

財務診断研究会 11月

飲食店の財務分析

今日の流れ

説明 15分

個人WORK 30分

グループ討議 20分



発表 15分

解説 10分

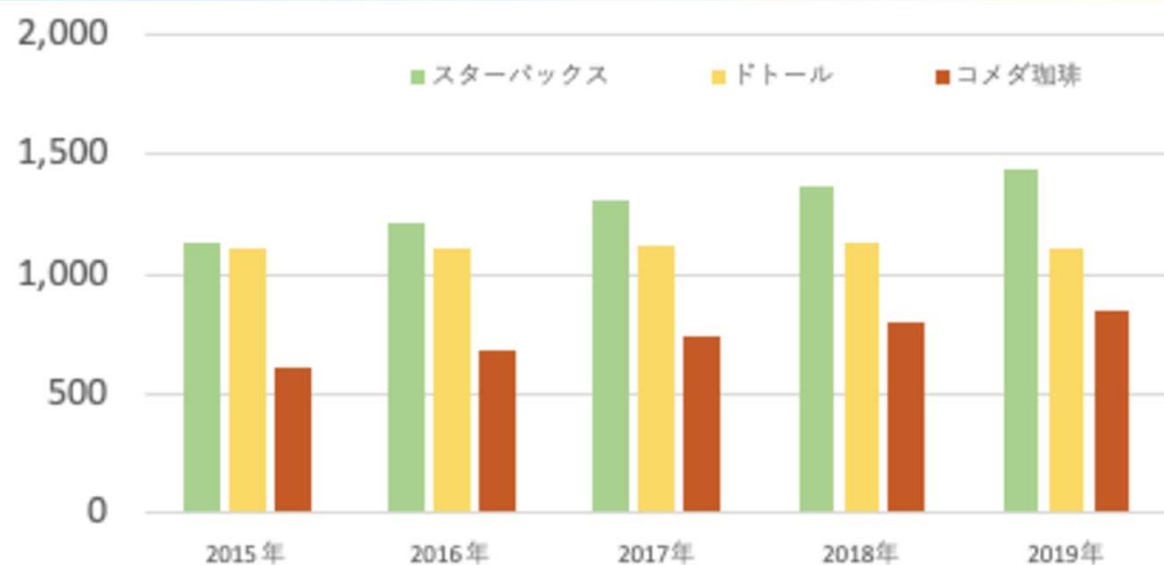


はじめに

今回は、飲食業の財務分析ということで、以下の3社を取りあげます。

	株式会社コメダホールディングス 	株式会社ドトール・日レス ホールディングス 	株式会社うかい 
事業概要	コメダ珈琲を運営	株式会社ドトールコーヒーと 日本レストランシステム株式 会社を傘下にもつ	高級レストランうかい亭を運 営する
設立年月日	1968年1月	2007年10月1日	1982年8月31日
資本金	625百万円	1,000百万円	1,302百万円
売上高 (2020年度)	31,219百万円	131,193百万円	13,288百万円
売上高 (2021年度)	28,836百万円	96,141百万円	8,575百万円
当期純利益 (2020年度)	5,376百万円	6,058百万円	▲495百万円
当期純利益 (2021年度)	3,590百万円	▲10,979百万円	▲1,677百万円
店舗数	849	1113	17

珈琲チェーン3社：店舗数比較



店舗数比較	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
スターバックス	1,131	1,211	1,304	1,363	1,434
ドトール	1,108	1,105	1,123	1,126	1,113
コメダ珈琲	614	683	747	805	849
合計店舗数	2,853	2,999	3,174	3,294	3,396
前年比（増減）	-	105.1%	105.8%	103.8%	103.1%
前年比（増減数）	-	146	175	120	102



株式会社 **コマツ** ホールディングス



株式会社 **コメダ** ホールディングス

会社概要

社名	株式会社 コメダホールディングス
所在地	愛知県名古屋市東区葵三丁目12番23号
事業内容	喫茶店チェーンを運営する株式会社コメダの持株会社
創業	1968年
設立	2014年
資本金	625百万円（2021年2月末現在）
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部 名古屋証券取引所 市場第一部
店舗数	コメダ珈琲店 899店舗 おかげ庵 11店舗 コメダ謹製やわらかシロコッペ 2店舗 石窯パン工房ADEMOK 1店舗 KOMEDA is □ 1店舗 （2021年2月末現在）

沿革

1968年1月	創業者加藤太郎氏、喫茶店「コメダ珈琲店」を開店
1977年2月	コメダ珈琲店名物商品「シロノワール」販売開始
1999年2月	甘味喫茶「おかげ庵」を開店
2013年4月	国内500店舗を達成
2016年4月	当社グループ初の海外（中国：上海）へのFC加盟店の出店
2016年6月	東京証券取引所 市場第一部へ上場
2019年6月	全国47都道府県出店達成

会社概要

- ▶ 1968年1月に創業者・加藤太郎が名古屋市で「コメダ珈琲店」を開店。「コメダ」の名称は創業者の家業が米屋で、「コメ屋の太郎」にちなむものである。元々個人で経営していた喫茶店だったが、1970年からフランチャイズ展開を開始し、1975年8月に法人として株式会社コメダ珈琲店を設立。1993年4月にフランチャイズチェーン運営を目的として株式会社コメダを設立した。コメダ珈琲店のフランチャイズ展開を推し進める一方で、さまざまな実験店舗も展開している。
- ▶ 2014年11月28日に株式会社コメダを株式移転完全子会社とする単独株式移転により、持株会社である株式会社コメダホールディングス（コメダHD）が設立されている。なお、2016年6月29日にコメダHDが東京証券取引所市場第1部に上場した。
- ▶ 2021年2月末現在、『珈琲所コメダ珈琲店』899店舗と、和風喫茶の『甘味喫茶おかげ庵』11店舗を展開している。更に新しい業務形態として、オリジナルのコッペパンを販売する『コメダ謹製やわらかシロコッペ』を2店舗、ベーカリー型店舗『石窯パン工房ADEMOK』を沖縄県・南風原に1店舗、新業態の喫茶店『KOMEDA is □』（コメダイズ）を東京・東銀座に1店舗展開している。

出典Wikipedia

店舗紹介

ブランド名	特徴
<div data-bbox="385 424 674 1251" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="392 1275 660 1310" data-label="Caption"> <p>珈琲所 コメダ珈琲店</p> </div>	<p data-bbox="712 424 1635 667"> コーヒーと共に自宅のリビングのようにゆったりとくつろいでお過ごしいただけるフルサービス型の喫茶店です。 看板メニューのシロノワール、ブーツ型のグラスに入ったユニークなドリンク、ボリュームたっぷりで満足感のあるスナックなどが特徴です。 モーニングサービスではドリンクをご注文いただきますと、トーストとゆで玉子（手作り玉子ペーストもしくはおぐらあんの選択可）を無料でお付けしております。 </p> <div data-bbox="712 687 1171 959" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="748 970 1133 997" data-label="Caption"> <p>オリジナルの看板商品"シロノワール"</p> </div> <div data-bbox="1189 687 1648 959" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="1209 970 1624 997" data-label="Caption"> <p>自社製パンを使った定番中心のメニュー</p> </div> <div data-bbox="712 1023 1171 1294" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="777 1305 1099 1369" data-label="Caption"> <p>遊び心あるグラスで提供される 昔ながらのドリンク類</p> </div> <div data-bbox="1189 1023 1648 1294" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="1308 1305 1523 1332" data-label="Caption"> <p>モーニングサービス</p> </div>



コメダブレンド

¥430～¥580 **チケット**

コメダ独自に厳選した豆からじっくり丁寧に抽出したコメダ珈琲店伝統の味。濃厚なフレッシュ(コーヒークリーム)と砂糖の両方を入れるのがオススメです。



コメ黒

¥530～¥680 **チケット+100**

ストレートでお楽しみいただくコーヒーのうまみはそのままに、

ーヒーです。コクのあるブラジル 軽くて飲みやすく。
最上級グレードの豆をベースに、
華やかで香り高いキリマンジャロ
をブレンドしました。

※販売は一部店舗を除きます。



アメリカン

¥430～¥580 **チケット**



カフェオーレ

¥430～¥600 **チケット**

コーヒーとミルクのハーモニーを
お楽しみください。



ウインナーコーヒー

¥500～¥660

コーヒーにとろけるホイップクリ



ミルクコーヒー

¥430～¥600 **チケット**

ミルクのやさしい味わいをお楽し



カフェインレスコーヒー

¥430～¥580 **チケット**

良質なコロンビア産の豆を100%

バーガー



コメ牛[並]

¥680～¥710 **季節限定**

甘辛の焼肉タレでしっかりと味付けした、食べ応え抜群の牛カルビ肉バーガー。



コメ牛[肉だく]

¥980～¥1010 **季節限定**

並で満足いかないあなたに 牛カルビ肉2倍！



コメ牛[肉だくだく]

¥1280～¥1310 **季節限定**

肉だくでも満足できないあなたに 牛カルビ肉3倍！



エビカレーパン

¥880～¥950

深みのあるスパイスの味わいがエビの甘味を引き出します。



カツカレーパン

¥880～¥950

新宿中村屋と共同開発したカレーソースがスパイシー！

※やや辛めの味付けになっておりますので、辛いものが苦手な方やお子さまがお召し上がりになる際にはご注意ください。



カツパン

¥880～¥950

揚げたてのカツに、ソースとシャキシャキキャベツを合わせました。



みそカツパン

¥880～¥950

サクサクのカツに濃厚みそダレを絡めた、名古屋ならではの特製サンド。

特製サンド



ミックスサンド

¥640～¥680

コメダー一番人気の定番おすすめサンドイッチ。



ミックストースト

¥640～¥680

人気のミックスサンドをトーストでもどうぞ。



ハムサンド

¥580～¥640

ロースハムの塩気の中の、ピリッときいたからしマヨネーズがアクセント。



ハムトースト

¥580～¥640

ハムサンドをトーストでもどうぞ。サクッとおいしい食感をお楽しみください。

売上についての内訳

- ▶ フルサービス型の喫茶店『コメダ珈琲店』を運営している企業です。フルサービス型とは、スタッフが客席で注文を取り、飲み物や料理を客席まで運ぶ形式をいいます。店舗は愛知県を中心に899店舗（2021年2月末現在）を展開しているが、直営店舗は33店舗のみ（2021年4月1日現在） Wikipedia

PL上の項目	概要
卸売り	FC店には、食材（パン・コーヒーなど）や雑貨（食器・消耗品）などを卸売り
直営店売上	直営店での売上
店舗開発収入	新規FC店舗における内装設備等の工事請負契約
その他	FC加盟店に対して、新規店舗開発に係るサービスを提供。 FC加盟店に対する店舗運営に係る継続的なフォローやノウハウ提供

- FCのロイヤリティ収入がどこに含まれるのかはわかりませんでした。

FC契約

加盟に関する費用

項 目		金額(円)	内 容
加盟契約費用	加盟金	3,000,000(消費税別)	加盟いただく為の費用。2号店目より 1店につき1,500,000円(消費税別)となります。
	加盟保証金	3,000,000(連帯保証人2名以上) 6,000,000(連帯保証人1名) 9,000,000(連帯保証人なし)	金銭債務担保の為の預かり金です。
	研修費用	500,000(消費税別)	運営に関する研修などを受けていただく費用です。 3名様を対象とし約3ヶ月間の研修です。
	店舗施工 指導料	独立店:3,500,000(消費税別) ビルイン:2,000,000(消費税別)	店舗工事におけるハードウェアに関する コンサルティング料です。
ロイヤリティ		1,500(1席当/月額/消費税別)	売上には連動しない席数に応じた固定費です。 例:独立型標準店舗 90席の場合 135,000円(月額/消費税別)。





会社概要

社名	株式会社ドトール・日レスホールディングス
所在地	東京都渋谷区猿樂町10番11号
事業内容	喫茶店及び飲食店の経営 パン及び洋菓子の製造並びに販売 コーヒーの焙煎加工並びに販売 フランチャイズチェーンシステムによる飲食店の加盟 店募集及び指導 食品等の仕入・販売及び輸出入
創業	1962年
設立	2007年10月1日
資本金	1,000百万円
上場取引所	東京証券取引所 市場第一部
店舗	ドトールコーヒーショップ エクセルシオール カフェ カフェラミル ドトール珈琲農園 洋麺屋 五右衛門 星乃珈琲店 F & F パンの田島 石釜パン工房サンメリー 神乃珈琲

沿革

年月	事項
1962年4月	㈱ドトールコーヒーをコーヒー焙煎加工卸販売を目的に設立。
1973年4月	ショウサンレストラン企画㈱設立。
1973年6月	ジャーマンレストランシステム㈱設立。
1976年1月	㈱ドトールコーヒーを株式会社に組織変更。
1978年6月	ショウサンレストラン企画㈱とジャーマンレストランシステム㈱が合併し、商号を日本レストランシステム㈱（現連結子会社）に改める。
1993年8月	㈱ドトールコーヒー（現連結子会社）、日本証券業協会に株式を店頭登録。
2000年11月	㈱ドトールコーヒー、東京証券取引所市場第一部に株式を上場。
2003年7月	日本レストランシステム㈱、東京証券取引所市場第二部に株式を上場。
2004年11月	日本レストランシステム㈱、東京証券取引所市場第一部に指定。
2007年4月	日本レストランシステム㈱及び㈱ドトールコーヒー（以下、総称し「両社」という）は、株主総会の承認決議等所要の手続きを経た上で、株式移転により共同で持株会社（当社）を設立することを両社の取締役会で決議し、基本合意書を締結。
2007年5月	両社は、基本合意書に基づき共同して株式移転計画書を作成。
2007年6月	両社の株主総会において、両社が共同で株式移転の方法により当社を設立し、両社がその完全子会社となることについての承認を得る。
2007年10月	両社が共同で当社を設立し、当社普通株式を東京証券取引所に上場。
2008年8月	洋菓子製造卸の効率化・強化を図るために、D&Nコンフュクショナリー㈱（現連結子会社）を設立。
2008年12月	両社のノウハウを集結した新業態店舗の事業展開を図るために、D&Nカフェレストラン㈱を設立。
2009年10月	ベーカリー事業に本格進出するために、(株)サンメリー（現連結子会社）を全株式取得により子会社化。
2011年8月	海外飲食事業を統括するための会社として、D&Nインターナショナル㈱（現連結子会社）を設立。
2016年9月	プレミアムに特化した、コーヒーおよび紅茶の生産・販売・提供を目的に、(株)プレミアムコーヒー&ティーの営業を開始。

会社概要

- ▶ 外食産業の競争が厳しくなる中、ドトールコーヒーショップやエクセルシオールカフェなどを展開する株式会社ドトールコーヒーと、洋麺屋五右衛門などを展開する日本レストランシステム株式会社（NRS）が、2007年4月26日に経営統合することで基本合意。2007年5月22日に、株式移転による共同持株会社の設立をすることで両社は最終合意。2007年6月28日開催の両社の株主総会における承認を経て、2007年10月1日に持株会社・株式会社ドトール・日レスホールディングスが設立された。
- ▶ ドトールコーヒーショップ（DOUTOR COFFEE SHOP）は、株式会社ドトールコーヒーが日本で展開するセルフ式のコーヒーショップチェーン。
- ▶ 2011年10月時点ではフランチャイズが973店、直営が140店と日本国内で店舗数は業界最多である。

出典Wikipedia

店舗

国内

2021年7月末現在

業態	FC	直営	計
ドトールコーヒーショップ	868	210	1,078
エクセルシオール カフェ	21	103	124
その他	38	48	86
総店舗数	927	361	1,288



商品と単価（ドトール）

メニュー



季節のおすすめ



ホットドリンク



アイスドリンク



ミラノサンド



全粒粉サンド



モーニング・セット



ホットサンド



トースト

ブレンドコーヒー

Blend coffee



	S	M	L
店内飲食	¥ 224	¥ 275	¥ 326
テイクアウト	¥ 220	¥ 270	¥ 320

マイルドな口あたりが特徴で、どなたにも親しんでいただけるコーヒーです。

ミラノサンドA ビーフパストラミ&生ハム

Milano sandwich A Beef pastrami & ham



店内飲食 ¥ 448

テイクアウト ¥ 440

ビーフパストラミと生ハムの旨みを活かしたドトールの自信作。シンプルな素材の組み合わせが、味わい深い逸品です。

商品と単価（日本レストランシステム）

パスタ



洋麺屋五右衛門

お箸で食べるパスタ専門店。五右衛門釜でスパゲッティを茹で上げます。使用するスパゲッティ、オリーブオイル、チーズなどはイタリア直輸入。素材にこだわり、独自の創作パスタをご提供します。

[公式サイト >](#)

京風スパゲッティー 先斗入ル

京野菜を中心とした京食材を利用した創作パスタの専門店。名前の由来となった先斗町は、町屋が並ぶ京都を象徴する町です。一歩店内に入ると、京都の町屋の雰囲気を感じられます。

[公式サイト >](#)

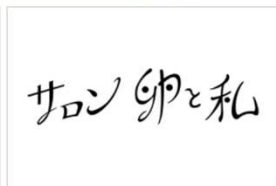
卵と私

たっぷりの卵でふんわり仕上げたオムライスの専門店。鮮やかな黄色の卵からバターの香りがほんのり。ソースのバリエーションが豊富で、グラタンタイプやシチュータイプなど様々なオムライスををご用意しております。

[店舗一覧へ >](#)

Salon Oeuf et Moi

ヨーロッパのサロンをイメージした店内にはモダンなテーブルやソファをご用意し、ゆったりと贅沢なひとときを過ごせるくつろぎの空間を演出しております。珈琲豆の選別から焙煎までこだわりぬいたオリジナル珈琲そしてインド・ダージリンから直輸入した最高級の紅茶のお供に、たっぷりの卵とハチミツを使ったカステラパンケーキなど充実したスイーツメニューをご用意しました。また、ふわふわに仕上げたスフレオムレツなどの多彩な卵料理もお楽しみ頂けます。

[店舗一覧へ >](#)

サロン卵と私

ヨーロッパのサロンをイメージした店内にはモダンなテーブルやソファをご用意し、ゆったりと贅沢なひとときを過ごせるくつろぎの空間を演出しております。珈琲豆の選別から焙煎までこだわりぬいたオリジナル珈琲そしてインド・ダージリンから直輸入した最高級の紅茶のお供に、たっぷりの卵とハチミツを使ったカステラパンケーキなど充実したスイーツメニューをご用意しました。また、ふわふわに仕上げたスフレオムレツなどの多彩な卵料理もお楽しみ頂けます。

[店舗一覧へ >](#)

星乃珈琲店

一杯ずつ丁寧に淹れたハンドドリップコーヒーにこだわるお店。落ち着いた雰囲気店内でくつろぎの時間を提供します。ふわふわのスフレパンケーキが大人気。

[公式サイト >](#)

THE DARJEELING

世界最高の紅茶産地と称されるダージリン地方（インド）から、直輸入した紅茶を提供するダージリンティー専門店です。紅茶を用いた手作りのケーキも充実し、モダンで居心地の良いリビングをイメージした落ち着いたカフェです。

[公式サイト >](#)

MOZART

モーツァルトが流れる店内で、手作りのケーキとくつろぎの時間をお楽しみいただけます。インド直輸入の最高級ダージリンティーもご提供。その香りと気品あふれる味わいをご堪能いただけます。

[店舗一覧へ >](#)

上辻園

宇田原。上辻園の茶園は古くからお茶の栽培、生産。時を重ねて育まれた『上辻園』を楽しめる和風カフェ



カフェブーケ

注文を受けてから焼き上げるふわふわのデザート『スフレ』や『ベイクドーナツ』といった焼きたてスイーツや、フレッシュケーキなど、さまざまなスイーツが楽しめるカフェです。ブーケのように明るく華やかな店内で、楽しいひと時をお過ごし下さい。

[店舗一覧へ >](#)

カフェミラノ

自家製ベーコン、ソーセージを使ったピザや、ビールやワインと相性抜群のアンティパストを提供するイタリアンバー。朝はパニーニ、ランチはパスタなどをお楽しみいただけます。

[店舗一覧へ >](#)



ゆであげのスパゲッティ
洋館 五右衛門

季節のおすすめスパゲッティ



きのこサーモンとモッツアレ
ラチーズの明太子クリーム



炙りチーズとパルミジャーノと
きのこのミートソース



伊達鶏と秋のきのこのポルチー
ニクリームソース



白神あわび茸ステーキと帆立と
いくらのペペロンチーノ



イベリコ豚ときのこづくしのよ
くばりスパゲッティ（醤油バ
ター）

売上についての内訳

売上セグメントは以下の3つ

PL上の項目	概要
日本レストランシステムグループ	日本レストランシステム（株）が、主に「星乃珈琲」及び「洋麺屋五右衛門」をはじめとしたレストランチェーンを展開。
ドトールコーヒーグループ	ドトールコーヒーが主に直営店及びフランチャイズによるコーヒーチェーンの経営をしており、コーヒー豆の仕入れ、焙煎加工、直営店舗による販売、フランチャイズ店舗への卸売り、ロイヤリティ収入、コンビニ等への販売
その他	洋菓子の製造及び卸売、パンの製造販売、海外の直営店の運営を行っている。

(百万円)

	2020年2月期		2021年2月期	
	日本レストランシステム	ドトール	日本レストランシステム	ドトール
売上高	42,962	73,972	30,088	53,280
経常利益	3,966	4,630	▲2,050	▲2,623
当期純利益	2,495	2,783	▲4,788	▲6,145

FC契約

国内フランチャイズ契約

① 「ドトールコーヒーショップ」チェーン加盟契約

(a) 契約の本旨

(株)ドトールコーヒーと「ドトールコーヒーショップ」チェーンに加盟し事業を行なおうとする事業者(加盟者)との間の相互の利益に基づく共存共栄と永続的な提携関係を保持することを目的とする。

(b) 契約内容

(イ) 加盟店は本部より許可された商標、サービスマーク等を使用することができる。

(ロ) 加盟店は本部が提供するノウハウ、システム等を利用することができる。

(ハ) 加盟店は営業を開始するに当たり、本部よりインストラクターの派遣を受けられるものとする。

(ニ) 加盟に際し、(株)ドトールコーヒーが徴収する加盟契約料、ロイヤリティ等に関する事項

加盟金：チェーン加盟金 150万円（新規加盟時のみ） 出店準備金 150万円（店舗出店時）

保証金：チェーン保証金 150万円（新規加盟時のみ） 出店保証金 150万円（店舗出店時）

ロイヤリティ 売上高の2%

設計管理料 店舗設計等1件につき基本料110万円＋（契約坪数－10坪）×4万円

研修費 20万円（1名分）

(c) 契約期間

契約日以降最初に到来する3月1日から5年間。期間満了後は協議の上更新できる。

② 「エクセルシオール・カフェ」チェーン加盟契約

契約の本旨、契約内容については、ロイヤリティが売上高の3%であるほかは、上記①「ドトールコーヒーショップ」チェーン加盟契約と基本的に同一内容であります。

補足 特別損失

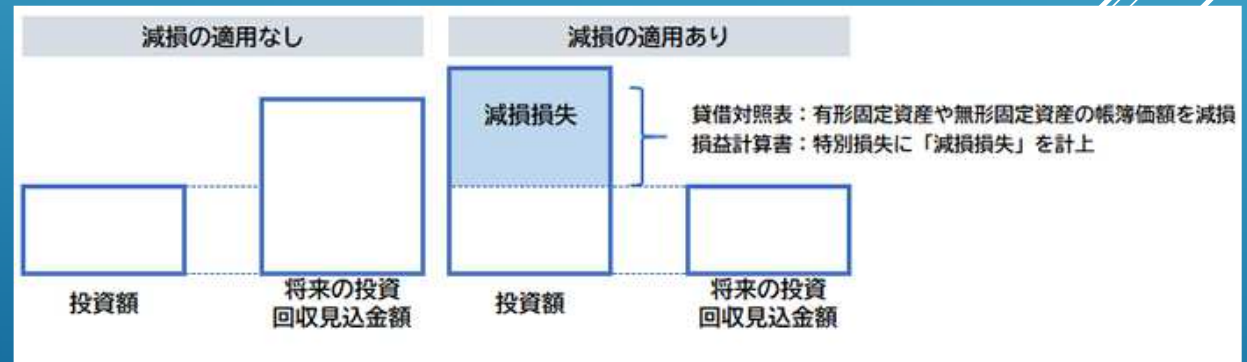
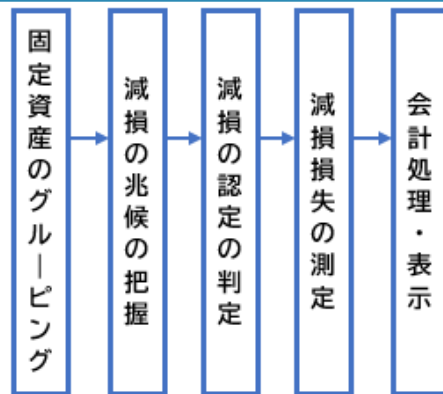
特別損失とは、企業が経常的に経営活動を行う以外の特別な要因により発生した臨時的な損失のこと

- ▶ また、特別損失と似た概念として挙げられるのが営業外費用です。営業外費用は本業に紐づく費用ではないものの、経常的に発生する費用を示します。
- ▶ 特別損失と営業外費用の一番の大きな違いは、特別損失が臨時的に発生する費用であることに対して、営業外費用が毎年経常的に発生する点です。

※コメダはIFRSのため、特別利益・損失がなく、その他の営業収益、その他の営業費用に同等の項目が含まれている

減損

- ▶ 減損とは、投資金額を回収できないと認識した時点で固定資産の価値を減少させること。
- ▶ 貸借対照表に計上されている固定資産の帳簿価額を、投資の損失の金額分だけ減額する。
- ▶ 減損が適用されるのは、「投資金額を回収できない」と判断される場合である。
- ▶ 減損の流れ



前連結会計年度（自 2019年3月1日 至 2020年2月29日）

用途・場所				種別	減損損失(百万円)
店舗等					
東北	1店舗	東海	6店舗	建物及び構築物	605
関東	19店舗	中国	1店舗		
近畿	3店舗	九州	2店舗	その他	199
合計					804

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、店舗毎、並びに工場を基本とした資産のグルーピングを行っております。また、のれんについては、会社単位を資産グループとしております。

営業活動から生ずる損益が継続してマイナスである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（804百万円）として特別損失に計上しております。なお、回収可能価額は固定資産の使用価値により測定しており、将来キャッシュフローを資本コストの4％で割り引いて算定しております。

当連結会計年度（自 2020年3月1日 至 2021年2月28日）

用途・場所				種別	減損損失(百万円)
店舗等					
東北	9店舗	東海	22店舗	建物及び構築物	3,043
関東	115店舗	九州	5店舗		
近畿	28店舗	その他	3店舗	その他	421
合計					3,464

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、店舗毎、並びに工場を基本とした資産のグルーピングを行っております。また、のれんについては、会社単位を資産グループとしております。

営業活動から生ずる損益が継続してマイナスである資産グループ、及び経営環境が著しく悪化する見込みである資産グループの帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（3,464百万円）として特別損失に計上しております。なお、回収可能価額は固定資産の使用価値により測定しており、将来キャッシュフローをマイナスと見込んでいるため、割引計算は行っておりません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2019年3月1日 至 2020年2月29日）

（単位：百万円）

	日本レストランシステムグループ	ドトールコーヒーグループ	その他	全社・消去	合計
減損損失	330	426	48	△0	804

当連結会計年度（自 2020年3月1日 至 2021年2月28日）

（単位：百万円）

	日本レストランシステムグループ	ドトールコーヒーグループ	その他	全社・消去	合計
減損損失	1,602	1,840	20	-	3,464

▶ 店舗臨時休業による損失

→営業できないとしても、人件費のほかに発生し続ける固定費があります。

例えば家賃を筆頭に、電話代などの通信費やパソコンなどのリース料、販売管理システムの利用料など

※5 店舗臨時休業による損失の内容は、新型コロナウイルス感染症に伴う政府による緊急事態宣言や各自治体からの休業要請等を受け、店舗の臨時休業等により発生した損失額であり、その内訳は人件費、賃貸料及び減価償却費等であります。

- ▶ 特別利益とは企業の経常的な事業活動とは直接かかわりのない、特別な要因でその期にだけ発生した臨時的な利益のことをいいます。特別利益は、税引前当期利益を算出する際に、経常利益に加算されます。具体的には 固定資産売却益、投資有価証券売却益、前期損益修正益などがこれに該当します。

※2 助成金収入の内容は、新型コロナウイルス感染症に伴う特例措置による政府及び各自治体からの雇用調整助成金収入等の金額であります。



U K A I
う かい



U K A I
うかい

会社概要

社名	株式会社うかい
所在地	東京都八王子市南浅川町3426番地
事業内容	飲食店の経営 物販商品の開発・製造及び販売 美術館の運営
創業	1964年12月
設立	1982年8月31日
資本金	1,302百万円
上場取引所	東京証券取引所 JASDAQ
店舗	国内和食 7店舗 国内洋食 8店舗 海外店舗 2店舗 箱根ガラスの森美術館

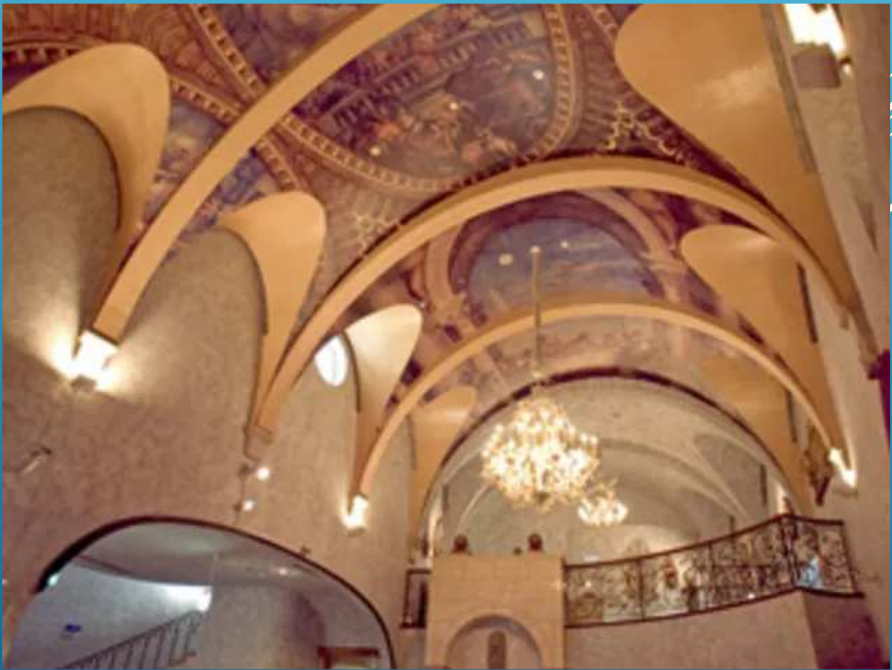
沿革

- ・ 1964年12月東京都八王子市にうかい鳥山創業
- ・ 1974年12月東京都八王子市に八王子うかい亭を開店
- ・ 1975年11月東京都八王子市にうかい竹亭を開店
- ・ 1996年8月神奈川県足柄下郡箱根町に箱根ガラスの森を開設
- ・ 2003年12月東京都中央区銀座に銀座うかい亭を開店
- ・ 2004年12月ジャスダック証券取引所に株式を上場
- ・ 2005年9月東京都港区芝公園に東京 芝 とうふ屋うかいを開店
- ・ 2005年12月神奈川県横浜市青葉区にあざみ野うかい亭を開店
- ・ 2007年3月株式会社河口湖うかいに河口湖オルゴールの森を事業譲渡
- ・ 2007年11月東京都渋谷区神宮前に表参道うかい亭を開店
- ・ 2009年7月ウカイリゾートを閉店
- ・ 2009年9月東京都千代田区丸の内にGRILLうかい（現:グリルうかい 丸の内店）を開店
- ・ 2013年7月神奈川県横浜市青葉区にアトリエうかい たまプラーザを開店
- ・ 2014年4月東京都中央区銀座に銀座 kappou ukaiを開店
- ・ 2017年2月東京都千代田区大手町にル・ブーレ ブラッスリーうかいを開店
- ・ 2017年7月東京都港区高輪にアトリエうかい エキュート品川を開店
- ・ 2017年9月東京都調布市にアトリエうかい トリエ京王調布を開店
- ・ 2017年11月台湾・高雄市にうかい亭高雄(カオシュン)を開店
- ・ 2018年3月東京都港区六本木に六本木うかい亭、六本木 kappou ukaiを開店
- ・ 2019年1月台湾・台北市にTHE UKAI TAIPEIを開店
- ・ 2019年4月大阪府大阪市北区にアトリエうかい 阪急うめだ本店を開店

会社概要

- ▶ 株式会社うかい（英語: UKAI CO., LTD.）は、料亭や美術館などを運営する東京都八王子市に本社を置く日本の企業。
- ▶ 1964年創業。東京都八王子市で料亭(うかい鳥山、うかい亭、うかい竹亭、とうふ屋うかい)を経営。その後は八王子のみならず横浜や銀座などに進出し、2017年には海外進出(台湾)もしている。
- ▶ 2015年より、ANA国内線ビジネスクラスの機内食の監修を行なっている。





商品と単価

スペシャルコース

Special Course

¥ 29,700 / *per person*

銀座うかい亭 スペシャルテ

厳選した最高の食材を各地より仕入れ

素材の持ち味を最大限に求めた

シェフが届けるその日の最高の料理

シェフのおまかせコース

心行くまで存分にご堪能ください

*Special course prepared with the best quality beef &
the best seasonal ingredients is available all day long.
Enjoy our lavishly-produced specialties with Chef's picks.*

鮑とうかい極上牛コース

Abalone & Best Quality Beef Course

¥ 25,300 / *per person*

冷製オードブル
Cold Appetizer

温製オードブル
Hot Appetizer

季節のスープ
Seasonal Soup

鮑の岩塩蒸し
Abalone

キノコのバビヨット
Japanese Mushrooms Steamd

うかい極上牛ステーキ
Best Quality Beef Steak

食事
Meal

デザート
Dessert

銀座うかい亭 厳選牛ステーキコース

Ginza Ukai-tei Selected Beef Course

¥ 19,800 / *per person*

オードブル
Appetizer

季節のスープ
Seasonal Soup

本日の鉄板魚介料理
Today's Seafood Cooked

うかい厳選牛ステーキ 二種
Ukai Selected Beef Steak

食事
Meal

デザート
Dessert

売上についての内訳

大分類	中分類	概要
事業本部収入	飲食収入	飲食店の経営
	食品収入	物販商品の製造販売
文化事業収入	入場料等収入	箱根ガラスの森で、ヴェネチアンガラスの美術工芸品の展示
	商品売上等	ミュージアムショップでの商品販売
	飲食収入	レストラン等の営業

(事業部別販売実績)

(単位:千円)

区分				前事業年度	当事業年度	前期比(%)	構成比(%)	
事業本部	飲食事業部	和食部	うかい鳥山	885,610	596,059	67.3	7.0	
			うかい竹亭	456,017	275,604	60.4	3.2	
			とうふ屋うかい 大和田店	472,337	263,013	55.7	3.1	
			とうふ屋うかい 鷺沼店	518,723	307,780	59.3	3.6	
			東京 芝 とうふ屋うかい	2,240,842	904,389	40.4	10.5	
			銀座 kappou ukai	279,090	133,634	47.9	1.6	
			六本木 kappou ukai	277,795	182,566	65.7	2.1	
		計			5,130,417	2,663,047	51.9	31.1
		洋食部	八王子うかい亭	790,572	581,625	73.6	6.8	
			横浜うかい亭	1,106,286	810,228	73.2	9.4	
			銀座うかい亭	1,236,570	802,203	64.9	9.4	
			あざみ野うかい亭	734,557	534,843	72.8	6.2	
			表参道うかい亭	940,677	542,768	57.7	6.3	
			グリルうかい 丸の内店	328,175	206,517	62.9	2.4	
			ル・ブーレ プラッスリーうかい	152,367	86,280	56.6	1.0	
	六本木うかい亭	358,932	229,203	63.9	2.7			
計			5,648,139	3,793,669	67.2	44.2		
物販事業			1,379,447	1,387,274	100.6	16.2		
その他			73,396	78,239	106.6	0.9		
小計			12,231,401	7,922,230	64.8	92.4		
文化事業		箱根ガラスの森	1,057,538	652,843	61.7	7.6		
		小計	1,057,538	652,843	61.7	7.6		
合計				13,288,939	8,575,073	64.5	100.0	

※4 減損損失

前事業年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

当社は以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

用途	種類	場所
1店舗	建物等	東京都
1店舗	建物等	神奈川県

当社は、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主に各店舗を基本単位とし、資産のグルーピングを行い減損の兆候の判定を行っております。減損の兆候がある資産グループについて、当該資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額がこれらの帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

当事業年度の割引前将来キャッシュ・フロー及び回収可能価額の見積りは、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響について次の仮定を加味した予測数値により実施しております。

新型コロナウイルス感染症の拡大による東京都及び神奈川県を対象とした緊急事態宣言の発令を受け、当社は、4月8日から一部を除いた店舗で臨時休業及び臨時休館を実施しております。緊急事態宣言が解除された6月1日より店舗の再開しておりますが、再開後の集客等の回復は第2四半期以降も緩慢なものになり、その影響は2021年3月まで一定程度続くものと仮定しております。

その結果、営業活動から生じる損益が継続してマイナスであり、収益性の低下により投資額の回収が見込めない資産グループについて、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に157,707千円計上しております。その内訳は建物94,751千円、構築物16,817千円、器具及び備品13,001千円、土地33,135千円です。

なお、資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しておりますが、将来キャッシュ・フローに基づく使用価値がマイナスのため、回収可能価額を零としております。

当事業年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

用途	種類	場所
5店舗	建物等	東京都

当社は、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主に各店舗を基本単位とし、資産のグルーピングを行い減損の兆候の判定を行っております。減損の兆候がある資産グループについて、当該資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額がこれらの帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

当事業年度の割引前将来キャッシュ・フロー及び回収可能価額の見積りは、新型コロナウイルス感染症の影響について（重要な会計上の見積り）に記載した仮定を加味した予測数値により実施しております。

その結果、営業活動から生じる損益が継続してマイナスであり、収益性の低下により投資額の回収が見込めない資産グループについて、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に341,622千円計上しております。その内訳は建物306,934千円、構築物17,896千円、器具及び備品16,791千円です。

なお、資産グループの回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを7.4%で割引いて算定しております。

※5 災害による損失

前事業年度（自 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

台風による災害に伴う原状回復費用等の損失であり、その内訳は以下のとおりです。

災害資産の原状回復費用等	296,240千円
災害資産の除却損	17,470 〃
計	313,710千円

※6 臨時休業による損失

当事業年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、日本政府から発出された緊急事態宣言及び各自治体からの外出自粛要請を受け、4月初旬から5月末までの約2カ月間、一部店舗において臨時休業を実施しております。当該休業期間中に発生した固定費（人件費、地代家賃、減価償却費等）を臨時休業による損失として特別損失に計上しております。

※1. 助成金収入

当事業年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

新型コロナウイルス感染症の影響に伴い雇用調整助成金等の特例措置の適用を受けており、助成金収入として計上しております。そのうち緊急事態宣言等に伴う臨時休業に対応する金額を特別利益、それ以外の金額については営業外収益に計上しております。

※2 助成金収入の内容は、新型コロナウイルス感染症に伴う特例措置による政府及び各自治体からの雇用調整助成金収入等の金額であります。

収益構造について

(単位：百万円)

	コメダ			ドトール			うかい		
	2019/2	2020/2	2021/2	2019/2	2020/2	2021/2	2019/3	2020/3	2021/3
売上高	30,334	31,291	28,836	129,216	131,193	96,141	13,912	13,288	8,575
売上原価	19,033	19,131	18,477	50,849	51,839	40,366	6,535	6,316	4,436
売上総利益	11,301	12,087	10,359	78,366	51,839	40,366	7,376	6,971	4,138
売上総利益率	37.26%	38.72%	35.92%	60.65%	60.49%	58.01%	53.02%	52.46%	48.26%
販管費	3,793	4,300	4,620	68,223	69,064	60,095	7,147	7,233	5,338
営業利益	7,568	7,878	5,511	10,143	10,289	▲4,319	228	▲261	▲1,199
営業利益率	24.95%	25.23%	19.11%	7.85%	7.84%	▲4.49%	1.64%	▲1.97%	▲13.99%
経常利益	7,461	7,775	5,391	10,271	10,287	▲4,177	196	▲283	▲1,157
経常利益率	24.60%	24.90%	18.70%	7.95%	7.84%	▲4.34%	1.41%	▲2.13%	▲13.50%
当期純利益	5,115	5,375	3,602	5,963	6,104	▲10,945	96	▲495	▲1,677
当期純利益率	16.86%	17.22%	12.49%	4.61%	4.65%	▲11.38%	0.69%	▲3.73%	▲19.56%

※ コメダは IFRS のため、数字の置き換えをしています

資産構造、キャッシュフローについて

(百万円)

	コメダ			ドトール			うかい		
	2019/2	2020/2	2021/2	2019/2	2020/2	2021/2	2019/3	2020/3	2021/3
現預金等	5,841	6,609	7,301	32,780	37,317	26,309	279	371	413
債権等	3,452	6,341	5,195	6,818	7,339	6,454	697	397	563
在庫等	175	201	317	1,743	2,016	2,281	279	252	231
設備等	6,745	12,162	12,819	47,447	48,679	47,019	7,746	7,487	6,800
借入金	23,638	20,547	42,040	470	470	470	1,825	2,310	4,354
資本金	562	613	615	1,000	1,000	1,000	1,296	1,296	1,296
利益剰余金	16,754	19,495	21,057	86,292	90,893	78,632	1,652	1,062	▲615
総資産額	66,370	98,438	109,526	125,206	131,042	115,246	11,036	10,905	10,240
営業活動によるCF	6,212	9,318	10,359	9,209	12,175	▲2,883	599	9	▲909
投資活動によるCF	▲2,559	▲1,371	▲11,555	▲4,780	▲5,192	▲5,949	▲729	▲261	▲303
財務活動によるCF	▲3,240	▲2,282	1,889	▲2,189	▲2,406	▲2,146	▲175	344	1,254

↺	コメダ↺			ドトール↺			うかい↺		
↺	2019/2↺	2020/2↺	2021/2↺	2019/2↺	2020/2↺	2021/2↺	2019/3↺	2020/3↺	2021/3↺
ROA↺	7.71↺	5.46↺	3.29↺	4.76↺	4.66↺	▲9.50↺	0.87↺	▲4.55↺	▲16.38↺
ROE↺	17.35↺	16.18↺	10.34↺	5.87↺	5.75↺	▲11.64↺	1.88↺	▲10.95↺	▲55.60↺
売上高総利益率↺	37.26↺	38.72↺	35.92↺	60.65↺	60.49↺	58.01↺	53.02↺	32.46↺	48.26↺
売上高営業利益率↺	24.95↺	25.23↺	19.11↺	7.85↺	7.84↺	▲4.49↺	1.64↺	▲1.97↺	▲13.99↺
売上高経常利益率↺	24.60↺	24.90↺	18.70↺	7.85↺	7.84↺	▲4.34↺	1.41↺	▲2.13↺	▲13.50↺
売上高当期純利益率↺	16.86↺	17.22↺	12.49↺	4.61↺	4.65↺	▲11.38↺	0.69↺	▲3.73↺	▲19.56↺
総資本回転率↺	0.46↺	0.32↺	0.26↺	1.03↺	1.00↺	0.83↺	1.26↺	1.22↺	0.84↺
固定資産回転率↺	0.58↺	0.39↺	0.35↺	1.68↺	1.71↺	1.35↺	1.49↺	1.46↺	1.00↺
売上債権回転期間↺	41.54↺	74.14↺	65.76↺	24.18↺	26.03↺	33.16↺	18.31↺	10.93↺	23.97↺
棚卸資産回転期間↺	2.11↺	2.35↺	4.01↺	4.92↺	5.61↺	8.66↺	7.34↺	6.93↺	9.89↺
買入債務回転期間↺	14.82↺	18.12↺	18.83↺	16.39↺	15.45↺	19.09↺	8.49↺	5.88↺	10.73↺
流動比率↺	172.52↺	161.63↺	117.53↺	289.66↺	308.67↺	314.97↺	51.05↺	41.67↺	29.05↺
当座比率↺	170.41↺	159.84↺	116.20↺	279.25↺	297.25↺	298.57↺	42.54↺	35.84↺	25.06↺
自己資本比率↺	44.41↺	33.74↺	31.79↺	81.13↺	81.00↺	81.56↺	46.44↺	41.51↺	27.95↺
固定長期適合率↺	89.61↺	92.03↺	95.15↺	70.72↺	67.54↺	70.49↺	120.79↺	138.28↺	192.85↺

検討事項

- ▶ 3社比較し、コメダがコロナ禍でも、それほど不調ではない要因は？
- ▶ ドトールは、コロナ禍でなければ、コメダより収益力は高い？
(コメダが不況に強く、ドトールは好況に強いといえるか)
- ▶ うかいは、今後どうしていけばよいか。安全性など財務面から検討。
- ▶ その他、3社で気になった指標