

和食を中心とした日常食をHigh quality,Low priceで！

株式会社 カルラ

平成21年2月期 決算説明会

平成21年4月17日



目 次

1. 当期の経営成績概況
2. H22/2期施策
3. H22/2期の業績予想数値

H21/2期の経営成績概況

(注)

当社は、H20/4に子会社「(株)ネットワークサービス」を設立し、当決算期から連結決算を実施しております。

本決算説明会資料では、特にお断りしない限り、すべて単体の数値を用いております。

(単体の売上高は、連結売上高の99.9%を占めております。)



貸借対照表の状況

(単位:百万円、%)

	前期末(H20/2)		当期末(H21/2)			主な増減要因
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	
流動資産	772	11.2	626	9.7	△146	
現金及び預金	398	5.8	273	4.2	△125	
棚卸資産	163	2.4	183	2.8	+20	
その他	211	3.0	170	2.7	△41	
固定資産	6,101	88.8	5,861	90.3	△240	
有形固定資産	4,399	64.0	4,149	64.0	△250	減価償却による減少
無形固定資産	100	1.5	112	1.7	+12	
投資等	1,600	23.3	1,599	24.6	△1	
総資産	6,873	100.0	6,487	100.0	△384	
流動負債	1,509	22.0	1,969	30.4	+460	
短期有利子負債	935	13.6	1,246	19.2	+311	
固定負債	2,754	40.0	2,172	33.5	△582	
長期有利子負債	2,553	37.1	1,971	30.4	△582	
株主資本	2,609	38.0	2,345	36.2	△263	当期純損失等

損益の状況（前期・計画比較）

（単位：百万円、％）

(単位：百万円)	H20/2期実績		H21/2期実績				H21/2期計画		
	金額	構成比	金額	構成比	前期比	差異	金額	構成比	差異
売上高	9,412	100.0	8,688	100.0	92.3	△724	8,812	100.0	△124
売上原価	2,939	31.2	2,835	32.6	96.5	△104	2,827	32.1	+7
売上総利益	6,473	68.8	5,853	67.4	90.4	△620	5,985	67.9	△132
販管費	6,659	70.7	5,945	68.5	89.3	△713	5,859	66.5	+86
営業利益	△186	△1.9	△92	△1.1	—	△94	126	1.4	△218
営業外収益	78	0.8	57	0.7	72.6	△21	45	0.5	+12
営業外費用	74	0.8	93	1.1	125.5	+19	88	1.0	+5
経常利益	△182	△1.9	△128	△1.5	—	+53	81	0.9	△209
特別利益	3	0.0	0	0.0	0.1	△3	0	0	0
特別損失	235	2.5	20	0.2	8.6	△215	7	0.1	+13
税引前利益	△414	△4.4	△149	△1.7	—	+264	74	0.8	△223
当期純利益	△529	△5.6	△205	△2.4	—	+323	11	0.1	△216

H21/2期の問題点と施策の結果

1. H21/2期の問題点

- (1) 売上 未達成
- (2) 利益 未達成

2. 施策の結果

売上高未達の要因

(単位:百万円、%)

	前期	H21/2期実績			H21/2期計画		
	金額	金額	前期比	差異	金額	計画比	差異
まるまつ(百万円)	7,957	7,318	92.0	△640	7,507	97.5	△189
客単価	725円	721円	99.4	△4円	730円	98.8	△9円
客数 (千人)	10,969	10,146	92.5	△823	10,283	98.7	△137

客数の増加対策

1回のPRにより137,000人の客数増加

ちらしによる商品アピール H21/2期2回 → H22/2期4回へ

客単価 721円 → 730円

H21/3/1からのメニュー改訂により 客単価実績729円

収益構造（販管費の前期・計画比較）

（単位：百万円）

	H20/2期 実績	H21/2期 実績	前期差異	H21/2期計 画	計画差異
売上総利益	6,473	5,853	△620	5,985	△132
人件費	3,162	2,772	△390	2,773	+ 1
エネルギー費	674	675	+ 1	653	+ 22
諸経費	1,040	874	△166	791	+ 83
固定費	1,783	1,624	△159	1,642	△18
販管費合計	6,659	5,945	△714	5,859	+ 86
営業利益	△186	△92	+ 94	125	△218
経常利益	△182	△128	+ 53	81	△210

収益構造（売上高構成比の前期・計画比較）

	H20/2期 実績	H21/2期 実績	前期差異	H21/2期計画
原 価 率	31.2%	32.6%	+ 1.4%	32.1%
人 件 費 比 率	33.6%	31.9%	△1.7%	31.5%
エ ネ ル ギ ー 費 比 率	7.2%	7.8%	+0.6%	7.4%
諸 経 費 比 率	11.0%	10.1%	△ 0.9%	9.0%
固 定 費 比 率	18.9%	18.7%	△ 0.2%	18.6%
販 管 費 比 率	70.7%	68.5%	△ 2.2%	66.5%
営 業 利 益 率	△2.0%	△1.1%	—	1.4%
経 常 利 益 率	△ 1.9%	△ 1.5%	—	0.9%

利益未達成の要因

◆売上総利益(売上高構成比率)の減少

原価率実績 32.6%

計画 32.1% 差異 +0.5% 差異金額 45百万円

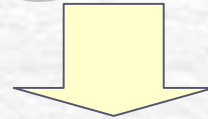
前年実績 31.2% 差異 +1.4% 差異金額123百万円

※原油価格高騰に伴う仕入原価上昇による収益悪化
天ぷら油、バチマグロ、玄米等の価格上昇による影響
額 年間68百万円 → 原価率で0.8%上昇

H21/2期の施策取組結果①

1. 商品力、商品開発力強化

(1)ごはん・玄米を自社調達、自社工場で精米し
無洗米に加工、日配で店舗に納入
店舗で炊き立てを提供するシステム



H20/3/6 精米機稼働

H20/3/17店舗への納入開始

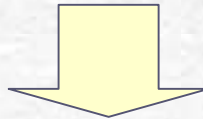
炊飯後のご飯のホールディン
グタイムにバラツキ発生



H21/2期の施策取組結果②

(2)味噌汁

具材は旬の食材にこまめに変更



味噌の香り・旬の素材の絞込みに継続で取り組む



(3)お新香

2アイテム以上の組み合わせ
着色料、保存料は使わない



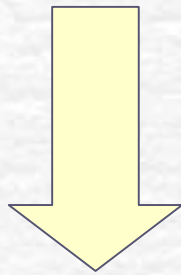
旬の材料を契約農場「亘理ファーム」から直接手当て



H21/2期の施策取組結果③

(4) ランチと朝食への取り組み

リーズナブルに徹した品揃え



サンパチ
380ランチ
(税込399円)

平日11:00
~15:00迄

三陸産さんまを竜田揚げにしました。
さんま竜田揚げ丼 380円(税込399円)

自社工場での加工等による原価
Down



サクサクかつと新鮮キャベツ。自家製ソースで決まり!
ソースチキンかつ丼 380円(税込399円)



たまごでとしたチキンかつをどうぞ。
チキンかつ丼 380円(税込399円)

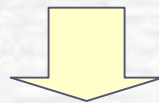


シンプルに、たまごと玉ねぎのハーモニー。
玉子丼 380円(税込399円)

H21/2期の施策取組結果④

2. 業務システムの抜本的改革によるローコスト・オペレーションの構築

(1) 就業管理システムの完全運用
稼働計画どおりの実行



H20/11から運用 2月迄の4ヶ月で46,420時間 49百万円削減

(2) 在庫管理システム改革

店舗在庫日数5日以内  継続

(3) 店舗作業の削減  継続

H21/2期の施策取組結果⑤

(4) 現状FRの改革を行う

スクラップ&ビルド(scrap and build)の推進

(1)不振店のスクラップ推進

キャッシュ・フロー上、赤字額の大きい店舗や赤字額の拡大が急激な店舗等について、支援策とその効果、改善の見込みの有無等を十分検討のうえ、黒字転換が難しい店舗については速やかに退店する。



H21/2期スクラップした店舗

埼玉本庄店(H20/3/31)、つくば南店(H20/3/31)、
佐野店(H20/7/31)、熊谷店(H21/1/12)

H21/2期の施策取組結果⑥

スクラップ&ビルド(scrap and build)の推進

(2)新店フォーマットの開発

60坪84席タイプ

総投資3千万円

ROI 25%

総資本回転率2回転

経常利益率12.5%



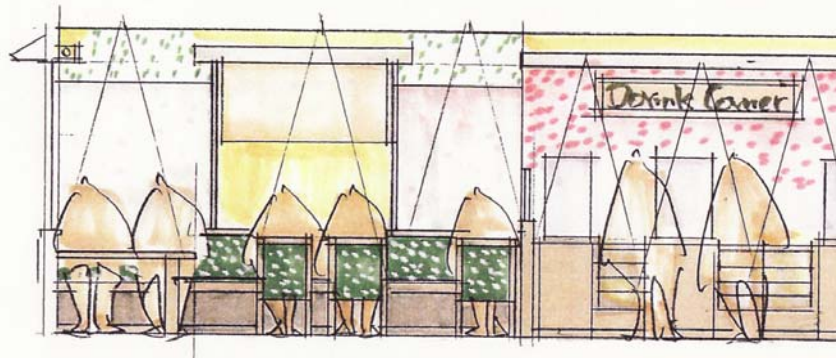
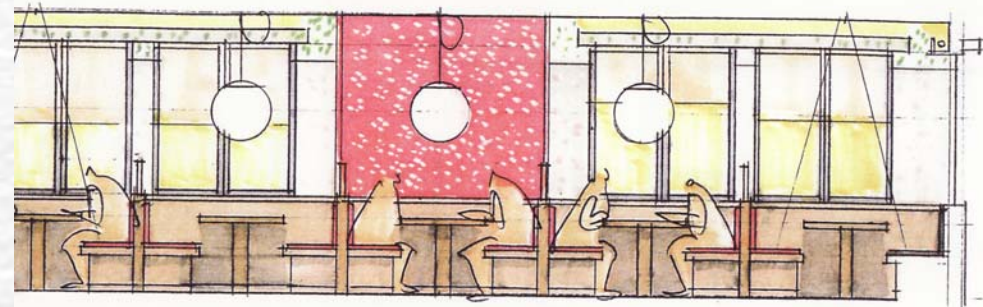
平成21年4月16日

山形県酒田市新橋にOPEN

H21/2期の施策取組結果⑦



60坪 84席タイプ



年収 84百万円
総投資金額 42百万円
経常利益率 11.3%
ROI 21.6%

H21/2期の施策取組結果⑧

メニューへの取り組み

- ・ベーシックアイテムに徹する
価格を下げる
品質を上げる
- ・調理の種類を統一する
蒸す 茹でる 揚げる

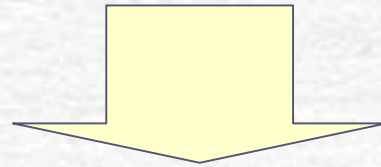


平成21年3月1日 グランドメニュー改定



H22/2期の施策

商品力強化による増収



選択と集中

■ 外的環境と市場の動向

- 金融システムの不安、株価低迷の影響による先行き不安
- 個人消費の冷え込み、雇用環境の深刻化による景気停滞感が一層強まる
- 外食比率の減少すると共に外食業界は共存から競争の時代、そして淘汰の時代へ
- 消費者の価格に対する価値観(プライスバリュー)が強まり、明確な来店意識を持ったレストランの選択肢が強まる
- 消費者は低価格の物を求めるが、低価格レストランの「安かろう、まずかろう」「サービスの放棄」「店舗の陳腐さ」ではない満足しない。低価格ながら価値訴求を求める時代
- ファミリー型レストランの価格訴求がなくなり、マンネリ化した料理とサービスでは満足しなくなる。よりプライスバリューの追求が必要

■市場環境の変化

- ・ 消費者の消費意欲の減退、家計引き締め
- ・ 競争の激化、外食産業の淘汰の時代
 - 価格に対する価値観の変化

- ・ 価格に対する消費動向
 - プライスバリュー(価格魅力)
 - 価値訴求

- ・ 外食比率の減少
 - 目的来店性と来店動機
 - 差別化・独自性
 - 自分の好みに合ったレストランの選択

■市場動向の変化

- ・本物嗜好
 - プロフェッショナルな味
- ・人口動態の変化(高齢化社会)
 - 安全・健康志向

■低価格レストラン

- ・安かろう、まずかろうの料理
→料理の簡便化、調理の効率化、調理加工品
冷凍食品
- ・サービスの放棄
→生産性重視、セルフサービス、顧客無視
- ・店舗の内外装の陳腐化
→ローコスト、食の楽しさの排除

■ファミリー型レストラン

・ プライスバリューの欠如
→コスト削減、簡便化、効率化

・ 料理、サービスオペレーションの欠如
→生産性重視

・ 同一化減少
→料理のマンネリ化、サービスのマンネリ化



顧客の不満＝客離れ現象＝客数の現象・売上の減少

H22/2期の施策

● 新鮮な食材(海鮮)を使ったメニュー提案

- ◆ 「まるまつ」の強みである低価格での商品提案
- ◆ 「まるまつ」の強みである水産物の仕入力を活かしたメニュー提案
- ◆ 「まるまつ」の強みである調理技術を活かした本物嗜好の料理提供



H22/2期の施策

安くて美味しい和食のファミリーレストランであることを強烈に打ち出し、新生「まるまつ」をアピール、同業他社との差別化を図る。

豊富な品揃えにより、お子様からご年配の方まで、幅広い客層から支持を得ることで客数の増加を図る。



H22/2期の施策

仕入ルートと自社工場のフル稼働により、同業他社が真似ることの出来ない品質と価格を実現



H22/2期の施策

品質はもちろん
トータルでの価値向上



- ✓ 刺身専用ネタを
店舗で盛り付け
- ✓ 天ぷらは揚げたてを
提供
- ✓ 食器は陶器を使用



H22/2期の施策

和食のベーシックアイテムによる ディナーメニューの強化



和食の最大の武器である
天ぷら・刺身・寿司・うどん・
そばを重点商品にディナー
メニューを提案



H22/2期 業績予想値(前年比)

(単位:百万円、%)

	H21/2期 実績	構成比	H22/2期 計画	構成比	前期比	前期差異
売上高	8,688	100.0	8,616	100.0	99.1	△72
売上原価	2,835	32.6	2,776	32.2	98.0	△59
売上総利益	5,853	67.4	5,840	67.8	99.8	△13
人件費	2,772	31.9	2,684	31.2	97.2	△88
エネルギー費	675	7.8	654	7.6	97.4	△21
諸経費	874	10.1	832	9.6	95.2	△42
リース・減価償却	629	7.2	475	5.6	75.5	△154
地代家賃	995	11.4	970	11.2	97.5	△25
販管費合計	5,945	68.4	5,615	65.2	94.4	△330
営業利益	△92	△1.1	225	2.6	—	+317
経常利益	△128	△1.5	200	2.2	—	+328
純利益	△205	△2.4	80	0.8	—	+285

H22/2期 業績予想前提条件

● H22/2期計画 前提条件

◆ 売上高

既存店の前期比 **95.0%**

新規出店店舗 **3店舗**

◆ 固定費

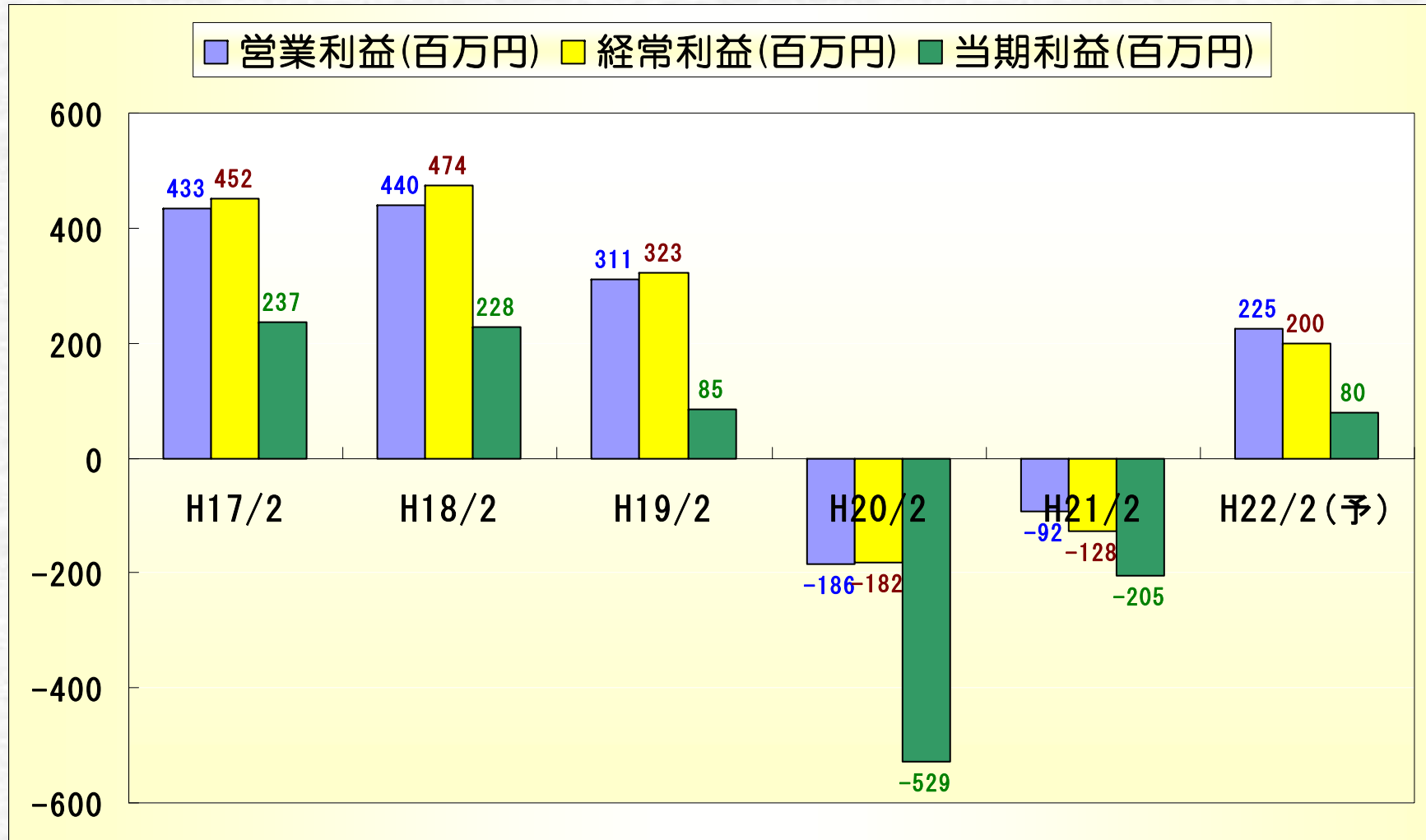
リース料・・・ リース契約満了により**70百万円**減少

減価償却費・・・ 定率法による償却で**84百万円**減少

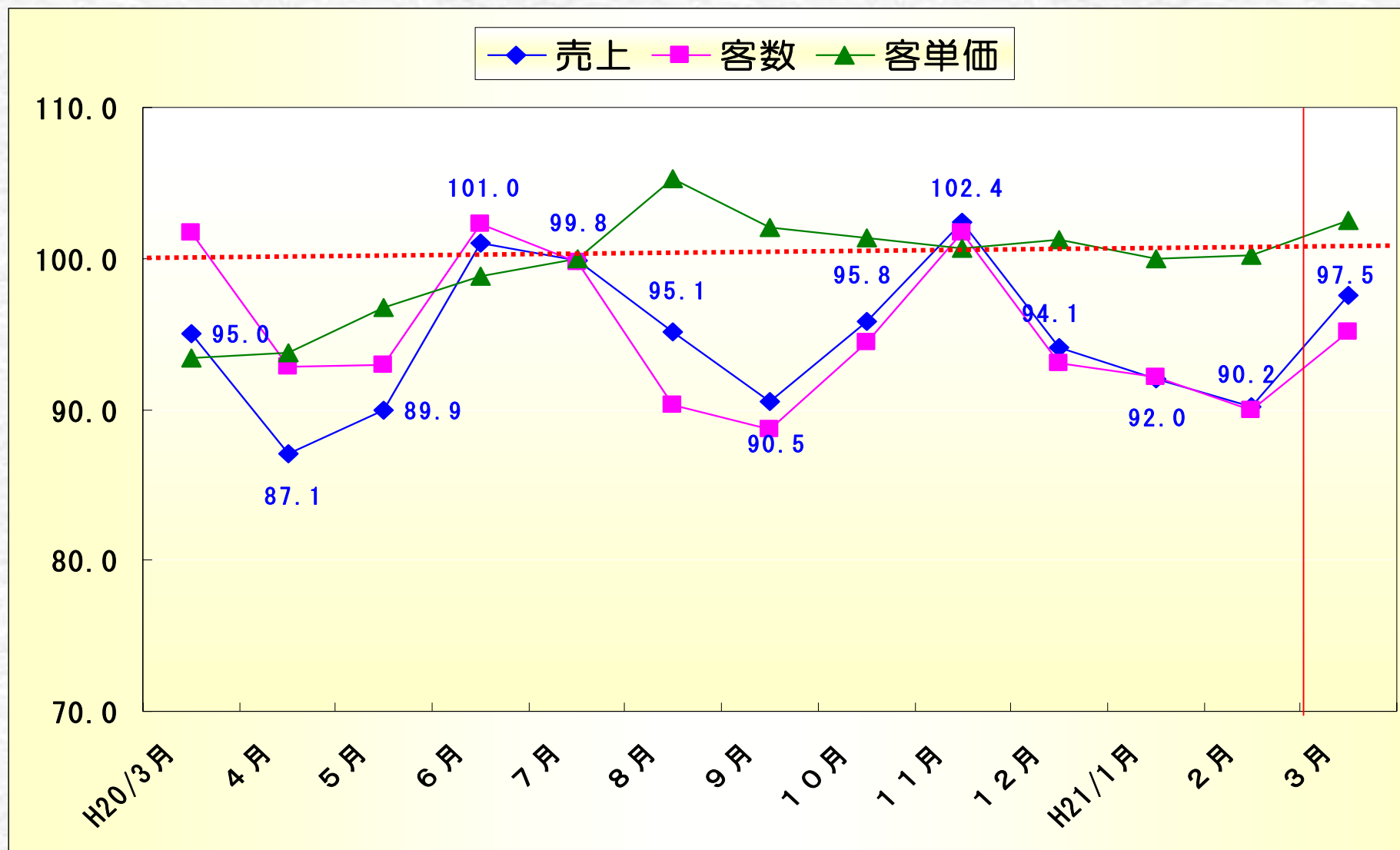
◆ 人件費

役員報酬の減額と総労働時間削減で**88百万円**減少

過去5期の業績の推移とH22/2期計画



まるまつ既存店売上動向(前年同月比推移)





カルラの意味

迦留羅（カルラ）とは、神話上の架空の大鳥であり、大勢の仲間と助け合って住み、両羽根をひろげると宇宙をも包んでしまうといわれています。人も良き助力者や仲間の助けを借りてこそ事を成すことができるという事で、仲間の協力があれば、その力は限りない可能性を持ち、宇宙までもひろげられるという思いを表しています。

マークの意味



5本の線は迦留羅の羽根を表し、世界に向けての飛躍の意味です。また、外食産業繁盛の原則である

1. 商品力 2. サービス力 3. 店舗力 4. 立地力 5. 企画開発力
の5本柱をも表しています。

羽根を支える二つの柱は安定を意味し、羽根を品質（Q）とするならば、左側の部分は研ぎ澄まされたクレンリネス（C）であり、右側の部分はまろやかでどの様にも対応できるサービス（S）を意味しています。

本日は有り難うございました。

弊社に関する問い合わせ先：経営企画担当取締役 清水あさ子

TEL：022-351-5888 FAX：022-351-6500

E-mail simizu@re-marumatu.co.jp [http:// www.re-marumatu.co.jp](http://www.re-marumatu.co.jp)