

Briefing Transcription

|| 対談動画文字起こし（2025 年 10 月 31 日公開） ||

光フードサービス株式会社 × DAIBOUCHOU

138A 東証グロース市場 小売業業

[企業情報はこちら >>>](#)

[紹介動画はこちら >>>](#)

2025 年 10 月 31 日（金）



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

■ 目次

■ 出演者	01
■ 冒頭のあいさつ	02
■ 企業説明	03
■ 質疑応答	09
■ 終わりのあいさつ	27

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業業

■ 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

DAIBOUCHOU

株式会社フィスコ マーケットレポーター

高井ひろえ (司会進行役)

■ 冒頭のあいさつ

▲フィスコ 高井

皆様、こんにちは。フィスコマーケットレポーターの高井ひろえです。今回は、光フードサービス株式会社代表取締役社長 大谷 光徳（おおたに みつなり）様にご登壇いただき、著名投資家 DAIBOUCHOU さんから気になる質問をぶつけていただきます。それでは、本日登壇いただく、大谷様、DAIBOUCHOU さんをご紹介します。まずは、光フードサービス株式会社 大谷 光徳様です。よろしくお願い致します。

■光フードサービス 大谷様

こんにちは。本日はよろしくお願いいたします。

▲フィスコ 高井

大谷様は、1980 年名古屋市生まれ。2000 年、京都に本社を置く老舗の焼肉チェーン店に入社、25 歳で取締役役に就任、2008 年には個人事業主として立呑み業態「立呑み焼きとん大黒」を創業し、翌年に光フードサービス株式会社を設立されました。

サービスの満足度を高める「接近戦」、ついハシゴしたくなる「ドミナント戦略」、スタッフのやる気を向上させる「人材育成手法の確立」などの取り組みを始め、類稀なる力を発揮し、業界内外からの注目を集めています。続いて、著名投資家の DAIBOUCHOU さんです。よろしくお願いいたします。

● DAIBOUCHOU

こんにちは。本日はよろしくお願いいたします。

▲フィスコ 高井

DAIBOUCHOU さんは、200 万円の元手を一時は 10 億円規模にまで増やした実績を持つ、著名な個人投資家です。2000 年 5 月に株式投資を開始し、IT バブル崩壊時の暴落を資産バリュー株で回避。その後、不動産株への逆張り投資により 2004 年 10 月には資産 1.5 億円を達成されました。専業投資家として活動されており、X（旧 Twitter）のフォロワー数は 13 万人を超えています。

大谷様、DAIBOUCHOU さん、本日はどうぞよろしくお願いいたします。

それでは、まず大谷様より企業説明をお願いできますでしょうか。

DAIBOUCHOU さんも、気になる点があれば随時ご質問ください。どうぞよろしくお願いいたします。

企業説明

■光フードサービス 大谷様

本日はよろしくお願いいたします。光フードサービスの皆様でございます。

本日は心を込めて、当社のご紹介を丁寧にさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

会社概要



会社名	光フードサービス株式会社
代表者	大谷 光徳
会社設立	2009年12月1日
本社所在地	名古屋市中村区則武1丁目10-6 ノリタケ第1ビル101
従業員数	183人 平均年齢 28.7歳 (2025年8月末時点 アルバイト除く)
資本金	411,552千円
事業内容	立呑み焼きとん大黒、立呑み天ぷら魚棒等の居酒屋業態を中心に展開

© Hilaris Food Service Co., Ltd.

3

まず会社概要についてご説明いたします。当社は 2009 年に創業し、現在 17 年を迎える、まだ若い会社です。

沿革

	設立等の流れ	主な店舗展開の流れ
2008年 4月	創業	「立呑み焼きとん大黒」の運営開始。名古屋市中区に住吉店開店
2009年12月	光フードサービス株式会社設立	
2010年 7月	本社及びセントラルキッチンを名古屋市中川区に設置	
2011年12月		「立呑み魚棒」の運営開始。名古屋市中村区に本店開店
2015年12月		「横浜家系ラーメン金山家」の運営開始。名古屋市中村区に本店開店
2017年 2月	本社及びセントラルキッチンを名古屋市中川区に移転	
2018年10月	30店舗達成	「焼きとん大黒」の運営開始。名古屋市中村区に大須駅前店開店
2019年 7月	本社を名古屋市中川区名駅一丁目に移転	
2020年 2月	40店舗達成	
2021年 3月	本社を名古屋市中川区に移転	
2021年 6月	50店舗達成	
2021年10月		「焼肉デラックス」の運営開始。愛知県江南市に江南店開店 (2024年 7 月に焼肉まるい橋内店 (江南店) に店名変更)
2022年 2月		「立呑み焼きとん大黒」の運営開始。名古屋市中村区に名駅西口店開店
2022年11月	愛知県津島市にセントラルキッチンを新設	
2024年 2月	東京証券取引所グロース市場及び名古屋証券取引所ネクスト市場へ上場	
2024年 8月	60店舗達成	
2024年10月		「酔い痴れニュー大黒」の運営開始。名古屋市中村区に三蔵通店開店
2025年 8月		「立呑み焼きとん大黒」の運営開始。名古屋市中村区に椿町店開店

© Hilaris Food Service Co., Ltd.

4

2024 年 2 月には、東京証券取引所グロース市場と名古屋証券取引所ネクスト市場に重複上場いたしました。規模としてはまだ小さな会社ではありますが、立呑み業態を中心に飲食事業を展開しております。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

企業説明

■ 主カブランド①

4つのブランドを展開しており、主力は大黒と魚橋の2大ブランド



5

主カブランドは、豚のもつ焼きに特化した「大黒」でございます。加えて、サブブランドとして、新鮮な刺身と揚げたての天ぷらを提供する「天ぷら魚橋」なども展開しています。

■ 主カブランド② 大黒/魚橋

10坪の小箱を上手く活用した立呑みスタイルで展開

特徴	当社独自の店舗設計
365日いつでも気軽に立ち寄れる場を提供	接近戦を最大限に活かすことができる、 コックピットのような店舗設計が特徴
メイン商材 - 流行り廃りがない - 大衆から受けが良い	
価格設定 1本99円～ - 平均客単価は2,470円	
平均客数 1組あたり1.4名	
来店顧客層 8割以上が30代～50代	
来店動機 0次会、2次会、3次会 1人飲み、短時間利用 - 再来店、はしご など	

© Hibiari Food Service Co., Ltd.

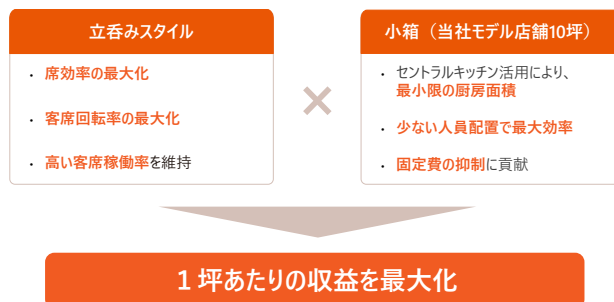
6

当社の特徴は、平均 10 坪ほどの小規模店舗を多数展開している点にあります。立呑み業態であるため、非常に気軽に立ち寄れることに加え、独自の店舗設計も大きな強みです。当社では厨房設計を「コックピット」と呼び、効率的な調理オペレーションを実現することで、小規模でも高い生産性を発揮できる店舗づくりを行っております。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業業

企業説明

立呑み×小箱業態＝1坪あたりの収益を最大化



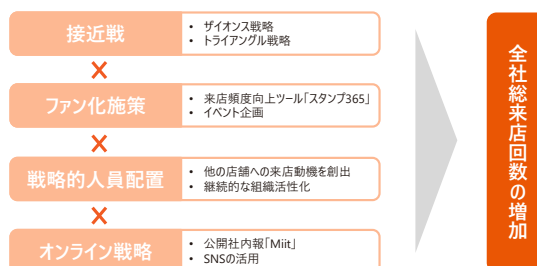
© Hibiari Food Service Co., Ltd.

7

当社では「立呑みスタイル」と「小箱モデル」を掛け合わせることで、1坪あたりの収益率を最大化するというスローガンを掲げ、店舗展開を行っております。

再来店・はしご戦略

立呑み×小箱業態を活かしたサービスや再来店を促進する各施策



※ ザイオンス：繰り返し接すると印象や好感度、関心が高まる心理効果
※ トライアングル：お客様同士のコミュニティを形成・強化するため、スタッフがきっかけを作る

© Hibiari Food Service Co., Ltd.

8

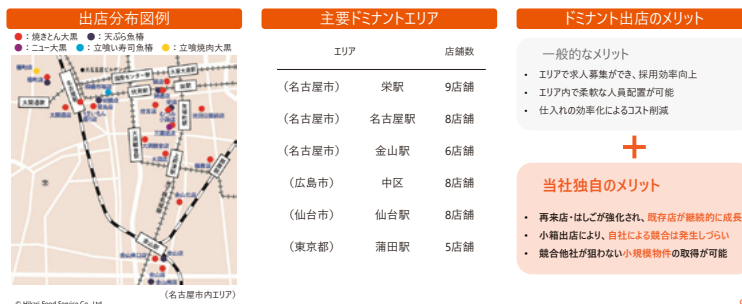
一言で申し上げますと、立呑みと小箱業態の強みを活かすということです。実際に当社の店舗はお客様との距離が非常に近く、私たちはこれを「接近戦」と呼んでおります。お客様と近い距離で接することによってファンになっていただき、常連様として繰り返しご来店いただけるようになります。その結果、来店回数が増加し、全社的にも顧客基盤の拡大につながっているのが特徴です。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

企業説明

再来店・はしご戦略（ドミナント出店①）

エリアのスキマを埋めるドミナント出店により、再来店・はしごを促進



9

当社は「ドミナント出店」を得意としております。主要エリアに複数店舗を集中的に出店することで、効率的なブランド浸透を図っています。

再来店・はしご戦略（ドミナント出店②）

隣接店舗でも自社競合が発生しづらく、再来店・はしごを促進



10

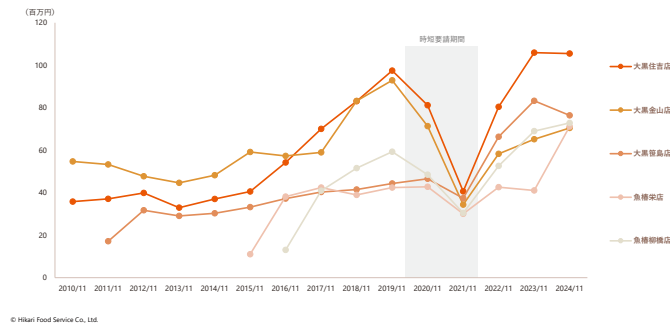
実際、隣り合わせに店舗を展開するケースもあり、そういった特徴のある店舗となっております。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

企業説明

既存店の売上高実績

再来店・はしご戦略により、経過年数が長い店舗においても**継続的な成長を実現**



11

特に強調してお伝えしたいのは、既存店の売上が落ちにくく、むしろ成長を続けている点です。創業から 17 年が経ちましたが、1 号店や翌年に開業した 2 号店、3 号店といった既存店はいずれも売上が右肩上がりです。これは当社ならではの大きな特徴です。

セントラルキッチン

セントラルキッチンの効率化・合理化により、**原材料費の高騰を吸収**

原価率の抑制

- 大黒100店舗まで対応可能
- 今後の店舗数増加に伴い、**さらなる原価率の改善を見込む**

おいしさの追求

- 最新の真空冷凍技術で鮮度を落とさず店舗へ配送
- 徹底した温度管理で、ドリップの発生を最小限に抑制

店舗の効率化

- 最小限の厨房面積
- 店舗での調理負担軽減
- 接近戦に専念することができる**



© Hiban Food Service Co., Ltd.

12

また、当社はセントラルキッチンを保有しております。原材料やエネルギー、物流コストは上昇傾向にありますが、セントラルキッチンを活用することでスケールメリットを発揮し、営業努力とあわせて原価率の上昇を抑える取り組みを行っております。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業業

企業説明

人材の育成

人材育成ツールの充実と定着を通じて、**組織全体の持続的な成長**を推進
理念に共感した人材は**離職率が下がる**傾向

経営指針書 - 社内の共通言語 「感じがいい」人物像を因数分解 - 昇格項目を細かく明文化 	社内ミーティング・勉強会 - 年間200時間を超える実施 - 組織全体の方向感の確認、熱量の伝達 (下記毎月開催例) - 全社員参加の社員総会 - 全グループ参加のクラスミーティング - 役職別、エリア別会議 - 各種個別面談 	社内SNSの活用 - 全スタッフが日報を毎日投稿し、相互に閲覧・コメント投稿が可能 - 円滑なコミュニケーション、スピーディーな情報伝達が可能 
---	--	---

© Hiban Food Service Co., Ltd.

13

さらに、人材育成にも大きな力を注いでおります。小規模店舗では人の力が事業運営の中核を担うため、従業員一人ひとりの成長がそのまま企業の成長につながります。そのため、人材育成を最重要課題の一つとして位置づけています。

以上が当社の特徴的な取り組みの概要となります。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

▲フィスコ 高井

大谷様、ありがとうございました。

続いては、DAIBOUCHOU さんに、大谷様へのご質問をお願いしたいと思います。

それでは、DAIBOUCHOU さん、よろしくお願いいたします。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

DAIBOUCHOU です。よろしくお願いいたします。まず、平均客単価が 2,470 円と、決して高い水準ではありません。ただ、飲食をするだけであれば、座ってより安く利用できる店もあると思います。それでもあえて立呑みの「大黒」や「魚椿」に行く理由は何でしょうか。

■光フードサービス 大谷様

■主カブランド② 大黒/魚椿

10坪の小箱を上手く活用した立呑みスタイルで展開

特徴	当社独自の店舗設計
365日いつでも気軽に立ち寄れる場を提供	接近戦を最大限に活かすことができる、コックピットのような店舗設計が特徴
メイン商材 - 流行り廃りがない - 大衆から受けが良い	
価格設定 1本99円～ - 平均客単価は2,470円	
平均客数 1組あたり1.4名	
来店顧客層 8割以上が30代～50代	
来店動機 0次会、2次会、3次会 1人飲み、短時間利用 - 再来店、はしご など	

© HILANT Food Service Co., Ltd.

6

そうですね。我々飲食店ですので、お客様の来店動機は、一般的には食事やお酒を楽しむことだと思います。ただ当社の場合は、それに加えて「人に会いに行く」という動機が非常に強い点が特徴です。店に行けば誰かと会える、話を聞いてくれる人がいる、そうした期待感が他社にはない大きな魅力だと考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。つまり、隣の知らない人とも自然に話せるし、話しかけられても嫌ではない人が集まる、そういう空気感なんですね。

■光フードサービス 大谷様

はい、その通りです。もちろん間にはスタッフが入り、会話をうまく盛り上げることもありますし、逆に「話しかけられたくない」というお客様には無理に距離を縮めないよう配慮しています。お店全体で空気を読みながら、一人ひとりが居心地よく過ごせる環境をつくることを大切にしています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。席があらかじめ決まっていて、「話してもいい」「話しかけないでほしい」といったルールがあるわけではないんですね。

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

そういう明確なルールがあるわけではありませんが、当社の店舗では平均すると来客数の約 7 割が常連のお客様です。ですので、店内では「どうも、今日早いですね」「今日はお休みなんですか」といった感じで来店される方が多いです。

● DAIBOUCHOU

なるほど。まるで「第 2 の放課後」といいますか、勤務後に皆が自然に集まるサークルのような雰囲気なんですね。

■光フードサービス 大谷様

はい、その通りです。安心して飲める「公民館」のような場所に近いかもかもしれません。

● DAIBOUCHOU

よく分かりました。実際に年間 60 回以上来店する常連客が、484 人から 638 人に増加しています。これは週 1 回以上通うペースになりますが、なぜこれほど常連のお客様を増やすことができたのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様

主要なKPI

再来店を促す施策により、**常連客数が好調に推移**
既存店売上高は前年同期比**13百万円の増加**



© HILANT Food Service Co., Ltd.

22

■光フードサービス 大谷様

まず、常連のお客様も最初は新規のお客様です。そのため、新規のお客様に継続的にご来店いただけるような立地選定が非常に重要だと考えています。その上で、一度ご来店いただいたお客様が再来店したくなるような仕掛けや工夫を店舗の随所に取り入れており、これが常連客数の増加につながっていると考えています。

● DAIBOUCHOU

確かに、通りかかって混雑しているお店を見ると気になりますし、声をかけられると「ちょっと入ってみようかな」と思います。常連になる方も、最初はそうしたきっかけで入ることが多いのですか。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

はい。ですので、なるべく入りやすい立地や、間口の広い視認性の高い物件を選ぶことを心がけています。また、店内が賑やかで笑い声があふれている雰囲気は、「楽しそうなお店」という印象を与え、新規のお客様が入りやすくなる大切な要素だと考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。良いですね。ただ、常連のお客様が多いと、新規のお客様が入りづらいと感じる場合もあると思います。その点はいかがでしょう。

■光フードサービス 大谷様

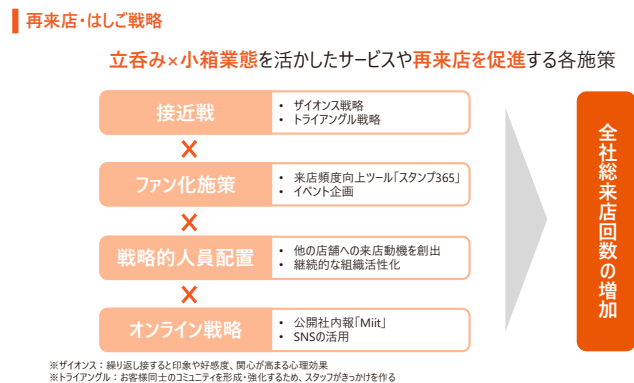
そこはお店側がしっかりとコントロールしています。常連のお客様に過度に依存するような営業は行わず、むしろ新規で来店されたお客様を最も大切にすべきだという教育プログラムを徹底しています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。先ほど人材育成についてのお話もありましたが、教育がしっかり行き届いているということなんです。よく分かりました。

また、お客様同士やスタッフとの交流もあると伺いました。ただ、交流は一方でトラブルの原因にもなり得ます。健全で良好な交流を進めるために、どのような工夫や戦略を取られているのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様



8

はい。そこも教育プログラムにしっかりと組み込んでいます。まず大前提として、他のお客様に迷惑をかける行為はすべて禁止とし、店舗側がしっかりとコントロールすることを徹底しています。

とはいえ、お酒を飲む場ですので、どうしてもお客様が酔われることはあります。その際もスタッフが適切に対応し、場合によっては「そろそろお帰りになりましょう」と声をかけて回転を促すなど、健全な雰囲気を保つように工夫しています。立呑み業態ならではの特性として、泥酔して立てなくなるほど飲まれる方は長居できないため、結果的に自然なコントロールが効いている面もあります。

光フードサービス株式会社
138A 東証グロース市場 小売業

2025 年 10 月 31 日 (金)

質疑応答

● DAIBOUCHOU

確かにそうですね。立呑みだと、泥酔すればそのまま居続けることは難しいですからね。興味深いです。そして「ザイオンス戦略」や「トライアングル戦略」といった考え方も、接近戦の強みを活かしたものなのですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。私自身、創業時は初代店長として現場に立っていましたが、最初に接客したお客様が今でも通い続けてくださっています。17 年間ご来店いただいている常連のお客様もあり、当社グループ全体ではそうした方が 600 人を超えます。

なぜこれほど再来店していただけるのかを因数分解していった結果、「ザイオンス戦略」や「トライアングル戦略」が効果的に作用していたことが分かりました。こうした要素を意識的に仕掛けることで、常連のお客様を計画的に増やしていく取り組みを進めています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。つまり、もともとは無意識に行っていたことを見直した結果、戦略として体系化できたということですね。

■光フードサービス 大谷様

はい、その通りです。

● DAIBOUCHOU

続いての質問です。「レッチュー甲子園」というレモンチューハイのイベントが大変好評だと伺いました。さまざまなドリンクがある中で、なぜレモンチューハイなのでしょう。

■光フードサービス 大谷様

トピックス：イベント（レッチュー甲子園）

2025年8月24日～8月28日の計5日間で行われた『第8回レッチュー甲子園本戦 1回戦』を開催。
レッチュー甲子園とは、レモンチューハイを1杯1点（メガサイズは1杯2点）として点数を競う店舗対抗イベント。



来店動機を促進し、再来店・はしご戦略を強化

© Hikari Food Service Co., Ltd.

25

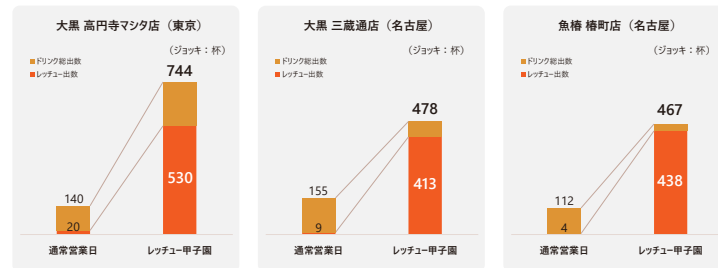
これはスタッフのアイデアから生まれた企画です。「こんなことをやったら面白いのではないか」という発想から始まりました。各店舗にはコアな常連のお客様が多くいらっしゃいますので、店舗対抗で夏の甲子園シーズンに合わせて「レモンチューハイの提供数を競う大会」を開催したところ、大変盛り上がりしました。

質疑応答

レモンチューハイを選んだ理由は、まず語感の良さです。お客様が注文するたびにスタッフが「ナイス・レッチュー！」と声をかけることで場が盛り上がりやすく、自然と一体感が生まれます。また、もともと居酒屋では定番でよく出る商品でもありました。

トピックス：レッチュー甲子園による効果

通常営業日（8月17日(日)）と、レッチュー甲子園 本戦初日（8月24日(日)）
上位3店舗のドリンク出数を同曜日比較



© Hiban Food Service Co., Ltd.

26

さらに、レモンチューハイは収益性が高い商品でもあります。焼酎甲類、氷、炭酸とレモンを絞って作るシンプルなドリンクですが、400 円程度で提供でき、非常によく売れるため利益貢献度が大きいのです。イベント期間中は、お客様同士が「自分のホームを勝たせよう」と積極的に注文し、開店直後から盛り上がる光景も見られます。結果として、店舗全体が熱気に包まれ、楽しさと収益の両立を実現できるイベントとなっています。

● DAIBOUCHOU

8 月の猛暑の時期にも、多くのお客様がわざわざ足を運び、レモンチューハイをたくさん注文されるというのは、それだけ素晴らしい常連のお客様に恵まれている証拠ですね。

夏場はビールも美味しいですが、原価が高いですし、メーカーからの供給に依存します。その点、レモンチューハイはコスト面でも優位ですね。

■光フードサービス 大谷様

おっしゃる通りです。特にビールは近年値上がり傾向が続いており、あまり積極的に販売したい商品ではありません。

● DAIBOUCHOU

そうですね。ビールについては、大手メーカーのシステム不具合で供給が不安定になることもありましたし。

■光フードサービス 大谷様

そうですね。あの件はメーカーにとっても非常に気の毒な事例でした。

● DAIBOUCHOU

一方で「甲子園」という形で店舗対抗戦になっていることで、お客様には“自分の通う店を勝たせたい”という気持ちもあるのではないのでしょうか。

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

まさにその通りで、今風に言えば「推し活」の要素が強いです。

● DAIBOUCHOU

なるほど。推し活の中でも大きな負担はかからず、通常のレモンチューハイを注文するだけですから、気軽に参加できるのも魅力ですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。お酒を楽しむ場に、自然に推し活の要素が加わっているという点で、非常に良い仕組みになっていると思います。

● DAIBOUCHOU

その通りですね。よく分かりました。ありがとうございます。ちなみに、レモンチューハイにサワーを加えるとレモンサワーになる、という理解でよろしいですか。

■光フードサービス 大谷様

名称についてはメーカーによって呼び方が異なりますが、基本的にはサワーもチューハイも焼酎を炭酸で割った飲み物です。定義に厳密な違いがあるわけではなく、呼称は各社の慣習による部分が大きいです。

● DAIBOUCHOU

なるほど。よく分かりました。ありがとうございます。

次に、誕生日や周年イベントについてお伺いします。印象的なポスターやユニークな内容が多いと感じますが、これらは誰がどのように作っているのでしょうか。また、集客や従業員満足度にはどのような効果があるのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様



© Hikan Food Service Co., Ltd.

39

これも基本的にはスタッフ発案で始まった取り組みです。誕生日をお祝いするのなら、いっそお店全体で盛り上げ、お客様も巻き込んで祝った方が楽しいのではないかと考えたのがきっかけでした。実際に実施してみると大変好評で、現在も定着しています。

質疑応答

狙いとしては、こうしたイベントの告知を通じて「最近お店に行っていないな」と思い出していただき、ご無沙汰になっていたお客様を呼び戻すことにあります。例えば「今月は〇〇店が7周年記念です」とイベント化することで、来店動機を自然に提供できるわけです。これは当社の得意とする施策のひとつです。実際の効果も明確に表れています。常連のお客様の平均来店頻度は年間50回、つまり月4回程度です。ここで来店頻度が1回増えれば月5回となり、単純計算で客数は125%に拡大します。このように、イベントによって来店動機を与えて、来店頻度を高めることは業績への大きなインパクトにつながります。現在のところ、この施策は非常にうまく機能していると感じています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。例えば店長の誕生日や就任のタイミングに合わせて訪問したり、周年イベントで記念メニューを楽しんだり、さまざまなきっかけを提供しているわけですね。レッチュー甲子園のような企画も含め、お客様が行きやすい雰囲気や来店動機を作っているということですね。

■光フードサービス 大谷様

当社の特徴の一つは、お客様が複数店舗を「はしご」してくださる点です。イベントや雰囲気を楽しむために店舗を回遊していただける効果は非常に大きいと考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。イベントをきっかけに「今日はあの店でやっているから行ってみよう」と複数店舗を巡るわけですね。

■光フードサービス 大谷様

お客様の中には「推しのお店」や「推しのスタッフ」がいっぱいいます。そうした存在をきっかけに、お客様が複数店舗を周遊してくださるように仕掛けています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。店長が異動した際などに、その新しい店舗にも顔を出すようなこともあるわけですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。お気に入りのスタッフが隣の店舗の新店長に就任すれば、「一言お祝いに行こう」と足を運んでいただけます。その後、またホーム店舗に戻り「彼は頑張っていたよ」と話題にする。結果的にその日だけで3回も来店していただけるケースもあります。

● DAIBOUCHOU

まさに“はしご”ですね。

■光フードサービス 大谷様

その通りです。1人のお客様が複数店舗をはしごしてくださることで、客数3を自ら生み出せます。こうした仕組みを意図的に取り入れ、客数増加につなげる取り組みを進めています。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

● DAIBOUCHOU

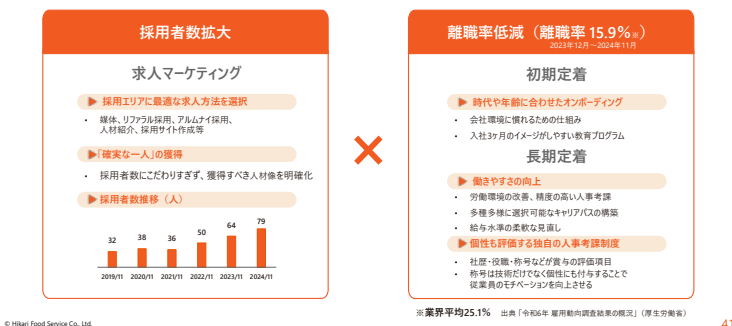
面白いですね。ありがとうございます。ポスターもユニークで、例えば「アキの激アツ祭」では店長が泣いているようなデザインもあり、とても印象的でした。

続いて人材について伺います。資料によれば離職率は 15.9% で、業界平均の 25.1% と比べると低い水準です。人材を定着させるために、どのような工夫をされているのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様

人材の確保

「求人から長期定着まで」の従業員のライフサイクルを考えた戦略により、採用者数の拡大と離職率の低減を目指す。



まず大切なのは「採用時のミスマッチを防ぐこと」だと考えています。現在は人材獲得競争が激化しており、求人媒体ではどうしても“キラキラした理想像”を前面に出した募集広告が多くなります。しかし、そのイメージで入社した人材が初日に「思っていたのと違う」と感じてしまえば、長期的な定着は難しくなります。そのため、採用段階で現実とのギャップをできるだけ少なくすることを重視しています。

加えて、さらに重要なのは「働きやすさの向上」です。具体的には人事考課制度が鍵になると考えています。退職理由の多くは「自分はこれだけ頑張っているのに、なぜあのの方が給与が高いのか」といった不公平感です。そこで、正しい努力をすれば正しく評価され、公平に処遇される仕組みを整えることが重要です。当社では教育プログラムと人事考課制度をワンセットとして考える必要があると考えています。

● DAIBOUCHOU

確かに、不公平感を抱くと辞めたくくなりますし、「思っていた職場と違う」と感じれば早期離職につながりますよね。逆に言えば、1 年程度働き続けられた方は、その後は定着しやすいのではないのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様

はい、その通りです。

● DAIBOUCHOU

なるほど。逆に 1 年経っても昇給がなく、状況が変わらないとなると失望してしまうケースもあるんですね。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

そうですね。やはり入社して1年間しっかりと働いていただければ、その後の離職率は大きく下がります。そのため、まずは採用時のミスマッチを防ぐことが重要です。さらに、教育プログラムに沿った研修を進め、本人の評価が適切に上がっていく仕組みをつくるのが、定着において大切なポイントだと考えています。

● DAIBOUCHOU

加えて、セントラルキッチンが存在も大きいのではないですか。調理をすべて店舗で一から行うのと比べれば、従業員の負担が軽減されるのではないのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様

はい、それは大きいと思います。セントラルキッチンを活用することで、仕込み作業が軽減され、労働時間の短縮にもつながります。今後も労働環境の改善にはさらに力を入れていきたいと考えています。

● DAIBOUCHOU

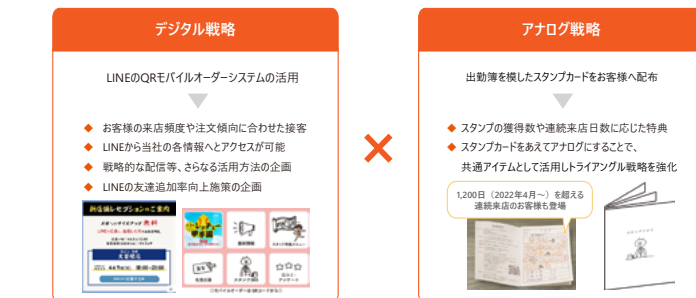
なるほど。仕込みが多いと長時間労働になりやすいですからね。

最近はQRコードでの注文なども増えていますが、この業態でデジタル化を導入するのは難しいのでしょうか。会話のきっかけを大切にしたいなら、アナログの良さもあると思いますが。

■光フードサービス 大谷様

既存店の継続的な成長

「接近戦」を支えるデジタル戦略とアナログ戦略を強化することで、再来店・はしごを促進。



© Hilsari Food Service Co., Ltd.

38

当社では全店舗でお客様のスマートフォンを使ったモバイルオーダーを導入しています。

● DAIBOUCHOU

そうなんですね。デジタルとアナログが両立しているわけですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。デジタルには効率や利便性といった良さがありますが、当社は10坪前後の立呑み店という昔ながらのアナログな雰囲気も大切にしています。そのため、デジタルとアナログの強みをうまく掛け合わせることを意識しています。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

● DAIBOUCHOU

なるほど。注文履歴も分かるようになっていそうですね。お客様の過去のオーダーから料理の好みも把握できると。面白いですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。その通りです。DX 化を進めることで、隣の店舗に常連のお客様が“はしご”して来られた場合でも、その方がレモンチューハイを好まれることがすぐに分かります。そこで「本日もレモンチューハイでよろしいですか」と声をかければ、「気が利いているね」と喜んでいただけます。こうした取り組みが顧客満足度の向上につながっています。

● DAIBOUCHOU

そうですね。お客様にとっても嬉しい仕組みですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。裏側ではデジタルをしっかり活用しつつ、対面ではアナログで丁寧に対応する。その掛け合わせが大切だと考えています。

● DAIBOUCHOU

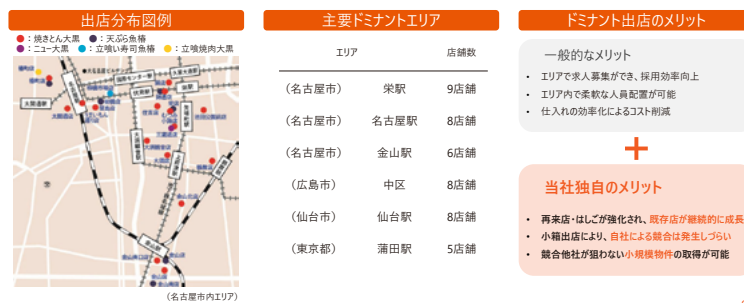
なるほど。そうすることで無理なくお客様に特別な対応ができるのですね。とても興味深いです。ありがとうございます。

では次にお伺いします。御社は都市部の繁華街にドミナント出店されているのが特徴ですが、こうした立地は通行量が多い一方で、集客面でも求人面でも競合店が非常に多い環境だと思います。御社が競合に勝つために工夫されている点について教えてくださいませんか。

■光フードサービス 大谷様

再来店・はしご戦略（ドミナント出店①）

エリアのスキマを埋めるドミナント出店により、再来店・はしごを促進



9

まず、競合についてですが、当社が分析した結果、直接的に競合するのは大手チェーンではなく、むしろ個人経営の店舗であると考えています。そのため、個人店との差別化をいかに図るかが非常に重要です。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

差別化の一つは「来店動機の提供」です。単に食事やお酒を楽しむだけでなく、「人に会いに行きたい」という動機をお客様に持っていただけること。これが当社ならではの強みであり、他にはない魅力になっていると考えています。

一方、求人に関してはまさに“人材獲得戦争”の様相です。その中で当社が優位に立てた要因のひとつが、上場審査を通じて労務管理を徹底的に整備できたことです。東証の上場審査では労務面の基準が非常に厳しく、これをクリアすることで「ピカピカの労務環境」を実現できました。その結果、同業他社との差別化につながり、採用面でも有利に働いていると考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。つまり、個人店との差別化として「人に会いに行く」という動機付けを強みにしつつ、労務環境の改善によって採用競争でも優位に立てているということですね。

■光フードサービス 大谷様

はい、その通りです。

● DAIBOUCHOU

確かに、テナント側から見ても上場企業であれば安心して貸せるという点はあるかもしれませんね。

■光フードサービス 大谷様

はい。信用力の向上は非常に大きな効果をもたらしていると思います。

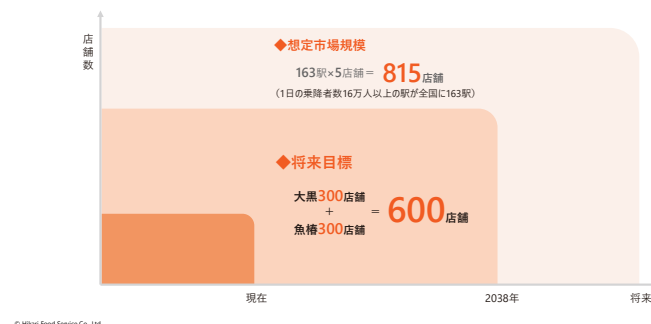
● DAIBOUCHOU

分かりました。では次に、最近出店ペースが加速しているように見えますが、その要因と今後の出店余地につい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

新規出店とドミナントエリア拡大

1日の乗降者数16万人以上の駅周辺をターゲットに、今後は全国的にエリア展開を目指す。



40

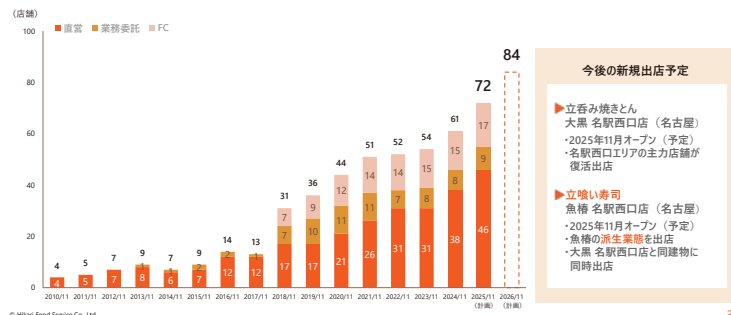
当社の出店スピードについては「年率 120%成長」を巡航速度と位置付けています。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

店舗数推移

今期は直営店8店舗、業務委託店1店舗、FC店2店舗の純増を見込む。
2025年11月期は72店舗、2026年11月期は84店舗を目指す。



例えば現在 60 店舗であれば年間 12 店舗、70 店舗規模になれば年間 14 店舗程度の出店が無理のないペースだと考えています。

投資家の皆さまからは物足りなく映るかもしれませんが、出店を急ぎすぎると販売管理費の増加が重くのしかかります。特に新規出店にあたっては、先に人材を採用・教育しなければなりません。そのため、加速しすぎると一時的に利益率を押し下げる要因となります。もちろん将来への先行投資という側面もありますが、当社としてはなるべく高い利益率を維持しつつ、健全にコツコツと成長を続けることを重視しています。あえてエンジンを強く吹かす必要はないと考えています。

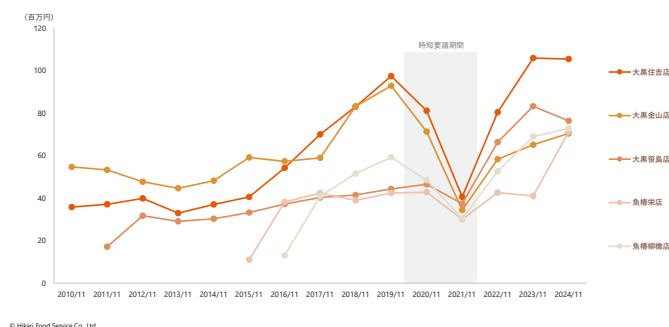
● DAIBOUCHOU

実際、直営中心でこのペースなら、むしろ十分に速いと思います。年率 2 割増で、月 1 店舗ペースですからね。

■光フードサービス 大谷様

既存店の売上高実績

再来店・はしご戦略により、経過年数が長い店舗においても継続的な成長を実現



そうですね。当社の店舗は 1 店舗あたりの面積が小さく「小粒」なモデルです。そのため出店数は多く見えますが、1 店舗あたりの売上規模は大きくありません。ただ、当社の特徴は既存店の売上が前年割れしにくい点にあります。最初は「小さな雪だるま」ですが、それが転がり続けることで徐々に大きくなり、将来的には大きな売上・利益を生み出す収穫の秋といったようなイメージで展開しています。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

なるほど。出店が増えても、同じブランド同士で顧客を奪い合うようなことは少ないということですか。

■光フードサービス 大谷様

はい、現状では自社競合の影響はほとんど見られません。当社は乗降客数が 16 万人以上の駅にしか出店していません。そうしたエリアには十分な「胃袋＝需要」があり、50 坪規模の店舗でも満席にできるマーケットがあります。その中で、当社はあえて 10 坪という小規模店舗にしているため、たとえ同じエリアに複数出店しても食い合うことはありません。むしろ売場面積を広げるイメージで出店しており、自社競合は起こりにくいと考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。さらに「大黒」と「魚樁」で料理の種類を変えることで、並んで出店してもお客様が好みに合わせて選べるのも強みですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。それは大きなメリットです。ブランドを分けることで、ドミナント出店の中でも棲み分けができ、相互送客、所謂「はしご酒」を促す効果もあります。当社にとっては非常に有利な仕組みです。

● DAIBOUCHOU

そうすると、出店余地はかなり大きいですね。資料では「300 + 300、600」という数値が示されていますが、現在は 70 店舗程度。単純に言えば 8 倍の拡大余地があるということですね。

■光フードサービス 大谷様

その通りです。しかも、これはかなり控えめに見積もった数字です。将来的な成長余地は十分にあると考えており、見通しは良好です。

● DAIBOUCHOU

なるほど。立呑み業態はあまり儲からないイメージもありますが、御社はしっかり収益を上げられていますね。ただ、出店数が増えると効率化のために似たような店舗になりがちです。そこで、店舗や従業員の個性を生かしながら拡大を進めるためには、どのような施策を取られているのでしょうか。

光フードサービス株式会社
138A 東証グロース市場 小売業

2025 年 10 月 31 日 (金)

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

人材の育成

人材育成ツールの充実と定着を通じて、**組織全体の持続的な成長**を推進
理念に共感した人材は**離職率が下がる**傾向

経営指針書	社内ミーティング・勉強会	社内SNSの活用
- 社内の共通言語 「感じがいい」人物像を因数分解 - 昇格項目を細かく明文化	- 年間200時間を超える実施 - 組織全体の方向感の確認、熱量の伝達 (下記毎月開催例) - 全社員参加の社員総会 - 全クルー参加のクラスミーティング - 役職別、エリア別会議 - 各種個別面談	- 全スタッフが日報を毎日投稿し、相互に閲覧・コメント投稿が可能 - 円滑なコミュニケーション、スピーディーな情報伝達が可能

© Hiban Food Service Co., Ltd.

13

ここはやはり教育プログラムの制度だと考えています。当社ではマニュアルで縛り付けるような教育は行っておらず、スタッフ一人ひとりの個性を活かした接客を重視しています。社内ではこれを「サービスストーリー」と呼び、その考え方に基づいた教育プログラムを導入しています。

さらに、この教育が評価制度と連動することで、個性豊かで感じの良い、元気で笑顔が魅力的なスタッフが次々と育っています。こうしたスタッフを量産できる仕組みが確立されているため、店舗数が増えても質を落とさずに展開できると考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。つまり大谷社長の経営理念や考え方を、スタッフ全員が共有し、徹底できる仕組みができているということですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。その通りです。ここでもデジタルとアナログを使い分けています。理念への共感を出発点としつつ、日々の評価を 365 日ベースでフィードバックする仕組みをデジタルの力で支えています。これにより、理念の浸透と現場での実践を両立できていると考えています。

● DAIBOUCHOU

なるほど。ありがとうございます。

それでは出店について伺います。今年 11 月には名古屋駅西口に再出店される予定と聞いています。以前は建物の建て替え工事で一旦閉店されたものの、稼ぎ頭だった店舗だと伺っています。今回の復活によって、再び大きな収益源となる見通しなのでしょうか。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業業

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

■主力店舗の復活

建物の建て替え工事により昨年9月に退店した店舗が
建て替え工事完了に伴い、2025年11月に2店舗同時オープン予定



■光フードサービス 大谷様

はい。名古屋駅西口では、以前と同じ場所で同じ業態のお店を再出店します。そのため、ほぼ同じ成果が期待できると考えており、収益面でも大きな貢献を見込んでいます。

● DAIBOUCHOU

なるほど。11 月以降は大きく収益を稼いでくれると、投資家としても期待して良さそうですね。

■光フードサービス 大谷様

はい、私自身も大いに期待しています。

● DAIBOUCHOU

ありがとうございます。次に、業績面について伺います。今期は第 1 四半期がやや残念な結果でしたが、第 2・第 3 四半期では利益が増益に転じました。減益傾向から増益に反転できた要因は何だったのでしょうか。

■光フードサービス 大谷様

■損益計算書

売上高、売上総利益、経常利益、当期純利益は第3四半期として過去最高を更新。

	2024年11月期3Q		2025年11月期3Q		増減	概要
	金額	構成比	金額	構成比	前年同期比	
(単位：百万円)						
売上高	1,918	100.0%	2,139	100.0%	+11.5%	
売上原価	511	26.7%	572	26.8%	+12.0%	セントラルキッチンでの効率化と合理化により原材料費の高騰を吸収し、売上原価率を0.1ptの増加に抑制。
売上総利益	1,407	73.3%	1,566	73.2%	+11.3%	
販管費	1,230	64.1%	1,390	65.0%	+13.0%	新規出店及びリニューアルに伴う費用の増加により、販管費率が0.9ptの増加。
営業利益	176	9.2%	175	8.2%	△0.7%	次頁で増減分析を記載。
経常利益	155	8.1%	172	8.0%	+10.7%	
当期純利益	89	4.7%	117	5.5%	+31.3%	

一昨年から昨年にかけては非常に業績が良かったため、ある意味「上場効果」で全員が気合を入れ、例えるなら“スーパーサイヤ人”のような状態でした。今年も同じ水準を超えていくのは正直難しかったと思います。したがって、現在の増益ペースが当社にとっての巡航速度であると認識しています。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

なるほど。売上原価を見ると、飲食業界ではもともと低めとはいえ、27%というのはかなり低水準ですね。セントラルキッチンの合理化が寄与していると思いますが、原材料価格の高騰はあまり影響していないのでしょうか。それとも値上げがうまくできているのですか。

■光フードサービス 大谷様

実は値上げはほとんどしていません。そのため、原価率を抑えられているのはセントラルキッチンによる効率化と合理化の成果です。また、イベント「レッチュー甲子園」が奏功したことも寄与しています。小さな工夫を積み重ねながら、しっかりと原価をコントロールしているところです。

● DAIBOUCHOU

なるほど。確か御社の資料では、セントラルキッチンは大黒 100 店舗まで対応可能なキャパシティを持っているとありましたね。

■光フードサービス 大谷様

セントラルキッチン

セントラルキッチンの効率化・合理化により、**原材料費の高騰を吸収**

原価率の抑制

- 大黒100店舗まで対応可能
- 今後の店舗数増加に伴い、**さらなる原価率の改善を見込む**

おいしさの追求

- 最新の**真空冷凍技術**で鮮度を落とさず店舗へ配送
- 徹底した温度管理**で、ドリップの発生を最小限に抑制

店舗の効率化

- 最小限の厨房面積
- 店舗での調理負担軽減
- 接近戦に専念することができる**



© Hilar Food Service Co., Ltd.

12

はい。現状でも十分余裕がありますので、大黒 100 店舗程度までは問題なく対応可能です。

● DAIBOUCHOU

そうすると、今後出店数が増えるほどセントラルキッチンの効率性がさらに高まっていく、ということですね。

■光フードサービス 大谷様

はい。その通りです。今後の拡大においても大きな効果を発揮できると期待しています。

● DAIBOUCHOU

分かりました。今後はさらなる収益性向上も期待できるということですね。ありがとうございます。
今回の第3四半期決算で新たに株主優待を導入されました。500株保有で年間5万円分、つまり2,500円券を20回利用できる形で「大黒」「魚椿」に行ける内容です。この食事券を新設された理由を教えてください。

光フードサービス株式会社 | 2025 年 10 月 31 日 (金)
138A 東証グロース市場 小売業

質疑応答

■光フードサービス 大谷様

株主優待制度を新設

株主の皆様へ、日頃からのご支援に感謝の気持ちを表すとともに、当社事業、運営店舗の認知、当社の理解の拡大を図ることを目的とし、**株主優待制度の導入を決定**。

基準日	保有株式数	優待内容
5月末日 ・ 11月末日	100株～299株	5,000円相当（1,000円×5枚）の食事券（電子チケット） （年2回、年間10,000円相当）
	300株～499株	15,000円相当（1,000円×15枚）の食事券（電子チケット） （年2回、年間30,000円相当）
	500株以上	25,000円相当（1,000円×25枚）の食事券（電子チケット） （年2回、年間50,000円相当）

※食事券は、当社の居酒屋事業でご利用いただけます。
※ご利用可能な店舗につきましては別途ご案内いたします。

© Hilar Food Service Co., Ltd.

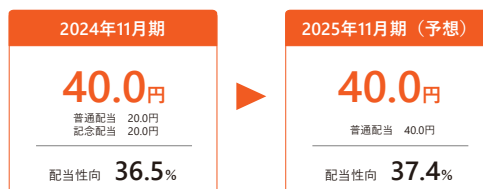
35

もともと当社は株主還元の一環として配当を実施してきました。

配当予想

2025年11月期の期末配当は、**1株当たり40円の普通配当**を予定。

1株当たり配当予想（年間）



© Hilar Food Service Co., Ltd.

34

基本方針としては、まずしっかりと利益を上げ、その利益を翌年度の新規出店投資に充てる。それでも余剰があれば株主の皆様へ還元する、という考え方です。そのため、まずは全ての株主に公平に行き渡る「配当」を優先しました。

ただし優待については、「私は大阪に住んでいるので優待を使えない」といった声も聞こえてきました。そうした状況の中で、今年の株主総会に向けて株主名簿を作成したところ、思いのほか多くのお客様が株主になってくださっていることが分かりました。であれば、来店される株主様に喜んでいただけるよう、食事券という形で還元するのが良いのではないかと考えました。もちろん地域的な不公平は残りますが、実際にご来店いただいている「お客様兼株主」の方々は、当社にとって特に大切な存在です。そうした方々に直接メリットが届くよう、このたび株主優待を新設いたしました。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

なるほど。東京や名古屋にお住まいの株主様であれば店舗に足を運んで利用できますが、遠方の株主様にとっては使いづらい面もあるかもしれませんね。ただ、常連のお客様であれば優待券は非常に嬉しい仕組みだと思います。私自身も東京在住ですが、まだ利用できる店舗が限られていますので、今後さらに出店が進み、優待券が使いやすくなることを期待しています。

■光フードサービス 大谷様

はい。今後の出店に注目していただければと思います。

● DAIBOUCHOU

ありがとうございます。御社の今後の成長に注目させていただきたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

■光フードサービス 大谷様

こちらこそ、ありがとうございました。

■ 終わりのあいさつ

▲フィスコ 高井

大谷様、DAIBOUCHOU 様、本日はありがとうございました。
最後に、大谷様と DAIBOUCHOU 様からごあいさつをいただきたいと思います。
それでは、まず大谷様、お願いいたします。

■光フードサービス 大谷様

本日はどうもありがとうございました。DAIBOUCHOU さんと初めて対談させていただきましたが、いただいたご質問の切れ味が非常に鋭く、大変勉強になる部分が多くありました。今回はこちらから説明をさせていただきましたが、むしろ多くの気づきや学びを得ることができたと感じております。
この機会を糧に、当社をより魅力的な企業へと成長させ、持続的な発展を実現できるよう、引き続き経営に努めてまいります。本日は大変有意義な時間をいただき、誠にありがとうございました。

▲フィスコ 高井

ありがとうございます。
DAIBOUCHOU 様、本日の対談はいかがでしたでしょうか。

● DAIBOUCHOU

大谷社長からお褒めいただき、とても嬉しく思います。私自身も、御社が従来の居酒屋とは異なる独自のスタイルを展開されている点に大変魅力を感じました。東京にも出店されておりますので、ぜひ今度は実際に店舗に伺い、「大黒」や「魚椿」の雰囲気を楽しんでみたいと思います。特に株主優待の券を活用して訪れることができるのは、株主としても大きな楽しみです。
今後 600 店舗規模に拡大されれば、非常に大きな成長ストーリーになると感じており、長期的な展望にも大いに期待しています。本日はありがとうございました。

▲フィスコ 高井

ありがとうございました。
これにて対談は終了とさせていただきます。
皆様、ご視聴いただき誠にありがとうございました。

重要事項（ディスクレマー）

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。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、配布等することは強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