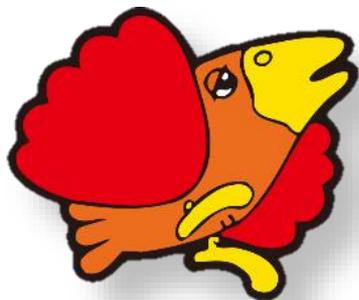


2022年度上半期 決算説明資料



株式会社すかいらーくホールディングス

2022年8月12日

2022年度 上半期決算サマリーと通期見通し



2022年度 上半期実績

■ 売上高 1,416億円（前年比+149億円、111.8%）

既存店売上高：前年比売上110.8%、客数108.4%、客単価102.1%

デリバリー売上高：前年比102.2%、テイクアウト売上高：前年比75.8%

- ✓ 感染者数の爆発的な増加と長期化によりガイダンス売上高に大幅未達

■ 営業利益 (24)億円（前年比(29)億円）

- ✓ インフレ影響 (41) 億円
- ✓ 約100店の閉店による店舗減損 (23) 億円計上
- ✓ 給与計算に関する臨時損失 (20) 億円計上

2022年度 通期業績予想修正

■ 売上高 3,120億円

■ 営業利益 5億円

■ 当期利益 (20)億円

■ 1株当たり配当金 未定

（参考）期首ガイダンス

■ 売上高 3,360億円

■ 営業利益 100億円

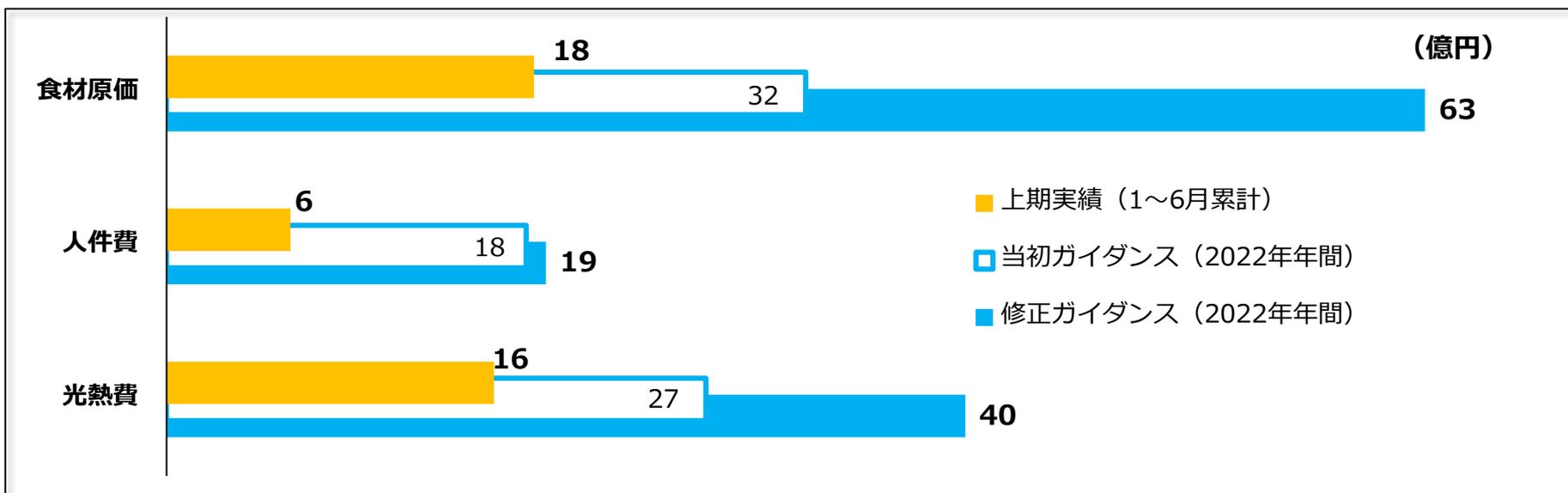
■ 当期利益 40億円

■ 1株当たり配当金 6円

インフレ影響



- 上半期実績：合計41億円
- 通期見通し：合計123億円に増加



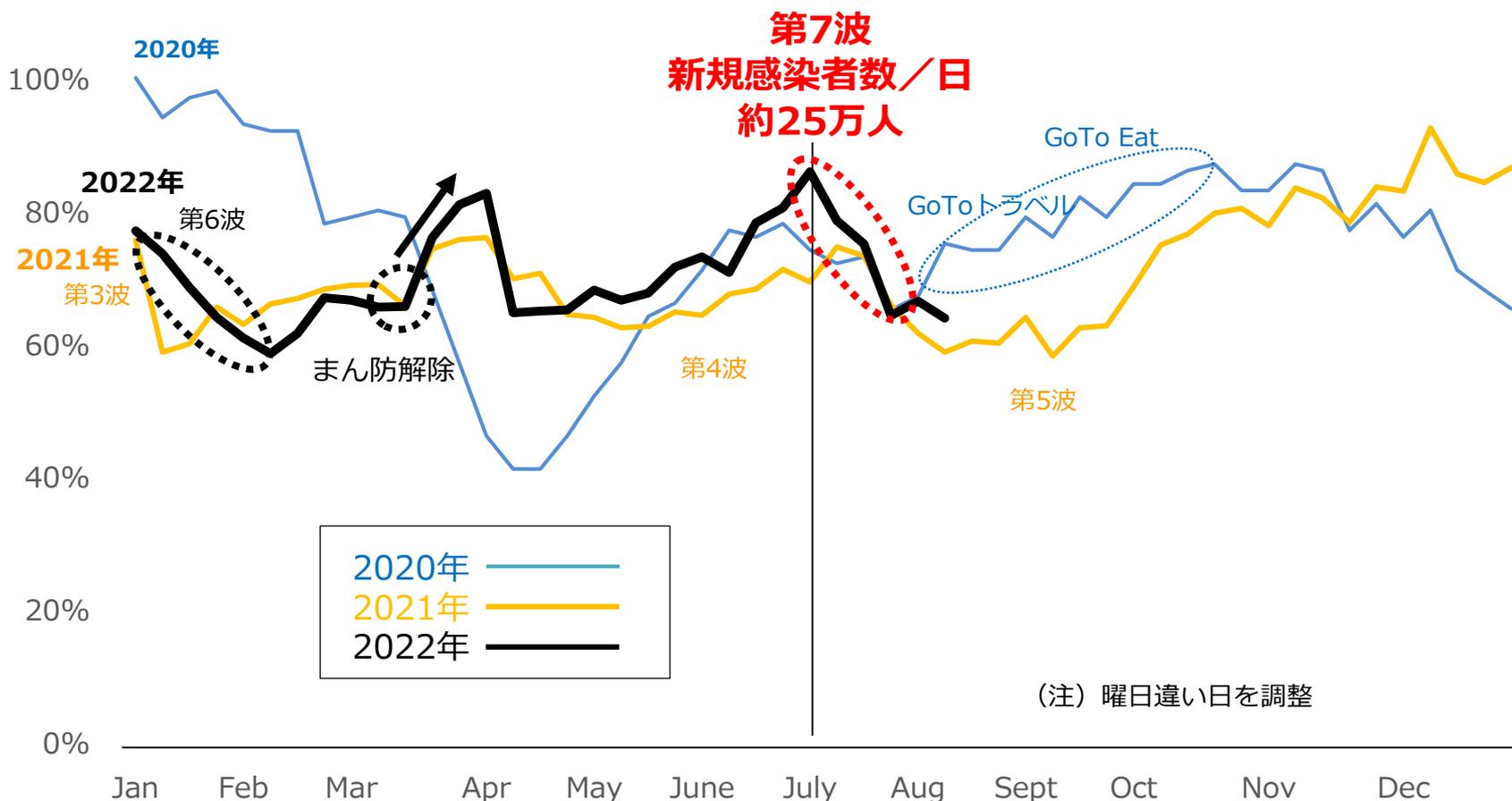
インフレ増の背景

- ①円安の進行などによる食材価格の高騰
- ②エネルギー価格の高騰
- ③物流コストの上昇と調達難易度UP (欧米の景気回復と上海ロックダウン)
- ④最低賃金の上昇と、都心部およびデリバリー要員の採用難

2019年比イートイン日商推移



2020年	第1回緊急事態宣言 (4月7日～5月25日)	東京アラート発令 6月	10月以降 新規感染者数増を連日更新	
2021年	第2回緊急事態宣言 (1月7日～3月25日)	第3回緊急事態宣言 (4月25日～5月11日)	第4回緊急事態宣言 (7月12日～9月30日)	オミクロン株の流行 (11月中旬～)
2022年	まん延防止等重点措置適用 (1月21日～3月21日)	コロナ感染者数増加報道 (7月中旬以降)		





オミクロン株感染拡大以降の消費者動向の変化

■ インフレの加速による生活防衛意識の高まり

- ・ 地方都市（東北、北関東、中国、四国、九州）での客数減が顕著

■ 生活習慣の変化

- ・ ディナーおよび深夜時間帯売上の減少
- ・ 都心部のオフィス立地店舗における売上減（在宅勤務の定着）

■ お子様の感染増加によるヤングファミリー層の減少

- ・ お子様の感染を恐れて外出・外食を控える傾向
- ・ 会話とお酒主体のグループ客の減少

■ 食の多様化の進行：外食＋中食(宅配／持ち帰り)・内食の拡大

- ・ 自宅で楽しむ食事の選択肢の広がり
- ・ デリバリーが「日常使い化」し定着
- ・ 「外食ならではの」の価値がより求められる
- ・ 非日常使い／特別感のある専門店ブランドが好調

収益構造改革の推進



更なるコスト増、激しい市場環境の変化

地域別
価格

プレミアム商品
の投入

メニュー
セグメント

営業時間
短縮

客単価上昇

全社生産性向上

値上げ

粗利率
維持

宅配生産性
向上

不採算店
閉店

収益構造改革による
損益分岐点引き下げ



業態転換
/ 出店

全社の収益構造改革を推進①



商品・価格戦略

- 値上げの実施
- プレミアム商品の投入
- 地域別の価格設定
 - ・ 2エリアから3エリアへ
- 地域別のメニューラインナップ
 - ・ 1パターンから3パターンへ
- 粗利益率の堅持

収益改善見通し

2022年

26億円

地域価格導入前後の客単価の推移（ガスト、7月）

客単価 (円)	Pre	Post	差異	比率
全店	827	847	+20.2	+2.4%
(都市型)	823	848	+25.2	+3.1%
(その他 地域)	834	846	+12.1	+1.4%

商品・価格戦略（ガスト）



Caféレストラン ガスト ■ 地域別対応は「価格設定」と「メニューラインナップ」の2軸で実施

現在	今後			
7/28実施済み	価格	ラインナップ	タイプ	
通常価格	通常価格	低売上店商品数	1	<ul style="list-style-type: none"> ・地方を中心とした低売上店 ・総商品をさらにセグメント生産性UP、食材ロス削減
		基本ラインナップ	2	<ul style="list-style-type: none"> ・主に地方・郊外の店舗 ・基本ラインナップ
都市型価格	都心型価格		3	<ul style="list-style-type: none"> ・首都圏・中京圏・関西圏の主要都市の店舗 ・基本ラインナップ
	超都心価格	4		

全社の収益構造改革を推進②



生産性向上／コスト削減

■ 店舗生産性向上

- ・メニューセグメント
- ・営業時間短縮（深夜、宅配）
- ・自社配達店舗絞込み・宅配代行会社との協業強化
- ・新型POSレジ・セルフレジ・配膳ロボ導入店舗拡大

■ MDC生産性向上

- ・製造ライン再編
- ・カット/葉物工程の自動化
- ・ピッキング工程改善

■ 本部生産性向上

- ・DXによる業務効率化
- ・追加コスト削減の実施

■ 不採算店舗の閉店

- ・ロードサイド店舗を中心に約100店舗閉店

収益改善見通し

2022年

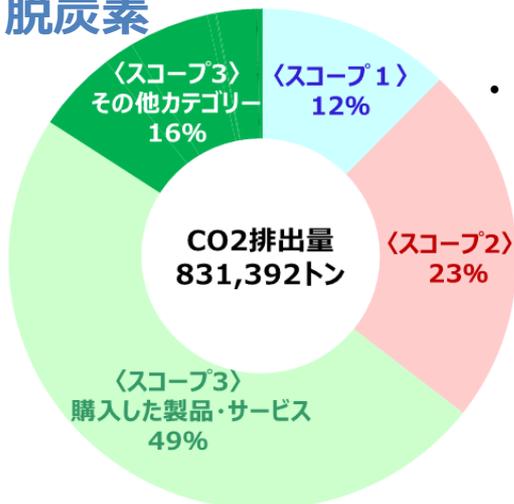
39億円



《主な項目》

《活動概況》

■ 脱炭素



- ・地球温暖化ガス排出量(CO2排出量)について、スコープ1、スコープ2、スコープ3を初めて算出し公表。

スコープ1：主にガソリンやガスの使用によるもの・・・12%
スコープ2：主に店舗での電気使用によるもの・・・23%
スコープ3：サプライチェーンでの活動によるもの・65%
なかでも、牛肉など調達した食材が生産される過程で排出されるCO2が全体の49%をしめる。

■ 責任ある調達

- ・環境、社会に配慮する当社調達方針を全取引先と共有・合意。
- ・海産物の一部の調達に関してISO20400※を取得。
※ISO20400・持続可能な調達に関する国際規格

■ お客様志向

- ・お客様の声を経営に活かすためQSC向上委員会が本格稼働。
- ・日々のお客様の声を社内共有し、商品・サービスの改善に活かす仕組みをDX化により構築。

ESGの取り組み



《主な項目》

《活動概況》

■ ウクライナ人道支援募金



感謝状

株式会社すかいらくホールディングス 様

日頃よりUNHCRの活動へ温かいご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。
皆様からの貴重なご寄付は、紛争や迫害等により避難を強いられた世界の難民と国内避難民を守るUNHCRの活動のために、大切に活用させていただきます。

UNHCRの人道援助活動は、家を追われてきた人々の緊急援助として現在最優先の支援となるウクライナおよびヨーロッパ地域での活動をはじめ、シェルター（仮設住居）支援、女性や子どもなど最も弱い立場にある人々の保護、教育、医療支援、自立生活支援など多岐にわたります。活動地域はアフリカや中東、アジア、ヨーロッパから中東まで約130か国に及びます。
難民や不安定な社会情勢等のため、途絶えかねないご支援が電報も少ないですが、UNHCRは「命を救われ助けを必要とする人々のそばにとどまり、命を守る」という原則と使命感のもと、難民の方々に寄り添い、今後も活動を力を尽くしています。
皆様のおかけでご支援が、そうしたUNHCRの一つひとつの活動を可能にし、かけがえのない命を救ってきました。ここに改めて、皆様からの貴重なご支援に、心からの敬意と深い感謝の思いをお伝えしたく存じます。

どうぞこれからUNHCRの援助活動にお力添えをいただき、私たちと一緒に難民の命と尊厳を支えてください。どうぞよろしくお願い申し上げます。

特定非営利活動法人 国連UNHCR協会

川合 雅幸



ウクライナおよび周辺地域において、UNHCR（国連難民高等弁務官事務所）が展開する難民・避難民支援活動に協力するため、3月～6月に店頭募金を実施。
これまでに約31百万円を国連UNHCR協会を通じて寄付。

■ 地域社会への貢献 (ボランティア活動)



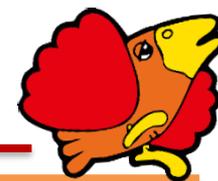
社会貢献活動の一環として「子どもの遊び場支援募金」でお客様や従業員からお預かりした募金を基に、児童養護施設への遊具を設置・寄贈する活動を実施。

6月、第2回の活動を児童養護施設 調布学園（東京都）にて実施。NPO法人プレイグラウンド・オブ・ホープご協力のもと、公募により集まった40名の従業員が協力し、木製の遊具等を組み立て、設置。



2022年上半期業績

2022年第2四半期 / 上半期 業績ハイライト



第2四半期（3ヶ月）：

- ◆ 前年売上 618億円に対し当年 745億円と 127億円の増収となるが、インフレの拡大に加え、追加閉店による減損損失の計上や給与計算に関する臨時損失の計上などの影響が大きく、減益

上半期：

- ◆ 売上高は1,416億円と前年比149億円の増収となったが、上記とほぼ同様の理由により減益
- ◆ 新規出店及び業態転換はほぼ計画通り実施。店舗改装は経年劣化が高い店舗を中心に141店舗実施

（金額単位：億円）

	2022年 第2四半期	2021年 第2四半期	前年比%	2022年 上半期	2021年 上半期	前年比%
売上高	745	618	20.4%	1,416	1,267	11.8%
既存店売上高			19.3%			10.8%
既存店客数			15.6%			8.4%
既存店客単価			3.2%			2.1%
営業利益	(22)	17	-	(24)	5	-
調整後 四半期利益	(23)	15	-	(28)	(4)	-
調整後ROE	4.1%	1.0%	3.1%	4.1%	1.0%	3.1%
店舗展開	新規出店1店、業態転換5店、 店舗改装88店			新規出店7店、業態転換13店、 店舗改装141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 業態転換は転換準備の為の未開店店舗3店舗を含まない

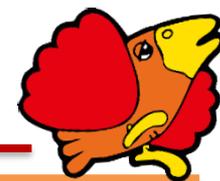
2022年上半期 要約損益計算書



- ◆売上総利益率(1.1)%悪化：インフレ拡大の影響
- ◆その他営業収益(14)億円減：前年の保険代理店事業売却益による収益影響(9)億円、時短協力金・雇用調整助成金等(3)億円、立退き補償金の減少(1)億円、等（時短協力金は当年109億円、前年同期110億円計上）
- ◆人件費(44)億円増：既存店客数増(15)億円、QSC向上のための投資（GW期間や清掃）(8)億円、インフレ・賞与(14)億円
- ◆その他販管費(28)億円増：水光熱費(19)億円、Uber等配達手数料(3)億円、賃料(3)億円、等
- ◆その他営業費用(31)億円増：給与計算に関する臨時損失(20)億円、減損損失(8)億円、のれん除却損(4)億円

	2022年上半期		2021年上半期		増減	
	億円	売上比	億円	売上比	億円	前年同期比
売上高	1,416	100.0%	1,267	100.0%	149	111.8%
売上原価	(450)	(31.8)%	(389)	(30.7)%	(61)	115.8%
売上総利益	966	68.2%	878	69.3%	88	110.0%
その他営業収益	118	8.3%	132	10.4%	(14)	89.4%
人件費	(559)	(39.5)%	(515)	(40.7)%	(44)	108.5%
その他販売費及び 一般管理費	(497)	(35.1)%	(469)	(37.0)%	(28)	106.0%
その他営業費用	(51)	(3.6)%	(21)	(1.6)%	(31)	248.1%
営業利益	(24)	-	5	0.4%	(29)	-
金融損益	(14)	(1.0)%	(24)	(1.9)%	10	57.2%
税引前利益	(38)	-	(19)	-	(19)	-
税金費用	10	0.7%	14	1.1%	(4)	70.8%
当期利益	(28)	-	(5)	-	(23)	-
調整後当期利益	(28)	-	(4)	-	(24)	-

2022年上半期 要約貸借対照表



- ◆ 資本合計1,609億円：のれん1,456億円を上回る水準
- ◆ 借入金計1,137億円：前期末の1,224億円から87億円減少

(単位：億円)	2022年 Q2	2021年 12月期	増減	2022年Q2内訳
資産				
流動資産	482	674	(192)	現預金残高 263億円
非流動資産	3,870	3,905	(36)	のれん残高 1,456億円 使用権資産 1,021億円
資産合計	4,352	4,580	(228)	
負債				
流動負債	830	899	(69)	短期借入金残高 178億円
非流動負債	1,913	2,020	(106)	長期借入金残高 959億円 長短リース負債 1,050億円
負債合計	2,743	2,918	(175)	
資本				
親会社所有分	1,609	1,662	(53)	
資本合計	1,609	1,662	(53)	四半期利益 (28)億円、配当金 (27)億円
自己資本比率	37.0%	36.3%	0.7%	
調整後ROE	4.1%	6.4%	(2.3)%	
ネットD/Eレシオ*	0.57	0.55	0.02	

* ネットD/Eレシオ = (期末借入金 + 期末その他金融負債 - 期末現預金 - IFRS16に伴う金融負債) / 資本合計(期末)

2022年上半期 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97億円増加の239億円。前年との差は時短協力金の入金タイミングの違いが大きい
- ◆投資キャッシュフロー：前年比9億円支出減の(75)億円。前年と比べ、新店・転換店舗数は減少
- ◆財務キャッシュフロー：前年比(383)億円支出増の(286)億円。(89)億の借入金返済を実施
21年は新株発行による収入あり(428億円)

(単位：億円)	2022年上半期	2021年上半期	増減
営業キャッシュフロー	239	142	97
投資キャッシュフロー	(75)	(84)	9
フリーキャッシュフロー	165	58	106
財務キャッシュフロー	(286)	97	(383)
借入金	(89)	(149)	60
新株発行	0	428	(428)
リース債務返済	(169)	(173)	4
配当金	(27)	(0)	(27)
その他	(1)	(9)	8
現金及び現金同等物の増減	(120)	157	(277)
現金及び現金同等物の期末残高	263	327	(64)

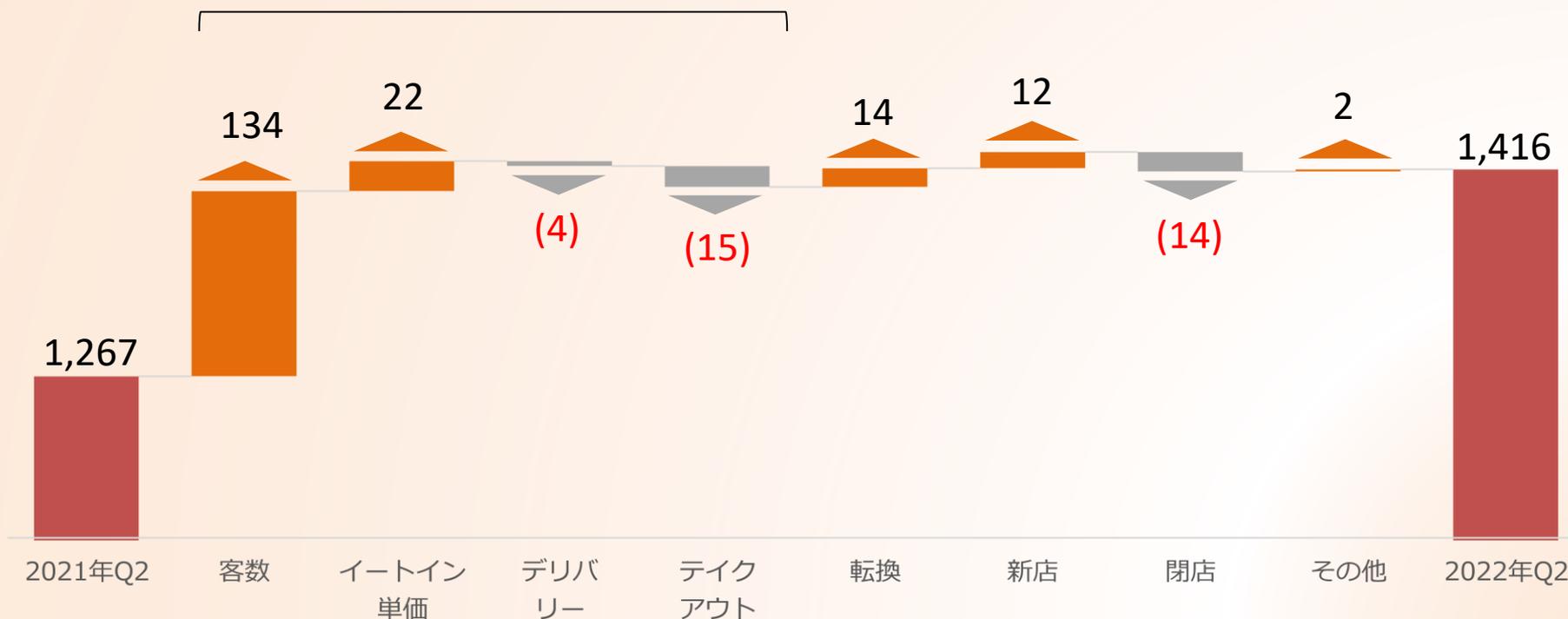
2022年上半期 売上高増減分析



- ◆ 2022年上半期の売上高は1,416億円で+149億円の増収
- ◆ 前年が2回の緊急事態宣言期間を含むこともありイートイン売上は増加、デリバリー・テイクアウトは減少

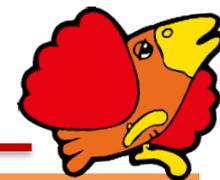
単位：億円

既存店 +137億円



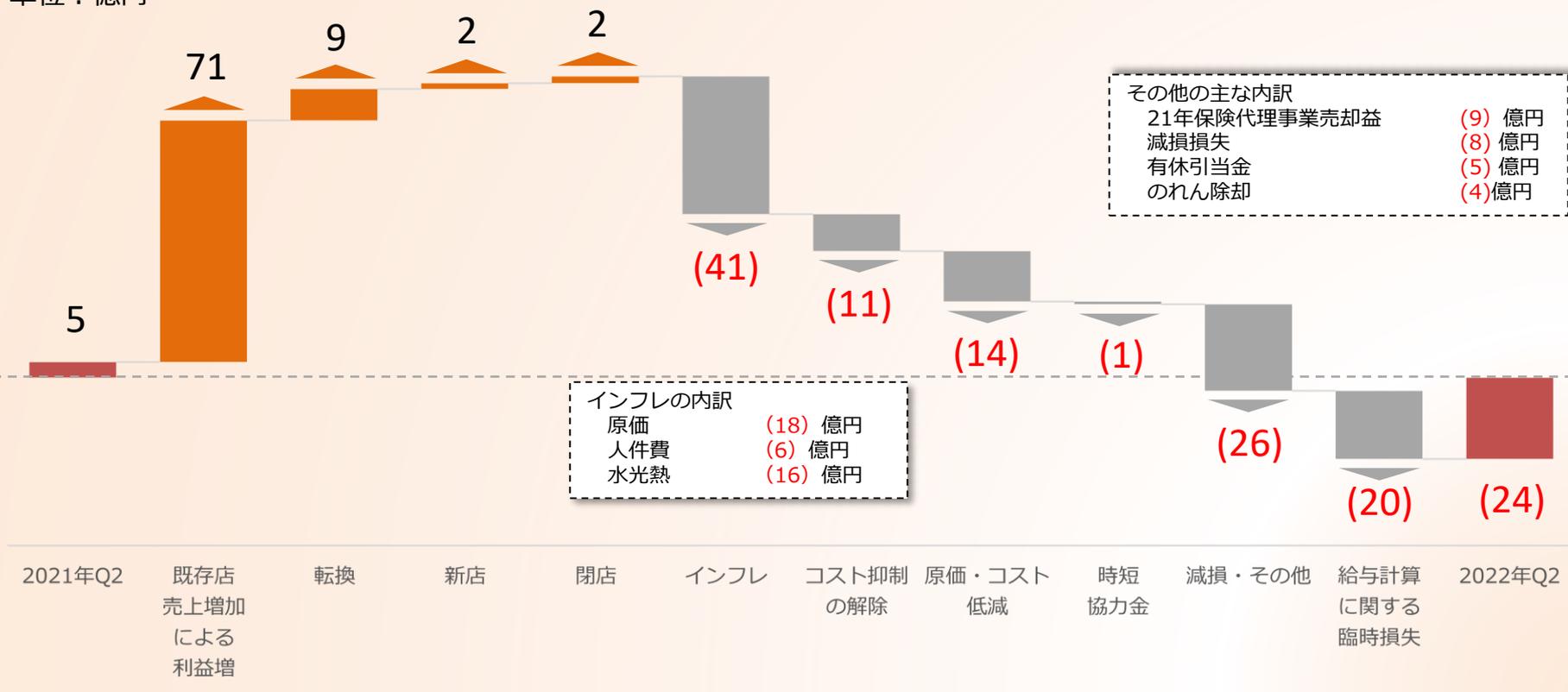
※宅配代行売上はテイクアウトに含む

2022年上半期 営業利益増減分析



- ◆ 営業利益は(24)億円
- ◆ インフレの加速により(41)億円。営業時間短縮していた前年よりコストが増加減損損失の増加(8)億円や給与計算に関する臨時損失(20)億円などを除いたビジネスベースでは黒字

単位：億円



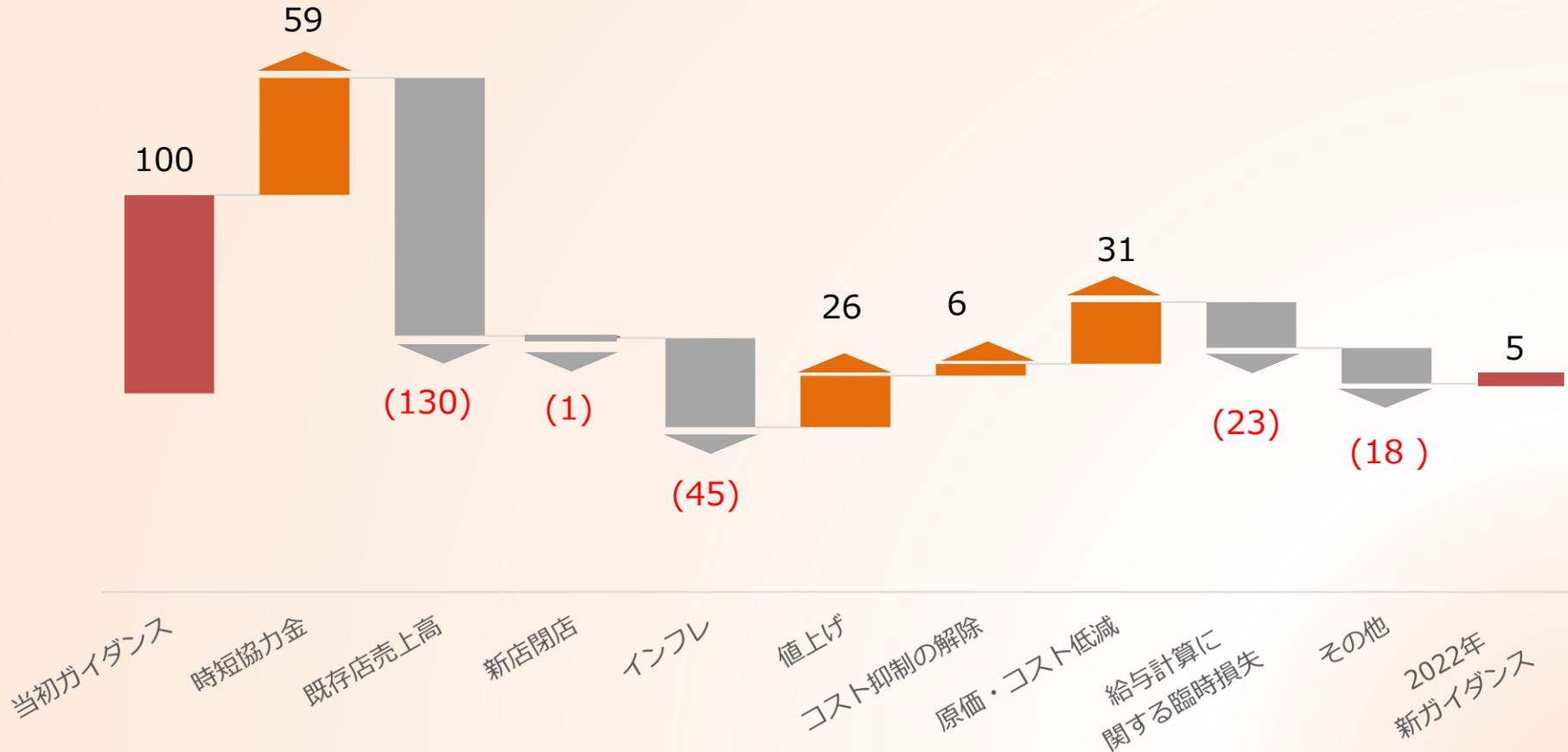
通期営業利益ガイダンス修正



◆ 営業利益ガイダンスを100億円から5億円に下方修正

単位：億円

従来ガイダンス比増減益分析

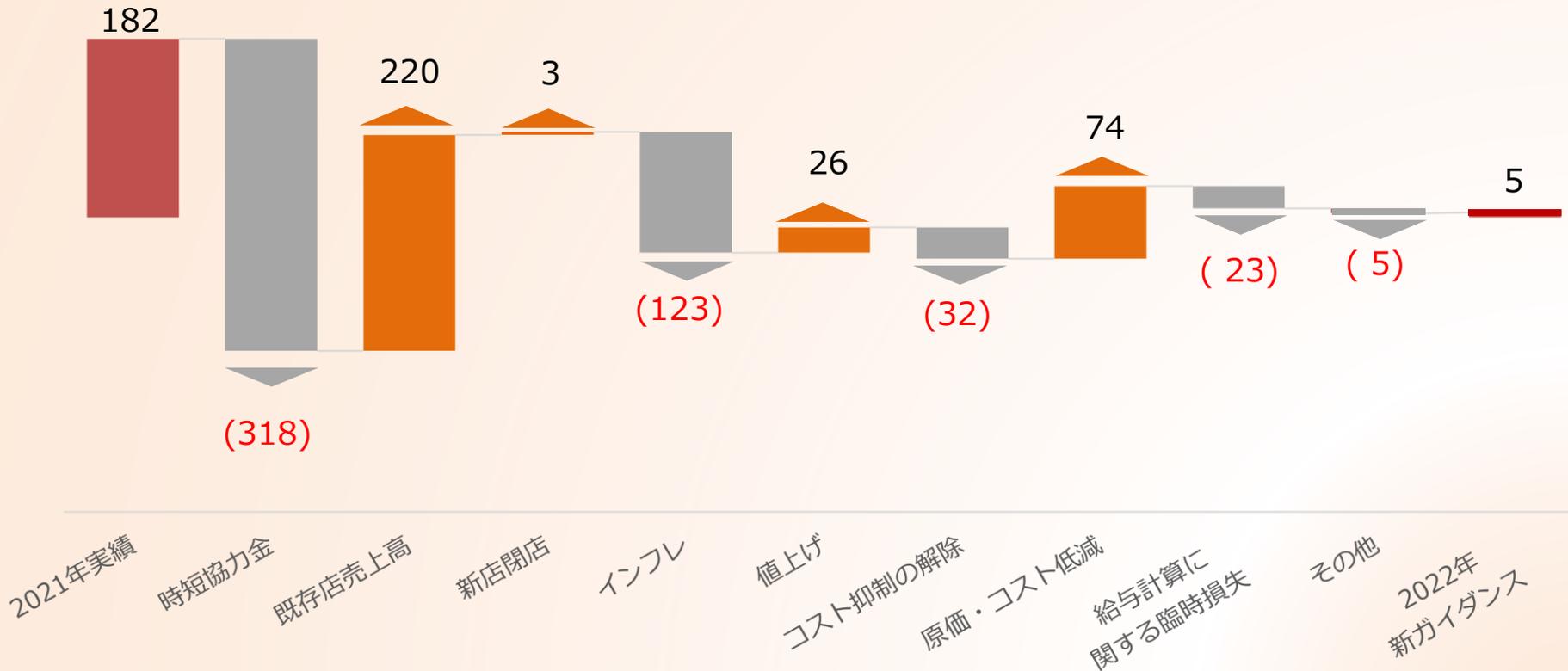


新通期営業利益ガイダンス



2021年度営業利益比増減益分析

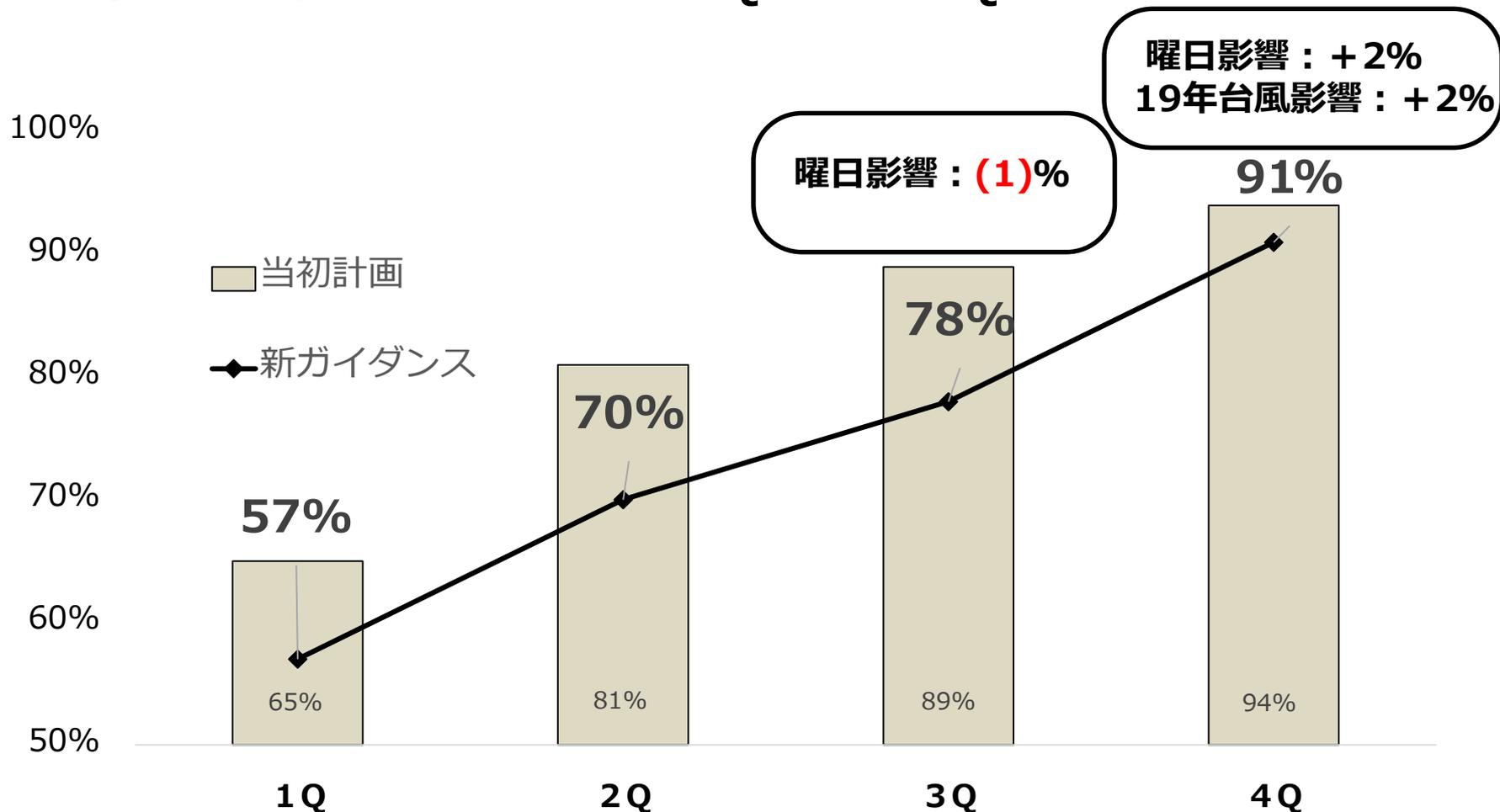
単位：億円



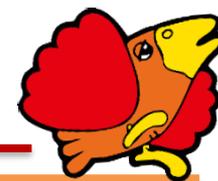
新ガイドンス：2019年比既存店イートイン日商前提



既存店イートイン日商前提は、3Q 78%、4Q 91%



店舗開発の進捗



- 新規出店：「台湾」を中心に7店舗実施
- 業態転換：「バーミヤン」を中心に13店舗転換
- 店舗改装：「ガスト」「バーミヤン」を中心に141店舗実施、2022年度通期では、236店舗実施予定

ブランド	新規出店	転換	閉店	6月末店舗数	店舗改装
ガスト	1	-	(4)	1,323	66
バーミヤン	1	7	-	356	43
しゃぶ葉	-	2	(1)	275	-
ジョナサン	-	-	(2)	209	-
夢庵	-	-	-	174	-
フロプレスステージ	-	-	(2)	118	7
ステーキガスト	-	-	(1)	111	11
から好し	-	-	(1)	88	-
台湾	4	-	-	68	12
むさしの森珈琲	-	-	(1)	65	-
藍屋	-	-	-	41	1
chawan	-	-	(1)	19	-
La Ohana	-	3	(1)	18	-
その他	1	1	(3)	223	1
グループ店舗数	7	13	(17)	3,088	141
				21年末比(10)	

*転換には転換準備によるオープン前店舗3店舗を含まない
*月末店舗数には一時閉店中店舗含む

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。