



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 決算説明会資料

2019年2月6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。

1	2018年12月期 決算説明
2	前期の振り返り 及び 当期の取組み
3	2019年12月期 通期業績予想

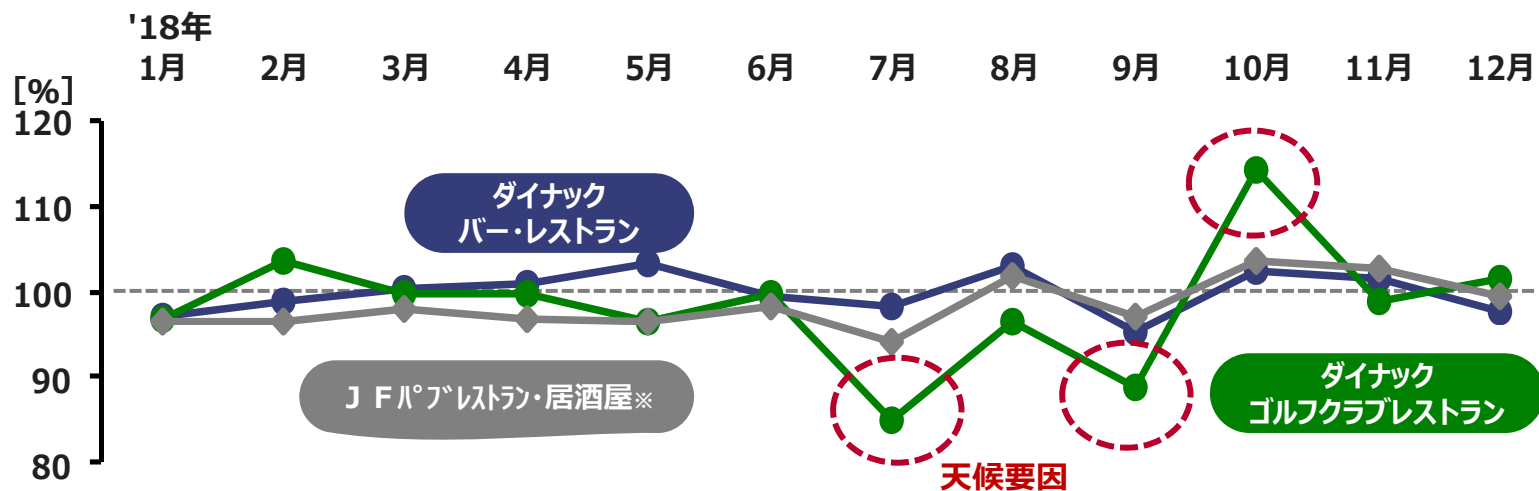
'18年12月期 業績ダイジェスト



※百万未満切捨て
(百万円、%)

	'18年12月期 実績	'17年12月期 実績	増減	前期比	'18年12月期 期初予想
売上高	36,096	35,913	182	100.5	36,800
営業利益	271	737	(466)	36.8	740
経常利益	648	752	(104)	86.2	890
親会社株主に 帰属する 当期純利益	220	321	(101)	68.5	330

既存店売上高前年比



《 2018年累計 》	売上高	客数	客単価
ダイナック既存店	98.9	97.3	101.7
バーレストラン	99.7	98.9	100.8
ゴルフクラブレストラン	98.3	97.5	100.6
その他	96.6	94.7	102.0

高付加価値化による客単価アップを進めるも、
天候不順等の影響があり前年に及ばず

※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)

	'17年 期末 店舗数	'18年 実績			期末 店舗数
		出店	業態 変更	閉店	
バー・レストラン	156	7	7	8	155
ゴルフクラブレストラン	73	6	—	6	73
その他受託	28	1	—	3	26
合計	257	14	7	17	254
業務運営受託店舗	6	1	—	—	7

'18年12月期 決算ハイライト – 損益計算書



(百万円、%)

	'17年12月期		'18年12月期		増減	前期比
	実績	構成比	実績	構成比		
売上高	35,913	100.0	36,096	100.0	183	100.5
売上原価	31,204	86.9	31,661	87.7	(458)	101.5
売上総利益	4,709	13.1	4,434	12.3	(275)	94.2
販売管理費	3,971	11.1	4,163	11.5	(192)	104.8
営業利益	737	2.1	271	0.8	(467)	36.8
営業外収支	14	0.0	376	1.0	363	2685.7
経常利益	752	2.1	648	1.8	(104)	86.2
特別損益	△126	△0.4	△217	△0.6	(91)	-
税引前当期純利益	625	1.7	430	1.2	(195)	68.8
法人税等	303	0.8	210	0.6	94	69.3
親会社株主に帰属する 当期純利益	321	0.9	220	0.6	(101)	68.5

主な増減要因

● 売上原価

- パートナー人件費の増
- 道の駅の売上増に伴う商品原価の増

● 販売管理費

- 出店・業態変更に伴う一時費用の増
- 手数料等の増

● 営業外収支

- 店舗に関わる営業補償金の受入

● 特別損益

- 前年に事業譲渡益があったことの影響

'18年12月期 決算ハイライト – 貸借対照表



(百万円)	'17年 12月末	'18年 12月末	増減
流動資産	3,949	4,227	+278
固定資産	10,107	10,459	+352
有形固定資産	4,577	5,057	+480
無形固定資産	219	191	-28
投資その他の資産	5,310	5,210	-100
敷金保証金	4,550	4,436	-114
その他	760	774	+14
資産合計	14,056	14,686	+630
負債	9,599	10,136	+537
流動負債	7,268	7,824	+556
固定負債	2,331	2,312	-19
純資産合計	4,457	4,550	+93
負債・純資産合計	14,056	14,686	+630

主な増減要因	
● 流動資産	
● 売掛金の増加	(+147)
● 固定資産	
● 建物の増加	(+385)
● 工具器具備品の増加	(+93)
● 負債	
● 借入金の増加	(+405)
● 未払消費税等の増加	(+198)
● 買掛金の増加	(+188)
● 未払法人税等の減少	(-206)
● 未払費用の減少	(-203)
● 純資産	
● 利益剰余金の増加	(+135)
● 評価・換算差額等	(-51)

'18年12月期 決算ハイライト - キャッシュフロー



(百万円)

	'17年 12月期	'18年 12月期
営業活動によるCF	1,102	1,137
投資活動によるCF	△1,133	△1,446
財務活動によるCF	60	321
現金及び現金同等物の 増減額 (△は減少)	29	11
現金及び現金同等物の 期首残高	654	684
現金及び現金同等物の 期末残高	684	696

主な内訳 (当事業年度)

● 営業CF

- 税引前当期純利益 430
- 減価償却費の計上 815
- 減損損失 47
- 法人税等の支払 △ 294

● 投資CF

- 有形固定資産の取得 △ 1,361
- 敷金・保証金の差入による支出 △ 174

● 財務CF

- 借入金の収入と返済による資金収入 405
- 配当金の支払 △ 83

1	2018年12月期 決算説明
2	前期の振り返り 及び 当期の取組み
3	2019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

**中期的な拡大を目指し、
事業ポートフォリオの進化への取組みを本格化**

新業態への挑戦

リ・ブランディング



6つの新ブランド創出



7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

新業態への
チャレンジ

高付加価値業態 新ブランドの初出店

鉄板和食とワイン 萬鉄 (ばんてつ)

「響」と鉄板焼き「Rio」のノウハウを活かした高付加価値新業態

1.29 open

東京都港区 カレッタ汐留46F

鉄板和食とワイン
萬鉄
VIN TETSU



大手町 季響

春夏秋冬、日本の季節が味わえる本格的ダイニング

9.25 open

東京都千代田区大手町プレイス
ウエストタワー2F

大手町
季響
KIKYO



新業態への
チャレンジ

女性ターゲットの新ブランド

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！

6.27open

東京都新宿区 ルミネ新宿 ルミネ1



チーズ&グリル フロマージョ

チーズや熟成肉、ワインが楽しめるお店

11.1open

神戸市中央区 ミント神戸



リ・ブランディング

専門性の高い業態へのリ・ブランディング

イタリア大衆ワイン酒場 トリッペリア モツーダ

肩肘張らずにワインを飲む！トリッパ料理がメインの大衆酒場



大手町店 **5.16 renewal**

神保町店 **5.30 renewal**



コトブキ

こだわりの食材やお酒を提供する、大人の酒場



北新地
コトブキ
霧島黒豚と九州料理



東京コトブキ

北新地店 **6.14 renewal**

東京駅店 **6.28 open**

お茶の水店 **9.19 renewal**





リ・ブランディングの水平展開

虎連坊
神保町店

ポルチェリーノ
新百合ヶ丘店

銀座ワイン食堂パパミラノ
新宿三井ビル店



5.30 renewal

東京都千代田区
岩波神保町ビルB1F



3.16 renewal

神奈川県川崎市
小田急新百合ヶ丘 エルミロード5F



2.26 renewal

東京都新宿区
新宿三井ビルB1F

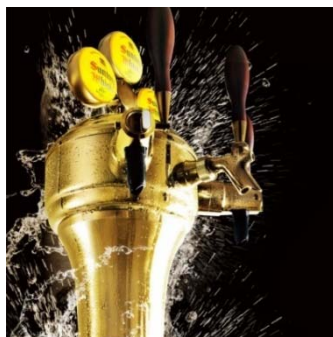
超炭酸・こだわりぬいた最高品質のハイボール！

駅ナカBAR HIGHBALL'Sなんば



6.6 open

大阪府中央区
南海なんば駅3F改札内



ハイボールバー 東京駅1923



6.28 open

東京都千代田区
東京駅東京グルメゾーン内



象印マホービン株式会社が出店する「象印食堂」の受託運営を開始

象印食堂

象印食堂

ZOJIRUSHI
"GOHAN"
RESTAURANT



10.17 open

<大阪府中央区 なんばスカイオ 6F>

「おいしいごはんがここにある」をコンセプトとしたレストラン。料理家監修メニューを採用し、健康をテーマに日本の家庭料理をモチーフとした味わい豊かな「和」の食事を提供。





感謝の気持ちを込めて特別企画を実施、全国138店舗で販売

第1弾 (3月1日～4月30日)

熟成サーロインステーキや本まぐろなど
上質な料理をご用意。



第2弾 (10月1日～11月30日)

だてまぐろ、川俣シャモ、熟成肉などバラエティ豊
かな特別メニューを限定店舗でご用意。



ゴルフクラブレストラン



1.1 open

太宰府ゴルフ倶楽部
(福岡県 太宰府市)
18ホール

1.1 open

吉川カントリー倶楽部
(兵庫県 三木市)
18ホール

4.1 open

飯能ゴルフクラブ
(埼玉県 飯能市)
18ホール

4.1 open

千葉国際カントリー倶楽部
(千葉県長生郡)
45ホール

4.20 open

尾道ゴルフ倶楽部
(広島県 三原市)
18ホール

11.1 open

キングスロードゴルフクラブ
(兵庫県 三木市)
18ホール

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施設目を受託

いつの時代も選ばれるブランドへ



2018年

- 新業態への挑戦
- リ・ブランディング
- 受託ビジネス拡大

2019年

- 時代のニーズに合ったブランド創出・展開の加速、再整備
- 基盤となる機能・サービスの革新
- 経営スピードアップに向けた構造改革を実施

**強みをブラッシュアップ
いつの時代も“選ばれるブランド”へ
魅力ある店舗・料理・人材の基盤整備への積極投資を継続**

<主な取組み>

① 時代のニーズに合ったブランド創出・展開の加速、再整備

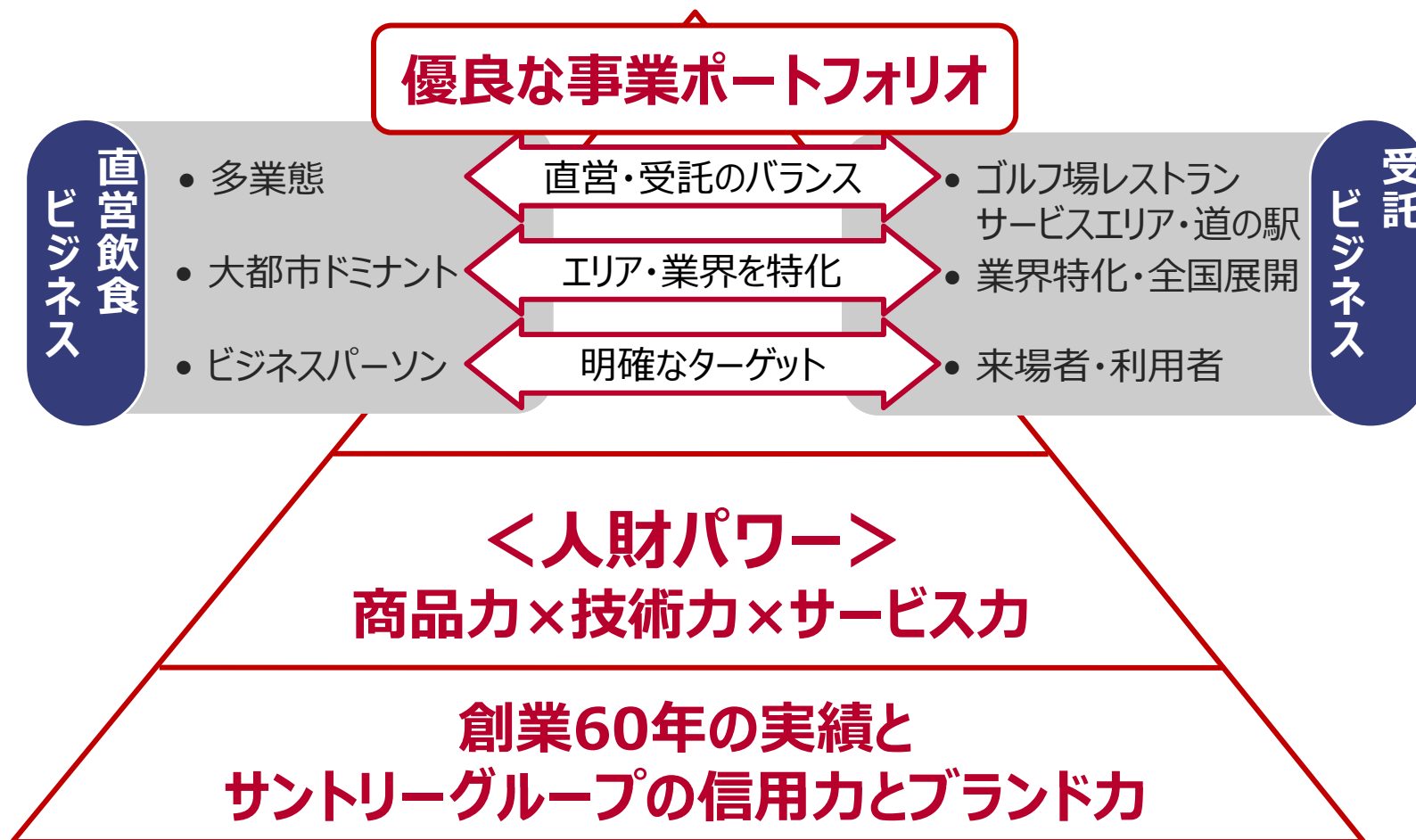
直営ビジネス 高付加価値業態へシフト加速

受託ビジネス 信頼と実績に基づく業容拡大

② 基盤となる機能・サービスの革新

③ 経営スピードアップに向けた構造改革を実施

厳しい事業環境でも進化できる経営基盤



直営店ビジネスへの投資

全業態共通バックヤードを強化し、効率化を実現



時代のニーズに合った多彩なブランド展開を
スピーディーに実現する基盤を活かし、
新ブランド創出、リ・ブランディングを加速

① 時代のニーズに合ったブランド創出・展開の加速・再整備

受託ビジネスの着実な拡大を継続

DYNAC

2012年

2018年

ゴルフクラブ
レストラン

64箇所



73箇所

運営受託は
全国トップ3に
ランキング

その他
受託

22箇所



26箇所

(内、道の駅・SA/PAは4か所)

道の駅の受託が
着実に拡大

<道の駅・SA/PA>



山陽自動車道
三木サービスエリア下り
(兵庫県三木市)



道の駅「針ヶす」
(奈良県奈良市)



道の駅「まくらがの里こが」
(茨城県古河市)



道の駅「パレットピアおおの」
(岐阜県揖斐郡大野町)

マーケティングシステムの強化



公式ホームページによる集客強化

- 宴会、デートにとにかく選べるダイナックをご案内
- 公式ホームページならではのオトク情報を掲載
- メルマガ、SNS等と連動した情報発信

ダイナック店舗情報サイト



'17年11月リリース

【公式】店舗ページ



'18年6月全店リリース完了

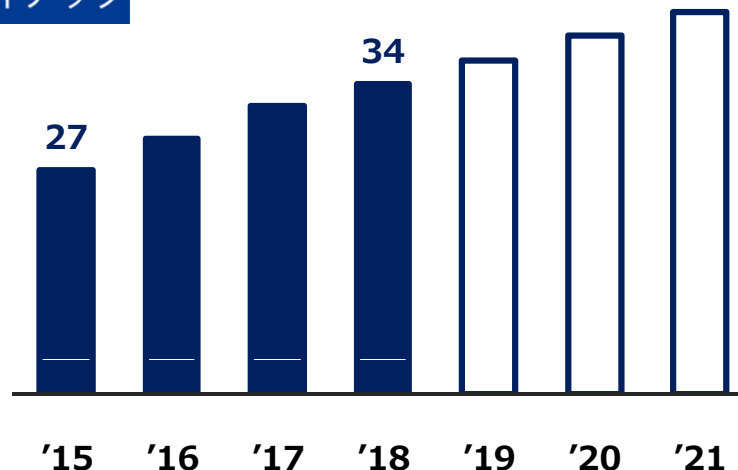
倶楽部ダイナック

2019春 もっと便利にリニューアル

- 公式ホームページからの予約でポイントプレゼント
- 会員ステージ制導入。ステージアップでもっとお得に。
- 公式スマホアプリをリリース



倶楽部ダイナック会員数目標 40万人



デジタルマーケティングの強化を継続、顧客ロイヤルティの更なる向上へ

強みである「人材パワー」をさらに強化

「ダイバーシティ」「働き方改革」といった社会の変化に対応
従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境を整備

「働き方改革」への取り組み

働きやすい運営ルール確立に向けて
抜本的に見直す

- 雇用形態のバリエーション、採用条件・基準の再検討
- 現場における負担を徹底的に削減
(次世代POS、集中仕込みキッチン等)
- 定休日設定、営業時間短縮等

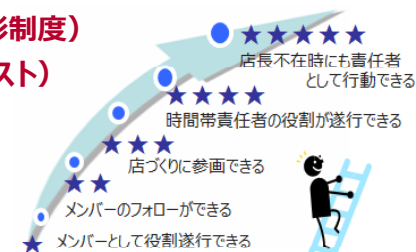
より柔軟な働き方への対応により
優秀な人材を獲得

人材教育・研修の革新

人を育てる風土・仕組みを一層強化

既存の研修プログラムを強化・継続し、
外国籍・女性・シルバーへの対応も強化

- DYNAC AWARD (表彰制度)
- D1グランプリ (サービスコンテスト)
- 飲用時品質研修
- 生産現場研修 etc

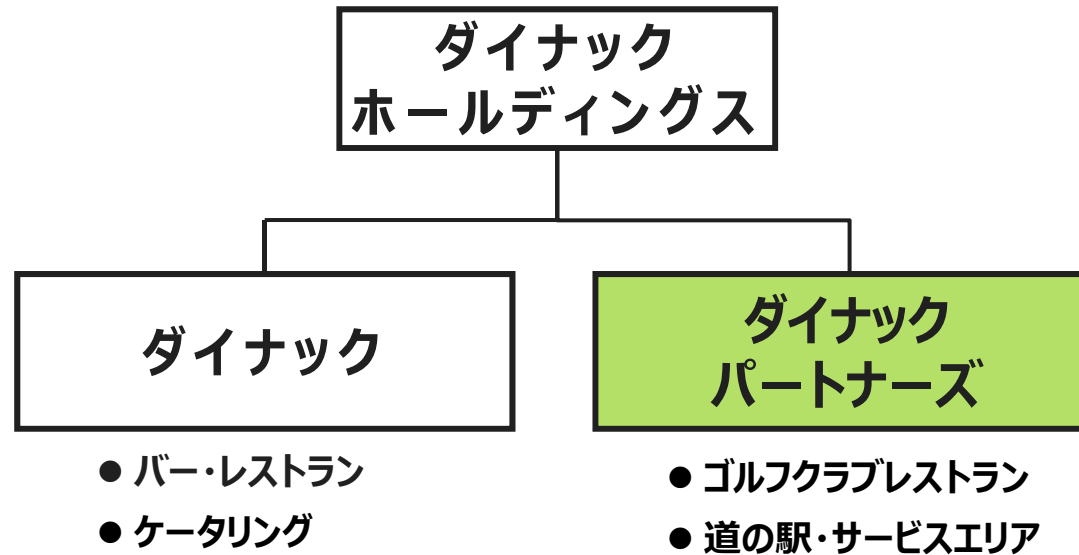


ファイブスター制度
(パートナー育成評価システム)

より多様な人材に目を向け、
優秀な人材を惹きつける
企業風土を磨き上げる

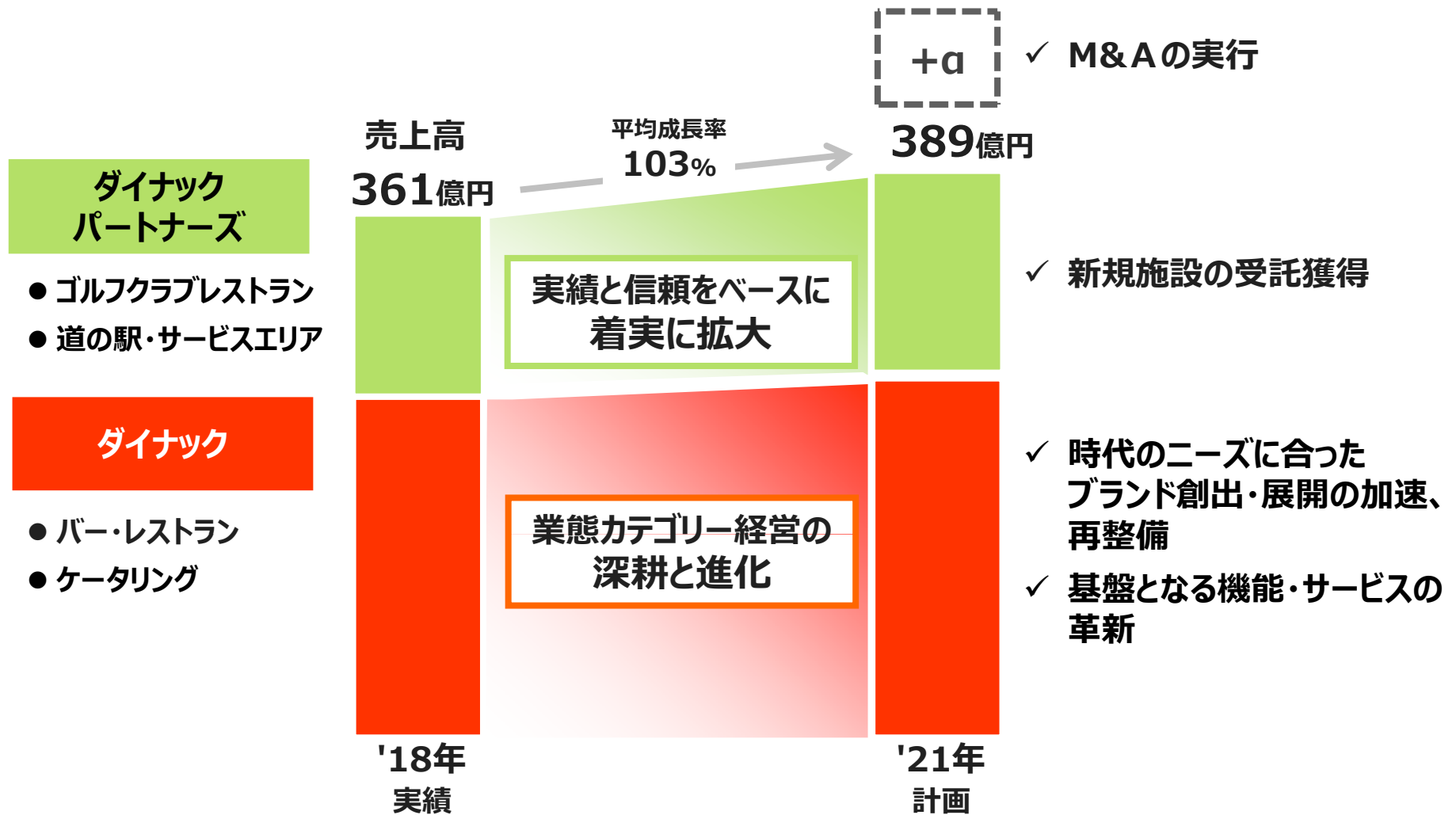
<持株会社化に続き、事業会社を分割>

2019年4月1日



さらなる企業価値向上の実現に向けた最適な事業運営体制を確立
経営のスピードアップを図る

'19→'21 事業ポートフォリオの目指す姿



新中期経営計画（'19→'21）の位置づけ

経営基盤の整備

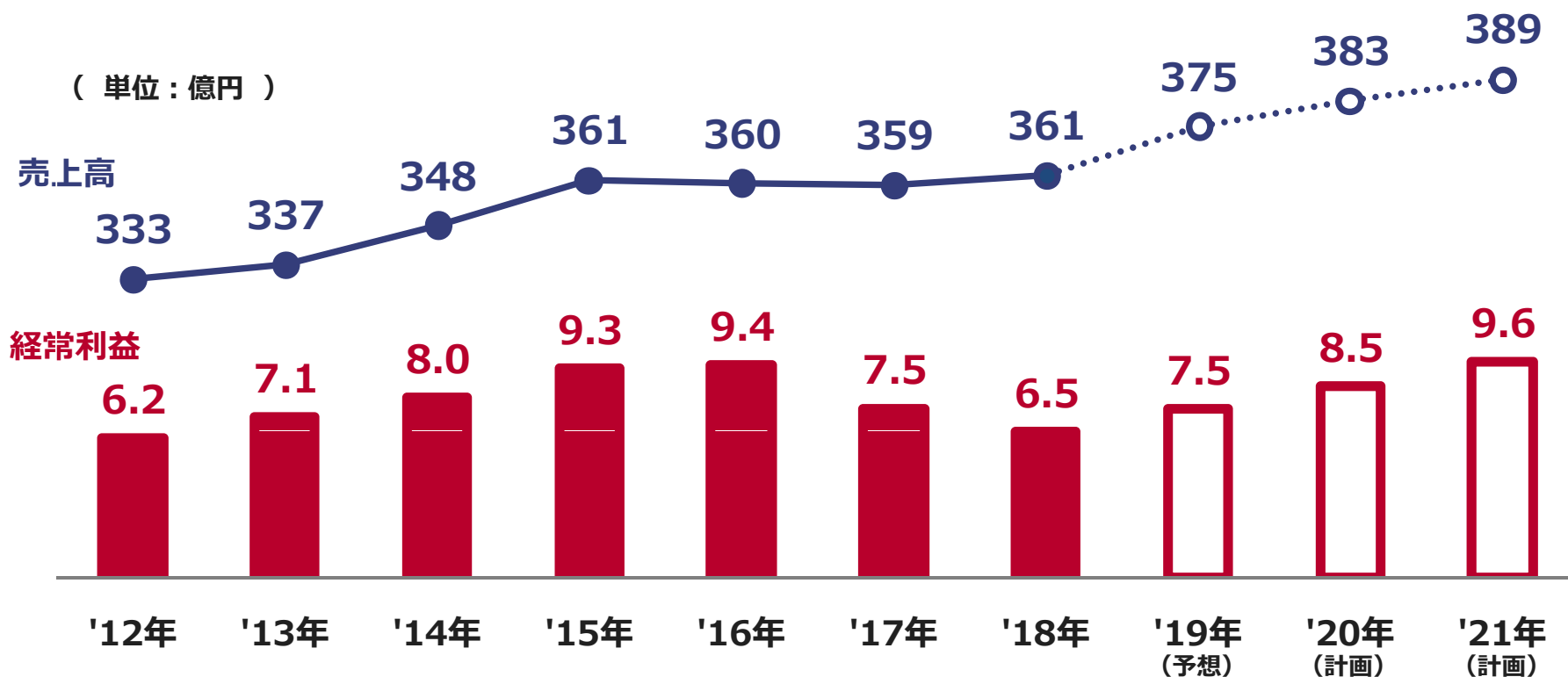
- 6業態カテゴリ経営へのシフト
- 道の駅等、事業ポートフォリオ拡充
- 徹底したコスト削減、財務体質強化

成長に向けた収益基盤の強化

- 6業態カテゴリ経営の深化
- 最高品質の追求と継続
- 人財パワーの最大化

中期的な拡大を目指し、事業ポートフォリオの進化への取組みを本格化

- 時代のニーズに合ったブランド展開を加速
- 基盤となる機能・サービスの革新
- 経営スピードアップに向けた構造改革を実施



1	2018年12月期 決算説明
2	前期の振り返り 及び 当期の取組み
3	2019年12月期 通期業績予想

'19年12月期 業績予想



(百万円、%)

	'18年12月期 実績	'19年12月期 予想	前期比	増 減
売 上 高	36,096	37,500	103.9	1,404
営 業 利 益	271	720	265.4	449
経 常 利 益	648	750	115.7	102
親会社株主に 帰属する 当期純利益	220	310	140.8	90

'19年12月期 出店・閉店計画



(店)

	'18年 期末 店舗数	'19年 計画			期末 店舗数
		出店	業態 変更	閉店	
バー・レストラン	155	3	5	8	150
ゴルフクラブレストラン	73	5	—	1	77
その他受託	26	2	—	2	26
合計	254	10	5	11	253
業務運営受託店舗	7	—	—	1	6

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	第76期 '19年12月
中間配当額	5.0	5.0	6.0	6.0	6.0	6.0 (予想)
期末配当額	5.0	5.0	6.0	6.0	6.0 (計画)	6.0 (予想)
1株当たり配当額	10.0	10.0	12.0	12.0	12.0 (計画)	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>