

2019年7月期 第2四半期決算説明会

Company Presentation

2019年3月

TORIKIZOKU_∞

株式会社 鳥貴族
(証券コード：3193)

2019年7月期 第2四半期業績

TORIKIZOKU_∞



店舗数の状況



➤ 第33期上期においては直営店11店舗、TCC店2店舗、合計13店舗の純増

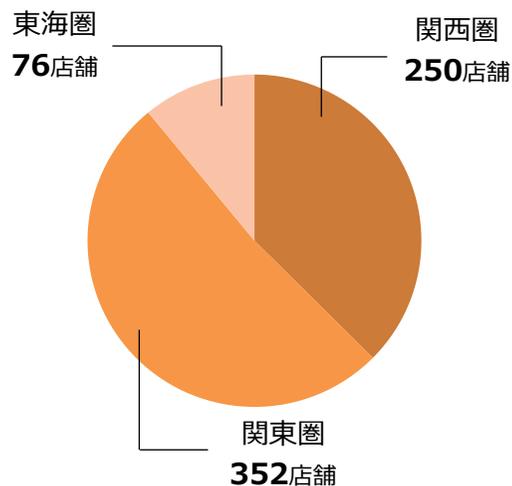


(単位：店舗)

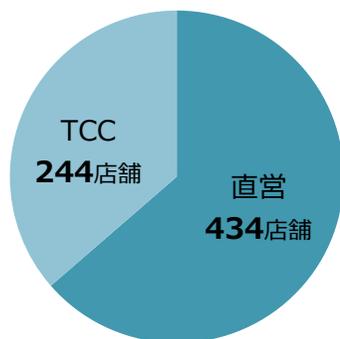
		18年7月末 店舗数	第33期（累計）			19年1月末 店舗数
			出店	独立	退店	
直営	関西	95	2	-	-	97
	関東	255	8	-	-2	261
	東海	73	3	-	-	76
	小計	423	13	-	-2	434
TCC	関西	154	1	-	-2	153
	関東	88	3	-	-	91
	東海	0	-	-	-	0
	小計	242	4	-	-2	244
合計		665	17	-	-4	678

<2019年1月末時点店舗数>

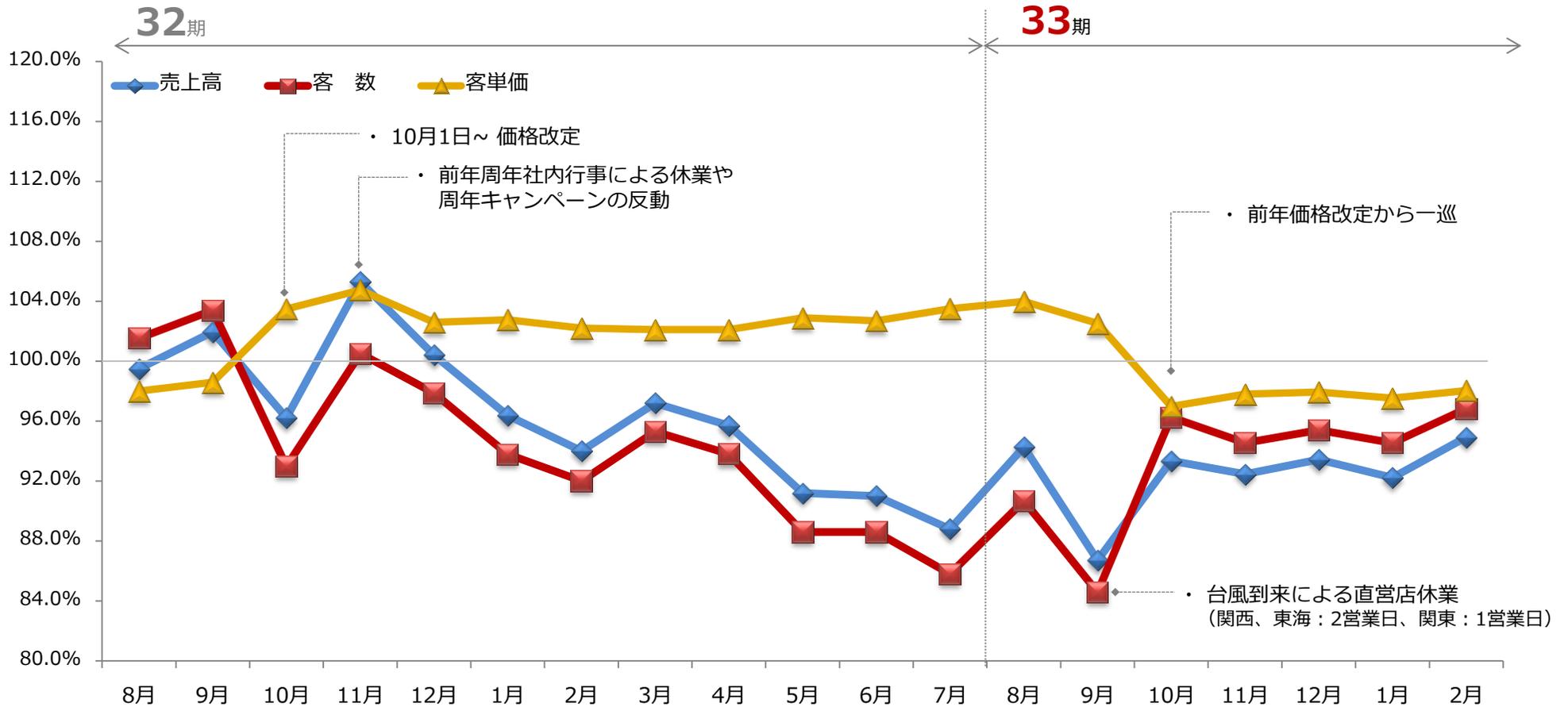
【エリア別】



【運営形態別】



既存店売上高前年比推移

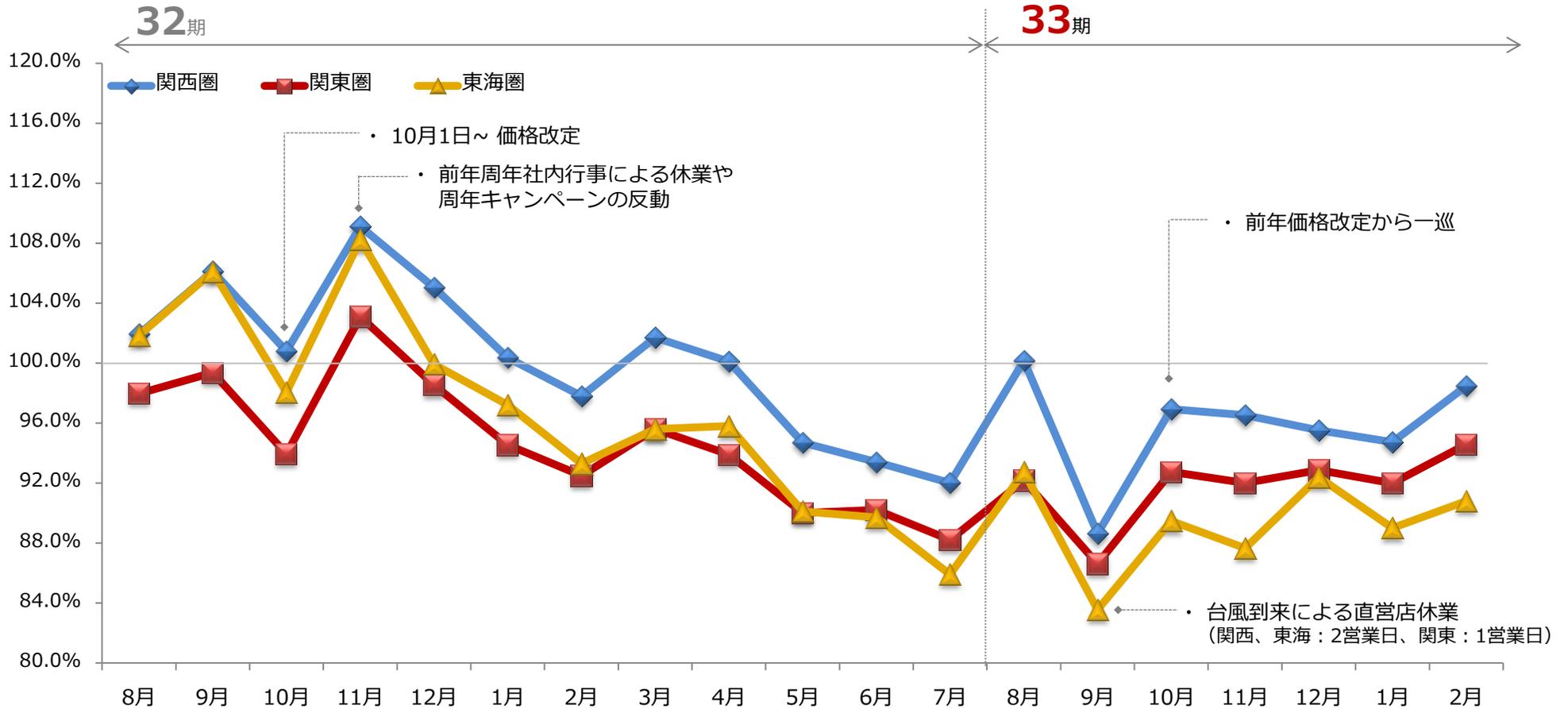


※このページにおける既存店とは、新規開店した月を除き、12ヶ月以上経過した店舗としております。

(単位：%)

	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	上期	2月
売上高	99.5	101.9	96.2	105.3	100.4	96.4	94.0	97.2	95.7	91.2	91.0	88.8	94.4	86.9	93.5	92.5	93.4	92.2	92.1	94.9
客数	101.5	103.4	93.0	100.5	97.9	93.8	92.0	95.3	93.8	88.6	88.6	85.8	90.8	84.7	96.4	94.5	95.4	94.5	92.6	96.8
客単価	98.0	98.6	103.5	104.7	102.6	102.8	102.2	102.1	102.1	102.9	102.7	103.5	104.0	102.5	97.0	97.8	97.9	97.5	99.5	98.0

既存店売上高前年比推移（エリア別）

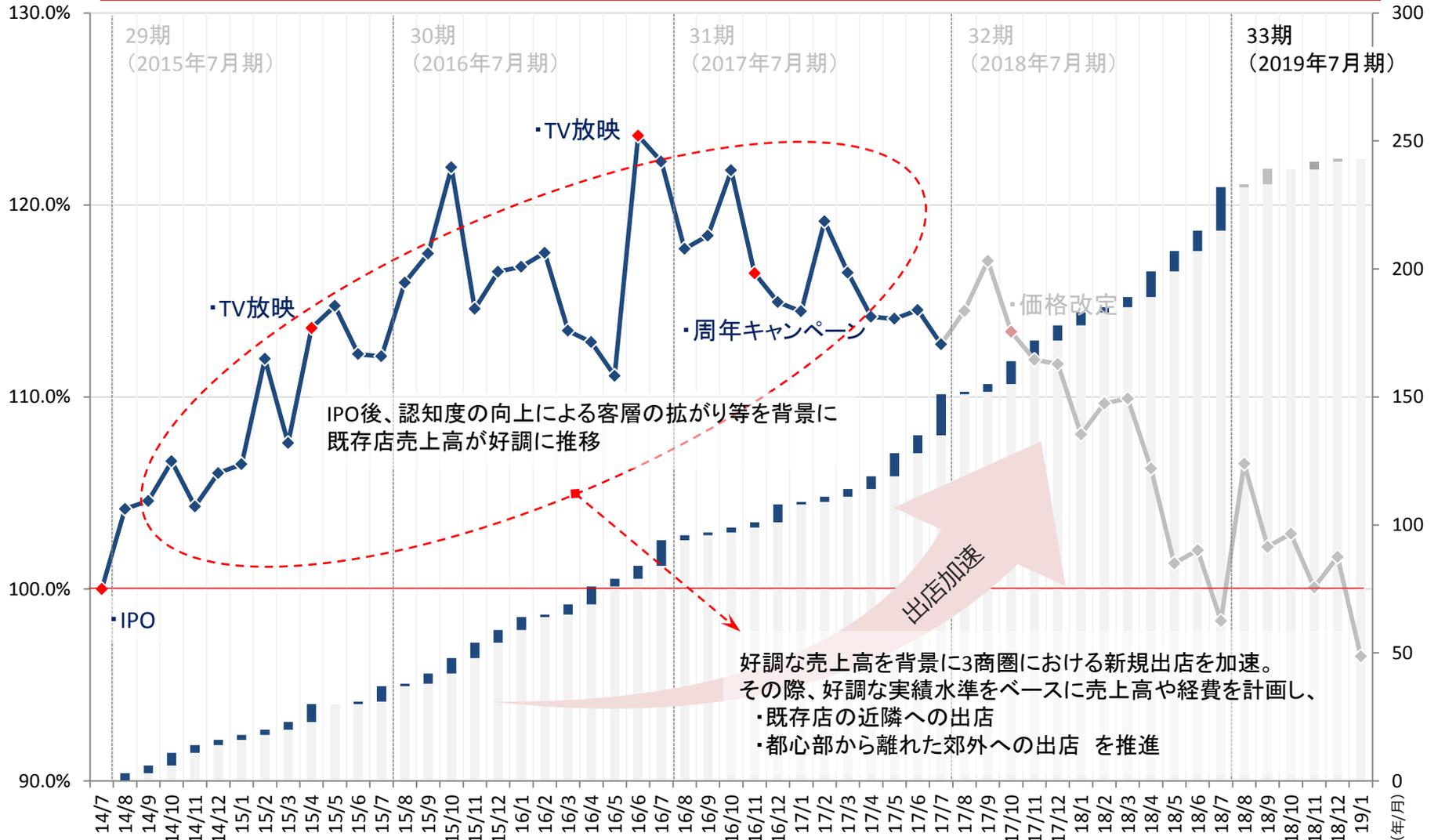


※このページにおける既存店とは、新規開店した月を除き、12ヶ月以上経過した店舗としております。

（単位：％）

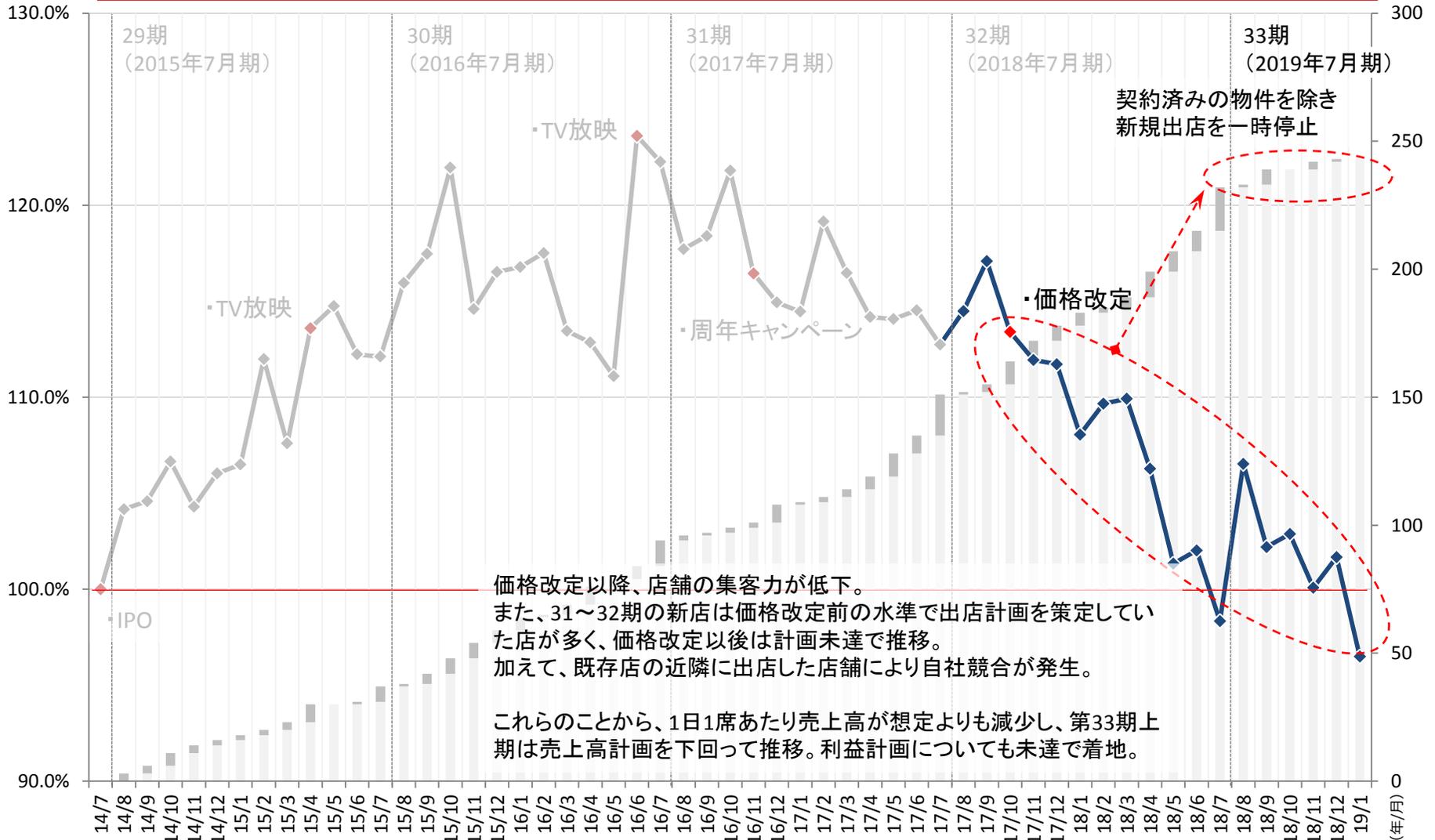
	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	上期	2月
関西圏	101.9	106.1	100.8	109.1	105.1	100.4	97.8	101.7	100.1	94.7	93.4	92.0	100.2	88.6	96.9	96.5	95.5	94.7	95.4	98.5
関東圏	98.0	99.4	93.9	103.1	98.5	94.5	92.5	95.6	93.9	90.0	90.2	88.2	92.2	86.6	92.7	92.0	92.9	92.0	91.4	94.6
東海圏	101.8	106.1	98.1	108.2	99.9	97.2	93.3	95.6	95.8	90.1	89.7	85.9	92.7	83.5	89.5	87.6	92.4	89.0	89.3	90.8

直営店1日1席あたり売上高の推移（2014年7月期比）



線グラフ：28期(2014年7月期)における各月の「1日1席あたり売上高」を100%とし、その売上高に対して各期・各月の「1日1席あたり売上高」を比較
棒グラフ：2014年8月以降の各月店舗純増数(■ 該当月の実績 ▬ 該当月の前月までの累計)

直営店1日1席あたり売上高の推移（2014年7月期比）



線グラフ：28期(2014年7月期)における各月の「1日1席あたり売上高」を100%とし、その売上高に対して各期・各月の「1日1席あたり売上高」を比較
棒グラフ：2014年8月以降の各月店舗純増数(■ 該当月の実績 ▒ 該当月の前月までの累計)

業績ハイライト



(業績予想比)

- 店舗集客力低下、新店の予算未達、自社競合により直営店売上高が予想比減収
- 直営店売上高の減少に伴い、各段階利益についても予想比減益
- 不採算店4店舗の退店に伴う減損損失を175百万円計上

(前年同期比)

- 前年同期からの新店に係る販管費が増加したものの、既存店・新店ともに売上高が伸びず前期比減益

(単位：百万円)	'18年7月期 2Q実績 (売上比)	'19年7月期					
		2Q予想 (売上比)	2Q実績 (売上比)	前期比		予想比	
				%	金額	%	金額
売上高	16,509	18,735	17,843	108.1	+1,334	95.2	△892
売上総利益	11,407 (69.1%)	—	12,556 (70.4%)	110.1	+1,148	—	—
販管費	10,516 (63.7%)	—	12,197 (68.4%)	116.0	+1,680	—	—
営業利益	891 (5.4%)	795 (4.2%)	359 (2.0%)	40.3	△532	45.1	△436
経常利益	855 (5.2%)	747 (4.0%)	340 (1.9%)	39.8	△514	45.5	△407
四半期純利益	547 (3.3%)	447 (2.4%)	53 (0.3%)	9.8	△493	12.0	△394

減損損失について



第33期	概要	減損損失額
中間	<p>当期中に退店予定である21店舗のうち、簿価が残っていた4店舗について減損損失を計上</p> <p>〔 4店舗を除く17店舗は過去に減損損失計上済み又は減価償却済み 〕</p>	△175百万円 (実績)
期末	<p>上記以外で、期末に不採算店舗（18店舗）の減損損失計上を織り込む</p> <p>〔 以下のことから計上は期末に判断するため、中間時点では計上せず、通期業績予想へ織り込む。 〕</p> <ul style="list-style-type: none">・ これらの店舗は開店後2年前後の店舗であり、立ち上がりの状況を判断するための期間が短いこと。・ 他の月と比べ売上高が高くなる3～5月の傾向を加味しなければ、判断を誤る可能性があること。	△495百万円 (見込み)

2019年7月期 足元の取り組み



(メニュー政策・販促)
既存店の強化

- ・メガハイボールキャンペーン (9/13~10/17)



- ・メガハイボールレギュラー化 (10/18~)



- ・東海エリアにて月替わりの「感動メニュー」開始 (2/1~)



- ・メニュー改定を年3回に増加 (4・10月 ⇒ 3・7・10月)



- ・「食べ飲み放題」プランの変更※ (8名制⇒4名制)
- ・「飲み放題」プランの新設※ ※3/7~5/6の期間限定



- ・満席御礼販促

- ・メニュー改定

2018

8

9

10

11

12

2019

1

2

3

4

5

6

7

- ・契約済の物件を除き、出店を一時取り止め

- ・当期中に21店舗の退店を計画 (3月以降順次)

店舗整理

通期業績予想の修正



- 上期の業績動向等を鑑みた結果、売上高や各段階利益が前回予想を下回る見込み
- 不採算店の固定資産について追加の減損損失を見込む

«下期（2019年2月～2019年7月）業績予想の前提»

- 既存店売上高 前期比99%（当初予想：前期比100%）
- 前期及び当期に出店した店舗の売上高を下方修正
- 減損損失495百万円

（単位：百万円）

	2019年7月期（2018年8月～2019年7月）			
	前回発表予想 （売上比）	今回発表予想 （売上比）	増減	
			%	金額
売上高	37,950	35,864	94.5	△2,085
営業利益	1,744 (4.6%)	678 (1.9%)	38.9	△1,066
経常利益	1,645 (4.3%)	608 (1.7%)	37.0	△1,037
当期純利益	747 (2.0%)	△356 (△1.0%)	—	△1,103
1株当たり 当期純利益	64円51銭	△30円73銭		

配当予想及び株主優待



➤ 株主還元基本方針

安定的かつ継続的な配当を実施

	2017年7月期 (実績)		2018年7月期 (実績)		2019年7月期 (予想)	
	中間	期末	中間	期末	中間	期末
配当性向	9.6%		14.0%		-	
一株当たり配当金	4円	4円	4円	4円	4円	4円

➤ 株主優待制度

ご所有株式数	株主優待
100株～299株	年間2,000円相当のお食事ご優待券 (中間と期末にそれぞれ1,000円相当を送付)
300株～499株	年間6,000円相当のお食事ご優待券 (中間と期末にそれぞれ3,000円相当を送付)
500株以上	年間10,000円相当のお食事ご優待券 (中間と期末にそれぞれ5,000円相当を送付)



今後の方針

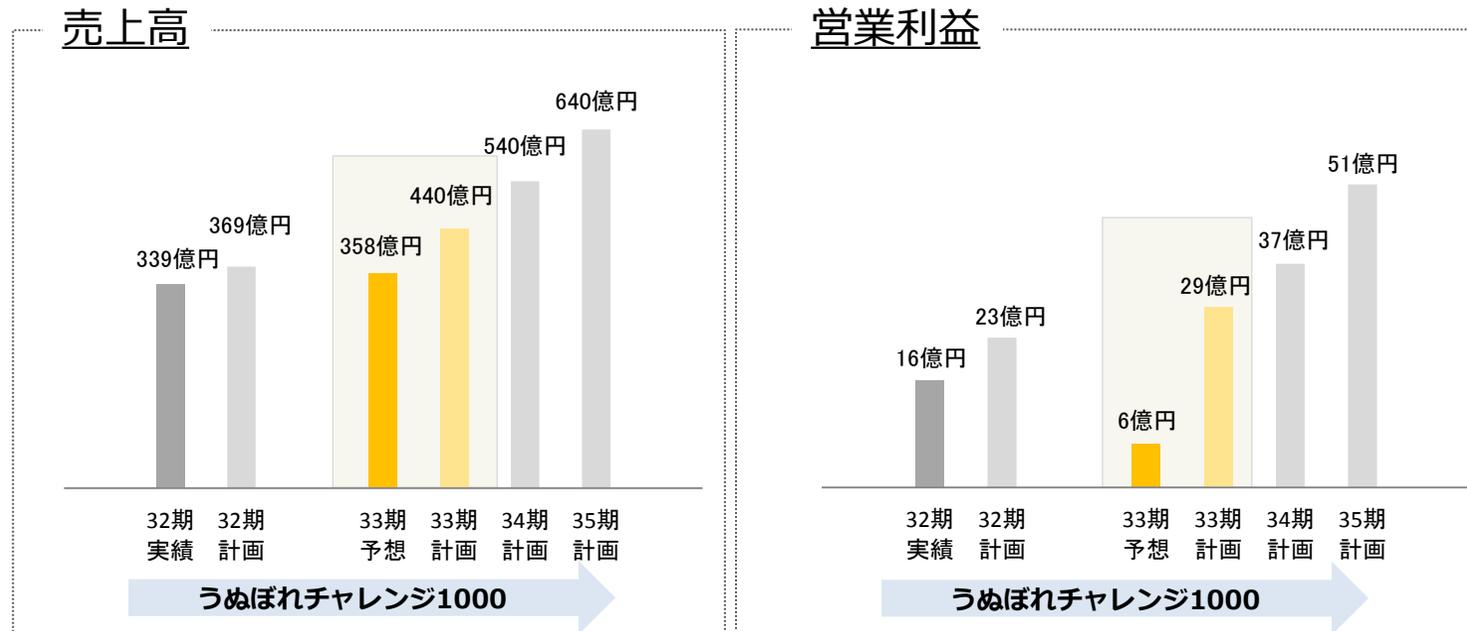
TORIKIZOKU_∞



中期経営計画の取り下げ



- 新規出店の一時停止や当期業績見通しを鑑みて、中期経営目標「3商圈1,000店舗・営業利益率8%」（2021年7月期）の達成が困難になったと判断し、中期経営計画「うぬぼれチャレンジ1000」を取り下げることを選択。



	2019年7月期 通期業績予想	中計2年目 計画	差異
売上高	358億円	440億円	△82億円
営業利益	6億円	29億円	△23億円
営業利益率	1.9%	6.6%	△4.7pt

今後の方針



- 足元の取り組みを発展させ、収益性改善のため「営業利益率8%」を経営目標として取り組む。

減益要因	課題	足元の取り組み	今後の方針
価格改定後の 収益力低下	市場との乖離	<ul style="list-style-type: none">・メニュー政策・販促企画	「鳥貴族」ブランドの再構築
	店舗別採算管理 の強化	<ul style="list-style-type: none">・店舗毎の採算管理 (自社の仕組み)	採算管理体制の再構築
新店の 計画未達	過密となった 店舗網の整理	<ul style="list-style-type: none">・新規出店の一時停止	「鳥貴族」店舗網の再構築
自社競合		<ul style="list-style-type: none">・不採算店21店舗の閉店	

「鳥貴族ブランド」の再構築



課題

今後の方針

市場との乖離

マーケティング、ブランディング機能強化のため、社内プロジェクトチームを組成

<概要>

- ・ 創業社長の大倉 忠司直轄のプロジェクト組織を編成
- ・ 「目指すべきブランド像の明確化」と「ターゲット理解」の2軸を並行して実施
 - (具体的活動)
 - 内部者ヒアリング
 - 消費者インタビュー
 - 定量調査・分析 など
- ・ 目指すべきブランド像を明確化し、ブランド戦略を策定
- ・ 来期以降、マーケットをより意識した施策に繋げる

ブランド像明確化

ターゲット理解

目指すべき「鳥貴族」ブランドの明確化

消費者ニーズ・インサイト深堀

市場とのギャップを探索

鳥貴族
TORIKIZOKU.

ブランド戦略の策定

課題

今後の方針

店舗別採算管理の強化

店舗別採算管理の強化を目的にアメーバ経営を導入

<概要>

- ・京セラ創業者の稲盛 和夫氏が考案した経営管理手法「アメーバ経営」を導入し、各店舗、各リーダーの採算管理を強化、収益性改善を目指す。
- ・2019年2月からエリアマネジャー以上のリーダーを対象に運用を開始。
- ・来期以降、直営全店への展開とアメーバ経営の浸透・定着を図る。



(リーダー勉強会の様子)

<導入フェーズ> (～2019年1月)

- ・調査分析
- ・仕組み構築
- ・システム(IT)導入
- ・リーダー説明会、勉強会

<運用フェーズ> (2019年2月～)

- ・各階層でのPDCA促進
- ・各階層での業績検討会

店舗別
採算管理
の強化

「鳥貴族」店舗網の再構築



課題

今後の方針

過密となった
店舗網の整理

- (1) 不採算店・自社競合店の退店
- (2) 未出店の地方都市へ新たに出店するための計画策定を開始

<概要>

- ・今後、不採算店・自社競合店の退店を優先的に取り組み、収益性改善を目指す。
- ・その後、業績等を鑑みて出店再開を検討するが、その際は未出店のエリアを想定。国内新市場への進出による成長を目指す。

<33期>
(2019年3月～7月)

- ・新規出店の一時停止
- ・直営店 △21店舗

<34期～>
(2019年8月～)

引き続き、不採算店・自社競合店の退店を検討し、実施予定
(店舗数は未定)

<時期未定>

既存店売上高の動向や
全社業績等を総合的に勘
案し、出店再開を判断

新たな
成長戦略

今後の方針（まとめ）



- これらの方針を盛り込んだ新たな中期経営計画を2019年9月を目途に公表予定



参考資料

TORIKIZOKU_∞



(参考) 会社概要



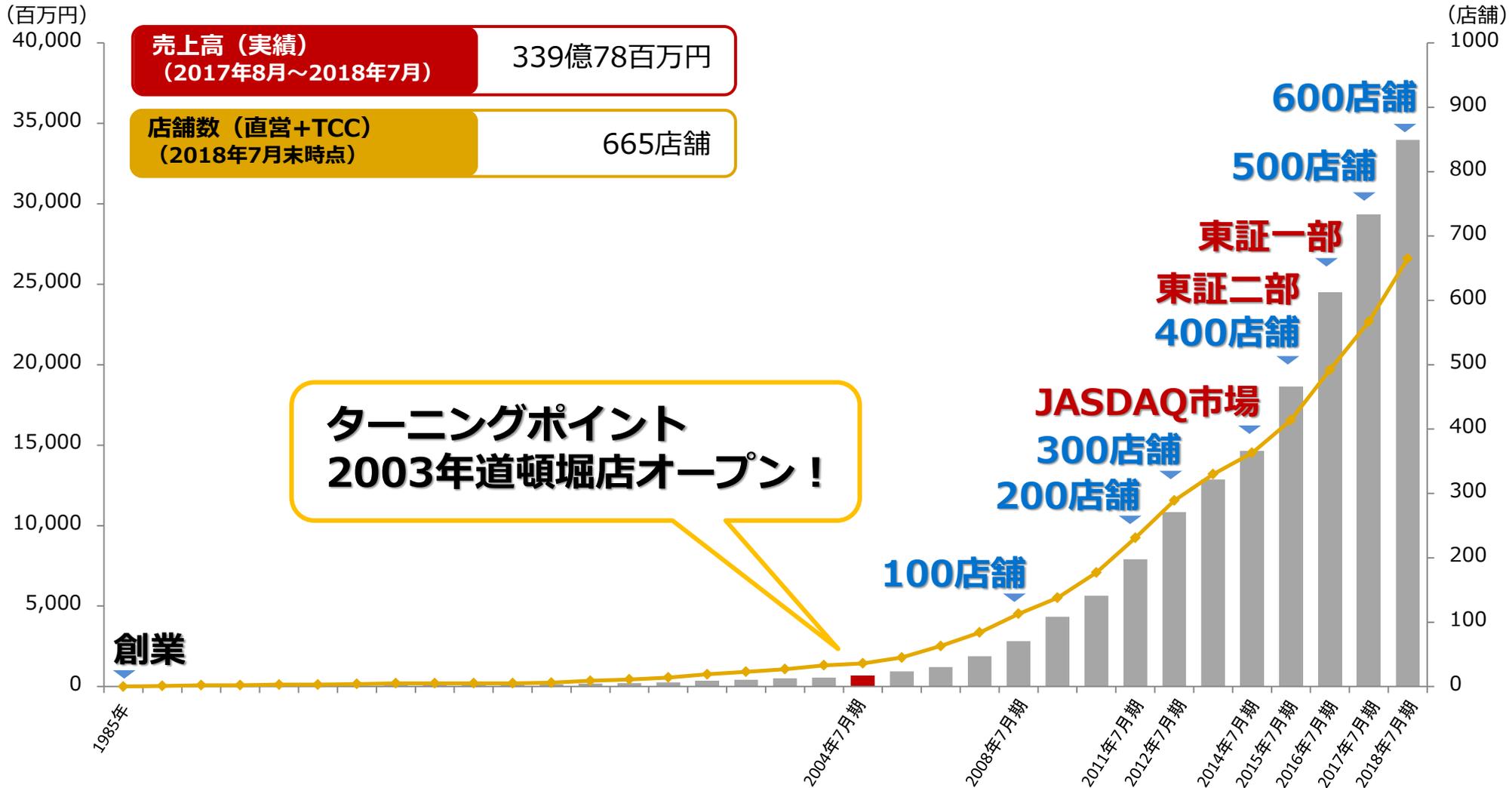
社名	株式会社 鳥貴族
設立	1986年9月19日
上場市場	東証一部（証券コード：3193）
本社	大阪市浪速区立葉1-2-12
代表者	代表取締役社長 大倉 忠司
資本金	1,491,829千円（2018年7月末現在）
店舗数	店舗数 678店舗（2019年2月末現在） ●直営 433店舗 ●TCC ^{*1} 245店舗
従業員数	従業員数 827名（2018年7月末現在） （外、平均臨時雇用者数 ^{*2} 3,691名）
事業所	●大阪本社・タレ製造工場 ●東京事務所 ●名古屋事務所 ●浜松事務所



*1 当社では、一般的なフランチャイズチェーンよりも強固なビジネスパートナーとしての関係性を確保することを目的として、限られた加盟店オーナーを「カムレード」と称しており、TCCは鳥貴族カムレードチェーンの略です。

*2 平均臨時雇用者数は、1日の労働時間を8時間で換算した年間平均の人数です。

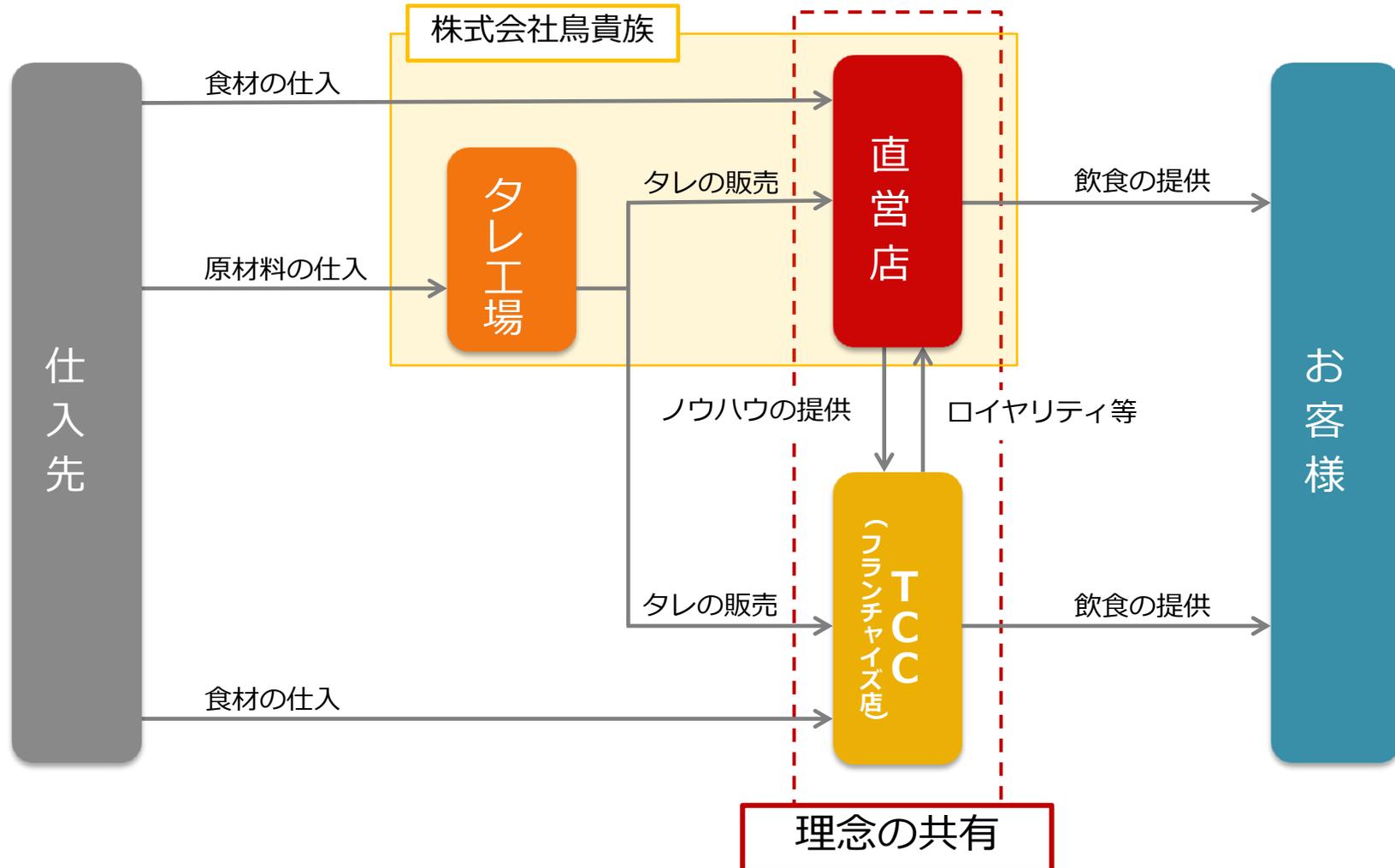
(参考) 沿革



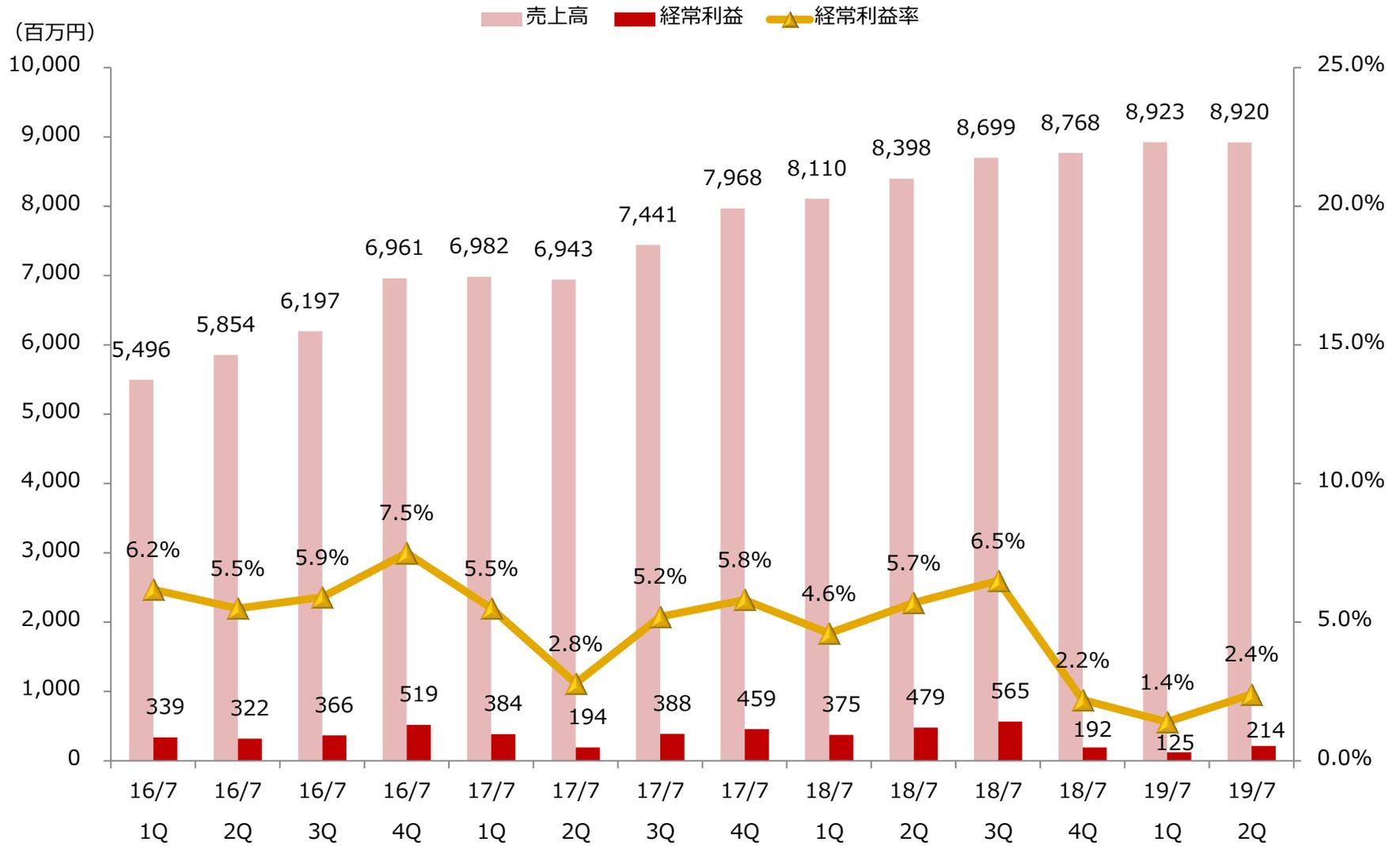
(参考) 事業系統図



タレ工場以外、セントラルキッチンを保有せず、各店舗で仕込み ⇒ 手作りの強み



(参考) 四半期業績の推移



注意事項



- この資料は投資家の参考に資するため、株式会社鳥貴族(以下、当社)の現状をご理解いただくことを目的として、当社が作成したものであり、当社株式の購入を勧誘するものではありません。
- 当資料に記載された内容は、発表日時点において一般的に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。
- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。
- 今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。
- その他の掲載内容に関しても細心の注意を払っておりますが、不可抗力により情報に誤りを生ずる可能性もありますのでご注意ください。
- 無断での複製又は転用等を行わないようお願いいたします。

お問い合わせ先

株式会社鳥貴族 IR担当

TEL 06-6562-5333

<https://www.torikizoku.co.jp/company/ir/contact/>