



平成26年3月期

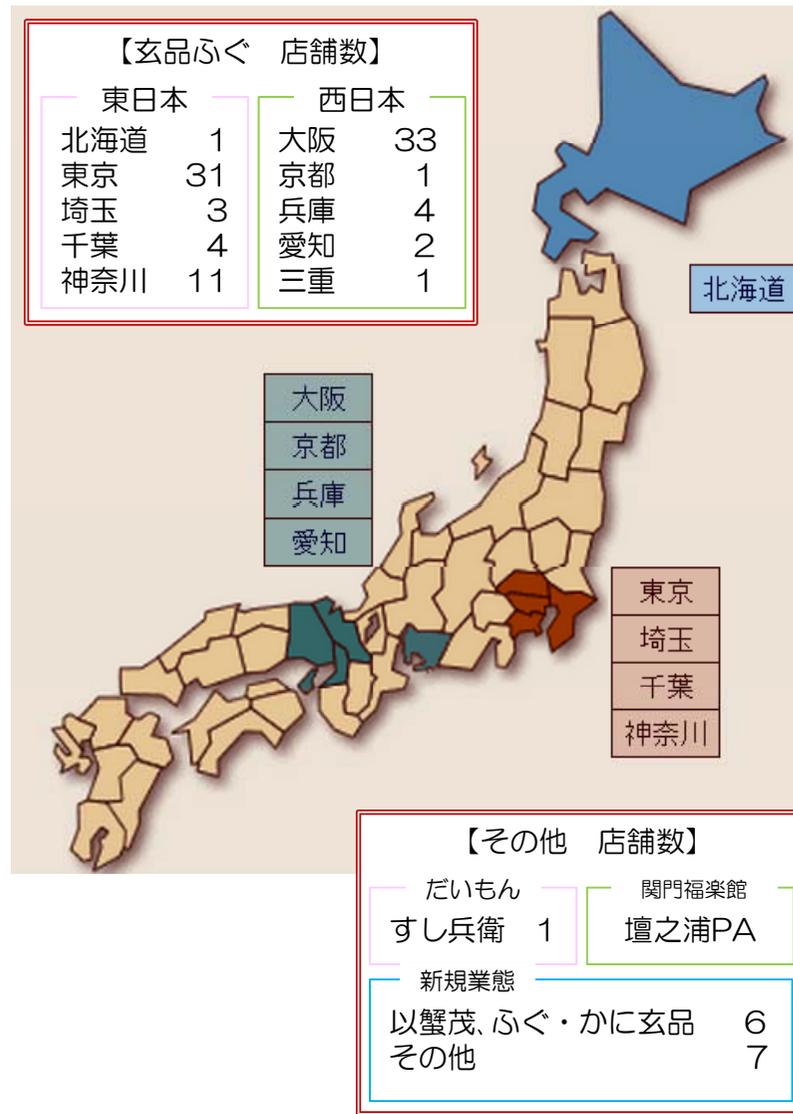
第3四半期連結決算説明資料

1. 会社概要及び今期のトピックス
2. 平成26年3月期 第3四半期決算概要
3. 平成26年3月期 業績見込み
4. 事業戦略

株式会社関門海 会社概要

創業	昭和55年9月 創業者山口聖二が大阪府藤井寺市にてとらふぐ料理「ふぐ半」を開店
設立	平成元年5月
代表者	代表取締役社長 田中 正
子会社	株式会社 関門福楽館 株式会社 だいもん 株式会社 富士水産（※）現在、事業活動を休止しております。
事業内容	とらふぐ料理専門店「玄品ふぐ」の運営及びFC展開、その他店舗運営等
資本金	5億9,689万円（平成25年12月末日現在）
上場	東証マザーズ（コード番号：3372）
決算期	3月
店舗数	グループ全体：106店舗 ・ 玄品ふぐ：91店舗（うち直営45店舗） ・ その他：15店舗 （平成25年12月末日現在）
従業員	133名（146名）（）内はグループ従業員数
本社	大阪市西区北堀江2-3-3

【店舗数状況】



● 経営方針

1. 経営の基本方針

- ◆ 創業者理念 「食で世の中を変える、幸せにする、明るい未来実現に貢献する」
- ◆ 経営者理念 「真に食を愛する者が関門海という集団を形成し、社会に貢献する」
- ◆ 基本方針 「世の中から必要とされ継続的に繁栄するビジョナリーカンパニーとなる」

2. 経営指標目標

- ◆ さらなる純資産の増強及び店舗売上高営業利益率18%へ

3. 中期経営戦略

- ◆ 主力事業である「玄品ふぐ」事業への本業回帰及び事業基盤の再構築
- ◆ 不採算事業からの撤退、収益性と成長性の高い事業分野へ経営資源の集中
- ◆ 人事教育方針の策定及び制度導入に伴う組織構造の改革
- ◆ 本部コストの継続的抑制

4. 対処すべき課題

- ◆ 主力業態「玄品ふぐ」店舗収益改善
店舗運営強化、新商品開発、外販力の強化を図り、コーポレートアイデンティティ導入、玄品ブランドの基盤確立
- ◆ 不採算店舗、事業収益改善もしくは撤退
店舗の売上改善による収益改善及び不採算店舗、事業からの早期撤退の実施
- ◆ 人事・教育の強化
組織が機能し、社員が自分の能力を最大限発揮できる環境整備

トピックス

平成25年5月	◆ 「継続企業の前提に関する重要事象等」の記載解消
6月	◆ 夏季限定「ふぐすき焼き」の販売開始
6月	◆ 第三者割当増資（H24.5.31）により資本増強及び経営改善も踏まえ債務超過解消に至り、猶予期間の解除
7月	◆ 人財開発室を創設、「人事と教育の仕組み」の基盤構築の着手
8月	◆ 総料理長制度を導入、こだわりをもった料理を提供できる料理長の育成を目的とした制度
9月	◆ 新商品「燻製FG」、「白彩サラダ」の販売開始
10月	◆ 単元株制度の採用に伴い、1株を100株に株式分割
10月	◆ 自社クリーンルームの安全衛生面の更なる向上を目指し改装を実施
11月	◆ 玄品ふぐ新橋の関、「綿貫宏介氏」デザインによりリニューアルオープン

平成26年3月期 第3四半期決算概要

決算概要 / 連結損益計算書

(単位：百万円)

	H26年3月期 第3四半期（累計） （4月～12月）		H26年3月期 第3四半期（会計） （10月～12月）		H25年3月期 第3四半期（累計） （4月～12月）	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売上高	3,614	100.0%	1,782	100.0%	3,856	100.0%
売上原価	1,247	34.5%	600	33.7%	1,368	35.5%
売上総利益	2,367	65.5%	1,182	66.3%	2,488	64.5%
販売費及び 一般管理費	2,477	68.5%	935	52.5%	2,654	68.8%
営業利益	△110	△3.0%	247	13.9%	△166	△4.3%
営業外収益	18	0.5%	9	0.5%	90	2.3%
営業外費用	69	1.9%	29	1.6%	137	3.6%
経常利益	△160	△4.4%	226	12.7%	△214	△5.5%
特別利益	24	0.7%	2	0.1%	42	1.1%
特別損失	100	2.8%	7	0.4%	12	0.3%
税金等調整前 当期純利益	△237	△6.6%	221	12.4%	△184	△4.8%
法人税等	△46	△1.3%	100	5.6%	27	0.7%
当期純利益	△190	△5.2%	121	6.8%	△212	△5.5%

経常損益

- ◆ 直営既存店舗売上高（玄品ふぐ）
⇒ 前年同期比104.5%と増加
- ◆ 原価率 35.5% → 34.5%
⇒ 売上値引等の減少、研修による店舗
オペレーション向上によるロス削減
- ◆ 販管費率 68.8% → 68.5%
⇒ だいもん（子会社）の不採算店舗の販管
費が計上されているが、本部コストの継続
的な抑制を行ったことにより減少
- ◆ 特別損失 100百万円
⇒ 収益改善を図る目的から、だいもん4店
舗閉鎖等の影響により特別損失100百万
円を計上
- ◆ （会計）経常利益 226百万円
（会計）営業利益 247百万円
⇒ 玄品ふぐ繁忙期の影響により黒字確保
- ◆ （累計）経常損失 160百万円
（累計）営業損失 110百万円
⇒ 夏場の閑散期と、だいもんの不振等の
影響で累計はマイナスだが、店舗研修・販
売促進活動の見直し等、事業全般の収益力
強化を実施し、順調に推移している

●決算概要／連結貸借対照表（1）

（単位：百万円）

	H26年3月 第3四半期末		H25年3月 期末		増減
	金額	比率	金額	比率	
流動資産合計	2,746	61.0%	2,810	60.2%	△63
現金及び預金	881	19.6%	1,249	26.8%	△368
売掛金	250	5.6%	157	3.4%	92
商品及び製品	1,296	28.8%	1,090	23.4%	205
原材料及び貯蔵品	14	0.3%	14	0.3%	0
その他	309	6.9%	304	6.5%	5
貸倒引当金	△7	△0.2%	△7	△0.2%	0
有形固定資産合計	1,040	23.1%	1,075	23.0%	△35
建物及び構築物	859	19.1%	877	18.8%	△17
その他	180	4.0%	198	4.2%	△17
無形固定資産合計	6	0.1%	6	0.1%	0
その他	6	0.1%	6	0.1%	0
投資その他の資産合計	706	15.7%	772	16.5%	△66
差入保証金	678	15.1%	740	15.9%	△62
その他	42	9.3%	68	1.5%	△25
貸倒引当金	△13	△0.3%	△36	△0.8%	22
固定資産合計	1,752	38.9%	1,855	39.8%	△102
資産合計	4,499	100.0%	4,665	100.0%	△166

資産

◆資産合計 4,499百万円
⇒前期比 166百万円減少

（要因）

◆現金及び預金の減少 368百万円

◆売掛金の増加 92百万円
⇒玄品ふぐの繁忙期のため

◆たな卸資産の増加 205百万円
⇒12月の食材一括仕入れのため

◆有形固定資産の減少 35百万円
⇒だいもん（子会社）における
不採算4店舗の閉鎖等

◆差入保証金の減少 62百万円
⇒閉店店舗の保証金回収等
（くろかね・上福岡店・六甲道店等）

決算概要／連結貸借対照表（2）

（単位：百万円）

	H26年3月 第3四半期末		H25年3月 期末		増減
	金額	比率	金額	比率	
流動負債合計	4,260	94.7%	4,208	90.2%	△51
買掛金	228	5.1%	134	2.9%	94
短期借入金	1,394	31.0%	1,406	30.1%	△12
1年内返済予定の 長期借入金	2,230	49.6%	2,270	48.7%	△40
未払金	337	7.5%	294	6.3%	42
未払法人税等	6	0.1%	42	0.9%	△35
賞与引当金	20	0.4%	21	0.5%	0
その他	42	0.9%	38	0.8%	3
固定負債合計	199	4.4%	203	4.4%	△3
長期借入金	140	3.1%	139	3.0%	1
その他	59	1.3%	63	1.4%	4
負債合計	4,459	99.1%	4,412	94.6%	47
株主資本合計	33	△0.7%	224	4.8%	△190
資本金	596	13.2%	596	12.8%	0
資本剰余金	705	15.7%	705	15.1%	0
利益剰余金	△980	△21.8%	△790	△16.9%	△190
自己株式	△287	△6.4%	△287	△6.2%	0
その他の包括利益	—	—	—	—	—
新株予約権	5	0.1%	28	0.6%	△23
純資産合計	39	0.9%	253	5.4%	△214
負債・純資産合計	4,499	100.0%	4,665	100.0%	△166
有利子負債	3,765	83.7%	3,816	81.8%	△51

負債

◆負債合計 4,459百万円

⇒前期比47百万円増加

（要因）

◆買掛金・未払金の増加136百万円

⇒玄品ふぐの繁忙期のため

◆借入金の返済 51百万円減少

純資産

◆純資産合計 39百万円

⇒前期比214百万円減少

（要因）

◆利益剰余金の減少 190百万円

⇒四半期純損失の計上

◆新株予約権の減少 23百万円

⇒新株予約権の行使期間満了による消却に伴う減少

平成26年3月期

業績見込み

計画／連結損益計算書

(単位：百万円)

	H26年3月期 第1四半期 (会計)		H26年3月期 第2四半期 (会計)		H26年3月期 第3四半期 (会計)		H26年3月期 第3四半期 (累計)		H26年3月期 (予想)	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売上高	942	100.0%	889	100.0%	1,782	100.0%	3,614	100.0%	5,580	100.0%
店舗運営事業	942	100.0%	889	100.0%	1,782	100.0%	3,614	100.0%	5,580	100.0%
売上原価	324	34.4%	321	36.1%	600	33.7%	1,247	34.5%	1,858	33.3%
売上総利益	617	65.5%	567	63.8%	1,182	66.3%	2,367	65.5%	3,722	66.7%
販売費及び一般管理費	780	82.8%	761	85.6%	935	52.5%	2,477	68.5%	3,582	64.2%
営業利益	△ 162	△17.2%	△ 194	△21.8%	246	13.8%	△ 110	△3.0%	140	2.5%
営業外収益	2	0.2%	6	0.7%	9	0.5%	18	0.5%	66	1.2%
営業外費用	19	2.0%	19	2.1%	29	1.6%	69	1.9%	131	2.3%
経常利益	△ 180	△19.1%	△ 208	△23.4%	226	12.7%	△ 160	△4.4%	75	1.3%
特別利益	20	2.1%	0	0.0%	2	0.1%	24	0.7%	24	0.4%
特別損失	0	0.0%	92	10.3%	7	0.4%	100	2.8%	100	1.8%
税金等調整前 当期純利益	△ 159	△16.9%	△ 299	△33.6%	221	12.4%	△ 237	△6.6%	△ 1	0.0%
法人税等	△56	△5.9%	△90	△10.1%	100	5.6%	△ 46	△1.3%	34	0.7%
当期純利益	△ 103	△10.9%	△ 209	△23.5%	121	6.8%	△ 190	△5.3%	△ 35	△0.6%
純資産	126	13.4%	△ 79	△8.9%	39	2.2%	39	1.1%	195	5.1%

事業戦略

◆戦略の方向性

I. 営業戦略

II. 投資戦略

III. 財務戦略

◆株価推移状況

●戦略の方向性

経営体制（経営陣の責任明確化／幹部／従業員の一体感）

経営戦略の簡素化及び組織への浸透化

営業戦略

選択と集中によるコア事業であるふぐ事業に原点回帰

- 「玄品ふぐ」事業への本業回帰
- 販売促進としての新メニュー／新商品の開発
- シンプルオペレーション

投資戦略

人材の育成と業務効率化／Corporate Identity

- 人材開発制度の基盤構築
- 店舗修繕の強化及び玄品ブランドモデル店舗構築
- システム開発投資

財務戦略

財務基盤の充実／キャッシュフロー確保

- 自己資本の充実
- 不要資産売却／コスト削減
- 債務返済リスケジュール

● 経営体制 / 組織体制

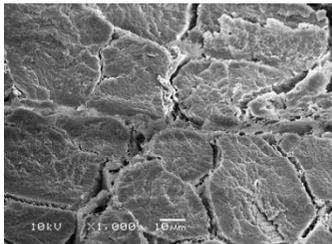
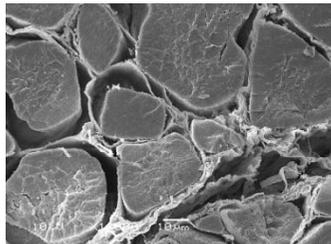
◆ 26期「組織・仕組みの関門海」

関門海の強みを十分に活かした事業活動を行い、かつ、経営理念を共有し、経営目標を明確にし、人が育つ環境・組織を整備する。

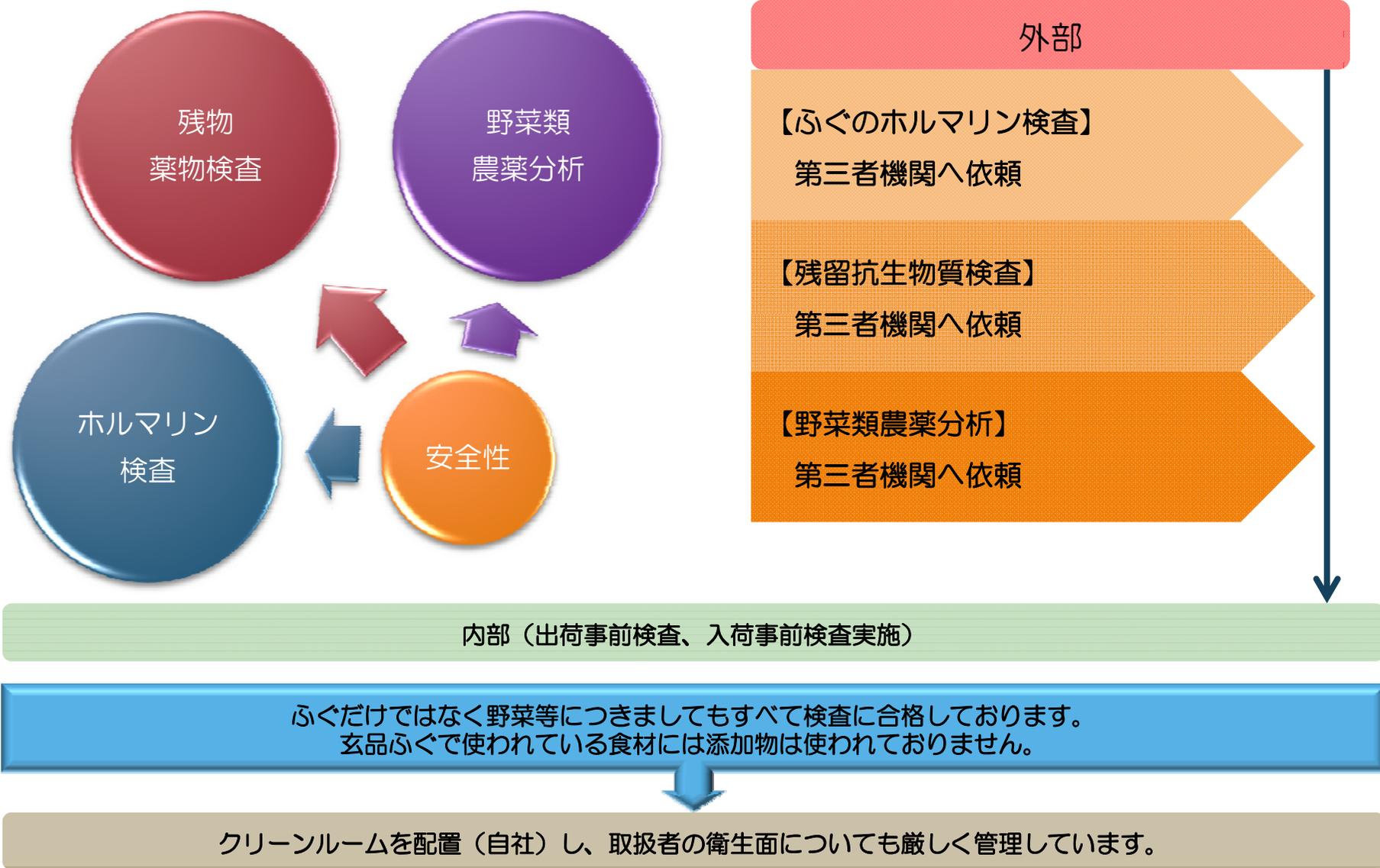
◆ 27期「人の関門海」

社員全員が魅力的な人材となり、それぞれの満足度が向上し、お互いを尊重することにより、他社との圧倒的な優位性を持つ。

関門海のぶれない三本柱								
新商品開発継続			徹底した情報発信			徹底した人材育成		
強み	調達力	物流力	技術力	商品力	オペレーション力	営業力	経営管理力	組織力
軸	安心安全	正確 ローコスト	進歩 安全	満足度 サプライズ	シンプル クオリティ	リピート おもてなし	正確性 コンプライアンス	和 一体感
タスク	調達先をパートナーとして、安全な食材を安価で安定的に調達し、在庫を適正化する	店舗に信頼される正確な物流を、ローコストで実現する	技術力により、安全かつ、継続して進歩を遂げた商品を提供する	安定的で、かつ、感動を与えられる商品を提供し、全てのお客様に満足していただく	シンプルでクオリティの高いオペレーションを強みとして、多店舗展開を継続する	地域の特性を明確に捉え、オンラインワン店舗として常連客のリピートが絶えない店にする	状況を適時、正確に捉え、法律を遵守しつつ、常に最適な判断を行える体制を作る	和をもって、方向性を一致させることによって、組織力により勝負する

	関門海独自（超低温保管）	一般的な場合（通常冷凍保管）
【強み】 熟成ふぐ 冷凍技術	<p>◆ -50℃以下の超低温で熟成ふぐを冷凍保管し、-40℃以下の温度帯では、氷結晶の膨張・収縮や酸化を抑えることができるため、超低温での保管は品質を安定させるために不可欠な条件です。</p> <p style="text-align: center;">良解凍</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: center;">細胞間の隙間、細胞の形状に変化せず、細胞の収縮が起こっていない</p>	<p>◆ -25℃位での熟成ふぐの保管は難しく、通常冷凍保管温度域（-20℃前後）では、商品の劣化が起こり、抑制されず膨張収縮を交互に起こし細胞破壊が起きると同時に酸化も促進される。</p> <p style="text-align: center;">悪解凍</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p style="text-align: center;">細胞間の隙間が大きくなって、細胞が収縮と変形を起こしている。基本的にドロップが出やすい状態となる。</p>
こだわり	<p>【冷凍・解凍時間・作業工程にこだわります】</p> <p>◆ 解凍には、温度設定、熟成効果、色の向上、酸化防止といった効果が盛り込まれた解凍機を使用しています。解凍後、捌いた後の冷し込み、温度管理の徹底を行います。</p> <p>【ふぐにこだわるだけでなく、ポン酢にもこだわります】</p> <p>◆ 他チェーンとは違い、化学調味料を一切含まないポン酢を弊社独自の研究で開発しています。長期保存がきかないというデメリットはあるものの、生の飽きない味を提供することにこだわります。弊社独自の研究では、ポン酢は4℃帯で提供するのが一番おいしいと感じるという分析結果があり、4℃帯でのポン酢提供を可能にするため、弊社は独自のポン酢ディスペンサーを開発しています。</p>	
【結果】	<p>玄品ふぐは美味しく</p> <p>季節を問わず安定した品質で提供できる</p>	<p>◆ 味の面では、熟成を通り越して酸味が出ます</p> <p>◆ 食感は弾力感がなく、押しつぶされるような食感になります</p>

● 食の安全衛生面



● 営業戦略

販売戦略	通年を通しての収益確保体制構築	「夏（閑散期）」に売上低下する季節編重性を軽減する為に、「ふぐすき焼き」、「焼きふぐ」をメニューを販売開始
	顧客の嗜好の多様性	新商品開発 「燻製FG」・「白彩サラダ」
店舗運営力	品質向上	「総料理長制度」導入 ふぐ屋の原点である「ふぐ」の美味しさの追求
	シンプルオペレーション	シンプルオペレーション導入により店舗力強化を実施、品目数を精査して品質向上を図りリピート率の向上

夏メニュー（ふぐすき焼、焼きふぐ）

冬メニュー（燻製FG、白彩サラダ）



ふぐすき焼き



焼きふぐ



燻製FG



白彩サラダ

投資戦略

1.人事教育方針策定

- ◆ 人財開発室を創設して「人事と教育の仕組み」の基盤構築に着手を開始
 - 人材開発室主導の基、店舗社員、エリアマネージャー等を対象とした階層別の研修制度を導入
- ◆ 従業員満足度を高める取組み
 - 会社は従業員に対し、魅力的なキャリアプランを明確にすることで、会社への信頼感を高め、企業価値（ブランド価値）を高める取組みを行い、各種制度の充実及び労働環境の整備を行う

2.店舗修繕の強化及び玄品ブランドモデル店舗構築

- ◆ 関東進出一号店である「新橋の関」を2013年11月20日に移転オープン

(新橋待合室)



(新橋客室)



(新橋外観)



- ◆ 「綿貫宏介氏」デザインを基調とした玄品ブランドモデル店を出店
- ◆ 玄品ふぐの一部店舗において「綿貫宏介氏」デザインを参照し、部分改装を実施
 - すでに関東1店舗（上野店）、関西4店舗（法善寺店、尼崎店、天満店、花園店）を改修し、今後もお客様の来店しやすい、居心地の良い環境作りを目指します

3.システム開発投資

- ◆ POSシステム導入店舗の更なる拡大
 - システムの全店導入を予定。シンプルオペレーションの向上により、お客様へ迅速な対応、業務サポートの連携、集計・分析の効率化を更に向上させ、シンプルでクオリティの高いオペレーションを実現

1. 不採算事業の撤退／コスト削減

- ◆ 連結子会社 株式会社だいもんが運営する「すし兵衛」5店舗のうち4店舗を閉鎖。
- ◆ 本部機能縮小化による販売費及び一般管理費の更なる削減（平成23年11月期より継続中）

2. 金融機関との債務返済リスケジュールリングと有利子負債の圧縮

- ◆ 取引金融機関との借入金返済リスケジュールリング
- ◆ 増資資金、不要資産売却代金の一部を借入金の返済に充当、有利子負債の圧縮

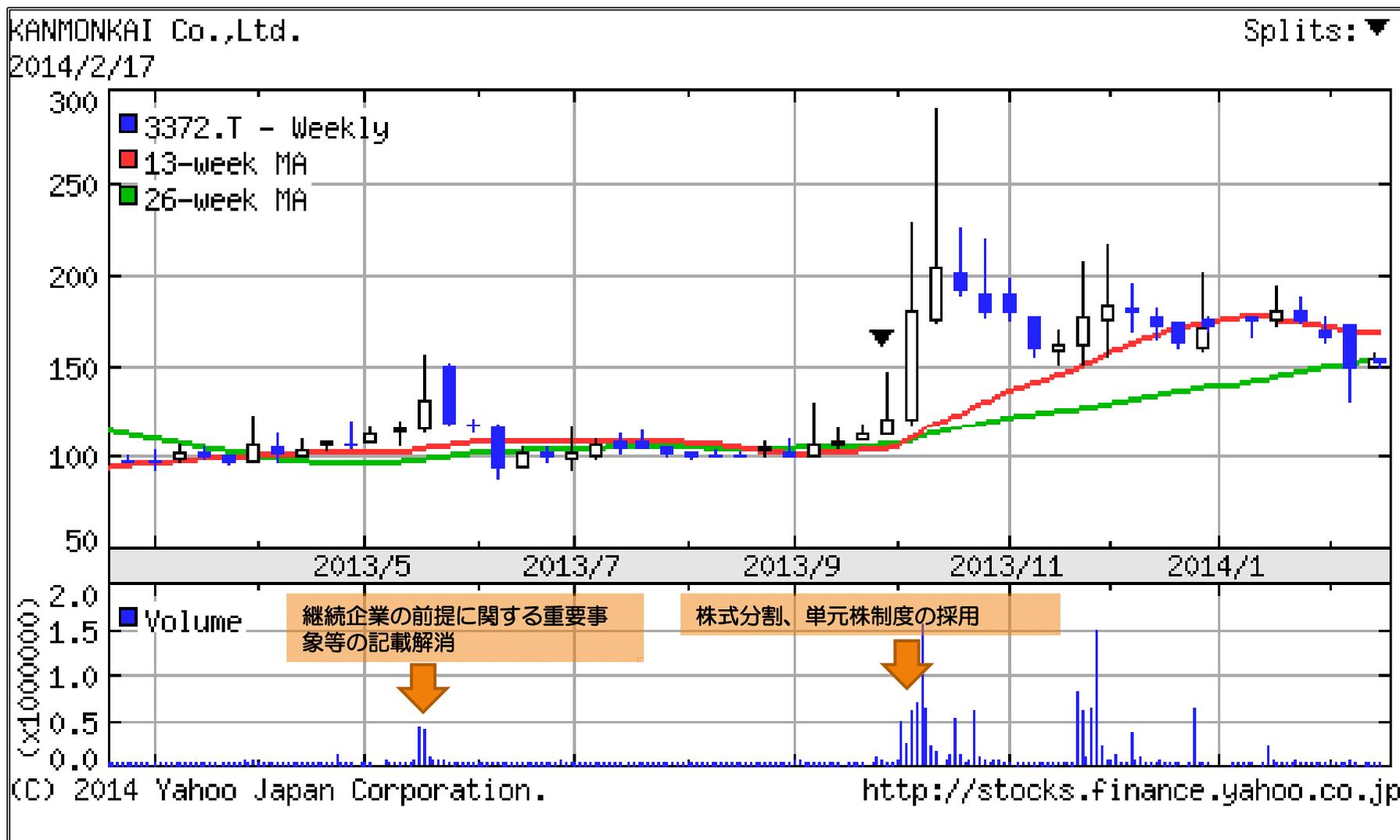
<借入金の残高>

・借入金の推移

（平成25年3月末） 3,816百万円 ⇒ （平成25年12月末） 3,765百万円

※平成26年3月末までに176百万円を返済予定

● 株価/出来高の推移



資料: Yahoo! Japan ファイナンス

「本日はありがとうございました」

〈お問い合わせ先〉

株式会社 関門海

経営支援部

担当：田淵・山口（洋）

TEL：06-6578-0029 E-mail：ir@kanmonkai.co.jp

本資料に記載されている業績予想、計画等の過去の実績以外の記述については、当社の将来の見通しを示したものであり、現時点において入手可能な情報・見通し・判断に基づいて作成しております。実際の業績は、今後の様々な要因によって異なる可能性があることをご承知おきください。

記載された情報によって生じた損失等につきましては、当社は一切責任を負うものではありません。また、本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。

投資に関する決定はご利用者ご自身の判断において行われるようお願いいたします。