



2022年5月26日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ポ プ ラ  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 目 黒 俊 治  
( コード番号 7601 東証スタンダード市場)  
問 い 合 せ 先 執 行 役 員 社 長 室 長 大 竹 修  
( TEL 082-837-3510 )

## 中期事業計画の見直しに関するお知らせ

2021年7月8日に公表しました中期事業計画（2022年2月期～2024年2月期）につきまして、直近の業績および国内経済の動向を踏まえ2024年2月期までの業績予想について、下記のとおり修正いたします。

### 記

#### 1. 修正の背景

当社は2021年度より2023年度を最終年度とする中期事業計画を2021年7月に発表し事業構造の改革と収益改善に取り組んでまいりました。

初年度となる2021年度（2022年2月期）については達成で終了いたしました。新型コロナウイルス感染症の影響の長期化により、特に当社が重点的に推進してまいりました施設内店舗の業績回復速度が鈍化する可能性が高く、当初計画策定時から業績が乖離する可能性が高いため、中期事業計画の見直しを行うことといたしました。

#### 2. 見直しの概要

コロナウイルス感染症の影響によりホテルの稼働率が大きく低下、大学はリモート授業となり、病院は面会禁止に加え一般患者数の減少と、当社が重点的に出店を進めてまいりました施設内の店舗では想定を遥かに超える売上減少となりました。

また、新規に出店を予定しておりました店舗についても時期の先送りとなったことも重なり収入が減少、連動して自社弁当工場へも大きな影響を及ぼすこととなりました。

これら既存の店舗の売上は徐々に回復してきており先送りとなった店舗の出店も進むと思われませんが、不足する売上のリカバリー策として、①小型無人店舗「スマートセルフ」の出店加速 ②市場環境の変化に対応するための事業構造改革を更に一段進めます。

##### ①小型無人店舗「スマートセルフ」の出店加速

物流をはじめ、様々な運営コストを合理化し、オフィス・工場・学校・病院など、より身近な場所への設置を可能にしたセルフ決済型超小型無人店舗「スマートセルフ」の出店をまずは広島市を中心に展開を加速してまいります。

スマートセルフ店では、ドライグロスアリー系のみならず、店舗規模にあわせて、おむすび・お弁当・冷蔵品・冷凍品も対応可能なことが特徴で、既存の空きスペースに機器を設置するだけで大掛かりな工事が不要なためスピーディな展開が可能です。

##### ②更なる事業構造改革の推進

急激な原油や原材料の高騰など業界を取り巻く環境の変化に対応するために、これまで進めてきた事業構造改

革を更に一步進めるために、人的技術的な資産の棚卸しや今後の方向性についての検討を開始いたしました。

これらは現在推進している当社商品の外部への販路拡大に活用してまいります。

また2023年3月24日より本社敷地内にて稼働開始した太陽光発電による電気料金の圧縮など費用軽減についても更に進めてまいります。

なお、修正にあたりコロナウィルス感染症の沈静化の遅れに加え、昨今の地政学的リスクに伴う経費の見直しも実施いたしました。

その結果、2022年2月期から2024年2月期の差異の合計は、営業利益で-2.6億円、当期純利益で-0.5億円となりました。

### 3. 業績目標の修正

金額単位：億円

	2022年2月期			2023年2月期			2024年2月期			差異の合計
	計画	実績	差異	修正前	修正後	差異	修正前	修正後	差異	
店舗数	361	364	3	389	407	18	421	466	45	45
全店売上高	328.0	294.7	-33.3	366.2	365.1	-1.1	385.8	392.9	7.1	-27.3
製造・卸事業売上	36.8	35.2	-1.6	43.2	42.1	-1.1	51.0	50.2	-0.8	-3.5
営業利益	-17.1	-10.9	6.2	4.8	0.6	-4.2	9.7	5.1	-4.6	-2.6
当期純利益	-11.8	-5.0	6.8	4.2	1.3	-2.9	7.9	3.5	-4.4	-0.5

※店舗数は、2022年2月より開始した「スマートセルフ店」を含む

以上



# 中期事業計画（改訂版）

2022年2月期（第47期） ▶ 2024年2月期（第49期）

2022年5月26日





## 改訂版発行の背景

世界中に大きな被害をもたらした**新型コロナウイルスの蔓延**により新たな生活スタイルへの変革が起こり、我々は「Withコロナ」「Afterコロナ」、へと大きく戦略の転換を図って行くという決意のもと、2021年7月に中期事業計画を開示させていただきました。

とは言うもののオミクロン株やBA.2株など、次から次へと変化する新型コロナウイルスの影響は当時の想定を遥かに超えてくるもので、未だ収束の気配を感じることは出来ません。

このような状況ならびに直近の事業状況から、計画の一部見直しを実施することとなりました。



# 目次

- **CVSを取り巻く環境**

  - 直近の状況
  - 業界環境

- **当社の強み**

- **目指す姿**

  - 出店推進、販路拡大  
→小規模コンビニのパイオニアへ  
目標値

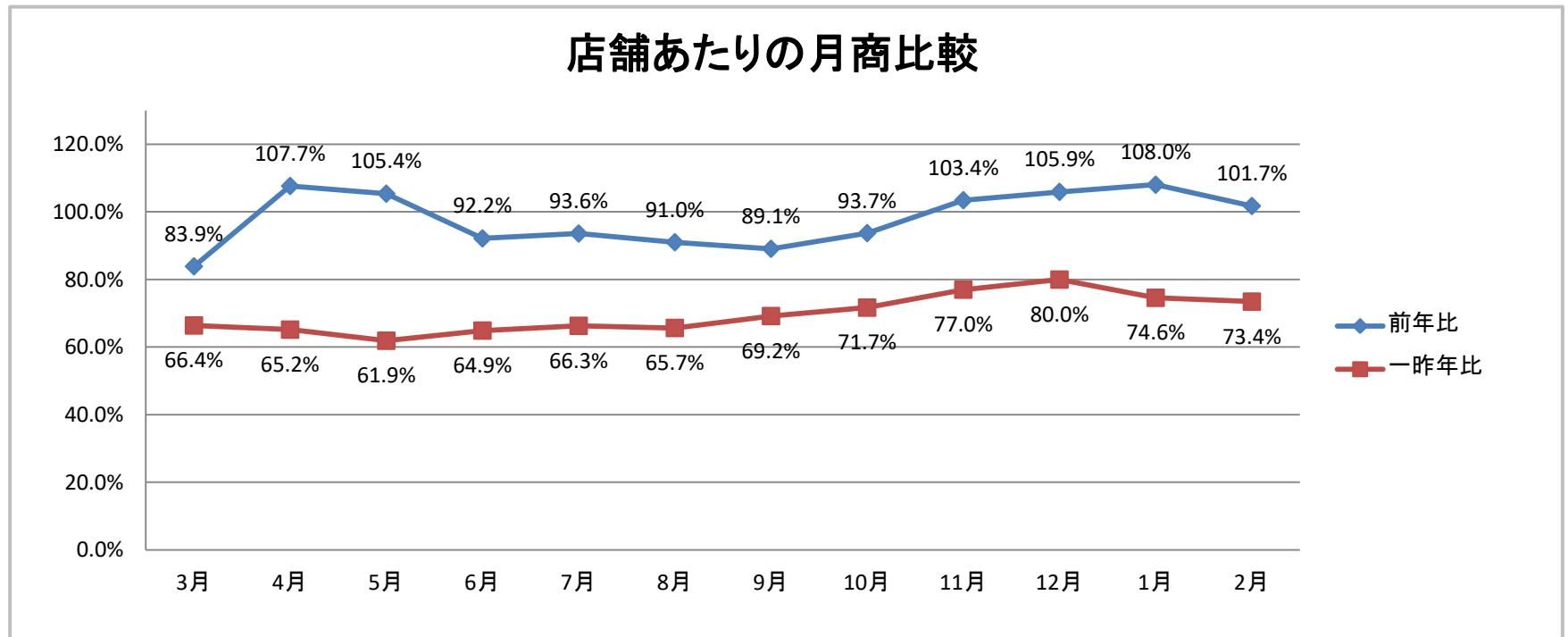


# 直近の状況

## ポプラ・生活彩家店の売上動向（前年対比）

2022年2月期は、9月末に緊急事態宣言およびまん延防止法重点措置が解除されて以降大きく改善の方向となったが、1月に再び感染が急増、まん延防止法重点措置が適用されると、再び下落へと転じた。

大きな流れとしては確実に回復の方向性にあるが、現状、コロナ発生前の一昨年比較で見ると売上は75%程度の推移となっている。





# 直近の状況

## ポプラ・生活彩家ブランド店の売上動向（立地別）

当社が重点的に出店を推進した立地で大きな影響が発生、徐々に回復の傾向ではあるものの、当初想定より回復速度は緩やかとなっている

1. ホテル：移動制限、外国人観光客の制限により稼働率低下（2月2020年比：49.4%）
2. 学校：対面授業の休止により校内活動が停止（2月2020年比：57.9%）
3. 病院：面会の制限や受診抑制に伴い低迷（2月2020年比：75.5%）
4. 繁華街：酒の提供が制限されたことで人流減少（2月2020年比：56.1%）

### 売上前年比、一昨年比

	2021年9月		2021年10月		2021年11月		2021年12月		2022年1月		2022年2月		
	前年比	一昨年比	前年比	一昨年比	前年比	一昨年比	前年比	一昨年比	前年比	一昨年比	前年比	一昨年比	
病院	95.1%	91.2%	92.6%	86.6%	98.4%	83.2%	98.7%	85.7%	98.0%	82.9%	93.0%	75.5%	◎
職域	96.5%	89.5%	96.3%	92.0%	104.4%	89.5%	99.3%	90.6%	100.2%	84.7%	99.3%	84.4%	
レジャー	110.8%	80.0%	108.9%	79.5%	107.9%	79.0%	109.5%	80.4%	110.2%	78.8%	108.4%	77.7%	
住宅	90.7%	93.5%	93.2%	84.4%	94.8%	84.9%	91.5%	86.3%	100.3%	89.1%	96.9%	82.4%	
学校	121.9%	38.8%	109.4%	51.9%	126.6%	55.1%	123.4%	58.2%	111.3%	33.6%	89.8%	57.9%	◎
ロードサイド	81.6%	73.1%	94.0%	82.6%	144.6%	134.5%	147.7%	137.9%	157.8%	124.2%	136.9%	102.7%	
オフィス	86.4%	56.4%	111.7%	67.2%	116.2%	74.3%	112.1%	72.5%	116.4%	72.7%	98.2%	62.3%	
行政施設	88.4%	84.9%	88.9%	84.5%	95.5%	83.0%	94.4%	85.1%	99.2%	82.8%	88.2%	74.7%	
ホテル	73.0%	38.5%	74.6%	46.2%	76.9%	56.0%	106.7%	65.2%	130.0%	46.4%	100.2%	49.4%	◎
駅前	113.3%	106.8%	113.8%	114.3%	125.8%	113.8%	136.2%	130.1%	136.8%	116.0%	128.2%	123.0%	
繁華街	78.1%	56.7%	83.6%	63.3%	84.6%	63.6%	127.9%	78.5%	111.8%	72.0%	94.1%	56.1%	◎



# 直近の状況

## ローソン・ポプラ事業の動向

2021年3月スタートの当社100%子会社のローソン・ポプラ事業については、住宅・幹線立地店舗が多いことに加え、改装・ブランド転換効果もあって、修正前の計画から大きな乖離は発生していない。

### 立地別売上前年比

立地	店舗数	2021年9月	2021年10月	2021年11月	2021年12月	2021年1月	2022年2月
オフィス	14	103.7%	109.2%	118.0%	126.6%	144.6%	135.1%
住宅・幹線	76	117.9%	125.0%	121.4%	122.5%	129.6%	130.9%
ホテル	1	94.5%	72.2%	93.4%	151.5%	407.7%	879.2%
特殊	3	135.0%	128.6%	131.7%	140.9%	160.1%	137.9%
駅隣接	9	126.6%	139.6%	141.4%	154.3%	165.4%	152.3%
繁華街	4	101.0%	120.5%	125.6%	158.6%	153.3%	156.3%
病院内	3	96.1%	98.6%	101.1%	103.8%	106.7%	104.2%
	110	116.1%	123.2%	122.4%	127.8%	136.2%	134.1%

### 地域別売上前年比

支店	店舗数	2021年9月	2021年10月	2021年11月	2021年12月	2021年1月	2022年2月
関東エリア	21	120.6%	126.2%	131.5%	147.8%	178.3%	140.4%
関西・中国エリア	62	117.4%	124.2%	122.4%	126.9%	131.9%	136.0%
九州エリア	27	109.8%	118.7%	115.4%	116.0%	123.0%	123.2%
	110	116.1%	123.2%	122.4%	127.8%	136.2%	134.1%





## 市場ニーズ

当社が先んじて出店を実施してきた施設内物件について、一時期各チェーンの参入による競争が激化していたが、上位チェーンの撤退やプレイヤーの減少に伴い当社への問い合わせが増加してきており、コロナ禍で遅れが生じた新規出店に関しては、2022年以降十分取り戻すことが可能と判断

## 今後の方向性

長引くコロナウィルス感染症の影響により売上の回復が想定を下回っていることから、2021年7月に発表した中期事業計画の達成に若干の遅れが生じると判断。

不足する売上のリカバリー策として、これまで進めてきた構造改革取り組みの更なる推進、追加の売上対策としてオフィスへの無人小型コンビニの出店加速、自社工場製品の外販拡大を実施してまいります。



# CVSを取り巻く環境

## 長時間労働・人手不足・環境破壊が社会問題化！

### 労働力の不足

- ・ 働き方改革  
(有給・ワークライフバランス定着)
- ・ 外国人労働者への依存
- ・ 最低賃金上昇
- ・ 24時間営業  
→時短の流れ
- ・ 物流費の高騰

### SDG'sへの流れ

- ・ 食品廃棄ロスの抑制
- ・ レジ袋有料化
- ・ プラ容器使用の削減
- ・ Co2排出削減
- ・ 食品リサイクル率引上
- ・ 脱炭素社会への流れ

### F C 契約の是非

- ・ 長期契約のしぼり
- ・ 年中無休、24期間営業の強制
- ・ 本部による強制発注
- ・ 見切り販売の制限
- ・ ドミナント出店の影響
- ・ 中小小売振興法の改正

## 従来型のCVSビジネスモデルの崩壊

長期に及ぶ「コロナ禍」に於いて、立地・マーケット・お客様の行動様式の変化を踏まえた「店舗戦略」の転換が急務



## 業界の方向性と当社のポジショニング

非24時間事業の承認、見切り販売の容認などで  
効率追求型の新たなビジネスモデル構築が必要なステージ

施設内の少日販店舗の閉鎖続出、既存店投資を重要視した  
出店の厳格化による出店スピードの鈍化という負のスパイラル

一方で、売店の高度化のニーズは多く存在しており、上位  
チェーンが出店できない場所や閉鎖する施設内店舗を含めて  
当社が事業者ニーズの受け皿としての展開を推進、加速  
するチャンスはある



# 当社強みの再確認

## 当社の特徴

- 売上ロイヤリティ制度による低い加盟店負担  
⇒低いランニングコストで事業経営
- 短期間FC契約、中途解約違約金なし  
⇒事業計画の容易な修正、迅速な判断が可能
- 自社運営の弁当惣菜工場を保有  
⇒充実した中食の提供が可能
- 店舗に合わせた低投資を実現  
⇒フレキシブルなIT対応と簡易型・カスタマイズシステムの構築
- 立地ニーズに合わせて、品揃え、外装、内装までカスタマイズが可能



# 当社強みの再確認

- 全方位的なキャリア決済への対応とキャッシュレス化の実現  
社員証決済も可能



ご利用可能なお支払い方法のご紹介

クレジットカード	
スマホバーコード決済	
交通系IC決済 電子マネー	
電子マネー	



# 当社強みの再確認

- **セルフ決済機能を活用しオフィス等への無人コンビニの展開**  
→ 多彩な決済手段に加え、ポイント付加やポイントでの決済など通常コンビニと同等の機能で展開可能



標準仕様：お菓子・インスタント食品・雑貨

ちょっとしたスペースでも設置可能！  
無人コンビニサービス「スマートセルフ」のご案内



もっと身近にコンビニを！  
あなたの暮らしをもっと便利に！  
私どもが商品とサービスを提供します。

多彩な商品ラインナップ



コンビニならではの多彩な商品が品揃え可能です。  
お客様ニーズを伺い規模にあった商品を展開致します。

ポイント付与サービス

さまざまな場所に設置できます

オフィス、工場、病院などあらゆる施設に設置頂けます。  
また、設置環境に合わせ構成を変更できます。



導入費用はかかりません

**0円** 設置スペースと、電気代のみのご負担で運用して頂けます。

商品フォロー体制

無人コンビニエンス  
「スマートセルフ」は  
より身近に便利を提供できます。

- ・限られた休憩時間の中で、わざわざ買い物に出るのが面倒だ。
- ・飲料自販機しかないから、ちょっとした食べ物があると助かる。

<自販機では難しい多様な品揃えが実現できます>



お菓子 栄養食品 レトルト カップ麺 雑貨

<標準仕様>

設置費	なし
設置面積	1坪~
標準工事日数*	幅200cm 奥行55cm 高さ150cm
電源	POS用 100V 4口
	防犯カメラ 100V 2口
	冷蔵冷凍設備 100V 設置数に応じ
決済種類	画面参照

規模やニーズに合わせた商品ラインナップを決定します。



# 当社強みの再確認

## ● 独自商品の個店大量登録が可能

例：100均店舗とコラボ店、ミニスーパーとコラボ店など、  
いずれも当社レジのみで、すべての決済が可能

⇒他業種とのマッチング店舗の実現

### 医療雑貨・健康食品



### お土産品



### 工場用品



### 大学グッズ



### ホテルグッズ



### 100円均一商品



生鮮食品や計量惣菜などに使用されるNON-PLUバーコードのPOS取り扱いが可能です。

### スーパーマーケット商品



大袋 1/2 180円  
042218001800  
大袋 1/2 190円  
042218001900  
大袋 1/2 210円  
042218002100



1	大袋 1/2	180	1	180
1	大袋 1/2	190	1	190
1	大袋 1/2	210	1	210



# 当社強みの再確認

- **ローソン・ポプラ事業、商品供給事業と合わせて  
大規模店から小規模売店まで対応可能**

- **フルスペックコンビニ** → **ローソン・ポプラ**
- **施設内コンビニ** → **ポプラ・生活彩家 + セルフコンビニ**  
有人店舗を母店にサテライト店舗として  
セルフコーナーを設置
- **無人ミニコンビニ** → **スマートセルフ**  
オフィス内無人セルフコンビニ事業
- **コンビニ未満の売店** → **商品供給事業（問屋業）**







# これから当社が目指す姿

## 当社の今後の方向性

- 自社の特徴である「小規模・機動力・省コスト」の強みを活かし、**大手CVSが出来ない場所への出店の実現**
- 独自の商品政策、フレキシブルな対応により、加盟店・事業者・本部がいずれも『**持続可能なサービスの提供**』
- 自社弁当工場を持つ『**製造小売業**』として**プロダクトOUT**を推進するとともに**外販事業を推進**
- **ローソン・ポプラ事業の推進**



# 当社が目指す姿（主力事業）



スマートストア事業



## SS事業

- 小規模（マイクロマーケット）
- 売店・工場・病院・大学・職域

製造・卸事業



## FLC事業

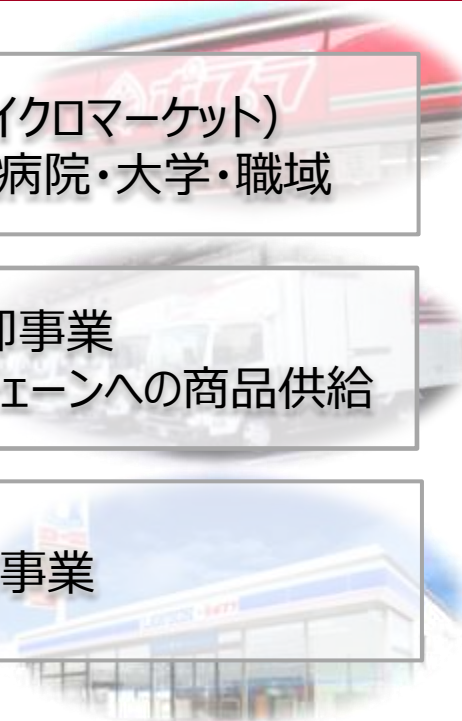
- 弁当・惣菜卸事業
- ボランタリーチェーンへの商品供給

ローソン・ポプラ事業（ポプラテール）



## LP事業

- CVS運営事業



## 流通小売業の専門商社を目指す

小 商 圏

ボランタリーチェーン

C V S



# SS事業



LAWSON + ポプラ



# FLC事業

(ファクトリーロジスティック事業)



# LP事業





# 当社が目指す姿（強化エリア）

## ◆ 現状の店舗分布および今後の展開地域

施設数の多い首都圏、関西圏および自社工場から供給可能な中国地域、北部九州について  
新規開拓を推進

特に**中国地域は最重点地域**とする





# 当社が目指す姿（定量目標）

## チェーン売上高

（単位：億円）

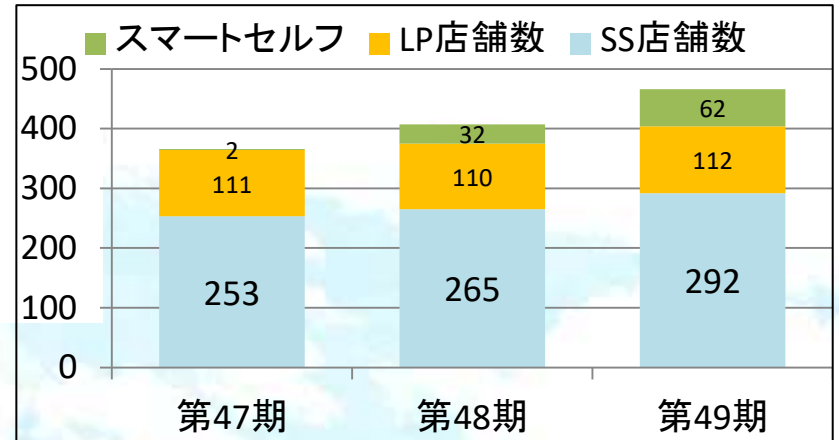
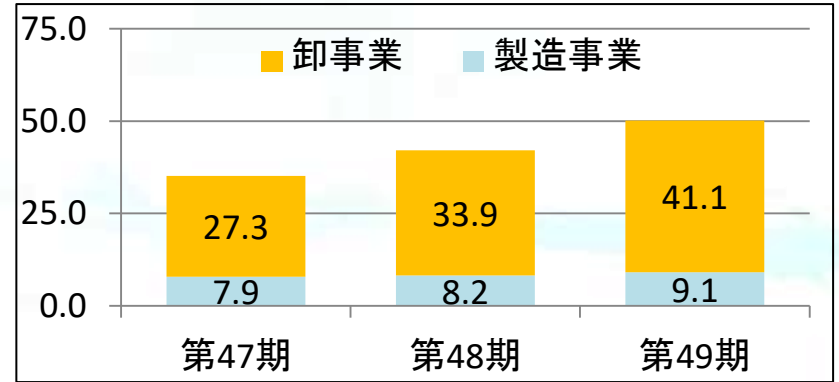
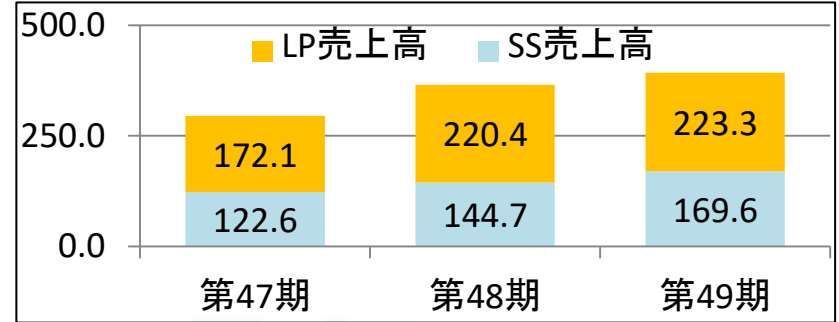
	第47期 2022年2月期	第48期 2023年2月期	第49期 2024年2月期
SS売上高	122.6	144.7	169.6
LP売上高	172.1	220.4	223.3
合計	294.7	365.1	392.9

## 製造・卸事業

製造事業	7.9	8.2	9.1
卸事業	27.3	33.9	41.1
合計	35.2	42.1	50.2

## 店舗数

	第47期 2022年2月期	第48期 2023年2月期	第49期 2024年2月期
SS店舗数	253	265	292
LP店舗数	111	110	112
スマートセルフ	2	32	62
合計	366	407	466





# 当社が目指す姿

## 46期から47期前半にかけて行う大規模構造改革から 早期黒字化を達成する

(単位：億円)

	第47期 2022年2月期	第48期 2023年2月期	第49期 2024年2月期
営業利益	-10.9	0.6	5.1
当期純利益	-5.0	1.3	3.5

前回からの修正額

営業利益	6.2	-4.2	-4.6
当期純利益	6.8	-2.9	-4.4



LP化、物流再編等  
事業構造改革完了

出店推進  
販路拡大

安定的な  
収益体制へ



# 年次活動計画

## 第47期 (2022年2月期)

## 第48期 (2023年2月期)

## 第49期 (2024年2月期)

### SS 事業

- 事業構造改革完了
- スマートロジスティクス構築
- 新 F C フォーマットの確立
- 非接触販売、無人店の推進
- ぷちコンビニシステム化
- 多チャンネルデリバリー展開
- NB商品バイイング強化
- SNSを活用した商品開発

- 簡易レジ、QRコード決済型  
無人コンビニの展開推進
- 食堂コラボ型簡易店舗の開発
- 医療雑貨、おむつ供給事業
- 新店舗開発スタイルの構築
- 法令対応  
(流通BMS、インボイス)
- 業務効率化の追求

- DX型無人コンビニ
- Eコマース展開
- システム部門の子会社化
  - ・ソフトウェアの構築、外販
  - ・業務支援受託
  - ・システムコンサルティング

### LP 事業

- ブランド転換完了、収益化
- 運営コストの適正化
- 人材育成プログラム

- 加盟店利益の追求(+10%)
- F C 化推進
- S S 事業との人事交流

- 加盟店利益・本部利益最大化
- 新規出店推進

### 製造・ 卸事業

- 製造拠点、配送拠点再編完了
- スマートロジスティクスの構築
- 商品供給事業の再構築
- 外販プロジェクト立ち上げ

- 工場の製造効率引上げ
- 外販事業の収益化
- 商品供給事業拡大(西日本)
- 長鮮度弁当の発売
- 冷凍中食の開発
- 配送事業の協業

- 製造カテゴリーの拡大
- 商品供給先の拡大
- 給食事業の展開
- 宅配、仕出し事業取り組み

### 全社

- 人材育成、新評価システム
- 女性管理職の育成
- DX推進
- SDG s 取り組み推進

- 企業ブランディング
- 女性管理職の育成
- SDG s 取り組み推進
- 脱プラスチック推進

- 女性役員登用
- SDGs取り組み推進
- 新事業検討



# 年次活動計画

## 47期活動計画の達成状況

事業	取り組み計画	状況
SS 事業	事業構造改革完了	完了
	スマートロジスティクス構築	完了、引き続き最適化、効率化を推進
	新FCフォーマットの確立	完了
	非接触販売、無人店の推進	無人店舗「スマートセルフ」の展開を開始
	ぶちコンビニシステム化	スマーセルフとして納品から決済までシステム構築完了
	多チャンネルデリバリー展開	Wolt、Uberの2社で展開中
	NB商品バイイング強化	取り組み開始、継続取り組み案件
	SNSを活用した商品開発	取り組み開始
LP 事業	ブランド転換完了、収益化	計画通り109店舗の転換完了、第3Q以降黒字
	運営コストの適正化	目標達成、引き続き低コスト化に取り組む
	人材育成プログラム	プログラム構築完了、2022年3月より実行
製造・ 卸事業	製造拠点、配送拠点再編完了	製品別集約、ピッキングセンター、スイッチセンター化完了
	スマートロジスティクス構築	完了、引き続き最適化、効率化を推進
	商品供給事業の再構築	システム軽量化、人員再配置完了
	外販プロジェクト立ち上げ	完了、外販取引一部開始
全社	人材育成、新評価システム	取組中
	女性管理職の育成	取組中
	DX推進	取組中（継続案件）
	SDGs 取り組み推進	取組中（継続案件）





POPLAR Co., Ltd.

FIN