



# 2009年2月期 決算説明会

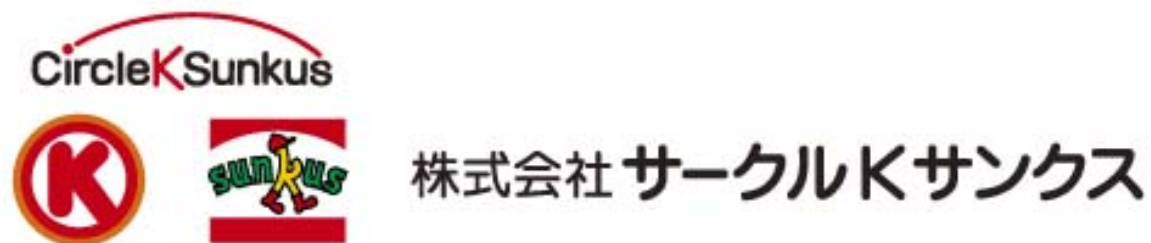
2009年4月13日



(証券コード:3337)

株式会社 サークルKサンクス

# 2009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



☆売上の好調に支えられ、増収増益を達成！

(単位:店、百万円)

	2008/2期	2009/2期		
			前期比	計画比
出店	339	<b>312</b>	-27	-26
閉店	488	<b>287</b>	-201	+4
期末店舗数	5,238	<b>5,263</b>	+25	-30
チェーン全店売上高	902,423	<b>940,232</b>	+4.2%	+0.1%
営業総収入	206,373	<b>213,398</b>	+3.4%	+0.1%
営業総利益	135,758	<b>138,285</b>	+1.9%	+0.2%
販管費	114,662	<b>115,276</b>	+0.5%	-2.0%
営業利益	21,095	<b>23,009</b>	+9.1%	+12.4%
経常利益	19,470	<b>22,566</b>	+15.9%	+15.4%
当期純利益	8,579	<b>9,435</b>	+10.0%	+8.0%

(注) 2009/2期には、持分法適用子会社「(株)ドウネクスト」の損益+82百万円を含んでいます。

## 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	+0.2%	+245
販管費	-2.0%	-2,293
営業利益	+12.4%	+2,539
経常利益	+15.4%	+3,016
当期純利益	+8.0%	+695

### 計画差異要因

- ・営業総利益 : 売上が計画比12億円上回ったことで、加盟店からの収入増(計画比 +3.9億円)  
値入率(単体ベース)は28.11%(計画比 +0.03%、前期比 -0.88%)
- ・販管費 : 広告・販促費が計画比 -7.7億円、設備リース料が計画比-2.2億円、  
繰延費用償却費が計画比-6.0億円など
- ・営業外収益 : 計画比+2.4億円→受取利息が計画比+1.7億円
- ・連結子会社 : ゼロネットワークスが営業利益で計画比+2.3億円  
99イチバが営業利益で計画比-1.2億円

### 3. 単体業績ハイライト



(単位: 店、百万円)

	2008/2期	2009/2期		
			前期比	計画比
出店	284	<b>265</b>	-19	-15
閉店	459	<b>255</b>	-204	-5
期末店舗数	4,929	<b>4,939</b>	+10	-10
チェーン全店売上高	860,041	<b>890,856</b>	+3.6%	+0.2%
既存店前年比	-1.8%	<b>+4.1%</b>	+5.9%	+0.3%
平均値入率	28.99%	<b>28.11%</b>	-0.88%	+0.03%
営業総収入	189,247	<b>190,814</b>	+0.8%	+0.4%
営業総利益	129,789	<b>131,072</b>	+1.0%	+0.4%
販管費	108,313	<b>107,889</b>	-0.4%	-1.6%
営業利益	21,476	<b>23,183</b>	+8.0%	+10.8%
経常利益	19,702	<b>21,979</b>	+11.6%	+11.4%
当期純利益	8,648	<b>8,277</b>	-4.3%	+0.2%

(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 1,908億円 (前期比+0.8%、+15億円)

営業総収入内訳	前期比	前期差額	要因
加盟店からの収入	+2.4%	+23.1億円	・既存店前年比+4.1% ・チェーン全店売上高は前期比+308億円
不動産賃貸収入	-5.4%	-3.1億円	Aタイプ店舗76店閉店などにより、Aタイプ店舗数が前期比78店減少
自営店売上高	-0.2%	-1.4億円	閉店93店やFC付などにより、自営店数は前期比42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 3,101百万円を含む

## (2) 販管費 1,078億円(前期比-0.4%、-4億円)

販管費内訳	前期比	前期差額	要因
人件費	-3.2%	-6.4億円	自営店数の減少による
広告・販促費	-19.6%	-20.0億円	・ポイントコレクトキャンペーンの実施回数減などにより、広告費が11.6億円減少 ・販促協賛金受入の増加などで、販売促進費が8.4億円減少
賃借料	+1.4%	+5.6億円	・Cタイプ店舗が前期比176店増加 ・リロケート推進
設備リース料	-0.4%	-0.2億円	旧店舗システム(SCS)等のリース契約満了、解約により減少
減価償却費	+17.4%	+11.1億円	前期より導入の新システムに関わる償却費増加
その他	+2.3%	+5.8億円	光BB回線導入などにより、通信費が5.9億円増加

### (3) 営業外収益 13億円、営業外費用 25億円

	前期比	前期差額	要因
営業外収益	-2.0%	-0.2億円	—
営業外費用	-19.0%	-5.9億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・閉店が前期比204店減少したことにより、解約損害金が13.1億円減少</li> <li>・連結子会社貸付金の貸倒引当金繰入額が7.2億円増加</li> </ul>

### (4) 特別利益 4億円、特別損失 55億円

	前期比	前期差額	要因
特別利益	-73.4%	-11.2億円	前期は旧サンクスの厚生年金基金代行返上益13.4億円を計上
特別損失	-7.8%	-4.7億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・閉店に関わる損失が12.0億円減少</li> <li>・減損損失27.3億円計上(前期比+2.9億円)</li> <li>・連結子会社などの株式減損13.5億円計上(前期比+8.6億円)</li> </ul>



## 5. 連結設備投資とキャッシュフローの状況

### (1) 設備投資の状況(リースを含む)

(単位:百万円)

	2008/2期	2009/2期	2010/2期(予想)
新店投資	12,894	12,641	13,010
既存店投資	2,668	2,953	2,350
システム関連投資	4,402	10,547	5,160
本部関連投資	741	215	710
設備投資計(1)	20,705	26,358	21,230
リース対応分(2)	13,992	10,949	9,340
<b>総投資額(1)+(2)</b>	<b>34,697</b>	<b>37,307</b>	<b>30,570</b>

### (2) キャッシュフローの状況

(単位:百万円)

	2008/2期	2009/2期
営業キャッシュフロー	21,262	22,525
投資キャッシュフロー	△15,791	△22,731
財務キャッシュフロー	△4,168	△3,640
<b>キャッシュの増減</b>	<b>1,303</b>	<b>△3,846</b>
キャッシュの期末残高	66,763	62,916

## 6. 2010/2期 単体業績予想



(単位:店、百万円)

	2009/2期実績	2010/2期 計画	
		上期	通期
出店	265	140	290
閉店	255	130	270
期末店舗数	4,939	4,949	4,959
チェーン全店売上高	890,856	462,190	907,070
既存店前年比	+4.1%	+1.3%	+0.5%
平均値入率	28.11%	28.12%	28.01%
営業総収入	190,814	95,760	186,800
営業総利益	131,072	67,870	132,510
販管費	107,889	56,250	111,940
営業利益	23,183	11,620	20,570
経常利益	21,979	10,760	18,900
当期純利益	8,277	4,600	9,120

# 7. 2010/2期 連結業績予想



(単位: 店、百万円)

	2009/2期実績	2010/2期 計画	
		上期	通期
出店	312	159	319
閉店	287	135	280
期末店舗数	5,263	5,287	5,302
チェーン全店売上高	940,232	488,540	960,110
営業総収入	213,398	108,250	212,120
営業総利益	138,285	71,870	140,530
販管費	115,276	60,280	120,060
営業利益	23,009	11,590	20,470
経常利益	22,566	11,010	19,200
当期純利益	9,435	4,570	9,100

## 【連結子会社の2010/2期予想】

	コンビニ4社	99イチバ	ゼロネットワークス	リテイルスタッフ
出店	20	9	-	-
閉店	7	3	-	-
期末店舗数	276	67	-	-
チェーン全店売上高	41,848	11,190	-	-
営業総収入	8,156	11,190	5,711	1,600
営業利益	-37	-227	148	14

## 2010/2期の連結子会社: 7 社

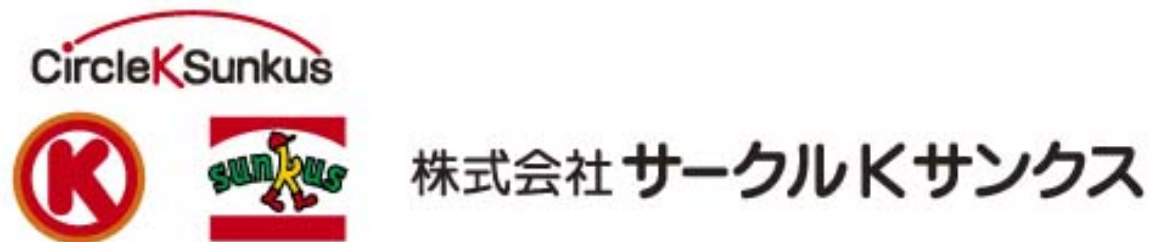
[ 新規連結子会社 ]

(株)リテイルスタッフ

・事業内容: コンビニへの人材派遣業務、  
コンビニの経営等

・持株比率: 100%

# 2009年度の経営方針



代表取締役社長 中村 元彦



# 前期の振り返り

2008年度の経営方針「挑戦と役割」  
キーワード“Change”

# 1. 客数増により、既存店前年比は計画比+0.3%

■既存店前年比 +4.1%

→たばこ売上増加の影響:+4.9%

■既存店客数前年比 +4.0% (+33人)

**実質ベースでも既存店前年比は、回復基調!!**

【2007/2期～2009/2期:実質ベース既存店前年比の推移】

	2007/2期	2008/2期	2009/2期
実質ベース既存店前年比(注)	-2.3%	-1.8%	-0.8%
公表ベース既存店前年比	-3.3%	-1.8%	+4.1%

(注) ・2007/2期:ハイウェイカード販売終了の反動影響(加算)  
・2008/2期:特殊要因はありません  
・2009/2期:たばこ売上増加の影響(減算)

## 2. 新店日販が大幅に改善

- 新店日販 45.5万円: **前期比 +4.6万円**
- ベンチャー社員制度も **独立29名**と順調

課題: 出店数は計画比15店未達 ⇒ 「出店数=量」の確保は依然として課題  
(要因) 関東、関西での出店の遅れ

## 3. 自営店数が大幅に削減




	08/2期末	09/2期末	出店	閉店	前期末比
自営店	550店	508店	11店	93店	-42店
直営店	173店	193店	1店	28店	+20店
経営委託店	377店	315店	10店	65店	-62店

- **経営委託店を大幅削減！！ → 前期末比-62店**

- ・ 自営店のFC付 ⇒ 99店
- ・ 2008年5月から開始のオペレーション社員制度: 34名在籍(2009年2月末現在)

## 4. 3大ブランドの強化・育成

■3大ブランドが引き続き好調→看板商品に！

2009/2期実績	 <b>PBデザート</b> <b>「Cherie Dolce」</b> (2007年11月～)	 <b>パスタ</b> <b>「rubetta」</b> (2008年10月～)	 <b>PBパン</b> <b>「おいしいパン生活」</b> (2007年5月～)
店あたり売上前年比	<b>125%</b>	<b>122%</b>	<b>103%</b>

## 5. 値入率改善 : 計画比+0.03%、タスポ影響を除く実質ベースでは前期比+0.14%

2008/2期	2009/2期			実質改善率
	計画	実績	実質ベース	
28.99%	28.08 %	28.11 %	29.13%	<b>0.14%</b>

・ファーストフード・生鮮食品・加工食品など、各カテゴリでの値入改善



## 6. 昨年度の“Change”

- 2008年11月より、**新店のFC契約を統一**
- **ムダ改善プロジェクト**が始動
  - 「ムダサク部会」での全社的なムダ削減意識の徹底
- 2008年度下期より、「**フライヤー**」の導入開始
  - 2009年2月末現在210店へ導入済み
- 「お客様満足向上フォーラム」、「フレンドリーコンクール」の初開催、新ユニフォーム

## 7. 新システム・サービス導入

### 【導入スケジュール】

2008/2期	2009/2期	2010/2期
<p><b>新POSレジ</b></p> <p>2008年2月、全店導入完了</p>	<p><b>新SCS</b></p> <p>2009年2月、全店導入完了</p>	
	<p><b>光ブロードバンド</b></p> <p>2009年2月、全店敷設完了</p>	
<p><b>ATM</b></p> <p>2009/2期：関西6県、九州2県、四国、茨城県、栃木県へも導入 (2009年2月末現在：3,958店へ導入)</p>		<p><b>地域拡大</b> →</p> <p>2009年5月～北陸にも導入予定</p>
	<p><b>マルチコピー機</b></p> <p>2009年2月、全店導入完了</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・2009年2月現在、2,453店へ導入完了</li> <li>・2009年8月を目処に全店へ導入(一部店舗を除く)</li> </ul>	<p><b>カルワザステーション</b></p>	



# 2009年度の取り組み

## 2009年度経営方針 「挑戦」と「行動」

キーワードは“**変える・捨てる**”

常に新しいこと、新しいCVSへの挑戦！

ムダを撲滅して、利益追求体質を強化

お客様あつての商売・加盟店あつての本部

## 2. 2009年度の取り組み



### 1. 店舗開発戦略

#### ■「質」重視の出店を継続

	出 店(うち、リロケート)	閉 店	純増数
2010/2期計画	290店(110店)	270店	+20店

#### ■加盟候補者の安定的な確保

- ・ベンチャー社員制度によるFC独立:45名を見込む
- ・新たに2009年3月より「複数店経営優遇制度」の拡充  
⇒10店目以降のAタイプ店舗について、ロイヤルティー4%優遇(販促費戻し)

#### ■“福岡県”へ新規出店(今夏にも1号店オープン予定)

⇒今後5年で、福岡県で100店舗(本体)、九州で300店舗(エリア会社を含む)体制へ!!

## 2. 店舗運営戦略

### ■ 加盟店支援策を強化

- ・「**加盟店ヘルパー制度**」を導入：2009年7月予定  
→ 「(株)リテイルスタッフ」を設立し、子会社を通じた加盟店への人材派遣サービスを開始
- ・「**サークルK共済会**」と「**サンクス福祉会**」を統合：2009年11月予定  
→ 加盟店の福利厚生充実、各種保険制度の条件統一

### ■ 自営店削減及び関連コスト削減

- ・2009年度末の自営店数目標：**500店**（2008年度末：508店）  
→ ベンチャー社員制度や複数店経営優遇制度、オペレーション社員制度を活用

### ■ 利益重視の加盟店経営指導

- ・廃棄、人件費、在庫の適正化

### 3. 商品開発戦略

#### ■3大ブランドの徹底育成

→**新機軸**の導入と素材・製法への**さらなるこだわり**

#### ■立地対応品揃え(パッケージ)の強化

##### (1) **フライヤー**導入の推進

- ・導入計画(累計導入店舗数): 2009/2期 210店、2010/2期 960店、2011/2期 2,000店
- ・オペレーションの構築と「惣菜」「スイーツ」など差別化商品開発へ

##### (2) 多様な**パッケージ商品**の導入推進

- ・2009/2期: 輸入菓子・フルーツジュース・焼きたてパン、など

## ■生活応援企画の展開

⇒低迷する弁当類の挺入れ、米飯販売総量の底上げを狙う

### 1. 元気応援弁当:4/14~毎月改廃し、6ヶ月間実施

450円~500円  
の価値のお弁当を



**380円  
で提供!**



**給料日前の毎月第3週に投入**

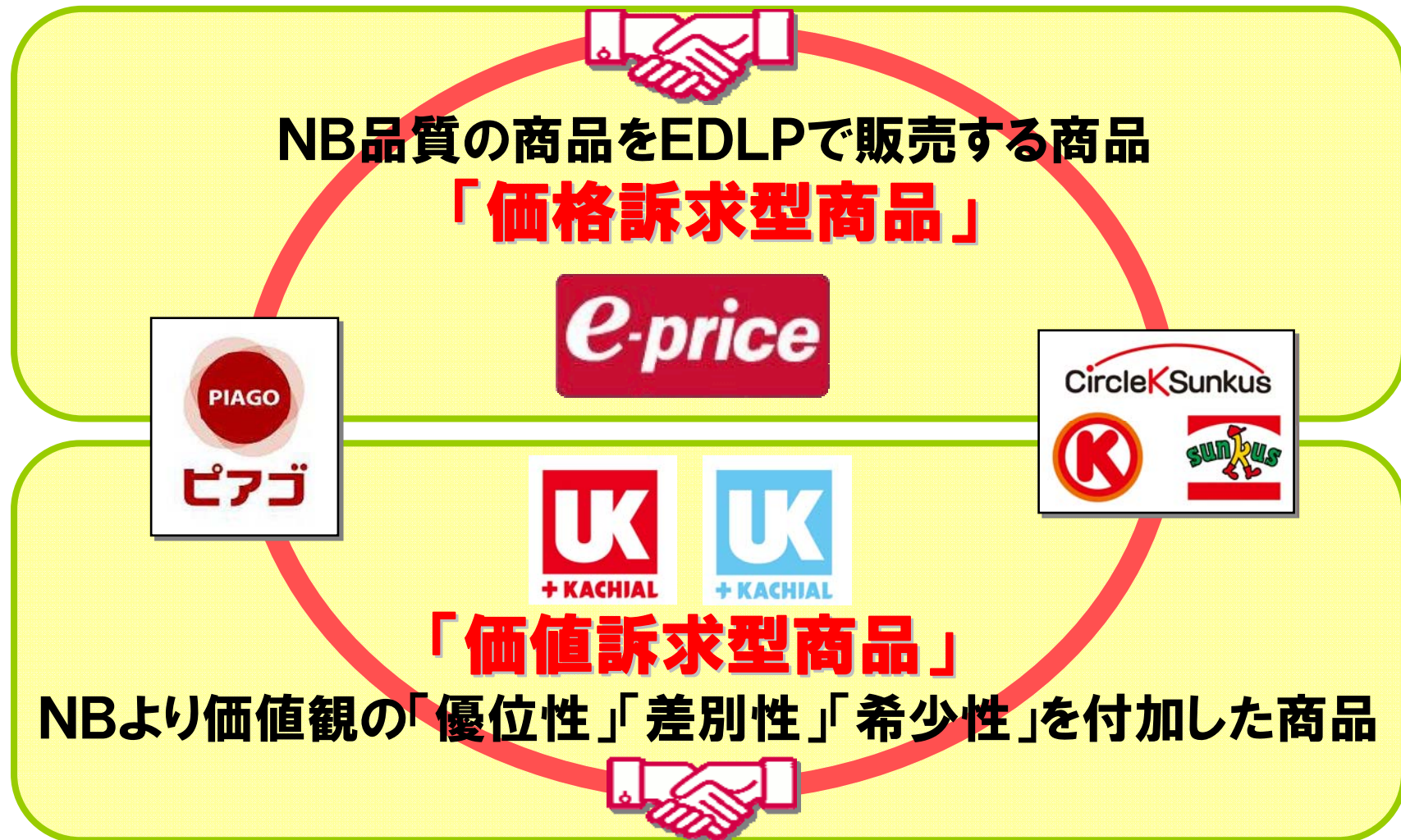
### 2. PB飲料の開発

- ・PB茶系飲料:4/14~2アイテム(緑茶・ウーロン茶)500ml **100円**
- ・PB炭酸飲料:4/21~1アイテム(コーラ)500ml **115円**



## ■ グループシナジーによるPB戦略

2009年度PB販売目標:CKSUブランド、「+KACHIAL」、「e-price」  
合わせて**335アイテム、300億円**



## 4. サービス開発戦略

### ■情報サービス本部を新設

→通販ビジネスなど新たな可能性を追求する

### ■カルワザステーションの本格展開

→2009年8月末までには全店へ導入予定(一部店舗を除く)

→2009年3月からの「toto」「BIG」導入をはじめ、  
今後多彩なコンテンツを投入

### ■バンクタイムATMの展開拡大

→2009年5月より、北陸地区の店舗へも導入

→2010/2期には約4,200店(導入率約7割)へ

## 5. 社内プロジェクト

### ■ 夢WAKU<sup>2</sup>プロジェクト:『聞く耳部会』

- ・加盟店、社員などの様々な意見・要望を経営トップに確実に伝達する仕組みの構築 → スピーディな行動・業務改善

### ■ 無駄カイゼンプロジェクト:『ムダサク部会』と『購買部会』

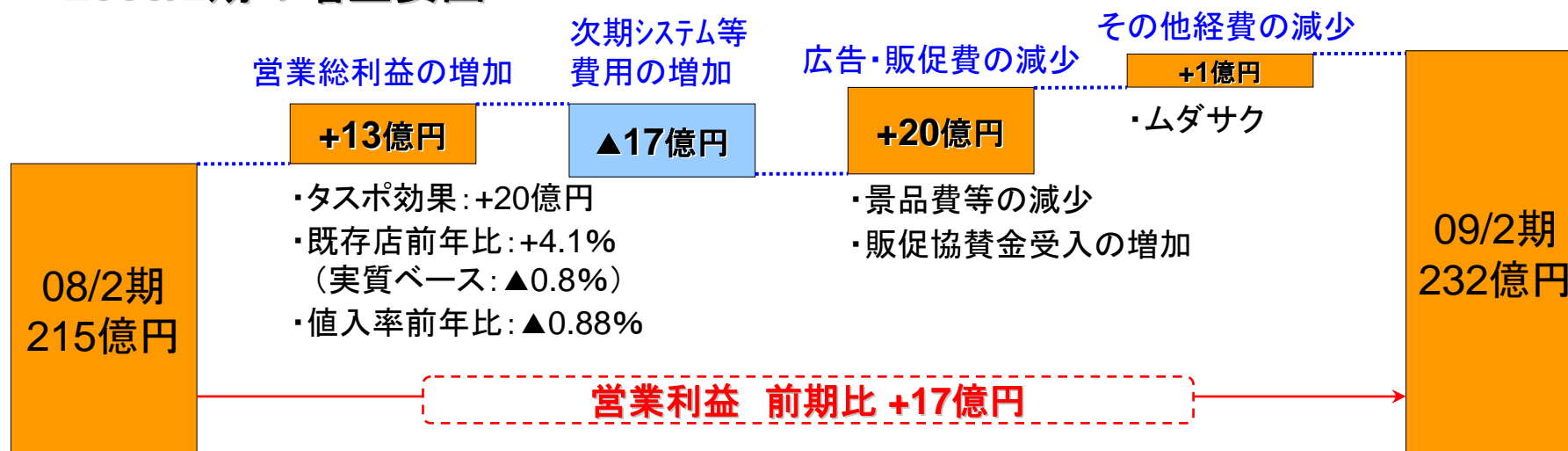
- ・全社的なムダ削減意識の徹底
- ・2009年度より、新たに『購買部会』を設置  
→ 電子入札による購買コスト削減を目指す

### ■ 改正薬事法施行(6/1～)への対応

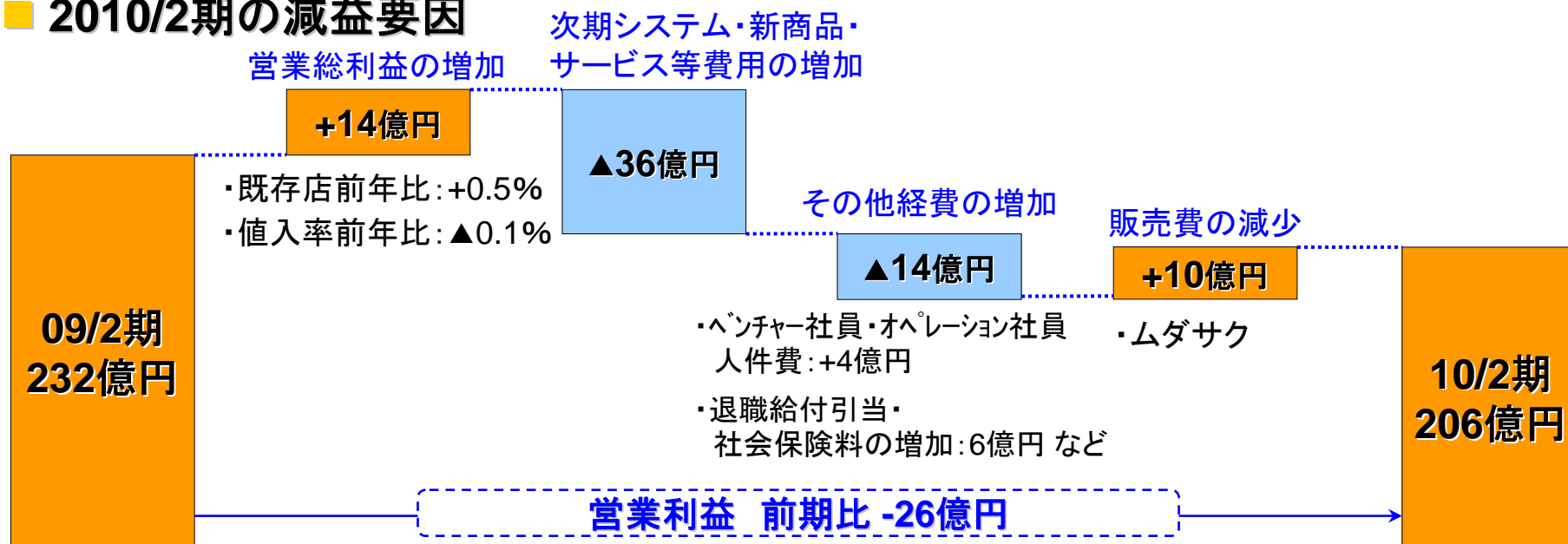
- ・登録販売者資格取得者を採用、実験店展開など  
→ 今後の医薬品販売の可能性を検討

# 3. 営業利益(単体ベース)の増減要因

## 2009/2期の増益要因



## 2010/2期の減益要因



## 4. 修正3カ年計画

### ■ 連結設備投資計画

(単位:百万円)

	2009/2期 実績	2010/2期(修正)	2011/2期(修正)
新店投資	12,641	13,010	13,490
既存店投資	2,953	2,350	2,680
システム関連投資	10,547	5,160	4,630
本部関連投資	215	710	710
設備投資計(1)	26,358	21,230	21,510
リース対応分(2)	10,949	9,340	5,540
<b>総投資額(1)+(2)</b>	<b>37,307</b>	<b>30,570</b>	<b>27,050</b>
当初計画の総投資額	42,800	29,030	26,970

### ■ 主な利益影響要因

	2009/2期 実績	2010/2期(修正)	2011/2期(修正)
次期システム	-11億円	-27億円	+2億円
マルチコピー機・カルワザ <sup>®</sup> S・ATM	-5億円	-4億円	-4億円
フライヤー等新商品・サービス関連	-1億円	-5億円	-6億円
<b>合計</b>	<b>-17億円</b>	<b>-36億円</b>	<b>-8億円</b>
当初計画の合計	-32億円	-34億円	+12億円

(注)「主な利益影響要因」は単体ベース

## ■連結業績計画

(単位:店、百万円)

	2009/2期 実績	2010/2期(修正)	2011/2期(修正)
出店	312	<b>319</b>	<b>330</b>
閉店	287	<b>280</b>	<b>291</b>
期末店舗数	5,263	<b>5,302</b>	<b>5,341</b>
既存店前年比	+4.1%	<b>+0.5%</b>	<b>+0.5%</b>
値入率	28.11%	<b>28.01%</b>	<b>28.07%</b>
チェーン全店売上高	940,232	<b>960,110</b>	<b>983,880</b>
営業総収入	213,398	<b>212,120</b>	<b>221,880</b>
営業利益	23,009	<b>20,470</b>	<b>20,920</b>
経常利益	22,566	<b>19,200</b>	<b>19,270</b>
当期純利益	9,435	<b>9,100</b>	<b>9,190</b>

(注)既存店前年比と値入率は「単体ベース」

## 5. 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】

	2008/2期	2009/2期	2010/2期(予定)
EPS	102.4円	112.7円	108.7円
年間配当	40円(+2円)	40円(±0円)	40円(±0円)
配当性向	39.1%	35.5%	36.8%
ROE	7.0%	7.4%	6.8%