



株式会社フジオフードシステム (2752 / JASDAQ)

決算説明 (2012年12月期 第2四半期累計期間)

中期経営計画概要 (2013年12月期～2015年12月期)

Photo: 丸天食堂(昭和30年頃、現在のまいどおおきに食堂の原型となった代表取締役社長 藤尾政弘の生家の食堂)



本資料は株式会社フジオフードシステムの決算の業績及び経営戦略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。
 本資料に記載した意見や予測等は、資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証したまたは約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

IRお問合せ先 執行役員経営企画部長 九鬼祐一郎 / 経営企画部 近藤康裕 電話:06-6882-0640 Email : kondo@fujio-food.com



2012年12月期 第2四半期累計期間 決算概要
2012年12月期 修正予想

Photo:まいどおおきに食堂

2012年12月期 第2四半期累計期間 決算概要



Photo: 日根野食堂(大阪府泉佐野市)

2012年12月期 第2四半期累計期間 業績概要

(百万円)	11/12月期		12/12月期		対前年同期比	
	第2四半期(累計)		第2四半期(累計)		増減	
	実績	構成比	実績	構成比	金額	率
売上高	10,140	100.0%	11,039	100.0%	899	8.9%
直営事業	9,357	92.3%	10,274	93.1%	917	9.8%
FC事業	783	7.7%	765	6.9%	△ 18	-2.3%
売上原価	3,413	33.7%	3,649	33.1%	236	6.9%
売上総利益	6,727	66.3%	7,390	66.9%	663	9.9%
販売費及び一般管理費	6,226	61.4%	6,518	59.0%	292	4.7%
営業利益	500	4.9%	872	7.9%	372	74.3%
経常利益	424	4.2%	804	7.3%	380	89.7%
特別利益	47	0.5%	52	0.5%	5	10.6%
特別損失	534	5.3%	209	1.9%	△ 325	-60.9%
税引前当期純利益	△ 62	-0.6%	648	5.9%	710	-
四半期純利益	△ 296	-2.9%	352	3.2%	648	-
EBITDA*	891	8.8%	1,287	11.7%	396	44.4%

*EBITDA=営業利益+減価償却費

決算ハイライト

売上高

- 直営既存店売上高の好調
(12/12月期 上半期平均で前年同期比+2%)
- 直営新規出店店舗の順調な売上推移
(串家物語ダイバーシティ東京プラザ店、かつぼうぎ浜松町店など)

売上総利益

- コスト改善活動により0.6ポイントアップ

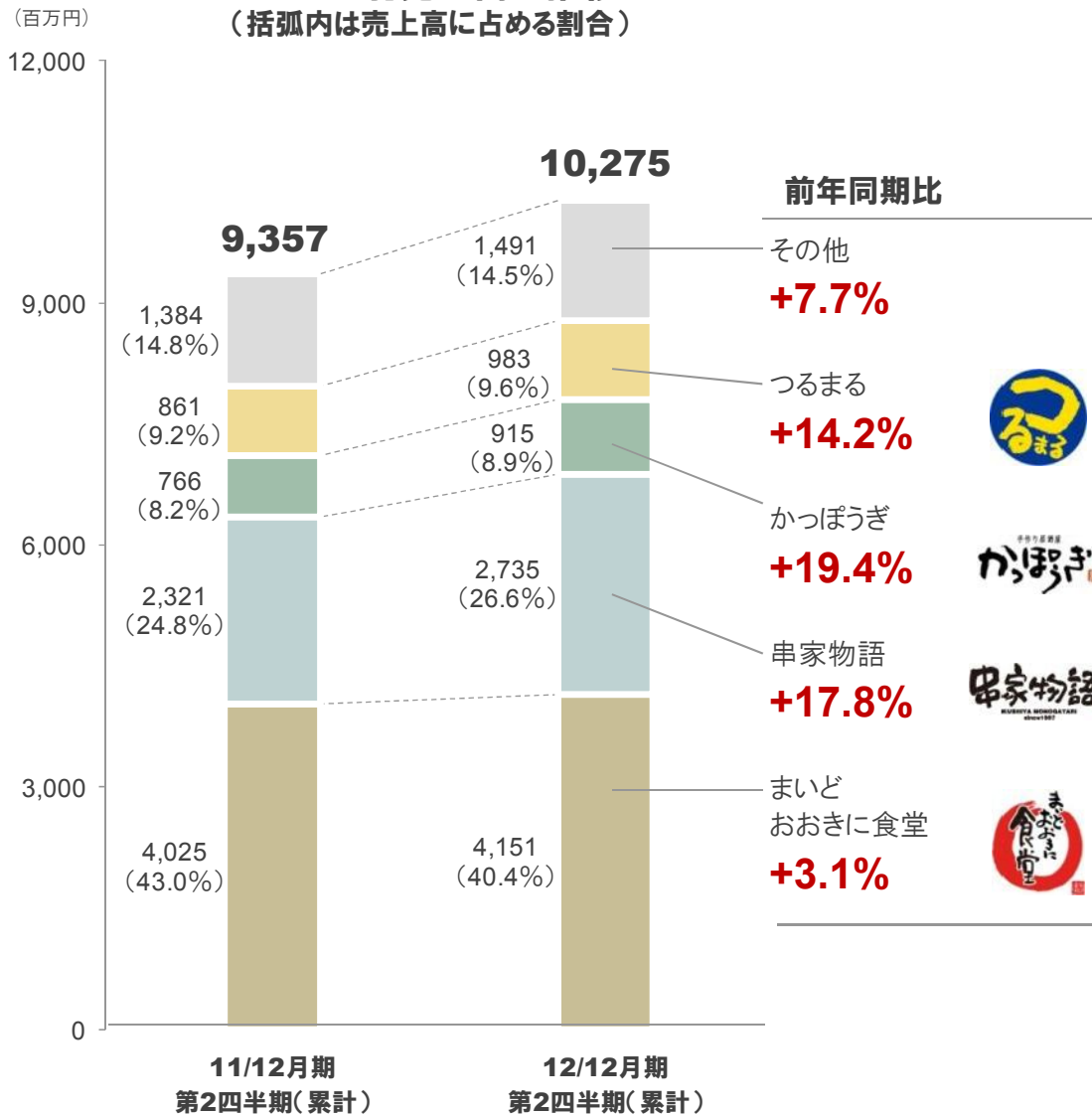
営業利益

- 販売費及び一般管理費が2.4ポイント改善(主に不採算店舗の撤退による);
これにより営業利益が3ポイントアップ

特別損失

- 前年同期比60.9%減; 一時的な費用による資産除去債務の影響がなくなったため

ブランド別売上高の推移
(括弧内は売上高に占める割合)



決算ハイライト

まいどおおきに食堂

- 既存店の回復、及びつるまるからの業態変更店舗(大津神領食堂、箕面牧落食堂)の好調

串家物語

- 特に首都圏店舗(湘南テラスモール、ダイバーシティ東京店)の売上好調

つるまる

- 前期出店(9店舗)、上半期出店(3店舗)店舗の売上好調

かつぼうぎ

- 前期出店(2店舗)、上半期出店(2店舗)店舗の売上好調

直営事業:12/12月期 第2四半期累計期間 出店状況

		11/12月期末	12/12月期 第2四半期(累計)	主な店舗名
		国内店舗数	出店数	
	まいどおおきに食堂	124	3	甲賀水口食堂、大津神領食堂、箕面牧落食堂
	串家物語	47	4	ヨドバシ梅田店、ダイバーシティ東京プラザ店他
	手作り居酒屋 かっぽうぎ	29	2	浜松町店、飯野ビル店(東京都千代田区)
	つるまる	42	3	北浜店、天三店、恵比寿店
	さち福や	4	3	関西空港店、ららぽーと甲子園店他
	フジオ軒	4	0	
	その他	34	1	たこ物語千歳空港店
	ホノルルコーヒー	0	1	ダイバーシティ東京プラザ店
	合計	290	17	(業態変更含む)

2012年12月期 第2四半期累計期間 貸借対照表の概要

(百万円)	11/12月期 期末		12/12月期 第2四半期末		対前期末比 増減	
	実績	構成比	実績	構成比	金額	率
流動資産	4,211	33.1%	5,951	39.8%	1,740	41.3%
現金及び預金	2,815	22.1%	3,907	26.1%	1,092	38.8%
有価証券	-	-	800	5.3%	800	-
その他	1,396	11.0%	1,244	8.3%	△ 152	-10.9%
有形固定資産	4,212	33.1%	4,533	30.3%	321	7.6%
無形固定資産	24	0.2%	21	0.1%	△ 3	-12.5%
投資その他資産	4,249	33.4%	4,401	29.4%	152	3.6%
固定資産	8,486	66.6%	8,955	59.9%	469	5.5%
繰延資産	41	0.3%	55	0.4%	14	34.1%
資産合計	12,739	100.0%	14,962	100.0%	2,223	17.5%
流動負債	4,931	38.7%	4,930	33.0%	△ 1	0.0%
一年以内長期借入金	1,668	13.1%	1,543	10.3%	△ 125	-7.5%
一年以内償還社債	700	5.5%	770	5.1%	70	10.0%
固定負債	5,023	39.4%	6,969	46.6%	1,946	38.7%
社債	1,650	13.0%	3,319	22.2%	1,669	101.2%
長期借入金	2,021	15.9%	2,352	15.7%	331	16.4%
資本金	1,185	9.3%	1,196	8.0%	11	0.9%
資本剰余金	1,065	8.4%	1,076	7.2%	11	1.0%
純資産	2,784	21.9%	3,063	20.5%	279	10.0%
資産合計	12,739	100.0%	14,962	100.0%	2,223	17.5%

ポイント

現金及び現金同等物の合計:
4,808百万円
(*投資その他資産における長期
性預金100百万円を含む)

(内訳)

現金及び預金

•前期末比 +1,092百万円

有価証券

•前期末比 +800百万円

借入金合計

7,985百万円

(転換社債1,500百万円含む)

ネットデット

(借入金ー現金及び現金同等物)

3,178百万円

純資産

3,063百万円

(前期末比 +279百万円)

2012年12月期 修正予想



Photo:串家物語 ダイバーシティ東京店(東京都 江東区)

2012年12月期 業績予想の修正について

2012年12月期 第2四半期累計期間の業績動向を踏まえ、通期連結業績予想を下記のとおり修正

(百万円)	11/12月期		12/12月期				旧予想 vs. 新予想	
	実績	構成比	旧予想	構成比	新予想	構成比	増減 金額	増減 率
売上高	21,031	100.0%	22,600	100.0%	22,600	100.0%	0	0.0%
営業利益	1,267	6.0%	1,290	5.7%	1,800	8.0%	510	39.5%
経常利益	1,078	5.1%	1,180	5.2%	1,700	7.5%	520	44.1%
当期純利益	262	1.2%	400	1.8%	700	3.1%	300	75.0%
EBITDA*	2,093	10.0%	2,140	9.5%	2,650	11.7%	510	23.8%

* EBITDA=営業利益+減価償却費

主力ブランド「まいどおおきに食堂」の好調に加え、直営新規出店店舗の好調、不採算店舗整理の早期完了およびコスト削減により利益改善が想定より早期に進捗

1

主力ブランド まいどおおきに食堂の 好調

- 2010年10月～2012年8月末まで、23ヶ月連続で対前年同月比100%超を継続中
- メニュー品質・サービスレベルの向上により、顧客数が増加中

2

国内・海外 直営新規出店店舗 の好調

- 「串家物語」、「かつぼうぎ」、「つるまる」の直営新規出店店舗が当初計画を上回る推移
- 中国・上海に8月新規出店した「まいどおおきに食堂：中山公園食堂」も盛況
- 「ホノルルコーヒー」についても、1号店がオープン前の予想を大きく上回る滑り出し

3

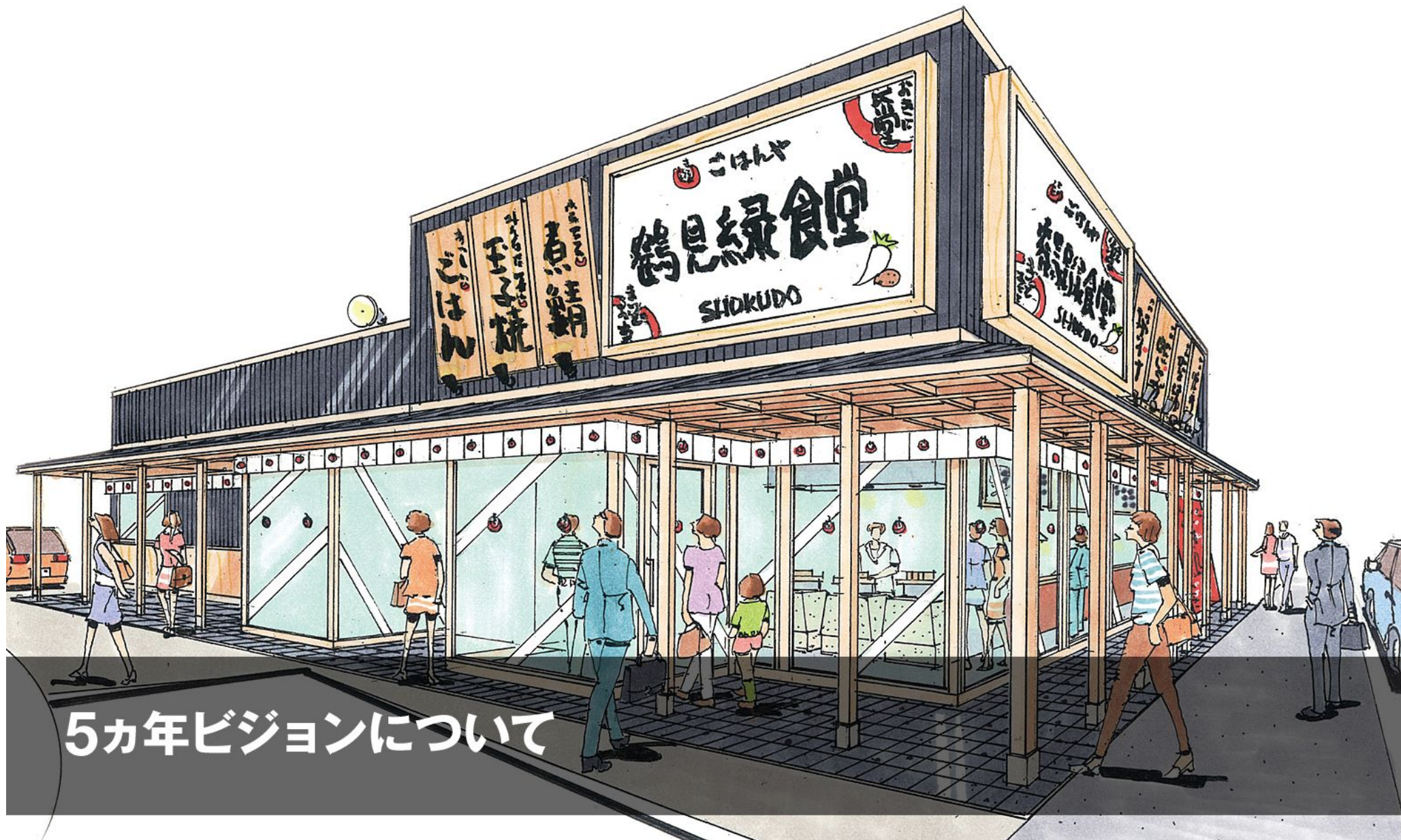
不採算店舗整理の 早期完了

- 不採算店舗の撤退を今期計画を前倒しで完了
- 一部店舗は業態変更により大幅な収益回復
- 撤退に伴い一時費用として、特別損失項目で店舗解約損、固定資産除却損を計上したが、今期撤退分で過去の不採算店舗整理に一定の目途

4

コスト削減活動の 実施による 利益体質の強化

- 商品原価、店舗経費につき、詳細項目にわたるコスト削減活動を実施中
- 特に商品原価については、来期から削減効果を見込んでいた費目が今期中に一部発現する等、当初想定より早いスピードで利益体質が強化



5カ年ビジョンについて

Photo: 鶴見緑食堂(仮) (大阪市鶴見区)



メインブランド紹介①:まいどおおきに食堂

店内調理にこだわり、できたての商品を提供する昔ながらの大衆食堂



Photo: 箕面牧落食堂(大阪府箕面市)

メインブランド紹介②:串家物語

海の幸、山の幸の串ネタを自由に選んで、自分で揚げるビュッフェスタイル

串家物語
KUSHIYA MONOGATARI
since 1997



Photo:串家物語 Terrace Mall湘南店(神奈川県 藤沢市)

メインブランド紹介③: つるまる(つるまる饅饨・鶴丸饅饨本舗)

ワンコインで大坂うどんを自由に選べる、トッピングを楽しめるうどん専門店



Photo: 鶴丸饅饨本舗 谷町1丁目店(大阪府大阪市)

メインブランド紹介④：手作り居酒屋かっぼうぎ

お母さんの手作り惣菜でちょっと一杯を楽しめる居酒屋、ランチタイムは定食も好評

手作り居酒屋
かっぼうぎ



Photo:かっぼうぎ 浜松町店(東京都港区)

サブブランド:さち福や、フジオ軒、デリス デュ パレ

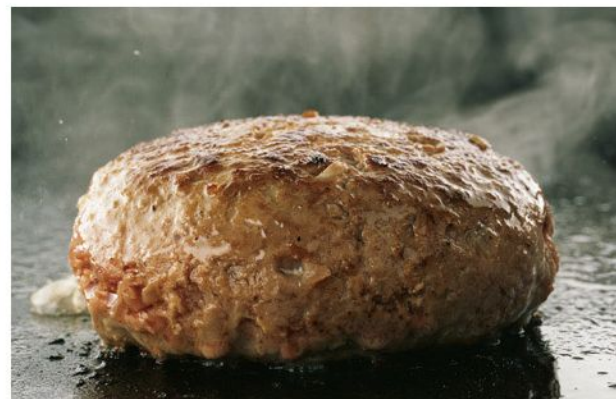
旬の素材を使った和定食

さち福や



昔ながらの洋食専門店

フジオ軒



フルーツタルトの専門店

デリス デュ パレ



新ブランド:ホノルルコーヒー

最高品質のコナコーヒーとハワイの雰囲気を楽しむコナコーヒー専門店



Photo:ホノルルコーヒー ダイバーシティ東京プラザ店(東京都江東区)

メインブランド

まいどおおきに食堂



串家物語



つるまる (つるまる饅頭・鶴丸饅頭本舗)



かつぼうぎ



サブブランド

さち福や



フジオ軒



デリス デュ バレ



ホノルルコーヒー



かつ満



火の音水の音



印度のルー



じゅうじゅう屋



ハニーミツバチ珈琲



浪花ご馳走ビュッフェ芋と大根



すみび家 米牛



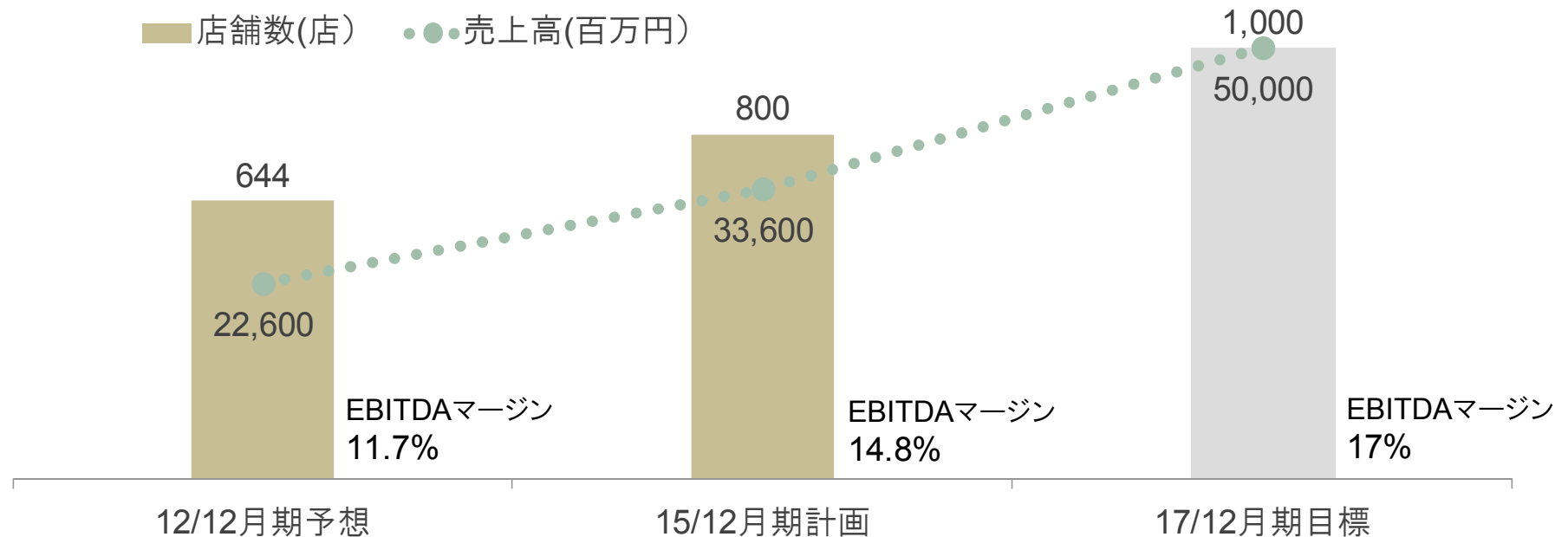
京都ラーメン東入ル



たこ物語



2017年までにグローバルでグループ全体1,000店舗・売上高500億円を目指す 既存店舗の進化を続け、償却前利益率(EBITDAマージン)17%を達成する





中期経営計画概要 (2013年12月期~2015年12月期) 中期経営計画取組施策について

Photo:かっぽうぎ(新大阪店)

過去実績の総括

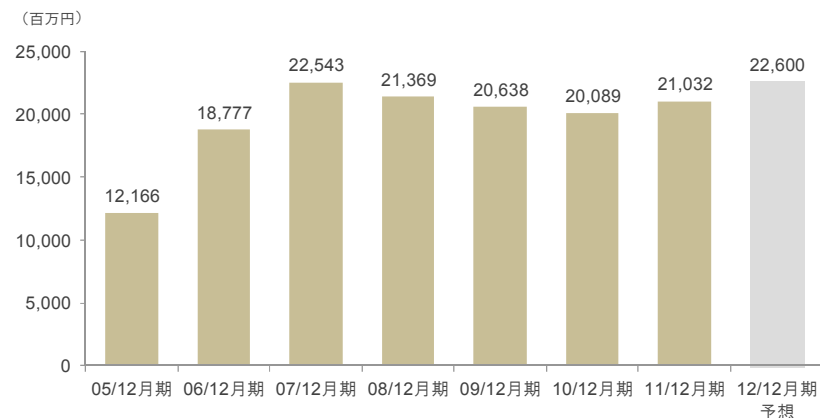


Photo:デリス デュ バレ

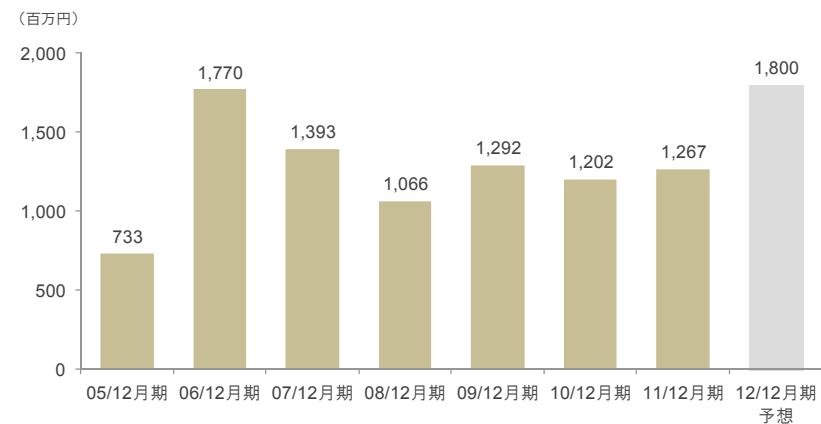
過去実績の総括

営業利益、当期利益共に大幅な改善を達成。売上高、営業利益は過去最高水準を予想
EBITDA(営業利益+減価償却費)についても、今期は新規出店分が大きく寄与し、大幅増加を見込む

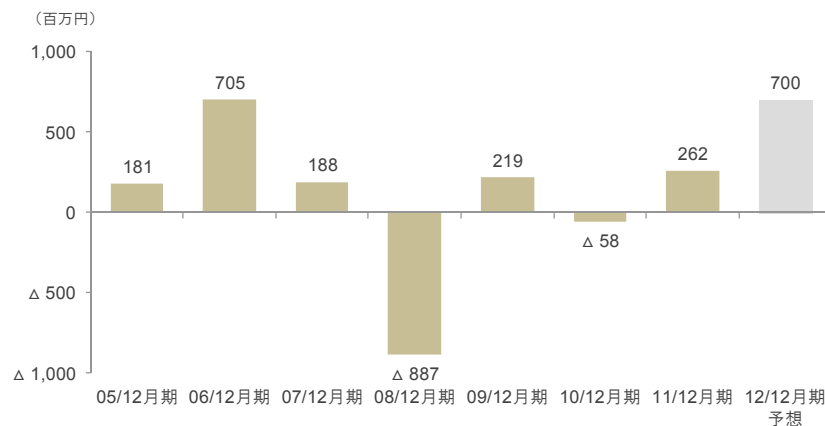
売上高



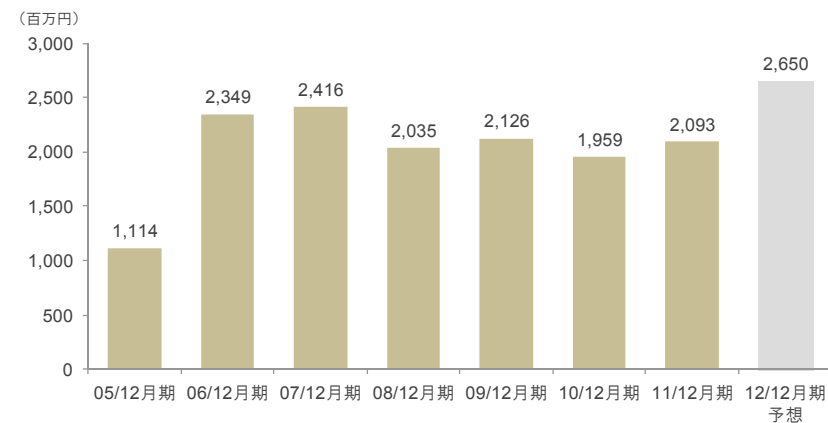
営業利益



当期純利益

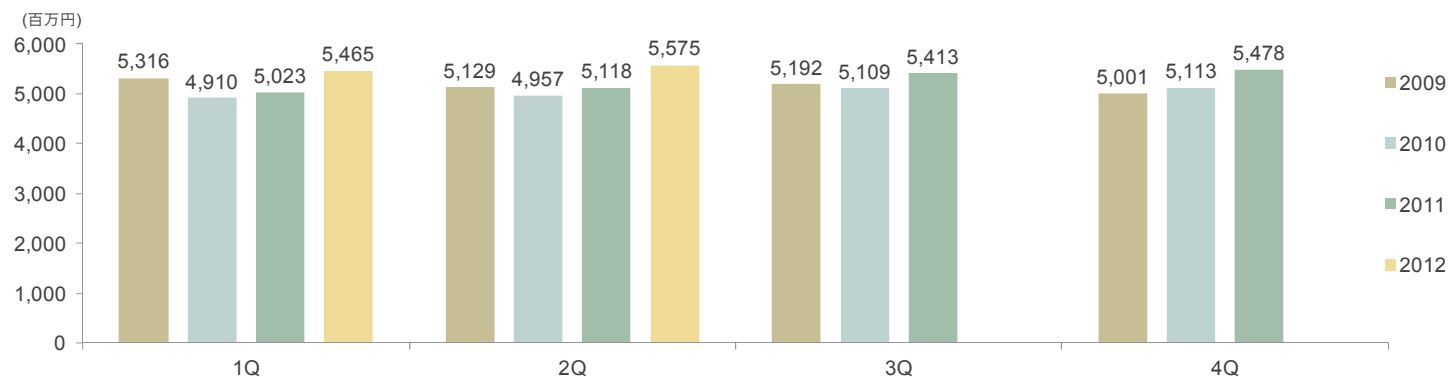


EBITDA(営業利益+減価償却費)

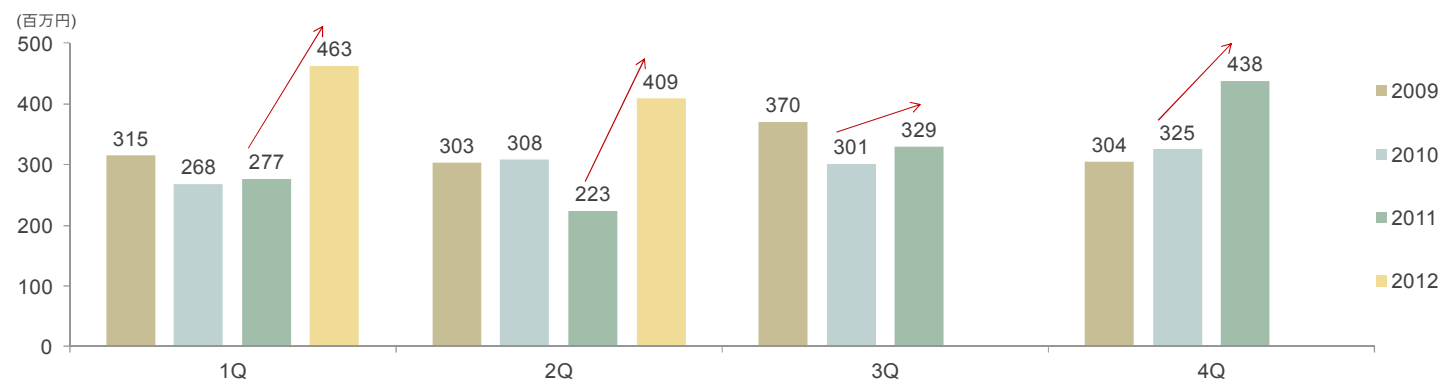


既存店収益の回復の結果11/12月期3Q以降に収益回復局面に入り、今期1Q以降は新規出店店舗の利益貢献により、利益拡大基調へと転じた

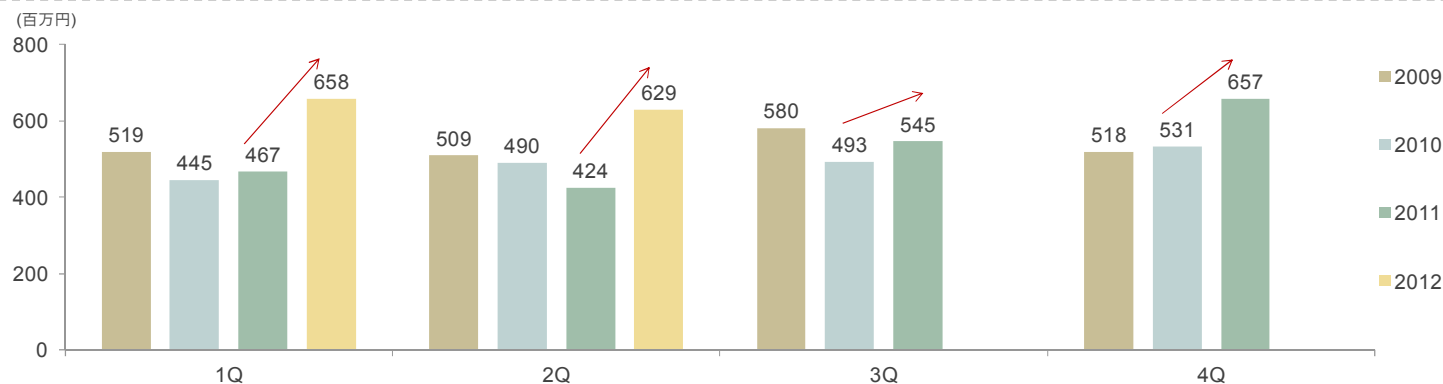
売上高



営業利益



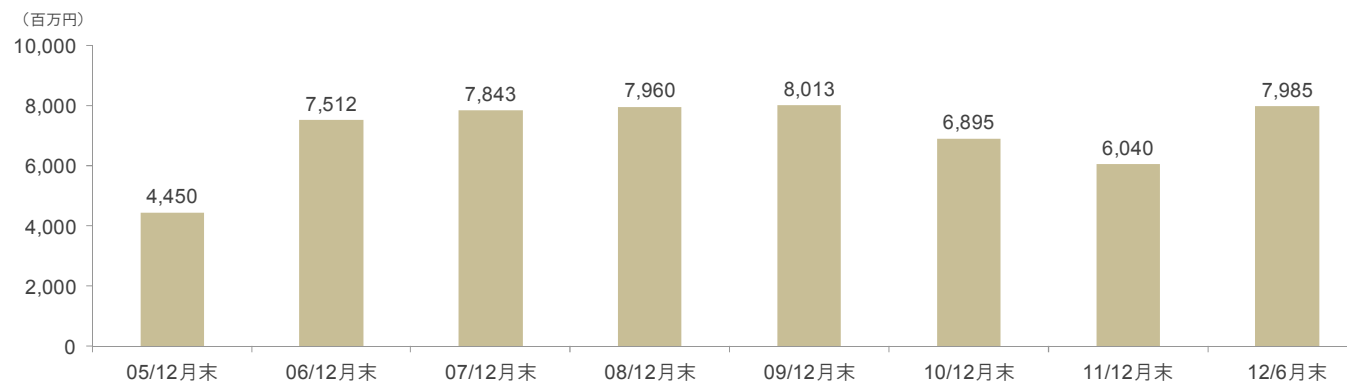
EBITDA (営業利益+減価償却費)



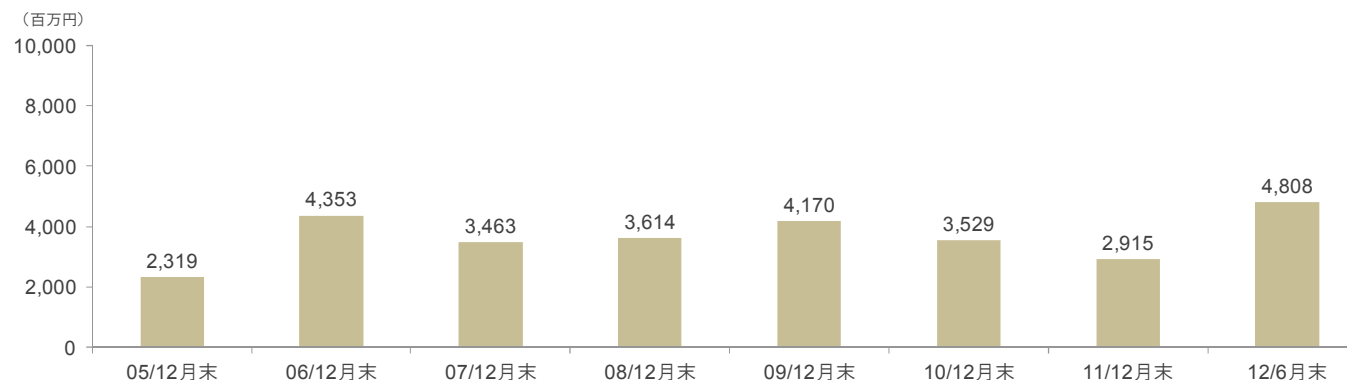
ネットデットの推移

ネットデットは順調に減少、更なる出店に備え転換社債にて15億円を調達
営業キャッシュフローによる設備投資可能金額が約20億円あり、借入余力を含め当面の出店資金調達は完了

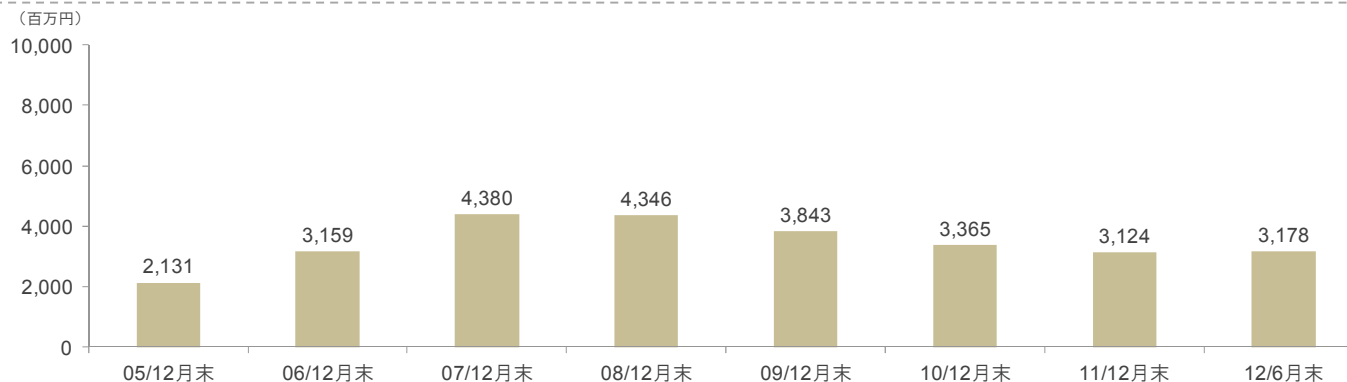
有利子負債
(リース債務を含まず)



現預金
及び
現金同等物



ネットデット



中期経営計画概要 (2013年12月期～2015年12月期)



Photo:かつぼうぎ

5ヵ年ビジョンの実現に向けては、国内における更なる新規出店、既存店事業の業績改善を図るとともに、海外における出店ペースを更に加速させる必要があり、小売業・外食業の領域で優れた事業運営ノウハウを有するアドバンテッジアドバイザーズと2012年5月に事業提携契約を締結し、同時に同社が助言を提供するファンドが転換社債による15億円の資金調達を実施

事業提携の目的

国内新規出店支援

海外事業提携支援

経営管理・計数分析手法
導入支援

調達資金使途

国内新規出店資金

既存店改装資金

海外事業展開資金

中期経営計画数値および取組施策

2015年12月期の計画として、グループ合計800店舗、売上高336億円、営業利益36億円を計画

	12/12月期予想	中期経営計画 取組施策	15/12月期計画
グループ 店舗数	650店	既存店舗の収益 フルポテンシャル化	800店
売上高	226億円	関東圏への 出店強化	336億円
営業利益	18億円	海外展開	36億円
EBITDA (営業利益+減価償却費)	28億円	M&A、事業提携	50億円

中期経営計画取組施策について



Photo:さち福や

今後3年間の取組施策

計画達成に向け、下記の施策を重点的に推進

取組施策① 既存店舗の収益 フルポテンシャル化

- 計数管理の徹底による生産性向上、およびコスト改善活動による原価低減の継続実施
- 戦略的メディア活用によるプロモーション強化
- 上記に加え、個別ブランド毎の収益拡大施策を実行

取組施策② 新規出店の本格再開

- 「まいどおおきに食堂」関東地区出店再開、および「串家物語」「かつぼうぎ」「つるまる」の継続出店による関東地区出店強化
- 新ブランド「ホノルルコーヒー」の本格展開

取組施策③ 海外展開

- 上海における直営店舗継続出店に加え、事業提携によるグレーターチャイナ(中国、香港、台湾)への事業展開
- アジア、欧米への事業提携による進出

取組施策④ 周辺事業を含めた M&A、事業提携

- コア事業である「大衆食」領域のみならず、社員食堂等のコントラクト領域まで含めたM&A・事業提携推進

15/12月期計画

グループ **800**店舗
(直営、海外、FC合計)

売上高 **336**億円

営業利益 **36**億円

EBITDA **50**億円
(営業利益+減価償却費)

取組施策①
既存店舗のフルポテンシャル化



Photo:ハニーミツバチ珈琲

取組施策①: 既存店舗のフルポテンシャル化

これまで進めてきたブランド全体での収益改善施策に加え、各ブランド個別の収益フルポテンシャル化施策を継続実施することで、既存店収益の最大化を目指す



まいどおおきに食堂



串家物語



つるまる



手作り居酒屋かっぽうぎ



その他ブランド

共通施策

- ① 計数管理導入による生産性向上および共同購入による原価低減
- ② 各ブランドの特性を生かした、戦略的なメディア活用による集客増

個別ブランドフルポテンシャル化施策

- | | | | | |
|--|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・店舗改装のさらなる進化と対象店舗の拡大 ・厨房設備の改装による効率化 | <ul style="list-style-type: none"> ・既存店の現行の新パッケージ(ダイバーシティ店)への店舗改装 ・期間限定メニュー導入による顧客リピート化の推進 | <ul style="list-style-type: none"> ・増加しつつある女性客を意識した既存店舗の改装 ・地域別/ロケーション別プライシング導入による客単価上昇 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域別/ロケーション別プライシング導入による客単価上昇 ・リピート顧客向けサービス導入による利用頻度の増加 | <ul style="list-style-type: none"> ・メニューのさらなる深堀による魅力度向上 ・出店強化による認知度アップ |
|--|--|---|---|--|

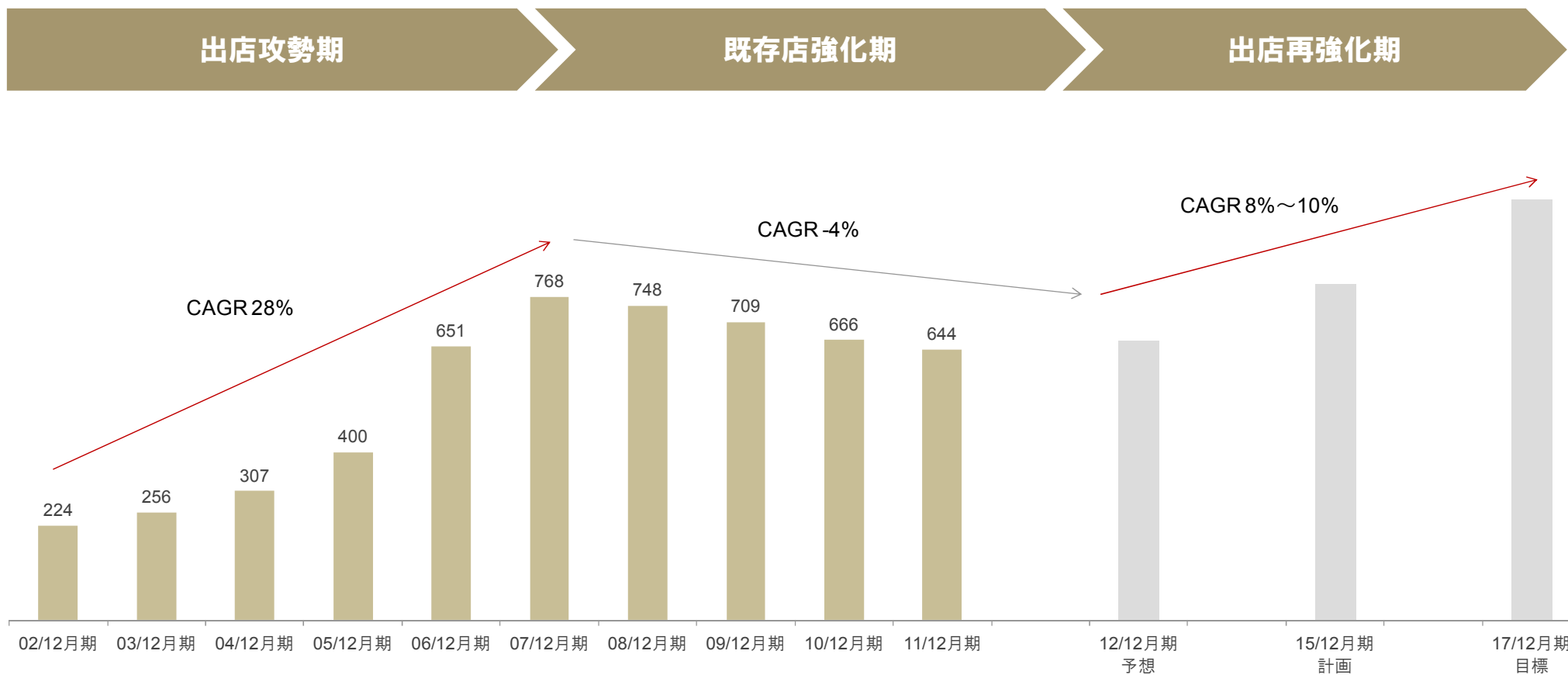
取組施策② 新規出店の本格再開



Photo:フジオ軒

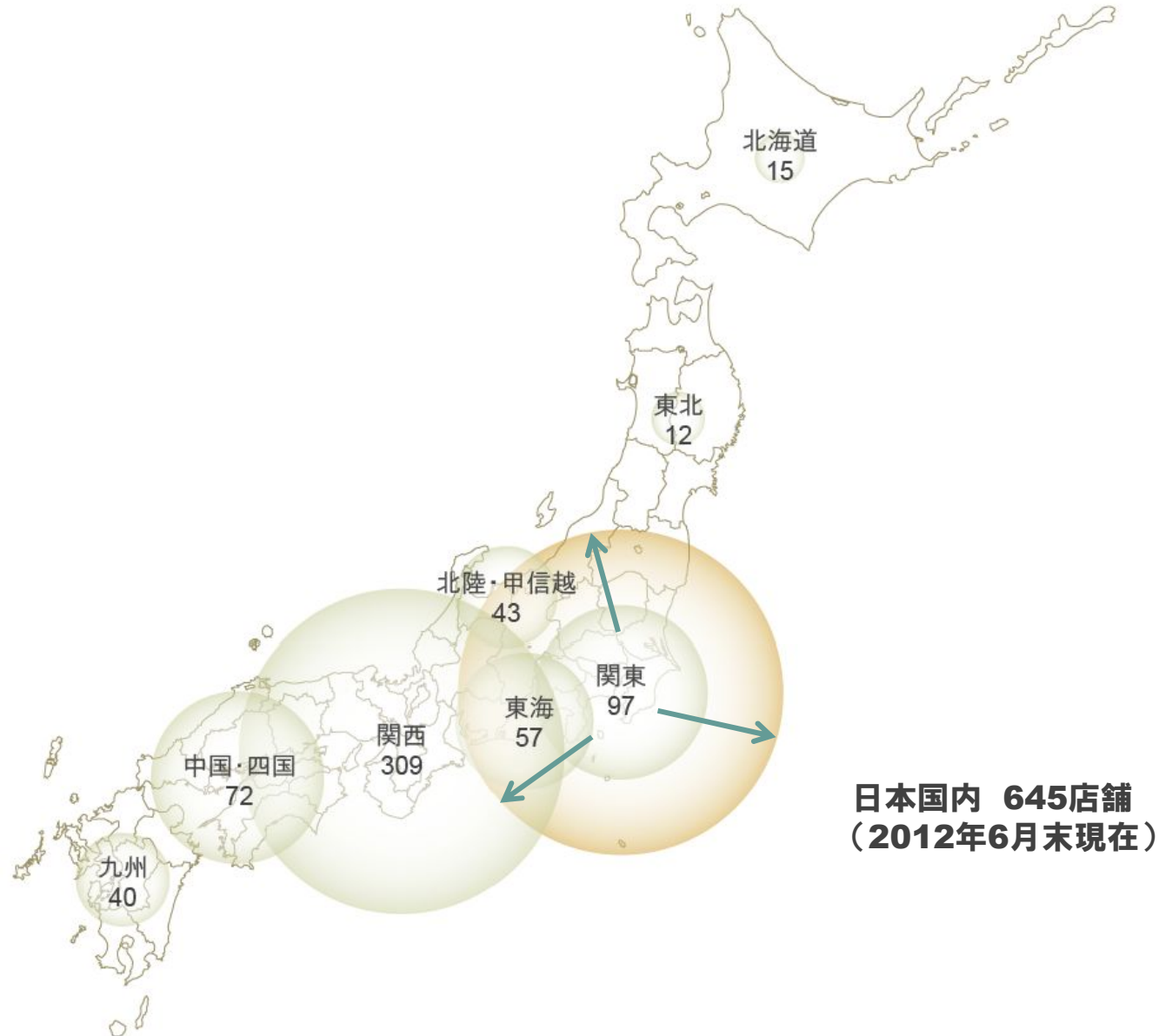
取組施策②新規出店の本格再開

出店攻勢期にグループ全体で768店舗まで拡大
その後は既存店の改善や実験店舗、不振店舗の整理に注力
今後は安定的な成長を踏まえ、5年間で年間平均成長率8~10%レンジでの出店を計画



グループ全店の国内地域別出店分布

関西地区はグループ合計309店舗(構成比47.9%)を展開する一方、関東地区への出店は限定的であった
今後は、関東地区への出店を本格的に展開する計画



取組施策③
海外事業展開



Photo:かつ満

今後の海外展開方向性(グレーターチャイナ)

中国、香港、台湾を含むグレーターチャイナは、上海を基点に各エリア(華北、華中、華南、および台湾)への事業展開を推進
 今期は、上海に2店舗出店を計画しており、グループ全体で4店舗
 ショッピングモールからも出店依頼が寄せられており、来期以降で計画中
 現在、上海2店舗の好調な業績を背景に、複数企業からエリア別FC展開についての打診がきており、協議を実施中

今期出店店舗

中山公園食堂(8月24日オープン)

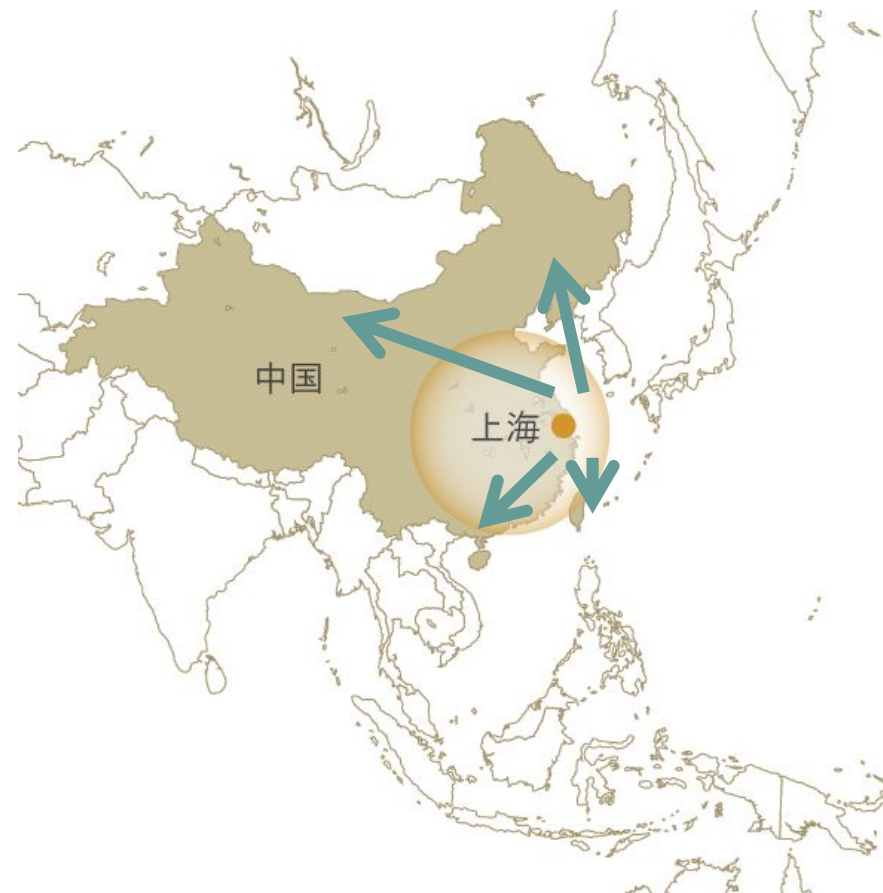
上海の中山公園駅に隣接した光百貨店(GLORIA)の地下にあるレストランゾーンに食堂とカフェをオープン。
 既に多くのお客様で賑わっています。



蜜蜂珈琲 中山公園店(8月24日オープン)



今後の展開計画



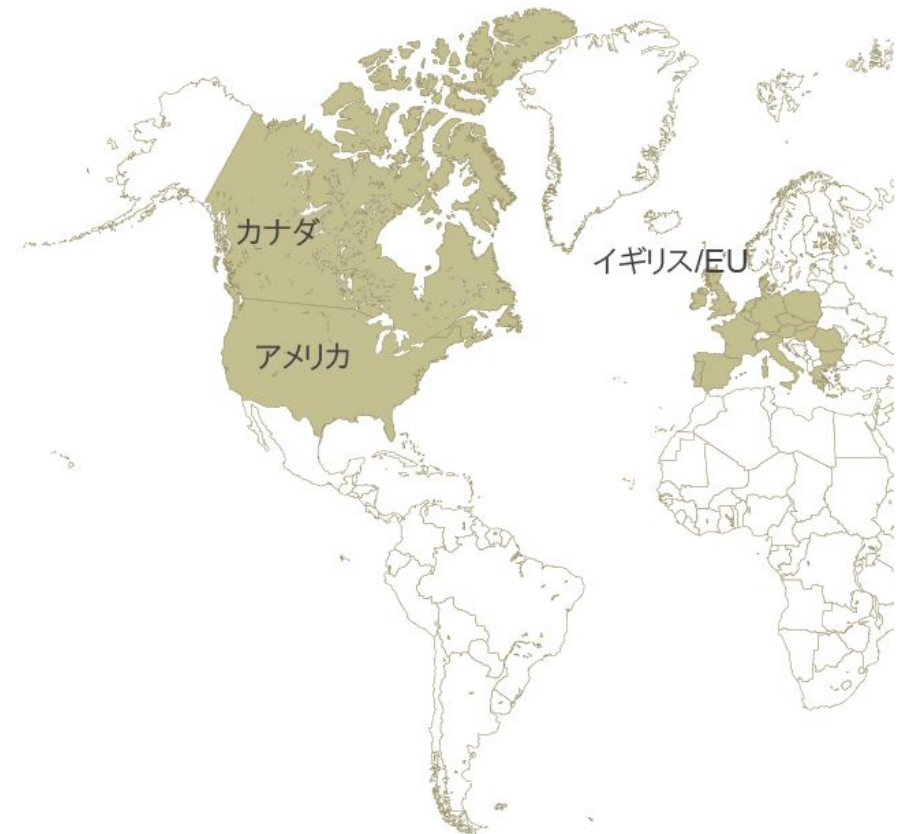
今後の海外展開方向性(東南アジア、欧米)

東南アジアについては、タイ、ベトナム、シンガポールを中心に、パートナーリングによる進出を検討中
欧米についても、つるまるのFC展開(アメリカ・カリフォルニア)を始め、各国でのパートナーリング活動を推進中

東南アジア



欧米



取組施策④
M&Aおよび事業提携



Photo:ホノルルコーヒー

アドバンテッジアドバイザーズとの協働体制により、当社のコア事業領域である大衆食および周辺領域である
①社員食堂等のコントラクトサービス、および②宅配/ホームケータリングまでを含めたM&A・事業提携を推進

