

# 2018年6月期 第2四半期 決算説明会資料



株式会社ジョイフル本田  
2018年2月8日

## 将来の見通し等に関する注意事項

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料は、2018年2月2日現在において入手可能な情報に基づき作成したものです。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果がある点を確認された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましては、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。

1. 18/6期 上期決算内容
2. 18/6期 通期業績予想
3. 18/6期 取組みの進捗と今後

# 上期決算のポイント（18/6期上期）

- （減収）長雨や台風などの天候不順要因（主に10月度、11月度）が大きく影響
- （増益）構造変革の施策効果が、売上総利益率の向上（17/6期26.1%→18/6期27.0%）と販管費減少（前期比▲5億67百万円）になって出現し、営業増益

単位：百万円、%

	18/6期 上期実績 (売上高比率)	前期比		予想比		通期予想 進捗率 %	要因分析
		金額	%	金額	%		
売上高	74,695 (100.0%)	▲2,448	96.8%	▲1,304	98.3%	48.6%	(予想未達の主な要因) ・天候不順（主に10月度、11月度） ・住まいの分野は前期並みを見込むも届かず ・生活の分野は予想以上の減収 ・前期比では、特殊要因として、17年5月から仮設営業中の千葉店の減収が大きく影響（▲9億54百万円）
営業利益	4,163 (5.6%)	629	117.8%	443	111.9%	52.2%	(予想達成の主な要因) ・売上総利益率の伸びは予想通り ・前期比では、住まい分野+0.3pt、生活の分野+0.5ptの合計+0.8pt ・販管費は予想以上に抑制 ・前期比では、主に、人件費、賃借料、減価償却費が減少（詳細はp9）
経常利益	4,456 (6.0%)	252	106.0%	516	113.1%	52.2%	(予想達成の主な要因) ・営業利益の伸長 ・前期比では、特殊要因として、営業外費用で、自己株式の取得等にかかる支払手数料が発生（▲2億61百万円）
四半期純利益	2,788 (3.7%)	25	100.9%	168	106.4%	49.9%	(予想達成の主な要因) ・上記の経常利益までで記載の通り ・前期比では、特殊要因として、子会社のスポーツクラブの建替計画（1店舗）と売却予定の遊休資産に伴う特別損失（減損損失）が発生（▲5億7百万円）

※金額：百万円未満切り捨て、%：小数点以下第2位四捨五入

# 連結損益（18/6期上期）

- 仮設営業中（17年5月から）の千葉店を除く既存14店舗の売上高は前期比98.0%（>15店舗（千葉店含む）の連結売上高、同96.8%）と、実質的な既存店（14店舗）の減収は約▲2.0%
- ガソリン・灯油を除く売上高も前期比96.8%（＝連結売上高の前期比96.8%）、ガソリン・灯油の連結売上高に占める割合も約8%に下落し、売上高の大きな変動要因とはならず

単位：百万円、%

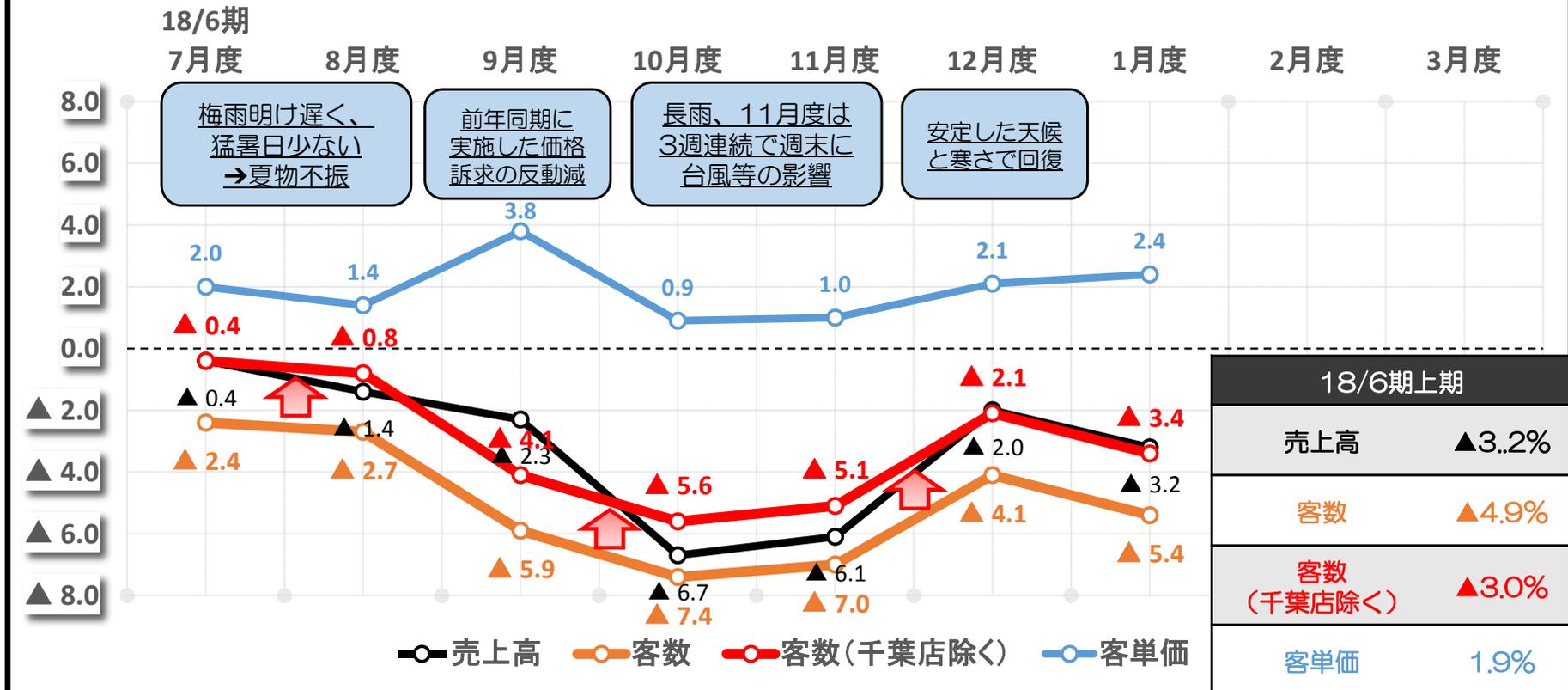
	17/6期 上期実績 (売上高比率)	18/6期 上期予想 (売上高比率)	18/6期 上期実績 (売上高比率)	前期比		予想比		通期予想 進捗率 %
				金額	%	金額	%	
売上高	77,144 (100.0%)	76,000 (100.0%)	74,695 (100.0%)	▲2,448	96.8%	▲1,304	98.3%	48.6%
売上総利益	20,169 (26.1%)	20,510 (27.0%)	20,134 (27.0%)	▲35	99.8%	▲375	98.2%	48.2%
営業収入	2,295 (3.0%)	2,356 (3.1%)	2,392 (3.2%)	97	104.2%	36	101.6%	50.3%
営業総利益	22,465 (29.1%)	22,866 (30.1%)	22,527 (30.2%)	61	100.3%	▲338	98.5%	48.4%
販管費	18,931 (24.5%)	19,146 (25.2%)	18,363 (24.6%)	▲567	97.0%	▲782	95.9%	47.6%
営業利益	3,534 (4.6%)	3,720 (4.9%)	4,163 (5.6%)	629	117.8%	443	111.9%	52.2%
経常利益	4,204 (5.4%)	3,940 (5.2%)	4,456 (6.0%)	252	106.0%	516	113.1%	52.2%
四半期純利益	2,762 (3.6%)	2,620 (3.4%)	2,788 (3.7%)	25	100.9%	168	106.4%	49.9%
売上高（G・灯油除く）	70,903	70,073	68,665	▲2,238	96.8%	▲1,407	98.0%	48.8%
売上高（千葉店除く）	75,643	—	74,148	▲1,494	98.0%	—	—	—

# 客単価と客数の月次推移 (ガソリン・灯油除く、18/6期上期)

- 客単価は前期比プラスで推移 (前期比101.9%)
- 売上高の低迷 (同比96.8%) の主原因は客数の減少 (同比95.1%)、但し、**千葉店を除く既存店14店舗の客数は、同比97.0%**。集中レジへの誘導も客数減少 (一方で客単価の上昇) に影響  
※記載数値はすべてガソリン・灯油を除く数値

## 月次推移 (連結実績、ガソリン・灯油除く) (前期比の増減、%)

※特殊要因：前期比営業日数1日間増 (棚卸日変更)

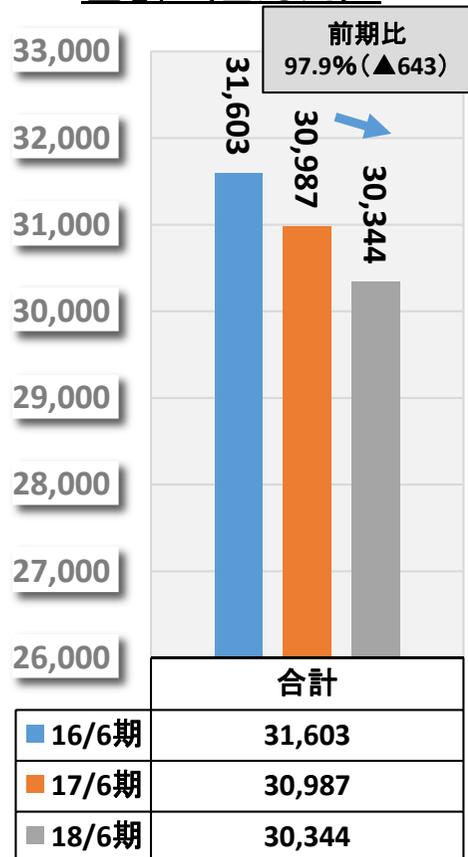


月次：20日締め

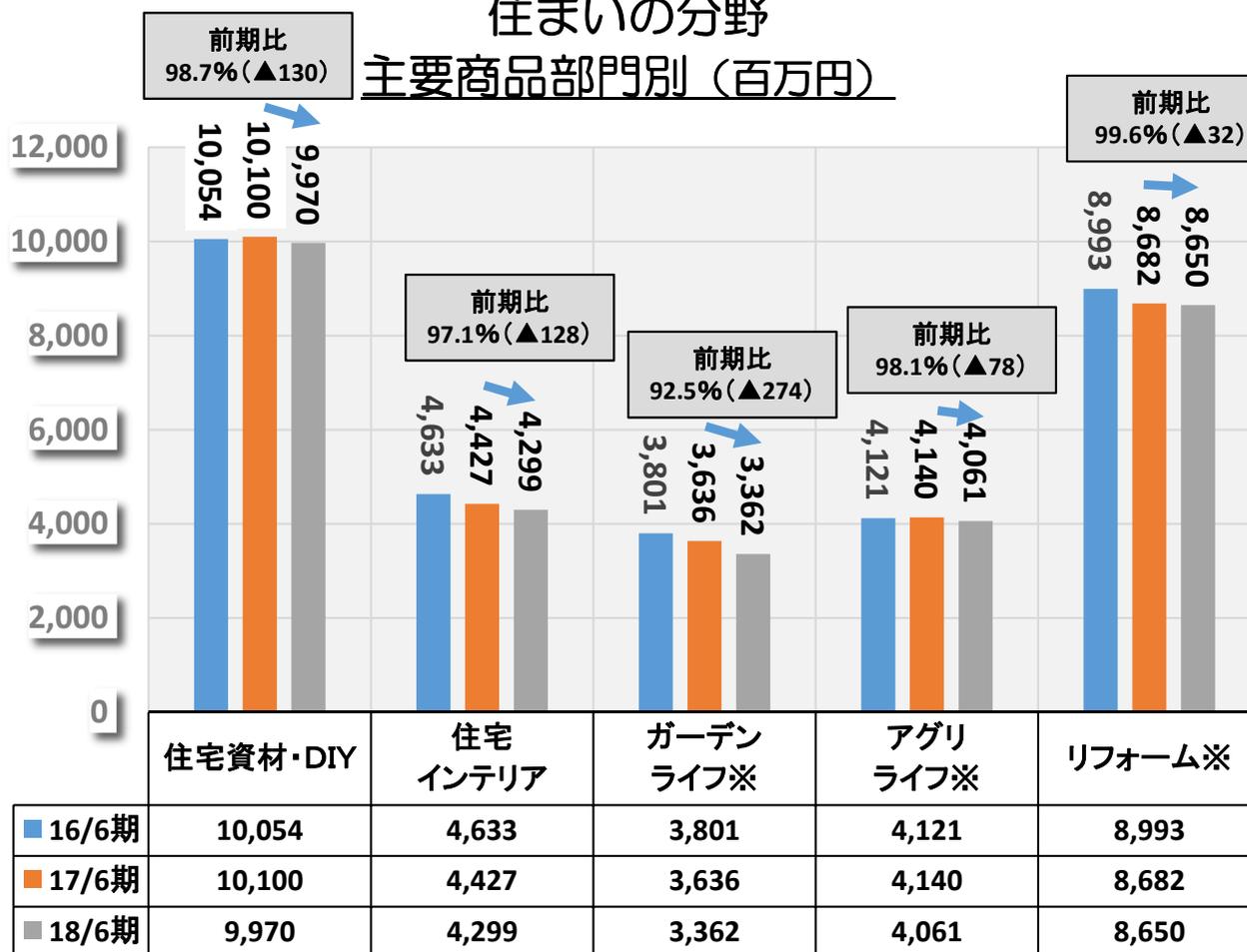
# 商品部門別売上高（18/6期上期、住まいの分野）

- 住まいの分野合計では、前期比97.9%（▲6億43百万円）と減収
- 「リフォーム」は、統合効果も出つつあり下げ止まり
- 一方で、天候不順要因で「ガーデンライフ」が大きく減収、同様に「住宅資材・DIY」、「アグリライフ」も減収、また、概ね季節用品が振るわなかった「住宅インテリア」も減収

住まいの分野  
合計（百万円）



住まいの分野  
主要商品部門別（百万円）

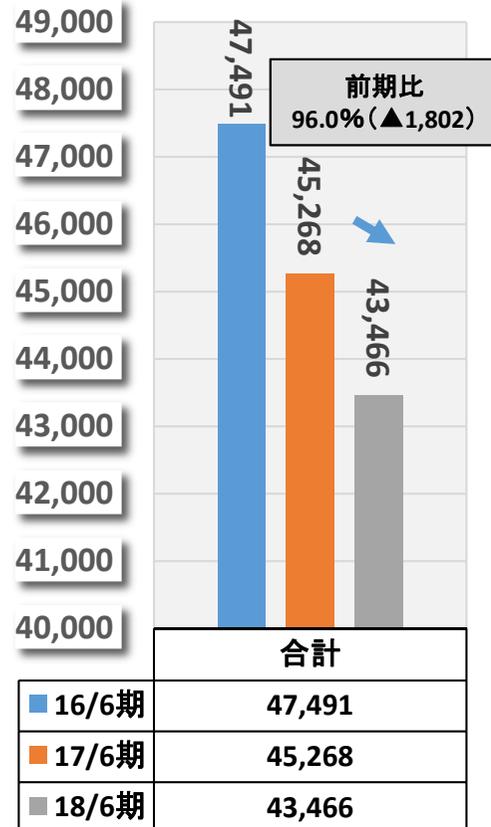


※リフォーム部門は18/6期の期初で旧エクステリア部門と旧リフォーム部門が統合、16/6期、17/6期の同部門の売上高については、旧エクステリア部門と旧リフォーム部門の合計値を記載したもの。また、ガーデンライフ、アグリライフについては、18/6期から商品部門間で一部分類上の商品入替えがあり、16/6期、17/6期もそれに準じて数値を算出。

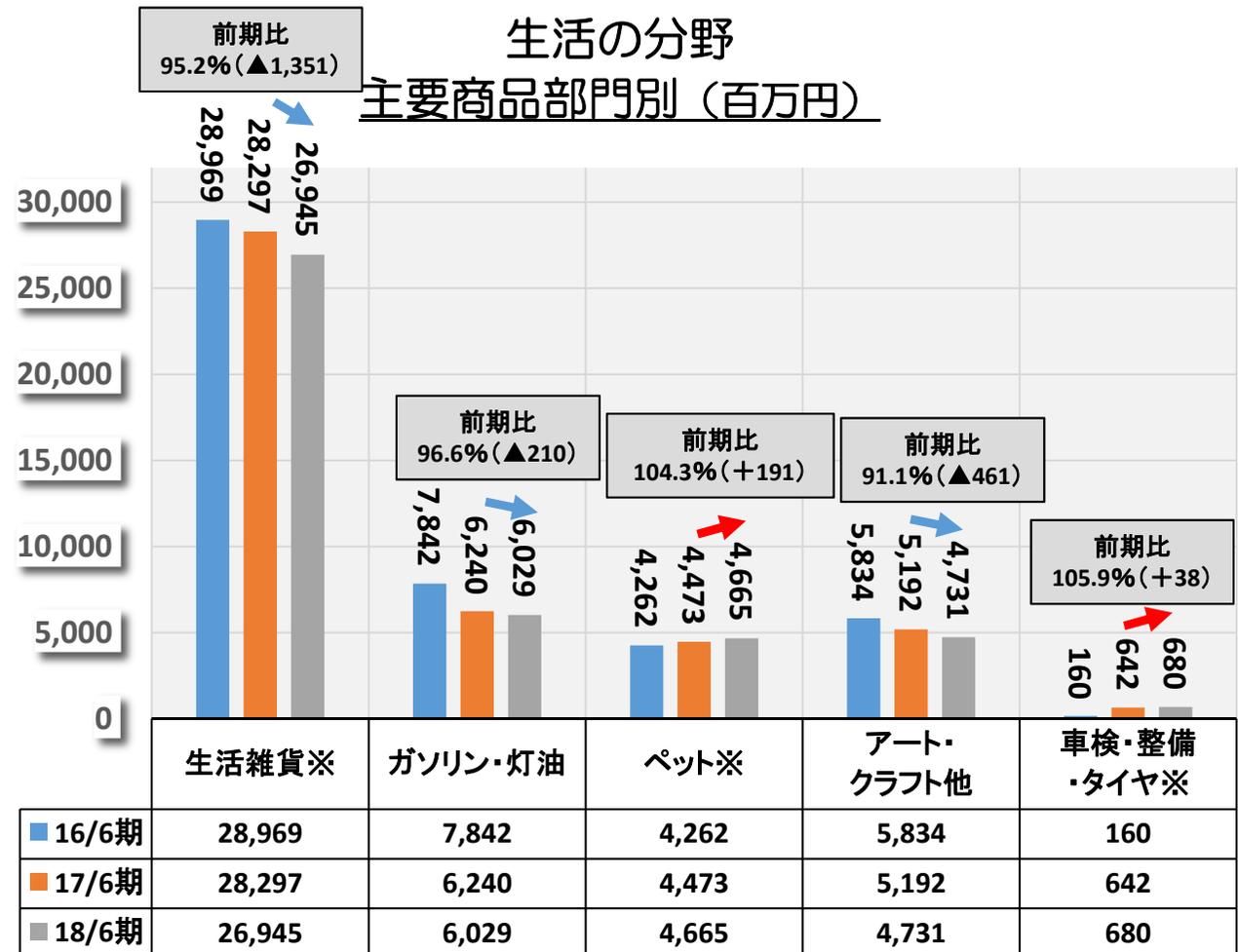
# 商品部門別売上高（18/6期上期、生活の分野）

- 生活の分野合計では、前期比96.0%（▲18億2百万円）と減収、仮設営業中の千葉店の影響大
- 「ペット」「車検・整備・タイヤ」は継続的に伸長
- 一方で、天候不順要因と競争激化等で「生活雑貨」が大きく減収、「ガソリン・灯油」の販売量も落ち込む、「アート・クラフト」も前期に1店舗（千代田店）閉店したことに伴い減収

生活の分野  
合計（百万円）



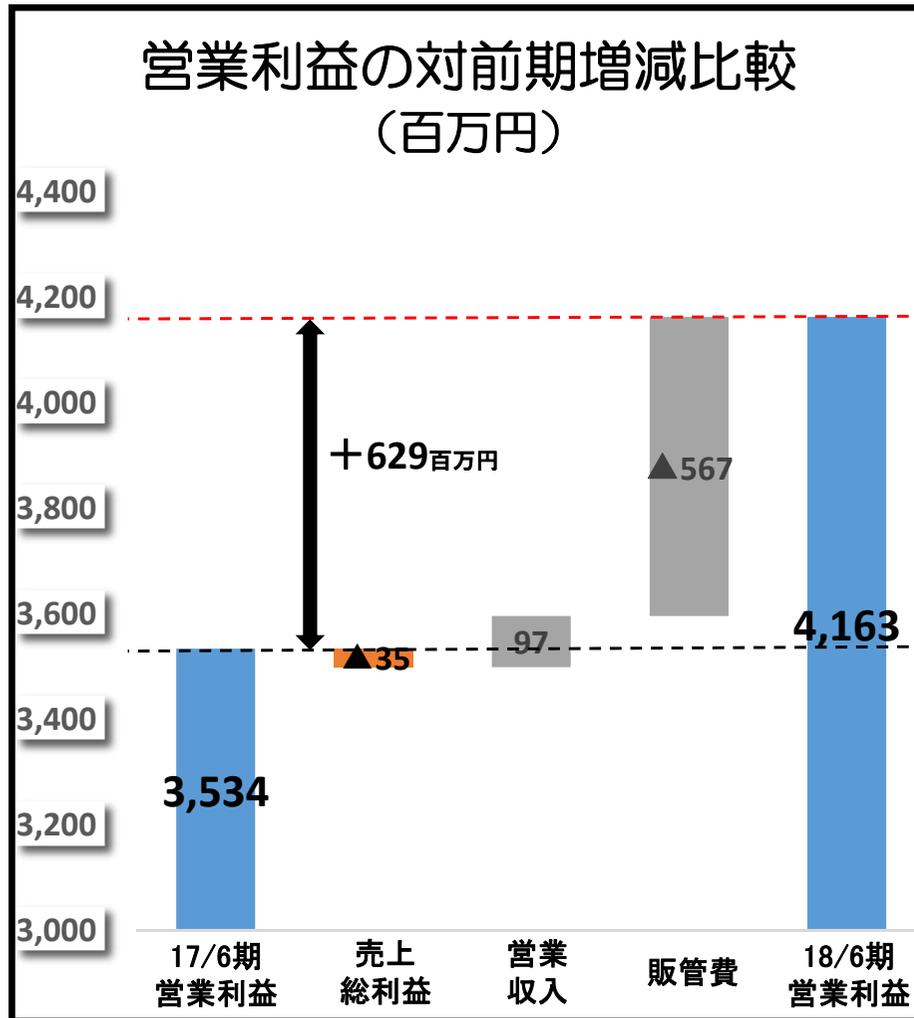
生活の分野  
主要商品部門別（百万円）



※車検・整備・タイヤ事業は16/6期末で連結化、16/6期の同部門の売上高については、当時は生活雑貨の中で計上されていた分を分離して記載したもの。また、生活雑貨、ペットについては、18/6期から商品部門間での一部分類上の商品入替えがあり、16/6期、17/6期もそれに準じて数値を算出。

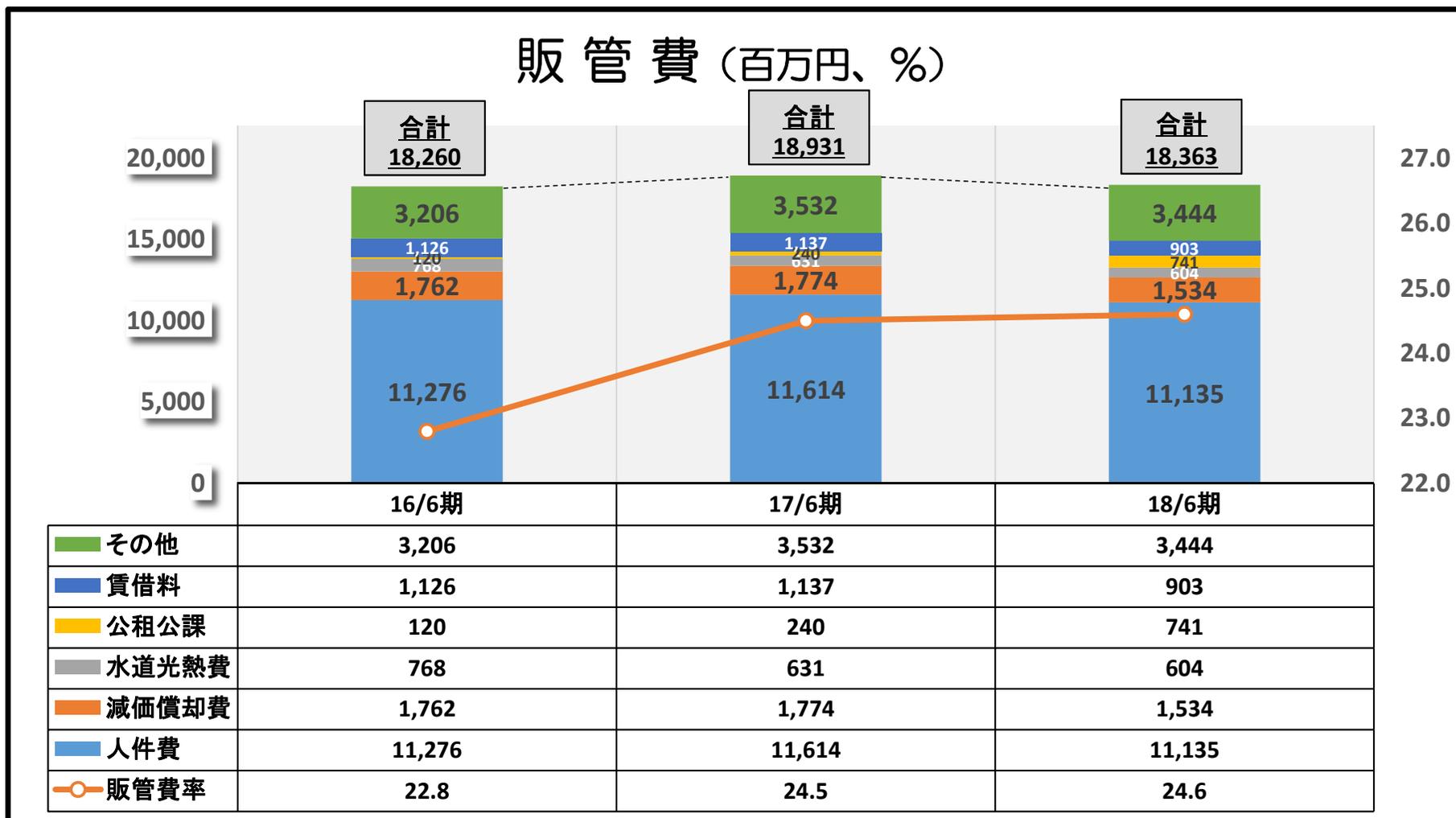
# 営業利益の対前期増減比較（18/6期上期）

- 減収も、主にMD構造変革の施策効果で、**売上総利益率が向上し売上総利益高は微減に留まる**
- 営業増益の最大の要因は、販管費の減少**、構造変革による効率化施策で総労働時間の減少（上期で約25万時間の削減）等が大きく寄与、結果、**営業利益率は前期比1.0ptの改善**



# 販管費の内訳（18/6期上期）

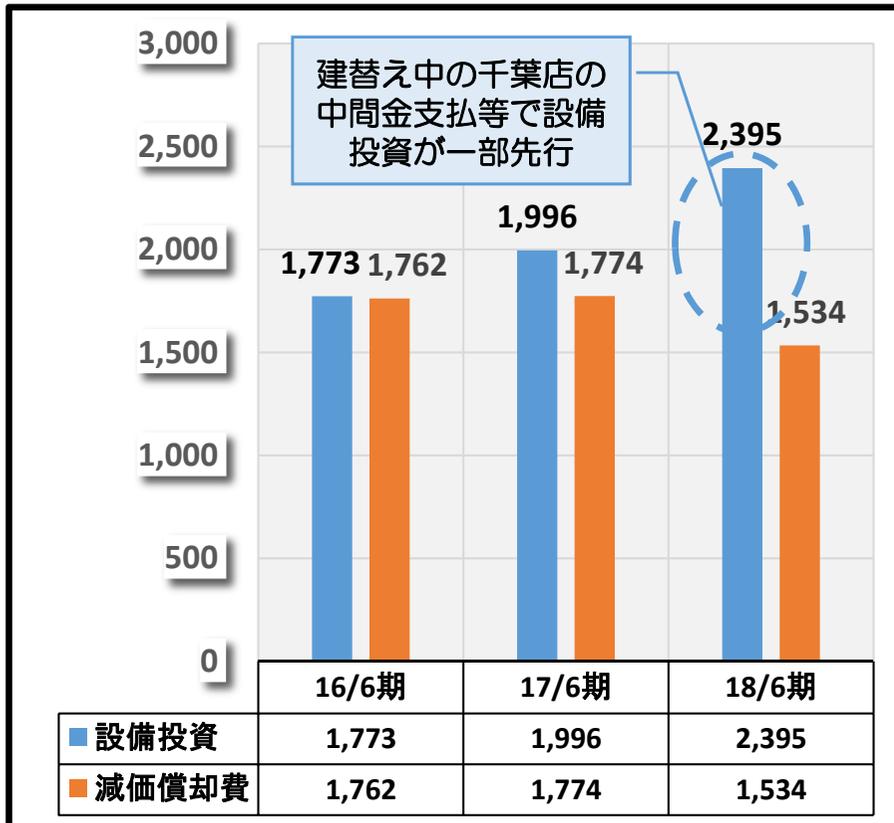
- 公租公課の増加（対前期比+5億1百万円、固定資産税の計上を前期までの年1回（5月）から月割計上に変更、2月に取得した2店舗の敷地の不動産取得税等）、一方で、賃借料の減少（同▲2億34百万円、2店舗の敷地）
- 人件費の減少（同▲4億78百万円、総労働時間の減少、退職給付費用の割引率の見直し等）
- 減価償却費の減少（▲2億4千万円、一部先行投資分の減価償却費が未発生等）



# 設備投資及び減価償却費、キャッシュ・フロー（18/6期上期）

## 設備投資及び減価償却費（百万円）

- 主な設備投資は、千代田店の複数テナント新設、古河店のガーデン館新築移設、新田店の農産物直売所新設、及び、千葉店の店舗建て替え（工事中）等



18/6期 通期予想	期初予想	増減	合計
設備投資	7,174	▲1,641	5,532
減価償却費	3,335	▲203	3,132

## キャッシュ・フロー（百万円）

- 自己株式の取得により現金及び現金同等物の四半期末残高は大きく減少
- 資金の調達で短期借入金は増加

	16/6期	17/6期	18/6期
営業活動によるCF	4,490	5,203	5,986
投資活動によるCF	▲2,412	▲2,396	7,063
財務活動によるCF	▲1,827	▲3,764	▲49,657
現金及び現金同等物の増減額	250	▲957	▲36,607
現金及び現金同等物の四期末残高	42,990	39,131	20,141

（増減の主な内訳、億円）

- 投資活動CF
  - 定期預金の預入支出 ▲30億円
  - 同上の戻入収入 110億円
  - 投資有価証券の取得支出 ▲52億円
  - 同上の償還・売却収入 47億円
- 財務活動CF
  - 自己株式の取得支出 ▲570億円
  - 短期借入金の返済支出 ▲260億円
  - 同上の借入収入 360億円

一部の店舗で修繕計画を見直し等

# 連結貸借対照表（18/6期上期末）

- 自己株式の取得に伴い現預金が減少し、流動負債（短期借入金）が増加
- 純資産は、自己株式の取得等に伴い、前期末比▲557億97百万円の減少
- 商品は前期末比では増加も、前期同期末比で▲13億3百万円の減少、同様に、買掛金も前期同期末比で▲1億74百万円の減少

単位:百万円

		17/6期末	18/6期上期末	前期末比
資産の部	流動資産	90,276	48,103	▲42,173
	現金及び預金	69,283	23,865	▲45,417
	売掛金	2,580	3,268	687
	商品	16,377	18,602	2,225
	固定資産	109,137	108,596	▲540
	資産合計	199,413	156,700	▲42,713
負債・純資産の部	流動負債	18,574	32,342	13,767
	買掛金	7,974	12,320	4,346
	固定負債	23,302	22,618	▲684
	負債合計	41,877	54,961	13,083
	純資産合計	157,536	101,738	▲55,797
	負債・純資産合計	199,413	156,700	▲42,713

1. 18/6期 上期決算内容
2. 18/6期 **通期業績予想**
3. 18/6期 取組みの進捗と今後

# 通期連結業績予想（18/6期）

- 上期は増益も、現時点では期初予想は据え置く
- 引き続き**構造変革を推進**し、通期予想の**利益必達**を目指す

単位:百万円、%

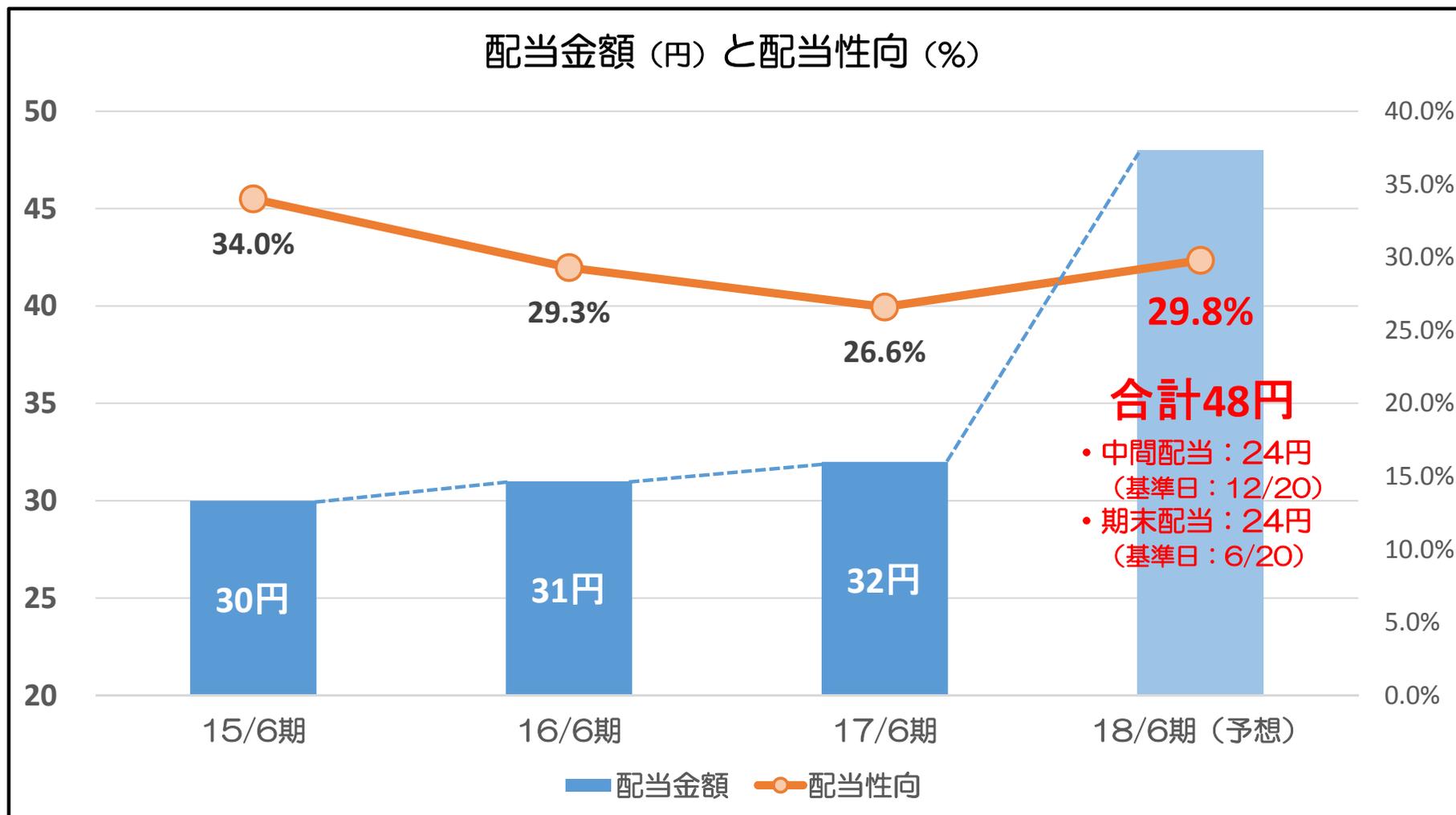
	通期（期初）				上期			
	17/6期 実績 (売上高 比率)	18/6期 予想 (売上高 比率)	前期比 (額)	前期比 (%)	18/6期 実績 (売上高 比率)	前期比 (額)	前期比 (%)	通期予想 進捗率 (%)
売上高	154,934 (100.0%)	153,800 (100.0%)	▲1,134	99.3%	74,695 (100.0%)	▲2,448	96.8%	48.6%
営業利益	7,395 (4.8%)	7,970 (5.2%)	574	107.8%	4,163 (5.6%)	629	117.8%	52.2%
経常利益	8,021 (5.2%)	8,540 (5.6%)	518	106.5%	4,456 (6.0%)	252	106.0%	52.2%
当期純利益 (四半期純利益)	6,130 (4.0%)	5,590 (3.6%)	▲540	91.2%	2,788 (3.7%)	25	100.9%	49.9%

## （下期予想の前提）

- 1) 期初の通期予想に織り込んでいなかった下記の2点を織り込む
  - ✓ 千葉店のリニューアルオープン前の約2ヶ月間の休業
  - ✓ 単独店2店舗（ペットショップ、プロショップ各1店舗ずつ）のオープン
- 2) コストの押し上げ要因を考慮
  - ✓ ここにきて原油をはじめとする各種素材の原材料価格が上昇、また、運送費の値上がりなどにより、仕入原価へ影響が出始めており、先行きに一部不透明感が出現
  - ✓ 販管費は引き続き削減はできるものと思料、但し、小売業における人手不足問題への対応等も考慮

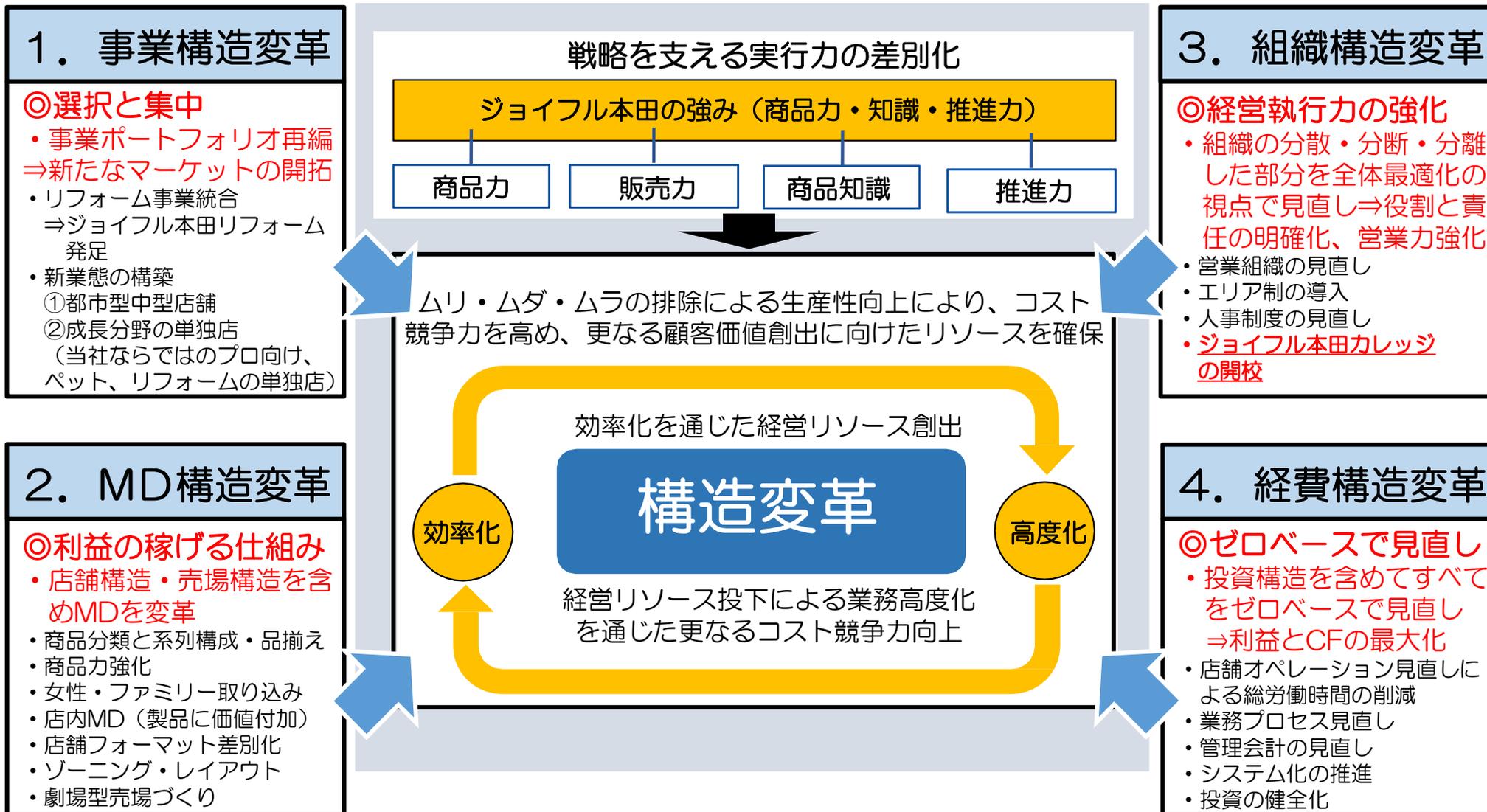
# 中間配当の実施について（利益還元のための機会の充実）

- 18/6期の配当については**増配**、合計48円（前期比+16円）を予定
- 年1回の期末配当のみの実施から、**18/6期より中間配当を実施予定**  
（中間配当24円、期末配当24円の合計48円）（2017年11月2日適時開示）



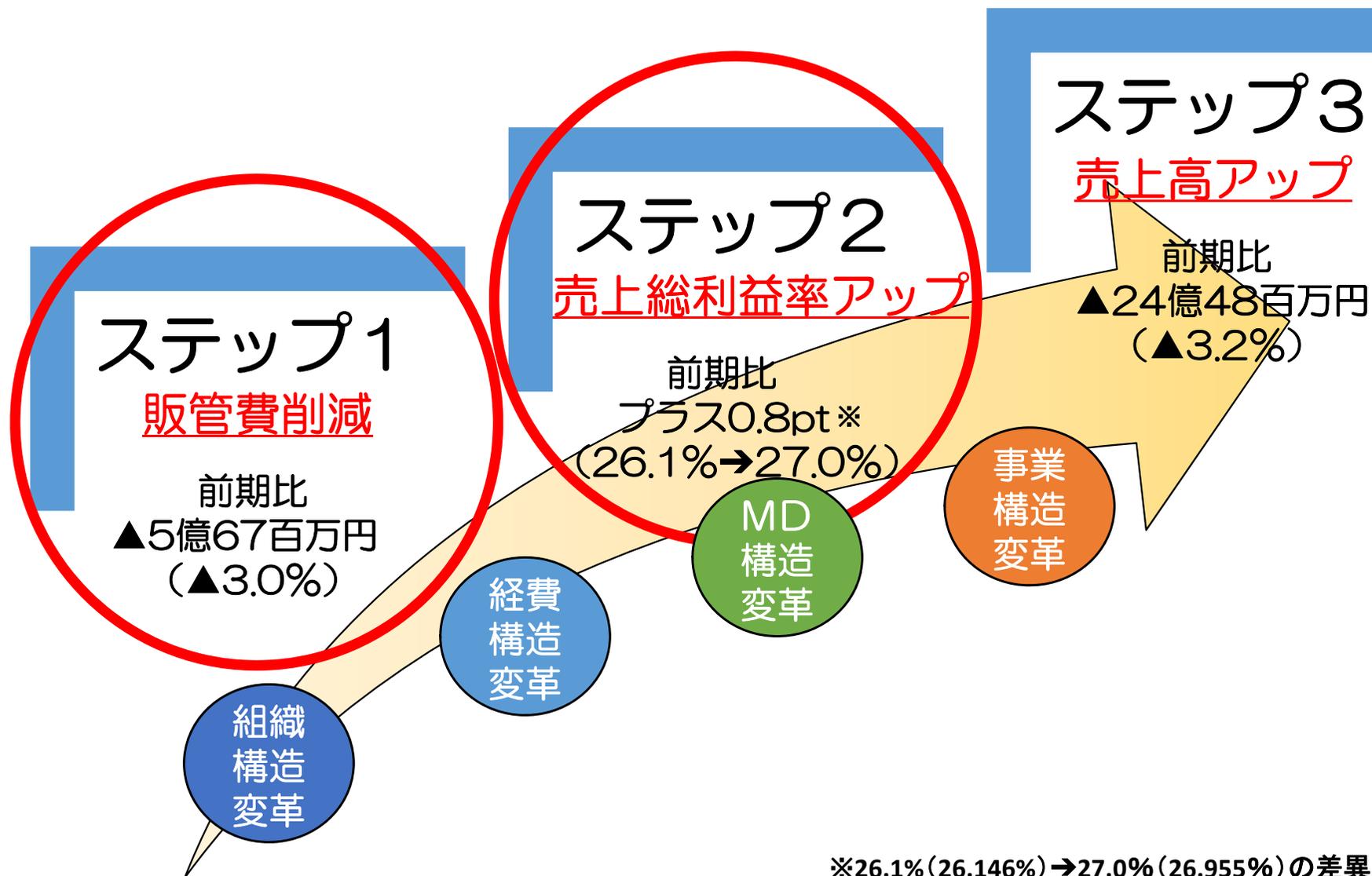
1. 18/6期 上期決算内容
2. 18/6期 通期業績予想
3. 18/6期 取組みの進捗と今後

- 今期を「**変革元年**」と位置づけ、**4つの構造変革**による成長基盤の整備を図る
- 当社の強みを活かしながら、構造変革による効率化・高度化を循環させ競争力向上
- 中長期的には、**構造変革**→**仕組みの変革**→**健全な利益構造の企業体質への変革**へと繋げていく



# 上期の業績と構造変革の現状

- 期初から変更した新組織のもと、**4つの構造変革**を推進中
- 上期は販管費削減、売上総利益率アップの成果が出現、トップラインについては粘り強く取り組んでいく



※26.1%(26.146%)→27.0%(26.955%)の差異は+0.809pt

# 構造変革の進捗状況①（18/6期）

- 事業構造変革を推進中→リフォーム事業統合を実施し、新たな店舗展開を開始予定
- MD構造変革を推進中→売場改革の取組みを強化し、来期を見据えた商品分類体系の整備を進行中

## 1) 事業構造変革

- ✓ **リフォーム事業統合**（17年6月21日付）
- ✓ 都市型中型店舗モデルの実験店となる**千葉店**は現在18年4月下旬の**リニューアルオープン**に向け仮設店舗で営業中、オープン準備のため、2月中旬から約2ヶ月休業予定
- ✓ **ペット、プロ向け単独店**は18年3月～の開業に向け準備中

## 2) MD構造変革

- ✓ 売場改革の取組み ①**付加価値商品の継続的導入**と店内での付加価値商品の展開強化
  - お客様に商品の付加価値をご納得いただくため、「試せる」を売場で徹底
- ✓ 売場改革の取組み ②**取引先政策の見直し**による商品原価の低減の継続
  - 作業効率向上のため自店舗で実施していた一部のパック作業なども取引先へ委託
- ✓ 売場改革の取組み ③**ゾーニングの変更**（顧客利便性・集客力・効率性の向上）
  - リフォーム事業の統合により2つの売場（増改築工事と外構工事）を1つに統合（2店舗で実施）、引き続きもう1店舗（古河店）でも今期末目途に統合予定
  - 事業部制の廃止によりガーデン売場をホームセンターにより近い場所に移設（2店舗で実施）
  - HC千代田店では2階売場に新規テナント10店舗を誘致→当社のペット、リフォームで相乗効果が出現（テナントの活用で売場を活性化）
- ✓ 今後の商売の基本となる**新商品分類体系の構築**を進め、**来期期初より**運用開始予定

# 構造変革の進捗状況②（18/6期）

- 組織構造変革を推進中→営業組織の変更、エリア制の導入を実施、人材育成のためジョイフル本田カレッジを開校
- 経費構造変革を推進中→上期で総労働時間を25万時間削減、人時生産性4%向上

## 3) 組織構造変革

- ✓ 営業力の強化を図るため組織変更を実施（17年7月）
- ✓ グループ全体での競争力強化を図るためエリア制導入（17年7月）
- ✓ ジョイフル本田カレッジを開校（17年8月）第1期30名でスタート、第2期32名も18年1月から並行してスタート、人材育成を加速化
- ✓ 来期期初より関連する部門（人員）を統合し、効率的な売場運営を目指す

## 4) 経費構造変革

- ✓ 生産性の向上→総労働時間約25万時間削減（前期比▲3.9%）→人時生産性約4%向上（完了した施策）
  - エリア社員制度の副次効果により人件費を軽減、さらに職住接近で人手確保の効果
  - バックオフィス機能を売場へ移動、店舗事務所の情報機器を売場の数ヶ所に集約して設置（拠点化）、移動時間の削減と店員の売場滞在時間を伸ばし接客体制を強化（取り組み中の施策）
  - 従業員のマルチタスク化（少ない人数で売場を回すため、各人が複数部門の仕事を習得→接客強化）のための組織と環境を整備、店舗単位から全社的な取り組みへ強化
  - 1店舗でセミセルフレジを実験導入（17年11月）、効果を検証中
  - 大型の店舗を中心に、小口検品を売場担当者から解放、商品管理部門（バックヤード）に専任者を配置して一括検品を開始、併せて倉庫のレイアウトの見直しも実施
- ✓ 会議体・委員会の新設
  - 投資委員会（投資基準作り）・構造改革委員会 ・グループ戦略会議
- ✓ 経営情報の見える化と情報伝達力の向上、（来期期初より）管理会計制度の見直し

# 構造変革の施策の進捗事例（18/6期）

①リフォーム関連の2つの売場を1つに統合  
（ジョイフル本田リフォーム八千代店）



事業  
構造  
変革

MD  
構造  
変革

②事業部制の廃止によりガーデン売場  
をHC・PCにより近い場所に移設  
（古河店のガーデン館）



組織  
構造  
変革

MD  
構造  
変革



MD  
構造  
変革

③付加価値商品の継続的導入、売場での  
展開強化（瑞穂店のカーテン等の売場）

④バックオフィス機能(情  
報機器)を売場へ移設  
集約（拠点化）



売場背面



経費  
構造  
変革

売場前面

（瑞穂店のHC生活館での  
事例）

# 構造変革の施策の進捗事例 (18/6期)



①高機能ビス、従来品との比較試し打ち

MD  
構造  
変革



②高圧洗浄器、全機種試せる

付加価値を伝え、安心(不安解消)を売る「試せる」売場の徹底



③マットレスすべて試せる



④電動アシスト自転車すべて試乗可



⑤充電工具、全機種試せる



⑥充電式草刈り機、全機種試せる



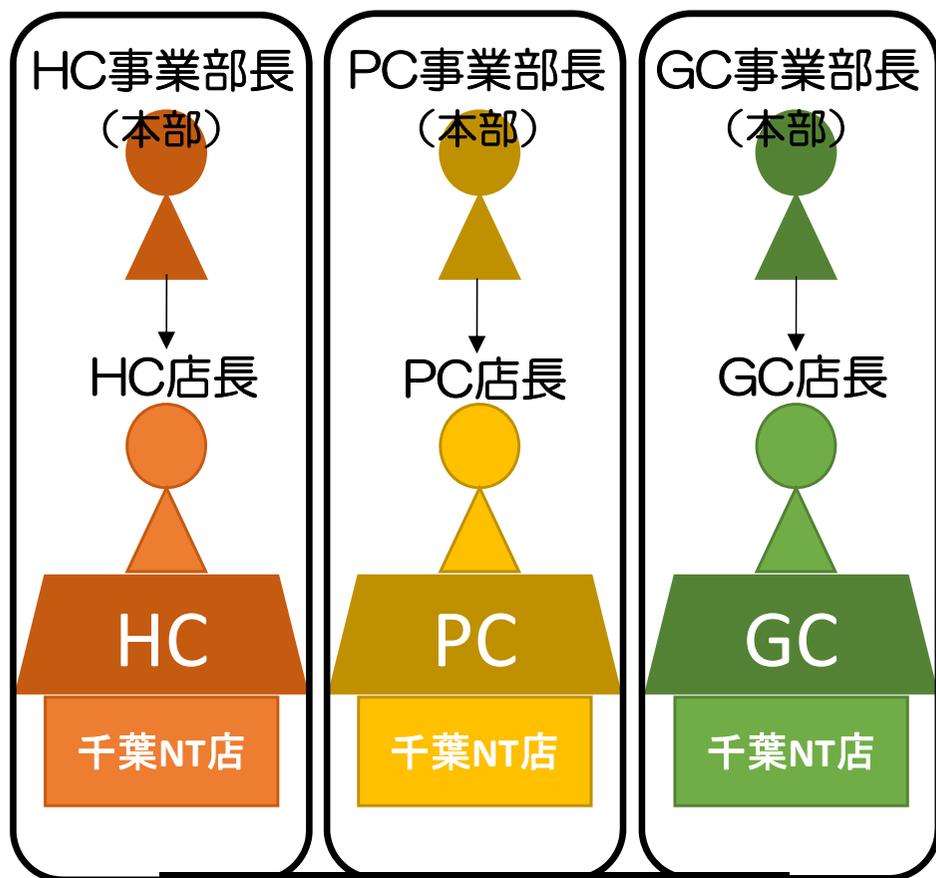
⑦センサーライトすべて電源オンで試せる

# 店舗におけるエリア制の導入 (2017年7月1日～)

17年8月9日決算  
説明会資料を再掲

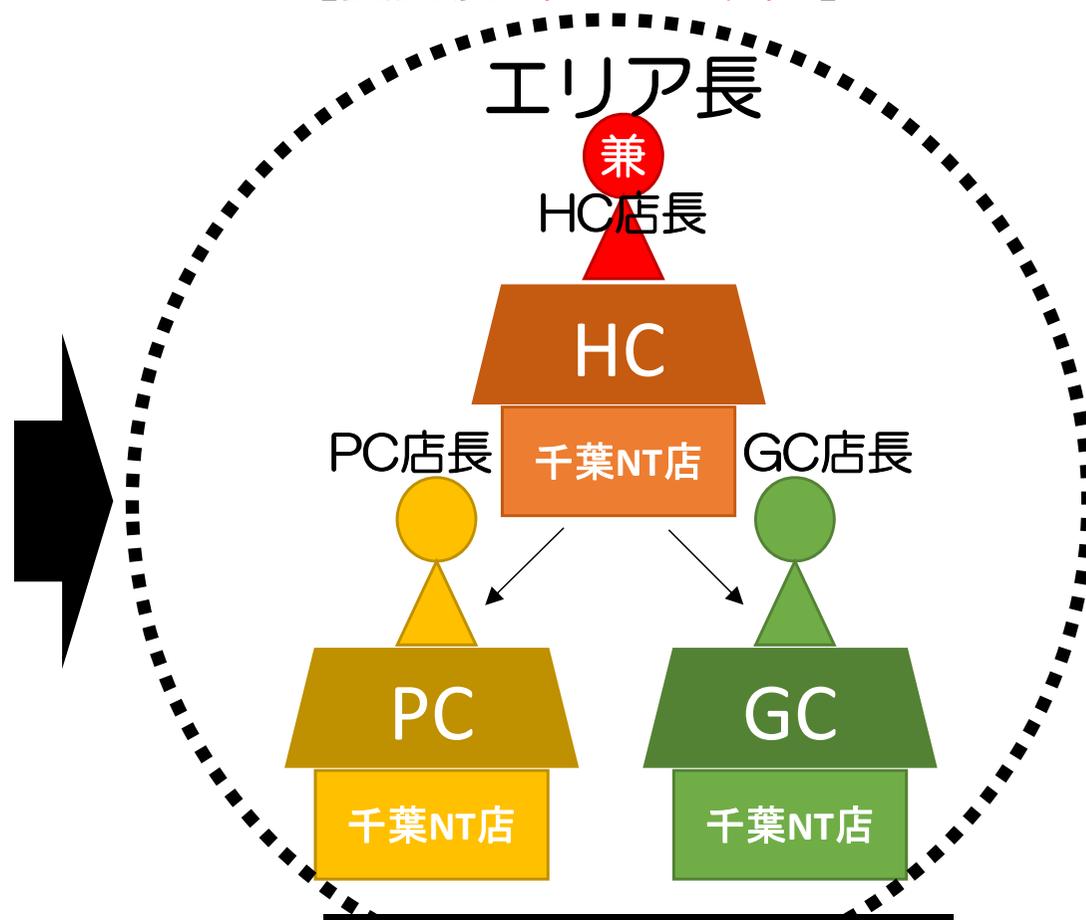
- 事業部毎の縦割りから、「**エリア価値最大化**」のため、個店別の括りに変更
- エリア長兼HC店長がエリア（同一敷地内の店舗）をまとめて運営する体制に変更
- 従来からの専門性も担保しつつ、同一敷地内の店舗間の相互送客を強化し、お客様起点でエリア全体の総合的な魅力を高める

【変更前（事業部制）】



千葉NT店の同一敷地内

【変更後（**エリア制**）】



千葉NT店の同一敷地内

※イメージ図、他の店舗も同様のイメージ、HC=ホームセンター、PC=ペットセンター、GC=ガーデンセンター

# エリア制導入による新施策の実施（18/6期）

- 同一エリア内店舗間の相互送客の促進と効率性アップのために新たな施策を開始
- 各エリアでの成功事例の全社的な共有化を推進中

## 1) 同一エリア内店舗間での相互送客増加のため新たに実施している施策

- ✓ 情報発信の共有化とエリア全体としてのアピール
  - エリア内各店舗のイベント・サービスをまとめた告知看板設置（店頭、休憩所等）
  - Tポイントサービスのクーポン配布、商品ポイント付与施策も開始（17年12月～）
- ✓ エリア内店舗間での協業（HC、PC、GCの他、子会社やテナントともコラボ）
  - エリア内店舗を廻るスタンプラリー
  - イベントスペースの共有化
  - 売場の共有化とそれに伴うレイアウト変更
  - 合同で商品見本のディスプレイを作成展示
  - テナントとも連携したイベントの実施

## 2) 効率性向上のために新たに実施している施策

- ✓ スタッフの関連性の高い部門への配置転換（例：GC→HCの農業資材）
- ✓ 各店舗の繁閑に合わせた計画的な応援体制の確立（例：GC↔HC）
- ✓ 一部店舗（計3店舗）はガーデンセンターをホームセンターの組織内に吸収
- ✓ 旧事業部制の時の重複作業の排除（3つの事業部から1つのエリアへ）
- ✓ 複数店舗合同販促チラシ（エリアを飛び越え各エリア間で協業）

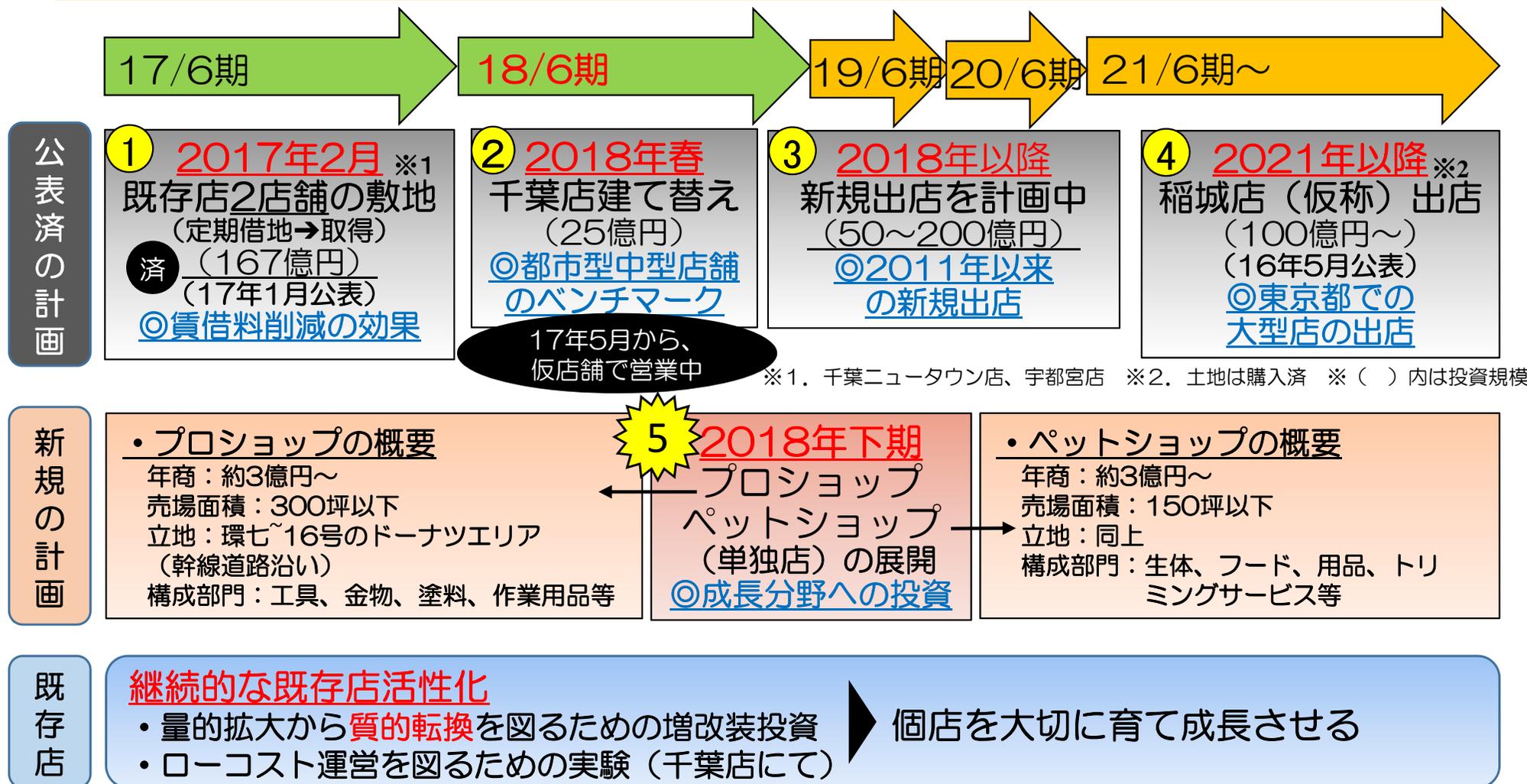
# エリア制導入による新施策の事例（18/6期）



# 今後の投資について（18/6期上期末時点）

17年8月9日決算説明会資料を一部更新

- 前回（17年8月）の説明会で公表済の投資計画（①～⑤）に変更はなし
- 今期下期に千葉店のリニューアルオープンを予定、また、成長分野であるペット、プロ向けの単独店の各1号店を開業予定



# 新施設の開業（上期末までに開業した新施設）

- ①テナント10店舗の開業  
ジョイフル本田千代田店2階  
✓ 17年6月~8月オープン



- ②農産物直売所の4号店オープン  
ジョイフル本田新田店ガーデンセンター内  
✓ 17年10月28日オープン



売場外観

- ③THE GLOBE (※) (つくば店) オープン  
イオンモールつくば内1階にオープン  
✓ 17年11月15日オープン



店内

※連結子会社の（株）ホンダ産業が展開する  
ヨーロッパアンティークとインテリア雑  
貨等の店舗

# 新施設の開業（今期中に開業予定の新施設）

## ① ペットショップの初の単独店

✓ 18年3月上旬オープン予定



## ② プロショップの初の単独店

✓ 18年3月下旬オープン予定



今春  
3店舗  
開業予定

## ③ ホームセンター千葉店

✓ 18年4月下旬オープン予定

新棟にて営業開始予定、売場面積約2倍に拡張

✓ 都市型中型店舗のベンチマークとしての位置づけ

✓ 年間売上高40億円を目指す(建替え前は約25億円程度)

※現在仮設店舗で営業中、2月中旬より約2ヶ月間は開店準備のため休業予定



# 店舗見学会（機関投資家・アナリスト向け）のご案内

日時：2018年3月9日（金）

14:00~16:30（約2時間30分）

- 店舗見学：約1時間30分
- 弊社社長、店舗エリア長との質疑応答：約1時間

会場：ジョイフル本田瑞穂店

東京都西多摩郡瑞穂町殿ヶ谷442

最寄り駅：JR八高線 箱根ヶ崎駅

（都心より約1時間）

※詳細は近日中に  
メールにてご案内  
いたします。

