

# 株式会社関門海

平成26年3月期 決算説明会資料

玄品の「玄」は、

玄妙、幽玄、などの「玄」。

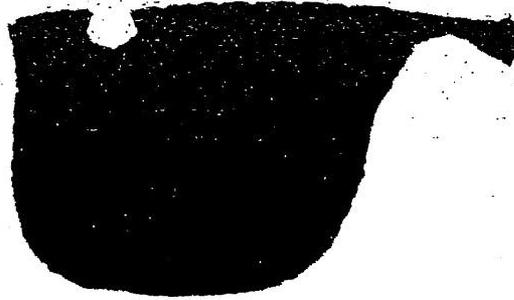
つまり、ものごとの奥深く

根源的なものを指す言葉です。

美味しさの根源に思いを致して、

皆様に召し上がって頂きます事に

心を込めましたのが、この“玄品”であります。



株式会社関門海

KANMONKAI Co.,Ltd.

I. 会社概要及び当期のトピックス

II. 平成26年3月期 決算概要

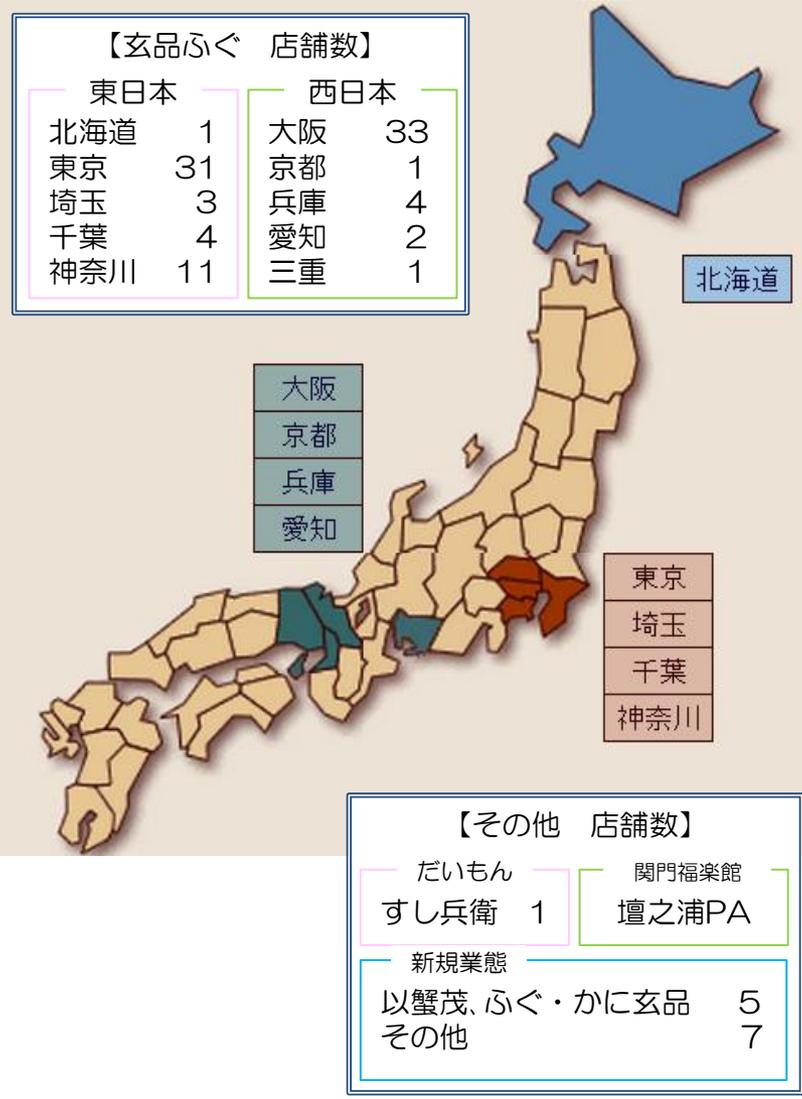
III. 平成27年3月期 業績予想

IV. 経営計画・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	「玄品ふぐ」等の専門飲食店の店舗展開、新規開発業態の運営、フランチャイズ本部の運営、パーキングエリア内の商業施設の運営等
資本金	5億9,689万円 (平成26年3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 : 105店舗 ・ 玄品ふぐ : 91 店舗 (うち直営45店舗) ・ その他 : 14 店舗 (平成26年3月末日現在)
従業員	130名 (144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」

## 経営指標目標

さらなる純資産の増強及び売上高営業利益率10%へ

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	◆ セントラルキッチン内の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
10月	◆ 単元株制度の採用に伴い、1株から100株に株式分割
11月	◆ 玄品ふぐ新橋の関、「綿貴宏介氏」デザインによりリニューアルオープン
平成26年3月	◆ ふぐかに玄品 田町店閉店

# 経営課題の実施状況

経営課題			
① 「玄品ふぐ」 業態競争力の向上	店舗力強化	◆ 商品力向上や品質管理力の向上を図る為に総料理長制度を導入	
	新商品開発	◆ お客様（常連）の再来店へ繋げる、新商品開発の継続実施 夏「ふぐすき焼き」、「焼きふぐ」、冬「燻製FG」、「白彩サラダ」 冬の宴会コース⇒冬安居、秋津膳の販売実施	
	店舗設備投資	◆ H25年11月に3年ぶりの新店「新橋の関」をリニューアルオープン 一部店舗において「綿貫宏介氏」デザインを参照し、軽微な修繕を実施 ⇒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）	
② 収益体質 の確立・向上	不採算店舗・事業	◆ ふぐかに玄品 田町店閉店 ◆ だいもん（大井店、鶴ヶ峰店、シティモール店、茅ヶ崎店）の4店舗閉店	
	本部コスト抑制	◆ 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）	
③ 財務体質の改善		◆ 原点回帰の事業方針のもと、業績の改善、在庫の圧縮等により営業キャッシュ・フローの確保及び財務体質の改善を継続中	

## I. 会社概要及び当期のトピックス

## II. 平成26年3月期 決算概要

## III. 平成27年3月期 業績予想

## IV. 経営計画・事業戦略

	H26年3月期		H25年3月期		増減額	
	金額	比率	金額	比率	金額	前年比
売上高	5,275	100.0%	5,624	100.0%	△348	93.8%
売上原価	1,788	33.9%	1,939	34.5%	△151	92.2%
売上総利益	3,487	66.1%	3,684	65.5%	△197	94.6%
販売費及び一般管理費	3,359	63.6%	3,597	64.0%	△237	93.4%
営業利益	128	2.4%	87	1.5%	40	145.8%
営業外収益	26	0.5%	133	2.4%	△106	20.2%
営業外費用	95	1.8%	163	2.9%	△67	58.5%
経常利益	59	1.1%	57	1.0%	1	103.1%
特別利益	24	0.5%	34	0.6%	△9	71.8%
特別損失	123	2.3%	78	1.4%	44	156.3%
税金等調整前当期純利益	△39	—	13	0.2%	△52	—
法人税等	1	—	△2	—	3	—
当期純利益	△40	—	15	0.3%	56	—

## 減収も営業利益は増加！

### ◆売上高

減少要因として、

- ・大型店含む8店舗閉鎖の影響  
⇒240百万円
- ・関門橋工事による壇之浦PAの売上減少  
⇒△23百万円（閉鎖期間のみ）
- ・2月フェア期間中の大雪による来店数減少  
⇒△27百万円
- ・ラジオ通販を実施しなかったことによる減少  
⇒△10百万円

ただし、

- ・「玄品ふぐ」直営既存店売上高は、前年対比 **103.8%** と増加

### ◆営業利益

- ・店舗、本部の徹底したコストコントロールによる成果
- ・不採算店舗を閉鎖したことによる利益増加

### ◆当期純損失

- ・不採算店舗の閉鎖に係る、店舗閉鎖損失、減損損失122百万円の計上等により純損失40百万円

# 決算概要／販売費及び一般管理費

(単位：百万円)

	H26年3月		H25年3月		増減額		増減要因
	金額	売上比率	金額	売上比率	本部	店舗	
販売費及び一般管理費	3,359	63.6%	3,597	64.0%	△51	△187	
販売費	128	2.4%	155	2.8%	△23	△4	・販促施策の費用対効果のより良い改善を行い 広告宣伝費の削減を行った為
人件費	1,646	31.2%	1,735	30.9%	△21	△68	・だいもんの店舗閉鎖による給与等の減少 ⇒△46百万円
賃借料	701	13.3%	751	13.4%	7	△57	・関門海及びだいもんの店舗を閉鎖したことによる減少 ⇒△49百万円 ・壇之浦P Aの売上減少に伴うもの⇒△6百万円
公共料金	220	4.2%	220	3.9%	1	△1	
償却費	145	2.7%	165	2.9%	△2	△18	・店舗閉鎖、減損等による有形固定資産の減少 に伴うもの⇒△19百万円
その他一般管理費	518	9.8%	570	10.1%	△13	△39	・株主優待券の廃止による接待交際費の減少 ⇒△16百万円 ・だいもんの店舗閉鎖による消耗品費等の減少 ⇒△12百万円

# 決算概要／連結貸借対照表①

(単位：百万円)

	H26年3月		H25年3月		増減額	増減要因
	金額	比率	金額	比率		
流動資産合計	2,601	60.5%	2,810	60.2%	△208	
現金及び預金	1,116	26.0%	1,249	26.8%	△132	
売掛金	164	3.8%	157	3.4%	△6	
商品及び製品	1,118	26.0%	1,090	23.4%	28	・一括仕入の増加によるもの等
原材料及び貯蔵品	14	0.4%	14	0.3%	0	
その他	193	4.4%	304	6.5%	△110	・未収消費税の減少△50百万円、 未収入金の回収の減少△93百万円等
貸倒引当金	△7	△0.2%	△7	△0.2%	0	
有形固定資産合計	1,001	23.3%	1,075	23.0%	△74	
建物及び構築物	826	19.2%	877	18.8%	△50	・だいもん等店舗閉鎖及び減損によるもの等
その他	175	4.1%	198	4.2%	△23	・所有不動産の減損損失等△24百万円等
無形固定資産合計	5	0.1%	6	0.1%	0	
その他	5	0.1%	6	0.1%	0	
投資その他の資産合計	693	16.1%	772	16.5%	△79	
差入保証金	668	15.5%	740	15.9%	△72	・閉店店舗等の保証金回収によるもの等
その他	38	0.9%	68	1.5%	△29	・関係会社であったぐろーばる農園の貸付金の減少等
貸倒引当金	△13	△0.3%	△36	△0.8%	△22	
固定資産合計	1,701	39.5%	1,855	39.8%	△154	
資産合計	4,302	100.0%	4,665	100.0%	△362	

# 決算概要／連結貸借対照表②

(単位：百万円)

	H26年3月		H25年3月		増減額	増減要因
	金額	比率	金額	比率		
流動負債合計	3,922	91.1%	4,208	90.2%	△286	
買掛金	131	3.0%	134	2.9%	△3	
短期借入金	1,352	31.4%	1,406	30.1%	△54	・借入金の返済△227百万円 (長期借入金含む)
1年内返済予定の 長期借入金	2,104	48.9%	2,270	48.7%	△166	
未払金	246	5.7%	294	6.3%	△48	・販管費減少による支払等の減少によるもの
未払法人税等	16	0.4%	42	0.9%	△25	
賞与引当金	38	0.9%	21	0.5%	16	
その他	32	0.7%	38	0.8%	△5	
固定負債合計	191	4.5%	203	4.4%	△11	
長期借入金	133	3.1%	139	3.0%	△6	
その他	58	1.4%	63	1.4%	△5	・長期リース債務の返済による減少△3百万円等
負債合計	4,113	95.6%	4,412	94.6%	△298	
株主資本合計	183	4.25%	224	4.8%	△40	
資本金	596	13.8%	596	12.8%	—	
資本剰余金	705	16.3%	705	15.1%	—	
利益剰余金	△831	△19.3%	△790	△16.9%	△40	・当期純損失の計上によるもの
自己株式	△287	6.6%	△287	△6.2%	—	
新株予約権	5	0.1%	28	0.6%	△23	・行使期間満了による消却に伴うもの
純資産合計	189	4.4%	253	5.4%	△64	
負債・純資産合計	4,302	100.0%	4,665	100.0%	△362	

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	H26年 3月期	H25年 3月期	増減額	増減要因
	金額	金額	金額	
営業活動によるCF	164	32	131	<ul style="list-style-type: none"> <li>・減価償却費 132 百万円</li> <li>・未収入金の減少額 93 百万円</li> <li>・未収消費税等の減少額 50 百万円</li> <li>・税金等調整前当期純損失 △39 百万円</li> <li>・法人税等の支払額 △66 百万円</li> </ul>
投資活動によるCF	△66	261	△327	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有形固定資産の取得による支出 129 百万円</li> <li>・差入保証金の回収による収入 79 百万円</li> </ul>
財務活動によるCF	△230	△335	104	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長期借入金の返済による支出 173 百万円</li> <li>・短期借入金の減少額 54 百万円</li> </ul>
現金及び現金 同等物の増減額	△132	△42	△90	
現金及び現金 同等物の期首残高	1,249	1,291	△42	
現金及び現金 同等物の期末残高	1,116	1,249	△132	

I. 会社概要及び当期のトピックス

II. 平成26年3月期 決算概要

III. 平成27年3月期 業績予想

IV. 経営計画・事業戦略

	H25年3月期 実績		H26年3月期 実績		H27年3月期 計画	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売上高	5,624	100.0%	5,275	100.0%	5,500	100.0%
売上原価	1,939	34.5%	1,788	33.9%	1,915	34.8%
売上総利益	3,684	65.5%	3,487	66.1%	3,585	65.2%
販売費及び 一般管理費	3,597	64.0%	3,359	63.6%	3,345	60.8%
営業利益	87	1.5%	128	2.4%	240	4.4%
営業外収益	133	2.4%	26	0.5%	6	0.1%
営業外費用	163	2.9%	95	1.8%	86	1.6%
経常利益	57	1.0%	59	1.1%	160	2.9%
特別利益	34	0.6%	24	0.5%	0	0%
特別損失	78	1.4%	123	2.3%	40	0.7%
税金等調整前 当期純利益	13	0.2%	△39	—	120	2.2%
法人税等	△2	—	1	—	40	0.7%
当期純利益	15	0.3%	△40	—	80	1.5%
純資産	253	—	189	—	269	—

H27年3月期（下記の更なる強化項目）

- ◆ 情報発信力
- ◆ 商品力
- ◆ 店舗現場力

売上高 5,500百万円

前期比 104.2%に目標設定

- ◆ FCから直営への業態転換4店舗⇒+80百万円
- ◆ 新規開拓FCの営業開始 ⇒+24百万円
- ◆ 店舗改装による来店意欲向上効果
- ◆ 26期改装店舗5店舗内4店舗は翌月より前年比UP！  
(前年比：103%~155%)
- ◆ 今期は軽微な案件を含め20店舗程度を予定

販売費及び一般管理費

- ◆ だいもん不採算店舗閉鎖による減少  
⇒△70百万円
- 引き続き店舗・本部のコストコントロールを実施

## I. 会社概要及び当期のトピックス

## II. 平成26年3月期 決算概要

## III. 平成27年3月期 業績予想

## IV. 経営計画・事業戦略

# 事業戦略の概略

2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度～
第1次 中期経営計画			第2次 中期経営計画			第3次 中期経営計画
商品・技術の 結束の関門海	組織・仕組み の関門海	人の関門海	成長計画			完成計画
直営店舗5ヵ年計画（改装が完了し、目標売上高まで回復する）						

強み	軸	2018年までに達成すべきタスク
調達力	安全・安心	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
物流力	正確・ローコスト	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	進捗・安全	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
商品力	満足度・サプライズ	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頂く
オペレーション力	シンプル・クオリティ	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、多店舗展開を継続する
マーケティング力	仕組・費用対効果・実証	関門海の強み、付加価値を顧客に分かり易く周知徹底できる仕組みを確立する
営業力	リピート・おもてなし	地域特性を明確に捉え、オンリーワン店舗として常連客のリピートが絶えない店にする
経営管理力	絶対100・コンプラ	法律を遵守しつつ、常に最適な判断を行える体制を作る
組織力	和・一体感	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

# 当期の戦略総括

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
<p><b>人の関門海</b></p> <p>27期は第1次中期経営計画の最終期及び成長計画への足固め</p>	<p>第2次中期経営計画</p> <p>成長計画</p>		

営業戦略	直営	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 計画的な顧客販促の策定及び遂行、値引販促の抑制</li> <li>◆ 店舗5カ年計画の遂行による各店舗における収益体質の確立</li> </ul>
	F C	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 既存F Cオーナーの更なる良好な関係構築及びエリアF Cビジネスの全国展開を開始する</li> </ul>
人財戦略	組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 組織、仕組みをグループの強みとし、全社員を対象とした研修を充実させ、本物のおもてなしを提供できる「人財」を育成する</li> </ul>
投資戦略	設備投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 全店を対象として店舗改装を実施し、「玄品ふぐ」独自の店舗空間をお客様へ提供する</li> </ul>
財務戦略	財務基盤の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 原点回帰の事業方針のもと、業績改善、キャッシュ・フローを確保しつつ、経営基盤を改善する</li> <li>◆ 繰越欠損金の有効活用による財務体質の充実</li> </ul>

**「選択と集中」によるコア事業の深堀を行い、収益体質の確立及び組織成熟度を高める**

# ● 営業戦略

- ◆ 「計画的な顧客販促」の実施及び「店舗5カ年計画」の遂行
- ◆ おもてなしにより常連様作りに努め、安売り・値引きの抑制と収益体質の確立



- ◆ 27期の営業戦略軸は「法人営業の強化」  
本部企画が主体となり、富裕層をターゲットとした法人営業を強化します

## 直営戦略

地域特性に基づいたマーケティング戦略を策定して営業利益10%の収益確保する

## エリアFC戦略

法人対象にエリアFC展開を行っている企業様をメインターゲットとし、ナレッジノウハウを共有してエリアFCビジネスの全国展開を実施する

## 27期テーマ「人の関門海」への基盤構築を行うための立案、遂行を行い第2次中期経営計画への繋げる足掛かりとする

人事・教育を最重要課題として、社長の直轄プロジェクトとして遂行する

人財戦略	社内教育体制	人財開発室主導の基、本部社員、店舗社員、エリアマネージャを対象とした研修制度を開始
		店舗社員を中心に経営戦略、店舗運営に関する座学や商品知識の更なる向上を行う調理研修等を実施
	総料理長制度	エリアマネージャや店舗社員とは別に独立した組織を設けて店舗視察、店舗運営支援を行う組織を設けることで商品価値の向上やキャリアパスの選択肢を広げ魅力ある組織を確立する
	労働環境	従業員満足度の向上を図る為に処遇（給与、評価、福利厚生、労働環境、研修）の見直し実施

お客様へ「玄品ブランド」を店舗及びWEBサイトから関門海の考え方、施策の情報伝達（ホームページリニューアル）することで、安全、安心、美味しさを伝達して玄品ふぐのファンになって頂けるように努めます

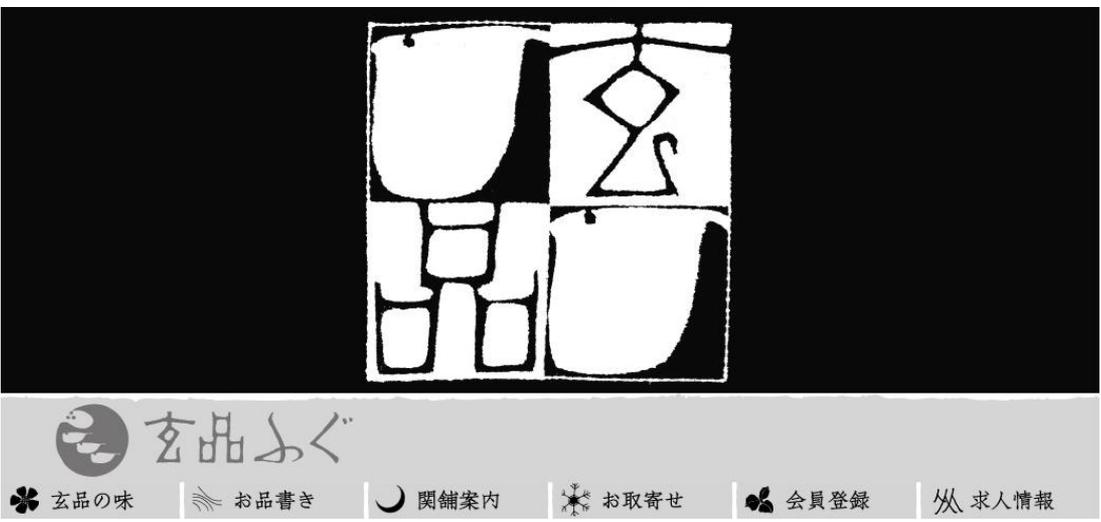
綿貫宏介氏総監修による店舗改装及び店舗空間の演出により、お客様の来店に繋がるおもてなし空間を提供する



(新橋待合室)



(新橋客室)



玄品ふぐ店舗 WEBサイト

## 【不採算事業の撤退／コスト削減】

- ◆ 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)
- ◆ 連結子会社2社の整理方針を決定

## 【金融機関との債務返済スケジュールリングと借入金の圧縮】

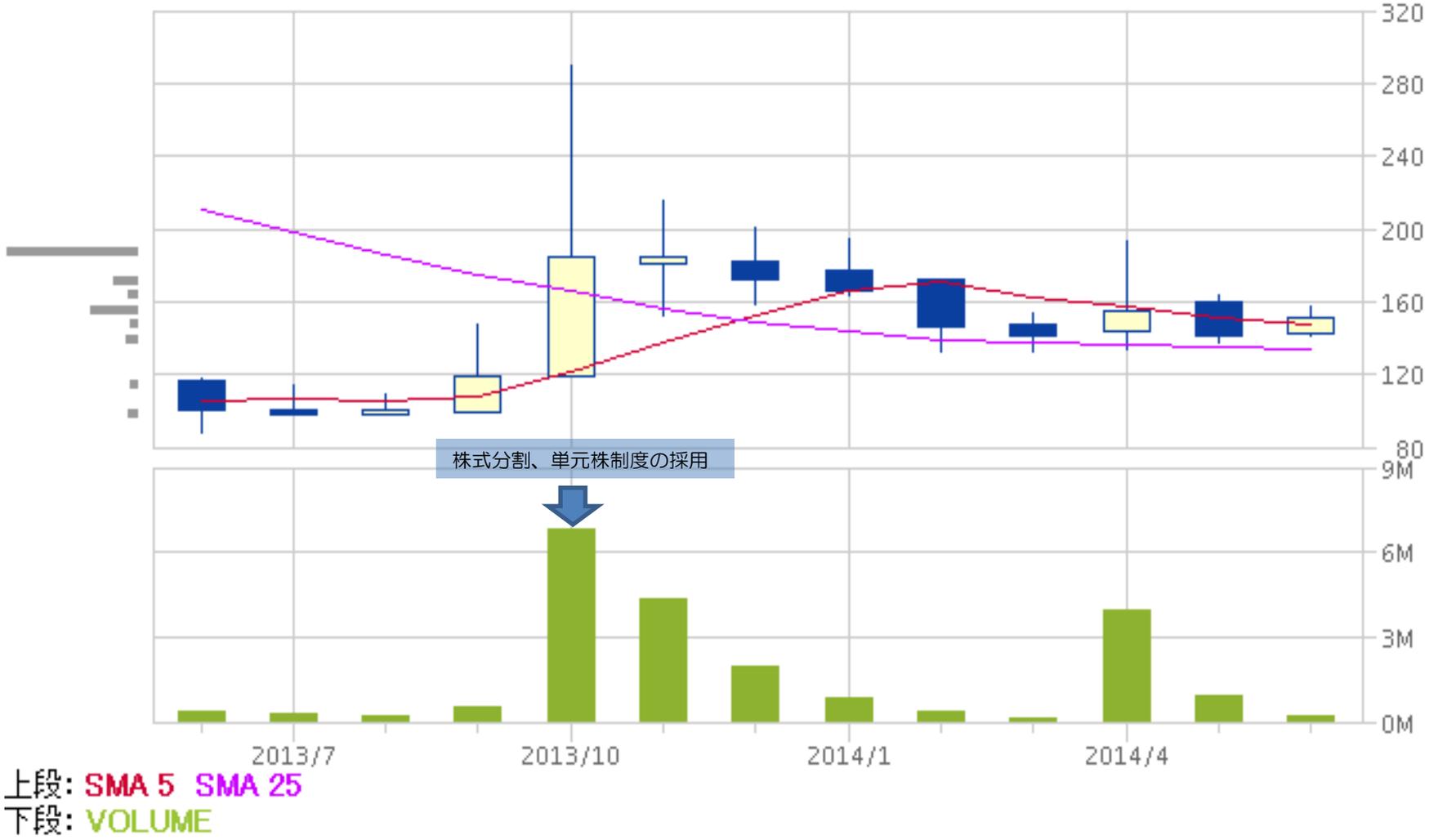
- ◆ 取引金融機関との借入金返済リスケジュールリング
- ◆ 不要資産の売却代金の一部の返済へ充当、有利子負債の圧縮

## 借入金残高推移

(単位：百万円)

	H22.11	H23.11	H24.3	H25.3	H26.3	H27.3 見込み
借入金残高	5,459	4,640	4,631	3,816	3,589	3,314

# ● 株価 / 出来高の推移



出典先：カブドットコム証券

# 「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：田渕・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。