

平成22年度決算説明会

平成23年4月14日

株式会社 **東武ストア**

< I > 平成22年度決算の概要、及び23年度業績予想

ページ

- | | |
|---|----|
| 1. 平成22年度 連結決算概要 | P1 |
| 2. 平成22年度 単体決算概要 | |
| 2-1. 平成22年度 単体決算概要 | P2 |
| 2-2. 平成22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22年度 部門別売上高・粗利益率 | P4 |
| 2-4. 平成22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23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> 平成23年度営業施策

ページ

<1> 平成23年度営業目標	P10
<2> 平成22年度実施事項、及び23年度施策	
1. 新店の開設及び既存店の改造・改装	P11 ~ P12
2. 「個店ごとの戦い」の実践	P13
3. 売場づくりの監督指導	P14
4. 店舗オペレーションにおける基礎基本の徹底	P14
5. ナイトマーケットの深耕	P15
6. 八社会PB・共同仕入商品「Vマーク商品」の拡大	P15
7. 店舗従業員の教育指導	P16
8. 経費削減策の監督指導	P17

平成22年度決算の概要

1. 平成22年度 連結決算概要

単位：百万円,%	平成20年度	平成21年度			平成22年度		
	金額	金額	前期比	増減額	金額	前期比	増減額
売上高	82,456	81,524	98.9	▲932	81,163	99.6	▲361
売上総利益	21,692	21,493	99.1	▲199	22,622	105.3	1,129
販売費及び一般管理費	19,528	20,099	102.9	571	21,787	108.4	1,688
営業利益	2,163	1,393	64.4	▲770	834	59.9	▲559
経常利益	2,388	1,617	67.7	▲771	1,067	66.0	▲550
当期純利益	2,042	2,285	111.9	243	767	33.6	▲1,518

平成22年度決算の概要

2-1. 平成22年度 単体決算概要

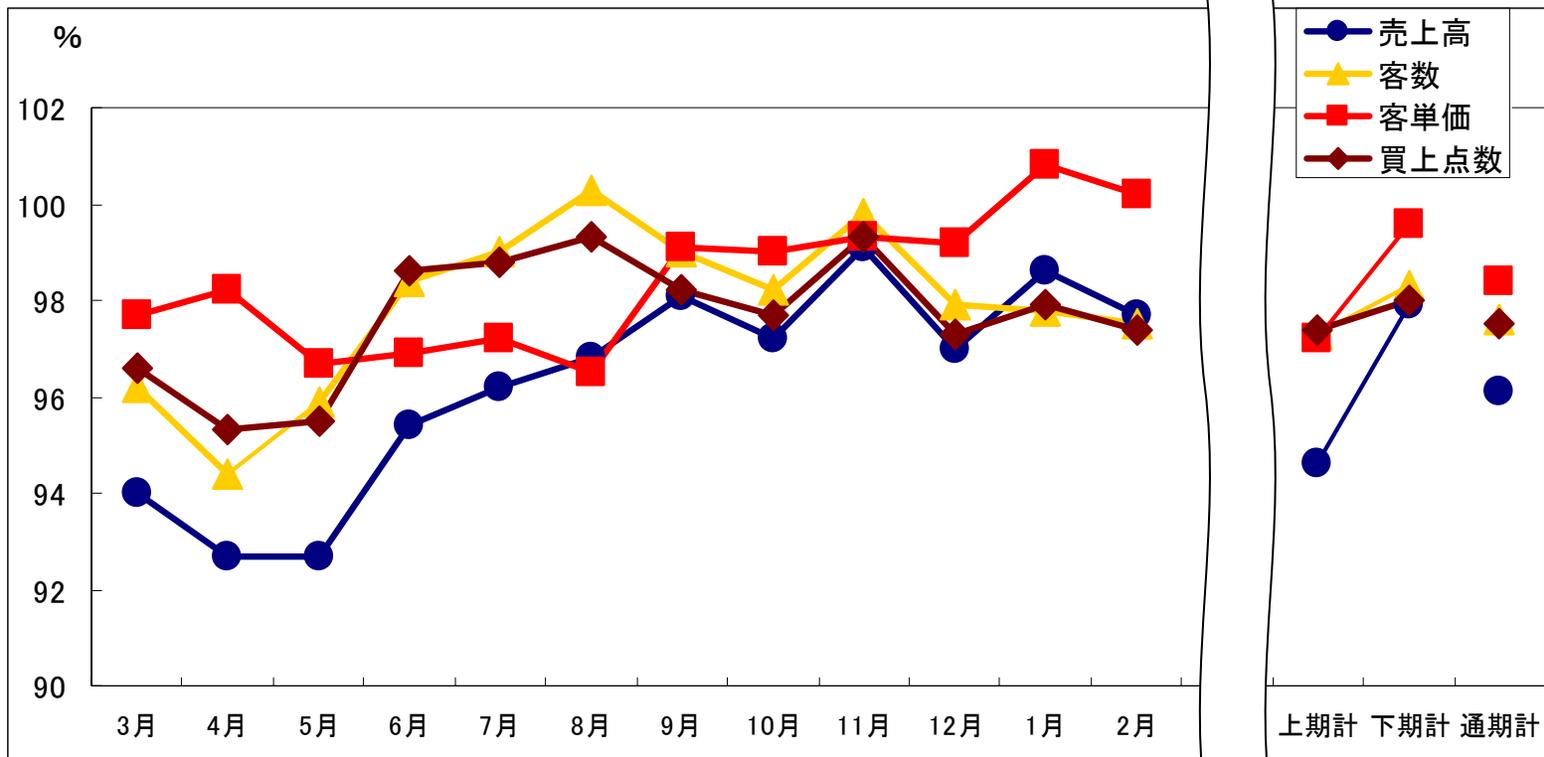
単位:百万円,%	平成20年度		平成21年度				平成22年度			
	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
営業収益	80,182		79,315		98.9	▲867	78,867		99.4	▲448
売上高	79,004	100.0	78,124	100.0	98.9	▲880	77,630	100.0	99.4	▲494
売上総利益	20,805	26.3	20,659	26.4	99.3	▲146	20,846	26.9	100.9	187
販売費及び一般管理費	19,798	25.0	20,423	26.1	103.2	625	21,244	27.4	104.0	821
営業利益	2,185	2.8	1,426	1.8	65.3	▲759	838	1.1	58.8	▲588
経常利益	2,405	3.0	1,642	2.1	68.3	▲763	1,057	1.4	64.4	▲585
当期純利益	2,065	2.6	2,306	3.0	111.7	241	748	1.0	32.5	▲1,558

平成22年度決算の概要

2-2. 平成22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

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
売上高	94.0	92.7	92.7	95.4	96.2	96.8	98.1	97.2	99.1	97.0	98.6	97.7
客数	96.2	94.4	95.9	98.4	99.0	100.3	99.0	98.2	99.8	97.9	97.8	97.5
客単価	97.7	98.2	96.7	96.9	97.2	96.5	99.1	99.0	99.3	99.2	100.8	100.2
買上点数	96.6	95.3	95.5	98.6	98.8	99.3	98.2	97.7	99.3	97.3	97.9	97.4

上期計	下期計	通期計
94.6	97.9	96.1
97.3	98.3	97.6
97.2	99.6	98.4
97.4	98.0	97.5



平成22年度決算の概要

2-3. 平成22年度 部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成20年度		平成21年度				平成22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	30,521	104.0	30,830	101.0	28.8	0.0	31,264	101.4	29.0	0.2
	生鮮食品	29,367	103.4	29,140	99.2	29.4	0.2	29,354	100.7	29.7	0.3
	衣料品	3,671	87.6	3,276	89.2	36.5	▲0.4	3,182	97.1	36.9	0.4
	生活用品	3,049	94.3	2,961	97.1	30.6	0.0	2,839	95.9	29.6	▲1.0
	商事	567	95.0	488	86.0	7.9	▲0.3	431	88.3	7.3	▲0.6
	専門店	11,827	98.9	11,426	96.6	9.5	0.2	10,558	92.4	9.7	0.2
合計		79,004	101.6	78,124	98.9	26.4	0.1	77,630	99.4	26.9	0.5
(食品合計)		59,888	(全売上比) (75.8%)	59,971	(全売上比) (76.8%)			60,618	(全売上比) (78.1%)		

平成22年度決算の概要

2-4. 平成22年度 生鮮部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成20年度		平成21年度					平成22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	6,966	30.3	6,770	23.2	97.2	30.9	0.6	6,642	22.6	98.1	31.2	0.3	
		直営	5,547	35.6	5,470	18.8	98.6	35.9	0.3	5,444	18.5	99.5	35.9	0.0
		委託	1,418	9.6	1,299	4.4	91.6	9.9	0.3	1,198	4.1	92.2	9.8	▲0.1
	農産	8,841	20.9	8,911	30.6	100.8	20.9	0.0	9,159	31.2	102.8	20.9	0.0	
		水産	7,181	24.3	7,016	24.1	97.7	25.0	0.7	6,875	23.4	98.0	26.5	1.5
	直営		4,378	33.0	4,359	15.0	99.6	33.4	0.4	4,789	16.3	109.9	33.4	0.0
	委託		2,803	10.6	2,657	9.1	94.8	11.1	0.5	2,086	7.1	78.5	10.6	▲0.5
	惣菜	6,378	45.0	6,442	22.1	101.0	44.3	▲0.7	6,675	22.8	103.6	43.4	▲0.9	
	生鮮食品計	29,367	29.2	29,140	100.0	99.2	29.4	0.2	29,354	100.0	100.7	29.7	0.3	
		直営	25,145	32.4	25,183	86.4	100.2	32.3	▲0.1	26,069	88.8	103.5	32.1	▲0.2
委託		4,221	10.3	3,957	13.6	93.7	10.7	0.4	3,285	11.2	83.0	10.3	▲0.4	

平成23年度業績予想

3-1. 平成23年度 連結業績予想

単位：百万円,%	平成21年度 実績 金額	平成22年度実績			平成23年度予想		
		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	87,300	107.6	6,137
売上総利益	21,493	22,622	105.3	1,129	24,800	109.6	2,178
営業利益	1,393	834	59.9	▲559	1,300	155.9	466
経常利益	1,617	1,067	66.0	▲550	1,400	131.2	333
当期純利益	2,285	767	33.6	▲1,518	700	91.3	▲67
総資産	32,996	32,510		▲486	32,863		353
資本金	9,022	9,022		---	9,022		---
純資産	22,695	22,517		▲178	22,870		353
有利子負債残高	585	340		▲245	250		▲90
1株当たり 配当金	10円	5円			5円		

平成23年度業績予想

3-2. 平成23年度 単体業績予想

単位:百万円,%	平成21年度実績		平成22年度実績				平成23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	79,315		78,867		99.4	▲448	85,000		107.8	6,133
売上高	78,124	100.0	77,630	100.0	99.4	▲494	83,500	100.0	107.6	5,870
売上総利益	20,659	26.4	20,846	26.9	100.9	187	22,800	27.3	109.4	1,954
営業利益	1,426	1.8	838	1.1	58.8	▲588	1,300	1.6	155.0	462
経常利益	1,642	2.1	1,057	1.4	64.4	▲585	1,400	1.7	132.4	343
当期純利益	2,306	3.0	748	1.0	32.5	▲1,558	700	0.8	93.5	▲48
総資産	32,555		32,001			▲554	32,354			353
資本金	9,022		9,022			—	9,022			—
純資産	22,613		22,416			▲197	22,769			353
有利子負債残高	585		340			▲245	250			▲90

平成23年度業績予想

4. 平成23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21年度実績		平成22年度実績				平成23年度予想				平成21年度実績		平成22年度実績				平成23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	2,711	100.0	2,822	100.0	104.1	111	2,880	100.0	102.0	58	938	100.0	934	100.0	99.6	▲4	955	100.0	102.3	21
売上総利益	162	6.0	167	5.9	103.3	5	165	6.0	98.3	▲2	481	51.4	482	51.6	100.1	1	489	51.2	101.5	7
販売費及び一般管理費	156	5.8	156	5.5	99.7	0	149	5.5	95.2	▲7	477	50.9	478	51.2	100.2	1	486	50.9	101.7	8
営業利益	5	0.2	11	0.4	205.3	6	16	0.5	140.2	5	4	0.4	3	0.4	87.8	▲1	3	0.3	81.3	0
経常利益	14	0.5	26	0.9	183.9	12	14	0.5	56.4	▲12	3	0.4	3	0.4	91.3	0	2	0.3	78.9	▲1
当期純利益	7	0.3	17	0.6	218.4	10	9	0.3	52.2	▲8	1	0.2	0	0.1	63.8	▲1	0	0.0	10.2	0

平成23年度業績予想

5. ATTACK 1000のレビュー

単位: 百万円, %	平成22年度						平成23年度				
	実績		目標		対目標比	対目標増減額	予想		目標		
	金額	売上比	金額	売上比			金額	売上比	金額	売上比	
売上高	81,163	100.0	84,900	100.0	95.6	▲3,737	87,300	100.0	92,900	100.0	
営業利益	834	1.0	1,600	1.9	52.1	▲766	1,300	1.5	2,100	2.3	
経常利益	1,067	1.3	1,800	2.1	59.3	▲733	1,400	1.6	2,300	2.5	
当期純利益	767	0.9	700	0.8	109.7	67	700	0.8	1,000	1.1	
出店(予定)数	2店舗						3店舗	5店舗			
目標出店数	4店舗										

平成22年度実績並びに平成23年度予想とATTACK 1000の目標との乖離は大きく、現実的には実現が極めて難しい。斯かる状況を踏まえて平成23年度予想の達成に万全を期すが、平成23年度期末時点で改めて経営計画の見直しを行なう予定である。

平成23年度営業施策

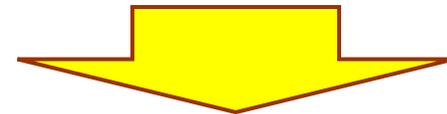
<1>平成23年度営業目標

平成23年度は、新店3店舗の開設、及び10店舗程度の改造・改装を実施し成功させる

【主な具体的施策】

1. 新店の開設、既存店の改造・改装
2. 「個店ごとの戦い」の実践
3. 売場づくりの監督指導
4. 店舗オペレーションにおける
基礎基本の徹底
5. ナイトマーケットの深耕
6. 八社会PB・共同仕入商品
「Vマーク商品」の拡大
7. 店舗従業員の教育指導
8. 経費削減策の監督指導

- ・全従業員が「ファイティングスピリット」で利益を稼ぐ、「気遣い」「魂を込めた」接客にあたる
- ・「良質スーパー」の実現に向けて、全従業員が各自の「役割」「課題」を成し遂げる努力をする



【平成23年度営業目標】
連結売上高873億円、経常利益14億円
を達成する

平成23年度営業施策

<2> 平成22年度実施事項、及び23年度施策

1. 新店の開設及び既存店の改造・改装

①平成22年度新店：2店舗・投資額13億円

店名	開店日	投資額	所在地	売場面積(坪)	月平均売上
朝霞店	7月15日	7億円	埼玉県朝霞市	384	114百万円
馬橋店	11月5日	6億円	千葉県松戸市	393	133百万円

②平成23年度新店予定：3店舗・投資額18億円（逆井店、西池袋店は開店済み）

店名	開店(予定)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	347	104百万円
西池袋店	3月26日	5億円	東京都豊島区	402	88百万円
練馬豊玉店	4月28日	8億円	東京都練馬区	471	156百万円

平成23年度営業施策

③平成22年度 改造・改装

実施店舗数	7店舗	(平成21年度比 +3店舗)
投資額	10億円	(平成21年度比 +6億円)

【内容】 ※店名右の(カッコ)内は実施月

・南葛西店(3月)、豊春店(4月)、大森店(4月)、前野町店(5月)、大師前店(6月)、桶川店(6月)、鳩ヶ谷店(10月)

→ 厨房のシースルー化、惣菜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改造

④平成23年度 改造・改装

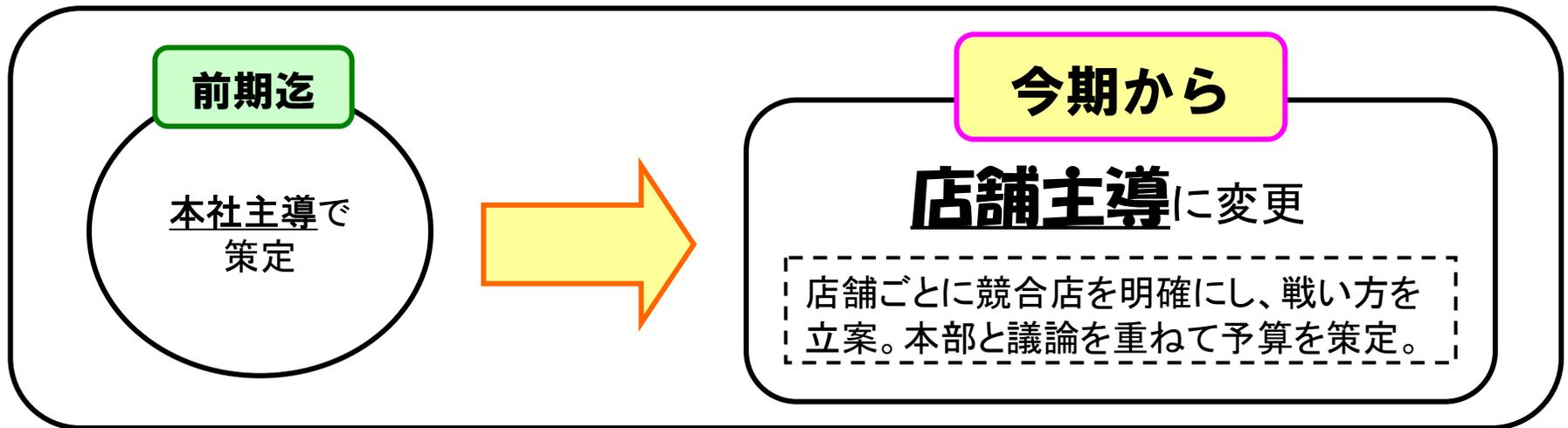
実施予定店舗数	9～10店舗	(平成22年度比 +2～3店舗)
投資予定額	11億円	(平成22年度比 +1億円)



平成23年度営業施策

2. 「個店ごとの戦い」の実践

◎店舗主導による予算策定



店舗の規模も競合環境も異なる中、

「個店ごとの戦い」を実践する

◎本部はサポート機能を強化する

平成23年度営業施策

3. 売場づくりの監督指導

①販売計画の事前立案と実行レベルの向上

- ・自店の立地特性に合わせて週単位の売場展開を実施
- ・チラシ効果を最大限に発揮できる売場構築の実現
- ・新商品の導入時には、商品本部と連携して、週毎のチェックを実施

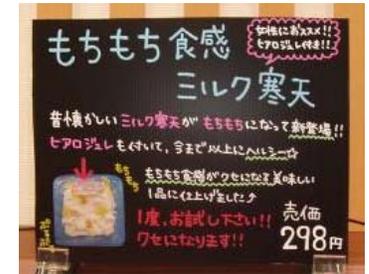
②お客様目線で、わかりやすく、買いやすい売場づくりの実施

- ・お客様が商品の食べ方や特性を理解し易いよう、「コトPOP」の活用する

③価格志向からの脱却(売価政策の見直し)

- ・品質、グレード、鮮度を重視した品揃えの確立
- ・1ランク上の商品の導入と売り込みに果敢に挑戦

「コトPOP」の例



1ランク上の商品の導入イメージ



4. 店舗オペレーションにおける基礎基本の徹底

- ・外部の専門機関により、店舗毎に店舗オペレーションの定期的な遂行度調査を実施
⇒ 接客(あいさつ)と品切れの遂行度をアップする
- ・あいさつ：毎日の朝礼時に、挨拶訓練を徹底的に実施
- ・品切れ：マネージャーによるパートナーへの発注指導の繰り返し、実践

平成23年度営業施策

5. ナイトマーケットの深耕

① 店舗オペレーションと品揃えの改善の継続

- ・惣菜の時間帯別販売の強化
- ・出来たて商品が提供できるオペレーションの再構築
- ・夜間における粗利と経費を分析し、その結果に応じ営業時間の見直しを実施

② 平成22年度末 実施店舗数

- ・24時間営業:33店舗 (21年度末比 +2店舗)
- ・深夜営業:16店舗 (21年度末比 ±0店舗)
- 合計49店舗 (21年度末比 +2店舗)

③ 平成22年度 夜間全体売上前年比:104.0%

ナイトマーケット できて夜市
さらにうれしいポイントプレゼント

★魚の天ぷら 100円 399円	★魚の天ぷら 100円 399円	★カットフルーツ 100円 298円
★鮎巻(バイキング) 100円 98円	★天ぷら 100円 168円	★惣菜(15品盛り) 100円 60円
★野菜たっぷりお豆腐サラダ (大盛り) 100円 165円	★コーンスロ 100円 98円	★伊勢エビ 100円 258円
★お豆腐 100円 58円	★お豆腐 100円 148円	★お豆腐 100円 128円

毎日よる7時~11時まで開催中 **東武ストア**
wime
その他、ポイントプレゼント商品を多数取り揃えております **f@ntic**

6. 八社会PB・共同仕入商品「Vマーク商品」の拡大

- ・平成22年度 仕入高 前年比111.1%
当社内シェア9.7% (21年度8.9%)
- ・平成23年度 目標仕入高 前年比114.2%
当社内シェア目標 10.0%

信頼のブランド、バリュープラス



このマークが目印です。

商品パッケージをはじめ
販促に活用しています。

平成23年度営業施策

7. 店舗従業員の教育指導

店長教育

「個店ごとの戦い」を実践する上で、会社の方向性や店舗管理者の在り方、店舗管理基礎知識の確認を行う

- 教育内容:店長の役割(管理者の心構え、営業利益達成に向けて売場管理・金銭管理・労務管理上の留意点等)

次長教育

将来の店長育成を目的に、次期店長育成教育を実施

- 教育内容:店長教育内容に準ずる(管理者の心構え、営業利益達成に向けて売場管理・金銭管理・労務管理上の留意点等)

マネージャー教育等

販売力レベルアップのための教育を実施

- 教育内容:MSP(マネージャー・スキルアップ・プログラム)と連携して販売力のアップ、商品知識習得の教育を行なう。
個店対応としては、不振店不振部門のマネージャーに対して、同一グループ内で売場作りに長けるマネージャーが指導する。
- 店舗の全管理職を対象に、専門家による「ホスピタリティ研修」(接客徹底研修)を実施。

平成23年度営業施策

8. 経費削減策の監督指導

店舗人件費の見直し

- ・パートナーの作業レベルを向上する（例：午前は寿司担当→午後は衣料品担当）
- ・生鮮パートナーの職域を拡大し、社員との置き換えを推進する
- ・小型店舗において、社員1人が2店舗を見る運用を実施する
- ・店別、部門別のマンアワーの見直しを実施する

手数料の削減

- ・高齢者（シルバー）人材に係る手数料の適正化を目的として、現採用者の業務内容を把握し配置の見直しを実施する
- ・接客面を重視した指導を強化するとともに、作業レベルをアップする

光熱水道費（電気量）の削減

- ・平成23年度目標：平成22年度使用量に対して5%削減を目指す