



2024年度 経営方針

ミニストップ株式会社

代表取締役社長 藤本 明裕

i. 2024年度 経営方針

ii. 業績見通し





第2フェーズ フラッグシップ店



5月20日(月) 神田錦町1丁目店 グランドオープン



※会場ではフラッグシップ店舗の紹介動画を投影しております。
動画はこちらのリンクからご覧ください(ミニストップホームページ:株主総会)
<https://www.ministop.co.jp/corporate/ir/stock/meeting.html>



2024年度 政策方針



「個店モデルの競争力向上(第2フェーズへの進化)と戦略的成長の推進」

成長戦略

1. Newコンボストア モデル確立

(第2フェーズモデルへの進化)

- ・Newコンボストア新店出店/活性化の推進
- ・FF・CVS両面での磨き直し
- + アプリ・EC・QCの機能化、職域拡大

2. 新事業の推進

- ・デジタル事業の確立(アプリ・EC・QC)、職域拡大
- ・ベトナム事業リバイバル

3. 経営指導体制／本部改革

- ・店頭実現度100% ・オペレーション改革
- ・経営指導改革

4. マネジメントシステム改革

- ・人材再配置→教育体系運用・ガバナンス体制構築
- ・ESG改革

構造改革



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」

2024年

「個店モデルの競争力向上
と戦略的成長の推進」

2025年

「連結営業利益構成比、
デジタル/アジア50%へ」

成長戦略

1. Newコンボストア
モデル確立

1. Newコンボストア モデル確立
(第2フェーズモデルへ進化)

1. Newコンボ 第2フェーズ

2. 新事業の推進

2. 新事業の推進
(事業確立と機能化)
・デジタル事業の確立
・ベトナム事業リバイバル

2. ベトナム500店舗体制

構造改革

3. 経営指導体制/本部改革

店頭実現度100%・オペレーション改革・経営指導改革

4. マネジメントシステム改革

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



Newコンボストア



成長戦略

- 1. Newコンボストアモデルの確立
 - Newコンボストア新出店/活性化の推進
 - 既存店の活性化での成長
 - アプリ-EC-QCの機能化、継続拡大
- 2. 新事業の推進
 - デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - システム事業の拡大

構造改革

- 3. 経営指導体制/本部改革
 - 店舗実効性100%・オペレーション改革
 - 経営指導改革
- 4. マネジメントシステム改革
 - 人材育成・教育体系運用・ガバナンス体制構築
 - ESG改革

FFの進化

FF商品改革、提供方法改革



“オーダー・フォー・ユー”
“スピーディーなご提供”

CVSの進化

新たなコンビニエンスの創造



“ワンストップ”
“ショートタイムショッピング”



Newコンボストア



成長戦略

1. Newコンボストアモデルの確立
 - 第2フェーズモデルへの進化
 - Newコンボストア新設/活性化/活性化の推進
 - 既存店舗での増強
2. アプリ-EC-QCの機械化、継続拡大
 - デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - ストア事業リバイバル

構造改革

3. 経営指導体制/本部改革
 - 店舗実稼働100%・オペレーション改善
 - 経営体制改善
4. マネジメントシステム改革
 - 人材育成・教育体系運用・ガバナンス体制構築
 - ESG改革

第2フェーズはFF・CVSの進化とOMOの実現

OMO実現

アプリをインターフェースに
場所・時間を選ばないお客さまの利便性向上

EC



地域貢献



ミニストップアプリ



1To1マーケティング

職域



QC

Demaecan

Uber Eats

協業





第2フェーズ FF・CVSの進化



FFの進化

“おいしさ”と“できたて”

主食核商品



オーダーフォーユー



ファストフードの世界観

「健康」の価値



提供方法



CVSの進化

ワンストップショッピング

くらしの品 拡大



価格訴求



ショートタイムショッピング

買い回り重視



キャッシュレス・セルフレジ





CVSの磨き直し①



成長戦略

- 1. NEWコンビニストアモデル確立
 - ・(新)アースストアの進化
 - ・Newコンビニストア新形態/活性化の推進
 - ・FF-CV新業態での磨き直し
 - ・アプリ-EC-QCの機能強化、継続拡大
- 2. 新事業の推進
 - ・デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - ・システム事業リバイバル

構造改革

- 3. 経営推進体制/本部改革
 - ・店舗稼働率100%、POS-システム改革
 - ・経営効率化
- 4. マネジメントシステム改革
 - ・人材育成/教育体系運用/ガバナンス体制構築
 - ・システム改革

CVSおにぎり・たばこ中心に朝ピークの客数対策が進む

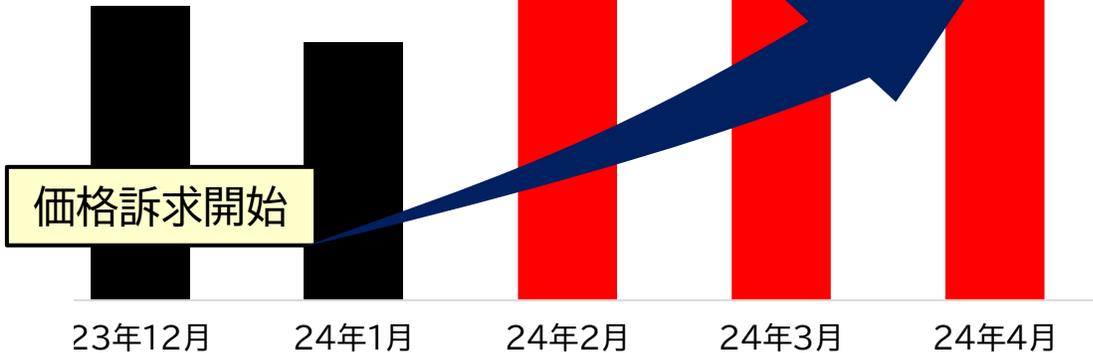
■CVSおにぎり 価格訴求

「生活応援」「増量」訴求、定着につながる



12月対比
103%伸長

CVSおにぎり
買い上げ点数



■たばこ 品揃え拡大

お客さまの信頼に応える品揃え



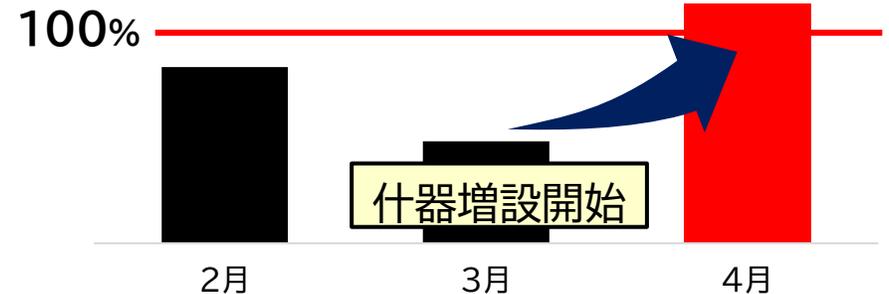
什器増設

品揃え数(増設前比)

約1,300店舗

114%に伸長

朝ピーク(6~8時)全社客数昨対





CVSの磨き直し②



成長戦略

1. NEWコンストアモデルの確立
 - ・第2フェーズモデルの進化
 - ・Newコンストア新仕入れ/活性化の推進
 - ・FF-CV店舗での運営改善
 - ・アプリ-EC-QCの機能強化、継続拡大
2. 新事業の推進
 - ・デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - ・ストアム事業リバイバル

構造改革

3. 経営推進体制/本部改革
 - ・店舗稼働率100%、オペレーション改善
 - ・経営改善
4. マネジメントシステム改革
 - ・人材育成 - 教育体系運用、ガバナンス体制構築
 - ・システム改革

お客さま支持の高い商品を拡充し、より魅力ある売場をつくる

トップバリュ

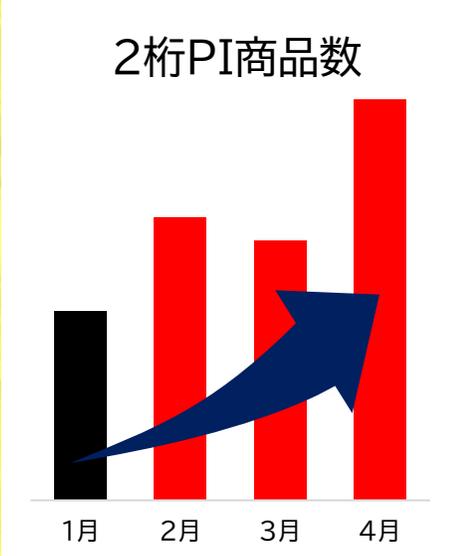


24年度トップバリュ
売上高目標 **318億円**

24年度売上構成
昨年比目標 **1.5倍超**

“2桁PI値”商品

お客さま1,000人当たり
10個以上売れる単品を増やす





新事業の成長・機能化とOMO実現



成長戦略

1. NEWコンビニストアモデル確立
 - 第2フェーズモデルへの進化
 - Newコンビニストア新仕入れ/活性化の推進
 - FF・CVS新業態での集客促進
 - アプリ・EC-QCの機能化、継続拡大
2. 新事業の推進
 - デジタル事業の確立(アプリ・EC-QC)、継続拡大
 - ストアム事業リバイバル

構造改革

3. 経営推進体制/本部改革
 - 店舗稼働率100%、オペレーション改善
 - 経営効率改善
4. マネジメントシステム改革
 - 人材育成 - 教育体系運用 - ガバナンス体制構築
 - 効率改善

FFの進化

“おいしさ”と“できたて”

主食核商品



オーダーフォーユー



CVSの進化

ワンストップショッピング

くらしの品 拡大



価格訴求



店舗



ファストフードの世界観

「健康」の価値



野菜

全粒粉使用

提供方法



ショートタイムショッピング

買い回り重視



キャッシュレス・セルフレジ





新事業の成長・機能化とOMO実現

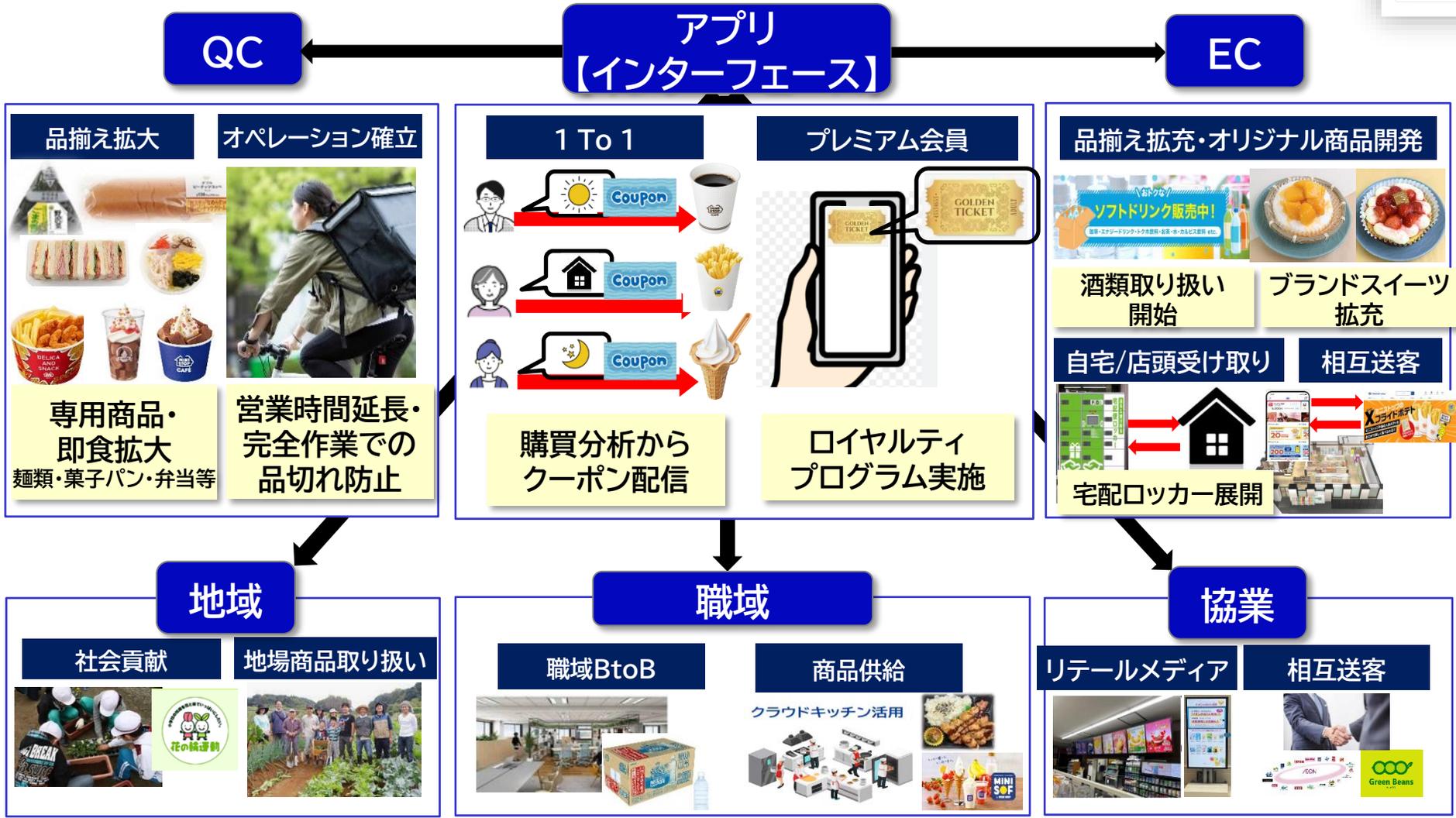


成長戦略

1. Newコンポストアモデルの確立
 - 新コンポストア新形態/活性化の推進
 - FFCの活用促進/徹底
 - アプリ-EC-QCの機能化、継続拡大
2. 新事業の推進
 - デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - ホトナム事業リバイバル

構造改革

3. 経営指導体制/本業改革
 - 店舗稼働率100%、オペレーション改善
 - 経営指導改革
4. マネジメントシステム改革
 - 人材育成/教育体系運用/ガバナンス体制構築
 - 本業改革





新事業の成長・機能化とOMO実現



成長戦略

1. NEWコマンドポストモデル確立
 - 新2フェーズモデルへの進化
 - Newコマンドポスト新仕入れ/活性化の推進
 - FF・CV比率向上での業績改善
 - アプリ・EC・QCの機能化、継続拡大
2. 新事業の推進
 - デジタル事業の確立(アプリ・EC・QC)、継続拡大
 - ホトナム事業リバイバル

構造改革

3. 経営推進体制/本部改革
 - 店舗増設100%、イノベーション推進
 - 経営改善
4. マネジメントシステム改革
 - 人材育成 - 教育体系運用 - ガバナンス体制構築
 - 効率改善

OMO実現

QC

アプリ
【インターフェース】

EC

品揃え拡大 **オペレーション確立**

専用商品・即食拡大
麺類・菓子パン・弁当等

営業時間延長・完全作業での品切れ防止

1 To 1 **プレミアム会員**

Coupon

購買分析からクーポン配信

ロイヤルティプログラム実施

品揃え拡充・オリジナル商品開発

ソフトドリンク販売中!

酒類取り扱い開始

ブランドスイーツ拡充

自宅/店頭受け取り

相互送客

宅配ロッカー展開

店舗

地域

職域

協業

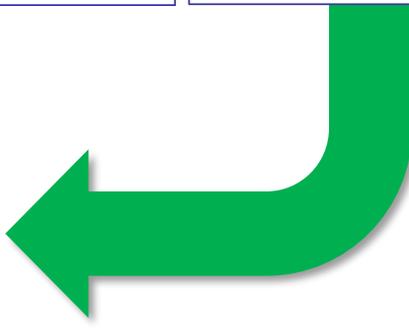
社会貢献 **地場商品取り扱い**

職域BtoB **商品供給**

クラウドキッチン活用

リテールメディア **相互送客**

デジタル





第2フェーズ 水平展開



成長戦略

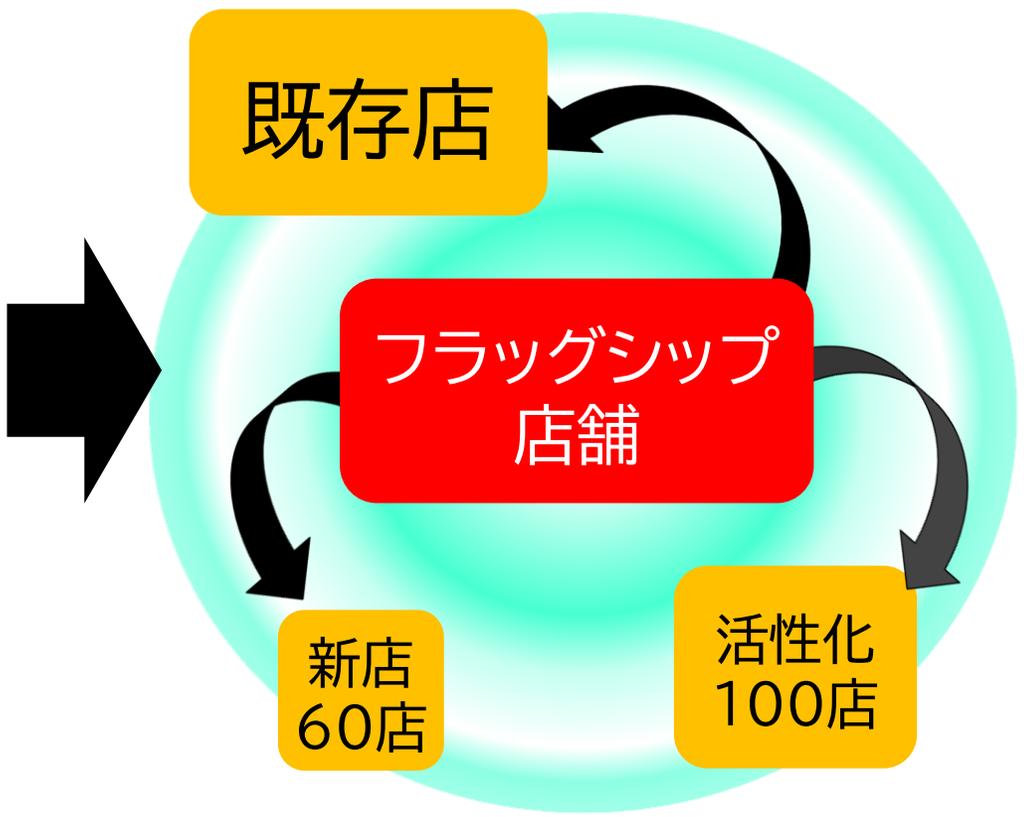
- 1. NEWコマンドホストモデル確立
 - ・第2フェーズモデルへの進化
 - ・Newコマンドホスト新仕立/活性化の推進
 - ・FF・CVS推進での集客向上
 - ・アプリ・EC-QCの機能化、継続拡大
- 2. 新事業の推進
 - ・デジタル事業の確立(アプリ・EC-QC)、継続拡大
 - ・ホスト事業リバイバル

構造改革

- 3. 経営推進体制/本部改革
 - ・店舗稼働率100%、オペレーション改善
 - ・経営効率改善
- 4. マネジメントシステム改革
 - ・人材育成・教育体系運用・ガバナンス体制構築
 - ・システム改革

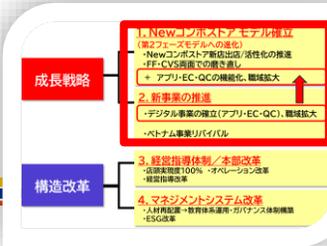
成功カセットとして切り出し

水平展開





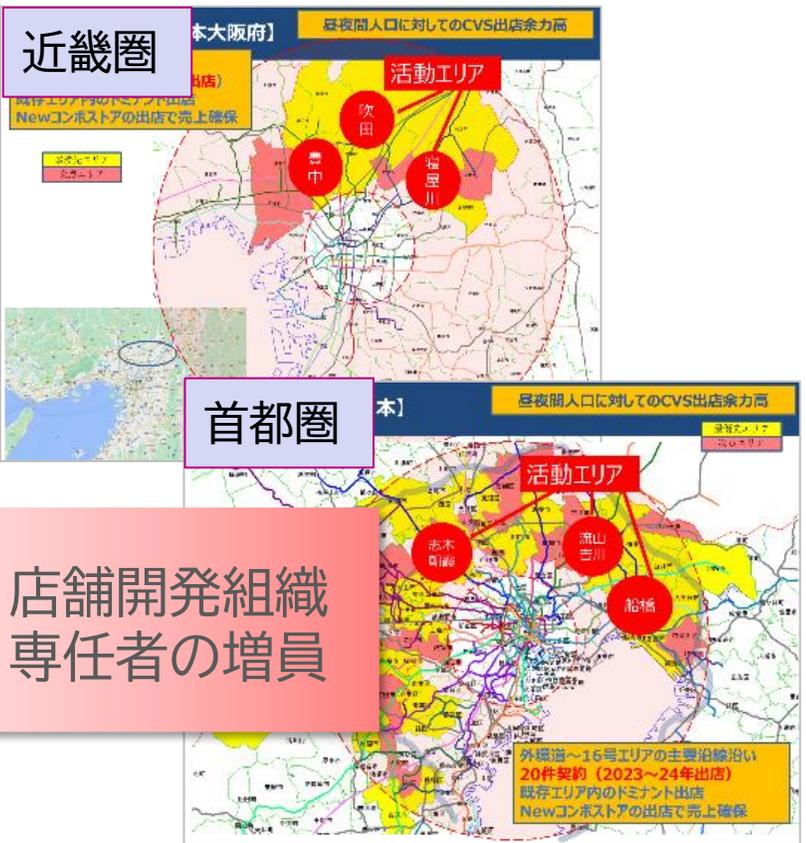
Newコンボストア 新店



第2フェーズのアップデートも含めた新店
近畿圏・首都圏 ドミナント出店

“百発百中”の取り組み

4月開店店舗
MD計画の着実な実行



店舗開発組織
専任者の増員



計画比実績

弁当類 105%

HD 137%

FF 218%

冷食 125%

デイリー 143%

※セール期間除く実績



Newコンボストア 活性化



成長戦略

1. NEWコンボストアモデルの確立
 - ・新2フェーズモデルへの進化
 - ・Newコンボストア新出店/活性化の推進
 - ・FF-CV新出店での集客向上
 - ・アプリ-EC-QCの機能強化、継続拡大
2. 新事業の推進
 - ・デジタル事業の確立(アプリ-EC-QC)、継続拡大
 - ・ホストム事業リバイバル

構造改革

3. 経営推進体制/本部改革
 - ・店舗稼働率100%、イノベーション改革
 - ・経営効率改善
4. マネジメントシステム改革
 - ・人材育成/教育体系構築/ガバナンス体制構築
 - ・システム改革

24年度活性化店舗は堅調な立ち上がり

24年度活性化進捗

初期エラー対策

心装手順確立

ハード面評価



休業期間短縮

加盟店主体、本部が伴走

改装内容厳選

活性化 ドミナント事例



24年活性化店舗 計画比

3月度 103%

4月度 102%

169店舗 + 24年100店舗(計画)
合計269店舗で実績改善へ



ベトナムリバイバル



出店と黒字化の両立に向け、MDの磨き直しを進める

出店



ホーチミン市

ホーチミン市郊外
ドミナント確立

黒字化



“MD”がポイント

CVS

→ 価格軸

価格訴求
(448SKU価格改定)

まとめ買い対応
ケース展開



FF

→ 価値軸

ドリンクカウンター

商品開発



24年度
300店舗
体制へ



高速出店体制構築
5月時点182店舗
(18店舗出店)

2. 店舗別 MD 把握のためのデータ活用 (各店舗別) (各店舗別)

CVSは価格軸と価値軸、FFは価格軸と価値軸の両方を持つ。MDの役割を再定義し、競争環境を踏まえポジショニングを行う。

MD	価格軸	価値軸
飲料	+	+
食品	+	+
日用品	+	+
その他	+	+

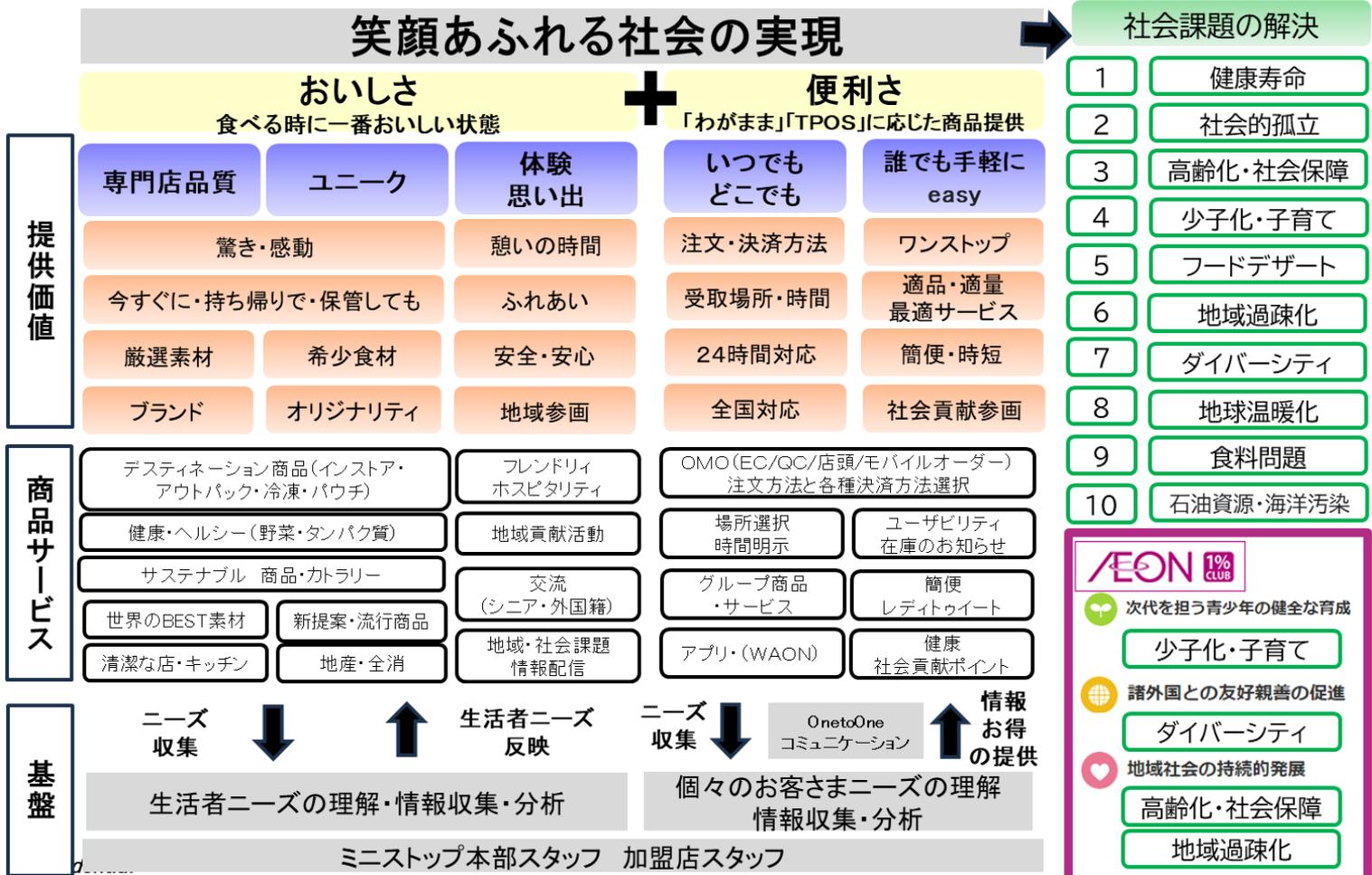
競争環境を踏まえポジショニング
・カテゴリーの役割再定義



パーパス経営



パーパス：「おいしさ」と「便利さ」で笑顔あふれる社会の実現





社会課題の解決を目指す（ソフトクリーム）



“ソフトクリーム委員会”設置 社会課題解決に向け取り組み推進



売場勉強会・営業会議にて ESG取り組み事例を共有



第3回 ソフトクリーム委員会 4/19

ソフトクリームを起点としたブランディング

ソフトクリームを通して、地域の皆さまと関わりあえる社会づくりを目指しています。

カーボンフットプリント (目標)
定規基準、カーボンフットプリント削減
原料入調製
CO2削減/削減/食品包装の購入で
定規基準達成に寄与

チャイルドインテンション
身体障害者でソフトクリーム作成
体験できるイベント
CO2削減/削減/食品包装の購入で
定規基準達成に寄与

商品開発・販売
「デザート」では加糖/砂糖不使用
健康志向食品のイメージを定規
CO2削減/削減/食品包装の購入で
定規基準達成
- 食の安心/安全に配慮/材料開発、アレルギー対応
- 高糖化/高糖化、健康配慮/アレルギー対応
- 食の安心/安全に配慮/材料開発

花の輪運動
本業のソフトクリーム売上の1%を花の輪
運動へ寄付
ソフトクリームが花の輪運動に繋がる
社会貢献活動/ソフトクリーム
(期間限定、モバイルオーダー)
社会貢献活動/ソフトクリーム

ソフトクリーム委員会設立

- ソフトクリームを課題解決のシンボルとしてブランディング
- 安心・安全・環境配慮といった信頼や共感を通じて、価値向上や差別化を目指す

社会貢献活動と商品開発を連動させ、環境に優しいスイーツとしてブランディング。共感された方の来店、購入に繋げる

イオン社会福祉基金 「ボランティア給付」 について (2023年度結果)

ミニストップ株式会社
環境・コミュニケーション部
2024年3月19日

Confidential

ボランティア活動画像



社会課題の解決を目指す（ソフトクリーム）



ソフトクリームのブランディング

ソフトクリームを通じて、地域の皆さまと笑顔あふれる社会づくりを目指しています。

CO₂排出量

0.2479 kg-CO₂eq

サプライチェーンで環境負荷低減

ソフトクリームのカロリー

200 kcal

卵不使用。スイーツとして低カロリー

職場体験学習に参加

9,422人

地域の職場体験の機会提供



小学校に贈った花の苗

約**453.5**万株

32年間続く花の輪運動

地域とのつながり

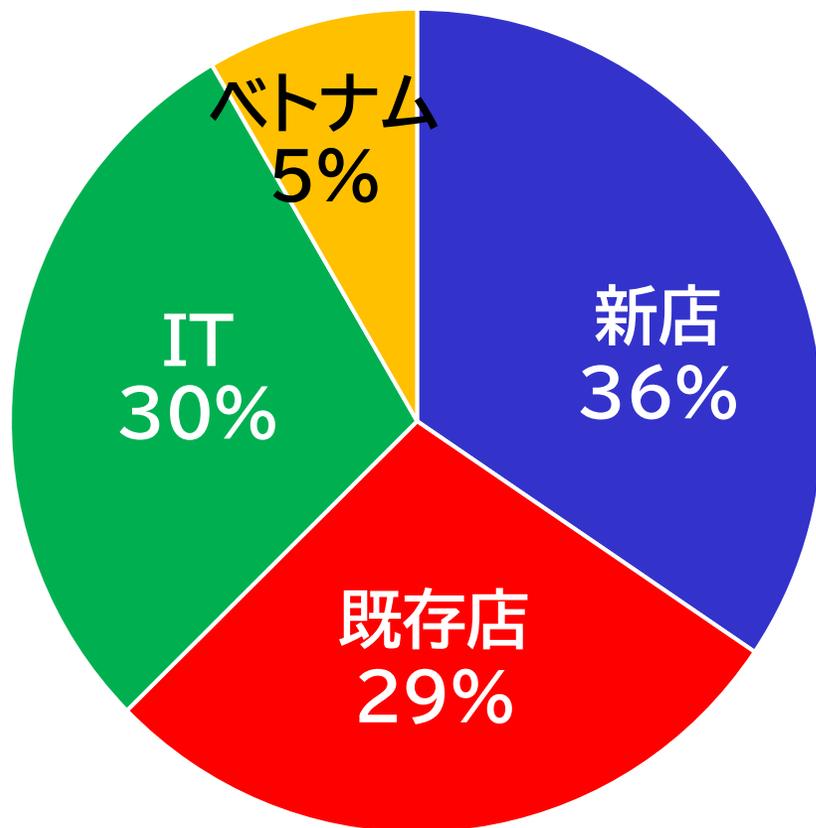


投資計画



成長事業へ積極投資を集中

24年度投資内訳



24年度投資金額：**126億円**

新店投資：45億円

既存店投資：36.8億円

IT投資：37.9億円

ベトナム投資：6.3億円

i. 2024年度 経営方針

ii. 業績見通し





2024年度 単体計画



	2023年度 実績	2024年度 計画	
全店日販	421	448	千円
売上総利益率	30.5	30.7	%
店日売上総利益高	128	137	千円
出店	10	60	店
閉店	61	19	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。



2024年度 連結計画



単位:百万円

	2023年度 通期	2024年度 通期	前年比 (百万円 %)
営業総収入	79,056	90,000	113.8%
営業利益	△609	1,500	+2,109
経常利益	10	1,800	+1,789
当期純利益	△468	400	+868



2025年度 連結計画



単位:百万円	2024年度通期計画
チェーン全店 売上高	300,000
営業総収入	90,000
営業利益	1,500
当期純利益	400



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

	2024年度財務指標
ROE	1.0%
EPS	13.8円

	2025年度財務指標
ROE	5.6%
EPS	88.1円

