



2023年4月13日

各 位

会社名 株式会社カンセキ
代表者名 代表取締役社長 大田 垣 一郎
(コード番号: 9903 東証スタンダード)
問合せ先 取締役経営企画部長 大野 昌利
(電話 028-658-8004)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2024年2月期から2026年2月期までの3年間を対象とする中期経営計画「Make Smile2026」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 計画策定の背景

世界的な社会情勢の変化に伴う「原材料価格やエネルギーコストの高騰」や「為替相場の変動」等に加え、「デジタル化の進展に伴うお客様の消費行動の多様化」や「ニューノーマル時代における生活様式の変化」等、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しております。

こうした変化に適切に対応することで持続的な成長を実現し、当社が掲げるビジョン「お客様、地域社会、そして共に働く仲間によりそう「スマイル」創造企業」を目指すため、この度3か年（2023年度～2025年度）の中期経営計画「Make Smile2026」を策定いたしました。

2. 中期経営計画「Make Smile2026」の概要

(1) 期間

2023年3月～2026年2月（3か年）

(2) 基本方針

「着実な成長」と「お客様・地域社会・ともに働く仲間のスマイル創造」を実現することで企業価値を高めていくことを目指してまいります。

(3) 主な内容

- ① 利益構造変革や生産性向上で収益性を高めながら、ホームセンター事業では顧客ニーズを踏まえた事業領域拡大、WILD-1事業では計画的な出店と自社開発商品を強みとしたECや海外戦略強化、専門店事業では業務スーパーの多様な形態での新規出店等に取り組んでまいります。

② 計数計画

	2023年2月期 (実績)	2024年2月期 (計画)	2025年2月期 (計画)	2026年2月期 (計画)
売上高	380億円	400億円	420億円	440億円
営業利益	12.9億円	15.0億円	16.6億円	19.8億円
ROE	6.7%	7.5%	7.8%	8.5%

※中期経営計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



株式会社カンセキ

中期経営計画“Make Smile2026”

(計画期間：2023年3月1日～2026年2月28日)

1.中期経営計画“Make Smile2026”

- (1) 足元までの10年間の総括
- (2) 中期経営計画の位置づけ
- (3) 基本方針
- (4) 事業の方向性
 - ①ホームセンター事業 ②WILD-1事業 ③専門店事業
- (5) 全体像

2.基本戦略(事業内容)に基づく取り組み

- (1) ホームセンター事業
- (2) WILD-1事業
- (3) 専門店事業

3.基本戦略(経営基盤)に基づく取り組み

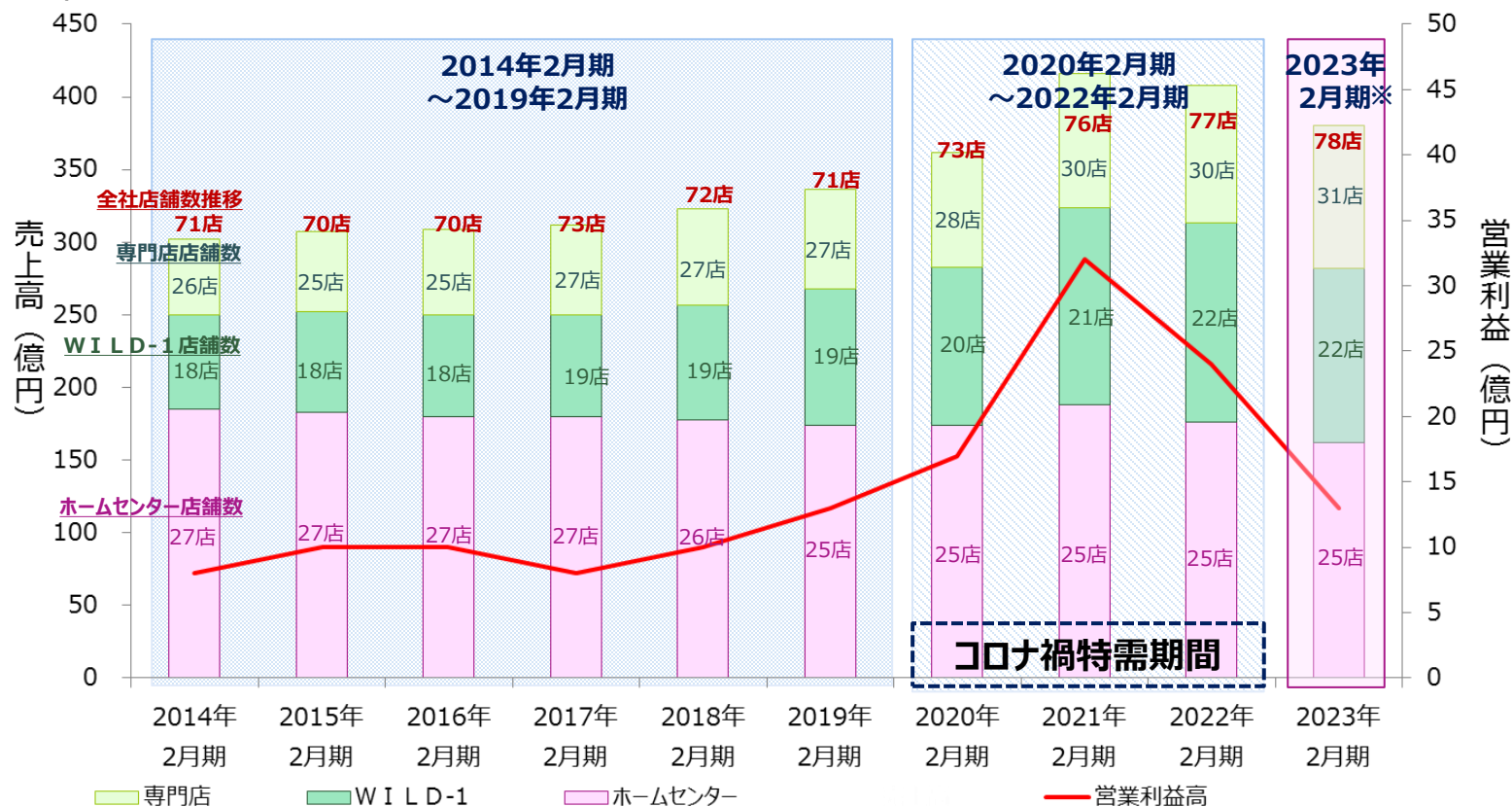
4.計数計画

5.サステナビリティへの取り組み

1. 中期経営計画“Make Smile2026”

1 (1) 足元までの10年間の総括

- 2014年2月期～2019年2月期は、ホームセンター事業の落ち込みをWILD-1事業と専門店事業でカバーする形で、緩やかながらも安定成長が続いた
- 2020年2月期～2022年2月期は、各事業とも新型コロナによる巣ごもり需要などの追い風を受けて業績好調、なかでもWILD-1と専門店事業の業務スーパーは期間中にそれぞれ3店舗を出店し業容を拡大した
- 2023年2月期は、消費行動の多様化、原材料・エネルギー価格の高騰や円安の進行等により、営業減益での着地となった



※2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」を適用した売上高としています

1 (2) 中期経営計画の位置づけ

私たちの使命

「生活の快適創造」

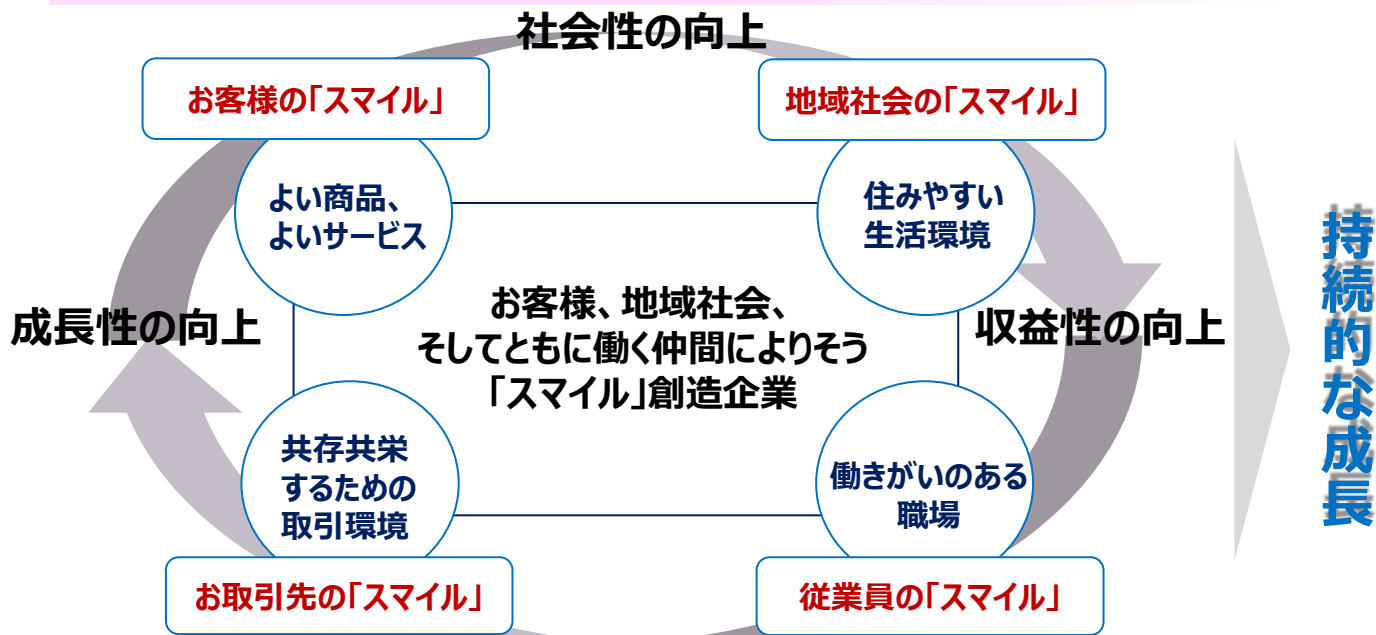
住まいと暮らしを豊かにするための商品とサービスを提供し
地域の皆様の生活文化の向上に貢献します

商品力
向上
×
サービス
向上
＝

生活の
快適創造

お客様、地域社会、そしてともに働く仲間によりそう
「スマイル」創造企業を目指します

目指すべき姿



持続的な成長

中期経営計画

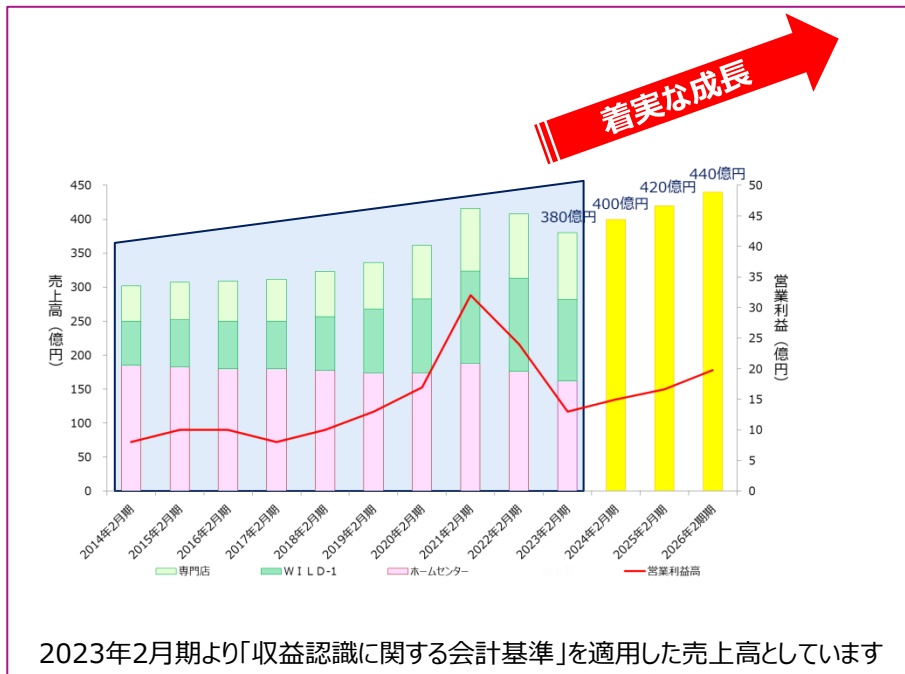
“Make Smile2026”

計画策定期間：2023年3月～2026年2月

1 (3) 基本方針

➤ 「着実な成長」と「お客様・地域社会・ともに働く仲間のスマイル創造」を実現することで、企業価値を高めていくことを基本方針とする

着実な成長



「スマイル」創造に向けた対応

お客様

- ✓ 多様化するニーズ、価値観への対応
- ✓ 急速に進行したデジタル社会への対応

地域社会

- ✓ 地域振興への対応
- ✓ 高齢化進展への対応
- ✓ アフターコロナの生活様式への対応

ともに働く仲間

従業員

- ✓ 多様な働き方への対応
- ✓ 従業員エンゲージメント向上への対応

お取引先

- ✓ 事業規模拡大への対応

中期経営計画“Make Smile2026”

外部環境

少子高齢化

SNSの普及

環境意識の高まり

他業態との競争

仕入価格の高騰

頻繁に発生する
自然災害

物流業界の
人員不足

オンラインストアの浸透

購買経路の多様化

オーバーストア



強み

- 地域に密着した営業基盤
- 50年の歴史により培われた信用力
- 自社カード会員の売上構成比の高さ
- 接客に長けたベテランスタッフ
- 豊富な販売フォーマット

【販売フォーマット】



事業の方向性

- ✓ トップラインの維持と収益力の改善（地域の生活インフラ機能を支える存在であり続けるため）
- ✓ コロナ禍によって変化した消費者ニーズに応える商品、サービスの強化
- ✓ 少子高齢化や地域創生など社会課題の解決（地域と当社の持続的成長のため）

外部環境

アウトドアブームによる市場拡大

インバウンド再開

競合激化

アジア圏でのアウトドアの普及

サプライチェーンの乱れ

為替の変動

購買経路の多様化

材料の高騰

感染症対策



強み

- 老舗としての高いブランド力
- 地域に根差したサービス
- 他社にない部門構成(フィッシング)
- 自由度が高いマーチャンダイジング
- 専門知識のあるスタッフ
- 自社カード会員の売上構成比の高さ
- コト売り(イベント・トラベル・キャンプ場)の充実
- テンマクを中心としたPB商品



【PB商品】



事業の方向性

- ✓ お客様との接点強化 (店舗オペレーションの効率化)
- ✓ アウトドアショップとしてのノウハウを活かした多様かつ積極的な成長戦略の実践
- ✓ アウトドアライフスタイルの体験価値提供による暮らしの豊かさを実現

外部環境

少子高齢化

原材料高騰

SNSの普及

環境に対する
意識向上

競合の参入

低価格商品の
需要増

世帯収入の減少

為替の変動

サステナブル経営
の推進



強み

- ローコストオペレーション体制
- メディアによる注目度の高さ
- 循環型社会への対応
- 多角的な事業展開

【事業内容】

プロの品質とプロの価格

業務スーパー

<食品小売>

産直とエンタメのふれあい市場

楽々市

<農産物直売所>

OFF HOUSE

<リユース>



<飲食>

事業の方向性

- ✓ 店舗特性を捉えた商品力の強化
- ✓ 地域特性を捉えた出店形態の検討
- ✓ 循環型社会への対応

2024年2月期

2025年2月期

2026年2月期

【基本戦略1】既存店の収益力維持・向上のための戦略（収益性の向上）

ホームセンター事業部



【個別戦略1-1】商品戦略の高度化
【個別戦略1-2】店舗オペレーションの改善

WILD-1事業部



【個別戦略1-3】店舗オペレーションの改善
【個別戦略1-4】DXの推進

専門店事業部



【個別戦略1-5】商品力の強化

【基本戦略2】独自性を創出する成長戦略（成長性の向上）

ホームセンター事業部



【個別戦略2-1】事業領域の拡大

WILD-1事業部



【個別戦略2-2】PB商品の開発強化
【個別戦略2-3】EC販売の強化
【個別戦略2-4】海外販売戦略の構築
【個別戦略2-5】出店

専門店事業部



【個別戦略2-6】出店

【基本戦略3】地域社会への貢献に資する戦略（社会性の向上）

ホームセンター事業部



【個別戦略3-1】商品・サービスの拡充

WILD-1事業部



【個別戦略3-2】地域創生と環境問題の解決

専門店事業部



【個別戦略3-3】循環型社会への対応

【基本戦略4】イノベーション実現のための支援体制の確立（業務効率化）

【基本戦略5】人材の育成・活躍促進

計数計画

売上高：400億円
営業利益：15.0億円
ROE：7.5%

売上高：420億円
営業利益：16.6億円
ROE：7.8%

売上高：440億円
営業利益：19.8億円
ROE：8.5%

サステナビリティへの取り組み

（事業内容）
基本戦略

（経営基盤）
基本戦略

2. 基本戦略(事業内容)に基づく取り組み

- 地域社会の皆様から必要とされる存在であり続けるために、地域の生活インフラとしての役割をしっかりと果たしたうえで、魅力的な「物販+サービス」を提供していく

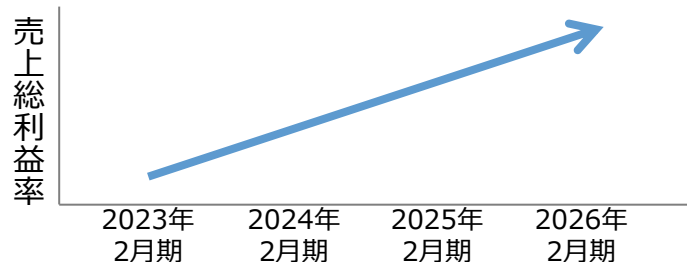
	個別戦略	戦術	期待する効果
【基本戦略1】 既存店の収益力維持・向上のための戦略	【個別戦略1-1】 商品戦略の高度化	<ul style="list-style-type: none"> • DCMブランドの導入 	<ul style="list-style-type: none"> • 売上総利益率の向上
	【個別戦略1-2】 店舗オペレーションの改善	<ul style="list-style-type: none"> • IT化による人時の削減 	<ul style="list-style-type: none"> • 営業利益率の向上
【基本戦略2】 独自性を創出する成長戦略	【個別戦略2-1】 事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> • LINEアプリを活用した販促の実施 • 顧客体験を重視した店舗・売場づくり • スマイル便、スマイル応援隊の融合による高齢者世帯向けサービスの推進 • ペットに関するサービス(ホテル、動物病院、トリミングなど)の充実 • 「物販」×「サービス」の展開 	<ul style="list-style-type: none"> • ライフタイムバリュー※の向上による売上拡大 <p>※顧客生涯価値</p>
【基本戦略3】 地域社会への貢献に資する戦略	【個別戦略3-1】 商品・サービスの拡充	<ul style="list-style-type: none"> • 人や社会・地域・地球環境のためになる商品の取り扱いとエシカル消費推進活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域密着企業としての信用拡大

【基本戦略1】

既存店の収益力維持・向上のための戦略

【個別戦略1-1】商品戦略の高度化

- 資本業務提携をしたDCMブランドの導入やMD精度の向上により売上総利益率を向上させる

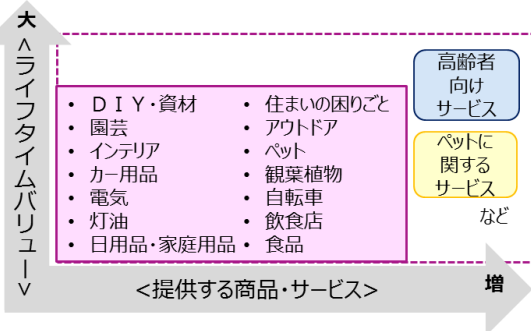


【基本戦略2】

独自性を創出する成長戦略

【個別戦略2-1】事業領域の拡大

- 事業領域の拡大により、ライフタイムバリューを向上させる⇒少子高齢化、人口減少への対応



【個別戦略1-2】店舗オペレーションの改善

- IT化による人時の削減により営業利益率を向上させる



【基本戦略3】

地域社会への貢献に資する戦略

【個別戦略3-1】商品・サービスの拡充

- 人や社会・地域・地球環境のためになる商品の取扱いとエシカル消費推進活動を強化する



➤ 「人間と自然」のあり方をテーマに、豊かなアウトドアライフの実現に貢献していく

	個別戦略	戦術	期待する効果
【基本戦略1】 既存店の収益力維持・ 向上のための戦略	【個別戦略1-3】 店舗オペレーションの改善	<ul style="list-style-type: none"> IT化、既存店のリニューアルによる店舗オペレーションの効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 接客時間の増大
	【個別戦略1-4】 DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> DX推進によるチャンスロスの削減、商品回転率の改善 	<ul style="list-style-type: none"> 適正在庫の実現 顧客対応力の強化
【基本戦略2】 独自性を創出する成長 戦略	【個別戦略2-2】 PB商品の開発強化	<ul style="list-style-type: none"> 独自性のあるPB商品の開発を強化 	<ul style="list-style-type: none"> 競争力の向上
	【個別戦略2-3】 EC販売の強化	<ul style="list-style-type: none"> 店舗経営のノウハウを活用して独自性の高いオンラインストアにブラッシュアップ 	
	【個別戦略2-4】 海外販売戦略の構築	<ul style="list-style-type: none"> 海外のアウトドア市場へ参入 	<ul style="list-style-type: none"> 販路の拡大
	【個別戦略2-5】 出店	<ul style="list-style-type: none"> 中計期間中に6店舗出店を目指す 多様な店舗形態への挑戦 	
【基本戦略3】 地域社会への貢献に 資する戦略	【個別戦略3-2】 地域創生と環境問題の解決	<ul style="list-style-type: none"> 未来を担う子ども達に学び・体験の場を提供 エシカル商品の取扱品目の拡大 自然環境保全活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のお客様の暮らしの豊かさの維持・向上

【基本戦略1】

既存店の収益力維持・向上のための戦略

【個別戦略1-3】店舗オペレーションの改善

- IT化、既存店のリニューアルにより店舗オペレーションを効率化する

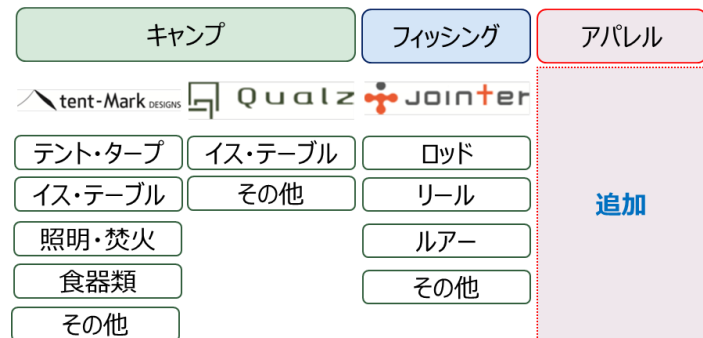


【基本戦略2】

独自性を創出する成長戦略

【個別戦略2-2】PB商品の開発強化

- キャンプ、フィッシングに加えてアパレルを追加する



【個別戦略1-4】DXの推進

- DX推進による適正在庫の実現で、チャンスロスの削減、商品回転率の改善に取り組む



【個別戦略2-3】EC販売の強化

- 店舗経営のノウハウを活用して独自性のあるオンラインストアにブラッシュアップしていく



【基本戦略2】

独自性を創出する成長戦略

【個別戦略2-4】海外販売戦略の構築

- 海外のアウトドア市場に参入し、市場を拡大する



【基本戦略3】

地域社会への貢献に資する戦略

【個別戦略3-1】地域創生と環境問題の解決

- 地域のお客様の暮らしの豊かさの維持・向上のための取り組みを推進する

こども達に学び・
体験の場を提供

エシカル商品の
取扱品目の拡大

自然環境保全活動の
強化

【個別戦略2-5】出店

- アウトドア市場の拡大、アウトドア業界の活性化のため、多様な店舗形態で出店する

中計期間中に6店舗出店を目指す

単独店

モール内単独店

テナント店



- 社会環境の変化と多様化するお客様のニーズに応じて、新たな視点での業態開発と店舗開発にチャレンジしていく

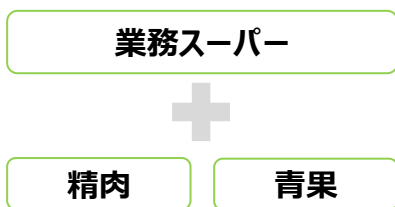
	個別戦略	戦術	期待する効果
【基本戦略1】 既存店の収益力維持・ 向上のための戦略	【個別戦略1-5】 商品力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 業務スーパーの取扱品種の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの来店頻度の向上
【基本戦略2】 独自性を創出する成長 戦略	【個別戦略2-6】 出店	<ul style="list-style-type: none"> 商圈規模に応じた業務スーパーの出店形態の確立 	<ul style="list-style-type: none"> 業務スーパーの認知度の向上(市場拡大)
【基本戦略3】 地域社会への貢献に 資する戦略	【個別戦略3-3】 循環型社会への対応	<ul style="list-style-type: none"> 「オフハウス」、「ハードオフ」の出店に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 持続的に成長原資を生み出す力の向上と更なる価値の創出

【基本戦略1】

既存店の収益力維持・向上のための戦略

【個別戦略1-5】商品力の強化

- 業務スーパーの取扱品種の拡大(精肉、青果の販売にチャレンジ)



【基本戦略3】

地域社会への貢献に資する戦略

【個別戦略3-3】循環型社会への対応

- 市場規模が拡大しているリユース事業(ハードオフ、オフハウス)について、出店計画を具現化していく



【基本戦略2】

独自性を創出する成長戦略

【個別戦略2-6】出店

- 地域特性を捉えた出店形態で店舗網を拡充させる(小商圈への出店にチャレンジ)



3. 基本戦略(経営基盤)に基づく取り組み

3. 基本戦略(経営基盤)に基づく取り組み

【基本戦略4】イノベーション実現のための支援体制の確立

- デジタル技術の活用を通して、ビジネスモデルの変革と業務革新に取り組み、新たな価値を創出していく

ビジネスモデルと業務プロセスの変革

お客様の体験価値・満足

新たな買い物環境の提案

- 次世代型ソリューションの研究
(新たなテクノロジーの活用)

多様なニーズに応じたサービス拡充

- 宅配サービスの強化
(サービス範囲拡充、デマンド対応)
- 販売方法の多様化
(ショールーム化、E C強化)

従業員の体験価値・満足

付加価値の高い業務へのシフト 個々人のやりがい創出

- 情報プラットフォームの整備
(グループウェアと携帯端末の活用)
- データ分析と利活用
(A Iの活用等)

デジタル取引の拡充

- S N S対応、デジタル会員、
Q R決済

業務プロセスのデジタル化

- 発注業務、伝票処理、在庫管理

従業員のI Tリテラシー向上

I T・D Xインフラ整備

- 基幹系システムのクラウド化・データ一元化・リアルタイム性の向上
- 全社ネットワークインフラの強化

IT投資

【基本戦略5】人材の育成・活躍促進

- 組織力を強化するために人的資本への投資を拡大する

組織力の強化

内部人材の育成

新たに学び、行動し成果につなげる 人材育成

- 組織貢献度を重視した人事制度への刷新
- スキル・知識を習得する教育プログラムの拡充
- 成長を促進する経験・機会の提供

人材の多様化

専門スキル人材の獲得と 多様な人材の活躍推進

- 専門スキル人材の採用強化
- 女性のキャリア支援
- 若手、中途採用者の抜擢・登用

従業員エンゲージメントの向上

貢献意欲を引き出す 従業員エンゲージメントの向上

- チームの成果を高める関係性(コミュニケーション)の強化
- 主体的に働ける環境づくり
- ワークライフバランスへの対応

人的資本への投資

4. 計数計画

4. 計数目標

- 基本戦略などを遂行することで、出店による経営効率低下を防止しながら、売上規模を拡大させていきます。

■ 経営目標

	2024年2月期 (Y1)	2025年2月期 (Y2)	2026年2月期 (Y3)
売上高	400億円	420億円	440億円
営業利益	15.0億円	16.6億円	19.8億円
ROE	7.5%	7.8%	8.5%
設備投資	14億円	14億円	14億円
(出店)	8億円 (4店舗)	8億円 (4店舗)	8億円 (4店舗)
(既存店修繕・改修、 システム投資)	6億円	6億円	6億円

2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」を適用した売上高としています

5. サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ方針



当社は、地域社会に貢献できる企業となることを社是に掲げており、地域課題への理解と取り組みを通じて、持続可能な地域社会の実現と企業価値の向上に努めてまいります。

環境 (Environment)

商品・サービス

人や社会・地域・地球環境のためになる商品の取り扱いとエシカル消費推進活動を強化します。

<具体的な取り組み>

- ・エコマーク商品や省エネ関連商品等、環境負荷低減につながる商品の取り扱い強化
- ・障がい者の作った農作物や商品の仕入れを通じ、雇用の拡大に貢献



環境

アウトドアフィールドの自然環境保全活動を強化します。

<具体的な取り組み>

- ・100か所のフィールドで清掃活動の実施
- ・栃木県の森づくり推進事業への参画



2030年に向けた指標

エシカル商品3,000アイテムを取扱う

2030年に向けた指標

アウトドアフィールド100か所の環境美化活動を行う

5. サステナビリティへの取り組み

社会 (Social)

社会貢献・地域貢献

高齢者世帯や子ども達への支援サービスを充実します。

<具体的な取り組み>

- ・高齢者世帯向けの買い物支援・住まいの困りごと解決・配達サービスの充実
- ・未来を担う地域の子どもたちに学び・体験の場を提供
- ・地域活性化に向けた地産地消強化

4 質の高い教育を みんなに	11 住み続けられる まちづくりを
9 産業と技術革新の 基盤をつくらう	12 つくる責任 つかう責任
17 パートナーシップで 目標を達成しよう	

スマイル便のサービス	
<p>●カンセキスタッフがご自宅へお届け!</p> <p>カンセキスタッフがご自宅まで丁寧にお届けいたします。</p>	<p>●組立宅配いたします</p> <p>こちらのマークのある商品はお客様による組立品となります。組立をご希望の際はご注文時にお伝えください。(組立費別途有料)</p>
<p>●不用品引取り</p> <p>こちらのマークのある商品はお買い上げ1点につき、同等品1点をお引き取りいたします。ご注文時にお伝えください。</p>	<p>●梱包資材引取り</p> <p>配達時にご不要になった梱包資材(段ボール・ビニール)をお引き取りいたします。お気軽にお申し付けください。</p>

2030年に向けた指標
栃木県内の高齢者世帯2万世帯をカバーする

地域スポーツ・文化振興活動



AED設置



盲導犬育成



ダイバーシティの推進

ダイバーシティ経営の促進に取り組み、多様な人材が活躍できる職場環境を整備します。

<具体的な取り組み>

- ・多様な人材の積極的な採用
- ・女性社員が活躍しやすい職場環境の整備

5 ジェンダー平等を 実現しよう	8 働きがいも 経済成長も	10 人や国の不平等を なくそう
------------------------	---------------------	------------------------

ガバナンス (Governance)

コーポレートガバナンスコードへの対応

企業経営の透明性の確保、ステークホルダーの権利・立場を尊重、中長期的な企業価値向上のために、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に取り組んでまいります。

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、特定の有価証券等の売買を勧誘するものではありません。本資料に記載された事項の全部または一部は予告なしに修正または変更されることがあります。

本資料は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本資料の作成時点において行った予測等を基に記載されています。

本資料中の将来に関する記述は、様々な要因により大きく変動する可能性があります。従いまして、将来の実績が本資料に記載された見通しや予測と比べて違いが生じる可能性がある点をご承知おきください。

本件に関するお問い合わせ先

株式会社カンセキ 経営企画部

TEL 028-658-8123

FAX 028-659-3621