

## II. 業績の推移

### 1. 損益の経過

#### (1) 損益計算書

(単位：千円)

勘定科目	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
売上高					
売上原価					
売上総利益					
販管費					
（うちソフトウェア償却費）					
（うち減価償却費）					
営業利益					
営業外収益					
受取利息					
受取配当金					
雑収入					
営業外費用					
支払利息					
繰延資産償却					
貸倒損失					
雑損失					
経常利益					
特別利益					
特別損失					
税引前当期純利益					
法人税等					
当期純利益					

売上高は過去 5 年間で大幅な増減はないものの、減少傾向となっております。



## (2) 各店舗の概要

### ① A店

店舗面積70坪、そのうちワインセラー10坪。A駅から徒歩1分の立地。客層は30代～40代が7割、50代が2割。売上げ比率はビールが約30%、焼酎が約15%、ワインが12%です。競合店は半径500m以内にデパートが1店、スーパーが3店、コンビニが3店あります。さらに商圈を半径1.5kmとすると、酒のディスカウントストアが1店、スーパーが6店、コンビニが7店、一般酒販店が5店存在します。

ワイン専門店というコンセプトを徹底することができておらず、ディスカウント志向の業態になっています。その結果、安売りを期待する顧客が中心の店となってしまいました。ワイン専門店とはいえワインの比率が焼酎より低い結果となっています。

### ② B店

ホームセンターの敷地内に立地するディスカウント店です。店舗面積130坪、ワインセラーは20坪あります。ファミリー層およびシルバー層が中心です。売れ筋商品は飲料、菓子、NB清酒、ビール、缶酎ハイ、日用雑貨です。競合店は半径2km以内に酒DSが1店、スーパーが4店、コンビニが5店あります。

商品力で独自性が出せなかったため競合店との価格競争に巻き込まれ、さらなる安売りと広告宣伝費の増加が経営を圧迫しています。

### ③ C店

店舗面積200坪の大型店です。開店当時は酒類のみの扱いでしたが、平成14年から高級食材を販売することを試みましたが、しかし、品揃えで行き詰まり他店同様ディスカウント志向に傾きました。競合店は300mおよび1km先に酒DS店、500m以内にスーパーが3店、コンビニが4店存在します。店舗の規模が大きいためオペレーションも複雑となり従業員が疲弊気味となっていました。また、役割や権限が明確でないため従業員間に摩擦が生じモラルが低下し生産性が落ちてきました。

### ④ D店

スーパー内のテナント店です。店舗面積は25坪。主な客層は近隣の50代以上の方です。飲食店の利用客やビル内従業員が利用して下さいます。週末には30代～40代の顧客が増えます。売れ筋商品はビールや缶酎ハイのバラや6本パックです。競合店は1kmと3km先にある大型スーパーです。

スーパーのテナントということで、スーパーの集客力に頼り切った運営となっています。

### ⑤ E店

E駅前にあるビルのテナント。テーブルワインやビールの6本パックを積み上げて、気軽さを演出した店ですが、ビルの集客力低下の影響を受け業績が低迷しました。店長はパート従業員のため、本社とのコミュニケーションが不十分なままの店舗運営となっています。客層は主婦と会社帰りのサラリーマンが中心です。売れ筋商品は缶ビールや缶酎ハイのバラまたは6本パックで当用買いの購入が中心です。

## 2. 取扱商品

取扱商品はビール類、焼酎、清酒、ワイン、食品、調味料などであり、生鮮品をのぞいた食品スーパーと同等のラインナップとなります。その中でも弊社が特に注力しているアイテムはワインです。フランスの生産者から直接買い付けを行うことで、安くて美味しく、そして安全なワインを提供することができています。

### (1) 当社が取り扱う代表的なオリジナルワイン

#### ① ●●●●●

高品質で値頃感のある当店自のワイン。ヨーロッパのコンクールにて毎年金賞や銀賞を獲得しています。ワイン初心者のみならずワイン通までの幅広いファンがいます。他店での取扱いが困難な差別化商品です。

#### ② ■■■■■

業務店向けの商品という位置付け。有機栽培のぶどうを原料にしてオーガニックワインです。健康志向の顧客にも人気があります。オリジナルラベルも承っています。

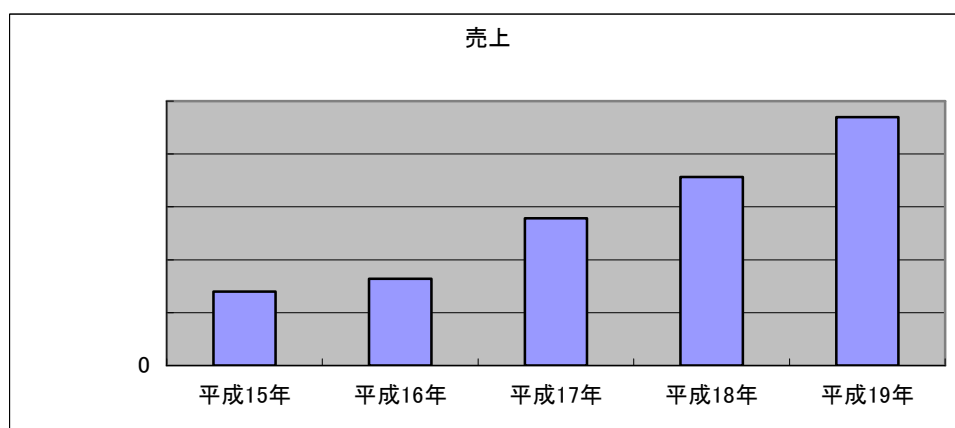
#### ③ ◆◆◆◆◆

ネットで人気のワイン。手ごろな価格とおしゃれなラベルが女性に人気です。リピート率が80%を越えています。

### (2) 数値面から見た商品

弊社が主軸商品として力をいれているワインの業績推移は以下のとおり飛躍的に増加しております。

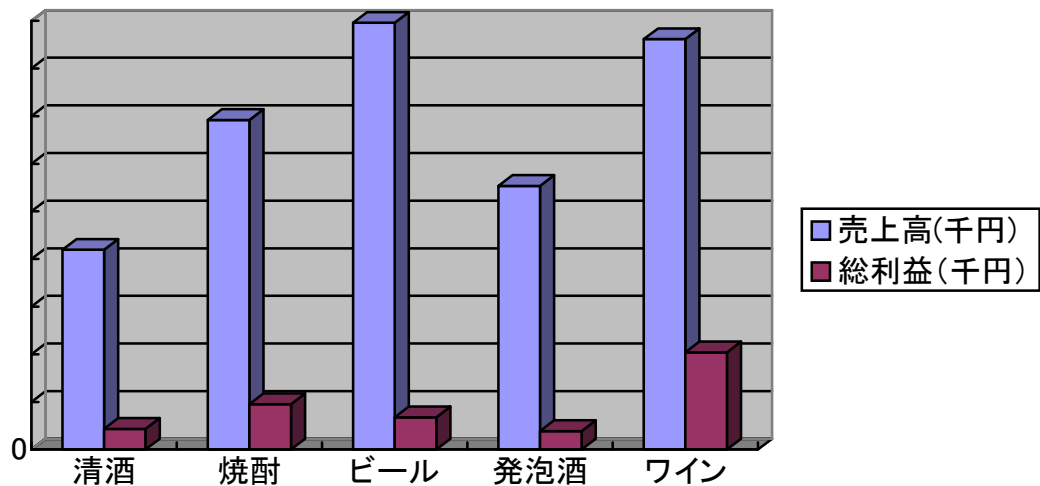
	平成 16 年	平成 17 年	平成 18 年	平成 19 年	平成 20 年
売上					
対前年比		%	%	%	%



#### ① 部門別売上・総利益の状況

直近1年(07/07~08/06)における商品分類別の売上・総利益を次の図表のとおりです。

	清酒	焼酎	ビール	発泡酒	ワイン
売上高(千円)					
総利益(千円)					
総利益率	%	%	%	%	%



	清酒	焼酎	ビール	発泡酒	ワイン
売上構成比	%	%	%	%	%

売上の大きい順に見て行くと、1位がビール、2位がワイン、3位が焼酎となります。次に総利益の大きい順に見ていくと、1位がワイン、2位が焼酎、3位がビールとなっています。売上高対総利益率で見ると、1位がワイン、2位が焼酎、3位が清酒となっています。単純な考察ですが利益が出る商品がワインであり、利益が出にくい商品がビールであると言えます。

## ② 販売効率の分析

次に商品の売れ足の早さを示す商品回転率（売上高÷売値ベースの平均在庫高）を見ていきます。データは2008/04～2009/03を使用しました。

	清酒	焼酎	ビール	発泡酒	ワイン	平均
商品回転率	回	回	回	回	回	回

一般酒販店の平均商品回転率は17.1回転であるのに対して、弊社での平均値は●●回転と著しく低くなっており、売り場の生産性は極めて低くなっていることが浮き彫りになりました。主力商品のワインに関しては特に低い数値となってしまっています。仕入れた商品が全て売れて現金に変わるまで平均●ヶ月を要しているということであり、資金繰りを圧迫している要因といえます。

商品回転率を向上させるために以下の策を講じます。

- a. 同一商品の陳列を減らす
- b. 陳列する商品アイテムを減らす

最後に、販売効率の総合指標として交差比率（売上総利益率×商品回転率）を見ます。

	清酒	焼酎	ビール	発泡酒	ワイン	平均
交差比率	%	%	%	%	%	%

一般酒販店の平均交差比率は**350.5%**（**20.5%**×**17.1回**）であるのに対し、弊社での平均値は**●●%**であり、販売効率の悪い店舗運営を行ってきたことが示されています。交差比率の低い原因は、①利益率が低いこと、②商品が動いていないことの2つと考えています。