



DYNAC

株式会社ダイナックホールディングス

証券コード：2675

2018年12月期 第2四半期 決算説明会資料

2018年8月9日

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ環境や当社の関連する業界動向等により変動することがあります。従いまして、実際の業績等が、本資料に記載されている将来の見通しに関する記述と異なるリスクや不確実性がありますことをご了承ください。

© DYNAC HOLDINGS CORPORATION

1	2018年12月期 第2四半期 決算説明
2	中期経営計画（2018年～2020年）と 2018年12月期上期の取組み
3	2018年12月期 通期業績予想

'18年12月期 第2四半期 業績ダイジェスト



※百万未満切捨て

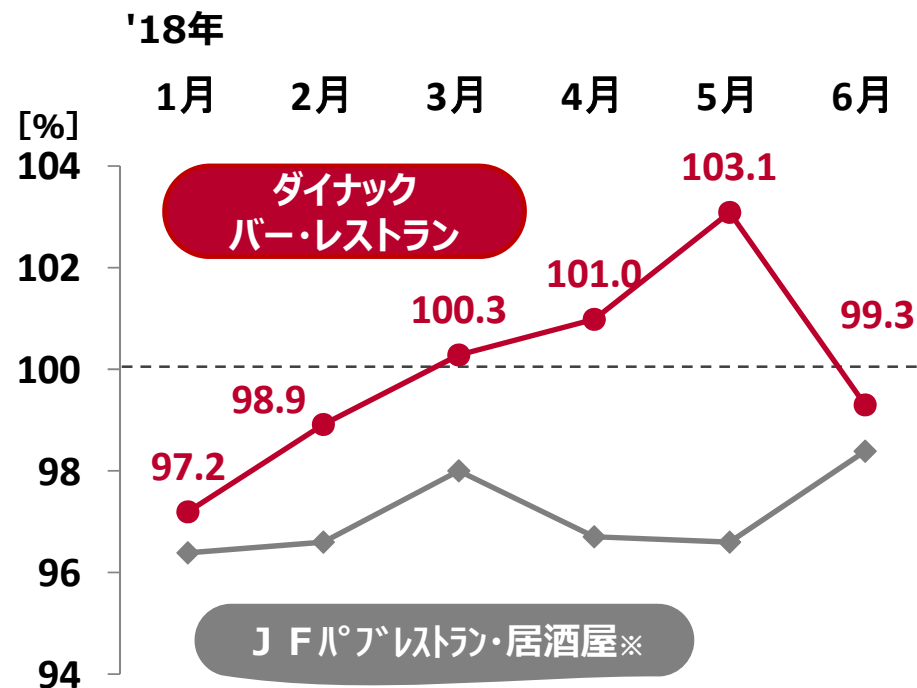
(百万円、%)

	'18年12月期 第2Q実績	'17年12月期 第2Q実績	増減	前期比	'18年12月期 期初予想
売上高	17,330	17,383	(52)	99.7	17,600
営業利益	△136	147	(284)	-	80
経常利益	48	143	(95)	33.8	220
四半期純利益	△98	126	(225)	-	110

前年を上回る積極的な新規出店・業態変更に伴い各段階利益が減少

既存店売上高前年比

《2018年上期累計》	売上高	客数	客単価
ダイナック既存店	99.6	96.9	102.8
バー・レストラン	99.8	98.6	101.2
ゴルフクラブレストラン	99.0	98.4	100.6
その他	99.8	93.9	106.2



**全社としては天候不順等の影響もあり前年に少し及ばずも
 バー・レストランは高付加価値化が順調に進み業界平均を上回る水準で推移**

※JF（日本フードサービス協会）パブレストラン・居酒屋の売上高前比は全店ベース

店舗状況

(店)

上段：実績店数
下段：(計画店数)

	'17年 期末 店舗数	'18年上期			期末 店舗数
		出店	業態 変更	閉店	
バー・レストラン	156	5 (3)	6 (3)	4 (4)	157 (155)
ゴルフクラブレストラン	74	5 (3)		5 (5)	74 (72)
その他受託	27	0 (0)		1 (1)	26 (26)
合計	257	10 (6)	6 (3)	10 (10)	257 (253)
業務運営受託店舗	6	0 (0)		0 (0)	6 (0)

計画を上回るペースで出店、業態変更を実施

'18年12月期 第2Q決算ハイライト – 損益計算書



(百万円、%)	前年		当年		増減	前期比	主な増減要因
	実績	構成比	実績	構成比			
売上高	17,383	100.0	17,330	100.0	(52)	99.7	
売上原価	15,235	87.6	15,334	88.5	(98)	100.6	● 売上原価 <ul style="list-style-type: none"> パートナー人件費の増 光熱費の単価アップ
売上総利益	2,147	12.4	1,996	11.5	(151)	93.0	
販売管理費	1,999	11.5	2,132	12.3	(133)	106.7	● 販売管理費 <ul style="list-style-type: none"> 出店・業態変更に伴う一時費用の増 持株会社体制移行関連費用の計上
営業利益	147	0.9	△ 136	△ 0.8	(284)	-	
営業外収支	△ 4	△ 0.0	184	1.1	189	-	
経常利益	143	0.8	48	0.3	(95)	33.6	● 営業外収支 <ul style="list-style-type: none"> 店舗に関わる営業補償金の受入
特別損益	78	0.4	△ 120	△ 0.7	(199)	-	
税引前四半期純利益	222	1.3	△ 71	△ 0.4	(294)	-	
法人税等	96	0.6	27	0.2	69	28.1	
四半期純利益	126	0.7	△ 98	△ 0.6	(225)	-	● 特別損益 <ul style="list-style-type: none"> 前年に事業譲渡益があったことの影響 改装等に伴う固定資産除却損の増

'18年12月期 第2Q決算ハイライト – 貸借対照表



(百万円)	'17年 12月末	'18年 6月末	増減
流動資産	3,949	3,530	-418
固定資産	10,107	10,536	+429
有形固定資産	4,577	4,998	+421
無形固定資産	219	201	-17
投資その他の資産	5,310	5,336	+25
敷金保証金	4,550	4,596	+45
その他	760	740	-20
資産合計	14,056	14,067	+10
負債	9,599	9,751	+152
流動負債	7,268	7,405	+137
固定負債	2,331	2,346	+14
純資産合計	4,457	4,315	-141
負債・純資産合計	14,056	14,067	+10

主な増減要因

● 流動資産

- 売掛金の減少 (- 262)
- 現金及び預金の減少 (- 132)
- 原材料及び貯蔵品の減少 (- 40)

● 固定資産

- 建物の増加 (+ 286)
- 工具器具備品の増加 (+ 100)
- 敷金及び保証金の増加 (+ 45)

● 負債

- 借入金の増加 (+ 505)
- 未払金の増加 (+ 483)
- 未払法人税等の減少 (- 280)
- 未払費用の減少 (- 248)
- 買掛金の減少 (- 188)
- 未払消費税等の減少 (- 106)

● 純資産

- 利益剰余金の減少 (- 140)

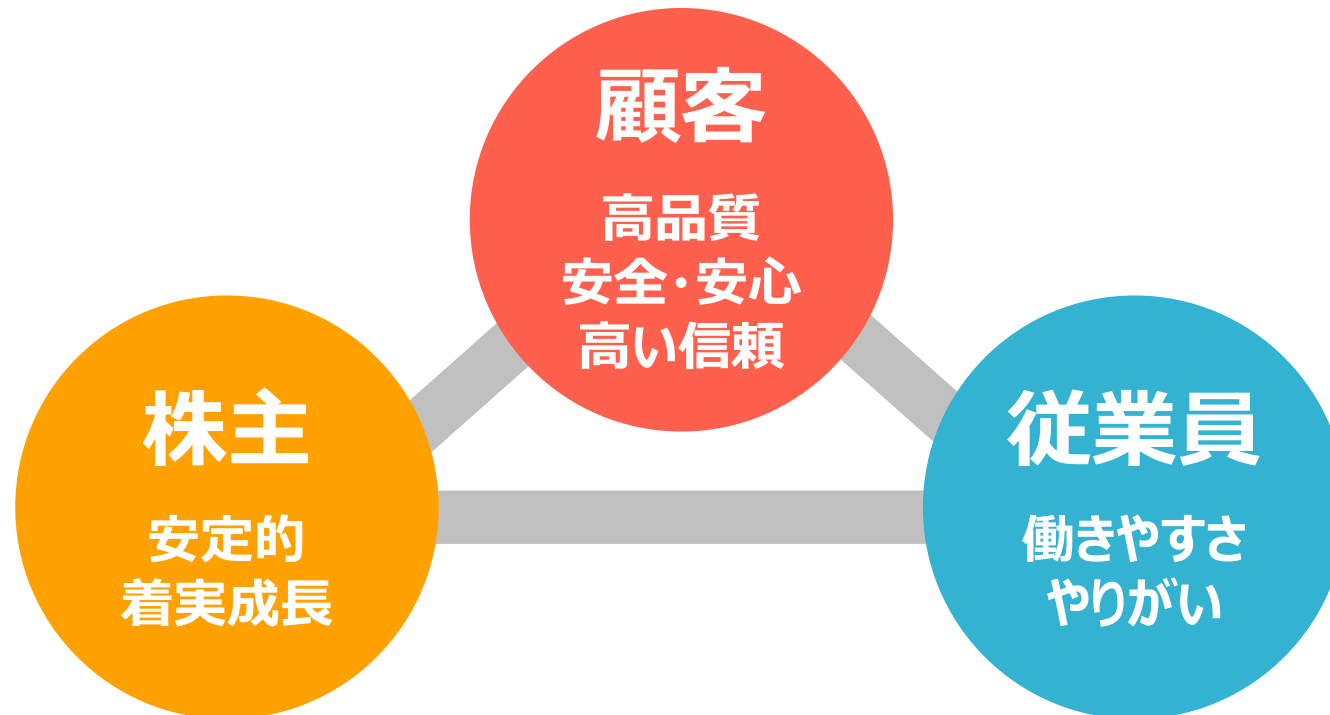
1	2018年12月期 第2四半期決算説明
2	中期経営計画（2018年～2020年）と 2018年12月期上期の取組み
3	2018年12月期 通期業績予想

経済環境	<ul style="list-style-type: none">• 景気は緩やかに回復するも、下振れしやすい状況• 不確実な海外経済、株価・為替相場の変動• 力強さを欠く個人消費
ライフスタイル	<ul style="list-style-type: none">• 食の嗜好の多様化、成熟化• 単身者、高齢者、女性就業者の増加• 大都市への人口集中
業界環境	<ul style="list-style-type: none">• 人材不足による人件費の上昇• 食材価格の高止まり、物流関連コストの上昇• エネルギーコストの変動
制度改正	<ul style="list-style-type: none">• 働き方改革関連法• 受動喫煙防止• 消費増税、軽減税率制度

今後も、引き続き厳しい事業環境が想定される

“選ばれる”ブランドへ

商品力×技術力×サービス力 = 『最高品質』を徹底追求し
全てのステークホルダーのロイヤルティ確立を目指す



成長に向けた収益基盤の強化

時代にあわせて事業ポートフォリオを最適化し
継続的に成長し続ける企業へ

<主な取り組み>

① 事業ポートフォリオの進化による収益力強化

直営ビジネス

お客様から選ばれるための「業態価値向上」
(各業態の進化・高付加価値化)

受託ビジネス

信頼と実績に基づく業容拡大

② 最高品質の追求と継続

③ 人財パワーの最大化

< 2018年上半期 >

事業ポートフォリオの進化・収益力強化に向け、
着実に事業が進展

新業態への挑戦

リ・ブランディング



4つの新ブランド創出



6店舗の業態変更

受託ビジネス拡大



ゴルフ場 優良案件獲得



道の駅 大型施設オープン

① 事業ポートフォリオの進化による収益力強化

直営ビジネス：お客様から選ばれるための「業態価値向上」



高付加価値化、専門化、多様化による業態価値の向上



多様な料理・雰囲気・シチュエーションを「倶楽部ダイナックカード」1枚で楽しめる

鉄板和食とワイン 萬鉄 (ばんてつ)

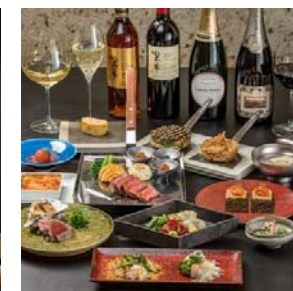
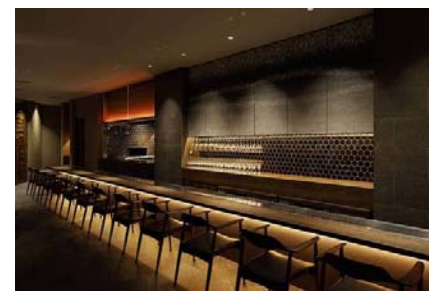
「響」と「鉄板焼 Rio」のノウハウを活かした高付加価値新業態

鉄板和食とワイン
萬鉄
VIN TETSU

1.29 open

東京都港区 カレッタ汐留46F

鉄板料理を中心としたコース和食とソムリエ厳選の豊富なワインセレクション。
ライブ感が味わえるオープン“鉄板”カウンターで五感を魅了。



高付加価値業態 新ブランドの初出店

イタリアンダイニング レ・アミーケ

インスタ映え必至の“チーズ料理”が満載！オトナ女性のためのイタリアンダイニング



6.27 open

東京都新宿区 新宿ルミネ1-7F

“Le Amiche”（レ・アミーケ）とは イタリア語で女友達という意味。チーズ料理やパスタ、デザートを気軽に友人たちと楽しむ、そんな大人の女性たちで賑わうイタリアンダイニング。



▲彩りチーズフォンデュ



▲ディアプロチキンのチーズタッカルビ

女性ターゲットの新ブランド 初出店

'18年12月期上期 出店・業態変更の状況

イタリア大衆ワイン酒場 トリッペリア モツーダ



5.16 renewal open

東京都千代田区 大手センタービルB1F

5.30 renewal open

東京都千代田区 岩波神保町ビルB1F

フィレンツェ定番のホルモン料理（トリッパ）、樽詰フレッシュワインとソムリエ厳選の豊富なワインセレクション



▲樽詰フレッシュワイン

コトブキ



北新地

コトブキ

霧島黒豚と九州料理



東京コトブキ

6.14 renewal open

大阪市北区 メッセージビル1F

6.28 open

東京都千代田区
東京駅東京グルメゾーン内

日本全国から厳選した地酒と産地直送の魚介や季節の食材が堪能できる大人の酒場



専門性の高い業態へ 新ブランド創出
新規出店1店舗、新ブランドへのリ・ブランディング 3店舗実施

虎連坊
神保町店



5.30 renewal open

東京都千代田区
岩波神保町ビルB1F

旨い酒と魚のあるところをテーマに、日本全国の個性豊かな日本酒と、旬を大切にした酒に合う料理。ご接待やご宴会の個室完備。

ポルチェリーノ
新百合ヶ丘店



3.16 renewal open

神奈川県川崎市
小田急新百合ヶ丘 エルミロード5F

モチモチ生パスタと本格ナポリピザなどのイタリアン料理をはじめ、ステーキ、ハンバーグなど肉料理が魅力的なイタリアン。

銀座ワイン食堂パピラノ
新宿三井ビル店



2.26 renewal open

東京都新宿区
新宿三井ビルB1F

「イタリアの食文化を
楽しくおいしく」
パスタやピッツア、おなじみのイタリアンからレアな地方料理。

リ・ブランディング 業態変更成功店のさらなる出店加速

駅ナカBAR HIGHBALL'Sなんば

ハイボール専用サーバーの弾ける強炭酸やウイスキーの香りを閉じ込める“極冷”のグラスで爽快にこだわりの超炭酸ハイボール



6.6 open

大阪市中央区 南海なんば駅3F改札内



ハイボールバー東京駅1923

こだわりぬいた最高品質のハイボールと、ハイボールに最高にあうフードメニュー。お気に入りの一杯が見つかる、大人にむけたハイボール専門店



6.28 open

東京都千代田区
東京駅東京グルメゾーン内



既存店の新規出店 人気の「ハイボール」「ちよい飲み」需要がターゲット
サントリーブランドを活かし、時代のニーズに合った既存店出店展開

3月1日から4月30日までの期間限定で
「60周年記念メニュー」を全国138店舗で販売



熟成サーロインステーキ
ロックフォール香る濃厚チーズソース



長崎県鷹島生本まぐろ盛り合わせ

ご好評のうちに終了 下期に第2弾を実施予定

①事業ポートフォリオの進化による収益力強化
受託ビジネス：信頼と実績に基づく業容拡大

ゴルフレストラン

業界トップクラスの実績と
ブランド力でさらなる拡大



中期3か年で受託目標
毎年5場

道の駅等の受託

実績とノウハウの高さで
着実に案件を獲得



岐阜県大野町
「道の駅 パレットピアおおの」
指定管理者として
2018年7月開業

次の受託開拓に注力
大きなビジネスユニット育成

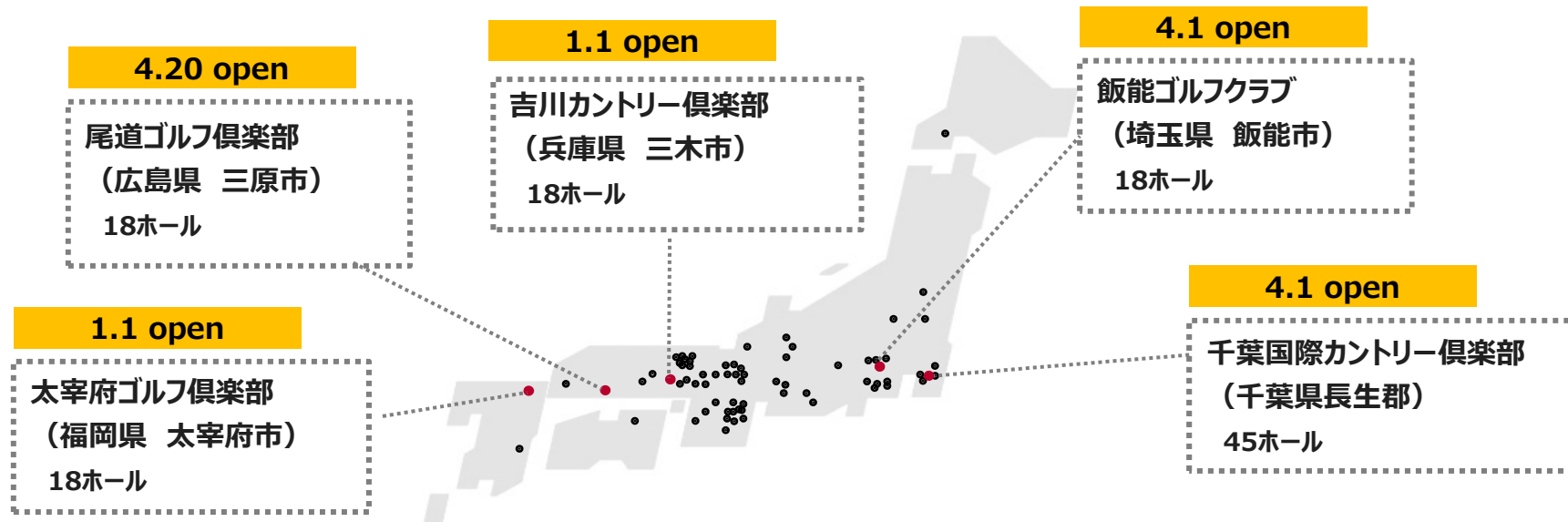
ケータリングビジネス

サントリーグループの
法人営業力を活かして拡大



法人需要開拓に特化
伸長分野として業容拡大

ゴルフクラブレストラン

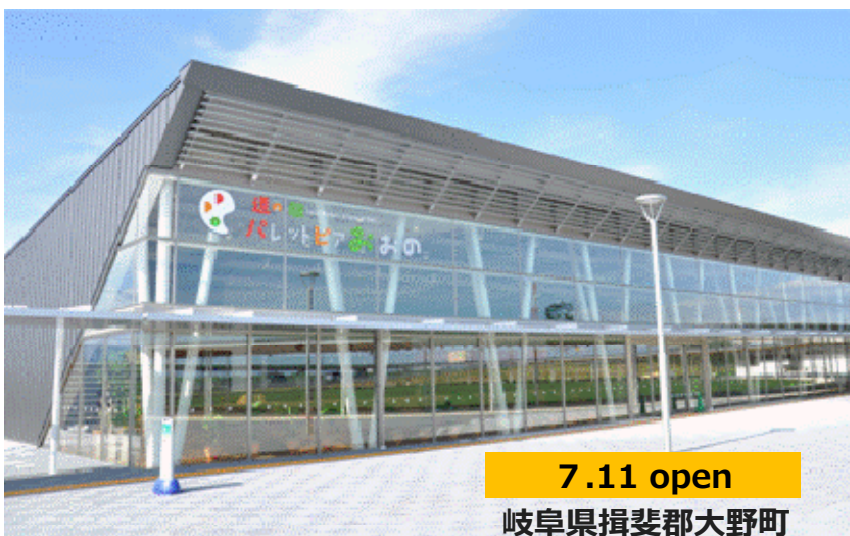


業界トップクラスの実績で引き合い多数 着実に優良案件を受託

道の駅・サービスエリア等

岐阜県内最大級の道の駅「パレットピアおおの」

指定管理者として「地域振興施設（直売所・レストラン・ベーカリー）」を管理・運営



着実に増加している「道の駅」で
「針テラス(奈良県)」・「まくらがの里こが(茨城県)」に次ぐ、3施設目をオープン

② 最高品質の追求と継続

商品開発力・アレンジ力を発揮する

マグネット商品での訴求



骨付きリブロース
“トマホーク”グリル



のどぐろ
出雲紫醤油煮付け



本マグロの
ミ・キュイ瞬間燻製



とうもろこしの
麦味噌バター焼き



BBQグリルコンボ
(バックリア・リアフィンガー・
フルトポーク)



淡路鱧落としとたたき

お客様の声に耳を傾ける

全社VOC活動の展開

2017年9月
アンケートシステム
導入



アンケートに答えて
クーポンをGETしよう!



【アンケートはこちら】
myDynac.com
回答期限: 本日から7日以内

認証コード [] [] [] [] []
コードを記入しご利用下さい。

アンケート特典クーポン
10%OFF

- 倶楽部ダイナック加盟全店にて使用可
- 割引上限3,240円(税込)まで
- 1グループにつき1枚まで17:00以降使用可
- コース料理についての使用できない場合がございますので、使用可否については直接店舗にお問い合わせください
- 他のサービス券との併用不可

有効期限 2017年 7月 10日

招待コードはこちら
2163-0720-0011-2191-0714

※ VOC : Voice of Customer お客様の声

QSCを磨きあげ、お客様に選ばれる店づくりを進める

② 最高品質の追求と継続

自社ホームページを強化、お客様の利便性を向上

- 全150店舗以上！宴会、デートにとにかく選べるダイナックをご案内
- ネット予約を自社ホームページから可能にし、お客様の利便性を向上
- 倶楽部ダイナック会員様へ、メルマガと連動して、お得な情報を随時配信

ダイナック店舗情報サイト
<http://www.dynac-japan.com/>



'17年11月
リニューアルオープン

【公式】店舗ページ



'18年6月全店新規オープン

お得な情報配信で集客UP



認知度・情報発信力を強化 顧客ロイヤルティを向上

③ 人財パワーの最大化

DYNAC AWARD

約7,000名の従業員を対象にした
新たな表彰制度

第4回DYNAC AWARD



活動とプロセスを中心に評価、
店舗や個人など100組約1,000名
を表彰 (2018年7月開催)

業績だけでなく活動を評価することにより
モチベーションアップを図る

お客様感動満足の追求

社内コンテストで相互研鑽
知恵・技術・ホスピタリティを競う



商品開発コンテスト

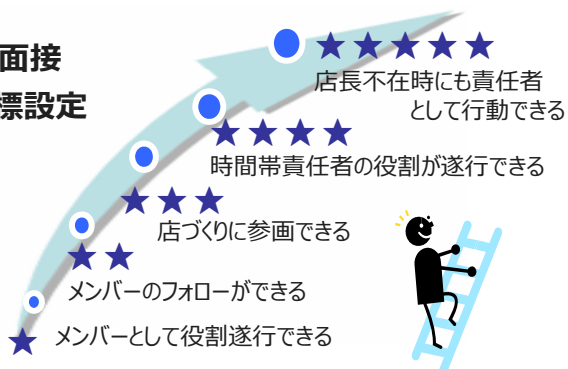


サービスコンテスト(D 1 グランプリ)

パートナーと向き合う

パートナー育成評価システムを徹底運用
(ファイブスター制度)

- ✓ 年2回の面接
- ✓ 評価と目標設定



飲用時品質BEST (最高状態)

- 飲用時品質 集合研修
年間50回 450名受講
- ソムリエ資格取得サポート
シニアソムリエ3名 ソムリエ約50名
- 造り手の想いに触れる (生産現場研修)
ビール工場・ウイスキー蒸留所
日本酒酒蔵・焼酎酒蔵
登美の丘ワイナリー



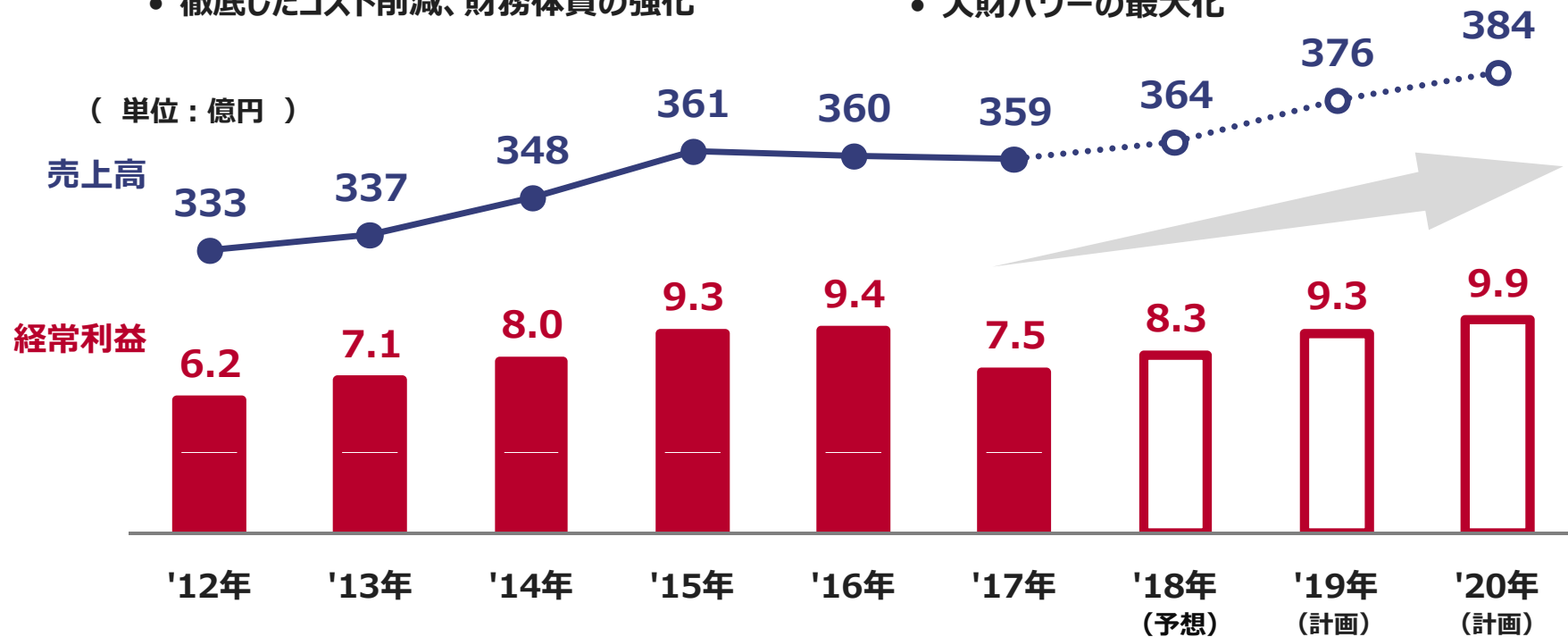
時代にあわせて事業ポートフォリオを最適化し、継続的に成長し続ける企業へ

経営基盤の整備

- 業態ポートフォリオの最適化
- 事業ポートフォリオの拡充
- 徹底したコスト削減、財務体質の強化

成長に向けた収益基盤の強化

- 事業ポートフォリオの進化による収益力の強化
- 最高品質の追求と継続
- 人財パワーの最大化



➤ 中期経営計画の運用にあたっては、業績進捗及び経営環境の変化に柔軟に対応するため、毎期、3カ年経営目標数値を更新しています（ローリング方式）

< 2018年7月1日 >

会社分割による持株会社体制へ 「ダイナックホールディングス」始動

目的

- 市場環境の変化に即応できる機動的かつ柔軟な事業運営を可能とする経営体制へ
- M&A及びアライアンス等を活用した業容拡大を図るグループ運営体制の構築
- 各事業における経営責任の明確化を図り、次世代経営人材の育成を推進



価値創造力を高め、さらなる企業価値向上を実現

1	2017年12月期 決算説明
2	中期経営計画（2018年～2020年）と 2018年12月期上期の取組み
3	2018年12月期 通期業績予想

2018年12月期 業績予想



(百万円、%)

	'17年12月期 実績	'18年12月期 予想	前期比	増 減
売 上 高	35,913	36,400	101.4	487
営業利益 構成比	737 2.1%	470 1.3%	63.8	(267) - 0.8%
経常利益 構成比	752 2.1%	830 2.3%	110.3	78 +0.2%
当期純利益 構成比	321 0.9%	320 0.9%	99.7	(1) +0.0%

※2018年7月27日に通期業績予想の修正を行いました

2018年12月期 出店・閉店見通し



(店)

上段： 見込店数
下段： (計画店数)

	'17年 期末 店舗数	'18年			期末 店舗数
		出店	業態 変更	閉店	
バー・レストラン	156	7 (8)	7 (4)	8 (7)	155 (157)
ゴルフクラブレストラン	74	5 (5)		6 (5)	73 (74)
その他受託	27	1 (1)		2 (2)	26 (26)
合計	257	13 (14)	7 (4)	16 (14)	254 (257)
業務運営受託店舗	6	1 (1)		0 (0)	7 (7)

配当方針

安定的な配当の維持と、将来に備えた内部留保の充実を念頭に置いた利益配分

配当額の推移

(円)

決算年月	第70期 '13年12月	第71期 '14年12月	第72期 '15年12月	第73期 '16年12月	第74期 '17年12月	第75期 '18年12月
中間配当額	5.0	5.0	5.0	6.0	6.0	6.0
期末配当額	5.0	5.0	5.0	6.0	6.0	6.0 (予想)
1株当り配当額	10.0	10.0	10.0	12.0	12.0	12.0 (予想)

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ環境や当社の関連する業界動向等により変動することがあります。従いまして、実際の業績等が、本資料に記載されている将来の見通しに関する記述と異なるリスクや不確実性がありますことをご了承ください。

株式会社ダイナックホールディングス
東京都新宿区新宿1-8-1
TEL (03) 3341-4216
<https://www.dynac.co.jp>