

事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社海帆

開示日 2021年8月

証券コード：3133



I. 会社概要

会社概要

会 社 名	株式会社海帆（かいはん）		
所 在 地	〒450-0002 名古屋市中村区名駅4丁目15-15 総合市場ビル		
連 絡 先	TEL（代表）052-586-2666	FAX	052-586-2555
創 立	2003年5月		
代 表	國松 晃		
資 本 金	639,069,000円	2021年3月31日現在	
従 業 員	72名（38名）	2021年3月31日現在 ※使用人員は就業員数であり、（ ）外数は臨時従業員の平均人員（1日8時間換算）であります。臨時従業員には、パートタイマー及びアルバイトを含んでおります。	
事 業 の 内 容	居酒屋（「なつかし処昭和食堂」など）を中心とした飲食店舗の企画開発及び運営		



沿革

2003年6月	1号店として、「昭和食堂 小幡店」をOPEN
2006年10月	有限会社海帆を株式会社海帆へ商号変更
2007年9月	愛知県名古屋市中区に「大須二丁目酒場 大須本店」をOPEN
2008年6月	有限会社アドハンを吸収合併
2012年3月	株式会社魚帆を100%子会社化
2013年8月	福岡市に「BARON 福岡天神店」をOPEN、九州地方に進出
2014年12月	大阪府に「Briccone SKY LOUNGE」をOPEN、大阪府に進出
2015年4月	東京証券取引所マザーズ市場へ上場
2019年6月	「立喰い焼肉 治郎丸」を事業譲受により取得
2019年12月	「海鮮個室居酒屋 葵屋 浦和店」を事業譲受により取得
2020年1月	株式会社魚帆を清算

社是・企業理念

社 是

幸せな食文化の創造

当社は、「幸せな食文化の創造」という考えのもと、飲食を通して地域の活性化、新しい食文化の醸成を目的とし社会に貢献し人の幸せにつながる価値のある企業を目指しております。

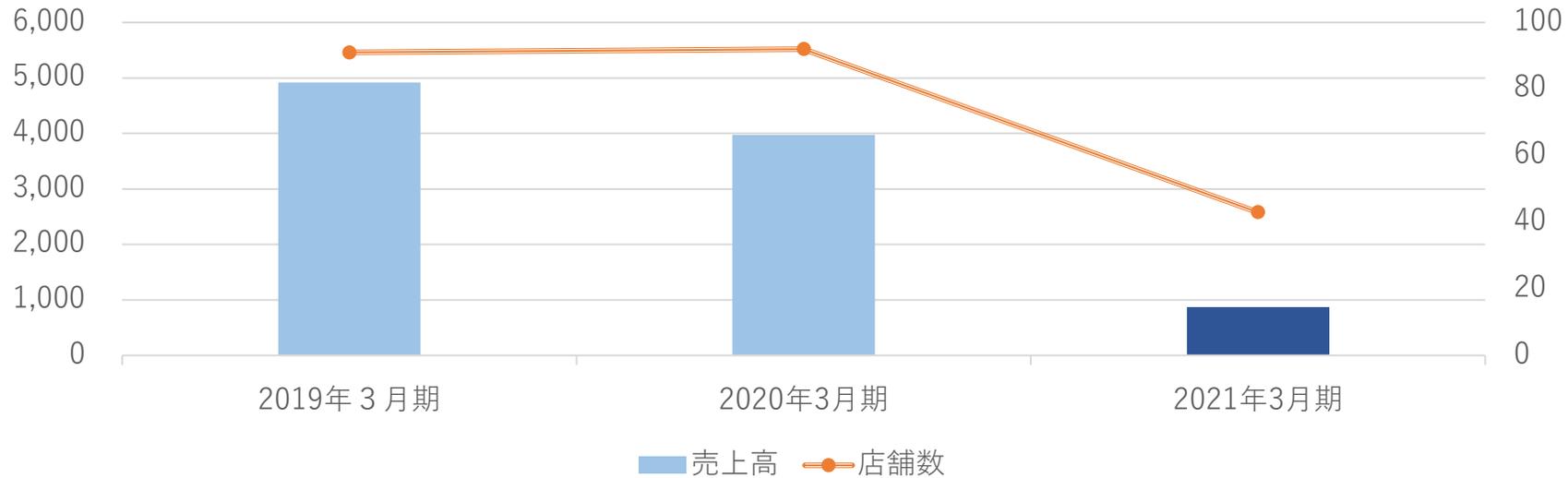
経営理念

常により良い商品と真心のサービスを通じ、 お客様に美味しさと満足を提供します。

常により良い商品・・・成長性、収益性、経済性、安全性を高めた商品
真心のサービス・・・お客様第一主義であること
美味しさと満足を提供・・・顧客、従業員ともの感動満足を共有



店舗数と売上高の推移



2019年3月期は、売上高4,920百万円、全店舗数91店舗となっている。

2020年3月期は、売上高3,977百万円、売上高前年比は約80%となっており、全店舗数92店舗（内FC5店舗）となっている。売上高の減少は、業績改善のため不採算店舗の撤退（8店舗）及び業態転換（14店舗）を進めたことにより、直営店舗数の減少や改装期間での売上高減少などが影響している。

2021年3月期は、売上高861百万円、全店舗数43店舗（内FC5店舗）となっている。これは、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、緊急事態宣言の発出等による店舗の休業や時短営業、外出自粛による店内飲食利用の大幅な減少、コロナ渦での業績改善が難しいと思われる店舗の撤退（49店舗）を進めたことにより、売上高は大幅に減少する結果となっている。

主要ブランド

■ 主要ブランドは「なつかし処 昭和食堂」「餃子・ハイボール酒場 熱々屋」で全体の58%を占めている

■ 「なつかし処 昭和食堂」



昭和情緒のある、落ち着いたのあるなつかしい
雰囲気の中で、飲食や宴会の利用が可能

■ 「餃子・ハイボール酒場 熱々屋」



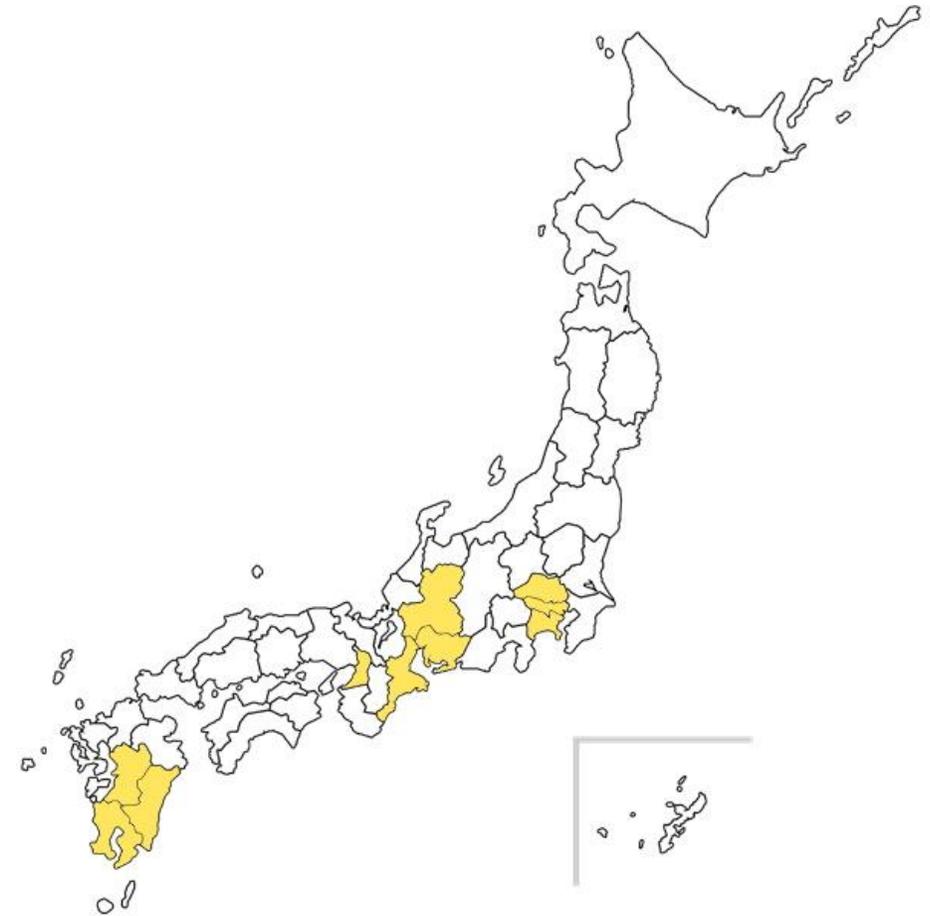
ハイボールが1杯190円。餃子は焼き餃子、
水餃子、炊き餃子と数種類ご用意

店舗展開

居酒屋業態	関東	東海	関西	九州	合計
なつかし処 昭和食堂		17		2	19店舗
餃子・ハイボール酒場 熱々屋		6			6店舗
えびすや		1		2	3店舗
その他	1	3	1		5店舗

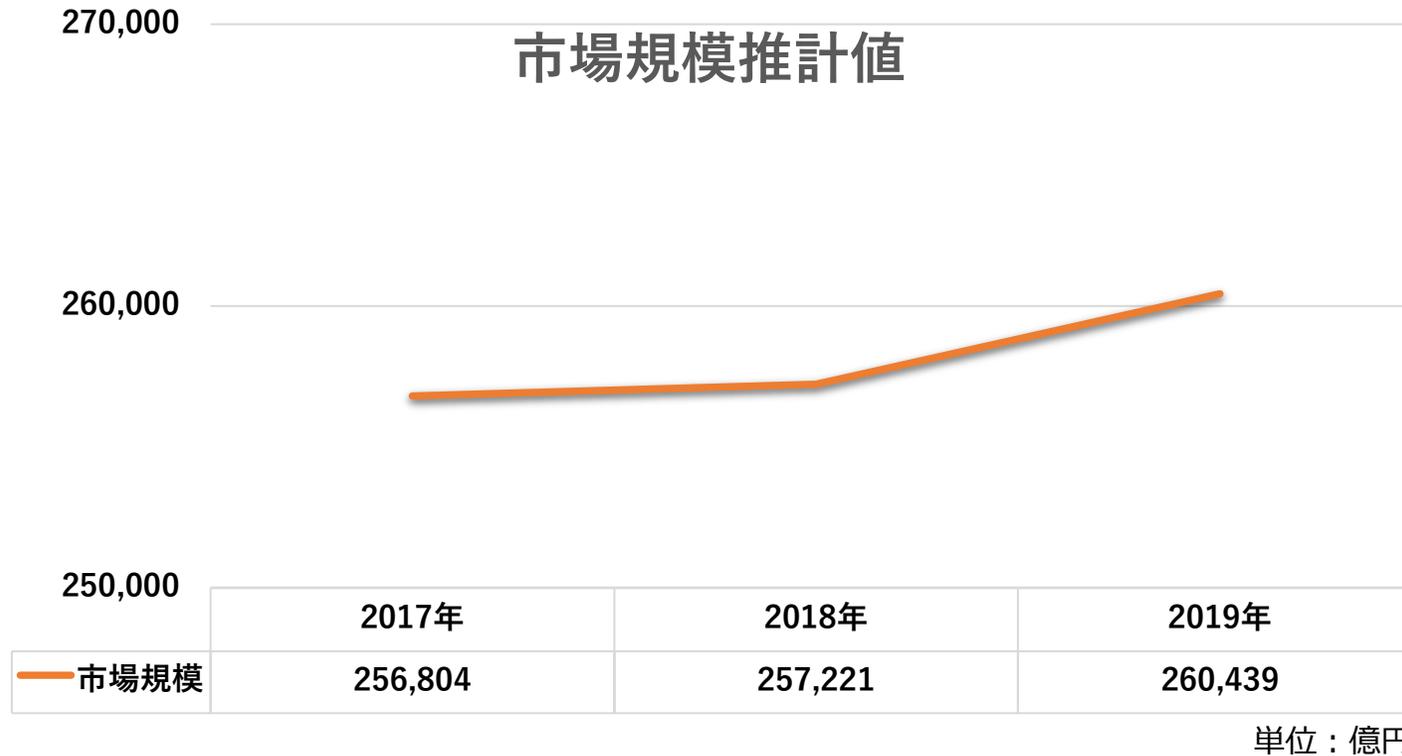
御食事業態	関東	東海	関西	九州	合計
立喰い焼肉 治郎丸	5				5店舗
サムギョプサルの美味しいお店 ぶた韓		3			3店舗
Baby Face Planet's		1			1店舗
しんぱち食堂	1				1店舗

※2021年3月末日時点の店舗数



II. 市場環境

市場環境



外食の市場規模に関しては、1人あたりの外食支出の増加、訪日外国人の増加、消費増税など2019年までは年々増加傾向にある。

※グラフの数値は、日本フードサービス協会「令和元年外食産業市場規模推計について」を抜粋

市場環境



外食の市場の売上高は、2019年までは年々増加傾向であった。

しかしながら、2020年から新型コロナウイルス感染症の拡大がはじまり、2020年4月には初の緊急事態宣言が発出され、外出自粛や店舗の休業などが要請された。

この影響で、売上高は急激に減少し、売上高前年比は100%を割る結果となっている。

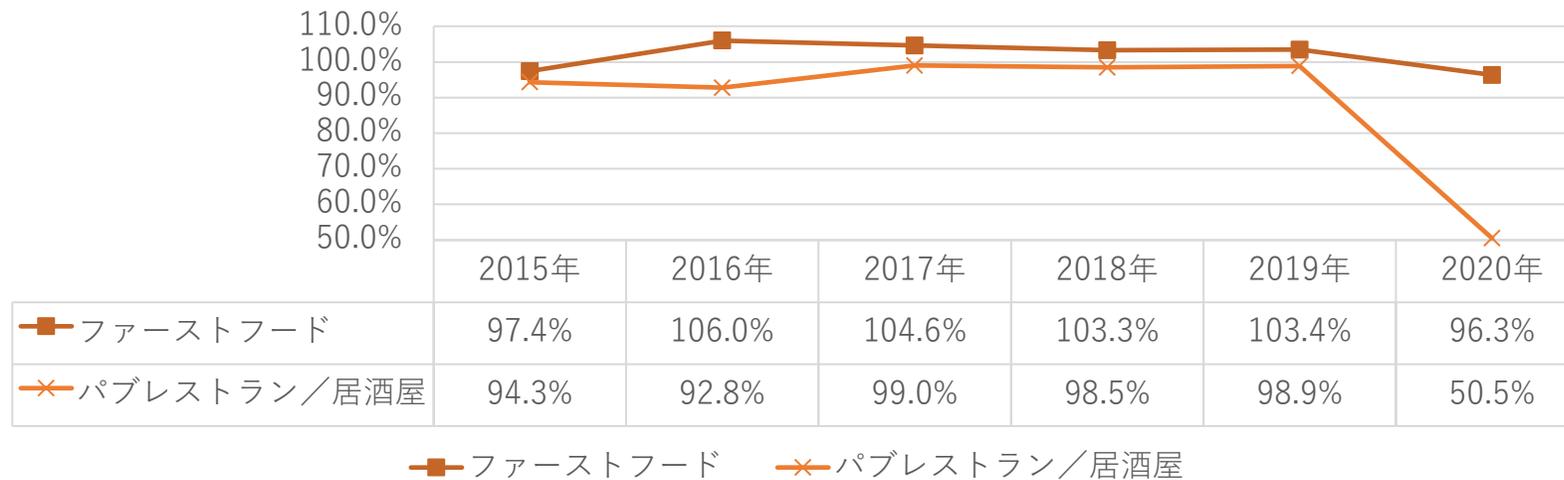
また、当社が主に事業を行っている「パブ／居酒屋業態」は、売上高前年比は50.5%となっている。

※グラフの数値は、日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査 2020年年間結果報告」を抜粋

市場環境

店内飲食の業態は大きく減少しているものの、テイクアウトやデリバリーの需要の高まりはあり、「ファーストフード業態」は売上高前年比96.3%と減少幅は少なく、特に洋食の業態は105.5%と増加している。

当社においては、このコロナ禍に打ち勝つため、市場での需要傾向を観察しつつ、新たな事業を取り入れるなどして、業績回復を図っていく考えである。



※グラフの数値は、日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査 2020年年間結果報告」を抜粋

競合他社

愛知県内の上場企業であり、当社と同じターゲット層への居酒屋業態を行っている会社として、「株式会社ジェイグループホールディングス（3063）」や「株式会社ヨシックス（3221）」などの企業が競合他社となっております。

「株式会社ジェイグループホールディングス」は、2021年2月期末時点で店舗数が144店舗（※2021年2月期決算説明資料より）、「株式会社ヨシックス」は、2021年3月期末時点で店舗数が327店舗（※2021年3月期決算説明資料より）と店舗数は100を超えております。

当社は、2021年3月期で撤退を推し進めたこともあり、全43店舗と店舗数の差はありますが、財務基盤の立て直しを行い、コロナ禍でも安心して利用できる店作りや、お客様に喜んでいただけるサービスを提供できるような人材教育を行い、事業拡大に努めて参ります。

Ⅲ．競争力の源泉

競争優位性

居抜き出店の低コストと効率性、低投資の業態変更

■低コスト出店

- 居抜き物件を中心に、1,500～2,000万円の低投資
- 郊外ロードサイドの家賃比率は、想定売上高比率の8%程度をもとに選定
- 必要な設備を統一化することで、出店時作業の効率化

■業態変更の場合

- 既存の設備をできるだけ利用し、500～1,000万円程度の投資にて変更
- 運営している業態ごとに、厨房設備の大きな変更はないため、大きな投資を行わず、そのまま運用が可能

競争優位性

豊富な出店余地

複数の業態を運営しており、出店立地に合わせた業態の選択が可能

◆駅前や繁華街をメイン

大型宴会の確保・・・「なつかし処昭和食堂」など

お酒と食事の利用・・・「餃子・ハイボール酒場 熱々屋」など

ひとり呑みにも最適・・・「立喰い焼肉 治郎丸」

低単価での利用・・・「新時代」など

◆郊外・ロードサイドをメイン

食事をメインで利用・・・「サムギョプサルの美味しいお店 ぶた韓」



競争優位性

豊富な出店余地

■ 関東エリアへの積極的な展開も検討

当社は、東海地区を中心に店舗展開を進めているが、エリアの人口密度や駅前立地の乗降客数、従業員採用の効率性、設備投資にかかる費用などを考えると、より投資効率の良い関東エリアへの積極的な展開を検討している。

家賃比率は関東エリアの方が高コストになるものの、立地選定を慎重に検討し、より収益性の高いエリア展開を目指す。

FC展開

調理レシピや運営マニュアルを統一し、同水準での展開が可能

◆共通するレシピを使用することで、同水準の商品を提供

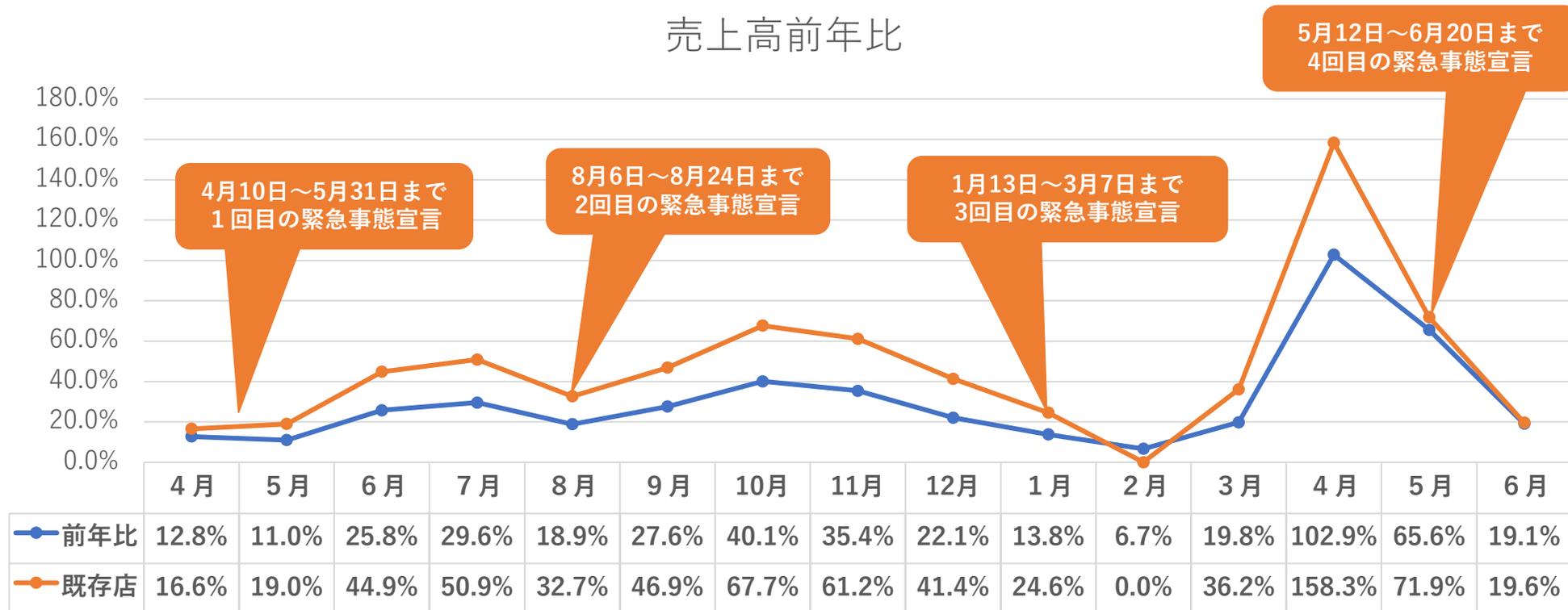
※地域によっては、その地域独自のメニューも導入

◆接客マニュアルを統一することで、サービスの均一化を図る

IV. 事業計画

新型コロナウイルス感染症拡大の影響

売上高前年比



度重なる緊急事態宣言の発出、その他の期間でも厳重警戒宣言による臨時休業や時短営業、外出自粛などにより、売上高は著しく減少する結果となった。

2022年3月期末の既存店舗に関しては、撤退を進めていった店舗と比べ、緊急事態宣言解除後の売上高は回復傾向にある。

主な取り組み

店舗

- ・ 株式会社ファZZの「新時代」にFC加盟し、業態転換を行う
- ・ テイクアウト、デリバリー需要の取り込みを行うため、積極的な展開を行う
- ・ コロナ禍に対応可能なメニュー変更（低価格帯の商品や小分けの提供など）
- ・ 店舗オペレーションの改善
- ・ 人材教育
- ・ 広告費などの適正化

本社

- ・ 財務基盤の健全化
- ・ 事業ポートフォリオの見直し
- ・ コストの削減に向けた見直しや作業の効率化

コストの圧縮

2021年3月期

人件費 72百万円	家賃 47百万円	本社機能整備 140百万円	広告宣伝費 30百万円
--------------	-------------	------------------	----------------

2021年3月期は、運営の効率化や固定費の削減、役員報酬を含む人件費の削減、店舗の家賃交渉や不採算店舗の撤退などを行い、年間約289百万円のコスト削減を行っている

2022年3月期

人件費 32百万円	衛生費 15百万円	修繕費 12百万円	支払報酬 93百万円	その他一般管理費 51百万円
--------------	--------------	--------------	---------------	-------------------

2022年3月期も引き続き、コストの見直しや、業務の効率化を行い、年間約203百万円を削減する予定

経営指標

経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標など

売上を最大に伸ばし、経費を最小に抑えることで、最大の利益を確保するという考えに基づき、売上高成長率並びに収益性を明確に表す売上高経常利益率を経営指標としています。

コロナ禍の中で、成長率計算が難しい状況下ではありますが、まずは経営の黒字化を目標とし、1か月あたりの売上高を約150百万円という数値を目指してまいります。

※売上高成長率

$$= \left(\frac{\text{当期売上高} - \text{前期売上高}}{\text{前期売上高}} \right) \times 100$$

※売上高経常利益率

$$= \text{経常利益} \div \text{売上高} \times 100$$

3 力年の構造改革



■ 事業基盤の見直し

- ・ 財務基盤の確立
債務超過の解消を含む
- ・ 事業ポートフォリオの見直し
- ・ 中食への取り組み強化
- ・ 人材の採用と教育
- ・ コロナ禍でも安全に利用できる店作り

■ 事業拡大に向けた基盤の構築

- ・ 収益性の高い事業への投資
「新時代」への業態変更や、
その他の新規事業も検討中
- ・ 出店エリアの拡大
- ・ 中食への取り組み継続
- ・ 人材教育の強化
- ・ M&Aによる事業取得の検討

■ 事業拡大

- ・ 成長事業への投資
- ・ M&Aなど引き続き検討
日常食や中食に強い業態を獲得することによる、店舗展開へのシナジー効果や、原材料の調達などができる事業の獲得などを検討

2021年3月期 損益計算書サマリー

単位：百万円

	2021年3月期	2022年3月期 予想
売上高	4,920	—
営業損失 (△)	△261	—
経常損失 (△)	△791	—
当期純損失 (△)	△1,066	—

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、店舗の臨時休業や営業時間短縮を余儀なくされました。経営資源の選択と集中を推し進め、収支の改善を企図した取り組みとして、業態と立地の見直しを行い、コロナ禍での早急な業績改善が厳しいと思われる店舗や不採算店舗の退店など、意思決定を鋭意進めてまいりました。また、一部直営店舗に関してはF C店舗への転換、デリバリーやテイクアウト、ランチメニューの導入など、新たな生活様式に対応するための事業改善を進めてまいりました。

※2022年3月期の業績予想は、新型コロナウイルス感染症の影響により、現段階において合理的な算出が困難なことから未定としております。

※進捗状況を含む最新の内容を示した「事業計画及び成長可能性に関する事項」に関しては、2022年6月頃の開示を予定しております。

IV. リスク情報

事業のリスク

■事業環境に関するリスク

主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
市場の動向	景気の低迷や消費の不況、業態の低迷など	大	中長期	大	複数の事業展開を視野に入れる
競合他社	他業界と比べ、参入障壁が低いため、新規参入が多い	大	中長期	大	市場の動向を素早く見極めサービスやメニューの向上、業態の変更などを行っていく

■事業展開及び当社サービスに関するリスク

主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
出店政策	出店地を確保できない可能性	小	中長期	中	出店候補地の立地特性、賃貸条件、売上予測、投資採算性等を慎重に検討し1つのエリアにとらわれず、柔軟な出店政策を行う
業態開発	市場ニーズ及び消費者嗜好の変化	中	中長期	大	市場調査を十分にいき、市場ニーズにあった業態開発を行う。また、複数の業態をもつことで、リスク分散を図る。

事業のリスク

■事業展開及び当社サービスに関するリスク

主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
出退店時の費用	出店地を確保できない可能性	小	中長期	中	出店候補地の立地特性、賃貸条件、売上予測、投資採算性等を慎重に検討し1つのエリアにとらわれず、柔軟な出店政策を行う
人材の確保及び育成	市場ニーズ及び消費者嗜好の変化	中	中長期	大	市場調査を十分に行い、市場ニーズにあった業態開発を行う。また、複数の業態をもつことで、リスク分散を図る。

■法的規制及び知的財産などに関するリスク

主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
食品衛生管理	食中毒や飲食物を起因とする伝染病などの発症	大	中長期	中	各店舗。事務所では食品衛生管理者の設置を管轄保健所に届け出ている。また、日常的な清掃や消毒などのチェックは、内部監査やエリアマネージャーを通じて行っていく。

事業のリスク

■法的規制及び知的財産などに関するリスク					
主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
労働関係	労働関連法規制の違反	中	中長期	大	時間外労働の上限規制、年次有給休暇の取得など、半月ごとにチェックを行い、違反の無いよう管理する。
食品循環資源の再利用等の促進に関する法律	食品リサイクル法の法的規制強化による、設備投資等の費用発生	小	中長期	中	日々の営業において、食品廃棄物の発生量抑制、減量に努め、資源ごみの分別なども適時行う。
風俗営業等の規制及び業務の適正等に関する法律	深夜0時以降も営業する飲食店に対する法的規制	中	中長期	大	各店舗における届出等、当該法令に定める事項の厳守に務める
個人情報保護に関して	個人情報の外部漏洩	中	中長期	大	お客様からいただくアンケートに記載されている情報、採用した従業員の情報など多数の個人情報は、社内規制に則った厳重な管理体制のもの管理を行う。
商標などに関して	第三者の商標権侵害	小	中長期	中	外部の専門感を通じて第三者の商標権などを侵害していないか確認し、侵害する恐れのある名称の使用は避ける。

事業のリスク

■事業運営体制に関するリスク

主要なリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
食材の安全性及び安定供給並びに価格高騰など	天候不順による農作物の不作や政府によるセーフガードの発動等供給関係の変動に伴う市場変動	中	中長期	中	当社は、特定の食材に依存した事業には偏っておらず、食材の安全かつ安定的な確保に取り組む
金利変動の影響	出店等における設備投資資金	中	中長期	大	経済情勢や金利動向、財政バランスを総合的に勘案し、有利子負債の適正水準の維持に努める
敷金及び保証金	物件の契約満了もしくは中途解約時、敷金及び保証金の全部又は一部が返還されない可能性	大	中長期	中	物件の契約締結時、物件の立地条件を細かく調査し、物件所有者の信用状況の確認を中分に行う
システム障害	火災や機械の故障、コンピューターウイルスなどにより、事業の運営に係るデータの損害が生じる	中	中長期	大	店舗の売上、食材の受発注、勤怠管理など、専門の外部業者に委託するとともに、バックアップ体制を十分に構築する
仕入依存度	物流のアウトソーシング	中	中長期	大	問屋物流など、仕入れの分散化も考えられるが、業務の効率化や大量仕入れによる仕入額の削減など、十分な検討を行い選択していく

事業のリスク

■事業運営体制に関するリスク		顕現化の可能性	顕現化の期間	顕現化した場合の影響度	対策
減損損失	店舗の収益性が悪化し、事業計画と業績が大きく乖離した場合、減損損失を計上する可能性がある	大	中長期	中	店舗の出店もしくは、改装や業態変更など、その事業に対しての収益性を慎重に検討し、収益性の確保を行う
自然災害	地震、台風、洪水などによる、店舗の損壊による修繕や道路の破壊などによる物流網の遮断等	中	中長期	大	災害に備えた保険加入や、店舗の修繕費用等を事前に見積もり、最低限の費用を確保するよう努める
新型コロナウイルス感染症	新型コロナウイルス感染症拡大による影響の長期化	大	中長期	大	コロナ禍でも業績の悪化しない事業展開を検討していく

※記載内容は、2021年6月28日開示の有価証券報告書「事業等のリスク」より抜粋しております。

事業のリスク

■ 継続企業の前提に関する重要事象等

当社は、前事業年度末時点で貸借対照表上646,463千円の債務超過となり、株式会社東京証券取引所マザーズ市場の上場廃止基準にかかる猶予期間（2020年4月1日から2022年3月31日）に入っております。

2022年3月期第1四半期累計期間においては、四半期純損失74,935千円を計上し、2021年6月30日時点の貸借対照表上691,398千円の債務超過となっております。

そのため、2022年3月31日までに、債務超過を解消できない場合、上場廃止のリスクがございます。

また、2022年3月期第1四半期累計期間においては、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、政府及び自治体からの各種要請等を受けて、店舗の臨時休業や営業時間短縮を実施しました。この結果、売上高が著しく減少し、資金繰りに懸念が生じております。これらにより、当社には継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象または状況が存在しております。

これらのリスク対策としまして、2021年6月21日に開示いたしました、「債務超過解消に向けた取り組みについて」に記載の通り、資本増強に向けた施策の実施を検討しておりますので、今後、当該資本政策が決定しましたら速やかに開示いたします。

