

# 株式会社ペッパーフードサービス 2017年12月期 決算説明会

2018年2月26日

市場：東証一部

証券コード：3053

URL：<http://www.pepper-fs.co.jp/>

**1. 2017年12月期業績**

2. 2018年12月期の見通し

3. 2017年12月期総括と2018年12月期展望

# 2017年度 業績の概要

単位:百万円

	2016年通期	2017年通期	増減	前期比	2017年通期計画 (※)	対計画比
売上高	22,333	36,229	13,896	162.2%	33,485	108.2%
売上原価	12,349	20,198	7,849	163.6%	18,516	109.1%
売上総利益 (売上総利益率)	9,983 (44.7%)	16,031 (44.2%)	6,048 (▲0.5%)	160.6% —	14,968 (44.7%)	107.1% —
販売費及び一般管理費	9,024	13,732	4,708	152.2%	12,782	107.4%
営業利益	958	2,298	1,340	239.9%	2,185	105.2%
営業外収益	41	63	22	153.7%	36	175.0%
営業外費用	27	39	12	144.4%	56	69.6%
経常利益	973	2,322	1,349	238.6%	2,164	107.3%
特別損益	▲ 5	▲ 33	▲ 28	—	▲ 50	—
法人税等	394	956	562	242.6%	867	110.3%
当期純利益	572	1,332	760	232.9%	1,246	106.9%

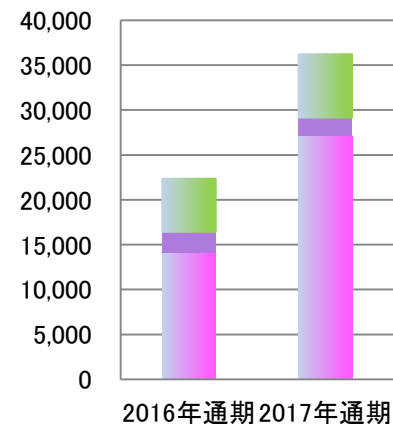
※2017年通期計画は2017年7月14日発表の業績予想数値です。

# 2017年度 売上高

単位:百万円

		2016年下期	2017年下期	増減 (前期比)	2016年通期	2017年通期	増減 (前期比)	既存店増減 (既存店 前期比)
ペッパー ランチ 事業	フランチャイズ 事業 (国内)	1,542	1,873	331 (121.5%)	2,858	3,519	661 (123.1%)	221 (109.8%)
	フランチャイズ 事業 (海外)	167	194	27 (116.2%)	329	347	18 (105.5%)	-
	直営・ 委託合計	1,485	1,647	162 (110.9%)	2,728	3,200	472 (117.3%)	179 (109.2%)
	小 計	3,196	3,716	520 (116.3%)	5,916	7,066	1,150 (119.4%)	400 (109.1%)
レストラン 事業	フランチャイズ 事業	141	134	▲ 7 (95.0%)	261	259	▲ 2 (99.2%)	6 (102.6%)
	直営・ 委託合計	992	856	▲ 136 (86.3%)	1,991	1,820	▲ 171 (91.4%)	70 (104.4%)
	小 計	1,134	991	▲ 143 (87.4%)	2,252	2,080	▲ 172 (92.4%)	76 (104.1%)
いきなり! ステーキ 事業	フランチャイズ 事業	1,504	3,521	2,017 (234.1%)	2,745	5,894	3,149 (214.7%)	249 (114.5%)
	直営・ 委託合計	6,180	12,543	6,363 (203.0%)	11,360	21,111	9,751 (185.8%)	2,135 (126.0%)
	小 計	7,685	16,064	8,379 (209.0%)	14,105	27,005	12,900 (191.5%)	2,385 (124.0%)
商品販売事業		32	45	13 (140.6%)	57	77	20 (135.1%)	-
合 計		12,048	20,816	8,768 (172.8%)	22,333	36,229	13,896 (162.2%)	

セグメント別売上高(全事業)  
百万円

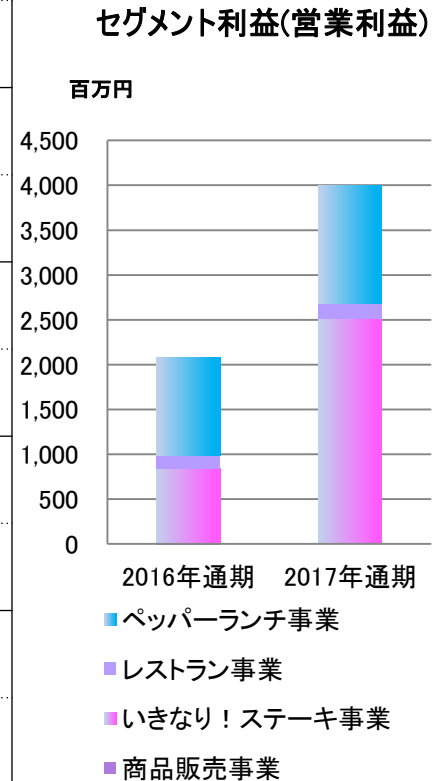


※既存店増減及び既存店前期比は国内の店舗を対象としております。

# 2017年度 セグメント情報

単位:百万円

		2016年下期	2017年下期	増減 (前期比)	2016年通期	2017年通期	増減 (前期比)
ペッパーランチ 事業	売上高	3,196	3,716	520 (116.3%)	5,916	7,066	1,150 (119.4%)
	営業 利益	600	707	107 (117.8%)	1,095	1,326	231 (121.1%)
レストラン 事業	売上高	1,134	991	▲ 143 (87.4%)	2,252	2,080	▲ 172 (92.4%)
	営業 利益	81	81	0 (100.0%)	143	158	15 (110.5%)
いきなり! ステーキ事業	売上高	7,685	16,064	8,379 (209.0%)	14,105	27,005	12,900 (191.5%)
	営業 利益	437	1,316	879 (301.1%)	838	2,514	1,676 (300.0%)
商品販売事業	売上高	32	45	13 (140.6%)	57	77	20 (135.1%)
	営業 利益	0	4	4 -	▲ 1	4	5 -
全社費用	売上高	-	-	-	-	-	-
	営業 利益	▲ 611	▲ 1,013	▲ 402 (-)	▲ 1,118	▲ 1,705	▲ 587 (-)
合 計	売上高	12,048	20,816	8,768 (172.8%)	22,333	36,299	13,966 (162.5%)
	営業 利益	508	1,096	588 (215.7%)	958	2,298	1,340 (239.9%)



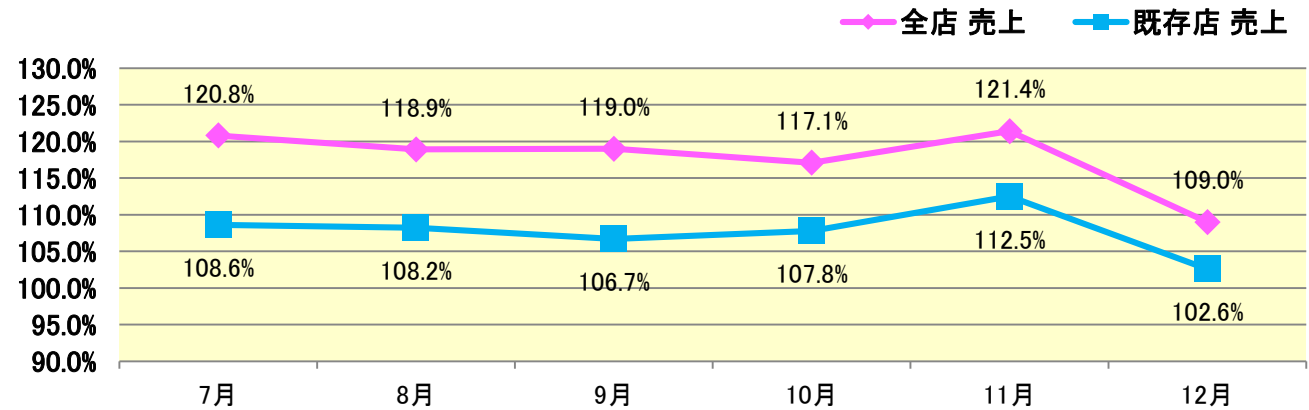
※全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない本社費用等の一般管理費であります。

# 月次売上高の推移

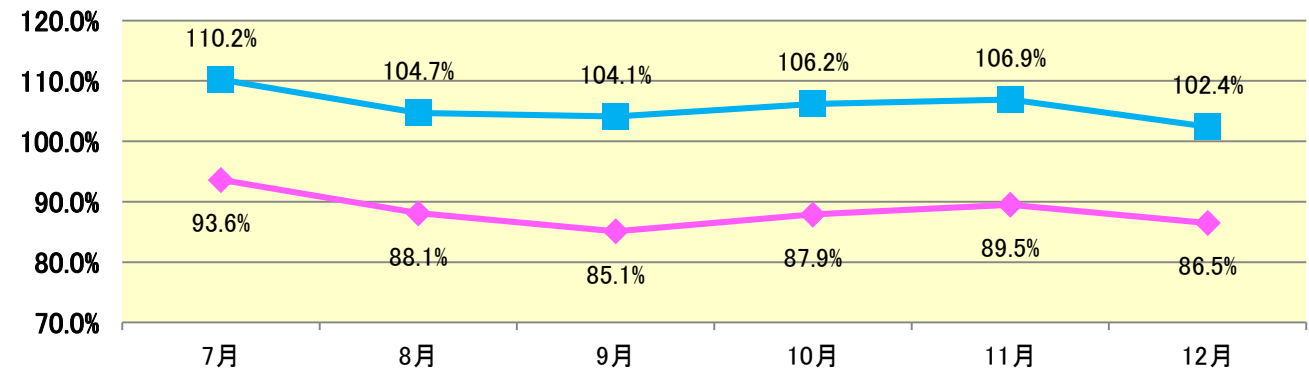
		7月	8月	9月	10月	11月	12月
へっぺーランチ 全店	売上	120.8%	118.9%	119.0%	117.1%	121.4%	109.0%
	お客様数	117.3%	114.8%	113.3%	112.5%	116.7%	105.9%
	お客様単価	103.0%	103.6%	105.1%	104.0%	104.0%	102.9%
へっぺーランチ 既存店	売上	108.6%	108.2%	106.7%	107.8%	112.5%	102.6%
	お客様数	106.2%	105.2%	102.0%	104.2%	108.7%	99.9%
	お客様単価	102.3%	102.9%	104.6%	103.4%	103.5%	102.7%
レストラン 全店	売上	93.6%	88.1%	85.1%	87.9%	89.5%	86.5%
	お客様数	90.7%	84.1%	80.9%	79.7%	84.3%	81.9%
	お客様単価	103.2%	104.7%	105.3%	110.3%	106.2%	105.7%
レストラン 既存店	売上	110.2%	104.7%	104.1%	106.2%	106.9%	102.4%
	お客様数	108.2%	101.4%	103.0%	102.0%	105.8%	101.7%
	お客様単価	101.9%	103.2%	101.0%	104.1%	101.0%	100.7%
いきなり！ ステーキ 全店	売上	182.7%	206.8%	237.2%	226.9%	229.6%	181.9%
	お客様数	184.1%	210.0%	236.7%	223.8%	220.1%	183.2%
	お客様単価	99.3%	98.5%	100.2%	101.4%	104.3%	99.3%
いきなり！ ステーキ 既存店	売上	127.1%	133.9%	141.6%	130.8%	136.4%	108.1%
	お客様数	128.7%	137.2%	143.2%	130.5%	131.7%	109.8%
	お客様単価	98.7%	97.6%	98.9%	100.2%	103.5%	98.4%

# 月次売上高の推移

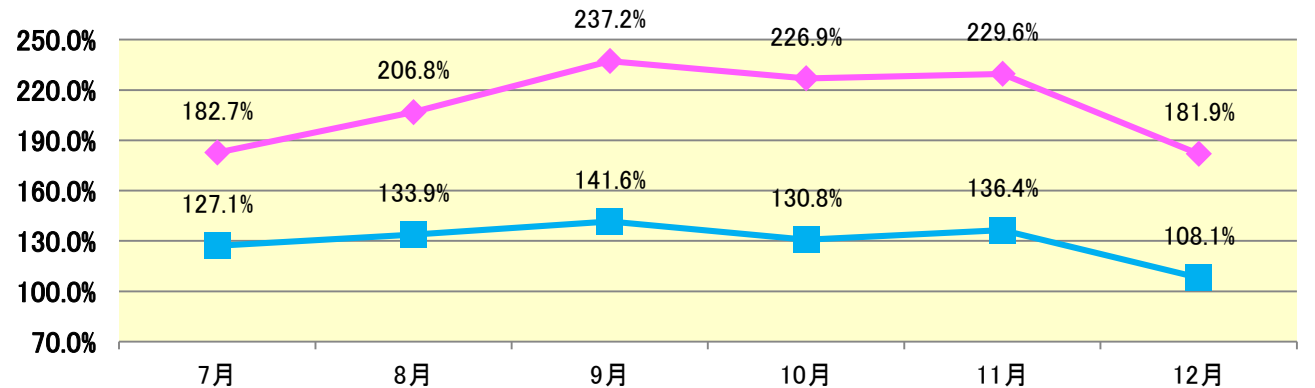
ペッパーランチ



レストラン



いきなり！ステーキ



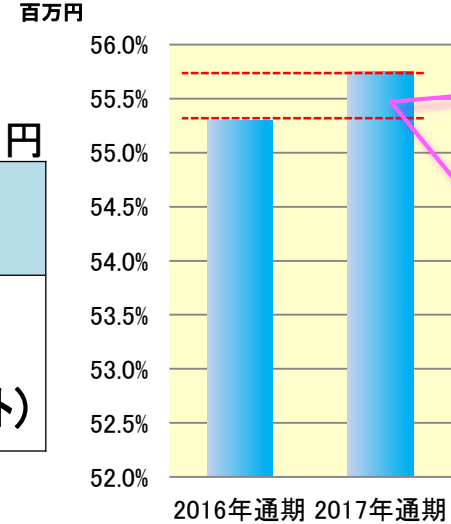
# 2017年度 売上原価・全社費用

## 売上原価

単位: 百万円

	2016年通期	2017年通期	増減
売上原価 (原価率)	12,349 (55.3%)	20,198 (55.8%)	7,849 (0.5ポイント)

売上原価率前期比較



原価率  
0.5ポイント  
増加

【主な要因】

売上構成比  
の変化等に  
伴う増加  
+1.5ポイント

食材価格の  
減少等  
▲0.5ポイント

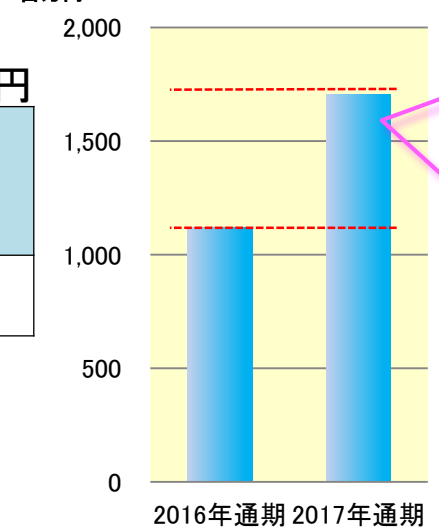
その他減少  
▲0.5ポイント

## 全社費用

単位: 百万円

	2016年通期	2017年通期	増減
全社費用	1,118	1,705	587

全社費用前期比較



【主な要因】

人件費等  
+207百万円

支払手数料  
+184百万円

租税公課  
+111百万円

※全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない本社費用等の一般管理費であります。



# 2017年度 店舗の推移

	2016年12月末			増加		減少		2017年12月末		
	路面店	ショッピングセンター	計	路面店	ショッピングセンター	路面店	ショッピングセンター	路面店	ショッピングセンター	計
<b>ペッパーランチ</b>										
フランチャイズ店 (国内)	15	72	87	2	10	0	2	17	80	97
フランチャイズ店 (海外)	27	242	269	0	63	2	23	25	282	307
直営店	13	28	41	3	0	2	4	14	24	38
委託店	3	2	5	0	2	0	0	3	4	7
小計	58	344	402	5	75	4	29	59	390	449
<b>レストラン</b>										
フランチャイズ店 (国内)	0	5	5	0	0	0	1	0	4	4
直営店	5	13	18	0	0	0	5	5	8	13
委託店	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1
小計	6	18	24	0	0	0	6	6	12	18
<b>いきなり！ステーキ</b>										
フランチャイズ店 (国内)	15	12	27	12	8	0	0	27	20	47
直営店	59	17	76	27	24	17	0	69	41	110
委託店	12	0	12	17	0	0	0	29	0	29
子会社	0	0	0	2	0	0	0	2	0	2
小計	86	29	115	58	32	17	0	127	61	188
合計	150	391	541	36	83	4	35	192	463	655

	シンガポール	インドネシア	マレーシア	フィリピン	香港	中国	タイ	台湾	マカオ	ベトナム	オーストラリア	カンボジア	カナダ	ブルネイ	計
2017年12月末	38 (-1)	51 (+6)	6 (-1)	48 (+11)	24 (+2)	60	32 (+11)	14 (+4)	5 (+1)	10 (+2)	11 (+1)	4 (+1)	3 (+1)	1	307 (+38)

※( )内は2017年度の純増減数です。

1. 2017年12月期業績

**2. 2018年12月期の見通し**

3. 2017年12月期総括と2018年12月期展望

# 2018年度計画の概要

単位:百万円

	2017年 上期 実績	2018年 上期 計画	増減 (前期比)	2017年 下期 実績	2018年 下期 計画	増減 (前期比)	2017年 通期 実績	2018年 通期 計画	増減 (前期比)
売上高	15,413	26,816	11,403 (174.0%)	20,816	36,116	15,300 (173.5%)	36,229	62,932	26,703 (173.7%)
売上原価	8,440	15,063	6,623 (178.5%)	11,758	21,045	9,287 (179.0%)	20,198	36,109	15,911 (178.8%)
売上総利益	6,973	11,752	4,779 (168.5%)	9,058	15,070	6,012 (166.4%)	16,031	26,823	10,792 (167.3%)
(売上総利益率)	45.2%	43.8%	▲ 1.4%	43.5%	41.7%	▲ 1.8%	44.2%	42.6%	▲ 1.6%
販売費及び 一般管理費	5,770	10,509	4,739 (182.1%)	7,962	12,279	4,317 (154.2%)	13,732	22,789	9,057 (166.0%)
営業利益	1,202	1,242	40 (103.3%)	1,096	2,791	1,695 (254.7%)	2,298	4,033	1,735 (175.5%)
営業外収益	24	32	8 (133.3%)	39	32	▲ 7 (82.1%)	63	64	1 (101.6%)
営業外損失	23	28	5 (121.7%)	16	31	15 (193.8%)	39	60	21 (153.8%)
経常利益	1,203	1,246	43 (103.6%)	1,119	2,791	1,672 (249.4%)	2,322	4,037	1,715 (173.9%)
特別損益	▲ 10	▲ 30	▲ 20 (-)	▲ 23	▲ 60	▲ 37 (-)	▲ 33	▲ 90	▲ 57 (-)
法人税等	509	511	2 (100.4%)	447	924	477 (206.7%)	956	1,436	480 (150.2%)
当期純利益	683	704	21 (103.1%)	649	1,806	1,157 (278.3%)	1,332	2,511	1,179 (188.5%)

# 2018年度 出退店計画

## 2018年度出店計画

		路面店	ショッピングセンター	合計
ペッパーランチ	直営	0	2	2
	FC加盟店	0	16	16
レストラン	直営	0	0	0
	FC加盟店	0	0	0
いきなり！ステーキ	直営	60	20	80
	FC加盟店	100	20	120

		路面店	ショッピングセンター	合計
ペッパーランチ	FC加盟店 海外	0	40	40

※(海外出店計画内訳)シンガポール:3店、上海:2店、台湾:2店、ミャンマー:1店、中国:10店、インドネシア:5店、タイ:4店、フィリピン:6店、ベトナム:3店、カンボジア:1店、ブルネイ:1店、オーストラリア1店、ニュージーランド:1店

		路面店	ショッピングセンター	合計
いきなり！ステーキ	海外子会社	9	0	9

※(海外子会社出店計画内訳)ニューヨーク:9店

## 2018年度退店計画

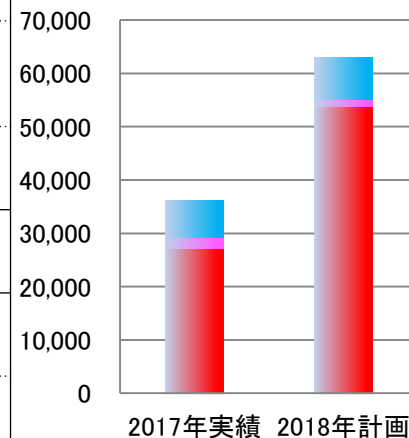
		路面店	ショッピングセンター	合計
ペッパーランチ	直営	0	1	1
	FC加盟店	0	1	1
レストラン	直営	0	3	3
	FC加盟店	0	0	0
いきなり！ステーキ	直営	1	0	1
	FC加盟店	0	0	0

		路面店	ショッピングセンター	合計
ペッパーランチ	FC加盟店 海外	0	9	9

# 2018年度計画 売上高

単位:百万円

		2017年上期実績	2018年上期計画	増減 (前期比)	2017年通期実績	2018年通期計画	増減 (前期比)	既存店増減 (既存店前期比)
ペッパー ランチ 事業	フランチャイズ 事業 (国内)	1,645	1,865	219 (113.4%)	3,519	4,168	648 (118.4%)	37 (101.2%)
	フランチャイズ 事業 (海外)	153	184	31 (120.3%)	347	387	40 (111.5%)	-
	直営・ 委託合計	1,552	1,546	▲7 (99.6%)	3,200	3,181	▲20 (99.4%)	5 (100.1%)
	小計	3,350	3,596	246 (107.3%)	7,066	7,737	670 (109.5%)	43 (100.7%)
レストラン 事業	フランチャイズ 事業	125	112	▲13 (89.6%)	259	243	▲16 (93.8%)	▲4 (98.2%)
	直営・ 委託合計	963	596	▲367 (61.9%)	1,820	1,193	▲627 (65.5%)	▲27 (97.7%)
	小計	1,088	708	▲379 (65.1%)	2,080	1,436	▲643 (69.0%)	▲31 (97.8%)
いきなり! ステーキ 事業	フランチャイズ 事業	2,372	4,566	2,193 (192.5%)	5,894	12,749	6,854 (216.3%)	9 (100.2%)
	直営・ 委託合計	8,568	17,925	9,357 (209.2%)	21,111	40,907	19,796 (193.8%)	303 (101.9%)
	小計	10,940	22,491	11,551 (205.6%)	27,005	53,656	26,651 (198.7%)	313 (101.5%)
商品販売事業		32	41	9 (128.1%)	77	101	24 (131.2%)	-
合計		15,413	26,837	11,423 (174.1%)	36,229	62,932	26,702 (173.7%)	

セグメント別売上高(全事業)  
百万円

- ペッパーランチ事業
- レストラン事業
- いきなり!ステーキ事業
- 商品販売事業

※既存店増減及び既存店前期比は国内の店舗を対象としております。

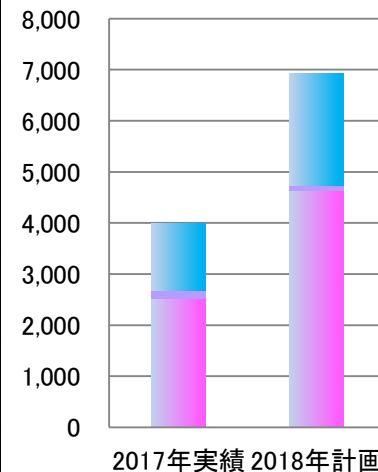
# 2018年度計画 セグメント情報

単位:百万円

		2017年上期 実績	2018年上期 計画	増減 (前期比)	2017年通期 実績	2018年通期 計画	増減 (前期比)
ペッパーランチ 事業	売上高	3,350	3,596	246 (107.3%)	7,066	7,737	671 (109.5%)
	営業利益	619	884	265 (142.8%)	1,326	2,199	873 (165.8%)
レストラン 事業	売上高	1,089	708	▲ 381 (65.0%)	2,080	1,436	▲ 644 (69.0%)
	営業利益	77	42	▲ 35 (54.5%)	158	109	▲ 49 (69.0%)
いきなり! ステーキ事業	売上高	10,941	22,491	11,550 (205.6%)	27,005	53,656	26,651 (198.7%)
	営業利益	1,198	1,753	555 (146.3%)	2,514	4,621	2,107 (183.8%)
商品販売事業	売上高	32	41	9 (128.1%)	77	101	24 (131.2%)
	営業利益	0	2	2 (-)	4	8	4 (200.0%)
全社費用	売上高	-	-	-	-	-	-
	営業利益	▲ 692	▲ 1,440	▲ 748 (-)	▲ 1,705	▲ 2,905	▲ 1,200 (-)
合 計	売上高	15,413	26,837	11,424 (174.1%)	36,229	62,932	26,736 (173.8%)
	営業利益	1,202	1,242	40 (103.3%)	2,298	4,033	1,735 (175.5%)

セグメント利益(営業利益)

百万円



- ペッパーランチ事業
- レストラン事業
- いきなり!ステーキ事業
- 商品販売事業

※全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない本社費用等の一般管理費であります。

# 2018年度計画 売上原価・全社費用

## 売上原価

単位：百万円

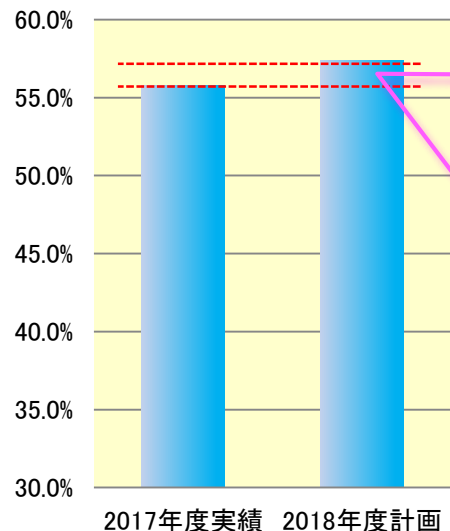
	2017年実績	2018年計画	増減
売上原価 (原価率)	20,198 (55.8%)	36,109 (57.4%)	15,911 (1.6ポイント)

## 全社費用

単位：百万円

	2017年実績	2018年計画	増減
全社費用	1,705	2,905	1,200

### 売上原価率前期比較



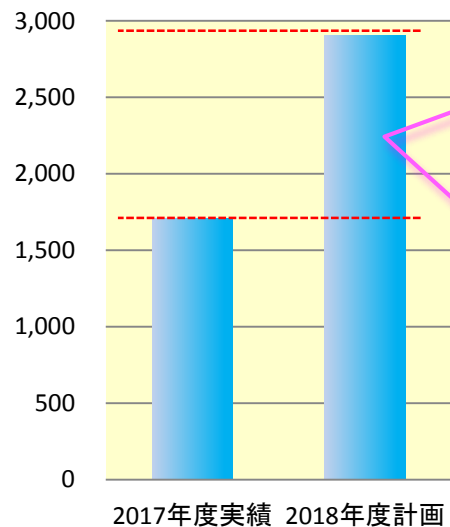
原価率  
1.6ポイント  
増加

#### 【主な要因】

売上構成比  
の変化等に  
伴う増加  
+0.8ポイント

食材価格の  
増加等  
+0.8ポイント

### 全社費用前期比較



#### 【主な要因】

人件費等  
+410百万円

支払手数料  
+242百万円

租税公課  
+76百万円

福利厚生費  
+74百万円

1. 2017年12月期業績

2. 2018年12月期の見通し

**3. 2017年12月期総括と2018年12月期展望**



# 2017年12月期の振り返り

「時代を先取り、変化対応と基本の徹底」を基本方針のもと、年間60店舗出店の目標と既存店の売上高増大に全社一丸となり取り組む

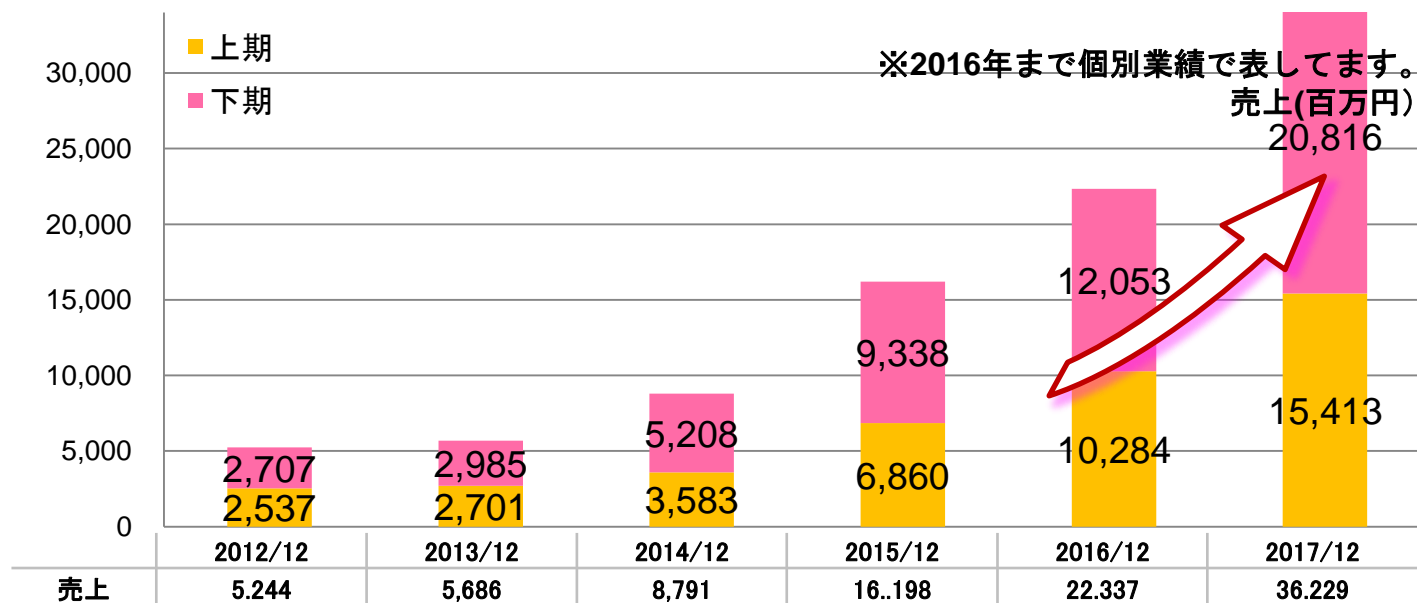
- いきなり！ステーキ ⇒ 国内 71店の出店実績
- ペPPERランチ ⇒ 国内 13店の出店実績

# 2017年12月期のハイライト①

いきなり！ステーキ業態は通期で既存店昨対123.1%

ペッパーランチ業態は平成24年11月から平成29年12月末まで62カ月連続で  
売上高既存店昨年対比100%越え達成

売上高	36,229百万円	(前期比 162.2%)
営業利益	2,298百万円	(前期比 239.8%)
経常利益	2,322百万円	(前期比 238.7%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	1,332百万円	(前期比 232.6%)



# 2017年12月期のハイライト②

8月15日付けより東京証券取引所市場第一部銘柄に指定される

## ペッパーランチ事業

- ペッパーランチ既存店好調 → 62ヵ月連続で既存店の昨年対比売上100%超えを達成
- 宇宙戦艦ヤマト2202愛の戦士たちとのコラボ → 他社とのコラボ企画などにより認知度向上イメージアップにつながった
- 楽天ポイントカードとペッパーランチ新アプリ導入 → オリジナル楽天ポイントカードを全店で10万枚配布した。またアプリでは約10万ダウンロードの実績

## レストラン事業

- レストラン売上回復 → お食事券を牛たん事業でも実施、他事業部の人気メニューを導入し、売上が回復できた
- ステーキくに食事会の継続開催 → 月一回、創業者の一瀬シェフがおもてなしする食事会を開催

# 2017年12月期のハイライト③

## いきなり！ステーキ事業

- **いきなり！ステーキ多店舗化** → 商業施設34店・路面店17店・ロードサイド20店の実績、特にロードサイド店が好調な為、出店を加速
- **ニューヨーク2号店の出店** → 12月に米国2店舗目となる「IKINARI STEAK CHELSEA 7TH AVENU店」を出店した
- **アプリ機能の強化** → 肉マイレージカードのカードレス機能を開始し、アプリからクレジットカードでのチャージを可能とした
- **肉マイレージカードの拡大** → 2014年7月に肉マイレージカードの発行を開始し、3年4か月で発行枚数が300万枚を突破（2017年12月末時点で3,833,974枚）
- **他企業とのコラボ** → ジャパンフリトレ株式会社・株式会社おやつカンパニー2社とコラボし、いきなり！ステーキ監修のスナック菓子の販売を実施した
- **商品の品質** → 厚切りステーキへのこだわり部位のカットに工夫

# 2017年12月期のハイライト④

## 商品販売事業

### ◆ネット商品のラインナップの拡充

#### 具体的な施策

他企業とのコラボ企画



他企業とのコラボによる「いきなり！ソース」「いきなり！ステーキ監修ビーフガーリックピラフ」や他企業とのコラボスナック等によるロイヤリティ収入により売上が好調に推移した

ネット商品の拡大



「冷凍ハンバーグ」「冷凍ペッパーライス」「いきなり！ステーキセット」など肉マイレージ会員様へ企画販売（肉の日セール）し、また8月より包装・配送等を外部委託し、売上拡大に努めた

# 2018年12月期の施策①

◆ 「正笑 挑戦する人生に未来は、輝きを増してやっ  
て来る！」 第34期基本方針

## ◆組織体制強化

- ステークアカデミーの充実（人材育成）
- 社長道場・研修センター店（理念と技術）
- 社員モラルの向上・コンプライアンスの徹底
- 開発本部の人材補強による体制構築

## ◆日本で一番働きたい外食企業を目指す

- 昇給・昇格の機会・日本一出世の早い会社
- ベースアップ5%実施
- 確定拠出年金制度導入
- ひらめき！アピールメール活用・人材発掘にも活用する

## ペッパーランチ事業

### ◆食の安心・安全の徹底を図る

#### 具体的な施策

出店通期18店舗



全国の繁華街立地への出店やショッピングセンター内への出店を強化する

既存店の見直し



老朽化した店舗のリニューアルを進める

他社とのコラボ



他企業とのコラボ企画により認知度向上につなげる

## レストラン事業

### ◆整理・整頓・清掃・清潔に努め規律正しい店舗の創造

#### 具体的な施策

配置転換



いきなり！ステーキ、ペッパーランチとの人的交流を進め、バランスの取れた組織構築を図る

業態変更



収益性向上の為、いきなり！ステーキへの業態変更



# 2018年12月期の施策④

## いきなり！ステーキ事業

◆200店出店に向けて、新立地開発、郊外の幹線立地開発

### 具体的な施策

出店通期200店舗

全国の主要幹線道路のロードサイドへの出店・  
CVS・飲食店撤退物件・書籍洋品店敷地内等への  
出店

肉マネー・ギフトカードの発売

贈答用に、いきなり！ステーキ独自のカードシ  
ステム『肉マネー』のギフトカードの発売を  
CVSなどで実施し活用促進を目指す

肉マイレージカードの活用

競争意識・優越感・お得感を活かした販売促進・他企  
業とのコラボ企画を行う

# 2018年12月期の施策⑤

## いきなり！ステーキ事業

### 具体的な施策

社長道場の活性化



研修センターを通じ店舗での調理技術・接客レベルの向上に努める

FCショーへの出展参加



FCショーへ出展しFCの加盟促進を図る

## 2018年12月期の施策⑥

## 商品販売事業

ネットショップ  
強化企業コラボ  
商品開発卸売販売  
強化いきなり! ステーキ  
商品導入

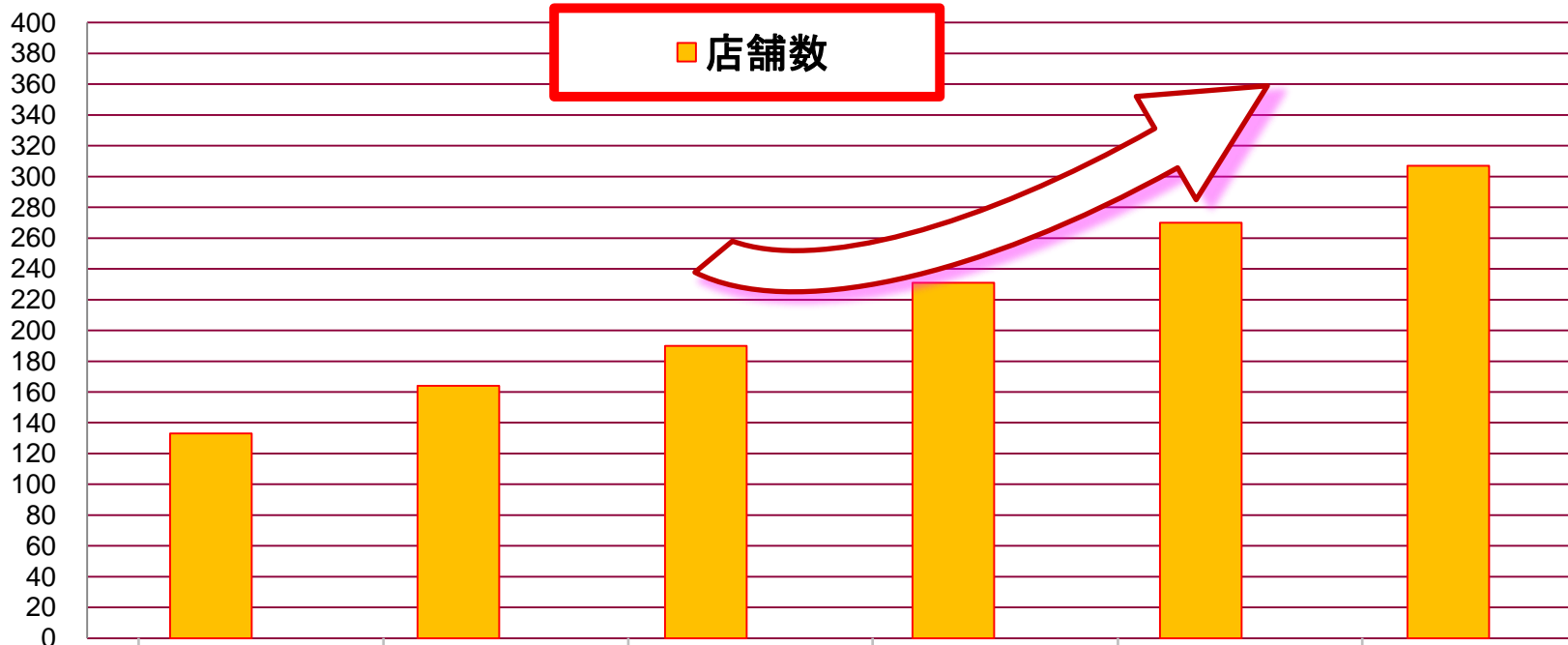
# 2018年12月期の施策⑦

## 海外事業

ペッパーランチの海外出店307店舗を達成・通期で338店を目指す！

進出国/エリアの拡大も含め、グローバルな事業展開を進める。

◆ 海外店舗数の推移



店舗数

2012/12

2013/12

2014/12

2015/12

2016/12

2017/12

133

164

190

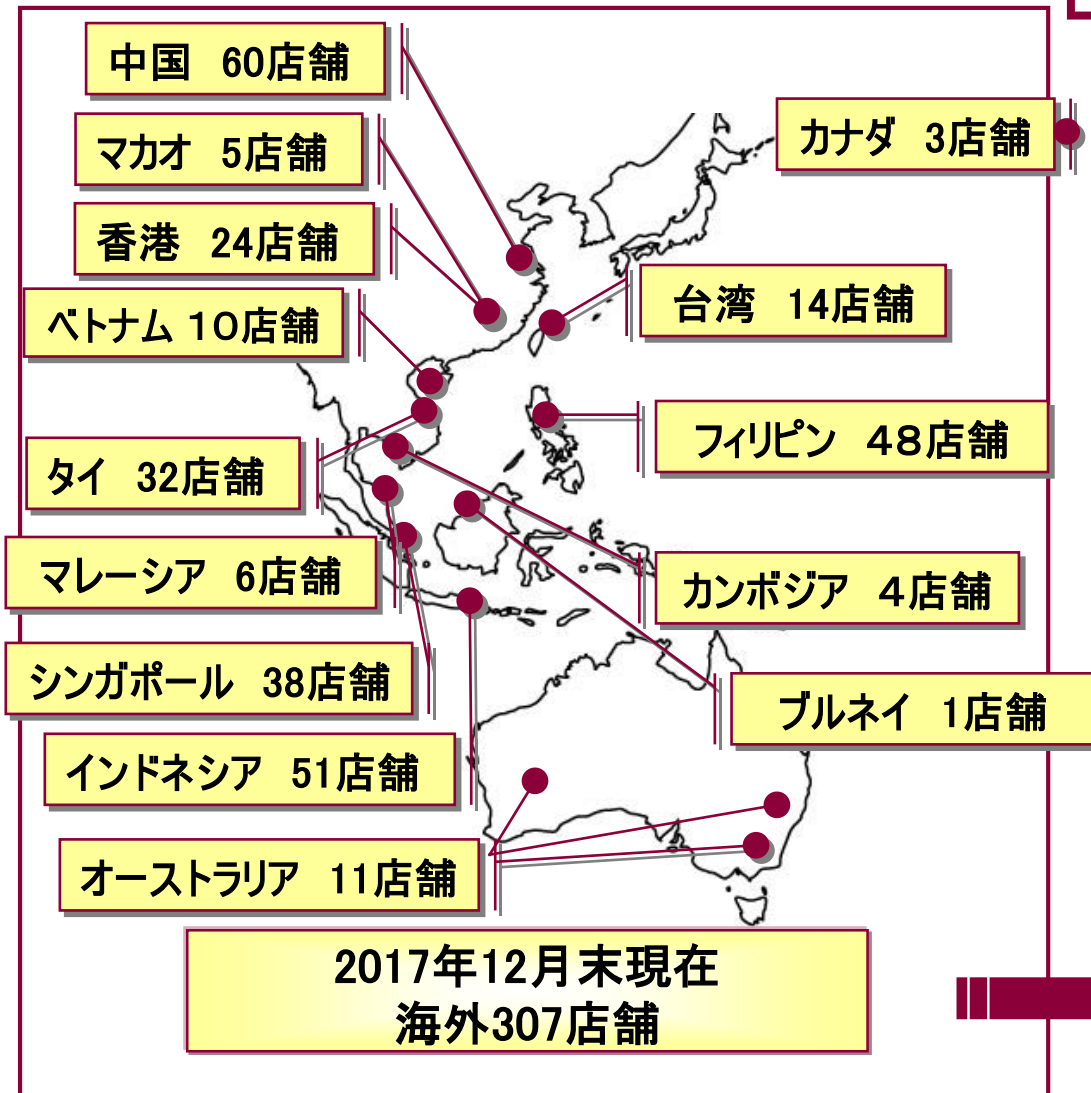
231

270

307

# 海外店舗の展開

## ■ 海外店舗の状況



## 海外14地域に進出



2018年通期計画  
海外338店

# 子会社の展開

## Kuni's Corporation

具体的な施策

米国多店舗化



いきなり！ステーキのニューヨーク展開を成功させ、全米FC店拡大の基礎固めとする



正笑 挑戦する人生に未来は、  
輝きを増してやって来る！



御清聴ありがとうございます