

# 2023年3月期第2四半期決算説明会資料

株式会社サンマルクホールディングス

2022年11月22日



SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

証券コード

3 3 9 5

# 2023年3月期第2四半期決算の状況

---



## ▶売上高・・25.1%増収

- ・店舗あたり売上はコロナ前約80%水準

## ▶営業赤字継続も、経常黒字は確保

- ・原材料費・人件費・電力料等のコスト増が収益を圧迫
- ・一方、営業時短・休業協力金により経常利益を確保

## ▶特別損失を3.2億円計上

- ・不採算店舗、ならびに閉店の意思決定を行った店舗(15店舗)を減損処理(1.8億)
- ・非連結子会社に対する貸倒引当金計上(0.7億)
- ・店舗等の設備除却費用(0.7億)



# 2023年3月期第2四半期 決算概要

**コロナ禍影響、原材料・エネルギー価格の高騰、円安の進行などによる物価の急上昇が収益を圧迫**

- ✓ 前年同期比25.1%増収だが、コスト増が収益を圧迫し、営業赤字解消に至らず
- ✓ 営業短縮・休業協力金収入で経常利益は確保
- ✓ 特別損失も対前年同期比で少額となり四半期純利益もプラスで着地

(単位：百万円)

	2022年 3月期2Q	売上比 (%)	2023年 3月期2Q	売上比 (%)	増減	増減 (%)	期初予想 (5/13発表)	計画差
売上高	21,914	100.0	27,418	100.0	5,503	25.1	27,000	418
売上原価	4,892	22.3	6,277	22.9	1,385	28.3	-	-
販売費及び 一般管理費	19,732	90.0	21,636	78.9	1,903	9.6	-	-
営業利益	△2,709	-	△495	-	2,214	-	580	△1,075
経常利益	126	-	715	-	588	-	1,000	△284
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△5,741	-	392	-	6,133	-	450	△57



(単位：百万円)

## 事業別

## 種類別

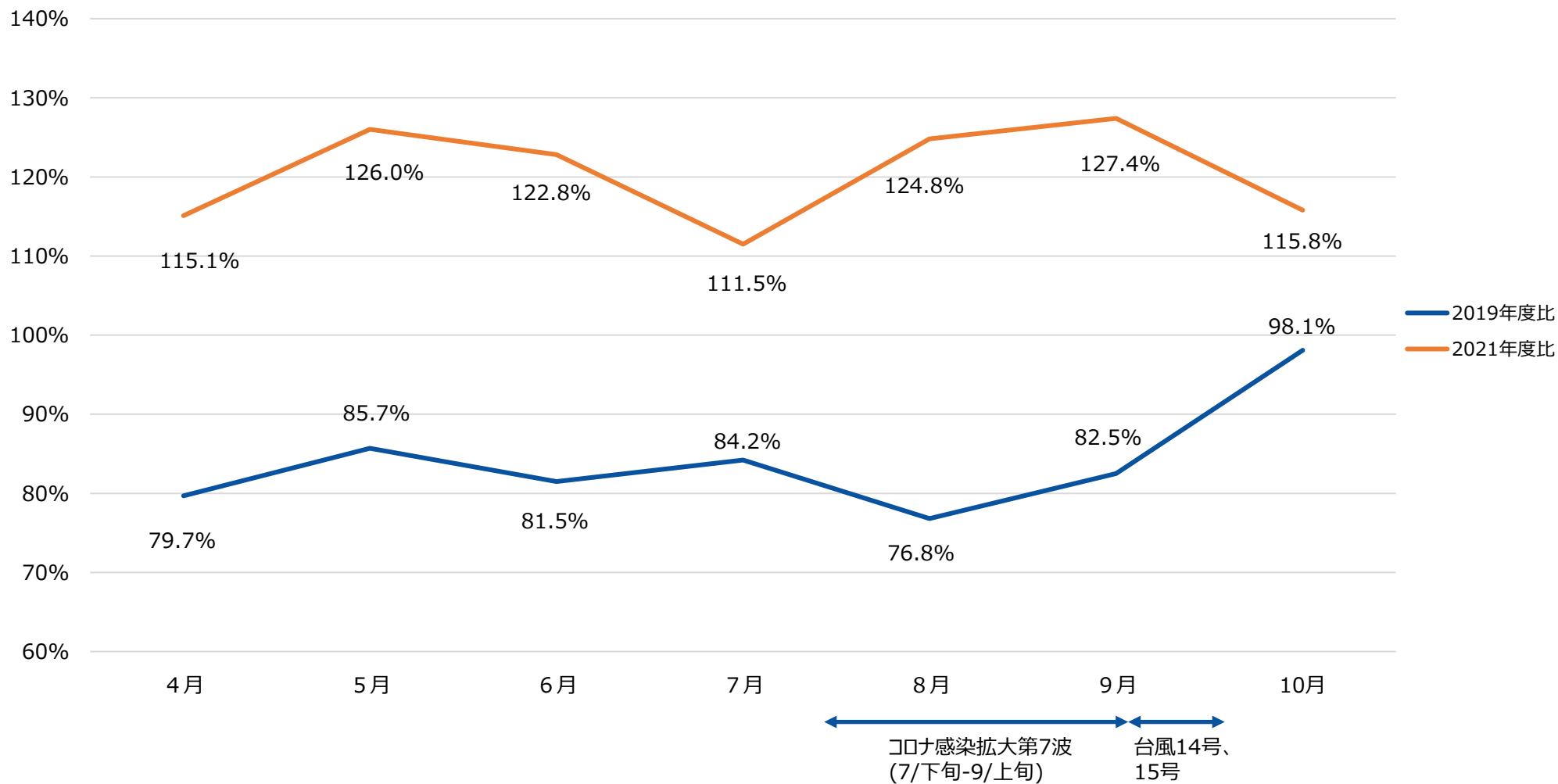
	2022年 3月期2Q			2023年 3月期2Q			種類別		
	売上高	売上比 (%)	増減	直営店 売上	ロイヤリティ 収入	FC関連等 売上			
売上高	21,914	100.0	+5,503	26,879	60	477			
レストラン	11,658	53.2	+4,056	15,371	43	300			
喫茶	10,256	46.8	+1,446	11,508	17	177			
セグメント損益	△2,709	-	+2,214						
レストラン	△1,252	-	+1,635						
喫茶	△792	-	+690						

※2023年3月期第2四半期より、実験業態に係る事業のセグメント区分を、「その他」から「レストラン事業」へ変更。



# 既存店売上高推移

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.





# バランス・シートの状況

SAINTMARC HOLDINGS CO., LTD.

- 現預金157億円、自己資本比率65.5%

## 資産の部

## 負債・純資産の部

(単位：百万円)

	資産の部			負債・純資産の部		
	2022年9月末	前期末増減	主要因	2022年9月末	前期末増減	主要因
<b>流動資産</b>	<b>19,768</b>	52		<b>流動負債</b>	<b>5,302</b>	△349
現預金	15,771	131		買掛金	1,725	10
売掛金	3,425	△84		未払金	2,400	△115
<b>固定資産</b>	<b>27,744</b>	△562		<b>固定負債</b>	<b>11,087</b>	△134
有形固定資産	16,510	△407	店舗資産の減損	社債	6,041	△5
無形固定資産	131	△8		資産除去債務	4,390	△57
投資その他の資産	11,102	△145		<b>負債合計</b>	<b>16,390</b>	△483
<b>資産合計</b>	<b>47,512</b>	△509		純資産	31,122	△25
				<b>負債純資産合計</b>	<b>47,512</b>	△509



# キャッシュ・フローの状況

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

- 営業利益マイナスながら協力金の計上あり、営業キャッシュ・フローはプラス
- 財務活動によるキャッシュ・フローについては、配当金支払が主

(単位：百万円)	2022年3月期2Q	2023年3月期2Q	増減	主な要因
現金及び現金同等物の期首残高	15,015	<b>15,640</b>	+624	
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,192	<b>1,561</b>	△631	・営業利益マイナスながら協力金の計上あり
投資活動によるキャッシュ・フロー	△310	<b>△955</b>	△645	・有形固定資産の取得による支出
フリーキャッシュ・フロー (営業活動+投資活動キャッシュフロー)	1,881	<b>605</b>	△1,276	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,704	<b>△474</b>	+1,230	・配当金支払
現金及び現金同等物の期末残高	15,193	<b>15,771</b>	+578	





# 出退店の状況：上半期新規出店は11店

- 2023年3月期の新規出店は25～35店舗、退店は50～60店舗を想定
- 引き続き不採算店舗の業態変更や退店を進める

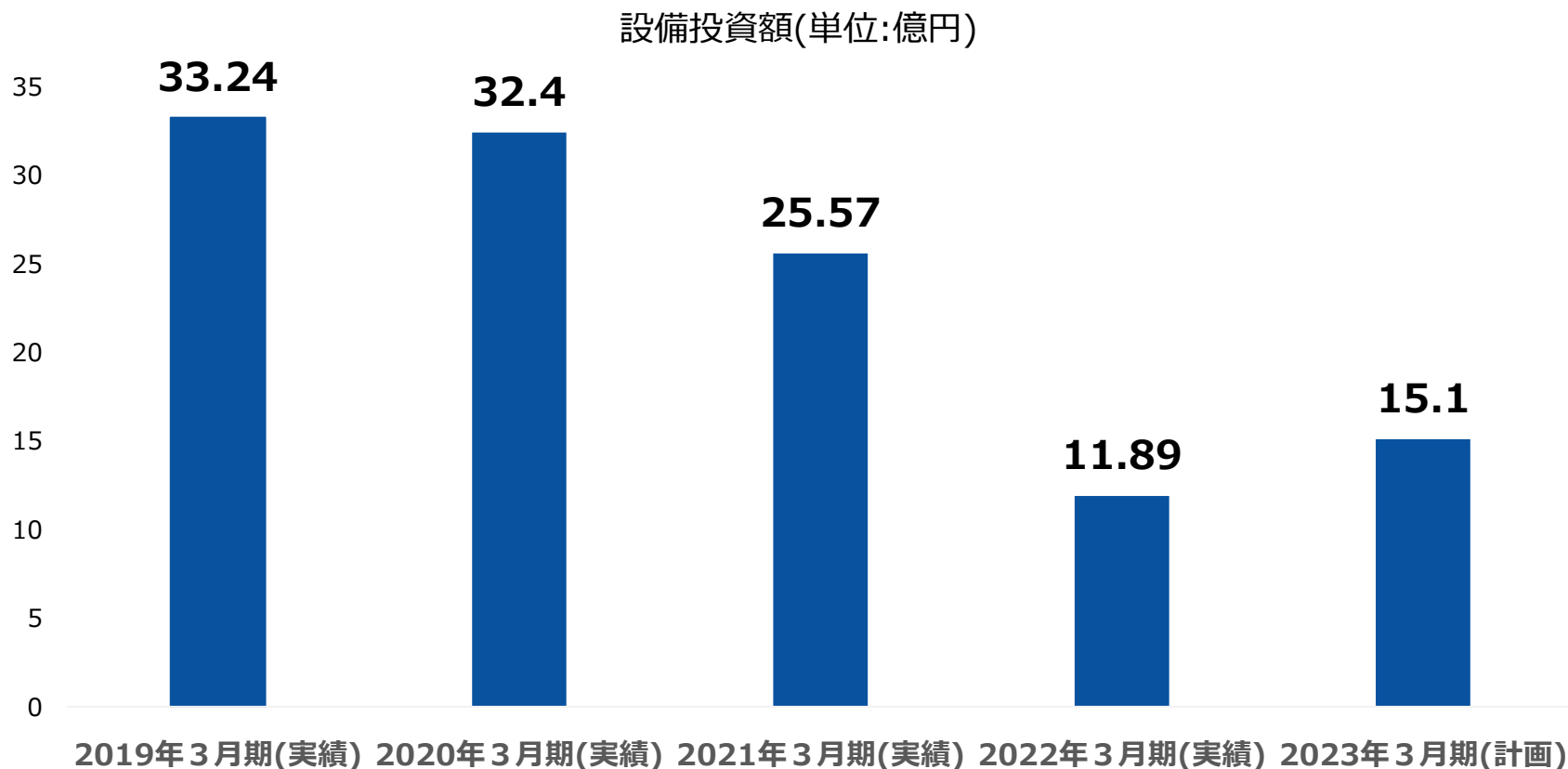
業態	2022年3月期 期末店舗数	出店数	退店数	2023年3月期 2Q末店舗数
サンマルク	60	1	0	61
サンマルクカフェ	354	4	5	353
函館市場	9	0	0	9
バケット	91	0	5	86
鎌倉パスタ	199	1	6	194
サンマルクグリル	58	4	2	60
倉式珈琲	63	1	1	63
実験業態	5	0	0	5
グループ合計	839	11	19	831

※直営800店舗、FC31店舗



# 設備投資・減価償却費：実績と計画

- 2023年3月期上半期(実績) 設備投資：816百万円 減価償却費：993百万円  
出店11店舗ならびに既存店改装・修繕45店舗
- 2023年3月期通期(計画) 設備投資：1,510百万円 減価償却費：2,054百万円  
出店想定25～35店舗



# 2023年3月期見通し

---



# 2023年3月期 通期見通し：期初見通しを修正

- 下期既存店はコロナ前比90%で計画
- 原材料費等のコスト増の影響大きいですが、経費のより一層の削減に努める

単位：百万円	2022年3月期 (実績)	上半期 (実績)	下半期 (実績)	2023年3月期 (修正計画)	上半期 (実績)	下半期 (計画)	2023年3月期 (期初計画) 5/13発表
売上高	47,721	21,914	25,807	56,000 +17.3%	27,418 +25.1%	28,582 +10.8%	56,000 +17.3%
営業利益	△3,578	△2,709	△869	0 +3,578	△495 +2,214	495 +1,364	2,000 +5,578
経常利益	2,472	126	2,346	1,300 △52.6%	715 +463.6%	585 △75.1%	2,500 +1.1%
親会社株主 帰属 当期純利益	△4,711	△5,741	1,030	700 +5,411	392 +6,133	308 △70.1%	1,100 +5,811



# 11月11日発表のプレスリリースについて

## ▶役員報酬の減額について

新型コロナウイルス感染拡大影響、ならびに原材料費をはじめとするコスト高の影響により、更なる固定費の削減が必要と判断。

内容：代表取締役 月額報酬の20%を減額  
業務執行取締役 月額報酬の10%を減額  
期間：2022年11月～2023年3月の5か月間

## ▶自己株式取得について

資本効率の向上を図るとともに、経営環境の変化などに対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため実施。

取得株式数：普通株式 200,000株(上限)  
取得価額総額：350,000,000円(上限)  
期間：2022年11月14日～2022年12月30日  
方法：東京証券取引所における市場買付

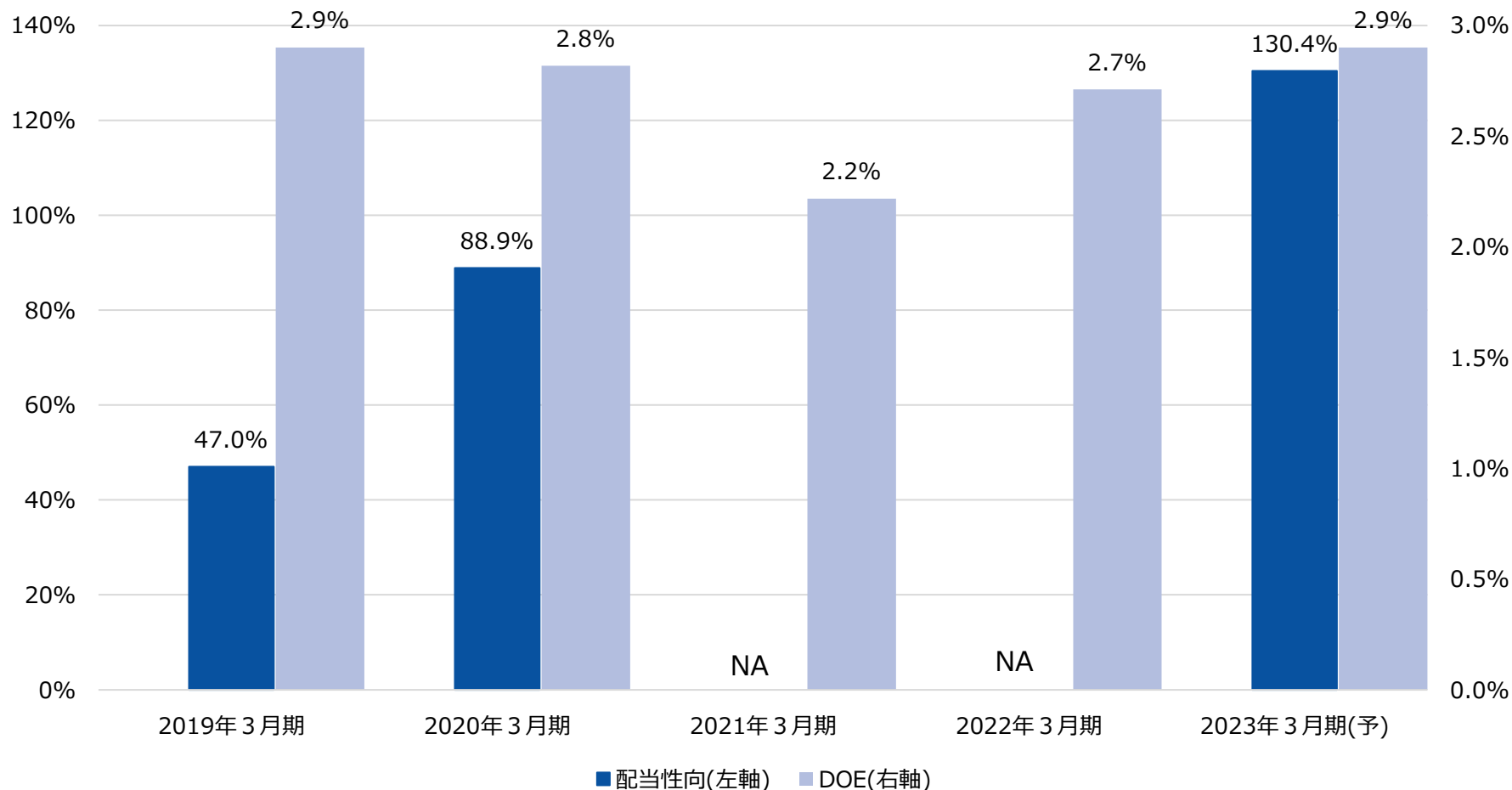


# 配当・株主還元：中間配当22円を決定

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

- 2023年3月期：期初予想どおり、通期配当44円(中間22円+期末22円)を予定
- 配当額決定にあたり中長期的観点から配当安定性確保のためDOE(純資産配当率)を考慮

### 配当性向・DOE推移



# 当社概要について

---



SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

# 当社概要：多様な飲食業態を管理・運営する持株会社

1989年にベーカリーレストラン「サンマルク」でスタート

2006年に持株会社制に移行（本社・岡山）

以下の各業態の管理、店舗・業態・商品開発、教育等を実施

## レストラン事業



株式会社サンマルク



株式会社バケット

函館市場

株式会社函館市場

（※これら3子会社は、7/1付けでホールディングスに吸収合併実施）



株式会社サンマルクグリル



石焼炒飯店

台湾小籠包



九份小籠包



株式会社鎌倉パスタ

## 喫茶事業



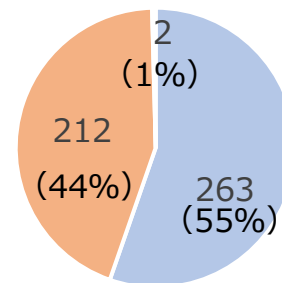
株式会社サンマルクカフェ



株式会社倉式珈琲

+

2022年3月期売上高 477億円



■ レストラン事業 ■ 喫茶事業 ■ その他事業





# 当社概要：業態開発の歴史

## 喫茶事業

サンマルクカフェ (1999年)  
セルフ喫茶

2006年  
持株会社制導入

倉式珈琲店 (2008年)  
フルサービス喫茶

## レストラン事業

レストランサンマルク (1989年)  
本格ベーカリーレストラン

函館市場 (1999年)  
グルメ回転寿司

石焼炒飯店 (2006年)  
広東炒飯専門店

元町ドリア (2007年)  
ドリア専門店

バケット (2002年) 鎌倉パスタ (2004年)  
ベーカリーレストラン 生パスタ専門店

現在

経営方針：「顧客の未だ気付かぬ新たな満足創造する」

成熟したマーケットに当社独自の付加価値をつけて参入



*We Create the Prime Time For You*

私たちはお客様にとって最高のひとときを創造します

私たちは食事を売るのではなく、「最高のひととき」を売る会社です  
「美味しかった」ではなく、「楽しかった」と言われるお店を目指し  
日々励んでおります



## 1. マルチブランド化、ポートフォリオによる事業展開

これまでの業態は全て自社リソースにて開発  
複数の業態を保有することで様々な立地に対応し出店が可能

## 2. 中長期視点からの業態選択・展開

流行は追わず、成熟したマーケットに当社独自の付加価値をつけ参入  
他社他店にはない品質・サービスを生み出すことによってオンリーワン企業を目指す

## 3. ファブレスでの展開

セントラルキッチンを保有せず、調理は店内で行うことで鮮度の高い商品を提供  
セントラルキッチンを保有しないことで機動的なメニュー変更も可能となっている



## セントラルキッチンを設けず

お客様に鮮度の高い商品を提供するため、店内調理にこだわる

セントラルキッチンを保有せず、店内で調理するからこそその機動的なメニュー変更が可能

## 外部知見の活用

各社との提携で良質な素材を供給

(例) 店舗にて常に焼き立てのパンを提供するためタカキベーカリー様より1991年から冷凍パン生地  
の仕入れを行っている





# システムで外食を提供する会社

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

外食を通じて多くのお客様に「最高のひととき」を提供



「店内調理前提のシステム」 + 「合理的・効率的な運営」の両立

全店で高品質なサービスを効率的に提供可能な「**仕組み = システム**」

- 96%が直営店舗
- 細部までマニュアル化
- 徹底的な教育、定期的なカメラチェック
- 店舗と同環境での研修・メニュー開発
- 常に最適な厨房レイアウトを検討



効率化により接客に専念する時間を捻出

- 「最高のひととき」を創造することに専念



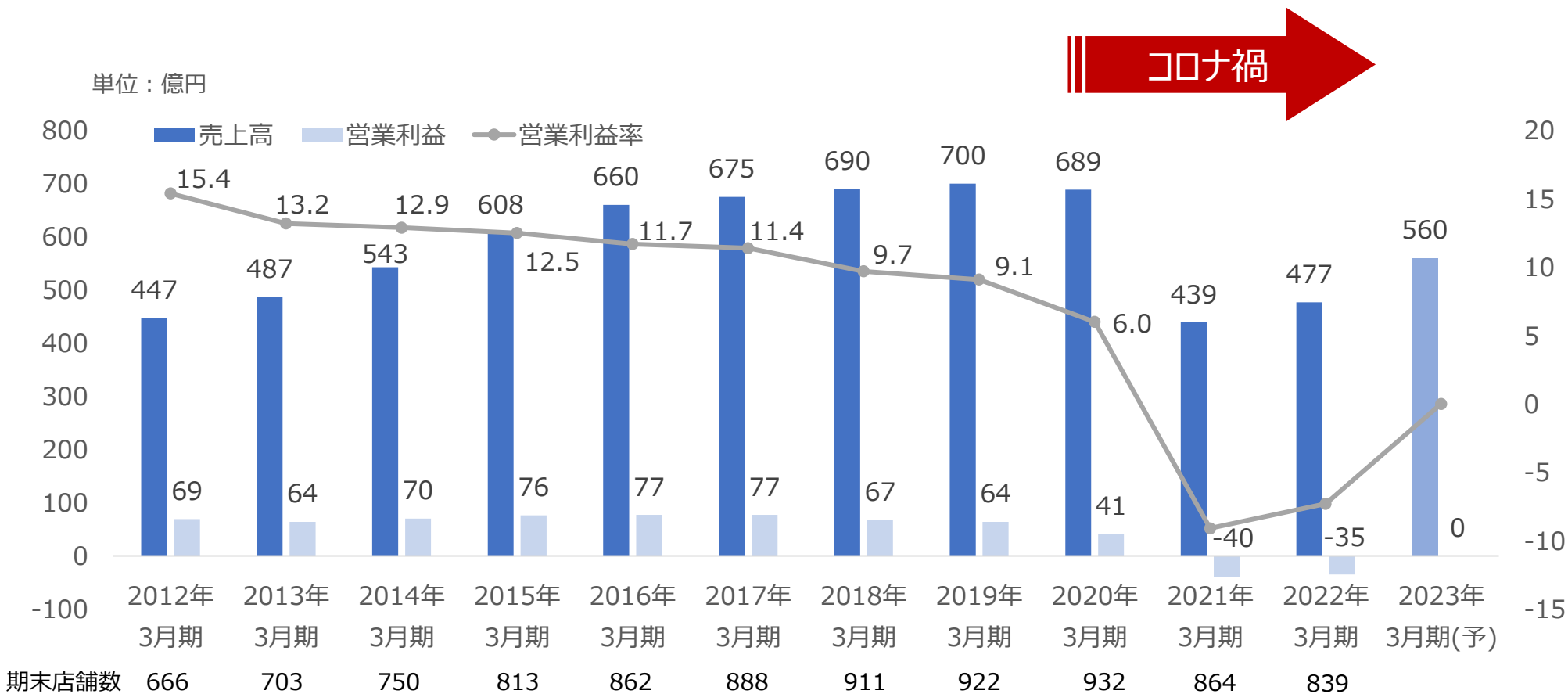
# 中期経営計画（2022年3月期～2026年3月期）

---



# これまでの当社業績動向：成長性・収益力が低下傾向

- 売上高：店舗数純増により売上高は増加傾向だったが、コロナ禍で打撃
- 営業利益：最低賃金の上昇等、人件費中心に販管費が増加し、コロナ前から収益性は低下傾向



※2018年8月に創業者片山直之氏逝去



# 強固な経営基盤の再構築へ

コロナ前より成長性・収益性は低下傾向、コロナ禍で経営課題が顕在化

## 強固な経営基盤を再構築する必要性

(開示時期)

**21年5月**

**アドバンテッジアドバイザーズとの資本業務提携  
新中期経営計画の策定**

外食産業への豊富なコンサル実績を持つアドバンテッジアドバイザーズをパートナーに、  
企業価値向上への取り組みを開始

**21年12月**

**トップ人事の交代（代表取締役社長の交代）** ※異動日：2022年1月1日

前代取の難波氏は、人事管掌取締役として、人事改革の牽引へ

**22年4月**

**グループ再編の実施（子会社3社を吸収合併）** ※合併期日：2022年7月1日

ベーカリーレストラン業態、寿司業態のビジネスモデル再構築へ





## コロナ禍で顕在化した当社課題を克服し、再成長する起点と位置付ける

経営  
課題

出退店精度の  
低下

店舗あたり売上の  
低下

生産性の  
低下

業態の新陳代謝の  
不存在

基本  
方針

- ① **QSC（クオリティ・サービス・クレンリネス） > P（価格）の徹底**  
店舗リブランディングの推進、 ミステリーショッパー実施
- ② **各ブランドの進化・出退店精度の向上**  
退店ルールの厳格化、出店精度の見直し、中核ブランドの派生業態の開発
- ③ **DXを活用した集客効果、業務効率化**  
オーダー & 調理マニュアルシステムによる店舗生産性の改善、マーケティングアプリの展開
- ④ **非外食事業領域の拡大によるビジネス機会の創出**  
テイクアウトの強化、オンライン販売の取り組み

# 主要業態の状況

---



# 「サンマルクカフェ」 原点回帰と既存店強化



## ● ベーカリーカフェへの原点回帰

“焼き立て”、季節限定メニューの提供



今秋の季節限定商品「プレミアムチョコクロ ウォルナッツメープルホワイト」

「ホットサンド」メニューの復活（数店舗でトライアル中）



メニューを“ベーカリーメニュー”に戻すことで、  
オペレーションもシンプルに

➡ “多くのお客様に対応することが可能に”



# 「サンマルクカフェ」 原点回帰と既存店強化



## ● 既存店改装

既存店の改装に注力し、設計効率化、店舗QSCレベルの向上による売上増に努めております。

サンプルケースを撤去し、アフターコロナに向けた1人席を多く確保したレイアウトとすることで、売上が15%増加した事例

改装前



改装後



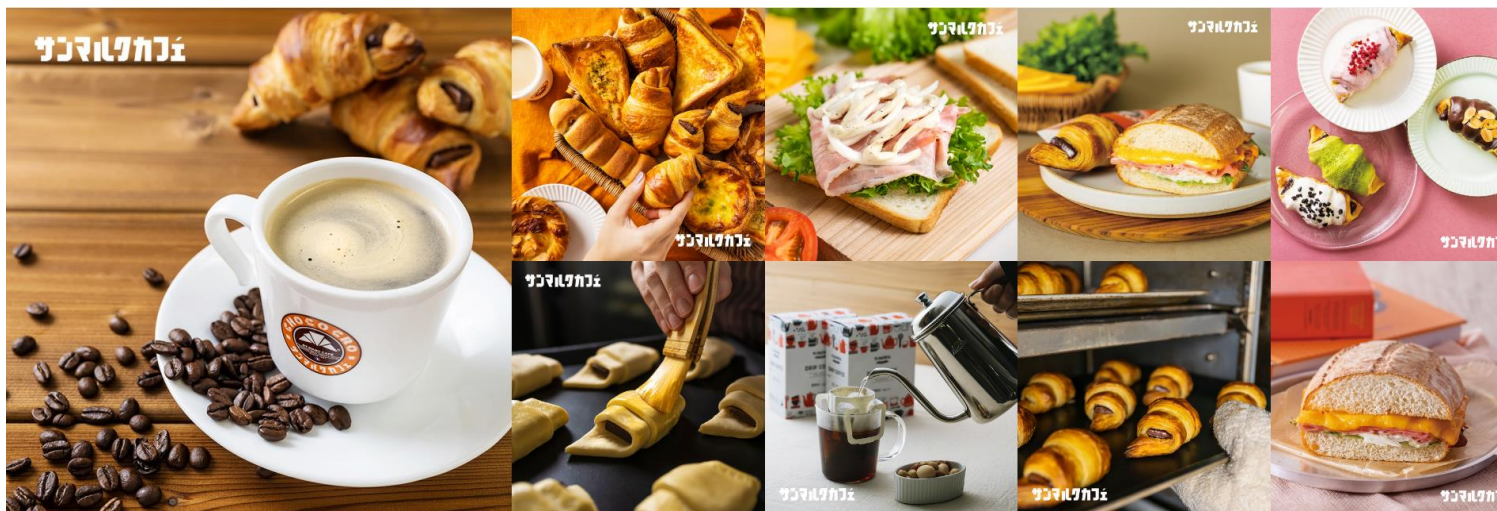


# 「サンマルクカフェ」 HP & アプリ刷新



## ● ホームページリニューアル

“ベーカリーカフェ”としてのこだわりが伝わるサイトにリニューアル。



## ● 公式アプリの本格運用

2年前に開始。自然体の運用でもDL数100万超。

HPリニューアルを機に、本格的な運用スタート。

季節限定商品や新商品のお知らせ、割引クーポン等の販促ツールに。





# 「サンマルクカフェ」 オンライン&テイクアウト強化



## ● オンライン販売

冷凍宅配食サービス「nosh（ナッシュ）」とのコラボ  
「糖質ハーフチョコクロ」販売開始



アダストリア社ECサイト  
「ドットエスティ」での継続的な販売



## ● テイクアウト比率アップに向けて

ショッピングバックのリニューアル

アプリでの積極的な販促実施





# 「鎌倉パスタ」 安定業態、出店強化へ



## ● 既存店好調、安定した事業展開



鎌倉パスタイオンモール土岐店  
(2022.10.7オープン)

## ● 季節限定メニューやテイクアウトの取り組み

秋の季節限定メニュー



ローストビーフ  
エメンタルチーズの  
「うにく」クリームパスタ



テイクアウトメニュー



# パスタ事業の派生業態 「てっぱんのスパゲッティ」

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

ロメスパとは「路面スパゲッティ」の略で、ガッツリ系（並盛300g）のスパゲッティを熱々の“鉄板”で召し上がって頂けます。

6月29日のキュービックプラザ新横浜店を皮切りに、10月にリンクス梅田店、11月に蒲田駅西口店をそれぞれ出店しております。



リンクス梅田店  
(2022.10.12オープン)



蒲田駅西口店  
(2022.11.1オープン)

名物一枚シリーズ  
“一枚ベーコン”スパ  
“one piece of bacon” spa

ジュワッベーコンをかぶりつくワイルドスタイル！満足間違いなし！

ATSU-GIRI!

“一枚ベーコン”のナポリタン 300g 990円(税込)

“一枚ベーコン”のペペロネーノ 300g 990円(税込)

“一枚ベーコン”のカルボナーラ 300g 990円(税込)

小量220g -50円(税込) 並盛300g 表記価格 大盛450g +200円(税込) 特盛600g +400円(税込)

※誠に申し訳ございませんが、ご注文の品切れの際は、代替品をご用意させていただきます。代替品はイメージと異なる場合がございます。代替品はすべて既出商品です。

名物“一枚ベーコン”スパ



## ● モデル確立され、順調に出店を進める

横濱元町ドリア キュービックプラザ新横浜店  
(2022.6.29オープン)



神戸元町ドリア リンクス梅田店  
(2022.10.12オープン)



チーズ&ドリア.スイーツ アミュプラザ小倉店  
(2022.10.25オープン)



## ● サンマルクグリル当期出店実績(11/22時点)

- 5月 チーズ&ドリア.スイーツ 新静岡セノバ店
- 6月 横濱元町ドリア キュービックプラザ新横浜店
- 7月 グリル蔵敷 岡山一番街店
- 7月 HI,CHEESE! イオンモール倉敷店
- 10月 神戸元町ドリア リンクス梅田店
- 10月 チーズ&ドリア.スイーツ アミュプラザ小倉店
- 11月 チーズ&ドリア.スイーツ アミュプラザ長崎店



# 第2創業期に向けて、人材育成・人事制度再構築への取組み

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

## ● HD主導での人事制度確立へ

- ✓ ジョブローテーションの実施
- ✓ キャリアパスの構築
- ✓ 業態・階層別研修の実施
- ✓ 2024年入社からグループ共同で新卒採用開始



2022年5月 東京事務所の開設



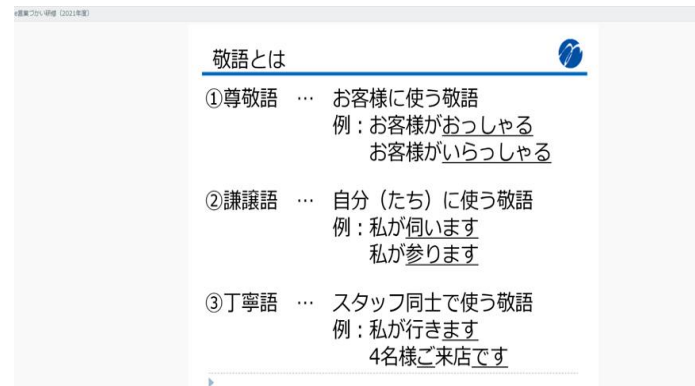
➡ 東京での採用拠点に！



これまでの子会社毎の運用からの転換。中長期的な取組み。

## ● 離職率低減に向けた取組み

- ✓ 動画による研修開始
- ✓ 集合研修の充実(自己啓発支援の一環となる研修の開催)
- ✓ セルフ・キャリアドック (キャリア教育) 制度の導入
- ✓ 待遇改善 (休日の増加)



求人費・育成費用の低減、生産性向上による人件費の抑制に繋がる。



# 中期経営計画の計数目標

単位：億円

	中期経営計画（2022年3月期～2026年3月期）				
	2022年3月期	2023年3月期		2026年3月期	
	実績	予想	増減	予想	増減
売上高	477	560	+83	740	+263
営業利益	△35	0	+35	60	+95
経常利益	24	13	△11	62	+38
当期純利益	△47	7	+54	35	+82
ROE	—	2%	—	8%	—



# 出退店計画：レストラン事業を中心に+80店舗程度の純増を想定

2026年3月期：950店（2021年3月期比+110%）

		2021年3月期 期末店舗数	中期経営計画（2022年3月期～2026年3月期）		ポイント
			2022年3月期 期末店舗数	2022年3月期～2026年3月期	
レストラン事業	鎌倉パスタ	201	199	出店105～120店 退店25～40店 程度を想定	レストラン事業： 中計期間中は鎌倉 パスタ、サンマルクグリル 事業を中心に出店を 伸ばす
	バケット	94	91		
	サンマルク	59	60		
	サンマルクグリル	35	58		
	函館市場	12	9		
	実験業態	25	5		
喫茶事業	サンマルクカフェ	374	354	出店75～90店 退店90～105店 程度を想定	喫茶事業： 出店精度向上に伴い 不採算店舗の閉店、 採算立地への出店に より店舗ポートフォリオ の改善を実施
	倉式珈琲	64	63		
合計		864	839	860～950	

\*中華業態については2021年4月1日付でサンマルクグリルに吸収合併

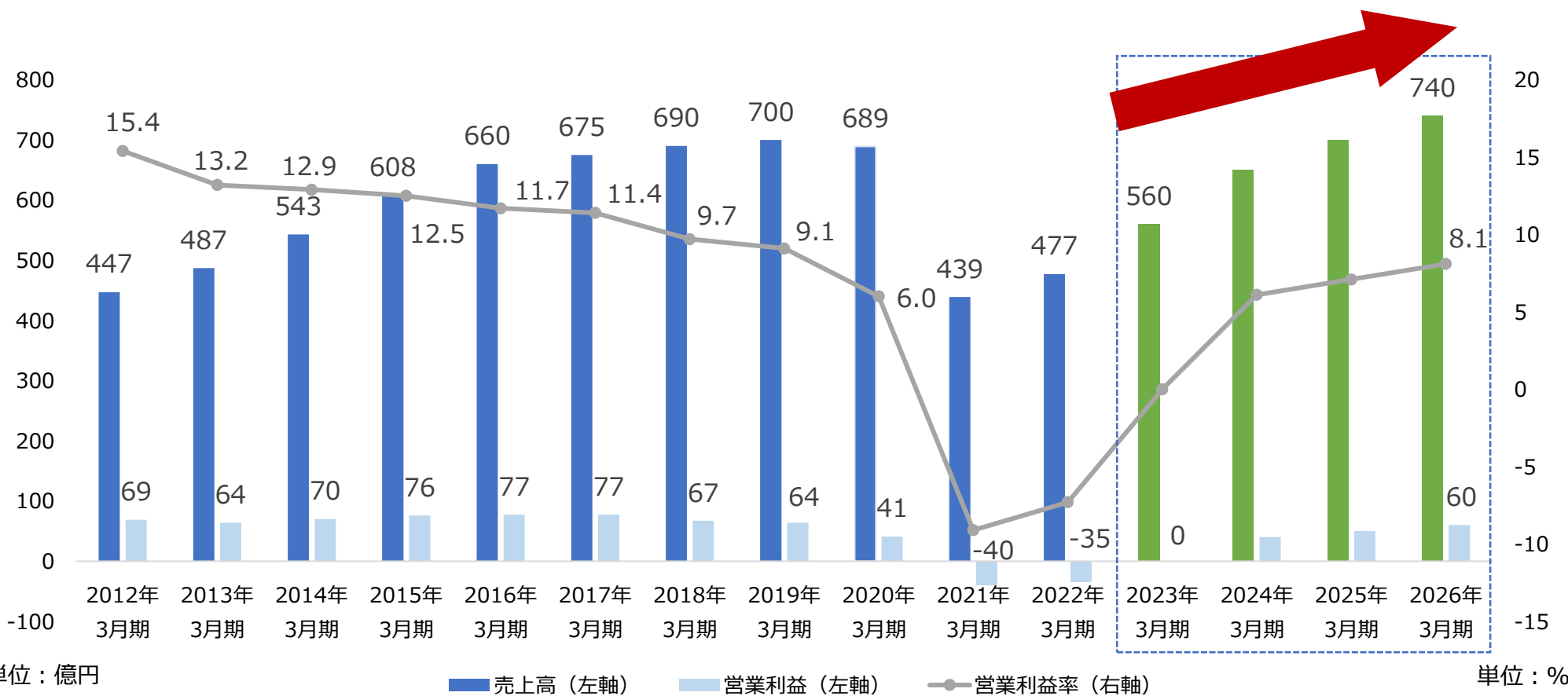


# 成長軌道への回復

SAINTMARC HOLDINGS CO., LTD.

## グループ横断的な構造改革推進により、成長軌道への回復を目指す

- 売上高：レストラン事業中心に店舗数増加、既存店売上高の回復による成長
- 営業利益：オペレーション改善、生産性向上による収益性の回復





# 免責事項 + お問い合わせ先

本資料は当社グループに関する情報提供を目的としており、当社の発行する有価証券への投資の勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載されている計画や予測等の将来情報については、現時点における当社の判断であり、外部環境の変化等により実際の結果と大きく異なる場合がございます。

<IRに関するお問い合わせ先>  
株式会社サンマルクホールディングス  
管理本部 IR担当

e-mail : [ir@saint-marc-hd.com](mailto:ir@saint-marc-hd.com)

電話 : 086-246-0309

## (ご参考) SDGsへの取り組み

---

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  GOALS



# サプライチェーンにおけるSDGsへの主な取り組み

調達



東ティモールにて人権に配慮して生産されるコーヒー豆の一部使用



プラント野菜の導入により、労働負荷の軽減、水資源の節減に貢献



メーカー発送のリードタイム短縮や品質保持技術の向上による賞味期限の長期化によりフードロス削減



店舗への配送頻度を週6日配送に減らすことや納品時の保冷剤をドライアイスから蓄冷剤に切り替えることにより二酸化炭素の排出量を削減



店舗での厨房機器をオール電化とすることでガス機器比で二酸化炭素の排出を抑制

物流

製造

販売



賞味期限間近になったものの割引販売、セット販売を行いフードロス削減  
プラスチック製品を紙素材、生分解性プラスチック製品へ切り替え

