

**株式会社トリドールホールディングス
平成30年3月期第2四半期 決算説明資料**

平成29年11月16日

決算ダイジェスト

平成30年3月期 第2四半期

売上 前年比11.7%増、当四半期利益 前年比16.8%増と共に堅調に推移
当四半期利益は過去最高益を達成

連結PL (IFRS)

(単位：百万円)

	第2四半期			上半期計画			前年同期	
	金額	売上比	前年比	金額	売上比	計画比	金額	売上比
売上収益	56,038	100.0%	111.7%	53,465	100.0%	104.8%	50,183	100.0%
EBITDA	6,341	11.3%	107.4%	-	-	-	5,905	11.8%
調整後EBITDA	6,685	11.9%	109.8%	-	-	-	6,088	12.1%
営業利益	4,421	7.9%	101.5%	4,400	8.2%	100.5%	4,355	8.7%
税引前利益	4,415	7.9%	113.1%	4,120	7.7%	107.2%	3,903	7.8%
四半期利益	3,016	5.4%	116.8%	2,690	5.0%	112.1%	2,581	5.1%
親会社の所有者に帰属する当期利益	3,006	5.4%	115.5%	2,681	5.0%	112.1%	2,602	5.2%

丸亀製麺セグメントPL

売上収益	46,118	-	107.2%	43,559	-	105.9%	43,002	-
セグメント利益	7,606	16.5%	112.9%	7,023	16.1%	108.3%	6,734	15.7%

海外事業セグメントPL

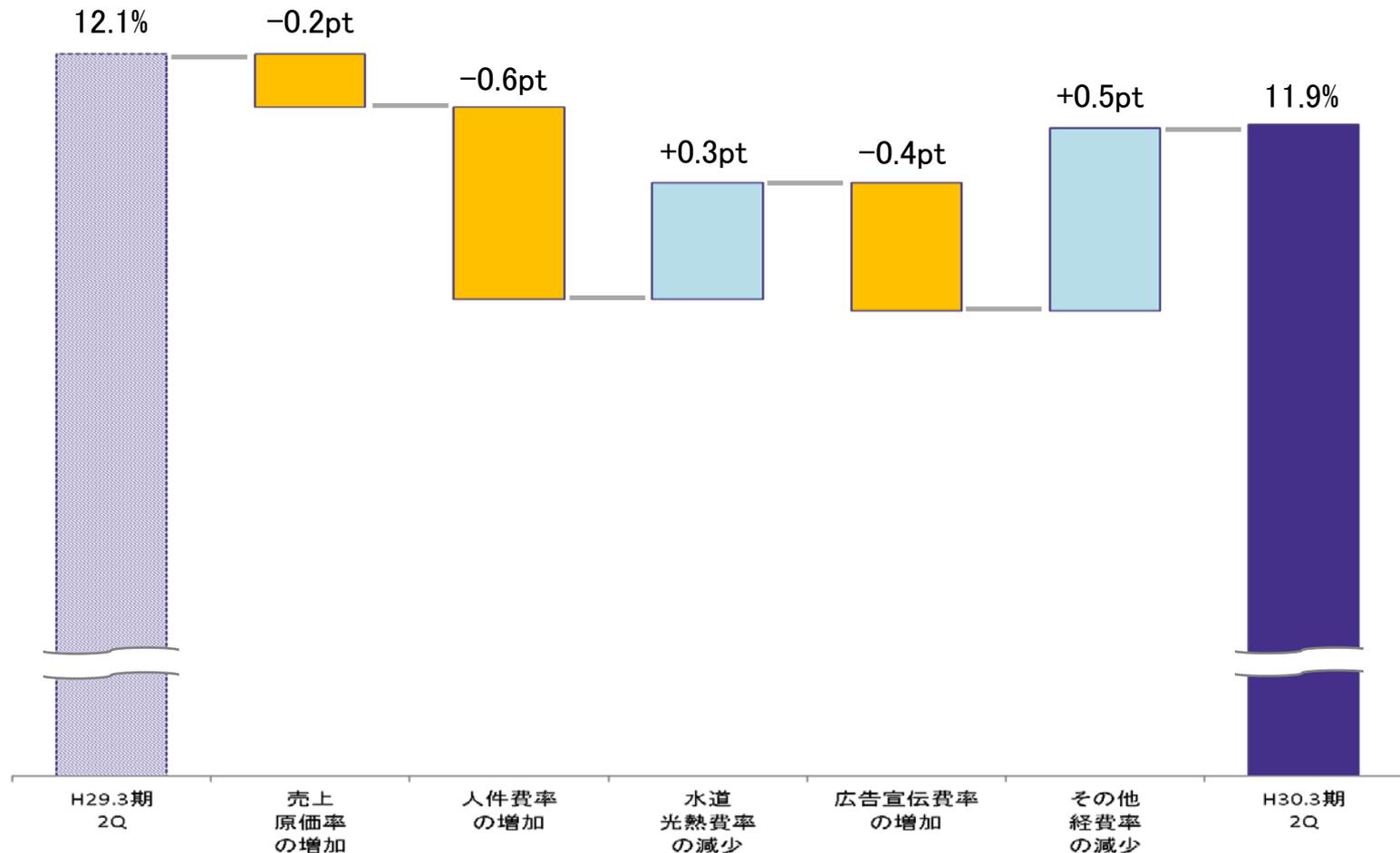
売上収益	3,433	-	123.4%	3,458	-	99.3%	2,783	-
セグメント利益	200	5.8%	98.0%	271	7.8%	73.8%	204	7.3%

※ EBITDA = 営業利益 + その他の営業費用 - その他の営業収益 + 減価償却費及び償却費
調整後EBITDA = EBITDA + 減損損失 + 非経常的費用項目

業績ハイライト

- ・売上は堅調に推移（前年比111.7%）
その他の営業収益が減少（▲1.9億）した一方で、金融費用が減少（▲4億円）
当四半期利益は前年比16.8%増の3,016百万円

調整後EBITDA率[※]は11.9% 水道光熱費率、その他経費率が減少したものの原価率、人件費率、広告宣伝費率の上昇等により前年同期比で0.2pt低下



※ 調整後EBITDA = EBITDA + 減損損失 + 非経常的費用項目

(EBITDA = 営業利益 + その他の営業費用 - その他の営業収益 + 減価償却費及び償却費)

国内71店舗（純増63）を出店(M&Aによる取得を含む)

国内

運營業態	2017. 3末	上半期		2017. 9末
		出店	退店	
丸亀製麺(うどん)	778	11	-4	785
RS	614	7	-2	619
SC	164	4	-2	166
とりどーる(焼き鳥)	17			17
丸醬屋(ラーメン)	12	2	-3	11
長田本庄軒(焼きそば)	11		-1	10
コナズ珈琲等(カフェ)	12	1		13
クローバー珈琲焙煎所(カフェ)	2			2
豚屋とん一(豚カツ・トンテキ)	22	15		37
天ぷらまきの(天ぷら定食)	8			8
その他	15	42		57
合計	877	71	-8	940

- 丸亀製麺(11店舗)、豚屋とん一(15店舗)を中心に出店
- 実験業態も積極的に出店し、検証を実施

海外59店舗（純増41）を出店
グループ合計で130店舗（純増104）出店し、1,315店舗体制へ

海外

業態	運営形態	持分比率	エリア	直営				FC				
				2017年	上半期		2017年	2017年	上半期		2017年	
				3月末	出店	退店	9月末	3月末	出店	退店	9月末	
丸亀製麺	連結子会社	100%	アメリカ	2	1		3					
	連結子会社	100%	韓国	7	1	-1	7	4				4
	連結子会社	90%	台湾	25	2		27					
	連結子会社	65%	カンボジア	1			1					
	関連会社(持分法)	49%	ロシア	3			3	3				3
	関連会社(持分法)	40%	タイ	26	6		32					
	関連会社(持分法)	37%	中国	69	13	-11	71	8				8
	ロイヤリティ収入	-	インドネシア					33	5			38
	ロイヤリティ収入	-	ベトナム					7	1			8
	ロイヤリティ収入	-	オーストラリア					1				1
	ロイヤリティ収入	-	フィリピン					0	1			1
Wok to Walk	連結子会社	60%	欧州等					77	3			80
	連結子会社	100%	アメリカ	1	1		2					
Boat Noodle等	関連会社(持分法)	49%	マレーシア等	44	22	-5	61	1	2	-1		2
Shoryu(昇龍)	関連会社(持分法)	39%	イギリス	8	1		9					
とん一	連結子会社	90%	台湾	4			4					
Tokyo Table	連結子会社	100%	アメリカ	2			2					
	連結子会社	90%	イタリア	1			1					
Crackin' Kitchen	連結子会社	100%	アメリカ	1			1					
Kaya Street Kitchen	連結子会社	60%	アメリカ	1			1					
とりどーる	ロイヤリティ収入	-	インドネシア					3				3
Bottega del Ramen	連結子会社	90%	イタリア	1			1					
Sakagura(酒蔵)	関連会社(持分法)	49%	イギリス	1			1					
合計				197	47	-17	227	137	12	-1	148	

- Boat Noodle(23店舗)を積極出店
- 丸亀製麺 フィリピン、アメリカ本土に1号店を出店

丸亀製麺セグメント 第2四半期実績

丸亀製麺セグメントPL

(単位：百万円)

	第2四半期			計画			前年同期	
	実績	売上比	前年比	金額	売上比	計画比	金額	売上比
売上収益	46,118	-	107.2%	43,559	-	105.9%	43,002	-
セグメント利益	7,606	16.5%	112.9%	7,023	16.1%	108.3%	6,734	15.7%

業績ハイライト

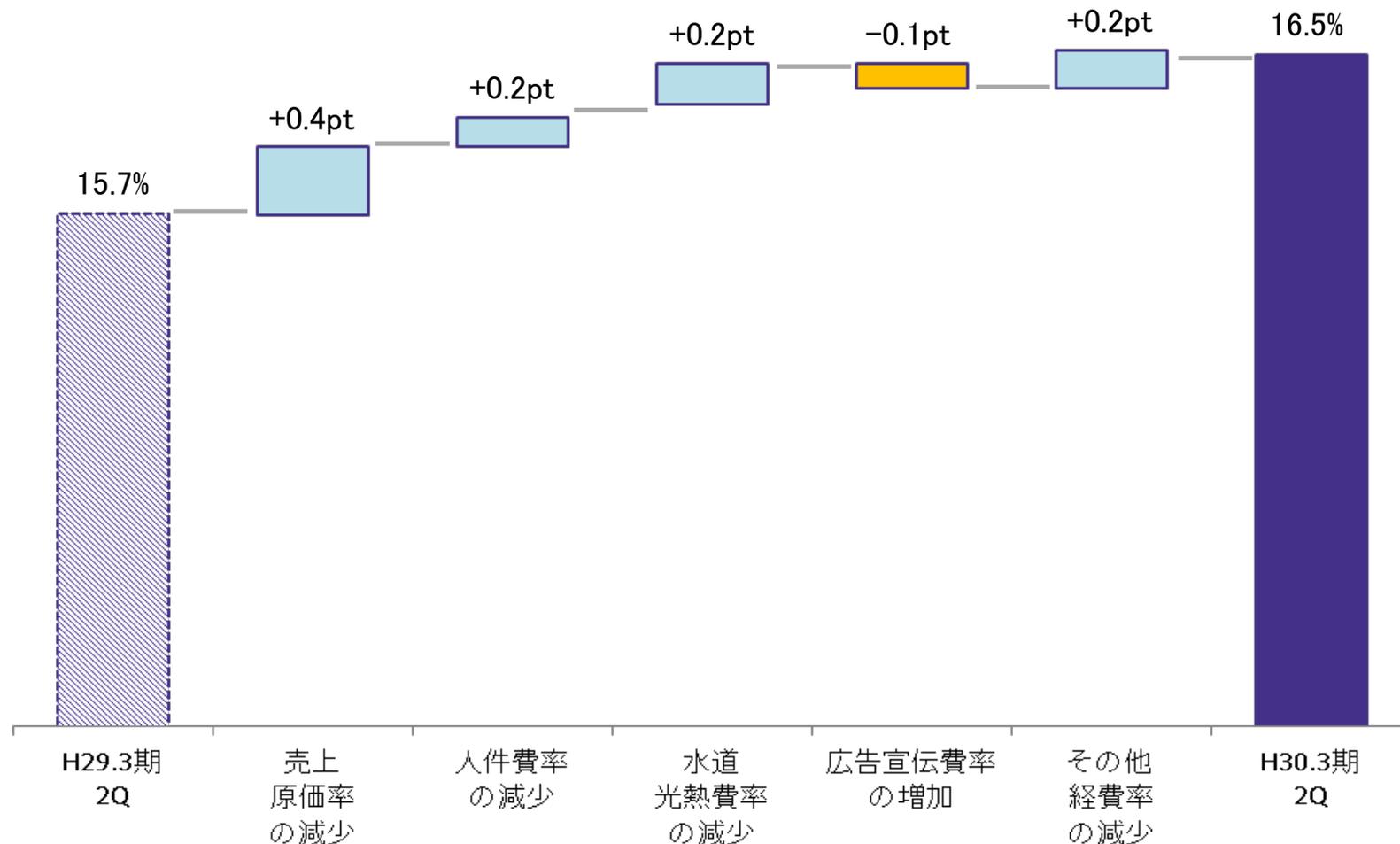
■ 売上収益

- 既存店が好調に推移したことに伴い、前年比で7.2%増

■ セグメント利益

- 広告宣伝費率が上昇（前期比+0.1pt）したものの、原価率（前期比▲0.4pt）、人件費（前期比▲0.2pt）、水道光熱費率等の減少（前年比▲0.2pt）により利益に寄与

当期の丸亀製麺セグメントにおけるセグメント利益率は16.5%
広告宣伝費率の上昇があったものの、原価率、人件費率、水道光熱費率等が低下したため前年比で0.8pt上昇

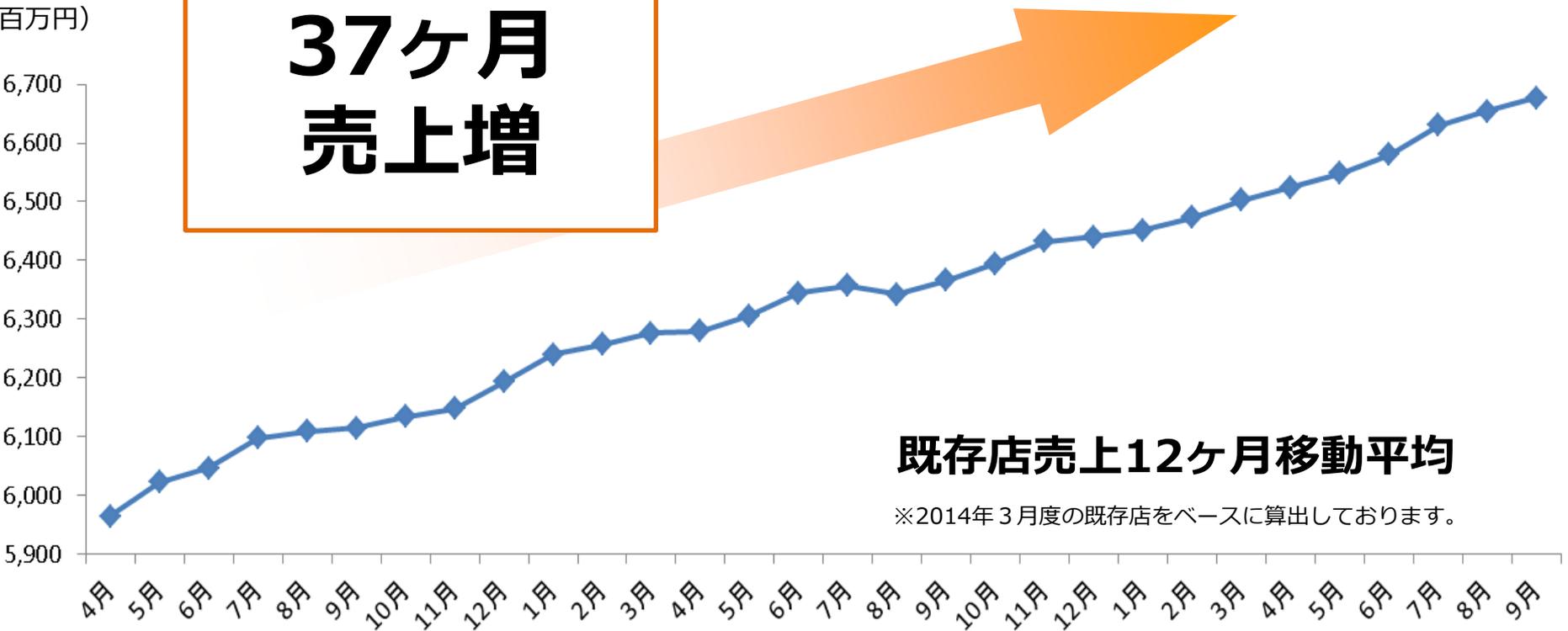


丸亀製麺の既存店売上は、2014年8月以降
37ヶ月 100%以上を維持 (2016年7月まで24ヶ月連続)

**37ヶ月
売上増**

既存店売上12ヶ月移動平均

※2014年3月度の既存店をベースに算出しております。



(既存店前年比)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	累計	4月	5月	6月	7月	8月	9月	上半期 累計
売上	100.9%	105.8%	109.2%	102.7%	97.7%	105.4%	105.4%	107.7%	101.2%	102.4%	104.5%	105.3%	103.8%	104.8%	105.2%	107.0%	110.2%	104.2%	105.1%	106.0%
客数	99.1%	101.9%	109.3%	102.9%	98.7%	104.0%	103.1%	105.7%	101.7%	102.5%	104.1%	104.5%	103.0%	104.0%	102.5%	102.5%	104.2%	98.6%	101.4%	102.1%
客単価	101.8%	103.8%	100.0%	99.8%	99.0%	101.3%	102.2%	101.9%	99.6%	99.9%	100.4%	100.7%	100.9%	100.8%	102.6%	104.4%	105.8%	105.7%	103.7%	103.8%

既存店の躍進を支えた主な施策

営業・ マーケ ティン グ	商品	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高単価フェア商品+併売商品の販売により高い構成比を維持 例) 2017年7月-9月 「旨辛肉つけうどん」15%程度 + 「こく旨豚しゃぶぶっかけ」5%程度 → 約20%の構成比を維持 ・ 期間限定フェア商品の導入サイクルの早期化 前期平均 56日間 → 上半期平均 45日間 ・ 7月より「得」サイズ（麺が並の2倍、具材が1.5倍）を導入
	ディ ナー活 性化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 30分生ビール飲み放題実施店舗を15店舗に拡大 → 実施店舗前年比121.9%（ディナー時間帯 9月度実績） ・ 3日間限定(18時以降)でフェア商品を半額で提供 → 時間帯売上は通常の平日の1.6倍
	アプリ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2017年9月末時点で427万DL アクティブユーザー平均123万人/月 売上は全体の4.7%を占める ・ 6月には「アプリ1周年感謝祭」を実施 利用者は過去最高の1日平均2.9万人を記録
増席を伴う 改装		<ul style="list-style-type: none"> ・ 対象154店舗のうち当第2四半期までで94店舗実施 3Q中にほぼ完了する予定 ・ 改装により5%の売上増(前年比)を見込む

豚屋とん一セグメント 第2四半期実績

豚屋とん一セグメントPL

(単位：百万円)

	第2四半期			計画			前年同期	
	実績	売上比	前年比	金額	売上比	計画比	金額	売上比
売上収益	1,376	-	345.7%	1,368	-	100.6%	398	-
セグメント利益	△ 133	-	-	34	2.5%	-	△ 16	-

業績ハイライト

■ 売上収益

- 上半期に15店舗を出店し、ショッピングセンターに32店、駅前・商店街立地に5店の計37店舗体制へ 店舗数の増加により売上規模は大幅に拡大

■ セグメント利益

- 新店（上半期および第3四半期オープン店舗。ただし、後者は経費のみ計上）分のセグメント損失約83百万円が大きく影響
- 前期下半期以降に28店舗出店しているため、売上、利益にばらつきがある

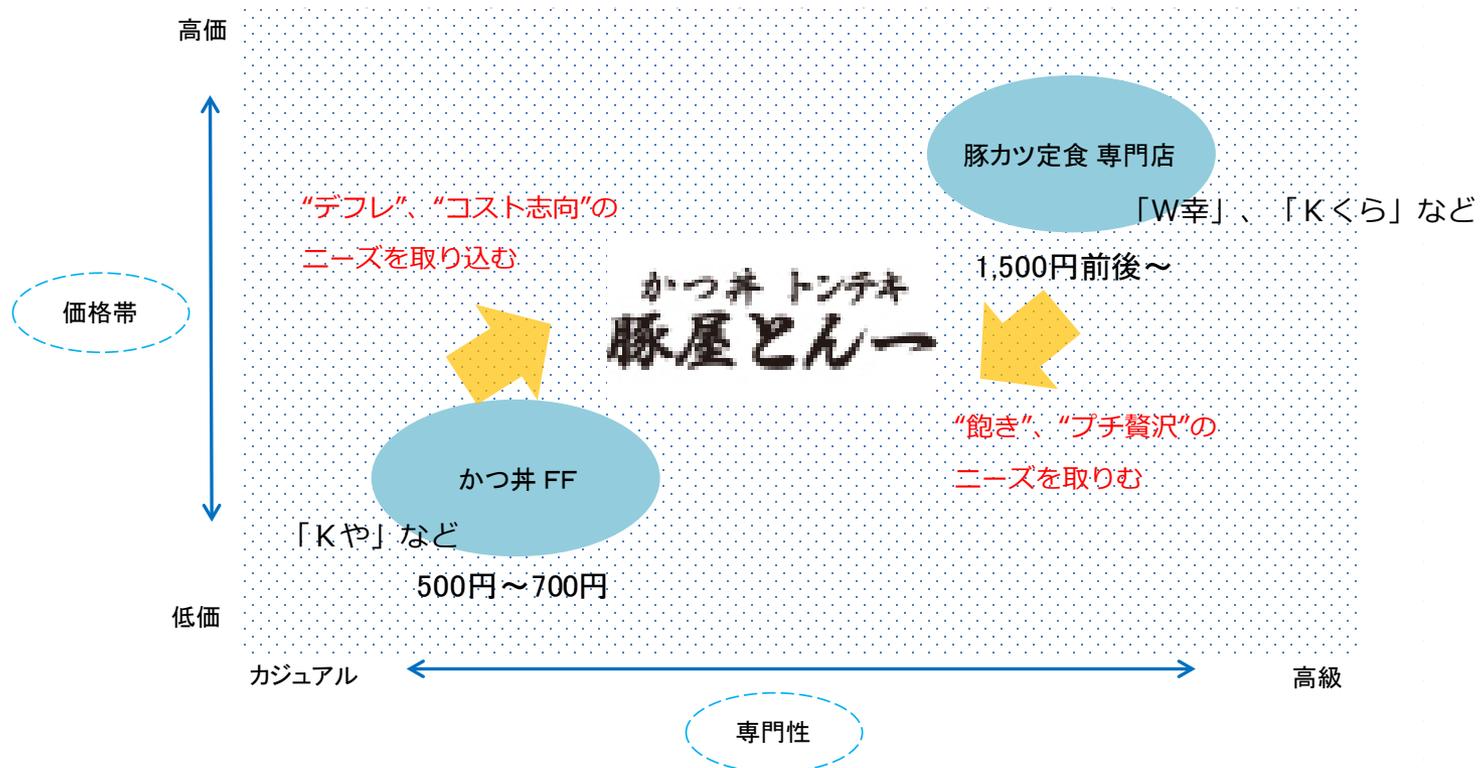
■ その他

- 毎月11日、21日は「とん一の日」カツ丼W卵を500円（通常690円）にて提供

【豚屋 とん一】

■ 市場ターゲット

- ・手作り・できたてにこだわる付加価値の高い業態でありつつ、低価格を実現
 - ・他のカツ丼FF、豚カツ定食専門店とは一線を画し、豚カツ・トンテキ定食の専門店として新たな市場を開拓
- “デフレ”、“コスト”志向のニーズと“飽き”、“プチ贅沢”のニーズの両方を取り込む



人気の大衆酒場「晩杯屋」等を東京都内で現在36店舗運営するアクティブソース社の株式を取得しグループ会社化 早期に国内500店舗の展開を目指す

背景

- 団塊世代の定年、SNSの浸透によるコミュニケーションの変化
⇒ 大バコ居酒屋から独りでも楽しめる“ちょい飲み”ニーズの高まり
- 同社は急成長したため、今後規模を拡大するにあたり、立地開発に必要なネットワーク、資金力、チェーン店舗運営・管理、人材採用・教育のノウハウが不十分であった

業態の強み

- 料理メニューの7割が100円台と圧倒的なコストパフォーマンスを誇る
- 2年間で30店舗規模に成長 多店舗化が難しかった業態のチェーン化に成功したことが評され「外食アワード2016」を受賞
- 小規模・二等立地でも成立するため汎用性が高い

今後の見通し

- 立地開発や採用の一本化、食材の共同調達などグループシナジーを生かしスピード成長を目指す ⇒ 新店の物件契約などで実績が出始めている
- シナジーを生みつつも立ち飲み屋の風情や「晩杯屋」業態の持ち味は維持
⇒ オペレーション改善などには丸亀製麺のノウハウを転用。創業者も続投し理念の浸透に注力
- BSは第2四半期より、PLは第3四半期より取り込む

海外事業セグメント 第2四半期実績

海外事業セグメントPL

(単位：百万円)

	第2四半期			計画			前年同期	
	実績	売上比	前年比	金額	売上比	計画比	実績	売上比
売上収益	3,433	-	123.4%	3,458	-	99.3%	2,783	-
セグメント利益	200	5.8%	98.0%	271	7.8%	73.8%	204	7.3%

業績ハイライト

■ 売上収益

- 台湾：店舗規模の拡大により約3.2億円の増加
- TDC：店舗増により約1.7億円増加
- WOK TO WALK：店舗規模の拡大により約0.8億円増加

■ セグメント利益

- 台湾：店舗規模の拡大により約0.2億円増加
- WOK TO WALK：店舗規模の拡大により約0.8億円増加
- ケニア事業の撤退により約0.3億円改善
- TDC、イタリアで立ち上げ間もない店舗の損失により約1.8億円の損失を計上

台湾における取り組み

商品
施策

- フェアメニュー
投入サイクルを3ヶ月から2ヶ月に変更した他、当上半期は「トマトチキンうどん」を投入 売上構成比7~9%と好調を維持
- サイドメニュー
牛丼を全店で販売（構成比2~6%）するなど丼ぶりメニューを充実
⇒ 客層拡大に貢献 他、天ぷらの陳列を強化

販促
施策

- 新商品導入時にプレスリリースを活用したことにより、20媒体で記事が掲載
- 日本旅行、iPhone、バイクなど豪華賞品が当たる抽選キャンペーンを実施
- フェイスブック等のSNSで延べ200万人以上のお客様に新商品 / キャンペーンを訴求

人事
施策

- 中長期的にキャリアアップできる成果連動型の仕組みを構築
- 売上に応じた短期インセンティブ制度の導入

**当第2四半期累計においては、売上 88.6%（客数 88.9%、客単価 99.7%）
まで回復（2Qのみ 売上 89.5% 客数 89.3%、客単価100.2%）**

米国の外食ファンドへ出資

- ・米国の投資会社 Hargett Hunter Capital Partners（HHCP社）が組成した投資ファンド Hargett Hunter Premier Brands Fund I, LPに出資
 - ※HHCP社：ファイナンスだけでなく、立地開発からオペレーション改善なども提供できるメンバー&プラットフォームが揃っている運営会社
- ・2025年海外4000店舗の達成に向け、世界最大の米国外食市場において、ネットワーク構築とM&A情報の早期取得が目的

Boat Noodle 展開国拡大

- ・順調に店舗規模を拡大し、60店舗体制へ
- ・タイ、ブルネイに続き、2017年7月にインドネシア、10月にミャンマーに出店

丸亀製麺 フィリピン、アメリカ本土に初進出

- ・丸亀製麺を2017年8月にフィリピン・マニラ、9月にアメリカ本土に初進出し、好スタート



親会社所有者持分比率は51.9%、有利子負債依存度は26.1%

連結BS (IFRS)

(単位：百万円)

	第2四半期		前期末		
	金額	構成比	金額	構成比	増減
資産合計	69,461	100.0%	64,011	100.0%	5,450
流動資産	19,760	28.4%	16,706	26.1%	3,054
非流動資産	49,701	71.6%	47,305	73.9%	2,396
負債資本合計	69,461	100.0%	64,011	100.0%	5,450
負債合計	32,503	46.8%	29,005	45.3%	3,498
(うち、有利子負債)	18,140	26.1%	15,708	24.5%	2,432
流動負債	17,883	25.7%	16,464	25.7%	1,419
非流動負債	14,620	21.0%	12,541	19.6%	2,079
資本合計	36,958	53.2%	35,006	54.7%	1,952
(うち、親会社の所有者)	36,084	51.9%	34,203	53.4%	1,881

主な増減要因

■ 資産の増加

- 出店および現預金の増加による

■ 負債の増加

- 借入の実施による

当期利益の増加、法人税等の支払額減少により営業活動によるCFが増加
 配当金支払いの増加により財務活動によるCFが減少

連結CF (IFRS)		(単位：百万円)	
	第2四半期	前年同期	増減
営業活動による キャッシュ・フロー	5,836	4,319	1,517
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 4,303	△ 4,294	△ 9
財務活動による キャッシュ・フロー	760	789	△ 29
現金及び現金同等物の 期末残高	13,443	10,867	2,576

主な増減要因

- 営業活動によるキャッシュ・フロー
 - 当期利益の増加、法人税等の支払額減少による
- 財務活動によるキャッシュ・フロー
 - 配当金支払いの増加による

平成30年3月期業績予想 / 今後の取り組み

平成30年3月期業績予想

連結PL (IFRS) (単位：百万円)

	H30年3月期 (2018年3月期)		前年		前年比
売上収益	112,233	100.0%	101,779	100.0%	110.3%
調整後EBITDA	14,057	12.5%	12,934	12.7%	108.7%
営業利益	8,851	7.9%	8,619	8.5%	102.7%
税引前当期利益	8,993	8.0%	8,466	8.3%	106.2%
当期利益	5,968	5.3%	5,585	5.5%	106.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	5,970	5.3%	5,631	5.5%	106.0%

丸亀製麺セグメントPL	H30年3月期		前年		前年比
売上収益	89,306	100.0%	85,598	100.0%	104.3%
セグメント利益	14,913	16.7%	13,674	16.0%	109.1%
海外事業セグメントPL	H30年3月期		前年		前年比
売上収益	6,876	100.0%	5,826	100.0%	118.0%
セグメント利益	366	5.3%	363	6.2%	100.8%

■ 新規出店

国内99店舗（M&Aによる取得36店舗を含む）
海外160店舗（直営38店舗、合弁・FC 122店舗）

■ 減損損失枠として14億円を計上

平成30年3月期業績予想 見直しの内容

連結PL (IFRS)

(単位：百万円)

	上半期		下半期					通期	
	実績	売上比	修正計画	売上比	当初計画	売上比	差異	連結	売上比
売上収益	56,038	100.0%	56,195	100.0%	56,195	100.0%	0	112,233	100.0%
営業利益	4,421	7.9%	4,430	7.9%	4,430	7.9%	0	8,851	7.9%
税引前当期利益	4,415	7.9%	4,578	8.1%	4,730	8.4%	▲ 152	8,993	8.0%
当期利益	3,016	5.4%	2,953	5.3%	3,050	5.4%	▲ 98	5,968	5.3%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	3,006	5.4%	2,964	5.3%	3,033	5.4%	▲ 69	5,970	5.3%

(前提)

- 新規出店
 - 国内 通期：99店舗(M&Aによる取得36店舗を含む)
内、下半期：28店舗
 - 海外 通期：160店舗(直営 38店舗、合弁・FC 122店舗)
内、下半期：101店舗(直営 30店舗、合弁・FC 71店舗))
- 国内既存店前年対比 通期：100% → 103.5% (下半期：99.5% → 101.0%)

平成30年3月期業績予想 下半期見直しの内容

連結PL (IFRS)

(単位：百万円)

	上半期		下半期					通期	
	実績	売上比	修正計画	売上比	当初計画	売上比	差異	連結	売上比
売上収益	56,038	100.0%	56,195	100.0%	56,195	100.0%	0	112,233	100.0%
営業利益	4,421	7.9%	4,430	7.9%	4,430	7.9%	0	8,851	7.9%
税引前当期利益	4,415	7.9%	4,578	8.1%	4,730	8.4%	▲ 152	8,993	8.0%
当期利益	3,016	5.4%	2,953	5.3%	3,050	5.4%	▲ 98	5,968	5.3%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	3,006	5.4%	2,964	5.3%	3,033	5.4%	▲ 69	5,970	5.3%

(下半期 当初計画との差異)

■ 売上収益 / 営業利益

： 前提の見直し、事業の拡大等に応じて修正
→ 増減があり結果的に下期計画は据え置き

■ 税引前当期利益 : 金融費用、持分法投資損益を見直し ▲約1.5億

■ 当期利益 : 法人所得税費用を見直し ▲約0.5億

今後の主な取り組み

営業・マーケティング	オペレーション改善	<ul style="list-style-type: none"> ・カウンターレーンを1.2m延長 商品陳列を増やす+ 会計後の商品提供をなくす → 客単価25円up、客数3.7%up（実験店実績） ・トッピング札の導入 おすすめ商品の告知ボードの上に木札を設置し、注文を誘導 → 丼・ご飯ものの構成比が3.3%up（実験店実績）
	QSC改善・離職防止	<ul style="list-style-type: none"> ・トレーナー・麺職人を認定 認定者のいる店舗では「ご意見」数が減少 「ご意見」数前年比 トレーナー認定店舗：63% 麺職人認定店舗：69%（全店平均 91%） ・「ほめたつ」制度活用で離職率が低下 活用店舗（上位20位）では離職率が全体平均比で0.6%改善 ※「ほめたつ制度」：互いに“ほめあう”文化を醸成する中で、「お客様の感動を生み出すこと」を基軸に推奨される行動をポイント化し、それを賃金や福利厚生に還元できる制度
	アプリリニューアル	<ul style="list-style-type: none"> ・QRコードリーダーによるクーポン読取り → レジオペレーション改善 ・スタンプ機能の搭載、紹介システムの活用 → 顧客との接点を増やしロイヤリティを高めることで、利用機会の増大を目指す ・シナリオ登録 → プッシュ通知・クーポン配信を自動化
	CM	<ul style="list-style-type: none"> ・費用の最適化により、前年対比で約20%のコスト削減を見込む

今後の主な取り組み

とんー	出店	<ul style="list-style-type: none"> 出店を継続 SCに加え、駅前・商店街立地での出店モデルを構築
	営業施策	<ul style="list-style-type: none"> 子育て支援パスポートの活用、施設内従業員割引の実施により客数増を見込む 客層の幅を広げることと、スピード提供が課題
	その他	<ul style="list-style-type: none"> 月商850万円、営業利益率15%のモデルを構築し、多店舗展開に備える
カフェ		<ul style="list-style-type: none"> メニューの改定等により売上が増 収益性も高まり安定化 物販を強化し更なる売上増を見込む 当下半年期においては7店舗の出店を計画 100店舗以上の出店余地があるため、今後も店舗網を拡大予定
その他 実験業態		<ul style="list-style-type: none"> 新たな業態を開発・出店し、実験を継続 多店舗展開に向け、モデルを確立

主に関西において、とんこつラーメン店の「ずんどう屋」を国内33店舗運営するZUND社の株式を取得し、早期に国内300店舗の展開を目指す

背景

- 2002年に姫路に1号店をオープン。背脂系濃厚とんこつラーメン店として人気を博し、現在国内で33店舗を運営
- 急速に店舗数を拡大し、直近3期で20店舗以上を出店
- 今後よりスピード追及しつつ、安定的に成長していくためには、人材育成や管理部門（労務、経理等）、店舗サポート部門の整備に課題があった

業態の強み

- 濃厚だが豚骨独特の臭みの無いスープと選べる2種類の麺（細ストレート麺、中太ちぢれ麺）が人気
- 店舗デザインにこだわり、お客様にとって居心地の良い空間を演出することで郊外ロードサイドを中心に若者の支持を集めている
- 豚骨ラーメン特有の臭いを抑える工夫で、女性のお客様でも来店しやすい

今後の見通し

- 創業社長は続投し、これまでの成長を支えてきた「理念」や「行動指針」に代表される文化を維持し続ける
- 既にある「ずんどう屋の勝ち筋」を再定義した上で、成長シナリオを描き、更なる拡大を目指す
- 成長シナリオの中で、人材育成や管理部門、店舗サポート部門等でトリドルグループのリソースやノウハウを投入し、シナジーを創出する

丸亀製麺

台湾

- ・10月より交通広告にてフェア商品を告知 他、四半期ごとに大型販促を実施
- ・11月にグランドメニューを改定 フェア商品を含む2、3商品を新たに投入
⇒ 既存店回復に向け継続して施策を実施

フィリピン

- ・フィリピン1号店が好調 2号店以降も計画中

米国本土

- ・米国本土1号店が好調 2号店、3号店の出店も計画中
- ・2018年1月にCRACKIN'KITCHENがL.A.に出店予定

Boat Noodle

- ・ブルネイ、インドネシア、ミャンマーに続き、近隣諸国での展開を拡大
- ・ファッショナブルでエンタメ性が高いことから、これから外食機会が増える新中間層の需要を期待
- ・ハラール認証を取得しているため競争優位性は高く、今後中東エリアも視野に入れ展開

WOK TO WALK

- ・インドやイスラエルにて新規F Cとの契約を締結 さらに展開国を拡大

地域の食文化に対応したマルチポートフォリオ戦略で世界へ



丸亀製麺の展開と平行して、ニーズやターゲットに応じたブランドを取り込み展開

丸亀製麺 



M&A等により、地域に根ざしたブランドをグループ化し展開



SHORYU



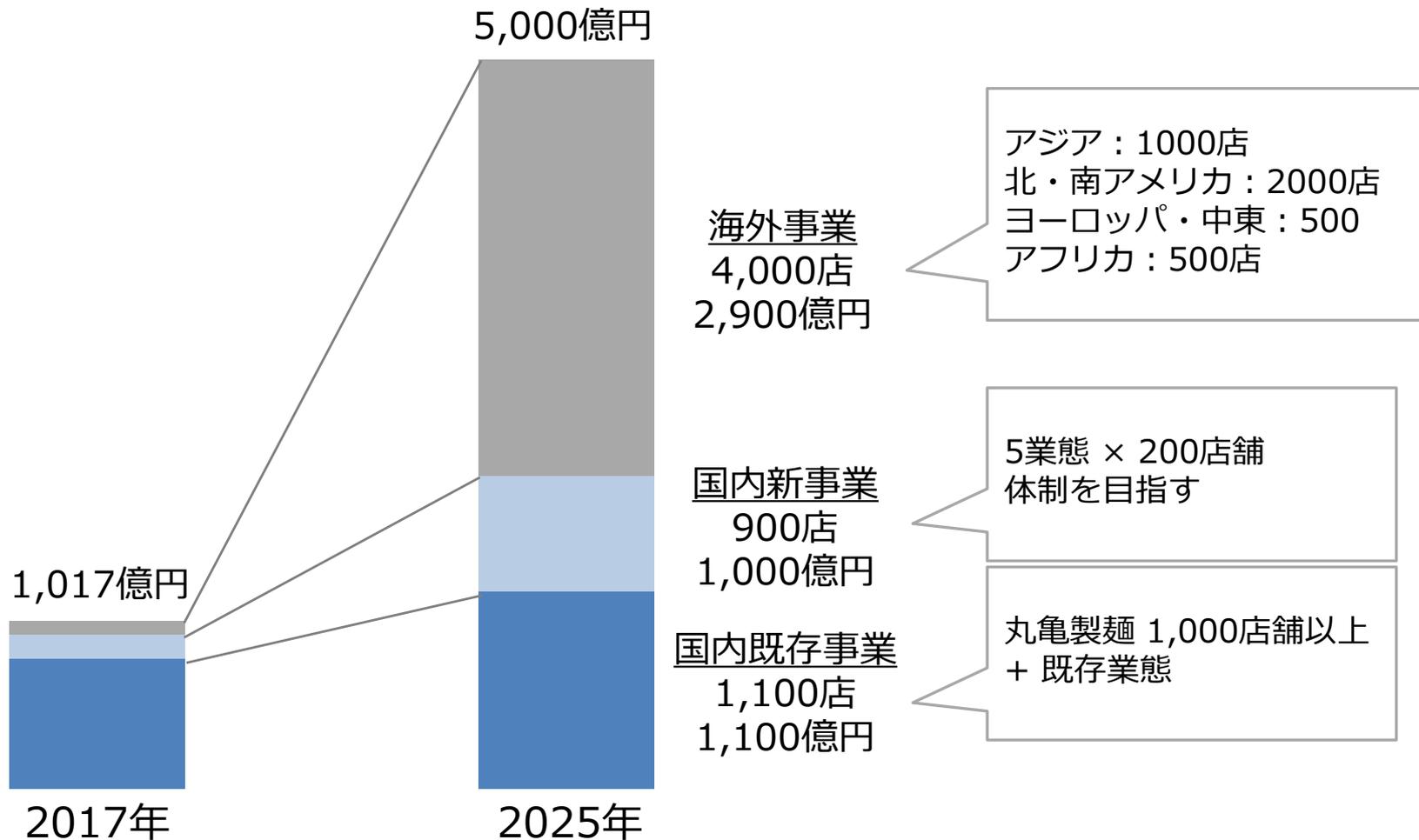
それぞれの特性を生かし多ブランドで展開

丸亀製麺 



2025年 全世界6,000店、売上高5,000億円を目指す

連結売上収益



(参考資料)

成長を継続し、平成32年3月期には、グループ2,092店体制へ

(単位：百万円)

連結PL (IFRS)

	H30.3期 (2018年3月期)			H31.3期 (2019年3月期)			H32.3期 (2020年3月期)		
	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比
売上収益	112,233	-	110.3%	132,226	-	117.8%	153,935	-	116.4%
調整後EBITDA	14,057	12.5%	108.7%	16,840	12.7%	119.8%	19,524	12.7%	115.9%
営業利益	8,851	7.9%	102.7%	10,600	8.0%	119.8%	12,113	7.9%	114.3%
税引前当期利益	8,993	8.0%	106.2%	10,713	8.1%	119.1%	12,270	8.0%	114.5%
当期利益	5,968	5.3%	106.9%	7,153	5.4%	119.8%	8,237	5.4%	115.2%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	5,970	5.3%	106.0%	7,078	5.4%	118.5%	8,000	5.2%	113.0%

丸亀製麺セグメントPL

	H30.3期 (2018年3月期)			H31.3期 (2019年3月期)			H32.3期 (2020年3月期)		
	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比
売上収益	89,306	-	104.3%	89,399	-	100.1%	93,720	-	104.8%
セグメント利益	14,913	16.7%	109.1%	14,373	16.1%	96.4%	14,885	15.9%	103.6%

海外事業セグメントPL

	H30.3期 (2018年3月期)			H31.3期 (2019年3月期)			H32.3期 (2020年3月期)		
	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比	金額	売上比	前年比
売上収益	6,876	-	118.0%	20,868	-	303.5%	28,393	-	136.1%
セグメント利益	366	5.3%	100.8%	2,581	12.4%	705.3%	3,516	12.4%	136.2%
出店(内、海外)	259(160)		-	359(266)		-	359(236)		-
累計店舗数 (内、海外)	1,437(471)		-	1,770(721)		-	2,092(930)		-

※・2019年3月期には、雲南ヌードルの売上 108億円、セグメント利益 15億円を含んでおります。

・2020年3月期には、雲南ヌードルの売上 117億円、セグメント利益 15.6億円、Boat Noodle の連結子会社化に伴う業績寄与 売上 25.5億円、セグメント利益 2.8億円を含んでおります。

〈アジア〉

国・地域 / ブランド		概要	収益寄与（前期実績） 売上 / セグメント利益
アジア	台湾	依然好調を維持。SNSを利用した販促活動を強化し売上拡大を図るとともに、新店の出店も推進。豚カツ業態も4店舗運営。	28億 / 4.5億
	韓国	赤字店舗の閉鎖と新メニュー導入により、事業全体で単月黒字を達成。	5.6億 / ▲0.1億
	中国	依然好調を維持。重慶や成都など内陸部でも店舗網を拡大し、現在79店舗。ラーメン業態「博多ん丸」も展開。	—
	タイ	初期投資が小さく、収益の出やすい小規模店舗を積極的に出店。 また、立地や出店タイプ（通常店・小規模店）に応じて低価格商品の投入による客数増を見込むと共に、弁当販売などにより収益改善を図る。	—
	インドネシア	丸亀製麺はハラル認定を受けており、現地ムスリムの方々にも好まれている。 ショッピングモールに代わる路面店タイプの出店も開始。焼き鳥業態も3店舗運営。	—
	ベトナム	更なる収益改善に向けて、品質、教育、組織体制の改善など抜本的な改革を進行中。	—
	カンボジア	既存店の収益改善が図られ、事業全体で黒字化のめどがついてきている。 加えて、ワゴン販売等で追加の収益を見込む。	0.7億 / ▲0.2億
	マレーシア （ Boat Noodle、他）	順調に店舗網を拡大。出資比率を増やし、現状49%に。 近隣の複数の国でFC展開する見込みで、ブルネイ、インドネシア、ミャンマーに出店済み。その他の複数の国ともFC契約締結済みで、今後の出店を見込んでいる。	—

〈アメリカ・イギリス・イタリア・WOK TO WALK、他〉

国・地域 / ブランド		概要	収益寄与（前期実績） 売上 / セグメント利益
アメリカ	TDC (Tokyo Table)	1号店アーバイン店は依然好調で、世界上位の高い売上、収益性を誇る。 一方で、2016年12月に出店した2号店アルハンブラ店はやや苦戦。メニュー改定やテラス席の設置等で改善を図る。	4.8億 / ▲1.7億
	丸亀製麺	ハワイWaikiki店は依然好調を維持 世界1、2位の売上を誇る。2017年9月にロサンゼルス・Sawtelleにて新店を開店。非常に好調に発進し、週末にはWaikiki店に迫る売上を誇る。 今後、本土2号店をサンフランシスコ・Stonestownに、同3号店をLA・ビバリーヒルズ近郊のショッピングモールでオープン予定。	7.5億 / 0.8億
	CRACKIN'KITCHEN	依然好調を維持 世界1、2位の売上を誇る 2018年1月にLAに本土1号店を開店予定。	5.7億 / 0.9億
イギリス	Sakagura	2016年11月に1号店オープン。2017年3月にBento Box・昇龍ラーメンとのコラボメニュー、7月にパティオ席および地下を炭火コンセプトに刷新し和牛焼肉セットメニューを導入。今秋には天ぷらメニューを拡充し売上拡大を図る。引き続きSNSでのマーケティング活動、レストランウィークなどのイベント参加を通じて認知度を上げ来店数増加を目指す。	—
イギリス	Shoryu	グループの売上ランキングでは複数の店舗が上位にくい込む。 引き続きロンドンでのドミナント出店を進めつつ、地方都市への展開を進める。 2017年10月にはロンドン10店舗目となる昇龍ショーディッチ店がオープン。	—
イタリア	Tokyo Table、他	Bottega del Ramenが2017年2月、Tokyo Tableが同3月にオープン。9月にメニュー刷新を完了。両店舗ともオープン翌月の売上水準に回復。黒字化を目指しコスト管理を推進中。	軽微
その他	WOK TO WALK	グループ化以降も積極出店し、82店舗体制へ（アメリカ直営2店舗含む）。 2017年2月に米国で初の直営店がオープン、2店舗目が7月にオープンした。 今後はFCで新たな国への展開も模索中。	軽微
ロシア	丸亀製麺	モスクワに直営3店舗、FC3店舗を展開中。全店で単月黒字化を達成。 今後は収益の安定化を図りつつ、店舗拡大を目指す。	—

海外 丸亀製麺 基礎情報

	1店舗平均売上高 /月(千円)	1店舗平均客数 /月(人)	1店舗平均客 単価/月(円)
アメリカ	32,377	31,282	1,035
韓国	5,240	6,061	865
台湾	10,081	15,520	650
カンボジア	6,202	11,927	520
ロシア(持分)	8,946	10,183	879
中国(持分)	6,012	8,468	710
タイ(持分)	2,147	4,476	480
日本	9,688	17,116	566

※・上記は、2017年1月から6月までの期間(台湾と日本においては、4月から9月)を対象にしております。

・ 2017年9月末時点の為替レートを採用しております。

海外事業のマネジメント&ガバナンスについては、現地への権限移譲を進めつつ、重要な経営戦略については、常に連携できる体制を構築

経営戦略

事業戦略

- 立地戦略
- 商品開発
- 購買・物流
- マーケティング
- 人事・組織
- システム、など

店舗運営

ホールディングス（日本）

- 計画立案から関与
 - エリア別の担当者がハンズオンで進捗管理
 - 毎月のテレビ会議などによりマネジメントが直接モニタリングを実施

- 原則として、現地で決定すべき事項は現地に権限移譲することでスピーディな意思決定を実現

- 特にQSCの強化などSV人材を派遣

自社開発ブランド

- 日本側と共同で戦略を立案
- 現地代表は日本人の場合もあれば、ローカル人材の場合もあり（特にM&A等で取得するケースは、従来のマネジメント体制を大きく変えることは少ない）
- 戦略レベルでの協同
 - FCなどの提携先の紹介、グローバルでの調達、など

- お客様により近い現地での判断を重視
- 文化・慣習・法律などが異なるため、必ずしも日本のルールが適用できない
 - ただし、各種取り組みの進捗・結果については、マネジメントのレポートで共有

- 足りない機能を日本側へ協力要請するが、特にQSCの強化などSV人材を要請することが多い

M&A等の取得ブランド

- 現地で決定すべき事項は自社開発ブランドと変わらず
- M&A等で取得したブランドが毀損されないよう、ブランディング、マーケティングなどは、特に現地主導とする

- 必要に応じて日本側への協力を要請

当社グループは、株主の皆様に適正な利益還元を行うことは、企業目的の重要な課題であると考えており、グループの成長のために必要な投資を行うため内部留保の充実を図りながら、業績に応じて安定した配当を継続していくことを基本方針としております。

配当の推移

	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 (予想)
1株あたりの 年間配当額	16円50銭	8円00銭	10円00銭	24円00銭	26円00銭	26円50銭
配当性向	19.90%	37.00%	20.50%	19.90%	20.00%	20.12%

株主優待の内容

保有株式数	優待内容
100株以上～500株未満	2,000円相当の割引券
500株以上～1,000株未満	6,000円相当の割引券
1,000株以上	10,000円相当の割引券