

2025年3月期 決算説明補足資料



株式会社ヴィア・ホールディングス

2025年5月13日

東証スタンダード 7918



2025年3月期 決算概要

業績サマリー	4
既存店売上推移	6
業態別店舗数	7
損益分岐水準	8

事業の状況

業態ポートフォリオ	10
事業動向	11

中期経営戦略 未来計画“Next”（FY2025-FY2027）

中期経営戦未来計画“Next”	25
-----------------	----

今期計画

2026年3月期 連結業績予想（前期比）	34
----------------------	----

Appendix

貸借対照表	36
損益計算書	37
株主優待	38

2025年3月期 決算概要





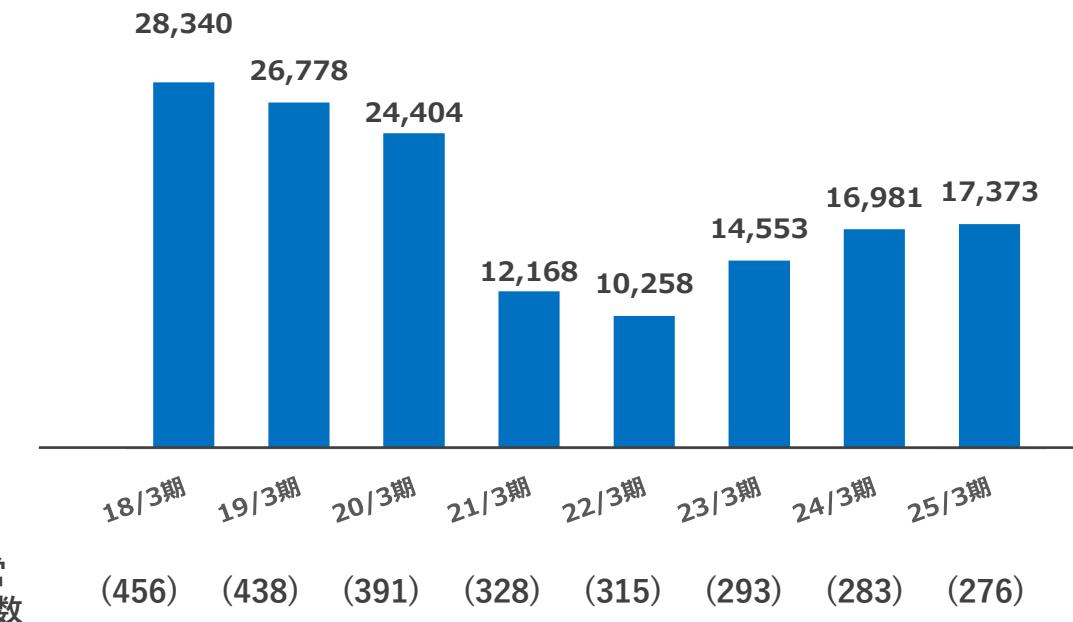
	当期	前期	前期比
売上高	173.7億円	169.8億円	+ 3.9億円
営業利益	1.9億円	3.2億円	△ 1.2億円
経常利益	1.2億円	2.4億円	△ 1.2億円
当期純利益	△0.1億円	2.1億円	△2.3億円

- 既存店の売上高・客数は、前期比100%を上回る
- 営業利益は、上期は前期実績を上回るも、下期はコスト高騰影響により下回る
- 当期純利益は、特別損失の影響により赤字となる

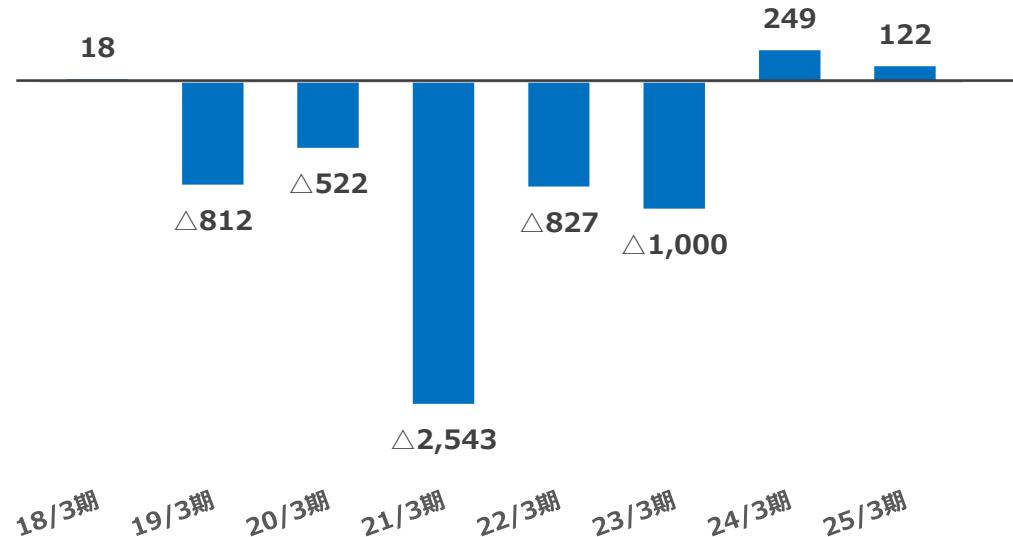


売上高

(単位：百万円)



経常利益



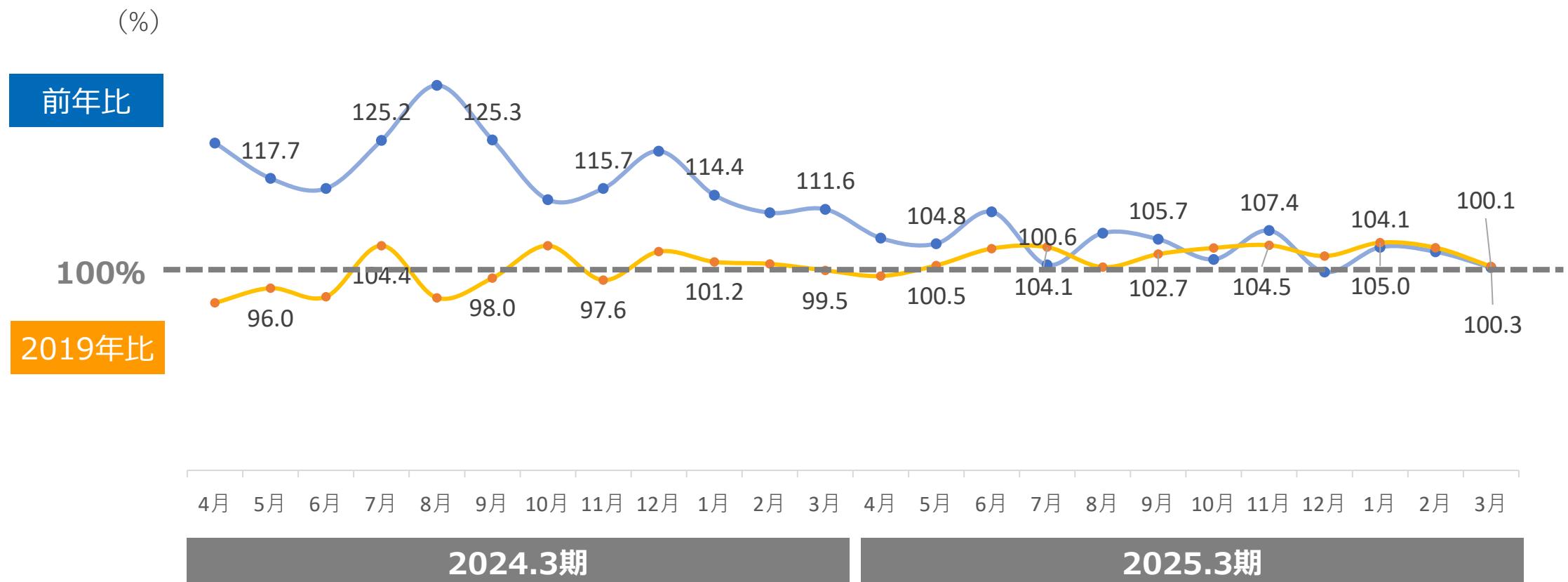
- 1店舗当たりの売上高は18年3月期を上回る水準に回復
- 不採算店舗の撤退、収益構造改革により経常黒字化を継続

既存店舗 売上高 推移

前年比 / 2019年比



2019年比でも約100%を上回る水準で推移しており、
グループの損益分岐点を越える水準を維持。



業態別店舗数



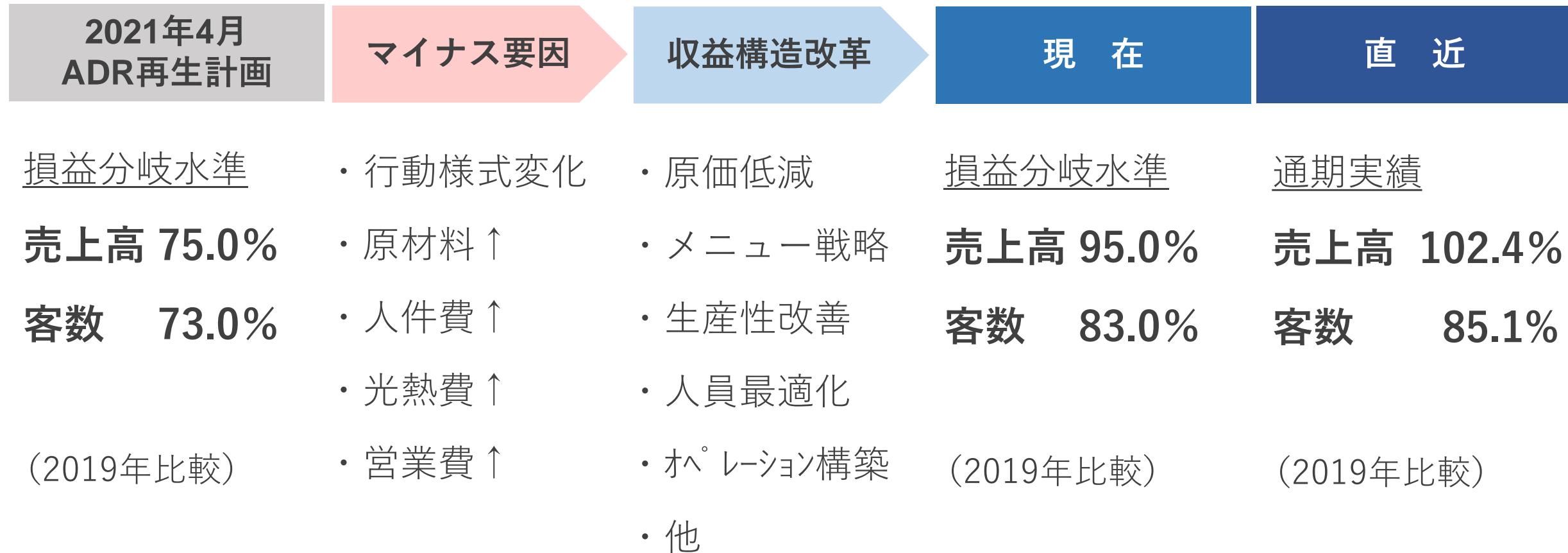
事業会社	業態	2024年3月期末	2025年3月期末				増減
		店舗数	出店	退店	業態転換	店舗数	
扇屋東日本 扇屋西日本	備長扇屋・やきとりの扇屋・炭火やきとりオオギヤ	191 (28)	2 (1)	6 (1)		187 (28)	-4
	しんばち食堂・他	4 (-)				4 (-)	+0
紅とん	日本橋紅とん	22 (-)	1		-1	22 (-)	+0
	ぼちぼち・他	7 (-)		1	+1	7 (-)	+0
一源	いちげん・とりげん・他	10 (-)				10 (-)	+0
一丁	魚や一丁	5 (1)				5 (1)	+0
フードリーム	パステル	35 (-)		3		32 (-)	-3
	FR (中華系)	15 (-)				15 (-)	+0
	カジュアル・ダイニング (バル)・他	23 (-)	1	1		23 (-)	+0
グループ合計		312 (29)	4 (1)	11 (1)	0	305 (29)	-7

※1 () 内は、FC/のれん分け

損益分岐水準



- 2021年4月の事業再生計画（ADR計画）からは、経営環境の変化が進行
- コスト増加等による損益分岐点の上昇を、収益構造改革で抑える



事業の状況



業態ポートフォリオ



業態	備長扇屋 やきとりの扇屋 炭火やきとりオオギヤ	日本橋 紅とん	魚や一丁	いちげん	FR (洋食系)	FR (中華系)	カジュアル ダイニング(バル)	ぼちぼち
客単価	2,500円	2,500円	3,500円	2,800円	1,500円	1,200円	2,000円	2,250円
ターゲット	ビジネスパーソン ファミリー	ビジネスパーソン	ビジネスパーソン アクティブシニア	ビジネスパーソン ファミリー 地域の集まり	女性グループ	女性グループ	若者グループ カップル	若者グループ ファミリー
出店立地	郊外RSタイプ 駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	駅前BIタイプ	インショップ (商業コンプレックス)	インショップ (商業コンプレックス)	インショップ (商業コンプレックス)	駅前BIタイプ
面積/席数	40坪/80席	25~30坪/70席	150坪/250席	100坪/180席	50~60坪/70席	50~60坪/70席	50~60坪/70席	40坪/60席
標準投資額	5,000万円	4,500万円	10,000万円	9,000万円	10,000万円	8,000万円	8,000万円	5,000万円

※ RS: ロードサイド BI: ビルイン



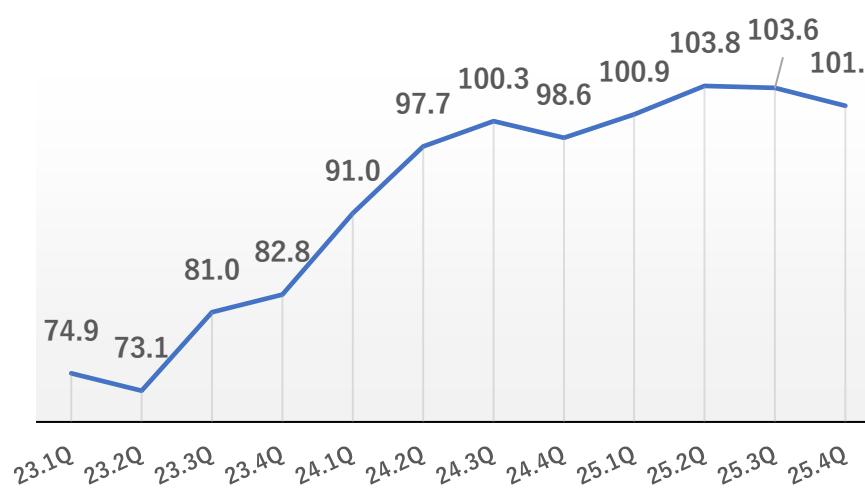
やきとりの
扇屋
炭火焼

焼鳥
扇屋

やきとり
オオギヤ

Pastel

売上高 2019年比 推移



動 向

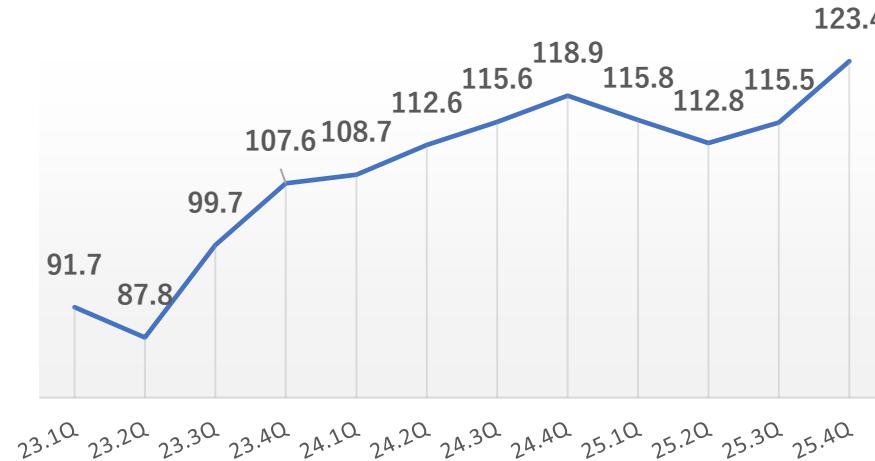
- 前期、メイン商品（主に焼鳥）の品質と技術を向上させる施策を実施
- メニュー戦略により客単価が堅調に伸長
- 社内コンテストなどの実施により、サービス力向上に注力
- 抜本的な収益構造改革にも着手

- 前期、メニュー戦略により客単価が堅調も、ディナータイムの客数が鈍化
- ティータイムに客数増を目的としたデザートメニューを導入
- 地域ごとの客層に合わせた、メニュー・価格パターンを導入

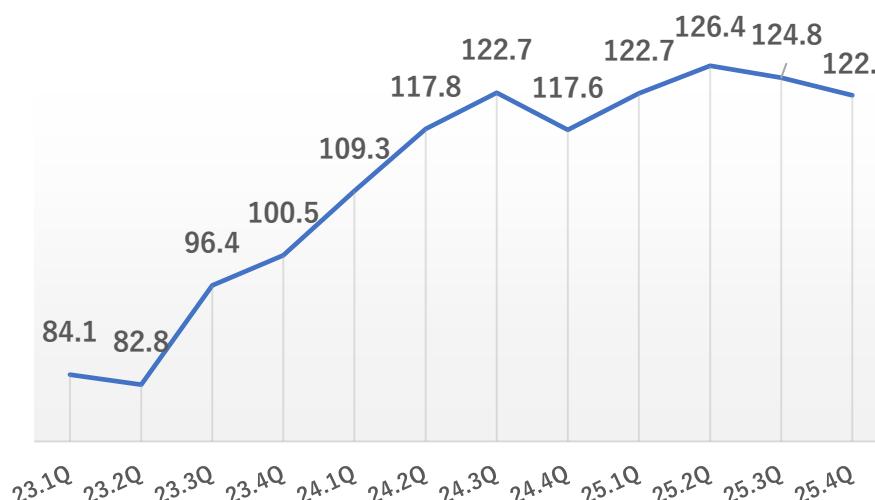


売上高 2019年比 推移

炭火串焼専門店
日本橋 紅せん



うなぎ 刺身居酒屋
魚一丁



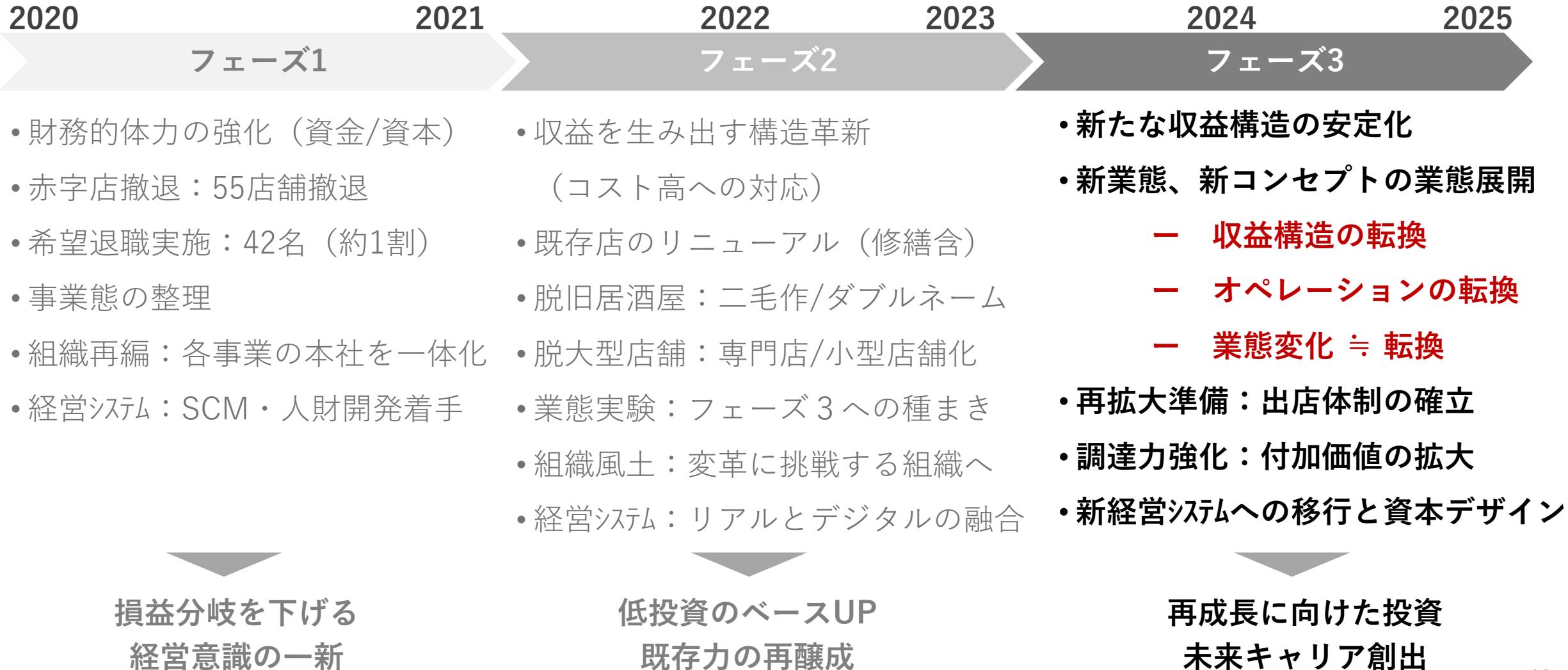
動 向

- 前期、メイン商品と生ビールの品質と技術を向上させる施策を実施
- 内外装のメンテナンスを実施
また、客席数を増やす投資により、
ピークタイムの客数アップ施策が成果
を上げる
- 新規出店、新業態出店を加速させる

- 「宴会」の売上高は、コロナ前の同水準に回復
- 客数も、コロナ前を上回る水準で推移
- 水産物の原材料値上げの影響で原価圧迫。収益構造の再構築に着手



再生から再成長「第3フェーズ」へ



事業動向 第3フェーズ



2023

2024

2025

フェーズ3

- ・新たな収益構造の安定化
- ・**新業態、新コンセプトの業態展開**
 - － 収益構造の転換
 - － オペレーションの転換
 - － 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「みよちゃん食堂」食動機強化の業態実験

炭焼
やきとり
大衆食事処
みよちゃん食堂

- 2023年4月に「扇屋」からの食動機型へ業態転換
- アイテムや価格を見直しを繰り返し実施し、黒字へ転換
- インスタを軸としたSNS施策に注力





2023

2024

2025

フェーズ3

- **新たな収益構造の安定化**
- 新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換
- 再拡大準備：出店体制の確立
- 調達力強化：付加価値の拡大
- 新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「扇屋」新たな顧客ターゲットの実験



- 入店困難の人気ラーメンを、味をそのままに扇屋店舗で販売
- 2024年5月から3店舗で実験をスタートし、7月に30店舗、9月に50店舗へと拡大



むかん／牡蠣塩ラーメン
「食べログ ラーメン TOKYO 百名店
2023」選出の超予約困難店



濃麺海月（こいめんくらげ）／鶏濃麺
千葉県で最強と謳われる濃厚スープ



2023

2024

2025

フェーズ3

- ・新たな収益構造の安定化
- ・新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換

・再拡大準備：出店体制の確立

- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「日本橋紅とん」出店体制の確立



- 2023年8月に「吉祥寺南口店」を新規オープン。出店エリア、ターゲット、主力メニューなど、これまでの紅とんにはないチャレンジを実施し、オープン後、順調に推移
- 2026年3月期は3店舗の新規出店を計画



事業動向 第3フェーズ



2023

2024

2025

フェーズ3

- ・新たな収益構造の安定化
- ・**新業態、新コンセプトの業態展開**
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

新コンセプト業態「魚とん」の実験



- 2024年8月に「紅とん」からの転換
- 既存紅とんの強みを生かしつつ、鮮魚・炭火焼魚串・海鮮一品に挑戦
- ターゲット
 - 30代～50代サラリーマン
 - 地域に住んでいる居酒屋好きなお客様



事業動向 第3フェーズ



- ・新たな収益構造の安定化
- ・**新業態、新コンセプトの業態展開**
 - － 収益構造の転換
 - － オペレーションの転換
 - － 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「Pastel」から「PASTEL Dining」へ業態実験

- パステル海老名店を2024年12月にリニューアルオープン
- これまでのランチ食事型の業態から、テナント施設の顧客層に合わせた幅広い利用動機で楽しめるオールデイダイニングに転換
- 駅前立地を活かして、地域に根ざした海老名のコミュニケーション拠点を目指す
(地域共創、ワークショップ開催等の取組み)



事業動向 第3フェーズ



- ・新たな収益構造の安定化
- ・**新業態、新コンセプトの業態展開**
 - － 収益構造の転換
 - － オペレーションの転換
 - － 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「総本家 備長扇屋」創業の地で新モデルに挑戦

- 2025年2月、「総本家 備長扇屋」発祥の地、名古屋に「名古屋本店」を新規オープン
- 従来の収益構造からの転換を図るとともに、ブランド価値の向上と新たな顧客層の開拓を目指す
- 品質へのこだわり：銘柄鶏「亞麻仁の恵み」を使用





2023

2024

2025

フェーズ3

- ・新たな収益構造の安定化
- ・新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・**新経営システムへの移行と資本デザイン**

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

人的資本への投資再開

- コロナ禍に抑えていた人的資本への投資を再開
- 2024年4月にグループ全体のベースアップを実施。ベースアップおよびインセンティブ制度により、平均約4%の引き上げ
- 「人財づくり」を軸とした経営を推進するため、人財開発＆ダイバーシティ推進部を新設
- 各階層別の研修体系を見直しとグループで一貫した研修を実施
- 今期中に新たに「社内独立制度」「新たな雇用形態制度」「ミドルポジション強化」を実施予定。これによるミドル、シニアの働き方の一層の充実を図る



2023

2024

2025

フェーズ3

・新たな収益構造の安定化

- ・新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「新たな収益構造」と「本質への回帰」

メニュー戦略

- 業態ごとの主力カテゴリ強化（本質への回帰）
例えば、扇屋、紅とんは、焼き師制度の見直しで炭火焼の技術向上
- 戦略的な季節メニューの投入
- 業態特性に合わせた新カテゴリの実験

省人化オペレーション

- 品質向上と省人化を目的としたオペレーションと新たな技術（機器等）の導入実験を開始
- テーブルオーダーシステムやフロアサービスロボットの導入



2023

2024

2025

フェーズ3

・新たな収益構造の安定化

- ・新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換

・再拡大準備：出店体制の確立

・調達力強化：付加価値の拡大

・新経営システムへの移行と資本デザイン

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

「新たな収益構造」と「本質への回帰」

価格戦略

- 立地別時間帯別価格パターン
- 高付加価値商品の投入
- メインカテゴリの高コスパ化
- メニュー ミックスによる満足度の向上と原価抑制



調達構造

- 調達チャネルの多様化
- 事業ごとに分かれていた購買調達やメニュー開発部門の一本化
- 規格や条件変更、各業態の共通食材などを整理しスケールメリットを活かした価格交渉



2023

2024

2025

フェーズ3

- ・新たな収益構造の安定化
- ・新業態、新コンセプトの業態展開
 - 収益構造の転換
 - オペレーションの転換
 - 業態変化 ≈ 転換
- ・再拡大準備：出店体制の確立
- ・調達力強化：付加価値の拡大
- ・**新経営システムへの移行と資本デザイン**

再成長に向けた投資
未来キャリア創出

再成長に向けた資金調達の実施

新株予約権

行使価額修正条項付新株予約権の発行（2024年1月）
(目的)

- 新規出店や業態転換による店舗拡大
- DXによる新経営システムへの移行
- 安定的な財務体質の構築

(経過)

- 2025年3月までに、新株予約権の行使に伴う新株発行により、360百万円を資金調達

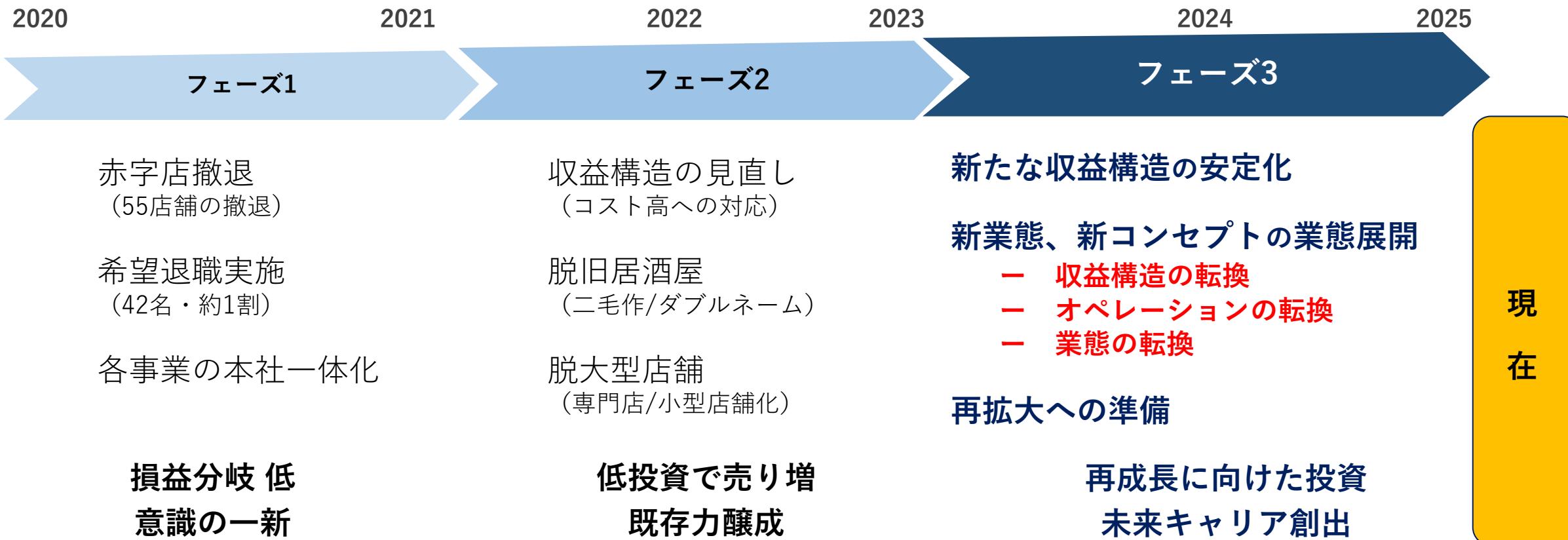
調達スキーム

設備投資に向けた新たな調達スキームの導入検討着手

中期経営戦略 未来計画“Next” (FY2025-FY2027)



2021年4月事業再生ADRの事業再生計画をベースとし、
2022年4月より中期経営戦略「未来計画」を推進。
再生から再成長のフェーズへ移行。





未来計画 から 未来計画“Next” へ

「未来計画」では、経営理念に掲げる「社員を豊かに幸せに出来る会社」にするという信念のもと、「収益構造改革」「本質回帰」「人財のビルドアップ」に注力し、結果、2024年3月期には実に6期ぶりの経常利益黒字化という大きな成果を達成。

しかし、これからの中「日本の大人口減少時代」「最低賃金1,500円へ」「継続的な物価上昇」「異常気象・気候変動」などにより、経営環境は、より厳しいものとなる。

そんななか、新中期経営戦略の未来計画“Next”では、新ビジネスモデルへの大胆な投資と転換を進め、足元の収益基盤を徹底的に強化し、「心が響きあう価値の創造」という企業理念の実現と持続的な成長を目指す。



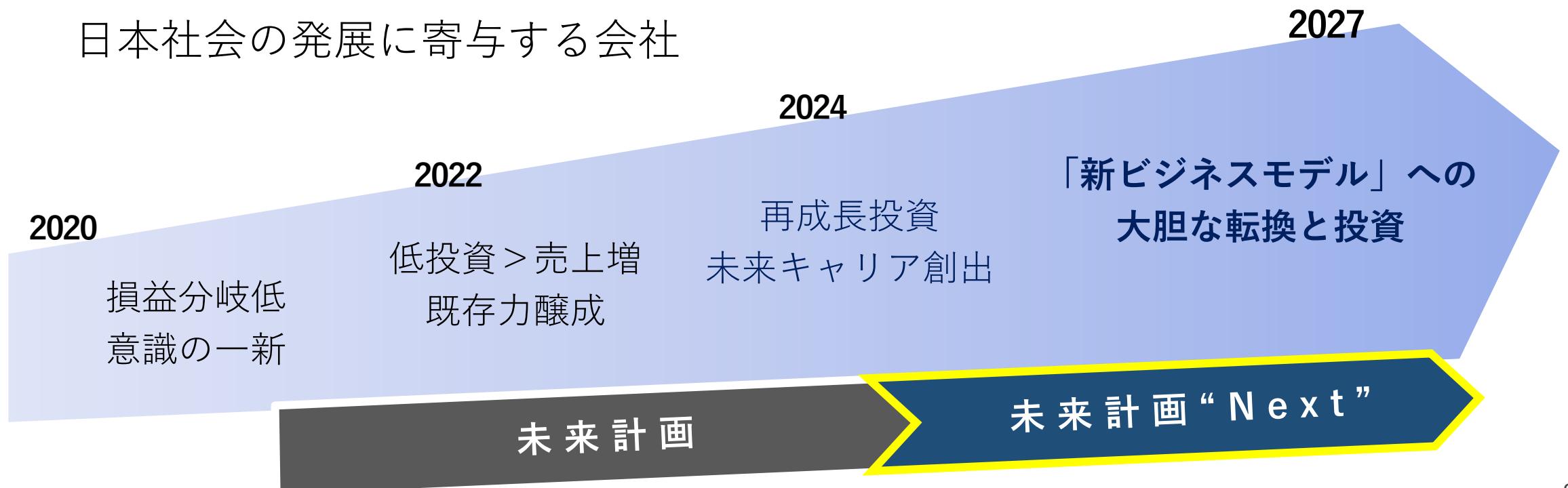
企業理念

心が響き合う価値の創造

経営理念

社員を豊かに幸せに出来る会社

日本社会の発展に寄与する会社





重点戦略

新たなビジネスモデルへの移行

- 1 目標利益を生み出す**収益構造モデル**の再設計 & 移行
- 2 業態モデルの再定義
- 3 それらを実現できる**人財総活躍モデル**の進化



1

目標利益を生み出す**収益構造モデル**の再設計 & 移行



利益をしっかり出せるように、収益の仕組みを再設計すること

客数は信・財・実
好立地への出店

立地ポートフォリオの見直し

収益構造の
大胆な転換

既存店と高収益店との両立

バリューアップ
再来店や客単価アップへ
つなげる

商品開発と調達の仕組み改革



2

業態モデルの再定義

ビジネスの基本的な運営方法を見直し、
お客様にとっての価値を再定義すること

本質回帰の
「本質」の再定義

仕組み改革がもたらす「次世代の本質」

← 共有・共感 →
(コストパフォーマンス)

商品価値
サービス価値
ブランド価値

お客様からみた
価値の絶対化

堂々と解り易い価値を提供して行く

「戦略的 縮小型 成長モデル」への転換



収益構造モデルの再設計

業態モデルの再設計

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 収益性が高い業態をへ出店

店舗数の戦略的縮小

各店舗の収益構造を強化

■ 営業利益 ● 店舗数



2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

2026

2027

新店構成成分



3

それらを実現できる**人財総活躍モデル**の進化

新しいビジネスモデルを成功させるために、
社員一人ひとりが最大限に力を発揮できるような働き方に変えること

働き方の
選択肢拡大

人財増大

ロジック見直し
マネジメント
+
オペレーション

「こだわり」 + 「合理的な効率」
の基準見直し
※単なる「効率化」ではない

バランス経営
アナログ性と合理（DX）性

メリハリある組織運営

今期計画



2026年3月期 連結業績予想（前期比）



	2026年3月期 (業績予想)	2025年3月期 (実績)	差異
売上高	17,720百万円	17,373百万円	+346百万円
営業利益	310百万円	198百万円	+111百万円
経常利益	230百万円	122百万円	+ 107百万円
当期純利益	110百万円	△19百万円	+ 129百万円

Appendix

貸借対照表 連結業績



(2024年4月1日～2025年3月31日)

(単位：百万円)

	2025年3月期 期末	2024年3月期 期末	前期比
流動資産	1,936	2,797	△861
固定資産	4,424	4,508	△83
繰延資産	4	7	△3
資産合計	6,365	7,313	△948
流動負債	2,127	2,534	△407
固定負債	3,079	3,472	△393
負債合計	5,206	6,007	△800
純資産合計	1,158	1,306	△147
負債純資産合計	6,365	7,313	△948

損益計算書 連結業績



(2024年4月1日～2025年3月31日)

(単位：百万円)

	2025年3月期		2024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	17,373	—	16,981	—	+391	—
売上原価	5,680	32.7	5,533	32.6	+147	+0.1
売上総利益	11,693	67.3	11,448	67.4	+244	△ 0.1
販売費及び一般管理費	11,494	66.2	11,123	65.5	+370	+0.7
営業利益	198	1.1	325	1.9	△ 126	△ 0.8
経常利益	122	0.7	249	1.5	△ 126	△ 0.8
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 19	(0.1)	216	1.3	△ 236	△ 1.4



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（~~250円割引~~→ **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 5,000円相当	500円 割引券 × 10枚
300～599株	年間 10,000円相当	500円 割引券 × 20枚
600～999株	年間 15,000円相当	500円 割引券 × 30枚
1,000～4,999株	年間 20,000円相当	500円 割引券 × 40枚
5,000～9,999株	年間 30,000円相当	500円 割引券 × 60枚
10,000株 以上	年間 40,000円相当	500円 割引券 × 80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



【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はおりますが、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に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

E-mail : via-ir@via-hd.co.jp