



2020年12月期第2四半期決算説明資料

G - F A C T O R Y 株式会社

証券コード：3474

1. 会社概要	3
2. 2020年12月期第2四半期決算概要	9
3. 2020年12月期見通し	18
4. 目指すビジネスモデル	21
Appendix.各種データ	27

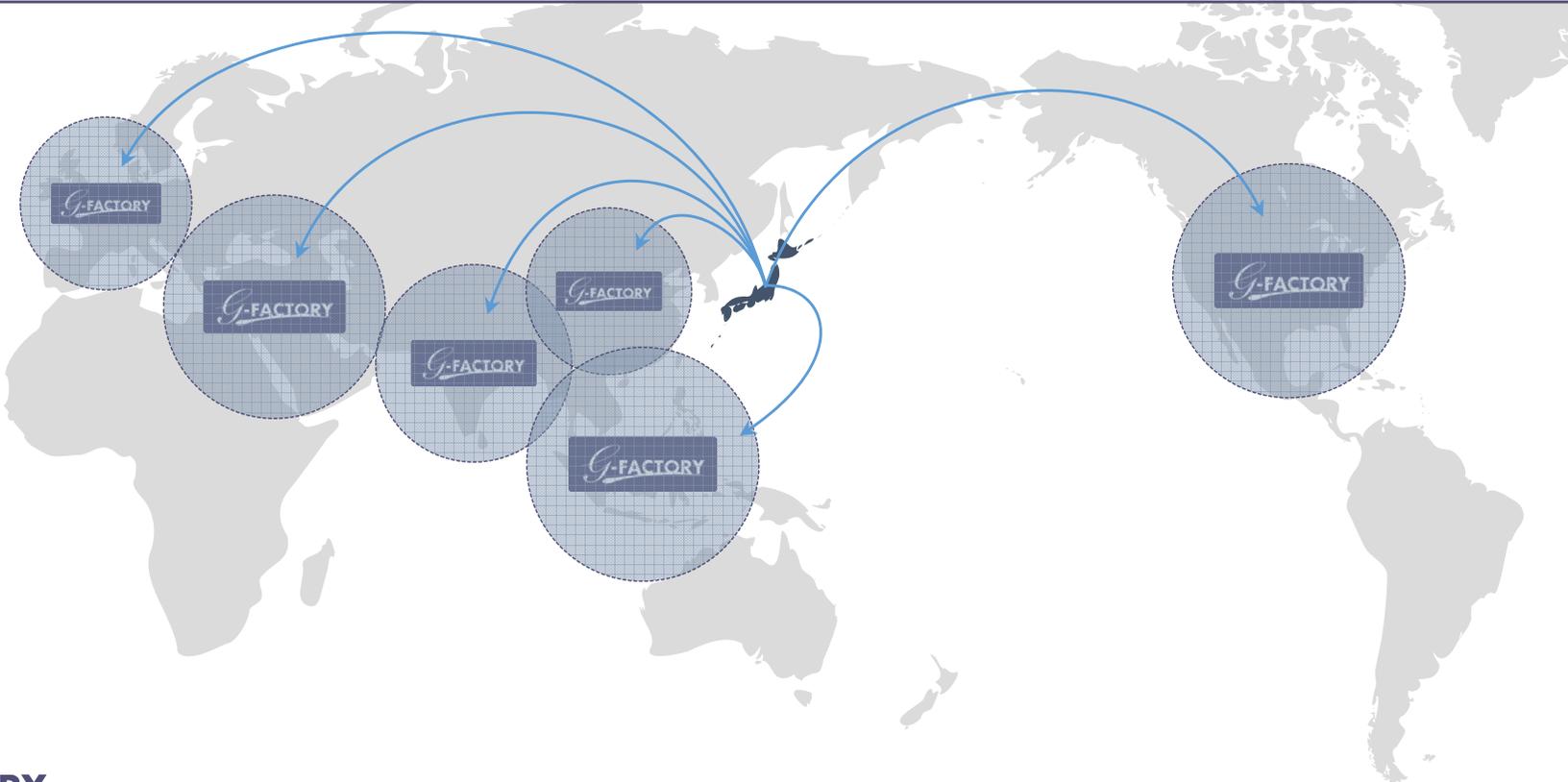
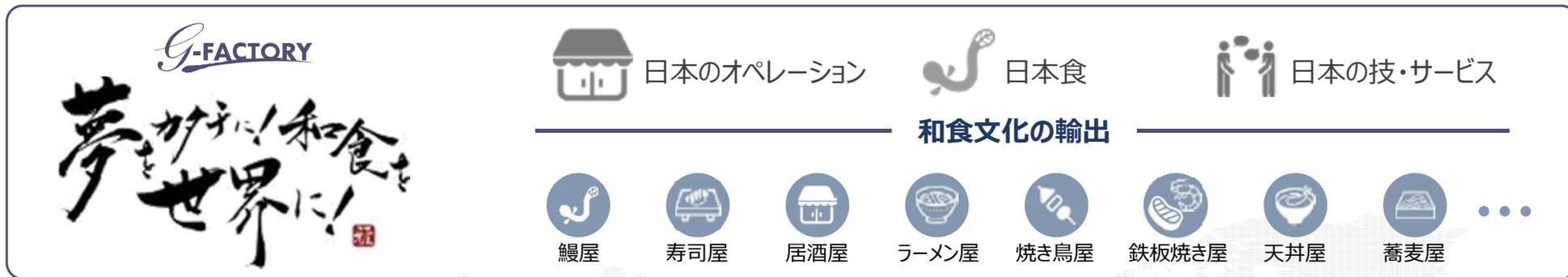


1. 会社概要



当社の目指す姿～Our Vision

国内の飲食店等を中心としたサービス業の成長を助けることを第一に、「夢をカタチに！和食を世界に！」という企業スローガンを掲げ、国内の和食文化を世界の様々な地域へ輸出する架け橋となることを目標としています。





1. 会社概要

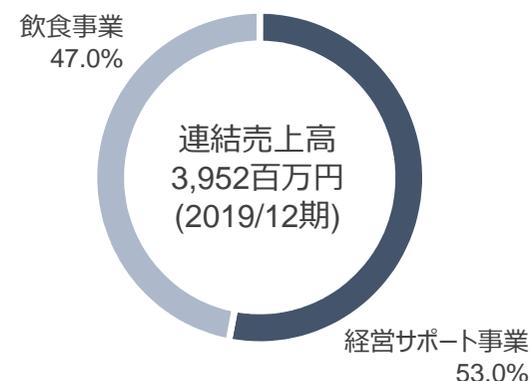
会社概要

当社グループは、飲食店の成長支援を行う経営サポート事業に加え、「鰻」をファストフードとして提供する鰻チェーンおよび焼き鳥、鮫、イタリアン等、職人形態の高付加価値飲食店を運営しています。なお、経営サポート事業は、売上高の約8割強が安定的なストックビジネスで構成されています。

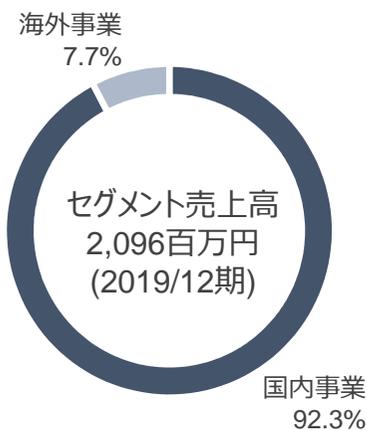
会社概要

会社名	G-FACTORY株式会社	
代表者	代表取締役社長 片平 雅之	
設立	2003年5月	
所在地	東京都新宿区西新宿一丁目	
事業内容 (セグメント)	経営サポート事業	飲食店等を中心としたサービス業の物件取得や内装設備の導入サポート等を中心とした出退店支援
	飲食事業	名代 宇奈とと、中目黒いぐちなど、様々な業態の飲食店舗の運営

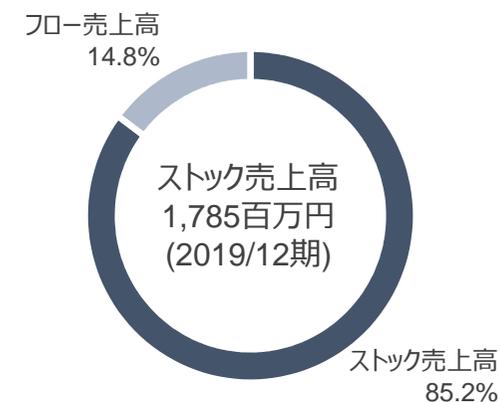
売上高構成比



経営サポート事業 売上高構成比



経営サポート事業 ストック売上高比率

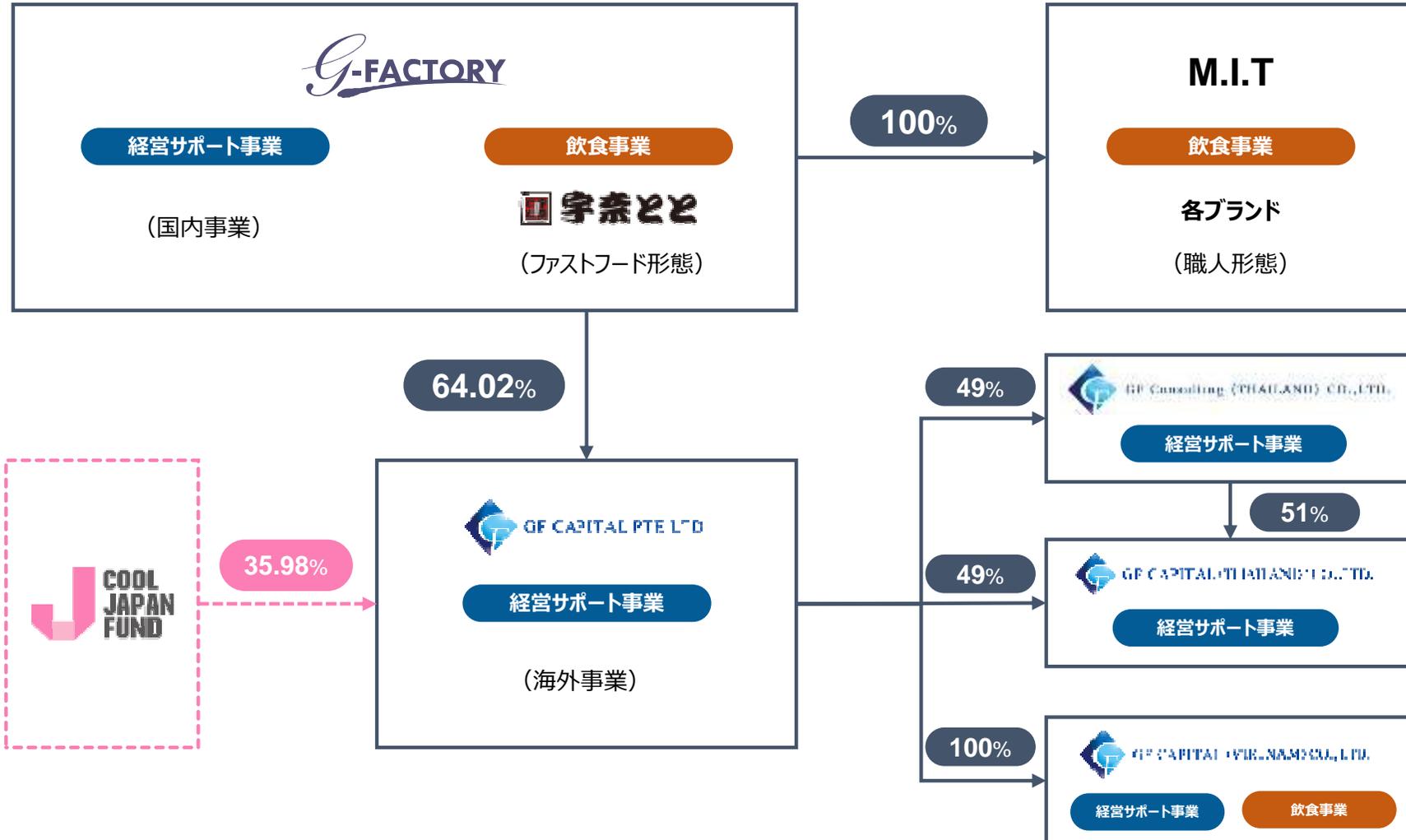




1. 会社概要

G-FACTORYグループの概要

- 当社グループ
- 当社グループ外企業
- 出資比率





1. 会社概要

経営サポート事業

経営サポート事業では、飲食店の成長をサポートするトータルソリューションカンパニーになるべく、企業の成長に必要な各種サービスを提供しています。主な顧客層としては多店舗展開や飲食店経営において急速な成長を求める、3～30店舗を運営する企業を中心としています。

事業内容

国内事業	物件情報サポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物件のサブリース ■ 造作設備の売買
	内装設備サポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 厨房機器等の店舗設備リース（GFリース）
	まるごとサポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 物件情報サポートと内装設備サポートをパッケージにした開店に関わるワンストップサービス（e店舗まるごとリース）
海外事業	海外進出サポート	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外進出における会社設立から出店までをワンストップでサポート

国内支援事例



海外支援事例





1. 会社概要

飲食事業

「鰻料理」を世界唯一のファストフード形態として展開する「名代 宇奈とと」の他、2019/12期第2四半期より高付加価値飲食店を展開する株式会社M.I.Tを子会社化しました。これら飲食事業は当社の経営サポート事業および海外戦略を牽引する役割も担います。

事業形態	運営母体	運営店舗数	特徴
ファストフード	当社およびベトナム子会社	名代 宇奈とと 14店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 東京・大阪を中心とした国内唯一の「鰻料理」のファストフード ■ 宅配事業（14店舗）実施 ■ 高いインバウンド比率 ■ 海外ライセンス展開
		二代目宇奈まる 1店舗	
		海外 直営店1店舗 ライセンス6店舗	
職人	株式会社M.I.T 当社100%子会社	焼き鳥 7店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 懐石、焼き鳥、鮨、イタリアン等の幅広いジャンルを展開 ■ 高単価業態 ■ ミシュランを始めとする高い対外評価を得ている店舗が多い ■ 職人を有する
		串揚げ 2店舗	
		鮨 2店舗	
		懐石 2店舗	
		イタリアン 3店舗	
		その他 3店舗	

宇奈とと

一般的には高価なイメージを持つ「鰻」の常識を打ち破るファストフード



メニュー例

うな丼



株式会社M.I.T

洗練された食事・空間を提供する高付加価値飲食店



焼き鳥



懐石・会席



鮨



イタリアン

...



G-FACTORY

2. 2020年12月期第2四半期決算概要



2020年12月期第2四半期決算ハイライト

M.I.Tの今上期全期間での業績寄与により増収を達成も、
新型コロナウイルス感染症拡大が両事業へ影響し、営業利益以下で赤字

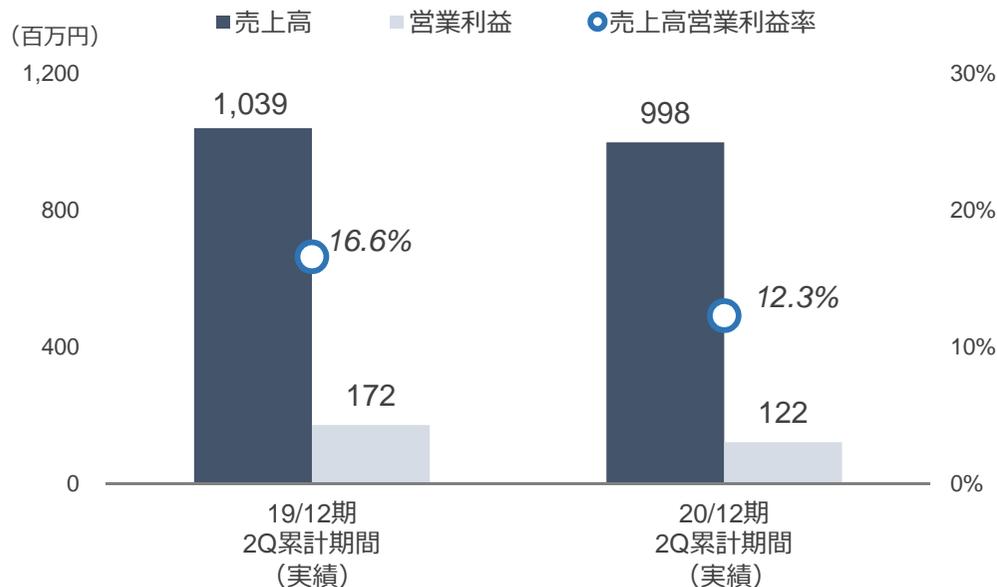
全社				経営サポート事業			
		(前年同期実績)	(前年同期比)			(前年同期実績)	(前年同期比)
売上高	1,859百万円	1,802	+3.2%	売上高	998百万円	1,039	▲3.9%
売上総利益	803百万円	782	+2.7%	営業利益	122百万円	172	▲29.1%
営業利益	▲47百万円	93	-	飲食事業			
経常利益	▲40百万円	97	-	売上高	860百万円	762	+12.9%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	▲73百万円	50	-	営業利益	▲19百万円	67	-



経営サポート事業の概況

新型コロナウイルス感染症拡大の影響による出店タイミングの後倒しや渡航制限による海外案件の減少に伴い減収・減益。一方で、不動産市況の過熱が一転し、新型コロナウイルスの影響で退店による物件情報が発生していることで、当社にとって追い風となっている側面があります。

経営サポート事業



国内事業 売上高：938百万円（前年同期比：▲1.4%）

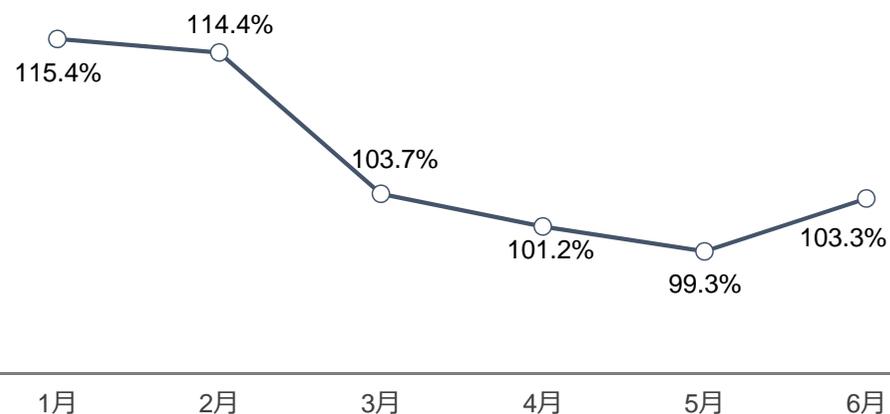
- 顧客の出店タイミング後倒し等の影響で、新規契約の獲得が低調
- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、顧客の家賃減額が発生

海外事業 売上高：59百万円（前年同期比：▲32.1%）

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、顧客の海外渡航が制限され、海外進出サポートが停止
- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、顧客の家賃減額が発生

売上高の前年同月比の推移

※G-FACTORY単体 経営サポート事業数値



月次顧客動向

- 新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、顧客からの相談・問合せが増加
 - 退店相談、空き物件情報問合せ
 - 家賃減額の要請
 - コロナ関連の各種支援（特別融資・政府地方自治体による助成金等）

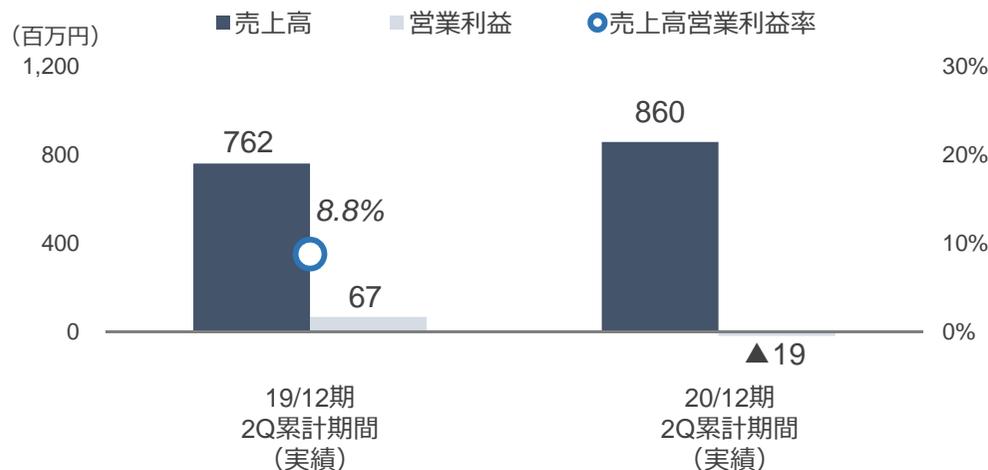
	1月	2月	3月	4月	5月	6月
相談・問合せの状況	基準値	基準並み	若干増加	増加	増加	増加



飲食事業の概況 (1/3)

M.I.Tの今上期全期間の業績寄与（前年上期の連結寄与は4-6月）で全体としては増収となったものの、緊急事態宣言による臨時休業・営業時間短縮等の影響で売上高が減少し、販管費を吸収できず、赤字となりました。

飲食事業



名代 宇奈とと 売上高：392百万円（前年同期比：▲16.9%）

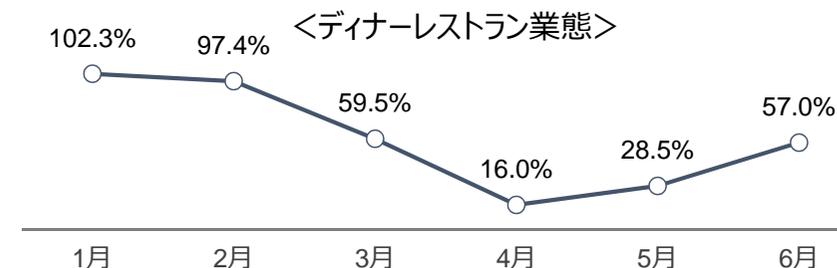
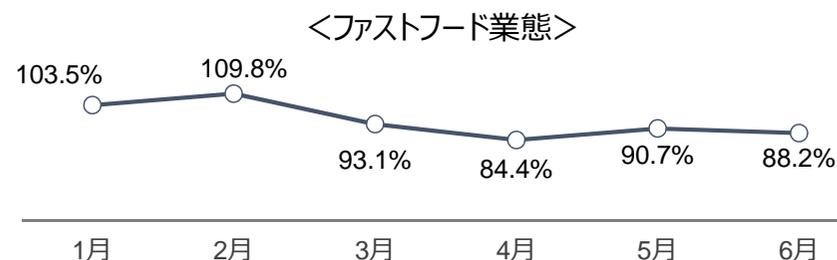
- 緊急事態宣言による臨時休業・営業時間短縮の影響で客数が減少し、前年同期比で減収
- コロナ禍による宅配売上高が伸張り、客単価が上昇（+6.4%）
- 緊急事態宣言明けから売上高は徐々に回復

M.I.T 売上高：468百万円（前年同期比：+65.5%）

- 上期全期間の業績寄与が開始（前期4-6月累計）し、前年同時期比で増収
- 前期のスクラップアンドビルドやリニューアルの効果が表れ、2月は収益が改善
- 3月末からコロナ自粛の影響を受けるも、5月から客数回復により売上高は徐々に回復傾向

コロナウイルスによる外食産業の動向

売上高の前年同月比推移



出所：日本フードサービス協会「JF外食産業市場動向調査」

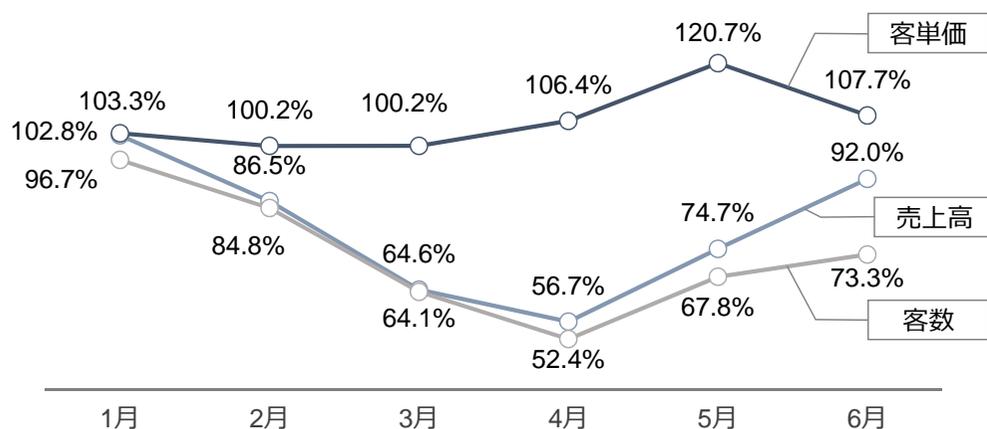


飲食事業の概況 (2/3)

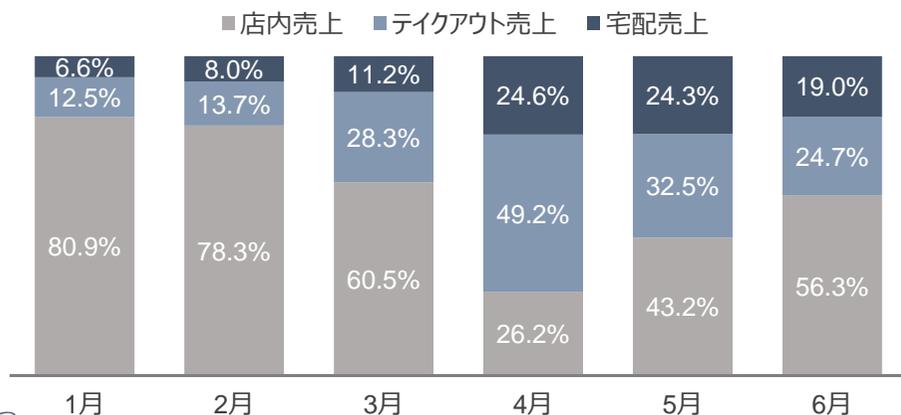
「名代 宇奈とと」は、新型コロナウイルス感染症の影響で客数が低下したため全店売上高が低下した一方で、宅配やテイクアウト売上高が伸張しました。緊急事態宣言解除後、徐々に業績が回復しています。

「名代 宇奈とと」の月次動向

売上高・客数・客単価の前年同月比の推移



売上高構成比の推移



売上高・客数について

- 2月から新型コロナウイルス感染症の影響が出始め、海外観光客が減少したことで、インバウンド需要の高い店舗（上野店、浅草店、南森町等）で客数が減少
- 4月は、政府の緊急事態宣言発令を受け、全店で営業時間短縮に取り組んだ結果、客数が減少
- 5月は、中食需要の高まりから宅配・テイクアウトサービスの利用客数が増加し、売上高も回復傾向。特に住宅地に近い店舗（調布店、中野店、北千住店等）の平均売上高の前年同月比は123.7%を達成
- 6月は、緊急事態宣言の解除を受けて客数が回復したことに加えて、海外ライセンス店舗への食材卸売りが寄与し、売上高の前年同月比は92.0%まで回復

客単価について

- 2017年から強化を続ける宅配売上高が新型コロナウイルス感染症拡大の追い風を受けて伸張し、客単価が増加
※宅配メニューはセットメニューのため店内メニューよりも高単価

宅配・テイクアウトについて

- 2017年から強化を続ける宅配・テイクアウトサービスについて、外出自粛を受けてお客様の利用が増加

東京エリア：5社

UberEats、
出前館、くるめし、
ファインダイ、menu

大阪エリア：6社

UberEats、
出前館、くるめし、
ファインダイ、menu、
DiDi Food



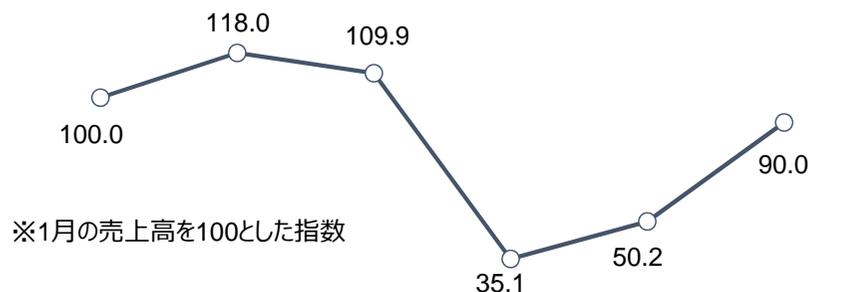


飲食事業の概況 (3/3)

「M.I.T」は前期に実施したスクラップアンドビルドやリニューアルの効果が表れており、緊急事態宣言前の前月ベースで2ケタ増収に加え、6月には既に黒字転換するまで回復しています。

「M.I.T」の月次動向

月次売上高指数の推移



営業利益

月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
営業利益	赤字	黒字	黒字	赤字	赤字	黒字

スクラップアンドビルド効果により、営業黒字へ転換

5月緊急事態宣言明けに急速に業績が回復
6月には営業黒字転換

- 緊急事態宣言を受けて休業した店舗のうち、2店舗については6月末時点で休業を継続。7月以降、順次再開

M.I.T業績回復の理由

- M.I.Tのブランド価値（店舗コンセプトなど）がコロナ禍でもお客様に選ばれたと推測

ブランド価値

非日常を感じられる隠れ家的な空間の高揚感



カウンター越しに料理が出来上がる臨場感



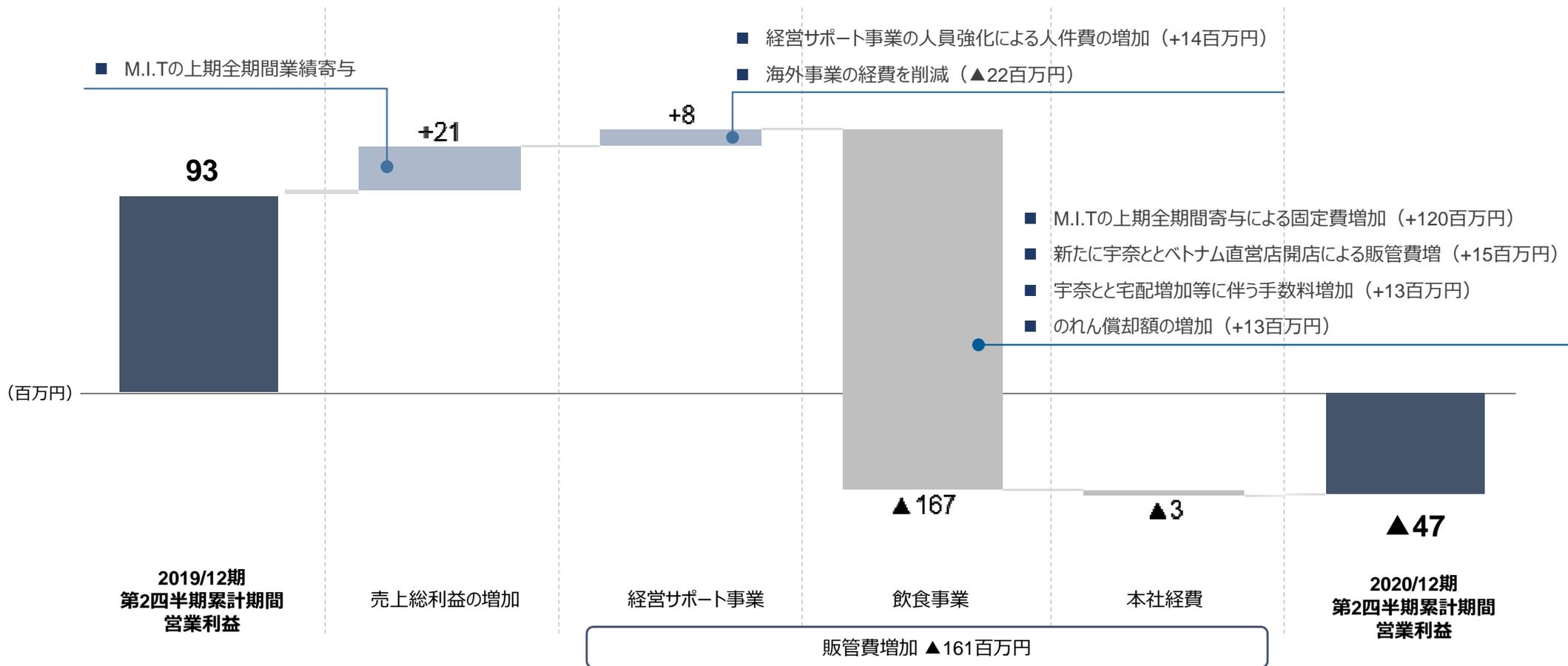
顧客の体験価値（Customer Experience）の提供





営業利益の増減要因（前年同期間との比較）

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で売上が微増収に留まったことにより、飲食事業の固定費を中心とした161百万円の販管費増を吸収出来ず、営業赤字を計上しています。





販管費・特別損益の状況

経営サポート事業の人員強化による人件費の増加、前年のM.I.T子会社化に伴う人件費や支払手数料、地代家賃等の固定費増を中心に販管費は161百万円の増加となりました。また、新型コロナウイルス感染症に関連して、対応する利益と損失を特別項目に計上しました。

販管費の前年同期比較

(百万円)	2019/12期 第2四半期	2020/12期 第2四半期	前年同期比較	
	実績	実績	増減率	差
人件費	344	442	+28.6%	+98
広告宣伝費	3	6	+68.0%	+2
支払手数料	69	96	+39.9%	+27
地代家賃	91	107	+18.6%	+16
のれん償却	13	27	+100.0%	+13
減価償却費	17	25	+48.5%	+8
その他	149	144	▲3.6%	▲5
販管費計	688	850	+23.5%	+161

特別損益の状況

(百万円)	2020/12期 第2四半期
	実績
特別利益	11
臨時休業等助成金収入	4
特別損失	35
臨時休業等関連損失	32
特別損益計	▲24

【新型コロナウイルス感染症に関する助成金の状況】

- 新型コロナウイルス感染症拡大に対応した各種助成金を申請（持続化給付金、感染拡大防止協力金、雇用調整助成金、家賃支援助成金等）
- 当第2四半期では、申請した助成金のうち4百万円を受領済。下期には、約1,000万円程を受領見込み

【新型コロナウイルス感染症拡大による休業等の関連損失】

- 主に緊急事態宣言の発令による店舗の休業や営業時間短縮等に関わる人件費、地代家賃、減価償却費を中心とした固定費分を損失計上



バランスシートの概況

新型コロナウイルス感染症の拡大及び長期化に備え、手元資金を厚くし、経営の安定性を高めることを目的に借入を実施し、有利子負債が前期末から169百万円増加。また、第2四半期累計期間が赤字となったことで純資産は94百万円の減少となりました。

(百万円)	19/12期2Q末	19/12期4Q末	20/12期2Q末	前期末差
資産の部				
流動資産				
現金及び預金	1,085	1,066	1,118	+52
売掛金	34	24	46	+21
割賦売掛金	11	5	27	+21
リース投資資産	406	282	258	▲24
流動資産合計	1,748	1,590	1,638	+47
固定資産				
有形固定資産	1,010	936	878	▲57
のれん	256	229	202	▲27
無形固定資産	257	231	204	▲27
差入保証金	811	832	857	+25
投資その他の資産合計	968	999	1,006	+6
固定資産合計	2,236	2,167	2,089	▲77
資産合計	3,985	3,758	3,728	▲29
負債の部				
流動負債				
買掛金	66	77	88	+10
有利子負債	255	224	175	▲48
流動負債合計	749	784	738	▲46
固定負債				
有利子負債	754	508	725	+217
長期預り保証金	576	582	584	+2
固定負債合計	1,384	1,295	1,406	+111
負債合計	2,133	2,079	2,144	+64
純資産の部				
株主資本合計	1,665	1,506	1,433	▲73
その他の包括利益累計額合計	▲19	▲15	▲27	▲11
非支配株主持分	205	186	177	▲9
純資産合計	1,851	1,678	1,583	▲94
負債純資産合計	3,985	3,758	3,728	▲29



G-FACTORY

3. 2020年12月期見通し



2020年12月期見通しについて

2020年12月期の業績見通しについては、

首都圏を中心に新型コロナウイルス感染症の新規感染者数が増加していることに伴い、

新たに自治体から飲食店への営業時間短縮が要請されていることを踏まえ、

当社を取り巻く市場に対する不透明感が強いことから、

現時点での業績見通し算出が困難との判断により、非開示とさせていただきます。



今期の取り組み

全社では従業員の体調管理や感染予防などの様々な施策を実施。また、コロナ禍での顧客ニーズを享受していくため、経営サポート事業の商品拡充や「宇奈とと」で培ったデリバリーノウハウを活かしたゴーストレストランによるライセンス展開を進めていきます。

全社

従業員の働き方改革、安全・安心

- 従業員の体調管理や感染予防を目的にテレワークの推進や検温・マスク着用・手洗い・うがい、大規模イベント・国内外旅行の自粛等を推進
- 働き方改革による多様な勤務形態を可能とした採用活動を継続

経営サポート事業

コロナ禍での顧客ニーズへの対応

- コロナ禍での飲食店の出店に際して、顧客の手元資金（運転資金）の確保に有効的な「**まかせて保証金**」の提供を推進

まかせて保証金

通常店舗を出店する際に必要となる保証金を当社が顧客に代わり物件オーナーへ支払うことで、顧客の出店に関わる費用の低減が見込めるサービス

- 顧客に代わり、物件所有者との家賃の減額交渉に注力
- 退店希望者に対して物件解約や内装処分等に係る退店サポートを提供

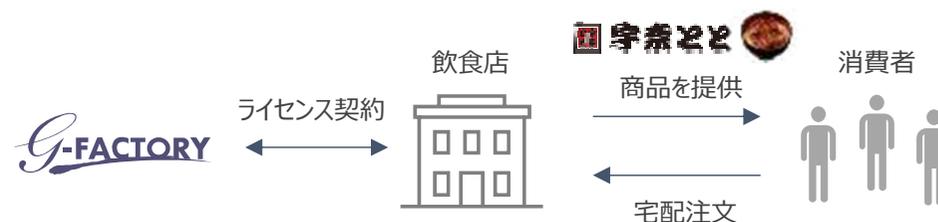
採用・育成・環境の整備

- 経営サポート事業における営業力強化を目的にビジョンに共感する新卒社員の採用を実施
- 教育体制の充実により人員の早期の戦力化を図る

飲食事業

「宇奈とと」のゴーストレストランによるライセンス化

- 「宇奈とと」で培ったデリバリーノウハウを活かし、コロナ禍による急増するテイクアウト・デリバリー需要を享受すべく、店舗を持たない新たな業態「ゴーストレストラン」による「宇奈とと」のライセンス展開を開始
- ライセンス加盟募集を継続し、積極的に推進



開始時期

- 2020年8月

販売形式

- フードデリバリーサービス「Uber Eats」等によるデリバリー

1号案件

- 広島県を中心に海鮮居酒屋を展開する飲食事業会社とライセンス契約を締結



G-FACTORY

4. 目指すビジネスモデル



成長戦略ハイライト

セグメント		今後の成長施策
経営サポート事業	国内事業	<ul style="list-style-type: none">■ 採用強化・社員教育の強化による営業体制基盤の拡大■ 顧客数拡大によるリスク低減と安定収益基盤の拡大
	海外事業	<ul style="list-style-type: none">■ 多店舗展開サポートを中心とした効率的な事業基盤拡大の推進
飲食事業	宇奈とと	<ul style="list-style-type: none">■ 海外ライセンス店への食材卸事業を中心とした新たなストック収益基盤構築
	M.I.T	<ul style="list-style-type: none">■ 国内M.I.T業態の収益力拡大■ 海外ライセンス等による新たな収益基盤の構築
その他		<ul style="list-style-type: none">■ 外国人材紹介事業の立ち上げに向けた外国人材の登用・育成

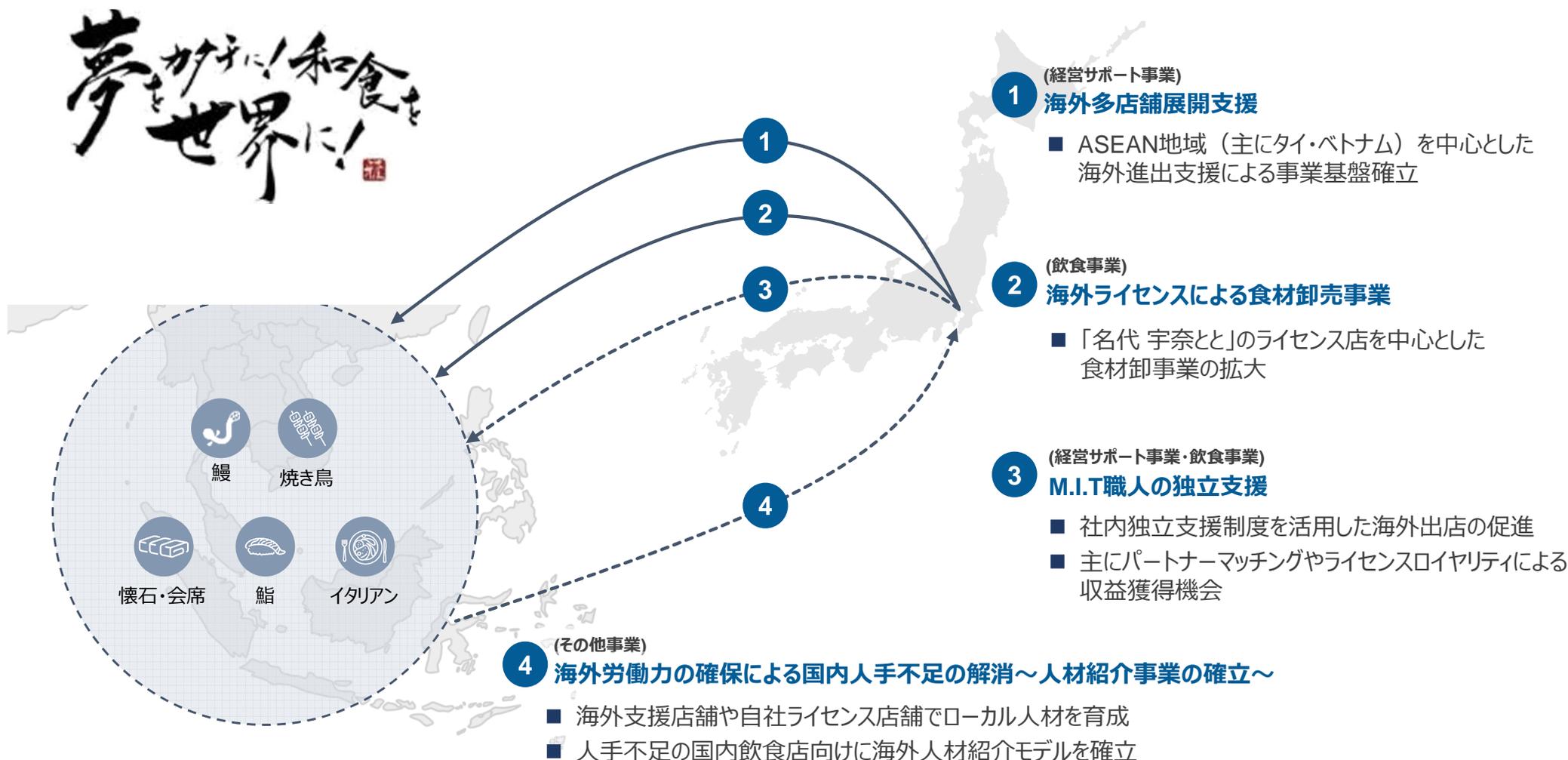


4. 目指すビジネスモデル

海外展開フロー

今後の当社海外戦略については、経営サポート事業による海外進出支援を中心としつつ、「名代 宇奈とと」ライセンスによる飲食事業での海外収益基盤の構築、M.I.Tの独立支援、外国人材紹介等、事業横断的に海外展開を推進していく予定です。

海外展開における今後の取組み





4. 目指すビジネスモデル

宇奈とと海外展開の状況【直営・ライセンス】

2019/12期に日本の飲食企業とベトナム人材をつなぐことを目的にベトナムで直営1店舗を出店。その他、ライセンス先（日本国内の飲食店を複数運営）にて香港で3店舗、タイで1店舗を出店。海外ライセンス店舗の拡大に伴い、ロイヤリティや食材卸による飲食事業への収益寄与が立ち上がりつつあります。

海外直営・ライセンス店舗

エリア	店舗数
香港	5店舗
タイ	1店舗
ベトナム	1店舗

海外直営店

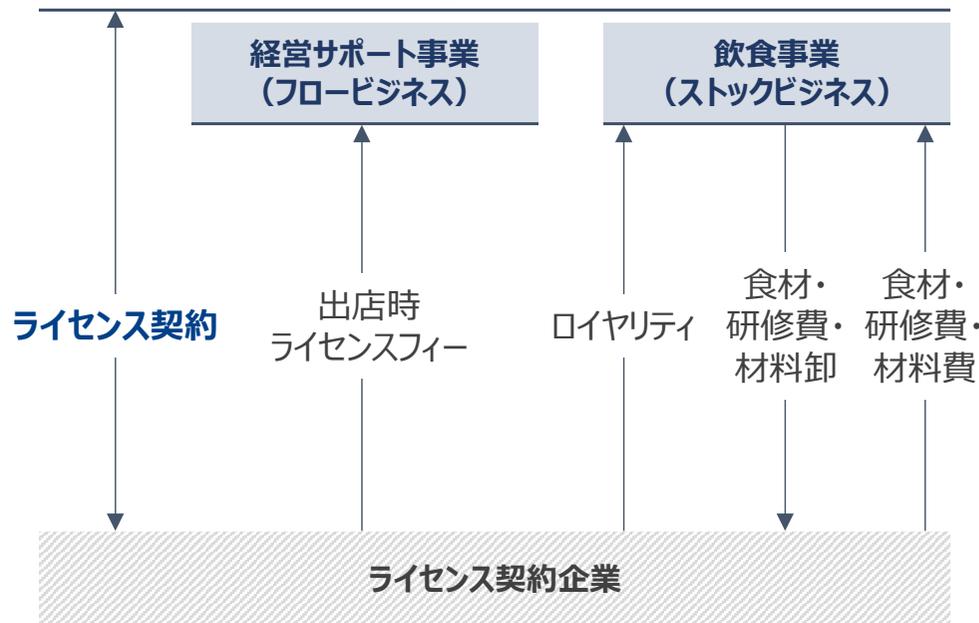


ライセンス店舗一覧



海外ライセンスにおける収益モデル

- 海外ライセンスの収益計上は、経営サポート事業と飲食事業の両セグメントへ影響
- 海外ライセンス店舗の増加に伴い、ロイヤリティ収入だけでなく、店舗の食材や調理に使用する卸売収入が積み上がる





4. 目指すビジネスモデル

海外労働力の確保による国内人手不足の解消に向けて

海外展開を支援することにより、人材交流のグッドスパイラルを生むことで、顧客の成長を支援していきます。海外の日本食レストランで経験を積んだ現地スタッフを国内で登用することにより、国内人手不足へのソリューション提供を見据えています。

3 海外人材の国内登用

経験豊富な海外現地スタッフを人手不足の国内で登用



- 直営店アルバイトとして雇用
- 社員登用
- 「登録支援機関※1」登録完了 (2019/5)

2020/12期より、一定の専門性・技能を有した即戦力人材を対象とした特定技能ビザを発給予定。人手不足分野への外国人材受け入れに注力



海外現地スタッフ



日本の飲食店等

人材交流のグッドスパイラル



1 海外への店舗展開

海外現地スタッフを中心としたパッケージ化した海外への出店

2019/4 ベトナム初案件OPEN

※現地人材採用全般のサポート

(採用代行・研修支援・マニュアル類作成支援)

2 国内飲食店の成長と海外現地スタッフの育成

- 海外での展開により国内飲食店の更なる成長
- 日本式のサービスを提供できる海外現地スタッフを育成

2019/12 ベトナムにて「宇奈とと」直営店をオープン



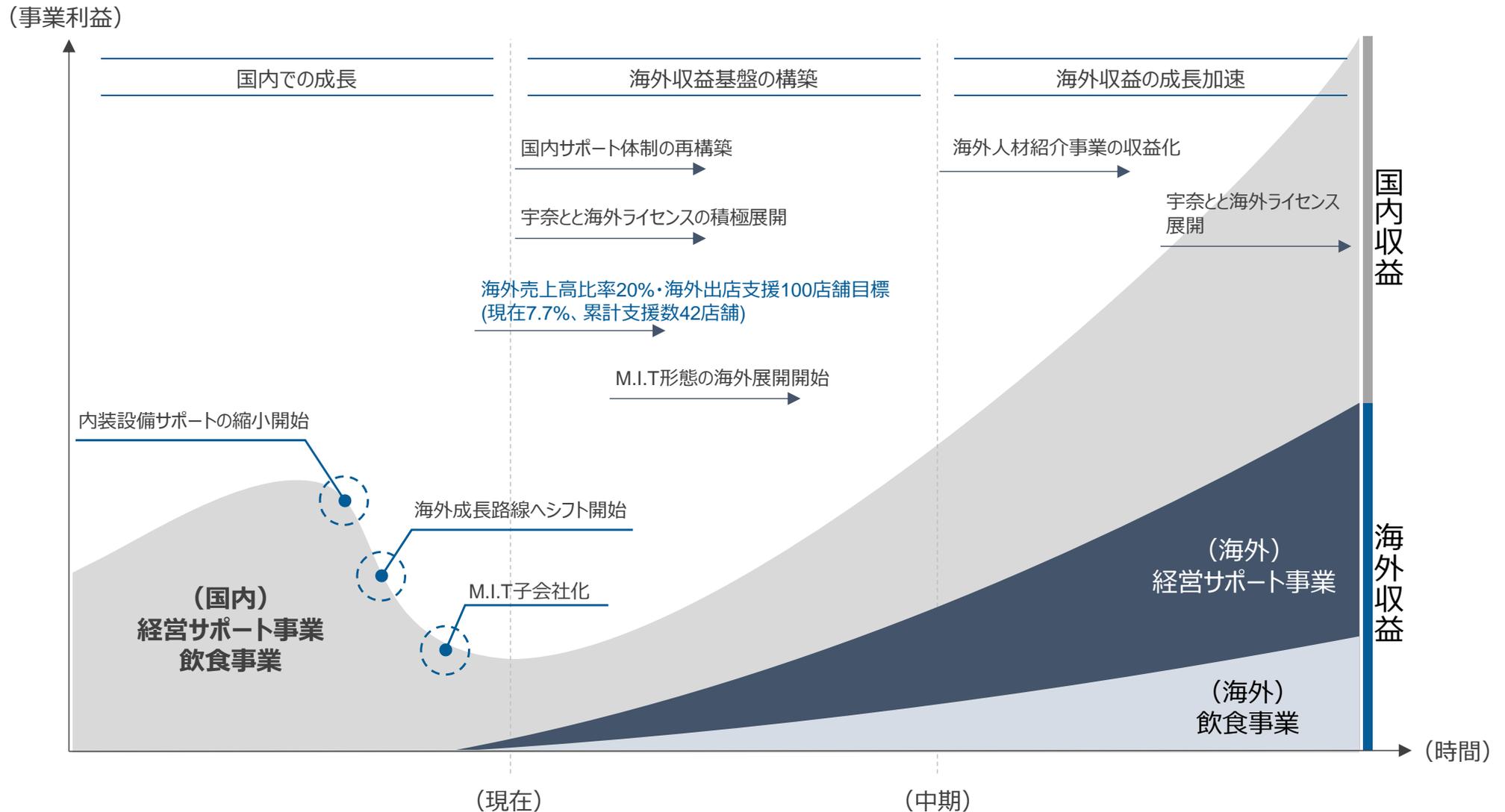
※1：登録支援機関とは、特定技能1号の外国人材を雇用する場合の支援計画の作成・実施を行う法務大臣により認定された機関のこと



4. 目指すビジネスモデル

中長期成長イメージ：海外展開を中長期の成長ドライバーとして位置付け

2018年にクールジャパンと当社海外子会社への共同出資を行い、5年で100店舗の海外進出支援を目標に国内成長路線から海外成長路線へシフトしています。また、海外ライセンスの積極展開を図ることで、新たなストック収益の柱の構築を目指します。

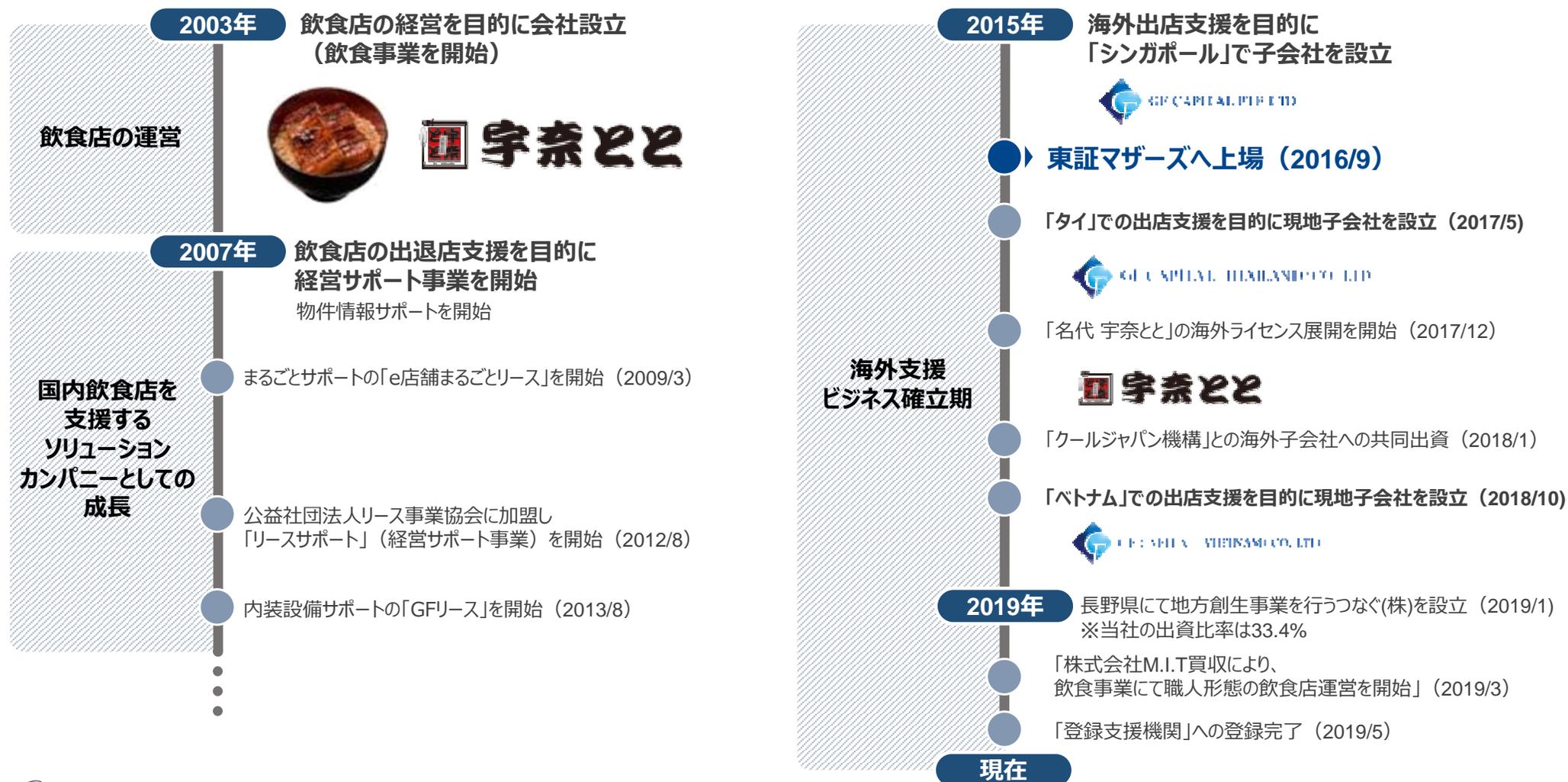




G-FACTORY

Appendix.各種データ

当初は「飲食店の経営」を目的として設立も、中小規模の飲食店では出店の際に情報収集や専門知識を有した人材確保に強くニーズがあることが分かり、出退店支援を目的とした「経営サポート事業」を開始し、同事業を中心に業容を拡大してきました。





顧客ターゲット層

店舗数が50店舗を超えるステージSの企業から独立開業を行う顧客まで幅広くサポートを行っています。当社は、ステージBおよびCを中心とした顧客層に対して、海外出店や多店舗展開をサポートすることで、ステージAへの成長を支援しています。

企業数	成長ステージ・規模	特徴
少	S 大手企業 51店舗以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ S&BやM&Aなどを戦略的に行う
	A 中堅・大手企業 31~50店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 店舗開発や財務担当を雇用し、業務の内制化を進める ■ FC展開、のれんわけなど展開の幅を広げる
当社の 中心顧客帯	B 中小企業 3~30店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 成長には出店が不可欠だが、多店舗展開における企業体力・人材が乏しい
	C 小企業 1~2店舗	<ul style="list-style-type: none"> ■ 店舗の運営を進め、多店舗展開を考慮しはじめる
多	D 独立開業準備中	<ul style="list-style-type: none"> ■ 開業に必要なことがわからないが、出店に対するモチベーションは高い

海外進出支援や
多店舗展開支援により
成長をサポート

国内成長ポテンシャル

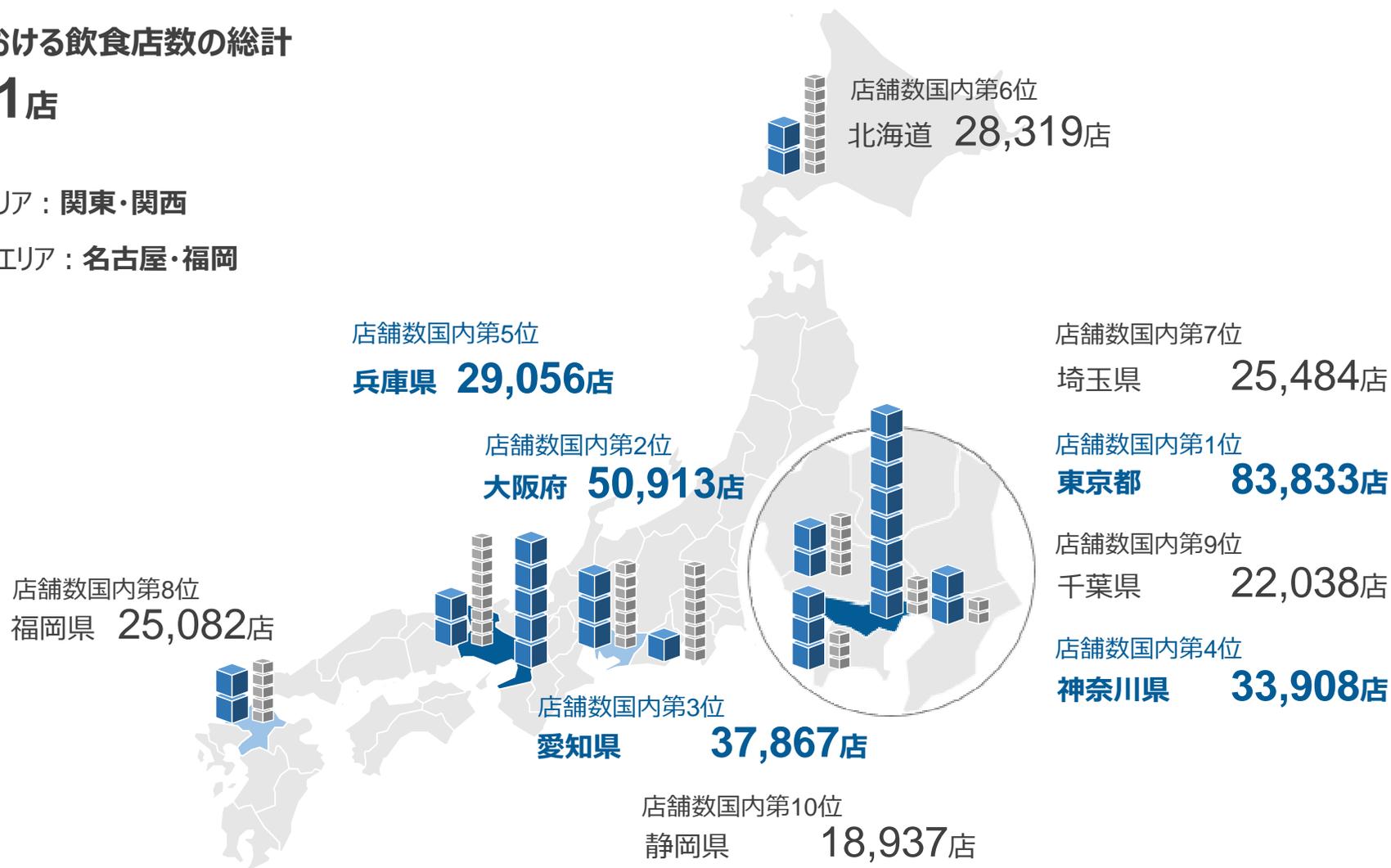
国内に61万店以上存在する飲食店は、関東エリアだけで16万店以上、当社の主要展開地域である東京都だけで8万店以上存在しているため、今後のシェア拡大余地が大いにあることが伺えます。

都道府県における飲食店数の総計

619,711店

● 既存展開エリア：関東・関西

● 今後の展開エリア：名古屋・福岡





海外市場動向 アジア市場で熱望される日本の食・サービス文化

訪日外国人の中には、日本で経験した食・サービス文化を自国で取り入れたいという思いを抱く人が多く、訪日外国人数の急増に伴い、日本の外食産業のアジアへの出店需要が高まりつつあります。特にアジア地域における日本食レストラン数は直近2年間で2倍以上に増加しており、他主要地域に比べ遥かに高い成長を遂げています。

訪日外国人数の増加と出店ニーズの存在

<訪日外国人数の推移（万人）>



出所：JNTO（日本政府観光局）、観光庁

訪日外国人と国内飲食店の存在するニーズ

訪日外国人のニーズ

訪日による日本食・サービス文化の経験者増加

自国での日本食・サービス文化ニーズ

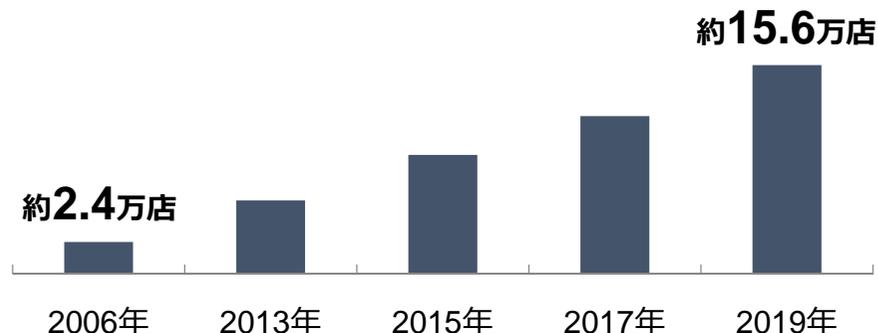
地方飲食店のニーズ

人口減少・物価高騰等による首都圏進出への懸念

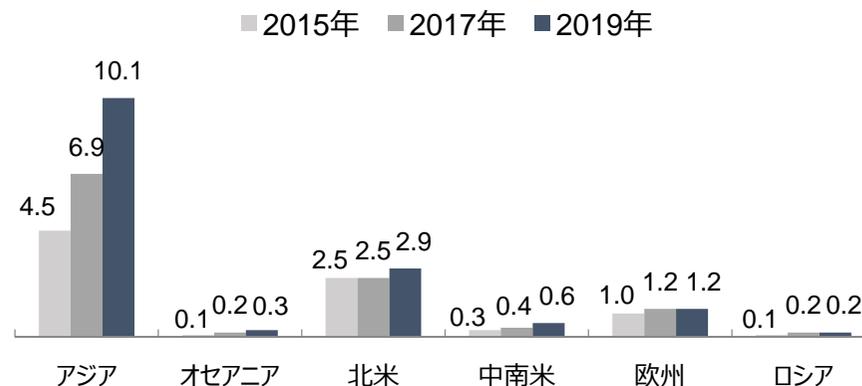
人口増加・低物価の海外への出店意欲

海外日本食レストラン市場規模

<海外の日本食レストラン数（万店）>



<主要地域別日本食レストラン数（万店）>



出所：農林水産省



海外成長路線へのシフトおよび成長ポテンシャル

今後は、人口ボーナス期を迎え、高い外食率を誇る魅力的なASEAN市場での展開を当社の成長ドライバーとして捉えています。また、世界的な「和食」ブランドの確立・誘致ニーズの高まりは、当社の海外進出サポートの追い風となっています。

国内外食市場の環境

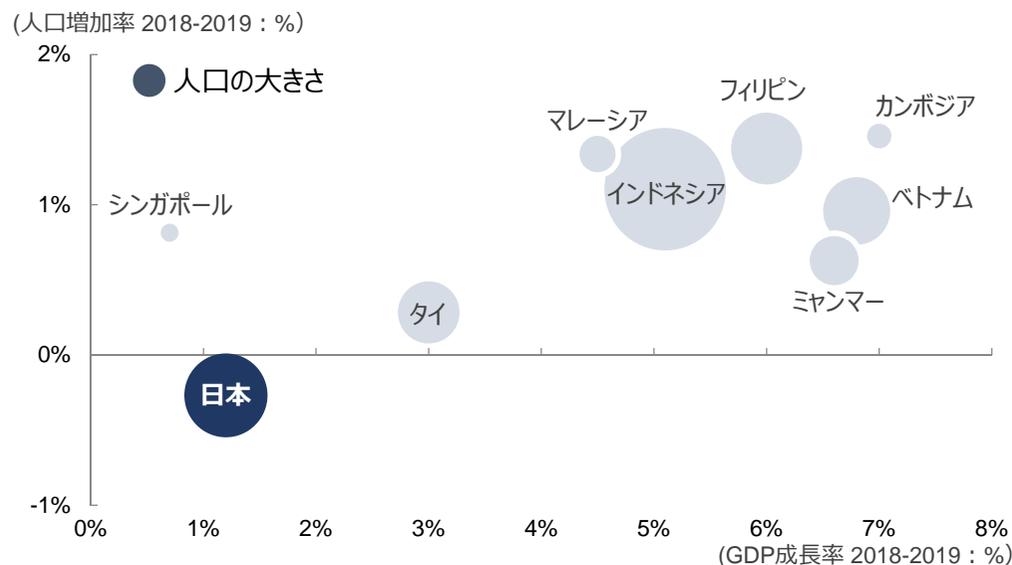
- 1 人手不足による労働力不足**
 - 採用コスト上昇。営業時間や出店計画の見直し
- 2 外食比率の低下**
 - 賃金の伸びは鈍く、若年層の人口減少で外食需要は先細り
- 3 賃金の上昇・食材価格の上昇**
 - 人件費、食材コストは上がり、外食産業の経営を圧迫



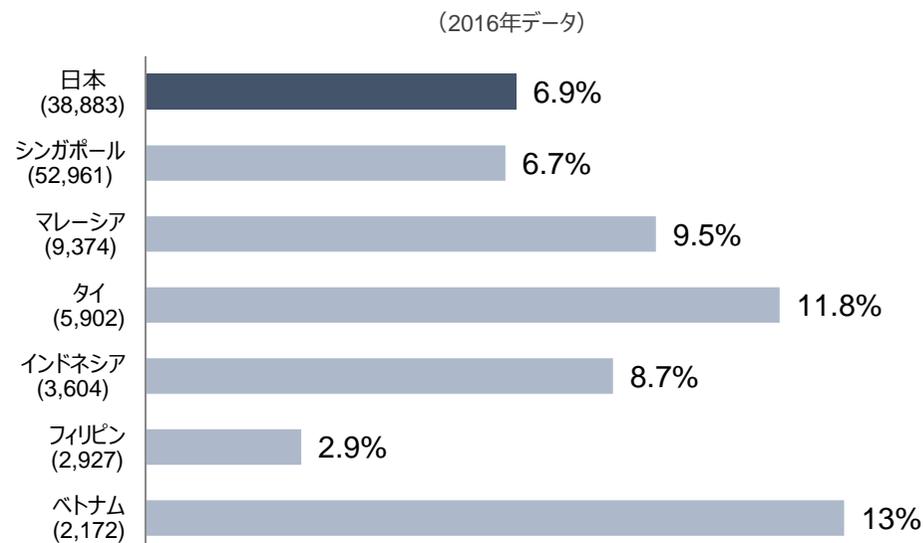
海外外食市場の環境

- 1 人口増加・1人あたりGDPの増加**
 - 外食需要は旺盛で、拡大余地が大きい
- 2 国内に比べ高い外食比率**
 - 文化的に従来から外食志向が強い
- 3 確立された「和食」ブランド価値**
 - 日本へ旅行した人も多く、「和食」は大人気

ASEAN主要国（発展途上国）の人口増加率とGDP成長率



ASEAN主要国における1人あたりGDPに占める外食の割合





地方創生へ向けて



地方創生や居酒屋文化の世界への発信を目的に、長野県松本駅より徒歩2分の一角に地元を中心とした12の飲食企業を誘致し、県内最大級の飲み歩き（居酒屋）横丁の開業をサポートいたしました。今後、国内外への展開を図ってまいります。



当社の持分法適用会社つなぐ(株)が運営



店内



オープン当日

「松本つなぐ横丁」の特徴（全12店舗中 9店舗：ご当地店 / 3店舗：札幌・福岡の店舗）

- 地域創生を名目としたご当地店だけでなく、札幌や福岡の店舗も展開をすることで地域を「つなぐ」役割も担う

ご当地グルメ例



信州黄金シャモ



山賊焼き



信州地酒

信州牛

信州豚

信州サーモン

信州珍味

野沢菜

信州ねぎ

わさび漬け

札幌・福岡グルメ例



北海道直送の鮮魚



博多もつ鍋

豚骨ラーメン



将来見通しに関する注意事項

本資料には、当社グループの現在の計画や業績見通しなどが含まれております。
これらの将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに当社が計画・予想したものであります。
実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画・予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。
なお、この資料への公認会計士、監査法人の関与はございません。