



KOURAKUEN  
HOLDINGS

株式会社 幸楽苑ホールディングス  
2021年3月期 決算説明会

2021年5月28日(金)

株式会社 幸楽苑ホールディングス  
代表取締役社長 新井田 昇

# 目次

---

1. 総括
2. 2021年3月期連結決算概要
3. 2022年3月期連結業績予想
4. 2022年3月期の経営戦略
5. 参考資料

# 1. 総括

# 総括

---

- 2021年3月期はコロナウイルス感染症拡大の影響を受け、減収減益となったが、下期は経常利益と当期利益が第2四半期時点から大きく改善した

経常利益：

△1,126百万円(2Q) ⇒ △969百万円（通期） +157百万円

当期純利益：

△943百万円(2Q) ⇒ △841百万円（通期） +102百万円

- 3年前から100店舗以上の閉鎖や業態転換を含む構造改革を進めてきたおかげで、固定費を削減し、損益分岐点の引き下げに成功した。その結果、大きな減損は発生せず、今後とも発生しない見込み

# 総括

---

- イートインの外食形態から総合食品企業へと変革していくことを経営ビジョンとしてかけ、ドライブスルー、テイクアウト、デリバリー、幸楽苑のからあげ家、通販など、これまで幸楽苑が手掛けていなかった様々な施策を行った
- 2022年3月期は前期の投資のリターンが期待できると同時に、前年度下期から取り組んでいる「ALL NEW幸楽苑」の経営方針のもと利益重視型の経営を推進し、売上が横ばいでも利益が出る経営体質に変えていく
- また、フードロスの削減や株主優待券の電子化を含むペーパーレス化を推進し、SDGsの責務も積極的に担っていく
- これらの施策を進めて、2022年3月期は黒字決算を達成し、企業の社会的責任も果たしていく

---

## 2. 2021年3月期連結決算概要

# 連結決算ハイライト

(単位：百万円、百万円未満切捨)

	2021年3月期		2020年3月期		前期比 (%)
	金額	売上高比	金額	売上高比	
売上高	26,565	100.0%	38,237	100.0%	△30.5%
売上原価	7,656	28.8%	10,845	28.4%	△29.4%
売上総利益	18,909	71.2%	27,391	71.6%	△31.0%
販売費一般管理費	20,639	77.7%	26,731	69.9%	△22.8%
営業利益	△1,729	—	660	1.7%	—
経常利益	△969	—	823	2.2%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	△841	—	△677	—	—

コロナウイルス感染症拡大の影響で減収減益となった

# 連結決算ハイライト

(単位：百万円、百万円未満切捨)

	2021年3月期 上期	2021年3月期 下期	2021年3月期	前期比	予想比 ※11/4公表
	金額	金額	金額	金額	金額
売上高	12,946	13,619	26,565	△11,672	△1,435
売上原価	3,788	3,868	7,656	△3,189	
売上総利益	9,157	9,752	18,909	△8,482	
販売費一般管理費	10,360	10,279	20,639	△6,092	
営業利益	△1,203	△526	△1,729	△2,389	△829
経常利益	△1,126	157	△969	△1,792	△119
親会社株主に帰属する 当期純利益	△943	102	△841	△164	109

下期は営業赤字を抑えつつ、経常利益と当期純利益は改善した

# 連結貸借対照表

- 資金繰りの安定化を図る為、コミットライン20億円の引き出しや13億円の長期借入を実行
- その結果、有利子負債は2020年3月末比で約15億円増加、現預金も約12億円増加

(単位：百万円、百万円未満切捨)

資産の部				負債・純資産の部			
	2021年 3月末	2020年 3月末	増減額		2021年 3月末	2020年 3月末	増減額
流動資産	4,627	2,810	1,817	流動負債	8,356	5,878	2,478
固定資産	12,570	12,546	24	固定負債	5,677	5,544	133
有形固定資産	8,021	8,182	△161	負債合計	14,034	11,422	2,612
無形固定資産	152	178	△26	純資産	3,163	3,933	△770
投資その他の資産	4,395	4,185	210	負債・純資産計	17,198	15,356	1,842
資産合計	17,198	15,356	1,842	合 計			

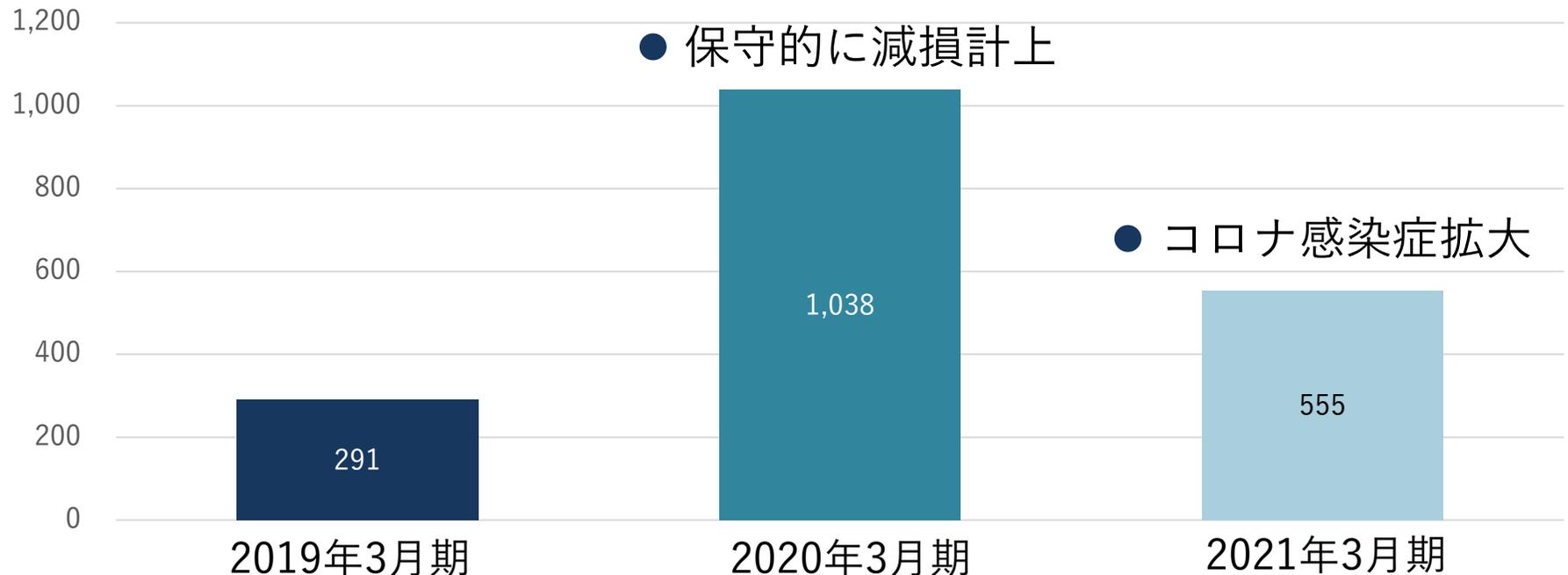
純資産は8億円の減少に留め、財務基盤の安定化を図った

# 減損損失の状況

過去3年間に前倒しで構造改革を進めた結果、  
新型コロナウイルス感染症拡大に伴う大きな減損は発生せず

## 当社減損損失推移

(単位：百万円、百万円未満切捨)



新型コロナウイルス感染症拡大に伴う減損は限定的だった

# 資金繰りと財務状況について

## 2021年3月期下期に実施したこと

- 総額47億円のコミットメントラインの再設定により2022年3月期の資金繰りは確保済み
  - 2021年3月、みずほ銀行をエージェントとする29億円のコミットメントラインを再設定（3月末現在、10億円借入）
  - 2021年3月、みずほ銀行をエージェントとする18億円のコミットメントラインを延長（3月末現在、全額未使用）

## 見通し

- 業績は改善基調にあり、自己株式（簿価24億円）の売却による資金調達余力を残している

財務制限条項には抵触せず、金融機関と健全な関係を維持

---

### 3. 2022年3月期連結業績予想

# 今後の見通し

## 前提

- 新型コロナウイルス感染症拡大とそれに伴う経済情勢は2022年3月期末まで継続されると想定

## 見通し

- お客様数は2021年3月期比で106%で推移する見込み
- 売上は平均月商24億円（2020年8月～12月の実績）で推移する見込み
- 原価・人件費・経費の3大コストの削減をさらに進めていく
- 自治体からの助成金も前期に続き計上予定
- 今期は様々な施策を実行し、来期にその効果が十分に現れてくると予測

# 2022年3月期 連結通期見通し

- 2022年3月期の連結業績は売上288億円、営業利益3億円、経常利益6億円、当期利益2.5億円を見込む

(単位：百万円、百万円未満切捨)

	上期		下期		通期	
	見通し	前年同期差	見通し	前年同期差	見通し	前年同期差
売上高	14,000	1,054	14,800	1,181	28,800	2,235
営業利益	100	1,303	200	726	300	2,029
経常利益	250	1,376	350	193	600	1,569
親会社株主に帰属する 当期純利益	100	1,043	150	48	250	1,091

# 配当と役員報酬減額について

- 今期の通期配当については、新型コロナウイルス感染症の拡大による減収減益状況を鑑み、無配とさせていただきます

	中間	期末	年間
2020年3月期実績	10円	0円	10円
2021年3月期実績	0円	0円	0円
2022年3月期予想	—	—	—

- 経営環境、業績動向、配当予想等を真摯に受けとめ、役員報酬の減額を実施予定

対象者	代表取締役会長	代表取締役社長	常勤取締役
減額の内容	月額報酬の100%	月額報酬の50%	月額報酬の10%
対象期間	2021年6月から2021年8月までの3か月間		

公表している通期見通し以上の業績をあげて  
復配できるよう、経営努力を続けていく

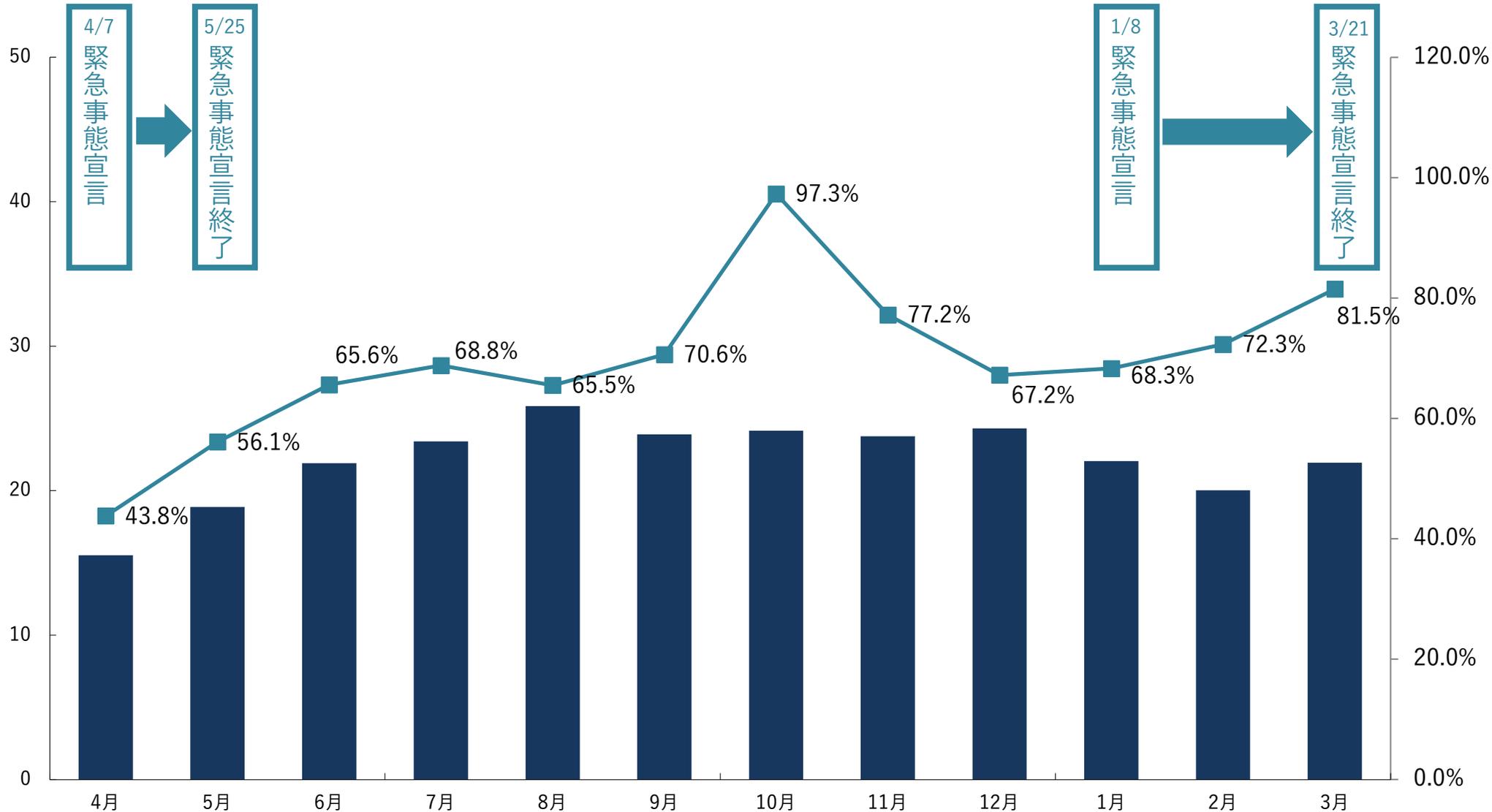
---

## 4. 2022年3月期の経営戦略

# 2021年3月期の振り返り①～コロナ禍との闘い

(月商：億円)

(お客様数前期比：%)



# 2021年3月期の振り返り②～52期に繋がる種蒔き



51期に蒔いた種が52期以降の成長の武器となります

# 2022年3月期の経営ビジョンと経営方針

## (1) 経営ビジョン

イートイン型の外食業態からAIやテクノロジーを活用した「総合食品企業」への変革を目指す

## (2) 経営方針

ALL NEW 幸楽苑

➤ Afterコロナを見据え全てのあり方を変える

Afterコロナを見据え総合食品企業へ変革します

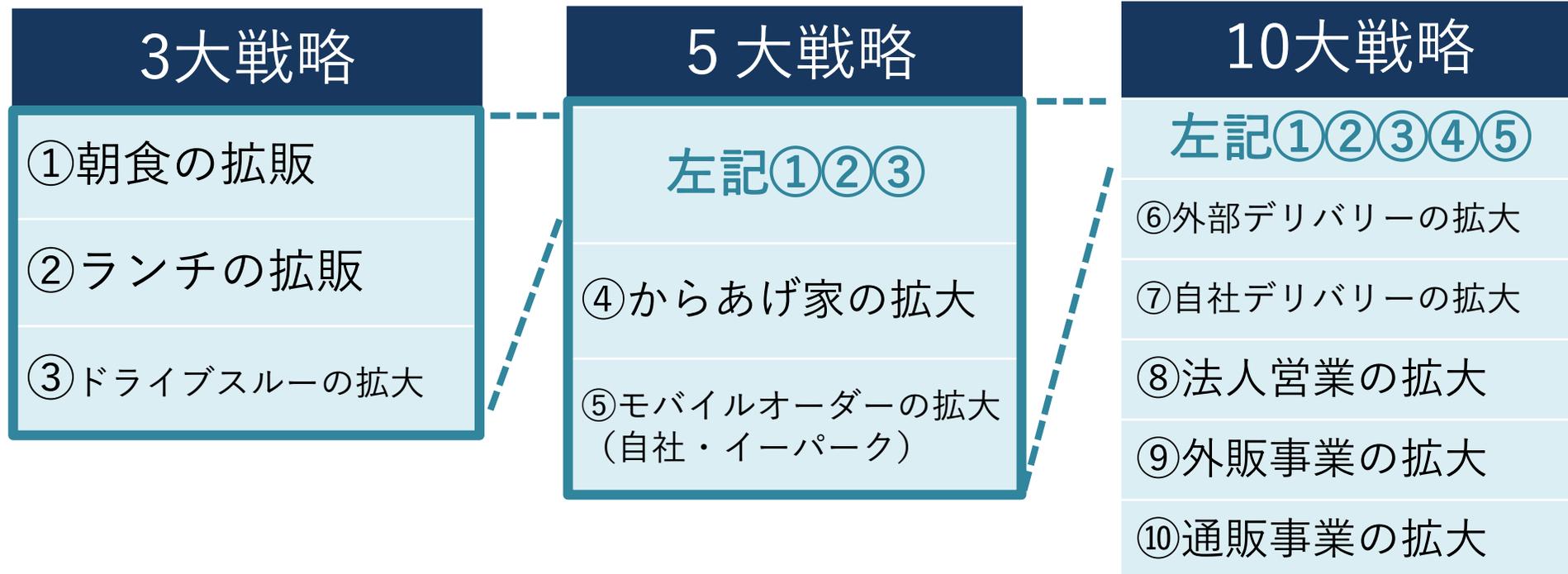
# 2022年3月期の経営戦略

戦略	概要
売上の拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 3大戦略、5大戦略、10大戦略</li><li>■ 外食需要と中食需要開拓の為の投資継続</li><li>■ CQSの徹底</li></ul>
コスト削減	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 原価～外部のプロを活用した原価削減</li><li>■ 人件費～社員数・標準就労時間の適正化</li><li>■ 経費～本社・店舗費用の更なる削減</li></ul>
新規出店	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 新業態での出店</li><li>■ 既存店からの業態転換</li></ul>

利益重視型の構造改革を推進

# 2022年3月期の営業戦略①

## 共通戦略：CQSの徹底



成長余地が大きい3大戦略から10大戦略まで注力

# 2022年3月期の営業戦略②

## 戦術① **イートイン以外** 中食需要に対応した事業モデルの拡大

- 施策① ドライブスルー拡大
- 施策② モバイルオーダー（EPARK・自社）導入
- 施策③ からあげ家の出店拡大
- 施策④ 法人営業・外販事業の強化
- 施策⑤ 通販事業の強化

## 戦術② **イートイン** 外食需要を時間帯別に関拓

- 施策① モーニング290円アピール
- 施策② ランチ500円アピール
- 施策③ 学割550円アピール
- 施策④ 夜割ファミリーセットアピール

外食需要と中食需要に対応した総合食品企業へ変革

# 2022年3月期の営業戦略③

## 3つのレスによる業務改革

### キャッシュレス

- クレジットカード・電子マネー対応
- モバイルオーダー
- ドライブスルー
- 楽天ポイント  
⇒ ドライブスルー・からあげ家

### ヒューマンレス

- タブレット  
⇒ ハンディキー不足対応の解決策
- ロボット/セルフキャリー  
⇒ ホールオペレーションの改善
- セルフレジ

### ペーパーレス

- プロフィットセンターのポータルサイト作成
- ワークフローによる印刷・FAXの削減
- cyzen/iPadの導入
- 通達削減・動画化
- 株主優待券の完全電子化※

※52期よりQRコードを活用した株主優待券を導入します

お客様の利便性を増やし店舗の負担を軽減します

# 幸楽苑の社会的責任

株主優待券の電子化

日本財団を通じた寄付



SDGs推進の一環として、  
日本初となる株主優待券の  
電子化によりペーパーレスを  
推進

新型コロナウイルス感染症の  
最前線でご活躍されている  
医療従事者へ日本財団を通じて  
寄付

# 幸楽苑のからあげ家の受賞

## 第12回からあげグランプリ® New Wave 賞

からあげグランプリは、一般社団法人日本唐揚協会が主催するインターネット投票による日本一うまい唐揚げ店を決定するグランプリです

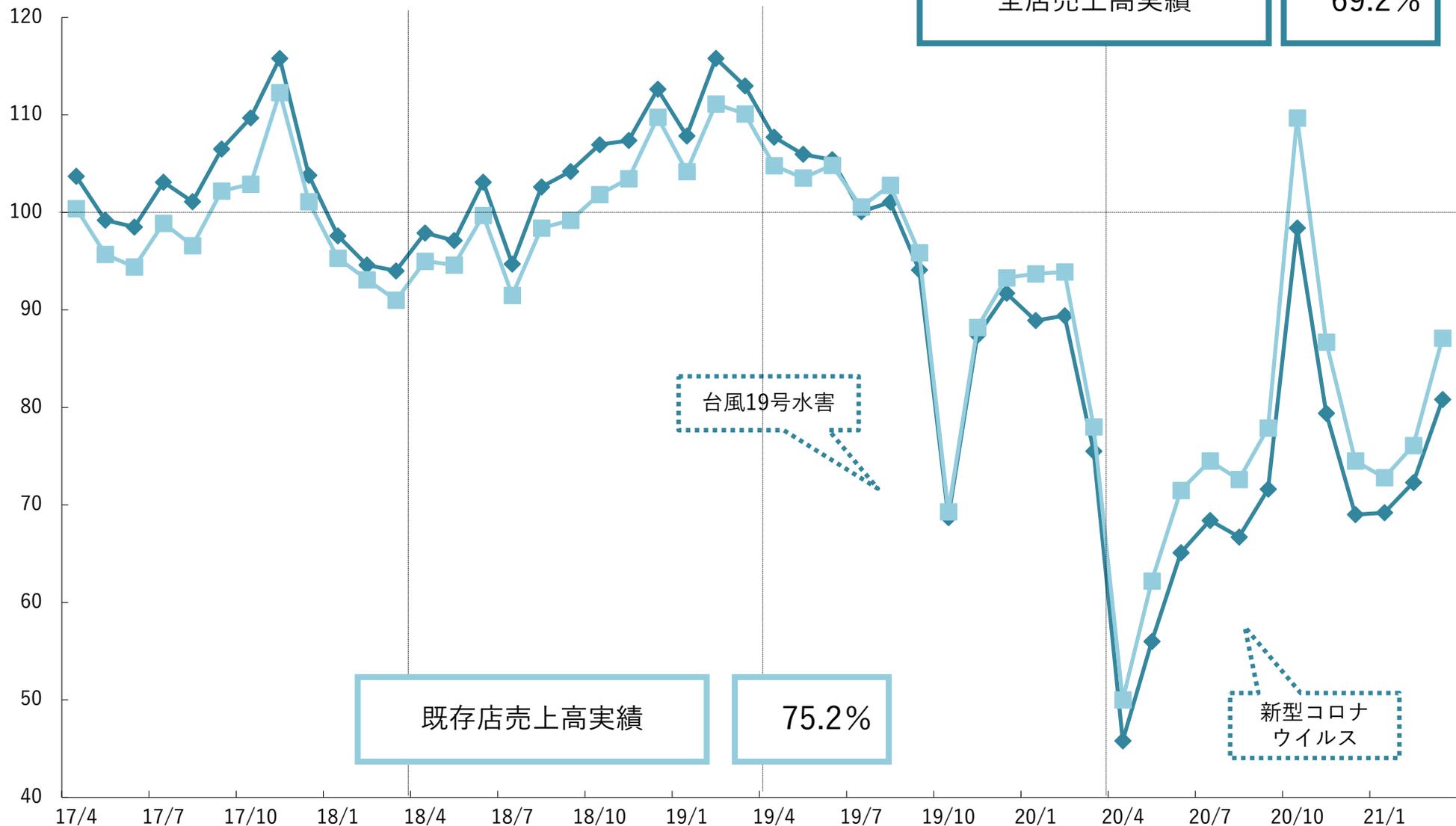


---

## 5. 参考資料

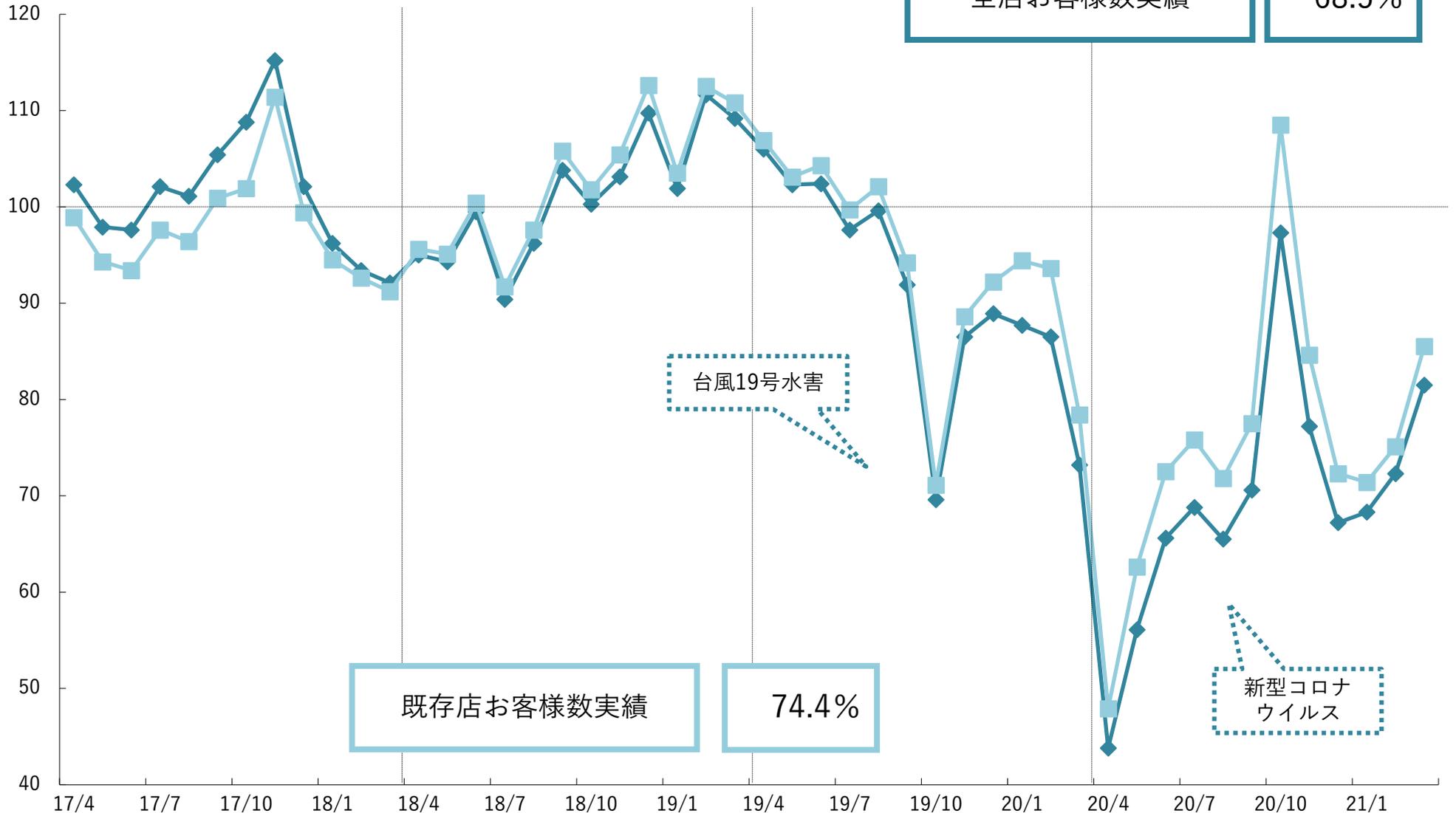
# 直営店月次売上高推移（前期比）

（単位：％）



# 直営店月次お客様数推移（前期比）

（単位：％）



全店お客様数実績

68.5%

台風19号水害

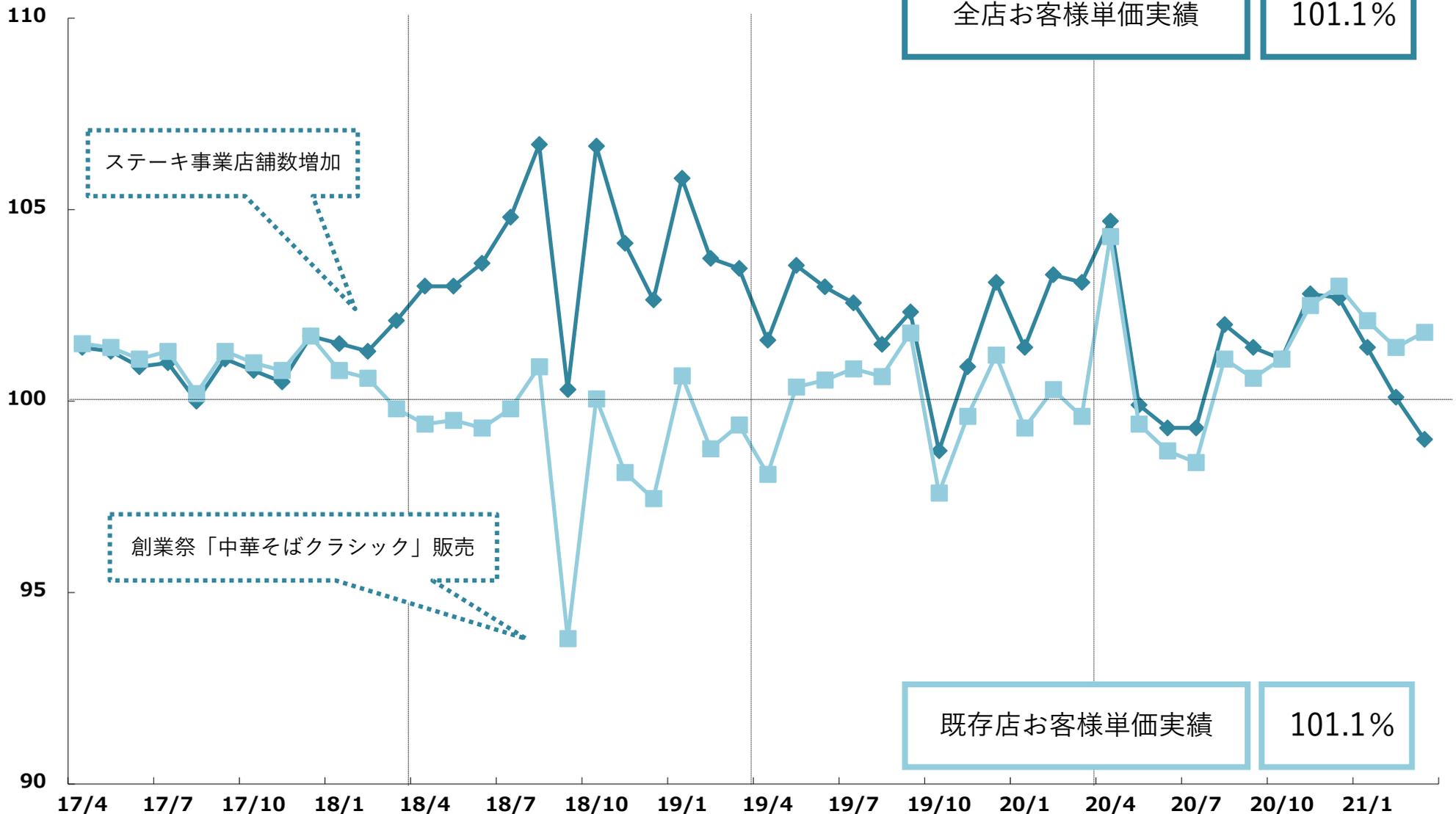
既存店お客様数実績

74.4%

新型コロナ  
ウイルス

# 直営店月次お客様単価推移 (前期比)

(単位：%)



全店お客様単価実績

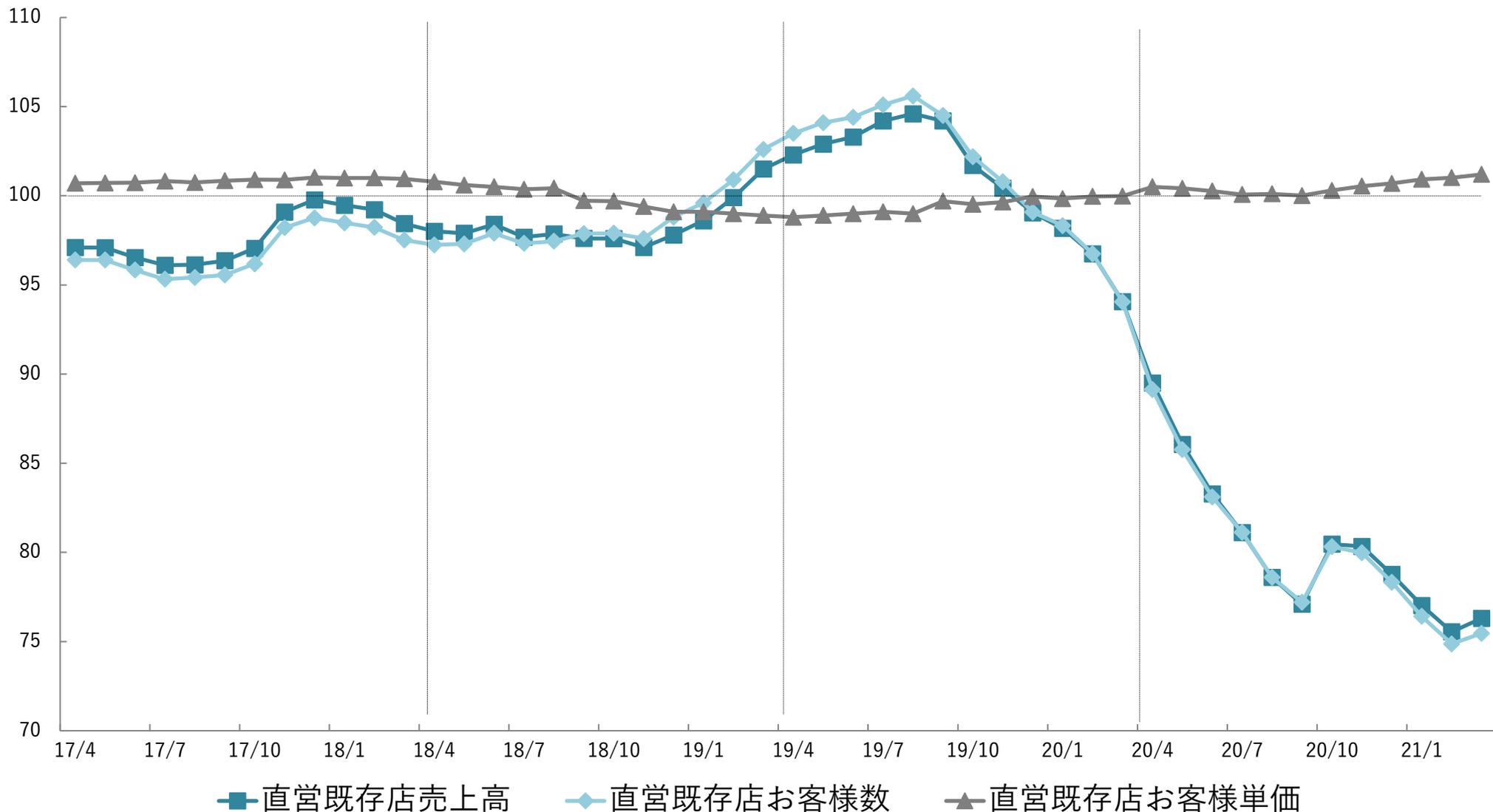
101.1%

既存店お客様単価実績

101.1%

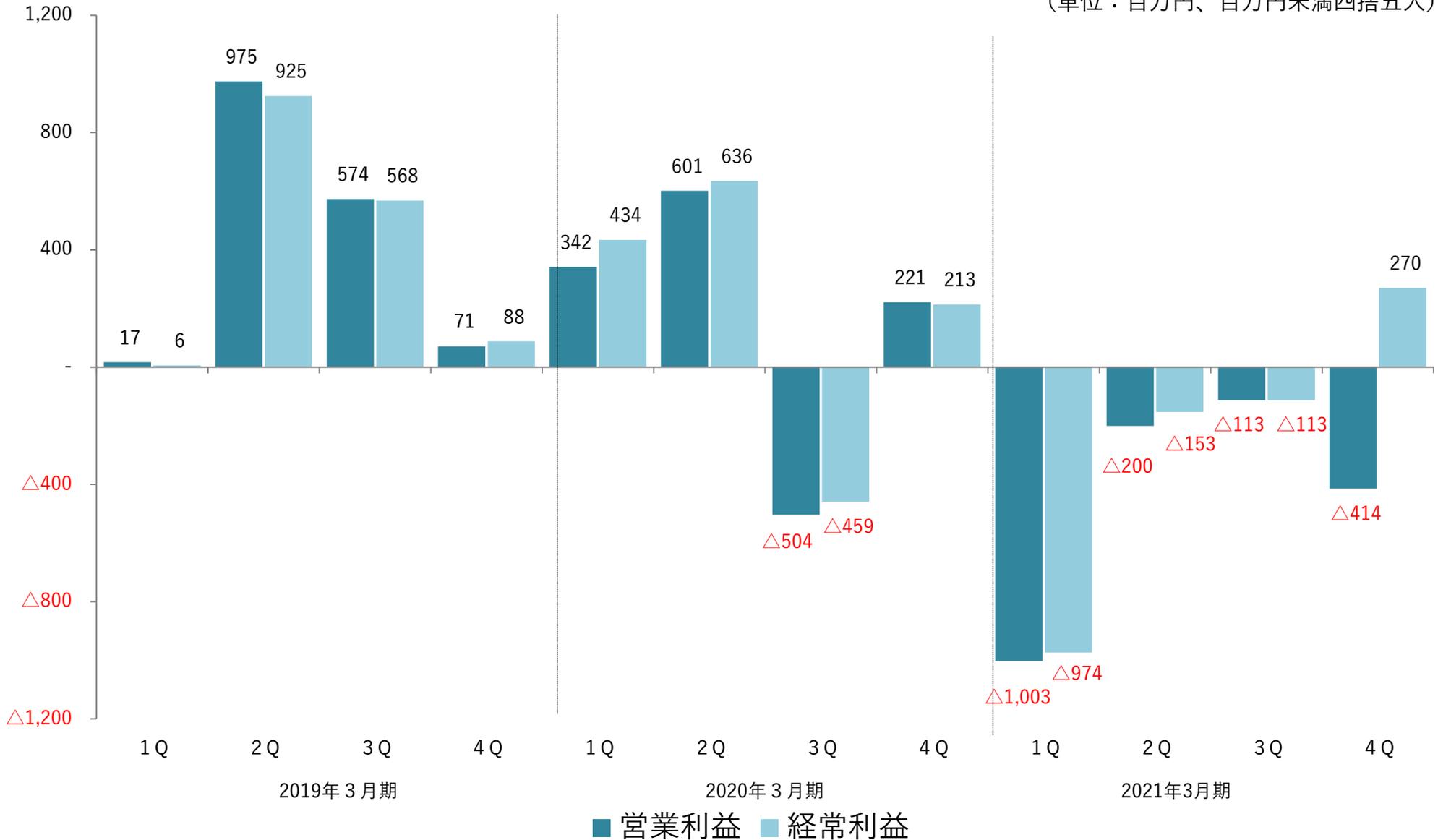
# 直営既存店月次推移（前期比・12ヶ月移動平均）

（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)



# 営業店の推移

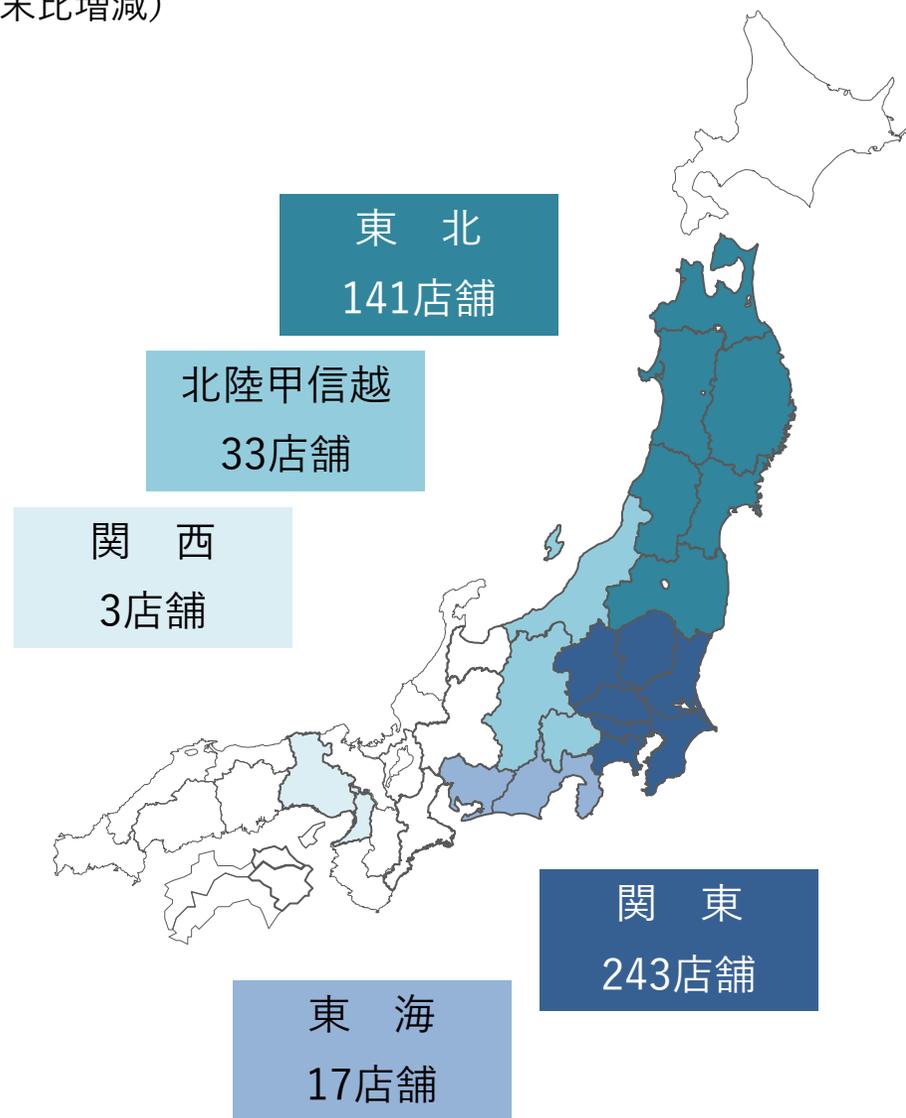
店舗のタイプ	2019年3月末	2020年3月末	2020年9月末	2021年3月末
幸楽苑（国内）	498	427	416	411
いきなりステーキ	16	16	7	4
焼き肉ライク	1	10	10	10
からやま	0	7	7	7
赤から	0	5	5	5
幸楽苑（直営店）	515	465	445	437
幸楽苑FC（国内）	13	12	12	12
幸楽苑FC（海外）	5	5	5	5
幸楽苑FC 計	18	17	17	17
グループ合計	533	482	462	454

# 当社の直営店舗出店状況

≪ 国内都道府県別店舗数 ≫ 2021年3月末現在（2020年3月末比増減）

青森県	9店舗	-	新潟県	17店舗	△2
岩手県	9店舗	-	山梨県	8店舗	△1
宮城県	46店舗	△1	長野県	8店舗	△1
秋田県	15店舗	-	静岡県	13店舗	△1
山形県	14店舗	-	愛知県	4店舗	△2
福島県	48店舗	△2	大阪府	2店舗	△1
茨城県	39店舗	△3	兵庫県	1店舗	△1
栃木県	22店舗	△1			
群馬県	15店舗	△1			
埼玉県	43店舗	△3			
千葉県	51店舗	△3			
東京都	32店舗	△2			
神奈川県	41店舗	△3			

国内：20都府県 437店舗





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](mailto:ir@kourakuen.co.jp)

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

# 免責事項

当資料には、当社の計画と見通しを反映した将来予想に関する記述を含んでおります。かかる将来予想に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、新サービスの成否等、不確実な要因の影響を受けます。従いまして、実際の業績はこの資料に記載されている将来予想に関する記述とは大きく異なる場合があることをご承知おきください。

また当社は、この資料の開示後において、かかる将来予想に関する記述を更新して義務を負うものではありません。