

各 位

会 社 名	株式会社 幸 苑
代表者の役職名	取締役社長 新井田 傳
(東証第一部	コード番号 <u>7 5 5 4</u>)
問い合わせ先	取 締 役
	社 長 室 長 室 井 一 訓
T E L	0 2 4 - 9 4 3 - 3 3 5 1
	http://www.kourakuen.co.jp/

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、平成 20 年 4 月 22 日開催の当社取締役会において、平成 21 年 3 月期を初年度とする 3 ヶ年の中期経営計画を策定いたしましたので、その概要についてお知らせ申し上げます。

記

1. 基本方針

(1) 当社の経営理念について

当社グループの経営理念は、

- ① より多くの人々の、よりふだんの食の場面に、よりおいしい味で、より低い価格の商品を、より速いスピードで提供することに私達は喜びをもちたい。
- ② 働く人達が、やりがいと生涯設計の持てる会社にならう。
であり、チェーンストア経営を図ることにより、「大多数の国民が毎日楽しめる食の場面において(大衆市場)、低価格(大衆価格)で提供する」ことを、日々の事業活動におきましてその実現を目指しております。

(2) 当社の企業価値の源泉について

- ① 当社グループは創業以来、「地域性」や「個性重視」が障壁となり、画一的な味と価格を売り物とする「ラーメン」のチェーン化が難しいと言われて続けてきたラーメン業界にあって、「ラーメン」という最もベーシックですっかり日本の社会に溶け込み老若男女を問わず人気がある食べ物を手掛け、しかも手軽な料金で食事が楽しめるよう「お客様の立場」に立った価格設定(大衆価格)で商品を提供し、チェーンストアとして、出店エリアを拡大するとともに、ドミナント化(特定地域に集中出店)を推進してまいりました。この結果、平成 20 年 3 月末日現在当社グループが事業を展開している地域は全国 28 都府県、総店舗数は 401 店舗となり、都府県別の店舗数は、主な地域として、福島県 51 店舗、埼玉県 36 店舗、千葉県 34 店舗、宮城県 31 店舗、愛知県 30 店舗となりました。
- ② 外食産業におけるチェーン展開の原理・原則は、自社工場による製造直販業を構築し、多店舗展開することによって、製造コストの低減と同業他社との商品の差別化を図り、低価格でも利益がでる仕組みを作り、競争力を拡大することにあります。当社グループは、製造直販業にこだわり、現在福島県郡山市、神奈川県小田原市及び京都府京田辺市に製造工場を有し、1,000 店舗を賄える体制を構築しております。また、「安全、安心」な食品を提供するために、法定の食品衛生検査に加え、HACCP の考え方を基本とした衛生管理を徹底しております。さらに、小田原工場においては、品質マネジメントシステムの国際規格である「ISO9001」の認証を取得しております。
- ③ 当社グループは多店舗展開を推進するにあたり直営店を基本(平成 20 年 3 月末日現在:直営店 376 店舗・フランチャイズ加盟店 25 店舗、合計 401 店舗)としております。直営店を基本としてきた理由は、QSC(品質・サービス・清潔さ)のレベルを全店ベースで維持・管理す

るとともに、店舗のスクラップ・アンド・ビルドや業態転換を機動的に実施できることによるものであり、経営の根幹である「人事権」と「資産の移動権」を行使し、環境の変化に迅速に対応できる体制を構築しており、自らの投資と自ら育てた人材で、多店舗展開を推進しております。また、平成6年4月より大卒等の定期採用を開始し、1期生から今春入社した15期生の総数は700名を超え、社員総数の約7割を占め、正社員の平均年齢が30歳という若さを誇っております。さらに、労働力の確保・女性の社会進出の一環として、パートナー（パート・アルバイト）からの正社員登用・女性店長の育成を積極的に実施し、店舗でのサービスやオペレーションの向上に努めております。

- ④ 外食産業は、ファミリーレストラン、ハンバーガー、回転寿司、居酒屋等々の業種に細分化されますが、いずれの業種も大手企業数社で寡占化されている状況にあります。その中であって、市場規模7,000億円・店舗数2～3万店舗と推定されるラーメン業界は、業界売上高の約8割が個人店経営で占められていると言われております。「地域性」や「個性重視」と言われているラーメン業界において、「らーめん」の商品特性を十分に把握し、チェーンストアの仕組みを構築した当社グループにとって、この優位性は揺るがないものと考えております。

今後とも、当社グループは、出店エリアの拡大とドミナント化を積極的に推し進め、グループ1,000店舗体制に向けた店舗展開を推進するとともに、コミッサリー（食品加工工場）での大量生産システムをさらに強化し、価格競争力のある製造直販業として、効率的な経営体制の確立に取り組むとともに、今後ともお客様の立場で、より高品質で低価格な商品を良質なサービスにより提供し、顧客満足度の高い、魅力ある企業として邁進し、企業価値を増大させるための経営効率を高めてまいります。

(3) 経営方針

《当社の企業価値の源泉をさらに高めるために》

- ① チェーンストア経営を目指し、直営店を基本とした多店舗展開を推進する。

中期目標として2年以内に500店舗、長期目標として10年以内に1,000店舗達成を目指す。

当社グループの店舗数は、平成12年3月期に100店舗、平成17年3月期に200店舗、平成18年3月期に300店舗、そして平成20年3月期に400店舗となりましたが、今後の新規出店は、各期末総店舗数の10%を基本とし、安定成長を図ってまいります。

- ② 集中出店によりドミナント・エリアを確立する。

新たな出店形態の開発を強化し、さらにドミナント・エリアを確立してまいります。

当社グループの出店形態は、ロードサイド（効外）出店を基本としておりましたが、今後、集客力のあるショッピングセンター内フードコートや高速道路内サービスエリア・パーキングエリア、駅ビル内等への店舗展開を強化し、ドミナント・エリアを数多く作るとともに、ドミナント効果（物流費や広告宣伝費の削減等）による経営効率の改善、集中出店による知名度向上を図ってまいります。

- ③ ニーズに合った商品を提供する。

出店エリアや出店形態に合わせた商品を開発してまいります。

当社グループは、創業以来「価値観のある商品」を低価格で提供してまいりました。今後、出店エリアの拡大及び新たな出店形態の開発により、よりお客様のニーズに合った商品開発を推進し、新規顧客の獲得とともに既存顧客の来店頻度の向上を図ってまいります。

- ④ 内製化比率を向上させ、原価低減をはかる。

自社製造工場の稼働率向上と自社内加工製品の拡充

当社グループは、創業以来自社工場による製造直販業にこだわり、製造コストの低減と同業他社との商品の差別化を図ってまいりました。「食」を巡る競争の激化や「食」に対する「安全、安心」の要請は年々高まっており、今後、自社工場生産ラインの自動化をさらに推し進め、自社内での品質管理室による徹底した品質管理を行い、品質の安定と向上に取り組むとともに、さらなる「安全、安心」を保証できる体制を構築してまいります。また、店舗作業の削減及び付加価値の拡大を目的として、自社工場での生産・加工製品を拡充し、生産効率を改善してまいります。

- ⑤ 人材確保・育成システムの充実を図る。

当社グループの成長・発展のためには、人材の育成が必要不可欠であります。現在、当社グループのパートナー数は約6,300名であり、業種柄、各店舗の従業員数に占める割合は大きく、今後の店舗展開に比例して、引き続きパートナー数を増加させる見込みであります。これらパートナーの教育は、各店舗・各ブロックに配属する当社グループ従業員（正社員）のうちブロック長（管理職層）等が担当し、綿密にプログラム化された各種マニュアルをパ

ートナーに徹底させるため継続的なOJTを実施しております。また、正社員の能力育成のために階層別教育制度を導入しており、各職能資格別に習熟すべき技量・能力を具体的に定めることにより、高度で均質な技能を保持した正社員の育成に努めております。さらに、これらの技能をパートナーの教育に反映させることにより、グループ全体の人的能力の向上に努めております。

今後、グループ1,000店舗体制に向け、労働力の確保・女性の社会進出の一環として、パートナーからの正社員登用・女性店長の育成を積極的に実施するとともに、キャリア・キープ制度（女性社員の出産・育児後の職場復帰制度）等の導入を図り、労働環境を改善し、人材の確保に努めてまいります。

2. 中期重点項目

(1) 作業システム「改革」による「生産性効率の改善」と「人材確保」

① 労働分配率、人時生産性の改善 → 目標人時生産性 3,500円

店舗就労時数コントロール

店舗標準シフト、作業割当ての見直し

パートナー充足率100%

時間帯責任者（リーダー、トレーナー）の育成・登用

店長残業代支給（平成19年4月より実施）

店長・社員残業 目標20時間以下

② 現場作業の軽減・簡略化 = 作業種類・頻度の削減

店舗手作業の機械化・・・厨房機器・調理器具の開発導入

店舗調理作業を自社工場生産へ移管

③ 労働環境の改善 = 人材確保

キャリア・キープ制度の導入・・・女性社員の職場復帰支援と能力維持

パートナーからの正社員登用、女性店長の育成

（長期目標として、女性店長比率50～60%）

ランク・アップ制度の導入・・・評価制度の公表化によるやりがいシステム構築

店長・ブロック長 年収100万円底上げ（平成22年3月期実施予定）

(2) 1,000店舗体制に向けた出店戦略

① 出店形態の見直しと新たな出店形態の開発

ドミナント戦略をさらに強化するため、従来のロードサイド（効外）出店に加え、集客力のあるショッピングセンター内フードコート、高速道路内サービスエリア・パーキングエリア、駅ビル内等への店舗展開を加速してまいります。

② 新商勢圏への出店準備

平成20年3月末日現在、28都府県の商勢圏へ出店しております。今後、グループ1,000店舗体制に向け、新たな商勢圏への出店に着手いたします。

(3) 店舗力強化による既存店客数の回復と新規顧客の獲得

① QSCレベルの向上

外食産業において、QSCは、徹底してレベルを維持・向上しなければならない絶対条件であります。常に品質の変わらない商品を、気配りのあるサービスで、かつ、スピード提供し、店舗の隅々まで清潔に保たれていることが、顧客満足度の向上に繋がります。お客様からのクレームゼロ活動（クレーム撲滅は最大の販売促進）を推進し、既存のお客様には頻度を上げて来店していただき、新たな顧客を掘り起こしてまいります。

② 認知度向上・新規顧客の獲得のためのマーケティング戦略強化

当社グループの店舗展開は、商圏人口や交通量、同業他社の出店状況等を調査し、当社グループ独自の基準を満たした立地へ出店しておりますが、新たな商勢圏への新規出店においては、知名度・認知度の不足が大きな壁となります。今後、効果的な宣伝広告活動を実施し、「幸楽苑ブランド」の早期普及に努め、来店客数の増加に努めてまいります。

(4) 商品力強化によるマーケットシェアの拡大

お客様は、常に「安くて、上質なもの」を求めています。食においては、「安い、旨い、安全」というものになります。また、看板商品は、「質」と「量」と「価格」が三位一体となって作られております。

今後、このバランスを維持しながら、サイド商品としての「定食メニュー」の導入拡大、化学調味料を一切使用しない「無化調らーめん」を主力商品とする新業態「天下無双」の店舗展開を実施してまいります。さらに、既存商品の「質」の向上に努め、来店客数の増加に努めてまいります。

(5) マーチャンダイジングシステムの再構築

食品を提供する当社グループにとって、より安全な食材の供給体制を整える必要があります。店舗へ安全な食材を安定供給すること、そして原材料のコスト削減を図るためには、原材料の産地及び供給先を新たに開発する必要があります。このため、国内での調査・調達活動を行うとともに、海外からの食材輸入を拡大するため、積極的に調査と調達活動に取り組んでまいります。さらに、より「安全、安心」な食材を供給するために、食材の委託生産から自社生産への切り換えを行ってまいります。また、安全な食材の提供のために、品質管理室による徹底した品質管理を行い、品質の安定と向上に取り組んでまいります。

上記(1)から(5)の重点項目を実行することにより、

- ・ 経常利益率 10%
- ・ 投下資本利益率(ROI) 20%以上
- ・ 自己資本利益率(ROE) 10%以上

を長期目標値とし、経営効率の改善に努めてまいります。また、このような施策をより機動的かつ効率的に推し進めていくことにより、社会のインフラ企業(『幸楽苑があつて良かった』、『幸楽苑がないと困る』)として認められることが、当社グループの企業価値の源泉をさらに高め、ひいては株主の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーの利益につながると確信しております。

3. 数値目標

【 連 結 】	平成19年3月期実績	平成20年3月期予想	平成23年3月期目標
売上高(億円)	313	342	396
経常利益(億円)	11	15	17
当期純利益(億円)	1	3	7
1株当たり当期純利益(円)	6.61	18.47	48.31
期末店舗数(店舗)	359	401	550
経常利益率(%)	3.6	4.4	4.5
投下資本利益率(ROI)(%)	5.6	7.2	8.5
自己資本利益率(ROE)(%)	1.2	3.7	8.5

(注) この中期経営計画における数値予想等につきましては、本資料作成時点において入手可能な情報に基づき作成したものであり、予想等につきましては様々な不確定要素が内在しておりますので、実際の業績はこれらの予想数値と異なる場合があります。

以 上