

# 2024年3月期決算説明資料

株式会社サンマルクホールディングス

2024年5月28日



SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

証券コード

3 3 9 5



## ➤ 売上高・・11.6%増収

- ・店舗あたり売上はコロナ前約103%水準

## ➤ 営業利益26億円、経常利益27億円

- ・原材料・エネルギー価格の高騰、円安の影響などにより、原価率は対前年同期比で1.0ポイント悪化するも、コストコントロールに努めるとともに、既存店売上の伸長、不採算店舗の閉店による収益性の回復等により、営業利益は前期比で993.7%、経常利益は同72.4%増。

## ➤ 特別損失12.2億円計上、当期純利益は9.6億円

- ・特別損失の内容は主に、不採算店舗、ならびに閉店の意思決定を行った店舗の減損処理(41店舗、7.8億円)



# 2024年3月期 決算概要

- ✓ コロナ禍の影響が緩和し、人流が想定以上に回復したこと、また、既存店の売上回復施策が奏功したことにより計画以上の売上高を達成
- ✓ 原価率は対前年同期比で1.0ポイントUPしたものの、コストコントロールに努めるとともに、売上回復により固定費的性格を有する販管費の対売上比率が減少するとともに、不採算店舗の閉店による収益性の回復等により営業利益率上昇

(単位：百万円)

	2023年 3月期	売上比 (%)	2024年 3月期	売上比 (%)	増減	増減 (%)	修正予想 (11/13発表)	計画差
売上高	57,831	100.0	64,556	100.0	6,725	11.6	63,000	1,556
売上原価	13,465	23.3	15,661	24.3	2,196	16.3	—	—
販売費及び 一般管理費	44,126	76.3	46,273	71.6	2,147	4.9	—	—
営業利益	239	0.4	2,620	4.1	2,381	993.7	2,000	620
経常利益	1,596	2.8	2,753	4.3	1,157	72.4	2,100	653
親会社株主に帰属する 当期純利益	416	0.7	969	1.5	553	132.8	700	269



# 2024年3月期 事業別・種類別決算概要

(単位：百万円)

## 事業別

## 種類別

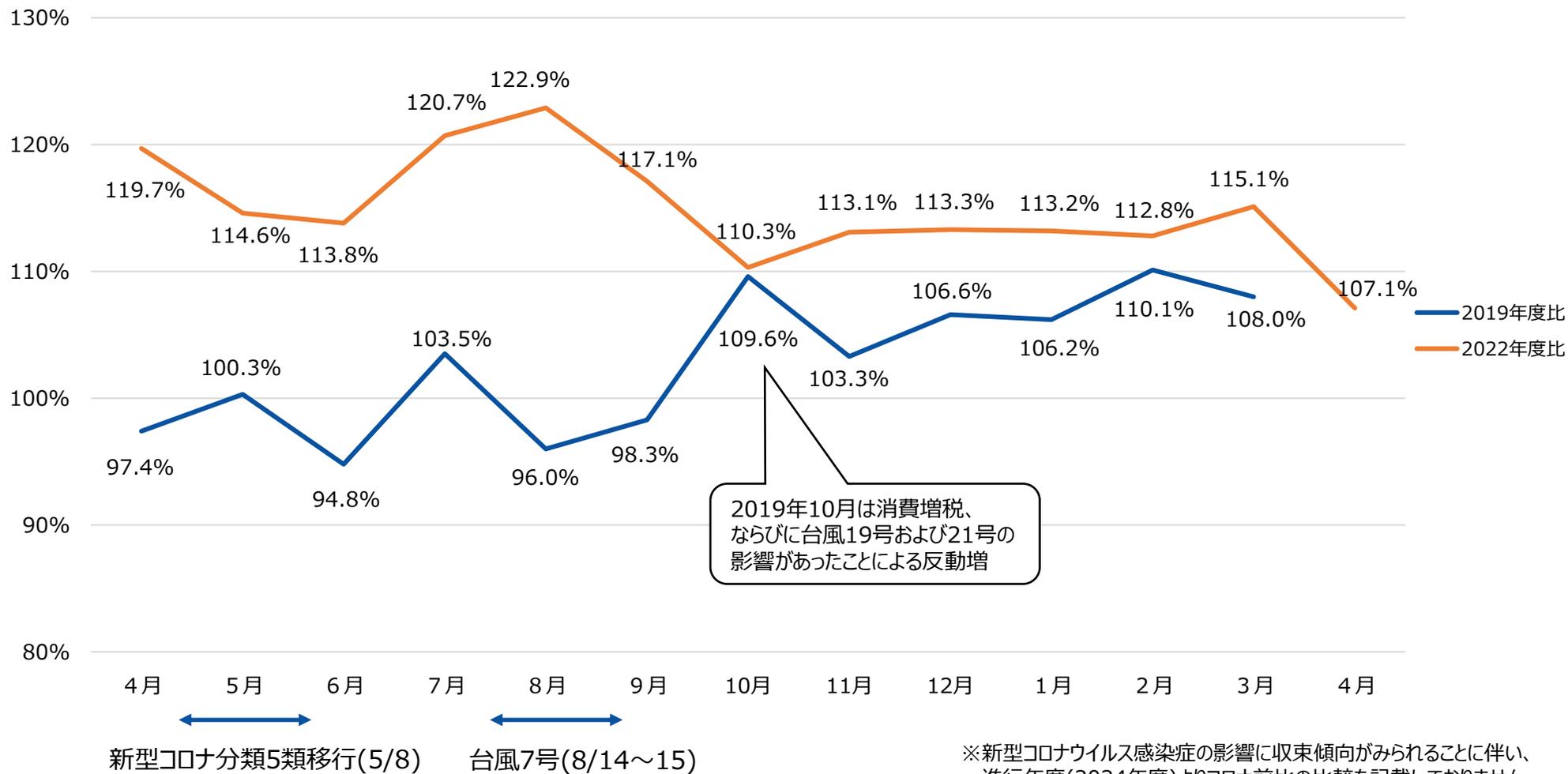
	2023年 3月期	売上比 (%)	2024年 3月期	売上比 (%)	増減	直営店 売上	ロイヤリティ 収入	FC関連等 売上
売上高	57,831	100.0	64,556	100.0	+6,725	63,257	122	1,176
レストラン	33,377	57.7	38,022	58.9	+4,645	37,221	80	720
喫茶	24,453	42.3	26,534	41.1	+2,081	26,035	42	456
セグメント損益	1,712	-	4,309	-	+2,597			
レストラン	1,441	-	2,693	-	+1,252			
喫茶	271	-	1,615	-	+1,344			



# 既存店売上高推移

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

コロナ前(2019年度比)との比較においては、下期以降は100%を超える水準で推移

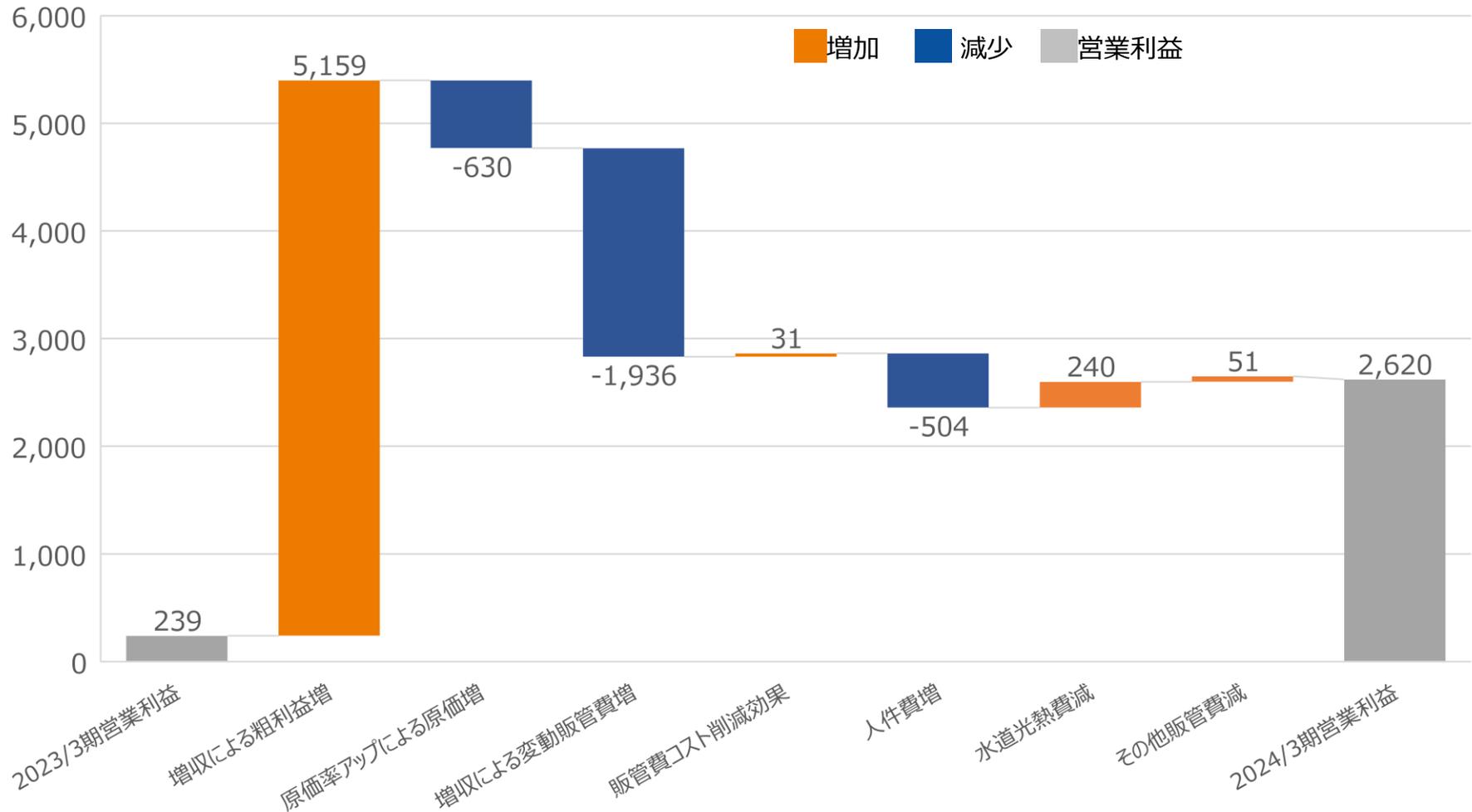




# 営業利益の増減要因

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

## 営業利益の増減要因





# バランス・シートの状況

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

- 現預金166億円、自己資本比率61.5%

資産の部				負債・純資産の部			
	2024年3月末	前期末増減	主要因		2024年3月末	前期末増減	主要因
流動資産	22,662	1,823		流動負債	7,888	972	
現預金	16,663	928		買掛金	2,421	266	
売掛金	5,430	1,033		未払金	3,492	336	
固定資産	26,354	△1,611		固定負債	10,978	△559	
有形固定資産	15,271	△655	不採算店舗等の減損による減	社債	6,024	△11	
無形固定資産	92	△24		資産除去債務	4,413	△328	
投資その他の資産	10,990	△932	店舗閉店に伴う敷金・保証金減	負債合計	18,867	413	
資産合計	49,016	212		純資産	30,149	△201	自己株式取得
				負債純資産合計	49,016	212	

(単位：百万円)



# キャッシュ・フローの状況

SAINTMARC HOLDINGS CO.,LTD.

- 営業キャッシュ・フローはプラスとなり、フリーキャッシュ・フローもプラス
- 財務活動によるキャッシュ・フローについては、配当金並びに自己株式取得が主

(単位：百万円)	2023年3月期	2024年3月期	増減	主な要因
現金及び現金同等物の期首残高	15,640	15,734	+ 94	
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,513	5,073	+ 1,560	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,151	△2,801	△650	・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)	1,362	2,272	+ 910	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,268	△1,342	△74	・配当金支払 ・自己株式取得
現金及び現金同等物の期末残高	15,734	16,663	+ 929	



# 出退店の状況：出店25～35、退店25～30

- 2025年3月期の新規出店は25～35店舗、退店は25～30店舗を想定
- 不採算店舗の退店はおおむね完了。進行年度より出店超過へ

業態	2023年3月期 期末店舗数	出店数	退店数	2024年3月期 期末店舗数
サンマルク	47	0	2	45
サンマルクカフェ	333	0	39	294
函館市場	9	0	0	9
バケット	77	1	10	68
鎌倉パスタ	195	9	4	200
サンマルクグリル	65	7	6	66
倉式珈琲	62	1	11	52
実験業態	5	4	1	8
グループ合計	793	22	73	742

※実験業態には、「奥出雲玄米食堂井上」、「天ぷら天清」、「THE SEASON」、「韓と米」、「RISTRETTO&CROISSANT LABORATORIO」、「Petrichor Bakery and Cafe」を含む。

※直営718店舗、FC24店舗



# 設備投資・減価償却費：実績と計画

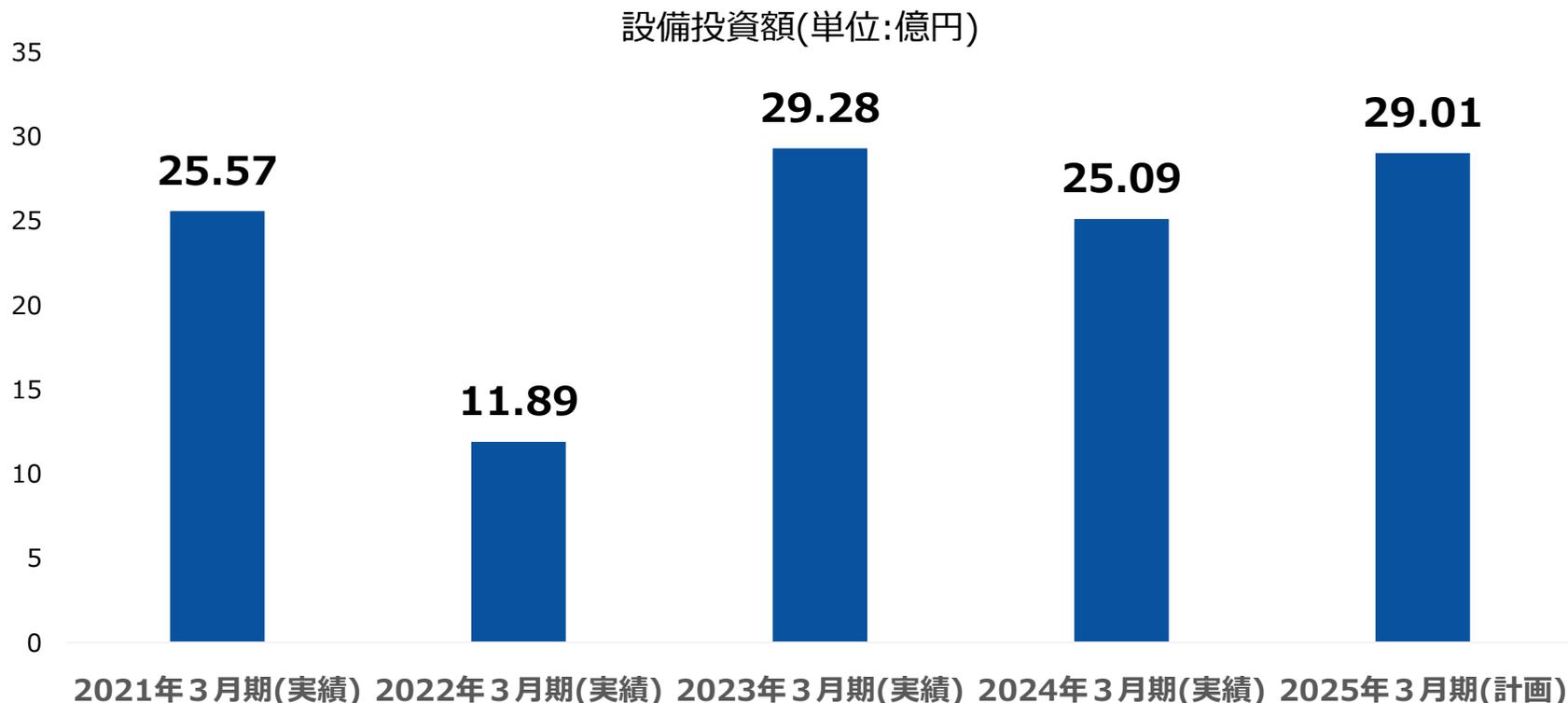
2024年3月期通期(実績)

設備投資：2,509百万円 減価償却費：2,306百万円

出店21店舗、既存店改装19店舗、その他厨房機器更新等

2025年3月期通期(計画)

設備投資：2,901百万円 減価償却費：1,920百万円 出店想定：25～35店舗



# 2025年3月期見通し

---



# 2025年3月期 通期見通し

- 既存店売上、原価率は前下期の水準が継続する前提での計画
- 原価率は前期より0.1%程度悪化する想定

単位：百万円	2024年3月期 (実績)	上半期 (実績)	下半期 (実績)	2025年3月期 (計画)	上半期 (計画)	下半期 (計画)
売上高	64,556	31,497	33,059	64,000 △0.9%	31,000 △1.6%	33,000 △0.2%
営業利益	2,620	948	1,672	3,000 +14.5%	1,300 +37.1%	1,700 +1.6%
経常利益	2,753	1,068	1,685	3,000 +9.0%	1,300 +21.6%	1,700 +0.9%
親会社株主 帰属 当期純利益	969	518	451	2,100 +116.6%	1,300 +150.7%	800 +77.4%

# 2024年3月期 下期トピック

---

高価格帯チョコクロ(プレミアムチョコクロ)の売上が引き続き好調に推移しており、3月に桔梗信玄餅様とのコラボで販売した「プレミアムチョコクロ 桔梗信玄餅～黒糖入り生地&黒みつきな粉もち～」は同シリーズ史上過去最高の売上を記録。





# 「鎌倉パスタ」派生業態“おだしもん” 3 店舗目を出店



「おだしもん」は、おいしくて身体にもやさしい「お出汁」ベースのパスタと和スイーツの新しいカフェレストランです。順調に出店を重ねており、3月に3店舗目としてサンシャインシティアルパ池袋店を出店いたしました。鎌倉パスタは、当社グループの進行期における出店の主力業態になると見込んでおり、鎌倉パスタとその派生業態である「おだしもん」、ならびにロメスパ業態の「てっぱんのスパゲッティ」を合わせ、15店舗の出店を見込んでおります。



サンシャインシティアルパ店(2024/3/14オープン)



# 「サンマルクホールディングス」実験業態“Petrichor Bakery and Cafe”出店

SAINTMARC HOLDINGS CO., LTD.

3月にNEWoMan新宿に出店した「Petrichor Bakery and Cafe」は、店内づくりにこだわったパンや加水率100%の国産小麦のロデヴサンド、ドリンクなどを楽しめるベーカリーカフェです。



NEWoMan新宿店(2024/3/18オープン)

株式会社サンマルクホールディングス  
中期経営計画説明資料

2024年5月21日



# 中期経営計画サマリー

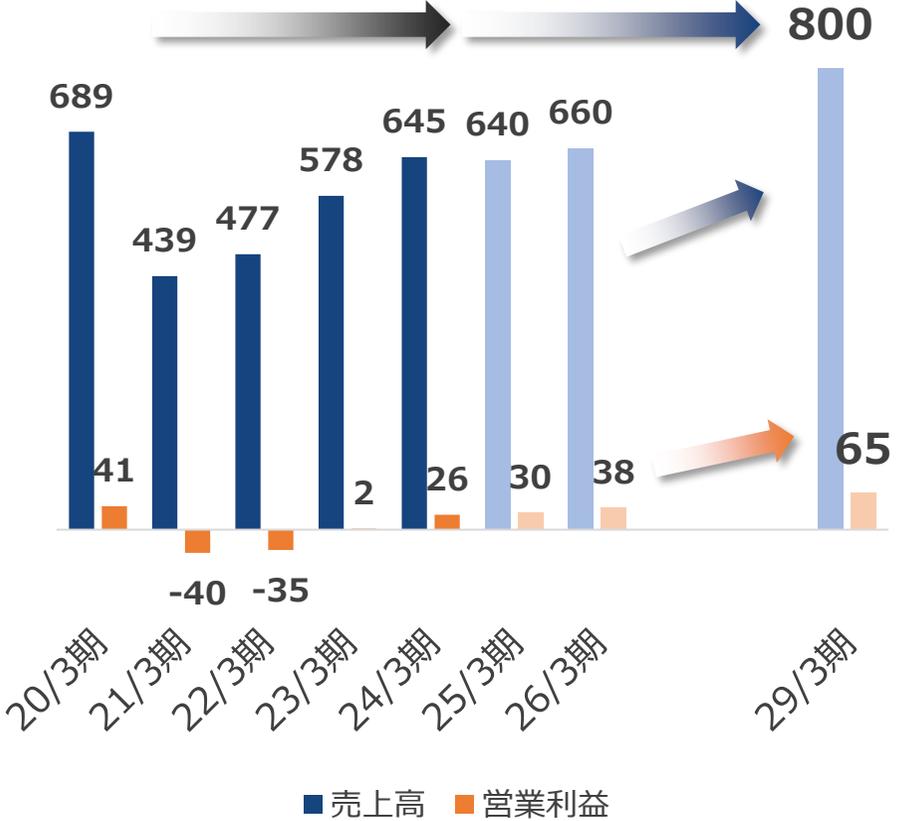
2021年発表の中期経営計画について、外部環境の変化を受け見直し

29/3期売上高800億円、営業利益65億円を目指し、26/3期まではその体制作りを行う

## 新中期経営計画における売上/営業利益計画

前中計はコロナ禍の長期化に伴う  
出店遅れ/退店上振れで計画と乖離

環境の落ち着き・変化を踏まえ  
体制構築と再成長へ



## 26/3期までの重点施策

- 1 「鎌倉パスタ」業態の継続出店及び  
派生業態の出店によるパスタ業態のポテンシャルの最大化
- 2 「サンマルクカフェ」業態を中心とした運営効率の改善
- 3 既存の有望業態の強化や、M&Aによる新ブランド  
の獲得など、27/3期以降の成長の軸となる  
第3のブランド確立に向けた投資

## 29/3期に向けたキャピタルアロケーション

累積営業CF (~29/3期)  
+  
24/3期  
期末現預金  
**420億**

マネジメントアロケーション - **100億円**~  
◆ M&Aまたは機動的な株主還元

株主還元(配当) - **50億円**  
◆ 下限を50円とした増配基調

設備投資 - **170億円**  
◆ 出店・改装・システム投資

運転資金 - **100億円**

*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**

**会社概要**

**p.22**

**2**

**中期経営計画**

**p.26**

**3**

**資本コストや株価を意識した  
経営の実現に向けた対応**

**p.38**



**1**

**会社概要**

**p.22**

**2**

**中期経営計画**

**p.26**

**3**

**資本コストや株価を意識した  
経営の実現に向けた対応**

**p.38**

# 事業概要

1989年にベーカリーレストラン サンマルクでスタート

以来飲食業の領域で展開を続け、現在は多様な飲食ブランドを直営中心に運営

## 2024年3月期業績

連結売上：645億円

連結営業利益<sup>1</sup>：26億円

### レストラン事業

売上：380億円 (59%)

利益<sup>1</sup>：26億円 (63%)

### 喫茶事業

売上：265億円 (41%)

利益<sup>1</sup>：16億円 (37%)

## レストラン事業

「鎌倉パスタ」を中心に20ブランド以上の飲食ブランドを直営店を中心に運営  
ショッピングセンターやロードサイドにて展開

運営ブランド (一部)



生麺専門鎌倉パスタ

200店舗 (2024年3月末)



ベーカリーレストラン サンマルク

45店舗 (2024年3月末)

## 喫茶事業

「サンマルクカフェ」を中心にカフェ業態を直営で運営  
駅ビル内や駅前、商店街、オフィスビル内、ショッピングセンターなどにて展開

運営ブランド



サンマルクカフェ

294店舗 (2024年3月末)



倉式珈琲店

52店舗 (2024年3月末)

<sup>1</sup>: 全社費用・調整額は16億円であり、各事業のセグメント利益の割合は全社費用・調整額調整前セグメント利益に対する割合を示す

# 当社の基本戦略

高品質なサービスや仕組化、店内調理の体制を元に既存の成熟した市場を切り開き成長

## ① 店内調理へのこだわり

『出来立て』『焼き立て』の  
おいしさを届ける



## ② 仕組化・効率化

店内調理を前提としながらも  
スケールメリット等を活かし  
様々な仕組化を行い効率化

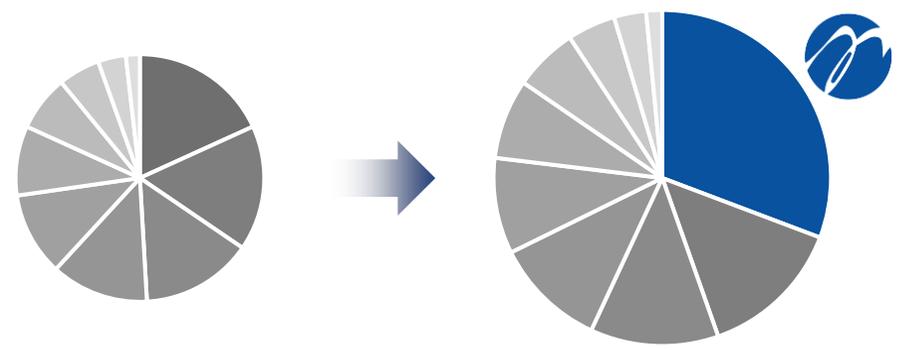


## ③ 高品質なサービス

効率化により生まれた時間で  
より高品質な接客・サービスに  
注力する



## 既存の成熟市場で高付加価値市場を開拓



成熟した市場において、高付加価値を求めらるお客様を開拓  
「高品質なサービス」をシステムチックに提供し、新市場を創る

## ブランド・ポートフォリオの構築

業態を問わず、システムチックな  
展開が可能な市場に展開  
ブランド・ポートフォリオを構築し  
業態を多く抱えることで出店力を  
強化



# ブランド紹介

それぞれの業態で独自の強みを持って展開

## ベーカリーレストラン サンマルク



創業の業態であり、  
ファミリーレストラン等に対し  
“焼き立てパン食べ放題”などの  
付加価値をつけて展開

## 鎌倉パスタ



パスタ業態のチェーン展開における  
リーディングブランド

大手チェーンの中で随一の  
“生パスタ”専門で展開

## サンマルクカフェ



レストラン業態で深めた品質を  
中心に据えた『ベーカリーカフェ』

数あるコーヒーチェーンの中で  
メジャーなセルフカフェと異なる  
ポジションを意識した展開



1

会社概要

p.22

2

中期経営計画

p.26

3

資本コストや株価を意識した  
経営の実現に向けた対応

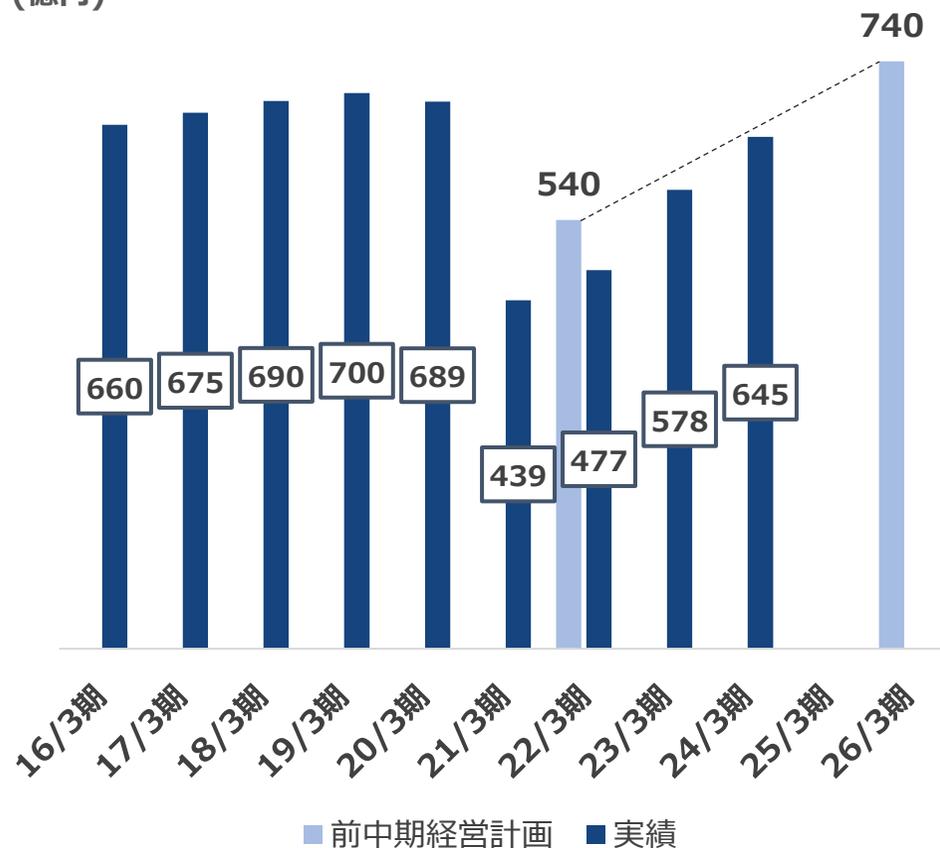
p.38

# 前回発表中計の振り返り - 数値実績 -

コロナ禍の2021年に2026年3月期に向けた中期経営計画を発表も、  
コロナ禍の長期化により実績との乖離が生じている状況

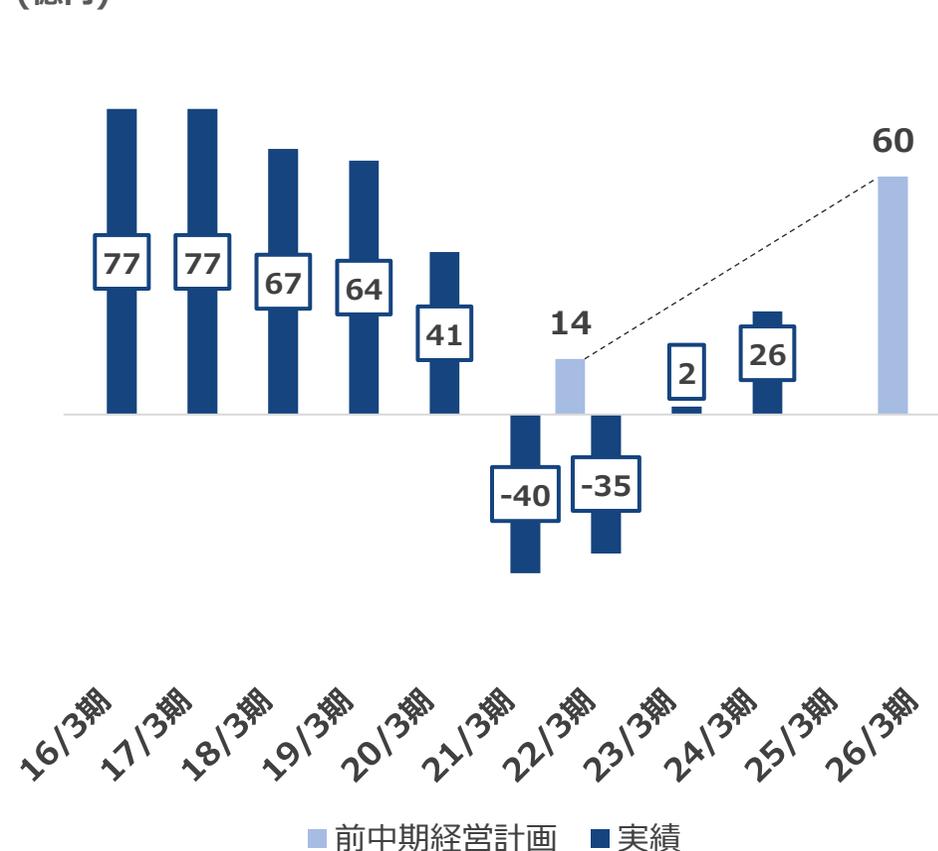
## 売上高

(億円)



## 営業利益

(億円)

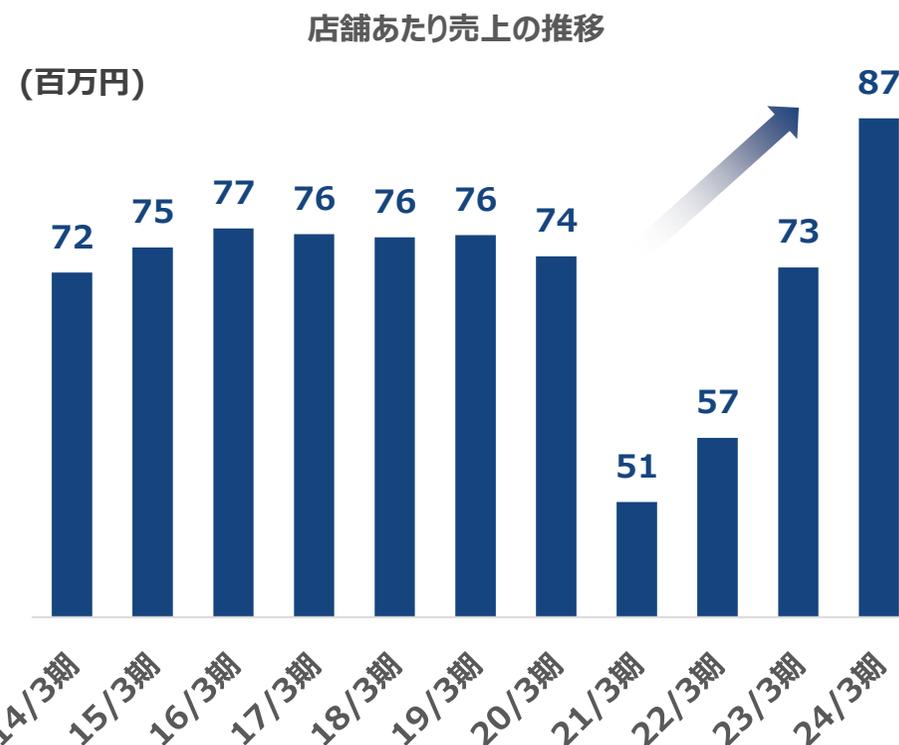


# 前回発表中計の振り返り – 詳細の分析 –

コロナ禍の長期化に伴って出退店がそれぞれ計画を下回ったことが大きな要因と分析  
 一方で不採算店舗等の整理は想定以上に進み、24/3期の店舗あたり売上はコロナ前を超えて着地  
 中計策定時に課題としていた出退店精度や店舗あたり売上低下等の問題について対応は進んだ

			22/3期	23/3期	24/3期
レストラン事業	計画	出店	15~20	26/3期までに90~100店	
		退店	5~10	26/3期までに20~30店	
	実績	出店	14	21	21
		退店	18	45	23
喫茶事業	計画	出店	5~10	26/3期までに70~80店	
		退店	20~25	26/3期までに70~80店	
	実績	出店	6	7	1
		退店	27	29	50
店舗数合計	計画		860~880	26/3期時点で950店舗	
	実績		839	793	742

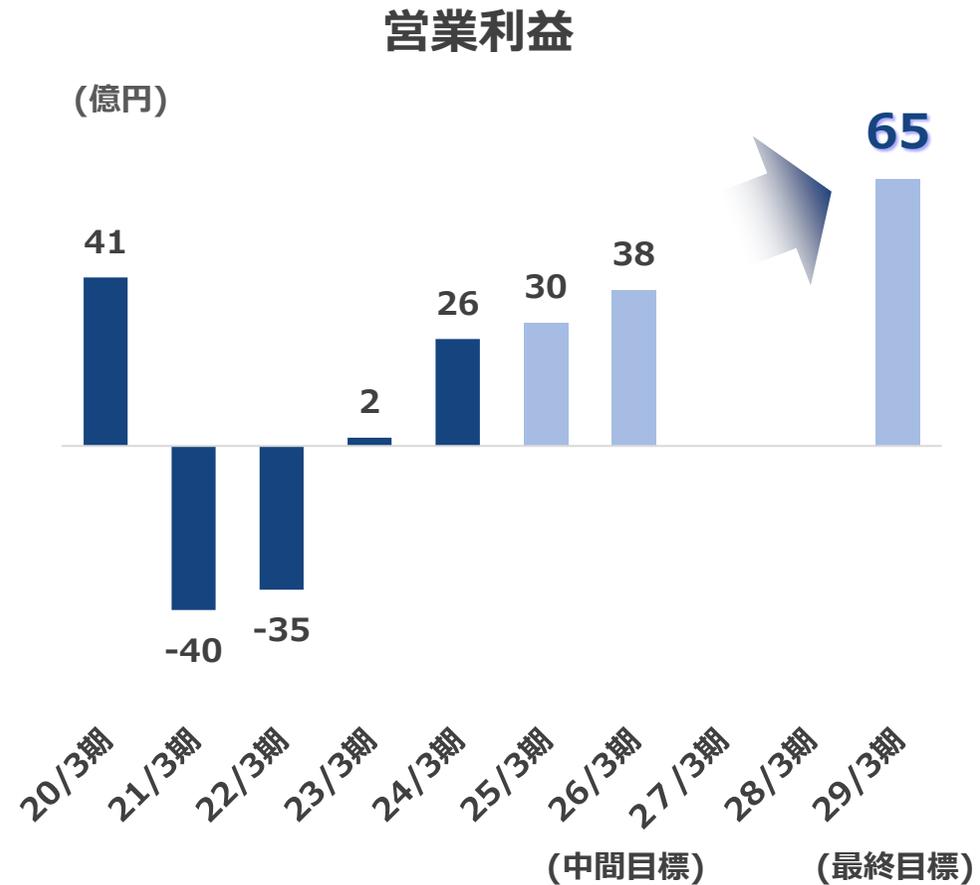
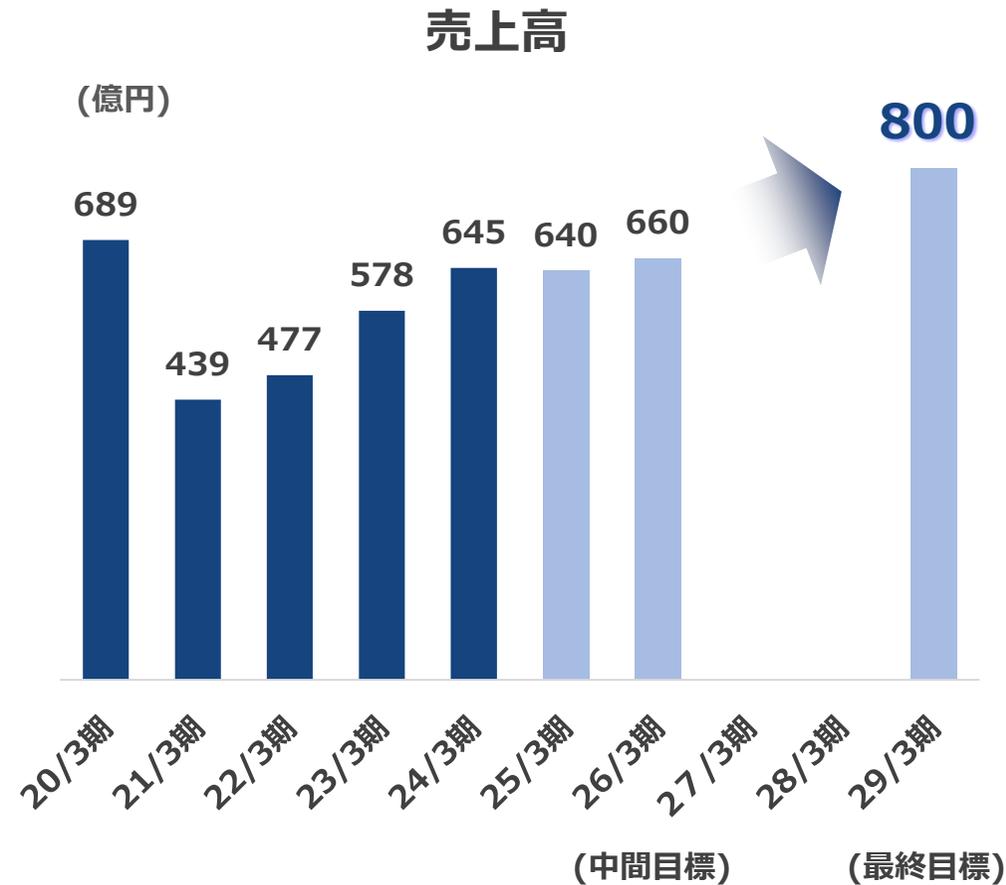
業績計画の未達は主に店舗数に起因  
 出店の遅れと想定以上の退店



一方で、不採算店の大規模な整理に伴い  
 個別店舗の収益体質強化は進捗  
 店舗あたり売上はコロナ禍前を超える水準に

# 新中期経営計画の概要 -数値目標-

2021年発表の中期経営計画に関しては外部環境により乖離が生じているが、取組自体は進捗実績を踏まえ、前中計の26/3期目標と同水準の売上利益達成時期を29/3期に後ろ倒し



# 新中期経営計画の概要 -施策-

26/3期に向けては29/3期目標達成に向けた体制構築を行う期間として各施策を策定

## 26/3期 中間目標までの重点施策

**1** 「鎌倉パスタ」業態の継続出店及び  
派生業態の出店によるパスタ業態のポテンシャルの最大化

**2** 「サンマルクカフェ」業態を中心とした運営効率の改善

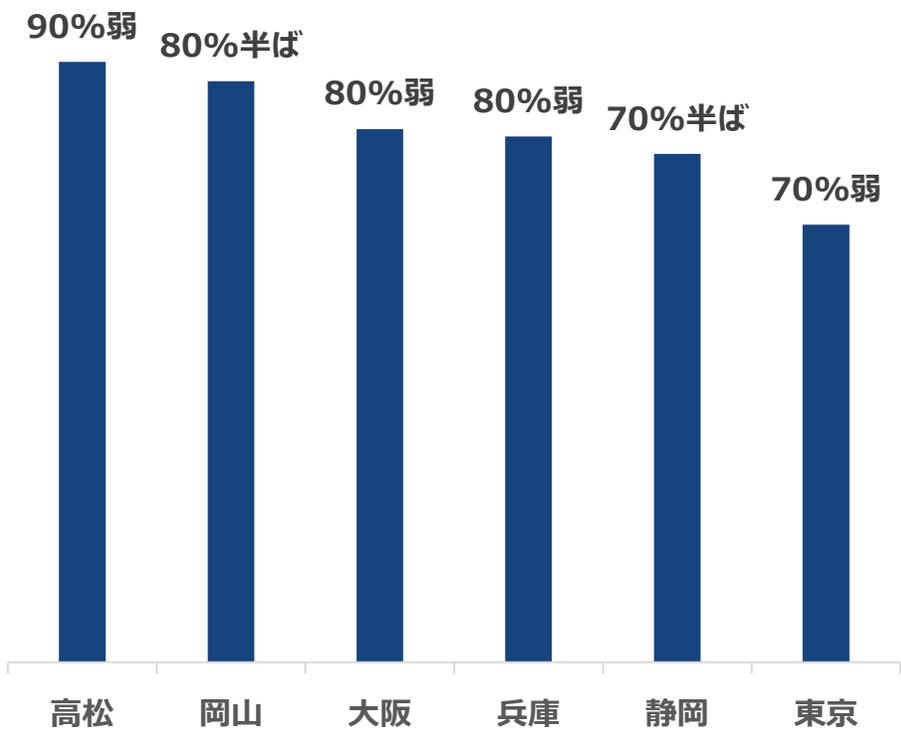
**3** 既存の有望業態の強化や、M&Aによる新ブランド  
の獲得など、27/3期以降の成長の軸となる  
第3のブランド確立に向けた投資

# 鎌倉パスタ業態における展開

鎌倉パスタを引き続きレストラン事業の中核業態として展開

業態の更なる強化を図るべく広告戦略などを通し知名度の拡大に取り組む

### 過去のエリア間認知度調査



※YouTube 動画広告『三代目』



※YouTube 動画広告『ママ友』

地元エリアと比較し、特に関東での認知度に改善余地  
認知度アップによる集客増を狙う

# 鎌倉パスタにおける派生業態の強化

継続的な出店に加え、派生業態の展開を通してパスタ業態の更なるポテンシャル拡大を狙う

## 業態名

## 特徴

メイン業態



- ◆ 平日ランチの女性、週末のファミリー等幅広い世代の支持
- ◆ 駅ビルやショッピングセンターなど、上記の顧客層を狙った出店

派生業態



- ◆ 鎌倉パスタ業態よりも健康志向に充てた業態で、女性顧客が鎌倉パスタよりも多い
- ◆ 鎌倉パスタと比較し10~15%程度高い客単価を実現
- ◆ 喫茶需要を背景に、14時~17時 (アイドルタイム) の売上構成比が相対的に高い
- ◆ 鎌倉パスタのメイン立地ではない喫茶立地への出店や、オフィスビルなどへの展開を期待

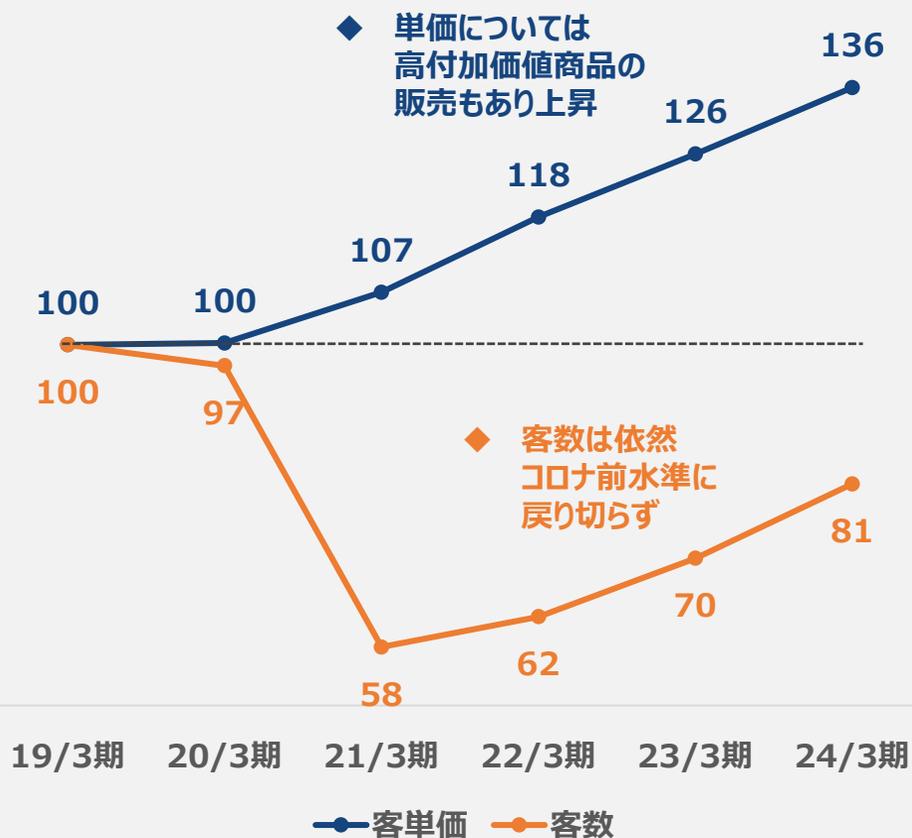
てっぱんのスパゲッティ  
TEPPAN SPAGHETTI

- ◆ 鎌倉パスタ業態ではカバーしていない小規模店舗 (25坪程度) での出店が可能
- ◆ 鎌倉パスタと比較して早い提供時間と安い価格帯で、フードホールタイプへの出店も可能
- ◆ 鎌倉パスタ・おだしもん比べてテイクアウト・デリバリーの比率が高く、少席数をカバー

# サンマルクカフェ関連

営業を継続している既存店は2019年比で売上を戻すも客数・客単価に違いが存在  
より筋肉質な経営を目指し、客数・客単価それぞれの強化と収益性の向上を図る

## 19/3期を100とした客数・客単価の推移



## 客数に関する取組

客数が戻り切っていない背景分析

日中コアタイムのレジ通過人数が減少

- ◆ オペレーションの複雑化・商品数の増加
- ◆ コロナ禍の客数減を通してオペレーションの習熟度に課題

オペレーションの効率化やセルフレジ導入などを通じた改善余地

## 客単価に関する取組



2024年3月発売のプレミアムチョコクロ『桔梗信玄餅』は通常チョコクロ220円に対し380円で販売も大ヒット

プレミアムチョコクロなど商品の高付加価値化による価格戦略

# 環境変化への対応

**人件費**：今後の継続的上昇も見据え店舗負荷の改善に向けた研究・投資を継続

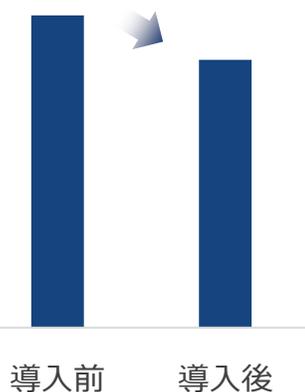
**原材料費**：足元では落ち着いているという認識だが必要な場合には値上げも検討

## セルフレジの導入によるオペレーションの改善・人件費抑制



サンマルクカフェ スフィアタワー天王洲店のセルフレジ

売上比人件費率を  
約3%抑制

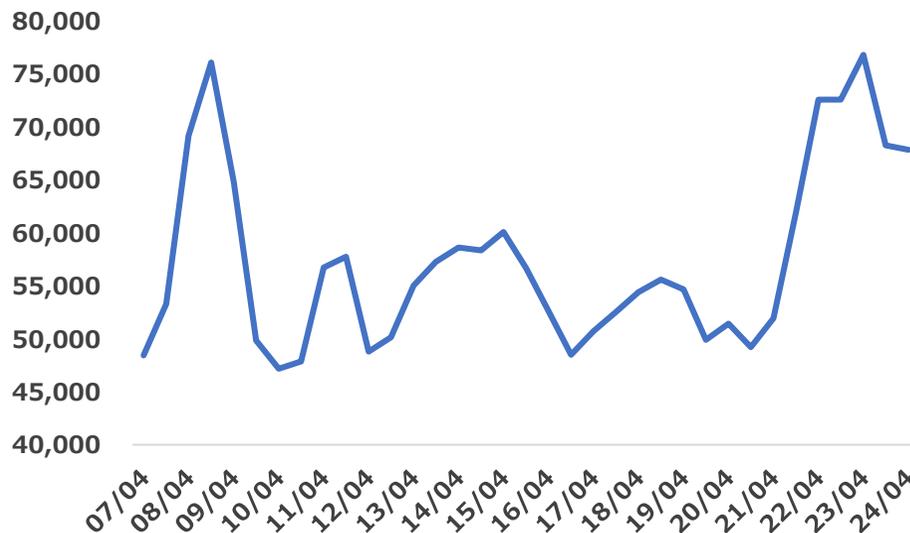


- ◆ 便利でスピーディーな注文・決済体験をお客様に提供するとともにレジ入力・会計作業等を減らすことでオペレーションを効率化し、接客に注力できる環境を整備
- ◆ 店頭在庫管理機能を備え、フードロスの削減等にも効果
- ◆ 全国的な人件費の上昇が継続する中、業務の生産性を向上させることで売上高人件費率の抑制に取り組む

## 原価に関する見通し

(円/トン)

輸入小麦の政府売渡価格推移 (参考)



- ◆ 過去数年、小麦粉や油脂、牛乳、コーヒー、カカオなど様々な原材料において価格が変動
- ◆ 直近では個別では入り繰りあるものの全体では落ち着いてきた印象
- ◆ 円安は懸念ではあるが、必要な場合には値上げも検討

# 29/3期に向けた成長ドライバーの確立

その他店舗ブランドについても長期的な展開を見据えた出店や研究開発を継続

また、M&Aを通じた積極的なブランド獲得も検討

## 既存業態の強化



- ◆ 子会社 サンマルクグリルにて運営
- ◆ 業界では稀有な「ドリア専門店」
- ◆ 現在41店舗と鎌倉パスタの1/5程度だが同程度の収益性を誇る



- ◆ 厳選されたコーヒー豆をサイフォンで1杯ずつ抽出して提供するフルサービスの喫茶業態
- ◆ 今年4月1日付けでHDに吸収合併し、よりハンズオンで展開可能性を追求

## ブランドポートフォリオ強化のためのM&A

### ◆ 和の専門業態の獲得



インバウンド需要や海外展開のポテンシャルを意識

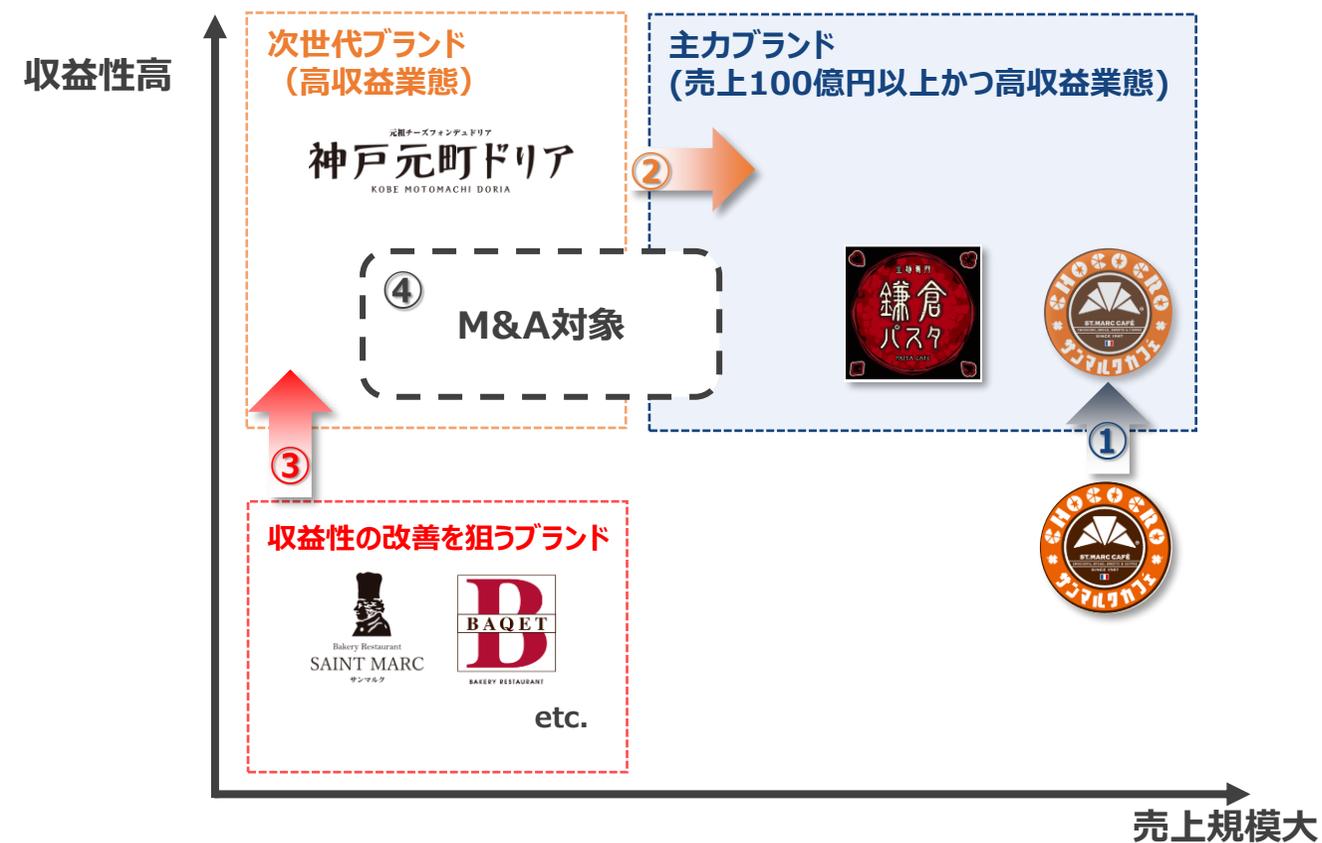
### ◆ 既存業態(ベーカリー、喫茶、パスタ等)の強みの拡大

M&A枠として100億円程度を確保  
 規律を持ち実行する予定  
 必要に応じて負債の活用も検討

# 長期的なブランドポートフォリオのイメージ

26/3期は29/3期に向けた体制構築を行う期間

29/3期においては売上800億円、営業利益65億円を目指す

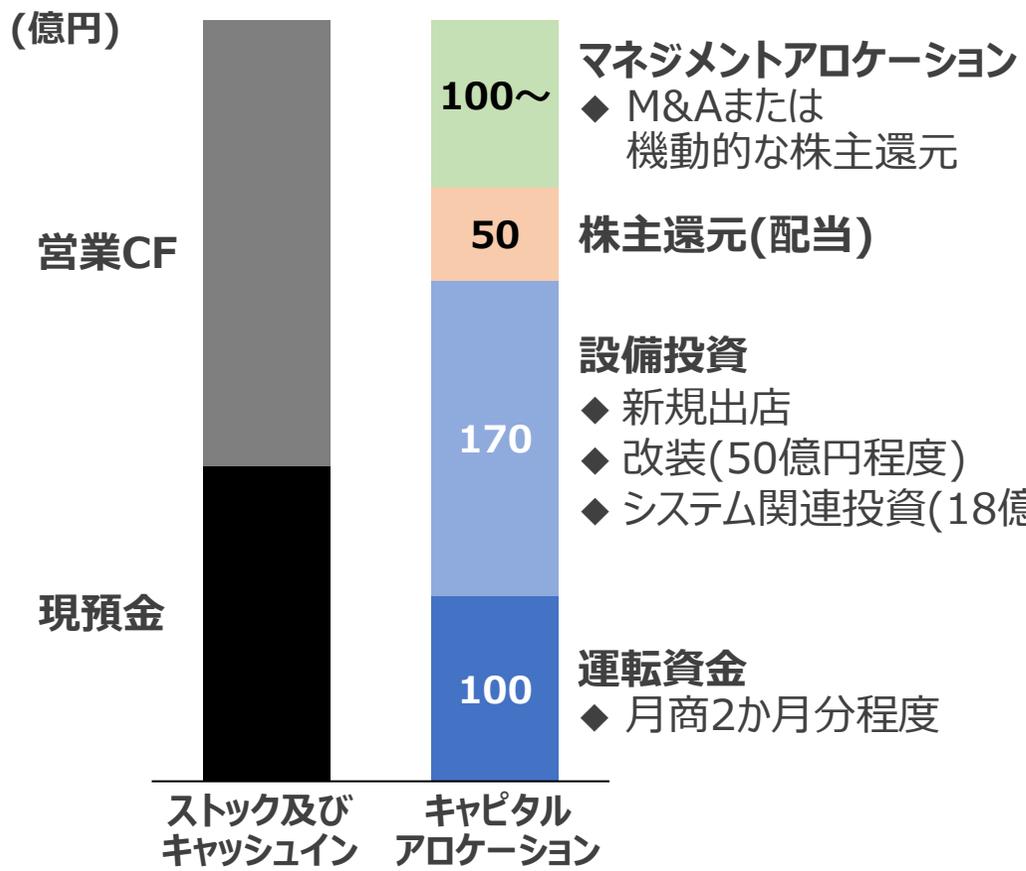


- ① 主カブランド化に向けた収益性の改善
- ② 主カブランド化に向けた規模の拡大
- ③ 次世代ブランド化に向けた収益性の改善
- ④ 主カブランドの種となるような業態のM&A

# 29/3期に向けたキャピタルアロケーションについて

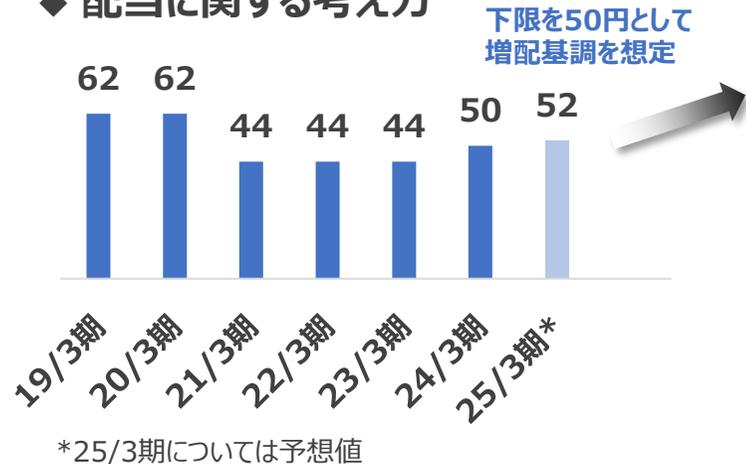
現在のストックと29/3期までの業績計画を元にキャピタルアロケーション方針について策定

## キャピタルアロケーション (25/3期～29/3期)



## 株主還元

### ◆ 配当に関する考え方



### ◆ 株主優待



当社グループ直営店及びFC店における割引が利用可能な株主様ご優待カード (基準日：3月末)

優待についてはこちらをご参照ください

<https://www.saint-marc-hd.com/hd/ir/investor/>



1

会社概要

p.22

2

中期経営計画

p.26

3

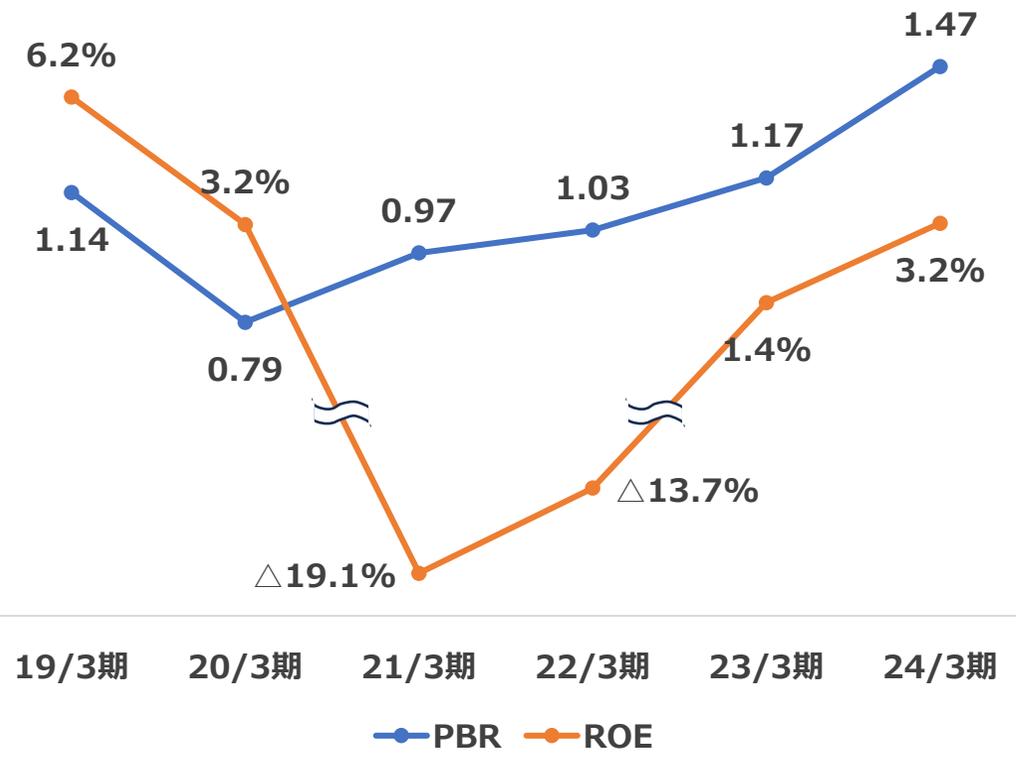
資本コストや株価を意識した  
経営の実現に向けた対応

p.38

# 当社の資本コストに関する認識とROE

現在の当社のPBR及びROEと資本コストの前提は以下の通り

## 当社PBR及びROE推移



## 当社の想定する各資本コストの前提

株主資本コスト	5.5%程度	リスクフリーレート	1.0%
		ベータ	0.9程度
		市場リスクプレミアム	6.0%程度

計算式としてCAPMに基づく式を使用

WACC	5.0%程度	株主資本コスト	5.5%
		税引前負債コスト	1.0%

WACCは株主資本コスト及び税引後負債コストについて株式時価総額と有利子負債に基づき加重平均を取る形で計算

# 株主及び投資家との対話の実施状況（2024年3月期）

株主及び投資家の皆様への適切な情報開示と建設的な対話を通して、経営状況に対する適切な理解の形成とともに、対話内容を経営にフィードバックすることによる企業価値向上の実現を目指す

## 面談の状況

IR面談実績：19件

## 主な対応者

SR・IR面談

代表取締役社長、取締役、  
IR担当者

決算説明会  
・動画

代表取締役社長

個人投資家向け  
IR説明動画

代表取締役社長

## 1. 対話の主なテーマや株主の関心事項

- ◆ 出店戦略
- ◆ 値上げ対応
- ◆ コロナからの回復
- ◆ ブランドポートフォリオ
- ◆ ブランド別戦略
- ◆ M&A方針
- ◆ 株主優待
- ◆ 必要現預金
- ◆ 株主還元方針

## 2. 取締役会に対するフィードバックの実施状況

- ◆ 対話内容を取締役会において経営陣へ半期毎にフィードバック
- ◆ 特に重要事項は担当取締役より取締役会へ適宜報告

## 3. 対話を踏まえて取り入れた事項の例

- ◆ 本中期経営計画を策定
- ◆ スポンサードリサーチレポート発行





*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

## 本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。

将来予想に関する記述には様々なリスクや不確実性が含まれており、その結果、実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内及び国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。



# 免責事項 + 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@saintmarc-gr.com](mailto:ir@saintmarc-gr.com)

電話 : 086-246-0309