

# 株式会社プレナス 2020年2月期第2四半期 決算説明会

本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、安全性を保証するものではありません。また、提示された予測等は決算発表の時点で入手された情報に基づくものであり、不確定要素を含んでおります。したがって、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。

**Plenus**

2019年10月11日

## トピックス

- 上期業績は減収増益となるものの、ほっともっと直営店の退店予定店舗の減損損失の計上などにより、四半期純損失となる。  
上期にほっともっと直営店190店舗の退店による費用計上があるものの、業績への影響は一時的である。
- 前期で工場への設備投資は完了。  
下期から利益改善を見込み、投資回収フェーズに移行。
- 大きな構造改革のために投資した120億円の投資回収は当初計画よりも早まる見込み。  
ほっともっと直営店190店舗の退店による影響は修正計画に織り込み済み。
- 今後の戦略は「内製化の推進」「F C化の推進」「キャンペーン施策による店舗収益改善」。  
自社工場製造による内製化率向上とスケールメリットの活用により、グループ利益を増加させる。
- 来期以降の業績は、戦略の効果に加え退店効果によって利益増加を見込む。  
今期の特殊費用や減価償却が軽くなることで既存店売上高前年比100%でも利益増加が見込める。
- 新規店舗モデル構築のため、生産性の高い店舗モデルをテスト検証中。  
加盟店展開を中心としたチェーンの成長を目指すため、来期からの本格展開を見据え検証をすすめている。

1. 2020年2月期第2四半期業績

2. 今後の方向性

3. 成長戦略

4. 補足資料

1. 2020年2月期第2四半期業績

2. 今後の方向性

3. 成長戦略

4. 補足資料

# 1. 2020年2月期第2四半期業績 上期実績

(単位：百万円・%)

|                      | 当期実績   |       | 前年対比   |       |         |        | 予想対比 (8月9日修正) |       |       |        |
|----------------------|--------|-------|--------|-------|---------|--------|---------------|-------|-------|--------|
|                      | 実績     | 構成比   | 前年     | 構成比   | 前年比     | 前年差    | 予想            | 構成比   | 予想比   | 予想差    |
| 売上高                  | 75,756 | 100.0 | 76,687 | 100.0 | 98.8    | -930   | 77,190        | 100.0 | 98.1  | -1,434 |
| 売上原価                 | 37,776 | 49.9  | 37,186 | 48.5  | 101.6   | 589    | 38,640        | 50.1  | 97.8  | -864   |
| 売上総利益                | 37,979 | 50.1  | 39,500 | 51.5  | 96.1    | -1,520 | 38,550        | 49.9  | 98.5  | -571   |
| 販売費及び一般管理費           | 37,796 | 49.9  | 39,483 | 51.5  | 95.7    | -1,686 | 38,280        | 49.6  | 98.7  | -484   |
| 営業利益                 | 182    | 0.2   | 17     | 0.0   | 1,060.3 | 165    | 270           | 0.3   | 67.6  | -88    |
| 経常利益                 | 341    | 0.5   | 293    | 0.4   | 116.2   | 47     | 540           | 0.7   | 63.2  | -199   |
| 特別利益                 | 110    | 0.1   | 0      | 0.0   | ※304倍   | 109    | 110           | 0.1   | 100.2 | 0      |
| 特別損失                 | 1,263  | 1.7   | 317    | 0.4   | 397.4   | 945    | 1,150         | 1.5   | 109.8 | 113    |
| 法人税等                 | 62     | 0.1   | 332    | 0.4   | 18.8    | -269   | 244           | 0.3   | 25.6  | -182   |
| 親会社株主に帰属する<br>四半期純利益 | -873   | -1.2  | -358   | -0.5  | -       | -515   | -740          | -1.0  | -     | -133   |

# 1. 2020年2月期第2四半期業績 四半期推移

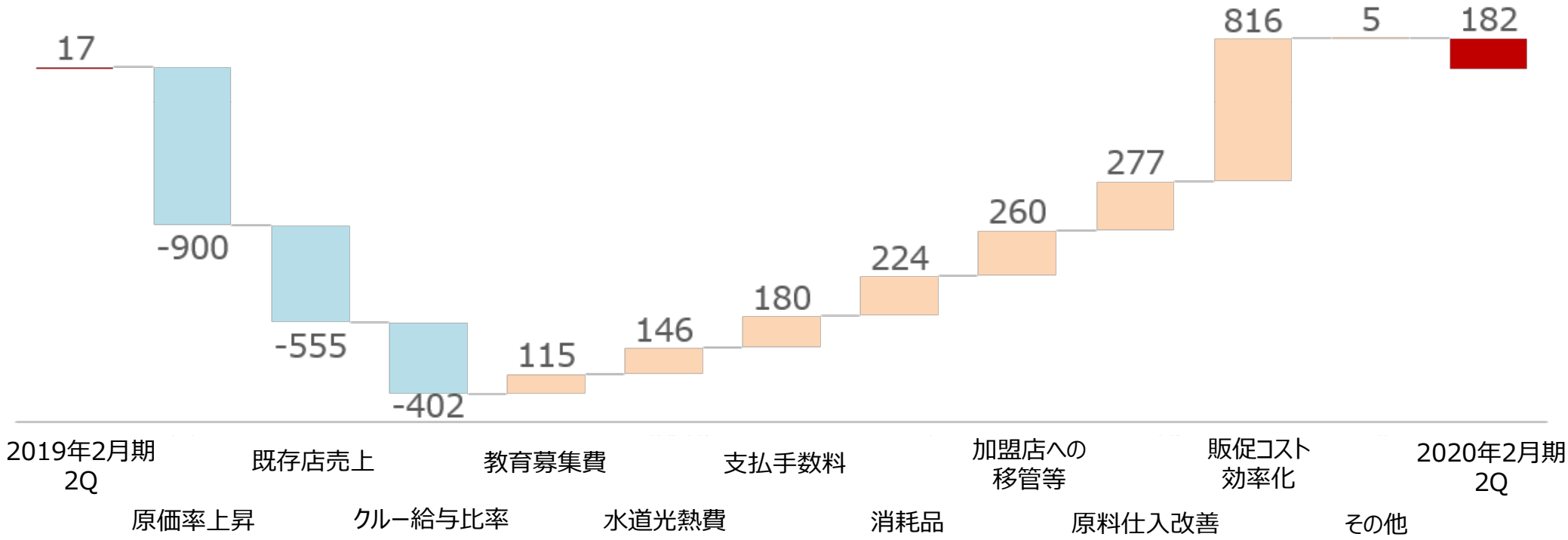
(単位：百万円・%)

|                      | 1Q     |       |        |       |       |       | 2Q     |       |        |       |       |        |
|----------------------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|--------|
|                      | 実績     | 構成比   | 前年     | 構成比   | 前年比   | 前年差   | 実績     | 構成比   | 前年     | 構成比   | 前年比   | 前年差    |
| 売上高                  | 38,131 | 100.0 | 38,015 | 100.0 | 100.3 | 115   | 37,624 | 100.0 | 38,671 | 100.0 | 97.3  | -1,046 |
| 売上原価                 | 19,109 | 50.1  | 18,069 | 47.5  | 105.8 | 1,040 | 18,667 | 49.6  | 19,117 | 49.4  | 97.6  | -450   |
| 売上総利益                | 19,021 | 49.9  | 19,946 | 52.5  | 95.4  | -924  | 18,957 | 50.4  | 19,554 | 50.6  | 96.9  | -596   |
| 販売費及び一般管理費           | 19,081 | 50.0  | 19,738 | 51.9  | 96.7  | -656  | 18,715 | 49.7  | 19,744 | 51.1  | 94.8  | -1,029 |
| 営業利益                 | -59    | -0.2  | 207    | 0.5   | —     | -267  | 242    | 0.6   | -190   | -0.5  | —     | 433    |
| 経常利益                 | 74     | 0.2   | 331    | 0.9   | 22.5  | -256  | 266    | 0.7   | -37    | -0.1  | —     | 304    |
| 特別利益                 | 109    | 0.3   | 0      | 0.0   | ※916倍 | 109   | 0      | 0.0   | 0      | 0.0   | 110.0 | 0      |
| 特別損失                 | 180    | 0.5   | 60     | 0.2   | 297.0 | 119   | 1,082  | 2.9   | 257    | 0.7   | 421.1 | 825    |
| 法人税等                 | 123    | 0.3   | 260    | 0.7   | 47.5  | -136  | -61    | -0.2  | 71     | 0.2   | —     | -133   |
| 親会社株主に帰属する<br>四半期純利益 | -122   | -0.3  | -2     | 0.0   | —     | -119  | -751   | -2.0  | -355   | -0.9  | —     | -396   |

1. 2020年2月期第2四半期業績 営業利益の前年対比

165百万円の増益  
 販促コストや店舗諸経費の改善により、原価率上昇や既存店売上減少を吸収

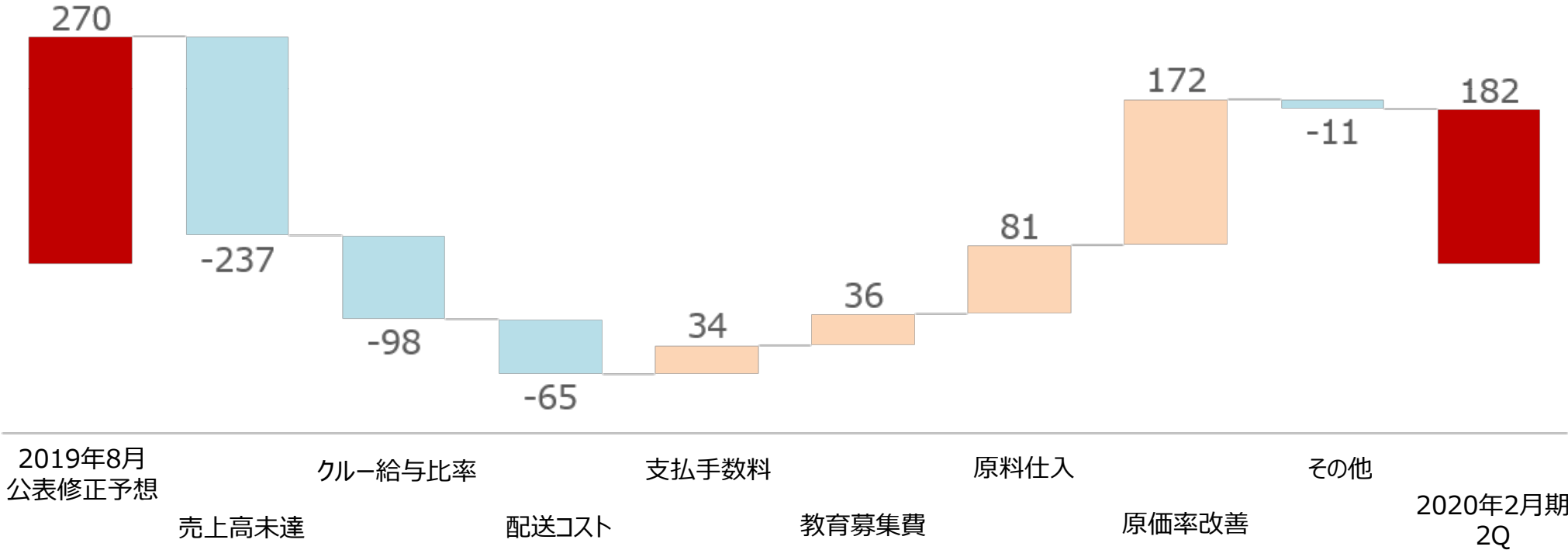
(単位：百万円)



1. 2020年2月期第2四半期業績 営業利益の修正予想対比(2019年8月公表)

88百万円の未達  
 原価率や原料仕入の改善があったものの、売上高が未達であったことによる

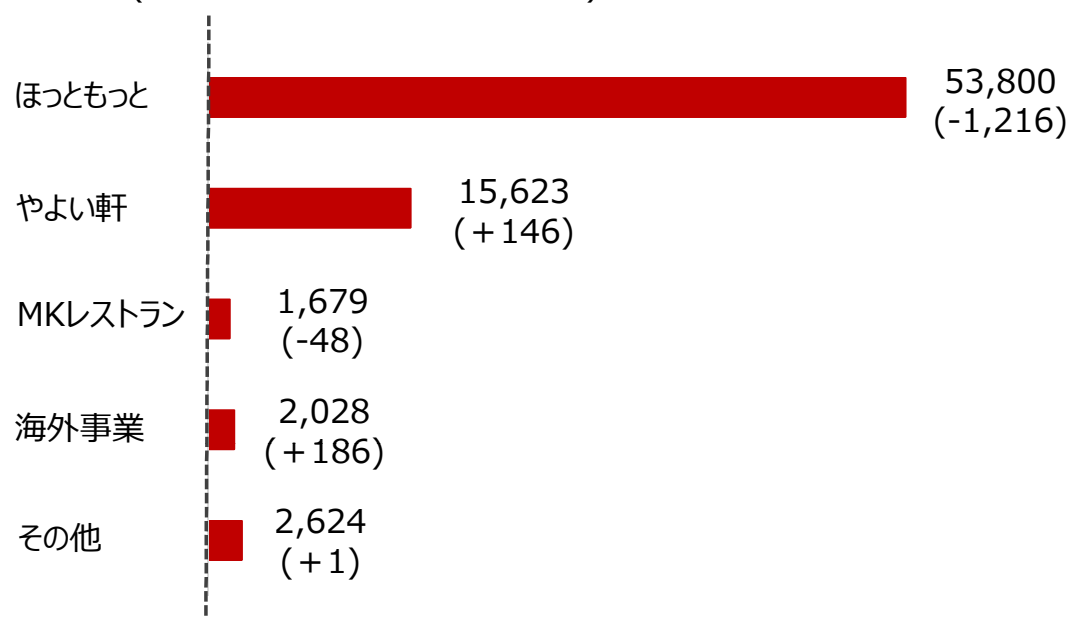
(単位：百万円)



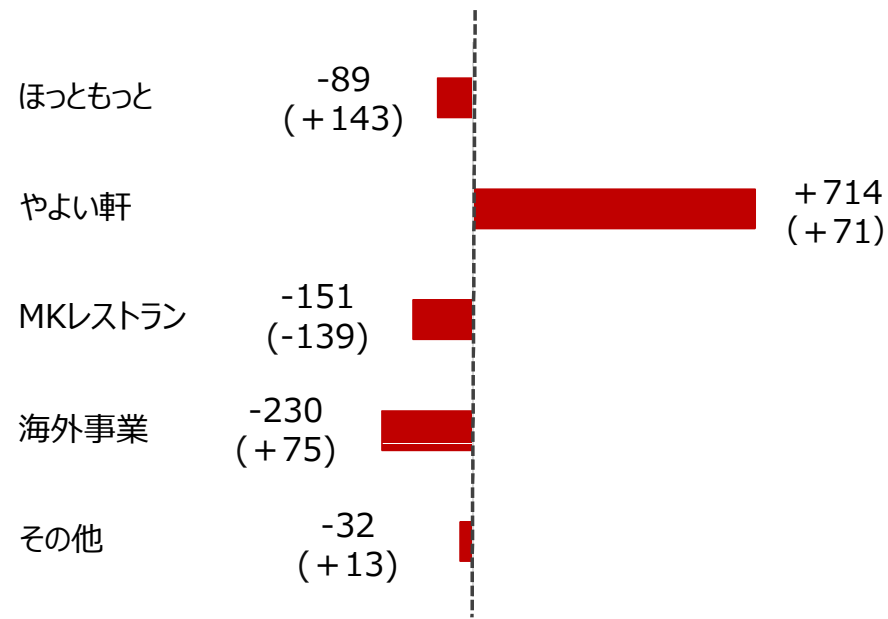


# 1. 2020年2月期第2四半期業績 セグメント別売上高・営業利益

■ 売上高(単位：百万円、カッコ内は前年差)



■ 営業利益(単位：百万円、カッコ内は前年差)



| セグメント          | 売上高状況                   | 営業利益状況                                  |
|----------------|-------------------------|---|
| ほっともっと         | 既存店売上高の減少(-1.6%)        | 効率的なプロモーション展開、店舗諸経費の改善等                 |
| やよい軒           | 既存店売上高の減少(-2.2%)、店舗数の増加 | 効率的なプロモーション展開、店舗諸経費の改善等                 |
| MKレストラン        | 既存店売上高の減少(-6.1%)、店舗数の増加 | 既存店売上高の減少、人件費やリブランディングに伴う販売促進費の増加等      |
| 海外事業           | 店舗数の増加                  | マーケットに応じた売上施策の実行、食材の現地化による店舗原価低減、出店の推進等 |
| その他(宮島醤油フレーバー) | 内製化商品の拡大、既存・新規顧客への営業活動  | 売上増にともなう利益の増加、のれん代の償却                   |

# 1. 2020年2月期第2四半期業績 B/Sサマリー

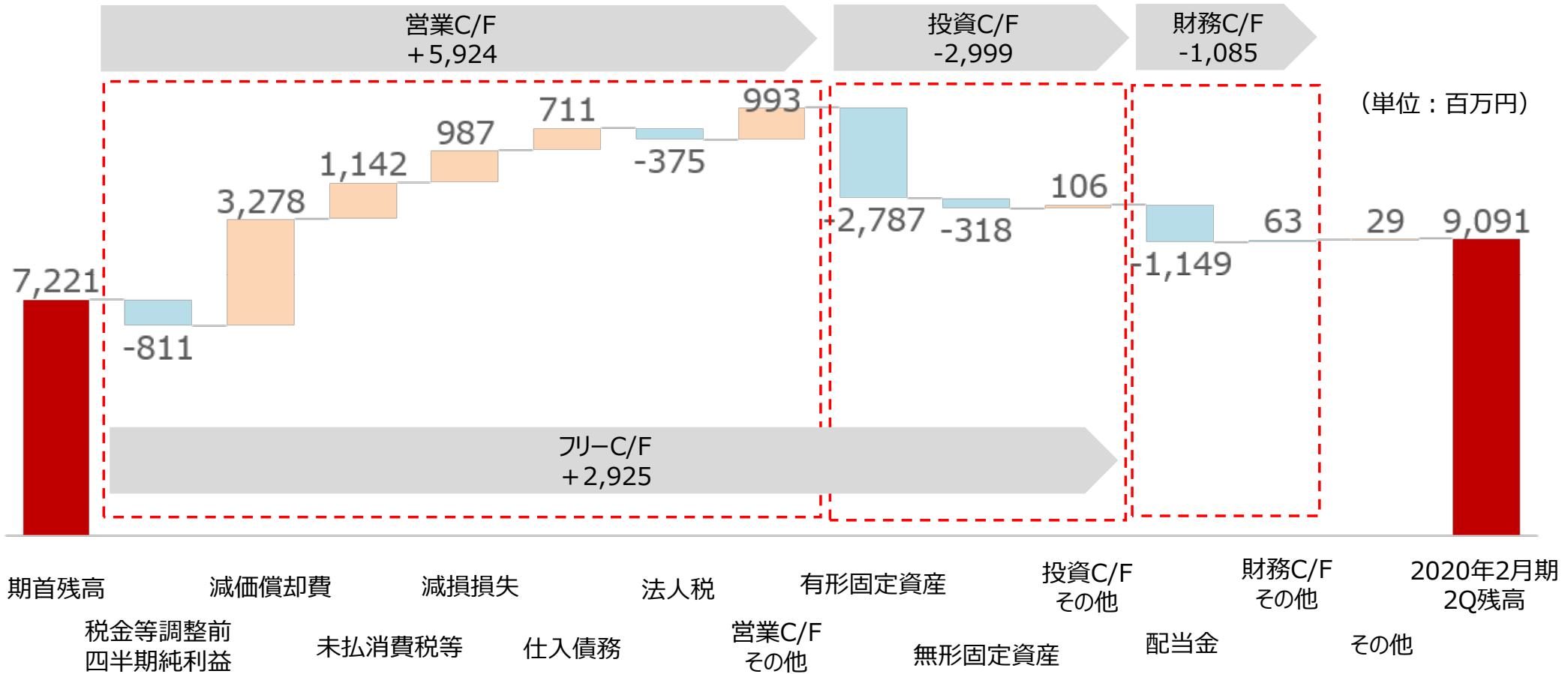
## 総資産は23百万円の増加

単位：百万円・%

|          | 2019年8月末<br>数値 | 2019年2月期末 |        |       | 概要                |
|----------|----------------|-----------|--------|-------|-------------------|
|          |                | 数値        | 前年差    | 前年比   |                   |
| 流動資産     | 19,690         | 17,859    | 1,830  | 110.3 | 減損損失等             |
| 現金及び預金   | 9,332          | 7,447     | 1,885  | 125.3 |                   |
| 固定資産     | 67,719         | 69,527    | -1,807 | 97.4  |                   |
| 有形固定資産   | 48,098         | 50,179    | -2,080 | 95.9  |                   |
| 無形固定資産   | 2,966          | 2,921     | 45     | 101.5 |                   |
| 投資その他の資産 | 16,654         | 16,426    | 227    | 101.4 |                   |
| 総資産      | 87,410         | 87,387    | 23     | 100.0 |                   |
| 負債       | 28,723         | 26,763    | 1,959  | 107.3 | 支払手形及び買掛金、未払い消費税等 |
| 流動負債     | 19,021         | 16,562    | 2,459  | 114.8 |                   |
| 固定負債     | 9,701          | 10,201    | -499   | 95.1  | 資産除去債務等           |
| 純資産      | 58,686         | 60,623    | -1,936 | 96.8  | 四半期純損失、配当支払       |
| 株主資本     | 57,915         | 59,878    | -1,963 | 96.7  |                   |
| 負債および純資産 | 87,410         | 87,387    | 23     | 100.0 |                   |

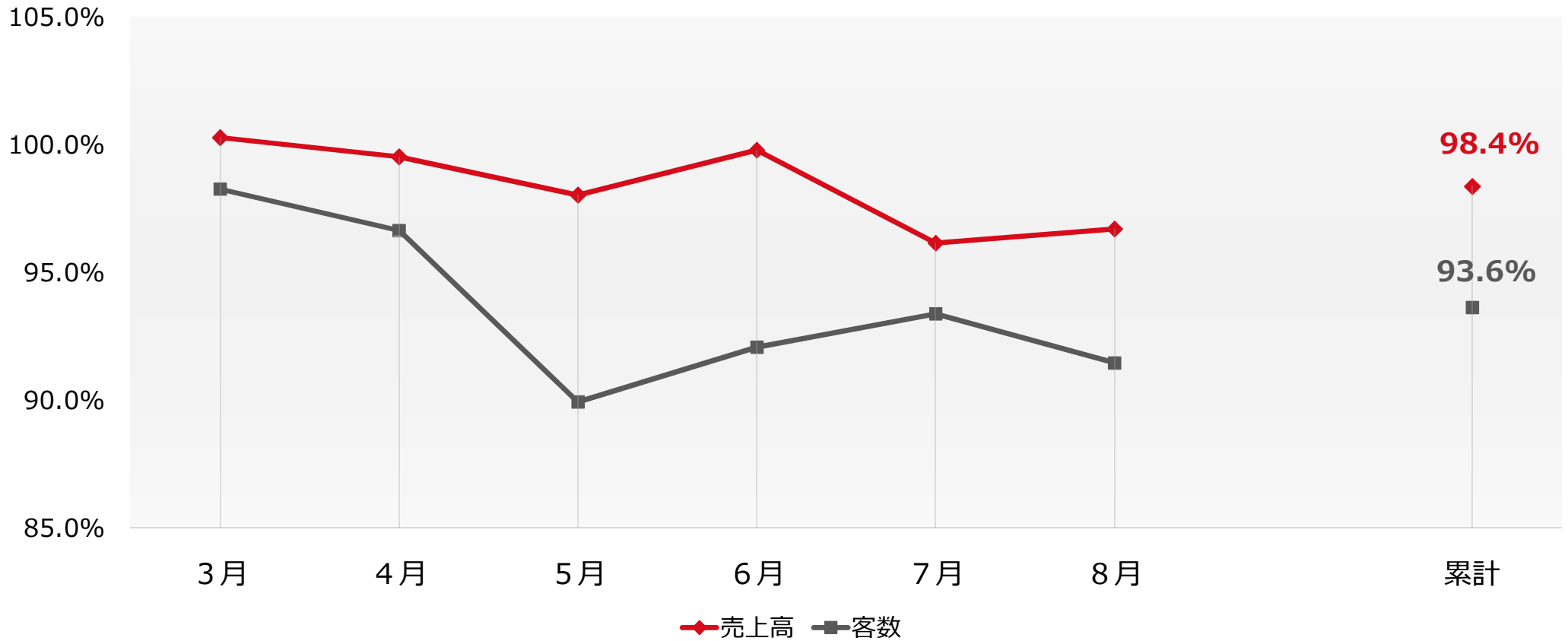
# 1. 2020年2月期第2四半期業績 C/Fサマリー

現金及び現金同等物の第2四半期末の残高は1,870百万円の増加



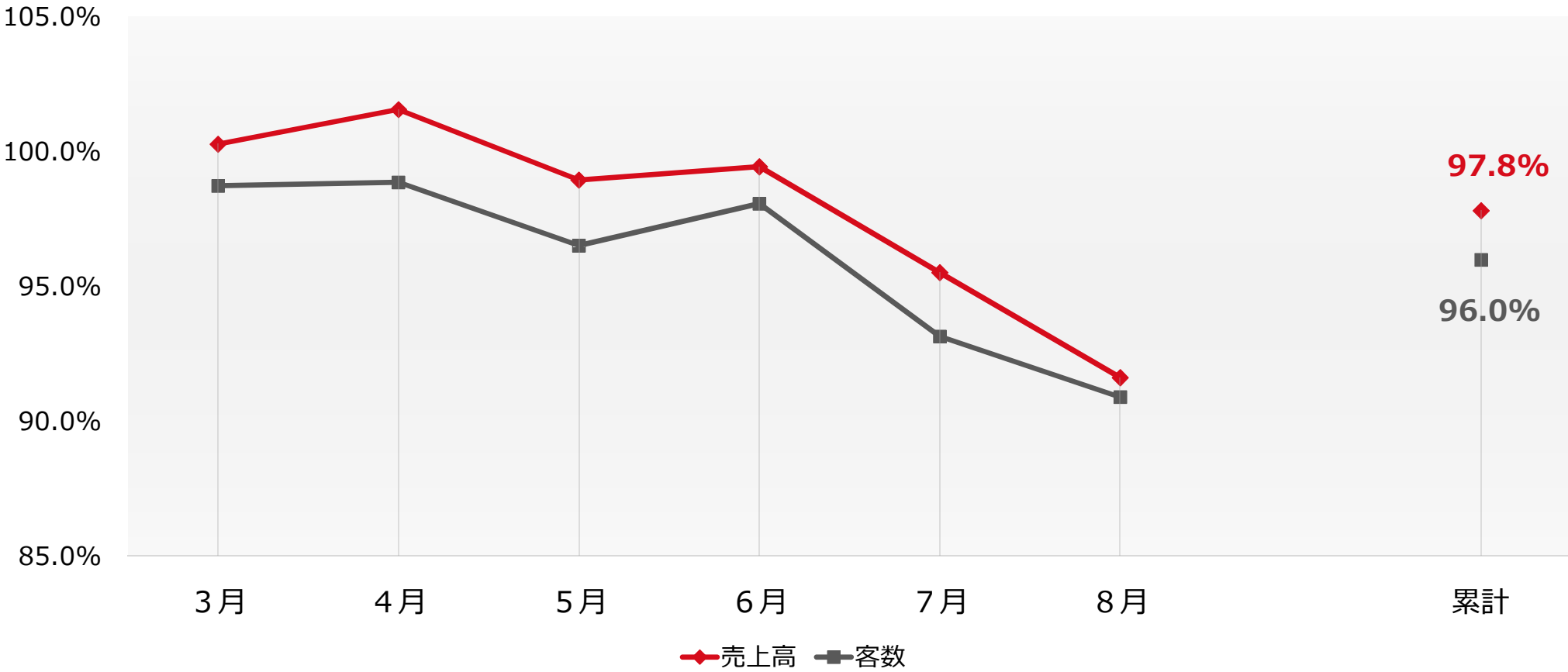
# 1. 2020年2月期第2四半期業績 ほっともっと 既存店売上高前年比

修正計画は未達だったものの、TVCMを強化していた前年対比では△1.6Pと善戦。  
今後は、キャンペーンを中心とした商品展開で客数回復を目指す。



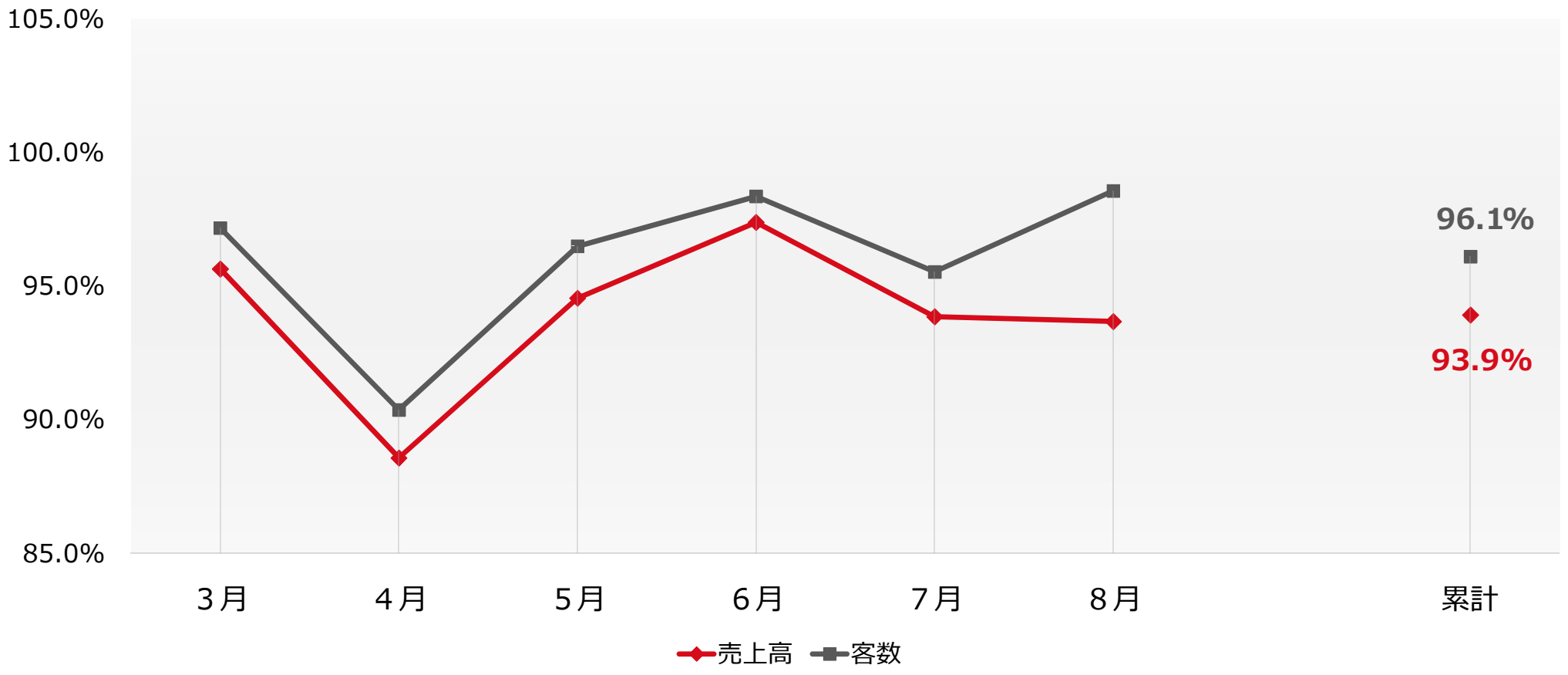
# 1. 2020年2月期第2四半期業績 やよい軒 既存店売上高前年比

TVCMやキャンペーンを強化していた前年対比で△2.2Pとなる。  
今後は、キャンペーンを中心とした商品展開で客数回復を目指す。



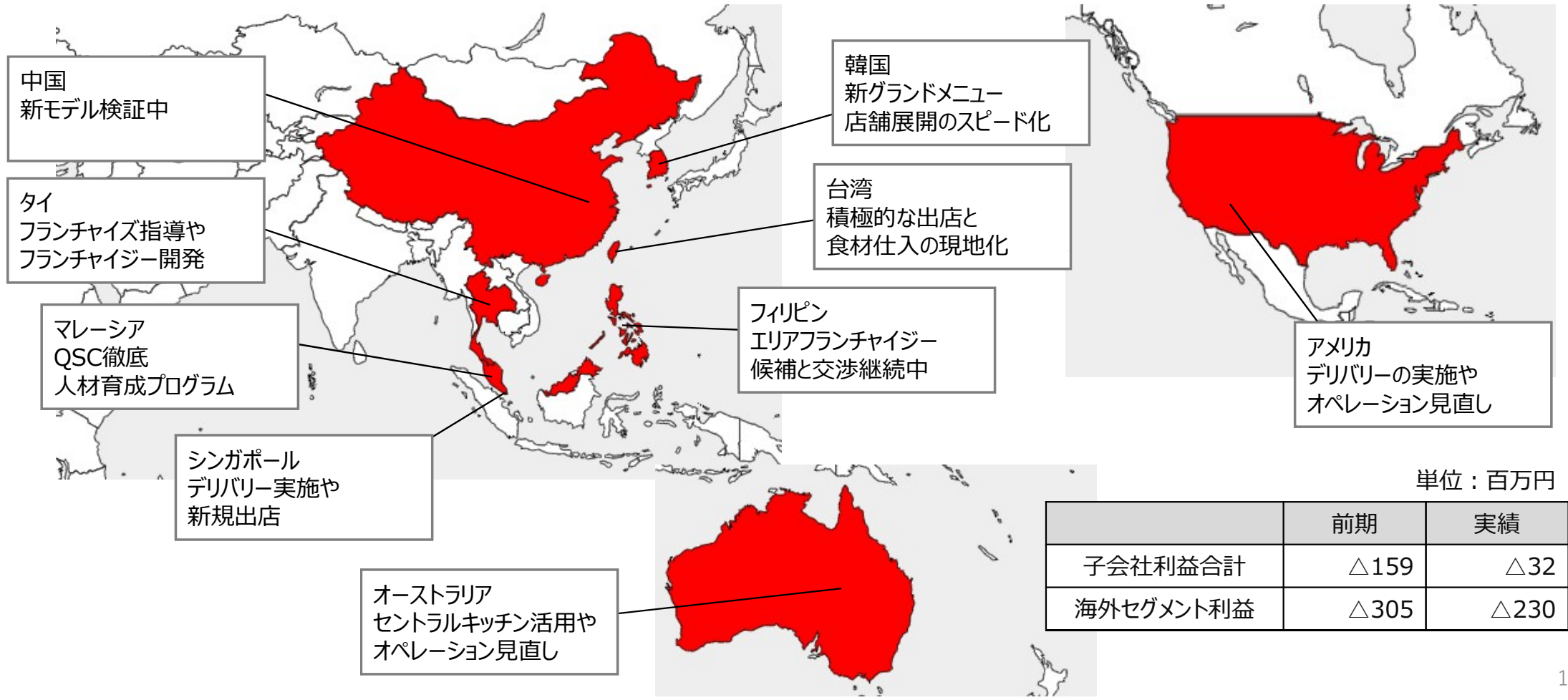
# 1. 2020年2月期第2四半期業績 MKレストラン 既存店売上高前年比

前年の新店・改装効果は一巡。キャンペーンによって客数回復は見られたものの、客単価が減少。  
既存店売上高前年比は未達となる。



# 1. 2020年2月期第2四半期業績 海外

国別のマーケットに応じた売上向上施策を実行  
海外子会社営業利益合計の黒字化を目指す



単位：百万円

|           | 前期   | 実績   |
|-----------|------|------|
| 子会社利益合計   | △159 | △32  |
| 海外セグメント利益 | △305 | △230 |

# 1. 2020年2月期第2四半期業績 修正業績予想

FC化の見込めないほともっと直営店190店を9月以降退店し、経営資源をFC化に集中。  
退店に伴うコストは当期のみ発生し、計画に織り込み済み。

## FC化の見込めない店舗の退店

| グループ    | 対応内容                                   |
|---------|--|
| FC化可能店舗 | 増店希望加盟者とのマッチングを図る                      |
| 強化店舗    | 個店別に改善計画を立案し取り組み強化。加盟店化が可能な売上への到達を目指す。 |
| 不採算店舗   | 9月以降の退店を実施                             |

FC化を推進するため、直営店舗のランク分けを実施。個店ごとに対策を実施するものの、FC化の見込めない190店舗を9月以降に退店。

## FC化に資源を集中、退店費用は一時的

### ■ FC化に向けた取り組み強化

- ・個店別改善計画
- ・FC化が可能な売上増加対策

### ■ 退店に伴う損益への影響

- ・現状回復費等 662百万円
- ・減損損失等(上期計上) 904百万円
- ・資産除去債務の追加計上等 950百万円

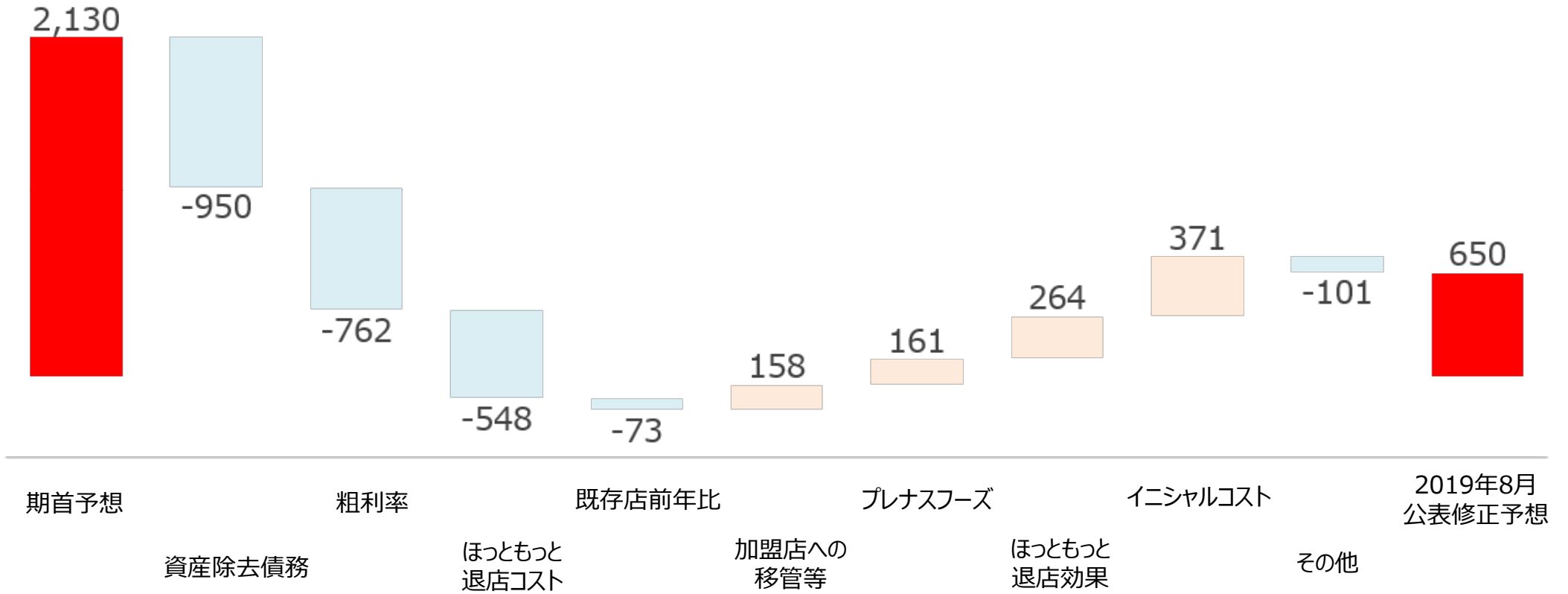
FC化の見込めない直営店を退店することにより、将来に渡り利益の出る体質へ構造転換できる。



# 1. 2020年2月期第2四半期業績 営業利益の期首予想と修正予想の対比

期首予想から1,480百万円の方下修正  
ほっともっと直営店190店舗の退店の影響1,234百万円などによる。

(単位：百万円)



## 1. 2020年2月期第2四半期業績 修正業績予想

### ●業績予想

(単位：百万円・%)

|                     | 年間      |       |         |       |        |
|---------------------|---------|-------|---------|-------|--------|
|                     | 修正予想    | 構成比   | 期首予想    | 構成比   | 予想差    |
| 売上高                 | 153,310 | 100.0 | 159,250 | 100.0 | -5,940 |
| 営業利益                | 650     | 0.4   | 2,130   | 1.3   | -1,480 |
| 経常利益                | 1,070   | 0.7   | 2,640   | 1.7   | -1,570 |
| 親会社株主に<br>帰属する当期純利益 | -830    | -0.5  | 240     | 0.2   | -1,070 |

### ●国内店舗

|        |   | ほっともっと |       |       | やよい軒 |      |      | MKレストラン |      |       |
|--------|---|--------|-------|-------|------|------|------|---------|------|-------|
|        |   | 年間     | 上期    | 下期    | 年間   | 上期   | 下期   | 年間      | 上期   | 下期    |
| 既存店前年比 | % | 101.1  | 99.8  | 102.5 | 99.7 | 99.6 | 99.8 | 100.5   | 95.3 | 107.4 |
| 出店     | 店 | 10     | 7     | 3     | 17   | 7    | 10   | 2       | 1    | 1     |
| 退店     | 店 | -217   | -25   | -192  | -3   | -1   | -2   | -2      | 0    | -2    |
| 改装等    | 店 | 84     | 53    | 31    | 7    | 5    | 2    | 7       | 5    | 2     |
| 店舗数    | 店 | 2,541  | 2,730 | 2,541 | 391  | 383  | 391  | 36      | 37   | 36    |
| 直営店舗数  | 店 | 549    | 902   | 549   | 237  | 246  | 237  | 36      | 37   | 36    |
| 直営店比率  | % | 21.6   | 33.0  | 21.6  | 60.6 | 64.2 | 60.6 | 0.0     | 0.0  | 0.0   |

1. 2020年2月期第2四半期業績

2. 今後の方向性

3. 成長戦略

4. 補足資料

## 2. 今後の方向性 外部環境

### 市場・競合

- 中食市場は成長を拡大しており、コンビニ・スーパーで約6割を占める
- 異業種からの参入で、市場環境は激化
- 食肉価格は、為替変動、天候、新興国の需要増加等により見通しは不透明
- 玄米価格は、飼料用米への転作増加による主食用米の供給不足により上昇傾向
- 消費税率引き上げと、軽減税率制度の実施

### 顧客

- ライフスタイルの多様化に伴う食生活の変化
- 消費税引き上げもあり、先行き不透明の情勢の中、消費マインドにも伸び悩みがみられる

## 2. 今後の方向性

---

①

内製化の推進

②

F C化の推進

## 2. 今後の方向性

---

①

内製化の推進

## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

高品質で低価格の商品を提供し、お客様に購入していただくことで業績向上を図るため、大きな構造改革を決断。120億円を投資。

### 低コストで最新鋭の工場



- ・自社物件に工場を建設し、コストを抑制
- ・物流センターと一体化、輸送コスト低減
- ・人手不足を考慮した省人化工場
- ・競合他社が持たない最新技術

### 企画から販売まで自社でコントロール



- ・企画から販売までのリードタイム短縮
- ・自社での在庫管理によるロス低減
- ・お客様の意見を商品にフィードバック
- ・思い切ったキャンペーンの継続実施

### 3,000店舗の販路活用



- ・工場稼働当初から最大の効果発揮
- ・スケールメリット活用によるコストダウン

## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

CENTOSは最新鋭設備による製造効率の高さと省人化を見込んだ工場。  
使用原料や製造ラインの幅広さによって多様化する顧客ニーズに対応可能。

### CENTOS



所在地 : 埼玉県北葛飾郡杉戸町  
延床面積 : 8,500㎡  
生產品目 : 牛・豚肉スライス、とんかつ、チキン南蛮等  
生産能力 : 30,000トン/年  
投資額 : 約83億円

- ✓ 牛・豚・鶏の3種類の加工
- ✓ 幅広いメニューに対応した5種類の製造ライン
- ✓ 最新鋭設備による製造効率の高さ
- ✓ 端材の有効活用による歩留まり改善
- ✓ 倉庫から工場間の自動搬送システム
- ✓ 包装・箱詰め・パレタイズの自動化
- ✓ 当初計画よりも投資回収は早まる見込み



## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

宮島醤油フレーバー広川工場は、OEMでの開発商品のノウハウを保有した調味料工場  
多様化する顧客ニーズへの更なる対応が可能

### 宮島醤油フレーバー広川工場



所在地 : 福岡県広川町  
延床面積 : 1,650㎡  
生產品目 : 店舗向け調味料※しょうが焼きのタレ等  
生産能力 : 8,900トン/年  
投資額 : 約30億円(出資額含む)

- ✓ OEMでの開発商品のノウハウを保有した調味料工場
- ✓ 自社で製造をコントロールすることによる効率化
- ✓ 幅広い顧客ニーズに短期間で商品対応
- ✓ 物流センター（甘木）が近く物流費が低減
- ✓ 自社物件に工場を建設し、コストを抑制
- ✓ 当初計画よりも投資回収は早まる見込み

## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

威海東源食品有限公司は、水産・野菜加工品工場で原料調達が強み  
多様化する顧客ニーズへの更なる対応が可能

### 威海東源食品有限公司



所在地 : 中国山東省威海市  
建築面積 : 8,000㎡  
生產品目 : 白身魚のフライ等  
生産能力 : 10,000トン/年  
出資額 : 約7億円

- ✓ 水産・野菜加工品が製造可能
- ✓ 国内製造に比べて原材料や人件費が安価
- ✓ 広い余剰スペースを利用し新規商材追加可能
- ✓ 好立地にあることで輸送コスト低減と鮮度維持
- ✓ 原料調達会社(船舶を保有し直接調達)との合併の為仕入れコスト低減
- ✓ 当初より黒字、配当あり

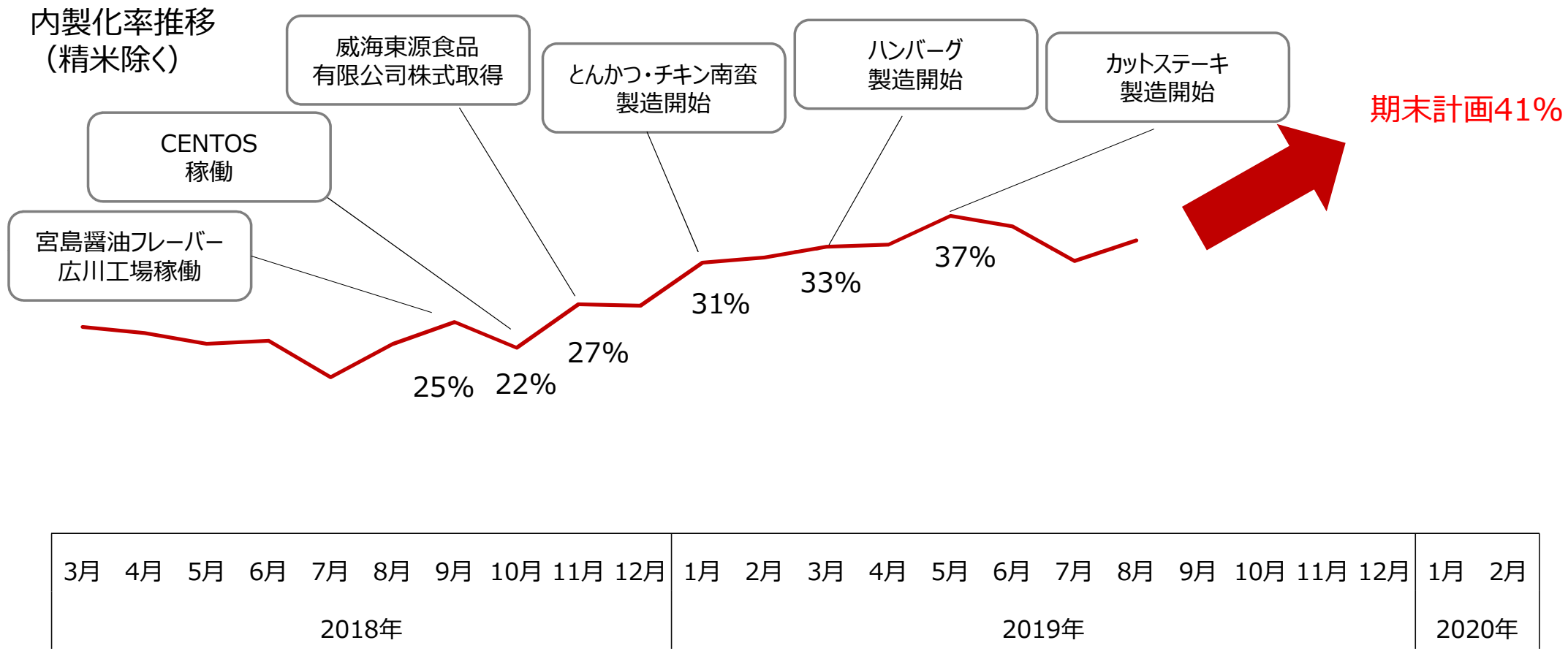
## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

今後も製造品目の追加や製造シェアの見直しによって内製化率を向上させる。  
 また、企画から販売まで一元管理できる強みを活かし、キャンペーン等による製造量アップを見込む。



## 2. 今後の方向性 ①内製化の推進

自社工場製造による内製化率向上とスケールメリットの活用により、利益を増加させる。  
 今後も新規アイテムの追加や、シェア率変更を予定。さらなる内製化率向上を目指す。



## 2. 今後の方向性

---

②

F C化の推進

## 2. 今後の方向性 ② F C化の推進

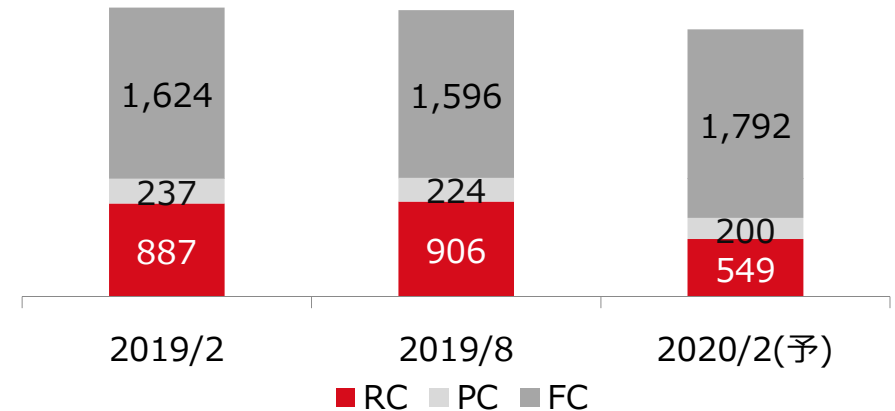
ほっともつとは、FC展開を中心としたチェーンの成長を目指す。

### 中期戦略の3方針

- 生産性の高い店舗オペレーションの確立
- 加盟店移管の促進
- 人材の育成（社員・クルー・オーナー）

### RC比率低下を目指す

単位：店舗数



3つの戦略を実行し、加盟店移管の推進と移管後の健全経営を促す体制を構築

今後FC化が進むことによって、当社の収益構造は変化していく。  
クルー給料などのコストが減少するとともに、内製化推進によりメーカー収益構造に変化していく。

1. 2020年2月期第2四半期業績

2. 今後の方向性

3. 成長戦略

4. 補足資料

### 3. 成長戦略

---

①

店頭売上の拡大

②

新規店舗モデルの構築



### 3. 成長戦略

---

①

店頭売上の拡大

### 3. 成長戦略 ①店頭売上の拡大

2019年1月にリニューアルしたロースとんかつ  
内製化の推進によって品質と価格の両方を追求した商品の提供が可能になる。

#### 従来よりも付加価値の高い商品に

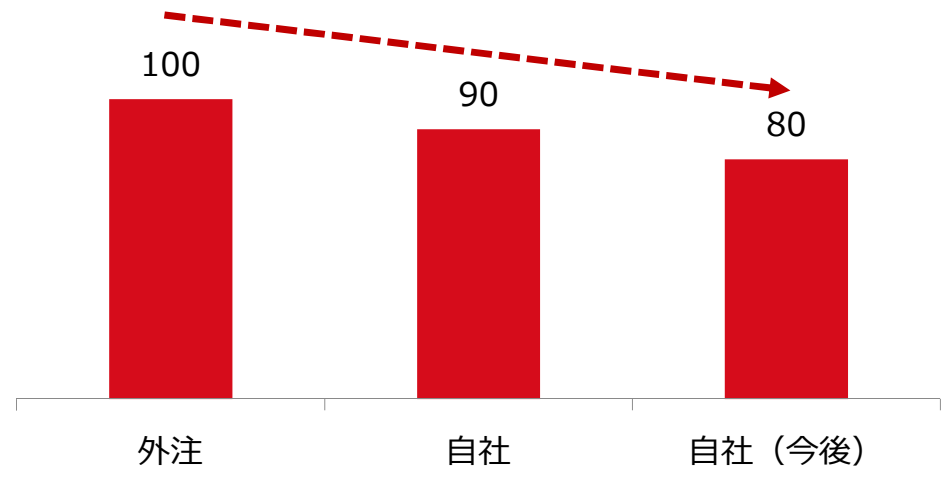


- ✓ 従来のとんかつ比で20%増量し食べ応えにこだわる
- ✓ 2種類のパン粉を使用しサクサク感の実現

#### さらに価格を追求した商品が提供可能に

**価格イメージ** とんかつの例 従来の仕入価格を100とした場合

外注時のメーカー利益が自社グループの利益となることや、製造効率や歩留まりの向上によって仕入価格は低減。今後は償却が進行し、製造量が増加すればさらに低減していく。



### 3. 成長戦略 ①店頭売上の拡大

品質と価格を追求した内製化商品の提供と、ディスカウントなど思い切ったキャンペーンの実施によって店頭売上の拡大を図る。

#### ディスカウントなど思い切ったキャンペーンが実施可能

- ✓ 企画から販売まで自社でコントロール可能
- ✓ 生産性は計画を上回り、利益還元が可能
- ✓ かつ丼390円と圧倒的価格の実現  
(当社2年ぶりのディスカウント)

#### 内製化の推進により選択肢が広がる

- ✓ 牛・豚・鶏・魚・野菜の加工可能
- ✓ 最新鋭設備による製造効率の高さ
- ✓ 幅広いメニューに対応した製造ライン
- ✓ 今後も新たな製造ラインを追加可能
- ✓ 主力商品10アイテム保有

自社工場を活用することで競合他社との大きな差別化が可能に  
マーケティングにより様々なお客様のニーズを探り、内製化商品によるキャンペーンで売上を拡大させていく。

### 3. 成長戦略 ①店頭売上の拡大

ほっともっとは、10/1から「かつ丼フェア」の実施  
内製化商品によるキャンペーンの実施は当社のメリットとなりお客様満足につながる。



ローズかつ丼 490円→390円 (ほか)  
10/1(火)~14(月)期間限定

- 10/1 新聞折り込み
- 10/1~14 TVCM  
WEB告知
- 10/1~14 新商品告知およびクーポンの店頭配布
- 10/15~ 海鮮えび天丼新発売
- 11/1~14 えび天1本増量キャンペーン

### 3. 成長戦略 ①店頭売上の拡大

やよい軒は、10/1から「やみつき油淋鶏定食」の実施  
内製化商品によるキャンペーンの実施は当社のメリットとなりお客様満足につながる。



やみつき油淋鶏定食 790円  
10/1(火)～販売開始

- |          |  |
|----------|--|
| 10/1     | 新聞折り込みチラシ<br>(キャンペーン案内)                              |
| 10/10～16 | TVCM (306店舗)<br>100円引きキャンペーン (71店舗)<br>やよい軒アプリクーポン配信 |

### 3. 成長戦略 ②新規店舗モデルの構築

---

②

新規店舗モデルの構築

3. 成長戦略 ②新規店舗モデルの構築

---



### 3. 成長戦略 ②新規店舗モデルの構築

やよい軒は、新やよい軒を中心としたチェーン拡大と加盟店移管の推進を行う。

#### 新やよい軒の事業モデルの確立

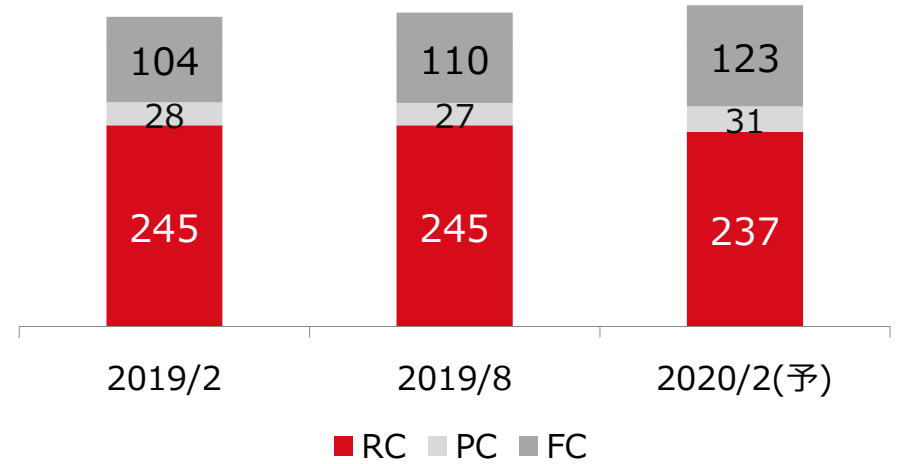


機械化やオペレーションの標準化を行い  
生産性の高いブランドを確立



#### 出店と加盟店移管の推進

単位：店舗数



500店舗体制に向けた出店推進  
出店数以上の加盟店移管を実行



### 3. 成長戦略 ②新規店舗モデルの構築

生産性の高い新やよい軒を確立し早期投資回収を可能にすることで、スピーディーな出店を行い事業規模の拡大を目指す。



解凍庫やスチームオーブンなどの導入による品質向上



機械化による省人化などのオペレーションの簡素化



テイクアウトやデリバリーの戦略的導入



オペレーションの標準化による標準労働時間の策定・導入

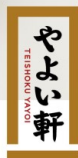


生産性の高いブランドを確立することで、早期投資回収が可能に

### 3. 成長戦略 ②新規店舗モデルの構築



あの人気定食のおいしさを、  
そのままお持ち帰りいただけます。

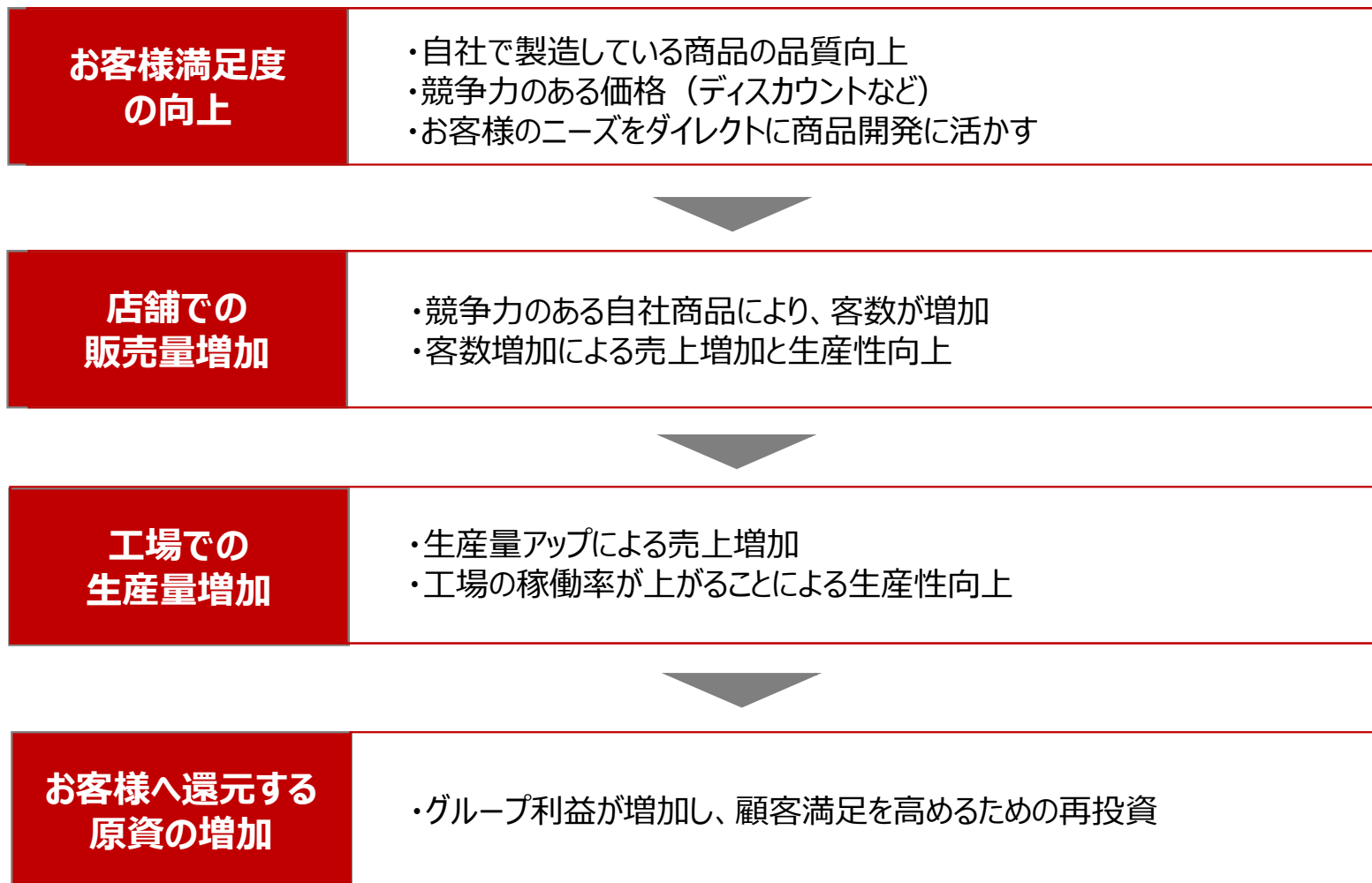


どこでも、定食クオリティ。

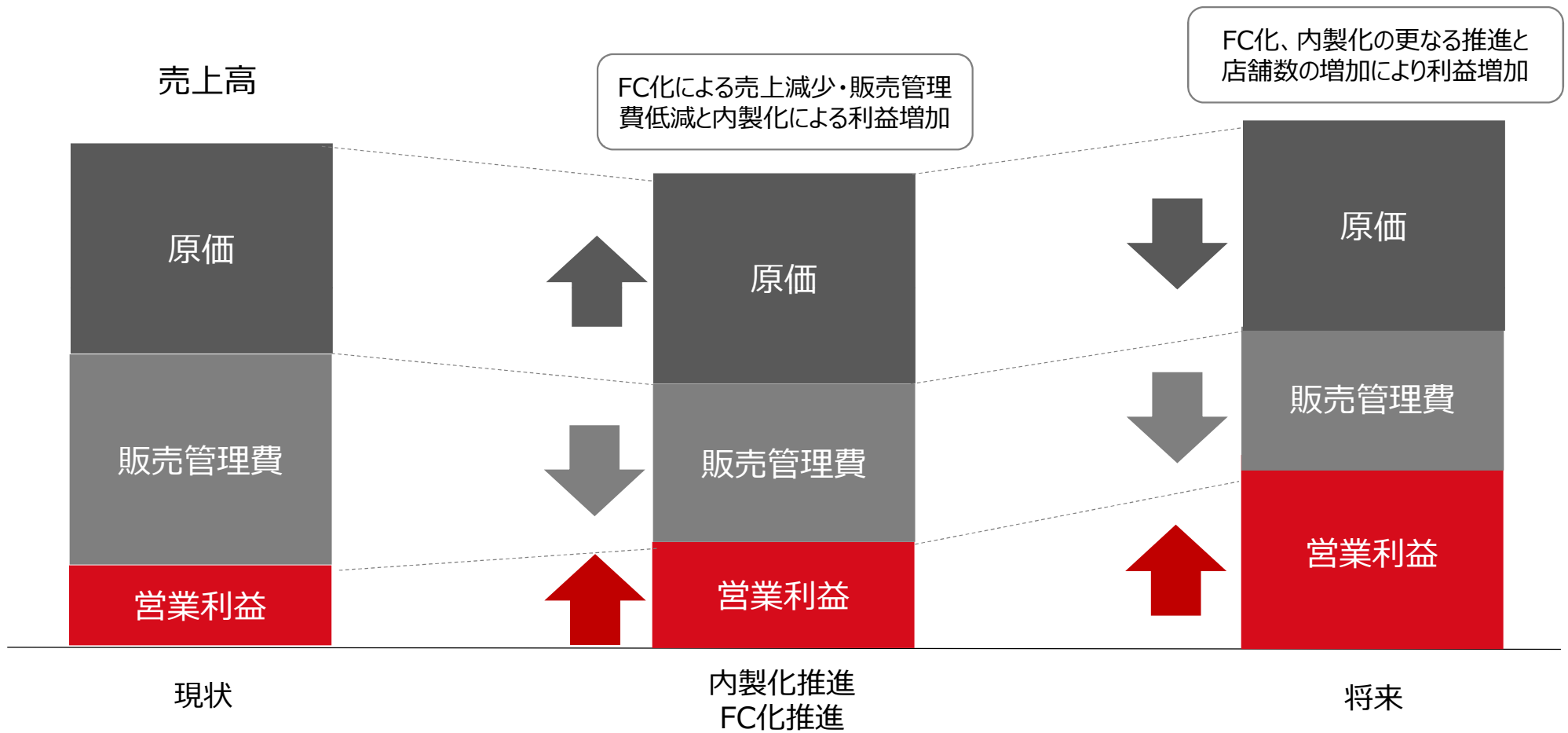
## やよい軒のテイクアウト

バランスの良い「やよい軒」の定食を、いつでもどこでも気軽に楽しめるようにテイクアウトサービスを開始

- 人気の定食の「しょうが焼定食」や「サバの塩焼定食」、「なす味噌と焼魚の定食」等、肉や魚、野菜を中心としたメニューを用意
- 店内はイートインとテイクアウトを分け、ニーズの異なる顧客にフレキシブルに対応するだけでなく、「ほっともっと」のノウハウを活用していく
- UberEatsなどシェアリングデリバリーもテスト検証中



当社の損益構造は、FC化の推進による商品売上の増加と販売管理費の低減、FC化や内製化の推進による収益の向上により利益の拡大を目指す。



※矢印：率の動き

1. 2020年2月期第2四半期業績

2. 今後の方向性

3. 成長戦略

4. 補足資料

#### 4. 補足資料 2020年2月期 ほっともっと

| ほっともっと |        | 前期末 | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月    | 9月    | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 累計   |
|--------|--------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|-----|----|----|------|
| 全店     | 売上高前年比 | %   | -     | 100.2 | 98.8  | 97.1  | 99.4  | 95.7  | 95.8  |     |     |     |    |    | 97.8 |
| 既存店    | 売上高前年比 | %   | -     | 100.3 | 99.5  | 98.0  | 99.8  | 96.1  | 96.7  |     |     |     |    |    | 98.4 |
| 新店     | 計      | 店   | -     | 0     | 3     | 1     | 2     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 6    |
|        | RC     | 店   | -     | 0     | 3     | 0     | 2     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 5    |
|        | PC     | 店   | -     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 0    |
|        | FC     | 店   | -     | 0     | 0     | 1     | 0     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 1    |
| 退店     | 計      | 店   | -     | -7    | -2    | -4    | -8    | -4    | -3    |     |     |     |    |    | -28  |
|        | RC     | 店   | -     | 0     | 0     | -2    | -6    | -1    | -1    |     |     |     |    |    | -10  |
|        | PC     | 店   | -     | 0     | 0     | 0     | -1    | 0     | 0     |     |     |     |    |    | -1   |
|        | FC     | 店   | -     | -7    | -2    | -2    | -1    | -3    | -2    |     |     |     |    |    | -17  |
| 移管     | RC     | 店   | -     | 7     | 10    | 2     | 7     | 2     | -4    |     |     |     |    |    | 24   |
|        | PC     | 店   | -     | -1    | -1    | -1    | 0     | -7    | -2    |     |     |     |    |    | -12  |
|        | FC     | 店   | -     | -6    | -9    | -1    | -7    | 5     | 6     |     |     |     |    |    | -12  |
| 改装・移転  | 計      | 店   | -     | 4     | 17    | 13    | 13    | 4     | 2     |     |     |     |    |    | 53   |
|        | RC     | 店   | -     | 0     | 13    | 12    | 10    | 4     | 2     |     |     |     |    |    | 41   |
|        | PC     | 店   | -     | 2     | 1     | 0     | 0     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 3    |
|        | FC     | 店   | -     | 2     | 3     | 1     | 3     | 0     | 0     |     |     |     |    |    | 9    |
| 月末店舗数  | 計      | 店   | 2,748 | 2,741 | 2,742 | 2,739 | 2,733 | 2,729 | 2,726 |     |     |     |    |    | -    |
|        | RC     | 店   | 887   | 894   | 907   | 907   | 910   | 911   | 906   |     |     |     |    |    | -    |
|        | PC     | 店   | 237   | 236   | 235   | 234   | 233   | 226   | 224   |     |     |     |    |    | -    |
|        | FC     | 店   | 1,624 | 1,611 | 1,600 | 1,598 | 1,590 | 1,592 | 1,596 |     |     |     |    |    | -    |

#### 4. 補足資料 2020年2月期 やよい軒

| やよい軒  |        |   | 前期末 | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月   | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 累計    |
|-------|--------|---|-----|-------|-------|-------|-------|-------|------|----|-----|-----|-----|----|----|-------|
| 全店    | 売上高前年比 | % | —   | 107.4 | 108.0 | 104.2 | 104.6 | 101.4 | 96.9 |    |     |     |     |    |    | 103.6 |
| 既存店   | 売上高前年比 | % | —   | 100.3 | 101.6 | 98.9  | 99.4  | 95.5  | 91.6 |    |     |     |     |    |    | 97.8  |
| 新店    | 計      | 店 | —   | 1     | 2     | 1     | 0     | 2     | 0    |    |     |     |     |    |    | 6     |
|       | RC     | 店 | —   | 1     | 2     | 1     | 0     | 2     | 0    |    |     |     |     |    |    | 6     |
|       | PC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
|       | FC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
| 退店    | 計      | 店 | —   | 0     | 0     | -1    | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | -1    |
|       | RC     | 店 | —   | 0     | 0     | -1    | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | -1    |
|       | PC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
|       | FC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
| 移管    | RC     | 店 | —   | -1    | 1     | 0     | -3    | 0     | -2   |    |     |     |     |    |    | -5    |
|       | PC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | -1    | 0    |    |     |     |     |    |    | -1    |
|       | FC     | 店 | —   | 1     | -1    | 0     | 3     | 1     | 2    |    |     |     |     |    |    | 6     |
| 改装・移転 | 計      | 店 | —   | 2     | 0     | 0     | 1     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 3     |
|       | RC     | 店 | —   | 2     | 0     | 0     | 1     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 3     |
|       | PC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
|       | FC     | 店 | —   | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0    |    |     |     |     |    |    | 0     |
| 月末店舗数 | 計      | 店 | 377 | 378   | 380   | 380   | 380   | 382   | 382  |    |     |     |     |    |    | —     |
|       | RC     | 店 | 245 | 245   | 248   | 248   | 245   | 247   | 245  |    |     |     |     |    |    | —     |
|       | PC     | 店 | 28  | 28    | 28    | 28    | 28    | 27    | 27   |    |     |     |     |    |    | —     |
|       | FC     | 店 | 104 | 105   | 104   | 104   | 107   | 108   | 110  |    |     |     |     |    |    | —     |

#### 4. 補足資料 2020年2月期 MKレストラン・国内グループ店舗数

| MKレストラン |        |   | 前期末 | 3月    | 4月   | 5月   | 6月   | 7月   | 8月   | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 累計   |
|---------|--------|---|-----|-------|------|------|------|------|------|----|-----|-----|-----|----|----|------|
| 全店      | 売上高前年比 | % | －   | 101.2 | 92.9 | 96.8 | 96.1 | 99.6 | 96.2 |    |     |     |     |    |    | 97.2 |
| 既存店     | 売上高前年比 | % | －   | 95.6  | 88.6 | 94.5 | 97.4 | 93.8 | 93.7 |    |     |     |     |    |    | 93.9 |
| 新店      | 計      | 店 | －   | 0     | 0    | 0    | 1    | 0    | 0    |    |     |     |     |    |    | 1    |
| 退店      | 計      | 店 | －   | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |    |     |     |     |    |    | 0    |
| 改装・移転   | 計      | 店 | －   | 0     | 1    | 0    | 2    | 2    | 0    |    |     |     |     |    |    | 5    |
| 月末店舗数   | 計      | 店 | 36  | 36    | 36   | 36   | 37   | 37   | 37   |    |     |     |     |    |    | －    |

|                    |   | 前期末   | 3月    | 4月    | 5月    | 6月    | 7月    | 8月    | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 期末 |
|--------------------|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| <b>国内グループ店舗数合計</b> | 店 | 3,161 | 3,155 | 3,158 | 3,155 | 3,150 | 3,148 | 3,145 |    |     |     |     |    |    |    |



#### 4. 補足資料 2020年2月期 海外グループ店舗数

| 海外                 |         | 前期末 | 3月  | 4月  | 5月  | 6月  | 7月  | 8月  | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 期末 |
|--------------------|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| ほっともっと             | 計       | 18  | 19  | 19  | 20  | 20  | 20  | 19  |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | 中国      | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | 韓国      | 15  | 15  | 15  | 16  | 16  | 16  | 15  |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | オーストラリア | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |    |     |     |     |    |    |    |
| やよい軒               | 計       | 224 | 225 | 225 | 227 | 227 | 229 | 232 |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | タイ      | 187 | 188 | 188 | 188 | 188 | 188 | 191 |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | シンガポール  | 8   | 8   | 8   | 9   | 9   | 9   | 9   |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | オーストラリア | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | 台湾      | 18  | 18  | 18  | 18  | 18  | 19  | 19  |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | アメリカ    | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | フィリピン   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 5   |    |     |     |     |    |    |    |
|                    | マレーシア   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |    |     |     |     |    |    |    |
| <b>海外グループ店舗数合計</b> |         | 242 | 244 | 244 | 247 | 247 | 249 | 251 |    |     |     |     |    |    |    |

**Plenus**