

2019.2期 決算説明会資料

株式会社エスエルディー
(3223)



前事業年度からの変更点

1. 決算期変更

- 当期は、11か月決算(2018年4月1日から2019年2月28日まで)
- 第4四半期決算は、2か月間(2019年1月1日から2月28日まで)

2. 会計方針の変更(当事業年度より)

- 協賛金収入の計上区分の変更
営業外収益の協賛金収入 → 仕入控除項目として売上原価に含める
- 労務費及び経費の計上区分の変更
売上原価 → 販売費及び一般管理費

2019.2期 ハイライト

売上高 4,377百万円

営業利益 ▲12百万円

当期純利益 21百万円

2019.2期 ハイライト

サービス別内訳	・ 飲食サービス売上高	3,791百万円
	・ コンテンツ企画サービス売上高	586百万円

コスト内訳 (うち、本社費)	・ 販管費	3,242百万円 (販管费率74.1%)
	本部人件費	239百万円
	本社関連費用	54百万円
	その他	151百万円

特別利益	・ 受取補償金	64百万円
特別損失	・ 固定資産除却損	15百万円
	・ 減損損失	16百万円

トピックス	・ DDホールディングスとのシナジー実現／連結化
	・ ポケモンカフェ 通期フル稼働
	・ BPRによる大幅コスト削減

業績

2019.2期 業績概要

(単位:百万円)

項目	2018.3期	2019.2期
売上高	5,076	4,377
売上原価	1,248	1,148
売上総利益	3,827	3,229
売上高総利益率	75.4%	73.8%
販売費及び一般管理費	3,938	3,242
販管費率	77.6%	74.1%
営業利益	▲110	▲12
経常利益	▲118	▲16
当期純利益	▲531	21

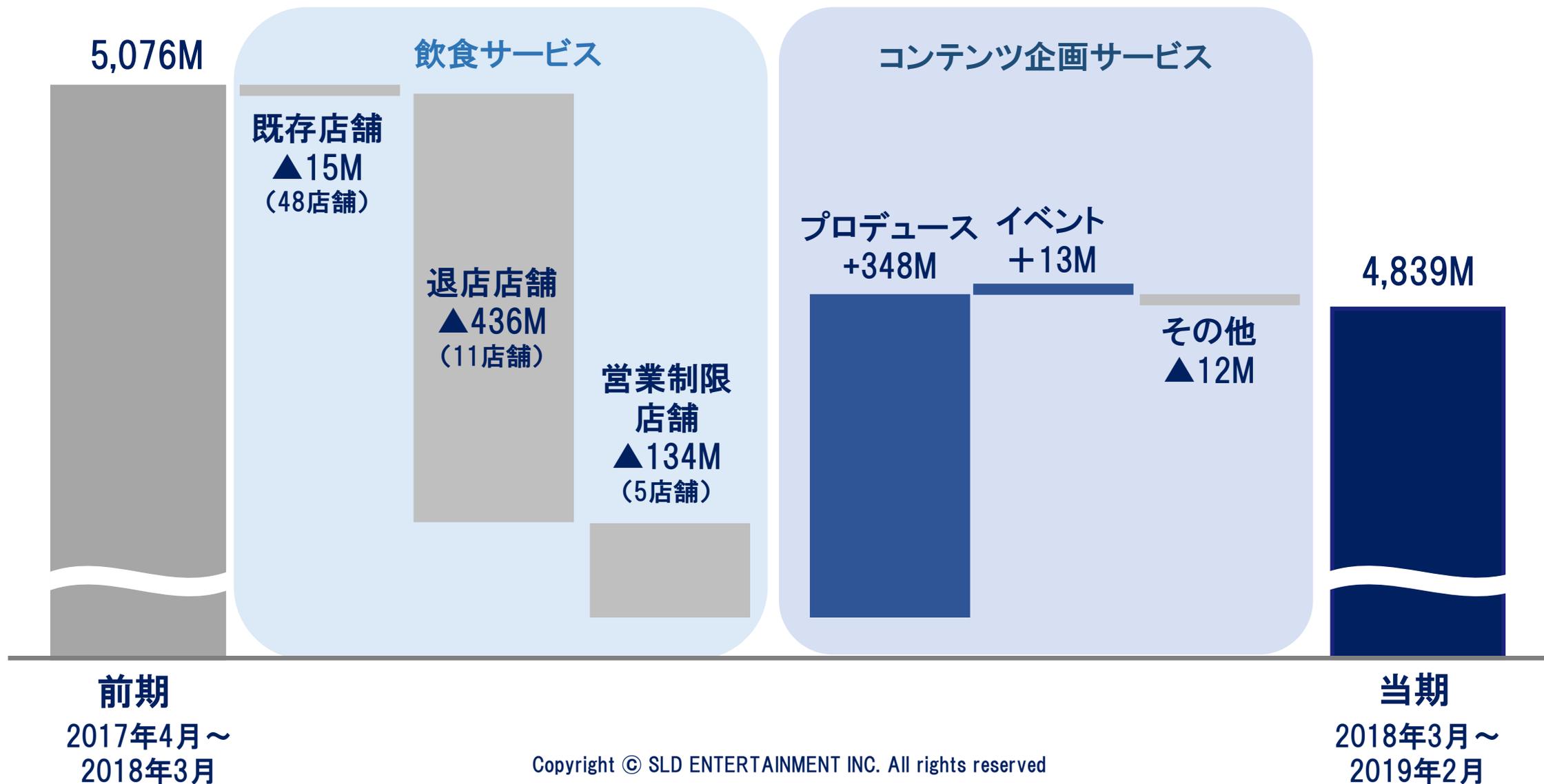
2019.2期 サービス別業績概要(参考)

(単位:百万円)

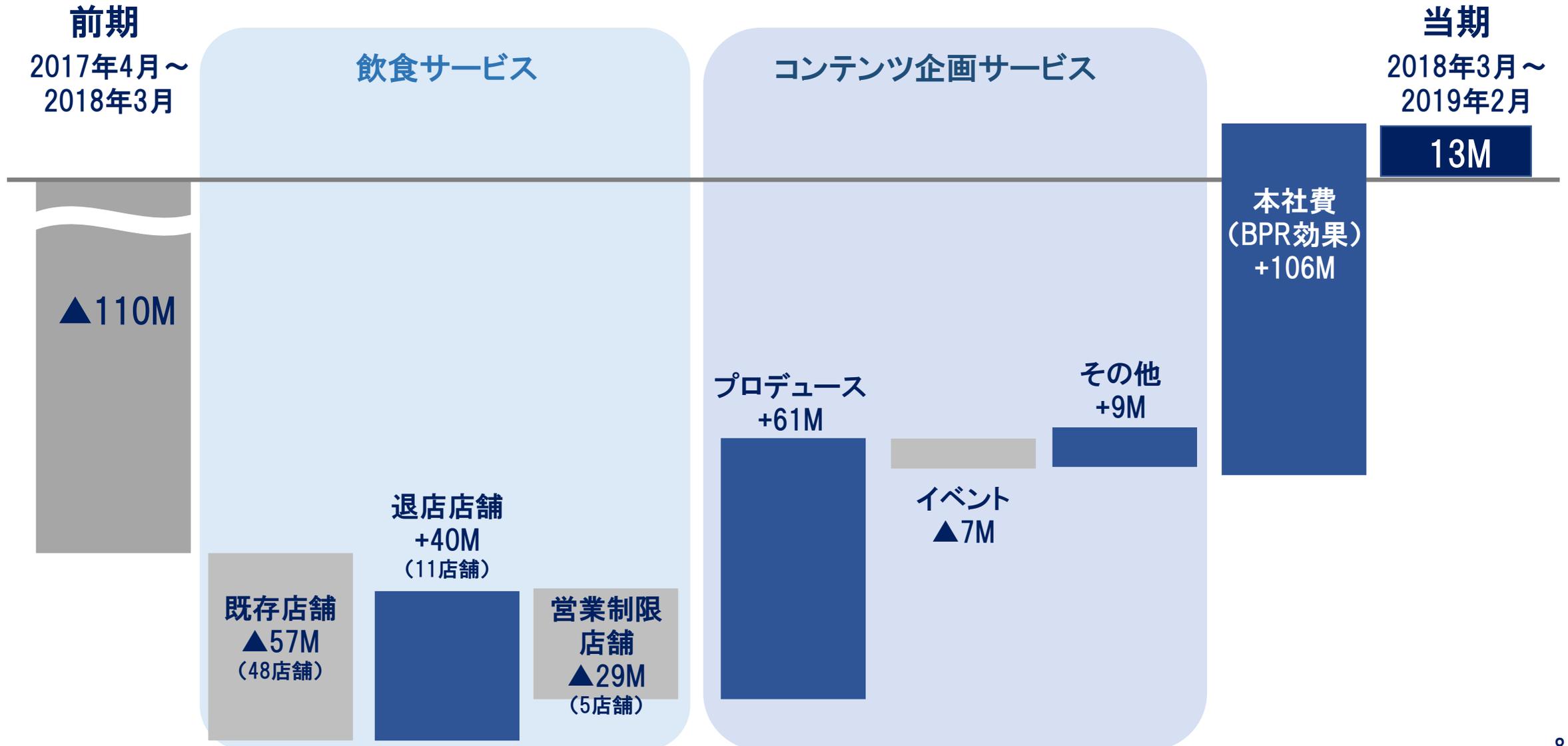
項目	売上高					本社費配賦前営業利益 (率)				
	2018.3期	構成比	2019.2期	2019.2期 (12か月※)	構成比	2018.3期	構成比	2019.2期	2019.2期 (12か月※)	構成比
飲食サービス	4,777	94	3,791	4,190	87	437 (9.2%)	90	338 (8.9%)	391 (9.3%)	77
コンテンツ企画 サービス	298	6	586	649	13	50 (16.9%)	10	95 (16.3%)	114 (17.6%)	23
合計	5,076		4,377	4,839		487		433	505	

※12か月…2018年3月～2019年2月

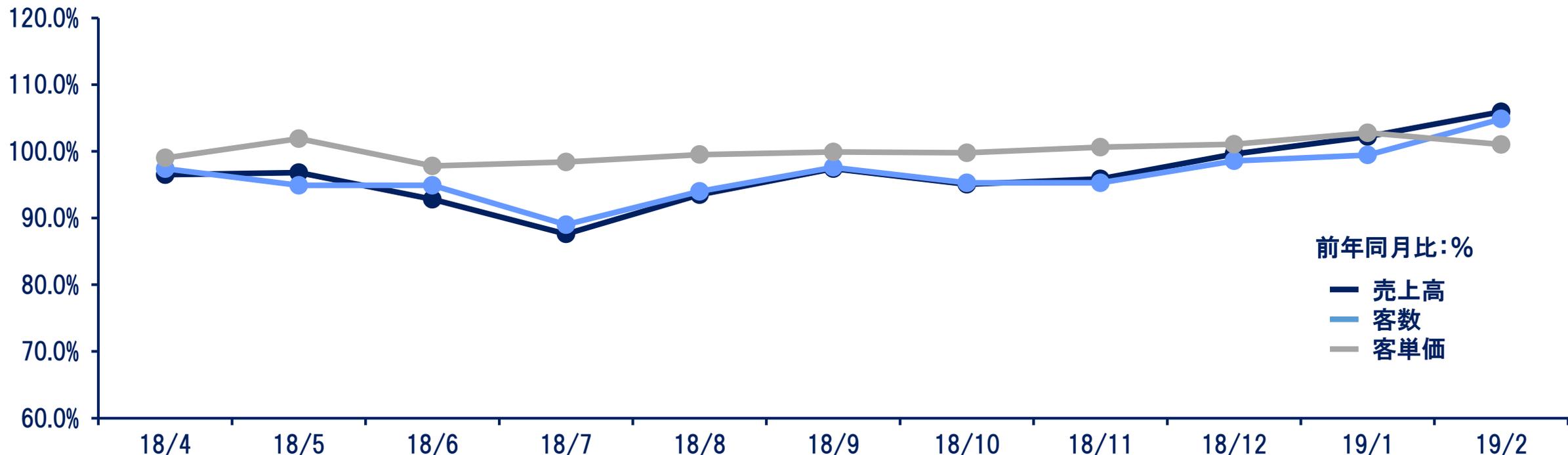
売上高の増減分析(12か月間対比) (参考)



営業利益の増減分析(12か月間対比) (参考)

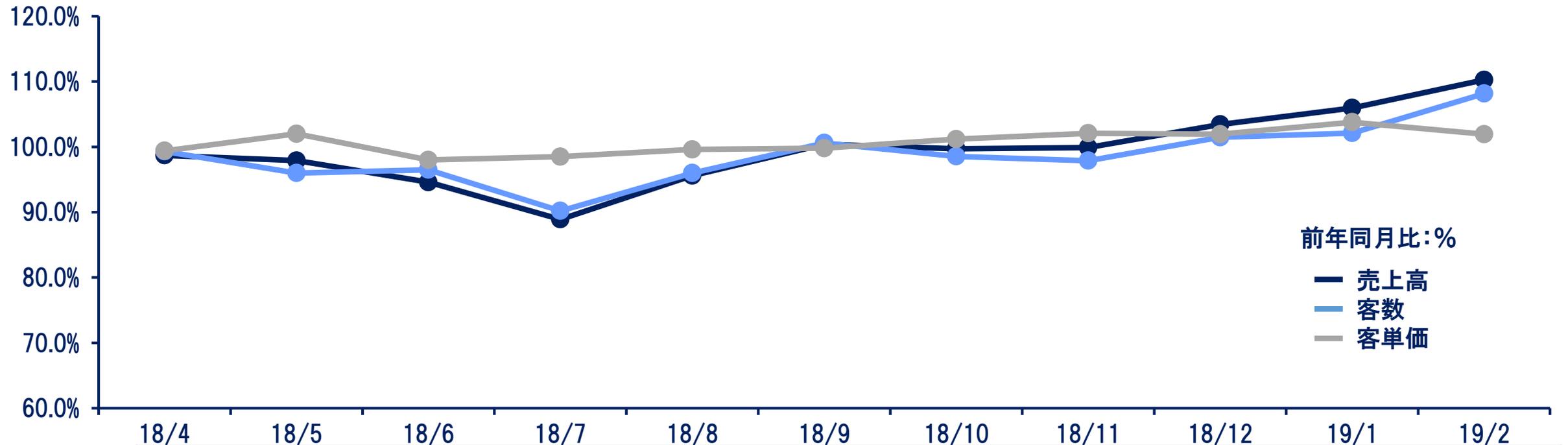


既存店 前期比推移



2019年2月期												
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	通期
売上高	96.5%	96.8%	92.8%	87.6%	93.5%	97.4%	95.1%	95.9%	99.6%	102.2%	105.9%	96.1%
客数	97.4%	94.9%	94.9%	89.0%	94.0%	97.6%	95.3%	95.3%	98.6%	99.5%	104.8%	96.5%
客単価	99.0%	101.9%	97.8%	98.4%	99.5%	99.9%	99.8%	100.6%	101.0%	102.8%	101.0%	99.6%

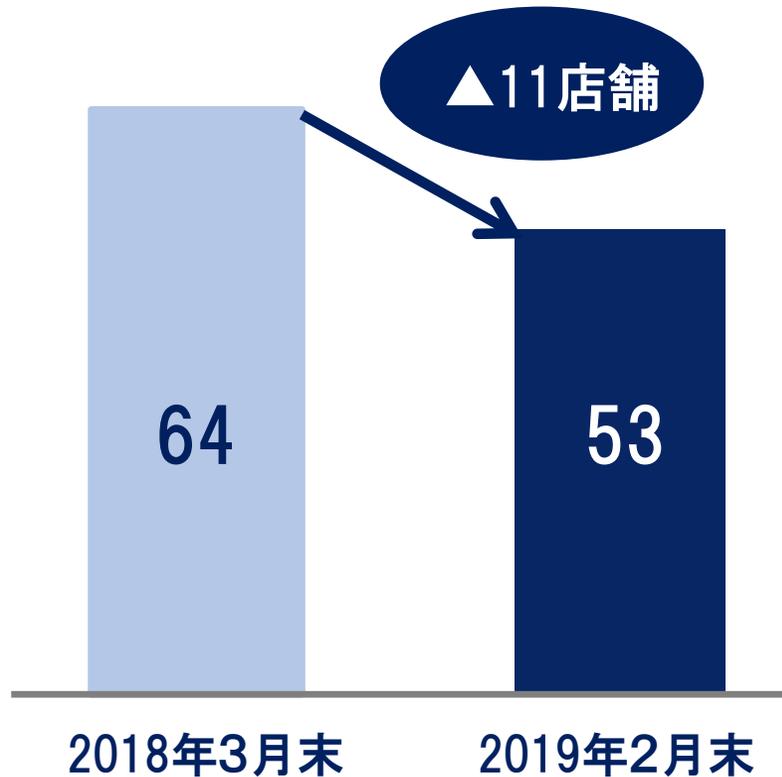
既存店 前期比推移(営業制限店舗除く)



	2019年2月期											
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	通期
売上高	98.7%	97.9%	94.6%	88.9%	95.6%	100.4%	99.7%	99.9%	103.4%	106.0%	110.3%	99.6%
客数	99.3%	96.0%	96.5%	90.2%	96.0%	100.6%	98.6%	97.9%	101.5%	102.1%	108.2%	98.8%
客単価	99.4%	102.0%	98.0%	98.5%	99.6%	99.8%	101.2%	102.1%	101.9%	103.8%	101.9%	100.8%

退店状況(戦略的退店含む)

店舗数推移



当期退店店舗(11店舗)内訳

分類	店舗数
戦略的退店	9
商業施設 リニューアル	2

飲食サービスの概況

2019.2期 飲食サービス業績概要

(単位:百万円)

項目	売上高		本社費配賦前営業利益 (率)	
	2018.3期	2019.2期	2018.3期	2019.2期
飲食サービス	4,777	3,791	437 (9.2%)	338 (8.9%)

2019.2期 飲食サービス施策

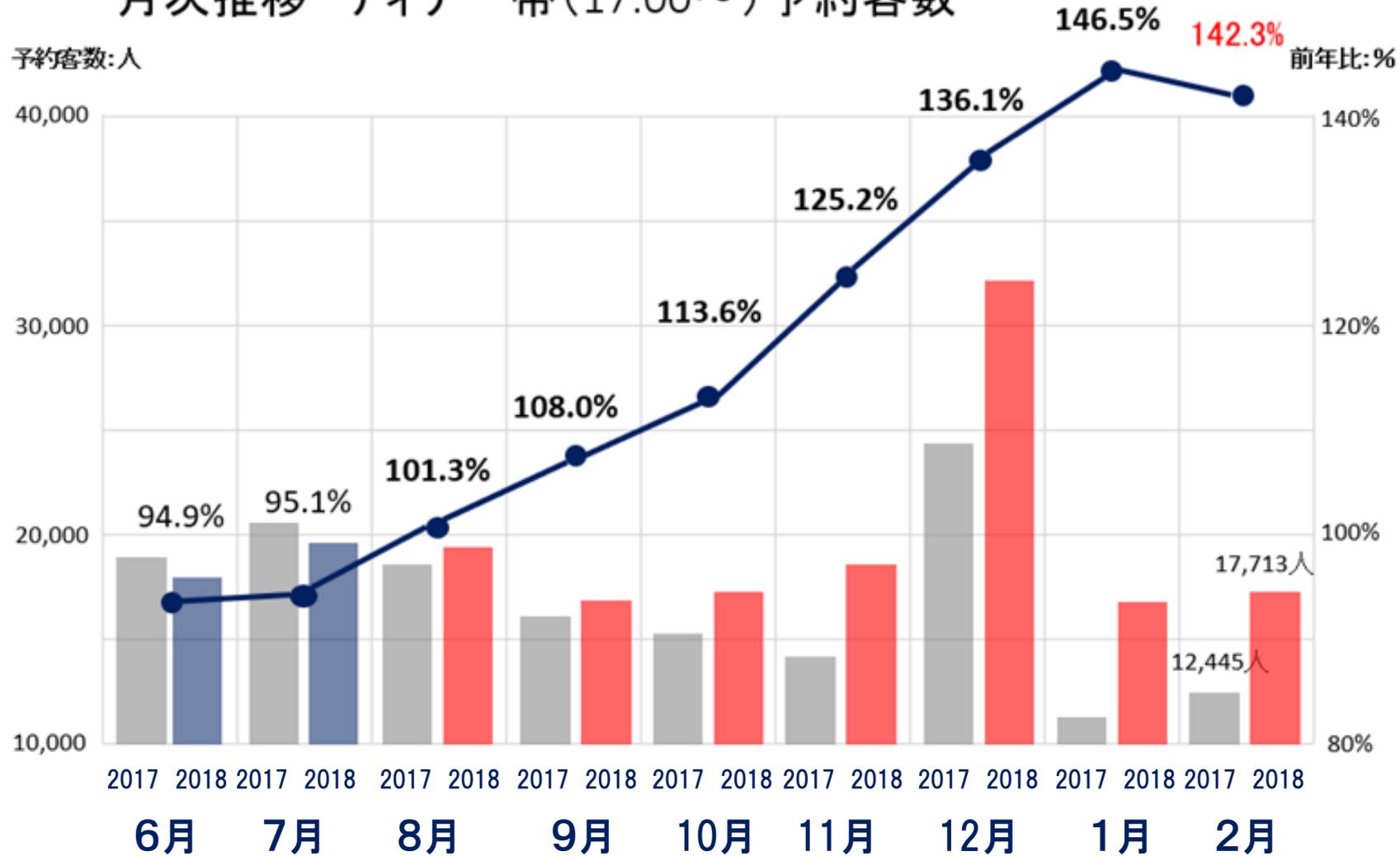
店舗集客力強化

再来店促進強化／CS向上

離職率低減／ES向上

店舗集客強化 ～予約客への施策～

月次推移 ディナー帯(17:00～)予約客数

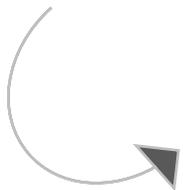


店舗集客強化 ～ウォークイン客への施策～

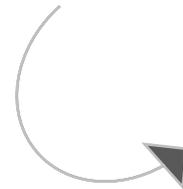
店頭ファサードの改善

席効率の改善 及びCSを下げない増席

▼ファサード改善店舗 17店舗



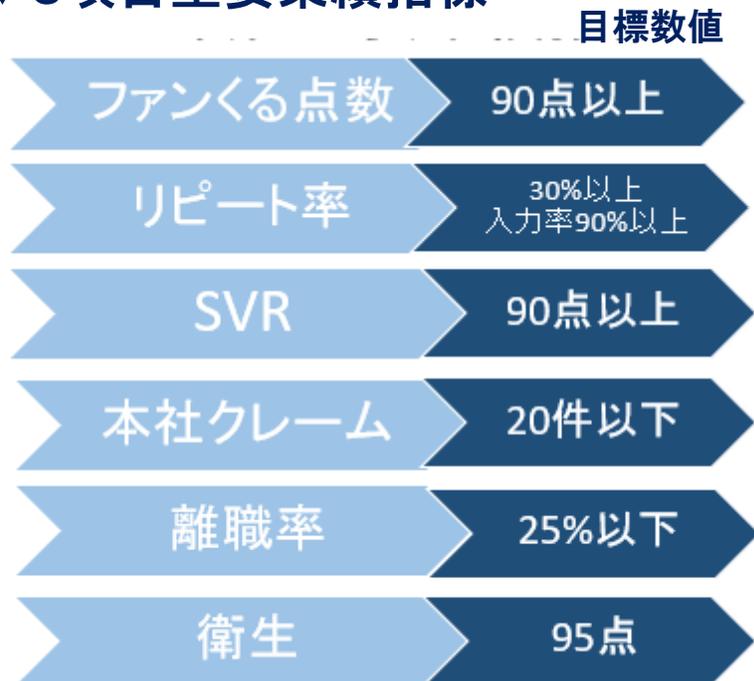
▼飲食サービス全店合計 15席増席



再来店促進強化／CS向上 ～店舗QSCAの強化～

重要業績指標(6項目) によるQSCAの改善

▼6項目重要業績指標



月4回の覆面調査による店舗改善

▼初の社内フォーラムS-pro第1大会開催



離職率低減／ES向上

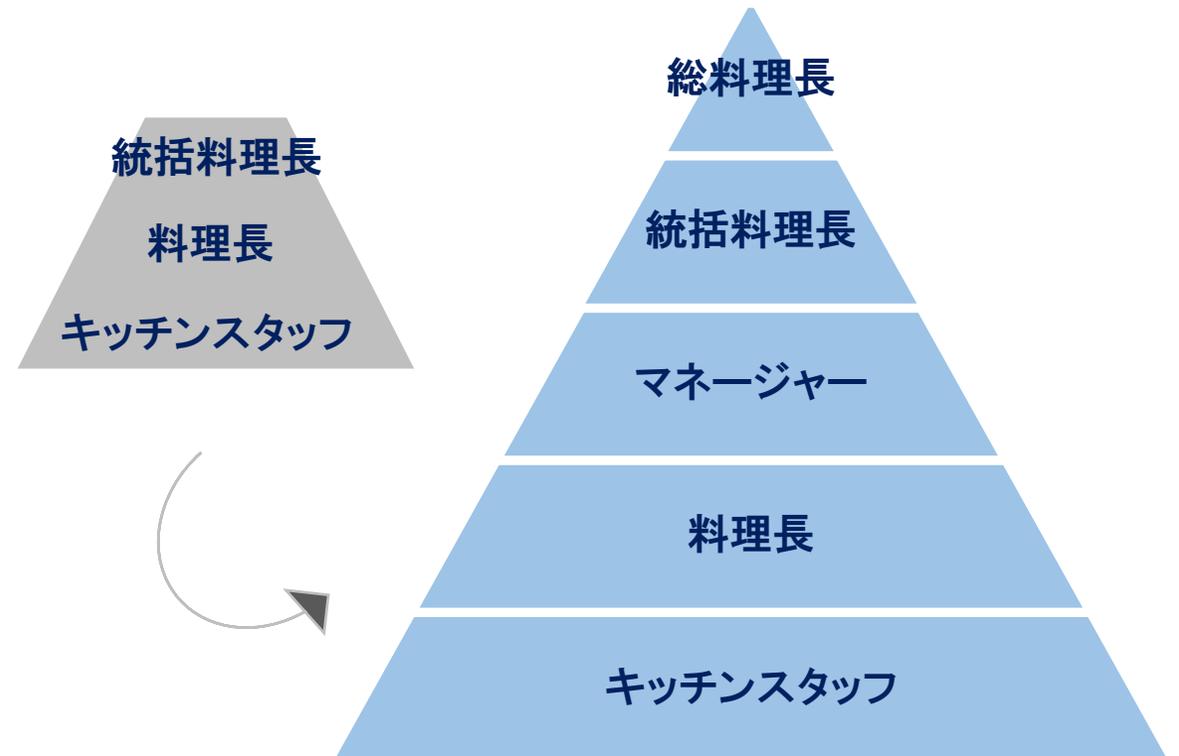
SLDアカデミー(社内研修制度)の再開

▼SLDアカデミー 2018年11月再開

**SLD
ACADEMY**
SERVICE / CULTURE
DRINK / FOOD / SWEETS



営業部に係る組織改編



DDホールディングスとのシナジー

DDホールディングスグループの 購買物流システムへの統合

「DD POINT」会員サービス

- 利用サービス開始(2018年9月20日～)
- 付与サービス開始(2019年3月1日～)

コンテンツ企画サービスの概況

2019.2期 コンテンツ企画サービス業績概要

(単位:百万円)

項目	売上高		本社費配賦前営業利益 (率)	
	2018.3期	2019.2期	2018.3期	2019.2期
コンテンツ企画 サービス	298	586	50 (16.9%)	95 (16.3%)

2019.2期 コンテンツ企画サービス施策

ポケモン社案件の継続運営

イベント案件受注数の拡大と収益改善

コラボカフェ優良案件の獲得

プロデュース トピックス

ポケモン社案件の継続運営(通期フル稼働)

- ✓オープン6か月で来店者数10万人突破。以降も堅調に推移。
- ✓シーズンイベント、ゲーム発売等に連動した企画を展開。



9月:秋シーズン
期間限定メニュー



11月:ゲームソフト発売記念
期間限定メニュー



11月:「My151キャンペーン」
151種類の選べるポケモンラテ

プロデュース トピックス

新規プロデュース案件

✓株式会社SHIBUYA 109エンタテインメント様 『イマダキッチン』

テーマを期間限定(1~2か月)で設定し、様々なプロデューサーと共同で企画、メニュー開発を行い展開。



イマダキッチン

「“未だ”世に出ていないものを“今”発信」
フードブランド開発事業「IMADA KITCHEN」



イベント トピックス

イベント案件受注数の拡大と収益改善

✓ 横浜赤レンガ倉庫イベントへの出店イベント数増



2018年初出店



2年連続2回目

コラボカフェ トピックス

コラボカフェ優良案件の獲得

✓ゲームコンテンツコラボカフェを全国4店舗展開



■会場・開催日数

全国4店舗 : 東京・名古屋・大阪・福岡

開催期間 : 2018/11～2019/3

開催日数計 : 113日間

動員数 : 10,985名

※上記コンテンツは、2020.2期継続実施

コンテンツ企画サービス概要

今、経済を動かす大きな力

コモディティ化

モノやサービスが
ありふれたものになる



体験経済

モノやサービスだけで
満足する時代の終わり

体験を求める時代へ



コト消費 ニーズの高まり

引用 小売再生——リアル店舗はメディアになる ダグ・スティーブンス (著), プレジデント社

IPビジネスの動向

- IP大国日本(GAME、Anime、Music etc)
- マネタイズ手段の行き詰まり⇨モノが売れない時代に
- **コト消費ニーズ**への対応を迫られる

例: 音楽業界 2008年→2017年



※1 一般社団法人日本レコード協会、日本のレコード産業白書2018 <https://www.riaj.or.jp/f/pdf/issue/industry/RIAJ2018.pdf>

※2ライブ・エンタテインメント調査委員会、ライブ・エンタテインメント白書2018版 <http://live-entertainment-whitepaper.jp>

広告市場の動向

日本の広告費2018年 ※1

日本における広告市場 6.5兆円 前年比102.2%

マスコミ4媒体 前年比 96.7%

インターネット広告 前年比116.5%

リアルプロモーション領域 ※2 3,585億円 前年比105.8%



顧客とのリアル接点 ニーズの高まり

※1 Dentsu、2018年 日本の広告費http://www.dentsu.co.jp/knowledge/ad_cost/2018/media4.html

※2 展示・映像

事例・動向

公式・常設



ポケモンカフェ(日本橋)

コラボレーション



参考:2018/8@池袋

アニメ系コンテンツコラボ

30イベント以上

⇒正確な実態把握できず



コラボカフェまとめサイト「コラボカフェ」collabo-cafe.com

狙い・目的



店舗のメディア化



コンテンツ企画サービス ビジネスモデル

カテゴリ

ビジネスモデル

SLD事業

トップIP

公式・常設

プロデュース

ミドルIP

コラボレーション

リアルメディア
(コラボカフェ)

BPR及び財務の概況

販管費内訳(BPR効果を含む)

(単位:百万円)

項目		2018.3期	2019.2期
販管費		3,938	3,242
販管費率		77.6%	74.1%
店舗	人件費	1,622	1,441
	経費	1,717	1,355
本社	人件費	331	239
	本社関連費用	77	54
	その他	188	151

特別利益・特別損失

(単位:百万円)

項目		2018.3期	2019.2期
特別利益	受取補償金	—	64
特別損失	減損損失	307	16
	店舗閉鎖損失引当金繰入額	29	—
	固定資産除却損	—	15

財政状態概要

(単位:百万円)

項目	2018.3期末	2019.2期末
流動資産	713	679
うち現預金	289	379
固定資産	834	711
有形固定資産	357	251
無形固定資産	1	1
投資その他の資産	476	458
資産合計	1,548	1,390

項目	2018.3期末	2019.2期末
流動負債	818	861
固定負債	529	301
純資産	200	227
株主資本	199	226
新株予約権	1	1
負債・純資産合計	1,548	1,390

有利子負債及び自己資本の状況

(単位:百万円)

項目	2018.3期末	2019.2期末
有利子負債残高 ※1	620	627
有利子負債依存度 ※2	40.1%	45.1%
自己資本比率	12.9%	16.3%

※1:有利子負債残高:短期及び長期借入金の合計額

※2:有利子負債依存度:総資産に占める有利子負債の比率

キャッシュ・フローの状況

(単位:百万円)

項目	2018.3期	2019.2期	主な要因
営業活動による キャッシュ・フロー	▲81	62	売上債権の減少 +77 減価償却費 +45 店舗閉鎖損失引当金の減少 ▲29
投資活動による キャッシュ・フロー	▲54	36	敷金及び保証金の回収 +60 有形及び無形固定資産の取得 ▲12
財務活動による キャッシュ・フロー	17	▲7	DDHDからの借入 +200 金融機関への約定弁済 ▲192
現金及び現金同等物の 期末残高	289	379	

2020.2期 業績予想

2020.2期 業績予想

(単位:百万円)

項目	2020.2期	2019.2期※(実績)
売上高	5,017	4,377
営業利益	30	▲12
営業利益率	0.6%	—
経常利益	14	▲16
当期純利益	5	21

※ 決算期を2月末日へ変更したことによる11か月の変則決算

2020.2期 経営施策 三本の柱

飲食サービスの健全な成長

コンテンツ企画サービスの拡大

本部組織の機能性向上

飲食サービスの健全な成長

CSと営業利益の追求

- 既存業態のブラッシュアップ
- 業績重要指標6項目と取り組み継続

全スタッフが学べる環境によるESの向上

- SLDアカデミーの充実
- 社内フォーラムを通して社員・パートナースタッフ成長

コンテンツ企画サービスの拡大

リアルメディア(コラボカフェ)

- Collabo_Indexの成長
- クライアントとの積極的なリレーションの確立
- 良質な案件数の増加

プロデュース

- クライアントとの継続的かつ安定的な信頼関係の醸成
- 高品質なサービスの提供

本部組織の機能性向上

業務効率化

各サービスラインの利潤最大化に向けた支援

今後の展望

2005~

飲食



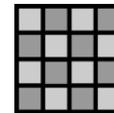
2007~

プロデュース



2019~

リアルメディア
(コラボカフェ)



本資料は、株式会社エスエルディー(以下、当社)の事業及び業界動向に加えて、当社による現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しております。

本資料に記載された内容は、本資料の作成時点において一般的に認識されている経済・社会等の情勢及び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、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

本資料において提供される情報は、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的に当該情報とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

本資料における将来の展望に関する表明は、今後の将来の出来事や状況を反映して、将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新・変更するものではなく、また、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本資料の更新・変更をおこなう義務を負うものではありません。

本資料は投資家の参考に資するため、当社の現状をご理解頂くことを目的として、当社が作成したものであり、当社株式の購入を勧誘するものではありません。