



株式会社大庄

平成29年8月決算期

決算説明資料

平成29年10月20日



日本の台所

I. 30／8月期の経営戦略及び具体的施策

II. 29／8月期決算の概要

| | | | |
|------------------|------|-------------------|----|
| 1. 連結業績の内訳 | 6 | 6. 連結特別利益・特別損失の内訳 | 12 |
| 2. 新規出店・改装店実績 | 7 | 7. 連結貸借対照表(B/S) | 13 |
| 3. 都道府県別 グループ店舗数 | 8 | 8. 連結キャッシュ・フロー | 14 |
| 4. 売上高 | 9-10 | 9. 関係会社の状況 | 15 |
| 5. 販売費及び一般管理費の内訳 | 11 | | |

III. 30／8月期公表計画の概要

| | |
|-------------------------|----|
| 10. 30/8期 公表計画(連結ベース) | 16 |
| 11. 30/8期 店舗計画 | 17 |
| 12. 30/8期 計画骨子 | 18 |
| 13. 30/8期 中期経営計画(連結ベース) | 19 |

～ 26年1月よりスタートした「業務構造改革」の締めくくりの期とする ～

1. 店舗リストラクチャリングの推進

⇒ 30年8月期は、リストラ最終年度として新店25店舗、改装50店舗、閉店25店舗を計画

- (1) 収益基盤の固まった新しい「専門店」業態では、
『とり家 魚び寿』『ランプキャップ』『もつ鍋お多福』などを中心に展開
- (2) 既存業態では、『大庄水産』『築地日本海』への業態転換を強化

2. 店舗業態ポートフォリオの充実化

- (1) 新しい「専門店」業態で使用した食材メニューのシナジー効果を追求
- (2) 大型店舗はレイアウトを分割し、「小規模多機能」店舗への転換を推進
→ 『立川(4業態)』、『三鷹(3業態)』のヒットに続き、10月に『新宿西口(5業態)』を出店

3. MD(マーチャндаイジング)改革の推進

(1) 関係会社の役割・機能を強化

→ 米川水産(株)は全国漁港との直接取引の拡大、(株)ディ・エス物流は関西、東北、九州地区等への商流・物流網の拡大を図る

4. 従業員向けの「モチベーションアップ策」を拡充

(1) 「庄やグループボランタリーチェーン (VC) 制度」を積極的に推進

(2) 新しく「店舗インセンティブ制度」を導入

→ 「店長」「調理長」を対象に“年間営業利益額”に準じた“特別報奨金”を支給

(3) 将来に向けた人材の確保・育成を強化

→ 「調理甲子園」の継続開催、“育成手当”の支給、「フラッグシップ店舗」の設置

5. 新しい事業分野の展開

(1) 「新物流センター」の竣工 … 『D・S・L ヘッドクォーター羽田』

- ① 完成予定：平成30年5月（6月より稼働）
- ② 場所：東京都大田区東糀谷6-1-25
- ③ 敷地面積：2,538坪、建築面積：1,200坪、延床面積：4,193坪
- ④ 特徴：

- 最新鋭のマテハン機器導入による自動仕分け・コンベア搬送を実現。
同業他店の「ディストリビュータ(供給業者)」という位置付けで事業拡大を図る
- (株)ディ・エス物流による「3PL物流事業」を当センター施設内で取組み、
そのシナジー効果として「外販事業」を拡大していく

(2) 「遊休不動産」の効率的運用

- 賃貸マンション等での活用を推進

1. 連結業績の内訳

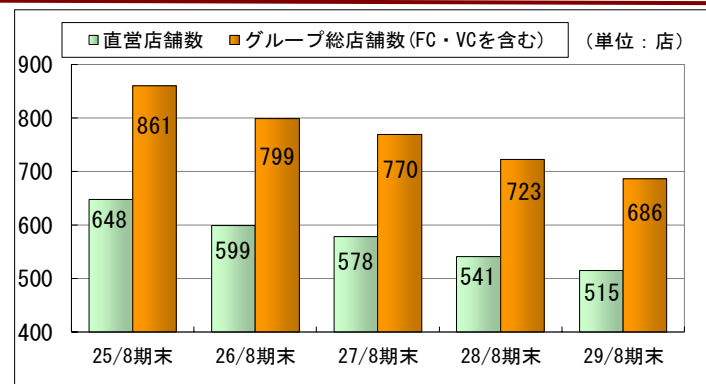
DAISYO CORP.

【単位：百万円】

| | 平成28年8月期 実績 | | 平成29年8月期 実績 | | 増減額 | |
|-----------------|----------------|--------|----------------|--------|--------|-------|
| | | 構成比 | | 構成比 | | 比率差 |
| 売上高 | 68,537 | 100.0% | 63,957 | 100.0% | ▲4,580 | — |
| 売上原価 | 25,905 | 37.8% | 24,557 | 38.4% | ▲1,348 | +0.6% |
| 販売費及び一般管理費 | 42,656 | 62.2% | 38,951 | 60.9% | ▲3,704 | ▲1.3% |
| 営業利益 | ▲24 | ▲0.0% | 448 | 0.7% | 473 | +0.7% |
| 営業外収益 | 84 | 0.1% | 92 | 0.1% | 7 | +0.0% |
| 営業外費用 | 134 | 0.2% | 158 | 0.3% | 24 | +0.1% |
| 経常利益 | ▲73 | ▲0.1% | 382 | 0.6% | 456 | +0.7% |
| 特別利益 | 5,029 | 7.3% | 202 | 0.3% | ▲4,827 | ▲7.0% |
| 特別損失 | 2,804 | 4.1% | 609 | 1.0% | ▲2,194 | ▲3.1% |
| 税引前当期純利益 | 2,151 | 3.1% | ▲25 | ▲0.0% | ▲2,177 | ▲3.2% |
| 法人税等 | 856 | 1.2% | 264 | 0.4% | ▲591 | ▲0.8% |
| 法人税等調整額 | ▲150 | ▲0.2% | 132 | 0.2% | 283 | +0.4% |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 26 | 0.0% | 15 | 0.0% | ▲10 | ▲0.0% |
| 当期純利益 | 1,419 | 2.1% | ▲438 | ▲0.7% | ▲1,857 | ▲2.8% |

2. 新規出店・改装店実績

| | 29/8期 |
|------|-------|
| 新規出店 | 14 |
| 店舗改装 | 67 |
| 閉店 | 40 |



業態別明細

| | 28/8期 店舗数 | 新規出店 | 店舗改装 | | | 閉店 | | 29/8期 店舗数 | 前期 増減 |
|-----------|--------------|------|--------|----|-----|------|------|--------------|----------|
| | | | うち業態変更 | | | うち譲渡 | | | |
| 庄や | 188 | | 2 | 1 | ▲8 | ▲9 | ※ ▲1 | 172 | ▲16 |
| 日本海庄や | 99 | | 1 | | ▲3 | ▲4 | | 92 | ▲7 |
| 大庄水産 | 33 | 1 | 7 | 4 | ▲1 | | | 37 | +4 |
| かか・ファンタジー | 8 | | 29 | 29 | | | | 37 | +29 |
| やるき茶屋 | 44 | | | | ▲2 | ▲7 | | 35 | ▲9 |
| とり家 兎び寿 | 12 | 4 | 4 | 3 | | | | 19 | +7 |
| かか・歌うんだ村 | 50 | | | | ▲30 | ▲5 | | 15 | ▲35 |
| 築地日本海 | 16 | | | | | ▲4 | ※ ▲4 | 12 | ▲4 |
| 羊肉酒場 悟大 | 3 | 4 | 4 | 4 | | ▲1 | | 10 | +7 |
| 築地寿司岩 | 13 | | 1 | | | ▲3 | | 10 | ▲3 |
| 塩梅 | 9 | | 1 | 1 | | | | 10 | +1 |
| RUMP CAP | 2 | | 6 | 6 | | | | 8 | +6 |
| 呑兵衛 | 7 | | | | | | | 7 | 0 |
| その他業態 | 57 | 5 | 12 | 11 | ▲15 | ▲7 | | 51 | ▲6 |
| 直営店舗計 | 541 | 14 | 67 | 59 | ▲59 | ▲40 | ※ ▲5 | 515 | ▲26 |

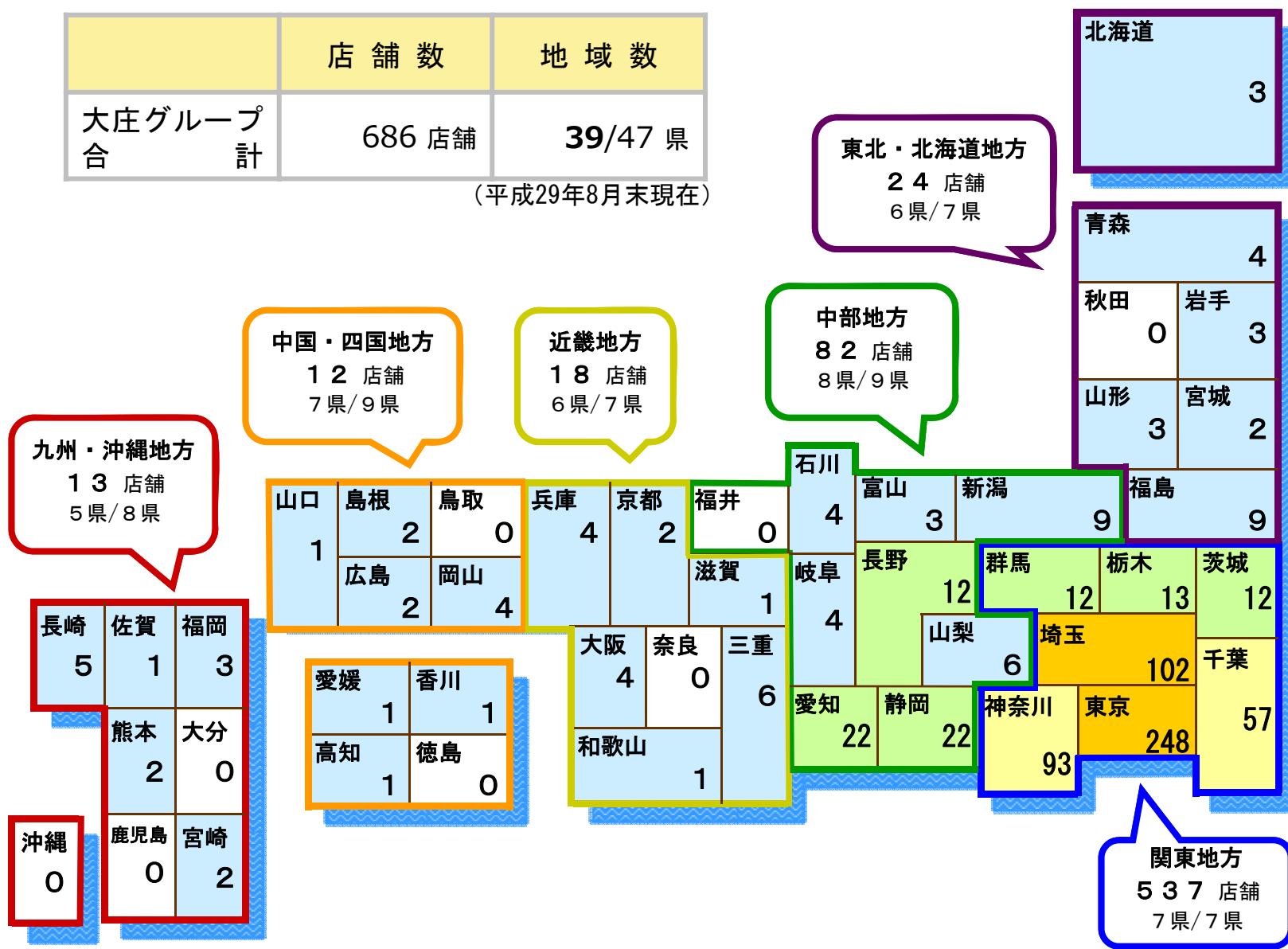
※ 閉店（譲渡）には「VC(ボランティアチェーン)加盟店」への転貸を含みます。

3. 都道府県別 グループ店舗数

| | 店舗数 | 地域数 |
|--------------|--------|---------|
| 大庄グループ 合計 | 686 店舗 | 39/47 県 |

(平成29年8月末現在)

| |
|----------|
| 0店舗 |
| 1~10店舗 |
| 11~30店舗 |
| 31~100店舗 |
| 101~店舗 |



4. 売上高

(1) 既存店売上高（対前年比）

<前年比実績推移表>

| | 27/8期 | 28/8期 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 29/8期 | 9月 |
|-----|-------|-------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|------|
| 売上高 | 101.0 | 99.8 | 98.9 | 97.0 | 98.3 | 98.0 | 97.9 | 98.9 | 101.5 | 97.9 | 99.6 | 99.9 | 95.9 | 99.2 | 98.5 | 98.5 |
| 客数 | 98.8 | 98.0 | 97.5 | 97.3 | 98.4 | 97.5 | 97.5 | 96.0 | 100.1 | 97.9 | 99.1 | 99.5 | 96.1 | 98.4 | 97.9 | 99.0 |
| 客単価 | 102.2 | 101.8 | 101.4 | 99.7 | 99.9 | 100.5 | 100.5 | 103.0 | 101.3 | 100.0 | 100.5 | 100.5 | 99.8 | 100.8 | 100.6 | 99.5 |

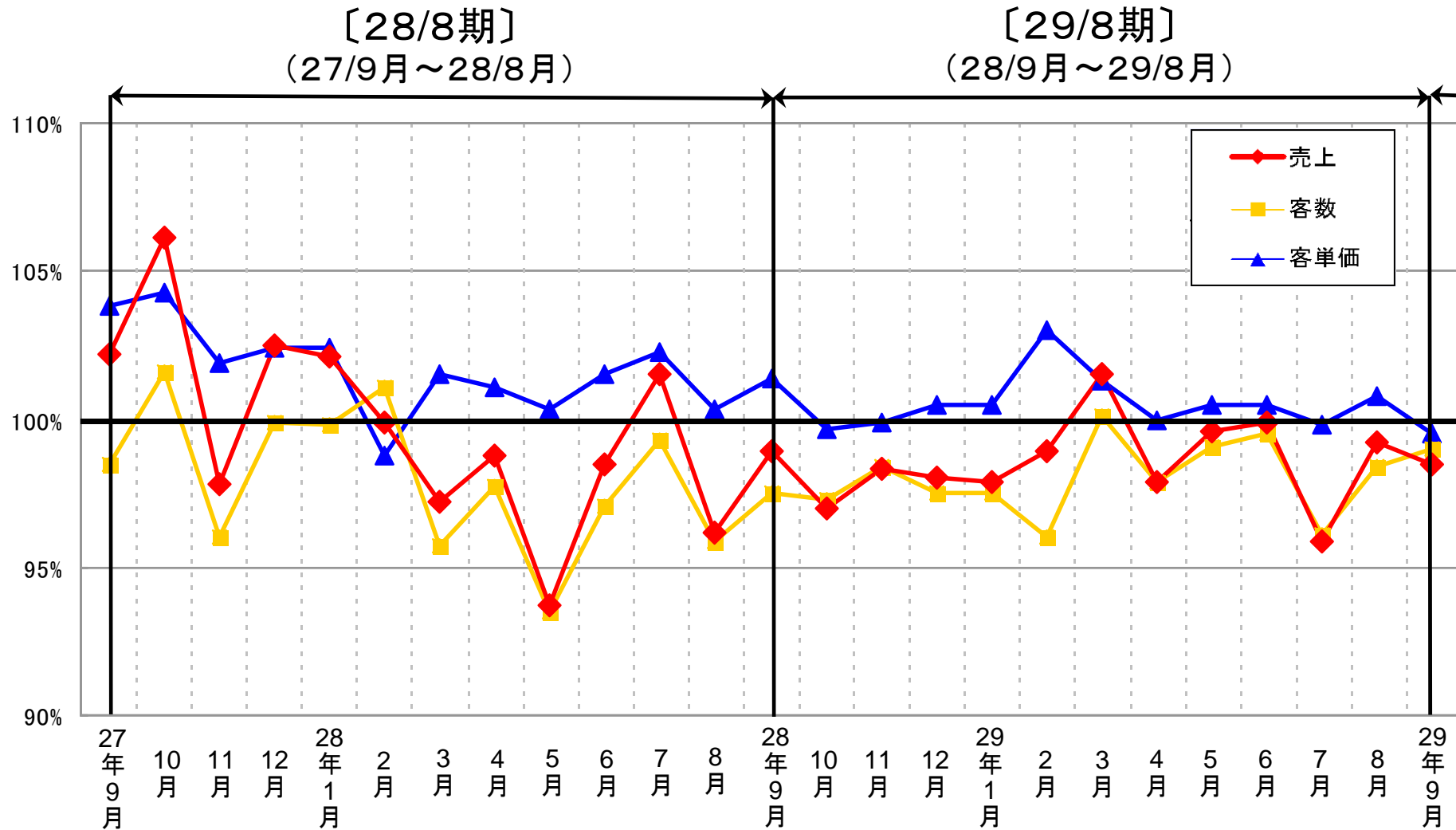
<カテゴリー別前年比実績>

| | 昼 | 宴会 | 夜フリー | 29/8期 累計 |
|-----|--------|--------|--------|-------------|
| 売上高 | 105.2% | 96.4% | 97.6% | 98.5% |
| 客数 | 101.6% | 95.8% | 96.2% | 97.9% |
| 客単価 | 103.6% | 100.7% | 101.4% | 100.6% |

<カテゴリー別売上構成比>

| | 昼 | 宴会 | 夜フリー |
|---------|-------|-------|-------|
| 27/8期累計 | 14.5% | 12.6% | 72.9% |
| 28/8期累計 | 14.3% | 12.6% | 73.1% |
| 29/8期累計 | 15.3% | 12.1% | 72.6% |
| 前期増減率 | +1.0% | ▲0.5% | ▲0.5% |

(2) 既存店売上高・客数・客単価の前年比月別推移表



5. 販売費及び一般管理費の内訳

【単位：百万円】

| | 平成28年8月期 実績 | | 平成29年8月期 実績 | | 増減額 | |
|------------|----------------|-------|----------------|-------|--------|-------|
| | | 対売上比率 | | 対売上比率 | | 比率差 |
| 人件費 | 23,815 | 34.8% | 21,595 | 33.8% | ▲2,220 | ▲1.0% |
| 地代家賃 | 6,759 | 9.9% | 6,430 | 10.1% | ▲329 | +0.2% |
| 水道光熱費 | 3,027 | 4.4% | 2,737 | 4.3% | ▲290 | ▲0.1% |
| 減価償却費 | 1,600 | 2.3% | 1,443 | 2.3% | ▲156 | ▲0.0% |
| 消耗備品費 | 1,327 | 1.9% | 1,303 | 2.0% | ▲23 | +0.1% |
| 販促・広宣費 | 1,482 | 2.2% | 1,201 | 1.9% | ▲280 | ▲0.3% |
| 衛生費 | 940 | 1.4% | 854 | 1.3% | ▲86 | ▲0.1% |
| その他 | 3,702 | 5.4% | 3,384 | 5.3% | ▲317 | ▲0.1% |
| 販売費及び一般管理費 | 42,656 | 62.2% | 38,951 | 60.9% | ▲3,704 | ▲1.3% |
| 営業利益 | ▲24 | ▲0.0% | 448 | 0.7% | 473 | +0.7% |

6. 連結特別利益・特別損失の内訳

【単位：百万円】

➤ 特別利益

| 項目 | 28/8期 | 29/8期 | 増減 | 備考 |
|-----------|-------|-------|--------|----|
| 受取補償金 | 29 | 185 | 156 | |
| 固定資産売却益 | 4,990 | 16 | ▲4,974 | |
| 投資有価証券売却益 | 9 | — | ▲9 | |
| 特別利益 | 5,029 | 202 | ▲4,827 | |

➤ 特別損失

| 項目 | 28/8期 | 29/8期 | 増減 | 備考 |
|-------------|-------|-------|--------|----|
| 減損損失 | 1,025 | 334 | ▲690 | |
| 固定資産除却損 | 279 | 216 | ▲63 | |
| 店舗関係整理損 | 72 | 35 | ▲36 | |
| 閉店損失引当金繰入額 | 23 | 22 | ▲1 | |
| 固定資産圧縮損 | — | 1 | 1 | |
| 固定資産売却損 | 1,107 | 0 | ▲1,107 | |
| 役員退職慰労引当金繰入 | 295 | — | ▲295 | |
| 特別損失 | 2,804 | 609 | ▲2,194 | |

7. 連結貸借対照表 (B/S)

DAISYO CORP.

(単位：百万円)

| | 28/8期 | 29/8期 | 増減額 |
|----------|--------|--------|--------|
| 流動資産 | 18,625 | 15,532 | ▲3,093 |
| 現預金 | 15,071 | 11,657 | ▲3,414 |
| 売掛金 | 1,913 | 1,938 | 24 |
| 棚卸資産 | 611 | 653 | 42 |
| 短期繰延税金資産 | 302 | 367 | 64 |
| その他 | 726 | 916 | 189 |
| 固定資産 | 22,384 | 23,717 | 1,332 |
| 有形固定資産 | 10,941 | 12,254 | 1,313 |
| 無形固定資産 | 1,325 | 1,500 | 174 |
| 敷金・保証金 | 9,494 | 9,481 | ▲12 |
| 長期繰延税金資産 | 161 | 59 | ▲101 |
| その他 | 462 | 421 | ▲40 |
| 資産合計 | 41,010 | 39,250 | ▲1,760 |

| | 28/8期 | 29/8期 | 増減額(率) |
|----------|--------|--------|--------|
| 有利子負債 | 6,167 | 6,547 | 380 |
| 現預金 | 15,071 | 11,657 | ▲3,414 |
| NET有利子負債 | ▲8,904 | ▲5,109 | 3,794 |
| 自己資本比率 | 56.1% | 56.8% | +0.7% |
| 有利子負債依存度 | 15.0% | 16.7% | +1.6% |

| | 28/8期 | 29/8期 | 増減額 |
|------------|--------|--------|--------|
| 負債合計 | 17,835 | 16,763 | ▲1,071 |
| 買掛金 | 2,064 | 1,972 | ▲92 |
| 未払金 | 2,539 | 2,414 | ▲124 |
| 借入金(長短) | 6,017 | 6,517 | 500 |
| 社債 | 150 | 30 | ▲120 |
| リース債務 | 386 | 212 | ▲174 |
| 資産除去債務(長短) | 1,410 | 1,388 | ▲22 |
| その他 | 5,267 | 4,229 | ▲1,038 |
| 純資産合計 | 23,174 | 22,486 | ▲688 |
| 株主資本 | 22,876 | 22,148 | ▲727 |
| 資本金 | 8,626 | 8,626 | — |
| 資本剰余金 | 9,908 | 9,908 | — |
| 利益剰余金 | 4,944 | 4,216 | ▲727 |
| 自己株式 | ▲602 | ▲602 | ▲0 |
| その他包括利益累計額 | 125 | 149 | 24 |
| 非支配株主持分 | 172 | 188 | 15 |
| 負債・純資産合計 | 41,010 | 39,250 | ▲1,760 |

8. 連結キャッシュ・フロー

DAISYO CORP.

【単位：百万円】

| | 平成28年8月期 | 平成29年8月期 | 増減額 |
|----------------------------|----------|----------|-----------|
| 1. 営業活動CF | 1,310 | 449 | ▲861 |
| 税引前利益 | 2,151 | ▲25 | ▲2,176 |
| 減価償却費 | 1,643 | 1,464 | ▲178 |
| 減損損失 | 1,025 | 334 | ▲691 |
| 各種引当金純増減額 | 357 | ▲385 | ▲743 |
| 有形固定資産売却益 | ▲4,990 | ▲16 | 4,974 |
| 有形固定資産売却損 | 1,107 | 0 | ▲1,107 |
| 法人税等 | ▲319 | ▲1,007 | ▲687 |
| その他営業CF | 335 | 85 | ▲250 |
| 2. 投資活動CF | 6,022 | ▲3,716 | ▲9,739 |
| 有形固定資産の取得による支出 | ▲2,274 | ▲3,325 | ▲1,051 |
| 有形固定資産の売却による収入 | 8,197 | 214 | ▲7,982 |
| 無形固定資産取得による支出 | ▲260 | ▲228 | 31 |
| 敷金・保証金の差入・回収純増減額 | 669 | ▲98 | ▲768 |
| その他投資CF | ▲309 | ▲277 | 31 |
| ※ フリーキャッシュ・フロー | (7,333) | (▲3,267) | (▲10,600) |
| 3. 財務活動CF | ▲3,638 | ▲85 | 3,553 |
| 長短借入金の純増減額 | ▲2,828 | 500 | 3,328 |
| 社債の純増減額 | ▲200 | ▲120 | 80 |
| リース債務の返済支出 | ▲364 | ▲174 | 190 |
| 配当金の支払額 | ▲291 | ▲290 | 0 |
| その他財務CF | 44 | ▲0 | ▲45 |
| 4. 現金及び現金同等物に係る換算差額 | — | 3 | 3 |
| 5. 現金及び現金同等物の増減額 | 3,694 | ▲3,348 | ▲7,042 |

9. 関係会社の状況

➤ 連結子会社

(単位：百万円)

| | 主要な事業内容 | 本社所在地 | 資本金 | 29/8期売上高 | 議決権の所有割合 | 備考 |
|------------------|-------------------|--------|-----|----------|----------|---|
| 米川水産(株) | 生鮮魚介類等の卸売業 | 東京都中央区 | 90 | 4,070 | 100.0% | ・築地市場での買参権を保有 ・外販部門の営業を強化 |
| (株)ディ・エス物流 | 食材等の配送業 | 東京都中央区 | 99 | 6,659 | 100.0% | ・グループ店舗へ食材等を毎日一括配送 ・外部取引先への配送業務を強化中 |
| (株)アサヒビジネスプロデュース | 不動産賃貸管理 害虫防除事業 | 東京都中央区 | 60 | 565 | 75.0% | ・ソーシャルビルの転貸業務が柱 ・グループ店舗中心に「害虫駆除」事業を拡大中 |
| 新潟県佐渡海洋深層水(株) | 飲料水等の製造・販売 | 新潟県佐渡市 | 96 | 277 | 100.0% | ・海洋深層水を利用したミネラルウォーターのOEM製造 |
| (株)ミッドワーク | 業務用空調機の洗浄・修理 | 千葉県柏市 | 10 | 111 | 80.0% | ・27年10月に連結子会社化 ・業務用エアコン洗浄及びメンテナンス業務が主 |

➤ 持分法適用関連会社

| | 主要な事業内容 | 本社所在地 | 資本金 | 29/8期売上高 | 議決権の所有割合 | 備考 |
|-----------------|--------------|--------|-----|----------|----------|-------------------------|
| (株)エム・アイ・プランニング | 酒・飲料等の卸売・配送業 | 東京都葛飾区 | 10 | 1,983 | 20.0% | ・当社並びにF C店舗に酒・飲料等を卸売・配送 |

10. 30/8月期 公表計画(連結ベース)

(単位：百万円)

| | 29/8期 実績 | 構成比 | 30/8期 計画 | 構成比 | 前期比 増減 | 増減率 | 30/中間期 計画 | 構成比 |
|-------|-------------|--------|-------------|--------|-----------|--------|--------------|--------|
| 売上高 | 63,957 | 100.0% | 64,400 | 100.0% | 442 | 0.7% | 32,000 | 100.0% |
| 営業利益 | 448 | 0.7% | 1,000 | 1.6% | 551 | 122.8% | 330 | 1.0% |
| 経常利益 | 382 | 0.6% | 1,010 | 1.6% | 627 | 164.3% | 335 | 1.0% |
| 当期純利益 | ▲438 | ▲0.7% | 430 | 0.7% | 868 | — | 115 | 0.4% |

<特別利益及び特別損失計画>

| | 29/8期 実績 | 30/8期 計画 |
|--------|-------------|-------------|
| 特別利益見込 | 202 | 950 |
| 特別損失見込 | 609 | 1,250 |

11. 30/8月期 店舗計画

(1) 既存店売上計画 (対前年比)

30/8月期 通期計画 100.0%

(2) 新規出店計画

| | | 29/8月期 実績 | 30/8月期 計画 |
|---|---|--------------|--------------|
| 連 | 結 | 14 店舗 | 25 店舗 |

➤ 「横丁」業態の出店も含む

(3) 改装店舗計画

| | | 29/8月期 実績 | 30/8月期 計画 |
|---|---|--------------|--------------|
| 連 | 結 | 67 店舗 | 50 店舗 |

➤ 新しい「専門店」業態への転換を強化

➤ 大規模改装は今期で終了予定

(1) 設備投資

- ① 店舗構造改革の最終年度として、「改装50店舗」及び「新店25店舗」を計画
- ② 新物流センターの竣工(平成30年5月)、移転

(2) 利益計画の骨子

- ① 既存店前年比 通期 100.0%(上期 100.0% 下期 100.0%)
 - ・「MD改革」の推進による、売上原価率の低減を見込む
 - ・販管費率は、人件費・減価償却費を中心に低減効果を見込む
 - ・店舗オペレーション改善の取組による、「FLコスト削減運動」を引き続き推進
- ② 前期の新店・改装店のオペレーション安定化に伴う収益改善
- ③ 店舗閉鎖「前期(40店舗)及び今期(25店舗)」に伴う収益改善効果
- ④ 一方、今期改装(50店舗)における改装期間中の売上減少や消耗備品費その他の経費の一時増加、店舗運営の立ち上がりまでの営業損失なども織り込み

(3) 経営管理システム革新

- ① 新システムによる生産性向上を目指す ～ 前期に新会計・新人事システムをスタート
- ② 新しい「基幹システム」は今期中に稼働
 - 新物流センターにおける「倉庫管理システム」とも連携

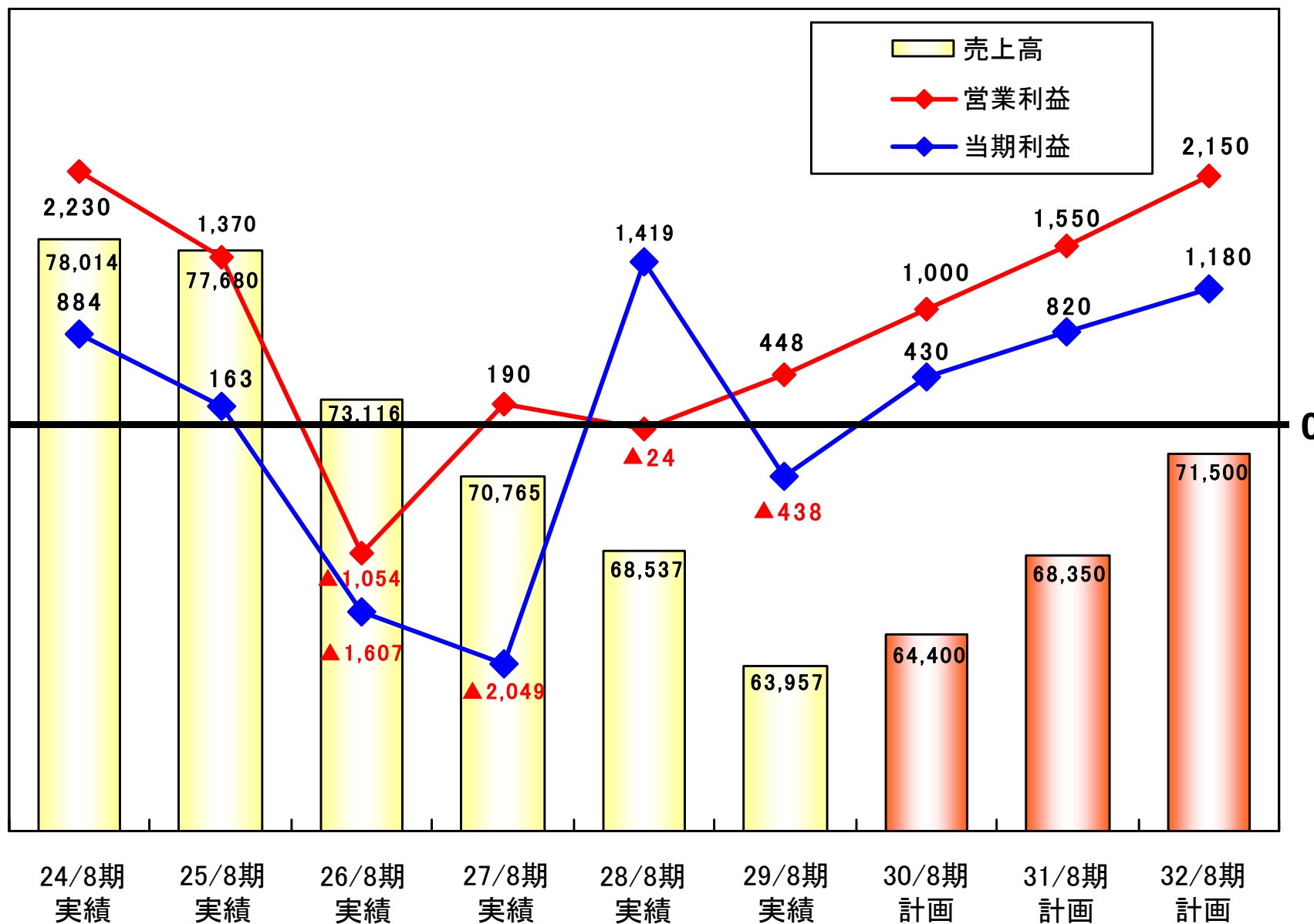
13. 中期経営計画（連結ベース）

1. 当面は、収益源である「既存店舗対策」を強化し、「店舗改装」を最重点に取り組む
2. 閉店計画数の中には、「VC店舗」への転換分を含む

| | 28/8期 実績 | 構成比 | 29/8期 実績 | 構成比 | 30/8期 計画 | 構成比 | 31/8期 計画 | 構成比 | 32/8期 計画 | 構成比 |
|-------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| 売上高 | 68,537 | 100.0% | 63,957 | 100.0% | 64,400 | 100.0% | 68,350 | 100.0% | 71,500 | 100.0% |
| 営業利益 | ▲24 | ▲0.0% | 448 | 0.7% | 1,000 | 1.6% | 1,550 | 2.3% | 2,150 | 3.0% |
| 経常利益 | ▲73 | ▲0.1% | 382 | 0.6% | 1,010 | 1.6% | 1,560 | 2.3% | 2,160 | 3.0% |
| 当期純利益 | 1,419 | 2.1% | ▲438 | ▲0.7% | 430 | 0.7% | 820 | 1.2% | 1,180 | 1.7% |
| 新規出店数 | 16 店舗 | — | 14 店舗 | — | 25 店舗 | — | 10 店舗 | — | 10 店舗 | — |
| 改装店数 | 54 店舗 | — | 67 店舗 | — | 50 店舗 | — | 20 店舗 | — | 30 店舗 | — |
| 閉店数 | 53 店舗 | — | 40 店舗 | — | 25 店舗 | — | 20 店舗 | — | 20 店舗 | — |
| 期末店舗数 | 541 店舗 | — | 515 店舗 | — | 515 店舗 | — | 505 店舗 | — | 495 店舗 | — |

通期連結売上高・営業利益・当期純利益の推移表

(単位: 百万円)



【将来見通しに関する注意事項】

本資料に記載されている、当期ならびに将来の業績見通し等に関する記述内容につきましては、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

従いまして、実際の業績等は、様々な要因により大きく変動する可能性があることをご承知おき下さい。実際の業績に影響を与える要因としては、当社グループを取り巻く経済・社会情勢や市場環境、会計基準や法律・諸制度の変更などがあります。さらに、自然災害などの予測不可能なリスク要因も含まれております。

また、当資料は、当社グループをより深く理解いただくために、株主、投資家の皆様への情報提供を目的としたものであり、必ずしも投資をお勧めするものではないことをご認識いただくようお願い申し上げます。

**IRお問い合わせ先****担当部：株式会社大庄 経営企画部****電話：03-5764-2229****FAX：03-5764-2237**