



**KOURAKUEN
HOLDINGS**

株式会社 幸楽苑ホールディングス

2024年3月期 決算説明会

2024年5月23日(木)

目次

1. 代表取締役会長兼社長挨拶
2. 連結決算ハイライト
3. 2024年3月期連結決算概要
4. 2025年3月期連結業績予想
5. 参考資料

1. 代表取締役会長兼社長挨拶

代表取締役会長兼社長挨拶①

- ヨーロッパ等では事業を100年続けて初めて評価されるそうです
- 幸楽苑も100店舗を達成した頃から100年企業を目指すようになりました
- その延長上に私の長男がおり、彼に将来を託したのですが、社長職に就いて4～5年の短い期間で業績の悪化を招きました
 - 第51期 営業利益▲1,729百万円
 - 第52期 営業利益▲2,045百万円
 - 第53期 営業利益▲1,687百万円
- 3連続赤字決算で、その責任を取って社長職を辞したいとなり、私の出番となりました
- 昨年2月に復帰しましたが、何から手を出していいか迷いました
- 当時のメニューは原理原則から逸脱しており、このメニューでは売れないと判断しメニューの作り直しから入りました

代表取締役会長兼社長挨拶②

- 幸楽苑の主力商品は味噌、塩、醤油らーめんの490円
590円・690円・790円・890円の帯の中に収まっていれば、
商品を選びやすい等々の原理原則があります
- 次の対策としてメニューの値上げに取り組みました
当時、食材値上げが2億7千万円
- 主力の味噌、塩、醤油らーめん490円は値上げしない方針
セットメニューを数多く作ってセットメニューを値引き
- セットメニューは利幅があるため値引きしやすい
(例) みそらーめん490円 + 餃子280円 + ライス170円 = 940円
⇒760円「180円お得」
- 「値上げ」「値上げ」時代、
幸楽苑の「180円お得」「150円お得」
「120円お得」等々が評価され客数増

今だけ!プレミアムセット!!



プレミアム(醤油・味噌・塩)
+
ギョーザ
+
ライス

220円
お得

通常価格 ~~1,210円~~ 特別価格 **990円** (税込)

代表取締役会長兼社長挨拶③

- 殆どの店が昼ピーク時間は行列ができるほどになりました
- 夜の時間帯が昨年9月から変化
ある友人との会話がヒントとなり夜の部限定メニューとして
「野菜炒め」「レバニラ炒め」を導入



- これが大成して夜の部の客数増加・客単価も10円強上昇

| 売上構成比率 | 昼の部 | 夜の部 |
|-------------|-----|-----|
| ディナーメニュー販売前 | 60% | 40% |
| 現在 | 51% | 49% |

- 昼の部の売上高が減少したのではありません
月追うごとにディナーメニューが支持されてきているからです

代表取締役会長兼社長挨拶④

- 5月16日から「中華ダイニング」と称してディナーメニュー第2弾「麻婆豆腐」「豚の角煮」の2品を導入
- 客数と客単価のアップが期待できます



- 昨年2月に復帰した頃はどん底の業績でした
- 4期連続大赤字決算もありえた第54期決算が営業利益黒字化
- 第55期4月も良いスタート
- 第55期から黒字決算を積み重ね業績好調を自慢できる会社に育てたいと思っています

時間帯限定 15:00～ラストオーダーまで 中華ダイニング

| | | |
|--|----------------------------|-------------|
| A セット | シャキシャキ 野菜炒めセット | 240円 お得! |
| 野菜炒め 590円 + ライス 170円 + スープセット 170円 = 930円 → 690円 円 | | |
| B セット | W(ダブル)ギョーザ チャーハンセット | 250円 お得! |
| チャーハン 370円 + Wギョーザ 500円 + スープセット 170円 = 1,040円 → 790円 円 | | |
| C セット | レバニラ炒め セット | 240円 お得! |
| レバニラ炒め 790円 + ライス 170円 + スープセット 170円 = 1,130円 → 890円 円 | | |
| D セット | 「後引くこの味!」 四川麻婆豆腐 セット | 240円 お得! |
| 麻婆豆腐 890円 + ライス 170円 + スープセット 170円 = 1,230円 → 990円 円 | | |
| E セット | 黒酢香る豚角煮 セット | 240円 お得! |
| 豚角煮 890円 + ライス 170円 + スープセット 170円 = 1,230円 → 990円 円 | | |
| 素・らーめんセット!! | | 290円 お得! |
| 単品での販売はしていません。 ディナーセット各種メニューの スープをプラス290円で 素らーめんに変更できます!! | | |

※単品・単品はご注文できません。ご注文の際は必ずお申し込みください。

2. 連結決算ハイライト

連結決算ハイライト①

- 2024年3月期は、新型コロナウイルス感染症が5類に移行した事に伴い、コロナ禍以前の活気を取り戻し正常化が進みましたが、材料費、光熱費、人件費、物流費等の上昇により厳しい経営環境が続きました
- このような状況下、『原点回帰』を掲げ、グランドメニュー改定、ディナーメニュー・スポットメニュー拡充、毎月の店長会議開催による、店舗マネジメント指導などに取り組みました
- 同時に、コスト削減にも注力し収益の向上に努めてまいりました

連結決算ハイライト②

- 以上の結果、2024年3月期連結会計年度の業績は、売上高26,800百万円、営業利益33百万円、経常利益▲106百万円親会社株主に帰属する当期純利益94百万円という結果となりました
- 2025年3月期は、中華ダイニングメニューの拡充、定期的なスポット商品の販売、郊外店の23時まで営業延長全店導入、店長会議開催による店長教育の継続を進めていく方針です
- これらの施策を進め、2025年3月期は通期営業利益600百万円を達成できるよう取り組んでまいります

3. 2024年3月期連結決算概要

連結損益計算書

- 継続的な新メニュー投入、QSC立直し等より売上高が増加
⇒売上高268億円（前期比+5.2%）、売上総利益189億円（前期比+3.0%）
- 売上総利益前期比5.5億円増加、販管費前期比11.6億円削減で営業利益黒字
⇒営業利益33百万円（前期比17.2億円改善）
- 当期純利益94百万円（前期比29.5億円改善）

（単位：百万円、百万円未満切捨）

| | 2023年3月期 | | 2024年3月期 | | 前期比 |
|---------------------|----------|--------|----------|--------|-------|
| | 金額 | 売上高比 | 金額 | 売上高比 | |
| 売上高 | 25,461 | 100.0% | 26,800 | 100.0% | 5.2% |
| 売上原価 | 7,053 | 27.7% | 7,837 | 29.2% | 11.1% |
| 売上総利益 | 18,408 | 72.3% | 18,963 | 70.8% | 3.0% |
| 販売一般管理費 | 20,096 | 78.9% | 18,930 | 70.6% | ▲5.8% |
| 営業利益 | ▲1,687 | — | 33 | — | 1,720 |
| 経常利益 | ▲1,528 | — | ▲106 | — | 1,422 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | ▲2,858 | — | 94 | — | 2,953 |

売上増加・経費削減により4期振りの営業利益黒字化

連結貸借対照表

- 流動資産は、第三者割当増資、固定資産売却等により現預金が増加
- 負債合計は、長期借入金の返済等により減少
- 純資産は、第三者割当増資、当期純利益等により増加
⇒自己資本比率 16.2%（前期比8.5ポイント改善）

（単位：百万円、百万円未満切捨）

| 資産の部 | | | | 負債・純資産の部 | | | |
|----------|--------------|--------------|--------|--------------|--------------|--------------|--------|
| | 2023年 3月末 | 2024年 3月末 | 増減額 | | 2023年 3月末 | 2024年 3月末 | 増減額 |
| 流動資産 | 2,409 | 3,337 | 928 | 流動負債 | 6,580 | 6,078 | ▲502 |
| 固定資産 | 8,387 | 7,129 | ▲1,258 | 固定負債 | 3,350 | 2,685 | ▲665 |
| 有形固定資産 | 6,387 | 5,344 | ▲1,042 | 負債合計 | 9,931 | 8,763 | ▲1,167 |
| 無形固定資産 | 140 | 120 | ▲19 | 純資産 | 865 | 1,703 | 837 |
| 投資その他の資産 | 1,859 | 1,664 | ▲195 | 負債・純資産 合計 | 10,796 | 10,467 | ▲329 |
| 資産合計 | 10,796 | 10,467 | ▲329 | | | | |

流動比率54.9%・18.3ポイント改善・財務体質改善に取り組めます

コスト削減の状況

- 人件費 賞与支給、時給上昇により増加（前期比1.3億円増加 +1.4%）
- 経費 販促費を中心に全面見直し（前期比12.9億円減少 ▲11.9%）

（単位：百万円、百万円未満切捨）

| | 2023年3月期 | 2024年3月期 | 削減額 |
|-------|----------|----------|--------|
| | 金額 | 金額 | 金額 |
| 人件費 | 9,236 | 9,369 | 133 |
| 経費 | 10,860 | 9,561 | ▲1,299 |
| 賃借料 | 3,091 | 2,997 | ▲94 |
| 支払手数料 | 1,566 | 1,312 | ▲254 |
| 減価償却費 | 1,133 | 939 | ▲194 |
| 水道光熱費 | 1,963 | 1,918 | ▲45 |
| 販売促進費 | 834 | 225 | ▲609 |
| 運搬費 | 660 | 631 | ▲29 |

更なる固定経費の削減を行い収益性向上に努めます

資金繰りと財務状況について

2024年3月期の財務施策

- 第三者割当増資を行い資金調達と自己資本を拡充
- 資産売却（土地、店舗等）を行い運転資金に充当
- コミットメントライン契約20億円を更新（融資実行10億円）
- コミットメントライン契約20億円は融資分13億円をシンジケートローンへ変更

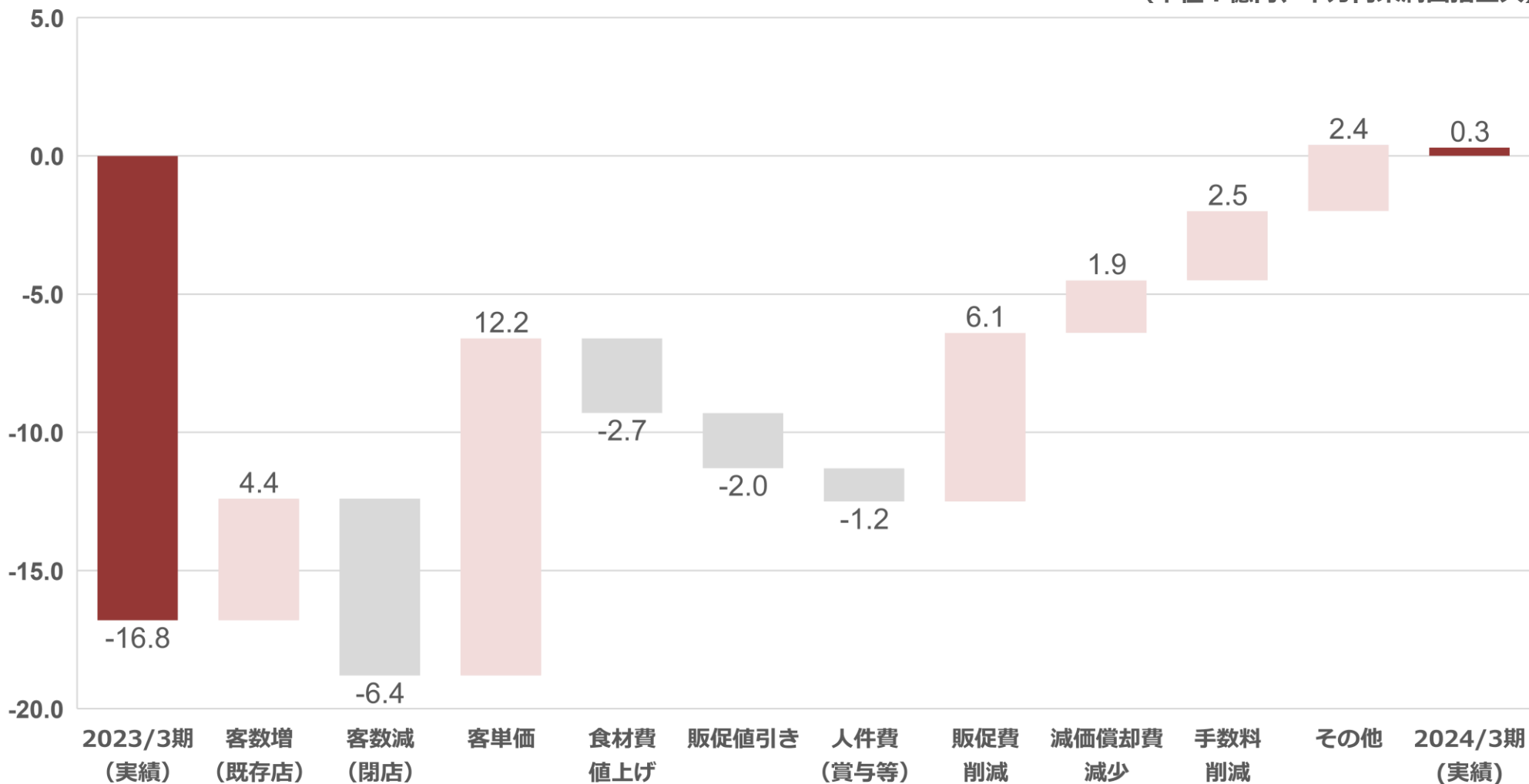
財務状況

- 営業キャッシュフロー良化、第三者割当増資、資産売却等により、手持ち資金増加、コミットメントライン契約を更新し資金調達余力堅持
 - 手持ち資金3月末残高21億円（前年3月末比8億円増）
 - コミットメントライン契約20億円のうち10億円未使用

手持ち資金と融資枠残高により資金余力を確保しています

営業損益の分析（前期比較）

（単位：億円、千万円未満四捨五入）



特別損益の内容

- 特別損益の内訳は以下の通りです

(単位：百万円、百万円未満切捨)

| 科目 | 金額 | 内容 |
|---------------|------------|------------------------------|
| 固定資産売却益 | 343 | 土地及び店舗等売却益 |
| その他 | 159 | 店舗収用補償金他 |
| 特別利益合計 | 503 | |
| 減損損失 | 278 | 撤退店舗1.6億円、不採算店舗1.1億円の減損損失を計上 |
| その他 | 124 | 店舗閉鎖損失他 |
| 特別損失合計 | 402 | |

(参考) 幸楽苑HDの個別業績の内容

- 直営店売上増加に伴い食材売上が増加しました
- 原材料価格の上昇により売上原価が増加し、販管費の削減に努めましたが、営業利益は▲5億円となりました
- 当期純利益は減損損失の減少等により34億円改善し▲5億円となりました

(単位：百万円、百万円未満切捨)

| 個別業績 | 2023年3月期 | 2024年3月期 | 前期比 |
|----------|----------|----------|-------|
| | 金額 | 金額 | 金額 |
| 売上高 | 8,749 | 8,874 | 125 |
| 売上原価 | 6,621 | 7,425 | 804 |
| 売上総利益 | 2,127 | 1,448 | ▲679 |
| 販売費一般管理費 | 2,435 | 1,951 | ▲484 |
| 営業利益 | ▲307 | ▲502 | ▲195 |
| 経常利益 | ▲463 | ▲619 | ▲156 |
| 当期純利益 | ▲3,908 | ▲504 | 3,404 |

継続企業の前提に関する重要事象等の解消

- 前連結会計年度において3期連続の営業損失を計上し、親会社株主に帰属する当期純損失を計上したため、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象、又は状況が存在しておりました

(単位：百万円、百万円未満切捨)

| 連結業績 | 2022年3月期 | 2023年3月期 | 2024年3月期 |
|------|----------|----------|----------|
| 営業利益 | ▲2,045 | ▲1,687 | 33 |

- このような状況を早期に解消すべく、営業時間正常化、店舗運営の効率化、客単価の上昇、不採算店舗の撤退など重要課題に取り組んだ結果、当連結会計年度の営業利益及び当期純利益を計上することとなりました
- このような状況から、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせる事象又は状況は解消したと判断しました

配当について

- 2024年3月期の期末配当は、今後の財務状況などを総合的に勘案した結果、財務健全性の改善に最優先で取組む必要があると判断し、誠に遺憾ではありますが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月期実績 | 0円 | 0円 | 0円 |
| 2023年3月期実績 | 0円 | 0円 | 0円 |
| 2024年3月期実績 | 0円 | 0円 | 0円 |

早期に配当できるように経営努力を継続します

4. 2025年3月期連結業績予想

今後の見通し

前提

- 国内経済は行動制限緩和による個人消費回復等により正常化する一方で、不安定な国際情勢による物価高が継続すると予想しています
- 当社を取り巻く環境は、店舗運営コスト（原材料費・人件費・光熱費等）の上昇により厳しい経営環境が続くと見込まれます

見通し

- 売上は平均月商21.6億円で推移する見込みです
 - 原点に立ち返ったQSC（品質、サービス、清潔さ）の向上
 - 人材育成による幸楽苑ブランド強化
 - 継続的な期間限定メニューの導入、メニューのブラッシュアップ
 - ロードサイド店舗の23時までの営業時間延長
 - SNSを用いたデジタルマーケティング強化
- 以上により、お客様に親しまれる店舗づくりに取り組めます

2025年3月期の数値目標と会社方針

- 2025年3月期は売上高260億円、営業利益6億円、経常利益4.5億円、当期純利益2.5億円を計画しています

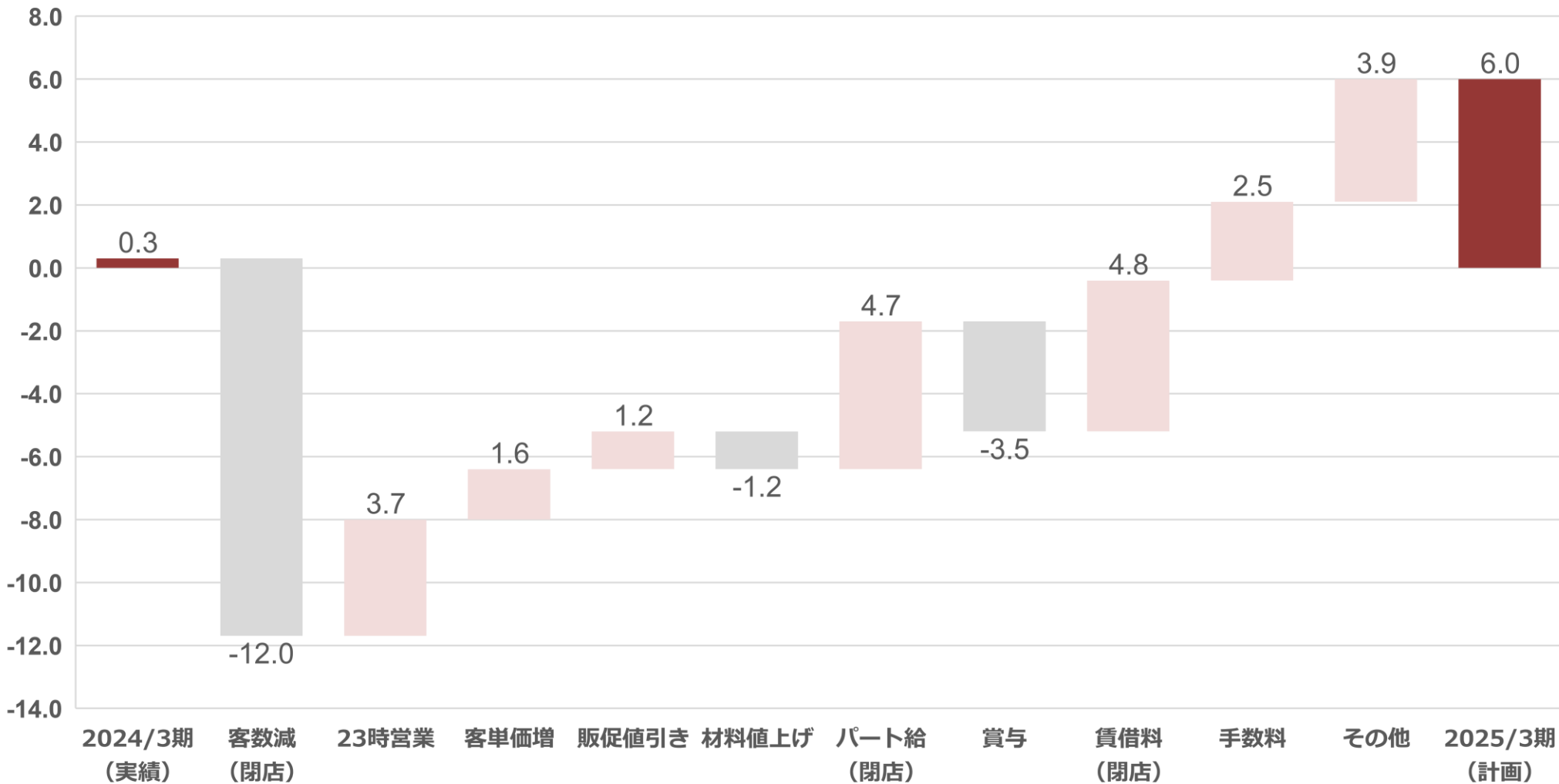
(単位：百万円、百万円未満切捨)

| | 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 | 13,000 | ▲63 | 13,000 | ▲737 | 26,000 | ▲800 |
| 営業利益 | 250 | 659 | 350 | ▲92 | 600 | 567 |
| 経常利益 | 200 | 609 | 250 | ▲53 | 450 | 556 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 100 | 353 | 150 | ▲197 | 250 | 156 |

2025年3月期は営業利益6億円を目標に取り組みます

2025年3月期の営業利益目標

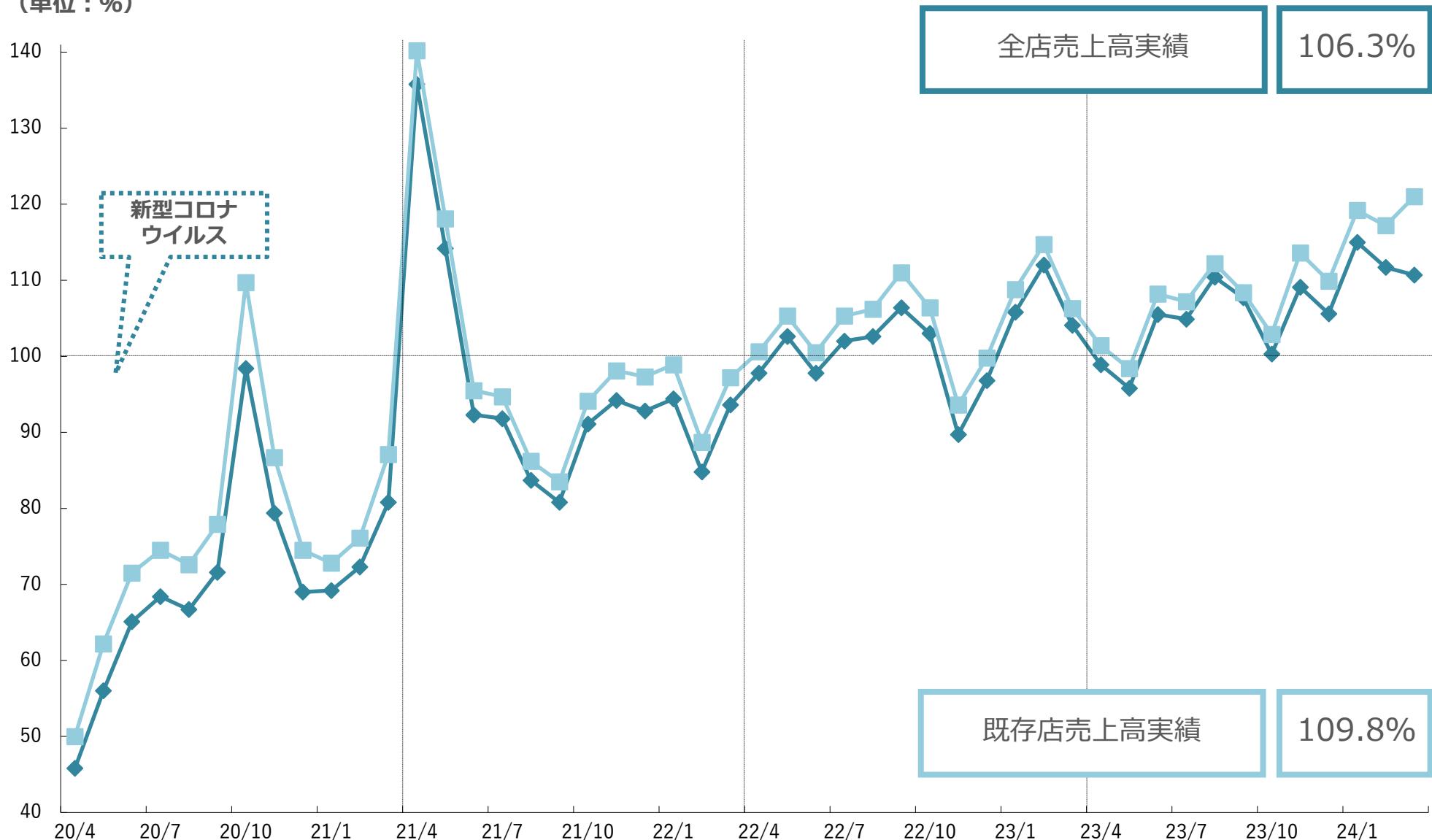
(単位：億円、千万円未満四捨五入)



5. 参考資料

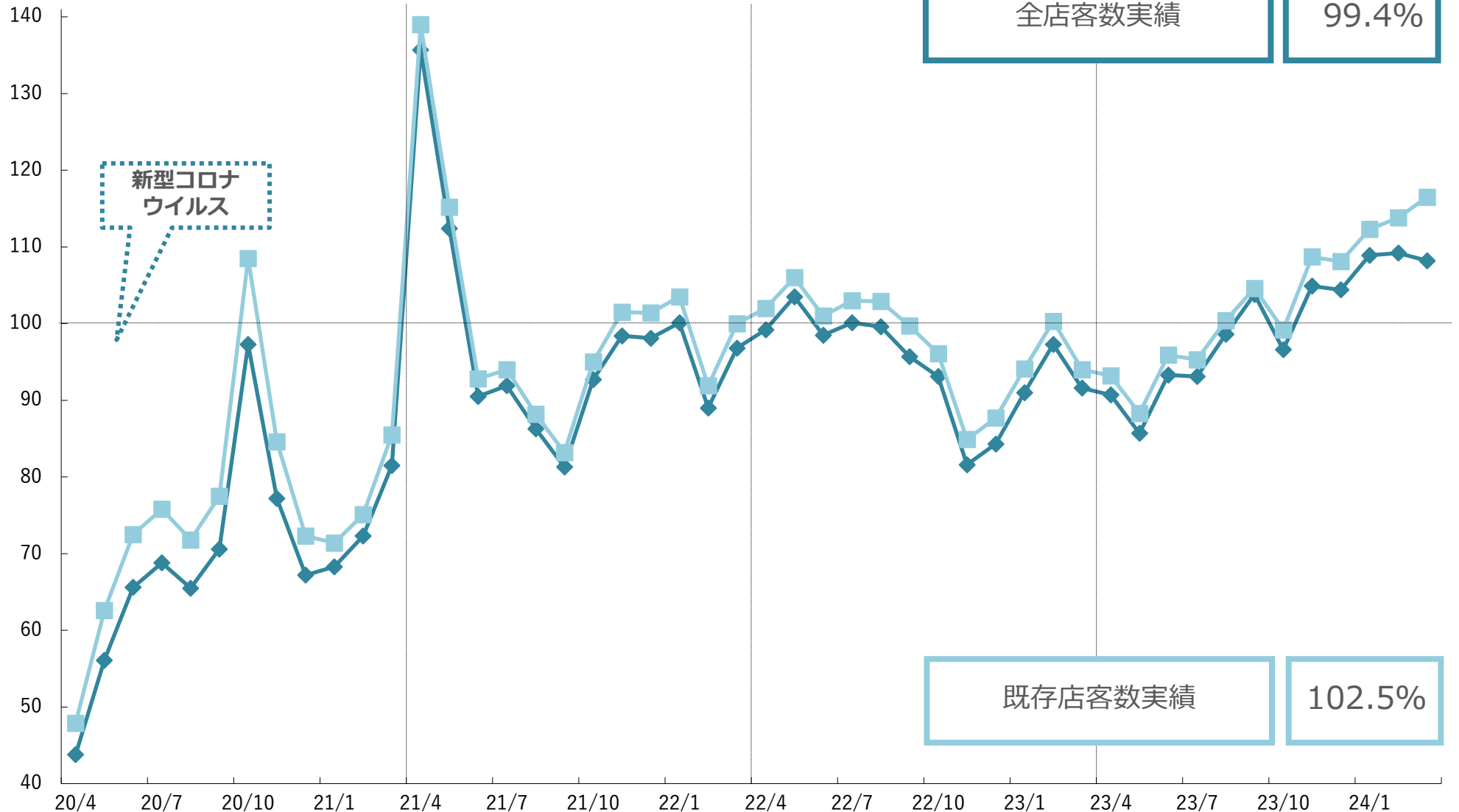
直営店月次売上高推移（前期比）

（単位：％）



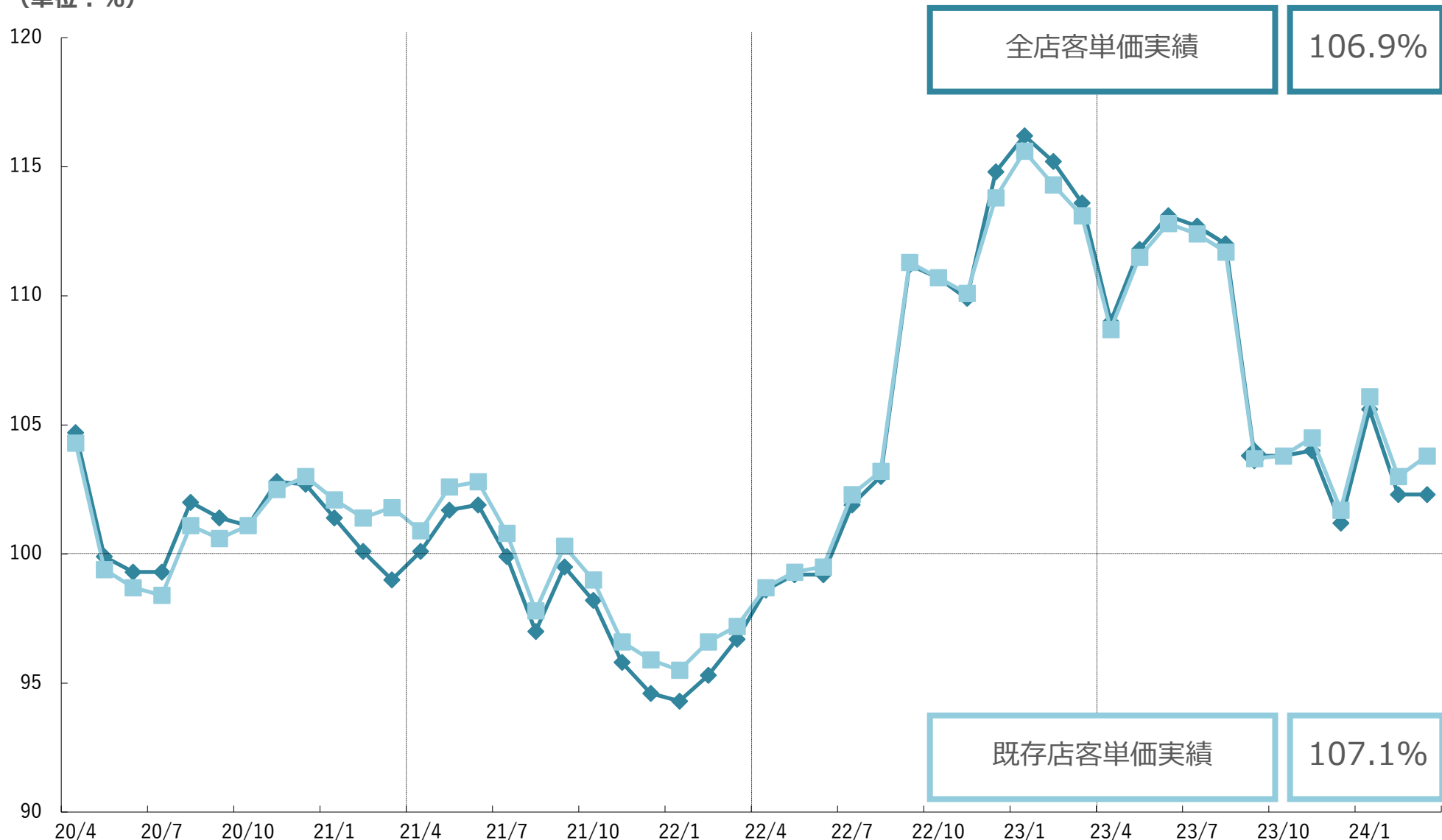
直営店月次客数推移（前期比）

（単位：％）



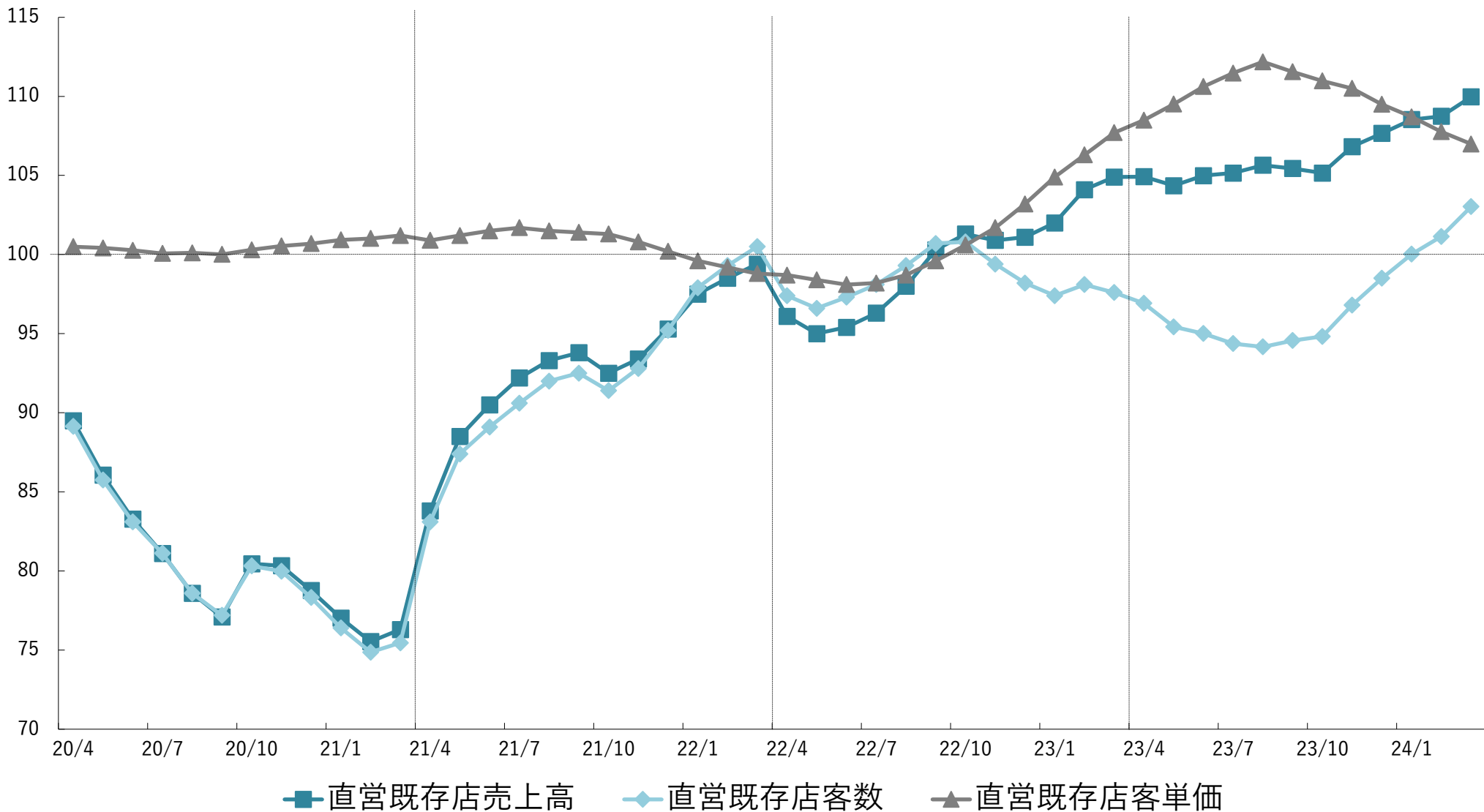
直営店月次客単価推移（前期比）

（単位：％）



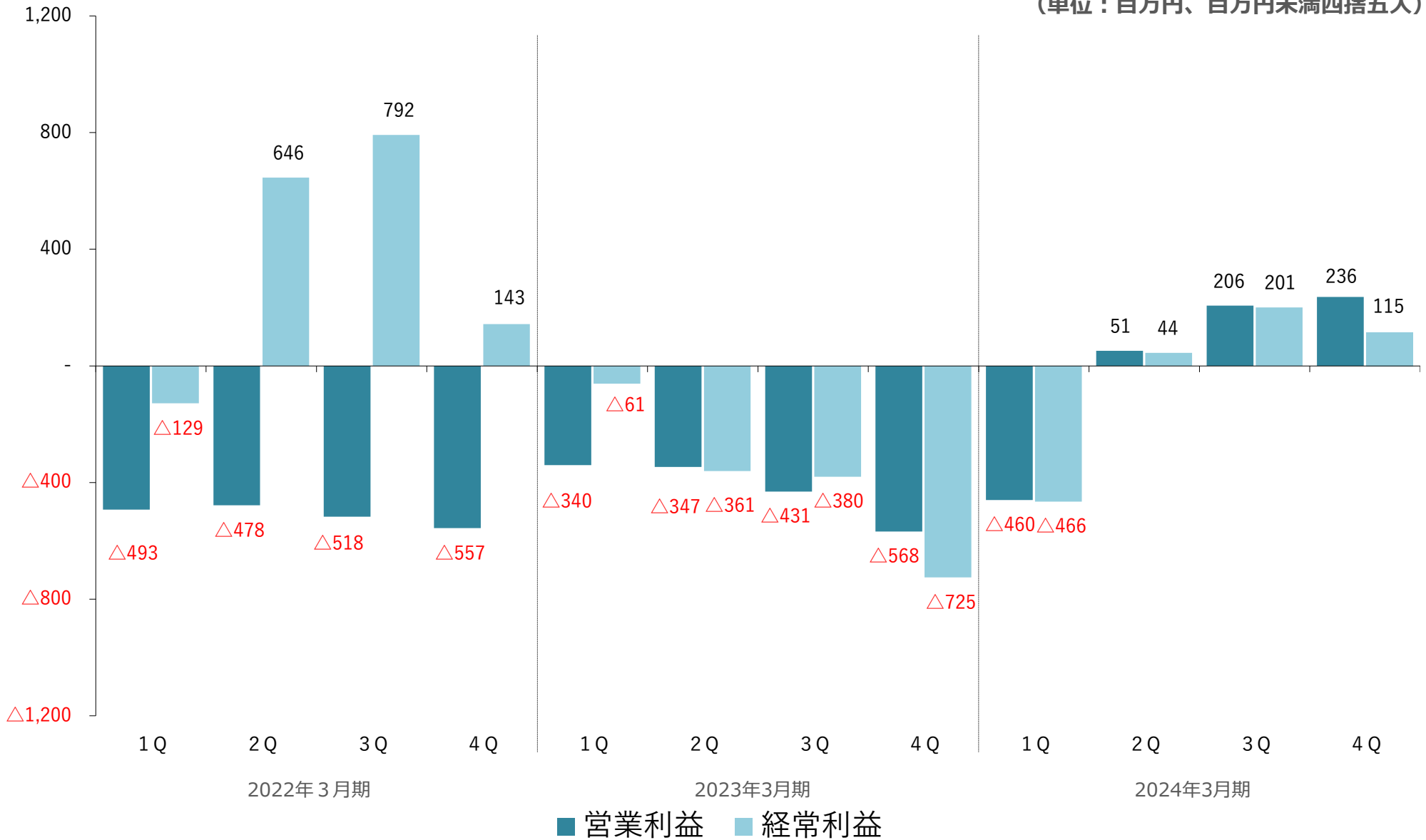
直営既存店月次推移 (前期比・12ヶ月移動平均)

(単位：%)



四半期業績推移

(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 | 2021年3月末 | 2022年3月末 | 2023年3月末 | 2024年3月末 |
|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 幸楽苑（国内） | 411 | 393 | 383 | 359 |
| いきなりステーキ | 4 | - | - | - |
| 焼肉ライク | 10 | 12 | 12 | 8 |
| 焼肉食堂まんぷく | - | - | - | 1 |
| からやま | 7 | 7 | 7 | - |
| 赤から | 5 | 5 | 5 | - |
| 幸楽苑の家系らーめん トラック野郎 since2021 | - | 2 | 2 | - |
| 餃子の味よし | - | 1 | 1 | 1 |
| 餃子食堂 | - | 2 | - | - |
| VANSAN | - | 1 | 1 | - |
| 幸楽苑（直営店） | 437 | 423 | 414 | 369 |
| 幸楽苑FC（国内） | 12 | 12 | 12 | 13 |
| 幸楽苑FC（海外） | 5 | 5 | 5 | 7 |
| 幸楽苑FC 計 | 17 | 17 | 17 | 20 |
| グループ合計 | 454 | 440 | 431 | 389 |

当社の直営店舗出店状況

◀国内都道府県別店舗数▶2024年3月末現在（2023年3月末比増減）

| | | | | | |
|------|------|----|-----|------|----|
| 青森県 | 9店舗 | - | 新潟県 | 16店舗 | - |
| 岩手県 | 9店舗 | - | 山梨県 | 6店舗 | △1 |
| 宮城県 | 41店舗 | △3 | 長野県 | 7店舗 | - |
| 秋田県 | 14店舗 | - | 静岡県 | 9店舗 | △3 |
| 山形県 | 14店舗 | - | 愛知県 | 0店舗 | △3 |
| 福島県 | 46店舗 | △1 | 大阪府 | 0店舗 | △2 |
| 茨城県 | 36店舗 | △3 | 兵庫県 | 0店舗 | △1 |
| 栃木県 | 20店舗 | △2 | | | |
| 群馬県 | 10店舗 | △4 | | | |
| 埼玉県 | 35店舗 | △5 | | | |
| 千葉県 | 38店舗 | △9 | | | |
| 東京都 | 26店舗 | △3 | | | |
| 神奈川県 | 33店舗 | △5 | | | |

国内：17都県 369店舗

