



GLOBAL-DINING

2015年12月期通期 決算説明会
February 17th , 2016

2015年12月期通期
決算報告

Contents

2015年12月期通期 決算報告

業績サマリー

・ 損益計算書の概要(連結)	5
・ 貸借対照表の概要(連結)	6
・ キャッシュ・フローの概要(連結)	7
・ 過去5年間 売上高等主要数値の推移(連結)	8

事業計画サマリー

・ 2016年12月期 通期計画(連結)	10
----------------------	----

2015年の振り返り

・ 2015年国内売上高前年対比率 月次推移	12
・ 全店売上実績と前年比	13
・ カフェラ・ボエム & ゼスト キャンティーナ	14
・ モンスーンカフェ & 権八	15
・ デイナーレストラン & その他	16
・ 2015年の振り返り	17

2016年の取り組み

・ 2016年の取り組み	19
--------------	----

参考資料

・ 会社別実績概要	21
・ 会社別予算概要	22
・ 損益計算書概要(国内)	23
・ 客数と客単価の前年同期比推移(国内)	24
・ 損益計算書概要 - 連結子会社(米国)	25
・ 2015年12月期通期 赤字店舗一覧	26

.業績サマリー

損益計算書の概要(連結)

	2015年12月期 通期						2014年12月期 通期			
	実績		修正計画値				実績			
		構成比		構成比	差異			構成比	差異	
売上高	9,537	100.0%	9,684	100.0%	(146)	-1.5%	10,198	100.0%	(661)	-6.5%
営業利益	142	1.5%	115	1.2%	26	23.0%	(151)	-1.5%	293	-
経常利益	154	1.6%	114	1.2%	40	35.0%	(74)	-0.7%	229	-
純利益	(22)	-0.2%	31	0.3%	(54)	-	(338)	-3.3%	315	-
1株当たり 当期純利益	2円28銭		3円10銭				33円67銭			

期中平均株数(単位:千株) 為替レート
 12/31/2015: 10,050 JPY/USD 120.61
 12/31/2014: 10,048 JPY/USD 120.55

(金額の単位:百万円)

【売上高】

- 国内全店では、天神4店舗閉鎖の影響で売上減少。
 既存店では、カフェラ・ボエム、権八コンセプトの既存店売上高増加。
 前年比: 全店 1.1% 既存店 +1.0% (昨年一時閉鎖のカフェラ・ボエム自由が丘を除くと+0.3%)
 米国(USドルベース)は権ハトランス閉鎖、モンスーンカフェサンタモニカ改装による一時閉鎖の影響により大幅減少。
 前年比(USドルベース): 全店 81.5% 既存店 21.9%

【コスト】

- 国内は昨年および計画値を上回る改善。固定費以外で満遍なく改善した結果、昨年比で売上原価率が2.9ポイント減少。
- 米国は材料費以外は前年比での改善が見られず、改装工事の延長も長引き大幅悪化。

【その他】

- 為替の影響で、為替差益4百万円を計上。
- 営業・経常利益は黒字化。
- 天神4店舗閉鎖・不採算店舗の影響で減損損失178百万円・店舗閉鎖損失11百万円を計上し、特別損失を総額190百万円計上し純利益では赤字。

貸借対照表の概要(連結)

	2015年12月期 期末		2014年12月期 期末		増減	
流動資産	1,321	17.9%	1,647	21.3%	(326)	-19.8%
現預金	608		970		(361)	
売掛金	365		340		25	
原材料及び貯蔵品	165		171		(6)	
商品及び製品	13		28		(15)	
前払費用	122		111		10	
繰延税金資産 流動	29		6		23	
その他	16		18		(1)	
固定資産	6,051	82.1%	6,073	78.7%	(21)	-0.3%
有形固定資産	4,678	63.4%	4,668	60.5%	9	0.2%
建物・構築物	1,639		1,848		(208)	
工具器具	102		100		1	
リース資産	14		14		0	
土地	2,705		2,705		0	
建設仮勘定	215		0		215	
無形固定資産	12	0.2%	17	0.2%	(5)	-29.4%
投資その他の資産	1,361	18.5%	1,386	18.0%	(25)	-1.8%
投資有価証券	32		24		7	
長期前払費用	4		5		(1)	
差入保証金	1,324		1,355		(31)	
総資産	7,373	100.0%	7,720	100.0%	(347)	-4.5%

	2015年12月期 期末		2014年12月期 期末		増減	
負債合計	3,147	42.7%	3,477	45.0%	(330)	-9.5%
流動負債	1,256	17.0%	1,420	18.4%	(164)	-11.6%
買掛金	380		398		(18)	
1年以内返済予定 長期借入金	152		251		(98)	
未払金	112		132		(20)	
未払費用	364		358		5	
未払消費税	84		104		(20)	
資産除去債務	0		28		(28)	
その他	163		146		16	
固定負債	1,890	25.6%	2,056	26.6%	(166)	-8.1%
社債	670		670		0	
長期借入金	583		735		(152)	
資産除去債務(固)	553		546		6	
退職給付に係る負債	30		25		5	
繰延税金負債	36		68		(31)	
その他	16		11		4	
純資産	4,225	57.3%	4,242	55.0%	(16)	-0.4%
資本金	1,473		1,472		1	
資本剰余金	2,128		2,127		1	
利益剰余金	688		711		(22)	
為替換算調整勘定	(79)		(79)		0	
その他	14		11		2	
負債・純資産合計	7,373	100.0%	7,720	100.0%	(347)	-4.5%

(単位:百万円)

- ・ 現預金は、借入金返済・設備投資などの支払により361百万円の減少。
- ・ 建物・構築物は撤退店舗設備除却などの影響で純額で208百万円減少したが、モンスーンカフェサンタモニカの改装工事の影響で建設仮勘定が215百万円増加。
- ・ 借入金を順調に返済し純額で251百万円の減少となった。
- ・ 利益剰余金は純損失の影響で22百万円の減少。

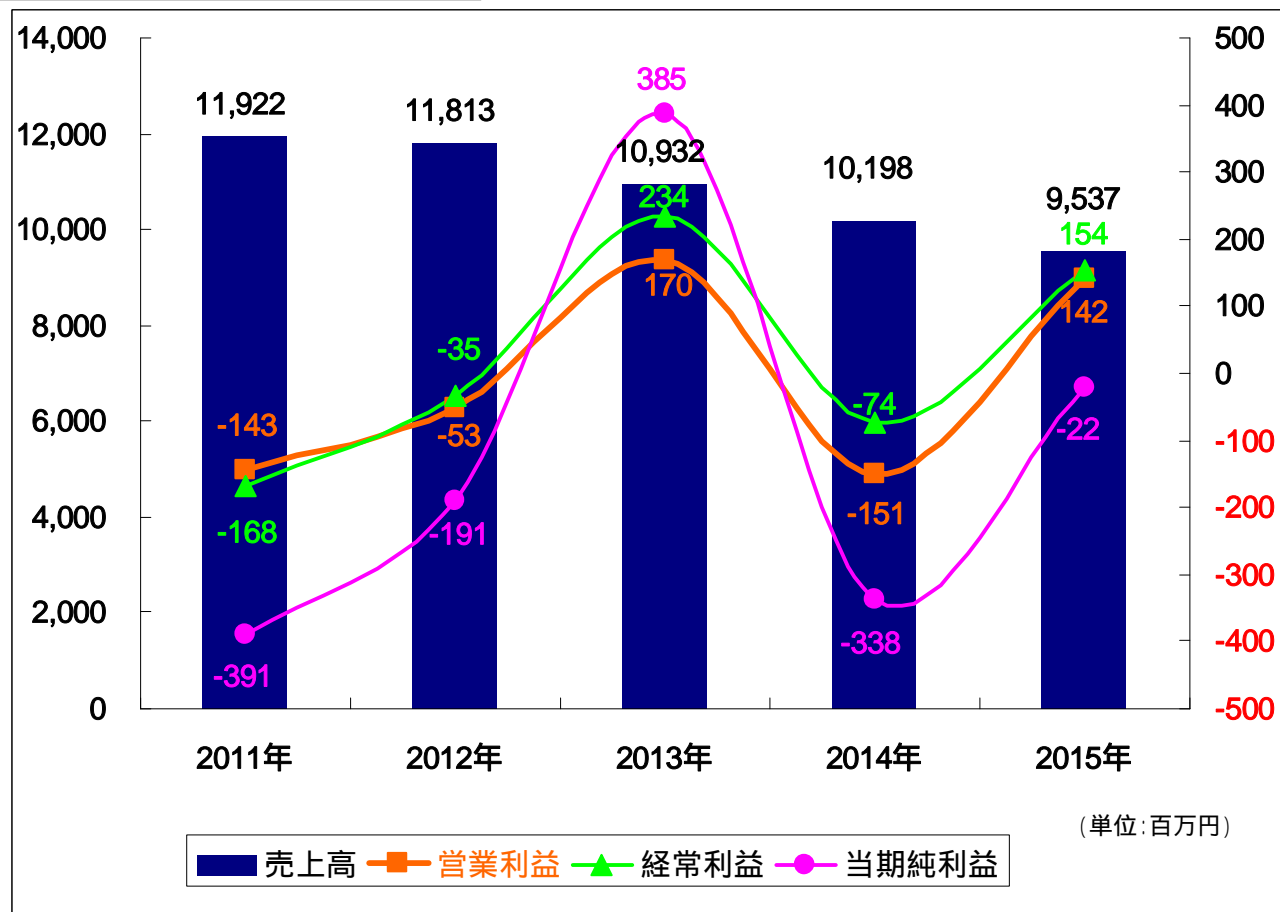
キャッシュ・フローの概要(連結)

連結	2015年12月期 通期	2014年12月期 通期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	300	167	132
税金等調整前当期純損益	(35)	(336)	301
減価償却費	227	293	(65)
為替差損益	(4)	(83)	79
減損損失	178	257	(78)
売上債権の増減額	(25)	14	(39)
たな卸資産の増減額	21	12	8
仕入債務の増減額	(18)	(20)	2
未払費用の増減額	6	(7)	14
未払消費税増減額	(20)	55	(75)
利息の支払額	(25)	(32)	7
法人税等の支払額	(16)	(17)	0
その他	11	74	(63)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(411)	(188)	(223)
有形固定資産の取得による支出	(343)	(187)	(155)
有価証券の取得による支出	(6)	0	(6)
無形固定資産の取得による支出	0	(14)	14
資産除去債務の履行による支出	(93)	(57)	(35)
保証金の回収による収入	49	63	(13)
保証金の差入による支出	(17)	(14)	(3)
その他	0	22	(22)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(253)	(315)	62
長期借入れによる収入	0	690	(690)
長期借入金の返済による支出	(251)	(309)	58
社債の償還による支出	0	(690)	690
ストックオプションの行使による収入	2	0	1
その他	(4)	(6)	2
現金及び現金同等物に係る換算差額	2	84	(82)
現金及び現金同等物の増減額	(361)	(250)	(110)
現金及び現金同等物の期首残高	970	1,220	(250)
現金及び現金同等物の期末残高	608	970	(361)

(単位:百万円)

- 営業活動によるキャッシュフローは業績良化の影響で、前年比+132百万円の300百万円。
- 投資活動によるキャッシュフローは、モンスーンカフェサンタモニカ改装・国内店舗改善工事に伴う固定資産の取得が大きく影響し前年比 223百万円の 411百万円。
- 財務活動によるキャッシュフローは順調に借入金を返済しており、返済負担が減少した影響で前年比+62百万円の 253百万円。
- 現金及び現金同等物は、361百万円のキャッシュアウトとなり、608百万円。

過去5年間 売上高等主要数値の推移(連結)



- 2015年国内既存店売上高は増加したが、店舗閉鎖の影響もあり実額で減少。
- 2012年からは不採算店舗の閉鎖を本格的に進めた影響もあり、売上額は減少傾向。
- 2014年は赤字に戻ってしまい、2015年も純利益は赤字ではあるが、営業・経常利益は改善しプラスに転じる。売上減少による固定費負担の増加はあるものの、変動費部分の改善が進み売上原価率が改善した。
- 2011年は震災があり大幅な損失。2013年は業績回復・権八ビバリーヒルズ売却の影響で大幅に純利益が残った。

. 事業計画サマリー

2016年12月期 通期計画(連結)

	2016年12月期 通期計画		2015年12月期 通期実績			
		構成比		構成比	差異	
売上高	10,124	100.0%	9,537	100.0%	587	6.1%
営業利益	282	2.8%	142	1.5%	140	-
経常利益	283	2.8%	154	1.6%	129	-
当期純利益	220	2.2%	(22)	-0.2%	242	-
1株当たり 当期純利益	21円87銭		2円28銭			

想定為替レートJPY/USD=120.61

(単位:百万円)

【計画売上高】

- 国内:前年実績比 +2.6%
- 米国:前年実績比 +267.9% (USDベース)
- 国内売上は営業力強化による既存店売上の増加、新規出店による売上高増加見込み。
- 米国売上は改装中店舗のオープンにより売上高増加見込。

【コスト】

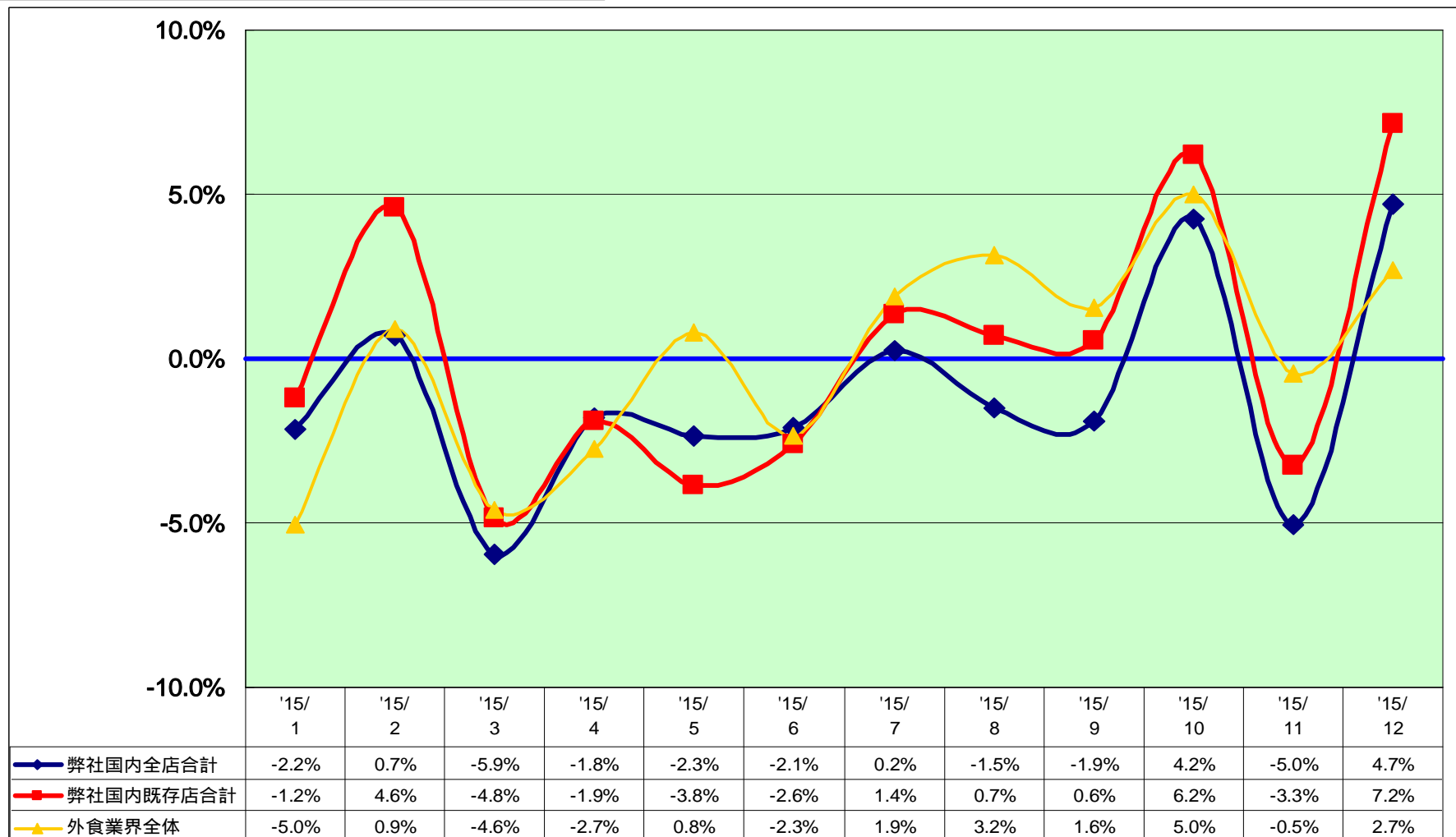
- 国内:引き続き、材料費率・労務費率をメニューのブラッシュアップ・店舗オペレーションの改善を行い、売上原価率を押し下げる。
- 米国:既存店であるラ・ボエムの改善を最優先にする。

【その他】

- 恵比寿に新業態店舗出店予定。
- 引き続き店舗改善工事を行い、既存店舗の顧客満足度を高めることにつなげる。
- モンスーンカフェサンタモニカを改装して「1212(Twelve Twelve)」としてオープン予定。米国の業績改善を図る。

. 2015年の振り返り

2015年国内売上高前年対比率 月次推移



2015年12月期通期 売上高前年同期比

全店 1.1%
 既存店 + 1.0%

2015年閉鎖店舗

- ・LB7
- ・権八天神
- ・鉄板権八天神
- ・ラ・ボエムクアリタ天神
- ・クアリタラウンジ

業界全体の数値は、
 一般社団法人日本フードサービス
 協会のデータを参考にしておりま
 す。

2015年通期 全店売上実績と前年比

国内事業/業態別

売上高

9,410百万円 (昨年同期対比 103百万円)

2015年12月期 通期	合計
売上高	9,410
全店前年比	-1.1%
既存店前年比	1.0%
営業利益	271

2014年12月期 通期	合計
売上高	9,513
営業利益	5

営業利益

271百万円 (昨年同期対比 +266百万円)

カフェ ラ・ボエム	ゼスト キャンティーナ	モンスーン カフェ	権八	Dinner	FC	その他	本部 販管費
2,891	380	2,452	2,410	607	243	425	-
-1.5%	2.0%	2.1%	-2.1%	-2.9%	-2.8%	-8.9%	-
3.4%	2.0%	-0.7%	1.8%	-2.9%	-2.8%	-3.0%	-
268	(35)	245	378	39	49	(8)	(665)

カフェ ラ・ボエム	ゼスト キャンティーナ	モンスーン カフェ	権八	Dinner	FC	その他	本部 販管費
2,934	373	2,401	2,461	625	250	466	-
164	(69)	141	345	(8)	48	12	(627)

(単位:百万円)

2015年 LB7、権八天神、鉄板権八天神、ラ・ボエムクアリタ天神、クアリタラウンジを閉鎖。

海外事業(米国)/店舗別

売上高

1,052千ドル (昨年同期対比 4,634千ドル)

2015年12月期通期	合計
売上高	1,052
前年比	-81.5%
営業利益	(1,071)

2014年12月期通期	合計
売上高	5,686
営業利益	(1,232)

営業損失

1,071千ドル (昨年同期対比 +160千ドル)

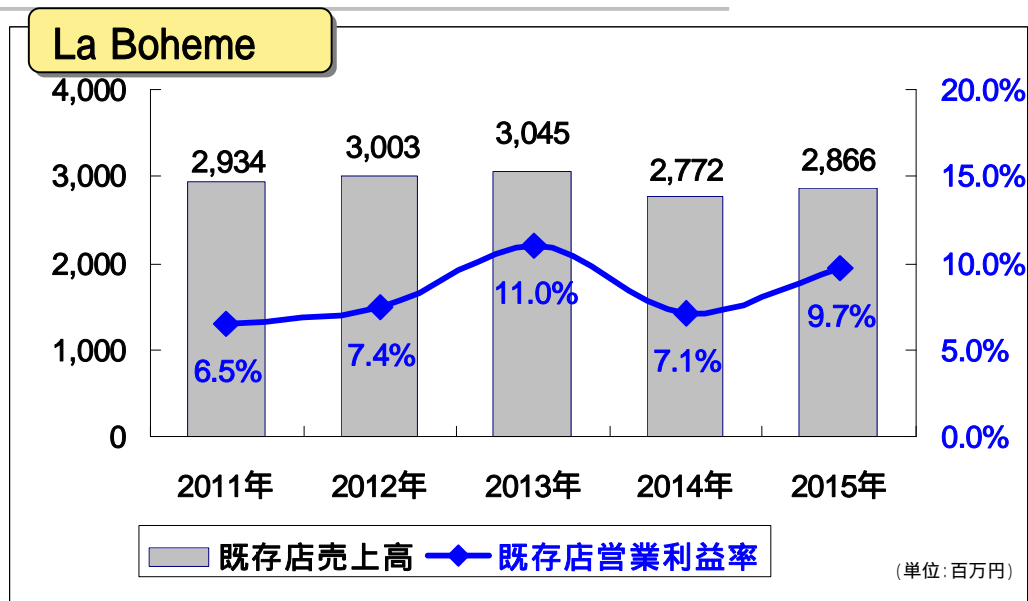
ラ・ボエム	モンスーン カフェ	1212	権八 トランス	本部 販管費
1,003	49	0	0	0
-21.9%	-97.8%	-	-100.0%	-
(342)	(123)	(288)	10	(328)

ラ・ボエム	モンスーン カフェ	1212	権八 トランス	本部 販管費
1,285	2,181	-	2,220	0
(242)	(166)	-	(122)	(701)

(単位:千USD)

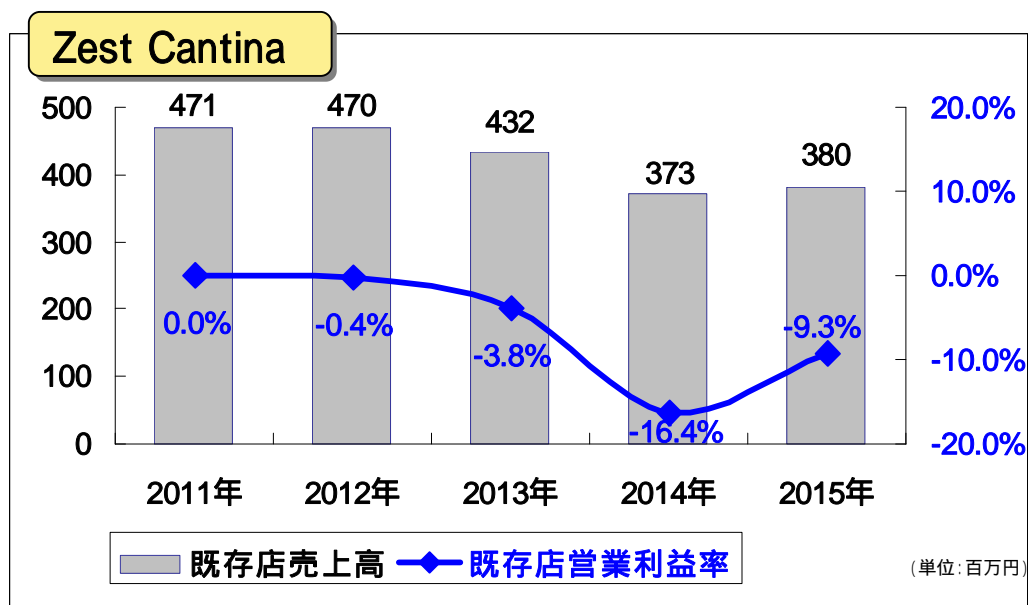
2015年 モンスーンカフェサンタモニカを改装のため一時閉鎖。「1212(Twelve Twelve)」としてオープン予定。

国内コンセプト別 既存店売上高・営業利益の推移 -カフェ ラ・ボエム & ゼスト キャンティナー-



【前年対比】
 既存店売上高 +3.4%
 (自由が丘店を除くと+0.9%)
 原材料費率 0.7ポイント改善
 労務費率 0.4ポイント改善
 店舗経費率 0.8ポイント改善
 営業利益率 2.7ポイント改善

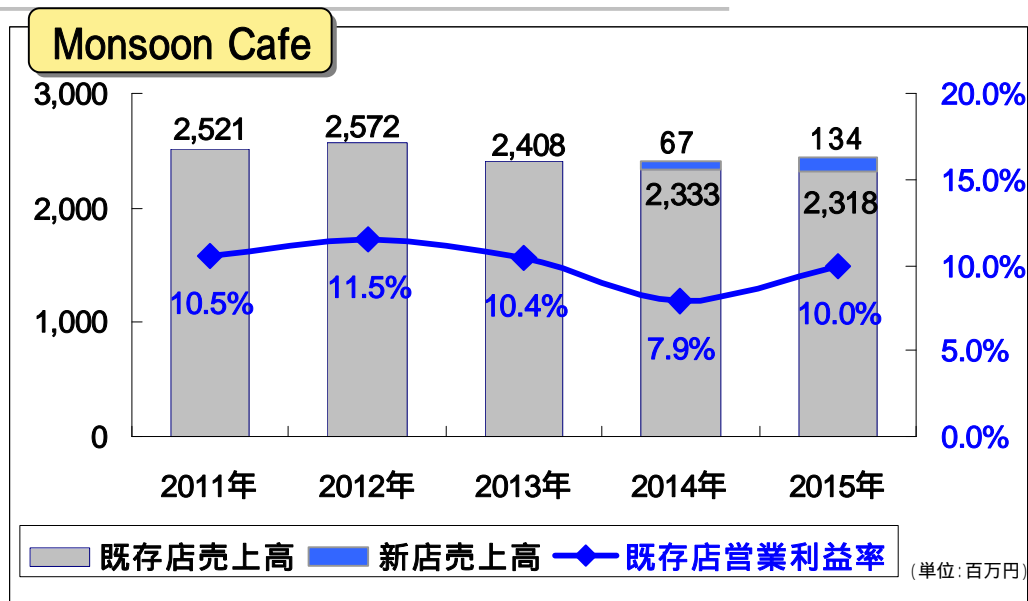
【2015年】
 ・不採算店のLB7、ラ・ボエムクアリタ天神、クア
 リタラウンジを閉鎖
 ・昨年度自由が丘店は火災のため4月初旬～8
 月中旬まで営業休止期間あり
 ・お台場店の改善工事を実施



【前年対比】
 既存店売上高 +2.0%
 原材料費率 2.1ポイント改善
 労務費率 5.2ポイント改善
 店舗経費率 1.0ポイント改善
 営業利益率 7.1ポイント改善

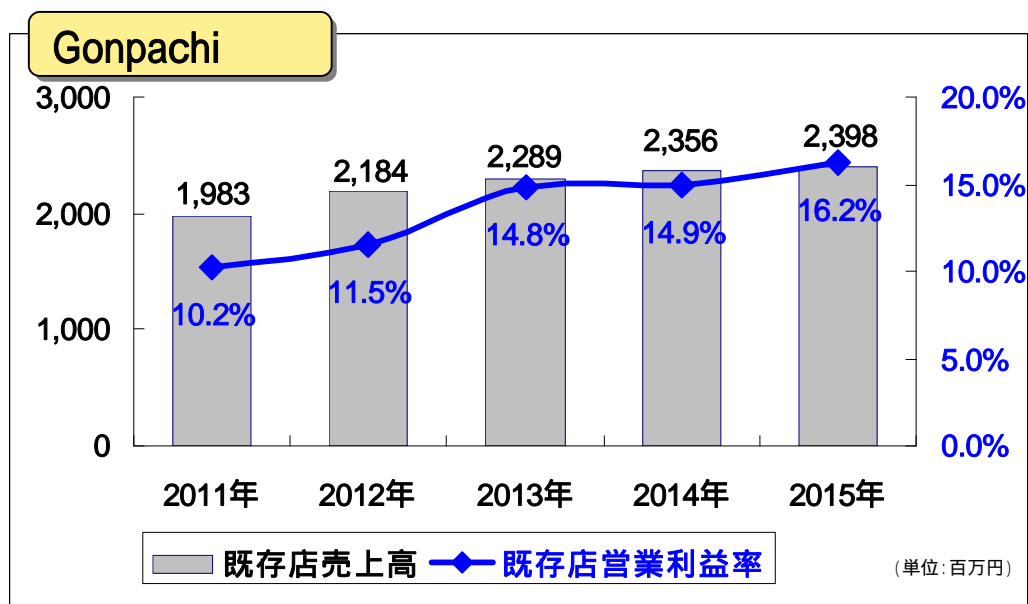
【2015年】
 西麻布店・お台場店・銀座店の改善工事を実施

国内コンセプト別 既存店売上高・営業利益の推移 - モンスーンカフェ & 権八 -



【前年対比】
 既存店売上高 0.7%
 原材料費率 1.4ポイント改善
 労務費率 0.2ポイント改善
 店舗経費率 0.6ポイント改善
 営業利益率 2.1ポイント改善

【2015年】
 ・昨年6月オープン of 表参道店の売上が134百万円 (昨年売上は67百万円)
 ・銀座店の改善工事を実施

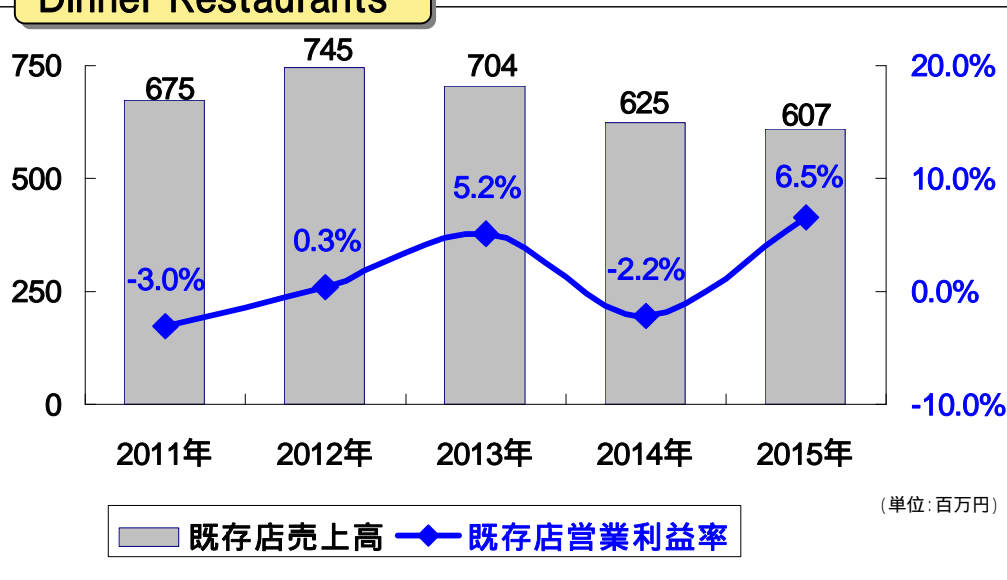


【前年対比】
 既存店売上高 +1.8%
 原材料費率 0.5ポイント改善
 労務費率 0.2ポイント悪化
 店舗経費率 0.5ポイント改善
 営業利益率 1.3ポイント改善

【2015年】
 ・不採算店の権八天神・鉄板権八天神を閉鎖
 ・銀座店の改善工事を実施

国内コンセプト別 既存店売上高・営業利益の推移 -ディナーレストラン&その他-

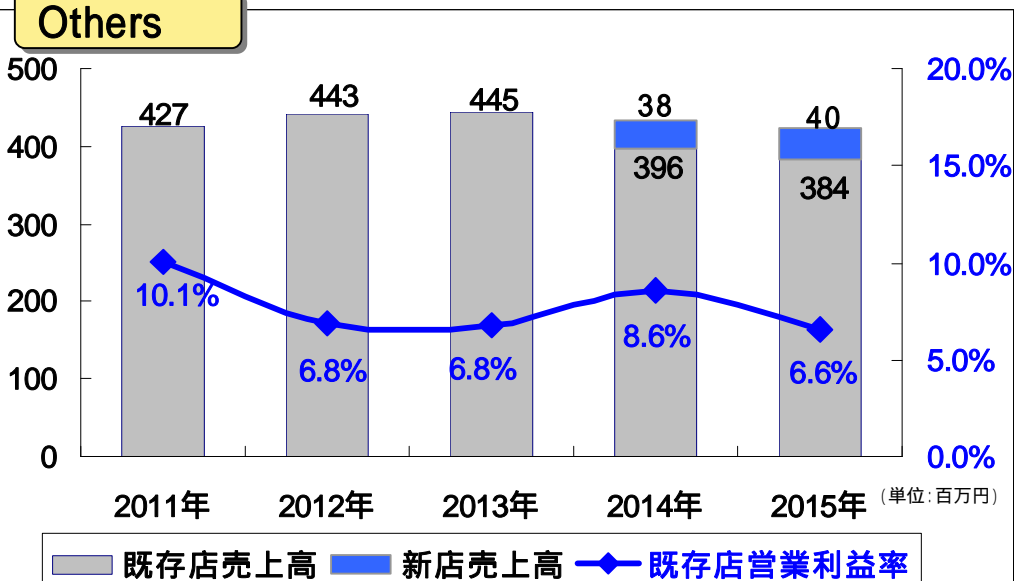
Dinner Restaurants



【前年対比】
 既存店売上高 2.9%
 原材料費率 1.5ポイント改善
 労務費率 3.5ポイント改善
 店舗経費率 2.7ポイント改善
 営業利益率 8.7ポイント改善

【2015年】
 レガートの改善工事を実施

Others



【売上高前年対比】
 フードコロシアム那須 2.8%
 ウェディングサロン 2.3%
 デカダンスデュ ショコラ 10.0%

【営業利益前年対比】
 フードコロシアム那須 1.2ポイント改善
 ウェディングサロン 2.8ポイント改善
 デカダンスデュ ショコラ 27.7ポイント悪化

2015年の振り返り

● 顧客満足度を高めるための商品・サービス・空間のクオリティ向上

- 健康志向・インバウンド層など多様化するマーケットに適応
- 価格帯を見直し、より手ごろで魅力的なメニューの開発
- 海外拠点との人材交流及び情報交換により料理・サービスの品質を向上
- G-Zone銀座全店、お台場3店舗(カフェラ・ボエム、ゼストキャンティーナ、モンスーンカフェ(一部))、ゼストキャンティーナ西麻布、レガートの改善工事

● 業績改善を目指した組織・人財の活性化

- 人事委員会の設置による効果的な人材登用・組織再編のスピード向上
- 次世代リーダーの育成

● 出店・リニューアル計画

- 1月 業績回復が見込めないためLB7を閉鎖
- 3月 業績回復が見込めないため天神4店舗(ラ・ボエムクアリタ、クアリタ・ラウンジ、権八、鉄板権八)を閉鎖
- 改装リニューアルのためモンスーンカフェサンタモニカを休業

. 2016年の取り組み

2016年の取組み

- **顧客満足度を高めるための商品・サービス・空間のクオリティ向上**
 - 健康志向・インバウンド層など多様化するマーケットに適応
 - 高品質な産直食材の開拓
 - サービスレベルの向上を目指した研修プログラムの導入
 - 5年目を迎えた月次料理コンテストと試食会の継続
 - タブローズおよびラ・ボエムクアリタ渋谷を含む複数店舗の改善工事
- **業績改善を目指した組織・人財の活性化**
 - 国内およびGDCの営業組織改革
 - 新卒採用を含む社外からの優秀な人財の獲得
 - マネジメント能力向上と国際人育成につながる教育プログラムの導入
- **出店計画**
 - 恵比寿に新業態「L'IGNIS」の新規出店を予定
 - モンスーンカフェサンタモニカを「1212 (Twelve Twelve)」としてリニューアルを予定
- **機関設計の変更**
 - コーポレート・ガバナンスの強化を目的として「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」への移行を決定
(2016年3月26日開催予定の当社定時株主総会の承認を条件とする)

參考資料

会社別実績概要

国内	2015年12月期 通期						2014年12月期 通期			
	実績		修正計画値				実績			
		構成比		構成比	差異			構成比	差異	
売上高	9,410	100.0%	9,384	100.0%	26	0.3%	9,513	100.0%	(103)	-1.1%
営業利益	271	2.9%	225	2.4%	46	-	5	0.1%	266	-
経常利益	282	3.0%	220	2.3%	62	-	61	0.6%	221	-
当期純利益	105	1.1%	137	1.5%	(31)	-	(180)	-1.9%	285	-

(単位:百万円)

米国	2015年12月期 通期						2014年12月期 通期			
	実績		修正計画値				実績			
		構成比		構成比	差異			構成比	差異	
売上高	126	100.0%	300	100.0%	(173)	-57.7%	685	100.0%	(558)	-81.5%
営業利益	(129)	-101.9%	(109)	-36.5%	(19)	-	(156)	-22.9%	27	-
経常利益	(127)	-100.8%	(105)	-35.3%	(22)	-	(136)	-19.8%	8	-
当期純利益	(127)	-100.8%	(105)	-35.3%	(22)	-	(158)	-23.1%	30	-

(単位:百万円)

上記は連結修正前の会社別数値です。

会社別予算概要

国内	2016年12月期 通期計画		2015年12月期 通期実績			
		構成比		構成比	差異	
売上高	9,657	100.0%	9,410	100.0%	247	2.6%
営業利益	350	3.6%	271	2.9%	79	-
経常利益	351	3.6%	282	3.0%	69	-
当期純利益	288	3.0%	105	1.1%	183	-

(単位:百万円)

米国	2016年12月期 通期計画		2015年12月期 通期実績			
		構成比		構成比	差異	
売上高	466	100.0%	126	100.0%	339	267.9%
営業利益	(67)	-14.6%	(129)	-101.9%	61	-
経常利益	(67)	-14.6%	(127)	-100.8%	59	-
当期純利益	(67)	-14.6%	(127)	-100.8%	59	-

(単位:百万円)

想定為替レート: JPY/USD=120.61

上記は連結修正前の会社別数値です。

損益計算書概要 - 国内

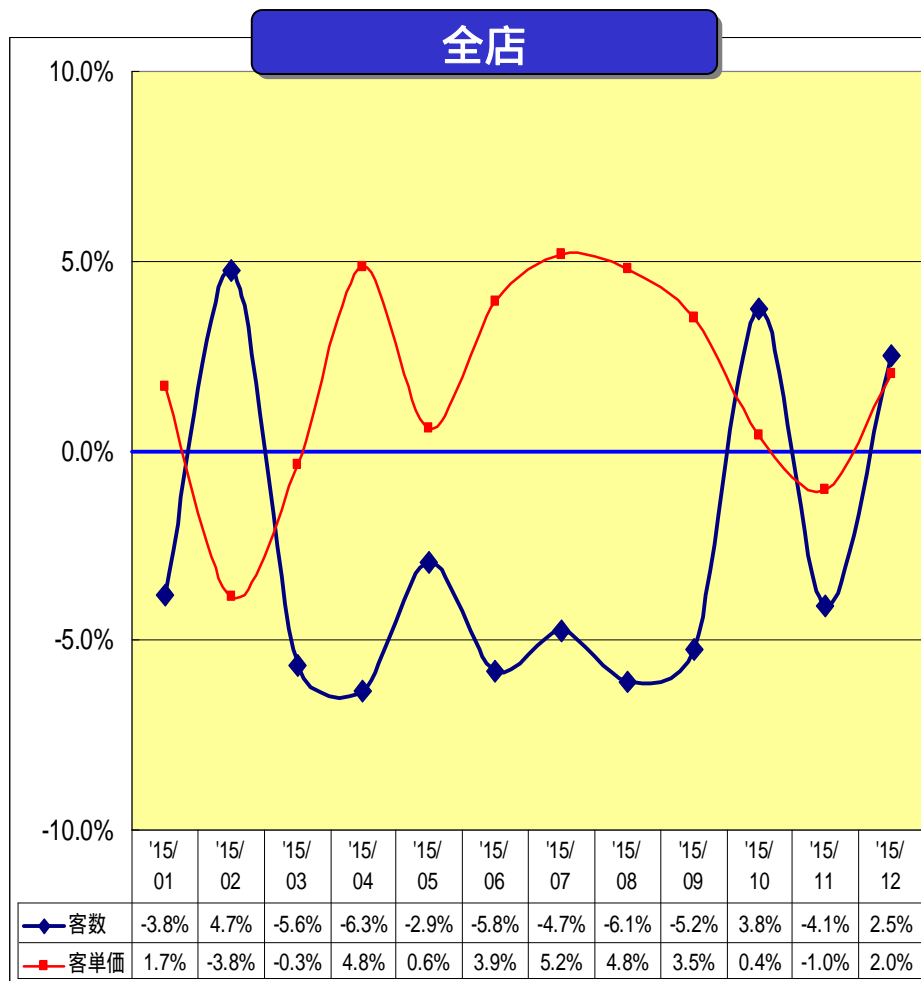
2015年12月期 通期	合計	カフェ ラ・ボエム	ゼスト キャンティーナ	モンスーン カフェ	権八	Dinner	FC	その他	本部
売上高	9,410	2,891	380	2,452	2,410	607	243	425	
全店前年比	-1.1%	-1.5%	2.0%	2.1%	-2.1%	-2.9%	-2.8%	-8.9%	
売上原価	8,346	2,557	409	2,162	2,001	557	192	418	49
売上総利益	1,064	334	(28)	290	408	49	51	7	(49)
販管費	792	65	7	45	30	10	1	15	616
営業利益	271	268	(35)	245	378	39	49	(8)	(665)
営業利益率	2.9%	9.3%	-9.3%	10.0%	15.7%	6.5%	20.4%	-2.1%	
店舗数	46	17	4	12	6	4	1	2	

2014年12月期 通期	合計	カフェ ラ・ボエム	ゼスト キャンティーナ	モンスーン カフェ	権八	Dinner	FC	その他	本部
売上高	9,513	2,934	373	2,401	2,461	625	250	466	
売上原価	8,710	2,699	427	2,217	2,084	628	201	436	14
売上総利益	803	235	(54)	184	376	(3)	49	30	(14)
販管費	797	71	15	42	31	5	1	17	612
営業利益	5	164	(69)	141	345	(8)	48	12	(627)
営業利益率	0.1%	5.6%	-18.7%	5.9%	14.0%	-1.4%	19.3%	2.6%	
店舗数	49	19	4	12	7	4	1	2	

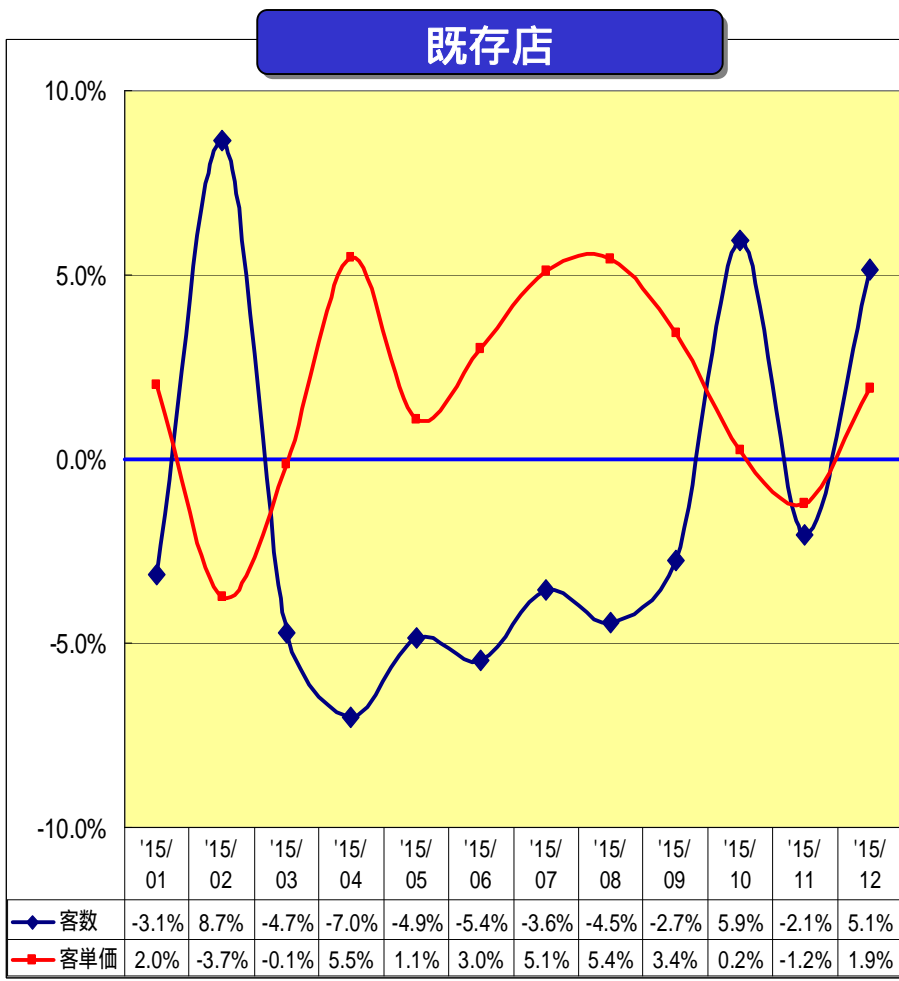
(単位:百万円)

その他は、ウェディング部門・デザート部門・フランチャイズ部門の合計値です。

客数と客単価の前年同期比推移 (国内)



2015年通期
客数 3.0%・客単価 + 1.9%



2015年通期
客数 1.8%・客単価 + 2.0%

損益計算書概要 - 連結子会社(米国)

2015年12月期通期							
	ラ・ボエム	モンズーンカ フェ	1212	権八 トランス	本部 販管費	合計	
売上高	1,003	49	0	0	0	1,052	100.0%
売上原価	1,345	172	288	(10)	(0)	1,795	170.7%
売上総利益	(342)	(123)	(288)	10	0	(743)	-70.7%
販管費	0	0	0	0	328	328	31.2%
営業利益	(342)	(123)	(288)	10	(328)	(1,071)	-101.9%

2014年12月期通期							
	ラ・ボエム	モンズーンカ フェ	1212	権八 トランス	本部 販管費	合計	
売上高	1,285	2,181	-	2,220	0	5,686	100.0%
売上原価	1,528	2,347	-	2,342	0	6,217	109.3%
売上総利益	(242)	(166)	-	(122)	0	(530)	-9.3%
販管費	0	0	-	0	701	701	12.3%
営業利益	(242)	(166)	-	(122)	(701)	(1,232)	-21.7%

(単位:千ドル)

上記は業績管理用の決算整理前数値です。

2015年12月期通期 赤字店舗一覧

店舗名	2015年通期	
	売上	営業利益
デカダンスデュ ショコラ銀座	40,493	-21,360
ゼスト キャンティーナG-Zone銀座	125,420	-20,106
ラ・ボエムクアリタ天神	14,967	-14,413
権八桜新町	62,638	-9,379
タブローズ	128,415	-8,085
カフェ ラ・ボエム渋谷	82,784	-7,454
モンスーンカフェ麻布十番	90,629	-7,359
ゼスト キャンティーナお台場	126,707	-7,352
カフェ ラ・ボエムG-Zone銀座	198,374	-6,546
鉄板権八天神	12,081	-5,880
ゼスト キャンティーナ西麻布	47,291	-5,212
権八天神	0	-4,710
カフェ ラ・ボエムお台場	222,397	-3,464
LB7	1,466	-2,166
タブローズラウンジ	76,860	-1,812
SUSHI権八西麻布	138,103	-1,633
ラ・ボエム ロスアンジェルス	63,891	-24,783
モンスーンカフェ サンタモニカ	5,964	-15,679

(単位:千円)

「LB7」は2015年1月15日、「ラ・ボエムクアリタ天神」・「鉄板権八天神」・「権八天神」は2015年3月31日をもって閉店。

「モンスーンカフェサンタモニカ」は2015年1月15日に改装のため一時閉鎖。

為替レート 2015/12/31
JPY/USD 120.61



注意事項

本資料における将来に関する事項は、本資料の発表日現在において入手可能な情報および業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日における仮定を前提としております。

This document contains forward-looking statements which represent the Company's expectations or beliefs concerning future events. The Company's actual results could differ materially from those stated or implied in the forward-looking statements herein.



代表取締役社長 : 長谷川 耕造

取締役 総料理長 : 小林 庸磨

執行役員最高財務責任者 : 中尾 慎太郎

TEL:03-5469-3223