



KOURAKUEN
HOLDINGS

**2022年3月期 第2四半期
決算説明会資料
(2021年4月～2021年9月)**

**2021年11月9日(火)
株式会社 幸楽苑ホールディングス
(東証第一部 コード：7554)**

目次

1. 第2四半期決算ハイライト
2. 連結決算概要
3. 連結業績予想
4. 2022年3月期上半期の振り返りと今後の経営戦略
5. 参考資料

1. 第2四半期決算ハイライト

第2四半期決算ハイライト①

- 1. 2022年3月期上半期は売上12,491百万円、営業利益△971百万円、経常利益517百万円、当期利益341百万円で着地しました**
- 2. 緊急事態宣言が9月末まで継続した影響は大きなものでしたが、原価低減・経費削減に全社を上げて取り組み収益力の向上に努めてまいりました。**
- 3. その結果、最終損益で2019年3月期上半期以来2期ぶりに最終黒字化できたことは大きな成果といえます**

第2四半期決算ハイライト②

4. 8月に新中期経営計画を策定し5年後のゴールを「売上高500億円、営業利益50億円、店舗数500店舗」に設定しました
5. 下期も中期経営計画に掲げる経営戦略を基軸に、非外食事業にも対応する総合食品企業への変革と事業構造改革を推進いたします
6. 緊急事態宣言が解除され、業界内でも団結して盛り上げて行こうという機運が高まっています
7. 通期予想として売上高26,900百万円、営業利益△940百万円、経常利益1,000百万円、当期純利益500百万円との発表をしておりますこの数字を達成できるよう取り組んでまいります

2. 連結決算概要

連結決算ハイライト

- 緊急事態宣言が9月末まで継続したことにより
⇒売上高12,491百万円、営業損失971百万円
一方、減損前倒し処理や時短協力金等によって
⇒経常利益517百万円、当期純利益341百万円
- 前年同期比で減収増益、今期予想比では売上高・営業利益は下回り、経常利益・当期純利益は上回った

(単位：百万円、百万円未満切り捨て)

	2020年9月期実績	2021年9月期実績	2021年9月期予想
売上高	12,946	12,491	14,000
営業利益	△1,203	△971	100
経常利益	△1,126	517	250
当期純利益	△943	341	100

2019年3月期上半期以来、2年ぶりに最終損益黒字決算

連結貸借対照表

- 日本政策投資銀行より10億円の資本性劣後ローンを借入れ有利子負債は2021年3月末より1.9億円増加
- 純資産は3.7億円増加し自己資本比率は23.0%に改善
- 資本性劣後ローンは金融機関による評価上一定額が純資産とみなされ、それを加味した自己資本比率は29.4%となる

単位：百万円 百万円未満切り捨て

資産の部				負債・純資産の部			
	2021年 3月末	2021年 9月末	増減額		2021年 3月末	2021年 9月末	増減額
流動資産	4,627	3,209	△1,418	流動負債	8,356	6,003	△2,453
固定資産	12,570	12,198	△372	固定負債	5,677	5,868	191
資産合計	17,198	15,407	△1,791	純資産	3,163	3,536	373
				負債・純資産合計	17,198	15,407	△1,791

資金調達および純資産増加により財務基盤安定化を図った

経費削減の状況

- コロナ禍で売上が伸び悩む中、経費削減による収益性の改善を図った

	2020年9月期	2021年9月期	増減額 (削減率)
人件費*	45億円	40億円	△5億円 (10.3%)
販管費	103億円	99億円	△4億円 (3.8%)
営業利益	△12億円	△9億円	+3億円 (改善率19.2%)

*給与手当＋退職給付費用

損益分岐点の引き下げにより、営業損失は前期比改善

資金繰りと財務状況

- 2022年3月期上期は自治体からの助成金が約15億円支給され下期も相応の支給が見込まれ、資金繰りは万全
- 総額47億円のコミットメントラインのうち、使用しているのは10億円のみ
- 10億円の資本性劣後ローンによる追加の資金調達を実施
- 財務制限条項には抵触しておらず、金融機関とは健全な関係を維持している

2022年3月期の資金繰りは万全です

3. 連結業績予想

52期の見通し

- 2022年3月期通期連結業績予想については
売上高・利益ともに修正
- 売上高と営業利益は前回予想比マイナス、経常利益と
当期純利益は前回予想比プラスで着地する見通し

(単位：百万円、百万円未満切り捨て)

	今回修正予想	前回業績予想	増減額
売上高	26,900	28,800	△1,900
営業利益	△940	300	△1,240
経常利益	1,000	600	400
当期純利益	500	250	250

2022年3月期は通期黒字決算見込み、営業損益の改善が課題

配当

- **2022年3月期の中間配当は無配**とさせていただきたく、ご理解を賜りたい
- 通期の配当予想については、下期業績予想に基づき、**1株当たり5円**に修正

	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	—	5円	5円
2022年3月期実績	0円	—	—

通期で復配できるように業績改善を進めていく

4. 2022年3月期上半期の振り返り と今後の経営戦略

経営ビジョンと経営方針～Kourakuen Next 500

◆新中期経営計画の概要

- 5年後のゴール：売上**500億円**、営業利益**50億円**、
店舗数**500店舗**
- 経営方針：イートイン主体の外食業態から非外食需要にも対応した総合食品企業への変革
- 経営戦略
 - ① 外食需要と非外食需要に対応した事業再構築
 - ② DXを活用した事業構造改革
 - ③ 人的資源の最適化、経費削減による損益分岐点引下げ
 - ④ SDGsの推進による社会的責任の実行

After コロナを見据え、総合食品企業へ変革する

2022年3月期経営戦略

- **売上増強策**

- 3大戦略、5大戦略、10大戦略

- **経費削減**

- 原価低減

- 就労時間の適正化による人件費削減

- 経費の引き下げ

- **新業態による新規出店**

- 53期からの店舗拡大を見据えた実験店での効果検証

売上増、コスト削減、新規出店による収益の回復を目指す

売上増強策①

● 共通戦略

➤ 店舗のCQSの徹底

⇒クラウドカメラを全店に設置し、店舗のCQSの見える化が抜本的に改善されました

● 3大、5大、10大戦略

3大戦略	5大戦略	10大戦略
①朝食の拡販	左記①②③	左記①②③④⑤
②ランチの拡販	④からあげ家の拡大	⑥外部デリバリーの拡大
③ドライブスルーの拡大	⑤モバイルオーダーの拡大	⑦自社デリバリー（休止中）
		⑧法人営業の拡大
		⑨外販事業の拡大
		⑩通販事業の拡大

After コロナを見据えた10大戦略にフォーカスする

売上増強策②

● 外食はチカラになる

- 延べ9,400店以上が参加し
外食業界全体を盛り上げる
プロジェクト
「#外食はチカラになる」
に参画

● キャッシュレス

- 全国の幸楽苑店舗に
キャッシュレス決済を導入
- 最大2,000%相当還元
キャンペーン実施

#外食はチカラになる 幸楽苑の5つの取り組み

- 朝食割** 全品種類大盛無料
8:00~11:00限定 ※一部店舗除く
お粥セットC又は朝定食C ご注文のお客様に
濃厚バニラアイスクリーム
プレゼント! (お一人様1個限定)
- 学割** 大盛無料
平日15:00~18:00限定 ※一部店舗除く
最大45%OFF!
550円 (税込)
選べるらーめん 1品
選べるサイドメニュー
またはデザート 1品
選べるドリンク 1品
- 夜割**
17:30~ラストオーダー
限定 ※一部店舗除く
ファミリーセット 3人前 夜割価格
通常価格2,820円(税込)
2,500円 (税込)
11%OFF! 320円お得!
4人前 夜割価格
通常価格3,840円(税込)
3,300円 (税込)
14%OFF! 540円お得!
- キャッシュレス
キャンペーン**
キャンペーン実施期間
2021年10月16日(土)~
11月15日(月) ※一部店舗除く
A ショッピング
2万円
相当分
抽選で25名様
最大2,000%還元
キャッシュレス
キャンペーン
B ショッピング
1万円
相当分
抽選で50名様
※一部店舗除く
※お支払いのキャッシュレス決済した
1,000円分の
レシートで1口応募!
抽選で合計75名様当たる!
- お子様
キャンペーン**
11月1日(月)~
※一部店舗除く
お子様セットが
平日 無料! 土日 100円引き
※お支払いのお子様対象。お子様は1食2名まで。※一部店舗除く。

幸楽苑

モバイルオーダーでキャッシュレス決済で
最大2,000%相当還元
キャッシュレス
キャンペーン

ギフトカード
2万円
相当分
抽選で25名様

ギフトカード
1万円
相当分
抽選で50名様

幸楽苑店舗で
キャッシュレス決済した
1,000円分の
レシートで
1口応募!

抽選で合計75名様当たる!
※応募1口(1,000円分)に対しての
還元率になります。

キャンペーン応募期間:
2021年11月15日(月)まで

様々な取組みを通してお客様の需要を喚起していく

経費削減策

● 原価低減、経費削減による損益分岐点の引下げを進める

➤ 売上原価低減

- ・ 原価率：2020年9月期29.2%→2021年9月期28.0%
- ・ 仕入価格の見直しや製造販売の一体管理に取り組む
- ・ SDGs推進の観点からも商品ロスの削減に取り組む

➤ 経費削減

- ・ ロボット、タブレット等の導入による人的資源の最適化、オペレーションの効率化に取り組んでおります
- ・ 役職員一人一人のコスト意識を高め、販売促進費、広告宣伝費、賃借料、水道光熱費等の削減にも取り組んでおります

高い経費率、人件費比率を競合他社並みに引き下げていく

3つのレスの推進

● 3つのレスによる業務改革

- ヒューマンレス
 - タブレット注文
 - ロボット/セルフキャリー
 - セルフレジ
 - モバイルオーダー
 - クラウドカメラ

- キャッシュレス
 - 全国の幸楽苑店舗にキャッシュレス決済導入
 - ・クレジットカード
 - ・電子マネー

- ペーパーレス
 - 株主優待券の電子化
 - iPad等利用による会議資料削減
 - 報告・稟議の電子化
 - 通達の削減、動画化

お客様の利便性を増やし、店舗の負担を軽減する

幸楽苑の社会的責任

● SDGsの推進

➤ 食品ロス削減の3つの取組み

① 調理ロス削減 ➤ 調理ミス商品の100円引き

② 廃棄ロス削減 ➤ 賞味期限近い商品の50%OFF

③ 食べ残し削減 ➤ お持ち帰り専用エコ容器無償提供

● 内閣官房 PCR 検査モニタリング調査に参加

➤ 店舗からのコロナウイルス感染防止に全面的に協力

● 「#外食はチカラになる」への参画

幸楽苑は社会的責任を積極的に担っていく

5. 参考資料

直営店月次売上高推移（前期比）

（単位：％）

既存店売上高実績

99.9%

全店売上高実績

96.7%



直営店月次お客様数推移（前期比）

（単位：％）

既存店お客様数実績

98.9%

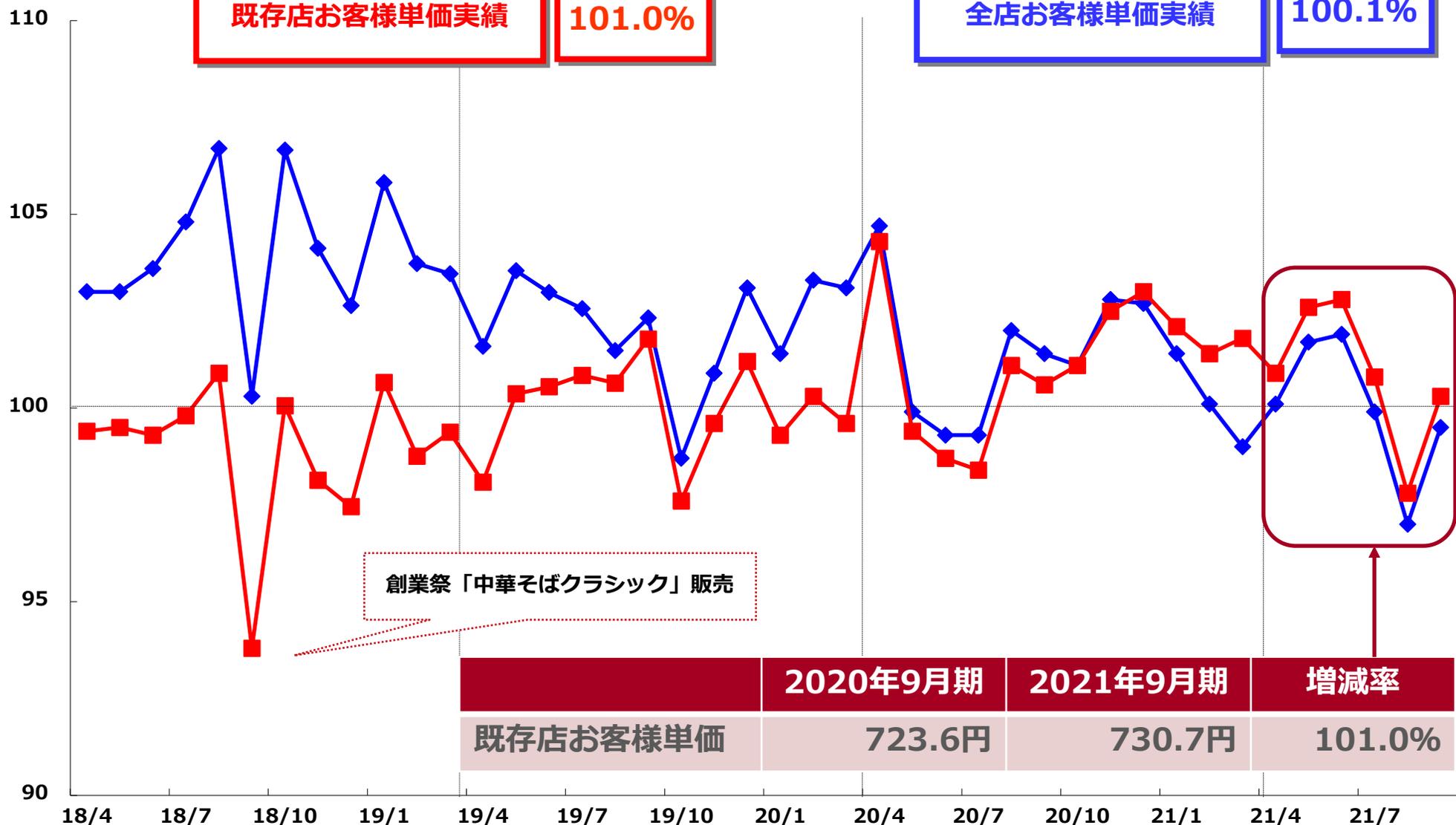
全店お客様数実績

96.6%



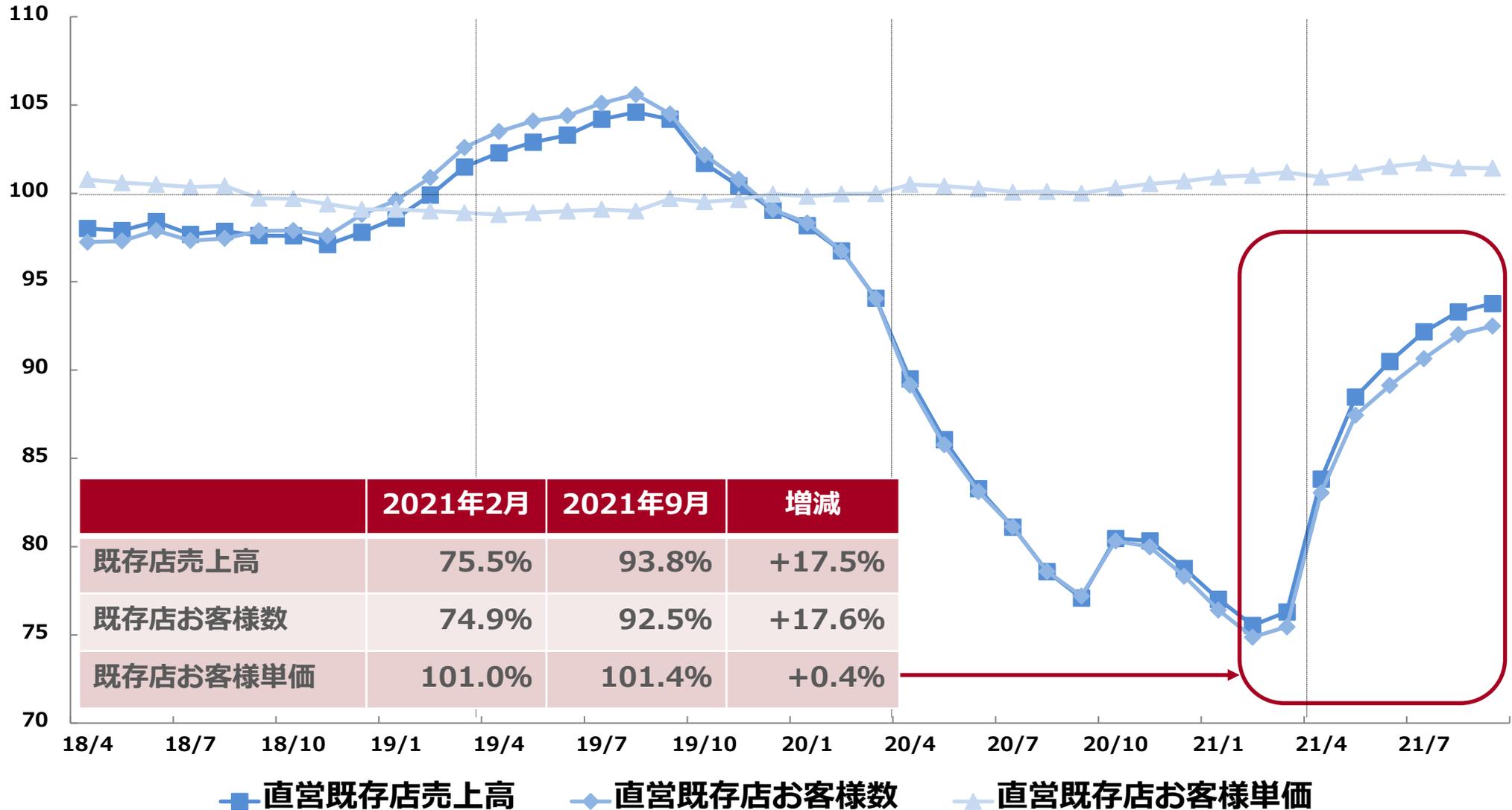
直営店月次お客様単価推移 (前期比)

(単位：%)



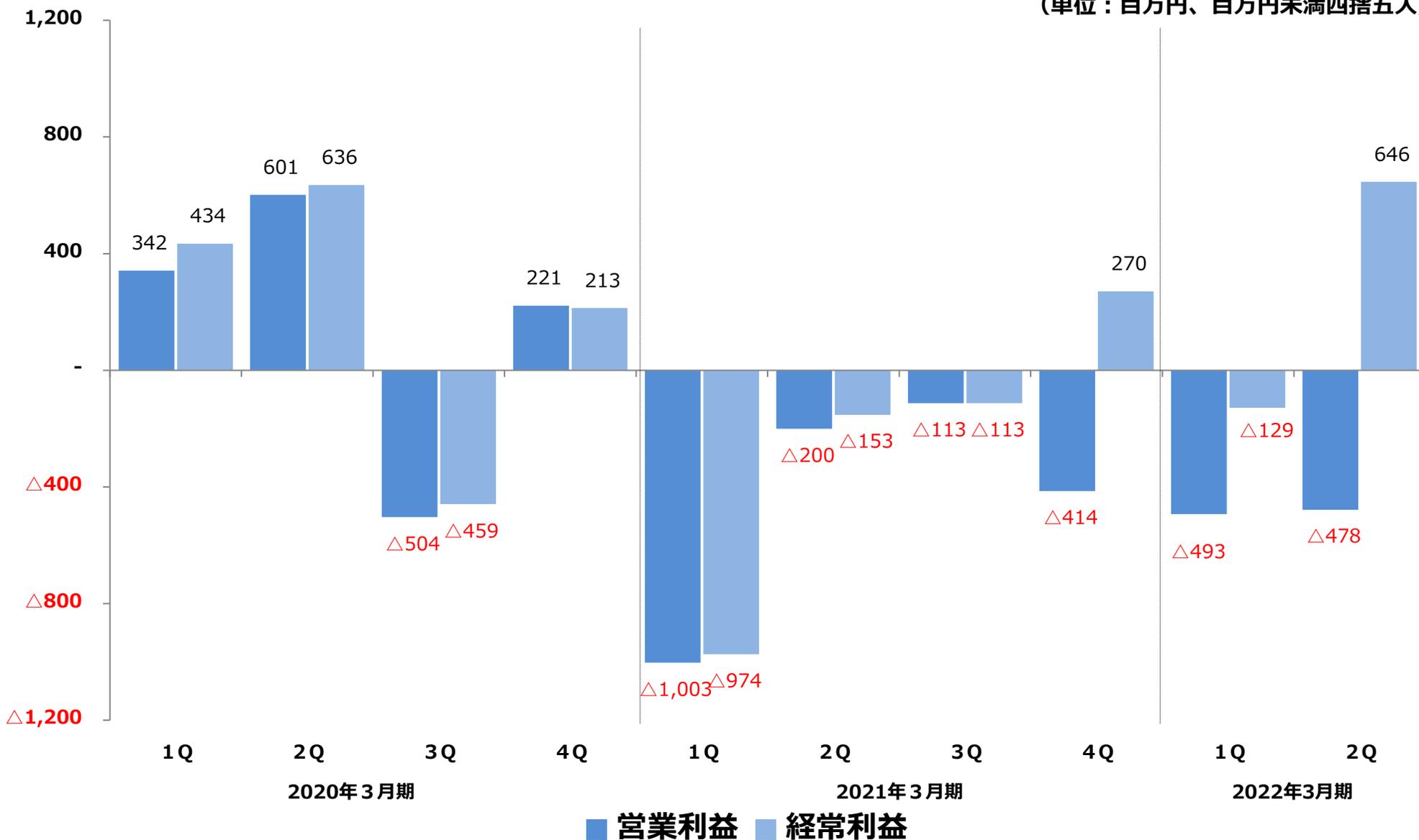
直営既存店月次推移（前期比・12ヶ月移動平均）

（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)



営業店の推移

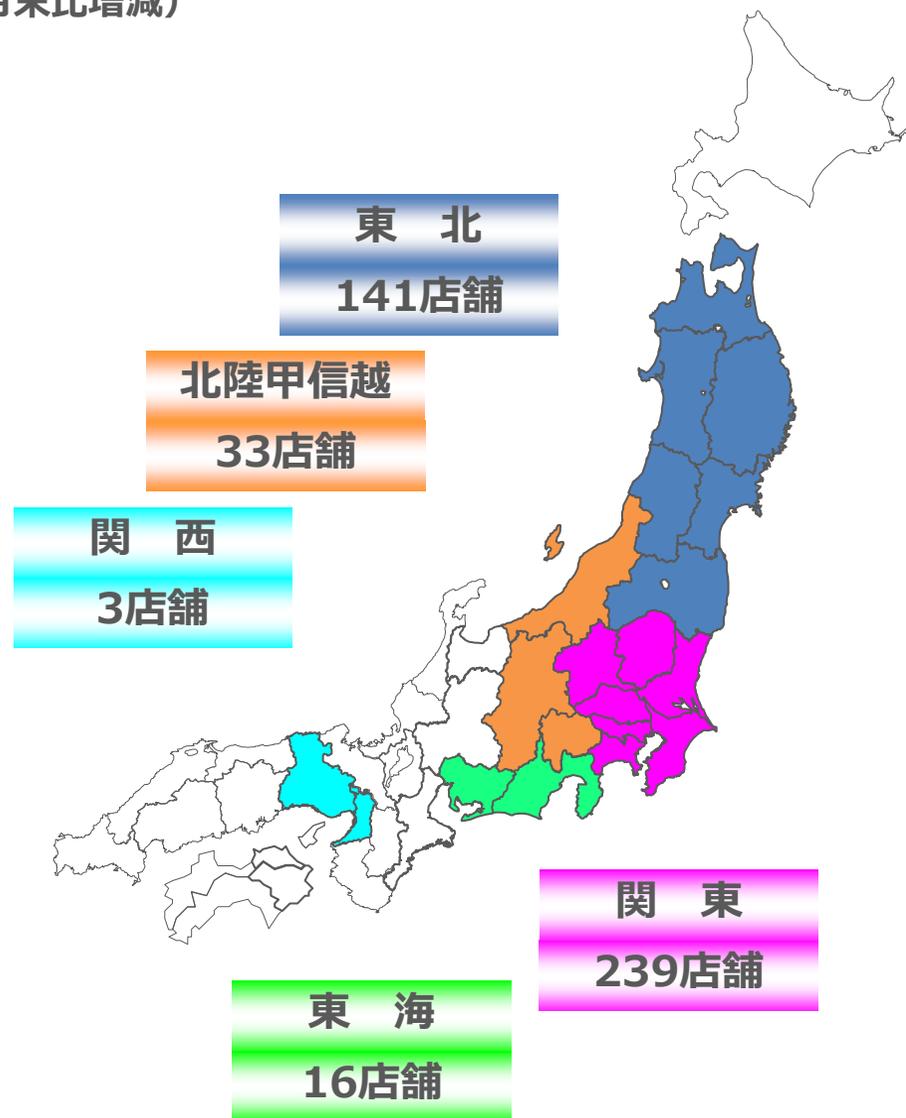
店舗のタイプ	2019年3月末	2020年3月末	2021年3月末	2021年9月末
幸楽苑（国内）	498	427	411	406
いきなりステーキ	16	16	4	4
焼き肉ライク	1	10	10	10
からやま	0	7	7	7
赤から	0	5	5	5
幸楽苑（直営店）	515	465	437	432
幸楽苑FC（国内）	13	12	12	12
幸楽苑FC（海外）	5	5	5	5
幸楽苑FC 計	18	17	17	17
グループ合計	533	482	454	449

当社の直営店舗出店状況

≪国内都道府県別店舗数≫2021年9月末現在（2021年3月末比増減）

青森県	9店舗	-
岩手県	9店舗	-
宮城県	46店舗	-
秋田県	15店舗	-
山形県	14店舗	-
福島県	48店舗	-
茨城県	39店舗	-
栃木県	22店舗	-
群馬県	15店舗	-
埼玉県	42店舗	△1
千葉県	51店舗	-
東京都	30店舗	△2
神奈川県	40店舗	△1

新潟県	17店舗	-
山梨県	8店舗	-
長野県	8店舗	-
静岡県	12店舗	△1
愛知県	4店舗	-
大阪府	2店舗	-
兵庫県	1店舗	-



国内：20都府県 432店舗



KOURAKUEN
HOLDINGS

**2022年3月期 第2四半期
決算説明会資料
(2021年4月～2021年9月)**

**2021年11月9日(火)
株式会社 幸楽苑ホールディングス
(東証第一部 コード：7554)**