レックスHDグループ化の目的及び今後の展望

1. グループ化の目的

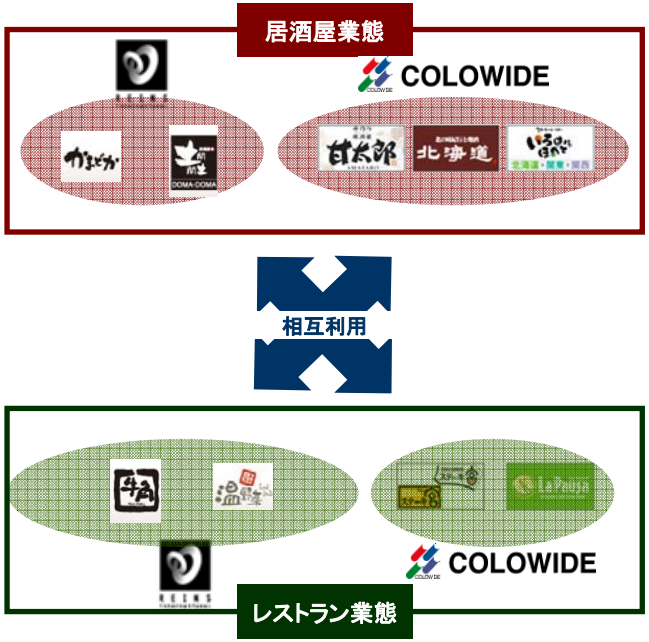
当社グループでは、お客様の嗜好の多様化に応え、企業としての成長を図るべく、M&Aを積極的に活用しておりますが、M&Aの実施にあたっては、業態の優位性とグループ・シナジーの実現を主要な検討要素としております。

この点、**レインズインターナショナル及びコスト・イズを含むレックスHDは、自社の競争力に加え、当社グループと高い親和性・シナジーが期待される**ことから、当社グループに参画頂くこととと致しました。

◆ レインズ業態の競争力及び当社グループ既存業態との親和性

レインズは、主要4業態として、牛角・しゃぶしゃぶ温野菜・かまどか・土間土間を展開・運営しておりますが、これら業態は各々の分野において、**高い競争力**を有しております。

また、当社グループと合算しますと（FC含む）、居酒屋業態とレストラン業態の各店舗数が4：6になるという点において、ドミナント出店やレストラン業態の充実を進める当社グループ戦略と**高い親和性**があると考えております。



◆ 業態の相互利用

特定の店舗立地において、お客様の需要を喚起し、売上の極大化を図る観点からは、リニューアル・業態変更が有効な手段となりますが、**当社グループとレインズの業態を相互に融通することで、業態変更の選択肢を増やし、当該立地に最適な業態を展開**することが可能となります。

なお、当然のことながら、業態の相互利用にあたっては、既存のレインズ加盟店への配慮も怠りません。

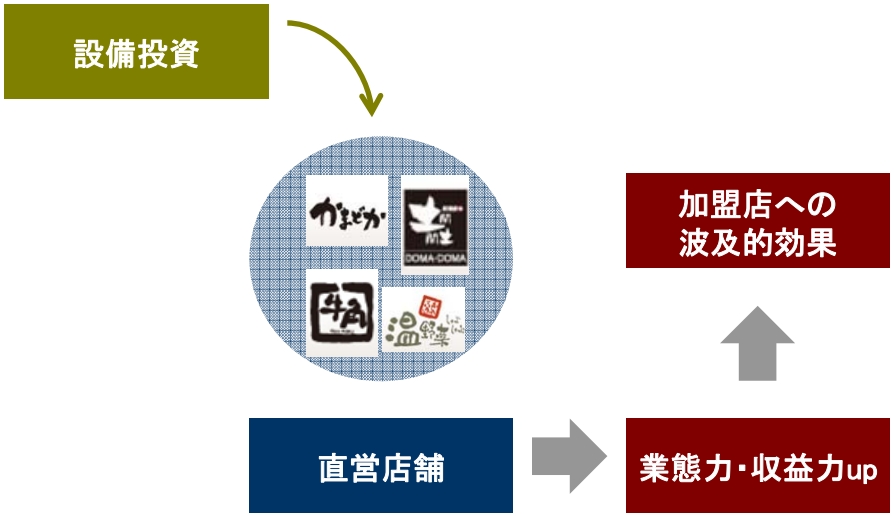
◆ レインズ既存直営店舗の収益力向上余地

レインズは、直営店として222店舗を展開しており、他店舗に対する業態としての優位性を通じて、一定の収益を上げております。

一方、従来レックスHDが置かれていた財務的環境により、これら直営店舗おけるリニューアルを中心とした設備投資は十分ではありませんでした。

今般、当社グループ化と併せて、レックスHDにおけるリファイナンスを実施し、**一定の投資資金を確保**できたことから、**順次直営店への設備投資を行い、業態としての優位性を高めることで、収益力の底上げを図る**予定です。

また、直営店舗の改善を通じて、**FC店（加盟店）への波及的な効果**も期待されます。

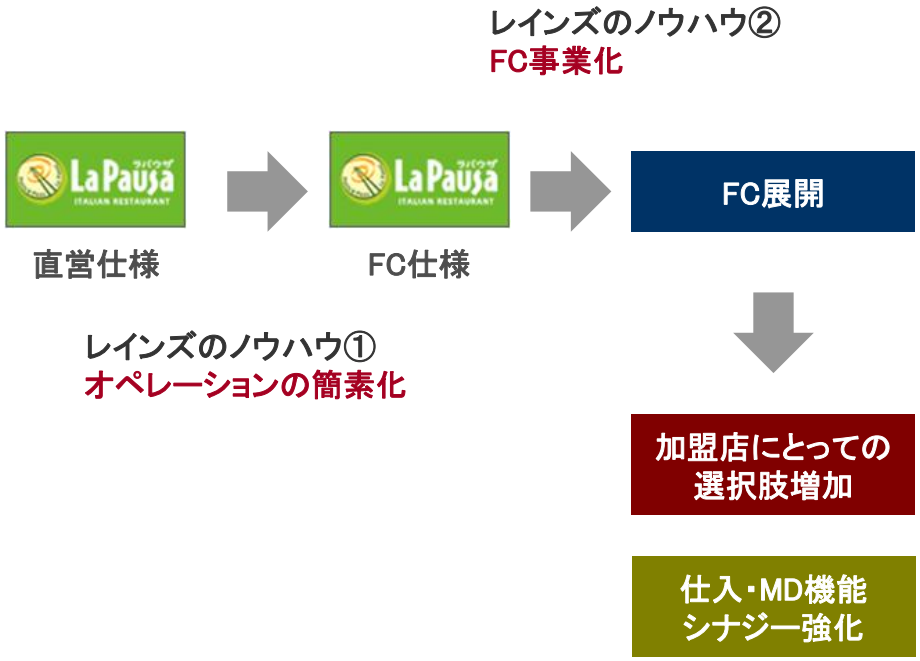


◆ 当社グループ既存業態のFC展開

従来、当社グループでは、直営店舗を中心に展開してまいりましたが、当社グループの既存業態の中には、オペレーションを簡素化することで、FC展開が可能になると考えられる業態（例：ラ・パウザ）があります。

この点、レインズが有するFC全般に関する高度な経験・ノウハウを活用することで、**当社グループ既存業態のフランチャイズ化・FC展開が可能**になると考えられます。

これにより、加盟店（潜在需要含む）には、従来より多くの業態を選択して頂くことが可能となり、またFC店舗の増加により食材の消費量の増加を通じた仕入・マーチャンダイジング機能に関するシナジーの更なる発現を期待できます。



2. 今後の展望

今後、当社グループは、レインズ及びコスト・イズを含むレックスHDとの仕入・マーチャンダイジング機能におけるシナジーを最大化し、当社とレックスHD（子会社含む）の本部機能を合理化することで、コスト競争力を高めると共に、お客様・加盟店へ還元してまいりたいと考えております。

既に両社間での協議を進めておりますが、これまでのところ想定されるシナジーとしては、以下のものを見込んでおり、**平成27年3月期には20億円程度（両社合算）の収益改善**を期待しております（平成26年3月期においては、50%程度の寄与を想定）。

■ 仕入・マーチャンダイジング機能におけるシナジー・本部コストの合理化

（単位：百万円）

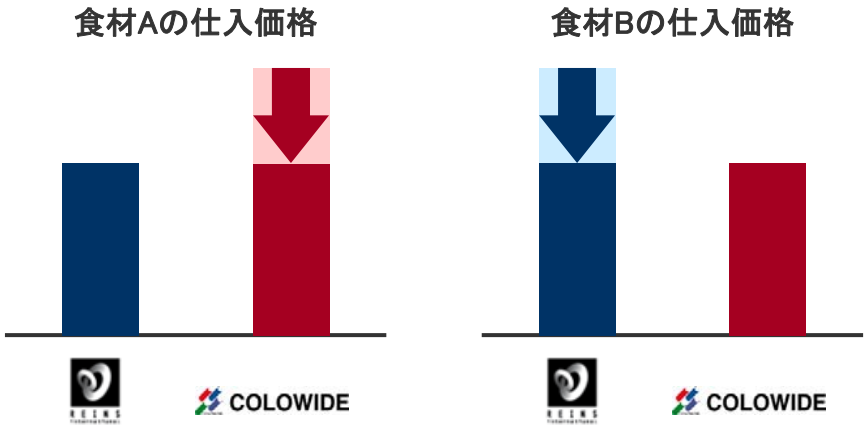
	最大シナジー	通期寄与額 （最大シナジー×係数）
仕入条件の統一とスケールメリット	1,200	880
当社セントラルキッチンの活用による内製化比率の向上	300	270
物流拠点の統合・物流効率の改善	600	350
Total	2,100	1,500
本部コストの合理化	700	500
総計	2,800	2,000

◆ 仕入条件の統一とスケールメリット

当社グループとレインズが営む各業態では、牛肉をはじめ、多くの共通の食材を利用しており、合算での年間仕入額は600億円に上ります。

これまでの両社の企業努力により相応の原価低減が図られておりますが、同種・同品質の原材料においても仕入価格には差異があるため、メニュー仕様を損なわない範囲に限っても、**より原価の低い方に統一することで相当程度の仕入価格低減が可能**となります。

また、スケールメリットが活用可能な食材については、上記に加え、**規模を活かした仕入価格の低減**を図ってまいります。



◆ 当社セントラルキッチンの活用による内製化比率の向上

レインズ及びコスト・イズでは、加工食品についても全て外部より仕入れております。
一方、当社グループでは、昨年神奈川工場を新設するなどセントラルキッチンの活用に努めており、一定の成果を上げております。
レインズで提供している食材について、従来のスペックを損なわないことを前提としつつも、肉加工品・カット野菜・ソース類等に関し、**当社セントラルキッチンでの食品加エにシフト**することで、グループとしての内製化を進め、グループ内の収益力を高めることが可能と考えております。

■ コロワイドMD　神奈川工場



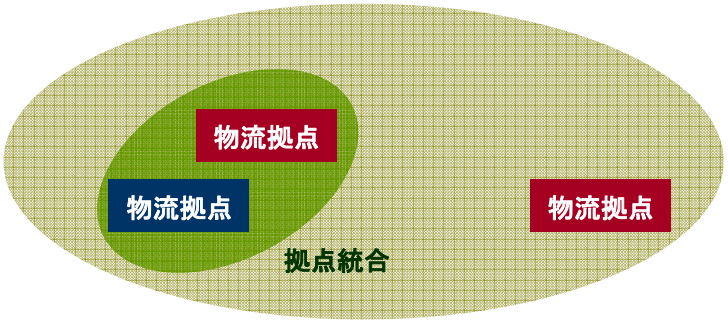


■ ソース製造工程

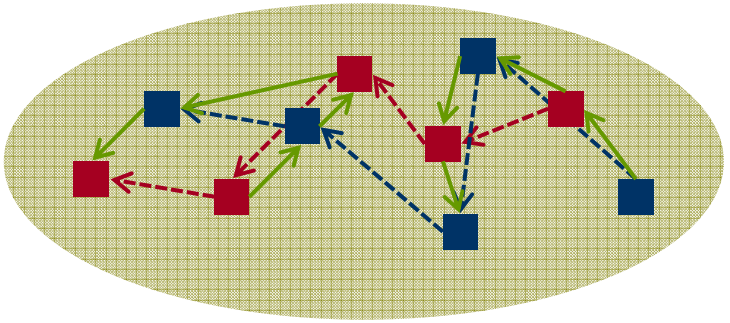
◆ 物流拠点の統合・物流効率の改善

当社グループ及びコスト・イズの物流拠点（配送センター）を、地域特性等も踏まえた上で統合することで、**物流拠点に要する設備費用の削減**が可能となります。
また、都市部を中心に、当社グループ及びレインズとしてのドミナントが強化され、店舗密度の向上が見込まれることから、**物流ルートの共通化・最適化による物流効率及び物流費用の改善**を見込んでおります。

物流拠点の統合



店舗密度・物流効率の上昇



COLOWIDE

◆ 本部コストの合理化

当社グループ及びレックスHD（子会社含む）間のコミュニケーションを円滑にし、早期のシナジー実現を目的とし、**平成25年1月にレックスHD本部を当社本部内に移転**致します。

また、人員の配置についても、レックスHDを含めた当社グループとしての最適化を図り、**両社一体となった本部体制を構築**してまいります。

加えて、現在レックスHDが外部委託している給与計算等については当社グループの計算センターを活用するといった、**店舗運営に影響を与えないものについては、積極的な合理化を進めていく**予定です。

■ 本部コストの合理化による収益改善効果

（単位：百万円）

	通期寄与額（係数考慮後）
本部人員配置の最適化	250
レックスHD本社賃料	200
販促活動の共通化他	50
Total	500

3. 業績・財政状態の見通し

当社の2013年3月期決算においては、連結損益計算書・連結キャッシュ・フロー計算書上、レックスHD（子会社含む）の2012年10月-2013年3月（計6ヶ月）分が新たに合算されることとなります。

レックスHD及び同社連結後の当社グループにおける業績（来期については、おおよその水準感）及び財政状態は、以下を見込んでおります。

■ レックスHD（子会社含む）業績見通し （単位：百万円）

	2012年10月-2013年3月（6ヶ月）	2013年4月-2014年3月（通期）
売上高	26,862	49,841
EBITDA	2,501	5,076

■ レックスHD連結後の当社連結業績見通し （単位：百万円）

	2012年4月-2013年3月（通期）	2013年4月-2014年3月（通期）
売上高	131,598	158,000
EBITDA	13,167	17,228
	2013年3月末	2014年3月末
純有利子負債	59,423	54,227
純資産	28,729	30,031