



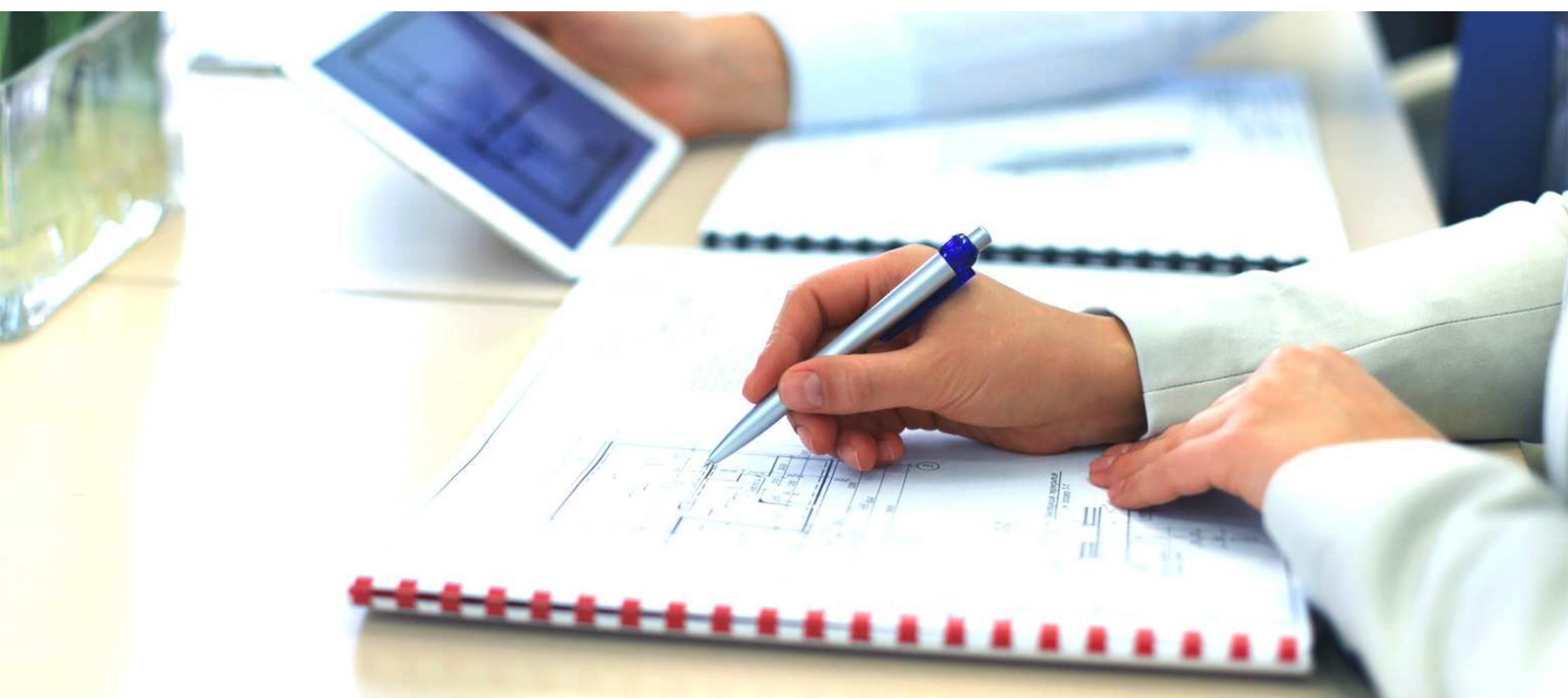
# 2019年12月期第2四半期決算説明資料

G - F A C T O R Y 株式会社

証券コード：3474



|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <b>1. 会社概要</b> .....               | <b>3</b>  |
| <b>2. M.I.Tの子会社化</b> .....         | <b>8</b>  |
| <b>3. 海外戦略</b> .....               | <b>12</b> |
| <b>4. 2019年12月期第2四半期決算概要</b> ..... | <b>17</b> |
| <b>5. 2019年12月期見通し</b> .....       | <b>24</b> |
| <b>6. 成長戦略ハイライト</b> .....          | <b>29</b> |



# 1. 会社概要



# 1. 会社概要

## 当社の目指す姿～Our Vision

当社は、国内の飲食店等を中心としたサービス業の成長を助けることを第一に、「夢をカタチに！和食を世界に！」という企業スローガンを掲げ、国内の和食文化を世界の様々な地域へ輸出する架け橋となることを目標としています。



夢をカタチに！  
和食を世界に！



日本のオペレーション



日本食



日本の技・サービス

---

和食文化の輸出

  
鰻屋

  
寿司屋

  
居酒屋

  
ラーメン屋

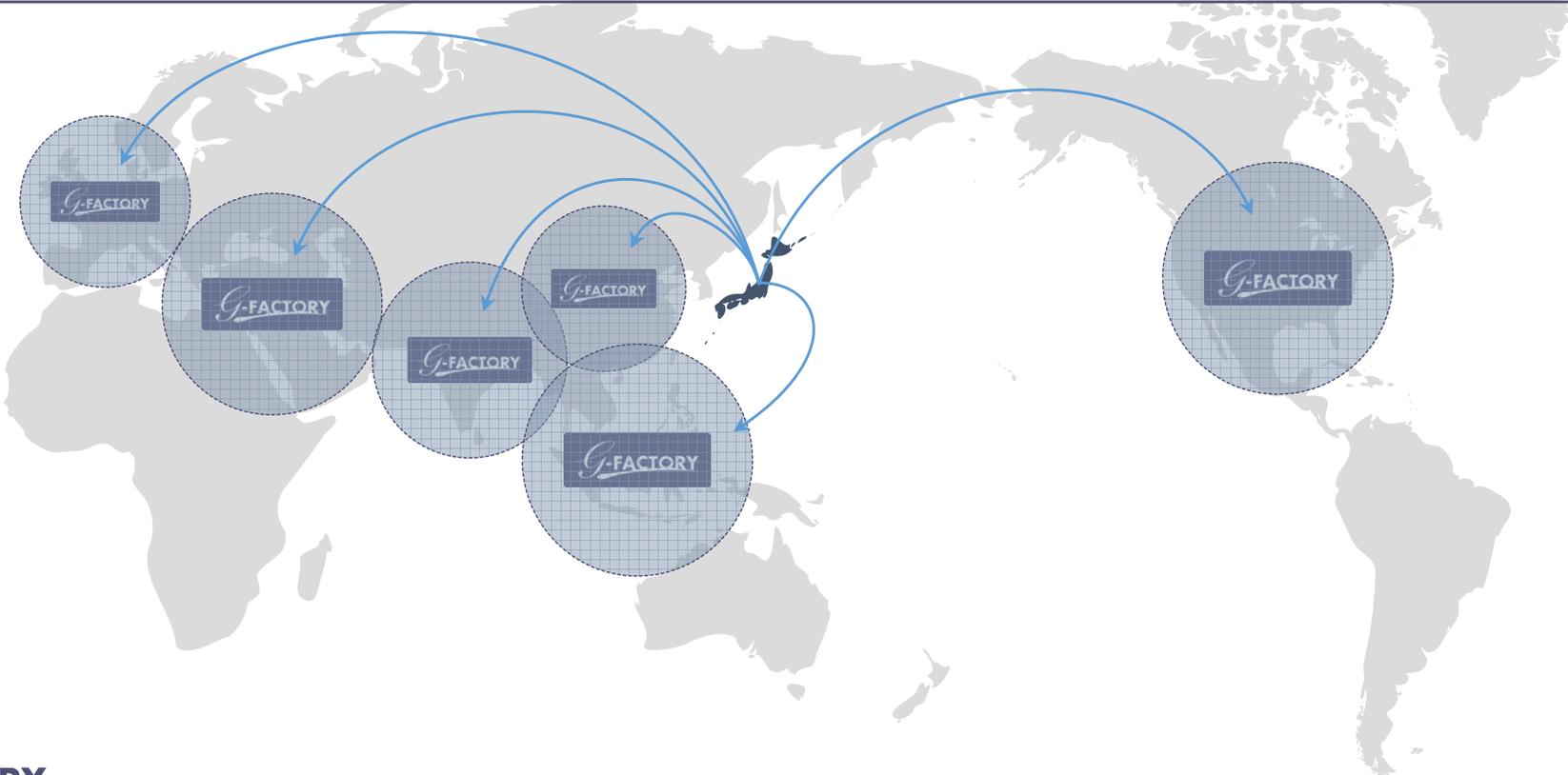
  
焼き鳥屋

  
鉄板焼き屋

  
天丼屋

  
蕎麦屋

...



# 1. 会社概要

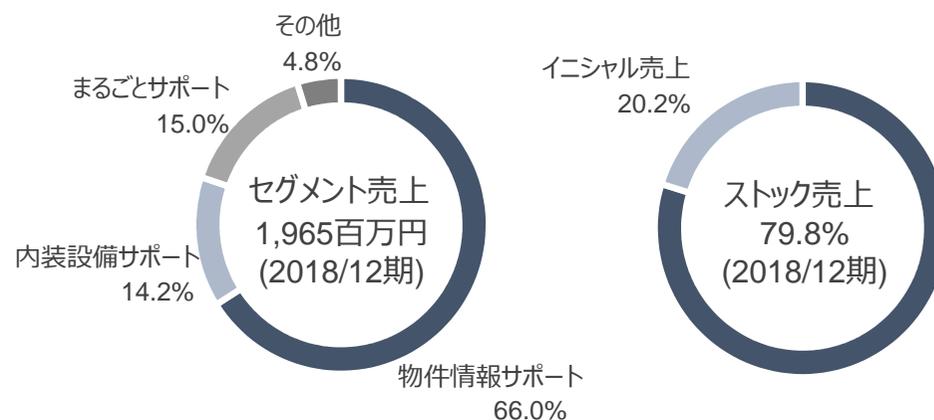
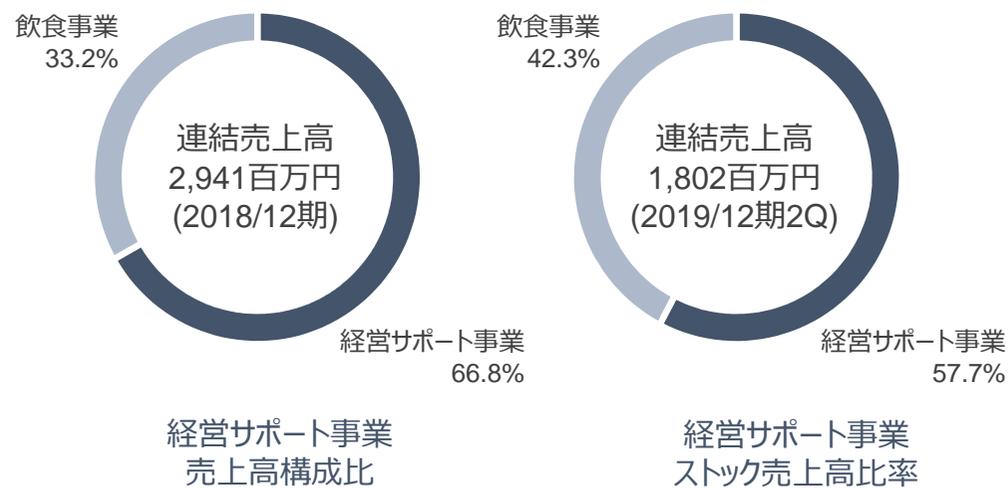
## 会社概要

当社は、飲食店の成長支援を行う経営サポート事業および「鰻」をファストフードとして展開する「名代 宇奈とと」を運営しています。経営サポート事業は、売上高の約8割弱が安定的なストックビジネスで構成されています。

### 会社概要

|                 |               |  |
|-----------------|---------------|--|
| 会社名             | G-FACTORY株式会社 |  |
| 代表者             | 代表取締役社長 片平 雅之 |  |
| 設立              | 2003年5月       |  |
| 所在地             | 東京都新宿区西新宿一丁目  |  |
| 事業内容<br>(セグメント) | 経営サポート事業      | 飲食店等を中心としたサービス業の物件取得や内装設備の導入サポート等を中心とした出退店支援 |
|                 | 飲食事業          | ファストフード、職人形態の様々な飲食店の運営                       |

### 売上高構成比





# 1. 会社概要

## 経営サポート事業

経営サポート事業では、飲食店の成長をサポートするトータルソリューションカンパニーになるべく、企業の成長に必要な各種サービスを提供しています。主な顧客層としては、多店舗展開や飲食店経営において課題を抱える3～30店舗の企業を中心としています。

### 事業内容

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>物件情報サポート</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 物件のサブリース</li> <li>■ 造作設備の売買</li> </ul>                                 |
| <b>内装設備サポート</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ リース会社との契約サポート（リースサポート）</li> <li>■ 平均3～5年の厨房機器等の自社リース（GFリース）</li> </ul> |
| <b>まるごとサポート</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 物件情報サポートと内装設備サポートをセットにした開店に関わるワンストップサービス（e店舗まるごとリース）</li> </ul>        |
| <b>海外進出サポート</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外進出における会社設立から出店までをワンストップでサポート</li> </ul>                              |

### ターゲット顧客層

| ステージ                            | 店舗規模            | 特徴   |
|---------------------------------|-----------------|--|
| S                               | 51店舗以上<br>の大手企業 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ スクラップアンドビルドやM&amp;Aなどを戦略的に行う</li> </ul>                             |
| A                               | 31～50<br>店舗     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 店舗開発や財務担当を雇用し、業務の内制化を進める</li> <li>■ FC展開、のれんわけなど展開の幅を広げる</li> </ul> |
| <b>海外進出支援や多店舗展開支援により成長をサポート</b> |                 |  |
| 中心顧客層                           | B<br>3～30<br>店舗 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業の成長に出店は不可欠だが、多店舗展開における企業体力・人材が乏しい</li> </ul>                      |
|                                 | C<br>1～2<br>店舗  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 店舗の運営を進め、多店舗展開を考慮しはじめる</li> </ul>                                   |
| D                               | 独立開業<br>準備中     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 開業に必要なことがわからないが、出店に対するモチベーションは高い</li> </ul>                         |



備考：経営サポート事業の詳細は別紙補足資料を参照

# 1. 会社概要

## 飲食事業

「鰻料理」を世界唯一のファストフード形態として展開する「名代 宇奈とと」に加え、2019/12期第2四半期に高付加価値飲食店を展開する株式会社M.I.Tを子会社化しました。これら飲食事業は当社の経営サポート事業、及び海外戦略を牽引する役割も担います。

| 事業形態    | 運営母体                   | 運営店舗数   |      | 特徴   |
|---------|------------------------|---------|------|--|
| ファストフード | 当社                     | 名代 宇奈とと | 14店舗 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 東京・大阪を中心とした国内唯一の「鰻料理」のファストフード</li> <li>■ 宅配事業（13店舗）実施</li> <li>■ 高いインバウンド比率</li> <li>■ 海外ライセンス展開</li> </ul>     |
|         |                        | 二代目宇奈まる | 1店舗  |  |
|         |                        | 海外ライセンス | 7店舗  |  |
| 職人      | 株式会社M.I.T<br>当社100%子会社 | 焼き鳥     | 5店舗  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 懐石、焼き鳥、鮓、イタリアン等の幅広いジャンルを展開</li> <li>■ 高単価業態</li> <li>■ ミシュランを始めとする高い対外評価を得ている店舗が多い</li> <li>■ 職人を有する</li> </ul> |
|         |                        | 串揚げ     | 2店舗  |  |
|         |                        | 鮓       | 2店舗  |  |
|         |                        | 懐石      | 2店舗  |  |
|         |                        | イタリアン   | 2店舗  |  |
|         |                        | その他     | 5店舗  |  |

### 宇奈とと

一般的には高価なイメージを持つ「鰻」の常識を打ち破るファストフード



#### メニュー例

ワンコインうな丼



500円（税込）

### 株式会社M.I.T

洗練された食事・空間を提供する高付加価値飲食店



焼き鳥



懐石・会席



鮓



イタリアン

...



**G-FACTORY**

## 2. M.I.Tの子会社化



## 2. M.I.Tの子会社化

# 高付加価値飲食店を有する株式会社M.I.Tの子会社化

株式会社M.I.Tは、既に数店舗で独自のブランドを確立し、高収益を享受しています。対外評価も高いことでメディアで取り上げられることも多く、ブランド価値を活かした店舗展開に特色があります。

### 対外評価の高い飲食店

- 洗練された食事・空間を提供していることで対外評価が高い

#### 様々な媒体にて、上位評価・受賞店舗

焼き鳥



中目黒 いぐち

鮨



鮨 早川

鮨 ニシツグ

焼き鳥



鳥かど 鳥おか

イタリアン



RODEO

上記以外の既存店については、受賞歴はないものの予約制限を行う程の人気店

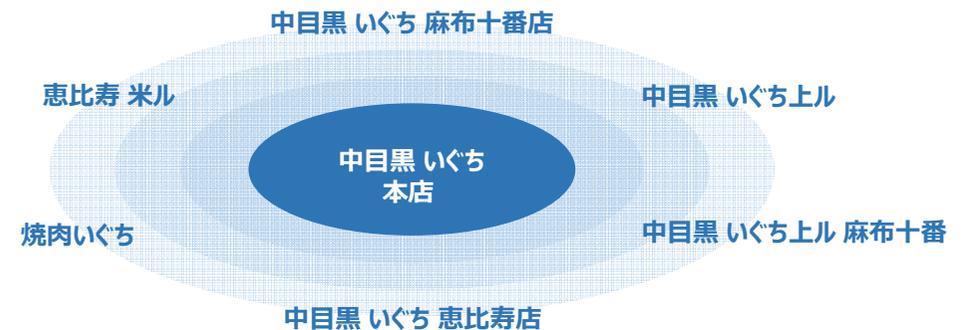
### メディアによる紹介



©東京カレンダー

### 高いブランド価値を活かした店舗展開

- 高いブランド価値を有し店舗展開することで、新店舗でも早期の客付を可能とする





## 2. M.I.Tの子会社化

# 子会社化の影響

2019年3月に株式会社M.I.Tを子会社化。270百万円の「のれん」発生に伴い、当第2四半期累計期間より均等償却を開始。1万円前後の客単価の店舗が多く、中には2万円超の高単価店も保有しています。

### 株式会社M.I.T 子会社化に関わる影響

#### 会社概要

|      |                  |  |  |
|------|------------------|--|--|
| 会社名  | 株式会社M.I.T        |  |  |
| 代表者  | 代表取締役社長 田中 健彦    |  |  |
| 事業内容 | 高付加価値業態中心の飲食店の運営 |  |  |

| 既存店<br>平均客単価<br>(2~6月) | 最大値     | 中央値    | 最小値    |
|------------------------|---------|--------|--------|
|                        | 34,859円 | 9,956円 | 8,334円 |

企業結合日 2019年3月1日(みなし取得日2019年3月31日)

のれん総額 270百万円

償却方法・期間 5年間の均等償却

#### 当第2四半期累計期間での業績影響額

計上セグメント 飲食事業

売上高 283百万円

営業利益 10百万円 ※内部取引調整後

のれん償却額 13百万円

### 「旧M.I.T」の業績参考数値

(百万円)

| 2018/5期 通期決算実績 |     |        |
|----------------|-----|--------|
| 科目             | 実績  | 構成比    |
| 売上高            | 972 | 100.0% |
| 売上総利益          | 717 | 73.8%  |
| 営業利益           | 23  | 2.4%   |
| 経常利益           | 5   | 0.5%   |
| 当期純利益          | 3   | 0.3%   |

※上記決算数値の企業は、現在の(株)M.I.Tとは別会社となります。



## 2. M.I.Tの子会社化

# 株式会社M.I.Tの収益化：スクラップアンドビルド・海外市場を見据えた整備

M.I.Tの課題・問題は既に把握済みであり、子会社化直後から管理本部主導でのスクラップアンドビルド等による収益改善策を実施中。上場企業子会社及び海外進出に向けたコンプライアンス・体制の整備を進め、今期末の完了を目指しています。

### 収益拡大への取り組み

「M.I.T」の経営課題

各店舗の人員連携余地

食材仕入の効率化余地



労働環境整備の必要性

既存店の大きな収益拡大余地が存在



通期での黒字化店舗を増加

1

赤字店舗の収益化と黒字店の収益拡大



上場子会社・海外進出企業に求められる水準まで改善

2

海外市場に準拠したコンプライアンス体制の整備

### 本部主導での様々な整備・管理・供給

店舗閉鎖

改装・リニューアル

人員管理

仕入効率化

労働環境改善

在庫・現金管理

人事評価

報酬制度

### 従業員の独立支援制度の構築

様々な業態で  
独立意欲が高い職人やスタッフが存在



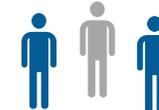
焼き鳥



懐石・会席



鮭



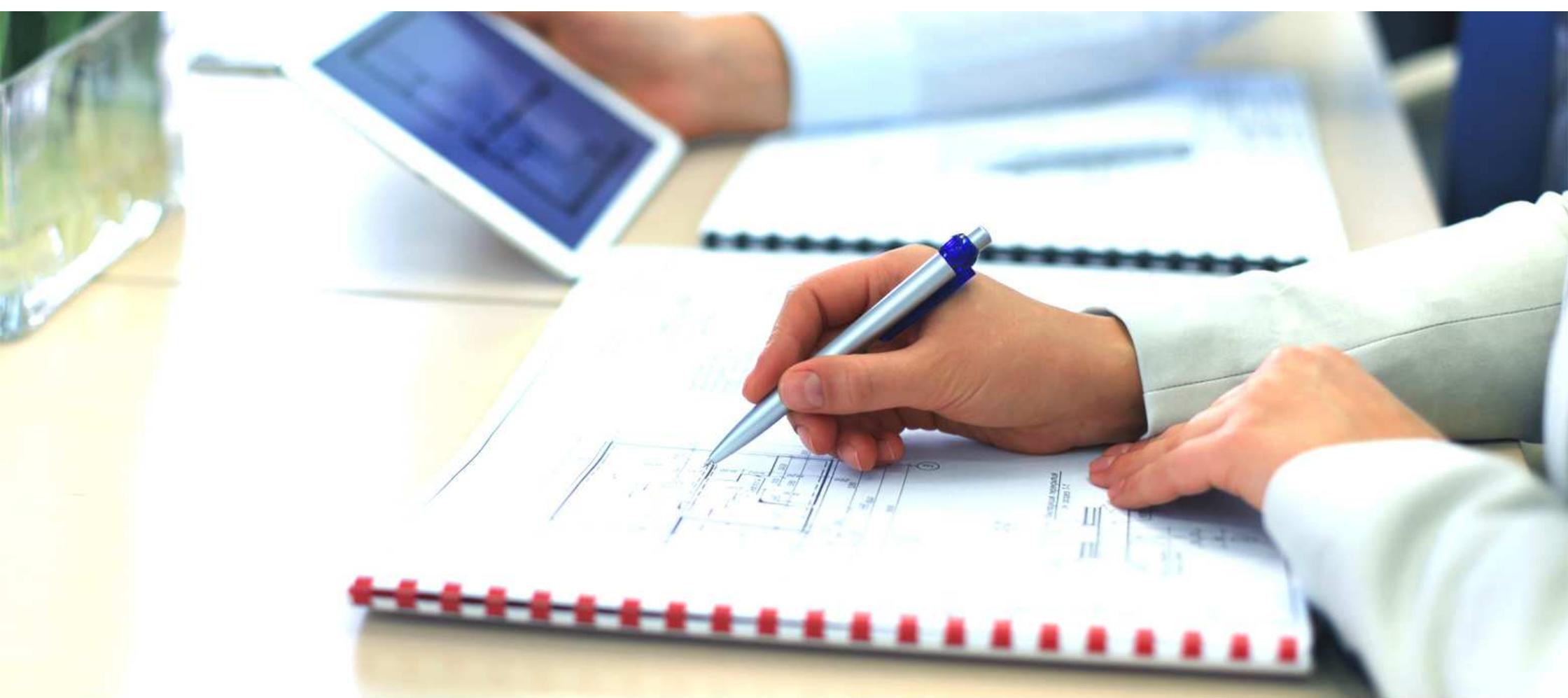
イタリアン



G-FACTORY

当社経営サポート事業のサービスにより、独立を支援する社内施策を実行





**G-FACTORY**

## 3. 海外戦略

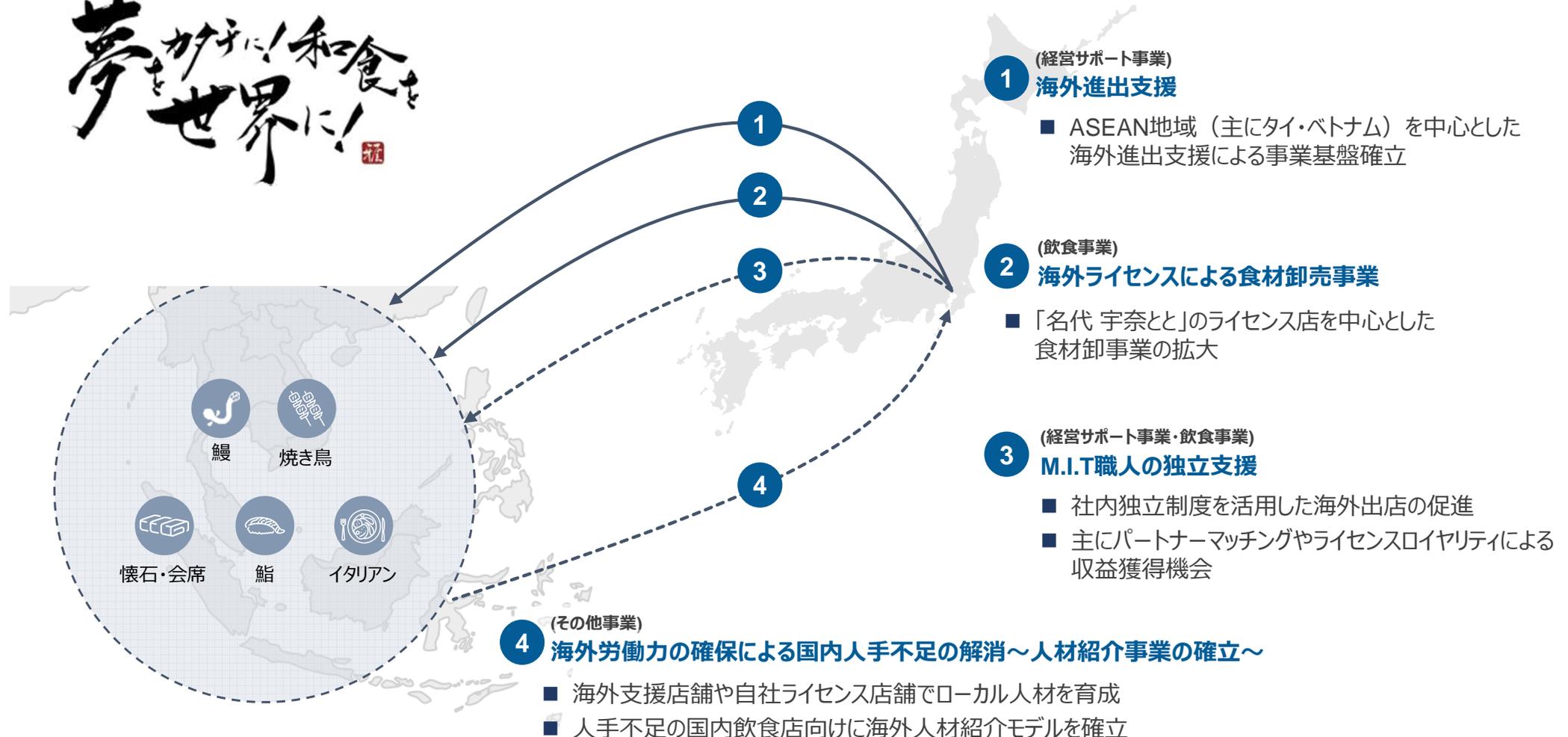


# 海外展開フロー

今後の当社海外戦略については、経営サポート事業による海外進出支援を中心としつつ、「名代 宇奈とと」ライセンスによる飲食事業での海外収益基盤の構築、M.I.Tの独立支援、海外人材紹介等、事業横断的に海外展開を推進していく予定です。

## 海外展開における今後の取組み

夢を世界に！  
和食を世界に！

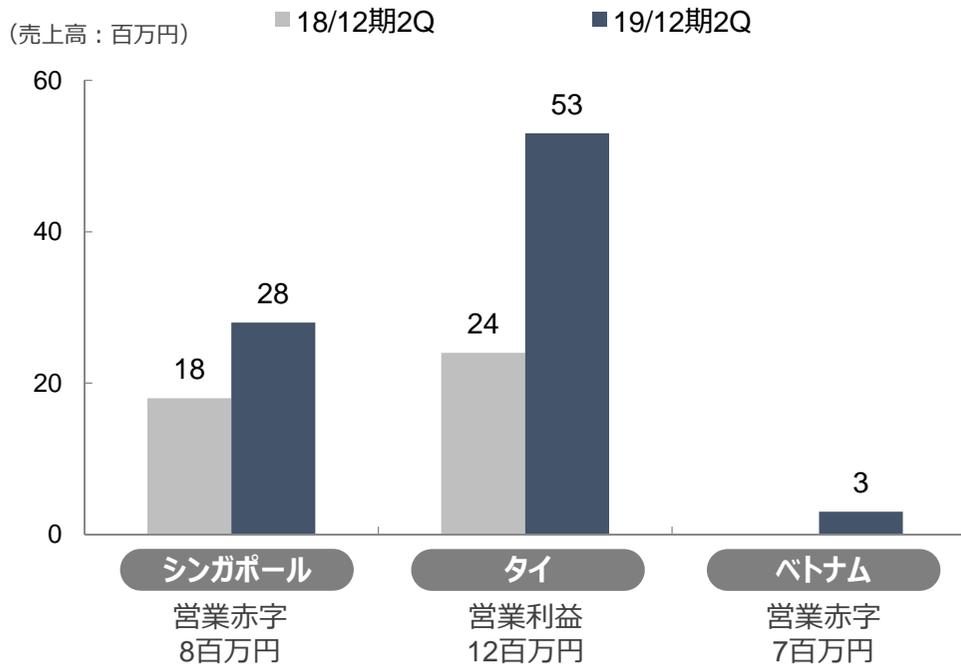




# 海外進出支援の状況：事業基盤確立

海外事業は、国内からの海外進出や現地の多店舗展開需要を享受して順調に立ち上がりました。タイエリアでの支援拡大に加え、昨年10月に設立したベトナムエリアでも、想定よりも早く進出支援を開始しています。

## 海外関連会社の状況



- 海外への進出支援や現地での多店舗展開支援需要は堅調
- 累計支援事業者数・店舗数：22事業者・39店舗
- タイ関連会社は、営業利益ベースでセグメント利益の7%に到達
- 2018年10月設立のベトナムにてサポートの本格始動

## 支援事例

### タイ案件



### ベトナム案件

#### 当案件のサポート事例



物件情報サポート

内装設備サポート

翻訳

各種契約代行

採用代行

メニュー表作成

食材業者紹介

デザイン業者紹介

各種対応サポート



# 新たな収益の柱を構築：海外ライセンスによる食材卸売事業

当累計期間では、ライセンス先（日本国内の飲食店を複数運営）にて香港・上海で新規に4店舗のライセンス店舗が出店。海外ライセンス店舗の拡大に伴い、ロイヤリティや食材卸による飲食事業への収益寄与が立ち上がりつつあります。

## 海外ライセンス店舗

| エリア | 店舗数      |
|-----|----------|
| 香港  | 5店舗 (+3) |
| 上海  | 1店舗 (+1) |
| タイ  | 1店舗 (+0) |

## 新店舗一覧



上海 人民広場来福士店



香港 東港城店



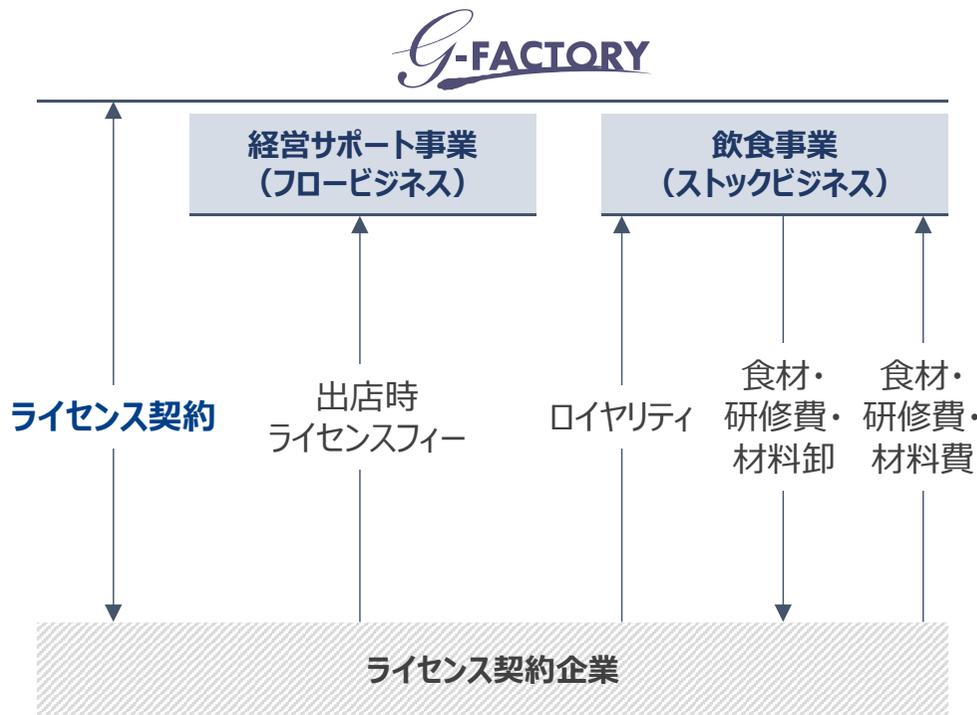
香港 黃埔店



香港 奥海城店

## 海外ライセンスにおける収益モデル

- 海外ライセンスの収益計上は、経営サポート事業と飲食事業の両セグメントへ影響
- 海外ライセンス店舗の増加に伴い、ロイヤリティ収入だけでなく、店舗の食材や調理に使用する卸売収入が積み上がる





# 海外労働力の確保による国内人手不足の解消に向けて

海外展開を支援することにより、人材交流のグッドスパイラルを生むことで、顧客の成長を支援していきます。海外の日本食レストランで経験を積んだ現地スタッフを国内で登用することにより、国内人手不足へのソリューション提供を見据えています。

## 3 海外人材の国内登用

経験豊富な海外現地スタッフを人手不足の国内で登用



- 直営店アルバイトとして雇用
- 社員登用
- 「登録支援機関※1」登録完了 (2019/5)

人手不足分野への外国人材受け入れに向けて、一定の専門性・技能を有した即戦力人材を対象とした特定技能ビザを発給に至る



海外現地スタッフ



### 人材交流のグッドスパイラル



日本の飲食店等

## 1 海外への店舗展開

海外現地スタッフを中心としたパッケージ化した海外への出店

2019/4 ベトナム初案件OPEN

※現地人材採用全般のサポート

(採用代行・研修支援・マニュアル類作成支援)

## 2 国内飲食店の成長と海外現地スタッフの育成

- 海外での展開により国内飲食店の更なる成長
- 日本式のサービスを提供できる海外現地スタッフを育成



**G-FACTORY**

## **4. 2019年12月期第2四半期決算概要**



## 第2四半期決算ハイライト

## M.I.T子会社化により大幅な増収を達成も、 M.I.T店舗のスクラップアンドビルド、今後の海外収益機会獲得へ向けて先行投資を継続

|                          |          |                   |
|--------------------------|----------|-------------------|
| 売上高                      | 1,802百万円 | (前年同期比)<br>+21.2% |
| 営業利益                     | 93百万円    | (前年同期比)<br>▲36.0% |
| 親会社株主に<br>帰属する<br>四半期純利益 | 50百万円    | (前年同期比)<br>▲42.7% |

## 事業トピックス

## 経営サポート事業

- サービス別サポートではなくトータルサポート体制への構築
- 地域創生の取り組みとして「まるごとサポート」を活かした松本つなぐ横丁を展開



- ベトナムでの支援は本格稼働、海外進出パッケージを中心に海外事業が大幅に拡大

## 飲食事業

- 「名代 宇奈とと」の海外ライセンス店舗を4店舗出店（上海1店舗、香港3店舗）
- 2019年3月に高付加価値業態の株式会社M.I.Tを子会社化  
※第2四半期より業績寄与
- M.I.T赤字店舗のスクラップアンドビルド、海外展開を目的としたコンプライアンスと運営体制の整備を開始



## 前年同期・通期計画との比較

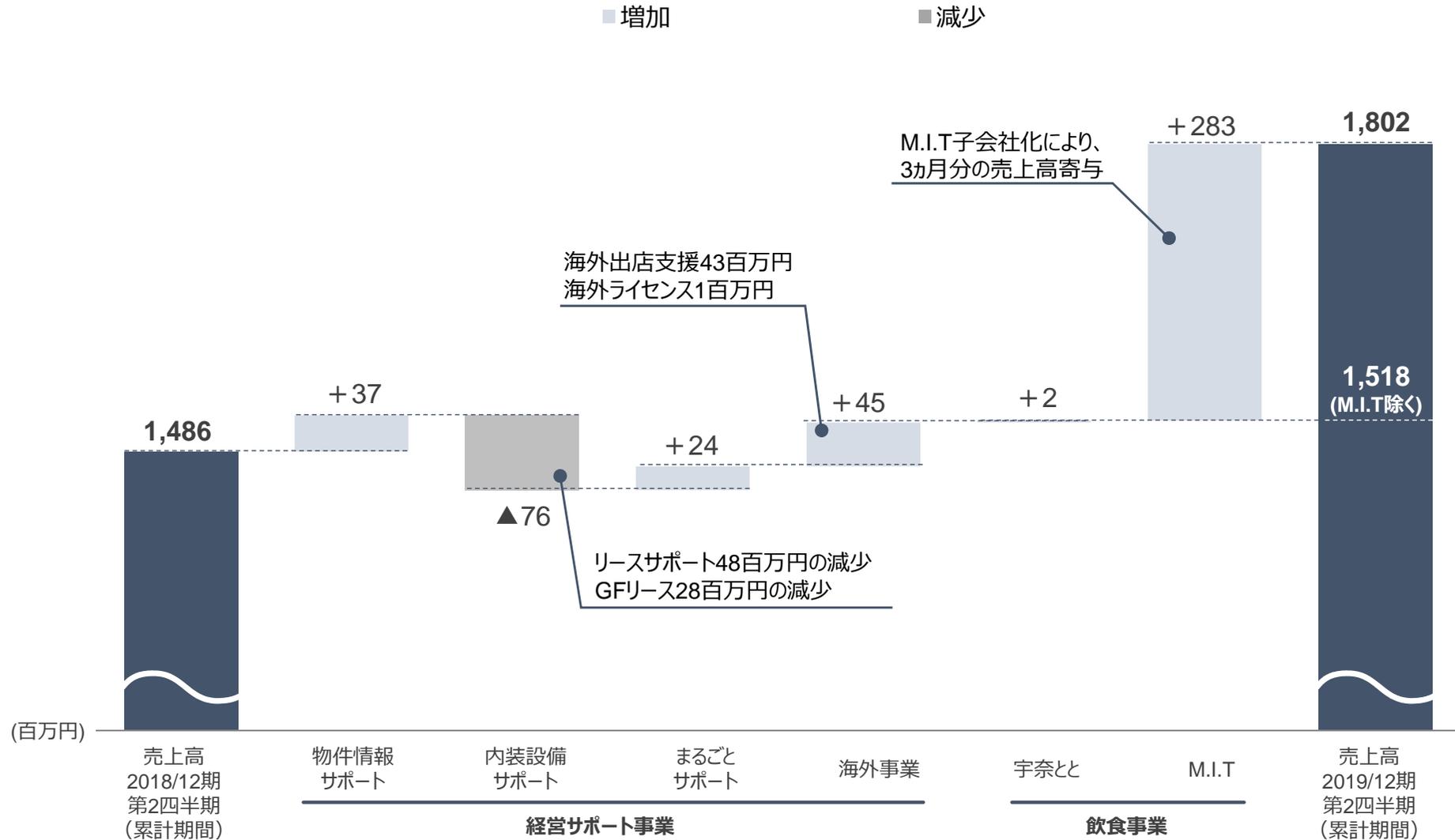
当累計期間では、M.I.Tの子会社化により、対前年同期ベースで大幅な増収となるものの、M.I.T店舗のスクラップアンドビルドやコンプライアンス・体制整備が途上であり、また、本体も体制強化を目的とした人員増加により、営業利益以下、減益となりました。

|                      | 2018/12期第2四半期累計期間 |        | 2019/12期第2四半期累計期間 |        |        |       | 2019/12期 |
|----------------------|-------------------|--------|-------------------|--------|--------|-------|----------|
|                      | 実績                | 構成比    | 実績                | 構成比    | 前年同期比  | 計画進捗率 | 通期計画     |
| 売上高                  | 1,486             | 100.0% | <b>1,802</b>      | 100.0% | +21.2% | 44.4% | 4,056    |
| 売上総利益                | 591               | 39.8%  | <b>782</b>        | 43.4%  | 32.3%  | 41.5% | 1,883    |
| 営業利益                 | 145               | 9.8%   | <b>93</b>         | 5.2%   | ▲36.0% | 43.1% | 217      |
| 経常利益                 | 134               | 9.0%   | <b>97</b>         | 5.4%   | ▲27.0% | 45.4% | 216      |
| 親会社株主に<br>帰属する四半期純利益 | 88                | 5.9%   | <b>50</b>         | 2.8%   | ▲42.7% | 37.4% | 135      |



# 売上高の増減要因：前年同期実績との比較

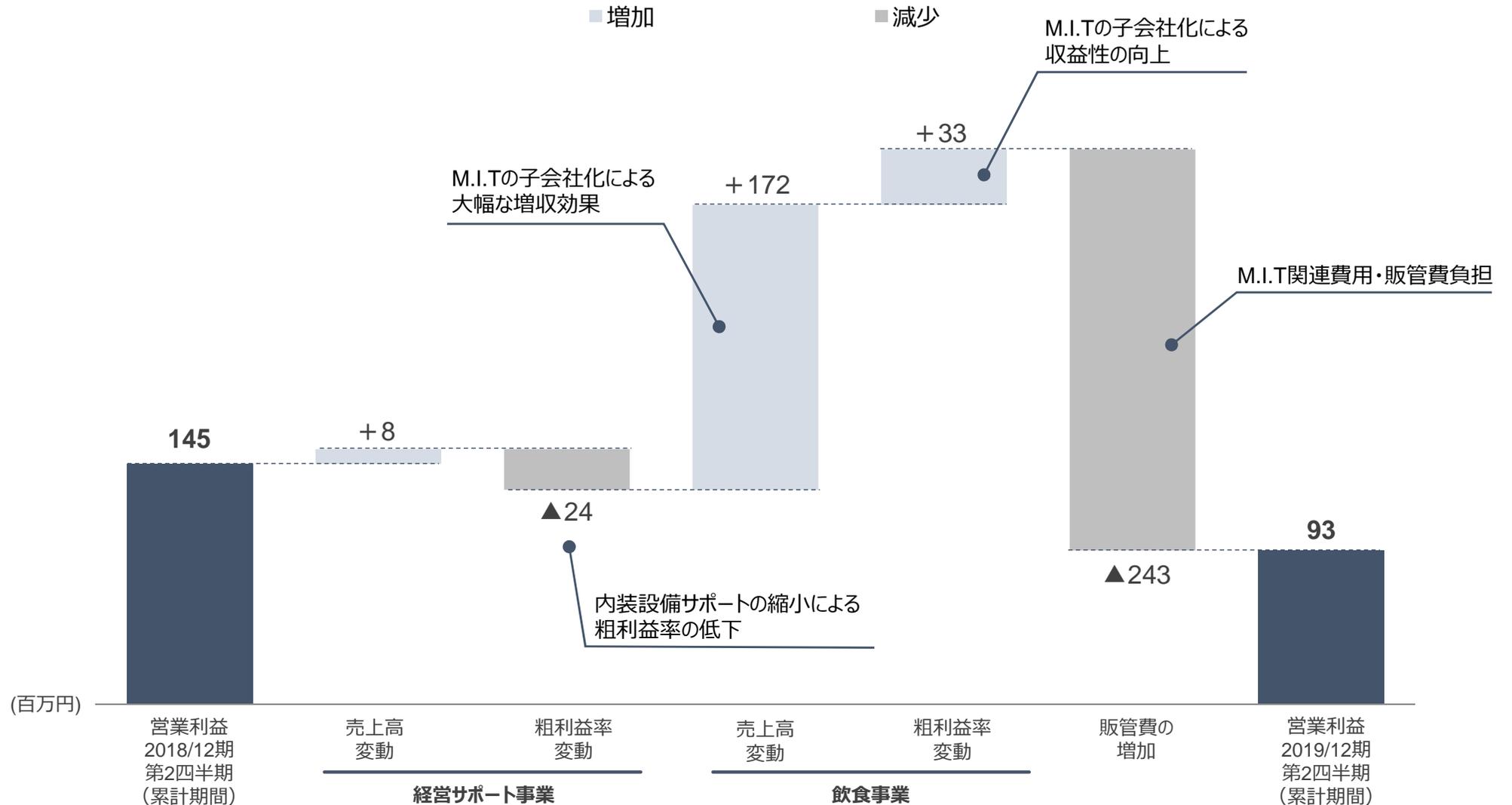
売上高は、経営サポート事業にて内装設備サポートが縮小するものの、他サポートや海外売上高の立ち上がりによる増収に加え、飲食事業にて本年3月1日に子会社化したM.I.T売上高が大きく寄与した結果、316百万円の増加となりました。





# 営業利益の増減要因：前年同期実績との比較

経営サポート事業における内装設備サポートの大幅な縮小による売上総利益ベースでの利益率の悪化およびM.I.T子会社化に伴い、費用負担が大きく増加し、52百万円の減益となりました。

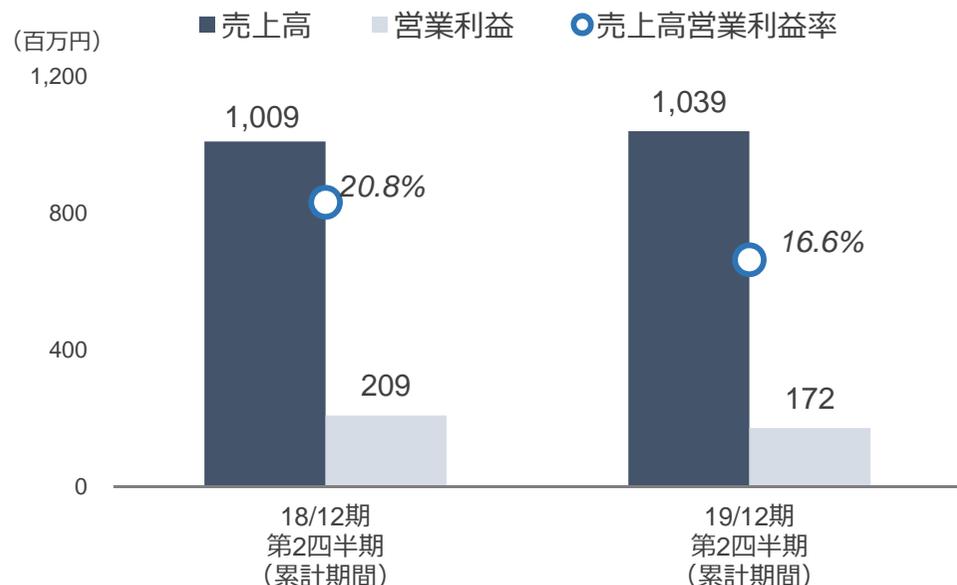




## セグメント別の事業概況

経営サポート事業は、内装設備サポートの縮小、海外事業への投資負担に伴い、対前年で増収減益と想定を下回りました。また、飲食事業は、M.I.Tの子会社化により、大幅な増収となるものの、販管費の増加が影響し、営業減益となりました。

## 経営サポート事業



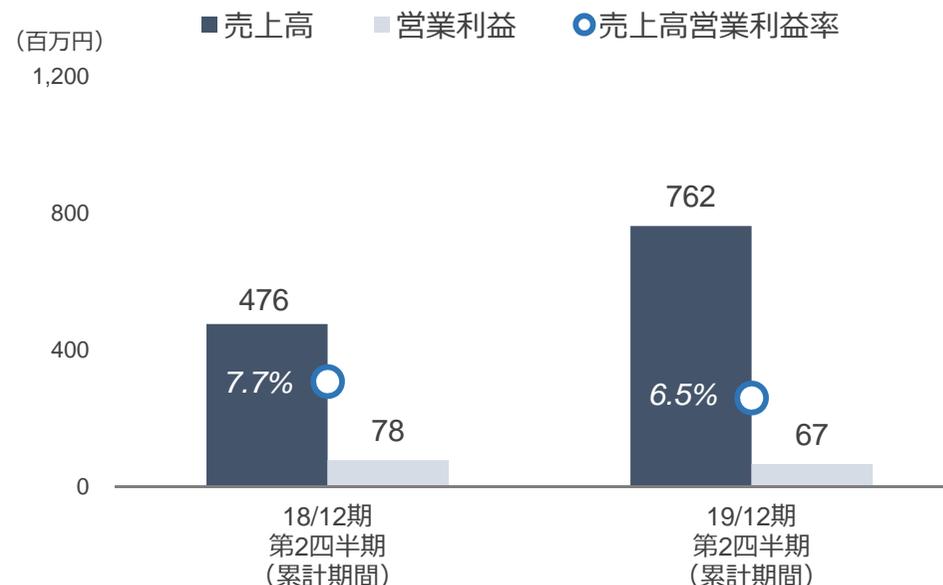
**国内事業** 売上高：951百万円（前年同期比：▲1.6%）

- 内装設備サポートのリースサポートは縮小も、物件情報サポート・内装設備サポートのGFリース・まるごとサポート等のストック基盤は拡大。ストック売上高比率：84.5%（対前年同期差+5.1pt）
- 内装設備サポート単体による点の営業から面の営業へ転換

**海外事業** 売上高：87百万円（前年同期比：+106.4%）

- セグメント売上高の8.4%に到達（前年同期差+4.1pt）
- ASEAN地域で4事業者計9店舗の出店を支援

## 飲食事業



**名代 宇奈とと** 売上高：479百万円（前年同期比：+0.5%）

- 宅配売上、インバウンド売上の増加により、微増収
- 海外ライセンスの増加により、ロイヤリティ・食材卸収益が立ち上がりの兆し

**M.I.T** 売上高：283百万円（前年同期比：-）

- 4月より業績寄与開始
- 収益性改善に向けて、オペレーション改善や既存店のスクラップアンドビルドに着手



## バランスシートの概況

GFリースの新規積上げにより、リース投資資産は40百万円の増加。一方で、M.I.T子会社化に伴い、のれん発生に加え、有利子負債の大幅な増加により、負債が増加し、総資産は957百万円の増加となりました。

| (百万円)        | 18/12期2Q末    | 18/12期4Q末    | 19/12期2Q末    | 前年末差        |
|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| <b>資産の部</b>  |              |              |              |             |
| <b>流動資産</b>  |              |              |              |             |
| 現金及び預金       | 1,420        | 1,213        | 1,085        | ▲128        |
| 売掛金          | 94           | 59           | 34           | ▲24         |
| 割賦売掛金        | 49           | 24           | 11           | ▲13         |
| リース投資資産      | 318          | 366          | 406          | +40         |
| 流動資産合計       | 2,041        | 1,846        | 1,748        | ▲94         |
| <b>固定資産</b>  |              |              |              |             |
| 有形固定資産       | 302          | 360          | 1,010        | +649        |
| のれん          | -            | -            | 256          | +256        |
| 無形固定資産       | 1            | 1            | 257          | +256        |
| 差入保証金        | 695          | 708          | 811          | +103        |
| 投資その他の資産合計   | 791          | 822          | 968          | +145        |
| 固定資産合計       | 1,095        | 1,184        | 2,236        | +1,052      |
| <b>資産合計</b>  | <b>3,136</b> | <b>3,028</b> | <b>3,985</b> | <b>+957</b> |
| <b>負債の部</b>  |              |              |              |             |
| <b>流動負債</b>  |              |              |              |             |
| 買掛金          | 160          | 101          | 66           | ▲34         |
| 有利子負債        | 131          | 111          | 255          | +144        |
| 流動負債合計       | 675          | 564          | 749          | +184        |
| <b>固定負債</b>  |              |              |              |             |
| 有利子負債        | 131          | 82           | 754          | +671        |
| 長期預り保証金      | 531          | 536          | 576          | +39         |
| 固定負債合計       | 709          | 665          | 1,384        | +719        |
| <b>負債合計</b>  | <b>1,385</b> | <b>1,230</b> | <b>2,133</b> | <b>+903</b> |
| <b>純資産の部</b> |              |              |              |             |
| 株主資本合計       | 1,563        | 1,610        | 1,665        | +54         |
| 純資産合計        | 1,751        | 1,798        | 1,851        | +53         |
| 負債純資産合計      | 3,136        | 3,028        | 3,985        | +957        |



**G-FACTORY**

## 5. 2019年12月期見通し

---



## 2019年12月期見通し

海外事業の立ち上がりにより、増収を予想する見通しです。一方で、M.I.Tのコンプライアンス・体制整備が下期いっぱい続き、また、本体でも管理体制の強化に伴う販管費の増加により、減益を予想しています。

|                      | 2018/12期<br>(通期実績) |        | 2019/12期<br>(期初予想) |        | 2019/12期<br>(修正予想) |        |        |        |
|----------------------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------|--------|
|                      |                    | 構成比    |                    | 構成比    |                    | 構成比    | 前年比    | 修正比    |
| 売上高                  | 2,941              | 100.0% | 3,219              | 100.0% | <b>4,056</b>       | 100.0% | +37.9% | +26.0% |
| 売上総利益                | 1,162              | 39.5%  | 1,272              | 39.5%  | <b>1,883</b>       | 46.4%  | +62.1% | +48.0% |
| 営業利益                 | 234                | 8.0%   | 212                | 6.6%   | <b>217</b>         | 5.4%   | ▲7.6%  | +2.1%  |
| 経常利益                 | 231                | 7.9%   | 213                | 6.6%   | <b>216</b>         | 5.3%   | ▲6.6%  | +1.4%  |
| 親会社株主に<br>帰属する四半期純利益 | 148                | 5.1%   | 132                | 4.1%   | <b>135</b>         | 3.3%   | ▲42.7% | +2.0%  |



## 2019年12月期セグメント別見通し

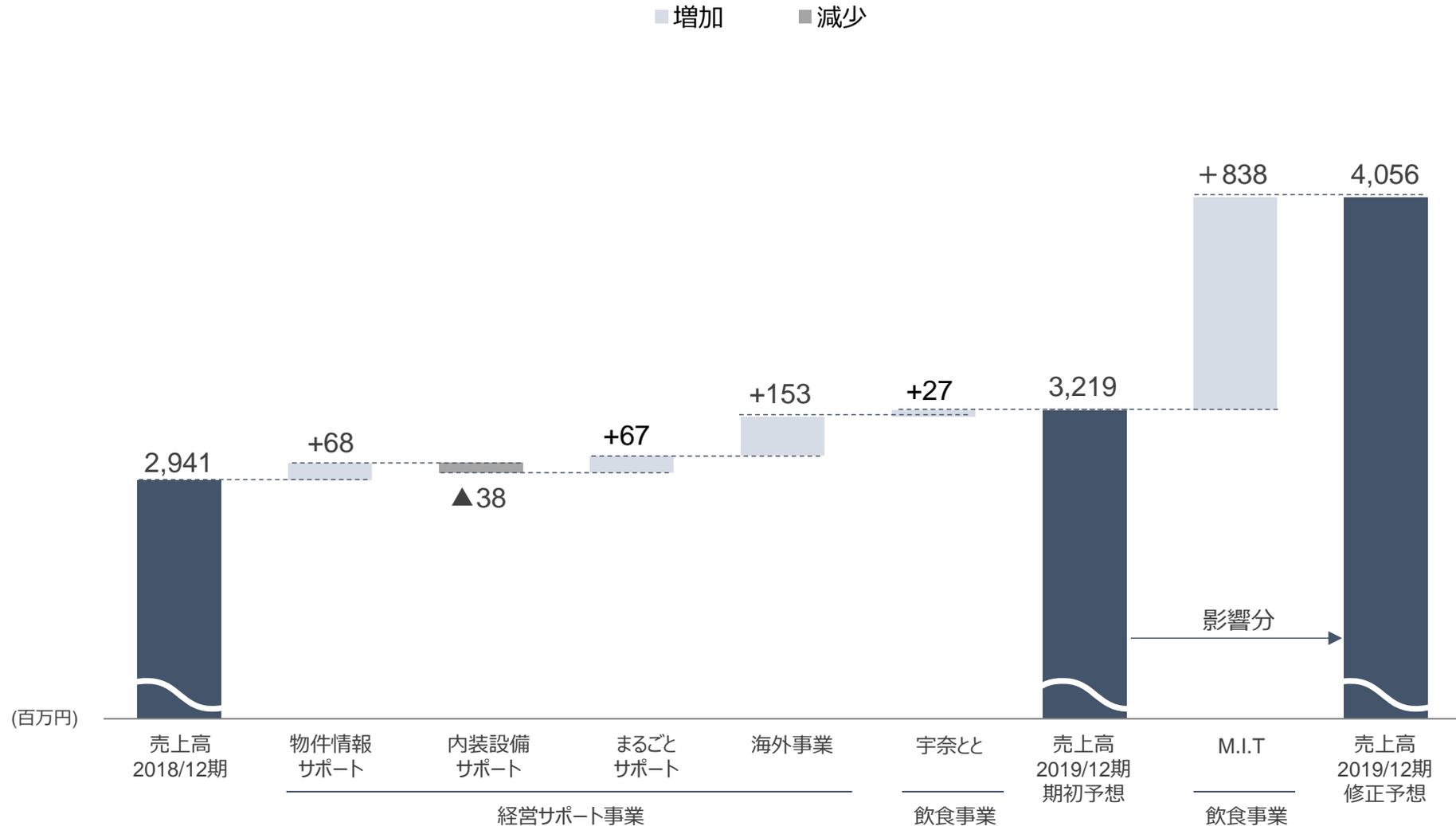
経営サポート事業は、海外事業の立ち上がりにより、増収増益を予想する見通しです。一方で、飲食事業については、M.I.Tの経営改革着手により増収減益を予想しています。

|          | 2018/12期<br>(通期実績) |        | 2019/12期<br>(期初予想) |        | 2019/12期<br>(修正予想) |        |        |        |
|----------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------|--------|
|          |                    | 構成比    |                    | 構成比    |                    | 構成比    | 前年比    | 修正比    |
| 売上高      | 2,941              | 100.0% | 3,219              | 100.0% | <b>4,056</b>       | 100.0% | +37.9% | +26.0% |
| 経営サポート事業 | 1,965              | 66.8%  | 2,216              | 68.8%  | <b>2,216</b>       | 54.6%  | +12.8% | ±0%    |
| 飲食事業     | 975                | 33.2%  | 1,003              | 31.2%  | <b>1,840</b>       | 45.4%  | +88.5% | +83.4% |
| 営業利益     | 234                | -      | 212                | -      | <b>217</b>         | -      | ▲7.3%  | +2.4%  |
| 営業利益率    | 8.0%               | -      | 6.6%               | -      | <b>5.4%</b>        | -      | ▲2.6pt | ▲1.2pt |
| 経営サポート事業 | 367                | -      | 386                | -      | <b>386</b>         | -      | +5.1%  | ±0%    |
| 営業利益率    | 18.6%              | -      | 17.4%              | -      | <b>17.4%</b>       | -      | ▲1.3pt | ±0pt   |
| 飲食事業     | 160                | -      | 148                | -      | <b>153</b>         | -      | ▲4.9%  | +3.4%  |
| 営業利益率    | 16.4%              | -      | 14.8%              | -      | <b>8.3%</b>        | -      | ▲8.1pt | ▲6.5pt |



# 売上高の増減要因

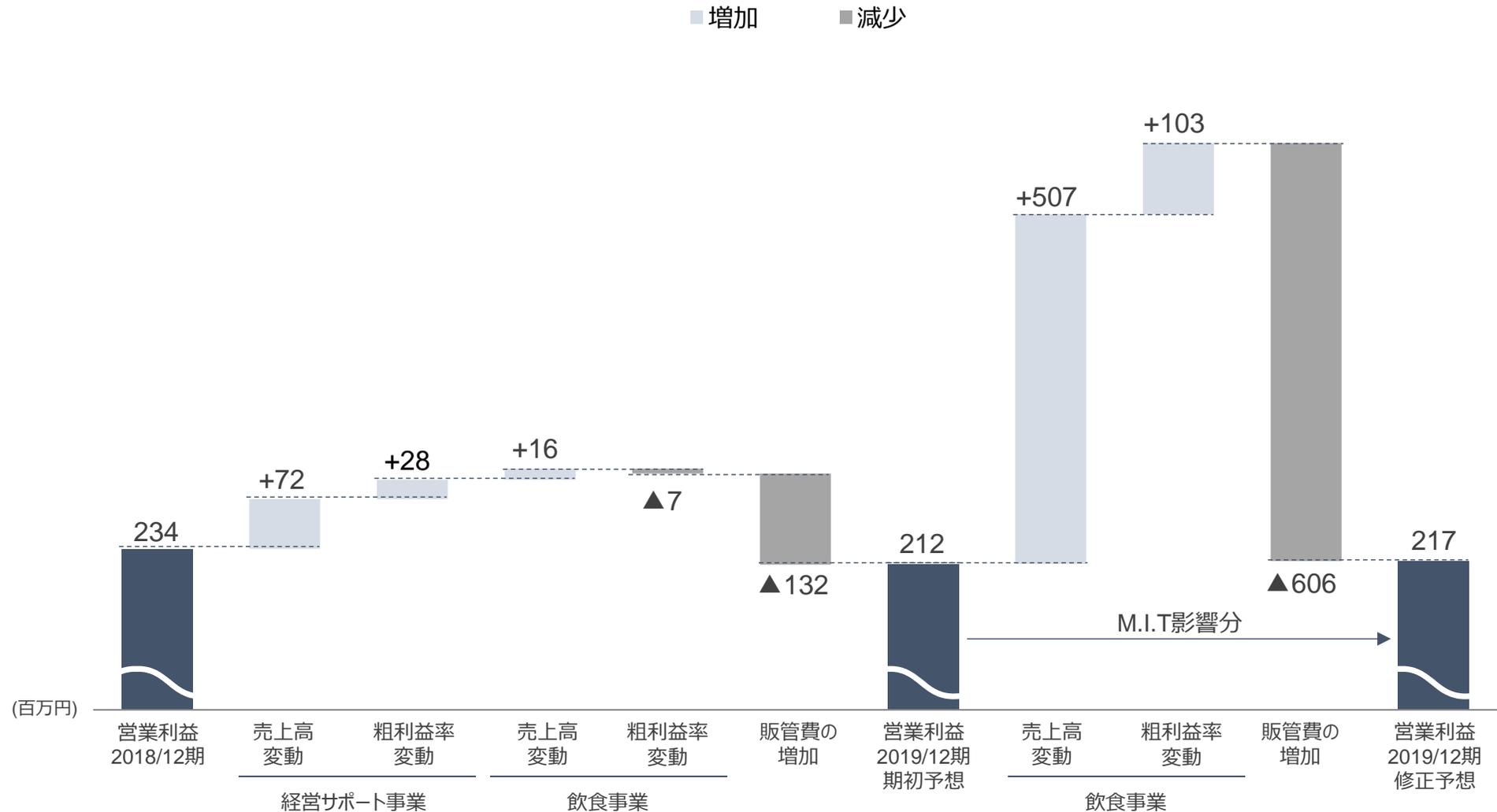
従来のGFリースの拡大方針から、国内に比べて出退店支援需要が遥かに高い海外市場での積極的展開への方針転換により、海外事業が牽引する形で増収を予定。M.I.T売上高の寄与もあり、1,115百万円の増収を予想しています。





# 営業利益の増減要因

経営サポート事業では、増収効果および収益性の高い海外事業の拡大に伴う利益率の改善により、100百万円の増加を見込んでおります。一方、海外事業拡大に備え、管理部門の人材強化により、17百万円の減益を予想しています。





**G-FACTORY**

## 6. 成長戦略ハイライト



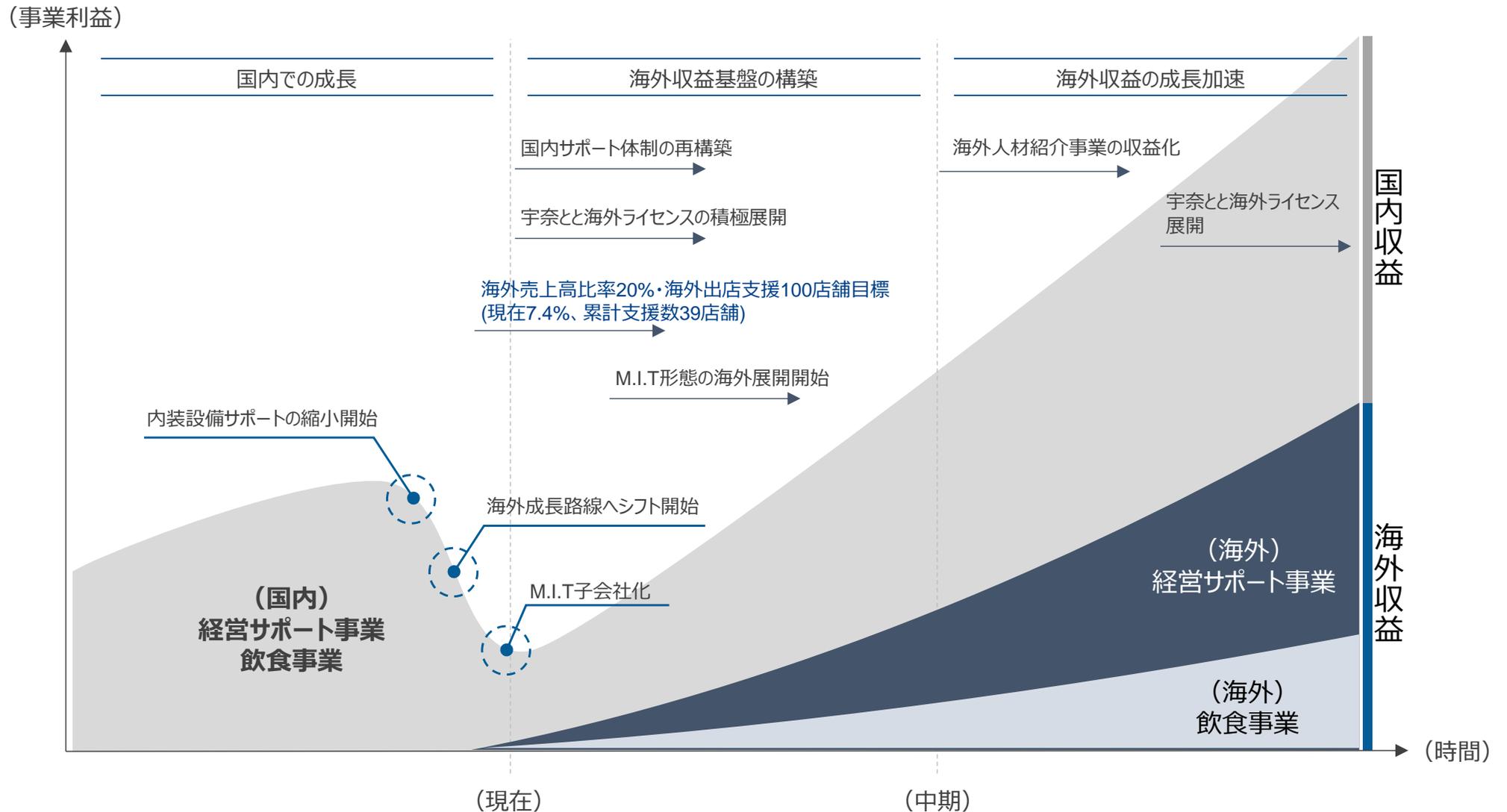
# 成長戦略ハイライト

| セグメント    |       | 今後の成長施策   |
|----------|-------|---|
| 経営サポート事業 | 国内事業  | ■ サポート別営業体制からトータルサポート体制の構築  |
|          | 海外事業  | ■ タイ・ベトナムを中心とした海外収益基盤の早期構築  |
| 飲食事業     | 宇奈とと  | ■ 国内宅配売上・インバウンド売上拡大に向けた設備投資の継続とオペレーションの効率化を推進<br>■ 海外ライセンス店への食材卸事業を中心とした新たなストック収益基盤構築 |
|          | M.I.T | ■ 本社管理本部主導のオペレーション・管理の徹底による更なる収益力の拡大<br>■ 海外ライセンスでの独立支援による新たな収益基盤の構築                  |
| その他      |       | ■ 海外人材紹介事業の立ち上げに向けた海外人材の登用・育成   |



# 中長期成長イメージ：海外展開を中長期の成長ドライバーとして位置付け

2018年にクールジャパンと当社海外子会社への共同出資を行い、5年で100店舗の海外進出支援を目標に国内成長路線から海外成長路線へシフトしています。また、海外ライセンスの積極展開を図ることで、新たなストック収益の柱の構築を目指します。





## 将来見通しに関する注意事項

本資料には、当社グループの現在の計画や業績見通しなどが含まれております。  
これらの将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに当社が計画・予想したものであります。  
実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画・予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。  
なお、この資料への公認会計士、監査法人の関与はございません。

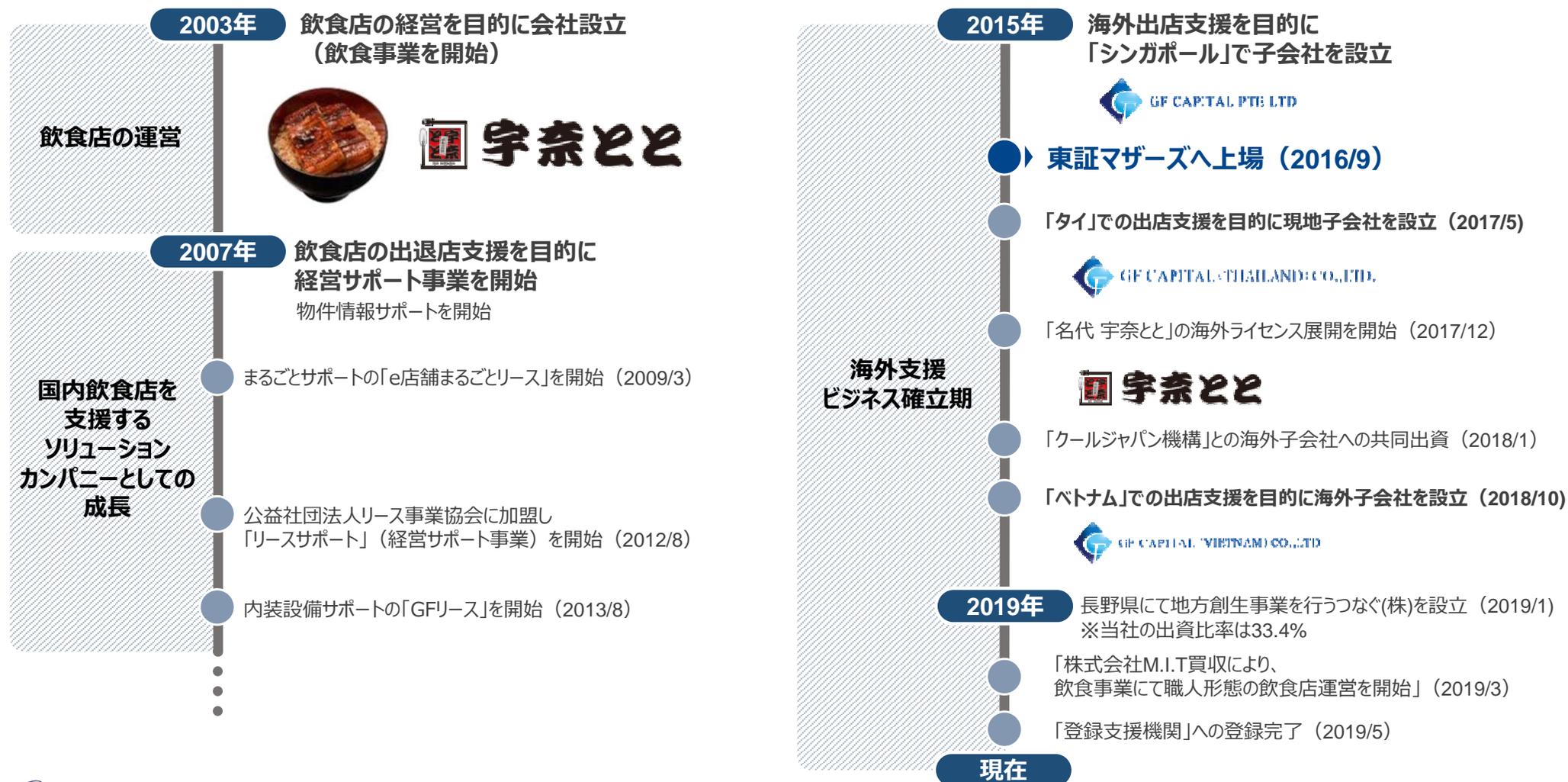


# Appendix

G - F A C T O R Y 株式会社

証券コード：3474

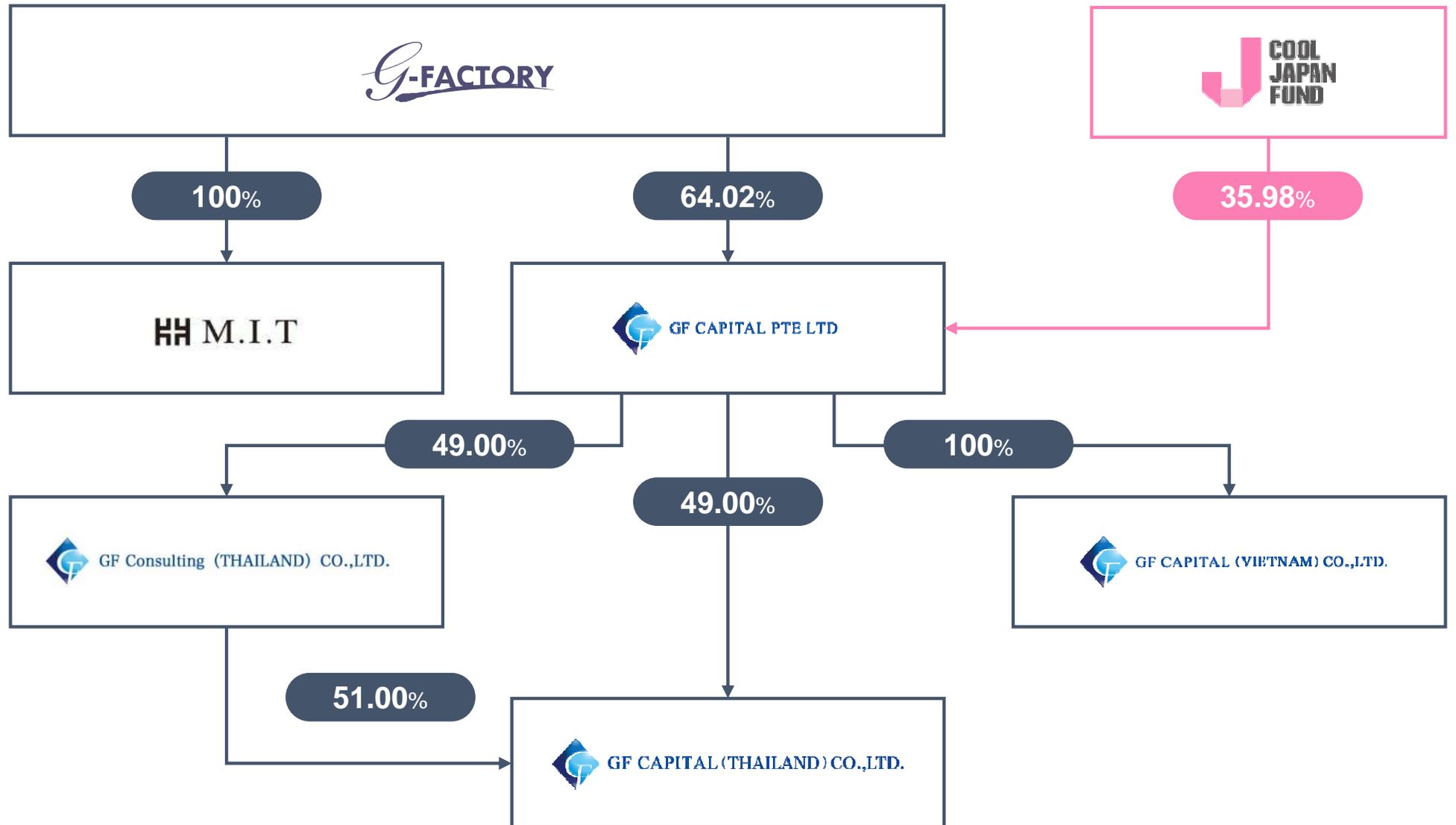
当初は「飲食店の経営」を目的として設立も、中小規模の飲食店では出店の際に情報収集や専門知識を有した人材確保に強くニーズがあることが分かり、出退店支援を目的とした「経営サポート事業」を開始し、同事業を中心に業容を拡大してきました。





# 当社グループの関係図

□ 当社グループ    □ 当社グループ外企業

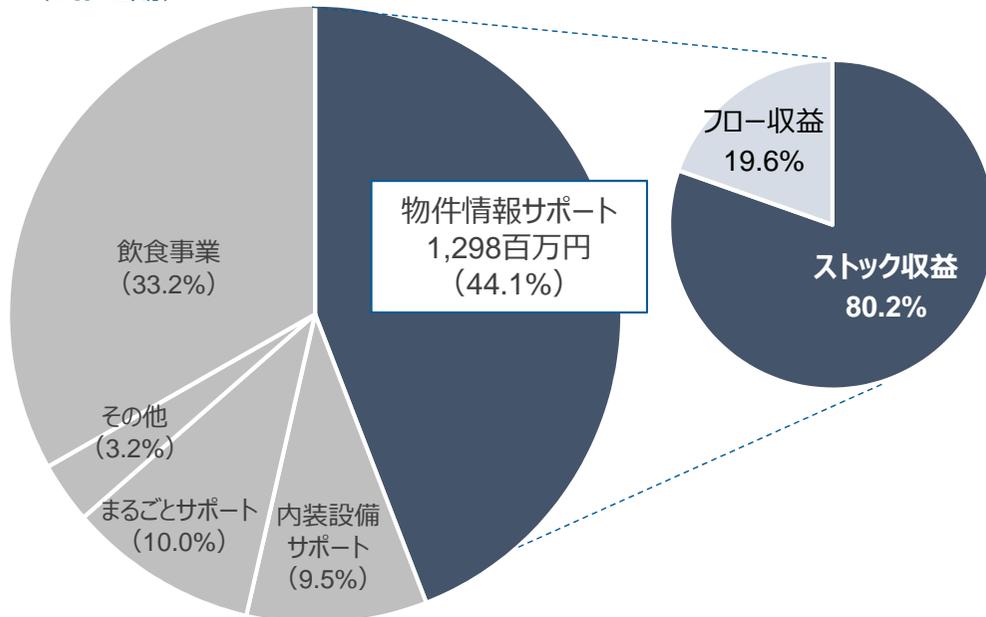


# 物件情報サポート

物件情報サポートの大きなウェイトを占める「不動産のサブリース」は、当社と所有者の賃貸借契約継続関係がある限り収益源となり続け、転借先からの解約を受けた場合でも、解約予告期間中に次の転貸先を入居させることで収益を保つことが可能となります。

## サポート概要

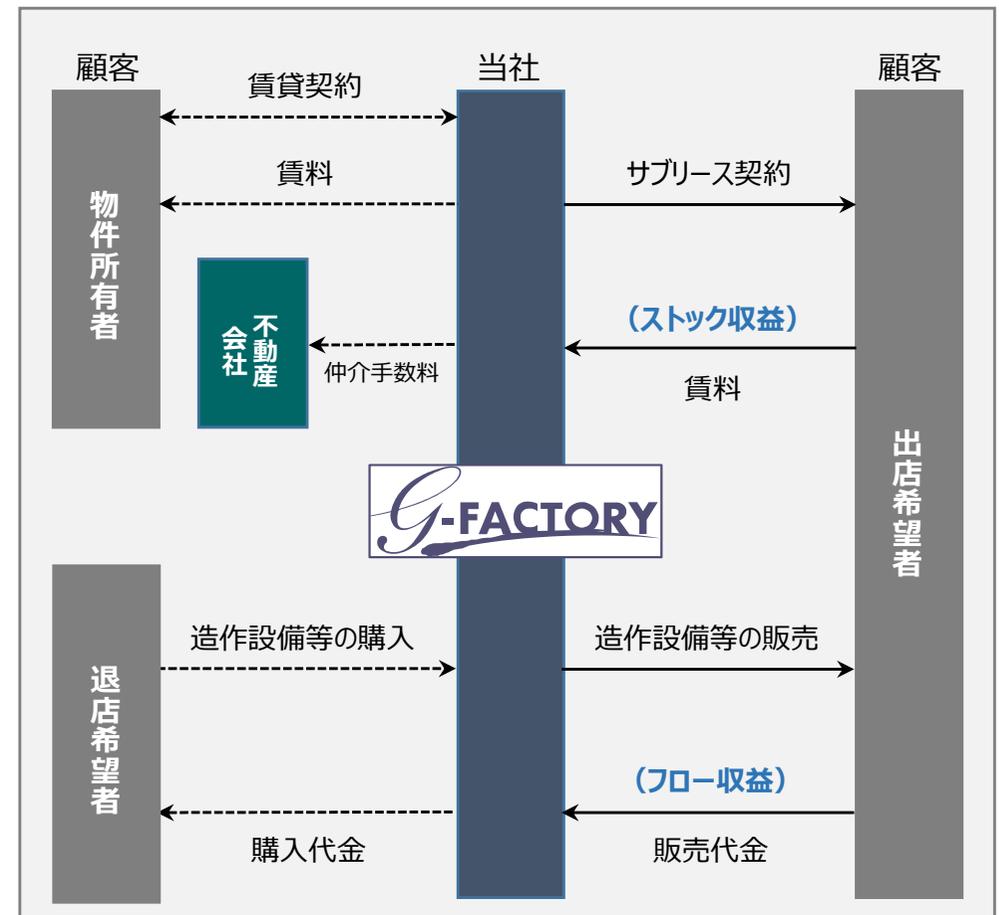
<18/12期>



▶ 物件情報サポートでは、店舗物件の「サブリース」を提供

|     |   |
|-----|---|
| 内 容 | 退店希望顧客に代わり、店舗物件の賃貸契約を引き継ぎ、店舗の内装造作・設備等を買取り、出店希望顧客への販売に加え、店舗物件のサブリース契約を締結する |
| 物 件 | 好立地かつ地下1階・1階・2階までを対象  |

## 収益モデル

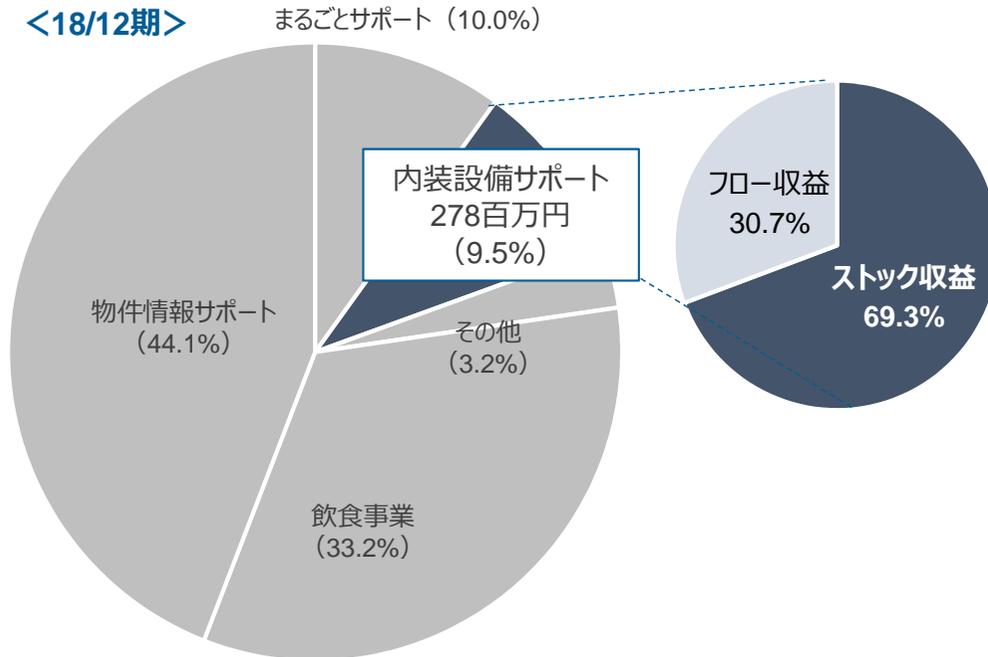


# 内装設備サポート

内装設備サポートは、顧客のニーズに従い、当社が設備等を調達し、リース会社へその設備等を売却し、リース会社と顧客との契約締結をサポートする「リースサポート」と顧客との厨房機器等の自社リース契約（耐用年数等の観点より契約期間は平均3年）を行う「GFリース」があります。どちらも初期費用を抑えた出店を可能にいたします。

## サポート概要

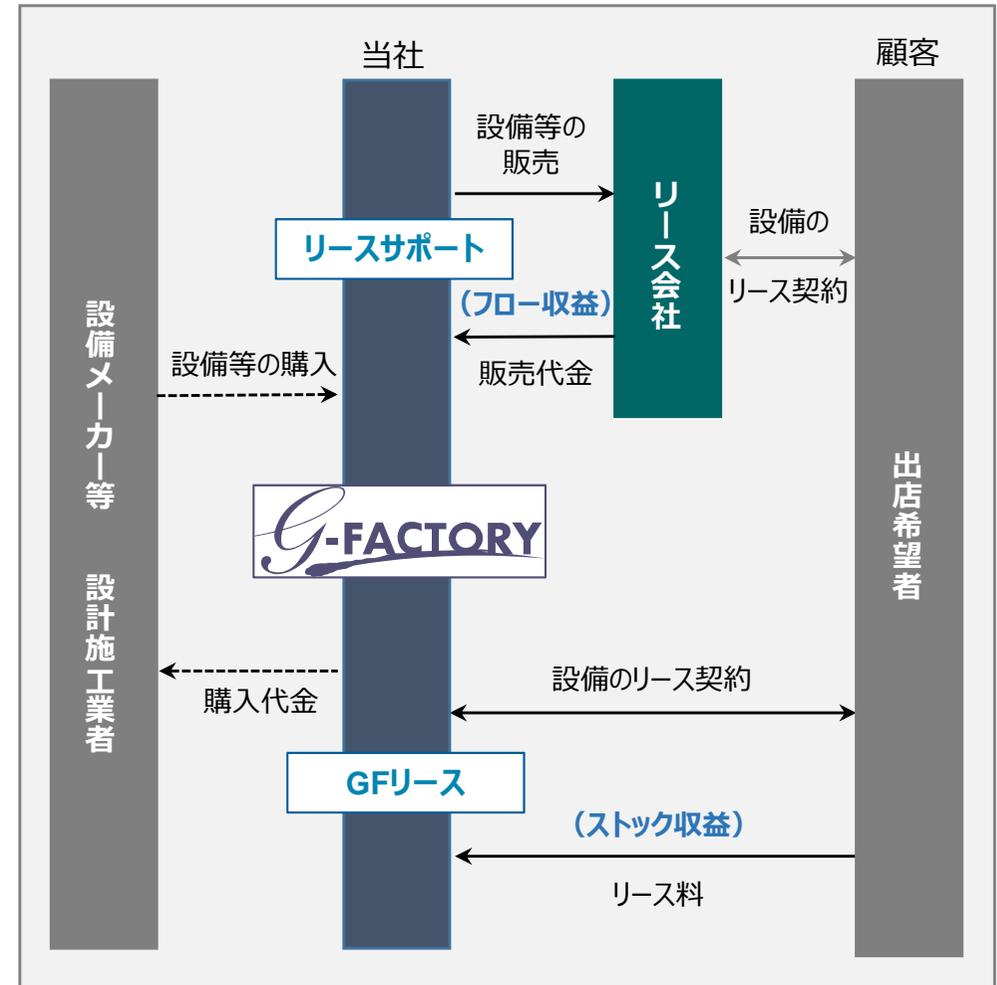
<18/12期>



▶ 内装設備サポートでは、「リースサポート」と「GFリース」を提供

|         |   |
|---------|---|
| リースサポート | 顧客のニーズに従い、当社が設備等を調達し、リース会社へその設備等を売却。リース会社と顧客との契約締結をサポート。売上高=粗利益 |
| GFリース   | 顧客との厨房機器等の自社リース契約。耐用年数等の観点より契約期間は平均3年。                          |

## 収益モデル

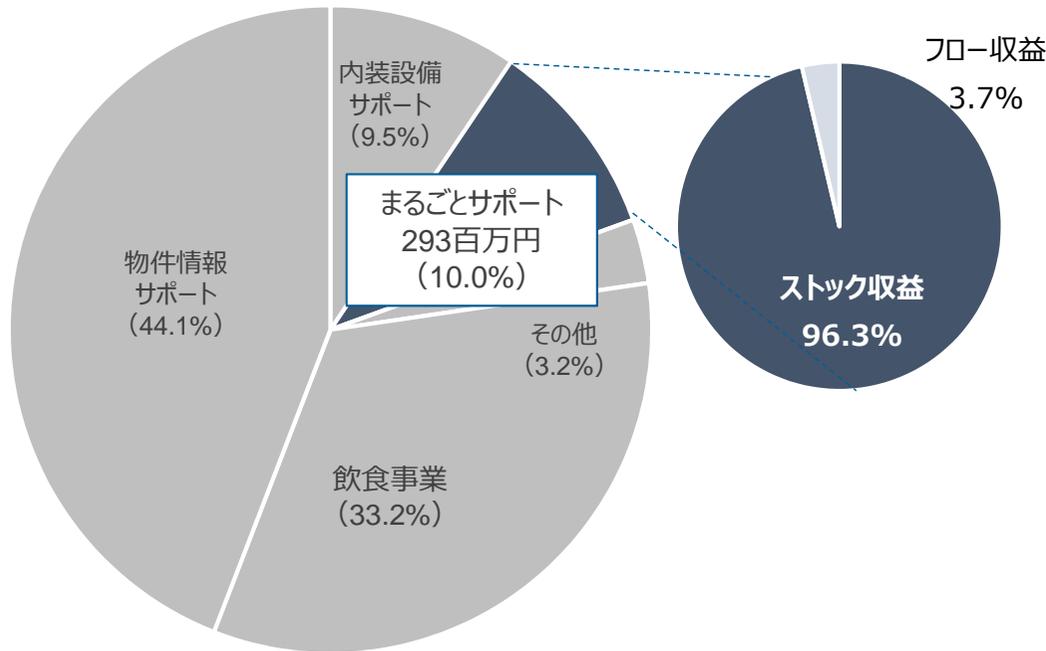


# まるごとサポート

まるごとサポートは、物件情報サポートおよび内装設備サポート等をパッケージにしたワンストップサービスです。契約金と月額リース料を払うことによって店舗をオープンし、運営していくことが可能です。

## サポート概要

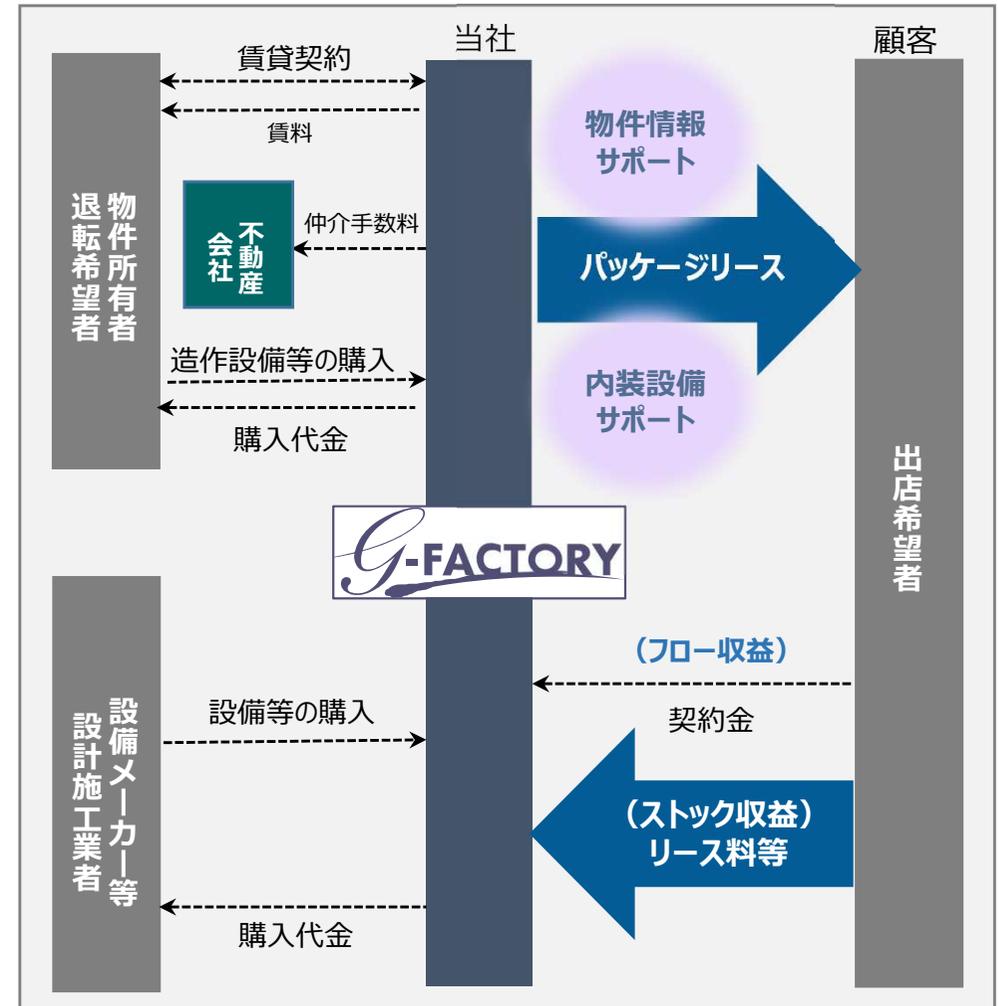
<18/12期>



▶ まるごとサポートでは、「e店舗まるごとリース」を提供

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>e 店舗<br/>まるごと<br/>リース</b> | 物件情報サポートと内装設備サポートのワンストップサービス。月額リース料が出店に伴う費用を含んだパッケージとなり、開店に必要な場所・設備をリースで提供 |
|------------------------------|--|

## 収益モデル





# 飲食店等を中心としたサービス業における共通課題

店舗の出店や退店には多くの時間や労力・費用が掛かります。多くの場合、予算が合わない、出店時期の希望が通らない、与信力が賃貸契約の審査が通らない等の理由で出店することが困難なケースがあります。

## 共通課題

### 物件における共通課題

- ▶ 住居や事務所と比較して、飲食業の運営が可能な店舗物件は空きが少ない
- ▶ スケルトン物件は、退店および出店の際に多額の工事費が必要
- ▶ 通常の店舗物件は解約時にスケルトン状態への「原状回復義務」が盛り込まれているケースが多く、居抜き物件の競争率が高い
- ▶ 大都市圏の主要駅近隣など、賃料や契約に関わる条件交渉が厳しい



スケルトン



居抜き

### 内装設備における共通課題

- ▶ 顧客が店舗を出店する際には、居抜き物件を活用する場合でも必要な設備の追加工事等が必要になる
- ▶ 外部機関からの資金調達を行う場合、財務諸表や事業計画、キャッシュフロー計画等の様々な書類の提出・交渉のため、財務的知識等が必要となる
- ▶ リース会社や金融機関の中小規模の飲食店等を中心としたサービス業に対する姿勢はまだ十分とは言えず、中小企業にとって資金調達のハードルが高い

## 退店・出店における費用事例

**事例** 飲食店：面積20坪/賃料40万円/保証金400万円(償却20%)

### 退店における費用

| 通常の場合  |        | 当社サポートの場合 |        |
|--------|--------|-----------|--------|
| 項目     | 金額     | 項目        | 金額     |
| 保証金    | +320万円 | 保証金       | +320万円 |
| 現状回復費用 | ▲180万円 | 現状回復費用    | -      |
| 解約予告費用 | ▲240万円 | 解約予告費用    | -      |
| 造作売却額  | -      | 造作売却額     | +200万円 |
| 手元資金   | ▲100万円 | 手元資金      | +520万円 |

### 出店における費用

#### スケルトンの場合

**施工費用合計  
2,000万円**

- 仮設工事
- 軽鉄PB工事
- 木工造作工事
- 造作・家具工事
- 建具工事
- 電気設備工事
- 照明設備等機器
- 衛生設備機器
- 空調設備工事
- 換気設備工事

#### 居抜き物件の場合

**施工費用合計  
1,000万円**

- 造作取得費用
- 看板工事
- 内装工事
- クリーニング



# 飲食業界の概況

年間出店数が5店舗程度までの中小企業にとって「店舗開発」や「資金調達」という専門分野（情報収集力・コネクション・交渉力・法務知識・財務知識）に長けた人材採用は管理・費用面からあまり現実的ではありません。また、業界の営業年数は平均2年未満で約50%弱が閉店しており、他のサービス業に比べ出退店のサイクルが早い業界となります。

## 飲食業界における出店までのフロー

飲食店等を中心としたサービス業の成長に必要な店舗の出店や移転には、物件の情報収集に始まり、契約に至るまでの各種交渉や設備導入のための資金調達等、様々な工程が必要となります





# 経営サポート事業の国内支援事例

チェーン展開を目指す3店舗前後の顧客から上場を果たした大手企業まで出店や移転等のサポートを行っています。



ターリー屋&ゆで太郎  
茅場町店



いきなりステーキ  
立川店



がぶりチキン  
蒲田店



ダンダダン酒場  
下北沢・中野店



串かつでんがな  
神田・本八幡店



大阪王将  
南池袋店



# 国内成長ポテンシャル

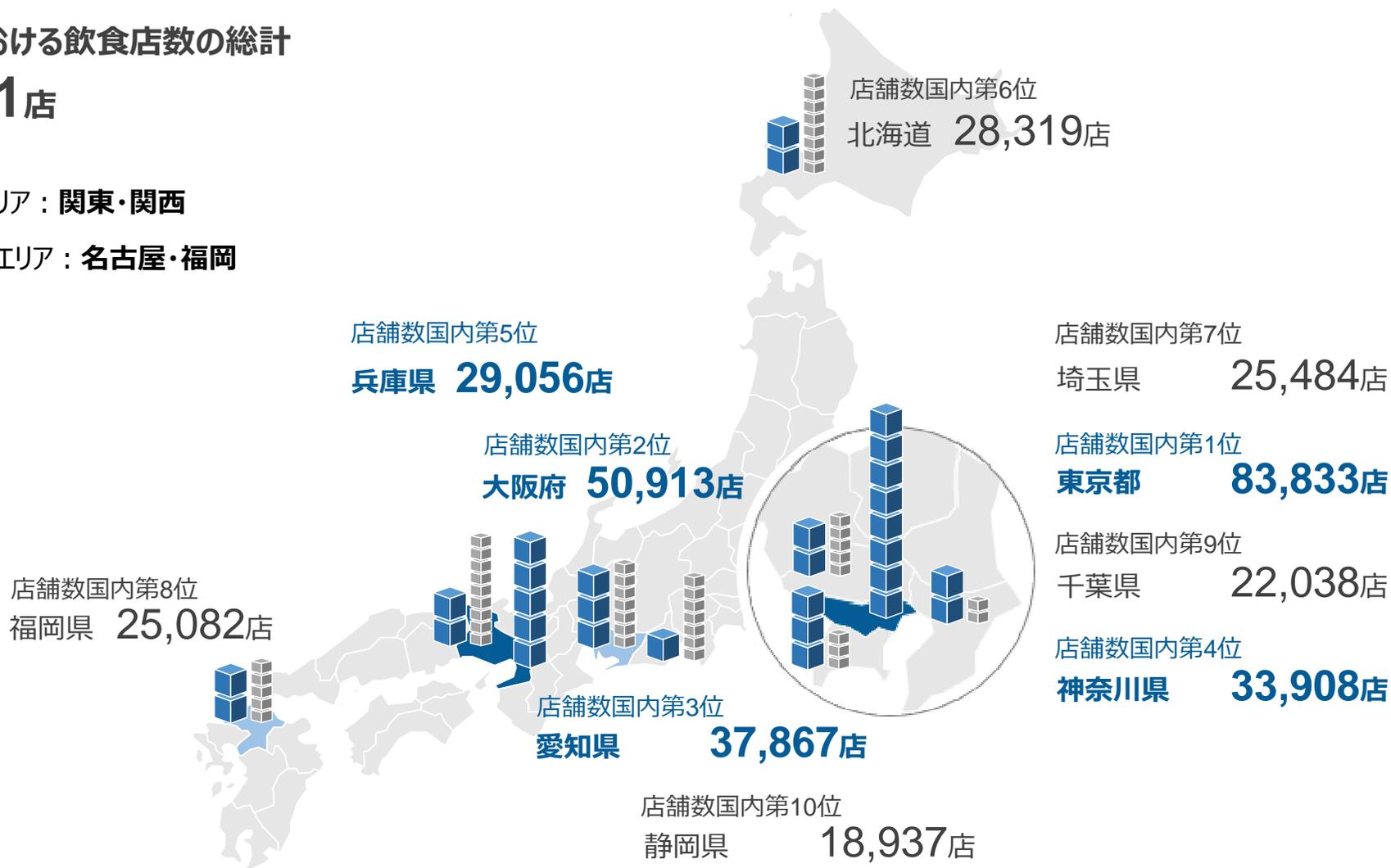
国内に61万店以上存在する飲食店は、関東エリアだけで16万店以上、当社の主要展開地域である東京都だけで8万店以上存在しているため、今後のシェア拡大余地が大いにあることが伺えます。

## 都道府県における飲食店数の総計

# 619,711店

● 既存展開エリア：関東・関西

● 今後の展開エリア：名古屋・福岡



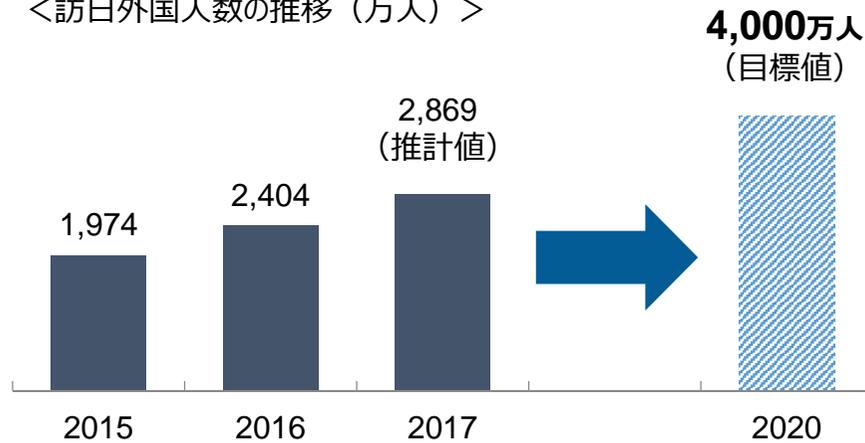


# 市場動向(1/2)～アジア市場で熱望される日本の食・サービス文化

訪日外国人の中には、日本で経験した食・サービス文化を自国で取り入れたいという思いを抱く人が多く、訪日外国人数の急増に伴い、日本の外食産業のアジアへの出店需要が強くなりつつあります。特に直近2年間のアジア地域における日本食レストラン数の増加率は50%超と他主要地域に比べ、遥かに高い成長を遂げています。

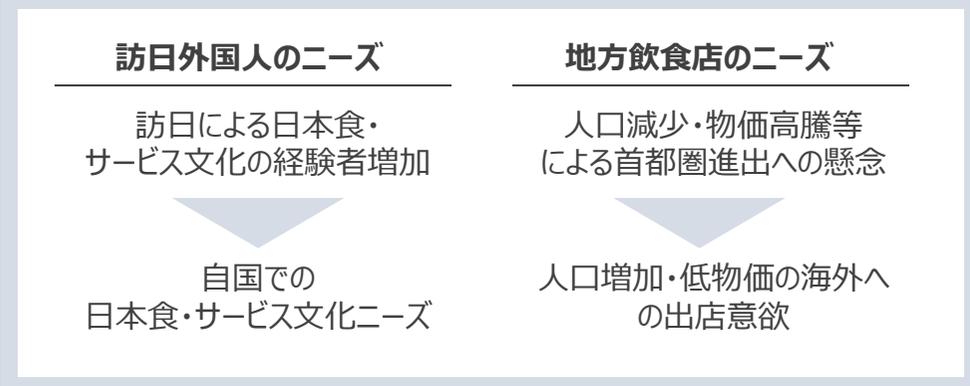
## 訪日外国人数の増加と出店ニーズの存在

<訪日外国人数の推移(万人)>



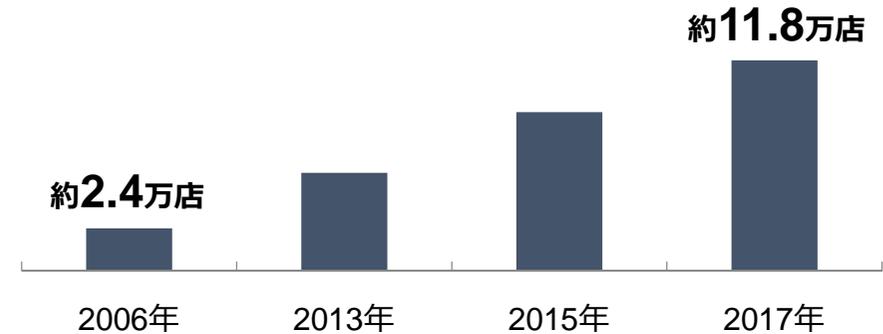
出所：JNTO（日本政府観光局）、観光庁

## 訪日外国人と国内飲食店の存在するニーズ

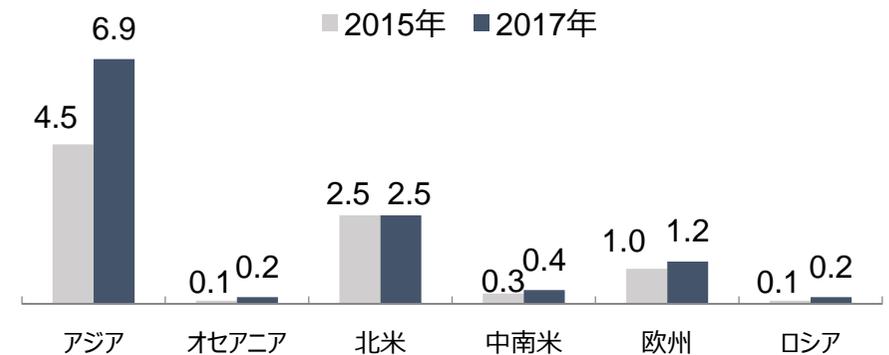


## 海外日本食レストラン市場規模

<海外の日本食レストラン数(万店)>



<主要地域別日本食レストラン数(万店)>



出所：農林水産省

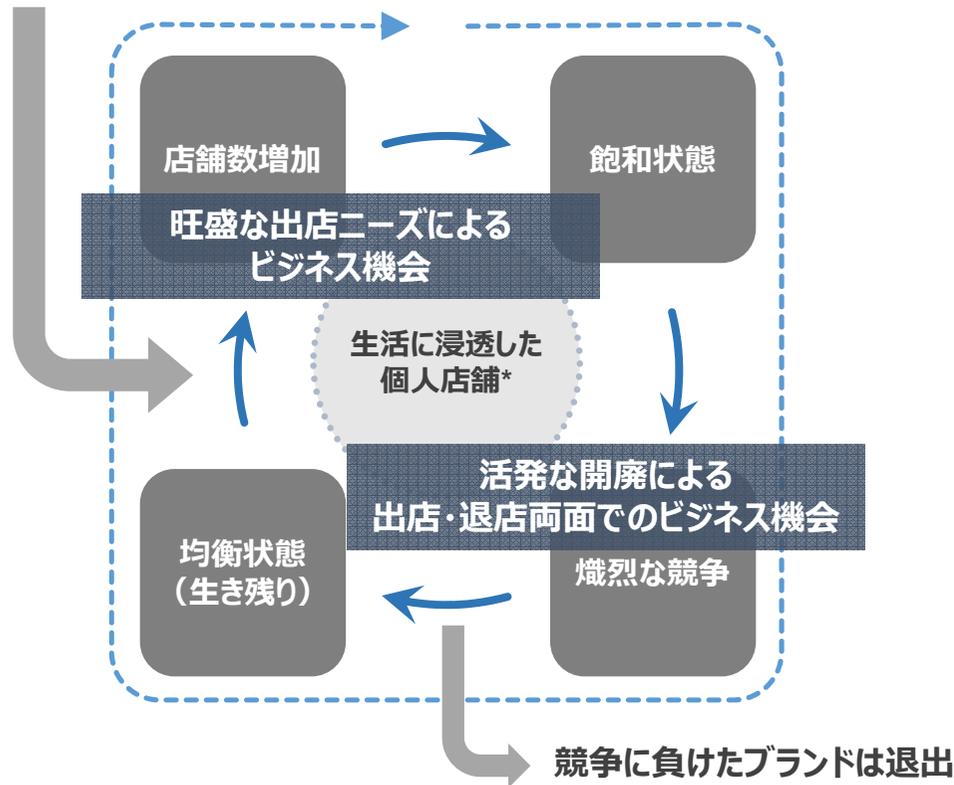


# 市場動向(2/2)～拡大するASEAN地域でのビジネス機会

当社は出店・退店の両面でのサポートを行うため、市場の飽和・競争激化状態(退店・新規参入のフェーズ)では最もビジネス機会を有します。特に注力しているタイについては、日本食レストラン数の増加に伴い、首都バンコクで競争激化の状態となりつつあるため、今後のビジネス機会拡大が多いに期待されます。

## 一般的な外食産業のスパイラル

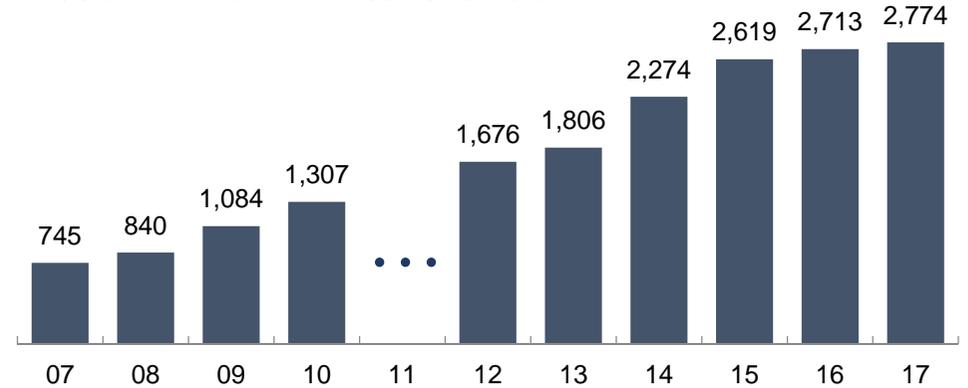
スモールチェーンや大手チェーンが新たなコンセプトで参入



\*一部ではあるが、トレンドの影響を受けず、スパイラルに陥らない店舗も存在

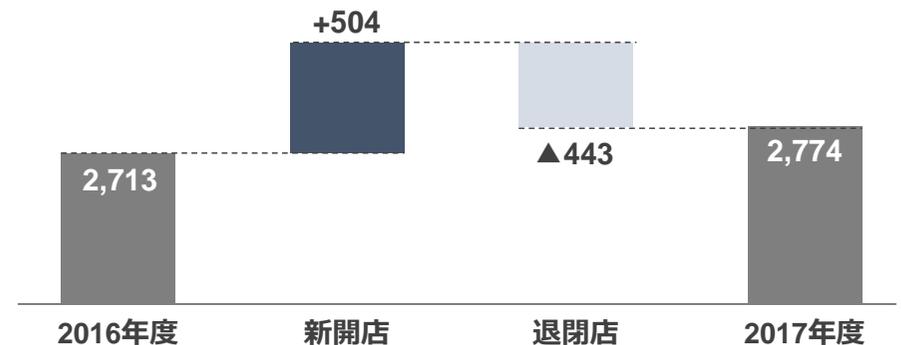
## タイの日本食レストラン数の推移

- 直近のレストラン数の増加率は鈍化
- 首都バンコクでは競争激化の状態へ突入



## タイの2015-2016年の開廃数

- 開業および廃業の割合は15%前後にまで到達





# 海外の支援事例 (1/2)

国内飲食店の海外出店支援を通して、和食文化を世界へ発信しています。居酒屋や寿司、ラーメン等の業態に加え、大手チェーンから中堅・中小と幅広い規模の企業へサービスを提供しています。



**居酒屋てっぺん**  
(国内中規模チェーン)  
※グループ企業多数



おたる **政寿司** おたる政寿司



長崎 **CHAMPON**  
Ringer Hut  
**長崎ちゃんぽん**  
リンガーハット  
(国内大手チェーン)



**梅光軒**  
梅光軒ラーメン  
カムイ北海道ダイニング



**居酒屋五五五**  
(地方都市※高松で4店舗展開)



**博多鶏金**  
博多鶏鍋 & 陶板焼

# 海外の支援事例 (2/2)

タイでの海外進出サポート実績を背景に、ベトナムでも2018年10月の立上げ直後から多くの引き合いを受けており、1号案件として、TVタレント・デビット伊東氏のベトナム初出店を仕入れや人材採用、物件、内装設備導入など、ワンストップで出店支援をしています。



デビット伊東



「でびっと」ホーチミン店

国内直営3店舗、FC1店舗  
海外直営1店舗、姉妹店5店舗  
計10店舗を展開

## 当案件のサポート事例

物件情報サポート

内装設備サポート

翻訳

各種契約代行

採用代行

メニュー表作成

食材業者紹介

デザイン業者紹介

(各種契約代行の内容)

- 日本人駐在員による住居紹介や銀行口座作成、携帯電話購入など
- 食材業者や計器備品、電話/ネット回線の購入や契約の代行
- 雇用契約書の作成など

ベトナムフェスティバル2019への参加



- ベトナム政府により毎年開催が決定している国内最大規模の公認文化交流イベント

## デビット伊東氏との関係

- 日本とベトナムの架け橋として、ベトナムへのラーメン店の出店ならびに同フェスティバルにてイベントを実施

# 海外宇奈ととの出店事例

名代 宇奈ととのタイ・香港・上海へのライセンス展開により、和食文化を世界へ発信しています。引き続きASEANエリアを中心に、名代 宇奈ととに加え他業態での海外展開を図ってまいります。

## 海外店舗例



香港 国際広場店



タイ バンコク プロンポン店



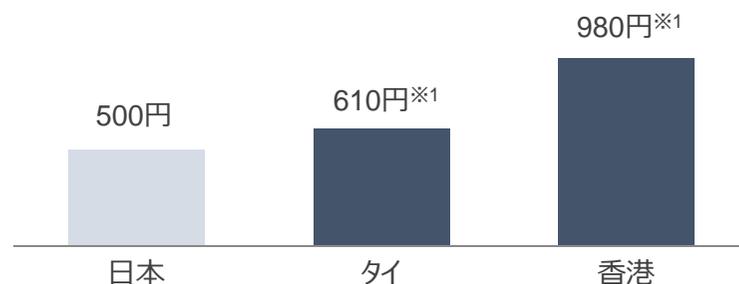
香港 銅鑼湾店



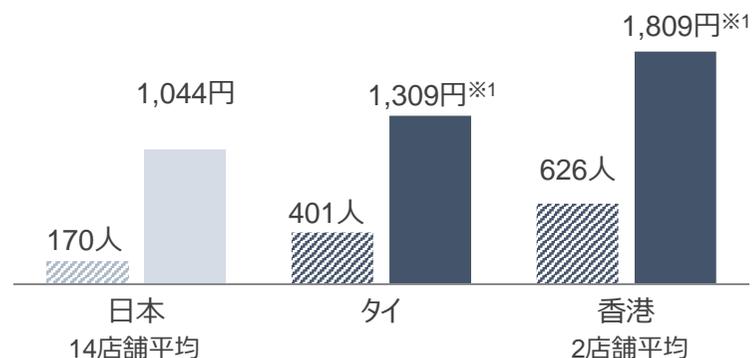
上海 人民広場来福士店

## 海外店舗の現状（宇奈とと）

うな井  
販売価格



1日当たり  
平均客数  
客単価



従業員  
平均  
月給





# 海外成長路線へのシフト及び成長ポテンシャル

今後は、人口ボーナス期を迎え、高い外食率を誇る魅力的な A S E A N 市場での展開を当社の成長ドライバーとして捉えています。また、世界的な「和食」ブランドの確立・誘致ニーズの高まりは、当社の海外進出サポートの追い風となっています。

## 国内外食市場の環境

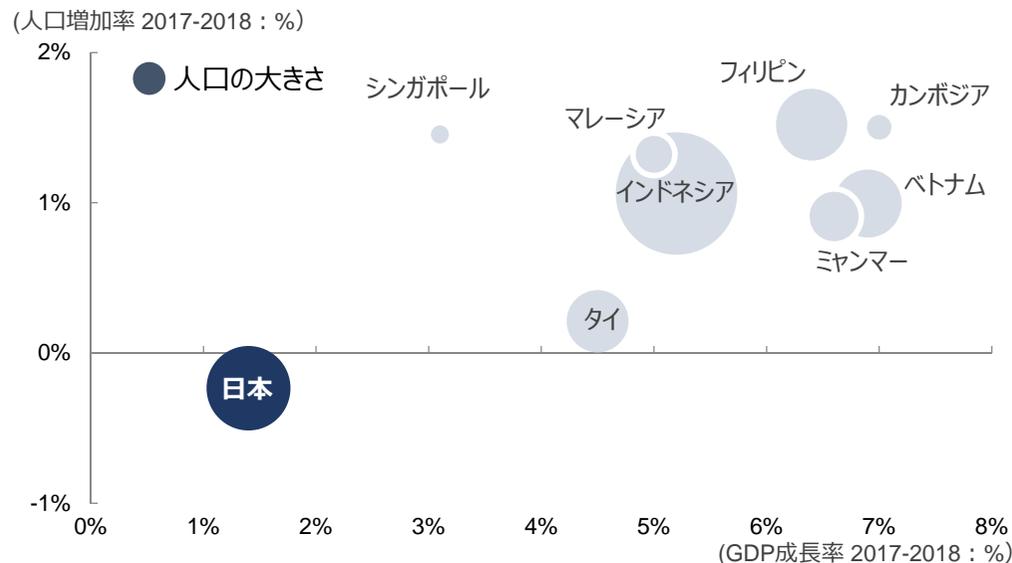
- 1 **人手不足による労働力不足**
  - 採用コスト上昇。営業時間や出店計画の見直し
- 2 **外食比率の低下**
  - 賃金の伸びは鈍く、若年層の人口減少で外食需要は先細り
- 3 **賃金の上昇・食材価格の上昇**
  - 人件費、食材コストは上がり、外食産業の経営を圧迫



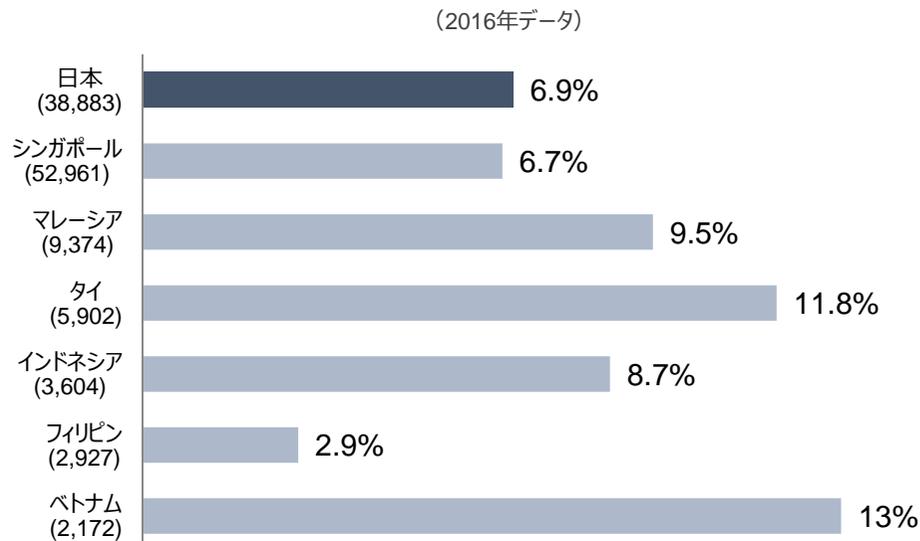
## 海外外食市場の環境

- 1 **人口増加・一人当たりGDPの増加**
  - 外食需要は旺盛で、拡大余地が大きい
- 2 **国内に比べ高い外食比率**
  - 文化的に従来から外食志向が強い
- 3 **確立された「和食」ブランド価値**
  - 日本へ旅行した人も多く、「和食」は大人気

## A S E A N 主要国（発展途上国）の人口増加率とGDP成長率



## A S E A N 主要国における1人あたりGDPに占める外食の割合





# 地方創生へ向けて



地方創生や居酒屋文化の世界への発信を目的に、長野県松本駅より徒歩2分の一角に地元を中心とした12の飲食企業を誘致し、県内最大級の飲み歩き（居酒屋）横丁の開業をサポートいたしました。今後、国内外への展開を図ってまいります。



当社の持分法適用会社つなぐ(株)が運営



店内



オープン当日

「松本つなぐ横丁」の特徴（全12店舗中 9店舗：ご当地店 / 3店舗：札幌・福岡の店舗）

- 地域創生を名目としたご当地店だけでなく、札幌や福岡の店舗も展開をすることで地域を「つなぐ」役割も担う

## ご当地グルメ例



信州黄金シャモ

信州牛 信州豚



信州地酒

信州珍味



山賊焼き

野沢菜 信州ねぎ わさび漬け

## 札幌・福岡グルメ例



北海道直送の鮮魚



博多もつ鍋

豚骨ラーメン



## 将来見通しに関する注意事項

本資料には、当社グループの現在の計画や業績見通しなどが含まれております。  
これらの将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに当社が計画・予想したものであります。  
実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画・予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。  
なお、この資料への公認会計士、監査法人の関与はございません。