



株式会社 カの源ホールディングス 【証券コード:3561】



2017年8月10日

# 2018年3月期 第1四半期決算補足説明資料

 2018年3月期 第1四半期業績報告

 業績報告

 主な実施事項について

 2018年3月期 業績見通しについて

 中 期 ビ ジ ョ ン

 付 属 資 料

2018年3月期

第1四半期決算 業績報告




2017年4月25日

RAMEN EXPRESS LECT広島店

## 国内（国内店舗運営事業&その他）

 新規出店効果とコストコントロールにより増収増益を達成

 新規出店計画も順調に進捗

 既存店は一風堂の客数が前年を下回っており、3Qに  
対策を実施予定

## 海外店舗運営事業

 欧州エリアは大幅な増収増益となり改善が著しい

 シンガポール・オーストラリアも好調な推移

 全体も、対前年同四半期比で大幅な増収増益を達成

# グループ業績（ハイライト連結損益計算書）

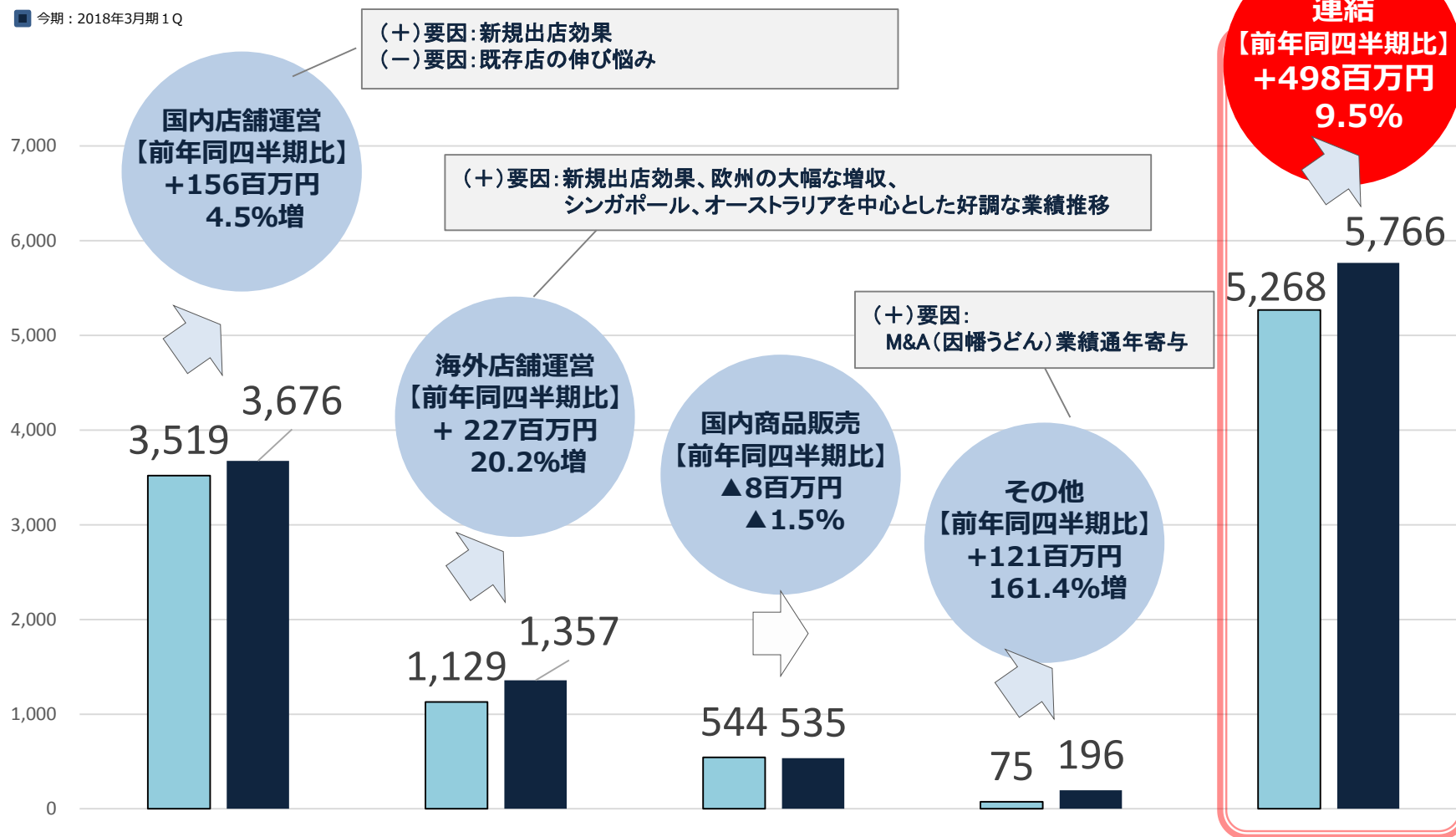


単位：百万円

	前期 (2017/3月期) 1Q実績	当期 (2018/3月期) 1Q実績	対前年同四半期	
			GAP	比率
売上高	5,268	5,766	+498	9.5%
売上総利益	3,710	4,093	+382	10.3%
販売費及び一般管理費	3,674	3,989	+315	8.6%
営業利益	36	103	+67	187.4%
経常利益	7	124	+117	- %
税金等調整前四半期純利益 又は損失	▲30	122	+153	- %
親会社株主に帰属する 四半期純利益又は損失	▲55	106	+161	- %

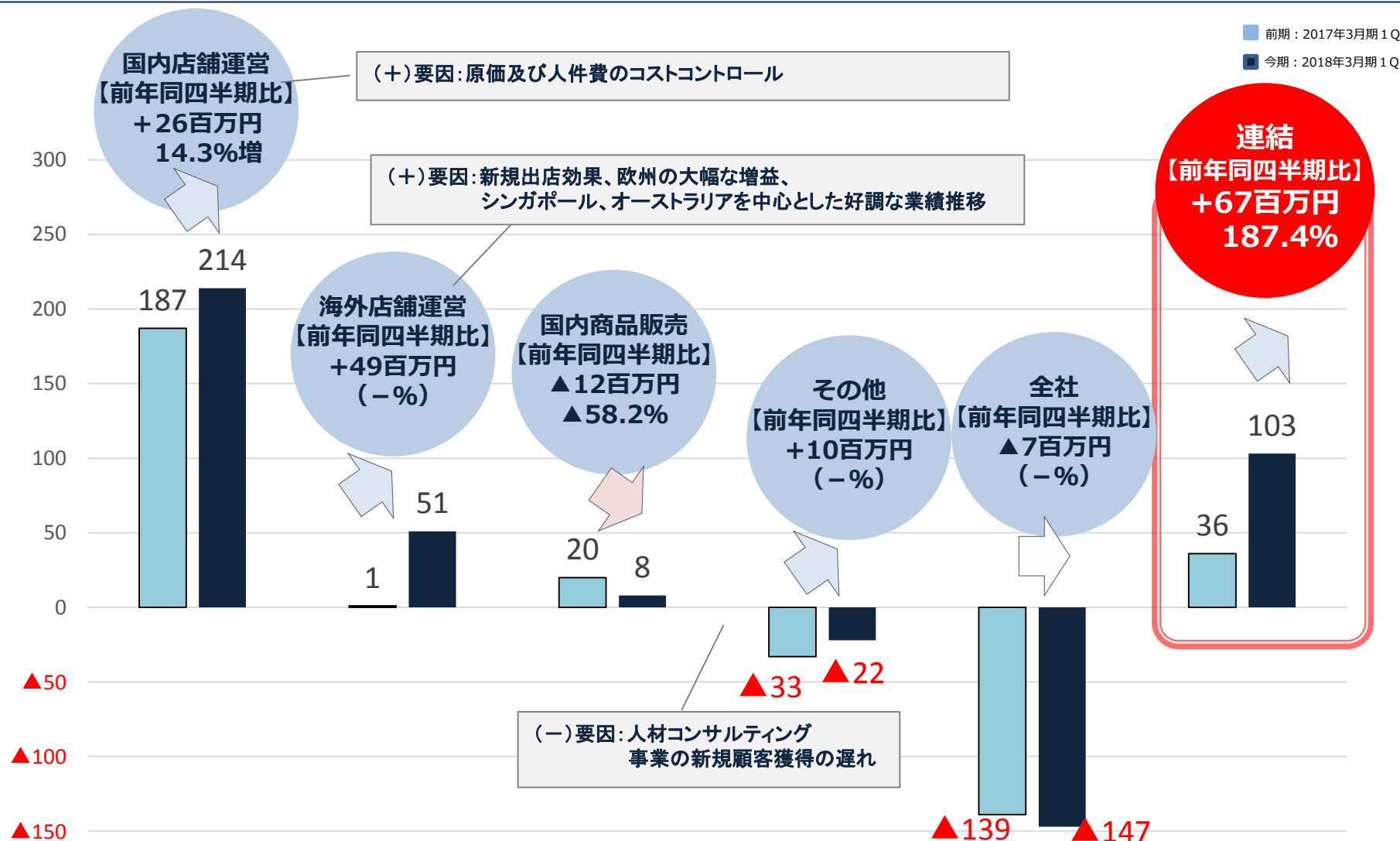
# グループ業績の分析（セグメント売上高）

■ 前期：2017年3月期1Q  
■ 今期：2018年3月期1Q



国内店舗運営事業の新規出店効果、海外店舗運営事業の好調などから連結売上高は増収となる（前年同四半期比9.5%増加）

# グループ業績の分析（セグメント利益）

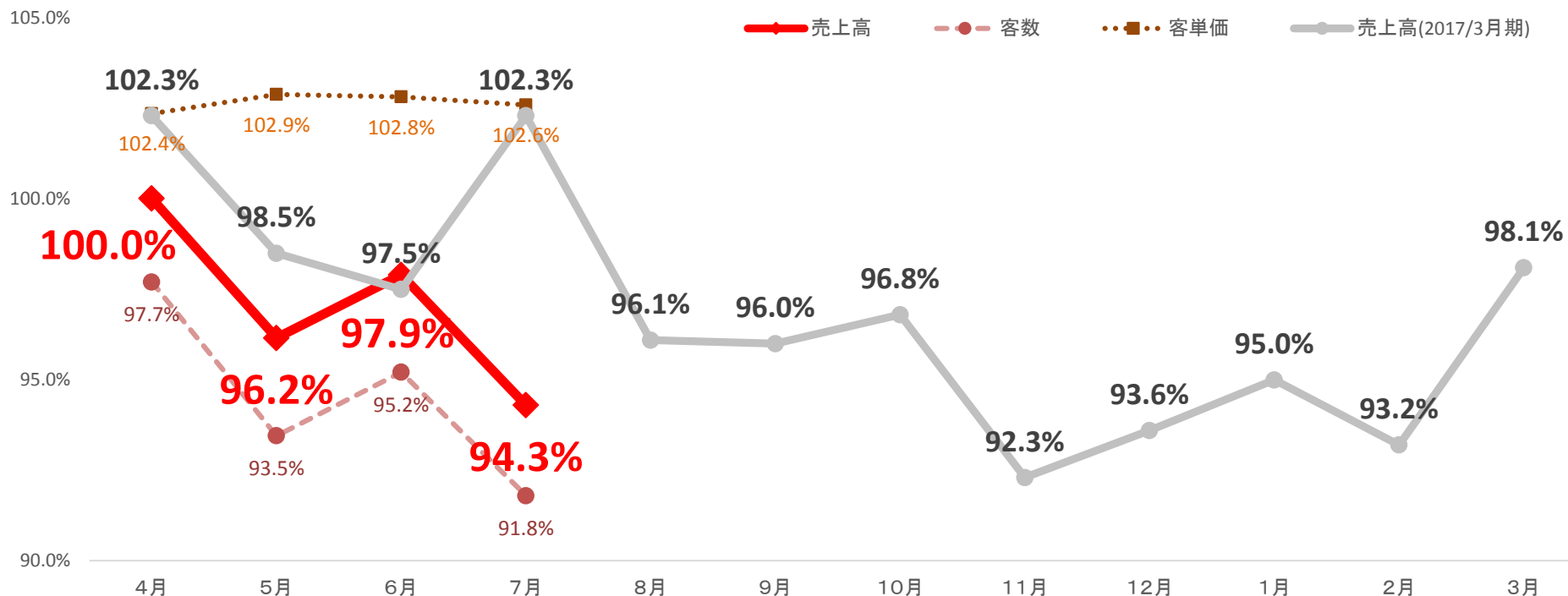


国内店舗運営事業のコストコントロールと海外店舗運営事業の好調などから連結営業利益は増益となる(前年同四半期比187.4%増加)

# グループ業績の分析（国内既存店 前年比）



## 2018年月期 既存店の売上高/客数/客単価の推移



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
売上高	100.0%	96.2%	97.9%	94.3%	—	—	—	—	—	—	—	—
客数	97.7%	93.5%	95.2%	91.8%	—	—	—	—	—	—	—	—
客単価	102.4%	102.9%	102.8%	102.6%	—	—	—	—	—	—	—	—

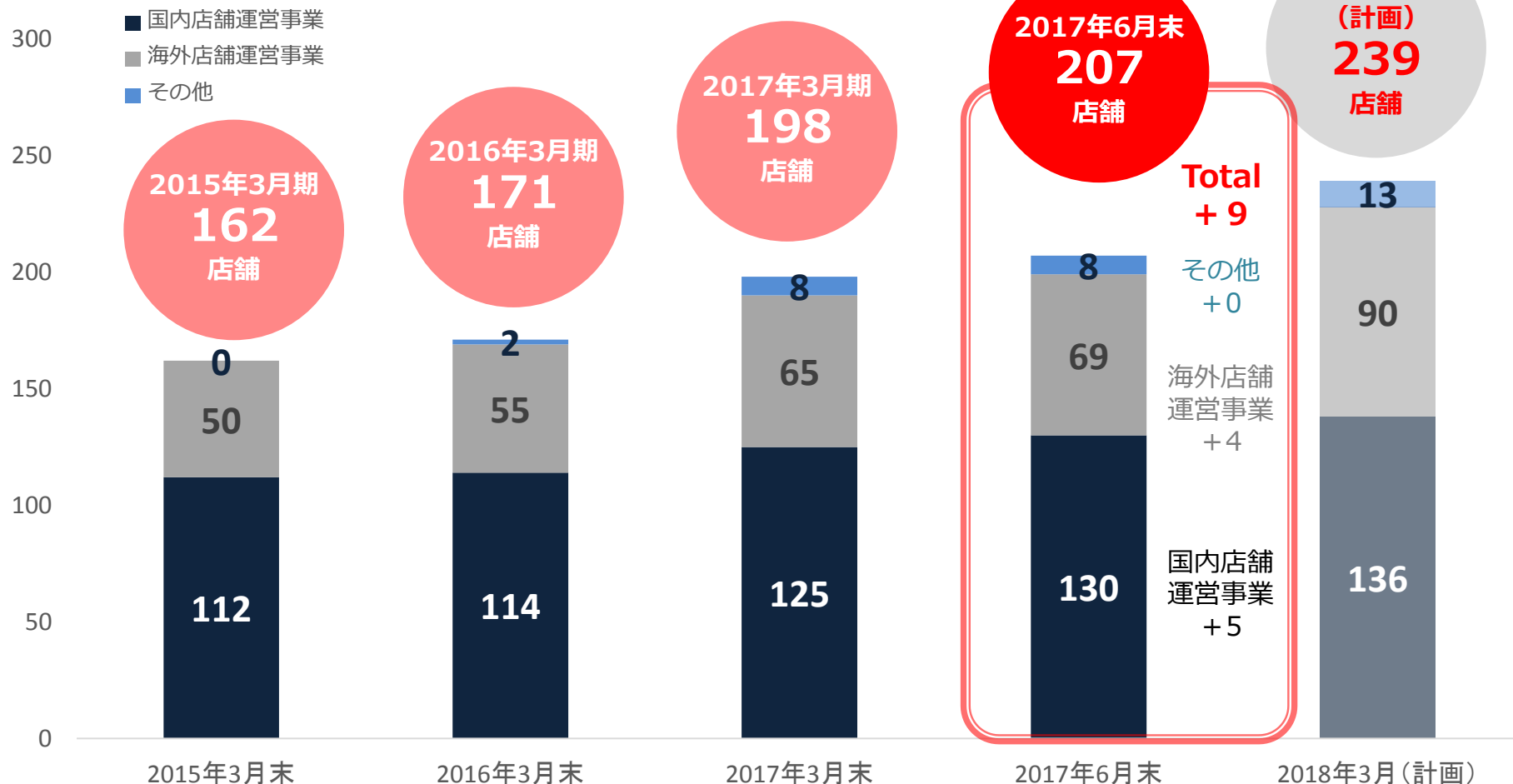
既存店は昨年の後半から客数が伸び悩み傾向となっており、  
最大繁忙期である12月の年末商戦を見据えつつ、3Qに各種テコ入れ策の実施を予定



# グループ業績の推移（全社店舗数推移）



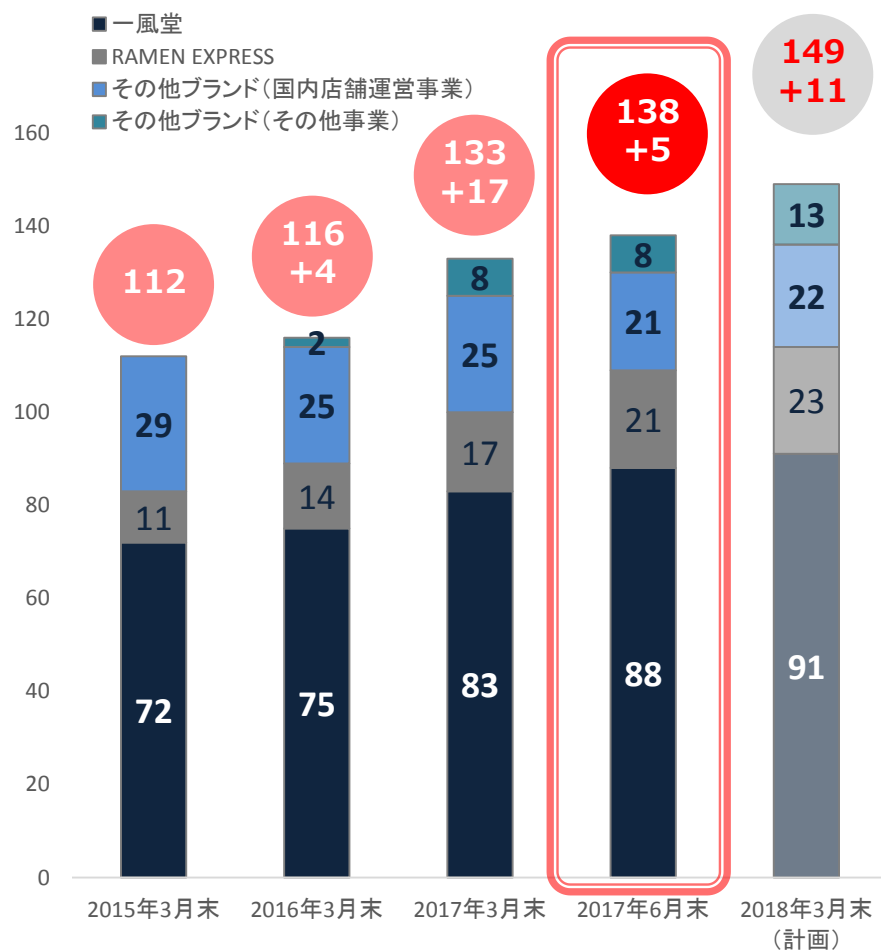
## □店舗数推移（全社）



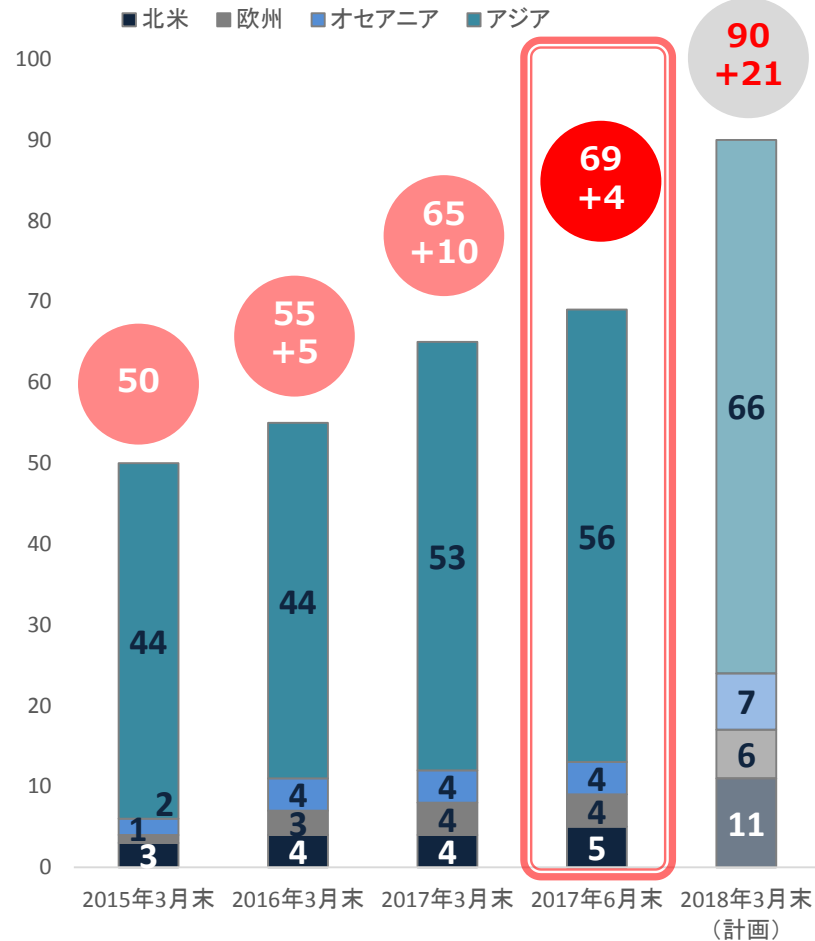
**第1四半期末のトータル店舗数は207店舗となり、期初より9店舗の増加（国内店舗運営事業5店舗増、海外店舗運営事業4店舗増）**

# グループ業績の推移（エリア別店舗数推移）

## 国内出店数推移



## 海外出店数推移



**国内138店舗（5店舗増）／新規出店5店舗（直営 5店舗増）**  
**海外69店舗（4店舗増）／新規出店4店舗（直営 2店舗増、ライセンス 2店舗増）**

(2017年6月末現在)

## Global 13ヶ国 Total 207店舗

国内138店舗、海外69店舗

### 欧州エリア (4)

イギリス	2店
フランス	2店

### 北米エリア (5)

アメリカ	5店
------	----

### アジアエリア (56)

シンガポール	9店
マレーシア	3店
タイ	5店
フィリピン	5店
インドネシア	2店
中国・香港	22店
台湾	9店
ミャンマー	1店

### 日本 (国内) (138)

一風堂	88店
RAMEN EXPRESS	21店
PANDA EXPRESS	1店
その他ブランド	20店
<b>国内店舗運営事業 計</b>	<b>130店</b>
イチカバチカ	3店
因幡うどん	5店
<b>その他の事業 計</b>	<b>8店</b>

### オセアニアエリア (4)

オーストラリア	4店
---------	----

# グループ業績（ハイライト 連結貸借対照表）



単位: 百万円

	2017年3月末	2017年6月末	GAP	
流動資産 (うち現金及び預金)	4,961 (3,316)	4,572 (2,939)	▲388 (▲376)	新規出店投資への充当
有形固定資産	6,152	6,324	+171	国内外の新規出店投資 (固定資産)
無形固定資産	177	165	▲12	
投資その他の資産	3,031	3,004	▲27	
固定資産	9,362	9,494	+132	
資産合計	14,323	14,067	▲256	借入返済 ※ 有利子負債 7,332 百万円 (前期比 187百万円減)
負債合計	10,746	10,546	▲199	
株主資本	3,026	3,078	+52	自己資本比率 24.0% (前期末 23.9%)
その他包括利益累計額	397	304	▲93	
非支配株主持分	152	137	▲15	
純資産合計	3,576	3,520	▲56	
負債純資産合計	14,323	14,067	▲256	

新規出店の積極投資による現預金の減少、有形固定資産の増加  
その他包括利益累計額の減少は、投資有価証券の時価変動によるもの

# 2018年3月期 第1四半期決算 主な実施事項について

2017年7月28日  
西海岸（サンフランシスコ）エリアへの初出店  
IPPUDO SF BERKELEY店

# 新規出店の状況（国内）

□一風堂  
川越インター店(6.3オープン)



□RAMEN EXPRESS  
イオンモール徳島店（4.24オープン）



□RAMEN EXPRESS  
レクト広島店（4.25オープン）



□RAMEN EXPRESS  
ゆめタウンはません店(4.20オープン)



□RAMEN EXPRESS  
マリノア店（6.23オープン）



新規出店 5店舗  
一風堂（直営）1店舗、RAMEN EXPRESS（直営）4店舗

# 新規出店の状況 (海外)

- ❑ IPPUDO Singapore  
Tanjong Pagar店 (6.14オープン)



直営

- ❑ IPPUDO Bangkok (Thai)  
Terminal21店 (4.12オープン)



ライセンス

- ❑ IPPUDO Myanmar  
Junction City店 (4.11オープン)



ライセンス

- ❑ KURO-OBI  
Canal Street Market店(5.15オープン)



直営

テイク  
アウト

新規出店4店舗  
IPPUDO 3店舗 (直営1店舗 ライセンス2店舗) KURO-OBI 1店舗 (直営1店舗)

# 新規エリア開拓（海外パートナー戦略：米国西海岸）



## IPPUDO SF (San Francisco) BERKELEY店 (7.28) オープン

2Q



## 展開パートナーについて



## Panda Restaurant Group (パンダ レストラン グループ)

1983年創業のアメリカンチャイニーズレストラン「Panda Express」のチェーン運営。ショッピングセンター、スーパーマーケット、空港、駅、遊園地、スタジアム、大学キャンパス、ペンタゴンなどにも店舗を展開。アメリカ以外にもプエルトリコ、カナダ、メキシコ、ドバイ、サウジアラビア、グアテマラ等に約2,000店を展開している。



## 北米 西海岸 展開イメージ (phase2~5)



米西海岸サンフランシスコに7月28日(第2四半期)『IPPUDO SF BERKELEY店』をオープン  
同店は連日の行列の賑わい。今期に予定する3~4店舗の新規出店を推進する



# 新規エリア開拓（海外パートナー戦略：ベトナム）



## ベトナム社会主義共和国

- 面積：33万km<sup>2</sup>（日本の90%）
- 人口：約9,000万人（在留邦人14,000人）
  - ホーチミン 800万人・・・商業中心
  - ハノイ 710万人・・・政治中心
  - ダナン 105万人・・・観光中心
- 通貨：ドン（VND） 1円=200ドン
- GDP：4,012ドル@人（成長率：5.4%）  
（フィリピン：2,765ドル/ミャンマー：1,200ドル）
- 平均年齢：28歳  
（日本45、SGP40、タイ38）
- 外食市場規模：365億ドル（約4.2兆円）
- 飲食店舗数：56万店舗
- 日本食レストラン：770店舗
- 進出する主な日系外食企業：  
吉野家/丸亀製麺/大戸屋/牛角



## □展開パートナーについて



- 所在地：Ho Chi Minh, Vietnam
- 代表者：General Director 益子 陽介
- 事業内容：飲食店経営、食品製造販売、E コマース運営
- 資本金：51,518 百万Vietnamđ（日本円換算：約255 百万円）
- 設立年月日：平成27年9月（創業：平成23年5月）

2011年創業の2011年にIT企業出身のオーナーがPizza 4P'sをホーチミンで創業。予約の取れないイタリアンレストランとして有名に（200席/店）。現在はホーチミン3店舗、ハノイ2店舗、ダナン1店舗を展開。宅配事業に加え、自社で牧場経営、乳製品製造も拡大。



## ベトナムの急成長日系ビザチェーンとして注目を集める「Pizza 4P's corporation」と2017年8月にベトナムにおける「IPPUDO」の店舗運営・ライセンス契約を新規締結

# 海外パートナー戦略（東アジア・東南アジア）

## 中国・香港



JV

中国エリア・パートナー：マキシムグループとのJV「IPPUDO HONG KONG」を、出店加速、力の源Gの資本効率充実等を目的に同グループへ譲渡、同法人と新ライセンス契約に更新。

LI (ライセンス)

## マキシム グループ (美心集団)



1956年設立の香港外食企業最大手。自社ブランドのほか、「スターバックス」「元気寿司」など、70以上のブランドと約600店舗を、香港・マカオ・中国本土に展開している。

## マレーシア



JV

東南アジア（マレーシア）の事業パートナー・タンチョン・グループ（CWM社）とのJV「IPPUDO CATERING SDN. BHD.」の合併契約を解消。新パートナー「TWINTREES HOTELS SDN. BHD.」に全株式を譲渡（予定）。マレーシアにおける全事業を同社に移管。

LI

## TWINTREES HOTELS (Equatorial グループ)



Equatorial Group傘下、シンガポール、マレーシア等で、Equatorialブランド（15軒）や他社ブランドのホテル、飲食（日本食含む）、オフィスタワー等の建設・経営の事業を展開している。

## インドネシア



JV

東南アジア（インドネシア）の事業パートナー・タンチョン・グループ（CWM社）とのJV「IPPUDO CATERING SDN. BHD.」の合併契約を解消。インドネシアにおける全事業の直営化。

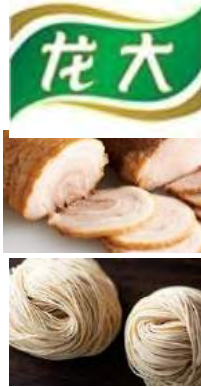
直営

新規出店の更なる加速、利益率アップ、資本効率の向上を目指して  
東・東南アジアのパートナー戦略の見直しを実行している

# 海外パートナー戦略（グローバル製造）

## 展開パートナーについて

 中国・香港




### 龍大グループ（龍大食品有限公司）

所在地 中国山東省萊陽市  
沿革 1986年～ 萊陽市果菜保鮮総公司 食品事業を開始  
1993年～ 龍大食品集団有限公司を構成  
主要事業内容 海外事業(龍大グループ商品の輸出)、食肉事業(豚の養殖・屠殺、ソーセージ類加工)、植物油事業(落花生油類の加工・販売)、春雨などの乾物類  
提携日系企業 伊藤忠商事、J-オイルミルズ、豊田通商、プリマハム、マルハニチロホールディングス

## 事業展開モデル

  渡辺製麺  YOU & ME

STEP 1 国内・直営エリア  
供給・製造体制の効率化

  
STEP 2 ライセンス・エリア  
における食材卸・物流  
パートナー・ネット  
ワークの整備、商流  
差益の獲得による  
利益率の向上

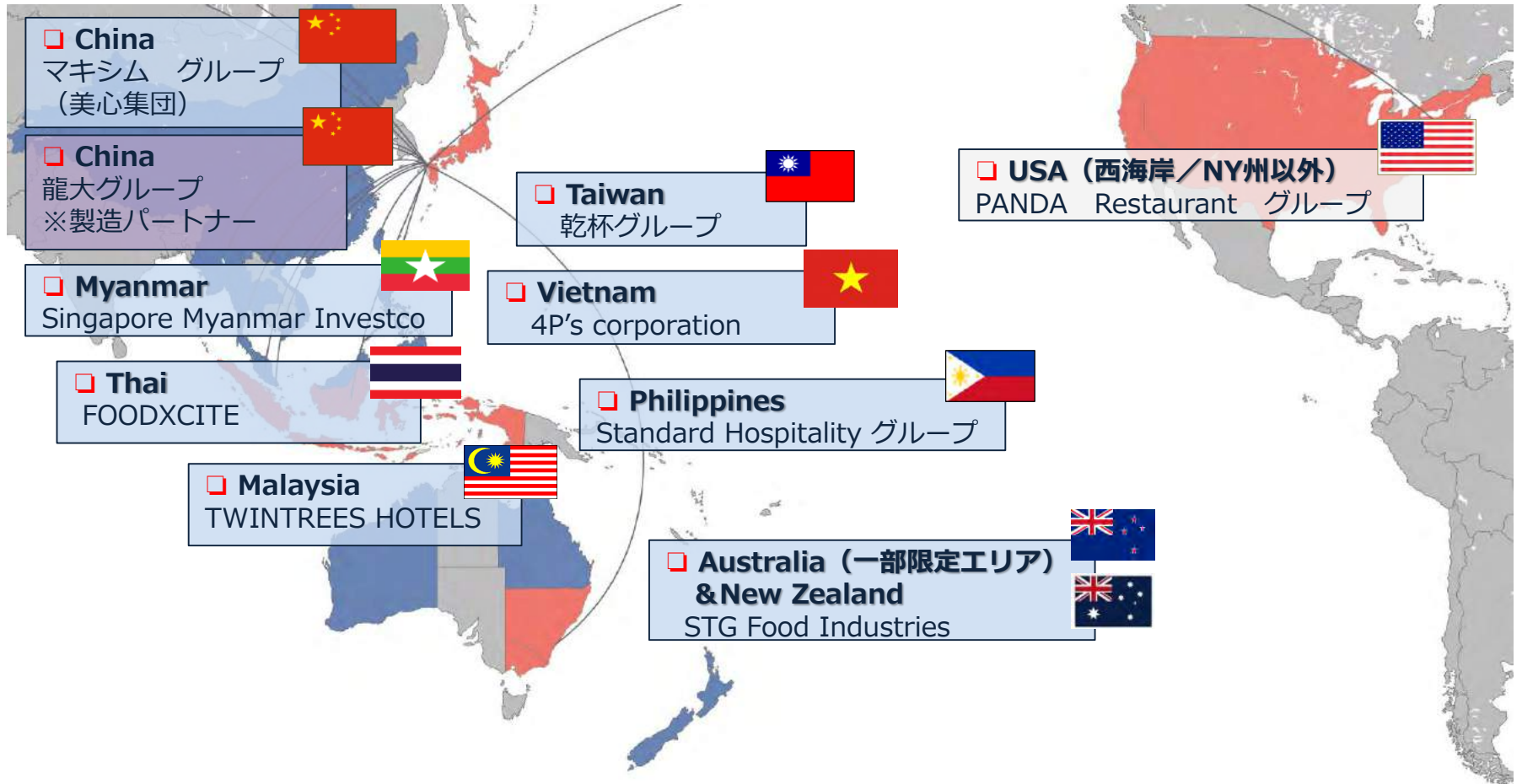
STEP 3 グローバル規模での取扱  
商品の増加と物流最適化、  
食材製造受託（OEM）、  
B2C外販事業、の推進

新規出店加速、利益率向上、資本効率改善、及び品質の向上を目的に外部パートナーとの提携も絡めたグローバルな食材の製造供給体制を構築。同様の展開を中国から他エリアにも拡大する

# 海外パートナー戦略

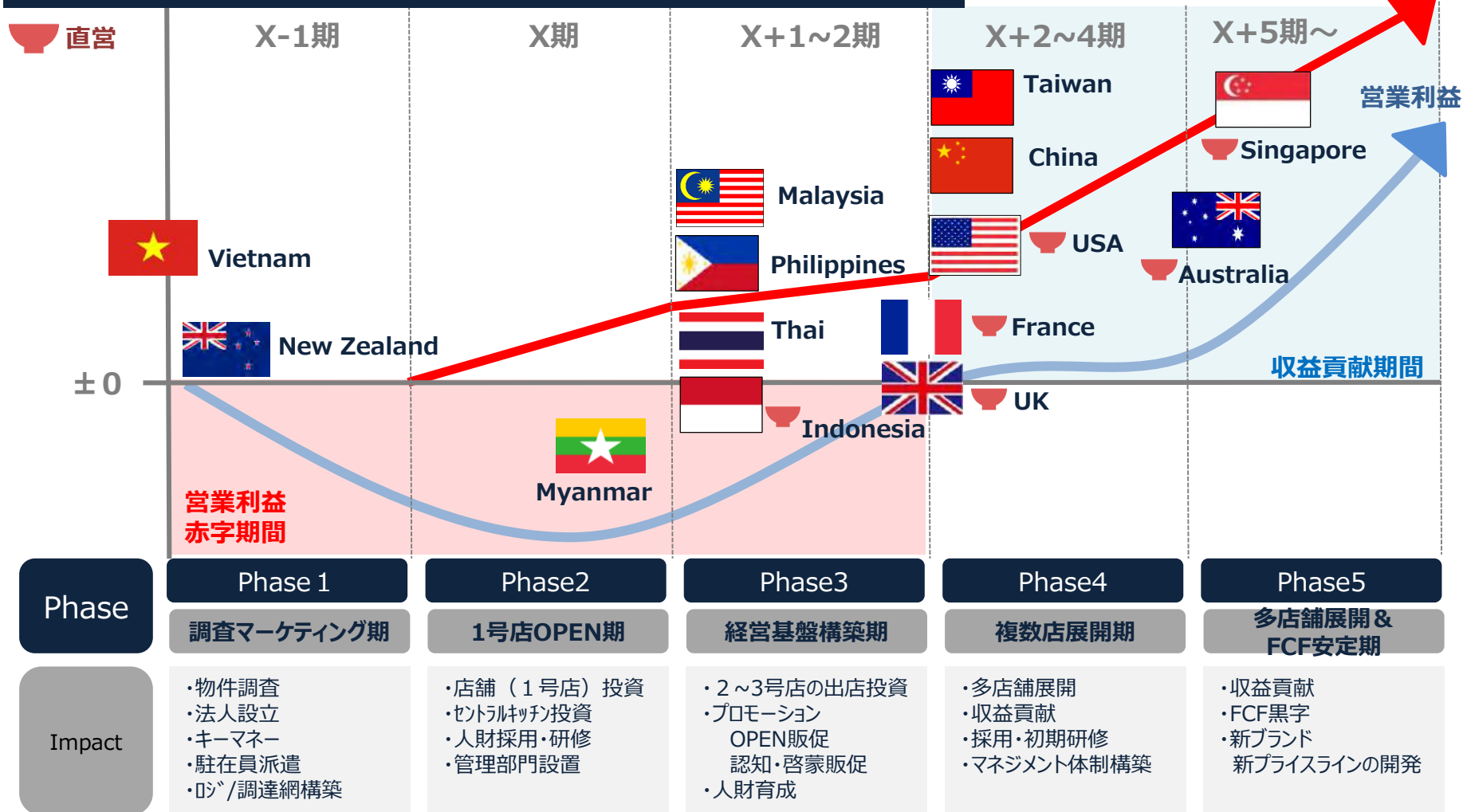
## 展開パートナーマップ (2017.07)

■ 直営展開 ■ ライセンス展開



「IPPUDO」のグローバル展開の加速に向けた布陣の形成  
店舗運営力、店舗開発力、資金力、及びブランド理解度を重視したパートナー戦略を展開

### 2017.6時点の直営店展開エリアの『Jカーブ』と『成長ステージ・マッピング』



欧州（仏、英）は共に3店舗目の物件が確定し、2018年には、Phase 4への移行を見込む  
 その他エリアも全て物件確保に進捗があり、Next Phaseへのステップアップが期待できる状況

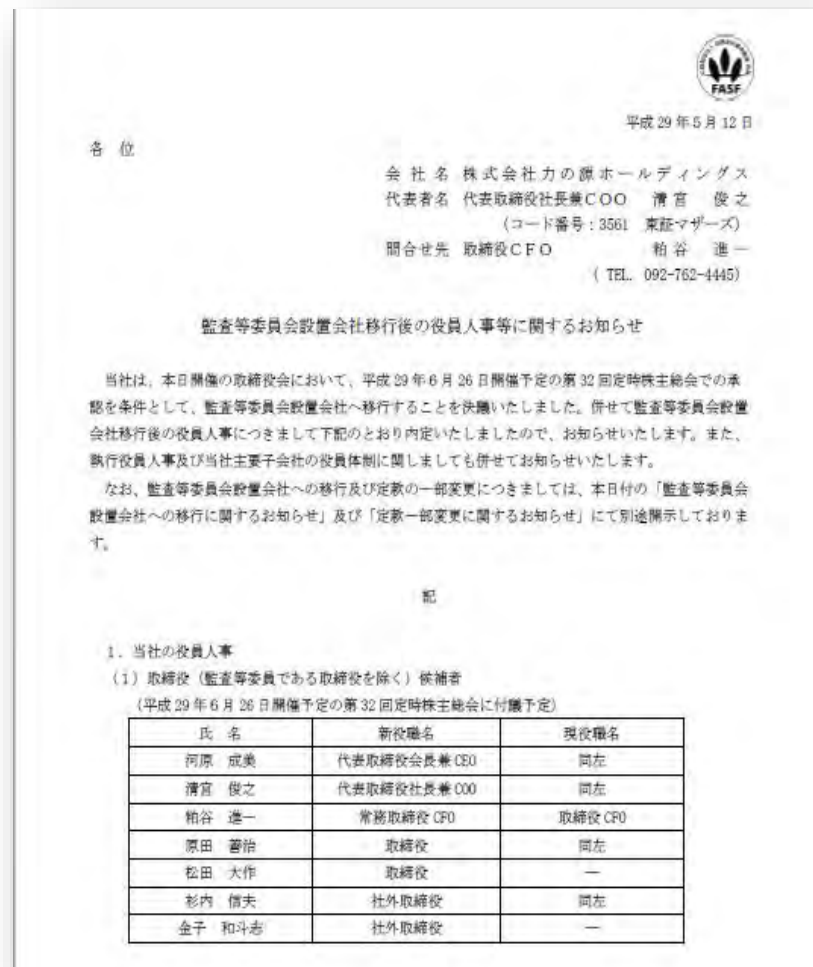
## 監査等委員会設置会社の役員人事等 に関するお知らせ移行について (2017年5月12日開示)

### ■監査等委員会設置会社への移行

監査役会設置会社から、監査等委員が取締役会での議決権を有する「監査等委員会設置会社」に移行することにより、ガバナンス体制の強化を図るとともに、より透明性の高い経営を実現し、国内外のステークホルダーの期待により的確に答え得る体制を構築。

### ■独立役員の増員

一般株主保護の観点から企業行動規範「遵守すべき事項」に順じ、社外取締役4名、独立役員の3名に増員。一部上場企業役員、法律・会計の専門家、コンサルティングファーム出身者などのメンバーに参画頂くことで、更なるガバナンス体制強化と企業価値の創造を推進する。



## 監査等委員会設置会社への移行、独立役員の増員 コーポレートガバナンスの強化を推進

## □株主優待

保有株式数	優待内容	
100株以上1,000株未満	※ 10%OFFカード	割引に加え、毎月「1」の付く日を「一風堂の日」として、1日、11日、21日、31日の各日は一律20%OFFで利用可能な割引カードとなる
1,000株以上3,000株未満	※ 15%OFFカード	
3,000株以上	20%OFFカード	—

※ 毎年3月31日及び9月30日現在の株主名簿に記載又は記録された100株（1単元）以上を保有する株主様が対照

保有株式数に応じて「一風堂」、「RAMEN EXPRESS」、「五行」等の飲食店において利用可能な「株主優待割引カード」を贈呈。（初回の優待の発送時期 2017年12月）

## □配当政策

	支払い額	直近の配当予想 (平成29年3月21日公表)	前期実績 (平成28年3月期)
基準日	平成29年3月31日	同左	平成28年3月31日
1株当たり 配当金	6円00銭（普通配当 5円00銭） （記念配当 1円00銭）	5円00銭	3円00銭
配当金総額	67百万円	—	30百万円

期末配当金@ 6円00銭（記念配当含む）の支払いを実行（連結配当性向22.5%）

**当社株式への投資魅力を高め、中長期的に多くの株主に継続的に保有頂く目的にて、積極的な「株主還元」を推進**

# 2018年3月期 第2四半期業績予想



2017年4月24日  
徳島県に初出店

RAMEN EXPRESS イオンモール徳島店



## 第2四半期は、好調な海外店舗運営事業の牽引等から利益計画を上方修正

### 国内（国内店舗運営事業&その他）

第1四半期同様、新規出店とコストコントロールから増収増益基調を維持

新規出店計画は順調に進捗

→7月末現在、計画の直営15店舗のうち5店舗が出店済、7店舗が物件確定済み

客数が伸び悩む既存店での集客に向けた各種テコ入れ策の投入（3Q）

### 海外店舗運営事業

新規出店計画は、順調に進捗、既存エリアの業績も好調に推移

→7月末現在、計画の直営14店舗のうち3店舗が出店済、9店舗が物件確定

→ライセンスは11店舗予定のうち2店舗が出店済、7店舗が物件確定済み

→米国 西海岸（新規）エリアの出店（増収効果と先行投資発生）

新規ライセンスエリア拡大（ベトナム）

中国・香港、マレーシアのライセンス形態への変更と特別利益の計上  
インドネシア直営化と「KURO-OBI」など新業態の展開加速

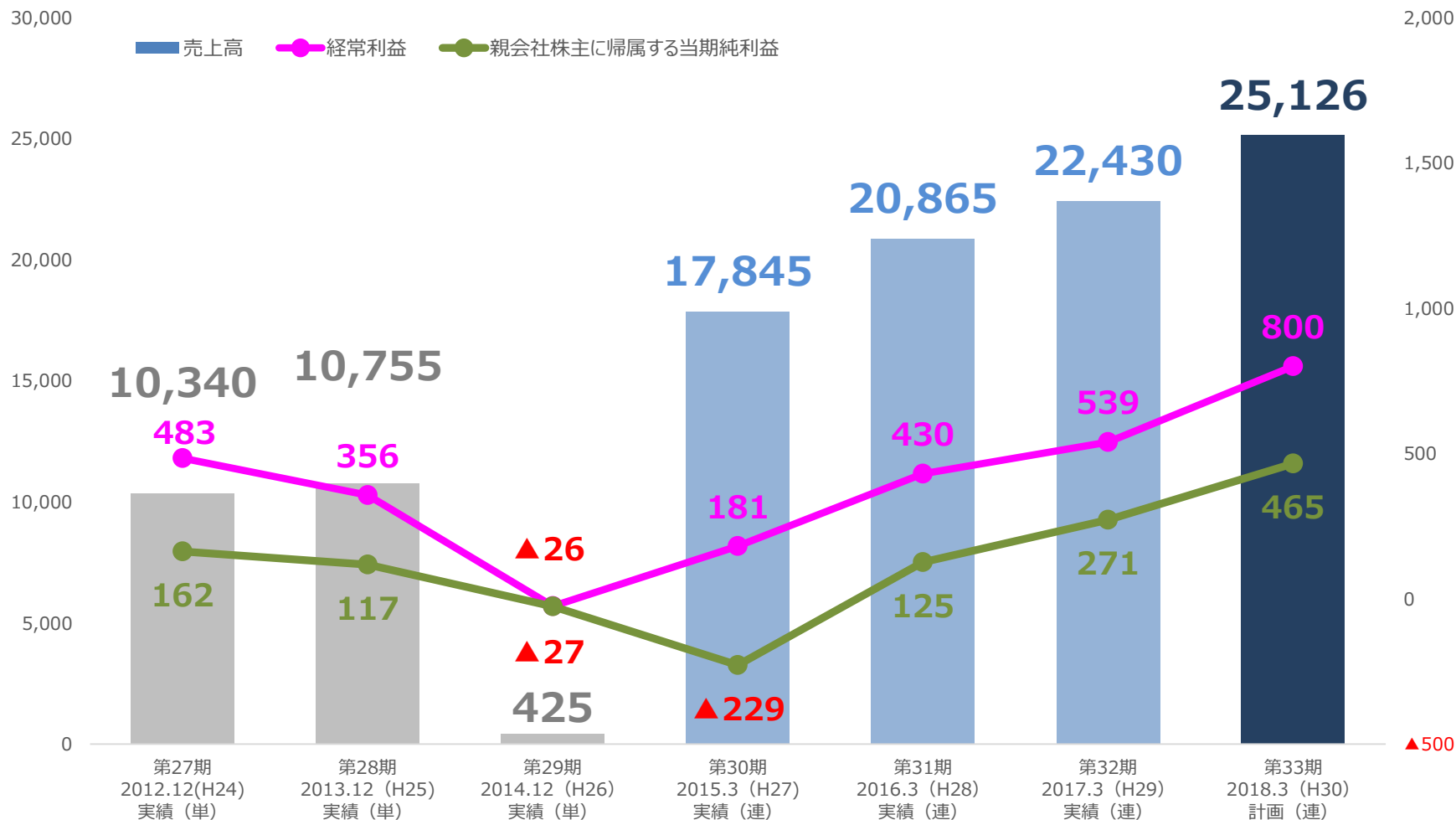
# 2018年3月期 第2四半期業績予想

単位：百万円

2018年3月期 第2四半期累計期間	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主に 帰属する 四半期純利益	1株当たり 四半期純利益 (単位：円)
前回発表予想 (A)	11,835	276	269	198	17.64
今回修正予想 (B)	11,835	360	370	370	32.75
増減額 (B - A)	-	+83	+100	+171	
増減率 (%)	-	30.2	37.4	86.4	
(参考) 前年同期実績	10,841	248	93	▲63	-

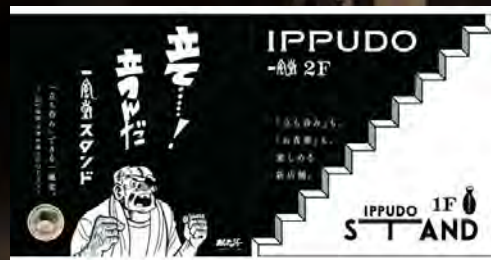
**第2四半期累計期間の業績予想は、売上は期初計画を据え置くが、利益面は、国内/海外の増益トレンドと関係会社株式売却に伴う特別利益の計上(140百万円)から期初計画に対して各段階利益の上方修正を実施**

# 2018年3月期 通期業績予想



通期業績予想は、国内の最大繁忙期（12月）の年末商戦の動向、既存店テコ入れに伴う広告宣伝費の発生、工場移転費用の発生可能性等を見据え一旦据え置き

# 中期ビジョン



立ち呑みスタイルニューコンセプトショップ  
「一風堂スタンド」  
福岡 天神西通り店  
2017年2月22日オープン

# 生産・流通・販売の一気通貫モデルの確立

『国内工場新設』 集中生産による  
コストダウンと品質・安全強化  
『集中購買・調達体制』の構築と  
ロジスティック整備 (IT化促進)



国内  
製造・販売  
(B2B)

渡辺製麺



中食市場も見据えた  
新商品開発と新規顧客獲得

海外  
製造・販売  
(B2B)

国内  
物流

海外  
物流

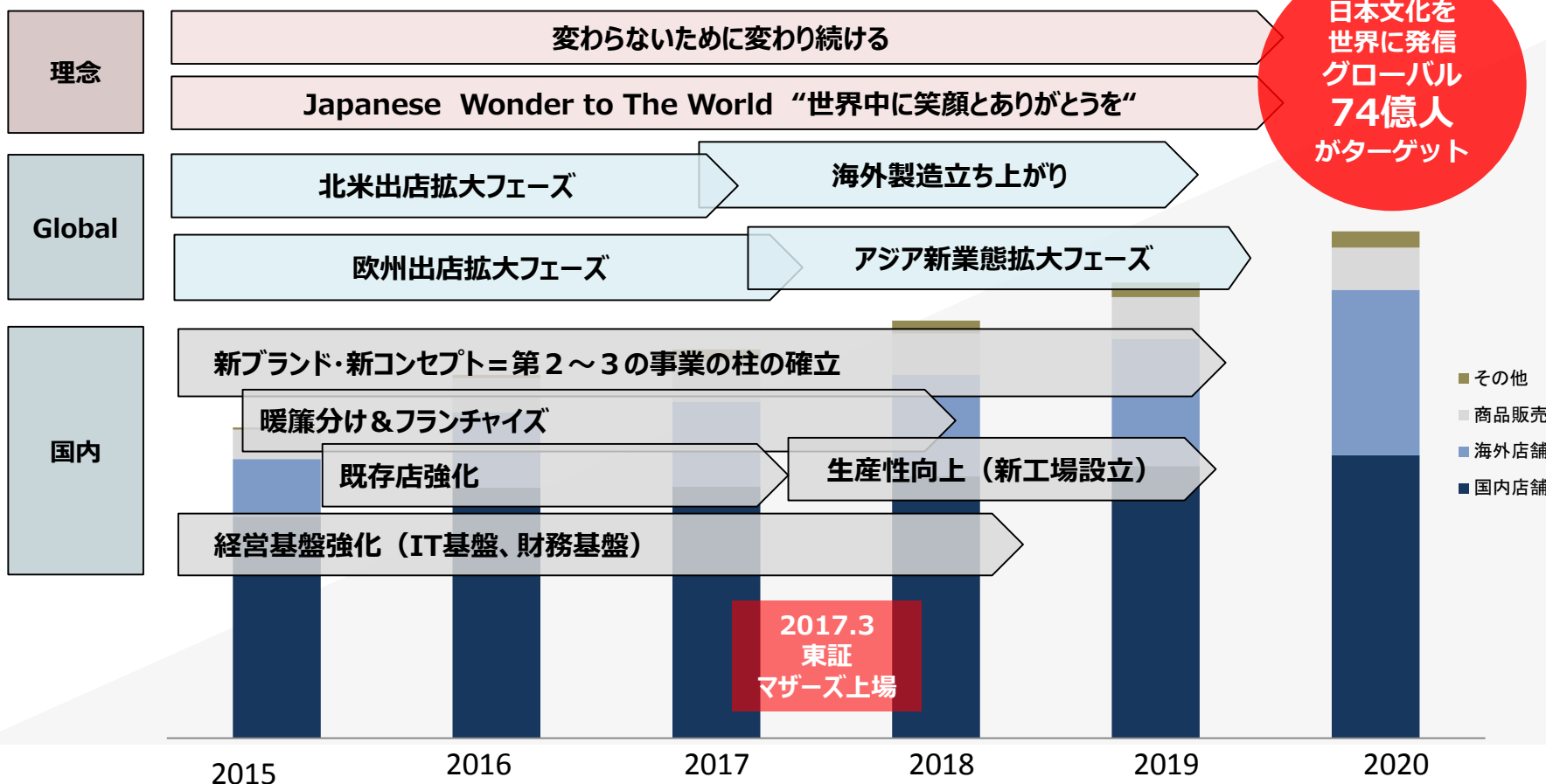


『海外製造体制の整備』  
龍大グループとの取り組み  
安定供給と商流差益の獲得  
欧州・アジア圏にも段階的に着手

日本食のプラットフォームの構築  
(株)海外需要開拓支援機構  
(クールジャパン機構)との取り組み

～日本食 全てが舞台～ 生産・流通・販売の一気通貫モデルの確立

### アクションプランと売上高成長イメージ



**グローバル74億人がターゲット。2017年以降の世界的な日本及び日本食への注目度の高まりを追い風に、企業価値の向上と理念・ミッションの実現を目指す**

# 2025年に向けて

## 【経営理念】

“変わらないために変わり続ける”

## 【ミッション】

Japanese Wonder To The World

“世界中に笑顔とありがとうを”

# 2025年

国内**300**店舗 海外**300**店舗の実現

**100人**の経営者（暖簾分け）

グローバル**74億人**がターゲット

2017.3

東京証券取引所マザーズに株式を上場



2016.2

フランス パリに初出店

2015.10

創業30周年 記念イベント実施

2014.10

イギリス ロンドンに初出店（欧州初進出）

2009.5

シンガポールに、アジア1号店をオープン

2009.4

製麺事業の拡大に向け(株)渡辺製麺を子会社化

2008.3

アメリカ・NYに、海外1号店をオープン

1997.1

テレビ東京「TVチャンピオン」にてラーメン職人選手権優勝。3連覇

1995.4

東京 第1号店「一風堂 恵比寿店」をオープン

1994.3

横浜市の「新横浜ラーメン博物館」に出店。関東初進出。

1985.10.16

創業：福岡市中央区大名に「博多 一風堂」を1号店をオープン

1979.11

福岡市博多区に レストランバー「アフターザレイン」をオープン

 IPPUDO



一風堂

参考資料



2017年4月11日  
ミャンマー初出店  
IPPUDO Junction City Tower店  
Yangon Myanmar



# 会社概要



創業の店  
一風堂 大名本店

## ■ 企業理念 ■

変わらないために  
変わり続ける



## ■ 創業の精神 ■

私たちは、常に新しい価値を創造していく集団でありたい。  
創造した価値を、人類最高のコミュニケーションの源である  
「笑顔」と「ありがとう」とともに世界中に伝えていく。

## 株式会社 力の源ホールディングス

【証券コード:3561】

- 所在地 福岡県福岡市中央区大名一丁目14番45号 QizTENJIN 801B号
- 設立 1986年（昭和61年）10月30日
- 資本金 11億9,262万円（発行済株式数：11,323,000株）
- 決算期 3月
- 従業員数 66名（連結590名） ※臨時従業員除く
- 役員構成
 

代表取締役会長兼CEO		河原 成美	Shigemi Kawahara
代表取締役社長兼COO		清宮 俊之	Toshiyuki Kiyomiya
常務取締役CFO		粕谷 進一	Shinichi Kasuya
取締役		原田 善治	Yoshiharu Harada
取締役		松田 大作	Daisaku Matsuda
取締役（社外）		杉内 信夫	Nobuo Sugiuchi
取締役（社外）	独立役員	金子 和斗志	katsushi kaneko
取締役（監査等委員）		鈴木 康義	Yasuyoshi Suzuki
取締役（監査等委員／社外）	独立役員	辻 哲哉	Tetsuya Tsuji
取締役（監査等委員／社外）	独立役員	田鍋 晋二	Shinji Tanabe

（2017年6月末現在、従業員数は3月末時点）

# セグメント・ブランド・ポートフォリオ



国内外において、ラーメンをはじめとする「日本食」の普及と、食材の生産、教育、商品開発、製造、流通、販売までを一貫して手掛ける事業モデルを志向

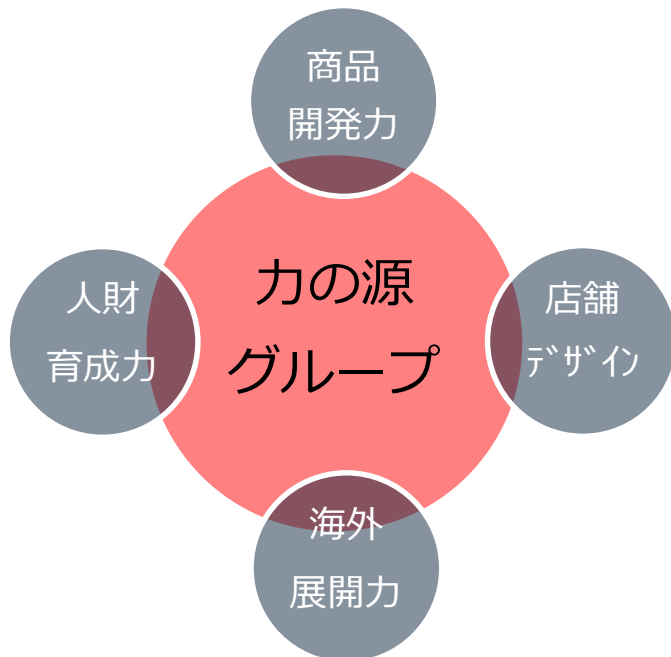
\*弊社では、従業員は事業運営における財産であるとの考えから、「人材」は「人財」と記載しております。

# 特徴・強み



革新の一杯  
赤丸新味

**【経営理念】**  
“変わらないために変わり続ける”  
**【ミッション】**  
Japanese Wonder To The World  
“世界中に笑顔とありがとうを”



<b>商品 開発力</b>	素材～工法まで拘ったラーメンと「日本食」サイドメニュー世界の多種多様な顧客ニーズに迅速に応える商品開発力
<b>店舗空間 デザイン</b>	地域・カルチャー・トレンド・伝統など様々なテイストを織り込みお客様の居心地の良さと楽しさを追及した店舗デザイン
<b>人材 育成力</b>	OJT、研修施設「くしふるの大地」「7つの習慣」充実した研修コンテンツから「おもてなし」の精神とサービスをグローバルに提供する
<b>海外 展開力</b>	グローバル13カ国への事業展開に裏打ちされたナレッジストック

Since 1986

Branding (ブランディング)



理念、人材、商品、店舗デザイン、全てのサービスを高いレベルで融合させる「ブランディング」が『力の源のコア・コンピタンス』

全世界共通看板商品「白丸元味」「赤丸新味」  
オリジナルブレンド小麦を使用した自家製麺、独自工法による自社生産スープ  
海外進出国の多様性を取り込んだ「日本食」のサイドメニュー・ラインナップ

原点の一杯  
白丸元味



革新の一杯  
赤丸新味



Veggie (芽香るベジ麺) 12€



スープ  
博多絹ごしとんこつ



麺  
丸刃麺線 26番



匠がえし一風堂

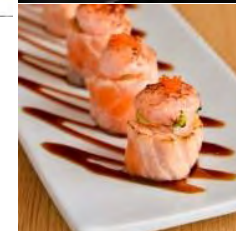


一風堂専用小麦  
「風の大地」



HAKATA SHOYU

博多醤油



素材～工法まで拘ったラーメンと「日本食」サイドメニュー  
世界の多種多様な顧客ニーズに迅速に応える商品開発力

# ブランディング～主力商品～

原点の一杯  
白丸元味



創業当時から今に引き継ぐ一風堂のとんこつラーメンの本流であり、原点の味。18時間の調理と、丸1日の熟成を経て、とんこつの旨味を極限まで抽出した豊かで香り高いシルキーなスープに、博多らしい細麺、丸刃麺線26番がマッチ。

革新の一杯  
赤丸新味



自家製の香味油と辛みそを加えることで、一杯のラーメンの中でいくつもの味の奥行きと調和を楽しめる。麺は弾力と存在感を表現した角刃麺線22番。白丸が正統派のとんこつラーメンならば、赤丸新味は豚骨ラーメンの可能性を広げた“革新派”。

刺激の一杯  
一風堂からか麺



博多絹ごしとんこつをベースに、豆板醬や甜麵醬などを独自に配合した肉味噌を大胆にトッピング。山椒などのスパイスを効かせた自家製ラー油が全体をピリリとまとめあげ、中太のストレート麺がうま味と辛味を余すところなくすくい上げる。





**地域・カルチャー・トレンド・伝統など様々なテイストを織り込み  
お客様の「居心地の良さ」と「楽しさ」を追及した店舗&空間設計と演出**



**OJT、研修施設「くしふるの大地」、「7つの習慣」研修プログラム  
「おもてなし」の精神と質の高いサービスをグローバルに提供**

## 出店来歴

【2008年】	ニューヨーク
【2009年】	シンガポール
【2011年】	中国・香港
【2012年】	台湾 中国 (Mainland)
【2013年】	シドニー
【2014年】	クアラルンプール
【2014年】	バンコク
【2014年】	マニラ
【2014年】	ジャカルタ
【2014年】	ロンドン
【2016年】	パリ
【2017年】	ミャンマー

グローバル **13**カ国 TOTAL **207**店舗

海外店舗運営事業 **12**カ国 **69**店舗

(2017年6月末現在)

2015年3月期  
売上高 (実績)  
**33.1**億円

2016年3月期  
売上高 (実績)  
**43.2**億円  
前年対比130.7%

2017年3月期  
売上高 (実績)  
**48.5**億円  
前年対比112.0%

2018年3月期  
売上高 (計画)  
**61.8**億円  
前年対比127.5%

グローバル 13カ国 (日本含む) への事業展開に裏打ちされたナレッジストック

### □ チャイルドキッチン



粉と一緒に遊ぼうよ！子どもたちに食の楽しさを伝える粉食体験型施設“チャイルドキッチン”。運営現在は、福岡1拠点の運営ですが、訪問実施も含めて、海外5カ国での開催を実現しています。



#### ■ 取り組みの実績

【2017年3月期】

参加者数：7,306名（国内）  
542名（海外）

【開催総数（累計）】

参加者数：42,867名  
1,354名（海外）

【実施国】5カ国

日本、シンガポール、台湾、  
マレーシア、タイ

### □ 一風堂 WORK SHOP



2003年から小学校を対象に開始したラーメンと餃子づくりを通じて、食の大切さや作る楽しさを子供達に届ける“出前型体験授業”。正しい食のあり方を見つめ、食を通じたコミュニケーションの重要性を伝える食育活動は毎年全国に広がっています。



#### ■ 取り組みの実績

【2017年3月期】

開催校数： 91校  
参加者数：8,171名

【開催総数（累計）】

開催校数： 499校  
参加者数：41,498名

「Japanese Wonder To The World」 “世界中に笑顔とありがとうを”  
ミッション実現に向けた食育活動の展開、将来のファンづくり、地域密着型の繋がり

# 成長戦略

祝上場

株式会社力の源ホールディングス

祝上場

株式会社力の源ホール

グス

祝上場

株式会社力の源ホールディングス

祝上場

株式会

ホールディングス



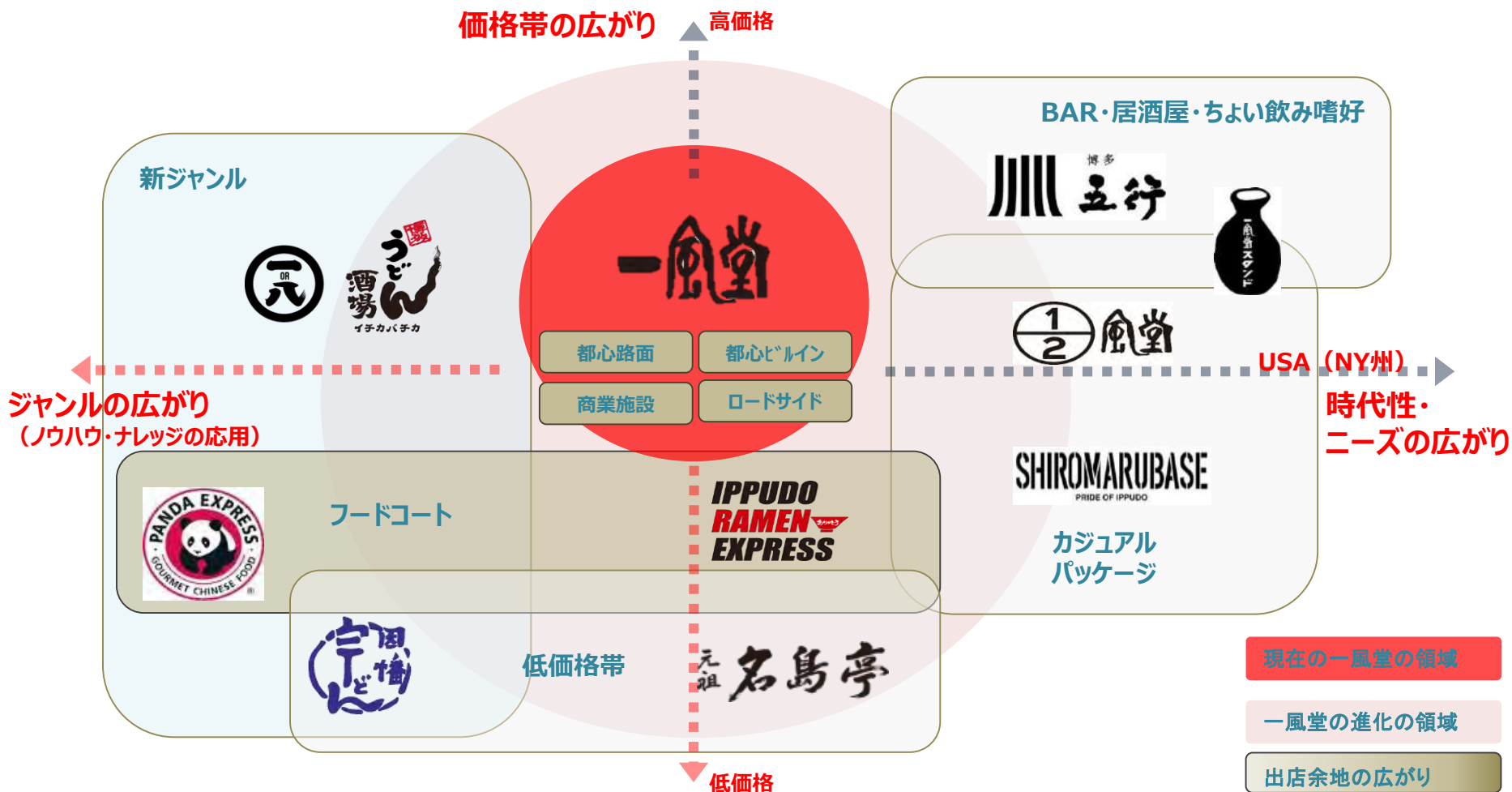
2017年3月21日

東京証券取引所マザーズ上場

# 国内展開

JAPAN (国内)

2015年10月  
一風堂 30周年  
「ラーメン振る舞い祭」  
一風堂 銀座店前



時代の多様なニーズ・トレンドを取り込んだ  
サブブランド、新コンセプトショップ、及びノウハウを応用した新ジャンルの展開を推進  
ターゲットとなるマーケット（出店余地、客層、来店動機）も拡大

### サブブランド・新概念ショップ・新業態

うれしい「2ぶんの1」サイズ。  
組み合わせいろいろ。



女性  
健康志向  
シニア

新コ  
ンセ  
プト

糖質・サイズも2分の1：健康志向  
『1/2PPUDO (コブノイップウドゥ)』



ちよい  
飲み

新コ  
ンセ  
プト

ちよい飲みスタイル  
『一風堂スタンド』

元祖 名島亭



FC  
展開

Low  
price

ミドル・ロープライス  
『元祖名島亭』



FC  
展開

居酒屋

新  
ジャンル

うどん居酒屋業態への拡張  
元祖博多うどん『イチカバチカ』



フード  
コート

健康志向  
シニア

新  
ジャンル

福岡老舗うどん店  
『因幡うどん』のM & A



テイク  
アウト

フード  
コート

新  
ジャンル

アメリカンチャイニーズ（国内JV展開）  
『パンダエクスプレス』

うどん、居酒屋テイスト、テイクアウト、中食も視野に入れた  
新ジャンル・ブランド展開を推進。将来的なフランチャイズ事業の育成にも着手



### 一風堂暖簾分け

#### 力の源のメリット

- 理念の継承
- キャリアプラン
- 人財確保
- 管理コストの低下  
(特に地方店管理)
- 初期投資負担軽減
- イノベーション提案



#### 店主のメリット

- チャレンジ(独立)
- 業績連動型報酬
- ブランドパワー
- エリア・ドミナント  
(地方店)
- スケールメリット
- 信用補完

力の源と店主のWinWin (共存共栄) の関係

2025年  
100人の店主  
100人の経営者



#### フランチャイズ展開

「一風堂」以外の自社ブランドの店主/  
外部パートナーに対するフランチャイズ

#### 暖簾分け (ライセンス型)

店主の自己資金による出店を許諾するロイヤリティ  
収入形態。より高い意識での店舗運営を促す

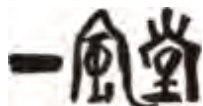
2015  
暖簾分け新制度  
(ライセンス) スタート

#### 暖簾分け (業務委託型)

既存直営店を店主に業務委託する形態。  
業績連動型の報酬体系の導入による営業力の強化

2017.3  
店主数：15名  
店舗数：23店舗

Since 1985



#### 直営店

2010.6  
暖簾分け  
制度発足

出店の加速、店舗営業力強化に向けて、店舗の運営形態の多様化にも着手  
「フランチャイズ」と「直営」のハイブリッド・モデル「暖簾分け」  
新ジャンル (ブランド) の「フランチャイズ」の推進

### □「おうちでIPPUDO」シリーズ

おみやげラーメン



一風堂のおみやげシリーズがリニューアル  
「からか麺」も新登場！



調味料（ほっともやしソース、豚骨だし）



3/1～  
パッケージがリニューアル！  
あの辛もやしも、  
これ一本で簡単に！

ほっともやし  
ソース  
400円（税込）



一風堂の味をご家庭で。



秘伝の  
とんこつダシ  
400円（税込）

鍋やチャーハンが  
グーンと旨くなる！

他にも  
いろいろ  
使えます。



### □その他B2C商品・B2B商品

カップ麺  
（B2C）



機内食・産業給食  
（B2B）



そば販売（B2C/B2B）



お土産そば



善光寺そばセット



築地蕎麦そば名店セット

## 中食市場も見据えた新商品開発と新規顧客獲得の目指し 「おうちでIPPUDO」シリーズの展開をスタート

# 海外展開



シンガポール旗艦店 2017年1月13日オープン  
「IPPUDO x KURO-OBISHI Marina Bay Sands」  
シンガポールの複合リゾート施設「マリーナベイサンズ」

### “一風堂”が世界で支持される3つの理由

#### 1 日本発ならではの「おもてなし」

日本の「おもてなし」の精神をそのままに、海外でも現地のスタッフと共有、浸透させ、高いサービスレベルを実現

#### 2 日本と現地が融合した商品とスタイル

食材・品質・味に妥協せず「本物」のラーメンを提供。一方で、現地食習慣に適應する形で、「日本食」サイドメニューの拡充や日本酒BARなどのダイニングスタイルを提案

#### 3 日本食「ラーメン」への注目度

外国人観光客アンケート（※）によると、彼らが日本食で満足した料理のランキングで、ラーメンは寿司に次ぐ第2位。日本食の代表としてラーメンが浸透

（※2009年JNTO（日本政府観光局）が約15,000人にアンケートを実施）

### これまでの経験と実績を糧とした経営戦略 ～海外における経営メソッドの確立～

#### 1 戦略的な出店形態「フラッグシップ戦略」

- ・世界の情報発信都市にて旗艦店を出店
- ・日本のラーメンのデファクトスタンダードを確立
- ・多店舗展開・サブブランド展開による経営効率化の実現と収益の最大化を具現化

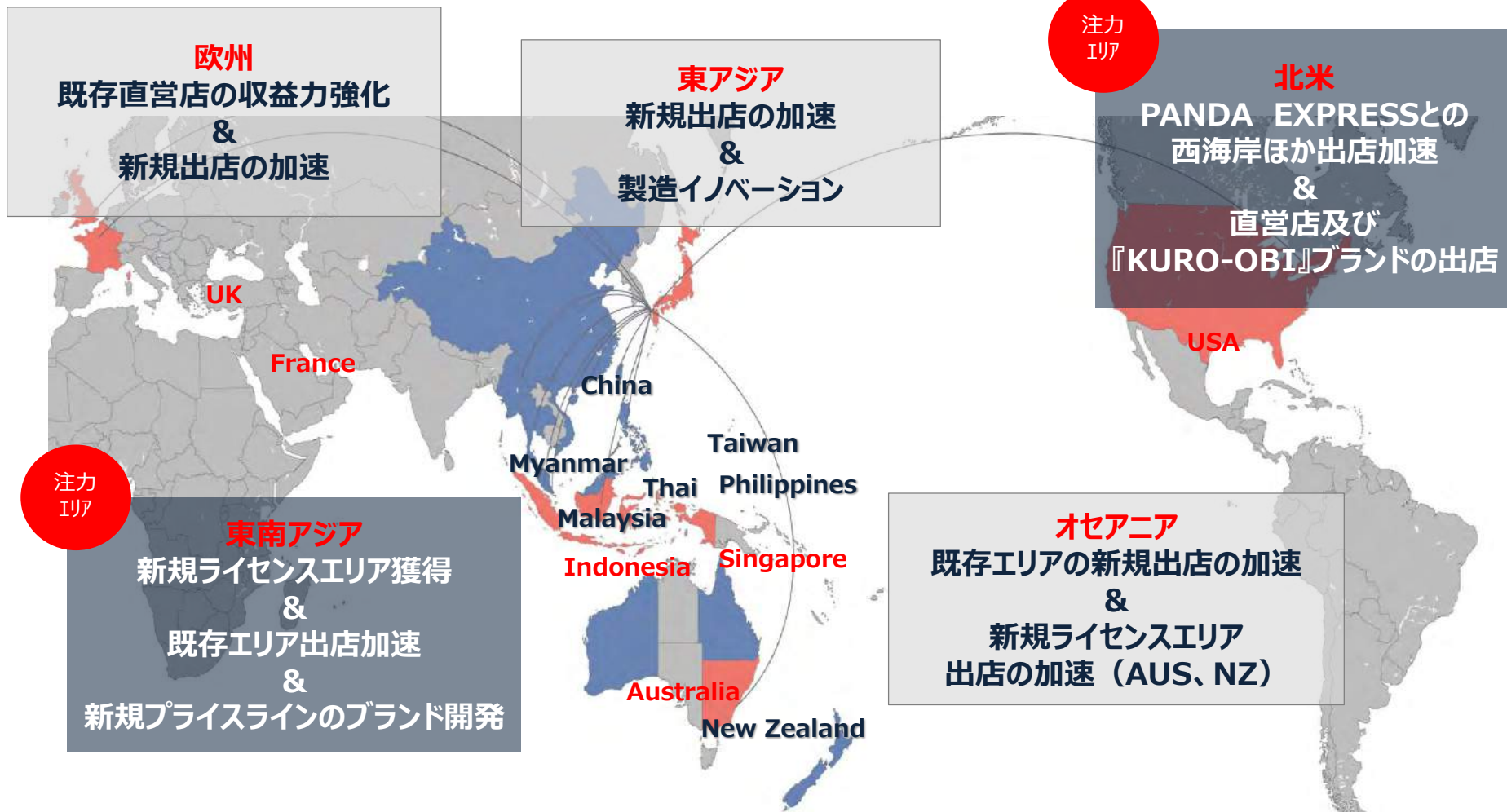
#### 2 強固なパートナーシップ戦略

- ・事業展開スピードの加速化を目的に、現地有力パートナーとのコラボレーション
- ・圧倒的な「IPPUDO」ブランドの集客を背景とした、ぶれないブランド・コンセプト、QSC水準のパートナーへの落とし込み

#### 3 オペレーション／コスト・コントロール

- ・初期フェーズにてセントラルキッチンを核とする生産・物流体制を確立。複数店舗展開に準ずるコスト低減効果の獲得
- ・理念教育、SOP（作業手順書）の浸透による現地スタッフの戦力化に伴う店舗運営効率向上

■ 直営展開 ■ ライセンス展開



進出市場の規模・状況に柔軟に対応した店舗展開戦略 (直営・JV・ライセンス)  
北米・東南アジアを重点的に新ブランドを織り交ぜつつ出店スピードを加速

### □ 展開パートナーについて



## Panda Restaurant Group (パンダ レストラン グループ)

1983年創業のアメリカンチャイニーズレストラン「Panda Express」のチェーン運営。ショッピングセンター、スーパーマーケット、空港、駅、遊園地、スタジアム、大学キャンパス、ペンタゴンなどにも店舗を展開。  
アメリカ以外にもプエルトリコ、カナダ、メキシコ、ドバイ、サウジアラビア、グアテマラ等に約2,000店を展開している。



### □ 展開ブランド



1号旗艦店として  
San Francisco Berkeley店  
7月28日OPEN



ニューヨーク発ジャパニーズ・  
ブランドとしてフードコートを  
中心に展開。

### □ 北米 西海岸 展開イメージ (phase2～5)



西海岸は、パートナーの「Panda Restaurant Group」とSF、LAより展開  
中心都市部への旗艦店出店 ⇒ 周辺商圈への「KURO-OBI」展開を推進

### 東・東南アジア出店戦略

#### IPPUDO



**シンガポール旗艦店**  
**「IPPUDO x KURO-OBI**  
**Marina Bay Sands店」**

シンガポールを象徴する複合リゾート施設「マリーナベイサンズ」内に2017年1月オープン



**ノンポーク&テイクアウト業態**  
**「KURO-OBI」**

NY発ジャパニーズ・ブランドとしてフードコートを中心に展開。今後のマレーシア・インドネシアなどの市場開拓も視野に

#### IPPUDO EXPRESS



**ポークスープ・低投資&早期回収**  
**が可能なブランド**  
**「IPPUDO EXPRESS」**

シンガポール チャンギ空港内への2店舗の出店実績を踏まえ、モールを中心とした出店を加速

### アジア 展開イメージ (phase3~5)



人口増加・高経済成長が見込めるマーケットに対して、シンガポールを拠点に旗艦店出店、パートナー関係強化、新ブランド(ライトアセット)モデルの投入、ノンポーク・ブランドの開発、を織り交ぜ、出店・事業拡大を加速する

本資料は、株式会社力の源ホールディングス（以下「当社」または「力の源」）の企業情報の提供のために作成されたものであり、日本における当社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

本資料は事前の通知なく変更されることがあります。本資料またはその内容については、当社の事前の書面による同意がない限り、いかなる目的においても第三者に開示されまたは第三者により利用されることはできません。

本資料に記載される業界、市場動向、または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません、

また本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えに過ぎず、実際の当社グループの経営成績、財務状態、その他結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。



