

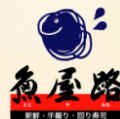


かきくグループ

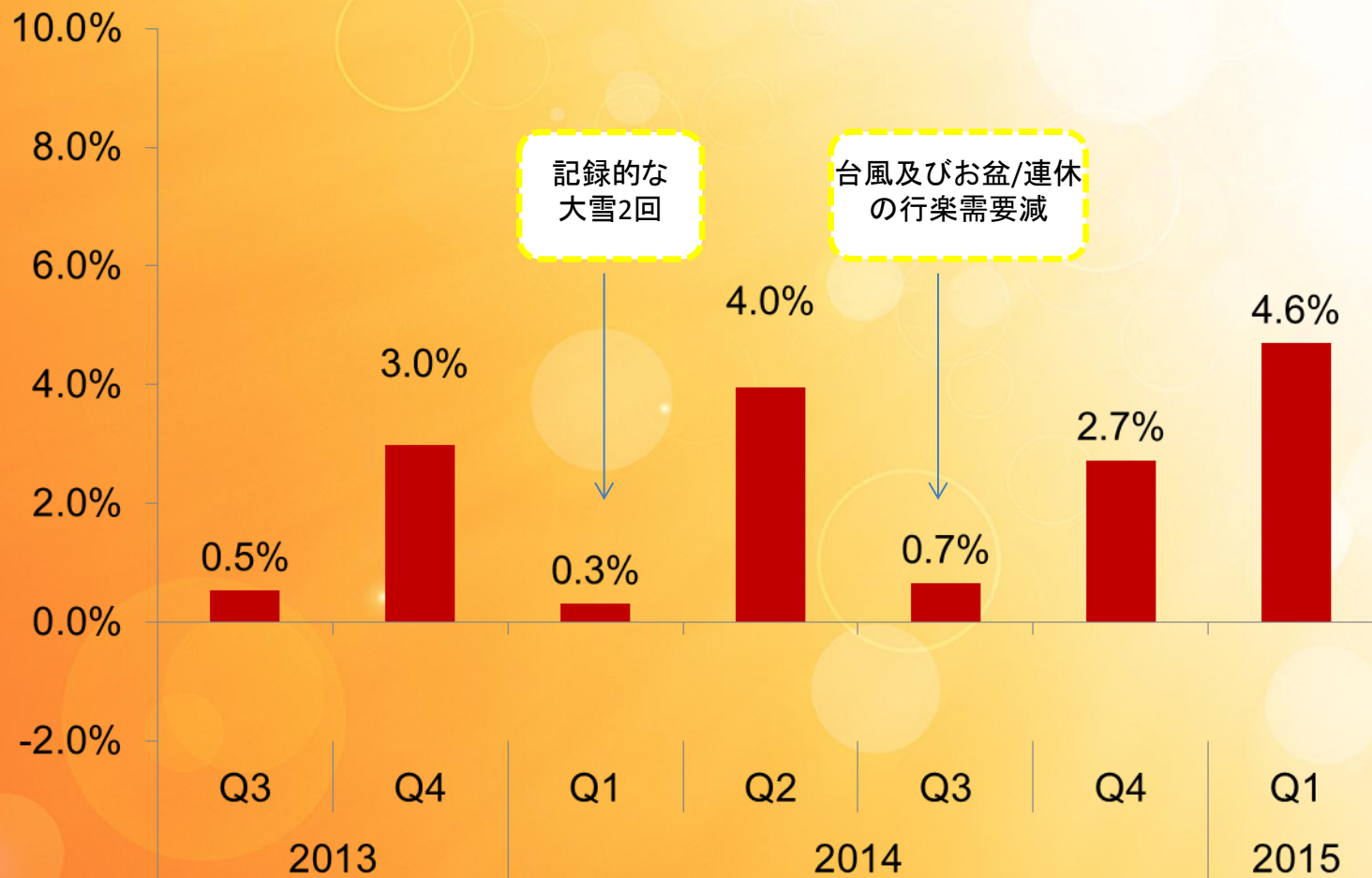
2015年度第1四半期決算説明

2015年5月14日

おかげさまで
45th
Anniversary



7四半期連続で前年を上回る既存店売上を達成



注: 既存店売上高(SSS)は、店舗転換した店舗を含む、13か月以上営業している店舗の日商ベースであり、消費税の影響を加味しない

2015年第1四半期業績ハイライト



2015年1Q実績

前年比

売上高

862億円

+5.0%

既存店売上

前年比+4.6% (客単価 +4.5%)

—

調整後EBITDA*

104億円

+26.8%

当期利益

当期利益 36億円
調整後当期利益* 36億円

+96.9%
+77.2%

調整後ROE*

17.4%

店舗展開

新規8店、ブランド転換45店*、リモデル69店

*注:

調整後EBITDA = EBITDA + 固定資産除却損 + 非金融資産の減損損失 + 「BCPLマネジメント契約」(当社とベインキャピタル・パートナーズLLC間のマネジメント契約)に基づくアドバイザリー報酬額(定期報酬含む) + 上場関連費用(上場記念賞与含む)

調整後当期利益 = 当期利益 + BCPLマネジメント契約に基づくアドバイザリー報酬額(定期報酬含む) + 上場関連費用(上場記念賞与含む) + 調整項目の税効果調整

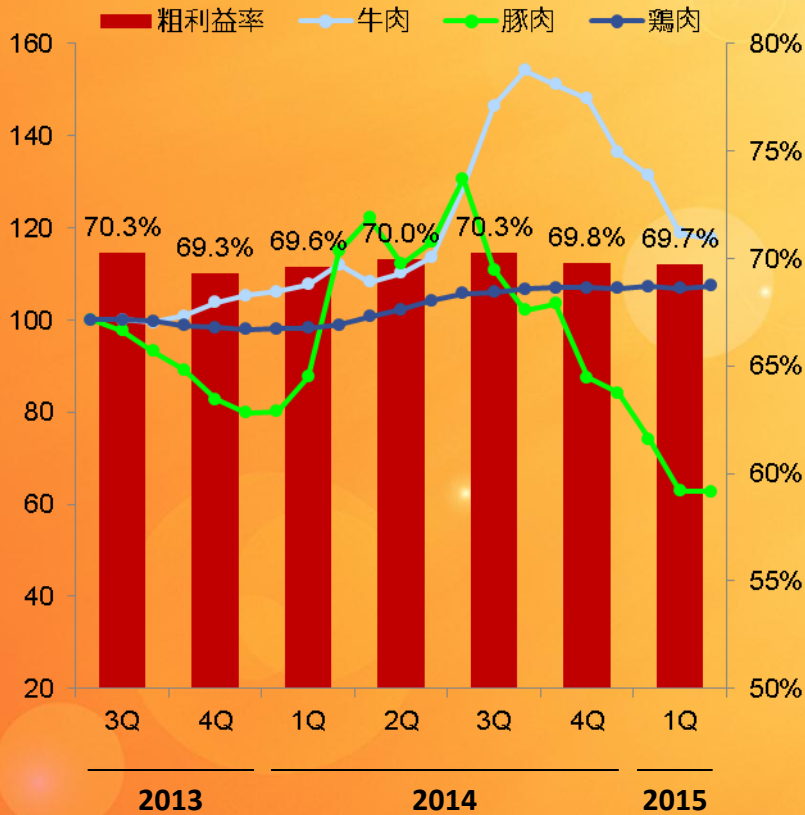
調整後ROEは直近12カ月ベース

ブランド転換45店舗のうち8店舗は閉店中



安定的かつ堅調なグロスマーージン

粗利益率と食材価格



粗利益率と為替



注:
 牛肉 産地:豪州、ニュージーランド。品目:85%lean fores。値決め:米国輸入CIF価格。データはIMF-Primary Commodity Pricesによる
 豚肉 品目:51-52%lean hogs。ドルベースの価格。データはIMF-Primary Commodity Pricesによる
 鶏肉 品目:whole bird spot price, ready-to-cook, whole, iced, Georgia docks。ドルベースの価格。データはIMF-Primary Commodity Pricesによる

売上拡大戦略：2015年1月～3月実績



メニュー戦略

- フェアメニュー（やわらかビーフ、冬鍋、アボカドなど）が計画以上に好調に推移し、客単価の押し上げ要因に
- アボカドメニューや和膳セットなど、引き続き女性やシニア層のお客さまにアピールするメニューを投入
- サイドディッシュやデザートを充実させ、客単価アップを実現

プロモーション戦略

- 価格感応度の高いお客さま向けに、モバイルアプリやチラシを用いたインセンティブを提供し、値引き率をコントロールしつつ、客単価維持、粗利改善に成功
- モーニングやティータイム（ランチ時間延長）などで、キャパシティに余裕のある時間帯の集客に注力
- キッズ向けおもちゃを改良し、お子様連れのお客さまの来店を促進

リモデル・ブランド転換戦略

- リモデル：69店舗
- ブランド転換：45店舗（うち8店舗閉店中）

デリバリー戦略

- 売上前年比8%増を達成し、引き続き高齢者社会や女性の社会進出など、新しい利用動機に対応

新規出店戦略

- 都市部駅前立地を中心に8店舗出店



2015年度トピックス:4月以降

メニュー戦略

- 2Qは、牛肉・うどん・鯛など国内産の食材を使ったメニューや、ミスジステーキなどで客単価アップを計画

プロモーション戦略

2Qでは客数増を狙ったプロモーション戦略を展開

- 6月には3週間限定で399円のチーズINハンバーグを投入予定
- 夏季は、99円ビールフェアを実施予定
- キッズ向けのおもちゃの好調を受け、更に改良した製品を展開予定

新業態開発

- グループ初のカフェ業態であるむさしの森珈琲を3月にオープン
- 4月には、新ブランド三〇三とchawanでショッピングセンターに進出



主要連結財務指標



主要連結財務指標	単位	2015第1四半期	2014第1四半期	差異
売上高	億円	862	821	+4.1
売上高成長率（前年同期比）	%	+5.0%	+0.6%	+4.4%
既存店日商成長率（前年同期比）*	%	+4.6%	+0.3%	+4.3%
既存店客単価成長率（前年同期比）*	%	+4.5%	+1.5%	+3.0%
既存店客数成長率（前年同期比）*	%	+0.0%	(1.2)%	+1.2%
グロスマージン率	%	69.7%	69.6%	+0.1%
EBITDA	億円	96	77	+2.0
当期利益	億円	36	18	+1.8
調整後EBITDA	億円	104	82	+2.2
調整後EBITDA マージン	%	12.1%	10.0%	+2.1%
調整後EBITDA 成長率（前年同期比）	%	+26.8%	(10.6)%	+37.4%
調整後当期利益	億円	36	20	+1.6
調整後当期利益成長率（前年同期比）	%	+77.2%	(9.2)%	+86.4%
調整後フリーキャッシュフロー	億円	32	20	+1.2
基本一株当たり四半期利益（希薄化前）	円	18.35	9.51	+8.84
ROE *	%	13.2%	7.9%	+5.3%
調整後ROE *	%	17.4%	11.5%	+5.9%

* 既存店の新定義:13ヶ月経過店舗、ブランド転換店含む、客数はデリバリー(DL)含む(DL売上高をイートイン(EI)客単価で割ったものをDL客数としている)

既存店売上高は、店舗転換した店舗を含む、13か月以上営業している店舗の日商ベースであり、消費税の影響を加味しない

* ROE、調整後ROEは直近12カ月ベース。また、2014年Q1の直近12カ月に含まれる2013Q1期末の自己資本は、当該期のBSを開示していないため未監査の数値

2015年第1四半期 PLサマリー



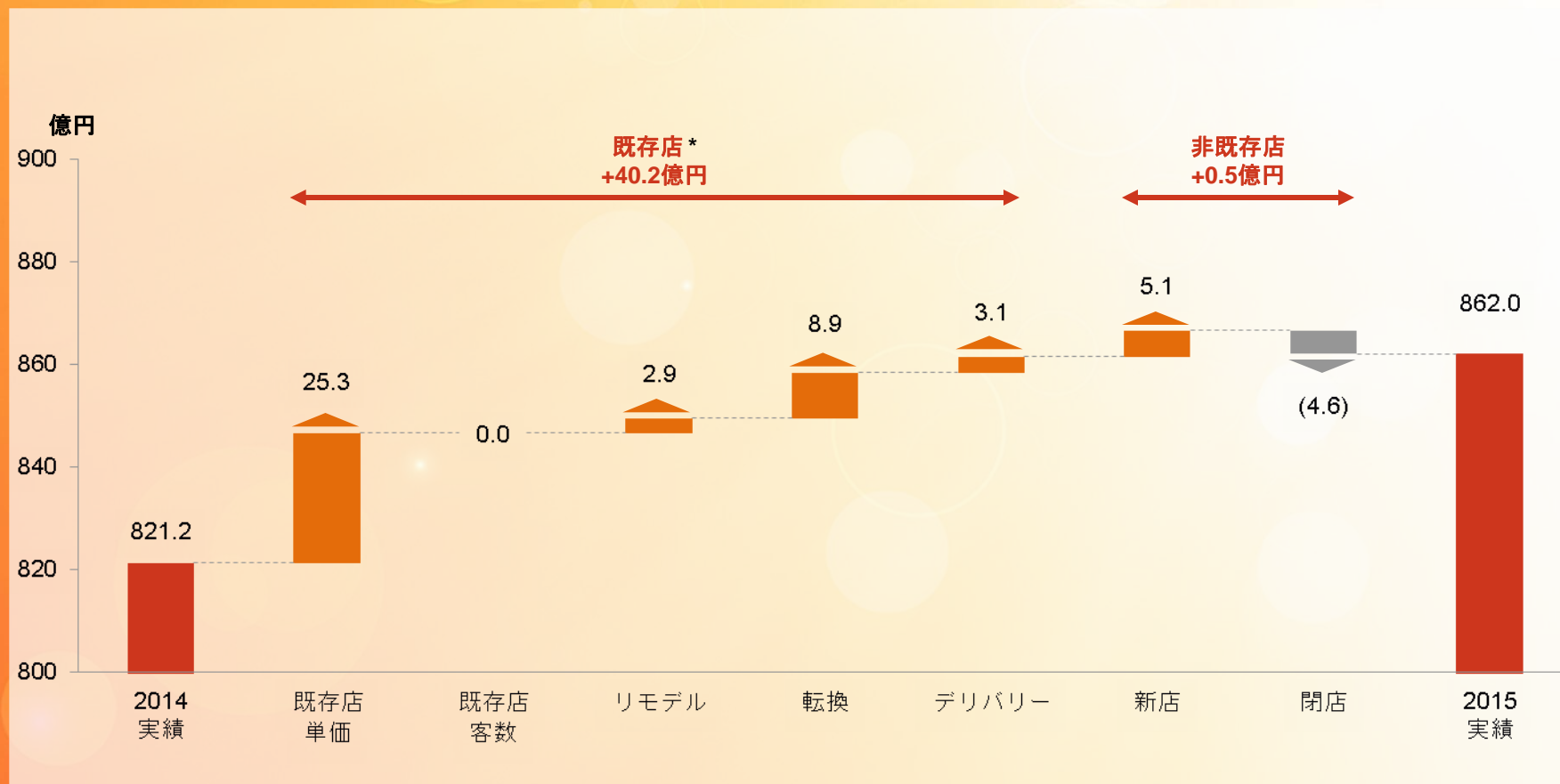
P / (L)

	2015 Q1		2014 Q1		差異		
	億円	売上比	億円	売上比	億円	売上比	前年同期比
売上高	862	-	821	-	41	-	5.0%
売上原価	261	30.3%	250	30.4%	(11)	0.1%	(4.3)%
売上総利益	601	69.7%	571	69.6%	30	0.1%	5.2%
人件費	274	31.7%	268	32.7%	(5)	1.0%	(1.9)%
その他経費	264	30.6%	258	31.4%	(6)	0.8%	(2.3)%
営業利益	64	7.4%	45	5.5%	19	1.9%	40.7%
金融損益	7	0.9%	13	1.6%	6	0.8%	80.3%
税前利益	56	6.5%	32	3.9%	24	2.6%	76.2%
税金費用	21	2.4%	14	1.7%	(7)	(0.7)%	(32.8)%
当期利益	36	4.1%	18	2.2%	18	1.9%	97.0%
EBITDA	96	11.2%	77	9.3%	19	1.8%	25.7%
調整後EBITDA	104	12.1%	82	10.0%	22	2.1%	26.8%
調整後当期利益	36	4.2%	20	2.5%	16	1.7%	77.2%

売上高



2015年第1四半期実績 vs 2014年第1四半期実績





* 2015年1Q 既存店日商前年比 +4.6%、客数前年比 +0.0%、単価前年比 +4.5%

* 既存店には、2014年2月の大雪による影響約14億円の影響を考慮

店舗開発の進捗



2014年末から2015年3月末までの店舗数推移

店舗数ブランド	2014年 12月末	新店	ブランド転換* (+)	ブランド転換* (-)	閉店	2015年 3月末	リモデル
 ガスト	1,353	2	16	(1)	(4)	1,366	40
 ジョナサン	300	1	-	-	(1)	300	16
 バーミヤン	342	1	1	(1)	(1)	342	3
 ステーキ ガスト	143	-	1	(2)	-	142	-
 夢庵	168	2	7	-	(1)	176	-
その他	708	2	12	(41)	(7)	674	10
合計	3,014	8	37	(45)	(14)	3,000	69

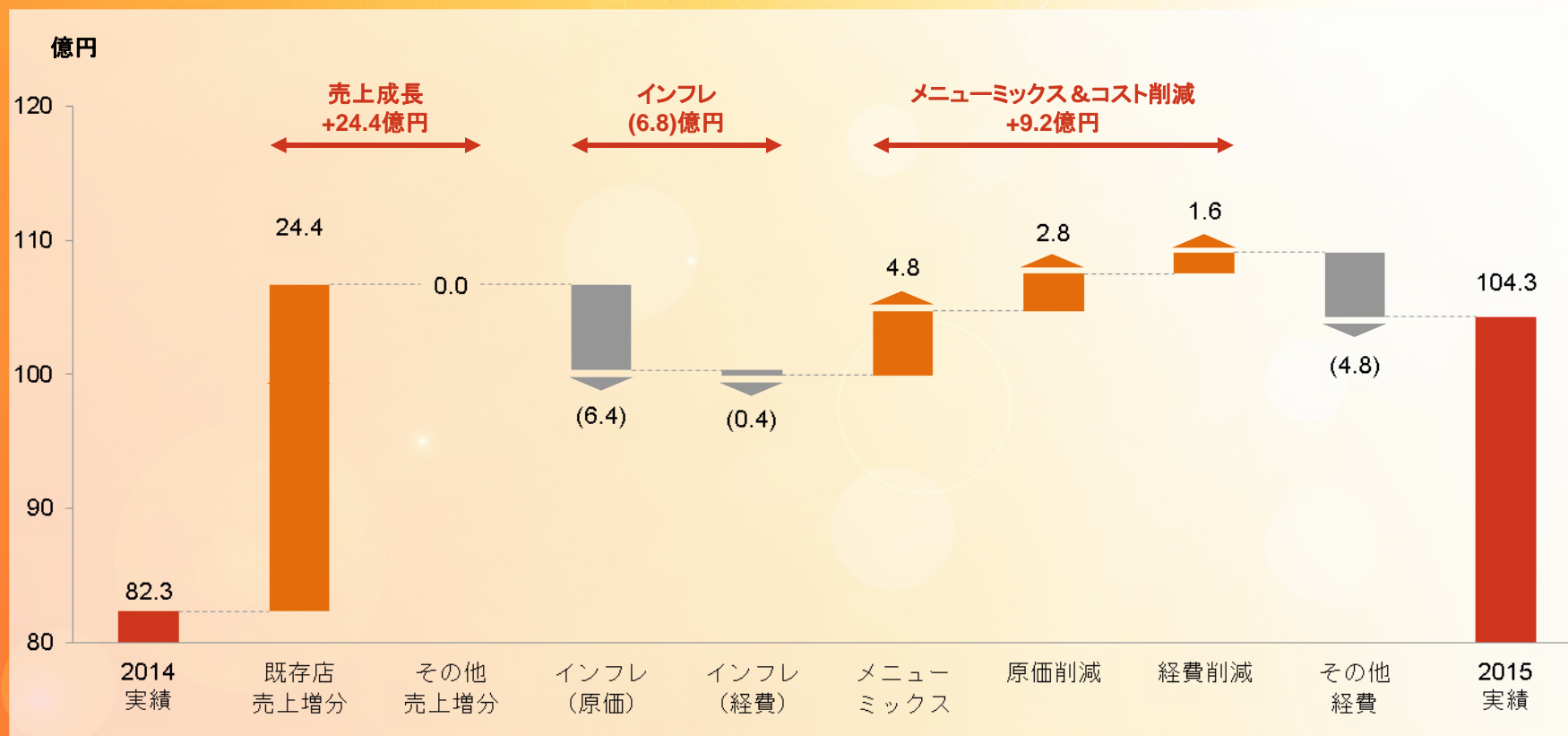
* フランチャイズ転換を除く

ブランド転換45店舗のうち、38店舗はおはしカフェガストからの転換
「ブランド転換(+)」及び「2015年3月末店舗数」には、ブランド転換準備による閉店中の8店舗を含まない

調整後EBITDA



2015年第1四半期実績 vs 2014年第1四半期実績

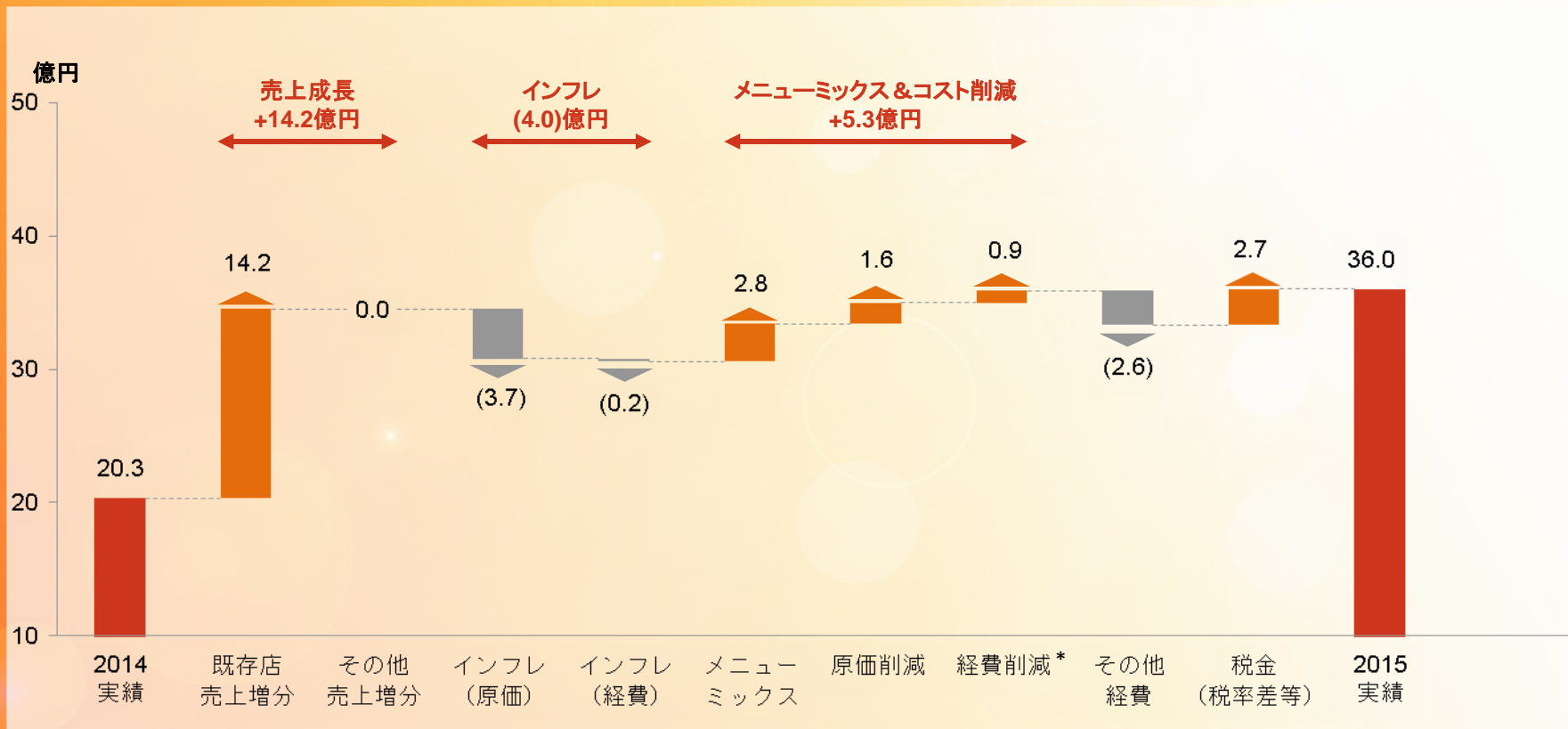


* 経費削減には、コスト抑制による効果額も含む



調整後当期利益

2015年第1四半期実績 vs 2014年第1四半期実績



・ 経費削減には、コスト抑制による効果額も含む

調整後項目：調整後EBITDA / 調整後当期利益



(億円)	2014Q1	2015Q1	前年 同期比
EBITDA	76.7	96.4	19.7
非キャッシュ項目			
(+) 固定資産除却損	1.4	4.1	2.7
(+) 減損損失	0.6	3.4	2.7
(+) その他非キャッシュ項目			
上場後発生しない一時的なコスト項目			
(+) ベインマネジメントフィー	1.8	-	(1.8)
(+) 上場に関わる費用	1.8	0.5	(1.3)
調整後EBITDA	82.3	104.3	22.0
当期利益(四半期利益)	18.1	35.7	17.6
上場後発生しない一時的なコスト項目			
(+) ベインマネジメントフィー	1.8	-	(1.8)
(+) 上場に関わる費用	1.8	0.5	(1.3)
(+) 期限前弁済に伴う借入金償還損 (旧MBOローンのリファイナンス関連)	-	-	-
調整額小計(税引前)	3.6	0.5	(3.1)
適用税率	38.0%	35.6%	(2.4)%
調整額小計(税引後)	2.2	0.3	(1.9)
調整後当期利益(四半期利益)	20.3	36.0	15.7

キャッシュフロー/フリーキャッシュフロー



(億円)	2014Q1	2015Q1	前年 同期比
調整後当期利益(四半期利益)	20.3	36.0	15.7
営業キャッシュフロー	37.5	70.8	33.3
CAPEX	(20.7)	(41.8)	(21.1)
フリーキャッシュフロー	16.8	29.0	12.3
(+) ベインマネジメントフィー	1.8	-	(1.8)
(+) 上場に関わる費用	1.1	1.7	0.6
調整額小計(税引前)	2.8	1.7	(1.2)
適用税率	38.0%	35.6%	(2.4)%
調整額小計(税引後)	1.8	1.1	(0.7)
(-) 敷金及び保証金の差入による支出	(2.1)	(1.7)	0.4
(+) 敷金及び保証金の回収による収入	3.2	3.2	0.1
調整後フリーキャッシュフロー	19.6	31.6	12.0

借入契約/金利スワップ契約のアップデート



シニアファシリティ契約の変更:

- 当社は支払金利を低減するために、2015年4月3日付けでシニアファシリティ契約の変更を行いました。

金利スワップ契約:

- 当社は2015年3月31日付けで想定元本300億円・終了日2019年6月24日の金利スワップ契約を解約しました。
- 当社はシニアファシリティ契約のTIBOR変動リスクを減らすために、新たに想定元本1,492億円・終了日2019年6月24日の金利スワップ契約を締結しました。

免責事項

本資料は、当社グループ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の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業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません。

また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。