

2023 年 12 月期第 2 四半期決算説明会（2023 年 8 月 4 日開催） 質疑応答要旨

Q: 今期の営業利益 569 百万円(通期計画)は過去何番目の水準になるのか？

A: (中尾) 上場後でいうと 6 番目の水準となる。

※参考

第 1 位	1999 年 12 月期	1,058 百万円(上場年)
第 2 位	2002 年 12 月期	779 百万円
第 3 位	2001 年 12 月期	757 百万円
第 4 位	2021 年 12 月期	727 百万円
第 5 位	2005 年 12 月期	597 百万円
第 6 位	2023 年 12 月期計画	569 百万円

Q: 『権八原宿』(NORI-TEMAKI)のような業態を増やしていきたいということだったが、来期以降、新規出店を再開していく考えか？

A: (長谷川) もちろん、店舗展開に取り組んでいく。これまで当社は、都内もしくは繁華街の近くで料理とお酒を提供する業態を展開しており、お酒の提供が伴う限り出店できる立地の範囲が狭かったが、今後は昼間中心の営業形態も考えており、社内で動き始めている。たとえば、老舗の全米チェーンで、パンケーキが有名な朝食メニューに特化したレストラン『IHOP』(International House of Pancakes)のような業態など。日本でも同業他社で成功している例があるように、そのような業態も考えざるを得ない。

Q: インバウンドの集客は組織的に行っているのか？それとも都内在住の外国人が、友人が来日したときなどに御社の店を使うといった自然発生的なものか？今後はどうしていくのか？

A: (長谷川) インバウンドにここまで「権八」が広く認知されるようになった要因はいろいろあるが、『権八西麻布』をオープンした 2001 年当時、私自身英語が話せて、長年港区や渋谷区で商売していたこともあって外国人コミュニティーに知り合いが多かったことや、当時の妻(アメリカ人)の友人にアメリカ大使館勤務の方がおり、(小泉元首相とブッシュ元大統領の)会食場所の候補として『権八西麻布』に注目していただいたことに起因する。日本に元気がないといわれていた時期だったため、一般のお客様が入った活気のある店で会食をしたいという要望がアメリカ大使館側にあって、当社店舗での会食が実現した。その宣伝効果は大きかった。と同時に、もともと「カフェ ラ・ボエム」も「モンズーンカフェ」も長年日本に住んでいる駐在員のお得意様が多かったという下支えもあった。

その後、『権八西麻布』の内装を、映画「Kill Bill(キルビル)」の決闘シーンの舞台セットの参考にしてもらったことが追い風になり、海外の有名人も含めて、東京に行ったら「あの店にいこ

う」という流れができた。その流れを継続するために、当社では彼らを担当する“メイトルディ”（給仕長）というポジションを置いている。

昨今では Instagram や TikTok といった SNS など、お客様自身がスマホで撮影した写真や動画を全世界に発信していただいております、その発信を促すようなシーンを提供する意味も含めて、まぐろの解体ショーなどのイベントを開催してきた。

今後どうしていくのか、との問いですが、今後のことはわかりません。為替が1ドル 100 円を下回することは当面ないだろうと思うが、円安だけでなく、日本の文化は世界に類をみない純粋に近い民族国家であり、住みやすく、危険もあまり感じないという長所もあることから、長期に渡って観光立国として外国人を招き入れる力にはなると思う。

そのため、権八に限らずあらゆる店舗で、外国人のお客様が喜ぶような体験ができるイベント的な、もしくは商品的なものを提供していきたい。

Q: 資料P21にある基本業態の「カフェ ラ・ボエム」と「モンスーンカフェ」の現在の客単価と、今後客単価をどのようにしていく考えているか？

A: (長谷川) 当社では客単価を上げようとは思っていない。今客単価が上がっているのはインフレのせい。購買力というのを考え、一定の営業形態を設定したら、仮設として昼間はこれくらい、夜はこれくらいと客単価を設定している。ただ最近では、昼間のビジネスランチの需要が減っていて、不思議なことに今まで売れなかった 2,500 円などの高価格帯ランチの需要が出始めた。ランチに友人と会うような機会が増えているからなのか、こういった世の中の流れに沿ったメニュー改定はしていくものの、売上を増やすために単価を上げるようなことはしない。単価を上げるとお客様の数が減って売上が下がると考えており、それをする方が怖い。

(中尾) ランチ込みの客単価でいうと、「カフェ ラ・ボエム」「モンスーンカフェ」といったカジュアル店で 2,300 円前後、権八は 3,500 円程度、ディナー店(コース料理提供)が 5,000 円程度となっている。ディナータイムのみだと客単は 1,000 円ずつ上がるというイメージ。ランチの平均客単価は 1,000 円程度で推移。

Q: 赤字店舗が前期末は12店舗あったが、今回9店舗に減っている。渋谷の店は黒字化したというが、それ以外の2店舗はどうなったのか？

A: (長谷川) 3店舗が赤字から黒字化した。1つは先ほどお話した『タコファナティコ渋谷』、もう2つは、名古屋の『タコファナティコ RAYARD Hisaya-odori Park』と『権八原宿 NORI-TEMAKI』である。

Q: 米国の店舗は西海岸にあるということなので、チップは20%程度になるのか？またここに関しては、マネジメントは一切タッチできていないという理解でよいのか？

A: (長谷川) チープは平均20%。ここについては法律でマネジメントはタッチしてはいけないということになっている。

＜お知らせ＞

決算説明会動画中の映像・音声の乱れがあった部分の内容を以下に記載し、当該部分の動画をカットして掲載し直しております。何卒ご了承ください。

■P29「2023年12月期 第2四半期累計 赤字店舗一覧」(57:00～)の説明にて

(長谷川) 全部合わせると、この半期の段階で約5千万円の赤字が出ている。ここをゼロにしたら5千万円の利益が上がる……………(以下省略)……………。

(カットした当該部分)

ただ、8番目の『バルティザン ブレッドファクトリー』はコストセンター的な役割を担っており、“サワードウ”という本格的な天然酵母で焼きあげたパンを店舗に配送しているため、若干消えない赤字もこの中にはありますが、目標は赤字店ゼロとしております。

以上