

和食を中心とした日常食をHigh quality,Low price
で！

株式会社 カルラ

平成20年2月期 決算説明会

平成20年4月14日



目次

平成20年2月期の経営成績概況

1. 当期の財務報告ハイライト
2. 過去3期の業績の推移とH21/2期計画
3. H21/2期の業績予想数値(前年同期比)
4. H21/2期の施策

H20/2期の経営成績概況

1.当期の財務報告ハイライト

貸借対照表の状況

(単位:百万円、%)

	前期末(H19/2)		当期末(H20/2)			主な増減要因
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	
流動資産	774	10.4	772	11.2	△2	
現金及び預金	436	5.9	398	5.8	△37	
棚卸資産	152	2.0	163	2.4	+11	
その他	186	2.5	211	3.0	+24	
固定資産	6,644	89.6	6,101	88.8	△543	
有形固定資産	4,790	64.6	4,399	64.2	△390	減価償却による減少
無形固定資産	98	1.3	100	1.5	+2	
投資等	1,756	23.7	1,600	23.3	△155	繰延税金資産、敷金、保証金減少
総資産	7,419	100.0	6,873	100.0	△546	
流動負債	1,712	23.1	1,509	22.0	△202	
短期有利子負債	1,019	13.7	935	13.6	△84	
固定負債	2,482	33.4	2,754	40.1	+272	借入金等の増加
長期有利子負債	2,292	30.9	2,553	37.1	+261	
株主資本	3,224	43.5	2,609	38.0	△615	当期純損失

損益の状況（前期・計画比較）

（単位：百万円、％）

(単位：百万円)	H19/2期実績		H20/2期実績				計画		
	金額	構成比	金額	構成比	前期比	差異	金額	構成比	差異
売上高	10,127	100.0	9,412	100.0	92.9	△715	10,021	100.0	△609
売上原価	3,168	31.3	2,939	31.2	92.8	△229	3,065	30.6	△126
売上総利益	6,958	68.7	6,472	68.8	93.0	△485	6,956	69.4	△485
販管費	6,647	65.6	6,659	70.7	100.2	+11	6,664	66.5	△5
営業利益	311	3.1	△186	△1.9	—	△497	291	2.9	△477
営業外収益	85	0.8	78	0.8	91.7	△7	40	0.4	+38
営業外費用	73	0.7	74	0.8	102.0	+1	71	0.7	+3
経常利益	323	3.2	△182	△1.9	—	△505	260	2.6	△442
特別利益	0	0.0	3	0.0	680.1	+3	0	0	+3
特別損失	110	1.1	235	2.5	213.5	+125	63	0.6	+172
税引前利益	214	2.1	△414	△4.4	—	△628	197	2.0	△611
当期純利益	85	0.8	△529	△5.6	—	△614	14	0.1	△543

売上高内訳（前期・予算比較）

	前期	当期実績			当期計画		
	金 額	金 額	前期比	差異	金 額	計画比	差異
まるまつ(百万円)	8,548	7,957	93.1	△591	8,522	93.4	△565
客単価	756円	725円	95.9	△31円	760円	95.4	△35円
客数 (千人)	11,313	10,969	97.0	△344	11,213	97.8	△244
他の業態(百万円)	1,578	1,454	92.1	△ 124	1,498	97.1	△ 44
客単価	907円	889円	98.0	△18円	900円	98.8	△11円
客数 (千人)	1,740	1,635	94.0	△105	1,664	98.3	△29
合 計 (百 万 円)	10,127	9,412	92.9	△715	10,021	93.9	△609
客単価	776円	747円	98.0	△29円	778円	96.0	△31円
客数 (千人)	13,053	12,605	94.0	△448	12,878	97.9	△273

売上高未達成の主要因分析

■売上高の減少（前期比 92.9%）について

◆減少額715百万円のうち、「まるまつ」が591百万円、その他の業態(2店舗減少)で124百万円

◆まるまつの売上高減少の原因

※他店との競合に負けている

◇地元ローカルチェーンに商品力、サービス力で

◇和食ナショナルチェーンに商品力、販売力で

※総じて北関東で苦戦している

利益未達成の要因分析

■利益計画未達成

経常利益計画 260百万円

実績 $\Delta 182$ 百万円

前年実績 323百万円

計画差異 $\Delta 442$ 百万円

前年差異 $\Delta 505$ 百万円

◆販管費比率(売上高構成比率)の上昇

販管費比率計画 66.5%

実績 70.8% 計画差異 +4.3%

前年実績 65.6% 前年差異 +5.2%

※経費が固定費化し収益悪化

収益構造（売上高構成比の前期・計画比較）

	H19/2期 実績	H20/2期 実績	前期差異	H20/2期計画
原 価 率	31.3%	31.2%	△0.1%	30.6%
人 件 費 比 率	31.2%	33.6%	+2.4%	32.1%
エ ネ ル ギ ー 費 比 率	6.6%	7.2%	+0.6%	6.7%
諸 経 費 比 率	10.5%	11.0%	+0.5%	9.9%
固 定 費 比 率	17.3%	18.9%	+1.6%	17.8%
販 管 費 比 率	65.6%	70.8%	+5.2%	66.5%
営 業 利 益 率	3.1%	△2.0%	△5.1%	2.9%
経 常 利 益 率	3.2%	△ 1.9%	△ 5.1%	2.6%

販管費増加の主な要因分析(1)

■販管費の増加（売上高比前期比+5.2%）

(1)人件費率・全社で売上高比前期比+2.4[㊦] ㄱ[㊦] 上昇
(まるまつ同+2.9[㊦] ㄱ[㊦] 上昇)

	H19/2期		H20/2期		差異
	金額	売上比	金額	売上比	金額
まるまつ	2,338百万円	27.4%	2,413百万円	30.3%	75百万円

まるまつ人件費分析

	H19/2期	H20/2期	差異
人時売上	3,940円	3,620円	△320円

人時売上悪化による影響 196百万円

・店舗作業の増加、稼働計画、作業指示、適正配置

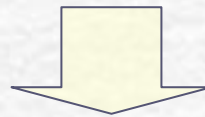
販管費増加の主な要因分析(1)

■人時売上高悪化の原因

◇ローコスト・オペレーションになっていない

メニュー拡大により、店舗での最終調理が複雑

・茹でる ・揚げる ・蒸す ・焼く ・煮る等



メニューの絞り込み

(すし・天ぷら・豆腐の磨きこみ)

ごはん、味噌汁、お新香で差別化

販管費増加の主な要因分析(2)

(2)固定費率（売上高比前期比+1.5%）

地代家賃比率	H20/2期	10.5%
	H19/2期	9.0%

◆投資の問題

◆出店の問題

- ・平成17年以降出店店舗の固定費が高い(特に北関東地区)

- ・収益モデルが確立しないままの出店攻勢による標準化の遅れ

※ 投資・出店立地の原則を守る

特別損失の主な内容

■特別損失 235百万円

減損損失 199百万円
退店損失 29百万円
保証金損失等 6百万円

◇H20/2期 閉店及び閉店予定

- ①かに政宗 駅前店 売却 (H19.10.28) 減損・退店32百万円
- ②まるまつ 伊勢崎店 閉店 (H19.09.02) 退店・保証金17百万円
- ③まるまつ 八乙女店 閉店 (H20.01.27) 減損・退店22百万円
- ④まるまつ 埼玉本庄 閉店 (H20.03.31) 減損・退店15百万円
- ⑤まるまつ つくば南 閉店 (H20.03.31) 減損・退店20百万円

◇H20/2期 減損損失計上(8店舗) 125百万円

店舗名	県名	開店日	減損金額	店舗名	県名	開店日	減損金額
牛久店	茨城	H16.10	14百万円	白根店	新潟	H18.04	10百万円
上横場	茨城	H17.02	17百万円	亀田店	新潟	H18.06	20百万円
つくば花畑	茨城	H17.10	15百万円	鶴岡店	山形	H18.11	16百万円
ひたちなか	茨城	H18.01	18百万円	八戸西店	青森	H19.01	13百万円

キャッシュフロー

(単位:百万円)

	H19/2期実績	H20/2期実績	差異
現金等の期首残高	268	436	167
営業活動によるCF	709	140	△568
投資活動によるCF	△1,249	△269	△980
財務活動によるCF	707	91	△616
現金等の期末残高	436	398	△38

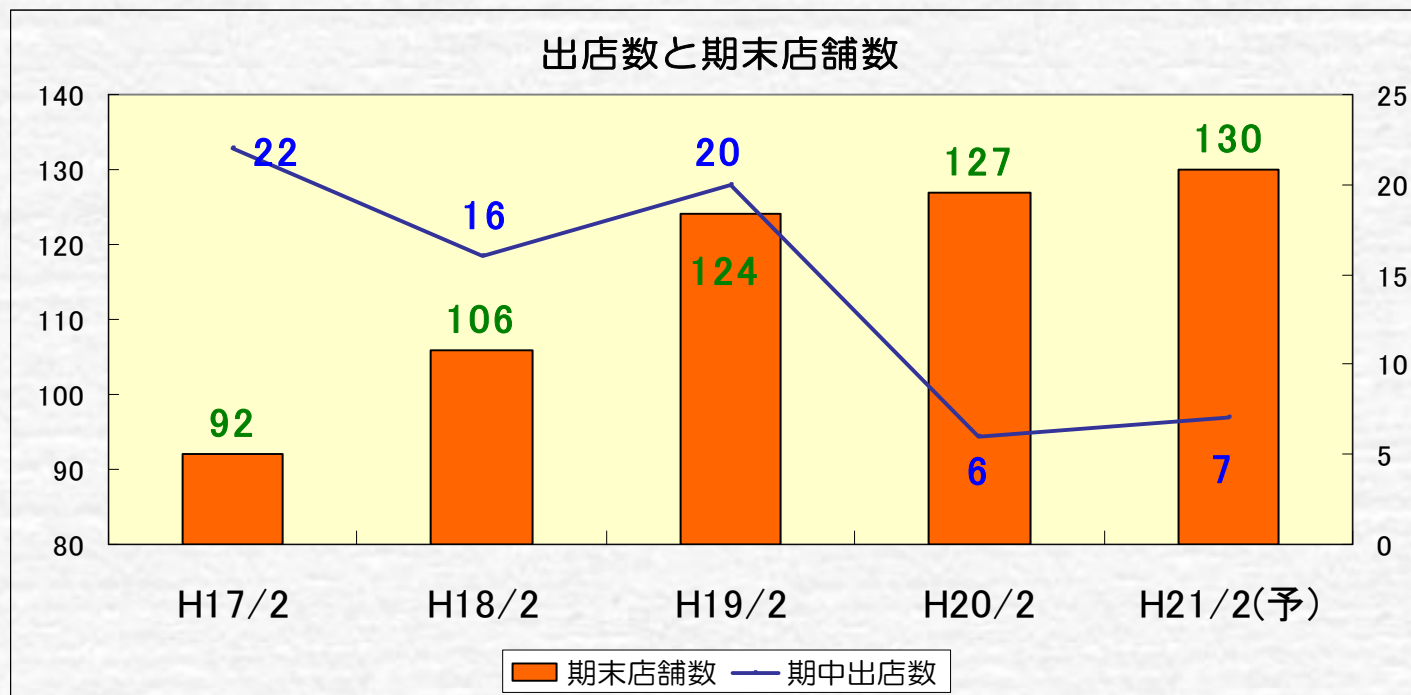
営業活動によるCF：税引前利益が前期比6億28百万円減少したこと等によるものです。

投資活動によるCF：新規出店を抑えたことにより店舗等の有形固定資産の取得による支出が前期比7億75百万円減少したこと等によるものです。

財務活動によるCF：長期借入金の借入による収入が前期比4億円減少したこと、長期借入金の返済による支出が同2億71百万円増加したこと等によるものです。

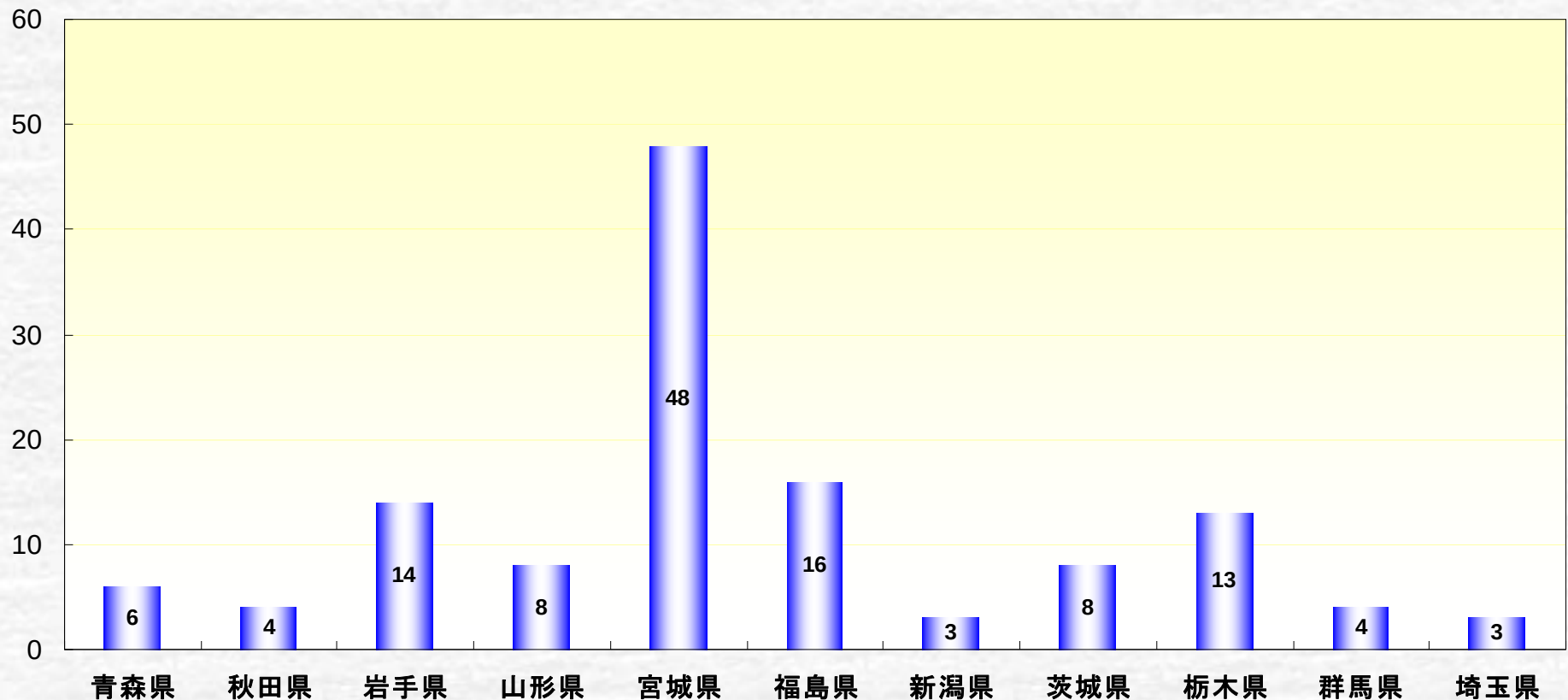
出退店数と期末店舗数の推移

	H17/2	H18/2	H19/2	H20/2	H21/2(予)
期 中 出 店 数	22	16	20	6	7
期 中 退 店 数	2	2	2	3	4
期 末 店 舗 数	92	106	124	127	130



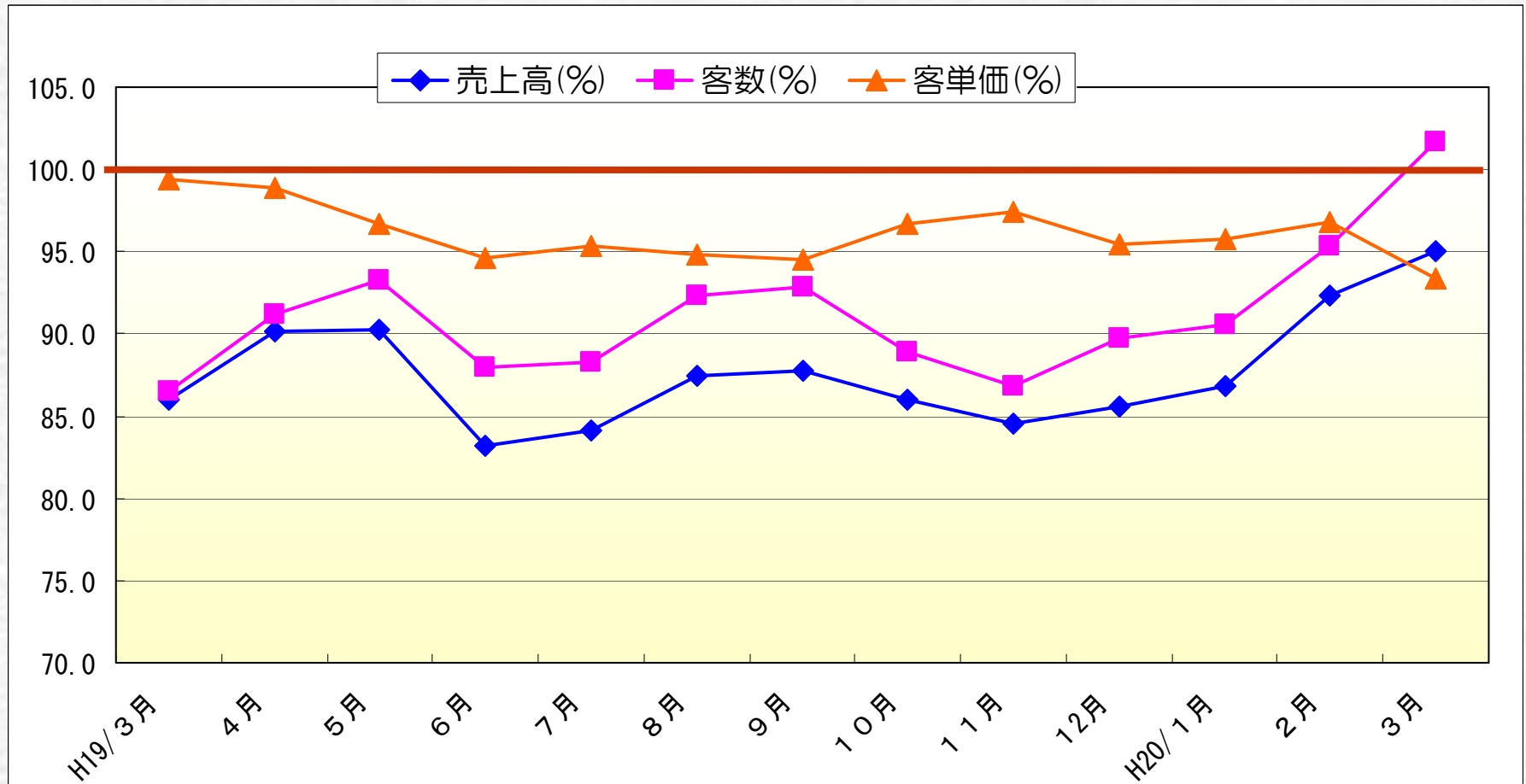
地域別店舗数

H20/2期末現在 127店舗(うち「まるまつ」108店舗)



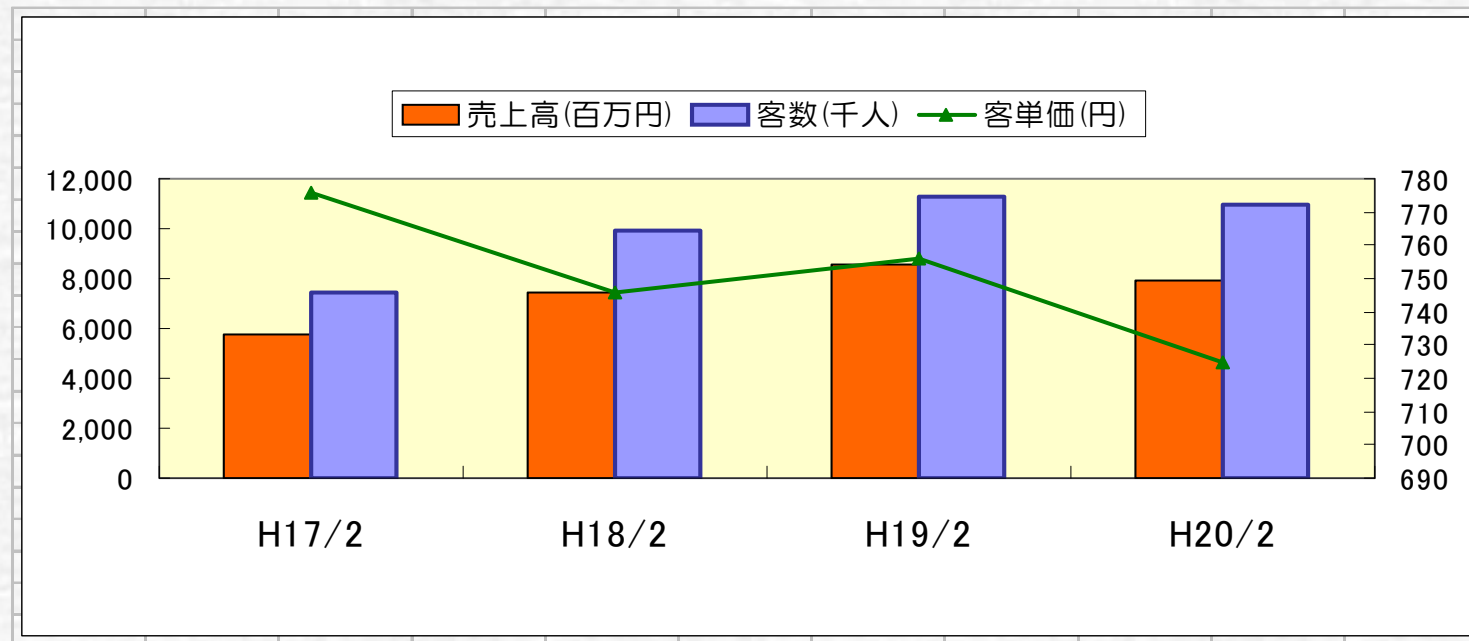
既存店売上動向（前年同月比）の推移

まるまつ既存店前年同月比の推移



売上高・客数・客単価の推移(まるまつ)

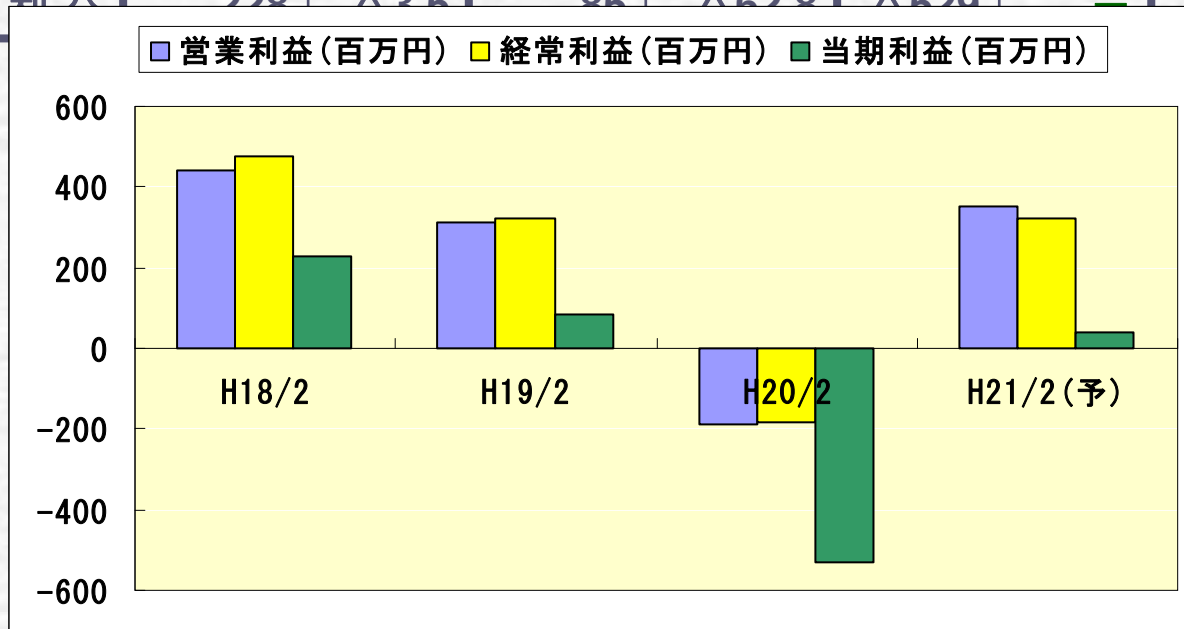
	H17/2	H18/2	H19/2	H20/2
売上高(百万円)	5,757	7,419	8,548	7,957
客数(千人)	7,421	9,946	11,313	10,969
客単価(円)	776	746	756	725



2.過去3期の業績の推移とH21/2期計画

(単位:百万円、%)

(単位:百万円)	H18/2期		H19/2期		H20/2期		H21/2期(予)	
	実績	伸び率	実績	伸び率	実績	伸び率	計画	伸び率
売上高	8,937	21.3	10,127	13.3	9,412	△7.1	9,600	2.0
営業利益	440	1.6	311	△29.4	△186	—	350	—
経常利益	474	4.8	323	△31.7	△182	—	320	—
当期純利益	228	△25.5	95	△62.8	△520	—	41	—



3.H21/2期の業績予想数値(前年同期比)

■売上高		前年同期比
上期	4,896百万円	96.8%
通期	9,600百万円	102.0%
■営業利益		
上期	149百万円	236.5%
通期	350百万円	—
■経常利益		
上期	119百万円	238.0%
通期	320百万円	—
■当期純利益		
上期	14百万円	—
通期	41百万円	—

4. H21/2期の施策

マーケットの確認

フードビズ主幹 神山泉氏の分析より



商品力の強化が課題

H21/2期の施策

1. 商品力、商品開発力強化

(1)ごはん・玄米を自社調達、自社工場で精米し
無洗米に加工、日配で店舗に納入
店舗で炊き立てを提供するシステム



H20/3/6 精米機稼働

H20/3/17店舗への納入
開始

年間使用量1千トンの手配
(今秋分 宮城県産を中心に確保)



H21/2期の施策

(2)味噌汁

具材は旬の食材にこまめに変更

(3)お新香

2アイテム以上の
組み合わせ
着色料、保存料は
使わない



※ すし・揚げ物・豆腐の商品力強化

H21/2期の施策

2. 業務システムの抜本的改革による
ローコスト・オペレーションの構
築

3. 優秀な人材の確保と社員の能力向上

4. 部門別予算管理システムの確立による
経費**10%**削減

『 和風レストラン まるまつ 』

いつでも どこでも だれにでも
利用できる食の場の提供

和食を中心とした日常食をLow price、High qualityで！



店舗外観（80坪 128席）



店内イメージ

カルラの意味

迦留羅（カルラ）とは、神話上の架空の大鳥であり、大勢の仲間と助け合って住み、両羽根をひろげると宇宙をも包んでしまうといわれています。人も良き助力者や仲間の助けを借りてこそ事を成すことができるという事で、仲間の協力があれば、その力は限りない可能性を持ち、宇宙までもひろげられるという思いを表しています。



マークの意味

5本の線は迦留羅の羽根を表し、世界に向けての飛躍の意味です。また、外食産業繁盛の原則である

1. 商品力 2. サービス力 3. 店舗力 4. 立地力 5. 企画開発力
の5本柱をも表しています。

羽根を支える二つの柱は安定を意味し、羽根を品質（Q）とするならば、左側の部分は研ぎ澄まされたクレンリネス（C）であり、右側の部分はまろやかでどの様にも対応できるサービス（S）を意味しています。

本日は有り難うございました。

弊社に関する問い合わせ先 : 経営企画担当取締役 清水あさ子

TEL : 022-351-5888 FAX : 022-351-6500

E-mail simizu@re-marumatu.co.jp [http:// www.re-marumatu.co.jp](http://www.re-marumatu.co.jp)