# 2021年2月期 決算説明会資料

株式会社リンガーハット

(証券コード:8200)











#### 目次

#### ● 2021年2月期 財務・業績の概況

経費分析 連結損益計算書ハイライト P3 **P8** 2021年2月期 決算概要 特別損益の内容 **P4** P9 グループ店舗売上高分析 キャッシュ・フロー P5 P10 P6 売上高傾向 セグメント情報 P11 P7 既存店売上高

#### ● 2022年2月期 計画

P13~14 2022年2月期 第2四半期累計期間·通期予想

P15 計画の前提となる既存店(2019年度比)

P16 2022年2月期 出店計画

#### ● 2022年2月期(第58期)リンガーハットグループの戦略

P19 第58期経営方針 P30~37 リンガーハット事業

P29 3年後のありたい姿 P45~46 海外事業

#### Data File

P48 純既存店売上高・客数・客単価の前期比推移 P52 設備投資の推移

P49~51 出店形態別の店舗数の推移



# 2021年2月期 財務・業績の概況







### 連結損益計算書ハイライト

- 売上高は、前期比▲28.0%の34,049百万円。
- 営業損失は、5,403百万円、経常損失は5,561百万円、当期純損失は8,746百万円。
- 新型コロナウイルス感染症により、休業や営業時間短縮、外出自粛等の影響は大きく、大幅な減収減益となった。

勘定科目
総売上高
売上高
売上原価
売上総利益
販売費及び一般管理費
人件費
販売費
活動費
固定費
営業利益
営業外収益
営業外費用
経常利益
特別利益
特別損失
税引前利益
法人税等
当期純利益

'19/03 <b>~</b> '2	20/02
前期	構成比
55,311	
47,279	100.0%
15,355	32.5%
31,923	67.5%
30,369	64.2%
15,946	33.7%
1,371	2.9%
5,524	11.7%
7,525	15.9%
1,554	3.3%
64	0.1%
159	0.3%
1,460	3.1%
20	0.0%
1,404	3.0%
75	0.2%
286	0.6%
△ 210	

'20/03 <b>~</b> '2	21/02
計画	構成比
38,500	
33,400	100.0%
12,475	37.4%
20,925	62.6%
26,525	79.4%
13,515	40.5%
1,086	3.3%
4,914	14.7%
7,010	21.0%
△ 5,600	
364	1.1%
464	1.4%
△ 5,700	
816	2.4%
2,272	6.8%
△ 7,156	
1,544	4.6%
△ 8,700	

20/03~2	21/02
実績	構成比
39,423	
34,049	100.0%
12,721	37.4%
21,327	62.6%
26,730	78.5%
13,557	39.8%
1,181	3.5%
4,935	14.5%
7,054	20.7%
△ 5,403	
384	1.1%
543	1.6%
△ 5,561	
834	2.5%
2,622	7.7%
△ 7,349	
1,396	4.1%
△ 8,746	

'20/03~'21/02

前期比	計画差	計画比
71.3%	923	102.4%
72.0%	649	101.9%
82.8%	246	102.0%
66.8%	402	101.9%
88.0%	205	100.8%
85.0%	42	100.3%
86.2%	96	108.9%
89.3%	22	100.4%
93.7%	44	100.6%
	196	
592.3%	21	105.8%
341.3%	79	117.1%
	138	
4,118.9%	18	102.3%
186.7%	350	115.4%
	△ 193	
488.2%	△ 147	90.5%
	△ 46	

単位:百万円







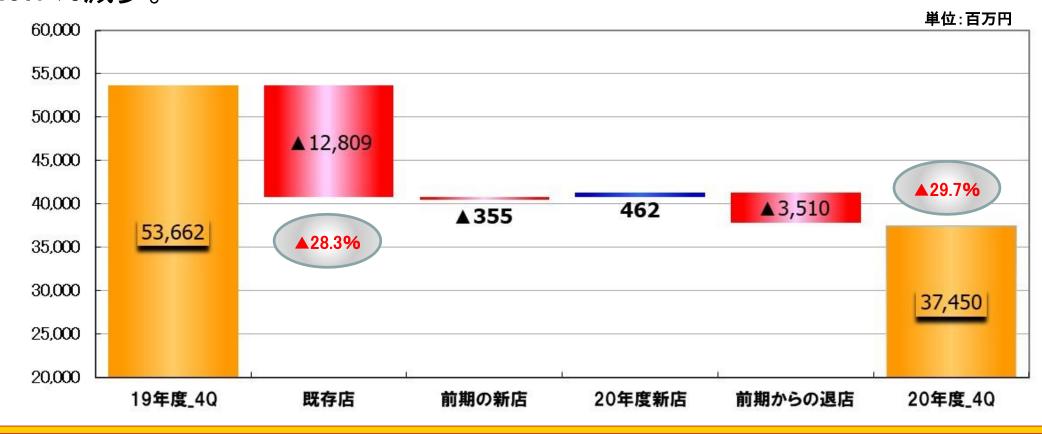


### 2021年2月期 決算概要

- 売上高 34,049百万円(前期比 ▲13,230百万円)
  - 既存店売上高前期比は71.7%。客数前期比は72.2%、客単価前期比は99.2%。
- 売上原価 原価率は37.4%(売上構成前期比+4.8%)前期比 ▲2,633百万円
- ◆ 人 件 費 前期比 ▲2,389百万円(人件費率39.8% 前期比 +6.0%)
- 販売費 前期比 ▲189百万円(販売費率 3.5% 前期比 +0.5%)
- 活 動 費 前期比 ▲588百万円(活動費率14.5% 前期比 +2.8%)
- 固定費 前期比 ▲471百万円(固定費率20.7% 前期比 +4.8%)
- 営業利益▲5,403百万円(前期比 ▲6,957百万円)
- ●経常利益 ▲5,561百万円(前期比 ▲7,021百万円)
- ●純利益▲8,746百万円(前期比 ▲8,535百万円)

# グループ店舗売上高分析・・・前期比

- 既存店は減収、前期比 ▲28.3%
- フランチャイズ店を含む店舗売上高は、前期新店のフル稼働及び今期新店があるものの、 29.7%減少。

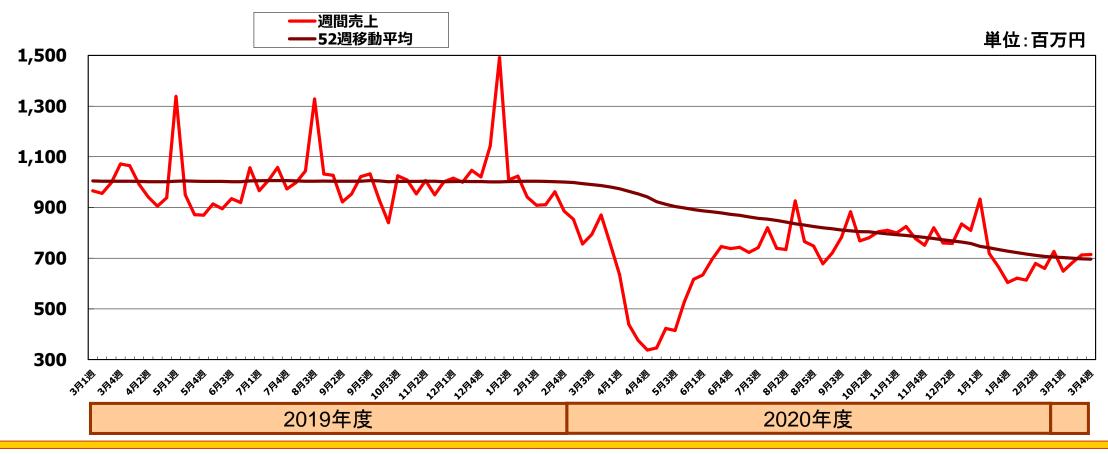






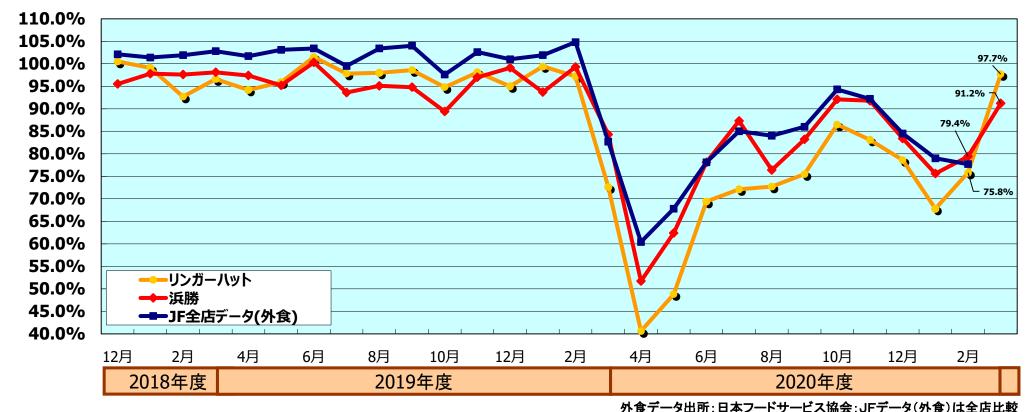
# 売上高傾向・・・グループ全店舗売上高の推移

● 2019年10月の消費税増税以降伸びが鈍化、2020年2月下旬以降新型コロナウイルスの影響で下降。 緊急事態宣言が解除された6月以降、1店あたり売上は少しずつ回復していたが、2度目の緊急事態宣言、まん延防止等重点措置の適用など、先行き不透明な状況が続いている。



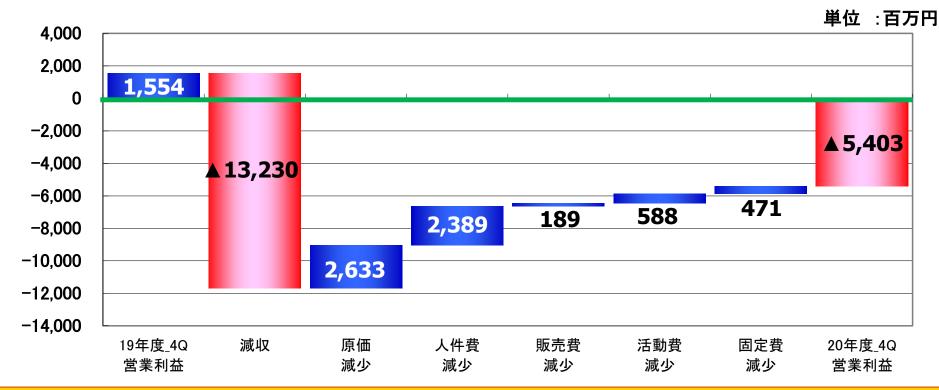
## 既存店売上高・・・外食全体と当社の動向

- 既存店売上高前年比 リンガーハット 70.2%、 濵かつ 78.7%
  - 客数はリンガーハット 71.1%、濵かつ 79.6%、客単価はリンガーハット 98.7%、浜勝 98.8%
  - 3月以降は新型コロナウイルス感染症対策で営業時間短縮・臨時休業をおこなった。QSC(クオリティ、サービス、クリンリネス)向上・新商品の販売促進・テイクアウト、デリバリーの拡充により売上回復を目論む。



## 経費分析•••前年同期比

- 営業利益は前期比 6,957百万円減少した。(営業利益率 前期3.3%)
- 原価率は、売上減少による製造労務費比率・製造経費比率・運賃比率上昇と休業・営業短縮時の材料口スの影響で37.4%となった。(前期比+4.8ポイント)
- 販管費計は3,639百万円減少したが、販管費率は78.5%(前期比+14.2ポイント)となった。
   人件費率は39.8%(前期比+6.0ポイント)、固定比率は賃借料の減額はあったが20.7%(前期比+4.8ポイント)となった。



## 特別損益の内容

■ 店舗退店、店舗改装、減損等により、特別損失を2,622百万円計上。 (新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、当期において退店の意思決定を行った店舗及び収益性の低下が見られる店舗に係る減損損失として2,125 百万円を計上した)

単位:百万円

主な特別利益	金額	内容
固定資産売却益	793	店舗土地売却
主な特別損失	金額	内容
減損損失	2,125	店舗設備
店舗閉鎖損失引当金繰入額	216	退店決定店舖
固定資産除却損	186	改装時設備入替等
店舗閉鎖損失	78	退店店舗

# キャッシュ・フロー(前年同期比較)

■ 万全な運転資金の確保及び財政基盤の安定性向上のために資金調達を実施した。

単位:百万円

区分	前年同期	当期	増減額
営業キャッシュ・フロー	2,676	△2,611	△5,288
投資キャッシュ・フロー	△2,954	△1,562	1,391
フリーキャッシュ・フロー	△277	△4,173	△3,896
財務キャッシュ・フロー	1,018	10,371	9,352
現金及び現金同等物に係る換算差額	35	△57	△93
現金及び現金同等物の増加・減少(△)額	777	6,139	5,362
現金及び現金同等物の期首残高	1,431	2,208	777
現金及び現金同等物の期末残高	2,208	8,348	6,139

## セグメント情報

- ちゃんぽん事業、とんかつ事業共に減収減益となった。
- 営業損失は、ちゃんぽん事業 4,734百万円(前期比 ▲5,796百万円) とんかつ事業 757百万円(前期比 ▲1,030百万円)

ちゃんぽん事業(リンガーハット)

売上高 営業費用 営業利益 営業利益率

2021年2月期 通期	
26,5	517
31,2	252
<b>△4</b> ,7	734
	_

前年同期 実績
36,904
35,842
1,062
2.9%

T IZ : IZ 7 7 1 1
増減
<b>▲</b> 10,386
<b>▲</b> 4,589
<b>▲</b> 5,796
-

単位·百万円

単位·百万円

とんかつ事業(濵かつ・とんかつ大學・卓袱浜勝)

売上高 営業費用 営業利益 営業利益率

2021年2月 通期	期
	7,358
	8,116
	△757
	_

前年同期 実績
10,190
9,917
272
2.7%

	<u> 十 1元・ロノノー 1</u>
増	減
	<b>▲</b> 2,831
	<b>▲</b> 1,801
	<b>1</b> ,030
	_







# 2022年2月期 計画









### 2022年2月期 第2四半期累計期間予想

● 現状国内でワクチン接種が進んでいるものの新型コロナウイルス感染症の収束時期は依然として不透明であり、影響の長期化が想定される。業績予想について、既存店売上高は新型コロナウイルスの影響がなかった前期の水準に対して、ちゃんぽん事業が△13%、とんかつ事業が△9%の影響が残るという前提で設定した。

	2021年2月期 第2四半期累計	構成比	2022年2月期 第2四半期累計	構成比	構成比前期差	
総売上高	18,677	_	20,100	_	1,422	107.6%
売上高	16,141	100.0%	17,500	100.0%	1,358	108.4%
営業利益	-3,594	-22.3%	△350	-2.0%	3,244	9.7%
経常利益	-3,741	-23.2%	700	4.0%	4,442	-18.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	-6,984	-43.3%	450	2.6%	7,434	-6.4%

# 2022年2月期 通期予想

単位:百万円

	2021年2月期 通期実績	構成比	2022年2月期 通期計画	構成比	前期差	前期比
総売上高	39,423	_	42,900	_	3,476	108.8%
売上高	34,049	100.0%	37,000	100.0%	2,951	108.7%
営業利益	-5,403	-15.9%	400	_	5,803	_
経常利益	-5,561	-16.3%	1,450	_	7,011	_
親会社株主に帰属する 当期純利益	△8,746	_	800	_	9,546	_







# 計画の前提となる既存店(2019年度比)

2019年度比		売上高			客数			客単価	
計画	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
リンガーハット	79.7%	93.4%	86.5%	79.8%	91.0%	85.4%	99.9%	102.6%	101.2%
濵かつ	86.6%	94.7%	90.6%	88.6%	95.6%	92.1%	97.7%	99.0%	98.3%
全店	81.2%	93.7%	87.4%	81.2%	91.7%	86.5%	100.1%	102.2%	101.0%

		売上高			客数			客単価	
前年実績	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
リンガーハット	63.1%	77.8%	70.2%	65.1%	77.4%	71.1%	96.9%	100.5%	98.7%
濵かつ	73.6%	84.1%	78.7%	75.5%	84.1%	79.6%	97.5%	100.1%	98.8%
全店	65.0%	78.9%	71.7%	66.5%	78.2%	72.2%	98.7%	100.9%	99.2%

# 2022年2月期 出店計画

(単位:店舗)

	区分	前期実績	上半期	下半期	通期
	直営	10	0	1	1
115.48	FC	6	0	0	0
リンガーハット	海外	1	0	0	0
	小計	17	0	1	1
	直営	0	0	0	0
海かっ	FC	0	0	0	0
濵かつ	海外	0	0	0	0
	小計	0	0	0	0
	直営	10	0	1	1
÷T	FC	6	0	0	0
計	海外	1	0	0	0
	小計	17	0	1	1

● 今期は国内1店舗を計画。既存店投資を積極的におこない、収益改善につとめてまいります。













# 2022年2月期(第58期) リンガーハットグループの戦略







## 第58期経営方針

# <今期スローガン>

●全員参加で、創業60周年に向けて前進しよう

# <今期経営方針>

- ●月例会を徹底し、お客さまを増やそう
- ●現地・現物・現実で、改善のスピードを上げよう
- ●自ら考え、新たなチャンスに向けて行動しよう



# 【トピックス①-1】コロナ禍の生き残りをかけて。

- ●営業面について
  - ▶前期は128店舗を閉店。損益分岐点を下げる活動を継続し利益向上を 目論む。
    - -商品施策による原価率低減
    - -モデル時間管理による作業時間コントロール
    - -賃料交渉
  - ▶ 外販事業を拡大する(富士小山工場新ライン稼働・京都工場ライン新設予定)。
  - ▶ 冷凍商品+ぎょうざ+野菜(素材)などあらゆる角度から外販商品を開発し、店舗網を活用した販売システムを構築する。
  - ➤ 店舗作業を改善(NOSプロジェクト)し、ピーク時間の売上向上を目指す。

# 【トピックス①-2】コロナ禍の生き残りをかけて。

●営業面について(その2)

詳細は、事業毎報告時に別途説明

- ▶ テイクアウト比率の向上。
- ▶ スマートフォンによる事前オーダー・事前決済システム導入や出前代行 サービス対応可能店舗を順次拡大。
- ➤ ブランドカの強化(SNSの活用、素材のPR)。
- ▶ ロードサイド新モデル(店舗デザイン、「新しい生活様式」対応、中食対応)を構築する。
- ➤ 海外事業の立て直し(東南アジア、アメリカ事業)。

# 【トピックス①-3】コロナ禍生き残りをかけて。

#### ●経費面について

- ▶ 売上規模に合わせた店舗作業時間管理の強化(モデル時間管理)。
- ▶ 社内派遣制度を活用した人財の活用と残業時間の低減。
- ▶ オンライン会議を活用した出張・会議体の抑制。
- ▶ 工場の自動化を推進し、品質アップと原価低減を図る。
- ▶ 物流コスト及び保管コストを低減する。
- ▶業務の見直し(本部は業務基準書、店舗はリングラムを活用)。
- ▶ 正社員教育デジタル化、オンラインクラス開催による商売人の育成。

# 【トピックス②-1】(働き方改革)女性活躍推進

● 全ての社員が、安心してイキイキと働き続けられるリンガーハットへ



#### 1. 定着

→女性同士の横のつながりを強化 「女性活躍推進オンライン会議」の継続

#### 2. 家庭との両立

→ライフスタイルに合わせた働き方を選択 「女性活躍通信」発行(啓蒙活動)

#### 3. やりがいを感じて働く人を増やす

→高い目標を目指せる人財育成 女性が企画した施策の具現化(提案)

# 【トピックス②-2】(働き方改革)女性活躍推進

● ~女性が個々の能力を発揮して長く活躍できる環境整備の実現~



	女性 役員数	女性 管理職数	女性 社員比率	女性の 退職率	女性店長数(パート店長含む)
目標 2025年3月	2名	15% (9名)	20% (106名)	10%以内	100名
現状 2021年2月現	在 1名	6.8% (4名)	16.4% (85名)	10.2%	79名
2014年2月	0名	1.6% (1名)	14.2%	13.2%	47名

# 【トピックス③】全員参加経営と業務標準化(提案制度の活用)

- (全員参加型)月例会を実施し、従業員の意識を変える。
  - − 月例会で出たアイデアなどを、「提案制度」を活用し、仕事のやり方を変え続ける
  - 業務を整理・整頓し、標準化を推進する(問題発見と改善提案により現場の工夫を成果に繋げる)

事前準備

理想的な姿の共有化

主役は参加者 振り返り

責任者と事前打合せ



先月の振り返り



リングラム(店舗マニュアル) ・提案制度の確認



GD(グループディスカッション)

取り組み事項を決める



責任者と反省会



月例会フィードバックシート

	月例会フィードバックシート 改定	日2020年2月2日
申加日	塩粉	
THE ST	作成者	
nann	<ol> <li>フィードバック対象部門、対象者に、現成の共有・気づきを信す。(モテベ・</li> <li>アメーバ協定上の必須要素が満たされているか?モニタリングする。(金倉)</li> </ol>	
1. 196	<b>酒</b> 評価・・・○(できている)、△(どちらとも覚えない)、×(で	まていない)
No	評価項目	1941
(0)	<b>単約字機(次第作成・主要メンバー打ち合わせ)が十分されている</b>	
(2)	人封御職者が活用されており、在職人数に対する参加率は十分である(5世以上)	
3	前月の月例会決定事項の懲り返りが行われている	
(6)	投釈分照・GD等、参加者主体の月的会になっている	
\$	採集物理・満足度等の物理実績と分析(原図・重点項目課題) 経巣を共有してい	6
	会議議事隊の作成隊長が明確になり作成されている	
- 20	<b>遠顧の機能に会ったテーマ選定が出来ている(重点模型シートが出用されている</b>	3
	明るい奈徽北で月代会を実施できている	
9	月刊会での決定事項 (何をするのか・どう管理するか) が明確になっている	
- 90	月刊会後、振り返りと反案が行われ月刊会の契約上に知めている	
- 0	<b>申放者が提案制度を知っている(5款以上)</b>	
- 2	今月変わったリングラムを辿っている	

人財直轄表・重点項目シート













# 【トピックス4-1】DX推進

- 店舗と工場と間接をシステムで繋ぎ経営効率を高める(全社最適化)。
  - ◆AI診断を実施
    - ・200件以上の社内アンケートをもとに重点項目、効果の 見込める項目について分析



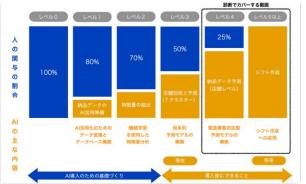
#### ①自動発注

- ・売上予測の精度アップ(天候やイベント情報等)
- ・消耗品の自動納品や曜日別配送、推定在庫 の精度アップを調整中
- ・店舗からの意見を収集し改善を実施

2021年度上期中に全店導入完了予定

#### ②売上予測進化によるシフト作成の自動化

- ・時間帯別売上予測から最適な人員配置をAIが作成
- ・希望シフト登録もスマホやパソコンから実施、欠員も対応







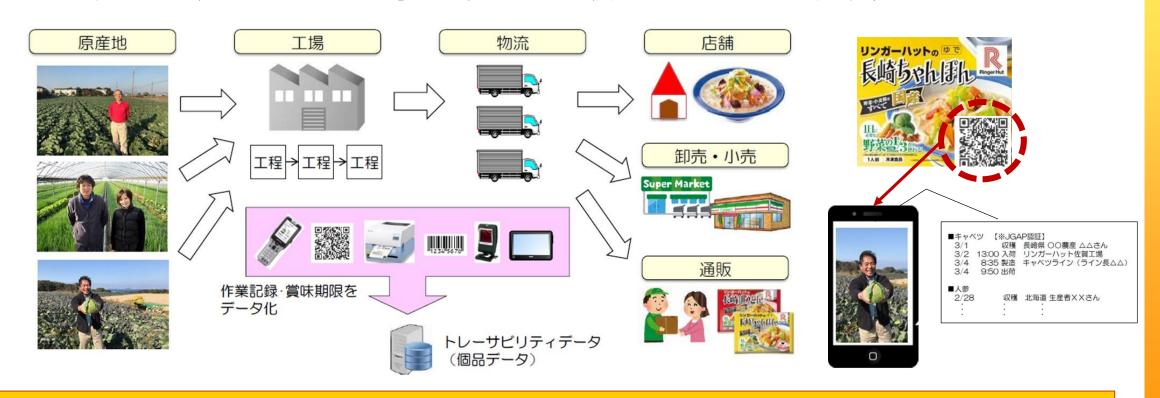




# 【トピックス④-2】DX推進

- 店舗と工場と間接をシステムで繋ぎ経営効率を高める(全社最適化)。
  - ◆受発注から入荷・製造・出荷・決算までを「楽に、早く、正確に」する。

(生産計画、トレーサビリティ強化、店舗自動発注までの一気通貫)









## 【トピックス⑤】外販事業(リンガーフーズ社)の拡大

- 売上高は、1,900百万円を目論む(前期1,688百万円)。
  - 販売先の獲得と拡販:チルド長崎皿うどん
  - 生産能力をアップし事業拡大:富士小山工場(3月稼働)、京都工場に外販ライン新設予定 (生産・受注の仕組みを標準化・販路拡大)
  - 直販(自社オンライン・ネット)売上比率を上げる
  - 量販店、カタログ販売及びパーツ販売の販路拡大
  - "メイドイン長崎"にこだわる!安全・安心・高品質を謳う

リンガーハットオンラインショップ http://www.rhk-shopping.jp/







# 3年後のありたい姿

- ●顧客満足度 業界1位
- ●従業員満足度 90P以上
- ●経営効率 経常利益率10%以上

# リンガーハット事業

ちゃんぽん事業(リンガーハット)

売上高
営業費用
営業利益
営業利益率

2021年2月期 通期
26,517
31,252
△4,734
_

前年同期 実績
36,904
35,842
1,062
2.9%

増減
<b>▲</b> 10,386
<b>▲</b> 4,589
<b>▲</b> 5,796
_

単位·百万円







# 2021年度重点実施事項

- 損益分岐点を下げる (原価、人件費の低減)。
  - ▶ メニュー施策(増量有料化、ぎょうざ・チャーハンの訴求、戦略メニュー)
  - ▶ モデル時間管理
  - > 賃料交渉
- テイクアウト売上を上げる。
  - テイクアウトメニューの拡充
  - 宅配導入店舗の拡大
- 店舗「月例会」毎月開催の徹底。
  - ▶ 店舗アルバイト・パートさんの声を具現化。

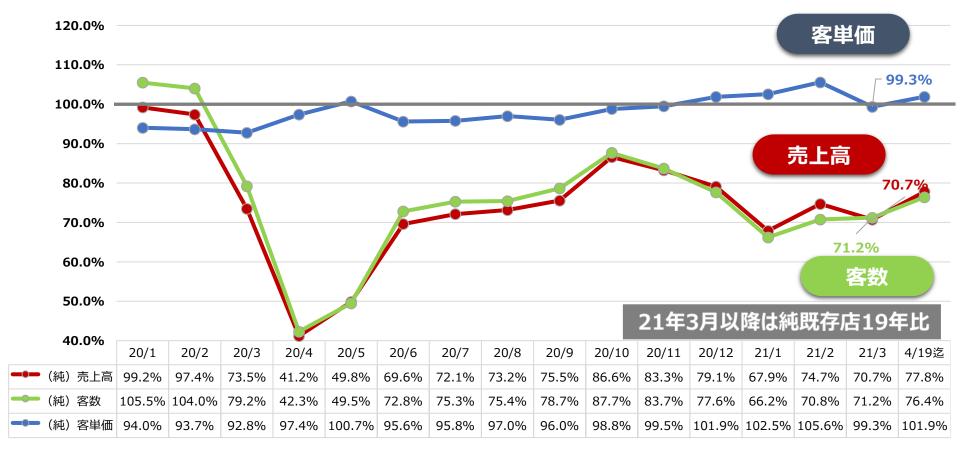






## 2021年2月期 売上の推移 (リンガーハット直営既存店)

既存店前年比 売上高:70.8% 客数:72.0% 客単価:98.3%今期は、(2019年度比)売上高:86.5% 客数:85.4% 客単価:101.2%を目論む



(※2020年度は前年(2019年度)比実績、2021年度は2019年度比で記載)









# メニュー・商品政策

- 3月「総額表示」変更に伴い価格改定を実施
  - > 麺增量有料化
  - ▶ ぎょうざ、チャーハンの訴求
- 戦略商品・季節商品のブラッシュアップ
  - ▶ とくちゃんぽんシリーズ (素材・スープの見直し予定)

- 基幹商品のブラッシュアップ
  - ▶ ちゃんぽん・皿うどんに新しい付加価値を追求("野菜")



















# 「テイクアウト比率」・「宅配店舗数」の推移

● コロナ禍での外食控えも影響して、テイクアウト売上は好調に推移。 3月実績:テイクアウト比率18.0%「出前館」・「Uber Eats」などを利用した宅配対応 店舗は、21年3月時点で210店舗。2021年度、69店舗に宅配導入予定。









## 「テイクアウト商品」の販売拡大

● テイクアウト比率40%を目指し、テイクアウト専用麺(伸びにくい麺)・専用容器を開発。 更なる施策を実施。



















## リンガーハットの店舗展開(新規出店・改装計画)

- 今期出店は、国内1店舗を計画
  - ロードサイドモデル店舗として出店
- 今期改装は、FC含め20店舗を計画
  - 既存店ロードサイド店舗への投資を強化

<国内直営店舗>

#### <新店>

57期:10店舗 ⇒ 58期: 1店舗

### <改装店舗>

57期:29店舗 ⇒ 58期:17店舗 ※看板交換は今期40店舗交換で全店完了、ファサード・お色直し小改装を順次進める。

リンガーハット八王子石川店 (2020.11新店)



リンガーハット所沢店 (2021.03改装)



※リンガーハット定食販売店舗

八王子石川店、埼玉所沢店、南砂町ショッピングセンターSUNAMO店、福岡橋本店、アクロスプラザ与次郎店、イオンモール直方店、熊本東バイパス店、宮崎大塚店





## 「withコロナ・Afterコロナ」の店舗づくり

- 新デザイン、「新しい生活様式」対応、中食対応 の店舗づくり。
  - ▶ コロナ禍対策 間仕切りパーテーション





▶ ロードサイドモデル店舗(構想案)



店内・テイクアウト(スマホオーダー)

> コロナ禍対策 CO2モニター(二酸化炭素濃度測定器)

















## 浜勝事業

とんかつ事業(濵かつ・とんかつ大學・卓袱浜勝)

売上高
営業費用
営業利益
営業利益率

2021年2月 通期	期
	7,358
	8,116
	△757
	_

前年同期 実績
10,190
9,917
272
2.7%

単位:百万円
増減
<b>▲</b> 2,831
<b>▲</b> 1,801
<b>▲</b> 1,030
_



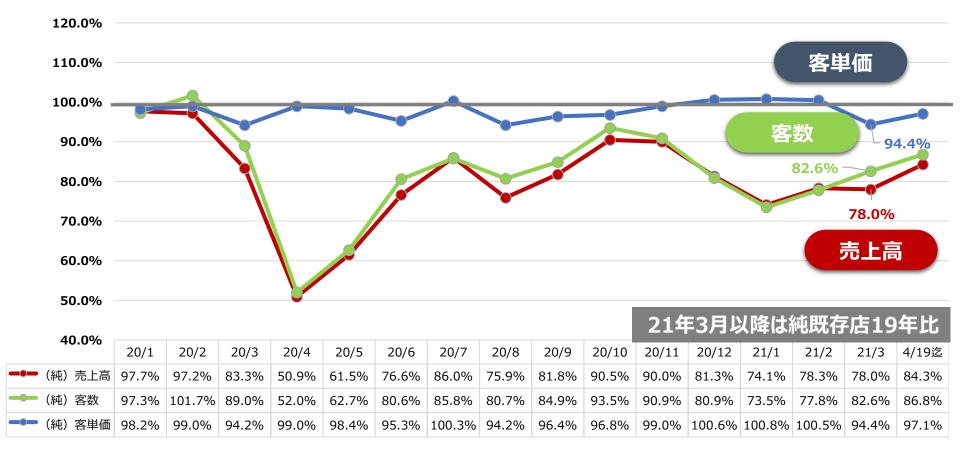




## 2021年2月期 売上の推移 (濵かつ直営既存店)

既存店前年比 売上高:77.4% 客数:79.4% 客単価:97.4%

今期は、(2019年度比)売上高:90.6% 客数:92.1% 客単価:98.3%を目論む



(※2020年度は前年(2019年度)比実績、2021年度は2019年度比で記載)





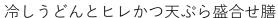




## メニュー・商品政策

- 3月「総額表示」変更に伴い価格改定 を実施
  - ▶ ランチ商品のボリュームアップほか
- 基幹商品のブラッシュアップ
  - > 揚げ油変更(米油など)
  - ▶ 食感・味の向上を目指しパン粉を切替
- 戦略商品の開発
  - > 夏限定の商品
    - 冷たいうどんととんかつ膳
    - 冷やし茶漬けととんかつ膳







こだわりとんかつ

あじ茶漬けとヒレかつ天ぷら盛合せ膳

揚げない商品(厚切りロースのポークソテー)









## 季節メニューの販売

●季節商品の販売強化。春(重ねかつ)・夏(梅しそ)・秋冬(牡蠣ふらい)

重ねかつ



梅しそ



牡蠣ふらい





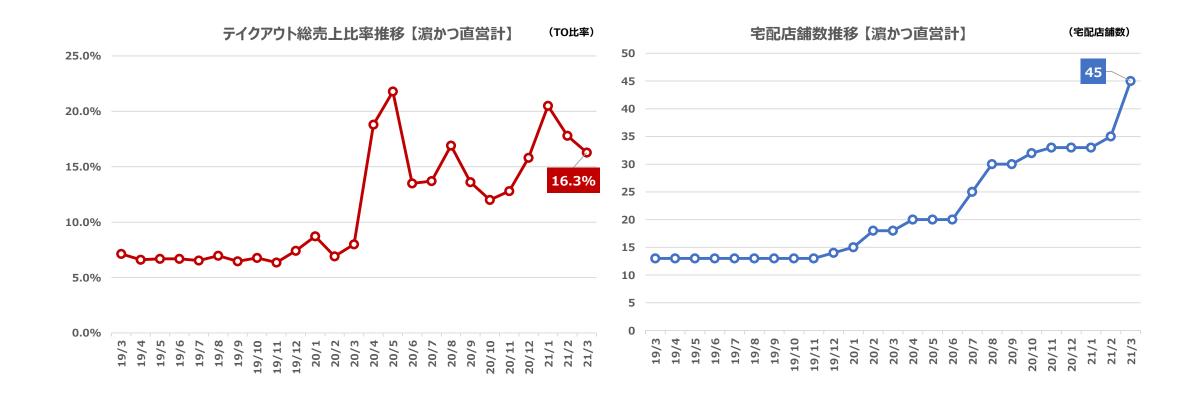






## 「テイクアウト比率」・「宅配店舗数」の推移

● 3月実績: テイクアウト比率16.3%、「出前館」・「Uber Eats」などを利用した宅配対応店舗は、21年3月時点で45店舗。2021年度、42店舗に宅配導入予定。



## 「テイクアウト商品」の販売拡大

- お弁当・お惣菜に加え、店頭商品も充実。
- 濵かつのモバイルオーダーは、4月で全店導入を完了した。

















## 濵かつ「肉の日」・キャンペーン、個店販促

● 毎月、テイクアウトに対応した濵かつの「肉の日」、キャンペーンを実施。 お客さまのニーズに合わせたメニューを実験販売。















# 海外事業







## 海外事業の展開

### 東南アジア、米国で12店舗を展開

イオンモールタンフーセラドン店 クレセントモール店



#### ●カンボジア

イオンモールプノンペン店 イオンモールセンソックシティ店



ゲートウェイエカマイ店 プロンポンスクンビット店 センチュリースクンビットプラザ店 バーンカンプ店、タニヤ店

淡かつ

トンロー店



- アラモアナセンタ店

六角浜\*>

- 各国の事業状況を精査し、黒字化体質を創る。
  - 今期は、出店なし。体質改善を進め、業態を確立させる。
  - アジアはタイを拠点とし黒字化、米国事業は赤字額半減を目指す。



タイ\_弁当販売

ハワイ







# Data File

## 2021年2月期

- 目次 純既存店売上高・客数・客単価の前期比の推移
  - 出店形態別店の店舗数の推移(全店) 2.
  - 出店形態別店の店舗数の推移(リンガーハット)
  - 出店形態別店の店舗数の推移(浜勝・卓袱浜勝)
  - 設備投資の推移





## 1. 純既存店売上高・客数・客単価の前期比推移

①売上
-----

		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
リンガーハット	20年2月期	96.6	94.2	95.9	101.5	97.8	98.0	98.6	94.8	98.1	95.0	99.4	97.2	97.2
	21年2月期	72.6	40.6	48.8	69.4	72.1	72.7	75.5	86.5	83.1	78.6	67.8	75.8	70.2
濵かつ	20年2月期	98.1	97.4	95.2	100.3	93.6	95.1	94.8	89.4	97.0	99.1	93.7	99.3	96.0
	21年2月期	84.3	51.7	62.4	78.1	87.3	76.4	83.2	92.1	91.8	83.4	75.6	79.4	78.7
卓袱浜勝	20年2月期	88.8	101.4	100.2	102.5	88.8	86.8	75.1	93.9	93.5	86.0	100.1	76.1	91.1
	21年2月期	45.0	4.7	5.7	22.7	28.9	31.9	48.0	35.9	54.2	53.0	16.3	27.8	29.6
全社	20年2月期	96.9	94.9	95.7	101.2	96.9	97.3	97.7	93.6	97.9	95.8	98.1	97.5	96.9
	21年2月期	74.8	42.6	51.3	70.9	74.9	73.3	76.9	87.2	84.7	79.5	69.2	76.3	71.7

#### ②客数

		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
リンガーハット	20年2月期	94.0	92.8	93.7	99.8	97.2	98.8	101.2	97.3	101.7	100.4	104.3	102.6	98.6
	21年2月期	77.5	41.5	48.1	72.1	74.6	74.1	77.9	87.2	83.5	77.4	66.4	72.2	71.1
濵かつ	20年2月期	95.2	94.4	92.3	96.4	92.2	91.3	93.0	88.9	96.5	98.8	96.2	100.4	94.6
	21年2月期	88.6	52.0	62.5	80.6	86.0	80.5	85.3	94.2	91.5	81.8	74.0	78.1	79.6
卓袱浜勝	20年2月期	91.2	99.6	95.4	96.7	84.8	86.3	76.4	90.0	91.2	85.0	93.9	76.4	89.0
	21年2月期	49.1	7.2	11.2	39.1	44.3	44.7	58.4	48.6	64.5	65.7	22.1	16.1	37.7
全社	20年2月期	94.1	93.0	93.5	99.3	96.4	97.6	99.9	96.1	100.9	100.2	103.0	102.2	97.9
	21年2月期	79.1	42.8	50.0	73.2	76.1	75.0	78.9	88.0	84.5	77.9	67.4	72.9	72.2

#### ③客単価

<u> </u>														
		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
リンガーハット	20年2月期	102.8	101.5	102.3	101.7	100.7	99.2	97.4	97.4	96.5	94.6	95.3	94.8	98.7
	21年2月期	93.7	97.9	101.4	96.3	96.6	98.1	96.9	99.2	99.6	101.6	102.0	105.1	98.7
濵かつ	20年2月期	103.1	103.2	103.2	104.0	101.5	104.2	101.9	100.5	100.4	100.3	97.4	98.9	101.6
	21年2月期	95.1	99.4	99.8	96.8	101.5	94.9	97.5	97.8	100.4	102.0	102.1	101.6	98.8
卓袱浜勝	20年2月期	97.4	101.8	105.0	106.0	104.7	100.7	98.2	104.3	102.6	101.2	106.6	99.6	102.3
	21年2月期	91.7	65.5	50.9	58.0	65.2	71.4	82.2	74.0	84.0	80.7	73.7	172.2	78.5
全社	20年2月期	102.9	102.0	102.4	102.0	100.5	99.7	97.8	97.5	97.0	95.7	95.2	95.4	99.0
	21年2月期	94.6	99.4	102.6	96.8	98.4	97.8	97.5	99.1	100.2	102.0	102.7	104.7	99.2







## 2. 出店形態別の店舗数の推移(全店)

出店形態別の状況(FC店含む)

	山石形思列の仏流 (FUA		0400#	п		2017.2期 2018.2期					2019.2期				00000	·п	2021.2期		
	年度		016.2其							•					2020.2其				
	出店形態	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末
	ロードサイド(郊外型)		<b>4</b>	199		<b>▲</b> 4	195	2	<b>▲</b> 11	186		<b>▲</b> 5	181		<b>▲</b> 3	178		<b>1</b> 3	
	SC内フードコート等	5	<b>▲</b> 1	76	13	<b>▲</b> 1	88	4		92	9	<b>▲</b> 3	98	8	<b>1</b>	105	2	<b>▲</b> 15	
	ビルイン(都心型)		<b>A</b> 2	10	1		11			11	2	<b>1</b>	12			12		<b>A</b> 2	10
九州•	中国•四国地区	5	<b>A</b> 7	285	14	<b>▲</b> 5	294	6	<b>1</b> 1	289	11	<b>4</b> 9	291	8	<b>4</b>	295	2	<b>A</b> 30	267
	ロードサイド(郊外型)	1	<b>1</b> 1	95	2	<b>1</b>	96		<b>A</b> 8	88		<b>4</b>	84			84	2	<b>A</b> 22	64
	SC内フードコート等	17	<b>A</b> 2	140	19	<b>A</b> 3	156	15	<b>4</b> 5	166	23	<b>A</b> 6	183	11	<b></b> 5	189	6	<b>A</b> 26	169
	ビルイン(都心型)	4	<b>1</b>	59	3	<b>▲</b> 3	59	5	<b>▲</b> 3	61	7	<b>4</b>	64	2	<b>A</b> 2	64	2	<b>1</b> 4	52
関東∙	東海地区	22	<b>1</b> 4	294	24	<b>A</b> 7	311	20	<b>1</b> 6	315	30	<b>1</b> 4	331	13	<b>A</b> 7	337	10	<b>▲</b> 62	285
	ロードサイド(郊外型)			25		<b>1</b>	24		<b>1</b>	23	1	<b>1</b>	23			23		<b>A</b> 3	20
	SC内フードコート等	16		65	13	<b>A</b> 2	76	13	<b>1</b>	88	8	<b>A</b> 2	94	7	<b>A</b> 3	98	4	<b>1</b> 21	81
	ビルイン(都心型)	1		5	1		6			6	2		8	1		9		<b>A</b> 2	7
関西•	中京地区	17	0	95	14	<b>A</b> 3	106	13	<b>A</b> 2	117	11	<b>A</b> 3	125	8	<b>A</b> 3	130	4	<b>A</b> 26	108
	ロードサイド(郊外型)			1			1			1			1			1			1
	SC内フードコート等	6		25	6		31	1	<b>▲</b> 3	29	6	<b>A</b> 2	33	2		35		<b>4</b>	31
	ビルイン(都心型)			0			0			0			0			0			0
東北•	北海道地区	6	0	26	6	0	32	1	<b>▲</b> 3	30	6	<b>A</b> 2	34	2	0	36	0	<b>4</b>	32
	ロードサイド(郊外型)			1			1			1			1			1		<b>1</b>	0
	SC内フードコート等	5		9	1		10	4	<b>▲</b> 3	11	1	<b>A</b> 2	10	3	<b>A</b> 3	10	1	<b>A</b> 3	8
	ビルイン(都心型)		<b>1</b>	1			1	2		3	3		6	1	<b>▲</b> 1	6		<b>A</b> 2	4
海外		5	<b>1</b>	11	1	0	12	6	<b>▲</b> 3	15	4	<b>A</b> 2	17	4	<b>4</b>	17	1	<b>A</b> 6	12
	ロードサイド(郊外型)	1	<b>1</b> 5	321	2	<b>A</b> 6	317	2	<b>A</b> 20	299	1	<b>1</b> 0	290	0	<b>A</b> 3	287	2	<b>A</b> 39	250
	SC内フードコート等	49	<b>A</b> 3	315	52	<b>A</b> 6	361	37	<b>1</b> 2	386	47	<b>1</b> 5	418	31	<b>1</b> 2	437	13	<b>▲</b> 69	381
	ビルイン(都心型)	5	<b>4</b>	75	5	<b>A</b> 3	77	7	<b>A</b> 3	81	14	<b>4</b> 5	90	4	<b>A</b> 3	91	2	<b>1</b> 20	73
合計		55	<b>A</b> 22	711	59	<b>1</b> 5	755	46	<b>A</b> 35	766	62	<b>A</b> 30	798	35	<b>1</b> 8	815	17	<b>128</b>	704
	うち直営店舗数			505			541			544			576			594			497
	うちFC店舗数			206			214			222			222			221			207







## 3. 出店形態別の店舗数の推移(リンガーハット)

出店形態別の状況 (FC店含む)

	年度 2016.2期 出店形態 増加 減少 期					2017.2期		2	2018.2期		2	2019.2期			2020.2期			2021.2期	
				期末	増加	減少	期末												
	ロードサイド(郊外型)		<b>A</b> 3	129		<b>A</b> 3	126	2	<b>1</b> 0	118		<b>A</b> 5			<b>A</b> 3			<b>1</b> 1	99
	SC内フードコート等	5	<b>1</b>	60	13	<b>1</b>	72	4		76	6	<b>1</b>	81	8	<b>1</b>	88	2	<b>▲</b> 14	76
	ビルイン(都心型)		<b>A</b> 2	7	1		8			8	2		10			10		<b>▲</b> 2	8
九州-	中国•四国地区	5	<b>A</b> 6	196	14	<b>4</b>	206	6	<b>1</b> 0	202	8	<b>A</b> 6	204	8	<b>4</b>	208	2	▲ 27	183
	ロードサイド(郊外型)		<b>1</b> 0	92	1	<b>▲</b> 1	92		▲ 8	84		<b>4</b>	80			80	1	<b>▲</b> 18	63
	SC内フードコート等	17	<b>▲</b> 2	130	18	<b>▲</b> 3	145	14	<b>▲</b> 3	156	18	<b>▲</b> 2	172	10	<b>4</b>	178	6	<b>▲</b> 15	169
	ビルイン(都心型)	2		56	3	<b>▲</b> 2	57	4	<b>▲</b> 3	58	6	<b>4</b>	60	2	<b>▲</b> 2	60	2	<b>▲</b> 13	49
関東・	東海地区	19	<b>▲</b> 12	278	22	<b>▲</b> 6	294	18	<b>▲</b> 14	298	24	<b>▲</b> 10	312	12	<b>▲</b> 6	318	9	<b>▲</b> 46	281
	ロードサイド(郊外型)			25		<b>▲</b> 1	24		<b>▲</b> 1	23	1	<b>▲</b> 1	23			23		<b>▲</b> 3	20
	SC内フードコート等	15		62	13	<b>▲</b> 2	73	13	<b>▲</b> 1	85	8	<b>▲</b> 2	91	7	<b>▲</b> 3	95	4	<b>▲</b> 18	81
	ビルイン(都心型)	1		5	1		6			6	2		8	1		9		<b>▲</b> 2	7
関西・	中京地区	16	0	92	14	<b>▲</b> 3	103	13	<b>▲</b> 2	114	11	<b>▲</b> 3	122	8	<b>▲</b> 3	127	4	<b>▲</b> 23	108
	ロードサイド(郊外型)			1			1			1			1			1			1
	SC内フードコート等	5		24	6		30	1	<b>▲</b> 2	29	6	<b>▲</b> 2	33	2		35		<b>▲</b> 4	31
	ビルイン(都心型)			0			0			0			0			0			0
北陸•	東北•北海道地区	5	0	25	6	0	31	1	<b>▲</b> 2	30	6	<b>▲</b> 2	34	2	0	36	0	<b>▲</b> 4	32
	ロードサイド(郊外型)			1			1			1			1			1		<b>▲</b> 1	0
	SC内フードコート等	4		7	1		8	3	<b>▲</b> 3	8	1	<b>▲</b> 2	7	3	<b>▲</b> 3	7	1	<b>▲</b> 2	6
	ビルイン(都心型)		<b>▲</b> 1	1			1	2		3	3		6	1	<b>▲</b> 1	6		<b>▲</b> 2	4
海外		4	<b>▲</b> 1	9	1	0	10	5	<b>▲</b> 3	12	4	<b>▲</b> 2	14	4	<b>4</b>	14	1	<b>▲</b> 5	10
	ロードサイド(郊外型)	0	<b>▲</b> 13	248	1	<b>▲</b> 5	244	2	<b>▲</b> 19	227	1	<b>1</b> 0	218	0	<b>▲</b> 3	215	1	▲ 33	183
	SC内フードコート等	46	<b>▲</b> 3	283	51	<b>A</b> 6	328	35	<b>A</b> 9	354	39	<b>A</b> 9	384	30	<b>▲</b> 11	403	13	<b>▲</b> 53	363
	ビルイン(都心型)	3	<b>▲</b> 3	69	5	<b>▲</b> 2	72	6	<b>▲</b> 3	75	13	<b>4</b>	84	4	▲ 3	85	2	<b>▲</b> 19	68
合計		49	<b>▲</b> 19	600	57	<b>▲</b> 13	644	43	▲ 31	656	53	<b>▲</b> 23	686	34	<b>▲</b> 17	703	16	<b>▲</b> 105	
	うち直営店舗数			412			448			452			482			500			425
	うちFC店舗数			188			196			204			204			203			189

年度	2016.2期		2017.2期			2018.2期			2019.2期				2020.2期		2021.2期			
出店形態	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末
その他(SOBAYA・EVERYBOWL・リンガー食堂)							2		2	1	<b>▲</b> 2	1			1	1	<b>1</b>	1







## 4. 出店形態別の店舗数の推移(濵かつ・卓袱浜勝・とんかつ大學)

出店形態別の状況 (FC店含む)

	五百形態別の状況(FOR 年度		2016 2#F	ı	,	0017 0 #F		2018.2期				2019.2期			2020 2#F	1	2021.2期		
			2016.2期			2017.2期									2020.2期				
	出店形態	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末	増加	減少	期末
	ロードサイド(郊外型)		<b>▲</b> 1	69		<b>▲</b> 1	68		<b>▲</b> 1	67			67			67		<b>▲</b> 2	65
	SC内フードコート等			16			16			16	2	<b>▲</b> 1	17			17		<b>▲</b> 1	16
	ビルイン(都心型)			3			3			3		<b>▲</b> 1	2			2		0	2
九州•	中国•四国地区	0	<b>▲</b> 1	88	0	<b>▲</b> 1	87	0	<b>▲</b> 1	86	2	<b>▲</b> 2	86	0	0	86	0	<b>▲</b> 3	83
	ロードサイド(郊外型)	1	<b>▲</b> 1	3	1		4			4			4			4		<b>A</b> 4	0
	SC内フードコート等			10	1		11		<b>▲</b> 2	9		<b>▲</b> 3	6		<b>▲</b> 1	5		<b>▲</b> 5	0
	ビルイン(都心型)	2	<b>▲</b> 1	3		<b>▲</b> 1	2			2			2			2		<b>▲</b> 1	1
関東•	東海地区	3	<b>▲</b> 2	16	2	<b>▲</b> 1	17	0	<b>▲</b> 2	15	0	<b>▲</b> 3	12	0	<b>▲</b> 1	11	0	<b>▲</b> 10	1
	ロードサイド(郊外型)			0			0			0			0			0			0
	SC内フードコート等	1		3			3			3			3			3		<b>▲</b> 3	0
	ビルイン(都心型)			0			0			0			0			0			0
関西•	中京地区	1	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	<b>▲</b> 3	0
	ロードサイド(郊外型)			0			0			0			0			0			0
	SC内フードコート等	1		1			1		<b>▲</b> 1	0			0			0			0
	ビルイン(都心型)			0			0			0			0			0			0
北陸•	東北・北海道地区	1	0	1	0	0	1	0	<b>1</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ロードサイド(郊外型)			0			0			0			0			0			0
	SC内フードコート等	1		1			1			1			1			1			1
	ビルイン(都心型)			0			0			0			0			0			0
海外		1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1
	ロードサイド(郊外型)	1	<b>▲</b> 2	72	1	<b>▲</b> 1	72	0	<b>▲</b> 1	71	0	0	71	0	0	71	0	<b>A</b> 6	65
	SC内フードコート等	3	0	31	1	0	32	0	<b>▲</b> 3	29	2	<b>4</b>	27	0	<b>1</b>	26	0	<b>A</b> 9	17
	ビルイン(都心型)	2	<b>▲</b> 1	6	0	<b>▲</b> 1	5	0	0	5	0	<b>▲</b> 1	4	0	0	4	0	<b>1</b>	3
合計		6	<b>▲</b> 3	109	2	<b>▲</b> 2	109	0	<b>4</b>	105	2	<b>▲</b> 5	102	0	<b>▲</b> 1	101	0	<b>▲</b> 16	85
	うち直営店舗数			91			91			87			84			83			68
	うちFC店舗数			18			18			18			18			18			17

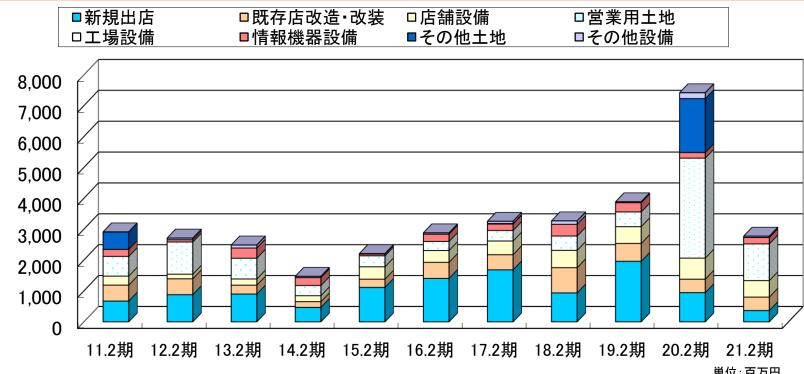
年度	2016.2期			2017.2期			2018.2期			2019.2期			2020.2期		2021.2期			
出店形態	増加	減少	期末	増加	減少	期末												
卓袱浜勝、とんかつ大學、六角浜かつ			2			2	1		3	6		9	1		10		<b>A</b> 6	4







## 5. 設備投資の推移



											<u> 位: 百万円</u>
区分	11.2期	12.2期	13.2期	14.2期	15.2期	16.2期	17.2期	18.2期	19.2期	20.2期	21.2期
新規出店	672	879	899	468	1,115	1,407	1,683	936	1,960	945	365
既存店改造·改装	517	515	288	185	267	519	490	817	579	436	436
店舗設備	292	149	201	195	400	382	444	560	543	682	535
営業用土地	_	-	_	_	_	1	-	1	_	_	-
工場設備	637	1,043	672	329	356	294	340	465	478	3,239	1,188
情報機器設備	227	73	330	254	56	235	209	379	300	182	207
その他土地	563	_	0	0	0	0	16	0	1	1,746	0
その他設備	3	53	96	42	14	42	73	111	27	189	43
設備投資計	2,912	2,712	2,486	1,472	2,208	2,880	3,256	3,268	3,887	7,419	2,774
減価償却費	921	833	1.075	1,216	1.246	1,339	1.448	1.521	1.634	1,932	2.064



















本資料に掲載されている業績の見通し等将来に関する情報は、現在入手可能 な情報に基づいて当社経営陣が合理的と判断したものです。実際の業績は市場 動向、経済情勢など様々な要因の変化により大きく異なる可能性がありますこと をご承知おきください。

本資料に関する問い合わせは下記にお願いいたします。

TEL 03-5745-8611 管理部 IR担当



