

*Hiramatsu*  
Hiramatsu Inc.

2017年5月16日  
東証1部：2764

# 2017年3月期（第35期） 決算説明資料

株式会社 ひらまつ

# 35期のトピックス

# 35期のトピックス

TOPICS

1

## 新経営体制への移行と 着実な経営推進

代表取締役社長  
陣内 孝也

代表取締役副社長  
服部 亮人

取締役  
中谷 一則  
長谷川 幸太郎

社外取締役  
熊谷 信太郎  
永露 英郎  
額賀 古太郎

常勤監査役  
鈴木 保夫  
監査役  
江頭 啓輔  
唐澤 洋

TOPICS

2

## ホテル事業の本格始動

「滞在するレストラン」をコンセプトに3ホテルを開業  
ホテル事業における第一章の完結

2016年7月 THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 賢島  
2016年10月 THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 熱海  
2016年12月 THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 仙石原

TOPICS

3

## レストラン事業の 既存店強化 (リブランド・改装)

2017年3月 「レストラン ひらまつ レゼルヴ」(西麻布)  
(旧 キャーヴ・ド・ひらまつ)  
2017年3月 「六本木テラス フィリップ・ミル」(六本木)  
(旧 ボタニカ)  
2017年4月 「カフェ・デ・プレ」(広尾)  
(旧 ソムリエ's ハウス)

# THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 賢島

～滞在するレストラン～



オープン 2016年7月15日  
場所 三重県志摩市  
客室数 8室  
利用単価/日 約14万円(2名様利用合計)

お伊勢参りの人気エリアであることに加え、サミット後の誘客効果  
を享受。食の宝庫として知られる伊勢志摩の食材を中心に創り  
上げるフランス料理とスパ&温泉が人気。熟年層の夫婦や  
母娘のリゾート旅が多い傾向。



建物はNTT都市開発(株)と定期借家契約を締結

# THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 熱海

～滞在するレストラン～



オープン 2016年10月27日  
場所 静岡県熱海市熱海  
客室数 13室  
利用単価/日 約18万円(2名様利用合計)

再開発が進む熱海における数少ない高級リゾート。東京至近な為、前日・当日に高単価客室(20～30万/泊)の予約が入りやすい傾向。数寄屋造りの建物ビジュアルは海外向けの媒体にも引き合いが強く、グローバルな露出も増える見込み。



建物はNTT都市開発(株)と定期借家契約を締結

# THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 仙石原

～滞在するレストラン～



オープン 2016年12月27日  
場所 神奈川県足柄下郡箱根町  
客室数 11室  
利用単価/日 約15万円(2名様利用合計)

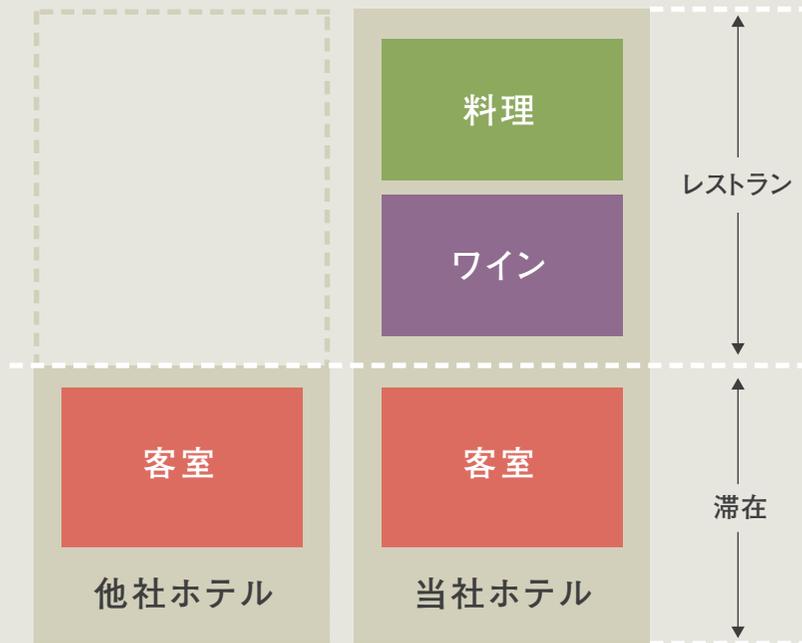
東京近郊の温泉リゾートとして圧倒的な人気を誇る箱根にて、美術品やアンティークの調度品を配した空間が、別荘感覚で滞在できると好評価。近隣に別荘も多く、外来のレストラン営業も実施。今後のホテル展開の主軸となるスタイルをここに確立。



建物はNTT都市開発(株)と定期借家契約を締結

# 当社ホテルの強み

当社ホテルと他社ホテルの客単価構成の比較



(注) 当社独自リサーチによる比較

## レストランの持つ力

35年間で築き上げた料理、ワイン、サービスのクオリティがなす高い独自性と強い訴求力

レストランで培った付加価値を加えた新たなホテル滞在の提案

## 売上にも

滞在における客室利用の売上に加え、利用ニーズに合わせて高単価の料理とワインが提供できる

## コストにも

食材は地産に加え、既存の仕入れルートを活かし、高品質低コストを実現。自社輸入ワインのクオリティもコスト構造に寄与

「滞在するレストラン」という新市場を創出

# 既存店強化のための 改装

## レストランひらまつ レゼルヴ [西麻布]

3ヶ月の改装工事期間の後、2017年3月7日に「レストランひらまつ レゼルヴ」として再オープン。個室利用やパーティ需要の高まりを受け、特別な日のためのレストランとしてリニューアル。

客単価：ランチ約4,000円、ディナー約12,000円 / 料理：フランス料理



## カフェ・デ・プレ [広尾]

ヨーロッパのカフェ文化「一人でいて孤独でない世界」「情報発信の場」を表現する日本初のオープンエア・カフェとして1990年代に誕生し、人気を博した「カフェ・デ・プレ」が2017年4月24日に再オープン。

客単価：約1,000円 / 料理：ドリンク、軽食



# 既存店強化のための リブランド

## 六本木テラス フィリップ・ミル [六本木]

「ボタニカ」としての営業を終え、1.5ヶ月の改装工事期間の後、リブランド。2017年3月17日に「六本木テラス フィリップ・ミル」として開業。優雅な「シャンパーニュサロン」をコンセプトに、仏ミシュラン二ツ星シェフのフィリップ・ミル氏との業務提携により出店。フランス人シェフとの第四弾コラボ・ブランドの誕生。

客単価：ランチ約6,000円、ディナー約16,000円／料理：フランス料理

### ■ フィリップ・ミル氏

「ラ・セール」、「ホテル・ムーリス」など名門レストランでの修業を経て、弱冠38歳にして国家最優秀職人賞(M.O.F.)を受賞。現在は、シャンパーニュ地方・ランスに佇むシャトー「レ・クレイエール」の二ツ星レストラン「ル・パルク」とブラスリー「ル・ジャルダン」の総料理長として活躍する実力派シェフ。“グランド・キュージーンの大いなる希望の星”として国内外で高く評価されています。



# 36期のトピックス

# 36期のトピックス

TOPICS

1

## 経営推進会議創設

議長	陣内 孝也	財務	梶野 龍子
キャッシュ・フロー戦略	服部 亮人	営業(レストラン・ホテル)	植杉 かおり
店舗管理(原価・販管費)	中谷 一則	営業(ブライダル)	松田 友紀
店舗管理(売上)	長谷川 幸太郎	事業開発	大沢 祐子
IR	楠 優	人財育成	小川 大樹

TOPICS

2

## ホテル事業の本稼働

「滞在するレストラン」という独自のコンセプトが高い評価を得て認知が広がり堅調に推移。

➡ 36期に稼働率75%を目指す。

次なるホテルへの序奏として第二章となる20室規模のホテルを沖縄に2018年7月開業予定。第三章(50室規模のホテル)への構想も視野に本格的な準備段階に入る。

TOPICS

3

## レストラン事業の強化

営業力の強化による売上アップ。利益体質へのリノベーション。

➡ 経常利益率16%から20%超へ。

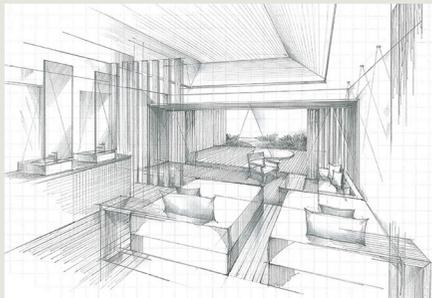
当社初となる和食料亭とフランス料理店の2店舗を京都・高台寺に2017年9月出店予定。

# ホテル事業における第二章として、 2018年7月、沖縄・宜野座に 新規出店

2018年7月  
沖縄県宜野座  
ホテル

「 THE HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 」  
における第二章は、客室数20室規模の滞在するレストラン。  
居心地の良い滞在に加えて自由にレストランを  
利用できる新しいホテルスタイルを提案。

本島ほぼ中央の東海岸に位置し、古くは 縄文時代から人々が生活していたと言われている宜野座。祖先が眠る御嶽(ウタキ)やメーガー遺跡など多くの文化財が保存され、現在でも十五夜アシビなどの伝統芸能と共に継承されている土地。手つかずの自然が残るリゾート地にプライベートヴィラを配し出店予定。



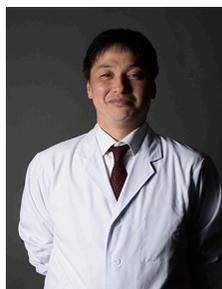
出店場所	沖縄県国頭郡宜野座
出店面積	土地面積22,283㎡(6,740坪) 計画延床面積3,503㎡(1,059坪)
店舗設備	客室 19室 ホテルタイプ:客室10室、連棟ヴィラ:客室4室 ヴィラ:客室5室、レストラン:客席数33席程度
開業時期	2018年7月(予定)
想定売上	650百万円(通年ベース)

# 2017年9月、京都に和食料亭「高台寺 十牛庵」 フランス料理店「レストランひらまつ 高台寺」を 2店新規出店

## 高台寺 十牛庵

2017年9月23日開店予定／京都府東山区 [和食料亭]

高台寺は、豊臣秀吉と正室ねねが愛した情緒溢れる街。その格式高い場所に佇む「高台寺 十牛庵」は、数寄屋作りの名工・上坂浅次郎ならびに北村捨次郎により建築された館と、小川治兵衛が作り上げた庭園を有し、日本が世界に誇る遺産のひとつです。この度、料亭として本格的にご披露するため、中村外二工務店とともに数年の歳月をかけて内部を全面改築いたしました。亭主兼料理長を務めるのは、永年、京都の料亭で料理長を務めた藤原誠。茶の心を表現する一期一会のお料理でお迎えいたします。



## レストランひらまつ 高台寺

2017年9月19日開店予定／京都府東山区 [フランス料理店]

八坂の塔を手に京都の街並みを感じ、遠く北山・西山を眺める地に位置する「レストランひらまつ 高台寺」。地上4階建ての瀟洒な館は、日本文化とフランス文化が会う場所。京都の粋を極めた食材に、伝統的なフランス料理の装(しょう)をまとわせた美しいお料理が最高のひとときを彩ります。ひらまつにて長きに渡り技と心を磨き上げたスタッフが創り上げる温かなおもてなしの中、京都発のフランス料理をお楽しみいただけます。



出店面積：土地 7,177.67㎡、建物延床 1,955.36㎡／予想売上高：1,100百万円(2店舗、通年ベース)／ROI：34～35%

ROI=(経常利益+減価償却費)÷投資額

# 顧客の グローバル化

外国人富裕層の旅行者増加

国際観光都市・京都を舞台に  
日本料理店とフランス料理店を  
2店同時出店

外国人旅行者に人気の高い京都に、  
日本料理店と京都食材を活用する  
フランス料理店を新たに開店。  
海外への訴求力が一段と加速。

「滞在するレストラン」  
THE HIRAMATSU  
HOTELS & RESORTSの  
知名度・ブランドの確立

各ホテルにおいて外国人旅行者の  
利用や海外メディア、エージェント  
からの問い合わせが増加。  
顧客層拡大に高い可能性。

従来の国内顧客層だけでなく、インバウンドや海外富裕層へ向けて  
活発に情報発信し、内外の顧客層にアピール

メニューの3か国語対応（英語、中国語、韓国語）、外国語を話せるスタッフの拡充。

将来の海外展開も視野に顧客層の拡大・グローバル化を推進

# 業績報告

35期実績・36期見通し

# 連結業績要約

ホテル事業がいよいよ本格スタートし、当期は重要かつ躍進的な年となった。期中に開業した3ホテルが売上に貢献した一方、リブランド・改装のために既存3店舗を一時閉店したことなどの影響により減収となった。経費面において、以下要因(※)により利益率が低下し、減益となったが、これらは将来の成長に向けた一時的な費用増加などの影響によるもの。

- ※ ① 原材料費の高騰 ② 新店開業費 ③ 既存店の再投資  
 ④ 今期開業予定新店の開業準備 ⑤ 事業拡大に向けた人員強化  
 ⑥ 特別損失(創業者功労金など)

(単位:百万円)

	2016年3月期(34期)実績		2017年3月期(35期)実績		前期比	予算比
		構成比		構成比		
売上高	11,815	100.0%	11,507	100.0%	▲2.6%	+1.2%
営業利益	2,360	20.0%	1,893	16.5%	▲19.7%	+1.9%
経常利益	2,353	19.9%	1,911	16.6%	▲18.8%	+2.1%
純利益	1,577	13.4%	1,115	9.7%	▲29.3%	+8.8%
1株当たり純利益(円)	41.88	—	31.69	—	▲24.3%	+8.8%

# 連結貸借対照表 要約

総資産は4,975百万円増加し20,143百万円。  
将来の投資に向け低金利での調達を先行し、現預金が増加。  
減益の影響も受け、一時的にROA、ROE共に低下したが、  
戦略的なB/Sを意識しつつ、引き続き安定的な経営を推進。

(単位:百万円)

	2016年3月期 (34期)	2017年3月期 (35期)	増減
総資産	15,167	20,143	+4,975
現預金	2,801	7,245	+4,443
有形固定資産	8,218	8,668	+450
負債	10,295	15,806	+5,510
有利子負債	8,386	13,583	+5,197
未払金	246	569	+323
純資産	4,871	4,337	▲534
利益剰余金	7,861	8,346	+484
自己株式	▲5,771	▲6,771	▲999
ROA(総資産経常利益率)	15.0%	10.8%	—
ROE	32.4%	25.7%	—

## POINT

## 総資産

現預金4,443百万円増加  
有形固定資産450百万円増加※

## 負債

有利子負債5,197百万円増加  
未払金323百万円増加

## 純資産

利益剰余金484百万円増加  
自己株式999百万円減少

※新規出店に伴い建物及び構築物が3,550百万円それぞれ増加した一方、NTT都市開発株式会社との資本業務提携に伴い売却した建物及び構築物が1,586百万円、リース契約に伴い売却した土地が1,605百万円それぞれ減少したことによるもの

# 連結CF計算書 要約

営業CFは979百万円となった。  
将来の投資に向けた資金を低金利で先行して調達した結果、  
期末現金残高は7,245百万円となった。

(単位：百万円)

	2016年3月期 (34期)	2017年3月期 (35期)
税金等調整前当期純利益	2,355	1,518
減価償却費	348	416
法人税等の支払額	▲966	▲616
営業キャッシュフロー	1,829	979
有形固定資産の売却による収入	—	3,416
有形及び無形固定資産の取得による支出	▲1,933	▲3,769
投資キャッシュフロー	▲1,958	▲102
短期及び長期借入れによる収入	3,000	9,700
有利子負債の返済による支出	▲2,883	▲4,502
自己株式の売却・取得による収入・支出	▲1,999	▲999
配当金の支払額	▲613	▲630
財務キャッシュフロー	▲2,455	3,567
現金及び現金同等物期末残高	2,801	7,245

## POINT

### 営業キャッシュフロー

- ①税金等調整前当期純利益により  
1,518百万円獲得
- ②減価償却費416百万円
- ③法人税等の支払により616百万円支出

### 投資キャッシュフロー

- ①有形固定資産の売却により3,416百万円獲得
- ②有形及び無形固定資産の取得により  
3,769百万円支出

### 財務キャッシュフロー

- ①長期借入れにより9,700百万円獲得
- ②有利子負債の返済により4,502百万円の支出
- ③自己株式の取得により999百万円の支出
- ④配当金の支払等により630百万円の支出

## 連結業績予想

36期4月の売上が前期比130百万円増(14.7%増)、5月中旬まで(5/1～5/14)の売上が前期比105百万円増(23.2%増)と好調に推移しており、年間5～6%の増収が見込まれることに加え、京都に9月出店予定の新店2店舗の売上が加わり7.8%の増収を見込む。

経費面において、前向き且つ積極的な投資を継続しつつ、人件費を含めた製造原価の減少により労働生産性の向上を図るとともに、ゼロベースでの改善による販管費の減少により、経常利益率22.3%を見込む。

当期純利益については、特別損失などの特殊要因がなくなることから、前期比67.7%増の大幅な増益を見込む。

(単位:百万円)

	2017年3月期(35期)実績		2018年3月期(36期)見通し		前期比
		構成比		構成比	
売上高	11,507	100%	12,408	100%	+7.8%
営業利益	1,893	16.5%	2,774	22.4%	+46.5%
経常利益	1,911	16.6%	2,761	22.3%	+44.5%
純利益	1,115	9.7%	1,870	15.1%	+67.7%
1株当たり純利益(円)	31.69	—	53.41	—	+68.5%

# 配当方針

成長のための設備投資、及び企業体質強化のための内部留保を勘案したキャッシュ・フロー重視の経営を目指しつつ、業績に裏付けられた成果の配分として、配当性向30%超を目標とした積極的な配当を実施。経済状況や業績動向に左右されることなく、株主の皆様により「安心と安全」をご享受いただくため、最低配当金額を設定。

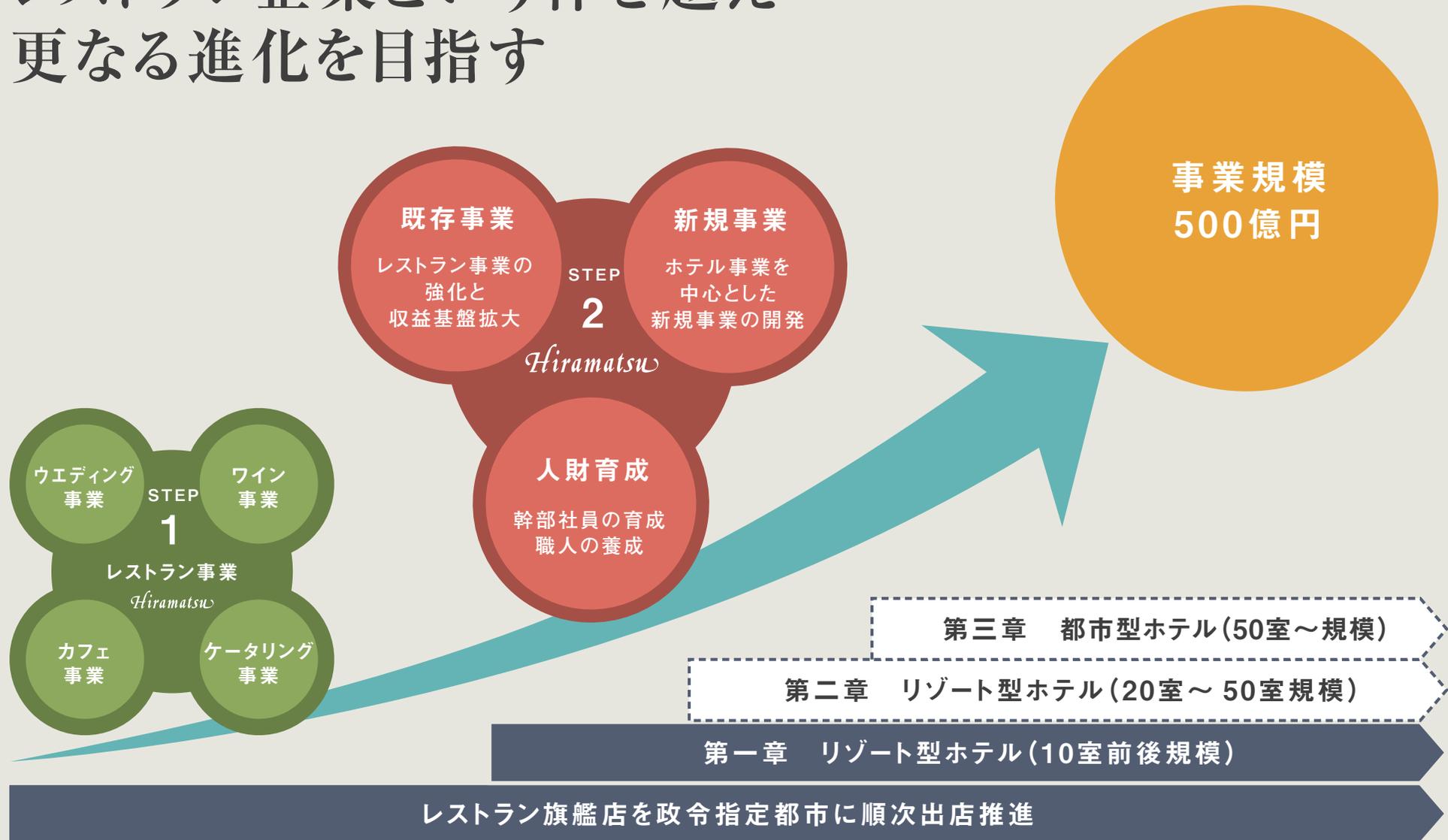
(単位:円)

	2017年3月期 (35期) 最低配当金額	2018年3月期 (36期) 最低配当金額
中間配当金	9.00円	7.00円
期末配当金	11.00円	9.02円
1株当たり配当金	20.00円	16.02円
配当性向(※)	普通配当30%+創業35周年記念配当6%	30.0%

※ 2017年3月期は、創業35周年を記念し、株主の皆様へより積極的に還元すべく、従来の配当性向に20%上乘せした36%を配当性向とし、1株当り20円を最低配当金額として設定。2018年3月期は、従来通り配当性向を30%として最低配当金額を設定。なお、期末の段階で最終的な当期純利益に配当性向30%を乗じて計算した1株あたりの配当額が最低配当金額を上回る場合は、期末配当金に超過額を加算。

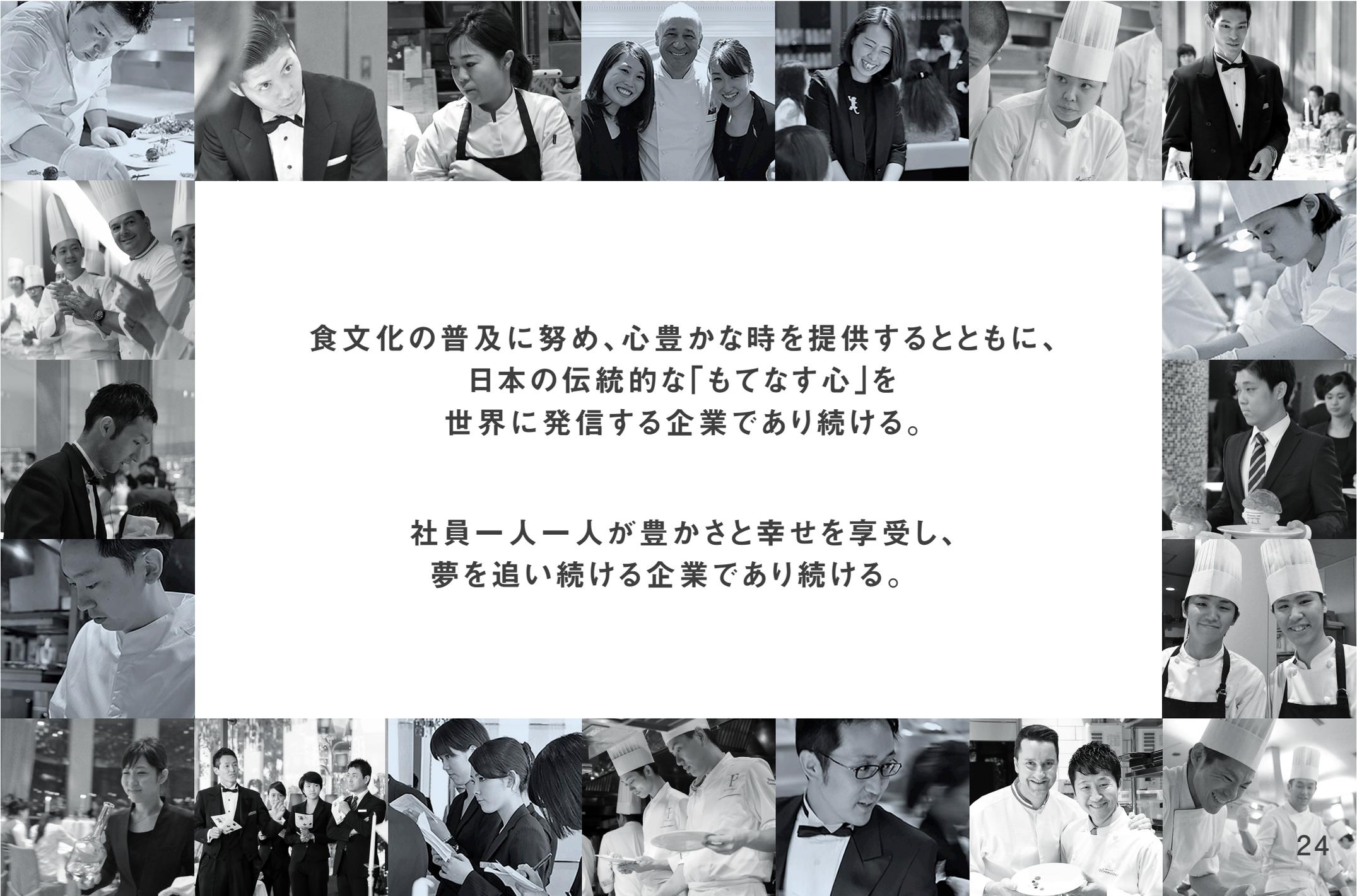
# 今後の展望

# レストラン企業という枠を越え 更なる進化を目指す



# 経営理念

## 経営理念



食文化の普及に努め、心豊かな時を提供するとともに、  
日本の伝統的な「もてなす心」を  
世界に発信する企業であり続ける。

社員一人一人が豊かさと幸せを享受し、  
夢を追い続ける企業であり続ける。

# ご参考

# ご参考 [出店状況]

2017年5月現在

## レストラン・カフェ

### 東京

レストランひらまつ レゼルヴ  
[フランス料理/西麻布]

オーベルジュ・ド・リル トーキョー  
[フランス料理/六本木]

六本木テラス フィリップ・ミル  
[フランス料理/六本木]

ブラッスリー ポール・ボキューズ ミュゼ  
[フランス料理/六本木]

国立新美術館カフェ(3店舗)  
[カフェ/六本木]

カフェ・デ・プレ  
[カフェ/広尾]

アルジェントASO  
[イタリア料理/銀座]

代官山ASO チェレステ 二子玉川店  
[イタリア料理/二子玉川]

代官山ASO チェレステ 日本橋店  
[イタリア料理/日本橋]

リストランテASO  
[イタリア料理/代官山]

サンス・エ・サヴール  
[フランス料理/丸の内]

ブラッスリー ポール・ボキューズ 銀座  
[フランス料理/銀座]

ブラッスリー ポール・ボキューズ 大丸東京  
[フランス料理/丸の内]

アイコニック  
[フランス料理/銀座]

カフェ・ミケランジェロ  
[カフェ/代官山]

メゾン ポール・ボキューズ  
[フランス料理/代官山]

### 北海道

オーベルジュ・ド・リル サップロ  
[フランス料理/円山]

リストランテ イル・チェントロ ひらまつ  
[イタリア料理/駅前通]

### 石川

ジャルダン ポール・ボキューズ  
[フランス料理/広坂]

カフェ&ブラッスリー ポール・ボキューズ  
[カフェ/広坂]

### 愛知

オーベルジュ・ド・リル ナゴヤ  
[フランス料理/名駅]

ブラッスリー ポール・ボキューズ ラ・メゾン  
[フランス料理/名駅]

### 大阪

ラ・フェット ひらまつ  
[フランス料理/中之島]

リストランテ ル・ミディ ひらまつ  
[イタリア料理/西梅田]

### 奈良

リストランテ オルケストラータ  
[イタリア料理/春日野]

オーベルジュ・ド・ぶれざんす 桜井  
[フランス料理/桜井]

### 福岡

レストランひらまつ 博多  
[フランス料理/中洲川端]

リストランテASO 天神  
[イタリア料理/天神]

ブラッスリー ポール・ボキューズ 博多  
[フランス料理/博多駅]

## ホテル

HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 賢島  
[フランス料理/三重・伊勢志摩]

HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 熱海  
[フランス料理/静岡・熱海]

HIRAMATSU HOTELS & RESORTS 仙石原  
[イタリア料理/神奈川・箱根]

## 免責事項

本資料に記載されている事項は証券投資に関する情報の提供を目的としたものであり、勧誘を目的としたものではありません。

また、本資料に記載されている、株式会社ひらまつグループの現在の計画、戦略、確信等のうち、歴史的事実でないものは将来の業績等に関する見通しであり、リスクや不確定要素を含んでおります。

実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

最終的な投資決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。