

# 株式会社コメリ

## 中期経営計画

[ 2023年3月期-2025年3月期 ]

### 説明資料



<https://www.komeri.bit.or.jp/>

© 2022 KOMERI Co.,Ltd.



2022年4月26日  
東証プライム (8218)

## コメリのねがい

世の中の人々の幸せのために

この仕事がありますように

ここに集う人々の幸せのために

この仕事がありますように

この企業に縁ある人々の幸せのために

この仕事がありますように



# 長期ビジョン～当社が目指すもの～



一隅を照らす ～資材・建材、園芸・農業資材市場～

遅れた分野の  
流通近代化

チェーンストアのマスメリットを発揮し  
生産から販売までをトータルコーディネート

多くの店舗から消費者ニーズを着実に汲み取り、反映させた  
コメリでしか買えない差別化された商品開発

高効率な店舗運営を支える  
物流・情報システムの自社グループ運営

よりよい商品をより安く、  
より多くのお客様へ

売上  
目標

1兆円

より小さく、  
より大きく

# コメリ挑戦の歴史



1952年4月 米穀商「米利商店」創業

1977年4月 ホームセンター事業参入

1983年9月 ハード&グリーン1号店開店

営業収益  
**3,760** 億円

**1,214** 店舗  
(2022年3月期)



■ 営業収益  
● 店舗数



PB比率 **45%**  
(2022年3月期)

77 81 85 89 93 97 01 05 09 13 17 21

# 過去3ヵ年振り返り



- 新型コロナで住環境改善の潜在ニーズが顕在化
- コメリの核カテゴリーが売上・利益を牽引

|                  | 2019年3月期<br>(実績) |   | 2022年3月期<br>(実績) | 年換算成長率<br>(CAGR) |
|------------------|------------------|---|------------------|------------------|
| 営業<br>収益<br>(億円) | 3,468            | ⇒ | 3,760            | +2.7%            |
| 営業<br>利益<br>(億円) | 181              | ⇒ | 278              | +15.3%           |
| ROA※             | 5.2%             | ⇒ | 8.0%             | —                |
| ROE              | 6.5%             | ⇒ | 8.6%             | —                |

※ ROA(総資本対経常利益率)

## ■ 主な取り組み

### 商品・サービス

- PB売上比率 45%まで拡大
- リフォーム・サービスの拡充
- Eコマース売上の拡大
- J Aとの協業開始

### フォーマット戦略

- パワーフォーマットの出店拡大
- PROフォーマットの出店数増
- 既存店改装 総売場面積の35%

### 営業力強化

- 大型店店内組織の刷新
- Eラーニングの推進
- ⇒マイスター取得者数の拡大

# 事業環境の認識



## 気候変動・脱炭素

環境配慮型商品の販売増  
省エネリフォーム需要増

農作物の産地移動  
災害による店舗損害

## 少子高齢化

損益分岐点の  
低い企業は  
出店余地が拡大

商圈人口の減少による  
購買力の減少

凡例

機会

脅威

## 新型コロナ

「住まい」の  
環境改善需要増

外出自粛  
消費マインドの冷え込み

## デジタル

ネットとリアルの融合  
DX推進企業

業種業態を越えた  
競争激化

## グローバル化

ASEANの経済発展  
グローバル人材の登用

地政学的なリスク  
サプライチェーンの寸断

# コメリの核カテゴリー



## ■ 資材・建材、園芸・農業の商品カテゴリーで他社と差別化

### <カテゴリー別売上構成比>

コメリ（2022年3月期）

HC業界平均（2020年）

■ 園芸・農業用品

■ 工具・金物・作業用品

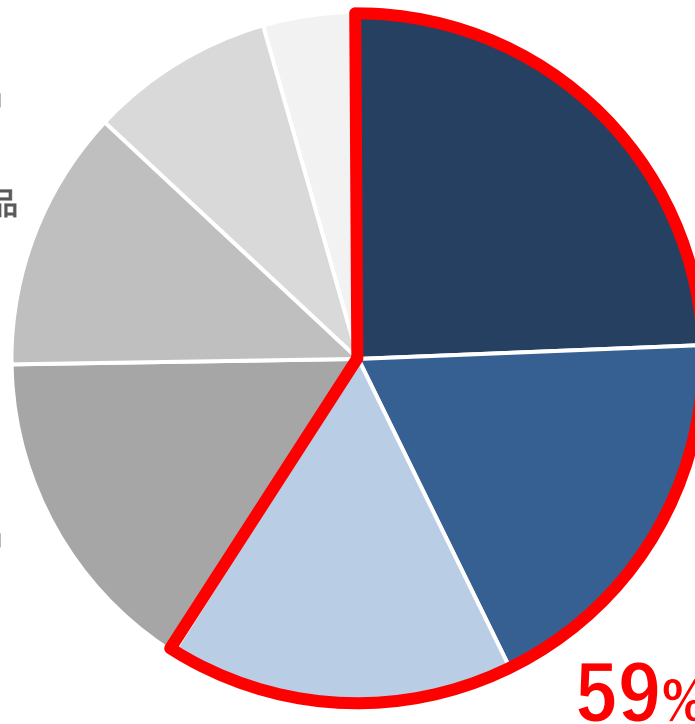
■ リフォーム資材・エクステリア用品

■ 日用品・ペット用品

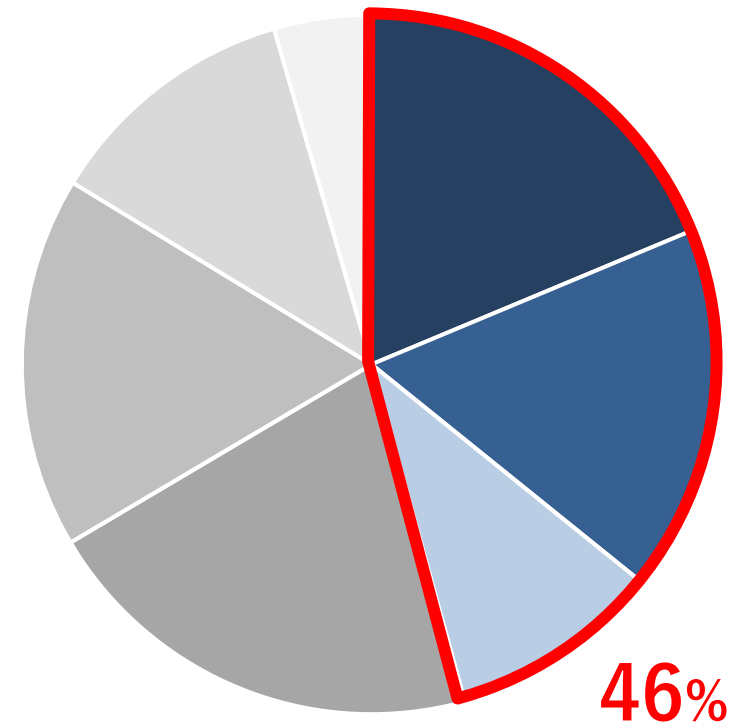
■ 家電・レジャー用品

■ インテリア・家庭用品

■ 灯油



59%

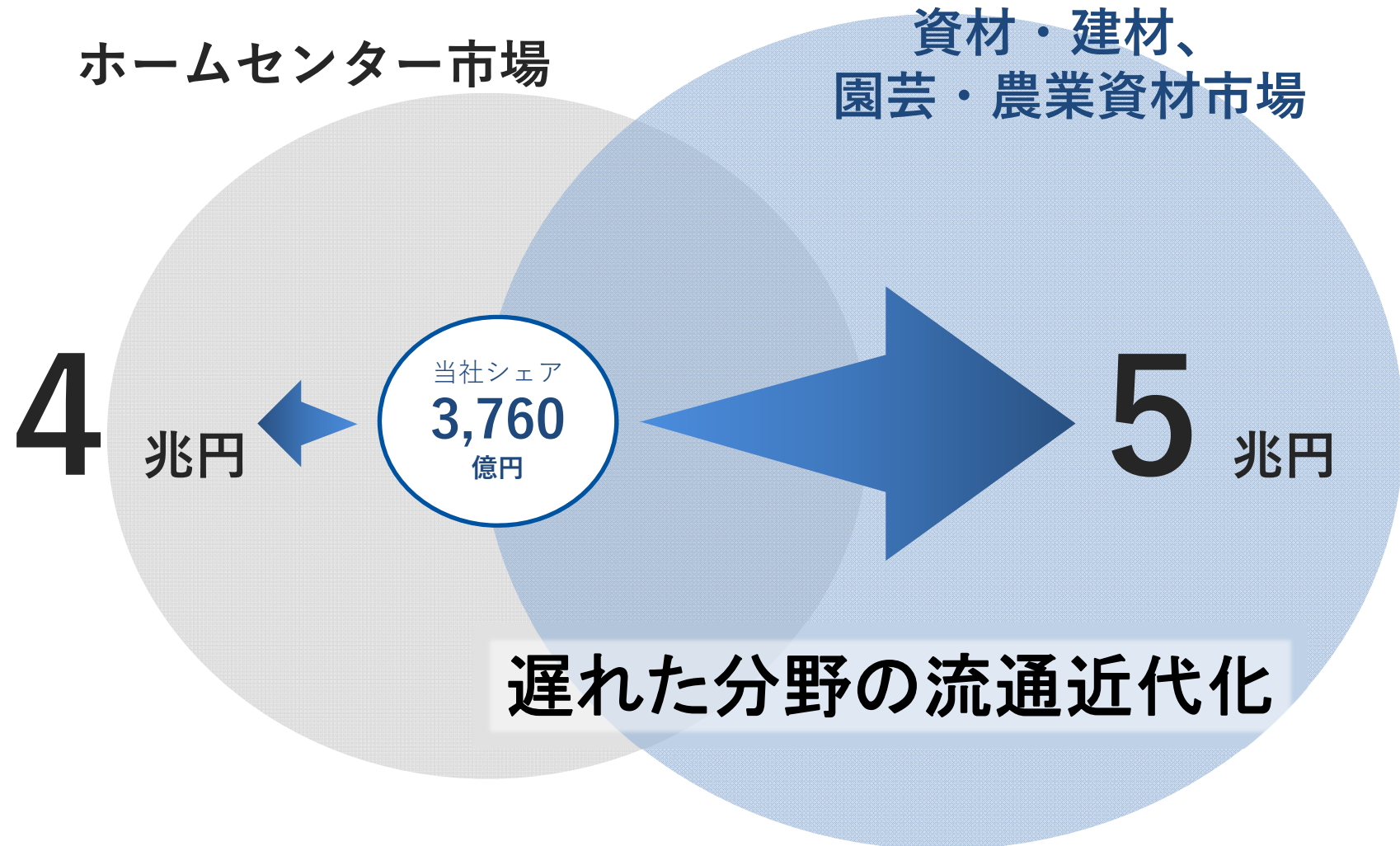


46%

出所：ホームセンター経営統計2021より当社集計



# 我々がチャレンジする市場 7兆円





# プロ（建設業・農業）市場への取組み



資材

## パワーの多店舗展開とPRO業態の確立

チェーンストアの仕組みで出店拡大

建材

## プロ仕様のPBパワーツール 発売

「UBERMANN」 電動工具・農作業機械



農業

## 農業産業化に向けた施策4本柱

営農指導・ローコスト資材供給・決済機能・農産物販売支援

## JAとの協業「3方良し」の取組みの拡大

3JAとの協業（コメリ17店舗） 2JAとの協議開始 2022年3月時点

# 中期経営計画3カ年 重点施策



1

## 成長基盤投資

出店拡大・物流拠点拡大・情報システムの刷新・人財投資

2

## 暮らしを守り・育てる商品開発

PB商品売上構成比 50%へ

3

## チェーンリフォーム

全国1200超の拠点、気軽に相談できるチェーンリフォームの確立

4

## ネットとリアルでより身近に

Eコマース売上の拡大とラストワンマイルへの対応

# 1 成長基盤投資（店舗・物流）



|                 | 2022年3月期<br>実績 | >> | 2025年3月期<br>目標        |
|-----------------|----------------|----|-----------------------|
| 新規出店            | 現状<br>1,214店舗  | >> | + 100店舗               |
| 既存店<br>改装       | 総売場面積<br>10%強  | >> | 毎年総売場面積の<br>10%強を実施   |
| 流通センター<br>(非店舗) | 11             | >> | 2センター新設<br>既存センター設備増強 |

店舗網と物流・システムへの積極投資  
3ヵ年累計 800億円

# 1 成長基盤投資（情報システム・人財）



## ■ DXによる情報システム投資と人財教育投資

カスタマーサポートセンター  
統合型バックオフィス  
店舗作業軽減体制構築

物流情報の共有化・精度UP  
ネット物流の適正化

自動発注システム  
季節・地域与件対応

商品運営適正化



Eラーニング  
カリキュラム拡充  
1級・2級マイスター  
取得者数のUP

人財育成投資

Web会議システム  
スマホハンディ  
機能拡張  
店舗運営の効率化

店は店でしかできないこと（売場づくり・接客）に専念できる環境を整備し、店舗の生産性を高めていく。

## 2 暮らしを守り・育てる商品開発



- 暮らしを守る（同じ品質ならどこよりも安く）
- 暮らしを育てる（同じ価格ならどこよりもいいものを）
- 潜在ニーズを具現化してソリューションを提供



### K+シリーズ

工具・金物・作業用品・建築資材のプライベートブランド  
ご使用になる方の視点に立った商品開発を行っております



グッドデザイン賞2021  
K+BUILD コンベックスホルダー  
あったらいいなを形にした商品で  
お客様のお困りごとを解決します。



## 2 暮らしを守り・育てる商品開発

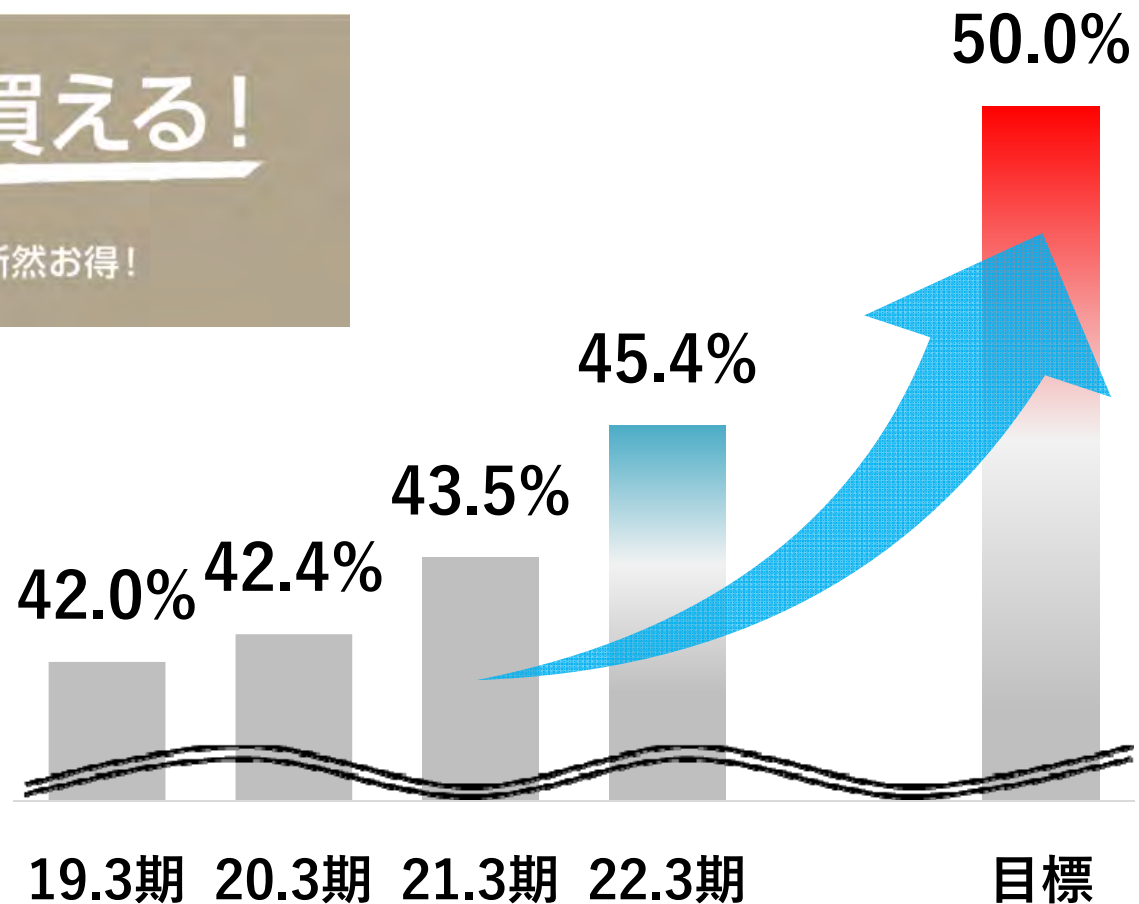


- コメリでしか買えない差別化された商品開発
- プライベート商品売上構成比 50%へ



### オリザエトスター 箱粒剤

コメリのオリジナル農薬同様の効果が得られるプロ向け農薬をよりリーズナブルな価格で販売し、農業の産業化に貢献していきます。





### 3 チェーンリフォーム



- パワーだけでなく、ハード&グリーン含む  
国内全店フルリフォーム体制確立

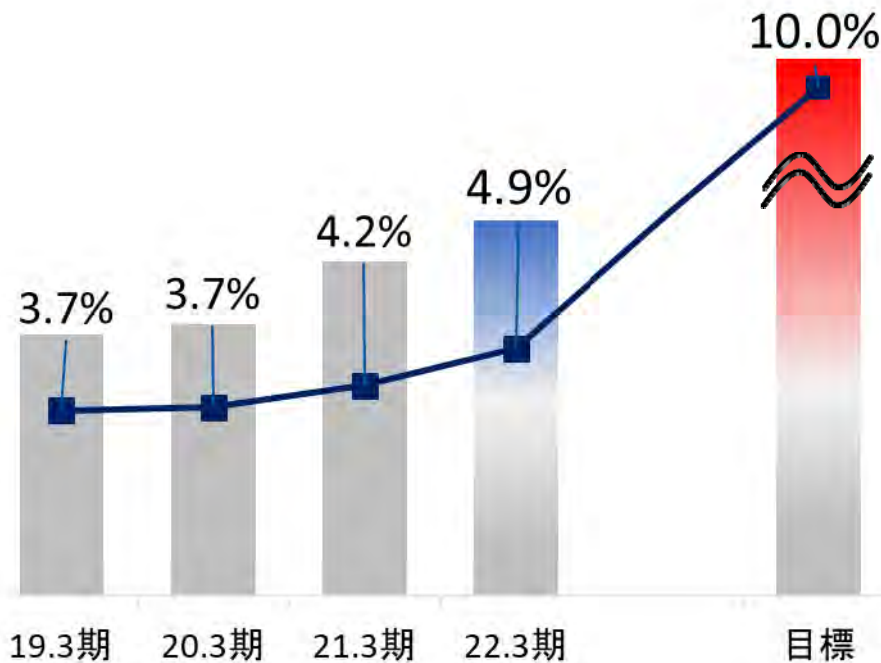


## 4 ネットとリアルでより身近に



- 1,200を超えるリアル店舗を持つ強みを活かす
- ラストワンマイル配送の拡大

### E C売上高とE C比率推移



# 財務目標



|      | 2022年3月期<br>実績 | 2025年3月期<br>目標 |
|------|----------------|----------------|
| 営業収益 | 3,760億円        | 4,180億円        |
| 営業利益 | 278億円          | 320億円          |
| ROA※ | 8.0%           | 8.0%以上         |
| ROE  | 8.6%           | 8.0%以上         |

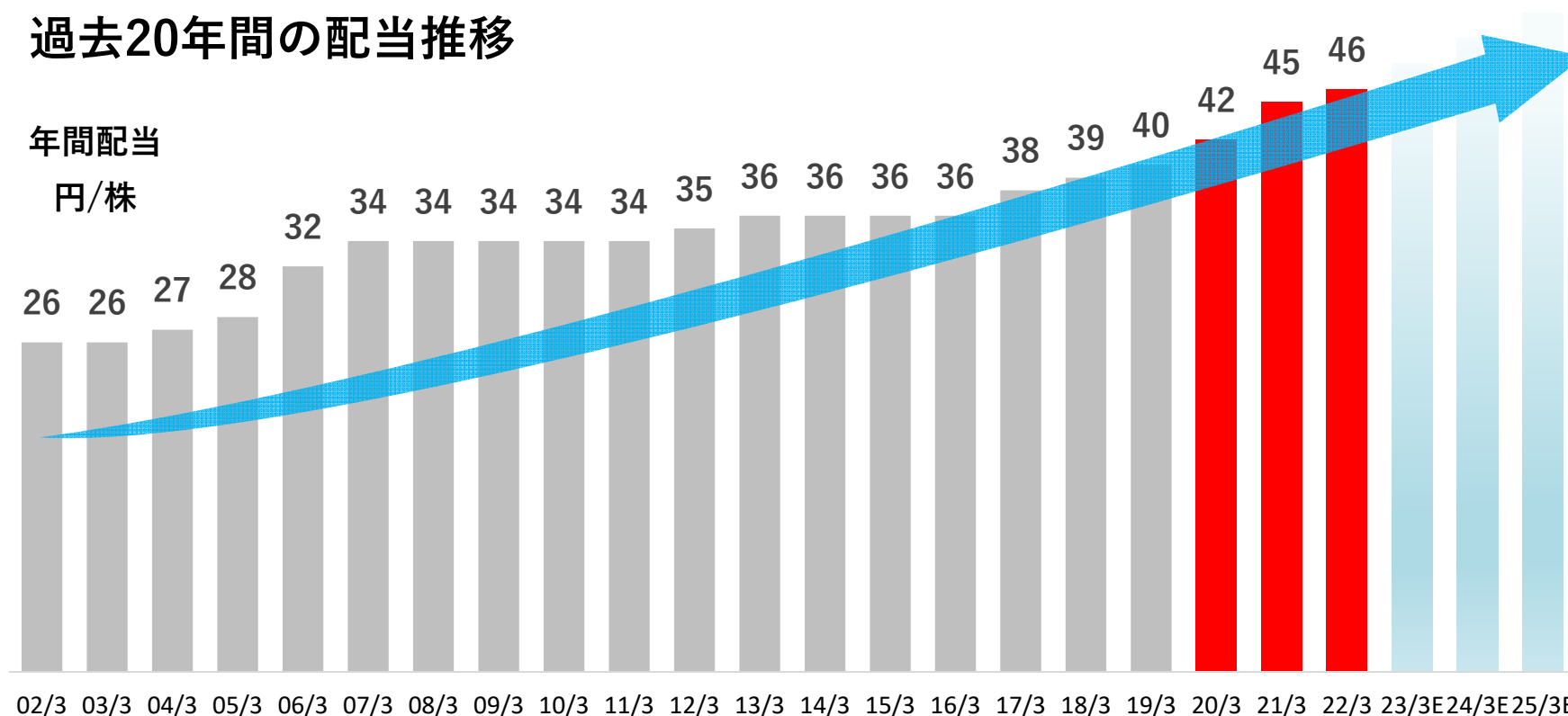
※ R O A : (総資本経常利益率)

# 株主還元方針



- 配当については安定的・継続的に向上させることを基本とする
- 市場環境や資本効率を踏まえ、自己株式の取得も機動的に実施を検討する

## 過去20年間の配当推移



# ESGの取り組み－E（環境）



- 本業を通してESG / SDGs課題の解決につなげていく
- コメリの持続的な成長が自然資本の保全・保護にもつながる

## ■ 国産材の活用

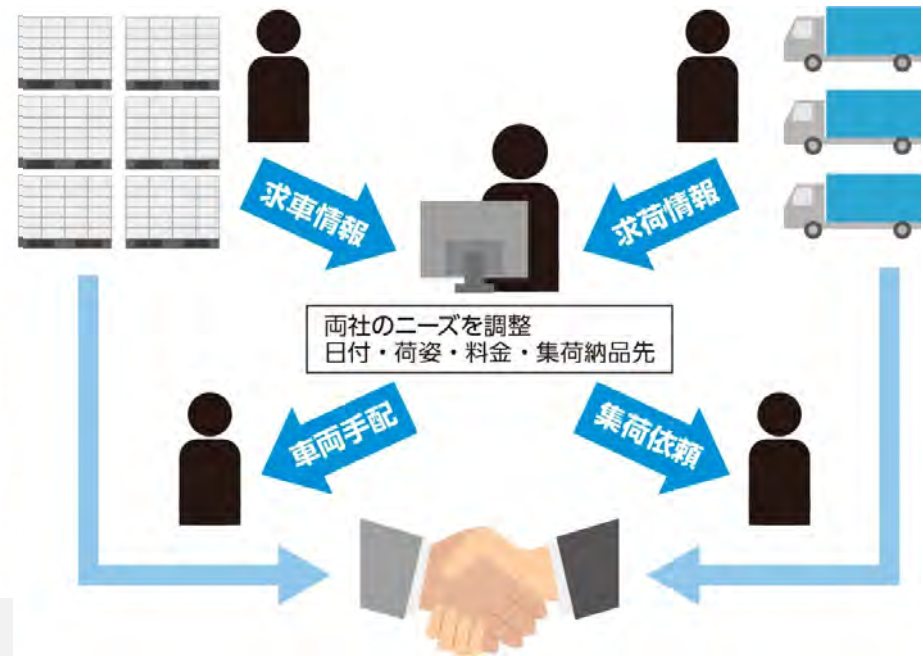
伐採適齢期の国産材を活用することで、森林整備も促進されCO2削減にもつながる。



K+BUILD 国産杉針葉樹合板  
住宅に使用することで長期間炭素を固定することにもなります。

## ■ 空車削減によるCO2削減

荷主の求車情報と空車情報をマッチングさせ、配送効率を改善させる。





# ESGの取り組み—S（社会）



- 商品知識の習得が、お客様のお困りごとと解決⇒「やりがい」
- 店舗がそこにあることが、暮らしの安心感につながる。

## ■ 商品知識習得支援

Eラーニングシステムと社内マイスター認定制度

⇒お困りごとと解決と人財育成



全店Eラーニングシステム導入



農業アドバイザー自社育成



社内マイスター認定  
基礎編の3級から  
専門性の高い1級まで

## ■ ローカル立地のインフラ

小商圈フォーマットが近くにあることで  
日々の暮らしの安心感につながる。

災害時の物資供給インフラとしても活用。



災害時仮設売場で  
必要物資の販売継続





# ESGの取り組みーG（ガバナンス）



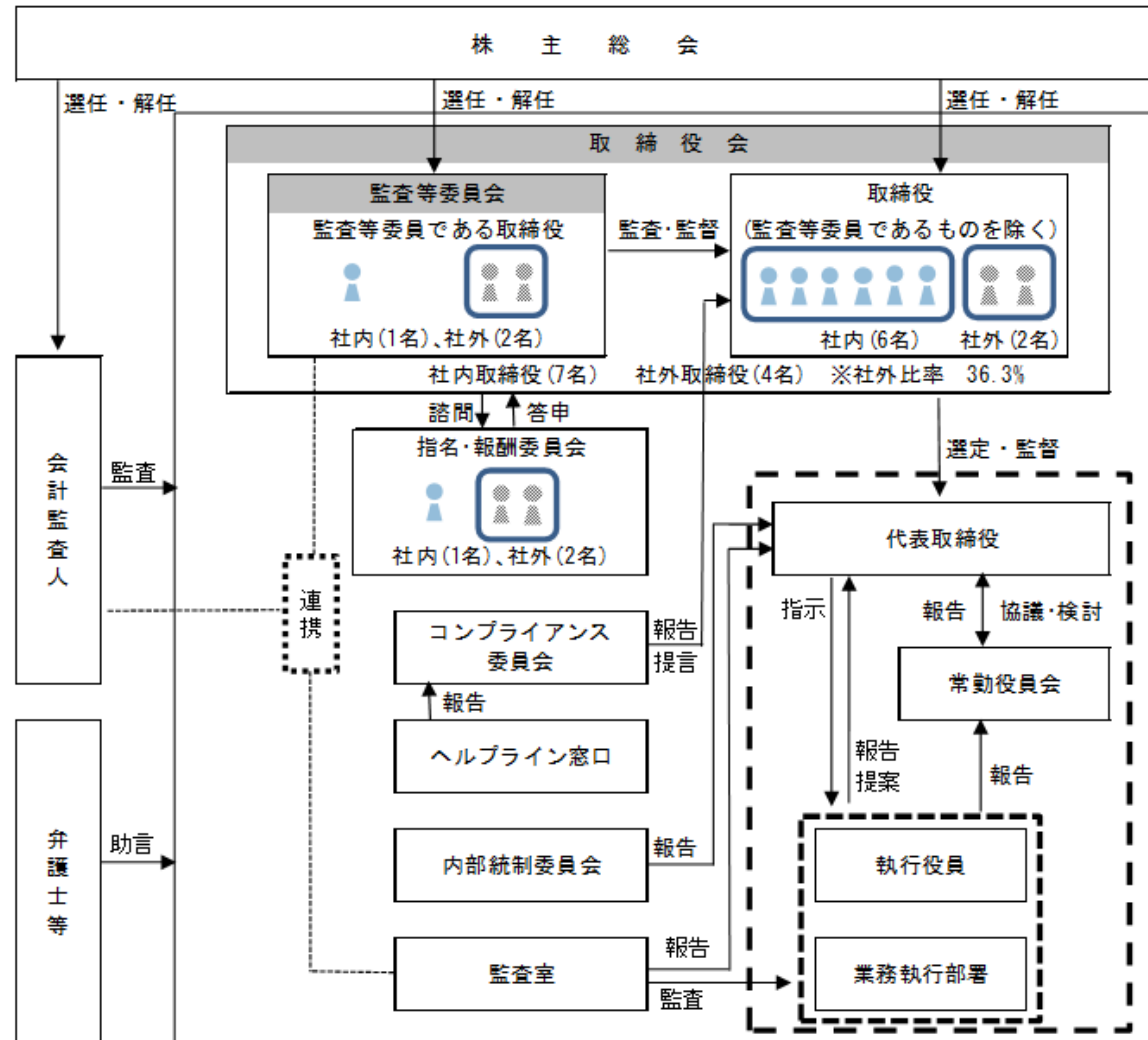
## ■ より透明性の高いガバナンス体制へ

2020年  
監査等委員会設置会社  
へ移行

2020年  
指名・報酬委員会の設置

社外取締役比率 36.3%  
(2022年3月期)

2022年6月  
女性社外取締役選任予定



# 補足資料：海外市場への挑戦



## タイ王国への出店（2021年6月1号店オープン）

「資材・建材」 「園芸・農業」 コメリの核カテゴリーの需要が高い

## 2号店 2022年5月オープン予定

メコン流域へ第二のコメリを創出する





**【見通しに関する注意事項】**

当社が開示する情報の中には、将来の見通しに関する記述が含まれている場合があります。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定に基づくほか、様々なリスクや不確定性・不確実性を含んでおります。したがって、現実の業績は当社の見込とは異なる可能性があります。