

# 2026年3月期 決算説明会資料



株式会社ヴィア・ホールディングス

2026年6月9日

東証スタンダード **7918**

# 目次

I.	会社案内	P.3
II.	2026年3月期 決算実績	P.7
III.	事業の状況	P.11
IV.	中期経営計画2028	P.15
V.	中期経営計画の進捗	P.19
VI.	2027年3月期 計画	P.25
VII.	株主優待	P.31
VIII.	ご参考資料	P.32

# 1. 会社案内

---

# 会社概要

設立

1948年2月

資本金

100百万円

店舗数

287店舗  
(直営262店舗、  
FC25店舗)

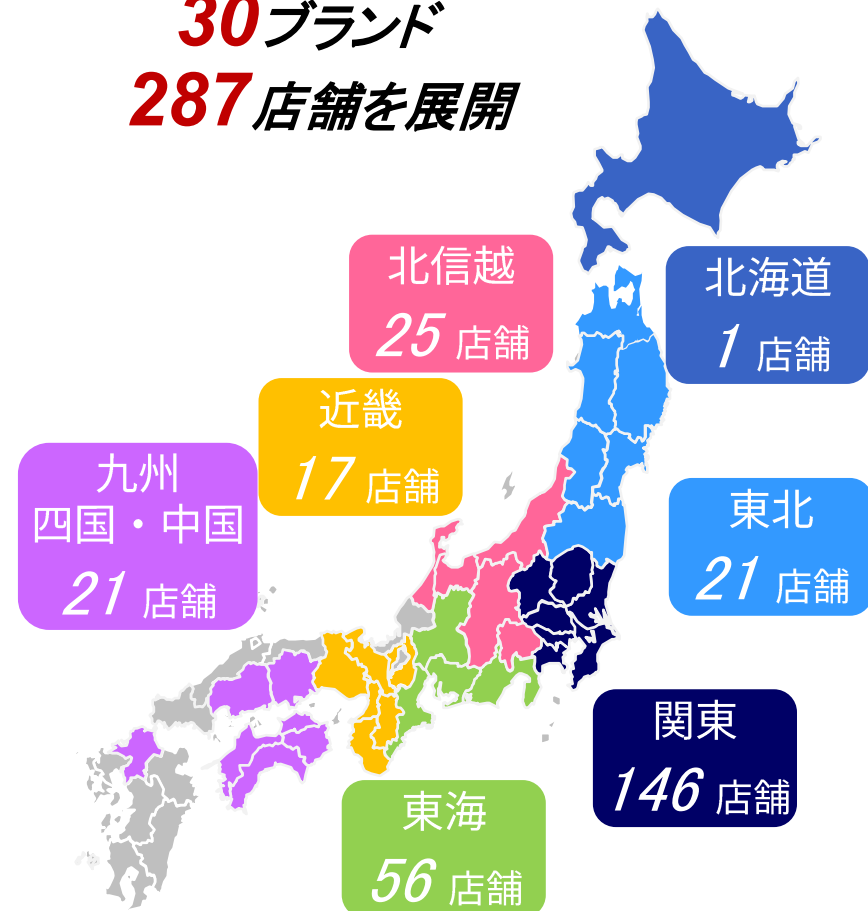
従業員数

連結 **383名**  
(1,324名)

グループ会社

株式会社 扇屋東日本/ 扇屋西日本 (177店舗うちFC25店舗)  
株式会社 フードリーム (69店舗)  
株式会社 紅とん (28店舗)  
株式会社 一丁 (4店舗)  
株式会社 一源 (9店舗)

35都道府県  
30ブランド  
287店舗を展開



※ 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数（契約社員、準社員）は1日8時間換算による年間の平均人員を（）外数で記載しております。

(2026年3月末現在)

# ブランド紹介（扇屋/パステル）

やきとりの  
**扇屋** (169店舗)



## <やきとり業態>

- 焼き師が焼き上げる本格炭火やきとり
- 郊外ロードサイド型がメイン  
⇒ ファミリー層、3世代の取り込みを重視
- デイナータイムの客単価は約2,800円

*Pastel* (32店舗)



## <インショップ型のレストラン業態>

- ファミリー層、女性の取り込みを重視
- 客単価は約1,500円
- パスタ、ピッツァ、デザートが充実
- なめらかプリンで知名度向上

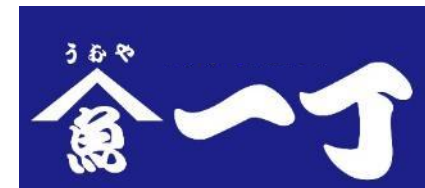
# ブランド紹介（紅とん/一丁）

炭火串焼き専門店  
日本橋 **紅とん** (23店舗)



## <炭火焼の焼きとん業態>

- 働くみんなのエネルギー源！がコンセプト
- 山手線内ビルイン型がメイン  
⇒ サラリーマン層の取り込みを重視
- デイナータイムの客単価は約2,800円



(3店舗)



## <刺身居酒屋業態>

- 鮮魚と北海道名物が自慢の刺身居酒屋
- 都心ビルイン型がメイン  
⇒ サラリーマン層の取り込みを重視
- デイナータイムの客単価は約3,500円

## II. 2026年3月期 決算実績

---

# 決算サマリー

(2025年4月1日～2026年3月31日)

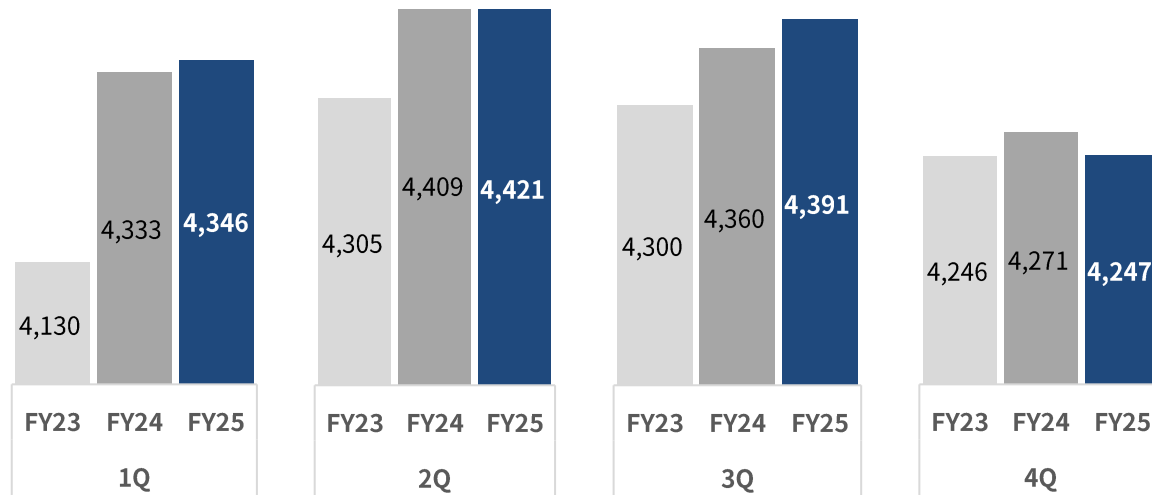
	2026年3月期 通期	2025年3月期 通期	増減
売上高	174.0億円	173.7億円	+ 0.3億円
営業利益及び損失	△ 0.6億円	1.9億円	△ 2.6億円
経常利益及び損失	△ 1.5億円	1.2億円	△ 2.7億円
当期純利益及び損失	△ 5.1億円	△ 0.1億円	△ 4.9億円

- 客単価戦略の継続により売上高は前期を上回るも、既存店客数は98.2%と想定を下回る
- 最低賃金改定を背景とした人件費の増加や、原材料費・物流費の高止まりが続き収益面で圧迫

# 連結業績四半期ごと推移

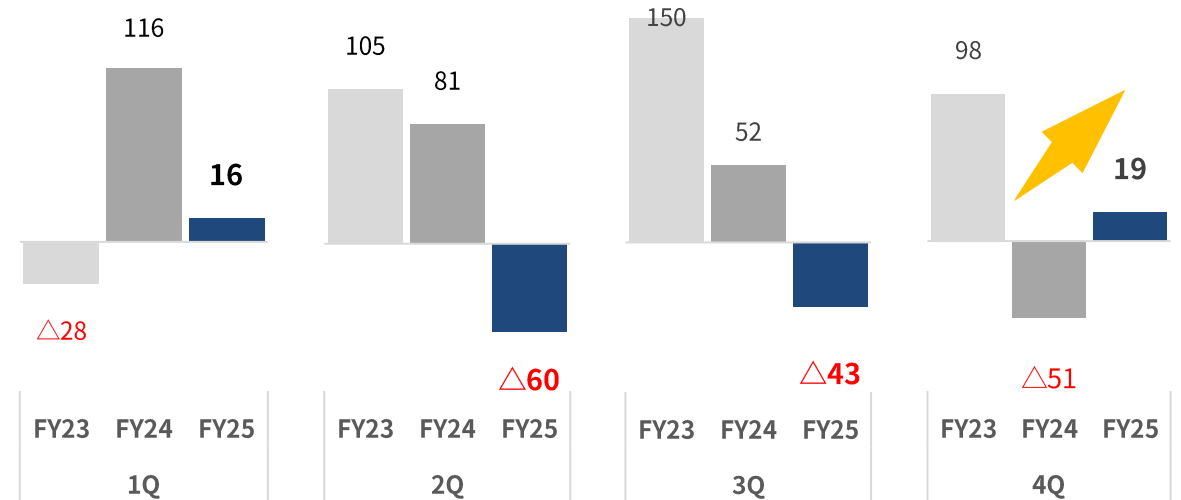
## 売上高

(単位：百万円)



## 営業利益

(単位：百万円)



- 売上は前年並みに推移した一方で、コスト構造の変化への対応が追いつかず利益は一時的に悪化
- 不採算店舗の整理、収益構造改革を進めるも、各コスト上昇が収益を圧迫
- 第4四半期においては収益改善の兆しが顕在化しており構造改革は進捗している

# 営業利益の増減分析 計画比

26/3期 計画

310

① 既存店売上 ▲92

② 出退店 ▲26

③ 原価（食材・物流） ▲27

④ 人件費 ▲95

⑤ その他コスト ▲8

⑥ 本部コスト ▲122

26/3期 実績

△69

(単位：百万円)

0

## 主な要因

- お客様一人あたりの単価は計画達成
- 客数は既存店前年比98.2%と伸び悩み
- 出店計画4店に対し実績2店と計画未達
- 不採算店舗整理は計画通り実施
- 原材料価格および物流費の高止まりにより、物流センター集約等のコスト改善効果を一部相殺
- 最低賃金上昇及び採用環境の変化により人件費が増加し生産性やオペレーション改善施策で吸収しきれず
- 店舗リニューアルや新モデル投資に伴う先行コストが発生し一時的に発生
- 資本政策に伴う一時的費用に加え、収益構造改革を実現するための人材投資およびマネジメント体制強化によるもの

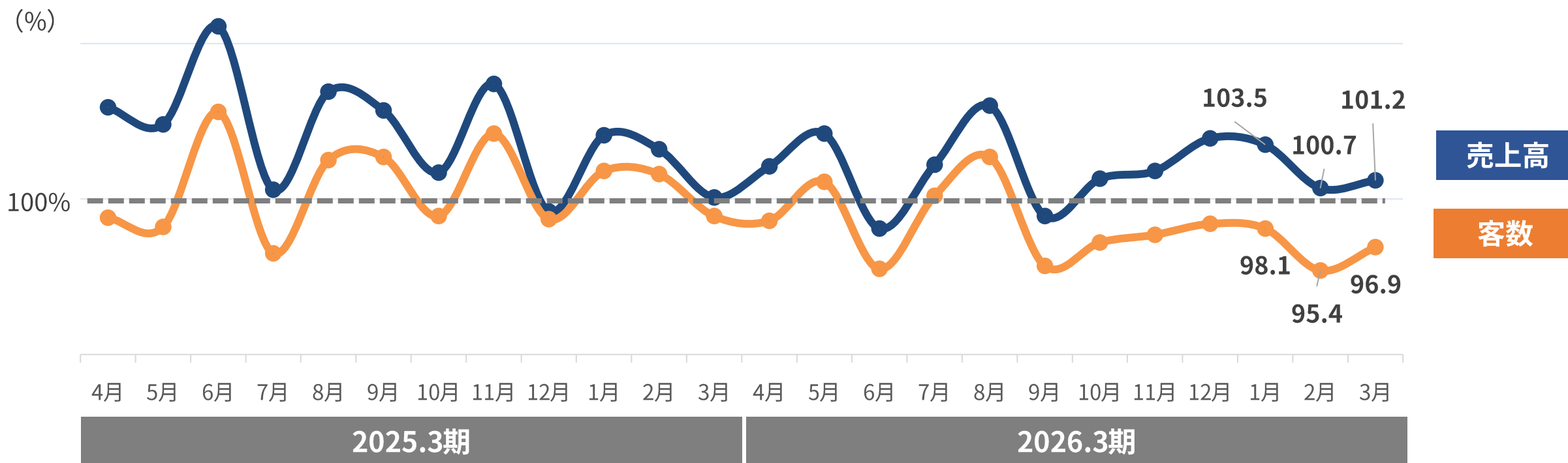
コスト増が利益を上回り減益。収益構造改革に向けた投資と施策は着実に進展

# III. 事業の状況

---

# 既存店舗 前年比推移

売上高・客数ともに100%前後の水準を維持

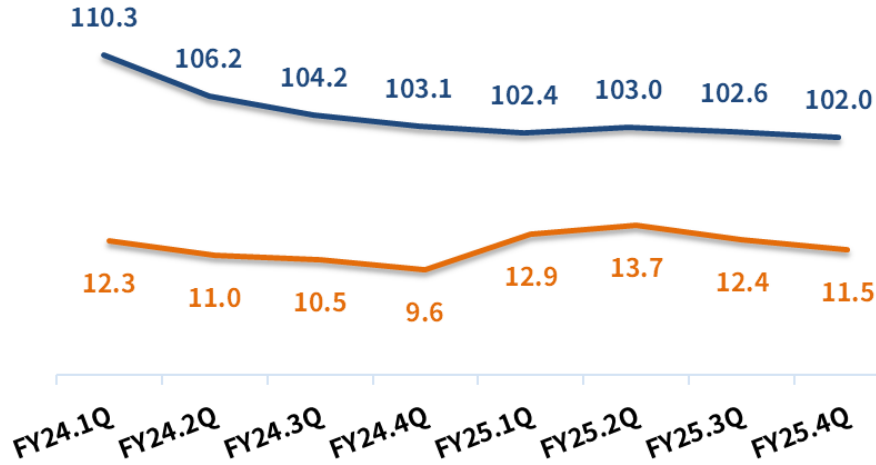


- 2026年3月期累計では、既存店前年比は、売上高102.1%、客数98.2%、客単価103.9%
- 外食利用には“メリハリ”が見られ、節約志向の高まりにより、来店頻度が一時的に減少

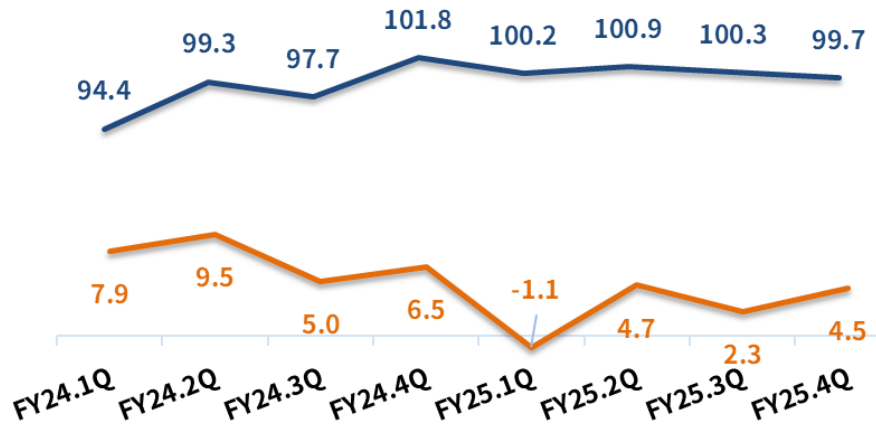
# 事業別の動向

## 売上高前年比・営業利益率 推移

## 動 向



- 新型モデル店舗の展開およびメニュー戦略の見直しにより、コスト上昇環境下でも安定した収益水準を確保
- 利益を最大化できる構造への転換は進んでおり、一段の収益構造改革を進めている

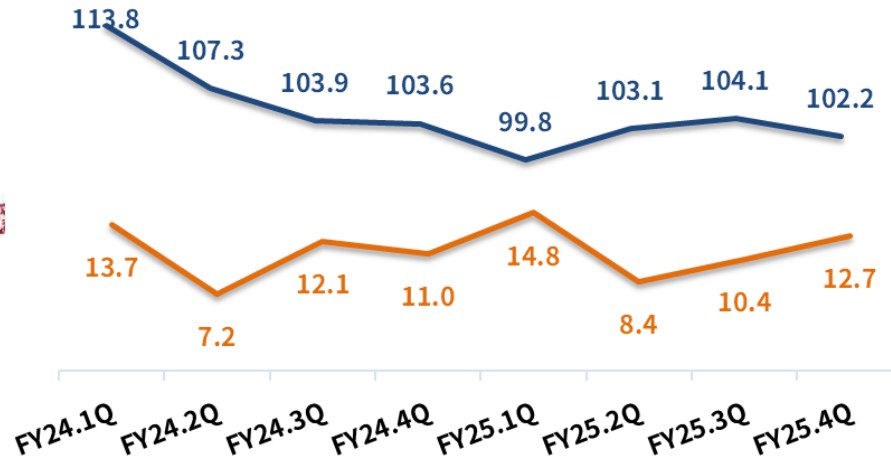


- 他業態に先行して収益構造改革に着手してきた一方、コスト上昇への対応遅れにより収益が悪化
- 現在は、商品構成、販売価格、原価率の本質的な見直しを進めており、回復フェーズへ移行中

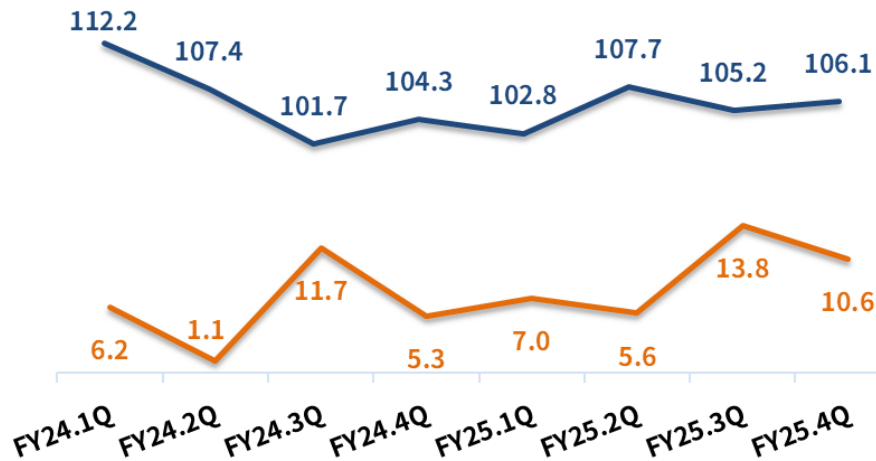
# 事業別の動向

## 売上高前年比・営業利益率 推移

## 動 向



- 第3四半期にオープンした新型モデル店舗の2店舗は順調に進捗しており、事業モデルとしての方向性は明確になりつつある
- 一方で、出店に伴う初期コストや人件費・原材料費の上昇が先行していることから、足元の収益性は改善途上であり、収益寄与を本格化



- 第3四半期では価格設定や商品構成の見直しにより、収益性の改善が進展
- 現在は、商品構成や価格設計、店舗運営の在り方を含めた見直しが進み、業態の強みを再定義することで、収益性改善に向けた基盤づくりを進めている

# IV. 中期経営計画2028の概要

---

再掲：2025年8月12日適時開示

# 中期経営計画2028の目指す姿

## 「戦略的縮小型成長モデル」への転換

企業理念

心が響き合う価値の創造

2020  
損益分岐低  
意識の一新

2022  
低投資>売上増  
既存力醸成

2024  
再成長投資  
未来キャリア創出

2025

新ビジネスモデルへの  
大胆な転換と投資  
✓戦略的縮小型成長モデル  
✓M&A

2027

2028以降

規模拡大フェーズ  
✓出店加速化  
✓海外進出  
500店舗時代

未来計画

未来計画Next

その先へ

3つの戦略:

1

収益構造モデル  
の再設計&移行

2

業態モデル  
の再定義

3

人財総活躍モデル  
の進化

# 戦略的縮小型成長モデル

収益構造モデルの再設計 & 移行



業態モデルの再定義

戦略的なビルドアップ & スクラップにより、店舗数は縮小しても、1店舗あたりの利益効率を上げていくことで利益の成長を目指す

 **店舗数**



 **店舗当たり利益**

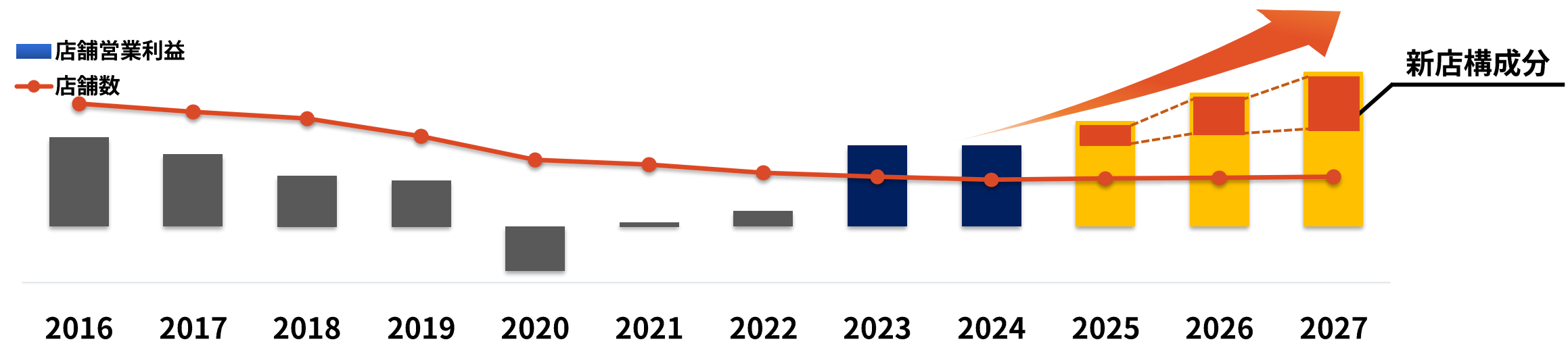


 **全社利益の拡大**

**ビルド** 客数確保ができる好立地へ出店  
**スクラップ** 収益性が低・不採算店舗の撤退

**既存** オペレーション強化/筋肉質化  
**新規** 収益性が高い業態の出店

店舗数の戦略的縮小  
各店舗の収益構造を強化



# 計画数値3カ年

	2025/3月期 (実績)	2026/3月期 (計画)	2027/3月期 (計画)	2028/3月期 (計画)
売上高	17,374百万円	17,720百万円	19,500百万円	22,400百万円
営業利益	199百万円	310百万円	600百万円	900百万円
純資産	1,159百万円	1,750百万円	2,000百万円	2,800百万円
店舗数	308店舗	291店舗	297店舗	309店舗

※26年3月期は、計画値を記載しております

# V. 中期経営計画の進捗

---

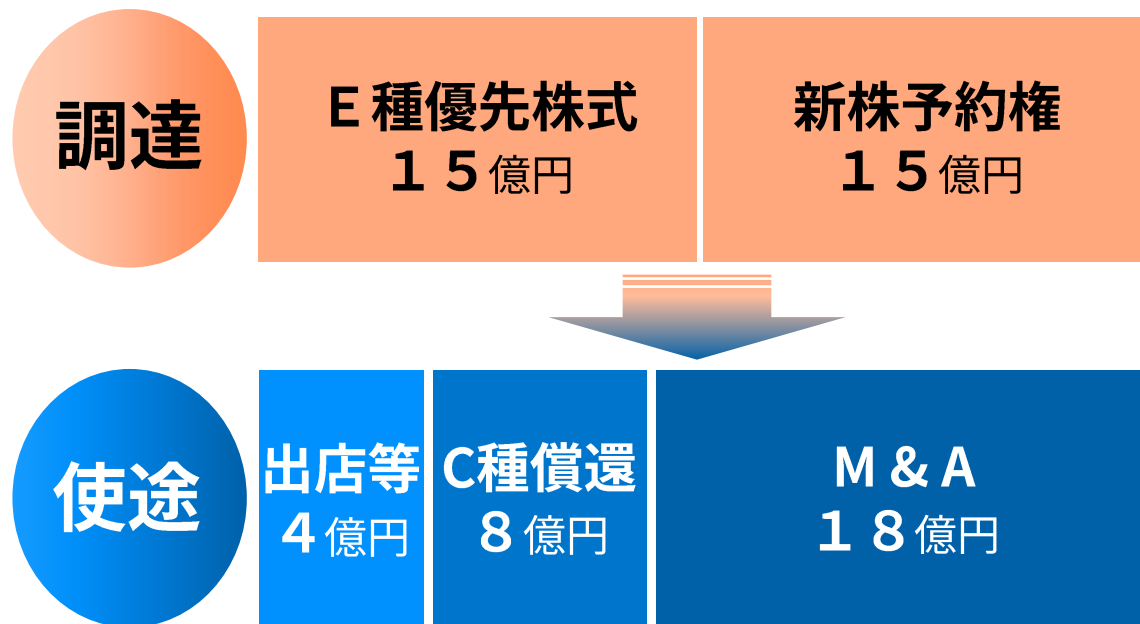
# 取組み① 優先株式・新株予約権の発行

## グロースパートナーズ株式会社によるハンズオン型業務支援と資金支援

[発行目的] 成長投資と財務体質の強化

[概要] E種優先株式および新株予約権を発行し、資金を確保

[資金使途] 出店投資 4億円  
C種償還 8億円  
M&A等 18億円



- 中計2028「財務戦略」の一環として、攻めの資金循環を確立
- 既存優先株の配当及び償還負担軽減と成長投資調達の両立を図る

### 「総本家 備長扇屋」創業の地で新モデルに挑戦

[出店目的]

発祥の地・名古屋から、  
「本質回帰×新モデル」への挑戦

[特徴]

#### 1. 品質×価値の再定義

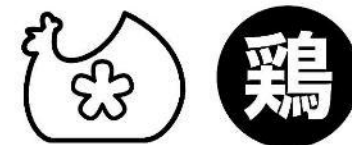
国産もも串（150円）を維持しつつ、銘柄鶏「亜麻仁の恵み」を導入。  
品質訴求による新たなブランド価値構築を図る。

#### 2. 店舗モデルの再構築

既存店舗よりも高付加価値へ転換。  
売上・客数・収益性ともに既存店平均を大きく上回る水準で推移。



亜麻仁の恵み®  
AMANI NO MEGUMI



- “創業の原点”から、再成長モデルの旗艦店舗として発信
- 既存店への一部移植を実施していく方針

# 取組み③

収益構造モデルの再設計／業態モデルの再定義

2025年10月 / 12月に新規出店

## 紅とん飯田橋東口店 / 新宿東口店（新モデル出店）

[出店目的]

地下・空中階を活用した都市型モデルの確立

[狙い]

### 1. 立地の多様化対応

従来の路面中心型から地階・空中階への出店にチャレンジ。  
高賃料エリアでも高い利益率を確保できる高効率モデルを構築。

### 2. ターゲット層の拡大

エリアの特性を踏まえ、幅広い層のお客様ターゲットに、昼夜・平日週末を通じた利用拡大を狙う。



- 地下・空中階モデルの標準化により、都市部への展開を強化
- 路面依存からの脱却により、収益性と展開の自由度を両立

## 人財総活躍モデルの進化

### 人財育成と新たな働き方への取組み

- **グループ全体で2年連続のベースアップを実施（2025年4月）**  
物価上昇や生活水準の変化に対応し、社員一人ひとりが安心して働ける環境を整備。  
働く意欲と定着率の向上を図る。
- **「社内独立支援制度」を新モデルで再スタート（2025年7月）**  
既存制度を見直し、実績ある社員が新たな挑戦をできる仕組みに再構築。  
経営人財の育成と多様なキャリアパスを支援。5店舗が稼働中。
- **多様な働き方に応じた新制度の導入**  
勤務形態（地域社員/時短勤務など）やポジション（準社員店長・リーダー等）を新設し、ミドル・シニア層が柔軟に活躍できる環境を整備。
- **外国人材の採用・教育体制の構築**  
外国人材に特化した採用・教育・研修体系を構築し、現在8名の店長を育成。  
現在、約50名の外国人材社員が活躍（全社員の約1割に相当）。

多様な人財が活躍できる環境整備をさらに進める

# 取組み⑤

## 収益構造モデルの再設計&移行

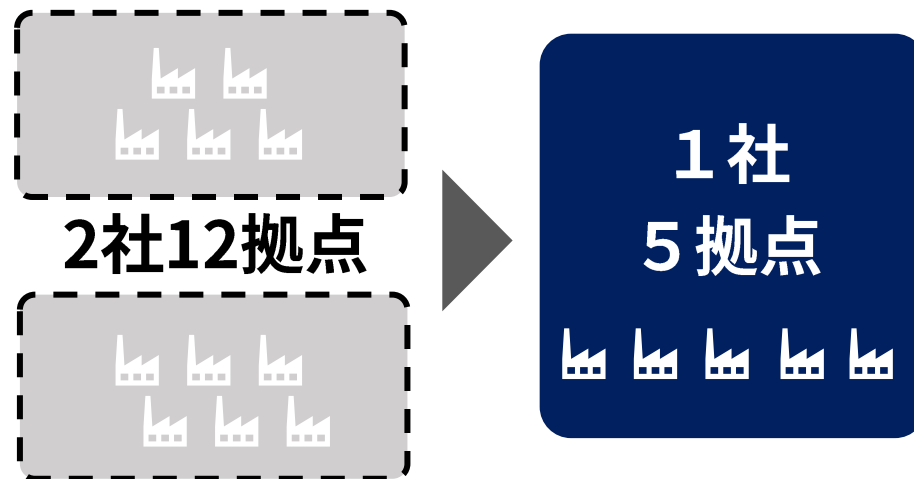
### 物流拠点の統合推進

#### [目的]

グループ全体の調達・配送を最適化し、「高コスト構造からの脱却」と「安定供給体制の構築」を両立

#### [概要]

- 全国12か所に分散していた物流センターを集約  
2024年度：12拠点 → 7拠点へ統合  
最終的には5拠点体制を目指し段階的な集約を進行
- サードパーティーロジスティクス方式を導入し、  
配送・保管・調達業務の一元管理を実現。

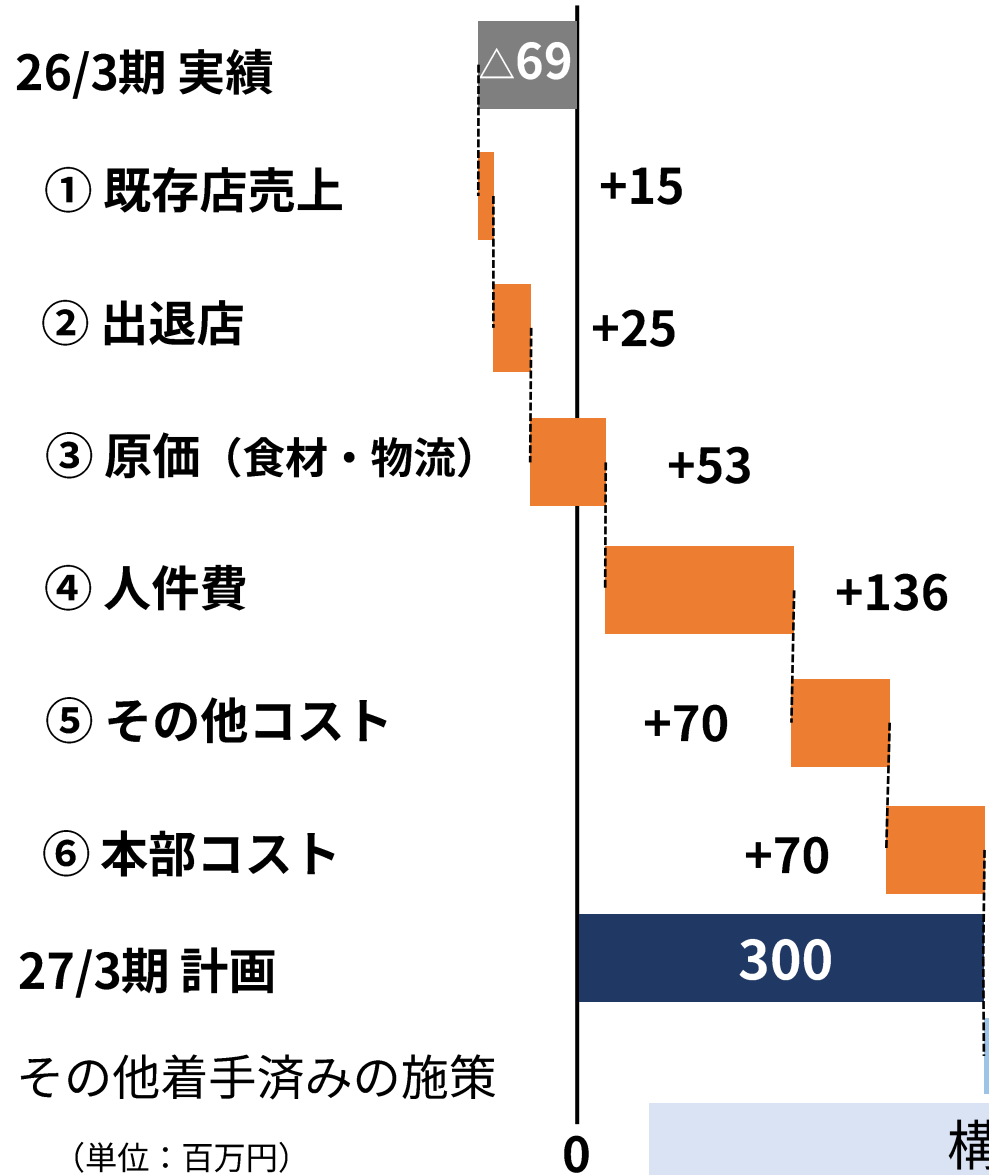


- 最終的な集約形には至っていないものの、コスト上昇の抑制という点で一定の効果が顕在化
- 仮に本施策未着手の場合と比較すると、物流コストはより大きく増加していたと認識
- 物流体制の進捗を踏まえ、購買戦略の見直しおよびそれに対応したメニュー開発・調達体制の再構築にも着手しており、構造的な収益体質改善につなげていく

# VI. 2027年3月期 計画

---

# 2027年3月期の計画 営業利益の増減分析



## 主な取組み

- 価格戦略および来店頻度回復により、一段階引き上げる
- 不採算店舗の整理および高収益モデルへの転換により収益性を改善
- 業態を跨いだ商品構成・調達戦略の見直しにより、原価率の改善を見込む
- 生産性向上施策 (DX・オペレーション改革) により、人件費率を改善
- 全社的なコスト見直しにより販管費を適正化
- ワンカンパニー化による本部機能の集約・スリム化・効率化により、固定費を大幅に削減

構造改革の実行により、営業利益は段階的に回復

# 2027年3月期の計画 主要な施策(1)

## 店舗オペレーションの見直しによる人件費率の改善

### ➤ スマホオーダー導入

- 注文業務の効率化により接客時間を創出し、追加注文の促進と回転率向上を実現
- 第4四半期導入実績では、店舗規模にもよるが、1日あたり3～5時間の労働時間削減を実現（2027年3月期中に約170店舗へ展開予定）

### ➤ 調理オペレーション負荷軽減

- 調理工程の見直しおよび専用機材の導入により、調理負荷を軽減することで品質の安定と提供スピード向上を両立し、少人数でも運営可能な体制へ
- 既に一部店舗での効果確認済み

これらの施策により、人件費の増加を吸収しつつ、店舗あたりの収益力を向上

# 2027年3月期の計画 主要な施策(2)

## ワンカンパニー化による、経営機能の抜本的な建替え

### ➤ 本部機能の統合

- 本社および事業会社本部の機能を一元化し、重複業務を削減
- 情報資産の集約により、経営判断の質とスピードを向上

### ➤ 組織のスリム化

- 組織階層の簡素化により意思決定を迅速化
- 固定費の最適化と現場へのリソース再配分を実現

### ➤ 役員体制の見直し ※監査等委員会設置会社への移行は6月定時株主総会で承認されることが前提

- 監査等委員会設置会社への移行により、ガバナンス強化と役員数削減を実施
- 上記と合わせて役員報酬の減額も実施

本部機能の統合と組織のスリム化により、固定費を構造的に削減

# 2027年3月期 連結業績予想

(単位：百万円)

	2027年3月期 (業績予想)	2026年3月期 (実績)	差異
売上高	17,500	17,405	+ 95
営業利益	300	△ 68	+ 368
経常利益	180	△ 157	+ 337
当期純利益	△ 50	△ 512	+ 462

構造改革の成果を着実に利益へ転換

# VII. 株主優待

---

# 株主優待

## ご優待内容

「株主割引券」をお食事の割引券としてご利用いただけます。  
ヴィアグループが全国で展開をする店舗で、1回のご飲食代金が1,000円（税込）ごとに1枚（500円割引）ご利用いただけます。

## 配付数

保有株式数	株主割引券	
100～299株	年間 8,000円相当	500円割引券×16枚
300～599株	年間 12,000円相当	500円割引券×24枚
600～999株	年間 18,000円相当	500円割引券×36枚
1,000～4,999株	年間 24,000円相当	500円割引券×48枚
5,000～9,999株	年間 36,000円相当	500円割引券×72枚
10,000株 以上	年間 48,000円相当	500円割引券×96枚

- ご優待対象は、保有株式数100株以上の株主様（1年ごと、3月末日時点で株主名簿に記載されている株主様）
- 保有株式数10,000株を上限に設定

2026年3月末日の基準日より株主優待制度を拡充

# VIII. ご参考資料

---

# 業態別店舗数

事業会社	業態	2025年3月期末	2026年3月期末				増減
		店舗数	出店	退店	業態転換	店舗数	
扇屋東日本 扇屋西日本	備長扇屋・やきとりの扇屋・炭火やきとりオオギヤ	187 (28)		14 (3)	-1	172 (25)	-15
	しんぱち食堂・他	4 (-)			+1	5 (-)	+1
紅とん	日本橋紅とん	22 (-)	2	1		23 (-)	+1
	ぼちぼち・他	7 (-)		2		5 (-)	-2
一源	いちげん・とりげん・他	10 (-)		1		9 (-)	-1
一丁	魚や一丁	5 (1)		1 (1)		4 (-)	-1
フードリーム	パステル	32 (-)			+1	33 (-)	+1
	FR (中華系)	15 (-)				15 (-)	+0
	カジュアル・ダイニング (バル)・他	23 (-)		1	-1	21 (-)	-2
グループ合計		305 (29)	2	20 (4)	+0	287 (25)	-18

※1 ( ) 内は、FC/のれん分け

不採算店舗の整理および業態転換を進め、収益性重視のポートフォリオへ転換

# 貸借対照表等 連結業績 (2025年4月1日～2026年3月31日)

(単位：百万円)

	2026年3月期 期末	2025年3月期 期末	前期比		2026年3月期 期末	2025年3月期 期末	前期比
流動資産	1,936	1,936	△ 0	自己資本比率	18.7%	18.1%	+ 0.6%
固定資産	4,607	4,424	+ 182	有利子負債	2,647	2,583	+ 64
繰延資産	24	4	+ 19	純資産	1,239	1,158	+ 81
<b>資産合計</b>	<b>6,567</b>	<b>6,365</b>	<b>+ 202</b>	<b>Net Debt/EBITDA</b>	<b>4.8倍</b>	<b>2.7倍</b>	<b>+ 2.1倍</b>
流動負債	3,598	2,127	+ 1,471				
固定負債	1,728	3,079	△ 1,350				
<b>負債合計</b>	<b>5,327</b>	<b>5,206</b>	<b>+ 120</b>				
<b>純資産合計</b>	<b>1,239</b>	<b>1,158</b>	<b>+ 81</b>				
<b>負債純資産合計</b>	<b>6,567</b>	<b>6,365</b>	<b>+ 202</b>				

## 優先株式の状況 (26/3末時点 自己株式を除く)

- C種優先株式 750株
- D種優先株式 3,170株
- E種優先株式 1,500株

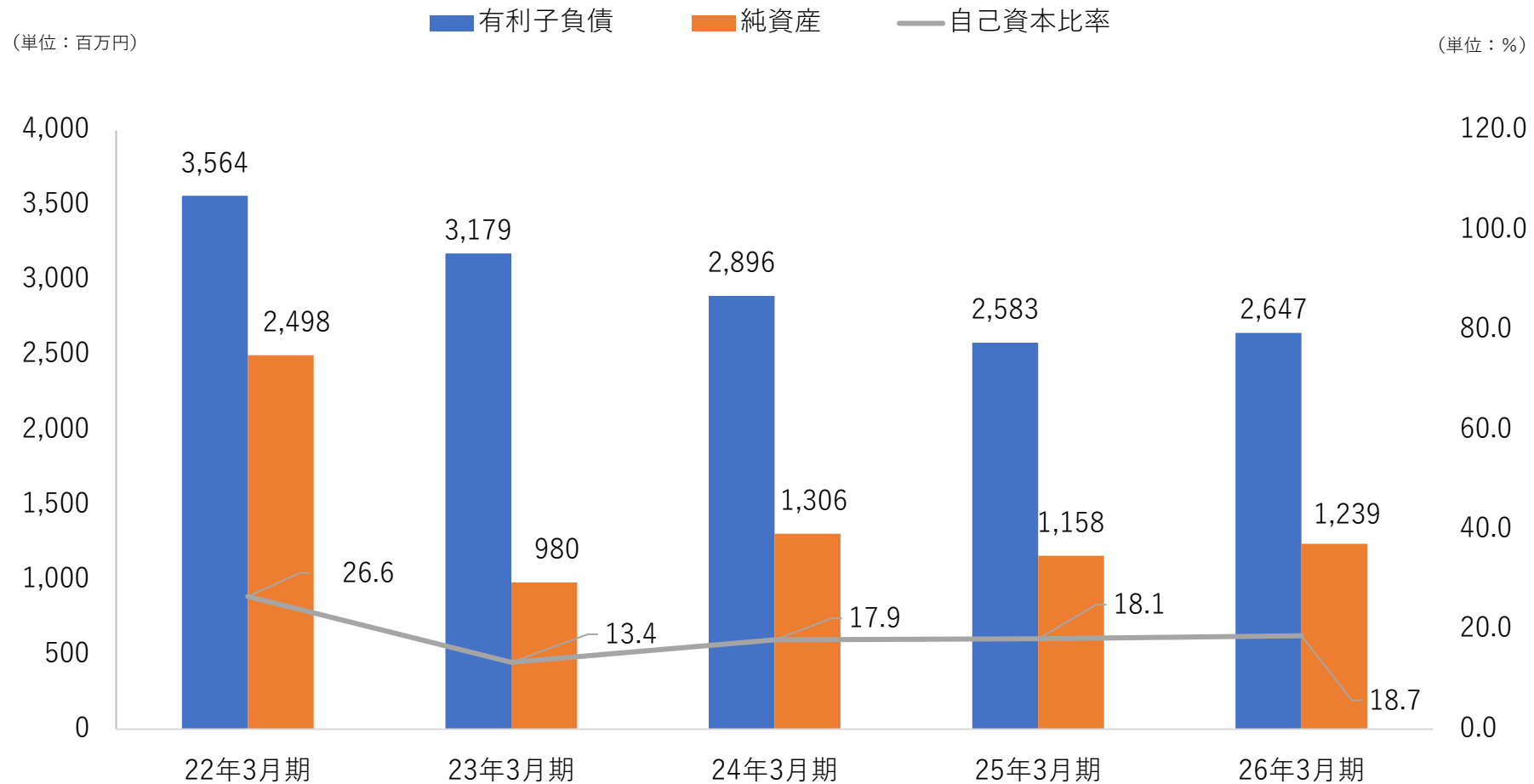
# 損益計算書 連結業績

(2025年4月1日～2026年3月31日)

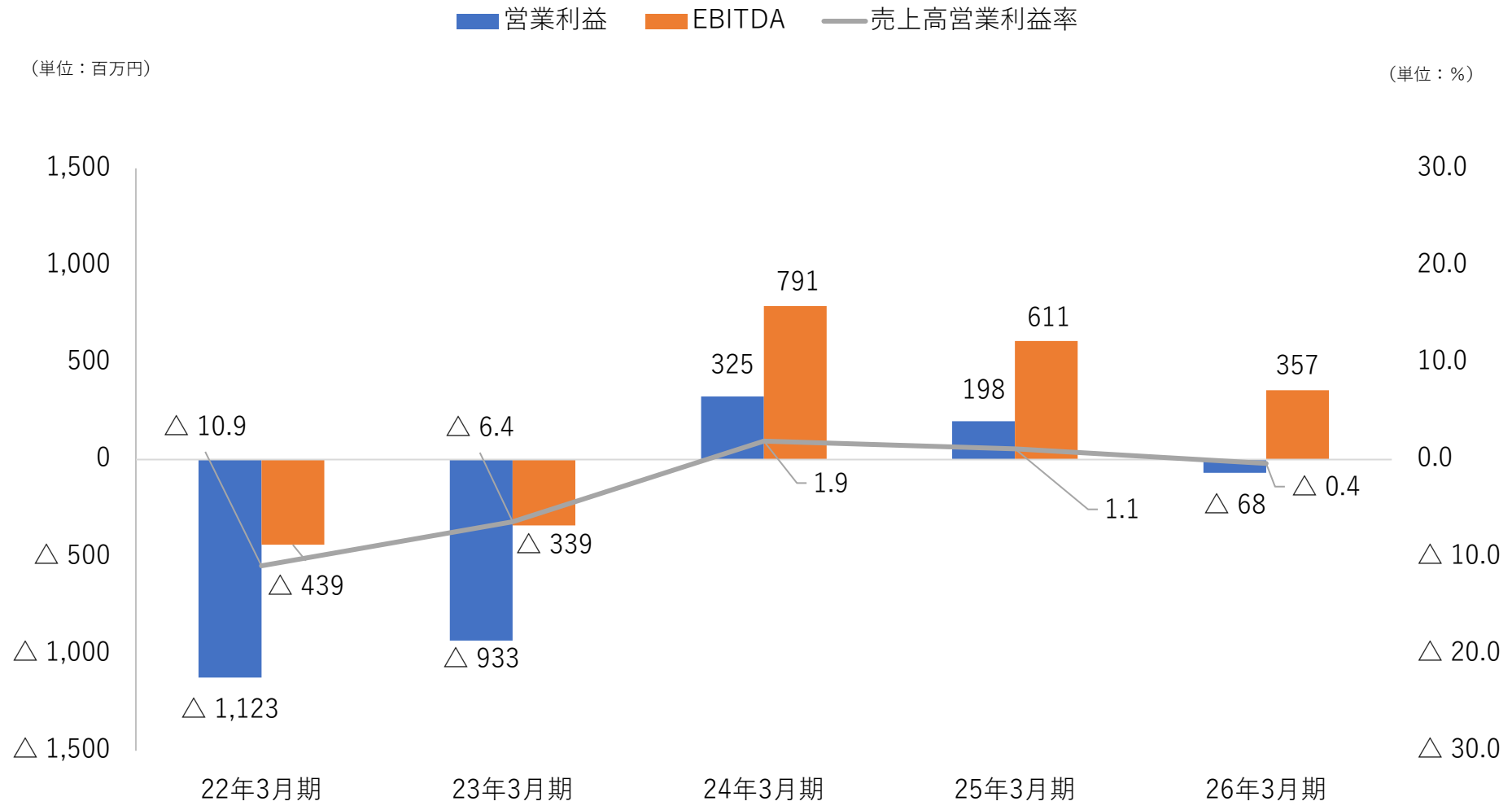
(単位：百万円)

	2026年3月期		2025年3月期		前期比	
	金額(百万円)	売上比(%)	金額(百万円)	売上比(%)	金額(百万円)	売上比(%)
売上高	17,405	—	17,373	—	+ 31	—
売上原価	5,892	33.9	5,680	32.7	+ 211	+ 1.2
売上総利益	11,512	66.1	11,693	67.3	△ 180	△ 1.2
販売費及び 一般管理費	11,581	66.5	11,494	66.2	+ 87	+ 0.4
営業利益	△ 68	△ 0.4	198	1.1	△ 267	△ 1.5
経常利益	△ 157	△ 0.9	122	0.7	△ 279	△ 1.6
親会社株主に 帰属する当期純利益	△ 512	△ 2.9	△ 19	△ 0.1	△ 492	△ 2.8

# 有利子負債及び純資産



# EBITDA及び利益率



# 貸借対照表

(単位:百万円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
資産合計	9,379	7,300	7,313	6,365	6,567
流動資産	3,503	2,566	2,797	1,936	1,936
固定資産	5,859	4,725	4,508	4,424	4,607
繰延資産	17	8	7	4	24
負債合計	6,881	6,319	6,007	5,206	5,327
流動負債	2,613	2,502	2,534	2,127	3,598
固定負債	4,267	3,817	3,472	3,079	1,728
純資産	2,498	980	1,306	1,158	1,239
負債・純資産	9,379	7,300	7,313	6,365	6,567
自己資本	2,496	979	1,301	1,154	1,227

# キャッシュフロー計算書

(単位:百万円)

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
営業活動によるキャッシュフロー	△ 649	856	572	122	167
投資活動によるキャッシュフロー	324	121	△ 220	△ 537	△ 447
財務活動によるキャッシュフロー	1,124	△ 700	△ 219	△ 441	288
現金および現金同等物の増加額(△減少額)	799	276	132	△ 856	8
現金および現金同等物の期首残高	575	1,374	1,651	1,783	927
その他の変更による影響額	-	-	-	-	-
現金および現金同等物の期末残高	1,374	1,651	1,783	927	935

# ご清聴いただき、ありがとうございました。

## 【注意事項】

資料の内容につきましては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りおよび当資料に掲載された情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社及び情報提供者は一切責任を負いかねます。

また、当資料に記載されている当社の現在の計画、戦略などは、当社が現時点で入手可能な情報を基礎として作成した見通しであり、これらの将来予測には、リスクや不確定な要因を含んでおります。そのため、実際の業績につきましては、記載の見通しと大きく異なる結果となることがあり得ます。従って、当社として、その確実性を保証するものではありませんのでご了承ください。

## 【お問合せ先】

株式会社ヴィア・ホールディングス 経営企画担当

TEL：03-5155-6801 / FAX：03-5155-6250

E-mail：[via-ir@via-hd.co.jp](mailto:via-ir@via-hd.co.jp)

〒162-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町519 早稲田松浦ビル2階