

2023年4月期～2025年4月期 中期経営計画



東和フードサービス株式会社
2023年7月28日更新

経営理念

味覚とサービスを通して、
都会生活に安全で楽しい食の場を提供する

コンセプト

「あったら楽しい」 「手の届く贅沢」



外食を取り巻く事業環境

デフレ経済

個人所得・個人消費の停滞

生産人口の減少

労働力不足、労働生産性の低下

コロナ規制の緩和・円安

インバウンドの回復

健康志向の高まり

健康で安全・安心な食の提供

気候変動・地政学リスク

円安による原料および食材高騰

ライフスタイルの変容(ポストコロナ)

職住近接・テレワーク、EC・デリバリー需要

DX、IoT、AI技術の革新

機械化、キャッシュレス・ペーパーレス

SDGsの推進

食品ロス・廃棄物の削減、省エネルギー

新たな事業環境に対応する中期経営計画の推進

業務環境と自社の強み・弱み(SWOT)

強み

- 東京圏ベストロケーション
 - ・多業態、地域ドミナント
- 自社工場(セントラルキッチン)による内製化
- 高級喫茶のシェア高
 - ・高品質、高付加価値サービスの提供
 - ・女性ターゲット

弱み

- 出店エリア内の店舗数の停滞
 - ・直営のみ
 - ・ロードサイド型店舗ゼロ(ノウハウ無し)
- 労働集約型：人件費高・生産性低
- 定期借家契約による退店リスク(商業施設)

機会

- こだわり志向(高付加価値サービス)の高まり
- 環境・健康志向の高まり
- インバウンドの回復(円安)
- デジタルトランスフォーメーション(DX)
 - ・デリバリー、ECビジネスの需要
 - ・IoT、AI、機械化の技術革新

脅威

- デフレ経済：個人所得・個人消費の停滞
- 原料・食材の高騰(円安・地政学リスク)
- 人件費の高騰
 - ・人手不足：採用、育成、定着コスト増
- テレワーク・職住近接(都心→郊外)
 - ・都心の人流減

経営戦略の変革

内部環境

強み

- 高級喫茶「椿屋珈琲」のブランディング
- インバウンドの取り込み(都心店)
- 健康志向・高品質メニューの開発
- 物販・EC事業の強化
- 強い財務基盤:成長分野への積極投資

弱み

- 路面店の開発
 - ・路面、小型店の開発(直営・FC)
 - ・珈琲の挽き売り物販店(のれん分け)
 - ・ロードサイド型、駐車場併設店舗の開発(直営・FC)
- 物販・ECビジネスの強化

- 高付加価値メニューの開発
例：地産地消、焼きたてシュークリーム
特産フルーツを使用したケーキ
- 生産設備投資による内製化率の向上
- リロケーション(都心→臨都心)
- システム投資、機械化による生産性向上

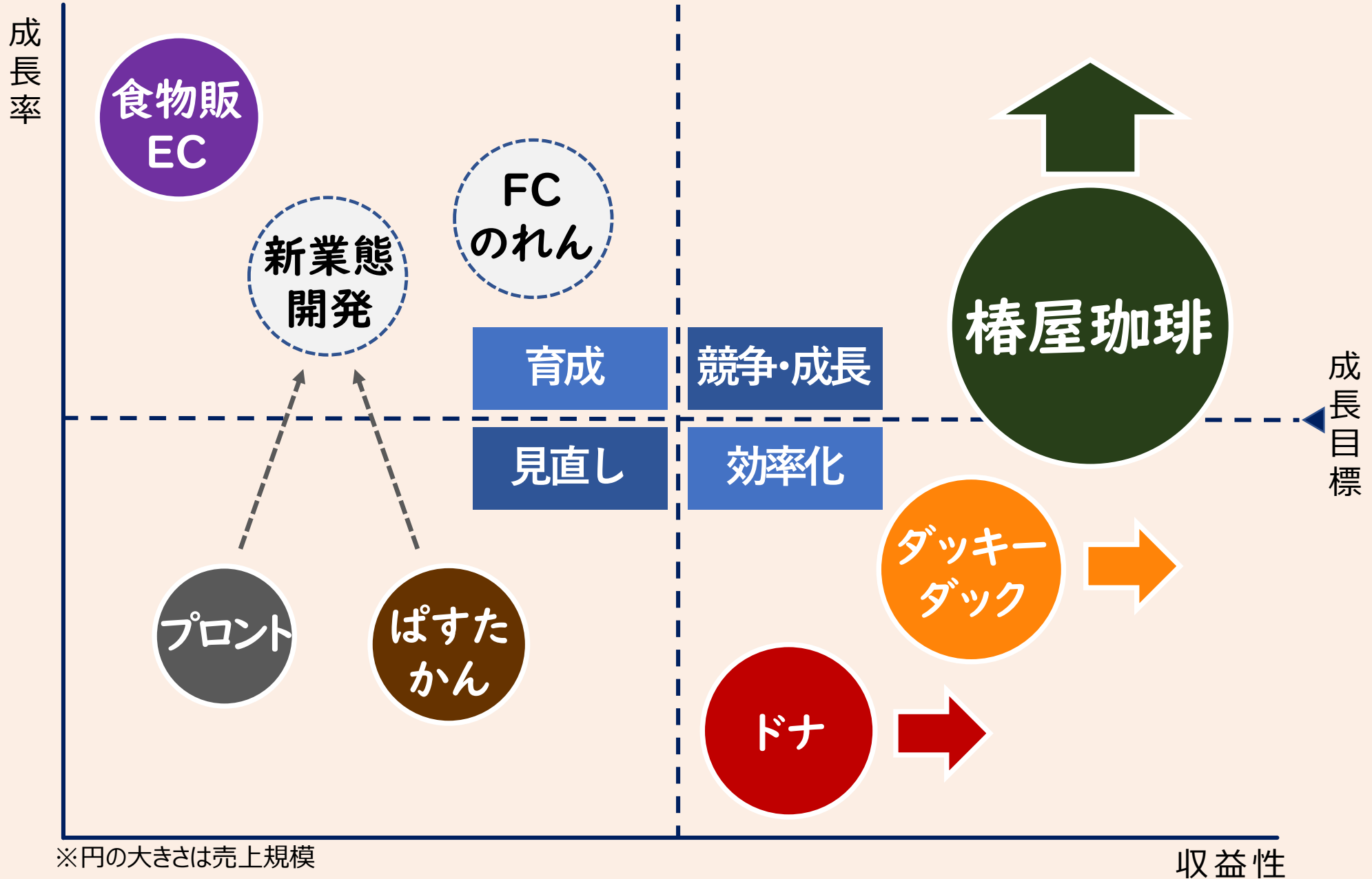
- 不採算店舗の撤退
 - ・都心店の採用コスト増
- 都心部・低価格業態の見直し
 - ・夜間人流減、低テイクアウト率
- 契約による退店リスクの低減(業態変更)

外部環境

機会

脅威

事業ポートフォリオの構築



中期経営計画の基本方針

- ① 出店戦略
- ② 業態開発
- ③ 新規事業
- ④ 生産性向上
- ⑤ 人材戦略
- ⑥ 環境・サステナビリティ

1 出店戦略

- 東京圏ベストロケーション
他業態ドミナント出店
- リロケーション(職住近接)
- 都心から30~40分「臨都心」
エリアへの出店強化
- 物販専門店の出店
(24期 2店舗出店)
- のれん分け・FC展開を視野に
入れた小型店、ロードサイド店の
開発・出店

物販専門店2店舗 出店(24期)



ケーキ・焙煎珈琲
椿屋珈琲
東急ストア アトレ大森店

ケーキ・焙煎珈琲
椿屋珈琲
五反田東急スクエア店



コロナ前 店舗数：120店舗

2 業態開発

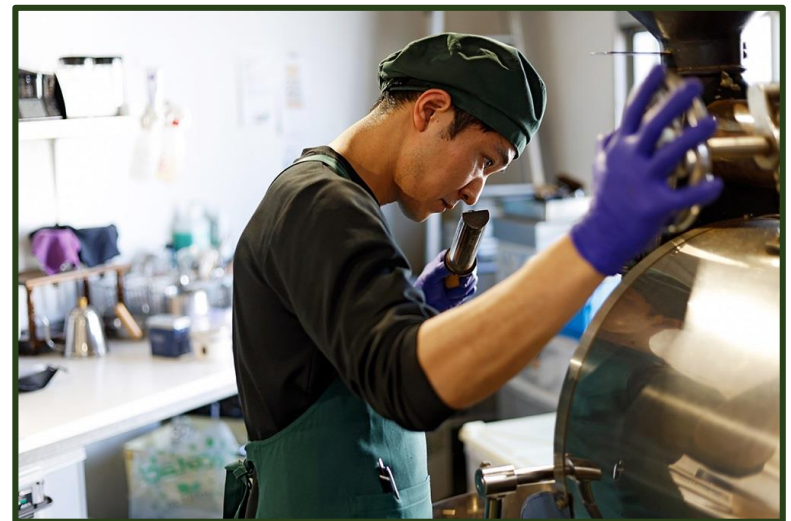
椿屋ブランディング ～スペシャルティコーヒーへのこだわり～

- “From seed to cup”をコンセプトに、生産から抽出まで一貫した品質管理を徹底した「スペシャルティコーヒー」を使用。
- フェアトレードを前提とした生産農家の視察、買い付けを2022年はコロンビア、2023年はブラジルで実施。
- 国際資格Qアラビカグレーダーを有する焙煎士がコーヒー豆を選別、自社ロースターにて焙煎。

現地での買い付け



自社ロースター



2 業態開発

椿屋ブランディング ～抽出へのこだわり～

日本スペシャルティコーヒー協会(SCAJ)主催の「ジャパン サイフォニスト
チャンピオンシップ」2022年大会にて準優勝。
2023年大会も9月に開催される決勝大会に、2名が予選を突破し進出。



2 業態開発

椿屋ブランディング

新宿茶寮の増床（2022年4月） 110席→224席

席数・卓数の増加によるウェイティングの解消+レジ、トイレの増設



ゆとりとくつろぎの60分を提供
体験価値の向上



2 業態開発

“茶寮SIKI ～TSUBAKIYA～” コレットトマーレ店

- 和の美、抹茶をテーマにした新業態
- チェーンではない、「ここにしかない」限定感のある業態・メニュー
- 愛知県西尾の(株)南山園様とのコラボレーション（抹茶メニュー）
- 2023年9月に2店舗目を「クイーンズ伊勢丹 仙川店」にオープン予定



2 業態開発

高付加価値メニューの開発

店内のオーブンでシュー生地を焼きあげた
「焼きたてシュークリーム」を開発



2 業態開発

高付加価値メニューの開発

地産地消の推進、平飼い卵や特産フルーツの使用

相模原市産ブルーベリー



平飼い卵のkok旨プリン



紅秀峰のさくらんぼタルト



2 業態開発

「築地もんじゃ」の開発

- 観光・インバウンドを取り込むため、素材と出汁にこだわった「築地もんじゃ」を展開
- 2023年10月に「こてがえし 千葉そごう店」をオープン予定



❖ 築地もんじゃ



2 業態開発

路面店の開発

- ロードサイド型、駐車場併設店舗(物件)の開発
- 小型店の研究開発 例：荻窪店
- インバウンド対応(都心店、こてがえし・ぱすたかん)
※テーブルオーダー・会計システムの導入 など
- イートイン+物販(ケーキ・冷凍食品) 例：池上店

銀座椿屋珈琲 荻窪店



武蔵浦和ドナ



自家焙煎椿屋珈琲 池上店



3 新規事業

食物販事業の拡充

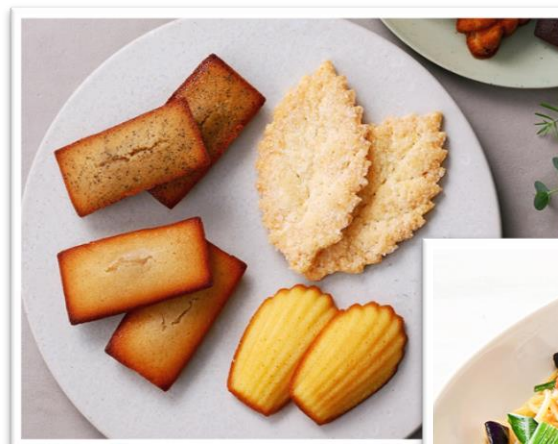
目標：売上構成比20% 24期実績 11.4%

- 販路拡大：催事、物販専門店、ECサイト、業販(B to B)
- 生産設備の増強、商品ラインナップの拡充

催事販売(24期 67ヶ所 574日間開催)



業販(B to B)



3 新規事業

食物販事業の拡充 ～ 目標：売上構成比20% ～



2023年4月「椿屋珈琲グループアプリ」をリリース
EC・実店舗の連携強化：共通ポイントアプリの開発(CRM)

会員 6 万人を突破！



4 生産性向上

機械化、DXによる店舗・間接部門・生産工場の効率化

店舗

生産性・利便性向上、サービスレベルの維持向上
インバウンド対応

「生産性向上パッケージ」の作成

- ・自動釣銭機(年間▲20,000時間)
- ・レジの増設
- ・卓上ボタン
- ・テーブルオーダー
- ・会計システム
- ・インカム
- ・順番待ち
- ・予約管理システム
- ・キッチンディスプレイ
- ・クラウド型デジタルレシビ
- ・配膳ロボット など

4 生産性向上

機械化、DXによる店舗・間接部門・生産工場の効率化

間接部門

- RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入
24期 直間比率 → 98.7% : 1.3%

生産部門

- 生産性向上設備の導入、製造スペースの拡充
- 位置情報を活用した物流の最適化

5 人材戦略

組織のフラット化

- ・カンパニー制の廃止
- ・執行役員制度の活用(権限移譲)
- ・現場の問題点(eNPS)、クレームの吸い上げ(VOC・カスタマーコール)

教育研修制度の見直し

- ・定着率向上を目的とした研修カリキュラムの策定
- ・研修チームの発足、トレーニングセンターの創設
- ・1年目のフォローアップ、店長育成研修(~入社3年目)

人事評価

- ・定量・定性評価の見える化 (年2回のフィードバック)
- ・責任と役割の明確化(職務分掌・権限規定に基づく評価)
- ・昇進昇格(降職降格)の基準策定

6 環境・サステナビリティ

安全・安心への取り組み

- 食品安全・労務管理 ※「ISO22000」の取得

食品ロスの低減

- 食品リサイクル(生パスタの端材を飼料へ転用)
※日本SDGs協会より「SDGs事業認定」
- 椿屋特製ビーフカレーに規格外の牛肉を活用
(年間1.2tの食品ロス削減)

環境・健康志向

- サステナブルで健康的なメニューの開発
(地産地消の推進、平飼い卵の使用)



東和フードサービス
戸塚カミサリー

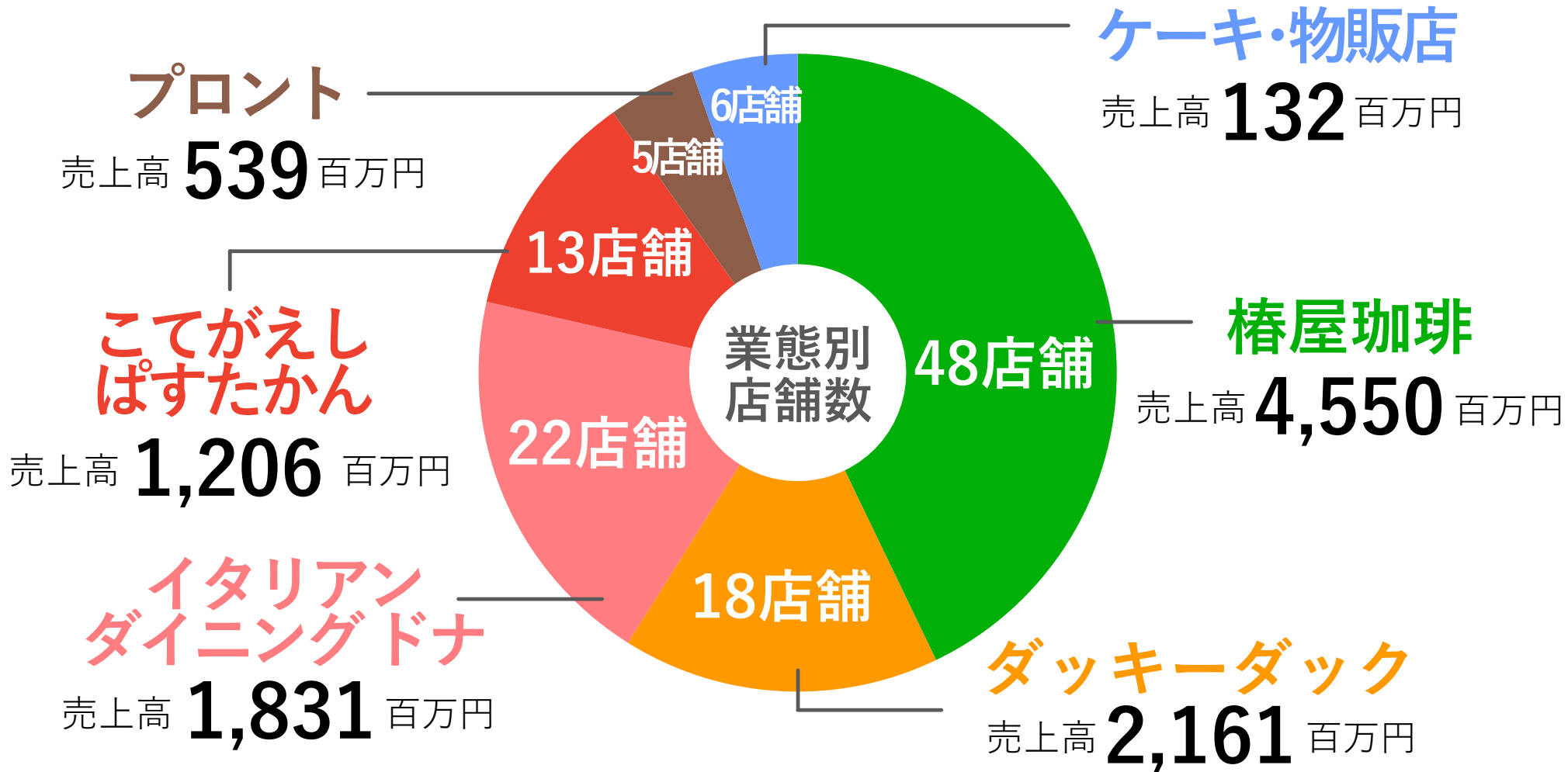


小野ファーム様



中期経営目標

業態別店舗数・売上実績(2023年4月末時点 計112店舗)



中期経営目標

24期・25期・26期の売上高と店舗数の推移

