



## ジョイフル本田、売上高は前年とほぼ同水準、新社長のもと原点に立ち返り、危機を好機と捉え企業価値向上を目指す

株式会社ジョイフル本田 2023年6月期決算説明



株式会社ジョイフル本田  
3191・東証プライム・小売業

フォロー

2023年8月3日に発表された、株式会社ジョイフル本田 2023年6月期決算説明の内容を書き起こしでお伝えします。

スピーカー

株式会社ジョイフル本田 代表取締役社長 平山育夫 氏  
株式会社ジョイフル本田 社外取締役 釘崎広光 氏  
株式会社ジョイフル本田 経営管理部部長兼広報・IR部部长 久保裕彦 氏

提供

株式会社ジョイフル本田

企業ホームページ

<https://www.joyfulhonda.com/>

# 目次

## 目次

---

1. 23/6期 決算ハイライト
2. 新方針説明
3. 24/6期 業績予想と株主還元
4. 付属資料

久保裕彦氏：本日はお暑い中、株式会社ジョイフル本田の決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。株式会社ジョイフル本田経営管理部部長兼広報・IR部部長の久保でございます。

本日の説明内容は、目次のとおりです。まず、前期の決算内容について、私のほうからご説明します。

# 23/6期 決算のポイント

## 23/6期 決算のポイント

---

### 1 売上高は横ばい（前期比 99.8%）、経常利益は減少（前期比 92.6%）

- ・ 12年ぶりに超大型店 ジョイホンパーク吉岡を2023年4月26日にオープン
- ・ 光熱費の高騰、新店舗の出店経費等が利益を圧迫

### 2 資産効率向上施策の実行

- ・ 約25億円の自己株式を取得、および消却
- ・ キャッシュマネジメントの高度化

### 3 経営陣の交代

- ・ 平山育夫が新社長に就任（2023年5月2日公表、6月21日付）
- ・ 新方針下での経営開始

<当資料の前提>

- ・ 23/6期の決算業績対象範囲を基本とし、実質比較のため、それ以前も同じ業績対象範囲で算出した数値で記載
- ・ 22/6期の期首より「収益認識に関する会計基準」を適用、実質比較のため、それ以前も同じ基準で算出した数値で記載
- ・ 上記により、過年度の数値は決算短信に記載の数値とは一部異なる

2023年6月期のポイントです。1番目、まず収益に関してですが、売上面では前年ほぼ横ばいでした。4月にオープンした「ジョイホンパーク吉岡」の売上は好調に推移しています。利益については、新店舗の出店経費や光熱費の高騰が利益を圧迫し、営業利益・経常利益ともに減少しました。

2番目に、資本面では2022年6月期に続いて、約25億円の自己株式の取得および消却を行い、また関連企業にかかる一部固定資産を流動化しました。

3番目に、経営陣を交代し、新たな方針の下での経営を開始しました。

# P/L

## P/L

	22/6期	23/6期	前期比		予想比		コメント (対前期比)
			金額	%	金額	%	
売上高	123,555 (100.0)	123,362 (100.0)	△193	99.8	△6,637	94.9	・既存店の売上高が前期比98.8%
売上総利益	40,000 (32.4)	40,014 (32.4)	+13	100.0	△1,885	95.5	・売上総利益率は過去最高の32.43% (22/6期：32.37%)
営業収入	5,499 (4.5)	5,899 (4.8)	+400	107.3	+199	103.5	・小山駅前店、ジョイホンパーク吉岡店の テナント収益が主要因
営業総利益	45,500 (36.8)	45,914 (37.2)	+414	100.9	△1,685	96.5	
販管費	33,261 (26.9)	34,818 (28.2)	+1,556	104.7	△981	97.3	・光熱費高騰、新店販促費用が増加要因
営業利益	12,238 (9.9)	11,095 (9.0)	△1,142	90.7	△704	94.0	
経常利益	13,224 (10.7)	12,240 (9.9)	△984	92.6	△159	98.7	
税引前純利益	13,916 (11.3)	12,250 (9.9)	△1,666	88.0	△49	99.6	・ジョイホン小山駅前店の減損損失394百万円
純利益	11,098 (9.0)	8,528 (6.9)	△2,569	76.8	△71	99.2	

注：単位は百万円、%、（ ）内は売上高比率、百万円未満切り捨て、小数点以下第2位四捨五入

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

3

決算の詳細についてご説明します。ご覧のとおり、売上高は前期比99.8パーセント、営業利益は90.7パーセント、経常利益は92.6パーセント、当期純利益は76.8パーセントでした。売上高は、「ジョイホンパーク吉岡」がオープンしたものの既存店が前年比98.8パーセントと伸び悩みました。

売上総利益については5ページ、販管費については6ページにて解説します。

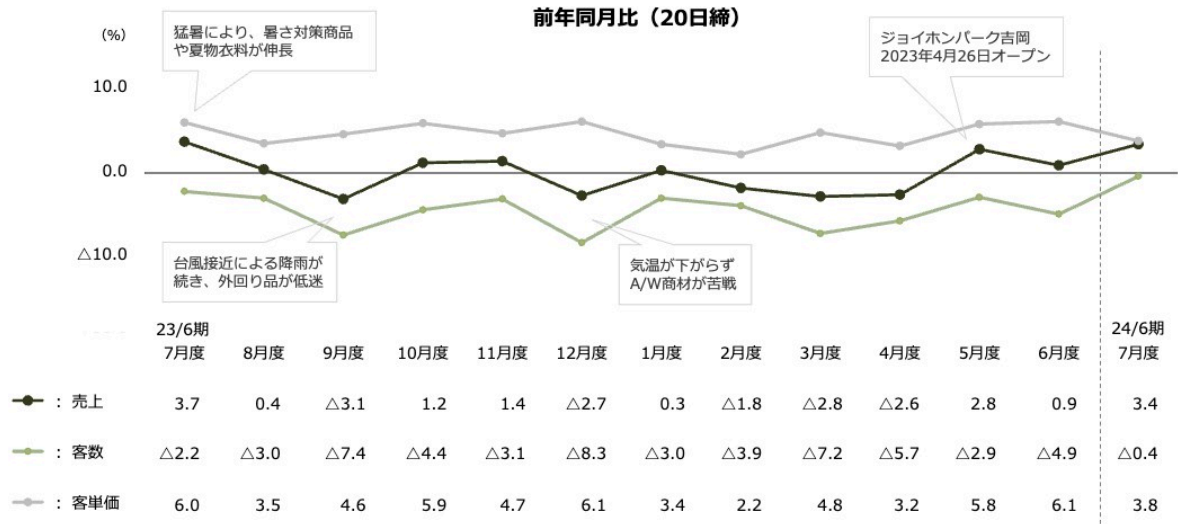
特別損失に「ジョイホン小山駅前店」の減損損失を3億9,400万円計上したほか、すでに売却した稲城市の出店用地の減損損失について、税務上で認容された前期と比較して法人税が増加したように見えています。結果、当期利益は約85億円となりました。



# 月次売上高の対前年同月比

## 月次売上高の対前年同月比

- ・新店オープン以降、売上高が前年比増にシフト
- ・原材料高騰に合わせた売価設定と高付加価値商品の投入により客単価が上昇



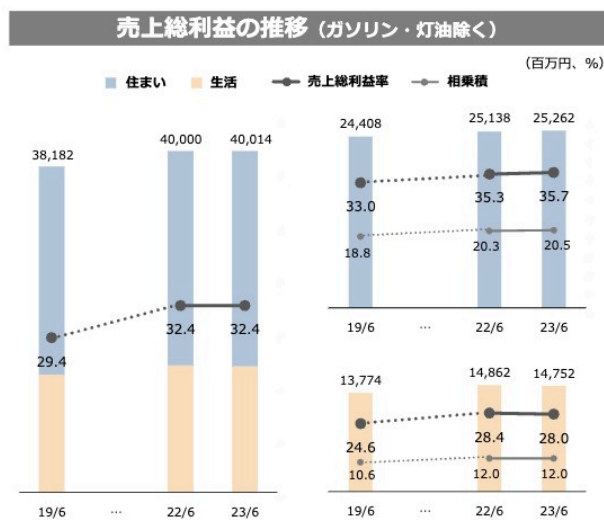
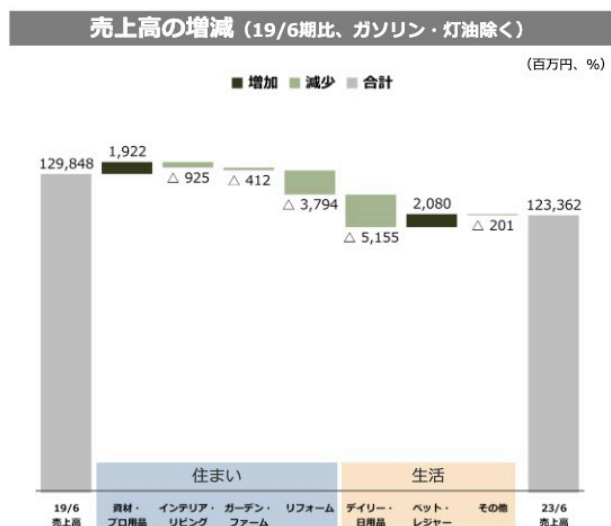
月次売上高を見ると、上期は好調でしたが、下期は、気温が下がらず冬物商材が不振となったため、横ばいとなりました。客数の減少傾向が続いており、新規出店を含む「顧客接点の拡大」が課題となっています。

なお、4月26日に「ジョイホンパーク吉岡」が開業した結果、売上高は回復基調にあり、「ジョイホンパーク吉岡」が好調に推移していることがわかりいただけると思います。

# 商品グループ別売上高および売上総利益

## 商品グループ別売上高および売上総利益

- ・ デイリー・日用品は価格戦略変更による減少、リフォーム事業は競合店増加
- ・ 利益率の高い「住まいの分野」を拡大することで収益構造を継続的に改革



注：ガソリン・灯油事業は2020年に譲渡しているため、19/6期の数値から除外

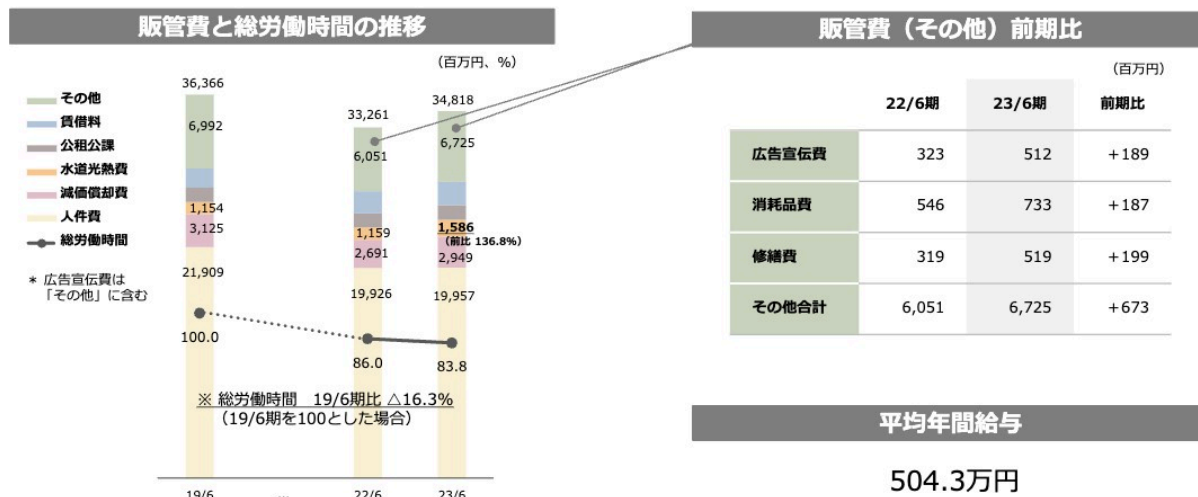
商品グループ別売上高について、2019年6月期比にてご説明します。戦略的にプロ用品を強化してきた「資材・プロ用品」と「ペットとの暮らしを豊かにする商品」を拡充した「ペット・レジャー」は増収となりました。

次に、売上総利益について解説します。売上総利益の改善が継続的に進んでいます。特に、「資材・プロ用品」の収益力が高まり、住まいの分野の利益率向上に貢献しています。

# 販管費と総労働時間の推移

## 販管費と総労働時間の推移

- ・ 販管費の増加（前期比104.7%、+1,556百万円）
- ・ 光熱費の高騰（前期比136.8%、+426百万円）
- ・ 広告宣伝費・消耗品費などの新店出店経費や既存店の修繕費が上昇



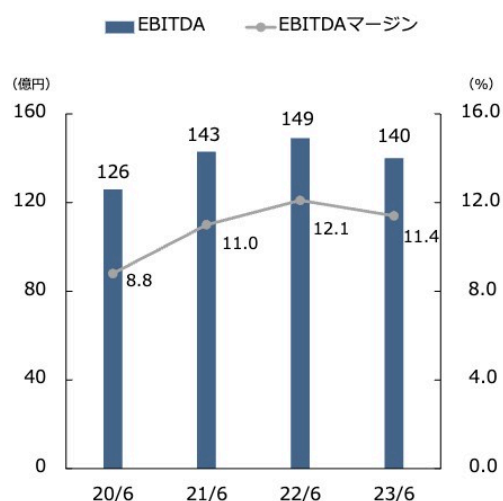
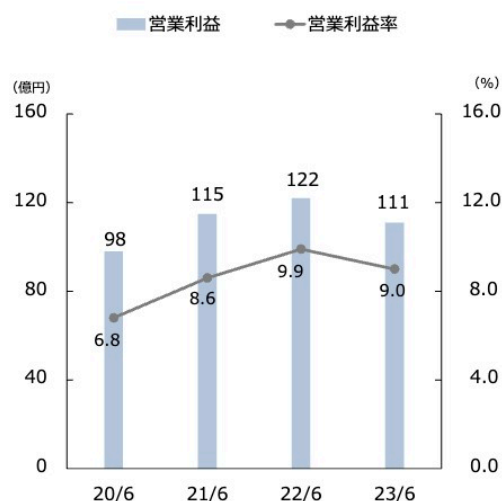
販管費および総労働時間の推移です。まず販管費合計は、実額で約15億5,000万円増加しました。スライド左側のグラフにあるオレンジ色の水道光熱費が前年同期比で約4億円増えています。

約6億7,000万円増加した販管費「その他」の項目の増加は、右の図のとおりとなっています。

# 営業利益およびEBITDA

## 営業利益およびEBITDA

- ・ 営業利益は前期比 90.7% (△1,142百万円)
- ・ EBITDAマージンは中計目標 (11.5%) 水準で推移



注：億円は千万円単位を四捨五入、小数点以下第2位四捨五入

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

7

営業利益とEBITDAマージンについてご説明します。先にお伝えした販管費の増加要因により、営業利益は前年同期比で減少、営業利益率も9パーセントとなりました。それでも上場以降の歴年で見ると、営業利益率は高水準です。

中計目標11.5パーセントとしているEBITDAマージンについては、11パーセント台を維持しています。

(百万円)

	20/6期 期末	21/6期 期末	22/6期 期末	23/6期 期末	前期末比	コメント (対前期末比)
<b>資産の部</b>						
流動資産	57,996	64,993	64,099	60,614	△3,484	
現金及び預金	38,906	45,533	42,520	35,022	△7,497	
売掛金 *1	3,059	3,268	3,392	4,065	672	・現金及び預金が約75億円減少 (新店投資・自己株式購入等)
商品 *2	14,527	14,352	16,233	18,729	2,496	
固定資産	99,769	95,612	92,331	100,313	7,981	
資産合計	157,766	160,606	156,431	160,927	4,496	
<b>負債・純資産の部</b>						
流動負債	21,717	22,284	18,224	19,486	1,262	
買掛金	7,356	6,925	6,443	6,511	68	
短期借入金	0	0	0	0	—	
1年内返済予定の長期借入金	4,397	4,401	4,127	3,091	△1,036	
固定負債	29,831	25,636	22,385	22,111	△273	・純資産が約35億円増加
長期借入金	20,741	16,339	12,212	9,120	△3,091	
負債合計	51,548	47,921	40,609	41,598	988	
株主資本合計	104,859	111,554	115,055	118,273	3,217	
純資産合計	106,218	112,684	115,821	119,329	3,507	
負債・純資産合計	157,766	160,606	156,431	160,927	4,496	

\*1: 22/6期の期首より「収益認識に関する会計基準」を適用、売掛金には契約資産を含む  
 \*2: 商品には、仕掛品、未成工事支出金、未着品、原材料及び貯蔵品を含む

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

8

貸借対照表です。新店投資、自己株式購入、長期借入金の返済等の影響により、「現金及び預金」が約75億円減少しています。

## 設備投資および減価償却費、キャッシュ・フロー

### 設備投資および減価償却費、キャッシュ・フロー

#### 1. 設備投資および減価償却費

(百万円)

	20/6期	21/6期	22/6期	23/6期	コメント	24/6期予想
設備投資	2,087	1,922	5,927	9,290	・新店投資 ジョイホンパーク吉岡 +7,268	4,600
減価償却費	2,836	2,785	2,691	2,949		3,700

#### 2. キャッシュ・フロー

(百万円)

	20/6期	21/6期	22/6期	23/6期	主な内訳
営業活動によるCF	12,252	12,412	7,844	9,807	・税引前当期純利益 +12,250
投資活動によるCF	5,897	2,074	1,367	△7,738	・有形・無形固定資産の取得支出 △8,829
財務活動によるCF	△7,372	△6,865	△12,225	△9,566	・長期借入金の返済支出 △4,127 ・配当金の支払 △2,889 ・自己株式の取得支出 △2,500
現金及び現金同等物の増減額	10,777	7,620	△3,013	△7,497	・上記CFの合計
現金及び現金同等物の期末残高	37,875	45,495	42,482	34,984	

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

9



設備投資の主な内容は、新規出店、既存店の修繕、カーボンニュートラルへの取り組みです。キャッシュ・フローについて、投資活動では固定資産の取得が大きな要因です。

借入金の返済や自己株式取得により財務キャッシュフローを減少させ、資金効率の向上に努めた結果、現金及び現金同等物の期末残高は約75億円減少しています。

## 自己株式の取得と消却

### 自己株式の取得と消却

#### ・ 約25億円の自己株式を取得、および消却

##### 【自己株式取得の方針】

- ・ 資本効率を高め、1株当たり利益の増大を図る目的
- ・ 自己株式の取得・消却を機動的かつ継続的に実行していく

2023年6月期実績	株式数	金額	補足
取得	※ 1,601,500	約25億円	※ コミットメント型自己株式取得（FCSR）による取得結果 発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 2.41% 2023年2月1日 FCSRの事後調整により、210,600株減少し 最終の取得株式数は1,390,900株
消却	1,426,200		消却前の発行済株式総数に対する割合 2.04%
消却後の発行済株式数	68,584,671		
自己株式数	3,429,300		消却後の発行済株式総数に対する割合 5.00%

※ 2023年6月20日現在の自己株式数を基準に算出  
上記自己株式には「株式給付信託（BBTおよびJ-E S O P）」により株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が保有する当社株式386,220株を含まない

自己株式の取得と消却についてです。今期も引き続き自己株式の取得を行ってまいります。昨日、公表したとおり、今期は約50億円の自己株式を取得する枠を設定しました。

## 中計の進捗①

### 中計の進捗①

- ・ 当初予定した売上計画に未達  
→ 既存店の売上向上、新規出店に伴う人財確保、居抜き物件の出店が課題

#### 定量目標の3本柱

	EBITDA	ROE	売上高
2025年度目標 (M&Aを含まず)	180億円超 マージン11.5%	9.5%	1,600億円超
2023年度実績	約140億円 マージン11.4%	7.3%	約1,233億円
2022年度実績	約149億円 マージン12.1%	9.7%	約1,235億円
22/23差異	△9億円 マージン△0.7pt	△2.4pt	△2億円

中期経営計画の定量目標の進捗です。2023年度は計画未達となりました。今後の課題は、既存店のトップライン向上、人財確保、出店用地の確保です。

## 中計の進捗②

### 中計の進捗②

キャッシュ・アロケーション（23/6期～25/6期 3か年累計）

		計画	23/6期実績
<b>CASH-IN</b>	EBITDA	500億円	<b>140億円</b>
<b>CASH-OUT</b>	BPR投資（既存事業、SDGs）	50億円	10億円
	成長投資（出店、IT/DX、M&A）	280～500億円	102億円
	自己株式取得		
	配当（下限）	80億円	28億円
	法人税等	120億円	18億円

キャッシュ・アロケーションについては、スライドの図でご確認いただけるように、出店を中心とした成長投資に注力した結果、キャッシュアウトの実績が大きくなっています。

また、こちらの表はEBITDAを採用して、キャッシュの出入を大きな項目で解説していますので、キャッシュフロー計算書とは一部ズレが生じます。

今後も資本効率向上に向けた施策に取り組んでいきます。

## 2023年6月期の事業方針の成果

### 2023年6月期の事業方針の成果

#### ・ 2023年6月期方針 「世代を超えたファンを拡げていこう！」

1. 出店戦略による顧客拡大と売上高伸長  
一例) ジョイホン吉岡店の開業



12年ぶりに大型店を新ストアブランドで出店

3. お客様視点での売場再編集による顧客層拡大  
一例) ホームセンターとリフォーム事業の融合



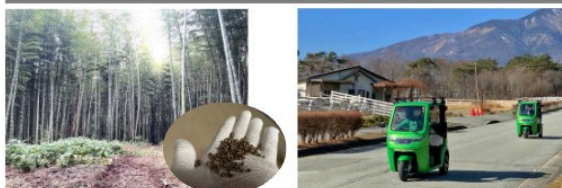
既存の事業を融合することでシナジーを発揮

2. 基本方針の施策を、全店展開できる水準に  
一例) 各商品カテゴリーで専門化を推進



あらゆる分野のプロ用品の品揃えを深耕

4. 非財務価値の創出に向けた積極的な投資  
一例) サステナブル商材の取扱いを1,300アイテムまで拡大



放置竹林の孟宗竹の有効活用

電動モビリティ「トックトック」発売

2023年6月期の方針は「世代を超えたファンを拡げていこう！」でした。施策と主な取り組み事例を紹介します。

1つ目の「出店戦略による顧客拡大と売上高伸長」についての代表的な取り組みは「ジョイホンパーク吉岡」の開業になります。

2つ目の「基本方針の実行施策を、全店水平展開できる水準にブラッシュアップ」では、プロ用品の品揃えを深耕させました。

3つ目の「既成概念を超えた、お客様視点での売場再編集による顧客層の拡大」では、ホームセンターの売場とリフォーム事業を融合する等、新しい提案を行いました。

4つ目の「非財務価値の創出に向けた積極的な投資」では、中計で3,000アイテムの取扱いを目指すサステナブル商材の取扱アイテムを約1,300アイテムまで拡大しました。

以上、2023年6月期の報告をしました。

## 社長経歴

### 社長経歴

---

#### 平山 育夫（1965年2月6日生）



- 1987年3月 ジョイフル本田入社
- 2015年9月 取締役商品部長兼商品開発室長（担当：物流推進室、業務室）
- 2017年4月 常務取締役管理本部長兼経営企画部長、総務部長
- 2019年6月 取締役専務執行役員管理本部長
- 2021年6月 取締役専務執行役員COO
- 2022年8月 取締役専務執行役員COO兼リフォーム事業部長
- 2023年6月 代表取締役社長

平山育夫氏：みなさまには日ごろからお世話になっています。6月に代表取締役社長に就任した、平山でございます。身が引き締まる思いでここに立っていますが、今後ともどうぞよろしくお願い致します。それでは、新方針をご説明します。

まずは私の経歴をご紹介します。1987年に入社して入社37年目になります。売場勤務から店長を約12年、商品部部長、総務部長、経営企画部長、取締役専務執行役員管理本部長、COOなどを経験してきました。

2013年に創業オーナーである本田会長が逝去されるまで、さまざまな場面で直接の指導を受けた最後の世代です。

# 当社の変化点と現在位置

## 当社の変化点と現在位置



当社は、大きく3期の歴史を辿ってきました。オーナー経営時代に「顧客基盤・企業基盤の拡大」を行い、「超大型店舗」によるビジネスモデルを確立しました。

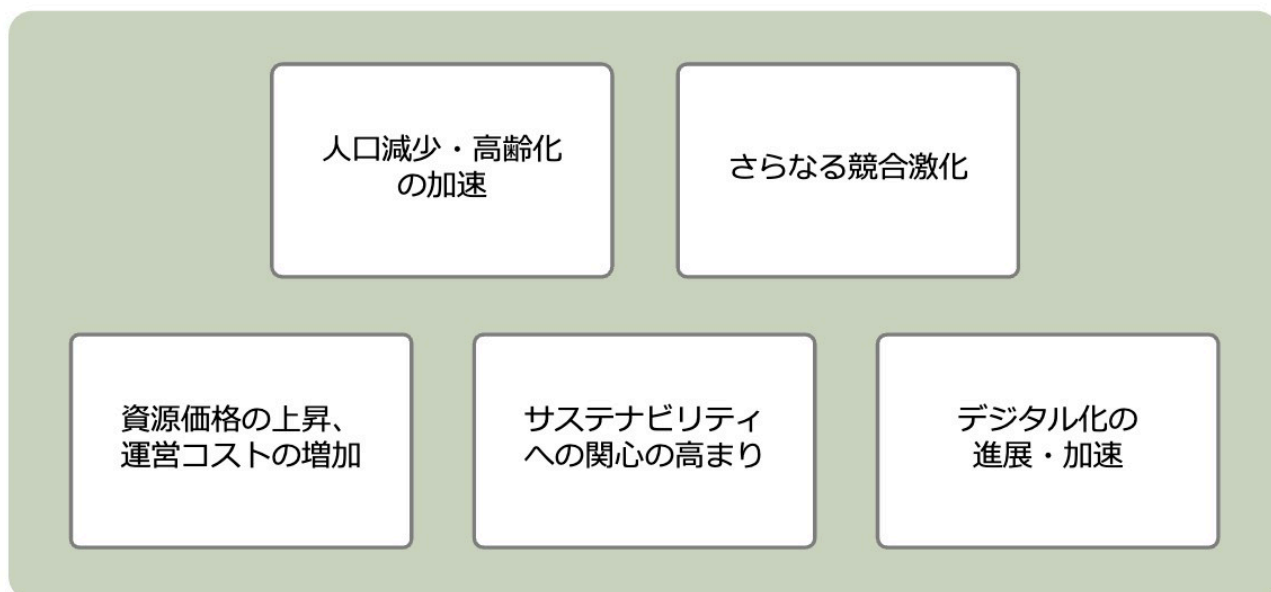
その後投資ファンド主導の時期を経て、自主・独立の基盤を確立しました。大型店だけではなく、新業態へのチャレンジとしてペット専門店の「Pet's CLOVER」、プロショップの「本田屋」、駅前立地の「ジョイホン小山駅前店」の出店へとチャレンジをしていきました。

直近では収益構造改革を中心に進めており、今年4月には12年ぶりとなる大型店の「ジョイホンパーク吉岡」を出店し、地域のお客さまにも高評価をいただいています。



## 外部環境

### 外部環境



JOYFUL HONDA CO.,LTD.

17

一方で、外部環境が急速に変化しており、先行きの見通しができないVUCA（ブーカ）の時代とも言われています。

## RESTART

### RESTART

“ ジョイフル本田の出発点や基本に立ち返る ”



JOYFUL HONDA CO.,LTD.

18

このような環境の中、私が掲げる経営テーマは、「ジョイフル本田の出発点や基本に立ち返る」としました。この写真は、1号店の荒川沖店です。

## 私たちが創業以来大事にしてきた価値観

### 私たちが創業以来大事にしてきた価値観



JOYFUL HONDA CO.,LTD.

19

創業以来、私たちが大切にしてきた価値観は、「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」です。

1号店は420坪の小さなお店からスタートして、常にお客さまの立場で考えてチャレンジを続けてきました。お客さまから問い合わせがあった商品の取り扱いがない時は、すぐに取り寄せて品揃えに加え、商品が店舗に入りきれなくなると増床を繰り返しました。その結果、現在は7,000坪を超えるお店になっています。単純に昔のやり方に戻るのではなく、「変化すること」「変化に対応すること」「新しいことにチャレンジすること」が私たちの原点です。

不確実な時代だからこそ私たちは今一度、お客さまと正面から向き合い、価値観とは何かをあらためて考え、そして顧客価値向上策を徹底して考え実行し、危機を好機に変えて環境変化に適応し、企業価値を高めていきます。

## 経営理念 / ①当社のMVVおよび中期経営計画の基本方針

### 経営理念 / ①当社のMVVおよび中期経営計画の基本方針

#### MISSION

「必要必在」と「生活提案」で、地域社会の喜びと夢を共創する

#### VISION

国内No.1の“Living Space Innovator<sup>®</sup>”企業となる ⇒ 21頁参照

#### VALUE

“((SEED))” + 行動指針（5か条） ⇒ 22頁、23頁参照

#### 基本方針

1. 企業ミッションに基づく施策実行
2. 企業ビジョンの定量目標化による成長実現
3. SDG sのソリューションを地域社会と共創

\*「必要必在」：「必ず要るものが必ず在る」という当社オリジナルのキーワード。お客様がいつ何をご入用か熟知したうえで、適正価格で品揃えを行っていくことが、平常時と緊急時の双方でますます求められている。  
\*「生活提案」：時代や環境に相応しい商品・サービスおよび空間演出を、お客様の潜在的なご要望を見出しつつ展開していくこと。作り手や売り手の都合を前面に押し出すこととは相反する概念と位置づける。

中期経営計画の基礎となる経営理念、「Mission,Vision,Value」に変更はありません。

## 経営理念 / ②VISION

### 経営理念 / ②VISION

**VISION**（私たちが目指したい姿）

**国内No.1の“Living Space Innovator<sup>®</sup>”企業となる**



私たちは創業から半世紀つねに、お客さまと地域社会により豊かで快適なLiving Space（居住・生活空間と生活圏）を提供するための、Innovator（先駆者）であり続けました。

私たちはこれからも、Mission（使命）をはたすことによって**ホームセンター業界（および類似業界）の第一人者であり続け、そして市場から最も評価される業界NO.1の企業**となることをめざしていきます。

具体的には**PBR（株価純資産倍率）で圧倒的に抜きん**でるとともに、**時価総額**においても業界NO.1となることをめざします。



「VISION」の「国内No.1の“Living Space Innovator”企業となる」を資料に記載のとおり、具体的に定義づけました。PBRで圧倒的に抜きんでること、時価総額においても業界No.1になることを目指します。

## 経営理念 / ③((SEED))

### 経営理念 / ③((SEED))

---

#### VALUE

(Missionをはたし、Visionを実現するために私たちが大事にしたいこと)

#### ((SEED))

**Something very Special**  
**Extraordinary Experience**  
**Every team member Empowered**  
**Daring driven by Data, Logic, and instinct**



お客さまや地域社会にとって特別な存在になる

そのためにも私たちは類まれなCX（顧客体験）を提供する  
そしてそのようなCXはエンパワーされた（力と自信を与えられた）私たちが提供する

そのためにも私たちは**事実やデータ**に基づき、**論理的に思考し**、さらに**直観をもつて洞察し**、何事も**リスク**を恐れず**勇気と自信**をもって、**決断し実行**していく

「SEED」の解釈もスライドに記してあるように、わかりやすくし、今期の期初に方針確認会で全管理職に伝えるとともに、全社に周知しています。

## 経営理念 / ④行動指針(5か条)

### 経営理念 / ④行動指針 (5か条)

---

#### 行動指針 (5か条)

私たちがMissionをはたし、Visionを実現するために実践すべきことが5か条の行動指針です

1. お客様基点ですべてを発想する
2. お客様の“不”の解消を続ける
3. 未来志向で変化に挑戦する
4. 常に謙虚な気持ちで感謝を忘れない
5. 倫理・道徳を重視し、共に成長する

私たちが「Mission」を果たし、「Vision」を実現するために実践すべきことが、5か条の行動指針です。「お客様の“不”の解消を続ける」というのは、お客様の声や情報、さまざまな場面を見て常に不の解消を続けることが当社の特長でありました。

リアル店舗を営む当社にとって、行動指針の実践を重要な経営課題であると認識しており、浸透させていきます。



### 原点回帰と新しい企業文化の創造

初心に帰り基本に忠実に行動するとともに、  
会社としての新たな価値観（VALUE）を共有していく

#### 創業者メッセージ



創業者 本田 昌也

「何か発見のある店を作り続けること」  
無駄があっても見えてくるモノがあります。  
売れていなくても我慢をして、そこから売り方を考えます。  
考えることは「夢」がありますよ。単なる物売りでは駄目。  
現場の提案する力が大切なのです。  
常に問題意識を持ち続けること。  
これが正しいなんて思う売場はあり得ません。  
創意工夫の連続です。伝えたいのはより専門性を高めて、  
何か発見のあるお店を作り続けること。  
それにはお客様の立場で物事を考えることです。

今期の基本方針は「原点回帰と新しい企業文化の創造」です。創業者のメッセージを記載していますが、初心に帰り基本に忠実に行動するとともに、会社としての新たな価値観（VALUE）を共有していきます。単純に、経営を「古き良き時代に戻す」ではなくて時代に合わせて常に変化していくことを、今一度行っていきます。

そして、お客さまがご来店されるたびに新しい「発見」や「感動」を感じることができる店舗を目指していきます。

# 2024年6月期 主要テーマ

## 2024年6月期 主要テーマ

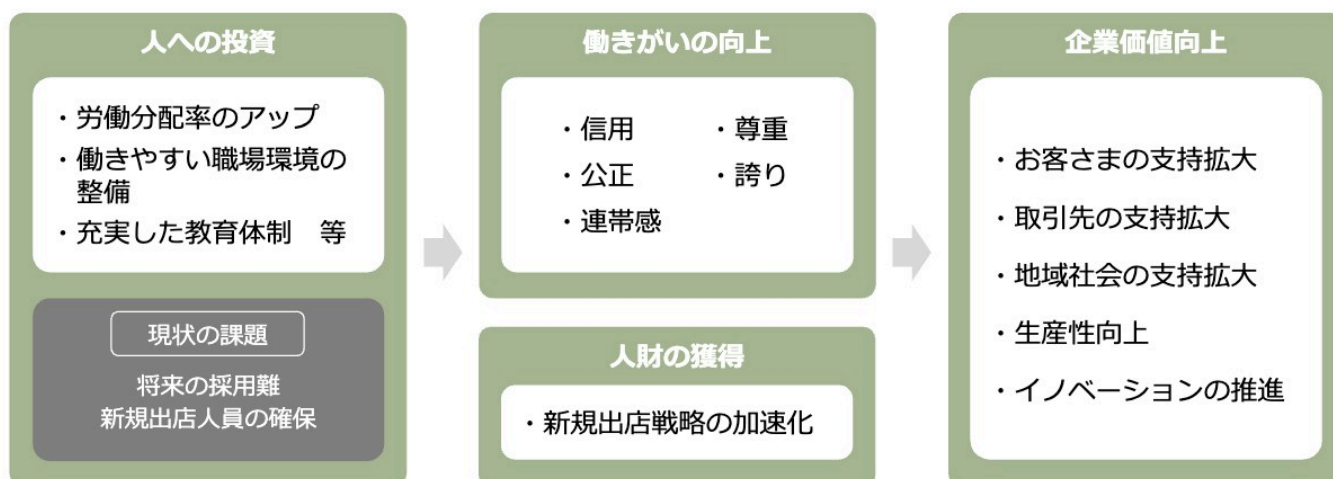
- 1 人への投資
- 2 同質化競争からの脱却
- 3 持続可能で豊かな社会実現に貢献

優先的に取り組むテーマを3つ策定しました。それぞれについて、順次ご説明します。

## 1.人への投資

### 1.人への投資

- ・労働分配率を49.0% → 50.0%へ再設定
- ・人への投資を進め、働きがいの向上、人財の獲得により企業価値向上へ



※ 総額人件費 = 売上総利益 × 労働分配率 であり、売上総利益の向上により人件費総額が増加する

まずは「人への投資」です。中期的に見ても良い人財の採用は難しさを増し、また、政府からもさらなるベースアップの要請が高まっており、人件費については中計策定後から大きな環境の変化が起きている。

当社の総額人件費の算出方法は、売上総利益に労働分配率を乗じるものです。売上総利益の向上により人件費総額が増加する仕組みです。今回、労働分配率を49パーセントから50パーセントに再設定し、人件費総額を増やします。今後の出店を考え、人財確保と働きがいの向上、「お客さまの喜び」につながるよう教育体制の拡充を強化し、積極的に人への投資を行い、企業価値向上につなげていきます。

## 2. 同質化競争からの脱却 / ①出店戦略

### 2. 同質化競争からの脱却 / ①出店戦略

- ・新フォーマットでの郊外居抜き物件へのシフトおよび本田屋の出店強化
- ・既存店の最適人員を再考、再配置。業務効率も改善して、出店スピードを加速

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
超大型店 大型店			ジョイホンパーク吉岡オープン 	新築物件の開発を継続	
居抜き物件		ジョイホン小山駅前店オープン 	駅前店舗の伸び悩み 新フォーマット構築 人財配置の最適化	積極的出店	
本田屋	本田屋 柏豊四季店オープン 			積極的出店	

次に「同質化競争からの脱却」です。1つ目は出店戦略です。当社初の駅前居抜き物件を活用した出店である「ジョイホン小山駅前店」の業績は正直伸び悩んでおり、新フォーマットを検討中です。一方で「ジョイホン小山駅前店」の部門ミックスの考え方や関連した品揃えの重要性は、今年4月にオープンした「ジョイホンパーク吉岡」で活かしており、既存店にも広げていきたいと考えています。

現在、新フォーマットでの郊外居抜き物件を活用した出店へシフトするべく候補地選定を積極的に行っており、さらに好調な「本田屋」の出店強化をしていきます。

## 2. 同質化競争からの脱却 / ②商品戦略

### 2. 同質化競争からの脱却 / ②商品戦略

- ・プロ需要に応えるMDの深耕によるワンストップショッピングの具現化
- ・独自商品、高付加価値商品による実店舗ならではの提案力強化



2つ目は商品戦略です。継続して各カテゴリーのプロ需要に応える品揃えをさらに充実させるとともに、輸入品を含めた独自商品開発、高付加価値商品による実店舗ならではの提案力強化を図っていきます。

## 2. 同質化競争からの脱却 / ③データの有効活用

### 2. 同質化競争からの脱却 / ③データの有効活用

- ・商品マスターの再構築とモバイル端末への連携  
→ MD、販促、EC、置き置きサービスなど各種施策へ連携する



3つ目のデータの有効活用については、検品・発注・在庫管理等のモバイルの活用を進めてきました。さらに商品マスターの再構築とモバイル端末を連携することで、MD、販促、EC、置き置きサービスに活用していきます。

当社は取扱アイテムが業界平均の約5倍と多いため、スタッフの教育にも役立つツールにしていきます。



## 3. 持続可能で豊かな社会実現に貢献①

### 3. 持続可能で豊かな社会実現に貢献①

---

#### 「サステナビリティ委員会」の設置

##### 1. 目的

サステナビリティへの取り組みをより具体的に推進し、課題とその対策を評価・管理する。

##### 2. 役割

サステナビリティに関する下記事項を審議するとともに、定期的に取り締役会へ報告・提言する。

- (1) 気候関連のリスクに関する方針、施策、制度の新設・改廃の策定
- (2) 「TCFD提言に沿った情報開示」の内容の検討と策定
- (3) GX推進の進捗状況および課題と対策の報告とそれに対する助言
- (4) 働きがいのある職場の実現に向けた課題と対策の報告とそれに対する助言
- (5) その他ジョイフル本田サステナビリティ基本方針に沿った課題抽出と対策

##### 3. 構成

代表取締役社長を委員長として、各事業部長、常勤監査役、各統括部長、経営管理部長、人事・総務部長、内部監査室長、リスクマネジメント部長、その他委員長が指名したメンバー

最後に「持続可能で豊かな社会実現に貢献」では、サステナビリティ委員会を設置しました。取り組みを今まで以上に具体的に推進します。役割としてはスライドに記載しているようなことを考えています。

### 3. 持続可能で豊かな社会実現に貢献②

#### 3. 持続可能で豊かな社会実現に貢献②

##### ・脱炭素に向けた取り組み（ジョイホン吉岡店）



▲ 太陽光パネル（1期工事時点、最終的には屋根全体に設置予定）

現在約500KWの再生可能エネルギーの電力を直接店舗で活用し、CO<sub>2</sub>排出を抑えた環境配慮型の店舗運営を実現しております。2024年には、再生可能エネルギー電力を拡大し、約2,000KWの電力を発電する予定です。



▲ 非常用自家発電システム



▲ ガスエンジンと電気モーターの原動機を搭載するハイブリッド空調機

サステナビリティの一環として、ご紹介します。吉岡店では、現在約500キロワットの再生可能エネルギーの電力を直接店舗で活用し、CO<sub>2</sub>排出を抑えた環境配慮型の店舗運営を実現しています。2024年には、再生可能エネルギー電力を拡大し、約2,000キロワットの電力を発電する予定です。

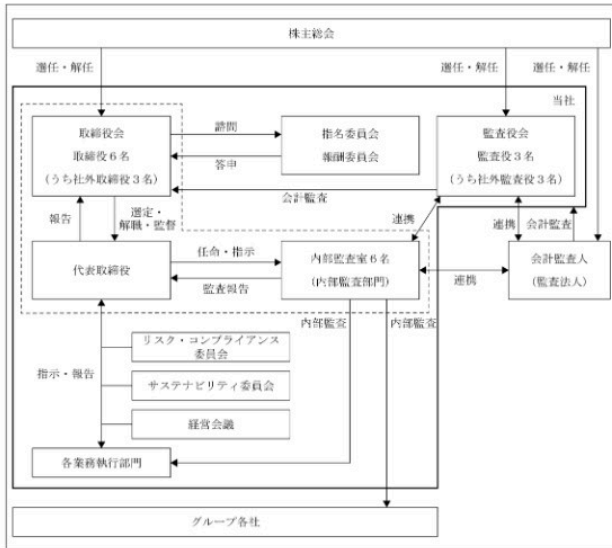
現在、幸手店、ニューポートひたちなか店、新田店、「ジョイホンパーク吉岡」の4店舗で1期工事が終了し、すでに再生エネルギーの自店舗活用を開始していますが、2023年末には、加えて6店舗が稼働する予定です。

また、1期工事が終了した店舗でも、2期工事として蓄電池を設置するなど、さらに効率的な運用を目指します。

# コーポレート・ガバナンス / ①体制の概要

## コーポレート・ガバナンス / ①体制の概要

### 【模式図】



### 【概要】

当社は、6名の取締役により構成される取締役会と3名の監査役により構成される監査役会からなる監査役会設置会社。

6名の取締役のうち3名は社外取締役であり、独立社外取締役を中心とした議論により、取締役会の監督機能強化を図っております。

### 【具体的な取り組み】

- ・過半数が独立社外取締役で構成される任意の指名委員会・報酬委員会を設置。
- ・経営陣幹部の人事については、委員長を社外取締役とする指名委員会が評価を踏まえて取締役会に答申し、当該答申を尊重して、独立社外取締役を構成員に含む取締役会において決定。

※ 社外取締役の責務は、42、43頁（付属資料）に記載

現在、投資家・アナリストのみなさまと社外取締役との対話が重要になってきています。初めての取り組みとなりますが、コーポレート・ガバナンスについて社外取締役の釘崎からご説明します。

釘崎広光氏：社外取締役の釘崎広光と申します。私からは当社のコーポレート・ガバナンスについてお話しします。まず、ガバナンスの担い手である取締役会は、現在6名の取締役のうち社外取締役3名、社外監査役3名という構成となっています。

また、取締役会の諮問機関という位置付けで、指名委員会と報酬委員会を設置しており、いずれも社長と社外取締役3名の4名で構成しています。指名委員会は基本的に年に1回、4月ないしは5月に開催しています。役員360度評価を実施し、それに基づき個別面談を行った上で、翌年度の役員人事や重要組織について議論しています。

報酬委員会は基本的に年に3回開催しています。役員それぞれの目標設定面談、半期における中間レビュー、年度末の評価面談を行った上で評価を決定し、報酬額の決定につなげていく仕組みです。

## コーポレート・ガバナンス / ②取締役会構成人数の推移

### コーポレート・ガバナンス / ②取締役会構成人数の推移

役位\時期	18/6期末	19/6期末	20/6期末	21/6期末	22/6期末	23/6期末
取締役	9	10	6	6	6	6
うち社外取締役	1	3	3	3	3	3
監査役	5	5	5	5	3	3
うち社外監査役	4	4	4	4	3	3

取締役会構成人数について、6年間の推移を記載しています。私は2017年9月の定時株主総会で社外取締役に就任したのですが、当時は社内取締役に圧倒的多数でした。そこから社外取締役を増やし、社内取締役を大幅に減らして取締役会全体をスリム化し、議論を活発化させることで、ガバナンスの実効性を高めています。

本年9月の定時株主総会で原案が承認されれば、取締役5名、監査役3名の体制になり、5名の取締役うち3名は社外取締役ということで、その比重が高まってきます。



## コーポレート・ガバナンス / 社外取締役の責務

### コーポレート・ガバナンス / 社外取締役の責務

---

#### 【社外取締役の5つの心得】（社外取締役ガイドラインより）

1. 最も重要な役割は経営の監督であり、その中核は、経営陣に対する評価と、それに基づく指名・再任や報酬の決定を行うことであり、必要な場合には、社長・CEOの交代を主導することも含まれる
2. 社内のしがらみにとらわれない立場で、中長期的で幅広い多様な視点から、市場や産業構造の変化を踏まえた会社の将来を見据え、会社の持続的成長に向けた経営戦略を考えること
3. 業務執行から独立した立場から、経営陣に対して遠慮せずに発言・行動すること
4. 経営陣と適度な緊張感・距離感を保ちつつ、コミュニケーションを図り、信頼関係を築くこと
5. 会社と経営陣・支配株主等との利益相反を監督すること

社外取締役の役割の重要性を強く認識した上で、付属資料42ページに経済産業省が定めた「社外取締役の在り方に関する実務指針」より社外取締役の心得を記載しています。

## コーポレート・ガバナンス / 社外取締役の責務

### コーポレート・ガバナンス / 社外取締役の責務

---

#### 【社外取締役の要件】（セルフチェック用）

1. 経営に関する高度の見識を持っている
2. 高度な順法精神、倫理性、社会性を備え、誠実かつ真摯である
3. 高い視点と広い視野からバランスよく物事を考えることができる
4. 経営戦略および財務指標を理解し、戦略上および財務上の問題点を認識できる
5. 経営の現状を多面的かつロジカルに分析できる
6. 経営プロセスの矛盾を見抜くことができる
7. 経営判断の妥当性をチェックできる
8. ネガティブチェックとともにポジティブチェックもできる
9. 経営トップと対等な立場を確保できる
10. 経営陣との間に“健全なる緊張関係”を構築できる
11. 経営陣に対して有益な助言や提言ができる
12. 株主に対して意思決定の内容を明確かつ論理的に説明できる

こちらは私がセルフチェック用に定めた社外取締役の要件です。再任されるたびに「自分はこの要件を果たし得るのか？」とチェックした上でお引き受けしています。

## コーポレート・ガバナンス / ③取締役会の実効性評価

### コーポレート・ガバナンス / ③取締役会の実効性評価

当社では、取締役会が適切に機能しているかを検証し、そこで明確になった課題解決のために必要な措置を講じていくという継続的なプロセスにより、取締役会の機能向上を図ることを目的として、2019年6月期より取締役会の実効性に関する自己評価を実施しております。

※ 取締役会の実効性評価の評価プロセスは、付属資料44頁に記載

#### 【2023年6月期 評価の結果】



取締役会の構成、取締役会の運営、取締役会の議案そして取締役会を支える体制のいずれの項目においても、前回結果と同様に高評価となっています。

##### ■ 主な改善点

・ 経営管理ダッシュボードに掲載する情報量を適時アップデートし、人的資本に関する事項および中期経営計画における定量目標の進捗状況について活発な議論がなされた。

・ リスクマトリクスの見直しを四半期毎に取締役会で報告することで、主要リスクが共有化され、適切な克服策が検討されるようになった。

#### 【今後の課題への対応】

1. 経営戦略・方針に関する事項および人的資本に関する事項について、SWOT分析(クロスSWOT分析)やVRIO分析等のフレームワークを活用し、議論を深めていくこと
2. 主要部門長および起案者が取締役会へ出席し、直接説明および質疑応答を行うことで高精度かつスピーディな業務執行を図ること
3. 次回取締役会のアジェンダ事前告知により、より深い議論を行える体制を構築すること

コーポレート・ガバナンスは、取締役会が主たる担い手となります。本年度は5回目の実効性評価となりますが、評価結果は徐々に高まっています。実効性評価は全取締役・監査役が行う自己評価となりますが、年々、改善しています。大きな改革を行った期もありますし、効果も確実に出てきていると思います。

ただし、本年度は戦略議論をさらに活発化、深耕させていく必要があります。特に成長戦略、競争戦略については、踏み込んだ議論をしていかなければならないと考えており、大きなテーマとして設定しています。



## コーポレート・ガバナンス / ③取締役会の実効性評価

### コーポレート・ガバナンス / ④社長の報酬について

1. 固定報酬+業績連動報酬+株式報酬
2. 固定報酬はコンピテンシー評価（S~D）によって変動  
\*コンピテンシーは360度で評価
3. 業績連動報酬はROE（当期純利益÷自己資本）の水準と業績評価（S~D）によって決定
4. 業績評価の要素（指標）は、EBITDA（償却前営業利益）、PBR（株価純資産倍率）、そしてGPTW（従業員の働きがい）
5. 株式報酬（付与ポイント）はコンピテンシー評価と業績評価の組み合わせで決定

※ 社長のコンピテンシー評価の項目は、付属資料41頁に記載

ガバナンスのもう1つの大きな柱として、社長の報酬の決定方法が挙げられます。「固定報酬+業績連動報酬+株式報酬」の3本立てとなっており、固定報酬はコンピテンシー評価によって変動します。付属資料41ページは、取締役が期待する社長の行動能力を定めたものですが、役員、十数人の部長クラスが評価し、その結果によって変動する仕組みとなっています。

業績連動報酬はテーブル制で、ROE（当期純利益÷自己資本）の水準と個々の役員の業績評価（S~D）がクロスするところで金額が定まります。

業績評価の要素についてはスライドに記載のとおり、毎年設定しているEBITDA（償却前営業利益）とPBRで評価段階を決めています。加えて、働きがいの調査であるGPTW（Great Place to Work）に参加しており、5段階評価のうち、5と4の高評価を肯定率と呼んでいますが、その率によって評価段階を決めています。

さらに、本年度の重要テーマについて目標設定面談で設定して、4つの指標に対して同じウェイトである25パーセントずつの総合的な評価とROEの水準で金額が定まります。

株式報酬については株式給付信託（BBT）を導入し、コンピテンシー評価と業績評価によって付与ポイントが決まってきます。このように透明性の高い仕組みを導入することで、ガバナンスを効かせています。

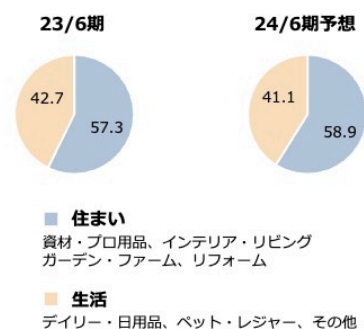
# 今期の業績予想

## 今期の業績予想

	23/6期	24/6期予想			中期経営計画 25/6期目標
		金額	上期	下期	
売上高	123,362 (100.0)	134,000 (100.0)	67,000 (100.0)	67,000 (100.0)	160,000
売上総利益	40,014 (32.4)	43,800 (32.7)	22,000 (32.8)	21,800 (32.5)	-
販管費	34,818 (28.2)	39,700 (29.6)	19,700 (29.4)	20,000 (29.9)	-
営業利益	11,095 (9.0)	10,300 (7.7)	5,350 (8.0)	4,950 (7.4)	-
経常利益	12,240 (9.9)	11,260 (8.4)	5,810 (8.7)	5,450 (8.1)	-
純利益	8,528 (6.9)	7,800 (5.8)	4,020 (6.0)	3,780 (5.6)	-
EBITDA	14,044	14,000	7,150	6,850	18,000
EBITDAマージン	11.4%	10.4%	10.7%	10.2%	11.5%
ROE	7.3%	6.5%	3.4%	3.1%	9.5%

売上高	23/6期	24/6期予想	
		金額	前期比
住まいの分野	70,728 (57.3)	78,900 (58.9)	111.6
生活の分野	52,633 (42.7)	55,100 (41.1)	104.7

売上高構成比 (%)



注：単位は百万円、%、( )内は売上高比率、百万円未満切り捨て、小数点以下第2位四捨五入

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

37

平山：今期の業績予想についてご説明します。業績予想の前提として、コロナ禍の影響が明け、業態を超えた競争が激しくなると見えています。

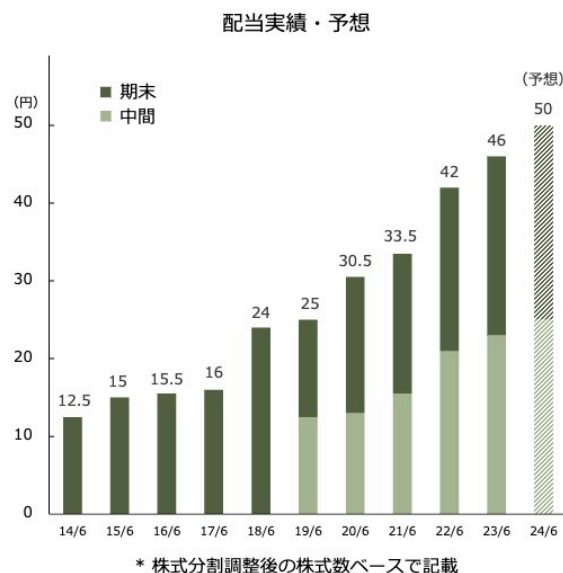
売上は上半期670億円、下半期も670億円、通期で1,340億円としました。前期比108.6パーセントです。売上分野別構成比の「住まい」と「生活」は、それぞれ前期と同程度を想定し、売上総利益は前期比109.5パーセントの438億円を見込んでいます。

販管費については、「ジョイホンパーク吉岡」が通年となること、労働分配率の引き上げによる人件費の増加や水道光熱費の上昇などで前期比114.0パーセントの397億円としました。これにより、営業利益は前期比92.8パーセントの103億円を見込んでいます。当期純利益は前期比91.5パーセントの78億円です。

# 株主還元 配当予想

## 株主還元 配当予想

- 2014年の上場以降、今期で10年連続増配



### 【配当方針】

2023年6月期中間配当より  
DOE（株主資本配当率）

2.0% → 2.5%

株主資本に応じた株主への安定的な  
利益還元の継続実行を基本方針として  
累進配当を継続

株主還元についてご説明します。2023年6月期の期末配当については、23円とします。配当方針によるDOE（株主資本配当率）の目安、業績、および財務状況にしたがって、年間合計では46円、前期実績42円から4円の増配です。

さらに、今期の配当予想については、年間で50円、前期比で4円のプラス、上場来11期連続での増配を予定しています。

今後の方針も従来のとおり、DOE2.5パーセントを目安に、引き続き「累進配当」を実行していきます。

# 店舗見学会のご案内(機関投資家・アナリスト向け)

## 店舗見学会のご案内 (機関投資家・アナリスト向け)

【開催日】 2023年9月7日 (木)

【集合時間】 12:30      【解散時間】 17:10

【見学店舗】 ジョイホン吉岡店

【集合場所】 JR新幹線高崎駅 (店舗まではバスで送迎)



### ＜ ジョイホンパーク吉岡の基本情報 ＞

住所 : 群馬県北群馬郡吉岡町大久保364-1

敷地面積 : 131,852㎡ (東京ドーム2.8個分)

駐車場台数 : 2,099台

テナント数 : 43店

コンセプト : 『すべての日常に、エンタメを。』

JOYFUL HONDA CO.,LTD.

39

最後に、店舗見学会のご案内です。群馬県北群馬郡に4月にグランドオープンした「ジョイホンパーク吉岡」の機関投資家・アナリストのみなさまに向けての店舗見学会を2023年9月7日木曜日に企画しています。スケジュール詳細が確定次第、あらためてご案内します。ぜひ、ご覧いただき体験していただけると幸いです。

以上で、私からのご説明を終わります。長時間のご清聴、ありがとうございました。

Occurred on 2023-08-03, Published at 2023-08-04 09:00 ←

企業をフォローして通知を受け取る

株式会社ジョイフル本田

3191・東証プライム・小売業

フォロー

関連タグ

#決算説明会

 IR資料

[www.joyfulhonda.info](http://www.joyfulhonda.info)



ログミーファイナンスとは

ログ掲載のご案内

利用規約

プライバシーポリシー

お問い合わせ

採用情報

運営会社



Copyright © logmi All Rights Reserved.