

2021年7月期  
第2四半期決算説明会

株式会社 鳥貴族ホールディングス  
証券コード：3193

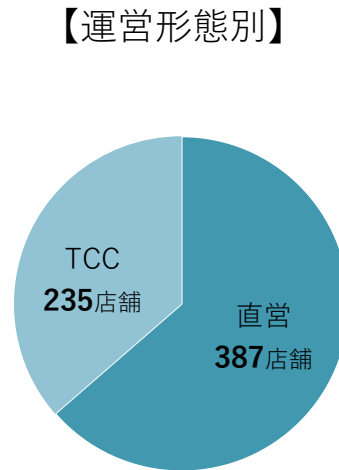
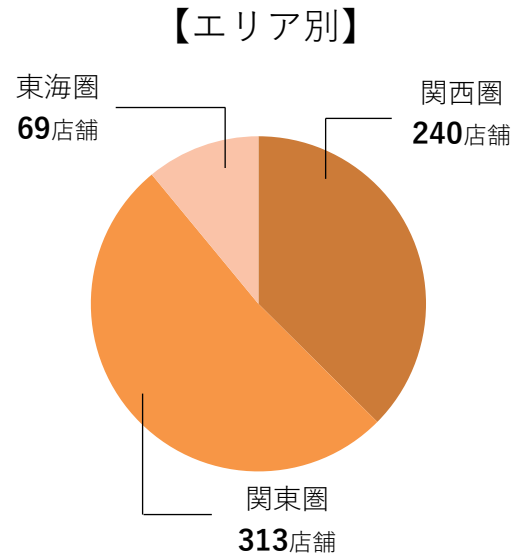
2021年7月期 第2四半期業績

---

# 店舗数の状況



< 2021年1月末時点店舗数 >

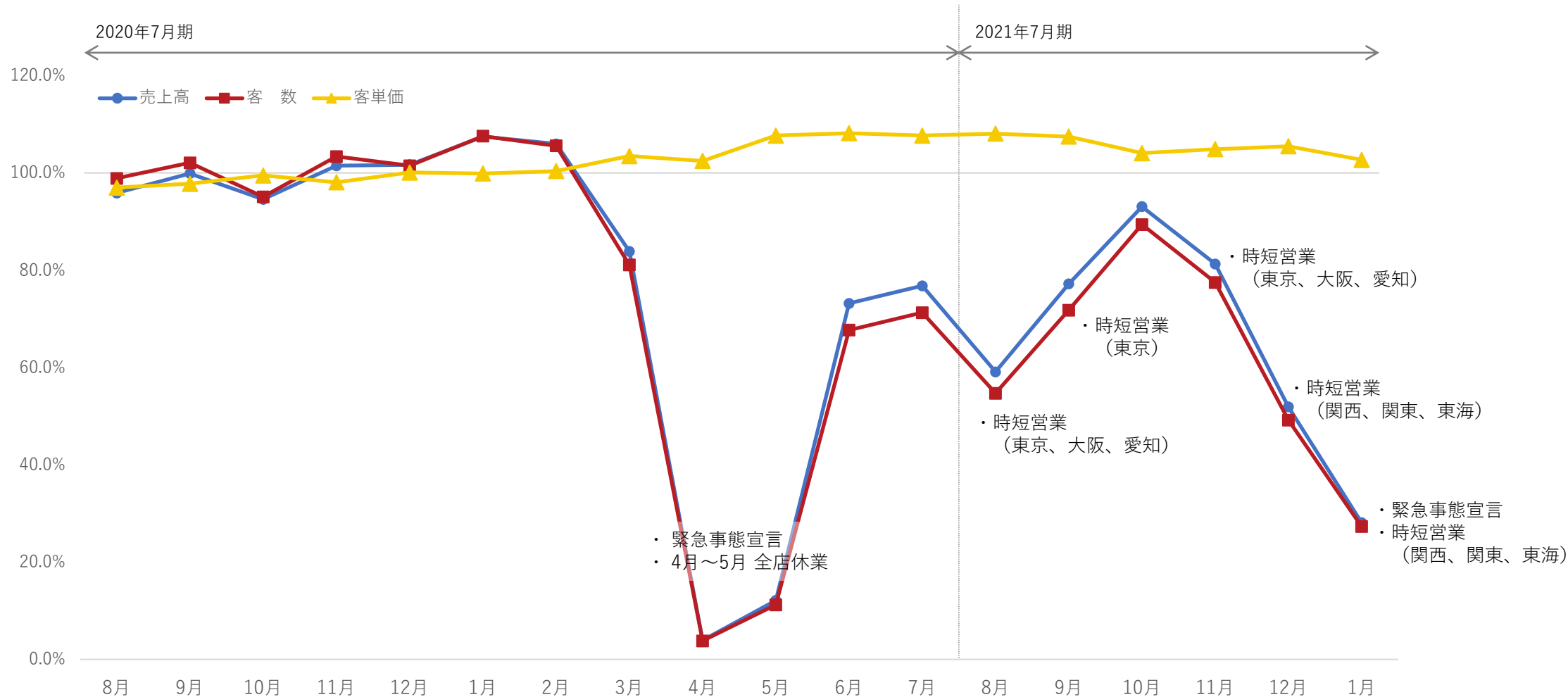


(単位：店舗)

		20年7月末 店舗数	2021年7月期（累計）			21年1月末 店舗数
			出店	独立等	退店	
直営	関西	94	-	-	-1	93
	関東	230	-	-	-5	225
	東海	69	-	-	-	69
	小計	393	-	-	-6	387
TCC	関西	147	1	-	-1	147
	関東	89	-	-	-1	88
	東海	0	-	-	-	0
	小計	236	1	-	-2	235
合計		629	1	-	-8	622

※ 新独立制度のテスト店舗「鳥貴族 大倉家（直営）」は含まず、「鳥貴族」のみの店舗数を記載

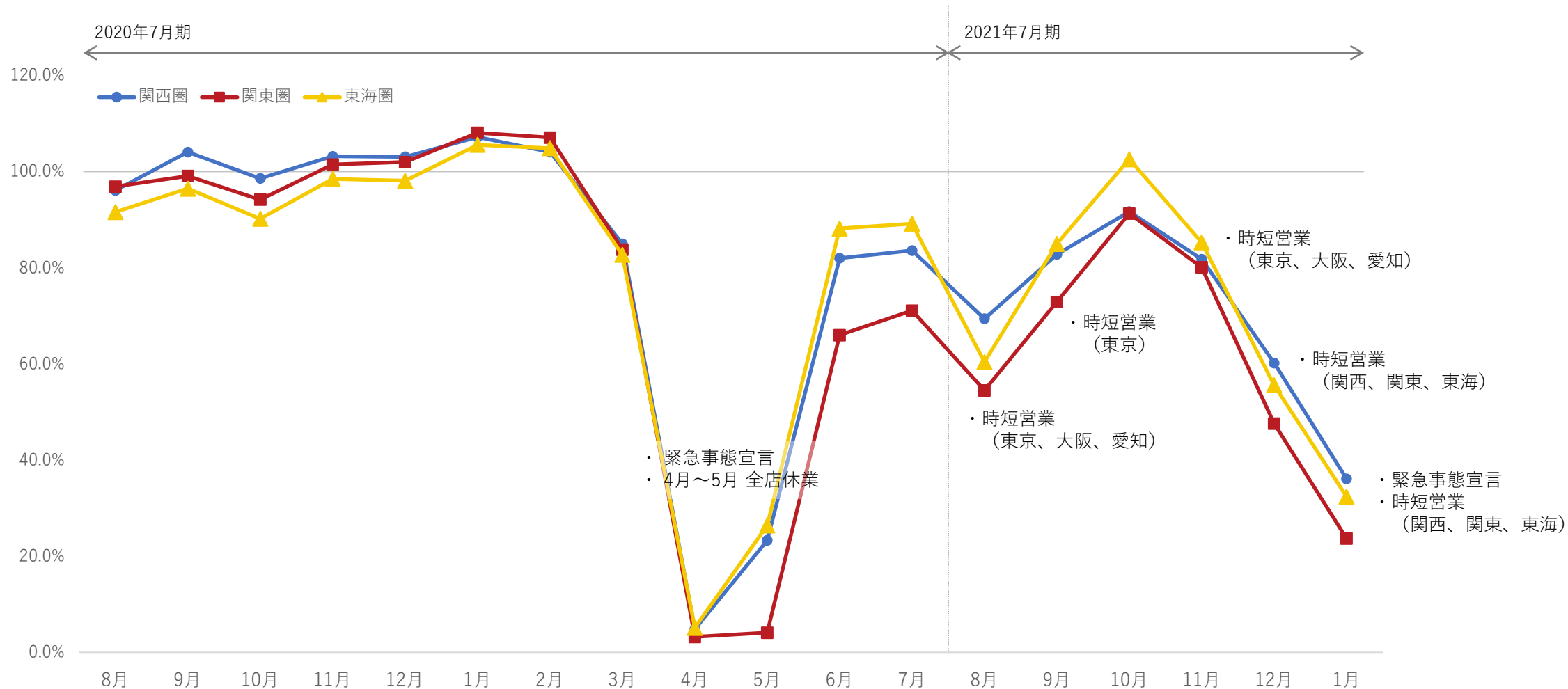
# 既存店売上高 前年比推移



※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。

	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
売上高	95.9	99.9	94.6	101.5	101.7	107.5	106.0	83.9	3.9	12.1	73.2	76.8	59.1	77.2	93.1	81.3	51.9	28.1	64.3
客数	98.9	102.1	95.1	103.4	101.5	107.6	105.6	81.1	3.8	11.2	67.7	71.3	54.7	71.8	89.4	77.5	49.2	27.3	61.1
客単価	97.0	97.8	99.5	98.1	100.1	99.9	100.4	103.5	102.5	107.7	108.2	107.7	108.1	107.5	104.1	104.9	105.5	102.7	105.1

# 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。

	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
関西圏	96.1	104.1	98.6	103.2	103.1	107.2	104.1	85.0	4.8	23.3	82.0	83.6	69.4	82.8	91.7	81.8	60.2	36.1	69.8
関東圏	96.9	99.1	94.2	101.5	102.0	108.1	107.1	83.8	3.2	4.1	66.0	71.1	54.5	72.9	91.3	80.1	47.6	23.7	60.9
東海圏	91.6	96.5	90.2	98.5	98.1	105.6	104.9	82.7	5.1	26.4	88.2	89.2	60.4	85.0	102.6	85.3	55.6	32.4	69.0

## 業績ハイライト

- コロナ禍を背景とした出店地域での断続的な時短要請や消費者の警戒感の高まりなどにより、来店客数が減少、既存店売上高は前年同月比 64.3%で着地
- 売上高の減少に伴い、各段階利益は前期比で大幅に減少

(単位：百万円)	2020年7月期 2Q実績 (売上比)	2021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	17,410	—	10,831	62.2	△6,578	—	—
売上総利益	12,435 (71.4%)	—	7,547 (69.7%)	60.7	△4,888	—	—
販管費	11,077 (63.6%)	—	8,765 (80.9%)	79.1	△2,312	—	—
営業利益	1,358 (7.8%)	—	△1,217 (△11.2%)	—	△2,576	—	—
経常利益	1,344 (7.7%)	—	△1,035 (△9.6%)	—	△2,379	—	—
四半期純利益	789 (4.5%)	—	△827 (△7.6%)	—	△1,617	—	—

## 2021年7月期 通期連結業績予想

- 今後もコロナ禍の影響を受ける可能性はあるが、以下の前提条件をもって算定
  - 3Qは時短要請や来店客数減などの影響があるものの、4Q以降は時短要請は限定的なものと想定し、居酒屋業界の消費も徐々に回復へ向かう
  - 自治体からの協力金を下期に受領できるものと想定し特別利益へ織り込む

(単位：百万円)	2020年7月期 通期実績 (売上比)	2021年7月期		
		通期予想 (売上比)	前期比	
			%	金額
売上高	27,539	22,769	82.7	△4,769
営業利益	983 (3.6%)	△1,941 (△8.5%)	—	△2,924
経常利益	955 (3.5%)	△1,785 (△7.8%)	—	△2,741
当期純利益	△763 (△2.8%)	△861 (△3.8%)	—	△98

※ 第3四半期から連結決算を開始するため、上記業績予想は第2四半期までの当社業績（単体）に、第3四半期以降の当社及び連結対象となる株式会社 鳥貴族の業績予想を織り込んだ数値となります

# 配当予想／株主優待

- 配当の状況

	2019年7月期		2020年7月期		2021年7月期	
	中間	期末	中間	期末	中間	期末
配当性向	—		—		—	
一株当たり配当金	4円	4円	4円	0円	0円	未定

- 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)





# 下期の取り組み／春メニュープロモーション

- 4月のご来店につなげられるよう、現在店舗プロモーションを実施中
- 5月以降のプロモーション施策も引き続き企画・検討するなど、来店促進に取り組む

3月ご来店時

4月ご来店時

お会計2,000円ごと

4月に利用可能な  
「ザ・プレミアム・モルツ1杯引換券」を1枚配布

(オモテ面)



(ウラ面)



フェアメニュー告知と  
ビール引換により、  
4月の再来店を促す



(フェアメニュー)



(グランドメニュー)

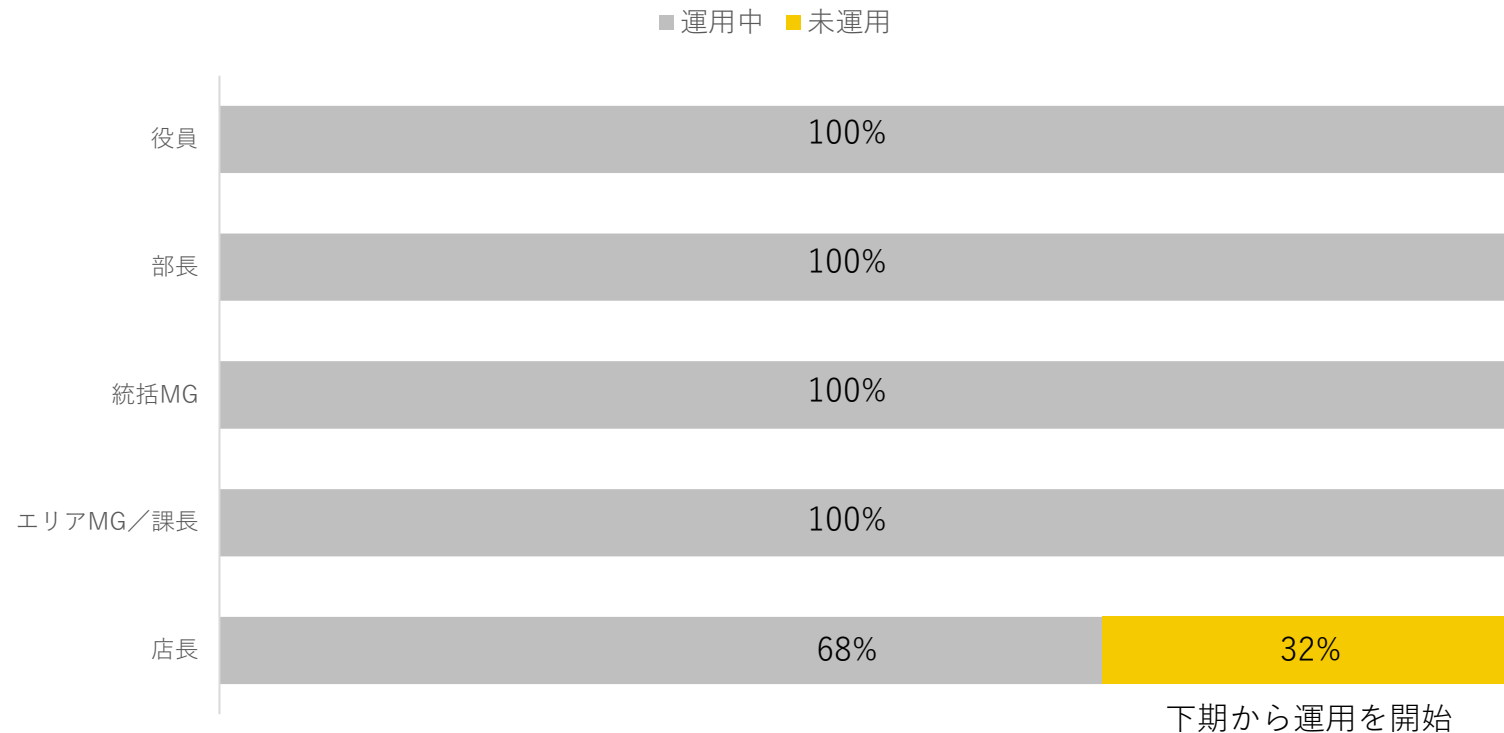


※ 4月からのメニュー切り替えに合わせて、総額表示対応を実施  
価格はそのまま、税込価格を併記

## 下期の取り組み／アメーバ経営

- 当下期から運用を開始する店長（約120名）をもって、直営全店でのアメーバ経営の浸透が完了
- 今後もアメーバ経営の運用を継続し、部門・店舗毎の採算管理体制の維持・強化に取り組む

アメーバ経営運用状況（2021年1月末時点）



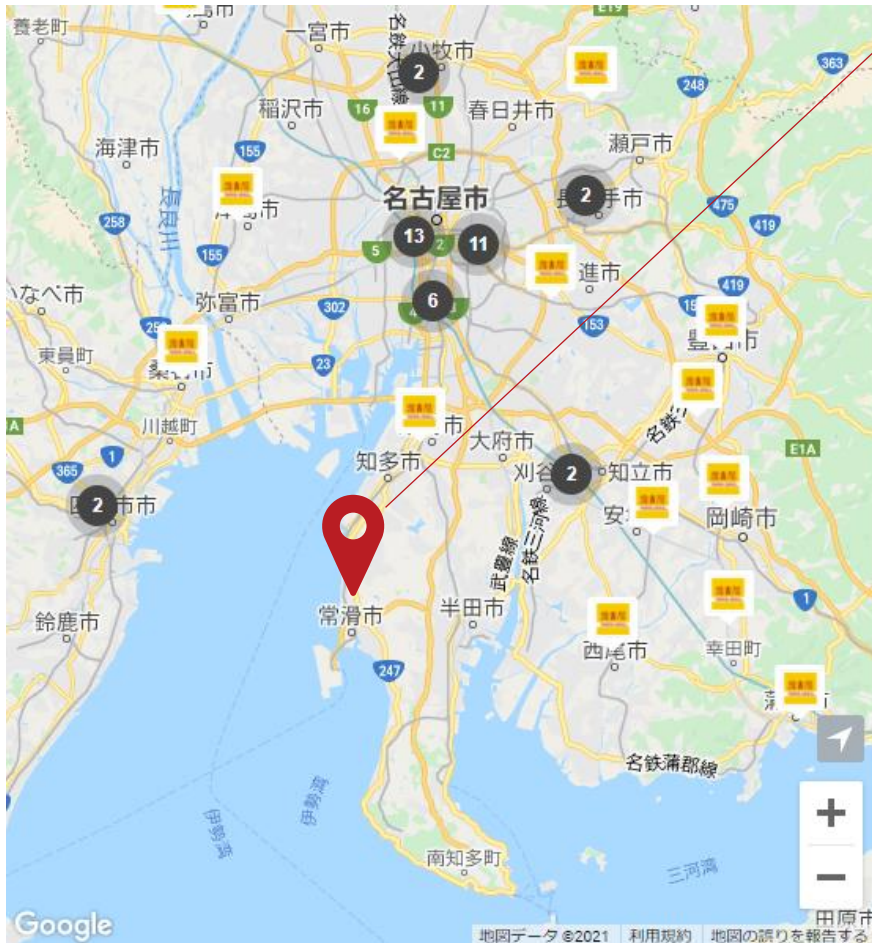
# 下期の取り組み／新独立制度の構築



- 新独立制度のテスト店舗2号店「鳥貴族 中西家」を、愛知県常滑市にオープン予定（4月下旬）
- 東京でのテスト店舗3号店を当期中に出店し、中期経営計画期間での制度化・独立者輩出を計画

## 鳥貴族 中西家（テスト店舗2号店）

業態コンセプトに合う郊外住宅地で、  
既存の鳥貴族へ影響を与えない立地選定



### 新独立制度の概要

小型の店舗で自分の店を持ちたい、との  
社員の声にこたえるための新独立制度

小型の店舗設計により、  
現行の「鳥貴族」では対応できない  
郊外住宅地のニーズに応えながら、  
独立に際して負担が小さい店舗モデル

将来的に社員独立によるフランチャイズ  
のみでの展開を想定し、独立者の名前を  
掲げ「鳥貴族〈独立者の名前〉家」と、  
店舗毎に名称が異なる展開を予定



※ 写真はテスト店舗1号店

## 中期経営計画の見直しについて

---

## 中期経営計画の見直しについて

- 見直しの背景

当社は、2020年7月期から2024年7月期を対象とする中期経営計画を公表し、その取り組みを推進してまいりました。しかしながら、初年度にあたる2020年7月期から当期にかけて、新型コロナウイルス感染症の拡大という未曾有の事態に直面し、その間、コロナ禍への対応を優先するなど、計画遂行に多大な影響を受けることとなりました。

一方で、このような事業環境のもと今後も成長・発展すべく計画見直しの議論を深め、今回改めて経営計画として策定したものです。

# グループ体制図

- 2021年2月1日付で持株会社体制へ移行



※TCC：鳥貴族カムレードチェーン  
※店舗数はいずれも2月末時点

# 鳥貴族ホールディングスグループ 共通理念

## 永遠の理念 うぬぼれ

たかが焼鳥屋で世の中を変えたいのです  
心をこめて焼いた焼鳥  
その焼鳥をまごころ込めた笑顔で  
お客様に提供していきたい  
焼鳥を食べられたお客様の幸せそうな顔  
帰りがけに「おいしかったよ」とあたたかい一言  
「ありがとうございます」と感謝の気持ち  
お客様のその顔、その一言が  
私たちの喜びなのです  
そんな心と心のふれあい  
世の中を明るくしていきたい  
たかが焼鳥屋  
されど焼鳥屋  
そんなうぬぼれを  
私たちは永遠に持ち続けていきます

## 永遠の使命 外食産業の社会的地位向上

## 永遠の目的 永遠の会社

# 目指す姿／3カ年グループ戦略

10年後の  
目指す姿

鳥貴族のDNA（チキン、均一価格、国産）をもった業態で、  
日本全国、そして海外へも進出し、世の中を明るくしていく  
グローバルチキンフードカンパニーとなる

コロナ禍のような事態への耐性を有する  
強固かつ成長性あるグループへの変革

3カ年  
グループ戦略

## 新規事業

- ・ コロナ禍でも通用する新業態の立ち上げ
- ・ 複数店舗展開による業態の確立
- ・ 直営、FCでの積極展開へ向けた体制づくり

## 鳥貴族事業

- ・ マーケティング強化による成長軌道への回帰  
（既存店売上の回復、新規出店の再開）
- ・ 採算管理、生産性の強化による収益性向上



## 経営インフラ

- ・ グループ計画実行の監督・支援
- ・ 事業間シナジーや次の事業のタネを創出



鳥貴族のDNAを有する、新たな業態

## TORIKI BURGER (トリキバーガー)

### 業態概要

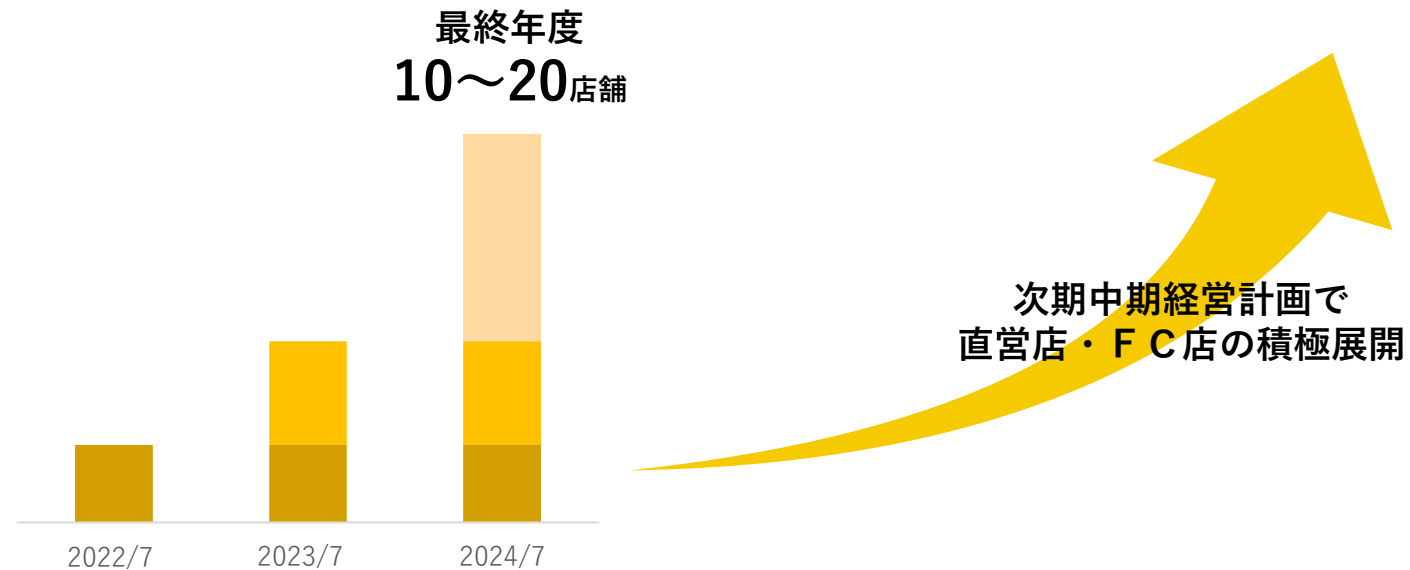
- 鳥貴族と同様に、使用する食材はすべて国産とする **チキンバーガー専門店**
- 朝食からディナーまでの営業とし、イートインのみならずテイクアウト、ドライブスルー、デリバリーを想定
- 鳥貴族のDNAを受け継ぎ、低価格・高価値の商品構成を予定
- 現在、2021年8月の1号店オープンを予定しており、現時点の候補地は東京23区
- 開発中であるため店舗詳細は随時お知らせしてまいります

# 新規事業の創出・育成

## 開発目標

- 最終年度時点で、10～20店舗体制を目指す
- 当3カ年で、業態確立・FC制度の構築を完了させ、次期中期経営計画で直営・FCにて展開加速
- 業態開発及び新規出店に係る総投資枠は当3カ年で20億円を計画

3カ年店舗数イメージ



## 鳥貴族事業の強化

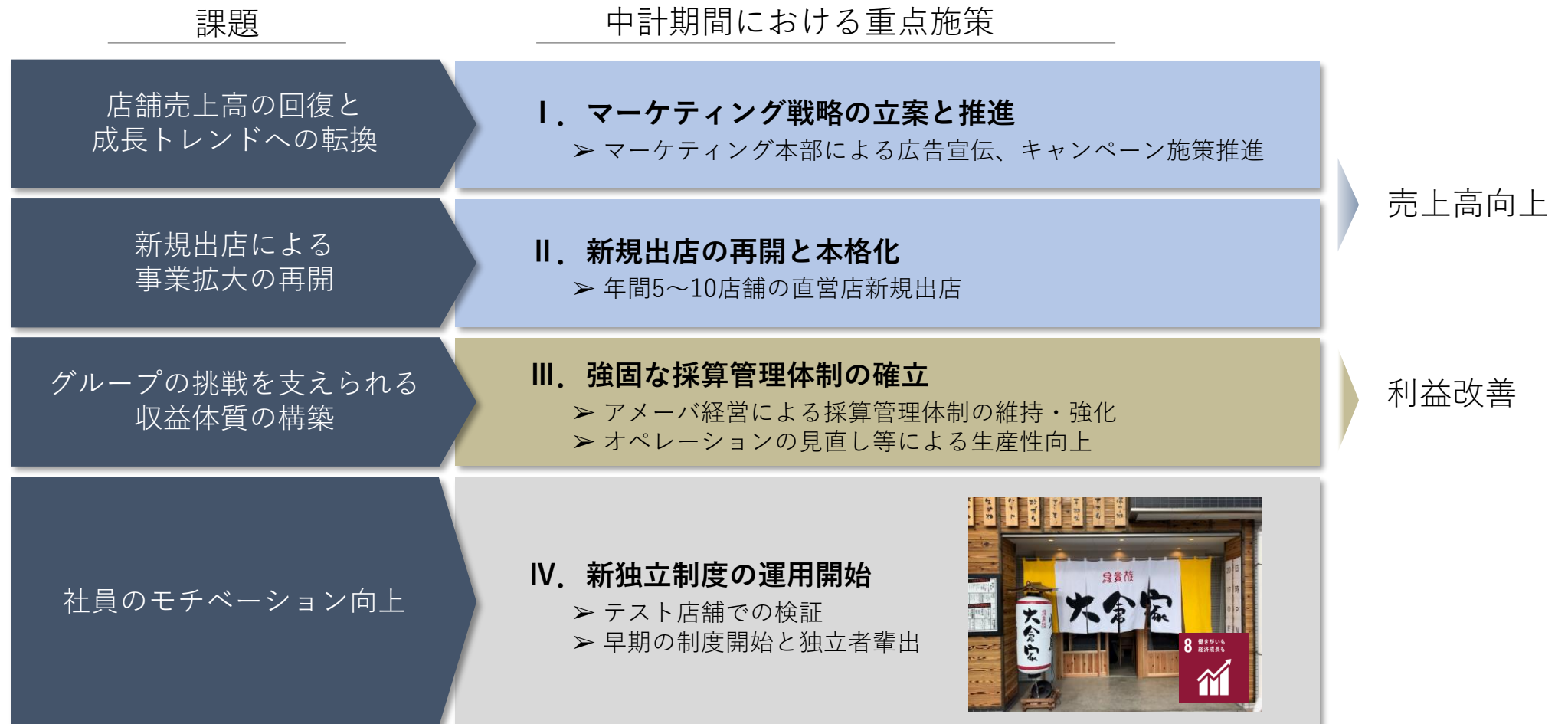
主軸事業である鳥貴族は居酒屋業界に属するため、新型コロナウイルス感染症の動向等の外的要因によって業績が左右される可能性は排除できないが、以下の想定をもって計画を立案

### 《立案時の想定》

- ワクチン開発の実現・普及や社会活動の新型コロナウイルス感染症への適応により、2021年5月以降は自治体からの時短要請等は限定的なものと想定し、居酒屋業界の消費も徐々に回復へ向かう
- コロナ禍での接触制限の経験や働き方・コミュニケーションのデジタル化の進展から「人と人との顔を合わせるコミュニケーションの場」という居酒屋ならではの存在価値は根強く残る
- また、コロナ禍により居酒屋業態からの撤退や廃業があったことから、競争の軟化が期待される。加えて、撤退したチェーンが再参入・強化する動きは限定的な状況が続く

# 鳥貴族事業の強化

- 高いブランド認知を来店につなげるため、マーケティング強化を念頭に置いた新たな組織体制とし、当初の中期経営計画を踏襲した重要施策を推進
- なお、新規事業創出の優先順位を引き上げたことから、当計画では海外進出は盛り込まず、国内のみでの回復・展開に注力する



# 鳥貴族事業の強化

- 店舗開発部、商品部、マーケティング部を擁するマーケティング本部が、店舗展開・商品開発・プロモーションを一気通貫で行う体制とし、売上高向上のための活動を推進する
- 他方、管理本部がアメーバ経営を担うことで、積極的な事業展開と採算管理を両立する
- 事業会社はこれらに集中する一方で、ホールディングスが検討・企画を進め生産性の向上を実現する



# 数値計画

- 経営目標

コロナ禍からの回復に時間を要することや、新規事業での先行投資を織り込むことから、当初の中期経営目標から目標水準を引き下げる

2024年7月期 目標	見直し前	今回 ※連結
売上高	450 億円	<b>370 億円</b>
営業利益率	8.0 %	<b>5.9 %</b>

- 3カ年の設備投資計画

グループ合計 設備投資総額 (3カ年合計)		<b>44 億円</b>
鳥貴族	新規出店	12 億円
	生産性向上	6 億円
	既存店投資 (改装・厨房機器入替)	6 億円
TORIKI BURGER	業態開発・新規出店	20 億円

# 財務方針/株主還元方針

- 財務方針

計画期間においては成長へ向けた投資を積極化していくが、コロナ禍により悪化した財務健全性を踏まえ、営業キャッシュ・フローの水準を注視しながらフリーキャッシュ・フローのプラス水準維持を目指す

また、利益創出と対コロナ禍有利子負債の着実な返済を通して自己資本比率を改善する

## 中期財務目標

- フリーキャッシュ・フローのプラス水準維持
- 自己資本比率 30～40%までの回復

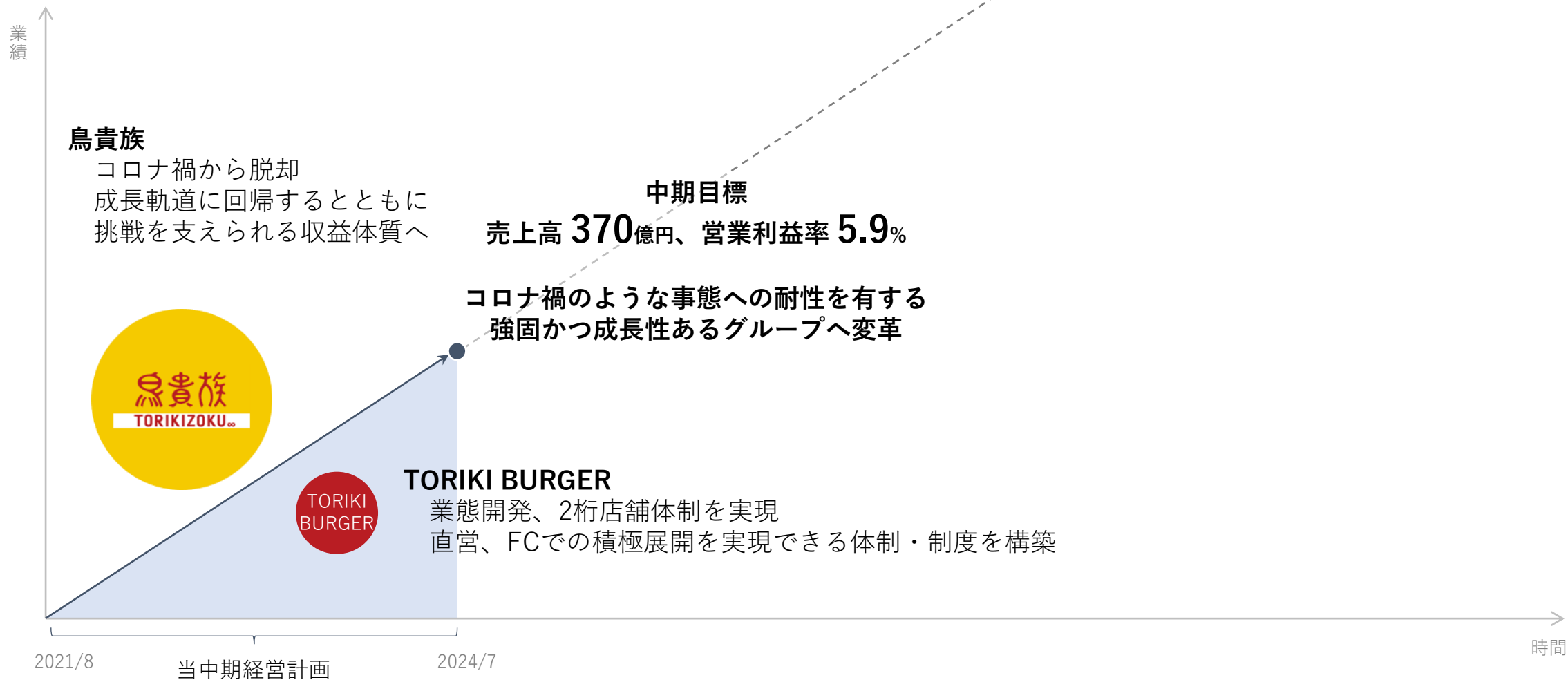
- 株主還元方針

毎期の業績、財政状況を勘案しつつ、将来の事業拡大のために必要な内部留保とのバランスを図りながら配当による利益還元を安定的かつ継続的に実施する

# 中期経営計画（要約）

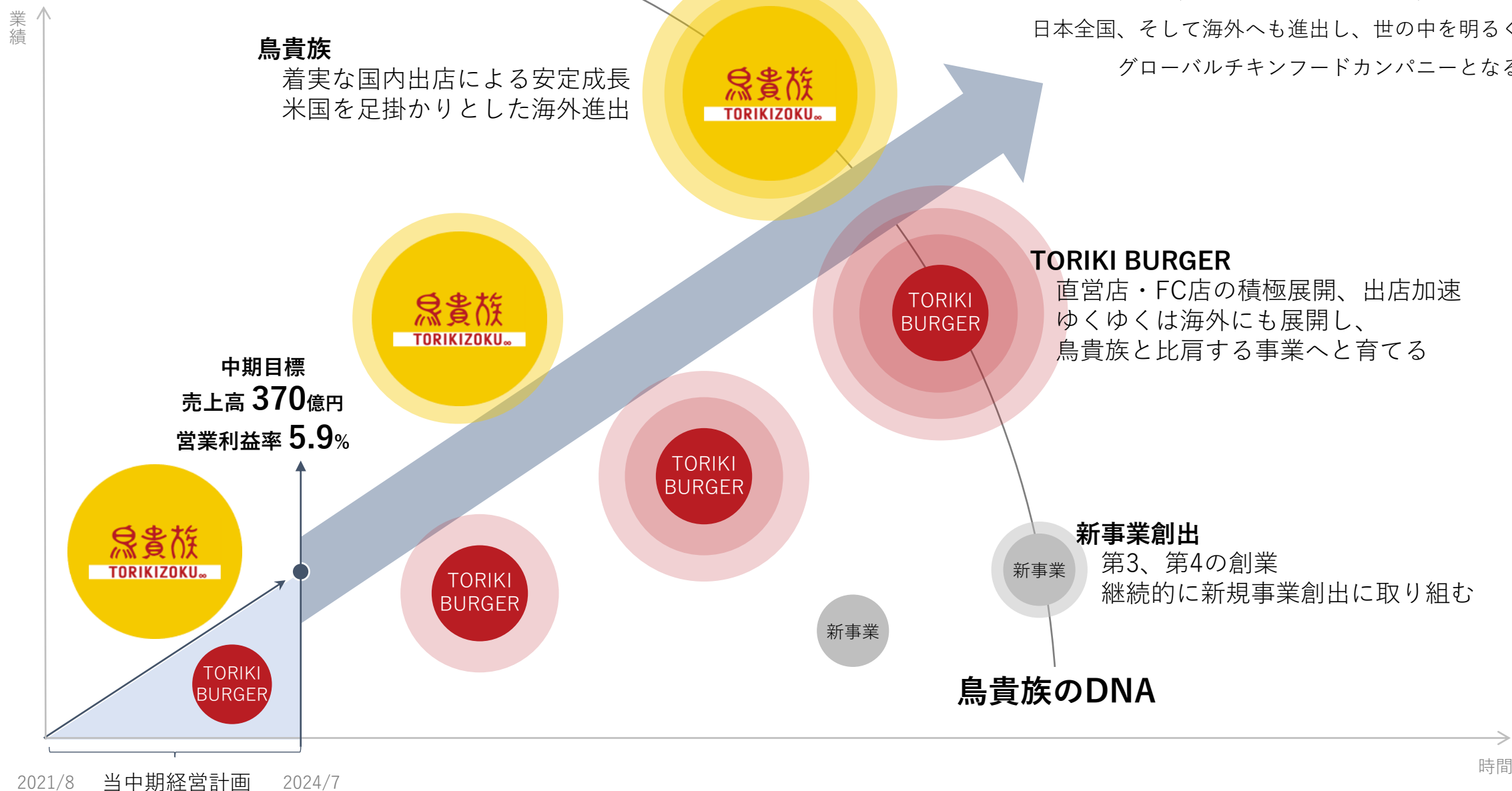
## 長期ビジョン/10年後の目指す姿

鳥貴族のDNA（チキン、均一価格、国産）をもった業態で、  
日本全国、そして海外へも進出し、世の中を明るくしていく  
グローバルチキンフードカンパニーとなる





# 長期ビジョンへ向けて



## 参考資料

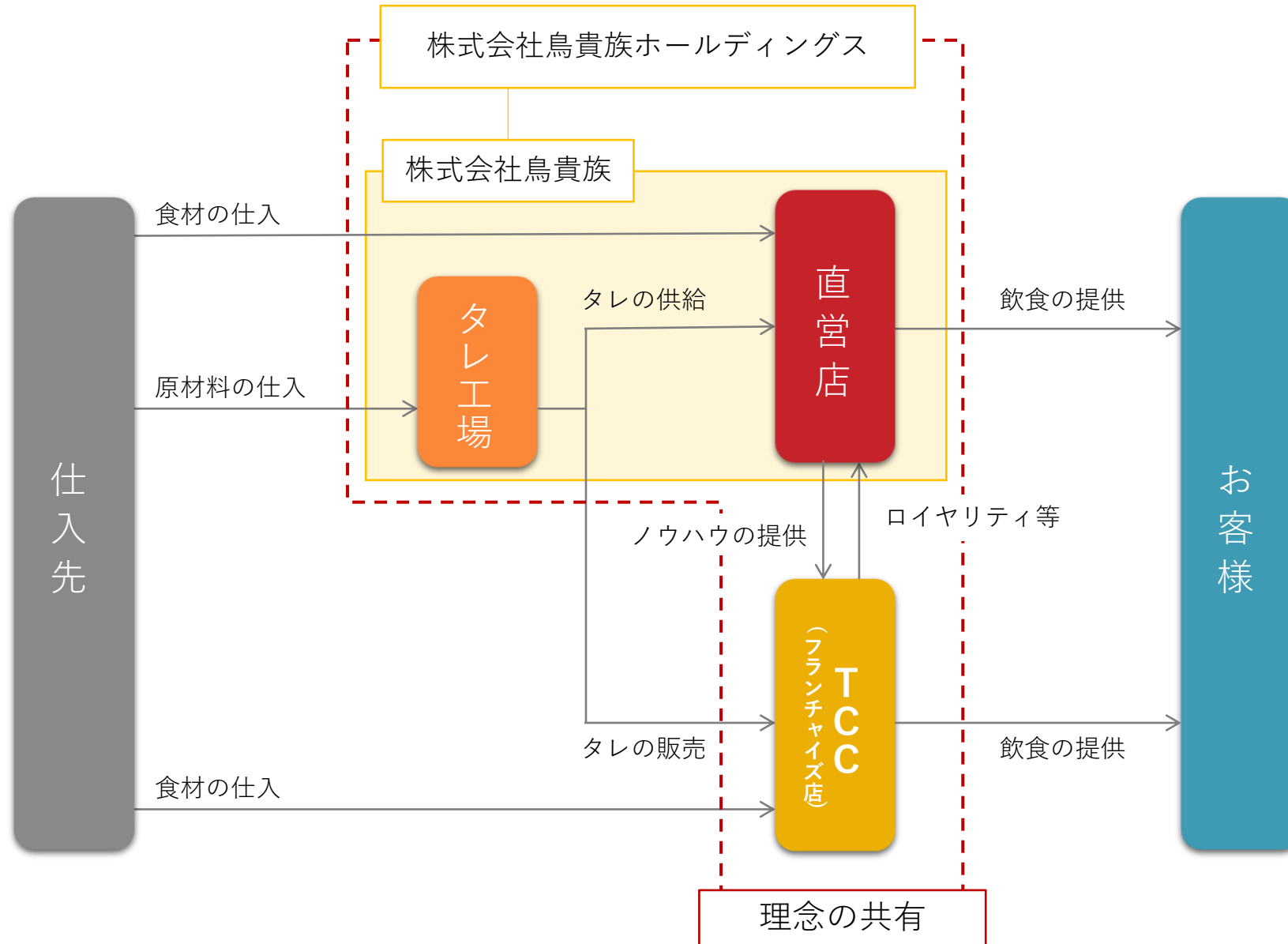
---

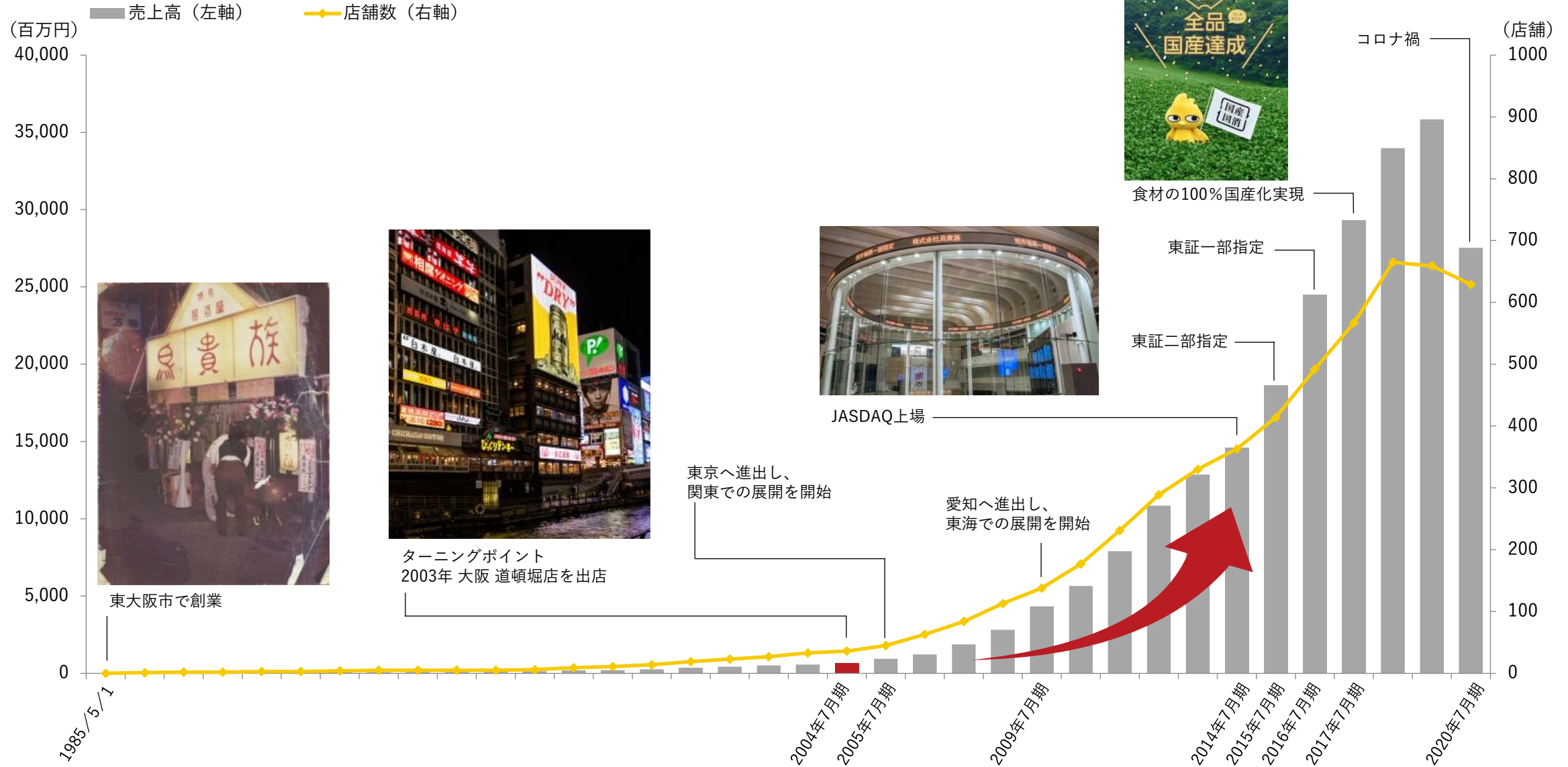
社名	株式会社 鳥貴族ホールディングス
設立	1986年9月19日
上場市場	東証一部（証券コード：3193）
本社	大阪市浪速区立葉1-2-12
代表者	代表取締役社長 大倉 忠司
資本金	1,491,829千円（2021年2月末現在）
グループ会社	株式会社 鳥貴族
店舗数	鳥貴族 622店舗（2021年2月末現在） ●直営 387店舗 ●TCC※ <sup>1</sup> 235店舗
従業員数	従業員数 854名（2020年7月末現在） （外、平均臨時雇用者数※ <sup>2</sup> 2,599名）
事業所	●大阪本社・タレ製造工場 ●東京事務所 ●名古屋事務所



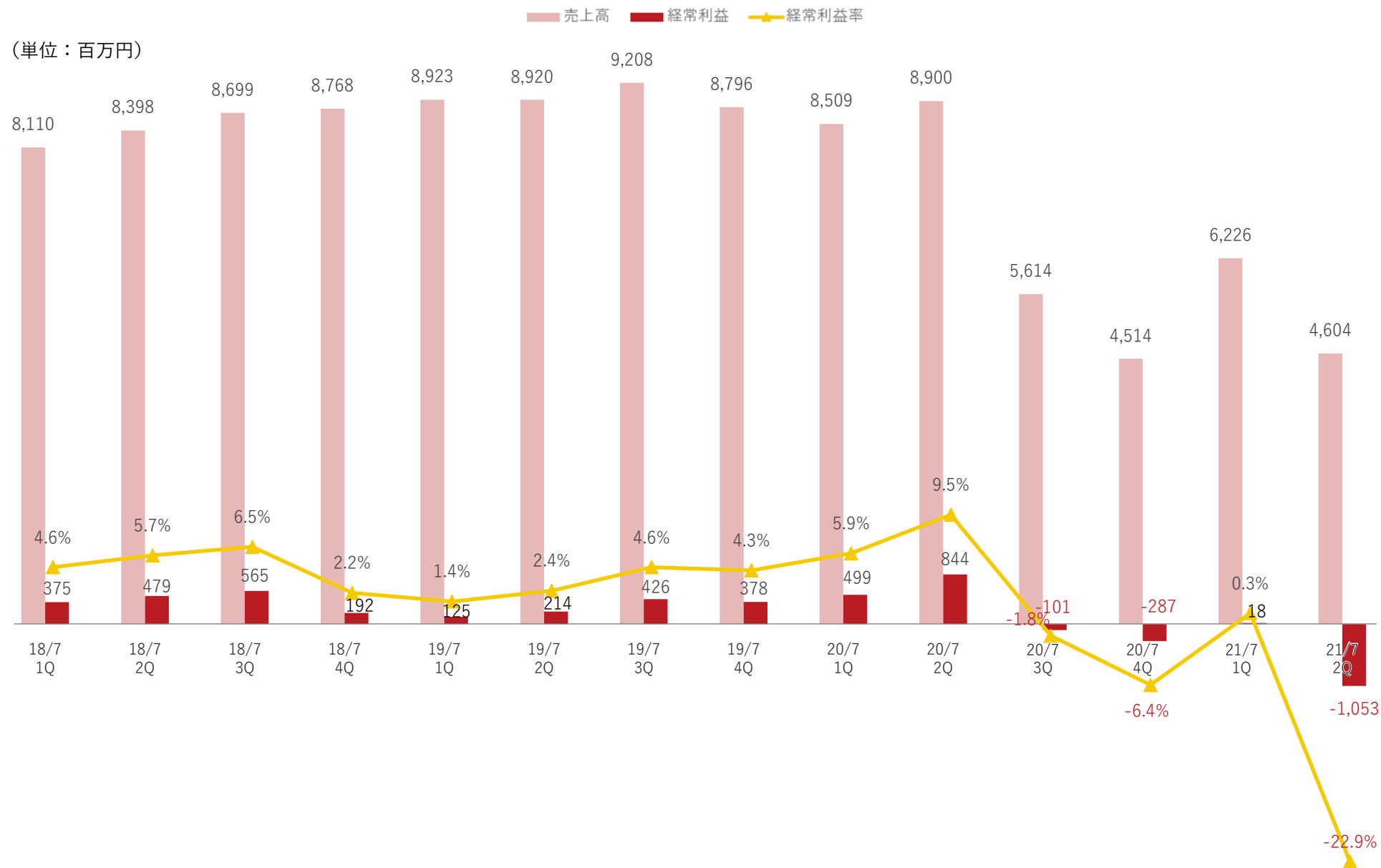
\*<sup>1</sup> 当社では、一般的なフランチャイズチェーンよりも強固なビジネスパートナーとしての関係性を確保することを目的として、限られた加盟店オーナーを「カムレード（同志）」と称しており、TCCは鳥貴族カムレードチェーンの略です。

\*<sup>2</sup> 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。





# 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、株式会社鳥貴族ホールディングス（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

株式会社鳥貴族ホールディングス IR担当

TEL 06-6562-5333

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