

2004/2 期決算報告及び合併について

2004 年 4 月 15 日 株式会社シーアンドエス

【表紙】

シーアンドエスのホームページにアクセスいただきまして、ありがとうございます。

IR担当の島田です。

まずは2004年2月期決算の概要について私からご報告をさせていただいた後、株式会社サークルKサンクス社長就任予定の土方より、合併後の新会社についてお話をさせていただきます。

【中表紙】 2004/2期決算報告

それでは株式会社シーアンドエス、2004年2月期決算の概要をご報告いたします。

【スライド1】 1. 2004/2期のシーアンドエスグループ レビュー

当社は2004年2月期を「大規模な構造改革の年」と位置付け、不採算店の整理、高コスト構造の見直し、販売強化に取り組み、一定の成果をあげることができました。

また、一層の統合を進める戦略への転換を図る必要があると考え、当社グループは2004年9月1日に合併をすることを2003年10月に発表いたしました。

開発では質の高い店舗開発に努めたほか、新しい立地への出店も行いました。商品ではサークルKで具材にこだわった高級おにぎり「極の具」を、サンクスではお弁当の改革を行い、全工程をチルド温度帯で管理した「チルド弁当」を販売し、それぞれ好評を得ました。

【スライド2】 2. 構造改革の取り組み実績

それでは構造改革の取り組み実績をご報告いたします。

まず、不採算店の整理ですが、不採算および不振となる恐れのある店舗をグループ合計で476店閉店しました。この大量閉店により、年間換算では平均日販をサークルKで1万8千円、サンクスで1万6千円程度押上げる効果があり、体質の強化を図ることが出来ました。

また、直営店勤務社員の人的効率の向上を図るべく、直営店の閉店も加速し、476店の閉店のうち192店閉店しました。

【スライド3】

次に高コスト構造の見直しとして、主に既存店家賃の引下げ交渉と値入改善を行いました。特に当社にとって大きな課題となっていた地代家賃の増加は、専任チームによる既存店家賃の引き下げ交渉の結果、2社合計では年度換算で7億3千万円削減することが出来ました。また、値入改善では集約化を前提とした交渉の結果、加工食品と雑貨で約0.2ポイント改善をしました。

さらに販売強化の取り組みとして、おにぎりやお弁当などの米飯で発注を強化し、常に品揃え豊富な売場を目指しました。2003年6月より約1,800店で開始したこの強化策は11月には全国を対

象とし、2004年2月末現在では4,100店で実施しています。また、質の向上を図るべく商品力の強化も同時に行ったことで、不振が続いていた米飯の売上は回復基調となりました。販売促進費として合計で約11億円を投入しましたが、この強化策によって既存店日販をサークルKで0.6ポイント、サンクスで1.1ポイント程度押し上げました。

【スライド4】（グラフ）

このグラフは1店当たりにおける米飯の売上前年比の月次推移を表したものです。5月までは前年の売上を5%程度割りこんでいましたが、6月から開始した発注の強化策による量の改善効果と、おいしさや新鮮さにこだわった商品の質向上の効果とがあいまって、下期には両チェーン共に100%を越えました。当社グループでは次期もこの取組みを継続し、主力商品である米飯を強化していく計画です。

【スライド5】 3. シーアンドエスグループ店舗数

次はシーアンドエスグループの店舗数です。

サークルKとサンクス本体で出店が360店、前述の構造改革の施策として閉店を大幅に増やしたことから前期を304店上回る476店を閉店しましたので、116店の店舗純減となりました。

一方、エリアフランチャイズ15社では、出店が116店、閉店は89店でした。

エリアフランチャイズを含むシーアンドエスグループ全体では476店を出店、565店を閉店した結果、当期末のグループ総店舗数は前期末89店純減の6,152店となりました。

【スライド6】 4. 新店の状況

続いて新店の状況です。

当期は採算を重視し、今まで以上に競争に勝ち残れる質重視の出店を行いました。

サークルKは計画通り、リロケート39店を含む200店を出店し、新店日販は立地判定システムの精度向上やリロケートの効果で44万7千円と、高額ハイウェイカード販売中止の影響があったものの、前期に比べて7千円向上しました。

一方、サンクスでは投資採算を何よりも重視し、新店の家賃を抑制しつつ質にもこだわった結果、計画を40店下回る160店の出店にとどまりました。新店日販は家賃負担の大きい出店を行った前期を4万1千円下回る45万3千円となりましたが、平均家賃は前期より14%程度下がっており、採算性は改善しました。

【スライド7】

当期はご覧の店舗のように集客力の高い駅構内への出店や、異業種である喫茶店のカフェドクリエとの共同出店、高速道路のパーキングエリア内への出店など、これまでにない新しい立地を創造し、店舗開発のチャンスを広げました。

【スライド8】 5. シーアンドエス連結業績 計画と実績の差異

次は2004年2月期の連結業績を実績と計画の差異で見えていきます。
なお、当期よりシーケー東北株式会社が連結子会社として加わりました。

2003年2月に販売が中止となった高額ハイウェイカードの影響という特殊要因に加え、上期には記録的な長梅雨と冷夏による夏物商材の不振で売上は厳しい状況となりましたが、9月の残暑や米飯の発注強化策の効果などによって、下期は計画を上回りました。また、1万円のハイウェイカードの販売が予想よりも増加したこともあり、売上高は計画を59億円上回る9,022億4千7百万円でした。

営業総収入、営業総利益は売上が好調だったことに加え、連結子会社が1社増えたことでそれぞれ計画を上回りました。シーケー東北は売上が苦戦し、店舗活性化に伴う費用が当初の見込より大きくなったことで経常損失を計上しましたが、サークルKとサンクスが共に計画を上回ったことで、営業利益、経常利益、当期純利益共に計画を上回る結果となりました。

【スライド9】 6. 連結業績の要因分析 ①既存店前年比、平均値入率

続いて、連結業績の要因分析です。

シーアンドエス連結はサークルKとサンクスにシーケー東北を加えた連結子会社3社分となっています。

チェーン全店売上高はCK東北を連結子会社に加えたことで前期を103億円上回りました。一方、既存店前年比はサークルK-4.7%、サンクス-4.2%と大きく落ち込みました。主な要因は2003年2月末に高額ハイウェイカードが販売中止となったことで、この影響によってサークルKで2.8%、サンクスで1.6%程度、既存店前年比を押し下げました。

次に値入改善の主な要因ですが、合同商談での値入交渉と値入の低いハイウェイカードの売上構成比の低下、そして米飯の発注強化策により米飯の売上構成比が上がったことによる影響があげられます。

【スライド10】 7. 既存店前年比月次の推移

このグラフは既存店前年比の月次推移です。

7月からのたばこ増税による値上げを前にした駆け込み需要で6月は前年を上回りましたが、7月にはその反動で一転してマイナス10%前後に落ち込みました。

下期には米飯の発注強化策と商品強化の取組み効果から米飯の売上が前年を上回りました。しかし、2月は前年同月のハイウェイカードの駆け込み需要の反動から大きく落ちこみました。

【スライド11】 8. 商品分類別日販の動向

その他の要因としては冷夏と暖冬による季節商材の売上不振があげられます。
この表では商品分類別に売上の動向を表しています。

サークルKは高級おにぎり「極の具」シリーズ、サンクスではリニューアルした「味のおにぎり本舗」の発売により、両チェーン共におにぎりが非常に好調で米飯を牽引しました。サークルKでは調理パンや惣菜が、サンクスでは調理麺が不振だったものの、積極展開したカウンターフーズの売上も好調でファーストフード全体では前年を上回る結果となりました。

おいしさを追求したオリジナルパンや、値頃感から紙パックのお茶などチルド飲料が好調で、生鮮食品でも前年を上回りました。

両社共にソフトドリンクが好調でしたが、ラーメンの売上が苦戦したサークルKでは加工食品がやや不振でした。一方、サンクスはお菓子の売上が好調だったこともあり、加工食品は前年を上回りました。

また、酒免許の自由化の追い風に乗ったサークルKでは酒の売上が好調でしたが、酒あり店比率が高いサンクスでは競争の激化により、大きく落ち込んでいます。

サービスではチケット販売が好調に推移しましたが、高額ハイウェイカードの販売中止の影響が大きく、全体では前年を下回る結果となりました。

【スライド12】 9. 商品群別値入率の前期比増減

これは商品群別の値入率と販売構成比それぞれの前期比を表したものです。

ご覧のように値入の低いたばこの売上が増加した非食品では値入が悪化したものの、それ以外の商品群の値入は改善しました。

【スライド13】 10. 連結業績の要因分析 ②連結の販管費、連結営業利益

連結営業総利益は新たに連結子会社が1社増えたことで前期より50億円増加し、1,277億4千7百万円となりました。しかし、販管費が前期より67億円増加したことにより、連結営業利益は224億3千5百万円と前期より17億円減少しました。

販管費が67億円増加した主な要因は連結子会社が増えたほかに社会保険料率の引き上げによる人件費の増加、また、米飯の発注強化策の販売促進費を約11億円計上したことによるものです。

【スライド14】 10. 連結業績の要因分析 ③連結経常利益、連結当期純利益

シーケー東北の営業損失が8億8千万円となったこと、また閉店を大幅に増やしたことによる解約損害金が22億円増加したことなどで、連結経常利益は197億1百万円と前期比38億円強の減少となりました。

特別損失として閉店等に伴うリース解約損7億円、加えて閉店とサンクス本社移転等に伴う固定

資産処分損を21億円計上したことにより、連結当期純利益は前期より38億円減少し、76億5千1百万円となりました。

【スライド15】 12. 連結キャッシュ・フロー

次にキャッシュ・フローです。

営業活動によるキャッシュ・フローは275億6百万円の収入超過となりました。

一方、投資活動によるキャッシュ・フローは、閉店による敷金・保証金の返還が55億円あったことなどにより、前期より88億円改善し、100億4千9百万円の支出超過となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローから、投資活動によるキャッシュ・フロー、さらに配当金を差し引いたフリーキャッシュ・フローは前期より104億円増加し、147億円となりました。

また、財務活動によるキャッシュ・フローは40億9千3百万円の支出超過となりました。

【スライド16】 13. エリアフランチャイザー(エリアFC)の状況

エリアフランチャイザーの状況ですが、当社グループにはサークルKで2社、サンクスで13社、グループ合計で15社のエリアフランチャイザーがあります。

15社合計の期末店舗数は1,301店、売上高は前期比3.1%増加の2,078億3千3百万円と比較的好調でした。また、サークルKとサンクスがそれぞれのエリアフランチャイザー各社から得たエリアライセンスフィーの合計は30億9千2百万円でした。

子会社3社の損益状況はご覧の通りです。

なお、2004年6月にはサークルKがシーケー東北を吸収合併します。また、これまで非連結子会社であったサンクス青森とサンクス西埼玉は次期より、連結子会社となります。

【スライド17】 14. 2005/2期の戦略

さて、次期の経営施策ですが、当社は2005年2月期を「業績V字回復達成の年」と位置付け、当期に行ったコストと収益の構造改革を継続し、業績の回復を確かなものにしてまいります。また、9月1日の合併に向けては加盟店様に負担のかからないスムーズな合併を実現してまいります。

開発戦略は引続き収益力を重視した開発に努めると共に、それぞれのチェーンのキーエリアである中京と東京を重点地域として、出店を強化する計画です。

【スライド18】

商品戦略では当期に好調だったおにぎりの製法をさらに進化させ、主力の米飯の質を追求するほか、カウンターフーズではアイテムを拡大し、よりおいしい商品をご提供してまいります。

また、両チェーン共通のプライベートブランド「KACHIAL」を展開し、段階的にプライベートブランドの構成比を高めていく計画です。さらにお客様の利便性の向上を目指し、様々なサービスを強化

してまいります。4月より全店への郵便ポスト設置をはじめ、7月からは東海4県の店舗で電子マネー「Edy」の取扱いを始めます。

【スライド19】 15. 2005/2期の出店・閉店計画

次期の出店、閉店計画です。なお、下段は上期の計画です。

本体では2社合計で415店の出店を計画しています。当期に不採算店舗の整理が一巡したことから、閉店は例年並の183店の見込です。エリアフランチャイザー15社合計では出店146店、閉店93店を計画しています。グループ合計では561店の出店、276店の閉店で期末店舗数は6,437店となる見込です。

【スライド20】 16. 2005/2期における合併の時期と連結範囲について

2005年2月期における合併の時期と連結範囲についてご説明します。

第一四半期まではシーアンドエスの連結子会社はサークルKとサンクス、シーケー東北の3社に加え、非連結子会社であったサンクス青森、サンクス西埼玉の2社が加わり、合計5社となります。6月1日にサークルKがシーケー東北を吸収合併するため、第二四半期は同社を除く4社が連結子会社です。

そして9月1日にシーアンドエス、サークルKとサンクスの3社が合併をし、新たにサークルKサンクスとなることから、2005年2月期のサークルKサンクスの連結子会社はサンクス青森とサンクス西埼玉の2社となります。

【スライド21】 17. 2005/2期の業績予想

続いて連結業績の見通しです。

サークルKとサンクスの既存店前年比マイナス1%を前提とし、チェーン全店売上高は9,402億8千万円を見込んでいます。

値入率はグループ統一のプライベートブランド「KACHIAL」を展開し、値入の高いオリジナル商品の比率を引き上げることに加え、合併を機に合同商談の対象品目を大幅に拡大することで、サークルKとサンクス共に当期を0.25ポイント上回るものと予想しています。

連結子会社が新たに2社増え、前述の合併効果による値入改善で連結営業総収入は当期より1.8%増加の1,725億3千万円を見込んでいます。一方、合併のコストが4億円程度かかることなどから、連結営業利益は当期より8%増加の242億2千万円となる見込です。しかし、次期は閉店数が例年並に戻ることから、閉店に伴う損失は当期に比べ大幅に減少するため、連結経常利益は227億円と当期より15.2%の増加、連結当期純利益は当期に比べ47.7%増加の113億円を見込んでいます。

【スライド22】 18. 株主還元について

最後に株主還元策です。

当社は業績に沿って株主様に利益還元を行なうこととし、将来的には配当性向を30%まで高めていきたいと考えています。

当期末の配当金は16円とすることを5月開催の株主総会に提案させていただきます。この結果、年間配当金は中間配当16円と合わせ1株あたり32円となります。

また、当社では株主優待制度を実施しており、サークルKとサンクス全店でお使いいただける「株主様ご優待カード」を年に2回、株数に応じて進呈しており、ご好評をいただいています。サークルKサンクスとなりましても業績の伸びに応じて、積極的に株主還元を行っていく予定です。

【中表紙】 合併と新会社について

続きまして、シーアンドエス、サークルケイ・ジャパン株式会社、株式会社サンクスアンドアソシエイツの合併と新会社について、株式会社サークルKサンクスの社長に就任予定の土方より、お話をさせていただきます。

【スライド23】

皆様、はじめまして。私は新会社サークルKサンクスの社長に就任予定の土方 清です。

シーアンドエスグループは2004年9月1日に合併をし、株式会社サークルKサンクスとして生まれ変わります。

この合併による組織の一体化で意思決定の迅速化と、より一層コミュニケーションの円滑化を図ってまいります。また、一歩進んだ統合化の推進で規模、合理化利益を追求すると共に、両社の重複コストの削減でサークルKサンクスを今後も継続的に安定成長できる企業にしていきたいと思います。

【スライド24】

合併後も当面は「サークルK」と「サンクス」の2つのブランドを維持し、ブランドロイヤリティに大きな影響力を持つおにぎりやお弁当などの米飯をはじめとするファーストフードでは、それぞれのブランド力を高める商品開発をしてまいります。それ以外では本部機能の集約をはじめ、あらゆる分野での統合化を推進し、合併による規模と合理化利益を追求します。

さて、シーアンドエスグループでは合併に向けて、私が委員長を務める合併推進委員会のもと、ご覧の8つの分科会でスピードを上げて様々な課題の検討、実務作業を推進しています。

【スライド25】

サークルKサンクスではマーケティング分野の改革を大胆かつ、スピードを上げて行うため「営業企画推進室」を設け、マーケティングの観点からだけでなく、店舗運営と店舗開発においても競争優位戦略の策定、実行を総合的にサポートします。これにより、徹底的な顧客起点志向でお客様

の満足度を高め、お客様に選ばれるコンビニエンスチェーンを目指してまいります。

本日、新会社の経営陣と組織について発表させていただきました。今後さらに具体的施策を積み上げて、中間決算時に中期計画として私からお話をさせていただきたいと思っております。

皆様のご期待を裏切らぬよう、この合併を成功させ、サークルKサンクスを毎年10%以上の利益成長を持続できる企業にするため、グループ一丸となって頑張っております。

皆様におかれましては、今後ともシーアンドエスグループへのより一層のご支援とご理解をお願いいたします。

ご静聴ありがとうございました。

以上

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。