
2015年3月期2Q連結累計期間の業績に関する 説明資料

— トピックス・決算実績・通期予想 —



2014年11月

目次

I. グループ体制と地域展開の状況	P. 1～P. 2
II. 2015年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス	P. 3～P. 6
III. 2015年3月期2Q連結累計期間の概要	P. 7～P. 9
IV. 通期見通し	P. 10
V. カッパ・クリエイトHD	P. 11～P. 16

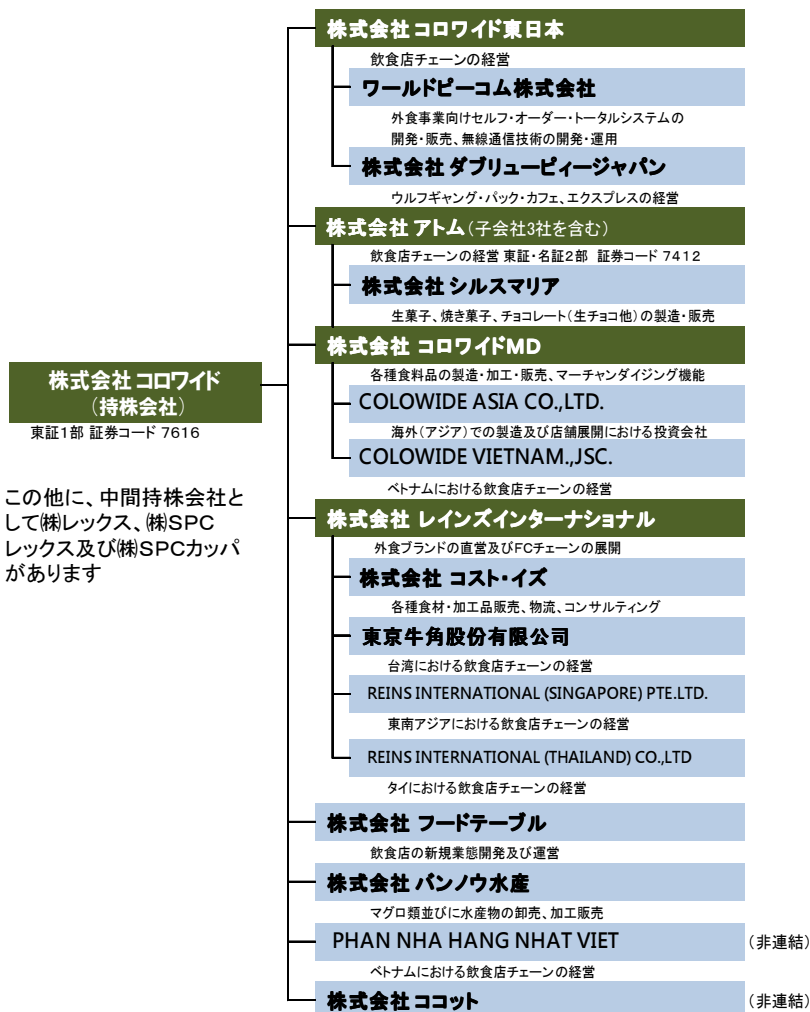
注1)本説明資料の数値は、すべて連結の数値を使用しております。

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①

24社から構成されるコロワイドグループとして、直営店舗1,031店・FC店舗1,060店を展開(2014年9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



I. グループ体制と地域展開の状況

グループの主要ブランド

業態名	主要ブランド	2014/9月末 店舗数	2014/3月末 対比増減	
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 ・遊食三味 ◎(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 ・うまいもん酒場 えこひいき ・なにわ味 轟頂屋 ・Foodiun Bar 一瑳 ・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 ・ぶっちぎり酒場 		直営 494店舗 FC 211店舗	直営 ▲5店舗 FC ▲7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 164店舗 FC 1店舗	直営 8店舗 FC 1店舗
すし	<ul style="list-style-type: none"> ・にぎりの徳兵衛 		直営 36店舗 FC 10店舗	直営 0店舗 FC 0店舗
焼肉	<ul style="list-style-type: none"> ・炭火烧肉酒家 牛角 ・カルビ大将 		直営 101店舗 FC 556店舗	直営 6店舗 FC 1店舗
和食	<ul style="list-style-type: none"> ・しゃぶしゃぶ 温野菜 		直営 52店舗 FC 271店舗	直営 5店舗 FC 20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	直営 0店舗 FC 1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	879店舗(85.3%)
	直営+FC	1,927店舗(92.2%)

Ⅱ. 2015年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス①

海外展開の推進

インドネシアの地元有力パートナーと合弁契約の締結

- インドネシアの有力パートナーと合弁契約を締結(9月)
- 人口約2億5千万人のインドネシアに「牛角」「温野菜」を5年間で50店舗以上出店予定
- 合弁会社1号店を今年度中にジャカルタに出店



出店予定の Senayan City Mall (ジャカルタ市内)

2015年に予定されているベトナムの規制緩和をとらえ 地元有力パートナーと合弁会社を設立

- 合弁会社としての1号店をハノイにオープン(9月)
- 今年度中に「牛角」ブランドでの出店を検討中
- すでに、ローカル資本の「PHAN NHA HANG NHAT VIET」において3店舗展開中(実質支配会社)



「NIJYU-MARU ハノイ・ピンコムタイムズシティ店」入口

Ⅱ. 2015年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス②

訪日外国人ツアー客の一層の取り込み — インバウンド戦略

- 国の政策や近年の円安効果もあり、大幅に増加中の外国人訪日客を積極的に取り込む
- 外務部にインバウンド課を設置し(4月)、外国人客のツアーをアレンジする旅行会社への営業を強化
- ツアー客の宿泊施設や観光スポットに近い新宿・池袋・上野などの都内大型店を中心に利用を促進
- 外国人向けのメニュー開発の他、セルフオーダータブレットの「メニウくん」で日本語のみならず、英語、中国語、韓国語に対応
- 今期の外国人ツアー客の来客は前期比倍増の20万人を見込む



Ⅱ. 2015年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス③

M&Aによる業容の拡大

レイズインターナショナルの追加株式取得による完全子会社化

- レイズインターナショナルの完全子会社化により、グループ経営の自由度が拡大
- 経営効率のさらなる改善を目指した組織再編も展望

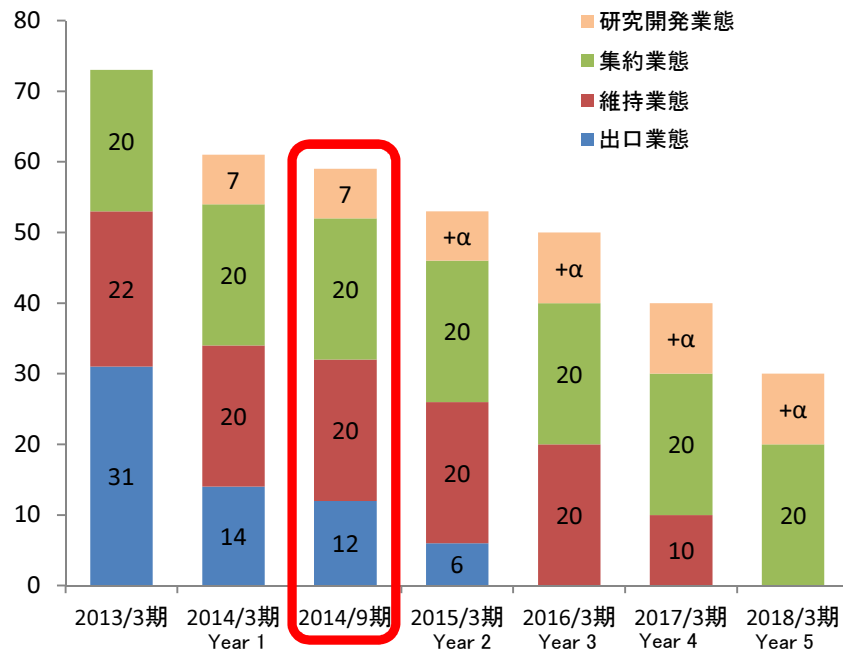
カッパ・クリエイトHDのTOBによる連結子会社化

- 10月27日にTOBによるカッパ・クリエイトHDの50.5%の株式の取得を発表
- TOBと同時に第三者割当増資の引受も実施し、カッパ・クリエイトHDの財務内容を改善
- カッパ・クリエイトHD連結の結果、当社グループの来年度連結売上は2,400億円規模へ
- 「肉」を中心食材とする「牛角」「温野菜」に続き、「魚」を中心食材とする「かっぱ寿司」が連結化されることにより、より適切な業態ポートフォリオに

Ⅱ. 2015年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス④

業態集約の推進と業態ポートフォリオの再構築

業態集約の着実な推進



- 上期は2業態を集約
- 下期に6業態を集約する予定

業態ポートフォリオの再構築

- 2014年3月期に4割台であった直営レストラン業態の連結売上高に占める割合を6割台へ引き上げる予定
- ステーキレストラン「宮」の積極出店
上期13店舗出店(業態変更5店舗)、2店舗閉鎖により114店舗体制へ
- グループ内のブランド転換により、居酒屋業態からレストラン業態へ
- カッパ・クリエイティブHDの連結子会社化によりレストラン業態比率の向上

Ⅲ. 2015年3月期2Q連結累計期間の概要

直営店の出退店の状況(4月～9月)ー 業態ポートフォリオの再構築と業態集約

	2014年3月末	グループ内移動 による増減	出店	閉店	2014年9月末
コロワイド東日本	384店舗	▲2店舗	—	13店舗	369店舗
フードテーブル	5店舗	▲1店舗	—	—	4店舗
ダブリューピージャパン	6店舗	—	—	—	6店舗
アトム	372店舗	—	10店舗	6店舗	376店舗
アトム北海道	64店舗	—	1店舗	—	65店舗
レイズインターナショナル	200店舗	3店舗	6店舗	—	209店舗
コロワイドアジア	3店舗	—	—	2店舗	1店舗
コロワイドベトナム	—	—	1店舗	—	1店舗
合計	1,034店舗	—	18店舗	21店舗	1,031店舗

- グループ全体で40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に注力したため、18店舗の新規出店に留まる
- 一方、閉鎖店舗も16店舗の計画であったが、業態集約に向けた閉鎖及び商圈の変化に伴う不採算店舗の整理を図ったことから、21店舗の閉鎖を実施

Ⅲ. 2015年3月期2Q連結累計期間の概要

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)

	14年4月	5月	6月	7月	8月	9月	累計
売上高	99.6%	101.2%	96.1%	99.0%	101.3%	98.9%	99.4%
客数	99.9%	101.2%	95.8%	98.9%	101.4%	99.2%	99.5%
客単価	99.7%	100.0%	100.4%	100.1%	99.8%	99.6%	99.9%

前年同月比売上が100%未達の要因

- 6月 週末の大雨
- 6月～7月 ワールドカップの影響
- 9月 各地での集中豪雨

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	52.2%	47.8%	100.0%
	FC店舗含む	39.3%	60.7%	100.0%
既存店 (直営店)	売上高	95.8%	103.8%	99.4%
	客数	97.0%	101.3%	99.5%
	客単価	98.8%	102.5%	99.9%

- レストラン業態は、売上高・客数ともに堅調に増加したものの、居酒屋業態は苦戦し、全業態では昨対比で99%台に留まった。
- この状況に対処すべく、直営店のレストラン比率を上げるため、業態ポートフォリオを戦略的に再構すると同時に、カップ・クリエイトHDのM&Aにより直営店レストラン比率を6割台へ大幅引き上げ

Ⅲ. 2015年3月期2Q連結累計期間の概要

2015年3月期2Q連結累計期間の総括

(単位:百万円)

	2014年3月期 2Q累計		2015年3月期 2Q累計		前期比
売上高	72,472		72,646		0.2%
売上原価	29,523	40.7%	30,276	41.7%	2.5%
売上総利益	42,948	59.3%	42,370	58.3%	▲1.3%
販管費	41,384	57.1%	40,663	56.0%	▲1.7%
営業利益	1,564	2.2%	1,707	2.3%	9.1%
営業外収益	516	0.7%	404	0.6%	▲21.8%
営業外費用	1,247	1.7%	1,210	1.7%	▲3.0%
経常利益	833	1.2%	901	1.2%	8.1%
特別利益	4,365	6.0%	99	0.1%	▲97.7%
特別損失	900	1.2%	862	1.2%	▲4.2%
当期純利益	1,411	1.9%	▲1,366	▲1.9%	—

売上の動向

売上高は下記を主要因として前期比0.2%増加

- 居酒屋業態が苦戦を強いられたものの、レストラン業態が既存店昨対103.8%と好調に推移
- 直営新規出店 計画40店舗⇒18店舗
直営閉鎖店舗 計画16店舗⇒21店舗
の影響から売上高増加は微増に止まる

営業利益の増益要因

営業利益は下記を主要因として前期比9.1%増加

- 円安の影響による輸入食材価格の値上り等による売上総利益率の低下 59.3%⇒58.3%
- 売上高増加の他に、販売促進の効率化、不採算店舗閉鎖による固定費の負担減等により販管費比率は改善 57.1%⇒56.0%

当期純利益の減少要因

当期純利益は下記を主要因として減少

- 前期は特別利益として関係会社株式売却益の計上 ⇒4,186百万円
- 減損損失、リニューアル店舗等における固定資産除却損等の特別損失を計上⇒862百万円
- 連結子会社による繰越欠損金減少に伴う繰延税金資産の取崩し⇒715百万円

IV. 通期見通し

2015年3月期通期業績予想

(単位:百万円)

	2014年3月期実績		2015年3月期計画		前期比
売上高	148,443		178,187		20.0%
売上原価	59,748	40.3%	74,373	41.7%	24.5%
売上総利益	88,694	59.7%	103,813	58.3%	17.0%
販管費	82,255	55.4%	97,061	54.5%	18.0%
営業利益	6,438	4.3%	6,752	3.8%	4.9%
営業外収益	944	0.6%	1,039	0.6%	10.0%
営業外費用	2,569	1.7%	3,026	1.7%	17.7%
経常利益	4,813	3.2%	4,765	2.7%	▲1.0%
特別利益	4,746	3.2%	99	0.1%	▲97.9%
特別損失	3,355	2.3%	1,404	0.8%	▲58.2%
当期純利益	1,420	1.0%	601	0.3%	▲57.7%

売上高の動向

- 4Qよりカップ・クリエイトHDを連結⇒29,567百万円
- 居酒屋部門は引き続き苦戦が予想されるものの、レストラン部門が堅調を持続すると予想⇒下期既存店昨対を100.3%と想定
- 下期直営新規出店を32店舗予定

営業利益の増益要因

- 4Qよりカップ・クリエイトHDを連結⇒203百万円
- アトム、レイズインターナショナルが堅調を持続すると予想

当期純利益の減益要因

- カップ・クリエイトHDの株式取得及び連結子会社であるレイズインターナショナルの追加株式取得に係る金融費用等の負担⇒607百万円を予定
- 追加の減損損失及び繰延税金資産の取崩しを予定

V. カッパ・クリエイトHD

V. カッパ・クリエイティブHD

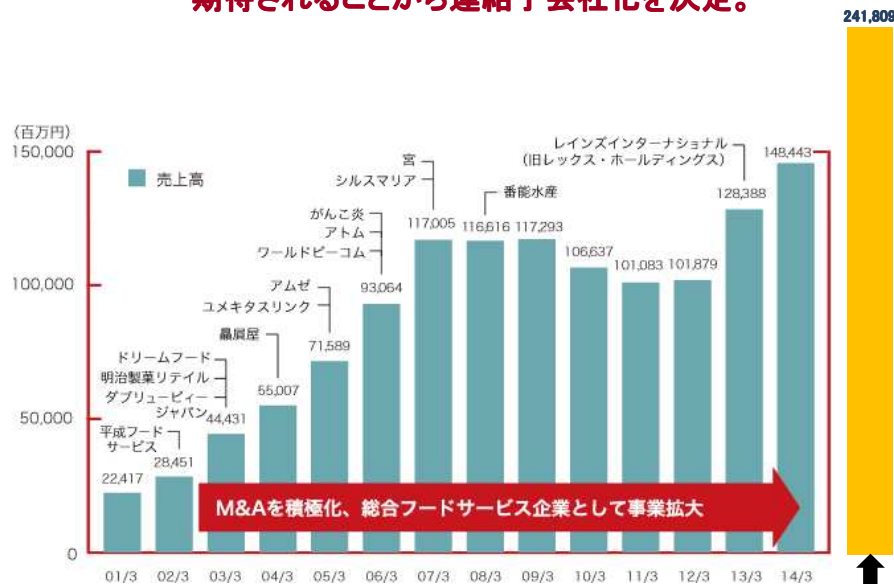
カッパ・クリエイティブHDグループ化の目的及びシナジー

グループ化の目的

- 当社グループでは、「外食日本一企業」となるべく、お客様の嗜好の多様化に応える多彩で魅力的な業態バリエーションを有する「強い専門店集団」を志向。その成長戦略の一環としてM&Aを積極的に推進し、「多業態展開」による「ドミナント出店戦略」を推進中。M&Aによる仕入規模の拡大におけるスケールメリット、物流の効率化及び物件確保における優位性の獲得等を追及
- 中期戦略においては、戦略的な業態ポートフォリオの再構築を掲げ、中核20業態への集約や市場環境の変化への対応としてレストラン業態の売上構成を高めるべく、業態ポートフォリオのリ・バランスを進めております



かっぱ寿司は、当社グループの「多業態展開」による「ドミナント出店戦略」において高い親和性・シナジーが期待されることから連結子会社化を決定。



前期売上高単純合算



V. カッパ・クリエイトHD

カッパ・クリエイトHDグループ化の目的及びシナジー

グループ化の目的

■ 多業態ドミナント戦略との親和性

当社グループでは「ステーキ宮」等の業態において、郊外店、ロードサイド型店舗を積極的に出店
一方、「かっぱ寿司」も郊外ロードサイドが主要な出店地域

このため、同一地域内で様々な業態を出店する「多業態ドミナント戦略」との親和性が高い

また、当社グループの得意とする、都市型・駅前立地型の店舗開発のノウハウを共有することにより
「かっぱ寿司」の出店余地を高めることも検討可能

■ 業態ポートフォリオのリ・バランス

かっぱ寿司は、日本全国で340店舗(2014年8月末時点)展開しており、業態ポートフォリオのリ・バランスを進める
当社グループの中期戦略に資する

■ 「かっぱ寿司」の回転寿司日本一の奪還

第三者割当増資による財務改善を進め、同時に必要な設備投資を着実にを行い回転寿司日本一の奪還を目指す

V. カッパ・クリエイトHD

カッパ・クリエイトHDグループ化の目的及びシナジー

本案件によるシナジー

今後、当社グループは、「かっぱ寿司」も含め下記シナジーを
最大化しコスト競争力を強化

1. 仕入・マーチャンダイジング機能におけるシナジー
2. システム開発におけるシナジー
3. 店舗開発におけるシナジー



想定されるシナジーとしては、
2017年3月期には16億円程度
のシナジー効果の発現を想定

1. 仕入・マーチャンダイジング機能におけるシナジーでは、以下の取り組みを行う

- 「マーチャンダイジング機能」を切り口としたシナジーの追及
 - コスト管理を一元化し、同一商材に関する原価を低い方に統一
 - グループとしての購買量の拡大を梃にしたコスト低減を推進
 - 購買先の集約による仕入規模の拡大を通じたコスト低減
- 物流の統合と配送ルートの再編によるシナジーの追及
 - 配送委託先の統一による物流面での規模の利益の取り込み
 - 郊外を中心にドミナントが強化され配送ルートの効率化によるコスト低減
- 内製化による収益機会のグループ内留保
 - 商材量の拡大に伴い、内製可能商材が拡大し内製化による収益のグループ内留保を推進
- マーチャンダイジング機能の高度化により、店舗ニーズ・顧客ニーズを満たし、売上増に貢献する食材開発の推進とそれによるプロフィットセンターとしてのMDの確立

V. カッパ・クリエイトHD

カッパ・クリエイトHDグループ化の目的及びシナジー

本案件によるシナジー

「1. 仕入・マーチャндаイジング機能におけるシナジー」のうち、特に鮮魚について

- 当社連結子会社バンノウ水産は、マグロの水揚げ量日本一を誇る清水港で、丸一本のマグロを仕入れ(一船買い)自社工場で加工し、各系列店舗等に新鮮な状態で配送
- バンノウ水産との連携により、かっぱ寿司は、鮪類並びに水産物の仕入価格低減や、より魅力的な食材の調達が可能
- その結果、かっぱ寿司の売上拡大に繋がる



「2. システム開発におけるシナジー」の取り組み

- 外食サービスのIT化のツールとして、既に約1,500店に55,000台の導入実績のある、当社連結子会社ワールドピーコムタッチパネル式セルフオーダー・タブレット端末「メニウくん」の活用により、回転寿司業界で急速に拡大している、「タッチパネルでの注文」というトレンドに対応
- これにより、オペレーションの効率化と接客などサービスに集中できることで顧客満足度も向上
- 「メニウくん」により迅速・確実な発注と同時にPOSデータとの連動により、会計作業の効率化や注文データの分析精度も向上



V. カッパ・クリエイトHD

カッパ・クリエイトHDグループ化の目的及びシナジー

業績・財政状態の見通し

- 2015年3月期決算において、カッパ・クリエイトHD(子会社含む)の第4四半期が新たに連結
- カッパ・クリエイトHD及び同社連結後の当社グループにおける業績及び財政状態は、以下を見込んでおります

■ カッパ・クリエイトHD(子会社含む)業績見通し

■ カッパ・クリエイトHD連結後の当社連結業績見通し

	(単位：百万円)			(単位：百万円)	
	2014年12月-2015年3月 (4ヶ月)	2015年4月-2016年3月 (通期)		2014年4月-2015年3月 (通期)	2015年4月-2016年3月 (通期)
売上高	29,567	92,316	売上高	178,187	246,463
EBITDA	1,452	5,418	EBITDA	17,144	22,596
				2015年3月末	2016年3月末
			純有利子負債	86,769	77,482
			純資産	44,889	46,817