



KOURAKUEN
HOLDINGS

**2020年3月期
第2四半期 決算説明会
(2019年4月～2019年9月)**

2019年11月7日(木)
株式会社 幸楽苑ホールディングス
(東証第一部 コード：7554)

お見舞い

台風19号により犠牲になられた方々のご冥福をお祈り申し上げますとともに、被害に遭われた方々へも心よりお見舞い申し上げます。

全国のお客様より数多くの声援をいただきましたが、おかげさまで幸楽苑は11月12日（火）より全店通常営業を再開する運びとなりました。

今後とも変わらぬご支援を、どうぞよろしく
お願いいたします。

決算説明会資料：目次

1. 台風19号による被害説明
2. 営業再開への取組み
3. 上半期業績ハイライト
4. 下半期施策 ～抜本的構造改革～
5. 2020年3月期第2四半期決算説明
6. 参考資料

1. 台風19号による被害説明

1.台風19号による被害説明①

当社は、2019年10月12日（土）に阿武隈川の氾濫によって浸水被害を受けました。

当社の被害は、以下の通りです。

- ・ 電源供給遮断による郡山工場の操業停止
- ・ 食材供給停止による約240店舗の臨時休業
- ・ 店舗破損による休業は11店舗



当社のバリューチェーンに甚大な影響

1. 台風19号による被害説明②

2019年10月度の直営店（「幸楽苑」既存店）の売上高実績及びお客様数実績の前期比は、以下の通りです。

管轄工場	直営店（数）	売上高実績 前期比	お客様数実績 前期比
郡山	231	51.0%	52.6%
小田原	248	91.5%	91.7%
郡山＋小田原	479	71.2%	71.8%

売上高への影響は、前期比で約マイナス10億円(▲28.8%)、
お客様数への影響は、前期比で▲28.2%です。

尚、今回の台風による工場や店舗での損害額は精査中であり、
通期の業績に与える影響につきまして確認でき次第開示予定です。

早急に生産・販売体制のリカバリーを図る必要

1. 台風19号による被害説明③

先程ご説明のとおり、売上高とお客様数への影響は大きかったですが、当社の資金繰りに支障はございません。

利用可能な資金は、以下の通りです。

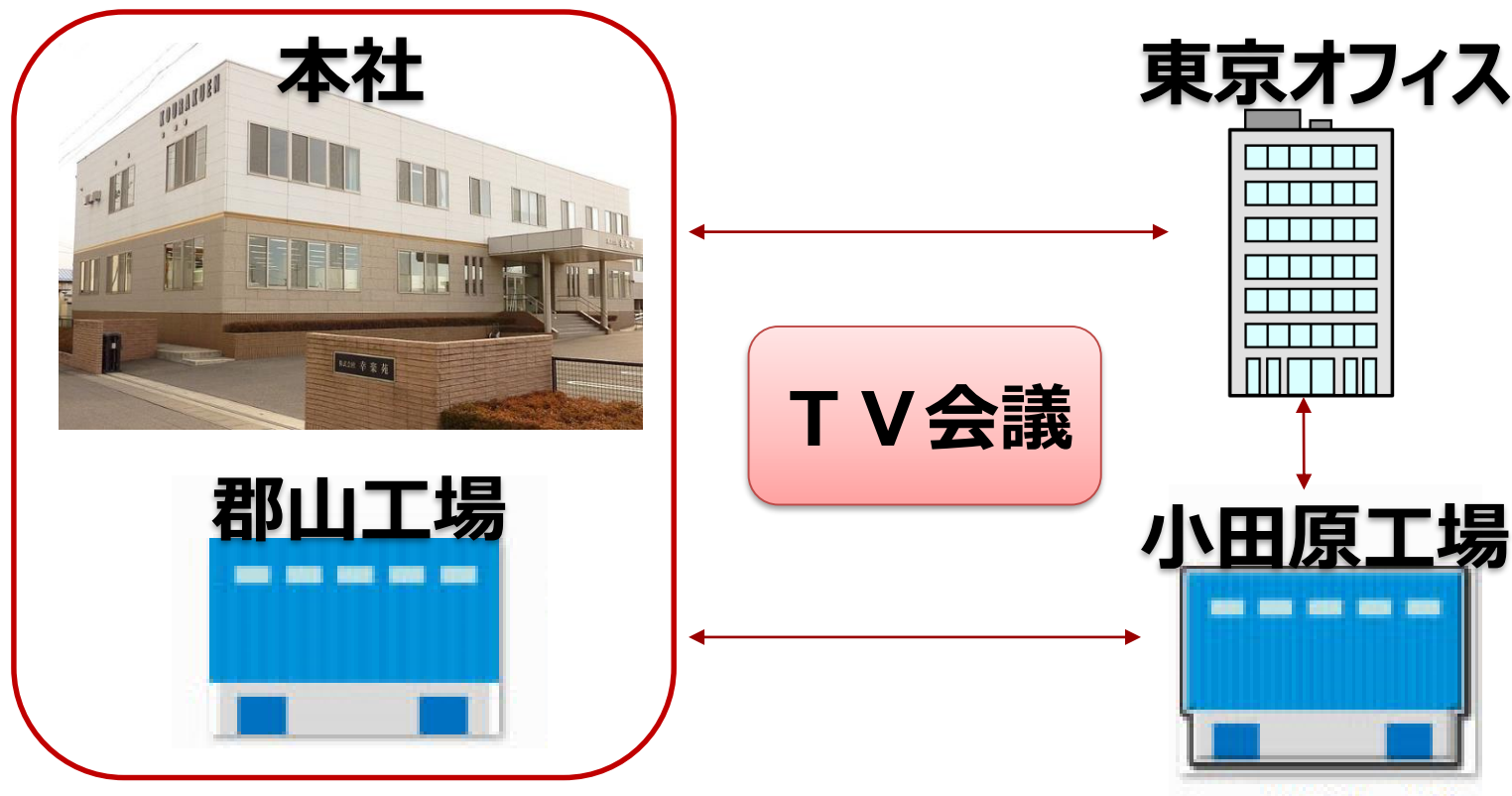
- ・ 2020年3月期第2四半期現金預金残高 35億円
- ・ 金融機関コミットメントライン未実行残高 20億円

財務安全性は強固であり資金繰りは心配ない

2. 営業再開への取組み

2. 営業再開への取組み①

(1) 10月13日(日) 速やかに緊急対策本部設置



社長を中心に各部署から情報収集し課題を明確化

2. 営業再開への取組み②

(2) 順次限定営業再開

10月20日（日） 19店舗

10月24日（木） 219店舗

10月27日（日） 全店舗

(3) 11月 4日（月） 郡山工場順次再開

(4) 11月12日（火） 全店通常営業の再開見込

全社一丸となり約1ヶ月で通常営業再開の見通し

3. 上半期業績ハイライト

3. 上半期業績ハイライト①

売上高・経常利益及び既存店お客様数は、前期比実績を上回り増収増益で着地。経常利益は予算を達成しました。また、台風被害を受けるまでは2019年10月度も好調に推移しておりました。

	前期	予算	実績	予算比
売上高	202億円	210億円	206億円	△4.0億円
営業利益	9.9億円	10.0億円	9.4億円	△0.5億円
経常利益	9.3億円	10.0億円	10.6億円	+0.6億円
お客様数前期比	97.6%	102.9%	101.5%	△1.4%

上半期までの業績は順調かつ好調に推移

3. 上半期業績ハイライト②

2020年3月期の基本戦略は、以下の通りです。

(1) 味の改革

(2) マーケティング手法の抜本的転換

(3) 保有資産の活用と

店舗ポートフォリオの最適化

(4) 筋肉質な経営

(5) 増税時代に対応したリーズナブルなメニュー

(6) ワンランク上のプレミアムラインの追加

3. 上半期業績ハイライト③

(1) 味の改革

味の改革を継続し、4月にグランドメニューを変更しました。



プレミアムラインとリーズナブルラインを投入

3. 上半期業績ハイライト④

(1) 味の改革

期間限定商品を継続的に投入しております。

4月

ゆず塩野菜らーめん 580円

レギュラーメニュー化できない
こだわりのつまった感動の一杯。

七五七伝 580円(税込)

【ゆず塩野菜らーめん】の期間限定復活と新しい学校のリーダーズ2ndアルバム「若氣ガイタル」リリースのダブル記念！
幸楽苑×新しい学校のリーダーズ Twitter キャンペーン

5月

レギュラーメニュー化できない
こだわりのつまった感動の一杯。

七五七伝 580円(税込)

【七五七伝】の期間限定復活と新しい学校のリーダーズ2ndアルバム「若氣ガイタル」リリースのダブル記念！
幸楽苑×新しい学校のリーダーズ Twitter キャンペーン

6月

どっちの辛さにする？
どより旨辛？
どより辛？
どより辛？

どっちの辛さにする？
どより旨辛？
どより辛？
どより辛？

どっちの辛さにする？
どより旨辛？
どより辛？
どより辛？

7月

酸辣湯麺 680円(税込)

酸辣湯麺 680円(税込)

酸辣湯麺 680円(税込)

8月

ごま味噌チャーシューめん 640円

ごま味噌チャーシューめん 640円

ごま味噌チャーシューめん 640円

9月

創業祭 9/20(日) 9/29(日)

創業祭 9/20(日) 9/29(日)

創業祭 9/20(日) 9/29(日)

期間限定商品の継続投入でお客様の来店頻度を向上

3. 上半期業績ハイライト⑤

(2) マーケティング手法の抜本的転換 TVCM実施例

中華そばプレミアム「ペタ!!!」 篇



ベジタブル餃子「ダメなの」 篇



酸辣湯麺「サンミとカラミ」 篇



創業祭「ヤバい中華そばクラシック」 篇



3. 上半期業績ハイライト⑥

(2) マーケティング手法の抜本的転換

① TVCM放映等の基本方針は踏襲

② SNS、オウンドメディア、公式アプリ等
デジタルコミュニケーションツールを強化



③ 10月増税時の価格据え置きを大々的にPR

TVCMを継続しつつネット利用者に訴求

3. 上半期業績ハイライト⑦

(2) マーケティング手法の抜本的転換 他社とのコラボ実施例

円谷プロとの同郷企画



ローソンコラボ
「冷し味噌野菜たんめん」



ユーグレナ社コラボ
「栄養バランスがいい
ユーグレナつけめん」



積極的なコラボ施策によるお客様へのアピール

3. 上半期業績ハイライト⑧

(3) 保有資産の活用と店舗ポートフォリオの最適化

● 焼肉ライク

海老名さがみ野店

東柏ヶ谷店（幸楽苑）より8月に業態転換

横浜荏田店

横浜荏田店（幸楽苑）より9月に業態転換



● からやま

岡崎伊賀店

岡崎伊賀店（幸楽苑）より9月に業態転換



**業態転換による業績回復 及び
近隣店舗とのカニバリ解消を実現**

3. 上半期業績ハイライト⑨

(4) 筋肉質な経営

コストダウン推進部を新設し、店舗・工場・本社の各コストをゼロベースで見直しを行っております。主なコストダウン項目は以下の通りです。

	前期実績	当期実績	前期比
売上原価率	28.1%	27.3%	△0.8%
水道光熱費	11.9億円	11.3億円	△0.5億円
備品消耗品費	2.2億円	1.9億円	△0.2億円
旅費交通費	0.7億円	0.5億円	△0.2億円

新設部署の創設によりコストダウンを実施できた

3. 上半期業績ハイライト⑩

(5) 増税時代に対応したリーズナブルなメニュー

2019年4月より、増税を見越したリーズナブルなメニューを展開しております。

結果として、餃子の注文率は48.4% (+9.7%) へ上昇しました。



シングル定食
500円（税込）



ダブル定食
600円（税込）



ダブル半ら一定食
700円（税込）

10月の増税を見越し4月から先取りして戦略を実行

3. 上半期業績ハイライト⑪

(6) ワンランク上のプレミアムラインの追加
リーズナブルなメニューを展開する一方で、魅力的なワンランク上のプレミアム新商品を追加しております。



中華そばプレミアム
740円（税込）



味噌野菜たんめんプレミアム
840円（税込）

プレミアムラインの追加によりアンカリング効果が得られ、高単価商品の注文率が上昇しました。

「おいしさ」の追求とお客様の多様な嗜好に対応

4. 下半期施策

～抜本的構造改革～

4. 下半期施策～抜本的構造改革～①

台風被害に対する一連のリカバリー対応が店舗・物流・生産の在り方を抜本的に見直すきっかけとなりました。

ピンチをチャンスととらえ、売上重視（セールス・ドリブン）から利益重視（プロフィット・ドリブン）への転換を図っていきます。

**「セールス・ドリブン」から
「プロフィット・ドリブン」の経営へ転換**

4. 下半期施策～抜本的構造改革～②

当社では、セールス・ドリブンの経営を推進してまいりました。

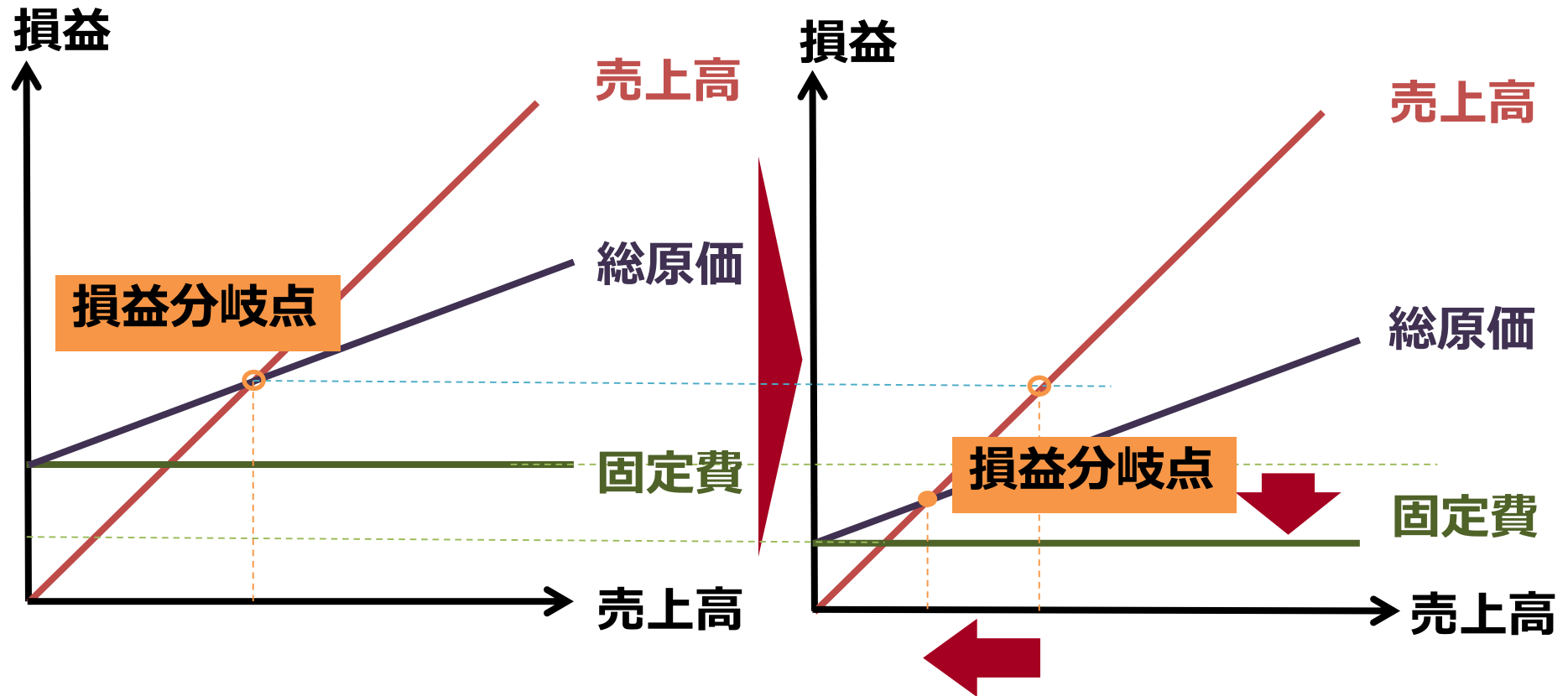
その結果、固定費が肥大化し、変化の激しい外部環境に対し、機動的な経営を行うことの足かせになっています。

「プロフィット・ドリブン」の経営を実践するためには、コスト構造を抜本的に見直す改革が必要

「プロフィット・ドリブン」の経営にシフトするために、更なる構造改革の深化と加速化が必要と判断

4. 下半期施策～抜本的構造改革～③

抜本的構造改革の実行により固定費を削減し、損益分岐点を引き下げます。



売上高が減少しても利益を確保できる体質への移行

4. 下半期施策～抜本的構造改革～④

2019年3月期の決算説明会でご説明した中期経営計画の最終年度数値目標は、以下の通りです。

7年後
(2026年3月期)

売上高 1,000億円

経常利益 100億円

経常利益率 10.0%

施策を見直した上で、中期経営計画の
最終年度数値目標の達成に向けて引き続き邁進

4. 下半期施策～抜本的構造改革～⑤

今回の台風19号による郡山工場の操業停止・約240店舗の臨時休業を受けて、災害等が発生した場合の事業継続プラン（BCP）の根本的見直しが必要と判断しました。

抜本的構造改革を通じて、災害等が発生した場合においても利益が確保できる体制を構築してまいります。

「あらゆるリスクに強い企業」へ体質強化を図る

4. 下半期施策～抜本的構造改革～⑥

抜本的構造改革の骨子は、以下の通りです。

- **店舗施策の見直し**

- ① 深夜営業から朝方営業への切替
- ② 不採算店舗のスクラップと業態転換の検討
- ③ 既存店収益強化施策を順次導入

- **工場施策の見直し及びサプライチェーンの再構築**

- ① 新工場建設をゼロベースから見直し
- ② 内製品と外製品の構成比の見直し

- **本社施策の見直し**

- ① 抜本的な物流網と物流方法の見直しによる物流費削減
- ② 徹底した業務効率化
- ③ 本社費の更なる削減

全社で「抜本的構造改革」を迅速に断行

4. 下半期施策～抜本的構造改革～⑦

当社は抜本的構造改革を推進することにより、
今期（50期）の目標達成に向かって全力を尽くし、
来期（51期）のV字回復を目指します。



今回のピンチを逆にチャンスにして持続的な成長を実現



ご清聴ありがとうございました。

5. 2020年3月期 第2四半期決算説明

5.2 Q 連結決算ハイライト

(単位：百万円、百万円未満切捨)

	2020年3月期第2四半期		2019年3月期第2四半期		前期比 (増減額)
	金 額	売上高比	金 額	売上高比	
売 上 高	20,665	100.0%	20,226	100.0%	+2.2%
売 上 原 価	5,643	27.3%	5,675	28.1%	-0.6%
売 上 総 利 益	15,021	72.7%	14,550	71.9%	+3.2%
販 売 費 一 般 管 理 費	14,078	68.1%	13,558	67.0%	+3.8%
営 業 利 益	942	4.6%	992	4.9%	-4.9%
経 常 利 益	1,069	5.2%	931	4.6%	+14.9%
親 会 社 株 主 に 帰 属 す る 四 半 期 純 利 益	522	2.5%	732	3.6%	-28.7%
1株当たり四半期純利益 (円)	34.78	-	49.37	-	-
設 備 投 資 額	449	2.2%	1,028	5.0%	-56.3%
減 価 償 却 費	629	3.0%	665	3.2%	-5.4%

5.2 Q 売上高・経費増減要因

●売上高増加要因

- ・ **TVCM等**の販促活動
- ・ **スポット商品**を随時投入したことによる販売効果
- ・ **創業祭**の開催による集客効果

●コスト増減要因

- | | |
|----|---|
| 増加 | ・ 積極的なTVCM投入による販促費増 |
| 減少 | ・ コストダウン推進活動の結果による
水道光熱費、備品消耗品費 の削減 |

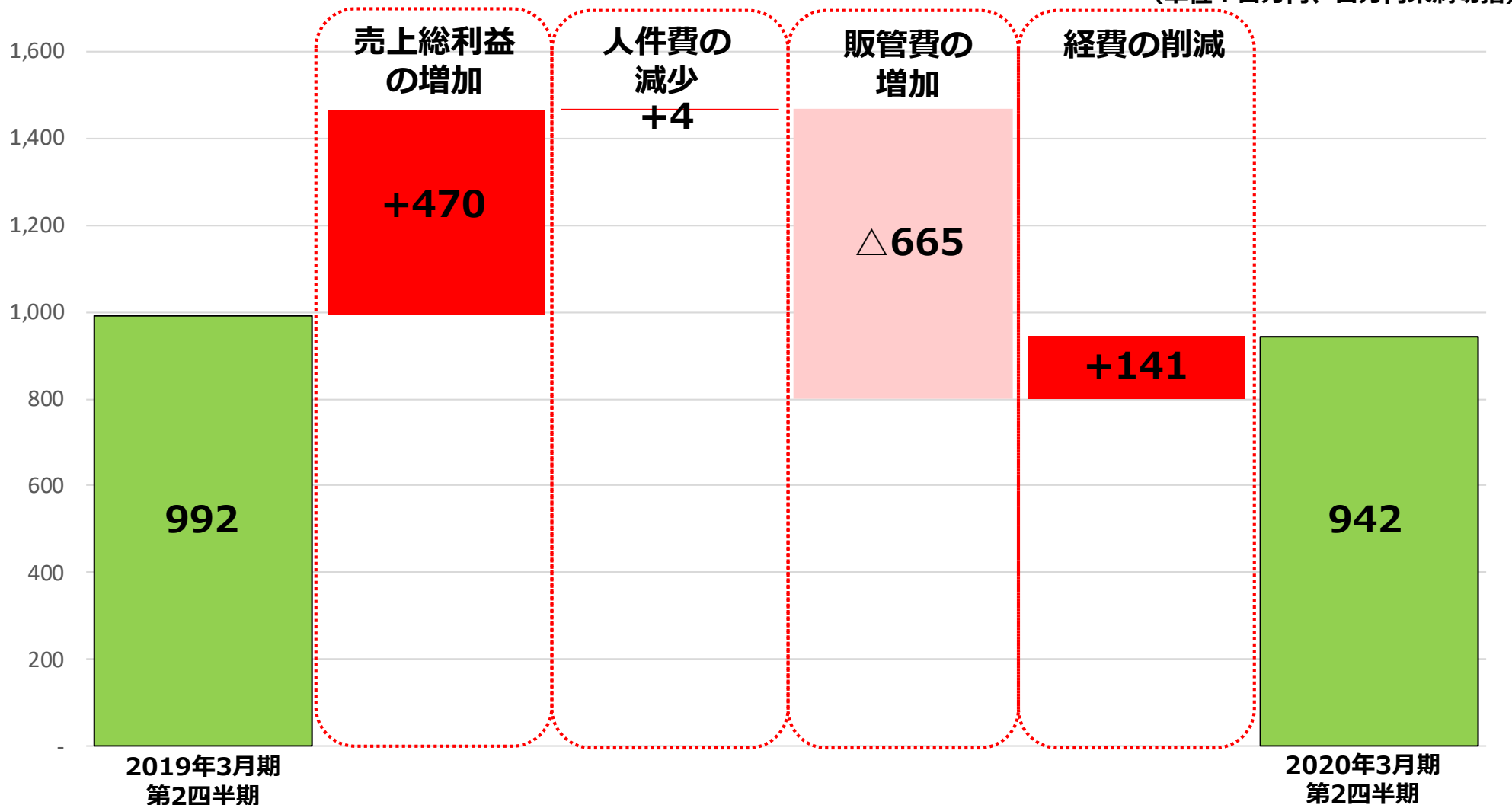
●特別損失要因

- ・ 民事調停解決金 151百万円
- ・ 減損損失 101百万円

5.2Q 営業利益の主な増減要因（前期比）

前期992百万円 ➡ 今期942百万円(△49百万円)

(単位：百万円、百万円未満切捨)



5.2 Q 連結財政状態

(単位：百万円、百万円未満切捨)

資産の部				負債・純資産の部			
	2019年 9月末	2019年 3月末	増減額		2019年 9月末	2019年 3月末	増減額
流動資産	4,863	4,564	+299	流動負債	6,496	6,870	△373
固定資産	13,024	13,692	△667	固定負債	5,757	6,422	△665
有形固定資産	8,630	8,890	△259	負債合計	12,254	13,293	△1,039
無形固定資産	183	178	4	純資産	5,632	4,962	670
投資その他の資産	4,210	4,623	△412	負債・純資産計	17,887	18,256	△368
資産合計	17,887	18,256	△368	合			

- ・流動資産 現金預金+347百万円、売掛金△133百万円
- ・固定資産 建物及び構築物△135百万円、リース資産△183百万円、繰延税金資産△138百万円
- ・負債合計 未払費用△298百万円、借入金△374百万円
- ・純資産 利益剰余金+372百万円、自己株式+221百万円

5.2Q キャッシュ・フロー(CF)要因分析

(単位：百万円、百万円未満切捨)

	2020年3月期 第2四半期	2019年3月期 第2四半期	増減額
営業活動によるCF	872	1,650	△777
投資活動によるCF	△27	△606	+579
財務活動によるCF	△548	△875	+327
現金及び現金同等物の四半期末残高	3,405	1,892	1,512

営業CF

増減要因

仕入債務・未払費用の減少△432百万円
法人税等の支払額の増加△266百万円

投資CF

増減要因

有形固定資産の取得減少+402百万円
保険積立金の解約収入+198百万円

財務CF

増減要因

自己株式の減少+254百万円

5. 2020年3月期 通期連結業績予想

**2020年3月期通期連結業績予想については、
台風19号による被害総額が判明し修正が必要と
なった場合に、改めて公表いたします。**

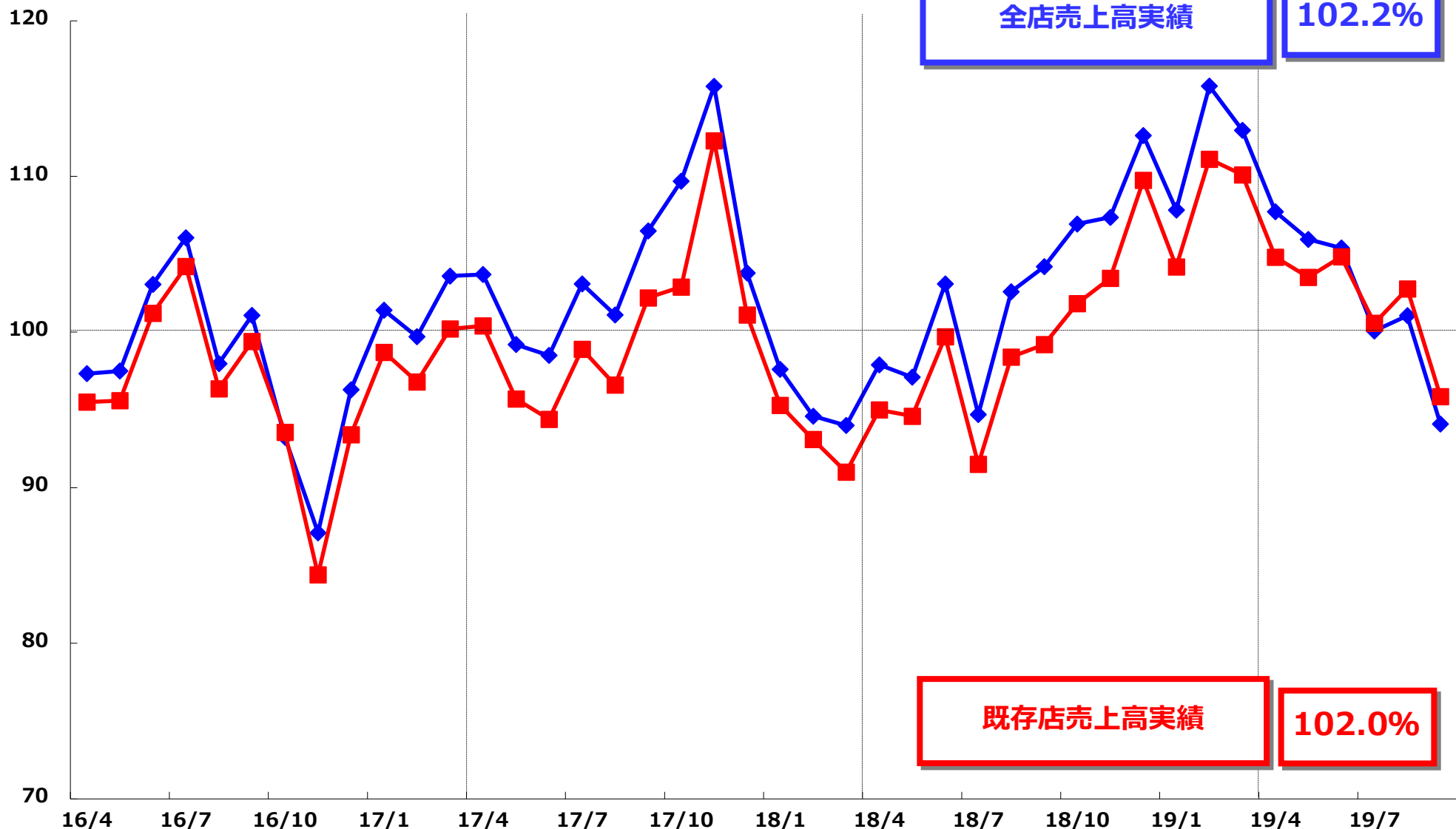


ご清聴ありがとうございました。

6. 参考資料

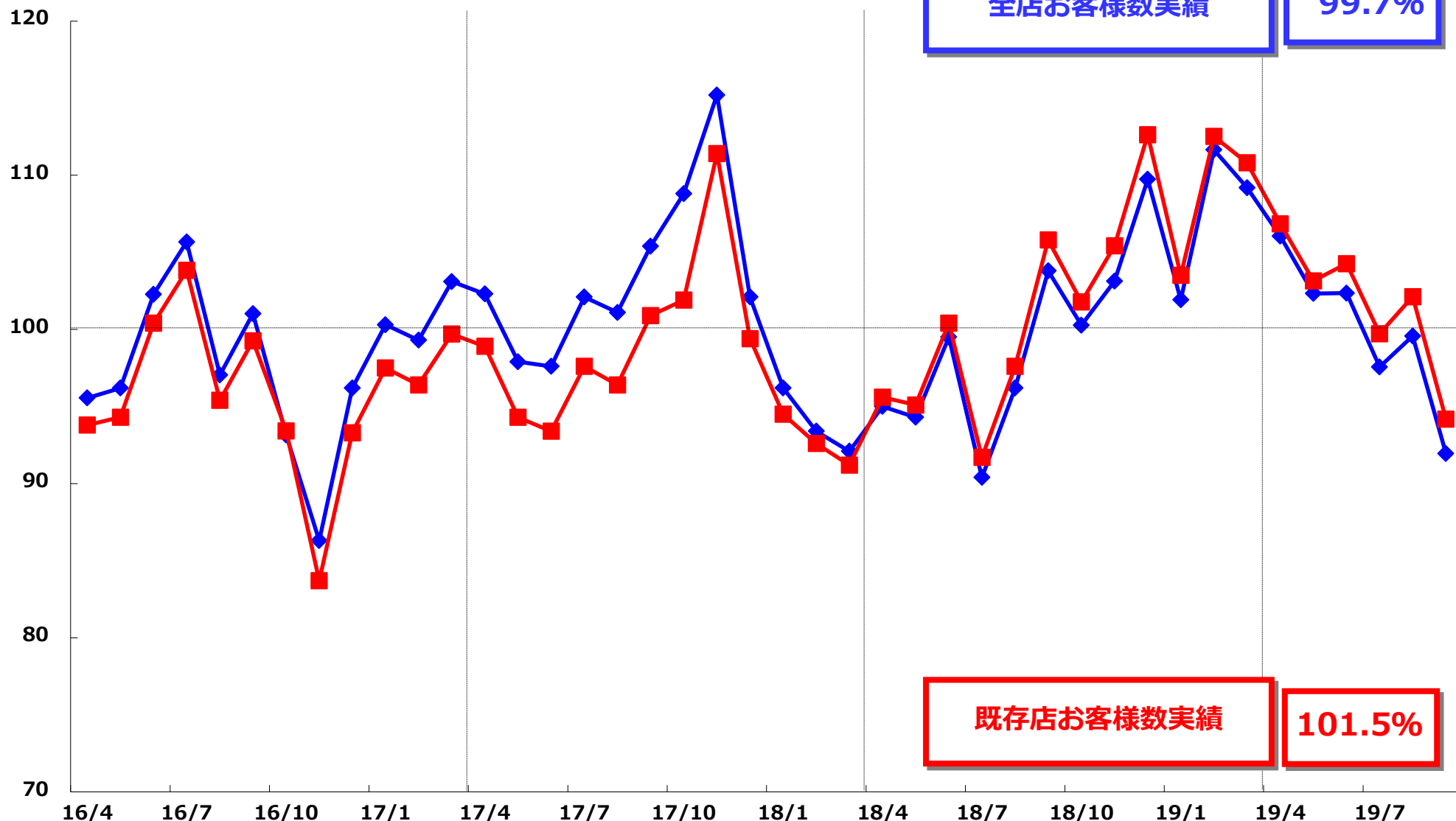
直営店月次売上高推移（前期比）

（単位：％）



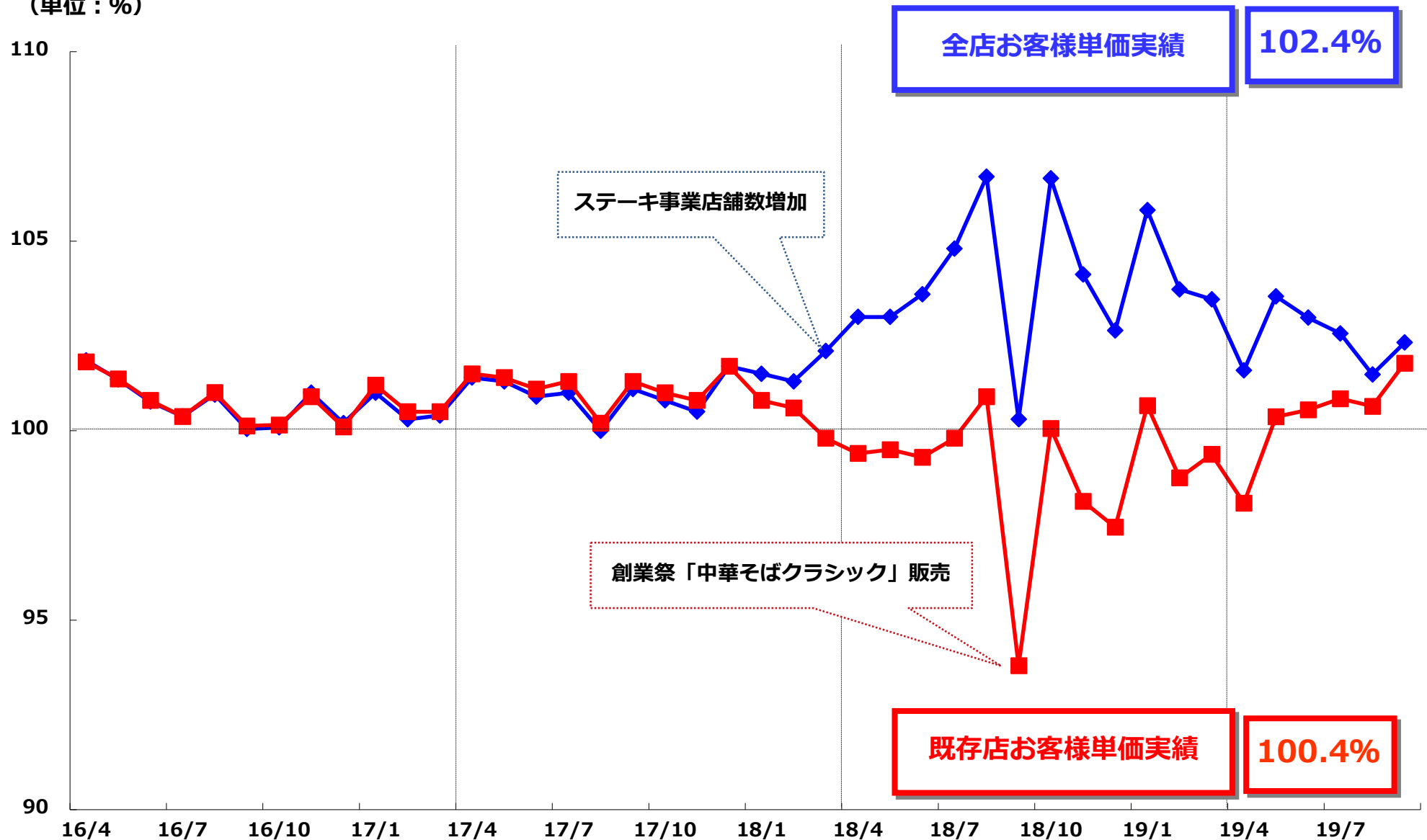
直営店月次お客様数推移（前期比）

（単位：％）



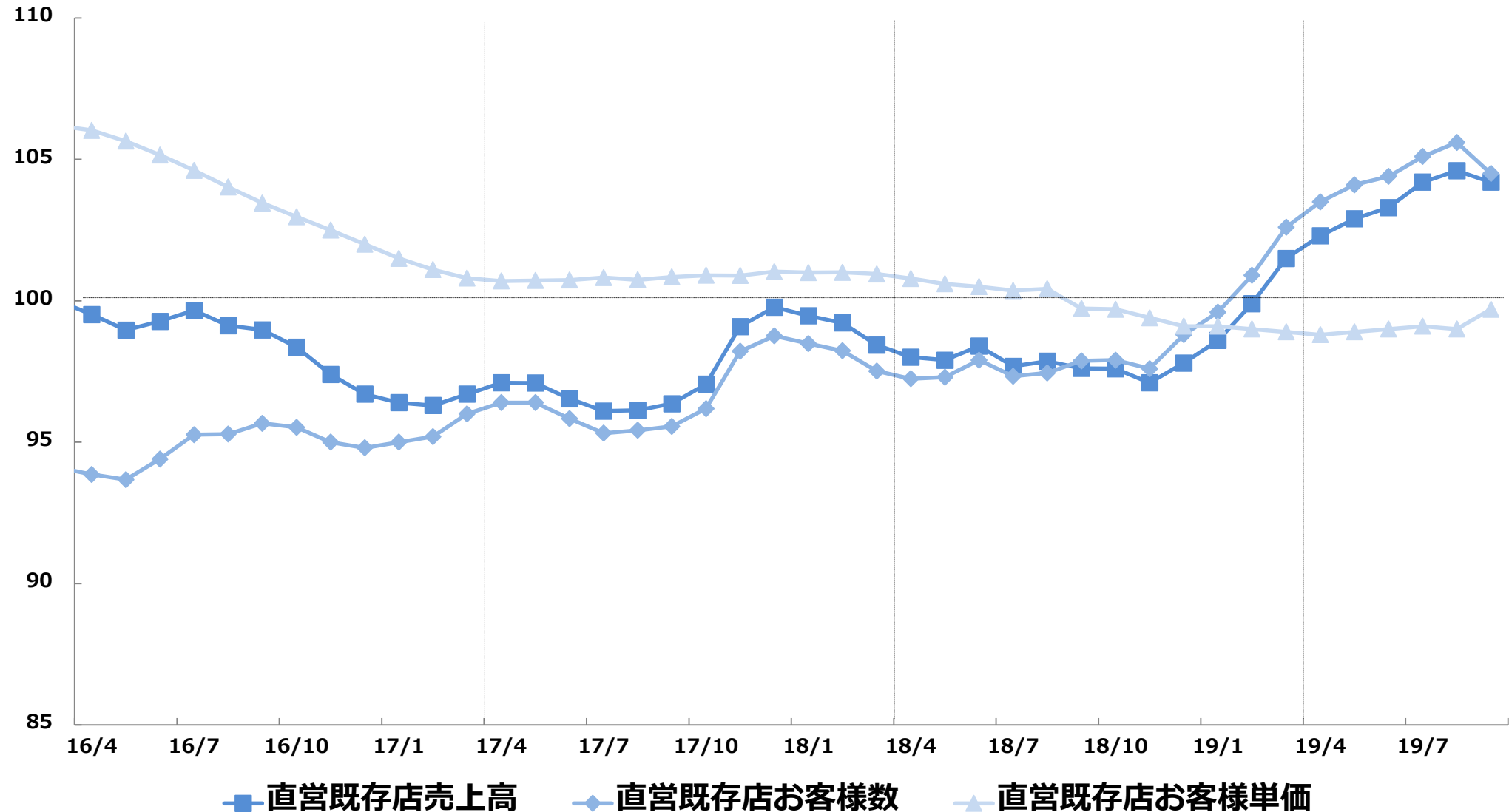
直営店月次お客様単価推移（前期比）

（単位：％）



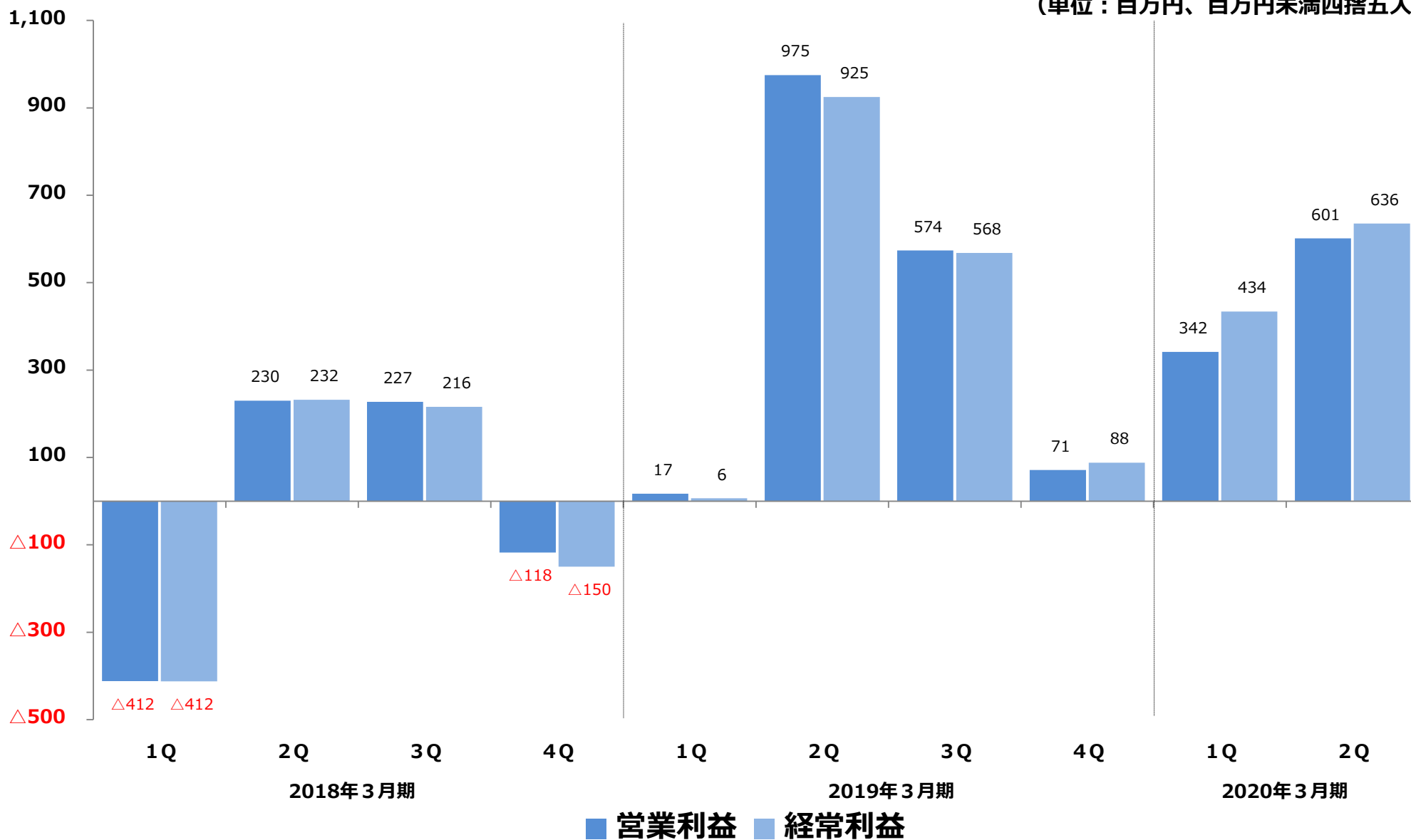
直営既存店月次推移 (前期比・12ヶ月移動平均)

(単位：%)



四半期業績推移 (直近2期間)

(単位：百万円、百万円未満四捨五入)

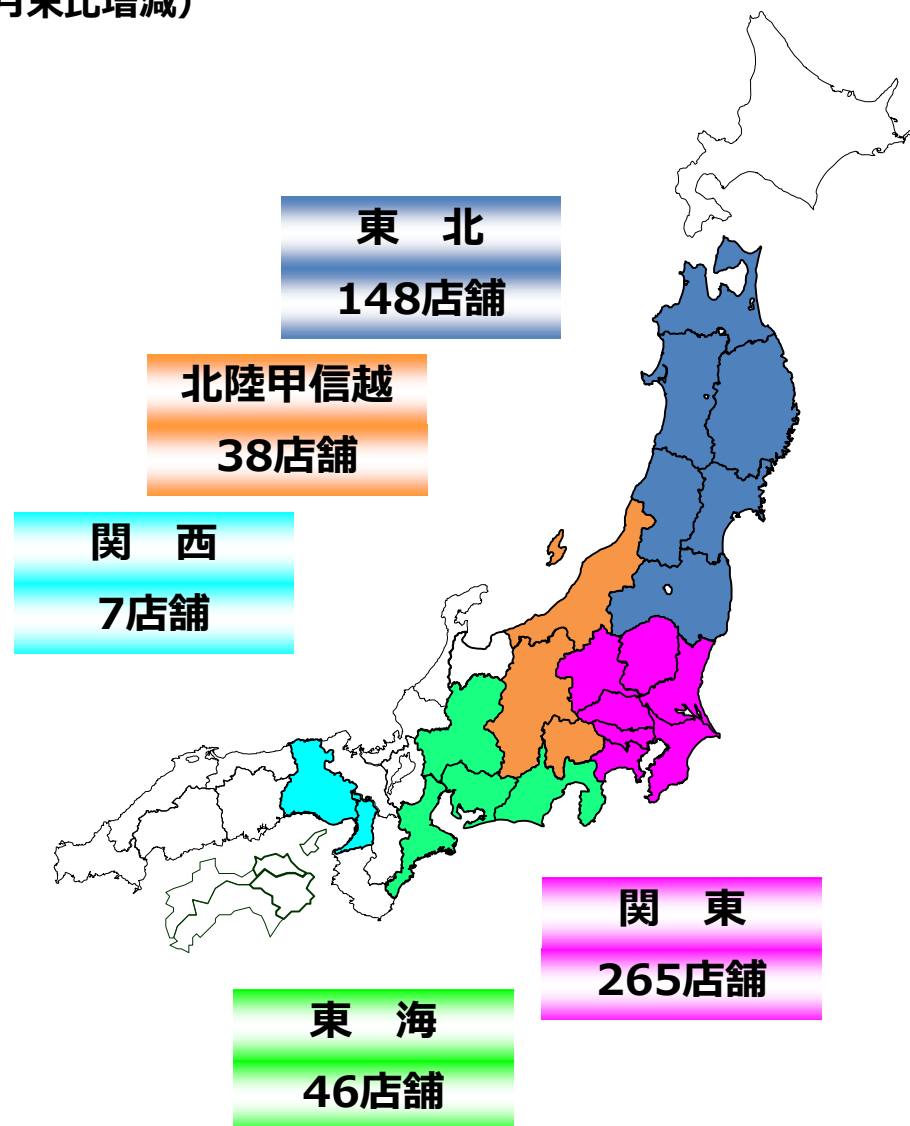


当社の直営店舗出店状況

＜＜国内都道府県別店舗数＞＞2019年9月末現在（2019年3月末比増減）

青森県	10店舗	-
岩手県	10店舗	-
宮城県	50店舗	△1
秋田県	15店舗	-
山形県	14店舗	-
福島県	49店舗	-
茨城県	44店舗	-
栃木県	24店舗	-
群馬県	17店舗	-
埼玉県	51店舗	-
千葉県	53店舗	△3
東京都	32店舗	△2
神奈川県	44店舗	△2

新潟県	20店舗	-
山梨県	9店舗	-
長野県	9店舗	-
岐阜県	5店舗	-
静岡県	18店舗	-
愛知県	19店舗	△2
三重県	4店舗	-
大阪府	3店舗	△1
兵庫県	4店舗	-



国内：22都府県 504店舗

スクラップ店・業態転換店 近隣店舗お客様数前期比

スクラップ店・業態転換店	近隣幸楽苑	お客様数前期比
利府店	利府森郷店	117%
東柏ヶ谷店	海老名店	113%
横浜荏田店	川崎菅生店	110%
岡崎伊賀店	岡崎矢作店	109%
東柏ヶ谷店	大和林間店	108%
東金店	大網白里店	108%
東柏ヶ谷店	大和福田店	105%
利府店	鶴ヶ谷店	102%
岡崎伊賀店	岡崎東店	100%
横浜荏田店	川崎宿河原店	100%
利府店	松森店	99%

近隣幸楽苑でのお客様数前期比が平均 + 6 %増加



弊社に関する問い合わせ先

経営戦略部 大和田 Tel:024-943-5242 Fax:024-943-3726

E-mail ir@kourakuen.co.jp

<https://hd.kourakuen.co.jp/>



幸楽苑ホールディングス

Copyright © KOURAKUEN HOLDINGS CORPORATION All Rights Reserved.