

ぐるなび

2020年3月期 第1四半期

決算補足説明資料

株式会社ぐるなび (証券コード/2440)



日本の
食文化を、
守り育てる。

新代表取締役社長の就任



すぎはら あきお

代表取締役社長 杉原 章郎

略 歴

- 1969年8月 広島県出身
- 1996年3月 インターネットサービス会社起業
- 1997年2月 (株)エム・ディー・エム(現 楽天(株))の共同創業者として参画
- 「楽天市場」を立ち上げるとともに、営業部隊を率い出店店舗の獲得や店舗サポートなどに尽力
- その後、楽天ブックス(株)代表取締役社長を務めるなど、多くの新規事業開発に携わり、楽天経済圏の礎を築く
- 2007年7月 開発編成統括本部本部長
- 2012年4月 人事総務担当役員
- 2019年6月 楽天(株) 退職
当社代表取締役社長就任

創業

営業

新規
事業システム
開発人事
総務

使命

体制強化

課題

業績回復から**成長軌道**へ

送客の極大化 = トップラインの拡大

収益の出る企業体質への変革

- ▶ 退路を断ち(楽天(株)退職)、当社代表取締役社長に就任
- ▶ 楽天創業以来、様々な分野で経験した多くの成功・失敗から得た知見を活かす

使命

体制強化

課題

スピーディに挑戦できる体制へ強化

● 経営の監督と執行の分離・経営監督機能の強化 (P.7参照)

- ✓ 社外取締役を中心とする取締役会にすることで透明性を向上 (独立社外取締役3分の1以上)
- ✓ 業務執行取締役を9名から1名(代表取締役社長)のみへ

● 経営執行会議の設置、迅速な業務執行を可能とする体制へ

- ✓ 業務執行に関する意思決定は経営執行会議で (代表取締役社長および執行役員で構成)
- ✓ 現場への大幅な権限移譲

+

今後

現場レベルでのスピーディな挑戦を促進する仕組みの構築

- ✓ 事業の状況のリアルタイムな把握・計測を可能とするシステムの強化

使命

体制強化

課題

● 就任1ヶ月半を経て見えてきた主な課題

対ユーザー

- ✓ ネット予約No.1プラットフォームに向けた、予約サービスの利便性向上ならびに消費者向け利用促進・ネット予約可能店舗数の拡大

対飲食店

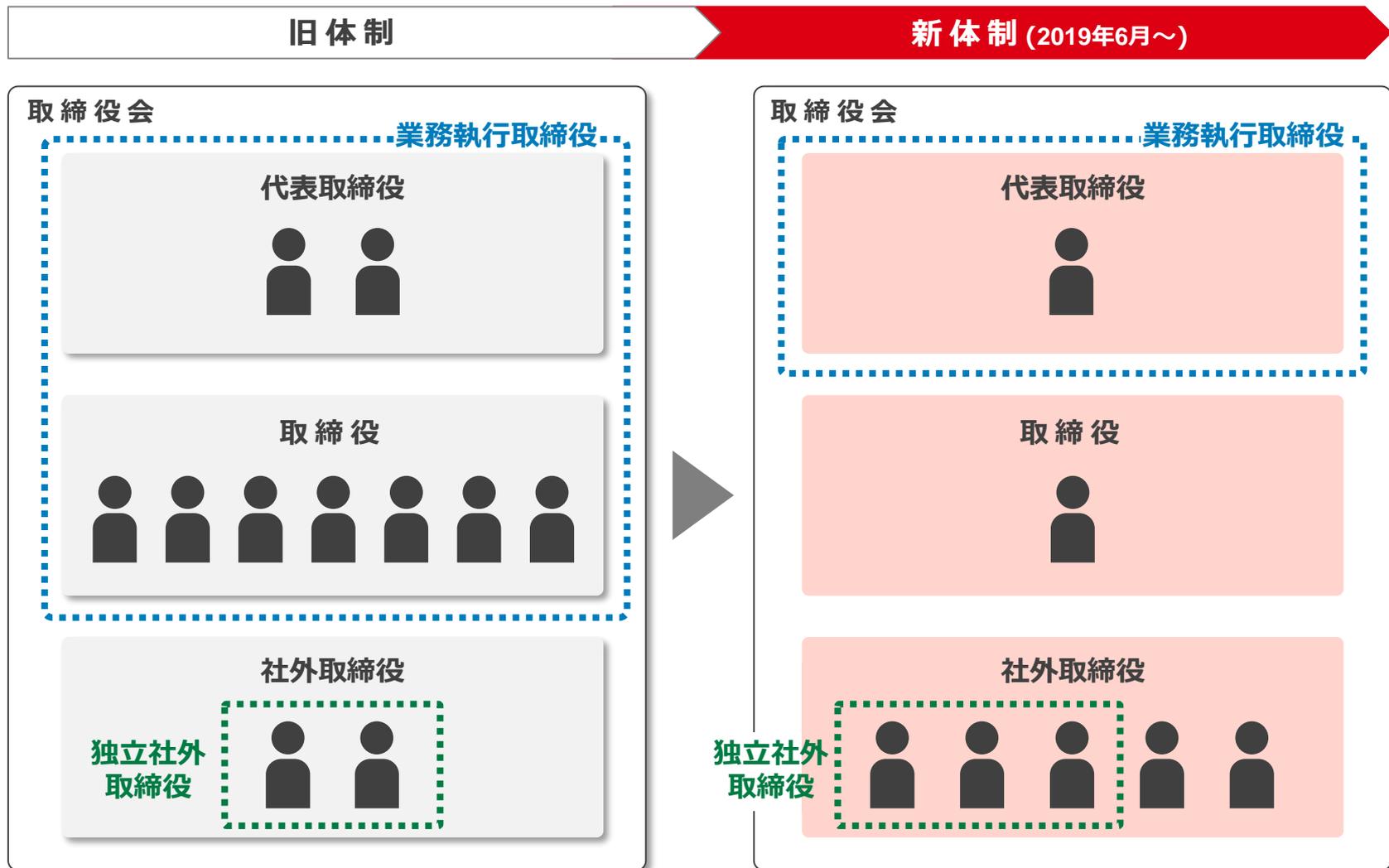
- ✓ 商品・サービスの抜本的な見直し

対従業員

- ✓ 従業員を一層モチベートし、自発的な業務執行を実現する仕組みの整備
(従業員持株制度の強化等)

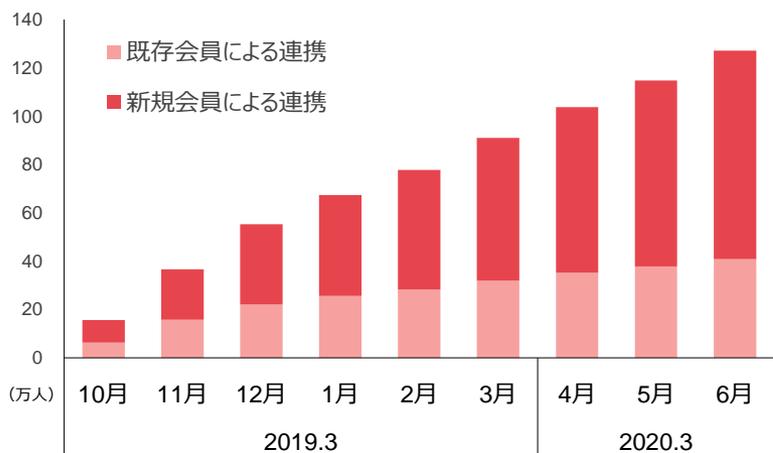
▶ 中期事業方針の策定(10月末発表予定)に向けて、さらなる課題抽出・施策検討を推進

経営の監督と執行を分離・経営監督機能の強化



会員ID連携、ネット予約件数は順調に拡大

ID連携会員数 (累積)



ID連携の促進

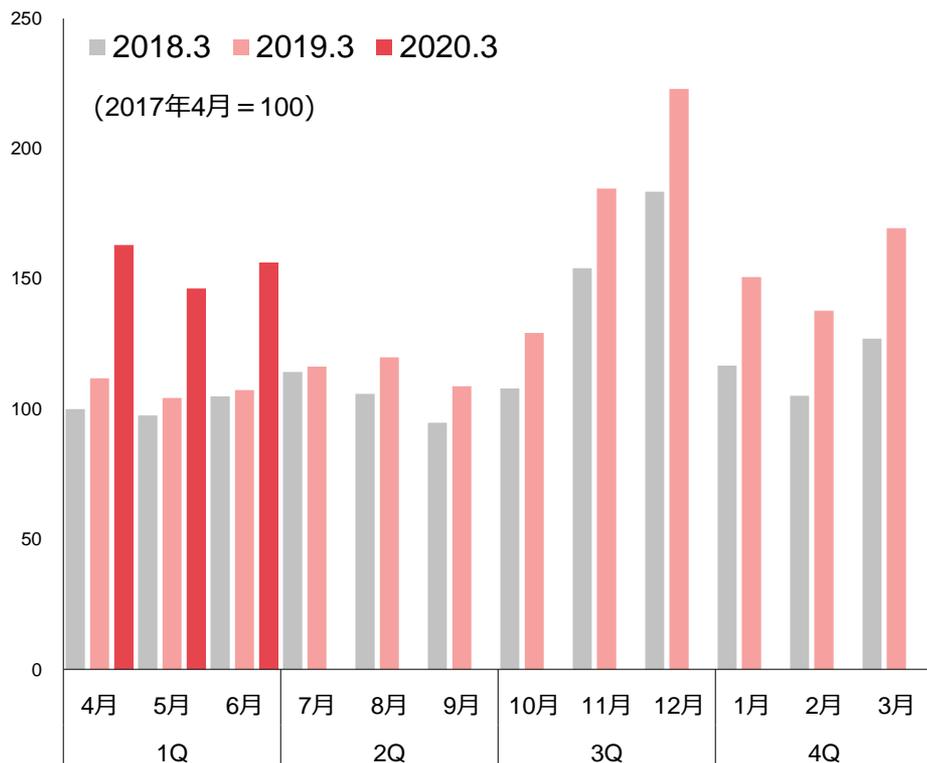
約1,600万人

既存ぐるなび会員の
ネット予約利用を活性化

1億以上
(2019年6月末時点)

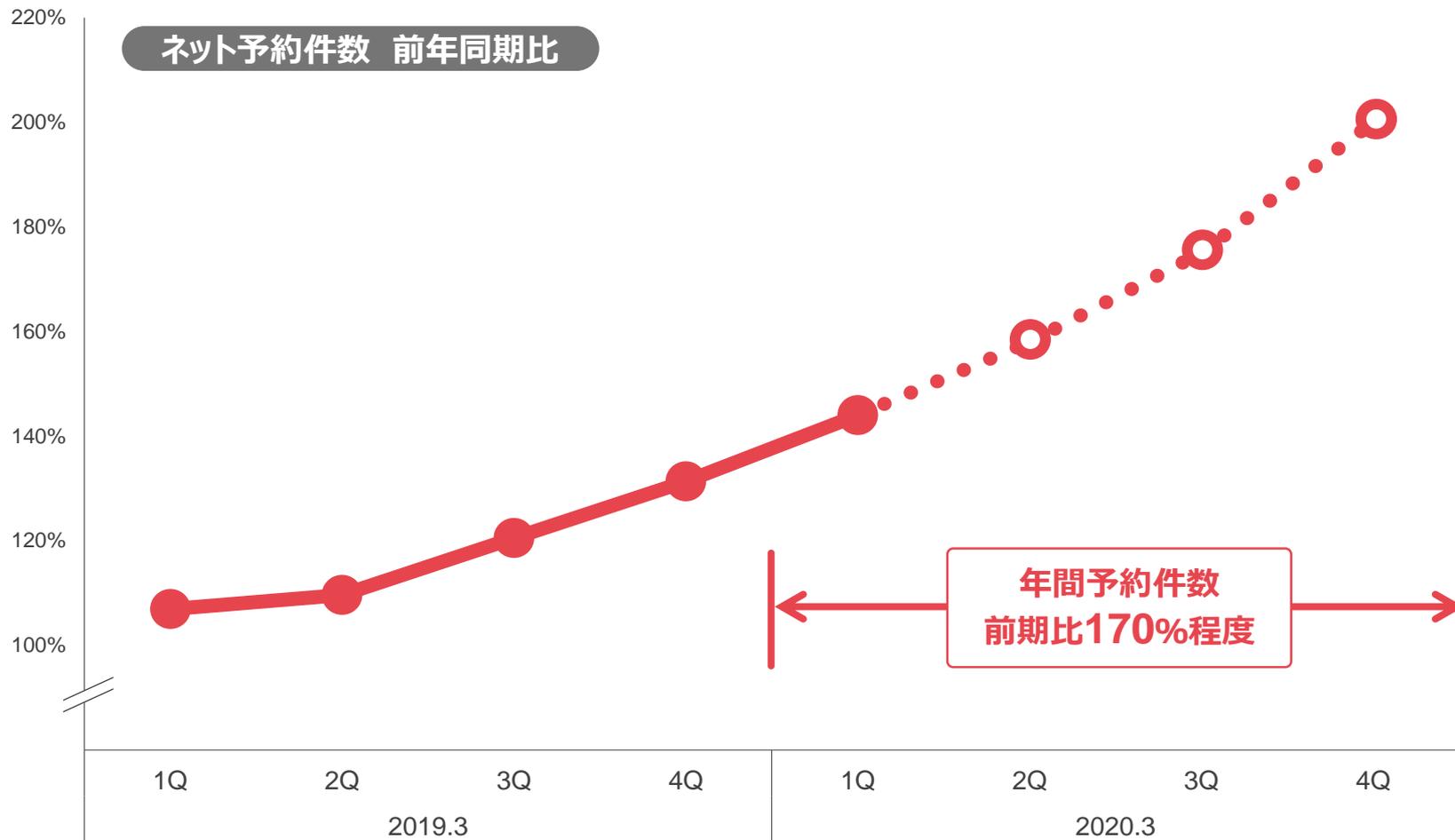
楽天会員からの新規会員獲得
ネット予約利用者の裾野拡大

月別ネット予約件数 (申込月ベース)



楽天の有するノウハウを活かしたサイトの改善・データの相互活用等、
ネット予約に留まらない送客極大化施策を推進

さらなる利用促進を図り、前期比170%程度の拡大を目指す



数年後にはネット予約No.1のプラットフォームへ

2020年3月期 第1四半期 連結業績



- 業績の回復・再成長に向けてネット予約は順調に拡大・収益体質の強化に向けた経費削減が進捗
- 新たな経営体制の下、中期事業方針を策定中（10月発表予定）

業績回復および再成長に向けた課題の抽出・施策の検討を進める過程において、業績予想について修正が必要と判断した場合には速やかに開示

売上高	7,551 百万円	前年同期比	-8.0%
営業利益	80 百万円	前年同期比	-86.6%
営業利益率	1.1 %	前年同期比	-6.2 ポイント
親会社株主に帰属する四半期純利益	61 百万円	前年同期比	-84.7%
1株当たり四半期純利益（EPS）	1.31 円	前年同期比	-84.7%

総有料加盟店舗数（含む、その他の有料加盟店舗）	59,007 店 (2019年6月末)	前年同期末比	-3.5%
└ 有料加盟店舗数	56,509 店 (2019年6月末)	前年同期末比	-5.0%
月間ユニークユーザー数	6,100 万人	(2018年12月現在、2017年12月は6,500万人)	
ぐるなび会員数	1,757 万人	(2019年7月1日現在、2018年7月は1,605万人)	

(単位：百万円)	2019年3月期 第1四半期	対売上高 比率	2020年3月期 第1四半期	対売上高 比率	前年同期比 増加率
売上高	8,209	100.0%	7,551	100.0%	-8.0%
売上原価	2,385	29.1%	2,684	35.5%	+12.5%
売上総利益	5,823	70.9%	4,867	64.5%	-16.4%
販売費及び一般管理費	5,225	63.7%	4,787	63.4%	-8.4%
営業利益	598	7.3%	80	1.1%	-86.6%
経常利益	602	7.3%	90	1.2%	-85.0%
税引前四半期純利益	602	7.3%	90	1.2%	-85.0%
親会社株主に帰属する四半期純利益	400	4.9%	61	0.8%	-84.7%

(単位：百万円)	2019年3月期 第1四半期	2020年3月期 第1四半期	前年同期比 増加率
売上高	8,209	7,551	-8.0%
飲食店販促サービス	7,530	6,982	-7.3%
ストック型サービス	6,778	6,014	-11.3%
スポット型サービス	751	967	+28.7%
プロモーション	144	118	-18.4%
関連事業	534	451	-15.5%

【飲食店販促サービス】

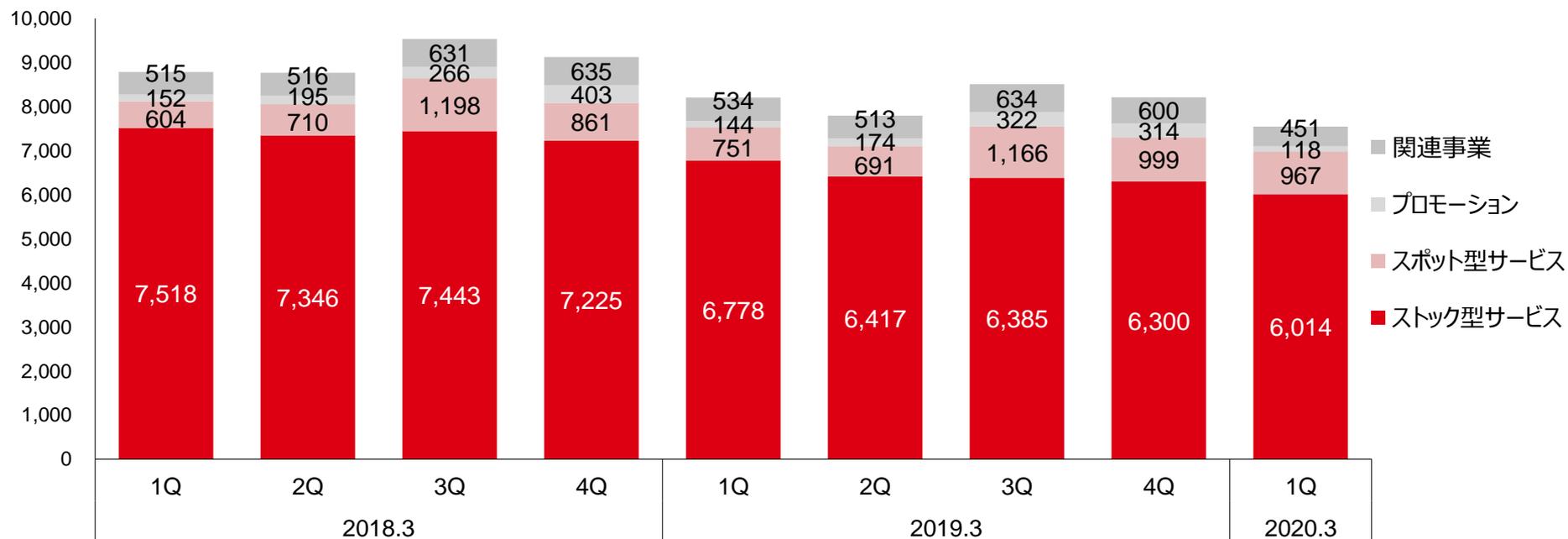
・ストック型サービス

- ↳ 前期の売上減少による発射台低下に加え、受注が低調だったことから減収
 - * 減額・解約金額は、増収基調にあった2017.3期1Qの水準に落ち着く
 - * 代行商品等新サービスの投入により、受注には改善が見られる

・スポット型サービス

- ↳ ネット予約手数料が拡大（販促商品のスポット売上等は減少）

(百万円)



(単位：百万円)	2019年3月期 第1四半期	2020年3月期 第1四半期	前年同期比 増加率
総費用	7,610	7,471	-1.8%
売上原価	2,385	2,684	+12.5%
販売費及び一般管理費	5,225	4,787	-8.4%
人件費	2,528	2,415	-4.5%
賃借料	512	493	-3.7%
業務委託費	550	414	-24.8%
広宣・販促費	367	620	+69.1%
その他	1,267	843	-33.4%

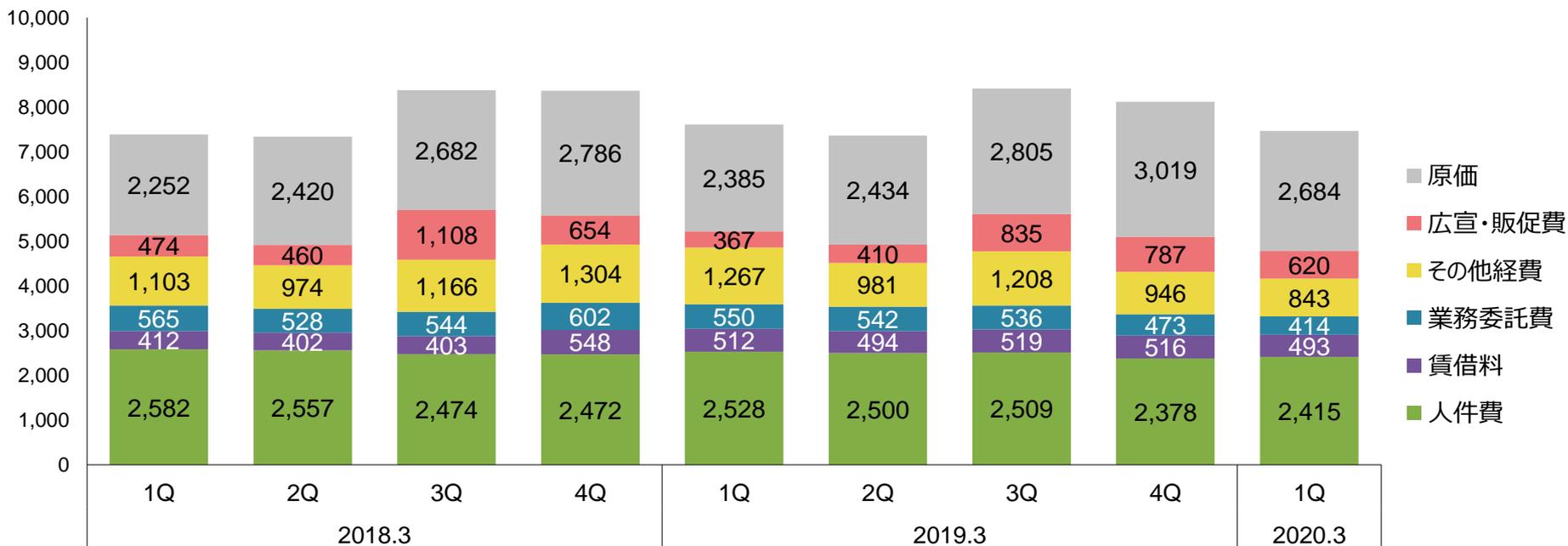
【売上原価】

- ・ Web広告出稿代行サービスに係る費用が増加
- ・ 重点分野への人員再配置・内製化を進めていることから業務委託費および人材派遣費は減少

【販売費及び一般管理費】

- ・ 重点分野以外の領域において、内製化を推進
- ・ ネット予約拡大に伴うユーザーへのポイント付与の拡大および予約促進のためのキャンペーンの実施によりポイント関連費用は増加
- ・ その他、全社的なコストの効率化を実施

(百万円)



連結貸借対照表

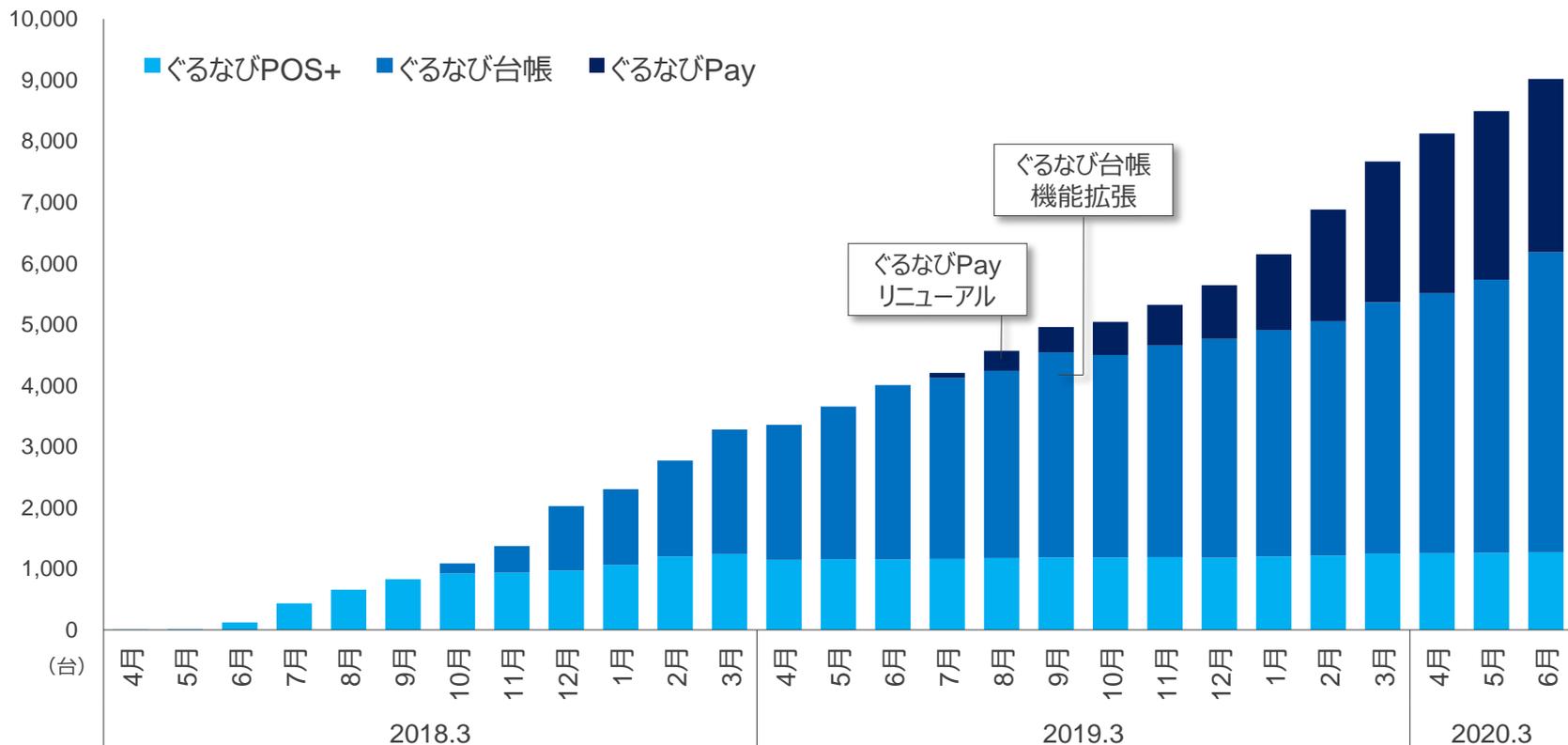
(単位：百万円)	2019年3月末	2019年6月末	前期末比	(単位：百万円)	2019年3月末	2019年6月末	前期末比
流動資産合計	14,603	14,610	7	流動負債合計	4,779	4,155	△ 623
現金・有価証券	7,630	8,197	567	未払金	2,416	2,080	△ 335
受取手形及び売掛金	4,536	3,862	△ 673	未払法人税等	168	56	△ 112
未収入金	1,636	1,585	△ 51	賞与引当金	709	327	△ 382
貸倒引当金	△ 298	△ 246	52	ポイント引当金	328	274	△ 54
その他	1,099	1,211	112	その他	1,155	1,416	260
固定資産合計	9,194	8,401	△ 793	固定負債合計	314	277	△ 36
有形固定資産	1,163	1,100	△ 62	負債合計	5,093	4,433	△ 660
無形固定資産	3,950	3,378	△ 571	純資産合計	18,704	18,578	△ 125
投資その他の資産	4,080	3,922	△ 158	自己資本	18,662	18,531	△ 131
資産合計	23,797	23,011	△ 785	負債純資産合計	23,797	23,011	△ 785



ぐるなびは21世紀の食生活を
豊かにするために進化し続けます。

● 店内業務ICT化ツール受注進捗

店内業務ICT化サービス受注台数 (累計)



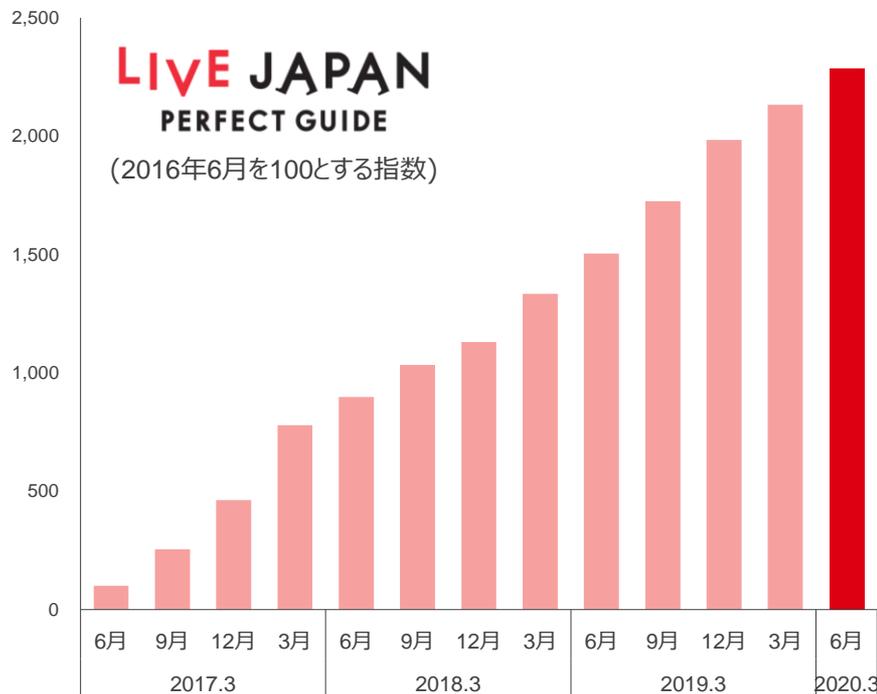
『人的サポート体制』が効果的な活用法をアドバイス
 今後、店内業務ICT化ツールが集積する情報を活用した経営支援へ

● インバウンド施策

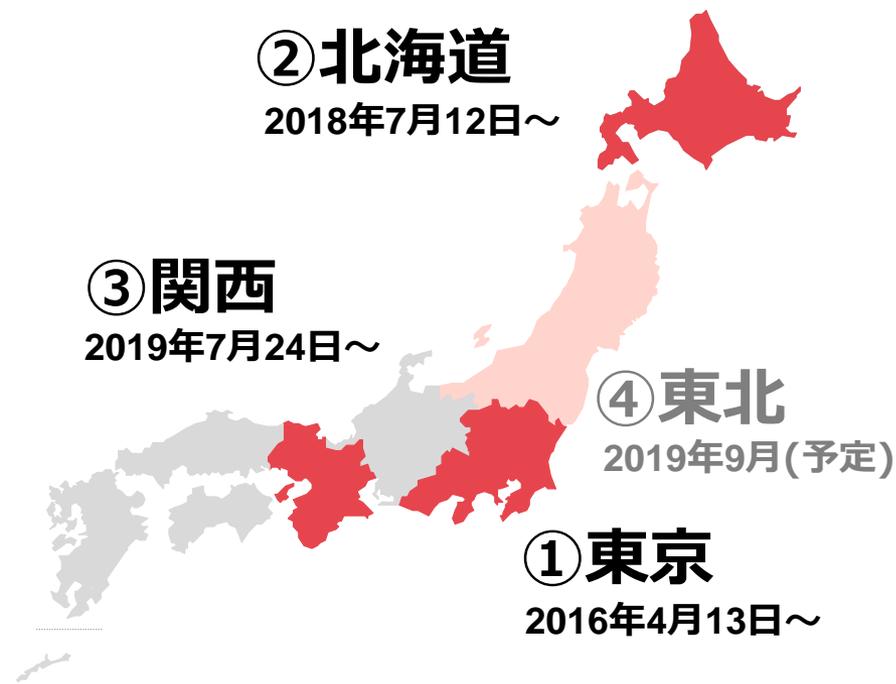
「LIVE JAPAN」日本最大級の訪日旅行者向けメディアへと成長

訪日外国人向けワンストップガイドサービス「LIVE JAPAN」

月間ユニークユーザー数の推移



サービス展開エリア



インバウンド需要獲得に取り組む様々な事業者がターゲット
展開エリアの拡大を進め、LIVE JAPAN事業の確立へ

日本の外食産業の現状

市場規模／2017年 約16兆円（ピーク時：1997年 約17兆円）

1人当たり外食支出額の増加、訪日外国人の増加、法人交際費の増加傾向等を背景に、6年連続の増加

（財団法人食の安全安心財団「外食市場規模推移」より 機内食等、宿泊施設、集団給食、バー・キャバレー・ナイトクラブを除く）

飲食店舗数／2014年 約51万店（ピーク時：1986年 約65万店）

（昭和61年 事業所統計調査、平成26年 経済センサス基礎調査より）

飲食店同士の競争が激化

日本の人口は減少傾向

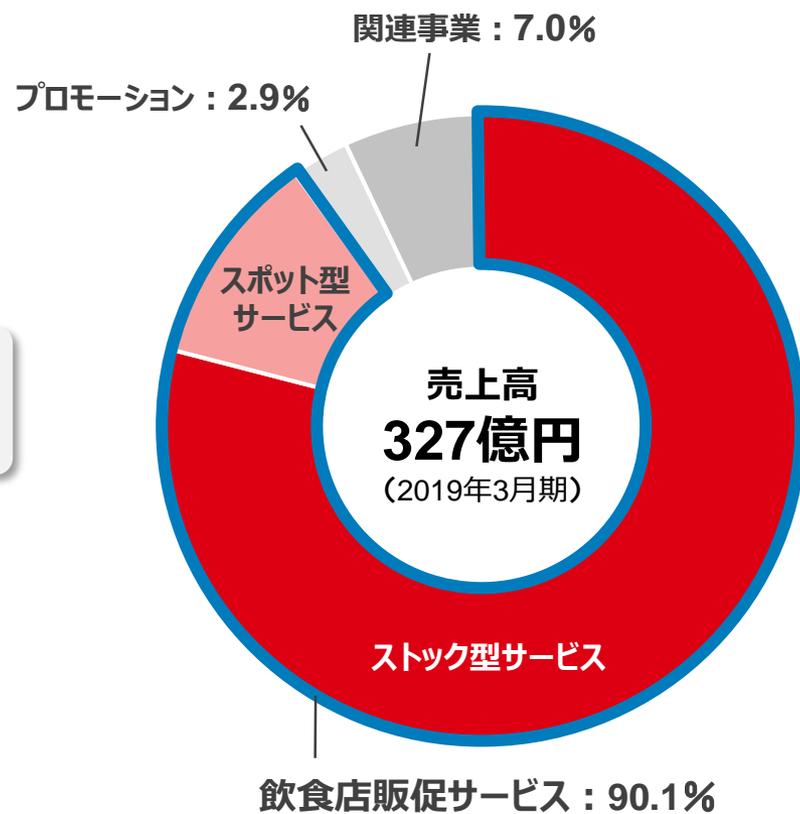
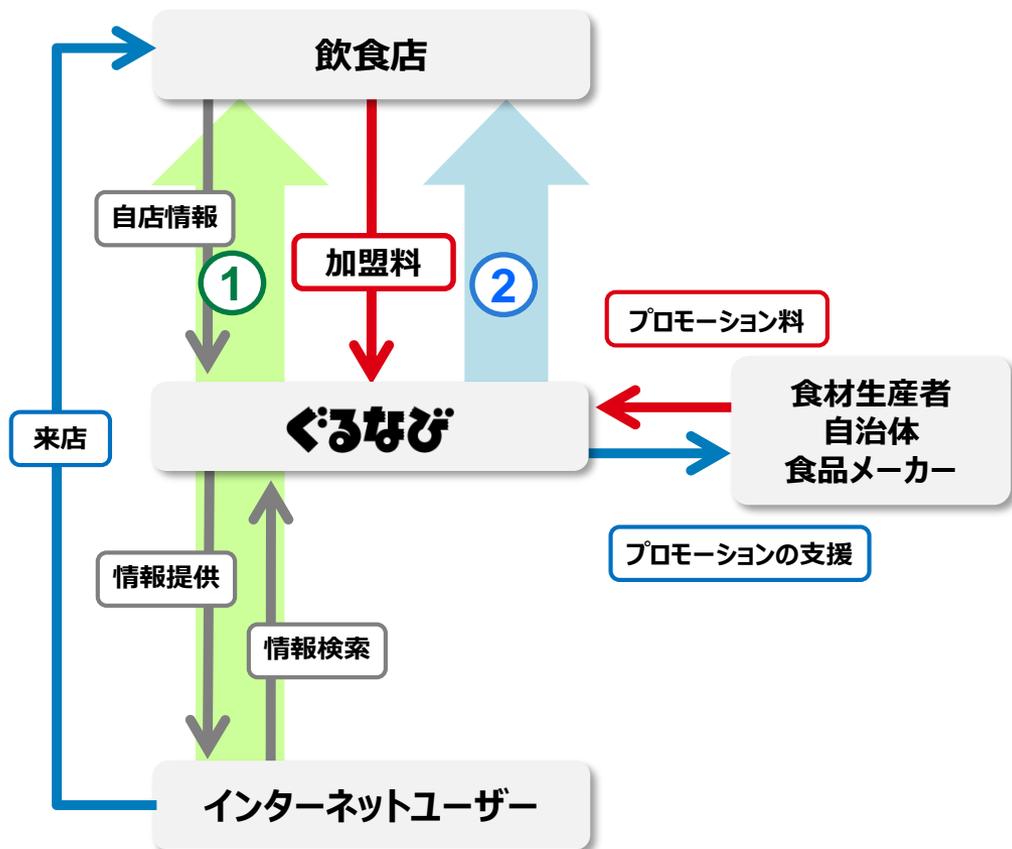
新規顧客の獲得のみならず、リピーターづくりが重要に

**厳しい環境の中でも売上を増加させた飲食店は、
「料理や飲み物の質向上、内容充実」を行っている**

《 ぐるなび加盟店へのアンケート調査(2018年7月実施)より 》

■ 2つの事業基盤が一体となって飲食店を支援

- ① ITを用いた事業基盤（オンラインのインフラ）による飲食店支援
- ② 人的サポート体制（オフラインのインフラ）による飲食店支援



経営者と共に店舗の長期的な業容拡大を目指すパートナー



飲食店が抱える課題に対する解決策を
アドバイスするコンサルタント的役割
加盟店営業



定期的に飲食店を訪問
疑問点を聞き取り、加盟店をきめ細かくサポート
巡回スタッフ



飲食店が困ったときにすぐに相談でき
経営に役立つ情報提供も行う外食に特化したスキルを持つ
コールセンター



年間3,000回以上開催するセミナーを通じて
成功事例やノウハウを経営者に共有
ぐるなび大学

店舗の抱える課題の解決に向けたPDCAサイクルを共に回す それぞれが持つ特性を活かし、多面的に飲食店をサポート

人的サポート体制をベースに事業を展開

連携・協業
の推進



外部とのコラボレーションによりサポート領域の拡大を加速

支援領域

ぐるなびサイト
集客支援

他社連携
集客支援

インバウンド
集客支援

業務代行
支援

店内ICT化
支援

採用育成
支援

従来の
主な活動領域



機能の向上と一層の活用

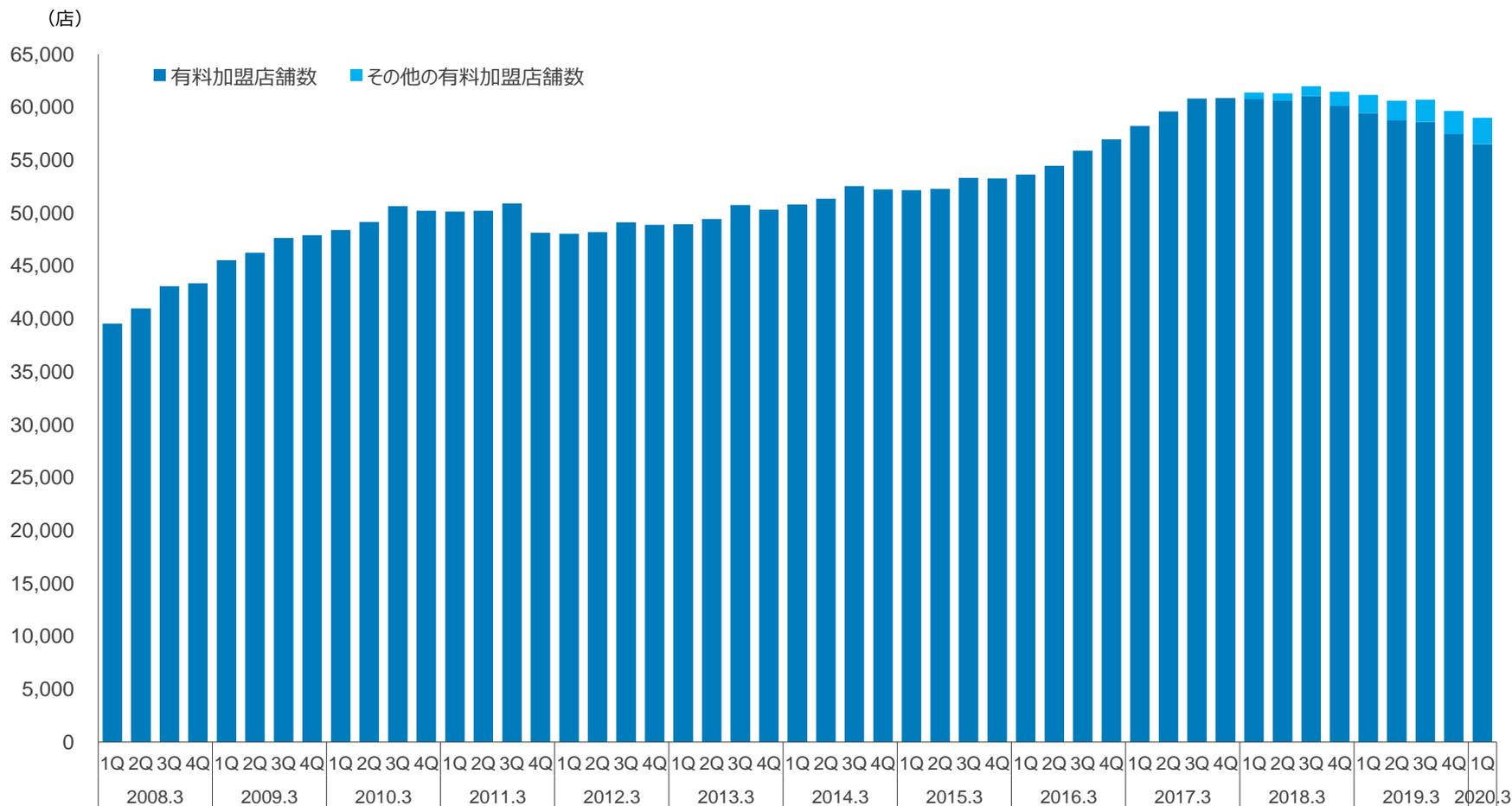
インフラ機能



2020年3月期 第1四半期 実績

総有料加盟 (含むその他の有料加盟) **59,007店** (前年同期末比 ▲2,150店 ▲3.5%)

有料加盟 **56,509店** (前年同期末比 ▲2,943店 ▲5.0%)



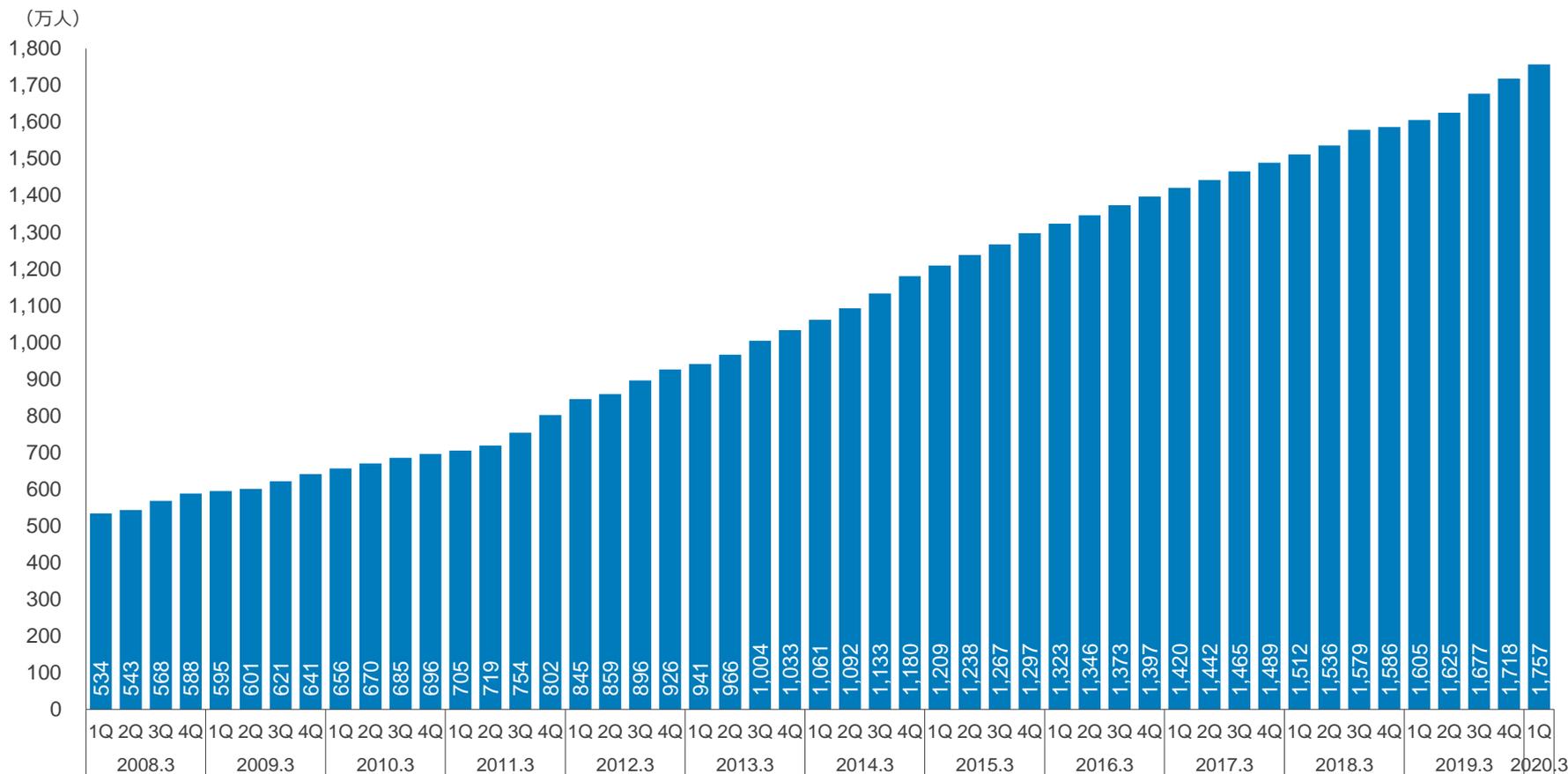
■ **月間ユニークユーザー数** : **6,100万人** 2018年12月現在、・2017年12月は6,500万人

■ **ぐるなび会員数** : **1,757万人** 2019年7月1日現在、・2018年7月は1,605万人

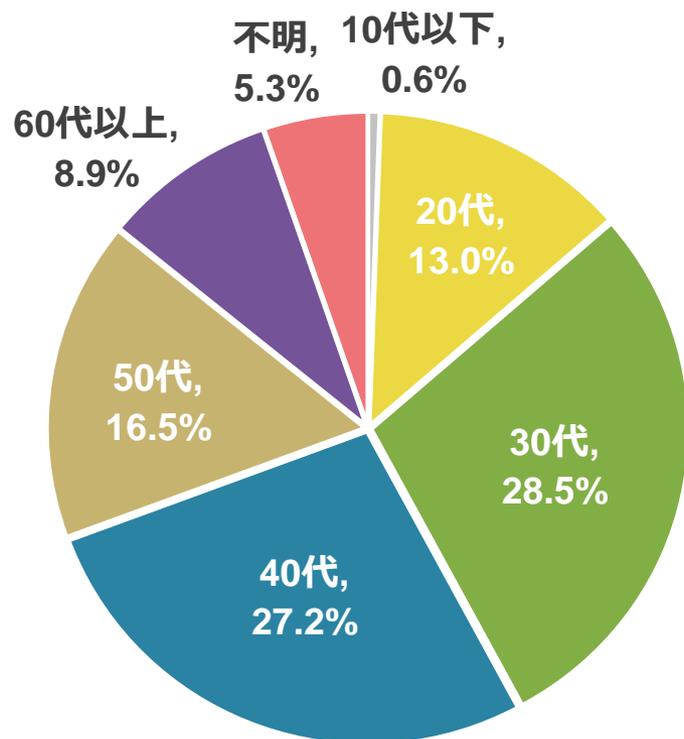
※ 月間ユニークユーザー : 月間で「ぐるなび」を見たブラウザ数

※ ぐるなび会員数 : 「ぐるなび」に登録しているユーザー数

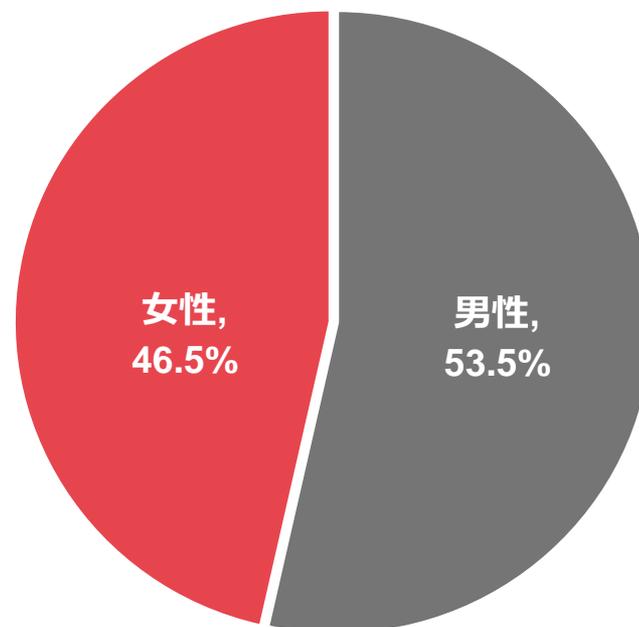
ぐるなび会員数の推移



年代別利用属性



性別利用属性

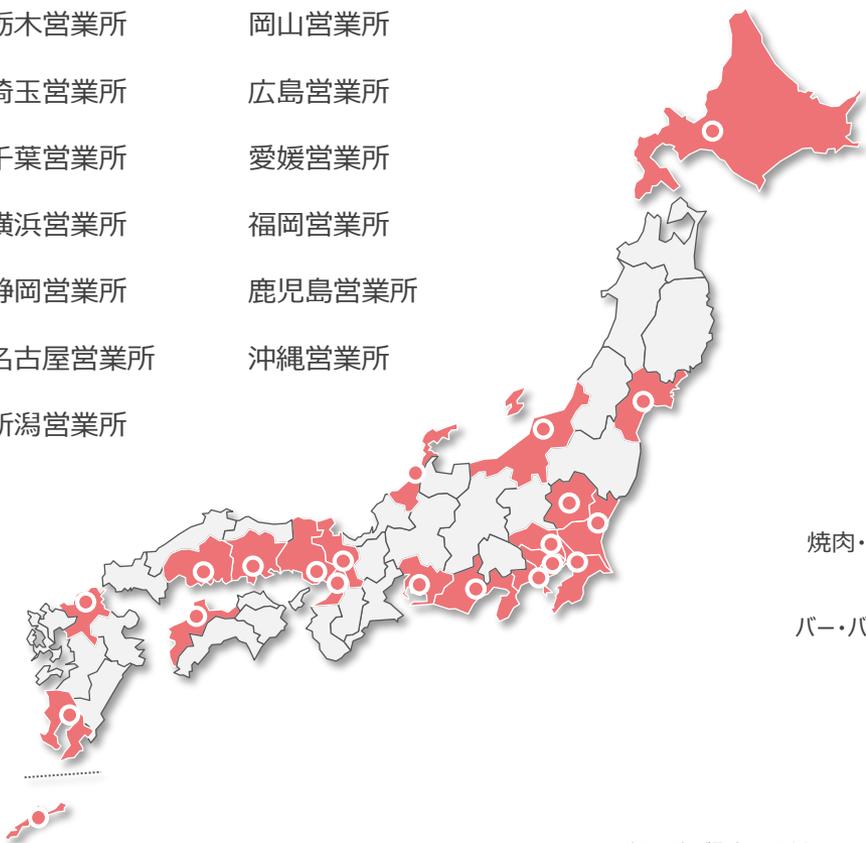


出典：ぐるなび会員情報 (2019年6月時点)

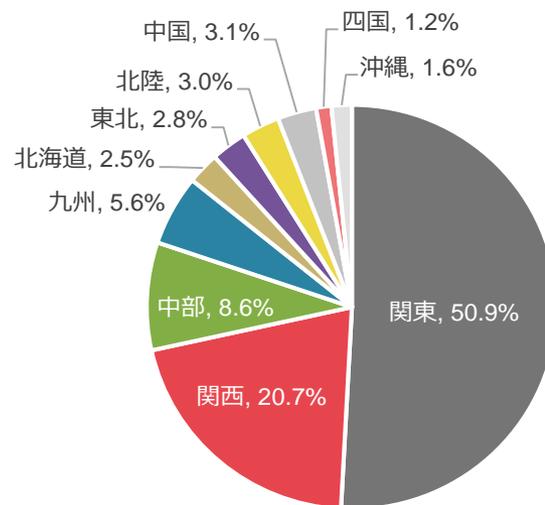
ぐるなびの利用属性は男女差が少なく、幅広い年代から利用されています。また当社アンケートによると、お店を選ぶ際に、メニューや雰囲気を選ぶ傾向にあり、割引目当てでない優良顧客が多いという結果が出ています。

全国21箇所の営業所を拠点に事業を推進

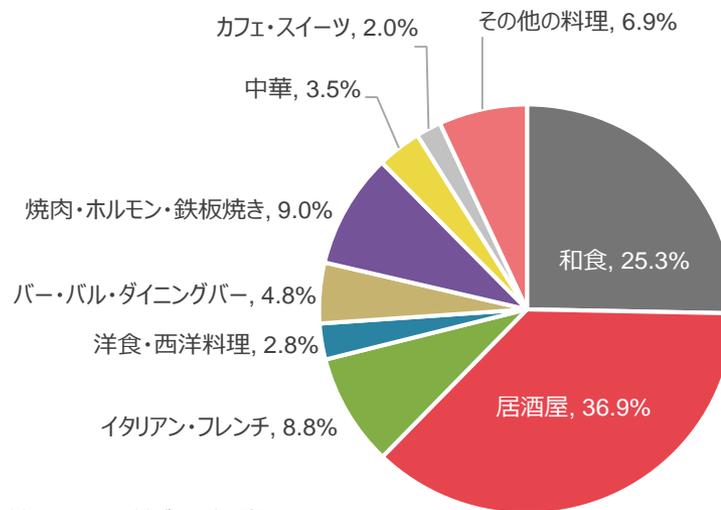
東京本社	金沢営業所
北海道営業所	大阪営業所
仙台営業所	京都営業所
茨城営業所	神戸営業所
栃木営業所	岡山営業所
埼玉営業所	広島営業所
千葉営業所	愛媛営業所
横浜営業所	福岡営業所
静岡営業所	鹿児島営業所
名古屋営業所	沖縄営業所
新潟営業所	



エリア別 有料加盟店割合



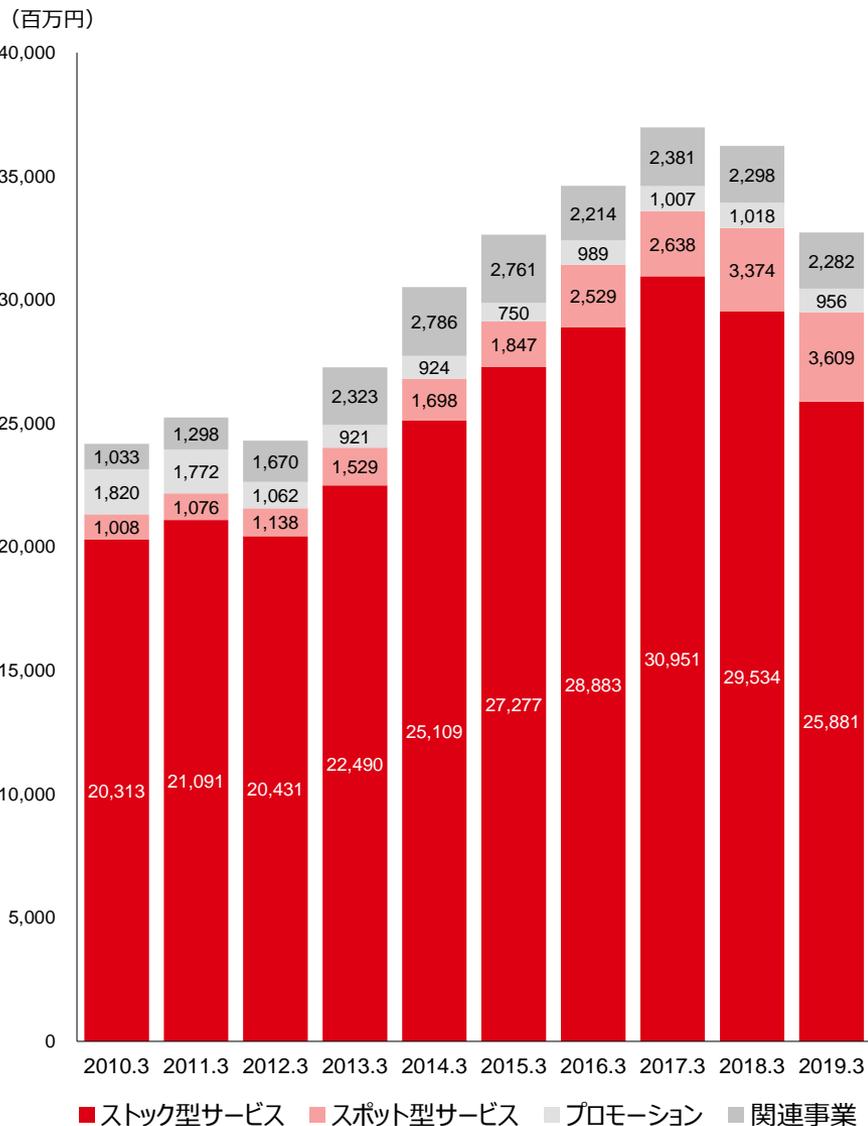
業態別※ 有料加盟店割合



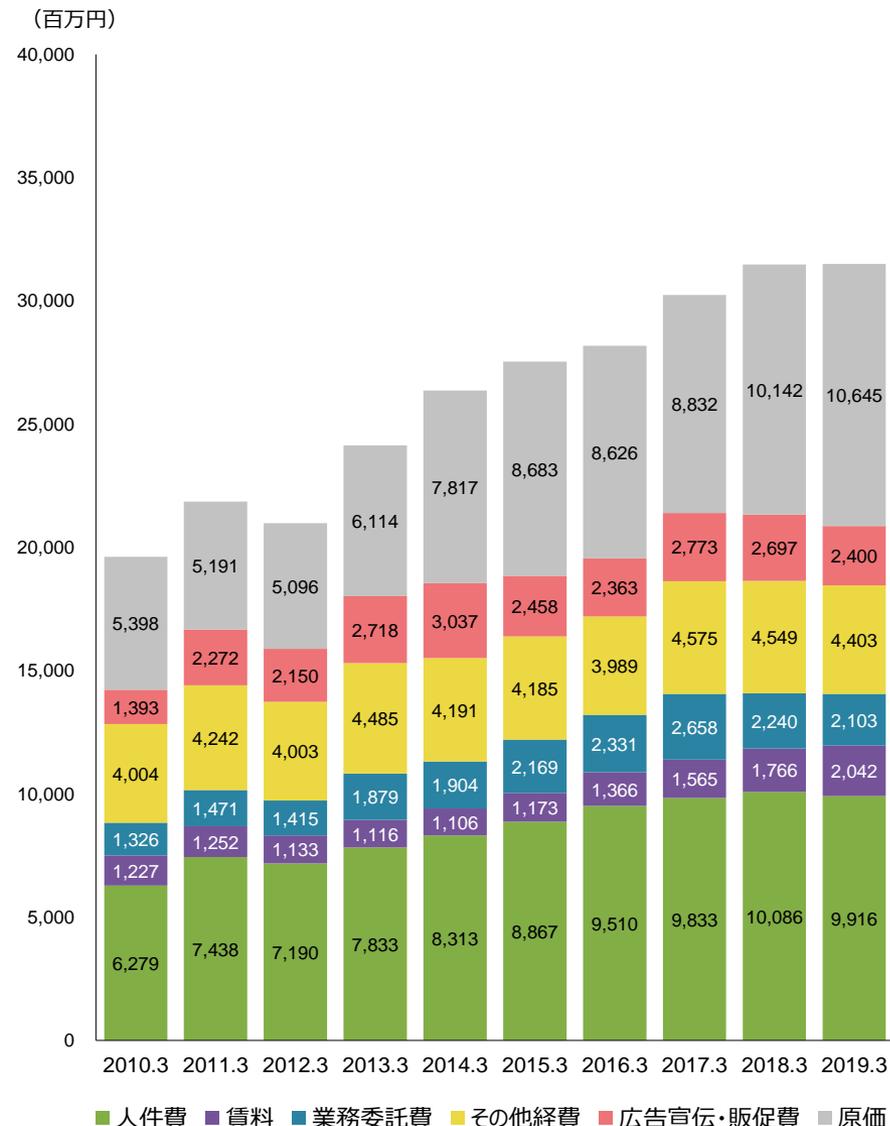
※加盟店が登録する料理ジャンルに基づく区分に変更

(2019年6月時点)

売上高



原価・費用



四半期別 データ (連結)

売上高 (単位: 百万円)	2017.3 Q1	2017.3 Q2	2017.3 Q3	2017.3 Q4	2018.3 Q1	2018.3 Q2	2018.3 Q3	2018.3 Q4	2019.3 Q1	2019.3 Q2	2019.3 Q3	2019.3 Q4	2020.3 Q1
ストック型サービス a	7,601	7,674	7,880	7,795	7,518	7,346	7,443	7,225	6,778	6,417	6,385	6,300	6,014
スポット型サービス b	487	596	813	741	604	710	1,198	861	751	691	1,166	999	967
飲食店販促サービス $c = a+b$	8,088	8,271	8,693	8,536	8,123	8,056	8,641	8,087	7,530	7,108	7,552	7,299	6,982
プロモーション d	155	189	262	399	152	195	266	403	144	174	322	314	118
基盤事業計 $e = c+d$	8,243	8,460	8,956	8,936	8,276	8,252	8,908	8,490	7,674	7,282	7,874	7,614	7,100
関連事業 f	520	508	676	676	515	516	631	635	534	513	634	600	451
合計 $g = e+f$	8,763	8,968	9,633	9,613	8,791	8,769	9,539	9,126	8,209	7,795	8,509	8,214	7,551

(単位: 円/月)	2017.3 Q1	2017.3 Q2	2017.3 Q3	2017.3 Q4	2018.3 Q1	2018.3 Q2	2018.3 Q3	2018.3 Q4	2019.3 Q1	2019.3 Q2	2019.3 Q3	2019.3 Q4	2020.3 Q1
ストック型サービスの店舗当たり契約高 (ARPU) $h * 1$	43,990	43,420	43,625	42,700	41,202	40,352	40,791	39,755	37,791	36,191	36,279	36,185	35,181
飲食店販促サービスの店舗当たり契約高 (ARPU) ① $i * 2$	-	-	-	-	44,292	43,772	46,718	43,667	40,933	38,911	41,493	40,430	39,227
飲食店販促サービスの店舗当たり契約高 (ARPU) ② $j * 3$	46,811	46,793	48,126	46,763	44,515	44,253	47,357	44,495	41,982	40,091	42,902	41,927	40,842

*1) スtock型サービスの店舗当たり契約高 (ARPU): スtock型サービス売上を、有料加盟店舗数 (期首期末平均) で除して算出 $h=2/3*a/(l_{t-1}+l_t)$

*2) 飲食店販促サービスの店舗当たり契約高 (ARPU) ①: 飲食店販促サービス売上を、総有料加盟店舗数 (期首期末平均) で除して算出 $i=2/3*c/(k_{t-1}+k_t)$

*3) 飲食店販促サービスの店舗当たり契約高 (ARPU) ②: 飲食店販促サービス売上を、有料加盟店舗数 (期首期末平均) で除して算出 $j=2/3*c/(l_{t-1}+l_t)$

(単位: 店)	2017.3 Q1	2017.3 Q2	2017.3 Q3	2017.3 Q4	2018.3 Q1	2018.3 Q2	2018.3 Q3	2018.3 Q4	2019.3 Q1	2019.3 Q2	2019.3 Q3	2019.3 Q4	2020.3 Q1
総有料加盟店舗数 $k = l+m$	58,226	59,612	60,816	60,886	61,383	61,328	61,986	61,482	61,157	60,629	60,712	59,660	59,007
有料加盟店舗数 l	58,226	59,612	60,816	60,886	60,770	60,606	61,045	60,123	59,452	58,747	58,608	57,465	56,509
その他の有料加盟店舗数*4 m	-	-	-	-	613	722	941	1,359	1,705	1,882	2,104	2,195	2,498
無料加盟店舗数 n	81,529	83,182	82,466	87,019	86,536	86,679	87,665	86,607	88,078	89,927	89,584	91,405	90,345

*4) 基本加盟契約を締結していない有料加盟店

(単位：百万円)	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
営業成績										
売上高	24,175	25,238	24,302	27,265	30,518	32,636	34,617	36,979	36,226	32,728
営業利益	4,545	3,369	3,312	3,116	4,147	5,099	6,429	6,740	4,742	1,216
経常利益	4,578	3,406	3,375	3,153	4,167	5,127	6,492	6,813	4,809	1,289
当期純利益	2,323	1,813	1,909	1,959	2,420	3,279	4,367	4,799	3,192	581
資産・負債・純資産										
総資産	15,309	19,653	16,951	19,103	22,071	23,665	27,322	23,917	25,457	23,797
現預金・有価証券	5,531	10,398	7,548	7,399	9,448	10,492	13,131	7,922	8,000	7,630
負債	3,895	8,519	4,381	5,005	5,926	6,201	7,026	5,878	6,270	5,093
純資産	11,413	11,133	12,569	14,098	16,145	17,464	20,296	18,038	19,186	18,704
自己資本	11,413	11,133	12,555	14,042	16,099	17,427	20,266	18,013	19,166	18,662
1株当たりデータ										
1株当たり当期純利益 (EPS) ※1	45.20	35.76	39.12	40.15	49.56	67.26	90.19	102.25	68.27	12.42
1株当たり配当金 (円) ※1	10	10	10	10	15	28	38	42	44	8
その他										
営業利益率 (%)	18.8	13.4	13.6	11.4	13.6	15.6	18.6	18.2	13.1	3.7
自己資本当期純利益率 (ROE,%)	22.0	16.1	16.1	14.7	16.1	19.6	23.2	25.1	17.2	3.1
総資産当期純利益率 (ROA,%)	16.5	10.4	10.4	10.9	11.8	14.3	17.1	18.7	12.9	2.4
配当性向 (%)	22.1	28.0	25.6	24.9	30.3	41.6	42.1	41.1	64.5	64.4
自己資本比率 (%)	74.6	56.7	74.1	73.5	72.9	73.6	74.2	75.3	75.3	78.4
自己株数 (株)	2,779	15,854	1,585,400	1,585,400	1,503,649	266,059	216,459	1,924,559	1,892,159	1,839,162
有料加盟店舗数	50,227	48,129	48,893	50,310	52,235	53,263	56,967	60,886	60,123	57,465

※1：2011年4月1日を効力発生日として1株につき100株、2014年4月1日を効力発生日として1株につき2株の株式分割を実施しているため、2010年3月期の期首（2008年4月1日）に当該株式分割が行われたと仮定して算定した数値。

社名	株式会社ぐるなび (証券コード:2440)
設立年月日	1989年10月2日 (会社設立) 2000年2月29日 (株式会社ぐるなび発足)
本社所在地	東京都千代田区有楽町1-2-2 東宝日比谷ビル6F
資本金	2,334百万円 (発行済株式数 48,675,100株)
事業内容	パソコン・スマートフォン等による飲食店等の情報提供サービス、飲食店等の経営に関わる各種業務支援サービスの提供 その他関連する事業
役員	取締役会長／ 滝久雄、代表取締役社長／ 杉原章郎、 社外取締役／ 月原紘一(独立社外取締役)、佐藤英彦(独立社外取締役)、藤原裕久(独立社外取締役)、武田和徳、河野奈保 執行役員8名、監査役4名 (内、社外3名)
大株主 上位10名	楽天(株) 15.0%、滝久雄 12.7%、(公財)日本交通文化協会 4.0%、小田急電鉄(株) 2.4%、日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口) 2.3%、日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口) 2.2%、東京地下鉄(株) 2.1%、 みずほ信託銀行(株) 退職給付信託 京浜急行電鉄口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行(株) 1.9%、 日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口9) 1.9%、滝裕子 1.8% ※ 持株比率は自己株式(1,839,162株)を控除して計算
総株主数	16,113名
総人員数	単体:1,840名 連結:2,095名 ※ 役員、アルバイトを含む総人員数
連結子会社	(株)ぐるなびプロモーションコミュニティ(100%)、ぐるなび上海社(100%) (株)ぐるなび総研(100%)、(株)ぐるなびサポートアソシエ(100%)

ぐるなび

企業情報

<https://corporate.gnavi.co.jp/>

IRに関するお問い合わせ

<https://ssl.gnavi.co.jp/company/contact/?page=ir>

Disclaimer

本資料は、2020年3月期第1四半期の業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及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主旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。