

JOYFUL HONDA

INTEGRATED REPORT 2025

株式会社ジョイフル本田 統合報告書2025

目次

目次

ジョイフル本田とは	2
経営理念	2
トップメッセージ	3
成長の軌跡	7
JOYFUL History	8
At a glance	13
事業内容	14
強み	15
価値創造プロセス	17
ビジネスモデル	18
成長戦略	19
外部環境	19
前中期経営計画（2023年6月期～2025年6月期）の振り返り	20
主要事業の業績	21
新中期経営計画（2026年6月期～2028年6月期）	22
マテリアリティ	29
サステナビリティ	31
サステナビリティ経営	31
環境	32
社会	36
コーポレートガバナンス	42
情報セキュリティ	47
社外取締役座談会	48
リスクマネジメント・コンプライアンス	51
データ	52
財務データ	52
非財務データ	53
株式の状況	54
企業概要	55

コミュニケーション全体像



編集方針

株主・投資家、取引先をはじめとするステークホルダーの皆さんに、より当社の事業内容と価値創造のプロセスを理解していただくために、「統合報告書 2025」を発行しました。

私たちは圧倒的な品揃えという強みを武器に、お客様の“不”を解消し、快適なライフスタイルの提案、提供を行ってまいります。

本冊子を通して、当社のビジネスや競争優位性に対する考え方を少しでも理解していただければ幸いです。

報告対象期間

2024年6月21日から2025年6月20日（2025年6月21日以降に実施した一部の開示事項や事業活動の内容も含む）

参考にしたガイドライン

- ・経済産業省「価値協創ガイドライン」
- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

見通しに関する注意事項

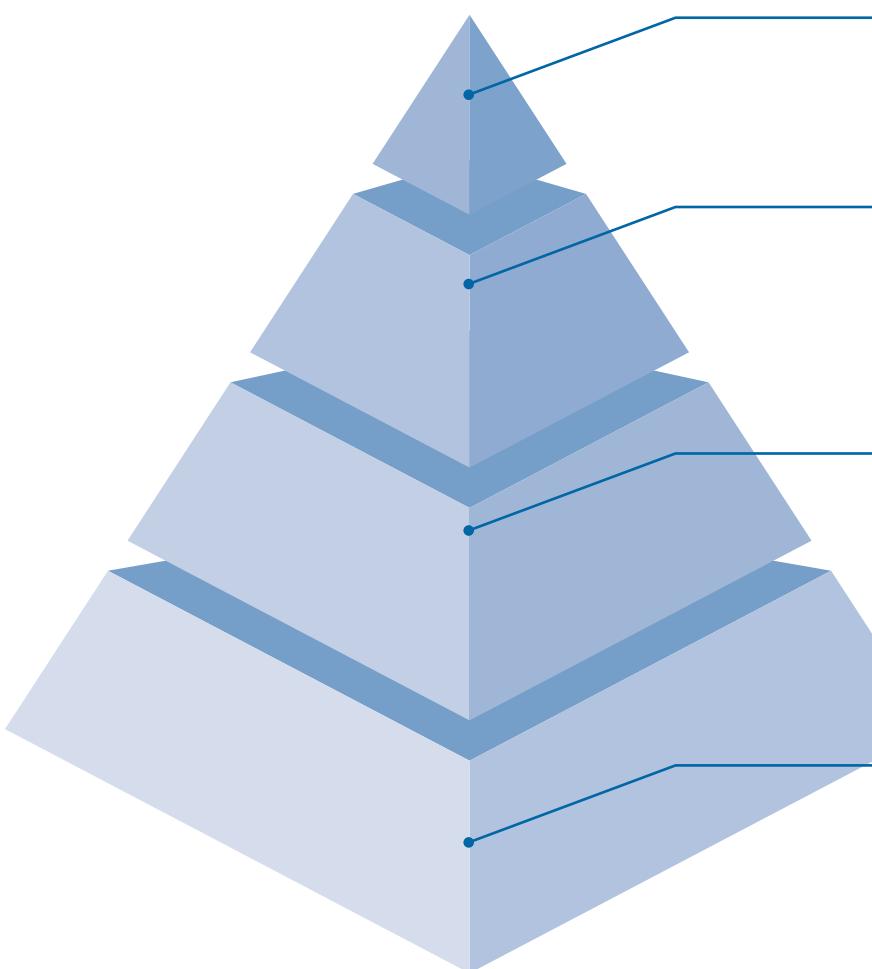
本統合報告書には、当社の今後の計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で想定している情報から判断し、計画している内容です。経済動向や市場需要などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。戦略が変更となる可能性があることをあらかじめご了承ください。



経営理念

MVV体系（経営理念）

当社の経営理念は、MISSION、VISION、VALUEで構成され、それぞれ、当社の存在意義、先々の目指す姿、価値観を表しています。その原点は、創業者 本田昌也の想いを核とした価値観（CORE VALUE）「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」であり、何か発見のあるお店を作り続けるために、私たちは日々「気づくこと」、そして「新しいことをやること」にひたむきに取り組んでまいります。



MISSION (私たちが果たすべき使命)

「必要必在^{※1}」と「生活提案^{※2}」で地域社会の喜びと夢を共創する

VISION (私たちが目指したい姿)

国内No.1の“Living Space Innovator[®]”^{※3} 企業となる

VALUE (MISSIONを果たし、VISIONを実現するために私たちが大事にしたいこと)

行動指針（5か条）

1. お客様基点で全てを発想する
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

((SEED))

Something very Special
Extraordinary Experiences
Every team-member Empowered
Daring driven by Data, logic, and instinct

CORE VALUE (創業者の想い)

お客様の喜びが私たち（企業）の喜び

※1 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。

※2 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は相反する概念と位置づける。

※3 Living Space Innovator[®]：居住・生活空間と生活圏の先駆者。

トップメッセージ

目次

ジョイフル本田とは

成長戦略

サステナビリティ

データ

JOYFUL HONDA

経営の基本姿勢と社会的使命

私は入社以来39年間、店舗運営から商品、物流、リフォーム、子会社経営まで、ほとんどの部門に携わり、現場から経営に至るまで多様な経験を積んできました。その中で一貫して掲り所としてきたのが、創業者である本田昌也が繰り返し語っていた当社のCORE VALUE、「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」という言葉です。

この言葉は単なるスローガンではなく、現場での数え切れないほどの実践を通じて根づいた行動規範です。たとえば、効率化を優先すれば入口や出口を絞り、警備や人員配置の負担を減らすことができます。しかし創業者は「お客様が出入りしやすいように」と、あえて多くの入口を設け、トイレも随所に配置するなど、お客様の利便性を最優先してきました。社員からすれば非効率に映る施策でも、常に「お客様にとって快適かどうか」を判断基準に据える姿勢は、今も当社のDNAとして受け継がれています。

こうした姿勢を象徴するのが「“不”の解消」という考え方です。お客様が困っていること、不便に感じていることを、その場で解決する。これこそが当社の



代表取締役社長
ひらやま いくお
平山 育夫

存在意義であり、企業文化の核心です。絨毯の即日加工やテーブルクロスのカット販売など、お客様の“不”的解消を目的に現場から生まれたサービスは枚挙にいとまがありません。創業以来、効率性に偏ることなくお客様視点を徹底してきた姿勢が、今日のジョイフル本田を支えています。これからも変わることなく、当社のCORE VALUEを経営の根幹に据え続け、未来へとつないでいきます。

当社の歩みと強み

ナショナルブランドを主軸に据えた商品展開

プライベートブランドに依存せず、ナショナルブランドを主軸に据えた品揃えが、当社の大きな特徴です。多くの小売業がプライベートブランドを拡充することで短期的に利益率を高めようとする中、当社はあえて異なる道を選んできました。プロの職人や専門のお客様からの「この商品でなければならない」という指定買いに誠実に応え、取引先との信頼関係を築く姿勢を貫いてきました。時に「非効率」と見られるこの選択こそが、結果的にお客様からの厚い支持をもたらしてきました。

この考え方は、プロショップの展開にも表れています。職人や専門のお客様が求める商品は、類似品では代替できません。指定された商品を確実に揃えることで職人の信頼を獲得し、やがて「ジョイフル本田に行けば必ず手に入る」という確信につながります。プロショップでは、名刺印刷や作業服のネーム入れといったサービスまで拡大し、お客様の要望に誠実に応えてきました。こうして強化された商品群やサービスは、最終的に大型店へとフィードバックされ、店舗全体の競争力を高めています。

成長の歴史が築いた競争優位性

当社の成長は常に「お客様の声」に導かれてきました。創業当初、1号店の荒川沖店はわずか420坪からスタートしましたが、「お客様に聞かれた商品は必ず揃える」という創業者の徹底した指導のもと、品切れを決して許さず、要望を一つひとつ形にしてきました。その結果、売場は手狭になり、陳列棚を天井まで積み上げ、やがて屋外にまで商品を展開するようになりました。それでも足りず、最終的には周囲の土地を買収し、現在では8,000坪を超える規模へと成長しました。

この経験を経て、10店舗目のニューポートひたちなか店以降は、最初から大型店として計画的に設計・建設するフォーマットを確立しました。さらにその延長線上で、ペット専門店や資材館などの新業態が誕生し、当社独自の多様な事業形態へと発展しています。

このように、ナショナルブランドを主軸にした誠実な姿勢、お客様の声を誠実に形にしてきた歴史、そしてその積み重ねから生まれた独自の大型店モデルと専門店展開。これらの要素が複合的に作用し、ジョイフル本田の競争優位性を際立せています。



社会的価値の提供

当社が社会に果たす役割を最も強く実感したのは、2011年の東日本大震災でした。ニューポートひたちなか店では店内が甚大な被害を受けましたが、翌日からおむつやミルクなど生活必需品を求め、長い列になるほどお客様が来店されました。社員も自主的に出勤してくれた結果、発電機を用いた露天販売から10日後には営業を再開することができ、「地域の生活インフラ」としての責任を強く自覚する契機となりました。その後もお客様には当社を信頼いただき、継続してご来店いただいたことで、企業成長の基盤となったのです。

こうした非常時の対応に加え、平時にも「“不”的解消」という姿勢が当社の価値を形づくっています。新人時代には、創業者がお客様の声に真摯に応える姿勢から多くを学びました。たとえば、片手が不自由なお客様のご要望に応じ、商品のパッケージをその場で開封して片手分の手袋だけを販売したことがあります。こうした発想や柔軟な対応に接する中で、私自身も「“不”的解消」の姿勢を体得してきました。その後も、スコップの柄を切って狭い場所で使いやすくした工夫や、池のゴミ取り用具の開発など、小さな困りごとを解決する発想は数多く積み重ねられてきました。

「“不”的解消」とは大きな技術革新ではなく、日々の困りごとに耳を傾け、誠実に応えていく姿勢そのものです。非常時には生活インフラとして地域を支

え、平時には暮らしを少しずつ快適にしていく。この両輪で地域社会と共に歩む企業としての責任をこれからも果たしていきます。

前中期経営計画（2023年6月期～2025年6月期）の振り返り

前中期経営計画の期間では、資材価格の高騰やEC市場の拡大など外部環境の変化に直面しました。2025年6月期の業績は、売上高が目標1,600億円に対し1,289億円、EBITDAマージンは目標11.5%に対し10.8%、ROEは目標9.5%に対し6.9%と、いずれも定量目標を下回る結果となりました。

業績が未達に終わった主因は新規出店の遅れであり、大きな課題であると認識しています。加えて、デジタル化の遅れや新業態店舗の不振など、経営基盤の強化に向けて改善すべき点が明確になりました。

一方で、重点施策では一定の成果も現れています。「必要必在」では防災・防犯用品の売場を強化し、社会環境の変化に対応しました。「生活提案」では社員のアイデアで、女性視点の防災用品やペット防災袋といった新たな提案を実現しました。私には思いもよらない発想でしたが、お客様からは非常に好評でした。「オープンイノベーション」ではポップアップ出店などの新しい取り組みを試み、成果の芽を生み出しました。「地域共創」では年間82回のイベント（2025年6月期実績）を実施し、新規のお客様の獲得や地域活性化につなげました。

このように、成果と課題の双方が明確になったことは次期計画に向けた大きな学びです。私たちはこれらを真摯に受け止め、次期中期経営計画の推進力としていきます。

新中期経営計画（2026年6月期～2028年6月期）

新中期経営計画（2026年6月期～2028年6月期）では、前中計の成果と課題を踏まえ、「既存事業の深化と新たな取組の探索・実行」「知的資本への投資」「ESG経営の継続」の3つを基本方針として掲げています。この3つの基本方針は、当社が持続的に成長していくための羅針盤であり、創業以来培ってきた強みをさらに発展させるとともに、新たな成長領域に挑戦していくための指針です。

「既存事業の深化と新たな取組の探索・実行」については、当社の強みである大型店と専門店のシナジーを一層強化し、ドミナント商圈を形成することで

収益基盤拡充を目指します。特に、専門店の新規出店を積極的に進め、新中計期間中に新業態店舗を20～30店舗出店する計画です。既存のホームセンターを核としつつ、資材、ペット、ガーデン、リフォームなどの専門性を高めた店舗を開設し、地域ごとのお客様ニーズに応えていきます。

また、アナログ基点のデジタル戦略（OMO^{※1}戦略）にも取り組んでいきます。従来は電話やメール中心であった「取り置きサービス」をスマホアプリと連携させ、注文から決済、受け取りまでをスムーズに行える仕組みを構築します。職人の方々が夜に資材を発注し、翌朝に受け取って現場に直行できるような“インターネット通販より早い”サービスを提供する。こうしたリアル店舗ならではの強みを活かしながら、OMO戦略を推進していきます。

「知的資本への投資」については、人への投資と文化の創造の両面から取り組みを進めています。人財は当社の最大の資本です。教育制度やデータ分析機能の強化に取り組み、専門性を持った人財を育成します。加えて、多様性を尊重する文化を醸成し、女性社員のキャリア支援や管理職登用を進め、2028年6月期までに管理職に占める女性比率を7.0%以上に引き上げる目標を掲げています。さらに、働きがい調査（GPTW^{※2}）の肯定的評価を2025年時点の42.0%から50.0%以上へ引き上げることを目指し、誰もが自分らしく働く職場づくりを進めます。こうした取り組みによって、社員が持つ専門性と創造力を最大限に発揮できる環境を整備し、持続的成長の原動力とします。

「ESG経営の継続」については、環境・社会・ガバナンスの各分野における取り組みを一層深化させていきます。詳細は後段でご説明いたします。

こうした三本柱を推進することで、2028年6月期に売上高1,500～1,600億円、EBITDAマージン11.0%以上、ROE8.0%以上を実現することを目標としています。決して容易な道のりではありませんが、お客様の声に誠実に耳を傾け、現場から新たな価値を創造し続ける当社ならば、達成できるものと確信しています。

ESG経営の継続

当社にとってサステナビリティは、経営の根幹に位置づけられる重要なテーマです。環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）の

※1 OMO (Online Merges with Offline)：オンラインとオフラインを統合し、お客様がチャネルを意識することなくスマートに商品やサービスを利用できるような体験を提供する手法。

※2 GPTW[®] (Great Place To Work[®])：世界約170か国で企業の働きがいに関する調査を行い、認定企業やランキングを発表する機関。



三領域での取り組みを強化することは、長期的な企業価値向上に直結し、また「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」という当社のCORE VALUEを現代的に実践する営みでもあります。

環境については、当社は早くから再生可能エネルギーの導入に取り組んできました。千葉ニュータウン店では駐車場の一部にソーラーパネルを設置し、屋根上

だけでは実現できないメガ発電規模を達成しました。今後は同様の「ソーラーカーポート」を複数の店舗に展開し、再生可能エネルギーの利用拡大を進めます。さらに、グリーン電力の購入や高効率設備の導入を通じて、2030年までに2013年度比で温室効果ガス排出量を70%削減し、業界で最も早いカーボンニュートラル達成を目指します。また、商品を通じた環境活動としてサステナブル商材の積極導入を進めています。サステナブル商材は2025年時点で3,199アイテムに達しており、今後も拡充を続けていきます。

社会については、「地域を語らずして存在し得ない企業」であるとの考え方を取り組みを進めています。各店舗で開催する地域イベントでは、自治体、消防、警察、自衛隊などと連携し、防災訓練や地域行事を実施しています。こうした活動は地域の安全・安心を守るだけでなく、新たなお客様との接点の創出にもつながっています。今後も「必要必在」と「生活提案」という当社独自の価値提供を通じて、地域社会の喜びと夢の共創を進めます。

ガバナンスについては、引き続き透明性の高いガバナンスの実現に取り組みます。当社は取締役5名のうち社外取締役が3名を占める体制を整備し、経営監督機能の強化を図っています。取締役会では経営陣だけでなく現場責任者も議論に参加し、実効性のある意思決定を行っています。こうした体制のもと、説明責任を徹底することで、透明性の高い経営を実践しています。こうしたESG経営に関する取り組みが評価され、2025年度にはMSCI ESGレーティング^{※3}で「AA」を獲得しました。

環境負荷の低減、地域社会との共創、透明性の高いガバナンス。この三つをひたむきに積み重ねることこそが、持続的な企業価値向上の原動力であり、社会から信頼される企業としての責任を果たす道であると考えています。

ステークホルダーへのメッセージ

私たちジョイフル本田は、創業以来「お客様の声に耳を傾けること」を出発点に歩んできました。統合報告書をご覧いただいている皆さんに、改めて私が大切にしている想いと今後の決意をお伝えします。

まず、お客様に対してです。当社の存在意義は「お客様の喜び」を実現することにあります。日々の暮らしにおいて「あってよかった」と思っていただける商品やサービスを提供し、「不の解消」を通じて暮らしの質を高めることを追求していきます。今後はデジタルを活用しつつも、あくまでリアル店舗での顧客体験を中心に据え、「ジョイフル本田に行けば必ず解決できる」という安心感をさらに高めていきます。

次に投資家の皆さんです。私たちは中長期的な安定成長に向け、地域に根ざしたオーガニック成長を基盤に据えています。そのうえで、M&Aにも挑戦し、持続的な成長を加速していきます。資本効率を高め、株主還元を継続しながら、社会的責任を果たす企業として価値を創造していきます。

そして地域社会に対してです。当社は地域との結びつきを原点として歩んできた企業です。自治体や地域住民と共に活動し、声をかけていただいたときは期待を上回る対応を心がけてきました。期待を一つひとつ超えていくことで、「なくてはならない存在」としての信頼を積み重ねていきたいと考えています。

最後に社員の皆さんへ。私は「働きがい」の前に「働きやすさ」を整えることが大切だと考えています。髪型や服装の規定を緩和し、個性を尊重する環境を整えた結果、逆にお客様から高い評価をいただいた例もあります。多様性を認め合い、誰もが自分らしく働ける環境をつくることで、自然に働きがいも高まります。今後も教育や制度を充実させ、社員一人ひとりの成長と幸せを支えていきます。

私たちの歩みは大仰なスローガンで語るものではありません。現場に立ち、お客様の声に耳を澄ませ、一つひとつの「不」を解消していく。その積み重ねが信頼となり、成長につながってきました。これからも地道に一歩一歩、すべてのステークホルダーに誠実に向き合い、ジョイフル本田らしい成長を実現していきます。

※3 MSCI ESG レーティング：MSCI ESGリサーチにより提供されているESG投資の世界的な評価指標であり、業界固有のESGリスクおよび、同業他社と比較した当該リスクに対する管理能力に応じて、企業のESGパフォーマンスを最上位評価の「AAA」から最下位評価の「CCC」まで7段階で格付けしたもの。

成長の軌跡

お客様の喜びが私たち（企業）の喜び

1975年の創業以来、オーナーによるトップダウン経営のもと、「顧客基盤・企業基盤の拡大」や「超大型店舗」による独自のビジネスモデルを展開してきました。2014年の東証一部（現プライム市場）上場を経て、2018年からは「新業態」への挑戦として、プロショップや専門店の展開を進めてきました。

創業以来、私たちが大事にしてきた価値観「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」であることを常に考え、商売の原点であるお客様の「不」の解消と「品揃え」にこだわることで、お客様の喜びを実現するとともに、ジョイフル本田として持続的な発展を続けていきます。



創業 - 1990年代

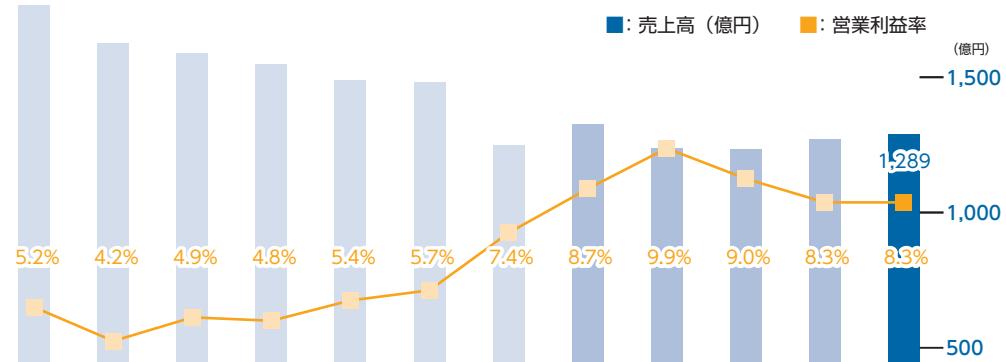
- 1975.12 茨城県土浦市に生活用品ならびに住宅資材の販売を事業目的とし株式会社ジョイフル本田設立
- 1976.3 茨城県土浦市にホームセンター1号店としてジョイフル本田荒川沖店開設
- 1983.3 茨城県土浦市に株式会社スマイル本田（現リフォーム事業部）設立
- 1985.4 茨城県土浦市に株式会社ジョイフルアスレティッククラブ（現株式会社MTJフィットネス）設立
- 1985.9 茨城県土浦市に株式会社ホンダ産業設立
- 1995.6 株式会社ホンダ産業が東京都世田谷区にTHE GLOBE三宿店開設

1990年代 - 2010年代

- 1998.3 茨城県ひたちなか市にジョイフル本田ニューポートひたちなか店開設
- 2006.7 ジョイフル本田ニューポートひたちなか店敷地内に、複合ショッピングモール「ファッショングルーズ」開設
- 2013.3 千葉県印西市に株式会社ジョイフル車検・タイヤセンター（現株式会社BACS Boots）開設（ジョイフル本田千葉ニュータウン店敷地内）
- 2014.4 東京証券取引所市場第一部（現プライム市場）に上場
- 2017.11 株式会社ホンダ産業が、茨城県つくば市の大型商業施設（イオンモールつくば）内にTHE GLOBEつくば店開設

2010年代 - 現在

- 2018.3 千葉県千葉市中央区に本田屋千葉都町店（プロショップ1号店）開設
埼玉県さいたま市見沼区にPet's CLOVER東大宮店（ペット専門単独店の1号店）開設
- 2020.2 セルフガソリンスタンド事業および灯油スタンド事業について出光興産株式会社と事業譲渡契約を締結
- 2020.3 株式会社ジョイフル本田リフォーム（現リフォーム事業部）および株式会社ホンダ産業を吸収合併、株式会社ジョイフルアスレティッククラブ（現株式会社MTJフィットネス）および株式会社ジョイフル車検・タイヤセンター（現株式会社BACS Boots）を非連結子会社化
- 2021.3 株式会社ジョイフルアスレティッククラブの株式の一部をスポーツクラブ「ゴールドジム」を運営する株式会社THINKフィットネスに譲渡
- 2021.4 株式会社ジョイフル車検・タイヤセンター（現株式会社BACS Boots）の株式全部を、株式会社オートバックスセブンへ譲渡
- 2022.4 栃木県小山市にジョイホン小山駅前店開設
- 2023.4 群馬県北群馬郡吉岡町にジョイホンパーク吉岡開設
- 2025.6 群馬県伊勢崎市にジョイフル本田資材館伊勢崎堇塚町店（1号店）開設



JOYFUL History

「顧客基盤・企業基盤」の拡大（創業ー1990年代）

ジョイフル本田の誕生

ジョイフル本田の創業者である本田昌也は、茨城県東茨城郡小川町（現在の小美玉市）に生まれました。実家は「北関東ナンバーワン」と評される材木商の本田材木店を営んでおり、昌也も専務として経営に携わっていました。木材の買い付けのために訪れた北米で、昌也は急成長するホームセンター



創業者 本田昌也

文化に触れることになります。当時のアメリカでは自家用車の普及に伴い、郊外型店舗が暮らしの拠点となり、週末に家族で訪れて住まいを快適にするための商品を買い求める光景が当たり前になっていました。さらにランバーヤード（材木商）が倉庫を改装してホームセンターに業態転換し、金物やDIYツールを並べれば飛ぶように売れる時代でもありました。

昌也はこの状況を目の当たりにし、日本においても人々の関心が衣食から住へと移るなか、住環境の充実こそが生活の質を高めると確信しました。そこで、ホームセンターに照準を合わせ、店舗運営を学んだのち、1975年に、父から譲り受けた茨城県土浦市の地で独立を果たしました。これがジョイフル本田の出発点です。

創業にあたり掲げた社名「ジョイフル本田」には、「JOY + FUL = お客様と社員の笑顔にあふれる企業を目指す」という強い思いが込められていました。実家の材木店と競合することを避けるため、多彩な商品を揃え、住まいと暮らしに新しい価値を提案することを事業の原点としました。

お客様からの声を店づくりに活かす

1976年に1号店・荒川沖店を開業すると、その後は八千代、古河、幸手、市原、君津、千葉と、関東郊外のロードサイドを中心に次々と店舗を展開しました。当時の競合店の取扱商品数が1万～2万点程度であったのに対し、ジョイフル本田は1987年には1店舗あたり6万点を超える圧倒的な品揃えを実現。規模の面でも内容の面でも他の追随を許さない存在となりました。

この成長を支えたのは「効率より品揃え」という信念でした。標準化や効率化に重点を置く同業他社とは異なり、ジョイフル本田は「お客様の声を第一に、必要とされる商品は必ず棚に置く」という方針を徹底。日常の消耗品からDIY資材、趣味用品に至るまで幅広い商品群を揃えました。お客様にとっては「ここに来れば必ず見つかる」「行くたびに新しい発見がある」という期待を抱ける店となり、顧客基盤は急速に拡大しました。



1976年開業のジョイフル本田荒川沖店

企業基盤の整備

同時期に事業領域も拡大し、1983年にはリフォーム事業を、1985年にはフィットネスクラブを、1987年には内装業を担う関連会社を設立。小売の枠を超え、住まいと暮らしを多面的に支える体制を築いていきました。これにより、ジョイフル本田は単なるホームセンターにとどまらず、「住まいと暮らしを総合的に支える企業」へと成長。その多角的な事業基盤は、後に展開する超大型店舗の成功を支える強固な土台となつたのです。

超大型店モデルの確立とガバナンス強化（1990年代ー2010年代）

超大型店フォーマットの確立

1991年の大規模小売店舗法の改正により、大型商業施設の建設が可能になりました。これを契機にジョイフル本田は、既存の店舗モデルを超える「超大型店」への挑戦に踏み切れます。1998年に開業したニューポートひたちなか店は、東京ドーム約5個分の広さを誇り、国内最大級のホームセンターとして大きな注目を集めました。

この店舗には、生活必需品から建築資材、ガーデニング用品、ペット用品まで、膨大な商品群が一堂に集められました。一般消費者にとって、日常の買い物から住まいのリフォームまでを一度に済ませられる利便性があり、プロ顧客にとっても、仕事に必要な資材や工具をまとめて調達できる利点がありました。「一度の来店で“すべての“不”を解消できる”というワンストップショッピング体験は、それまで的小売にはない新しい顧客価値を生み出しました。

「大型店＝ジョイフル本田」というブランドイメージは一気に確立し、商圈は地域を超えて広域に拡大しました。遠方から多くの顧客が訪れ、休日には一日を過ごせる空間として家族連れの姿も多く見られるようになりました。その後も新田、千葉ニュータウン、宇都宮、瑞穂、千代田といった地域に超大型店を次々と展開し、規模の大きさだけでなく「買い物そのものを楽しむ体験価値」を提供することで、競合との差別化をさらに強めました。

年間の来店客数は約**3,000**万人

※合計23店舗での来店客数（レジ通過人数）

店舗あたり売上高は**73**億円

※専門店を除くホームセンター17店舗の2024年6月期実績



創業者の逝去、そして株式上場

2000年代に入ると、関連事業の子会社化やグループ内再編を通じて、事業運営体制を強化しました。2013年、創業者である本田昌也が逝去し、会社は大きな節目を迎えます。事業承継を模索するなかでファンドが筆頭株主として経営に参画し、企業経営のかじ取りを担いました。

そうした状況を経て、2014年4月には東京証券取引所市場第一部（現プライム市場）に上場を果たします。上場により経営の透明性は大幅に高まり、ステークホルダーからの信頼を得る体制が整いました。その後、ファンドから株式を買い戻すことで、本格的に自主独立の経営がスタートしました。

この過程で当社のガバナンスは強化され、経営の透明性も一層高まりました。投資家や地域社会をはじめとする幅広いステークホルダーとの関係が深まり、超大型店フォーマットと透明性ある経営体制という2つの柱により、ジョイフル本田のビジネスモデルは揺るぎないものとなったのです。

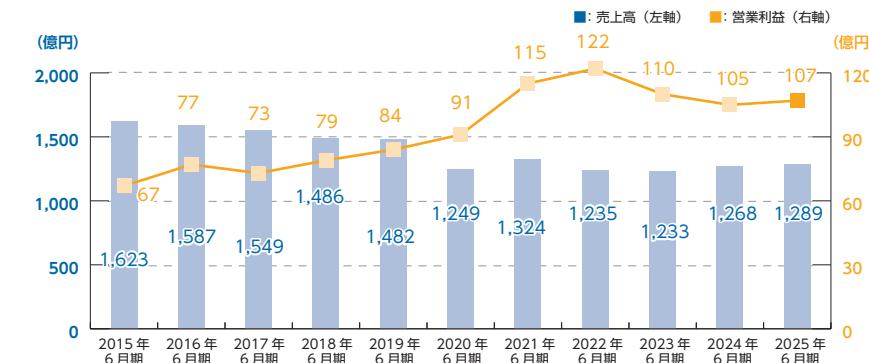
敷地面積は東京ドーム**5.1**個分の広さで、国内のホームセンターで最大規模を誇ります。

「新業態」へのチャレンジ (2010年代ー現在)

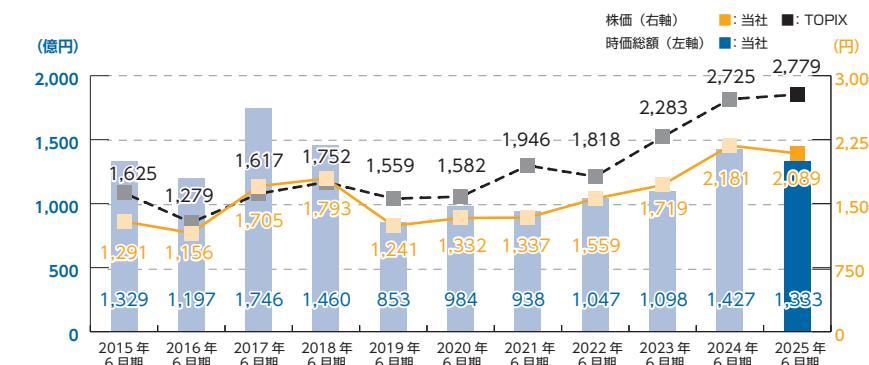
過去最高益更新

2010年代後半、震災復興特需の反動や燃料販売の縮小により、業績は一時停滞しました。こうした状況を打破するため、2018年から構造改革に取り組みました。オペレーションの改善、販管費削減、事業再編、ガソリン・灯油事業の譲渡などを通じて収益体质を強化。その成果として、2021年6月期には売上高1,324億円、営業利益115億円を計上し、9期ぶりに過去最高益を更新しました。これは単なる業績の回復ではなく、持続的な成長を実現するための経営基盤の強化につながる大きな転機となりました。

売上高・営業利益の推移



時価総額・株価・TOPIXの推移



単独店や新業態へのチャレンジ

同時に、新しい成長の柱を築くために専門業態の開発を本格化。2018年にはペット専門店「Pet's CLOVER」や職人向けショップ「本田屋」を開設しました。いずれもホームセンター事業で培った専門性を活かし、多様化する生活スタイルに対応する新しい提案でした。とりわけ「本田屋」は2025年6月時点で5店舗を展開し、独自の店舗フォーマットを確立しつつあります。

こうした新業態の取り組みは「ジョイフル本田でしか得られない価値」を提供し、他社との差別化をさらに強化しました。そして2023年には、12年ぶりとなる超大型店「ジョイホンパーク吉岡」を開設。群馬県吉岡町に誕生した同施設は、ホームセンターに加え、40を超えるテナントが集う商業+エンターテインメント複合型のワンストップ・ショッピングパークです。買い物に加え、遊びや体験を融合した新しい店舗形態は、従来の大型店モデルを進化させるものでした。

そこには創業者の「発見のある店を作り続ける」という想いが息づいています。この精神は組織風土の中に脈々と受け継がれ、革新と挑戦を続ける原動力となっています。新業態への挑戦や吉岡店の開業は、その精神を現代的な形で表現したものと言えます。



Pet's CLOVER伊勢崎田中島町店 (2025年6月開設)



ジョイフル本田資材館伊勢崎高塚町店 (2025年6月開設)



ジョイホンパーク吉岡 (2023年4月開設)

Message

創業から受け継がれる想い

目次

ジョイフル本田とは

成長戦略

サステナビリティ

データ



取締役 顧問
ほん だ まさる
本田 理

創業の精神と原点

創業者である私の父、本田昌也がジョイフル本田を立ち上げた背景には、時代の変化を見据えた強い危機感がありました。父は材木商の次男として育ち、戦後の住宅需要の高まりとともに事業の拡大を経験しました。その一方で、従来型の材木や自転車、鮮魚などの小売業は、時代の変化とともに新しい業態に置き換えていくと考えていました。既存の材木商の延長ではなく、全く新しい業態への挑戦を模索していたのです。

転機となったのが、北米で目にしたホームセンターの姿でした。従来の材木商が掛売りを基本とし、商品を店側が納品する形態であったのに対し、ホームセンターはお客様が現金を持参し、自ら商品を持ち帰るというシンプルかつ効率的な仕組みでした。売り手が値引きに振り回されることもなく、お客様が主体的に楽しみながら買い物をする光景に触れ、日本でもホームセンターという新たな業態が必ず根付くと確信しました。

こうして1975年、ジョイフル本田の第一歩が始まりました。父が掲げた理念は「買い物そのものを楽しみに変える」こと。必要なものを買うだけではなく、店を歩くことで新しい発見や驚きを得られる。買い物が一種のレジャーとなるような場を提供することを目指したのです。社名の「ジョイフル」にもその思いが込められています。

さらに父は社員に対して、「お客様がわざわざ来店したのに、欲しい商品がなければ店がないのと同じだ」と強く説きました。社員一人ひとりがお客様からの声を必ず記録し、翌日には欠品を補う。問屋に在庫がなければ、どこから買ってでも並べる。こうした徹底した姿勢が、お客様からの厚い信頼を築きました。

また、単に商品を置くだけでなく、代替品や新しい使い方を提案する接客も重視しました。お客様が探している商品がなければ、別の商品をご案内しつつ新たな使い方を提案し、お客様の“不”を解消する。その積み重ねが「提案力のある店」としての強みを育んでいきました。



エピソードで語る創業精神

具体的な現場の判断や取り組みの中に、創業者の精神が最もよく表れます。私自身も、その数々のエピソードを通じて「お客様第一」の徹底を学んできました。

その一つが「ネジや釘のばら売り」です。一般的には数本を袋詰めにして販売するのが効率的ですが、父は「お客様が必要な数だけ買えることが本来の姿だ」と強調しました。一時的に効率が下がっても、お客様の“不”を解消することを優先する姿勢を貫いたのです。こうした姿勢がお客様との信頼関係や満足度の向上につながり、結果として売上の拡大にも結び付いていきました。効率よりも信頼を重んじる考え方は、当社のDNAとして今も受け継がれています。

業界の商習慣にも果敢に挑みました。たとえば「大型店には卸さない」という取引制限や、「定価販売以外は認めない」とする値引き禁止の慣行など、当時の常識に縛られたルールは数多く存在しました。父はそれらを「お客様の利益にならない」と断じ、時には対立を覚悟してまで打ち破ってきました。文房具や人気飲料の値引き販売などではメーカーから強い反発を受けることもありましたが、その背景には「お客様に良いものを適正な量、適正な価格で届けたい」という強い信念がありました。

こうしたエピソードは、合理化や効率化の名の下に削られがちな領域にこそ、本当のお客様価値が潜んでいることを体現するものです。お客様第一の視点を忘れないことが、当社の強みを築いてきたのだと感じています。

顧問としての役割と視点

取締役顧問としての私の役割は、何よりも「お客様の目線」で店舗を見続けることがあります。店長や社員と直接話すこと以上に、実際にお客様になったつもりで店を歩き、気づいたことをその場で指摘したり、後日改善を依頼したりする。その積み重ねが創業以来の精神を受け継ぐことにつながり、お客様との信頼関係や満足度の向上を支えてきたと考えています。

店舗を巡回する際、私が特に注視するのは「接客のあり方」です。お客様に商品を尋ねられた際、指で方向を示して案内するのは容易ですが、それではお客様に対して不親切であり、真の満足にはつながりません。お客様と一緒に売場まで歩き、その途中で会話を交わし、購入の目的や背景を理解する。そうすることで、仮にお目当ての商品がなかったとしても、代替品の提案や新たな発見につなげる

ことができます。顔を覚えていただき、次の来店につなげる——それこそが現場で働く社員の最大の価値だと考えています。

効率化とお客様第一主義との間で葛藤が生まれることもあります。しかし、根底にあるべきは常に「お客様に満足していただくこと」。その一点を守り続ける姿勢こそが、創業以来の原点であり、顧問として私が果たすべき役割だと考えています。

未来へのメッセージ

創業者の精神を未来に受け継ぐうえで、私が大切にしているのは「押し付けない」ということです。若い世代に求められるのは、創業者がどのような思いで会社を立ち上げ、どのような姿勢で事業を築いてきたかを知り、自分なりに考えながら行動に移すことだと思います。私の役割は、その歴史や想いを伝え続けることであり、社員一人ひとりが「やってよかった」と感じてくれれば十分だと考えています。

そのために最も重要なのは、やはり「お客様第一」という不变の価値観です。お客様の要望や時には叱咤の声があるからこそ、会社は成長することができ、当社の競争優位性を形作ります。期待に100%応えることは容易ではありませんが、常にそれに近づく努力を続けることが、私たちの使命です。そのような努力は、時にお客様の期待を上回る結果をもたらし、当社のヘビーユーザー、コアなファンを増やすことにつながります。

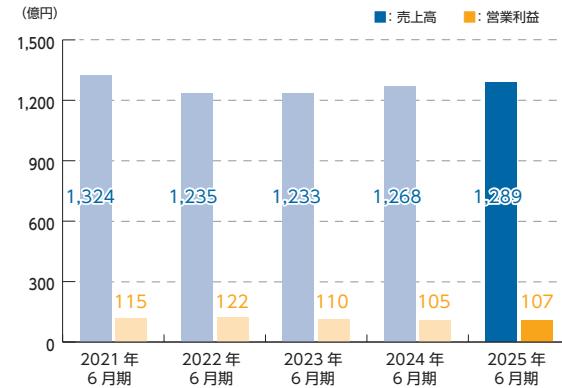
また、社員の皆さんには、一つひとつの接客の場面を大切にしてほしいと思います。お客様に顔と名前を覚えていただける関係を築くことは、どんな広告や効率化施策にも代えがたい価値を生み出します。地域の方々や取引先の皆さんとの信頼関係も同じです。私たちの存在意義は、常に「お客様や社会に喜ばれる企業」であることがあります。

最後に、統合報告書をご覧いただいたすべての皆さんに、改めて感謝申し上げます。これからもジョイフル本田は、創業者の精神を大切にしながら、変化を恐れず挑戦を続けていきます。お客様、地域、そして社員とともに歩み、未来を切り拓いていく企業であり続けたいと思います。



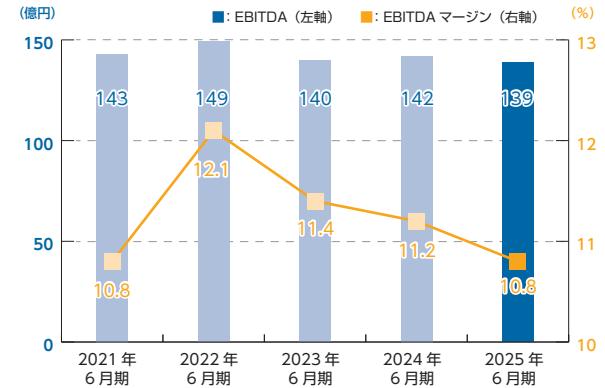
At a glance

売上高・営業利益



人への投資やデジタル戦略、既存店強化に加え、新規出店体制の整備に注力した結果、2025年6月期は、売上高1,289億80百万円、営業利益107億48百万円となりました。

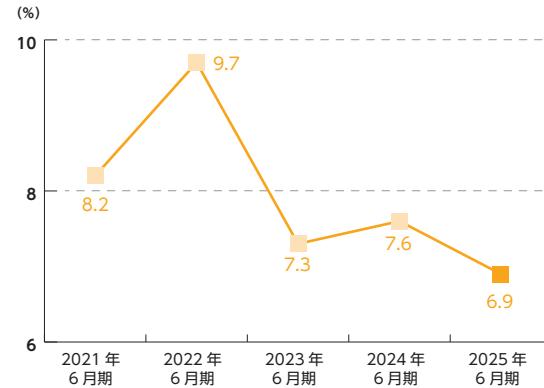
EBITDA・EBITDAマージン



EBITDAは、近年140億円前後で推移しています。EBITDAマージンもおおむね11.0%前後を維持し、2025年6月期は139億円・10.8%となりました。デジタル戦略や既存店・新規出店への投資を進めつつ、ミックスマッチ[®]施策により利益率を高水準で維持し、投資と収益の確保をバランスよく実現しています。

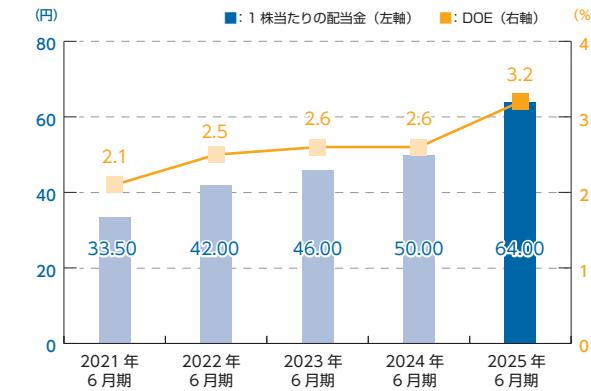
※特定の商品から一定数購入することで割引を行う販売手法。

ROE



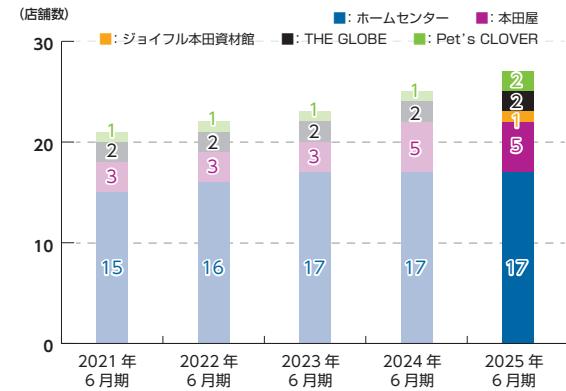
ROEは企業の成長戦略やM&A、自社株買いなどの資本政策により大きく変動します。着実な利益成長と自己資本のコントロールによりROE8.0%以上を目標としています。

1株当たりの配当金・DOE



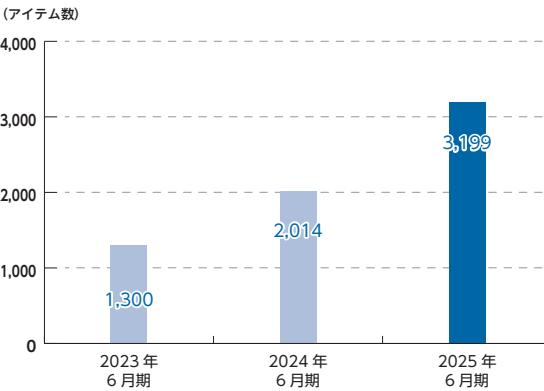
2025年6月期は、中間配当金32円00銭（創立50周年記念配当5円を含む）と合わせて、1株当たり64円00銭を配当。DOEは3.2%となりました。

店舗数



2025年6月、群馬県伊勢崎市にPet's CLOVER伊勢崎田中島町店、およびジョイフル本田資材館伊勢崎塙塙町店を開設し、全27店舗となりました。

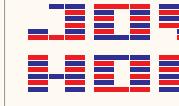
サステナブル商材取扱数



商品を通じた環境活動として、サステナブル商材の取り扱いを増やしています。2025年時点で、2022年比4.7倍の3,199アイテムを揃えています。

事業内容

業態一覧

分類	ホームセンター			単独専門店				
名称	ジョイフル本田	ジョイホン	ジョイフル本田リフォーム					
コンセプト	住まいと暮らしの総合センター							
ブランドロゴ	 		JOYFUL HONDA リフォーム	 		THE GLOBE	Pet's CLOVER	
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> 一般消費者からプロ顧客まで幅広く対応した、豊富な品揃えとロープライスを実践するホームセンター事業と住宅リフォーム事業 							
該当する主要分野	「住まい」の分野／「生活」の分野		「住まい」の分野	「住まい」の分野		「住まい」の分野	「生活」の分野	
取り扱う商品グループ	すべての商品グループ	すべての商品グループ	リフォーム	資材・プロ用品	資材・プロ用品	インテリア・リビング	ペット・レジャー	
店舗数	15 店舗	2 店舗	16 店舗	6 店舗	1 店舗	2 店舗	3 店舗	
店舗	<ul style="list-style-type: none"> 茨城県 4 店舗（超大型店 1、大型店 2、中型店 1） 栃木県 1 店舗（超大型店） 群馬県 2 店舗（超大型店 2） 埼玉県 1 店舗（超大型店 1） 千葉県 6 店舗（超大型店 1、大型店 1、中型店 4） 東京都 1 店舗（超大型店 1） 		<ul style="list-style-type: none"> ●茨城県 4 店舗 ●群馬県 1 店舗 ※ジョイホン小山駅前店（栃木県）は、「デイリー・日用品」「インテリア・リビング」「ペット用品」「資材・プロ用品」を取り扱っています。 		<ul style="list-style-type: none"> ●茨城県 4 店舗 ●栃木県 1 店舗 ●群馬県 3 店舗 ●埼玉県 1 店舗 ●千葉県 6 店舗 ●東京都 1 店舗 		<ul style="list-style-type: none"> ●茨城県 1 店舗 ●群馬県 1 店舗 ●千葉県 3 店舗 ●東京都 1 店舗 	

▶その他商業施設1店舗 ニューポートひたちなかファッショングルース（大型複合ショッピングセンター）

2025年9月末現在

主要分野の定義

当社の事業は、「住まい」と「生活」という2つの主要分野に区分されます。

これらの分野はさらに、「資材・プロ用品」「インテリア・リビング」「ガーデン・ファーム」「リフォーム」「デイリー・日用品」「ペット・レジャー」「その他」の7つの商品グループに細分化されており、幅広い生活領域を対象とした事業基盤を形成しています。

強み

幅広い品揃え

大型店舗ならではの商品ラインアップ

当社は、大型店舗ならではの豊富な商品ラインアップを活かし、時代や地域ごとのニーズに柔軟に対応しています。広大な売場スペースを背景に、日常生活に密着した商品から専門的なプロ向け商材まで、マスからニッチ領域に至るまで幅広くカバーすることで、「ここに来れば必ず必要なものが見つかる」という信頼を築いています。

また、豊富な在庫量により、季節変動や突発的な需要にも安定して対応できる点も当社の大きな強みです。

メーカーとの強固な信頼関係を活かした商品調達

メーカーとの密接な協働を通じて、他社では扱えない専売品や共同企画商品を展開するなど、独自の仕入れルートを確立しています。さらに、将来の売れ筋商品とともにイメージしながら市場動向を見据え、メーカーの開発活動を積極的にサポートしています。

これらの取り組みは、お客様にニーズを先取りした新商品の売場を提供することにつながり、他社との差別化を図っています。

売場との密接な連携による商品目利き力

スーパーバイザーが店舗で接客する社員と密接に連携し、現場の声を取り入れた的確な商品選定を行っています。実際の顧客ニーズを反映した“現場発”的仕入れが、売場の魅力を高め、常に新鮮で時流を捉えた商品構成を維持しています。こうしたサイクルが、当社の「現場から生まれる競争力」を支えています。



商品提案力

専門性の高い顧客対応力

当社の強みは、単に商品を提供するだけでなく、お客様の課題を理解し、最適な解決策を提案できることにあります。社員はお客様から高い専門性を期待されており、職人などの専門的な顧客層への接客を通じて、担当領域以外の知識も積極的に学んでいます。こうした経験の積み重ねによって、幅広い商品知識と柔軟な対応力を培い、よりスムーズで的確な購買体験を提供しています。



時流を捉えた売場設計

時流を捉えた売場設計も、当社の大きな特長です。ニーズを先取りする実験的で“遊び”的ある売場づくりを通じて、新たな需要を掘り起こしています。社会的関心や季節のテーマに合わせて売場を再構築し、常に新しい発見と体験をお客様に提供しています。こうした柔軟な発想とスピーディな実行力が、変化の激しい市場環境においても当社の競争力を支えています。



電飾レトロサイン



米国直輸入商品コーナー



高齢化対応商品の展開

人財力

手厚い社員育成

当社では、現場の専門知識や販売スキルを次世代へ継承するため、社員同士の知識・スキルの伝承を重視しています。日々のOJTに加え、各部門で培われたノウハウを共有する仕組みを整え、現場で培った知見を組織全体の力へと高めています。また、社内勉強会などを通じて、商品知識の習得と提案力の向上を図っています。こうした継続的な学びの場を通じて、社員一人ひとりを担当分野の「第一人者」として育成し、お客様に最適な商品・サービスを提案できる体制を構築しています。

→研修制度 P39

働きやすい環境の整備

当社では、社員が安心して長く働ける環境づくりにも力を入れています。待遇の向上や職場環境の改善を通じて、社員のモチベーションとエンゲージメントを高めています。具体的には、働き方やライフステージに応じた制度整備を進めるとともに、現場の意見を反映した職場づくりを推進しています。こうした取り組みが、社員一人ひとりの意欲と成長を支え、ひいてはお客様に対するサービスの質の向上にもつながっています。

→働きやすい環境の整備 P39



Topics

セルフレジの導入推進

店舗業務の効率化と生産性向上のため、デジタル戦略の一環としてフルセルフレジの導入を積極的に推進しています。これにより、お客様の利便性の向上と、社員が営業に専念できる体制づくりにつながり、お客様対応や売場づくりなど、より付加価値の高い業務に注力できるようになりました。

ECサイトの活用

オンラインとオフラインの垣根を越えた購買体験の提供とお客様の利便性向上のため、オンラインでのお客様との接点拡充を進めています。取り寄せ & 店頭受取サービスでは、プロ向けの建築資材から木材、ガーデン、ペット、アウトドア、業務用品まで幅広く注文することができお客様の利便性と購買意欲を高めています。今後はOMO戦略*を推進し、リアルとデジタルの融合による新たな顧客価値の創出を目指していきます。

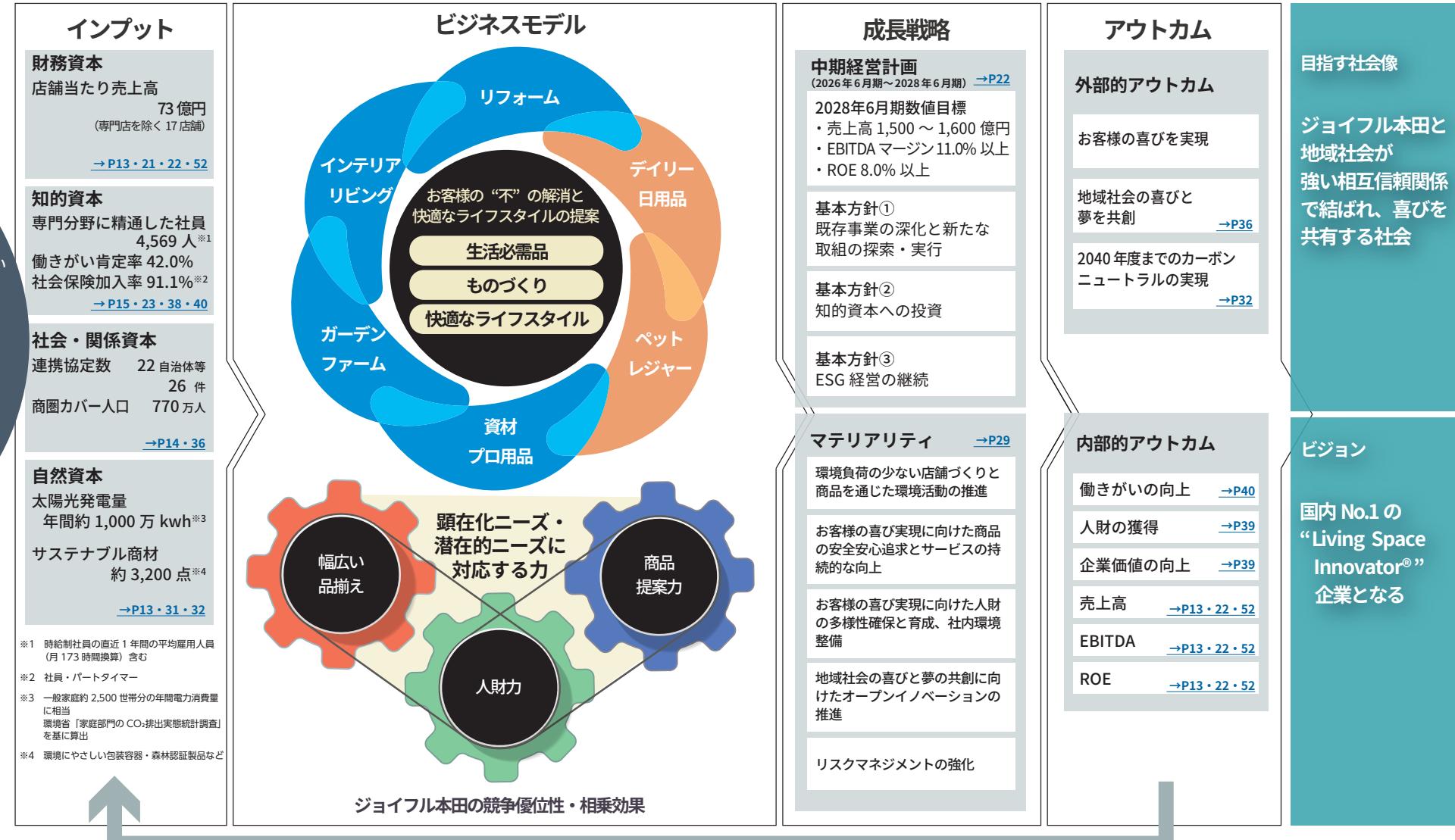
※OMO (Online Merges with Offline)：オンラインとオフラインを統合し、お客様がチャネルを意識することなくスムーズに商品やサービスを利用できるよう、体験を提供する手法。



価値創造プロセス

当社は、「お客様の喜びが私たち(企業)の喜び」という創業者の精神を原点に、地域社会とともに歩んできました。新中期経営計画では、「必要必在」と「生活提案」を軸に、お客様の“不”を解消し、豊かな暮らしを実現することで、企業価値の向上と社会的価値の創出を両立していきます。

本ページでは、その価値創造の全体像と、当社の強みがどのように連関し合いながら成果へつながっているかを示しています。



ミッション 「必要必在」と「生活提案」で地域社会の喜びと夢を共創する



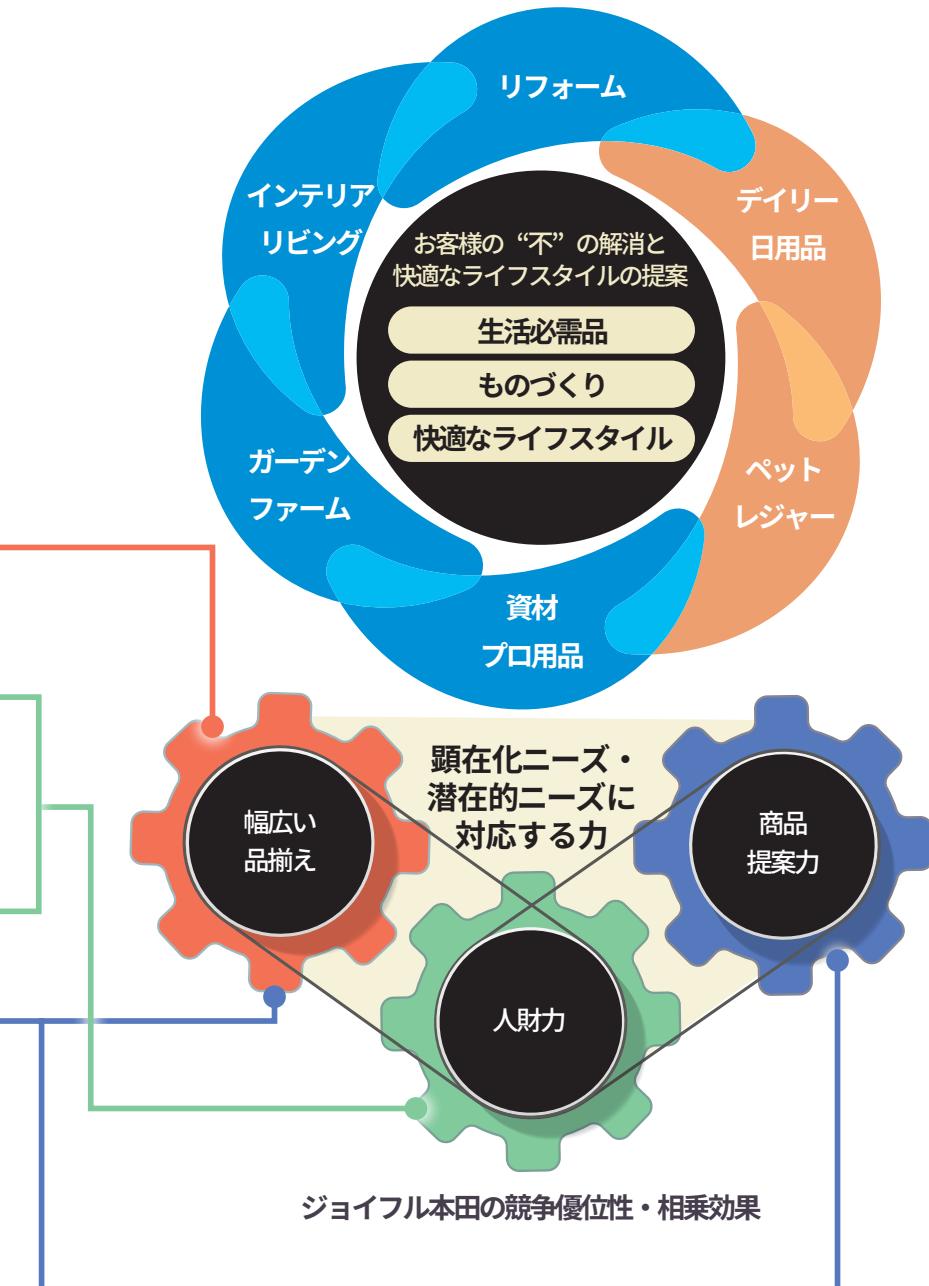
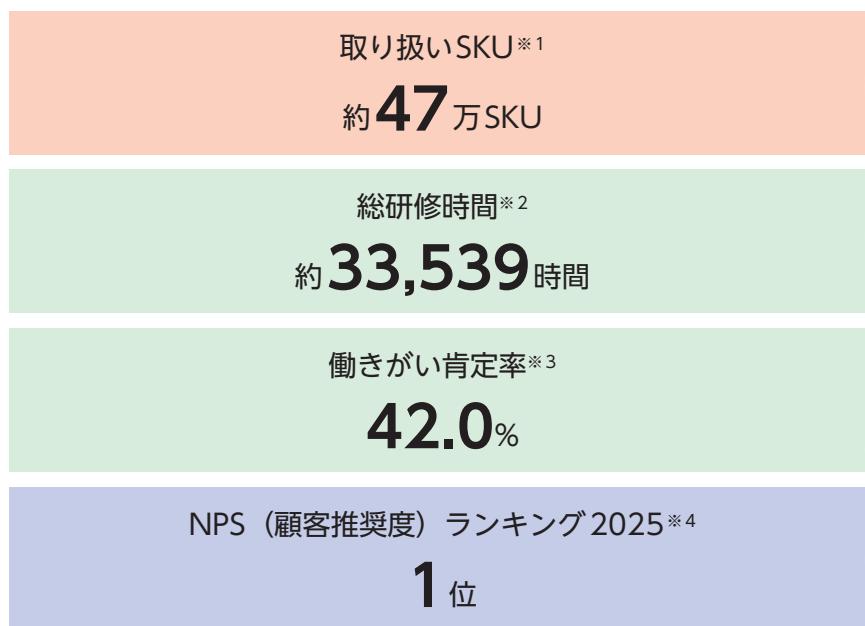
ビジネスモデル

当社は、「住まい」と「生活」を支える多様な商品・サービスを、大型店舗による圧倒的なスケールメリットと地域密着の売場運営によって提供しています。

広大な売場面積を活かし、資材・プロ用品から日用品、ガーデン、ペット、リフォームまで一か所ですべてが揃う大型専門複合店として、お客様のあらゆる生活課題に応える点が最大の特長です。

さらに、商品や売場に精通し専門的な知識やスキルを兼ね備えた社員による提案型の接客や売場づくりを通じ、豊かな暮らしを支える生活必需品を提供することで、お客様の“不”的解消と快適なライフスタイルを実現します。

これらの事業基盤を通じて、地域に根差した持続的な需要創出と、お客様の喜びを基点とした企業価値の向上を実現しています。



※1 Stock Keeping Unit の略で、在庫管理における最小の管理単位。2025年6月期。

※2 2025年6月期。

※3 株式会社働きがいのある会社研究所が実施する「GPTW®（Great Place To Work®）」を従業員満足度調査として採用。GPTW®は、世界約170か国で企業の働きがいに関する調査を行い、認定企業やランキングを発表する機関。

※4 日経ビジネス特集「NPSランキング2025 1万人の推しブランド」ホームセンター部門にてナンバーワンに選出。20-69歳の男女10,335人を対象に、2024年12月にインターネット上で行われた調査結果による。

外部環境

当社を取り巻く環境

社会構造や消費行動の変化、原材料価格の高騰、デジタル化の進展など、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しています。これらの変化は、事業運営におけるリスクであると同時に、新たな価値創出の機会でもあります。当社では、外部環境を的確に捉え、人口動態や市場動向の変化に柔軟に対応することで、地域社会に根差した持続的な成長を目指していきます。

人口減少

近年、人口規模が小さい市区町村ほど減少率が高まっています^{※1}。このような人口減少は、当社を取り巻く商圈における顧客基盤の縮小や需要構造の変化といったリスクを孕んでいます。それに対して、当社では、商圈ごとの変化を丁寧に把握し、既存店舗の魅力向上とともに、地域特性に応じた新業態・サービス展開を通じて、地域に根差した持続的な需要創出に取り組んでいきます。



資材高騰

建築資材の価格は依然として高水準で推移しており^{※2 ※3}、原材料価格や物流コストの上昇が企業の経営にも大きな影響を与えています。こうした資材高騰は、新規出店やリフォーム・建築関連事業におけるコスト増加というリスクとなっています。当社では、仕入体制の強化や売場構成の見直しを通じて効率化を進めるとともに、資材館を中心とした専門性の高い提案により、安定的な収益確保に取り組んでいきます。



ECの浸透

国内の消費者向けEC市場は、2024年に約26.1兆円（前年比5.1%増）まで拡大し、物販分野のEC化率は9.8%に達しています^{※4}。ECの浸透は、従来の店舗販売に影響を及ぼすリスクである一方、オンラインとオフラインを融合した新たな顧客接点を生み出す機会でもあります。当社では公式ECの強化に加え、新中期経営計画で掲げる「アナログ基点のデジタル戦略（OMO戦略）」のもと、店舗とデジタルの連携による利便性向上と来店動機の創出に取り組んでいきます。



プロ市場成長

建設業や専門業者向けのプロ市場は、効率化や専門性の高い商品ニーズの拡大を背景に着実な成長を続けています。こうした動きは、当社にとって新たな収益拡大の機会であると捉えています。当社では、「本田屋」などのインショップ展開や資材館の新設を通じてプロ顧客への対応を強化し、専門性と利便性の両面から支持を高めていきます。



地域再評価

地方創生や多様なライフスタイルの広がりにより、地域の魅力や価値が再評価される動きが加速しています。これを当社にとって地域とともに成長する機会と捉え、行政や地元企業との連携イベントの開催、防災・防犯商品の拡充などを通じて、地域社会に根差した企業活動をさらに推進していきます。



※1 國土交通省 人口動態等関連データ集

<https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/content/001767216.pdf>

※2 中小企業庁 労務費、原材料費、エネルギーコスト上昇の根拠となる公表資料（例）

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/gyoukai/konkyo.html>

※3 一般財団法人建設物価調査会 建設資材物価指数

https://www.kensetu-bukka.or.jp/business/so-ken/shisu/shisu_shizai/

※4 経済産業省 令和6年度デジタル取引環境整備事業（電子商取引に関する市場調査）

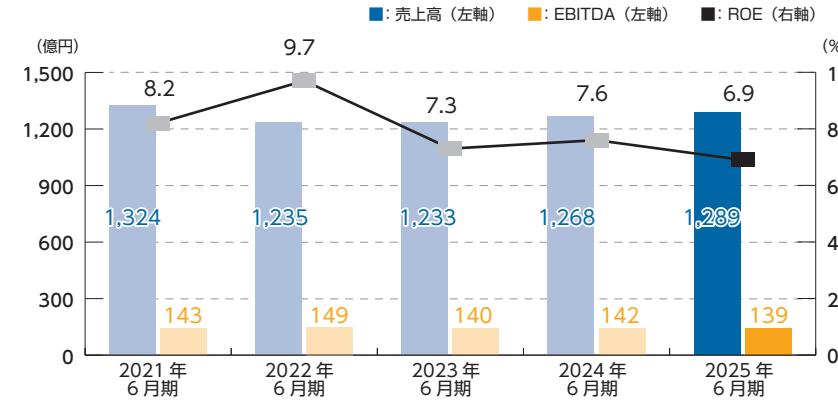
<https://www.meti.go.jp/press/2025/08/20250826005/20250826005.html>

前中期経営計画（2023年6月期～2025年6月期）の振り返り

総評

定量目標に対する実績

	2025年6月期目標 (当初)	実績	差異
売上高	1,600億円超	1,289億円	△311億円
EBITDA	180億円超 マージン11.5%	139億円 マージン10.8%	△41億円 △0.7%ポイント
ROE	9.5%	6.9%	△2.6%ポイント



定量目標に特に影響を与えた要因

前中期経営計画期間における定量目標の達成状況には、プラス・マイナス双方の要因が影響しました。プラス要因としては、日経ビジネス 特集「NPS^{※1}ランキング2025 1万人の推しブランド」（2025年2月24日号）でホームセンター部門1位を獲得したことや、GPTW^{※2}調査における肯定的評価の改善、プロショップ拡大による専門商品の充実といった取り組みが寄与しました。

一方、マイナス要因としては、小山駅前店の業績不振に伴う出店計画の見直し、ジョイホン吉岡店の収益伸長の遅れ、デジタル・マーケティングや自社アプリ開発の遅れ、M&A推進体制の不十分さなどが影響しました。

※1 NPS (Net Promoter Score)：顧客満足度ではなく「その企業やブランドを他者に勧めたいか」という推奨意向に基づいて顧客ロイヤルティを測る指標。

※2 GPTW[®] (Great Place To Work[®])：世界約170か国で企業の働きがいに関する調査を行い、認定企業やランキングを発表する機関。

重点施策①「必要必在」へのアクション

概要

- 「究極ワンストップ・ショッピング」の実現を通じて世代を超えたリピート顧客群を獲得
- CS（顧客満足）・ES（社員満足）の持続的向上
- ID-POSやMD/DCシステム構築、業務効率化を推進

主な成果

- 「NPSランキング2025 1万人の推しブランド」ホームセンター部門1位
- GPTW[®]調査スコア向上（肯定的評価の割合 2023年6月期 30% → 2025年6月期 42%）

課題

- 小山駅前店・ジョイホン吉岡店の収益不振

重点施策②「生活提案」へのアクション

概要

- 唯一無二の「多目的・多機能型セレクトショップ」への進化
- カテゴリー・アップグレードや「目利き力」で幅広い顧客を支援
- 出店・EC・広告・メディアなど多様な顧客接点を拡大

主な成果

- プロショップ拡大による専門商品の充実化

課題

- キャラクター商品群の販売見込み違い
- デジタル・マーケティングやアプリ開発の遅れ

重点施策③ オープン・イノベーション推進

概要

- 産学連携や地域活性化の取り組みを行政・自治体、学術機関、地元企業と共に推進
- 業界再編を見据えたM&Aや事業譲受、業務提携を模索

主な成果

- 行政を巻き込んだ地域連携イベントを年間82回実施（2025年6月期）

課題

- M&A推進体制の不足による進捗の遅れ

重点施策④「地域共創企業」へのアクション

概要

- GX計画の策定とグリーンエネルギー導入、屋上太陽光発電・蓄電池活用による域内カーボン・ニュートラル推進

- サステナブル商材の導入や防災体制強化

主な成果

- 温室効果ガス排出量を2013年比で57.6%削減
- 防災用品の拡充と防災協定の締結（21自治体、1事業者）
- サステナブル商材3,199アイテム導入（2022年6月期比4.7倍増）

課題

- GX推進の継続的強化

主要事業の業績

総括

前中期経営計画期間中は、長引く世界的な政情不安による原材料価格や物流価格の高騰等に伴う物価高、気候温暖化による二季化の進行、大雨、台風等の自然災害の頻発により、景気の先行きが不透明な期間となりました。

このような厳しい環境下において、売上高、売上総利益ともに横ばいで推移しました。各商品グループ別の売上動向は以下のとおりです。

「住まい」に関する分野

○資材・プロ用品



建設業に対する品揃えを充実させ、戦略的にプロ向けの商材を強化してきました。本田屋をはじめとしたプロショップの出店とインショップ化を進め、様々なお客様のニーズにお応えすることで、好調に推移しました。

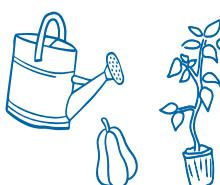
この商品グループは収益力が高く、「住まい」に関する分野の収益をけん引しています。

○インテリア・リビング



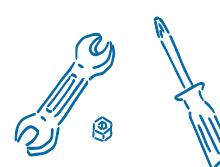
季節商材が多く、商品の売れ行きが天候や気温に影響されやすいグループ。ここ数年は暖冬の影響等により、季節商材の動き出しが鈍い時期が続いた一方、猛暑による暑さ対策商品や夏物家電等が伸長しました。

○ガーデン・ファーム



インテリア・リビング同様、季節商材が多いグループ。コロナ禍を経て需要が増加したものの、猛暑の影響からガーデニングなどの屋外作業は敬遠される傾向が強まり、花苗・野菜苗およびこれらに関連するカテゴリーは苦戦しました。

○リフォーム



建築コストの高騰等から、依頼件数は減少傾向となったものの、国策補助金の利用による省エネ関連の水回り商材や断熱内窓、太陽光発電システムなどの実績が伸長しました。

「生活」に関する分野

○ディリー・日用品



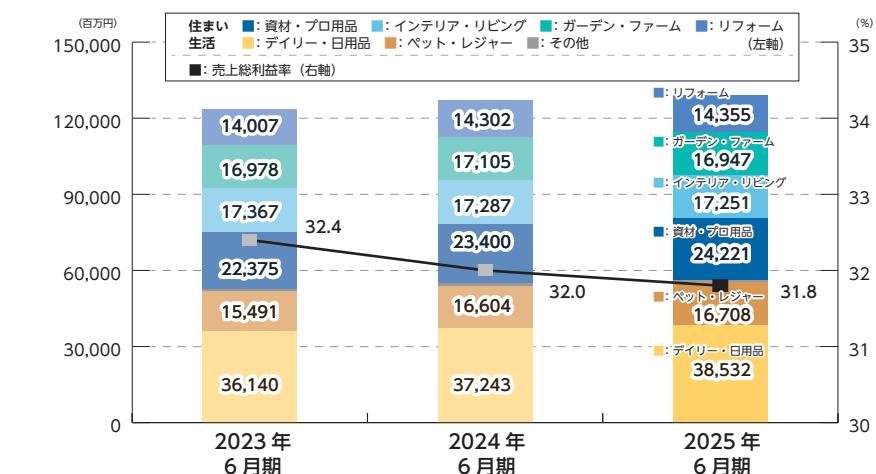
物価上昇等に伴う節約志向の強まりから高単価の商品が買い控えられた一方、日常生活に必要な長巻タイプのトイレットペーパーや大容量の洗剤などコストパフォーマンスに優れた商材は好調に推移しており、また、地震対策としてカセットコンロ、非常食、ポータブル電源等の防災用品、防犯意識の高まりから防犯対策関連商品の需要も高まりました。

○ペット・レジャー



ペット向けの自然素材を使ったプレミアムフードや機能性を重視した商品などの高付加価値商品のニーズは底堅く推移しており、また、外出機会の増加に伴いリードやペット用アパレルなどの関連商品も好調に推移しました。

商品グループ別売上高・売上総利益率



新中期経営計画（2026年6月期～2028年6月期）

全体方針

基本的な考え方

当社は「必要必在」と「生活提案」を両輪に、地域社会の喜びと夢を共創し、国内No.1の“Living Space Innovator®”企業の実現を目指しています。

新中期経営計画の対象期間である2026年6月期から2028年6月期までの3年間は、外部環境の変化（EC市場の拡大、プロ市場の成長、地域再評価など）を機会と捉え、既存事業の深化と新たな取組の探索・実行、知的資本への投資、ESG経営の継続を3本柱として成長戦略を推進します。

指標と目標

達成目標

2028年6月期目標

売上高	EBITDA マージン	ROE
1,500～1,600億円	11.0%以上	8.0%以上

指標の選定理由

成長性・収益性・資本効率を総合的に示すため、前中期経営計画に引き続き売上高、EBITDA マージン、ROE を主要指標として設定しました。

売上高	：既存事業の深化と新たな取組の探索・実行を軸に、売上高の拡大を目指す
EBITDA マージン	：BPR投資・成長投資により減価償却費は増加も、営業利益率の高水準維持により目標達成を目指す
ROE	：着実な利益成長と自己資本のコントロールにより、ROE8.0%以上を目指す

目標達成に向けた基本方針の概要

目標達成に向けて、新中期経営計画では、以下3つの基本方針を定めました。

■ 1.既存事業の深化と新たな取組の探索・実行

当社の強みを一層磨きながら、新しい挑戦を重ねることで持続的な成長を実現します。その中核となるのが6つの成長戦略（参照→P23）です。既存事業の深化と新たな取り組みの両面から、収益力と競争力を高めていきます。

【戦略】

- ・店舗網拡大と専門業態店舗の確立
- ・アナログ基点のデジタル戦略
- ・ホームセンターとリフォームのシナジー拡大
- ・NB商品を軸にした品揃え強化と差別化商品の展開
- ・M&A専門部署の新設と積極推進
- ・専門性に特化した新業態店舗のフォーマット確立

■ 2.知的資本への投資

6つの成長戦略のエンジンが知的資本への投資です。人への投資を先行させることで業績を向上させ、社員の待遇改善やモチベーション向上、全員が活躍できる新しい文化の創出を目指していきます。

【戦略】

- ・データ分析機能の強化と高度専門人財の育成
- ・スキル可視化と多様なOJTによる人財育成
- ・GPTW®肯定率50.0%、女性管理職比率7.0%以上を目標

■ 3.ESG経営の継続

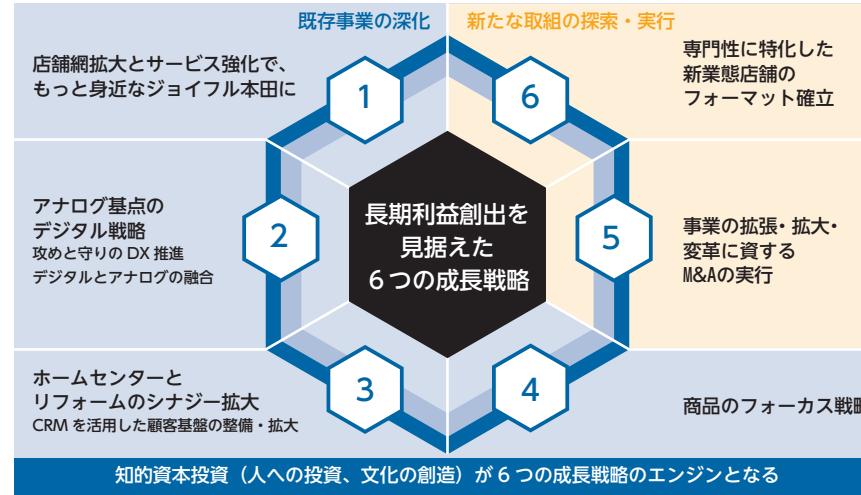
環境・社会・ガバナンスの観点を経営の根幹に据え、持続可能な社会と企業価値の両立を追求します。GX計画や地域との共創、ガバナンス強化を通じて、社会から信頼される企業であり続けます。

【戦略】

- ・GX計画に基づく温室効果ガス2013年6月期比70%削減（2030年6月期目標）
- ・地域連携・活性化イベントや防災イベント等の実施
- ・社外取締役過半数構成などのガバナンス体制の維持継続

新中期経営計画（2026年6月期～2028年6月期）の基本方針

既存事業の深化と新たな取組の探索・実行



1. 店舗網拡大とサービス強化で、もっと身近なジョイフル本田

基幹店舗（ホームセンター）の改装や、資材館・ペット・園芸などの単独専門店を展開し、ドミナント商圈を形成します。本中期経営計画期間中に累計20～30店舗を新規出店する計画です。利便性の向上と売上拡大を進めるとともに、最適な人員配置によりサービス力の向上を目指します。

2. アナログ基点のデジタル戦略

デジタル戦略推進部を新設し、OMO（Online Merges with Offline）を軸に業務効率化、顧客接点拡大、データ活用を強化します。アプリやSNSの活用、業務のデジタル化を進めることで、接客力と集客力を高め、既存店の来店客数の維持と顧客満足度向上を実現します。

3. ホームセンターとリフォームのシナジー拡大

ホームセンターとリフォームで共通のCRM*を構築し、相互送客を推進します。クイックリフォーム案件の増加や大型案件の受注拡大を目指し、リノベーション「Studio.Re」や外構「FREE DESIGN.EX」といった専門ブランドを展開。スピード対応やソリューション提案を強化し、地域一番店としての存在感を高めます。

*CRM/顧客情報マネジメント：顧客情報の一元管理により、営業、マーケティング、カスタマーサポートを効率化・最適化し、顧客満足度の向上、売上拡大を目指す。

4.商品のフォーカス戦略

信頼性のあるナショナルブランド商品を主軸としつつ、輸入差別化商品の導入を強化します。これにより潜在需要を掘り起こし、他社との差別化を図ります。また、安定した価格設定を行うことで需要を平準化し、販促や売場づくりの効率化も推進。NB商品のミックスマッチやグループセットマッチの売上を2025年比130%、輸入差別化商品の取扱高も2025年比130%に引き上げることを目指します。

5.事業の拡張・拡大・変革に資するM&Aの実行

2026年6月期からM&A専門部署を新設し、スピード感を持って取り組みます。ホームセンター周辺領域を中心に「必要在必」「生活提案」に資する事業・人財を獲得。業界再編や事業承継も視野に入れ、規模拡大と専門性の深化を同時に進め、非連続な成長を実現します。

6.専門性に特化した新業態店舗のフォーマット確立

地域ごとの需要に応じた新業態フォーマットを確立し、本中期経営計画期間中に5～10店舗を出店します。当社の強みを軸に複数のフォーマットを組み合わせることで、地域に根差した商品・サービスの拡充を実現。あわせて専門人財を強化し、継続的に新業態を展開できる体制を構築します。

知的資本への投資

「知的資本への投資」は、「既存事業の深化と新たな取組の探索・実行」を支える成長エンジンです。外部環境の変化に応じた地域対応や、当社にとって大きな伸びしろがあるデジタル戦略を実現していくためには、人財育成と組織力強化が不可欠となります。そのため、本中期経営計画では、これまで培ってきた教育体系をさらに発展させ、商品力（MD）の強化を担える体制を整備し、変化に柔軟に対応できる人財の育成を一層加速します。人への投資を先行させることで業績向上と社員のモチベーション向上を実現し、全員が活躍できる新

人への投資	働きがい肯定率の向上 「お客様の喜びが私たち（企業）の喜び」の醸成により、GPTW®50.0%達成（2028年6月期目標）
	プロフェッショナル集団としての強みを体系化、継承の仕組みを構築（店舗） スキルの可視化、社内外研修の拡充、幅と深さを追求した多種多様なOJTの実施
文化の創造	マーケティング含むデータ分析機能の強化（本社） データ活用領域における高度専門人財の育成を強化
	属性不問の人財活用や女性社員のキャリア支援 男女年齢入社経路を問わない人財活用および管理職に占める女性の割合を7.0%以上に（2028年6月期目標）
データ	新たな価値を創出できる制度構築と重視すべき価値観の形成 「多様性」と「自主性」をはぐくむ施策の実施（例 手挙げ文化）

たな企業文化を創り上げていきます。

ESG経営の継続

「ESG経営の継続」では、環境・社会・ガバナンスの各側面を経営の根幹に据え、持続可能な成長を追求します。

環境面では、2030年6月期までに温室効果ガス排出量を2013年比で70%削減する目標を掲げ、ソーラーカーポートなどの再生可能エネルギー導入を進めています。

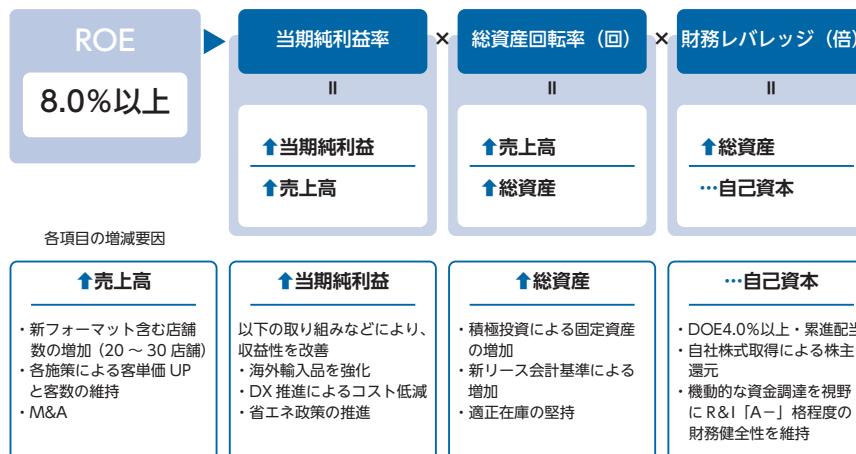
ガバナンス面では、社外取締役が過半数を占める委員会体制や、業績と連動した報酬制度を整備するとともに、取締役会に加えてオフサイトミーティングを活用し、実効性ある議論を行っています。

社会面では、地域連携イベントや防災活動を通じて地域共創を実現、地域社会から信頼される企業であり続けます。

財務戦略

資本収益性の向上

本中期経営計画では、2028年6月期に売上高1,500～1,600億円、EBITDAマージン11.0%以上、ROE8.0%以上の達成を目指しています。ROEを構成する「当期純利益率」「総資産回転率」「財務レバレッジ」のすべてに働きかけ、資本収益性を高めます。具体的には、既存事業と新規サービスの



強化や輸入商品の拡充、デジタル活用による生産性向上を通じて当期純利益率を改善し、出店やM&Aによる事業拡大で総資産回転率を高めます。さらに、キャッシュ・アロケーションに基づく自己資本の適切なコントロールを通じて財務レバレッジを維持し、成長投資や新リース会計基準による資産増加を見込みつつも、ROE8.0%以上を実現します。

キャッシュ・アロケーション

本中期経営計画では、中長期的な成長の基盤を築くため、積極的な成長投資と機動的な株主還元を実施します。3年間でEBITDA（税引後）として360～400億円のキャッシュインを見込む一方、出店・IT/DX・M&Aなどの成長投資や既存事業へのBPR投資、さらに自己株式取得・配当を含めたキャッシュアウトは400～480億円を計画、現預金残高も200～320億円を確保し、財務健全性を維持します。

キャッシュ・アロケーション（3か年累計）

現預金残高（前）	320億円
CASH-IN	EBITDA（税引き後） 360～400億円
CASH-OUT	BPR投資（既存事業、サステナビリティ経営） 成長投資（出店、IT/DX、M&A、新規事業） 既存設備の維持、修繕・リノベーション 自己株式取得 配当（下限）
	260～310億円
	140億円
現預金残高（後）	400～480億円 200～320億円

株主還元

累進配当を基本方針とし、2026年6月期からDOE基準を4.0%以上に引き上げます。自己株式については発行済株式総数の5%を目安に保有し、それを超える分は原則消却します。経営環境に応じて機動的に株主還元を実施し、長期的な企業価値向上と安定的なリターンを両立していきます。



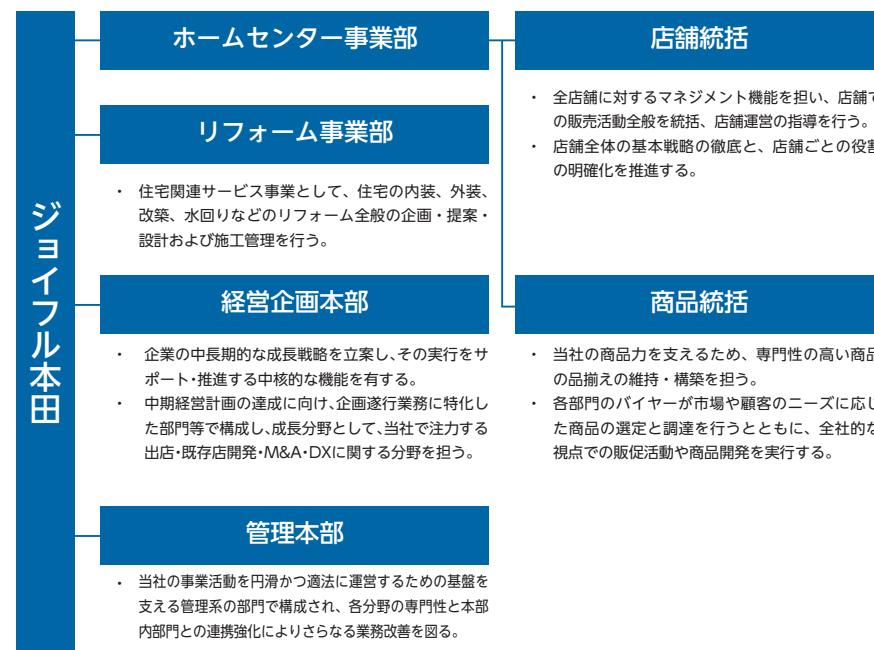
※株式分割調整後の株式数ベースで記載。

新中期経営計画の実現に向けた全社体制

新中期経営計画の実現に向け、経営体制の強化と事業推進のスピード化を目的に、2025年6月21日付で組織体制を見直しました。

社長直下に「経営企画本部」と「管理本部」の2本部を新設し、経営陣との意思伝達をより迅速に行える体制としました。経営企画本部では、出店・既存店開発・M&A・DXなど、成長戦略の推進を担います。管理本部では、管理機能を集約することで専門性を高め、効率的な業務運営とガバナンスの強化を図ります。

あわせて、ホームセンター事業部内の商品統括体制も再編し、商品部を6グループに分けることで権限を委譲し、よりスピーディで現場に近い商品戦略を実現します。さらに、商品企画部の役割をリフォーム事業部を含めた全社レベルに拡大し、販促や商品開発における全社的な連携を強化しました。これらの組織変更を通じて、持続的な成長と経営のスピード化を両立する体制を構築しています。



次の50年もお客様からご支持いただくために 成功のカギを握るプロフェッショナル人財の強み



執行役員 ホームセンター事業部長 鷹箸 一伸

2005年入社。幸手店店長、経営企画部部長、店舗運営部部長、千代田店店長、吉岡店店長を経て、2023年ホームセンター事業部店舗統括副統括部長兼店舗運営部長に就任。2025年6月より現職。

■ 2025年6月期の振り返り

2025年6月期のホームセンター市場はコロナ禍以来4年ぶりに拡大、M&A等による業界再編の流れが一層勢いを増し企業数は減少、一方でホームセンターの総店舗数は過去最高となるなど、事業環境として苛烈さが際立つ1年となりました。加えて原材料価格の高騰・人手不足などの社会的な課題を背景とした構造転換の様相が浮き彫りになる中、バックキャストで戦略を構築し、本社体制の強化、店舗組織の再編、教育体系の再構築に注力してきました。いずれも強みである細やかな接客対応やサービスによる「不」の解消」という価値提供機能について将来にわたって再現性を担保するための重要な施策です。プロフェッショナル集団に裏打ちされた当社の強みは個人への依存度が高い部分もあり課題は少なくありませんが、「次の50年」もお客様からご支持いただくために乗り越えなければならない課題であることから、スピーディかつ着実に進めていきます。

■ 新中期経営計画での方針

新中期経営計画における各戦略や成長の礎となる基本方針「人への投資」は、本質的な最優先課題と位置付けております。他社と一緒に画すプロフェッショナル人財によって支えられてきた当社では戦略・施策の遂行、目標の実現において特に「人」が成功のカギを握ります。店舗サポート部に新設された「店舗教育課」によりプロフェッショナル人財の強みを可視化・体系化し、その継承の仕組みを構築、形式化を進めています。また、デジタル戦略推進部と連携しDX化を加速、マーケティングを含むデータ分析機能の強化と、そのための人財教育を進め、精度の高い判断力を身につけます。

これらの取り組みを通じて、お客様の利便性だけでなく、スタッフのエンゲージメントと店舗での生産性向上を図り、企業価値の向上につながる成長を実現させます。

さらなる成長の基盤づくり ～M&Aの推進とデジタルの戦略的活用～



執行役員 経営企画本部長 岡島 正和

1993年入社。八千代店店長、宇都宮店店長、瑞穂店店長、
店舗運営本部長、リフォーム事業部営業部長。2023年ホー
ムセンター事業部店舗統括部長を務め、2025年6月より現職。
2025年9月株式会社本田代表取締役（現任）。



経営企画本部副本部長 渡邊 篤

2001年入社。エクステリアセンター事業部マネージャー、
株式会社ジョイフル本田リフォーム（現リフォーム事業部）
経営企画室長を経て、2023年7月リフォーム事業部長に就任。
2025年7月より現職（兼経営企画部長兼M&A推進部長）。

■ 2025年6月期の振り返り

2025年6月期は新規出店の体制強化に取り組み、プロショップやペット専門店の出店等により売上高は前期比101.6%、経常利益は前期比102.0%と増収増益で終えることができました。プロショップの出店は既存店の資材・プロ用品部門にも好影響を与え、既存店の売上高も前期比増収で終えることができました。一方、資本政策では当社株式の売出しとそれに伴う需給悪化緩和を企図した自己株式の取得、12期連続の増配と株主優待制度の拡充など、機動的かつ継続的に実行してきました。

また、前中期経営計画に対する施策として、専門分野の品揃えの拡充、各部門の人財強化、行政連携を含む共催イベントの開催に積極的に取り組みました。これらの施策が奏功し、日経ビジネス特集「NPSランキング2025 1万人の推しブランド」（2025年2月24日号）でホームセンター部門1位を獲得。さらに、働きがい肯定率（GPTW[®]※）も向上し、社員満足度を高める結果にもつながりました。GX計画やグリーンエネルギーの導入に関しては太陽光発電

および蓄電池の導入により計画以上の効果を得ており、また、サステナブル商材の目標3,000アイテムに対して3,199アイテムを導入するなど、前中期経営計画で掲げた目標を達成することができました。

一方で、駅前居抜き物件用の新店舗フォーマットへのチャレンジとして取り組んだ小山駅前店の業績不振により複数出店の計画を見直さざるを得なかったことや、ID-POSの構築が一部にとどまつたこと、M&Aを推進する体制が不十分だったことなど、思うような成果が上げられなかつた分野もあり、課題が残つた1年でもありました。

■ 新中期経営計画での方針

創業から50年を迎える2026年6月期からの新中期経営計画において、M&Aの推進とデジタル技術の戦略的活用に注力しつつ、既存店の価値向上や店舗網拡大のための出店を推進するという目標が示されました。これらの目標達成に向け、2025年6月に、企画遂行業務を担う部署として、新たに構成されたのが経営企画本部です。

特に前中期経営計画期間中に思うような成果が得られなかつたM&Aに関する領域と、デジタル関連領域への対応として、課題への取組強化を図るためにM&A推進部とデジタル戦略推進部を新設しました。

M&A推進部では、専門性を追求した積極的なM&Aの推進を目標に掲げ、店舗における顧客体験の価値向上に資する案件を中心に、事業の拡張・拡大・変革につながるM&Aを戦略的に推進してまいります。

デジタル戦略推進部では、業務効率向上と顧客の利便性を目的とした『守りのDX』に取り組み、そこで得られたリソースを店舗における顧客体験価値の向上につなげ、合わせて顧客接点の拡大と顧客満足度向上を目的とした『攻めのDX』を両輪で進め、さらなる店舗価値の向上に努めてまいります。

開発部では、M&A戦略やデジタル戦略で得られた事業基盤を活用し、商品や店舗の専門性を高めながら新業態店舗のフォーマットの確立を図り、居抜き物件を含めた出店を加速していく計画です。

また、店舗の価値向上を図るうえでは、そこで働く社員の皆さまの力が必要不可欠です。社内外研修を拡充することで学ぶ意欲に応え、提案を受け入れ、新しいことにチャレンジできるよう、働きやすい、働きがいのある環境を提供していきます。

来店いただける地域の皆さま、そこで働く社員の皆さま、株主の皆さまなど、すべてのステークホルダーの皆さまに、いつまでも愛情を感じていただけるジョイフル本田を目指して邁進してまいります。

※ GPTW[®] (Great Place To Work[®])：世界約170か国で企業の働きがいに関する調査を行い、認定企業やランキングを発表する機関。

「ジョイフル本田のファンをつくる!!」を意識した 積極的な成長投資と知的資本へのさらなる投資



管理本部副本部長 **久保 裕彦**

1998年入社。ホームセンター商品部門売場責任者、本社総務部担当を経て、2018年総務部長に就任。2023年経営管理部兼広報・IR部部長を務め、2025年6月より現職（兼経営管理部兼広報・IR部部長）。

■ 2025年6月期の振り返り

当社は、「ジョイフル本田サステナビリティ基本方針」のもと、個人の人権や多様な価値観を尊重するとともに、働きがいのある職場環境を目指しています。2025年6月期は人への投資をテーマに、主な施策として、インセンティブとして時給制社員も含め持株会を通じた譲渡制限付株式の付与、社員の生活水準向上・物価上昇への対応としてのベースアップ、正社員の年間休日の継続的な増加に取り組みました。その他、2024年6月期には時給制社員の雇用年齢上限を70歳から75歳に延長、社内の身だしなみに関するルールの見直し（例：髪型・髪色・ひげなどに関するルールを緩和）、奨学金返還支援制度の導入（合計支援額上限120万円）、GLTD[®]制度の導入も行っています。その結果、働きがい肯定率（GPTW[®]）は42%と、前期比8pt改善いたしました。一方、当社のPBRは1倍程度で推移しており、価値創造の原動力の一つともいえる知的資本へのさらなる投資と施策の実行が課題と認識しています。

■ 新中期経営計画での方針

新中期経営計画初年度の2026年6月期よりマネジメントの分散と経営陣の意思伝達の一層の迅速化、サポート体制の強化を図る目的で管理本部を設置しました。管理本部では新中期経営計画の基本方針1.「既存事業の深化と新たな取組の探索・実行」を支える成長エンジンとしての2.「知的資本への投資」、3.「ESG経営の継続」に深くかかわっています。当社はPBR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であることを目指し、働きがい肯定率において2028年6月期50%達成やGHG排出量を2030年6月期までに2013年比で70%削減、2040年までにカーボンニュートラルを目標としています。これらの目標を実現するために、手挙げによる社員参加型の運営を通じた多様性と自主性の浸透、中長期的なGX計画の推進、ガバナンスの継続と適時適切な情報開示に努めています。2026年6月期は「ジョイフル本田のファンをつくる!!」の達成に向け、成長投資および機動的な株主還元ならびに人財育成とその環境整備に取り組んでいきます。

※ GLTD (Group Long Term Disability/団体長期障害所得補償保険)：社員が病気やケガで就業ができなくなったときに、所得を補償する制度。

「お客様の“不”の解消」をひたむきに突き進め、 「ジョイフル本田のファンづくり」に邁進



店舗統括部長 **武藤 瑞之**

2000年入社。ペットセンター店長、バイヤーを経て2011年ペットセンター事業部マネージャーに就任。2022年に新規事業課担当部長、2023年にホームセンター事業部店舗サポート部部長を務め、2025年7月より現職。

■ 2025年6月期の振り返り

コロナ禍以降、ホームセンター市場は成熟化し頭打ちの状態が続いている。そのような状況でも各社の店舗出店は加速し、あきらかにオーバーストア化が進んでいます。限られた市場の奪い合いが激しくなり、生存をかけた業界再編の動きが活発化しています。さらには、人件費上昇、原材料費高騰などによる物価上昇の傾向は依然として収まらず、家計を圧迫し続けています。

そのような社会情勢にも適応すべく、昨年度は「成長可能な店舗づくり」をスローガンに強く筋肉質な組織づくりに取り組んできました。個々人の業務範囲を「部門」から「チーム」に拡大したことで、習得できる知識やスキルの広さと深さが進化しました。これによりチームの組織体系が確立、チーム組織内でお互いにカバーし合うことができる体制の土台ができ上りました。

■ 新中期経営計画での方針

店舗統括として昨年度同様、「成長可能な店舗づくり」をスローガンとして掲げています。企業として「成長可能」であるためには、お客様に選ばれる店舗でなくてはなりません。そのため、昨年度構築したチーム組織の土台に、接客レベルを向上させる教育の「仕組み」を重ね、幅広くそして深い知識を持った「プロフェッショナル集団」の育成に取り組んでいきます。さらには、高度技術継承の専門チームを設置、技術習得カリキュラムによる「継承の仕組み」構築に注力します。

「店舗網を拡大しもっと身近なジョイフル本田に」の具現化に向け、創業からの「強み」である商品の見せ方や豊富な知識、卓越した技術によるサービス提供に注力することで、ジョイフル本田の商売の原点である「お客様の“不”の解消」をひたむきに突き進め「ジョイフル本田のファンづくり」に邁進します。

多様化するお客様ニーズに応えるNB商品を主軸に、 プロ需要や専門カテゴリーにも的確に対応



商品統括部長 **本多 茂**

1991年入社。ひたちなか店店長、荒川沖店店長、新田エリア長を経て、2019年に第一商品部長に就任。2023年7月より現職。

■ 2025年6月期の振り返り

市場全体では物価上昇の煽りを受け高価格帯や高機能商品の販売が苦戦を強いられましたが、生活防衛意識の高まりによりEDLP商品^{※1}やミックスマッチ対象商品^{※2}は大きく伸長しました。お米については米不足による価格高騰の中で品切れせずに販売することができ、大幅伸長となりました。また、不安定な気候で野菜価格の上昇が止まらず、家庭菜園需要が高まり野菜苗の販売が増加しました。コロナ禍やインフルエンザ対策の落ち着きで除菌衛生関連商材の販売減少や新築住宅着工件数の減少により、木材や外構資材などの販売が減少しました。一方で品揃え強化中の工具やワークウエア、電設資材などは専門性を追求し、専門職の方でも対応する商品構成にし、お客様が必要な量を購入できる在庫量にしたことでご好評いただいているです。

■ 新中期経営計画での方針

当社は長年にわたり大型店主主義で、各店舗が物流センターであるという考えのもと店舗へ商品を直送してきました。しかし、今後、専門店の出店を加速させ、店舗網を拡大していくにあたり、現行の物流体制では非効率となるため、昨年からTC物流^{※3}を一部で稼働開始しました。専門店等の出店に伴い少人数での効率的な店舗運営を目指す必要があるため、TC物流を強化し、単品納品や定期納品、検品レスにロケーション納品を推進します。また、多様化するお客様のニーズに添った商品を臨機応変にご提供するため、開発・調達ともにスピードの速いNB商品を主軸とし、プロ需要や専門カテゴリーに的確に対応します。さらに、ガーデンやインテリア、アンティークなどの輸入差別化商品の導入を強化し、お客様に新しい生活を提案します。

100年にわたって愛され続ける ジョイフル本田の実現に向けた持続的な成長



リフォーム事業部長 **本田 智史**

2022年入社。2023年新規事業課、2024年経営企画室副室長に就任。2025年7月より現職。

■ 2025年6月期の振り返り

2024年10月に住宅リペア事業を行う有限会社和工房を吸収合併し、営業体制を強化しました。既存店舗では、国の補助金を活用したチラシの展開により、キッチン・浴室・内窓・給湯器などの販売を強化。特に窓関連では、シャッターや面格子など防犯用品の展示を拡充し、好調を維持しました。エクステリア部門では、制度改正によりカーポート販売は減少したものの、売上高は、前年度の水準を維持しました。また、「FREE DESIGN. EX」や「Studio. Re」など高付加価値提案の強化により、500万円超の契約は前年比113%を達成しました。

■ 新中期経営計画での方針

当社は、地域最大級のショールームおよび外構展示場を有し、地域密着型企業として多数の実績を積み重ねてきました。その実績に裏打ちされた「提案力」を強みとしてきたことも、当社の特徴です。今回の新中期経営計画においては、さらに一步進んだ顧客体験の実現を目指し、お客様の「不」の解消」と「QOL（生活の質）の向上」という二軸のニーズに応えるスピード対応とソリューション提案の強化を進めます。中でも、こうしたニーズを満たすための基本となる「お客様をお待たせしない」対応を徹底するための業務改善が、最優先の課題と位置付けられています。さらに、新設された「デジタル戦略推進部」と連携し、DXを活用したCRM^{※4}、MA^{※5}・SFA^{※6}・施工管理システムの導入を通じて、地域のお客様や協力工事店との関係を深めるとともに、当社ホームセンターをご利用いただいているお客様にもリフォームの認知と利用を促進する、多面的な取り組みを推進します。これらを通じて、今後50年にわたり愛され続けるジョイフル本田の実現に向けた持続的な成長を目指していきます。

※1 EDLP商品：Everyday Low Priceの略で、セールなどで特売をするのではなく、常に低価格で商品を提供する価格戦略で販売される商品。

※2 ミックスマッチ対象商品（Mix & Match）：特定商品の中から一定数購入することで値引販売する方法の商品。

※3 TC物流：商品を在庫として保管せず、仕分け・積み替えを行う「通過型物流センター」。入荷した商品を納品先別に素早く仕分けし、そのまま配送できることから、納品スピードを向上できる。

※4 CRM/顧客情報マネジメント：顧客情報の一元管理により、営業、マーケティング、カスタマーサポートを効率化・最適化し、顧客満足度の向上、売上拡大を目指す。

※5 MA/マーケティングオートメーション：企業と顧客とのやり取りを効率化し、見込み顧客の購買意欲の喚起等を自動化する仕組み。マーケティング活動の工数削減、顧客とのコミュニケーションの推進を図る。

※6 SFA/営業支援システム：ITを活用して営業活動の効率化と情報の一元管理を図るツール。顧客情報や商談の進捗、営業日報などをデータ化・共有し、効率的な営業活動をサポートする。

マテリアリティ

基本的な考え方

地域社会の喜びと夢を共創するためには、持続可能な社会の実現が欠かせません。当社はサステナビリティを経営の根幹に据え、企業活動を通じて社会課題を解決するため、マテリアリティの特定を行いました。また、マテリアリティへの対応については、実務レベルでの取り組みを強化するとともに、サステナビリティ委員会や経営会議における継続的な審議を通じ、取締役会にて方針を決定する体制を整えています。

マテリアリティ（重要課題）特定プロセス

当社は、「ジョイフル本田サステナビリティ基本方針」に基づき、中長期的な企業の持続的成長と持続可能な社会の実現を両立するために、重要課題（マテリアリティ）を右記の5項目として特定しています。

マテリアリティの特定にあたっては、ESG評価（MSCI）、SDGs、メガトレンド等を参考し、幅広く課題を抽出したうえで、サステナビリティ委員会において議論・検討を重ね、妥当性を確認しました。その後、取締役会において独立社外取締役の意見を踏まえた審議を経て正式に決定しています。



マテリアリティ	リスクと機会
リスク 環境負荷の少ない店舗づくりと商品を通じた環境活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> ●炭素税導入によるコスト増加 ●電力価格上昇による電力・商品の調達コスト増加 ●プラスチック規制による原価コスト増加 ●ZEB化による投資コスト増加 ●気温上昇による空調運転コストの増加
機会 お客様の喜び実現に向けた商品の安全安心追求とサービスの持続的な向上	<ul style="list-style-type: none"> ●店舗・駐車場等への太陽光発電設備の設置による消費電力削減（CO₂排出量） ●環境に配慮した商品の早期販売や環境配慮施策に取り組むことによるブランド価値向上および売上増加 ●自然災害激甚化に対応する防災関連商品の需要拡大
リスク お客様の喜び実現に向けた人財の多様性確保と育成、社内環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ●商品のクレーム・トラブルによるお客様からの信頼低下 ●SDGsの考えに反する商品購入によるブランド価値の毀損 ●サプライヤーとのリレーション悪化による代替手段の検討、コスト増加
機会 地域社会の喜びと夢の共創に向けたオープンイノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> ●顧客満足向上によるブランド価値向上 ●サプライヤーとのリレーション強化による競争力向上
リスク リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> ●労働人口の減少に起因した人財確保難化、人件費高騰 ●多様性の希薄化による価値観の偏り、事業機会の逸失
機会 地域社会の喜びと夢の共創に向けたオープンイノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> ●ダイバーシティ経営推進による競争力強化、優秀な人財の獲得 ●ワークライフバランス実現による社員のモチベーション向上
リスク リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> ●ブランド価値毀損による売上減少
機会 地域社会の喜びと夢の共創に向けたオープンイノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> ●ブランド価値向上による売上増加
リスク リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> ●自然災害での店舗の被災による営業停止、売上減少 ●災害発生時等来店客への事故発生 ●サイバー攻撃等による情報漏洩、ブランド価値の毀損
機会 地域社会の喜びと夢の共創に向けたオープンイノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> ●防災関連商品の需要拡大 ●自治体との災害協定締結による災害時の避難拠点化

当社を取り巻く環境は日々変化し、不確実性が増加しており、環境問題やサプライチェーン上の社会的責任、人権や多様性などへの対応が強く求められています。

このような環境の中、当社は以下の5つのマテリアリティを特定しKPIを設定、その進捗を管理しています。2025年6月期の目標達成状況および新中期経営計画期間中の目標は以下のとおりです。

マテリアリティ	施策	目標（ありたい姿）／KPI	2025年度進捗状況（2025年6月20日）	新中期経営計画期間目標（2026年6月期～2028年6月期）	関連するSDGs
環境負荷の少ない店舗づくりと商品を通じた環境活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> ●CO₂排出量の削減 ●廃棄物削減（リサイクルステーション、不要な土の回収など）、容器包装資材削減（環境にやさしい包装容器） 	<ul style="list-style-type: none"> ●(短期) 排出量原単位 対前年比1%以上削減 ●(中期) 排出量原単位 2025年までに2013年比43%削減 ●(長期) 2050年カーボンニュートラル 	<ul style="list-style-type: none"> ●GHG排出量 2013年度比57.6%削減 	<ul style="list-style-type: none"> ●GHG排出量削減 (中期) 2030年度 対2013年度比70%削減 (長期) 2040年度 カーボンニュートラル 	
お客様の喜び実現に向けた商品の安心追求とサービスの持続的な向上	<ul style="list-style-type: none"> ●商品の安全安心追求と顧客満足の向上・サービスの改善 ●公正な取引とサプライチェーンマネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> ●サステナブル商材・サービス 合計3,000アイテム ●売上高 1,280億円超(当初中計目標1,600億円超) ●EBITDA 140億円超(マージン 10.9%) (当初中計目標EBITDA180億円超、マージン 11.5%) ●ROE 6.6% (当初中計目標9.5%) 	<ul style="list-style-type: none"> ●サステナブル商材 3,199アイテム ●売上高 1,289億円 ●EBITDA 139億円 (マージン 10.8%) ●ROE 6.9% 	<ul style="list-style-type: none"> ●売上高 1,500億～1,600億円 (2028年6月20日) ●EBITDA マージン 11.0%以上 (2028年6月20日) ●ROE 8.0%以上 (2028年6月20日) 	
お客様の喜び実現に向けた人財の多様性確保と育成、社内環境整備	●人権の尊重（人事ポリシー制定） ●人財育成の取組み ●職場環境整備と労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> ●労働分配率 50.0% ●女性管理職比率 7.0%以上 (2028年6月20日) ●平均残業時間 6時間／月 以下 ●有給休暇平均取得率 60.0%以上 ●育児休業からの復職率 95.0%以上 (2028年6月20日) ●男性育児休業取得率 75.0%以上 (2028年6月20日) ●働きがい肯定率 50.0%以上 (2028年6月20日) 	<ul style="list-style-type: none"> ●労働分配率 50.0% ●女性管理職の割合 4.7% ●平均残業時間 3.3時間／月 ●有給休暇平均取得率 79.9% ●育児休業からの復職率 86.5% ●男性育児休業取得率 63.1% ●働きがい肯定率 42.0% 	<ul style="list-style-type: none"> ●労働分配率 50.0% ●管理職に占める女性労働者の割合 7.0%以上 (2028年6月20日) ●平均残業時間 6時間／月 以下 ●有給休暇平均取得率 60.0%以上 ●育児休業からの復職率 95.0%以上 (2028年6月20日) ●男性育児休業取得率 75.0%以上 (2028年6月20日) ●働きがい肯定率 50.0%以上 (2028年6月20日) 	
地域社会の喜びと夢の共創に向けたオープンイノベーションの推進	<ul style="list-style-type: none"> ●災害時バックアップ機能 ●生活インフラ機能の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ●自治体との災害協定により、被災地域へ物資を優先供給するほか、避難施設として当社敷地を提供 ●ご高齢者などへのお買い物支援 	<ul style="list-style-type: none"> ●自治体等との災害協定等の締結数 26件 (21自治体、1事業者) ●行政・自治体や地元企業との連携防災イベント16回開催 ●高齢者等へのお買い物支援の無料送迎バス「じよいふる号」の定期運行、自治体等との連携による交通運賃割引券配布 	<ul style="list-style-type: none"> ●自治体との災害協定により、被災地域へ物資を優先供給するほか、避難施設として当社敷地を提供 ●ご高齢者などへのお買い物支援 	
リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> ●BCP対策 ●情報セキュリティ対策 	<ul style="list-style-type: none"> ●災害時を含め、お客様と社員の安全が確保できる状況においては、可能な限り営業を継続し、地域インフラ等の復旧に役立てるよう努める ●個人情報保護方針に関して、有効かつ適正な運用がなされるよう継続的な見直しと改善を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ●BCPマニュアルに基づく安否確認訓練実施 年4回 ●ECサイトの情報漏洩事案に関して、システムセキュリティの強化および専門コンサルによる再開支援 ●サイバー攻撃、情報漏洩等による損害賠償に備えるためのサイバー保険の加入 ●個人情報保護規程に基づき、情報管理の徹底と社員、パートタイマーへの個人情報管理に関する教育の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●災害時を含め、お客様と社員の安全が確保できる状況においては、可能な限り営業を継続し、地域インフラ等の復旧に役立てるよう努める ●個人情報保護方針に関して、有効かつ適正な運用がなされるよう継続的な見直しと改善を図る 	

サステナビリティ経営

ジョイフル本田サステナビリティ基本方針

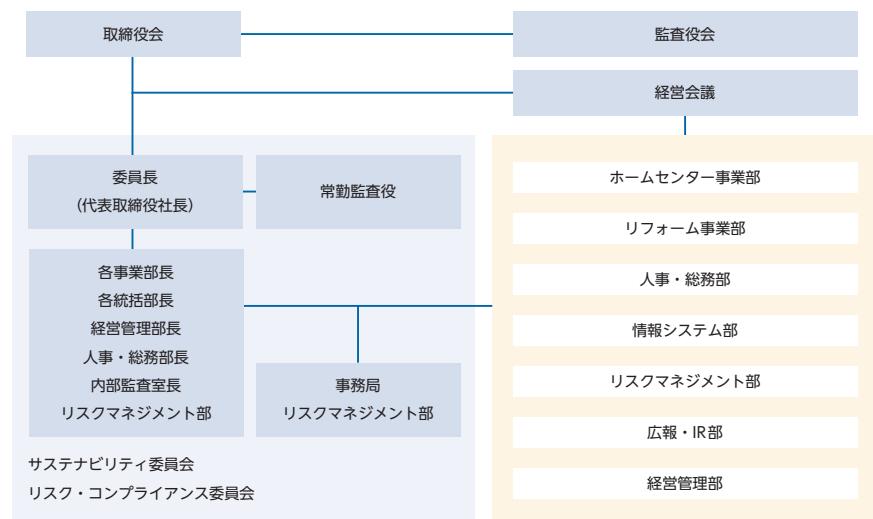
当社は、ミッション（「必要必在」と「生活提案」で地域社会の喜びと夢を共創する）に根ざした経営理念のもと、多様なステークホルダーの皆さまとともに歩み、「持続可能な社会の実現」と「当社の持続的な成長」の両立を目指します。そのために、絶えず新しい価値を創造し、社会課題の解決にも貢献していきます。

ジョイフル本田サステナビリティ基本方針

- 企業活動によって生じる環境への負荷の低減に取り組み、地球環境への配慮と循環型社会の構築を目指します。
- 地域社会への参画を通じて、地域の皆さまのより豊かな生活環境づくりに貢献します。
- 安心・安全な商品・サービスを提供し、社会からの信頼を築きます。
- 個人の人権や多様な価値観を尊重するとともに、働きがいのある職場環境の実現に努めます。
- すべての法令等および社会規範を遵守し、公正で誠実な企業活動を行います。

推進体制

当社は、サステナビリティ基本方針のもと、社会的課題に対する戦略・計画の策定や指標の設定、実施状況のモニタリングを行う機関として、リスク・コンプライアンス委員会およびサステナビリティ委員会を設置しています。代表取締役社長は、業務執行の最高意思決定機関である経営会議の議長を務めるとともに、両委員会の委員長として、リスク・コンプライアンスおよびサステナビリティ課題への対応を経営判断に基づき評価・管理する重要な責務を担っています。経営会議や両委員会で協議・決議された内容は、四半期ごとに取締役会へ報告され、取締役会はこれを踏まえてリスクと機会への取り組みに関する進捗・目標達成状況を監督し、必要な対応策の承認や助言を行っています。



2025年6月20日現在

→マテリアリティ特定プロセス P29

→マテリアリティ一覧 P30

環境

気候変動への対応

基本的な考え方 (CO₂排出量の削減)

当社は、気候変動を企業経営に直結する重要課題と位置付け、温室効果ガス排出削減や再生可能エネルギーの活用などを通じて、その影響緩和と適応に取り組んでいます。気候変動がもたらすリスクを低減するとともに、新たな機会の創出につなげることで、持続的な成長と社会からの信頼の確立を目指しています。

特にマテリアリティ実現に向けた施策「CO₂排出量の削減」については、2040年度カーボンニュートラルの実現を目標に、照明・空調設備の高効率化に加え、電力購入先の見直しや太陽光発電設備の導入を推進してきました。その結果、2025年度のCO₂排出量は2013年度比で57.6%削減することができました。

こうした取り組みを通じて、環境負荷の少ない店舗づくりとエネルギー利用の最適化を進め、気候変動対策の強化と企業の持続的成長を両立します。

具体的な取り組み内容

環境負荷の少ない店舗づくり

■ 再生可能エネルギーの利用 (太陽光発電設備)

11店舗の屋根上に太陽光発電設備を導入し、2025年6月に本格稼働を開始しました。総発電量は年間約1,000万kWhに達し、設置店舗における電力需要の約25%を再生可能エネルギーで賄うとともに、年間約3,800トンのCO₂排出量の削減を見込んでいます。

このうち10店舗には蓄電池を併設しており、発電量の多い時間帯に蓄えた電力を需要の高い夕方や夜間に活用することで再エネ利用を最大化しています。また、災害などの非常時には、蓄電池を活用し、商品供給や一部営業活動を継続する体制を整えています。

[→太陽光発電および蓄電池を11店舗に導入し本格稼働することを公表いたしました。](#)



■ 建築物のZEB^{*}化への取り組み

当社は、省エネルギーと再生可能エネルギーの活用を通じた建物のZEB化を推進し、環境負荷の低減と快適性の両立を目指しています。

ジョイフル本田 千葉店では、経済産業省の「2017年度 ZEB実証事業」の支援を受け建て替えを実施し、2018年4月にリニューアルオープンしました。検証の結果、標準的な建物と比較して67.5%のエネルギー削減を達成し、設計値に対しても15%の削減を実現したことで、2018年に「ZEB Ready」認証を取得しています。

さらに、2023年4月に開設したジョイホン吉岡店は、「Nearly ZEB」に適合する施設としてオープンしました。また、ゴールドジム土浦茨城ジョイフルアスレティッククラブは、2018年度ZEB実証事業の支援を受け建て替えを行い、2019年7月にグランドオープン。スポーツクラブとして日本で初めて「ZEB Ready」を取得しました。



*「ZEB (ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)」とは、高効率な設備や先進的な設計、自然エネルギーの活用により大幅な省エネルギーを実現し、再生可能エネルギーを組み合わせることで、年間の一次エネルギー消費量を実質ゼロにすることを目指す建築物です。

本社・店舗における取り組み

■ LED 照明

店舗および本社の照明を省電力型のLEDへ切り替え、適正な照度管理を行うことで、電力使用量の削減とCO₂排出量の抑制を図っています。現在、店舗の売場照明については、すべてLED化が完了しました。今後、倉庫、外灯、看板照明等についても、順次LEDに切替を進めていく予定です。



■ 空調設備

修繕計画に基づき、老朽化した低効率機器を高効率機器へと順次更新しています。ホームセンター15店舗のうち10店舗では、電気空調に比べエネルギー効率の高いGHP（ガスヒートポンプ）空調を導入。エネルギー使用量の削減に加え、電力需要の平準化にも寄与しています。さらに、幸手・新田エリアではインフラ整備に合わせ、LPガスGHPからCO₂排出係数の低い都市ガスGHPへの転換を進め、より一層の温室効果ガス排出量の削減を実現しています。



商品を通じた環境活動の推進

SGEC／PEFC 森林認証製品

持続可能に管理された森林から伐採された木材であることを証明する「森林認証」製品の販売を推進しています。お客様がこれらを購入することで、持続可能な森林保全に直接貢献できる仕組みを提供しています。

SGEC (Sustainable Green Ecosystem Council)

国際基準に基づき、国産材の持続可能な生産・流通を証明する日本の森林認証制度

PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification)

世界各国の森林認証制度を相互承認する国際的な枠組み

サステナブル商材およびサービスの導入拡大

環境に配慮した商品の早期販売や関連サービスの拡充を進め、環境への配慮と売上高の拡大の両立を目指します。2025年6月期時点で対象アイテム数は3,199に達し、2022年6月期比で約4.7倍へと大きく拡大しました。

環境に優しい包装容器

ごみ処理の負担軽減と資源循環の促進を目的に、環境に優しい素材やデザインを用いた商品パッケージの採用を進めていきます。



資源循環サービス PASSTO (パスト)

地域における廃棄物削減と資源循環を目的に、不要品回収・再流通サービス「PASSTO」を2023年12月から導入しました。衣類・ファッショングoodsを無料で回収し、再利用・再流通へとつなげています。



現在、瑞穂店、ニューポートひたちなか店、宇都宮店、新田店、千代田店、吉岡店、千葉ニュータウン店をはじめ16店舗に回収拠点を設置しています。

TCFD 提言に沿った取り組み

基本的な考え方

2023年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明し、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標の各観点に基づき、体制整備と情報開示を強化しています。気候変動がもたらすリスクの低減と新たな機会の創出に取り組むことで、長期的な成長と社会からの信頼の確立を図ります。

ガバナンス

「ジョイフル本田サステナビリティ基本方針」のもと、取締役会の監督下にリスク・コンプライアンス委員会およびサステナビリティ委員会を設置し、気候変動に関する戦略・計画の検討や進捗モニタリングを実施しています。代表取締役社長は経営会議の議長として意思決定を主導するとともに、両委員会の委員長を務め、課題解決を経営判断として推進しています。

戦略

気候変動がもたらす影響を把握するため、IEA (International Energy Agency:国際エネルギー機関) のシナリオを用いて「2°C以下シナリオ」と「4°Cシナリオ」の2つを対象に分析を実施しました。2°C以下シナリオでは炭素税や電力価格上昇といった移行リスクが想定される一方、環境配慮商品の先行販売やGX店舗の展開によるブランド価値向上と売上拡大の機会を見込んでいます。4°Cシナリオでは気温上昇や自然災害の激甚化による物理的リスクが顕在化しますが、防災商品の需要増加や太陽光・蓄電池によるレジリエンス強化といった機会も存在します。

概要

■ 2°C以下シナリオの世界

脱炭素社会に向けた規制強化や抜本的な技術革新が進み、社会が変化することで気温上昇が持続可能な範囲で収まるシナリオ

■ 4°Cシナリオの世界

脱炭素社会に向けて既存政策以外有効な対策が打ち出されず、気温上昇が継続し、異常気象や自然災害が激甚化するシナリオ

リスク・機会及び財務インパクト評価

■ 2°C以下シナリオ

リスク・機会	リスク・機会種類	リスク・機会項目	財務インパクト評価	時間軸評価 ^{*1}
移行リスク	政策・法規制	炭素税導入によるコスト増加 プラスチック規制による再生プラスチック、バイオプラスチックへの変更に対する原価コスト増加	中 中	中～長期 中～長期
	技術	建物のZEB化対応に向けた投資コスト増加	中	短～長期
	市場	電力価格上昇による電力・商品調達コスト増加	大	中～長期
	評判	気候変動への取り組み遅延や情報開示不足等によるブランド価値の低下	中	中～長期
	資源の効率性	循環経済移行による廃棄物処理コスト削減	小	中～長期
機会	エネルギー源	ZEB化（太陽光導入+省エネ）によるエネルギーコスト削減	中	短～長期
	製品・サービス/市場	環境配慮施策の先行取り組みによる企業ブランド価値の向上	中	中～長期
		環境に配慮した商品の早期仕入れ・販売による売上増加	大	中～長期

■ 4°Cシナリオ

リスク・機会	リスク・機会種類	リスク・機会項目	財務インパクト評価	時間軸評価 ^{*1}
物理的リスク	慢性リスク	気温上昇による空調運転コスト増加	中	中～長期
	急性リスク	自然災害の影響で休業による売上減少や修繕コスト発生	小	中～長期
機会	製品・サービス/市場	自然災害激甚化による防災商品の売上増加	中	中～長期
	強靭性	太陽光・蓄電池を導入し電源確保することで災害時に早期営業再開	小	短～長期

*1 時間軸は以下のように定義

短期：2027年頃 中期：2030年頃 長期：2050年頃

各シナリオにおける影響と対策・方針

■ 2°C以下シナリオ

リスク・機会	既存の取り組み	今後の対策
脱炭素に向けた政策／規制による炭素税導入に対するコスト増加	・屋根上太陽光が設置可能である全ての店舗（11店舗）で稼働済	・CPPA ^{*2} や自家発太陽光などを導入することによる電力価格上昇や炭素税のリスクヘッジ
電力価格上昇による電力・商品の調達コスト増加	・飲食店において紙製ストローヤ木製マドラーの利用に変更済	・サプライチェーンの効率化による商品調達コスト削減
プラスチック規制による原価コスト増加	・千葉店でZEB Ready取得済	・プラスチック代替素材の検討・切替え
ZEB化による投資コスト増加	・吉岡店でGX Store ^{*3} 営業中	・GX Store ^{*3} の推進
環境に配慮した商品の早期販売や環境配慮施策に取り組むことでブランド価値の向上及び売上増加	・電気自動車充電ステーション設置済 ※ 2025年時点 3,199アイテム (2022年比 4.7倍増) ・リサイクルステーション設置済	・自社取り組みをウェブサイトなどで情報発信・開示実施 ・サプライヤーの環境商品開発動向を注視し、いち早く導入する体制構築 ・新たな付加価値のある商材・サービスの導入

*2 CPPA (Corporate Power Purchase Agreement) : 企業や自治体などの法人が発電事業者から電力を長期に購入する契約
*3 GX Store : カーボンマイナスを目指す次世代店舗（※ GX Store は株式会社アイ・グリッドソリューションズの登録商標）

■ 4°Cシナリオ

リスク・機会	既存の取り組み	今後の対策
気温上昇による空調運転コスト増加	約半数の店舗で、一部インテリジェント制御を含む空調制御システムを導入済	・順次最新の高効率空調設備への更新 ・全店舗への空調インテリジェント制御システム導入 ・エアカーテン導入
自然災害激甚化に対応する防災関連商品の需要拡大	・防災関連商品の売場、商品を拡充済 ・自治体と災害協定を締結済 ・災害時の商品ニーズに合わせ営業早期再開体制を確立済	・気温上昇・防災関連商品開発動向を注視する体制構築

リスク管理

リスク・コンプライアンス委員会と連携し、GX推進チームが移行リスク・物理的リスクを含む幅広い情報収集と分析を行っています。重要と判断された課題については、サステナビリティ委員会を中心に全社的に対応し、取締役会が監督しています。

指標と目標

当社は温室効果ガス（GHG）排出量を主要な指標とし、Scope1・2について2013年度比で2025年に43%削減、2030年に51%削減、2050年にカーボンニュートラルを目標としていました。しかし、2024年度にすでに46.6%削減を達成し、2025年度には57.6%削減と目標を前倒しでクリアしたことから、新たな目標を設定しています。今後は、2030年に70%削減、2040年までにカーボンニュートラルを実現することを目指します。また、GHG排出量の算定においては算定システムを導入し、Scope1・2に加えScope3も早期に集計・開示できる体制を整備しています。

■ 実績

	GHG 排出量		
	2023 年度	2024 年度	2025 年度
Scope1	7,801 t-CO ₂	7,762 t-CO ₂	8,248 t-CO ₂
Scope2	39,421 t-CO ₂	32,796 t-CO ₂	23,977 t-CO ₂
Scope1+2	47,222 t-CO ₂	40,558 t-CO ₂	32,225 t-CO ₂
GHG 排出量目標値に対する削減率	37.9 %削減	46.6 %削減	57.6 %削減
Scope3	925,754 t-CO ₂	849,045 t-CO ₂	866,954 t-CO ₂
Scope1+2+3	972,976 t-CO ₂	889,603 t-CO ₂	899,179 t-CO ₂

※算定期間は 7 月～翌年 6 月

※ Scope3 排出量は算定期間拡大により増加する可能性あり

■ 目標

GHG 排出量目標値	
2030 年度	2040 年度
2013 年度比 70% 削減	カーボンニュートラル

社会

地域社会への貢献

基本的な考え方

当社は創業以来、「お客様の喜びが、私たち（企業）の喜び」というCORE VALUE（創業者の想い）のもと、地域とともに歩む企業であることを重視してきました。災害時における迅速な営業再開や自治体との防災連携、スポーツを通じた次世代育成、高齢者や地域住民の生活支援、さらには動物保護活動に至るまで、事業活動を通じて地域社会の安心・安全・豊かさに寄与しています。これからも地域に根ざす企業として、人々の暮らしを支える存在であり続けることを目指します。

災害時バックアップ機能

■ 地域社会への安定的な商品供給

当社は、地域社会のライフラインを担う企業として、災害発生時の迅速な営業再開を重視しています。2011年の東日本大震災では、甚大な被害を受けたニューポートひたちなか店を除き、全店で当日から営業を再開（ニューポートひたちなか店も翌日に再開）し、多くのお客様の生活を支えました。その経験を踏まえ、地震や水害などのリスクに対応するBCPマニュアルを整備し、お客様の暮らしを守るため、平時はもちろん有事の際にも安定的に商品を供給できる体制を構築しています。

■ 自治体等との包括連携協定

当社は、多くの自治体等と災害時協力協定を締結し、大規模災害時における優先的な物資供給や店舗敷地・施設の一時避難場所の提供等を通じて、地域住民の安全と暮らしを支えています。あわせて、平時から防災訓練・啓発イベントの共同実施等により、実効性の高い連携体制を維持・強化しています。

また、一部の自治体とは包括連携協定を締結し、防災にとどまらず地域活性化、環境保全、子育て支援、健康・福祉、文化・スポーツ振興など幅広い分野で平時の協働を進め、地域課題の解決に継続的に取り組んでいます。



地域連携イベント

■ 防災イベント

当社は行政や企業と協力し、災害時に役立つ知識や対策を地域住民に提供することで、防災意識を高めるイベントを開催しています。

2025年4月には、ジョイホンパーク吉岡（群馬県北群馬郡吉岡町）において「よしおか防災DAYS @ JOYHONPARK」を開催しました。本イベントは「家族・地域で考える日常防災」をテーマに、避難所の模擬体験や防災食の試食、災害時に出動する警察・消防・自衛隊の車両展示、車両からの給電デモンストレーションなど、多彩なプログラムを実施しました。また、2024年10月には、防災協定を締結している幸手市からの要請により、防災訓練に出店しました。防災訓練には、地域住民や小学生、約300名が参加、当社は防災用品チェックリストの配布、防災用品・保存食等の展示を行いました。

また、各店舗では、地域の防災拠点として年間を通じ、防災用品の販売や防災情報の提供を行っています。2025年6月期は、防災イベント14件、地域イベントと連携した防災イベント2件、合計16件の地域連携イベントを開催しました。

主な防災イベント等は以下のとおりです。

- 2024年9月7日～8日 宇都宮店「かみのかわ防災DAYS」暮らしを守るヒント
- 2024年10月12日 幸手店「幸手市防災訓練出店」
- 2025年4月5日～6日 荒川沖店「防災DAYS」サバイバル・ロード・キャンプ
- 2025年4月19日～20日 吉岡店「よしおか防災DAYS」家族・地域で考える日常防災



スポーツ振興

■ 筑波大学蹴球部

学業や研究の支援、ならびにスポーツ振興を目的に、筑波大学へ毎年寄付を行っています。2005年からは、国立大学として初めて同大学サッカー部のユニフォームに当社ロゴを掲出し、リーグ戦に臨んでいます。こうした取り組みを通じ、筑波大学との連携を深めながら、地域社会の教育活動やスポーツ振興に貢献しています。



■ 茨城ロボッツ

男子プロバスケットボールリーグB.LEAGUEに所属する「茨城ロボッツ」とスポンサー契約を締結しています。地域の皆さんと共にチームを応援とともに、スポーツを通じた次世代育成や地域社会への貢献活動を継続的に推進しています。



■ つくばFC

つくばFCは、未就学児から社会人まで幅広い世代が、生涯を通じてスポーツを楽しめる環境づくりを目指すクラブです。同クラブは「中学校部活動改革」に積極的に取り組み、部活動の地域移行において事務局としての役割を担い、全国のモデルケースとして注目されています。さらに2023年からは放課後児童クラブを開始し、クラブ施設を活用して「スポーツ」を中心に「学び」と「遊び」を組み合わせたプログラムを提供。地域の子どもたちに多様な成長機会を届けています。

■ 守谷ハーフマラソン

当社は2011年より「守谷ハーフマラソン」への協賛を継続しており、オフィシャルパートナーとして大会を支援しています。2025年2月2日に開催された第41回大会にも特別協賛し、地域の皆さんとともに大会を盛り上げました。守谷店店長は開会式で挨拶を行い、地元の中学生や保護者の皆さんとの交流を深める貴重な機会と



しています。さらに、毎年多くの社員がランナーとして参加し、地域の一員として大会をともに楽しんでいます。

ご高齢者等へのお買い物支援

自治体と連携し、ご高齢者や地域住民の利便性向上を目的とした施策を進めています。店舗周辺を巡回する無料送迎バス「じょいふる号」の運行、市営無料路線バス停留所の提供、さらに店舗利用額に応じたのりあいタクシー割引券の配布など、多様な手段で買い物環境を支援しています。



無料送迎バス「じょいふる号」



のりあいタクシー土浦



上三川町「かみたん号」



宇都宮市地域内交通



守谷市デマンド乗合交通



太田市営無料バス運行協力

動物保護活動

一般社団法人RENSAやSBIプリズム少額短期保険株式会社と連携し、保護犬・保護猫の譲渡会を支援しています。店舗施設の提供や告知・運営協力を通じ、不幸な境遇にある動物たちが新たな飼い主と会える場を創出しています。当社は今後も地域社会とともに動物保護活動に取り組んでいきます。



人的資本経営の考え方

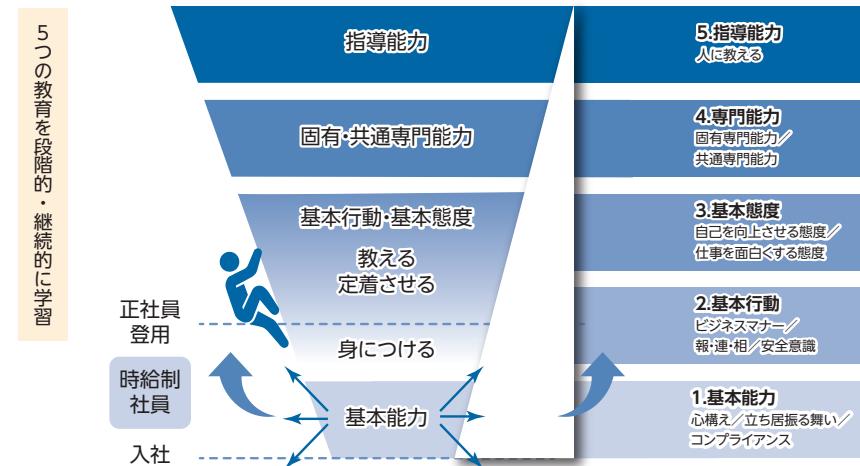
人的資本に関する戦略

当社は、社員一人ひとりが自らの成長を実感できる組織を目指し、制度や仕組みだけでなく、日常の対話や働き方にまで踏み込んだ人事施策を推進しています。キャリアの道筋を明確にし、成長機会を公平に提供することで、社員が安心して挑戦できる環境を整備。公正で透明性の高い評価・処遇を通じて、組織から「応援されている」と感じられる企業文化を目指しています。

また、当社では「基本能力」「基本行動」「基本態度」「専門能力」「指導能力」の5つの領域を段階的・継続的に学ぶ教育体系を整え、社員が基礎から応用まで着実にスキルを高められるよう支援しています。こうした体系的な教育と人事施策を通じて、社員が主体的に能力を発揮し、お客様や地域社会の期待に応える人財へと成長することで、企業価値の持続的な向上を実現していきます。

当社は、ミッション「『必要必在』と『生活提案』で地域社会の喜びと夢を共創する」などの経営理念に基づき、「人事ポリシー」を制定し、中長期的な視点から人財育成に取り組んでいます。急速に進む働き方改革や異業種を含む競争激化など、変化の大きい経営環境に対応するためには、お客様に満足や喜びを提供できるプロフェッショナル集団として、社員一人ひとりの成長が欠かせません。社員が自らの力に加え、仲間の知識や技術を総合的に活用し、協働

段階的・継続的な教育・学習



を通じて組織成果を創出できることを重視しています。そのため、当社は「自ら考え行動できる人財」の育成を目指し、「未来志向で変化に挑戦する」という行動指針を実践する機会を提供しています。こうした取り組みにより、持続的な成長を支えるプロフェッショナル人財の育成を進めています。

人事ポリシー

【コミュニケーション重視と合理性・公正性・透明性の追求】

社員とのコミュニケーションを重視し、合理性や公正性そして透明性を追求した人事制度の構築・運用を行うことで、社員への説明責任を誠実にはたしていく

【「職群」を基軸とした人事管理】

人事制度の構築と運用にあたっては、業務内容や責任権限の度合い、また期待される役割や貢献のあり方の違いによって社員を類別した「職群制度」を基軸とし、各職群の定義を明確にしたうえで、各職群に相応しい評価、処遇、育成を行っていく

【個の尊重と能力・適性の重視】

社員の働く環境に配慮し、社員を個人として尊重し、一人ひとりの能力・適性や意思を重視した配置・異動・昇進を行っていく

【成長機会の提供】

社員には「自ら考え行動できる人財」としての成長を求め、そのための機会を「未来志向で変化に挑戦する」という行動指針の実践を通じて提供していく

【職責基準の給与決定】

公正性の高い待遇を実現するために、社員各人が担っている職責の大きさとその職責の遂行度を基準とした給与決定を行っていく

【付加価値および経営成果の配分】

「人件費の源泉は付加価値である」との考え方のもと、総額人件費は付加価値の大きさによって決定するとともに、「経営成果配分」の考え方のもと、目標を上回る利益があった場合は、その一定割合を社員に配分する

【業績貢献度に応じた賞与決定】

社員にはみな「利益創出への貢献」を求め、賞与支給にあたっては、各人の業績貢献度に応じて報いることを基本としていく

【働きがいを高める施策の実行】

社員の働きがいの状況については定期的に把握し、働きがいを高めるための施策を不断に考え実行していく



個別テーマの取り組み状況

人財育成

人財育成方針

当社における、人財の多様性の確保を含む人財育成および社内環境整備の方針は、以下のとおりです。

人財育成方針

社員の働く環境に配慮し、社員を個人として尊重し、一人ひとりの能力・適性や意思を重視した配置・異動・昇進を行います。

研修制度

当社は、社員一人ひとりの成長を後押しするため、体系的な研修制度を整備しています。新入社員研修をはじめ、業務に必要な知識や技術を学べるよう、業務マニュアルや動画教材を全店舗に配信しています。

さらに、本社には専任のOJTトレーナーを配置し、現場での実践的な指導を強化。各店舗にも兼任のOJT担当者を置き、メンターとして日常的に社員を支援しています。

こうした仕組みを通じて、組織全体で当社の強みである高い商品提案力を持った人財の育成を推進しています。当社が考える商品提案力とは、豊富な商品知識と、お客様一人ひとりの生活やニーズを的確に理解する力の両立です。研修と日々の実践を通じて、この力を磨くことで、お客様にとって最適な商品やサービスを提案し、暮らしに新たな価値を提供し続けています。

2025年6月期における研修実績は右のとおりです。

評価制度

当社は、「『必要必在』と『生活提案』で地域社会の喜びと夢を共創する」というミッションを果たすため、社員に求める行動特性を明確に位置付けています。その基盤となるのが、ミッションから導かれた行動指針（5か条）*です。当社はこれを評価制度に反映し、社員一人ひとりの成長を促すとともに、企業価値の向上へとつなげています。こうした仕組みを通じて、社員の挑戦を後押しし、地域社会へのより大きな貢献を実現していきます。

* →[経営理念の行動指針 P2](#)

研修実績

(2024年6月21日～2025年6月20日)

研修・勉強会名	講義スタイル	対象者	人数 (人)	合計時間 (時間)
新任管理職者研修	集合（1日）	新任管理監督者	19	152
新入社員研修	集合（3泊4日）	新入社員	54	1,728
新入社員 OJT 研修	対面+オンライン	新入社員（リフォーム事業部除く）	49	19,600
OJT マネージャー研修	集合（1日）	副店長、総務マネージャー、単独店店長	18	288
OJT 基礎講習	オンライン	指導職群・エキスパート職群	405	810
OJT スタッフ研修	集合（1日）	指導職群・エキスパート職群 新卒教育担当者	98	1,372
中途入社者初任研修	オンライン	中途入社者	16	56
360度評価 評価者勉強会	e ラーニング	正社員（実務職群除く）	1,657	1,242
監督職群 社内研修	集合（1日）	リフォーム事業部 監督職群	23	184
エキスパート職群・実務職群 社内研修	集合（1日）	リフォーム事業部 エキスパート職群、実務職群	178	1,424
交通安全定期講習（計3回）	e ラーニング	リフォーム事業部社員	1,274	233
カスタマーハラスマント研修	集合（1日）	不当要求防止責任者	71	213
カスタマーハラスマント研修	オンライン	全社員（店舗所属）	4,414	3,310
ハラスマント研修	対面	全社員（店舗所属）	2,927	2,927
計				11,203 33,539

* 1 研修実績は知識・技術研修を除きます。

* 2 知識・技術研修を除いた前年（2024年6月期）実績は、約29,812人、合計24,550時間であります。

働きやすい環境の整備

多様な働き方の推進

当社は、社員一人ひとりがライフステージや事情に応じて働き続けられる環境を整えるため、多様な働き方を支援しています。たとえば「エリア社員制度」を設け、病気や介護などにより転勤が困難な場合や、地域を限定して勤務を希望する場合でも柔軟に対応できる仕組みを整えています。

また、テレワーク勤務を導入し、時間や場所にとらわれない働き方を推進。通勤負担の軽減や心身の健康維持、業務効率化につなげています。こうした柔軟な制度は、社員が安心してキャリアを継続できる環境をつくると同時に、次に述べる仕事と子育ての両立支援にもつながっています。

仕事と子育ての両立支援

当社は、社員が安心して仕事と家庭生活、特に子育てを両立できるよう、法定を上回る水準で各種制度を整備しています。育児短時間勤務の期間延長や、男性の育児参加を促す特別休暇制度の導入に加え、柔軟な勤務制度を通じてライフスタイルに応じた働き方を支援しています。



2025年6月期における男性の育児休業・育児目的休暇

取得率は78.9%に達しました。こうした取り組みが評価され、2022年8月には厚生労働大臣より「子育てサポート企業」として「くるみん認定」を取得。社員が安心して子育てと仕事を両立でき、最大限の能力を発揮できる環境づくりを進めています。

働きがい調査の実施

当社では毎年「働きがい調査」を実施し、社員と会社の「信頼関係」を基盤に、一人ひとりが能力を発揮できる環境づくりを推進しています。本年度の働きがい肯定率は42%となりました。調査結果を通じて現状を把握し、当社のVISIONである「国内No.1の“Living Space Innovator®”企業となる」の実現に向けた指針としています。

また、「働きがい肯定率」は中期経営計画基本方針の一要素として組み込まれており、社員が前向きに働ける環境づくりを数値で明確に示すことで、組織全体の意識向上につなげています。

さらに、この調査結果は経営層の評価制度にも反映されています。社外取締役が委員長を務め、過半数を社外取締役で構成する任意の報酬委員会において、業務執行取締役および執行役員の目標（業績評価）が期初に審議・承認され、期末には実績評価とともに報酬水準が決定されます。その評価指標の一つとして「働きがい調査」の結果を位置付けることで、経営層が社員エンゲージメントの向上に責任を持って取り組む仕組みを構築しています。これにより、経営と社員が一体となって「働きがいのある会社づくり」を推進しています。

ダイバーシティ&インクルージョン (DE & I)

当社は、新中期経営計画の基本方針「知的資本への投資」に掲げる「文化の創造」の観点から、ダイバーシティ&インクルージョン (DE&I) を経営の重要課題と位置付けています。多様な人財がそれぞれの強みを活かし、互いに尊重し合う文化を育むことで、組織の創造性と持続的成長を実現していきます。

人的資本に関する指標と目標

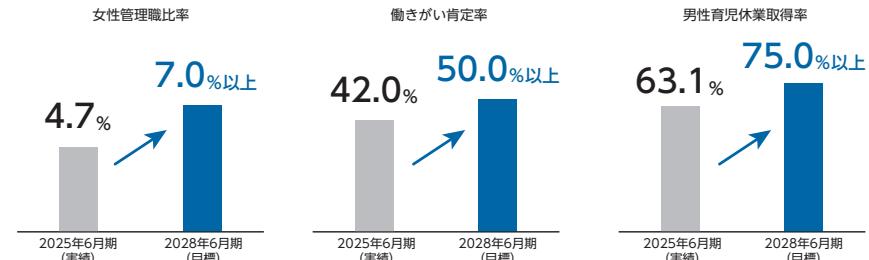
当社では、人的資本に関する戦略における人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針について、次の指標を用いています。当該指標に関する目標および実績は、次のとおりです。

指標	2024年度実績 (2023/6/21 - 2024/6/20)		2025年度実績 (2024/6/21 - 2025/6/20)	目標
	2024年度実績 (2023/6/21 - 2024/6/20)	2025年度実績 (2024/6/21 - 2025/6/20)	2024年度実績 (2023/6/21 - 2024/6/20)	
女性管理職比率	1.9% (4名)	4.7% (11名)	7.0%以上 (2028年6月20日までに)	10.0%以上 (2030年6月20日まで)
売場責任者における女性比率	13.0%	13.0%	13.0%以上 (2026年3月31日までに)	—
全労働者	58.8%	60.8%	—	—
労働者男女賃金の差異	正社員 71.8%	72.5%	—	—
有期労働者等 ^{※1}	80.0%	81.4%	—	—
中途採用者の管理職比率	47.8%	51.1%	—	—
社会保険加入率 (社員・パートタイマー)	92.2%	91.1% (パートタイマー 84.8%)	—	—
平均残業時間	3.8時間／月	3.3時間／月	6時間／月以下	—
有給休暇平均取得率	81.0%	79.9%	60.0%以上	—
育児休業からの復職率	93.5%	86.5%	95.0%以上 (2028年6月20日までに)	—
男性育児休業取得率 ^{※2}	52.7%	63.1%	75.0%以上 (2028年6月20日までに)	—
働きがい肯定率 ^{※3}	34.0%	42.0%	50.0%以上 (2028年6月20日までに)	—

※1 「有期労働者等」には、時給制社員および勤社員を含めています。

※2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)、第71条の6第2号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

※3 株式会社働きがいのある会社研究所が実施する「GPTW® (Great Place To Work®)」を従業員満足度調査として採用しております。



女性活躍推進

当社における女性管理職は11名、管理職に占める割合は4.7%（2025年6月期）であり、さらなる登用拡大が必要と認識しています。そのため、単に数値目標を掲げるのではなく、女性が活躍できる社内環境の整備を重視しています。2021年には「女性活躍推進委員会」（現ダイバーシティ推進委員会）を発足し、課題の抽出と改善策の提案を継続的に実施。組織風土の変革と実効性ある施策を通じて、女性管理職の登用を着実に進めています。

中途採用者の管理職への登用

2024年6月期には3名、2025年6月期には2名の中途採用者を管理職として採用。現在、管理職に占める中途採用者の割合は51.1%となっています。今後も管理職として社外で培った経験や知見を有する人財の採用を積極的に進め、組織力の強化に活かしていきます。

ダイバーシティ推進委員会

2022年に発足した「働き方改革プロジェクト」を拡大・発展させ、2023年11月より「ダイバーシティ推進委員会」として組織化しました。本委員会では、現場の課題を多角的に検討し、改善に向けた取り組みを推進しています。女性活躍の推進にとどまらず、新入社員から中堅層、正規・非正規を問わず、すべての社員が能力を発揮できる職場環境づくりを目指しています。

また、社外プロジェクトとして、当社の女性社員を中心に企画、女性目線で選定した商品を集めたポップアップストア「JOYFUL Petit」を開催しました。



ステークホルダーに対する取り組み

パートナーシップ構築宣言



当社は、取引先や事業パートナーとの共存共栄を図り、サプライチェーン全体での付加価値向上や持続可能な取引関係の構築に取り組むことを宣言しています。詳細は以下をご覧ください。

[→パートナーシップ構築宣言](#)

マルチステークホルダー方針

当社は、株主だけでなく、社員・取引先・顧客・地域社会など多様なステークホルダーと価値を協創し、その成果を適切に分配することを基本姿勢としています。社員への還元、取引先への配慮をはじめ、地域社会の発展に寄与する取り組みを推進しています。詳細は以下をご覧ください。

[→マルチステークホルダー方針](#)

外部評価

当社は、世界的に主要なESG指標提供会社の一つであるMSCI社のESG格付けにおいて「AA」評価を獲得しています。

※株式会社ジョイフル本田によるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（以下「MSCI」）のデータの使用、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用は、株式会社ジョイフル本田への後援、推奨、または広告宣伝に相当するものではありません。MSCIのサービスおよびデータは、MSCIまたはその情報提供者の財産であり、その情報は現状のまま無保証で提供されます。MSCIの名称およびロゴは、MSCIの商標またはサービスマークです。



CCC | B | BB | BBB | A | AA | AAA

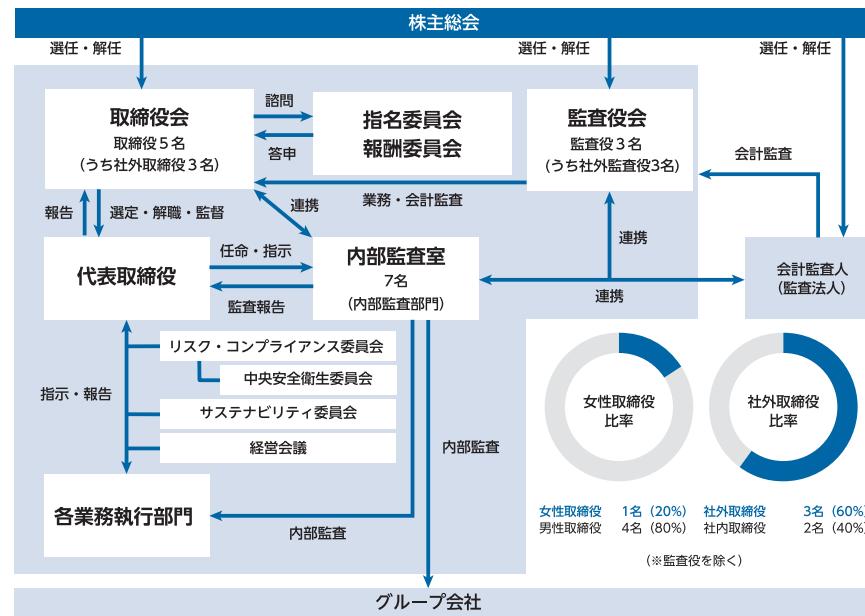
コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は創業以来、「お客様第一主義」を貫き、地域社会との信頼関係を大切にした店づくりを進めてきました。今後も法令遵守と経営理念に基づく行動を徹底し、持続的な企業価値の向上と透明性の高い経営を実現するため、経営監督機能やリスク管理、コンプライアンス体制の強化に努めていきます。

コーポレートガバナンス体制

当社は、迅速かつ透明性の高い経営判断を可能とするガバナンス体制を整備し、説明責任を果たすことを重視しています。取締役会・監査役会・各種委員会・会計監査人が連携し、内部統制とコンプライアンスを徹底。さらに社外取締役・社外監査役が独立した立場から経営を監督し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献しています。



主要機関とその役割

主要機関	概要	構成員	実施回数
取締役会	経営方針および業務執行に関する重要事項を決議するとともに、取締役による業務執行の状況を監督しています。また、取締役会には監査役が出席し、必要に応じて意見を述べることにより、監督機能の一層の強化を図っています。	取締役5名（うち社外取締役3名）	14回 (原則として毎月1回以上)
監査役会	監査に関する重要事項について報告を受けるとともに、情報交換および協議を行っています。各監査役は、取締役会をはじめとする重要会議に出席し、業務および財産の状況を監査するとともに、会計監査人および内部監査部門からの報告を受けるなど、緊密な連携を図りながら、取締役の業務執行を監視しています。	社外監査役3名	17回 (原則として毎月1回以上)
経営会議	取締役および執行役員等で構成され、社長、執行役員および議長が指名する者をもって組織しています。決裁権限基準表に定められた事項や取締役会に付議する議案について審議・決定するとともに、経営上の重要な事項に関する協議および立案を行っています。	取締役2名 執行役員2名および議長が指名する者	48回 (原則として毎週1回以上)
指名委員会	取締役の指名に関する事項等の決定を行います。委員長は社外取締役の中から取締役会の決議により選任されます。	取締役4名（うち社外取締役3名）	5回
報酬委員会	役員報酬に関する事項等の決定を行います。委員長は社外取締役の中から取締役会の決議により選任されます。	取締役4名（うち社外取締役3名）	3回
リスク・コンプライアンス委員会	代表取締役社長を委員長として、リスク管理に関する現況や課題を審議し、その対策について定期的に協議しています。	代表取締役社長をはじめ、各部の責任者、子会社社長	4回
サステナビリティ委員会	代表取締役社長を委員長として、ジョイフル本田サステナビリティ基本方針に沿って、サステナビリティに関する事項を審議し、定期的に取締役会へ報告・提言を行います。	代表取締役社長をはじめ、各部の責任者	4回
内部監査室	代表取締役直轄の組織であり、当社および関係会社の業務全般にわたる適正な運営と改善を目的として、計画的かつ包括的な内部監査を実施しています。	内部監査室長ほか社員6名	152回 (監査実施回数)

取締役の選任

取締役および監査役の選任基準

当社は、取締役会の実効性を高め、健全かつ透明性の高い経営を実現するため、取締役・監査役の選任基準を定めています。優れた見識と専門性を有し、独立性や多様性を備えた人財を選任することを基本方針としています。

詳細は、以下の選任基準をご参照ください。

[→選任基準](#)

社外役員の独立性基準

当社は、社外役員が独立した立場から経営を監督し、有益な助言を行う役割を十分に果たせるよう、独立性基準を設けています。これにより、客觀性と独立性を担保し、取締役会の実効性を一層高めることを目指しています。

詳細は、以下の独立性基準をご参照ください。

[→独立性基準](#)

取締役の選任理由

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
代表取締役社長	社内	—	—	指名・報酬
選任理由				
平山 育夫	当社において長年にわたり店舗運営、商品部等の業務に従事し、商品部長、管理本部長、専務執行役員COO等を歴任。2023年6月より当社代表取締役社長を務め、強いリーダーシップを発揮して当社を牽引している。店舗経営に関する豊富な経験と業務執行力を有し、当社の事業に幅広く精通していることから、当社のさらなる企業価値向上を図るうえで適任である。			

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
取締役顧問	社内	—	—	—
選任理由				
本田 理	当社および当社グループ会社の要職を歴任。当社の経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有し、取締役として経営の重要な事項の決定および業務執行の監督等の役割を適切に果たしてきた。引き続き当社のさらなる企業価値向上を図るうえで適任である。			

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
社外取締役	社外	独立	—	指名・報酬 指名委員会委員長
選任理由				
白河 桃子	直接会社経営に関与した経験はないが、働き方改革、ダイバーシティ、女性活躍、ワークライフ・バランス、自律的キャリア形成、SDGsなどをテーマに、ジャーナリスト、作家、教育者、公的な諸会議の委員として長年にわたり各分野の職務に携わるなど、豊富な経験と幅広い見識を有している。その経験と見識を活かし、経営全般において有益な提言を行い、独立かつ客觀的な立場から経営事項の決定および業務執行を監督するとともに、当社社員の働き方や女性のキャリア形成において十分な役割を果たすことが期待できる。			

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
戸倉 圭太	社外取締役	社外	独立	指名・報酬 報酬委員会委員長
選任理由				

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
柴山 憲一	社外取締役	社外	独立	指名・報酬
選任理由				

氏名	役職	社内/社外	独立	委員会
野村総合研究所グループなどにおいて要職を歴任し、複数の企業において経営に携わるなど、企業経営や企業コンサルティングに関する豊富な経験・見識を有しているとともに、日本広報学会の理事長を務めるなど、広報・PR分野における学術的な知見と実践的な経験を兼ね備えている。その経験と見識を活かし、経営全般において有益な提言を行い、独立かつ客觀的な立場から経営事項の決定および業務執行を監督するとともに、当社の事業戦略などにおいて十分な役割を果たすことが期待できる。				
選任理由				

取締役の活動状況

<定例的な議題>

- 中期経営計画などの経営計画に関する事項
- 株主総会に関する事項
- 決算短信の承認などの決算に関する事項
- 代表取締役の選定や役員人事・報酬額の決定などの取締役に関する事項
- 執行役員の選任などの重要な人事に関する事項
- 指名・報酬委員会の構成員の選定などに関する事項
- 剰余金の配当に関する事項
- 取締役会の実効性評価に関する事項
- 働きがいに関する調査（GPTW®）結果に関する事項
- リスク・コンプライアンス委員会およびサステナビリティ委員会の活動状況報告に関する事項
- コーポレートガバナンス・コードに対する当社の取り組みに関する事項
- 会社役員賠償責任保険（D&O）に関する事項
- 内部統制実施計画に関する事項
- 予算承認に関する事項
- 業績予想に関する事項

<非定例的な議題>

- 組織変更および関連規程の改訂に関する事項
- 自己株式に関する事項
- 重要な投資（出店、既存店改装、IT等）に関する事項
- M&Aに関する事項
- 統合報告書に関する事項
- 株主優待制度に関する事項

各取締役の出席状況

2025年度は、取締役会

を14回開催しています。

個々の取締役の出席状況に

ついては右のとおりです。

役職	氏名	出席状況（出席率）
代表取締役社長	平山 育夫	14回/14回(100%)
取締役顧問	本田 理	14回/14回(100%)
社外取締役	白河 桃子	14回/14回(100%)
社外取締役	戸倉 圭太	14回/14回(100%)
社外取締役	柴山 憲一	—*

※2025年9月より就任

役員紹介



スキルマトリックス

氏名	企業経営	業界経験	法務／ガバナンス	財務会計／M&A	人事／ダイバーシティ	IT／デジタル	環境／社会
平山 育夫	●	●		●			
本田 理	●	●				●	
取締役 白河 桃子			●	●			●
戸倉 圭太			●	●		●	
柴山 慎一	●		●	●			
内梨 晋介	●		●	●			
監査役 小田切 弓子			●	●			
小澤 亜季子			●	●			

※1 上記一覧表は、取締役候補者および監査役候補者が有する専門性・経験・知見のすべてを網羅するものではありません。

※2 業界経験の業界とは流通業界または小売業界をいいます。

各スキルの説明

企業経営

：自ら経営者として、経営環境の変化を見極め、適切な戦略を構築し、責任ある企業経営を実践できる知識や経験を有している。

業界経験

：流通・小売業界における豊富な知識と経験を有し、幅広く事業に精通している。

法務／ガバナンス

：法務、コンプライアンス、内部統制等に関する知識を有し、公正・健全な事業活動の基盤を支える。

人事／ダイバーシティ

：人財育成、ダイバーシティ推進等の人的資本の増強を図るスキルを有している。

IT／デジタル

：ITの利活用、DXを通じて、業務プロセスの改善等を推進するスキルを有している。

環境／社会

：サステナビリティに関する専門知識、社会課題解決等への理解に優れ、企業の持続的成長に資する能力を有している。

取締役、監査役、執行役員一覧



平山 育夫

代表取締役社長
所有する当社の株式数
25,300 株
(2025 年 6 月現在)
取締役会への出席状況
14/14 (100%)

1987 年 3 月 当社入社
2015 年 9 月 当社取締役会員商品部長兼商品開発室長
2016 年 2 月 当社取締役
2016 年 2 月 ホンダ産業取締役
2016 年 3 月 ホンダ産業専務取締役
2017 年 4 月 当社常務取締役会員管理本部長兼経営企画部長、
統括部長
2017 年 7 月 当社常務取締役会員企画本部長
2018 年 7 月 当社常務取締役
2019 年 2 月 ホンダ産業取締役
2019 年 6 月 当社取締役専務会員管理本部長
2021 年 3 月 MTJ フィットネス 取締役 (現任)
2021 年 6 月 当社取締役専務執行役員 COO
2022 年 8 月 当社取締役専務執行役員 COO 兼
リフォーム事業部長
2023 年 6 月 当社代表取締役社長 (現任)
2025 年 5 月 ホンダ産業取締役 (現任)
2025 年 9 月 ㈱本田取締役 (現任)



本田 理

取締役 顧問
所有する当社の株式数
1,847,500 株
(2025 年 6 月現在)
取締役会への出席状況
14/14 (100%)

1986 年 3 月 ㈱ホンダ産業入社
1992 年 10 月 同社取締役
1998 年 10 月 同社専務取締役
2001 年 1 月 ㈱ジョイフル本田取締役
2003 年 10 月 ㈱ホンダ産業代表取締役社長
2005 年 8 月 当社取締役
2006 年 9 月 当社顧問
2017 年 9 月 当社取締役
2018 年 4 月 ㈱ホンダ産業取締役会長
2020 年 3 月 同社取締役会員退任
2020 年 4 月 当社取締役顧問 (現任)



白河 桃子

社外取締役
所有する当社の株式数
0 株
取締役会への出席状況
14/14 (100%)

2002 年 4 月 本格的に著述活動開始
2013 年 4 月 横浜女子大学客員教授
2015 年 9 月 内閣官房「一億総活躍国民会議」
民間議員内閣府男女共同参画局「重点方針専
門調査会」委員
2016 年 9 月 内閣官房「働き方改革実現会議」有識者議員
2017 年 3 月 内閣府男女「男女共同参画会議 重点方針専
門調査会」専門委員
2017 年 5 月 内閣官房「二二二一・億総活躍プラン」フォ
ーラップ会合委員
2018 年 3 月 日本証券業協会「証券業界における SDGs の
推進に関する懇談会」公監委員 (現任)
昭和女子大学総合教育センター客員教授 (現任)
2018 年 10 月 内閣官房「働き方改革実現会議」フォーラップ
会合委員
2019 年 6 月 経済産業省「新たなコンビニのあり方検討会」委員
2020 年 3 月 総務省「テレワーク普及展開方検討会」委員
2020 年 4 月 昭和女子大学院特任教授 (現任)
2020 年 4 月 ㈱サンカクニー社外取締役 (現任)
2020 年 9 月 当社社外取締役 (現任)
2021 年 4 月 大和アセットマネジメント株社外取締役 (現任)
2021 年 7 月 NPO 法人全国地域経済支援センター理事
2022 年 7 月 住友生命保険 (相) 社外取締役 (現任)
2025 年 4 月 昭和女子大学マイバーシティ推進機構客員教授
(現任)



戸倉 圭太

社外取締役
所有する当社の株式数
0 株
取締役会への出席状況
14/14 (100%)

2004 年 4 月 最高裁判所司法研修所入所
2005 年 10 月 最高裁判所司法研修所修了・弁護士登録
アンダーソン・毛利・友常法律事務所 (現アン
ダーソン・毛利・友常法律事務所) 外国法共同事
業) 入所
2008 年 4 月 大和証券エスエムビーシー候勤務
2012 年 6 月 ニューヨーク州弁護士登録
2014 年 1 月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 (現アン
ダーソン・毛利・友常法律事務所) 外国法共同事
業) パートナー (現任)
2016 年 4 月 成蹊大学経済学部非常勤講師
2019 年 12 月 Idein ㈱社外監査役 (現任)
2020 年 4 月 一橋大学大学院法学院研究科非常勤講師 (現任)
2020 年 9 月 当社社外取締役 (現任)



柴山 健一

社外取締役
所有する当社の株式数
0 株
取締役会への出席状況
—

1980 年 4 月 日本電気㈱入社
1990 年 8 月 菊野村総合研究所入社
2000 年 4 月 同社経営コンサルティング部長
2002 年 4 月 同社コンサルティング第一事業本部長
2004 年 4 月 同社コンサルティング事業推進本部長
2005 年 4 月 同社広報部長兼 IR 室長
2009 年 4 月 同社総務部長
2012 年 4 月 NRI データマイティック代表取締役社長
2015 年 7 月 NRI みらい㈱代表取締役社長
2017 年 4 月 社会情報大学院大学 (現社会構想大学院大学)
教授
2018 年 6 月 ウィルソン・ラーニングワールドワイド㈱社外
取締役 (現任)
2019 年 6 月 シダックス㈱取締役
2019 年 6 月 日本広報学会理事長
2020 年 4 月 シダックス㈱取締役専務執行役員
2022 年 6 月 日本パブリックリレーションズ協会理事 (現任)
2025 年 4 月 教育テック大学院大学教授 (現任)
2025 年 9 月 当社社外取締役 (現任)



内藤 晋介

監査役 (社外監査役)
取締役会への出席状況
—
監査役会への出席状況
—

1979 年 4 月 ㈱富士銀行 (現㈱みずほ銀行) 入行
2004 年 8 月 ㈱みずほ銀行蒲田支店長
2010 年 4 月 同行執行役員審査第4部長
2011 年 5 月 JUKI ㈱入社、上席執行役員
2013 年 3 月 同社常務執行役員
2017 年 3 月 同社取締役常務執行役員
2018 年 3 月 同社取締役専務執行役員
2020 年 3 月 同社代表取締役専務執行役員
2021 年 1 月 同社代表取締役社長 COO
2023 年 3 月 同社取締役社長
2023 年 9 月 AI メタップス㈱社外取締役
2024 年 7 月 JUKI ㈱取締役
2025 年 3 月 同社顧問
2025 年 9 月 同社社外監査役 (現任)



小田切 弓子

監査役 (社外監査役)
取締役会への出席状況
14/14 (100%)
監査役会への出席状況
17/17 回 (100%)

2002 年 10 月 中央青山監査法人入社
2007 年 7 月 ㈱ KPMG FAS 入社
2015 年 12 月 ㈱日本 M&A センター入社
2019 年 10 月 同社 TOKYO PRO Market 事業部経営企画
室長
2021 年 4 月 同社社長統括本部戦略推進室長
2021 年 9 月 当社社外監査役 (現任)
2022 年 4 月 ㈱日本 M&A センター 案件管理統括部 案件管
理戦略部 案件管理運営 シニアマネージャー
M&A アドバイザリーシニアマネージャー
2022 年 10 月 太陽 クラントン・アドバイザーズ㈱
M&A アドバイザリーシニアマネージャー
2024 年 9 月 同社 M&A アドバイザリーディレクター (現任)



小澤 亜季子

監査役 (社外監査役)
取締役会への出席状況
—
監査役会への出席状況
—

2012 年 12 月 東京弁護士会弁護士登録
2012 年 12 月 センチュリー法律事務所入所
2021 年 1 月 内閣府外局カシミ管理委員会事務局出向
2023 年 6 月 中立電機㈱社外監査役
2024 年 1 月 防衛省再就職監察官 (現任)
2024 年 1 月 東京簡易裁判所司法委員
2024 年 3 月 ㈱チャラナジー社外監査役 (現任)
2024 年 3 月 ㈱THIRD 社外監査役
2025 年 2 月 GK 総合法律事務所設立代表 (現任)
2025 年 9 月 当社社外監査役 (現任)



岡島 正和

執行役員
経営企画本部長

1993 年 3 月 当社入社
2012 年 6 月 八千代店長
2013 年 6 月 宇都宮店店長
2016 年 7 月 瑞穂店店長
2019 年 6 月 町田店店長
2021 年 7 月 リフォーム事業部営業部長
2023 年 7 月 ホームセンター事業部店舗統括部長
2025 年 7 月 当社執行役員経営企画本部長 (現任)
2025 年 9 月 ㈱本田代表取締役 (現任)



鷹著 一伸

執行役員
ホームセンター事業部長

2005 年 10 月 当社入社
2017 年 7 月 幸手店店長
2019 年 6 月 経営企画本部経営企画部長
2019 年 10 月 店舗運営本部店舗運営部長
2021 年 7 月 千代田店店長
2022 年 7 月 吉岡店店長
2023 年 7 月 ホームセンター事業部店舗統括部長兼
店舗運営部長
2025 年 7 月 当社執行役員ホームセンター事業部長 (現任)

取締役会の実効性評価

評価プロセス

当社は、取締役会の機能向上を目的として、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います。当社は、自己評価を通じて、取締役会が適切に機能しているかを検証し、明らかとなった課題に対して必要な措置を講じるという継続的なプロセスを通じて、取締役会の実効性を一層高めることを目指します。

2025年度の評価結果と課題

評価の実施方法

- 対象者：全取締役（5名）および全監査役（3名）
- 時期：2025年6月
- 手法：記名方式によるアンケート

評価結果

取締役会の構成、運営、議案、支援体制のいずれにおいても、前回と同様に高い評価が得られました。

<2024年度から改善した点>

- 議題の起案部署の部門長および担当者が取締役会に出席し、直接質疑応答を行ったことで、修正点や指摘事項が速やかに共有され、業務執行の迅速化につながった点
- 取締役会とは別に設けたオフサイトミーティングを2025年6月期に3回開催し、次期中期経営計画の策定に向けた議論を行った点

課題

今後は、さらなる実効性向上のために、以下の事項に継続的に取り組みます。

- オフサイトミーティングを活用し、中長期的な経営課題やリスク、人的資本に関する議論をより集中的に行うこと
- 起案者が取締役会に出席し、当該案件に関する質疑応答に直接対応することで、修正点や指摘事項に迅速かつ的確に対応すること
- 会議資料の事前配布や議場での概要説明の簡略化を継続するとともに、経営会議における事前協議内容を取締役会に共有し、議論の本質性と深度を高めること

役員報酬

基本方針

取締役の報酬は、以下の基本方針に従って定める。

- ・取締役のそれぞれに求められる役割および責任に応じたものとする。
- ・取締役の報酬は中長期の企業価値向上につながる貢献を促すものとし、短期的な成果との適切なバランスを考慮した結果を反映させるものとする。
- ・取締役の報酬は企業価値向上に必要な人財の確保・維持に資する支給水準のものとする。

取締役の報酬の構成

構成内容（2025年6月期）

区分	内容	社長の割合	非業務執行取締役の割合	社外取締役の割合
基本報酬（固定報酬）	業績連動報酬以外の報酬として支給される固定報酬	約57%	約66%	約66%
業績連動報酬 (短期：賞与)	短期的な業績に連動して支給される報酬	約24%	—	—
業績連動報酬 (中長期：株式報酬)	中長期的な業績に連動して支給される報酬	約19%	約34%	約34%

報酬水準の見直し

報酬委員会では、外部機関による役員報酬調査のデータを活用し、東証プライム市場の中央値および小売業上位25%をベンチマークした上で、報酬テーブルを必要に応じて見直すこととしています。

報酬水準決定の判断材料となる指標とその理由

指標	連動する報酬	選定理由
コンピテンシー	業績連動報酬（中期：株式報酬）	結果（業績）だけでなく、そこに至る過程での職務行動も重視すべきとの考えから、当社の経営に期待されるコンピテンシー（10項目）を360度で評価
ROE	業績連動報酬（短期：賞与）	株主との利害が一致し、上場企業に一般的に期待される水準として採用
EBITDA	業績連動報酬（短期：賞与）	減価償却は状況により変動する要素が強いため、本業の収益力を示すものとして採用
PBR	業績連動報酬（短期：賞与）	経営の総合評価指標として株価純資産倍率を採用
GPTW [®]	業績連動報酬（短期：賞与）	「働きがいの状況については定期的に把握し、働きがいを高めるための施策を不断に考え実行していく」との考え方のもと、Great Place To Work [®] を社員満足度調査として採用

報酬の決定指標等の変遷

報酬の種類／時期	2020年6月期	2021年6月期	2022年6月期	2023年6月期	2024年6月期	2025年6月期
固定報酬	役位 業績評価 コンピテンシー					
短期業績に連動する報酬（賞与）	業績評価 EBITDA			業績評価 ROE		
中長期業績に連動する報酬（株式報酬）	EBITDA 労働生産性 コンピテンシー			業績評価 コンピテンシー		
譲渡制限付 株式報酬	—	—	—	—	取締役会 にて決定	

※非業務執行取締役および社外取締役には業績条件の付されていない株式報酬として支給。

情報セキュリティ

基本的な考え方

当社は、サイバー攻撃やシステム障害、個人情報漏えいなどのリスクが事業活動や社会的信用に重大な影響を及ぼす可能性があると認識しています。そのため、情報資産を適切に保護することを経営の重要課題と位置付け、内部統制やリスク管理体制の一環として、情報セキュリティの強化を継続的に推進しています。

情報セキュリティ体制

当社は、保有するすべての情報資産を適切に管理・保護するため、情報セキュリティの維持と継続的な改善を図る体制を整えています。

情報セキュリティ統括管理責任者である代表取締役のもと、各事業部長を情報セキュリティ管理責任者、各部室長および店長を情報セキュリティ部門管理責任者として配置し、部門単位での管理監督体制を構築しています。この三層構造により、経営レベルから現場まで一貫したリスク管理を実現しています。

また、情報資産の機密性・完全性・可用性を維持することを基本原則とし、定期的なリスクアセスメントに基づいてリスクの共有と対策を経営会議で検討しています。

運用面では、不正アクセスや不正利用を防止するためのアクセス権限管理、システム監視、ウィルス対策、データバックアップなどの措置を講じるとともに、内部監査室による定期的な監査を通じて運用状況を確認し、必要に応じて改善を行っています。

具体的な取り組み

個人情報保護

個人情報保護規程に基づき徹底した管理を実施。社員や時給制社員を対象に教育を行い、適切な取り扱いを徹底。

システム障害への備え

基幹システムを大手ベンダーのデータセンターにアウトソーシングし、システム障害が起こった際にも強固なセキュリティを維持できる体制を整備。

社員教育の実施

当社は、全役職員の情報リテラシー向上を目的に、情報管理に関する教育を継続的に実施しています。PCによる教育研修システムを活用し、「個人情報保護法について」「個人情報の取扱いについて」「SNSの正しい利用について」などのテーマで随時研修を行い、社員一人ひとりが個人情報の重要性を理解し、適切に取り扱う意識の定着を図っています。

また、2024年には「ソーシャルネットワークの利用に関するガイドライン」を改訂し、SNS利用時の情報発信におけるリスクを具体例とともに示しました。業務上知り得た機密情報やお客様・取引先に関する情報の投稿禁止、個人情報・著作権・差別的表現などの留意点を明文化し、万一不適切な投稿を発見した際の報告・相談フローも明確化しています。

これらの取り組みを通じ、全社員が社会的責任を自覚し、良識ある情報発信を行うことのできる企業文化の醸成を進めています。

プライバシーマークの取得に向けた取り組み

個人情報の適切な管理体制をより一層強化するため、プライバシーマークの取得に向けたプロジェクトを立ち上げました。現在、各部署から担当者を選任し、体制の整備や運用ルールの確認など、認定取得に必要な準備を進めています。今後も定期的な協議を重ねながら、全社的に個人情報保護水準のさらなる向上を図り、プライバシーマークの取得を目指します。

Topics

不正アクセスへの対策

サイバー攻撃への対応として、情報セキュリティ体制の強化に加え、社員教育を通じてセキュリティ意識の向上を推進しています。2024年に発生した不正アクセス・個人情報漏えい事案を厳粛に受け止め、原因分析と再発防止に取り組んできました。その一環として、ECサイトについては旧基盤を再利用せず、新しいシステムに全面刷新しました。これにより、(1) 自社サーバー運用リスクの低減、(2) 常時SSL^{※1}化や二段階認証、ホワイトハッカーによる監視といった多層的なセキュリティ対策の導入、(3) PCI DSS^{※2} レベル1に準拠した決済環境の仕組みを整備しています。さらに、万一の損害発生に備え、サイバー保険に加入し、総合的なリスク対策を講じています。

※1 SSL: ウェブサイトとウェブサーバー間のデータ通信を暗号化し、第三者による盗聴・改ざんを防止する仕組み。

※2 PCI DSS: クレジットカード情報の保護を目的とした、国際的なセキュリティ基準。



社外取締役座談会

攻めと守りの両輪で進化するガバナンス

— 社外取締役が語る ジョイフル本田の企業価値創造 —



■進化を続けるガバナンス体制

—現在のガバナンス体制をどのように評価されていますか？

白河 私が就任したのは2020年ですが、その時点ですでに高いレベルの体制が整っていたことに驚きました。任意の指名・報酬委員会が設置され、役員の外部アセスメントや360度評価も導入されており、非常に透明性の高い仕組みだったからです。監査役との連携も密で、私たち社外取締役を交えて議論を行う場がふんだんにあります。

柴山 新任の社外取締役として初めて社長と面談した際、そのガバナンスに対する深い理解に感銘を受けました。社員エンゲージメント調査（GPTW®）の結果としての働きがい肯定率のスコアを役員報酬に連動させるなど、ガバナンスを制度としてだけでなく文化として根づかせようとしている点が素晴らしいと思います。

戸倉 小売業では、店舗で働く社員のやりがいが企業経営の根幹です。GPTW®の数値を上げるのは容易ではありませんが、それを経営評価の指標に組み込む姿勢は、非常に先進的だと感じます。

柴山 現在の取締役会のメンバー構成は、社内取締役が2名に対して社外取締役が3名と、社外が過半数を占めています。このような先進的なガバナンス体制が整備された背景は何なのでしょうか。

戸倉 ファンドオーナー時代を経たことが大きいと思います。その時期に社外取締役が中心となってガバナンスを担う体制が確立され、その流れを受け継いだ前任の社外取締役である釘崎氏が、さらにそのレベルを一段も二段も引き上げたと聞いています。

—ガバナンスについて、課題と感じることがあればお聞かせください。

戸倉 現在の体制は非常に機能していますが、あえて挙げるとすれば、社長の守備範囲が広すぎることかもしれません。事業領域が多岐にわたる中で、経営管理や財務、人事といった領域をもう少し分担し、権限移譲を進めることができれば、社長がより戦略的なテーマに集中できると思います。経営を担う人財を登用し、経営陣間の役割を明確化していくことが、次の成長段階につながるのではないかでしょうか。

白河 経営幹部の皆さん方が複数の役割を担っており、非常に忙しい印象があります。若手の方々がこの数年で大きく成長されているのを見てきましたので、次の世代にもう一歩権限を委ねる仕組みが整うと、組織全体の厚みが増すと感じています。

また、女性活躍やダイバーシティの面でも、まだ伸びしろがあります。店舗には、ポテンシャルの高い女性社員も多く、彼女たちがさらに力を発揮できる環境づくりが、経営層の課題の一つだと思います。

柴山 まだ就任して間もない立場ですが、社外から見ると、いわゆる「地方企業」的な文化がわずかに残っているように感じます。都市部の企業に比べると、慎重で保守的な傾向が出やすい面もあります。ただ、それは裏を返せば、誠実で堅実な企業文化の証でもあります。そこにデジタルや外部人財の力を柔軟に取り入れていくことで、より洗練された経営に発展していく可能性を強く感じています。

■取締役会の実効性と議論の深度

——取締役会の議論の様子はいかがでしょうか。

戸倉 非常に活発です。中期経営計画の議論では、「大型店舗戦略は今後も持続可能か」といった本質的な問い合わせが投げかけられ、経営方針に影響を与えるほどの深い議論になりました。賛否が分かれる議案もあり、しっかりと採決を行うなど、形式的ではない意思決定のプロセスが確立されています。

白河 意見が割れることは健全な証拠です。監査役の方々も同じ目線で議論に参加されていますし、全員が遠慮なく意見を出し合うことで、議論の厚みが生まれています。多様な視点があるからこそ、結論の妥当性が高まるのだと思います。

柴山 私もいくつかの企業を見てきましたが、これほど監査役が積極的に発言する取締役会は珍しいと感じます。発言の自由度が高く、議論の過程を通じて互いの理解が深まっている。まさに「機能するボード」という言葉がふさわしい取締役会です。

■新中期経営計画に込めた成長戦略

——新中期経営計画の策定に際し、社外取締役としてどのように議論に参画されましたか？

戸倉 策定の初期段階から取締役会で複数回にわたって議論を行い、オフサイトミーティングでも執行役員と率直な意見交換を重ねました。社外取締役との協議の内容を丁寧に反映してくれるプロセスだったと思います。これらの議論が、中計の方針にも確実に反映されています。

白河 強み・弱みの分析など、かなり初期の段階から社内外の取締役が一体となって議論を重ねました。

執行役員も全員が現場経験を積んでおり、お客様の声を直接聞いてきたばかりです。そうした“現場の知”的積み重ねこそが当社の愚直な強みであり、それを事業として形にできたのが今回のプロショップ展開だと感じています。

——中計達成に向けた課題、今後の注力点をお聞かせください。

白河 人口減少や人員不足は避けて通れません。DXの推進によって省人化を図りつつ、人的資本を最大限に活かす仕組みが必要です。

既存店舗の改修や再投資が確実に成果を上げることもわかつてきました。事業ポートフォリオの再編というよりも、商圈の特性や立地条件を考慮し、どの店舗を活かし、どこに再び投資するかを見極めながら、既存の価値を再構築していく。それがジョイフル本田らしい成長の進め方だと感じています。

また、気候変動の影響で季節ごとの需要が変化しています。「今年はたまたま暑かった」と捉える



のではなく、構造的な変化として経営判断していく必要があります。

戸倉 当社はジョイフル本田、ジョイホン合わせても17店舗と店舗数こそ多くありませんが、一店舗あたりの規模が大きく、地域の生活基盤として確かな存在感を持っています。各店舗が「地域のインフラ」として、災害時の物資供給や生活必需品の確保に貢献しており、地元の方々との信頼関係が非常に強いのが特徴です。

プライベートブランドに偏らず、ナショナルブランドを重視する取引姿勢を貫いていることはジョイフル本田らしい特長です。短期的な利益率よりも、メーカーや取引先との長期的な信頼を優先することで、安定した仕入れや品質維持につながっているのです。今後も「誠実な商売」を貫くことが、当社の競争力を支えると考えています。

柴山 お客様の購買体験そのものが大きく変化しています。かつてはモノを売るだけの物販業でしたが、今は「暮らしの価値を共創する」企業へと進化することが求められています。店舗では、お客様が使う場面を想像しながら商品を提案するスタッフが多く、単なる販売ではなく“生活提案のパートナー”として機能している点に感銘を受けました。

この姿勢は、株主や地域社会との関係にも通じます。モノや株を“買っても
らって終わり”ではなく、対話を通じて新たな価値を生み出すことで、会社が「社会のインフラ」としてさらなる成長の原動力になると思います。



■持続的な企業価値向上に向けて

——最後に、さらなる企業価値向上に向けた思いをお聞かせください。

戸倉 取締役会では、ROE8.0%という新たな目標を掲げ、配当や自社株買いなどの株主還元を重要テーマとして議論しています。同時に、長期保有株主を増やすための優待制度の見直しも進めており、「株主にもファンになっていただく」ことを目指しています。

私自身は、社外取締役として“守りのガバナンス”だけでなく、“攻めのガバナンス”的実践を意識しています。法務・リスク管理の観点から健全性を担保しつつ、経営が新しい挑戦をためらわないよう後押しすることが重要です。大胆な意思決定と確実なリスクコントロールの両立こそが、当社の企業価値をさらに高めていく鍵だと考えています。



白河 ジョイフル本田は「人を通じて価値を届ける会社」です。社員一人ひとりの能力を開発するだけでなく、それを最大限に発揮できる風土づくりが大切です。

私が特に重視しているのは、人的資本経営の視点から、社員の成長と企業の成長を連動させることです。多様な人財が互いの強みを活かし合うことで、新しい発想やサービスが生まれます。そうした連鎖を生み出す環境づくりこそが、持続的な企業価値の源泉になると考えています。

柴山 社外取締役は株主の代弁者であるという立場を忘れずに、経営の健全性を見守っていきたいと考えています。

また、私は「コミュニケーションは経営の中核」という考えを持っています。ステークホルダーとの対話が安定している企業ほど企業価値は高い。その視点からも、社外取締役として発言していきたいと思っています。

リスクマネジメント・コンプライアンス



基本的な考え方

当社は、すべてのステークホルダーからの信頼確保のため、法令や社会規範の遵守にとどまらず、経営理念（ミッション・ビジョン・バリュー）に基づいた行動を実践することを基本としています。マテリアリティの一つとして、「リスクマネジメントの強化」を経営の重要課題と位置づけ、経営効率化や経営チェック機能の充実を図ります。

緊急事態対応マニュアル

当社は、大規模地震や自然災害、事故などの緊急事態に備え、社員の安全確保と被害の最小化を目的に「緊急事態対応マニュアル」を制定しています。リスクマネジメント部を主管とし、社長を本部長とする緊急対策本部を中心に、全社的な危機管理体制を整備しています。

各事業所では、防災対策班（通報連絡・初期消火・避難誘導・救護・警戒）を設け、災害時には迅速な情報共有と安全確認を行います。また、平常時には防災訓練や避難経路確認、緊急連絡網整備などを定期的に実施しています。

推進体制

当社は、社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスの遵守状況や課題を把握・審議しています。リスク・コンプライアンスおよびサステナビリティに関連するリスクに関して、リスクマネジメント部が主体となりリスクマトリクスを作成、「損失／影響の大きさ」と「発生頻度」の2軸で各リスクを評価・識別します。評価・識別については、事業への影響度を勘案し、重要なリスクと機会を特定し、「リスク管理規程」に基づき管理しています。

また、サステナビリティ委員会においては自然災害への危機管理や人的資本に関する取り組み、地域社会との連携を含む幅広いリスク課題への対応を進めています。

リスク・コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会を四半期ごとに開催、各委員会で協議・決議された内容は、取締役会に報告、取締役会は、報告をもとにリスクおよび機会に対する取り組みに関し、進捗管理・目標達成状況の監督と対応策の承認および必要な助言を行います。

取り組み

事業等のリスク

当社は重大なリスクとして、自然災害の激甚化や法規制の変化を挙げています。詳しくは、有価証券報告書における「事業等のリスク」の記載をご参照ください。
[→第50期有価証券報告書](#)

BCPマニュアルの策定

当社は、大規模地震などの災害時にも事業を継続し、地域社会への供給責任を果たすために「事業継続計画（BCP）マニュアル」を策定しています。本マニュアルは、平常時の備えから発災時の初動対応、復旧・再開までを体系的に定め、毎年見直しを行っています。

社長を責任者とする緊急対策本部のもと、各部門長を中心に明確な指揮体制を構築し、安否確認サービスによる情報共有体制を整備しています。

中核事業であるホームセンター事業では、発災後3日以内の仮営業再開を目標に、発電機や物流網、仮設店舗などを活用して早期復旧を図ります。また、取引先や自治体との連携を重視し、災害時には物資提供や施設提供を通じて地域支援にも取り組んでいます。

コンプライアンス意識向上に向けた取り組み

当社は「ジョイフル本田グループ コンプライアンス基本方針」を制定し、全社員にコンプライアンスのしおりを配布し勉強会を実施するとともに、社内ネットワークを活用し、常時閲覧可能な環境を整備しています。また、各事業所にコンプライアンス担当者を置き、エリアごとの担当者会議やアンケート調査を通じて課題を抽出し、委員会での対策検討に活用しています。

内部通報制度

当社は、コンプライアンス規程に基づき、社内窓口に加えて社外窓口や監査役直通窓口を設置しています。外部法律事務所との連携を通じて通報事案の客観的な検証を行っています。各事業年度での通報件数や対応結果はリスク・コンプライアンス委員会で報告され、取締役会がその運用状況を監督しています。

また、当社は企業倫理ホットライン運用規程にて、通報者の秘匿や不利益取扱の禁止を明記しています。

財務データ

目次

ジョイフル本田とは

成長戦略

サステナビリティ

データ

		2016年6月期 連結	2017年6月期 連結	2018年6月期 連結	2019年6月期 連結	2020年6月期 単体	2021年6月期 単体	2022年6月期 単体	2023年6月期 単体	2024年6月期 単体	2025年6月期 単体
経営成績	売上高	158,737	154,934	148,676	148,226	124,909	132,499	123,555	123,362	126,894	128,980
	売上総利益	40,535	41,041	40,489	41,178	34,940	41,846	40,000	40,014	40,574	40,985
	販売費及び一般管理費	37,456	38,256	37,288	37,683	31,659	35,766	33,261	34,818	36,438	36,995
	営業利益	7,706	7,395	7,981	8,400	9,187	11,506	12,238	11,095	10,568	10,748
	経常利益	8,946	8,021	8,800	9,751	10,593	12,773	13,224	12,240	11,645	11,878
	税金等調整前当期純利益	8,505	8,996	8,127	6,711	14,110	12,898	13,916	12,250	12,978	11,695
	親会社株主に帰属する当期純利益	5,453	6,130	5,594	4,384	10,949	8,985	11,098	8,528	9,091	8,327
財政状態	総資産合計	182,902	199,413	152,187	161,739	157,766	160,606	156,431	160,927	159,689	165,574
	純資産合計（自己資本）	154,045	157,536	103,741	105,132	106,218	112,684	115,821	119,329	120,979	121,791
	有利子負債	606	15,807	23,760	29,797	25,138	20,741	16,339	12,212	9,120	14,684
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュフロー	9,413	9,346	7,456	12,325	12,038	12,412	7,844	9,807	12,672	9,069
	投資活動によるキャッシュフロー	△9,993	△4,104	4,097	△5,268	6,020	2,074	1,367	△7,738	△9,059	△2,334
	財務活動によるキャッシュフロー	△2,133	11,417	△51,897	3,996	△6,837	△6,865	△12,225	△9,566	△11,178	△2,032
	フリー・キャッシュフロー	△580	5,242	11,553	7,057	18,058	14,486	9,211	2,069	3,613	6,735
収益性	EBITDA	11,349	10,938	11,237	11,603	11,837	14,311	14,930	14,044	14,221	13,970
	EBITDA マージン (%)	7.1	7.1	7.6	7.8	9.5	10.8	12.1	11.4	11.2	10.8
財務指標	ROE (%)	3.6	3.9	4.3	4.2	10.8	8.2	9.7	7.3	7.6	6.9
	ROA (%)	4.9	4.2	5.0	6.2	6.9	8.0	8.3	7.7	7.3	7.3
	自己資本比率 (%)	84.2	79	68.2	65	67.3	70.2	74	74.2	75.8	73.6
株主還元	配当性向 (%)	29.3	26.6	29.8	39.7	19.3	25.8	25.5	35	34.3	47.3
株式情報*	1株当たり年間配当金 (円)	15.5	16.0	24.0	25.0	30.5	33.5	42.0	46.0	50.0	64.0
	1株当たり当期純利益 (円)	52.8	60.0	76.9	63.3	158.1	129.7	165	131.6	145.9	135.2
	1株当たり純資産 (円)	1,492.3	1,547.1	1,498.6	1,518.5	1,533.5	1,626.7	1,751.8	1,842.4	1,957.4	2,021.1

* 1株当たり年間配当金、1株当たり当期純利益、1株あたり純資産は、株式分割調整後の株式数ベースで算出しております。

2019年6月期までは連結決算でしたが、2020年3月に株式会社ジョイフル本田は、株式会社ジョイフル本田リフォーム（現リフォーム事業部）および株式会社ホンダ産業を吸収合併、また、株式会社ジョイフルアスレティッククラブ（現株式会社MTJフィットネス）および株式会社ジョイフル車検・タイヤセンター（現株式会社BACS Boots）を非連結子会社化し、2020年6月期の通期決算より非連結決算へ移行しております。

非財務データ

目次

ジョイフル本田とは

成長戦略

サステナビリティ

データ

		2017年6月期 連結	2018年6月期 連結	2019年6月期 連結	2020年6月期 単体	2021年6月期 単体	2022年6月期 単体	2023年6月期 単体	2024年6月期 単体	2025年6月期 単体	
環境		Scope1、2、3排出量 (t - CO ₂)	—	—	—	—	934,222	972,976	889,603	899,179	
廃棄物回収実績	ペットボトル (万本)	—	—	—	—	—	—	293	620	734	
	アルミ缶 (万本)	—	—	—	—	—	—	212	403	470	
	古紙 (千kg)	—	—	—	—	—	—	586	905	988	
	サステナブル商材数 (アイテム)	—	—	—	—	—	—	1,300	2,014	3,199	
社会		太陽光設備設置店舗数 (店舗)	—	—	—	—	—	4	7	0	
社会	社員数* (人)	1,856	1,683	1,624	2,105	2,029	1,943	1,867	1,858	1,848	
	女性管理職割合 (%)	—	—	—	—	—	—	1.1	1.9	4.7	
	働きがい肯定率 (%)	—	—	—	—	—	—	30.0	34.0	42.0	
	中途採用者の管理職比率 (%)	—	—	—	—	—	—	47.4	47.8	51.0	
	育児休業からの復職率 (%)	—	—	—	—	—	—	97.8	93.5	86.5	
	教育研修実績 (時間)	—	—	—	—	—	—	13,163	24,550	33,539	
	男性育児休業取得率 (%)	—	—	—	—	—	—	42.9	52.7	63.1	
	平均残業時間 (時間／月)	7.0	5.1	5.6	8.7	7.5	12.5	4.0	3.8	3.3	
	有給休暇平均取得率 (%)	23.6	29.2	43.9	45.3	44.8	56.6	71.1	81.0	79.9	
ガバナンス		社外役員比率 (取締役、監査役) (%)	46.2	35.7	46.7	63.6	63.6	66.7	66.7	75.0	75.0
		女性役員比率 (取締役、監査役) (%)	7.7	7.1	13.3	18.1	18.1	33.3	33.3	37.5	37.5

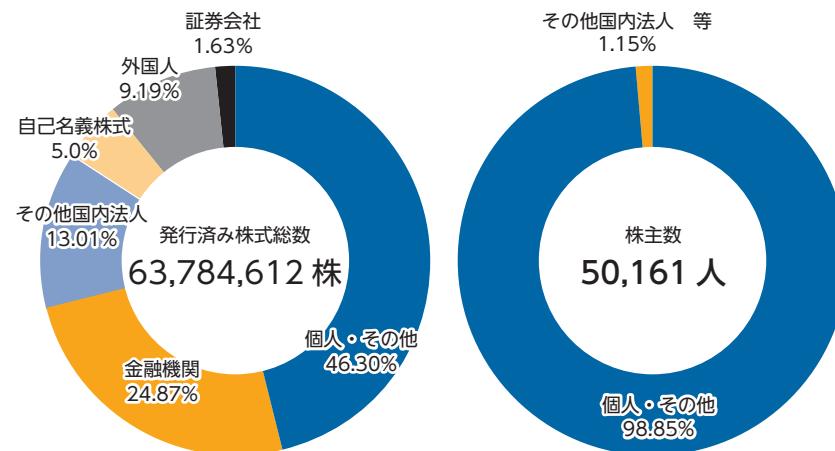
※正社員に限る

株式の状況 (2025年6月20日現在)

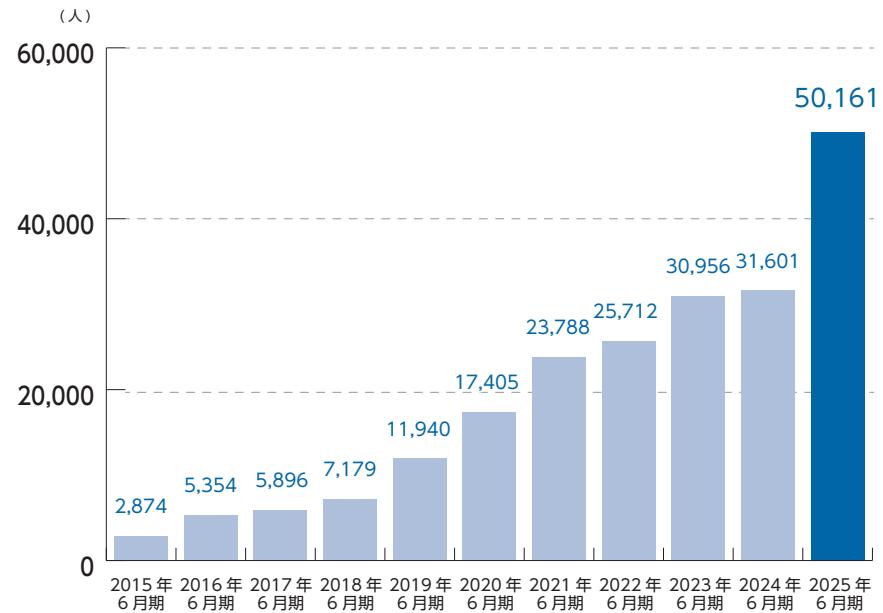
株式情報

上場金融商品取引所	東京証券取引所（プライム市場）
証券コード	3191
単元株式数	100株
事業年度	毎年6月21日から翌年6月20日まで
利益配当金支払い株主確定日	6月20日（期末配当金）および12月20日（中間配当金）
発行可能株式	400,000,000株
発行済株式数	63,784,612株
株主数	50,161名
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1-3-3
定時株主総会	9月

所有者別株式分布



株主数推移



大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,523	9.11
野村信託銀行株式会社（本田創業家信託口）	3,300	5.44
株式会社レノ	2,000	3.30
本田 理	1,847	3.04
株式会社アスクリエーション	1,755	2.89
みずほ信託銀行株式会社有価証券管理信託07000040	1,400	2.31
公益財団法人本田記念財団	1,259	2.07
本田 勇	1,084	1.78
青木 真弓	935	1.54
ジョイフル本田、グループ従業員持株会	862	1.42

※当社は、自己名義株式3,189,390株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。

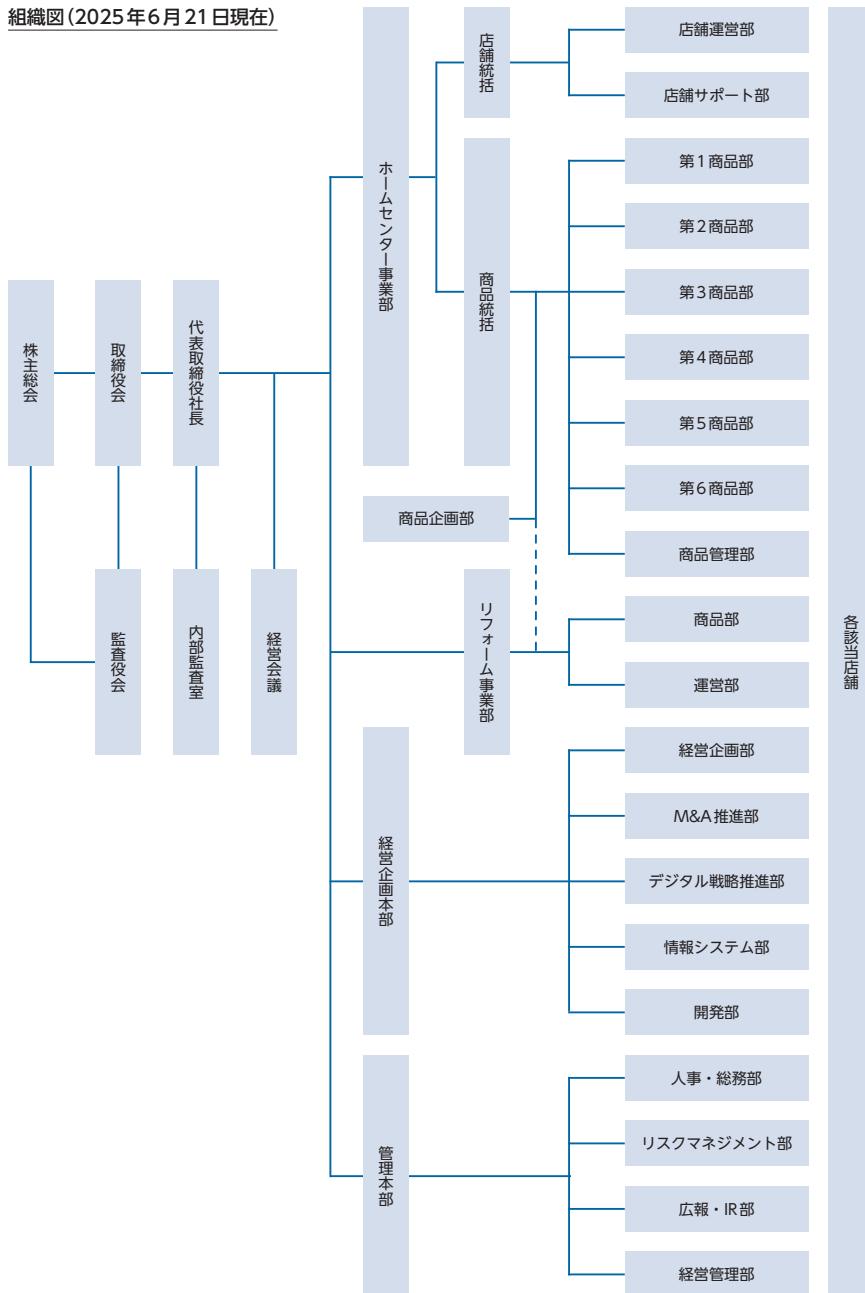
企業概要

会社概要

商号	株式会社ジョイフル本田
本社	〒300-0813 茨城県土浦市富士崎一丁目16番2号
電話番号	029-822-2215 (代表)
設立年月日	1975年12月15日
資本金	120億円
決算期	6月20日
事業内容	ホームセンター事業、住宅リフォーム事業
代表者	代表取締役社長 平山 育夫
社員数 (単体)	4,569名 (時給制社員 2,721名*含む) (2025年6月20日現在) *時給制社員の直近1年間の平均雇用人員 (月173時間換算)
店舗数	ホームセンター 17店舗 超大型店 7店舗、大型店 3店舗、中型店 5店舗、ジョイホン 2店舗 専門小売店 10店舗 THE GLOBE 2店舗、本田屋 5店舗、Pet's CLOVER 2店舗 ジョイフル本田資材館 1店舗 商業施設 1店舗 ファッションクルーズ 1店舗
売上高	1,289億80百万円 (2025年6月期、単体)
関連会社	株式会社MTJ フィットネス、株式会社ジョイフルエーカー

2025年6月20日現在

組織図 (2025年6月21日現在)



JOYFUL HONDA

〒300-0813
茨城県土浦市富士崎一丁目16番2号
電話：029-822-2215（代表）
<https://www.joyfulhonda.co.jp>

UD FONT

ユニバーサルデザイン（UD）の考えに基づいた
見やすいデザインの文字を採用しています。