



株式会社ミスターマックス・ホールディングス

統合報告書

2024

2024年2月期



ミスターマックスは、 総合ディスカウントストアを 主力事業とする企業です。

経営理念

普段の暮らしをより豊かに、より便利に、より楽しく

ミスターマックス・ホールディングスは、お客様の「普段の暮らしをより豊かに、より便利に、より楽しく」という経営理念のもと、毎日の暮らしになくてはならない＝「社会のインフラ」になることを目指す企業グループです。主力事業である総合ディスカウントストアでは、お客様にとって必要な普段の暮らしに欠かせない商品を、毎日安く提供し、お客様に快適に買い物していただける店づくりに取り組んでいます。その実現によって生まれる「暮らしのゆとり」を皆様にお届けしたいと考えています。お客様のさらなる満足を求めて、地域の皆様の暮らしに欠かせない企業を目指します。

行動指針

Guest First（お客様第一主義）

私たちは、あらゆる営業活動において、「お客様に満足していただくこと」を最も大切に考えて行動します。お客様の声に耳を傾け、お客様のニーズを知り、お客様のために考え、お客様に提案することで、暮らしの豊かさと便利さと楽しさを提供していきます。



CONTENTS

ミスターマックスとは

- 03 ミスターマックスの歩み
- 05 At a glance

ミスターマックスの価値創造

- 07 ミスターマックスの価値創造プロセス
- 09 トップメッセージ
- 13 ミスターマックスが社会に与える価値
特集 オムニチャネル戦略

戦略と取り組み

- 15 新中期経営計画
- 19 財務戦略
- 21 サステナビリティマネジメント
 - 23 商品の提供を通じた社会価値創出
 - 25 持続可能なサプライチェーンの構築
 - 27 持続的成長を支える経営基盤の確立

経営基盤の強化

- 29 社外取締役メッセージ
- 31 コーポレート・ガバナンス
- 36 役員一覧

会社概況

- 37 財務・非財務データ
- 39 会社概要・株式データ

(略語一覧)

DS=ディスカウントストア
 EDLC=エブリデイローコスト
 EDLP=エブリデイロープライス
 NB商品=ナショナルブランド商品
 PB商品=プライベートブランド商品
 SB商品=ストアブランド商品
 SC=ショッピングセンター
 SuC=スーパーセンター

編集方針

ミスターマックス・ホールディングスは、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーを対象に、企業価値向上に向けた経営戦略をわかりやすく伝えることを目的として、2022年度に初めて統合報告書を発行しました。当社グループの事業内容や財務情報、中期経営計画の成長戦略を説明する上で欠かせない非財務情報など、当社グループにとって重要性の高い情報を、統合的思考に基づいてコンパクトに編集しています。次年度以降も継続的に内容の見直しを図り、すべてのステークホルダーの皆様との対話に資するツールとして充実させていきたいと考えています。

参照したガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
 経済産業省「価値協創ガイダンス」

対象組織

株式会社ミスターマックス・ホールディングスおよびグループ会社

対象期間

2023年3月1日～2024年2月29日
 一部2025年2月期の活動報告も含んでいます。

本報告書の位置付け



将来見通しに関する注意事項

本報告書には、将来についての計画、戦略および業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。また、実際の業績は当社の見通しとは異なる可能性があることをご承知おきください。



買い物の楽しさをお届けするために歩んだ道のり

黎明期から上場までの歴史

1925年～黎明期

ラジオ電波発射(現NHK)と同時に福岡県田川の地でラジオのパーツ販売・修理を始めました。

1950年～創業期

個人商店だった「HIRANORADIO」を「有限会社平野ラヂオ電気商会」に改組。卸・小売りにも営業を拡大していきました。これが実質的な当社の創業にあたります。



1966年～成長期

1969年に大分駅前(大分県)に家電量販1号店(3階建て売場面積240坪)を開設しました。創業当時に20坪だった売場面積は大幅に広くなり、家電量販店のチェーン化を進めました。

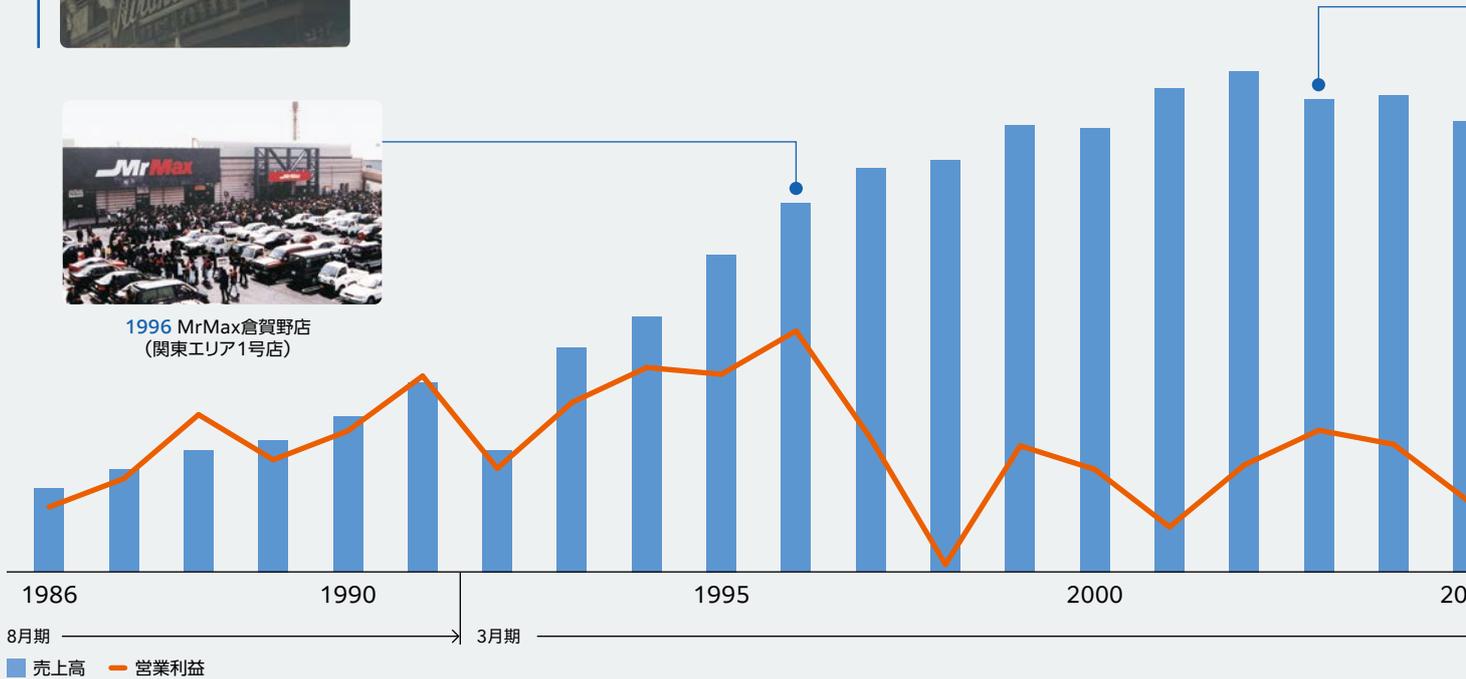


1978年～転換期

米国の小売店視察を重ねて得た知見から、1978年に福岡市にディスカウントストア1号店「MrMax長住店」を開設、家電量販店からディスカウントストア業態へ大きく舵を切りました。1986年には、福岡証券取引所へ株式を上場しました。



1996 MrMax倉賀野店
(関東エリア1号店)



上場から 現在までの歴史

1988年～1994年 規模拡大期

「MrMax長住店」に併設していた本部が手狭となったため、1988年に5階建ての本部ビルを竣工しました。同年度の売上高は200億円を超え、1994年には東京証券取引所第一部へ上場を果たすなど、着実に成長していきました。

1995年～2004年 発展期

1995年に創業70周年を迎え、翌1996年には、群馬県高崎市に関東圏初出店となる「MrMax倉賀野店」を開設しました。その後、店舗拡大に伴い、2003年に福岡県久山町に「MrMax西日本物流センター」、千葉県市川市に「MrMax関東物流センター」を開設しました。



2003 MrMax西日本物流センター



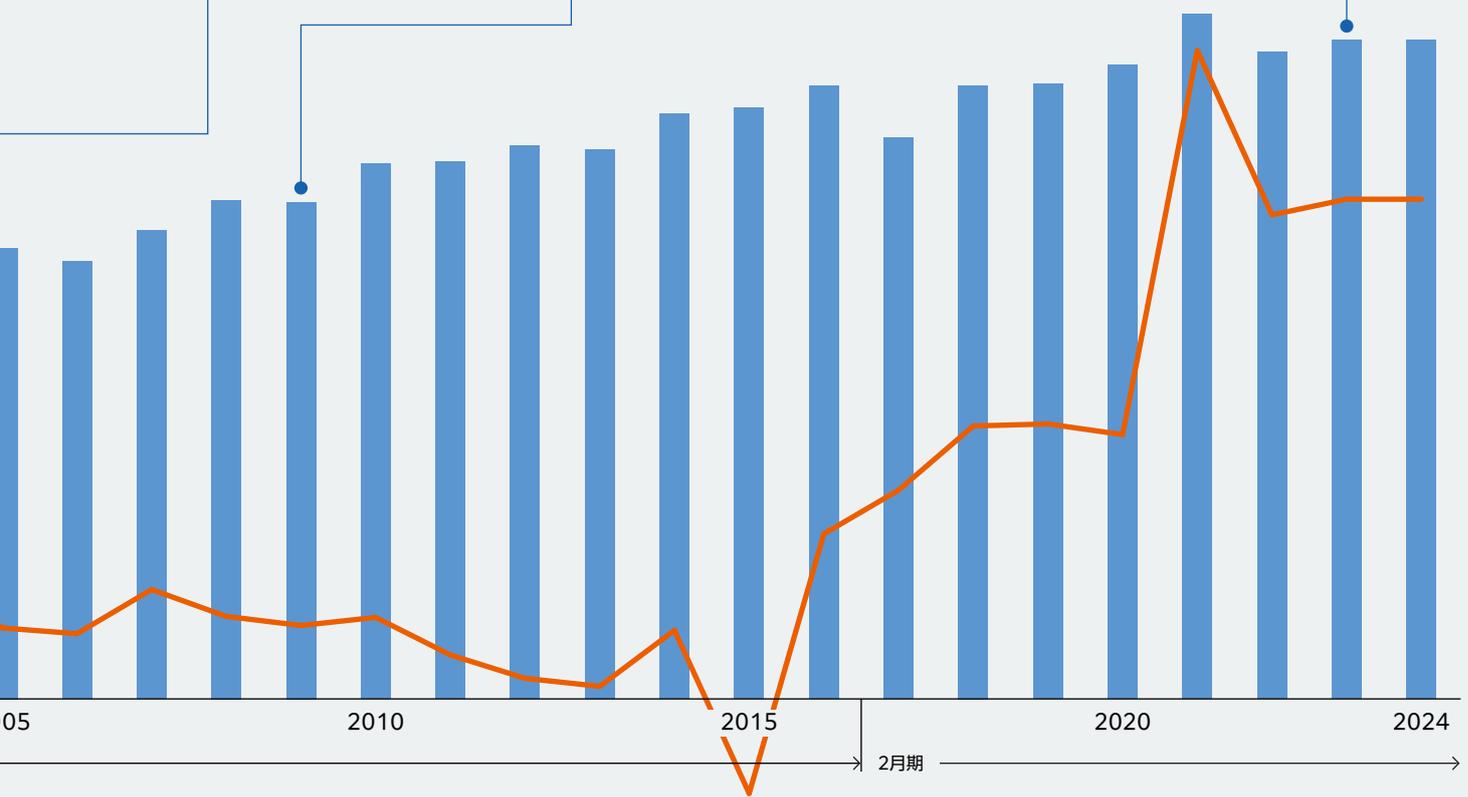
2009 MrMax岡山西店 (SuC1号店)



2023 オンラインストア

売上高
1,245億円
(2024年2月期)

営業利益
30億円
(2024年2月期)



2005年～2015年 停滞・模索期

2016年～2019年 回復期

2020年～ 飛翔期

2002年の売上高をピークに徐々に勢いを失い業績低迷が続く中、新たな業態の開発に着手し、2008年にSelect業態の「MrMax Select野芥店」を、2009年にスーパーセンター業態の「MrMax岡山西店」を開設しました。2015年には不回転商品在庫の処分を行うなど成長を見据えた基盤づくりを進めました。

2016年からスタートした5か年計画の中期経営計画では、不採算店舗の閉鎖やコスト構造の改革に着手しました。新たな業態の成長も相まって、業績は回復していきました。2017年9月には、成長を加速させるために持株会社体制に移行しました。

市場の変化に対応するため、店舗改装やDX化を進め、お客様の利便性向上と当社の生産性向上を実現し、さらなる飛躍を目指しています。今後の成長に向けた新たな取り組みとして、2023年にオンラインストアを開設しました。

At a glance

総合ディスカウントストアを核に事業を拡大

財務ハイライト(2024年2月期実績)

売上高

 **1,245** 億円

営業利益

 **30** 億円

純利益

 **24** 億円

営業利益率

 **2.4%**

総資産

 **835** 億円

純資産

 **341** 億円

非財務ハイライト(2024年2月末現在)

従業員数

 **2,391** 人
(パート・アルバイト含む)

年間来店客数

 **3,805** 万人
(延べ)

アプリ会員数

 **167** 万人
(累計)

取扱商品数

 約 **6** 万SKU

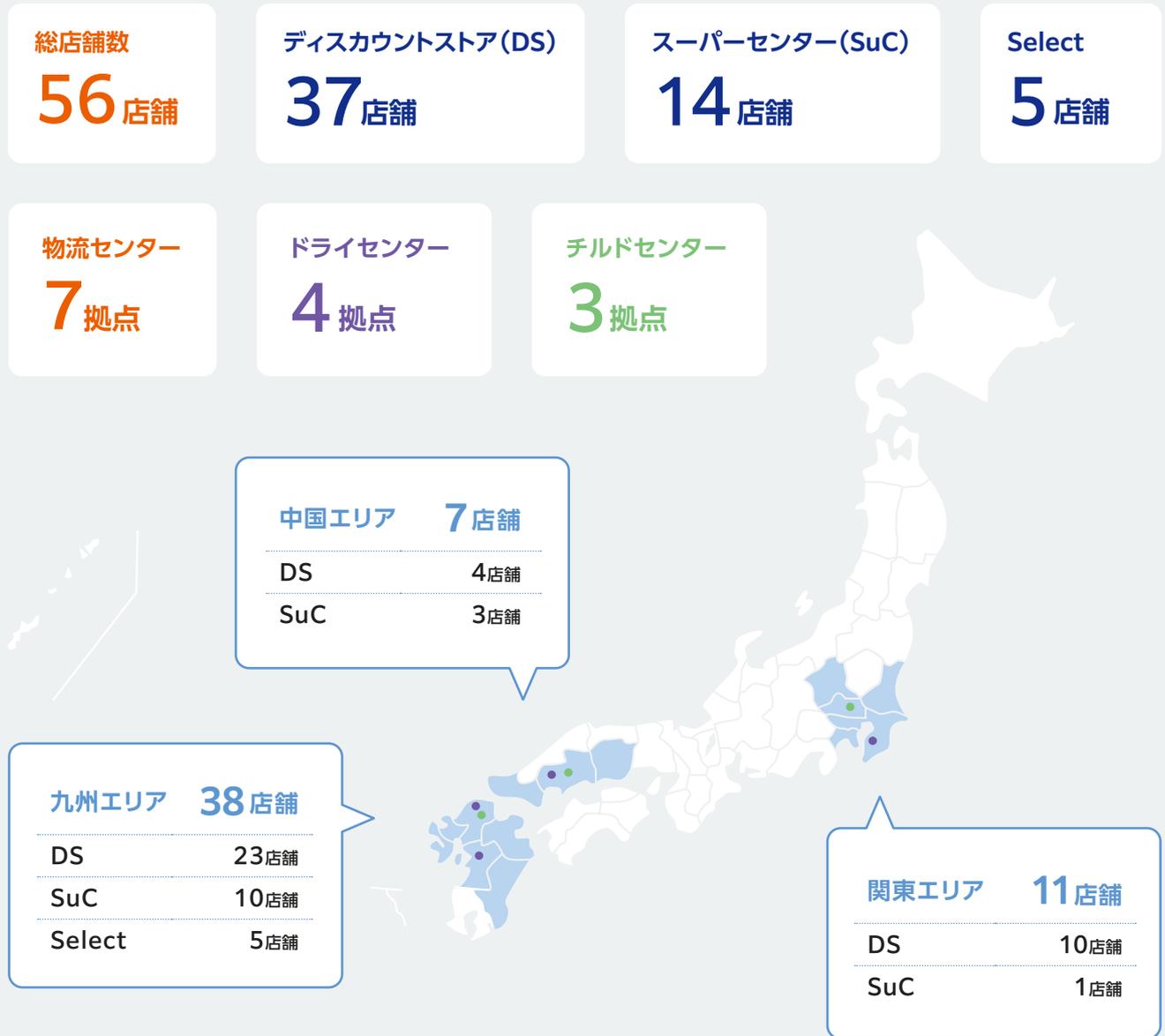
 電力使用量

72,947 MWh

 CO₂排出量
(Scope1,2)

33,457 t-CO₂

業態別・エリア別店舗(2024年2月末現在)



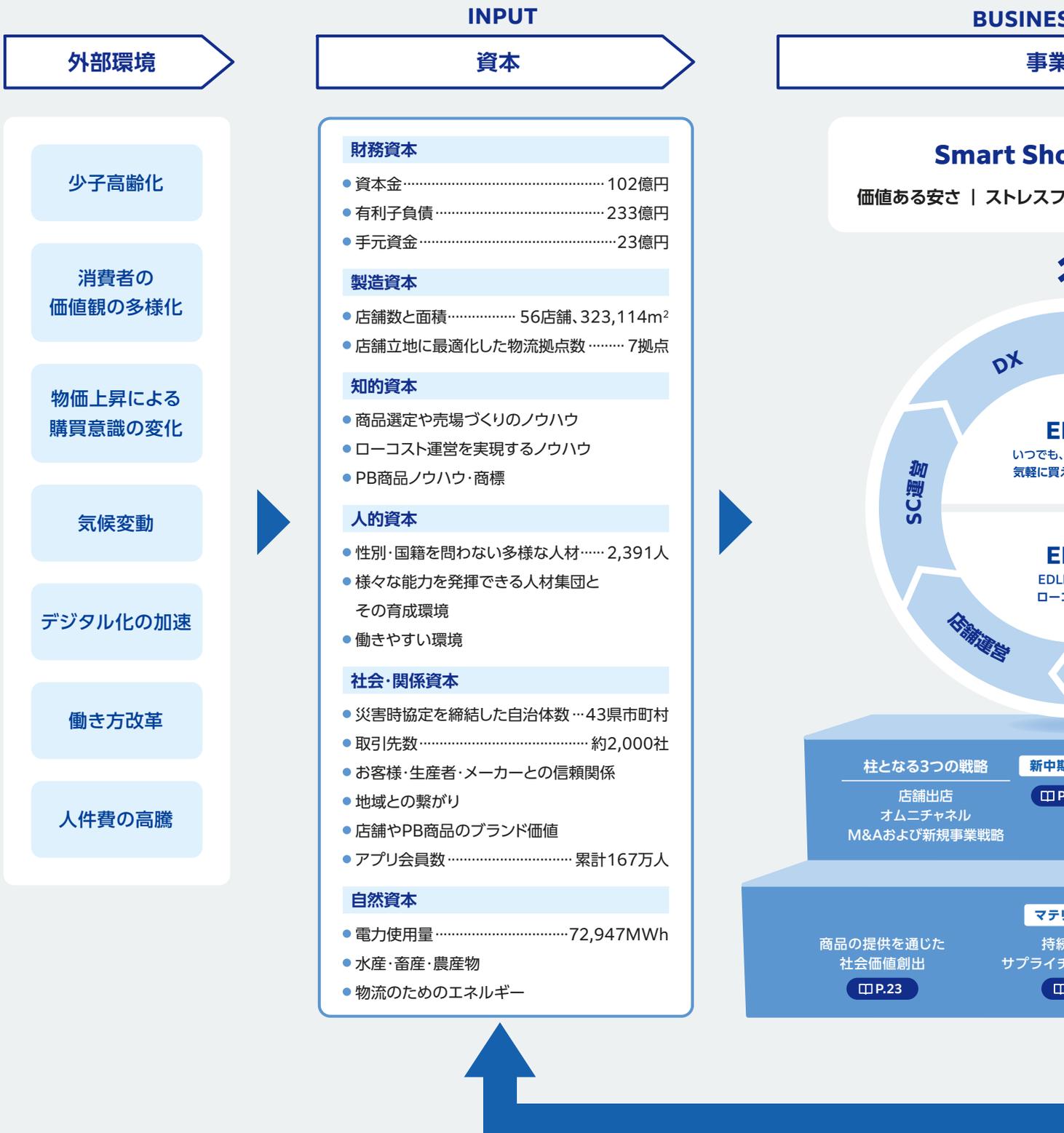
事業別収益の内訳(2024年2月期実績)

	金額 (百万円)	構成比 (%)	事業内容
総合ディスカウントストア 運営事業収益	124,514	96.1	普通の生活に欠かせない商品を「価値ある安さ」で提供する総合ディスカウントストア業態。九州、中国、関東に56店舗を展開。
ショッピングセンター 開発事業収益	3,862	3.0	ミスターマックスを核店舗として専門店や飲食店を集積した生活密着型のショッピングセンターを展開。
太陽光発電事業等収益	1,193	0.9	店舗およびショッピングセンターの屋上や駐車場などの既存資産を有効活用し、再生可能エネルギーを発電。
営業収益	129,570	100.0	

「社会のインフラ」を目指して

ミスターマックスは、主力の総合ディスカウントストア運営をはじめ、各種事業活動を通じて、様々な外部環境の変化に対応しながら、持続的成長を続け、お客様の毎日の暮らしになくてはならない「社会のインフラ」になることを目指す企業グループです。

経営理念 **普段の暮らしをよりよく**



豊かに、より便利に、より楽しく

BUSINESS MODEL

経営活動

ショッピングの実現

より便利な買い物 | 豊富な品揃え



経営計画 2029年2月期目標

売上高 2,000億円
営業利益率 5%

リアリティ

可能な
チェーンの構築

P.25

持続的成長を支える
経営基盤の確立

P.27

OUTPUT

提供するサービス

総合ディスカウントストア運営事業

普段の暮らしに欠かせない商品を
低価格で提供

ディスカウントストア (DS)

当社の標準的な面積を持つ店舗

スーパーセンター (SuC)

DSに生鮮食品を組み合わせ、
便利さを追求した店舗

Select

より商品を厳選した、
小商圏・高頻度来店型の店舗

オンラインストア

リアル店舗の品揃えを基本として
オンラインの利便性を取り入れた店舗

物流事業

総合ディスカウントストア運営事業を
支えるサプライチェーン構築

ショッピングセンター開発事業

ミスターマックスを核とし、専門店や飲食
店を集積した快適な生活密着型SCの開発
と運営

太陽光発電事業

SCの屋根や土地を有効活用した
太陽光発電事業

OUTCOME

生み出す価値

社会への提供価値

普段の暮らしを支える
社会のインフラ
としての貢献

サステナブルな
地域社会や
脱炭素社会への貢献

企業と従業員の
持続的な
成長の実現

ミスターマックスの 最大の特徴である「業態変化」で 成長軌道を描きます。

2024年2月期の振り返り

2024年2月期における事業環境を振り返ると、アフターコロナといわれるお客様の行動様式や、原材料やエネルギーの価格高騰の継続、という点が当社に影響を与えました。リモートワークをはじめとする働き方は一部で定着したものの、外出する機会も増えています。ただし、もとに戻ったわけではなく、新しい行動様式が誕生したと考えており、そうしたお客様の行動の変化を的確に捉え、求められる商品を提供することがより一層重要になったと感じています。原材料価格やエネルギー価格の上昇に伴う仕入れ価格の高騰も続いており、さらに円安が加速しました。日本で販売される大半の商品のうち、原材料、部品、完成品のいずれかは輸入であることが多いため、価格や為替は当社のみならず、小売り事業者を通して、お客様の生活にも大きく影響を与えています。

こうした事業環境のもと、2024年2月期における当社の業績は、売上高は2年連続で増収となったものの、営業利益は前期比35%減の30億円と厳しい結果となりました。

お客様の行動様式の変化は商品や価格へのニーズに直結します。また、社会情勢への対応も必要であり、これらのバランスを保った価格設定・品揃えが私たちには求められます。前期は、これらのバランスを保った対応を業績伸長に結び付けることができませんでした。消費者のニーズや社会の情勢、他社の収益状況などを分析し、販売価格の柔軟な見直しを行うべきであったという反省点があります。総合ディスカウントストアであるという意識が強くなり、安価にこだわるあまり、「適正価格」を目指すことができなかった点は大きな反省点であり、課題と認識しています。

一方で、生活様式の変化に伴ってニーズが拡大するEC



代表取締役社長
平野 能章

サービスについては操作性の向上や利便性の向上などの取り組みを推進しました。その結果、オンラインストア会員数がスタート1年で10万人を超えるなど、好調に推移しています。本サービスについては、配送リードタイムの短縮や店舗在庫の融通など、実店舗があることの利点を最大限に活かすことも含め、今後も注力していきます。

持続的成長の実現に向けた中期的な経営課題

私は、日本中のお客様、そして将来的には世界中のお客様にミスターマックスを利用させていただくことを目標としており、そのためには店舗数を増やしていくことが必須です。前中期経営計画の最終年度であった2024年2月期は、店舗数は2024年2月末時点で56店舗、年間お客様数は延べ3,805万人と、店舗数、お客様数とも規模を大きく拡大できませんでした。

チェーンストアの経営指標の1つに「坪当たり売上高」があり、これを向上することを狙いとして2023年2月期から中核店舗における大規模改装に取り組んできました。この成果をモニタリングする中で、改装後の売上が想定と比較して伸び悩んでいる兆しが見えたことから、2024年2月期は改装計画をストップし、見直しを行っています。ミスターマックスの坪当たり売上高は業界の中でも低い方に位置しています。一般的に坪当たり売上高は、食品などの仕入れから在庫回転の早い商品を主体にすることで高くなり、アパレルや小型家具などでは低くなる傾向です。そのような状況を分析し、商圈に合った品揃えやお客様の買いやすさを実現すれば、坪当たり売上高は改善できると考えています。それらを踏まえ、前述したお客様の行動様式の変容を再度検証し、売り場のレイアウトや品揃えなどを熟慮し店舗改装計画に繋げることで、最適な売り場づくりを行っていきます。

商品力の観点では、これまで注力してきたPB商品の開発が、順調に進展していると評価しています。2024年2月期には売上高に占めるPB商品の比率が約20%となりました。新中期経営計画では2029年2月期に30%という目標を掲げており、商品開発に関わるプロフェッショナルな人材採用も進めています。また、コロナ禍で制限されていた海外での商品開拓の積極化を含め、国内外を問わず様々な取引先との連携を強化していきます。国内取引先

においては、為替変動などの影響を受け、コスト面で優位とされていた海外生産から国内生産への見直しがなされてきています。国内企業との取引を通じ、地域の振興にもさらに貢献していきたいと考えています。これらの取り組みを通じ、利益率の高いオリジナルなPB商品開発、他社との連携によるストアブランドの強化を目指します。

「変化対応業」というミスターマックスの特徴を再び

私は、総合ディスカウントストアはお客様の「普段の暮らしをより豊かに、より便利に、より楽しく」するために不可欠な業態だと考えています。特に昨今では、前述の通り物価高や為替が影響し、お客様の価格に対する考え方に変化が生じており、そうした今こそ、総合ディスカウントストアが活躍すべき局面だと認識しています。

総合ディスカウントストアとして価格の「安さ」は重要ですが、「安さ」のみではお客様に満足いただけません。普段の暮らしを支える商品をお客様にご提供することは大前提として、日々のお買い物の中で驚きや楽しさを実感していただき、暮らしの豊かさを支えてきたことこそが、当社の最大の魅力であると考えています。そうしたお買い物時の楽しさを感じていただくために、商品の分かりやすい配置、家電製品から食料品まで普段の生活を支える商品ラインナップの充実、スムーズにお買い物をしていただける店舗づくりに当社は注力しています。それらにECサービスが加わったことで、店舗とオンラインの両方のお客様にこれまで以上に便利にお買い物をしていただけるものと考えています。

家電専門店として創業した当社は、総合ディスカウントストアへの転身や取扱品目の拡大など、創業から現在に至るまで業態や売り場の形態、主力商品などを変化させてきました。時代のニーズに合わせて行動を変容する「変化対応業」としてこれまで歩みを進めてきたことで、私たちは事業を継続してきました。改めて「変化対応業」としての原点に立ち返り、社会の変化を意識して、お客様のニーズを先読みしたサービス・商品を提供したいと考えています。

私は、お客様があつての当社であり、お客様の期待を少しでも超える商品を販売することが当社の使命であると捉えています。お客様が日々の暮らしの中で何か新しいことを始める時にミスターマックスに立ち寄ると、想像以

トップメッセージ

上の豊富な品揃えの中から、欲しい商品を安価で購入できるということが、総合ディスカウントストアとしての当社の存在意義であると理解しています。今後はその存在意義をより真剣に突き詰めていく必要を感じています。そのためにも、ビジネスをフレキシブルに考えられる組織を意識的に作っていきます。

新たな中期経営計画でもう一度、成長軌道を描く

当社は2025年2月期から開始する新たな5か年の新中期経営計画を策定しました。最終年度となる2029年2月期において売上高2,000億円、営業利益率5%という目標を掲げています。新中期経営計画の大きなテーマとして、当社を成長軌道に乗せることを目指しています。そのためにもまず、前中計期間の3年間で1店に留まっていた出店数を増やしていく必要があると考えています。出店は、案件が具体化するまでにある程度時間を要するため、新中期経営計画は期間を5年間と長めに設定しています。店舗出店については、九州北部や首都圏に25店舗の出店計画を策定しており、具体的には、小型の700坪タイプの店から2,000坪を超える大型店まで、居抜きや多層階の物件など様々な形態の出店を検討しています。また、これまでは売り場面積1,500坪以上のある程度大規模な店を出店すべく、それが叶いやすい用途地域である商業系、準工業系を対象としてきました。一方で顧客層が多く居住する住宅地である第一種住居地域での出店も積極的に進めたいと考えています。

また、ECの定着も新中期経営計画に掲げて注力してお

り、リアルな店舗数を増やすと同時に、オムニチャネルでは年商200億円を目指します。

自社のECサイトについては、立ち上げ当初は品目数やサイトの操作性に課題がありましたが、操作性の向上に加え、直近の取扱品目は小型店と同様の規模である約4万品目にまで増えるなど、大きく改善しました。これらのサービス拡大により、ご注文いただいた商品を、自宅、店舗、一部店舗では駐車場でお客様にお受け取りいただけます。ECサービスのスタートから1年で会員数は10万人になりました。今後も価格勝負など「当社ならでは」の差別化を進め、新たなお客様も獲得し、売上を伸ばしていきます。また、アプリでは店舗の特売情報や個店のイベント情報の発信など、お客様とのコミュニケーションも強化しています。

これらの既存事業の強化に加えて、M&Aと新規事業戦略にも注力する計画です。日本全体で見てもミスターマックスと同様の業態は少なく、M&Aによる事業規模の拡大は買収先との双方で便益が多いものと考えています。実際に2024年2月期においても、食品スーパーを営む企業を中心に、具体的な検討を進めたという案件が複数ありました。事業規模の拡大や、現在当社が持っていない事業ノウハウの獲得、または業態変化を実現できる組織づくりのために、今後積極的にM&Aに取り組んでいきます。また新規事業戦略としては、2022年に設立した物流子会社を活用し、他社の物流業務の請負等でも新たな収益を獲得していく計画です。

さらには、今後生産年齢人口が増え、経済成長が見込まれるASEAN地域を中心に、海外のマーケット獲得にも

**歴史のある新興企業として
認めていただけるよう、
新しい挑戦をしていきます。**



挑戦していきます。成長潜在力が高く、比較的治安の良いエリアを中心に検討を進めており、すでにベトナムには社員を派遣し、市場調査を始めています。

また、2025年2月期より執行役員を新たに5名選任し、そのうち3名は社外から採用しました。担当は、PB商品開発、店舗開発、そしてデジタル分野と、いずれも当社が課題を抱える領域です。当然ながら、外部から人材を招いただけですべてが解決するわけではありませんが、当社の企業風土に少しでも良い影響を与えてくれることを期待し、革新に向けて推進力を高めていきます。

社会から信頼される企業であるために

当社では、2022年にサステナビリティ委員会が発足し、2024年には3年目を迎えます。現在は、マテリアリティの3つのテーマに沿って、プロジェクトごとに、サステナビリティ委員会下の分科会が中心となって様々な取り組みを進めています。

気候変動への対策としては、2024年2月期にCO₂排出量の目標を開示しました。2030年度までにScope 1、2におけるCO₂排出量を2013年度対比で50%削減し、2050年をめどにScope 1、2におけるカーボンニュートラルを目指します。これらの目標達成に向けた施策の1つとして、糸島店の屋上に自社消費型の太陽光発電設備を設置するなど、再生可能エネルギーの利用比率を高める取り組みをしています。さらに湘南藤沢店への設置も計画しています。その他にも、2023年9月には「ホワイト物流」推進運動の自主行動宣言を提出しました。トラック輸送から船舶や鉄道を利用した輸送へ転換するモーダルシフト化によってCO₂排出削減に取り組んでいます。PB商品等の輸送において鉄道を積極的に利用している点が評価され、2024年3月にはエコルールマーク協賛企業の認定も取得しました。

PB商品開発においては、2030年までにサステナブルな商品の売上高構成比を30%にするという目標を掲げて商品開発を行っています。リサイクル素材や環境に配慮した包装資材を使用した商品などの開発を積極的に進めた結果、目標設定を行った2022年8月に2.6%だったサステナブル商品の売上高構成比が、2024年2月末時点では17.1%へと増加しました。

人的資本経営の観点では、社会的な要請の高まりを受け、当社においてもサステナビリティ委員会の中で議論を重ねてきました。女性管理職比率の向上、男性の育児休暇取得率向上、従業員の持続的な成長を目的とした教育体系や働きやすい環境の整備、3年以内離職率の改善など、取り組みの推進や定量的なデータの開示拡充を積極的に進めています。

このようにサステナビリティ委員会や各分科会を通じて、様々なプロジェクトが動き始めたことは嬉しく思います。今後は各課題に対して分科会が責任を持ち、その枠を越えて全社視点での高い視座から課題解決に向かって動いてほしいと考えています。当社は、社会課題の解決と、自社の持続的成長の双方に、真剣に取り組んでいきます。

次の100年に向けたミスターマックスの挑戦

昨年の統合報告書では、2025年に100周年を迎える当社をGood Companyにしていきたいというお話をしました。その思いはさらに強まっています。当社は、時代に合わせて業態を変え続けたことで今日に至っていますが、私はこの「時代に合わせて」という点が非常に重要であると考えています。それは時代ごとに人々の暮らしが変わり、求められる商品・サービスが変化し続ける中で、その時々最先端の商品やサービスに敏感に反応し、お求めやすい価格で提供し続ける姿勢が当社の軸だからです。

次の100年に向かっては、お客様の「普段の暮らしを、より豊かに、より便利に、より楽しく」という経営理念の実現に向けて、世の中の変化に柔軟に対応し、お客様と一緒に成長していくことを目指します。この100年の歴史を通して、当社がゴーイング・コンサーン、つまり継続企業的前提として変化対応力が当社の最大の武器であることを社内に浸透させていきたいと考えています。そして、歴史がありながらも日々新しいことに挑戦し続ける企業として、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にも認めていただけるよう、総合ディスカウントストアの枠を越え、新しいビジネスを創出していきます。

この十数年の停滞していた環境を一変させ、新しいミスターマックスとして再度、成長軌道を描こうとする当社に、ぜひご期待下さい。

Special Feature

オムニチャネル戦略

01 **オムニチャネルが実現する
スマートショッピング**

お客様がそれぞれの状況に合わせてショッピングスタイルを選ぶよう、買い物の入り口(チャネル)を増やしています。オンラインストア、アプリ、リアル店舗を一体化し、いつでもどこでもストレスフリーでお買い物ができる環境を目指しています。総合ディスカウントストアとしての安さに加え、約4万品目の豊富な品揃えから商品を選んでいただき、ご注文後は自宅や店舗で商品を受け取れます。当社だからこそ実現できる、便利で快適なスマートショッピング体験を提供しています。



02 **これまでの取り組み**

取り組み1 オンラインストアの開設とアプリのリニューアル

2023年3月にオンラインストアを開設し、4月には公式アプリをリニューアルしました。このアプリを通じて、オンラインストアでの商品の閲覧・注文が可能であり、お得なキャンペーン情報や割引クーポンも提供しています。リアル店舗と同じ価格で商品を販売しており、利便性とコストパフォーマンスを兼ね備えています。



取り組み2 「即配」サービスの開始

2023年12月に、即日配送サービス「即配」を開始しました。従来のネットスーパーをオンラインストアとアプリに統合し、ミスターマックスの「価値ある安さ」をオンラインストア、アプリ、リアル店舗の全チャネルでご利用いただけるようになりました。福岡市近郊の60万世帯に対し、最短5時間で商品をお届けしています。生鮮食品から家電まで、日常生活に必要な商品を手軽にお買い求めいただけます。



リアル店舗の良さを活かしながら、オンラインのサービスを融合させた、オムニチャネルの取り組みを開始しています。いつでも、どこからでも便利に、シームレスな買い物を体験していただけるオムニチャネルを構築していきます。

03 今後の目標と取り組み

2029年2月期には、DS事業におけるオンラインストア売上高構成比を10%にすることを目指しています。この目標達成のため、EC、アプリ運営、デジタルマーケティングに精通したDX人材を積極的に採用し、サービスや機能の追加、配送オペレーションの拡充を進めています。



04 オムニチャネルの責任者の声

当社のオンラインストアは、ミスターマックスの既存店および新規に出店する地域にお住まいのお客様の利便性を最大化することで、商圏内の占有率を上げ、売上を獲得することを、まずは第一の目標としています。2024年2月には会員数は10万人を超え、購入者数も伸びています。より使い勝手のよいオムニチャネルの構築に努め、お客様の期待に応えられるよう推進していきます。



執行役員
デジタルサービスマネジャー

今村 健児

OmniChannel

あるべき姿へ向けて成長を加速させる

前中期経営計画(2022年2月期~2024年2月期)の振り返り

2022年2月期からスタートした3か年の中期経営計画では、既存店の活性化による売上増と利益率の改善を図ってきました。全商品に占めるPB商品の売上高構成比は20%を超え、収益性を改善させる取り組みが進みました。

一方で、コロナ禍明けの市場の変化や、仕入原価およびエネルギー価格の高騰を主要因として、計画最終年度の売上高・営業利益率はいずれも目標未達となりました。

前中期経営計画における最終年度(2024年2月期)の目標と結果

売上高

毎年伸長したが、既存店テコ入れの
成果が不足し目標未達

目標
1,300億円

結果
1,245億円

営業利益率

エネルギーコストを始め、急速な物価上昇と
先行投資の影響で目標未達

目標
5%

結果
2.4%

新中期経営計画(2025年2月期~2029年2月期)の概要

基本方針

“総合ディスカウントストアのあるべき姿”を追求し、規模拡大を目指す

売上高2,000億円、営業利益率5%を目標とした2025年2月期を初年度とする5か年の新中期経営計画を策定しました。既存店の活性化、計画期間中の25店舗出店、さらに粗利益の改善や生産性の向上により、EDLPとEDLCを強化します。総合ディスカウントストアのあるべき姿を追求し、事業規模の拡大を図ります。

新中期経営計画の目標数値

売上高

2024年2月期
1,245億円

2029年2月期
目標
2,000億円



新店 400億円

- 新規出店 25店
- 居抜き物件も効果的に活用

既存店 1,600億円

- 定番商品坪効率の改善
- オムニチャネル拡大

営業利益率

2024年2月期
2.4%

2029年2月期
目標
5%



- 定番商品棚割りの見直し、PB商品開発推進による粗利益率の改善
- DXの推進による生産性の向上

商品重点戦略

暮らしが豊かになる商品提案

2024年2月期における既存店客数は前年比98.9%となり、客数対策が喫緊の課題となっています。新中期経営計画では、お客様の嗜好の変化に合わせた新品种の導入によりストレスなくお買い物を楽しんでいただける豊富な品揃えに注力します。PB商品の強化では、NB商品との相対的な安さや機能を比べていただけるような売場づくりを行い、買い物のしやすさを追求します。日々の暮らしが豊かになる商品提案を行い、客数増に繋げていきます。

KPI	目標	課題		対策
既存店 売上高	1,600億円	客数	お客様の購買行動の変化による客数減少	<ul style="list-style-type: none"> EDLPの推進 目的買いになる、核売場の確立と育成 リアル店舗の特徴を活かした、オムニチャネルの推進
		客単価	<ul style="list-style-type: none"> 既存品種の見直しが進んでいない お客様の暮らしの変化に合わせた新しい品種の追加不足 	<ul style="list-style-type: none"> お客様の満足に繋がる品種構成へ改善 豊富な品種の中から必要な商品をストレスなく選べる売場づくり
PB商品 売上高 構成比	30%	<ul style="list-style-type: none"> PB商品新規品種が不足 NB商品との比較購買がしにくい売場 		<ul style="list-style-type: none"> 新規開発強化 定番売場の中で、商品を目立たせNB商品と比較購買しやすい売り場づくり

成長戦略

3つの成長戦略を柱に、成長を加速させる

主力であるDS事業については、店舗出店とオムニチャネルの強化で規模の拡大を目指します。当社営業収益の9割以上を同事業が占めており、出店を加速させることで収益力を大きく伸ばしていきます。当社グループの競争力を高めるため、M&Aや新規事業にも積極的に取り組みます。国内市場においては、物流子会社による物流業務の請負を拡大させます。さらには、ビジネスの機会を国内に限定せず、市場拡大が続くASEAN地域での事業展開を目指します。

店舗出店

- 北部九州エリア、首都圏中心部にドミナント化を推進

新規出店 25店

オムニチャネル

アプリをハブにしてオムニチャネルを浸透させる

- リアル店舗+αの品揃え提供
- 実商圈を超えた集客

2029年2月期目標 売上高構成比 10%

M&Aおよび新規事業戦略

- M&Aによる規模拡大
- 他社物流業務の請負
- 海外マーケットへ進出

店舗出店

成長戦略1

Point 1

ドミナント化の推進

今後も高い需要が見込める北部九州と首都圏を中心に25店舗の出店を計画しています。既存店の多くが同エリアに出店しており、集中出店によるドミナント化を図り、商圏内でのシェア拡大を図っていきます。特に、北部九州では福岡県、首都圏では1都3県での出店を加速させます。

ドミナント化により、物流コストの削減や広告効果の最大化が可能となり、効率的な運営が実現します。さらには、地域密着型のサービス提供が可能となり、顧客満足度の向上にも寄与します。特定エリアでのブランド力強化と競争優位性の確立を図っていきます。

Point 2

店舗形態

700坪タイプの小型店から2,000坪を超える大型店まで、居抜きや多層階の物件など、様々な形態の出店を検討しています。従来からの標準的な面積1,500坪タイプのDS、DSの品揃えに生鮮食品を加えた大型のSuC、そして、DSの品揃えをさらに使用頻度が高い商品に絞り込んだSelectなど、立地や競合環境を考慮した柔軟な出店を行っていきます。

オムニチャネル

成長戦略2

オンラインストア、アプリ、リアル店舗の融合により、買い物の利便性を高め、商圏内におけるシェアの獲得を目指しています。全体売上高に占めるオンラインストアの構成比を2029年2月期までに10%にすることを目標にしており、いつでも、どこからでも買い物を楽しんでいただける使い勝手の良さ、さらにリアル店舗の品揃えに加えオンラインストア限定商品を提供するなどの取り組みで集客を図っています。

□ オムニチャネルの詳細は、P.13~14で説明しています。

M&Aおよび新規事業戦略

成長戦略3

Point1 M&Aによる規模拡大

当社は、成長戦略の一環としてM&Aを積極的に推進しています。これにより、既存ビジネスの強化と市場シェアの拡大を図るとともに、新規事業の展開による多角化を進めています。特に、シナジー効果を最大限に活用し、顧客満足度の向上と効率的なオペレーションを実現し、持続可能な成長と、企業価値の向上を図ります。



Point2 他社物流業務の請負

物流事業では、これまで取り組んできた当社の仕入先の商品運搬やセンター内作業などのサービスを拡大させ、同業他社の物流業務の請負を図っています。トラック不足とECの浸透を背景に、物流コストは増加の一途を辿っています。荷主企業に代わって、最も効率的な物流戦略の企画立案や物流システムの構築の提案を行うことで、競争力を生み出すサプライチェーンを実現していきます。

物流子会社(株式会社ロジディア)が展開するサービス



Point 3

海外マーケットへの進出

新中期経営計画では、当社としては初めてのASEAN地域、特に有望な市場としてベトナムへの進出を目指しています。現地市場のニーズに対応した店舗展開や新規事業の立ち上げを通じて、地域の消費者に寄り添ったサービスを提供します。これにより、グローバルな視点から事業基盤を強化し、収益獲得の機会を創出していきます。

ASEAN地域



サステナビリティ

3つのテーマを設定し、中長期的な企業価値の向上を目指す

事業の成長と持続的な社会の実現を両立させる3つのテーマを設定し、中長期的な企業価値の向上を目指しています。新中期経営計画においても、この方針に則った取り組みを推進し、環境に配慮した商品の提供や持続可能なサプライチェーンの構築、持続的な成長を支える人材の育成などに取り組んでいます。

商品の提供を通じた
社会価値創出

- サステナブルなPB商品開発の推進
- リサイクル促進による循環型社会の推進

持続可能な
サプライチェーンの構築

- 出店エリア自治体との災害協定締結推進
- Scope 1、2におけるCO₂排出量削減に向けた取り組みの推進

持続的な成長を支える
経営基盤の確立

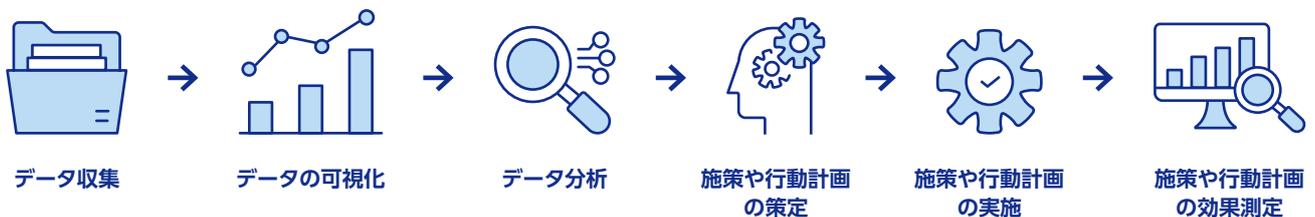
- 中期経営計画の実行に必要な人材採用と育成プログラムの推進
- 会社の成長と自己成長を実感できるエンゲージメントの向上

DX戦略

DXの推進による生産性の向上

当社の中長期的な成長を支える重要な取り組みとして、業務のDX化を推進しています。2024年2月期には、主に本部従業員を対象にデータ分析の教育を行い、データリテラシーの向上を目指しました。オンラインストアにおけるお客様動向の分析や店舗における商品の在庫管理に活用するなど、効果的で効率的な運用に発展させていきます。

データ活用のイメージ図



成長基盤の構築へさらなる深化を目指す

財務戦略の基本方針

当社の財務戦略は、資本収益性と財務健全性を柱としています。

資本収益性においては、加重平均資本コスト(WACC)を意識し、リターンをコスト以上にするを前提に、ROE8%以上の達成を目指しています。また、財務健全性においては、成長投資に耐えうる強い財務体質の実現を目指しています。

成長投資、株主還元および財務体質の健全化のバランスを確保しながら、最適な資本構成を維持することを基本的な考え方とし、原則、事業からのキャッシュ・フローによる資金創出にて対応する方針としています。さらに、経営の透明性を高めるため、定期的な財務報告と株主の皆様への情報提供を行い、持続的な企業価値向上を図っています。

資本コストを意識した経営を行う



新中期経営計画達成に向けた財務戦略

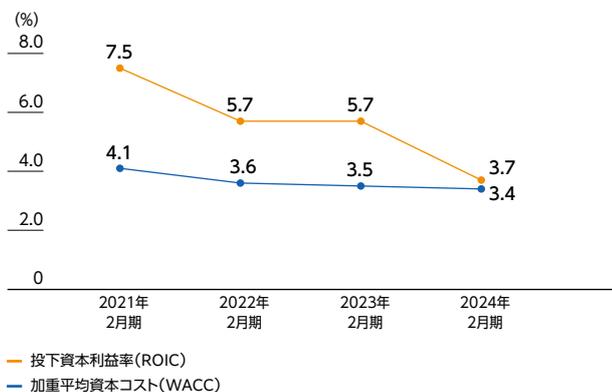
前中期経営計画の財務戦略達成状況

前中期経営計画においては、オムニチャネルを推進するためのDX投資に加え、既存店バリューアップ、オペレーション効率化のための設備投資を成長投資として捉えていました。オムニチャネルを推進するためのDX投資では、2023年3月にオンラインストアをオープンしたことにより、お客様の利便性が大幅に向上しました。また、オペレーション効率化のための設備投資により、業務プロセスの標準化が進み、業務の迅速化が実現されました。しかし、既存店バリューアップについては一定の効果が見られなかったため投資を中断しました。

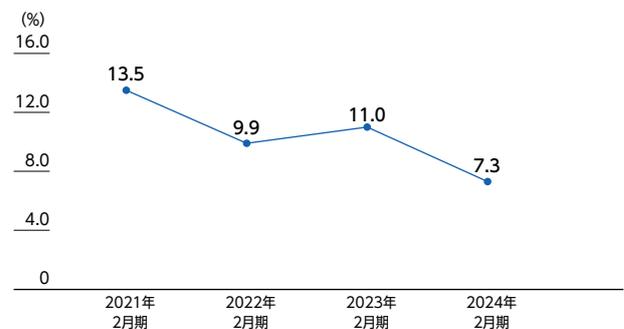
定量目標・推移

既存店バリューアップの効果が薄かったことに加え、仕入原価およびエネルギー価格の高騰も相まって投下資本利益率(ROIC)は低下しました。加重平均資本コスト(WACC)を上回って推移しているものの、資本に対する収益性は決して高くありません。ROEも7.3%と低下しており、収益性の向上が当社の課題になっています。

投下資本利益率(ROIC)と加重平均資本コスト(WACC)の推移



自己資本当期純利益率(ROE)の推移



取組方針

新中期経営計画では、財務戦略のさらなる深化を目指します。株主還元を強化しつつ、成長投資に過去の平均年間投資額の3倍にあたる資金を充当していきます。特に、新規出店、DXへの投資を加速し、中長期的な成長基盤を構築します。キャッシュアロケーションでは、成長投資、株主還元、調達の三方面で最適なバランスを追求します。資本構成の最適化にも注力し、株主資本コストの低減と財務健全性の向上を目指します。なお、M&Aなどによる一時的な資金需要には柔軟に対応していきます。

投資方針

原則、事業からのキャッシュ・フローによる資金創出にて対応する方針としていますが、中長期的な成長と安定した収益性を確保するために、成長分野には積極的に投資を実施していきます。

調達方針

2024年2月期のD/Eレシオは0.68倍と、2021年2月期より0.26倍低下したため、財務健全性は高まりました。今後は、2024年2月期並みのD/Eレシオを維持しつつ、より低利率での調達により借入のレバレッジを効かせ、株主資本コストの上昇も抑えていく方針です。

また、サステナブルファイナンスについては、2023年9月に九州の上場企業として初のポジティブ・インパクト・ファイナンスを組成するなど従来から積極的に取り組んでおり、今後も同様に取り組みを進める方針です。

PBR水準

2024年2月期における当社のPBRは0.6倍であり、東京証券取引所が求める水準を下回っています。新中期経営計画に掲げている店舗数の拡大や新規事業の創出などの成長戦略を示し、PBR向上に繋げていきます。

PBR向上に向けては、ROEとPERの改善を目指します。ROEを構成する3つの要素である、「利益率」「総資産回転率」「財務レバレッジ」のうち、当社の課題は利益率であると認識しています。利益率を向上させていくことが、ROE向上への重要な要素であると考えています。

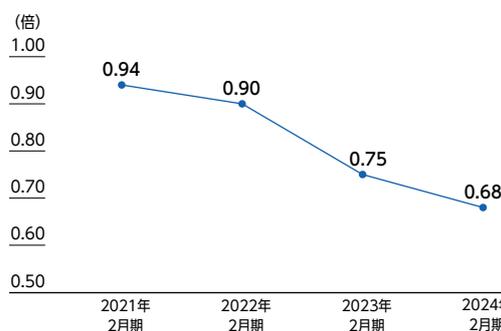
次にPERの観点からは、資本市場の皆様へ成長へのご期待をいただくことが重要であると考えています。資本市場との対話を増やし、信頼をいただけるように努めていきます。

また、株主の皆様に対しては、安定的かつ継続的な配当を続けていきます。創出した利益を成長投資に回し、将来の利益を増やすことで持続的な企業価値の向上へ繋げていきます。

株主還元方針

経営成績および財政状況、今後の見通しを総合的に勘案しながら、配当性向30%を目途に配当を行う方針です。親会社株主に帰属する当期純利益から一過性の損益を控除した利益額を基準として安定的な配当を行います。

D/Eレシオの推移



ミスターマックスのサステナビリティ

サステナビリティに対する考え方

持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値の向上を目的として、サステナビリティに関する基本方針を定めています。

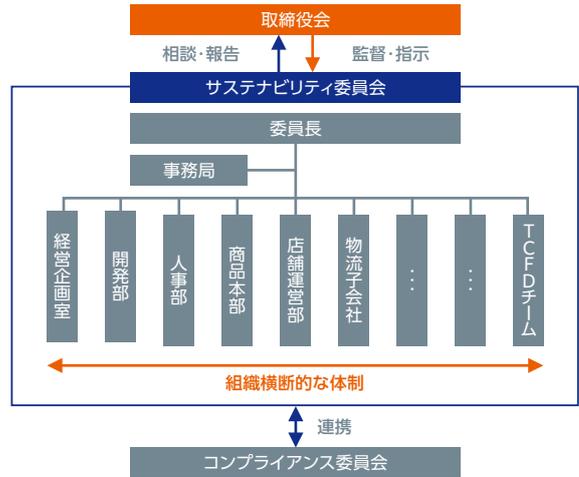
サステナビリティ基本方針

私たちミスターマックス・ホールディングスは、お客様の「普段の暮らしをより豊かに、より便利に、より楽しく」という経営理念のもと、地域社会のインフラとして、ステークホルダーの皆様とともにサステナブルな社会の実現に向けて行動します。そのために、公正な経営や事業運営を活動的に行い、企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ推進体制

組織横断的にサステナビリティ活動を推進するため、取締役を委員長とし、業務執行役員および部門長を中心に構成されるサステナビリティ委員会を設置しています。

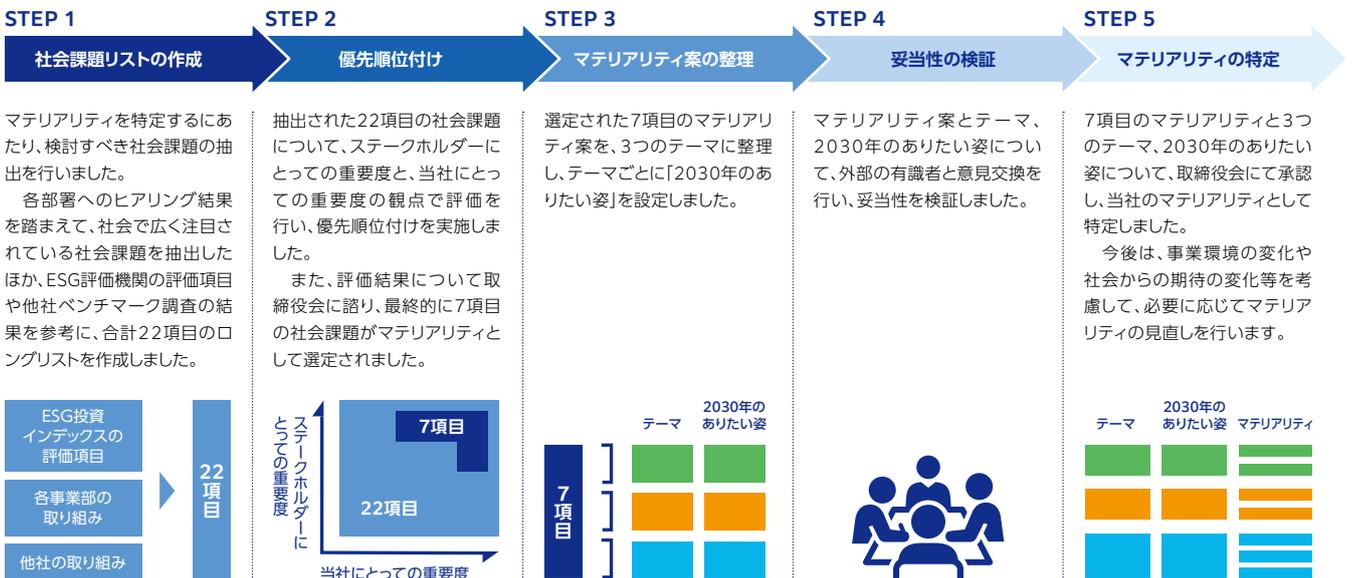
取締役会の監督のもとで、サステナビリティ委員会が各取り組みの推進や進捗管理を行うというガバナンス体制を敷いています。取り組みの推進に向けて、マテリアリティごとにサステナビリティ委員会メンバーを責任者に置いた分科会を設置しています。



2024年2月期の主な活動実績

主な活動	開催回数	主な内容
サステナビリティ委員会の実施	4回	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティへのKPIの進捗管理と推進策の立案 CO₂排出量削減に向けた自家消費型太陽光発電設置の検討 サステナブルファイナンスの取り組み方針について
全従業員向けサステナビリティ勉強会の実施	3回	<ul style="list-style-type: none"> 委員会の取り組み内容や進捗状況の共有 サステナビリティの取り組みが企業に求められる背景の説明

マテリアリティ特定プロセス



7つのマテリアリティ

重点的に取り組む課題として、3つのテーマ、7項目の重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

各項目において定性目標または定量目標を設定し、取り組みを進めています。

★実績 ●取り組み

テーマ	重要課題 (マテリアリティ)	定性目標	2030年の定量目標	2024年2月期の実績と取り組み
商品の提供を通じた社会価値創出	エコロジーとエコノミーの提供	地域社会と共に取り組むエコノミーの推進	● リユースに繋がる家庭内在庫の受け入れ・寄付活動の店舗実施率: 100%	★ 1.8%→100%達成 ● フードドライブ・ペットフードドライブを全店舗にて実施
		持続可能資源への転換と省資源化によるエコロジーの推進	● プラスチック備品使用抑制によるCO ₂ 排出量の削減率: 50%	● レジ袋の見直しや備品の変更を検討
		リサイクル促進による循環型社会の推進	● 資源の店頭回収実施率: 100%	★ 1.8%→100%達成 ● 古紙・食品トレイや衣類のリサイクル回収ボックスを設置
	商品開発を通じた価値ある安さの追求	サステナブルなPB商品開発の推進	● PB商品におけるサステナブルな商品の売上高構成比: 30%	★ 3.3%→17.1% ● 環境に配慮した商品本体や包装資材のPB商品開発推進
		商品提供を通じたエシカル消費の推進	—	● サステナブル商品の集合展開による訴求実施、寄付型商品の販売
		持続可能な認証原料の使用を目指す	● PB商品の家庭紙および飲料ペットボトルにおいて、持続可能な認証原料の利用率: 100%	★ 家庭紙: 23.1%→37.6%、 飲料ペットボトル: 3.4%→3.0%
持続可能なサプライチェーンの構築	地域社会のインフラとしての価値提供	お客様に寄り添った買い物環境の整備	● 授乳スペース、休憩スペース設置率: 100%	★ 休憩スペースの設置: 5.3%→100%達成 ★ 授乳スペースの設置: 60%→71.4%
		地域住民の生活に寄り添った活動への取り組み	● 災害協定締結率: 100%	★ 70%→76.8%
		地球環境に寄り添った活動への取り組み	● 自家消費型の太陽光発電設備設置件数: 30% ● 自然冷媒冷仕器の導入率: 25%	★ 自家消費型太陽光発電設備: 0店舗→1店舗 ● 自然冷媒冷仕器の設置検討
	サプライチェーン全体の最適化	サプライチェーンの在庫の最適化による環境負荷の削減と経営効率の向上	—	● 新VMIセンター稼働開始による配送効率の向上
		ビジネスパートナーへのサステナビリティに関わる取り組み活動の周知	● 自社方針の周知率: 100%	★ 100%達成 ● 取引先との協働施策に向けたアンケート実施
		事業プロセスにおける脱炭素の推進	● 売上高に占めるCO ₂ 排出量の削減率(ドライセンター配送: 2013年対比): 20%	★ 18.8%→24.1%達成 ● 物流センターの再配置による配送距離の短縮化を実施
持続的成長を支える経営基盤の確立	コンプライアンスと企業倫理の向上	公正な取引遵守のための教育と啓発活動	—	★ 「公正な取引」に関する教育の実施数: 年6回
		情報セキュリティに関する教育と啓発活動	● 情報セキュリティに関する教育の実施数: 年4回	● 情報セキュリティポリシーの改訂、啓発・運用方法を検討
		法令遵守をはじめとするコンプライアンス意識の涵養	● コンプライアンスに関する理解度の測定(全従業員): 年2回	★ 全従業員: 年2回実施 ● 定期的な教育・啓発活動の継続
	人材のキャリアと成長への貢献	自己実現のため、自らキャリア形成ができる仕組みづくり	● 正社員離職率: 5.5%	★ 7.7%→7.3% ● キャリア形成プログラムや職種紹介の実施
		チャレンジする人材の成長を促す体制づくり	—	● 社内公募による部署異動および研修参加の拡大
		会社の成長と自己成長を実感できる、エンゲージメントの向上	● 仕事・職場環境意識調査における肯定的回答率: 85%	★ 77.6% ● 褒める文化の可視化に向けた取り組み実施
	働きやすさの追求と多様性の尊重	すべての人材の能力が活かせる環境づくり	● 女性管理職比率: 20%	★ 5.3%→5.8% ● 女性社員向け研修の実施、全従業員向けダイバーシティ研修の検討
健康的に働き続けるための心身の健康維持と増進		—	● ワークライフバランス向上に向けた施策を検討	
	柔軟かつ新しい働き方への挑戦	● 男性社員の育休取得率: 100%	★ 50%→100%達成 ● 配偶者が出産予定の男性社員に対し面談実施、取得者の体験談共有	

Theme 01 : 商品の提供を通じた社会価値創出

関連するSDGs



重要課題(マテリアリティ)

- ① エコロジーとエコノミーの提供
- ② 商品開発を通じた価値ある安さの追求

基本的な考え方

より良い地球環境を次世代に引き継ぐために、当社ならではの取り組みを通じて、廃棄量の削減、天然資源やエネルギー使用量の削減、リサイクルの促進などを積極的に進めています。さらに、取り組みの1つとして社会課題の解決に貢献するサステナブルな商品開発を行っています。お客様にとって気軽に、かつ豊富な選択肢から購入いただけるよう「価値ある安さ」を実現しながら、充実した商品ラインナップを目指します。お客様との距離が近い小売業としての強みを活かし、持続可能な社会の実現に貢献し続けます。

リユースやリサイクルの促進活動

フードドライブ・ペットフードドライブ ミスターマックス全店に拡大

家庭で余っている食品およびペットフードを店舗で集め、地域のフードバンク団体や動物愛護センターへ寄付する取り組みを行っています。2023年2月期に3店舗で実施していた取り組みを、2023年7月からは福岡県内の店舗を中心とした28店舗に拡大し、同年11月には全56店舗でスタートしました。2024年3月からは毎月実施しており、寄付量は大幅に増加し、地域社会への貢献へと繋がっています。



ミスターマックス全店で 不要品の資源循環サービスを導入

2024年1月より一部店舗にて取り組みを開始した、不要品の回収・選別・再流通を一気通貫で行う資源循環サービス「PASSTO (パスト)」(株式会社ECOMMIT、本社：鹿児島県薩摩川内市、代表取締役CEO：川野 輝之)について、同年2月より全56店舗で導入し、各地域の廃棄物の削減・資源循環に貢献しています。

衣類やファッション雑貨、ホビー用品など店舗で回収した不要品を、ECOMMITが国内外でリユース品として再流通させるほか、リユースが難しいものに関してはリサイクルパートナーを通じて再資源化しています。



地域社会のインフラとしてのサステナブルな社会への貢献

地域の介護施設へ展示期間終了後の車椅子を寄付

店舗で展示販売していた車椅子22台を、商品入れ替えのタイミングで福岡県内の介護施設へ寄付しました。これまで商品入れ替えの際は、値下げ販売や廃棄処分を行っていましたが、在庫品をより有効活用し、地域の車椅子を必要とされる方へ寄付を行いたいという想いから、2023年12月に、2つの介護施設へ寄付しました。

引き続き、地域社会のインフラとしてサステナブルな社会の実現へ貢献できるよう、取り組みを進めていきます。

寄付をした
車椅子

2024年2月期

22台



車椅子(イメージ)

サステナブルな商品開発の推進

ラベルレス ペットボトル飲料

環境に配慮したPB商品の開発を進めています。2024年4月には、PBペットボトル飲料「ラベルレス お茶各種」を発売しました。ラベルをなくすことで、お客様のゴミ分別の手間をなくすことができ、さらにゴミの削減にも繋がる環境にやさしい商品です。従来のラベルのあるペットボトル飲料から切り替えを行ったことで、年間約44tのCO₂削減を実現します。

ラベルレス化
による
CO₂削減効果

年間

約44t



オリジナルTシャツの売上連動型寄付による チャリティー活動

2024年3月～8月には、今回で14回目となる「レスキューTシャツプロジェクト2024」を実施しました。九州アートディレクターズクラブとコラボレーションしたチャリティー活動で、「何かを、誰かを救いたい」という想いでデザインされたオリジナルTシャツを販売しました。売り上げの15%を災害義援金や社会貢献団体への支援金として寄付しており、これまでの累計寄付総額は7,246万円にのびります(2024年2月期までの実績)。地域に根差す小売業として、お客様とともに社会課題の解決へ貢献していきます。

累計
寄付総額

2024年2月期

7,246万円



責任者の声

サステナビリティ委員会 分科会「商品開発を通じた価値ある安さの追求」

小売業であるミスターマックスが、当社の想いを最も伝えられる手段の1つに「商品」があります。サステナビリティ委員会が発足した2022年より、PB商品の認証マーク取得や環境配慮型商品の開発を進め、お客様への訴求も積極的に行ってきました。さらに総合ディスカウントストアとして、環境にやさしいだけでなく、気軽に買える「価値ある安さ」を提供することで、ステークホルダーの皆様には選ばれる存在になれるよう、取り組みを進めていきます。



株式会社ミスターマックス
取締役 商品統括部長
古屋 清隆

Theme : 持続可能な 02 : サプライチェーンの構築

関連するSDGs



重要課題(マテリアリティ)

- ① 地域社会のインフラとしての価値提供
- ② サプライチェーン全体の最適化

基本的な考え方

お客様にとって買い物しやすい店舗であると同時に、非常時でも安心・安全を提供することで、地域における社会インフラとしての役割を果たしていきます。また、環境負荷の低減を進めるためには、自社だけの取り組みに留まらず、取引先との協業により、サプライチェーン全体で一体となり取り組んでいくことが大切です。商品の調達からお客様に商品が届くまでの効率的な物流網の構築を推進していきます。

物流改革の取り組み

「ホワイト物流」推進運動

2023年9月に、当社グループは「ホワイト物流」推進運動に賛同し、自主行動宣言を提出しました。ホワイト物流は「トラック輸送の生産性の向上・物流の効率化」「女性や60代の運転者等も働きやすい、より『ホワイト』な労働環境の実現」を目的に取り組む運動です。当社グループは、これまでトラック輸送から船舶・鉄道輸送への転換(モーダルシフト化)など、環境配慮と物流効率化の観点の両面で物流改革に取り組んできました。

2023年3月にはMrMax福岡物流センターをリニューアルし、新たに納品時間の予約受付システムを導入し、荷受け場における納品ドライバーの待機時間解消に向けた取り組みも開始しています。また、2024年2月にはMrMax埼玉物流センターを千葉県へ移転し、MrMax千葉物流センターとして新たに稼働を開始しました。この移転により、東京・千葉・神奈川の店舗配送距離の短縮化を図っています。今後もメーカーやベンダー企業との協働や店舗の配送効率改善に積極的に取り組むことで、持続可能なサプライチェーンの構築を目指します。



船舶輸送(イメージ)



鉄道輸送(イメージ)

売上原単位あたりのCO₂排出量の削減
(ドライセンター配送:2013年対比削減率)



環境へ配慮した物流改革への取り組み



2014年11月
エコシップマーク
認定事業者



2023年9月
「ホワイト物流」推進運動
自主行動宣言提出



2024年3月
エコレールマーク
協賛企業

快適な買い物環境の整備

お客様に寄り添った買い物環境の整備

店舗では、すべてのお客様に快適にお買い物いただける環境の整備を進めています。赤ちゃん連れのお客様に向けては、2030年までに「授乳スペース設置率100%」を目指し、店舗設備の改修を行っています。2024年3月には授乳やオムツ替えができる省スペースで可動式のベビーケアルームを設置しました。

また、従業員を対象にサービス介助士やユニバーサルマナー検定の取得を推進しており、今後もお客様が安心してお買い物をお楽しみいただける、快適な買い物環境を提供していきます。

授乳スペース
設置率

2024年2月期

71.4%

2030年目標

100%



地域社会への貢献活動

社会貢献団体との協働活動

レスキューTシャツプロジェクト(P.24参照)の寄付先である社会貢献団体と協働し、団体の活動紹介や支援受付キャンペーン活動のスペースとして、ミスターマックスの施設内を提供しています。地域のお客様と社会課題解決に取り組む団体との接点を創出することで、持続可能な社会の実現へと貢献しています。また、様々な社会貢献団体を通じ、災害時の必要物資や経済的に困難な状況にある家庭への支援物資の調達にも協力しています。



セーブ・ザ・チルドレン



国境なき医師団

©MSF

地域社会とのコミュニケーション活動

2023年12月に九州エリアの小売流通企業が共同でサステナビリティ推進を図る「九州流通サステナビリティサロン」のプログラムとして、福岡県大野城市の中学校での総合探求学習内で、当社グループのSDGsの取り組みを伝える出前授業を行いました。環境に配慮したPB商品の、こだわった開発ポイントや物流の取り組みなどに関するクイズを通じ、当社グループの環境への取り組みを子どもたちに伝えることができました。



責任者の声

サステナビリティ委員会
分科会「地域社会のインフラとしての価値提供」

当社は、赤ちゃんのいるファミリーからお年寄りまで、すべてのお客様が快適にお買い物いただける環境を目指しています。また、地域における社会のインフラとして、平時および非常時における店舗・設備の環境を整備し、地球環境に寄り添った店舗づくりを推進することで「その地域にミスターマックスが存在する意義」を確立していきます。



株式会社ミスターマックス・ホールディングス
開発部長 兼 テナント開発部長
藤代 義道

Theme : 持続的成長を支える
03 : 経営基盤の確立

関連するSDGs



重要課題(マテリアリティ)

- ① コンプライアンスと企業倫理の向上
- ② 人材のキャリアと成長への貢献
- ③ 働きやすさの追求と多様性の尊重

基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスを最も基本的な社会への誓い・約束であると考え、誠実かつ公正な企業活動に努めています。また、人材育成のテーマとして「ビジョンに向かってチャレンジし続けるチーム」を掲げ、従業員と会社の持続的成長と発展を目指します。働く環境についても、だれにとっても働きやすい会社を実現し、従業員一人ひとりがより良い将来の展望を持てるように整備していきます。

コンプライアンスへの取り組み

当社では、法令を遵守し、社会倫理に従って行動するという観点から、役員および従業員の基本的な行動規範として、「ミスターマックス行動規範」を定めています。実効性のある行動規範を前提にリスクマネジメントを推進する機関として「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスの徹底を図っています。

ミスターマックス行動規範の主な項目

- 自由な競争および公正な取引
- 接待、贈答などの制限
- 公的機関との取引、政治献金および寄付の取扱い
- 反社会的行為への関与の禁止
- 企業秘密の管理
- インサイダー取引の禁止
- 社会の利益と対立するような個人行為の禁止

人材育成

考え方

- 当社グループは人材育成に関して以下の考え方を指針とし、取り組みを推進していきます。
1. 成果、コンピテンシー(行動特性)、積極性を適正に評価し、公正な処遇を行う。
 2. 常に「実行力」「スピード」「徹底力」を駆使し改善・改革にチャレンジする実践集団づくりを行う。
 3. 人材の積極的な育成を行い、当社グループの行動指針である「Guest First(お客様第一主義)」を継続する企業体質をつくる。

取り組み

チャレンジできる環境整備として、ポジション公募制度や公募参加型の研修などを拡充しています。従業員自身が意思をもって主体的にキャリア形成に取り組み、自己実現ができる環境を整えることで、エンゲージメントを高め、企業の成長へと繋げていきます。

社内公募の主な内容

- 部署異動を伴う社内ポジション公募
- 業務に関わる資格取得研修の公募(自転車安全整備士など)
- 外部セミナー派遣の公募

人権尊重

店舗の 取り組み

当社グループは「Guest First(お客様第一主義)」の行動指針のもと、あらゆる営業活動において「お客様に満足していただくこと」を最も大切に考えて行動しています。一方で、従業員の安全を守るために、お客様からの過剰な要求や社会通念上不相当な要求であるカスタマーハラスメントに対しガイドラインを策定し、対応方法や必要知識の教育を行っています。また、店舗ではカスタマーハラスメントに関するポスターを掲示することで、企業としての姿勢を示しています。

人材・雇用の 取り組み

当社グループでは、国籍を問わない採用を継続しており、新卒採用では直近5年で18名の外国籍社員が入社しています。また、障がい者雇用についても地域のハローワークと連携し、法定雇用率を大きく上回る雇用を行っており、2024年2月期の障がい者雇用率は法定雇用率2.30%に対し、ミスターマックス・ホールディングスで4.00%、ミスターマックスで2.75%となっています。

取引先への 取り組み

当社グループでは、コンプライアンス違反やそのおそれのある行為について、問題の早期発見と是正を図るために、「コンプライアンス通報窓口」を設置しています。また、コンプライアンスアンケートを年1回実施し、商談時の問題や不当要求、不正等の早期発見に努めています。

働きやすい職場環境づくり

男性社員の育児休業取得推進

2030年目標とした男性社員の育児休業取得率100%を2024年2月期に前倒しで達成しました。制度周知や取得経験者の体験談共有、上位者同席での制度説明会など、取得しやすい風土づくりを進めています。今後は取得率の維持と長期取得の可能な仕組みづくりを進め、柔軟かつ新しい働き方を支援します。

男性の育児休業取得率

2023年2月期	2024年2月期
50.0%	100%

女性活躍推進

2030年までに女性管理職(課長級以上)比率を20%にすることを目標に掲げています。2023年9月には女性社員を対象としたキャリア支援研修を初めて実施しました。外部講師を招き、女性ならではのライフイベントや健康課題への考え方、モチベーション向上、社内コミュニティの拡大を目的とすることで、女性管理職比率向上へと繋げていきます。

女性管理職比率

2023年2月期	2024年2月期
5.3%	5.8%

責任者の声

サステナビリティ委員会 分科会「働きやすさの追求と多様性の尊重」

企業を取り巻く環境が変化している中で、従業員の能力を最大限に活かせる環境整備や柔軟に働ける制度設計は急務です。これまでも当社では、時短勤務の適用期間拡大や看護休暇の有給取得など、法律で求められる以上の制度を整備してきました。今後も柔軟かつ新しい働き方への挑戦を続けることで、小売業を牽引できる存在へと成長していきます。



株式会社ミスターマックス・
ホールディングス
執行役員 財務部長

上田 展貴

社外取締役メッセージ

ミスターマックスの社外取締役3名に、当社が今後も持続的に成長していくために、社外取締役としての役割、今後目指すべき方向性や課題についてメッセージをいただきました。

新任

経験と知見を活かし、 ガバナンスの有効性を高める

2024年5月の定時株主総会で社外取締役(監査等委員)として選任されました、公認会計士の岡部麻子です。この度ありがたいご縁をいただき、当社の一員になりました。

私は、公認会計士として長年にわたり大手監査法人で経験を積む中で、多くの企業の経営やガバナンス等を拝見してまいりました。このような経験と、会計・財務等に関する専門的な知見を活かして、会社の経営効率やプライム企業としてのガバナンスの有効性を高めていくことが、私への期待役割と認識しています。また今後、当社のビジネスおよび環境等に関する理解を深めていくことで、変化する環境に適切に対応し、会社の持続可能な成長と価値創造に貢献したいと考えています。



取締役(監査等委員)

岡部 麻子

私が大切にしている価値観の1つとして、「チームワークとコミュニケーションを大切にする」というものがあります。この価値観のもと、他の取締役や執行役員の方々等と密接に連携・協力し、最終的には経営理念である、お客様の「普段の暮らしをより豊かに、より便利に、より楽しく」を共に実現したいと考えています。

これまで培った、公認会計士としての専門知識と経験を活かして、会社の発展に貢献していく所存です。今後とも何卒よろしくお願い申し上げます。

課題を認識し、 中長期的な成長のための議論

当社は2022年5月から、監査等委員会設置会社に移行し、併せて委任型の執行役員制を採用し、業務執行は執行役員が担う構成となりました。この体制のもと、私たちはモニタリング・ボードとして経営の監視をすることを第一義的な職責として担っています。当社の社外取締役は、それぞれバックグラウンドや専門性が異なった構成であり、取締役会や監査等委員会では、経営者としての視点、財務会計の視点、法務コンプライアンスの視点、サステナビリティの視点といった様々な角度から、中長期的な成長を念頭においた活発な議論がなされています。

また、役員の指名・報酬決定のプロセスにおいて、独立性をもって判断することも重要な職責であり、人材の育成を含めて指名・報酬委員会で議論をしています。当社を支え、課題を解決するのは従業員個人とそのチームです。人的資本経営の観点から、それぞれの成長を後押しし、能力を発揮してもらいたいと思います。



取締役(監査等委員)

家永 由佳里

当社の課題として、成長の要といえる出店がほぼできなかったという点は大いに反省するところで、M&Aも視野にスピード感を持って出店・拡大を行う必要があります。また、オンラインストアは店舗のEDLPと同じ安さで生活に必要な物を届けることができますが、まだ浸透しているとはいえません。PB商品比率も上げていく中、ブランド力を高めることを意識したPR戦略に基づき、当社の良さをもっと発信していく必要があると思っています。

ステークホルダーの皆様と協働して、当社が地域に根差し、社会のインフラとして、暮らしを支える企業で存り続けることに貢献したいと思っています。

価値ある「社会のインフラ」を 目指した戦略の実行

当社は経営理念の中で、毎日の暮らしになくてはならない「社会のインフラ」となることを目指しています。単に、必要なものを提供するというお買い物の場にとどまらず、コミュニティにとって必要とされる存在であるべく、サステナビリティへの取り組みや、人材への投資、DXの進化とともに実現する情報共有やショッピング体験の向上など、真に価値ある「社会のインフラ」であるための戦略を策定し、実行を続けています。取締役会での議論、意思決定、モニタリングもこうしたフレームワークのなかで、質的な向上を目指し、多様なステークホルダーの視点を意識し営まれています。

私は特に、新中期経営計画の中での成長戦略や人材戦略におけるサクセッションプランの策定、実現など経営陣とともに学び、前に進むべく取り組ん



取締役(監査等委員)

西村 豊

でいます。新中期経営計画で掲げる店舗開発の目標は大変意欲的なものですが、既存店の成長戦略も、今までの延長線で達成できるものではありません。コミュニティにおける「社会のインフラ」の意味するところに真摯に向き合い、それらを実現していく人材、意欲と参画意識の高いチームづくり、こうしたワクワクする未来に向かい、私たちも引き続きコミットメントしていきます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

経営理念を追求し、企業価値を高めるために、コーポレート・ガバナンスの強化が重要な経営課題であると認識しています。

現行の経営管理組織を一層充実、強化することにより、激変する経営環境に迅速かつ的確に対応するとともに、効率性、健全性、透明性を重視した経営を進めていきます。また、IR活動、コーポレートサイトを活用した情報開示を進めるとともに、株主の皆様のご意見やアドバイスを経営に反映させるよう努めています。

当社は、戦略の議論に注力できるコンパクトな取締役会と、子会社における最適な業務執行体制の実現を目指しています。取締役会がグループ全体の監督機能を発揮できるよう、独立社外取締役を中心とした監査等委員会を設置しており、監査の実効性確保に努めています。

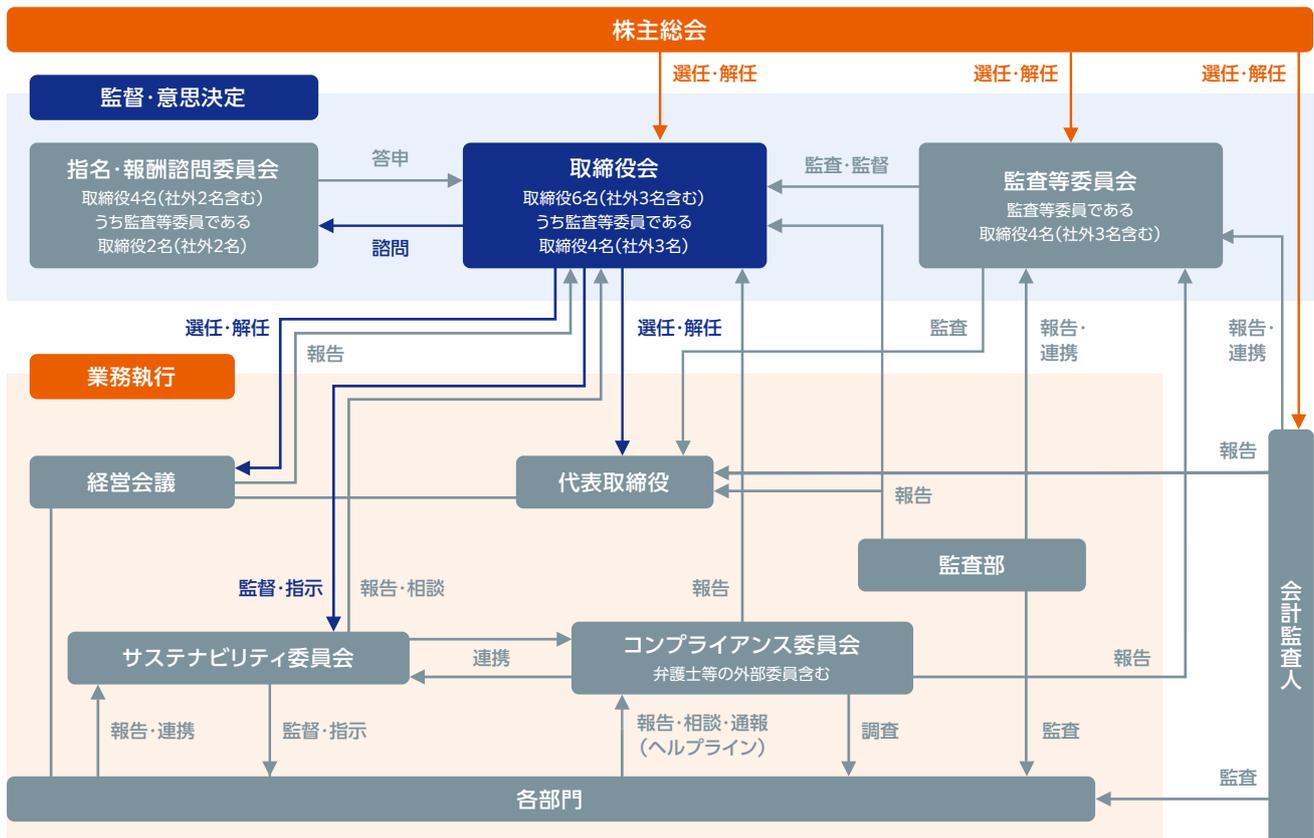
また、当社では経営の監督機能と業務執行機能の分離による、意思決定の迅速化と責任の明確化を目的として、委任型執行役員制度を導入しています。執行役員は取締役会において選任され、業務執行決定権限を委譲されます。業務執行の責任を明確化することで、経営の効率化や、取締役会の機能強化を図っています。

コーポレート・ガバナンスの強化を通じて企業価値の向上を目指します。

取締役 執行役員
小田 康德



コーポレート・ガバナンス体制図(2024年5月23日時点)



体制の概要

★は独立社外

名称	概要	氏名	出席状況 2024年2月期
取締役会	代表取締役社長 平野能章が議長を務め、取締役(監査等委員であるものを除く)2名、監査等委員である取締役4名で構成されます。経営の意思決定機関として月1回以上開催し、経営の重要事項を協議・決定しています。また、取締役会の半数は独立社外取締役で構成しています。独立した立場から経営に対する提言を行い、企業の健全性の確保とコンプライアンス経営の推進、経営監督機能の充実を図っています。	平野 能章(議長) 小田 康徳 宮崎 隆 家永 由佳里★ 西村 豊★ 工藤 雅春★	14回/14回 14回/14回 14回/14回 14回/14回 14回/14回 14回/14回*
指名・報酬諮問委員会	取締役の指名・報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性および客観性を担保し、取締役会の監督機能の強化とガバナンス体制の充実を図るため、取締役会の諮問機関として指名・報酬諮問委員会を設置しています。 監査等委員である独立社外取締役 西村豊を委員長とし、独立社外取締役が半数以上を占める構成とし、取締役の指名・報酬等について審議した結果を取締役会へ答申しています。	西村 豊(委員長)★ 平野 能章 小田 康徳 家永 由佳里★	10回/10回 10回/10回 10回/10回 10回/10回
監査等委員会	常勤監査等委員である取締役 宮崎隆が委員長を務め、監査等委員である取締役4名(うち3名は独立社外取締役)で構成されます。監査等委員は、取締役会などの重要な会議に出席し、業務執行状況を確認するほか、それぞれの専門的立場から経営と財産の状況について監査・監督を行い、経営監視機能の強化を図っています。	宮崎 隆(委員長) 家永 由佳里★ 西村 豊★ 工藤 雅春★	13回/13回 13回/13回 13回/13回 13回/13回*
コンプライアンス委員会	代表取締役社長 平野能章が委員長を務め、取締役および執行役員、社員、さらに弁護士を含む外部メンバーから成る常任委員と、各部門長および店長から成る推進委員によって構成され、コンプライアンス体制構築とその徹底、推進ならびに法令等や行動規範に違反する行為に対処しています。また、リスクマネジメント委員会の機能を持ち、定期的な会議で、情報を共有し、相互牽制も実施しています。各施策の実施状況などを含めた活動内容を取締役会へ定期的に報告するなど、ガバナンス体制を構築しています。	平野 能章(委員長) 小田 康徳 宮崎 隆 家永 由佳里★ グループ各社の担当役員および部門責任者	4回/6回 5回/6回 6回/6回 4回/6回 6回/6回
サステナビリティ委員会	複数の役員および各部門の責任者を中心に構成されており、組織横断的な体制を整えています。取締役 小田康徳を委員長とし、サステナビリティに関連した取り組みについて、定期的開催するとともに、分科会を設置し、各取り組み項目に対して方針や目標を決定・管理する機能を担います。進捗状況や活動内容を取締役会へ定期的に報告するなど、ガバナンス体制を構築しています。	小田 康徳(委員長) グループ各社の担当役員および部門責任者	4回/4回 4回/4回

※工藤雅春は2024年5月23日の株主総会をもって退任しました。

取締役会の実効性評価

実効性評価

当社は、毎年、取締役会の課題や改善点を抽出し、取締役会の実効性を高めるための取り組みに繋げることを目的に、全取締役に対し、取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略等に関するアンケートを実施しています。

評価にあたっては、アンケートの集計結果の取りまとめ、およびその分析を第三者機関に委託しています。

2024年2月期の取り組み

2023年2月期におけるアンケート結果からは、取締役会全体の実効性は確保されていることを確認できた一方で、課題も提示され、2024年2月期は以下の5点の課題について対応を進めました。

① DX推進に関する審議

取締役会においては、担当役員から3回にわたりDXに関する報告が行われ、オムニチャネル戦略や生成AI、DX人材育成等の議論をしました。また、執行役員で構成される経営会議においても、6回の報告・議論が行われ、DX推進に対する理解と意見交換を進めました。

② 経営戦略等の重要議題の審議

新中期経営計画の策定にあたっては、社外取締役も経営会議に参加し議論を行いました。さらに監査等委員会でも進捗報告を行い、社外取締役の理解を深めました。

③ 経営陣の指名・報酬

報酬体系の見直しにあたり、現状の報酬水準等について外部機関に検証を依頼した結果、「妥当性・合理性あり」との見解をいただきました。外部機関の検証結果を踏まえ、評価と報酬が連動した役員報酬の方針および報酬体系の見直し・改定を実施しました。

④ 株主等ステークホルダーへの開示の充実

非財務情報について、取締役会で担当役員から4回の報告を行いました。また、2024年2月にはコーポレートサイトの改修を行い、非財務情報の充実を図りました。

⑤ 社外取締役に対する当社を理解してもらうためのトレーニング

年1回の営業戦略会議や毎月の営業会議の動画を配信することにより、営業方針の理解を深める機会を設けました。また、経営会議やサステナビリティ委員会等に社外取締役が参加しました。

今後の対応

2024年2月期に実施したアンケート結果では、肯定的な評価が8割を占めていたことから、取締役会全体の実効性は

確保されていると判断しています。

「業績モニタリングと経営陣の評価」「取締役会の構成と運営」「企業倫理とリスク・危機管理」の3項目が推進されていると評価されました。一方で、「審議に必要な情報提供」「取締役会の審議時間」「取締役会での議案説明」「資本政策」「DXに関する対応」の5項目は今後の課題として確認しました。今回の評価結果を踏まえ、引き続き取締役会全体の実効性の向上に努めていきます。

取締役会

当社の取締役会は、6名で構成されており、うち3名を独立社外取締役として選任し、取締役会における独立社外取締役の割合は半数以上となっています。社外取締役は、その専門知識や企業経営等に関する識見に基づいた客観的な立場からの監督・助言の役割を担っており、当社のガバナンス強化および企業価値向上に寄与しています。

また、社外取締役は、取締役会以外でも業務執行役員等と意見交換を行うため、取締役会事務局、監査等委員会の補助を行うスタッフが連携して連絡・調整等を行う体制を整備しています。

役員の選解任方針と手続き

取締役および執行役員候補の指名、経営陣幹部の選任にあたっては、個々の経歴、実績や人間性、知識、経験、能力等のバランスを総合的に勘案して選任しています。指名・報酬諮問委員会での審議を経た上で、取締役会にて決定されます。監査等委員である取締役については、監査等委員会の同意のもと、取締役会にて決議されます。

また、解任にあたっては、法令や定款などに違反し、当社の企業価値を著しく毀損したと認められるなど、客観的に解任が相当と判断される場合に、取締役会で総合的に判断し、規程に基づき解任することとしています。

取締役のトレーニング

当社は、取締役が役割や責務を適切に果たせるよう必要なトレーニングが受けられる体制を整えています。

- (1) 取締役は、当社が加盟する団体等の外部セミナー等へ参加することによって、必要な知識、あるいは時勢に応じた新しい知識の習得や研鑽に努めています。
- (2) 取締役就任に際しては、役員として遵守すべき法的な責

務、責任等についての説明を行います。

(3)社外取締役就任に際しては、当社の事業・財務・組織等に関する必要な情報について担当業務執行役員からレクチャーを行うとともに、取締役会以外の社内会議体へ出席し、当社への理解を深める機会を設けています。

役員報酬制度

取締役(監査等委員を除く)の報酬は、以下の考え方の通り、優秀な人材を確保するとともに、業績の向上および企業価値の増大に対する各取締役(監査等委員を除く)へのインセンティブ効果が発揮されるよう、職責と業績への貢献実績に応じて基本報酬および賞与等の額を決定することを基本方針としています。さらに、譲渡制限付株式を付与することとし、指名・報酬諮問委員会の答申結果を最大限に尊重して、総合的に検討しています。

取締役(監査等委員を除く)は、固定の金銭報酬である基本報酬、業績連動報酬等である賞与、非金銭報酬等である譲渡制限付株式報酬の割合がおよそ7:2:1となるように支給しています。監査等委員である取締役は基本報酬のみを支給しています。

考え方

- ・優秀な人材を確保するに相応しい報酬水準とする
- ・業績達成の動機付けとなる業績連動性のある報酬制度とする
- ・中長期的な目標達成に対する貢献意欲の向上と投資家とのエンゲージメントを促進する
- ・客観的な視点、定量的な枠組みに基づき、透明性を担保した報酬とする

取締役(監査等委員を除く)の報酬体系



取締役・監査役に対する報酬額(2024年2月期)

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く) (うち社外取締役)	125 (0)	119 (-)	- (-)	6 (-)	2 (-)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	31 (19)	31 (19)	- (-)	- (-)	4 (3)
合計 (うち社外役員)	157 (19)	150 (19)	- (-)	6 (-)	6 (3)

(注)1. 使用人兼務取締役はおりません。

2. 取締役(監査等委員および社外役員を除く)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、譲渡制限付株式報酬6百万円です。

基本報酬の方針

取締役(監査等委員を除く)の基本報酬は、月額固定報酬とし、同業種や同規模の民間企業における役員報酬水準および当社従業員の給与水準を参考に役職者ごとの報酬レンジを定め、役職に基づく夫々の職務と責任の範囲、個人別評価、および業績評価を総合的に勘案して決定しています。

業績連動報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

取締役(監査等委員を除く)の賞与は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、業績に連動した役員賞与支給ガイドラインの条件をすべて満たした場合、現金報酬にて毎年、一定の時期に支給しています。

役員賞与支給に関するガイドラインの条件は、適宜、環境の変化に応じて指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえた見直しを行っています。

ガイドラインの条件

- ・事業年度が求める営業利益率目標を上回ること
- ・事業年度が求めるROE目標を上回ること
- ・営業キャッシュ・フローがプラスであること
- ・年間を通じて安定的な配当ができること

株式報酬の方針

当社の中長期的な企業価値向上および株主価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するため、取締役(監査等委員を除く)には、非金銭報酬として譲渡制限付株式(譲渡制限期間3~50年)を付与するものとし、付与数および支給時期は、株主総会後の一定の期間内の取締役会にて決定することを規定しています。

取締役・上席執行役員・委任型執行役員のスキルマトリックス

氏名	役職	経営経験	営業・マーケティング	財務・会計	人事・労務	法務・リスク管理	IT・デジタル	国際性
平野 能章	代表取締役社長	○	○					○
小田 康徳	取締役 執行役員	○	○		○	○		
宮崎 隆	取締役(常勤監査等委員)		○					
家永 由佳里	取締役(監査等委員)					○		
西村 豊	取締役(監査等委員)	○	○	○	○			○
岡部 麻子	取締役(監査等委員)			○				
吉田 康彦	上席執行役員	○	○				○	
石井 宏和	上席執行役員			○				○
鳥越 寛	上席執行役員		○		○	○		
今村 健児	執行役員						○	
藤田 充人	執行役員	○	○					
櫛田 茂幸	執行役員		○					

社外取締役の選任理由

氏名	監査等委員	独立役員	選任理由
家永 由佳里	○	○	直接企業経営に関与された経験はございませんが、弁護士として培われた豊富な経験と見識を有しており、企業経営の健全性の確保とコンプライアンス経営の推進などガバナンス体制の強化に対して重要な役割を担っていただけるとの判断から、監査等委員である社外取締役として選任しています。
西村 豊	○	○	企業経営全般への見識と小売業界に係る知見を有するとともに、豊富な社外役員経験をもとに、様々な視点から意見や指摘・助言を行うなどガバナンス体制の強化に対して重要な役割を担っていただけるとの判断から、監査等委員である社外取締役として選任しています。
岡部 麻子	○	○	直接企業経営に関与された経験はございませんが、長年の会計監査経験および公認会計士として高度な専門知識を有しており、会計・財務に関する知見を活かし、当社経営の適切な監督を行っていただけるとの判断から、監査等委員である社外取締役として選任しています。

リスク管理体制

取締役会によるリスク管理

定例取締役会では、営業状況、資金繰りを含めた財務状況、店舗開発の進捗状況が報告されるほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、リスクへの早期対応を行っています。

内部監査部門

監査部を設置し、監査等委員および監査等委員会と連携を図りながら、内部統制の観点から各部門の業務の適法性および妥当性について監査を実施しています。監査部員が、各店舗および本部の各部署を定期的に監査し、リスクの存在を早期に発見し、業務執行責任者である取締役へ急報できる体制を整備します。

緊急事態への対応

緊急事態対応マニュアルを各部署および幹部社員の自宅に常備し、早期に対策本部を設置できる体制を整えています。

コンプライアンス委員会

グループコンプライアンスの体制構築とその徹底、推進ならびに法令違反の予防と対策を活動目的とし、定期的開催する会議を通じて、情報の共有と相互牽制を行っています。加えて、クライシスマネジメントおよび企業経営に悪影響を及ぼす、または可能性のある事象を洗い出し、合理的にコントロールするためのリスクマネジメント機能を有しています。

役員一覧

取締役



代表取締役社長
最高経営責任者(CEO)兼最高執行責任者(COO)

平野 能章

1986年 9月 当社入社
1987年 4月 ノムラ・セキュリティーズ・インターナショナルInc.へ出向
1989年 4月 当社営業企画部長
1989年11月 当社取締役営業企画部長
1990年11月 当社常務取締役
1991年11月 当社専務取締役
1992年 7月 当社代表取締役副社長
1995年 6月 当社代表取締役社長(現任)
2008年 4月 当社最高経営責任者兼最高執行責任者(現任)
2017年 9月 株式会社ミスターマックス代表取締役社長(現任)



取締役
執行役員

小田 康徳

1977年 4月 当社入社
1994年 7月 当社開発部長
1995年 6月 当社取締役開発部長
1996年 4月 当社取締役SC開発部長
2003年 6月 当社常務取締役開発本部長
2008年 4月 当社取締役常務執行役員開発本部長
2009年 6月 当社取締役執行役員開発本部長
2011年 6月 当社取締役執行役員管理本部長
2015年 4月 当社取締役執行役員管理本部長兼財務部長
2015年 6月 当社取締役執行役員管理本部長
2017年 9月 当社取締役執行役員管理部門管掌
2022年 3月 当社取締役執行役員(現任)
2022年11月 株式会社ロジディア取締役(現任)



取締役(常勤監査等委員)

宮崎 隆

1983年 4月 当社入社
1999年 4月 当社店舗運営部長
2000年 9月 当社首都圏ブロック長兼新潟志野店店長
2003年 7月 当社商品本部第三部長
2008年 8月 当社執行役員商品本部長
2013年 4月 当社執行役員営業本部長
2015年 6月 当社取締役執行役員営業本部長
2017年 3月 当社取締役執行役員商品本部長
2017年 9月 当社取締役執行役員リアル部門管掌
2021年 3月 当社取締役執行役員
2021年 5月 当社常勤監査役
2022年 5月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員) 独立社外

家永 由佳里

2002年 4月 最高裁判所司法修習生(第56期)
2003年10月 福岡県弁護士会弁護士登録
徳永・松崎・斉藤法律事務所入所
2015年 6月 オークー食品工業株式会社社外取締役
2015年 6月 当社社外取締役
2016年 1月 徳永・松崎・斉藤法律事務所パートナー弁護士(現任)
2021年12月 ハウステンボス株式会社社外取締役(監査等委員)
2022年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2022年 6月 TOTO株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員) 独立社外

西村 豊

1979年 4月 極東石油工業合同会社入社
1986年 3月 株式会社ロイヤル・コペンハーゲン・ジャパン入社
1987年10月 ジェネラル・エレクトリック・インターナショナル入社
2003年 9月 アメリカン・インターナショナル・グループ入社
2003年11月 リシュモン・ジャパン株式会社代表取締役CFO
2005年 7月 同社代表取締役COO
2005年11月 同社社長リージョナルCEO
2016年 1月 カーライル・ジャパン顧問
2016年 2月 おやつカンパニー社外取締役
2016年 2月 三生医薬株式会社社外取締役
2017年 5月 当社社外取締役
2017年 5月 セイコーウォッチ株式会社社外監査役
2017年 7月 オルソリアベース株式会社社外取締役(現任)
2019年 6月 株式会社TSIホールディングス社外取締役(現任)
2019年 6月 株式会社トキワ社外取締役
2021年11月 株式会社アルファ社外取締役
2022年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員) 独立社外

岡部 麻子

1997年10月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)入所
2017年 7月 有限責任監査法人トーマツパートナー
2022年 6月 平田機工株式会社社外取締役
2022年 7月 岡部麻子公認会計事務所開業(現任)
2023年 6月 平田機工株式会社社外取締役監査等委員(現任)
2024年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

上席執行役員



上席執行役員
DX戦略部門管掌

吉田 康彦



上席執行役員
経営企画・財務部門管掌

石井 宏和



上席執行役員
管理部門管掌

鳥越 寛

委任型執行役員

執行役員 デジタルサービスマネジャー
株式会社ミスターマックス
取締役 オムニ戦略部長

今村 健児

執行役員
株式会社ミスターマックス
取締役 商品開発部長

藤田 充人

執行役員
開発部門管掌

榎田 茂幸

財務・非財務データ

決算期	2015年3月期 (平成27年3月期)	2016年3月期 (平成28年3月期)	2017年2月期*1 (平成29年2月期)	2018年2月期*2 (平成30年2月期)
営業収益	114,473	118,646	108,549	118,521
売上高	109,608	113,713	104,081	113,767
売上総利益	22,978	24,593	22,717	24,659
売上高総利益率(%)	21.0	21.6	21.8	21.7
営業収入	4,653	4,933	4,468	4,753
営業利益	△ 876	1,728	2,111	2,726
売上高営業利益率(%)	△ 0.8	1.5	2.0	2.4
EBITDA*3	1,893	4,056	4,674	5,424
経常利益	△ 783	1,413	2,360	2,959
当期純利益	△ 2,982	1,005	1,813	2,187
売上高当期純利益率(%)	△ 2.7	0.9	1.7	1.9
総資産	78,089	77,401	72,817	73,108
純資産	18,339	19,178	20,743	22,397
(自己資本比率、%)	23.5	24.8	28.5	30.6
商品	9,045	9,776	7,628	8,560
借入金	31,099	28,474	26,174	23,576
リース債務	2,168	1,963	1,766	1,961
社債	—	—	—	—
有利子負債	33,267	30,437	27,940	25,537
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)*4	4.6	12.6	14.6	21.9
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,488	3,840	3,514	4,989
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,406	△ 1,212	△ 1,033	△ 1,496
フリー・キャッシュ・フロー	△ 1,918	2,628	2,481	3,493
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,133	△ 2,910	△ 2,907	△ 3,417
現金および現金同等物の増減額	△ 794	△ 281	△ 426	75
現金および現金同等物の期末残高	1,897	1,615	1,189	1,264
設備投資*5	4,319	2,956	882	1,121
減価償却費	2,360	2,298	1,995	2,216
発行済株式数(千株)	39,611	39,611	39,611	39,611
一株当たり当期純利益(円)	△ 89.84	30.28	54.64	65.90
一株当たり純資産(円)	552.38	577.65	624.83	674.69
一株当たりキャッシュ・フロー(円)*6	△ 18.73	99.48	114.70	132.62
一株当たり配当金(円)	0.00	10.00	14.00	17.00
自己資本当期純利益率(ROE)*7、%	△ 15.0	5.4	9.1	10.1
D/Eレシオ(倍)*8	1.81	1.59	1.35	1.14
配当性向(%)	0.0	33.0	25.6	25.8
開店数(店)	5	1	1	1
閉店数(店)	0	1	4	1
期末店舗数(店)	60	60	57	57
期末売場面積(m ²)	347,740	340,634	324,203	328,356
開店店舗名(都道府県)	●八幡束(福岡) ●伊万里(佐賀) ●唐津(佐賀) ●宇美(福岡)*10 ●S福津(福岡)*10	●天神西通り(福岡)	●熊本北(熊本)	●守谷(茨城)
閉店店舗名(都道府県)		●新宮(福岡)	●南船橋(千葉) ●Off Max京王堀之内(東京) ●越谷(埼玉) ●中津(大分)	●天神西通り(福岡)
既存店増収率(%)	94.7	102.5	102.4	103.3
社員期末人員数(人)	791	754	763	745
パート・アルバイト平均人数(人)*9	2,184	2,090	1,892	1,848
全従業員数(人)	2,975	2,844	2,655	2,593
電力使用量(MWh)	—	—	95,978	89,028
1店舗当たり電力使用量(MWh)	—	—	1,783	1,562
CO ₂ 排出量(t-CO ₂ 、Scope 1、2)	—	—	—	—

※1 2017年2月期に、決算期末を3月から2月に変更。2017年2月期は、11ヵ月決算。

※2 2018年2月期から連結決算に移行。

※3 EBITDA=経常利益+減価償却費+支払利息 支払利息は、キャッシュ・フロー計算書の支払額を使用。

※4 インタレスト・カバレッジ・レシオ=(営業活動によるキャッシュ・フロー)/(支払利息) 支払利息は、キャッシュ・フロー計算書の支払額を使用。

※5 投資金額=有形固定資産の取得による支出+無形固定資産の取得による支出

※6 一株当たりキャッシュ・フロー=(税引利益+減価償却費)/期中平均株式数(除く自己株)

(百万円)

2019年2月期 (平成31年2月期)	2020年2月期*11 (令和2年2月期)	2021年2月期 (令和3年2月期)	2022年2月期 (令和4年2月期)	2023年2月期 (令和5年2月期)	2024年2月期 (令和6年2月期)
118,744	122,319	131,789	124,831	126,904	129,570
113,988	117,508	126,913	119,975	122,107	124,514
24,733	24,975	28,721	26,812	27,687	26,949
21.7	21.3	22.6	22.3	22.7	21.6
4,756	4,811	4,875	4,856	4,797	5,056
2,746	2,450	6,011	4,487	4,632	3,021
2.4	2.1	4.7	3.7	3.8	2.4
5,227	4,834	8,339	6,874	7,074	5,616
2,705	2,238	5,748	4,346	4,523	2,908
2,249	1,321	3,542	2,853	3,427	2,444
2.0	1.1	2.8	2.4	2.8	2.0
80,130	83,604	82,306	82,216	81,932	83,511
24,042	24,694	27,863	29,706	32,452	34,129
30.0	29.5	33.8	36.1	39.6	40.9
9,913	8,928	9,662	9,866	10,769	11,862
28,022	28,571	22,165	21,158	19,527	19,181
2,115	4,569	3,904	3,640	3,255	2,700
—	—	—	2,000	1,714	1,428
30,137	33,141	26,069	26,799	24,496	23,310
13.3	16.5	44.1	18.7	24.1	29.7
2,845	3,641	9,337	3,516	3,970	3,934
△ 5,804	△ 2,034	△ 1,468	△ 2,774	△ 186	△ 2,611
△ 2,959	1,607	7,869	742	3,784	1,322
3,405	△ 778	△ 7,535	△ 736	△ 3,535	△ 2,070
446	828	334	12	249	△ 747
1,711	2,540	2,874	2,887	3,136	2,389
6,079	2,732	615	1,080	2,423	2,841
2,297	2,366	2,385	2,340	2,385	2,575
39,611	39,611	39,611	39,611	39,611	39,611
67.76	39.82	106.73	85.97	103.19	73.53
724.27	743.91	838.36	894.76	976.82	1,026.47
136.94	111.11	178.59	156.48	175.03	151.00
19.00	14.00	31.00	27.00	27.00	18.00
9.7	5.4	13.5	9.9	11.0	7.3
1.25	1.34	0.94	0.90	0.75	0.68
28.0	35.2	29.0	31.4	26.2	24.5
1	1	1	1	0	0
1	1	1	0	1	1
57	57	57	58	57	56
328,653	325,960	325,156	328,708	327,110	323,114
●南桜井(埼玉)	●食品館月隈(福岡)	●所沢(埼玉)	●糸島(福岡)		
●S白水(福岡)*10	●綾羅木(山口)	●リム・ふくやま(広島)	●食品館月隈(福岡)	●S南大分(大分)*10	
99.4	104.2	108.2	93.9	101.6	102.2
734	724	717	727	722	708
1,816	1,797	1,786	1,737	1,689	1,683
2,550	2,521	2,503	2,464	2,411	2,391
85,366	81,821	80,546	78,509	74,811	72,947
1,511	1,474	1,440	1,369	1,332	1,289
—	—	—	40,114	35,660	33,457

※7 ROE=税引利益/期中平均株主資本(=(期初+期末)/2)

※8 D/Eレシオ=有利子負債/純資産 有利子負債は、リース負債を含む。

※9 パート・アルバイト平均人数は、月労働時間169時間として算出した人員数を月平均に置き直した人数。

※10 S…Select(ミスターマックスが運営する小型業態の名称)

※11 2020年2月期から、従来「営業外収益」に計上していた手数料収入を「営業収入」に計上する表示方法に変更。

会社概要・株式データ

会社概要(2024年2月29日現在)

社名 株式会社ミスターマックス・ホールディングス
 創業 1925年10月
 設立 1950年12月
 資本金 10,229百万円
 従業員数 2,391名(グループ全体・パート含む)
 上場証券取引所 東京証券取引所プライム市場・福岡証券取引所
 (証券コード:8203)
 本部所在地 <福岡本部>
 〒812-0064 福岡市東区松田1丁目5番7号
 電話 092-623-1111
 <東京本部>
 〒105-0012 東京都港区芝大門2丁目6番6号
 VORT芝大門7階
 電話 03-6450-1237
 Webサイト <https://www.mrmaxhd.co.jp/>
 グループ会社 株式会社ミスターマックス
 株式会社ロジディア
 上海最高先生商貿有限公司

店舗ネットワーク(2024年2月29日現在)

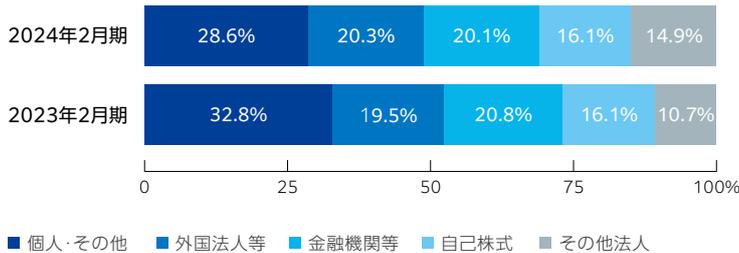
総店舗数 56店舗

業態	店舗数
ディスカウントストア(DS)	37
スーパーセンター(SuC)	14
Select	5
関東エリア 11店舗	
東京都	1
神奈川県	1
千葉県	3
埼玉県	2
群馬県	2
茨城県	2
中国エリア 7店舗	
岡山県	1
広島県	2
山口県	4
九州エリア 38店舗	
福岡県	24
佐賀県	4
長崎県	2
熊本県	5
大分県	2
宮崎県	1

株式データ(2024年2月29日現在)

会社が発行する株式の総数 80,000,000株
 発行済株式の総数 39,611,134株
 (注)当期中の増減はありません
 1単元の株式の数 100株
 株主数 13,142名

株式の分布

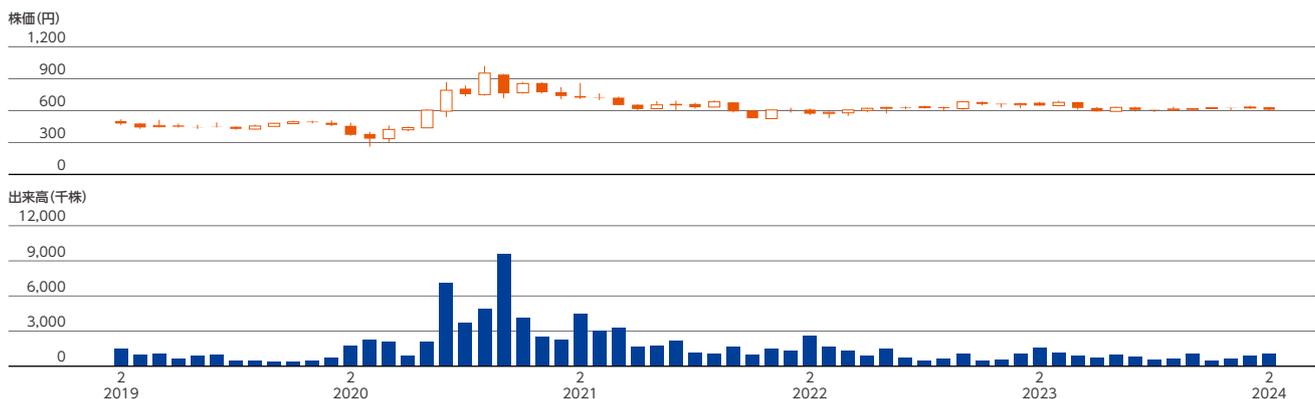


大株主

株主名	持株数(千株)
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	6,435
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	3,158
ミスターマックス取引先持株会	2,732
株式会社Waiz Holdings	2,178
有限会社HIRANO Management	1,475
株式会社福岡銀行	1,414
MrMaxHoldings 社員持株会	1,205
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	914
平野 淳子	701
アイリスオーヤマ株式会社	527

(注)自己株式6,362千株を除く、千株未満切捨

株価・出来高の推移





社名の由来

「Max」は英語のMaximum(極限)に由来し、極限に挑戦するというのが私たちのポリシーであり、行動のベースとなっています。また、「Mr」を冠することで、小売業の象徴的存在になろうという強い意志をあらわしています。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

