



平成 29 年 5 月 12 日

各 位

会 社 名 株式会社ヴィア・ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 大場 典彦
(コード：7918、東証第一部)
問い合わせ先 企画副本部長 関川 周平
電話番号 03-5155-6801

新・中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、昨年 12 月の東証一部への市場変更を契機に、ヴィア・グループの新・中期経営計画『**Change Management 2020 ~ 3-year plan for our growth ~**』を策定しましたので、その概要を下記のとおりお知らせ致します。

記

1. 『Dynamic Challenge 500』の総括

ヴィア・グループでは、2013 年度より、持続的な成長を実現するための経営戦略と数値目標を明確に示した中期 5 年間の経営計画『Dynamic Challenge 500 ~ 新たな成長で、新たなステージへ ~』を策定し、経営環境の変化に応じてローリングをしながらその達成に向けて取り組んでまいりました。

施策の大きな柱として、①既存業態の一層のブラッシュアップと新規出店の加速化、②フランチャイズ店舗の積極開発、③M&Aによる経営資源の強化とドミナント形成の推進。また、それらを下支えする経営基盤の強化を掲げ、数値目標としてオーガニックケースとして売上高 380 億円・営業利益 22 億円、M&A や F C 開発を含めたダイナミックケースとして売上高 500 億円・営業利益 35 億円を目標としておりました。

その後、消費税の増税見直し、国際情勢の激動による不安定な為替、右肩上がりの人件費など、コスト構造の変動幅が非常に大きくなったことから、新規出店等を慎重に進めつつ、コスト耐性を強化するための経営基盤構築を急務として各施策を進めてまいりました。結果として、主に新規出店、M&A、フランチャイズ加盟開発が抑制傾向となったことから、業績面では目標未達の見通しとなりました。

一方で、財務体質の改善やガバナンス体制の強化といった経営基盤構築は予定どおりに進捗し、公募増資や優先株式の償還に加え、昨年には東証一部への市場変更を達成して企業としての社会的信用がより向上し、新たなステージに立つことができました。

2. 新・中期経営計画策定の目的

今後も持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すなかで、当面続くことが予想される世界情勢の不確実性や消費増税の動向、東京オリンピック前後の景気変動等を勘案すると、早期にグループの収益力を向上させる必要性を強く認識していることから、収益体質のより一層の強化に重点をシフトすることといたしました。

確実な収益体質強化の達成を意識して、2020年3月期までの3ヵ年計画と期間を短縮し、店舗から経営層までの各リーダーのマネジメントの変革が必須であるという意味を込めて、『**Change Management 2020 ~ 3-year plan for our growth ~**』を策定いたしました。

ヴィア・グループは、普段着の外食シーンにおける温かみのある憩いの場を提供することで、豊かなライフスタイルを演出し地域に貢献する、グッドローカルチェーンを目指しています。

経営理念「心が響きあう価値の創造」に基づき、お客様と従業員の笑顔があふれる店舗づくりを行ない、多くのステークホルダーからの信認と共感を得られるよう、これからも経営の改革に努めてまいります。

3. 『**Change Management 2020 ~ 3-year plan for our growth ~**』の概要

(1) 数値目標 (2020年3月期)

- | | |
|----------|-----|
| ① ROE | 10% |
| ② 自己資本比率 | 40% |
| ③ 営業利益率 | 6% |

(2) 戦略方針

- ① 既存業態のブラッシュアップと新規出店の加速化
- ② フランチャイズ業態の積極開発と加盟店展開
- ③ M&Aによる経営資源の強化とドミナント形成の推進

(3) 計画達成に向けた5つの推進エンジン

- ① コーポレート・ガバナンス
- ② 事業ポートフォリオ
- ③ SCM (サプライ・チェーン・マネジメント)
- ④ CRM (カスタマー・リレーションシップ・マネジメント)
- ⑤ C4S* (当社グループの人事教育制度)

※ Challenge for your Self-realization through the VIA

4. 戦略方針

(1) 既存業態のブラッシュアップと新規出店の加速化

商品の品揃えやオペレーションレベルの向上を通じて、既存店の客数を継続的に伸ばしていき、既存店が継続的に支持され続けていることを基礎とした、健全で強固な経営基盤を築き上げると共に、大型店も含めた主要業態において新規出店の積極拡大を実施してまいります。

(2) フランチャイズ業態の積極開発と加盟店展開

当社グループのフランチャイズ加盟店舗は現時点で、国内で約80店舗を展開しております。今後は、魅力的な業態開発や契約形態の多様化を進め、国内の加盟開発を積極的に実施してまいります。海外展開については、業態・地域・時期の選定など、研究と検討を進めてまいります。

(3) M&Aによる経営資源の強化とドミナント形成の推進

これまでのM&Aにおける当社グループの経験を十分に活かし、既存事業の競争力強化と補完に資する「立地」、「人財」、「ドミナント」及び「ネットワーク」の取得に主眼をおいて、シナジー効果の高い良質なM&Aの実現を目指してまいります。

5. 計画達成に向けた5つの推進エンジン

(1) コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメントの充実や社外役員の活用、風通しのよい健全な企業文化の構築等を通じて、攻めと守りのガバナンスを一体化させ、適切にリスクテイクしていくことで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

(2) 事業ポートフォリオ

現時点で20を超える業態を保有しておりますが、今後も業態ラインナップの厚みを増すことで、お客様のニーズの変化や地域性、季節性におけるリスク分散を図るとともに、出店立地や業態転換、M&Aの間口を広げ、今後の経営環境の変化への適用力を高めてまいります。

(3) SCM (サプライ・チェーン・マネジメント)

お客様が安心して楽しくご利用できるよう、安全・安心で鮮度の高い、トレーサビリティのしっかりした食材が提供できるマーチャндаイジング・システムを構築すると共に、安全で快適な店舗設備の導入を進めてまいります。

(4) CRM (カスタマー・リレーションシップ・マネジメント)

当社グループの会員システム(MOVIA)に蓄積されるお客様の属性や来店頻度、ご飲食メニュー等のデータを活用して、長期的視点に立ってマーケティングやセールスプロモーションを実施し、お客様との良好な関係を築いてまいります。

(5) C4S (当社グループの人事教育制度)

「自主自立、協働共生」の人事理念のもと、ワーク・ライフ・バランスの推進と階層別教育プログラムの開発を行い、従業員が安心して働き活躍する環境を整備することで、重層的で多様な人財の確保と育成を行なってまいります。

<ご参考> 数値計画 (P L)

(百万円)

	2017年3月期 実績	2020年3月期 計画
売上高	29,586	33,100
営業利益	747	2,000
当期純利益	246	900
ROE	3.8%	10.0%
自己資本比率	29.6%	40.0%
営業利益率	2.5%	6.0%

(注) M&Aについては、実行時期や規模等において不確実性が高いため、数値計画には、M&Aによる売上高・利益は含まれておりません。

以 上