

株式会社トリドール

平成26年3月期 上半期決算説明会資料

- 平成25年11月5日 -



決算ダイジェスト

－ 平成26年3月期 上半期 －

連結売上高 **396億59百万円 (前年比 113.6%)**

連結経常利益 **26億12百万円 (前年比 62.9%)**

連結経常利益率 **6.6% (前年比 ▲5.3pt)**

(連結)

	当期				前期		前年比
	実績	売上比	計画	売上比	実績	売上比	
売上高	39,659	—	40,600	—	34,920	—	113.6%
売上総利益	30,070	75.8%	—	—	26,312	75.4%	114.3%
営業利益	2,689	6.8%	3,870	9.5%	4,257	12.2%	63.2%
経常利益	2,612	6.6%	3,800	9.4%	4,154	11.9%	62.9%
当期純利益	681	1.7%	1,910	4.7%	2,163	6.2%	31.5%

(単体)

単位: 百万円

	当期				前期		前年比
	実績	売上比	計画	売上比	実績	売上比	
売上高	39,139	—	39,800	—	34,731	—	112.7%
売上総利益	29,697	75.9%	—	—	26,184	75.4%	113.4%
営業利益	2,948	7.5%	3,900	9.8%	4,364	12.6%	67.6%
経常利益	2,879	7.4%	3,850	9.7%	4,261	12.3%	67.6%
当期純利益	969	2.5%	1,960	4.9%	2,242	6.5%	43.3%

【国内】 出店69店舗(計画72店舗)、退店2店舗

【海外】 出店27店舗(計画36店舗)、退店4店舗

⇒台湾 / オーストラリアへ新規出店し、拠点拡大

(業態別・国別店舗数の状況)

単位:店

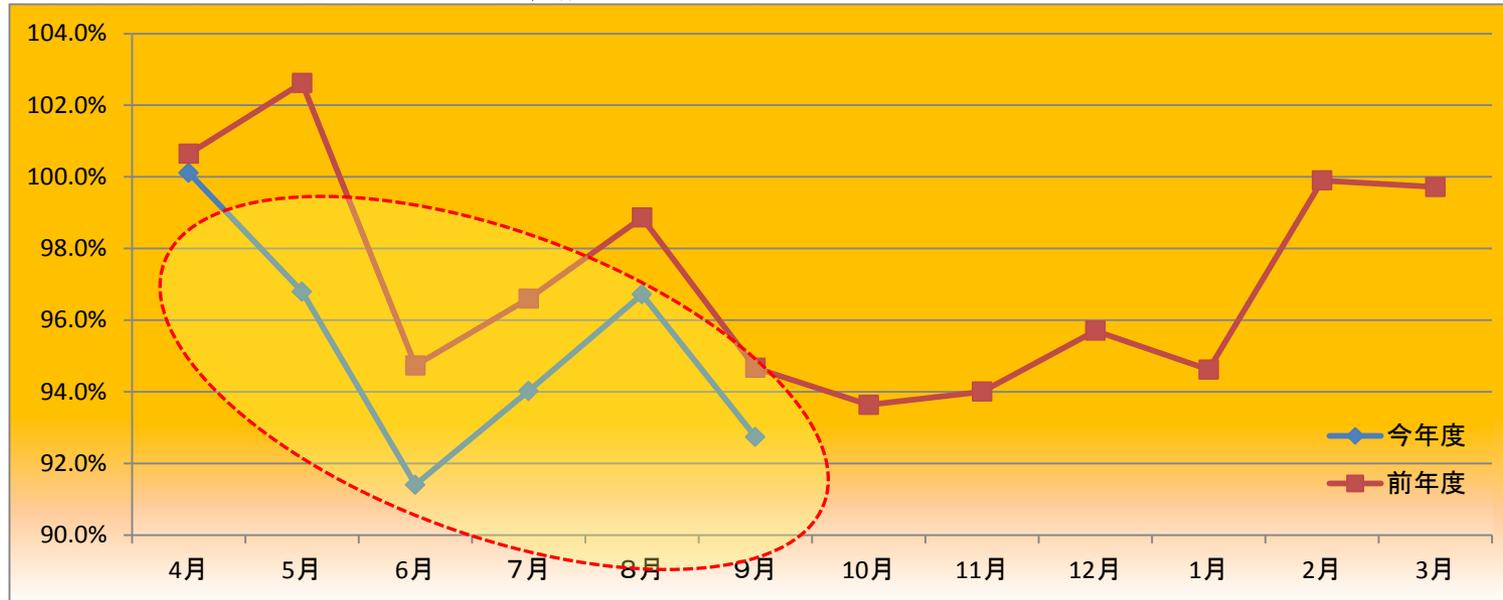
国内	H25. 3末	店舗数の増減			H25. 9末
		1Q	2Q	累計	
丸亀製麺(うどん)	690	47	19	66	756
RS	552	36	18	54	606
SC	138	11	1	12	150
とりどーる(焼き鳥)	22			0	22
丸醬屋(ラーメン)	17	△ 1		△ 1	16
長田本庄軒(焼きそば)	17		1	1	18
その他	16	2	△ 1	1	17
合計	762	48	19	67	829

海外	H25. 3末	店舗数の増減			H25. 9末
		1Q	2Q	累計	
USA	1			0	1
ロシア	1		2	2	3
韓国	2	1	1	2	4
台湾	0	1	1	2	2
オーストラリア	0		1	1	1
DDC	0	7/△1	△ 2	4	4
タイ(FC)	6	1	△ 1	0	6
香港(FC)	1	2		2	3
インドネシア(FC)	1		1	1	2
中国(合併)	10	3	6	9	19
合計	22	14	9	23	45

国内丸亀製麺 既存店前年比 **95.2%**

(当初業績予想 既存店計画: 97.3% **▲2.1pt**の差異)

(既存店前年対比推移 / 丸亀製麺のみ - 曜日特性調整後) ※既存店 = 開店18ヶ月経過店舗



◇既存店売上未達成の主要要因

- ①自店競合による影響 ... **約▲2%**
- ②衛生問題による影響 ... **約▲2%**

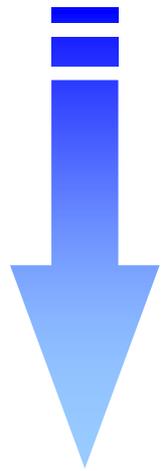
単体 経常利益率 7.4% (前年同期:12.3%) ▲4.9pt

(利益率上昇要因)



項目	経费率前年差異	要因
売上原価	▲0.5pt	・主要食材価格見直し ・物流コスト削減 等

(利益率低下要因)



項目	経费率前年差異	要因
アルバイト料	+2.4pt	・時給単価の上昇 ・営業時間拡大影響 ・既存店売上減による生産性低下 等
水道光熱費	+1.7pt	・一部エリアの電気料金値上げ ・営業時間拡大影響 ・売上減少による経費負担増 等
社員人件費	+0.5pt	・社員の積極的な採用
その他固定費 (家賃など)	+0.8pt	・既存店売上減少による経費負担増

海外子会社損益

単位：百万円

	当期				前期		前年比
	実績	売上比	計画	売上比	実績	売上比	
売上高	520	－	800	－	189	－	275.1%
売上総利益	373	71.7%	－	－	128	67.7%	291.4%
営業利益	△ 259	－	△ 30	－	△ 107	－	－
経常利益	△ 267	－	△ 50	－	△ 107	－	－
当期純利益	△ 288	－	△ 50	－	△ 79	－	－

◇赤字の要因

- ・開店の遅れによる売上未達成 / 空家賃の発生
- ・海外法人設立時のイニシャルコストの負担の重さ

⇒ 既に開店した店舗の売上・利益は

概ね想定以上のパフォーマンスにて推移

自己資本比率 32.1% 有利子負債依存度 47.8%

積極的な投資を継続するも、安定を維持

◆連結BS・CF(概要)

単位:百万円

	当期 第2四半期末	構成比	前期 第2四半期末	構成比	増減
資産計	46,653	100.0%	42,613	100.0%	4,040
流動資産	8,398	18.0%	9,685	22.7%	▲1,286
固定資産	38,255	82.0%	32,928	77.3%	5,327
負債計	31,433	67.4%	28,928	67.9%	2,504
流動負債	14,762	31.6%	14,795	34.7%	▲33
固定負債	16,670	35.7%	14,132	33.2%	2,538
純資産	15,220	32.6%	13,685	32.1%	1,535

	当期 第2四半期累計	前期 第2四半期累計	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,520	3,651	▲131
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲5,125	▲4,158	▲967
財務活動によるキャッシュ・フロー	629	302	327

今期業績予想について

- 平成26年3月期 -

上半期の実績および足元業績動向を踏まえ修正

(平成26年3月期業績予想)

単位:百万円

	H26年3月期 業績予想 (通期)					
	連結	売上比	前年比	単体	売上比	前年比
売上高	79,400	—	112.0%	77,600	—	110.1%
営業利益	4,300	5.4%	61.0%	5,100	6.6%	69.0%
経常利益	4,000	5.0%	57.9%	4,900	6.3%	67.5%
当期純利益	300	0.4%	9.2%	1,100	1.4%	31.8%

(主な前提)

- ◆ 既存店前年比 全業態、丸亀製麺 共に 下半期:95.0%
- ◆ 新規出店 国内95店舗、海外47店舗 (下半期残:国内26店舗、海外20店舗)
- ◆ 特別損失枠として20億円を計上

今後の成長戦略

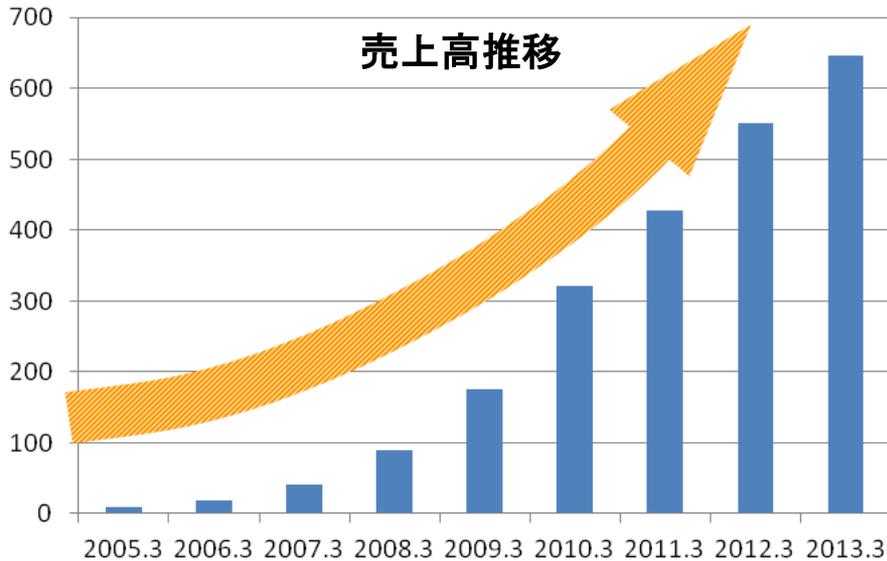
- ①国内基盤の更なる強化
- ②海外展開の積極化
- ③新業態の開発・新市場の開拓

今後の成長戦略

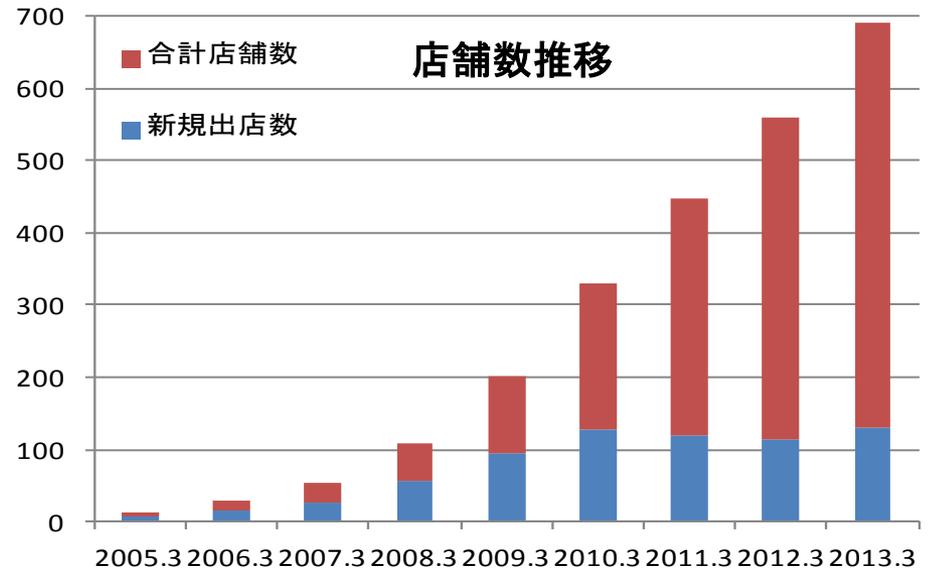
- ①国内基盤の更なる強化
- ②海外展開の積極化
- ③新業態の開発・新市場の開拓

丸亀製麺における売上高および店舗数の推移

(億円) 年平均成長率(5年) 38.4%



(店) 年平均成長率(5年) 35.9%



- ・直近の5年間で582店舗を出店 → シェアを急速に拡大
- ・売上高は、7年間で15.5倍の成長
- ・5年間の年平均成長率は、売上高 38.4%、店舗数 35.9%

従前：スピード出店による市場シェアの早期拡大・売上の最大化を最優先

⇒ 足元の基盤固めに注力、利益率を重視した経営への転換

課題

対策

自店競合の顕在化

- ・ロードサイドへの出店抑制、SC中心に出店強化
- ・ブランドイメージ向上による潜在顧客掘り起こし、独自性の追求

内部体制 整備の遅れ(教育・環境等)

- ・店舗管理体制見直しと管理人員の強化
- ・品質管理部門の組織強化
- ・階層別教育体系の整備

店舗採算性の悪化(営業時間の拡大等)

- ・営業時間最適化
(朝営業一部中止 & 土日祝 営業時間拡大)
- ・「既存店改善部隊」の組織化による集中改善
- ・不採算店舗の閉店による利益性向上
- ・コスト削減(LED照明への切り替えなど)

今後の成長戦略

- ①国内基盤の更なる強化
- ②海外展開の積極化
- ③新業態の開発・新市場の開拓

①市場規模の拡大による成長の見込み

海外における経済成長性は高く、外食市場規模も拡大傾向にある

②既存店の堅調な推移

- ・足元において、成功モデルができつつある
- ・1店舗目から収益性が高く、国全体で収益体制を維持する国もある
- ・現状は、新規出店に伴う経費過多の状態であるが、既存店の収益が積み上がれば、着実に収益体制が見込める

③早い投資回収

- ・全般的にアジア圏では労働力が相対的に安いため、人件費が安価であるなど、FLコストが低く、収益モデルを構築しやすい
- ・日本に比べ、法人税率が低いため、日本と同等の店舗利益を確保できた場合最終的な利益は十分に確保できる

海外市場における潜在的成長力

＜外食産業の成長性予測＞

国名	外食市場規模			外食産業の成長性予測 (2009年～2020年の 年平均成長率)
	2010年		2020年 予測	
	金額	前年比	金額	
中国	28.0兆円	+13.0%	79.5兆円	+11%
ロシア	2.0兆円	-	4.3兆円	+8%
タイ	1.7兆円	+2.0%	3.3兆円	+7%
インドネシア	3.1兆円	+7.3%	6.1兆円	+7%
香港	0.9兆円	+4.7%	1.3兆円	+4%
米国(50州)	58.0兆円	+2.5%	85.9兆円	+4%
韓国	4.8兆円	+1.6%	6.5兆円	+3%
台湾	1.4兆円	+2.5%	-	-

※出典：経済産業省『平成22年度 中小企業海外展開等支援(ファッション、食)報告書』を元に当社にて作成

- 日本の外食市場は1997年(29兆円)をピークに縮小傾向が続く
- 一方、進出国においては、今後も継続的な成長が続く見通し

高い集客力を誇りハイセールスを実現、高利益を維持



ハワイワイキキ店



中国 上海打浦日月光店



ロシア ノヴォクズネツカヤ店



インドネシア タマンアングレックモール店

投資回収モデル比較

金額は1ヶ月単位、単位：千円

	日本 (標準的なロードサイド店)	ロシア (ノボスネツカヤ店)	アメリカ (ワイキキ店)	台湾 (新光三越台北信義新天地店)
売上高	8,600	23,000	33,000	20,000
営業利益率	20.0%	20.0%	15.5%	27.5%
EBITDA率	25.0%	24.0%	24.0%	29.5%
【参考】法人税率	<u>40.0%</u>	<u>20.0%</u>	<u>35.0%</u>	<u>17.0%</u>
投資回収期間(年)	<u>5.0</u>	<u>1.7</u>	<u>2.0</u>	<u>0.5</u>

※回収期間算出には、間接部門経費を含んで計算

※海外の初期投資額、間接部門費に関しては、大量出店後の想定値

※EBITDA＝税前利益＋減価償却費

⇒**相対的に日本のビジネスモデルよりも海外の方が
早期に投資回収が可能**

今後の成長戦略

- ①国内基盤の更なる強化
- ②海外展開の積極化
- ③新業態の開発・新市場の開拓

◆更なる成長と安定化への施策

- ・新たなターゲットの取り込み
- ・新たな付加価値の創造
- ・国内市場における自店競合の軽減

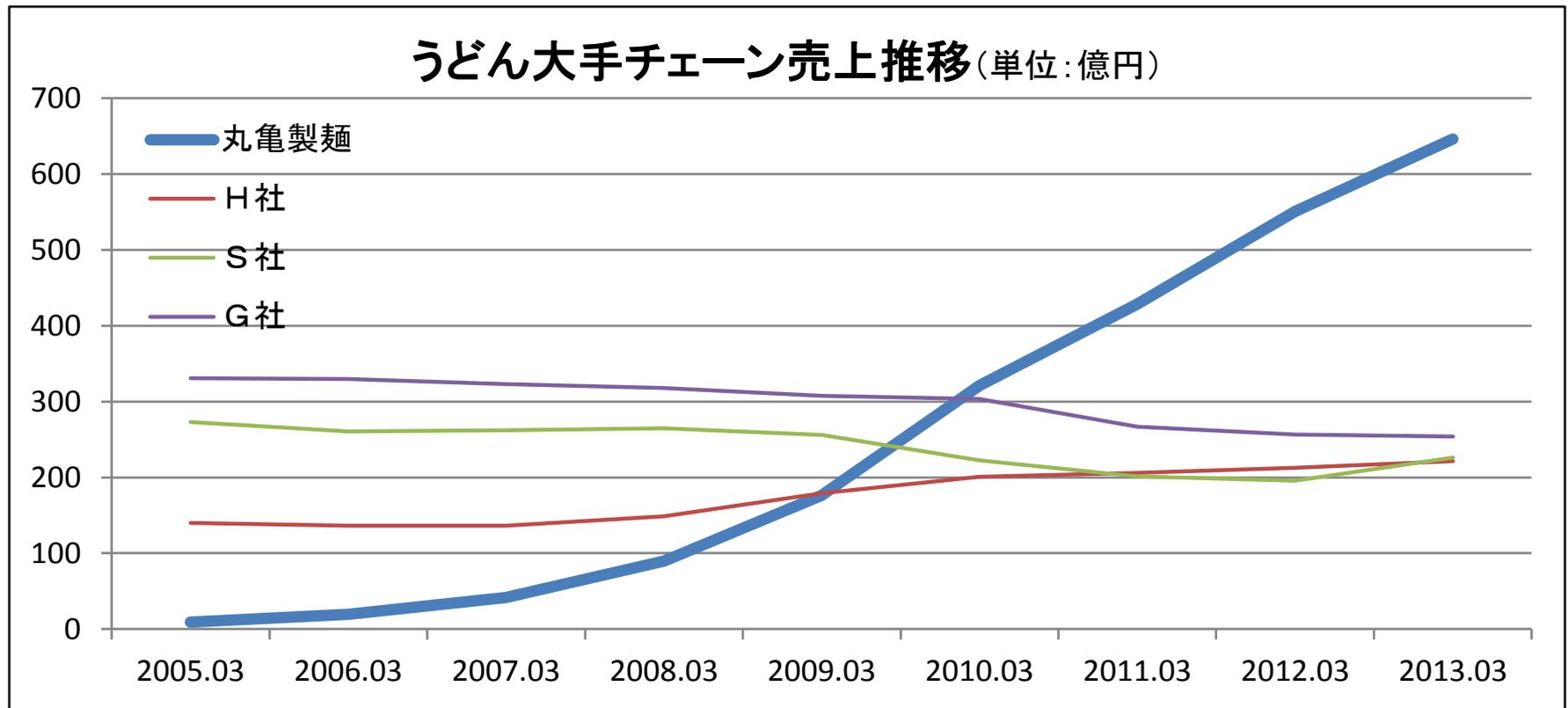
新業態の開発・新市場の開拓

- ・主力の丸亀製麺と客単価、ターゲット層が重ならない新たな業態の開発
- ・M&A等により、新たな分野を組み入れた事業ポートフォリオの確立

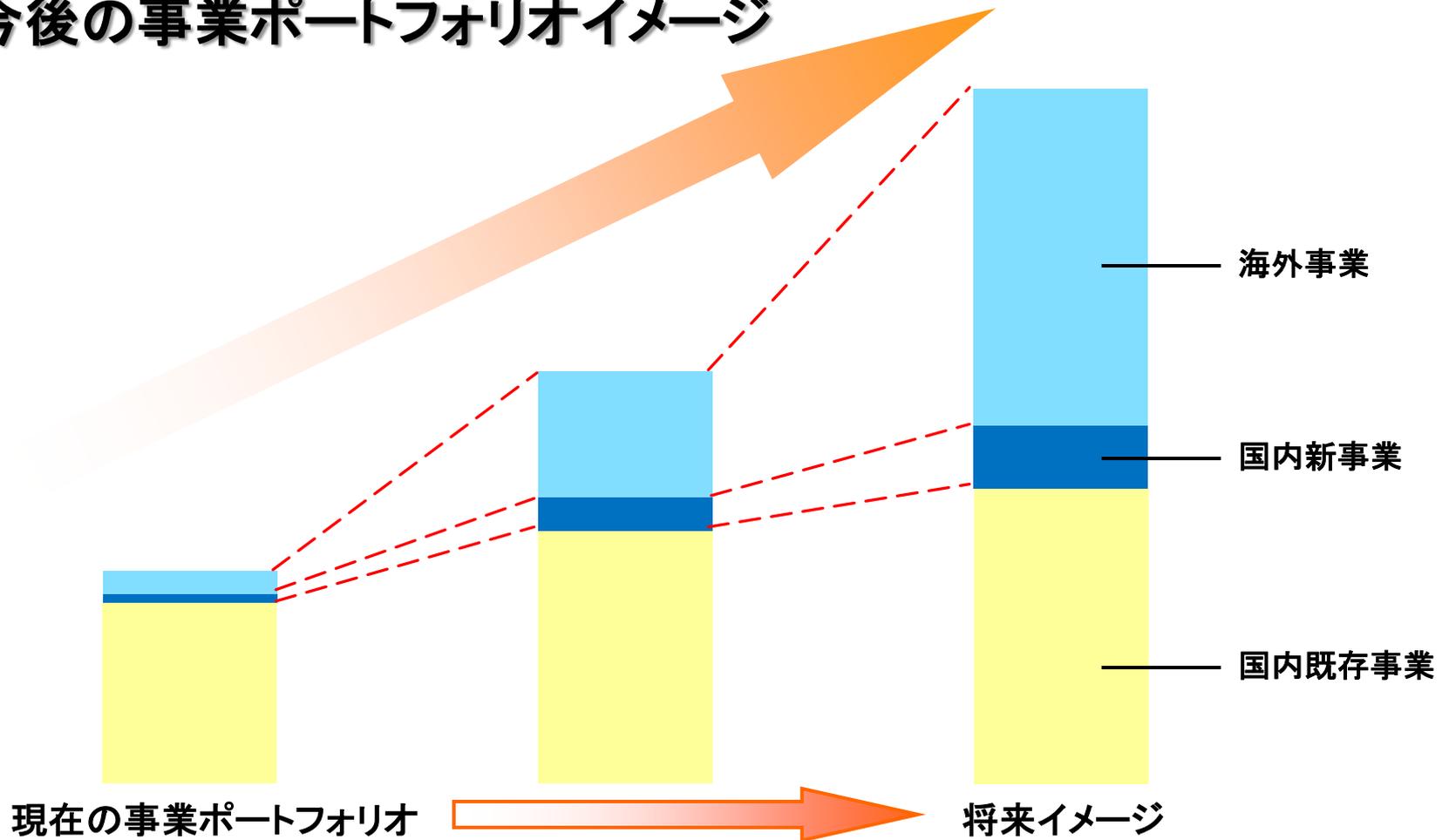
単一業態に依存しない事業ポートフォリオを確立し、
更なる成長と安定化を目指す

「丸亀製麺」⇒圧倒的な業界NO.1ブランドを確立

⇒ 2位以下との差を更に広げ、既存事業をより強固に



今後の事業ポートフォリオイメージ



国内事業：SC中心に厳選した出店、既存店へ重点投資
海外事業：来期以降は国内出店を上回る出店へ



注意事項

本資料に記載されている業績予想ならびに将来の予想は、現時点において入手可能な情報に基づき、当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は、記載されている将来の見通しと異なる結果となる可能性がありますので、予めご了承ください。