

岸本七郎 (キシモト シチロウ)

株式会社スーパーバリュー社長



年間3店舗を目標に 新規出店をスピードアップ

◆価格競争力で地域一番店を目指す

当社は、食品スーパー（SM）とホームセンター（HC）を複合化した都市型スーパーセンターを首都圏を中心とする1都2県で展開しており、店舗数は2009年2月期に川口前川店、入間春日町店を新規出店し、埼玉県7店舗、東京都2店舗、千葉県1店舗の10店舗となった。平日はSMの近接商圏、週末はHCの広域商圏という二つの商圏を生かした集客戦略が当社の特長となっている。

当期の地域別売上構成は、埼玉県が219億38百万円で連結売上高の58.8%を占めており、次いで東京都123億18百万円（33%）、千葉県30億73百万円（8.2%）となっている。

複合型のスーパーセンター事業においては必ずしも収益性のあるビジネスモデルは確立されていないが、当社は各店舗への大幅な権限委譲を柱とする戦略によって、他社にない強い集客力を実現しており、客単価、商品回転率、一人当たり売上高は高水準を維持している。

当社は常に競合店を上回る価格競争力を維持するため、売上総利益率を下げ、客数と売上を拡大する路線を取っており、ローコスト経営体質を徹底している。その結果、当期の売上総利益率はSM事業部20.2%、HC事業部22.5%、販管費率18.8%といずれも競合他社より5%以上低い水準で高い競争力を維持している。

◆2009年2月期決算概要

当期は、売上高373億30百万円（前期比4.1%増）、売上総利益78億4百万円（同6.3%増）、営業総利益81億38百万円（同5.5%増）、営業利益11億18百万円（同0.1%増）、経常利益9億52百万円（同3%増）、当期純利益5億62百万円（同4.6%増）と増収増益を達成することができた。

営業利益率は、先行投資による人件費比率のアップにより前期比0.1ポイント減となった。1株当たり当期純利益は268.08円と同9.7%減となっているが、上場時期の関係から計算上はマイナスとなったものである。1株当たり純資産は1,320.07円と同23.7%増となっている。配当金は前期より5円増配して20円とした。

当期における既存店売上高では、客数は前期比97.8%と若干減少したが、客単価は同102.8%となり、売上高は同101%であった。事業部門別売上高は、SM事業部は生鮮4品が前期比7.7%増と好調に推移して255億円（同6.1%増）、HC事業部は118億29百万円（同0.2%増）となっている。売上構成比はSM事業部68.3%、HC事業部31.7%であった。

当期のコスト状況は、廃棄ロスの削減や無駄な値下げの見直しによるロスの削減、仕入れ先の入れ替え等により、原価率が前期より0.4ポイント減少した。一方で、販管費率は下期にオープンした2店舗の開店費用と人件費の増加により、前期より0.4ポイント増加した。その結果、販管費の伸び（前期比6.5%増）が売上高の伸び（同4.1%増）を上回った。

販管費の主な内訳は、新規出店に伴って人件費が前期比8.3%増、地代家賃が同1.5%増となったが、広告宣伝費は同1.8%減、期中にリース完了した店舗が1店あったことからリース料は同6.8%減となった。水道光熱費は電気料金等の値上げによる影響が大きく、同7.8%増となった。

当期の設備投資は、下期に開店した2店舗に加え、2010年2月期の新規出店に向けた投資が主となっているが、前期比21.6%減となった。既存店の活性化その他に向けては主にミニ改装で対応した結果、同82.1%減と大幅に減少した。減価償却費は、川口前川店の建物取得により同0.7%増となっている。

2009年2月末現在の従業員数は社員290名、契約・嘱託・臨時職員は869名（8時間換算）で、前期末より126名増員し、合計1,159名となった。

当期の貸借対照表では、資産の部として、期末に銀行が休日であった関係で買掛金等の支払が期をまたぐことになり、現預金は15億83百万円増加した。棚卸資産は、2店舗増えたことにより1億83百万円増加した。固定資産の増加分は、川口前川店の建物取得によるものである。投資その他の資産として差入保証金が1億1百万円増加したが、2010年2月期に開店予定の店舗に関連するものである。これらにより、当期末の総資産は22億

14百万円増加した。

負債の部においては、仕入債務が期末をまたいだために20億34百万円増加した。短期借入金1億10百万円減少する一方、1年以内返済予定の長期借入金は4億75百万円増加しているが、これは主として杉並高井戸店の土地取得の際に行った借入れの返済分である。固定負債の長期借入金はかなりの部分を短期借入金に回した結果、7億41百万円の減少となっている。有利子負債の合計は3億75百万円の減少となっている。

当期のキャッシュフローにおいては、営業キャッシュフローは14億43百万円の増加、投資キャッシュフローは2億58百万円の増加、財務キャッシュフローは1億55百万円の減少となった。これらにより、当期末の現金および現金同等物の残高は15億83百万円の増加となっている。

◆2010年2月期業績予想

2010年2月期の売上高は422億円（前期比13%増）、売上総利益88億円（同12.8%増）、営業利益12億10百万円（同8.2%増）、経常利益10億20百万円（同7%増）を見込んでいる。なお、特別損失として棚卸資産の評価方法変更に伴う評価損として33百万円を計上する。これにより、当期純利益は5億70百万円（同1.3%増）と予想している。

新規出店は10月に東京都荒川区、11月に東京都北区で予定している。既存店売上高は前期比1%増を見込んでいるが、この内訳はSM事業部の同1.6%増に対し、HC事業部は経済環境が厳しさを増すと予想されることから同0.3%減を見込んでいる。

ロスの削減と仕入れ先の見直しには引き続き取り組み、粗利益率を抑えて低価格で大量販売することにより、競合店に対抗して地域一番店をアピールするとともに、着実な利益確保を目指したい。また、店舗の収益性・効率性・地域性の観点から、当面は1都2県への展開を進める予定である。

◆今後の取り組み

新規出店については、確実な需要が見込める市街地への出店が当社の戦略であり、国道16号線内側の人口密集地をメインターゲットにドミナント出店を推進していく。

さらに、年間3～4店舗を目標に新規出店のスピードアップを図ることが当面の課題である。そのために、2008年12月にオープンした入間春日町店と同様の居抜き出店への取り組みを積極的に進めていきたい。

既存店の強化については、大手各社のプライベートブランド商品に対抗する低価格を実現するため、徹底した商品ロスの削減と仕入れ条件の見直しを継続して価格競争力を強化していく。

生鮮食品の中では、特に青果と鮮魚は担当者が市場で直接仕入れを行うことで鮮度と価格面での差別化を強化している。さらに、地域のニーズに合わせたきめ細かい品ぞろえを実現するためにも、店舗への権限委譲を進めて現場レベルの迅速な対応を支援していく。

マーケットは時代によって変化しており、現状では来店客は30代と50～60代のファミリー層に二極化している。SM事業部においては、調理素材・材料から調理済み食品へ、さらに家族の人数の減少により少量販売が好まれるなど、さまざまなニーズへの対応が求められている。それぞれの地域に合わせた的確な品ぞろえを追求することで、当社の競争力の維持と強化ができると考えている。

また、より広い視野を持ってマーケットのニーズに応える取り組みとして、レジ袋削減の取り組みや電子棚札導入等を積極的に推進し、お客様サービスの向上とともに店舗経営の効率化に取り組んでいく。

◆ 質 疑 応 答 ◆

御社の有形固定資産のおよそ半分は上尾愛宕店が占めているが、同店の減損リスクについてどう考えればよいか。

上尾愛宕店については、既に2008年9月に黒字に転換しており、現状では減損リスクはないと考えている。

(平成21年4月24日・東京)