

# 中期経営計画

---

2019年4月9日（火）



株式会社 イズミ

<b>I. 小売業界を取り巻く環境</b>	<b>3</b>
<b>II. 中期経営計画の方向性</b>	<b>4</b>
<b>III. 中期経営計画</b>	<b>5</b>
• 成長戦略	
• 既存店活性化計画	
• 競争力の強化	
• 人材育成の強化	
• デジタル投資の拡大	

## 環境の変化

### ■ 消費動向の変化

- ・消費支出の多様化、チャネルの変化
- ・共働き・単身・少子高齢・都市集中化

### ■ 国内人口の減少

- ・市場規模の減退
- ・高齢化の加速

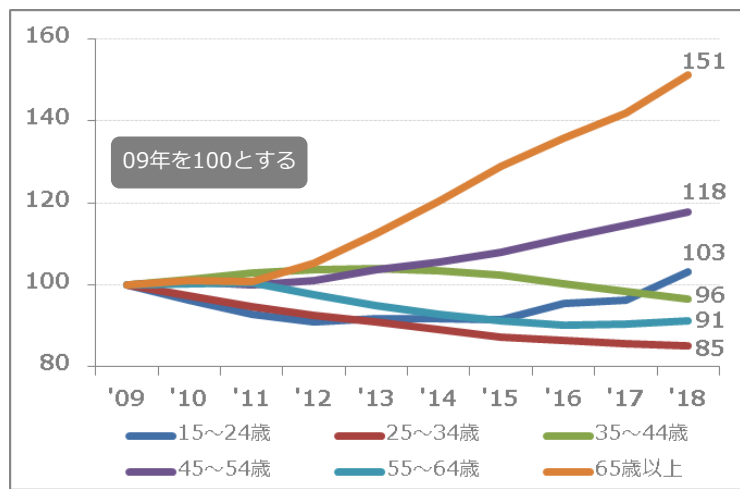
### ■ 労働人口の減少

- ・高齢化による労働力の減少

### ■ 建築コストの上昇

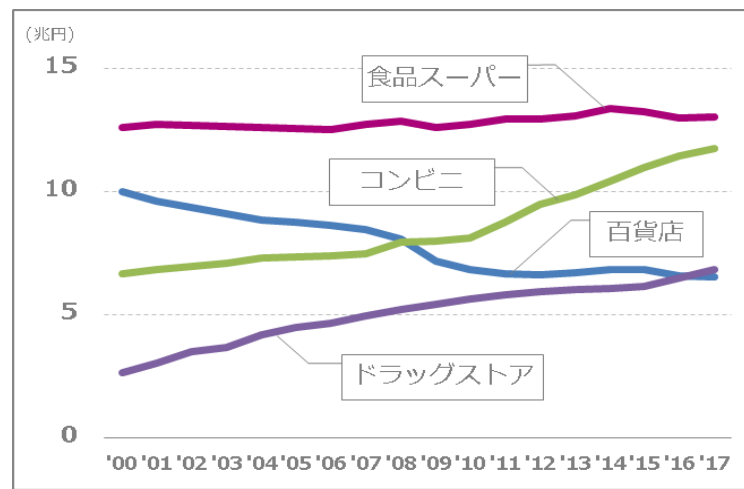
- ・建築資材の高騰、人材不足による賃金上昇

### ■ 労働力人口の減少



出典：総務省「労働力調査」より作成

### ■ 業態別売上推移



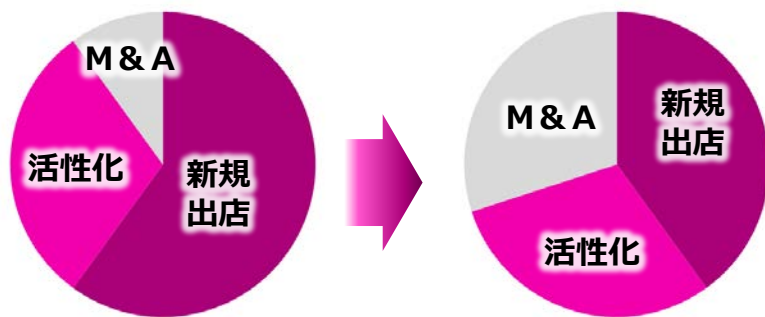
出典：経済産業省「商業動態統計」より作成

## 拡大戦略からの方向転換

### 現状の課題

- 既存店の売上高の鈍化
  - ・客数の前年割れ
  - ・大型店の伸びが鈍化し牽引力が低下
- 人材の恒常的な不足
  - ・人員不足と人件費の高騰
- 建築コストの上昇
  - ・建築資材の高騰、人材不足による賃金上昇

## 出店中心の拡大戦略から 収益性を重視した成長戦略へ



投資の比率を変更する

### 新たな5つのテーマで取り組む

1. 成長戦略
2. 既存店活性化計画
3. 競争力の強化
4. 人材育成の強化
5. デジタル投資の拡大

## 第一期 中期経営計画

### 1. 成長戦略

### 2. 競争力の強化

### 3. 人材育成

### 1. 成長戦略

・新規出店中心の拡大戦略からの転換

### 2. 既存店活性化計画

・大規模活性化を含めた既存店の強化

### 3. 競争力の強化

・商品力の強化

### 4. 人材育成の強化

・育成プログラムの充実

### 5. デジタル投資の拡大

・お客様サービス向上と生産性改善

第一期 中期経営計画の見直しを図る

## 1. 成長戦略

当初計画

3年間で40店舗を計画



出店計画；3年間で15店舗 (新規出店のみ)

投資計画；年平均200億円 (活性化・M&A含む)

### 1) 新規出店戦略

- **GMS物件の積極的な出店**
  - ・高質リージョナル総合スーパーとして、将来的にも利益を拡大し続ける物件
- **SMは物件を厳選した出店**
  - ・地域一番店として顧客満足度が高められる物件
  - ・将来的に利益の拡大が見込める物件
  - ・成功のビジネスモデルを確立させる
- **不採算店舗のスクラップ**
  - ・将来的に利益の拡大が見込めない店舗
  - ・全体の利益率を押し下げる要因になっている店舗
  - ・一定の役割を終え、マーケット変化への対応が難しい店舗



## 1. 成長戦略

### 2) 譲受・継承物件への出店

- 個別物件の譲受による活性化事例
  - ・ 合同会社西友様より譲受した姫路店・下松店の成功事例
- Win-Winの関係での提携は継続
  - ・ 株式会社セブン&アイ・ホールディングス様との業務提携  
福山店の営業継承、電子マネーの相互開放、  
相手グループ内への相互出店



### 3) 優良企業との提携

- エリア内優良企業との提携推進
  - ・ イズミグループの出店エリアである、中四国九州エリアに於いて優良企業様とのご縁があれば、積極的に提携をすすめていく（業務提携、資本提携）
  - ・ デイリーマート（徳島）、旧スーパー大栄（福岡）、ユアーズ（広島）等での成功事例



### 目標指標修正

### 売上高増加率

16年度	目標	修正目標
4.9%	7%以上	5%以上

## 2. 既存店活性化計画

### 1) 既存店の活性化

#### ■ 大型店の大規模活性化計画

- ・佐賀店、光の森店等の増床・大規模活性化の成功事例  
更に増床・大規模活性化店舗の計画をすすめる

#### ■ 中型店の活性化

- ・地域のニーズに合わせた中規模活性化を進める

#### ■ 小型店のフォーマットの確立

- ・地域密着かつ効率的なSMフォーマットを確立させる

大型店を5店舗、中小型店合わせて約30店舗を毎年計画



ゆめタウン佐賀



### 2) 地域に根ざした魅力ある店づくり

#### ■ お客様の声を聞く活動の継続

- ・お客様の満足・不満足を店舗ごとに聞く活動を継続拡大  
個店・全店への対応をスピードをもって実行する

・変化に対応した店づくり

・ニーズに対応した店舗開発  
とリニューアルを実行する

## 競争力のある店づくり



## 3. 競争力の強化

### 1) “いいものを安く”の実現

- **高品質商品の展開を拡大強化**
  - ・ 生鮮・惣菜の更なる品質向上（商品の差別化）
- **地域に密着した品揃えの強化**
  - ・ 店舗主導型経営によりスピーディに対応する
- **ギフト関連の強化**
  - ・ 地域一番の品揃えにより圧倒的なシェアを獲得する
- **催事・イベントの強化**
- **株式会社セブン&アイ・ホールディングス様との共同取り組み**
  - ・ 共同仕入れ、P B、商品企画等を取り組む
- **中小型店のMD改革**
  - ・ 他社の特長を学び、新たなビジネスモデルとして取り入れる



高品質商品の展開拡大



中小型店のMD改革

## 4. 人材育成の強化

### 1) 先進他社より学ぶ

#### ■ 先進他社への研修留学の推進

- ・ 先進SM企業様より、SM運営ノウハウを学び、これからのイズミの新たな小型SMフォーマットを検討する
- ・ 株式会社ニトリ様主宰の国内海外研修に参加することで、自社の海外研修に加え、多様な視点と実践的な手法を学ぶ

#### ■ 各階層別研修の拡充

- ・ 現場実務者（主任層・パートナー社員）の能力の強化を図る
- ・ チェーンストア理論を各階層より選抜して学ぶ
- ・ 国内企業視察など、各階層別に研修プログラムを充実させる



他社視察



### 2) 従業員の能力開発

#### ■ 成長機会の充実とOJTの強化

- ・ 多様な働き方に応じた正社員採用拡大に伴い、研修プログラムを見直し充実させる、部下の育成に関する評価を重視する

#### ■ 自宅通勤正社員制度の導入

- ・ ワークライフバランスを支援する、より働きやすい環境と働き甲斐を提供し、人材を強化推進する

#### ■ 動画配信システムによる教育推進

- ・ 教育対象者の拡大に対応した効率的な教育ツールの導入と動画マニュアルの拡充を図る

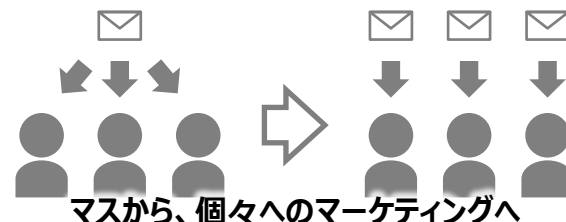


階層別教育

## 5. デジタル投資の拡大

### 1) デジタルマーケティングの強化

- 顧客別販売データ（ビッグデータ）の活用
  - ・ マスへの販売促進活動から、個々に最適な企画へのシフト
  - ・ 全社的なデータ活用レベルの向上推進
- お客様への利便性向上
  - ・ ゆめタウンアプリの機能充実化
  - ・ 店舗のデジタル化推進  
タブレット付カート「ゆめピ！」の導入拡大
- ECサイトリニューアル
  - ・ 利便性と品揃え向上のためリニューアルを計画



ゆめタウンアプリの機能充実化

- 従業員の働き方改善活動
  - ・ 売り場の効率改善
  - ・ 事務作業軽減への取り組み
- 需要予測型発注システムの開発
  - ・ データに基づく需要予測により効率的な発注を実現する



ゆめピ！の導入拡大

## 数値目標

### 第1期 中期計画（2018～2020年度）

2020年度 営業収益 9,000億円  
営業利益率 6%を目指す



2020年度

- 営業利益率 5.4%
- 営業収益 8,200億円

尚、2022年度に

営業利益率6%、営業収益9,000億円を目指します

本資料には、当社及び関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予測及び見通しの記述が含まれています。また、経済動向や個人消費、市場概要、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性があることをご承知おきください。