

アニュアルレポート 2011

～和 訳～

“ Innovation in Motion ”

－改革への行動！－



【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サンクスの目指す方向”	P.0	P.1～P.1
・新たな舵取り	P.0	P.1
・超高齢化社会の到来	P.0	P.1
●●社長メッセージ ～株主・投資家のみなさまへ	P.4～P.5	P.2～P.3
●●サークルK サンクスの将来像(中長期的な経営戦略)	P.6～P.11	P.4～P.8
・組織改編を実施	P.6	P.4
・コンビニエンスストアの市場に対する認識	P.7	P.4
・目指すべき方向性	P.7～P.10	P.5～P.8
・主要な経営戦略	P.11	P.8
●●もう一步先への変革 “支持されるコンビニエンスストアを目指して”	P.12～P.16	P.9～P.10
・差別化商品の強化！	P.13	P.9
・惣菜分類の強化！	P.14	P.9
・グループシナジー効果を活かしたPB商品の開発！	P.15	P.10
・店舗加盟店との共存共栄	P.16	P.10
●●コーポレートガバナンス	P.17～P.19	P.11～P.14
・コーポレート・ガバナンスの基本方針と施策の状況	P.17～P.18	P.11～P.13
・内部統制システムへの取り組み	P.18～P.19	P.13～P.14
●●企業としての社会的責任の取り組み	P.20～P.22	P.15～P.17
・環境の取り組み	P.20	P.15
・社会貢献活動の取り組み	P.21	P.16
・東日本大震災について	P.22	P.17
●●経営者による経営成績と財政状態の分析	P.24～P.37	P.18～P.29

※「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 2011 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

私たち、サークル K サンクスは、 高齢者(中高年層)に優しいコンビニエンスストア を目指してまいります。(アニュアルレポート 巻頭見開きページ)

新たな舵取り

サークル K サンクスの主要客層は長年、20代～30代の男性に支えられていきました。一方、50代以上の中高年層・女性の方にとって疎遠に感じられています。コンビニは若者・男性の店舗という認識が固定化され、中高年層・女性は主にスーパーマーケットで買い物しているからです。

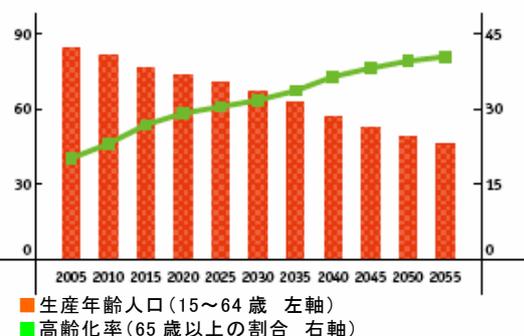
中高年層・女性のお客様を獲得することは、まだまだコンビニエンスストアが成長できることを意味します。当社は、高齢者需要の拡大に成長の可能性を見出し、“高齢者に優しいコンビニ”を具現化し実現してまいります。



超高齢化社会の到来

「高齢社会白書」によると、2010年10月時点の、65歳以上の高齢者は2958万人で、高齢化率は23%に達しました。さらに、2050年の高齢化率35.7%と予測され、3人に1人が65歳以上という超高齢社会が到来します。これに伴い、高齢者単身世帯も全世帯の37.7%に達し、中食産業として発達してきたコンビニエンスストアはますます重要な役割を担います。

生産年齢人口と高齢化率 (単位:百万・%)



(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

株主・投資家のみなさまへ

(アニュアルレポート P.4~P.5)



代表取締役社長 中村元彦

2011年3月11日、東北地方を未曾有の大震災が襲いました。東北地方および茨城県では596店舗が営業していましたが、震災後は、約200店舗が一時的に休業を余儀なくされました。

大震災発生直後、直ちに災害対策本部を立ち上げ、社員の安否を確認するとともに店舗の被災状況の把握に努めました。

私も3月14日に被災地に入り、安否不明の店舗関係者の捜索をしたほか、被害状況の確認や必要な物資の把握に努め、今後の対策について指示をしました。災害の最前線では、商品の配送路を絶たれながら必死に商品の供給を続ける当社社員、停電で暗い店舗の中

懸命な作業している店舗オーナー・従業員を目の当たりにし当社の強さを改めて実感しました。浸水や建物損傷で10店舗閉店しましたが、復旧努力によりその他店舗は営業の再開ができました。

30年前、東北地方でサンクス一号店がオープンしました。我々の仕事は地域社会に根付くことで成り立っており、その重要性は十分に理解しています。今後も商売の原点を再認識し復興支援活動を継続実施していこうと考えています。

2011年2月期を振り返って

当期は、「全員で考え行動する」を経営方針とし、『見える化』『ENJOY』のキーワードの下、様々なチャレンジをしてきました。

まず、「お客様満足度の向上」と「加盟店利益の向上」を最優先課題とし、加盟店支援策として、「SV加盟店販促費」を設け、個店の実情に即した販売強化を実施しました。その成果の1つとして積極的なテレビCMにより加盟店のやる気を引き出しオリジナルデザートブランド『Cherie Dolce』の「天使のチーズケーキ」を1ヶ月で約300万個販売しました。また、加盟店と経営陣が直接対話できる「加盟店フォーラム」を全国44箇所で開催し、様々なご意見をスピーディーな業務改善に繋げることができました。

ドラッグストアをチェーン展開する株式会社ココカラファインとの共同出店も開始し、業務提携の取り組みを進めました。

サービス強化として「QUOカード」や東日本旅客鉄道株式会社が展開する「Suica」など交通系電子マネーを中心に決済手段を多様化しお客様の利便性向上を図りました。各電子マネー「カルワザクラブ」のポイント交換などパートナー企業の会員組織との連携も強化し、当期末時点での



電子マネーなどの各種お支払い方法

「カルワザクラブ」会員数は100万人を突破しました。さらに、2月からは、店頭情報端末「カルワザステーション」での商品申込み、店頭での代金支払い・商品受取りが可能な新たな通販サービス「おみせdeツーハン」を開始し、今後のネット通販サービスへの道筋を築きました。

これらの結果、当期の既存店売上前年比(単体ベース)は1.4%

減でしたが計画比を1.8%は上回ることができました。コンビニエンスストア事業における連結子会社5社を合わせたチェーン全店売上高は9,231億8千5百万円(前期比2.3%増)となりました。

2012年2月期の経営方針は「変革への行動と全ての見直し」

次期2012年2月期の経営方針は、「変革への行動と全ての見直し」としました。2012年2月期の位置付けを「新しいコンビニエンスストアの創業元年」ととらえ、新たな時代に対応するため変革・見直しを進めています。新しいコンビニエンスストア作りのキーワードは「高齢者に優しいコンビニ」です。

高齢化社会を迎え、高齢者単身世帯は増加傾向にあります。遠くのスーパーより近くのコンビニというニーズの高まりの中、地域の特性に合わせた生鮮強化型コンビニの検討、新惣菜の発売を進めていきます。また、新サービスとして、介護・看護商品の留め置きやミールサービスへの発展を睨み、当社店舗網を活用したネット通販サービス「KARUWAZA ONLINE」(カルワザオンライン)の展開も始めました。これにより、従来のコンビニエンスストアの売り場スペースと商品カテゴリーの枠を超えた品揃えが実現できます。

また、新たに「ミニ店舗」フォーマットによる店舗開発を進めます。新フォーマットでは、従来のコンビニエンスストアが出店を見送ってきた狭小立地の物件において、設備コストや運営コストを抑制した出店により、新規顧客の開拓をおこないます。一方、従来の画一的な売り場から立地・客層など個店のマーケットに合ったきめ細かな売場づくりの実現のため、「立地タイプ別レイアウト提案」による売場改革おこない店舗の個性化を図っていきます。

私は社長就任以来、一貫して「全員が夢を持って、楽しく仕事をして欲しい」とメッセージを伝えています。“チャレンジが夢につながる”との強い思いからです。株主、投資家の皆様におかれましては、チャレンジし続ける当社にご理解をいただき、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしく願い申し上げます。

2011年8月
代表取締役社長 中村 元彦

サークル K サンクスの将来像

(アニュアルレポート P.6~P.11)

高齢者に優しいコンビニストアを目指して

中長期的な会社の経営戦略



組織改編を実施

2012年2月期の組織改編は、運営部門と開発部門との更なる連携を目的に「営業部制」を全国に導入しました。各地域本部には地域戦略部を設置して、地域における加盟店スタッフ教育支援、賃貸管理業務の強化・スピードアップを図ってまいります。また、「新しいコンビニエンスストア」の創造を視野に入れて、商品本部にグループ企画部を設置しユニークグループPB商品の開発を強化するほか、生鮮商品の品揃え強化のため日配部を設置するなど、高齢者に優しいコンビニづくりに向け磐石な組織体制を整えました。

コンビニエンスの市場に対する認識

コンビニエンスストア市場においては、今後大手チェーンによる寡占化、中小チェーンとの格差拡大が急速に進むものと考えられます。また、少子高齢化により人口減少・社会構造の変化が進展し、コンビニエンスストアの主要客層が若年層から中高年層にシフトする中、お客様の新たなニーズへの対応が必要となっております。既存の品揃えや店舗フォーマットでは今後の成長は限定的であり、市場の飽和感から脱するためには「新しいコンビニエンスストアの創造」が急務であると認識しています。当社は今後の成長を見据え、新しいコンビニエンスストア作りを推進しています。また、急速に進む高齢化社会への対応として、「高齢者に優しいコンビニ」をキーワードに掲げ、新たな時代に対応するための変革、見直しに取り組んでまいります。

代表取締役社長 中村元彦

サークル K サンクス目指すこと



標準型店舗

30年前、サークル K サンクスを創業した当時は、画一性を特徴とし、どの店に行ってもお客様が困らないように基本的に同じ商品を同じ売場で展開し、同じ接客をしてきました。近年、お客様の店舗に対するニーズも大きく変化しており、その変化に対応するために『どこも同じ』から『どことも違う』店舗作りの必要性に迫られています。そのために、個々の店舗が個性とアイデアで勝負する時代に入り、その傾向はますます強くなっています。

2012年2月期は、「立地タイプ別品揃え提案」によるレイアウト表を作成し、個店に応じたきめ細かい品揃え・売り場づくりをおこないます。新規標準店舗の開発でも投資効率を改善し、マーケットや出店ポイントの調査を徹底することにより、店舗収益力の向上を図ります。



ミニ店舗

「ミニ店舗」フォーマット1号店として、駅構内という立地のよき通勤・通学の途中に立ち寄れるアクセスの良さというメリットを活かし、2011年5月に「サークルKミニ名古屋久屋大通店」をオープンしました。

新たに開発した「ミニ店舗」フォーマットは、駅売店サイズから標準店の3分の1程度までの物件が対象で、什器設備費用や人件費等の軽減、オペレーションの簡素化等、コスト構造を見直し、新たな仕組みを作りました。この新フォーマットを開発したことで、駅構内や工場、オフィスビル、病院など、従来出店を見送ってきた狭小店舗、閉鎖商圈への出店に弾みをつけていきます。法人FCによる複数店経営を軸に、2012年2期に15店、3年後には100店まで規模拡大を目指していきます。



サークルKミニ名古屋久屋大通店



生鮮強化型コンビニ

高齢者がコンビニエンスストアの品揃えに求められる商品は、医薬品と並び、生鮮・日配品が上げられます。しかし、生鮮品の品揃えは、コンビニエンスストアの枠を超えるプラスαの商品としての認識があり、個店独自の対応が主でした。2012年2月期の組織改編により新たに日配部を設置しユニーグループ・99イチバのノウハウを活かして価格や商材・値入・仕入先・物流など見直しに着手していきます。今後は、立地や地域の特性に合わせた「生鮮強化型コンビニエンス」を進めることにより、単身世帯・中高年層の支持の獲得ができると考えられます。



生鮮強化型売場

コラボ店舗

2009年12月に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と業務提携をいたしました。

株式会社ココカラファインの特徴は、ヘルス&ビューティーの売上構成比が約63%とドラッグ業界平均の約55%を上回っているほか、50歳以上の女性客が圧倒的に多い点があります。その客層を取り込むべく、2010年5月には、コンビニエンスストア・ドラッグストア・調剤薬局が融合したサンクス多摩センター落合店を出店しました。また、2012年2期は、既存の「セイジョー」店舗内部にサンクス出店する計画も進めています。その他にも、~~サンクス多摩センター~~ ~~同敷地内~~ ~~他業種と~~ ~~コラボレーション~~

した新業態店舗の開発にも取り組んでいきます。



新サービス



急速に普及する情報社会の中でコンビニチェーン独自のネット通販は、消費者の行動や嗜好を把握し商品開発に活かすためにもますます重要性が高まっています。当社も、独自のネット通販サイト「カルワザオンライン」を4月より立ち上げました。これにより、当社の会員クラブである「カルワザクラブ」とのポイント連携や店舗での商品受取りなど従来のコンビニエンスストアの品揃えの枠を超えた多種多様な商品を提供することができます。また、店頭情報端末を活用した「おみせdeツーン」では、豊田通商株式会社が展開する介護商品の取扱いを開始するなど、高齢者に向けた品揃えの拡大も図っております。今後は、コンビニエンスストアには無かった品揃えを強化し、ネット環境を活用したミール宅配サービスも視野に展開していきます。

M&A

チェーン店舗網の拡大を図るため、他業種との資本・業務提携を推進するほか、コンビニエンスストア閉店跡地を利用した新たな FC ビジネスを検討していきます。

海外出店

当社は、日本国内のコンビニ業界はまだまだ飽和していないという認識をしており、国内に軸足を置いた店舗展開の強化を図ってまいりました。今後もその考えは変わりませんが、長年培ったノウハウを活かし、展開候補先の調査・研究を進め海外出店を検討していきます。

主要な経営戦略

- ・ フランチャイズ・ビジネスの柱を「契約」「システム」「教育」と捉え、新しい時代に対応すべく全ての変革、見直しを図る。
- ・ 健全な財務基盤を維持しながら営業力強化、加盟店支援のための積極的な投資を行う。(攻めの経営)
- ・ ローコストを徹底するとともに費用対効果を追求し、利益率・資本効率の改善を図る。(守りの経営)
- ・ 「お客様あつての商売」「加盟店あつての本部」の考え方を徹底し、加盟店との共存共栄の関係を築く。接客レベルの向上、最良の品揃えにより「お客様に選ばれるお店」を目指す一方、加盟店と当社経営層とのダイレクト・コミュニケーションを重視し、加盟店からの提案を速やかに業務改善に繋げる。
- ・ 収益地域への新規出店投資を強化するとともに、リロケート(立地移転)の促進により不採算店舗・地域の収益性を高め、チェーン全体の質(日販)の向上を図る。
- ・ 生鮮・日配品強化型、ファーストフード強化型など新業態・新フォーマット店舗の開発により新たなニーズへの対応を図る。
- ・ ユニグループとしての調達力・開発力を活用しPB商品を育成するほか、当社オリジナルの差別化商品や地域の食材を活かした地産地消商品、さらには立地・客層特性に応じた個店ごとの品揃え対応を強化する。
- ・ 内部統制システムやコーポレートガバナンス体制の整備・構築によりコンプライアンス(法令遵守)重視の経営を行う。
- ・ 省エネやレジ袋削減、食品リサイクルなどの環境問題や社会貢献活動への取り組みを強化する。

●● もう一歩先への変革 ●●

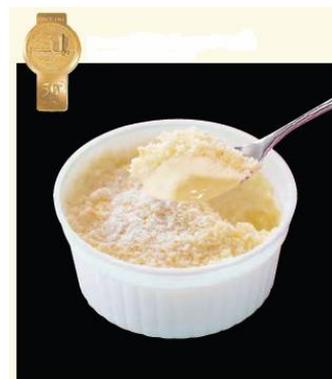
～支持されるコンビニエンスストアを目指して～

(アニュアルレポート P.6～P.11)

差別化商品の強化！

当社は、お客様の多様化する生活シーンに対応した商品・売り場を実現しています。2011年2月期は、重点カテゴリであるスープ「おいしいスープ&スープごはん」、パスタ「rubetta」、デザート「Cherie Dolce」の販売強化を図り積極的にテレビCMを投入しました。素材のクリームにこだわったCherie Dolce「天使のチーズケーキ」は、発売からわずか1ヶ月で300万個販売し、さらに、世界的食品コンテスト『モンドセレクション』の金賞を受賞しました。また、弁当分類では、低価格および高価格帯の品揃えに加えて500円前後の中間価格帯弁当の「なるほど！シリーズ」の品揃えを強化し販売単価・荒利の向上に貢献しました。

2012年2月期も、上記主力商品を柱に、フライヤーやコーヒーマシンの導入拡大や「夜割」の継続により他チェーンとの差別化を図り、商品開発・売り方、差別化戦略カテゴリを育成していきます。



デザート「Cherie Dolce」



パスタ「rubetta」スープと「おいしいスープ&スープごはん」

惣菜分類の強化！



焼きとり販促物



お手頃価格の新惣菜

高齢化・単身世帯の増加から家事の手間が省ける惣菜の需要は高まりを見せています。当社では“高齢者に優しいコンビニ”を目指しており、8月からお手頃価格(130円～198円)・お手頃サイズの新価格帯で惣菜を発売します。これは、チルドでしかできない「おいしさ」を他社との差別化としてとらえ新たな商品分類として展開していきます。これにより、惣菜分類はユニグループPB「Style One」のロングライフスタンドパック惣菜とともに二極化展開を推奨でき、スーパーマーケットなどで惣菜を購入していた高齢者・単身者の身近な購入場所として認知度を高めることが可能となります。さらに、カウンターフーズでも夕食のおかず惣菜として食卓での人気が高い単品の「大粒からあげ」を6月に、「焼きとり」を7月に発売し夏場の最盛期に向けて品揃えの強化を図っていきます。



ユニグループPB「Style One」のスタンドパック惣菜

グループシナジー効果を活かしたPB商品の開発

当社のPB商品は、サークルKサンクスが開発する高付加価値のオリジナルブランドに加え、低価格 PB商品については、ユニグループ PB「StyleONE」の中から商品を選択し取り扱うことで、スケールメリットを活かした幅広い品揃えを実現しています。2012年2月期の組織改編により、グループシナジー効果のさらなる創出のため商品本部にグループ企画部を設置しました。これにより、「StyleONE」を中心に PB商品の開発に主体的に携わり、コンビニエンスストア独自のニーズを盛り込んだ商品の開発が可能となりました。



ユニグループ PB「Style One」

店舗加盟店との共存共栄



SV(スーパーバイザー)による加盟店支援

当社は、加盟店自身が自店に誇りを持ち・高いモチベーションで経営していただくことが共存共栄に繋がると考えており、さまざまな加盟店支援策を打ち出しています。

2011年2月期は、「SV(スーパーバイザー)加盟店販促費」を導入し、店舗の実情に合わせた販売強化策にあてたほか、「加盟店フォーラム」を全国44箇所で開催し、加盟店の様々な意見や要望に経営陣が直接耳を傾けることによりスピーディーな業務改善に繋げることができました。店舗運営面では、「創業30周年を機に原点を見直そう」という合言葉のもと『WAKUWAKU! 30th店舗イメージ向上大作戦』運動を本部・加盟店オーナー・スタッフ全員で取り組み、お客様満足度向上に努めました。

2012年2月期も引き続き「SV加盟店販促費」を導入し、テレビCMと連動した強化商品の積極的な販促支援をおこなうほか、「加盟店フォーラム」も実施し、前期同様に経営陣との対話の機会を設けます。また、組織改編により各地域に地域戦略部を設置しオペレーショントレーナー(教育担当社員)配属しました。これにより、新店ではオペレーションフォローによる店舗体勢の整備ができ、既存店ではスタッフ教育による店舗レベルの底上げを図ることができます。さらに、フランチャイズ契約満了店増加への対応として、ロイヤルティ率を0.5%削減し、長年の経営に対する優遇措置を明確にするとともに契約更新率向上にも繋げていきます。

コーポレート・ガバナンス

(アニュアルレポート P.17~P.19)

●● コーポレート・ガバナンスの基本方針 ●●

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。2011年2月期は臨時取締役会を含め17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、2011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、2011年2月期は臨時監査役会を含め13回開催しました。

内部統制委員会(原則四半期に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、2011年2月期は4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、2011年2月期に開催された定時取締役会12回のうち12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、2011年2月期に開催された定時取締役会12回、監査役会13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、2011年2月開催された定時取締役会12回、監査役会13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。

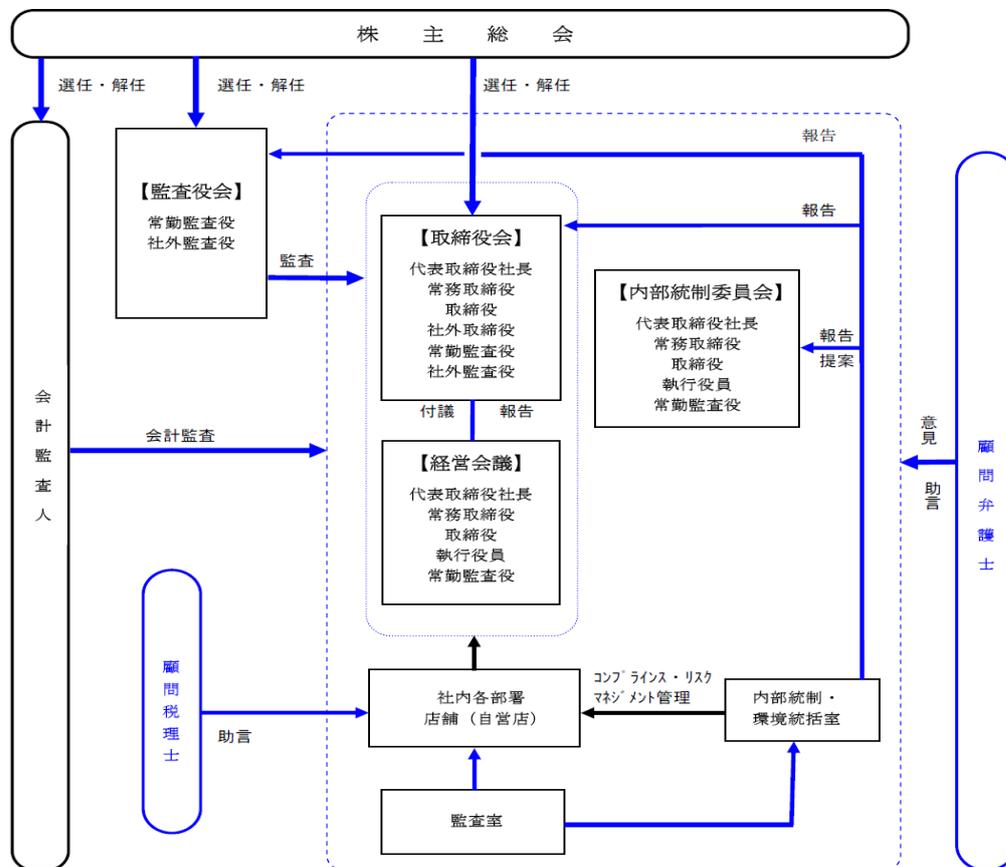
内部監査の状況

社長直轄の監査室に5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】(2011年5月25日現在)



役員報酬および監査報酬

役員報酬

取締役の報酬の内、基本報酬は各取締役の職位に応じて、各事業年度における業績・従業員とのバランスなどを勘案して決定する固定報酬とし、賞与は会社の利益と個人の業績貢献度を勘案して決定しております。また、監査役の報酬は監査役会の協議により決定しております。なお、ストックオプション制度は採用していないほか、役員退職慰労金制度は2005年5月開催の株主総会において廃止しました。

(2011/2期実績)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役	161	123	-	38	-	7
監査役	41	35	-	6	-	2
社外役員	8	6	-	1	-	3

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
非監査業務に基づく報酬	2百万円

●● 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います。

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な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。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

当社は、反社会的勢力との関係を遮断するために、取締役および従業員に対して行動指針の教育を行い、排除に向けた意識向上を図り、反社会的勢力からの経営活動に対する関与の防止や不当要求等に対する被害の防止をするための窓口を、内部統制・環境統括室に設置しております。また、反社会的勢力への対応として警察、弁護士等の外部専門機関との連携強化を図るとともに、周知徹底しております。

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。当委員会では、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。

企業としての社会的責任の取り組み

(アニュアルレポート P.20~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 ●●

CO2排出量削減への取り組み

当社は、地球温暖化防止に向けたCO2排出量削減目標を設定し、2014年度までに2007年度対比で、1店舗あたり8%削減に向けて取り組んでいます。これは全店舗の総量で約25,000トンのCO2削減に相当します。店舗で発生するCO2の大部分は電気エネルギーの使用によるものであり、1店舗あたりの使用電力量を約13,800kwh削減することで、上記目標の達成を目指しています。



サンクス厚木岡津古久店

2011年1月27日、各種省エネルギー設備・機器を備えた「サンクス厚木岡津古久店」(神奈川県厚木市)を開店しました。同店舗には、最新型の高効率太陽光発電システムを設置したほか、店外照明、店内天井照明、冷機ショーケース照明の全てにLEDを使用しており、当社の現行新店と比べ1店舗あたり年間約35,300kWhの電力削減、約24.5tのCO2削減を見込んでいます。また、建築工法においても、ユニット工法を採用しローコスト化とCO2削減を図り、さらに店舗周りのアスファルトにはヒートアイランド現象を緩和する遮熱塗装を施しています。

食品リサイクルループによる惣菜パン発売



てりやきそぼろパン

当社は、「食品リサイクル法」に基づき、食品循環資源の再生利用事業促進に取り組んでいます。2011年3月には、東京都のサークルKサンクス店舗の内、56店舗で発生した消費期限の切れた弁当やサンドイッチ等の食品残渣を飼料として再生利用し、その飼料等で飼育した豚肉を使用した商品の販売について、親会社のユニーやプリマハム株式会社・山崎パン製株式会社など7社共同で、「再生利用事業計画(食品リサイクルループ)」の認定を受けました。その取り組みの第一弾として、2011年6月には、この再生利用事業で作り上げた惣菜パンを販売しました。

目標を大きく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、当期までに2001年2月期対比で1店舗当たりのレジ袋使用重量35%削減を目標として取り組んできました。具体的には、これまでにレジ袋の薄肉化や小型化、店頭ではお客様へのお声がけによるご協力呼びかけなどを実施したことで、2010年2月期時点で37.4%の削減を果たし目標を達成しました。さらに当期の実績は前期を大きく上回る42.1%の削減をしました。

●● 社会貢献への取り組み ●●

その他活動について

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も開始しています。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、義援金を寄託しました。

2011年2月期の店頭募金活動

実施期間	募金寄託先	募金額
2010年4月～7月	全国盲導犬普及キャンペーン	¥25,598,100
2010年8月～11月	緑の募金	¥14,651,261
2010年12月～2011年3月	ユニセフ募金	¥15,352,415
Total		¥55,601,776

※上記の募金総額のうち、カルポイント交換分は 208,700 円でした。

2011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
2010年5月～6月	宮崎県口蹄疫義援金募金	¥25,034,310
2010年10月～11月	鹿児島県奄美地方大雨被災者支援募金	¥14,257,839
2011年2月	ニュージーランド地震被災者支援募金	¥27,306,527

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月期に引き続き当期も、当社優秀賞を受賞した10店舗の加盟店と共に校舎建設を支援しました。2011年1月時点で、この支援により建設された小中学校は8校となり、約7,600人の子供たちが勉強に励んでいます。



カンボジアの学校の子供たち



カンボジア「みんなの夢学校」

東日本大震災について



被災地への支援・募金

震災発生直後から災害時物資支援協定に基づいて、飲料水やパン、カップ麺な116万個の緊急支援物資を被災地へ届けました。さらに、店舗への商品供給につきましては、被災を逃れた稼働工場・センターから供給を行ったほか、ユニー株式会社の協力も得て東海・北陸地方からの供給も全社を挙げて取り組みました。これにより、震災発生の翌日から1ヶ月間での東北地方への商品配送便は、4トトラック換算で333台分に及びました。

震災翌日からサークルKサンクス、ユニーグループ店頭で被災者支援募金を開始し、5月末時点で6億435万4,046円となり日本赤十字社を通して被災地へお届けしました。



被災地の店舗状況

震災店舗の営業再開に向け、本社員86名、協力会社の約55名を動員し全社を挙げての支援活動に取り組みました。また、プラグインハイブリッド車3台を送り込み、燃料不足が深刻化していた地域への商品配送を行いました。



震災直後は、東北地方および茨城県を中心に休業店舗が約200店ありました。残念ながら、震災による浸水や建物損傷で10店舗閉店しましたが、その他店舗は営業を再開しています。

営業中の店舗の取り組み

全国の店舗で、震災に伴う節電協力として、ファサード看板の消灯を実施しました（現在は、店舗状況に応じて対応しています）。また、夏場の電力不足に対する節電協力としまして、福島第一原子力発電所事故の影響が懸念される東京・東北電力管内の2,056店舗では、電力使用量の昨夏対比で20%以上削減を目標とし、店内照明の調光やLED化、空調温度設定変更、冷蔵・冷凍照明消灯などを実施し、浜岡原子力発電所の全面停止に伴う中部電力管内の1,796店舗でも店内照明の調光やLED化をおこないます。

経営者による経営成績と財政状態の分析(2011年5月31日現在)

(アニュアルレポート P.24~P.37)

(注)「経営者による経営成績と財政状態の分析」のうち、P.18~22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、新興国向けを中心とした輸出の伸びに支えられ、企業の設備投資が堅調に推移したことなどにより回復基調を維持しました。個人消費についても、エコカー減税終了など政策効果の後押しはなくなったものの、企業の生産回復に伴う雇用・所得環境の改善を受け、徐々に明るさを取り戻しました。

コンビニエンスストア業界においては、昨年夏の猛暑効果に加えて、増税に伴うたばこ売上の伸長などが既存店売上高の回復に寄与しました。「節約疲れ」から消費者の低価格志向が和らぐとともに、弁当や惣菜など主力の中食分類においても売上は回復傾向を示しました。

●● 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

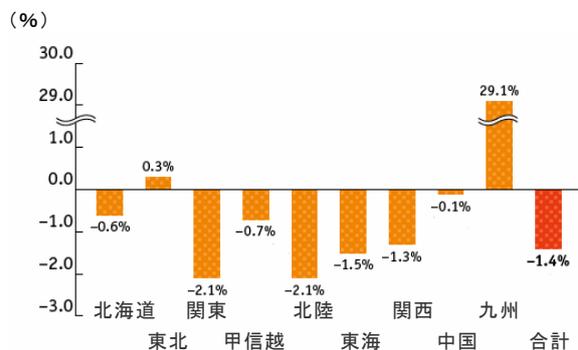
当期においては、猛暑効果で売上好調となった夏場以降も、10月の増税値上げに伴いたばこの売上が伸長したほか、ファーストフード、デイリーフーズなどの商品カテゴリーにおける売上も回復傾向を示しました。

これらの結果、当期の既存店売上前年比(単体ベース)は1.4%減に留まり、計画を上回りました。この結果、加盟店を含むチェーン全店売上高は、前期を0.3%上回る8,550億1千万円となりました。

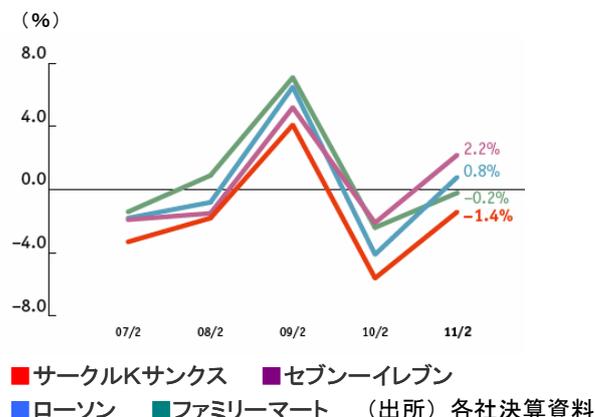
2012年2月期も加盟店と本部が互いの収益拡大を実現するため、更なる本部コストの削減と加盟店の収益向上支援策を行ってまいります。引き続き当社の主力オリジナル商品のさらなる育成に取り組むほか、客数減に対して、テレビCMの導入・「夜割」など商品・時間帯に特化した販売促進策も継続して実施していきます。新サービスについては、店頭情報端末「カルワザステーション」を活用した通販サービス「おみせdeツuhan」の利便性を一層高め、「留め置き」サービスのさらなる進化を目指してまいります。また、4月からは子会社のときめきドットコム株式会社を通じて、独自のネット通販事業「KARUWAZA ONLINE」を開始いたしました。手数料収入による加盟店利益のアップのほか、100万人を超える「カルワザクラブ」会員に向けた限定商品やポイント付与などにより、会員の店舗送客や囲い込みを狙います。

既存店の売上は、2011年3月11日に発生しました東日本大震災の影響を考慮した「業績予想の修正」を5月13日に発表し、通期100.5%の計画を100.0%へ修正しました。この結果、加盟店を含むチェーン全店売上高は当期比2.1%増の8,733億7千万円となる見込みです。

【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】



平均日販と客数・客単価

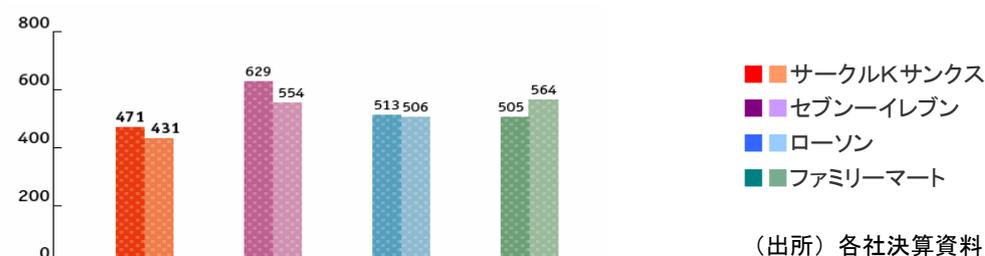
当期においては、猛暑効果で売上好調となった夏場以降も、10月の増税値上げに伴いたばこの売上が伸長しました。又、下期に入り米飯や惣菜などいわゆる中食分類の平均単価も上がり、客単価は前期比 1.1%増加しました。一方、客数は 2009 年下期以降の「taspo効果」の反動により減少傾向にあり、前期比 2.5%減少しました。この結果、平均日販は全店で 1,000 円、既存店で 7,000 円を前期を下回りました。また、新店日販は地域別の出店戦略のもと「質」を重視した出店を行った結果、前年から 17,000 円増加しました。

【平均日販・平均客数・平均客単価の推移】

(単位：円・人)

	2009/2		2010/2		2011/2	
		Change		Change		Change
既存店平均日販	498,000	4.1%	476,000	-5.6%	474,000	-1.4%
既存店平均客数	849	4.0%	830	-3.1%	817	-2.5%
既存店平均客単価	587	0.0%	573	-2.5%	580	1.1%
全店平均日販	495,000	5.8%	472,000	-4.6%	471,000	-0.4%
新店平均日販	455,000	11.2%	414,000	-9.0%	431,000	+4.1%

【コンビニ各社の全店平均日販と新店平均日販】 (単位：円)



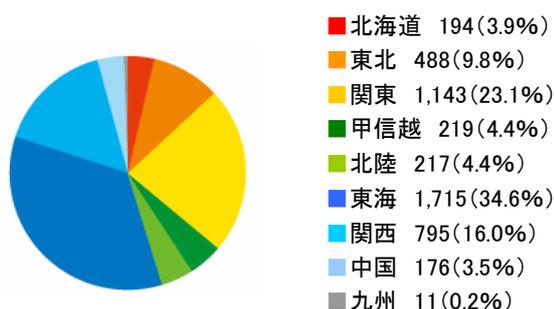
出店・閉店と期末店舗数

当期の出店につきましては、新店日販の向上とともに賃料や建設費削減に努め、店舗収益力の向上に取り組まれました。また、一部地域においては、運営部と開発部を統合して「営業部制」を導入し、リロケートや複数店契約等の面での連携強化が実現しました。さらに、ドラッグストアをチェーン展開する株式会社ココカラファインとの共同出店も開始し、業務提携の取り組みを進めました。当期における出店数は301店（内、リロケートは67店）、閉店数は258店、当期末店舗数は前期比43店純増の5,001店となりました。

【出店・閉店の推移】 (単位：店)

	2009/2	2010/2	2011/2
出店	265	285	301
うち、リロケート	120	88	67
閉店	255	266	258
純増（減）数	10	19	43
期末店舗数	4,939	4,958	5,001

【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14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、114店を閉店したほか、ベンチャー社員制度・複数店優遇制度の活用によりFC化を促進し、前期末比67店の減少となりました。

タイプ別店舗数 (単位：店・%)

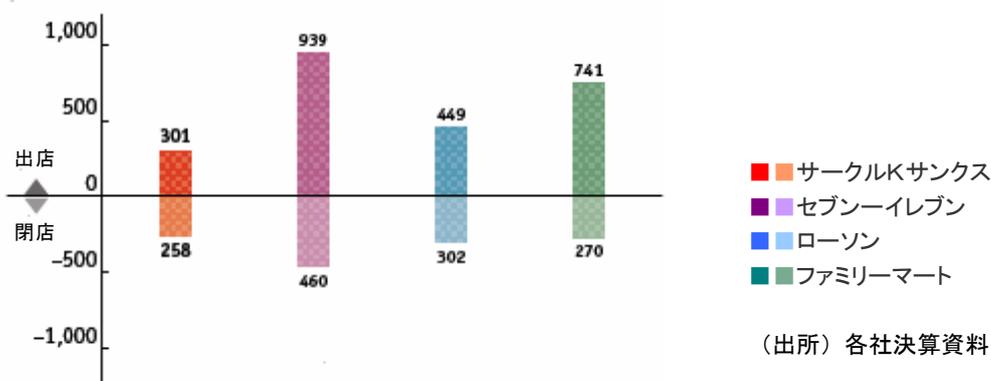
	2009/2	2010/2	2011/2
Aタイプ	1,244	1,196	1,104
構成比	25.2%	24.1%	22.1%
Eタイプ	436	399	368
構成比	8.8%	8.1%	7.4%
Cタイプ	2,751	2,945	3,178
構成比	55.7%	59.4%	63.5%
自営構成比店	508	418	351
構成比	10.3%	8.4%	7.0%

(Eタイプ)
AタイプとCタイプの間にあたる契約で、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。

2011年2月期の主要コンビニ各社は、閉店数が前期を下回ったことから店舗純増数が増加しました。

2012年2月期も新店投資効率の改善を重点課題として取り組んでまいります。投下資本利益率(ROI)基準を重視し、マーケットや出店ポイントの調査を徹底して新店日販の向上を実現するとともに、賃料や建設費削減とあわせて店舗収益力の向上、投資回収を図ります。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。また、従来は出店を見送ってきた狭小物件について、設備投資や運営コストを極力抑制した「ミニ店舗」の出店を開始します。出店計画は315店(内、ミニ店舗15店・リロケート65店)となります。一方、東日本大震災の影響による閉店店舗数の追加分10店を含む265店を閉店することから期末店舗数は前期比50店純増の5,051店となる見込みです。

【2012/2期コンビニ各社の出店・閉店】 (単位:店)



商品の状況と値入率

商品開発面では、お客様の多様化する生活シーンに対応した商品、売場の実現を目指しました。重点カテゴリーであるスープ「おいしいスープ&スープご飯」、パスタ「rubetta」、デザート「Cherie Dolce」の販売強化を図り積極的にテレビCMを投入したほか、10月には「サークルK」「サンクス」の誕生30周年を記念するキャンペーンを大々的に展開いたしました。特に「Cherie Dolce」では、「天使のチーズケーキ」が発売後1ヶ月で約300万個の販売を記録するなど、当社スイーツ史上最大のヒット商品となっております。

米飯分類においては、低価格帯および高価格帯の品揃えに加えて、500円程度の間価格帯の品揃えを強化することにより、販売単価および荒利率の向上につながりました。

サービス開発面では、東日本旅客鉄道株式会社が展開する「Suica」など交通系電子マネーを中心に決済手段を多様化してお客様の利便性向上を図りました。各電子マネーユーザーの「カルワザクラブ」会員化を促進するため、ポイント交換などパートナー企業の会員組織との連携も強化いたしました。当期末時点での「カルワザクラブ」会員数は100万人を突破しております。さらに、2月からは、店頭情報端末「カルワザステーション」での商品申込み、店頭での代金支払い・商品受取りが可能な新たな通販サービス「おみせdeツーン」を開始いたしました。

商品の平均値入率(単体ベース)については、値入率の低いたばこやサービス商品の売上高お

よび売上構成比が伸長したものの、ファーストフードや生鮮食品、加工食品などカテゴリ毎の値入率が大幅に改善しその売上も好調に推移したことから、前期実績を 0.05%ポイント上回る 27.69%となりました。

2012年2月期の値入率は、値入率の低いたばこの売上が引き続き伸長することが見込まれるものの、物流改革や単品及びカテゴリでの値入改善に取り組み、前期比 0.05%改善の 27.74%を見込んでいます。

【カテゴリ別売上と値入の推移】

(単位: %)

	2009/2				2010/2				2011/2			
	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	前期比	構成比	前期比	前期比	構成比	前期比	前期比	
ファーストフード	-3.2%	18.2%	36.2%	0.2%	-10.5%	17.0%	36.3%	0.1%	-0.5%	16.9%	37.0%	0.7%
生鮮食品	0.0%	12.8%	34.4%	0.2%	-4.9%	12.8%	34.4%	0.1%	-1.3%	12.6%	34.9%	0.4%
加工食品	-2.0%	29.6%	36.5%	0.5%	-5.5%	29.2%	36.8%	0.2%	-1.9%	28.6%	37.4%	0.6%
非食品	16.8%	34.0%	16.6%	-1.6%	-1.3%	35.1%	16.2%	-0.5%	1.3%	35.4%	15.8%	-0.4%
サービス	-3.9%	5.4%	6.4%	-0.3%	5.0%	5.9%	5.9%	-0.5%	11.3%	6.5%	5.4%	-0.5%
合計	+3.6%	100.0%	28.11%	-0.88%	-4.3%	100.0%	27.64%	-0.47%	0.3%	100.0%	27.69%	0.05%

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

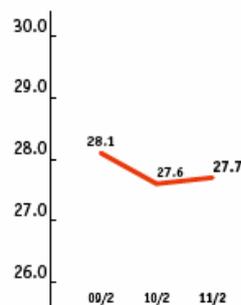
非食品: 雑誌・新聞、DVDソフト、タバコ、化粧品、ほか雑貨类等

サービス: チケット、切手、宅配便、受付業務等

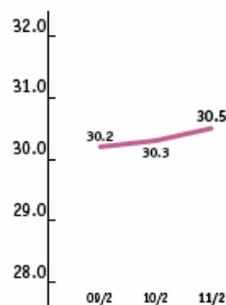
【各コンビニエンスチェーンの値入率の推移】

(単位: %)

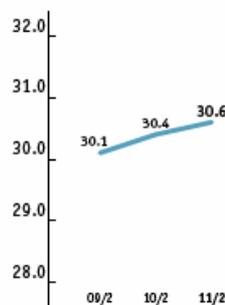
サークルKサンクス



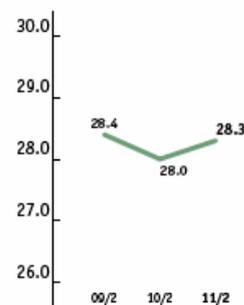
セブン-イレブン



ローソン



ファミリーマート



(出所) 各社決算資料

●●● **連結経営成績** ●●● (アニュアルレポート P.30~P.31)

当期の営業総収入は前期比0.9%減の1,923億4百万円となりました。内訳は、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。当期も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6.9%減少の773億7千8百万円となりました。一方、店舗数の純増・自営店からのフランチャイズ化により加盟店からの収入は1,027億6千5百万円と前期比3.9%増加しました。

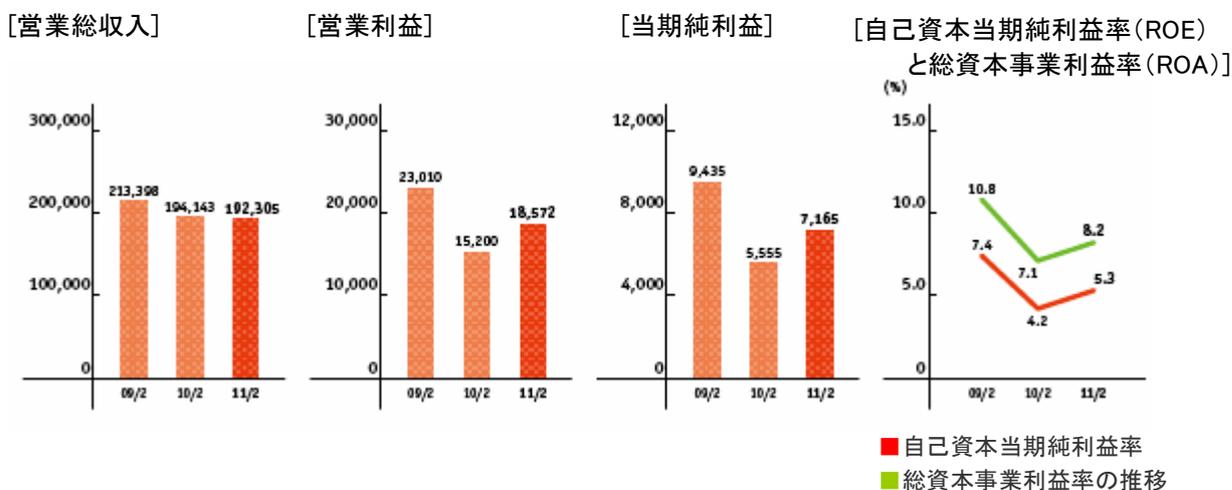
営業総利益は、商品値入率の改善、連結子会社の増加寄与もあり、加盟店からの収入が増加したことから、前期比2.6%増の1,331億2千万円となりました。

営業利益は前期比22.2%増加し、185億7千百万円となりました。連結子会社が加わったことから、販売費及び一般管理費は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、1,145億4千8百万円と前期比並みの水準となりました。主な増減要因は次の通りです。自営店削減により経営委託料が前期比29%、設備リース料が前期比12.4%減少しました。一方、リース取引に関する会計基準の変更により減価償却費が前期比12.6%増加しています。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たことにより賃借料・設備リース料は前期比0.8%増加しました。また、人件費も前期比0.6%、広告・販促費もテレビCMなどにより前期比1.3%増加しました。

当期純利益は前期比29%増加の71億6千5百万円、1株当たり当期純利益は85.55円となりました。

2012年2月期の見通しですが、東日本大震災の影響を考慮した「業績予想の修正」を5月13日に発表しました。これにより、営業総収入は前期比3.6%減少の1,882億1千万円となる見込みです。また、加盟店の売上・利益を支援する費用・テレビCMによる販促を継続しますが、本部のスリム化や無駄削減の徹底による経費削減をおこないますが、連結子会社が1社加わるため販売費及び一般管理費は前期比0.9%増加します。この結果、営業利益は前期比3.1%減少の180億円、当期純利益は前期比48%減少の37億5千万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)

当期は、株式会社サンクス・ホクリアが新たに連結対象となり、連結対象のエリアフランチャイザーは 5 社となりました。さらに、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、人材派遣事業を営む株式会社リテイルスタッフの 3 社を加え連結子会社は合計で 8 社となっております。

新規連結子会社が加わったことによりエリアフランチャイザー5社のチェーン全店売上高は前期比 46%増加しました。しかし、販売費及び一般管理費が 24 億 6 千 2 百万円増加したことにより営業利益は▲1 億 7 千 8 百万円となりました。ゼロネットワークスは、新たに 5 県で ATM を設置し、2011 年 2 月期末の設置台数は前期末より 241 台増加の 4,196 台となりました。利用件数は順調に推移しており、営業利益は前期比 65%増加の 6 億 1 千 7 百万円となりました。一方、99 イチバは出店ペースを抑え利益体質改善を図った結果、営業利益は▲1 億 5 千 5 百万円となりましたが、前期に比べ 2 億 7 千 3 百万円赤字幅が縮小しました。

2012 年 2 月期より、エリアフランチャイザーのサンクス東埼玉株式会社が連結子会社となり、連結対象のエリアフランチャイザーは 6 社となります。新規連結子会社分の販売費及び一般管理費の増加などから営業利益は▲4 千 7 百万円となる見込みです。ゼロネットワークスの営業利益は前期比 31.6%減の 4 億 2 千 2 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)

	2011/2				2012/2 (予想)			
	エリア 5 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 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	22	2	-	-	37	5	-	-
閉店	15	9	-	-	20	2	-	-
期末店舗数	383	61	-	-	470	64	-	-
売上高	57,600	10,574	-	-	69,574	10,826	-	-
営業総収入	12,176	10,578	5,844	1,964	13,702	10,826	5,906	1,956
営業利益	-178	-155	617	65	-24	-78	422	44

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)サンクス・ホクリア(エリア会社)
- ・サンクス東埼玉(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.32)

当期の流動資産は前期末比156億5千2百万円増加し、1,055億7千2百万円となりました。主に、現金及び預金の124億3千9百万円、未収入金の32億6千6百万円の増加によるものです。

有形固定資産は前期末比80億6千4百万円増加し、681億3千3百万円となりました。主に、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、建物及び構築物の53億2千4百万円増加によるものです。

投資その他の資産は前期末より85億3千3百万円減少し、663億2千2百万円となりました。長期差入保証金・店舗賃借仮勘定は59億2千2百万円減少しました。

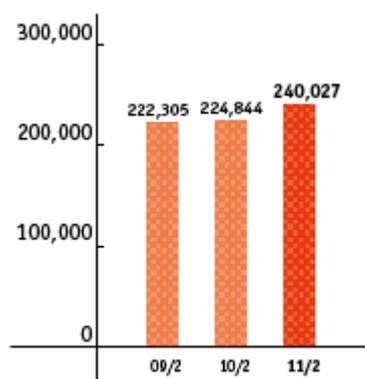
流動負債は前期末比95億7千6百万円増加し、815億3千3百万円となりました。主に、チェーン全店売上高増により買掛金が9億2千8百万円増加したほか、課税所得が前期より増加したことにより、未払い法人税の35億百万円増加によるものです。

固定負債は前期末比17億6千7百万円増加し、218億2千2百万円となりました。主に、リース債務の29億7千万円増加によるものです。

これらの結果、純資産は38億4千百万円増加し、1,366億7千2百万円となりました。配当金33億5千万円を支出したものの、当期純利益71億6千5百万円の積み上げにより、利益剰余金が前期末比38億1千5百万円増加したためです。なお、自己資本比率は56.9%、1株当たり純資産は163,186円となりました。

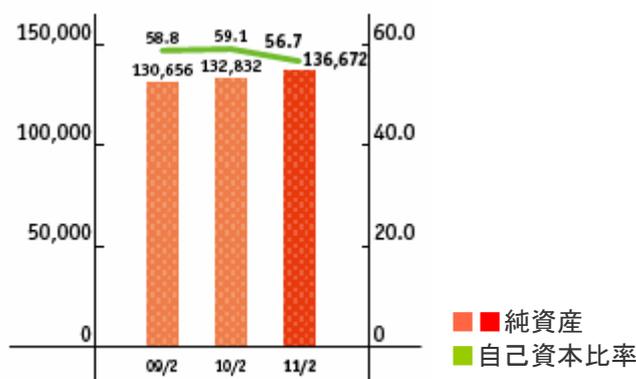
【総資産の推移】

(単位:百万円)



【純資産と自己資本比率の推移】

(単位:百万円、%)



●●● **連結キャッシュ・フロー** ●●● (アニュアルレポート P.32~P.33)

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益が132億5千4百万円(前期比22.9%増)となり、交通系電子マネーの取り扱いや料金収納に伴う預り金の増加が14億9千3百万円(同32.3%増)となったことなどから、273億2百万円(同71.5%増)の収入超過となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、新規出店や既存店の機能改善などによる有形固定資産の取得による支出127億6千5百万円(同6.4%減)、交通系電子マネー決済導入のためのソフトウェア開発等による無形固定資産の取得・長期前払費用の支出21億6千万円(同36.6%減)、

保証金の差入による支出 21 億 2 千 3 百万円(同 14.5%減)があり、83 億 2 千 3 百万円(同 23.6%減)の支出超過となりました。

財政活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払 33 億 5 千万円(同 0.0%増)、リース債務の返済による支出 18 億 5 千 2 百万円(同 107.2%増)などがあり、65 億 4 千万円(同 41.2%増)の支出超過となりました。

以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末より 124 億 3 千 8 百万円増加し、759 億 3 千 8 百万円(前期比 19.6%増)となりました。

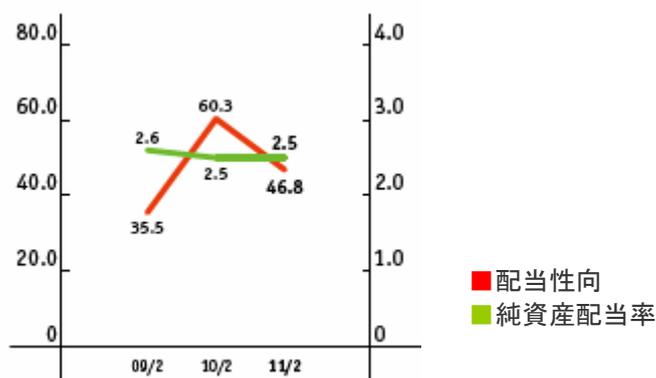
●● 株主還元について ●● (アニュアルレポート P.33)

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46.8%、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.34~P.35)

2012年2月期の見通しですが、東日本大震災をきっかけとした消費マインドの低下は回復傾向にあります。夏場の電力不足問題や節電対策による企業活動の抑制・サプライチェーンの混乱などの懸念材料は残されています。また、震災復興需要は見込まれるものの政治情勢の不安定化や為替や原油価格の動向、食材価格や消費者物価の上昇傾向など不安要素が懸念されます。雇用や所得環境の改善を受け、個人消費も堅調に推移することが見込まれます。

コンビニエンスストア業界においては、増税に伴うたばこ売上の増加、米飯や惣菜などいわゆる

る中食分類の売上回復が見込まれますが、競争激化により収益環境は依然として不透明であります。

当社は、2012年2月期の経営方針を「変革への行動と全ての見直し」といたしました。次期の位置づけを「新しいコンビニエンスストアの創業元年」ととらえ、これまでのフランチャイズ・パッケージや各種制度など、新たな時代に対応するための変革、見直しを進めてまいります。

店舗運営面では、来店客数の増加を最大の課題として取り組んでまいります。お客様ニーズに対応した品揃え・売場作りを徹底して「お客様満足度の向上」を図るとともに、加盟店スタッフへの教育を強化して基本オペレーション徹底、発注担当者育成を通じて、「売る基礎力」の向上を狙います。また、加盟店支援策として「SV加盟店販促費」を継続し個店ごとの販促策を支援するほか、全国CMと連動した販促活動も展開いたします。さらに、フランチャイズ契約満了店増加への対応として、ロイヤルティ率 0.5%削減の優遇策により契約更新率向上を図るとともに、自営店の削減による関連コストの削減も進めてまいります。

店舗開発面では、新店投資効率の改善を重点課題として取り組んでまいります。マーケットや出店ポイントの調査を徹底し、不振店の撲滅と新店日販の向上を実現するとともに、賃料や建設費削減とあわせて店舗収益力の向上を図ります。また、従来は出店を見送ってきた狭小物件について、設備投資や運営コストを極力抑制した「ミニ店舗」の出店を開始します。病院や駅構内など閉鎖商圈を中心に、ファーストフード強化型など品揃えを絞り込んだ店舗フォーマットで出店してまいります。

商品開発面では、「高齢者に優しい世代別マーチャндаイジング」として惣菜分類の強化をいたします。おつまみ、おかずとして需要の大きい低価格惣菜の品揃えを強化するほか、ロングライフ惣菜としてユニグループPB商品「Style ONE」の品揃えを拡充いたします。また、当社の差別化カテゴリーとしてデザートやパスタ、スープを引き続き強化するとともに、全国CMと連動した販促活動との相乗効果を狙ってまいります。さらに、低価格でミニサイズの「寿司」「麺類」などを投入し、他商品との買い合わせによる客単価向上を目指すほか、カテゴリー毎に納品頻度や納品時間枠の見直しを進めことにより、物流の効率化、コスト削減を目指してまいります。

サービス開発面では、「カルワザステーション」を活用した通販サービス「おみせdeツーハン」の利便性を一層高め、「留め置き」サービスのさらなる進化を目指してまいります。また、4月からは子会社のときめきドットコム株式会社を通じて、独自のネット通販事業「KARUWAZA ONLINE」を開始いたします。手数料収入による加盟店利益のアップのほか、100万人を超える「カルワザクラブ」会員に向けた限定商品やポイント付与などにより、会員の店舗送客や囲い込みを狙います

●● エリアフランチャイザー ●● (アニュアルレポート P.35~P.37)

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。

2011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1,273店、出店地域は18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1.1%下回る2,011億1千6百万円となりました。

なお、2012年2月期には株式会社サンクス東埼玉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6社となります。

【エリア各社の状況】(2011年2月28日現在)

(単位:店、百万円)

エリア会社	出資比率	契約日	2011/2		売上高	前年比	エリアライセンスフィー
			期末店舗数	前年比			
サンクス青森(株)*	100.0%	1994. 3. 1	70	+3	9,941	+5.7%	
サンクス西埼玉(株)*	100.0%	1987. 2.28	88	+4	13,176	+4.8%	
(株)サンクス北関東*	100.0%	1997. 3.12	44	+4	6,126	-15.1%	
(株)サンクス・ホクリア*	100.0%	1992. 8.27	81	-4	11,924	-2.1%	
サンクス西四国(株)*	100.0%	1995. 1.24	100	0	16,432	-0.2%	
サークルK四国(株)	35.0%	1996. 5.14	168	+4	26,608	+5.1%	
サンクス東埼玉(株)	19.0%	1988. 7.19	70	+2	10,536	+4.2%	
サンクス東海(株)	19.0%	1989. 9. 6	118	+9	17,160	-6.5%	
サンクス京阪名(株)	19.0%	1989.10.26	102	-1	17,564	-2.0%	
(株)サンクスアンドアソシエイツ 東四国	19.0%	1995. 1.12	122	-5	18,542	-5.2%	
南九州サンクス(株)	19.0%	1998. 8.21	108	+2	15,689	-2.3%	
(株)シー・ヴィ・エス・ベ イエリア	2.4%	1997. 1.14	127	-3	25,013	-6.2%	
			1,273	+12	¥201,116	+1.1%	¥2,938

(注1) 2011年2月期合計金額の期末店舗数・売上高・エリアライセンスフィーは2011年7月1をもってエリアFC契約期間満了終了しました株式会社サンクスアンドアソシエイツ富山の実績が含まれています。

*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)

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。2011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6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、安心してお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、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個人情報、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保持しています。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法的規制、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、事業展開している国内において、突発的に発生する災害や不慮の事故等の影響で、物流の停止および店舗の営業に支障が生じた場合、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。