

2021年2月期 第3四半期決算 (補足資料)

2021年1月14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. 筋肉質なコスト構造への転換について
3. スクラップ&ビルドについて
4. 業績の概要(カテゴリー別)

II. 2021年2月期業績予想

1. 2021年2月期業績予想の概要
2. 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. GoToキャンペーンの取り組み状況
4. 財務状況について

1. 業績ハイライト

1. 業績の概要[IFRS]

売上収益:567億円、営業利益:△92億円、親会社の所有者に帰属する四半期利益:△87億円、調整後EBITDA:36億円
⇒3Q単四半期において黒字転換

✓売上収益について

- ・GoToキャンペーン等の需要喚起策により売上収益は9月中旬以降順調に回復するも、新型コロナウイルス感染症の再拡大(第3波)による営業時間短縮要請等もあり、11月下旬からやや失速
- ・前期に対して大幅減収となり、対目標値においても未達(△148億円)

✓営業利益/調整後EBITDAについて

- ・損益分岐点を下げることにより、少ない売上収益でも利益を出せる体制を構築
- ・徹底した固定費削減及びスクラップ&ビルド等により、売上収益は対目標値で未達だったものの、3Q単四半期においては黒字転換
- ・3Q単四半期にて、雇用調整助成金10.6億円及び米国政府補助金5.7億円、退店等に伴う減損損失7.4億円を計上

	2020年2月期 第3四半期(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 3Q単(9月-11月)	2021年2月期 第3四半期(累計)	対目標 差異
	実績※1	売上比	実績※1	実績※1	実績	実績	
売上収益	99,481		11,812	20,219	24,700	56,732	71,599 △ 14,867
営業利益	4,786	4.8%	△ 7,787	△ 1,973	529	△ 9,230	△ 8,114 △ 1,116
税引前利益	4,573	4.6%	△ 8,007	△ 2,190	381	△ 9,816	△ 8,743 △ 1,072
四半期利益	2,907	2.9%	△ 7,979	△ 2,190	300	△ 9,869	△ 8,991 △ 877
親会社の所有者に 帰属する四半期利益	2,465	2.5%	△ 7,362	△ 1,802	385	△ 8,779	△ 7,885 △ 894
調整後EBITDA ※3	18,335	18.4%	△ 3,320	2,313	4,701	3,694	4,407 △ 712

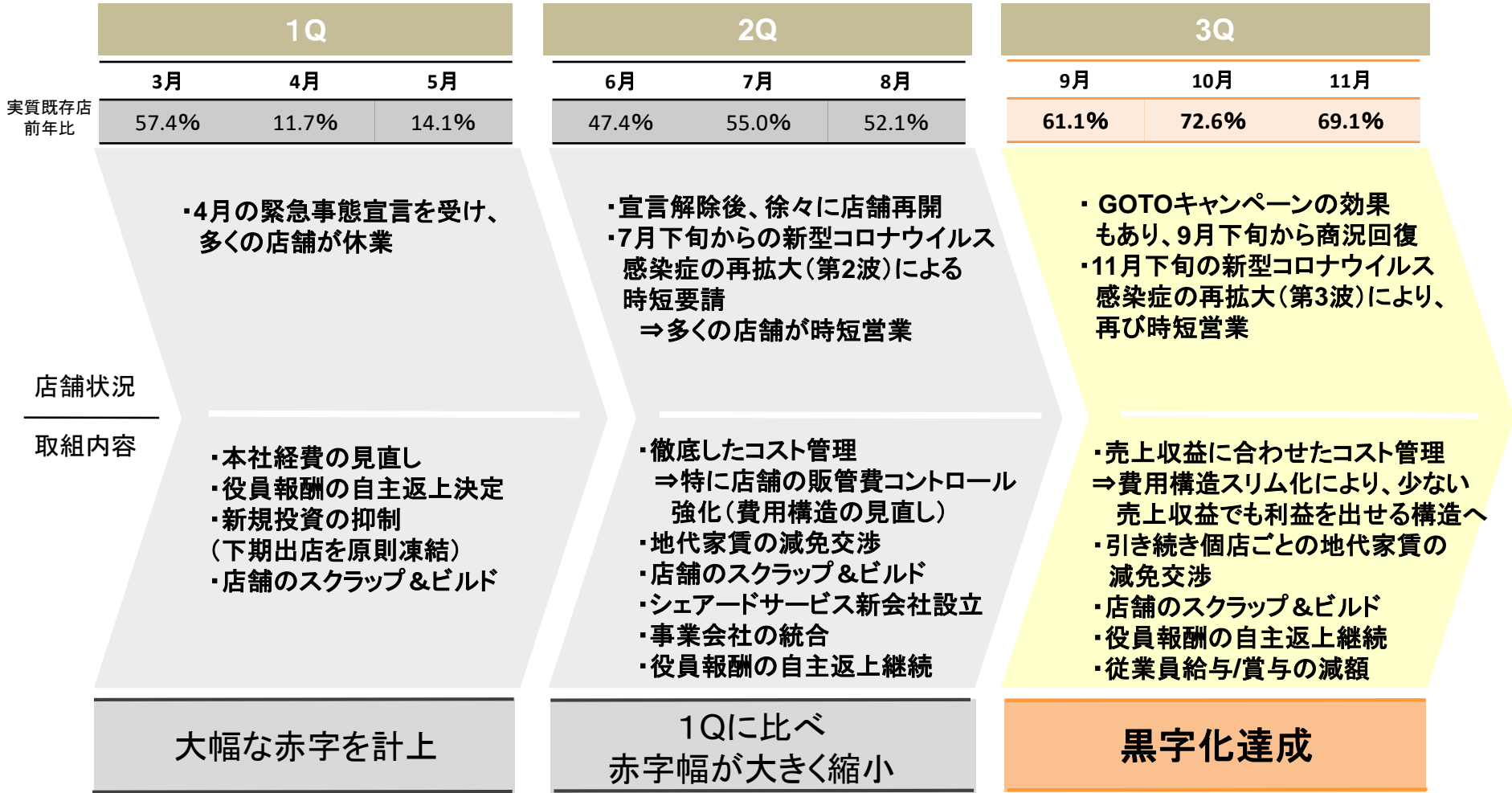
※1: 前第4四半期連結会計期間及び当第3四半期連結会計期間において、企業結合に係わる暫定的な会計処理の確定を行っており、前第3四半期(累計)及び当期の各四半期実績に関連する連結経営成績について、暫定的な会計処理の確定内容を反映させています。

※2: 2021年2月期第3四半期(累計)については、社内における目標値です。

※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.筋肉質なコスト構造への転換について

聖域なきコスト削減/コスト構造改革の実行⇒3Q単四半期では黒字に転換



損益分岐点を下げられたことで、筋肉質なコスト構造へ転換

3.スクラップ&ビルドについて

■ 出退店及び業態変更の推移

- ・不採算店舗を中心に退店を実行(3Q累計:88店舗退店済み)
- ・キャッシュフローの改善を見込み、業態変更を実施(3Q累計:12店舗)
⇒お客様目線・営業状況に応じて、4Qにおいても積極的に実施予定

	1Q	2Q	3Q	3Q累計	4Q見込み	通期見込み
出店	29	33	2	64	8	72
退店	37	25	26	88	27	115
業態変更	5	3	4	12	16	28

■ 変化対応力を活かした業態変更⇒ビュッフェ業態の広い店舗スペースを活用

- ・ソーシャルディスタンスを意識し、お客様から支持される多様な業態に変更
- ・低投資/FLコスト削減によるキャッシュフローの改善



PREMIUM BUFFET

THE CENTRAL BUFFET
BUFFET & DINING

PRECIOUS BUFFET

⇒女性に人気のチーズ業態へ



CHEESE RESTAURANT
RICOTTA

⇒多様な5ブースからなるフードホールへ



MR. FARMER 完熟バナナジュース RICCOTTA #海南鶏飯食堂 MAGURO MARKET

Q's FOOD HALL

4.業績の概要(カテゴリー別)

カテゴリー別の概要

【CR】
不調であった総合ビュッフェの退店・業態変更に加え、粘り強い家賃交渉による賃料減額、個店ごとの細かな人件費コントロール等により利益率が改善。

【SFP】
テイクアウトやデリバリーの強化、不採算店舗の積極的な退店(3Q累計22店舗)をすすめ、カテゴリーCFは黒字化するも、新型コロナウイルス感染再拡大に伴う度重なる時短要請等により足踏み状態。

【専門ブランド】
11月の新型コロナウイルス感染再拡大(第3波)の影響により足元の商況はやや鈍化しているものの、ベーカリーやそば業態・つけめん業態等の日常ブランドは善戦。

【海外】
アジア地域は好調に推移するも、北米地域においては新型コロナウイルス感染再拡大による規制強化により不振。各国政府の補助金を積極的に活用。

実質既存店前年比

カテゴリー	1Q (3-5月)	2Q単 (6-8月)	3Q単 (9-11月)	(足元) 12月(速報)
CR	22.9%	50.7%	67.6%	60.6%
SFP	28.3%	47.4%	65.0%	52.9%
専門ブランド	35.9%	59.4%	73.9%	56.0%
海外	20.0%	32.3%	45.1%	21.5%
連結	27.8%	51.6%	67.5%	53.0%

12月:速報値

(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3Q			2021年2月期3Q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	売上収益	カテゴリーCF	売上比
CR	3,428	△ 2,279	-	7,537	40	0.5%	9,395	778	8.3%	20,361	△ 1,460	-
SFP	3,044	△ 1,406	-	4,789	△ 437	-	5,984	332	5.6%	13,818	△ 1,511	-
専門ブランド	4,483	△ 1,590	-	7,021	474	6.8%	7,870	736	9.4%	19,374	△ 378	-
海外	952	△ 778	-	1,175	43	3.7%	1,808	543	30.0%	3,935	△ 191	-
その他調整額	△ 95	2,733	-	△ 305	2,192	-	△ 357	2,310	-	△ 758	7,236	-
合計	11,812	△ 3,320	-	20,219	2,313	11.4%	24,700	4,701	19.0%	56,732	3,694	6.5%

※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)

II. 2021年2月期業績予想

1. 2021年2月期 業績予想の概要

直近の商況変化を反映し、2020年7月14日開示の業績予想を修正
 ⇒売上収益:770億円、営業利益:△92億円、調整後EBITDA: 68億円

- ・第3波の影響、1月に再度発令された緊急事態宣言により、第4四半期の売上収益は一時的に失速すると予想
- ・既存店前年比の前提: 12月53.0%(速報値)、1月45.0%、2月60.0%と想定
- ・継続的な固定費削減の取り組み及び積極的なスクラップ&ビルド等により、筋肉質なコスト構造を構築

	2020年2月期	2021年2月期	2021年2月期	差異
	実績※1	前回予想(7/14開示)	今回予想	
(単位:百万円)				
売上収益	139,328	106,000	77,000	△ 29,000
営業利益	3,378	△ 6,200	△ 9,200	△ 3,000
税引前利益	3,012	△ 7,000	△ 9,800	△ 2,800
当期利益	1,745	△ 7,300	△ 9,900	△ 2,600
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,205	△ 6,900	△ 8,400	△ 1,500
調整後EBITDA※2	25,212	11,000	6,860	△ 4,140

既存店前年比	2020年12月	2021年1月	2021年2月
変更前	90.0%	90.0%	90.0%
変更後	53.0%	45.0%	60.0%

※12月:速報値

	2021年2月期			
	1Q単※1	2Q単※1	3Q単	4Q単
(単位:百万円)	実績	実績	実績	予想
売上収益	11,812	20,219	24,700	20,267
営業利益	△ 7,787	△ 1,973	529	30
税引前利益	△ 8,007	△ 2,190	381	16
当期利益	△ 7,979	△ 2,190	300	△ 30
親会社の所有者に 帰属する当期利益	△ 7,362	△ 1,802	385	379
調整後EBITDA	△ 3,320	2,313	4,701	3,165
実質既存店前年比	27.8%	51.6%	67.5%	52.5%

※1: 前第4四半期連結会計期間及び当第3四半期連結会計期間において、企業結合に係わる暫定的な会計処理の確定を行っており、前期実績及び当期の各四半期実績に関連する連結経営成績について、暫定的な会計処理の確定内容を反映させています。

※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. 2021年2月期 業績予想の概要(カテゴリー別)

カテゴリー	2021年2月期 (前回予想:20年7月14日開示)			2021年2月期 (今回予想:21年1月14日開示)			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	38,000	△500	—	28,000	△1,360	—	△10,000	△860	—
SFP	25,000	△800	—	18,500	△1,580	—	△6,500	△780	—
専門ブランド	33,000	100	0.3%	26,300	200	0.8%	△6,700	+100	+0.5%
海外	11,000	100	0.9%	5,100	△420	—	△5,900	△520	—
調整等	△1,000	12,100	—	△900	10,020	—	+100	△2,080	—
合計	106,000	11,000	10.4%	77,000	6,860	8.9%	△29,000	△4,140	△1.5%

※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64店舗、退店88店舗、業態変更12店舗

⇒2020年11月末グループ総店舗数:1,127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88店舗退店

✓今期2Q時点での96店舗退店の意思決定に加え、34店舗の不採算店舗の退店を意思決定済み

(内、営業継続決定による退店取消:21店舗)

【2021年2月期3Q 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 11月末 店舗数	業態 変更 ※2
		出店	退店			
CR	569	40	48	+10	571	7
SFP	275	5	22		258	5
専門ブランド	251	16	13	△ 8	246	0
海外※3	54	3	5		52	0
グループ総店舗数※4	1,149	64	88	+2	1,127	12

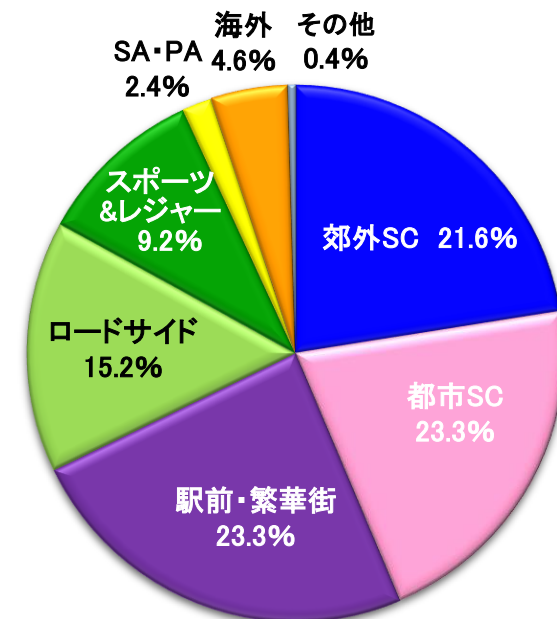
※1: グループ内における業態変更及び移管の店舗数を記載しており、期を跨ぐ業態変更等の店舗数も含めて記載しております。

※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11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(2020年11月末時点)】



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%	63.3%	74.5%	70.8%	60.2%	-	-	-	-
※実質既存店前年比	57.4%	11.7%	14.1%	27.8%	47.4%	55.0%	52.1%	39.4%	61.1%	72.6%	69.1%	48.4%	-	-	-	-
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%

【カテゴリ一別】

		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
GR	2021年2月期	54.7%	40.1%	40.7%	51.6%	46.8%	53.2%	54.9%	52.0%	61.3%	73.8%	70.7%	58.8%	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	45.9%	11.7%	8.9%	22.9%	44.7%	52.7%	53.8%	36.9%	60.3%	72.9%	69.9%	46.7%	-	-	-	-
	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%	64.0%	76.0%	70.8%	61.6%	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	62.1%	5.2%	16.1%	28.3%	43.8%	54.1%	43.9%	37.8%	57.2%	69.3%	65.6%	47.2%	-	-	-	-
	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%	66.9%	78.9%	76.4%	62.3%	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	63.2%	19.9%	22.1%	35.9%	57.3%	62.2%	58.6%	47.3%	66.7%	78.8%	76.3%	55.9%	-	-	-	-
	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%	58.2%	58.4%	50.5%	51.8%	-	-	-	-
	※実質既存店前年比	46.1%	3.7%	4.1%	20.0%	27.1%	33.1%	36.2%	25.7%	45.4%	47.3%	41.9%	32.1%	-	-	-	-
	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. GoToキャンペーンの取り組み状況

GoToキャンペーンへの積極的な参加

- ・第3波の影響により、GoToトラベル及びGoToイートともに、一時停止の状況(一部地域を除く)
- ・再開を見据えて、各店舗にて感染防止を徹底の上、グループ全体で引き続き積極的に参加

GoToトラベルへの参加

(予算規模: 約1兆円、さらに第3次補正予算に1兆311億円計上が決定)

- 20年10月1日より地域共通クーポン開始⇒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
(旅行代総額の15%※旅行期間中に限って使用可能) (京都・お台場・鎌倉・舞浜など)
⇒参加店舗数: **約360店舗**
- 利用状況: 特にイクスピアリ内のレストラン群の利用率が高い傾向

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、さらに第3次補正予算に515億円計上が決定)

- 20年10月以降順次参加登録
 - ①購入額の25%分上乘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: ポイント付与は終了したが、ポイント利用を促す
⇒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
- 売上効果: プレミアム付食事券による売上寄与⇒3%近く押し上げ効果あり
: オンライン予約による売上寄与⇒6~10%近く押し上げ効果あり

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

4. 財務状況について

主要指標	2020年2月末 (IFRS16号適用後)※1	2020年11月末 (IFRS16号適用後)	差異	備考
資産合計(百万円)	150,317	163,446	+13,129	
負債合計(百万円)	126,201	149,546	+23,345	
資本合計(百万円)	24,115	13,899	△10,216	
親会社所有者帰属持分比率 (自己資本比率)	10.8%	4.3%	—	(参考)除くIFRS16号影響:7.8%
ネットD/Eレシオ	5.16倍	12.94倍	—	(参考)除くIFRS16号影響:4.99倍
ネット有利子負債営業CF倍率	3.36倍	—	—	

※1: 前第4四半期連結会計期間及び当第3四半期連結会計期間において、企業結合に係わる暫定的な会計処理の確定を行っており、前期に関連する連結経営成績について、暫定的な会計処理の確定内容を反映させています。

本資料は、2021年2月期第3四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