



平成 22 年 3 月 4 日

## 各 位

会 社 名 株式会社サガミチェーン  
(コード番号 9900 東証・名証一部)  
代表者氏名 代表取締役社長 小塚 照男  
連 絡 者 取締役  
管理本部担当 伊藤 修二  
電 話 番 号 (052) 771-2126

### サガミ中期経営計画に関するお知らせ

当社は、2011 年 1 月期から 2013 年 1 月期までの三カ年の中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。中期経営計画の詳細につきましては以下の通りであります。

#### 記

#### 1. 中期経営計画策定の背景

日本経済は、内需の落ち込みに加え、設備投資の抑制等により、厳しい環境が続いております。これに加え、雇用環境の悪化や可処分所得の減額等により個人消費は低迷。先行きに対する不透明感は拭えず、景気低迷が長期化する可能性も否めない状況です。

外食産業におきましても、業界全体の店舗数や既存店の伸率が鈍化している事に加え、お客様の節約志向を背景に、食の内部化・外食離れが顕在化。外食動機・利用機会の冷え込みは、業界全体に多大な影響をもたらしております。

かかる環境下、当社におきましても主力業態「サガミ」の既存店売上高が 1 割減で推移し、2010 年 1 月期は営業損失を計上する等、想定を上回る影響を受けております。これを受け、当社といたしましては早急に営業損失を解消し、中長期にわたる企業活動の継続を実現する施策が必要であると判断いたしました。そこで、「サガミ中期経営計画」(以下 本計画)を策定し、「お客様の支持と利益の最大化」をテーマに、「サガミ業態の再構築」「業態ポートフォリオの見直し」「経営基盤の強化」を推進してまいります。

#### 2. 中期経営計画の概要

当社は、先行きに対し不透明感が増す経済環境において、中長期にわたり企業活動の継続を図るためには「お客様に支持され、ご来店して頂ける店づくり」「計画と実績を検証し適宜修正を行う経営基盤の強化」が必要であると判断しております。一方、2010 年 1 月期の営業損失計上は、早急に解消する必要があり、最優先で取り組むべき経営課題であると認識しております。

従って、本計画は「2011年1月期は営業損失の解消」「2012年1月期は再成長への準備」「2013年1月期は再成長」と年度毎に目標を設定し、短期の収益化実現と中長期成長への布石を目指すことといたしました。

これらの目標を実現するための施策として、第一に「サガミ業態の再構築」を推進してまいります。これは、利用動機に合わせたメニュー政策、お客様層の拡大と定着、接客・サービスの強化等による売上拡大策に加え、店内作業の効率化、営業時間の削減、経費削減の徹底等により、店舗の生産性向上と効率化を図る内容であります。また、これらの施策を後押しする仕組みとして、社員のモチベーション向上策や店舗サポート機能の強化にも併せて取り組んでまいります。第二に、あいそ家への業態転換、次の成長を担う主力業態の開発等、「業態ポートフォリオの見直し」を推進いたします。そして、これらの施策に対する実行力のさらなる強化や、市場の変化に即応する体制等の「経営基盤の強化」を整備いたします。これらの施策を確実に遂行することで、年度毎の目標を達成でき、本計画は実現できるものと判断しております。

なお、本計画に関する詳細につきましては、「別紙 サガミ中期経営計画の主な取り組み」をご参照ください。

### 3. 数値計画

#### (1) 利益計画

本計画は2011年1月期に営業損失を解消し、計画最終年度では当期純利益の確保を目指す内容であります。

単位 百万円	2009年 1月期	2010年 1月期	2011年 1月期計画	2012年 1月期計画	2013年 1月期計画
売上高	25,582	22,228	20,380	20,570	20,880
営業利益	267	△453	0	193	230
経常利益	227	△426	30	210	260
当期純利益	△549	△2,925	△710	0	100

#### (2) 数値計画の前提条件

本計画期間の日本経済及び外食環境は引き続き、厳しい状況が続くものと想定されます。従って、数値計画の策定につきましては、直近の趨勢及び2007年度から2009年度の既存店売上高前年比を基準とし、本計画による効果を見込み策定しております。

以 上

《別紙》

## サガミ中期経営計画の主な取り組み

### 1. サガミ業態の再構築

#### (1) 売上拡大策

メニュー政策におきましては、当社の主力商品である「うどん、そば、みそ煮込」の価値向上を図ると共に、創業から続く「だし・素材」へのこだわりを維持してまいります。また、お客様層の拡大と来店頻度の向上を図るために、食事部門の価格帯を充実すると共に、当社の主力商品である麺にお客様がお好みでおかずを選べる商品等を投入してまいります。また、お昼はご来店頂いたお客様をお待たせすることが無いよう、提供時間の迅速化を実現したランチメニューを推進いたします。ディナーメニューにおきましては、お客様の利用動機に応じて、ゆっくり食事を楽しんで頂ける商品の充実を図ってまいります。

販売促進におきましては、主力商品を割安な価格で提供する折込広告企画を定期的を実施し、新規顧客の獲得に取り組んでまいります。また、一度ご来店頂いたお客様が次回も足を運んで頂けるよう、旬の素材を使った料理フェアの開催や、暦や家族のちょっとした「ハレの日」に対応したメニューを投入いたします。さらに、個店単位で実施する販売促進を推奨し、成果のあがる企画については、積極的に全店展開を図ると共に、新しい世代の顧客層開拓を目的として、携帯会員サイトも実施いたします。

そして、ご来店頂いたお客様が満足するだけでなく、感動に繋がる接客・サービスの向上にも取り組んでまいります。これは、接客業務を評価する接客行動基準を設け、定量的に評価できる体制を構築することで「おもてなし」の質的向上が図れるものと判断しております。さらに、ミステリーショッパー等も積極的に活用し、社内だけの判断ではなく、外部の視点を用いた客観的な評価も取り入れてまいります。

#### (2) 生産性向上、効率化策

店舗のオペレーション効率化を図る第一段階として、地域特性、メニュー特性等を勘案した、マニュアルの作成と運用を実施いたします。また、深夜時間帯の売上が低迷し、利益面で採算が悪化している店舗については、適宜営業時間の短縮を検討してまいります。

さらに、店内調理過程や賃金体系の見直しによる総人件費の削減、外部販売・個食化・配合比の変更等による製造効率の向上、配送回数変更による物流費・食材費の削減、取引業者の集約等による購入単価見直し等の経費削減計画に取り組んでまいります。

そして、営業本部直属に「業績改善検討課」と称するレスキューチームを設置し、収益性が低迷している店舗を早期に建て直せるような支援体制を整えます。同チームは部門横断型で活動を行うため、固定概念に捉われない新しい発想の営業政策や、個店で実施する販売促進の成功事例を全店で共有出来るものと期待しております。

### (3) 店舗を後押しする仕組み

先述の「売上拡大策」「生産性向上・効率化策」を後押しできる体制を構築してまいります。まず、店長の目標と責任の明確化を図り、これに即した人事制度改革に取り組んでまいります。また、社内表彰制度の充実や会社の方針が店舗に直接届くように、半年に一度の店長会議開催に加え、店舗を管轄するエリアマネージャーが出席する会議の開催頻度を高めてまいります。

また、先述のレスキューチームが中心となり、成功事例の抽出、蓄積を行ったものを、速やかに横展開できる会議体系や情報システムの整備も推進いたします。

## 2. 業態ポートフォリオの見直し

### (1) あいそ家業態転換

当社が展開する「あいそ家」は将来的に有望な業態であると判断しております。昨年、実施したサガミ既存店からの業態変更では、客数が二桁増加するなど一定の成果を得ております。今後も、「あいそ家」へ業態変更することが有望と判断される既存店につきましては順次、業態転換を推進いたします。なお、本計画では三年間で25店の業態転換を計画しております。

### (2) 事業開発本部

本計画の一環として組織変更を実施し、事業開発本部を設置いたしました。これは、固定概念に捉われず、新しい発想でメニュー政策・販売促進・店内作業等について見直しを行い、サガミの新しい収益モデルの開発を目的としております。また、同業他社の優れた店舗運営、店舗経営のノウハウを得るためにフランチャイズについても検討しております。

### (3) 新業態開発「大型セルフ店」

ここ数年で注目を集めている業態が、「うどん」を主力商品にした大型セルフ店（以下 大型セルフ店）であります。これらの業態は、昨今の景気後退局面による、節約志向の高まり等を背景に顧客層を拡大させており、外食産業全体においても、他の業態を圧倒するほどにまで存在感を増しております。当社は麺類を主体とした「サガミ」「あいそ家」「どんどん庵」を有しておりますが、今後も大型セルフ店の出店により競合環境は厳しさを増すものと思われれます。そこで、当社といたしましては、サガミグループとしてドミナント戦略を展開する必要があると判断し、大型セルフ店の開発を行うことといたしました。

なお、数値計画には売上高・利益等は見込んでおりません。しかしながら、今後の出店及び業績等を勘案したうえで積極的な店舗展開を想定しております。

## 3. 経営基盤の強化

「サガミ業態の再構築」「業態ポートフォリオの見直し」の実行力を高め、劇的に変化する市場環境に素早く対応できる仕組みを構築してまいります。第一に、隔週開催の「役員検討会」を設け、各役員責任のもと、管掌部門に対して機動的に行動を起こせる体制を整備すると共に意思決定の迅速化を図ってまいります。また、役員の施策を客観的に且つ定量的に分析する、部門横

断型の「経営管理事務局」も併せて設置いたします。

第二に、店長を迅速に支援できる機能として、営業本部直属の「レスキューチーム」の設置と共に、営業本部管轄の会議体系を整備いたします。これにより、成功事例の収集と蓄積、横展開を促すと共に、収益性が低下している店舗の改善を組織的に支援できる体制を構築いたします。

最後に業態転換店、閉鎖店、観察店の基準を明確化した「営業店判定マニュアル」を制定し、基準に則した既存店の評価を適宜実施いたします。以上の会議体系・組織体制・店舗評価基準を構築することで、役員の責任と行動を明確化すると共に、進捗状況・結果の把握、目的の確認と迅速な行動修正が実現できるものと判断しております。

#### 4. 数値計画

##### (1) 出店計画

単位 店 百万円		2009年 1月期	2010年 1月期	2011年 1月期計画	2012年 1月期計画	2013年 1月期計画
サガミ	出店	1	—	—	—	—
	閉店	5	32	5	10	10
	店舗数	168	136	131	121	111
どんどん庵	出店	2	3	2	2	2
	閉店	5	4	4	3	3
	店舗数	82	81	79	78	77
あいそ家	出店	1	7	5	10	10
	閉店	1	—	—	—	—
	店舗数	4	11	16	26	36
その他	出店	3	3	10	5	5
	閉店	5	5	—	—	—
	店舗数	12	10	20	25	30
合計	出店	7	13	17	17	17
	閉店	16	41	9	13	13
	店舗数	266	238	246	250	254
設備投資計画		709	668	635	684	684

出店・閉店計画には業態変更を含む店舗数となっております。

##### (2) 利益計画

単位 百万円	2009年 1月期	2010年 1月期	2011年 1月期計画	2012年 1月期計画	2013年 1月期計画
売上高	25,582	22,228	20,380	20,570	20,880
営業利益	267	△453	0	193	230
経常利益	227	△426	30	210	260
当期純利益	△549	△2,925	△710	0	100

(3) キャッシュフロー計画

単位 百万円	2009年 1月期	2010年 1月期	2011年 1月期計画	2012年 1月期計画	2013年 1月期計画
営業活動キャッシュフロー	246	△251	223	636	736
投資活動キャッシュフロー	△593	△543	△542	△598	△558
財務活動キャッシュフロー	99	△351	△312	65	△135
キャッシュフロー合計	△284	△1,140	△631	103	43
現金・現金同等物期末残	3,773	2,633	2,001	2,104	2,148

(4) 総資産・純資産と自己資本比率

単位 百万円, %	2009年 1月期	2010年 1月期	2011年 1月期計画	2012年 1月期計画	2013年 1月期計画
総 資 産	19,800	17,049	15,503	15,568	15,557
純 資 産	14,274	11,519	10,809	10,809	10,909
自 己 資 本 比 率	72.0	67.5	69.7	69.4	70.1

以 上