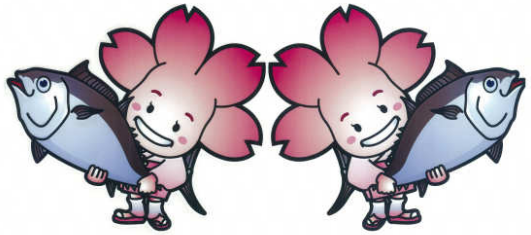
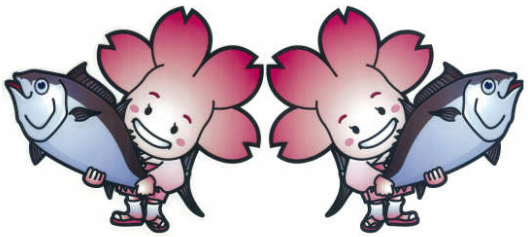
2012年度　決算説明会



チムニー株式会社

2013年2月



第1部：2012年度の業績と2013年度の計画

2012年度　通期実績

売上高419億円（前年同期比＋11.2%）　　グループ売上657億円（前年同期比＋109.2%）

営業利益32億円（前年同期比＋13.2%）　　（チムニー単体＋チムニーFC売上＋紅フーズ売上）

純利益12億円（前年同期比＋21.0%）

単位（百万円）

項目	2011年12月期	2012年12月期	前年同期比
売上高	37,767	41,995	111.2%
(グループ売上高)	(60,225)	(65,766)	(109.2%)
売上総利益	24,606	27,589	112.1%
販管費	21,700	24,300	119.8%
営業利益	2,906	3,289	113.2%
経常利益	2,660	3,297	124.0%
純利益	1,043	1,263	121.0%
（のれん償却前純利益）	(1,507)	(1,749)	(116.0%)

2012年度　主な増収・増益要因

売上高419億円（前年同期比＋11.2%）

・飲食事業＋26億円（前年同期比＋7.1%）

・コントラクト事業＋15億円（前年同期比＋418.8%）

売上総利益率65.7%（前年同期比＋0.5%）

・取扱量拡大に伴う仕入価格の安定化

・酒類流通ルートの見直し、交渉による飲料原価の低減

営業利益率7.8%（前年同期比＋0.1%）

経常利益率7.9%（前年同期比＋0.8%）

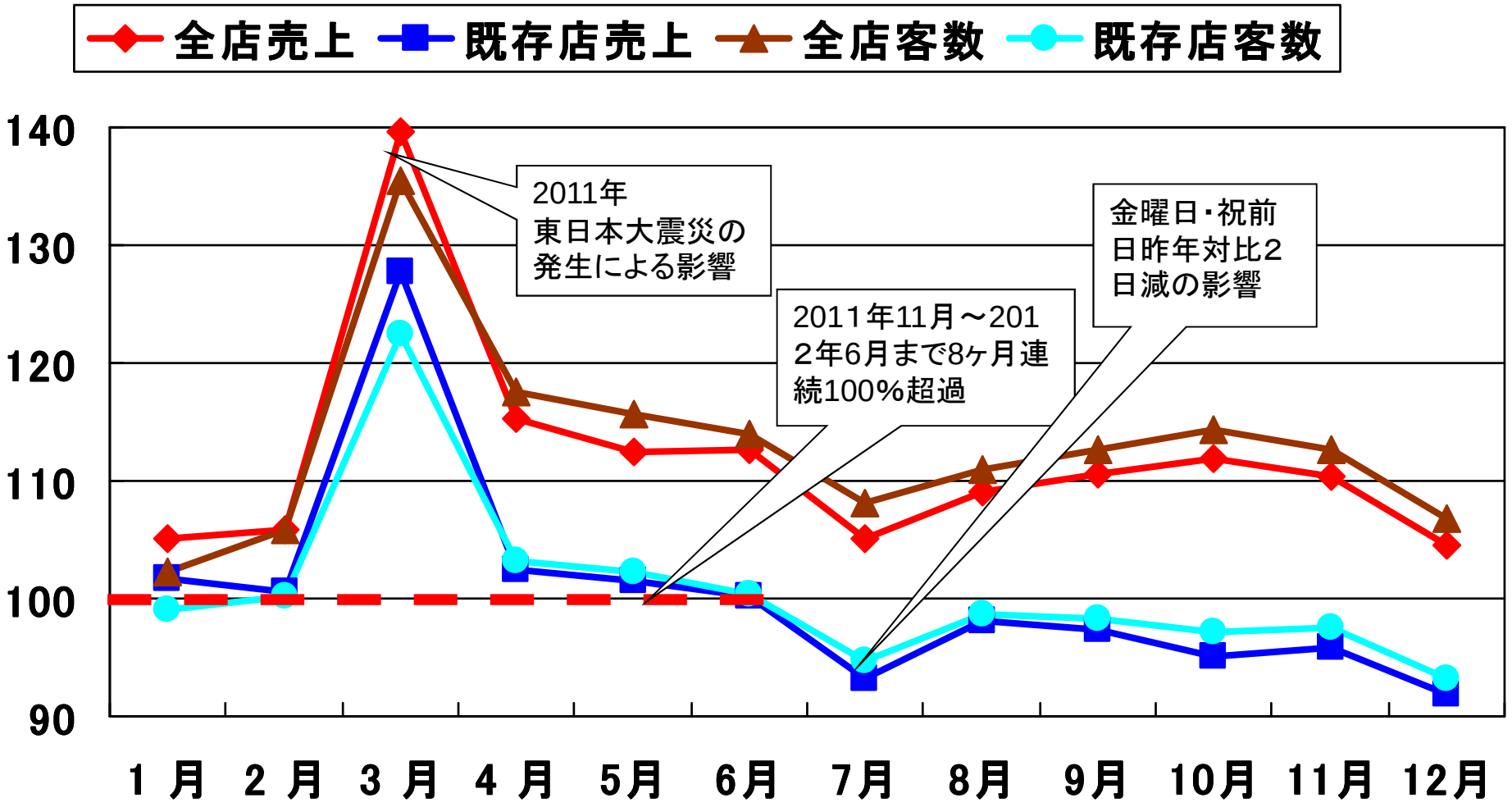
・借入金のリファイナンスによる支払利息の減少

純利益率3.0%（前年同期比＋0.2%）

・特殊要因として過年度法人税等166百万円

・機動的な出退店及び改装、業態転換の実行による除却損、減損損失516百万円

既存店売上及び客数前年対比の推移



業態別店舗数の推移

業態名	2011年度期末			2012年度期末			増減		
	直営	FC	計	直営	FC	計	直営	FC	計
はなの舞	160	181	341	186	177	363	26	△4	22
さかなや道場（魚鮮水産含む）	96	29	125	96	33	129	―	4	4
こだわりやま	4	39	43	2	43	45	△2	4	2
チムニー	2	11	13	―	12	12	△2	1	△1
升屋（鉄板業態除く）	―	―	―	4	7	11	4	7	11
その他	9	22	31	8	22	30	△1	―	△1
合計	271	282	553	296	294	590	25	12	37
（コントラクト事業店舗）	13	―	13	97	―	97	84	―	84
（コントラクト含む）	284	282	566	393	294	687	109	12	121

2012年度　飲食事業の業績

新規出店・閉店・転換状況

（単位：店）

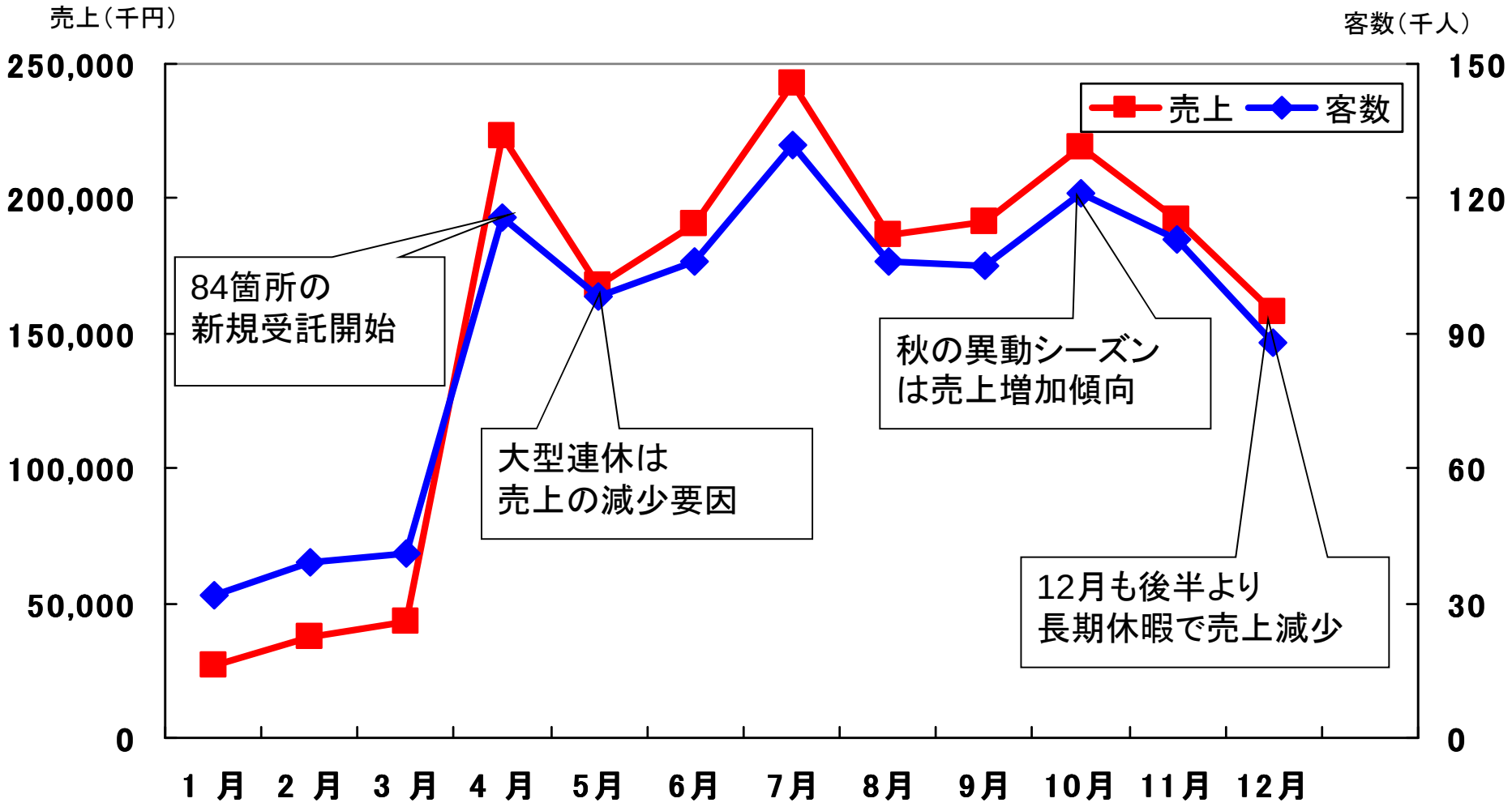
	2010年度	2011年度	2012年度
直営店新規出店	５１	２４	４１
FC店新規出店	９	５	１６
直営店閉店	１１	１０	１４
FC店閉店	６	１６	６
直営店からFC店へ転換	２８	１３	１０
FC店から直営店に転換	６	３	８

（コントラクト事業店新規出店）	１１	―	８４
（コントラクト事業店閉店）	１	―	―

直営店純増数	１８	４	２５
ＦＣ店純増数	２５	△１	１２
コントラクト事業店純増数	１０	―	８４

2012年度　コントラクト事業の業績

2012年度　コントラクト事業売上及び客数の推移



2012年度　財務状況（バランスシート）

総資産301億円（前年同期比△15億円）

負債193億円（前年同期比△1億円）

純資産30億円（前年同期比△13億円）

単位（百万円）

	2011年12月期	2012年12月期	前年同期比
流動資産	10,022	8,659	△1,363
固定資産	21,670	21,523	△146
流動負債	9,411	9,867	456
固定負債	10,106	9,517	△588
純資産	12,175	10,797	△1,377
総資産	31,692	30,182	△1,509

2012年度　財務状況の主な変動要因

資産の変動に関するポイント

現預金1,434百万円の減少

・自己株式3,587百万円の取得による支出

敷金保証金206百万円増加

・継続的新規出店に伴い、物件の敷金保証金が増加

関係会社株式88百万円の増加

・㈱紅フーズコーポレーション（非連結子会社）の買収による取得

のれん463百万円の減少（償却による）

負債の変動に関するポイント

長期設備関係未払金・長期リース債務、581百万円の増加

・継続的新規出店に伴う設備資金の調達により増加

長期借入金の1,300百万円の減少

・長期借入金の約定の返済

2012年度　財務状況の主な変動要因

純資産の変動に関するポイント

資本金132百万円の増加、資本剰余金2,773百万円の減少

・自己株式42,200株(分割前)の取得（3,587百万円） うち35,000株を消却

・12月に自己株式売却、公募増資実施（932百万円）

利益剰余金1,263百万円の増加

・税引後当期純利益1,263百万円

・前期は、1,043百万円(前期比21.0%増）

2012年度　キャッシュ･フローの状況

営業活動によるキャッシュ･フロー46億円（前年同期比△11億円）

投資活動によるキャッシュ･フロー△7億円（前年同期比△3億円）

財務活動によるキャッシュ･フロー△53億円（前年同期比△25億円）

単位（百万円）

	2011年12月期	2012年12月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,806	4,636	△1,169
税引前当期純利益	2,204	2,774	569
減価償却費・のれん償却費	2,263	2,190	△73
運転資金、その他の増減	1,383	1,318	△65
法人税等の支払	△44	△1,646	△1,602
投資活動によるキャッシュ・フロー	△379	△721	△341
固定資産の取得による支出	△202	△238	△35
その他の支出	△177	△483	△306
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,762	△5,348	△2,586
借入・割賦債務の返済による支出等	△2,762	△2,693	69
新株の発行及び自己株売却による収入	－	△3,587	△3,587
自己株取得による支出	－	932	932
現金及び現金同等物の増減額	2,663	△1,434	△4,097
現金及び現金同等物の期首残高	5,273	7,936	△2,663
現金及び現金同等物の期末残高	7,936	6,502	△1,434

2012年度　キャッシュ・フローの主な変動要因

キャッシュ・フローのポイント

営業活動によるキャッシュ・フロー

・のれん償却費486百万円（うち、463百万円はMBOスキームによるもの）

・法人税等の支払1,646百万円（2010年度12月期が、3ヶ月決算のため2011年度は中間納税無し、従って2012年度は、2011年度の1年分の税金＋2012年中間納税分を支払）

投資活動によるキャッシュ・フロー

・固定資産、差入保証金の支払による支出717百万円（新規出店41店舗等）

財務活動によるキャッシュ・フロー

・自己株式取得のための支出3,587百万円（42,200株（分割前））

・設備投資に伴う割賦債務、リース債務の支払1,327百万円

・自己株式売却、新株発行による収入932百万円

2013年度　業績予想

売上高448億円（前年同期比＋6.7%）　　グループ売上686億円（前年同期比＋104.4%）

営業利益35億円（前年同期比＋7.0%）　　（チムニー単体＋チムニーFC＋紅フーズ売上）

純利益15億円（前年同期比＋20.8%）

単位（百万円）

項目	2012年12月期	2013年12月期	前年同期比（%）
売上高	41,995	44,820	106.7
(グループ売上高)	(65,766)	(68,660)	(104.4)
売上総利益	27,589	29,563	107.2
販管費	24,300	26,043	107.2
営業利益	3,289	3,520	107.0
経常利益	3,297	3,440	104.3
純利益	1,263	1,526	120.8
(のれん償却前純利益)	(1,749)	(1,990)	(113.8)

2013年度　業績予想の概要

既存店売上前年比率97.0%

・2011年度94.2%、2012年度99.7%

飲食事業新規出店計画

・新規直営店50店、新規FC店5店　継続的に新規出店は実施

コントラクト事業計画

・現在の97店舗に加えて、新規受託に向けて積極的に取り組み（数値は未定）

・官公庁向け糧食事業（官公庁で利用する給食用食材供給）の開始

配当予想

・2012年度　10円（期末のみ）　→　2013年度　20円（中間10円、期末10円）

第2部：今年度の施策と成長戦略

第6次産業企業としてのおもてなし　～居酒屋事業からの深化・進展～

今期の方針と行動指針

今期の方針と行動指針

一灯　**循環**　**教育母店**

1月30日開催の当社政策発表会にて

●**一灯**〈一灯を提げて、暗夜を行く。暗夜を憂ふるなかれ、唯一灯を頼め〉

- 会社の一灯は笑顔。「ありがとう」をもらうための笑顔です
- 各店舗における一灯の商品とサービスを提案いたします

●**循環**〈サイクル〉 PDCA（plan-do-check-act ）サイクル

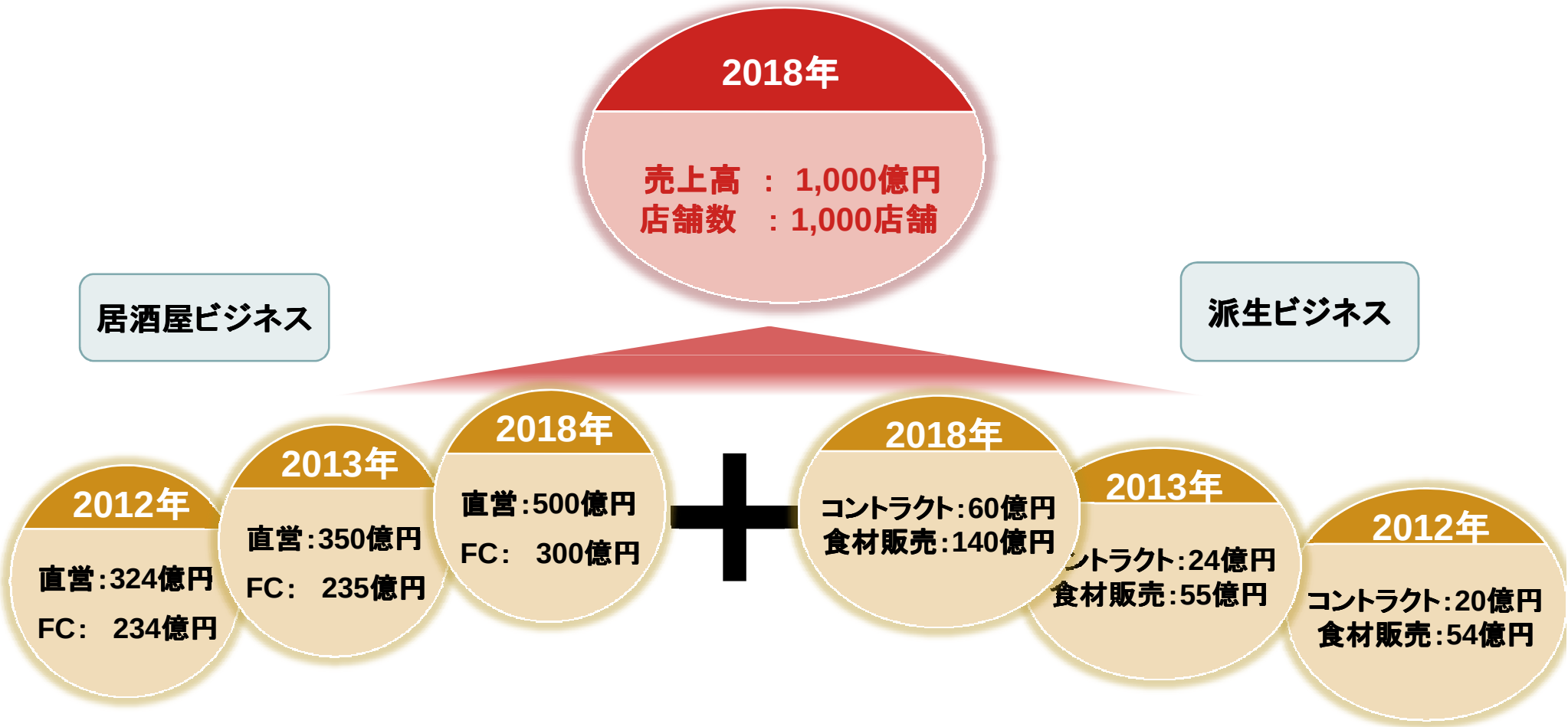
- わたしたちは一灯をもって、毎日お客様という太陽を中心に自転しながら公転しています
- うまく循環したときにお客様から「ありがとう」が頂けます

●**教育母店**〈基礎・基本・応用〉

- 教育母店を旗艦母店とエリア教育店、つまり模範店とし、人財を育成します

企業理念「心」「食」「飲」 ～実行してより強い店、より強い企業となる。～
「心」と「食」と「飲」を通じて地域社会に「出会い」「語らい」「憩い」と「癒し」のサービスを提供し、世界中のお客様から「ありがとう」と言われる企業になろう。

中期目標に向けて



- 三世代にわたる幅広い顧客層の取り込み
- 積極的な新規出店ペースの継続

- M&Aによる拡大も視野
- 川上への進出により顧客ニーズに
- 即した商品を提供

- コントラクト事業の拡大
- 食材販売事業展開の本格化

2013年には糧食の売上げ見込みは加算しておりません

第3次産業　：　店舗展開

第3次産業における今年度の深化・進展

●700店舗達成

- 2月27日開店予定の甲府駅前店をもって700店舗達成
- 既存業態の更なる深化・進展と、新業態の開発への取り組み

●テーマ性のある店舗設計

- 坂本龍馬・西郷隆盛など歴史的人物をテーマにした、空間を楽しんでいただける店舗づくり
- 700店舗記念の甲府駅前店は、「武田信玄と二十四将の里」という歴史的モチーフを題材に、信玄鶏など地元の食材を提供予定

龍馬はなの舞　蕨東口店

藁焼き居酒屋 龍馬 はなの舞 西新宿店　と　藁焼き

海鮮料理　薩摩魚鮮　UENO3153店

新業態：鉄ぱん家族・鉄板洋風酒場

●開発の狙い

【鉄ぱんカ×特殊木製プレート】

- 特殊素材で造られた「特性木版プレート」で驚異的な耐熱・断熱効果を実現
- 優れた伝熱性と保温性を両立し、あつあつで美味しいお料理を美味しく召し上がっていただくことが実現

【スピーディーな調理】

- 鉄板を「IH調理用木版プレート」に乗せ、そのままIH調理器で加熱可能で、僅か1分たらずで調理が完了し、スピーディに提供
- 専用のキャセロールを使えばシチューやスープなどが今まで鉄板ではできない料理も短時間で加熱し提供することが可能

【良好な店舗効率により月商のアップ】

- スピーディーなお料理提供によりお客様の滞在時間が短くなり、高い回転率を実現
- 効率の良い店舗運営で粗利を確保
- 簡易なオペレーションの実現のため、メニュー数を約25品まで凝縮

第3次産業　：　店舗展開　　～新業態：鉄ぱん家族・鉄板洋風酒場～

●ランチ中心の二毛作　　～非アルコール業態の展開～

【昼】

- 短時間でもしっかり食べたいお客様に対応
- 牛豚鶏それぞれをメインにワンコイン（500円）定食と低価格で熱々の食事を提供
- 鉄板、キャセロール、せいろ蒸しを展開することにより、男性・女性共に高い満足

【夜】

- 食事メインでも安心して入れる店内
- 短時間（駅前立地）で軽く飲みたい方から居酒屋感覚でくつろぎたい方まで飽きのこないメニュー構成（フード25品・ドリンク25品）

●顧客層と売上概要

- 主要顧客：学生・オフィスワーカー
- 顧客男女比：男性7割　女性3割　　女性の1人～2人のお客様が入りやすいお店
- 主要立地：駅前繁華街
- 売上比率：昼7割　夜3割
- 時間帯別客単価：昼500円　夜1500円

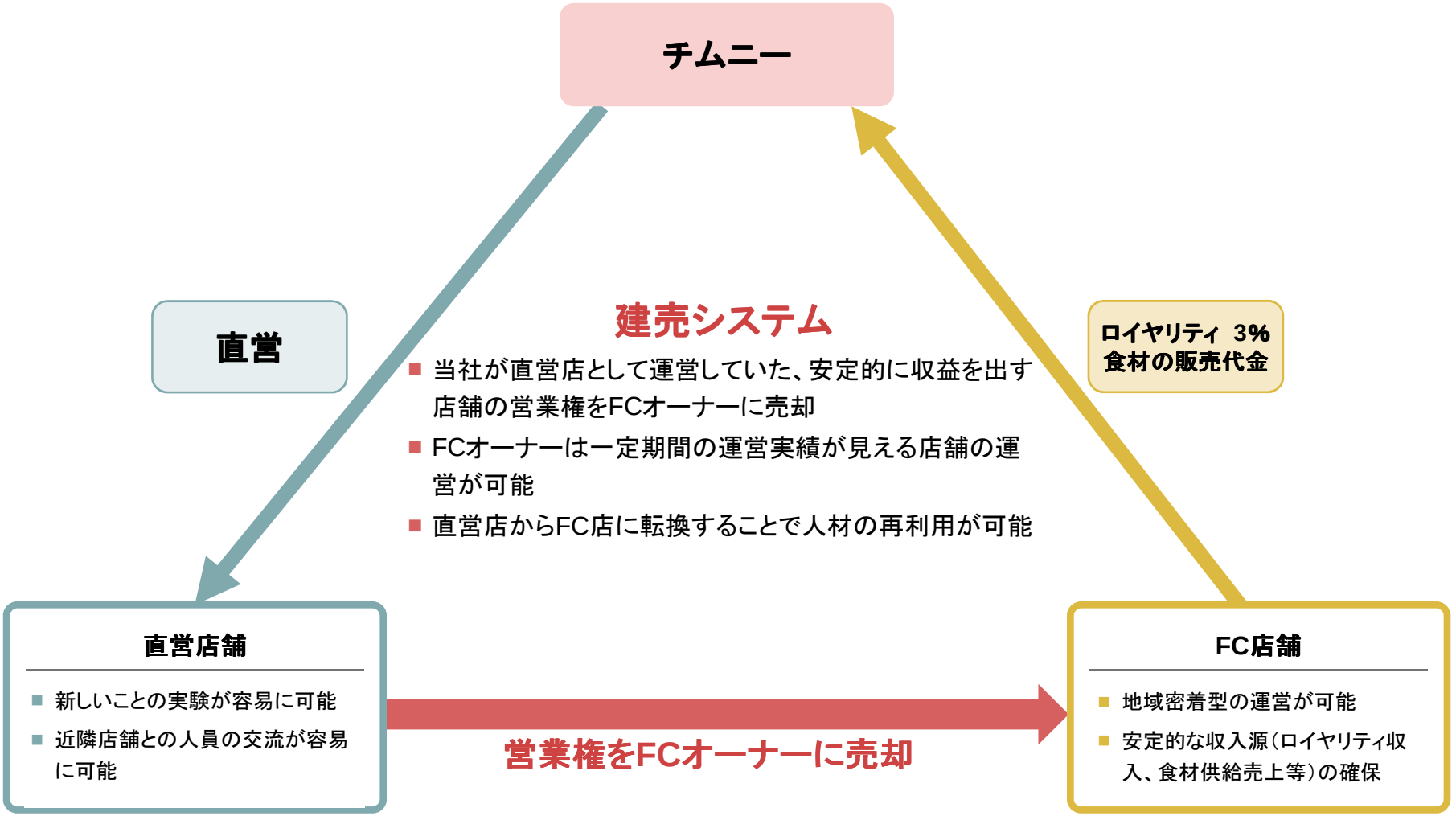
●出店実績と予定

- 現在2012年9月5日オープンの御茶の水店を皮切りに、亀戸、新松田の3店舗展開
- 今後は、渋谷・姫路でのオープンを予定

写真上段「新松田店」今年2月4日オープン・下段「亀戸店」昨年12月18日オープン

第3次産業　：　FC展開　出店戦略の黄金比　～独自の「建売システム」～

当社が直営店として運営していた店舗の営業権をFCオーナーに売却する「建売システム」を採用



第3次産業 ： FC展開 ～安定した高収益性を実現する「直営・FC比率＝50:50」～

「建売システム」の活用により「直営・FC比率＝50:50」を維持
直営・FCそれぞれの強みを効果的に発揮し、安定して高い収益性を確保

（店舗数）	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	（年度）
新規出店	**72**	**70**	**63**	**66**	**71**	**29**	**57**	
直営	63	56	55	60	62	24	41	
FC	9	14	8	6	9	5	16	
直営⇔FC								
直営→FC	24	24	40	37	28	13	10	
FC→直営	6	8	7	13	6	3	8	
閉店	14	19	17	15	18	26	20	
直営	7	8	7	10	12	10	14	
FC	7	11	10	5	6	16	6	
期中増減	**58**	**51**	**46**	**51**	**53**	**3**	**37**	
直営	38	32	15	26	28	4	25	
FC	20	19	31	25	25	-1	12	
期末店舗数	**362**	**413**	**459**	**510**	**563**	**566**	**590**	
直営	179	211	226	252	280	284	296	
FC	183	202	233	258	283	282	294	

新規出店、直営⇔FC転換をバランス良く行い、直営・FC比率をコントロール

50:50

*1 2012.10の店舗数は、コントラクト店に区分変更した直営店13店舗の減少分、今期買収した紅フーズコーポレーションが運営する7店舗の増加分を含む

第3次産業 ： 女性客へのアプローチ

女性客の取り込み

●キッズルーム・ファミリールームの設定や、ワイン・デザートの充実

- ターゲット客層である女性客層の顧客数増加を目的とした商品開発の取り組み
- 販売販促計画として「女子会」など、女性に集中した商品アイテムを登用
- 昨今の若者層のアルコール離れ、低アルコール化に対する対応策としても有効
- 下記商品のようにワインの需要が増えている中、「フルーツ系のワインカテゴリーの充実（デザートとのマリアージュ）」をコンセプトに選出した商品をラインアップ

魚鮮水産 さかなや道場 両国清澄通り店のキッズルーム

ワイルドヴァイン　ブラックベリー・メルロー　(750ml)

① 原産国： カリフォルニア産

② タイプ： フルーツワイン（発泡性）

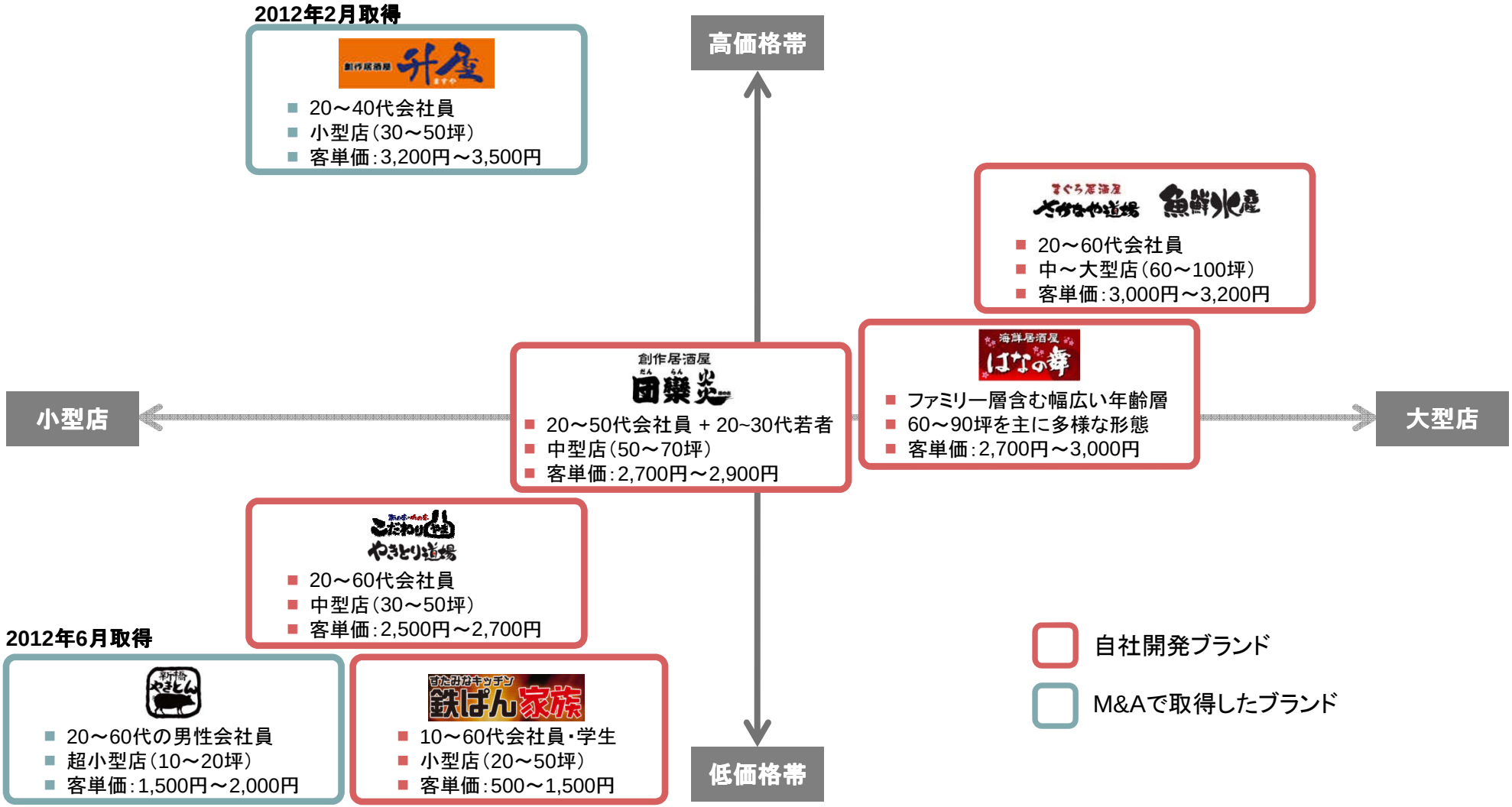
③ 味　 ： 甘口

④ 特徴 ： リッチで濃くのあるブラックベリーと奥深い味わいのメルローがバランス良く 調和したワインです。 本格派ワインに美味しいブラックベリー味をブレンドしたカリフォルニアワインです。

はなの舞 東雲晴海通り店のファミリールーム

第3次産業 ： 業態別現在のポートフォリオ

● 幅広い顧客層、店舗フォーマットに対応する多彩なブランドポートフォリオにより、あらゆる条件の立地に出店可能



第2次産業における今年度の深化・進展

●第2次産業として、製造加工部門をつかさどる、バックキッチンの増設

- 新物流センターを、9月末にさいたま市に設立予定。バックキッチン機能を保有し、加工能力アップ
- 大阪にバックキッチンを新設し、関西圏をカバーする予定

●現在のバックキッチン機能の目的

- バックキッチン設置により品質の安定および廃棄ロス低減、店舗作業軽減、厨房施設縮小などの効率アップを実現
- 自社の加工場、バックキッチンで下処理や加工を行うことで、鮮度の追求、品質安定、および廃棄ロス低減によるコスト削減が可能
- 厨房と、セントラルキッチンの中間の設備を持ち、店舗オペレーションを可能な限り簡略化することが可能
- 生マグロ・刺身商材などの、ピッキングセンターとしての機能を有す
- 店舗の規模に合わせて配分。惣菜部門の商品は全国各店舗でお客様に提供

魚加工エリア：下処理加工

：干物商材の製造

惣菜部門

品質管理部門

配送センターから全国の大型店・小型店へ

新物流センター設立による物流改革

さいたま市緑区に設立予定

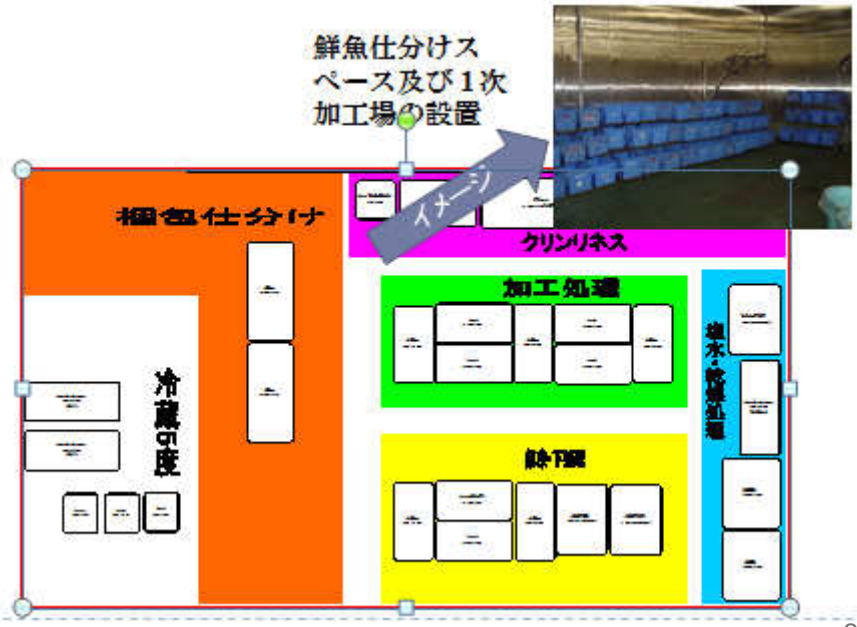
●新センター設立の効果

- 新センター設立により、今後の出店計画で店舗増により1000店舗以上まで対応可能
- 拡張性は現在の川口センターの4倍強の800坪
- 冷凍マザーセンター（第一倉庫）との距離短縮と時間効率向上
  - ・センター間20km　移動時間40分　⇒2km　・　5分
- 保管温度帯幅を拡大でメニューの多様化（チルド肉）
  - ・冷凍　マイナス25℃　氷温0～2℃　（新温度帯）
  - チルド5～7℃　常温25℃
- 洗浄機等の導入による清潔な資材を利用

●新物流センター内バックキッチン

- 新センター内の2階にバックキッチンを設置予定

新物流センター外観
（計画）



第2次産業 ： 新物流センター内部（2）

●環境や安全・安心への新たな取り組み

- デマンドコントロールによる使用電力の抑制と電気料の削減
- 指紋認証・エアーシャワーでセキュリティー強化と安全・安心の確保

入・退場者の指紋認証を行うことで、部外者の侵入を防ぐ。

エアーシャワーによる埃等の異物排除

24時間、1分単位で構内指定場所4カ所を計測
(計測場所:増設可能)

具体例として時系列で霜取り時間を設定することにより節電を行う。

第1次産業における今年度の深化・進展

●漁業権の活用と買参権の追加取得によるビジネスの拡大

- 中部飼料株式会社との共同出資会社 「中部チムニー株式会社」設立に関する基本合意締結
- 漁業権・買参権の活用による全国各地からの鮮魚の調達
- 漁業権保有の八幡浜における更なる展開
- 名もない魚や深海魚の活用促進による漁師との協働と地域の活性化

第1次産業 ： 獲る漁業から育てる漁業へ

中部飼料株式会社と共同出資による新会社「中部チムニー株式会社」設立に関する基本合意締結

- **共同出資会社設立の趣旨**

～本マグロを安定的にお客様に。獲る漁業から育てる漁業へ～

設立の趣旨

当社は、水産を主力とする居酒屋を主体に事業展開しており、居酒屋の中でも差別化した新業態の出店を計画しております。なかでも戦力商品として位置づける本マグロは、世界的な消費拡大と資源の減少に伴う規制により、価格の高騰と安定的供給への懸念が予想されます。当社は限りある水産資源である本マグロを販売する企業の社会的責任として、獲る漁業から育てる漁業への転換が必須と考えております。

一方、中部飼料株式会社は、大分県津久見市で本マグロ用配合飼料の研究開発を行うため本マグロを飼育しております。この本マグロや鶏卵・畜肉などを通じ、両社は従来より良好な取引関係がありました。

この両社の取引関係を更に発展・強化するため、また中部飼料株式会社のノウハウが生かされた特性ある農畜水産物の販売を目的として、共同出資会社「中部チムニー株式会社」を設立いたします。

今後当社は、既存店においてお客様に安全・安心な本マグロを持続的かつ安定的に提供するとともに、本マグロで差別化した新業態の出店を開始してまいります。

新会社の概要

会社名称	中部チムニー株式会社
設立年月日	2013年4月2日（火）（予定）
代 表 者	未定
資本金	5百万円
事業内容	農畜水産物の販売ほか
売上高予想	2億円（初年度）
本店所在地	神奈川県横浜市鶴見区大黒町1－50
出資比率	中部飼料株式会社51%、チムニー株式会社49%
決算期	3月31日

第1次産業:　漁業権・買参権の活用による全国からの調達

漁業権を持つ　魚鮮水産㈱と、全国各地からの調達

- 愛媛県八幡浜漁業組合の漁業権を持つ子会社魚鮮水産㈱から、その日に水揚げされた鮮魚を空輸し店舗へ配送
- 全国の漁港から直送鮮魚を確保し、大量に安く魚が上がった場合には、バックキッチンで加工品へ

今朝獲れ鮮魚の納品までのタイムスケジュール

午前3時：水揚げ・配送準備 → 午前9時：松山空港 → 羽田から各店舗へ　午後1時～店舗着 → 当日にお客様に提供

福岡からの今朝獲れ鮮魚

境港からのカニ

尾道からの今朝獲れ鮮魚

函館からの活スルメイカ

新潟の買参権
2月に取得予定

新潟からの南蛮エビ

網代からの今朝獲れ鮮魚

魚鮮水産㈱による
愛媛県八幡浜港での漁業

徳島からの今朝獲れ鮮魚

第1次産業:　漁業権保有の八幡浜における展開

八幡浜における漁業権活用による今後の更なる展開

●第1次産業としての取り組み

- 八幡浜市水産物地方卸売市場が今年新設され、さらに来年夏には、市場のすぐ前に加工場が建設される計画
- 現地の活性化を促進し、漁港の繁栄に貢献
- 加工品を現地生産することにより、トラック輸送化を促進。空輸のみの現状よりコスト削減を実現
- 名もない魚を活用することにより、第1次産業者として、資源の活用を推進

第1次産業:　漁業権・買参権の活用による全国からの調達

新たな買参権の追加取得によるビジネスの拡大

●日本全国で買参権の追加取得を計画

- 新潟市地方卸売市場の買参権を申請中。2月に取得予定。さらに全国各地の漁港買参権を取得予定
- 当社と連携を取る地域バイヤーがセリ参加による未利用魚の箱買いを行なう
- 当日夜中にバックキッチンに輸送し、ピッキングし店舗に供給
- 産地直送のため、中央市場経由より1日早く店着することにより、高い鮮度を維持
- 価格は、市場手数料、仲卸手数料をスルーするため15%～20%のコストダウンが実現

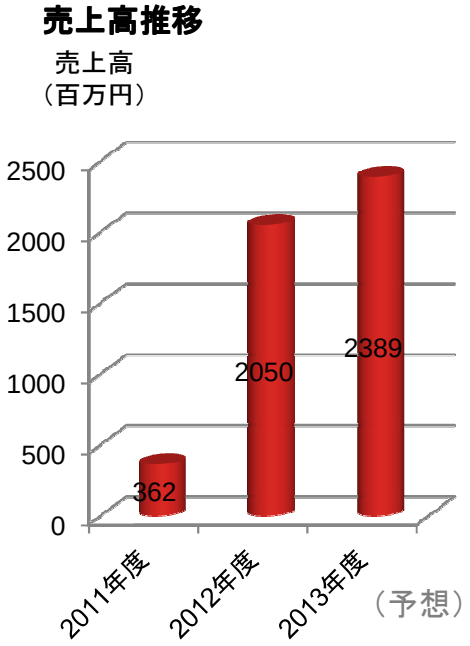
姫津漁港（佐渡市）新潟県HPより抜粋

コントラクト事業の進展と今後の施策

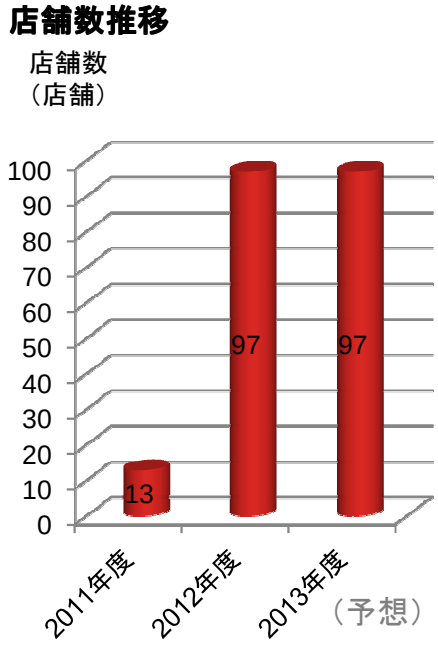
- 2009年より、防衛省の各施設における食堂運営の受託を開始、現在97店舗を運営
- 2012年度は4月に84店舗同時に運営を受託し開店、全社横断的教育、組織体制の成果
- 潜在的な出店可能性のある防衛省関連施設は237店舗存在し、拡大余地は十分
- 今後は、その他官公庁施設、病院、企業等、対象先を拡大予定

コントラクト事業 売上高／店舗数推移

売上高推移



店舗数推移



防衛省本省

- ランチ、立食パーティ、洋食のフルコースまで様々なニーズに対応可能なスタイルで営業

旭川赤十字病院

- 病院の従業員、外来患者様へのランチ事業を中心に営業
- 健康に配慮したヘルシーメニューなど多彩なメニュー構成

M&Aによるブランドポートフォリオの拡充と事業拡大の加速

M&A実行企業の進捗状況

●2012年に2件のM&Aを実行、既存ブランドポートフォリオにない業態を拡充
●食材の共同調達などによる合理化を達成
●新業態ビジネスの拡大の加速化

株式会社紅フーズコーポレーション

- **概要**
  - 2012年6月、「新橋やきとん」「焼焼とんとん」を展開する株式会社紅フーズコーポレーションの全株式を取得し、直営店6店舗承継、現在8店舗
- **背景**
  - 店舗フォーマットの補完 ⇒ 超小型店舗
  - 運営ノウハウの取得 ⇒ ある食材（ = ホルモン）に特化した業態の調達方法、販売方法等の運営ノウハウ取得
- **拡大目標**
  - 2015年末までに100店舗体制まで出店拡大予定
- **直近の出店状況**
  - 京橋店　2月1日　オープン
  - 神田店　2月12日　オープン予定
  - 良好な物件の発掘次第、今後出店を随時推進

新橋やきとん　新橋店

新橋やきとん　京橋店

資本政策と経営戦略のありかたについて

- 独立企業として、フリーハンドで自らの意思で経営を推進
  - ・お客様のニーズにスピード感を持ってお応えできるよう、自由な選択と進出を即時判断実行
- 大株主との友好的関係
  - ・大株主とは非公開時代からコーワークしてきており、企業価値向上に向けての方向性は同じ
  - ・大株主の持つネットワークを最大限に活用

注意事項

この説明会資料に掲載されている、現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、リスクや不確定な要素を含んでおります。これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいたものであり、実際の業績等は、さまざまな要因により、見通しと大きく異なる結果となりうることをあらかじめご了承ください。

掲載内容には細心の注意を払っておりますが、当社および情報提供元は、情報の完全性、正確性、確実性、有用性、その他の保証を行うものではありません。掲載された情報の誤りによって生じた障害等に関して、当社は事由の如何を問わず一切責任を負いません。

なお、この説明会資料は投資勧誘を目的としたものではありません。実際の投資の際は、当情報に全面的に依拠することなく、皆様ご自身のご判断でお願い申し上げします。