

# 2011年2月期 決算説明会

2011年4月11日

CircleK Sunkus

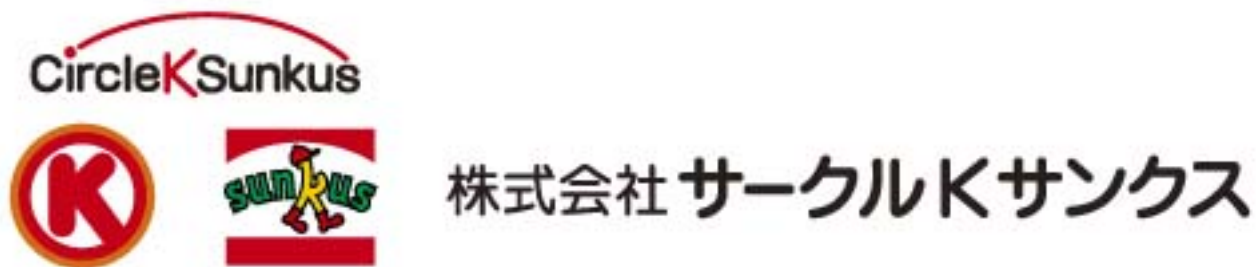
(証券コード:3337)



株式会社サークルKサンクス

\*本資料には発表日現在における将来の見通し、計画のもととなる前提、予想を含んだ内容を記載しております。  
実際の業績は今後様々な要因によってこれらの予想とは異なる可能性があります。

# 2011年2月期決算概要



取締役経理財務本部長 山口 利隆

# 1. 連結業績ハイライト

(単位: 店、百万円)

	2010/2期	2011/2期	2011/2期	
			前期比	計画比
出店	316	325	+9	-17
閉店	277	282	+5	-12
期末店舗数	5,302	5,445	+143	-5
チェーン全店売上高	902,318	923,185	+2.3%	+1.7%
営業総収入	194,142	192,304	-0.9%	+0.9%
営業総利益	129,782	133,120	+2.6%	+2.0%
販管費	114,583	114,548	-0.0%	-0.1%
営業利益	15,199	18,571	+22.2%	+17.2%
経常利益	14,607	17,477	+19.6%	+19.3%
当期純利益	5,554	7,165	+29.0%	+23.1%

## 2. 連結業績の計画差異分析

(単位:百万円)

	計画比	計画差額
営業総利益	+2.0%	+2,600
販管費	-0.1%	-121
営業利益	+17.2%	+2,721
経常利益	+19.3%	+2,827
当期純利益	+23.1%	+1,345

### 計画差異要因

- ・営業総利益:チェーン全店売上高が計画を155億円上回ったことで、  
加盟店からの収入増(計画比 +26.7億円)
- ・販管費:ほぼ計画通り(計画比-0.1%)→計画比で広告・販促費 +5.1億円、賃借料 -2.3億円、  
減価償却費+設備リース料 -2.2億円、その他 -3.2億円
- ・特別損失:計画比+7.5億円→計画比で減損損失+6.7億円

# 3. 単体業績ハイライト

(単位: 店、百万円)

	2010/2期	2011/2期	2011/2期	
			前期比	計画比
出店	285	301	+16	-9
閉店	266	258	-8	-12
期末店舗数	4,958	5,001	+43	+3
チェーン全店売上高	852,154	855,010	+0.3%	+1.7%
既存店前年比	-5.6%	-1.4%	-	+1.8%
平均値入率	27.64%	27.69%	+0.05%	-0.09%
営業総収入	169,552	163,253	-3.7%	+0.9%
営業総利益	122,192	122,899	+0.6%	+2.1%
販管費	106,795	104,584	-2.1%	+0.1%
営業利益	15,397	18,315	+19.0%	+14.7%
経常利益	13,959	16,888	+21.0%	+16.8%
当期純利益	5,091	7,277	+42.9%	+18.7%

(注) 平均値入率の前期比は増減です。

# 4. 単体業績の前期差異要因

## (1) 営業総収入 1,632億円 (前期比 -3.7%、-62億円)

営業総収入内訳	前期比	前期差額	要因
加盟店からの収入	+2.3%	+22.3億円	・値入率が前期比+0.05% ・加盟店売上高は前期比114.3億円増加
不動産賃貸収入	-4.5%	-2.4億円	・Aタイプ店舗数が前期比92店舗減少
自営店売上高	-13.8%	-85.7億円	・閉店114店やFC付などにより、自営店数は前期末比67店減少
その他収入	+4.4%	+2.8億円	—

※加盟店からの収入には、エリアライセンスフィー2,938百万円を含む

## (2) 販管費 1,045億円 (前期比 -2.1%、-22億円)

販管費内訳	前期比	前期差額	要因
人件費	-1.8%	-3.4億円	・給料手当が2.2億円減少 ・退職給付引当金繰入額が1.1億円減少
広告・販促費	-3.1%	-1.9億円	・電波広告費は2.6億円増加、販促費は1.6億円増加 ・但し、その他ムダ削減により6.3億円減少
賃借料	+1.7%	+6.9億円	・Cタイプ店舗が前期比233店増加 ・建物リース賃借料⇒減価償却費2.5億円シフト
設備リース料	-14.3%	-9.7億円	・リースオンブックの影響による
減価償却費	+10.3%	+10.2億円	
その他	-10.3%	-23.9億円	・ムダサクの徹底→旅費交通費が1.9億円減少 ・経営委託料が12.2億円減少 →経営委託店が前期末比58店減少 ・事務委託費が5.9億円減少

### (3) 営業外収益 10億円、営業外費用 24億円

	前期比	前期差額	要因
営業外収益	-2.0%	-0.2億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受取利息+受取補償金が前期比-1.6億円</li> <li>・受取配当金が前期比+1.4億円</li> </ul>
営業外費用	-1.2%	-0.3億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貸倒引当金繰入が前期比-1.3億円</li> <li>・リース支払利息が前期比+0.7億円</li> </ul>

### (4) 特別利益 0.8億円、特別損失 38億円

	前期比	前期差額	要因
特別利益	-50.6%	-0.8億円	—
特別損失	-3.4%	-1.3億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・固定資産処分損が減少(前期比-1.0億円)</li> <li>・減損損失30.8億円計上(前期比-1.2億円)</li> <li>・投資有価証券評価損が増加(前期比+0.7億円)</li> </ul>



# 5. 連結設備投資の状況

## ■設備投資の状況(リースを含む)

(単位:百万円)

	2010/2期	2011/2期	2012/2期 計画
新店投資	12,485	12,413	13,265
既存店投資	1,803	1,681	1,850
システム関連投資	2,816	1,806	1,835
本部関連投資	1,218	966	1,450
設備投資計(1)	18,322	16,867	18,400
リース対応分(2)	8,115	5,207	7,390
<b>総投資額(1)+(2)</b>	<b>26,437</b>	<b>22,073</b>	<b>25,790</b>

# 6. 2012/2期 単体業績予想

※東日本大震災の影響につきましては、現時点では詳細が不明のため、  
2012/2期業績予想には反映いたしていません。

(単位:店、百万円)

	2011/2期実績	2012/2期 計画	
		上期	通期
出店	301	150	315
閉店	258	140	255
期末店舗数	5,001	5,011	5,061
チェーン全店売上高	855,010	450,330	877,590
既存店前年比	-1.4%	+3.0%	+0.5%
平均値入率	27.69%	27.42%	27.74%
営業総収入	163,253	81,560	157,910
営業総利益	122,899	62,470	122,150
販管費	104,584	51,969	103,880
営業利益	18,315	10,500	18,270
経常利益	16,888	9,680	16,930
当期純利益	7,277	1,470	5,290

# 7. 2012/2期 連結業績予想

※東日本大震災の影響につきましては、現時点では詳細が不明のため、  
2012/2期業績予想には反映いたしておりません。

(単位:店、百万円)

	2011/2期実績	2012/2期 計画	
		上期	通期
出店	325	173	357
閉店	282	151	277
期末店舗数	5,445	5,537	5,595
チェーン全店売上高	923,185	491,040	957,990
営業総収入	192,304	97,250	188,790
営業総利益	133,120	68,560	134,110
販管費	114,548	57,891	115,710
営業利益	18,571	10,670	18,400
経常利益	17,477	10,320	17,500
当期純利益	7,165	1,140	4,780

## 【連結子会社の2012/2期計画】

	コンビニ6社	99イチバ	ゼロネットワークス	リテイルスタッフ
出店	37	5	-	-
閉店	20	2	-	-
期末店舗数	470	64	-	-
チェーン全店売上高	69,574	10,826	-	-
営業総収入	13,702	10,826	5,906	1,956
営業利益	-24	-78	422	44

# 2011年度の経営方針



株式会社サークルKサンクス

代表取締役社長 中村 元彦

# 2010年度の振り返り

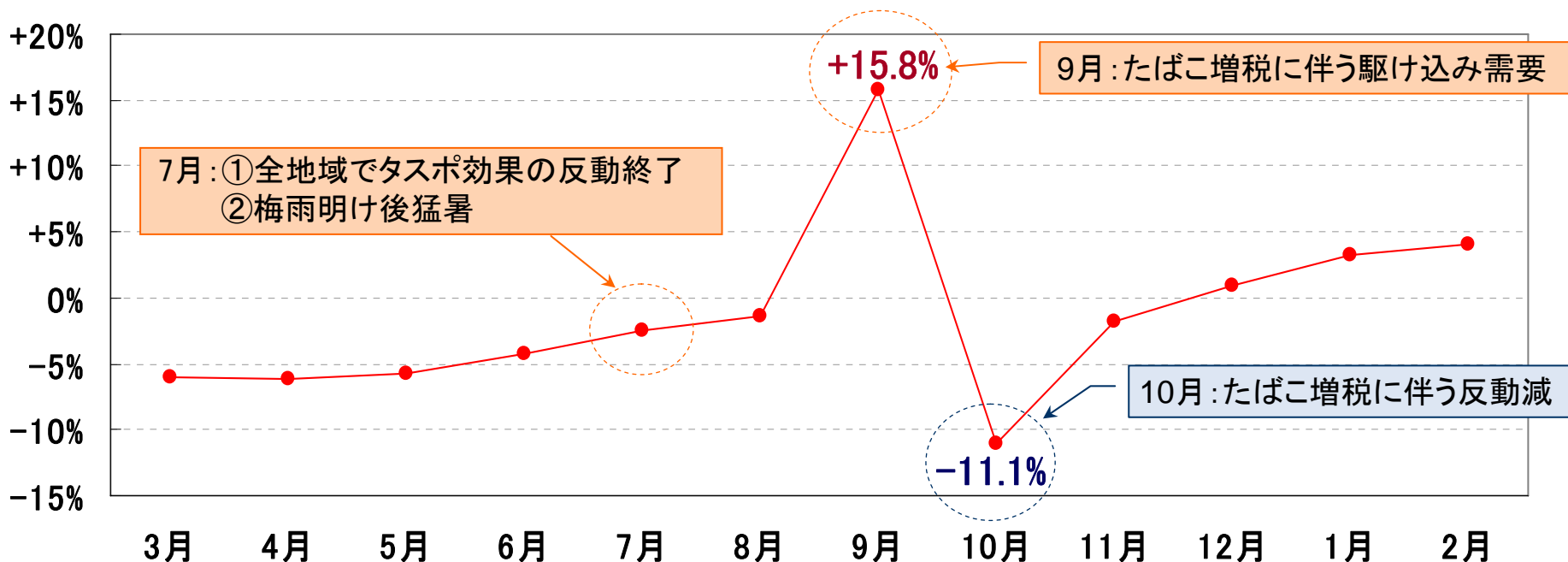
---

2010年度 経営方針  
「全員で考え行動する」

キーワードは『見える化』『Enjoy』

# 1. 既存店前年比は計画達成

■ 既存店前年比:  $-1.4\%$  (計画比  $+1.8$ ポイント)  
 客数前年比:  $-2.5\%$  / 客単価前年比:  $+1.1\%$



《たばこ日販前年比》 上期:  $-6.7\%$ 、下期:  $+10.1\%$ 、通期:  $+1.4\%$

【地域別の既存店前年比の状況】

北海道	東北	関東	甲信越	北陸	東海	関西	中国	九州
$-0.6\%$	$+0.3\%$	$-2.1\%$	$-0.7\%$	$-2.1\%$	$-1.5\%$	$-1.3\%$	$-0.1\%$	$+29.1\%$

## 2. 値入率：計画未達ながら前期より改善

■ 平均値入率：27.69%（計画比 -0.09ポイント）  
（前期比 +0.05ポイント）

【商品群別の売上高前期比・売上高構成比・値入率の状況】

	2011/2期			
	売上高		値入率	
	前期比	構成比		前期比
ファーストフード	-0.5%	16.9%	37.0%	+0.7%
生鮮食品	-1.3%	12.6%	34.9%	+0.4%
加工食品	-1.9%	28.6%	37.4%	+0.6%
非食品	+1.3%	35.4%	15.8%	-0.4%
サービス	+11.3%	6.5%	5.4%	-0.5%
全商品計	+0.3%	100.0%	27.69%	+0.05%

- ・たばこ売上高前期比 : +3.9%、構成比 : 27.1%
- ・サービス売上高前期比 : +11.3%、構成比 : 6.5%

### 3. 出店・新店日販・自営店の状況

#### 1. 出店はほぼ計画通り、新店日販は計画未達

(単体ベース)	2009/2期	2010/2期	2011/2期			
			計画	実績	計画比	前期比
出店	265店	285店	310店	<b>301店</b>	-9店	+16店
新店日販	45.5万円	41.4万円	45.1万円	<b>43.1万円</b>	-2.0万円	+1.7万円

#### 2. 自営店は前期末比67店削減を実現

(単体ベース)	2009/2期末	2010/2期末	2011/2期末	2011/2期末		前期末比
				出店	閉店	
自営店	<b>508店</b>	<b>418店</b>	<b>351店</b>	<b>6店</b>	<b>114店</b>	<b>-67店</b>
直営店	193店	196店	187店	6店	52店	-9店
経営委託店	315店	222店	164店	0店	62店	-58店

・自営店削減による経費減：前期比-12億円(経営委託料)



# 4. 緊急対策7箇条によるコスト削減

2010年度  
緊急7箇条

1. ムダサクの徹底とやり方の見直し
2. 活動交通費の削減
3. 残業と派遣社員の見直し
4. アウトソーシング費用の見直し
5. 地代家賃の値下げ交渉
6. 自営店経費の見直し
7. その他(人件費など)

通期削減目標  
39億円



通期削減実績  
40億円

## ▶▶▶ 加盟店支援を強化

- SV特別販促費: 8億円
- 全国テレビCM6本投入
- 30周年記念キャンペーン
- 加盟店フォーラム: 全国44箇所で開催



# 5. 2011年2月期の主な取り組み

## 弁当の挺入れ

9月～ 中間価格帯の品揃えを強化

「なるほど！ 弁当シリーズ」

- ・下期の弁当類売上前年比が改善  
⇒ 上期: 93.3%、下期: 95.9%



## スープの強化

9月～ 新シリーズ投入

「おいしいスープ&スープごはん」

- ⇒ 売上前年比: 178%



## Cherie Dolceの強化

11月「天使のチーズケーキ」発売

- ⇒ 1ヵ月間で約300万個の大ヒット！

⇒ 売上前年比

(11月～2月の4ヵ月間): 121%



## 時間帯割引サービスの実施

11月～「夜割」サービスを開始

- ・ 第4弾夜割「おにぎり100円セール」

⇒ 17～22時の販売構成比が増加

⇒ セール期間の売上前年比: 114%



# 2011年度の取り組み

---

## 2011年度経営方針 変革への行動と全ての見直し

**Key Word** 『攻め』と『守り』

**変革への行動**

『新しいCVSの創業元年』と位置づけ、  
『新しいCVS像』を構築し、実行していく

**全ての見直し**

お店のため、お客様のために過去を見直し  
より良い制度・仕組みを構築していく

## 2. 組織改編を実施

### 1. 全地域に営業部長制を導入

■きめ細かな開発・運営力を発揮

### 2. 情報サービス本部とシステム本部を統合

■本部機能の効率化とスピードアップ

### 3. 地域総務部を地域戦略部に改編

■加盟店スタッフの教育支援業務及び賃貸管理業務の強化・充実

### 4. グループ企画部の設置

■ユニーグループ商品戦略の強化

### 5. 日配部の設置

■青果などの生鮮品の品揃えの強化

# 3. 開発戦略

## 1. ミニ店舗出店により純増ペース拡大へ

(単体ベース)	出店(うちミニ店舗)	閉店	純増数	新店日販
2012/2期	315店(15店)	255店	60店	440千円



■ 投資コストを標準店の1/3に圧縮  
⇒ローリスク・ローリターン

■ FF強化型など品揃え絞り込み

■ 閉鎖商圈中心に出店  
⇒3年で100店出店(予定)



## 2. 賃料の削減・制度の見直し

### ■既存店賃料削減計画：-4.4億円

⇒地域戦略部に「賃貸管理業務」を移管

⇒外部委託による賃料削減

### ■開業準備手数料の見直し

⇒新店開業準備手数料を100万円から**50万円に減額**

⇒複数店・リロケートの免除規定の廃止



# 4. 運営戦略 ～客数増加対策～

## 1. 加盟店支援策の拡充

### ■ 加盟店スタッフ教育研修の強化

⇒ 地域戦略部にオペレーショントレーナー30人配置

### ■ SV加盟店販促費(10万円/店)の継続

### ■ テレビCMとの連動販促

⇒ 昨年と同様年間6本の全国テレビCMで売れる商品をバックアップ

## 2. 契約更新率向上対策と自営店の削減

### ■ 更新プレミアムの導入(3月より適用):ロイヤルティ率**0.5%**削減

(単体ベース)	自営店数		前期比	
	直営店	経営委託店		
2012/2期計画	180店	120店	-51店	

・経営委託店を9月より順次廃止しFC化



# 5. 商品・サービス戦略

## 1. 高齢者に優しい世代MD

### ■惣菜改革

#### 新シリーズ「愛情一皿」(仮称)

- ・おつまみ&おかずを拡大
- ・価格帯: 100円~198円
- ・品揃え: 8~10アイテム

6/28  
発売予定

#### ロングライフ惣菜の品揃え強化

- ・ **StyleONE** スタンドパック惣菜の拡充  
⇒ 低価格帯: 118~238円
- ・ ワンランク上のこだわり惣菜  
⇒ 高価格帯: 258円~398円

### ■グループPB戦略

#### ユニーグループの相乗効果発揮

⇒ **StyleONE** 取扱いの拡大

2011/2期: 148アイテム・30億円



2012/2期: **240アイテム・60億円**



## 2. ブランドカテゴリーの更なる差別化

### ■ 売れる商品 + テレビCM + 加盟店のやる気

▶▶ 相乗効果による単品量販

### ■ Cherie Dolceの“絶対定番商品”育成



4/21  
発売

「天使のプリン」  
(150円)

## 3. 客単価向上策

### ■ ミニサイズ買い合せ戦略(4月～)

⇒ 「丼」「寿司」「麺類」「スープ」「サラダ」「デザート」から発売

⇒ アイテム数限定で低価格・ミニサイズ

⇒ 他商品との買い合せによる客単価向上を狙う

## 4. ネット通販サービス「KARUWAZA ONLINE」

### ■ 約6,000店規模の店舗網とネット通販の融合

#### ▶▶ 『集客・囲い込み強化』

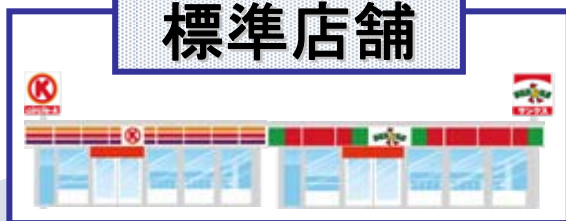
- 会員数100万人を超える「カルワザクラブ」との連携
  - 売場を越えた品揃えの実現
  - 店頭受取時の送料無料
  - 宅配でも手数料収入
- ・品揃え:約5,000アイテムからスタート  
⇒ 1年後は10,000アイテムへ
  - ・売上見込:初年度 約13億円  
⇒ 5年後に約31億円へ



＜PC用TOPページイメージ＞

# 6. サークルKサンクスの将来像

標準店舗



生鮮CVS



ミニ店舗



*Key word*

高齢者(中高年層)  
に優しいコンビニ

コラボ店舗



新サービス

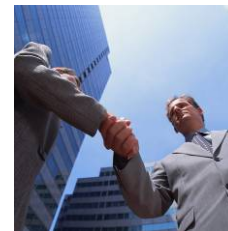


通販・留置き

海外進出

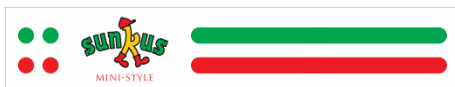


M&A



## ミニ店舗の展開

### ■ 20坪以内のミニ店舗の展開開始



MINI-STYLE



## 生鮮強化CVS

### ■ 青果・日配品売場をご提案

- 価格はスーパーと同等または2割増まで
- 品揃えの幅は立地条件によって変化



## サービスの拡充

CKSU通販サイト  
KARUWAZA ONLINE

介護・看護商品  
ミールサービス

留置きサービス  
おみせ  リーバー  
サービスを拡大



ユニー  
ネットスーパー 

ユニーグループ  
ショッピングモール

# 7. 株主還元策

## 基本方針

連結配当性向**30%以上**を目処とし、  
安定配当を維持する

自社株買いは、設備投資計画、財政  
状況を見極めながら検討していく

### 【連結ベース】

	2010/2期	2011/2期	2012/2期(予定)
<b>EPS</b>	<b>66.3円</b>	<b>85.6円</b>	<b>57.1円</b>
<b>年間配当</b>	<b>40円</b>	<b>40円</b>	<b>40円</b>
<b>配当性向</b>	<b>60.3%</b>	<b>46.8%</b>	<b>70.1%</b>
<b>ROE</b>	<b>4.2%</b>	<b>5.3%</b>	<b>3.5%</b>