

2020年2月期計画の進捗について

2019年5月21日開示「2020年2月期計画」の中間報告

2019年10月10日
株式会社 **さいか屋**

1. 2020年2月期の位置付け	3ページ
（1）中期経営計画における2020年2月期の位置付け	4ページ
2. 2020年2月期 上期実績	5ページ
（1）2020年2月期 上期 概況	6ページ
（2）2020年2月期 上期 営業利益実績	7ページ
3. 2020年2月期 下期計画	8ページ
（1）2020年2月期 下期 概要	9ページ
（2）2020年2月期 下期 営業利益計画	10ページ
（3）上期進捗を受けた下期施策について	11～14ページ
（4）2020年2月期 通期 営業利益計画	15ページ

業績予想は、現時点において入手可能な情報にもとづき作成したものであり、
実際の業績などは、今後様々な要因によって異なる結果となる可能性があります。

1. 2020年2月期の位置付け

1. 2020年2月期の位置付け

(1) 中期経営計画における2020年2月期の位置付け

★=完了 ●=一部完了 ■=継続中

	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期 《上期現在》
	顧客支持向上の基盤整備 (魅力ある店舗改装 ・CSへの取り組みスタート)	継続的な損益改善の基盤整備 (営業力強化 ・業務およびコストの可視化)	恒常的な利益計上の実現 (効果の高い営業施策 ・損益改善が見込める経費削減策)
営業力の強化	リモデル第1弾 [顧客支持の高いテナント(コトリ・タリーズコーヒー)の導入、デイリー性の高い百貨店商材(九州屋・澤光青果など)の見直し。] 外商担当者増員	リモデル第2弾 [近隣に固定客を持つ、地域で顧客支持の高いショップの導入。] 営業力強化のための基盤整備 ・組織改正 ・OJTによる営業を担える人材の早期育成 ・PDCAによる業務精度の向上	●集客力を高める話題のショップ導入 ●新たな営業施策の実行 ■店頭販売力の強化 ■デイリーユース商材の拡大 ■ECサイトの活性化 ★外商顧客様ポイント付与率アップ ●外商サロンの新設
財務基盤の強化	ローコストオペレーションの推進	業務およびコストの可視化・方針の立案	●抜本的な経費削減の実施 ★委託業務のより効率的な仕様変更まで踏み込んだ見直し ●水道光熱費、人件費の削減
CS徹底の推進	企業ビジョンの策定・実行、CSプロジェクトの推進		店頭主体のCS推進体制への再編成

2018年2月期を初年度とする3年間の中期経営計画では、2018年2月期～2019年2月期の2年間で「営業力強化のための基盤整備」と「業務およびコストの可視化による経費削減方針の立案」をおこないました。**2020年2月期では**、これまで進めて来た基盤整備をもとに「新たな営業施策の実行」「抜本的な経費削減の実施」を着実に実行し、「**恒常的な利益計上**」を実現する年度と位置付けております。

2. 2020年2月期 上期実績

期間 2019年3月～8月 〈6か月間〉

1. 2020年2月期 上期実績

(1) 2020年2月期 上期 概況

●第1四半期では、売上高が前年同四半期比98.7%となり、第2四半期で予定していた一部の費用削減が前倒しで実現したこともあり、営業利益は56百万円となり、計画に沿った結果となりました。

第2四半期に入り、6月以降の低温多雨、長梅雨など天候不順の影響もあり、夏物商材を中心に厳しい結果となり、売上高は前年同四半期比92.2%と大きくマイナスいたしました。

●一方、費用面においては、計画に沿った進捗となり、販売費および一般管理費は、前年同期比で約120百万円削減ができました。

●その結果、上期につきましては、営業損失1百万円(前年同期:営業損失20百万円、期初業績予想との乖離は▲61百万円)となりました。

●このような状況の中、藤沢店・横須賀店の入店客数が、第1四半期(前年同四半期比100.8%)に引続き、第2四半期(前年同四半期比99.8%)でも順調に推移し、上期をとおして前年同期比100.3%と前年を上回り、入店客数のマイナス傾向が解消するなど、入店客数増加のためにおこなった営業施策の効果も出てきております。

●上期におきましては、長期間の天候不順などの特殊要因はございましたが、「入店客数が安定していること」「新たに実行した営業施策は成功しているものが多いこと」などから、売上高は回復に向かっております。また、固定費の削減も着実に効果がでており、営業面、費用面ともに、第3四半期以降につながる施策効果がでてきております。

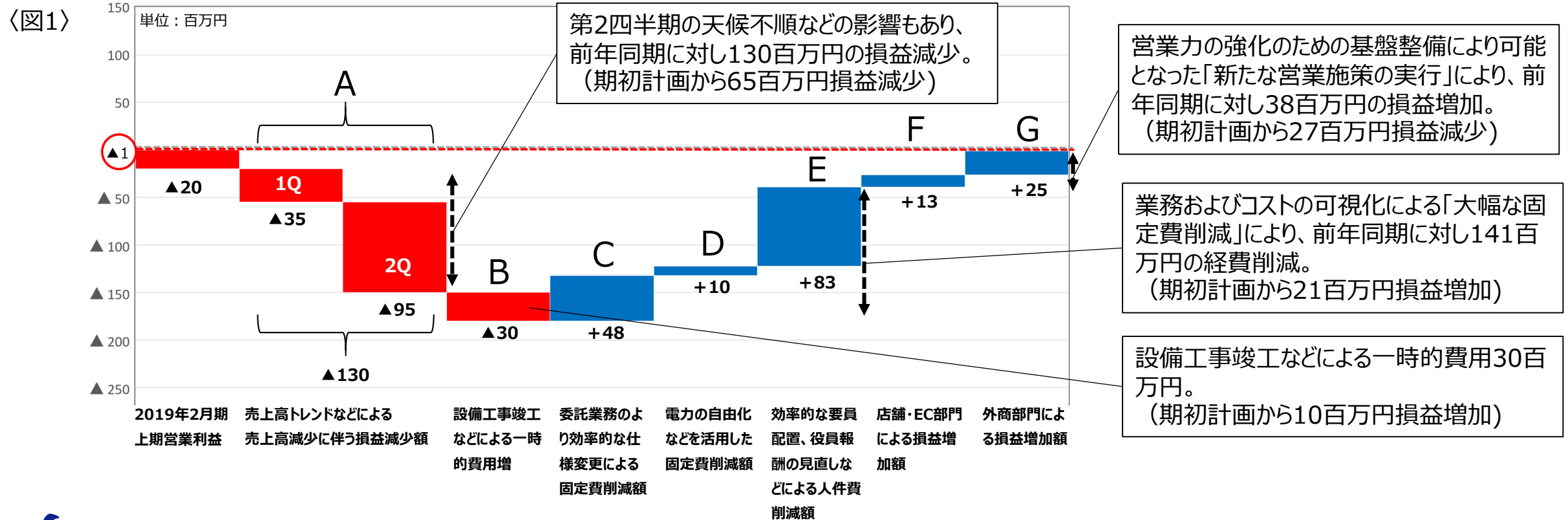
(単位:百万円)

	2019年2月期 上期実績	2020年2月期						
		第1四半期 実績	前年 同期差	第2四半期 実績	前年 同期差	上期 実績	前年 同期差	業績予想 との乖離
売上高	9,619	4,716	▲73	4,460	▲370	9,176	▲443	▲524
営業利益	▲20	56	43	▲57	▲24	▲1	19	▲61
経常利益	▲88	21	43	▲86	▲20	▲65	23	▲65
純利益	▲98	20	51	▲86	▲19	▲66	32	▲61

1. 2020年2月期 上期実績

(2) 2020年2月期 上期 営業利益実績

- 売上高トレンドなどによる売上高減少に伴う損益減少(第1四半期:前年同期に対し▲35百万円、第2四半期:前年同期に対し▲95百万円・図1:A)や設備工事竣工などによる一時的費用増(前年同期に対し▲30百万円・図1:B)などがマイナス要因となりました。
- 「大幅な固定費削減」により、前年同期に対し141百万円の経費削減(図1:C+D+E)をはかるとともに、「新たな営業施策の実行」により、前年同期に対し38百万円(図1:F+G)の損益増加をはかりました。
- 上記の結果、2020年2月期上期におきましては、営業利益▲1百万円(前年同期に対し19百万円の損益増加、期初計画に対し61百万円の損益減少)となりました。



3. 2020年2月期 下期計画

期間 2019年9月～2020年2月 〈6か月間〉

3. 2020年2月期 下期計画

(1) 2020年2月期 下期 概要

- 売上高におきましては、増税前の9月の売上高(前年同月比110.7%)が計画に沿った着地となり、入店客数(前年同月比100.4%)につきましても、上期からの傾向が継続し安定しております。
- 更に、「下期に効果が増大する営業施策」「下期からの新たな営業施策」などを着実に実行することで、上期にはなかった下期の売上高プラス要因を見込んでおります。
- 費用面につきましては、固定費削減施策の大半が実行済みであることから、上期と同様の水準での費用の削減が確定しております。また、設備工事竣工などによる一時的な費用増(30百万円)の影響は、上期に限定されるものであるため、下期には発生いたしません。
- 上記のことから、売上高については、上期トレンドを踏襲することなく、下期は計画に沿った進捗を見込んでおります。更に、費用面については、上期と同様の水準での削減が可能であることから、全社一丸となって各施策の実施に邁進し、2020年2月期の黒字化(営業利益125百万円、経常利益5百万円、当期純利益5百万円)を目指してまいります。

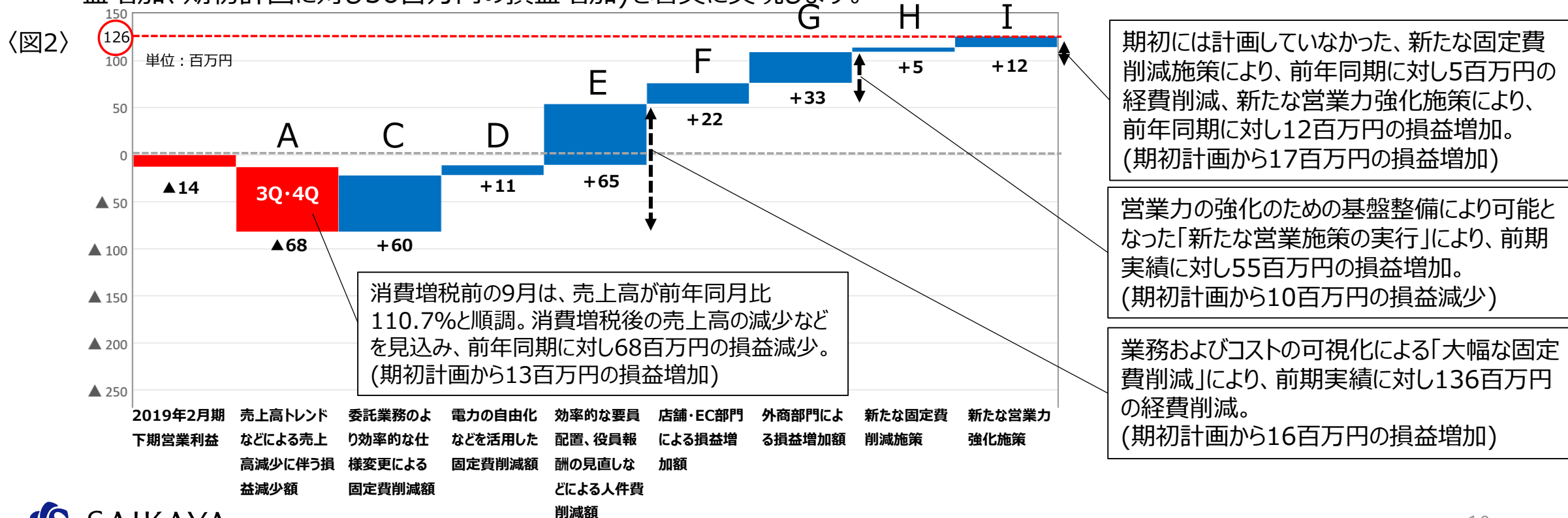
(単位:百万円)

	2019年2月期		2020年2月期			
	下期実績	通期実績	下期計画	前年同期差	通期計画	前年同期差
売上高	9,765	19,384	9,924	159	19,100	▲284
営業利益	▲14	▲34	126	140	125	159
経常利益	▲69	▲157	70	139	5	162
純利益	▲47	▲145	71	118	5	150

3. 2020年2月期 下期計画

(2) 2020年2月期 下期 営業利益計画

- 2020年2月期下期におきましては、売上高トレンドや消費増税の影響などによる売上高減少に伴う損益減少(前年同期に対し▲68百万円・図2:A)などをマイナス要因として見込んでおります。
- 業務およびコストの可視化による「大幅な固定費削減」により、前年同期に対し136百万円の経費削減(図2:C+D+E)をはかり、営業損益黒字化を見込んでおります。
- 更に、営業力強化のための基盤整備により可能となった「新たな営業施策の実行」により、前年同期に対し55百万円の損益増加(図2:F+G)をはかります。
- 新たな固定費削減施策と新たな営業力強化施策を実行することにより、営業利益126百万円(前年同期に対し140百万円の損益増加、期初計画に対し36百万円の損益増加)を着実に実現します。



(3) 上期進捗を受けた下期施策について 【財務基盤の強化】

- 経費の削減【通期】削減額：期初計画:240百万円→修正計画:277百万円（期初計画に対し37百万円損益増加）
【上期】削減額:期初計画120百万円→実績141百万円（期初計画に対し21百万円の損益増加）
【下期】削減額:期初計画120百万円→修正計画136百万円（期初計画に対し16百万円の損益増加）

委託業務のより効率的な 仕様変更まで踏み込んだ見直し

- 期初通期計画:110百万円の経費削減
- 修正通期計画:108百万円の経費削減

【上期】▶2019年2月期に交渉を開始したことにより、2020年2月期第1四半期から固定費削減が実現しており、**概ね計画どおりの固定費削減**ができました。

【下期】▶固定費削減施策が実行済みであることから、上期と同様の水準での固定費削減が可能となっております。

更に「新たな固定費削減策」を下期中に追加することにより、**更なる固定費削減を見込んでおります。**

水道光熱費などの削減

- 期初通期計画:20百万円の経費削減
- 修正通期計画:21百万円の経費削減

【上期】▶横須賀店での電気料金の見直しがスタートしたことに加え、2019年2月期から進めてきました固定費削減施策の効果が出て来たことにより、**計画どおりの固定費削減**ができました。

【下期】▶現在進めている固定費削減施策につきましては、下期中に実現いたします。

また、追加となる「新たな固定費削減策」を実行することにより、**更なる固定費削減を見込んでおります。**

人件費の削減

- 期初通期計画:110百万円の経費削減
- 修正通期計画:148百万円の経費削減

【上期】▶効率的な業務運用を含めた要員配置をおこなうことにより、定年退職者をはじめとした退職者の補充を最小限に留めたことに加え、2019年2月期の業績を勘案し、役員などの報酬・給与の見直しを実行したことにより、**計画以上の人件費削減**ができました。

【下期】▶上期同様に効率的な業務運用をすすめ、**上期同様の水準の人件費削減を見込んでおります。**

3. 2020年2月期 下期計画

(3) 上期進捗を受けた下期施策について【営業力の強化】

■店舗部門・EC部門【通期】損益増加額:期初計画44百万円→修正計画35百万円

(期初計画に対し9百万円の損益減少)

【上期】損益増加額:期初計画22百万円→実績13百万円 (期初計画に対し9百万円の損益減少)

【下期】損益増加額:期初計画22百万円→期初計画と修正なし

➤諸施策を実行することにより、店舗・EC部門の売上高を通期で187百万円増加(期初通期計画から48百万円減少)させます。

店頭販売力の強化

【上期】➤マネージャーの店頭での指揮時間を増加させ、繁閑による販売員の適正配置などをリアルタイムで実行したことにより、**お客様との接点が拡大し、お客様のお声を営業活動により反映しやすい環境**が整いました。

【下期】➤お客様のご要望による店舗づくりをより一層拡大し、接客力向上も含め、店頭クオリティを高め、**売上高増加につなげてまいります。**

食品強化による デイリーユース商材の拡大

【上期】➤基幹店の藤沢店では、施策効果が早期にでやすい**催物関連（前年比118.1%）**や、主力の**鮮魚・精肉・野菜・パン（前年比100.8%）**の売上高が前年実績を上回り、**食品全体（前年比99.6%）**では、前年実績に近づくことができました。

➤横須賀店では、近隣商業施設の顧客取込みを積極的におこなった結果、**中元ギフトセンター（前年比101.2%）**の売上高が前年を上回りました。

【下期】➤更なる売上高増加をはかるため、藤沢店の菓子売場に、9月に和菓子の名店「**京菓子 處 鼓月**」をオープン、10月には、**初の試みとなる3週連続物産展を藤沢店・横須賀店で開催**するなど、速効性の高い入店客数・売上高増加施策を実施してまいります。

EC部門の活性化

【上期】➤中元ギフトECサイトのデザイン刷新や、食品を中心とした掲載商品数増をおこないました。その結果、地元銘菓の販売が好調に推移するなど、**EC売上高は、前年比112.6%**となりました。

【下期】➤**新たな販売チャネルを増やす**など、間口を拡げることにより、売上高増加をはかります。

集客力を高める 話題のショップの導入

【上期】> 基幹店の藤沢店に新規ショップを導入。店舗のイメージアップ、早期に効果が期待できる固定客を持ち、地域での顧客支持の高いショップの導入をはかりました。

> 3月 地域での顧客支持の高いレディスブランド、メンズブランドを誘致しました。

「**スキャパ、キース、マックレガー、MUスポーツなど**」

> 4月 フランス・パリ17区、モンソー公園に面したアパルトマンの一角で生まれたフラワーショップ「**モンソーフルール**」がオープンしました。

> 8月 近隣商業施設で長らく営業をしていた「**資生堂ビューティーサロン**」を誘致しました。また、業界最大手のネイルサロン「**ネイルズユニークアルティミッド**」がオープンしました。

【下期】> 藤沢店・横須賀店におきまして、引続き集客力を高めるショップの導入をはかります。

> 9月 創業1945年。京菓子の文化や伝統と、時代のみずみずしい感性を融合させた商品づくりをコンセプトとする「**京菓子處 鼓月**」が藤沢店にオープンしました。



スキャパ



モンソーフルール



資生堂ビューティーサロン



ネイルズユニークアルティミッド

3. 2020年2月期 下期計画

(3) 上期進捗を受けた下期施策について【営業力の強化】

■ 外商部門 【通期】 損益増加額: 期初計画86百万円→修正計画58百万円

(期初計画に対し28百万円の損益減少)

【上期】 損益増加額: 期初計画43百万円→実績25百万円 (期初計画に対し18百万円の損益減少)

【下期】 損益増加額: 期初計画43百万円→修正計画33百万円 (期初計画に対し10百万円の損益減少)

➤ 諸施策を実行することにより、外商扱い売上高を通期で310百万円増加(期初通期計画に対し150百万円減少)させます。

外商顧客様向け
「さいか屋カード」
ポイント付与率アップ

【上期】➤ 2019年3月におこなった「さいか屋カード」ポイント付与率アップを外商活動に活かし、**外商顧客様との接触回数拡大、新たな外商顧客様との接点拡大**を実行しました。

【下期】➤ 9月に「900ポイント→期限付き1,000円分ポイント券」への交換会を実施するなど、**ポイントアップにより増加した付与ポイントを、プラスワンのお買物につなげる施策**を実行し売上高増加をはかります。

外商サロンの新設

【上期】➤ 2019年4月、横須賀店に「外商サロン」を新設したことにより、**ご利用の外商顧客様(約2,500名)**の店舗での滞在時間が増え、ごゆっくりとお買物を楽しんでいただける環境が整いました。

【下期】➤ 横須賀店の好事例を活かし、2019年10月に、藤沢店に「外商サロン」をオープン、**横須賀店同様の効果**を見込んでおります。

スペシャル
インビテーション
の新規開催

【上期】➤ 2019年4月に、藤沢店、横須賀店で外商顧客様をはじめ、各ショップの上得意様をお招きした「スペシャルインビテーション」を開催しました。**(藤沢店:売上高前年比150.0%、横須賀店:売上高前年比108.4%)**

【下期】➤ 上期の成功事例を更に踏み上げるため、下期は、上期の平日開催を、より売上高増加が期待できる土曜日開催として、9月と12月に開催いたします。また、藤沢店では、10月に外商顧客様限定の「湘南デラックスセール」を開催し、**更なる売上高増加をはかります。**



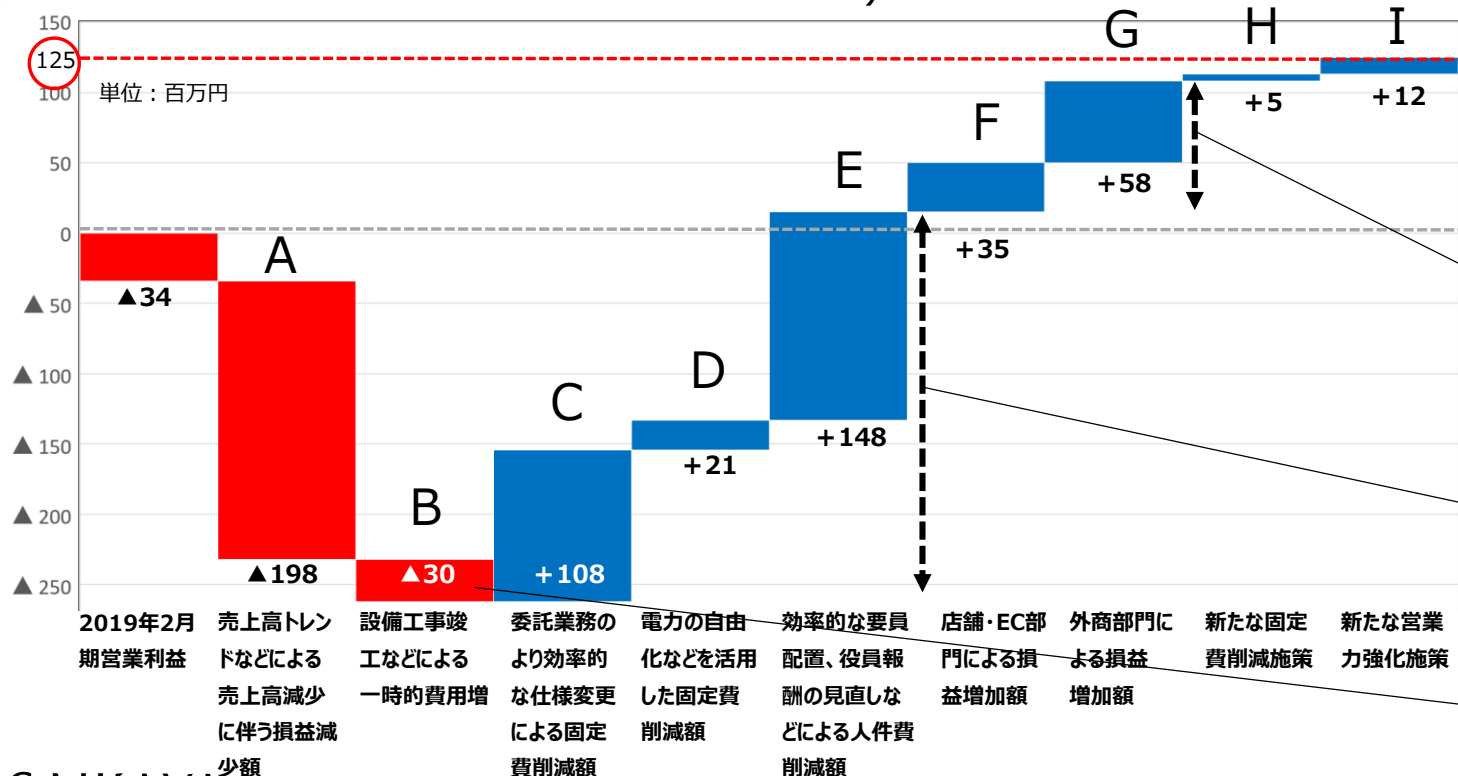
外商サロン

3. 2020年2月期 下期計画

(4) 2020年2月期 通期 営業利益計画

- 売上高におきましては、上期トレンドを踏襲することなく、下期は、順調に推移する入店客数の効果を最大化することで、売上高減少に伴う損益減少額(▲198百万円・図3:A)の圧縮をはかります。
- また、大半が上期に実行済みの固定費削減施策では、下期におきましても上期と同様の水準での削減を見込んでおります。(277百万円・図3:C+D+E)
- 営業施策におきましては、上期中では、効果が発揮しきれなかった施策についても、徐々に効果があがってきているため、下期では、その効果の増大を見込んでおります。(93百万円・図3:F+G)
- 更に、新たな「固定費削減施策と営業力強化施策」を実行することにより、営業利益125百万円(前年同期に対し159百万円の損益増加、期初計画に対し25百万円の損益減少)を着実に実現します。

〈図3〉



期初には計画していなかった、新たな固定費削減施策により、前年同期に対し5百万円の経費削減、新たな営業力強化施策により、前年同期に対し12百万円の損益増加。(期初計画から17百万円の損益増加)

営業力の強化のための基盤整備により可能となった「新たな営業施策の実行」により、前期実績に対し93百万円の損益増加(期初計画から37百万円の損益減少)

業務およびコストの可視化による「大幅な固定費削減」により、前期実績に対し277百万円の経費削減。(期初計画から37百万円の損益増加)

設備工事竣工などによる一時的費用30百万円。(期初計画から10百万円損益増加)

