

2019年3月8日

各 位

会 社 名 株式会社 精 養 軒

代表者氏名 代表取締役社長 酒井 裕

(J A S D A Q コード番号 : 9734)

問 合 せ 先 専務取締役管理本部長 清田祐司

電話番号 03-3821-2181

中期経営計画 147 (2019~2023 年度) 発表のお知らせ

当社は、新たに「中期経営計画 147」を策定いたしました。本計画は競合他社との差別化を推進し、創業 200 年（西暦 2072 年）に向け、事業基盤を再構築することを目的としており、長年育んできた良き伝統を継承するとともに、新たな未来に向け、大胆な改革を進めて参ります。なお、詳細につきましては、別添資料をご参照ください。

以 上



中期経営計画 147

2019年度 ~ 2023年度

株式会社精養軒

(目次)

- 1. 経営環境の現状と将来予想**
- 2. 近年の業績推移**
- 3. 当社が目指す方向性**
- 4. 中期経営計画における実施事項**
- 5. 目指すべき収益イメージ**

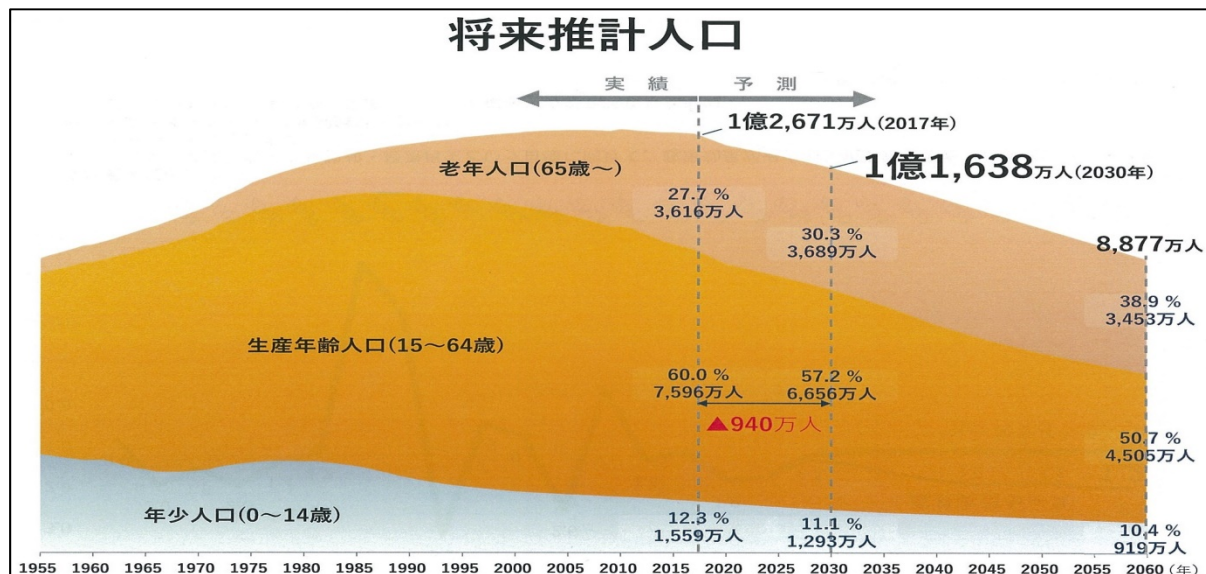
1. 経営環境の現状と将来予想

(1) 人口減少と高齢化の進行

・国内人口は、2017年 12600万人 → 2030年 11600万人 → 2060年 8800万人を予想。

但し、東京都は減少せず、特に周辺区（台東・文京・墨田・荒川）は増加が見込まれる。

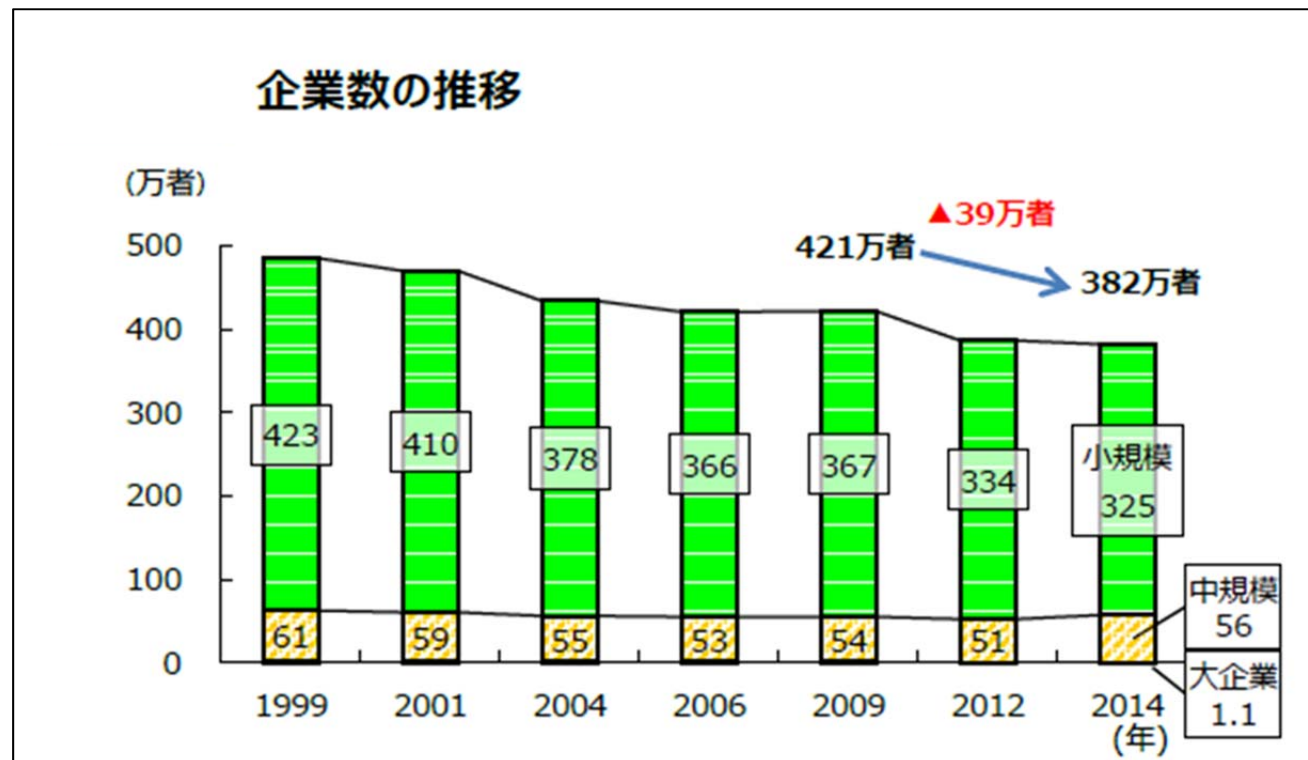
【図1】



出所：パーソル総合研究所（人口問題研究所）

- ・企業数は、バブル崩壊後、中小企業を中心に大幅減少。今後も後継者不足などにより、減少傾向が続く。小規模事業者数は、1999年423万者 → 2014年325万者に減少している。

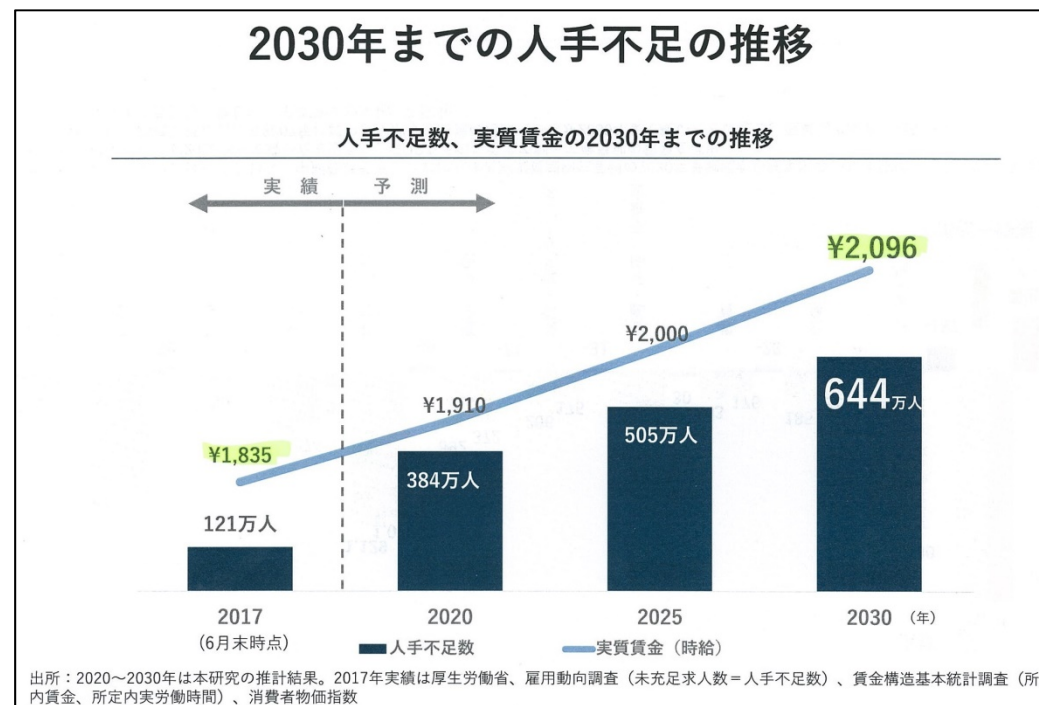
【図2】



出所：総務省「事業所・企業統計調査」

- ・労働人口は、2030年に、労働需要7,073万人に対し、労働供給6,429万人となり、644万人の人手不足が予想される。
- ・人員不足に伴い、実質賃金単価は、2017年1,835円から2030年2,096円に上昇、人件費の大幅な増加が予想される。

【図3】



出所：パーソル総合研究所

(2) 飲食業界の現状と将来予想

- ・人口減少や高齢化により食需要が縮小し、業界内競争が一層、激化する。
- ・節約志向による低価格化が進行。一方で高価格化も進み、二極化する可能性あり。
- ・中食、宅配市場が拡大。
- ・異常気象や家畜伝染病、収穫面積の変動、発展途上国の経済発展などから原材料価格が高騰。
- ・労働人口が減少し、人材確保が困難になることから、人件費が高騰。
- ・顧客の嗜好、選別手段が多様化する。

2. 近年の業績推移

(1) 10年間の業績推移

【図4】

単位:百万円

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
売上高	3,492	2,966	2,632	3,034	3,023	2,741	3,004	2,995	3,251	3,427
飲食業	3,456	2,929	2,595	2,995	2,980	2,697	2,960	2,952	3,212	3,308
不動産業	36	37	38	40	43	43	43	43	39	119
営業利益	▲ 53	▲ 226	▲ 260	▲ 6	▲ 71	▲ 140	2	▲ 25	▲ 7	137
前年比	▲ 107	▲ 173	▲ 34	254	▲ 66	▲ 69	142	▲ 27	18	144
経常利益	▲ 30	▲ 206	▲ 241	11	▲ 51	▲ 123	18	▲ 8	11	155
特別利益	5	2	189	3	0	3	659	0	115	0
特別損失	▲ 22	▲ 90	▲ 57	▲ 2	▲ 17	▲ 63	▲ 80	▲ 7	▲ 18	▲ 18
当期利益	▲ 50	▲ 296	▲ 112	10	▲ 69	▲ 185	545	▲ 17	102	182
来店客数(千人)	1,794	1,404	1,105	1,175	1,147	946	1,104	1,096	1,311	1,392
前年比	▲ 80	▲ 390	▲ 299	▲ 70	▲ 28	▲ 200	158	▲ 8	215	81
従業員数	197	198	188	178	174	170	167	169	164	163
前年比	10	1	▲ 10	▲ 10	▲ 4	▲ 4	▲ 3	2	▲ 5	▲ 1
店舗数(年度末)	16	14	13	12	12	10	10	10	10	9
新店・改装	大岡山(09/5)		立川(11/6)	3153(12/9)		文化改装(6-11)			都美術館(17/4)	
						台東改装(4-)	台東改装(-3)			
閉店		都美術館(10/4)	東博(11/3)	池袋(12/7)		船堀(15/1)			船橋(17/7)	市川(18/3)
		読売(10/9)	六本木(11/8)	日本橋(12/7)		立川(15/1)				
株価(円) 最高	840	829	600	636	1,230	1,020	866	835	2,143	1,390
最低	630	530	255	292	520	560	674	595	725	720

(2) 近年、業績改善に向けて実行してきたこと

- ・ 中期経営計画を策定し、目指すべき方向性を社内で共有。
- ・ コスト削減。
- ・ スクラップ&ビルドの推進
- ・ 新規営業体制の強化。
- ・ 本社による各営業店の支援体制を強化。
- ・ 会議体の充実。
- ・ 人事制度の見直し。
- ・ 外部人材の登用。
- ・ 不動産有効活用の推進。

以上の効果により、2018年度（2019/1期）は、12年ぶりに、1億円を超える営業利益を計上。

3. 当社が目指す方向性

(1) 当社の強み

< 強 み >

歴史・伝統

→ 創業 147 年。現存する国内洋食レストランの中で最古。

立 地

→ 東京 23 区の中心部にあり、ターミナル駅から至近距離。国内最大級の芸術・文化施設が集積する公園内に位置する。

景 観

→ 都内屈指の規模と豊富な樹木を有する公園であり、四季折々の景色が充実。

知 名 度

→ 高年齢層を中心に知名度が高い。

料 理

→ 伝統の人気メニューが継承され、日本人好みの優しい味付けとの評判あり。

(2) 長期的経営戦略

- ・ 当社の強みを全面的に打ち出し、弱みを改善することにより、精養軒ブランドを更に強化。
- ・ 飲食市場の縮小が予想される中、精養軒にしかないものを創造し、競合他社との差別化を図る。

【 差別化のイメージ 】

- 立地、景観、歴史の優位性をより強く主張
- 手作り感、手の届く贅沢、優しさ（人間的接遇）、清潔感、非日常空間を提供
- 新たに、ニッポンの洋食、Japanese フレンチ（好素材・ヘルシー・日本食との融合）を開発

4. 中期経営計画における実施事項

(1) 目的

- ・当面 5 力年において、更に競合他社との差別化を強化し、洋食業界のリーディングカンパニーを目指して、事業基盤を再構築する。
- ・長年育んできた良き伝統を継承するとともに、新たな未来に向け、大胆な改革を断行する。

(2) 営業強化

- ・メインターゲットを明確にした営業戦略を立案。
- ・婚礼、法事、宴会、メインダイニングなどは、独自のブランドを再構築。
- ・宴会、レストランは、営業強化や運営の改善により、大幅な稼働率向上を目指す。
- ・インバウンド対策を本格的に検討する。
- ・広告宣伝活動を更に強化。
- ・創業 150 年（2022 年）にむけた記念事業を企画。
- ・安定収益確保のため、引き続き、不動産有効活用を検討。

(3) 人材育成

- ・抜本的に人手不足の解消を図る。

新卒・中途採用の拡充、シニア社員の活用、女性活躍推進の環境整備など。

- ・人材育成の強化。

調理、サービス部門において、当社の目指すべき人材像を明確にする。

チャレンジングな発想で内外の教育機会を追求する。

職場内教育を浸透させる。

2018年より着手した人事制度改革を更に進化。

- ・社員の働く環境を改善。
- ・効率的な人事配置と適切な人事管理を徹底。

(4) システムの再構築

- ・新たなシステム導入により、社内業務の効率化を追求する。

(5) 組織

- ・ 効率的な組織再編を検討する。

(6) 上野本店大規模リニューアルを本格的に検討する。

- ・ 耐震強化を中心とした安全対策、営業強化などの観点から、上野本店の大規模リニューアルを本格的に検討する。
- ・ 2020 年東京オリンピック・パラリンピック終了後、なるべく早期に着手できるよう、関係者との調整を進める。準備が整い次第、公表する予定。

5. 目指すべき収益イメージ

【図 5】

単位:百万円

	2018年度(中計前)		2024年度(中計後) 以降
売上高	3,427	中期経営 計画実行	3,700以上
経常利益	155		200以上

※現 9 店舗体制継続を前提

<本資料に関するお問い合わせ先>

株式会社 精養軒 総務課・経理課

TEL : 03-3821-2181

E-mail : soumu@seiyoken.co.jp

【 注意事項 】

当資料に記載された内容は、2019年3月8日現在、一般的に認識されている経済、社会情勢及び当社が合理的に判断した前提に基づいて作成されたものです。従って、当社を取り巻く環境の変化等により、変更、修正等を行う可能性もあり、皆様の投資決定にあたって、これらの見通しに一切の責任を負うものではありません。投資に際しての最終的なご判断は、皆様ご自身がなされますようお願い申し上げます。

本資料は、株式会社精養軒によって作成されたものです。