

ワタミ株式会社
2013年度（第28期）
上期決算説明会

地球上で一番たくさんのありがとうを集めるグループになりたい。

WATAMI[®]

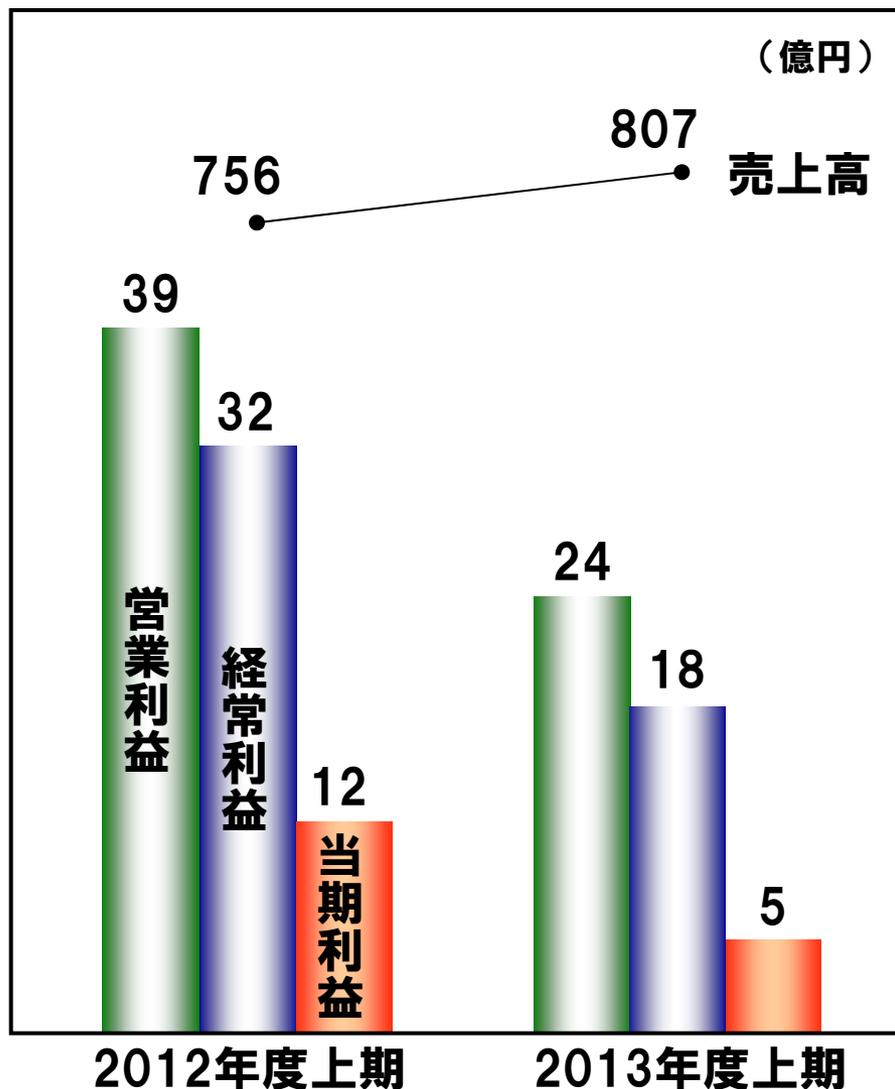
2013年度上期 業績結果

経営企画グループ長
小田 剛志

(億円)

	2012年度 上期 (実績)	2013年度 上期 (実績)	前期比	2013年度 上期 (計画)	計画比
売上高	756	807	106.7%	830	97.2%
営業利益	39.3	24.7	62.9%	36.0	68.8%
経常利益	32.8	18.8	57.2%	30.0	62.7%
当期利益	12.2	5.5	44.9%	12.5	44.0%

売上高前期比106.7%、経常利益57.2%の増収・減益



売上高(+50億円)の主要な増減要因(億円)

国内外食事業の減収	▲15
介護事業の増収	12
宅食事業の増収	28
海外外食事業の増収	20

経常利益(▲14億円)の主要な増減要因

国内外食事業の減益	▲14.2
介護事業の減益	▲0.5
宅食事業の増益	2.0
海外外食事業の増益	0.4

当期利益(▲6億円)の主要な増減要因

経常利益減に伴う増益	▲14.0
減損などの特別損失の影響額	2.4
減益に伴う法人税等の影響額	4.8

	(億円)	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
国内外食	売上高	362	346	95.7%
	営業利益	8.6	▲6.1	-
	経常利益	9.6	▲4.6	-
介護	売上高	163	176	107.8%
	営業利益	22.4	21.4	95.5%
	経常利益	14.8	14.2	96.1%
宅食	売上高	186	214	115.4%
	営業利益	13.2	15.2	115.4%
	経常利益	13.3	15.4	115.7%

主力3事業において、お客様獲得指標が計画未達成となった

	項目	上期実績	(参考) 通期計画
国内外食	既存店売上高 前年比	94.8%	100.0%
介護	既存棟入居率	87.2%	90.0%
宅食	調理済商品配食数	28.6万食	41.0万食

10月25日リリースのとおり、厳しい現状を踏まえ通期業績見込みを
下方修正いたします (億円)

	2012年度 (実績)	2013年度 (修正計画)	前期比	2013年度 (当初計画)	当初計画比
売上高	1,577	1,650	104.5%	1,750	94.2%
営業利益	92.5	50.0	53.9%	94.0	53.1%
経常利益	80.2	40.0	49.8%	81.0	49.3%
当期利益	35.4	12.0	33.8%	38.0	31.5%

		(億円)	2013年 当初計画	2013年 修正計画	増減率
外食事業	国内	売上高	733	706	96.3%
		営業利益	28.6	0.1	0.5%
		経常利益	27.6	2.1	7.7%
	海外	売上高	110	128	116.3%
		営業利益	4.5	4.6	102.0%
		経常利益	4.0	4.0	102.3%
介護事業		売上高	365	358	98.0%
		営業利益	34.8	32.5	93.5%
		経常利益	28.4	26.2	92.0%
宅食事業		売上高	544	456	83.8%
		営業利益	38.1	26.8	70.2%
		経常利益	38.2	26.9	70.3%

直近実績・見通しおよび下期取り組み事項を踏まえ、主な計画前提を以下のとおり見直しする

事業セグメント	項目	当初計画値	修正計画値
国内外食	・(通期)既存店売上高前年比 ・新規出店数 ・転換・改装店舗数	100.0% 25店舗 40店舗	94.0% 20店舗 30店舗
介護	・(期末)既存棟入居率 ・新規ホーム開設数	90.0% 11か所	88.0% 10か所
宅食	・(期末)1日当り調理済商品食数 ・新規営業所開設数	410千食 186か所	350千食 120か所
(連結)	・投資計画	85億円	70億円

**2013年度上期振り返り
及び
今後の取り組み事項について**

代表取締役社長 桑原 豊

国内外食

(億円)

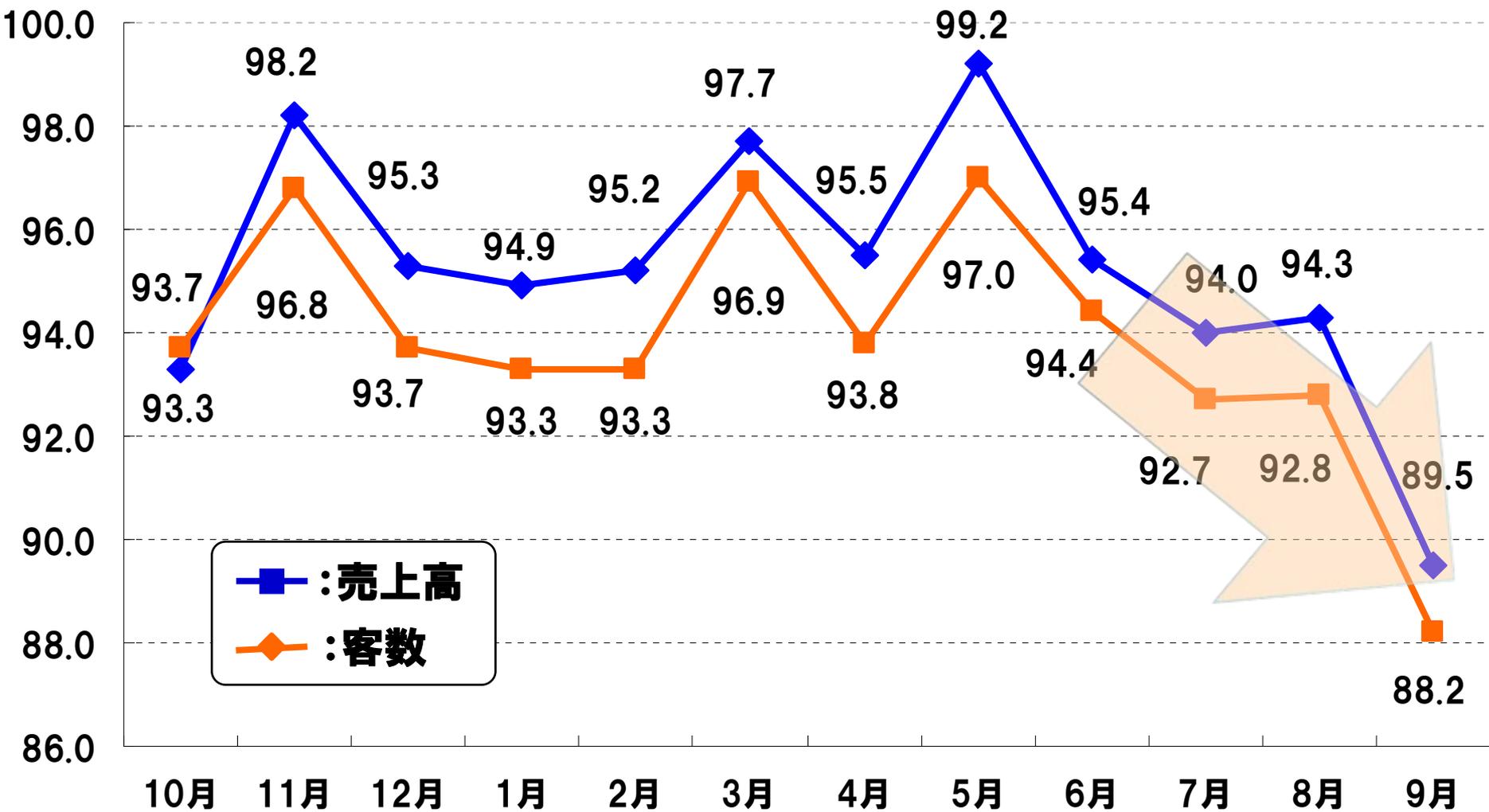
	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
売上高	362	346	95.7%
営業利益	8.6	▲6.1	—
経常利益	9.6	▲4.6	—

売上減、時給単価UP影響大きく、経常利益大幅マイナスとなった

(億円)

増加要因	金額	減少要因	金額
・ 撤退に伴う家賃減少	0.9	・ 既存店売上前年比減影響	12.2
・ 修繕費の抑制	0.4	・ 時給単価UP影響	1.7
・ その他の経費抑制	0.4	・ 広告宣伝費増加影響	1.2
		・ 2013年度改装伴うコスト	0.4
		・ 電気単価UP影響 (使用量94%、単価112%)	0.4

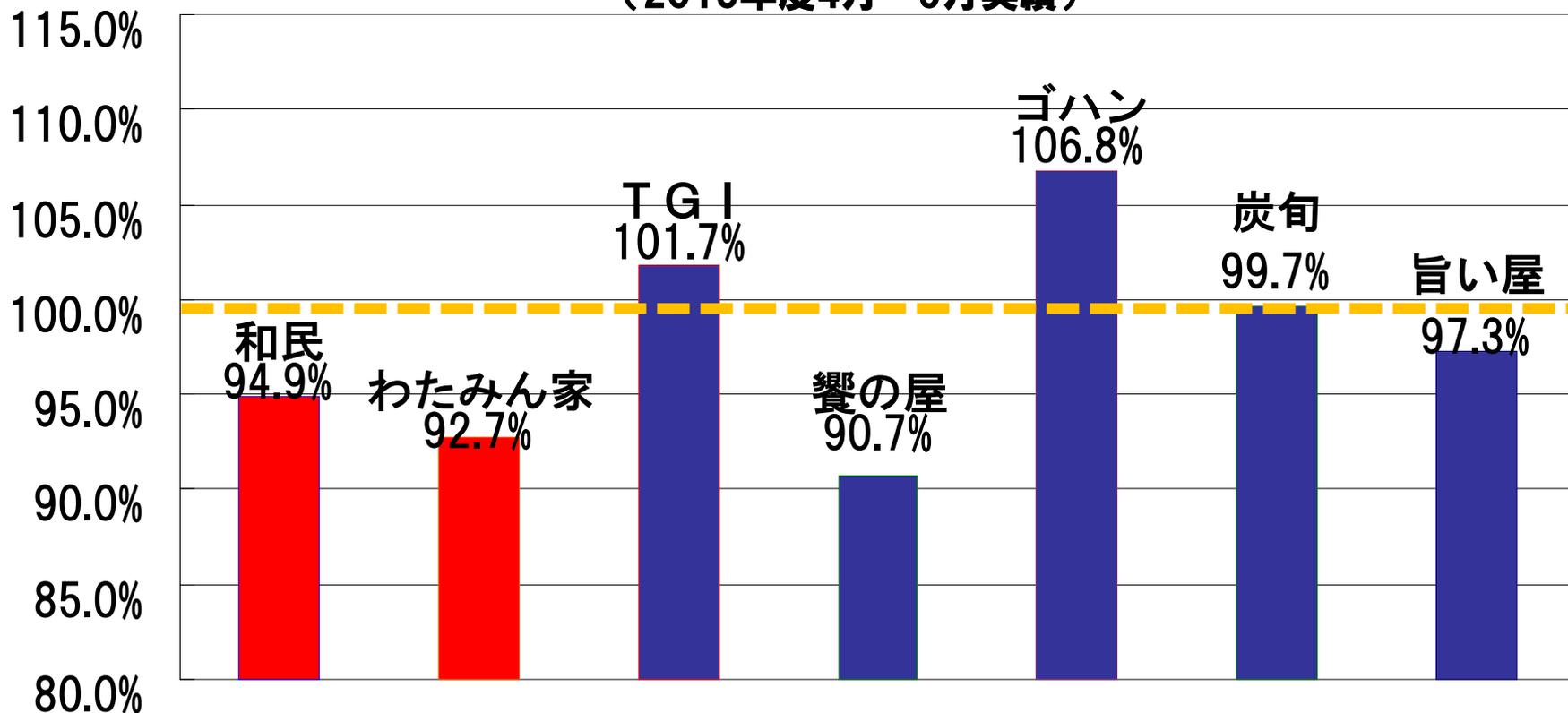
本年7月以降、一段と厳しい売上実績となっている



業態別売上高 前年比の推移

基幹業態である「和民」・「わたみんな家」が引き続き前年割れの状況となっており、対策が急務

(2013年度4月～9月実績)



業績の回復に向けたプロジェクトの完遂

- **基幹業態リブランディング 「和民」「わたみんな家」**
- **新業態の開発（中華・和風）**
- **「GOHAN」40坪、「炭旬」30坪タイプでの出店検証**
- **個店対策の強化による不振店の削減**
- **業態の再配置**

海外外食

(億円)

	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
売上高	42	63	148.5%
営業利益	1.3	1.5	110.3%
経常利益	1.2	1.7	137.9%

上期は6店舗出店、新規エリアとして韓国に2店舗を出店

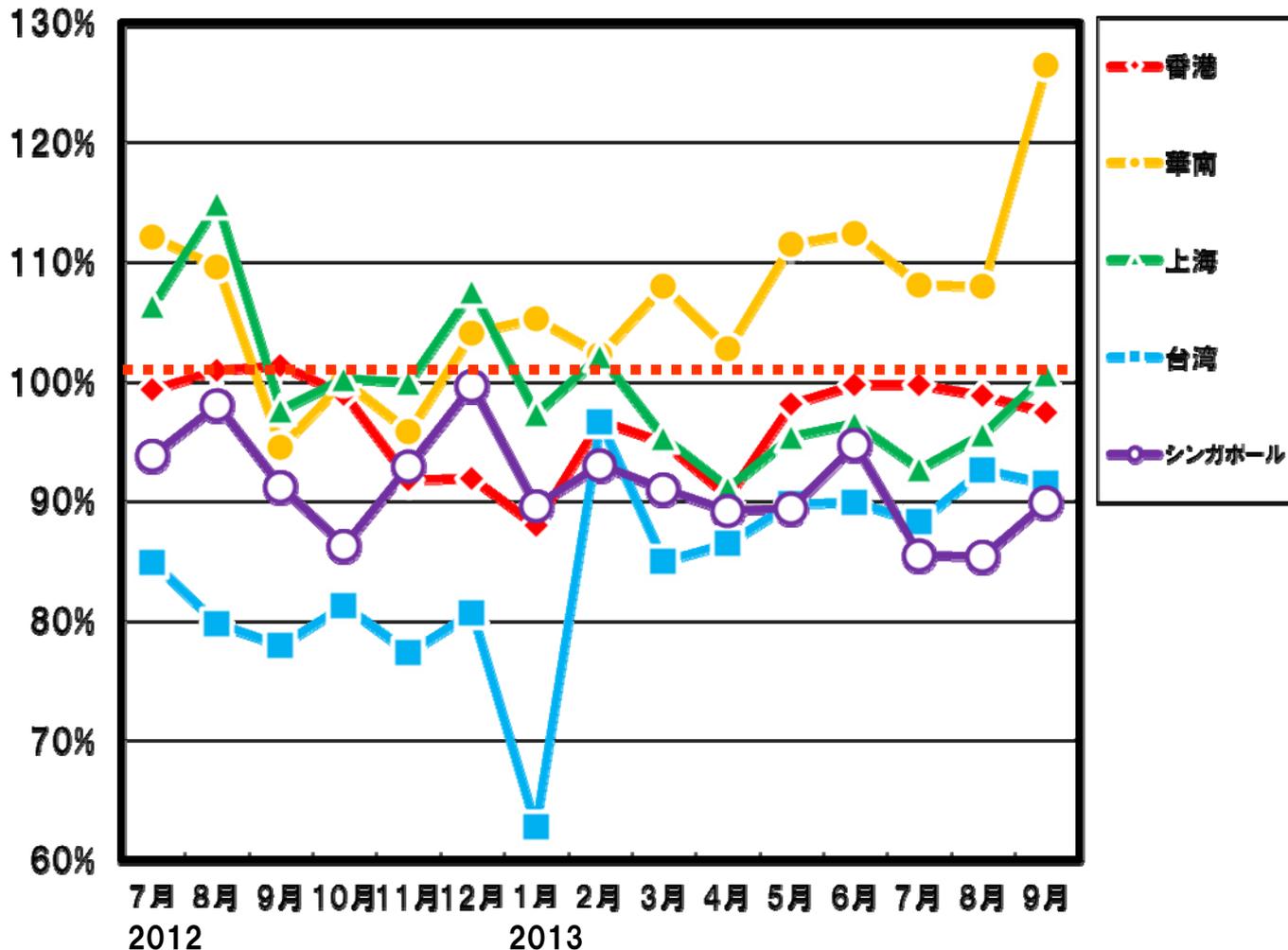
	2012年度末 店舗数	2013年度 上期出店数 ()撤退	2013年度 上期末 店舗数
香港	32	-(▲2)	30
中国	21	3	24
台湾	15	1	16
シンガポール	7	-	7
マレーシア ^{※1}	3	-	3
フィリピン ^{※1}	2	-	2
韓国 ^{※2}	-	2	2
海外 計	80	6(▲2)	84

上期末=2013年6月末現在

※1: FC店舗 ※2: 持分法適用会社

今期第1Qまでの売上落ち込みが厳しかったが直近では回復傾向

(地域別)既存店売上高前期比の月別推移



(地域別)
既存店売上高前期比
(2013年1月～6月累計)

地域	売上高
香港	94.5%
華南	107.4%
上海	96.0%
台湾	84.2%
シンガポール	91.2%
全体計	93.6%

アジア各地域での展開拡大

- 上海など巨大マーケットにおけるドミナント出店の継続
- 新業態(和亭・kitchen J)の確立
- 売上不振地域(韓国・マレーシア)のテコ入れ
- 2014年度カンボジア進出準備

介護

(億円)

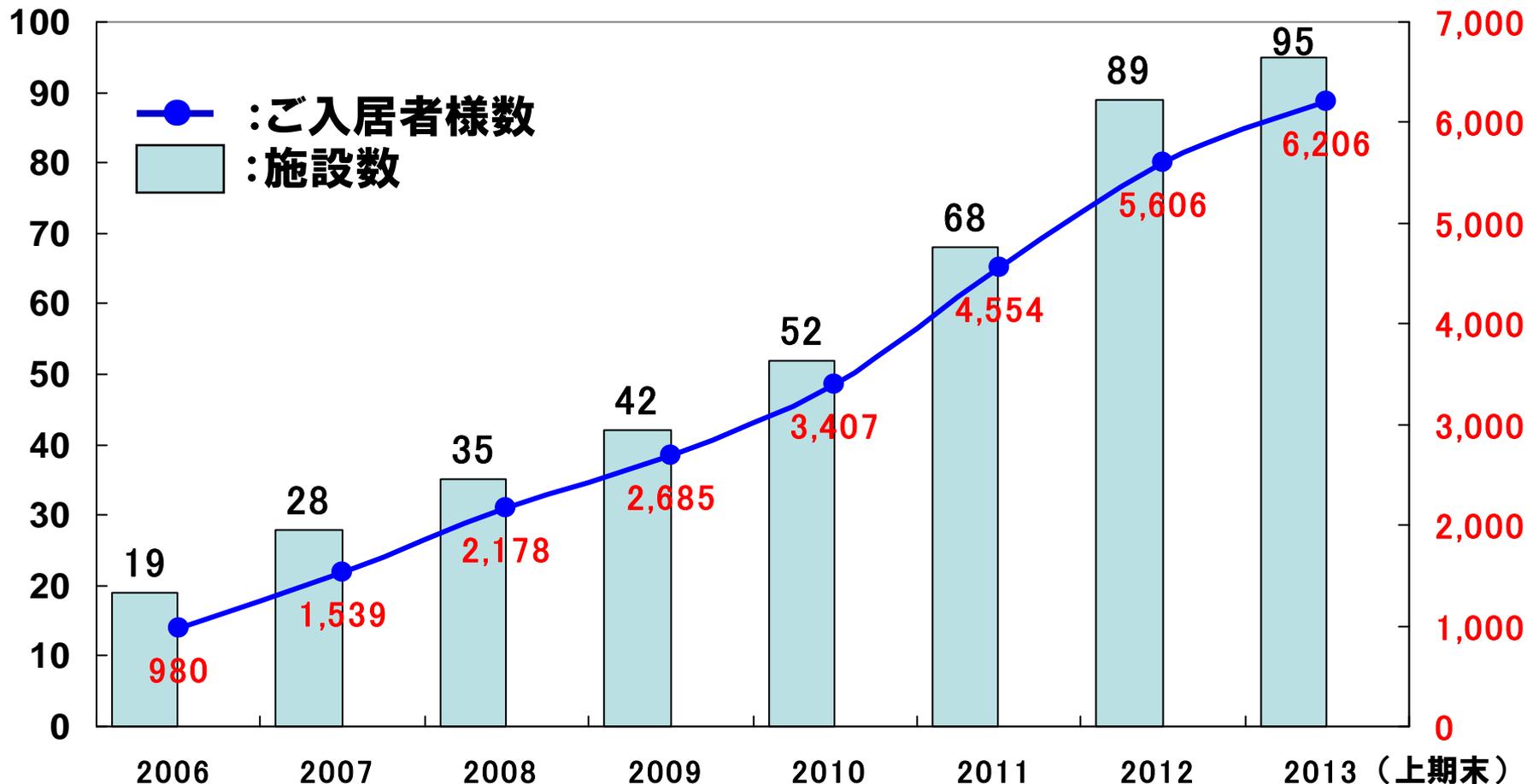
	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
売上高	163	176	107.8%
営業利益	22.4	21.4	95.5%
経常利益	14.8	14.2	96.1%

今期新規3棟を開設、ホーム数は95棟、ご入居者様数6,206名となった

ホーム数、ご入居者様数推移

【ホーム数:棟】

【入居者数:名】



上期開設ホーム数が前期比7棟減により新規入居者数が減少、一部ホームの入居不振により、既存棟入居率が低下した

	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
新規開設 ホーム数	10	3	▲7
新規 入居者数	910	678	▲232
期末既存棟 入居率	90.8%	87.2%	▲3.6%
新規開設 デイサービス数	0	1	+1

入居者様獲得の取り組み強化

- **グループ内連携強化による入居者様獲得の推進**
- **入居不振ホームの個別対策の実施**
- **デイサービスの本格展開に向けた準備**

宅食

(億円)

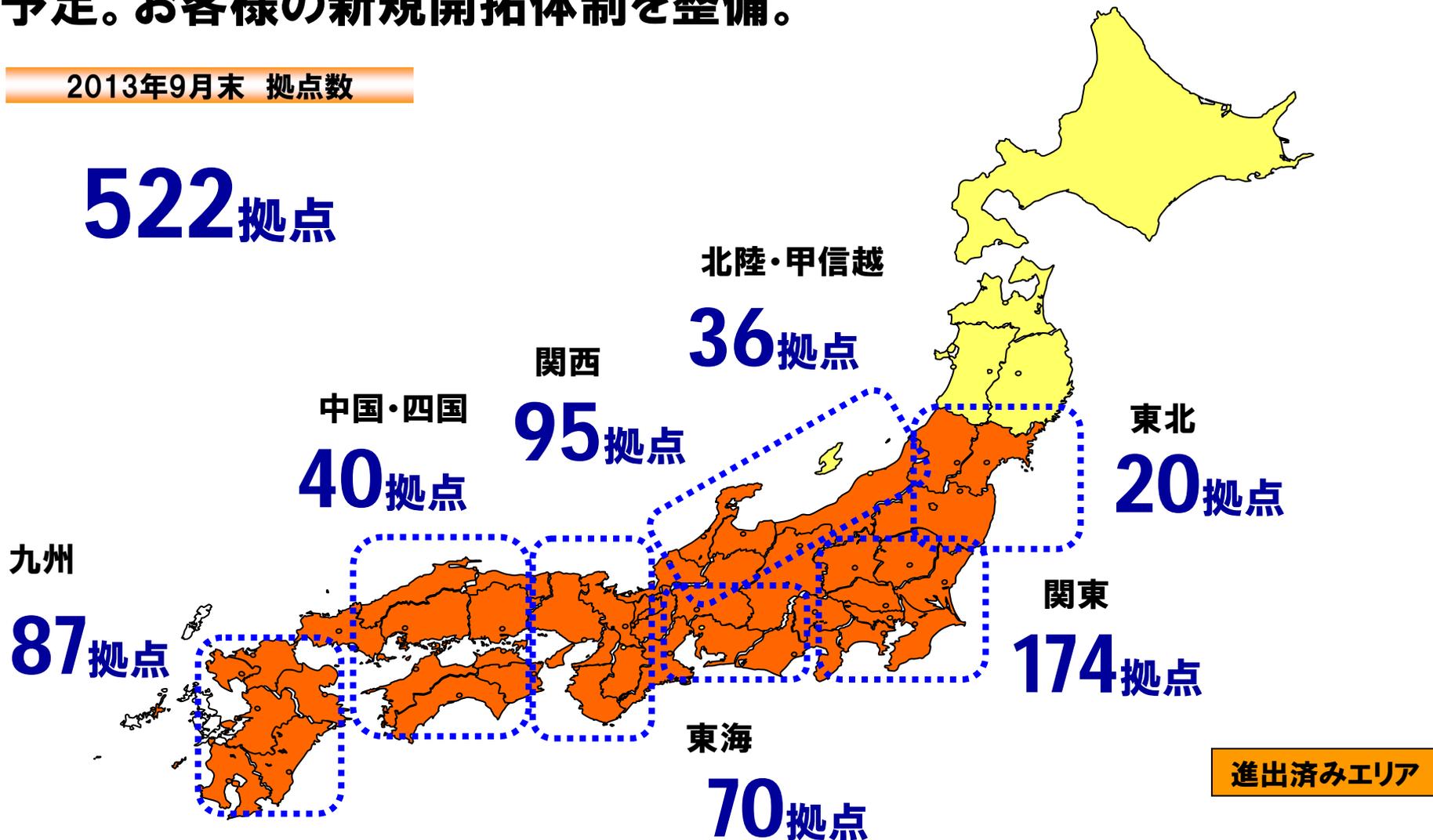
	2012年度 上期	2013年度 上期	前期比
売上高	186	214	115.4%
営業利益	13.2	15.2	115.4%
経常利益	13.3	15.4	115.7%

新規拠点の開設

既存お届けエリアの分割を中心に13年度120箇所の営業所開設を予定。お客様の新規開拓体制を整備。

2013年9月末 拠点数

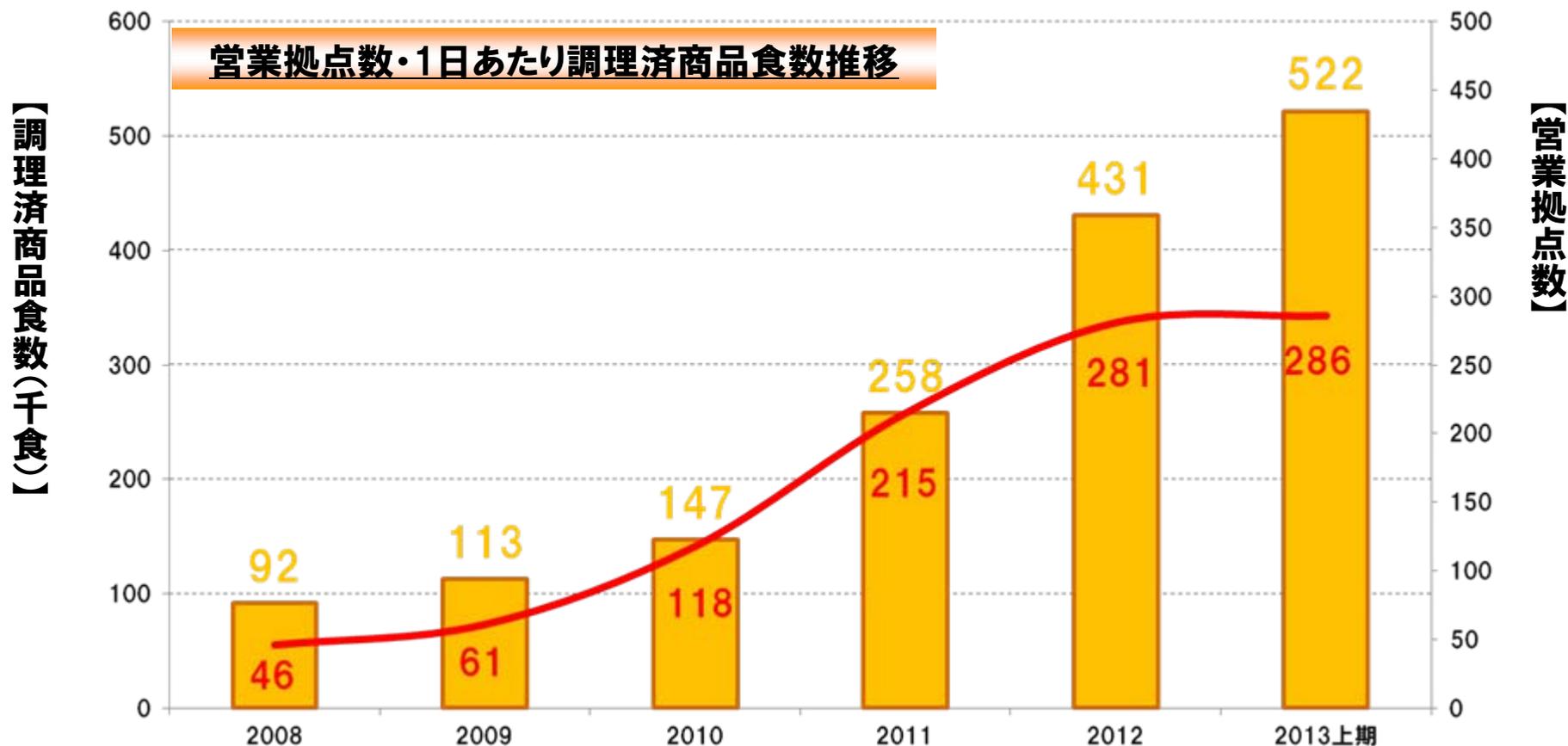
522拠点



進出済みエリア

拠点数は増加するも、1日あたりお届け数は30万食を前に足踏みしており、さらなる営業の強化が必要と認識

■ 拠点数/拠点
■ 食数/千食



お客様数増加のための各種施策の実施

- **営業強化に必要なまごころさん数の確保**
- **クロスメディアなど効果的な手法による販売促進の強化**
- **お客様定着率アップに向けた対応策の強化**
- **新商品の本格展開に向けた準備**

トピックス

(億円)

	2012年度 (実績)	2013年度 (修正計画)	前期比
売上高	1,577	1,650	104.5%
営業利益	92.5	50.0	53.9%
経常利益	80.2	40.0	49.8%
当期利益	35.4	12.0	33.8%

厳しい業績見込みを踏まえ、中間5円、通期15円の普通配当、記念配当についてはゼロに修正

《1株当たり配当額と配当性向の推移》

	2009 (実績)	2010 (実績)	2011 (実績)	2012 (実績)	2013 (当初計画)	2013 (修正計画)
一株当たり 配当額(円)	20	20	25	25	30 ※記念配5円 含む	15
配当性向 (%)	24.7	28.5	29.2	28.2	31.6 ※記念配当分 含む	50.0

WATAMI[®]

地球上で一番たくさんのありがとうを集めるグループになりたい。

WATAMI[®]