

---

# 2019年3月期2Q連結累計期間の業績に関する説明資料

---



2018年11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2Q連結累計期間におけるトピックス	P. 5～P. 10
III. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要	P. 11～P. 16
IV. 中期計画「レボリューションⅡ 2016(3ヶ年計画)」の評価	P. 17～P. 24

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

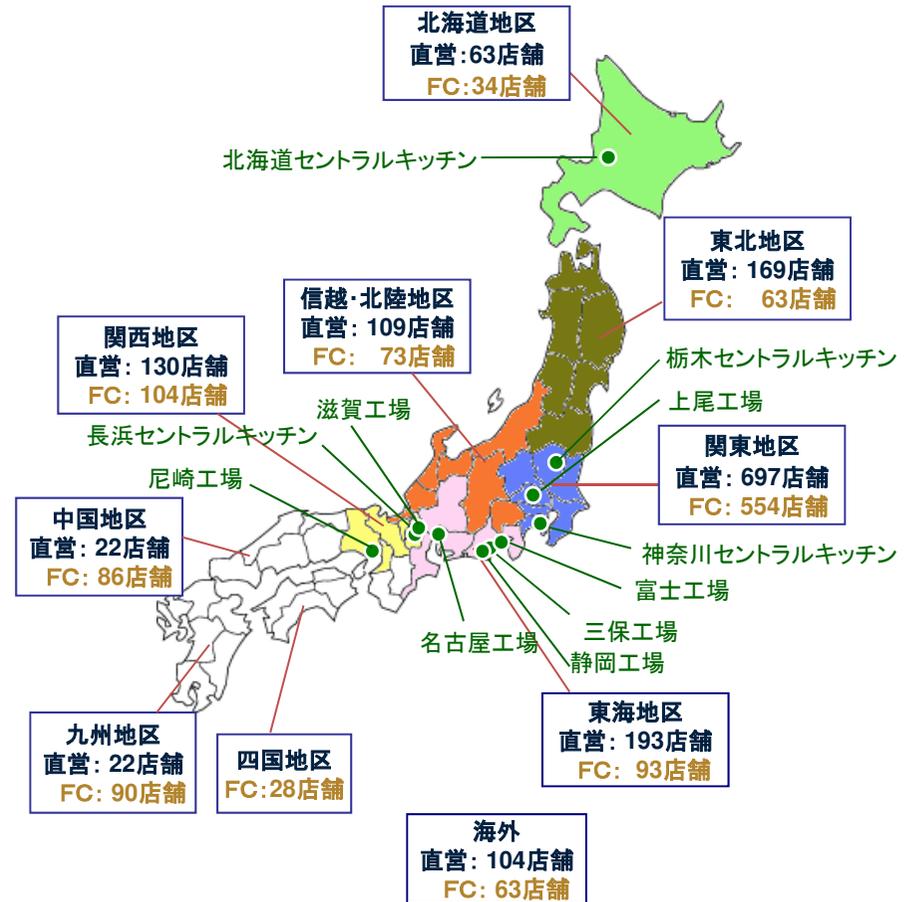
36社から構成されるコロワイドグループ  
(2018年9月末現在)

直営店舗1,509店・FC店舗1,188店を展開  
(2018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

<b>株式会社 アトム</b> (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
<b>株式会社 コロワイドMD</b>	各種食料品の製造・加工・販売、 マーチャンダイジング機能及び飲食店の経営
株式会社 ダブルユーピーージャパン	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 コスト・イズ	各種食材販売、物流
<b>株式会社 コロワイド</b> (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 株レックス、株SPCレックス、 株SPCカッパ及び AME-GYU CO.,LTD.があります	
<b>株式会社 レインズインターナショナル</b>	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7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 코리아株式会社	韓国における飲食店チェーンの経営
<b>カッパ・クリエイト株式会社</b> (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 コロカフェ	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	2018/9月末 店舗数
居酒屋	<ul style="list-style-type: none"> <li>・手作り居酒屋 甘太郎</li> <li>・北の味紀行と地酒 北海道</li> <li>・遊食三昧 ◎ (NIJYU-MARU)</li> <li>・うまいものいっぱい いろはにほへと</li> <li>・地酒とそば・京風おでん 三間堂</li> <li>・やきとりセンター</li> <li>・Foodiun Bar 一磋</li> <li>・美酒・創菜ダイニング 寧々家</li> <li>・居酒屋 土間土間</li> <li>・居酒屋 かまどか</li> </ul> 	直営 419店舗 FC 129店舗
洋食	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステーキ 宮</li> <li>・ゆであげパスタ&amp;焼き上げピザ ラ・パウザ</li> <li>・ウルフギャングパックカフェ</li> </ul> 	直営 193店舗 FC 1店舗
すし	<ul style="list-style-type: none"> <li>・かっぱ寿司</li> <li>・にぎりの徳兵衛</li> </ul> 	直営 380店舗 FC 9店舗
焼肉	<ul style="list-style-type: none"> <li>・炭火焼肉酒家 牛角</li> <li>・カルビ大将</li> </ul> 	直営 184店舗 FC 628店舗
和食	<ul style="list-style-type: none"> <li>・しゃぶしゃぶ 温野菜</li> </ul> 	直営 83店舗 FC 304店舗
カラオケ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カラオケ&amp;パーティー 時遊館</li> </ul> 	直営 32店舗 FC 1店舗
ファストフード	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フレッシュネスバーガー</li> </ul> 	直営 70店舗 FC 108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	1,361店舗 (90.2%)
	直営+FC	2,539店舗 (94.1%)

## Ⅱ . 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス

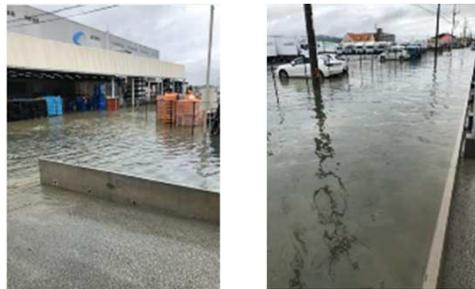
## Ⅱ. 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス①

### 自然災害による業績への影響

#### ■ 大型台風や地震等の度重なる被害

	被害発生時期	営業休止・営業時間短縮延べ店舗数
西日本豪雨	7月初旬	39
台風12号	7月29日頃	85
台風13号	8月9日頃	127
台風21号	9月4日頃	149
台風24号	9月30日頃	1,285
北海道胆振東部地震	9月6日	97

西日本豪雨



台風21号



#### ■ 業績への影響

これらの自然災害により、関西、中京、北海道の店舗を中心に、休業・営業時間短縮による利益毀損、店舗破損等の被害が発生し、当社グループでは以下の通りの被害額が発生

売上高毀損額 : 1,061百万円  
 利益毀損額 : 352百万円  
 物損による修繕費総額 : 60百万円

## Ⅱ. 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス②

### コロワイドMD

#### ストアカンパニー

- 新業態「焼肉 USHIDOKI TOKYO」を出店  
伝統的な韓国のソウルフードをモダンにアレンジした隠れ家レストランを、東京・青山に出店  
日ごとに産地や銘柄等を厳選して仕入を行い、食べ頃まで熟成し一番美味しく味わえるカットで提供している
- 「3・6・5酒場」の多店舗展開  
「365日毎日来られるように」お手ごろな値段設定とした3・6・5酒場の多店舗展開スタート  
渋谷2店舗、池袋2店舗を含む合計6店舗  
一人客でも気軽に飲食できるようにカウンター席を充実させ、料理提供時間も短縮できるようにメニューを厳選



### フレッシュネス

- フードコートにベーカリー併設店を出店  
「美味しくてカラダにいいものを、丁寧に手づくりする」フレッシュネスバーガーにおいて、横浜市の「MARK IS みなとみらい」のフードコートにベーカリー併設店を初出店

こだわりの国産新鮮野菜や低糖質バンズなど健康に配慮した商品と併に、「素材にこだわったシンプルなパンを、手間暇かけて美味しく焼き上げる」をコンセプトとしたベーカリー



## Ⅱ. 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス③

### アトム

- 東海エリアに「やきとりセンター」、「やきとん専門店 ぎんぶた」を出店  
コロワイドMDが、首都圏において店舗展開している両ブランドを、東海エリアに移植し駅前を中心に新店開始(業態変更)  
今までアトムで運営していなかった低価格帯の専門居酒屋として店舗拡大を推進



やきとりセンター-富士駅前店



ぎんぶた 伏見長者町店



## Ⅱ. 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス④

### レイズインターナショナル

#### ■ 「牛角ビュッフェ」の出店推進

牛角の顧客基盤を家族層を中心とした客層へ拡大するアプローチ  
新たに5店舗がオープンし、合計12店舗  
他業態(温野菜、かつぱ寿司)からの業態変更の推進



牛角ビュッフェ与野店(温野菜から切り替え)



牛角ビュッフェ佐倉ユウカリが丘店(かつぱ寿司から切り替え)



牛角ビュッフェ豊田店店(かつぱ寿司から切り替え)

#### ■ 業態の更なる磨きこみ

牛角においては、ブランドを代表する看板メニュー「牛角カルビ」を部位や形状の異なった3種類で提供し、お客様への訴求力を向上



#### ■ ブランディング活動

幅広い客層に支持されるブランドへ変革  
温野菜においては、「美味しさへのこだわり」を広瀬アリスさんが演じる女性料理人のライブ感溢れる演出で伝え、CM高感度調査で高評価を獲得



## Ⅱ. 2019年3月期2Q連結累計期間におけるトピックス⑤

### カップ・クリエイト

- サブメニューの強化  
本格ラーメンシリーズとして販売した「海老ラーメン」が大ヒット  
3ヶ月で100万食突破



- 来店動機の拡大による販売促進  
「dポイント」の全店導入  
約6,000万人の会員数、ポイント業界最大のポイント発行数を持つ「dポイント」を活用し、来店動機を拡大



- ブランドイメージの持続的育成  
前期CMIによるブランドイメージ向上をベースとしつつ、商品の「美味しさ」「楽しさ」を表現することで  
ブランドイメージの持続的育成を目指すため、本田望結さんを今期CMIに起用



- 利用シーンの拡大  
「Uber Eats」、「出前館」への出店  
利用シーン拡大のため、デリバリー市場への参入  
東名阪を中心に14店舗(10月末現在)で実施



### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要

### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要①

#### 直営店の出退店の状況

	2018年3月末	組織再編	出店	閉店	2018年9月末
コロワイドMD	328店舗	—	3店舗	11店舗	320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	—	2店舗	4店舗	461店舗
カッパ・クリエイト	348店舗	△2店舗	—	11店舗	335店舗
フレッシュネス	64店舗	—	9店舗	3店舗	70店舗
レイズインターナショナル	222店舗	2店舗	1店舗	15店舗	210店舗
レイズインターナショナル(アセアン地区)	56店舗	—	5店舗	1店舗	60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	—	1店舗	—	21店舗
コロワイドベトナム	15店舗	—	2店舗	1店舗	16店舗
合計	1,530店舗	—	25店舗	46店舗	1,509店舗

- グループ全体で直営61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25店舗に止まる
- 一方、閉鎖店舗は40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46店舗の閉鎖を実施

### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要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	累計
売上高	98.8%	97.5%	102.3%	96.1%	100.7%	98.5%	99.0%
客数	96.4%	95.5%	99.5%	93.3%	96.6%	97.3%	96.4%
客単価	102.5%	102.1%	102.7%	103.0%	104.3%	101.3%	102.7%

(5月)前年に比べGWが1日少ない

(7月)前半のサッカーWC開催  
台風や西日本豪雨の影響

##### 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	27.5%	72.5%	100.0%
	FC店舗含む	22.6%	77.4%	100.0%
既存店 (直営店)	売上高	96.2%	100.0%	99.0%
	客数	97.0%	96.2%	96.4%
	客単価	99.2%	103.9%	102.7%

※更にレストラン業態の売上シェア拡大

### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要③

## 2019年3月期2Q累計期間の総括

(単位:百万円)

	2018年3月期2Q累計 (IFRS)		2019年3月期2Q累計 (IFRS)		前期比
売上収益	121,045		121,118		100.1%
売上原価	52,575	43.4%	52,515	43.4%	99.9%
売上総利益	68,470	56.6%	68,603	56.6%	100.2%
その他営業 収益	1,160	1.0%	568	0.5%	49.0%
販売費及び 一般管理費	65,704	54.3%	65,037	53.7%	99.0%
その他営業 費用	1,497	1.2%	635	0.5%	42.4%
営業利益	2,429	2.0%	3,499	2.9%	144.1%
税引前利益	1,390	1.1%	3,163	2.6%	227.6%
四半期利益	543	0.4%	1,687	1.4%	310.7%
親会社の 所有者に 帰属する 当期利益	182	0.2%	761	0.6%	418.1%

#### 売上収益の動向

##### ■ 下記を主要因として前期比0.1%増加

- 海外子会社での売上増加 ⇒ 920百万円  
(店舗数及び既存店売上の増加)
- マイナス要因としては、出店計画の大幅な未達による  
直営店舗数の減少  
(前期2Q末との比較1,525店舗 ⇒ 1,509店舗)

#### 営業利益の動向

##### ■ 下記を主要因として前期比44.1%増加

- SNS活用による販促費の削減等で販管費比率0.6%削減
- メニュー面の見直しに基づく食材の絞込み及び歩留まりの向上  
機動的な調達、セントラルキッチン生産効率向上により  
食材価格等の値上がりを吸収

##### 連結事業会社の主な営業利益(IFRSベース)の増加

コロワイドMD	⇒ 146百万円
レイズインターナショナル	⇒ 253百万円
カップクリエイト	⇒ 492百万円
バンノウ水産	⇒ 234百万円

### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要④

#### 主な事業会社の業績

(単位:百万円)

		2018年3月期2Q累計	2019年3月期2Q累計	差異
コロワイドMD	売上収益	54,880	55,039	159
	営業利益	△280	△134	146
アトム	売上収益	26,840	26,025	△815
	営業利益	987	978	△9
レインズインターナショナル	売上収益	38,592	40,506	1,914
	営業利益	2,774	3,027	253
カップ・クリエイト	売上収益	40,109	39,518	△591
	営業利益	211	703	492

(注)IFRS基準による数値

#### コロワイドMD

- 不振店の閉鎖による減収があるものの、外販も含めたマーチャンダイジング部門の増収により、売上は微増
- 食材価格の上昇の影響を極力抑えるため、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、営業利益は改善傾向

#### アトム

- 不振店の閉鎖と居酒屋等の既存店売上の減少の影響で約8億円の減収
- 減収による減益効果があるものの、不振店の閉鎖による収益の改善効果とほぼ相殺され利益は横這い

#### レインズインターナショナル

- 売上増の主たる要因は、海外での牛角・温野菜等の増収で約9億円、フレッシュネスの出店を含む増収で約3億円  
3月末の組織再編によるカップコリアの取得により約8億円の増収
- 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

- 既存店売上が101.5%と堅調に推移したものの、3月末にカップコリアを売却したことにより減収
- 不振店の閉鎖による収益の改善効果、ワークシフトの適正化による人件費の削減、食材ロス率の改善により営業利益は改善

### Ⅲ. 2019年3月期2Q連結累計期間の概要⑤

## 2019年3月期通期業績見込み

(単位:百万円)

	2018年3月期実績 (IFRS)		2019年3月期計画 (IFRS)		前期比
売上収益	245,911		258,461		105.1%
売上原価	107,253	43.6%	110,440	42.7%	103.0%
売上総利益	138,658	56.4%	148,021	57.3%	106.8%
その他営業 収益	1,523	0.6%	544	0.2%	35.7%
販売費及び 一般管理費	131,464	53.5%	136,881	53.0%	104.1%
その他営業 費用	4,475	1.8%	2,917	1.1%	65.2%
営業利益	4,242	1.7%	8,766	3.4%	206.6%
税引前利益	2,767	1.1%	6,267	2.4%	226.5%
当期利益	1,397	0.6%	3,074	1.2%	220.0%
親会社の 所有者に 帰属する 当期利益	1,170	0.5%	2,289	0.9%	195.6%

#### 売上収益の動向

- 業態転換及び不採算店舗等の処理により、2Q迄の出店計画に大幅な遅れが出ているものの、3Q以降は以下を予定  
 出店 ⇒ 59店舗(直営32店舗)  
 退店 ⇒ 32店舗(直営17店舗)
- 12月商戦並びに3月の年度末商戦に向け宴会需要獲得の為SNS活用による販促の拡大等

#### 営業利益の動向

- MD機能の強化に加え、12月のセットメニューによる粗利益上昇により売上総利益率の改善を図る  
 2Q迄 56.6% ⇒ 通期 57.3%
- 2Q迄に行った費用対効果の小さい契約等の見直しによる経費削減等販管比率の改善を図る  
 2Q迄 53.7% ⇒ 通期 53.0%
- 2Q迄の閉店によるロスカット

#### IV. 中期計画「レボリューション II 2016(3ヶ年計画)」の評価

## 中期経営計画 レボリューションⅡ 2016のコンセプト

### 長期ビジョン

外食日本一企業の実現、そしてグローバル外食企業へ

売上高

収益

ブランド認知度

お客さま満足度

日本一

### 中期ミッション

事業領域・業態構成の最適化と財務体質強化の両立

### 短期ミッション

グループ効率化・ロスの削減

## 6つの戦略

市場ニーズをとらえた  
事業領域の拡大

市場環境を踏まえた  
業態集約とコアブランドの確立

磨き込んだブランドを梃子に  
海外展開を推進

MD機能の  
更なる増強

本部組織の  
強化・効率化

ロスの削減

## 【戦略 ①】 市場ニーズをとらえた事業領域の拡大

### 巨大なレストラン市場でのM&Aと積極出店での成長

実施事項・その成果または効果	評価
<p>かっぱ寿司を運営するカッパ・クリエイトを2014年12月のM&amp;Aで取得 ⇒ 「鮮魚」由来食材の業態の比率を引き上げることで、それまでの「肉」由来食材の業態に偏っていた事業ポートフォリオのリ・バランスに貢献</p>	
<p>国内においては、フレッシュネスバーガー事業を運営するフレッシュネスの全株式を取得 ⇒ これによりグループの事業領域をファーストフード分野にも拡大</p>	
<p>海外においては、「牛角」事業の北米におけるライセンス供与先であったレイズUSAの全株を取得 ⇒ これによりグループの海外展開領域を東南アジアを中心とする地域から北米(アメリカ・カナダ)にも拡張</p>	

### 居酒屋業態では総合居酒屋から専門性のある居酒屋への転換を推進

実施事項・その成果または効果	評価
<p>やきとりセンター、ぎんぶた、3・6・5酒場など低価格帯の業態を開発し、出店継続中 ⇒ 顧客の多様化する嗜好に合ったブランドへの転換</p>	

## 【戦略 ②】 市場環境を踏まえた業態集約とコアブランドの確立

業態集約とコアブランドの確立	
実施事項・その成果または効果	評価
<p>第1次中期経営計画スタート時点(2013年4月)で73あった業態が、現時点では28+研究開発業態まで削減され業態集約は完了 ⇒ 今後は、M&amp;Aや新規業態開発による業態の増加はありうるものの、業務の効率性を損なわない水準の業態数を維持</p>	
<p>M&amp;Aによりかつぱ寿司の約350店がグループ傘下に ⇒ かつぱ寿司は寿司専門型ファミレスのコアブランドとしての位置付けに</p>	
<p>M&amp;Aによりフレッシュネスバーガー約170店が傘下に ⇒ 居酒屋、レストラン分野の当社の業態と自社競合しない、ファストフード分野のハンバーガー業態のコアブランドに</p>	
<p>レイズ USAのM&amp;Aにより海外事業が地域的にも店舗数的にも拡大 ⇒ 「牛角」は国内、海外も含めた戦略のコアブランドの位置付けに</p>	
<p>レストラン業態においては、焼肉、寿司、和食、洋食、ファストフードそれぞれの分野でコアブランドを確立</p>	

## 新業態開発を継続し将来の成長へ

実施事項・その成果または効果	評価
<p>レストラン業態においては、コアブランドの確立が進んだが、居酒屋業態においてはやきとりセンター、ぎんぶた、3・6・5酒場などを開発したものの、コアブランド化の途上</p>	

## 【戦略 ③】 磨き込んだブランドを梃子に海外展開を推進

### 海外展開の地盤固め

実施事項・その成果または効果	評価
レイズUSAのM&Aにより当社グループの海外事業は、展開地域が東南アジア中心から北米まで拡大したのみならず、「牛角」「温野菜」を中心に海外11カ国で167店に増加 ⇒ 中計期間中に75店から167店に拡大	
「かっぱ寿司」ブランドの韓国での事業基盤固めを実施 ⇒ 韓国内店舗網の一層の拡大と東南アジアへの店舗展開へ	

### パートナーとの協業による展開推進

実施事項・その成果または効果	評価
インドネシアにおいて有力財閥であるマスピオングループとの合弁会社により「牛角」「温野菜」を展開し21店舗まで拡大 ⇒ しかしながら、タイにおける現地パートナーの発掘が課題	

## 【戦略 ④】 MD機能の更なる増強

### 規模の経済等による効率性・機能性の更なる向上

実施事項・その成果または効果	評価
<p>2012年から2014年にかけて、M&amp;Aにより当社の売上規模が1,000億円台から2,500億円に拡大するのと並行し、東日本中心の店舗網が西日本も含む全国展開となった            ⇒ 滋賀県長浜市に神奈川工場を上回る規模の工場を完成・稼働させ、加工製品の内製化を一層強化し、近年の食材コスト上昇の抑制に貢献</p>	○
<p>カップ・クリエイトのM&amp;Aの結果、鮮魚食材のグループ向け加工量が大幅に増加したことを受け、静岡工場を完成・稼働            ⇒ ネタの鮮度向上・味の向上・魅力的な商品開発の実施などMD機能の更なる向上</p>	

### グループ経営の共通インフラとしてグループ収益の柱に

実施事項・その成果または効果	評価
<p>コロナMD・バンノウ水産の持つマーチャンダイジング機能をグループ各社が最大限活用            ⇒ 商品の品質向上とコストコントロールの両面でシナジー効果を発現し、食材の市場価格上昇の影響を最小限に抑制</p>	○
<p>中核である神奈川工場の生産効率の向上も継続的に実施            ⇒ 人時生産高の向上や生産高に対する在庫比率の圧縮などを推進</p>	
<p>2021年3月期の完了を目指し推進中の物流センターの集約・再編と並行し、発注システムの高度化や取扱う食材規格の共通化を継続的に実施しコストを削減</p>	

## 【戦略 ⑤】 本部組織の強化・効率化

### 人事・経理等、管理機能の効率化

実施事項・その成果または効果	評価
事業会社各社に分散していた人事・法務・総務・店舗開発等の本部機能を集約 ⇒ ノウハウの集積と共有、人員効率の向上、業務の精度向上と迅速化を推進	
新卒採用と入社研修のグループ合同化を実施 ⇒ 採用活動の効率化と従業員教育の水準の向上	
グループ共通の人事評価制度の構築 ⇒ グループ横断的な処遇の公平性と納得性の向上	
業務内容の見直しと部門間のコミュニケーションの活性化により無駄・漏れの排除を実施 ⇒ 一人ひとりの生産性向上と同時に社員間・部門間の連携がより緊密になり業務効率が向上することで人件費の上昇を抑制	

### ワールドピーコムのシステム開発力を活用したシステム・インフラの再構築

実施事項・その成果または効果	評価
グループ横断的なマスター・データベースの統合とシステムのアップグレードにより、ソフト面から本部機能を強化	
テーブルトップ・オーダーシステム「メニューくん」の軽量化と多言語対応などの機能強化を推進 ⇒ グループ店舗の業務効率の向上を図ると同時に、外販も積極的に行い開発費用の早期回収と製造単価の低減を実現	
⇒ キャッシュレス時代の到来に対応した決済システムへのアップグレードを推進中	

## 【戦略 ⑥】 ロスの削減

### あらゆる業務での機会ロス・時間ロスの削減

実施事項・その成果または効果	評価
総ての業務のスタートとなる売上予測の精度向上を本部と店舗が連携して実施 ⇒ 機会ロスの削減と同時に食材ロスの削減も推進	○
繁忙時間帯には、売上の最大化のために人揃えを強化する一方、日々の人員配置計画の精緻化により、人件費水準を適正化 ⇒ 機会ロス、時間ロスの削減	

### 食材ロスの削減

実施事項・その成果または効果	評価
カップにおいては、全社的なマインドの醸成や管理ツールの整備等の対策を通じて 食材廃棄ロス率を売上比1%改善 ⇒ 食材ロスの削減	○
食材の業態間の共同利用による歩留まり向上や、食材ロスの削減を意識したメニュー作成と店舗オペレーションの構築 ⇒ これによる食材ロスの削減・コスト削減を実施	