

2026 年 7 月 28 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ガ ー デ ン
代 表 者 名 代表取締役社長 川島 賢
(コード番号：274A 東証スタンダード)
問合わせ先 専務取締役
コーポレート本部長 小澤 修三
(TEL. 03-5361-8003)

2027 年 2 月期 第 1 四半期 決算説明 質疑応答集

2026 年 7 月 14 日に発表いたしました 2027 年 2 月期 第 1 四半期 決算について、当社で想定していました質問および発表以降に株主、投資家の皆様からいただいた主なご質問とその回答についてまとめたものです。尚、本開示は、ご理解いただきやすいよう一部内容の加筆・修正を行っております。

1. 業績について

Q：足元の既存店売上高の前年割れに対する分析と、今後の回復施策について教えてください。

A：既存店の前年割れは、主に客数の減少によるものです。第 1 四半期は、客単価が前年同期比 100.5%である一方、客数が 94.6%となり、売上高は 95.0%でした。中国からの訪日客の減少に加え、原材料価格の上昇に伴う段階的な価格改定が、来店頻度に影響したと分析しています。現在は、QSC の向上や、商品・販促の強化、壺角家と油そばのハイブリッド店舗の展開などによる、客数の回復に向けた施策を最優先で進めています。

2. 出店戦略について

Q：1 店舗に 2 ブランドの看板を掲出する、「壺角家」と「油そば総本店」の「二刀流ハイブリッド戦略」の手応えをお聞かせください。足元の来店客数自体も増えているのでしょうか。

A：当初は 2027 年 12 月末までに 100 店舗を計画しておりましたが、4 月 28 日にオープンした 1 号店で十分な感触を得られたため、出店ペースを早める判断をいたしました。その後も順次出店を進める中で手応えを確認できたことから、計画を「年内 100 店舗」、さらに「100 日で 100 店舗」へと前倒しして展開しております。具体的な来店数などの数値につきましては公表を控えさせていただきますが、出店計画を前倒しで進めている状況そのものが、需要や手応えの表れとご理解いただけますと幸いです。

Q：「二刀流ハイブリッド戦略」の導入により、現場のオペレーション負荷や人件費が増加する懸念はありませんか。

A：スープの仕込みや管理を伴う「壺角家」に対し、「油そば」はスープを必要としないため、調理工程が非常にシンプルという特徴があります。この油そばの効率的なオペレーションがうまく機能しているため、2ブランドを導入しても現場に過度な負担をかけることなく、スムーズな店舗運営を実現できております。そのため、現場のオペレーション負荷や人件費増加の影響は極めて限定的と考えております。

Q：ドミナント戦略による店舗間のカニバリゼーションの懸念はありませんか。

A：カニバリゼーションの懸念につきましては、現状、大きな悪影響は生じていないと認識しております。例えば、特に店舗の密集度が高く懸念されやすい新宿区内には「壺角家」が13店舗ございますが、これまで出店を重ねる中でもカニバリゼーションによるマイナス影響はみられておりません。むしろドミナント戦略による運営面のメリットは大きく、物流の効率化や、店舗間での柔軟な人員配置が可能となっております。結果として、効果的なコスト低減と効率的な店舗運営につながっております。

Q：今後の出店拡大において、物件の確保、人材不足、資金面など、何が最も課題となりますか。

A：まず物件につきましては、自社で培った不動産事業のノウハウやネットワークがあるため、現状大きな課題とはなっておりません。現在は「山下本気うどん」「壺角家」の中核ブランドに加え、「萬馬軒」や「高田屋」といったブランドも拡充しており、従来の駅前一等地のみならずロードサイドを含め、各ブランドに適した出店を順調に進めております。次に資金におきましても、常に100億円以上の現預金を確保するようにしており、出店投資に必要な資金は十分に賄えております。一方で人材に関しましては、当社は業界トップクラスの給与水準を設定しているため、他社と比較して採用における強みはございます。しかしながら、外食産業全体としての慢性的な人手不足の影響は避けられないため、今後も継続して取り組むべき課題であると捉えております。

Q：店舗展開は直営とフランチャイズの2軸で進められているのでしょうか。また、フランチャイズを展開する上での戦略についてお聞かせください。

A：基本は直営店を成長の軸としながら、フランチャイズも活用する方針です。直営店では商品力や店舗運営ノウハウを磨き、ブランド価値を高めます。一方、フランチャイズは、当社の投資負担を抑えながら出店地域を広げ、成長スピードと資本効率を高められる点がメリットです。フランチャイズ展開においては、市場規模が限定的なエリアの物件や、既存のオーナー様が開拓・提案された物件など、直営店と競合しない地域に限定して出店を行っております。

Q：ショッピングモールのフードコートへの出店方針についてお聞かせください。

A：フードコートへの出店につきましては、今後も積極的に推進してまいります。フードコート店舗は小規模な面積で展開でき、居抜き物件も活用しやすいため、初期投資とリスクを抑えた効率的な店舗展開が可能です。過去には、最短4ヶ月で投資回収に至った実績もございます。また、営業時間がモールの運用規則に連動するため、店舗管理や人員配置の最適化を図りやすいというメリットもございます。こうした高効率なモデル特性を踏まえ、今後も有力な出店先のひとつとして積極的に検討してまいります。

3. 海外展開について

Q：今後の海外展開の見通しと、タイにおける「うどん」の評価や市場性について教えてください。

A：タイの市場環境を見ますと、ラーメン店が多く競合が激化している一方、うどん店はまだ少なく大きな参入余地が残されております。また、うどんは日本食として海外でも受け入れられやすい下地があり、十分な成長を見込める市場だと捉えております。当社ブランドとしての海外実績はこれから作っていく段階ですが、現地パートナーのネットワークを活かし、今秋にオープン予定のタイの合弁1号店にて商品力や価格、オペレーションを細かく検証してまいります。まずは1号店を着実に成功させ、そこで得た実績とノウハウをもとに、東南アジア全域へ段階的に店舗展開を広げていく方針です。

Q：海外進出におけるパートナー企業のシンハーグループとの戦略的シナジーと勝ち筋について教えてください。

A：合弁先であるシンハーグループは、現地での高い知名度に加え、物流ネットワークや優良物件の開発力を有しております。そこに当社が培ってきた店舗オペレーションやブランドノウハウを掛け合わせることで、着実かつ効率的な成長を目指しております。また、海外展開においては「ローカライズ」が極めて重要だと認識しております。現地の文化や味の嗜好、習慣を的確に把握しなければ確実な拡大は望めません。現地事情に精通したパートナーとともに市場ニーズに寄り添った商品・店舗展開を推進し、海外市場での事業基盤を確立してまいります。

Q：海外展開に伴う店舗従業員の教育体制や、人材確保の見通しについてお聞かせください。

A：海外市場における人材確保および教育体制につきましては、順調に構築できていると認識しております。教育面におきましては、当社からスタッフを現地へ派遣して直接指導を行うほか、外食事業の豊富な実績を持つ合弁パートナーのシンハーグループとも連携し、両社の強みを活かした育成体制を整えております。日本の食文化やオペレーションに対する現地の関心も高く、スタッフの学習意欲も非常に良好です。また、人材確保につきましても、シンハーグループの持つ優れた現地ネットワークを活用することで、すでに優秀な人材の採用が進んでおります。今後生じる課題につきましても真摯に向き合い、より強固な店舗オペレーション体制を確立してまいります。

4. M&A・事業ポートフォリオについて

Q：M&Aにおいて、適切な価格で買収を進めるための戦略や基準をお教えてください。

A：当社では、財務規律を保つための投資基準として「EBITDAの5倍以内」での取得を基本方針としております。昨今の外食業界におけるM&A市場では、過熱感からEBITDAの10倍から50倍といった高値で取引される事例も散見されます。しかし、こうした高値での買収は、のれんの負担を重くし、その後の償却費用や減損リスクが営業利益を圧迫する大きな要因となります。したがって、当社では、短期的な規模拡大や知名度にとらわれることなく、収益性とリスクのバランスを厳格に見極め、自社の規律に沿った適正価格でのM&Aを徹底しております。

Q：買収したブランドの育成方針や、創業者の想いをどのように引き継いでいるかをお聞かせください。

A：当社ではM&Aにあたり、元のオーナー様の想いやブランドのアイデンティティを引き継ぎ、ともに成長させていくスタンスを大切にしております。例えば「山下本気うどん」では、創業者の山下氏に現在もアドバイザーとして参画いただいております。定期的な試食や店舗巡回を通じて味や品質の監修を継続していただき、ブランドの根幹を守りながら規模拡大を進めております。また「萬馬軒」におきましても、元オーナー様の「味へのこだわりや日本一を目指す想い」と、当社の「多店舗展開のノウハウ」を掛け合わせる形で一緒にいたしました。現在も元オーナー様に味のチェックを行っていただいております。

Q：「時価総額 No.1」の実現に向けては、自社単独での成長だけでなく、M&Aや資本提携、場合によっては他社グループとの連携（被買収）なども選択肢として想定されているのでしょうか。

A：時価総額の向上は、自社のオーガニック成長だけで実現するとは考えておらず、M&Aは当社の重要な成長戦略です。また、企業価値の向上につながる事業提携や資本提携についても、選択肢として否定するものではありません。一方、被買収を前提とした経営を行っているわけではなく、まずは独立した上場企業として成長することが基本方針です。具体的な提案があれば、株主価値を最優先に個別に判断します。

Q：肉寿司事業売却の理由を教えてください。

A：肉寿司事業につきましては、事業売却により、経営リソースを成長領域である麺事業へ集中させ、事業基盤の強化と一層の成長を図ってまいります。同ブランドの持続的な成長にとって居酒屋業態の経営ノウハウをお持ちの企業様へ引き継ぐことが、最適であると判断いたしました。

5. 財務状況について

Q：借入金が増加していますが、その背景と目的について教えてください。

A：借入金の増加は、今後の新規出店やM&Aなどの成長投資に備え、手元流動性と財務余力を確保することを目的としています。第1四半期末では、長期借入金が1年内返済分を含め約31億円増加する一方、現金及び預金も約26億円増加しています。金融機関との協議の中で、必要性や条件を当社が判断して実行した資金調達です。また、現預金を手厚く保持する理由は、リーマンショックやコロナ禍のような不測の事態へのリスク管理に加え、M&Aにおける迅速な意思決定を可能にするためです。優良案件に対し遅滞なく着手できるよう、常時十分な手元資金を確保しております。

6. 株主還元について

Q：今後の配当方針について教えてください。

A：現在の年間 90 円という配当水準はしっかりと維持していく方針です。現在は配当性向が 100% を超えている状態ですが、今後は出店資金としての現預金を蓄えつつ、利益の絶対額を増やすことで、適正水準である配当性向 40%の枠内で 90 円以上の配当ができる体制を目指してまいります。

Q：株主優待の拡充に伴うコスト増加が懸念されますが、現在の優待制度は維持できる見通しでしょうか。

A：はい、現在の株主優待制度を維持していく方針です。今回の、優待品目へのデジタルギフト追加におきましては、近隣に店舗がある株主様と、そうでない株主様の双方から寄せられたご要望を踏まえ、利用の利便性を高める仕組みとして導入いたしました。今後につきましても、株主の皆様の利便性向上に努めつつ、現在の制度を継続してまいります。

■株式会社ガーデンについて

「イマをHAPPYに！」の企業理念のもと、横浜家系ラーメン「壺角家」や本場讃岐うどん「山下本気うどん」をはじめとするラーメン、レストラン事業を中核に、企業再生型M&Aを活用した飲食店舗運営およびフランチャイズ事業、不動産事業を展開しています。

<https://gardengroup.co.jp/>

株主・投資家の皆様に当社をより一層ご理解・ご関心いただけるよう「IRメール配信サービス」では、ご登録いただいた方に、メールでIR情報を配信いたします。

配信をご希望の方は、下記の配信登録フォームより登録をお願いします。



<https://www.magicalir.net/274A/irmail/>

以上
<本件に関するお問い合わせ先>
株式会社ガーデン
IR担当
ir_contact@k-mac.jp