

## 事業計画及び成長可能性に関する事項について

---

2021年7月  
ユナイテッド&コレクティブ株式会社  
(証券コード：3557)

---

# これまでの歩み

(2021年2月期)

# 会社概要

会社名	: ユナイテッド&コレクティブ株式会社	
本社所在地	: 東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル23階	
設立年月日	: 2000年7月27日	
資本金	: 13百万円	
代表取締役	: 坂井 英也	
取締役副社長	: 矢野 秀樹	
事業内容	: 飲食店の経営	
展開業態	: てけてけ (79店舗) / the 3rd Burger (8店舗) やるじゃない! (1店舗) / なんしよう? (1店舗) 手練れ (1店舗) / FC (3店舗)	計93店舗

## Statement

日本の、世界の、食の常識を超えていく。

## Mission

「本当に美味しい料理」を世界中の人々に届けて、世界を良くしていく。

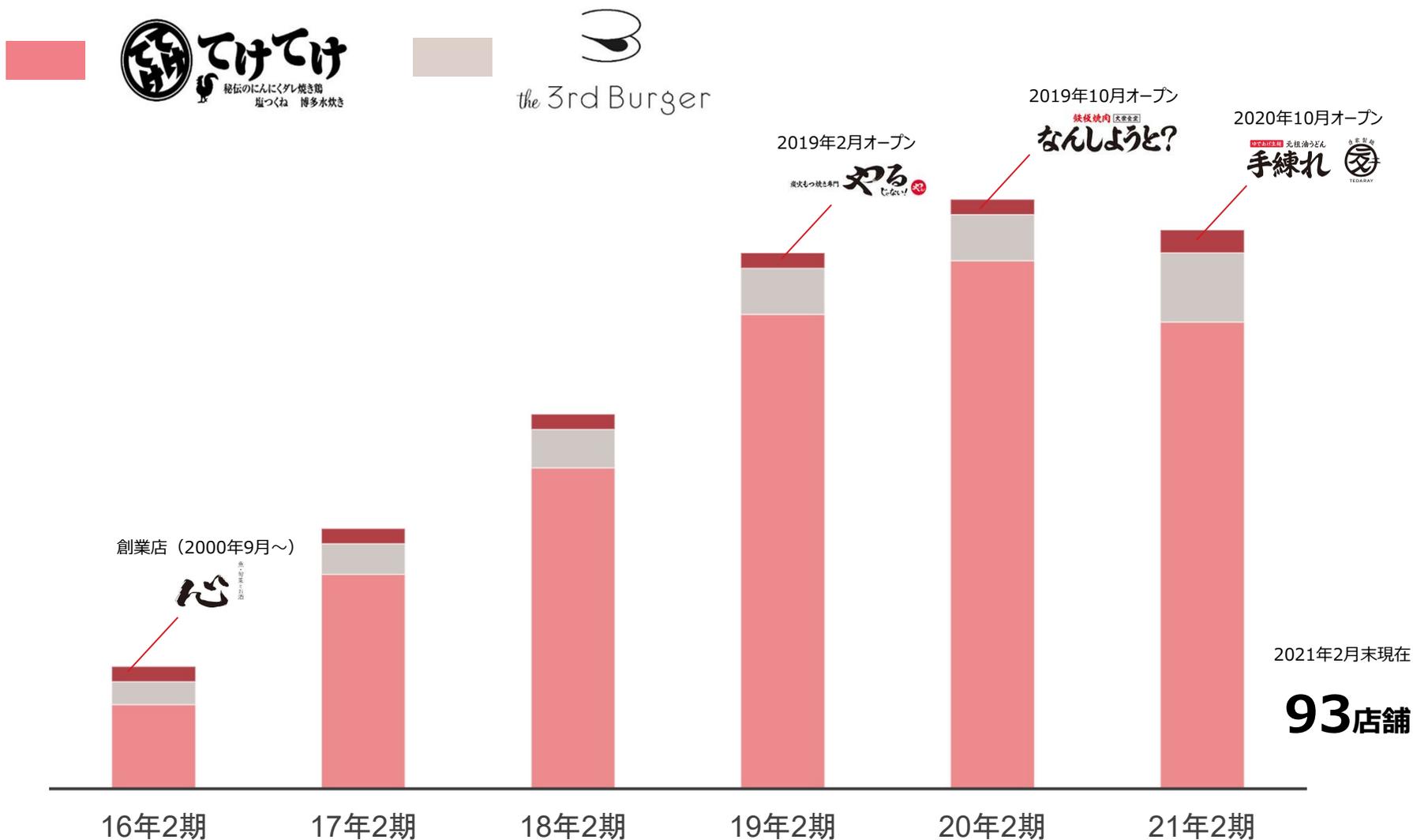
## Values

United&collective ～一体感～

信頼しあつた、尊敬しあえる仲間と、目標を同じくして懸命に努力する。そして最後には目標を達成する。この楽しさ、喜びは何物にも替えがたいものがあります。それを実社会で、それも世界的スケールで感じる事ができたら。そう思い名付けた社名、ユナイテッド&コレクティブ。現在ではその一体感を、お客様も含めた全てのステークホルダーの方々に感じていただきたいと考えています。多くの方に、共感いただける、応援いただけるような企業でありたいと願っています。

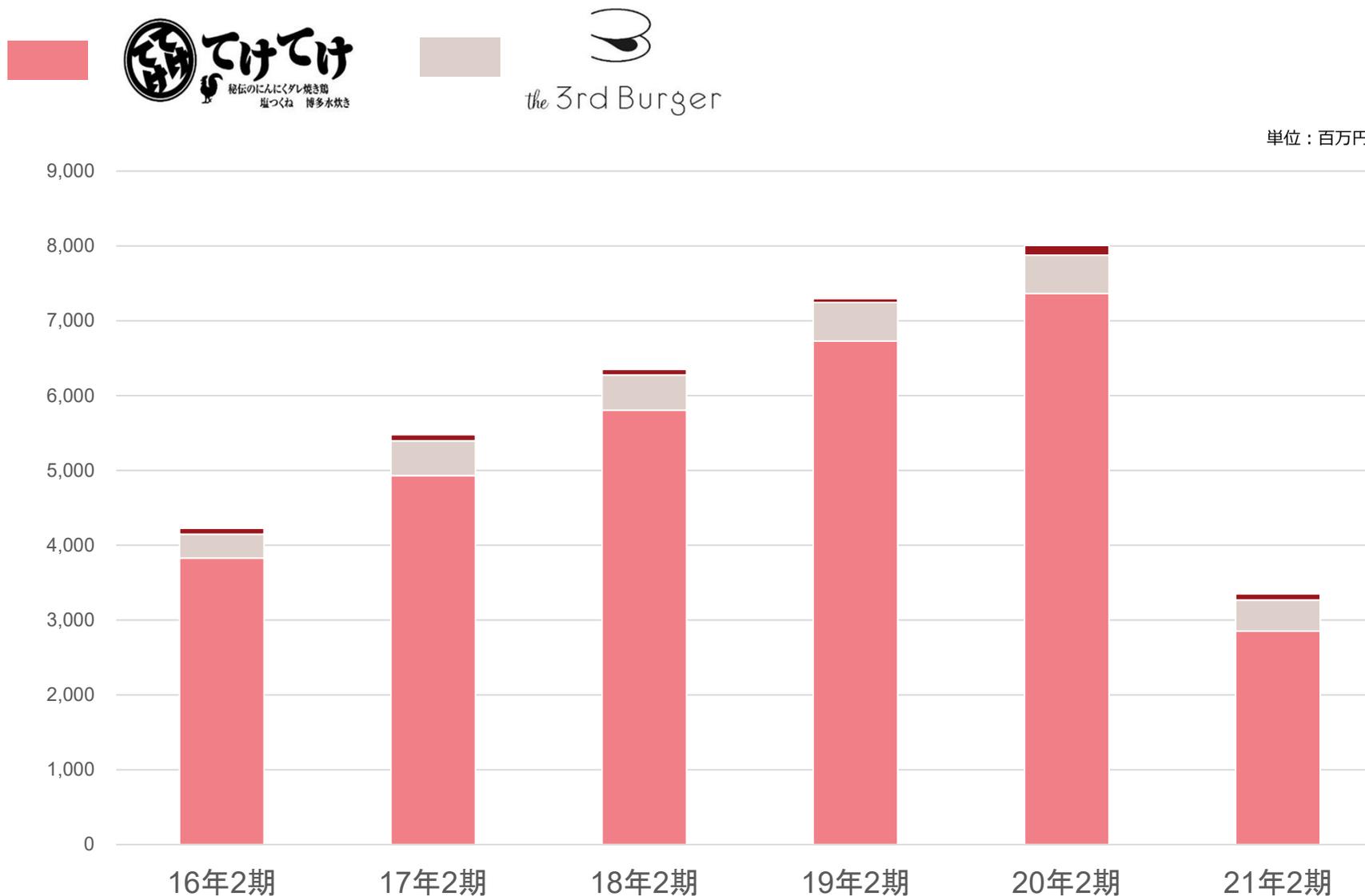
年月	概要
2000年7月	東京都新宿区高田馬場にユナイテッド&コレクティブ（有）を設立
2000年9月	弊社1号店となる『魚・旬菜とお酒 心』高田馬場店をオープン
2002年6月	資本金を10百万円へ増資するとともにユナイテッド&コレクティブ（有）を株式会社へ組織変更
2005年6月	てけてけ業態1号店となる『鶏・旬菜・お酒 てけてけ』赤坂店をオープン
2011年12月	てけてけ旗艦店となる『秘伝のんにくダレ焼き鶏 塩つくね 博多水炊き てけてけ』新宿総本店をオープン
2012年12月	the 3rd Burger業態1号店となる『the 3rd Burger』青山骨董通り店をオープン
2013年9月	本店を東京都港区赤坂ツインタワーから赤坂アークヒルズアーク森ビルに移転
2017年2月	東京証券取引所 東証マザーズに上場
2018年5月	関西初出店となる『秘伝のんにくダレ焼き鶏 塩つくね 博多水炊き てけてけ』梅田お初天神店をオープン
2019年2月	やるじゃない！業態1号店となる『炭火もつ焼き専門 やるじゃない！』田町店をオープン
2019年10月	あづま業態1号店となる『大衆食堂あづま』平井店をオープン（2021年4月に『鉄板焼肉大衆食堂なんしょうと？』へ店名変更）
2019年11月	てけてけ業態フランチャイズ1号店となる川越店をオープン
2020年9月	デリバリー専門店のゴーストレストランを5業態開発、てけてけ全店舗に一斉導入
2020年10月	手練れ業態1号店となる『元祖油うどん手練れ』新宿御苑店をオープン
2020年12月	the 3rd Burger業態フランチャイズ1号店となる岡山一番街店をオープン

# 店舗数推移

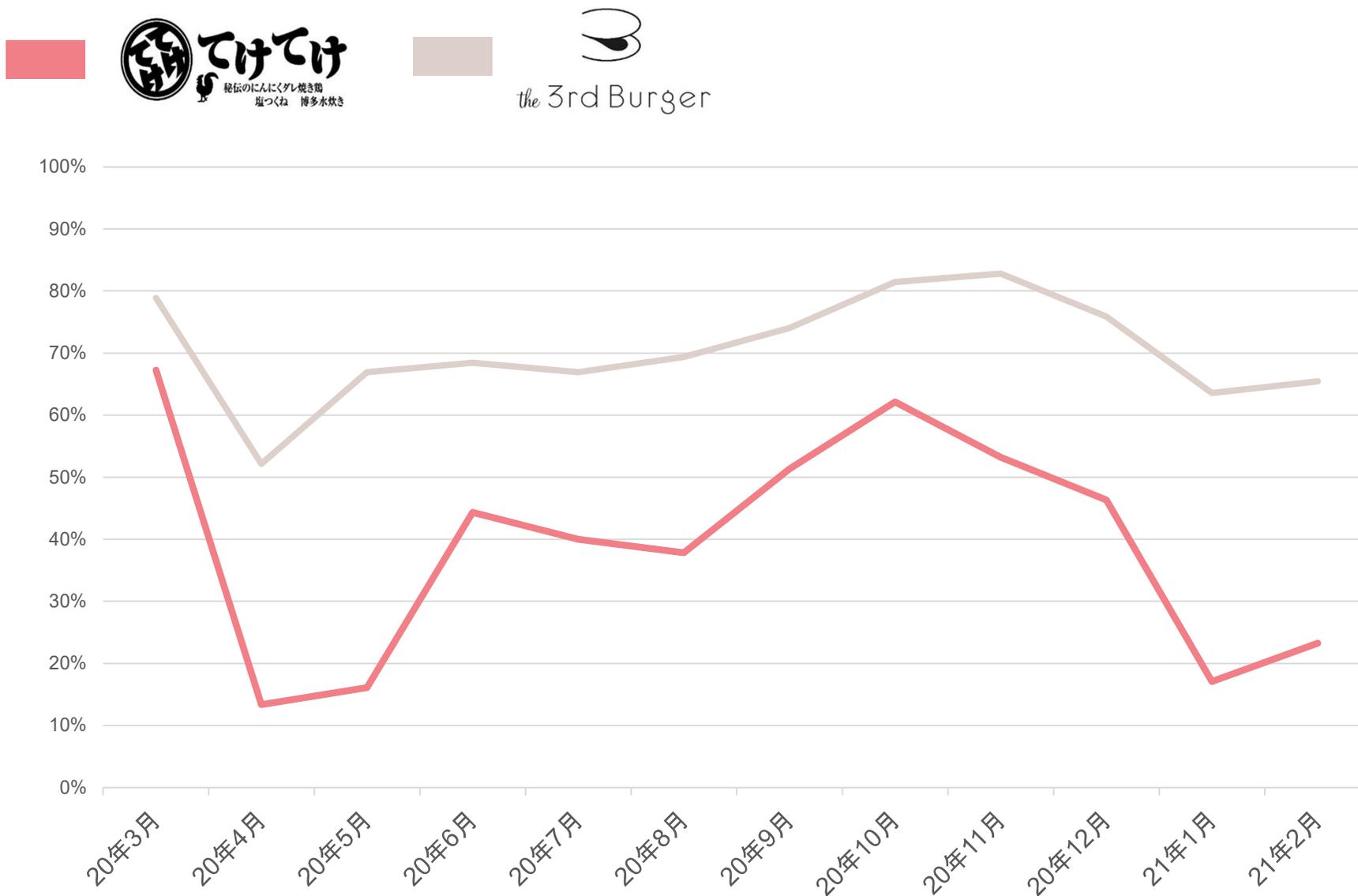


	店舗数 (内FC店)	業態	業態コンセプト
 <p>てけてけ 秘伝のんにくダレ焼き鶏 塩つくね 博多水炊き</p>	79 (2)	焼き鳥 居酒屋	高度成長期をコンセプトにした店内で、こだわりの「んにく醤油ダレ」で焼き上げる焼き鶏や、濃厚コラーゲンスープの「博多水炊き」、鶏肉を生そのままから焼き上げる「塩つくね」などの鶏料理を中心とした焼鳥屋。
 <p>the 3rd Burger</p>	9 (1)	ハンバーガー カフェ	“Real Fresh, Real Burger”をコンセプトに、焼き立てのふんわりバンズ、100%ビーフにこだわった自家製パティ、毎日仕入れるみずみずしい新鮮野菜が特徴の『毎日食べても体が喜ぶ』これまでにない第3のハンバーガーカフェ。
 <p>やるとん 炭火もつ焼き専門 じかない!</p>	1	やきとん 居酒屋	うんまいやきとん！芝浦から仕入れた漬したてのモツを新鮮なままお店で串打ち。毎日、1人でも気軽に立ち寄れるやきとん屋。
 <p>鉄板焼肉 大衆食堂 なんしようと?</p>	1	鉄板焼肉 大衆食堂	旨味いっぱいの油に特製辛味噌を溶いて、お肉と野菜にまとわせ口に放り込めば、ご飯との無限ループが！日本人の心に染み入るような大衆食堂を目指す。
 <p>手練れ ゆであげ生地 元祖油うどん 自家製麺 TEDARAY</p>	1	油うどん	「体に良い」は、美味しい。をコンセプトに、国民食と言える“うどん”の新業態をコロナ禍の2020年に開発。“油うどん”という新しいジャンルの確立を目指す。

# 売上高推移



# 21年2月期 / 既存店売上前年比 / 月別推移



## 21年2月期 主な取り組み

前期は期初から新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、20年2月期より計画していたもの（FL比率を改善し利益構造を見直す取り組み、販売施策、フランチャイズの拡大、等）を**一時中断**。  
パンデミックの影響を最小限にするため、以下の取り組みを柔軟に迅速に実行。

### 国・都府県の 要請対応

休業・平日のみ営業・ランチのみ営業・休日通し営業・ディナー開始時間前倒し等  
全店舗の立地特性に合わせて実施。

### デリバリー 事業拡大

ゴーストレストランの開発、複数のデリバリーサービスへの加盟により、延べデリバリー  
店舗数が全社で1,000店舗超に拡大。

### 夜定食 店内施策

ディナーでのお1人様の食事需要を取り込むため夜定食を販売開始。  
10円生ビールキャンペーンやSNSキャンペーンなど店内施策を毎月実施。

### GoTo関連

政府及び自治体主導のGoToEat事業、GoToトラベル事業に全店舗参加。

### 固定費削減

継続的な家賃交渉、組織体制の見直し、業務改革、委託業務の内製化の推進、  
等により、20年2月期に比して約5億円の固定費を削減。

# これまでの歩みの振り返りと今後について

## 振り返り

- 居酒屋事業からスタートし、チェーン展開を視野に『てけてけ』を開発。
- 『てけてけ』を積極的に店舗展開し、事業を拡大。
- マザーズ上場を果たし、『てけてけ』を主力事業としてブラッシュアップ。
- 第2の主力事業として『the 3rd Burger』や『やるじゃない！』などの新業態を年1ペースで開発・育成。

**○新型コロナウイルス感染拡大により、『てけてけ』が最も影響を受ける。  
これにより全社売上は前年度比50%以下まで低下。**

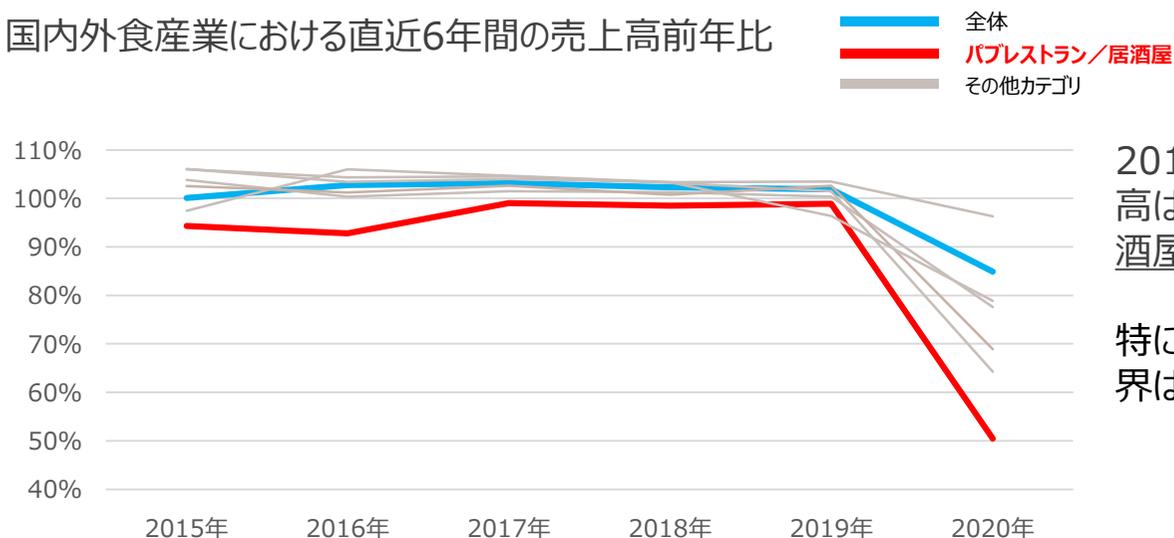
## 今後

- 『the 3rd Burger』を第2の主力事業としてブラッシュアップし、  
『the 3rd Burger』の店舗展開による事業拡大を図っていく。
- 『てけてけ』は感染症対策・QSCの徹底等でコロナ終息後の需要回復期への準備をしつつ、デリバリー事業拡大により7割経済下での収益化を図っていく。

# 『てけてけ』 事業 成長可能性について

# 居酒屋業界の動向

国内外食産業における直近6年間の売上高前年比



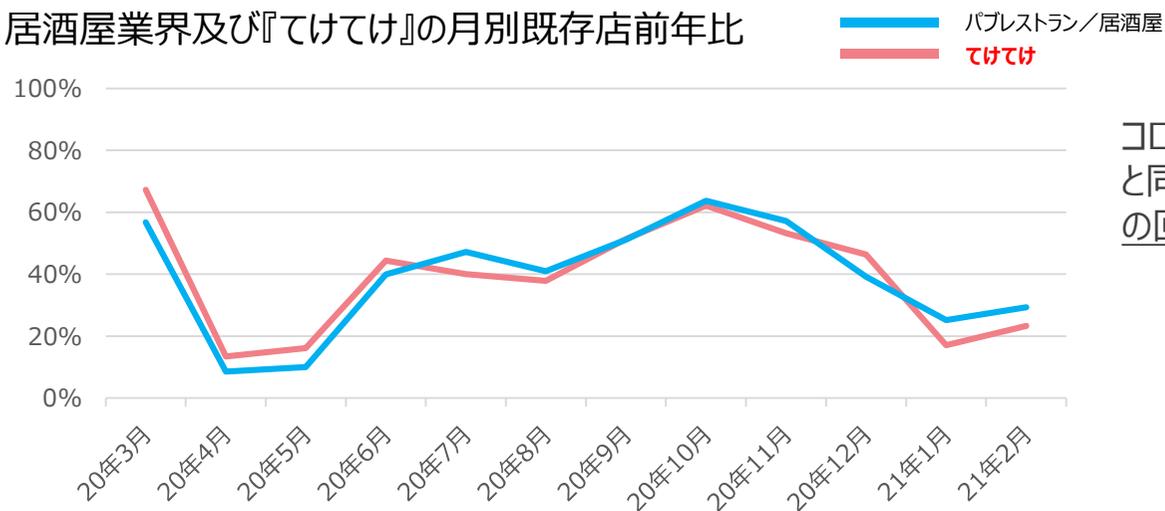
2015年～2019年にかけて外食全体の売上高は増加傾向である一方、パブレストラン/居酒屋は前年割れが続き縮小傾向にある。

特に2020年のパンデミックにおいて、居酒屋業界は外食産業の中で最も影響を受けている。



**新たな収益源が必要**

居酒屋業界及び『てけてけ』の月別既存店前年比



コロナ禍における『てけてけ』の動向は業界全体と同様に推移。アフターコロナにおける業界全体の回復予測を適切に見定める必要がある。



**7割経済下での収益化を図る**

※出典（国内外食産業の動向）：一般社団法人日本フードサービス協会

# 『てけてけ』とは

高度成長期をコンセプトにした店内で、こだわりの「にんにく醤油ダレ」で焼き上げる焼き鶏や、濃厚コラーゲンスープの「博多水炊き」、鶏肉を生そのままから焼き上げる「塩つくね」などの鶏料理を中心とした焼鳥屋。



**平均客単価：2,300円**

低価格帯の居酒屋（3,000円以下）の中においても競争力のある価格設定

**Mission** 「本当に美味しい料理」を世界中の人々に届けて、世界を良くしていく。



## PPM戦略 (Preparation Process Management)

外食ならではの圧倒的な商品力と、食品工場に匹敵する高い生産性を理想に、  
それぞれの商品において、緻密な調理工程管理を行う当社の戦略



すべての商品における「品質向上×コスト削減の最大化」を追求

## 圧倒的な商品力と価格競争力を強みとする



## 店舗別価格

「顧客層や競合などのマーケット環境」と「収益性」が店舗の立地特性により大きく異なることに着目。  
販売価格を3パターン用意し、各店舗の収益を最大化させる取り組み。

## ランチ&夜定食（てけてけ食堂）

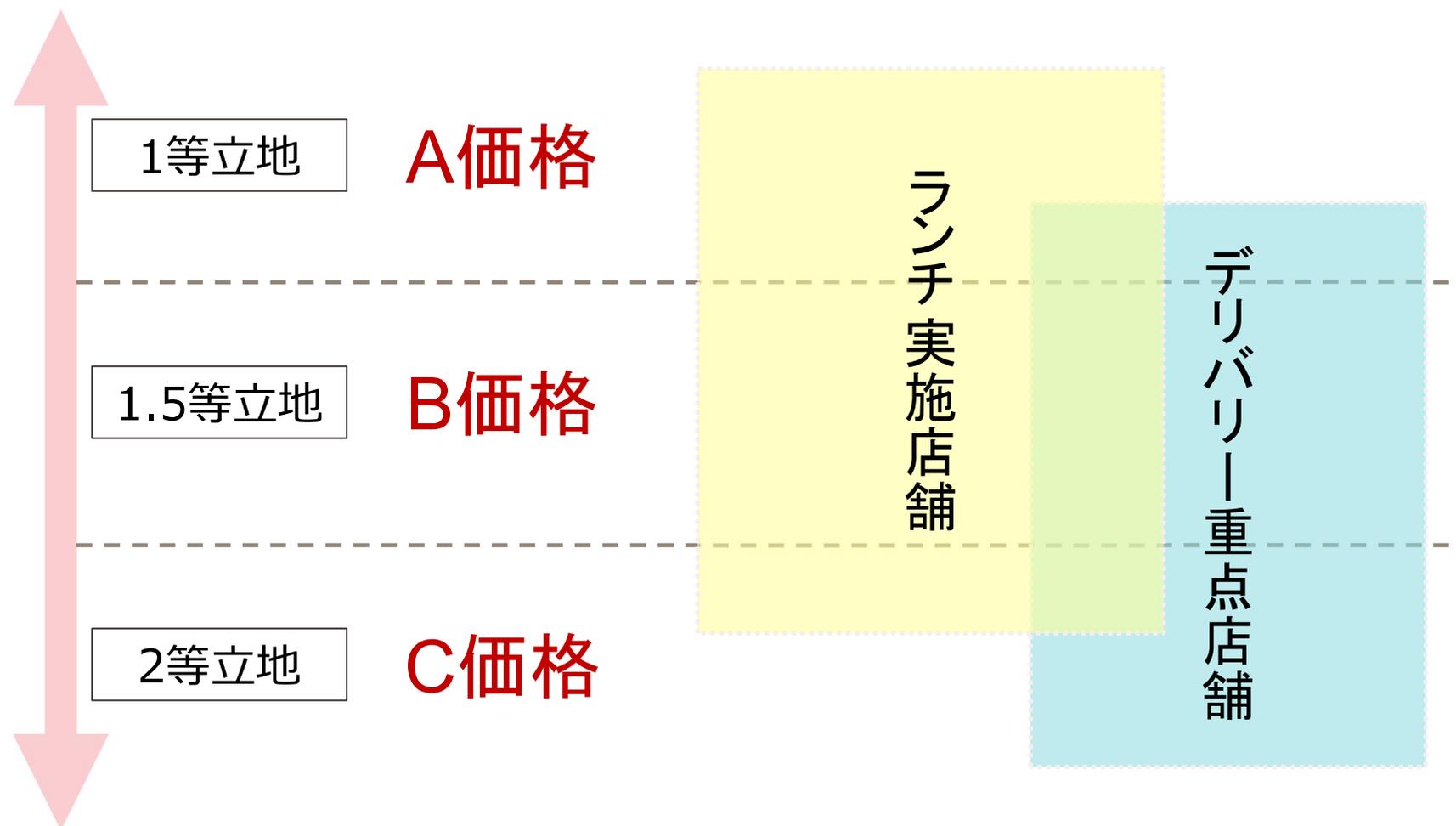
ニーズの高いオフィス立地の店舗を中心にランチを実施。  
コロナ禍によるニーズの変化を受け、ディナー帯でも定食を楽しめる「てけてけ食堂」を全店で実施。



## デリバリー専門店（ゴーストレストラン）

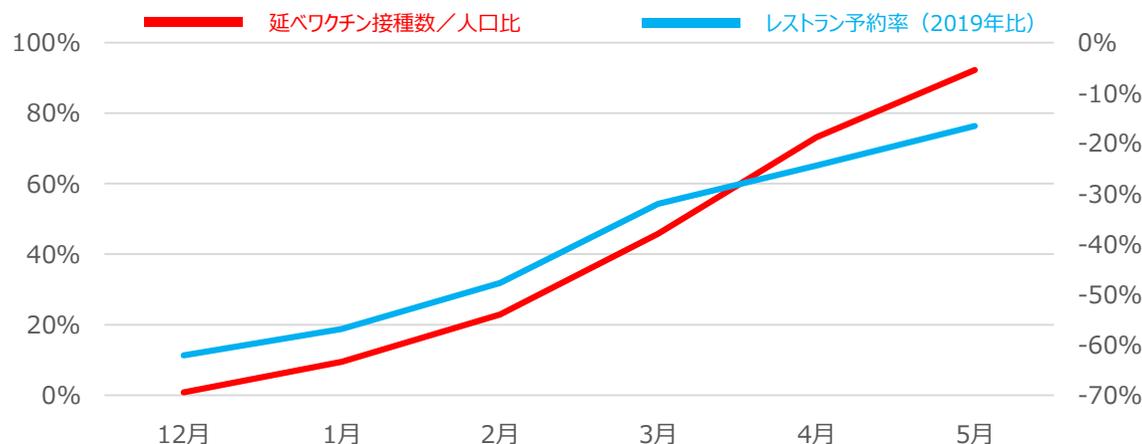
5つの専門店を開発し、てけてけ全店舗に導入。  
今後はゴーストレストランで好調な商品を「てけてけ」のグランドメニューへ導入予定。





**店舗ごとの立地特性に合わせて、収益を最大化させる取り組みを実施**

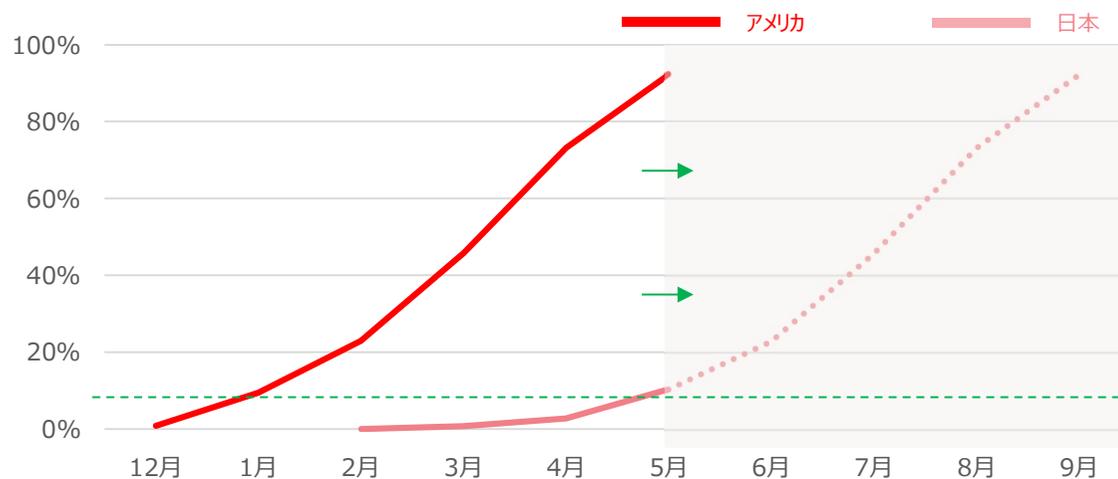
## アメリカのワクチン接種率とレストラン予約の相関



2021年5月末時点において、アメリカでは「ワクチン接種数」と「レストラン予約の回復度合い」に相関が見られる。



## アメリカと日本のワクチン接種率の対比



2021年6月以降、アメリカ同様の接種率で日本のワクチン接種が進むと仮定。

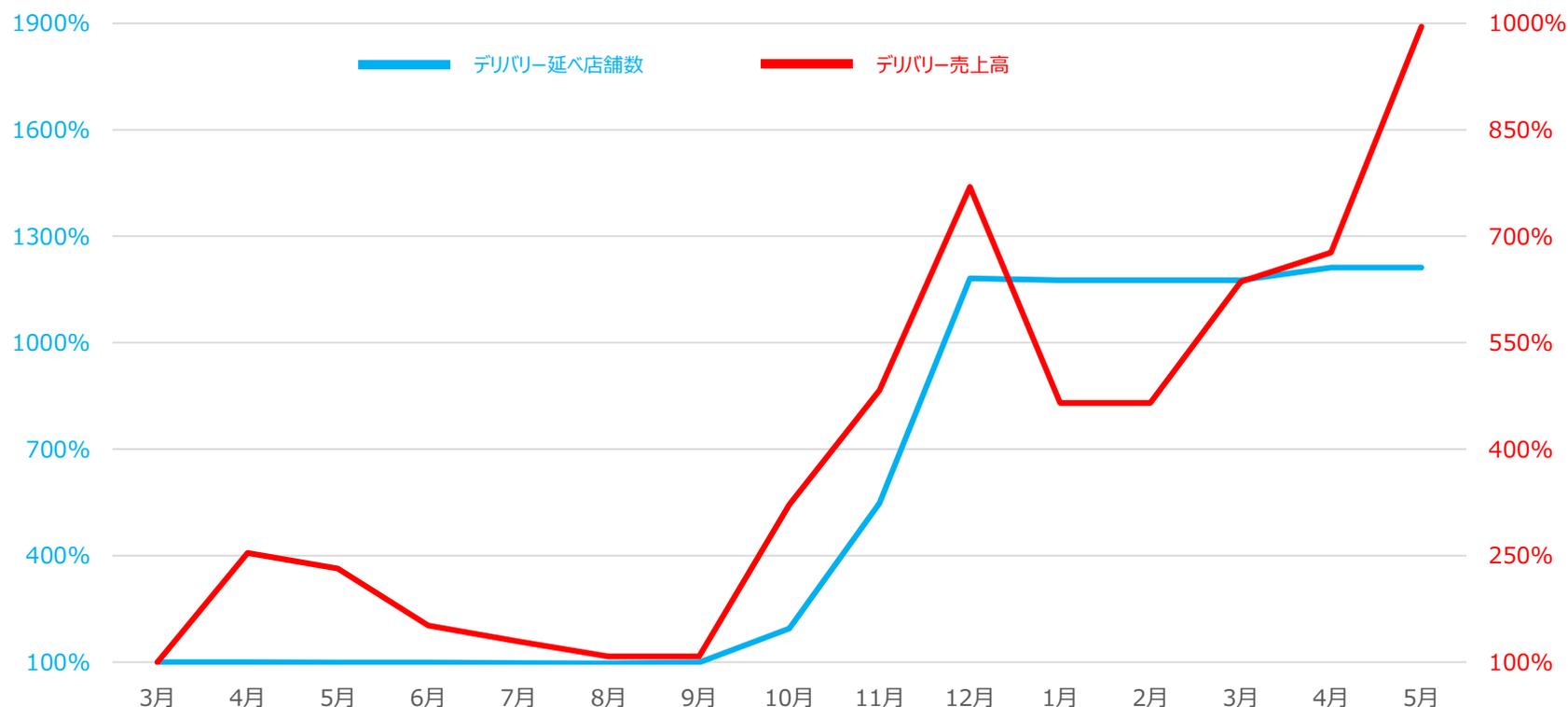


**【当社予測】居酒屋のイートイン需要**  
**2021年9月：19年比で7割まで回復**  
 ※21年5末時点

※出典 (ワクチン接種数) : Our World In Data - Coronavirus (COVID-19) Vaccinations  
 ※出典 (レストラン予約) : Open Table - The restaurant industry in recovery

# てけてけ事業 計画（デリバリー専門店）

## てけてけ事業におけるデリバリー店舗数とデリバリー売上高の推移（2020年3月比）



デリバリー専門店の開発に加え、デリバリーサービス事業者の加盟先を増やし、  
継続的にキャンペーンを実施することで、売上を大きく伸長。

**今後も新たなデリバリー専門店の開発を進め、デリバリーの収益を構築していく**

## イートイン需要の年内回復

感染症対策の徹底

## デリバリー事業の更なる成長

業態開発・キャンペーン施策

## 新たなニーズへの適応

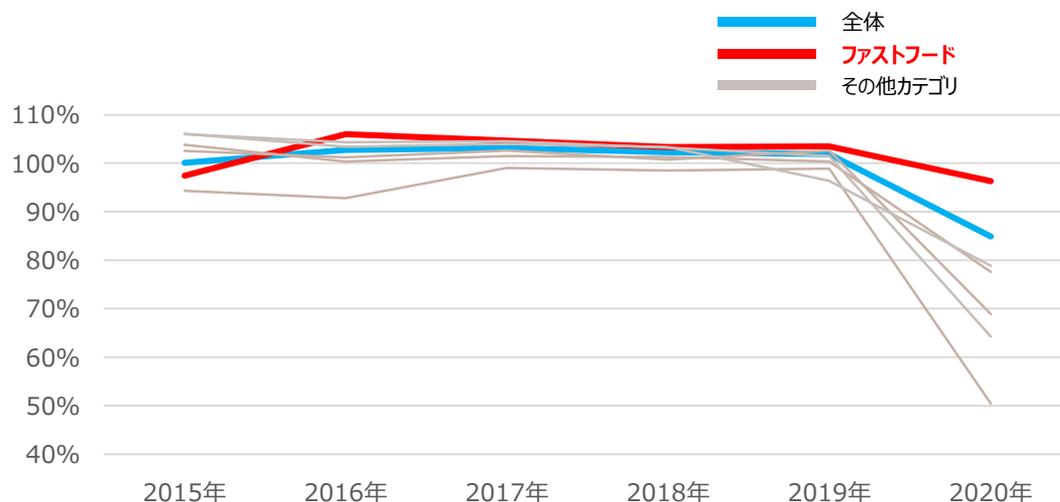
てけてけ食堂・デリバリー専門店メニューのグランド化・店内施策

**今期中に単月黒字化を実現させ、  
23年2月期以降の通期黒字化を目指す**

# 『the 3rd Burger』 事業 成長可能性について

# ファストフード業界の動向

国内外食産業における直近6年間の売上高前年比

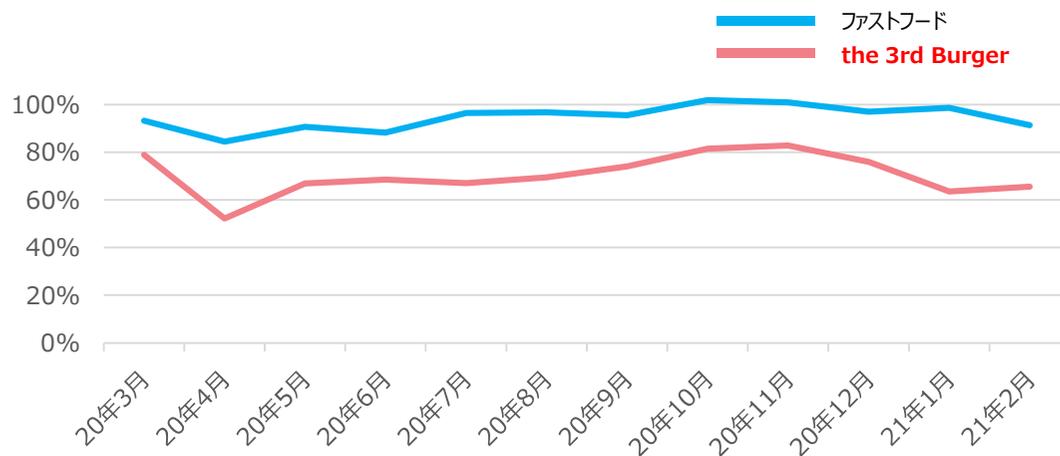


2016年以降、ファストフードは全業種の中でもトップの伸び率であり、コロナ禍においても最も影響が少ない業界である。



**ファストフード事業の成長機会**

ファストフード業界及び『the 3rd Burger』の月別既存店前年比



the 3rd Burgerは業界平均に比べて20%ほど下回り推移。ブランドコンセプト・ターゲット顧客等の戦略を練り直す必要がある。



**事業の再構築が必要**

※出典（国内外食産業の動向）：一般社団法人日本フードサービス協会

# 『the 3rd Burger』とは

“Real Fresh, Real Burger”をコンセプトに、焼き立てのふんわりバンズ、100%ビーフにこだわった自家製パティ、毎日仕入れるみずみずしい新鮮野菜が特徴の「毎日食べても体が喜ぶ」第3のハンバーガーカフェ。

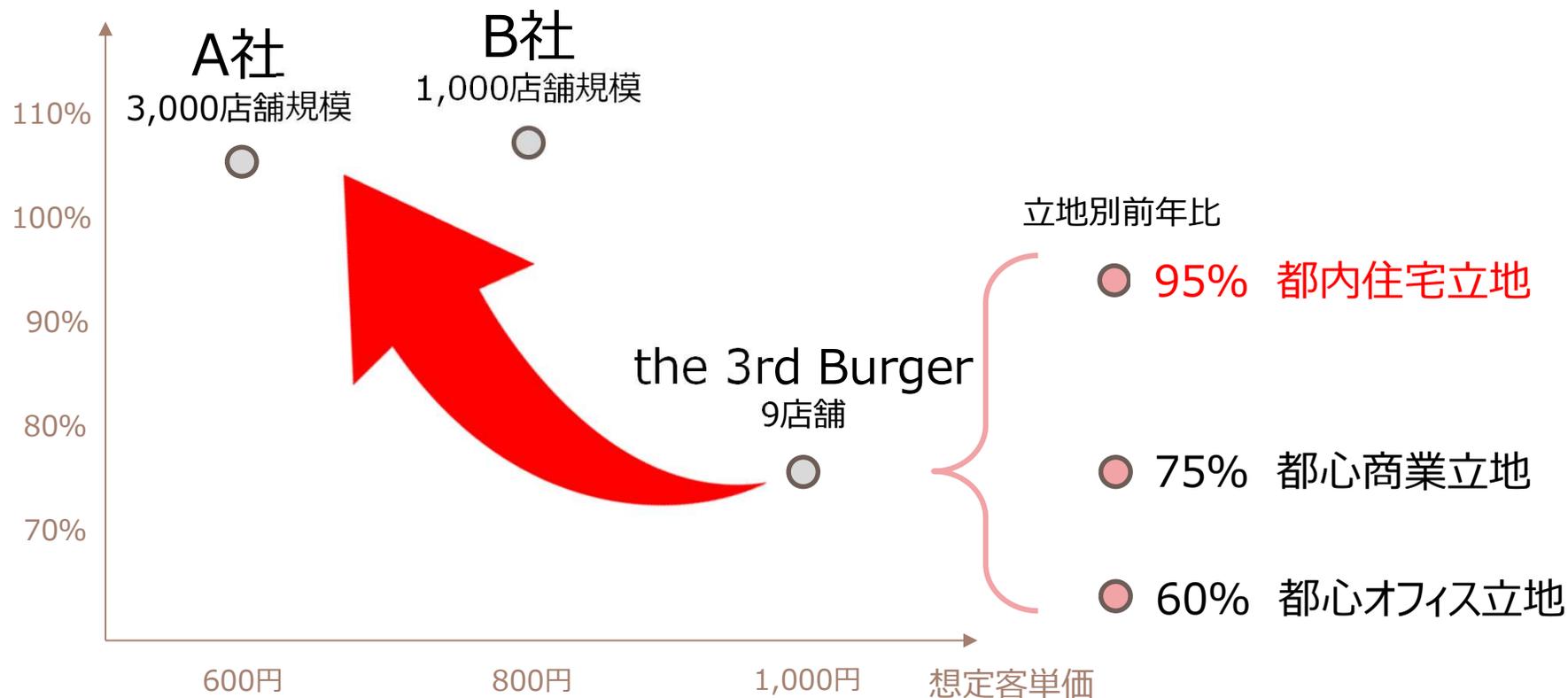


ハンバーガーチェーンでありながら**食ベログ百名店に2店舗**選出されるなど  
「**本当に美味しい料理**」とお客様からご支持いただけている

# the 3rd Burger事業 戦略（ポジショニング）

## 業界大手2社とのコロナ禍での比較

既存店前年比



コロナ禍において好調なハンバーガー業界で事業拡大を図るため  
**業界のボリュームゾーンへ大胆にシフトする**

※既存店前年比は2020年3月～2020年12月の平均値を採用、A社及びB社の既存店前年比はIR資料より各月の平均値を採用

## PPM戦略 (Preparation Process Management)

外食ならではの圧倒的な商品力と、食品工場に匹敵する高い生産性を理想に、  
それぞれの商品において、緻密な調理工程管理を行う当社の戦略



新たに自社加工拠点（PPMセンター）を設け、  
最もコストバリューが見込めるthe 3rd Burgerの「バンズ」「パティ」の製造を1拠点に集約する



単なるコスト削減のための工場化ではなく、  
今まで以上に美味しいと感じてもらうための取り組み

## セルフレジ

注文・会計のデジタル化するセルフレジを導入する。これにより、飛沫感染防止や非接触対応などの感染症リスク抑制、商品作成ラインへの注力化によりスピーディーな商品提供が可能となる。また、見やすいUI設計を行うことで、セット商品の選択やお好みのバーガーカスタマイズなどが容易になり、お客様にとっても注文・会計時のストレスが軽減される。

## モバイルオーダー

スマホからいつでもキャッシュレスで注文ができるモバイルオーダーを導入。注文～提供までの時間を待つことなくオンタイムで商品を受け取れるニーズを取り込む。

## 自動発注

日々の発注業務をデジタル化する自動発注システムを導入する。売上予測・在庫管理・発注作業がデジタル化されることで店舗オペレーションが大幅に簡素化され、天候や曜日をもとに正確な予測が可能になることで過発注による食材ロスが抑制される。

PPM戦略

デジタル化

品質**向上**

原価率**減**

人件費率**減**

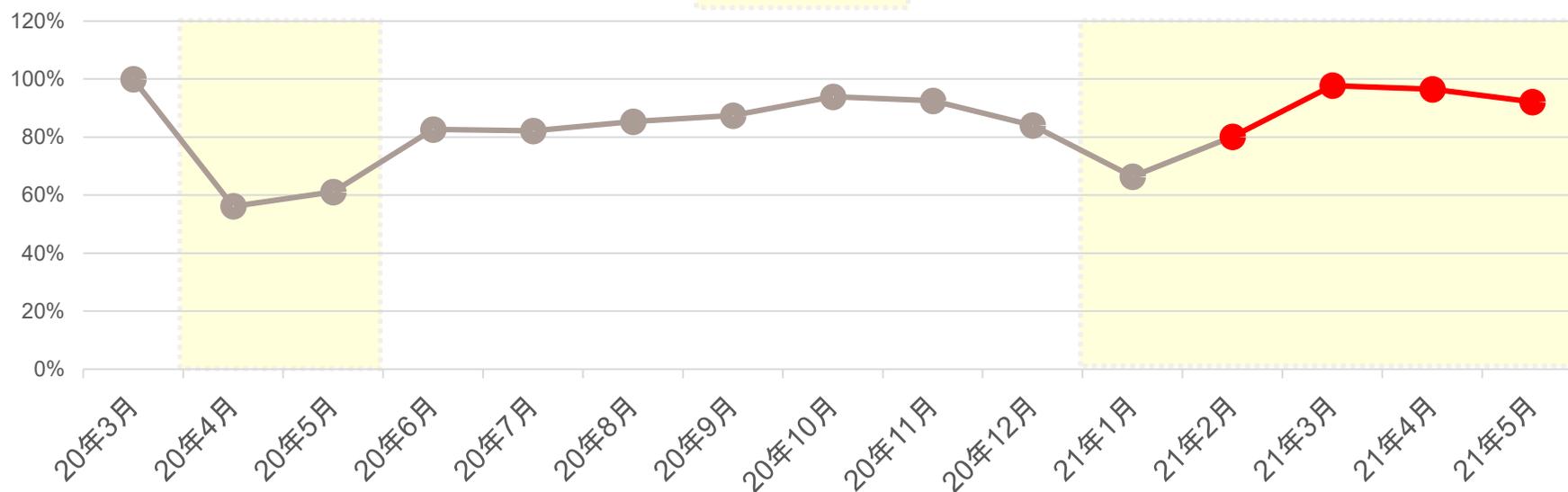
削減コストを価格に還元  
商品力に磨きをかける

# the 3rd Burger事業 計画（価格改定効果）

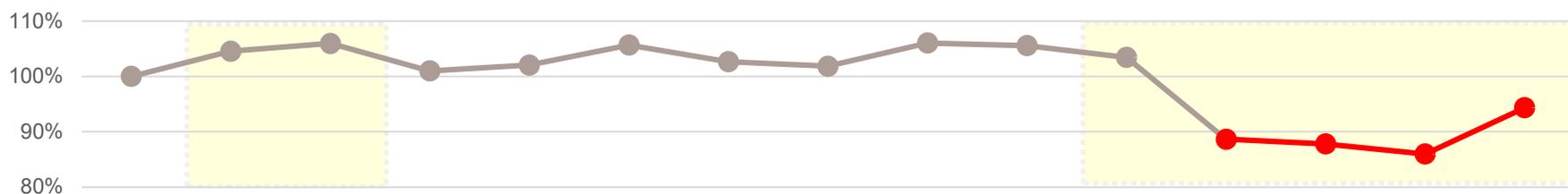
2020年1月末より**試験的に大幅な値下げを実施中**

## 既存店客数推移（20年3月比）

時短営業



## 客単価推移（20年3月比）

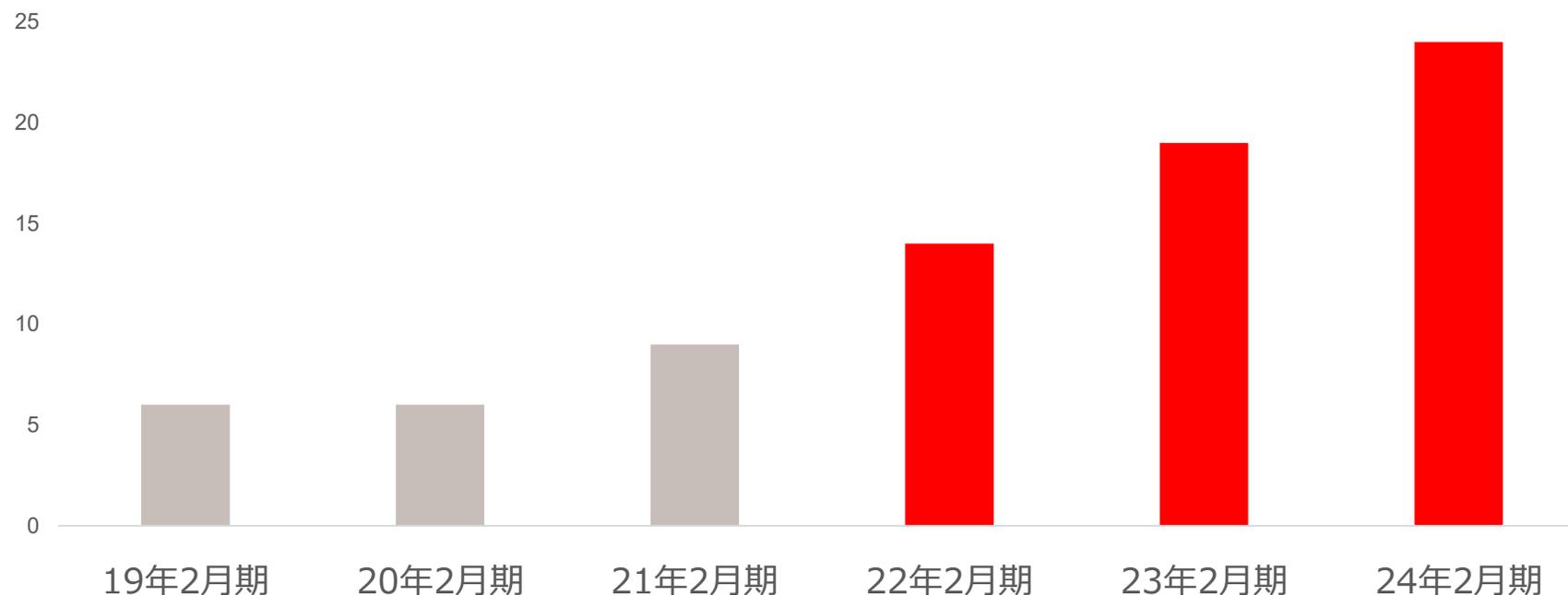


緊急事態宣言等の時短営業下で大幅な客数増、セットメニューの訴求等で客単価は改善傾向

**値下げと客単価維持を両立させる戦略的な価格改定を予定**

## 価格改定により、都心一等立地から郊外へ、マーケットを変更 PPM戦略の実施により、初期投資額を10%削減

the 3rd Burger店舗数計画

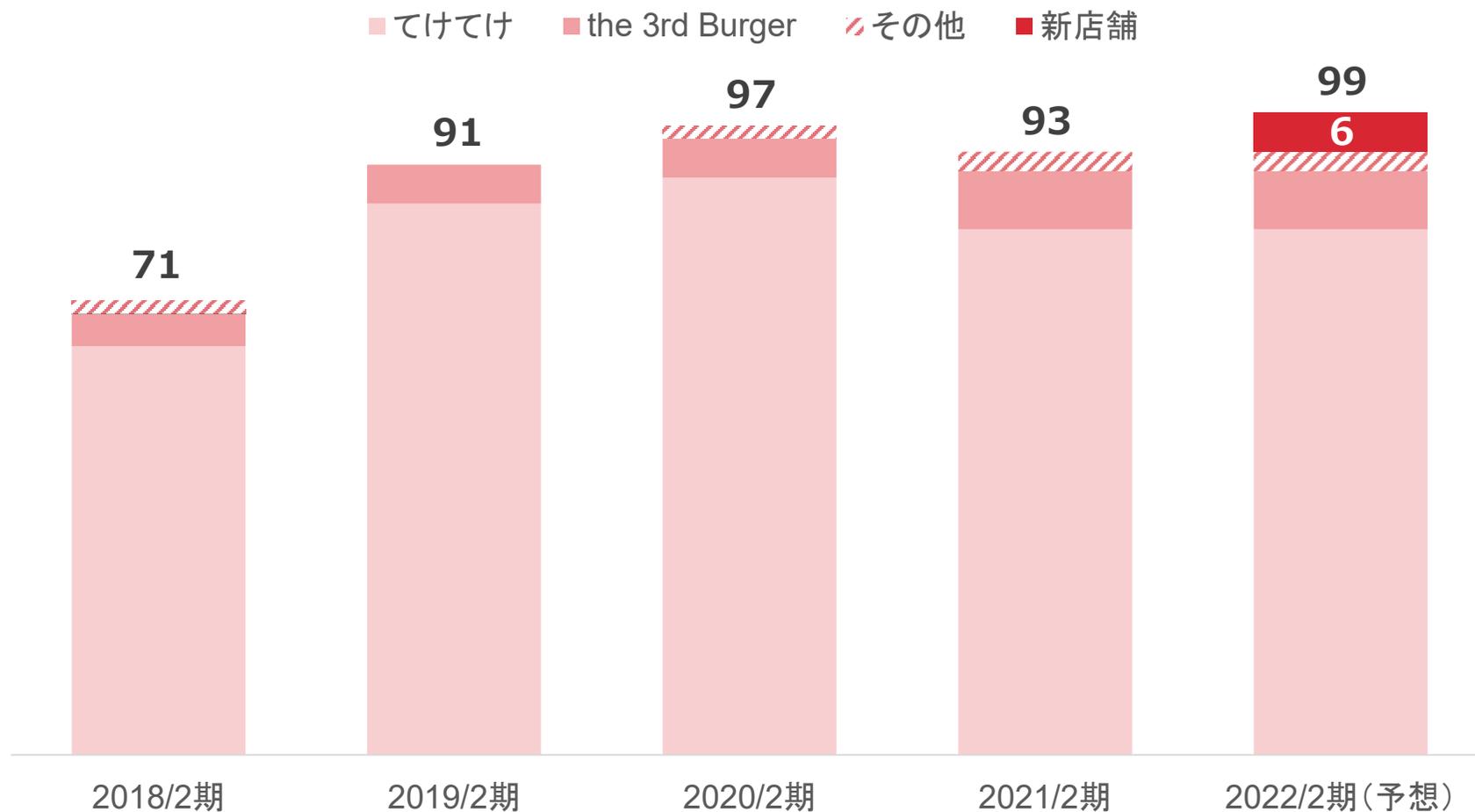


## 主力事業として出店を加速

# 業績推移及び業績予想

# 2022/2月期 出店計画

てけてけ 1店舗、the 3rd Burger 5店舗の出店を計画



# 業績推移

	18年2月期	19年2月期	20年2月期	21年2月期	22年2月期 (予想)
売上高	6,348	7,294	8,005	3,351	5,782
売上原価	1,734	1,839	2,074	855	1,502
販売費及び一般管理費	4,413	5,246	5,782	3,924	4,771
営業利益	201	209	149	▲1,428	▲491
経常利益	166	172	127	▲1,297	▲5
純利益	99	66	36	▲1,624	24

※予想値について

- ・2021年4月9日作成時点の数値となっております。
- ・東京都報道発表資料（第1908報）時点での作成のため、「まん延防止等重点措置」以降の、「緊急事態宣言」「酒類提供禁止要請」等は考慮しておりません。
- ・2021年2月分以降の、時短要請に係る感染拡大防止協力金を営業外収益として、雇用調整助成金を特別利益として計上し、総額5億円超を見込んでおります。
- ・アフターコロナにおける「7割経済」を想定しております。

# 貸借対照表

資産の部	18年2月期	19年2月期	20年2月期	21年2月期	負債及び純資産の部	18年2月期	19年2月期	20年2月期	21年2月期
流動資産	1,277	2,069	1,948	2,751	負債	2,616	3,756	3,836	5,582
内、現金及び預金	929	1,662	1,473	2,270	流動負債	1,116	1,550	1,755	1,592
固定資産	2,477	3,291	3,528	2,864	固定負債	1,450	2,206	2,081	3,990
有形固定資産	1,690	2,280	2,325	1,881					
無形固定資産	20	19	17	10	純資産	1,138	1,604	1,640	33
投資その他の資産	2,477	992	1,186	973	内、資本金	400	600	600	13
資産合計	3,754	5,360	5,476	5,615	負債及び純資産合計	3,754	5,360	5,476	5,615

# appendix

## 新業態 炭火持つ焼き専門やるじゃない！

芝浦から仕入れた漬したてのモツを新鮮なままお店で串打ち。大ぶりにカットされた串を備長炭で一気に焼き上げるから、ジューシーでうんまい！毎日、1人でも気軽に立ち寄れるやきとん屋。



# 新業態 鉄板焼肉大衆食堂なんしよう？

旨味いっぱいのお肉に特製辛味噌を溶いて、お肉と野菜にまよせ口に放り込めば、ご飯との無限ループが！日本人の心に染み入るような大衆食堂を目指す。

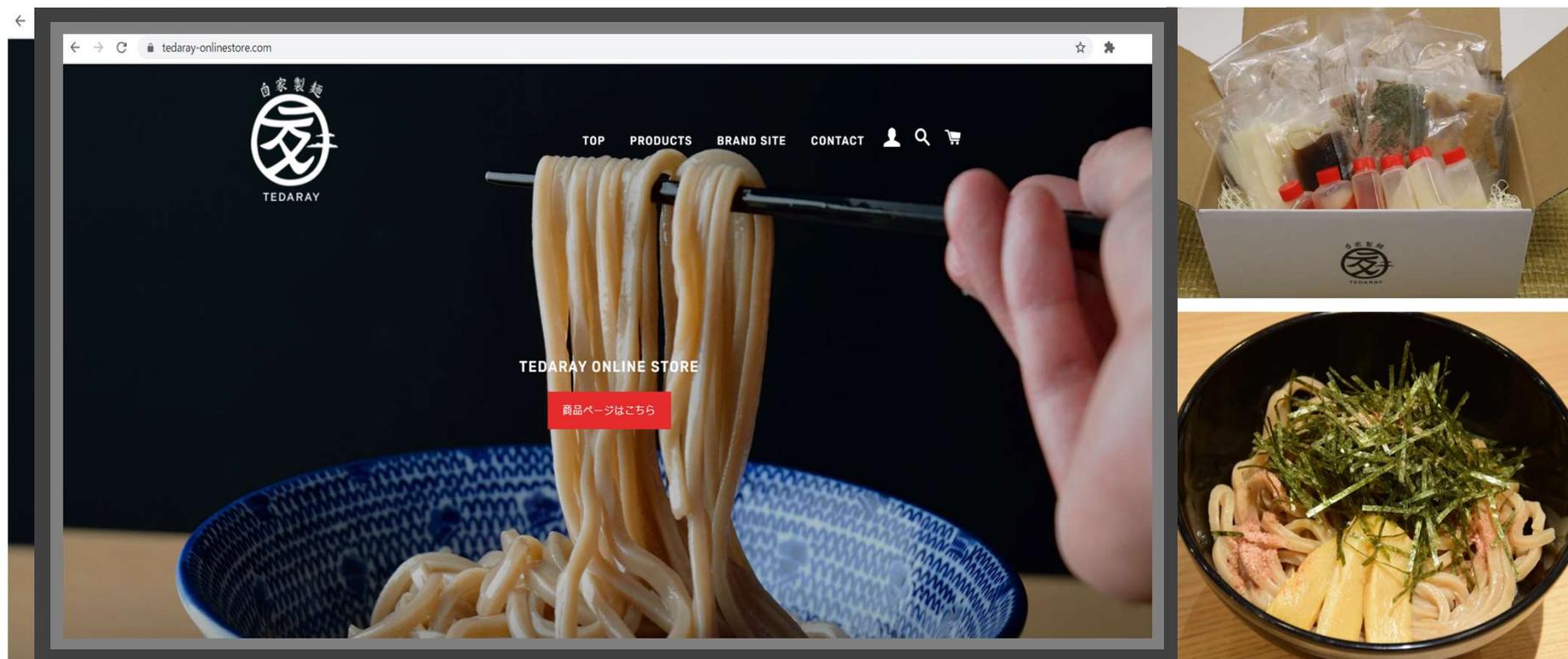


## 新業態 元祖油うどん手練れ

「体に良い」は、美味しい。をコンセプトに、国民食と言える“うどん”の新業態をコロナ禍の2020年に開発。“油うどん”という新しいジャンルの確立を目指す。



お取り寄せ需要が高い「麺」を扱う『手練れ』において、オンラインショップを開設。オンラインショッピングモールへの出店を控え、全国のお客様を対象に販路を拡大していく。



事業計画に関するリスク	リスク要因となる主な事項及び対応策
<b>事業の内容</b>	<p>当社は「てけてけ」「the 3rd Burger」「やるじゃない！」など5業態93店舗（2021年2月28日時点）を一都三県を中心に、大阪府、岡山県に展開しております。各業態ともに、市場ニーズや消費者嗜好の情報を収集しながら、常に業態の進化および新業態開発を継続して行っていく方針ですが、国内景気の悪化・低迷等の外的要因や当社固有の問題等の発生により、店舗集客に大きな変化が生じた場合は、当社の財政状態または経営成績に影響を及ぼす可能性があります。 当社はこのような大きな変化が生じた場合に柔軟性とスピード感をもって店舗集客の回復に努めます。</p>
<b>食材の仕入・管理</b>	<p>食材につきましては、「安全」「安心」をお客様に提供するために、より厳しい基準で管理体制を維持しておりますが、当社使用の食材において、安全性が疑われる問題等が生じた場合、また、当社の営業店舗等で安全性が疑われるような事象が発生した場合には、当社の財政状態または経営成績に影響を及ぼす可能性があります。そのほか、社会的環境の変化や法令の改正などにより、提供する食材の調達や加工に設備や作業等が必要になった場合には、コストの増加が発生し財政状態または経営成績に影響を及ぼす可能性があります。 当社は使用食材の調達・管理・加工において安全安心に関する取り組みを徹底します。</p>
<b>出店計画</b>	<p>新規出店用物件の情報については、不動産仲介業者等に加え、当社既存店の管理会社、取引先銀行、取引先業者等からも情報入手を心がけておりますが、当社業態に合う物件取得は容易ではありません。売上・利益計画についても、取得物件において想定通りの店舗売上・収益を確保できない可能性があります。今後とも、新規出店計画達成に必要な物件の確保に努めてまいります。出店後に店舗周辺に多大な環境変化などが事態が発生した場合、当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。 当社は物件取得時において投資回収及び周辺開発計画などの環境変化を予め調査・検討しリスクの低減に努めます。</p>
<b>人材確保</b>	<p>店舗の安定した運営を継続して行うためには、パートタイマー・アルバイトを含め優秀な人材の確保が必要であります。当社の経営理念を理解し、賛同した人材確保を最重要課題として、正社員の採用においては新規卒採用だけでなく、既存店舗に勤務しているパートタイマー・アルバイトからの社員登用や中途採用など、優秀な人材の獲得に取り組んでまいります。また人材教育に関しては、全店に設置された教育用タブレットを活用し、理念教育を重点的に行う事により当社の核となり得る人材を育成してまいります。しかしながら、人材の確保及び教育が追いつかない場合には、当社の財政状態または経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>
<b>減損損失</b>	<p>当社は、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主に店舗を基本単位としてグルーピングしております。外部環境の著しい変化等により、店舗収益が悪化し、店舗における営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなった場合、固定資産について減損損失を計上することとなり、当社の財政状態または経営成績に影響を与える可能性があります。 なお、アフターコロナにおける7割経済の影響度を店舗ごとに予測し、7割経済下において損益が継続してマイナスとなると判断した店舗については21年2月期に閉店し減損損失を計上しております。</p>
<b>新型コロナウイルス感染症</b>	<p>当社は、飲食店の経営が主要な事業となっておりますが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う政府・自治体による緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の適用により、時短営業や外出自粛要請などが長期化し今後の見通しが立たない場合、当社の財政状態または経営成績に影響を与える可能性があります。なお、ワクチン接種等により今般のパンデミックが終息を迎えた場合においても、新たな変異株や別種のウイルスの出現が考えられますので、ウイルス感染症対策の徹底を継続してまいります。</p>

※その他のリスク情報に関しましては有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

# 免責事項

本資料は、ユナイテッド&コレクティブ株式会社（以下、当社）についての一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載される当社の実績・計画・見積もり・予測・その他将来情報については、現時点で入手可能な情報や現時点における判断・考えであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

また、本資料は、現時点で一般的に認識されている経済・社会等の情勢に基づいて作成しているものですが、経済情勢の変化等の事由により予告なしに変更される可能性があります。

掲載内容に関して、細心の注意を払い作成しておりますが、不可抗力により情報誤伝を生ずる可能性もありますのでご注意ください。

尚、無断での複製、転用等を行わない様、宜しくお願い申し上げます。

## お問い合わせ先

ユナイテッド&コレクティブ株式会社 IR担当  
ir@united-collective.co.jp  
<http://www.united-collective.co.jp/ir/>

次回の本開示は2022年5月を予定しております。