

2027年3月期
上半期
決算説明資料

2026年11月12日

カッパ・クリエイト株式会社

（東証プライム　7421）

免責事項

本資料は、当社グループについての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。

本資料に記載される業界、市場動向又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、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想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又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容又はそこから推測される内容と大きく異なることがあります。

2027年3月期　上半期　連結業績

2027年3月期　上半期　連結業績

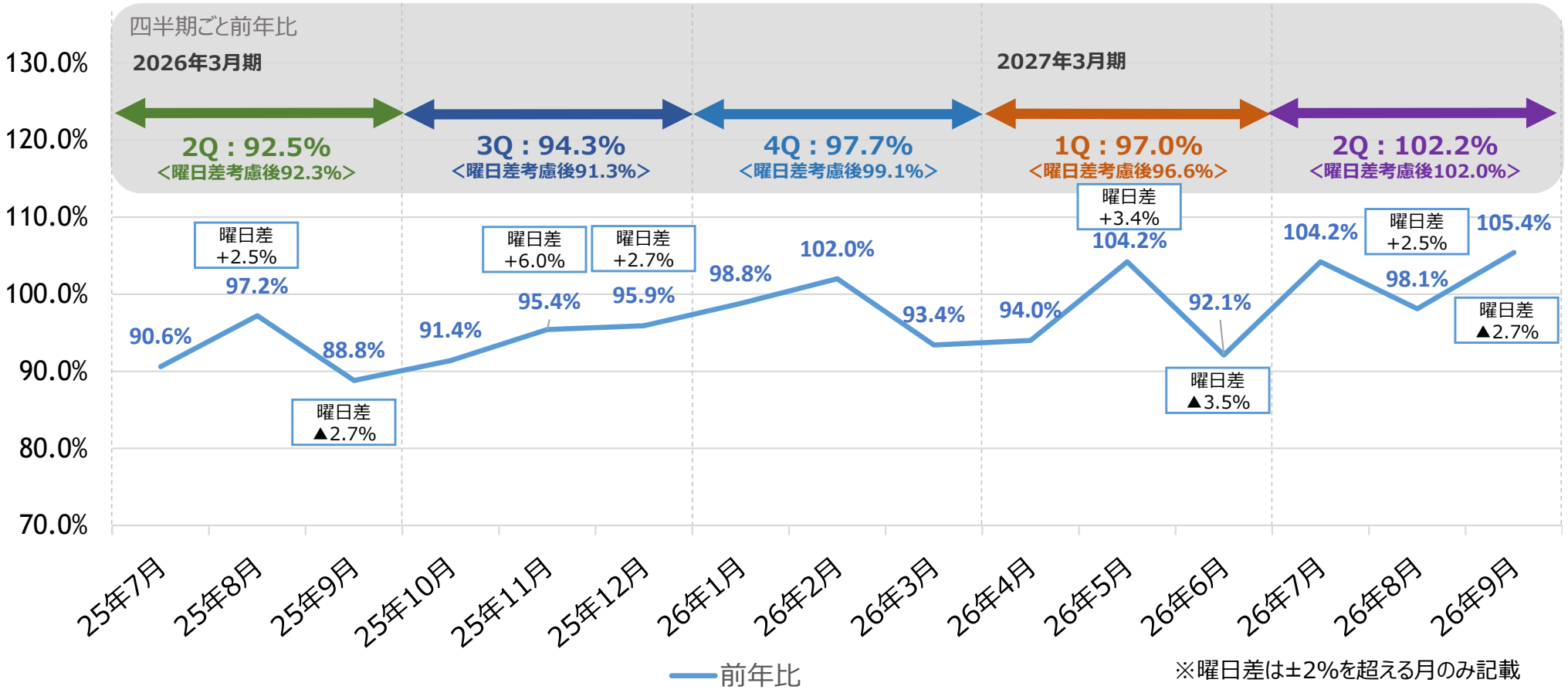
- ✓ 売上高は、前期に対して▲326百万円の36,723百万円となった
- ✓ 物価高騰に伴う消費者の節約志向が継続する中で、顧客ニーズに対応した各種施策を実施し、既存店客数は前年を上回ったものの既存店客単価が前年を下回り、国内回転寿司事業の既存店売上高前年比は99.6%となった（客数：102.0%、客単価：97.7%）
- ✓ 営業損失は、客単価減少による売上総利益の減少及び生産性の悪化や、原材料・エネルギー価格の高騰及び人手不足による人件費高騰などのインフレ影響を継続して受けたことで、前期に対して▲1,737百万円の▲905百万円となった
- ✓ 当第2四半期末の回転寿司事業の店舗数は、3店舗の新規出店、賃貸借契約終了に伴う4店舗の閉店を行った結果、298店舗となった（改装：0店舗）

（単位：百万円）

	2026年3月期 上半期	2027年3月期 上半期	前期差
売上高	37,049	36,723	▲326
営業利益/損失	832	▲905	▲1,737
経常利益/損失	840	▲888	▲1,728
親会社株主に帰属する当期純利益/損失	738	▲1,260	▲1,998

既存店売上高の推移（国内回転寿司事業）

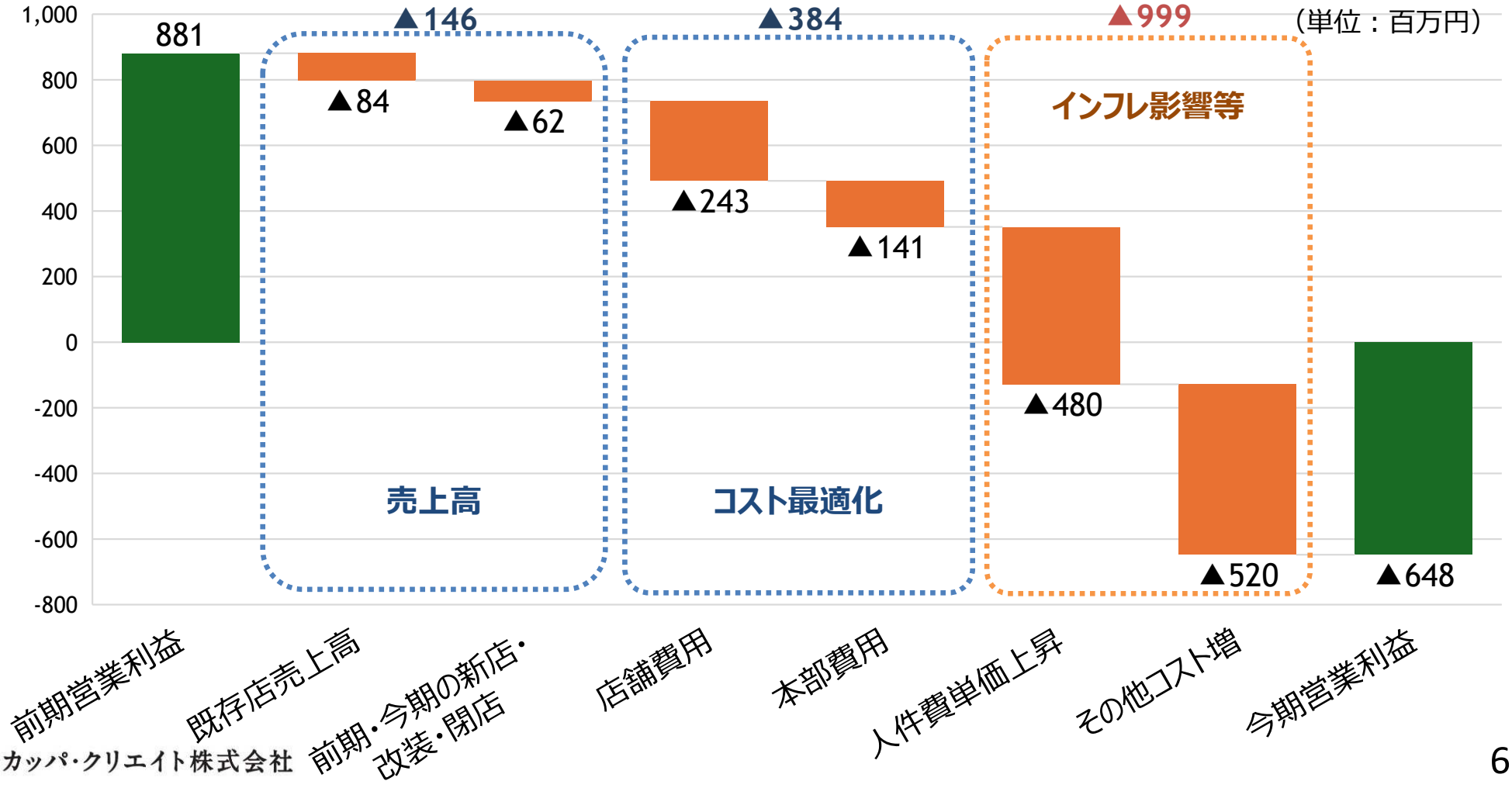
- ✓ 国内回転寿司事業の上半期既存店売上高前年比は99.6%（曜日差考慮後・既存店売上高前年比99.3%）となった
- ✓ 平日限定ランチセットの販売再開や価格据置での増量フェア、Uber Eatsでの店頭同価格販売など、店内外で価格訴求を強化した結果、上半期既存店客数前年比は102.0%となった
- ✓ 価格訴求施策の継続により既存店客数は回復した一方、ハレの日・プチ贅沢需要を取り込む商品施策が不足し、第1四半期の客単価前年比は97.7%に留まったものの、第2四半期は99.5%と回復傾向にある（2026年10月は104.6%）



※曜日差は±2%を超える月のみ記載

営業利益の状況（国内回転寿司事業）

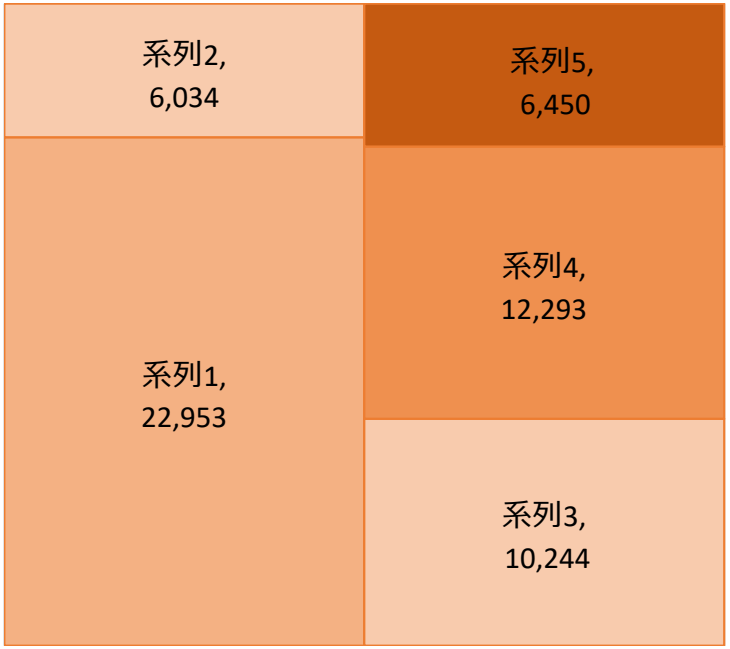
- ✓ 米や水産物などの原材料価格及び人件費単価の上昇など999百万円のインフレ影響に対し、客単価減少による売上総利益の減少及び生産性の悪化により、インフレ影響を打ち返せていない状況
- ✓ 既存店客単価前年比97.7%により、既存店売上高増及び営業利益増に至らず。対策として、9月に顧客満足、オペレーション負荷及び最適価格のバランスを鑑みた秋メニューへの改定を実施し、既存店売上高前年比は9月105.4%（客数103.3%、客単価102.1%）、10月110.2%（客数105.4%、客単価104.6%）と好調に推移



貸借対照表の状況

- ✓ 現金及び預金の合計は、前連結会計年度末▲1,912百万円の4,122百万円となった
- ✓ 純資産の合計は、主に利益剰余金の減少により、前連結会計年度末▲1,297百万円の8,947百万円となった
- ✓ 安全性を示す自己資本比率は、利益剰余金の減少により、前連結会計年度末▲1.4%の33.8%となった

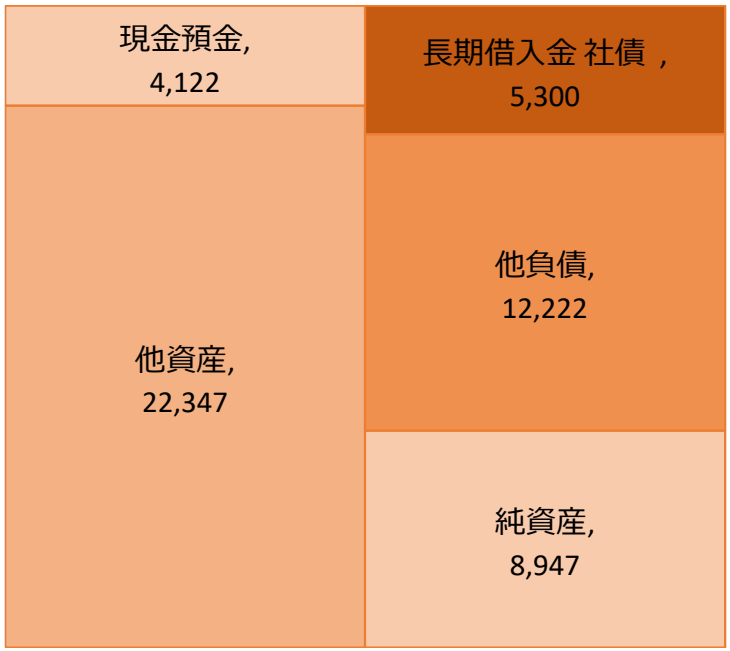
貸借対照表2026年3月末



自己資本比率
35.2%

貸借対照表2026年9月末

（単位：百万円）



自己資本比率
33.8%

EBITDA・営業CF・投資CF

- ✓ EBITDAは、前期に対して▲1,749百万円の223百万円となった
- ✓ 営業CFは、税金等調整前当期純損失▲1,186百万円、減価償却費1,112百万円、減損損失223百万円、支払利息及び社債利息103百万円、未払金の増加等165百万円などにより、前期に対して▲1,085百万円の448百万円となった
- ✓ 投資CFは、有形固定資産の取得による支出653百万円などにより、前期に対して▲518百万円の633百万円となった
- ✓ 投資CF/営業CFは、前期に対して+66.2%の141.3%となった。
  目安の70%を大幅に上回っており、顧客満足、オペレーション負荷及び最適価格のバランスを鑑みたメニュー改定を実施し、売上総利益及び生産性の向上による営業CFの拡大を図る

（単位：百万円）

	2026年3月期 上半期	2027年3月期 上半期	前期差
EBITDA	1,972	223	▲1,749
営業CF	1,533	448	▲1,085
投資CF	1,151	633	▲518
投資CF/営業CF	75.1%	141.3%	66.2%

2027年3月期上半期
施策･活動状況

2027年3月期 施策・活動方針　サマリー

施策・活動		実施内容	期待・狙い
①既存店の競争力向上	育成計画・稼働計画	• 育成から稼働までを一元管理した人財計画策定 • マイスターなどのブランドを再現できる人財育成	• QSC向上によるNPS®評点の向上 • 顧客視点の浸透による苦情件数の減少 • 好意拡大によるリピーター顧客増加 • 認知拡大による地域連携の強化 • 既存店売上高増加による利益増 • 生産性向上による売上高・利益増 • ロス改善による利益増
	店舗運営力の向上	• 顧客の声を聴きながらの課題抽出・課題解決 • 新鮮、挨拶、清潔、楽しいなど原点回帰	
	価格の最適化	• 売れる×儲かる戦略商品に磨き込み • インフレへ適応と価格・価値のバランスよいプライシング	
	価格訴求中心の集客	• 物価高において来店動機を創出する価格施策 • あらゆるシーンに対応するサービス設計・訴求	
	収支構造改善	• 鮮度向上に伴うロス改善 • 生産性向上設備や効率化するDX・AIへの積極投資	
②店舗ポートフォリオ最適化	駅前・繁華街への出店	• 集客力高い立地向け店舗モデルの構築	• 新規出店による配荷拡大 • ドミナント形成による事業基盤強化 • 投資効率向上による各ステークホルダーへの還元
	大型商業施設への出店	• 買い回り消費者により身近なブランド確立	
	新規商圏への出店	• 新規商圏でのドミナント化	
	店舗網の再構築	• 出退店分析による1店舗あたりパフォーマンスの最大化	
③サステナビリティ	食の安心・安全の提供	• ディフェンスラインの再構築による衛生と品質の提供 • 顧客ニーズに沿った情報公開による信頼性の向上	• 食の安心・安全の提供による信頼性の向上 • 従業員エンゲージメント評点の向上による生産性の向上 • 目的志向や主体的な人財活躍による活性化 • 環境負荷対応による利益増
	働く仲間の成長と多様性の尊重	• DEI推進と成長機会提供により活躍できる人財育成 • 健康経営による各個人の能力の維持・最大化	
	地球環境への貢献	• 水道光熱使用量を低減する投資 • 環境に配慮した商品・オペレーションの見直し	
④関連事業拡大	デリカ事業	• 製品を創る機能に加え、価値創造を担う機能へ	• デリカ事業における国内での独自ポジション確立 • 海外事業拡大による企業規模の拡大 • 国内外回転寿司事業のシナジー効果による企業価値の向上
	韓国回転寿司	• 再成長に向けた事業モデルの再構築	
	インドネシア回転寿司	• 出店攻勢によるシェア拡大	
	ベトナム回転寿司	• 新規進出国にて新しい食文化・価値の創造	
	海外第4国	• グローバルブランドを目指した店舗網の拡大	

2027年3月期 施策・活動方針　サマリー

施策・活動		実施内容	進捗状況
①既存店の競争力向上	育成計画・稼働計画	• 育成から稼働までを一元管理した人財計画策定 • マイスターなどのブランドを再現できる人財育成	• NPS®評点： 推奨者・中立者割合 前期比104.9% • 苦情件数/千組：前期比71.6% （0.32件/千組） • 売上高・生産性向上による利益増減： ▲174百万円 • ロス改善による利益増減：▲75百万円
	店舗運営力の向上	• 顧客の声を聴きながらの課題抽出・課題解決 • 新鮮、挨拶、清潔、楽しいなど原点回帰	
	価格の最適化	• 売れる×儲かる戦略商品に磨き込み • インフレへ適応と価格・価値のバランスよいプライシング	
	価格訴求中心の集客	• 物価高において来店動機を創出する価格施策 • あらゆるシーンに対応するサービス設計・訴求	
	収支構造改善	• 鮮度向上に伴うロス改善 • 生産性向上設備や効率化するDX・AIへの積極投資	
②店舗ポートフォリオ最適化	駅前・繁華街への出店	• 集客力高い立地向け店舗モデルの構築	• 新規出店：3店舗 • 閉店：4店舗
	大型商業施設への出店	• 買い回り消費者により身近なブランド確立	
	新規商圏への出店	• 新規商圏でのドミナント化	
	店舗網の再構築	• 出退店分析による1店舗あたりパフォーマンスの最大化	
③サステナビリティ	食の安心・安全の提供	• ディフェンスラインの再構築による衛生と品質の提供 • 顧客ニーズに沿った情報公開による信頼性の向上	• 従業員エンゲージメント評点：62.0（+2.8） • 環境負荷対応による利益増減：+2百万円
	働く仲間の成長と多様性の尊重	• DEI推進と成長機会提供により活躍できる人財育成 • 健康経営による各個人の能力の維持・最大化	
	地球環境への貢献	• 水道光熱使用量を低減する投資 • 環境に配慮した商品・オペレーションの見直し	
④関連事業拡大	デリカ事業	• 製品を創る機能に加え、価値創造を担う機能へ	• 売上高前年比 デリカ：96.1% 韓国：75.9% インドネシア：110.2%
	韓国回転寿司	• 再成長に向けた事業モデルの再構築	
	インドネシア回転寿司	• 出店攻勢によるシェア拡大	
	ベトナム回転寿司	• 新規進出国にて新しい食文化・価値の創造	
	海外第4国	• グローバルブランドを目指した店舗網の拡大	

1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

育成計画・稼働計画/店舗運営力の向上

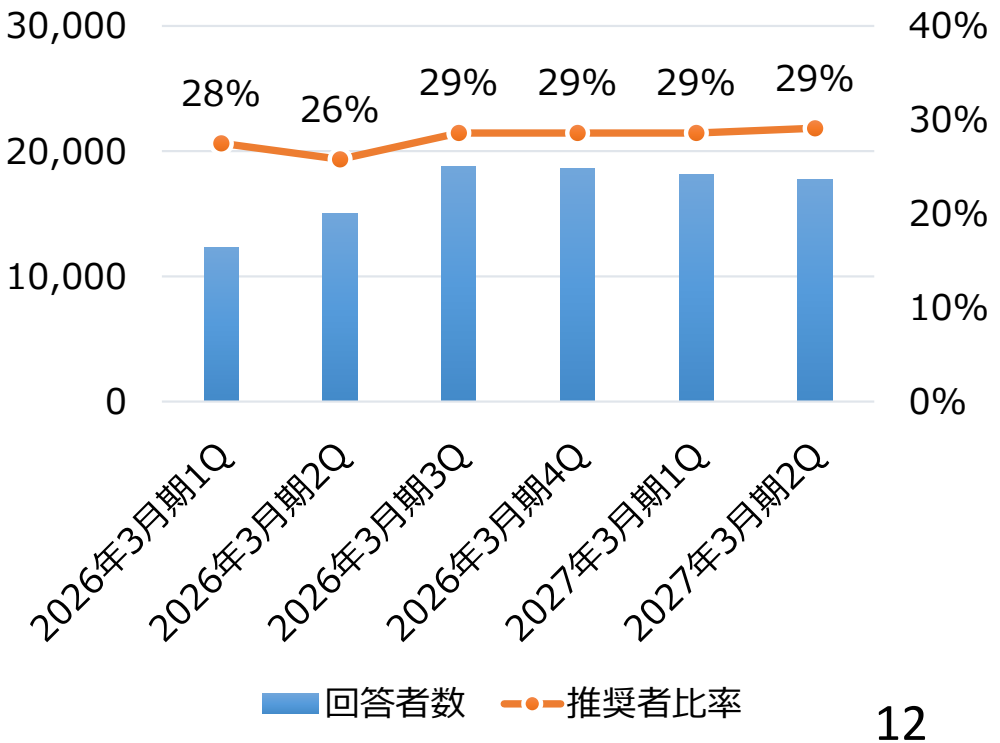
■ 調理・接客技術向上による体験価値創出

- ✓ 商品・接客品質の向上に向け、切付マイスター・サービスマイスターの育成を推進
- ✓ 顧客の期待に応える調理や接客技術を教育するトレーナーや、社員不在でも安定した店舗運営を担うことができるリーダーを育成
- ✓ 店長が顧客接点の品質向上に注力できる体制を構築し、地域顧客との関係強化とリピート利用の拡大を図る

認定人数	2026年 3月末時点	2026年 9月末時点	差異
切付マイスター	135名	134名	▲1名
サービス マイスター	60名	58名	▲2名
リーダー	599名	591名	+1名
トレーナー	791名	766名	▲25名

■ NPSから見る顧客満足度

- ✓ 全体の回答者数は前年同期に対し、31%増加
- ✓ 推奨者数は前年同期に対し、42%増加
- ✓ 推奨者比率は前期3Q以降29%を維持
- ✓ 顧客推奨状況は前期に比べ改善傾向で安定推移



1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

店舗運営力の向上

■ 顧客不満要因WORST3と改善に向けた取り組み・対策

✓ 1位：ホール対応

1,000組当たりクレーム件数は、前年同期比75.9%と改善傾向。
店長やエリアマネージャー対象のホール研修や、動画マニュアルの全体公開を通じてホール業務の標準化を行い、
ホール対応の品質を向上

✓ 2位：盛り付け

1,000組当たりクレーム件数は、前年同期比66.4%と改善傾向。
メニュー写真通りの商品提供が実現されている良例の取り組みを全社に展開

✓ 3位：提供が遅い

1,000組当たりクレーム件数は、前年同期比75.1%と改善傾向。
店長とエリアマネージャーで、日次・週次で提供時間の目標と実績の差異確認と振り返りを実施し、
ショートサイクルで改善に向けた活動を実施

1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

価格の最適化

■ 日常利用を促進する価格施策

✓ 平日限定ランチセットの販売再開やUber Eats店頭同価格の実施により、普段使い需要の獲得と来店頭度の向上に寄与





■ 多様なニーズに対応する価格帯の拡充

✓ ごち寿司シリーズの販売や季節に合わせた定番商品の改定により、普段使いからハレの日まで対応する商品ラインナップを強化





1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

価格訴求中心の集客

■ お値打ち感のある商品施策

✓ 人気の「本鮪中とろ」などを100円台の価格から販売し価格に対する顧客満足度の向上を推進



収支構造改善

■ AIやDXを活用した業務改善

✓ 本部におけるAI活用を推進し、業務効率化による生産性向上と付加価値創造の取り組みを実施

✓ 顧客や従業員の声を集める仕組みを構築し、店舗課題や顧客の声から見える改善すべき事項を経営判断や施策展開に活用

✓ デジタル教育ツールのトライアル実施

■ 体験価値を高めるコラボ施策の展開

✓ 人気ラーメン店監修メニューの提供や、お子様に人気のキャラクターとのコラボを通じ、価格訴求に加え「食事＋体験」の価値を提供することで、新規顧客の獲得と来店動機の創出を推進



2.店舗ポートフォリオ最適化（国内回転寿司事業）

店舗網の再構築

■ 3つの出店戦略に基づいた出店

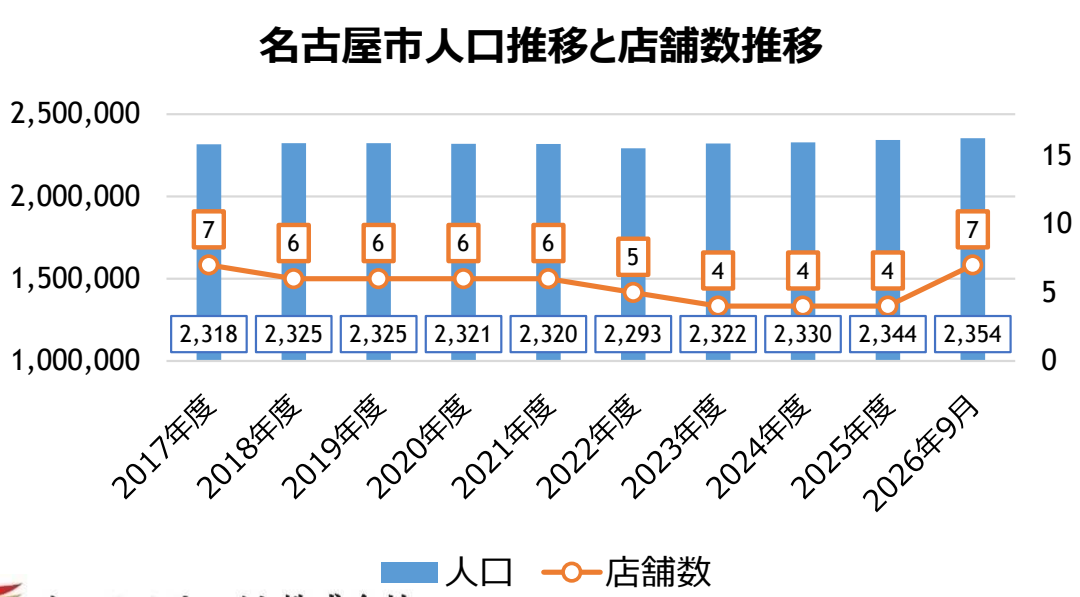
・駅前・繁華街（6月：愛知県名古屋市栄に1店舗出店）

・大型商業施設・商業集積エリア（7月：愛知県名古屋市港区に1店舗出店）

・新規商圏でのポジション確立（9月：富山県射水市に1店舗出店）

■ 店舗ポートフォリオの最適化

・賃貸借契約終了に伴い4店舗の閉店を実施し、収益性と成長性を踏まえた店舗網の最適化を推進





3.サステナビリティ

食の安心・安全の提供

■ ディフェンスラインの再構築

- ✓ 食材調達から店舗オペレーションに至るまでの一連の品質管理体制強化
- ✓ お客さま向けにアレルゲン情報や栄養成分表示、原産地情報の充実と従業員用まかないにおいてもカロリー、栄養成分情報を可視化
- ✓ 社内外を問わず食の安心・安全を提供

働く仲間の成長と多様性の尊重

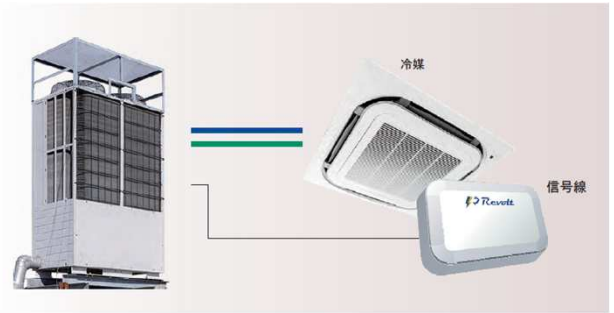
■ DEI推進と成長機会の提供

- ✓ マネジメント層へのコーチングプログラムの提供によりマネジメント及び従業員教育の品質向上を図る
- ✓ 顧客接点の最前線である営業部門の社員を中心にマーケティング研修をトライアル実施
- ✓ 神奈川県内の子ども食堂へのボランティア活動で地域社会との接点を拡大し、多様な価値観への理解促進と従業員の成長機会を創出

地球環境への貢献

■ 環境負荷低減を叶える各施策の実施

- ✓ AI機能サーモスタット搭載の空調負荷制御システムをテスト導入
- ✓ 活用機会のなくなった食材を神奈川県内の子ども食堂へ寄贈し、食品ロス削減と地域貢献を実現するとともに、保管コスト削減に寄与





4.関連事業拡大

デリカ事業

■ **製品を創る機能に加え、価値創造を担う機能へ**

- ✓ 急速冷凍技術を活用したデザート製品の供給を回転寿司事業やコロワイドグループ内の販路へ拡大
- ✓ グループ外においても強みであるチルド寿司、常温パン、デザート製品の販路拡大に向けた基盤を構築



韓国回転寿司事業

■ **収支構造の改善**

- ✓ 原材料価格や石油製品の高騰と客数回復が最優先課題
- ✓ 8月より九老店を食べ放題専門店へ転換
- ✓ 売価調整やサイドメニュー強化で、収支構造改善を図る





4.関連事業拡大

インドネシア回転寿司事業

■ 人員最適化とコスト構造改善

- ✓ 売上高は計画に対し堅調に推移している一方で人件費は計画比約119%と上振れていることから、人員配置を再設計
- ✓ 専用食材の廃止などメニュー構成も簡素化し負荷がかからない事業構造の構築
- ✓ 原価上昇しているサーモン等の食材については、調達先の見直しを実施し、原価率改善に寄与



■ お客様に喜ばれるマーケティング施策の実施

- ✓ 海外で人気の和牛を活用した食べ放題企画を展開し、高付加価値商品の提供が客単価向上に寄与
- ✓ うなぎフェアでは目の前で炙る臨場感のある提供方法により、独自の体験を創出し来店価値を向上
- ✓ SNSを活用した販促を強化し、更なる認知拡大を図る





4.関連事業拡大

ベトナム回転寿司事業

■ ベトナム1号店の出店

- ✓ ベトナム最大の経済都市ホーチミン市ビンズンへ
  1号店となるHikari店を開店
- ✓ オープンキッチンを活用し、お客様の目の前で調理をする
  ライブ感で「かっぱ寿司で過ごす特別な時間」を訴求
- ✓ 早期に安定運営ができるよう、従業員教育に注力







2027年3月期下半期
施策･活動状況

1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

育成計画・稼働計画

■ 顧客満足度向上を図る従業員育成

- ✓ マイスター制度の運用を通じた店舗体験価値の向上
- ✓ 従業員のスキルに応じた教育計画の実行や評価制度の運営による店舗サービス品質の均質化
- ✓ 教育ツール投資による利便性向上

店舗運営力の向上

■ 顧客体験価値向上に向けた改善活動の継続

- ✓ NPS®や苦情から優先的に取組むべき課題を抽出し、改善活動を継続
- ✓ 店舗人員の最適配置による繁忙期及び繁忙時間帯の客数最大化
- ✓ 案内及び提供時間の改善により、顧客満足度及び生産性を向上
- ✓ 店舗のQSCを高めることで顧客満足度の向上と来店動機を創出

価格の最適化

■「かっぱ寿司」を選ぶ理由となる商品力強化

- ✓ 価値と粗利益のバランスを最適化させるための価格設計
- ✓ 顧客ニーズや季節イベント等に対応したメニュー展開を行い、来店動機を創出

1.既存店の競争力向上（国内回転寿司事業）

価格訴求中心の集客

■ お得感と付加価値の両立による集客強化

- ✓ フェアの目玉となるお得感のある商品と、「ごち寿司」などの高付加価値商品を併せて訴求し、客数拡大と客単価向上を両立
- ✓ フェア改定頻度の見直しを行い、継続的な来店動機を創出し、来店頻度の向上を図る



収支構造改善

■ 食品ロス削減・人員最適化によるコスト構造改善

- ✓ まぐろやサーモンの切付工程で発生する未活用部位を使用したメニューを展開し、食材廃棄ロスの削減を推進
- ✓ 採用・教育体制の整備を通じて、必要なスキルを持った従業員を必要な曜日や時間帯に必要人数配置し、サービス品質向上とコストコントロールを両立させる





2.店舗ポートフォリオ最適化（国内回転寿司事業）

店舗網の再構築

■ 3つの出店戦略に基づいた出店

・駅前・繁華街

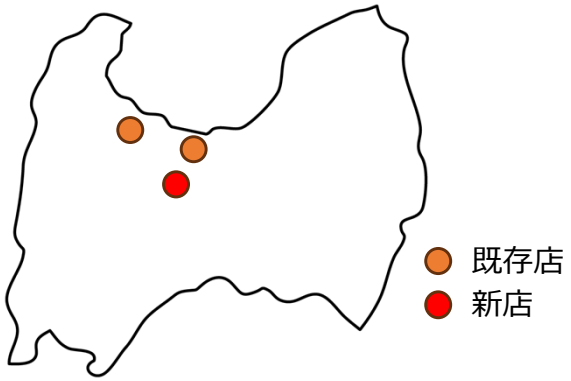
・大型商業施設・商業集積エリア

・新規商圏でのポジション確立

2026年12月　：1店舗出店予定（富山県富山市に富山下赤江店を開店予定）※富山県3店舗目

2027年1月以降：3店舗の賃貸借契約締結済み





■ 店舗ポートフォリオの最適化

収益性の改善及びリソースの最適配分を行うため、店舗の将来性を慎重に検討した結果、15店舗の閉店を決定

3.サステナビリティ

食の安心・安全の提供

■ ディフェンスラインの再構築

- ✓ 食材管理の良例展開を通じた管理基準の標準化
- ✓ 店舗クレンリネスの標準化のため、教育部による店舗巡回・教育頻度を向上

働く仲間の成長と多様性の尊重

■ DEI推進と成長機会の提供

- ✓ 卒業後の就職を希望する高校生を対象に職場見学を実施し、職業理解の促進と地域の育成を支援
- ✓ 多様な人財との接点創出を通じて、店舗でも将来を担う人財の育成と活躍機会の拡大に取り組む

地球環境への貢献

■ 地域食材の活用による地球環境への貢献

- ✓ 創業の地である長野市とのコラボでは、地域食材の魅力発信と消費拡大に貢献するとともに、1都3県と長野県内の店舗に販売を限定することで、輸送にかかる環境負荷の低減も実現



4.関連事業拡大

デリカ事業

■ 製品を創る機能に加え、価値創造を担う機能へ

- ✓ 営業力・商品提案力を強化し、グループ内外の販路拡大で売上高向上を図る
- ✓ 社会情勢や外部環境の変化に対応できるようリソース確認や攻勢へ向けての基盤構築を推進

韓国回転寿司事業

■ 収益基盤の強化に向けた事業構造改革

- ✓ 客数回復に向け魅力あるメニューの改廃や主力である食べ放題の仕組みの見直しを行い売上高の拡大を図る
- ✓ 原価・ロス削減や売価調整で収益構造を改善

4.関連事業拡大

インドネシア回転寿司事業

■ 収益性と競争力の向上によるシェア拡大

- ✓ 現地顧客の嗜好に合わせたロール寿司を導入するとともに、ソースのラインアップを4種類に拡充し、顧客満足度向上と集客強化を図る
- ✓ 品質を最優先にしたうえでの調達先の切替で原価率の改善を継続し、高収益モデルへ転換
- ✓ 会員ポイント制度の導入を通じ来店頻度の向上と新規顧客獲得によるシェア拡大を図る



ベトナム回転寿司事業

■ 店舗運営力の向上による成長加速

- ✓ 1号店の開店により顕在化したオペレーションや商品戦略、販促施策における課題を早期に改善し、顧客満足及び収益性の向上を図る
- ✓ 食べ放題プランの導入開始
- ✓ 年末年始に向けた販促企画や商品施策を実施し、認知及び集客を最大化





2027年3月期
連結業績予想

2027年3月期　連結業績予想

- ✓ 連結業績予想については、2026年5月8日の「2026年3月期 決算短信」で公表した通期の連結業績予想に変更はありません。
  尚、閉店に伴う減損損失等が2027年3月期連結業績に与える影響については現在精査中であり、
  今後開示すべき事項が発生した場合には速やかに開示いたします
- ✓ 足元の業績回復に向けた施策として、顧客満足及びオペレーション負荷、最適価格のバランスを鑑みたメニュー改定を実施し、
  売上総利益及び生産性の向上を図る。また、商品フェア及び販促施策のサイクルを見直し、
  顧客の利用動機をより多く創出する活動を推進しており、第3四半期以降の収益への寄与を見込む
- ✓ 9月に顧客満足、オペレーション負荷及び最適価格のバランスを鑑みた秋メニューへの改定を実施し、
  既存店売上高前年比は9月105.4%（客数103.3%、客単価102.1%）、
  10月110.2%（客数105.4%、客単価104.6%）と好調に推移

（単位：百万円）

	2026年3月期 実績	2027年3月期 業績予想	前期差
売上高	73,193	79,840	+6,647
営業利益	532	1,366	+834
経常利益	592	1,387	+795
親会社株主に帰属する当期純利益/損失	▲394	936	+1,330

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 方針・目標・結果

当社は、損益計算書上の売上高や利益水準だけではなく、バランスシートを基にした資本コストや資本収益性を重視した経営を推進し、
2027年3月期目標の実現を図る。
しかしながら、2027年3月期第2四半期においては、収支構造の悪化及び投下資本に対するリターンの伸び悩みにより、
ROE▲25.4%、ROIC▲7.3%と資本コスト目標を下回るマイナス水準。
この結果を真摯に受け止め、資本効率の改善を重要経営課題と位置付け、収支構造の抜本的な改善に取り組む

■ 主な経営指標

指標	2026年3月期	2027年3月期 第2四半期 （直近12ヶ月）	前期差	目標 【2027年3月期】
ROE	▲3.7%	▲25.4%	▲21.7%	**8.0%以上**
ROIC	2.0%	▲7.3%	▲9.3%	**6.0%以上**
自己資本比率	35.2%	33.8%	▲2.0%	**30.0%以上**
Net Debt (純有利子負債)/EBITDA倍率	0.1倍	2.6倍	–	**3倍以内**

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 取り組み

- ✓ 継続して資本コストを上回る資本収益性を達成し、持続的な成長を果たすための抜本的な取り組みについて検討する
- ✓ 社是である「お客様の喜びが私たちの喜びです」の実現に向けた活動が、
  全てのステークホルダーとの共栄の起点となると考え、各種施策を推進する
- ✓ ブランドコンセプトを磨き、表現し続けることで、強固な顧客基盤、資本収益性の高い事業構造を構築する
- ✓ 強固な顧客基盤、資本収益性の高い事業構造の構築には、顧客満足度の向上が欠かせないと考えており、
  KPIにはNPS®を採用し、NPS®評点の継続的な向上に取り組む
- ✓ NPS®評点の継続的な向上には、数多くの従業員の活躍が欠かせないと考えており、
  KPIには従業員エンゲージメントを採用し、従業員エンゲージメント評点の継続的な向上に取り組む
- ✓ 投資回収、費用回収評価については、それぞれIRR、ROIの目標値を置き、
  ハードルレートを超えつつ、より大きなリターンが見込めるものを優先して実施

株主との建設的な対話に関する方針

株主との建設的な対話に関する方針

■ 基本的な考え方

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話に努める

■ 方策及び取り組み

当社は、以下の方策に基づいてIR（株主・投資家広報）活動を推進し、株主・投資家の皆様の信頼と共感を得られる企業を目指す

1.建設的な対話に関わる統括責任者

代表取締役社長が統括し、経営戦略本部が業務を担当

2.対話を補助する社内各部門の有機的な連携のための方策

株主との最初の接点については経営戦略本部が窓口となる。

株主との対話の際には、必要に応じて関係部署がサポートする体制を構築

3.個別面談以外の対話手段の充実に関する取り組み

半期毎にアナリスト及び金融機関に対して経営戦略・業績を説明する決算説明会を実施し、資料を開示

また、必要に応じたスモールミーティングの実施などを通じ、個別ミーティング以外の場における対話の充実を図る。

4.対話内容の経営陣幹部・取締役会へのフィードバックの方策

合理的な範囲で代表取締役社長自らが株主・投資家と直接対話し、頂いた意見を業務に反映

また、必要に応じて対話内容の概要を経営幹部及び取締役会にフィードバックし、議論を実施

5.対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

対話に際しては、開示前の情報が漏洩しないようインサイダー情報の管理等に関する規程を定めて運用し、

必要な情報に関しては、当社ウェブサイト等により株主への適切に開示

株主との建設的な対話に関する方針

■ 2027年3月期上半期活動実績

- ✓ 国内外アナリスト・投資家面談：10回（前年同期：9回）
- ✓ アナリスト・金融機関向け決算説明会：1回（前年同期：1回）
- ✓ 主なテーマや関心事
  - ・ 既存店成長及び新規出店・改装について
  - ・ 業界動向及び競合対策について
  - ・ 海外事業について
  - ・ デリカ事業について

COLOWIDE GROUP

＜本資料の取り扱いに関して＞
本資料は、著作権法及び不正競争防止法上の保護を受けております。資料の一部あるいは全部について、 コロワイドグループから許諾を得ずに、複写、複製、転記、転載、改変、ノウハウの使用、営業秘密の開示等を行うことは禁じられております。
本文記載の社名・製品名・ロゴはコロワイドグループ各社の商標又は登録商標です。