

わくわく無限大！
個性いろいろ
ともに創る
驚きの未来。

2024年2月期通期決算 (補足説明資料)

2024年4月12日

株式会社クリエイト・レストランツ・ホールディングス
【東証プライム 証券コード3387】

目次

I. 業績ハイライト

1. 業績の概要[IFRS]
2. 既存店コロナ前比・客数・客単価の推移について
3. 筋肉質なコスト構造の定着について
4. 業績の概要(カテゴリー別)
5. 要約貸借対照表
6. 要約キャッシュ・フロー計算書
7. 資本コストを意識した経営の実現

II. 2025年2月期業績予想及び株主還元策について

1. 2025年2月期通期業績予想の概要
2. 2025年2月期通期業績予想(売上収益及び営業利益の増減について)
3. 2025年2月期通期業績予想の概要(カテゴリー別)
4. 株主還元策①②

III. 中期経営計画の進捗状況と今期の取り組み方針

1. 中期経営計画の進捗状況
2. 2025年2月期取り組み方針①②③
3. 新たな成長ステージに向けた数値イメージ
4. サステナビリティへの取り組み
5. グループミッション

IV. Appendix

1. 出退店及び店舗数について
2. 既存店前年比/既存店コロナ前比の推移
3. サステナビリティ①②

I. 業績ハイライト

1. 業績の概要[IFRS]

前期に対して増収増益を達成、売上収益は過去最高(実質営業利益も過去最高)
 売上収益:1,458億円(+275億円)、営業利益:71億円(+20億円)、親会社の所有者に帰属する当期利益50億円(+17億円)
 調整後EBITDA256億円(+19億円)

✓ 売上収益について

【前期比】堅調な外食需要及びサンジェルマン社・レフボン社の通期貢献(前期比+90億円)により、前期比+275億円(+23.3%)と増収
 【予想比】通期予想に対しても+28億円と予想を超えて着地(対予想比101.9%)
 ⇒既存店前年比※1は、116.0%
 ⇒既存店コロナ前比※2は、目標91.1%に対し92.9%(+1.8%)

※2:既存店コロナ前比

	1Q計 (3-5月)	2Q計 (6-8月)	3Q計 (9-11月)	12月	1月	2月	4Q計 (12-2月)	通期
目標	86.0%	89.2%	91.7%	92.3%	90.3%	96.5%	92.7%	91.1%
実績	89.4%	89.9%	95.7%	95.8%	92.5%	101.4%	96.1%	92.9%

✓ 利益について

【前期比】営業利益:前期の時短協力金(43億円)の反動減をこなして、+20億円と増益
 (協力金及び減損損失を除いた「実質営業利益」※4は、102億円と前年の約2.4倍)
 【予想比】減損損失の保守的な計上(通期で31億円)により、営業利益は若干未達となるものの、当期利益及び親会社の所有者に帰属する
 当期利益は繰延税金資産の回収可能性が改善した税効果もあり、予想を超えて着地
 「実質営業利益」は予想(96億円)を超えて102億円で着地(+6億円)

注:比較対象の2020年2月後半よりコロナ影響あり

(単位:百万円)	2023年2月期 (累計)	2024年2月期 1Q単(3月-5月)	2024年2月期 2Q単(6月-8月)	2024年2月期 3Q単(9月-11月)	2024年2月期 4Q単(12月-2月)	2024年2月期 (累計)	対前年 差異	2024年2月期	達成率
	実績	実績	実績	実績	実績	実績		予想(23年10月13日開示)	
売上収益	118,240	36,607	36,375	35,465	37,311	145,759	+27,519	143,000	101.9%
営業利益	5,083	2,981	1,178	1,603	1,312	7,075	+1,992	7,400	95.6%
税引前利益	4,565	2,924	1,001	1,453	1,253	6,632	+2,066	6,900	96.1%
当期利益	3,878	2,360	909	929	1,409	5,608	+1,729	5,500	102.0%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	3,385	2,150	887	863	1,140	5,041	+1,656	5,000	100.8%
調整後EBITDA ※3	23,664	7,242	6,197	5,789	6,354	25,583	+1,919	24,700	103.6%
実質営業利益※4 (営業利益+協力金+減損損失)	4,149	3,467	2,248	2,007	2,450	10,173	+6,023	9,600	106.0%

※1:既存店前年比は、前年の2023年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています
 ※2:既存店コロナ前比は、コロナ禍前の2020年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています
 ※3:調整後EBITDA=営業利益+その他の営業費用-その他の営業収益(協賛金収入、雇用調整助成金、減損損失及び賃料減免分等を除く)+減価償却費+非経常的費用項目(株式取得に関するアドバイザー費用等)
 ※4:実質営業利益は、営業利益から協力金と減損損失を除いた数値です

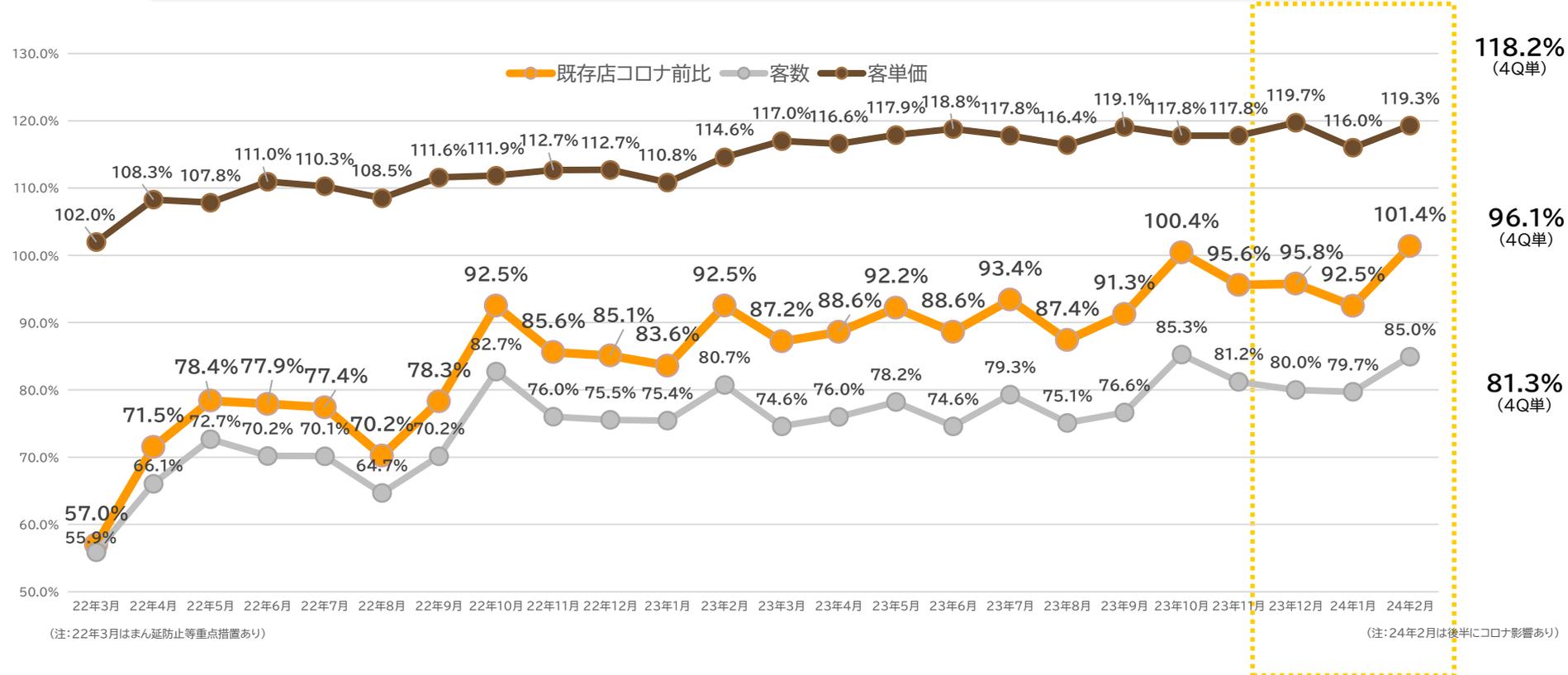
2. 既存店コロナ前比・客数・客単価の推移について

✓売上収益(既存店コロナ前比)は、4Q単四半期(12-2月)で96.1%と引き続き堅調

■お客様単価は、適正価格化の継続により、4Q単四半期(12-2月)で118.2%

■お客様数は、営業時間の適正化に着手した効果もあり、4Q単四半期(12-2月)で81.3%と引き続き増加傾向

引き続き、店頭力の強化に加え、顧客データの活用やネット予約の強化等を通じて、お客様数(リピーター数)の増加を図る



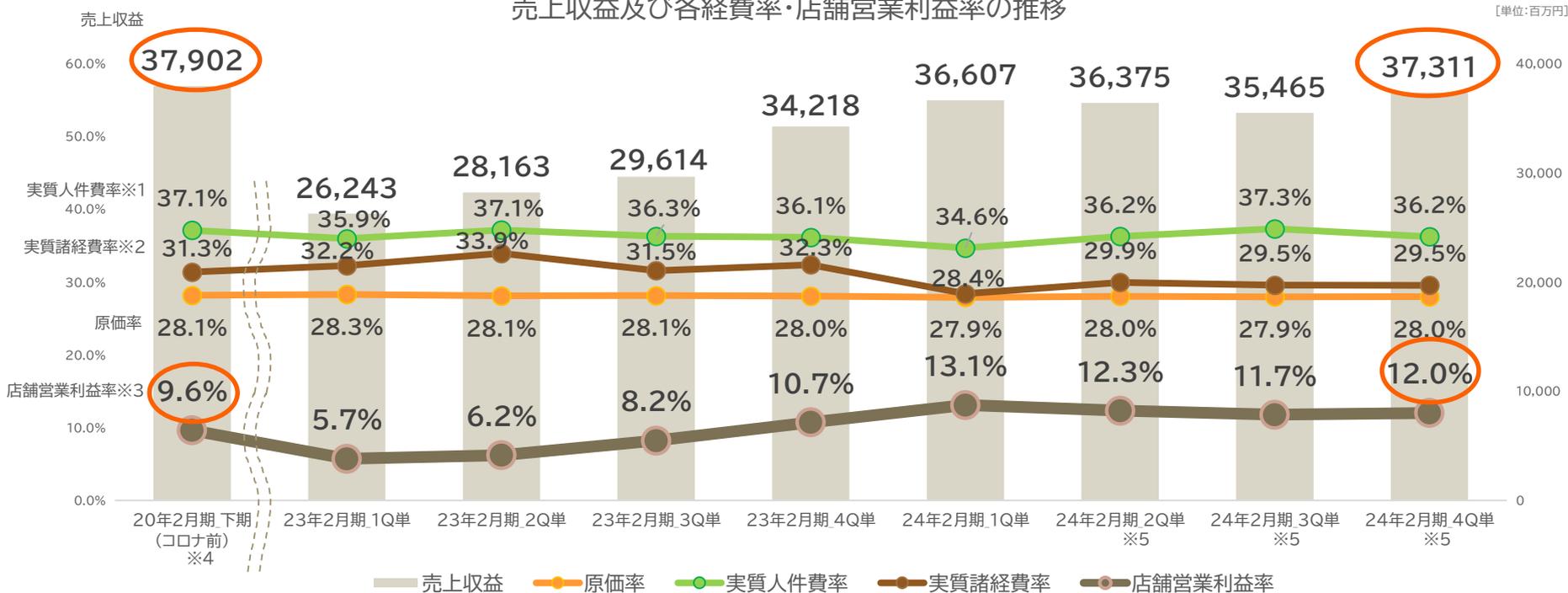
※: 既存店コロナ前比は、コロナ禍前の2020年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています

3.筋肉質なコスト構造の定着について

- ✓ **原価率**: グループ購買機能を集約したCMD社による集中購買・物流効率化への取り組み(適正価格化もあわせて実現)
- ✓ **人件費率**: DX推進による人財不足への対応、人財プロジェクトチームによる採用方法の多角化・定着率UPに向けた取り組み
- ✓ **諸経費率**: 過去の減損損失計上による減価償却費の減少、光熱費の上昇は引き続き横ばい傾向継続

店舗営業利益率は、コロナ前を超えて5四半期連続で二桁越え

売上収益及び各経費率・店舗営業利益率の推移



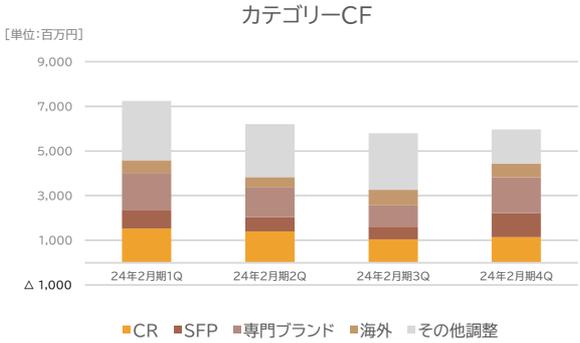
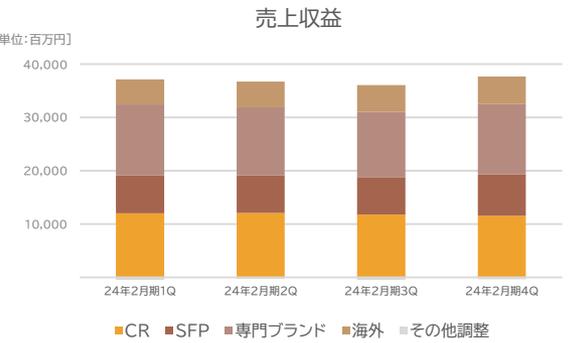
※1: 実質人件費率とは、販売費及び一般管理費内の人件費に雇用調整助成金分を考慮して算出しています
 ※2: 実質諸経費率とは、販売費及び一般管理費内の諸経費に賃料減免分を考慮して算出しています
 ※3: 店舗営業利益率とは、本社経費を除いた純粋な店舗営業利益にて算出しています

※4: 20年2月期_下期(コロナ前)の売上収益及び各経費率・店舗営業利益率は、当該下期の平均値にて算出しています
 ※5: 本資料上では、過去数値との連続性を担保すべく、サンジェルマン社の工場における製造人件費・諸経費分は原価に振り替えていないため、2024年2月期の各四半期決算短信に記載の数値とは異なります

4.業績の概要(カテゴリー別)

✓コロナ後の消費は、海外→都心(国内)→地方(国内)の順に回復

✓どのカテゴリーにおいても、売上収益及びカテゴリーキャッシュフローは順調に推移
 →特にSFPカテゴリーは、居酒屋需要の復活により前年から大きく回復
 →カテゴリーキャッシュフロー額としては、「かごの屋」事業のV字回復もあり、専門ブランドカテゴリーがトップとなり、ポートフォリオが更に強靱化



既存店前年比(注:前年3月は、まん延防止等重点措置期間)

カテゴリー	1Q計 (3-5月)	2Q計 (6-8月)	3Q計 (9-11月)	12月	1月	2月	4Q計 (12-2月)	通期
CR	126.8%	122.7%	114.4%	113.6%	112.8%	114.5%	113.6%	119.1%
SFP	154.5%	125.6%	113.8%	116.3%	111.3%	111.3%	113.3%	125.1%
専門ブランド	114.5%	110.0%	107.1%	111.1%	110.6%	108.4%	110.1%	110.6%
海外	123.3%	111.0%	105.6%	106.5%	104.5%	102.1%	105.3%	110.8%
連結	126.1%	117.0%	110.5%	112.1%	110.7%	109.9%	111.1%	116.0%

既存店コロナ前比※1

カテゴリー	1Q計 (3-5月)	2Q計 (6-8月)	3Q計 (9-11月)	12月	1月	2月	4Q計 (12-2月)	通期
CR	86.0%	85.2%	92.4%	94.3%	95.0%	106.1%	97.5%	89.9%
SFP	85.5%	85.4%	88.2%	87.1%	84.5%	95.1%	88.5%	87.0%
専門ブランド	85.2%	86.2%	91.6%	89.4%	88.7%	91.9%	89.8%	88.1%
海外	126.3%	132.1%	140.3%	136.3%	124.8%	137.4%	133.1%	135.9%
連結	89.4%	89.9%	95.7%	95.8%	92.5%	101.4%	96.1%	92.9%

(単位:百万円)

カテゴリー	2023年2月期(累計)			2024年2月期1Q			2024年2月期2Q			2024年2月期3Q			2024年2月期4Q			2024年2月期(累計)			対前年差異		
	売上収益	協力を除く カテゴリーCF※2	売上比	売上収益	カテゴリーCF※2	売上比	売上収益	カテゴリーCF※2	売上比	売上収益	協力を除く カテゴリーCF※2	売上比									
CR	40,022	3,662	9.1%	11,992	1,531	12.8%	12,049	1,402	11.6%	11,756	1,046	8.9%	11,528	1,151	10.0%	47,326	5,132	10.8%	+7,303	+1,470	+1.7%
SFP	22,913	858	3.7%	7,156	841	11.8%	7,130	642	9.0%	7,024	568	8.1%	7,768	944	12.2%	29,079	2,997	10.3%	+6,166	+2,139	+6.6%
専門ブランド	38,398	3,231	8.4%	13,305	1,639	12.3%	12,748	1,314	10.3%	12,262	952	7.8%	13,156	1,472	11.2%	51,473	5,378	10.4%	+13,075	+2,147	+2.0%
海外	18,506	1,819	9.8%	4,720	575	12.2%	4,777	477	10.0%	5,043	696	13.8%	5,165	659	12.8%	19,706	2,409	12.2%	+1,199	+590	+2.4%
その他調整等※3	△1,600	9,738	-	△566	2,654	-	△331	2,360	-	△621	2,525	-	△307	2,125	-	△1,826	9,667	-	△225	△71	-
合計	118,240	19,308	16.3%	36,607	7,242	19.8%	36,375	6,197	17.0%	35,465	5,789	16.3%	37,311	6,354	17.0%	145,759	25,583	17.6%	+27,519	+6,275	+1.2%

※1:既存店コロナ前比は、コロナ禍前の2020年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています

※2:カテゴリーCF=営業利益(日本基準)+減価償却費+のれん償却費+協賛金収入+非経常的費用項目+期間対応収益項目(雇用調整助成金及び協力金等)
 ただし、有用な比較のため、2023年2月期(累計)においては、時短協力金を控除して表示しております

※3:その他調整等は、IFRS16号適用に伴う減価償却費のほか、主に各カテゴリーには配分していない本社経費等であります

5. -要約貸借対照表-

- ✓借入金返済及び減損損失の保守的な計上もあり、資産合計は若干圧縮
- ✓資産圧縮及び最終利益積み上げにより、自己資本比率・調整後自己資本比率は大幅に改善

(単位:百万円)

	2023年2月期	2024年2月期	増減	備考
流動資産	32,266	31,340	△ 926	
〔現預金〕	23,895	21,305	△ 2,590	借入金の返済
非流動資産	101,288	99,475	△ 1,813	減損損失(3,097百万円)
〔のれん〕	23,688	23,726	+38	
資産合計	133,555	130,816	△ 2,739	
流動負債	36,841	37,533	+692	
非流動負債	62,270	53,911	△ 8,359	
〔社債及び借入金(合計)〕	35,375	27,582	△ 7,793	借入金の返済
負債合計	99,112	91,444	△ 7,668	
資本合計	34,443	39,371	+4,928	
〔親会社所有分〕	29,606	35,969	+6,363	SFPホールディングス社の自己株TOB応募に伴う資本剰余金の増加
負債及び資本合計	133,555	130,816	△ 2,739	
自己資本比率 (親会社所有者帰属持分比率)	22.2%	27.5%	+5.3%	
ネットD/レシオ	1.74倍	1.29倍	△0.45倍	

<参考> IFRS16号の影響を除いた数値

	2023年2月期	2024年2月期	増減	備考
資産合計 (IFRS16号影響を除く)	97,036	94,252	△ 2,784	
負債合計 (IFRS16号影響を除く)	59,668	52,030	△ 7,638	
〔親会社所有分〕 (IFRS16号影響を除く)	32,477	38,767	+6,290	
調整後自己資本比率(※1)	33.5%	41.1%	+7.6%	
調整後ネットD/レシオ(※2)	0.38倍	0.18倍	△0.2倍	

※1:調整後自己資本比率:自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)からIFRS16号の影響を除外した比率

※2:調整後ネットD/レシオ:ネットD/レシオからIFRS16号の影響を除外した倍率

6. -要約キャッシュ・フロー計算書-

- ✓営業キャッシュ・フロー:売上債権増加に伴う運転資本負担もあり、前期比で13億円収入が減ったものの+233億円の収入
- ✓投資キャッシュ・フロー:新規出店や業態変更の増加による有形固定資産の取得等により、前期比で13億円支出が増え、
△36億円の支出
- ✓財務キャッシュ・フロー:借入金の返済等により、前期比で24億円支出が増え、△225億円の支出

(単位:百万円)

	2023年2月期	2024年2月期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,593	23,292	△1,301
税引前当期利益	4,565	6,632	+2,067
減価償却費	15,155	15,512	+357
減損損失	3,418	3,097	△321
その他の増減	1,455	△1,949	△3,404
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,311	△3,601	△1,290
有形固定資産の取得による支出	△1,738	△3,273	△1,535
差入保証金の回収による収入	333	380	+47
その他	△906	△708	+198
財務活動によるキャッシュ・フロー	△20,131	△22,496	△2,365
長期・短期借入金の増減	△5,736	△7,545	△1,809
リース負債の返済による支出	△12,546	△13,120	△574
配当金の支払額	△1,259	△1,365	△106
その他	△590	△466	+124
現金及び現金同等物の増減	2,392	△2,589	△4,981
現金及び現金同等物の期末残高	23,895	21,305	△2,590

7. 資本コストを意識した経営の実現

- ✓ ROE(15.4%)は株主資本コスト(7.9%)を安定的に上回って推移
 - 厳格な新店投資基準:IRR(内部収益率:約24%)は、税前WACC※(国内:10.5%、米国18.6%)を大きく上回る形で運用(24年2月期:新店34店舗)
 - 投資時の想定が外れて不採算となった場合は、業態変更(24年2月期:21店舗)や退店(24年2月期:70店舗)を速やかに実施
- ✓ 10%超のROEにより、PBRも5倍超で推移(24年2月期は最終利益・資本の積み上がりにより若干減少も、依然高い水準を維持)

※税前WACC=(株主資本コスト/(1-実行税率))×株主資本比率+(負債コスト×負債比率)

		2023年2月期	2024年2月期
ROE		12.1%	15.4%
株主資本コスト (税後)	国内	7.5%	7.9%
	(米国)	(14.3%)	(14.4%)
PBR		7.01倍	6.13倍

※株主資本コスト(税後)は類似上場企業を参考にCAPM(資本資産価格モデル)により算出



引き続き、事業の資本収益性の維持向上及び株主還元とのバランスを図る

Ⅱ. 2025年2月期業績予想 及び株主還元策について

1. 2025年2月期通期業績予想の概要

二期連続の増収増益(過去最高更新)を予想

売上収益:1,530億円(+72億円)、営業利益:93億円(+22億円)、親会社の所有者に帰属する当期利益61億円(+11億円)
調整後EBITDA:262億円(+6億円)

事業環境

- ・[需要サイド]国内消費の活発化(法人交際費の上限引き上げや定額減税等の影響含む)やインバウンド需要継続
- ・[供給サイド]人手不足・サービス供給不足の状況→人財確保のための人件費上昇等、インフレは継続

前提

- ・売上収益:既存店前年比(通期)は105.4%を想定
- ・新規出店はコアブランドを中心に30店舗を予定
- ・新店以外にも業態変更や戦略的な改装・改修にも積極的に取り組む
- ・既存店の更なる「質」の向上に取り組み、店舗への積極的なDX投資実行
- ・人財への取り組み強化として、社員の昇給ファンド総額の拡大や外国人財の活躍を推進

	2024年2月期		2025年2月期 (通期予想)		差異	増減率
	実績	売上比	予想	売上比		
(単位:百万円)						
売上収益	145,759		153,000		+7,240	+5.0%
営業利益	7,075	4.9%	9,300	6.1%	+2,224	+31.4%
税引前利益	6,632	4.6%	8,700	5.7%	+2,067	+31.2%
当期利益	5,608	3.8%	7,000	4.6%	+1,391	+24.8%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	5,041	3.5%	6,100	4.0%	+1,058	+21.0%
調整後EBITDA※1	25,583	17.6%	26,200	17.1%	+616	+2.4%
実質営業利益※2	10,173	7.0%	11,300	7.4%	+1,126	+11.1%

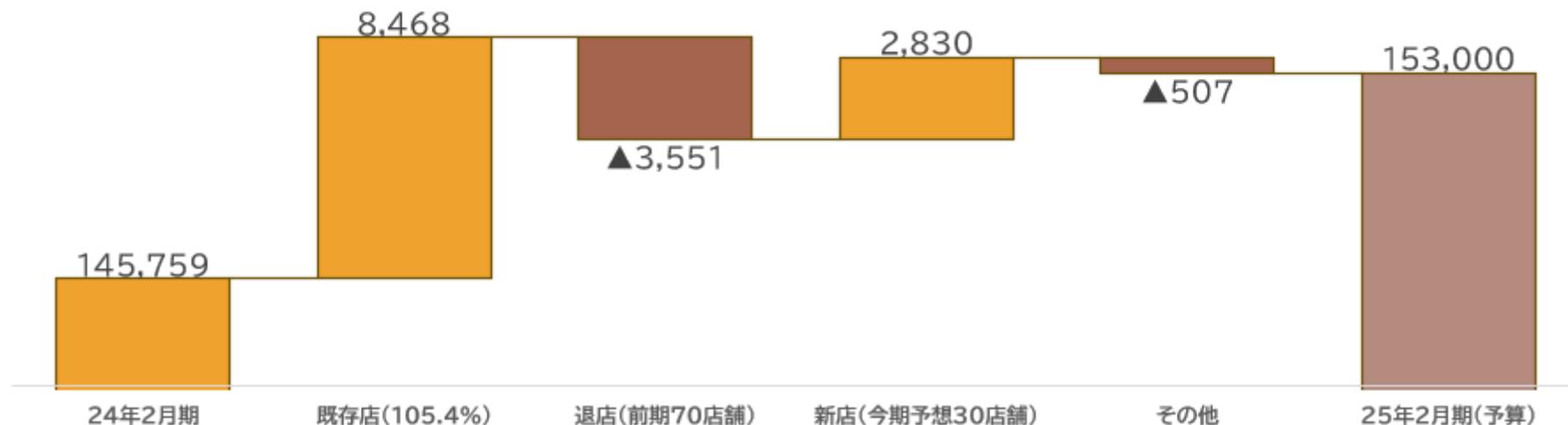
※1:調整後EBITDA=営業利益+その他の営業費用-その他の営業収益(協賛金収入を除く)+減価償却費+非経常的費用項目(株式取得に関するアドバイザー費用等)

※2:実質営業利益は、営業利益から減損損失を除いた数値です

2. 2025年2月期通期業績予想(売上収益及び営業利益の増減について)

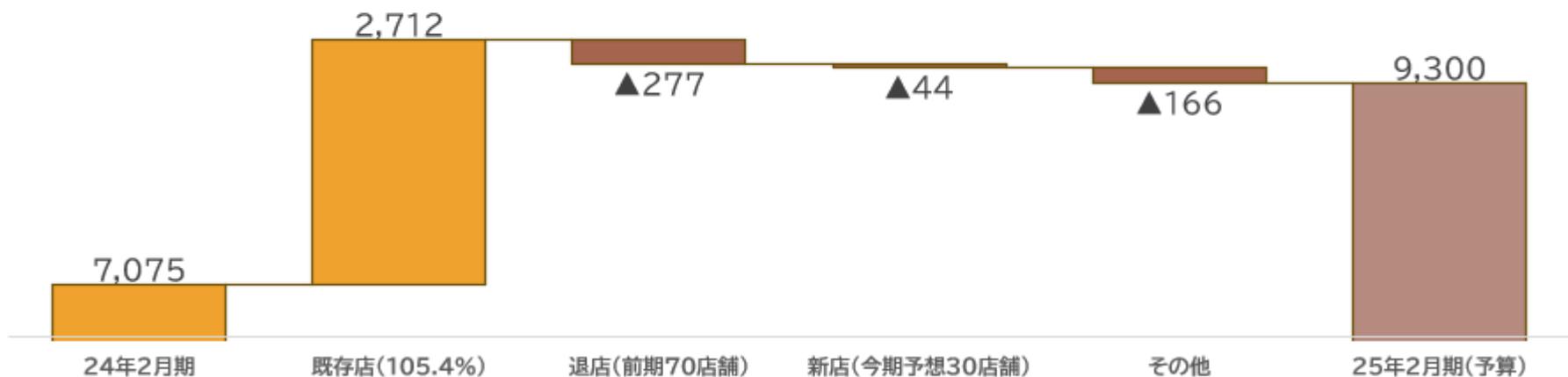
✓売上収益の増減要因

(単位:百万円)



✓営業利益の増減要因

(単位:百万円)



3. 2025年2月期通期業績予想の概要(カテゴリー別)

カテゴリー	2024年2月期 (前期実績)			2025年2月期 (通期予想)			差異		
	売上収益	カテゴリーCF	売上比	売上収益	カテゴリーCF	売上比	売上収益	カテゴリーCF	売上比
CR	50,239	5,563	11.1%	54,500	6,450	11.8%	+4,260	+886	+0.8%
SFP	29,079	2,997	10.3%	30,000	3,090	10.3%	+920	+92	+0.0%
専門ブランド	48,560	4,946	10.2%	50,700	5,460	10.8%	+2,139	+513	+0.6%
海外	19,706	2,409	12.2%	19,900	2,690	13.5%	+193	+280	+1.3%
その他調整等	△1,826	9,667	-	△2,100	8,510	-	△273	△1,157	-
合計	145,759	25,583	17.6%	153,000	26,200	17.1%	+7,240	+616	△0.4%

※6/1付のグループ内組織再編(クリエイト・ダイニング社とLG&EW社の合併:4/12付にて別途開示)を加味して、前期実績及び通期予想ともに、LG&EW社を専門ブランドカテゴリーからCRカテゴリーに期初から組み替えた数値を反映しております

※カテゴリーCF=営業利益(日本基準)+減価償却費+のれん償却費+協賛金収入+非経常的費用項目+期間対応収益項目

※その他調整等は、IFRS16号適用に伴う減価償却費のほか、主に各カテゴリーには配分していない本社経費等であります

カテゴリー	2024年 2月末 店舗数	増減数		2025年2月末 予想店舗数
		出店	退店	
CR	502	15	10	507
SFP	202	7	2	207
専門ブランド	350	8	1	357
海外	55	0	4	51
グループ 総店舗数	1,109	30	17	1,122

※6/1付のグループ内組織再編(クリエイト・ダイニング社とLG&EW社の合併:4/12付にて別途開示)を加味して、24年2月末店舗数及び出退店予想ともに、LG&EW社を専門ブランドカテゴリーからCRカテゴリーに組み替えた数値を表示しております

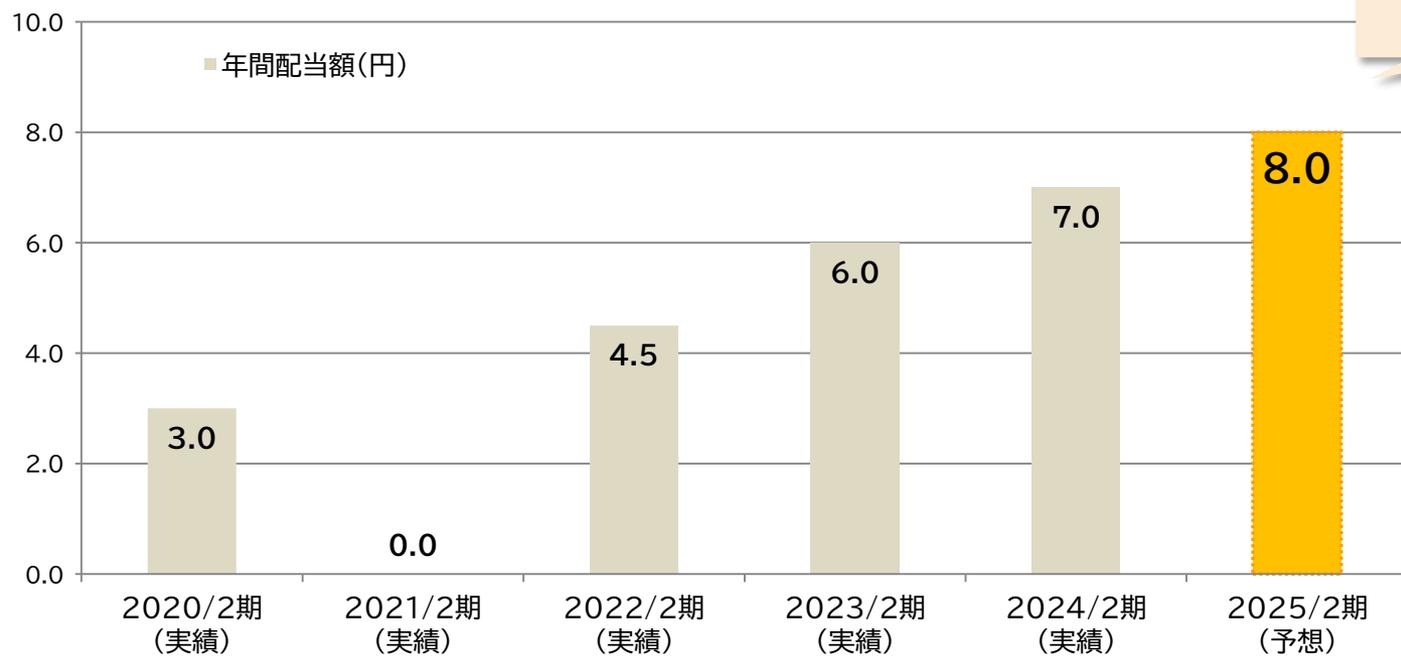
4. 株主還元策① - 配当について -

配当

配当方針：
当社は、株主への利益還元を経営上の重要政策として位置づけ、業績や財務状況、今後の事業展開等を勘案した上で、安定的な配当を行うことを基本方針としております
また、当社は中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本としています

✓ 2025年2月期の配当予想⇒中間4.0円、期末4.0円の年間8.0円(前期より1.0円増配)を予定

(単位:円)



4期連続の増配
(予想)

4. 株主還元策② – 株主優待について –

株主優待

企業方針として重要な株主還元策と位置づけ、今後も継続して実施してまいります

優待利用可能店舗の拡充

✓JA全農との業務提携(24年1月26日開示)の一環として、2024年4月1日より下記12店舗にて株主優待が利用可能に

みのりカフェ	エスパル仙台店/銀座三越店/福岡天神店/長崎駅前店
みのりカフェ季楽	コムボックス佐賀駅前店
みのる食堂	銀座三越店/エキエ広島店/アミュプラザくまもと店
みのるダイニング	札幌ステラプレイス店/名古屋店/さんすて岡山店
グリルみのる	エスパル仙台店



電子化の1年延期について

✓スケジュール
【延長前】2024年5月発送分(権利確定日:2024年2月末日)の株主様ご優待券から
↓
【延長後】2025年5月発送分(権利確定日:2025年2月末日)の株主様ご優待券から

✓延期の理由
株主様ご優待券の情報セキュリティ保全に万全を尽くすための仕様構築において、想定以上に時間を要しているため

Ⅲ. 中期経営計画の進捗状況と 今期の取り組み方針

〈中長期的な経営目標〉

食を通じて、ステークホルダーに対し、「豊かさ」を提供し続ける企業グループ

1. 中期経営計画の進捗状況

①アフターコロナを見据えた
ポートフォリオの見直し

②グループ連邦経営の
更なる進化

③DX推進による生産性の
向上・人財不足への対応

HOP
23年
2月期
再成長期
1年目

STEP
24年
2月期
再成長期
2年目

JUMP
25年
2月期
～

【グループ内シナジーの活性化】
グループ内業態変更/グループ内FCの実施

グループ横断的な人員配置 経費精算システムの導入

【M&Aの実施】
22年12月にサンジェルマン社(2社)グループイン

食材共通化・物流見直し

グループ内ワークフロー
システムの導入

セルフレジ/配膳ロボットの導入

【DX投資の推進】
モバイルオーダーの導入

筋肉質なコスト
構造へ転換
⇒協力金なし
で黒字達成

【「守り」から「攻め」への転換】
新規出店以外にも積極的な改装・改修へ
（「質も、そして量も」に向けた投資の再開）

【人財不足への対応】
人財プロジェクトチーム発足
（グループ横断）

環境の変化
（コロナ5類移行・インパ
ウンド増加・人財不足・原材
料価格/水光熱費高騰）
⇒集客立地の変化
への対応

【既存店の更なる質の向上】
ロケーションビジネスからブランドビジネスへ
（コンセプト・専門性・適正価格の強化）

継続

継続

継続

【リピーター（お客様の数）の増加】
ネット予約の強化/店舗のファン作り

【グループ内組織再編】
グループ横断的な組織再編
幹部人財の交流・育成

【コントラクト事業の強化】
JA全農との業務提携推進
ゴルフ場レストラン新規開拓

【CRグループらしさの追求】
新業態開発/国内外のM&A

【人財への投資】
昇給ファンド総額拡大
外国人材の活躍推進
働きやすい職場作り

創業25周年
として飛躍
の一年へ

グループの遠心力を高め、新たな成長ステージへ

2. 2025年2月期取り組み方針①

アフターコロナを見据えたポートフォリオの見直し

【前期までの取り組み】

- ✓ 適正価格化の実現・継続
- ✓ 25のコアブランドの展開立地の拡充、地方物件開発の機能強化（「磯丸水産」や「マッチャハウス」など、地方展開を加速）
- ✓ コアブランドを中心とした人的資本の再分配（かけるべきところに人員をかける）
- ✓ ネクストコアブランドの獲得（国内外のM&Aの継続的な検討）

【今期の取り組み】

リピーター（お客様数）の増加

- ✓ 店頭力の強化、CRM（顧客データ）活用によるリピーター比率の向上（店舗のファン作り）
- ✓ 自社ホームページにおけるネット予約の強化（SEO対策で検索上位へ）

コントラクト事業の強化

- ✓ JA全農との包括業務提携契約（24年1月26日開示）を通じた「みのりみる」ブランドの運営受託の加速
- ✓ ゴルフ場内レストランの新規開拓強化

CRグループらしさの追求

- ✓ コアブランドに次ぐ新業態開発にも積極的にチャレンジ
→ Z世代向け業態開発にも着手
- ✓ クリエイト・ブランド・ラボを中心に「わくわくプロジェクト」を推進
→ 2024年3月20日プレオープン「GOTTA」

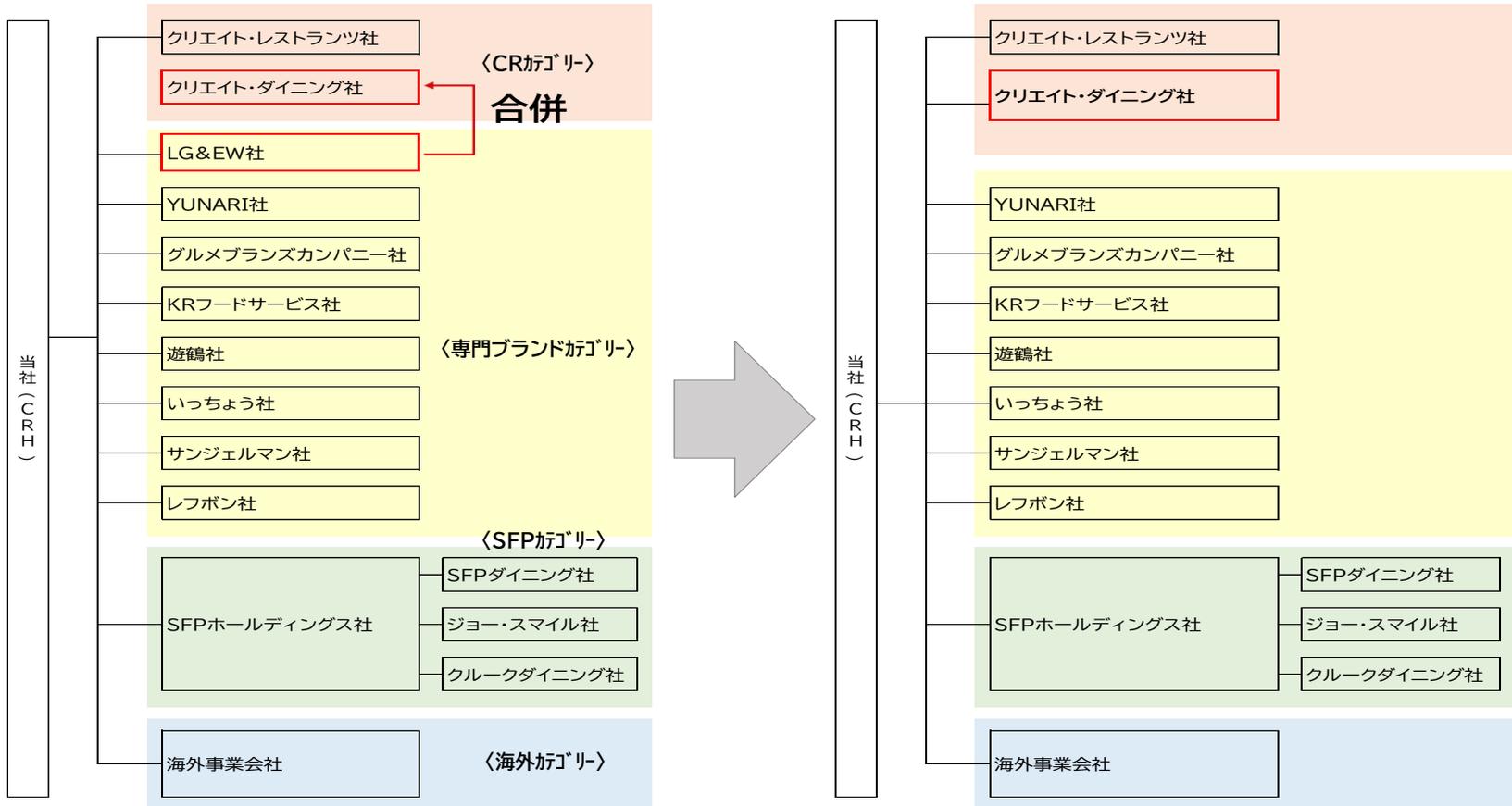


2. 2025年2月期取り組み方針②

グループ連邦経営の進化

組織再編

✓グループ横断的な組織再編の実行
⇒クリエイイト・ダイニング社とLG&EW社を合併(6/1付予定)
専門性の更なる強化、人財の流動化を促進(詳細:4/12付「グループ内組織再編に関するお知らせ」ご参照)



2. 2025年2月期取り組み方針③

DX推進による生産性の向上・人財不足への対応

店舗におけるDXの推進

- ✓店舗従業員の補助となるバッシングロボ(下げ膳サポート)の拡充
- ✓モバイルオーダーの導入拡大
- ✓電話予約のAI活用、ネット予約強化による予約管理効率の向上

昇給ファンド総額の拡大

- ✓社員の昇給ファンド総額を昨年の4.1%から、今期は5.0%増加へ
- ✓クルーの時給UPについても柔軟に対応

外国人財の活躍推進

- ✓外国人採用の拡大とともに、受入・フォロー担当の専任部門を設置
⇒外国人店長の育成へ

働きやすい職場作り・グループ内人財交流促進

- ✓公休や有休の取得促進や、閑散期における店休日の設定
- ✓多様な勤務体系に、あらたにキャリア複線化としてエキスパート職を導入
- ✓定年再雇用ルールを見直し、新たに65歳時の働きやすさを改善
- ✓クルー(パート・アルバイト)の雇用を延長
⇒70歳定年を75歳まで「シニアクルー」として雇用可能へ
- ✓モチベーションUPとして、創業25周年記念行事を企画・実行
(勤続年数が長い人向けに楽しいイベントを企画/社員割引の拡充等)

HX
(ヒューマントランスフォーメーション)
の達成を目指す

3. 新たな成長ステージに向けた数値イメージ

現行中期経営計画の着実な達成に注力しつつ、新たな成長ステージに向けた新・中期経営計画及び戦略を策定
(2025年4月に発表予定)

(単位:百万円)

	現行中期経営計画												新・中期経営計画						
	コロナ禍						HOP			STEP			JUMP			数値イメージ			
	2020年2月期 (実績)		2021年2月期 (実績)		2022年2月期 (実績)		2023年2月期 (実績)		2024年2月期 (実績)		2025年2月期 (予想)		2026年2月期 (計画)		2027年2月期 (計画)				
売上収益	139,328		74,425		78,324		118,240		145,759		153,000		158,000		163,000				
営業利益	3,378	2.4%	△ 14,181	-	7,633	9.7%	5,083	4.3%	7,075	4.9%	9,300	6.1%	10,500	6.6%	12,100	7.4%			
税引前利益	3,012	2.2%	△ 15,021	-	7,134	9.1%	4,565	3.9%	6,632	4.6%	8,700	5.7%	10,000	6.3%	11,600	7.1%			
当期利益	1,745	1.3%	△ 15,571	-	6,660	8.5%	3,878	3.3%	5,608	3.8%	7,000	4.6%	7,900	5.0%	9,100	5.6%			
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,205	0.9%	△ 13,874	-	5,919	7.6%	3,385	2.9%	5,041	3.5%	6,100	4.0%	6,900	4.4%	8,100	5.0%			
調整後EBITDA	25,212	18.1%	5,130	6.9%	27,088	34.6%	23,664	20.0%	25,583	17.6%	26,200	17.1%	27,500	17.4%	29,300	18.0%			
実質営業利益	8,689	6.2%	△ 10,371	-	△ 6,428	-	4,149	3.5%	10,173	7.0%	11,300	7.4%	12,500	7.9%	14,100	8.7%			

4.サステナビリティへの取り組み

国際女性デー(ミモザの日)の取り組み

- ✓一部店舗では国際女性デーにちなんだ特別メニューの提供やミモザをプレゼント
→イタリアンレストランの「TANTO TANTO」ではイタリア商工会議所と連携し、3/8にご来店された女性のお客様にミモザのお花とチョコレートをプレゼントする取り組みを実施
- ✓グループ本社での取り組みとして、女性の社外取締役と女性社員の鼎談を実施
→働きやすい職場環境づくりへの提言や、ともに働くグループの女性メンバーへのメッセージとしてグループ内に配信

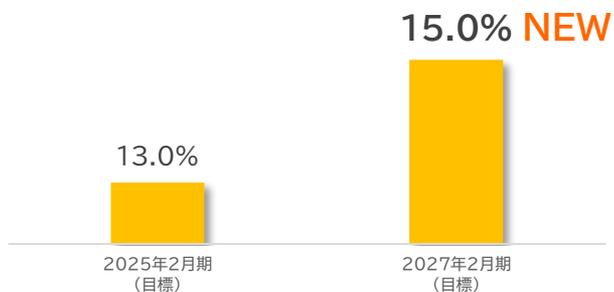


(シーザーサラダミモザ仕立て)

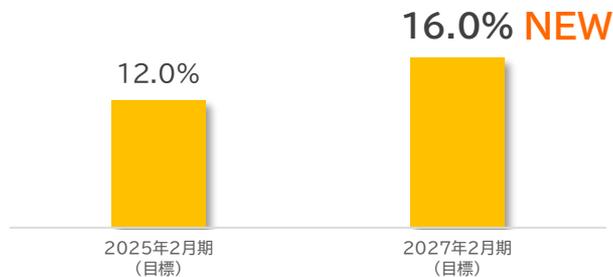
多様な人財の活躍推進のための目標設定

- ✓2025年2月期の各種目標の一部変更及び2027年2月期の目標を新たに設定

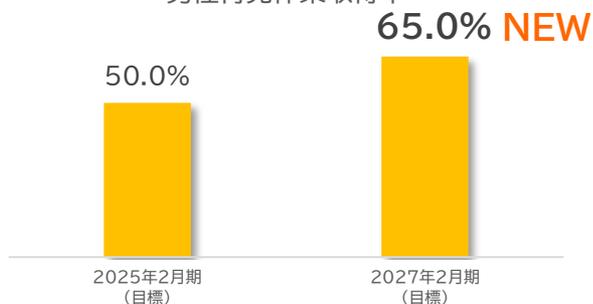
女性管理職比率



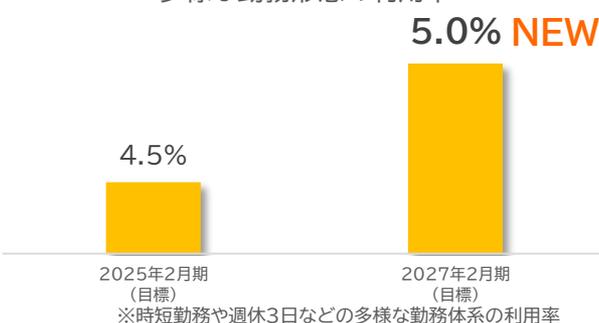
外国籍従業員比率



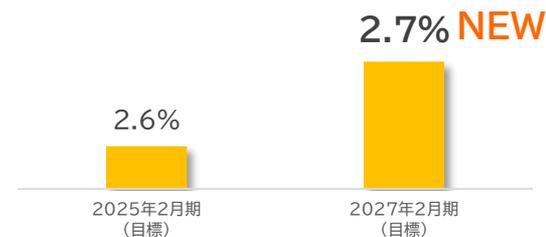
男性育児休業取得率



多様な勤務形態の利用率 ※



障がい者雇用率



5. グループミッション

わくわく無限大！
個性いろいろ
ともに創る
驚きの未来。

Environment

Governance

IV. Appendix

1.出退店及び店舗数について

➤ 新規出店34店舗、退店70店舗、業態変更21店舗

⇒2024年2月末グループ総店舗数:1,109店舗

・新規出店(34店舗)の主な内訳

・コアブランドを中心に出店:

「萬家」太田店、「しゃぶ菜」ららぽーと門真、「遊鶴」西岡店、「五の五」3店舗、「磯丸水産」2店舗、「レフボン」等(12店舗)

・ゴルフ場内レストランの新規業務受託(5店舗)

・JA全農とのコラボによる出店(6店舗)

・グループ内FC:「MACCHA HOUSE」善光寺仲見世通り店・「磯丸水産」松本駅前店・「つけめんTETSU」伊予檀原店、「海南鶏飯食堂」伊予広島府中

・海外:「MOMIJI CHAYA」@香港2店舗、「しゃぶ菜」@シカゴ1店舗、「IL Fornaio」@北米、「AWkitchen」@ジャカルタ、「かごの屋」@タイ3店舗

・契約満了に伴う退店(47店舗)及び不採算店舗の撤退(23店舗) ※北米のニューヨークからは撤退(3店舗)

・立地環境や顧客ニーズに合わせ、業態変更を実施(21店舗)

表参道の一括フードコート「マルシェドゥメトロ」では3つの新業態を含む4店舗を同時に業態変更

【2024年2月期 出退店一覧】

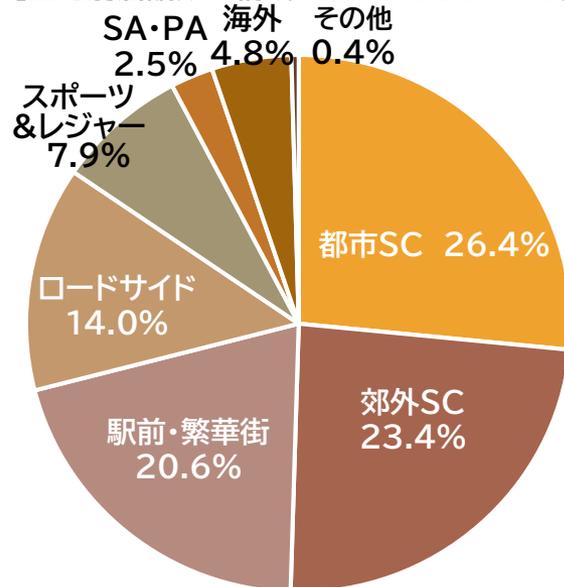
カテゴリー	2023年 2月末 店舗数	増減数		2024年 2月末 店舗数	業態 変更 ※1
		出店	退店		
CR	502	9	31	484	15
SFP	208	7	13	202	4
専門ブランド	381	10	19	368	2
海外※2	54	8	7	55	0
グループ 総店舗数※3	1,145	34	70	1,109	21

※1:グループ内における業態変更も含めた店舗数を記載しております

※2:海外カテゴリーの店舗数には、LGEW社のジャカルタにおけるFC2店舗及びKR社のタイにおけるFC15店舗を含んでおります

※3:本資料上における期末店舗数は、2024年2月末時点での業務受託店舗、FC店舗を含むグループ総店舗数を記載しております

【立地別店舗数の構成比(2024年2月末時点)】



2. 既存店前年比/既存店コロナ前比の推移

【連結】

	3月	4月	5月	1Q累計	6月	7月	8月	2Q累計	9月	10月	11月	3Q累計	12月	1月	2月	通期計
2024年2月期 既存店前年比※1	146.0%	121.1%	115.4%	126.1%	111.5%	118.1%	121.3%	121.4%	114.5%	107.2%	110.3%	117.5%	112.1%	110.7%	109.9%	116.0%
2024年2月期 既存店コロナ前比※2	87.2%	88.6%	92.2%	89.4%	88.6%	93.4%	87.4%	90.0%	91.3%	100.4%	95.6%	92.0%	95.8%	92.5%	101.4%	92.9%

【カテゴリー別】

		3月	4月	5月	1Q累計	6月	7月	8月	2Q累計	9月	10月	11月	3Q累計	12月	1月	2月	通期計
CR	2024年2月期 既存店前年比※1	137.4%	125.9%	118.7%	126.8%	116.5%	124.6%	126.3%	124.8%	118.4%	111.2%	114.1%	121.2%	113.6%	112.8%	114.5%	119.1%
	2024年2月期 既存店コロナ前比※2	82.9%	86.2%	88.8%	86.0%	82.1%	90.1%	83.6%	85.6%	86.7%	98.2%	92.8%	87.8%	94.3%	95.0%	106.1%	89.9%
SFP	2024年2月期 既存店前年比※1	276.6%	132.7%	121.7%	154.5%	113.8%	128.4%	136.5%	139.1%	122.2%	109.1%	111.1%	129.6%	116.3%	111.3%	111.3%	125.1%
	2024年2月期 既存店コロナ前比※2	82.4%	85.6%	88.3%	85.5%	84.6%	89.5%	81.7%	85.5%	85.1%	92.5%	87.2%	86.4%	87.1%	84.5%	95.1%	87.0%
専門 ブランド	2024年2月期 既存店前年比※1	122.7%	112.7%	108.8%	114.5%	104.3%	110.0%	115.0%	112.3%	109.4%	103.2%	109.0%	110.5%	111.1%	110.6%	108.4%	110.6%
	2024年2月期 既存店コロナ前比※2	82.3%	84.4%	89.2%	85.2%	84.2%	90.0%	84.3%	85.8%	86.1%	96.6%	92.4%	87.5%	89.4%	88.7%	91.9%	88.1%
海外	2024年2月期 既存店前年比※1	140.9%	117.1%	117.1%	123.3%	114.8%	110.0%	108.8%	116.0%	108.6%	105.2%	103.4%	111.5%	106.5%	104.5%	102.1%	110.8%
	2024年2月期 既存店コロナ前比※2	127.3%	122.9%	124.8%	126.3%	129.2%	129.7%	132.2%	132.9%	137.1%	142.2%	138.7%	137.8%	136.3%	124.8%	137.4%	135.9%

※1: 既存店前年比は、前年の2023年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています

※2: 既存店コロナ前比は、コロナ禍前の2020年2月期の数値を用いて、且つ休業店舗も含めて算出しています

3.サステナビリティ①-各マテリアリティのリスクと機会・対応方針-

マテリアリティ	想定されるリスクと機会	影響度	対応方針
食の安全安心	食品事故の発生によるお客様の健康への影響や信頼の喪失、各ステークホルダーからの評価の低下や売上の減少 食の安全・安心が高まることによるお客様からの信頼の獲得、各ステークホルダーからの評価の向上や売上の増加	◎	衛生と安全に係る厳格な基準の設定と従業員への教育の徹底 自社店舗・工場の点検と発見された課題の改善の推進 取引先工場監査の継続的な実施
産地との共存共栄	環境負荷の増加や生物多様性の阻害、生産者の困窮等による食材調達の不安定化とそれによる価格の上昇、各ステークホルダーからの評価の低下 環境負荷の低下や生物多様性への貢献、生産者の生活の安定等による食材調達の安定とそれによる価格の安定、各ステークホルダーからの評価の向上	○	事業子会社を主体とした産地連携メニューの開発や地産地消、国産食材の活用等、多角的な取り組みの推進
脱炭素社会への貢献	気候変動に伴う規制リスクや食品・エネルギー供給の不安定化とそれによる価格の上昇、各ステークホルダーからの評価の低下等 気候変動の緩和による食品・エネルギー供給の安定とそれによる価格の安定、脱炭素社会への貢献が認められることによる各ステークホルダーからの評価の向上、売上の増加等	○	物流拠点の統合等を通じた物流の効率化の推進 節電管理やメンテナンス、省エネルギー設備等への入れ替えを通じたエネルギー削減施策の推進 プラスチック製品の使用量削減の推進等
食品ロスの削減	食品ロスの削減が停滞することによる、各ステークホルダーからの評価の低下とコストの増加 食品ロスの削減が進捗することによる、各ステークホルダーからの評価の向上とコストの減少	○	仕入れ時や調理過程、商品提供時における各種食品ロス削減の推進 食品廃棄物の再生利用
多様な人財の活躍推進	多様な人財の活躍推進が停滞することによる人財の流出や、人財の質的低下による事業基盤の悪化、お客様からの評価の低下、売上の減少 多様な人財の活躍推進が進捗することによる人財の獲得や、人財の質的向上による事業基盤の強化、お客様からの評価の向上、売上の増加	◎	外国人、女性、障がい者、シニア等の多様な人財が、それぞれの置かれた状況やライフスタイルに応じて活躍できる制度の整備及び施策の推進

※○:影響中、◎:影響大

3.サステナビリティ②-人的資本経営における各種方針-

人的資本経営について

✓人財に関する基本方針のもと、4つの重点項目においてそれぞれの方針を新たに制定

〈人財に関する基本方針〉

クリエイティブ・レストランズグループは、人財こそが「持続的な成長を創出する極めて重要な源泉」と認識し、人財を確保し成長させるため、重点項目に沿った取り組みや投資を積極的に行います

【社内環境整備方針】

①人財が、わくわく仕事に取り組める環境や仕組みを整えます**(Motivation)**

私たちは、人財が「働きがい」をもってわくわく仕事に取り組めることが、人財の活躍と成長に最も重要であると考えます。そのために、「働きやすい」職場環境・制度を整備するとともに、「やりがい」を感じられる職場作りを推進し、人財が心身ともに健康でわくわく仕事に取り組めるようにしていきます

【D&I方針】

②多様な人財の活躍を促進します**(Diversity & Inclusion)**

私たちは、性別、人種、国籍、年齢、障がいの有無、宗教、価値観、性的指向・性自認等が異なる多様な人財が集い、その人財が多様性を活かしてそれぞれの能力を最大限発揮することが、私たち自身の成長のために極めて重要であると考えています。そのためには、多様性を尊重し、人権やワークライフ・バランスを大切にすることをより高めるとともに、採用方法、人事制度、研修、勤務形態等を整備していきます

【人財尊重方針】

③人財一人一人を、働く仲間として尊重します**(Respect)**

私たちは、職場で働く仲間を「お客様に彩り豊かな食のシーンを提供するための」最重要のパートナーであると考えています。そのために人財一人一人が、人権を守り、その役割や職位を超えて相互に尊重し合い、感謝の意を表すことで、笑顔に溢れるサステナブルな職場を創っていきます

【人財育成方針】

④教育・研修を通じ、人財の成長を助けます**(Development)**

私たちは、「常にスピードをもってクリエイティブにチャレンジする」人財こそが、変化対応力に優れ、お客様をはじめとするステークホルダーの多様な期待に応えられる有意な人財であると考えています。こうした人財を育てるため、私たちは、チャレンジを尊重する社風を大切にするとともに、人財一人一人の専門性を磨き、自律的に知識や能力を伸ばすことができる教育・研修を提供していきます

ご注意

本資料は、2024年2月期の業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません

また、本資料に記載した内容は、資料作成時点において当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、その情報の正確性、完全性を保障または約束するものではなく、予告なしに変更される可能性があります

《IRに関するお問い合わせ先》

IR部

8022@createrestaurants.com