

# 平成23年度決算説明会

平成24年4月16日

株式会社 **東武ストア**

# < I > 平成23年度決算の概要、及び24年度業績予想

	ページ
1. 平成23年度 連結決算概要	P1
2. 平成23年度 単体決算概要	
2-1. 平成23年度 単体決算概要	P2
2-2. 平成23年度 月別既存店売上高・客数・客単価・買上点数 前年比の推移	P3
2-3. 平成23年度 部門別売上高・粗利益率	P4
2-4. 平成23年度 生鮮部門売上高・粗利益率	P5
3. 平成23年度 業績予想	
3-1. 平成23年度 連結業績予想	P6
3-2. 平成23年度 単体業績予想	P7
4. 平成24年度 連結対象子会社の実績及び業績予想	P8
5. ATTACK 1000 のレビュー	P9

## < II > 第5次中期経営計画

	ページ
<1> 第5次中期経営計画策定に当たって	P10 ~ P12
<2> 第5次中期経営計画の骨子	
(1) お客様と店舗との「絆」の創造	P13 ~ P14
(2) 安定的な利益成長の実現（売上高経常利益率目標＝3%）	P15 ~ P16
(3) 新店出店、改装、設備投資計画	P17
(4) 第5次中期経営計画の計数目標	P18

## <Ⅲ> 平成24年度営業施策

ページ

<1>平成24年度営業目標

P19

<2>平成23年度実施事項、及び24年度施策

1. 新店・改装

P20 ~ P21

2. 商品面の施策

P22

3. 人・サービス面の施策

P23

4. 「個店毎の戦い」の深耕

P24

5. 店舗オペレーションの改善

P24

6. 人事・教育

P25

## 平成23年度決算の概要

### 1. 平成23年度 連結決算概要

単位：百万円,%	平成21年度	平成22年度			平成23年度		
	金額	金額	前期比	増減額	金額	前期比	増減額
売上高	81,524	81,163	99.6	▲361	84,495	104.1	3,332
売上総利益	21,493	22,622	105.3	1,129	24,491	108.3	1,869
販売費及び 一般管理費	20,099	21,787	108.4	1,688	22,875	105.0	1,088
営業利益	1,393	834	59.9	▲559	1,615	193.7	781
経常利益	1,617	1,067	66.0	▲550	1,847	173.0	780
当期純利益	2,285	767	33.6	▲1,518	1,237	161.2	470

# 平成23年度決算の概要

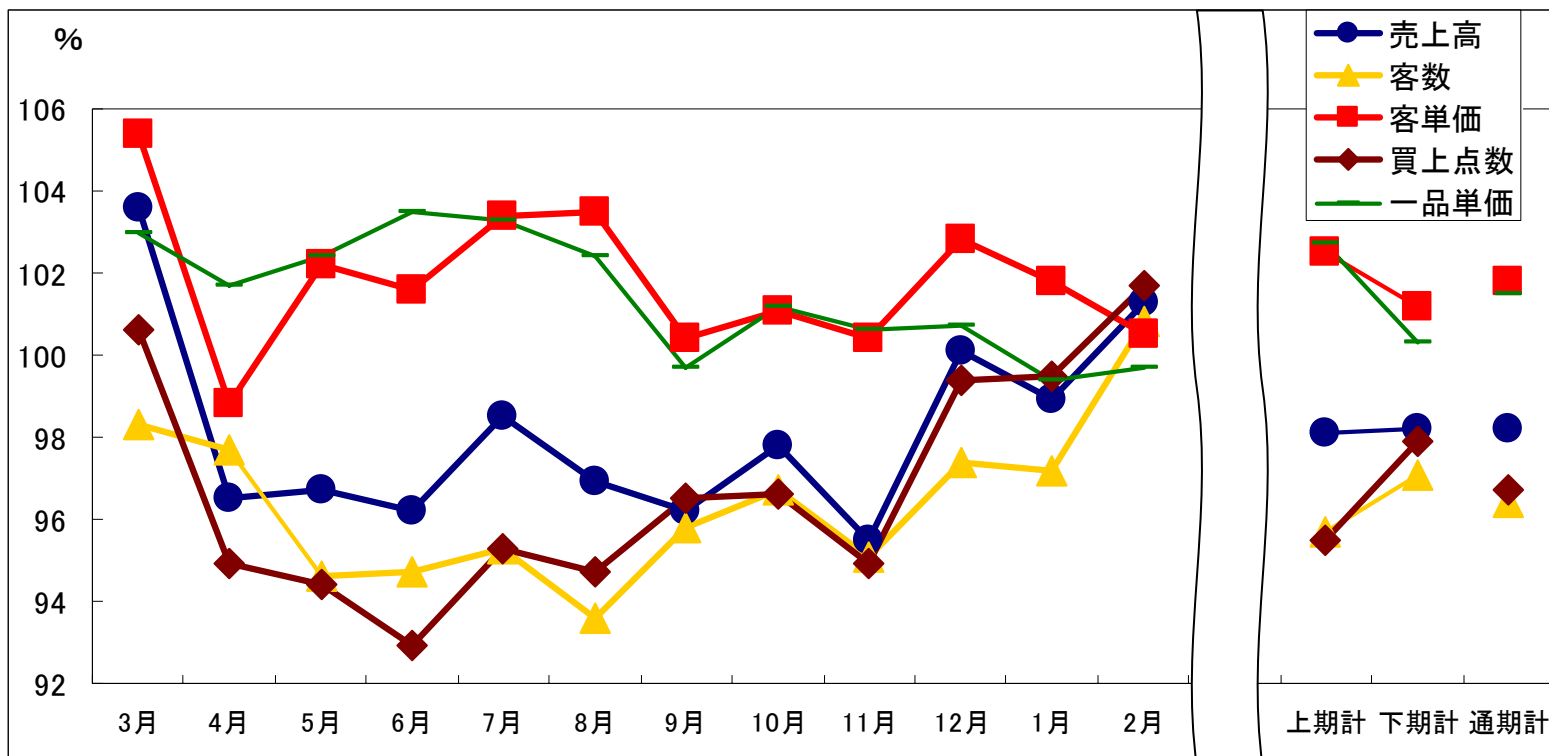
## 2-1. 平成23年度 単体決算概要

単位:百万円,%	平成21年度		平成22年度				平成23年度			
	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
営業収益	79,315		78,867		99.4	▲448	82,194		104.2	3,327
売上高	78,124	100.0	77,630	100.0	99.4	▲494	80,693	100.0	103.9	3,063
売上総利益	20,659	26.4	20,846	26.9	100.9	187	22,468	27.8	107.8	1,622
販売費及び一般管理費	20,423	26.1	21,244	27.4	104.0	821	22,325	27.7	105.1	1,081
営業利益	1,426	1.8	838	1.1	58.8	▲588	1,643	2.0	195.9	805
経常利益	1,642	2.1	1,057	1.4	64.4	▲585	1,846	2.3	174.7	789
当期純利益	2,306	3.0	748	1.0	32.5	▲1,558	1,259	1.6	168.2	511

# 平成23年度決算の概要

## 2-2. 平成23年度 月別既存店売上高・客数・客単価・買上点数・一品単価 前年比の推移

単位:%	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計	下期計	通期計
売上高	103.6	96.5	96.7	96.2	98.5	96.9	96.2	97.8	95.5	100.1	98.9	101.3	98.1	98.2	98.2
客数	98.3	97.7	94.6	94.7	95.3	93.6	95.8	96.7	95.1	97.4	97.2	100.8	95.7	97.1	96.4
客単価	105.4	98.8	102.2	101.6	103.4	103.5	100.4	101.1	100.4	102.8	101.8	100.5	102.5	101.2	101.8
買上点数	100.6	94.9	94.4	92.9	95.3	94.7	96.5	96.6	94.9	99.4	99.5	101.7	95.5	97.9	96.7
一品単価	103.0	101.7	102.4	103.5	103.3	102.4	99.7	101.2	100.6	100.7	99.4	99.7	102.7	100.3	101.5



## 平成23年度決算の概要

### 2-3. 平成23年度 部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成21年度		平成22年度				平成23年度			
		売上		売上		粗利益率		売上		粗利益率	
		金額	前期比	金額	前期比		前期増減	金額	前期比		前期増減
部門別	加工食品	30,830	101.0	31,264	101.4	29.0	0.2	33,645	107.6	29.3	0.3
	生鮮食品	29,140	99.2	29,354	100.7	29.7	0.3	30,886	105.2	31.0	1.3
	衣料品	3,276	89.2	3,182	97.1	36.9	0.4	3,340	105.0	37.1	0.2
	生活用品	2,961	97.1	2,839	95.9	29.6	▲1.0	2,854	100.5	30.0	0.4
	商事	488	86.0	431	88.3	7.3	▲0.6	166	38.5	14.4	7.1
	専門店	11,426	96.6	10,558	92.4	9.7	0.2	9,800	92.8	9.5	▲0.2
合計		78,124	98.9	77,630	99.4	26.9	0.5	80,693	103.9	27.8	0.9
(食品合計)		59,971	(全売上比) (76.8%)	60,618	(全売上比) (78.1%)			64,532	(全売上比) (80.0%)		



# 平成23年度決算の概要

## 2-4. 平成23年度 生鮮部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成21年度		平成22年度					平成23年度					
		売上 金額	粗利益率	売上			粗利益率		売上			粗利益率		
				金額	構成比	前期比	前期増減	金額	構成比	前期比	前期増減			
部 門 別	畜産	6,770	30.9	6,642	22.6	98.1	31.2	0.3	7,126	23.1	107.3	31.8	0.6	
		直営	5,470	35.9	5,444	18.5	99.5	35.9	0.0	5,968	19.3	109.6	36.1	0.2
		委託	1,299	9.9	1,198	4.1	92.2	9.8	▲0.1	1,157	3.8	96.6	9.3	▲0.5
	農産	8,911	20.9	9,159	31.2	102.8	20.9	0.0	9,376	30.4	102.4	22.1	1.2	
		水産	7,016	25.0	6,875	23.4	98.0	26.5	1.5	6,997	22.6	101.8	28.6	2.1
	直営		4,359	33.4	4,789	16.3	109.9	33.4	0.0	5,533	17.9	115.5	33.3	▲0.1
	委託		2,657	11.1	2,086	7.1	78.5	10.6	▲0.5	1,463	4.7	70.1	10.7	0.1
	惣菜	6,442	44.3	6,675	22.8	103.6	43.4	▲0.9	7,386	23.9	110.7	43.8	0.4	
	生鮮食品計	29,140	29.4	29,354	100.0	100.7	29.7	0.3	30,886	100.0	105.2	31.0	1.3	
		直営	25,183	32.3	26,069	88.8	103.5	32.1	▲0.2	28,266	91.5	108.4	32.9	0.8
委託		3,957	10.7	3,285	11.2	83.0	10.3	▲0.4	2,620	8.5	79.8	10.1	▲0.2	

# 平成24年度業績予想

## 3-1. 平成24年度 連結業績予想

単位:百万円,%	平成22年度 実績 金額	平成23年度実績			平成24年度予想		
		金額	前期比	増減額	金額	前期比	増減額
売上高	81,163	84,495	104.1	3,332	87,200	103.2	2,705
売上総利益	22,622	24,491	108.3	1,869	25,200	102.9	709
営業利益	834	1,615	193.7	781	1,500	92.9	▲115
経常利益	1,067	1,847	173.0	780	1,700	92.0	▲147
当期純利益	767	1,237	161.2	470	800	64.7	▲437
総資産	32,510	35,038		2,528	35,493		455
資本金	9,022	9,022		--	9,022		--
純資産	22,517	23,190		673	23,645		455
有利子負債残高	340	250		▲90	250		--
1株当たり 配当金	5円	5円			5円		

# 平成24年度業績予想

## 3-2. 平成24年度 単体業績予想

単位:百万円,%	平成22年度実績		平成23年度実績				平成24年度予想			
	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
営業収益	78,867		82,194		104.2	3,327	84,900		103.3	2,706
売上高	77,630	100.0	80,693	100.0	103.9	3,063	83,400	100.0	103.4	2,707
売上総利益	20,846	26.9	22,468	27.8	107.8	1,622	23,240	27.9	103.4	772
営業利益	838	1.1	1,643	2.0	195.9	805	1,500	1.8	91.3	▲143
経常利益	1,057	1.4	1,846	2.3	174.7	789	1,700	2.0	92.0	▲146
当期純利益	748	1.0	1,259	1.6	168.2	511	800	1.0	63.5	▲459
総資産	32,001		34,510			2,509	34,965			455
資本金	9,022		9,022			—	9,022			—
純資産	22,416		23,110			694	23,565			455
有利子負債残高	340		250			▲90	250			—

# 平成24年度業績予想

## 4. 平成24年度 連結対象子会社の実績及び業績予想

単位：百万円,%	(株)東武警備サポート										(株)東武フーズ									
	平成22年度実績		平成23年度実績				平成24年度予想				平成22年度実績		平成23年度実績				平成24年度予想			
	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
売上高	2,822	100.0	2,871	100.0	101.7	49	2,955	100.0	102.9	84	934	100.0	910	100.0	97.5	▲24	890	100.0	97.8	▲20
売上総利益	167	5.9	168	5.9	100.4	1	187	6.3	111.3	19	482	51.6	473	52.0	98.3	▲9	472	53.0	99.6	▲1
販売費及び一般管理費	156	5.5	165	5.8	105.8	9	168	5.7	101.8	3	478	51.2	483	53.0	101.0	5	467	52.4	96.6	▲16
営業利益	11	0.4	2	0.1	25.6	▲9	19	0.6	650.5	17	3	0.4	▲9	▲1.0	--	▲12	5	0.6	--	14
経常利益	26	0.9	32	1.1	122.3	6	35	1.2	111.2	3	3	0.4	▲10	▲1.1	--	▲13	4	0.5	--	14
当期純利益	17	0.6	16	0.6	96.5	▲1	19	0.7	117.3	3	0	0.1	▲11	▲1.2	--	▲11	3	0.4	--	14

## 平成24年度業績予想

### 5. ATTACK 1000のレビュー

単位: 百万円, %	平成23年度					
	実績		目標		対目標比	対目標増減額
	金額	売上比	金額	売上比		
売上高	84,495	100.0	92,900	100.0	91.0	▲8,405
営業利益	1,615	1.9	2,100	2.3	76.9	▲485
経常利益	1,847	2.2	2,300	2.5	80.3	▲453
当期純利益	1,237	1.5	1,000	1.1	123.7	237
出店数	3店舗					
目標出店数	5店舗					

平成23年度実績とATTACK 1000の目標との乖離が大きいため、ATTACK 1000を外部環境の変化や新店開発の遅れの影響から見直しを図り、新たに平成24年度を初年度とする「第5次中期経営計画」(平成24年度～平成26年度)を策定いたしました。

# 第5次中期経営計画

## 第5次中期経営計画の骨子について

### 〈1〉 第5次中期経営計画策定に当たって

(平成24年度～26年度)

#### ○現状認識

現状、日本社会には以下のような極めて大きな問題が内在しており、これらの問題に対する対応、解決方法によっては、我々小売業への影響も大変大きいものがあると考えられる。

- ・過去10年以上にわたり「デフレ経済」に陥った日本経済が「デフレ」を脱却できるか。
- ・過去10年ぐらいから始まった「格差社会」の是正は起こりうるのか。
- ・高齢化社会が本格化し、何がどのように変わっていくのか。
- ・日本の財政問題に解決の糸口が見出せるのか。消費税率アップに対する対応。
- ・東日本大震災から得られた日本並びに日本人の対応の素晴らしさが見直され日本社会が新しい方向に向っていけるか。

など、これらの問題、課題に如何に取り組むかが今後の経営課題になる。

# 第5次中期経営計画

## ○今後の推移

- ・上記のような極めて重要な、且つ大きな問題が日本社会に内在しているとの認識をベースに、現時点における見通し、解決策への期待などを以下のように考えてみる。
- ・「デフレ」に関しては日銀が物価目標を年率1%アップという所謂インフレ誘導値を導入したことから、徐々にではあるが「デフレ」からの脱却は進んでいくのではないか。最近の株価の上昇、円安の兆し更には資源価格の上昇など、少しずつ物価に対する影響が見られる。
- ・「格差社会」の是正は短期には進まないものの、日本社会の本来の、欧米社会にはない中流意識が復活すべく政治、経済上の諸々の反省、改善が待たれるが、日本の社会を以前のような以前「JAPAN AS NO1」といわれた時のような状態、社会に戻すには「中流意識」「中流社会」の復活が望まれる。
- ・「高齢化社会」は避けては通れない。人と人との結びつき、やさしい社会、自宅近くでの買い物、価格ではなく、品質に拘る、などの嗜好が進むのではないかと想定される。

## 第5次中期経営計画

- ・消費税のアップに関しては、小売業全員が公平な厳しさを味わうことになるが、目先のアップには反対するものの、将来的には日本の財政赤字を鑑みればやむをえないのではないか。
- ・東日本大震災後の日本社会、日本人に対する見直しとは我々自身を見直すことに他ならない。我々自身の見直しと共に、当社もお客様への接し方や「お客様目線」での仕事のやり方に変えていく必要があり、「思いやり」「気づき」「優しさ」を意識して日々の業務に取り組むことが肝要である。
- ・以上のように日本社会、日本経済全体が大きく変動、変革しつつある中で、当社としての方向性、軸足を再確認して進めていかなければならない。当社の軸足とは、経営理念である「地域社会への奉仕と貢献」であり、このために「従業員にやりがいのある職場を提供し、安心安全な商品の提供を通じ社会に貢献する」ことが当社の長期的な目標である。  
従い、役員、従業員は経営理念を再認識し、この実現の為に全員が主体となって夫々の役割を確実に果たす会社にしていかなければならない。

○以上を踏まえて、当社の第5次中期経営計画を策定することにした。



# 第5次中期経営計画

## 〈2〉 第5次中期経営計画の骨子

○ビジョン:「良質スーパー」の深耕

①お客様と店舗との「絆」の創造

②安定的な利益成長の実現(売上高経常利益率目標 = 3%)

○行動指針:①魂を入れた接客(笑顔の接客)の徹底

②お客様目線での業務遂行

○施策:「良質スーパー」の深耕に向けて、

(1)お客様と店舗との「絆」の創造

①商品面

- ・鮮度にこだわる(地域一番の鮮度)
- ・美味しい商品の提供
- ・品揃えの充実(シニアマーケットを含む)
- ・上質化商品の提供
- ・価格の値頃感(高い売価という印象の払拭)

## 第5次中期経営計画

### ②人、サービス面

- ・お客様目線での業務遂行することにより、商品面での良質化、笑顔の接客に繋げる
- ・従業員の商品知識の習得、豊富さ、調理方法のアドバイスなどを具備する
- ・お客様への情報提供の充実(お客様に分かり易いPOPの作成、掲示、ポイントサービスの一層の充実、調理アドバイスなど)
- ・サービス介助士の拡大、年配のお客様への親切な対応
- ・ATMの設置拡大、宅配サービスの拡大など

### ③設備面

- ・什器備品、設備:定期的(原則として5年)に修繕,改修していく
- ・壁面、床、天井:美化の目的で15-20年で修繕、改修する
- ・トイレ:洋式への改修、休憩所などの設置など

## 第5次中期経営計画

(2)安定的な利益成長の実現（売上高経常利益率目標＝3%）

④「個店毎の戦い」の深耕（自店の商圈特性に適合する営業施策により来店客数のアップを図る）

・店舗予算策定時に「戦い方」を決定する（競合状況により半期毎にレビュー）

①商圈の分析と把握（外部調査、PA調査、ヒヤリング、FSP分析などの活用で、店舗周辺顧客情報を定性的、定量的に把握する）

②店舗周辺顧客を呼び込むためのMD政策、売価政策

③効率的な販促（FSPの効果的活用、ターゲットとする顧客にマッチする販促）

④店舗オペレーションの改善（店舗内加工の是非、陳列方法、自動発注、営業時間の見直し、時間帯別人員配置など）

⑤ロス削減に向けた取り組み：水産、惣菜部門のロス削減を優先的に

⑥人事、教育：店長、次長、マネジャー、一般社員教育の拡充  
――教育メニューの作成、女性社員の職域拡大

⑦店舗内外の美化、清掃の徹底

⑧危機管理と対応：コンプライアンス、衛生管理、労務問題対応など

## 第5次中期経営計画

- ⑨新店開発(各年度の新店開発目標の達成)
- ⑩既存店改装の継続推進:上記④での「個店ごとの戦い」を深耕するために店舗発信での改装を継続する
- ⑪既存店のテナントゾーンの見直し(空きスペースの埋め、条件改善)
- ⑫桶川店、川越店のリニューアルプランを積極的に推進する

### ○施策の具体的な進め方

- ・課題ごとにプロジェクトチーム(PT)を組成し、スピード感(期限を明示する)を持って検討実施する
- ・課題ごとに目標数値を設定し、それに向けて改善を図る

## 第5次中期経営計画

### (3) 新店出店、改装、設備投資計画

- |   |         |
|---|---------|
| ①新規出店：3年間で8店舗前後                         | 投資額53億円 |
| ②改装投資：毎期10店舗程度及び桶川店、川越店の大規模改装(平成25年度予定) | 投資額34億円 |
| ③施設関係：節電、店舗美化など                         | 投資額32億円 |
| ④情報関係：POSレジ更新など                         | 投資額 9億円 |

①～④合計 投資額 128億円

# 第5次中期経営計画

## (4) 第5次中期経営計画の計数目標

### ○営業収支

単位：百万円,%

科 目	平成23年度 実 績		平成24年度 目 標		平成25年度 目 標		平成26年度 目 標	
		売上比		売上比		売上比		売上比
売 上 高	80,693	100.0	83,432	100.0	86,625	100.0	91,358	100.0
粗 利 益 額	22,468	27.8	23,238	27.9	24,124	27.9	25,443	27.9
営 業 利 益	1,643	2.0	1,588	1.9	1,817	2.1	2,097	2.3
経 常 利 益	1,846	2.3	1,756	2.1	2,000	2.3	2,280	2.5
当 期 純 利 益	1,259	1.6	813	1.0	847	1.0	1,014	1.1

### ○資金収支

単位：百万円

	平成23年度 実 績	平成24年度 目 標	平成25年度 目 標	平成26年度 目 標
期 首 残 高	4,433	5,446	6,046	2,676
自 己 資 金	3,332	3,130	3,100	3,500
投 資 額	2,319	2,530	6,470	3,800
期 末 残 高	5,446	6,046	2,676	2,376

# 平成24年度営業施策

## <1>平成24年度営業目標

### プロジェクトチーム組成により、第5次中期経営計画に掲げた諸施策を実施する

#### 【課題】

- ・「個店毎の戦い」の深耕～自店の商圈特性に適合する営業施策により来店客数のアップを図る。
- ・店舗オペレーションの改善によるコスト削減とロスの低減及び商品とサービスの品質の向上。
- ・人材教育の充実、女性社員の職域拡大などの積極的推進。
- ・新店開発を計画的に行うとともに、「個店毎の戦い」を深耕するために店舗発信での既存店改装の継続。

#### 【主な具体的施策】

1. 新店・改装
2. 商品面の施策
3. 人・サービス面の施策
4. 「個店毎の戦い」の深耕
5. 店舗オペレーション改善
6. 人事・教育

「第5次中期経営計画」のキーワードである  
『お客様と店舗との「絆」を創造』し、  
『安定的な利益成長の実現』を目指し、  
全社一丸となって業績向上を図るとともに、  
「良質スーパー」として信頼される会社を目指す。

【平成24年度営業目標】  
連結売上高872億円、経常利益17億円  
を達成する

# 平成24年度營業施策

## <2>平成23年度実施事項、及び24年度施策

### 1. 新店・改装

①平成23年度新店：3店舗・投資額18億円

店名	開店日	投資額	所在地	売場面積(坪)	月平均売上
逆井店	3月3日	5億円	千葉県柏市	342	72百万円
西池袋店	3月26日	5億円	東京都豊島区	234	92百万円
練馬豊玉店	4月28日	8億円	東京都練馬区	316	102百万円

②平成24年度新店予定：1店舗・投資額5億円

店名	開店予定月	投資額	所在地	売場面積(坪)	月平均売上
A店	11月	5億円	千葉県	360	91百万円



# 平成24年度営業施策

## ③平成23年度 改造・改装

実施店舗数	14店舗	(平成22年度比 +7店舗)
投資額	9億円	(平成22年度比 ▲1億円)

【内容】 ※店名右の(カッコ)内は実施月

・みずほ台店・白井店(6月)、北大宮店・蕨店(7月)、北坂戸店・高島平店・草加谷塚店・業平店(9月)、  
鶴瀬駅ビル店・蓮田店・新柏店(10月)、松原店・土呂店・朝霞店(11月)

→ 売場の視認性、回遊性の向上及び、惣菜・青果売場や衣料品売場の拡大など、売場と商品の大幅な変更により、商品力と販売力の強化を図る。

## ④平成24年度 改造・改装

実施予定店舗数	14～15店舗	(平成23年度比 +0～1店舗)
投資予定額	8億円	(平成23年度比 ▲1億円)



# 平成24年度営業施策

## 2. 商品面の施策

### (1) 品揃え

- ①ターゲットエイジの拡大 …… シニア・マーケットをも視野に入れた品揃え
- ②健康サポート食品 …… 無塩、無糖、ノンカロリー、減塩、低糖、低カロリー
- ③即食性商品の品揃え強化

### (2) 価格(高い売価という印象の払拭)

- ①定番売価の見直し
- ②カテゴリー割引の強化 …… ドレッシング、缶詰、漬物などカテゴリー毎に割引販売
- ③チラシ日替わり商品の価格引き下げ …… 単品大量直接仕入による

### (3) 販売

- ①売り込み商品の明確化 …… 各部門が四半期毎に販売重点商品を選定
- ②52週企画書のブラッシュアップ …… 部門括りの企画からテーブル括りの企画へ

# 平成24年度営業施策

## 3. 人・サービス面の施策

(1) お客様目線での業務遂行により、笑顔の接客に繋げる  
外部機関による店舗サービスレベル調査におけるランクアップ  
… 店別に具体的改善項目を策定、集中的に指導

### (2) お客様への情報提供の充実

① お客様に分かりやすいPOPの作成

② ポイントサービスの一層の充実

… ボーナスポイントの強化、後付(あとづけ)システムの開発

③ 調理アドバイス … レシピ提供、調理見本作成、試食販売強化

④ サービス介助士の拡大、高齢者やお身体の不自由なお客様への親切な対応

・サービス介助士の資格取得者の拡大 … 店長全員が取得し、店内教育を実践

・高齢者やお身体の不自由なお客様にも安心して快適にお買物を楽しめる環境の実現

… 親切な対応と設備面からの快適な店舗、売場作り

⑤ ATMの設置拡大(現状22店舗を更に拡大)、宅配サービスの拡大(サービス告知による需要喚起)

# 平成24年度営業施策

## 4. 「個店毎の戦い」の深耕（自店の商圈特性に適合する営業施策により来店客数のアップを図る）

店舗予算策定時に個店毎に店舗と本社各部が連携し「戦い方」を決定する。

①個店毎に商圈の分析と把握

②来店客数の来店頻度アップと商圈内の潜在顧客へのアプローチ

… FSPの効果的活用、ターゲットとする顧客にマッチする販促

## 5. 店舗オペレーションの改善

(1)生鮮各部の店内加工範囲の検討

(2)加工食品エンドの効率利用を目的に、陳列方法、作業の効率化

(3)作業効率改善の観点から自動発注の運用拡大

(4)営業時間の見直し… 店舗毎に24時間営業、24時間操業の見直し

(5)惣菜、レジ部門を中心に時間帯別人員の再配置

(6)水産、惣菜、日配食品のロス削減に向けた取り組み

… 高額値引きの削減、発注精度のアップなど

# 平成24年度営業施策

## 6. 人事・教育

- (1)ホスピタリティ研修の継続・拡大 ⇒ 魂を入れた接客(笑顔の接客)の徹底
- (2)階層別教育メニューの作成 …… 店長、次長、マネージャー対象
- (3)女性の職域拡大 …… 衣料品、惣菜部門などへの積極登用