

2021年3月期 第2四半期 決算説明資料

2020年11月11日
SRSホールディングス株式会社
(証券コード8163)

2021年3月期第2四半期 決算概要

連結業績ハイライト	4
売上高前年差異分析	5
営業利益前年差異分析	6
既存店業績推移	7
業態別店舗数	8
連結業績予想	9

事業別施策実施状況

和食さと、天井・天ぷら本舗 さん天	11
長次郎、CHOJIRO、家族亭、得得	12
宮本むなし、かつや、からやま	13

新型コロナウイルス感染症への対応状況

主要6業態既存店前年比月次推移	15
売上高・経常利益四半期推移	16
取り組み内容	17

第三者割当による行使価額修正条項付 第一回新株予約権発行について

ファイナンスの目的と背景	19
新株予約権概要	20
新株予約権イメージ	21

Appendix

貸借対照表(BS)	23
SDGsへの取り組み	24
2021年3月期 出店店舗	27

2021年3月期 第2四半期 決算概要

◆ **売上高** : 204億90百万円 前年同期比 **△19億97百万円 減収**

- ・ M&Aや新店による増収影響があったものの、新型コロナウイルス感染症の拡大による客数の減少により前年同期に対して減収

◆ **営業利益** : △29億 2百万円 前年同期比 **△33億43百万円 減益**

- ・ 減収による影響に加え、粗利益率の低下により、前年同期に対して減益
- ・ 第1四半期実績 △2,566 に対して第2四半期実績 △336 と大幅に改善

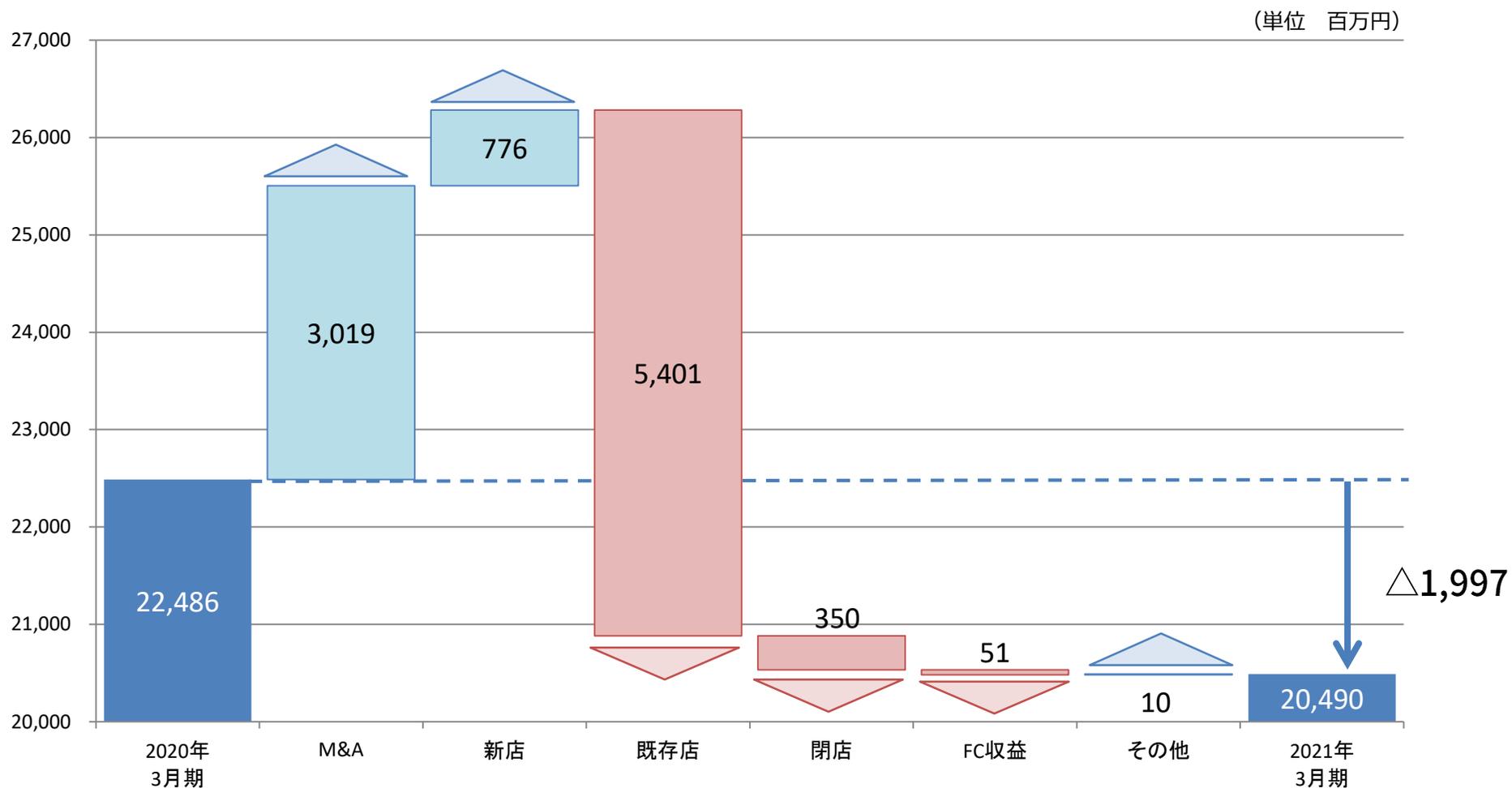
◆ **経常利益** : △28億17百万円 前年同期比 **△33億60百万円 減益**

親会社株主に帰属する

◆ **四半期純利益**: △30億67百万円 前年同期比 **△32億75百万円 減益**

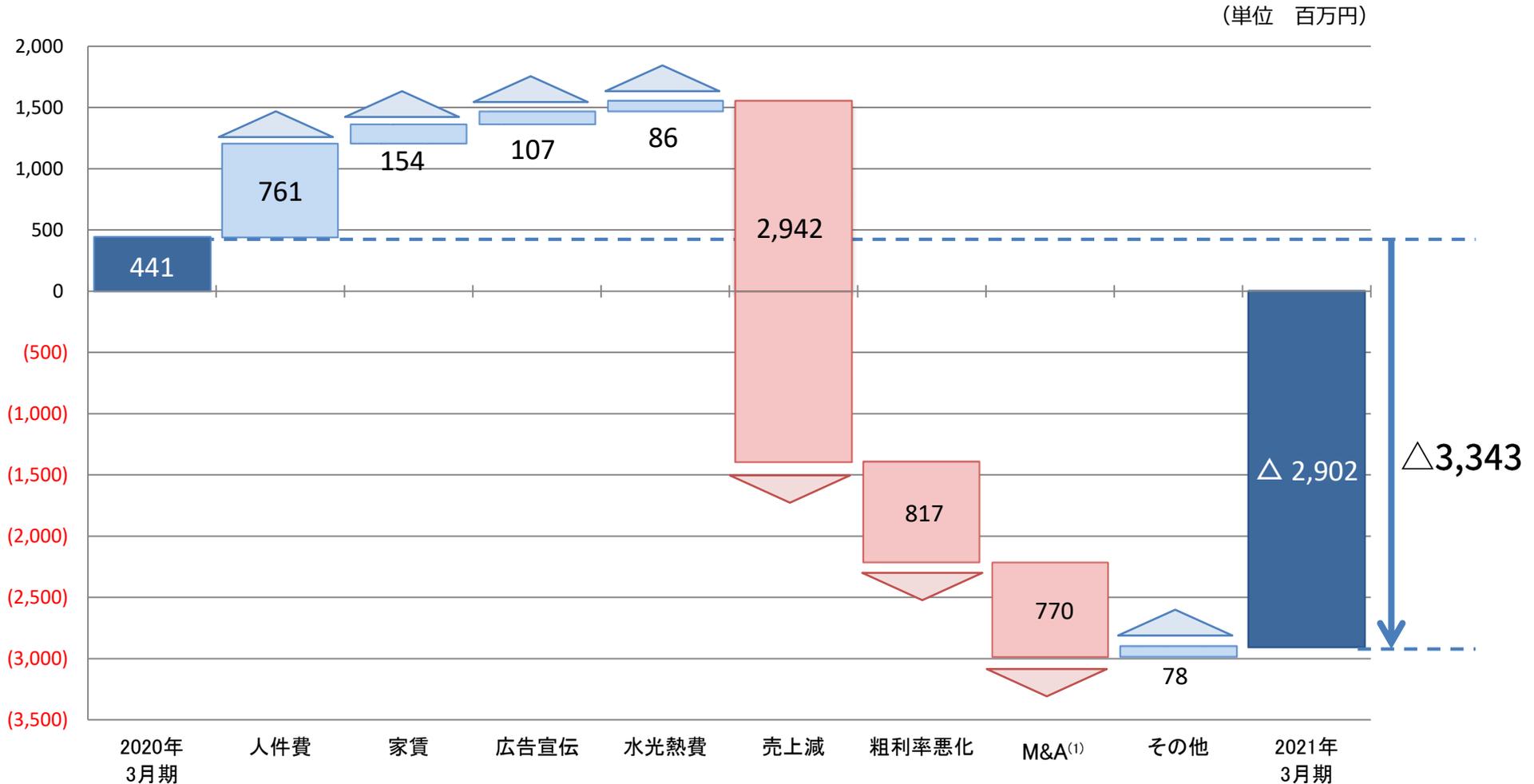
売上高前年差異分析

- 売上高はM&Aや新店による増収影響があったものの、新型コロナウイルス感染症の拡大による客数の減少により減収（前年比91.1%、前年差△1,997百万円）
- 出店8店舗、閉店45店舗



営業利益前年差異分析

- 営業利益は販管費の削減による増益の影響があったものの、新型コロナウイルスの影響による減収と、粗利益率の悪化等により減益（前年差△3,343百万円）

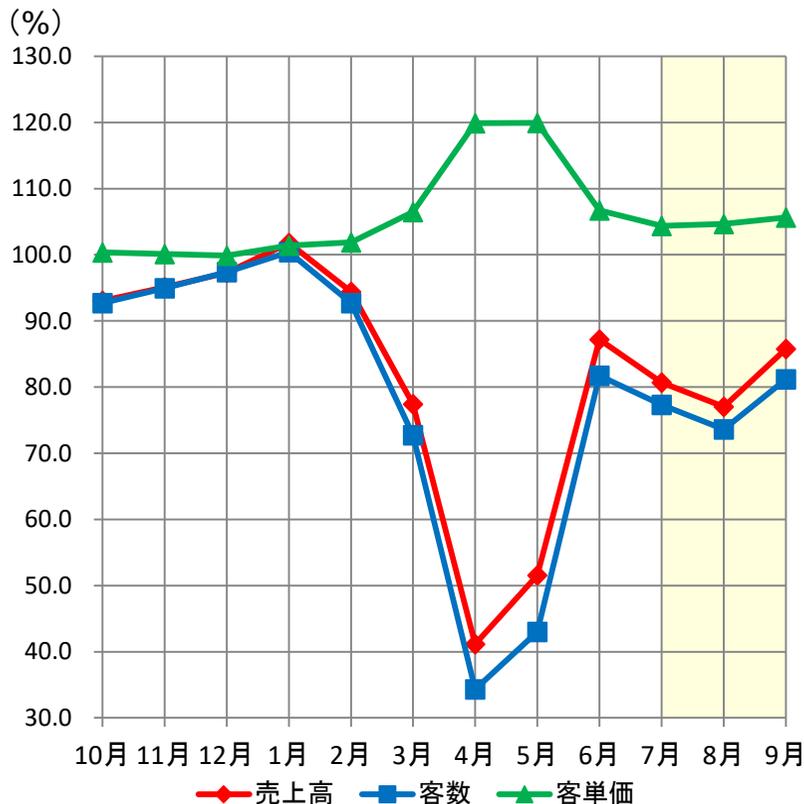


注:
1. 前期に取得した家族亭、サンローリーによる連結営業利益への影響

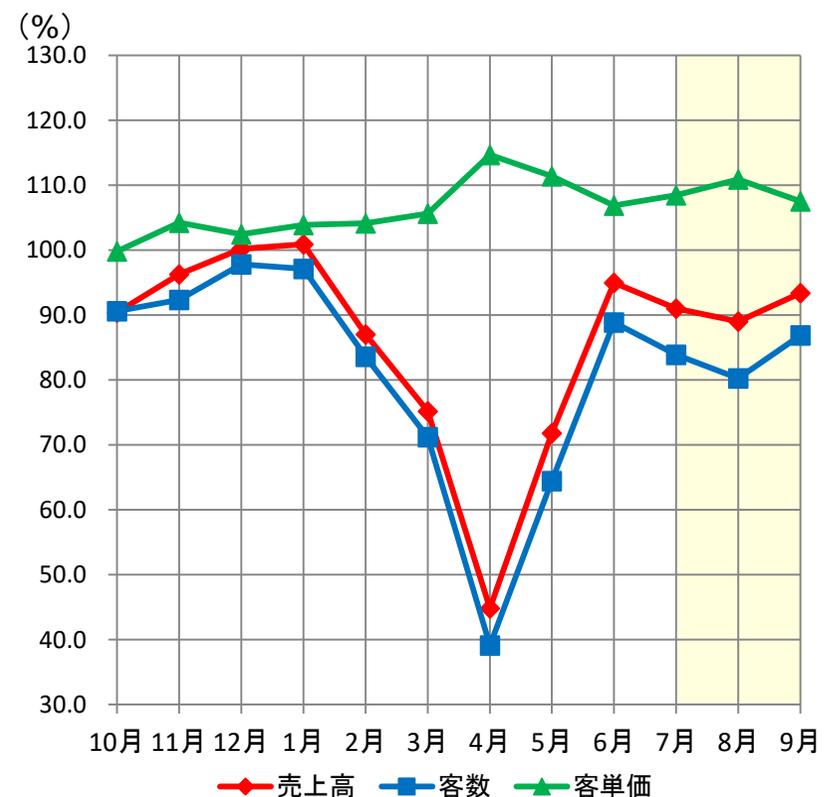
主力業態 既存店業績推移

- 4月に緊急事態宣言が発令され、営業時間の短縮や臨時休業により、客数がさらに減少、客単価はテイクアウト売上比率の増加により上昇
- 5月の緊急事態宣言解除後、売上高は回復傾向、コロナ感染の再拡大や夏休みの短縮、台風の影響により、7月、8月は一旦下降トレンドとなるも、感染者数が減少した9月以降は90%程度まで回復

◎和食さと 曜日特性修正後 既存店前年比



◎にぎり長次郎 曜日特性修正後 既存店前年比



業態別店舗数

	2020年 3月期末 店舗数	2021年3月期 第2四半期			2021年3月期 出店計画②	2021年3月期 第2四半期末 契約済店舗数 ③	出店進捗率 (①+③) ÷②						
		出店①	閉店	店舗数									
和食さと	204	—	2	—	206	(—)	3	—	2	133%			
得得	79	(63)	—	5	(3)	74	(60)	—	—	—			
家族亭	80	(9)	1	8	73	(9)	1	—	—	100%			
にぎり長次郎・CHOJIRO	68	—	—	2	66	(—)	—	—	—	—			
天井・天ぶら本舗さん天	43	(1)	1	—	44	(1)	1	—	—	100%			
めしや 宮本むなし	55	(4)	—	11	(1)	44	(3)	—	—	—			
かつや	38	(14)	1	—	39	(14)	1	—	—	100%			
ひまわり・茶房ひまわり	13	—	—	4	9	(—)	—	—	—	—			
宅配寿司業態	11	(4)	—	—	11	(4)	—	—	—	—			
サンローリーFC事業	32	—	—	10	22	(—)	—	—	—	—			
その他	26	—	—	5	21	(—)	1	—	1	100%			
海外店舗	16	(9)	3	(3)	—	19	(12)	3	(3)	—	100%		
グループ計	665	(104)	8	(3)	45	(4)	628	(103)	10	(3)	3	(—)	110%

※ () はFC・のれん分け・合併会社店舗

※ 「家族亭」業態には、「花匂庵」「三宝庵」「家族庵」「蕎麦」「蕎菜」業態を、「得得」業態には、「とくとく」「どんどん亭」を含んでおります。

※ 「サンローリーFC事業」は、株式会社サンローリーが運営する「ポポラマーマ」「ミスタードーナツ」「ドトールコーヒー」「大釜屋」業態の合計店舗数です。

2021年3月期 連結業績予想

- 2021年3月期の通期連結業績予想については、これまで未定としていたが、現時点で入手可能な情報や予測等に基づき、業績予想を算定
- 緊急事態宣言解除後、売上高は徐々に回復するも、下期についても都市部の店舗を中心にコロナウイルスの影響がある程度続く前提にて業績予想を算定
- 新型コロナウイルスの感染拡大、国内外の景気動向などの外的要因により、業績予想に大きな変動が見込まれる場合は、改めて速やかに業績予想を修正

単位：百万円

	2020年3月期 実績	2021年3月期 業績予想	前期差	2021年3月期 2Q累計実績	進捗度
売上高	44,643	45,000	+356	20,490	45.5%
営業利益	186	△4,000	△4,186	△2,902	—
経常利益	246	△4,000	△4,246	△2,817	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	△2,486	△5,500	△3,013	△3,067	—

事業別施策 実施状況

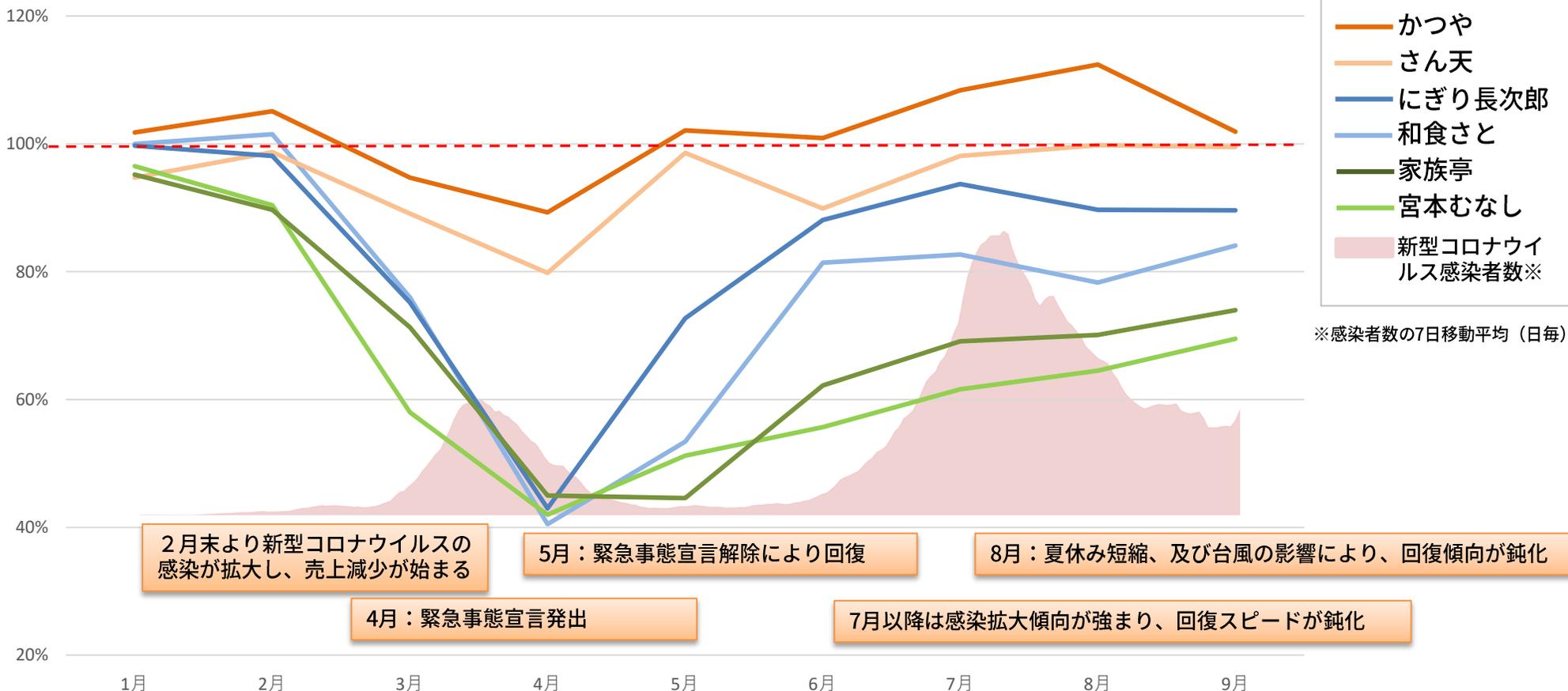
#	主要項目	施策内容／実施状況
1		<ul style="list-style-type: none"> ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →特別割引キャンペーンを定期的実施 →テイクアウトのWEB注文受付を開始 →デリバリー対象店舗の順次拡大（導入済店舗 98店舗（9月末時点）） ◆客数獲得に向けた取組みとして、季節商品や食べ放題メニューの特別割引キャンペーンを定期的実施 <ul style="list-style-type: none"> →7月～9月：「夏得キャンペーン」実施 →9月：「秋の和膳特別割引キャンペーン」実施 →他業態（にぎり長次郎）とのコラボキャンペーンの実施 →グループアプリの導入に向けて検討を継続（10月より特定店にてテスト導入を開始） ◆生産性向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →自動発注システムの導入に向け、対象店舗を拡大し実験を継続 →新POS導入に伴い、自動釣銭機、セルフレジ等の検討を継続 ◆新規出店の継続 <ul style="list-style-type: none"> →2店舗出店済（7月3日:あやベグンゼタウン店【京都府】、9月1日:豊田四郷店【愛知県】）
2		<ul style="list-style-type: none"> ◆約2年ぶりとなる新店「呼続インター店」を6月18日に愛知県名古屋市にオープン ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →小中学校の休校措置に対応した育児支援として、テイクアウト商品を特別価格にて提供 ◆生産性向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →洗い場ロボットの実験導入に向けた取組みを継続 ◆来店頻度向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →さん天業態初となるTVCMにて、「本気品質」と「39天井」のPRを実施 →キャンペーンの継続実施

#	主要項目	施策内容／実施状況
3	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆テイクアウトの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →オードブルとのセット商品や手巻き寿司を追加し、テイクアウト販売商品を拡充 →テイクアウトのWEB注文受付の実験を開始 ◆客数獲得に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →新規・リピート顧客獲得を目指し、キャンペーンを継続実施 →他業態（和食さと）とのコラボキャンペーンの実施 →ランチメニューの定番商品を特別価格で提供するキャンペーンの実施 →「秋の海老祭り」や「秋のサーモン祭り」を実施
4	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →テイクアウトのWEB注文受付を開始 →「かつ丼」「天丼」「月替わり丼」を特別価格の399円で販売 ◆新たな顧客層の獲得を目指して、LINEを利用した販売促進施策を実施 ◆収益力回復に向け、店舗作業軽減、料理提供時間の改善、食材ロス削減を目指したプロジェクトを開始 ◆購買シナジー創出に向けた取組みを実施 ◆新規出店の継続 <ul style="list-style-type: none"> →1店舗出店済（そば処「蕎麦」 6月15日：たまプラーザテラス店【神奈川県】）

#	主要項目	施策内容／実施状況
5		<ul style="list-style-type: none"> ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →Uber Eats等を利用したデリバリーサービスの導入を継続 →テイクアウト商品のラインナップの強化を実施 ◆客数獲得に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →感染症対策として、ごはんのお代わりロボを導入 →平日ランチ500円メニューの全店導入 →焼き魚商品の拡充、豚の生姜焼き値下げキャンペーン等を実施 →折込チラシやLINEを利用した販促を実施
6	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆デリバリー対象店舗の拡大（Uber Eats11店舗、出前館10店舗導入済） ◆客数獲得に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →7月末から8月にかけて、TVCMを放映 →「鶏ちゃん焼きチキンカツ」や「牛生姜焼きカレー」など、期間限定商品の販売を継続実施 ◆新規出店の継続 <ul style="list-style-type: none"> →1店舗出店済（「かつや」4月17日：八尾山賀店【大阪府】）

■ 新型コロナウイルス感染症への対応状況

主要6業態 既存店前年比 月次推移



2月末より新型コロナウイルスの感染が拡大し、売上減少が始まる

4月：緊急事態宣言発出

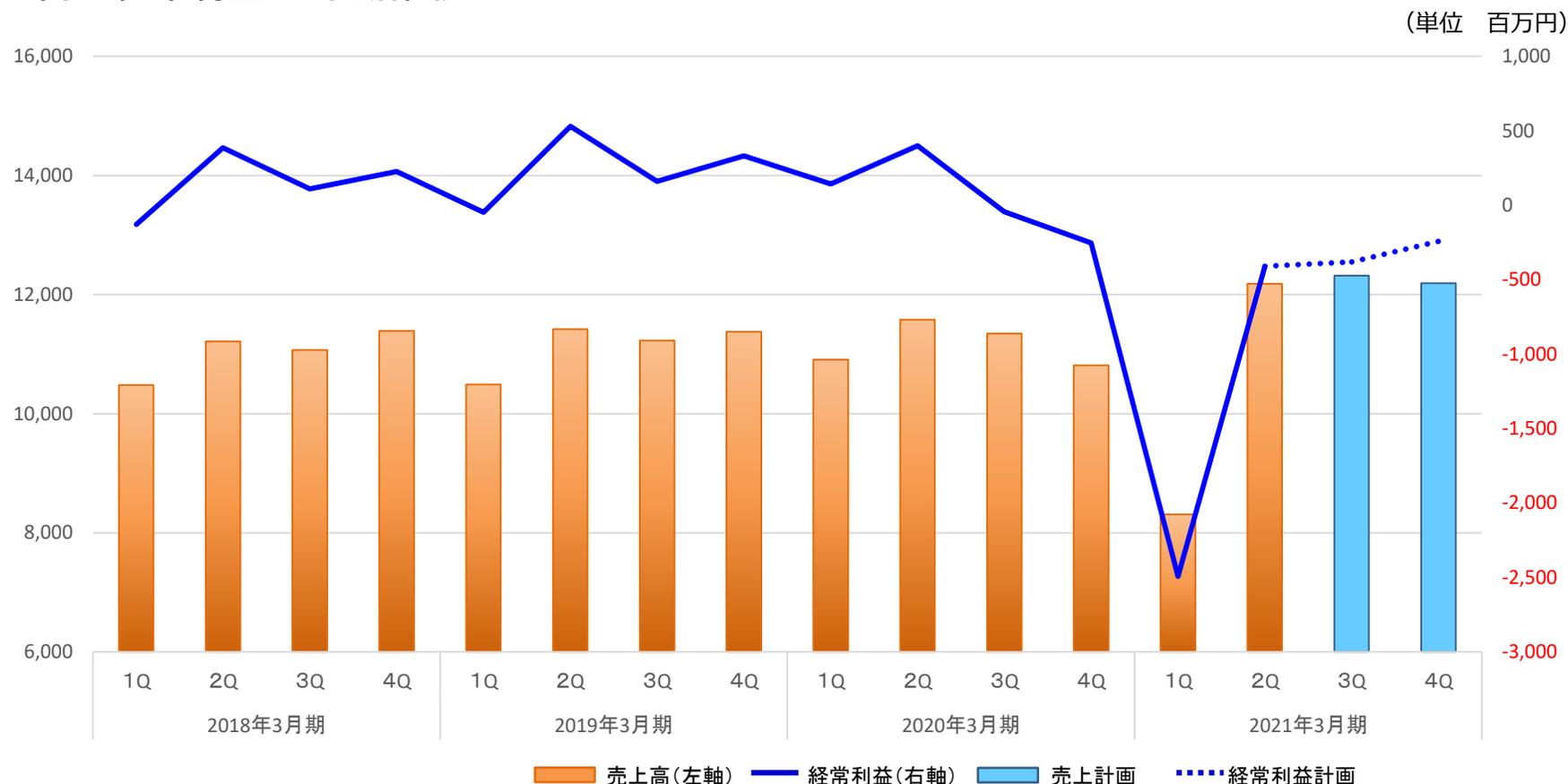
5月：緊急事態宣言解除により回復

7月以降は感染拡大傾向が強まり、回復スピードが鈍化

8月：夏休み短縮、及び台風の影響により、回復傾向が鈍化

- ・ 郊外立地でテイクアウト比率が高い「さん天」「かつや」業態は、新型コロナウイルスの影響は少なく、テイクアウト、デリバリー売上が増加したこともあり、順調に推移
- ・ 郊外立地の「和食さと」「にぎり長次郎」は、これまでテイクアウト比率は低かったものの、4月以降テイクアウトを強化し回復傾向を加速、特に「和食さと」の10月既存店売上前年比は、Go To Eat キャンペーンの影響もあり、約99%まで回復
- ・ 都市型立地の「家族亭」「宮本むなし」業態は、中心部の人の戻りが弱く回復傾向は鈍いが、10月時点で80%程度に回復

売上高・経常利益 四半期推移



- 2021年3月期の連結経常利益は 1Q△2,491百万円 → 2Q△325百万円と、売上高の回復により大幅に改善
- 3Q、4Qの業績見込みについては、新型コロナウイルスによる影響が郊外立地の業態で10%、都市部の業態で20%程度残る前提で作成
- 今後の感染状況と売上への影響を注視しながら、成長に向けた投資を徐々に再開

取り組み内容

	取り組み事例	詳細
キャッシュアウトの抑制	出店、設備投資減額	すでに契約済みの新規出店以外は、一旦凍結、郊外立地を中心に、厳選した立地条件や既存店舗のリロケーションのみで出店を再開
	配送頻度減	売上の減少に合わせ、配送頻度の削減、配送コースの最適化を行い、運送コストの削減を実施
	賃料減額	オーナー様と協議を進め、賃料削減、保証金返還を進める (2Q累計家賃減額 約159百万円) ※家族亭追加予定
	販管費削減	出張費用、広告宣伝費用、水光熱費用等の削減
	本社統合	新たにグループ入りした2社の本社統合の検討を開始
収益構造改善	不採算店舗の退店	コロナ影響前からの閉店候補も含め、今後収益改善が見込めない店舗を中心に45店舗を閉店
	テイクアウト販売強化	テイクアウト需要の増加に合わせ、これまでテイクアウト売上比率の低かった業態においても、売上強化に向けた取り組みを本格化
	Go To Eatキャンペーン等への参加	Go To Eatキャンペーンや地域振興券取り扱いへの積極的な参加
	新たなビジネスモデルの構築	中食事業への参入や、より来店動機がはっきりしている業態への投資を今後加速
	店舗収益改善	洗い場ロボ、自動発注システム、グループアプリ等の開発を継続
財務施策	エクイティファイナンスの実施	本資料P18以降、及び本日適時開示を行いました「第三者割当てによる第1回新株予約権（行使価額修正条項及び行使許可条項付）の発行に関するお知らせ」をご参照
	借入金等による資金調達	2020年3月度に4,000百万円、2020年5月度に3,500百万円を金融機関からの借入や社債の発行により調達、別途4,000百万円のコミットメントライン契約を締結済

■ 第三者割当による行使価額修正条項付 第一回新株予約権発行について

◎ エクイティファイナンスの目的

- ・ 当社グループは、経営ビジョンとして「100年企業として必要不可欠な社会的インフラになること」を掲げ、その実現に向けて社会及びお客様のニーズの変化に対応することを目的とした既存業態のバリューアップ・収益性の改善・プレゼンス強化、必要人材の安定確保を可能にする未来オペレーション開発、ボリュームメリット追求のためのアライアンス・M&A、新業態開発及び海外での本格展開等に取り組んでおります
- ・ 一方、新型コロナウイルスの感染拡大という未曾有の事態を受け、成長戦略の鈍化を余儀なくされました。緊急事態宣言解除後、業績が徐々に回復しつつある現在、早期に各事業を成長軌道に乗せるべく、新規出店投資や業務運営の効率化を目指したシステム投資などの成長投資の再開と、借入金等の圧縮を図り財務健全性を向上させ資金調達余力を確保する必要があると考えております
- ・ 本エクイティファイナンスにより、自己資本を拡充することで財務戦略の柔軟性を確保し、今後の更なる成長を見据えた機動的な投資の実施を可能にいたします

◎ 資金使途

1 新店投資（52店舗）

- ・ 金額：約37.1億円／支払予定時期：2021年1月～2025年3月
- ・ 概要：収益力の高い業態等を中心に52店舗の新規出店投資資金。中食需要を取り込む新規事業についての出店も検討

2 店舗改装投資

- ・ 金額：約3.4億円／支払予定時期：2021年1月～2025年3月
- ・ 概要：和食さと業態、にぎり長次郎業態等の店舗改装投資資金。収益影響の大きい店舗を優先しながら、定期的な改装投資を再開

3 業務改善（家族亭・サンローリーPMI・システム改善）

- ・ 金額：約4.2億円／支払予定時期：2021年1月～2025年3月
- ・ 概要：新たに連結子会社となった家族亭及びサンローリーの本部機能統合に係るシステム投資や、店舗運営の業務改善のためのシステム投資資金

4 借入金返済

- ・ 金額：約17.2⁽¹⁾億円／支払予定時期：2021年4月～2025年3月
- ・ 概要：新型コロナウイルス感染拡大に伴う借入金の返済及び社債の償還

注：
1. 本調達で得られた資金のうち、①-③に残余金が生じた場合には借入金返済に充当する予定です

◎ 第1回新株予約権

発行方法	モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社に対する第三者割当	
発行概要	発行決議日	2020年11月11日
	割当日	2020年11月27日
	行使可能期間	2020年11月30日～2023年11月29日
	調達予定金額	約61.9億円（当初行使価額による調達金額。行使価額修正条項により変動）
	発行新株予約権数	67,000個
	当該発行による潜在株式数	6,700,000株
	潜在希薄化率	約19.3% ⁽¹⁾
行使価額	当初行使価額	922円（発行決議日前日終値×100%）
	行使価額の修正	行使請求日毎に、前取引日の終値×92%に行使価額が自動的に修正
	上限行使価額	なし
	下限行使価額	646円（発行決議日終値×70%）
その他	行使許可	割当先が行使許可申請をした場合、行使可能となる株数および期間を指定した上で、当社は行使許可通知が可能（行使許可期間の最長は60取引日） 当社は一度出した行使許可をいつでも取り消すことが可能
	取得条項	当社の取締役会決議により発行価格でいつでも取得可能（ただし行使許可期間中は取得決議は出来ない） 行使期間満了時に残存がある場合、発行価格で取得

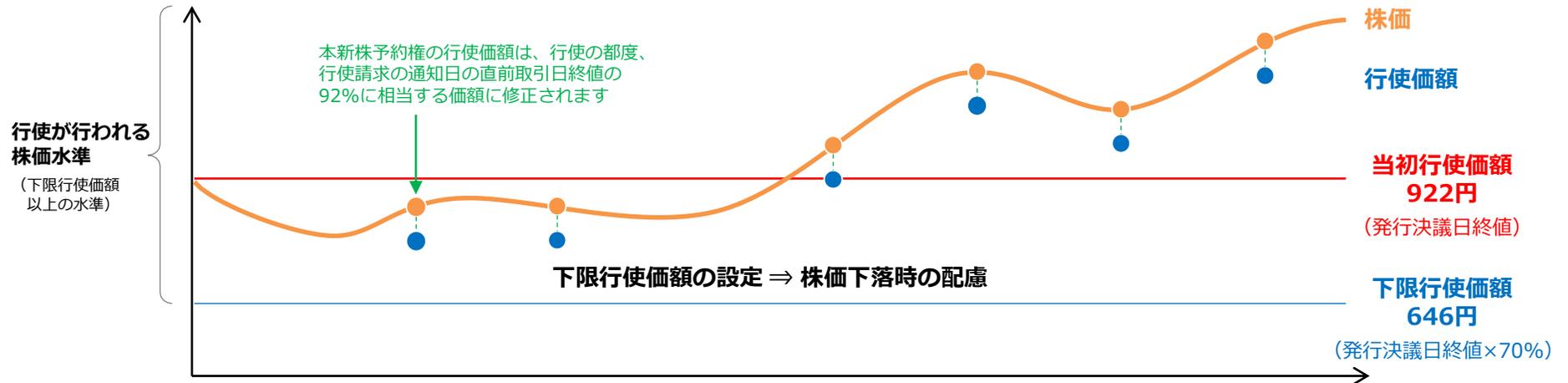
注:

1. 対発行済株式数は2020年9月30日時点の発行済株式数(自己株式を除く)34,650,841株を基準に算出

新株予約権のイメージ (1)

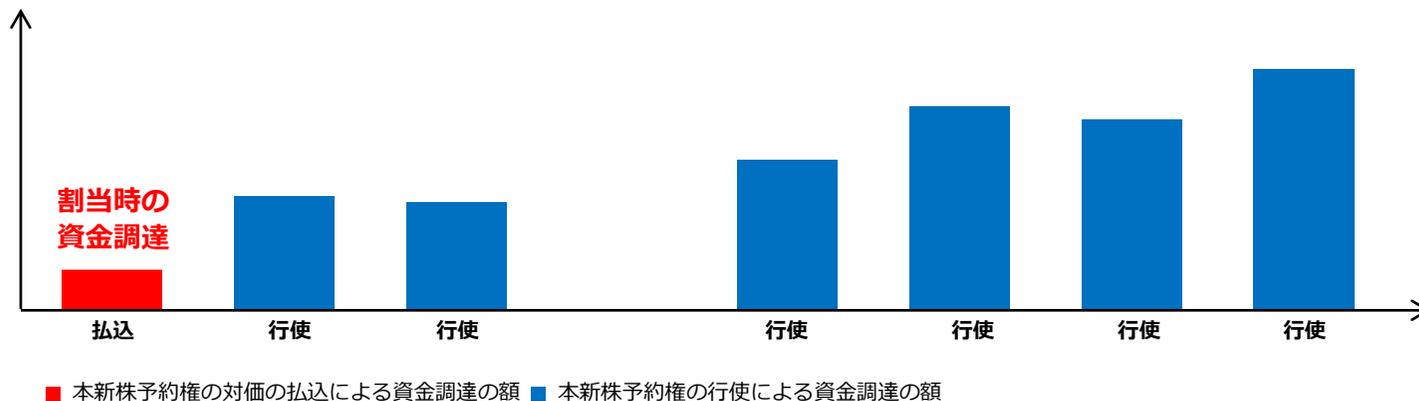
複数回による行使と行使価額の分散 ⇒ 株価への影響を軽減（当社株式の供給が一時的に過剰となる事態を回避）

◎ 行使価額の修正



◎ 行使時の資金調達イメージ

本新株予約権1個当たりの交付株式数は固定されているため行使時の株価水準に応じて、資金調達額が変動します



注：
1. イメージであり、実際の当社株価の推移を予想若しくは保証するものではありません



Appendix

貸借対照表(BS)

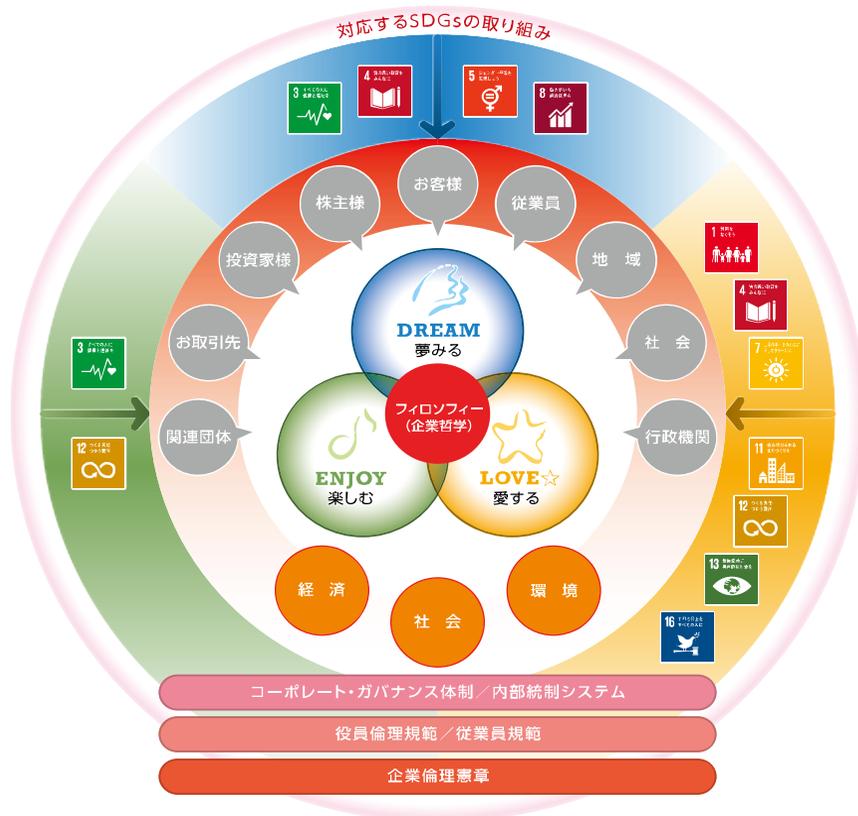
単位：百万円

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	2021年3月期 第2四半期	増減
流動資産	11,873	10,482	△1,390
固定資産	21,056	20,615	△441
流動負債	7,891	7,040	△850
固定負債	12,447	14,538	+2,090
純資産	12,802	9,716	△3,085
総資産	33,141	31,295	△1,845

・SDGsへの取組みについて

SRSグループは、「私たちは、食を通じて社会に貢献します。」をフィロソフィーとした事業活動を通じて、当社の価値観に共感や支援をしてくださるステークホルダーの皆さまと共に成長し、SDGsが目指す持続可能な社会の実現に向けて、社会課題の解決と価値の創造に取り組んでまいります。

・経営理念とSDGs取組み重点テーマ



DREAM パートナーと共に、夢の実現をめざします。

8 働きがいの
経済成長も



対応するSDGs目標

多様な人々が多様な才能を発揮し活躍できる環境を提供し、生産性の向上と持続可能な社会を実現するための社会基盤の構築を目指します。

ENJOY カスタマーと共に楽しさを分かち合います。

3 すべての人に
健康と福祉を



対応するSDGs目標

社会的インフラとして、心のこもったサービスと「安全・安心」な食事を提供し、あらゆる年齢のすべてのお客様に、「安くて」「美味しくて」「楽しく満足できる」食事と空間の提供を目指します。

LOVE☆コミュニティを愛し、人びとと共に生きます。

11 住み続けられる
まちづくりを



対応するSDGs目標

環境保全への取り組みや地域の方々との共生を通じて、コミュニティと共に発展し、愛し、愛され、親しまれる存在になります。

・当社の取組みについて

	重点テーマ	2019年度実施内容	対応するSDGs
DREAM	パートナーと共に、夢の実現を目指します。		
	働きやすい職場環境づくり	7日間連続休暇の取得推進	  
		「和食さと」全店で、育児支援として「親子割」制度を継続	
		年次有給休暇の取得推進	
		2018年4月よりグループ全店禁煙化を開始	
	多様な人材登用・育成	育児短時間勤務制度の拡充	 
定年年齢を65歳に延長、再雇用上限年齢を70歳に延長 短時間正社員店長の新規登用の継続とサポート			
ENJOY	カスタマーと共に楽しさを分かち合います。		
	安心・安全へのこだわり	当社基準に基づいた原材料の品質管理徹底	 
		従業員衛生教育の継続と店舗衛生管理の徹底による安心・安全の確保	
		店頭での原産地表示やメニューブックを活用したお客様への安心表示の実施	
快適な食事環境の提供	2018年4月よりグループ全店禁煙化を開始		

・当社の取組みについて

	重点テーマ	2019年度実施内容	対応するSDGs
LOVE☆	コミュニティを愛し、人びとと共に生きます。		
	廃棄物削減の取組み	食品廃棄物の再生利用等実施率目標の達成	 
		食べきりプロジェクトへの参加	
		フードバンクの活用	
	環境保全への取組み	店舗あたりエネルギー使用量の削減	  
		プラスチック製ストローの提供原則中止	
	飲酒運転撲滅への取組み	SDD活動の継続	 
		ハンドルキーパー運動の推進	
	帰宅困難者への支援	災害時帰宅ステーションの協力継続	
	社会貢献活動への参加、協力	キッサニア甲子園にて「すし屋」パビリオンを出展	 
セーブ・ザ・チルドレン活動、ジェフ愛の募金活動の協力継続			
ステークホルダーとのコミュニケーションの充実	IR（機関投資家、アナリスト向け）決算説明会の開催		
	コーポレートレポートの発行およびHPのCSRサイト更新		
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンス体制の強化、コンプライアンスの徹底		

2021年3月期 出店店舗



2020年4月17日開店
かつや 八尾山賀店 (大阪府)



2020年6月15日開店
蕎麦 たまプラーザテラス店 (神奈川県)



2020年6月18日開店
天井・天ぷら本舗 さん天 呼続インター店 (愛知県)



2020年7月3日開店
和食さと あやベグンゼタウン店 (京都府)

2021年3月期 出店店舗



2020年8月1日開店
さと丼 MRTラップラオ店 (タイ)



2020年8月7日開店
さと丼 サイアムナラフードワーク店 (タイ)



2020年8月26日開店
和食さとEat&Go BSDプラザ店 (インドネシア)



2020年9月1日開店
和食さと 豊田四郷店 (愛知県)



お問い合わせ先

SRSホールディングス株式会社
経営企画部（岡本、溝渕）

TEL: 06-7709-9977

メールアドレス：873@sato-rs.jp

本資料に掲載されている業績予想は、本プレゼンテーション時において入手可能な情報に基づき判断した見通しです。
この中には、多分に不確定要素が含まれており、様々な要因によりこれら業績等に関する見通しとは大きく異なることがあります。
以上の前提をご理解いただき、投資に関する決定をされる場合にはご自身の判断で行われるようお願いいたします。