
2019年3月期の業績に関する説明資料及び中期経営計画



2019年5月

目 次

I . グループ体制と地域展開の状況	P. 2～P. 4
II . 2019年3月期におけるトピックス	P. 5～P. 9
III . 2019年3月期の概要及び次期見通し	P. 10～P. 15
IV . 中期経営計画「飛躍 ²⁰¹⁹ - (2019-2021)」	P. 16～P. 37

注1)本説明資料の数値は、すべて連結の数値を使用しております(IFRS)

注2)本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります

I . グループ体制と地域展開の状況

I. グループ体制と地域展開の状況①

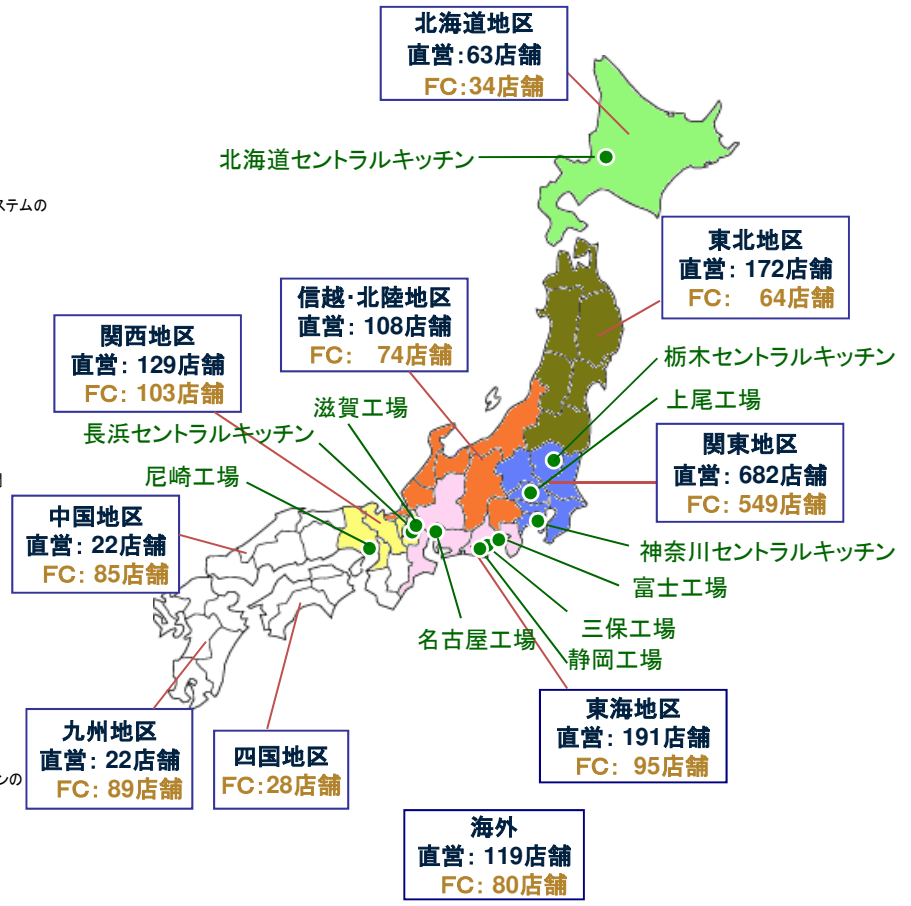
38社から構成されるコロワイドグループ
(2019年3月末現在)

直営店舗1,508店・FC店舗1,201店を展開
(2019年3月末現在)

グループ体制と主要各社の事業内容

地域別店舗分布及びセントラルキッチン網

株式会社 アトム (子会社2社を含む)	飲食店チェーンの経営 東証・名証2部 証券コード 7412
株式会社 シルスマリア	生菓子、焼き菓子、 チョコレート(生チョコ他)の製造・販売
株式会社 コロワイドMD	各種食料品の製造・加工・販売、 マーチャンダイジング機能
株式会社 ダブルユーピージャパン	ウルフギャング・バック・カフェ、 エクスプレスの経営
ワールドピーコム株式会社	外食事業向けセルフ・オーダー・トータルシステムの 開発・販売、無線通信技術の開発・運用
株式会社 パンノウ水産	マグロ類並びに水産物の卸売、加工販売
COLOWIDE ASIA CO.,LTD.	海外(アジア)での製造 及び店舗展開における投資会社
COLOWIDE VIETNAM.,JSC.	ベトナムにおける飲食店チェーンの経営
株式会社 WORITS	直営飲食チェーンの経営
株式会社 コスト・イズ	各種食材販売、物流
株式会社 コロワイド (持株会社)	
東証1部 証券コード 7616	
この他に、中間持株会社として ㈱レックス、㈱SPCレックス、 ㈱SPCカッパ及び AME-GYU CO.,LTD.があります	
株式会社 レインズインターナショナル	外食ブランドの直営及びFCチェーンの展開
東京牛角股份有限公司	台湾における飲食店チェーンの経営
REINS INTERNATIONAL (SINGAPORE) PTE.LTD.	東南アジアにおける飲食店チェーンの経営
REINS INTERNATIONAL (THAILAND) CO.,LTD	タイにおける飲食店チェーンの経営
PT.REINS MARINDO INDONESIA	インドネシアにおける飲食店チェーンの経営
台湾瑞滋國際股份有限公司	台湾における店舗展開の運営
REINS INTERNATIONAL (USA) CO.,LTD (子会社8社を含む)	北米における飲食店チェーンの運営
株式会社フレッシュネス	ハンバーガーブランドの直営及びFCチェーンの 多店舗展開
カッパ・クリエイトコリア株式会社	韓国における飲食店チェーンの経営
カッパ・クリエイト株式会社 (子会社1社を含む)	直営飲食チェーンの経営及びデリカ事業 東証1部 証券コード7421
株式会社 ダイニング・クリエイション	直営飲食チェーンの経営
株式会社 ココット	事務センター



I. グループ体制と地域展開の状況②

グループの主要ブランド

業態名	主要ブランド	2019/3月末 店舗数
居酒屋	<ul style="list-style-type: none"> ・手作り居酒屋 甘太郎 ・北の味紀行と地酒 北海道 ・遊食三昧 ◎ (NIJYU-MARU) ・うまいものいっぱい いろはにほへと ・地酒とそば・京風おでん 三間堂 ・やきとりセンター ・Foodiun Bar 一磋 ・美酒・創菜ダイニング 寧々家 ・居酒屋 土間土間 ・居酒屋 かまどか 	直営 409店舗 FC 119店舗
洋食	<ul style="list-style-type: none"> ・ステーキ 宮 ・ゆであげパスタ&焼き上げピザ ラ・パウザ ・ウルフギャングパックカフェ 	直営 195店舗 FC 1店舗
すし	<ul style="list-style-type: none"> ・かっぱ寿司 ・にぎりの徳兵衛 	直営 376店舗 FC 9店舗
焼肉	<ul style="list-style-type: none"> ・炭火焼肉酒家 牛角 ・カルビ大将 	直営 195店舗 FC 642店舗
和食	<ul style="list-style-type: none"> ・しゃぶしゃぶ 温野菜 	直営 85店舗 FC 303店舗
カラオケ	<ul style="list-style-type: none"> ・カラオケ&パーティー 時遊館 	直営 32店舗 FC 1店舗
ファストフード	<ul style="list-style-type: none"> ・フレッシュネスバーガー 	直営 66店舗 FC 118店舗

主要ブランドの店舗数と当社グループ全店舗に占める割合	直営	1,358店舗 (90.1%)
	直営+FC	2,549店舗 (94.1%)

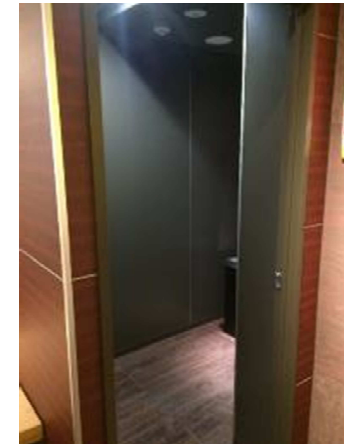
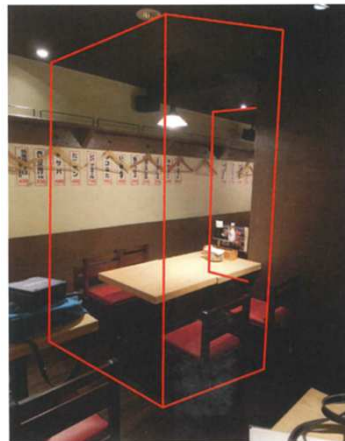
Ⅱ . 2019年3月期におけるトピックス

Ⅱ. 2019年3月期におけるトピックス①

グループ店舗全体の取り組み

■ 受動喫煙防止への取り組み

2020年4月からの健康増進法改正や、地方公共団体の受動喫煙防止条例制定に伴い、また、たばこを吸われる方吸われない方も気持ち良くくつろいで頂ける店舗作りをする為店舗内禁煙とし、必要に応じて「喫煙専用室」の設置を推進



Ⅱ. 2019年3月期におけるトピックス②

レイズインターナショナル

CWカンパニー

- コロワイドMDよりストアカンパニーを分割し、レイズインターナショナルが吸収合併
グループ内における居酒屋事業の集約、経営資源の有効活用(人材、物件等)、コロワイドMDのマーチャンダイジング機能への特化による更なる効率化を図るため、2019年3月31日付けでレイズインターナショナルが、ストアカンパニーを吸収し「CWカンパニー」とした



- ステーキ宮の新業態「カフェ&ビアレストラン 宮」を出店
アトムが展開してきたステーキ専門レストラン「ステーキ宮」の新業態として、2019年1月に羽田空港に出店
定番のステーキはもちろんの事、フライトの待ち時間にも手軽にご利用頂けるよう、カフェメニューも充実
更に、「TOKYO隅田川ブルーイング」をはじめとした、クラフトビールも提供



Ⅱ. 2019年3月期におけるトピックス③

レイズインターナショナル

RIカンパニー

■ 新業態「Tabele°」を出店

コンセプトは「五感で感じるダイニングレストラン」。代表的なメニューとして、牛赤身肉の「塊肉」は3時間かけて丁寧に火を通すことでしっとりとした柔らかい肉質をお楽しみ頂け、プロシエツト(串焼き料理)は、外はカリッと、中はジューシーに仕上げる。また、120インチの大型スクリーンや音響設備を整え、料理の味や香りだけでなく、目や耳でも食事を楽しんで頂ける空間を提供



■ 「牛角」赤坂店で「ハラール認証焼肉 食べ放題メニュー」導入

「牛角」初の試みとなるハラールメニューの提供を開始。焼肉業界のリーディングブランドとして、「牛角」が率先しハラールメニューを導入することで多くの海外からのお客様に、日本式焼肉の美味しさと日本の食文化を楽しんで頂く



Gyu-Kaku Halal All-You-Can-Eat 牛角ハラール食べ放題		Over 35 items	
Kalbi Gyu-kaku Kalbi ハラール認証焼肉 2020円	Cold Appetizers Seasoned Bean Sprout (Namul) 200円 Seasoned Flowering Fern (Dongchimi) 200円 Seasoned Green Vegetables (Dongchimi) 200円 Assorted Namul ハラール認証焼肉 200円	Rice Ichiyaki Bibimbab ハラール認証焼肉 200円 Kalbi Senjoy Gochujang ハラール認証焼肉 200円 Negi Tama Gohan ハラール認証焼肉 & half boiled egg ハラール認証焼肉 200円	Beef ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円
Tongue Beef Tongue ハラール認証焼肉 200円	Assorted Namul ハラール認証焼肉 200円 Sweet & Spicy Cold Life topped with Half Boiled Egg ハラール認証焼肉 200円	Rice ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円	Chicken ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円
Harumi Onzaki Skirt ハラール認証焼肉 200円	Vegetables for Grilling Assorted Vegetables ハラール認証焼肉 200円	Chicken ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円 ハラール認証焼肉 200円	Salad ハラール認証焼肉 200円
Chicken Thigh ハラール認証焼肉 200円	Assorted Vegetables ハラール認証焼肉 200円	Dessert Fresh Pineapple ハラール認証焼肉 200円 Gyu-Kaku Ice Cream Vanilla + Green Tea ハラール認証焼肉 200円	Salad ハラール認証焼肉 200円

Ⅱ. 2019年3月期におけるトピックス④

アトム

■ 「ステーキ宮」でサラダバーを導入

「ステーキ宮」の価値向上策として、お客様からのニーズの多いサラダバーを導入。紅芯大根やミックスビーンズなど約13種類の野菜をそれぞれ食べやすいように細かく刻んでいるほか、4種類のドレッシングを用意



カッパ・クリエイト

■ 「大型改装」の実施と「一貫一皿50円から」の新サービス開始

改装に合わせ回転レーンをはずし、フルオーダー店舗へ転換。お客様は注文用のタッチパネル(メニウくん)を使って注文し、商品はおお客様の前に設置されたレーンによって直接運ばれる。店舗特性に応じて客席レイアウトを変更し、お客様の利便性向上と同時に皿会計などの作業軽減、省人化等により収益性を改善。また、お客様から「もっと色々なネタを楽しみたい」「数皿ですぐお腹一杯になってしまう」といったご要望にお応えし、「一貫一皿50円から」のサービスを開始



Ⅲ. 2019年3月期の概要及び次期見通し

Ⅲ. 2019年3月期の概要①

直営店の出退店の状況

	2018年3月末	組織再編	出店	閉店	2019年3月末
コロワイドMD	328店舗	△9店舗	7店舗	23店舗	303店舗
ダブリューピージャパン	8店舗	—	1店舗	—	9店舗
アトム	463店舗	—	5店舗	6店舗	462店舗
カッパ・クリエイト	348店舗	△2店舗	—	15店舗	331店舗
フレッシュネス	64店舗	—	19店舗	17店舗	66店舗
レイズインターナショナル	222店舗	11店舗	5店舗	21店舗	217店舗
レイズインターナショナル(アセアン地区)	56店舗	—	16店舗	3店舗	69店舗
カッパ・クリエイト코리아	6店舗	—	1店舗	—	7店舗
AME-GYU	20店舗	—	5店舗	—	25店舗
コロワイドベトナム	15店舗	—	4店舗	1店舗	18店舗
ダイニング・クリエーション	—	—	1店舗	—	1店舗
合計	1,530店舗	—	64店舗	86店舗	1,508店舗

- グループ全体で直営85店舗の新規出店を計画していたが、既存店のブラッシュアップ(業態変更含)に注力したため64店舗に止まる
- 一方、閉鎖店舗は51店舗の計画であったが、不採算店舗等の整理を行ったことから86店舗の閉鎖を実施

Ⅲ. 2019年3月期の概要②

既存店(全業態)売上高の前年同月比較 居酒屋・レストラン業態の比較

既存店売上高等の前年同月比推移(直営店)

	18年4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	累計
売上高	98.8%	97.5%	102.3%	96.1%	100.7%	98.5%	99.4%	97.0%	99.3%	98.3%	99.7%	99.8%	99.0%
客数	96.4%	95.5%	99.5%	93.3%	96.6%	97.3%	99.4%	96.4%	100.1%	97.5%	99.2%	98.9%	97.4%
客単価	102.5%	102.1%	102.7%	103.0%	104.3%	101.3%	100.0%	100.6%	99.2%	100.9%	100.5%	100.9%	101.6%

居酒屋・レストラン業態の比較

		居酒屋	レストラン	全業態
売上高 構成比	直営店舗のみ	28.9%	71.1%	100.0%
	FC店舗含む	23.3%	76.7%	100.0%
既存店 (直営店)	売上高	97.9%	99.4%	99.0%
	客数	98.6%	97.2%	97.4%
	客単価	99.3%	102.2%	101.6%

※首都圏の居酒屋が低迷

Ⅲ. 2019年3月期の概要③

2019年3月期の総括

(単位:百万円)

	2018年3月期実績 (IFRS)		2019年3月期実績 (IFRS)		前期比
売上収益	245,911		244,360		99.4%
売上原価	107,253	43.6%	105,581	43.2%	98.4%
売上総利益	138,658	56.4%	138,779	56.8%	100.1%
その他営業 収益	1,523	0.6%	1,647	0.7%	108.1%
販売費及び 一般管理費	131,464	53.5%	130,280	53.3%	99.1%
その他営業 費用	4,475	1.8%	6,064	2.5%	135.5%
営業利益	4,242	1.7%	4,082	1.7%	96.2%
税引前利益	2,767	1.1%	2,716	1.1%	98.2%
当期利益	1,397	0.6%	1,150	0.5%	82.3%
親会社に 帰属する 当期利益	1,170	0.5%	632	0.3%	54.0%
EBITDA	18,068	7.3%	18,933	7.7%	104.8%

売上収益の動向

■ 下記を主要因として前期比0.6%の減少

- 出店計画の遅れや閉店の増加
また相次ぐ自然災害の影響に加え居酒屋業態やステーキ業態の苦戦
回転寿司業態の回復の遅れなどにより売上収益は微減

直営店舗数の減少 ⇒ △22店舗
既存店昨対 ⇒ 99.0%

営業利益の動向

■ 営業利益は下記を主要因として前期比3.8%の減少

- 売上収益は前期に比べ減少するものの売上総利益率は0.4%改善
- 人件費率が0.2%上昇するものの販管費率は0.2%改善
(不振店閉店による固定費の負担率減少)
- 最大の減益要因としては減損損失の増加
[3,294百万円(前期) ⇒ 4,890百万円(当期)]

Ⅲ. 2019年3月期の概要④

主な事業会社の業績

(単位:百万円)

		2018年3月期実績	2019年3月期実績	差異
コロワイドMD	売上収益	112,952	112,417	△ 535
	営業利益	△ 576	△ 1,392	△ 816
アトム	売上収益	53,274	51,998	△ 1,276
	営業利益	2,185	609	△ 1,576
レイنزインターナショナル	売上収益	80,436	83,706	3,270
	営業利益	6,097	6,954	857
カップ・クリエイト	売上収益	78,729	76,158	△ 2,571
	営業利益	548	△ 265	△ 813

(注)IFRS基準による数値

コロワイドMD

- 不振店の閉鎖と居酒屋等の既存店売上の減少で減収
- メニュー面の工夫による食材歩留まりの向上、内製化の推進、商品の機動的な調達などの実施により粗利益率は改善するも減損損失2,395百万円の計上により減益

アトム

- 不振店の閉鎖とステーキ宮、居酒屋等の既存店売上の減少で減収
- 減価償却負担の軽減効果はあるものの、減損損失1,213百万円の計上により減益

レイنزインターナショナル

- 海外での牛角・温野菜等の出店や既存店の伸張、前年度末のカップコリアの取得により増収
- 増収による増益効果に加え、適切なメニュー更新により粗利益率も改善し増益

カップ・クリエイト

- 既存店売上は堅調に推移したものの、不振店の閉鎖及び前年末にカップコリアを売却したことにより減収
- 食材ロス率の改善やワークシフトの適正化による人件費の削減等により基礎収益力は改善中なるも、減損損失885百万円の計上により減益

Ⅲ. 次期見通し

2020年3月期業績予想

(単位:百万円)

	2019年3月期実績 (IFRS)		2020年3月期計画 (IFRS)		前期比
売上収益	244,360		257,993		105.6%
売上原価	105,581	43.2%	111,778	43.3%	105.9%
売上総利益	138,779	56.8%	146,215	56.7%	105.4%
その他営業 収益	1,647	0.7%	433	0.2%	26.3%
販売費及び 一般管理費	130,280	53.3%	136,159	52.8%	104.5%
その他営業 費用	6,064	2.5%	3,048	1.2%	50.3%
営業利益	4,082	1.7%	7,440	2.9%	182.3%
税引前利益	2,716	1.1%	5,167	2.0%	190.2%
当期利益	1,150	0.5%	2,474	1.0%	215.1%
親会社に 帰属する 当期利益	632	0.3%	1,624	0.6%	257.0%
EBITDA	18,933	7.7%	20,105	7.8%	106.2%

売上収益増加の主な要因

- 海外売上収益の増加 ⇒ 4,353百万円
- 主な国内事業会社の売上収益の増減
 - ・ レインズCW Δ 1,235百万円
⇒ 既存店昨対101.7%(23店閉鎖によるロスカット)、次期33閉店
 - ・ レインズRI(国内) +772百万円
⇒ 既存店昨対102.1%(21店閉鎖によるロスカット)曜日差+0.8%
 - ・ アトム +5,583百万円
⇒ 既存店昨対110.9%(6店閉鎖によるロスカット)
北海道震災による減収からの回復
「ステーキ宮」サラダバー導入による増収(客単価113% 客数108%)
 - ・ カッパ +2,227百万円
⇒ 既存店昨対104.4%(15店閉鎖によるロスカット)曜日差+1.6%
当期において実施した改装(フルオーダー化含む)16店舗
及び次期に予定している改装25店舗の貢献
 - ・ フレッシュネス +256百万円
⇒ 既存店昨対100.9%(17店閉鎖によるロスカット)曜日差+0.7%

営業利益増加の主な要因

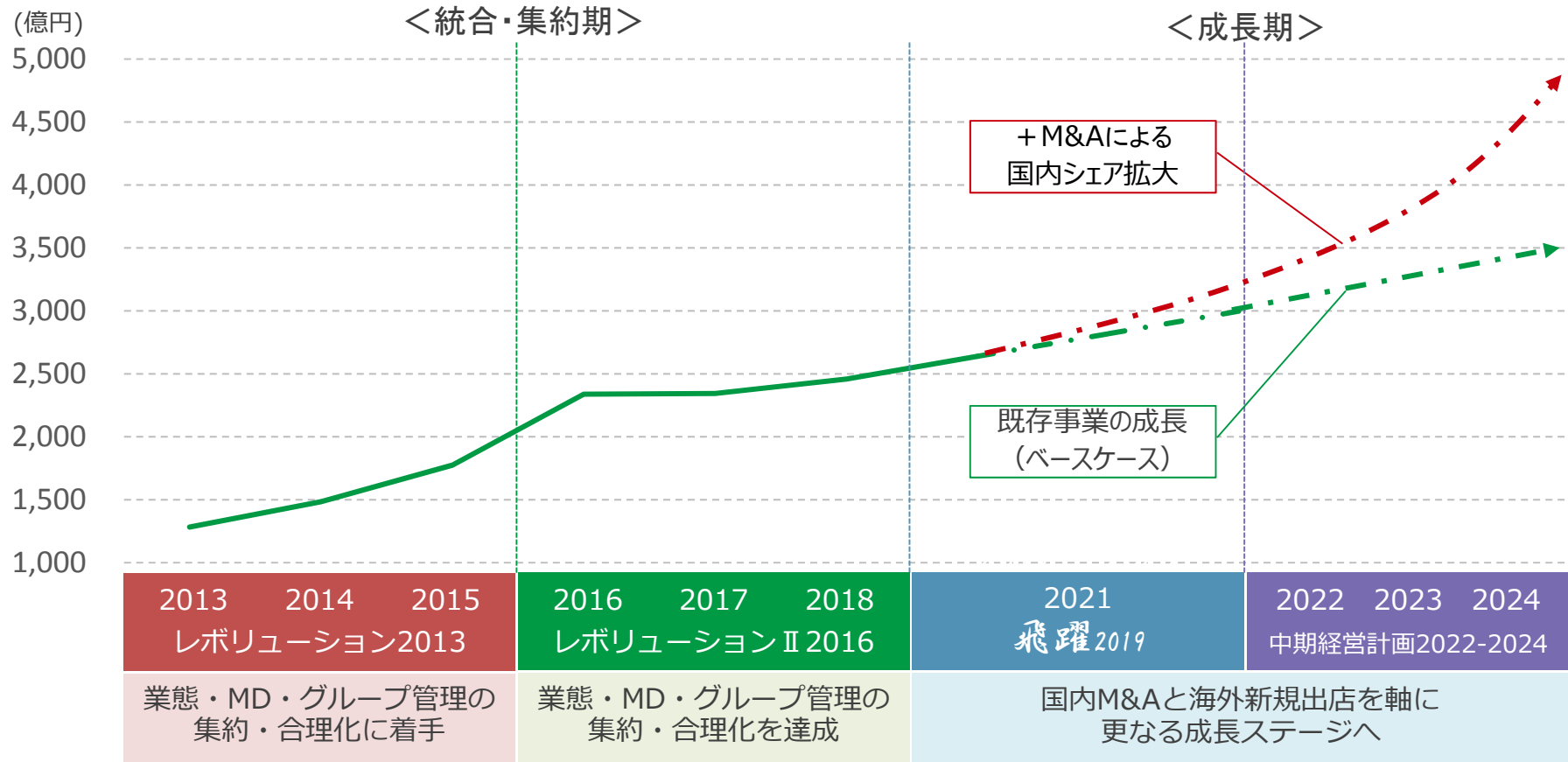
- 販管费率 ⇒ Δ 0.5%
当期の減損処理に伴う減価償却費の減少等
- 減損損失の減少 ⇒ Δ 2,636百万円
個店管理の厳格化(現状分析 → 計画策定 → 進捗管理)

飛躍^羽2019 - 中期経営計画(2019-2021)

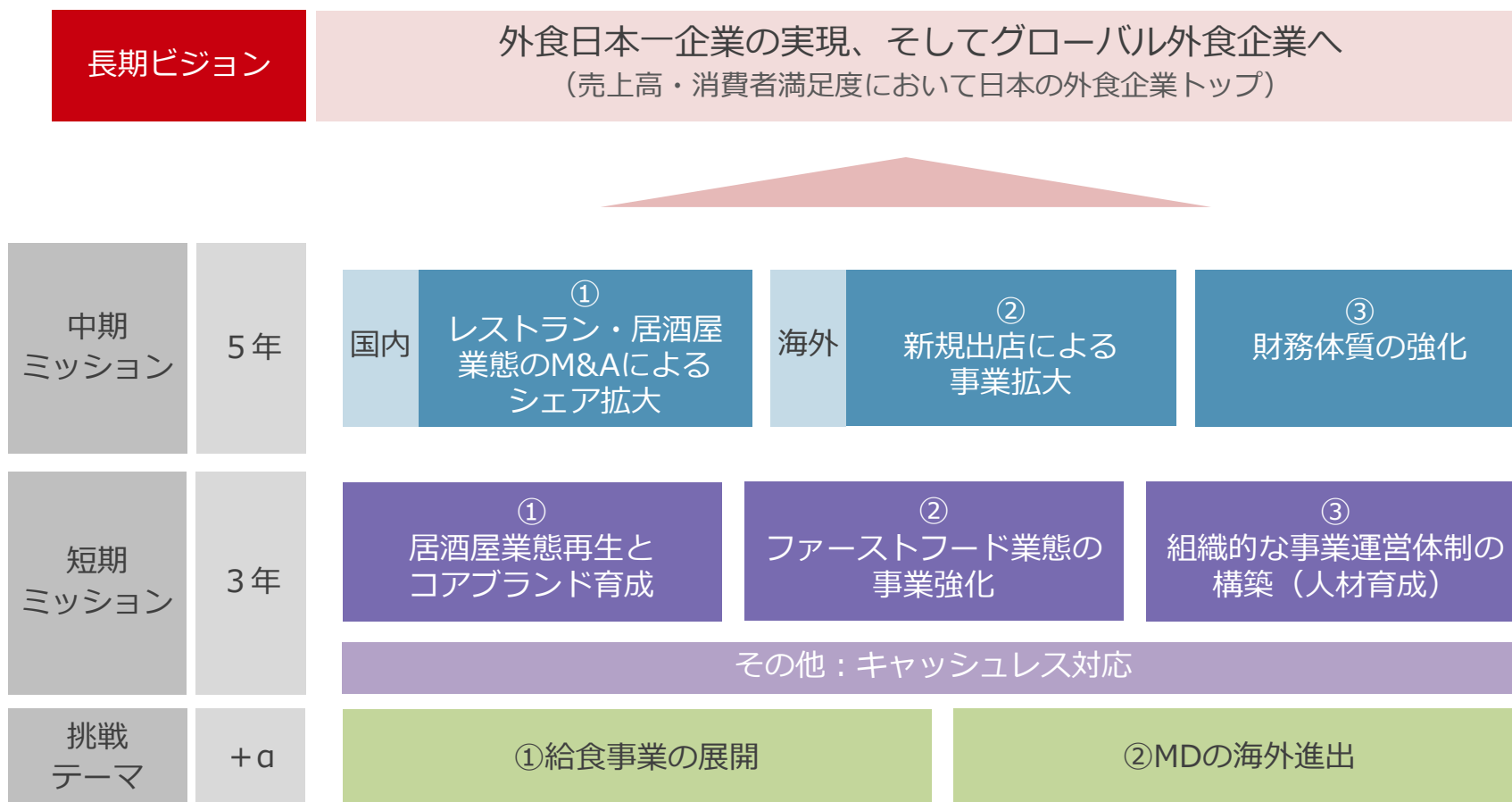
- 中期経営計画の位置づけ
- 中期経営計画の全体像
- ミッション概要と数値目標
- ミッション詳細
 - ・ 中期ミッション
 - ・ 短期ミッション
 - ・ 挑戦テーマ

中期経営計画の位置づけ

- 「レボリューション2013」「レボリューション II 2016」では、グループ成長に伴い増大・拡散した事業の統合・集約やMD機能の増強を進め、これを達成
- これから始動する「飛躍2019 - 中期経営計画(2019-2021)」では、これまでに築き上げた事業基盤をベースに大きく飛躍し、更なる成長ステージへと進む



- 長期ビジョンの達成に向け、中期(5年)・短期(3年)の視点で以下のミッションを実施



飛躍2019 - 中期経営計画(2019-2021)
ミッション概要と数値目標



2022年3月期 売上高 **2,800** 億円 +M&A

EBITDA **250** 億円

区分	ミッション概要		
中期 ミッション	国内	レストラン・居酒屋業態のM&Aによるシェア拡大	<ul style="list-style-type: none"> 「再生型M&A」のみならず「業界再編型M&A」等も視野に入れる コロナイドグループの事業プラットフォームの強化
	海外	新規出店による事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> 牛角・しゃぶしゃぶ温野菜ブランドを中心に既存の進出国に集中展開し各地域での規模と知名度を上げるとともに、新しいマーケットも開拓 地域の実情にあった出店戦略の推進
		財務体質の強化	<ul style="list-style-type: none"> 本格的な成長ステージを支える強い財務体質の構築
短期 ミッション	国内	居酒屋業態再生とコアブランド育成	<ul style="list-style-type: none"> 地域のマーケット特性に応じた業態構造の変換 新業態の開発とコアブランド育成
	国内	ファーストフード業態の事業強化	<ul style="list-style-type: none"> フレッシュネス400店舗達成
		組織的な事業運営体制の構築（人材育成）	<ul style="list-style-type: none"> 育成プログラムによる経営人材、海外人材の育成 コロナイド型働き方改革による従業員のモチベーションアップとコロナイドバリューの醸成
		キャッシュレス対応	<ul style="list-style-type: none"> テーブル決済によるインバウンド需要、若年層需要の獲得と効率化による適正人件費のコントロール
テーマ 挑戦	国内	給食事業の展開	<ul style="list-style-type: none"> MD機能を活かした病院や高齢者施設への給食事業を検討
	海外	MDの海外進出	<ul style="list-style-type: none"> 海外食品工場建設を検討

中期ミッション

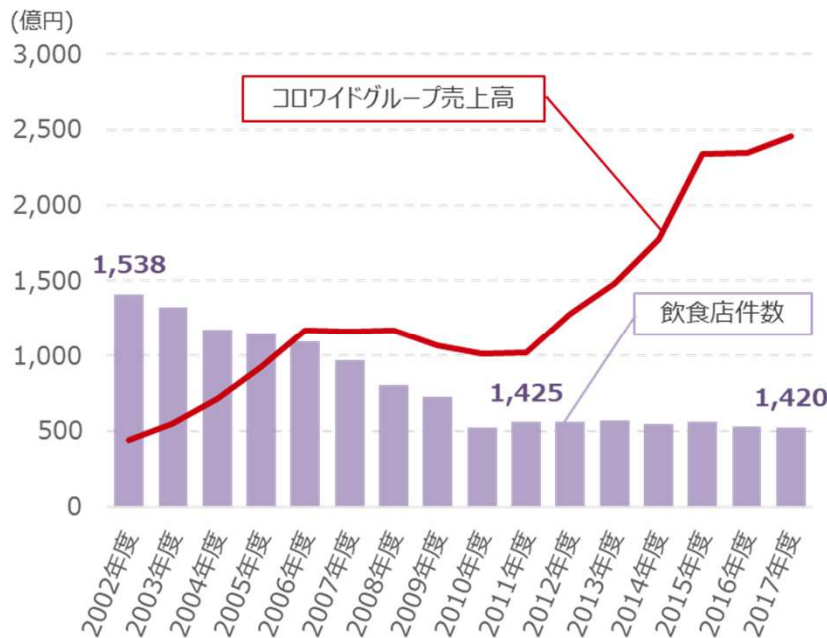
- ① 【国内】レストラン・居酒屋業態のM&Aによるシェア拡大
- ② 【海外】新規出店による海外事業拡大
- ③ 財務体質の強化

中期ミッション①: レストラン・居酒屋業態のM&Aによるシェア拡大(1/2)

〈国内事業における市場環境と基本方針〉

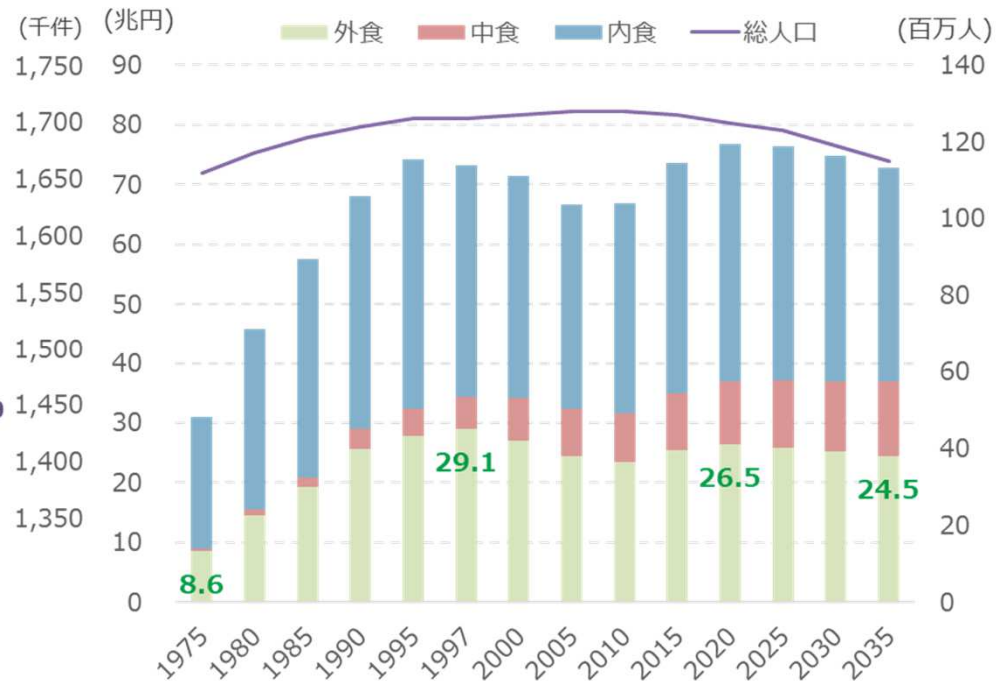
- 国内外食市場では、大都市圏の飲食店舗数が未だオーバーストア状態にあり、市場規模も漸減傾向にある中で、当社グループはM&Aで大きな成長を遂げてきた
- 今後も厳しい事業環境は継続すると考えられ、本格的な成長のためにはM&Aによる既存シェアの切り取りが有効な手段となる

国内外食市場における飲食店舗数の推移



出典：厚生労働省大臣官房統計情報部「衛生行政報告例」
「主な許可を要する食品関係営業施設数」

食市場の将来予測

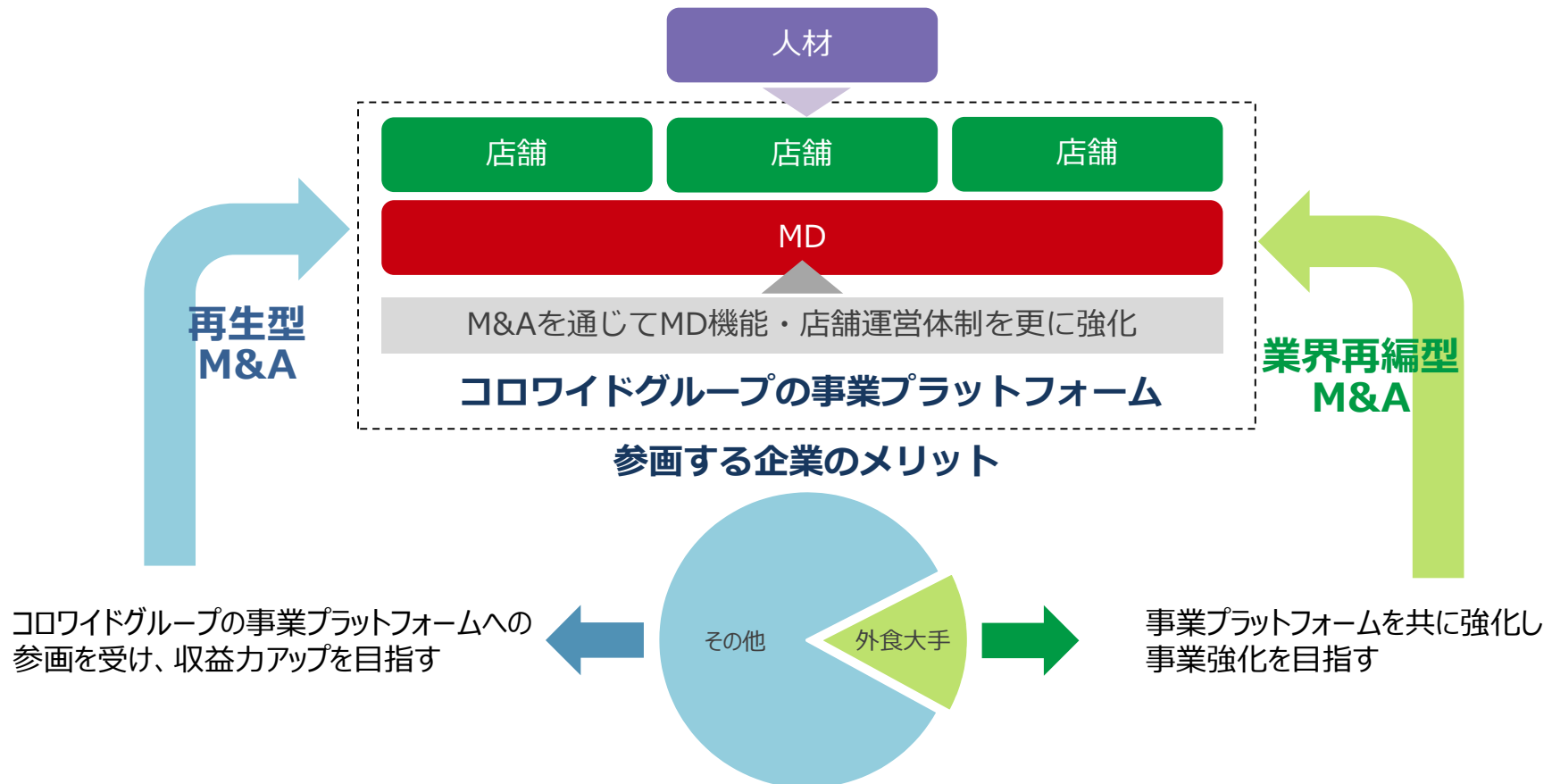


出典：みずほ銀行産業調査部予測
注) 2020年以降は予測値

中期ミッション①: レストラン・居酒屋業態のM&Aによるシェア拡大(2/2)

〈コロワイドグループの目指すM&A戦略〉

- 今までの「再生型M&A」のみならず、「業界再編型M&A」等も視野に入れる
- コロワイドグループの保有する事業プラットフォームを更に強化し、当社グループに参画するメリットを訴求する

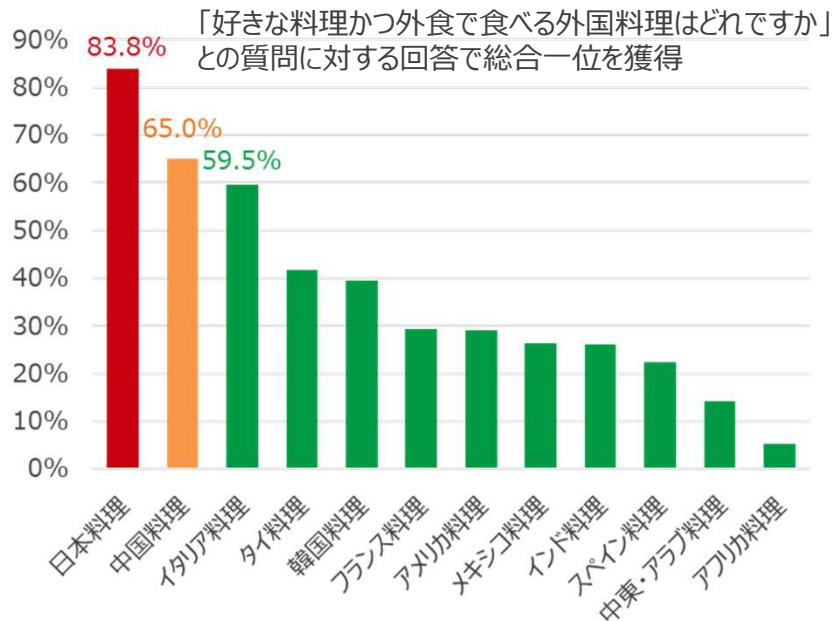


中期ミッション②: 新規出店による海外事業拡大(1/2)

〈海外事業における市場環境と基本方針〉

- 日本食の認知度・人気の高まりから、海外の日本食市場は拡大傾向にある
- 既存の進出国を中心に新規出店を加速し、海外売上高比率20%を目指す

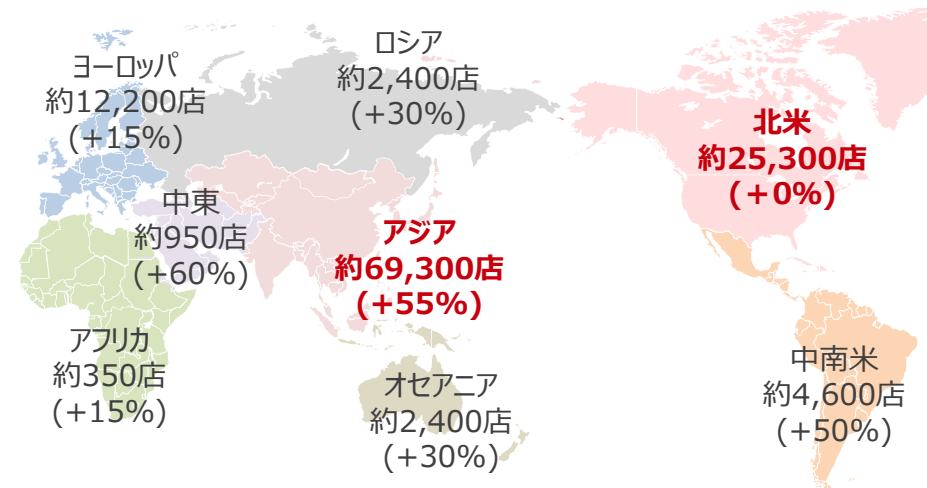
日本食の人気と評価



世界の日本食レストラン件数

合計: 約117,500店舗 (+30% ※2015年比)

コロナウィドグループは、世界の日本食レストランの80%が存在する北米・アジアを中心に、出店展開を進めている



出典: ジェトロ「日本食品に対する海外消費者意識アンケート調査(2013.3)」
 7都市比較編-①上海近郊3都市 ②香港 ③台湾(台北) ④韓国(ソウル)
 ⑤米国(ニューヨーク、ロサンゼルス) ⑥フランス(パリ) ⑦イタリア(ローマ)

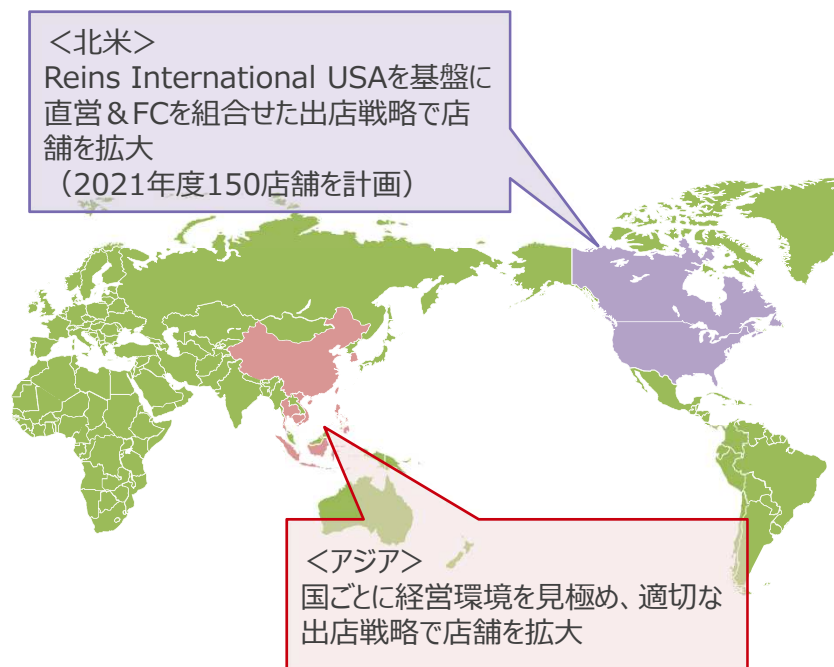
出典: 農林水産省「海外日本食レストラン数の調査」

中期ミッション②: 新規出店による海外事業拡大(2/2)

<海外事業の拡大戦略>

- 牛角・しゃぶしゃぶ温野菜ブランドを中心に既存の進出国に集中展開し、各地域での規模と知名度を上げると共に、新しいマーケットを開拓する
- 国ごとの資本規制や商慣習といった経営環境の違いを踏まえ、直営(現地パートナーとの合弁または独資)やFCを柔軟に組み合わせて店舗網を拡大する

エリア別の展開方針概要



国別の展開状況と方針

国名	店舗数	直営店	FC	出店方針
シンガポール	8店舗	8店舗		直営店
ベトナム	18店舗	18店舗		直営店
インドネシア	31店舗	28店舗	3店舗	直営&FC組合せ
タイ	8店舗	8店舗		直営パートナー選定中
フィリピン	1店舗		1店舗	FC
カンボジア	2店舗		2店舗	FC
台湾	35店舗	25店舗	10店舗	直営&FC組合せ
香港	19店舗		19店舗	FC
中国	15店舗		15店舗	FC
韓国	7店舗	7店舗		直営店
米国・カナダ	55店舗	25店舗	30店舗	直営&FC組合せ
全11か国 1地域	199店舗	119店舗	80店舗	

(2019年3月末時点)

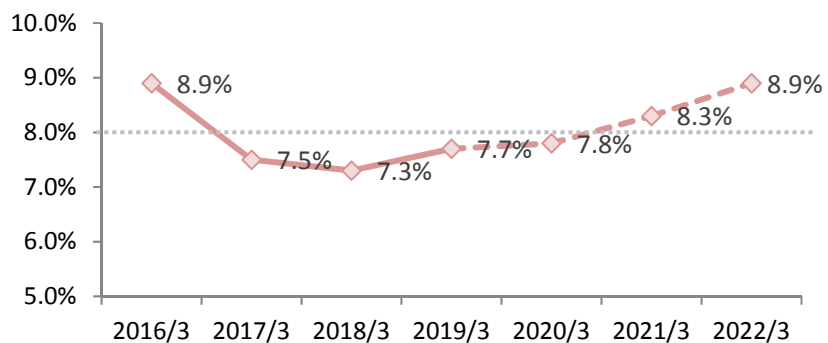
中期ミッション③: 財務体質の強化



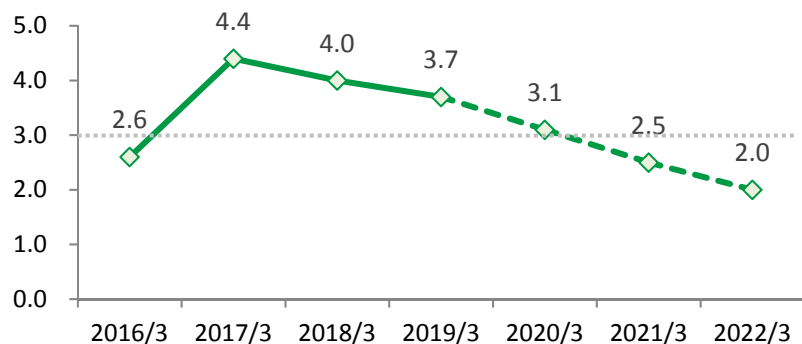
- 本格的な成長ステージに備え、強い財務体質を構築する

EBITDA比率

8%以上

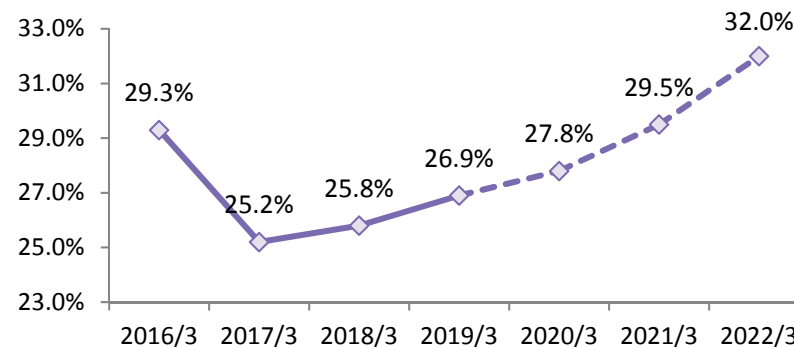


Net Debt (純有利子負債)/EBITDA倍率 3倍以下



資本比率

30%以上



※ 現預金を有利子負債から差し引き、修正した値

※ リース会計基準変更に伴う影響は考慮していない

短期ミッション

- ① 居酒屋業態再生とコアブランドの育成
 - ② ファーストフード業態の事業強化
 - ③ 組織的な事業運営体制の構築(人材育成)
- その他: キャッシュレス対応

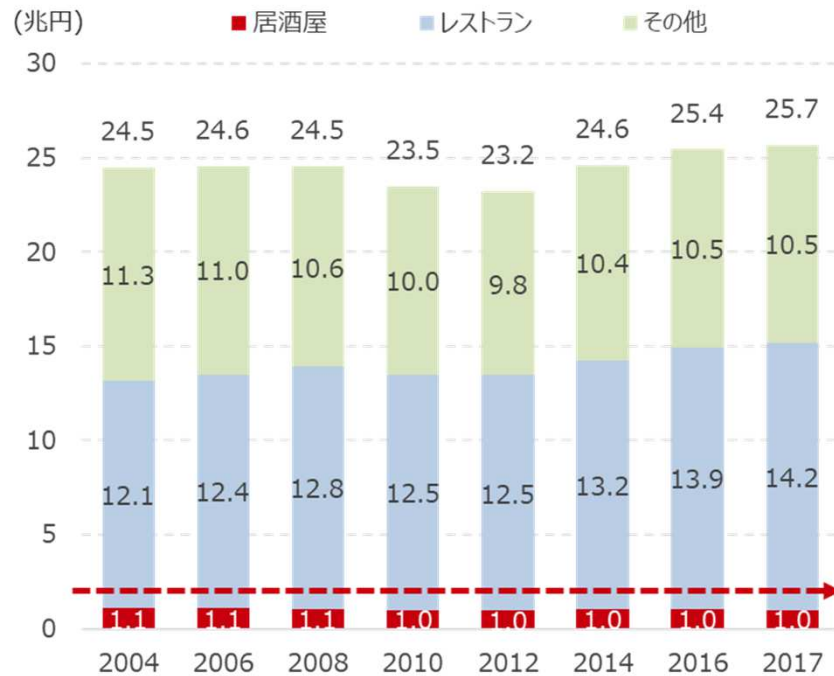
短期ミッション①: 居酒屋業態再生とコアブランドの育成(1/2)



〈居酒屋業態の市場環境と自社の取り組み〉

- 近年、「若者のアルコール離れ」や「飲み会の減少」の影響を受け、居酒屋市場は横ばいが続く
- 消費者ニーズの変化に合わせて、従来の総合型居酒屋から専門店型居酒屋へのモデル変換を推進する

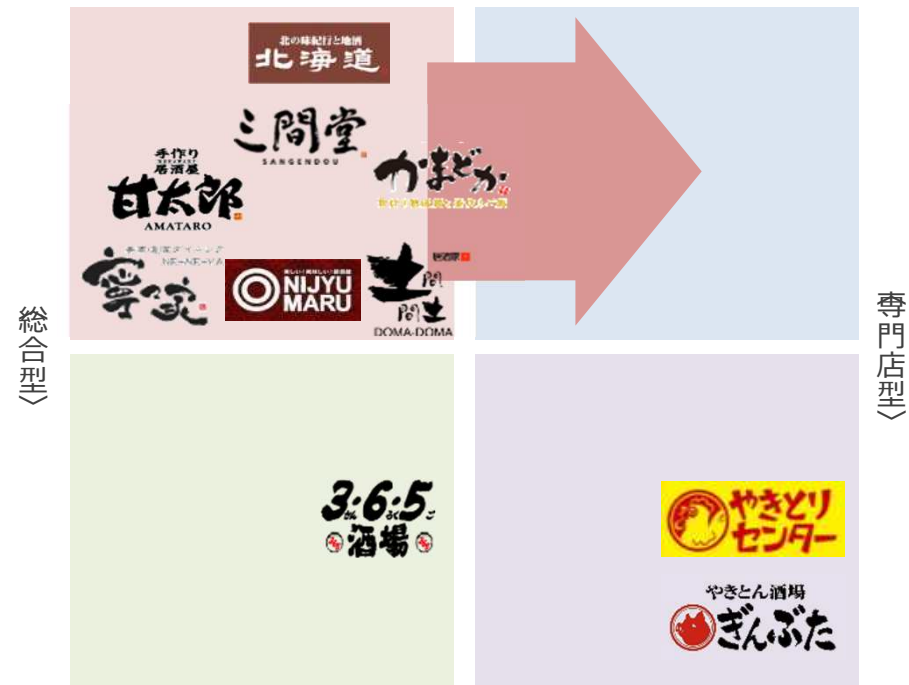
外食産業における居酒屋市場規模の推移



出典：一般社団法人日本フードサービス協会「外食産業市場規模推計の推移」

居酒屋ブランドの分布状況

〈客単価：高〉



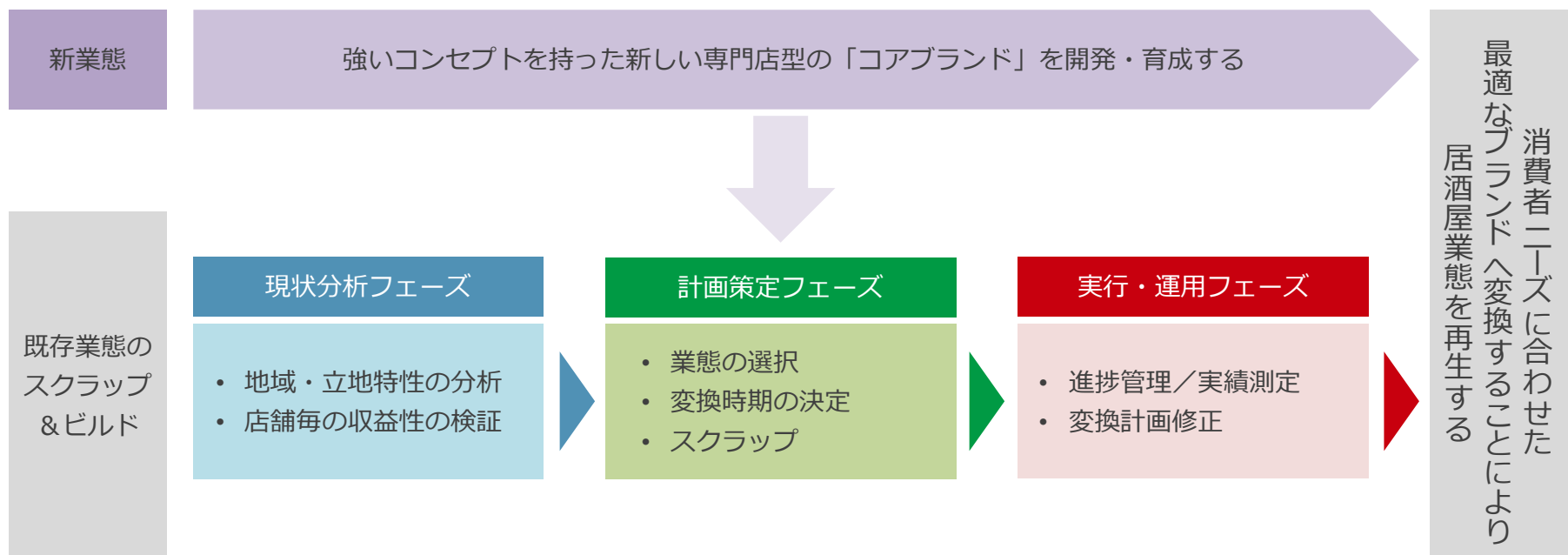
〈客単価：低〉

短期ミッション①: 居酒屋業態再生とコアブランドの育成(2/2)



〈居酒屋業態の事業方針〉

- 既存の居酒屋店舗について、地域や立地の環境に合わせた最適なブランドへ変換することで収益力の向上を図る
- 市場ニーズを創出する新業態の開発を行い、強いコアブランドを育成する



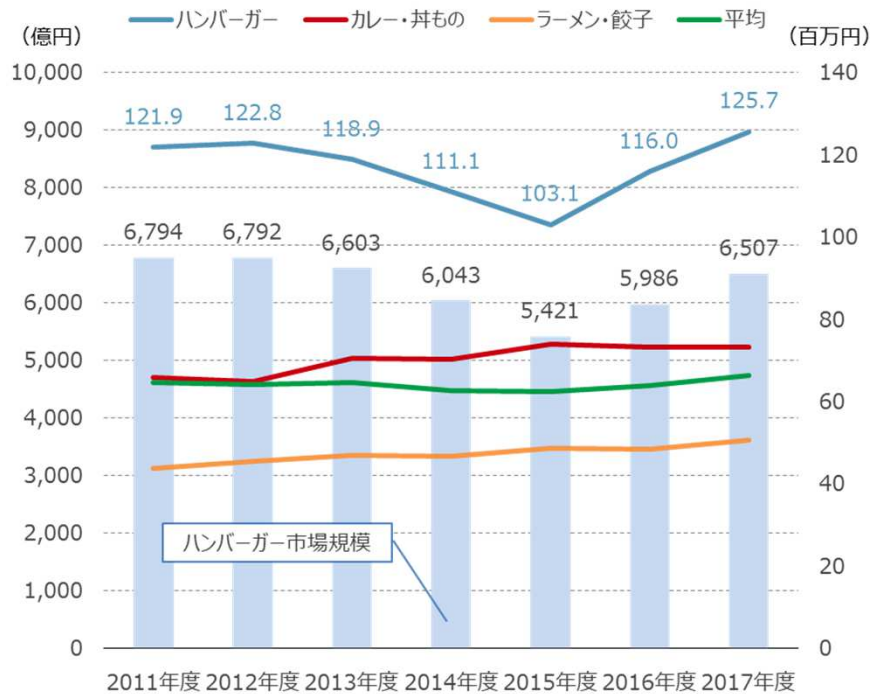
短期ミッション②:ファーストフード業態の事業強化(1/2)



〈ファーストフード業態の市場環境と自社の位置づけ〉

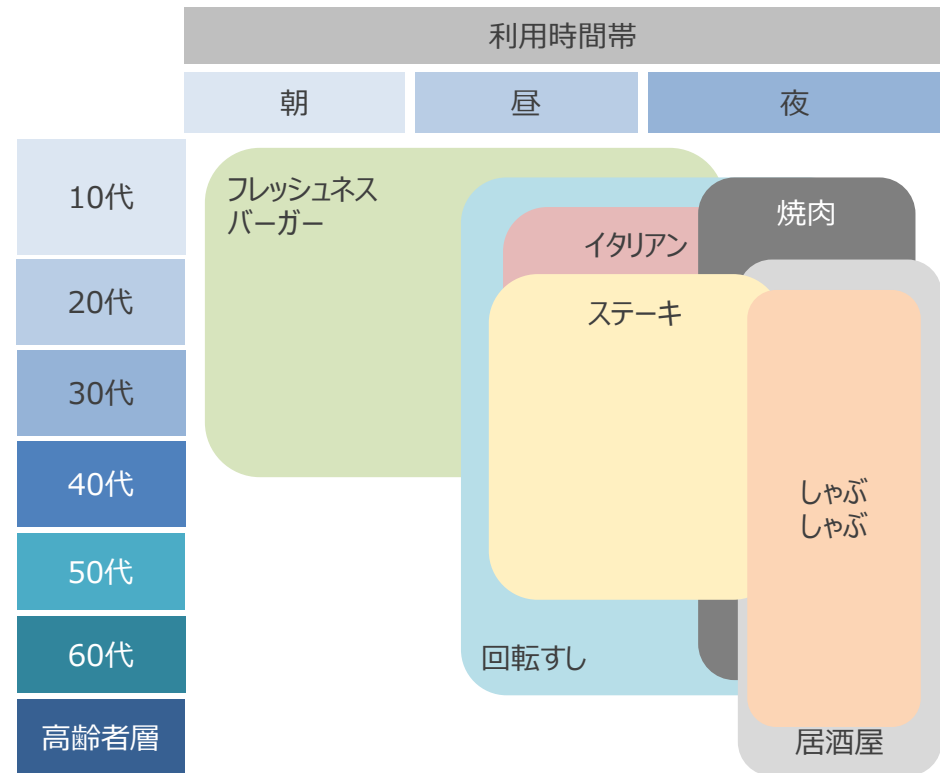
- ハンバーガー事業は、ファーストフード業態の中で市場規模、店舗あたり売上高が共に良好
- コロワイドグループにとってファーストフード業態は、新たな顧客層を取り込める重要な市場

ファーストフード業態における店舗あたり売上高とハンバーガー市場規模の推移



出典：日本フランチャイズチェーン協会統計資料

コロワイドグループのターゲット層

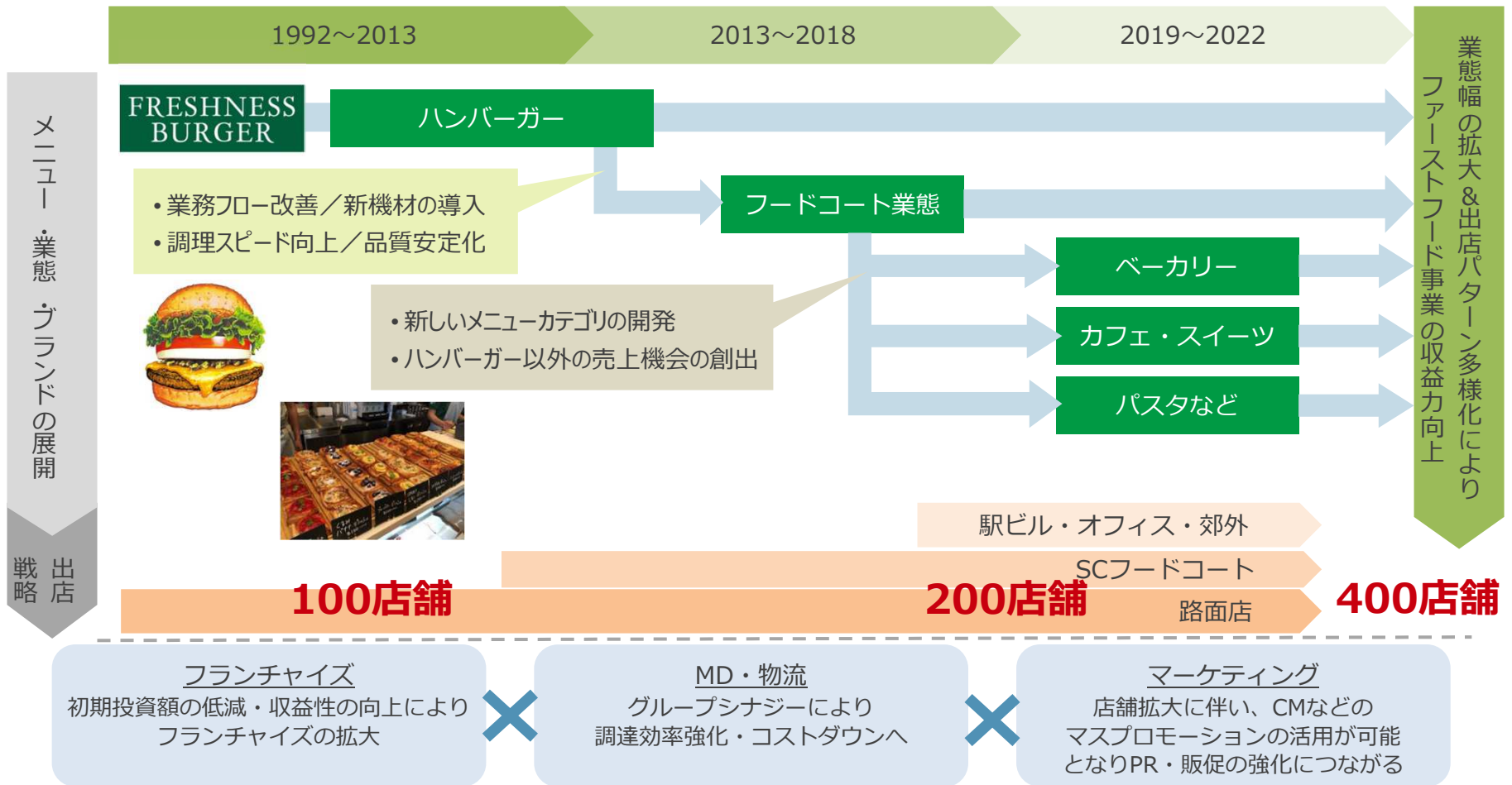


短期ミッション②:ファーストフード業態の事業強化(2/2)



<ファーストフード業態の事業方針>

- 当面の目標として、フレッシュネスバーガーをCM等マスプロモーションの効果を楽しむことができる**400店舗**に拡大

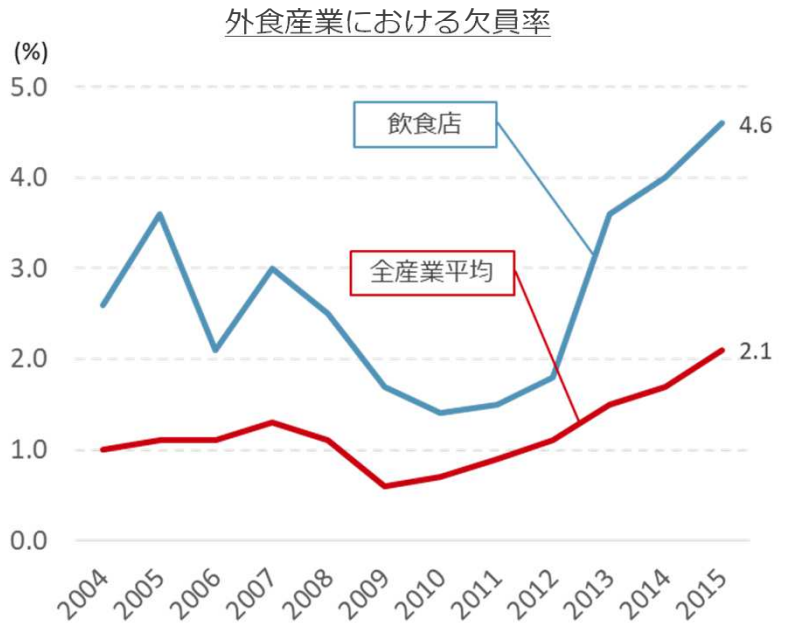


短期ミッション③: 組織的な事業運営体制の構築(1/2)



〈外食産業における雇用環境と自社の取り組み〉

- 日本の外食産業は慢性的な人手不足であり、今後も厳しい雇用環境が続く
- グループの事業拡大に向けた次世代経営人材の育成プログラムの充実化を推進する
- グローバル展開の加速に伴い、海外新卒社員の積極採用を行うと共に、受け入れ体制を整備する



欠員率とは常用労働者数に対する未充足求人数の割合をいい、次式により算出

$$\text{欠員率} = \frac{\text{未充足求人数}}{\text{調査時点での常用労働者数}} \times 100(\%)$$

出典：農林水産省「外食・中食産業における働き方の現状と課題について」を参照

コロナイドグループの育成プログラム

目的	<ul style="list-style-type: none"> 次世代経営人材の育成 海外人材の採用と育成 優秀な人材の確保とコロナイドバリューの醸成 <p>※コロナイドバリューとは 社員一人ひとりがコロナイドグループの一員であることに自覚を持ち、同時にそれが誇りと思えること</p>
施策	<ul style="list-style-type: none"> 幹部育成研修 ビジネススクールを活用した経営者研修 海外研修制度

働き方改革

目的	<ul style="list-style-type: none"> ワークライフバランスの実現により、従業員がいきいきと長く働ける職場環境を整備することで、モチベーションと生産性を向上
施策	<ul style="list-style-type: none"> 残業抑制、休日確保、有給休暇取得 労働時間短縮など

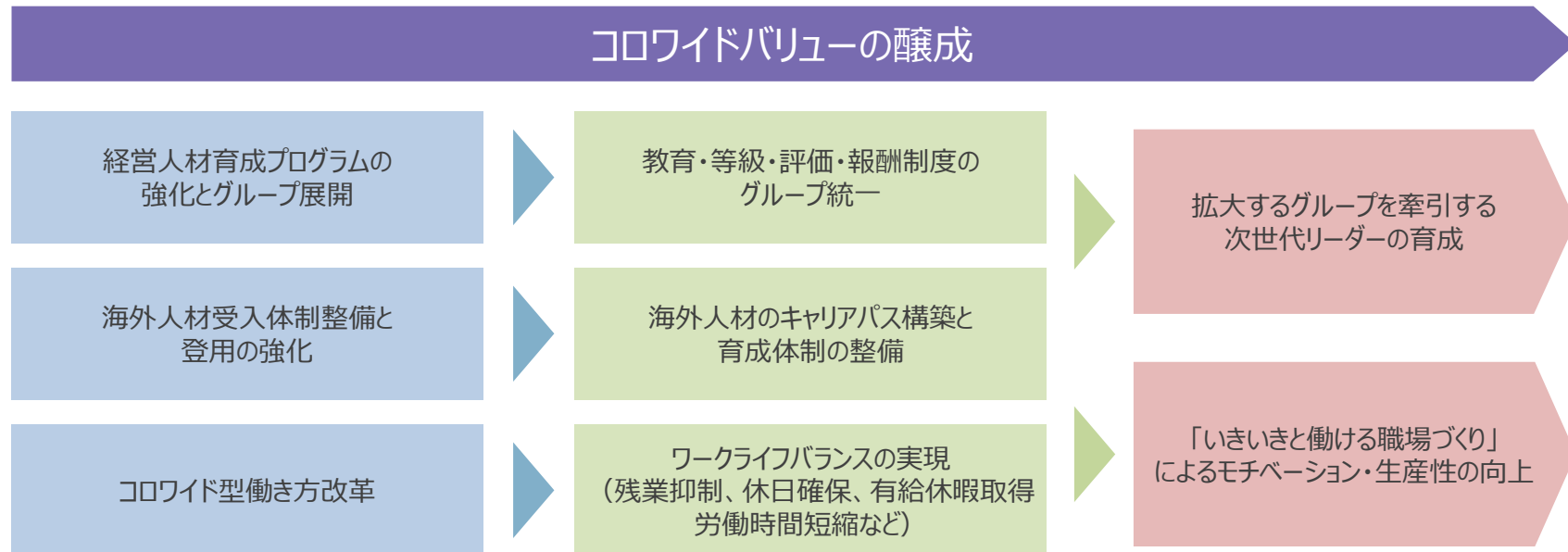
生産性の向上
 企業成長基盤の強化

短期ミッション③: 組織的な事業運営体制の構築(2/2)



＜人材採用と人材育成に関する方針＞

- 長期的視野に立った新卒社員の安定的な採用と、事業規模拡大に応じたキャリア採用の強化
- 事業規模拡大に伴い必要となる経営人材の育成プログラム強化とグループへの展開
- 海外事業拡大とインバウンドに対応する海外人材の登用
- 海外人材が自国現地法人の経営幹部となるためのキャリアパスの構築
- コロワイド型働き方改革による、「いきいきと働ける職場づくり」を推進することで人材を確保



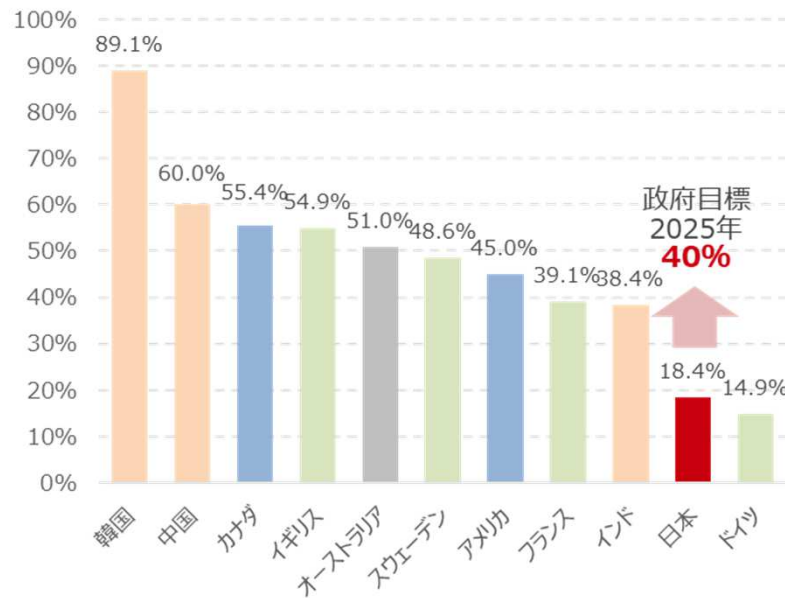
その他: キャッシュレス対応(1/2)



〈キャッシュレス対応の必要性と自社の取り組み〉

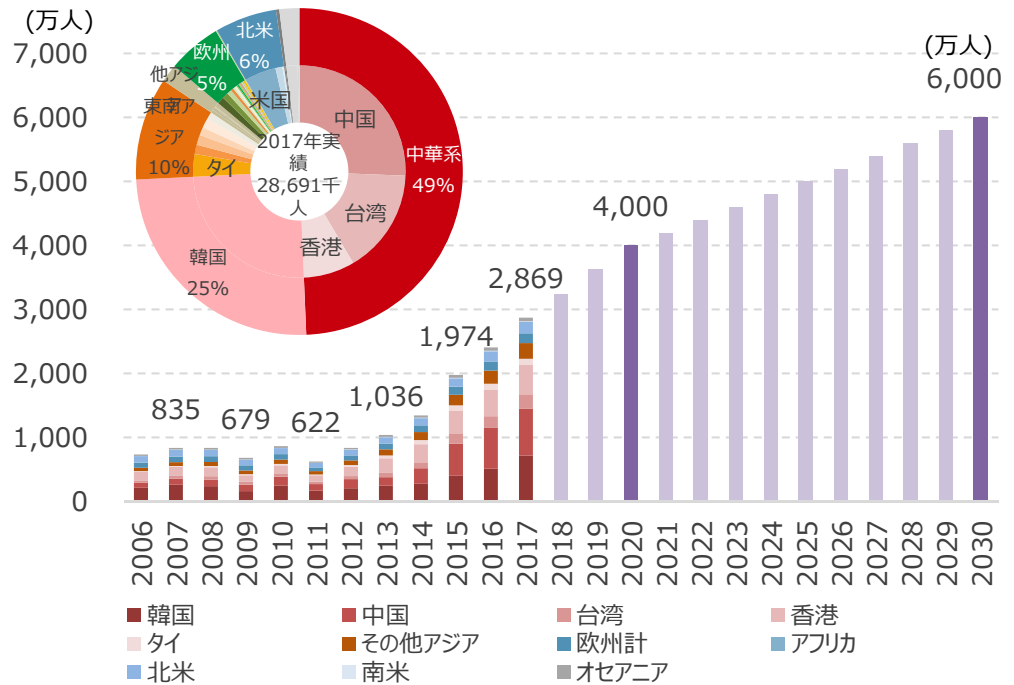
- 2020年の東京オリンピックに向けた海外からの旅行客の増加や、電子マネー普及を背景としたキャッシュレス時代に対応することで、飲食需要を最大限取り込める環境を構築する
- 主要な訪日外国人の使用言語に対応した、オーダリングシステム「メニューくん」の機能強化によりインバウンド対応と業務効率化を実現すると共に、卓上セルフ決済実現の下地を整備する

世界のキャッシュレス決済比率



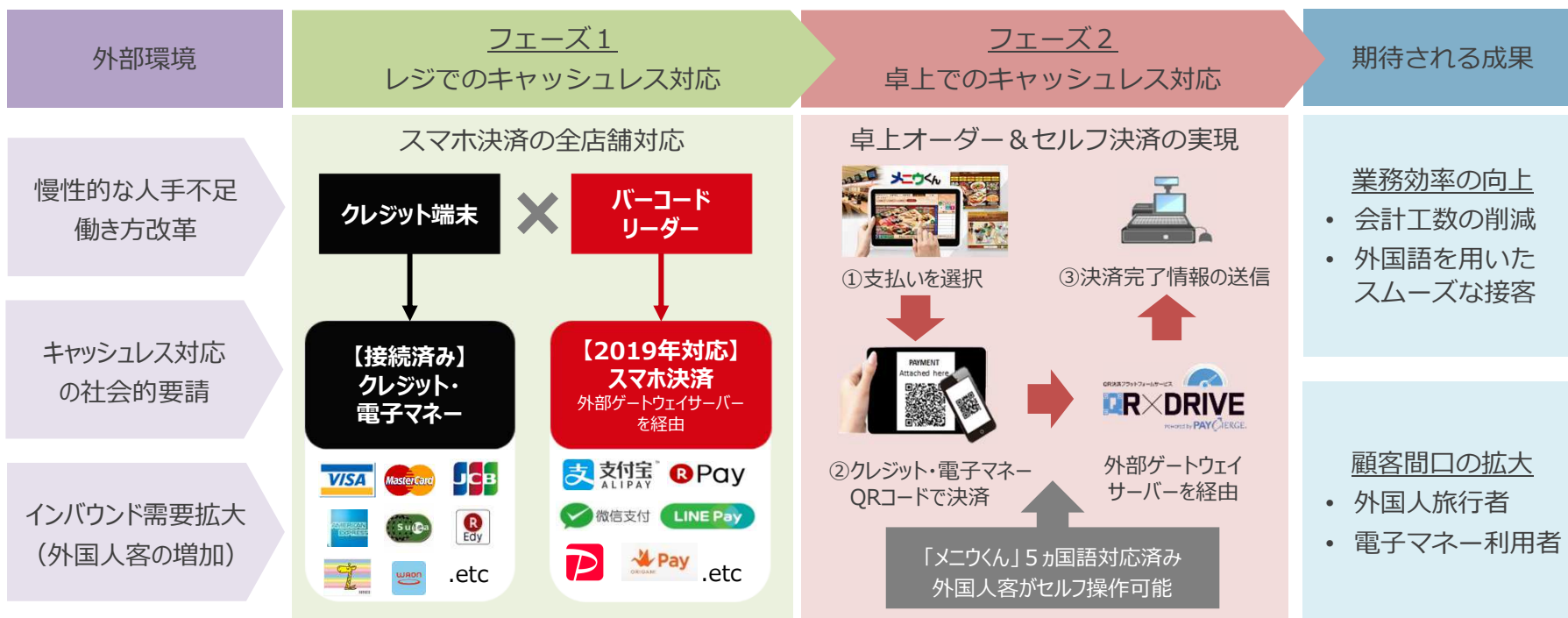
出典: キャッシュレス・ビジョン (経済産業省 商務・サービスグループ/平成30年4月) より
注) データは2015年時点のもの

国籍別訪日外国人数の推移



〈キャッシュレス対応への方針〉

- キャッシュレス対応により、業務効率向上による従業員の労務負担軽減のほか、インバウンド需要の取込みなど顧客間口拡大を図る
 - フェーズ1: グループ全店において、POS連動によるキャッシュレス決済環境を整備
 - フェーズ2: オーダリングシステム「メニウくん」を活用して、5カ国語対応による卓上セルフ決済を実現





挑戦テーマ

- ① 給食事業の展開
- ② MDの海外進出

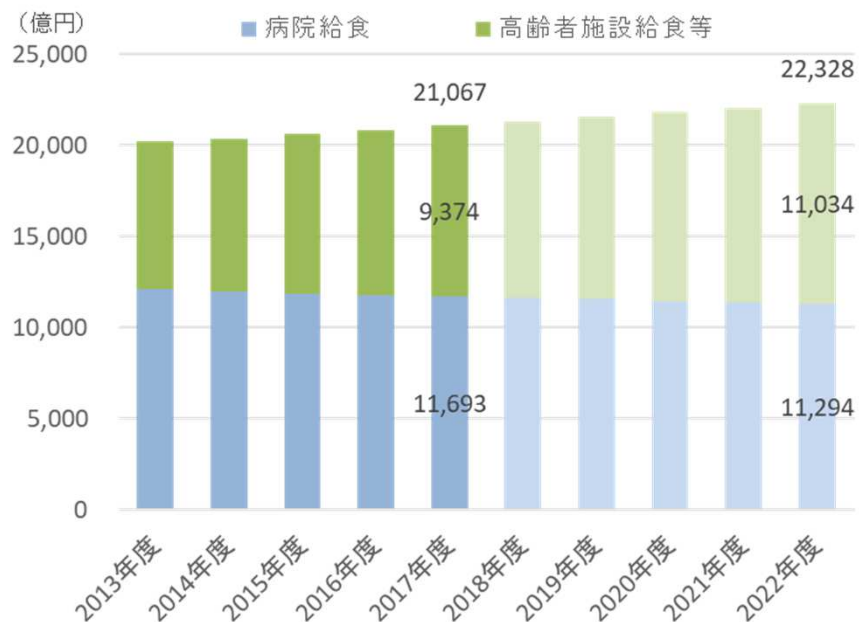
挑戦テーマ①: 給食事業の展開



〈給食事業の可能性と事業化イメージ〉

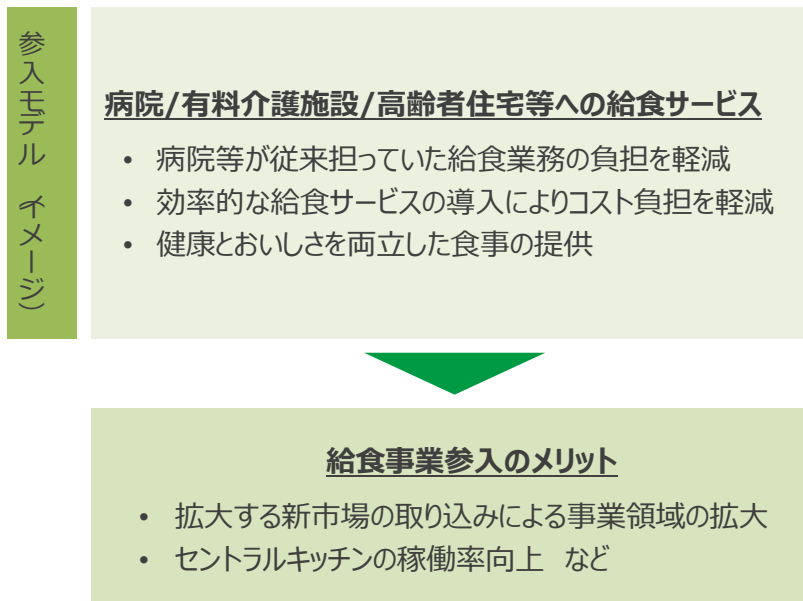
- 少子高齢化による高齢者人口の増加を主な要因として、病院・介護施設といった給食市場は拡大傾向
- グループの強みであるMD機能と、リーズナブルで美味しい高品質な食事提供サービスを活かした給食事業の展開を検討

分野別給食市場推移



出典：矢野経済研究所「2018年版 給食市場の展望と戦略」
 ※2018年度以降は推定値

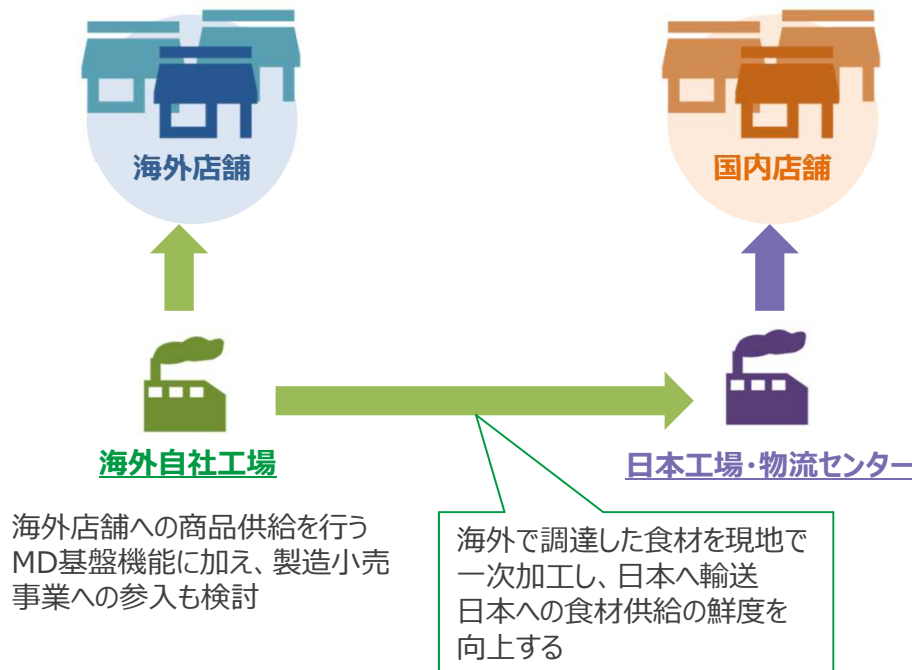
給食市場における各分野の需要動向



〈海外食品工場建設の検討〉

- グループ初の海外食品工場の建設を検討
- 海外で収穫した食材を現地で一次加工し、鮮度の高い食材の国内供給を目指す

海外MD体制のイメージ



海外MDにおける取組み案

海外調達食材のコスト削減及び鮮度・品質の向上

- ・ 現地調達した食材を現地で一次加工することで冷凍工程をワンフローズンとし、コスト削減と共に食材の鮮度を向上する

加工食品の製造

- ・ コスト競争力を活かした加工食品（牛角のタレやドレッシングなど）の製造を検討
- ・ ハラル対応など、現地運営の強みを活かした商品ラインナップの拡充も視野に入れている
- ・ グループ外の外食・小売事業者に対して、加工食品の販売を行うことで工場の収益性向上を図る