

アニュアルレポート 2010

～和 訳～

“ One Step More! ”

－プラスαの追求を目指して！－



【目次】	ページ番号	
	アニュアルレポート	和訳
●●巻頭特集 “サークルKサンクスの今日”	P.0～P.1	P.1～P.2
・少子高齢化における日本の小売市場の動向	P.1	P.2
・大手チェーンによる寡占化が進むコンビニ業界	P.1	P.2
●●社長メッセージ ～株主・投資家のみなさまへ	P.4～P.7	P.3～P.5
●●プラスαの追求を目指して	P.8～P.15	P.6～P.11
・組織の完全一本化を実現	P.8	P.6
・「さらなるコスト削減」と「加盟店支援策強化」の取組み	P.9～P.10	P.6～P.7
・もっと便利！なコンビニエンスストアを目指して	P.10～P.13	P.7～P.9
・お客様の多様化する生活シーンに対応した商品・売場の実現	P.13～P.15	P.9～P.11
●●新しいスタイルのコンビニエンスストアを目指して “支持されるコンビニエンスストアであり続けるために”	P.16～P.17	P.12～P.13
・ココカラファイン ホールディングスと業務提携	P.16～P.17	P.12～P.13
・カーシェアリングサービスを開始	P.17	P.13
・コンビニエンスストアが新たなインフラ拠点に！	P.17	P.13
●●コーポレートガバナンス	P.18～P.20	P.14～P.16
・コーポレート・ガバナンスの基本方針と施策の状況	P.18～P.20	P.14～P.15
・内部統制システムへの取組み	P.20	P.16
●●企業としての社会的責任の取組み	P.21～P.22	P.17～P.18
・環境の取組み	P.21	P.17
・社会貢献活動の取組み	P.22	P.18
●●経営者による経営成績と財政状態の分析	P.25～P.37	P.19～P.30

※「経営者による経営成績と財政状態の分析」のマーク  は「投資家ガイドブック 2010年」を現しており、該当ページではさらに詳細な情報をご覧いただけます。



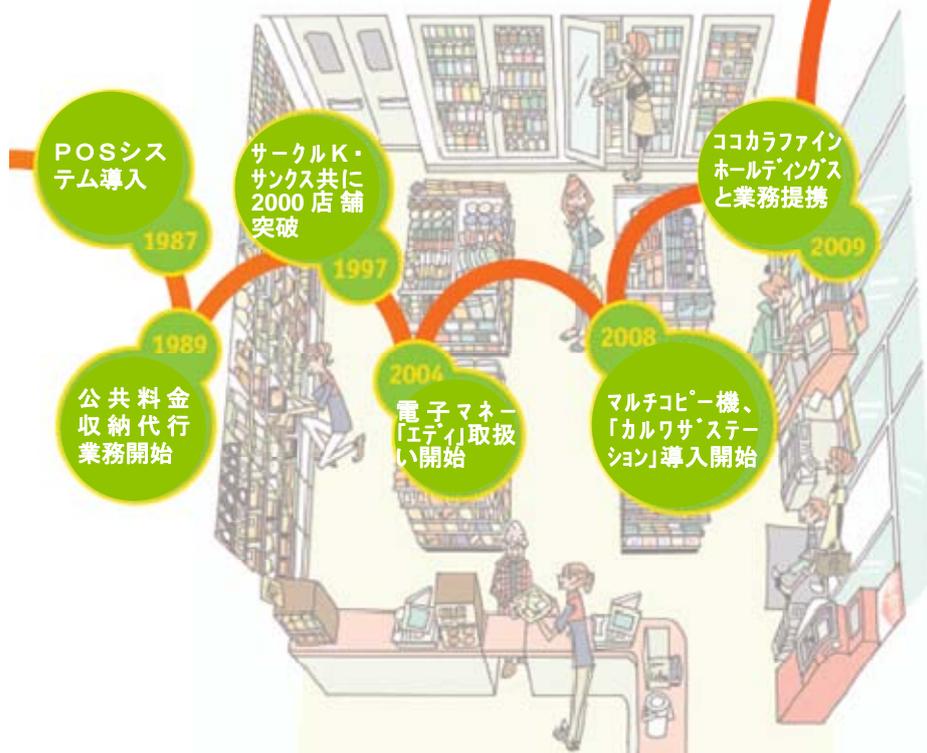
株式会社 サークルKサンクス

●● サークルKサンクスの今日 ●●

(アニュアルレポート 巻頭見開きページ)

巻頭特集

Circle K Sunkus



30th Anniversary

2010年、1号店開店から30年目を迎えました。サークルKサンクスは、これからも時代のニーズに対応するコンビニチェーンであり続けます。

サークルK1号店



1980
OPEN!!

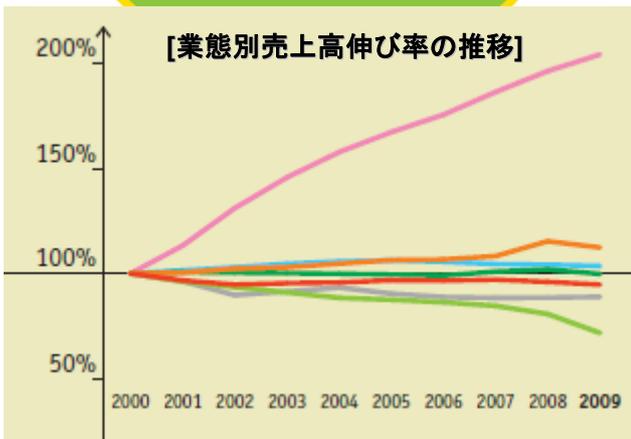


サンクス1号店



サークルKサンクスのチャレンジは、とどまることはありません。少子高齢化といった社会構造の変化、それに伴うお客様ニーズの多様化に柔軟に対応していくために、新しいこと、新しいやり方に積極的に挑戦してまいります。

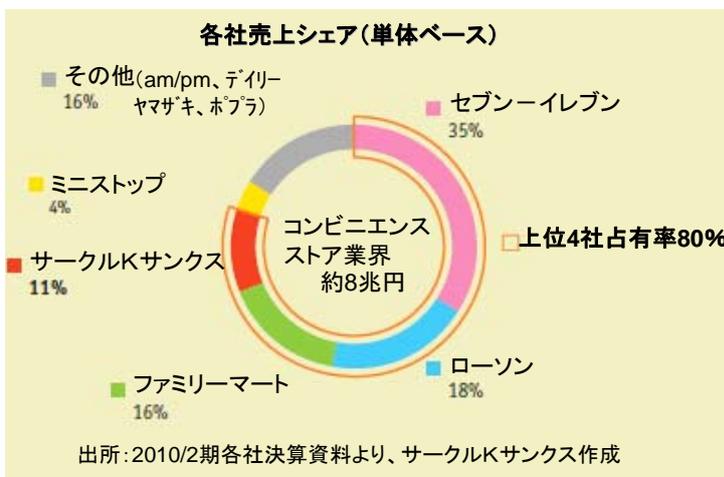
■ 少子高齢化における日本の小売市場の動向



日本では、出生率が減少を続ける一方、今では5人に1人が65歳以上の高齢者となり(内閣府共生社会政策担当「高齢社会白書」より)、少子高齢化が急速に進行しています。こうした中、日本の小売業の市場規模は、1996年をピークとして緩やかな減少傾向が続いています。

2000年以降に市場が拡大しているのは、コンビニエンスストアやドラッグストア、ホームセンターです。一方、百貨店や家電は市場が縮小しており、業態間で市場の成長性に違いが出てきています。この背景には、高齢者世帯や単身世帯の増加、少子化に伴う30歳未満の世帯の減少など、世帯数の変化とそれに伴うライフスタイルの変化が影響しているものと思われます。

■ 大手チェーンによる寡占化が進むコンビニエンスストア業界



コンビニエンスストア業界は、上位4社による寡占化が進んでおり、2010年2月期には業界全体の売上高に占める上位4社の売上高占有率は80%にまで拡大しています。

サークルKサンクスは11%のシェアを占めており、業界第4位のポジションにあります。

■ 新しいコンビニエンスストアを目指して

サークルKサンクスは今後の成長に向けて、異業種とのコラボレーションを通じての新業態店の開発など、これまでにない新しいスタイルのコンビニエンスストアを創造してまいります。

株 主・投資家のみなさまへ

(アニュアルレポート P.4~P.7)

厳しさを増す経営環境の中、今こそ全員が新しい発想で変わるチャンスの時と捉え、加盟店と本部が一体となり、お互いの利益拡大を果たすため、サークルKサンクスにしか出来ないことに積極的にチャレンジしてまいります。



代表取締役社長
中村 元彦

2010年2月期を振り返って

当期は、「挑戦と行動」を経営方針とし、「変える・捨てる」のキーワードの下、様々なチャレンジをいたしました。2008年2月期から実施した大型のシステム投資は、2009年8月の「カルワザステーション」の導入をもって無事に完了し、さらにサービスメニューが進化しました。また、福岡県への新規出店、「加盟店ヘルパー制度」をはじめとする新しい加盟店支援策の導入や「聞く耳施策」の実施、新しいコンビニエンスストア作りの第一歩となる異業種との業務提携の実現などでも成果を上げることが出来ました。さらに、私が社長に就任して以来推進している「ムダ削減」の取り組みでは、全社一丸となって徹底したムダの削減に取り組んだ結果、経費の大幅な削減が実現しました。

このように成果が上がった反面、長梅雨や冷夏などの天候要因に加え、消費低迷や低価格志向、異業種との競争激化などにより、売上は全般的に伸び悩みました。また、7月以降はいわゆるtaspo(タスポ)効果の反動によるたばこの売上減少もあり、既存店売上高前年比は5.6%減(単体ベース)となりました。一方、販売費及び一般管理費については、前期までに実施した新システム・サービス機器導入に伴う関連費用が大幅に増加しましたが、前述の経費削減によって全体では計画を大きく下回ることができました。しかしながら、売上不振による営業総利益の減少を補えず、利益面は減益となりました。

2011年2月期の経営方針は「全員で考え行動する」

消費低迷やデフレの影響などによって、コンビニエンスストア業界は2009年6月以降既存店売上が前年割れを起こすなど、厳しい売上状況が続いています。2011年2月期は、当社としても生き残りをかけた重要な年と言えますが、現状をただ悲観するのではなく、苦しい時だからこそ全員が新しい発想で変わるチャンスだと捉えています。

2011年2月期の経営方針を「全員で考え行動する」としました。私は、今こそ全員の力を結集し、巻き返しのためにどのように対応していかなければならないのかを全員で考え、行動することが大切だと思っています。経営方針のキーワードは、「見える化」と「Enjoy」です。当社が抱える課題や問題点を具体的な数値で「見える化」しながら、全員で考え早期解決を図ってまいります。また、もう一度原点に立ち返り、お客様に楽しいと思っただけ「Enjoy」出来る売場、店舗、商品を全員で「Enjoy」しながら作っていきこう、という思いを込めています。

加盟店とのパートナーシップをより強固に！

2010年2月期は、コンビニエンスストア業界において本部と加盟店を巡る問題がクローズアップされた年となりました。コンビニエンスストア事業は、ご存知の通りフランチャイズビジネスです。「加盟店あつての本部」であるということを忘れては、この事業は成り立ちません。当社は、加盟店との良好な関係構築を目指し、これまでも様々な加盟店支援策を実施してまいりました。しかし、この厳しい経営環境の中で、本部以上に苦しい現状に置かれているのが加盟店です。2011年2月期は売上対策や販売促進支援策など、加盟店支援をさらに強化してまいります。

一方で、積極的な加盟店支援を行うため、今期当社は一層のコスト削減にチャレンジいたします。2011年2月期は、削減項目を拡大し「緊急7箇条」として、業務の見直しや透明化を図り、聖域なき無駄の削減によって年間33億円の経費削減を実現する計画です。

大幅な経費削減を実施するものの、加盟店支援強化策として12億円を投じることから、「3カ年計画」の最終年度である2011年2月期は再び減益計画となります。2012年2月期には再び増益基調回復を実現出来るよう、加盟店と本部が一体となって両者の利益拡大を果たしてまいります。

新しいスタイルのコンビニエンスストア作りにチャレンジ

当社は2009年12月21日、ドラッグストアチェーン「セガミ」及び「セイジョー」の運営等を行う株式会社ココカラファインホールディングス(以下、ココカラファインHD)と業務提携をいたしました。私は常々、成熟段階に近づきつつあるコンビニエンスストア業界において、今後の成長には新しいコンビニエンスストア作りが不可欠であると考えていました。それには同業ではなく、異業種との連携が欠かせません。この業務提携はその第一歩です。

ココカラファインHDとの業務提携は、私からラブコールを送って実現したものです。類を見ない速さで少子高齢化が進行する日本にあって、今以上に「介護・看護」が重要なキーになってくるでしょう。私はサークルKサンクスを将来的に老人、高齢者にやさしいコンビニエンスストアにしていきたいと考えています。その点、ココカラファインHDは介護や看護に強い企業でもあり、当社の目指す方向性と合致します。また、当社と同じ合併企業ゆえ、私たちと同じ経験を持っていることも強みです。



2009年12月21日の業務提携共同記者会見にて
写真中央左側 当社中村社長、
右側 ココカラファインHD塚本社長

さらに、私は現在のコンビニエンスストアを破壊したいと考えていますが、ココカラファインHDの塚本社長も同じ考えを持っており、私としては最高の相手と業務提携が出来たと思っています。

2010年5月には、コンビニエンスストアとドラッグストア・調剤薬局が隣りあった店舗を出店しましたが、下期に向けて積極的にコンビニエンスストアとドラッグストアが融合した新業態店を出店する計画です。これらは、2011年2月期に新設した「新業態開発本部」を軸に、2013年2月期からの本格展開を目指して取り組んでまいります。さらに、売上が低迷している雑貨売場では、ココカラファインHDの商品やノウハウを活用して売場の活性化を図り、既存店の底上げに繋げてまいりたいと思っています。



そのほか、新しい仕掛けとしては、株式会社日本カーシェアリングと提携してのカーシェアリングサービス導入や電気自動車の充電スタンドの設置なども進めています。社会インフラとしてのコンビニエンスストアの新たな機能として、その可能性にチャレンジしてまいります。

新しい時代のサークルKサンクスを目指して

今年、サークルKサンクスはそれぞれの1号店が誕生してから30年という節目の年を迎えました。今後も新しいサークルKサンクスを目指し、当社にしか出来ない様々な取り組みを進めていきたいと思っています。

売上向上に打ち出の小槌はありません。もしあるとすれば、それは私たちの「変わる」という力だけです。この厳しい時代を乗り切っていくためにも全員で一致団結し、常に新しい発想で新しい時代のサークルKサンクスを作ってまいる所存です。株主、投資家の皆様におかれましては、変わりゆく当社へご理解をいただき、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2010年7月
代表取締役社長 中村 元彦

特集 1 :

プラスαの追求
を目指して

(アニュアルレポート P.8~P.15)

全員で考え行動する」—2011年2月期、サークルKサンクスはこの経営方針に則り、当社が抱える課題や問題を全員で考え早期解決を図るとともに、厳しい経営環境の中でも成長し続ける企業を目指し、プラスαの追求で成長基盤の構築に取り組んでまいります。

組織の完全一本化を実現

組織をスリム化し、連携強化とスピードアップを図るため、組織改編を実施しました。合併以降当社は、店舗運営と店舗開発部門における両ブランド管理を段階的に推進してまいりましたが、今回の組織改編をもってスーパーバイザーと店舗開発担当者ともにブランド別担当制を廃止しました。これにより、合併以来念願だった組織の完全な一本化が完了したことになります。

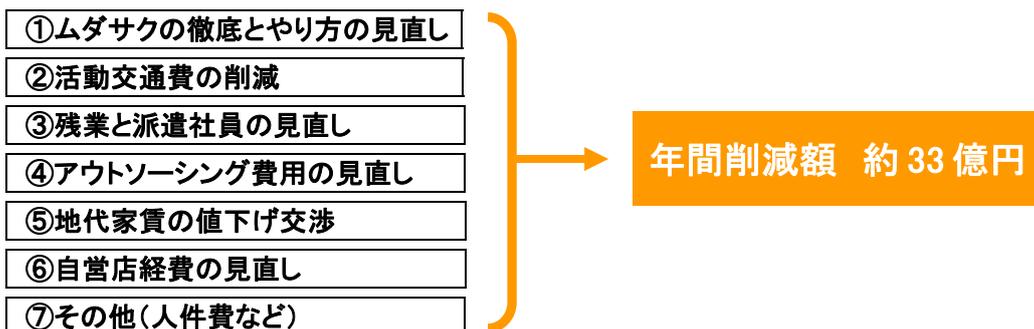
運営部門と開発部門では、これまで以上の連携強化とスピードアップを図るため両部門を統合し、「営業本部」を設置しました。また、きめ細かい地域戦略の遂行を目指し、これまでの4地域本部を6地域に細分化するとともに、副本部長制を廃止し、地域副本部長への権限委譲、役割と責任の明確化を進めてまいります。

今後の成長に欠かせない新しいコンビニエンスストア作りに向けては、新業態の開発に特化した「新業態開発本部」を新設しました。小型店舗やドラッグストアとの併設店舗など、コンビニエンスストアの新しいモデルを構築してまいります。

「さらなるコスト削減」と「加盟店支援策強化」の取り組み

コンビニエンスストア業界においては、消費の冷え込みに加えて外食やドラッグストアなど業種業態を越えた競争がますます激化しています。収益環境が厳しさを増す中、今期はさらなるムダ削減の徹底により、本部コストの大幅な削減に取り組んでまいります。一方で、削減した経費の一部を加盟店支援策の強化に充て、加盟店利益の向上を目指します。これらの取り組みを通して、加盟店と本部が一体となって互いの利益拡大を果たしてまいります。

当社は、前期から「ムダ削減」に全社を挙げて取り組んでおり、前期の販管費の削減額は期首計画に対し52億円と大幅な経費削減を実現しました。今期はさらに経費削減項目を拡大し、下記の7項目を柱として、年間約33億円の削減を目指してまいります。さらなるコスト削減と生産性の向上により、加盟店売上向上に必要な原資を作り出す考えです。



当社は、加盟店とのより良い関係の構築に向け、前期は新たに「加盟店ヘルパー制度」の導入、「サークルKサンクス共済会」の立ち上げ、「聞く耳施策」の実施など加盟店支援策を講じました。これらは今後も継続しますが、今期は新たに3つの支援策を実施してまいります。まず一つ目は、個店の営業力強化のため「SV 加盟店販促費」を設けました。これは、全加盟店に対し1店あたり年間10万円を支給し、より個店の実情に即した使い方を担当のスーパーバイザーとともに考え、販売強化策として充てるものです。二つ目は、値引き方法を変更し、4月より「セール値引き方式」を開始しました。このセール値引方式には、加盟店の売上と荒利向上が図れるほかに、加盟店のオペレーションを軽減出来るメリットもあります。三つ目は、全国テレビへのCM投入回数を増やすとともに、商品が主役のCMに変更し、売上の向上を図ります。約12億円の経費を投じ、この3つの加盟店支援強化策に取り組んでまいります。

このほか、加盟店と本部の一体感を高めるため、加盟店参加型のイベントを実施します。上期には、「認知症サポーター養成講座」を開講し、今後の高齢化社会に対応する体制を整えていきます。また、下期には全国各地で「加盟店フォーラム」を開催し、加盟店と本部役員が直接対話する機会とするほか、「ファーストフード工場見学会」を実施する計画です。



オーナーとスーパーバイザーは一体となって、店舗の利益拡大に取り組んでいます。



オーナー、スタッフの笑顔がお客様に「Enjoy」出来る売場をご提供しています。

もっと便利！なコンビニエンスストアを目指して

当社は、お客様の生活拠点に一番近い「身近なお店」として、生活全般における総合的なサービス拠点としてのコンビニエンスストアの役割を担っていきたくと考えています。そのため、単に物販を販売するだけに止まらず、お客様が生活していく上での「便利さ」をご提供するサービス機能の充実に注力してまいりました。2008年2月期から将来の売上や利益の拡大を目指した大型システム投資を実施し、マルチコピー機やカルワザステーションの導入、将来のサービスビジネスに向けた光ブロードバンドの敷設など、競争に打ち勝ち、新しいコンビニエンスストアを確立するための「攻めの体制」を整えました。

2011年2月期は、これらの投資を確実に成果に結びつけるため、さらなる利便性の追求に挑戦してまいります。

●新しい決済手段を導入

当社は、現金での決済に加え、電子マネーやクレジットカードなど多様な決済手段に対応しています。2011年2月期は、7月よりJR東日本旅客鉄道株式会社の「Suica」と全国共通のプリペイドカード「QUOカード」の取扱いを新たに開始いたします。

電子マネーは、普及とともに市場が拡大しており、2012年度には6兆6,000億円規模になると予測されています。当社でも2010年2月度の電子マネーによる決済額は、1日1店あたり17,203円まで伸びており、前年同月比14%増となっています。

7月より新たにサービス開始となる「Suica」は、私鉄やバスとの相互乗り入れにより利便性が向上したことで、カード発行枚数は3,122万枚を超えるほど浸透している交通系電子マネーです。今回は「Suica」での決済だけに止まらず、ポイント交換においても当社の会員組織「カルワザクラブ」とSuicaが連携し、サークルKとサンクスでのお買い物でためた「カルポイント」を、「Suicaポイント」に交換することが可能



になります。コンビニエンスストア独自の会員サービスとSuicaとの連携はコンビニ業界初の取り組みです。当社は今後も交通系電子マネーの取扱い拡大を予定しており、さらなるお客様の利便性向上で集客アップを図ってまいります。

一方、「Quoカード」はコンビニエンスストア、ファミリーレストラン、ドラッグストア、ガソリンスタンド、書店など全国約3万6,500店でご利用いただける全国共通のプリペイドカードです。その汎用性の高さから贈り物や景品としての利用が増しており、毎年約3,000万枚、発行金額約600億円のカードが新たに発行され、流通しています。今回の取扱い開始により、ギフト需要の取込みを図る考えです。

【決済手段の拡大推移】

2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年～
(12月) パークレーヴァouchers ギフトカード	Gift Card	BAUGLAV VOUCHERS			(1月) QUICPay Visa Touch(Smartplus)	QUICPay VISA TOUCH Smart plus	(7月) Suica Quoカード	Suica Quoカード
	(7月) Edy	Edy			(4月) iD	iD	(今後) 交通系電子マネー拡大	
	(9月) クレジットカード	Credit Card						

●カルワザステーションの本格展開でもっと便利に！

当社は、2009年8月をもって、店頭情報端末「カルワザステーション」の導入を完了しました。これにより、店舗オペレーションの軽減を実現したほか、これまで対応出来なかった多様なサービスとコンテンツの展開が可能になりました。

2010年2月期には、スポーツ振興くじ「toto」「BIG」の販売を皮切りに、コンビニエンスストアでは初となる「toto」払戻しサービス、各種検定試験の受付や大学受験出願・支払いサービス、航空券の受取りなど続々と新しいサービスを開始しました。



多様なサービスに対応している店頭マルチメディア端末「カルワザステーション」。

また、チケットではこれまでの「チケットぴあ」に加え、新たなチケットベンダーとして「JTBチケット」の取扱いを開始したことで、取扱い券種が格段に増加し、2010年2月期のチケットの売上は前年比106%伸長しました。

2011年2月期は、当社の会員組織「カルワザクラブ」と連動したお得なサービスをはじめ、運転免許取得の申し込みや保険加入など、お手軽、便利にご利用いただけるコンテンツの導入を推進する計画です。

●カルワザクラブがさらに進化！

サークルKサンクスの会員組織「カルワザクラブ」は、2004年7月に誕生して以来順調に会員数を増やし、2010年2月期末には56万人を突破しました。「カルワザステーション」の利用で、簡単にカルワザクラブへの入会が出来るようになったこともあり、会員数は前期比で14万人増加しました。これまでも、オリジナルの「カルワザカード」に電子マネーEdyを搭載し、ポイントサービスで優良顧客を囲い込むほか、顧客情報を分析し、キャンペーンなどのマーケティングに活用してまいりました。2011年2月期は、6月に「カルワザクーポン」、7月に「単品ボーナスポイント」を新たに稼働させ、さらに集客効果を高める計画です。

「カルワザクーポン」は、前述の「カルワザステーション」からクーポン券を即時発行するサービスです。クーポンの即時利用による売上底上げ効果とクーポン確認を目的とした来店頻度増が期待出来ます。一方、「単品ボーナスポイント」は、対象商品を購入した際に通常の購買ポイントに加え、ボーナスポイントをプレゼントするものです。ポイントを貯めやすくなることからポイント収集意欲向上により来店機会上昇につなげてまいりたいと考えています。

また、全日本空輸やJR東日本などをはじめ、パートナー企業とのポイント相互付与など連携を強化することにより、2011年2月期末には会員数100万人達成を目指してまいります。



「カルワザクーポン」はカルワザステーションから簡単に発券することが出来ます。

お客様の多様化する生活シーンに対応した商品・売場の実現

社会構造の変化やそれに伴うお客様ニーズの多様化に対応した商品開発、売場を目指し、サークルKサンクスは進化を続けてまいります。

●時間帯別マーチャンダイジングをスタート！

朝、昼、晩とおお客様のニーズは刻々と変化します。当社は、時間帯別のお客様ニーズを捉えたマーチャンダイジングや販売促進策を強化してまいります。

当社では、特に朝と夜・深夜の時間帯における客数減少が著しい状況です。これを打開するため、「朝」と「夜」の時間帯に特化した「タイムセール」や「セットメニュー」の展開を7月から実施します。朝食や夕食に適した商品の品揃えを充実させることにより、売上向上を目指してまいります。

●ロングライフ商品強化にチャレンジ！

今期は、ピークタイム以外の品揃え充実による売場のボリュームアップ、買い置き需要への対応を図り、パンや惣菜などのカテゴリーでロングライフ商品の品揃え強化に取り組んでまいります。

パンのカテゴリーでは、「買い置きが出来る便利なパン」として、朝食用の買い置き需要やおやつニーズを狙っていきます。また、惣菜では「もう一品のおかず」、「買い置き出来る便利なメインのおかず」をテーマに、共働きや単身者のニーズを狙ってまいります。

ロングライフ商品は、メーカー技術の進化により、年々美味しさと品質がアップしており、ピークタイム後の売場の補完商品としてロングライフ商品を活用し、プラスオンの売上作りを目指す考えです。



販売期間が長いロングライフの惣菜。

選べる楽しさをご提供するため、惣菜の品揃えを強化しています。ご飯とセットでの購入では割引サービスを実施しています。

●オリジナルデザートブランド「Cherie Dolce」の商品がさらに拡大！

2007年11月の発売以来、オリジナルデザート「Cherie Dolce」は専門店にも負けない本格的なデザートとしてお客様のご支持を獲得し、当社の看板商品となっています。2009年11月には、これまでのチルドデザートに加え、焼菓子シリーズ「Cherie Dolce α」を発売しました。さらに、「Cherie Dolce」のブランドを強固なものにするため、2010年4月よりチルド飲料での展開も開始しております。

「Cherie Dolce」チルド飲料シリーズは、本格・上質を追求したデザートと一緒に飲みたいコーヒーや紅茶類を品揃えすることで、デザートとの買い合わせによる客単価のアップを目指してまいります。



当社の看板ブランド「Cherie Dolce」はチルドデザートに加え、新たに焼菓子やチルド飲料もラインナップし、スイーツの総合ブランドを目指しています。



●売上の向上を目指して、さらなる商品力強化へ

今期も当社の看板商品「まごころ仕込みおいしいパン生活」、前述の「Cherie Dolce」、パスタ「rubetta」の3大ブランドにおいては、それぞれの強みを活かした商品開発と販売促進策を展開し、売上の向上を目指してまいります。

また、生活防衛からお客様の低価格志向が続いていますが、2010年2月期から取り組んでいる「消費の二極化」への対応は、リーズナブルな価格の弁当と高付加価値弁当の両面を品揃えすることで、一定の効果を得ていることから、今期も継続する方針です。また、売上の伸び悩みが続く米飯カテゴリーにおいては、今期は寿司の商品開発や品揃えにも注力し、挺入れを図ってまいります。

今期もフライヤーやコーヒーマシンの導入を進めプラスオンの売上を創出し、カウンターフードの強化にも取り組みます。なお、フライヤーとコーヒーマシンは、2011年2月期末までに累計でそれぞれ約1,800店舗、およそ4割の店舗に導入される見通しです。

さらに、今期より地域ごと、商品カテゴリーごとに納品頻度や納品時間枠の見直しを進め、物流コストの削減を図るほか、将来的なサプライチェーンマネジメントの構築に向けたシステム、体制作りにも着手する計画です。



消費の二極化に対応するため、低価格の弁当と高付加価値の弁当を品揃えしています。



米飯の挺入れ策として、2011年2月期は寿司を全面リニューアルし、新しいブランドを立ち上げました。

特集 2 :

新しいスタイルの
コンビニエンスストア
を目指して

(アニュアルレポート P.16~P.17)

～支持されるコンビニエンスストアであり続けるために～

成熟段階に近づきつつあるコンビニエンスストア業界において、当社は将来の成長には新しいコンビニエンスストア作りが不可欠であると考えています。今後、異業種との提携を積極的に行うことで、これまでにない新しいスタイルのコンビニエンスストアを創造し、他社との差別化に取り組んでまいります。

ココカラファインホールディングスと業務提携

2009年12月、当社はドラッグストアチェーン「セガミ」及び「セイジョー」の運営等を行う株式会社ココカラファインホールディングス(以下、ココカラファインHD)と業務提携をいたしました。今後当社は、ココカラファインHDと共同、協力し、双方が有するノウハウ、インフラ等をフル活用することにより、新たなマーケットの開拓、チェーン全体の集客力・収益力強化を目指してまいります。

ココカラファインHDは、主に関西と関東を基盤に661店のドラッグストアを有し、2010年3月期の連結売上高は1,909億円となっています。2010年3月には、東海と関西を地盤とする株式会社アライドハーツ・ホールディングスと2010年10月に合併することを発表しており、これによりドラッグストア業界第3位に躍り出ることになります。

当社とココカラファインHDとの業務提携は、ドラッグストアとコンビニエンスストアを融合した競争力ある新業態の開発、既存のコンビニへの調剤薬局併設や調剤薬局へのコンビニコーナー設置などの新たな出店スタイルの確立、オリジナル商品の共同開発やマーチャンダイジング相互支援、「登録販売者」資格取得支援など広範に渡るものです。すでに両社は、提携実行委員会を発足させ、下部組織として4つの部会のもとテーマ別に協議を重ねています。

2010年5月には、東京都多摩市にコンビニエンスストアとドラッグストア・調剤薬局が隣りあった『「サンクス」「セイジョー薬局」多摩センター落合店』を開店しました。同店は、コンビニエンスストアとドラッグストア・調剤薬局を併設、また在宅医療・介護を支援する「訪問看護ステーションおよび居宅介護支援事業所」も併設しています。2011年2月期下期には、コンビニエンスストアとドラッグストアを融合した「ヘルスケアコンビニ」とも言える新業態店を出店する計画です。今後、新業態店は2012年2月期には20店舗程度の拡大を図り、2013年2月期には本格展開として全国へ拡大、年間50店舗出店を予定しております。



2010年5月にオープンしたコンビニエンスストアとドラッグストア・調剤薬局が併設したコラボ店。訪問看護ステーションも併設しています。

コンビニエンスストアの雑貨商品においては、ドラッグストアや 100 円ショップなどとの競争激化によって売上が伸び悩んでいます。今後当社は、雑貨売場にドラッグストアのヘルスアンドビューティケア(H&BC)商品の導入や値頃感のある価格政策、季節マーチャンダイジングの観点で売場展開を見直すとともに、ココカラファインHDが提案する棚割、陳列方法、POPなどを活用して雑貨売場の活性化を図り、既存店の底上げにつなげる考えです。

また、将来的には処方箋やドラッグストア通販商品の受渡し拠点としてのコンビニエンスストア活用など、高齢化社会を見据えた「高齢者にやさしいコンビニエンスストア」に向けた検討も行き、新たな可能性に挑戦してまいります。

カーシェアリングサービスを開始

当社は、株式会社日本カーシェアリングと提携し、2010年1月よりカーシェアリングサービスを開始しました。昨今の景気低迷による節約志向の高まりなどから、マイカーを所有しない人が増えており、今後さらにカーシェアリングサービスの需要拡大が見込まれます。また、コンビニエンスストアにおいても店舗の駐車スペースを活用したカーシェアリングサービスは、お客様の利便性の向上を図るとともに、来店機会の増加や新規顧客の獲得につながるものと考えています。

まずは首都圏の店舗を中心に導入を進め、今後はお客様のニーズを見ながら、展開店舗及び地域の拡大を検討してまいります。



サンクス品川平塚店

店舗駐車場を利用したカーシェアリングサービスを実施。

コンビニエンスストアが新たなインフラ拠点に！

CO2 排出削減に向けた電気自動車の普及に向け、充電スタンド設置の動きが広がっています。当社でも、店舗駐車場に複数の自動車メーカーのプラグインハイブリッド車(PHV)や電気自動車(EV)に対応する充電スタンドの設置を開始しました。2009年12月より愛知県、2010年5月には神奈川県内の店舗駐車場へ設置し、2010年上期までに合計で13台設置する計画です。まだ実験段階に過ぎませんが、コンビニエンスストアの店舗ロケーションを活用した新しい社会インフラとして、今後実験を重ねてまいります。

また、この充電スタンド設置と合わせ、愛知県と神奈川県のスーパーバイザーが店舗巡回時に使用する車両として、トヨタ自動車のプラグインハイブリッド車の実験導入も開始し、合計で10台を使用しております。



サークルK豊田平田店

コンビニの新たなインフラ拠点として、電気自動車の充電スタンド設置を進めてまいります。

コーポレート・ガバナンスの基本方針

(アニュアルレポート P.18~P.20)

当社は、株主との関係を中心に、加盟店、お客様、地域社会、取引先、従業員など当社を取り巻くすべての人・組織をいずれも重要なステークホルダーと位置付けております。積極的な情報開示により各ステークホルダーとの良好な関係を築くとともに、あらゆる企業活動において法令を遵守し、リスク管理体制およびコンプライアンス管理体制を含めた透明性の高い内部統制システムを整備・確立することを通じてコーポレート・ガバナンスの充実を図り、企業価値のさらなる向上に努めたいと考えております。

コーポレート・ガバナンス体制およびその施策の実施状況

● 取締役会(原則月1回)

代表取締役社長が議長となり、全取締役と全監査役が出席し、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、当社の業務執行状況を監督する機関です。2010年2月期は臨時取締役会を含め16回開催しました。なお、取締役の使命と責任を明確にするため、取締役の任期は1年としています。

● 経営会議(原則月2回)

代表取締役社長が議長となり、取締役と監査役、執行役員から構成され、2010年2月期の開催は24回におよびました。本会議では、経営上の課題に対して十分に協議を行い、取締役会における経営上の意思決定の補完および業務執行状況の監督を行っています。

● 監査役会(原則月1回)

監査役監査は、社外監査役2名を含む4名の監査役を配置することで充実した監査体制とし、監査役は、取締役会を始めとする社内の重要会議に出席することにより会社の経営計画、コンプライアンスやリスク管理全般などに関する報告を受け、公正な立場から意見陳述するとともに取締役、執行役員の職務執行を厳正に監査しております。なお、2010年2月期は臨時監査役会を含め12回開催しました。

● 内部統制委員会(原則2ヶ月に1回)

代表取締役社長を委員長に、取締役と監査役および執行役員で構成され、2010年2月期は6回開催しました。同委員会では、内部統制・環境統括室から定期的に内部統制システムの整備、運用に関する報告を受け、全社的な進捗管理および危機管理を行っています。

社外取締役と社外監査役の活動状況

取締役 佐々木孝治氏は、2010年2月期に開催された定時取締役会12回のうち9回に出席し、小売業界の動向・グループの現況などの大局的見地からの発言を適宜行いました。

監査役 春木英成氏は、2009年5月に監査役に就任後に開催された定時取締役会10回、監査役会10回のすべてに出席し、主に弁護士としての専門的見地からの発言を適宜行いました。また、監査役 吉田龍美氏は、2009年5月に監査役に就任後に開催された定時取締役会10回、監査役

会10回のすべてに出席し、主に企業法務及びリスクマネジメントに関する専門的見地からの発言を適宜行いました。

● **執行役員制度**

経営責任と執行責任を明確にするため執行役員制度を導入しております。取締役は業務遂行の監督に加え、経営戦略策定など経営全般に関わる重要な意思決定を主な任務とし、執行役員に業務執行の権限を大幅に委譲することにより業務執行のスピードアップを図っております。

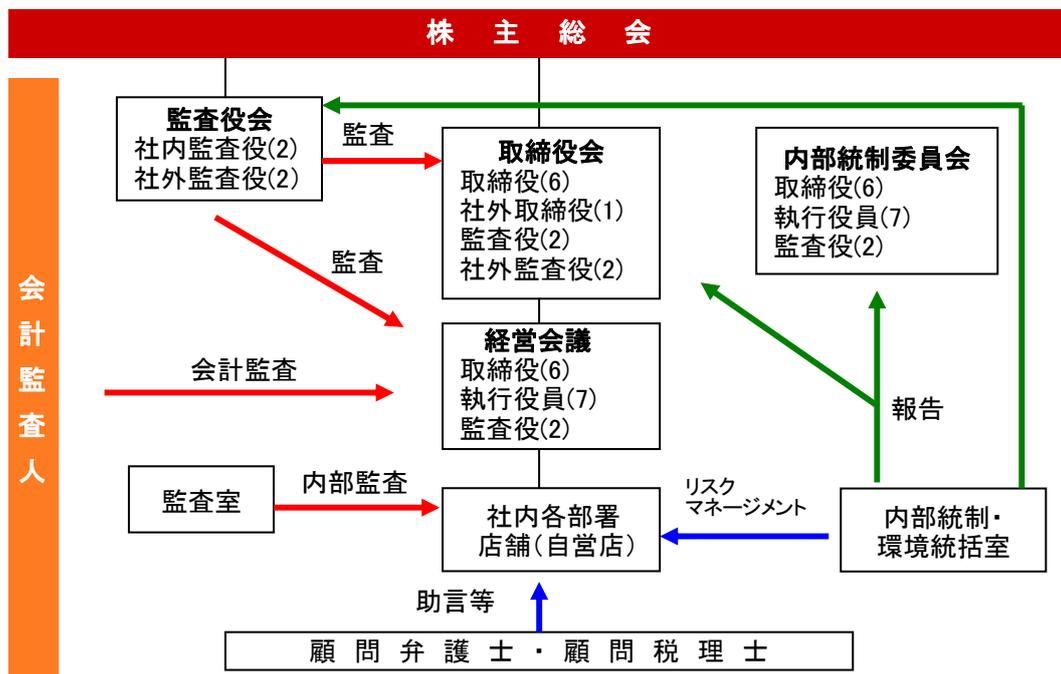
● **内部監査の状況**

社長直轄の監査室に6名を配置し、社内各部署および事務所、自営店舗の業務遂行が適正、適法、効率的に行われているかを定期的に監査しております。

● **会計監査の状況**

当社は、あずさ監査法人と監査契約を締結し、監査役および監査室と相互に連携を保ちながら、会計監査を受けております。また、監査役は会計監査人との間で監査計画の確認を行うとともに監査結果の報告を受け、意見交換をしています。

【コーポレート・ガバナンス体制】（2010年5月26日現在）



(注)体制図内の()内数値は人数です。

● **役員報酬および監査報酬**

役員報酬

取締役の報酬は、事業年度における各取締役の業務実績、会社への貢献度合いに応じて、毎年見直しを行っております。

(2010/2 期実績)

報酬	取締役	155 百万円
	監査役	38 百万円

※上記報酬には、役員賞与分を含んでいます。

なお、上記報酬のうち6百万円は、社外取締役と社外監査役への報酬です。

監査報酬

公認会計士法第 2 条第 1 項に規定する業務に基づく報酬	78 百万円
-------------------------------	--------

内部統制システムへの取り組み

当社は、経営理念および行動指針を実践し、会社業務の適正かつ効率的な執行と財務報告の信頼性を確保するための内部統制システムの充実に取り組んでいます。

「内部統制委員会」において、全社的な進捗管理および危機管理を行っているほか、内部統制・環境統括室においては全社的な内部統制およびコンプライアンスの取り組みを横断的に統括し、社内管理体制強化のための具体策に取り組んでおります。

● リスクマネジメント

当社は、事業活動に関する様々なリスクに的確に対応するため、リスクマネジメント態勢を強化しています。このリスクマネジメント態勢を通して、経営理念および組織全体の目標達成に向けた貢献を阻害するリスクの把握を行い、また当該所管部において継続的にリスクを監視するとともに、未然防止および発生時の最小化、改善策を講じております。当社ではその基準となる「リスク管理規程」を策定し、これに基づいて全社的リスクと部門業務リスクにおけるマネジメントの効率化および最適化を継続的に見直しながら、事業目標を実現するための業務改善活動を行っています。

● コンプライアンス

当社は、法令遵守はもちろんのこと、社内規程の遵守、関係官庁の指導や企業倫理、社会道徳に照らし、ステークホルダーからの信頼性や企業価値向上のため、コンプライアンス規程を整備、充実させています。また、コンプライアンスに対する意識の向上と理解促進を図るため、eラーニングによる全社員向け教育を実施し、啓蒙活動にも力を入れています。

このほか、法律、企業倫理違反や社会道徳の欠如に対する社内通報制度として、社内通報窓口「ESコール」を設置し、運用しています。さらに、当社との委託先食品工場には、「CSコール」窓口を設置して食品の安全と安心についての情報を得られるように監視しております。

なお、反社会的勢力との関係を遮断するためには、警察、弁護士等の外部機関との連携強化を図るとともに、それらの不当要求につながる手口とその対策を取締役および従業員に周知、徹底しています。

● 財務報告に係る内部統制

当社では、2010 年 2 月期より財務報告に係る内部統制の評価及び報告のための協議及び決定機関として、社長直轄の「財務報告内部統制委員会」を設置しております。当委員会は、経理財務管掌取締役を委員長として、財務報告に係る内部統制に関する重要な事項を迅速に処理し、金融商品取引法が求める財務報告の信頼性を確保してまいります。

企業の社会的責任の取り組み

(アニュアルレポート P.21～P.22)

当社は、経営理念「わたしたちは、社会に信頼され、成長し続ける企業をめざします」を基盤として、全国 6000 店を超えるサークルKとサンクスの店舗網を通じ、地域との結びつきを活かした環境、社会貢献活動に継続的に取り組んでいます。

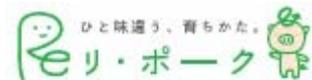
環境活動への取り組み

● 食品リサイクルを推進

当社では、食品廃棄物の抑制とともに、食品残渣を利用した食品リサイクルに取り組んでいます。2010年2月期は、下記二つの食品リサイクルの取り組みによる商品を一部店舗で販売しました。

(1) 食パンの耳を「エコフィード」にリサイクル

「エコフィード」とは、食品廃棄物のうち有用なものを原料として加工処理された飼料のことです。当社のサンドイッチ製造工場で廃棄される食パンの耳、年間約180トンを利用し、養豚場に提供しています。この飼料で育てられた豚は、オリジナルブランド「リ・ポーク」として、弁当などの食材として使用され、四国地区の当社店舗にて2009年8月から2010年4月までに合計9アイテムの商品が販売されました。



リ・ポークを使用したお弁当

(2) 食品リサイクルループでにんじんを栽培

ユニグループでは、食品リサイクル法に基づく再生利用事業計画「食品リサイクルループ」の構築に取り組んでいます。ユニグループ各店舗で発生した販売期限切れ商品などの食品残渣は、堆肥へと再生利用され、この堆肥を使用して農作物を栽培しています。2010年1月には、この堆肥で栽培されたにんじんを食材として使用した弁当を中京地区の店舗で販売しました。



店舗で発生した食品残渣を再利用した堆肥で栽培されたにんじん。

● 目標を上回るレジ袋削減を実現

当社は、日本フランチャイズチェーン協会加盟各社と連携して、2010年度までに2000年度対比1店舗当たりの使用重量35%削減を目標に掲げています。そのため、これまでにレジ袋の薄肉化や小型化を実施したほか、店頭ではお客様へのお声掛けで協力を呼びかけてきました。2010年2月期には、旧ユニフォームのリサイクルによって作られたマイバッグ約32万枚をお客様へ無償配布した効果もあって、当期のレジ袋削減目標32%を上回る37.4%削減を実現することが出来ました。

● 「カルワザクラブ」のポイントによるオフセット活動

当社は、会員クラブ「カルワザクラブ」のポイントを二酸化炭素排出権と交換出来るサービスで、オフセット活動を推進しています。2008年12月のサービス開始から2010年4月26日までに交換された排出権は158トン分になりました。

社会貢献への取組み

多くのお客様との接点となるコンビニエンスストアとしてのインフラを活用し、サークルケイとサンクスの全店舗での店頭募金活動に加え、人道支援を目的として、企業活動から得られる利益の一部をNPOへ寄託し、その活動を支援しています。

● 店頭での募金活動

当社では、1年を3期間に分け、期間ごとに3つの寄託先への店頭募金を実施しています。2010年2月期からは、当社の会員組織「カルワザクラブ」のポイントと交換による募金の受付を開始しました。また、当期も地震など突発的な災害による被災者支援のため緊急店頭募金を実施し、義援金を寄託しております。

2010年2月期の店頭募金活動

実施期間	募金寄託先	募金額
2009年4月～7月	全国盲導犬施設連合会「全国盲導犬普及キャンペーン」	28,441,974 円
2009年8月～11月	社団法人国土緑化推進機構「緑の募金」	15,631,808 円
2009年12月～2010年3月	財団法人日本ユニセフ協会「ユニセフ募金」	21,566,964 円
合計		65,640,746 円

(注)上記の募金合計額のうち、カルポイント交換分は523,850円でした。

2010年2月期の大規模災害時の緊急支援活動

実施期間	災害	義援金額
2009年7月～8月	「中国・九州北部豪雨」被災者支援	10,158,686 円
2009年10月	「スマトラ島沖・サモア沖地震地震」被災者支援	11,506,518 円
2010年1月	「ハイチ大地震」被災者支援	29,518,215 円

● NPOへの支援活動

* 特定非営利活動法人 ファミリーハウス

小児がんなど難病と闘う子供達とその家族のために宿泊施設を提供し、経済的、精神的負担を軽減のために活動しています。

* 特定非営利活動法人 学校をつくる会(JHP)

当社は2004年2月期より、カンボジアでの学校建設事業や修復を支援しています。2010年2月期からは、当社に加えて当期に優秀賞を受賞した上位10位の加盟店と共に校舎建設を支援しました。この支援により建設された“みんなの夢学校”「カーポー小学校」は7校目となり、約4,100人の子供たちが勉強に励んでいます。



7校目の「みんなの夢学校」校舎



校舎建設支援に参加した加盟店名プレート

●● 経営者による経営成績と財政状態の分析(2010年2月28日現在)

(アニュアルレポート P.25~P.37)

(注)「経営者による経営成績と財政状態の分析」のうち、アニュアルレポート P.25~P.30 の「店舗の状況」は**単体ベース**で記述しています。

●● 事業環境 ●● (アニュアルレポート P.25)

当期における日本経済は、外需の回復による経常収支の改善、エコポイント制度等の消費刺激策が寄与し、景気底入れの兆しが見られたものの、個人消費や設備投資を中心とした国内需要は依然低水準で、デフレ傾向を示しました。家計所得が伸び悩む中、消費者は生活防衛意識から低価格志向を一層強めました。

小売業界においては、食料品や衣料、住関連などあらゆる部門において低価格化が進行し、総需要が伸び悩む中で業種業態間の競争が激化しました。コンビニエンスストア業界においても、景気低迷に伴う消費不振や冷夏等の天候要因に加え、いわゆる「taspo(タスポ)効果」の反動もあり、客数・客単価が減少し既存店売上高は低迷を続けました。

●● 店舗の状況 ●● (アニュアルレポート P.25~P.30)

〔売上高と既存店売上前年比〕 (アニュアルレポート P.25~P.26)

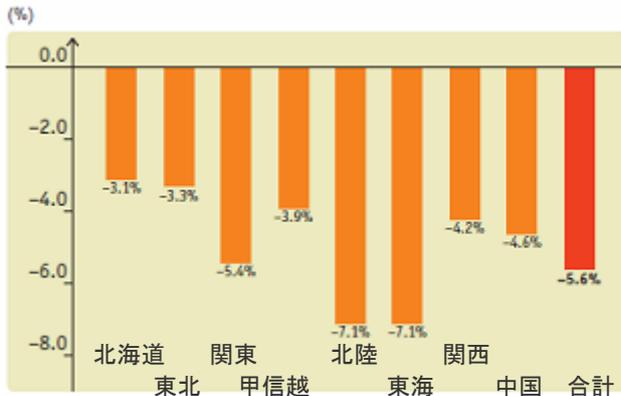
当期は、長梅雨や冷夏などの天候要因により冷麺やアイスクリーム、ソフトドリンクなどの夏物商材が不振であったほか、消費低迷や低価格志向、異業種との競争激化などにより、ファーストフードや生鮮食品、加工食品など広範な商品カテゴリーにおいて売上低迷が続きました。また、7月以降はいわゆるtaspo(タスポ)効果の反動によるたばこの売上減少もあり、当期の既存店売上高(単体ベース)は5.6%減と前年を下回りました。この結果、加盟店を含むチェーン全店売上高は、前期を4.3%下回る8,521億5千4百万円となりました。

次期2011年2月期の見通しですが、企業収益の下げ止まりを受けて雇用や所得環境の改善、子供手当などの一層の財政政策効果などで景気回復が期待されますが、個人消費の急激な回復は期待できず、成長は小幅なものにとどまることが想定されます。コンビニエンスストア業界においては、外食やドラッグストアなど業種業態を超えた競争がますます激化し、収益環境は厳しさを増すものと思われます。

このような状況の中、当社は加盟店と本部が一体となって互いの利益拡大を果たすため、更なるコストの削減を実現し、加盟店の収益向上支援策を行ってまいります。また、引き続き当社の主力オリジナル商品のさらなる育成に取り組むほか、客数が減少している「朝」と「夜」の時間帯に特化した販売促進策にもチャレンジしてまいります。新サービスについては、JR 東日本が展開する「Suica」での決済も可能になるなど、新たな決済手段の導入を進める計画です。さらにポイント交換などで、JR 東日本などのパートナー企業の会員組織との連携も強化し、客数増加や新規顧客の獲得につなげてまいります。既存店の売上は回復基調にあるものの、個人消費の回復には一定の時間がかかることを考慮し、通期の既存店売上前年比は-2.8%と引き続きマイナスを見込んでおります。この結果、加盟店を含むチェーン全店売上高は当期比 1.0%減少の 8,432 億 1 千万円となる見込みです。

当期のコンビニエンスストア業界の既存店売上前年比は、消費低迷に加え、冷夏などの天候要因や「taspo効果」の反動もあって、全社がマイナスに転じました。当社では主力地域の東海が、いわゆる「トヨタショック」の影響から売上が低迷しており、他社に比べマイナス幅が拡大する要因となっています。

【サークルKサンクス地域別の既存店売上前年比】



【コンビニ各社の既存店売上前年比の推移】



■サークルKサンクス ■セブン-イレブン
■ローソン ■ファミリーマート (出所) 各社決算資料

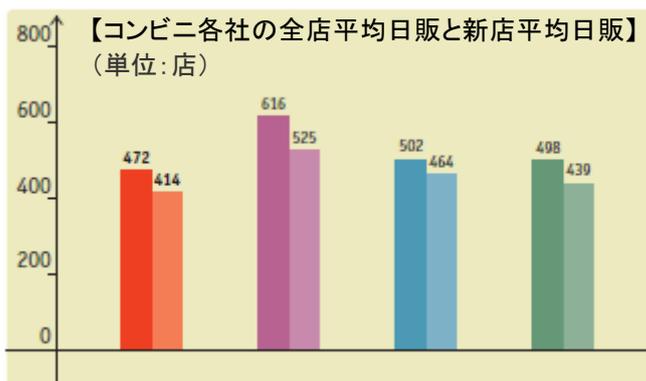
【平均日販と客数・客単価】(アニュアルレポート P.26~P.27)

景気低迷を受けての節約志向の高まりから内食化が進んだことや「taspo効果」の反動もあって、当期の客数は減少に転じ、前年比は-3.1%となりました。一方、デフレの影響やお客様の低価格志向の高まりに対応した低価格帯弁当の販売などもあって、1個あたり単価が減少したほか、お客様の生活防衛意識から買上点数も減少したことで客単価は前年より-2.5%減少しました。この結果、平均日販は全店で23,000円、既存店で28,000円前期を下回りました。また、新店日販は地域別の出店戦略のもと「質」を重視した出店を行ったものの、景気低迷や冷夏、前年の「taspo効果」の反動もあって、前期から41,000円減少しました。

【平均日販・平均客数・平均客単価の推移】

(単位:円・人)

	2008/2		2009/2		2010/2	
		前期比		前期比		前期比
既存店平均日販	472,000	-1.8%	498,000	+4.1%	476,000	-5.6%
既存店平均客数	806	-1.8%	849	+4.0%	830	-3.1%
既存店平均客単価	586	0.0%	587	0.0%	573	-2.5%
全店平均日販	468,000	-0.4%	495,000	+5.8%	472,000	-4.6%
新店平均日販	409,000	+3.8%	455,000	+11.2%	414,000	-9.0%



■全店平均日販 ■新店平均日販
■サークルKサンクス ■セブン-イレブン
■ローソン ■ファミリーマート

(出所) 各社決算資料

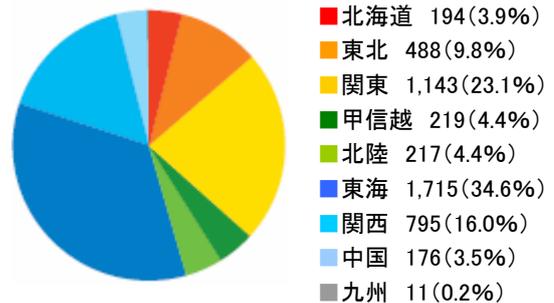
【出店・閉店と期末店舗数】（アニュアルレポート P.27～P.28）

出店数は前期を20店上回り、リロケート出店88店を含む285店となりました。加盟候補者の育成、確保のために2006年9月よりスタートさせたベンチャー社員制度による独立者は41名に上り、出店に寄与しました。また、当社グループとして、38都道府県目の事業エリアとなる福岡県への出店を果たし、当期は11店出店しました。一方、266店を閉店した結果、当期末のサークルKサンクスの店舗数は19店純増し、4,958店となりました。

【出店・閉店の推移】（単位：店）

	2008/2	2009/2	2010/2
出店	284	265	285
閉店	459	255	266
うち、リロケート	98	120	88
純増(減)数	-175	+10	+19
期末店舗数	4,929	4,939	4,958

【地域別店舗数】（単位：店）



タイプ別店舗数の推移では、当期もAタイプ契約店舗が減少し、Cタイプ契約店舗が増加しました。当社ではAタイプ契約による出店強化に取り組んでおり、当期は15店のAタイプ契約店を出店しました。しかし、Aタイプに適した立地の確保は年々難しくなっており、今後もAタイプでの出店は減少するものと思われます。一方、ビルイン立地などを中心にCタイプ契約での出店は増加の一途を辿っており、当期も出店全体の9割超に及びました。また、2008年度より削減を進めている自営店は、当期に112店を閉店したほか、ベンチャー社員制度や2008年5月よりスタートしたオペレーション社員制度の活用によってFC化を推進し、前期末比90店の減少となりました。

【タイプ別店舗数】（単位：店）

	2008/2	2009/2	2010/2
Aタイプ	1,322	1,244	1,196
構成比	26.8%	25.2%	24.1%
Eタイプ	482	436	399
構成比	9.8%	8.8%	8.1%
Cタイプ	2,575	2,751	2,945
構成比	52.2%	55.7%	59.4%
自営店	550	508	418
構成比	11.2%	10.3%	8.4%

(Eタイプ)
AタイプとCタイプの中間にあたる契約で、ロイヤルティ率は平均で約44%。サンクス固有の契約タイプで、リロケートなど一部の例外を除き2004年9月をもって廃止となりました。

次期も地域別の出店戦略によるドミナントの再構築を図り、「質」重視の出店を継続してまいります。特に収益エリアである関東と中京での出店を強化し、新店日販の向上を目指す計画です。その一方で、今後の全店日販の向上を見据え、中期的には純増数を増加させる考えです。このため、ベンチャー社員制度や複数店経営優遇制度の活用により、優良な加盟候補者の確保、育成に取り組むことで、店舗純増を目指してまいります。次期は、期首時点で契約残数が156件あり、ベンチャー社員制度によるFC独立者を40名見込んでいます。出店は、リロケート出店100店を含む310店、一方280店を閉店することから30店純増し、2011年2月期末店舗数は4,988店となる見込みです。

2010年2月期は、全社の出店数が前期を上回り、また閉店数も少なかったことから、各社の店舗純増数が増加しました。

【2010/2期コンビニ各社の出店・閉店】



〔商品の状況と値入率〕 (アニュアルレポート P.29～P.30)

当期は消費低迷の影響を受け、食品カテゴリーの売上は全般的に伸び悩む結果となりました。中でもファーストフードは、節約志向を反映しての「内食化」や企業業績の悪化に伴う残業の減少などから売上前期比は-10.5%と大きく前年を下回りました。お客様の低価格志向への対応として販売した400円を切る低価格帯の弁当は好調に推移しましたが、その他の弁当やおにぎり、寿司も伸び悩み、米飯全体の売上は依然として低迷しています。また、調理パン、調理麺、惣菜の売上も振るいませんでした。生鮮食品に分類されているオリジナルデザート「Cherie Dolce」やオリジナルパン「おいしいパン生活」は、販売開始から2年目を迎えた一巡感もあって、売上は前年を下回りました。また、ソフトドリンクやアイスクリームは販売が最高潮を迎える夏場が冷夏だった影響もあって伸び悩みました。そのほか、酒や菓子などの売上も振るわず、加工食品の売上は前期比5.5%減となりました。

一方、100円ショップやドラッグストアなどでの値引き販売の影響で、雑貨や化粧品、日用品が当期も伸び悩んだほか、Webの影響で休刊や廃刊などにより雑誌類の売上も振るいませんでした。しかし、たばこは2009年6月まで続いたいわゆるtaspo効果の寄与が大きく、通期ベースで前期比1.9%伸長しましたが、7月以降の売上は前年を下回って推移しました。この結果、非食品の売上は1.3%減となりました。なお、サービスは、チケットベンダーを「チケットぴあ」および「JTB チケット」へ移行したことで取扱い券種が増えたほか、「カルワザステーション」での取り扱い開始で利便性が高まりました。これらにより、チケットの売上は前期を上回り、好調に推移しました。また、オンラインゲームマネーなどのネットプリカが当期も売上を伸ばした結果、サービス全体の売上前期比は5.0%伸長しました。

以上の結果、全商品の売上は前期を4.3%下回りました。

値入の状況は、たばこやサービスを除く、食品カテゴリーの値入率は前期比0.11ポイント改善しましたが、売上は総じて伸び悩みました。その一方で、値入の低いたばこやサービスの売上が伸長したことにより、併せて0.14ポイント値入率を押し下げています。この結果、当期の平均値入率は27.64%と前期より0.47ポイント悪化しました。

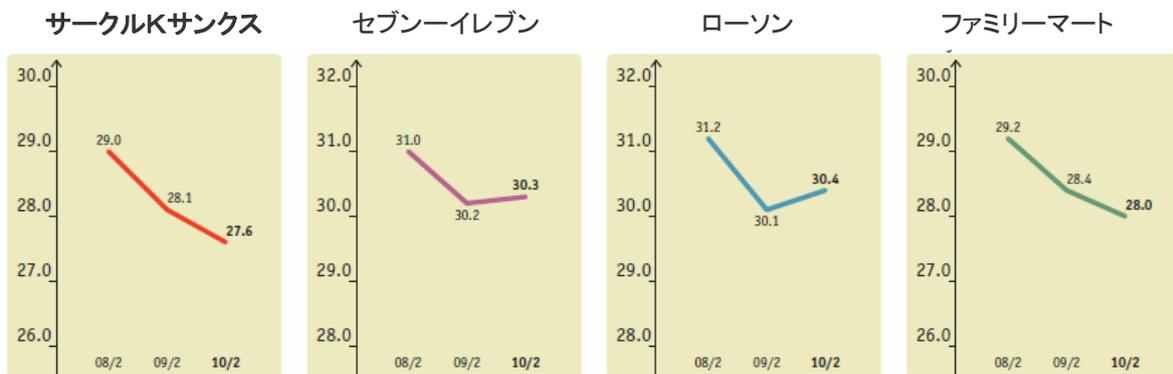
次期の値入率は、値入率が低いサービスの売上が引き続き伸長することが見込まれるものの、たばこの売上が前年を下回ると予想していることから、前期比 0.08 ポイント改善の 27.72%を見込んでおります。

【カテゴリー別売上と値入の推移】

	2008/2				2009/2				2010/2			
	売上		値入率		売上		値入率		売上		値入率	
	前期比	構成比		前期比	前期比	構成比		前期比	前期比	構成比		前期比
ファーストフード	-4.0%	19.5%	36.0%	+0.3%	-3.2%	18.2%	36.2%	+0.2%	-10.5%	17.0%	36.3%	+0.1%
生鮮食品	+2.2%	13.3%	34.2%	+0.5%	0.0%	12.8%	34.4%	+0.2%	-4.9%	12.8%	34.4%	+0.1%
加工食品	-2.6%	31.3%	36.0%	+0.4%	-2.0%	29.6%	36.5%	+0.5%	-5.5%	29.2%	36.8%	+0.2%
非食品	-1.8%	30.1%	18.2%	-0.3%	+16.8%	34.0%	16.6%	-1.6%	-1.3%	35.1%	16.2%	-0.5%
サービス	+7.8%	5.8%	6.7%	-1.0%	-3.9%	5.4%	6.4%	-0.3%	5.0%	5.9%	5.9%	-0.5%
合計	-1.5%	100.0%	28.99%	+0.02%	+3.6%	100.0%	28.11%	-0.88%	-4.3%	100.0%	27.64%	-0.47%

ファーストフード：米飯、調理パン、調理麺、惣菜、カウンターFF
 生鮮食品：牛乳・チルド飲料、パン、デザート、日配食品
 加工食品：酒類、ソフトドリンク、菓子、ラーメン、アイスクリーム、乾物等
 非食品：雑誌・新聞、DVDソフト、タバコ、化粧品、ほか雑貨類等
 サービス：チケット、切手、宅配便、受付業務等

【各コンビニチェーンの値入率(荒利益率)の推移】 (%)



(出所)各社決算資料

●● 連結経営成績 ●● (アニュアルレポート P.30~P.31)

当社の営業総収入は、加盟店からの収入とエリアフランチャイザーからの収入、自営店売上高、その他の営業収入から構成されています。当期は売上高の減少に伴い、加盟店からの収入は989億3千3百万円と前期比4.7%減少しました。また、政策的に自営店の削減を推し進めたことで、自営店売上高は前期比14.9%減少の831億6百万円となりました。この結果、営業総収入は1,941億4千3百万円と前期比9.0%減少しました。

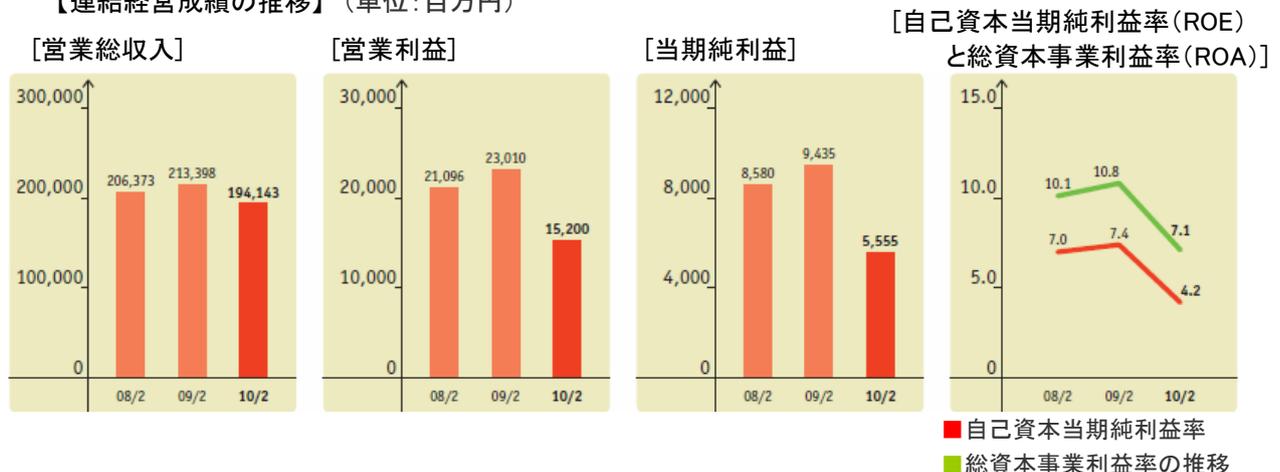
前期までに実施した大型投資に伴う関連費用により、販売費及び一般管理費は前期比増加す

る計画でしたが、費用対効果の追求や無駄の削減を徹底した結果、1,145億8千3百万円と前期比0.6%の減少となりました。主な増減要因は次の通りです。新システムや新サービス導入で減価償却費が前期比31.5%増加しました。設備リース料は、当期から新リース会計基準を適用したことにより減少しましたが、Cタイプ出店の増加やリロケート出店などで賃借料が増加し、賃借料・設備リース料は前期を1.3%上回りました。また、人件費は退職給付引当金繰入額が増加したため、前期比3.1%増加しました。一方、景品費や電波広告費などの減少により広告・販促費は前期比21.5%減少したほか、自営店削減により経営委託料が大きく減少しております。この結果、営業利益は前期比33.9%減少し、152億円となりました。

当期の閉店は前期より10店少なかったこともあり、閉店に関わる費用である固定資産処分損は前期比77.7%、解約損害金・リース解約損は前期比21.2%とそれぞれ減少しました。一方、固定資産の減損損失は35億2千9百万円と前期比9.4%増加しました。この結果、税金等調整前当期純利益は前期比40.0%減少の107億8千1百万円となりました。なお、税金等調整前当期純利益段階における新リース会計基準適用による影響は6千5百万円でした。当期純利益は前期比41.1%減少の55億5千5百万円、1株当たり当期純利益は66.32円となりました。

次期 2011 年 2 月期の見通しですが、新たに連結子会社が 1 社増えることなどにより営業総収入は前期比 0.1%増加の 1,943 億円となる見込みです。また、本部のスリム化や無駄削減の徹底により大幅な経費削減を実施しますが、加盟店の売上・利益を支援する費用を拡充するほか、連結子会社の増加の影響で販管費は前期比 2.0%増加を見込んでおります。この結果、営業利益は前期比 5.9%減少の 143 億円、当期純利益は前期比 8.4%減少の 50 億 9 千万円となる見込みです。

【連結経営成績の推移】（単位：百万円）



●● **連結子会社の状況** ●● (アニュアルレポート P.31~P.32)

当期の連結子会社は、エリアフランチャイザー4社とATM運用業務の受託事業を営む株式会社ゼロネットワークス、生鮮ミニスーパーの株式会社 99 イチバに加え、当期より新たに人材派遣事業を営む株式会社リテイルスタッフが連結対象となりました。これにより、当社の連結子会社は合計で7社となっております。

エリアフランチャイザー4社は、taspo効果の反動や冷夏、消費低迷の影響により、売上高は前期比0.5%減少し、営業利益は1億6千5百万円の損失となりました。ゼロネットワークスは、当期新たに9県で「ATM」の設置を開始し、2010年2月期末の設置台数は前期末より492台増加の

3,955 台となりました。利用件数は順調に推移しており、営業利益はほぼ計画通りの 3 億 7 千 5 百万円となりました。一方、99 イチバは出店ペースを押さえ利益体質改善を図った結果、営業利益は 4 億 2 千 8 百万円の損失となりましたが、前期に比べ 9 千万円程度赤字幅が縮小しました。新規連結子会社のリテイルスタッフは、営業利益 3 千 9 百万円と計画を上回ることが出来ました。

次期より、エリアフランチャイザーの株式会社サンクス・ホクリアが連結子会社となります。エリアフランチャイザー5 社は、新規連結子会社分の販管費の増加などから営業利益は-3 億 7 千 7 百万円となる見込みです。ゼロネットワークスは、新たに ATM 設置を進めることから販管費が増加し、営業利益は前期比 7.5%減の 3 億 4 千 7 百万円の見込みです。また、99 イチバは次期も利益体質の改善に取り組むことで、赤字幅の縮小を目指してまいります。

【連結子会社の業績】

(単位:店、百万円)

	2010/2				2011/2 (予想)			
	エリア 4 社	99 イチバ	ゼロネット ワークス	リテイル スタッフ	エリア 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	21	10	-	-	36	2	-	-
閉店	8	3	-	-	16	6	-	-
期末店舗数	276	68	-	-	396	64	-	-
売上高	39,477	10,685	-	-	57,823	11,087	-	-
営業総収入	8,025	10,692	5,584	1,546	11,857	11,087	5,850	1,898
営業利益	-165	-428	375	39	-377	-201	347	7

ご参考: 当社の連結子会社は下記リストの通りです。

- ・サンクス青森(株)(エリア会社)
- ・サンクス西埼玉(株)(エリア会社)
- ・(株)サンクス北関東(エリア会社)
- ・サンクス西四国(株)(エリア会社)
- ・(株)ゼロネットワークス(ATM 運用業務の受託事業)
- ・(株)99 イチバ(生鮮ミニスーパー経営)
- ・(株)リテイルスタッフ(人材派遣業務)

●● **連結財政状態** ●● (アニュアルレポート P.31~P.32)

流動資産は前期末より24億8百万円減少し、899億2千万円となりました。資金運用のための合同運用金銭信託が30億円減少したため、短期有価証券は31億円減少しました。また、繰延税金資産が6億4千3百万円減少したことによるものです。

有形固定資産は前期末比104億9千6百万円増加し、600億6千9百万円となりました。新店のうち、当社が店舗を用意するCタイプの出店が9割以上を占めていることで、建物及び構築物が30億7千6百万円増加しました。また、新リース会計基準の適用により、リース資産を126億3千3百万円計上しております。

投資その他の資産は前期末より55億4千9百万円減少し、748億5千5百万円となりました。新リース会計基準の適用により、これまで長期差入保証金・店舗賃借仮勘定に計上していた店舗建物賃借保証金がリース資産への計上に変更されています。このため、長期差入保証金・店舗賃借仮勘定は37億6千9百万円減少しました。

流動負債は前期末比51億3千5百万円減少し、719億5千7百万円となりました。チェーン全店売上高が減少したことで買掛金が15億3百万円減少したほか、課税所得の減少が前期より減少したことにより、未払い法人税は36億3千3百万円減少しました。

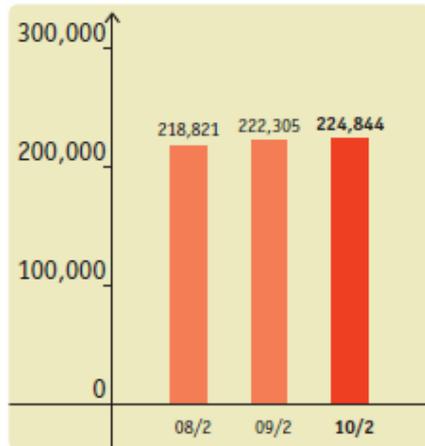
固定負債は前期末比54億9千8百万円増加し、200億5千5百万円となりました。これは、新リー

ス会計基準の適用により、器具・備品等のファイナンスリース契約のリース資産計上に伴い、リース債務を60億6千1百万円計上したためです。

これらの結果、純資産は21億7千6百万円増加し、1,328億3千2百万円となりました。配当金33億5千万円を支出したものの、当期純利益55億5千5百万円の積み上げにより、利益剰余金が前期末比22億2百万円増加したためです。なお、自己資本比率は59.1%、1株当たり純資産は1,585.98円となりました。

【総資産の推移】

(単位:百万円)



【純資産と自己資本比率の推移】

(単位:百万円、%)



●● **設備投資** ●● (アニュアルレポート P.33)

当期は、上期まで店舗情報端末「カルワザステーション」を導入しましたが、2009年2月期までの大型システム投資が一巡したことで、システム投資額は28億1千6百万と前期を77億3千1百万円下回りました。この結果、リース対応分を含めた総投資額は前期比108億7千万円減少の264億3千7百万円となりました。一方、減価償却費は2008年2月期から2010年2月期上期までの大型システム投資に伴い、増加しております。

次期はさらにシステム投資額が減少することから、総設備投資額は246億8千万円となる計画です。

【設備投資の状況】

(単位:百万円)

	2008/2	2009/2	2010/2	2011/2(予)
新店投資	12,894	12,641	12,485	14,501
既存店投資	2,668	2,953	1,803	1,940
システム関連投資	4,402	10,547	2,816	1,694
本部関連投資	741	215	1,218	615
設備投資計 (1)	20,705	26,358	18,322	18,750
リース対応分 (2)	13,992	10,949	8,115	5,930
総投資額 (1)+(2)	34,697	37,307	26,437	24,680
減価償却費および償却費	6,804	7,887	10,372	12,340

(注)設備投資額は、有形固定資産、無形固定資産、長期前払費用および敷金保証金における増加額であり、経理処理している投資額は含んでおりません。

●● **連結キャッシュ・フロー** ●● (アニュアルレポート P.33~P.34)

営業活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ 66 億 5 百万円減少し、159 億 2 千 1 百万円の収入超過となりました。料金収納や店頭マルチメディア端末でのスポーツ振興くじtotoの販売に伴う預り金が 27 億 3 千 2 百万円増加しましたが、売上の減少を受け税金等調整前当期純利益が 71 億 7 千 5 百万円減少したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前期に比べ 118 億 3 千 6 百万円支出が減少し、108 億 9 千 6 百万円の支出超過となりました。これは主に、新規出店や既存店の機能改善などに伴う有形固定資産の取得による支出は 18 億 7 千 3 百万円増加しました。しかし、次期FC会計システムや店頭マルチメディア端末での新コンテンツ導入のためのソフトウェア開発等による長期投資・その他資産の取得による支出が 32 億 9 千 1 百万円、保証金の差入による支出が 34 億 6 千 5 百万円それぞれ減少したためです。

なお、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・フローを差し引いたフリーキャッシュ・フローは、前期比 52 億 3 千 1 百万円増加の 50 億 2 千 5 百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期比 9 億 9 千 1 百万円増加し、46 億 3 千 1 百万円の支出超過となりました。これは、配当金の支払が 33 億 5 千万円、閉店に伴う預り保証金の返済による支出 11 億 2 千万円に加え、新リース会計基準の適用に伴うリース債務の返済による支出が 8 億 9 千 4 百万円あったためです。

以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末に比べて 5 億 8 千 2 百万円増加し、634 億 9 千 9 百万円となりました。

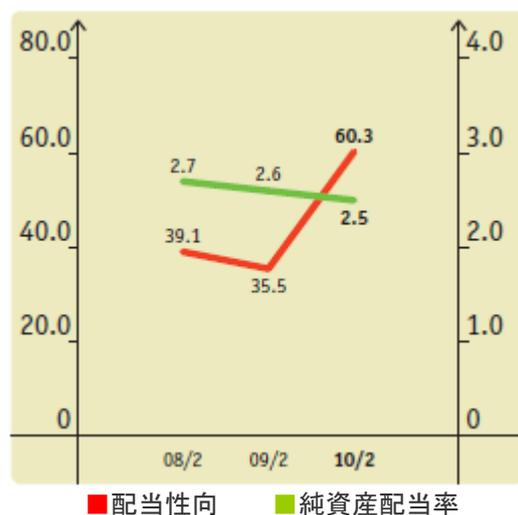
●● **株主還元について** ●● (アニュアルレポート P.34)

当社は、株主に対する利益還元について配当政策を最も重視しております。将来の事業成長を維持するのに必要な経営基盤を強化するための内部留保を充実させながら、利益成長に応じて株主の皆様へ利益還元を行うことを基本方針としています。具体的には安定配当の維持を第一に考え、連結配当性向30%以上を目処に中期的な収益環境、設備投資計画および財政状態を見極めながら株主還元を実施してまいります。

当期は、中間と期末配当金ともに一株当たり20円とし、年間配当金は40円となりました。また、配当性向は60.3%、純資産配当率は2.5%でした。

なお、内部留保資金につきましては店舗システム関連投資に備えることに加え、新店の開発や既存店の活性化、新規商品の什器設備などの投資に充てる予定です。

[配当性向と純資産配当率]



●● **今後の見通し** ●● (アニュアルレポート P.35)

次期においては、年前半は個人消費の伸び悩みなどにより足踏み状態が続くものと思われませんが、年後半には子供手当などの財政政策効果や雇用・所得環境の改善により、景気回復が期待されます。しかし、個人消費の急激な回復は期待できず、成長は小幅にとどまるものと想定されます。

コンビニエンスストア業界においては、外食やドラッグストアなど業種業態を超えた競争がますます激化し、収益環境が厳しさを増す中、当社は加盟店と本部が一体となって互いの利益拡大を果たすため、更なるコストの削減、生産性の向上を実現し、加盟店の収益向上支援策を行ってまいります。新たに「SV加盟店販促費」を設け、より個店の実情に即した販売強化策を実施し、加盟店の営業力を強化する考えです。また、商品開発面では、当社の看板ブランド「Cherie Dolce」のさらなる強化として、飲むスイーツなどをチルド飲料でシリーズ展開するほか、客数が減少している「朝」と「夜」の時間帯に特化した販売促進策にもチャレンジしてまいります。新サービスについては、7月に「Quoカード」やJR東日本が展開する「Suica」もご利用可能になるなど、新たな決済手段の導入を進める計画です。さらにポイント交換などで、JR東日本などのパートナー企業の会員組織との連携も強化し、客数増加や新規顧客の獲得につなげたいと考えています。また、店舗の採算性を最優先した出店を継続するとともに、店舗数純増を堅持してまいります。

次期は、本部のスリム化やムダ削減の徹底、自営店関連経費の削減を実施するものの、加盟店支援費用の増加や連結子会社の増加分が見込まれることから、減益計画となっております。引き続き、営業力の強化と利益体質への変革に努め、早期の増益基調回復を目指してまいります。

●● **エリアフランチャイザー** ●● (アニュアルレポート P.35～P.36)

当社は本社直轄とエリアフランチャイザーによるトータルでの店舗展開を行っています。このエリアフランチャイザーとは、地元有力企業と合併会社であるエリアフランチャイザーを設立し、当社からのノウハウ提供、指導を受けて特定地域内でフランチャイズ事業を行うものです。当社は開発や運営、会計の指導をはじめ、商品、情報システム等の供給を行い、その対価としてエリアライセンスフィーを受領しています。また、商品政策や店舗ネットワークに関しては、エリアフランチャイザーを含むグループで最大限のスケールメリットの享受を図っています。

エリアフランチャイザーの経営については独自性を尊重しつつ、グループの視点で投資採算を見極め、必要に応じて人や資金を投入して支援しています。今後もエリアフランチャイザー各社との連携をさらに深めつつ経営指導を強化し、グループとしての相乗効果を発揮する考えです。

2010年2月末現在、エリアフランチャイザーは合わせて13社、店舗数は1,261店、出店地域は20都道府県に及んでいます。エリアフランチャイザーの売上高は、前期を2.6%下回る1,989億3千4百万円となりました。

なお、次期には株式会社サンクス・ホクリアが新たに連結子会社となり、エリアフランチャイザーの連結子会社は合計で5社となります。

【エリア各社の状況】 <2010年2月28日現在>

(単位:店、百万円)

エリア会社名	出資比率	契約日	2010/2		売上高	前期比	エリア ライセンス フィー
			期末店舗数	前期比			
サンクス青森(株)*	100.0%	1994. 3. 1	67	+3	9,402	+1.2%	
サンクス西埼玉(株)*	100.0%	1987. 2.28	84	+4	12,572	+1.0%	
(株)サンクス北関東*	100.0%	1997. 3.12	40	+4	5,323	-1.7%	
サンクス西四国(株)*	100.0%	1992. 8.27	85	+2	12,178	-2.8%	
サークルK四国(株)	35.0%	1996. 5.14	164	+12	25,322	-0.8%	
サンクス東埼玉(株)	19.0%	1988. 7.19	68	+1	10,114	+2.6%	
サンクス東海(株)	19.0%	1989. 9. 6	109	+6	16,117	-3.6%	
サンクス京阪名(株)	19.0%	1989.10.26	103	+4	17,217	-2.0%	
(株)サンクスアットアソシエイツ東四国	19.0%	1995. 1.12	127	-7	19,563	-4.9%	
(株)サンクス・ホクリア	19.0%	1995. 1.24	100	+7	16,459	+0.2%	
(株)サンクスアットアソシエイツ富山	19.0%	1996. 7. 2	78	±0	12,660	-8.3%	
南九州サンクス(株)	19.0%	1998. 8.21	106	+3	15,335	-0.7%	
(株)シー・ヴィ・エス・ベイエリア	2.4%	1997. 1.14	130	-5	26,666	-7.2%	
合計			1,261	+34	198,934	-2.6%	2,918

*印は連結子会社

●● 事業等のリスク ●● (アニュアルレポート P.36~P.37)

当社は、「リスク管理規程」において会社、組織全体の目標貢献を阻害する全社的なリスクとして、(1)財務報告の信頼性、(2)事業活動に関わる法令基準等の遵守、(3)事業活動における主要リスクの3つを定めています。2010年2月末現在、事業活動における主要リスクとして、当社は下記の5項目を主なリスクと認識しています。事態発生回避に努めるとともに発生した場合は迅速な対応に努めますが、予期せぬ事態が発生した場合、当社グループの業績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

①食品の安全性について

食に対する安全性を第一に考え、おにぎり、お弁当などの主力商品において、保存料や合成着色料を撤廃し、安心して買い求めいただける商品をお客様にご提供し続けるよう商品開発を進めています。また、店舗での食品検査などを実施し、検査管理体制によって食品の安全性を確立しております。しかしながら、食品業界を取り巻く最近の環境は、BSE、鳥インフルエンザ、遺伝子組替食品など様々な問題が発生しています。当社グループでは、そのようなリスクを事前に察知し、顕在化する前に対処するよう取り組んでいます。予期せぬ事態が発生した場合、当社グループの業績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

②情報システムのリスクについて

フランチャイズ事業に伴う加盟店情報、販促キャンペーンや電子マネーEdyを搭載した会員カード「KARUWAZA CLUB カード」での商品販売などに伴うお客様等の個人情報を持しています。こ

これらの重要な情報の紛失、改ざん等を防止するため、当社グループはシステムを含め情報管理に対して適切なセキュリティ対策を実施しています。しかしながら、災害、不正アクセス、コンピューターウイルスの感染など予測の範囲を超える出来事により、内部情報の漏洩などのリスクがあります。このような事態が発生した場合、営業活動等に支障をきたす可能性があります。

③訴訟のリスクについて

食品の安全性、公正な取引、環境保護等に関する法規制の適用および行政の許認可を受けて事業を行っております。事業を遂行する上で、各種法令を遵守し、また、役員および従業員がコンプライアンスを理解し、実践していくため、内部統制・環境統括室を設けて内部管理体制の充実を図っています。しかしながら、予期せぬ法規制等の変更、行政の運営方法の変更などにより、新たな費用の発生や事業を遂行する上で訴訟提起されるリスクを抱えており、それらの結果によっては、当社グループの業績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

④エリアフランチャイザー経営悪化のリスクについて

当社は、エリアフランチャイズによる店舗展開を許諾しております。エリアフランチャイザーの経営については、地域毎の独自性を尊重しつつ、当社グループとしての相乗効果と各地域での展開による業績等の採算性を見極めていますが、消費環境の変化や競争の激化さらには所得・地域格差が拡大傾向にある中、地域によっては、業績等の悪化が懸念されます。そのため、当社としては、必要に応じて人的支援や資金援助を行なっていく方針ですが、不測の事態が発生した場合、当社グループの業績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

⑤災害等による変動

当社グループは、地震や台風などの自然災害、テロ行為、対企業犯罪を災害と定め、これら災害時の地域のライフラインとしての社会的役割を担うものと考えております。しかしながら、突発的に発生する災害や不慮の事故等の影響で、物流の停止による機会損失の可能性があります。また、天候不順などの自然環境により当社グループの業績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

以上