

2020年10月26日


板前がいる町の酒場



腕に、魚に、こだわり抜く



<u>I. 2020／8月期決算の概要</u>	2
1. 連結損益計算書(P/L)	
2. 新規出店・改装店実績	
3. 売上高の状況	
4. 販売費及び一般管理費の内訳	
5. 連結特別利益・特別損失の内訳	
6. 連結貸借対照表(B/S)	
7. 連結キャッシュ・フロー	
<u>II. 2021／8月期の経営戦略及び具体的施策</u>	11
<u>III. 通期連結業績予想について</u>	16



# I.2020 / 8月期 決算の概要

# 1. 連結損益計算書 (P/L)

(単位:百万円)

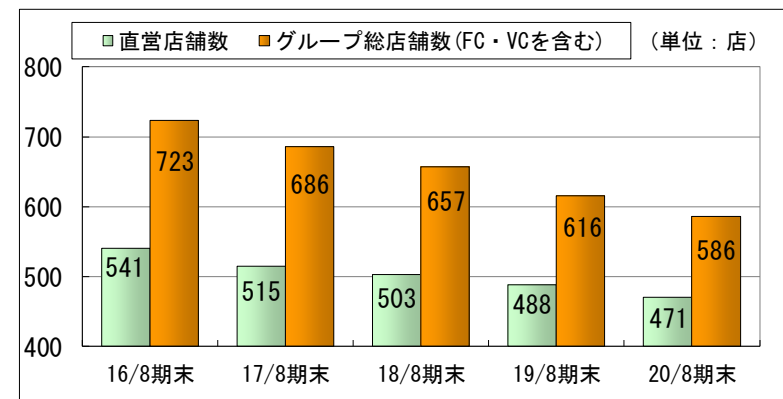
	2019/8月期 実績		2020/8月期 実績		増減額	
		構成比		構成比		比率差
<b>売上高</b>	61,032	100.0%	44,827	100.0%	▲16,205	—
売上原価	25,184	41.3%	21,070	47.0%	▲4,113	+5.7%
販売費及び一般管理費	35,113	57.5%	27,068	60.4%	▲8,044	+2.9%
<b>営業利益</b>	734	1.2%	▲3,311	▲7.4%	▲4,046	▲8.6%
営業外収益	143	0.2%	193	0.4%	49	+0.2%
営業外費用	73	0.1%	135	0.3%	61	+0.2%
<b>経常利益</b>	805	1.3%	▲3,253	▲7.3%	▲4,058	▲8.6%
特別利益	36	0.1%	957	2.1%	920	+2.1%
特別損失	484	0.8%	3,449	7.7%	2,964	+6.9%
<b>税引前当期純利益</b>	357	0.6%	▲5,745	▲12.8%	▲6,102	▲13.4%
法人税等	211	0.3%	122	0.3%	▲88	▲0.1%
法人税等調整額	▲18	▲0.0%	436	1.0%	455	+1.0%
非支配株主に帰属する当期純利益	14	0.0%	3	0.0%	▲10	▲0.0%
<b>当期純利益</b>	150	0.2%	▲6,308	▲14.1%	▲6,458	▲14.3%

- 売上高 ⇒ 前年比73.4%。新型コロナウイルス感染症の影響により、飲食事業▲16,433百万円。  
⇒ グループ外部取引先への食材等卸売の増加により、卸売事業+399百万円。
- 売上原価 ⇒ 原価率の高い運送及び卸売事業の売上構成比率が上がっているため、原価率は上昇。
- 法人税等調整額 ⇒ 繰延税金資産の回収可能性を鑑みた結果、当該繰延税金資産の取崩し等により、法人税等調整額+455百万円。

※ 特別利益・特別損失については8ページご参照

## 2. 新規出店・改装店実績

	2020/8期
新規出店	6
店舗改装	21
閉店	23



### 業態別明細

	'19/8期 店舗数	新規出店		改装	業態転換による改装		閉店	'20/8期 店舗数	前期 増減
			うちFC から譲受		増加	減少			
庄や	162	2	2	2	9	1	2	170	+8
日本海庄や	72						10	8	▲18
大庄水産	40				2		1	41	+1
とり家 忍び寿	24	1			1	1	1	24	0
築地日本海	17						1	16	▲1
満天酒場	13	1			2			16	+3
やるき茶屋	16						3	1	▲4
RUMP CAP	13						1	12	▲1
築地寿司岩	10						1	9	▲1
塩梅	10						1	9	▲1
呑兵衛	9							9	0
羊肉酒場 悟大	7	1						8	+1
カラオケ業態	52				2	2	2	50	▲2
その他業態	43	1			3	1	5	41	▲2
直営店舗計	488	6	2	2	19	19	23	471	▲17

### 日本海庄やの業態変更(10店舗)内訳

⇒ 庄や7店舗、大庄水産1店舗、お魚総本家1店舗、馬肉酒場 三村1店舗

### 3. 売上高の状況

#### (1) 既存店売上高（対前年比）

##### <前年比実績推移表>

	'18/8期	'19/8期	上半期	下半期	'20/8期	9月
売上高	98.7%	100.1%	97.0%	37.0%	66.6%	56.2%
客数	98.4%	100.1%	97.0%	41.3%	68.4%	61.6%
客単価	100.3%	100.0%	100.0%	89.5%	97.3%	91.3%

➤ 上半期:10月は台風の影響により90.5%。

➤ 下半期:4月7日「新型コロナウイルス感染症拡大に伴う緊急事態宣言」発出により、翌8日よりほぼ全店を休業。  
5月下旬より順次営業再開。

##### <カテゴリー別前年比実績>

	昼	宴会	夜フリー	'20/8期 累計
売上高	76.4%	53.6%	66.3%	66.6%
客数	75.2%	52.0%	66.3%	68.4%
客単価	101.7%	103.0%	100.1%	97.3%

##### <カテゴリー別売上構成比>

	昼	宴会	夜フリー
'18/8期累計	15.5%	11.4%	73.1%
'19/8期累計	16.4%	11.5%	72.1%
'20/8期累計	18.8%	8.8%	72.4%
前期増減率	+2.4%	▲2.7%	+0.3%

### 3. 売上高の状況

#### (2) セグメント別売上高の状況

(単位:百万円)

	2019年8月期		2020年8月期		増減額	
		構成比		構成比		前年対比
飲食事業	47,065	77.1%	30,632	68.3%	▲16,433	▲34.9%
卸売事業	4,186	6.9%	4,585	10.2%	399	+9.5%
不動産事業	1,143	1.9%	1,178	2.6%	34	+3.0%
フランチャイズ事業	468	0.8%	364	0.8%	▲104	▲22.3%
運送事業	7,617	12.5%	7,679	17.1%	62	+0.8%
その他	551	0.9%	387	0.9%	▲163	▲29.7%
合計	61,032	100.0%	44,827	100.0%	▲16,205	▲26.6%

- 飲食事業及びフランチャイズ事業は、新型コロナウイルス感染症に伴う自粛要請等による営業時間短縮及び店休の実施等が影響。
- 卸売事業はグループ外部取引先への食材等卸売が増加。

## 4. 販売費及び一般管理費の内訳

(単位:百万円)

	2019/8月期 実績		2020/8月期 実績		増減額	
		対売上比率		対売上比率		比率差
人件費	19,167	31.4%	14,608	32.6%	▲4,558	+1.2%
地代家賃	5,921	9.7%	4,743	10.6%	▲1,177	+0.9%
水道光熱費	2,542	4.2%	1,812	4.0%	▲729	▲0.1%
減価償却費	1,611	2.6%	1,309	2.9%	▲301	+0.3%
消耗備品費	1,227	2.0%	922	2.1%	▲305	+0.1%
衛生費	680	1.1%	569	1.3%	▲111	+0.2%
販促・広宣費	840	1.4%	555	1.2%	▲284	▲0.1%
その他	3,121	5.1%	2,546	5.7%	▲575	+0.6%
販売費及び一般管理費	35,113	57.5%	27,068	60.4%	▲8,044	+2.9%
営業利益	734	1.2%	▲3,311	▲7.4%	▲4,046	▲8.6%

- 臨時休業期間及び営業時短中に発生した店舗運営に係る固定費を特別損失へ計上。
- コロナ禍における家賃減額交渉、効率的な販促ツールの利用など諸経費全般に亘り削減。



## 5. 連結特別利益・特別損失の内訳

### ▶ 特別利益

(単位:百万円)

項目	2019/8期	2020/8期	増減	備考
雇用調整助成金	—	944	944	休業期間における休業手当の助成
受取補償金	17	10	▲7	
固定資産売却益	4	2	▲1	
関係会社株式売却益	15	—	▲15	
特別利益	36	957	920	

### ▶ 特別損失

項目	2019/8期	2020/8期	増減	備考
新型コロナウイルス感染症による損失	—	2,826	2,826	臨時休業期間及び時短中の店舗運営に係る固定費
減損損失	300	469	169	店舗閉鎖等に係る設備資産等の減損処理
固定資産除却損	152	84	▲67	
固定資産売却損	0	23	23	
店舗関係整理損	31	29	▲2	
固定資産圧縮損	—	11	11	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	—	4	4	
特別損失	484	3,449	2,964	

# 6. 連結貸借対照表 (B/S)

(単位：百万円)

	2019/8期	2020/8期	増減額
流動資産	16,606	14,468	▲2,138
現預金	12,800	11,173	▲1,626
売掛金	2,377	1,733	▲644
棚卸資産	670	661	▲9
その他	757	899	141
固定資産	26,180	26,316	135
有形固定資産	15,129	15,183	53
無形固定資産	1,569	1,435	▲133
敷金・保証金	8,823	8,467	▲355
繰延税金資産	309	34	▲275
その他	348	1,194	845
繰延資産	17	15	▲2
資産合計	42,805	40,799	▲2,005

	2019/8期	2020/8期	増減額(率)
有利子負債	9,847	15,326	+5,478
現預金	12,800	11,173	▲1,626
NET有利子負債	▲2,953	4,152	+7,105
自己資本比率	52.5%	39.5%	▲12.9%
有利子負債依存度	23.0%	37.5%	+14.5%

	2019/8期	2020/8期	増減額
負債合計	20,134	24,666	4,532
買掛金	2,021	1,324	▲696
未払金	2,214	1,613	▲601
借入金(長短)	8,902	14,511	5,608
社債	945	815	▲130
リース債務	69	644	575
資産除去債務(長短)	1,290	1,233	▲57
賞与引当金	389	376	▲12
役員退職慰労引当金	219	182	▲37
その他	4,081	3,965	▲115
純資産合計	22,671	16,133	▲6,537
株主資本	22,400	15,977	▲6,422
資本金	8,626	100	▲8,526
資本剰余金	10,034	18,740	8,705
利益剰余金	3,989	▲2,612	▲6,602
自己株式	▲250	▲250	▲0
その他包括利益累計額	60	152	91
非支配株主持分	209	2	▲206
負債・純資産合計	42,805	40,799	▲2,005

➤ 7～8月にかけて計60億円の長期借入を実施。

➤ 8月30日開催の臨時株主総会において減資を決議、31日付で資本金が1億円へ。

# 7. 連結キャッシュ・フロー

	2019/8月期	2020/8月期	増減額	(単位：百万円)
<b>1. 営業活動CF</b>	2,432	▲4,617	▲7,050	
税引前当期純利益	357	▲5,745	▲6,102	
減価償却費	1,737	1,445	▲291	
減損損失	300	469	169	
有形固定資産売却損益	▲3	21	24	
有形固定資産除却損	152	84	▲67	
各種引当金純増減額	▲209	▲70	139	
売上債権の増減額	▲285	637	923	
仕入債務の増減額	16	▲696	▲713	
新型コロナウイルス感染症による損失	—	2,826	2,826	
新型コロナウイルス感染症による損失の支払額	—	▲2,532	▲2,532	
その他営業CF	366	▲1,057	▲1,424	
<b>2. 投資活動CF</b>	▲2,161	▲2,080	80	
有形固定資産の取得による支出	▲1,906	▲1,438	467	
有形固定資産の売却による収入	4	107	102	
無形固定資産取得による支出	▲96	▲40	56	
投資有価証券取得による支出	—	▲962	▲962	
投資有価証券売却による収入	—	235	235	
敷金・保証金の差入・回収純増減額	236	257	21	
その他投資CF	▲399	▲238	160	
<b>※ フリーキャッシュ・フロー</b>	(271)	(▲6,698)	(▲6,969)	
<b>3. 財務活動CF</b>	365	5,071	4,706	
長短借入金の純増減額	160	5,608	5,448	
社債の純増減額	87	▲130	▲217	
リース債務の返済支出	▲64	▲84	▲20	
配当金の支払額	▲295	▲298	▲2	
自己株式の売却による収入	477	—	▲477	
その他財務CF	▲0	▲23	▲23	
<b>4. 現金及び現金同等物の期首残額</b>	12,114	12,751	636	
<b>5. 現金及び現金同等物の増減額</b>	636	▲1,626	▲2,262	
<b>6. 現金及び現金同等物の期末残額</b>	12,751	11,124	▲1,626	



## Ⅱ.2021／8月期の 経営戦略及び具体的施策

### ➤ 新型コロナウイルス感染拡大影響の長期化を想定し各対策・施策への取組みを強化

#### 1. 新型コロナウイルス感染拡大に対する対応

- ◎ 店舗での新型コロナウイルス感染拡大防止策の徹底
  - ⇒ お客様用の手指消毒用アルコールの設置
  - ⇒ 従業員のフェイスシールド、マスク着用、手洗い徹底、店内換気の徹底
  - ⇒ 店舗の衛生管理の徹底



#### 2. テイクアウト・デリバリーサービスの推進継続

- ◎ 2020年6月より、テイクアウト・デリバリーサービスの本格的な取組み開始
- ◎ 外部デリバリー専門業者の活用
  - ⇒ ウーバーイーツ等を活用し、各種専門業態のノウハウを活かし、定食・チャーハンやガパオ等の様々なメニューを提供
  - ⇒ 当社ならではの手作りメニューを、確かな食材で、しっかりした衛生管理のもと提供
  - ⇒ お客様・時代のニーズに合わせ、一つ一つのメニューを磨き上げ、アップグレードしていく

### 3. 外販事業の強化継続

- ① 同業他社である飲食店業態は当面厳しい状況が見込まれる  
⇒活況である、スーパーや量販店等の小売店への販売を拡大強化
- ② 現在の厳しい状況の中、飲食店は事業者・店舗の入替えが進む  
⇒小規模の外食事業者へも対応できるよう、物流形態を整え、販売先を拡大  
⇒取引先の信用状況には一定の基準をもって留意
- ③ 顧客ニーズに合わせ商品を取り揃えるが、物流庫内にて在庫管理を徹底し過剰在庫を抑制



### 4. 営業施策・店舗政策

#### (1) 出店・改装・閉店計画

⇒長期化している新型コロナウイルス感染拡大の状況を注視しながら柔軟に検討していく

#### (2) 店舗業態・MDの充実化

- ◎ 庄や、日本海庄やのリブランディングの継続 ~創業以来の大衆割烹路線は維持

⇒「お魚総本家」への業態変更

顧客層が見込める地域への出店推進

高級魚介類を日本の伝統に沿った本格料理で、鮮度よく提供する業態の需要はある  
大座敷を構えず、少数グループで本格的な魚料理・日本料理・日本酒を堪能



### 4. 営業施策・店舗政策

#### (3) 宴会を含めた店舗利用の在り方へのフレキシブルな対応

⇒年末宴会シーズンの対応 ～少人数の宴会獲得

⇒少人数のグループを、一組一組いかに満足度高く、クオリティー高くおもてなしできるかが重要  
お客様のご意見・要望に対応し、その都度フレキシブルに対応していく

#### (4) デジタルマーケティングの強化

◎ 各種SNSやメディア等を使用した対外発信

⇒各年齢層に合わせたツールによる情報発信

◎ 各キャッシュレス化・QRコード決済への対応 ～ほぼ全店舗で設置完了

### 5. 経費削減への取組み

➤ 各種経費削減へ抜本的に取り組む ～長期的な削減視野に全社的に取り組む

◎ 原価率の低減 … 鮮度・クオリティーを維持しつつ、仕入ロットを縮小化、ロス管理の徹底  
当社規模を活かした大量買付けなど、買付け機能・購買力の強化

◎ 地代家賃 … 各店舗の家主への恒常的な家賃・賃料減額交渉の実施

◎ その他、有料販促ツールの効率使用継続、水道光熱費・通信費などの定額費用見直し等

### 6. 財務・資金面について

- ① 自己資本の状況
  - ◎ 2020/8月末時点 連結ベース161億円(自己資本比率39.5%)  
⇒大幅赤字計上により目減りはしたが、まだ企業体力は相応にある
- ② 資金面
  - ◎ 2020/8月末時点 連結ベース111億円の現預金を確保  
⇒7~8月にかけて、計60億円の長期借入実施、安定資金を調達できている
- ③ 保証金の適正化
  - ◎ 2020/8月末時点 連結ベース 保証金・敷金84億円  
⇒店舗毎に適正水準を見直し、一部返却を鋭意交渉中

### 7. その他

#### ① SDGs(持続可能な開発目標)への貢献のための取組み

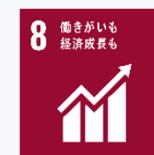
- ◎ 現状、当社が取組んでいる主なテーマ



- ・ 安心安全な食材の提供
- ・ 禁煙・分煙化推進



- ・ 社内研修の充実



- ・ 人事制度の充実
- ・ 独立制度の促進

今後も新たな目標・テーマを模索しつつ取組んでいく

#### ② 設立50周年(2021年11月)に向けて

- ◎ 新型コロナウイルスによる未曾有の危機は続いているが、世の中の状況の変化に柔軟に対応しつつ、企業価値の維持・向上に努めたい

➤ 地に足をつけ理念の徹底にこだわった誠実な経営を心掛け、外部に発信することでお客様・関係者様の理解を頂いていく



## Ⅲ. 通期連結業績予想について

- 2021年8月期通期連結業績予想は、新型コロナウイルス感染拡大の影響度が不透明の為、「未定」とし、合理的な算出が可能となった段階で速やかに公表する予定。

**【将来見通しに関する注意事項】**

本資料に記載されている、当期ならびに将来の業績見通し等に関する記述内容につきましては、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

従いまして、実際の業績等は、様々な要因により大きく変動する可能性があることをご承知おき下さい。実際の業績に影響を与える要因としては、当社グループを取り巻く経済・社会情勢や市場環境、会計基準や法律・諸制度の変更などがあります。さらに、自然災害などの予測不可能なリスク要因も含まれております。

また、当資料は、当社グループをより深く理解いただくために、株主、投資家の皆様への情報提供を目的としたものであり、必ずしも投資をお勧めするものではないことをご認識いただくようお願い申し上げます。

**IRお問い合わせ先****担当部：株式会社大庄 経営企画部****電話：03-5764-2229****FAX：03-5764-2237**