



2020年4月10日

各 位

会 社 名 マックスバリュ東海株式会社  
代 表 者 名 代表取締役社長 兼 神尾啓治  
社 長 執 行 役 員  
(コード番号：8198 東証第二部)  
問 合 せ 先 取締役 兼 執行役員 高橋 誠  
経 営 管 理 本 部 長  
( TEL. 053-421-7000)

## 中期経営計画（2020年度～2022年度）策定に関するお知らせ

当社は、昨年9月の経営統合を経て、新たな船出となる2020年度の開始にあたり、持続的な成長軌道への本格的な移行、経営環境の変化とリスクを見越した経営基盤の強化を主眼とした中期経営計画（2020年度～2022年度）を策定いたしました。この概要につき、下記の通りご案内いたします。

### 記

#### 1. 基本方針

##### (1) 企業理念に基づいた、ビジョンとミッションの両立

企業理念：「何よりもお客さまの利益を優先しよう。」

ビジョン：「「おいしい」を提供し続け、地域に愛され続けるSM」

ミッション：「事業エリア No. 1 となるフードサービス業への進化」

地域との共生を念頭に、当社ならではの地域密着と創造的成長を形にいたします。

##### (2) 3つの満足最大化

3つの満足：「お客さま満足」「従業員満足」「地域社会満足」

経営統合の目的である、3つの観点における満足度を飛躍的に高め、当社のプレゼンス向上を図ります。

#### 2. 重点施策

(1) 積極的な成長投資

(2) 収益構造の強化

(3) 統合シナジーの顕在化

(4) 持続的成長施策の推進

#### 3. 主要定量目標（2022年度）

・営業収益：3,700億円

・営業利益：110億円

・ROE：7%以上

#### 4. 添付資料 中期経営計画（2020年度～2022年度）

以上



# 中期経営計画 2020年度～2022年度(2020年3月～2023年2月)



マックスバリュ東海株式会社

2020年4月10日

1 .理念体系、事業環境認識、計画の位置づけおよび主要目標

2 .重点施策の概要

3 .配当政策

4 .定量目標

ブランド  
メッセージ

想いを形に、

おいしい「で」つながる。

企業理念

何よりもお客さまの利益を優先しよう。

ビジョン

「おいしい」を提供し続け、地域に愛され続けるSM

ミッション

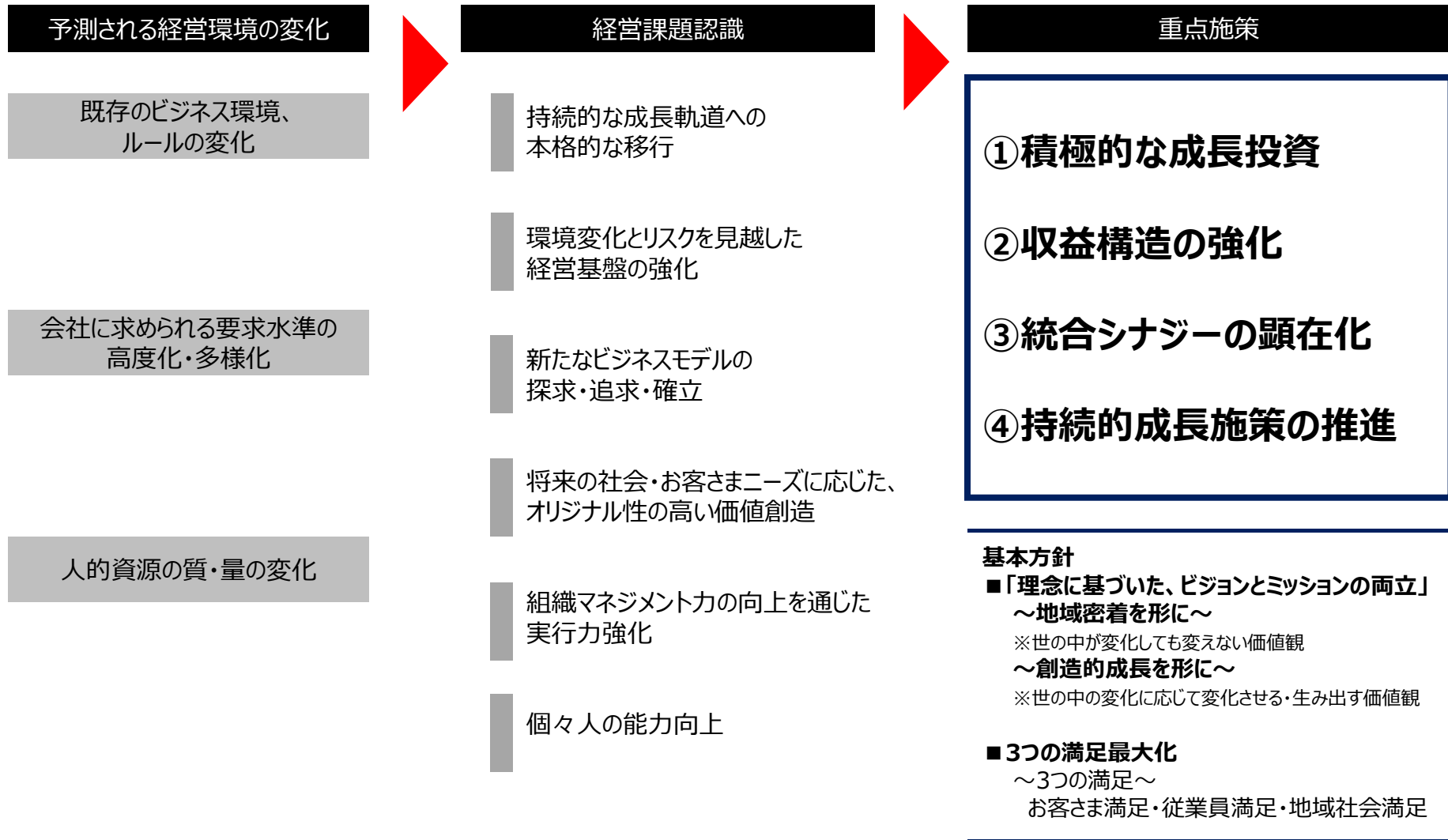
事業エリアNo.1のフードサービス業への進化

行動指針

私たちは、どこよりも気持ちの良い挨拶を実践します。  
私たちは、どこよりも商品ひとつひとつを大切にします。  
私たちは、どこよりもお客さまのご意見、ご要望を真剣に聴きます。

会社のあり方

地域との共生を、最も真剣に考える企業



		2019年度	中期経営計画2022	POST中期経営計画2022 2026年度の目指す姿
位置づけ		<p style="text-align: center;"><b>【成長の基盤固め】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営統合の軌道化</li> <li>● 経営基盤の統合・整理</li> <li>● 統合シナジー顕在化策の検討</li> <li>● 課題の整理、解決策の策定</li> </ul> <p style="text-align: center;">(連結)</p>	<p style="text-align: center;"><b>【成長戦略の実行】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 積極的な成長投資</li> <li>● 収益構造の強化</li> <li>● 統合シナジーの顕在化</li> <li>● 持続的成長施策の推進</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>継続的な経営基盤強化</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>【有形・無形価値の創造】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フードサービス業への変革</li> <li>● マーケットでの存在感向上</li> <li>● 社会の期待を集める会社へ</li> </ul> <p style="text-align: center;">成長サイクル構築</p> <p style="text-align: center;">強固な経営基盤</p>
	主要目標	営業収益(億円)	2,715	3,700
	営業利益(億円)	71	110	200
	営業利益率(%)	2.6	3.0	4.0

## 成長の基本軸 = 店舗投資の加速

新店・改装投資予定：約260億円(3カ年)

### 出店・改装計画(国内)

年度	2020	2021~2022	3カ年計	サマリー
(店舗) 出店計画	10	30(程度)	<b>約40</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓愛知県三河・静岡県中西部エリアに重点的に出店</li> <li>✓空白エリアでのドミナント構築を加速</li> </ul>
(店舗) 改装計画	15	50(程度)	<b>約65</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓収益性向上、競争力向上</li> <li>✓環境変化に応じたMD導入、利便性向上</li> </ul>
(億円) 投資額(概算)	約65	約195	<b>約260</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓基本的な成長軸に投資を集中</li> </ul>

#### 店舗モデル体系の確立

- ✓4つの店舗モデル(※)を確立し、エリア特性に応じて柔軟に配置
- ※ファントウショップ型、生鮮カテゴリー強化型、既存標準型、小型

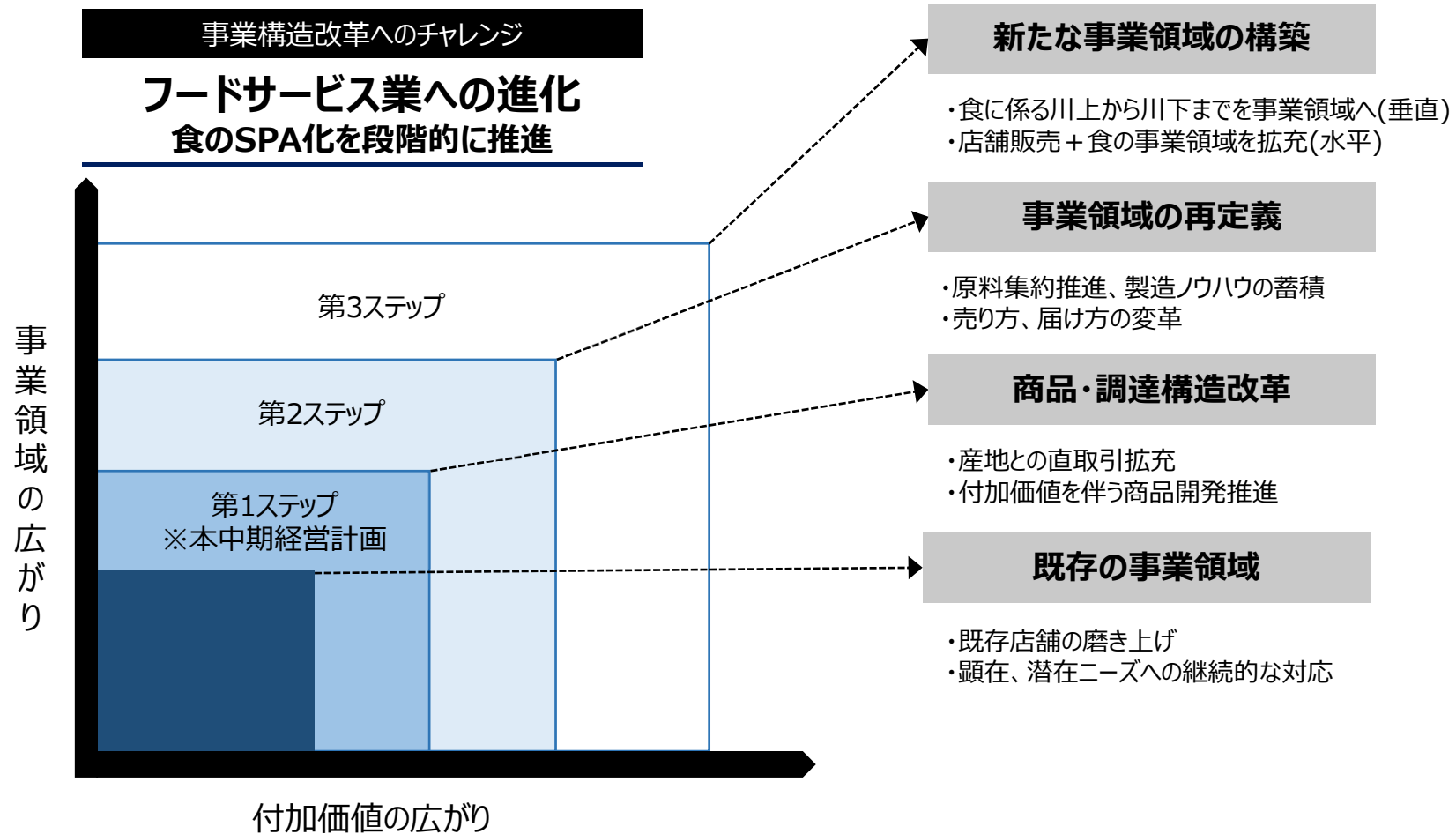
#### 売り方の再定義(EC関連強化)

- ✓ネットスーパーのカバーエリア拡大
- ✓届けるSMへのチャレンジ
- ✓ネットショップへのチャレンジ

#### 投資コスト低減

- ✓店舗モデルごとの基本モジュール構築
- ✓継続的な固定費削減

## 将来のさらなる成長を見据えたチャレンジ





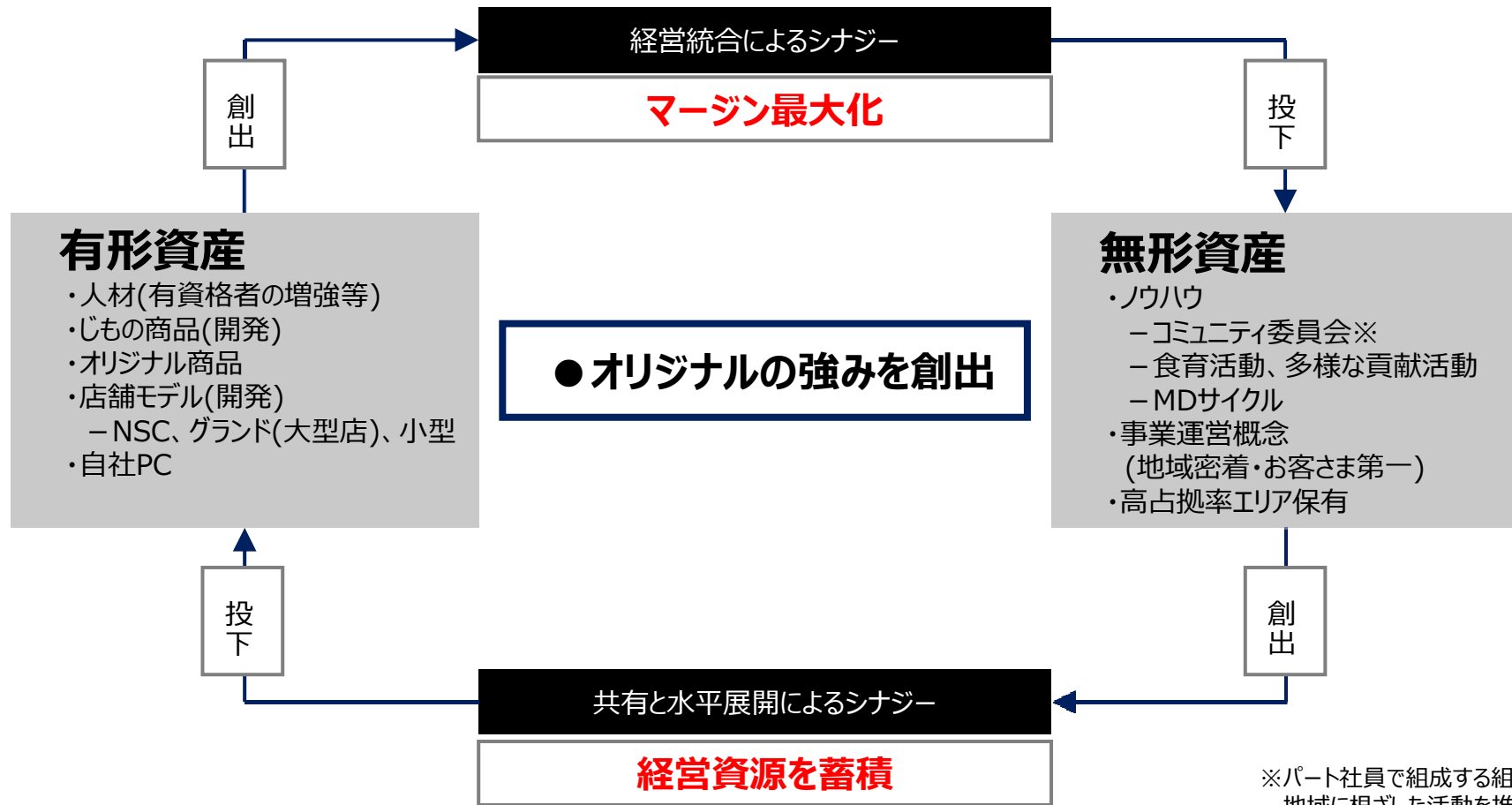
経営環境の変化を見据えた収益構造の強化施策を推進

	1	2	3
観点	調達コスト	運営コスト	生産性
主な施策	✓統合効果(ボリュームディスカウント)	✓本社コスト最適化	✓積極的な省力化投資(レジ・什器等)
	✓PC機能拡充	✓重複業務の集約・解消	✓定型業務の自動化
	✓独自商品開発推進	✓設備コスト削減	✓働き方の変革(多能工)
	✓流通中間コスト削減	✓業務の標準化推進	✓店舗諸設備の刷新

社会環境・競争環境を見据えた包括的かつ抜本的な施策を断行

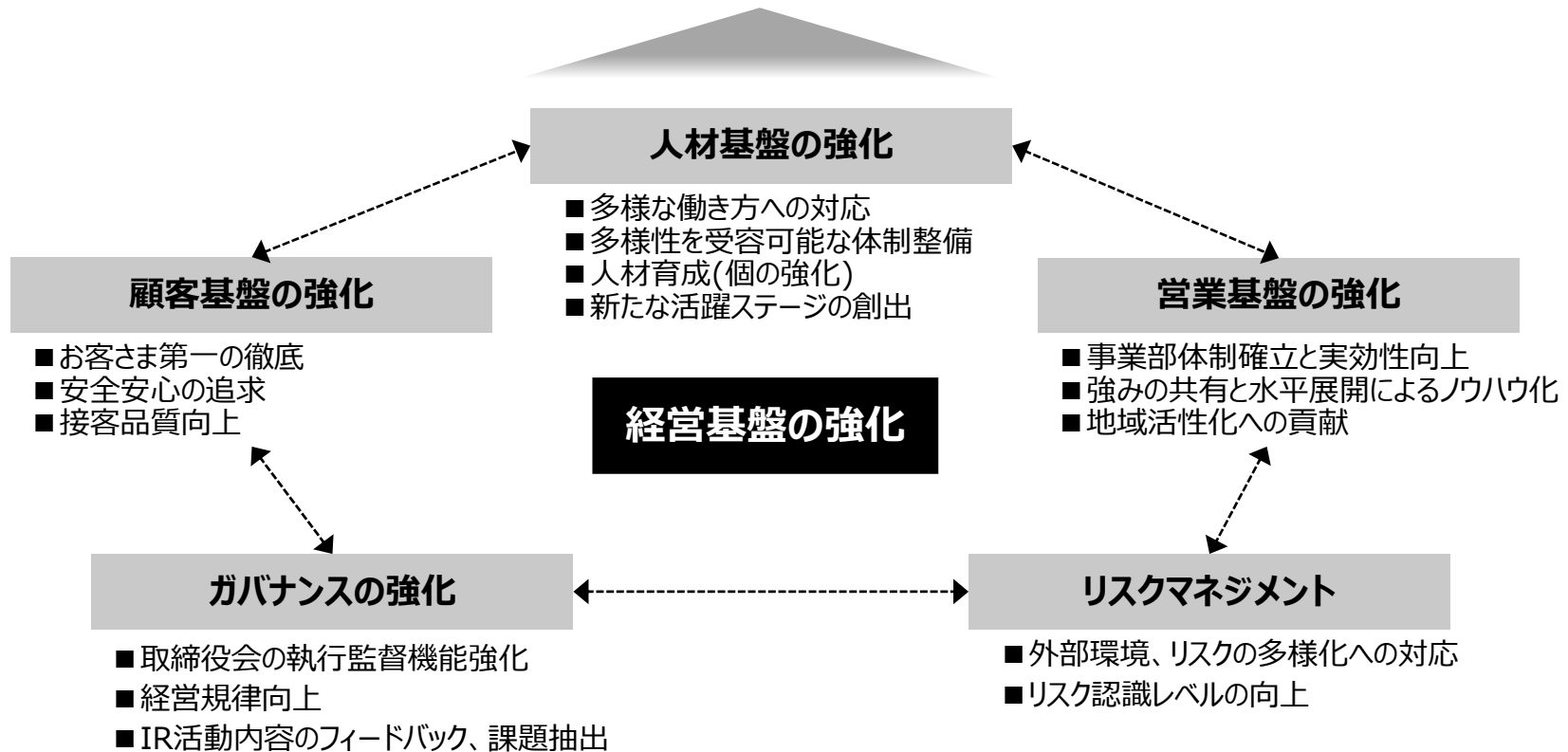
- 環境変化に耐える強靱な経営体質へ
- 得られたマージンを成長投資へ

有形資産、無形資産の可視化、融合、新化



## サステナビリティ経営の推進

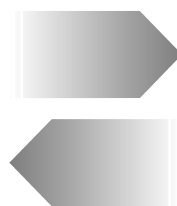
● より強固な経営基盤を構築し、重点施策①～③を着実に推進



## 事業を通じた社会課題解決への貢献

### 重点施策と取組みの骨子

- ① 積極的な成長投資
  - ・出店加速による物流効率改善
  - ・投資コストの見直し
  - ・事業構造改革へのチャレンジ
- ② 収益構造の強化
  - ・効率化設備の導入推進
  - ・商品開発の強化
- ③ 統合シナジーの顕在化
  - ・有形、無形資産の可視化、融合、新化
- ④ 持続的成長施策の推進
  - ・サステナビリティ経営の推進

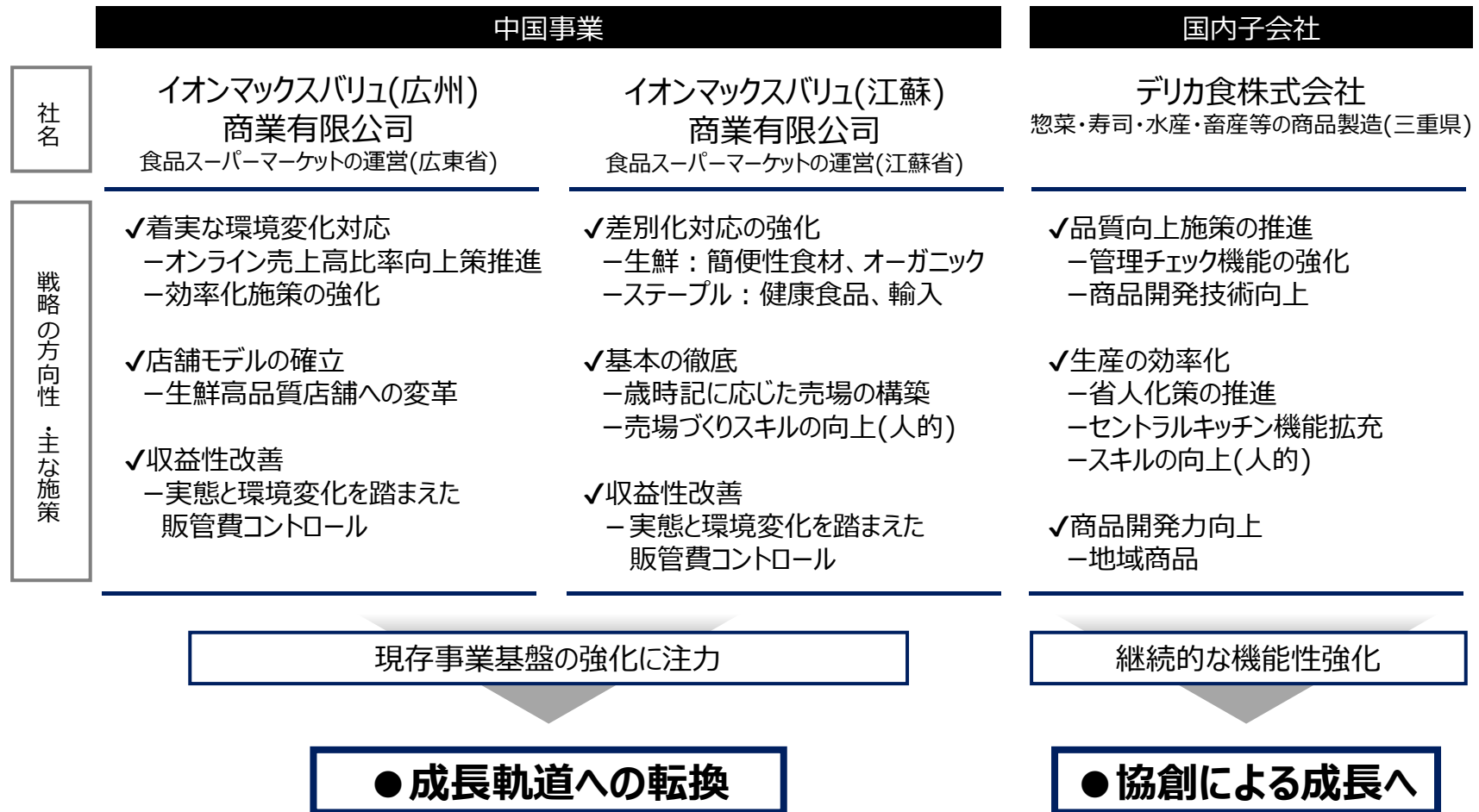


### SDGsの観点



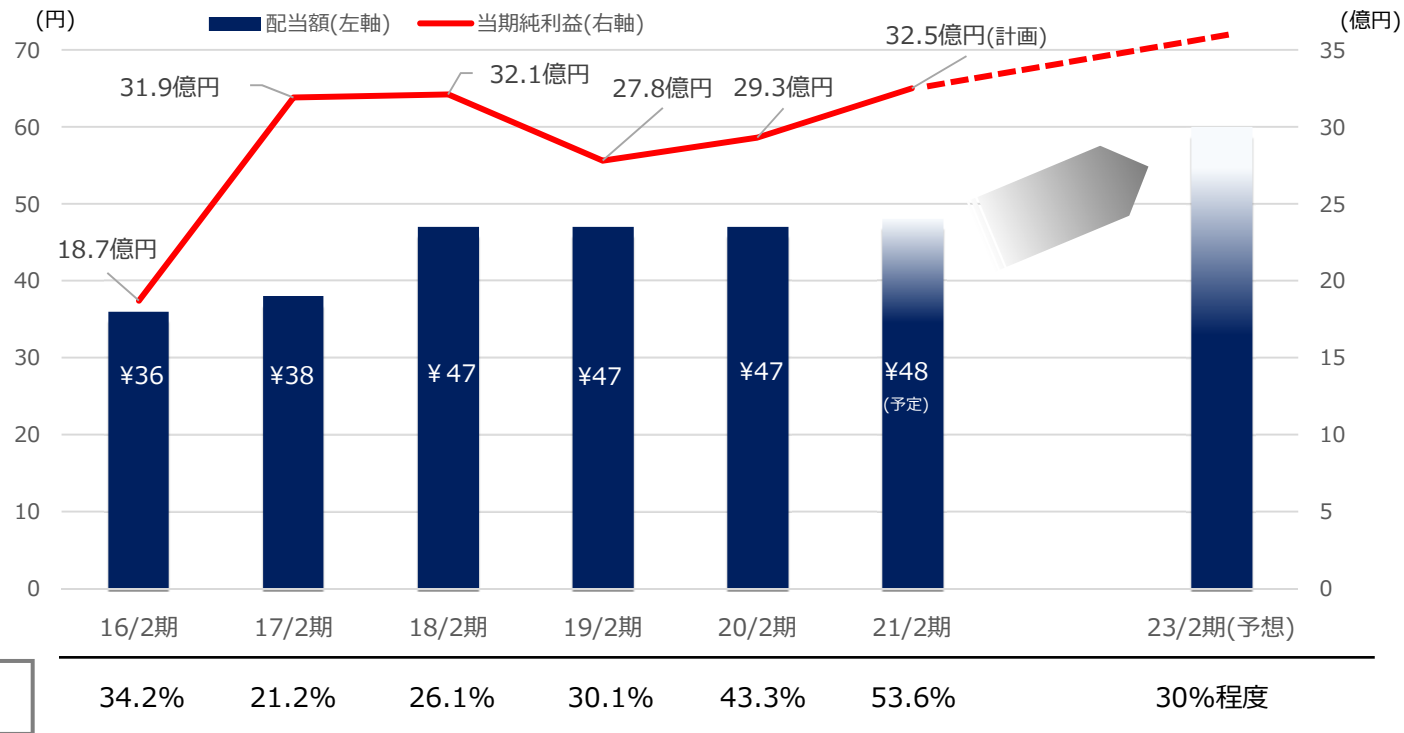
● 当社オリジナルの価値創造による事業成長の過程で  
社会課題解決への貢献度向上を図る

## 連結子会社との協働レベル向上



## 配当に関する基本方針

- ・中長期的な成長を目指し、設備投資計画、フリー・キャッシュ・フローの状況等を勘案
- ・経営成績を反映させた配当性向の目安を30%におく
- ・安定的な利益還元を図る
- ・配当回数は、年1回の期末配当を基本
- ・内部留保は、新店投資やM & Aなど事業規模の拡大に充てるとともに、IT関連の充実や人材の育成など、事業基盤の強化のための投資にも充てていく



## 経営計画定量目標サマリー(連結)

	2020年2月期 実績	2023年2月期 目標	ポイント
営業収益	2,715億円	3,700億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● +約1,000億円</li> <li>● 新規出店計画の着実な実行</li> </ul>
営業利益	71億円	110億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 調達コスト、運営コストの構造改革</li> <li>● 生産性向上施策を推進</li> </ul>
新店・改装投資	約15億円	約260億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新規出店水準向上</li> <li>● 効率化設備の積極的な採用</li> </ul>
ROE	4.9%	7%以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 長期的に8%超の水準へ</li> </ul>
店舗数(国内)	225店舗	265店舗(程度) ※閉鎖店舗は加味せず	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 重点エリアを中心にドミナント構築</li> <li>● 店舗モデルの再構築、最適配置</li> </ul>





想いを形に、「おいしい」でつながる。

本資料に記載されている業績見通し、事業計画、目標等の将来に関する事項は、当社が本資料作成時点で入手可能な情報に基づき、一定の仮定をおいたもの、もしくは判断した見込みであります。

これらの仮定及び判断については、潜在的リスクや不確実性を含んでおり、実際の業績または展開が異なる可能性があります。



マックスバリュ東海株式会社