

2023年3月期 決算説明会資料

株式会社ヴィア・ホールディングス

2023年7月26日

東証プライム

7918



I.	会社案内	P.3 ~ P.10
II.	2023年3月期 決算実績	P.11 ~ P.13
III.	今後の事業方針	P.14 ~ P.24
IV.	今期計画	P.25 ~ P.26
V.	ご参考資料	P.27 ~ P.31



1. 会社案内





商号	株式会社ヴィア・ホールディングス VIA HOLDINGS INC.		
所在地	〒167-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町519 早稲田松浦ビル 2 F		
連絡先	(代表) 03-5155-6801		
設立	1948年2月26日 (1934年 印刷流通事業創業)		
代表者	代表取締役社長 楠元健一郎		
資本金	1億円 (2023年6月30日現在)		
従業員	31名	グループ ^o 360名 (1,265名)	※ 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数 (契約社員、準社員) は1日8時間換算による年間の平均人員を () 外数で記載しております。
連結売上高	145億円		
店舗数	324店舗 (直営293店舗、FC31店舗)		

グループ会社

株式会社 扇屋東日本 / 株式会社 扇屋西日本 (売上高6,721百万円・204 (うちFC30) 店舗)
株式会社 フードリーム (売上高4,822百万円・75店舗)
株式会社 紅とん (売上高1,621百万円・29店舗)
株式会社 一丁 (売上高484百万円・5 (うちFC1) 店舗)
株式会社 一源 (売上高929百万円・11店舗)

(2023年3月末現在)



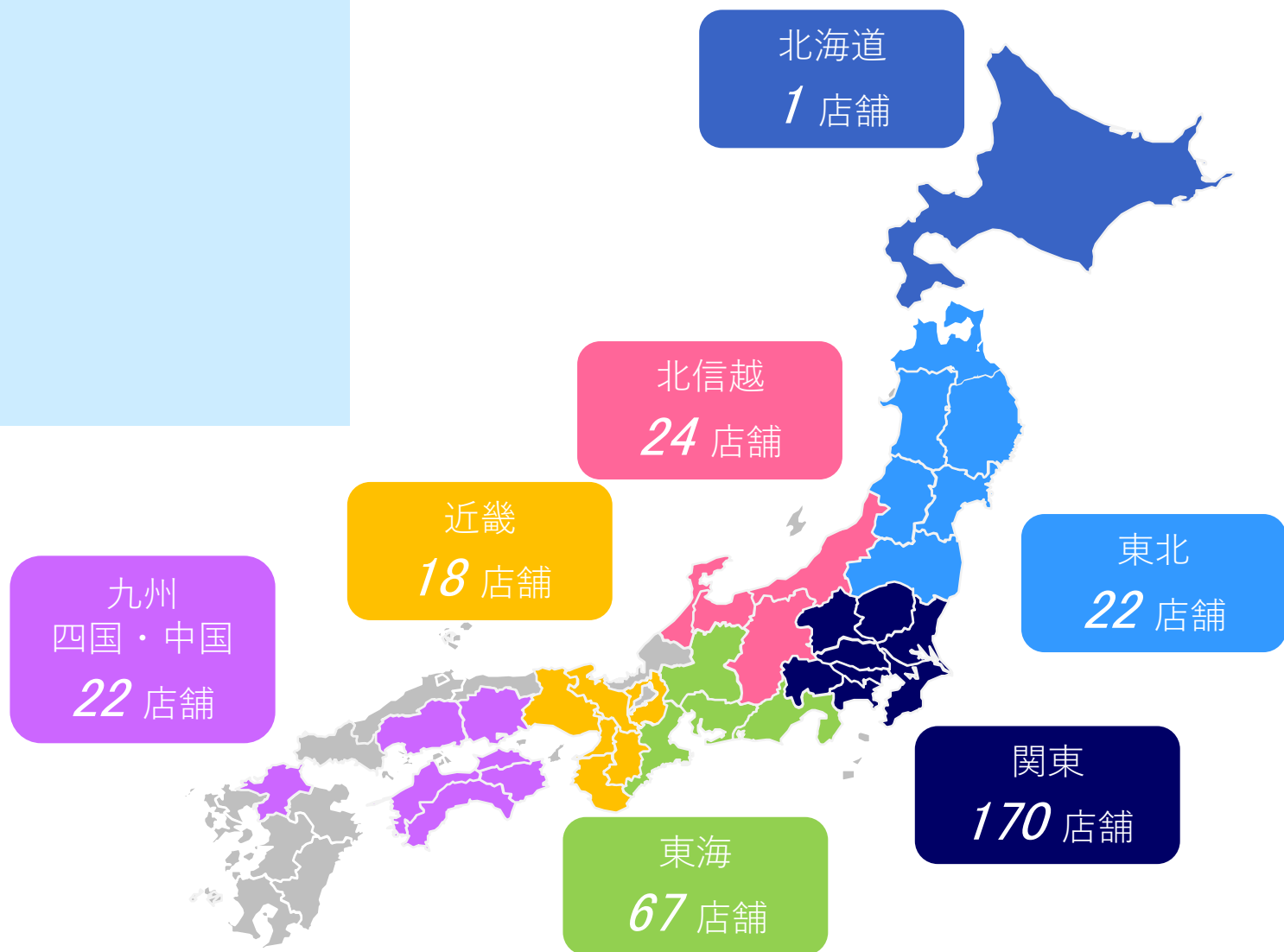
- 1934年3月 初代社長中内佐光が東京市神田区神保町に新開社活版印刷所を開業
- 1948年2月 東京都千代田区飯田橋に**暁印刷株式会社**を設立
- 1963年2月 日本証券業協会に店頭登録
- 1999年7月 商号を**あかつきビーピー株式会社**に変更
- 2001年9月 焼き鳥居酒屋チェーン「備長扇屋」のフランチャイズ1号店を開店
- 2004年4月 株式会社扇屋コーポレーションの株式を取得
- 2004年12月 ジャスダック証券取引所に株式を上場
- 2005年4月 商号を**株式会社ヴィア・ホールディングス**に変更
- 2013年4月 株式会社暁印刷の株式譲渡 **外食サービス専業で構成されるグループへ**
- 2016年12月 東京証券取引所市場第一部へ市場変更



36都道府県

30ブランド

324店舗を展開



(2023年3月末現在)

業態の俯瞰図



業態	備長扇屋 やきとりの扇屋 炭火やきとりオオギヤ	日本橋 紅とん	魚や一丁	いちげん	FR (洋食系)	FR (中華系)	カジュアル・ ダイニング (バル)	ぼちぼち
業態 タイプ	SS型 (夏・小型)	SS型 (夏・小型)	WL型 (冬・大型)	WL型 (冬・大型)	AS型 (通年・小型)	AS型 (通年・小型)	AS型 (通年・小型)	WS型 (冬・小型)
客単価	2,500円	2,500円	3,500円	2,800円	1,150円	950円	2,800円	2,250円
ターゲット	サラリーマン ファミリー	サラリーマン (ホワイト カラー)	サラリーマン (ホワイト カラー)、 アクティブシニア	3世代、 サラリーマン	ファミリー、 女性グループ	ファミリー・ 女性グループ	若者グループ ・カップル	若者グループ ・カップル
出店立地	郊外FSタイプ・ 駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	インショップ (商業 コンプレックス)	インショップ (商業 コンプレックス)	インショップ (商業 コンプレックス)	駅前BIタイプ
面積・ 標準席数	40坪 (駐車場台数 25台/250坪) ・80席	25坪~30坪・ 70席	150坪・250席	100坪・175席	50~60坪・ 70席	50~60坪・ 70席	50~60坪・ 70席	40坪・60席
標準 投資額	4,000万円	3,000万円	8,000万円	8,000万円	3,500万円	3,500万円	6,000万円	4,000万円



【 業態の特徴 】

- ・ 郊外ロードサイド型がメイン
⇒ ファミリー層、3世代の取り込みを重視
- ・ 店舗40坪 + 駐車場20台が基本
- ・ デイナータイムの客単価は約2,500円



【 他社との差別化 】

- ・ 炭火のやきとりに強み
⇒ 品質の維持向上を図るため
- ・ 社内資格認定制度を設置



【 業態の特徴 】

- ・ ショッピングセンター内がメイン
⇒ ファミリー層、女性の取り込みを重視
- ・ 客単価は約1,400円
- ・ パスタ、ピッツァ、デザートが充実
- ・ なめらかプリンで知名度向上



ブランド紹介（紅とん/一丁）



・ 焼きとん業態

働くお父さんのエネルギー源！がコンセプト

・ 山手線内ビルイン型がメイン

⇒ サラリーマン層の取り込みを重視

・ デイナータイムの客単価は約2,500円

・ 刺身居酒屋業態

鮮魚と北海道名物が自慢の刺身居酒屋

・ 都心ビルイン型がメイン

⇒ サラリーマン層の取り込みを重視

・ デイナータイムの客単価は約3,500円



II . 2023年3月期 決算実績





2022年4月より制限のない営業が可能になるも コロナ第7波・第8波とコスト増を吸収できず営業赤字

●売上高	:	14,553百万円
●営業利益	:	△933百万円
●経常利益	:	△1,000百万円
●当期純利益	:	△1,329百万円

- 4月より全店舗で制限のない営業が可能に ⇒ 都心部を中心に徐々に回復が進む
- 物流混乱・円安により想定以上のコスト増（仕入原価、時給単価、光熱費）
- 前期は時短協力金・雇用調整助成金収入があったため当期純利益ベースでは大幅マイナス
- ウィズコロナからアフターコロナへの業態実験を開始・継続



店舗撤退・本部コスト削減等のリストラクチャリングは完了 環境の劇的変化に伴うコスト増への対応が喫緊の課題

	当期実績	前期実績	差異	要因
売上高	14,553百万円	10,258百万円	+4,295百万円	<ul style="list-style-type: none"> ○ 制限のない営業が可能に ○ コスト増への対応遅れ ○ 業態転換の投資に遅れ
営業利益	△933百万円	△1,123百万円	+190百万円	
経常利益	△1,000百万円	△827百万円	△173百万円	<p>《前期》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 時短協力金による収入 ○ 雇用調整助成金による収入
当期純利益	△1,329百万円	+543百万円	△1,872百万円	

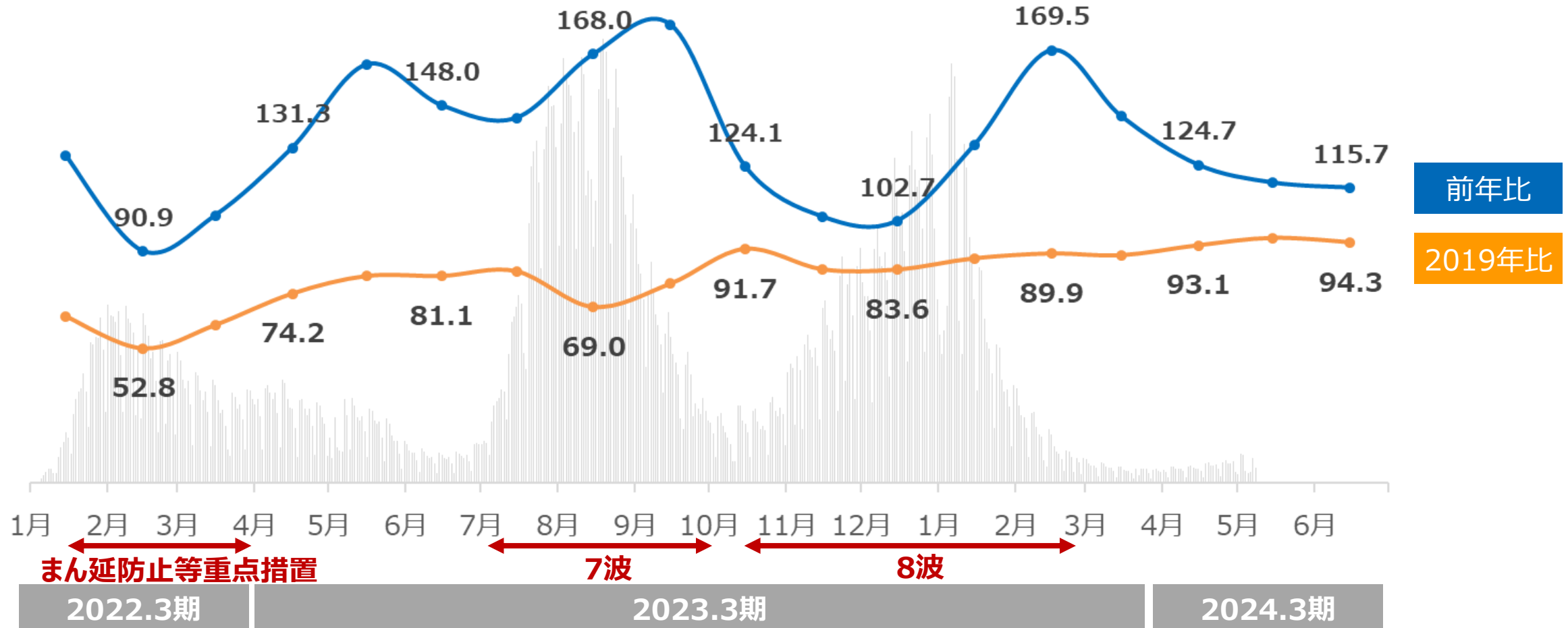


III. 今後の事業方針





2022年4月より制限のない営業が可能になるも
 コロナ第7波・第8波の影響により売上回復は限定的





再生から再成長「第3フェーズ」へ



- 財務的体力の強化（資金/資本）
- 赤字店撤退：55店舗撤退
- 希望退職実施：42名（約1割）
- 事業態の整理：5 → 3事業態へ
- 組織再編：各事業の本社を一体化
- 経営システム：SCM・人財開発着手

損益分岐を下げる
経営意識の一新

- 収益を生み出す構造革新（コスト高への対応）
- 既存店のリニューアル（修繕含）
- 脱旧居酒屋：二毛作/ダブルネーム
- 脱大型店舗：専門店/小型店舗化
- 業態実験：フェーズ3への種まき
- 組織風土：変革に挑戦する組織へ
- 経営システム：リアルとデジタルの融合

低投資のベースUP
既存力の再醸成

- 新たな収益構造の安定化
- 新業態、新概念の業態展開
 - 収益構造転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≡ 転換
- 再拡大準備：出店体制の確立
- 調達力強化：付加価値の拡大
- 新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出



「第3フェーズ」への種まき

リフォーム

意匠保全・老朽化対策
生産性向上

- 看板不点灯
 - 入り口ドア建付け
 - 店内照明切れ
 - 機器(厨房・空調)故障
 - 新機種(材)導入
 - 外装塗り替え
- などなど・・・

戦略的リニューアル

コンセプトに沿ったデザインへ



リモデル

しんぱち食堂、オオギヤ食堂など



事業方針_第2～3フェーズ（事業ポートフォリオ）



アルコール動機

【扇屋】

地域密着型への転換
二毛作型/ダブルネーム型への転換
食動機強化型業態の開発

【いちげん】

ダブルネーム型への転換
ファミリー層ターゲット

【一丁】

購買力・技術力を活かした
専門店/小型業態の開発

食動機

【フードリーム】

ディベロッパーとの協働によりカフェ・食動機の専門店業態開発

【紅とん】

二毛作型への転換
昼：食動機
夜：食動機+アルコール動機

テイクアウト・デリバリーの強化

← 郊外

都心 →



施策概要

展開イメージ

二毛作

- ・ コロナ禍での需要の落ち込みが小さい食動機を強化するため、他社とコラボレーションを行いランチメニューを強化
- ・ 麺屋はなび監修の「元祖台湾まぜそば」を紅とん・扇屋のランチタイムで提供



展開状況	
紅とん	：3店舗
ぼちぼち	：4店舗
扇屋	：5店舗
計	：12店舗



夜は看板・懸垂幕を外して『紅とん』に様変わり

ダブルネーム

(自社業態+他社業態)

- ・ 他ブランドと既存ブランドを融合することで、低投資による店舗の高付加価値化とエンターテインメント性を向上
- ・ 専門店の複合化で需要の付加と収益補完を期待食動機+アルコール動機
(宇奈ととと扇屋、はなびと紅とん)



展開状況	
扇屋	：30店舗
紅とん	：1店舗 計31店舗



昼は『宇奈とと』夜は『オオギヤ+宇奈とと』



施策概要

展開イメージ

ダブルネーム (自社業態+自社業態)

- 魚や一丁 / いちげんの自社業態コラボ
- いちげんの幅広いメニューラインナップに魚や一丁の鮮魚・北海道等専門性を付加
- 1店舗で実験を開始し好調な推移



展開状況

一源：3店舗



新たな利用動機を創出する狙い

埼玉県中心に展開する『いちげん』に知名度のある『魚や一丁』を追加幅広いラインナップの『いちげん』をベースに『一丁』のキラコンテンツを付加

専門店化 小型店化

- 魚や一丁の小型店舗化を目指した実験を開始
 - 中に調理人がいるカウンターを設置
 - 大衆酒場の入りやすさをイメージ
- ⇒ 小型フォーマットを確立して出店へ



展開状況

一丁：1店舗



カウンターの設置と解放感のあるファサードでライブ感を演出



施策概要

展開イメージ

FC加盟による 業態転換

- アフターコロナのニーズを想定した業態展開
立地によりアルコール動機から食動機へ
- 成功している他社業態への完全業態転換

炭火焼干物定食
しんぱち食堂

展開状況

扇屋：1店舗



炭火干物定食しんぱち食堂(12/6 亀有店オープン)

新業態の実験

- アフターコロナのニーズを想定した業態展開
立地によりアルコール動機から食動機へ
- 自社開発にて、食動機強化型業態の実験

炭火焼鳥麵飯店
名物追加めし オオギヤ食堂

展開状況

扇屋：1店舗



炭火焼鳥麵飯店オオギヤ食堂(4/28 三芳藤久保店オープン)

事業方針_第3フェーズ (新コンセプト、新業態)



新コンセプト

大阪下町の味 お好み焼
ぼちぼち



お子様もターゲットに駄菓子コーナーや専用メニューを用意

Pastel



クロップル
ニューヨークチーズケーキ
1999年創業



ティータイムのデザートメニューを充実

新業態

炭火焼干物定食
しんぱち食堂



立地によりアルコール動機から食動機へ

炭火焼鳥麵飯店
オオギヤ食堂



自社開発にて、食動機強化型業態の実験



新たな収益構造 と 本質への回帰

メニュー開発

価格戦略

調達構造

省人化オペレーション



一焼師心得三か条一



真心を込めて焼くべし



お店で一番**元気**であるべし



こだわりを持ち続けるべし

炭火 **オオギヤ**

事業方針_第3フェーズ（出店体制の確立）



ヴィア・グループ 2019年以來の新規出店


「日本橋紅とん」が吉祥寺駅南口に新規出店。8月4日OPEN予定



店舗情報

住所：武蔵野市吉祥寺南町1-5-13原田ビル1F

TEL：0422-29-9963



IV. 今期計画



2024年3月 連結業績予想（前期比）



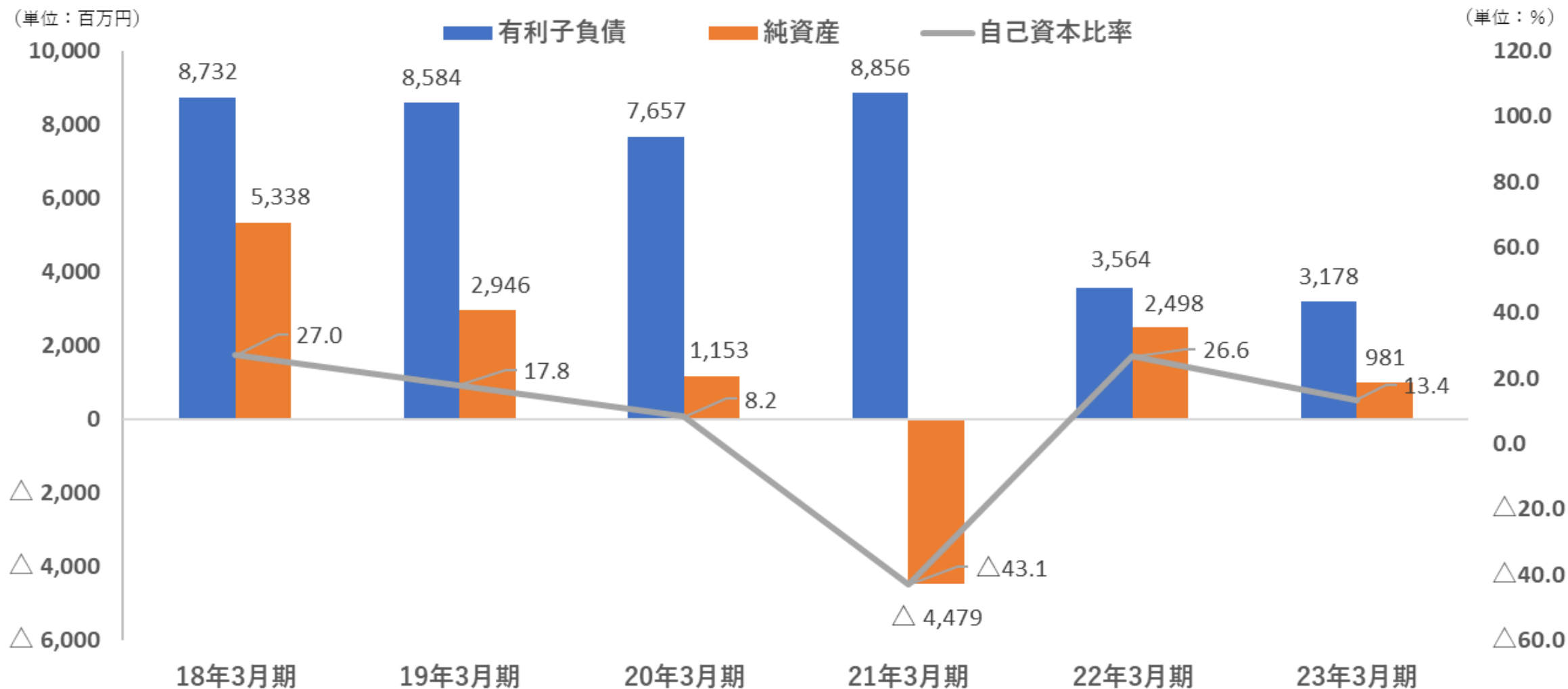
	2024年3月期	2023年3月期	差異
売上高	18,000百万円	14,553百万円	+3,447百万円
営業利益	470百万円	△933百万円	+1,403百万円
経常利益	350百万円	△1,000百万円	+1,350百万円
当期純利益	250百万円	△1,329百万円	+1,579百万円



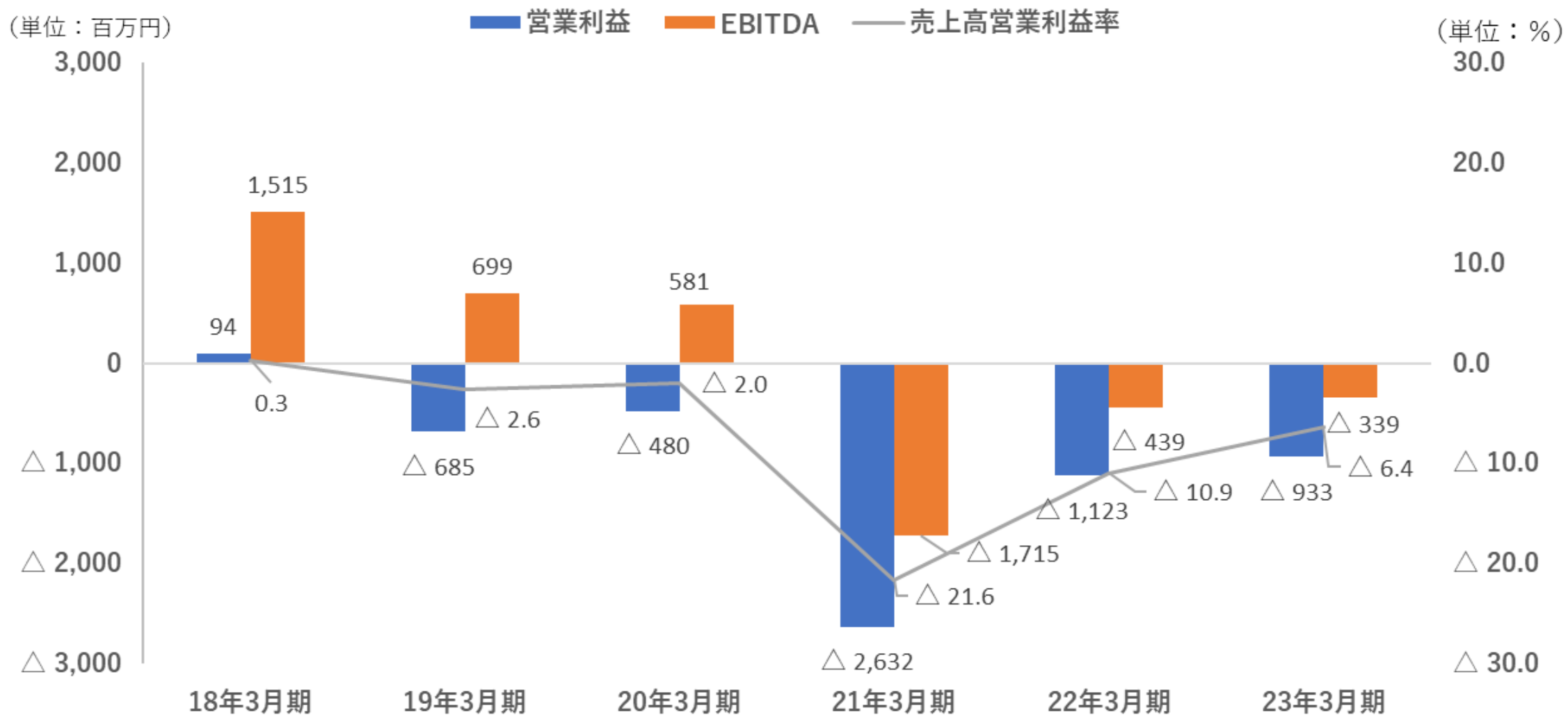
V. ご参考資料



有利子負債及び純資産



EBITDA及び利益率





貸借対照表

(単位:百万円)	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
資産合計	19,758	16,530	13,878	10,406	9,379	7,300
流動資産	5,589	4,053	3,005	2,601	3,503	2,566
固定資産	14,156	12,469	10,972	7,805	5,859	4,725
繰延資産	11	7	2	-	17	8
負債合計		13,589	12,825	14,885	6,881	6,319
流動負債	14,419	4,299	11,036	13,586	2,613	2,502
固定負債	9,894	9,824	1,789	1,299	4,267	3,817
純資産	5,338	2,946	1,153	△4,480	2,498	980
負債・純資産	19,758	16,530	13,978	10,406	9,379	7,300
自己資本	5,314	2,921	1,150	△4,480	2,496	979

キャッシュフロー計算書



(単位:百万円)

	2018/3	2019/3	2020/03	2021/3	2022/3	2023/3
営業活動によるキャッシュフロー	989	262	738	△2,702	△ 649	856
投資活動によるキャッシュフロー	△ 619	△ 1,160	△ 597	110	324	121
財務活動によるキャッシュフロー	683	△228	△ 682	1,063	1,124	△700
現金および現金同等物の増加額(△減少額)	1,052	△1,126	△ 540	△1,528	799	276
現金および現金同等物の期首残高	2,717	3,770	2,643	2,103	575	1,374
その他の変更による影響額	-	-	-	-	-	-
現金および現金同等物の期末残高	3,770	2,643	2,103	575	1,374	1,651



ご清聴いただき、ありがとうございました。

【注意事項】

資料の内容につきましては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りおよび当資料に掲載された情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社及び情報提供者は一切責任を負いかねます。

また、当資料に記載されている当社の現在の計画、戦略などは、当社が現時点で入手可能な情報を基礎として作成した見通しであり、これらの将来予測には、リスクや不確定な要因を含んでおります。そのため、実際の業績につきましては、記載の見通しと大きく異なる結果となることがあり得ます。従って、当社として、その確実性を保証するものではありませんのでご了承ください。

【お問合せ先】

株式会社ヴィア・ホールディングス 経営企画担当

TEL : 03-5155-6801 / FAX : 03-5155-6250

E-mail : via-ir@via-hd.co.jp

〒162-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町519 早稲田松浦ビル2階