



2026年3月期

決算説明会

株式会社王将フードサービス

東証プライム 9936

2026年5月26日

目次

本資料の構成

- | | | |
|-----------|----------------------------|--------------------|
| 01 | 2026年3月期 実績と現在地 | P.03 - P.13 |
| 02 | 2027年3月期 基本方針 | P.14 - P.19 |
| 03 | 成長を支える具体策 | P.20 - P.28 |
| 04 | 2027年3月期 計画・投資・株主還元 | P.29 - P.33 |

01

2026年3月期 実績と現在地

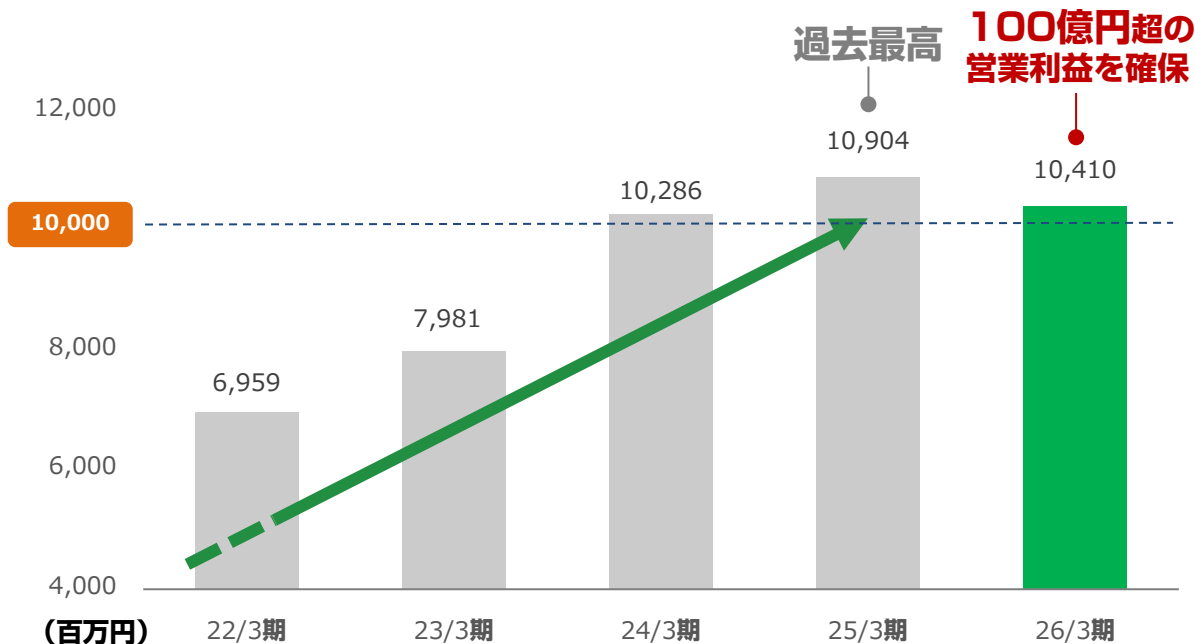
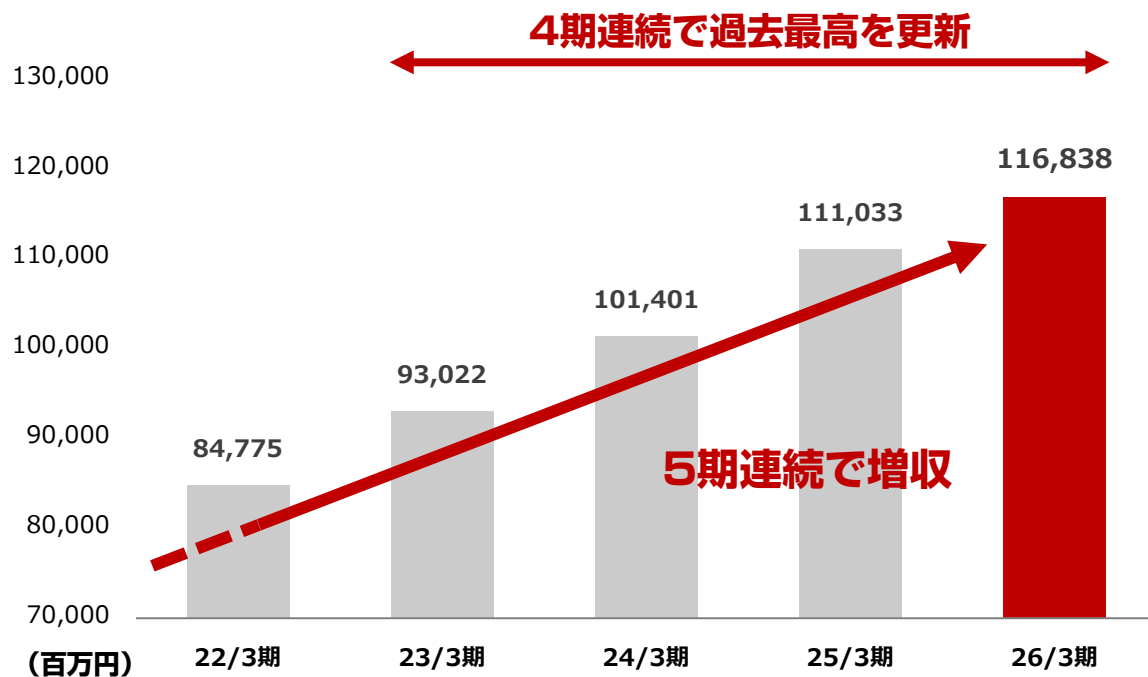
2026年3月期は、過去最高売上を更新し、5期連続増収を達成

連結売上高

前年比（増減）
1,168億円 **+5.2%**

連結営業利益

前年比（増減）
104億円 **▲4.5%**



強固な顧客基盤を土台に、売上成長を継続

同月比過去最高売上の更新

49

カ月

連続更新

(2026年2月時点) / ロイヤル基盤の強さが継続

ぎょうざ倶楽部 感謝キャンペーン2025

132

万名

会員獲得

過去最高水準のエンゲージメント

顧客基盤を支える3要素

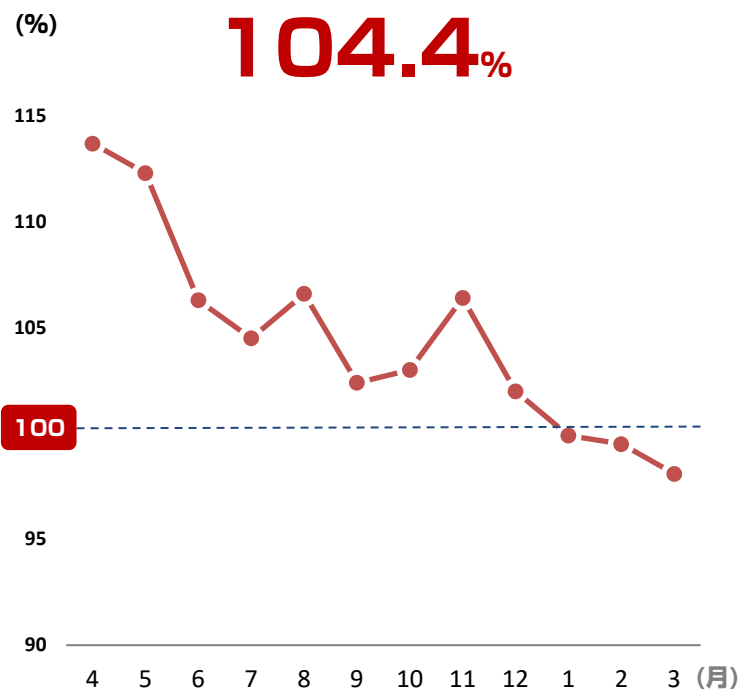
- 1 QSC向上
料理品質と接客力の継続強化
- 2 商品戦略
主力商品の磨き込み
- 3 販売促進
ぎょうざ倶楽部・各種CP



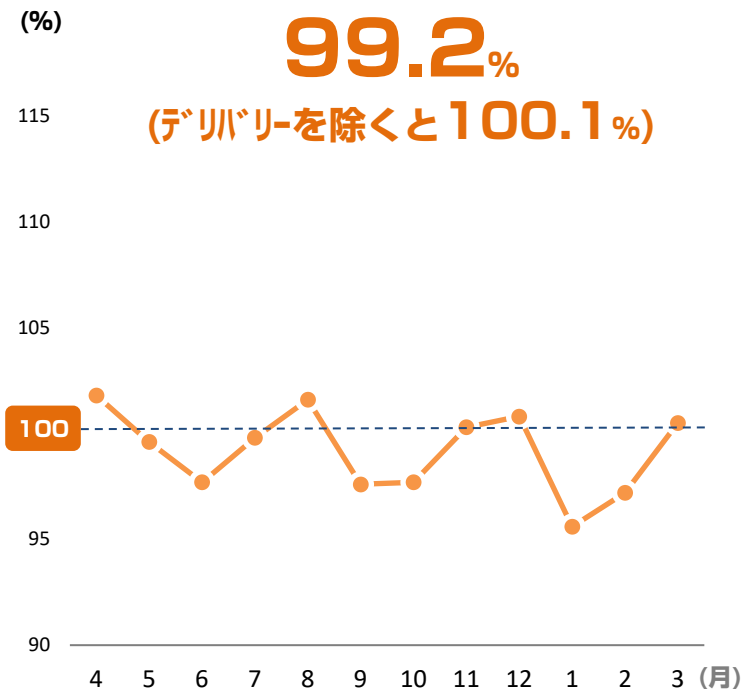
既存店売上は成長を維持 次の焦点は“客数と客単価の両立”

既存店売上は堅調に推移した一方、客数には回復余地が残る。今期は、来店頻度・利用シーンの拡大により客数を回復させるとともに、高付加価値商品の構成比向上により客単価の質を高める。

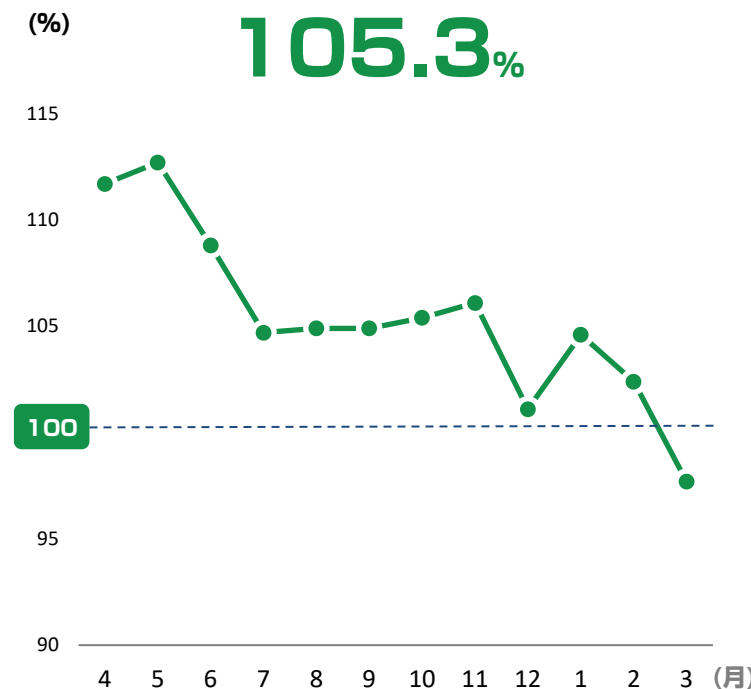
既存店売上高（前年同期比）



既存店客数（前年同期比）

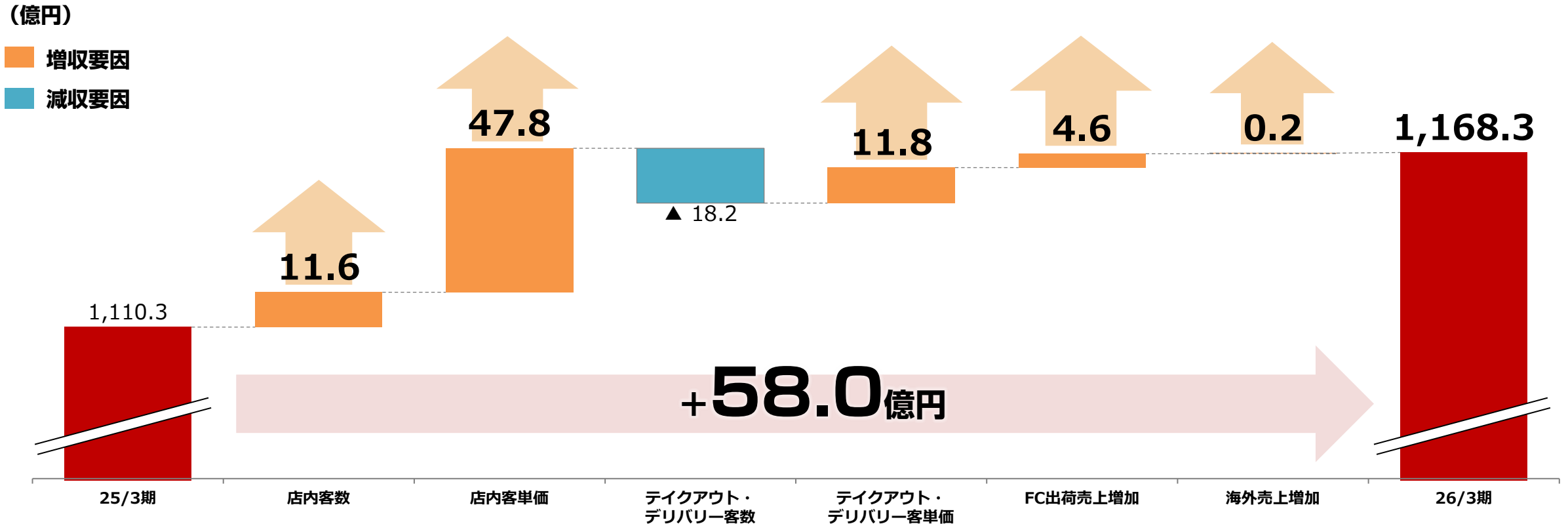


既存店客単価（前年同期比）



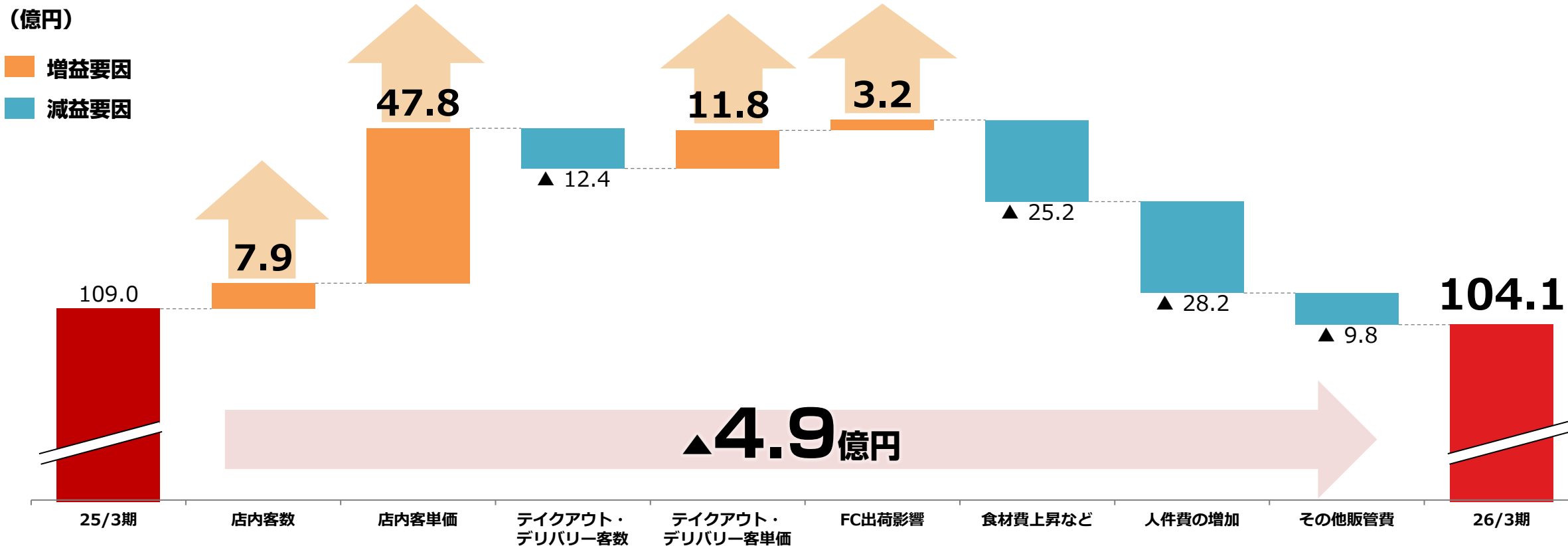
売上高は前期比58億円増 店内飲食とFC出荷の伸長が増収を牽引

店内飲食の伸長とFC出荷売上の増加が増収を牽引。今後は、店内飲食の価値訴求をさらに強化し、来店機会の拡大と注文構成の充実を通じて、既存店売上の持続的な成長を目指す。



営業利益は前期比4.9億円減 売上総利益増を販管費の増加が上回る

高コスト環境下でも高水準利益を維持。人件費の増加は、人的資本投資を前倒しで進めた結果でもあり、今後は既存店改革と成長投資の成果によって収益性改善を図る。



2026年3月期 損益計算書概要

(百万円)	2024/3期	2025/3期	2026/3期						
			期初計画	実績	前期比		期初計画比		
					増減額	増減率	増減額	増減率	
売上高	101,401	111,033	119,731	116,838	5,804	+5.2%	▲2,892	▲2.4%	
店内飲食*1	66,985	75,232	-	81,180	5,947	+7.9%	-	-	
テイクアウト・デリバリー*1	25,571	26,129	-	25,492	▲637	▲2.4%	-	-	
FC出荷売上*1	8,428	9,209	-	9,679	469	+5.1%	-	-	
売上総利益	69,560	75,062	81,136	78,916	3,313	+4.4%	▲2,219	▲2.7%	
営業利益	10,286	10,904	11,271	10,410	▲494	▲4.5%	▲860	▲7.6%	
利益率	10.1%	9.8%	9.4%	8.9%	-	-	-	-	
経常利益	10,496	11,312	11,417	10,702	▲609	▲5.4%	▲714	▲6.3%	
利益率	10.4%	10.2%	9.5%	9.2%	-	-	-	-	
親会社株主に帰属する当期純利益	7,911	8,071	8,085	7,470	▲601	▲7.5%	▲615	▲7.6%	
利益率	7.8%	7.3%	6.8%	6.4%	-	-	-	-	
1株当たり当期純利益*2	140.15円	142.88円	152.60円*3	140.84円	-	-	-	-	
ROE	12.0%	11.3%	-	10.7%	-	-	-	-	
既存店動向 (前年比)	売上変化	+8.2%	+8.2%	+7.0%	+4.4%	-	▲3.8pt	-	▲2.6pt
	客数変化	+5.0%	+1.7%	-	▲0.8%	-	▲2.5pt	-	-
	客単価変化	+3.1%	+6.4%	-	+5.3%	-	▲1.1pt	-	-

2026年3月期 損益計算書概要 (四半期)

(百万円)	2024/3期				2025/3期				2026/3期				
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	
売上高	24,623	25,121	25,784	25,872	26,421	27,457	27,565	29,588	29,668	28,835	28,774	29,560	
店内飲食*	16,151	16,538	17,034	17,261	17,813	18,543	18,656	20,218	20,539	20,071	19,920	20,650	
テイクアウト・デリバリー*1	6,322	6,431	6,434	6,382	6,300	6,535	6,434	6,857	6,580	6,304	6,247	6,361	
FC売上*1	2,053	2,053	2,202	2,119	2,209	2,260	2,353	2,386	2,432	2,347	2,475	2,423	
売上総利益	16,785	17,127	17,708	17,937	18,076	18,876	18,631	20,017	20,074	19,502	19,368	19,970	
営業利益	2,415	2,573	2,532	2,764	2,441	2,806	2,346	3,310	2,998	2,316	2,312	2,783	
利益率	9.8%	10.2%	9.8%	10.7%	9.2%	10.2%	8.5%	11.2%	10.1%	8.0%	8.0%	9.4%	
経常利益	2,517	2,605	2,619	2,754	2,576	2,893	2,416	3,425	3,113	2,349	2,404	2,835	
親会社株主に帰属する四半期純利益	2,135	1,761	1,732	2,281	1,702	1,943	1,560	2,865	2,134	1,521	1,553	2,261	
利益率	8.7%	7.0%	6.7%	8.8%	6.4%	7.1%	5.7%	9.7%	7.2%	5.3%	5.4%	7.6%	
1株当たり四半期純利益*2	37.84円	31.22円	30.71円	40.44円	30.15円	34.41円	27.62円	50.71円	39.23円	29.06円	29.64円	42.92円	
既存店動向 (前年比)	売上変化	+8.4%	+11.0%	+7.0%	+6.6%	+6.1%	+7.7%	+5.6%	+13.1%	+10.8%	+4.5%	+3.8%	▲0.8%
	客数変化	+4.7%	+7.9%	+3.8%	+3.6%	+3.2%	+0.4%	+0.1%	+3.1%	▲0.3%	▲0.3%	▲0.4%	▲2.3%
	客単価変化	+3.5%	+2.9%	+3.1%	+2.9%	+2.8%	+7.3%	+5.5%	+9.7%	+11.1%	+4.8%	+4.1%	+1.5%

2026年3月期 バランスシートの状況

- 株主還元の更なる強化、及び資本効率の向上を目的として、2025年5月に自己株式を取得
- 現預金と利益剰余金を大幅に圧縮

資産の部

(百万円、%)	2024/3期	2025/3期	2026/3期	増 減
	金額	金額	金額	
流動資産	40,607	43,092	29,833	▲13,258
現金預金	36,296	38,120	24,527	▲13,592
固定資産	50,854	53,540	55,253	+1,712
有形固定資産	37,750	39,596	40,426	+830
建物及び構築物	13,795	15,394	15,733	+338
土地	19,902	19,902	19,902	-
無形固定資産	145	318	531	+212
投資等	12,959	13,626	14,295	+669
投資有価証券	4,166	4,894	4,447	▲447
差入保証金	4,702	4,705	4,637	▲67
貸倒引当金	▲14	▲13	▲13	+0
資産合計	91,462	96,632	85,087	▲11,545

負債・純資産の部

(百万円、%)	2024/3期	2025/3期	2026/3期	増 減
	金額	金額	金額	
流動負債	14,975	16,011	15,606	▲404
1年内長期借入金	2,000	2,000	2,000	-
固定負債	7,851	6,383	4,410	▲1,972
長期借入金	5,000	3,000	1,000	▲2,000
負債合計	22,827	22,394	20,017	▲2,377
株主資本	68,129	73,516	64,269	▲9,247
資本金	8,166	8,166	8,166	-
資本剰余金	9,459	9,562	9,026	▲535
利益剰余金	61,096	66,344	64,667	▲1,676
自己株式	▲10,593	▲10,556	▲17,591	▲7,035
その他の包括利益累計額	505	721	800	+78
純資産合計	68,635	74,238	65,069	▲9,168
負債・純資産 合計	91,462	96,632	85,087	▲11,545

2026年3月期 キャッシュ・フローの状況

- 営業活動によるキャッシュ・フローは継続してプラス
- 更なる成長に向けた投資を推進しつつも、フリーキャッシュ・フローは13四半期連続で黒字を計上

(百万円)	2024/3期				2025/3期				2026/3期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,273	2,150	2,489	4,304	1,938	2,688	1,841	4,746	2,989	1,897	1,733	4,088
税引前四半期純利益	2,848	2,621	2,596	2,687	2,554	2,876	2,375	3,350	3,199	2,293	2,347	2,732
減価償却費	659	679	709	752	729	763	794	819	768	794	830	870
債権債務増減	256	▲309	291	▲523	506	▲475	736	▲909	462	▲67	321	▲669
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲408	▲920	▲1,054	▲839	▲1,168	▲1,174	▲1,124	▲1,106	▲1,286	▲976	▲1,324	▲1,187
有形固定資産の取得による支出	▲796	▲841	▲957	▲887	▲1,060	▲1,045	▲1,026	▲1,047	▲1,218	▲870	▲1,240	▲1,027
フリーキャッシュ・フロー	2,865	1,230	1,434	3,464	770	1,514	716	3,639	1,703	921	409	2,900
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲1,910	▲500	▲1,817	▲500	▲1,911	▲501	▲1,912	▲500	▲16,572	▲500	▲1,965	▲500
借入金等の増減額 (▲は減少)	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500	▲500
自己株式の取得による支出	▲0	▲0	▲0	▲0	▲0	▲1	-	-	▲14,490	-	-	-
配当金の支払額	▲1,410	-	▲1,317	-	▲1,411	-	▲1,412	-	▲1,582	-	▲1,465	-
現金及び現金同等物の期末残高	32,983	33,713	33,332	36,296	35,156	36,172	34,969	38,120	23,237	23,683	22,122	24,527

強固な顧客基盤を土台に、既存店改革による “次の成長段階” のフェーズへ

01 顧客基盤の拡大に成功
49カ月連続で同月比過去最高売上を更新。ぎょうざ倶楽部会員は過去最高の132万名を獲得。

02 客数と客単価の両立に改善余地
客数は前年比▲0.8%。デリバリーを除けば+0.1%だが、来店頻度と利用シーン拡大が論点。

03 今期は既存店改革を成長の起点へ
価格訴求に加え、体験価値・時間価値をさらに磨き、既存店改革を起点に成長を再加速。

▶ 前期は次の成長段階への準備を整えた一年

02

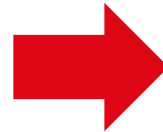
2027年3月期 基本方針

既存店改革、改装、新規出店、人材育成によって “攻め”へ転じる一年

Defense

守り

- 原材料費、物流費、エネルギーコスト、設備費などコスト上昇が続く環境下においても、基本的なQSCの向上と、オペレーションの改善を通じて収益基盤を強化



Offense

攻め

- QSCの向上 +
既存店改革
戦略的な改装投資による体験価値の向上
新規出店を加速
人材育成を強化

「プロの技と、プロの味と、プロの誇りを。」

—QSCの向上、体験価値の源泉は商品力

Quality

調理力



- 調理実地研修・調理知識研修の強化
- 品質と料理提供スピード向上の両立
- どの店舗でも高品質の料理を提供

Service

接客力



- 接客対応研修を全社規模で展開
- 接客トレーナー育成
(前期31名 → 今期51名)
- 心温まる接客力の継続強化

Cleanliness

清潔感



- クレンリネスの標準化と実施率の可視化
- “見える厨房” による清潔感の証明
- 女性客・家族客の来店を促進

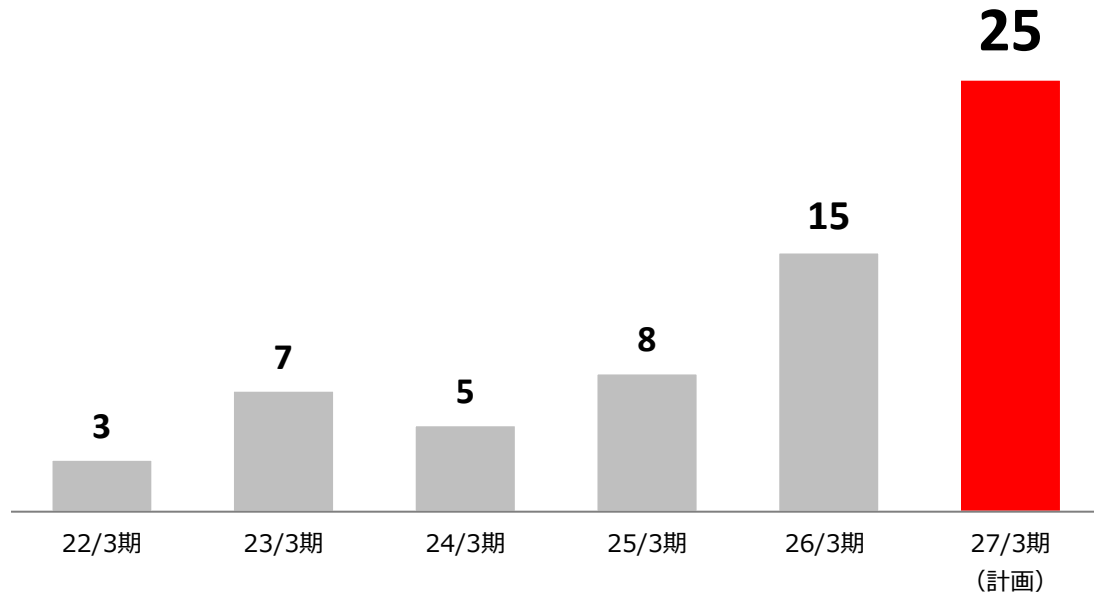
既存店改装投資を加速

新たに店舗改装の方針を策定。

改善余地がある店舗を洗い出し、体験価値向上と店舗効率改善につながる改装を推進

大型改装店舗数*の推移

(単位：店)



*既存店改装投資額1,000万円以上の店舗数

店舗改装の方針

来店を促す
改装

満足度を高める
改装

生産性を高める
改装

具体例

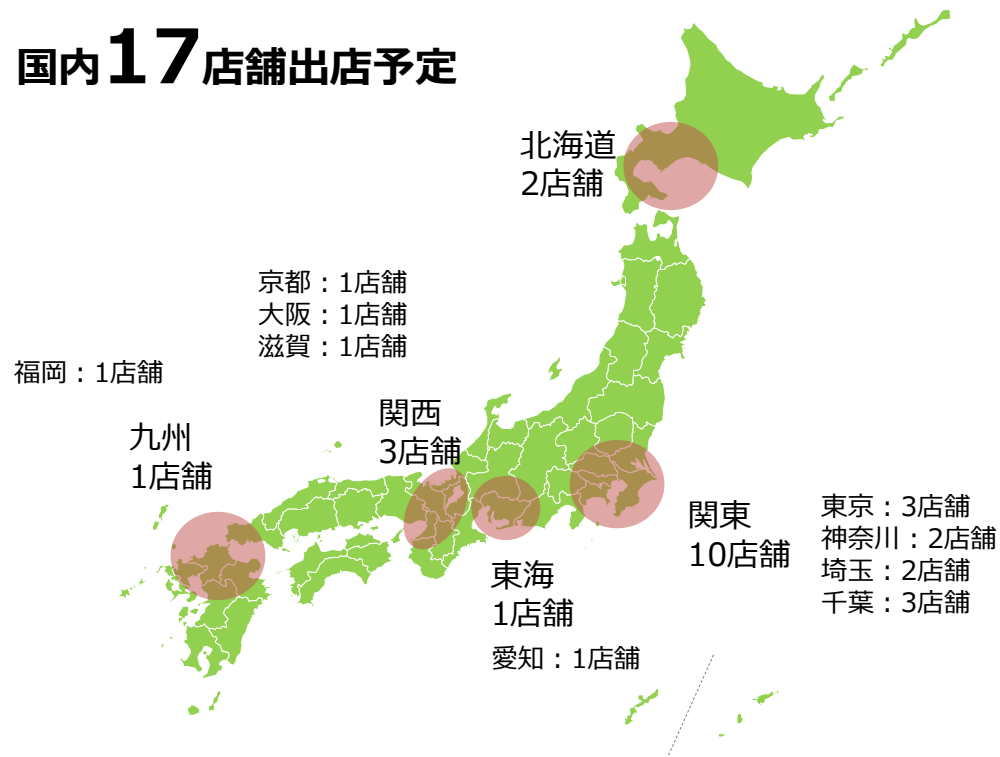
- 立地は良いのに古さで機会損失が生じている店舗
- 客席レイアウトや店内導線に改善余地があり、ピーク時に十分な売上を上げ切れていない店舗
- 厨房設備や、客席まわりの設備が現在の営業水準に合わず、生産性や快適性の面で課題がある店舗
- タイムパフォーマンスの面で改善余地が大きい店舗

積極的な新規出店で成長を加速

国内では、関東を中心に直営店14店舗、FC店3店舗の計17店舗の新規出店を計画
 新規出店では、出店モデルを明確化。求められる価値に合わせてオペレーションを設計、出店戦略を高度化

エリア別 新規出店計画

国内 **17** 店舗出店予定



出店モデル別の店舗運営方針

	求められる価値	重点オペレーション
都市型	早さと利便性	高回転・持帰り
郊外型	快適と安心	家族対応・週末
準都市型	昼夜の柔軟性	客層の切替



店舗の型に合わせて、
 商品・レイアウト・タイムパフォーマンス基準を設計し、
 出店戦略を高度化

関西における初の商業施設内フードコート型出店

既存店とのカニバリ影響が限定的で、純増効果が見込める新たな出店フォーマット
月商損益分岐点は約1,100万円、現状 **月商1,800万円ペースで推移**

4月28日 オープン「餃子の王将 洛北阪急スクエア店」(京都府)



関東を中心とした出店方針を維持しつつ、**関西においても出店機会を積極的に検討**

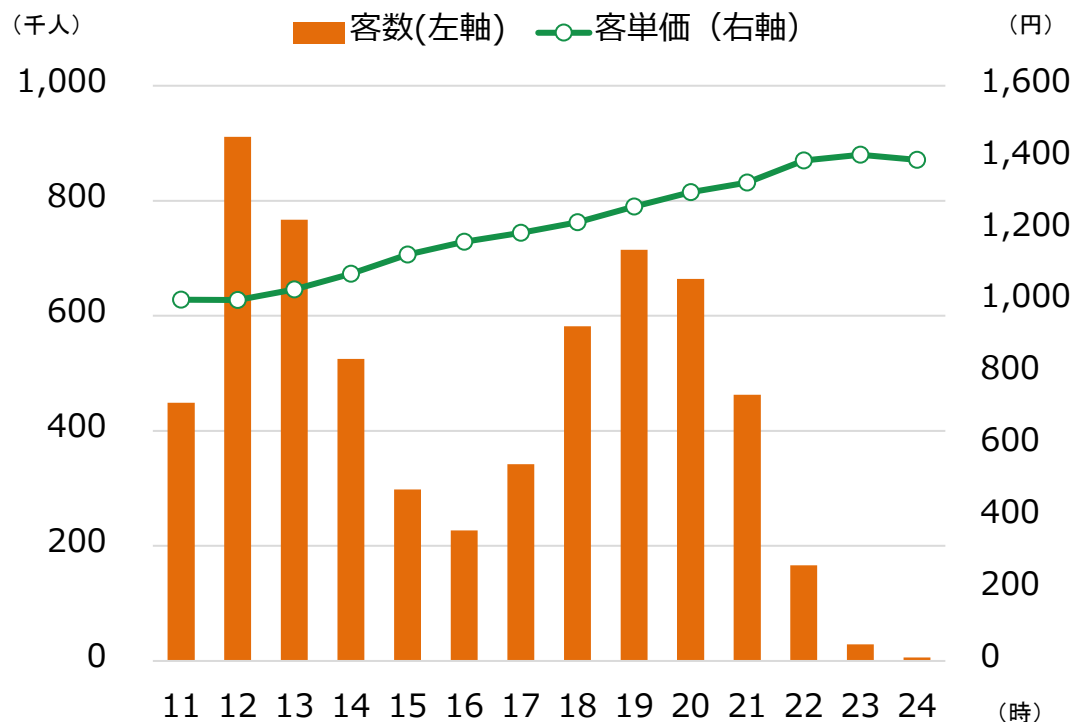
03

成長を支える具体策

時間帯別の顧客ニーズに合わせた最適メニューを展開

平日ランチ、アイドルタイム、夜・週末それぞれの利用動機に応じたメニュー設計により、来店機会の拡大、注文点数の向上、生産性改善を図る。

時間帯と客数・客単価*



*2026年3月の実績

平日ランチタイム

餃子の王将ランチを再定義

おいしい、早い・お得感

→提供スピードのアップ

→コストパフォーマンスのアップ



ディナー・週末

新極王7シリーズ・人気極王×餃子フェア

満足度向上・家族/団体利用の促進

→高付加価値商品による満足度向上

→高付加価値商品の販売数増加と

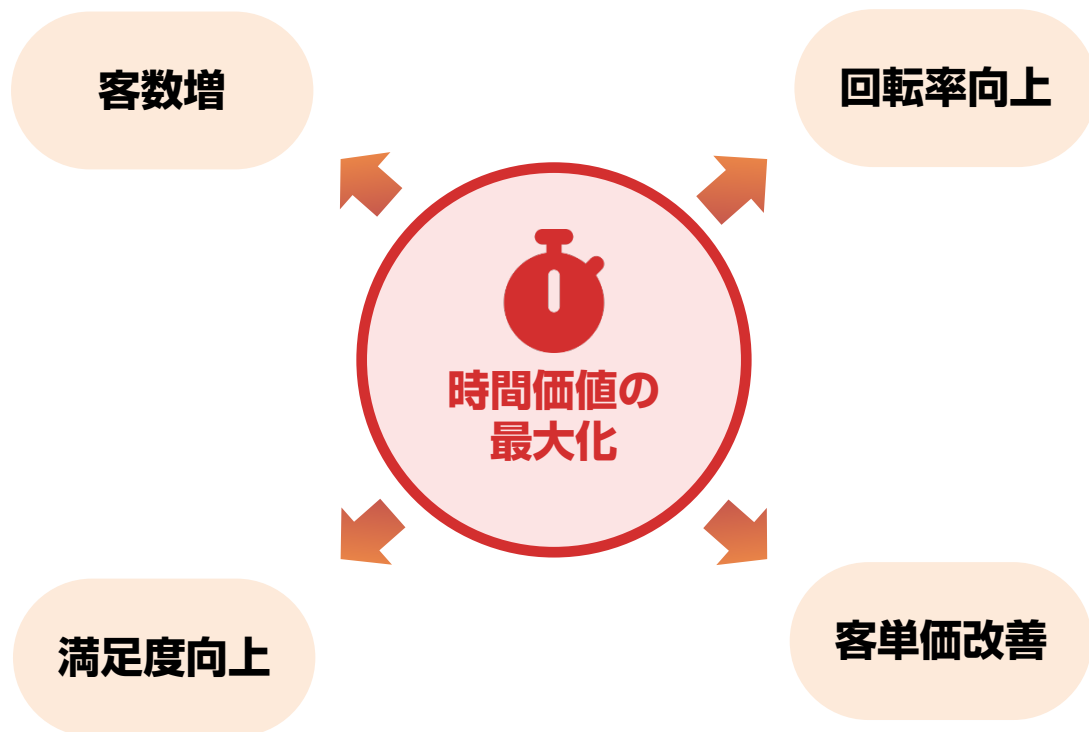
主力商品である餃子の注文機会拡大



タイムパフォーマンスの向上

短時間でも満足できる店舗体験を実現し、客数・注文点数・回転率を高めてコスト上昇を吸収する戦略

タイムパフォーマンス指標



タイムパフォーマンス向上のための重点項目

1. 入店から着席までをスムーズにする
2. 注文のしやすさを高める
3. 調理・提供スピードを改善する
4. 会計と持ち帰り受け渡しをスムーズにする
5. 短時間でも満足できる商品と売り方を創出

品質・生産能力・安定供給のさらなる強化

「いつでも、どここの王将でも、高い品質」を、製造段階から実現
自動化による、品質と生産性の向上に向けた投資を実施

久御山工場（京都府）

キャベツ洗浄機の更新
麺ラインを最新の設備に更新



東松山工場（埼玉県）

キャベツラインへの
最新の異物選別機の追加導入



九州工場（福岡県）

餃子成形機を更新



札幌工場（北海道）

餃子成形機の導入

採用・教育・調理研修の一気に通貫拠点を新設

今期 東日本10店舗出店、将来的には年20店舗ペース、追加100店舗展開を見据える
東日本地区の出店加速を支える人材育成と採用活動の司令塔となる拠点を日本橋浜町に開設



日本橋浜町 拠点
(2026年5月新設)



研修室イメージ



調理道場イメージ

採用機能 (人事部オフィス)

採用活動の集約・強化
→採用力の強化

マネジメント研修機能

店長・接客トレーナー育成
→店舗運営人材の育成

調理道場機能

実践的な調理指導の実施
→調理スキルの底上げ

AI需要予測による店舗運営の最適化

AIによる高度な需要予測によって店舗業務を最適化し、営業に専念できる生産性の高い環境を構築



過去のデータを分析



AIによる高度な需要予測を算出



店舗運営に集中できる環境へ

AI需要予測がもたらすメリット

- ・ 食材発注業務の短縮
- ・ 人材配置の最適化
- ・ オーバーポーションの軽減
- ・ 廃棄ロスの削減

生産性の向上がもたらすメリット

- ・ サービスの向上
- ・ スキルの向上
- ・ スタッフ教育の時間増
- ・ 残業時間の圧縮

接客トレーナーの育成強化

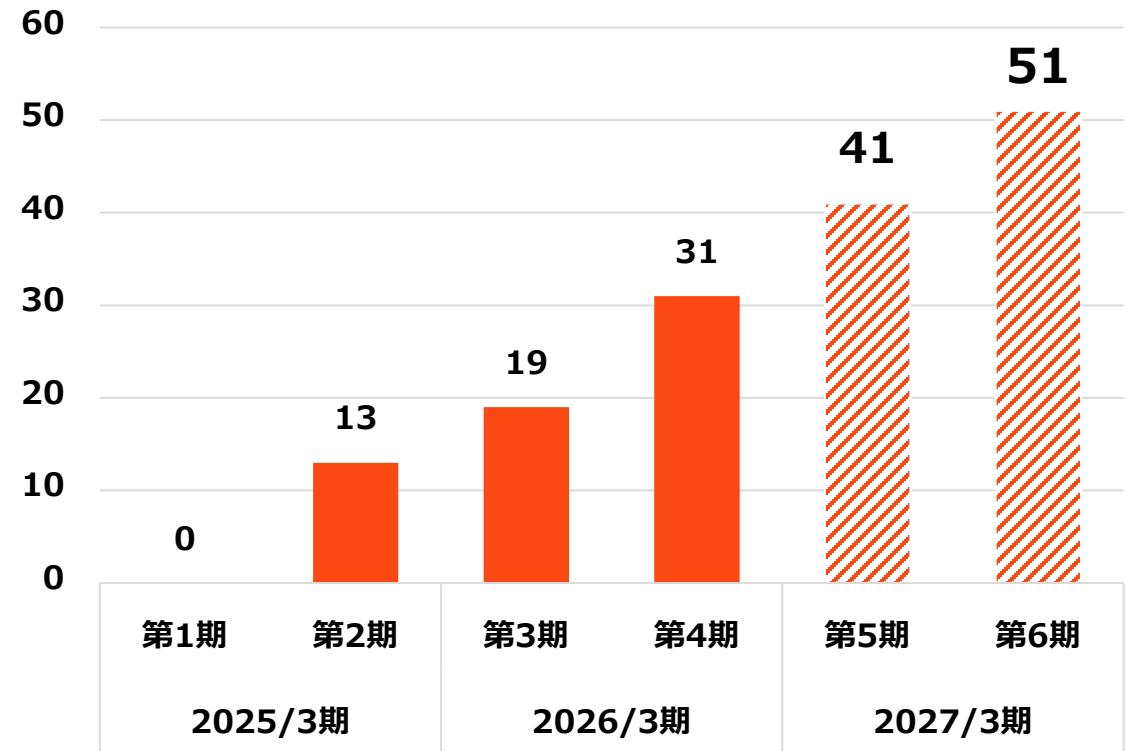
外部講師とともに育成を進めた接客トレーナーは31名まで拡大。今期は51名まで増強を計画

接客トレーナーの役割

- 接客のプロとして、心温まる接客力の向上を牽引
- お客様の体験価値を高め、客数・客単価の増加に貢献



接客トレーナーの推移



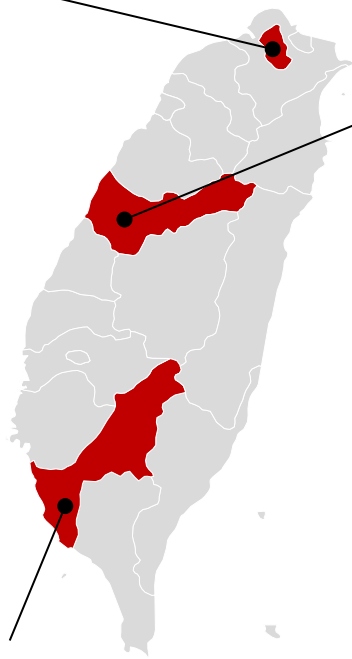
海外事業の展開体制を強化

海外事業を中期経営計画の柱のひとつにするべく、経営企画室から独立し、海外事業室を新設

台北統一時代店

4月10日オープン

餃子の王将 台中漢神洲際店



高雄漢神巨蛋店



出来立ての料理、オープンキッチンのライブ感、日本らしい品質とスピードを、海外のお客様にも体験していただく

人が価値を創る会社 — 人的資本投資の実績

2026年度月例給改定
一人当たり平均
22,594円 (+5.9%)

累積賃上げ率
(直近4年間累積)
約37%

従業員2,469名に譲渡制限付株式を付与
総額 6.82億円

従業員持株会奨励金割合を引き上げ
5% → 20%

大卒初任給
30万円

2026年4月入社の大卒者数
前年比 154%



04

2027年3月期

計画・投資・株主還元

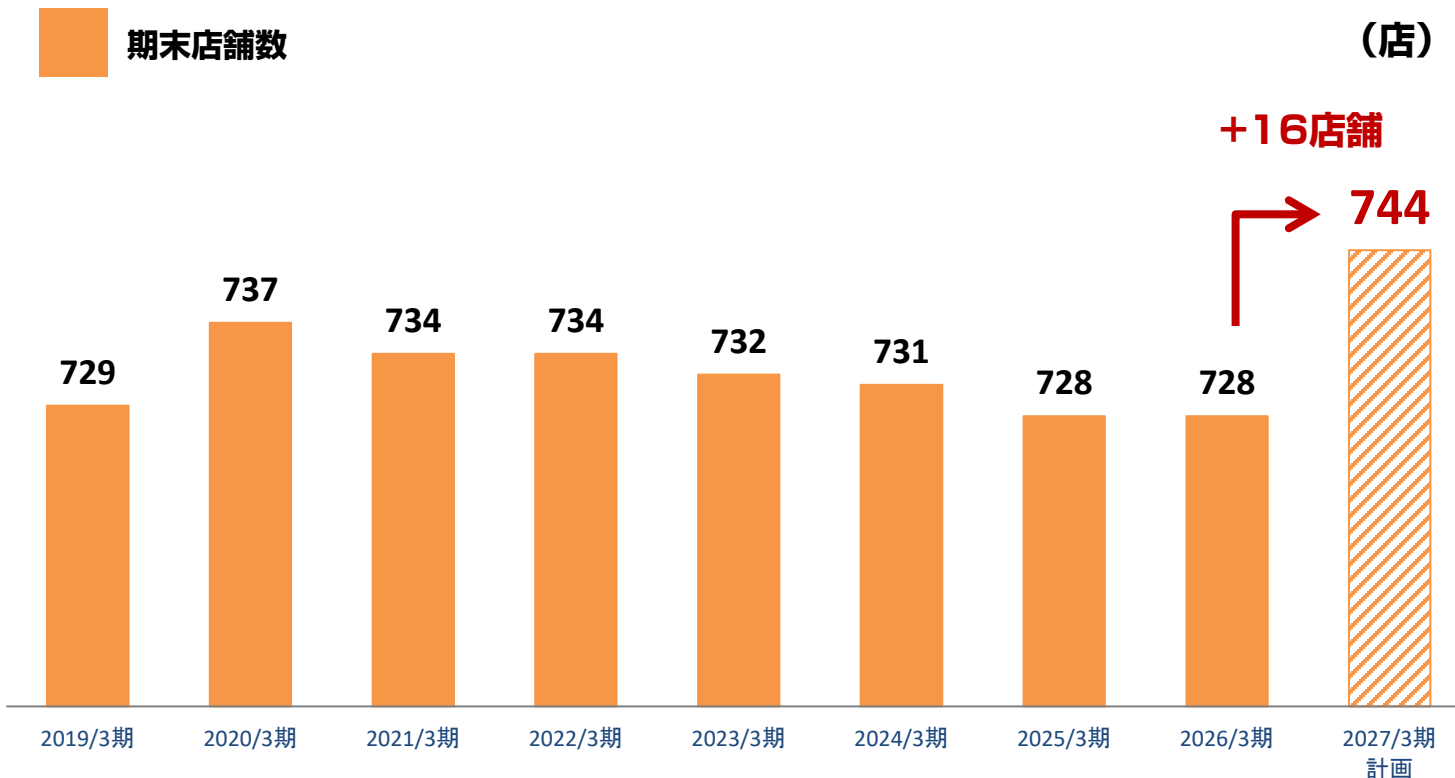
新店・改装・既存店改革により、売上高・営業利益は過去最高を計画

(百万円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	2027/3期 計画	前期比増減額	前期比増減率
売上高	111,033	116,838	121,357	+4,519	+3.9%
売上総利益	75,602	78,916	81,581	+2,665	+3.4%
営業利益	10,904	10,410	10,951	+541	+5.2%
営業利益率	9.8%	8.9%	9.0%	—	—
経常利益	11,312	10,702	11,036	+334	+3.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	8,071	7,470	7,096	▲374	▲5.0%
1株当たり当期純利益	142.88円	140.84円	135.09円	▲5.75円	▲4.1%

東日本出店と既存店改装を両輪に、量と質の両面で成長投資を強化

2027年3月期は新規出店18店舗(直営15店、FC3店)、退店2店舗(直営1店、FC1店)を見込む一都三県を中心に出店を予定。期末店舗数は、16店舗増の744店舗を計画

期末店舗数の推移



出退店計画 (詳細)

エリア	出店数 (内、FC店)	退店数 (内、FC店)	合計 (内、FC店)
関東一都三県	10 (2)	1 (1)	9 (1)
関西	3	0	3
北海道	2	0	2
東海	1 (1)	0	1 (1)
九州	1	0	1
甲信越	0	1	▲1
台湾	1	0	1
合計	18 (3)	2 (1)	16 (2)

成長加速に向け、過去最大規模の設備投資を実行

2027年3月期の設備投資79億円と積極的な投資を計画

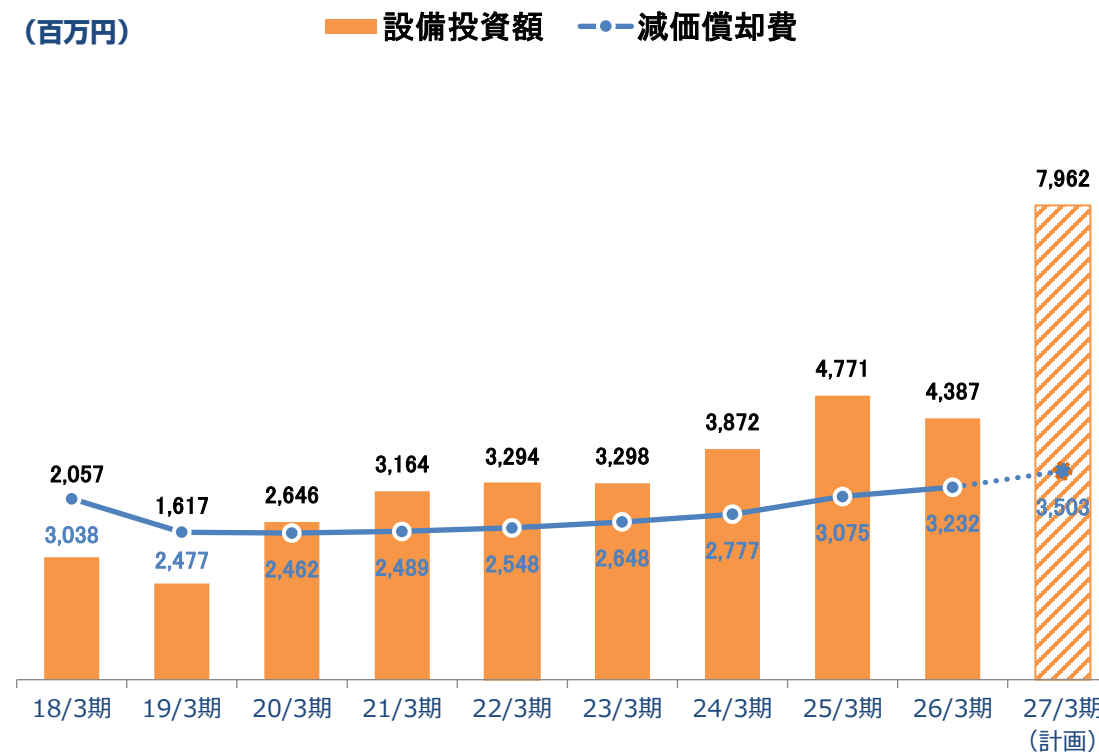
新店投資(14店舗)、既存店の改装投資(小規模改装を含めて100店舗超)ともに高水準で展開する方針

設備投資の実績と計画

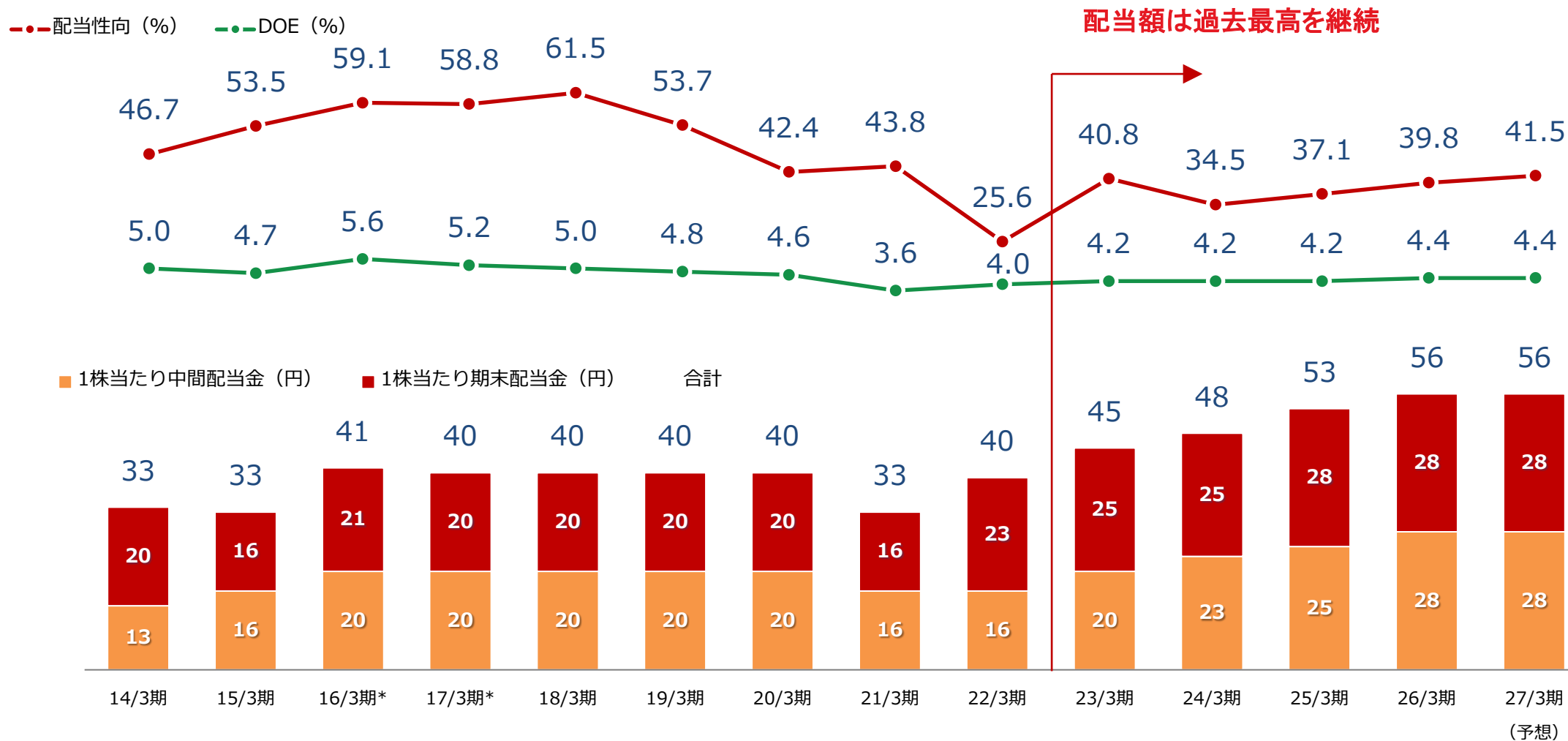
(百万円)	2026/3期 実績	2027/3期 計画	増減	備考
新店投資	369	1,932	+1,562	•新店(直営店) 前期比+13店舗
既存店改装投資	2,984	4,333	+1,349	•大型改装*25店舗 前期比+10店舗
工場投資	736	630	▲105	•餃子成形機、 シャールミキサー などの設備改良
その他	297	1,065	+768	•DX投資(AI活用)
合計	4,387	7,962	+3,575	-

*1,000万円程度超の改装への投資を大型投資と定義

設備投資額と減価償却費の推移



成長投資と株主還元の両立 — 安定配当と資本効率向上を継続



* 16/3期は記念配当を含む。16/3期、17/3期は単体

**2024年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割。25/3期以前の1株当たり配当金の算出は分割後の株数で遡及修正



次のステージは、
挑戦の先にある。



- 将来予想に関連する記述については、目標や予測に基づいており、
確約や保証を与えるものではありません。
- 予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用下さい。

お問い合わせ先

広報IR部

部長	稲垣 雅弘
副部長	宮尾 尚
副部長	庄司 達生
課長	相川 隆

E-mail : ir@ohsho.co.jp