



2008年9月期は大幅増収増益を見込む

◆2007年9月期決算の概要等

まず、当期より子会社2社を連結して、「柿安グルメフーズ(株)」を食品事業部門に、「上海柿安餐飲管理有限公司」をレストラン事業部門に含めて計上したので、連結業績については対前期比増減計数の記載を行わないのでご了解願いたい。

売上高については、下期に入り惣菜部門の売上高が大幅に好転し、上期より堅調な精肉部門・食品部門とで低調なレストラン部門の売上を補い、予想値を連結で3億54百万円、個別で3億2百万円上回ることができた。

既存店における売上高前期比が、精肉部門101.8%、惣菜部門103.1%、食品部門102.8%、レストラン部門90.3%、全社既存店で101.6%となり、精肉、惣菜、食品の3部門で予想伸び率を上回り、また、全社既存店についても、中間決算発表時の予想を0.9ポイント上回ることができた。特に下期における既存店の前年同期比は、精肉部門102.6%、惣菜部門106.1%、食品部門103.9%、レストラン部門90.1%、全社既存店では103.2%と下期の予想を1.9ポイント上回ることができ、10月に入っても精肉、惣菜、食品の各部門の売上高は好調に推移している。

このような売上状況を受けて、個別業績では営業利益19億18百万円、経常利益20億2百万円と、共に前期および予想を上回ることができた。ただし、中国子会社の店舗を9月に閉鎖した関係で、それに伴う損失の引当等を特別損失として5億88百万円計上したため、当期純利益は7億46百万円という結果に終わった。

中国の子会社は昨年10月にオープン、本年9月に閉鎖して4億79百万円の純損失となった結果、連結業績では営業利益17億36百万円、経常利益17億46百万円、当期純利益5億56百万円となった。

事業別セグメントの業績概要は、既存店売上高が計画以上に推移したことにより、精肉、惣菜、食品の3事業部門はそれぞれ好調であったが、レストラン事業については中国子会社の関係から、営業損失4億2百万円の計上となった。

期中の出退店の状況として、出店は売り場の移動等を含めると、柿安本店では精肉部門4、惣菜部門4、レストラン部門10の合計18店舗、また、子会社では和菓子の「口福堂」24店舗、「讃岐きしめん大吉」4店舗、中国上海のレストラン1店舗を行い、グループ合計47店舗の出店となった。一方、退店については売り場移動等に伴う閉鎖を含めると、柿安本店では惣菜部門4、食品部門2、レストラン部門2の合計8店舗のほか、子会社では上海のレストラン1店舗、グループ合計では9店舗を閉鎖、この結果期末の店舗数は214店舗となっている。中間期に説明した計画に対しては、「口福堂」が5店舗増加、上海のレストランが1店舗の減少となっている。

設備投資については、新規出店47店舗分として11億83百万円、その他として7億10百万円、合計で18億94百万円の投資を行い、これには出店の保証金も含まれている。計画外として桑名市に取得した和菓子用新工場用地の代金5億円を「その他」の中に計上しているが、新規出店投資額については極力抑制を図っている。なお、設備投資の資金調達は、銀行からの長期借入金21億円により実施している。

◆2008年9月期の業績予想

2008年9月期における連結の業績予想は、売上高417億11百万円（前期比16.1%増）、営業利益22億90百万円（同31.9%増）、経常利益22億92百万円（同31.2%増）、当期純利益10億2百万円（同80.0%増）を見込んでいる。前期末における上海の店舗閉鎖に伴う中国子会社の影響は軽微であるため、大幅な増収増益を予想している。

柿安グルメフーズについては、大量出店により前期の貢献はまだ低かったが、当期はフル稼働店舗の増加が見込めるので、「柿安グルメフーズ」単体では売上高33億58百万円、営業利益96百万円、経常利益95百万円を見込んでいる。

なお、「柿安本店」単体では、売上高399億20百万円（前期比14.3%増）、営業利益20億61百万円（同7.4%増）、経常利益21億96百万円（同9.7%増）、当期純利益9億45百万円（同26.7%増）と、増収増益を予想し

ている。また、既存店売上高の伸び率については、精肉部門1.8%増（中間期1.8%増）、惣菜部門2.9%増（同4.6%増）、食品部門5.7%増（同6.5%増）、レストラン部門4.9%減（同9.3%減）、全社既存店では1.9%増（同1.9%増）とみている。

2008年9月期の出退店計画では、出店を精肉部門3、惣菜部門7、食品部門5、レストラン部門8、柿安本店として計23店舗、子会社では口福堂24、讃岐きしめん大吉1で、出店合計48店舗を計画しており、退店は柿安本店の惣菜部門5、食品部門1、レストラン部門1で、合計7店舗を予定、この結果期末の店舗数は255店舗となる見込みである。

48店舗の新規出店に伴う設備投資資金は、上期に35店舗分として5億54百万円、下期に13店舗分3億5百万円、計8億60百万円を計画しており、そのほか、新工場を含むその他投資で14億85百万円、期中合計23億45百万円の設備投資を予定しており、自己資金および借入金による調達を予定している。

◆取り組み方針等

2007年9月期における損益の詳細を説明したい。営業利益段階では増益であったが、残念ながら中国子会社の特別損失などによって、当期純利益段階では前述のとおり減益という結果に終わった。

その減益要因は大きく分けて二つあるが、中国子会社の店舗閉鎖が大きく響いている。11カ月間、上海に約500坪のビュッフェスタイルのレストランを開店してきたが、先行き不透明の判断から早期撤退に踏み切り本年9月に閉店とした。

閉鎖の要因を分析すると三つあって、一つは中国の顧客の価値観と日本人の価値観との相違を的確に把握できなかったことである。具体的には野菜に対する価値の相違、「見た目の美しさ」を大事にするという付加価値を認めてもらえなかったこと、そして豪華な設備についても価値を認めてもらえなかったことである。健康、安全というニーズがまだまだ過渡期で、ボリュームが最重要となっている点である。

二つ目としては立地選択を誤ったことで、東京でいえば銀座に相当するところにビュッフェレストランを出したが、立地としての適性を欠いたことである。

三つ目は入居ビルの環境の悪化で、ビルの3階に出店したところ、1・2階のテナントが退店したまま空洞となったため、入りにくく、また分かりにくくなり、集客力の低下を招く結果となった。以上3点が早期撤退の要因である。

しかしながら、数字的には大きな損失ではあったが、有形無形の財産となったことも多々あるのでご紹介しておきたい。一つ目が人材の交流であり、上海から来たスタッフたちの技術が、日本国内の中華ビュッフェや惣菜店等で具現化、新しい業態の開発に貢献している。二つ目は商品開発において、本場のシェフたちがつくったオリジナルの点心や中華惣菜を国内にもってこられたことである。三つ目としては仕入れルートの新たな開拓で、高価な器類を中心として安価に購入が可能となったこともメリットである。中国は魅力的な市場であり、現地の法人は存続させて、今後も将来を見据えてマーケティングの調査を含めて継続的に注視していきたいと考えている。

レストラン部門の既存店を中心とした売上高の低調についてご説明したい。既存店8店舗の前期比が90.25%という結果に終わった。4年前に新しくビュッフェスタイルのレストランとして参入、当初の1年間は検証期間として出店をしなかったが、以降この11月までの実質3年間で23店舗を出店した。しかしながら、急拡大によるオペレーションの乱れ、すなわち、商品開発の遅れが生じて内容がマンネリ化し、また、サービスを中心とした品質の低下を招いたことが顧客離れにつながった。二つ目としては適正立地、適正規模の見誤りにより、業態の変更や早期撤退も検討せねばならないと考えている。また、23店舗のうち大型店の数店舗がSCに出店しているが、初めての経験であったので適正売上、適正規模の面での対応の遅れをとったことも挙げられる。そのほか、ビュッフェ業態に競合店が乱立して、特に価格を訴求した店舗への対応が遅れたことも一因である。

これらを踏まえて2008年9月期の取り組みテーマ三つをご説明したい。中国子会社のマイナス要因が解消しているため、国内事業に専念することで今期は大幅な増益を見込んでいる。

(1) まず、レストラン部門については、一つ目はSCにおける競合店対策としての価格を含め内容の見直しを、二つ目としては、メニュー変更の頻度を高めると同時に、各店舗における料理完成度のレベルアップ、三つ目は販促の政策として四季折々の変化を織り込み、顧客に告知していきたいと考えている。そして四つ目として採用以上に人材の教育に投資していくこととした。

(2) また、和菓子事業を当社の中核事業化することを考えているほか、惣菜事業について「肉の匠」をダイ

ニング店舗への併設などで展開し、当社の強みの「肉」を生かしていきたい。

(3) 最後に、食の安心安全についてはより一層注力していきたいと考えており、特にさまざまな検査体制、品質の保証体制を充実させ、コンプライアンスについては企業の倫理が問われている折から、10月から企業倫理を社内でも、より一層向上させるための委員会を発足、他社以上に積極的に取り組んでいる。そのほか、仕入れ食材の安全確認については取引業者からの証明書提出、開発商品についても絶対安全値を確認しており、取引先への品質保証体制の要請強化や、誓約書の交換も行うなど、食の安全について万全を期している。

(平成19年11月26日・東京)