

各 位

2023年7月28日

住 所 東京都港区新橋三丁目20番1号  
会社名 東和フードサービス株式会社  
代表者名 代表取締役社長 CEO 岸野誠人  
(コード番号: 3329 東証スタンダード)  
問合せ先 取締役執行役員管理本部本部長 長谷川研二  
TEL: 03-5843-7666

## 中期経営計画の進捗ならびに数値目標修正に関するお知らせ

当社は、2023年4月期から2025年4月期を対象とした中期経営計画を策定しております。この度その進捗ならびに目標売上高および目標店舗数に関して目標修正を行いましたので公表いたします。

### 1. 修正の内容

	2023年4月期(24期) (実績値)	2024年4月期(25期) (目標)	2025年4月期(26期) (目標)
売上高(百万円)	10,846	11,500	12,000
店舗数	112	117	122

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

(注) 本資料で記載しているデータ及び将来に関する予測は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社判断で予想したものであり、潜在的なリスクや不確実性を含んでおります。そのため、本資料の予測は様々な要因によって変化する可能性があり、記載された目標・予想等の達成及び将来の業績を保証するものではありません。

以 上

2023年4月期～2025年4月期  
中期経営計画



東和フードサービス株式会社  
2023年7月28日更新

# 経営理念

味覚とサービスを通して、  
都会生活に安全で楽しい食の場を提供する

## コンセプト

「あったら楽しい」 「手の届く贅沢」



# 外食を取り巻く事業環境

## デフレ経済

個人所得・個人消費の停滞

## 生産人口の減少

労働力不足、労働生産性の低下

## コロナ規制の緩和・円安

インバウンドの回復

## 健康志向の高まり

健康で安全・安心な食の提供

## 気候変動・地政学リスク

円安による原料および食材高騰

## ライフスタイルの変容(ポストコロナ)

職住近接・テレワーク、EC・デリバリー需要

## DX、IoT、AI技術の革新

機械化、キャッシュレス・ペーパーレス

## SDGsの推進

食品ロス・廃棄物の削減、省エネルギー

新たな事業環境に対応する中期経営計画の推進

# 業務環境と自社の強み・弱み(SWOT)

## 強み

- 東京圏ベストロケーション
  - ・多業態、地域ドミナント
- 自社工場(セントラルキッチン)による内製化
- 高級喫茶のシェア高
  - ・高品質、高付加価値サービスの提供
  - ・女性ターゲット

## 弱み

- 出店エリア内の店舗数の停滞
  - ・直営のみ
  - ・ロードサイド型店舗ゼロ(ノウハウ無し)
- 労働集約型：人件費高・生産性低
- 定期借家契約による退店リスク(商業施設)

## 機会

- こだわり志向(高付加価値サービス)の高まり
- 環境・健康志向の高まり
- インバウンドの回復(円安)
- デジタルトランスフォーメーション(DX)
  - ・デリバリー、ECビジネスの需要
  - ・IoT、AI、機械化の技術革新

## 脅威

- デフレ経済：個人所得・個人消費の停滞
- 原料・食材の高騰(円安・地政学リスク)
- 人件費の高騰
  - ・人手不足：採用、育成、定着コスト増
- テレワーク・職住近接(都心→郊外)
  - ・都心の人流減



# 経営戦略の変革

## 内部環境

### 強み

- 高級喫茶「椿屋珈琲」のブランディング
- インバウンドの取り込み(都心店)
- 健康志向・高品質メニューの開発
- 物販・EC事業の強化
- 強い財務基盤:成長分野への積極投資

### 弱み

- 路面店の開発
  - ・路面、小型店の開発(直営・FC)
  - ・珈琲の挽き売り物販店(のれん分け)
  - ・ロードサイド型、駐車場併設店舗の開発(直営・FC)
- 物販・ECビジネスの強化

- 高付加価値メニューの開発  
例：地産地消、焼きたてシュークリーム  
特産フルーツを使用したケーキ
- 生産設備投資による内製化率の向上
- リロケーション(都心→臨都心)
- システム投資、機械化による生産性向上

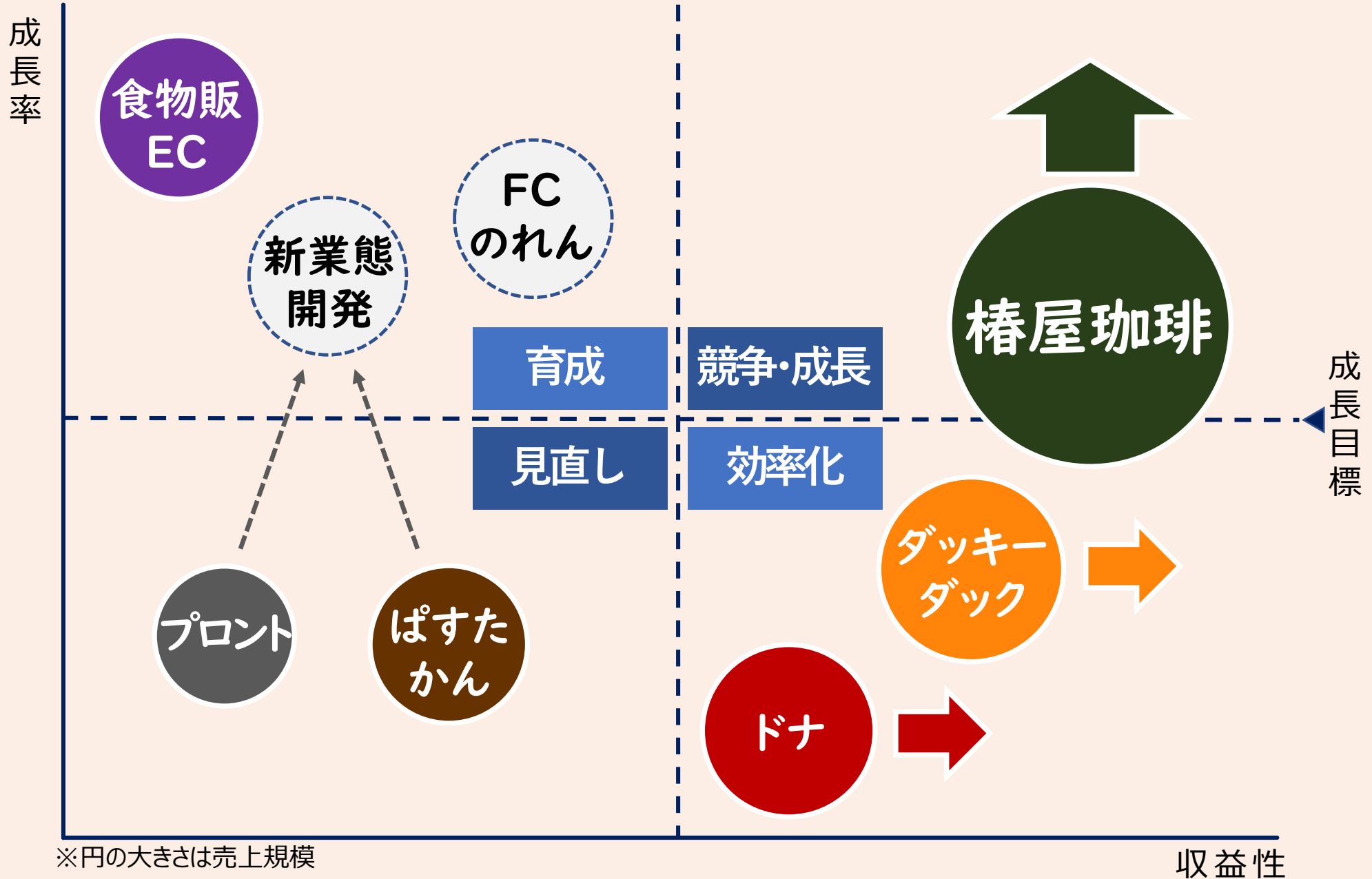
- 不採算店舗の撤退
  - ・都心店の採用コスト増
- 都心部・低価格業態の見直し
  - ・夜間人流減、低テイクアウト率
- 契約による退店リスクの低減(業態変更)

## 外部環境

### 機会

### 脅威

# 事業ポートフォリオの構築



# 中期経営計画の基本方針

- ① 出店戦略
- ② 業態開発
- ③ 新規事業
- ④ 生産性向上
- ⑤ 人材戦略
- ⑥ 環境・サステナビリティ



# 1 出店戦略

- 東京圏ベストロケーション  
他業態ドミナント出店
- リロケーション(職住近接)
- 都心から30~40分「臨都心」  
エリアへの出店強化
- 物販専門店の出店  
(24期 2店舗出店)
- のれん分け・FC展開を視野に  
入れた小型店、ロードサイド店の  
開発・出店

## 物販専門店2店舗 出店(24期)



ケーキ・焙煎珈琲  
椿屋珈琲  
東急ストア アトレ大森店

ケーキ・焙煎珈琲  
椿屋珈琲  
五反田東急スクエア店



コロナ前 店舗数：120店舗

## 2 業態開発

### 椿屋ブランディング

新宿茶寮の増床（2022年4月） 110席→224席

席数・卓数の増加によるウェイティングの解消+レジ、トイレの増設



ゆとりとくつろぎの60分を提供  
体験価値の向上



## 2 業態開発

### 椿屋ブランディング ～スペシャルティコーヒーへのこだわり～

- “From seed to cup”をコンセプトに、生産から抽出まで一貫した品質管理を徹底した「スペシャルティコーヒー」を使用。
- フェアトレードを前提とした生産農家の視察、買い付けを2022年はコロンビア、2023年はブラジルで実施。
- 国際資格Qアラビカグレーダーを有する焙煎士がコーヒー豆を選別、自社ロースターにて焙煎。

#### 現地での買い付け



#### 自社ロースター





## 2 業態開発

### 椿屋ブランディング ～抽出へのこだわり～

日本スペシャルティコーヒー協会(SCAJ)主催の「ジャパン サイフォニスト  
チャンピオンシップ」2022年大会にて準優勝。  
2023年大会も9月に開催される決勝大会に、2名が予選を突破し進出。



## 2 業態開発

# “茶寮SIKI ～TSUBAKIYA～” コレットトマーレ店

- 和の美、抹茶をテーマにした新業態
- チェーンではない、「ここにしかない」限定感のある業態・メニュー
- 愛知県西尾の(株)南山園様とのコラボレーション（抹茶メニュー）
- 2023年9月に2店舗目を「クイーンズ伊勢丹 仙川店」にオープン予定



## 2 業態開発

### 高付加価値メニューの開発

店内のオーブンでシュー生地を焼きあげた  
「焼きたてシュークリーム」を開発





## 2 業態開発

### 高付加価値メニューの開発

地産地消の推進、平飼い卵や特産フルーツの使用

相模原市産ブルーベリー



平飼い卵のkok旨プリン



紅秀峰のさくらんぼタルト



## 2 業態開発

### 「築地もんじゃ」の開発

- 観光・インバウンドを取り込むため、素材と出汁にこだわった「築地もんじゃ」を展開
- 2023年10月に「こてがえし 千葉そごう店」をオープン予定



### ❖ 築地もんじゃ





## 2 業態開発

### 路面店の開発

- ロードサイド型、駐車場併設店舗(物件)の開発
- 小型店の研究開発 例：荻窪店
- インバウンド対応(都心店、こてがえし・ぱすたかん)  
※テーブルオーダー・会計システムの導入 など
- イートイン+物販(ケーキ・冷凍食品) 例：池上店

銀座椿屋珈琲 荻窪店



武蔵浦和ドナ



自家焙煎椿屋珈琲 池上店



# 3 新規事業

## 食物販事業の拡充

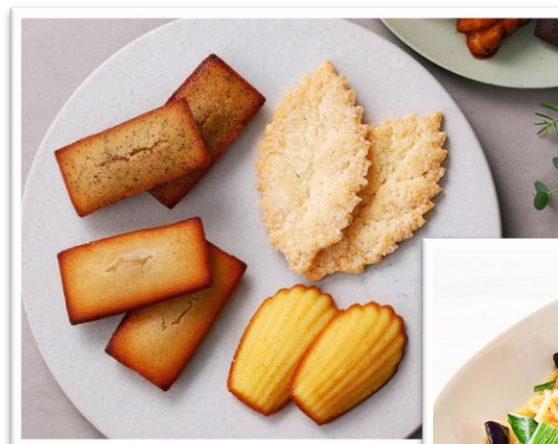
目標：売上構成比20% 24期実績 11.4%

- 販路拡大：催事、物販専門店、ECサイト、業販(B to B)
- 生産設備の増強、商品ラインナップの拡充

催事販売(24期 67ヶ所 574日間開催)



業販(B to B)



# 3 新規事業

## 食物販事業の拡充 ～ 目標：売上構成比20% ～



2023年4月「椿屋珈琲グループアプリ」をリリース  
EC・実店舗の連携強化：共通ポイントアプリの開発(CRM)

### 会員 6 万人を突破！





## 4 生産性向上

# 機械化、DXによる店舗・間接部門・生産工場の効率化

### 店舗

生産性・利便性向上、サービスレベルの維持向上  
インバウンド対応

#### 「生産性向上パッケージ」の作成

- ・自動釣銭機(年間▲20,000時間)
- ・レジの増設
- ・卓上ボタン
- ・テーブルオーダー
- ・会計システム
- ・インカム
- ・順番待ち
- ・予約管理システム
- ・キッチンディスプレイ
- ・クラウド型デジタルレシビ
- ・配膳ロボット など



## 4 生産性向上

# 機械化、DXによる店舗・間接部門・生産工場の効率化

### 間接部門

- RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入  
24期 直間比率 → 98.7% : 1.3%

### 生産部門

- 生産性向上設備の導入、製造スペースの拡充
- 位置情報を活用した物流の最適化

# 5 人材戦略

## 組織のフラット化

- ・カンパニー制の廃止
- ・執行役員制度の活用(権限移譲)
- ・現場の問題点(eNPS)、クレームの吸い上げ(VOC・カスタマーコール)

## 教育研修制度の見直し

- ・定着率向上を目的とした研修カリキュラムの策定
- ・研修チームの発足、トレーニングセンターの創設
- ・1年目のフォローアップ、店長育成研修(~入社3年目)

## 人事評価

- ・定量・定性評価の見える化 (年2回のフィードバック)
- ・責任と役割の明確化(職務分掌・権限規定に基づく評価)
- ・昇進昇格(降職降格)の基準策定

# 6 環境・サステナビリティ

## 安全・安心への 取り組み

- 食品安全・労務管理 ※「ISO22000」の取得

## 食品ロスの低減

- 食品リサイクル(生パスタの端材を飼料へ転用)  
※日本SDGs協会より「SDGs事業認定」
- 椿屋特製ビーフカレーに規格外の牛肉を活用  
(年間1.2tの食品ロス削減)

## 環境・健康志向

- サステナブルで健康的なメニューの開発  
(地産地消の推進、平飼い卵の使用)

東和フードサービス  
戸塚カミサリー



小野ファーム様

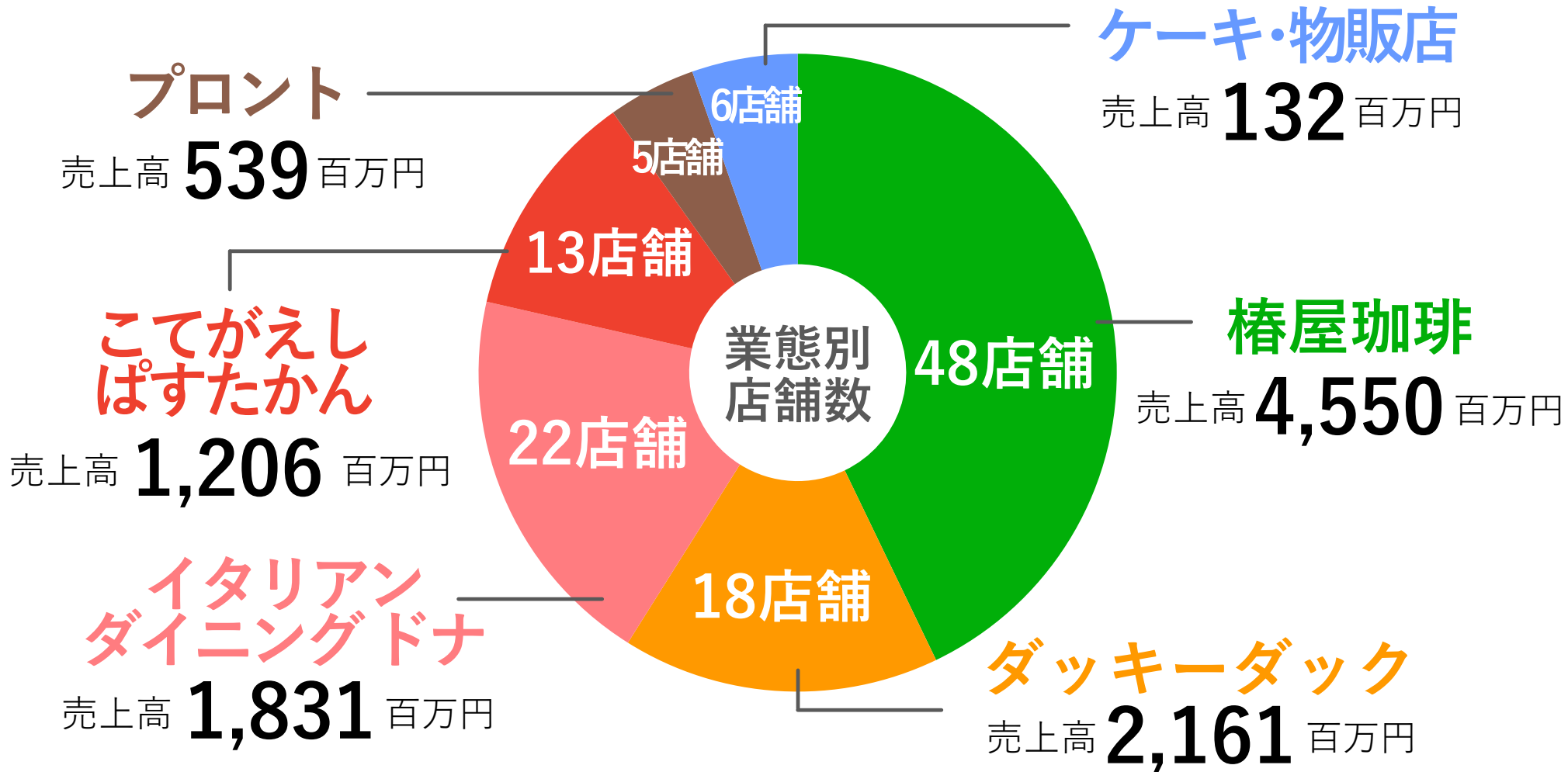


SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS



# 中期経営目標

## 業態別店舗数・売上実績(2023年4月末時点 計112店舗)



# 中期経営目標

## 24期・25期・26期の売上高と店舗数の推移

