



証券コード: 9853

川崎東口駅前店

GINZA
Remain
株式会社 銀座ルノアール

2018年3月期 連結決算資料

経営理念

社会貢献

1杯のコーヒーを通して、お客様にくつろぎとやすらぎを感じていただけるホスピタリティサービスを提供することで社会貢献する。

人材教育

仕事を通して企業人、社会人としての人間的成長教育をする。

適正利潤の追求

適正利潤をもって会社の永続的発展を目指し、当社に関わる人々を幸福にし、社会貢献の目的を達成する。

基本情報

商号	株式会社銀座ルノアール (GINZA RENOIR CO.,LTD)	設立	1964年10月
代表者	代表取締役社長 小宮山 誠	所在地	東京都中野区中央4-60-3
資本金	7億7,168万円	子会社	(連結子会社) 有限会社銀座ルノアール 株式会社ビーアンドエム (関連会社) 株式会社花見煎餅
従業員数	241名 (平均臨時雇用者数1,617名)		

1. ホスピタリティ
サービス

2. 充実した
人財育成制度

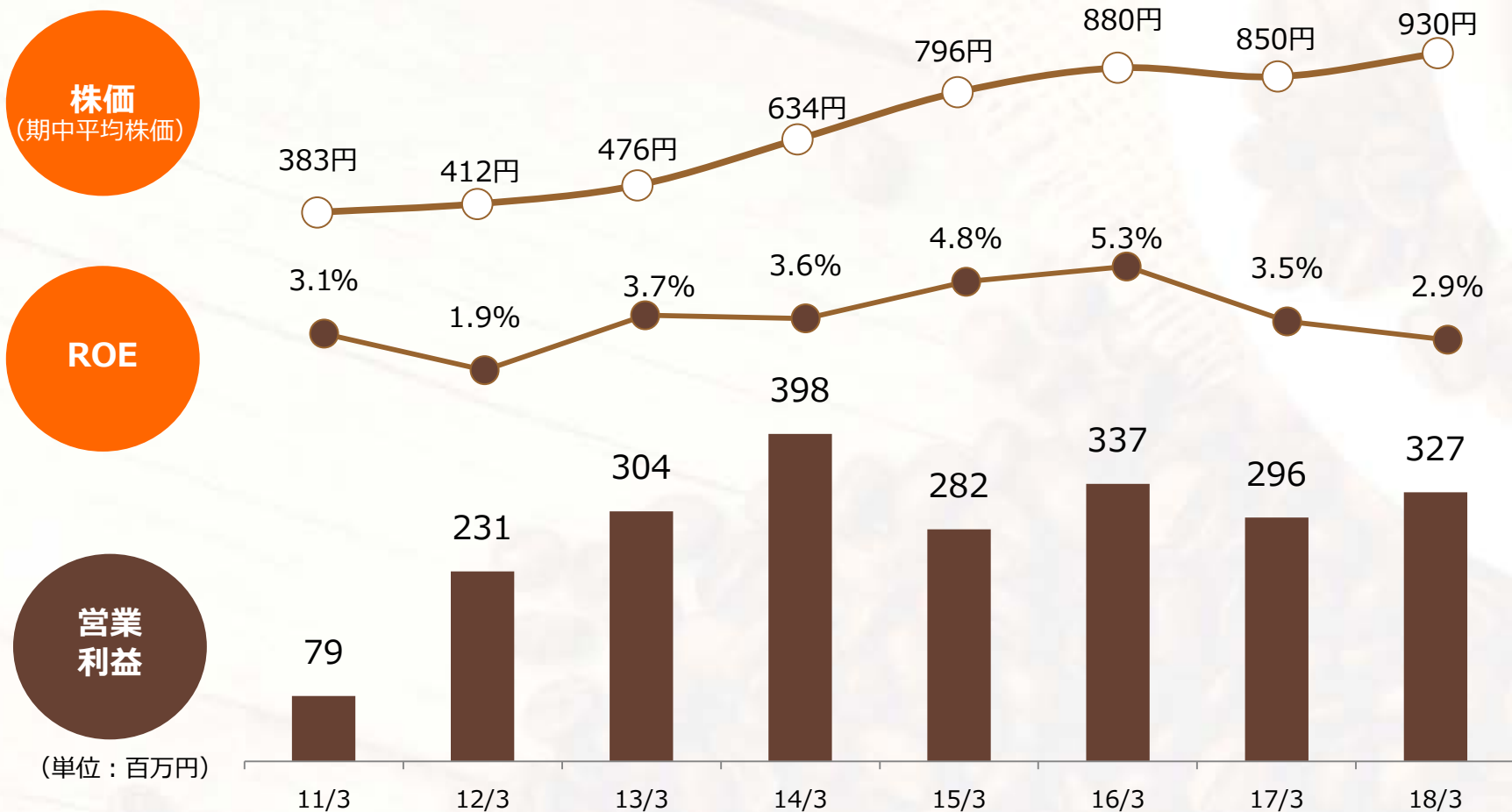
3. 「喫茶室
ルノアール」
のブランドカ

4. キーコーヒー
との業務提携

5. 地域密着型
店舗・サービス
拡充

6. 安定的な利益
の創出

- 営業利益：売上高が前期比1.4%増となったことにより、327百万円と前期比10.6%増となりました。
- ROE：減損損失245百万円を計上したことによる親会社株主に帰属する当期純利益が163百万円と前期比15.5%減となったことにより、2.9%と前期を下回る結果となりました。
- 株価：当期930円と1株当たり純資産と同額の市場評価となりました。第四四半期の平均株価は1051円と評価をいただいております、今後も収益力強化、株主還元の充実等に取り組みます。

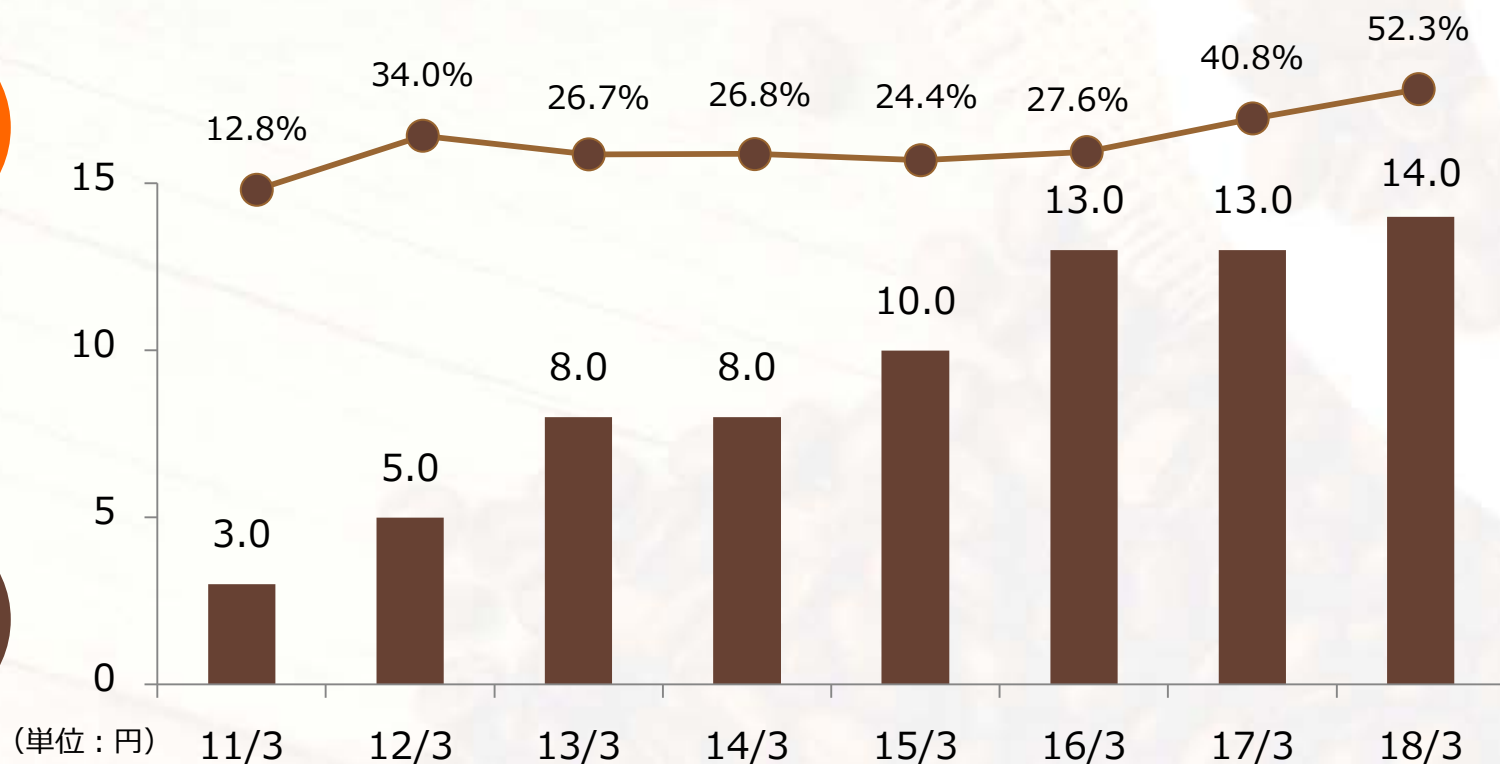


基本方針

- 株主に対する利益還元を経営の最重要政策と位置づけ
- 業績に対応した、配当を行うことを基本にしつつ
- 企業体質の一層の強化、今後の事業展開に備える為の内部留保を勘案し
- 株主の皆様にとっての収益性、今後の収益見通し等を考慮しながら、積極的に利益還元を行う

配当
性向

1株当たり
配当金



当社は株主の皆様に対し、株主ご優待券及びオリジナルアイスコーヒーセットをお送りしております。

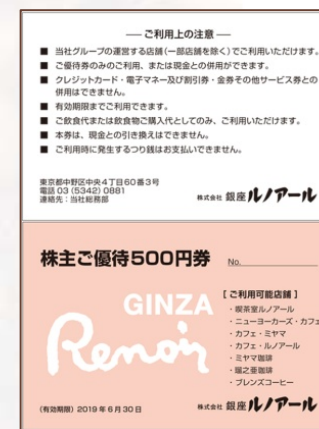
株主ご優待券ご利用対象店舗

喫茶室ルノアール、ニューヨーカーズ・カフェ、カフェ・ミヤマ、
カフェ・ルノアール、ミヤマ珈琲、瑠之亜珈琲、ブレンズコーヒー各店

所有株式数	ご優待内容
100株(1単位)以上	株主ご優待券1,000円分
500株(5単位)以上	株主ご優待券5,000円分
1,000株(10単位)以上	株主ご優待券10,000円分 3,500円相当のオリジナルアイスコーヒーセット



オリジナルアイスコーヒーセット



株主ご優待券

成長戦略について 8

中期経営目標	9
中・長期重点施策①：ホスピタリティサービスの追求	10
中・長期重点施策②：人財投資	11
中・長期重点施策③：F Cビジネスのリスタート	12

ブランド別戦略について 13

各業態の概要	14
ブランド別戦略	15
喫茶室ルノアール ①	16
喫茶室ルノアール ②	17
ミヤマ珈琲①	18
ミヤマ珈琲②	19
マイ・スペース（貸会議室）	20

2018年3月期決算概要 21

2018年3月期 決算のポイント	22
業績概要	23
業態別売上高の推移	24
業態別既存店売上高・客数の前年同月比推移	25
2018年3月期 B/S、C F	26

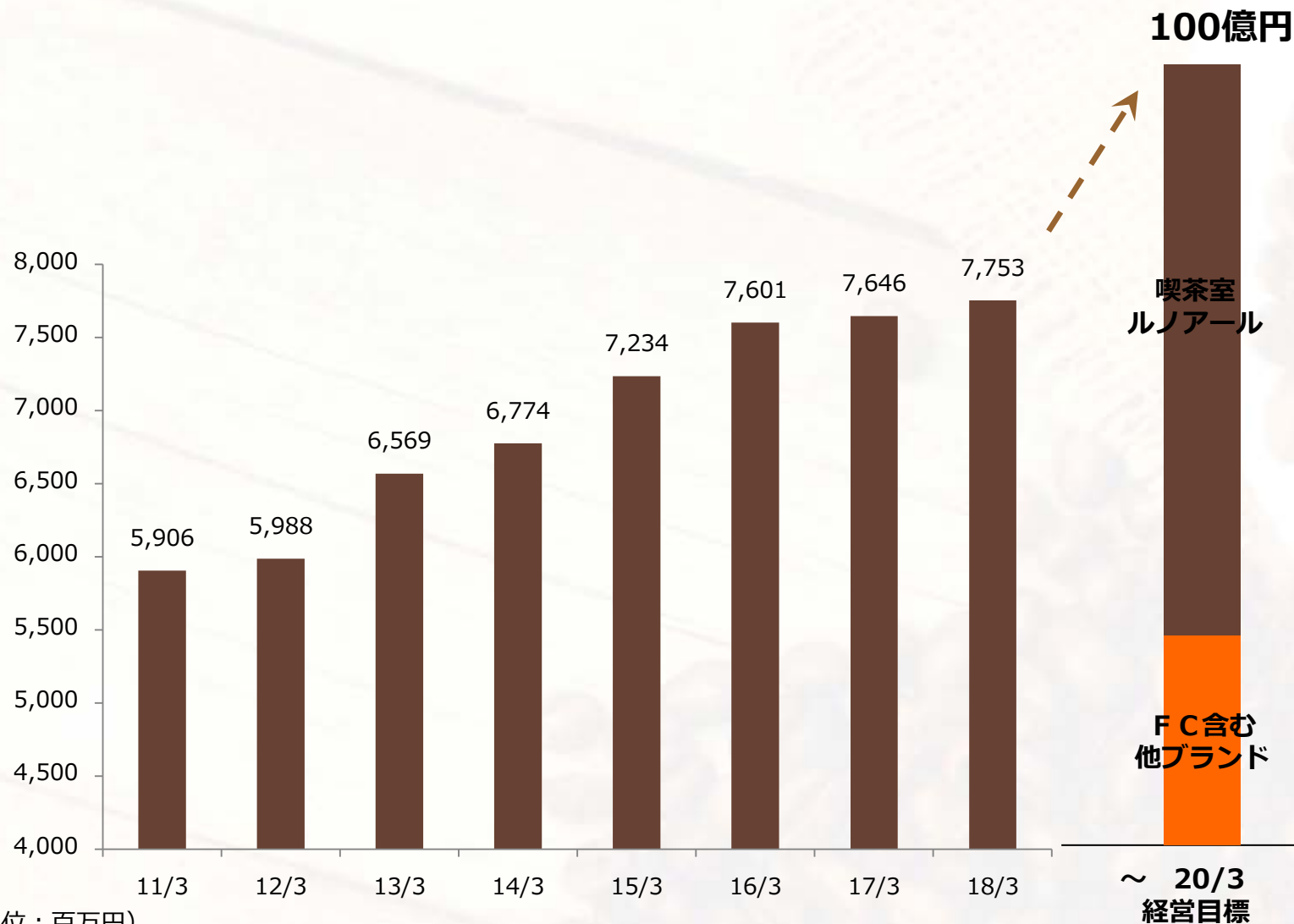
2019年3月期通期業績予想 27

2019年3月期 計画のポイント	28
2019年3月期 連結業績予想	29
業態別期末店舗数・出退店状況	30
トピックス	31



成長戦略について





都心

喫茶室ルノアールをコアに
トレンドに合致した
ブランド戦略を展開



郊外

ミヤマ珈琲をF C展開し地域
密着型ブランド戦略を展開



1人1人異なる多様化
したニーズに対応

心からくつろぎ、安らぎを感じて
いただけるルノアール流の
おもてなしの強化

空間の快適さと
アメニティの強化

高齢者の方、障がい
をお持ちの方へ配慮した
店づくり

外国人観光客の方へ
日本のおもてなしの心を
感じていただく

提供する商品を通じての
コミュニケーション

地域社会をつなげる
コミュニティの場としての
環境整備



人財の育成
人財の確保

- ※サービスのプロとしての育成
- ※女性の管理職の育成と比率の拡大
- ※海外からのお客様への対応力強化
- ※人財確保に向け、制度の多様化・募集方法の強化
- ※従業員満足度向上の為にコミュニケーション力の強化
- ※ブランド力向上に寄与するルノアール人を創る

企業価値向上による
ブランド醸成

従業員満足度
向上

顧客満足度
向上

FCビジネスのリスタートに向けて「ミヤマ珈琲」の安定的な収益体質確立

を、中・長期重点施策として、以下の5項目の実現に向け、努力してまいります。

- ① 既存店舗の収益改善及び新規出店によるブランド力と知名度の向上
- ② 地域・時代に即した消費者ニーズの把握と商品提供
- ③ マーケティング強化により競合他社との違いを明確化
- ④ 全国的な展開を推進するための多様なネットワークの確立
- ⑤ メガフランチャイジーとの連携を目指す

ブランド別戦略について





喫茶室ルノアール

コンセプト：名画に恥じぬ喫茶室。多様化する都市生活の中、ゆったりと落ち着いた雰囲気、「都会のオアシス」として、くつろぎの空間を提供します。

ターゲット：30歳～、ビジネスユース、パーソナルユース。

- 客単価：690円
- 店舗数：90店舗



NEW YORKER'S Cafe

コンセプト：「My Style Cafe」をコンセプトに、多様なニーズにお応えします。一杯、一杯心を込めて作りするグルメコーヒーと、くつろぎの空間を提供します。

ターゲット：20歳前後、女性、学生、パーソナルユース。

- 客単価：430円
- 店舗数：7店舗



Cafe Miyama

コンセプト：気軽でやすらぎのある、街の喫茶店。「自然美」「造形美」「人間美」、三つの「美」を追求し、昭和の懐かしさと現在の新しさを兼ね備えた、新しいスタイルを提供します

ターゲット：30歳～、女性、学生、プライベートユース。

- 客単価：660円
- 店舗数：7店舗



Cafe ルノアール

コンセプト：心とおもてなしをコンセプトに、安心・安全を連想させる「緑」を業態カラーとした、落ち着いた雰囲気、くつろぎの空間を提供します。

ターゲット：20歳～、ビジネスユース、パーソナルユース。

- 客単価：620円
- 店舗数：7店舗



ミヤマ珈琲

コンセプト：自然豊かな環境にある避暑地の別荘がコンセプト。地域コミュニティをテーマに笑顔が生まれ、会話がはずむ喫茶店です。

ターゲット：地域密着型、ファミリーユース、シニアユース。

- 客単価：730円
- 店舗数：6店舗（内、FC1店舗）



琉之亜珈琲

コンセプト：「大人の女性のサードウェーブ」がコンセプト。ハンドリップで丁寧に淹れるスペシャルティコーヒーでゆっくりとくつろげる快適空間を提供します。

ターゲット：女性、プライベートユース。

- 客単価：710円
- 店舗数：1店舗

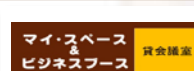


BLENZ COFFEE

コンセプト：カナダのバンクーバー生まれのブレズコーヒーは、「手作りのおいしさ」の基本コンセプトのもとに、ラテアートに取り組んでいます。

ターゲット：ビジネスユース、プライベートユース

- 客単価：480円
- 店舗数：2店舗（内、FC1店舗）



マイ・スペース

コンセプト：ビジネス会議、各セミナー、講演会、勉強会等でご利用できる会議室を提供。

店舗数：各業態併設の「マイスペース」25店舗。「マイスペース&ビジネスブース」2店舗。「プラザ八重洲北口」1店舗。（Cafeルノアール併設）



1. 喫茶室ルノアール

- ・ 大正ロマンから昭和モダンへ
新店舗と一部改装店舗は昭和モダンを空間コンセプトにした新デザインで展開
- ・ 都会のオアシスとしてのコンセプトを再確認し、くつろぎの空間を提供する

2. ミヤマ珈琲

- ・ ブランド再構築を図り安定的な収益体質の確立
- ・ 客席レイアウト、メニュー、サービス等の改善

3. Cafe ルノアール(新デザイン)

- ・ 東京発信のスタイリッシュカフェとして、くつろぎと語らいの空間を提供する
- ・ 洗練された雰囲気の中、十分なパーソナルスペースを取り、使いやすさと安心感を追求する

◆大正ロマンから昭和モダンへ

新店舗と一部改装店舗を昭和モダンを空間コンセプトにしたデザインへ変更

★新店舗

- * 新宿明治通り店 (2017/3)
- * 京成上野駅前店 (2017/7)
- * 銀座マロニエ通り店 (2017/8)
- * 川崎東口駅前店 (2017/11)
- * 東京駅八重洲1丁目店 (2018/3)



銀座マロニエ通り店

★改装店舗

- * 新宿ハルク横店 (2016/12)
- * 歌舞伎座前店 (2017/6)
- * 品川港南口店 (2018/3)
- * 上野しのばず口店 (2018/4)
- * 東京駅八重洲北口店 (2018/4)

新宿明治通り店



★COLD CREMA Coffee

昭和モダン店舗の新メニュー

COLD
CREMA
Coffeeクリーミーで
まろやかな味わい！コールドクレマ
コーヒー
with フレーバーシロップ

じっくりと8時間かけて抽出した
「水出しアイスコーヒー」に、
きめ細やかな泡が溶け込んだ、
喫茶室ルノアールからの新しい味のご提案です。

※写真はイメージです。

コールドクレマコーヒー with フレーバーシロップ

- 1** クリーミーでまろやかな味わい！
はじめのひと口はブラックで、コーヒー自体の甘みと、まろやかでスムーズな口当たりをお楽しみください。



- 2** フレーバーシロップを加えて、
更に芳醇で豊かな香りをお楽しみください。

お好みのシロップを
1種類お選びください。

酸味

テイスต์マップ *taste*

アルプスの恵から培われる天然水と、100%甘蔗糖(サトウキビ)から作られた
ノンコレステロールシロップ。凝縮感のあるジューシーな味わいです。

※写真はイメージです。

店舗のご案内

- 朝霞本町店(埼玉県)
- 大宮大成町店 (埼玉県)
- 草加清門町店 (埼玉県)

- 練馬春日町店 (練馬区)
- グランエミオ大泉学園店 (練馬区)

- 熊本光の森店 (FC) (熊本県)



郊外型路面店で車社会に順応し、三世代のお客様のご要望に沿った店舗を目指します。



明るい色調の店内で会話のしやすい間仕切りボックス席や、完全バリアフリー仕様など、くつろぎと安らぎのある快適な空間を提供いたします。



テラス席（ドッグスペース）
をご用意しております。

■ コミュニティサークル

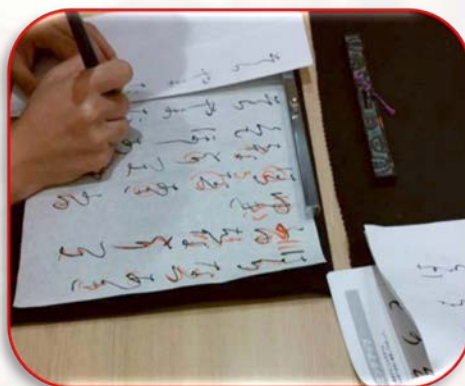
地域コミュニティの発信のひとつとして、コミュニティサークル開催のスペースを提供し、交流が広がる活動を支援いたします。



フラワーアレンジメント教室



パステル和アート教室



筆ペン講座

20

2018年3月期決算概要



1. 当社グループが属する喫茶業界におきましては、労働需給の変化による人材採用難に伴う人件費の上昇に加え、出店立地の選択において、賃料の高騰や競合各社による競争も激化しており、依然として厳しい経営環境が続くものと思われます。
このような状況の中、売上高は前期比1.4%増で8期連続の増収ですが、親会社株主に帰属する当期純利益は、減損損失の計上により、前期比15.5%減で2期連続の減益となりました。
2. 当期の新規出店は、「喫茶室ルノアール」が4店舗と出店計画は未達成となりました。
閉店店舗は3店舗(1店舗はFC)で、期末店舗数は120店舗(2店舗はFC)と1店舗の純増にとどまりました。
3. 2019年3月期への課題といたしましては、「喫茶室ルノアール」の新規出店及び既存店の利益拡大、他業態の収益改善であります。
また、人財の確保および教育は、ホスピタリティサービスを強化していく上で急務となっております。
4. 2020年に向けて「受動喫煙防止法案」への対応も必要不可欠の重要課題となっております。
5. 株主の皆様への利益還元につきましては、業績に対応した配当を行う事を基本にしつつ、今後の収益見通し等を考慮しながら、積極的に行う事を基本方針としております。
この方針に基づき、当期の配当は1株につき1円増配し、14円とさせていただく予定であります。

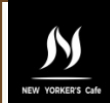
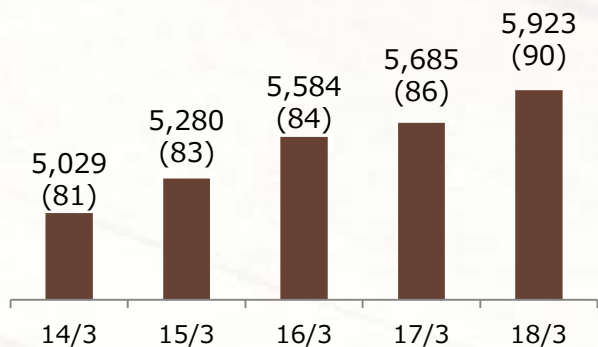
- 売上高 7,753百万円（前期比1.4%増）：連続して増収ではあるが、既存店、新店共に計画には届かず
- 営業利益 327百万円（前期比10.6%増）：販売費及び一般管理費は前期比1.4%増であるが、売上純利益増により増益となる
- 親会社株主に帰属する当期純利益
163百万円（前期比15.5%減）：特別利益の計上を上回る、特別損失(減損損失)を計上したことによる減益
- ROE 2.9%（前期比0.6pp減）：当期純利益減で当社が目指す8%には大きな乖離がある

(単位：百万円)	2017年3月期 実績		2018年3月期 業績予想		2018年3月期 実績		対前期比 実績	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率
売上高	7,646	100.0%	7,891	100.0%	7,753	100.0%	107	1.4%
売上総利益	6,668	87.2%	6,902	87.5%	6,791	87.6%	123	1.9%
営業利益	296	3.9%	402	5.1%	327	4.2%	31	10.6%
経常利益	327	4.3%	445	5.6%	365	4.7%	37	11.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	193	2.5%	360	4.6%	163	2.1%	△29	△15.5%
EPS (円)	31.8	-	59.1	-	26.8	-	△5.0	-
1株当たり配当金 (円)	13.0	-	13.0	-	14.0	-	1	-
ROE (%)	3.5	-	-	-	2.9	-	△0.6	-
自己資本比率 (%)	82.5	-	-	-	82.7	-	0.2	-



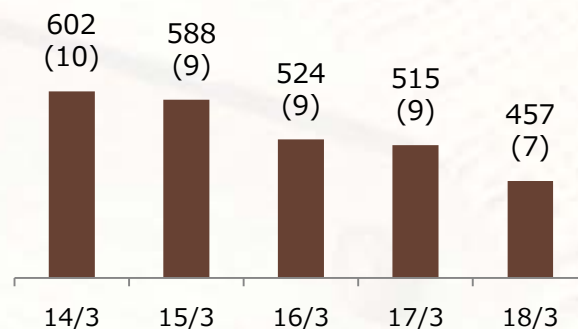
喫茶室ルノアール

新規出店により増収だが既存店は微増



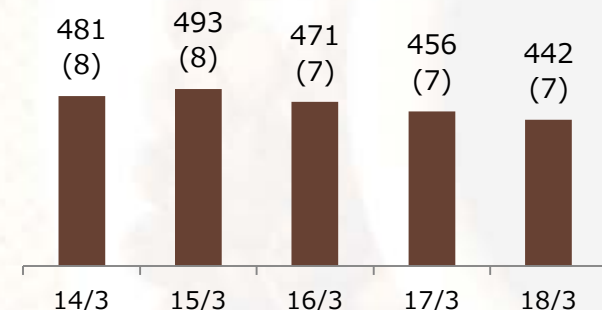
NEW YORKER'S Cafe

期中2店舗の閉店による減収



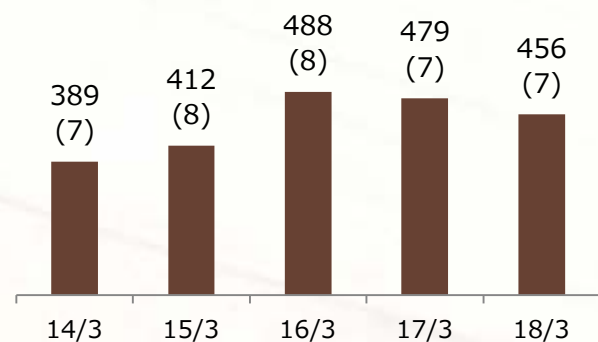
Cafe Miyama

貸会議室の利用減による併設店舗の減収



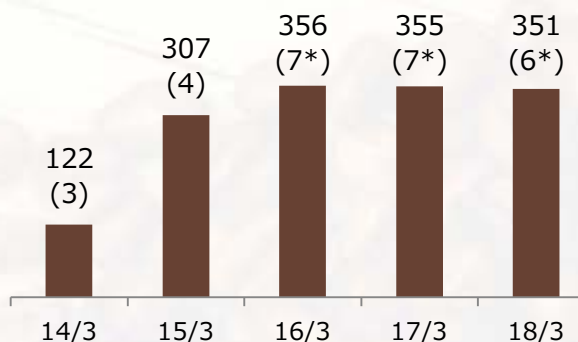
Cafe ルノアール

全面禁煙に改装した店舗の減収



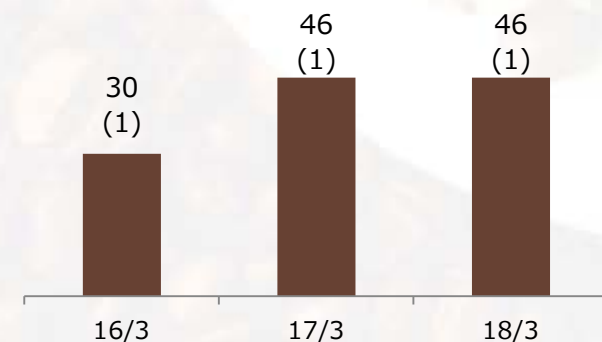
ミヤマ珈琲

業績安定せず苦戦



瑠之亜珈琲

前期比微増にとどまる



(単位) 百万円

(注1) 売上高棒グラフの()内数値は、期末店舗数。

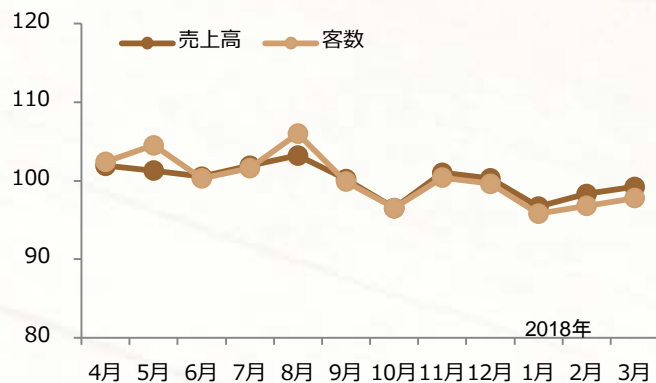
(注2) マイスペースは喫茶室ルノアール、Cafe Miyama、Cafeルノアールに併設されており、各業態別の売上高に含まれております。

業態別既存店売上高・客数の前年同月比推移



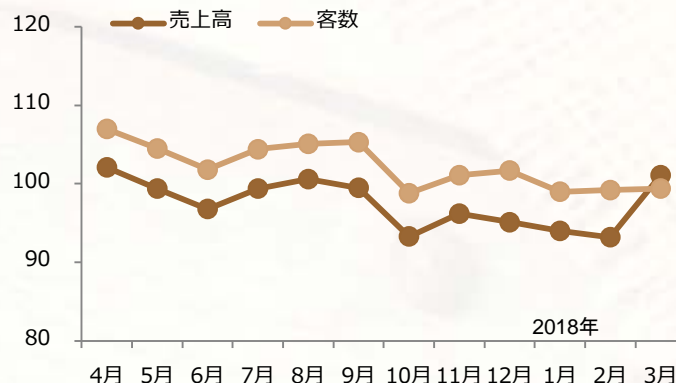
喫茶室ルノアール

18/3通期：売上高100.1%、客数100.1%



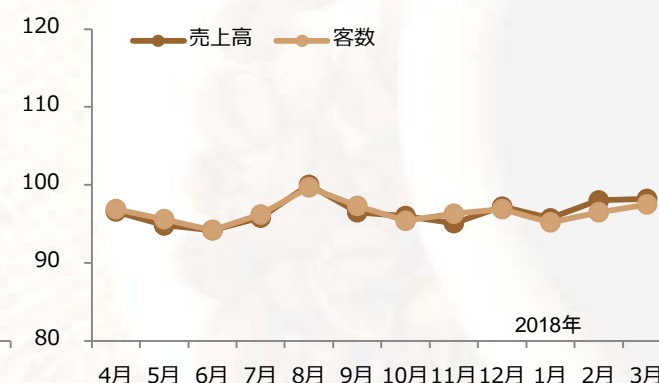
NEW YORKER'S Cafe

18/3通期：売上高97.6%、客数102.3%



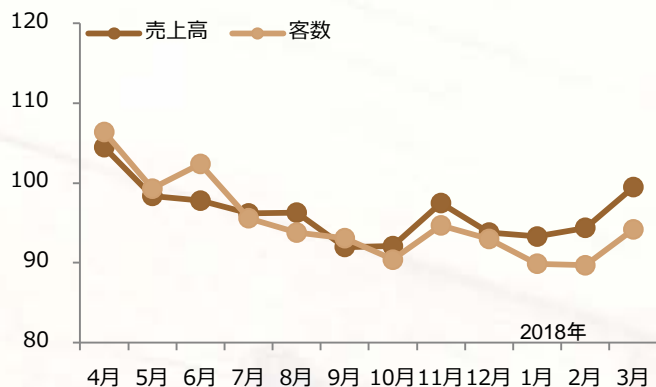
Cafe Miyama

18/3通期：売上高96.5%、客数96.5%



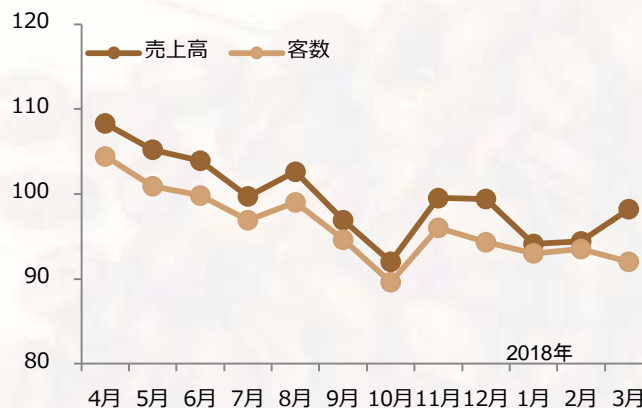
Cafe ルノアール

18/3通期：売上高96.3%、客数95.2%



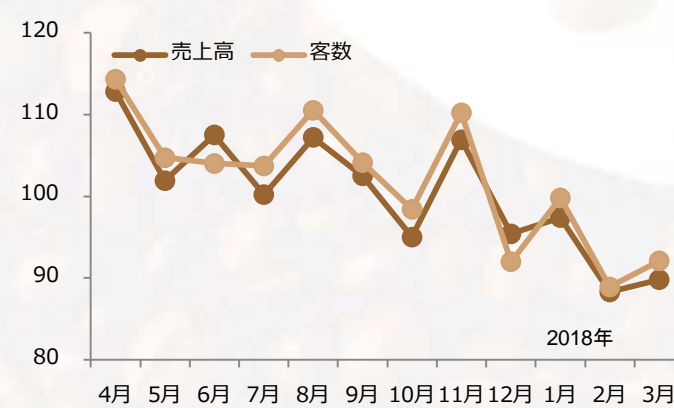
ミヤマ珈琲

18/3通期：売上高99.5%、客数96.2%



瑠之亜珈琲

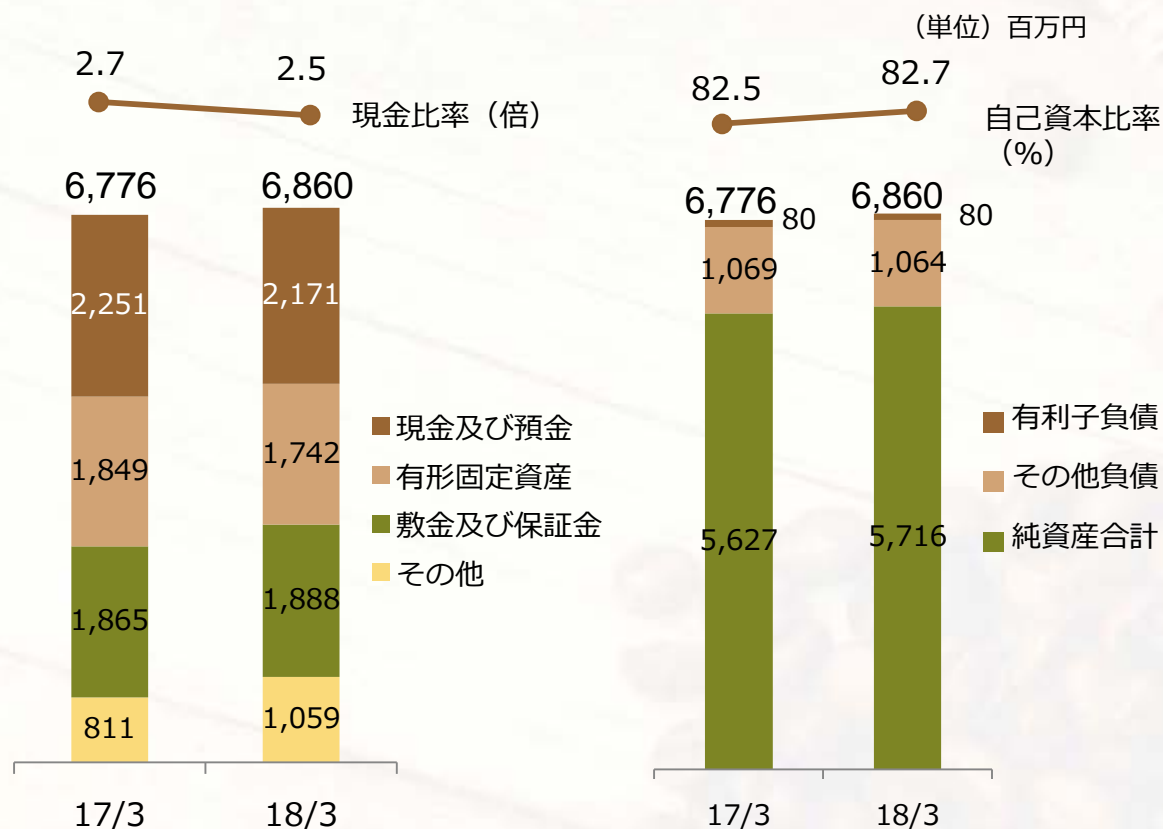
18/3通期：売上高100.4%、客数101.9%



- 資産：現預金、有形固定資産は減少したが、敷金・保証金及び投資有価証券が増加
- 負債：未払法人税等の増加があったが、リース債務及び役員退職慰労引当金が減少
- 資本：利益剰余金の増加

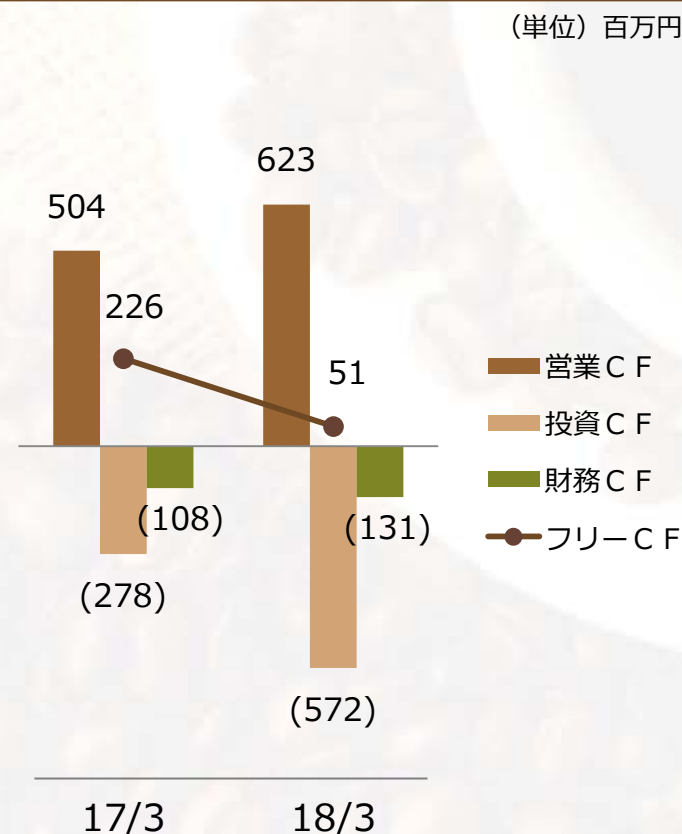
- 営業CF：減損損失及び受取補償金の増加、法人税等の支払額の減少による前年比増
- 投資CF：有形固定資産の取得による支出が前年比増
- 財務CF：自己株式の処分による収入が減少

貸借対照表



(注) 現金比率 = 現預金 / 流動負債

キャッシュ・フロー



(注) フリーCF = 営業CF + 投資CF

2019年3月期 通期業績予想



1. 喫茶業界における市場は細分化が進み、お客様のニーズがますます多様化し、商品やサービスに対する選択が更に厳しくなる中、実績がありポテンシャルの高い地域への更なる積極出店、既存体制を踏襲しながら活力ある新体制へ進化してまいります。
2. 2019年3月期の新規出店目標は、
「喫茶室ルノアール」4店舗 「ミヤマ珈琲」1店舗 「Cafe ルノアール」1店舗
合計6店舗
3. 2019年3月期におきましても前期同様、「喫茶室ルノアール」の次世代を見据えたブラッシュアップ、「喫茶室ルノアール」以外の業態の収益改善に努力いたします。また、人財の確保に向けた取り組み、2020年に向けて「受動喫煙防止法案」への対応も喫緊の課題となっております。
4. 投資家の皆様へのIRの強化、株主還元の充実、ガバナンスの強化を図ってまいります。

■ 売上高	8,042百万円（前期比3.7%増）
■ 営業利益	469百万円（前期比43.2%増）
■ 親会社株主に帰属する当期純利益	290百万円（前期比77.8%増）
■ ROE	5.0%（前期比2.1pp増）

(単位：百万円)	2018年3月期 実績			2019年3月期 予想					
	上期	下期	通期	上期	増減率	下期	増減率	通期	増減率
売上高	3,923	3,830	7,753	4,035	2.9	4,006	4.6	8,042	3.7
売上総利益	3,430	3,361	6,791	3,540	3.2	3,516	4.6	7,056	3.9
営業利益	240	87	327	299	24.9	169	94.3	469	43.2
経常利益	259	106	365	322	24.4	184	73.6	506	38.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	279	△116	163	194	△30.4	96	-	290	77.8
E P S（円）	45.9	△19.1	26.8	31.9	-	15.7	-	47.6	-
1株当たり配当金(円)	0.0	14.0	14.0	0.0	-	14.0	-	14.0	-
設備投資金額	189	184	373	200	5.8	200	8.7	400	7.2
減価償却費	122	130	252	102	△16.4	109	△16.2	211	△16.1

- 喫茶室ルノアール：オープン後3年内の黒字化定着を目標とした出店を前提とし、19/3期の新規出店は4店舗を目標とします。
- Cafe ルノアール：「東京発信のスタイリッシュカフェ」をコンセプトに新デザインの新規出店を1店舗計画しております。
- ミヤマ珈琲：既存店の業績改善に努力するとともに、19/3期は新規出店を1店舗計画しております。

(単位：店舗)	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	新規出店	退店	19/3期 計画
喫茶室ルノアール	84	86	90	4	1	93
NEW YORKER'S Cafe	9	9	7	0	0	7
Cafe Miyama	7	7	7	0	0	7
Cafe ルノアール	8	7	7	1	1	7
ミヤマ珈琲	7 (2)	7 (2)	6 (1)	1	0	7 (1)
瑠之亜珈琲	1	1	1	0	0	1
BLENZ COFFEE	4 (1)	2 (1)	2 (1)	0	0	2 (1)
合計	120 (3)	119 (3)	120 (2)	6	2	124 (2)
マイ・スペース	25	27	28	0	0	28

(注1) () 内数値は、F C店舗数

★Renoir Miyama Wi-Fi

◆フリーWi-Fiの接続が、
ワンタップで簡単に◆

この変更に伴い、従来の2か国語対応から、
9か国語10言語への対応となります。
これにより、店舗内においてさらに多くの
お客様へ簡単、便利にインターネット環境を
提供いたします。（一部店舗を除く）



★41店舗で通訳機導入

ホスピタリティサービスの強化の一環として、外国人観光客への
おもてなしの心を感じていただくため、2018年5月1日より通訳機を
導入しております。



※詳細は当社ホームページをご覧ください。



ご清聴ありがとうございました。

IR担当：総務部

電話：03-5342-0881

FAX：03-5342-0611

E-メール：webmaster@ginza-renoir.co.jp

URL：<https://www.ginza-renoir.co.jp>

本資料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、本資料には、計画、方針、経営戦略などといった、将来に関する記述があります。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づく予測、計画等を基礎として作成しているものであり、不確定要素を含んでいます。従って、様々な要因の変化により、実際にはこれらの記述と異なる結果となる可能性があります。そのため、実際に投資を行う際は、本資料の情報に全面的に依拠して投資判断を下すことは控えいただき、投資に関するご決定は皆様ご自身のご判断で行うようお願いいたします。また、投資に際して生じたいかなる損失に対し当社が責任を負うものではありません。

株式会社 銀座ルノアール