対談動画文字起こし（2026年11月18日公開）

光フードサービス株式会社×ちょる子

138A 東証グロース 小売業

企業情報はこちら >>>

紹介動画はこちら >>>

2026年11月18日（水）

FISCO Ltd.
https://www.fisco.co.jp

光フードサービス株式会社×ちょる子
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

目次

■出演者 01

■冒頭のあいさつ 02

■企業説明 03

■質疑応答 12

■終わりのあいさつ 27

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

出演者

光フードサービス株式会社 代表取締役社長	大谷 光徳様
著名投資家	ちょる子
株式会社フィスコアナリスト	山本 泰三（司会進行役）

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

冒頭のあいさつ

▲フィスコ　山本
皆様、こんにちは。フィスコアナリストの山本泰三です。今回は、光フードサービス株式会社 代表取締役社長の大谷光徳様にご登壇いただき、著名投資家のちょる子さんから、気になる質問を直接ぶつけていただきます。身近な飲食店のビジネスについて、成長性と収益性の両面から深掘りしてまいります。お二人とも、どうぞよろしくお願いいたします。

■光フードサービス　大谷様
よろしくお願いいたします。

●ちょる子
よろしくお願いいたします。本日は、お店にお客様が集まる仕組みと、それを会社の成長につなげる仕組みについて、投資家の立場から伺えればと思っております。

▲フィスコ　山本
まずは大谷社長より、初めて御社を知る方に向けて、事業内容や強み、足元の業績と今後の展開について、10分ほどでご紹介いただけますでしょうか。よろしくお願いいたします。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

企業説明

■光フードサービス　大谷様
承知いたしました。それでは早速、10分ほどで、コンパクトではございますがご説明させていただきます。



まず会社概要です。当社は2009年設立の、まだ20年にも満たない若い会社でございます。代表を務めております大谷でございます。



それでは、事業のご説明に移らせていただきます。当社はこちらのブランドで事業を展開しております。メインブランドは「立呑み焼きとん大黒」で、10坪ほどの小さな立ち飲み店です。これを単一セグメントのシングルビジネスとして、ほぼ直営店で展開している企業でございます。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

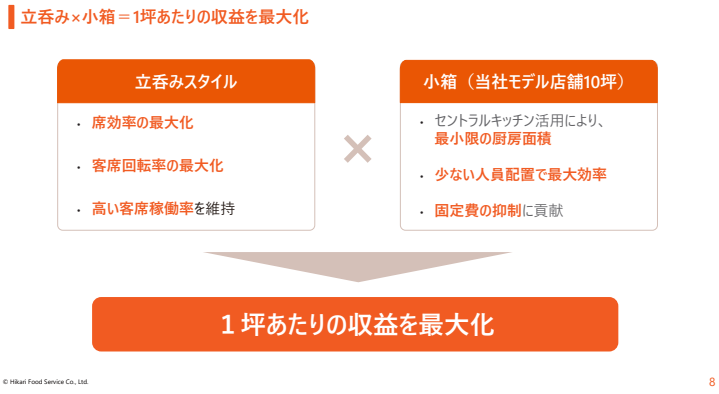
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

企業説明

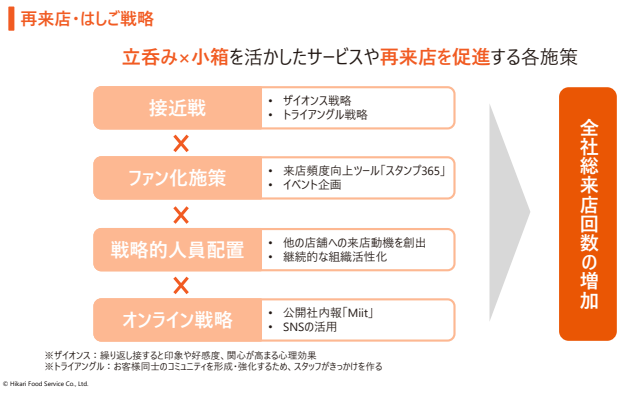


こちらが当社の強みとなるブランドです。10坪という小さなお店に立ち飲みスタイルを組み合わせた形態を、当社では「小箱モデル」と呼んでおります。特に、立ち飲みでありながら流行り廃りのないビジネスであることを重視して運営しております。1本あたり99円と非常に低単価でありながら、平均客単価は2,500円前後と、繰り返しご利用いただきやすい価格設定にしております。また、1組あたりのお客様は1.4名で、大半がお一人様でのご来店です。こうした点が当社の特徴であると考えております。
また、小規模な立ち飲み店であることから、当社独自の店舗設計も大きな特徴となっております。社内では「コックピット」と呼んでおりますが、スタッフが一歩も動かずに料理の提供、ビールの用意、さらにはお会計まで行うことができ、オペレーションがその場で完結する店舗設計となっております。



次のスライドをご覧ください。立ち飲みスタイルと小箱モデルを掛け合わせることで、1坪あたりの収益を最大化する。これが当社の強みでございます。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.



特に強みといえるのが、社内で「接近戦」と呼んでいる取り組みです。店内では、お客様とスタッフ、さらにはたまたま隣り合わせた初対面のお客様との間で、共通の話題が自然と生まれることがよくあります。当社ではこれを「トライアングル戦略」と呼んでおります。ご近所の方、お勤め先が近い方、趣味が合う方、お酒がお好きな方など、さまざまな方々がカウンター越しに会話をされている光景がよく見られます。こうしたコミュニケーションを接近戦と位置付け、トライアングルを意図的に仕掛けていくことで、お客様にファンになっていただき、再来店につなげております。その結果、常連客数が増え続け、客数の増加とともに売上が伸びていく、というロジックで事業を展開しております。



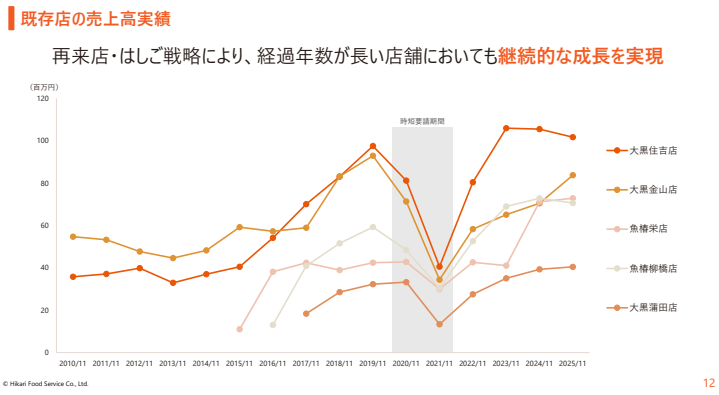
また、特徴的な出店方法として、当社はドミナント展開を大変得意としております。30メートルしか離れていない場所にもう1店舗を出店するなど、ごく限られたエリアの中に複数のお店を出店していく手法です。
ドミナント展開にはさまざまなメリットがございます。一般的には、人員のやりくりがしやすくなることや、物流面でも、各地に個別に配送するより、まとまったエリアに1台のトラックで配送する方が効率的であることなどが挙げられます。これに加えて当社独自のメリットとして、お客様がはしごをしてくださること、そしてそのはしごが再来店のきっかけになることがございます。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

例えば、お客様が応援しているスタッフが、隣に新しくできたお店の店長に就任するということがよくございます。その際、お客様が「一言お祝いを言いに行ってくる」とおっしゃって新しいお店に足を運んでくださり、またホームのお店に戻ってきて「彼、頑張っていたよ」とお話しくださるのです。この時点でお客様は、ホームのお店、お祝いに伺った新しいお店、そして再びホームのお店と、3回ご来店いただいたことになります。当社ではこれを「はしご戦略」と呼んでおり、お1人のお客様が来店客数「3」になるという戦略です。このように、繰り返しのご利用、再来店、はしごを生み出すドミナント出店によって、特徴のある成長戦略を描いております。



こちらのように、隣同士でお店を出店することもございます。おかげさまで、隣のお店が混み合っているときには、「満席のようなので隣で飲んでいます。空いたら呼んでください」といったお客様のお声を、毎日のようにいただいております。



こちらは既存店の売上高の推移です。20年近く、具体的には18年をかけて、今なお既存店の売上が伸び続けているということは、すなわち客数が増え続けているということです。その多くが常連のお客様で、長くご愛顧いただいております。18年間通い続けてくださっているお客様も数多くいらっしゃいます。リピートのお客様に長く愛され、なおかつ客数が今も伸び続けている点が、当社事業の特徴でございます。

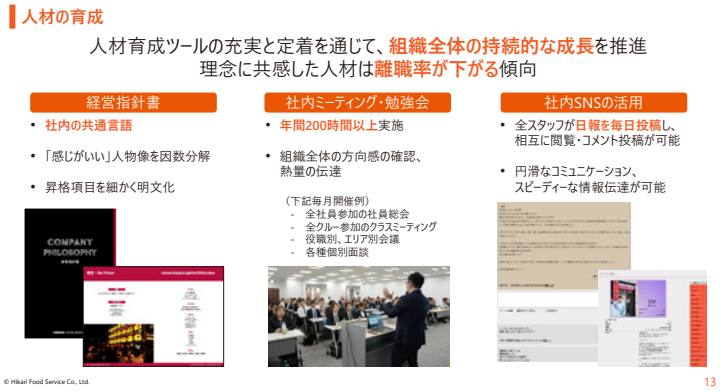
本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

企業説明

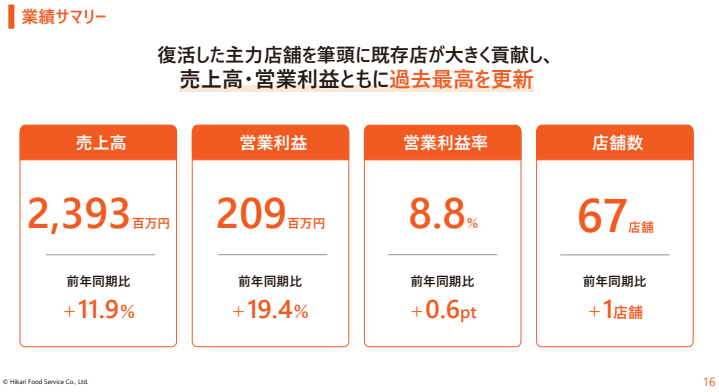


また、当社のビジネスでは人材が非常に重要です。教育だけでなく、採用から評価に至るまで、当社はノウハウを着実に積み上げてまいりました。人材育成については、求人から採用、教育、評価までが循環していく、独自性の高い仕組みを運用しております。

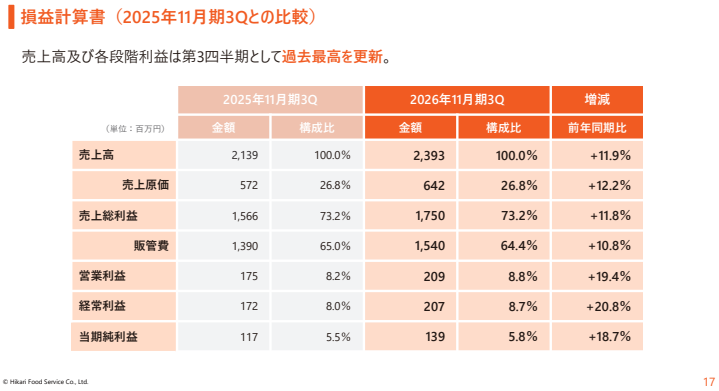


それから、当社はセントラルキッチンを保有しております。120坪ほどの比較的大きな工場で、常時20人ほどが勤務しており、主に肉のカット、串打ち、真空処理などの作業を行っております。セントラルキッチンにより、商品の品質の均一化を図っております。また、昨今は為替の影響もあり、原材料費や物流コストの上昇が続く厳しい状況にございますが、セントラルキッチンの効率化・合理化を進めることで、厳しい経営環境の中でも原価率を低く抑えることができており、その結果、高い利益率に寄与しております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.



続いて、業績についてご説明いたします。おかげさまで良好な数字となっており、増収増益が続き、売上・利益ともに過去最高を更新しております。足元は非常に堅調に推移していると考えております。



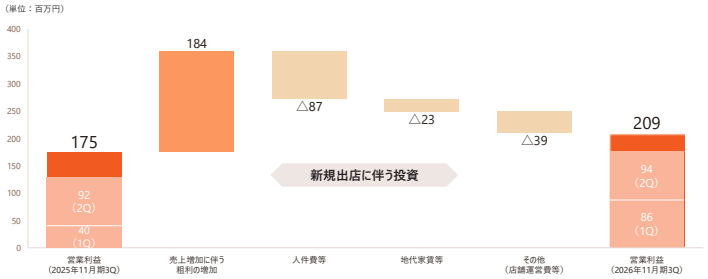
（単位：百万円）	2025年11月期3Q 金額	2025年11月期3Q 構成比	2026年11月期3Q 金額	2026年11月期3Q 構成比	増減 前年同期比
売上高	2,139	100.0%	2,393	100.0%	+11.9%
売上原価	572	26.8%	642	26.8%	+12.2%
売上総利益	1,566	73.2%	1,750	73.2%	+11.8%
販管費	1,390	65.0%	1,540	64.4%	+10.8%
営業利益	175	8.2%	209	8.8%	+19.4%
経常利益	172	8.0%	207	8.7%	+20.8%
当期純利益	117	5.5%	139	5.8%	+18.7%

損益計算書で特にご注目いただきたいのは、売上原価です。原材料費は高騰しておりますが、先ほどご説明したセントラルキッチンの効率化・合理化に加え、スケールメリットも効いてきており、これが利益にしっかりと貢献しているものと考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

営業利益の増減要因分析

既存店の売上成長およびセントラルキッチン活用による原価コントロールが奏功。
加えて、一部新規出店の後ろ倒しに伴う販管費抑制もあり、営業利益は前年同期比19.4％増加。



© Hikari Food Service Co., Ltd.
18

また、営業利益の増減要因についても分析いたしました。新規出店が加速すると、当然ながら販管費がかさみ、利益を圧迫いたします。未来に向けた投資は今後も継続してまいりますが、そのバランスを適切に取りながら、新規出店と既存店の売上拡大を両立し、現在の高い収益性を維持したまま、利益率を落とさずに成長を続けていきたいと考えております。

2026年11月期業績予想（損益計算書）

既存店の成長と出店計画を着実に進め、通期業績は増収・増益の計画。

（単位：百万円）	2025年11月期実績		2026年11月期予想		増減率
	金額	構成比	金額	構成比	
売上高	2,861	100.0%	3,200	100.0%	+11.8%
売上原価	764	26.7%	863	27.0%	+12.8%
売上総利益	2,096	73.3%	2,336	73.0%	+11.4%
販管費	1,871	65.4%	2,094	65.4%	+11.9%
営業利益	225	7.9%	242	7.6%	+7.5%
経常利益	221	7.7%	238	7.5%	+7.7%
当期純利益	102	3.6%	127	4.0%	+24.0%

© Hikari Food Service Co., Ltd.
28

業績見通しについてご説明いたします。現時点では、ポジティブに捉えられる形で、計画どおりに進捗しております。今期の予算として策定した数値に対しても、おおむね満足できる推移となっているものと認識しております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

138A 東証グロース 小売業

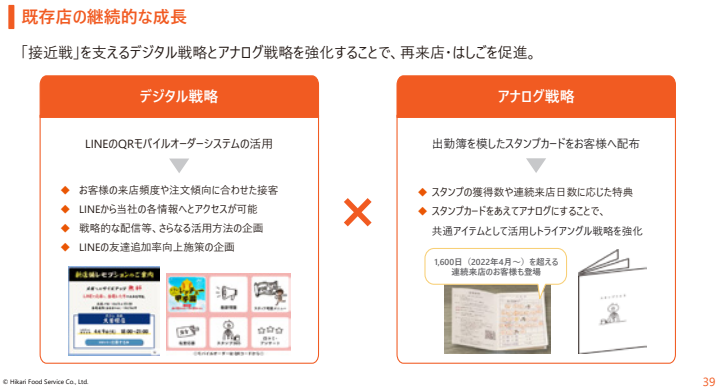
2026年11月18日（水）

企業説明



次に、成長戦略についてご説明いたします。冒頭で、当社は単一セグメントのシングルビジネスであると申し上げましたが、飲食業を営んでおりますと、さまざまな魅力的なお話がございます。「今この業態が話題になっている」「次はこの業態が来る」「こうしたキラーコンテンツがこれから受ける」といった、方針を揺るがしかねないお話も少なくありません。しかし当社は、他の事業に目移りすることなく、ここまで築いてきた勝ちパターンを徹底的に繰り返していく方針です。自分たちの勝ち筋を常に再現していくことを、成長戦略の基本としております。

そのため、本業以外の取り組みは行いません。フランチャイズもございますが、当社はあくまで直営店の成長に特化してまいります。成長戦略の全体像としては、当社の強みを生かした勝ちパターンを徹底的に繰り返し、LTV（ライフタイムバリュー）の最大化を引き続き図ってまいります。



また、昨今はデジタル化が大きく進んでおり、お客様の注文データや顧客データの活用が新聞等でも盛んに取り上げられております。当社もこうしたデジタルの力を活用してまいります。一方で、当社は10坪の小さな立ち飲み店ですので、アナログの取り組みも同様に残しております。例えば、1日1回押していただける出勤簿のようなスタンプカードは、お客様から大変好評をいただいております。こうしたアナログの施策も残しつつ、デジタルとアナログを効果的に掛け合わせる戦略を繰り返し、既存店の数字を伸ばしていきたいと考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

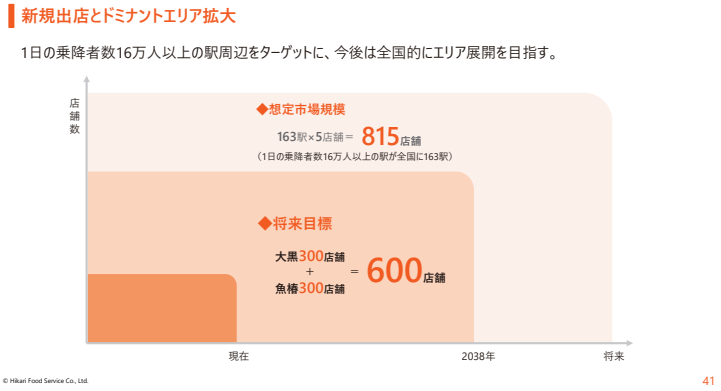
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

企業説明



それから、当社はキャンペーンを非常に得意とする会社でございます。例えば、右側に記載の「レッチュー甲子園」は、レモン酎ハイの販売量を店舗対抗で競う大会で、年1回開催しております。毎回大変な盛り上がりを見せており、お客様がお店の前で円陣を組み、「今日は勝つぞ」と気勢を上げている姿に、私自身も驚かされるほどです。スタッフ主催のイベント、店舗主催のイベント、全社を挙げたイベントなど、さまざまなキャンペーンを展開しながら、既存店の継続的な成長を図ってまいります。



このように、当社はドミナント展開を非常に得意としております。こちらは、5店舗以上のドミナント展開が可能なエリアが全国にどれほどあるかを示した表です。1日の乗降客数が16万人以上の駅であれば、当社は少なくとも5店舗のドミナント展開が可能です。そうした駅は全国に163駅あるとされており、当社の出店余地は少なくとも815件あると見込んでおります。できるだけ早い段階で、600店舗程度を達成したいと考えております。以上、簡単ではございますが、当社のビジネスモデルと現状、そして今後の展望についてご説明させていただきました。それでは、進行をお戻しいたします。

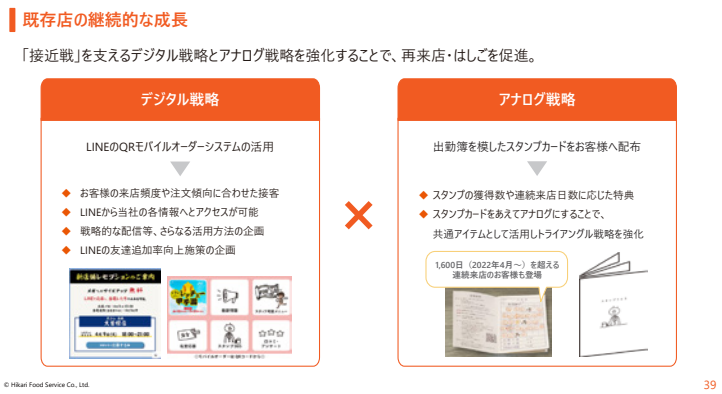
本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

▲フィスコ　山本
ありがとうございました。事業内容や強み、業績、今後の展開について、幅広く簡潔にご説明いただきました。それでは、ここからはちょる子さんに、投資家目線で気になる点を深掘りしていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

●ちょる子
ありがとうございます。事業の全体像がよく理解できました。ここからは、ご説明いただいた強みが実際にどのように数字につながっているのかについて伺いたいと思います。既存店の成長に向けた取り組みの中で、現在特に手応えを感じていらっしゃるものは何でしょうか。

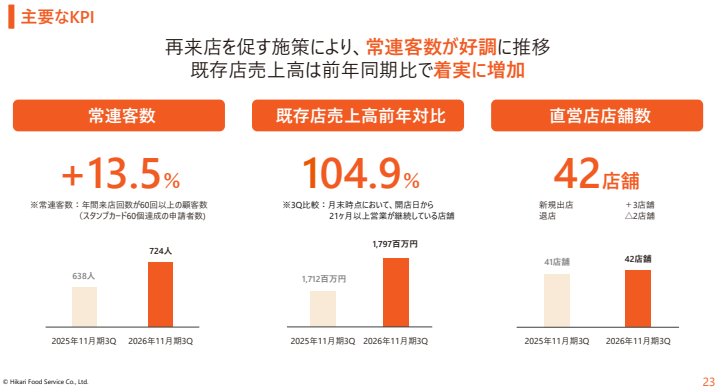
■光フードサービス　大谷様



ご質問ありがとうございます。既存店の成長において、現在特に大きな手応えを感じているのは、先ほどアナログの取り組みとしてご紹介したスタンプカードです。お客様の熱心さを示す例として、1,600日連続でご来店いただいているお客様がいらっしゃるほか、365日連続でご来店いただいている方が現在15人以上いらっしゃいます。このように、繰り返し足を運んでくださるコアなお客様が非常に多くいらっしゃいます。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

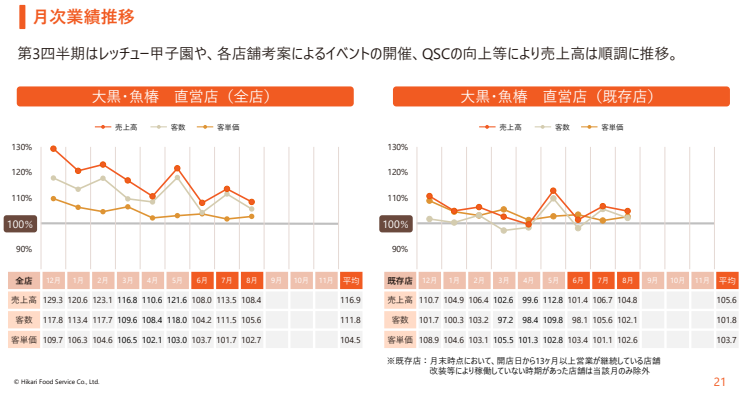
質疑応答



その中で当社が常連客としてカウントしているのは、月4回、すなわち週1回ご来店いただいているお客様です。年間52回を週1回と定義しておりますが、こうした常連のお客様が現在700人を超えたと分析しております。スタンプカードをはじめとする来店頻度を高める取り組みが、リピーターの増加、ひいては客数の増加に大きく寄与していると考えております。

●ちょる子
ありがとうございます。御社の売上の拡大には、お客様の数の増加と客単価の上昇の両方が寄与すると思います。既存店の伸びを客単価と来店客数・頻度に分けた場合、どちらの寄与が大きいでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



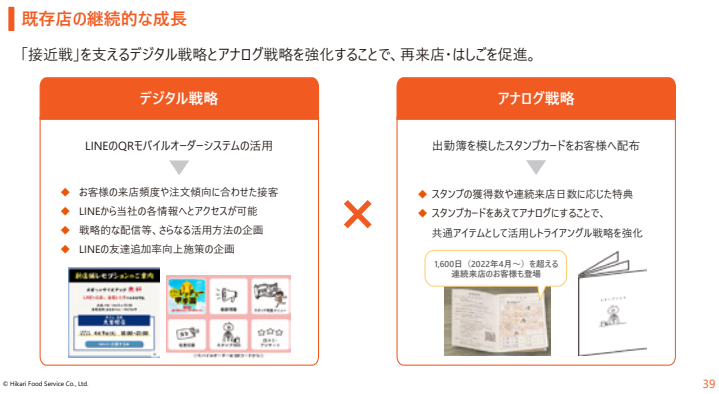
客単価は非常に繊細な要素だと捉えております。当社は来店頻度の高い業態です。働く方々の給与は少しずつ上がってきていると報じられておりますが、いわゆる「お父さんのお小遣い」はまだあまり増えていないのが実情です。そのため、客単価を例えば1割でも引き上げると、来店頻度が下がってしまうのではないかという点については、慎重に考えております。こうした理由から、客単価にはなるべく手を加えたくないと考えており、値上げはほとんど実施しておりません。ビールやウイスキーなど一部のアルコール類については、原材料価格が上昇した場合に値上げせざるを得ないこともございますが、それ以外については、客単価の上昇に頼るのではなく、引き続き客数の増加に注力してまいりたいと考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。ファンづくりの施策を大変興味深く伺っておりましたが、新規のお客様と常連のお客様とで、施策の内容を変えていらっしゃるのでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



はい、変えております。お客様がご来店された際には、まず「初めてのご来店ですか」とお伺いするようにしており、これはすべて伝票で管理しております。また、各客席にはモバイルオーダー用のQRコードを設置しており、そこで新規のお客様かリピーターかを判別できる仕組みになっております。
新規のお客様には、丁寧な商品説明から最初のご注文をお伺いするところまで、「当店はこういうお店です」「こうした商品をぜひお召し上がりください」とご案内できるよう、「サービスストーリー」を教育プログラムに組み込んでおります。このサービスストーリーに沿って、新規のお客様には丁寧な接客を、リピートのお客様には少しフレンドリーな接客を行い、さらにお客様同士がつながるトライアングルを積極的に仕掛けていく。こうしたサービスマニュアルを店舗で整備しております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。御社のビジネスモデルでは、売上の伸びだけでなく、どのようなお客様に何度もご来店いただけているかという点にも工夫をされているということですね。続いて、先ほどお話のあった近接エリアへの出店戦略についてですが、店舗同士の相乗効果と、お客様を奪い合ってしまう可能性については、どのように見極めていらっしゃいますか。

■光フードサービス　大谷様



まず前提として、当社は1日の乗降客数が16万人以上の駅があるエリアに出店しております。当社のお店は10坪と非常に小規模です。一般的な居酒屋は50坪程度が標準的なサイズかと思いますが、乗降客数が16万人もあれば、50坪のお店を満席にするだけの需要がございます。そうした大きな商圏の中で、当社はあえて10坪のお店を出店しておりますので、店舗面積の合計が20坪、30坪になったとしても、カニバリゼーションを起こすほど小さな商圏ではないと考えております。そのため、10坪のお店を30メートル先に出店しても、隣に出店しても、需要を奪い合うことはほとんど起きておりません。実際に、これまでさまざまなエリアでドミナント展開を進めてまいりましたが、近隣に出店したことで既存店舗の売上が下がったという事例は、現時点ではございません。このように、大きな商圏にあえて小さなお店を出店することで、近隣に多くの店舗があっても自社競合は起きにくいというロジックで、現在の出店を進めております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

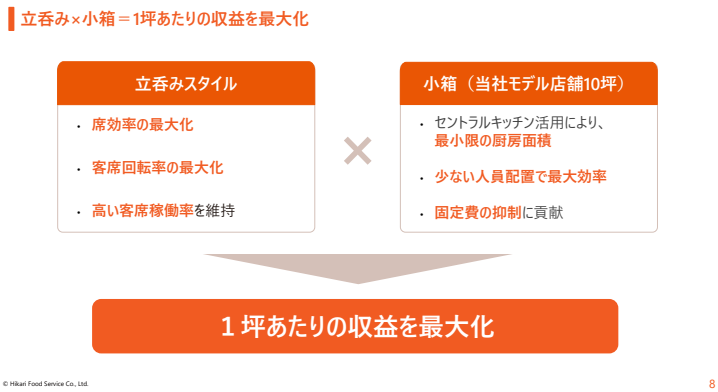
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

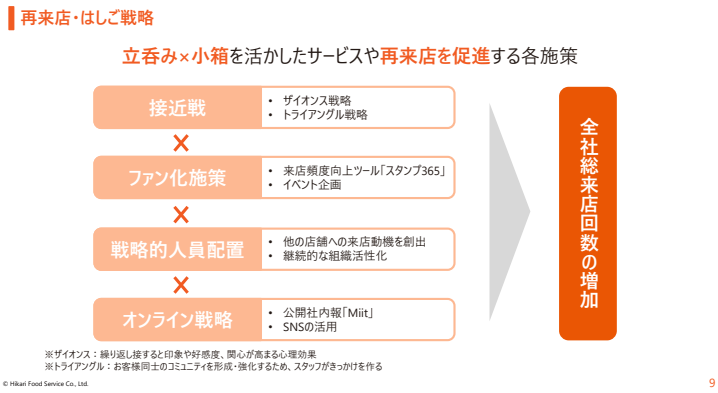
質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。小箱であることで、お客様同士やスタッフとお客様との距離が近いことも大きいように感じましたが、これは意図的に小箱形式を採用されているということでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



おっしゃる通りです。小箱ですので、カウンターが中心のお店になります。小さいからこそ、お客様同士の物理的な距離も近く、何気ない会話が生まれやすいのです。「お近くにお勤めなのですね」「私も近くなんです」といった、ごく自然なやり取りです。
当社は串焼き店であり、飲食店ですので、食事やお酒を楽しんでいただくためにお店がございます。しかし、食べることや飲むことだけでなく、「人に会いに行く」という来店動機が大きいのです。



小さいからこそ、距離が近いからこそ、接近戦だからこそ生まれるコミュニケーションがあり、それが実は大きな来店動機となっている点が、当社の大きな特徴であると考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

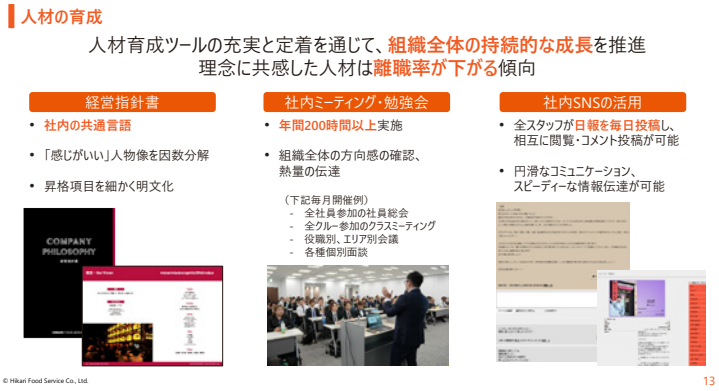
質疑応答

●ちょる子
大変興味深いお話をありがとうございます。既存店を伸ばすために重視されている点がよく理解できました。では、この強みを別のエリアに広げる際には、どのように進めていかれるのでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
新しいエリアへの展開にあたっては、まず1店舗目でチャレンジすることになります。当社もすべてが順調に進んできたわけではなく、これまでに数多くの撤退も経験してまいりました。そのため、1店舗目が軌道に乗るまでには、やはり一定の時間を要します。雪だるまを転がすように次第に大きくなってはいくのですが、時間をかけて育てていく必要があるため、新しいエリアの開拓にはどうしても時間がかかるというのが現実的なところでございます。

●ちょる子
ありがとうございます。実際に実行していく際の難しさがあるということですね。物件、人材、施工のうち、最大の制約となっているのはどこでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



人材難の時代と言われておりますが、幸い当社は人材面ではあまり困っておらず、採用も教育も順調に進んでおります。その結果、離職率も非常に低い水準で推移しております。人員の確保が重要であることは間違いございませんが、現時点ではうまく対応できていると考えております。また、上場企業として市場から資金調達も行っておりますので、資金面についてもある程度自信を持っております。

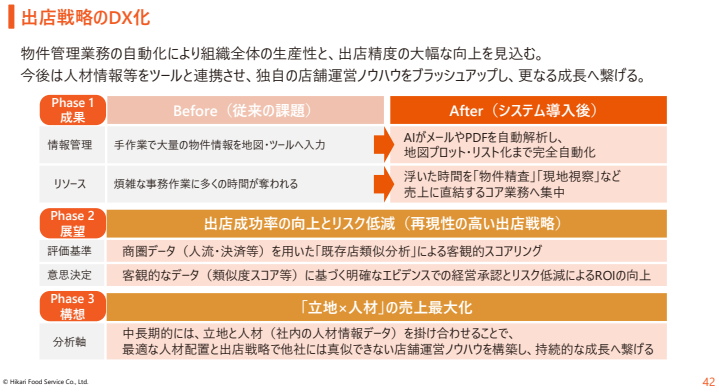
本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

質疑応答



そうなりますと、施工面では各エリアの内装工事業者様との綿密な調整が必要になりますが、やはり最大の課題は物件であると考えております。とはいえ、これは仕入れの問題でもありますので、優良な物件を開発する専門部署を強化していくことで対応してまいりたいと考えております。
もう1点申し上げたいのが、上場企業として特に重要なガバナンス、つまり経営者の暴走を防ぐ仕組みについてです。私自身は、良い物件が出てくると、すべて出店したいと考えてしまう性分なのですが、そうした中でもガバナンスがしっかりと効いているかどうかという組織体制は、非常に重要だと考えております。新規出店の際には取締役会で決議を行いますが、そこで「本当に大丈夫なのか」というブレーキが非常によく効く会社です。出店のスピードが思い通りに上がらないのは、ある意味でこのブレーキが適切に機能していることの表れでもございます。未来への投資、成長に向けた種まきとして、出店は今後も重ねていきたいと考えておりますが、同時に、社内でしっかりとブレーキが効く状態を保つことも同様に重要だと考えております。出店の推進とともに、適切なブレーキを社内に備えておくことも大切にしてまいります。

●ちょる子
ガバナンスが問われる昨今において、素晴らしい仕組みだと思います。出店を見送る際には、どのような点が判断基準として挙げられることが多いのでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
まず、物件ごとに事業計画を策定いたします。売上予測を立て、これだけの売上が見込め、これだけの利益が残る見通しであるため出店したい、という形で会議に諮ります。先ほども申し上げた通り、当社の出店の打率は10割ではなく、過去には撤退を経験したケースも数多くございます。そうした過去の失敗事例や撤退事例を数多く参照しながら、「以前はこの点で失敗したが、今回は本当にうまくいくのか」という議論が、社内で非常に活発に行われております。

●ちょる子
ありがとうございます。出店を積極的に進めたい一方で、採算が取れるかどうかをきちんと見極めながら出店計画を立てていらっしゃるということですね。

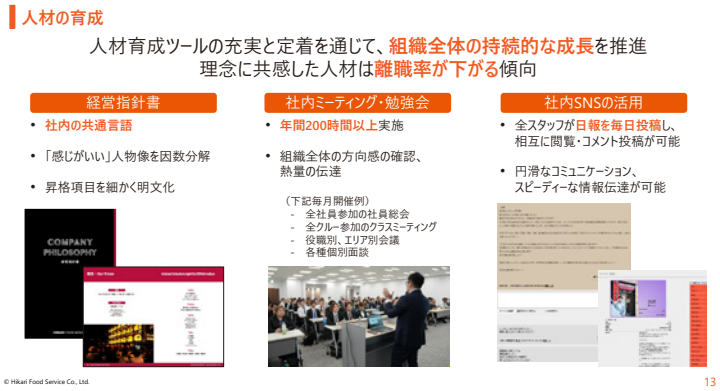
■光フードサービス　大谷様
はい、おっしゃる通りです。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。続いて、実際に店舗を任せる人材の育成についても教えていただけますでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



人材の育成については、幸い当社はドミナント出店を得意としておりますので、そのエリアの中で新たな人材が入社し、例えばアルバイトスタッフが社員を志望して、徐々に成長していくと、いずれ新店舗の店長に就任する日がやってきます。このように、エリアの中で人が育ち、そのエリアのドミナントがさらに拡大していくという形で、当社は成長を続けてまいりました。人材については、エリアで採用し、エリアで育て、そしてそのエリアを育てていくという育成方法が中心となっております。

●ちょる子
ありがとうございます。出店に合わせて育成を急ぐと、品質を保つことが難しくなるようにも思いますが、次の店舗を任せられると判断する際に、最も重視されていることは何でしょうか。

■光フードサービス　大谷様
先ほど、当社には評価制度が整っているとご説明いたしましたが、求人から採用を経て、教育がスタートいたします。教育が進むにつれて、評価がそれに連動していく仕組みです。当社ではKPIを用いた評価制度を運用しており、社内で一定水準以上の評価を受けた社員が店長になれるよう、段階的なフェーズが制度として設計されております。新入社員からスタートし、フェーズが上がっていくことで、店長に挑戦できる段階へと進んでいきます。こうした教育プログラムと評価制度を運用しておりますので、そこまで成長すれば、たとえ若い社員であっても、能力とスキルが向上していれば店長を任せることができる仕組みとなっております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

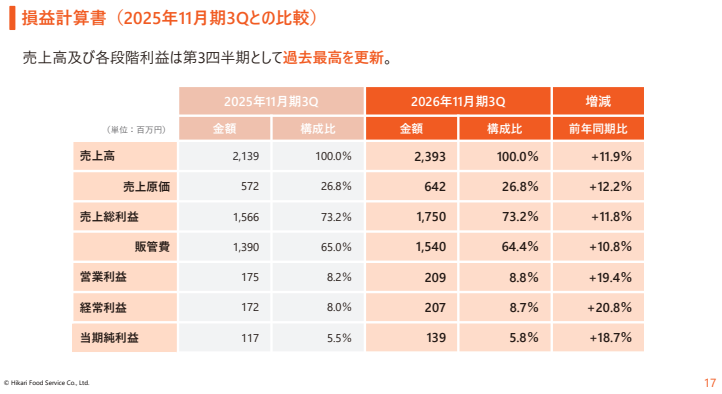
光フードサービス株式会社×ちょる子
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。ここまでのお話で、出店計画を実行するための体制が見えてまいりました。ここからは、成長がどのように利益につながっていくのかについて確認させていただきたいと思います。直近の決算では利益が伸びておりますが、この伸びが今後も持続可能かどうかを伺いたいと思います。既存店の改善による効果と、一時的な費用計上のタイミングによる影響を分けて見ると、どのように捉えればよろしいでしょうか。

■光フードサービス　大谷様


損益計算書（2025年11月期3Qとの比較）

売上高及び各段階利益は第3四半期として過去最高を更新。

（単位：百万円）	2025年11月期3Q 金額	2025年11月期3Q 構成比	2026年11月期3Q 金額	2026年11月期3Q 構成比	増減 前年同期比
売上高	2,139	100.0%	2,393	100.0%	+11.9%
売上原価	572	26.8%	642	26.8%	+12.2%
売上総利益	1,566	73.2%	1,750	73.2%	+11.8%
販管費	1,390	65.0%	1,540	64.4%	+10.8%
営業利益	175	8.2%	209	8.8%	+19.4%
経常利益	172	8.0%	207	8.7%	+20.8%
当期純利益	117	5.5%	139	5.8%	+18.7%

© Hikari Food Service Co., Ltd.
17

一言で申し上げますと、成長スピードをどの程度に設定するかが重要だと考えております。わかりやすくご説明いたしますと、新規出店を加速させる場合、当然ながら人材を採用し育成してからでなければ出店できませんので、そこに教育コストが発生いたします。これはいわゆる販管費として計上されるものです。先行投資を行うほど販管費がかさみ、販管費の増加は営業利益率の低下につながります。そのため、出店スピードを上げれば利益率は当然下がります。逆に、出店スピードを落とす、あるいは出店を行わない場合には、計上すべき販管費が発生しないため、利益は大きく出ることになります。
特に今年、2025年11月期は、その傾向が顕著でした。今期、2026年11月期の第1四半期と第2四半期においても同様の傾向が顕著に表れております。第1四半期から第2四半期にかけて、出店が計画よりもやや後ろ倒しとなり、その分の販管費が計上されなかったことで、目先の利益が大きく押し上げられました。社内でも当初は好調な数字を喜んでおりましたが、出店していないのだから利益が出るのは当然である、というのが足元の数字の実態でございます。
当社は出店計画として、おおむね前年比1.2倍、つまり120%程度の成長を数値目標として掲げております。現在の店舗数は70店舗ほどですので、120%成長となりますと、来年には84店舗程度となる成長スピードを想定しております。これは当社にとっての巡航速度であり、1.2倍程度の成長が適正な水準であると考えております。適度に採用・育成を行い、適度に販管費を計上しながら、現在の利益率を落とさないスピード感が、前年比でおおむね120%程度ということです。この巡航速度であれば、現在の利益率を維持したまま成長することが可能であると考えております。
逆に、さらにアクセルを踏み、レバレッジをかけて販管費を多く計上し、採用と出店を一段と加速させることも当然可能ではございますが、その分、利益率は低下するものと考えております。当社としては、この120%程度が、適度な成長負荷を感じつつも、健全に事業を運営できる成長スピードであると捉えております。年によっては多少アクセルを踏む年も、スピードを落とす年もあるかもしれませんが、おおむね120%の成長を継続していきたいと考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。営業利益率の推移について、その中身をしっかりと見ていくことが重要だということですね。また、飲食業においては、原材料費や人件費がさらに上昇した場合、価格改定、仕入れ、店舗運営のうち、どこに対応の余地があるのでしょうか。先ほど、価格改定はあまり行わない方針であると伺いましたが、いかがでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
商品自体に工夫の余地がないもの、例えば生ビールはジョッキに注ぐだけですので、原材料価格が上昇した場合には値上げせざるを得ません。



一方で、例えば豚バラ肉が30円値上がりした程度であれば、当社のセントラルキッチンにおける企業努力で十分に吸収することが可能です。この部分については、今後も効率化と合理化を進め、企業努力による吸収を続けてまいりたいと考えております。
とはいえ、物価上昇は今後も続くと見込まれますので、どこかのタイミングでメニューの価格改定なども検討していかなければならないとは考えております。ただし、先ほど申し上げた「お父さんのお小遣いがまだ増えていない」という状況とのバランスを見極めていくことが、今後も必要になると考えております。当社のビジネスモデルにおいて非常に重要なのは、常連客数、すなわち客数と来店頻度の掛け合わせです。来店頻度が10%でも低下すると、来店客数に大きく影響してしまうと考えております。そのため、価格改定は重要な課題であると認識しつつも、ビジネスモデルとのバランスを取りながら進めていくことが非常に重要であると考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

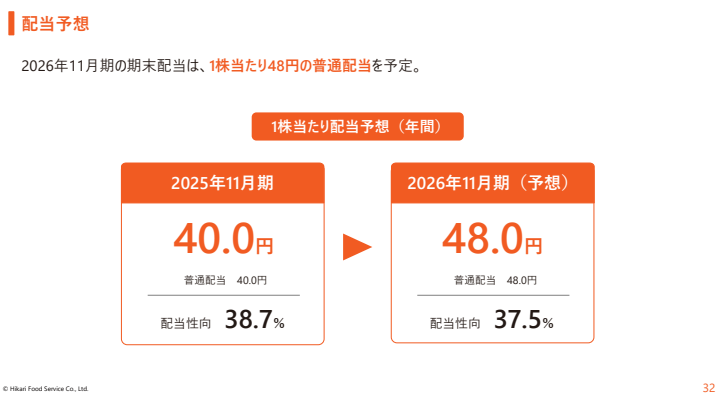
●ちょる子
ありがとうございます。今後、店舗網を拡大していく中で、セントラルキッチンや本部機能はどの段階で増強が必要になるのでしょうか。規模のメリットが出る部分と、先行して費用がかかる部分に分けて教えていただけますでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
まずセントラルキッチンについては、愛知県に120坪の大規模な工場を構えており、現在の稼働率はまだ50%程度です。そのため、現在の倍程度の規模になっても、このセントラルキッチン1拠点で十分に対応できると考えております。物流面でも、東京、広島、北は秋田まで、愛知県名古屋のセントラルキッチンから配送できておりますので、関東に物流センターを設けたり、西日本にセントラルキッチンを新設したりする必要は、現時点ではないと考えており、現行体制を維持していく方針です。

本社についても、大幅に拡大する必要はないと考えております。冒頭で申し上げた通り、当社は単一セグメントのシングルビジネスですので、管理対象もそれほど複雑ではございません。店舗が1店舗増えたからといって、処理すべき書類が急激に増えるということもございませんので、本社機能も現状の体制で十分であると考えております。セントラルキッチン、本部機能ともに、現時点ではまだ十分にキャパシティの余裕がございますので、当面は現状の体制で問題ないと考えております。

●ちょる子
ありがとうございます。ここまで、成長要因と、費用・投資を含めた見方について伺いました。最後に、その成長を株主の皆様にどのように還元していくのかについてお伺いしたいと思います。店舗で利用できる株主優待は、個人投資家にとって会社を知るきっかけにもなると思います。今回の株式分割や優待制度の見直しには、株主の皆様とどのような関係を築きたいというお考えがあるのでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
まず、業績の推移でご説明した通り、当社は高い収益を上げており、しっかりと利益を確保できております。来年は14店舗程度の出店を計画しておりますが、その出店コストもすでに賄える状況にございます。そのうえでなお残る利益については、株主の皆様に還元していく方針でございます。



その中で、配当はすべての株主の皆様に公平に還元できる手段であると考え、まずは配当を開始いたしました。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.


株主優待制度の拡充（2026年11月末基準日の株主優待）【株式分割前】

日頃のご支援への感謝を込め、株式分割の効力発生（2026年12月1日）を待たず、
2026年11月末基準から長期保有優遇を開始。1年以上保有の株主様は食事券が年間2,000円増額となります。

①株主優待制度の内容

保有株式数	優待内容
100株以上	5,000円の食事券（年2回、年間 10,000円）
300株以上	15,000円の食事券（年2回、年間30,000円）
500株以上	25,000円の食事券（年2回、年間50,000円）

②長期保有株主優遇制度の内容 新設

基準日から遡って、同年5月末日及び前年11月末日の株主名簿に、同一株主番号で当該基準日を含め、3回以上連続して100株以上の保有株式数が記載または記録されている株主様を対象といたします。

保有株数	優待内容
100株以上を1年以上継続保有	上記①に1,000円の食事券を増額（年2回、年間2,000円）

※食事券は電子チケットとなります。

© Hikari Food Service Co., Ltd. 34

一方、株主優待についてです。当社では年に1回株主総会を開催しており、その際に株主名簿を作成し、招集通知をお送りしております。招集通知を準備する過程で私が株主名簿に目を通したところ、当社のお客様が非常に多く、「この方も株主でいらしたのか」という方が数多くいらっしゃいました。そこで、「これは食事券をご用意すべきだ」という話になり、株主優待を始めることになりました。今年に入って優待制度を開始いたしましたが、非常に多くの食事券をご利用いただいております。当社は居酒屋という非常にわかりやすいビジネスを展開しておりますので、株主でありお客様でもある方々に大変喜んでいただけることがわかりました。
当社はまだ店舗数が少なく、大阪や九州には店舗がございませんので、「利用できない」というお叱りを受けるのではないかとも考えましたが、株主でありお客様でもある方がこれほど多くいらっしゃるのであれば、やはり優待制度を設けるべきだと判断し、まずはこの優待制度を導入いたしました。


株式分割

投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えるとともに、
株式の流動性を高めることで、投資家層のさらなる拡大を図る。

分割比率 1 対 2

基準日 ：2026年11月30日
効力発生日：2026年12月 1 日

株式分割前（～2026年11月30日）
約31.5万円
3,150円×100株※

▶

株式分割後（2026年12月1日～）
約15.7万円
1,575円×100株※2

※ 投資単位は、2026年10月13日終値である1株あたり3,150円を基準として100株で換算
※2 投資単位は、2026年10月13日終値である1株あたり3,150円から、2分割した1,575円を基準として100株で換算

© Hikari Food Service Co., Ltd. 33

そして今回、株式分割にあたり、制度自体も少しでも改善していこうということで、多少ではございますが、より利用しやすい制度に見直し、このたび発表させていただいた次第です。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。まさに、ファンの方が来店し、株主としても応援してくださるという、非常に良い循環が生まれているビジネスモデルであることがよくわかりました。余談ではございますが、私自身も社長のファンとして100株を購入しまして、先日優待が届きました。まだお店には伺えていないのですが、大変楽しみにしております。

■光フードサービス　大谷様
ぜひご一緒に参りましょう。

●ちょる子
よろしいのですか。光栄です。

■光フードサービス　大谷様
優待で、ちょる子さんのおごりですね（笑）。

●ちょる子
頑張ります（笑）。2,500円ですから、十分に伺えますね。社長のおすすめとして、まずはどちらの店舗から伺うのがよいでしょうか。

■光フードサービス　大谷様



新宿などは足を運びやすいと思いますが、昨年、高円寺に出店いたしました。大黒と、もう1つの業態である「魚椿」が隣同士にあり、はしごがしやすい距離ですので、こちらもおすすめです。もちろん名古屋には多数の店舗がございますので、名古屋でも結構です。ぜひお好みのエリアで、お好きな店舗をご利用いただければと思います。

●ちょる子
ありがとうございます。隣同士で利用できるというのも魅力ですね。ぜひはしごもさせていただき、ご一緒できればと思います。最後に、長く応援していく投資家が、今後の開示で特に注目すべき指標を1つ教えていただけますでしょうか。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子

138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

質疑応答

■光フードサービス　大谷様
難しいご質問ですが、やはり既存店の客数だと考えております。既存店客数が前年を下回る状況が続く場合には、そのお店では客離れが起きていると判断せざるを得ません。個人投資家の皆様には、特にこの点に着目していただくことが、1つの重要な指標になるのではないかと考えております。

●ちょる子
ありがとうございます。また、現在政府において食品の消費税減税が議論されておりますが、これが実現した場合、御社にはどのような影響があるとお考えでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
大きな逆風になることは間違いないと考えております。

●ちょる子
逆風になるということですね。

■光フードサービス　大谷様
はい、逆風になると考えております。ご家庭で飲む方が割安になるためです。

●ちょる子
なるほど、そういう影響があるのですね。

■光フードサービス　大谷様
とはいえ、これは外食業界全体にとって非常に重要な出来事であると考えており、業界全体として強い危機感を持っている状況です。
ここからは私の個人的な見解になりますが、消費税の問題以前に、当社が属する業界は参入障壁が非常に低く、新興企業が次々と参入してくる業界です。その中で、勝ち組と負け組の格差が大きく開いてきている業界でもございます。厳しいところは非常に厳しい一方で、好調なところは一人勝ちのように業績を伸ばしているという二極化が、非常に進んでいると捉えております。そうした中での今回の消費税の問題ですので、厳しい企業はさらに厳しくなるのではないかと考えております。
一方で、勝ち組という表現は控えたいところではございますが、これをチャンスと捉えられる企業、つまり良い意味で二極化の上位にいる企業にとっては、場合によっては追い風となる可能性もあると考えております。例えば、残存者利益、すなわち市場に残ったからこそ得られる利益がございますし、現在は取得しにくくなっている物件情報も入手しやすくなる可能性がございます。また、厳しい状況のお店が増え、そこから人材が流出してくれば、当社は常に積極的に採用を行いたい状況ですので、優秀な人材が市場に出てくることは、当社にとって大きなメリットになると考えております。このように、今回の環境は外食業界にとっては逆風であると認識しておりますが、これをチャンスに変える企業も出てくるのではないかと考えております。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

光フードサービス株式会社×ちょる子
138A 東証グロース 小売業

2026年11月18日（水）

質疑応答

●ちょる子
ありがとうございます。また、実現するかどうかは別として、Go To Eatのような施策が検討されているという話題も一時期SNS上で話題になりました。これが実現した場合には、外食産業にとって追い風になるのではないでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
そちらについても、良い影響を受けるところと、十分な効果が得られないお店とで、二極化が進んでいくと考えております。

●ちょる子
一概には言えないということですね。

■光フードサービス　大谷様
おっしゃる通りです。Go To トラベルにおいても、大きな利益を上げた企業と、それでも業績が振るわなかった企業とに分かれたように、二極化が進んでいくのではないかと考えております。

●ちょる子
承知いたしました。ありがとうございます。本日は、既存店、出店と人材、利益の中身、そして株主還元、今後の成長戦略についてお話を伺うことができました。光フードサービス様はファンの囲い込みが非常に優れていると改めて感じました。やはり社長のお人柄によるところが大きいのでしょうね。

■光フードサービス　大谷様
ありがとうございます。ちょる子さんにそう言っていただけると大変うれしいです。

●ちょる子
私はIRセミナーなどをきっかけに株式を購入することはあまりないのですが、以前、他社様の企画でご一緒させていただいた際に、ぜひ応援したいと思いました。視聴者の皆様も、投資家として企業分析の観点からご覧いただくのはもちろん、実際に店舗に足を運んで体験していただくのもよいのではないかと思います。それでは、山本さんにお返しいたします。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

終わりのあいさつ

▲フィスコ　山本
ありがとうございました。それでは最後に、大谷社長から視聴者の皆様へ、今後目指す姿やメッセージをお願いできますでしょうか。

■光フードサービス　大谷様
本日はありがとうございました。カリスマ個人投資家であるちょる子さんから鋭いご質問をいただき、私自身にとっても大変学びの多い、有意義な時間となりました。
当社は、小さな立ち飲み店を展開する会社です。単一セグメントのシングルビジネスで事業を営んでおり、当社にはこれしかできませんので、これを徹底的に繰り返していくことで、日本全国に1つでも多くのハッピーと笑顔を生み出していければ、これ以上の喜びはございません。
ちょる子さんからも温かいお言葉と応援のメッセージをいただき、大変励みになりました。ありがとうございます。今後も皆様とお会いできることを楽しみにしております。本日はありがとうございました。

▲フィスコ　山本
ありがとうございます。続いて、ちょる子さんからも、本日の対談を振り返って一言お願いできますでしょうか。

●ちょる子
ありがとうございます。重複する部分もございますが、今年の私の投資テーマはAIだと考えております。AIが発展する方向に投資するか、もしくはAIで代替できないものに投資するか。この点が非常に重要であると痛感した1年でした。その中で、飲食業はAIで代替できないものであり、光フードサービス様の本質的な価値は、飲食業そのものというよりも、人と人とのパッションにあると思います。人とのつながりこそが最も強みとなる部分であり、これが代替されることはないと考えております。AIがさらに発達していくことで、より一層価値が高まっていく分野だと思いますので、引き続き応援させていただきたいと思います。原材料価格の高騰などで厳しい局面も多いかと思いますが、さまざまな工夫の余地があるというお話を伺うことができましたので、今後も応援してまいります。本日はありがとうございました。

▲フィスコ　山本
お二人とも、ありがとうございました。投資にあたっては、最新の開示情報をご確認のうえ、ご自身でご判断いただければと思います。それでは、本日はこれにて終了とさせていただきます。ご視聴いただき、誠にありがとうございました。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

重要事項（ディスクレーマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■
〒107-0062東京都港区南青山5-13-3
株式会社フィスコ
電話：03-5774-2443（IRコンサルティング事業本部）
メールアドレス：support@fisco.co.jp