

株式会社すかいらーくホールディングス  
2018年第3四半期  
**決算説明資料**

2018年11月14日

# エグゼクティブサマリー



## ■ 2018年第3四半期累計実績

- 既存店売上高は累計でプラスに転じ上昇基調。加えて、新店売上高が想定通りに積み上がり2%増収を達成
- 本年より、既存店強化のための店舗支出に取り組んでいることに加え、売上原価の上昇、人件費や水道光熱費単価上昇などの影響もあり減益。直近の業績動向等を踏まえ、業績予想を修正

## ■ 来年以降を見据えた施策の実施

- 消費者のライフスタイルや選択眼は高度化しており、また、2019年には消費増税が予定されているなど優勝劣敗がよりはっきりする環境となる
- これに対して、「お客様の店舗体験価値向上（店舗環境の改善、サービスの向上）」、「デジタルプロモーションの強化」、「店舗生産性向上」に取り組んでいる

## ■ 株主還元について

- 配当については当初予想（期末配当1株当たり22円、年間合計38円）を据え置く
- 株主優待制度についても継続し、引き続き株主様重視の経営を行う

## ■ サステナビリティの取組み強化

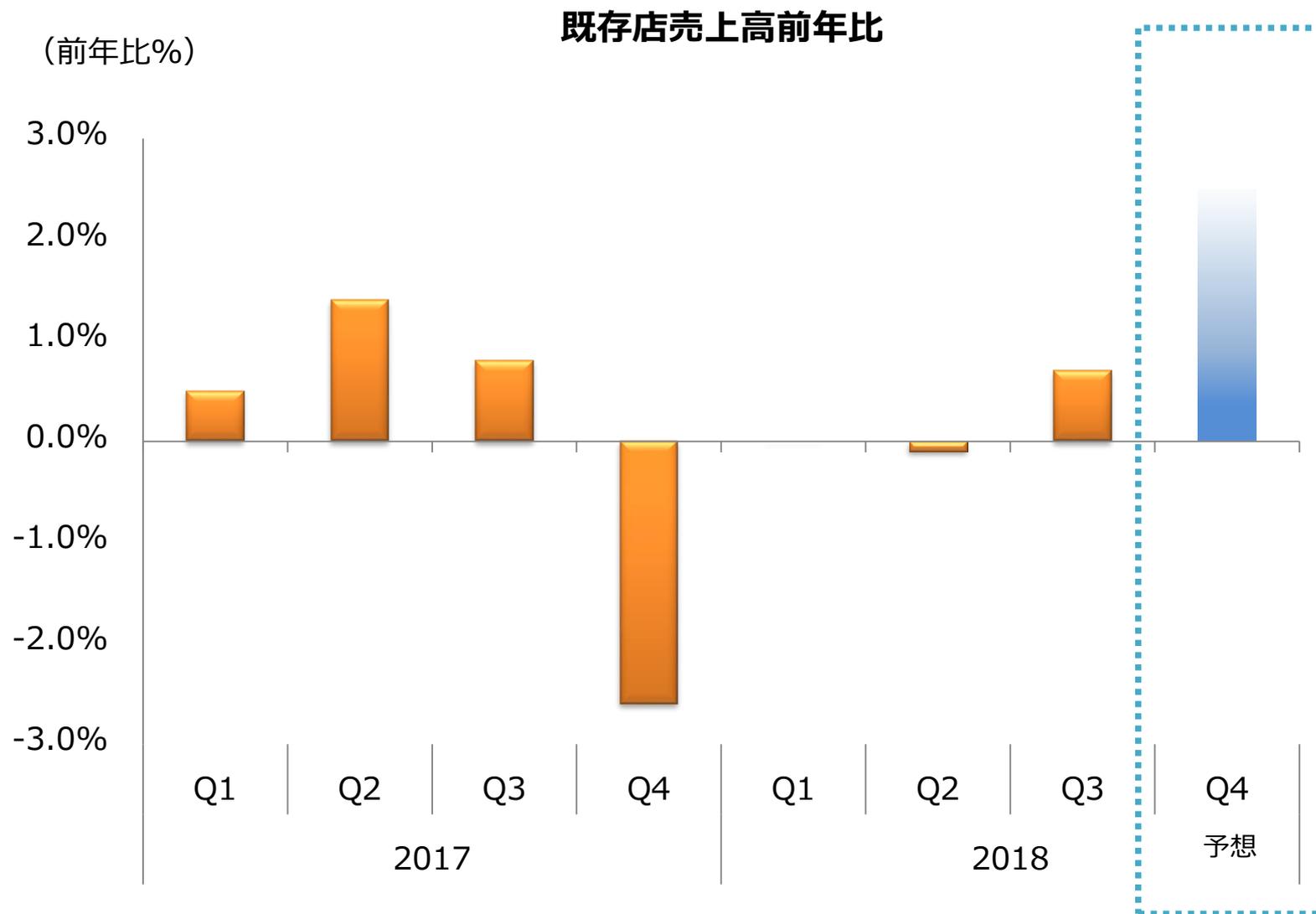
- 本年8月17日に公表した通り、2020年をめどに店舗で使用している石油由来のプラスチック製ストローの使用を廃止する
- 12月10日からガスト全店で、「ドリンクバーにおけるプラスチック製ストローの常備廃止」と「自然にやさしいバイオマスストローの使用」を開始



---

# 2018年第3四半期業績について

# 既存店前年比は第3四半期にプラス転換



# 2018年第3四半期 業績ハイライト



- ◆ **ビジネス基盤は依然強固**：2018年第3四半期累計、売上高は+2%の増収（既存店は+0.2%、新店により+1.9%）、リモデルなどの施策も引き続き売上増に寄与
  - ◆ 売上原価の上昇、人件費・水道光熱費単価の上昇、一過性コストの発生などにより営業利益はマイナス約18%の減益
  - ◆ 既存店強化のための店舗/従業員への投資は、着々とすすめている

|         | 2018年<br>第3四半期累計<br>(9ヶ月) | 前年比%    | 2017年<br>第3四半期累計<br>(9ヶ月) |
|---------|---------------------------|---------|---------------------------|
| 売上高     | 2,760億円                   | 2.1%    | 2,704億円                   |
| 既存店売上高  |                           | 0.2%    |                           |
| 既存店客数   |                           | (0.7)%  |                           |
| 既存店客単価  |                           | 0.9%    |                           |
| 新店      |                           | 1.9%    |                           |
| 営業利益    | 188億円                     | (18.4)% | 230億円                     |
| 調整後当期利益 | 104億円                     | (25.9)% | 141億円                     |
| 調整後ROE  | 10.5%                     | (5.4)%  | 15.8%                     |
| 店舗展開    | リモデル225店、業態転換11店、新規出店78店  |         |                           |

既存店定義：日本国内の13ヶ月経過店舗、ブランド転換店含む、株主優待券の値引き分は含まない。客数はデリバリー含む（デリバリー売上高をイートイン客単価で割ったものをデリバリー客数としている）。ROEは直近12ヶ月の数値

# 2018年第3四半期 要約損益計算書



- ◆ 売上高： 56億円、+2%の増加（既存店+0.2%、新店+1.9%）
- ◆ 売上総利益率： 69.7%と引き続き高水準
- ◆ 人件費： 新規出店による店舗数増加影響26億円、人件費単価上昇により14億円増加
- ◆ その他販管費： 新規出店による費用増26億円、既存店強化のための費用増9億円、株主優待引当コスト増6億円など
- ◆ IFRS9号適用により2017年第3四半期当期利益に10億円、2018年第3四半期当期利益に8億円の影響あり

|               | 2018年第3四半期 |        | 2017年第3四半期 |        | 増減   |        |
|---------------|------------|--------|------------|--------|------|--------|
|               | 億円         | 売上比    | 億円         | 売上比    | 億円   | 前年同期比  |
| 売上高           | 2,760      | 100.0% | 2,704      | 100.0% | 56   | 102.1% |
| 売上原価          | 838        | 30.3%  | 811        | 30.0%  | (27) | 103.3% |
| 売上総利益         | 1,922      | 69.7%  | 1,893      | 70.0%  | 29   | 101.5% |
| 人件費           | 937        | 34.0%  | 907        | 33.5%  | (31) | 103.4% |
| その他販売費及び一般管理費 | 797        | 28.9%  | 756        | 28.0%  | (41) | 105.4% |
| 営業利益          | 188        | 6.8%   | 230        | 8.5%   | (42) | 81.6%  |
| 金融損益          | (32)       | (1.2)% | (35)       | (1.3)% | 3    | 92.6%  |
| 税引前利益         | 156        | 5.6%   | 195        | 7.2%   | (40) | 79.7%  |
| 税金費用          | 60         | 2.2%   | 65         | 2.4%   | 5    | 91.7%  |
| 当期利益          | 96         | 3.5%   | 130        | 4.8%   | (34) | 73.7%  |
| EBITDA        | 294        | 10.7%  | 332        | 12.3%  | (38) | 88.5%  |
| 調整後EBITDA     | 310        | 11.2%  | 343        | 12.7%  | (33) | 90.5%  |
| 調整後当期利益       | 104        | 3.8%   | 141        | 5.2%   | (37) | 74.1%  |

# 2018年第3四半期 要約貸借対照表



- ◆ のれん1,461億円： ベインキャピタルが当社を買収した際に発生したものであり、主要業態に按分。当社は十分なキャッシュを生み出しており、多額の減損リスクの可能性は極めて低い
- ◆ 借入金計1,305億円： ネットレバレッジレシオは2.9倍。当社のキャッシュフロー創出力を鑑みると健全な水準  
2019年6月に返済期限となる現LBOローンについては既に借換えの為のシンジケートローン契約締結済
- ◆ 自己資本比率は約40%、調整後ROEは約10%

| (単位：億円)     | 2018年9月末 | 2017年12月末 | 増減      | 2018年Q3内訳       |
|-------------|----------|-----------|---------|-----------------|
| <b>資産</b>   |          |           |         |                 |
| 流動資産        | 330      | 330       | 0       |                 |
| 非流動資産       | 2,928    | 2,852     | 76      | のれん残高 1,461億円   |
| 資産合計        | 3,258    | 3,182     | 76      |                 |
| <b>負債</b>   |          |           |         |                 |
| 流動負債        | 1,605    | 549       | 1,056   | 短期借入金残高 1,147億円 |
| 非流動負債       | 361      | 1,360     | (999)   | 長期借入金残高 158億円   |
| 負債合計        | 1,966    | 1,909     | 57      |                 |
| <b>資本</b>   |          |           |         |                 |
| 親会社所有分      | 1,293    | 1,273     | 20      |                 |
| 資本合計        | 1,293    | 1,273     | 20      |                 |
| 自己資本比率      | 39.7%    | 40.0%     | (0.3) % |                 |
| 調整後ROE      | 10.5%    | 13.8%     | (3.3) % |                 |
| ネットレバレッジレシオ | 2.9倍     | 2.6倍      |         |                 |

# 2018年第3四半期 要約キャッシュ・フロー計算書



- ◆ 営業キャッシュフロー： 前年比16億円増の259億円。引き続き高い水準を維持
- ◆ 投資キャッシュフロー： 前年比4億円支出増の▲157億円。新規出店の加速、店舗システムへの投資など、成長投資強化によるもの。今後も成長投資を継続していく
- ◆ 財務キャッシュフロー： 前年比32億円支出減の▲93億円。借入金（LBOローン）返済▲110億円、成長投資のための新規借入90億円。そのほか、シンジケートローンに関する手数料支払い21億円発生

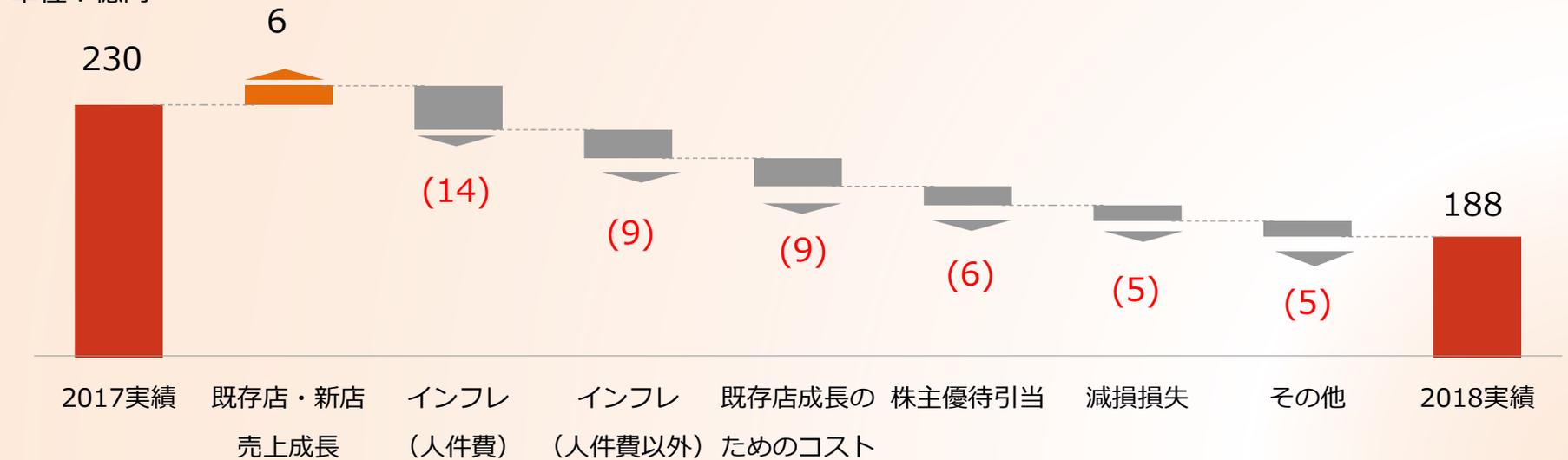
| (単位：億円)        |             | 2018年第3四半期 | 2017年第3四半期 | 増減   |
|----------------|-------------|------------|------------|------|
| 営業キャッシュフロー     | (a)         | 259        | 243        | 16   |
| 投資キャッシュフロー     | (b)         | (157)      | (153)      | (4)  |
| フリーキャッシュフロー    | (a)+(b)     | 102        | 90         | 12   |
| 財務キャッシュフロー     | (c)         | (93)       | (125)      | 32   |
| 借入金            |             | 20         | (35)       | 55   |
| 配当金            |             | (73)       | (75)       | 2    |
| その他            |             | (40)       | (15)       | (25) |
| 現金及び現金同等物の増減   | (a)+(b)+(c) | 9          | (34)       | 43   |
| 現金及び現金同等物の期末残高 |             | 160        | 128        | 32   |

# 2018年第3四半期累計 営業利益増減分析



- ◆ 売上は既存店、新店ともに順調
- ◆ 減益の要因は、人件費や水道光熱費などの単価増、今後の既存店成長のための投資増、株主数増加のための優待引当金の増加など

単位：億円



# 2018年第3四半期 店舗開発の進捗



## ◆ 店舗開発は計画通りに進捗

- ✓ 新規出店：「から好し」「しゃぶ葉」を中心に78店実施。「から好し」は39店舗に急増
- ✓ 業態転換：8店舗を「から好し」に転換
- ✓ リモデル：225店実施。うち、夢庵・藍屋の和食業態リモデルが84店

| ブランド      | 新規出店 | 転換 | 閉店   | 9月末<br>店舗数       | リモデル |
|-----------|------|----|------|------------------|------|
| から好し      | 27   | 8  | -    | 39               | -    |
| しゃぶ葉      | 18   | -  | -    | 200              | -    |
| むさしの森珈琲   | 5    | -  | -    | 22               | -    |
| フロプレステージュ | 6    | -  | (7)  | 113              | 3    |
| 台湾        | 7    | -  | (2)  | 57               | 4    |
| ガスト       | 5    | -  | (4)  | 1,368            | 77   |
| ステーキガスト   | 2    | -  | -    | 139              | 8    |
| chawan    | 3    | -  | -    | 19               | -    |
| 夢庵        | 1    | -  | (1)  | 194              | 60   |
| 藍屋        | -    | -  | -    | 47               | 24   |
| ジョナサン     | -    | -  | (1)  | 300              | 9    |
| バーミヤン     | -    | -  | (1)  | 330              | 18   |
| その他       | 4    | 3  | (7)  | 373              | 22   |
| グループ店舗数   | 78   | 11 | (23) | 3,201<br>前期末比+56 | 225  |

# 2018年第3四半期 調整後当期利益内訳



- ◆ IFRS9号（金融商品の会計処理）の適用による当期利益への影響を調整
- ◆ この調整については、①現在の支払利息は借入条件変更後の低い利息であるという実態、②これまでの財務数値との一貫性、以上の観点から、調整項目として当期利益へ足し戻している

| (単位：億円)   | 2018年<br>第3四半期 | 2017年<br>第3四半期 | 増減   |
|---|----------------|----------------|------|
| 当期利益  | 96             | 130            | (34) |
| 会計方針変更による遡及適用に伴う影響額の再調整                           | -              | 10             | (10) |
| 一時的なコスト項目   |                |                |      |
| (+ ) 上場及び売出関連費用                                   | -              | 0              | (0)  |
| (+ ) IFRS第9号（2014）「金融商品」適用に伴う<br>金融負債の条件変更に係る関連損益 | 14             | -              | 14   |
| 調整額小計（税引前）  | 14             | 0              | 14   |
| 調整額に対する税額   | 6              | 0              | 6    |
| 調整額小計（税引後）  | 8              | 0              | 8    |
| 調整後当期利益   | 104            | 141            | (37) |

# 2018年連結業績予想の修正



- ◆ 既存店・新店の売上高は上昇基調にあるが、IFRS第9号（2014）の適用に伴う当期利益の変更に加え、予期せぬ自然災害の影響、一過性を含むコスト増もあり、当初の業績予想の達成は難しいと判断し、下記の通り連結業績予想を修正
- ◆ 年間の配当予想に変更はない

単位：億円

|              | 2018年<br>ガイダンス<br>(修正後) | 2018年<br>ガイダンス<br>(当初) | 2017年<br>実績 | 修正後ガイダンス<br>vs 2017年実績 |       | 修正後ガイダンス<br>vs<br>修正前ガイダンス |       |
|--------------|-------------------------|------------------------|-------------|------------------------|-------|----------------------------|-------|
|              |                         |                        |             |                        |       |                            |       |
| 売上高          | 3,660                   | 3,738                  | 3,594       | 66                     | 2%    | (78)                       | (2)%  |
| 営業利益         | 240                     | 287                    | 281         | (41)                   | (15)% | (47)                       | (16)% |
| 税引前利益        | 200                     | 260                    | 235         | (35)                   | (15)% | (60)                       | (23)% |
| 当期利益         | 125                     | 172                    | 155         | (30)                   | (20)% | (47)                       | (27)% |
| 調整後EBITDA    | 400                     | 448                    | 433         | (33)                   | (8)%  | (48)                       | (11)% |
| 調整後当期利益      | 138                     | 172                    | 169         | (31)                   | (19)% | (34)                       | (20)% |
| 一株当配当<br>(円) | 38.00                   | 38.00                  | 38.00       | —                      | —     | —                          | —     |



---

# Appendix

# 会計方針の変更における過去業績への遡及適用について



- IFRS 第9号（2014）の適用に伴い、借入金条件変更に関する会計方針を変更
  - 変更対象：2014年および2015年実施の借入条件変更（借入金利の引き下げ）
  - 変更内容：借入金利の引下げによって得られる利得の計上方法が変わる

|          | 旧・会計処理                             | 新・会計処理                                |
|----------|------------------------------------|---------------------------------------|
| 条件変更時    | —                                  | 借入期間中に享受する利息低減額を「 <b>条件変更益</b> 」として計上 |
| 毎期の利息計上額 | 条件変更 <b>後</b> の利率に基づき、支払利息を算出し費用計上 | 条件変更 <b>前</b> の利率に基づき、支払利息を算出し費用計上    |

- 影響額： 2017年期首で遡及適用し、①2017年期首の利益剰余金調整（33億円増加）、②2017年当期利益額修正（14億円減少）を行う
  - 2017年～2019年に見込んでいた借入条件変更による当期利益影響額（計33億円）を2017年期首の利益剰余金へ調整を行うもの

## 2017年実績

（億円）

|       | 期首利益剰余金 | 売上高   | 営業利益 | 当期利益 | 調整後当期利益 | ROE    | 調整後ROE | 自己資本比率 |
|-------|---------|-------|------|------|---------|--------|--------|--------|
| 遡及適用前 | 542     | 3,594 | 281  | 169  | 169     | 14.1%  | 14.1%  | 39.3%  |
| 遡及適用後 | 575     | 3,594 | 281  | 155  | 169     | 12.7%  | 13.8%  | 40.0%  |
| 増減    | +33     | —     | —    | (14) | —       | - 1.4% | - 0.3% | + 0.7% |

- 売上高、営業利益は変更なし
- 遡及適用による修正額14億円は利益調整項目となり、調整後当期利益は変更なし

## ■ 2018年配当予想は変更なし

1株当たり年間配当金推移（円）

| 2014年 | 2015年 | 2016年 | 2017年 | 2018年予想 |
|-------|-------|-------|-------|---------|
| 13.52 | 33.00 | 38.00 | 38.00 | 38.00   |

## ■ 株主優待券の仕様を変更

- ✓ 紙の冊子で贈呈している優待券を、3種類（1,000円・3,000円・5,000円）の「株主様ご優待カード」に変更
- ✓ 保有株式数ごとの贈呈金額自体には変更なし

500円券



3種類のカード



※詳細については当社ホームページをご覧ください

<https://www.skylark.co.jp/company/news/index.html>

## 免責事項

本資料は、当社グループについての一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資の勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載される業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません。

また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。