

平成25年度決算説明会

平成26年4月14日

株式会社 **東武ストア**

< I > 平成25年度決算の概要、及び26年度業績予想

	ページ
1. 平成25年度 連結決算概要	P1
2. 平成25年度 単体決算概要	
2-1. 平成25年度 単体決算概要	P2
2-2. 平成25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	P3
2-3. 平成25年度 部門別売上高・粗利益率	P4
2-4. 平成25年度 生鮮部門別売上高・粗利益率	P5
3. 平成26年度 業績予想	
3-1. 平成26年度 連結業績予想	P6
3-2. 平成26年度 単体業績予想	P7
4. 平成26年度 連結対象子会社の実績及び業績予想	P8

< II > 平成26年度営業施策

ページ

<1> 平成26年度営業目標

P9

<2> 平成25年度実施事項、及び26年度施策

1. 組織変更

P10 ~ P11

2. 構造改革

P12 ~ P13

3. 新店・改装

P14

4. 売上、粗利益の拡大

P15 ~ P18

平成25年度決算の概要

1. 平成25年度 連結決算概要

単位：百万円,%	平成23年度	平成24年度			平成25年度		
	金額	金額	前期比	増減額	金額	前期比	増減額
売上高	84,495	81,987	97.0	▲2,508	83,317	101.6	1,330
売上総利益	24,491	23,714	96.8	▲777	23,976	101.1	262
販売費及び一般管理費	22,875	22,905	100.1	30	23,086	100.8	181
営業利益	1,615	809	50.1	▲806	890	110.0	81
経常利益	1,847	1,077	58.3	▲770	1,166	108.3	89
特別損失	442	389	88.0	▲53	768	197.3	379
当期純利益	1,237	501	40.5	▲736	216	43.2	▲285

平成25年度決算の概要

2-1. 平成25年度 単体決算概要

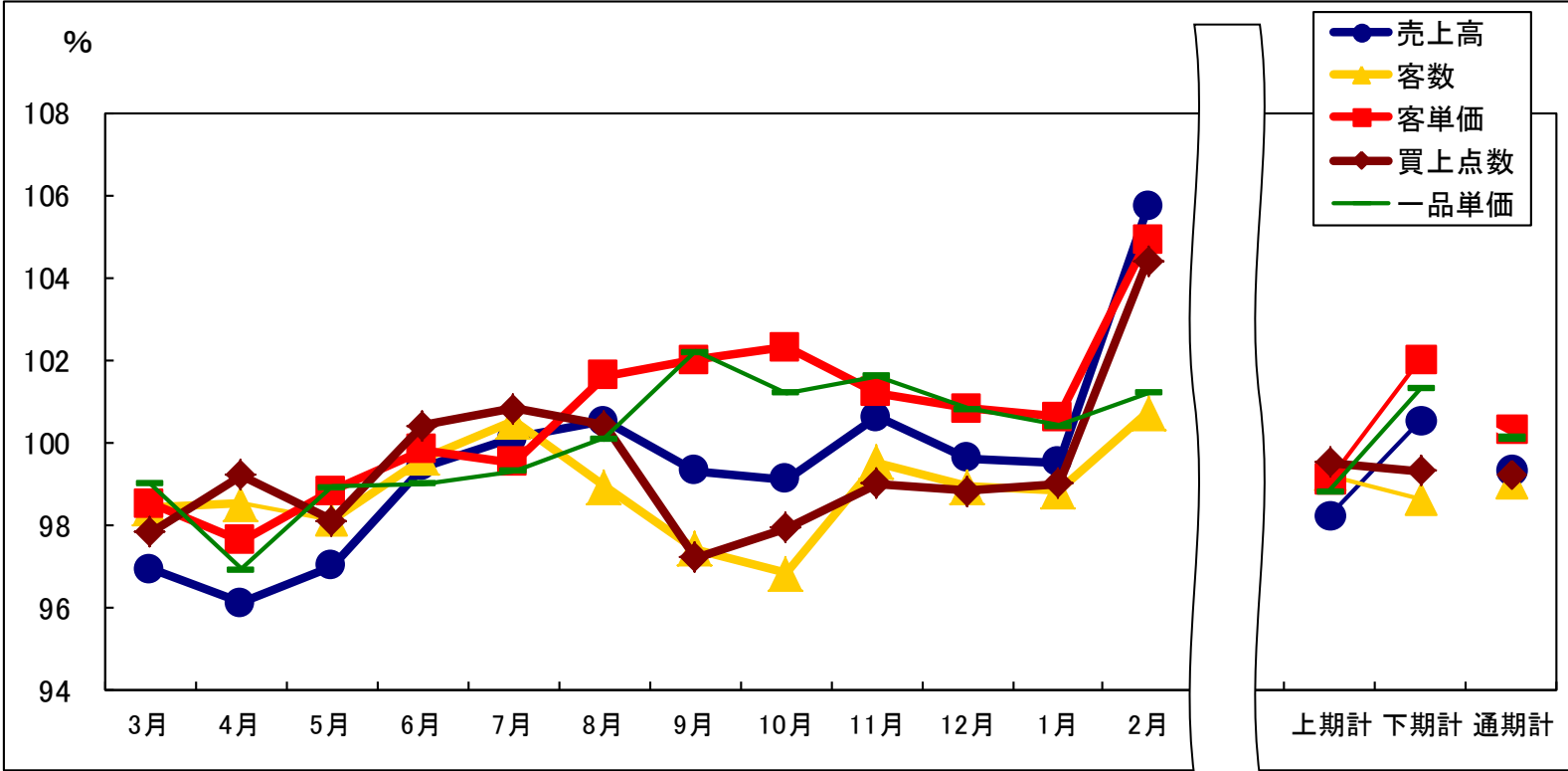
単位:百万円,%	平成23年度		平成24年度				平成25年度			
	金額	売上比	金額	売上比	前期比	増減額	金額	売上比	前期比	増減額
営業収益	82,194		79,610		96.9	▲2,584	80,776		101.5	1,166
売上高	80,693	100.0	78,111	100.0	96.8	▲2,582	79,253	100.0	101.5	1,142
売上総利益	22,468	27.8	21,691	27.8	96.5	▲777	21,901	27.6	101.0	210
販売費及び一般管理費	22,325	27.7	22,357	28.6	100.1	32	22,531	28.4	100.8	174
営業利益	1,643	2.0	832	1.1	50.7	▲811	893	1.1	107.3	61
経常利益	1,846	2.3	1,066	1.4	57.8	▲780	1,150	1.5	107.8	84
特別損失	442	0.5	389	0.5	88.0	▲53	768	1.0	197.3	379
当期純利益	1,259	1.6	500	0.6	39.8	▲759	216	0.3	43.2	▲284
店舗数	* 62店舗		* 63店舗				63店舗			

* 2惣菜ショップを含む

平成25年度決算の概要

2-2. 平成25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	96.9	96.1	97.0	99.4	100.1	100.5	99.3	99.1	100.6	99.6	99.5	105.7	98.2	100.5	99.3
客数	98.4	98.5	98.1	99.6	100.5	98.9	97.4	96.8	99.5	98.9	98.8	100.7	99.2	98.6	99.0
客単価	98.5	97.6	98.8	99.8	99.5	101.6	102.0	102.3	101.2	100.8	100.6	104.9	99.1	102.0	100.3
買上点数	97.8	99.2	98.1	100.4	100.8	100.4	97.2	97.9	99.0	98.8	99.0	104.4	99.5	99.3	99.2
一品単価	99.0	96.9	98.9	99.0	99.3	100.1	102.2	101.2	101.6	100.8	100.4	101.2	98.8	101.3	100.1



平成25年度決算の概要

2-3. 平成25年度 部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成23年度		平成24年度				平成25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	33,645	107.6	32,548	96.7	28.8	▲0.5	33,347	102.5	28.3	▲0.5
	生鮮食品	30,886	105.2	30,126	97.5	31.2	0.2	31,247	103.7	30.9	▲0.3
	衣料品	3,340	105.0	3,362	100.7	37.0	▲0.1	3,212	95.5	37.1	0.1
	生活用品	2,854	100.5	2,586	90.6	30.6	0.6	2,640	102.1	30.3	▲0.3
	商事	166	38.5	137	82.9	11.1	▲3.3	132	96.4	11.3	0.2
	専門店	9,800	92.8	9,350	95.4	9.3	▲0.2	8,672	92.8	9.4	0.1
合計		80,693	103.9	78,111	96.8	27.8	0.0	79,253	101.5	27.6	▲0.2
(食品合計)		64,532	(全売上比) (80.0%)	62,674	(全売上比) (80.2%)			64,595	(全売上比) (81.5%)		

平成25年度決算の概要

2-4. 平成25年度 生鮮部門別売上高・粗利益率

単位：百万円,%		平成23年度		平成24年度					平成25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	7,126	31.8	6,914	23.0	97.0	32.0	0.2	7,388	23.7	106.8	31.3	▲0.7	
		直営	5,968	36.1	5,793	19.3	97.1	36.3	0.2	6,177	19.8	106.6	35.6	▲0.7
		委託	1,157	9.3	1,120	3.7	96.9	9.6	0.3	1,211	3.9	108.1	9.7	0.1
	農産	9,376	22.1	9,252	30.7	98.7	22.7	0.6	9,606	30.7	103.8	23.1	0.4	
		水産	6,997	28.6	6,834	22.7	97.7	29.4	0.8	7,187	23.0	105.2	29.3	▲0.1
	直営		5,533	33.3	5,769	19.2	104.3	32.8	▲0.5	6,101	19.5	105.8	32.4	▲0.4
	委託		1,463	10.7	1,064	3.5	72.8	11.0	0.3	1,085	3.5	102.0	12.1	1.1
	惣菜	7,386	43.8	7,124	23.6	96.5	43.1	▲0.7	7,065	22.6	99.2	42.6	▲0.5	
		生鮮食品計	30,886	31.0	30,126	100.0	97.5	31.2	0.2	31,247	100.0	103.7	30.9	▲0.3
			直営	28,266	32.9	27,940	92.8	98.8	32.8	▲0.1	28,950	92.6	103.6	32.5
委託	2,620		10.1	2,185	7.2	83.4	10.3	0.2	2,296	7.4	105.1	10.8	0.5	

平成26年度業績予想

3-1. 平成26年度 連結業績予想

単位:百万円,%	平成24年度 実績 金額	平成25年度実績			平成26年度予想		
		金額	前期比	増減額	金額	前期比	増減額
売上高	81,987	83,317	101.6	1,330	84,600	101.5	1,283
売上総利益	23,714	23,976	101.1	262	24,000	100.1	24
営業利益	809	890	110.0	81	700	78.7	▲190
経常利益	1,077	1,166	108.3	89	930	79.8	▲236
当期純利益	501	216	43.2	▲285	150	69.4	▲66
総資産	34,678	34,985		307	34,795		▲190
資本金	9,022	9,022		--	9,022		--
純資産	23,195	22,987		▲208	22,797		▲190
借入金残高	250	250		--	250		--
1株当たり 配当金	5円	5円			5円		

平成26年度業績予想

3-2. 平成26年度 単体業績予想

単位:百万円,%	平成24年度実績		平成25年度実績				平成26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	79,610		80,776		101.5	1,166	82,000		101.5	1,224
売上高	78,111	100.0	79,253	100.0	101.5	1,142	80,500	100.0	101.6	1,247
売上総利益	21,691	27.8	21,901	27.6	101.0	210	21,930	27.2	100.1	29
営業利益	832	1.1	893	1.1	107.3	61	700	0.9	78.4	▲193
経常利益	1,066	1.4	1,150	1.5	107.8	84	930	1.2	80.9	▲220
当期純利益	500	0.6	216	0.3	43.2	▲284	150	0.2	69.4	▲66
総資産	34,100		34,357			257	34,167			▲190
資本金	9,022		9,022			--	9,022			--
純資産	23,115		22,907			▲208	22,717			▲190
借入金残高	250		250			--	250			--

平成26年度業績予想

4. 平成26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24年度実績		平成25年度実績				平成26年度予想				平成24年度実績		平成25年度実績				平成26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	2,931	100.0	3,082	100.0	105.2	151	3,188	100.0	103.4	106	869	100.0	879	100.0	101.2	10	894	100.0	101.7	15
売上総利益	176	6.0	206	6.7	117.1	30	226	7.1	109.8	20	463	53.3	467	53.1	100.9	4	475	53.1	101.7	8
販売費及び一般管理費	174	6.0	187	6.1	107.6	13	190	6.0	101.5	3	460	53.0	466	53.0	101.4	6	470	52.6	100.8	4
営業利益	1	0.1	18	0.6	1174.0	17	35	1.1	195.0	17	2	0.3	0	0.1	16.6	▲2	4	0.5	910.9	4
経常利益	36	1.3	38	1.3	105.8	2	49	1.6	127.4	11	1	0.2	0	0.0	17.7	▲1	3	0.4	1,192.7	3
当期純利益	19	0.7	21	0.7	111.2	2	28	0.9	130.3	7	1	0.2	▲1	▲0.2	—	▲2	2	0.2	—	3

なお、平成26年度をスタートとする中期経営計画を、経営企画部を中心に現在策定中。

平成26年度営業施策

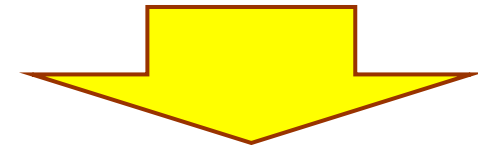
<1>平成26年度営業目標

同業他社のみならず異業種との競合も益々激化する厳しい状況の下、店舗ごとに戦略を策定し、実施することにより「個店ごとの戦い」に勝利し各店舗の営業利益拡大を図る

【主な具体的施策】

1. 組織変更
2. 構造改革
3. 新店・改装
4. 売上、粗利益の拡大

個店ごとの戦いに勝利するため
本社組織を変更



【平成26年度営業目標】
連結売上高846億円、経常利益9.3億円
を達成する

平成26年度営業施策

<2>平成25年度実施事項、及び平成26年度施策

1. 組織変更

<趣 旨>

- 各グループ、店舗での実態
店舗主導の戦略立案の課題
〔・商圈情報不足
・営業しつつの時間不足等〕の解決



- 店舗毎の戦略を本社が策定
「個店ごとの戦い」の深耕を図るため、
「店舗毎の戦略」は本社で策定し、その戦略に
基づき、各店舗が推進する

<組織変更の概要>

- ・『営業企画本部』を新設
傘下各部
 - 市場分析部
 - 営業企画部
 - 販売促進部
 - 店舗計画部
- ・経営企画部の傘下に
『業務改革推進室』を新設

「個店ごとの戦い」に勝利するための基盤の整備

平成26年度営業施策

◎「営業企画本部」傘下各部の役割

市場分析部

店舗商圈分析、他社情報収集、FSPの分析、活用

営業企画部

情報分析に基づき、店舗毎の戦略行動計画を企画立案

販売促進部

年間52週計画などの販売促進計画、チラシなどの作成

店舗計画部

既存、新店、改装などの外部折衝

○営業企画本部の新設趣旨を成功させるための条件

1. 本社と店舗とのコミュニケーションを緊密化する
2. 8グループの中の「課題店舗」に対し、予算の進捗状況の分析し、具体的な戦略、改善策を「営業統括会議」で決定し指示を出す。（「営業統括会議」は原則月1回開催）

平成26年度営業施策

2. 構造改革

【1】構造改革－前期からの継続事項

① 自動発注の完全定着化の継続

- ・自動発注率は2月8日現在、衣料品79.1%、生活用品98.2%、加工食品94.3%と拡大。
- ・26年度においても、自動発注の精度を高め、品切れの削減と作業効率向上に繋げる。

② 作業指示書、役割分担表活用の徹底

- ・部門マネージャーと部下のコミュニケーションを強化して、作業指示書、役割分担表を有効に活かす。

③ 人時生産性向上

- ・上記①、②の構造改革を着実に実施することで店舗オペレーションの効率化を推進して人時生産性の向上を図る。

平成26年度営業施策

【2】構造改革－新規取組事項

**店舗の仕事の仕組みを根本的に見直すことで、業務の効率化、
延いては従業員の労働時間の効率化を実現する**

＜見直すべき業務＞

- ・配送便数の検討
- ・生鮮の店内加工とアウトパックのバランス
- ・レジ精算時刻変更の検討
- ・店舗事務所業務の簡素化の取り組み

上記業務については、新設の「業務改革推進室」がリーダーとして検討する

- **業務改革推進室** 本社・店舗全般に掛かる継続的な生産性改善策の企画・実施、
物流業務の運用、改善を担当

平成26年度営業施策

3. 新店・改装

① 平成25年度新店 : 2店舗・投資額11億円

店名	開店日	投資額	所在地	売場面積(坪)
下丸子店	4月12日	6億円	東京都大田区	278
新小岩店	4月26日	5億円	東京都江戸川区	265

②平成25年度 改装

実施店舗数	7店舗	(平成24年度比 ▲1店舗)
投資額	12億円	(平成24年度比 +6億円)

【内容】 ※店名右の(カッコ)内は実施月

・川越店(7月)、新船橋店・蒲生店(9月)、小菅店・練馬店・ふじみ野店(10月)、西国分寺店(11月)

③平成26年度 新店・改装

- 新店開設は、現状のところ無し
- 改装は店舗毎に、改装効果を検討の上、実施する。

平成26年度営業施策

4. 売上、粗利益の拡大

【1】平成25年度 実施施策

● 品揃え並びに鮮度の強化

- ・「安納芋」などのミドルアッパー商品、「レンジ商品」「パックサラダ」「味付け肉」などの即食性商品の品揃えを強化する。
- ・産地直送の農産や水産の取り扱いを拡大することにより鮮度を強化する。

● 販促の強化

- ・「北海道」「九州」「東北」などの『産地』、「イタリアン」「中華」などの『料理メニュー』、食材の『旬』に拘った売り込みを強化する。
- ・土日の販売強化を目的に大容量商品やケース売り販売を実施する。
- ・午前中来店頻度の高い高齢者向けの販売を強化する。

● 粗利益の確保並びにロスの削減

- ・売上、粗利益の拡大のため、高粗利益率の「Vマーク商品」の販促を強化する。
- ・日配食品と惣菜部門の値引き・廃棄ロスを削減する。
 - ⇒ 取扱アイテムの絞り込み、仕入・製造・販売計画の運用指導の実施

平成26年度営業施策

【2】平成26年度の新たな取り組み課題について

＜全般的な課題＞

- 「高齢化」「少子化」「都市集中化」をベースとする
- 「個店毎の戦い」に勝利するため、小商圈高占有率の店舗の構築する
⇒ ご来店される全てのお客様が、いつでも気持ち良く買い物が出来るお店づくり
- 前年度施策の反省や数値分析に対応する
※17～24時の夜間売上が25年度上期前年比で96%
→ 上記時間帯の売上の約7割が30～50代のお客様
⇒ 60代以上の高齢のお客様だけではなく、30～50代のお客様にも対応する

＜主な取り組み事項＞

- ① **60代以上の高齢者向けMDを継続する。**
- ② **30代～50代のお客様を呼び戻すためのMD変更を行う**

平成26年度営業施策

① 60代以上の高齢者のお客様への取組事項

● ミドルアッパー商品、即食性商品の品揃え強化の継続

- ・前年度に引き続き、ミドルアッパー商品、即食性商品の品揃え強化を継続する。

● 朝(9時～11時迄)の売上拡大の継続

- ・高齢者の来店頻度の高い朝(9時～11時)の売場の完成度を前年度より高める。
 - ・生鮮部門の朝9時の品揃え基準を見直し作業手順を整える。
 - ・上記時間帯のポイントアップセールの実施を検討する。

● 年金支給日の販促強化

- ・年金支給日に高齢者の買上率が高い商品を重点的に訴求する。
(導入品一例) 明治おいしい牛乳、Pasco超熟パン、生菓子、お餅など

平成26年度営業施策

② 30代～50代のお客様への取り組み事項

● 肉惣菜の品揃え拡大

- ・ハンバーグ、ミートボールカテゴリーの60代未満の買上率は25年度下期で68%と高く、これに対応するため、肉惣菜の品揃え拡大を図る。

● 日配食品部門での販促強化

- ・日配食品部門で30～50代の買上率が高い「玉子」「牛乳」「冷凍食品」「パン」の販促を強化する。 ※上記の30～50代の買上率は60%(25年度下期)

● 加工食品部門での販促強化

- ・加工食品部門で30～50代の買上率が高い「調味料」「パン粉」「ツナ缶」「パスタ」「お菓子」の販促を強化する。 ※上記の30～50代の買上率は52%(25年度下期)

● 畜産部門と加工食品部門との関連販売の強化

- ・畜産部門で60代未満の買上率が60%の輸入肉と加工食品部門の調味料とのクロスMDなど畜産部門と加工食品部門との関連販売を強化する。