

i. 2022年度の振り返り（補足）

ii. 2023年度 経営方針

iii. 業績見通し



i. 2022年度の振り返り（補足）

ii. 2023年度 経営方針

iii. 業績見通し





外部環境の変化と課題への対応

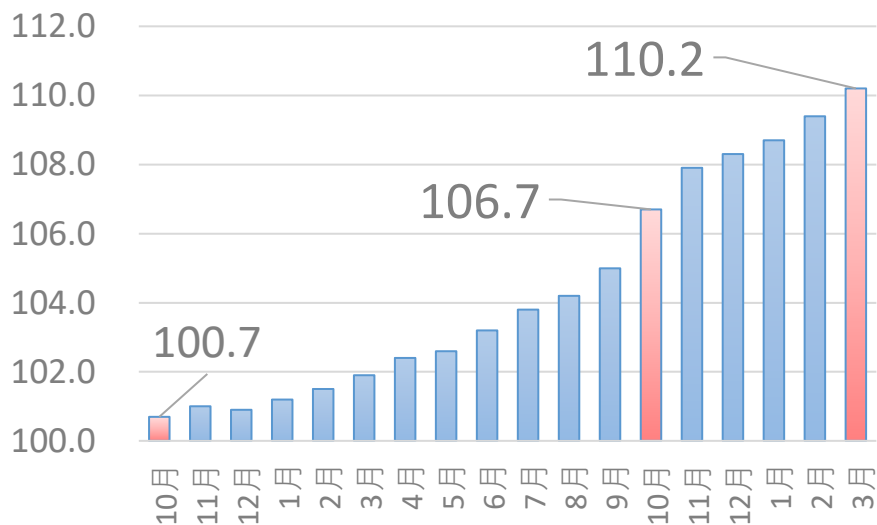


お客さまの生活の変化への対応で選ばれる店舗へ

直近の環境変化

現在も食品中心に物価高騰が続く

消費者物価指数(20年=100 生鮮食品を除く食品)



価値の高い商品へのニーズ、節約意識へのニーズ



ミニストップを選んでいただける取り組みを実施

価値軸

✓ 高付加価値商品の開発

価格軸

✓ 価格競争力のある商品

✓ お値打ち感のある販促企画





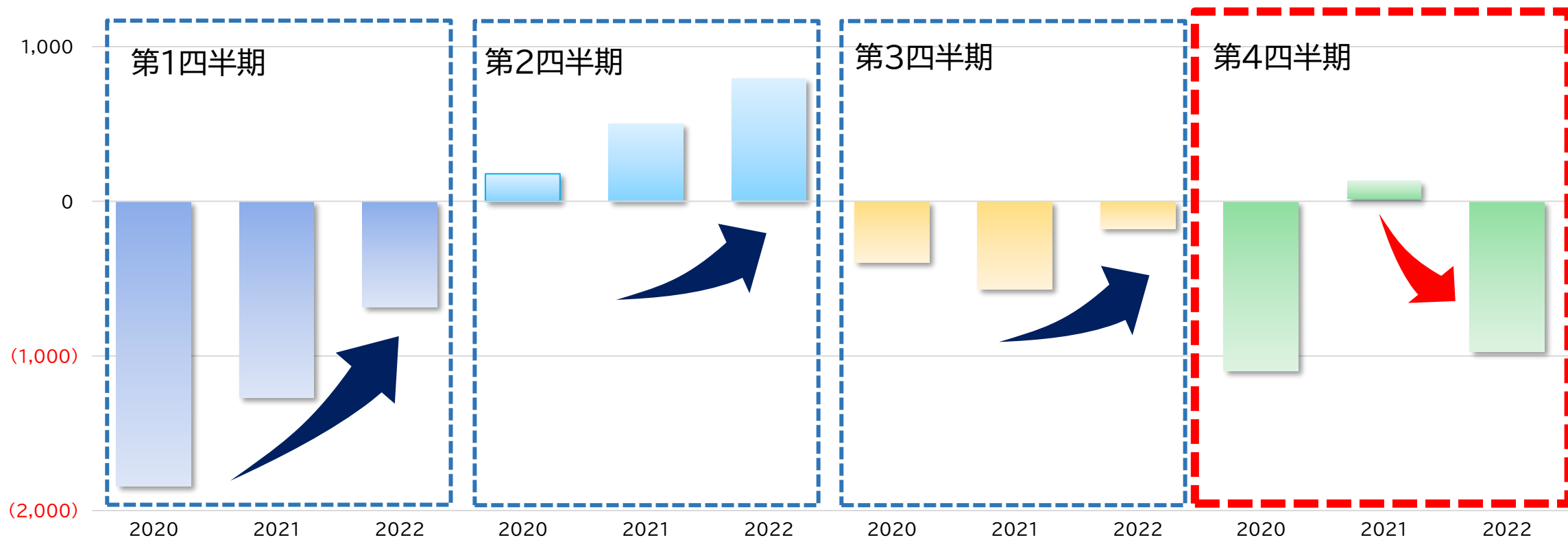
2022年度 国内 四半期別営業利益推移



構造改革により、改善が進む

国内 四半期毎営業利益推移

単位:百万円



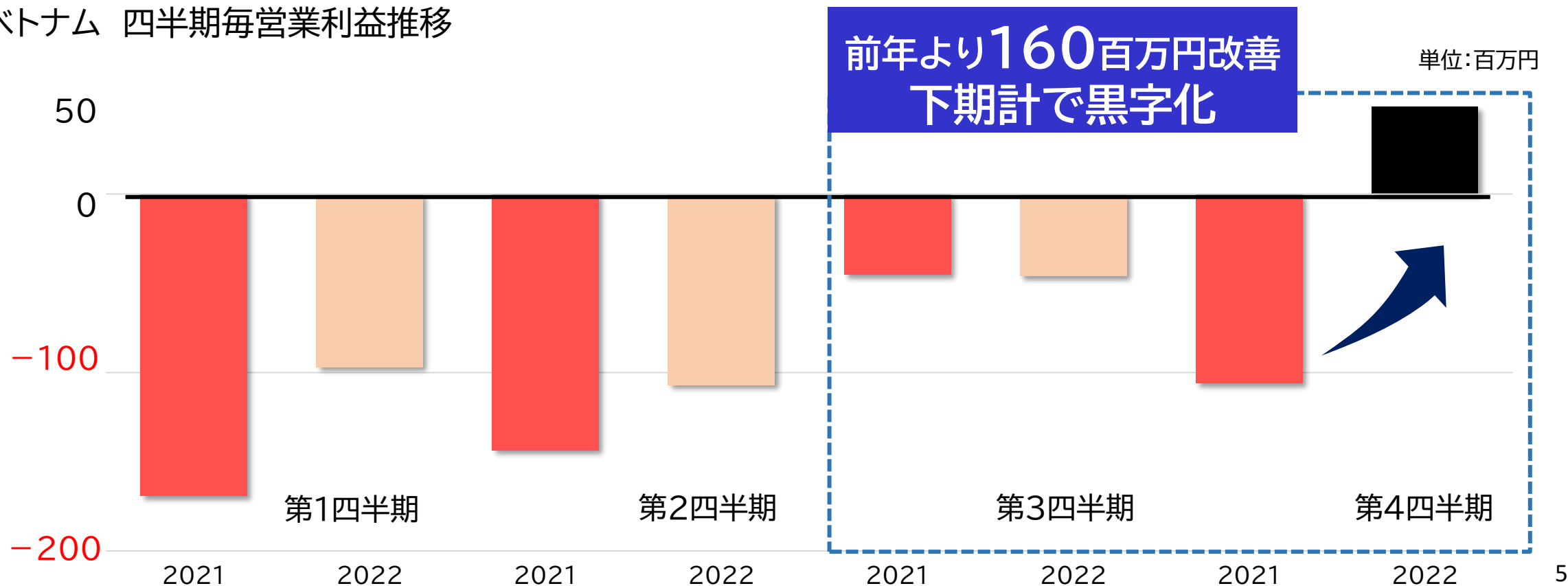


2022年度 ベトナム 四半期別営業利益 推移



下期、事業開始以来初の営業利益黒字化を達成

ベトナム 四半期毎営業利益推移



i. 2022年度の振り返り（補足）

ii. 2023年度 経営方針

iii. 業績見通し





2023-2025年度の年度別政策骨子



2023年

「個店モデルの競争力向上
と戦略的成長の推進」

1. Newコンボストア モデル確立

2. 新事業の推進

3. 経営指導体制/本部改革

4. マネジメントシステム改革

2024年

「デジタル/アジアシフトに
向けた事業再設計」

1. Newコンボ 第2フェーズ

2. ベトナム事業の成長加速

3. 国内MS事業の再成長

人事組織風土改革

ガバナンス構築 ・ 教育再設計 ・ 人材再配置

2025年

「連結営業利益構成比、
デジタル/アジア50%へ」

1. Newコンボ 第2フェーズ

2. ベトナム500店舗体制

3. 国内MS事業の再成長

ハード

ソフト



2023年度 政策方針



「個店モデルの競争力向上(モデル確立)と戦略的成長の推進」

1. Newコンボストア モデル確立

- 23年度 Newコンボ第1フェーズ
- FF・CVS両面での磨き直し
ラボ店舗 成功カセット水平展開

2. 新事業の推進

- ・デリバリー体制の構築・ECインフラの構築
- ・ベトナム事業黒字化 ・職域ビジネス拡大

3. 経営指導体制／本部改革

- ・加盟店変化と未着手領域への対応
- ・SA及び全社の役割見直し デジタル推進

4. マネジメントシステム改革

- ・業務定義及び分業設計と実行
- ・数字を変える体制作り



Newコンボストア



「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

創業時より「コンビニ」と「ファストフード」を提供する独自のコンボストアを展開し差別化

創業当時



1980年創業当時の店内風景

現在





Newコンボストア



「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」			
1. Newコンボストアモデル確立	2. 新事業の推進	3. 経営指導体制／本部改革	4. マネジメントシステム改革

23年度の第1フェーズ : CVS・FF 両面での磨き直し
24年度以降の第2フェーズ : 地域のコミュニティ拠点へ

第1フェーズ(23年)

CVS・FF 両面での磨き直し



第2フェーズ(24年～)

地域のコミュニティ拠点



デリバリー・EC / OMO・他社協業

※OMO: Online Merges with Offline

個店モデルの競争力向上



Newコンボストア（商品改革）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」			
1. Newコンボストアモデル確立	3. 経営指導体制／本部改革		
2. 新事業の推進	4. マネジメントシステム改革		

カテゴリーマネジメントプロセスの遂行により、お客さまニーズへ対応



オポチュニティギャップ

顧客視点・市場視点・競争視点に沿った評価
全分類のCDT明文化

ラボ店舗で実証
（22年度中に即食・冷食・飲料・酒を実証）

23年度は全分類へ拡大

※CDT:コンシューマーディシジョンツリー



Newコンボストア（CVS商品改革）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

お客さまニーズにお応えする価格競争力の高い商品を拡大



4月度
冷凍食品 前年比 109%

4月度
ソフトドリンク 前年比 105%

4月度
RTD・洋酒 前年比 107%



Newコンボストア（FF商品改革）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」			
1. Newコンボストアモデル確立	3. 経営指導体制/本部改革		
2. 新事業の推進	4. マネジメントシステム改革		

FF製造計画を商販連動で設定し、店舗が完全実行

FF米飯類 売上前年比
22年9月～23年4月



4月前年比
129%



5月14日までの
HD米飯
前年比
131%



Newコンボストア（オペレーション改革）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

作業システム改革を踏まえたワークスケジュールの導入

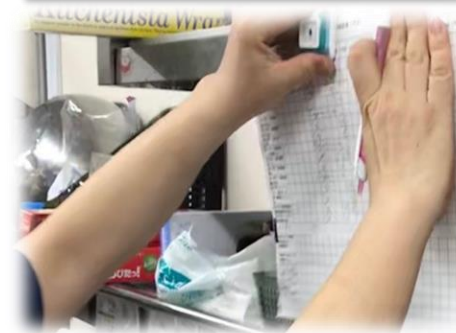
【ワークスケジュール】

完全作業を実現するために
効果的な時間帯別の作業割り当て設計

ワークスケジュール

時間帯	6				7			8				9			10				11							
時間帯	15分単位	6:00	6:15	6:30	6:45	7:00	7:15	7:30	7:45	8:00	8:15	8:30	8:45	9:00	9:15	9:30	9:45	10:00	10:15	10:30	10:45	11:00	11:15	11:30	11:45	
レジ接客	分	29.7				34.5			25.8			19.5			23.8				30.5							
オーダー処理	分	0.4				0.0			0.4			0.6			4.4				6.0							
セルフレジ	分	3.7				6.3			5.2			1.7			2.0				0.7							
接客対応時	分	26.4				28.2			21.1			18.5			26.2				35.9							
従業員名	清掃	清掃	接客	接客	チェック	接客	接客	接客	接客	接客	接客	清掃	清掃	清掃	前出し	前出し	接客	接客	チェック	接客	接客	接客	接客	接客	接客	
	店内のゴミ清掃	レジ	レジ	レジ	レジ	レジ	レジ	2便	2便	レジ	ゴミ	ゴミ	ゴミ	前出し	前出し	前出し	前出し	前出し	レジ	レジ	レジ	レジ	レジ	レジ	レジ	
従業員名	前店	製造				製造			納品			製造			補充			品出し			品出し			FF		
	FF食材の準備	FF作成①				惣菜①			2便FF作業			HDおにぎり②・HD飯類弁当			解凍品・材料の加工			冷凍・アイス前出し			ワーク補充			FF作成②・惣菜惣菜②		

FF製造に対する人時を計画的に割り当てる



前期実施のWS導入効果

FF前年比
未導入店比較 **+34%**



4月度
696店舗
で導入完了



Newコンボストア（既存店活性化）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |





Newコンボストア（既存店活性化）

Newコンボストア
第1フェーズ

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

Newコンボストア 活性化の効果

4月末
59/200店舗
で活性化完了



統合什器



デジタルコルトン

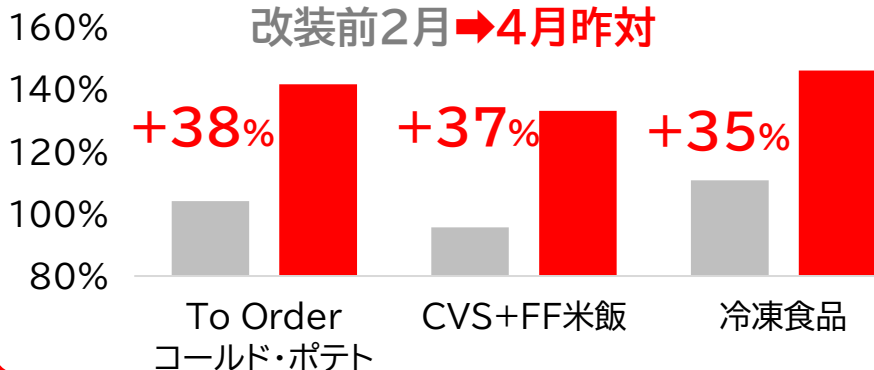


FF専用レジ



大規模活性化 売上前年比(3月実施店)

改装前2月→4月昨対



冷凍平台



呼び出しモニター



オーダータブレット



成功カセットの水平展開





新事業の推進（デジタル）

Newコンボストア
第2フェーズに繋げる

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

デリバリーは、専用商品とお値打ちなキャンペーンにより好調に推移

デリバリー売上高推移

3月～4月売上高
前年同期比
1,370%

22年1Q

22年2Q

22年3Q

22年4Q

23年1Q

23年度
年間売上目標
48億円



3種の
ポテトセット



台湾蜜いも
キャラメリゼソフト





新事業の推進（デジタル）

Newコンボストア
第2フェーズに繋げる

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

1. Newコンボ
ストアモデル確立

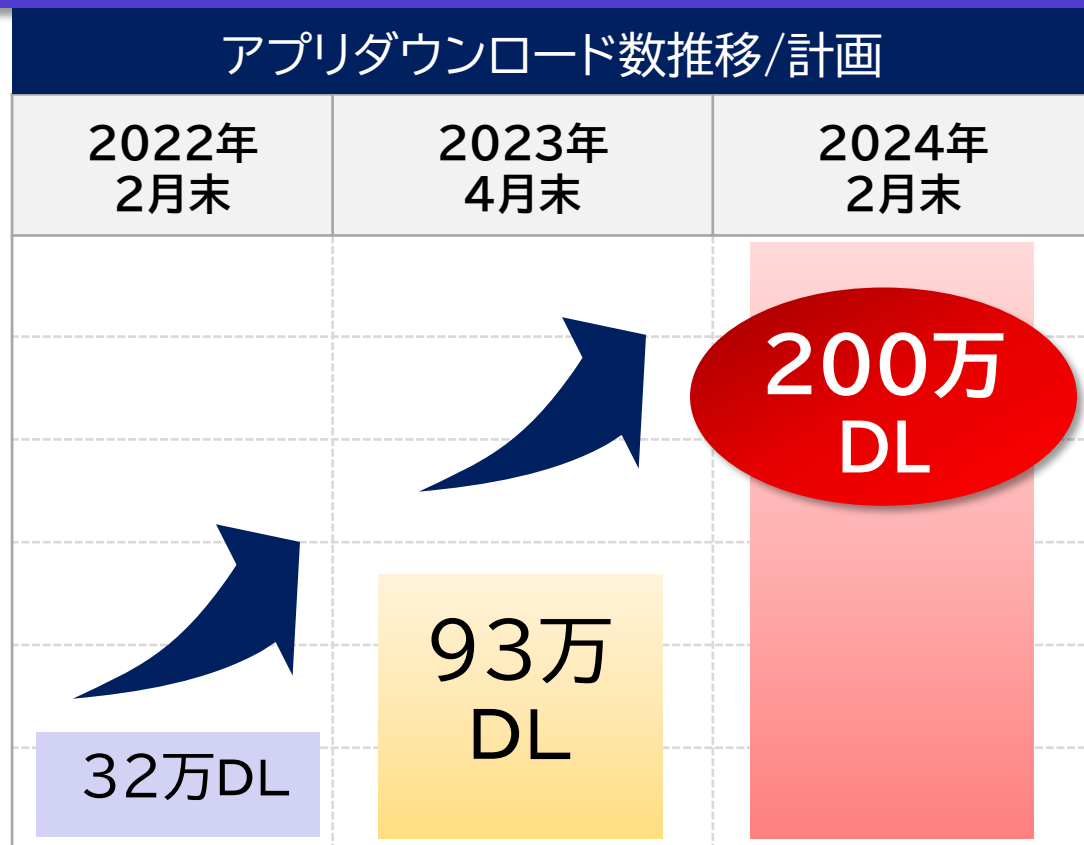
3. 経営指導体制/
本部改革

2. 新事業の推進

4. マネジメント
システム改革

アプリは、キャンペーンの推進でダウンロード数増加
全ての事業の新たなインターフェースへ

アプリダウンロード数推移/計画



機能追加計画

6月	決済機能追加
7月	モバイルオーダー機能追加
11月	EC連携

ハロハロラムネ

無料クーポン
20,000名さま

抽選後、当選者に無料クーポン進呈

応募期間
4/20～4/22

利用期間
4/24(当選案内後)～4/30

企画詳細、応募要項はこちら >

【土曜日限定】

調理パン全品
本体価格より

20円引き

調理パン全品が
おトク!



新事業の推進（デジタル）

Newコンボストア
第2フェーズに繋げる

「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

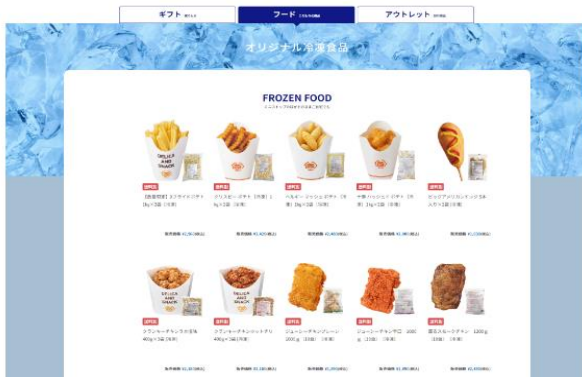
- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

ECは、デジタル事業の柱とすべくインフラをゼロベースで再構築

ミニストップネットショップ



PICK UP



他社ショップへの出店

おうちで楽しむ
ミニストップ
Yahoo!ショッピング店



ミニストップネットショップ 楽天市場店 開店!!

オトクなポテトセット販売中!



×2袋 ×1袋 ×1袋 ×1袋

4種5袋
詰め合わせセット

合計
5kg



人気ポテト4種類5袋
詰め合わせセット

合計
5kg



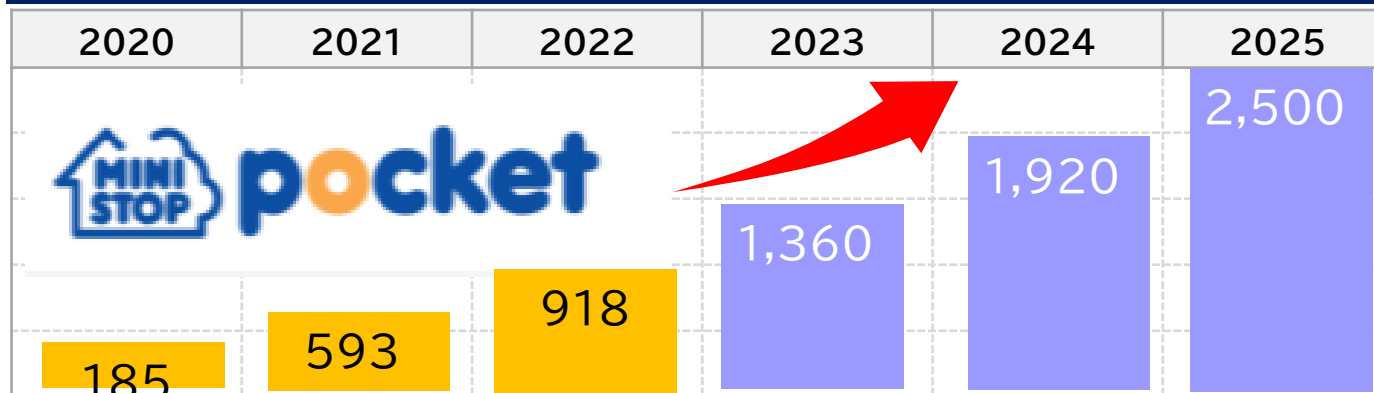
新事業の推進（職域事業）

Newコンボストア
第2フェーズに繋げる

- 「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」
- | | |
|-------------------|-----------------|
| 1. Newコンボストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメントシステム改革 |

職域事業はOMOの拠点として、商品を軸としたシナジーを創出

職域事業での成長加速



5月18日時点 拠点数/売上前年比

1,000 拠点達成

全規模売上前年比 **170%**



新事業商品群の強みを活かす



高付加価値のオリジナル商品を
多数展開ミニストップのEC、
デリバリーでも販売へ



Newコンボストア第2フェーズ

Newコンボストア
第2フェーズ



「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」			
1. Newコンボストアモデル確立	3. 経営指導体制/本部改革		
2. 新事業の推進	4. マネジメントシステム改革		

物販コンビニから脱却し、地域のコミュニティ拠点へ

地域のコミュニティ拠点



アプリを基軸にOMOを推進

①バーチャルサイト(タッチポイント)



モバイルア
プリ



EC
サイト

②リアルサイト(ピックアップポイント)



ミニスト
ップ



宅配
ロッカー

地域との連携・協業

③デリバリー(アクセスポイント)



クイック
コマース





新事業の推進（ベトナム事業）



「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| 1. Newコンボ
ストアモデル確立 | 3. 経営指導体制/
本部改革 |
| 2. 新事業の推進 | 4. マネジメント
システム改革 |

ベトナム事業は、23年単年度営業黒字化を達成し多店舗化



新フォーマットによる
直営多店舗化
23年度営業黒字化

即食・生鮮食材ニーズへ対応
新フォーマットの確立

500店
体制へ

2025年

200店

2023年

138店

2022年



経営指導体制／本部改革



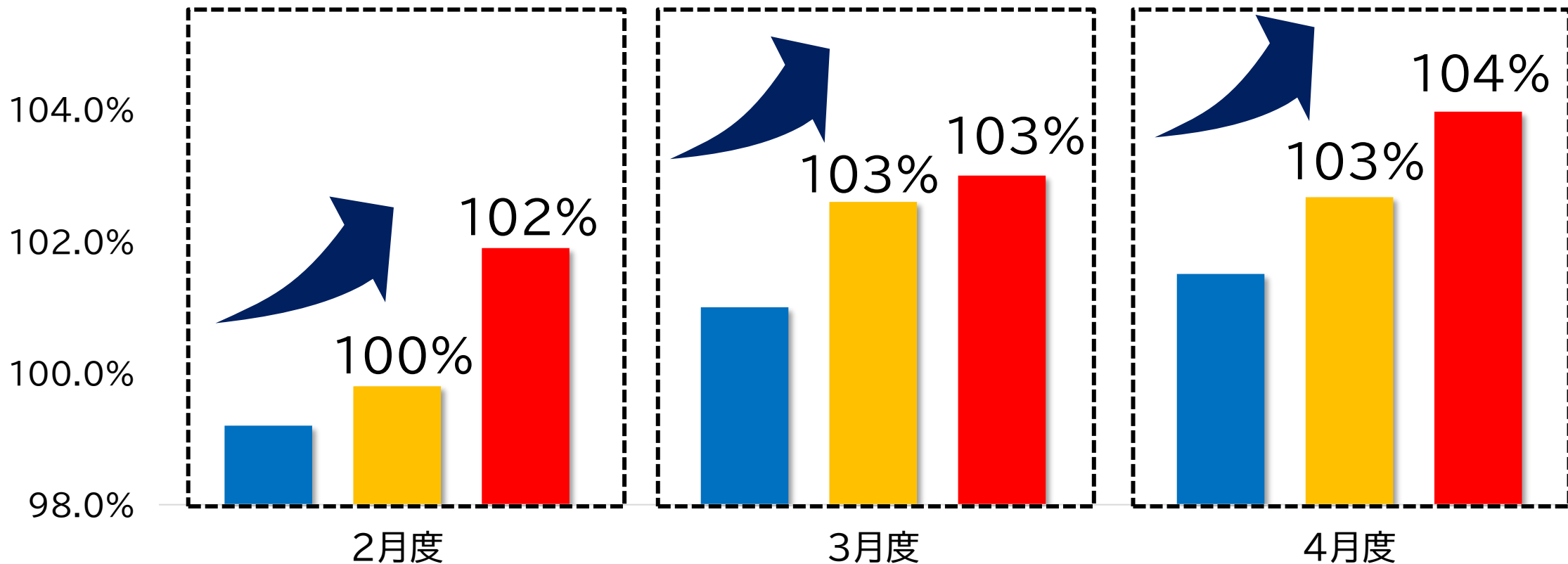
「個店モデルの競争力向上と戦略的成長の推進」			
1. Newコンボストアモデル確立	3. 経営指導体制本部改革		
2. 新事業の推進	4. マネジメントシステム改革		

加盟店との新たな関係を構築し、共に継続的な成長を目指す

PS契約店舗は全体と比較して売上昨対が改善

23年度末 PS契約**540**店舗

■ 全体 ■ PS契約1年目 ■ PS契約2年目





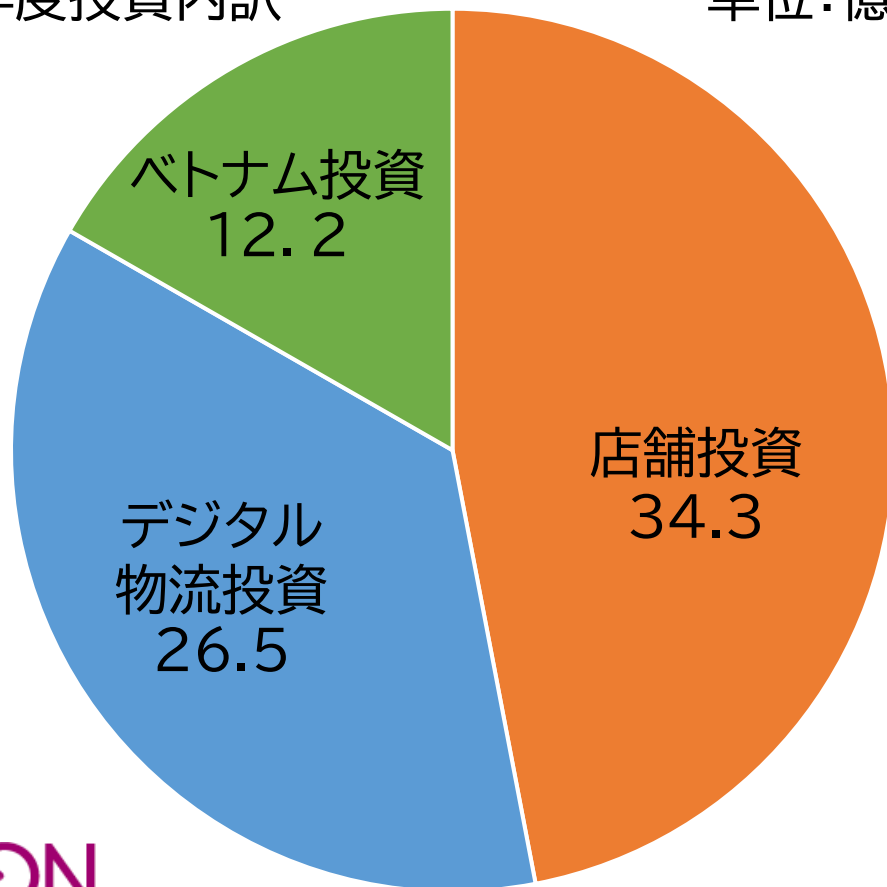
投資計画



既存店改装、デジタル・ベトナム事業への投資を集中

23年度投資内訳

単位:億円



23年度投資金額

73億円

店舗投資 : 34億3千万円

デジタル・物流投資 : 26億5千万円

ベトナム投資 : 12億2千万円

i. 2022年度の振り返り（補足）

ii. 2023年度 経営方針

iii. 業績見通し





2023年度 国内事業計画



	2022年度実績	2023年度計画	
全店日販	413	436	千円
売上総利益率	29.6	30.7	%
店日売上総利益高	122	134	千円
出店	6	10	店
閉店	58	60	店

本資料には将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれております。

※ミニストップ店舗のみ

世界経済・競合状況・為替の変動等に関わるリスクや不確定要因により、実際の業績が記載の予測と大幅に異なる可能性があります。



2023年度 連結計画



単位:百万円

	2022年度通期	2023年度通期
営業総収入	81,286	83,000
営業利益	△1,036	900
経常利益	△142	1,100
当期純利益	12,834	93



2025年度 連結計画



単位:百万円	2023年度通期計画
チェーン全店売上高	289,000
営業総収入	83,000
営業利益	900
当期純利益	93

	2023年度 財務指標
ROE	0.2%
EPS	3.2円



単位:百万円	2025年度通期計画
チェーン全店売上高	316,000
営業総収入	104,000
営業利益	4,300
当期純利益	2,500

	2025年度 財務指標
ROE	5.6%
EPS	88.1円

