


2017年3月期 決算説明資料

2017年5月17日



カッパ・クリエイト株式会社

(東証1部 7421)



かっぱ寿司

2017年3月期 業績レビュー



2017年3月期 連結業績概況

(単位):百万円

	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績
売上高	80,320	79,422
営業利益	2,549	△524
経常利益	2,723	△349
当期純利益 又は純損失	5,281	△5,807

国内回転寿司事業

- 店舗オペレーション力の低下
 - 品質・サービスレベル低下による来店頻度の減少
 - コスト管理レベル低下による商品・食材廃棄ロス及び人件費の増加
- リブランディング戦略の不徹底
 - マスレベルでの認知度向上には一定の効果
 - 個々のお客様の体験価値向上につなげられず

デリカ事業

- CVS業界再編等の影響による収益性の低下

決算関連

- 不採算店等に関する減損損失計上
1,539百万円
- 繰延税金資産の取崩し 3,754百万円

2017年3月期 第4四半期ハイライト

(単位):百万円

	2月10日時点 予想	実績
売上高	18,912	19,502
営業利益	△272	138
経常利益	△225	163
当期純損失	△334	△237

国内回転寿司事業

■ 利便性・体験価値の向上

- WEB予約・スマホアプリの普及・浸透
- 高付加価値メニューの提案・訴求

■ 店舗オペレーション力・コスト管理の強化

- 品質とスピードを重視したオペレーションの再構築
- 店舗での再現性を重視したメニュー施策・本部方針の見直し
- お客様の利便性・体験価値に影響しない部分でのコスト削減・管理強化

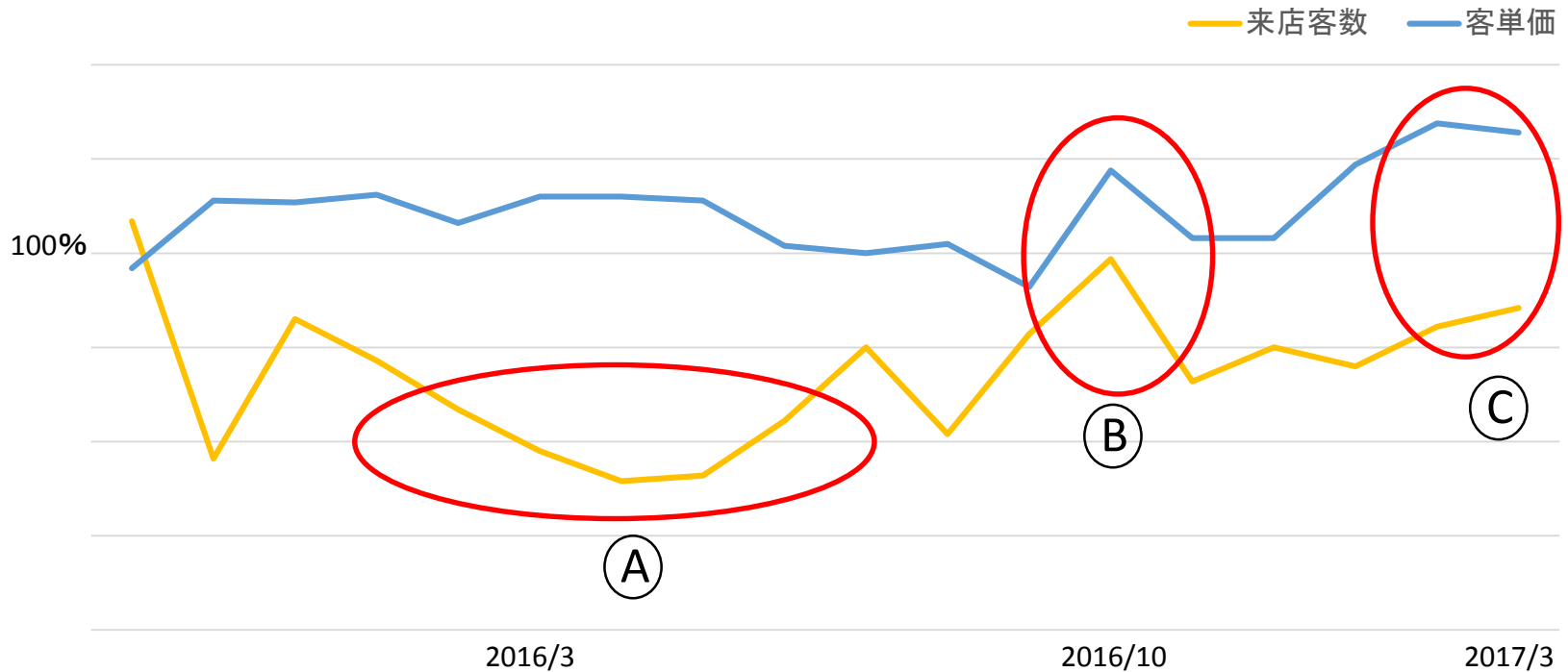


2月10日公表時の想定に比べて、
改善スピードが向上

- 来店客数の回復速度
- オペレーション力向上と原価・人件費の早期改善



来店客数・客単価の前年比推移



A: 品質・サービスレベルの低下による来店客数の低迷

B: リブランディング効果による一時的な回復

C: 体験価値向上による客単価の上昇・サービスレベル向上による来店客数減の鈍化

2018年3月期 取組施策と業績予想



取組施策(国内回転寿司事業)

商品力の強化

- グランドメニューの定期的見直し
- 季節感・シズル感のあるフェア・メニュー
- 調理方法・基準のブラッシュアップ



サービスレベルの向上

- 提供時間の短縮
- ご案内プロセスのスピードアップ



(国内回転寿司事業)

コミュニケーション強化

- 予約システムの普及拡大
- 専用アプリの機能強化
- 広告露出の強化

店舗改装対象の拡充

- 全店舗の看板改装
(現時点の改装済店舗数：328店)
- 上期に17店舗の改装を予定
- 下期に同規模以上の改装を想定



(国内/海外回転寿司事業・デリカ事業)

組織・人財政策

- 二本部制による本社機能の強化
(戦略本部・営業本部)
- 営業部を再編成し、より店舗に密着した運営に(8営業部→11営業部)
- 外部人材を積極的に採用・登用することで、組織風土を一新
- 成果主義に基づく評価制度の導入による社内改善・改革の促進

海外回転寿司事業

- 増収増益基調
- 商品・メニュー設計を随時見直すことで、現地の嗜好に沿った運営を強化

デリカ事業

- 商品ラインの拡充による事業領域の拡大
- グループ向けデザート企画・提案強化による



2018年3月期 連結業績予想

(単位):百万円

	2016年3月期 実績	2017年3月期 実績	2018年3月期 業績予想
売上高	80,320	79,422	81,268
営業利益	2,549	△524	2,521
経常利益	2,723	△349	2,703
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,281	△5,807	1,383

免責事項

本資料は、当社に関する一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資の勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載のマクロ経済、市場環境または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません。

また、当社の計画その他の将来情報については、現時点における当社の判断または考えにすぎず、実際の当社の経営成績、財政状態その他の結果は、マクロ経済、外食市場の動向、消費者の嗜好の変化、調達価格の変動等により、本資料記載の内容と異なる場合があります。

