



2024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 作道政昭  
社 長 執 行 役 員  
(コード番号: 8198 東証スタンダード市場)  
問 合 せ 先 取締役 兼 執行役員 齋藤 論  
経 営 管 理 本 部 長  
(TEL. 053-421-7000)

## サステナビリティ基本方針の制定、 中期経営計画（2024年度～2026年度）策定に関するお知らせ

当社は、これまで以上に地域社会への貢献度を高めつつ、持続的な企業価値向上を目指すサステナビリティ経営の実現に向けた「サステナビリティ基本方針」を制定するとともに、同方針を踏まえた中期経営計画（2024年度～2026年度）を策定いたしましたので、下記の通りご案内いたします。

記

### 【サステナビリティ】

#### （1）基本方針

想いをつなぎ、一途に「かたち」に。  
マックスバリュ東海は、「笑顔」と「元気」、「幸せ」あふれる地域を共創します。

私たちは、2030年、そしてその先の2050年を見据え、これまでも、これからも変わらず、地域とつながり、地域とともにあゆみ、事業を通じて豊かで幸せな暮らしの実現と地域づくりに貢献し続ける存在であり続けます。

#### （2）マテリアリティ

- ・「笑顔」と「元気」、「幸せ」あふれる地域の共創
- ・「もったいないゼロ社会」の実現
- ・地域の「おいしい」「ありがとう」創造への挑戦
- ・私に「うれしい」店づくり
- ・「やりたい」「ありたい」を応援する組織づくり
- ・地域や人との「つながり」を広げ深めるデジタルとの共存

私たちは、事業を通じたマテリアリティの解決を通じ、持続可能な地域づくりと企業価値の向上を図ります。

#### （3）添付資料

「マックスバリュ東海のサステナビリティ 中期経営計画（2024年度～2026年度）」

【中期経営計画（2024年度～2026年度）】

（1）3つの基本戦略

- ・事業構造の変革
- ・テクノロジーを活用した付加価値の創造
- ・サステナビリティ経営の推進

（2）投資計画（3ヵ年）

- ・約500億円

（3）主要目標（2026年度）

- ・営業収益：4,200億円
- ・営業利益：155億円
- ・ROE：10%以上
- ・地域に生まれた「ありがとう」の総量：2.0億個
- ・女性管理職比率：30%
- ・男性育児休業取得率：100%

（※）「ありがとう」の総量：お客さま、従業員、お取引先さま、株主さまとのつながりのひとつひとつから「ありがとう」が生まれるものと仮定し、この総量を独自基準で集計するもの

（4）添付資料

「マックスバリュ東海のサステナビリティ 中期経営計画（2024年度～2026年度）」

以上

# マックスバリュ東海のサステナビリティ 中期経営計画 (2024年度～2026年度)



2024年4月10日(水)

マックスバリュ東海株式会社

(証券コード : 8198)

本資料に記載されている当社の業績見通し、戦略、経営方針などのうち、歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいて作成しており、既知および未知のリスクや不確実性およびその他の要素を内包しております。従いまして、実際の業績は、業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることを、ご承知おきください。

1

マックスバリュ東海のサステナビリティ

2

中期経営計画(2020年度～2022年度) 総括

3

中期経営計画(2024年度～2026年度)

1

**マックスバリュ東海のサステナビリティ**

2

中期経営計画(2020年度～2022年度) 総括

3

中期経営計画(2024年度～2026年度)



# マックスバリュ東海のサステナビリティ ～基本方針（価値創造ストーリー）～



**想いをつなぎ、一途に「かたち」に。**

**マックスバリュ東海は、**

**「笑顔」と「元気」、「幸せ」あふれる地域を共創します。**

私たちは、2030年、そしてその先の2050年を見据えた価値創造ストーリーを策定しました。  
ここには、これまでも、これからも変わらず、地域とつながり、地域ともにあゆみ、  
事業を通じて豊かで幸せな暮らしの実現と地域づくりに貢献し続ける存在でありたい、  
という想いを込めました。

この想いを形にするために、企業理念、行動指針に基づき、ブランドメッセージである、  
『想いを形に、「おいしい」でつながる。』を体現し続けます。



「笑顔」「元気」「幸せ」  
あふれる地域の共創

「もったいないゼロ社会」  
の実現

地域の「おいしい」「ありがとう」  
創造への挑戦

私に「うれしい店づくり」

「やりたい」「ありたい」  
を応援する組織づくり

地域や人との「つながり」を広げ  
深めるデジタルとの共存

事業を通じて解決したい社会・環境の重要課題（マテリアリティ）を特定しました。  
これは、経営、従業員が自分の想いを伝えあい、わかちあい、  
「持続可能な地域（社会）の実現」のために何をすべきかを考え抜いて導き出したものです。

私たちマックスバリュ東海は、これらの解決を通じて、  
「持続可能な地域（社会）の実現」に貢献し続けます。



## 地域に生まれた「ありがとう」の総量

マックスバリュ東海は、  
地域とのつながりを通じて、「ありがとう」を生みだし続けます。

私たちは、事業を通じた日々の関わりあいの中におけるつながりの一つひとつから「ありがとう」が生まれるものと考えます。

そして、この「ありがとう」総量の追求により、「笑顔」と「元気」、「幸せ」あふれる地域の共創に貢献し続けます。

(※)「ありがとう」の総量：お客さま、従業員、お取引先さま、株主さまとのつながりのひとつひとつから「ありがとう」が生まれるものと仮定し、この総量を独自基準で集計するもの



社会、そして当社にとっての機会・リスクの観点からマテリアリティを特定  
この解決を通じて企業価値向上、成長戦略実現の両立を図る

K G I	マテリアリティ	解決の方策	K P I
地域に生まれた「ありがとう」の総量	「笑顔」と「元気」、「幸せ」あふれる地域の共創	「人」の良さを活かした地域住民への価値の提供地域住民の満足度	地域住民の満足度
		コミュニティの中心となり地域の元気を共創	地域とのつながりの数
	「もったいないゼロ社会」の実現	余すことのない食材・食品の活用	食品・食材の最大活用
		資源の最大活用	資源活用の進捗度
		エネルギー自給自足の実現	創エネルギー利用量
	地域の「おいしい」「ありがとう」創造への挑戦	おいしさの追求	おいしさ指数
		時間・場所に囚われない価値提供の実現	店舗外売上
		地域の役に立つ事業の創造	現場の挑戦力
	私に「うれしい」店づくり	誰もが買い物を楽しめる商品・店舗づくり	①笑顔指数 ②店舗の笑顔創出力指数
		安全安心な商品の追求	安全安心な商品100%の店舗割合
		災害時も安心できる店舗づくり	災害対策の充実度
	「やりたい」「ありたい」を応援する組織づくり	仕事を通して自己実現できる組織づくり	自己実現のしやすさ
		誰もが活躍できる組織づくり	従業員の多様性度合
		中長期的な目線での採用	未永く働いてくれる従業員数
		助け合う組織・チームワーク力の向上	職場・店舗への愛着度合
	地域や人との「つながり」を広げ深めるデジタルとの共存	デジタルを活用した付加価値の創出	価値創造時間の創出量

(※)「ありがとう」の総量：お客さま、従業員、お取引先さま、株主さまとのつながりのひとつひとつから「ありがとう」が生まれるものと仮定し、この総量を独自基準で集計するもの

1

マックスバリュ東海のサステナビリティ

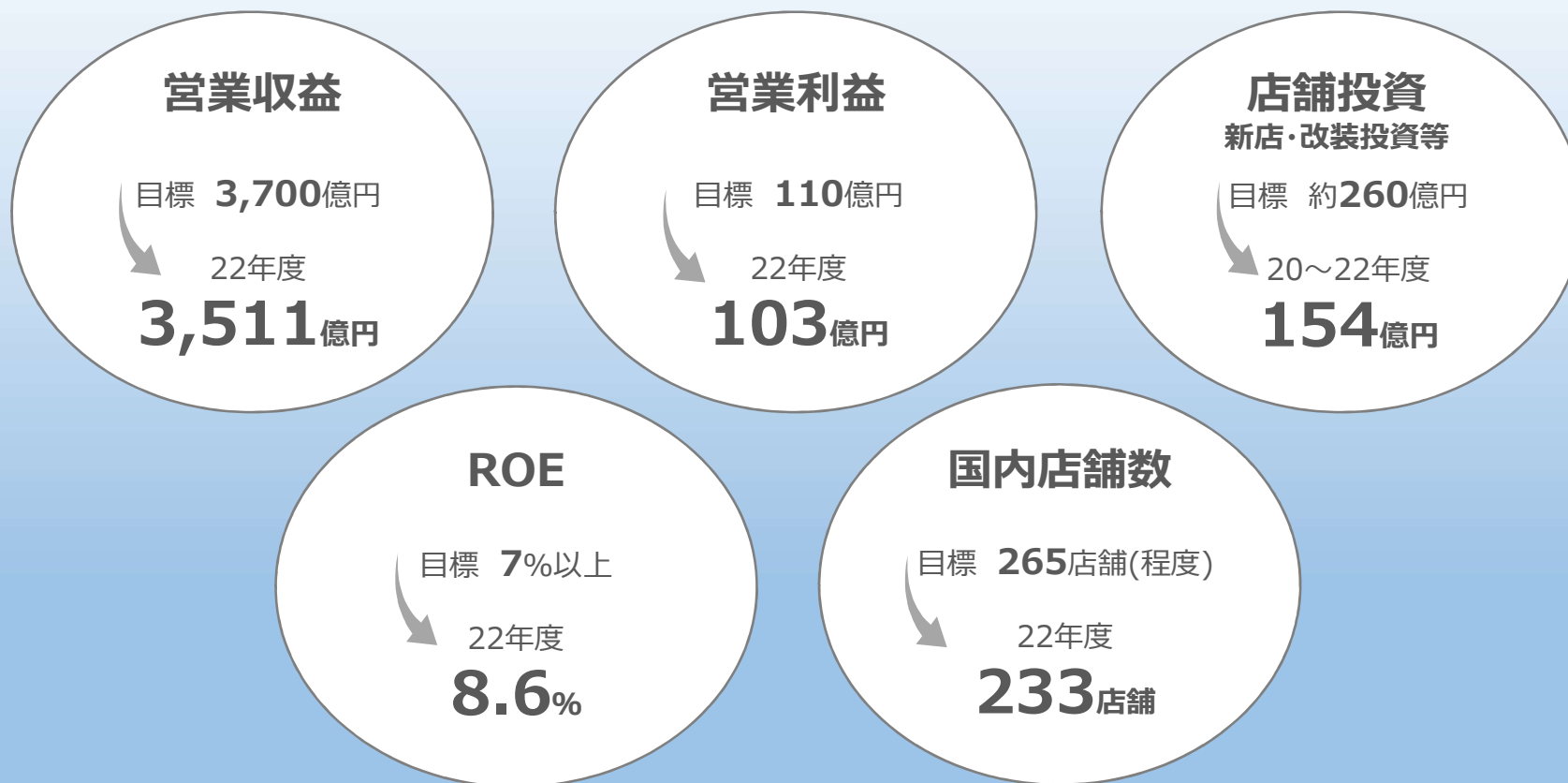
2

**中期経営計画(2020年度～2022年度) 総括**

3

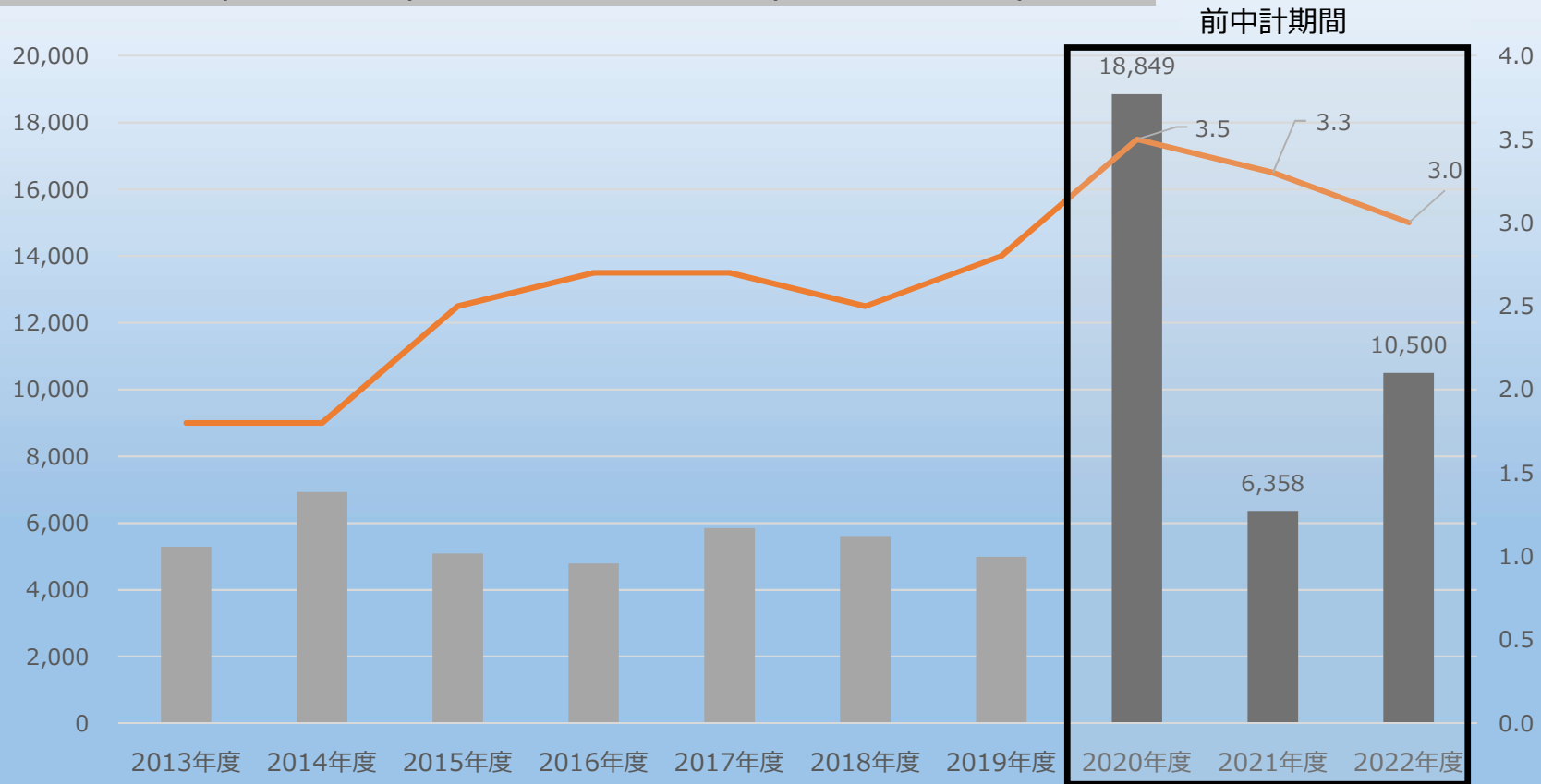
中期経営計画(2024年度～2026年度)

当初目標に対し、収益性は好感の一方で成長性には課題を残す



営業利益率目標3.0%は到達  
収益性および投資余力は着実にそのベースが向上

売上高営業利益率(右軸・%・個別) 営業キャッシュ・フローの推移(左軸・百万円・連結)



## 次代の成長に向けた経営基盤強化は着実に進んだ

### 掲げた戦略軸

#### 積極的な成長投資

- 2022年2月期の期末店舗数は目標とした265(程度)に対し233
- 改装は、大規模投資スタイルへの移行が是と判断のうえ推進
- 顧客接点の多様化および収益源の多角化を志向し、移動販売や無人店舗の展開を開始

#### 収益構造強化

- 営業利益率およびROEは設定目標を超える水準で安定的に推移
- 販管費率は微増傾向で推移

#### 統合シナジー顕在化

- 無形資産と認識するノウハウとしてのコミュニティ委員会の統合や、じもの商品をはじめとした有形資産の統合を着実に推進
- 事業部制の実効性向上を推進

#### 持続的成長施策推進

- サステナビリティの戦略の構築を推進(2024年度より実装)
- 取締役会実効性向上施策の推進
- 人材基盤の強化に向けた新たな人事制度の構築を推進(2024年度より実装)

1

マックスバリュ東海のサステナビリティ

2

中期経営計画(2020年度～2022年度) 総括

3

**中期経営計画(2024年度～2026年度)**

## 重要な環境認識

- インフレトレンドへの移行
- ウェルビーイング志向の進展
- ライフスタイルの多様化、細分化
- サステナビリティの重要度の高まり
- 循環型社会への移行
- 地政学リスクの影響などによるサプライチェーンの変化

## 次代の成長実現に向け

- 地域とお客さまを起点とした経営の深掘り
- 既存事業の収益最大化
- 新規収益の創出
- 非財務価値と事業の融合を伴う成長への移行
- 経営基盤のさらなる強化





		2024年2月期 実績	2027年2月期 目標	ポイント
財務目標(連結)	営業収益	3,667億円	4,200億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● +533億円</li> <li>● 新規出店およびノンストア事業などの成長</li> </ul>
	営業利益	134億円	155億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産性向上施策の強化</li> <li>● 調達コスト、運営コストの構造改革</li> </ul>
	投資	72億円	約500億円 ※3カ年累計	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新店、既存店を軸とした成長投資</li> <li>● 積極的な効率化、生産性向上への投資</li> </ul>
	ROE	10.8%	10%以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安定的に10%超の水準へ</li> </ul>
成長指標	店舗数(国内)	240店舗	260店舗(程度) ※閉鎖店舗は加味せず	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 着実な出店による成長</li> <li>● 既存店の収益力向上にも注力</li> </ul>
非財務指標(個別)	地域に生まれた「ありがとう」の総量	—	2.0億個※2027年2月期単年 5.7億個※3カ年累計	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マックスバリュ東海のサステナビリティにおけるKGI</li> <li>● 地域とのつながりの中での成長を指向</li> </ul>
	女性管理職比率	16.1%	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材が活躍可能な組織風土へ</li> </ul>
	男性育児休業取得率	27.3%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 仕事と生活の調和を促進し、充実感向上へ</li> </ul>

(※)「ありがとう」の総量：お客さま、従業員、お取引先さま、株主さまとのつながりのひとつひとつから「ありがとう」が生まれるものと仮定し、この総量を独自基準で集計するもの

投資総額 約**500**億円

投資総額**360**億円

成長投資

新店  
125億円

- 約20店舗の新設
- エリアドミナントの深耕

既存店  
165億円

- 約60店舗の改装
- 安全安心対策
- 諸設備の刷新

デジタル、IT  
ノストア事業  
70億円

- 決済、発注
- デジタルコミュニケーション
- EC
- ノストア事業

投資総額**140**億円

経営基盤投資

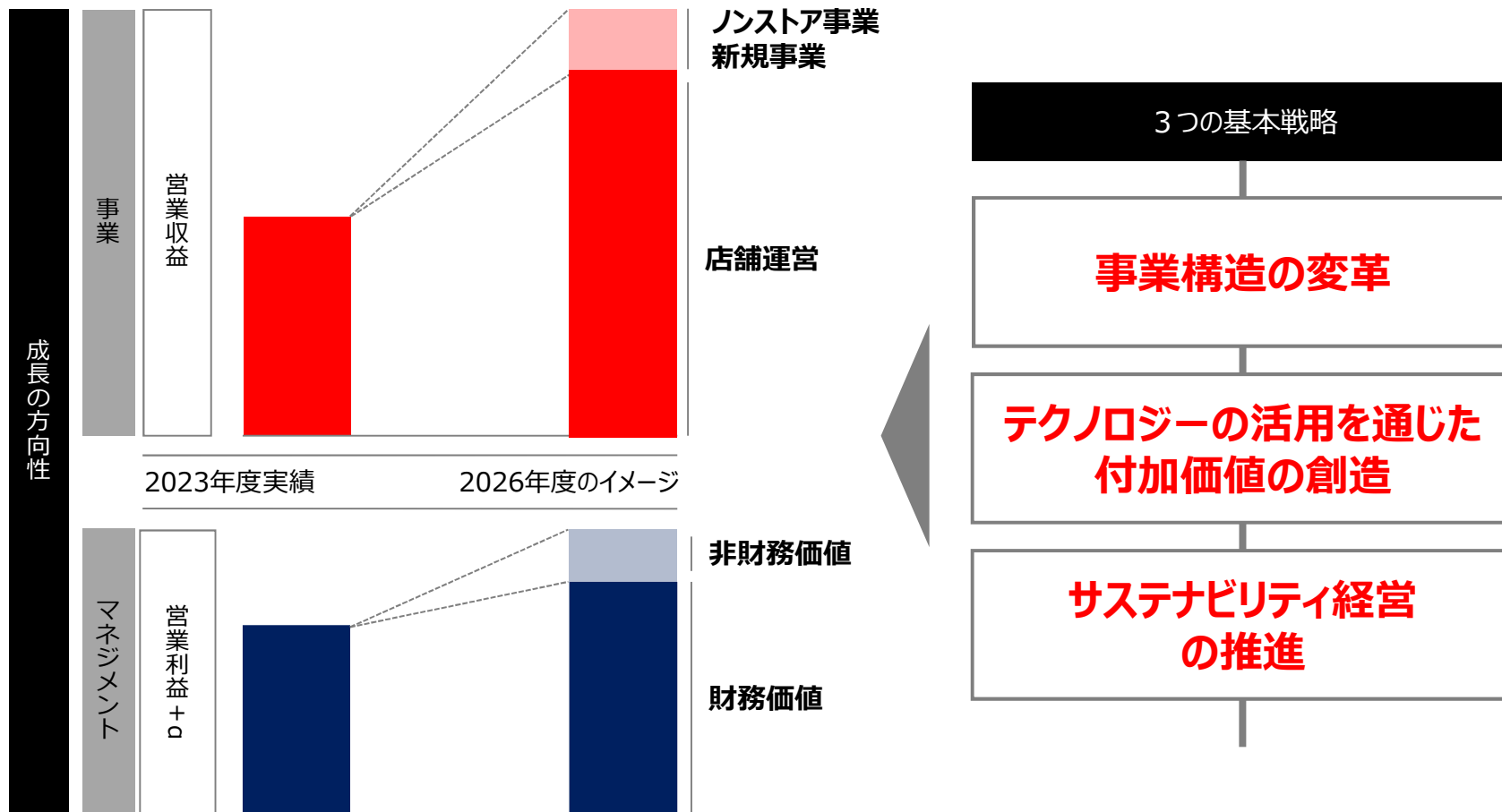
物流・PC網の整備  
135億円

- 新たな物流センター、PCの新設を構想
- 商品の進化、業務効率の向上による付加価値創造
- 出店の促進
- 環境負荷低減への貢献

その他  
5億円

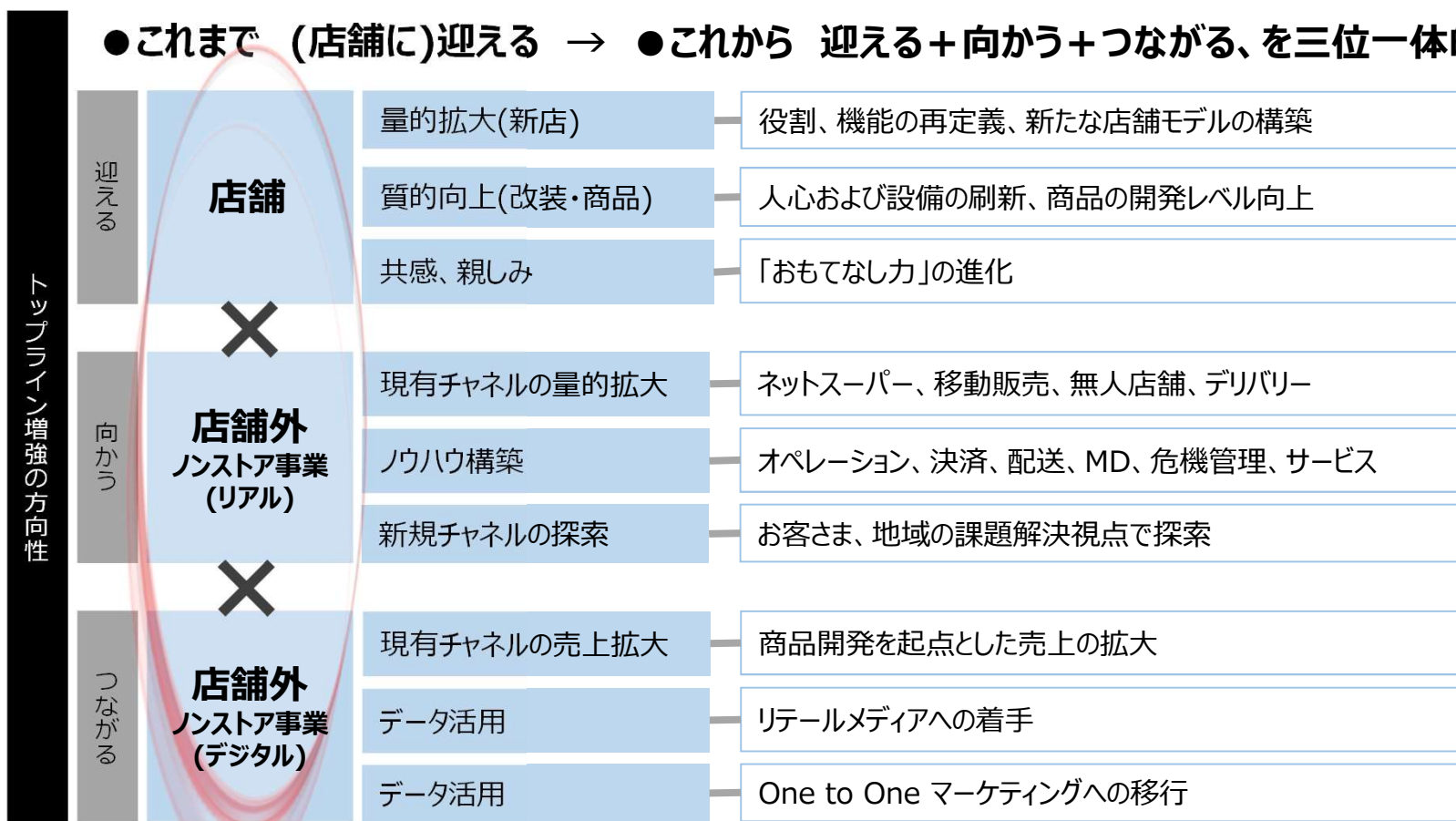
- 環境関連など

網羅的に意識しながらも注力分野を特定して経営資源を投下  
従来の成長手法の進化と新たな成長手法の探索を進める



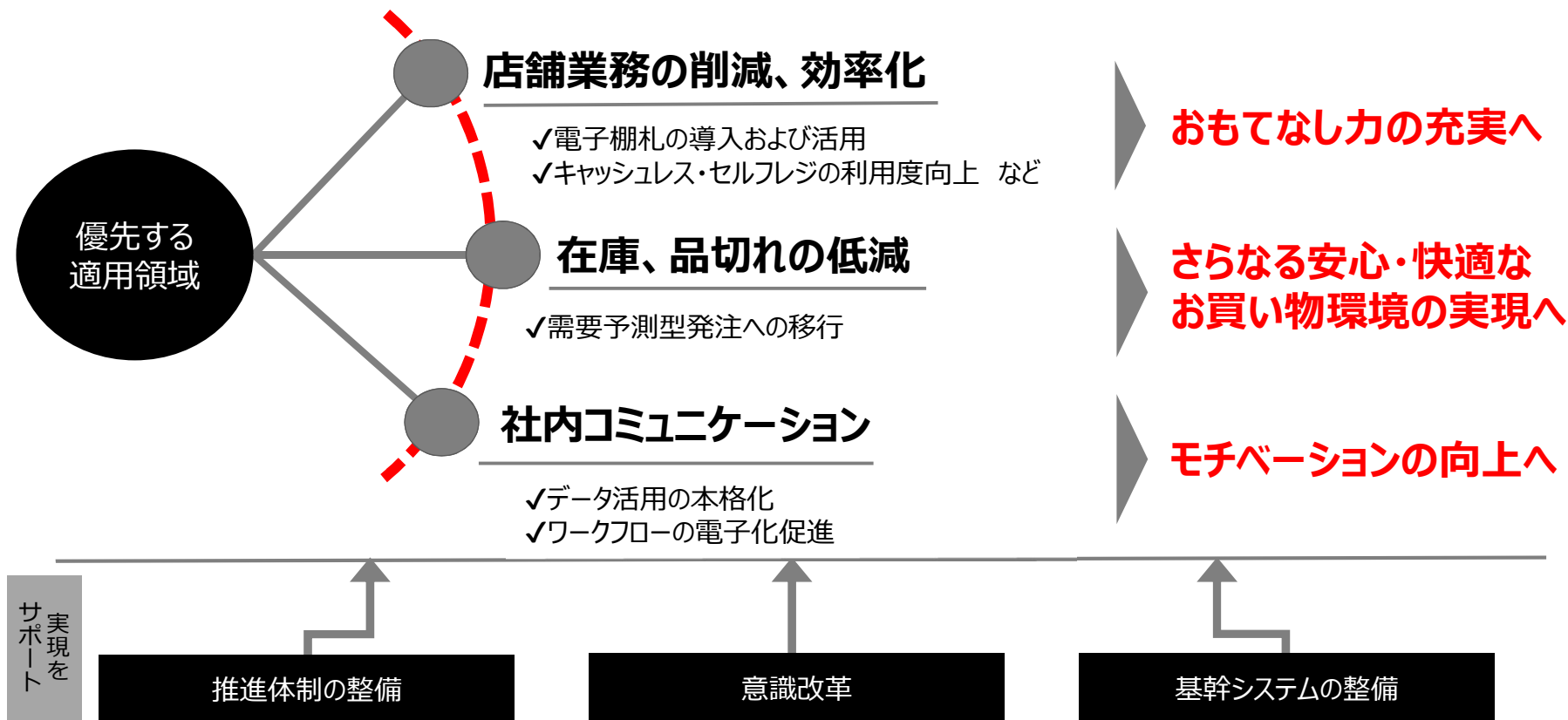
戦略目的：お客さまの価値観やライフスタイル変容への対応、地域の課題解決への貢献による成長  
成長軸の柱(店舗・商品)を進化させつつ、ノストア事業やデータ活用による成長を志向

●これまで (店舗に)迎える → ●これから 迎える+向かう+つながる、を三位一体的に増強

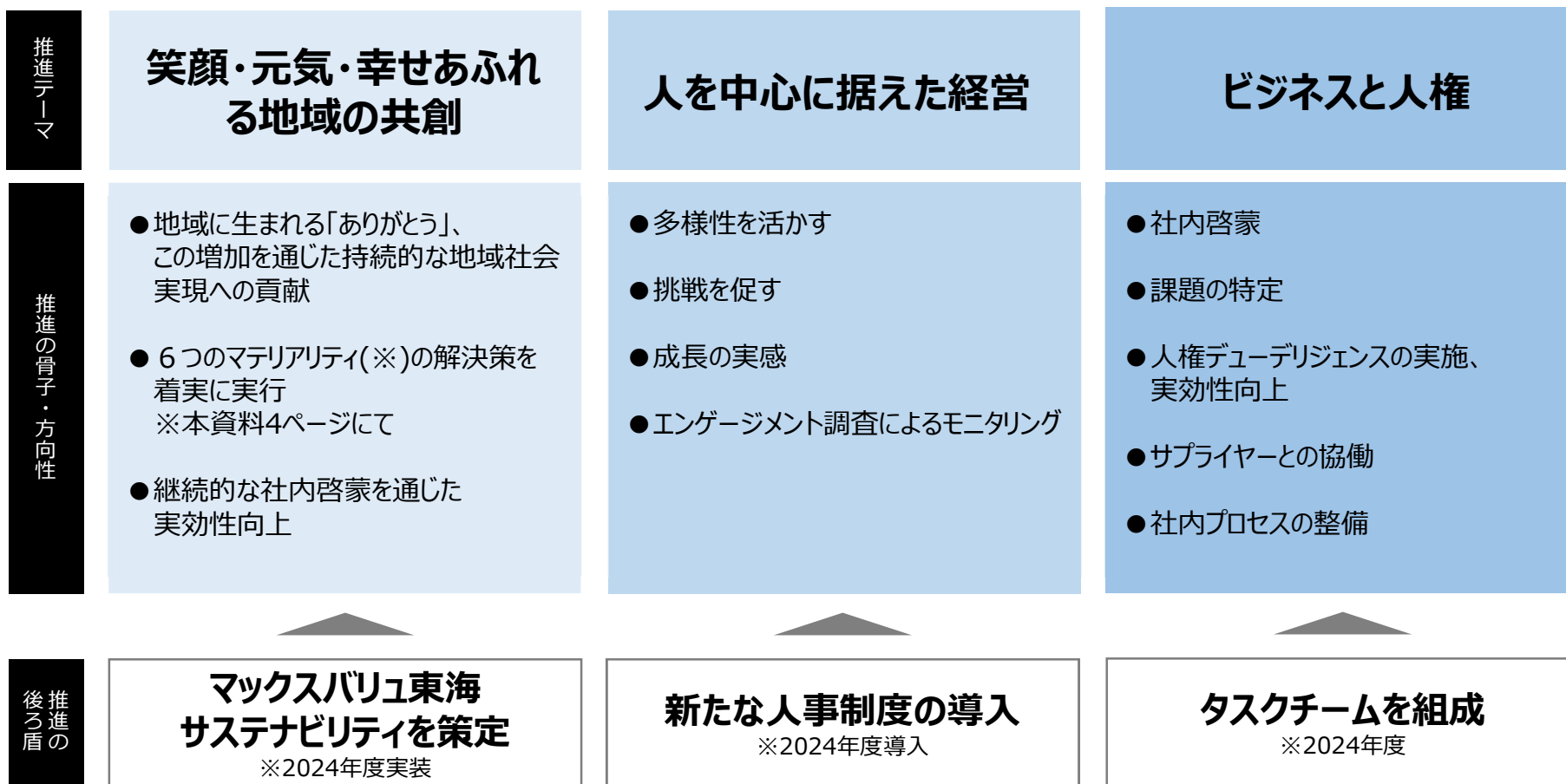


戦略目的：従業員の働き方変容を通じた誇りの醸成、提供価値向上  
テクノロジーの実装と活用度向上により、ソフト面の付加価値向上につなげる

【基本的な考え方】お客さまへの提供価値向上、店舗の働き方改革を優先する



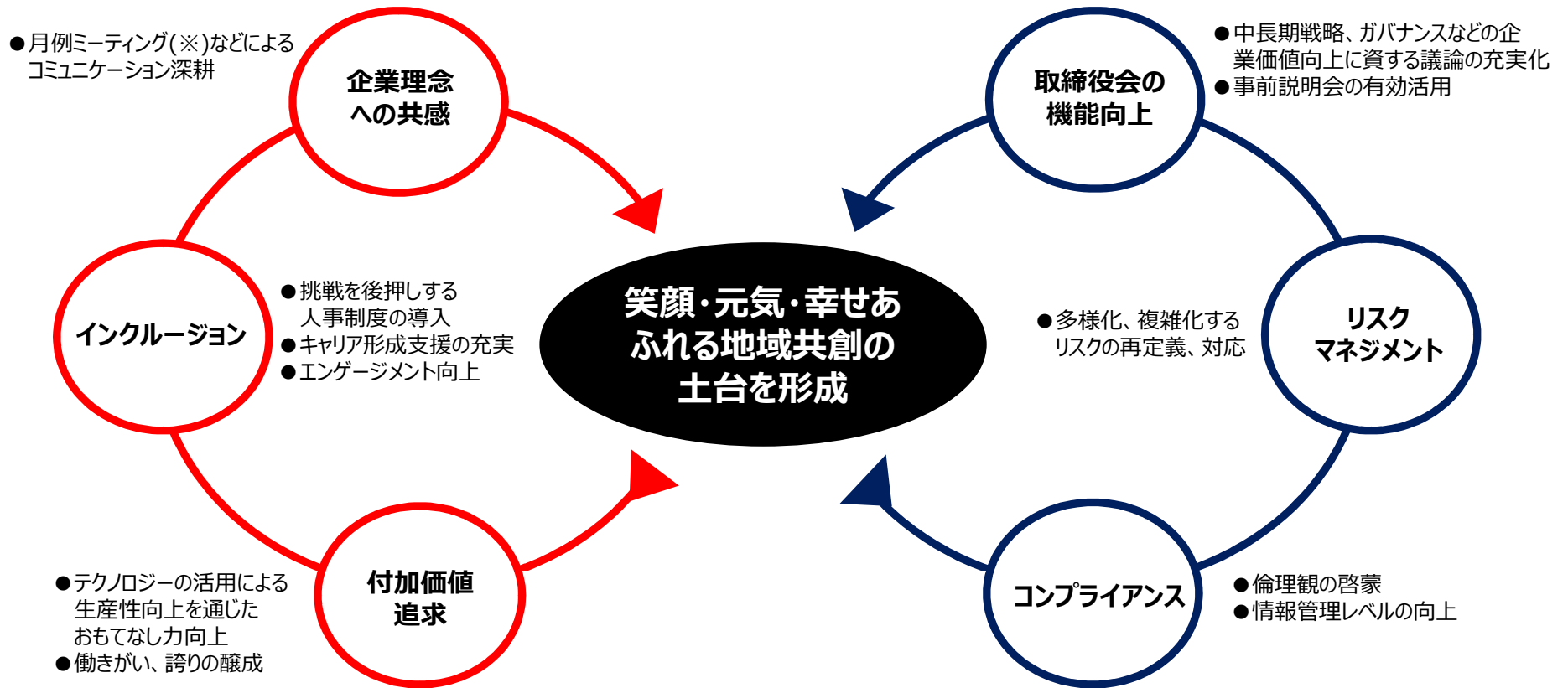
戦略目的：「ならでは」の価値創造を通じた企業価値の向上  
価値創造ストーリーに基づき、事業と非財務の観点の融合を推進する



持続的な地域づくりへの貢献、力強い事業成長の実現を両立するための足腰を鍛えあげる

## 多様な個の活躍推進

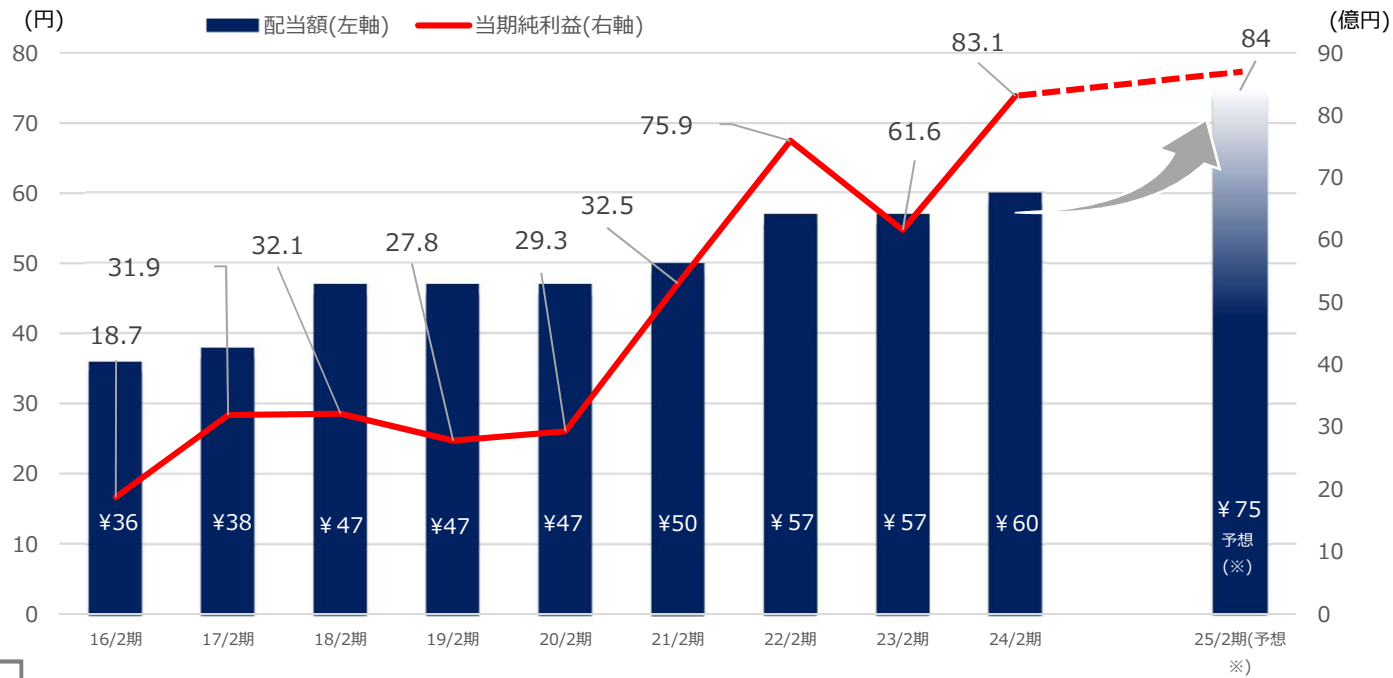
## ガバナンスの進化



(※)役員、本社幹部社員などが店舗に赴き、ミーティングを通じて店舗との相互理解を深める活動

## 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



配当性向(%)

(※)25/2期予想は記念配当5円を含む



想いを形に、「おいしい」でつながる。

**マックスバリュ東海株式会社**