

2021年2月期 第2四半期決算 (補足資料)

2020年10月14日
株式会社クリエイト・レストランズ・ホールディングス
【東証第一部 証券コード:3387】

I. 業績ハイライト

1. 業績の概要 [IFRS]
2. 店舗の営業状況及び既存店前年比について
3. 業績の概要 (カテゴリー別)
4. グループ再編によるコスト削減について
5. 固定費削減の取り組みについて
6. 株主還元について

II. 2021年2月期業績予想

1. 2021年2月期業績予想の概要
2. 足元の取り組み内容①②
3. 2021年2月期業績予想の概要 (カテゴリー別)

III. Appendix

1. 出退店及び店舗数について
2. 既存店前年比の推移
3. 財務状況について
4. 中期経営計画 (数値計画)

1. 業績ハイライト

1. 業績の概要[IFRS]

売上収益: 320億円、営業利益: △96億円、親会社の所有者に帰属する四半期利益: △90億円、調整後EBITDA: △10億円

✓ 売上収益について

- ・緊急事態宣言解除後、営業は再開したものの、商業施設等の集客立地や居酒屋業態においては、都府県の営業時間短縮要請等に影響されやすい状況下で推移し、第1四半期に引き続き減収
- ・対目標値では、7月以降の新型コロナウイルス感染症の再拡大等により未達

✓ 営業利益/調整後EBITDAについて

- ・徹底した固定費削減等により、営業赤字は2Q単四半期において△19億円にとどまる(1Q単四半期: △77億円)
- ・対目標値では、売上収益は未達ではあるものの、各利益項目においては目標値を上回って推移
- ・第1四半期に意思決定した72店舗の不採算店舗の退店に加え、第2四半期にさらに24店舗の退店を意思決定済み
→2Q単四半期において、退店に伴う減損損失約6.8億円計上(2Q累計にて約9.8億円計上)

(単位: 百万円)	2020年2月期 第2四半期(累計)		2021年2月期 1Q単(3月-5月)	2021年2月期 2Q単(6月-8月)	2021年2月期 第2四半期(累計)
	実績	売上比	実績	実績	実績
売上収益	63,524		11,812	20,219	32,031
営業利益	4,296	6.8%	△ 7,728	△ 1,915	△ 9,644
税引前利益	4,303	6.8%	△ 7,949	△ 2,132	△ 10,081
四半期利益	2,773	4.4%	△ 7,920	△ 2,132	△ 10,053
親会社の所有者に 帰属する四半期利益	2,400	3.8%	△ 7,304	△ 1,744	△ 9,048
調整後EBITDA ※2	12,790	20.1%	△ 3,320	2,313	△ 1,006

2021年2月期 第2四半期(累計)	対目標 差異
目標値 ※1	
38,288	△ 6,256
△ 10,112	+467
△ 10,498	+416
△ 10,760	+706
△ 9,539	+490
△ 1,458	+451

※1: 2021年2月期第2四半期(累計)については、社内における目標値です。

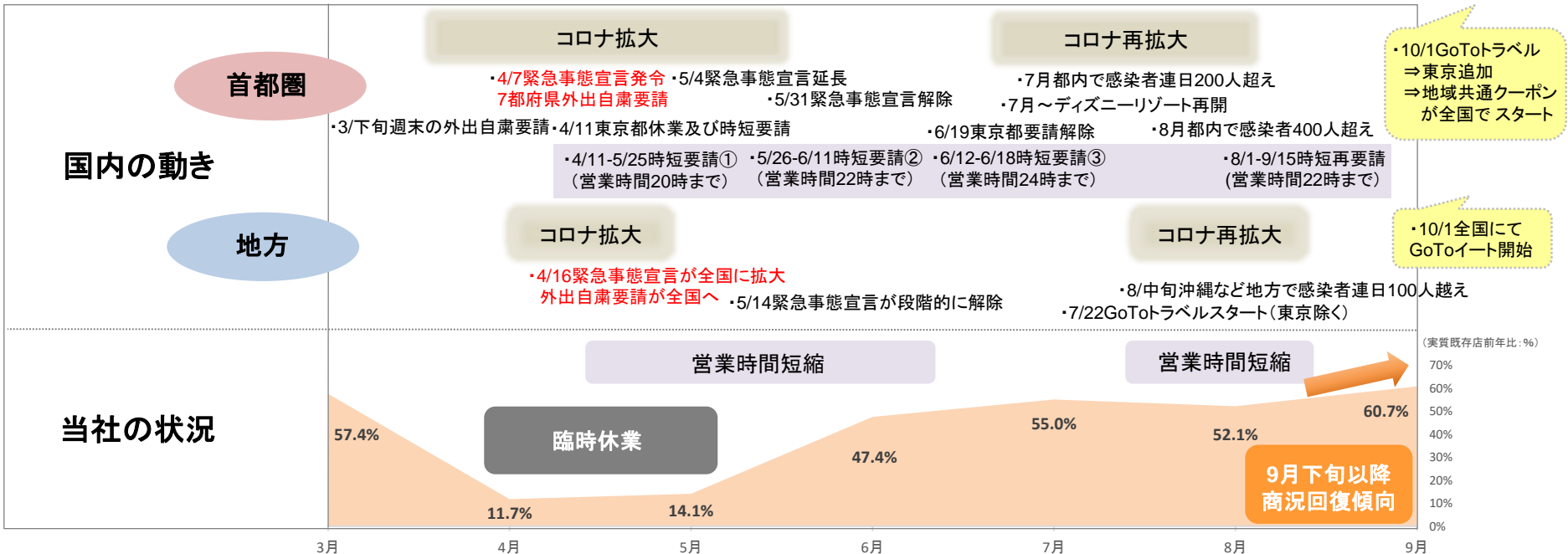
※2: 調整後EBITDA=営業利益+その他の営業費用-その他の営業収益(協賛金収入、雇用調整助成金及び賃料減免分等を除く)+減価償却費+非経常的費用項目(株式取得に関するアドバイザー費用等)

2.店舗の営業状況及び既存店前年比について

	3月 (20年3月31日時点)	4月 (20年4月30日時点)	5月 (20年5月31日時点)	6月 (20年6月30日時点)	7月 (20年7月31日時点)	8月 (20年8月31日時点)	9月 (20年9月30日時点)
総店舗数	1,150	1,138	1,143	1,135	1,157	1,151	1,143
内、営業店舗数	1,062	259	625	1,051	1,090	1,088	1,078
(営業店舗数/総店舗数)	92.3%	22.8%	54.7%	92.6%	94.2%	94.5%	94.3%
内、営業時間短縮店舗数	632	213	560	792	439	481	387
(営業時間短縮店舗数/営業店舗数)	59.5%	82.2%	89.6%	75.4%	40.3%	44.2%	35.9%
既存店前年比	60.6%	33.1%	36.3%	51.1%	56.6%	54.6%	61.3%
《実質既存店前年比》※	57.4%	11.7%	14.1%	47.4%	55.0%	52.1%	60.7%

10/11時点
73.8%まで
回復中

9月10日：速報ベース



既存店前年比の定義について

- ▶ **既存店前年比:** 前々年度以前に出店した店舗を既存店としており、2日以上休業した店舗については算出から除外
- ※新型コロナウイルス感染症の影響により休業店舗が多いため、一時的に「実質既存店前年比」を算出
- ▶ **実質既存店前年比:** 前々年度以前に出店した店舗を対象とし、期間中休業した店舗も含めて算出

3.業績の概要(カテゴリー別)

カテゴリー別の概要

- 【CR】**1Q: 緊急事態宣言後、商業施設等に連動する形で多くの店舗が休業。
 2Q: 6月末頃にはほとんどの店舗が営業を再開。
 夏休みの短縮影響はあるものの、7月よりディズニーリゾート再開、8月ゴルフ場好調等により回復傾向。
 9月: 高級業態も少しずつ回復、地方含め4連休以降順調な商況へ回復基調。
- 【SFP】**1Q: 緊急事態宣言後一斉休業。段階ごとの時短要請解除にともない、徐々に商況回復。
 2Q: 6月末から7月上旬にかけて順調に回復基調だったものの、7月後半コロナ再拡大に伴う知事発言、都・府の時短要請等により8月足踏み状態。
 9月: 回復トレンドとして都内2極化傾向。中心部は引き続き厳しいものの、都下については順調に回復の兆し。
- 【専門】**1Q: 外出自粛下においても、つけめん・そば・ベーカリー業態は健闘。日常ブランドとしての強みあり。
 2Q: 地方・都心含め郊外ロードサイドは回復基調。北海道内そば業態は、ほぼ前年並みにまで回復。
 9月: 4連休好調に推移。連休後もロードサイドを中心に順調に回復傾向。
- 【海外】**1Q: 北米・シンガポールはロックダウンにより全店休業。台湾・香港はコロナによる影響は比較的少なく健闘。
 2Q: シンガポールは時短にて営業再開。北米は6月末以降テラス席のみ可となり、段階的に営業再開。
 9月: 各国の規制に左右されるものの、北米も一部店内飲食可となるなど、徐々に売上回復傾向。

実質既存店前年比

カテゴリー	1Q (3-5月)	2Q単 (6-8月)	9月	(足元) 10/11時点
CR	22.9%	50.7%	60.3%	76.8%
SFP	28.3%	47.4%	57.2%	67.7%
専門ブランド	35.9%	59.4%	65.8%	83.0%
海外	20.0%	32.3%	45.8%	55.9%

9月10日: 速報ベース

(単位: 百万円)

カテゴリー	2021年2月期1Q			2021年2月期2Q			2021年2月期2Q累計		
	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	3,428	△2,279	—	7,537	40	—	10,965	△2,238	—
SFP	3,044	△1,406	—	4,789	△437	—	7,834	△1,844	—
専門ブランド	4,483	△1,590	—	7,021	474	—	11,504	△1,115	—
海外	952	△778	—	1,175	43	—	2,127	△734	—
その他調整額	△95	2,733	—	△305	2,192	—	△400	4,925	—
合計	11,812	△3,320	—	20,219	2,313	11.4%	32,031	△1,006	—

※その他調整額は、主に各カテゴリーには配分していない全社費用及びIFRS適用に伴う調整等であります。

※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(雇用調整助成金等)

4.グループ再編によるコスト削減について

事業会社の統合

過去M&Aの推進によりグループ入りした事業会社5社を2社に再編(2020年9月1日付)

目的:①事業子会社本社部門の効率化、②CRH本社部門の一層の効率化、③新会社のシナジー発揮
⇒年間約90百万円のコスト圧縮見込み



シェアードサービス会社の設立



SFPホールディングス社と、経理・人事等のコーポレート業務のシェアードサービス機能を担う
合弁会社を設立(2020年9月1日付)

目的:①コーポレート業務を共通化・標準化することで間接業務の品質を維持しつつコスト削減を図る
②グループ全体のコーポレート業務の効率的運用を目指す
⇒年間約100百万円のコスト圧縮見込み

名 称	株式会社クリエイティブ・サービス
所 在 地	神奈川県川崎市中原区新丸子東三丁目1200番地 KDX武蔵小杉ビル7階
役 員 構 成	代表取締役社長 大内 源太(現:CRH社 執行役員CFO経理部管掌) 取締役 坂本 聡(現:SFP社 常務取締役)
従 業 員 数	約60名
資 本 金	1百万円
出 資 比 率	CRH社50.00%、SFP社50.00%

5.固定費削減の取り組みについて

- 第1四半期に引き続き、聖域なきコスト削減を実行中
- 赤字幅の縮小に注力するとともに、少ない売上高でも利益の出る収益構造へ

店舗人件費

- ・休業店舗における社員は一時帰休、休業手当を支給する一方で、雇用調整助成金(2Q累計:約39億円)を計上。徹底したシフト管理を実施。

家賃

- ・営業再開後も、引き続き地代家賃の減免交渉を実施中。
- ・最低保証賃料の撤廃や売上歩合比率の引き下げ等個店ごとに交渉(2Q累計:約15億円削減)。

※賃料の減免額は交渉ベースの概算値

本社経費

- ・本社スリム化/採用活動見直し等によるコストカット(2Q累計:約1.5億円削減)。
- ・役員報酬の自主返納を引き続き継続決定(年間約1.3億円削減予定)。(業務執行取締役5名△25%・執行役員4名△20%/2021年2月末まで)
- ・事業会社の統合、シェアードサービス機能を担う新会社設立などにより、本社業務を効率化(年間約1.9億円削減予定)。

その他

- ・下期以降の新規出店等の投資を凍結。
- ・第1四半期に続き、不採算店舗の積極的な退店を通じ営業損益を改善。
⇒1Q72店舗退店の意思決定に、さらに2Q24店舗退店の意思決定済み

※退店数は、今後の状況によって変動が生じる可能性あり

6. 株主還元について

株主優待制度について



✓ 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

当社は、株主の皆様にご来店いただき、当社グループのバラエティ豊かな店舗を利用して頂くことが、企業としての持続的成長につながっていくという考えのもと、株主優待制度は引き続き実施。

✓ 株式分割に伴う優待の拡充は、予定通り実施 (2020年11月中旬発送分より)

- ・2020年2月末を基準日とし、1株につき2株の割合をもって分割。
- ・2020年8月31日現在の株主名簿に記載又は記録された当社株式1単元(100株)以上の株主からが対象(11月中旬送付予定)。

配当について

- ✓ 2021年2月期の中間配当は、内部留保の充実を図ることが最優先のため無配とする。
- ✓ 期末配当予想については、依然先行き不透明の状況のため、引き続き未定とする。

II. 2021年2月期業績予想

1. 2021年2月期 業績予想の概要

▶2020年7月14日開示の通期業績予想⇒変更なし

売上収益: 1,060億円、営業利益: △62億円、調整後EBITDA: 110億円

・10月1日に開始された政府の「GoToイート」キャンペーンは、好調なスタート

・引き続き、固定費削減の取り組みを継続

	2020年2月期		2021年2月期		差異	増減率
	実績	売上比	予想	売上比		
(単位:百万円)						
売上収益	139,328		106,000		△ 33,328	△23.9%
営業利益	3,483	2.5%	△ 6,200	-	△ 9,683	-
税引前利益	3,118	2.2%	△ 7,000	-	△ 10,118	-
当期利益	1,818	1.3%	△ 7,300	-	△ 9,118	-
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,278	0.9%	△ 6,900	-	△ 8,178	-
調整後EBITDA	25,212	18.1%	11,000	10.4%	△ 14,212	△56.4%

※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)

2. 足元の取り組み内容①

① テイクアウト・デリバリーの強化

立地や業態に合わせて、テイクアウトやデリバリーを順次拡大



■ 仕出し弁当
(KRホールディングス社)



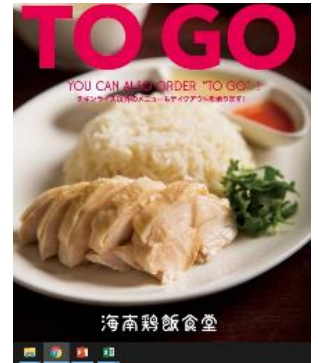
■ お家でご馳しゃぶ(しゃぶしゃぶセット)
(KRホールディングス社)



■ そば・丼物お持ち帰り
(遊鶴社)



■ つけめんお持ち帰り
(YUNARI社)



■ シンガポール料理お持ち帰り
(ルートナインジー社)

② ゴーストレストランの立ち上げ

既存店のキッチンを活用して、デリバリー専門業態の展開をスタート



■ ふっくら美味しいうなぎをリーズナブルに提供
(SFPホールディングス社)



■ ごろっと大きく、かりっとジューシーなからあげを提供
(SFPホールディングス社)



2. 足元の取り組み内容②

GoToキャンペーンへの積極的な参加

各店舗にて感染防止を徹底した上で、「GoToトラベル」「GoToイート」ともにグループ全体で積極的に参加

GoToトラベルへの参加

(GoToトラベルの予算規模 約1兆円)

■ 20年10月1日より地域共通クーポン開始

(旅行代総額の15%※旅行期間中に限って使用可能)

⇒ 当社グループにおいては、主に観光立地における店舗にて順次参加
(京都・お台場・鎌倉・舞浜など)

⇒ 参加店舗数: 約300店舗 (順次参加店舗追加中)



①紙媒体のクーポン (商品券)



②電子媒体のクーポン



GoToイートへの参加

(予算規模: 金券 約760億円、オンライン予約 約760億円)

■ 20年10月以降順次参加登録中

①購入額の25%分上乗せされた食事券が発行

⇒ プレミアム付食事券利用可能登録店舗数: 約850店舗 (グループ全体の約9割の店舗が参加予定)

②オンライン予約サイトで予約・来店後、次回使えるポイントとして1人最大1,000円分のポイント付与

⇒ オンライン予約参加予定店舗数: 約550店舗 (グループ全体の約6割の店舗が参加予定)

※食ベログ・ぐるなび・ホットペッパー・ヤフー・一休・OZモールなど、業態に合わせて活用



売上寄与に期待するとともに、データを活用してリピーターの拡大を図っていく

3. 2021年2月期 業績予想の概要(カテゴリー別)

カテゴリー	2020年2月期			2021年2月期			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	51,843	5,992	11.6%	38,000	△500	—	△13,843	△6,492	—
SFP	40,216	4,532	11.3%	25,000	△800	—	△15,216	△5,332	—
専門ブランド	39,198	2,921	7.5%	33,000	100	0.3%	△6,198	△2,821	△7.2%
海外	8,962	1,173	13.1%	11,000	100	0.9%	+2,037	△1,073	△12.2%
調整等	△893	10,591	—	△1,000	12,100	—	△106	+1,508	—
合計	139,328	25,212	18.1%	106,000	11,000	10.4%	△33,328	△14,212	△7.7%

※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(雇用調整助成金等)

※調整等は、主に各カテゴリーには配分していない本社経費、及びIFRS組替に伴う調整等であります。

III. Appendix

1.出退店及び店舗数について

➤ 新規出店62店舗、退店62店舗、業態変更8店舗

⇒2020年8月末グループ総店舗数:1,151店舗

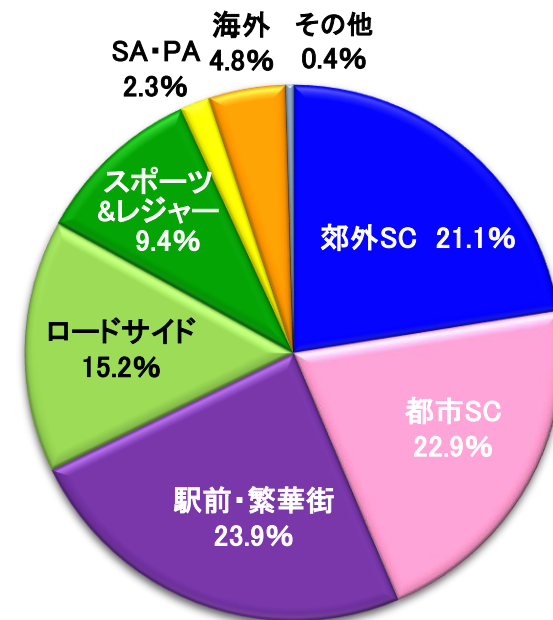
- ・一括オペレーションフードコート/フードホールを中心に出店
三井アウトレットパーク横浜ベイサイド「BAYSIDE FOOD HALL」(6ブース)
CIAL横浜「バル&キッチンハマチカ」(17ブース)
京葉道路Pasar(パサール)幕張上り線フードコート(6ブース)

・不採算店舗の退店を積極的に実施

⇒ビュッフェ業態や居酒屋業態を中心に62店舗退店

(今期1Q時点での72店舗退店の意思決定に加え、24店舗の不採算店舗の退店を意思決定済み)

【立地別店舗数の構成比(2020年8月末時点)】



【2021年2月期2Q 出退店一覧】

カテゴリー	2020年 2月末 店舗数	増減数		移管等 (調整) ※1	2020年 8月末 店舗数	業態 変更 ※2
		出店	退店			
CR	569	39	42	+2	568	3
SFP	275	5	9		271	5
専門ブランド	251	15	9		257	0
海外※3	54	3	2		55	0
グループ総店舗数※4	1,149	62	62	+2	1,151	8

※1: グループ内における業態変更及び移管の店舗数を記載しており、期を跨ぐ業態変更等の店舗数も含めて記載しております。

※2: 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。

※3: 海外カテゴリーの店舗数には、LG&EW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FC8店舗を含んでおります。

※4: 本資料上における期末店舗数は、2020年8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。

2. 既存店前年比の推移

【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
2021年2月期	60.6%	33.1%	36.3%	52.7%	51.1%	56.6%	54.6%	53.8%	-	-	-	-	-	-	-	-
※実質既存店前年比	57.4%	11.7%	14.1%	27.8%	47.4%	55.0%	52.1%	39.4%	-	-	-	-	-	-	-	-
2020年2月期	99.6%	98.3%	101.3%	99.8%	101.3%	100.1%	101.3%	100.2%	100.3%	93.5%	99.9%	99.3%	97.6%	101.0%	95.4%	99.2%

【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	2021年2月期	54.7%	40.1%	40.7%	51.6%	46.8%	53.2%	54.9%	52.0%	-	-	-	-	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	45.9%	11.7%	8.9%	22.9%	44.7%	52.7%	53.8%	36.9%	-	-	-	-	-	-	-	-
	2020年2月期	100.9%	99.8%	103.6%	101.4%	107.4%	101.4%	103.5%	102.7%	100.3%	94.0%	100.2%	101.1%	96.3%	100.4%	90.7%	99.9%
SFP	2021年2月期	62.1%	58.9%	58.5%	62.2%	48.5%	59.4%	50.4%	55.5%	-	-	-	-	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	62.1%	5.2%	16.1%	28.3%	43.8%	54.1%	43.9%	37.8%	-	-	-	-	-	-	-	-
	2020年2月期	98.6%	96.6%	98.3%	97.9%	97.1%	100.2%	102.3%	98.9%	99.7%	92.6%	101.0%	98.5%	99.1%	103.7%	96.6%	99.0%
専門ブランド	2021年2月期	64.7%	29.7%	33.0%	48.4%	58.8%	62.7%	58.9%	55.3%	-	-	-	-	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	63.2%	19.9%	22.1%	35.9%	57.3%	62.2%	58.6%	47.3%	-	-	-	-	-	-	-	-
	2020年2月期	99.1%	98.4%	102.3%	100.0%	98.1%	96.0%	97.7%	98.6%	101.1%	93.1%	99.3%	98.2%	96.5%	100.0%	99.8%	98.4%
海外	2021年2月期	63.7%	48.0%	75.0%	63.6%	45.1%	40.4%	46.2%	46.4%	-	-	-	-	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	46.1%	3.7%	4.1%	20.0%	27.1%	33.1%	36.2%	25.7%	-	-	-	-	-	-	-	-
	2020年2月期	100.6%	97.6%	94.0%	97.0%	99.8%	94.4%	94.6%	95.4%	99.0%	95.6%	97.5%	96.9%	100.3%	99.6%	95.1%	99.2%

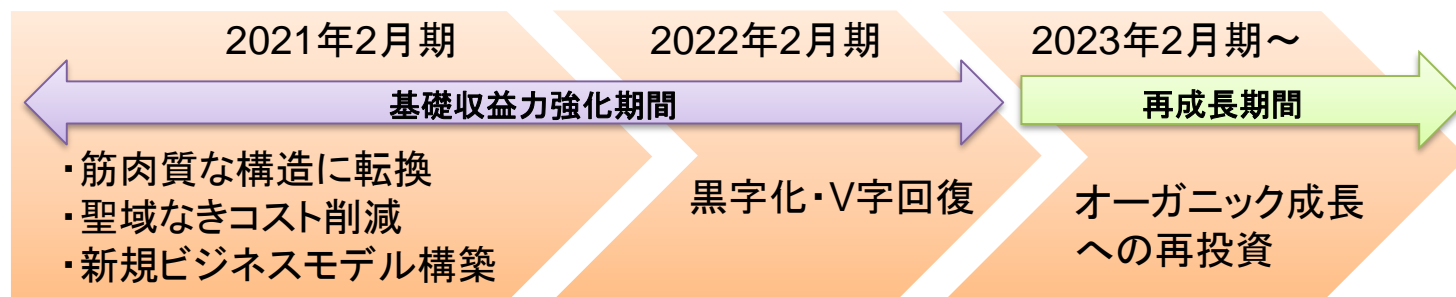
既存店前年比の定義について

- 既存店前年比: 前々年度以前に出店した店舗を既存店としており、2日以上休業した店舗については算出から除外
※新型コロナウイルス感染症の影響により休業店舗が非常に多いため、一時的に「実質既存店前年比」を定義し、表示しております
- 実質既存店前年比: 前々年度以前に出店した店舗を対象とし、期間中休業した店舗も含めて算出

3. 財務状況について

主要指標	2020年2月末 (IFRS16号適用後)	2020年8月末 (IFRS16号適用後)	差異	備考
資産合計(百万円)	149,997	166,103	+16,106	
負債合計(百万円)	125,808	152,235	+26,427	
資本合計(百万円)	24,188	13,868	△10,320	
親会社所有者帰属持分比率 (自己資本比率)	10.9%	4.2%	—	(参考)除くIFRS16号影響:7.6%
ネットD/Eレシオ	5.11倍	13.38倍	—	(参考)除くIFRS16号影響:5.12倍
ネット有利子負債営業CF倍率	3.36倍	—	—	

4.中期経営計画(数値計画)



(単位:百万円)

	2020年2月期 (実績)		2021年2月期 (予想)		2022年2月期 (計画)		2023年2月期 (計画)	
売上収益	139,328		106,000		136,000		140,000	
成長率	—		76.1%		128.3%		102.9%	
営業利益	3,483	2.5%	△ 6,200	—	4,500	3.3%	5,400	3.9%
税引前利益	3,118	2.2%	△ 7,000	—	4,300	3.2%	5,300	3.8%
当期利益	1,818	1.3%	△ 7,300	—	3,600	2.6%	4,400	3.1%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,278	0.9%	△ 6,900	—	3,500	2.6%	4,200	3.0%
調整後EBITDA	25,212	18.1%	11,000	10.4%	22,400	16.5%	23,700	16.9%

※M&A実行の際には、上記数値に変更が生じる可能性があります

本資料は、2021年2月期第2四半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》
経営企画部 IRチーム
8022@createrestaurants.com