



柿
安

2012年2月期

決算説明会資料

2012年 4月23日

株式会社 柿安本店

〈 業績について 〉

1. 2012年2月期 決算概要
2. 2012年2月期 出退店の状況および設備投資について
3. 2013年2月期 業績予想
4. 2013年2月期 出退店および設備投資の計画について

〈 当期の振り返りと今後について 〉

5. 2012年2月期を振り返って
6. 2013年2月期の取り組みについて

1. 2012年2月期 決算概要

(1)2012年2月期 決算損益概要

〔通期〕

(単位:百万円)

	2012年2月期 (実績)		2011年2月期 (実績)				2012年2月期 (11年10月7日時点会社予想)			
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	増減比(%)	増減額	金額	構成比(%)	増減比(%)	増減額
売上高	41,983	100.0	40,521	100.0	+3.6	+1,461	41,834	100.0	+0.4	+148
売上原価	22,891	54.5	22,424	55.4	+2.1	+466	22,492	53.7	+1.8	+398
販管費	16,555	39.5	16,295	40.2	+1.6	+260	16,849	40.3	△1.7	△294
営業利益	2,537	6.0	1,802	4.4	+40.8	+734	2,492	6.0	+1.8	+44
経常利益	2,549	6.1	1,822	4.5	+39.9	+727	2,500	6.0	+2.0	+49
当期純利益	996	2.4	743	1.8	+34.1	+253	992	2.4	+0.5	+4

〔上期〕

(単位:百万円)

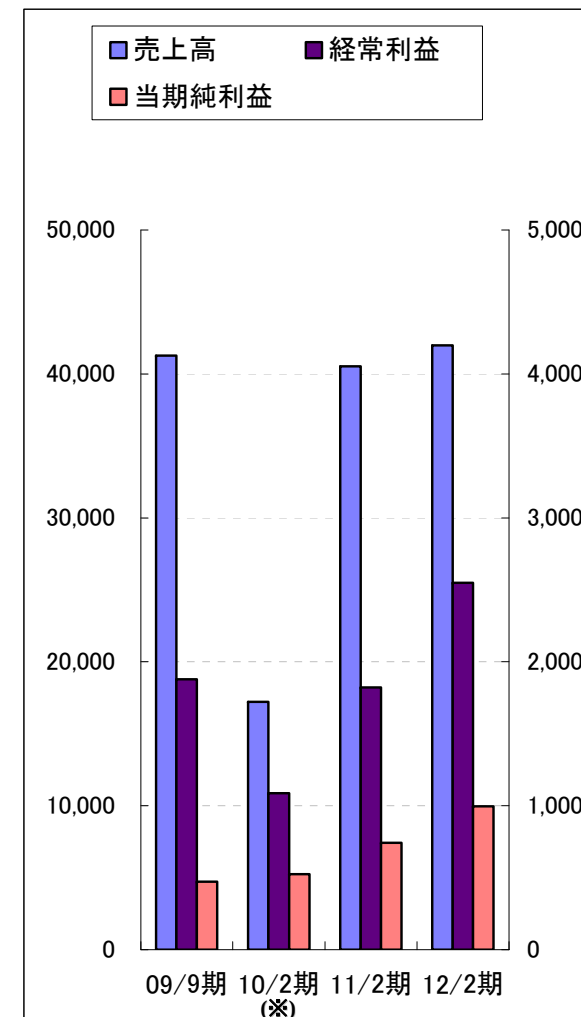
	2012年2月期 (実績)	2011年2月期 (実績)		
	金額	金額	増減比(%)	増減額
売上高	20,151	19,328	+4.3	+822
売上原価	11,067	10,719	+3.3	+348
販管費	8,040	7,989	+0.6	+51
営業利益	1,043	619	+68.3	+423
経常利益	1,047	626	+67.2	+420
当期純利益	338	278	+21.5	+59

〔下期〕

(単位:百万円)

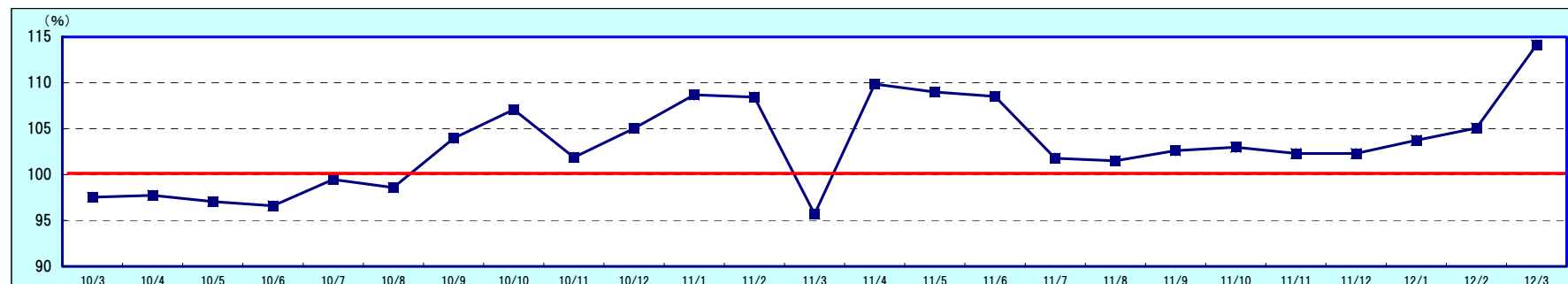
	2012年2月期 (実績)	2011年2月期 (実績)		
	金額	金額	増減比(%)	増減額
売上高	21,831	21,192	+3.0	+638
売上原価	11,823	11,704	+1.0	+118
販管費	8,514	8,305	+2.5	+209
営業利益	1,494	1,182	+26.3	+311
経常利益	1,502	1,195	+25.6	+306
当期純利益	658	464	+41.7	+193

(参考)直近4期業績推移



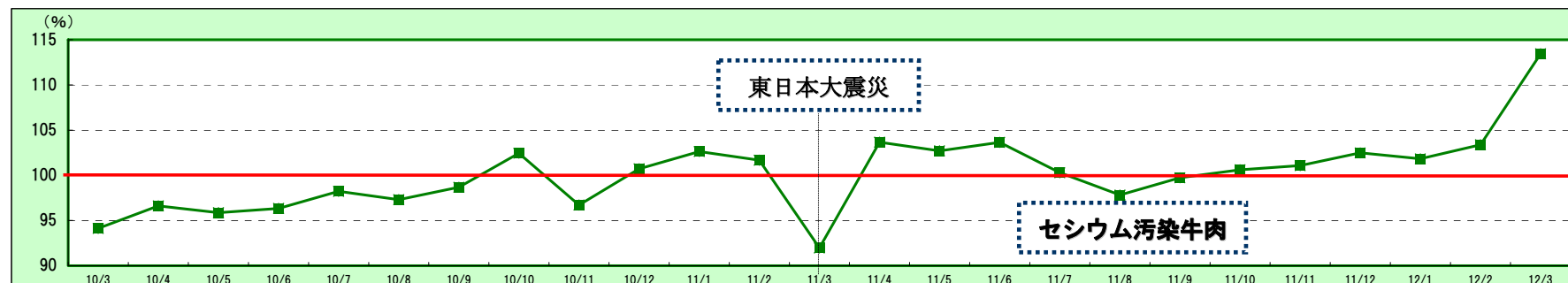
(2) 連結売上高の推移（月次売上高開示資料より、前年比推移）

全店



2011年2月期												2012年2月期												2013年2月期
10/3	10/4	10/5	10/6	10/7	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	11/1	11/2	11/3	11/4	11/5	11/6	11/7	11/8	11/9	11/10	11/11	11/12	12/1	12/2	12/3
97.54	97.73	97.05	96.59	99.48	98.58	103.96	107.08	101.88	105.03	108.68	108.45	95.70	109.86	109.00	108.52	101.78	101.50	102.61	102.98	102.30	102.29	103.74	105.06	114.11
97.44			98.26			104.15			106.85			104.71			103.83			102.61			103.36			
97.87						105.58						104.26			103.02									
101.76												103.61												

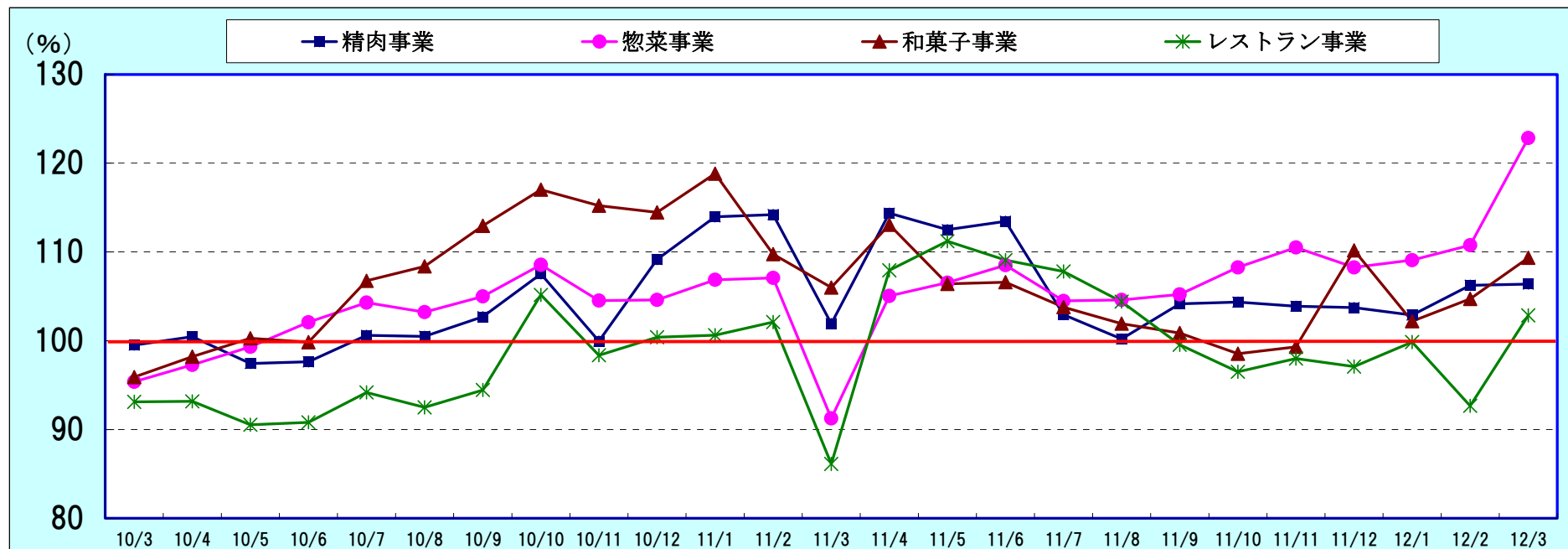
既存店



2011年2月期												2012年2月期												2013年2月期
10/3	10/4	10/5	10/6	10/7	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	11/1	11/2	11/3	11/4	11/5	11/6	11/7	11/8	11/9	11/10	11/11	11/12	12/1	12/2	12/3
94.12	96.61	95.87	96.34	98.22	97.30	98.67	102.45	96.71	100.72	102.63	101.67	91.97	103.67	102.70	103.65	100.28	97.82	99.72	100.61	101.07	102.49	101.83	103.39	113.45
95.45			97.36			99.23			101.63			99.29			100.52			100.47			102.55			
96.47						100.64						99.91						101.61						
98.60						100.81																		

(参考) 事業セグメント別売上高推移 (月次売上高開示資料より、前年比推移)

全店



精肉事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
109.49	105.33	104.13	104.11
107.42		104.12	
105.62			

惣菜事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
100.80	105.76	107.97	109.20
103.34		108.62	
106.03			

和菓子事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
108.28	103.95	99.60	105.73
106.28		102.75	
104.50			

レストラン事業

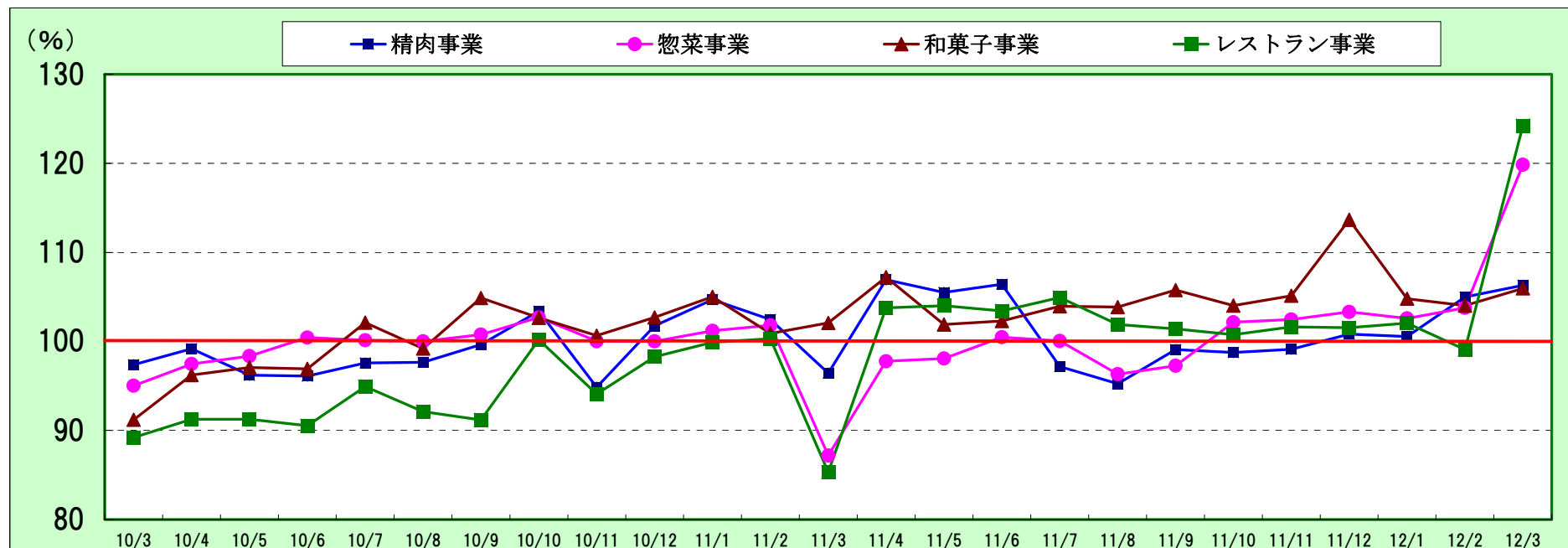
第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
101.43	106.98	97.98	96.78
104.18		97.36	
100.76			

食品卸事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
100.58	91.92	93.40	93.17
94.11		93.27	
93.66			

(参考) 事業セグメント別売上高推移 (月次売上高開示資料より、前年比推移)

既存店



精肉事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
102.89	99.44	98.98	101.75
101.17		100.53	
100.83			

惣菜事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
94.18	98.91	100.61	103.22
96.57		101.98	
99.28			

和菓子事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
103.59	103.40	104.98	107.70
103.45		106.50	
105.07			

レストラン事業

第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
97.29	103.57	101.26	101.11
100.46		101.28	
100.99			

(3) セグメント概要

< 通期 >

(単位:百万円)

	外部顧客に対する売上高				セグメント利益			
	2012年2月期	2011年2月期	前期比 (%)	差異	2012年2月期	2011年2月期	前期比 (%)	差異
精肉事業	14,618	13,841	105.6	+777	1,232	1,233	99.9	△ 0
惣菜事業	12,382	11,678	106.0	+704	1,530	1,350	113.4	+180
和菓子事業	4,082	3,906	104.5	+175	215	△ 44	-	+260
食品卸事業	3,686	3,937	93.6	△ 250	360	391	92.2	△ 30
レストラン事業	7,212	7,158	100.8	+54	383	75	511.4	+308
(消去または全体)					△ 1,185	△ 1,202	98.6	+17
合計	41,983	40,521	103.6	+1,461	2,537	1,802	140.8	+734

< 参考 > 上期

(単位:百万円)

	外部顧客に対する売上高				セグメント利益			
	2012年2月期	2011年2月期	前年同期比 (%)	差異	2012年2月期	2011年2月期	前年同期比 (%)	差異
精肉事業	6,754	6,287	107.4	+466	511	443	115.4	+68
惣菜事業	5,926	5,734	103.3	+191	656	640	102.5	+15
和菓子事業	2,056	1,935	106.2	+120	136	△ 53	-	+189
食品卸事業	1,696	1,801	94.2	△ 105	156	142	110.3	+14
レストラン事業	3,718	3,569	104.2	+149	172	51	331.9	+120
(消去または全体)					△ 590	△ 604	-	+14
合計	20,151	19,328	104.3	+822	1,043	619	168.3	+423

< 参考 > 下期

(単位:百万円)

	外部顧客に対する売上高				セグメント利益			
	2012年2月期	2011年2月期	前年同期比 (%)	差異	2012年2月期	2011年2月期	前年同期比 (%)	差異
精肉事業	7,864	7,553	104.1	+311	721	790	91.2	△ 69
惣菜事業	6,456	5,944	108.6	+512	873	709	123.2	+164
和菓子事業	2,026	1,971	102.8	+54	78	8	931.2	+70
食品卸事業	1,990	2,135	93.2	△ 144	204	249	81.9	△ 45
レストラン事業	3,493	3,588	97.4	△ 94	211	23	915.9	+188
(消去または全体)					△ 595	△ 598	99.5	+2
合計	21,831	21,192	103.0	+638	1,494	1,182	126.3	+311

2. 2012年2月期 出退店の状況および設備投資について

[出退店の状況]

	前期末	上期		第2四半期末	下期		当期末
		出店	退店		出店	退店	
精肉事業	35	1	-	36	2	-	38
惣菜事業	74	12 (3)	3 (3)	83	2 (1)	2 (1)	83
和菓子事業	116	7 (3)	7 (2)	116	4 (1)	7 (1)	113
食品卸事業	28	-	-	28	-	1	27
レストラン事業	39	3	4	38	-	1	37
合計	292	23 (6)	14 (5)	301	8 (2)	11 (2)	298

※()内は移転による出店もしくは退店

(2011年10月24日
決算説明会時点下期計画)

出店	退店
2	-
4 (2)	5 (2)
3 (1)	5 (1)
-	-
-	1
9 (3)	11 (3)

[設備投資について]

	上期実績	下期実績	年間実績
新規出店	23店 367	8店 75	31店 442
その他	202	71	273
<計>	570	146	716

(2011年10月24日
決算説明会時点下期計画)

下期計画
9店 92
241
333

3. 2013年2月期 業績予想

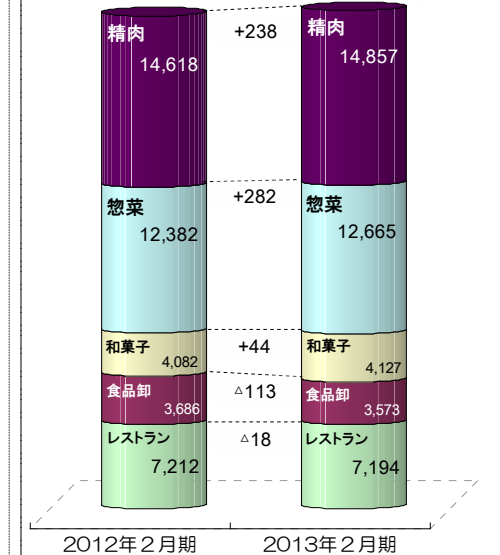
〔通期予想〕

(単位:百万円)

	2013年2月期 (予想)		2012年2月期 (実績)		比較増減	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	増減比(%)	増減額
売上高	42,418	100.0	41,983	100.0	+1.0	+434
売上原価	22,811	53.8	22,891	54.5	△ 0.3	△ 79
販管費	16,885	39.8	16,555	39.5	+2.0	+330
営業利益	2,721	6.4	2,537	6.0	+7.2	+183
経常利益	2,719	6.4	2,549	6.1	+6.7	+169
当期純利益	1,367	3.2	996	2.4	+37.1	+370

< 2013年2月期の売上高予想について >

(単位:百万円)



〔上期予想〕

(単位:百万円)

	2013年2月期 (予想)		2012年2月期 (実績)		比較増減	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	増減比(%)	増減額
売上高	20,418	100.0	20,151	100.0	+1.3	+267
売上原価	10,963	53.7	11,067	54.9	△ 0.9	△ 104
販管費	8,322	40.8	8,040	39.9	+3.5	+282
営業利益	1,132	5.5	1,043	5.2	+8.6	+89
経常利益	1,131	5.5	1,047	5.2	+8.1	+84
当期純利益	568	2.8	338	1.7	+67.7	+229

〔下期予想〕

(単位:百万円)

	2013年2月期 (予想)		2012年2月期 (実績)		比較増減	
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	増減比(%)	増減額
売上高	21,999	100.0	21,831	100.0	+0.8	+167
売上原価	11,848	53.9	11,823	54.2	+0.2	+24
販管費	8,562	38.9	8,514	39.0	+0.6	+48
営業利益	1,588	7.2	1,494	6.8	+6.3	+94
経常利益	1,587	7.2	1,502	6.9	+5.7	+85
当期純利益	798	3.6	658	3.0	+21.4	+140

4. 2013年2月期 出退店および設備投資の計画について

[出退店の計画]

	2012/2 期末	上期		第2四半期末	下期		2013/2 期末
		出店	退店		出店	退店	
精肉事業	38	-	1	37	-	1	36
惣菜事業	83	3 (1)	4 (1)	82	3 (2)	2 (2)	83
和菓子事業	113	9 (2)	12 (2)	110	5	-	115
食品卸事業	27	-	-	27	-	-	27
レストラン 事業	37	1	-	38	1	2	37
合計	298	13 (3)	17 (3)	294	9 (2)	5 (2)	298

※()内は移転による出店もしくは退店

[設備投資の計画]

	上期計画	下期計画	年間計画
新規出店	13店 130	9店 120	22店 251
その他	463	26	489
<計>	593	147	741

〈 当期の振り返りと今後について 〉

5. 2012年2月期を振り返って

3月 東日本大震災、計画停電

7月 放射性セシウム汚染牛

の発生により期初主要取り組みに一部停滞も過去最高業績を達成

〔 期初主要取り組み 〕

- ① 関西地区（大阪）の拡充
- ② 非店舗販売の拡大
 - ・ 「柿安オンラインショップ」の展開
 - ・ 卸チャネルの強化
- ③ 高速道路サービスエリアへの展開
- ④ ロードサイド立地展開
- ⑤ 牛めし専門店「柿安牛めし」の積極出店
- ⑥ レストラン部門の利益体質構築
- ⑦ 新業態「炭火焼牛たん安次郎」の
検証とグリル業態への波及

〔 危機への個別対応 〕

① 東日本大震災

<対応>

- ・ 中部、関西エリアの営業強化
- ・ 長期保存型商品（レトルトカレー、どら焼き、しぐれ煮）拡販
- ・ 震災後の家庭内食回帰、近隣消費への対応

└ 集客販促の強化
人員の一時異動

② 放射性セシウム汚染牛

<対応>

- ・ 非牛関連商品の強化
「豚めし」弁当等の新規開発
豚・鶏肉による集客販促
- ・ 検査機器の調達による
自主検査体制の構築
8/12より『全頭検査』の稼働
→ 安全と信頼の回復へ



〔 筋肉体質への転換・・・仕組みと意識の変革 〕

- ① 『仕方が無い』は無い
- ② 「良い商品」を『売れる商品』に
- ③ 組織のスリム化
 - └ 部門間の人財・ノウハウの交流、移植
 - └ 迅速な意思決定
 - └ 間接コストの圧縮

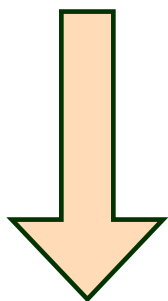
6. 2013年2月期の取り組みについて

より筋肉質の経営へ

仕組みと意識改革
組織のスリム化の効果期待
取捨選択による効率化

次の準備

- ＜継続課題＞
- ①第5の柱『和菓子事業』の向上
 - ②精肉本店の全面刷新
(精肉本店・オンラインショップ・
宅配の三位一体の事業モデル構築)
 - ③ ロードサイド立地展開「赤塚精肉店」
 - ④ 高速道路サービスエリアの強化
(惣菜・グリルレストラン・柿次郎)
- ＜新規展開＞
- ① 新業態開発について
 - ② 米菓事業の推進について



- ・ 2期連続の最高業績の更新
- ・ 店舗収益力向上＋資金力向上 →

出店基準の見直しにより
再開される百貨店・量販店の新規／改装案件に挑戦

継続課題① 第5の柱『和菓子事業』の向上

12/2期 事業オペレーションの構築、安定 → 13/2期 精度向上へ

< 2012年2月期 >

○ 「スイーツファクトリー」における加工度の引き上げ → 店舗作業の大幅軽減

○ 「スイーツファクトリー」の生産量拡大

スイーツファクトリー
稼働率向上

・店舗加工業務の精度向上
(商品の完成度UP)
ex. おはぎ、いちご大福

店舗人件費
の圧縮

○ 新商品開発力の向上による品揃えの拡充

・朝生菓子(おはぎ・わらび餅・・・)
・涼菓(夏場向けアイテム・・・水ようかん)
・節句、季節アイテム(いちご大福、柏餅・・・)
・日持ちアイテム(黒糖どら焼き・栗饅頭・・・)
・ギフトアイテム

○ 販促企画、店舗訴求力の向上

売上向上



匠の技コンテスト(おはぎ)

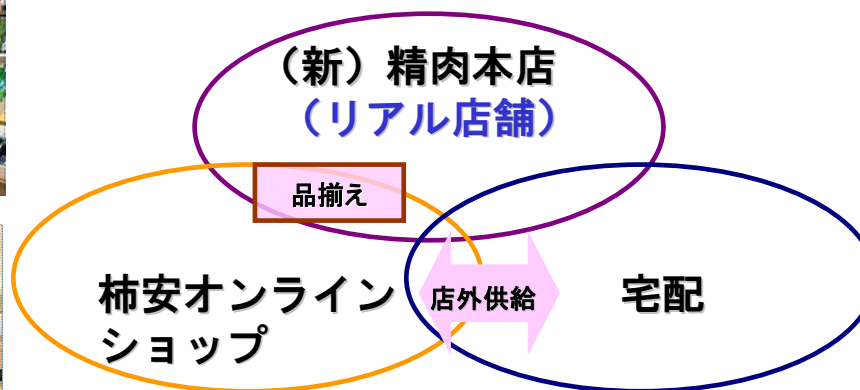


黒糖どら焼



いちご大福

継続課題② 精肉本店の全面刷新



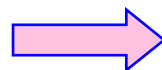
ひとつの事業モデルとして再構築 → 三位一体の事業モデル構築へ

- ・[新]精肉本店・・・精肉類および惣菜・弁当のMD再構成による全面刷新
- ・柿安オンラインショップ＋宅配
 - ・・・精肉本店の品揃えの提供による魅力向上
 - ・・・調理・加工機能を生かしたホームパーティ需要等の取り込み
 - ・・・店外供給の集約(オンライン・遠隔地、宅配・近隣)

継続課題③ ロードサイド立地展開「赤塚精肉店」

< 放射性セシウム汚染牛問題により検証に遅れが発生 >

- 柿安直営店「赤塚精肉店」「おかずや尾張旭店」の運営管理を一本化
→ 店舗人員の共通化、販促統合による運営コスト低減の検証



精肉店舗、惣菜店舗の併設運営から
完全一体運営へ

- ・店舗要員の共通化による効率改善
- ・チラシ投入等の効率化

- 上記検証と並行して、2号店の着手へ

- ・クロスMD等売場の融合
- ・レジシステム、冷凍冷蔵庫等の設備の効率化

新規展開① 新業態開発について

2012年5月22日 「ソラマチ タベテラス」内にオープン予定



「フードコート対応グリルレストラン」

設備投資の軽さ + お肉の柿安の強み



「弁当+揚げ物」惣菜店舗

「ソラマチ フードマルシェ」内にオープン予定



©TOKYO-SKYTREETOWN

新規展開② 米菓事業の推進について (第6の柱へ検証開始)

お か き
柿安 御柿

☆日本の食文化に根付いた事業展開
(これまでの「おはぎ」「牛めし」……)

☆既存事業との共通食材…“お米”

☆柿安の看板商品・料理の味付け

☆食材調達網、加工技術による品質



1次展開

2次展開

柿安オンラインストア

- ・[新]精肉本店
- ・高速道路サービスエリア店舗
- ・その他
レストラン、おかずや等直営店

実演催事

専門店展開
(実演)

