

|| 企業調査レポート ||

DD ホールディングス

3073 東証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2021 年 11 月 26 日 (金)

執筆：客員アナリスト

柴田郁夫

FISCO Ltd. Analyst **Ikuo Shibata**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 事業概要	01
2. 2022年2月期上期の業績概要	01
3. 2022年2月期の業績見通し	02
4. 今後の方向性	02
■ 会社概要	03
1. 事業内容	03
2. 沿革	05
■ 企業特長	06
1. 独自のブランドマネジメントによる収益の安定と成長の両立	06
2. ドミナント展開による効率性及び回遊性の向上	06
3. 独自のコンセプトに基づく個性的な店舗づくり	07
4. 数々のM&Aを成功に導いてきた組織能力	07
■ 決算動向	07
1. 過去の業績推移	07
2. 2022年2月期上期の業績概要	08
3. 2022年2月期上期の総括	11
■ 主な活動実績	11
1. 経営合理化策の進捗（債務超過解消に向けた取り組み）	11
2. コア事業の回復に向けた取り組み	12
3. 新規サービス・マーケットの創出	12
■ 業績見通し	13
1. 2022年2月期の業績見通し	13
2. 弊社の見方	14
■ 今後の方向性と注目点	14
1. 今後の事業展開の方向性	14
2. 弊社の注目点	15
■ 株主還元	15

■ 要約

2022 年 2 月期上期は長期化するコロナ禍の影響を受けながらも、収益構造の強化及び助成金収入が寄与し最終黒字化を実現。また、新株予約権の行使促進により債務超過も解消

1. 事業概要

DD ホールディングス <3073> は、首都圏をはじめ全国主要都市での多ブランド展開による飲食事業を主力とするとともに、ダーツやビリヤード、カラオケなどのアミューズメント事業、ホテル、貸コンテナ、不動産販売などの不動産サービス事業も手掛けている。保有ブランドの多様性を生かしたブランドマネジメント制とドミナント展開に特徴がある。特に、「VAMPIRE CAFE (ヴァンパイアカフェ)」「アリスのファンタジーレストラン」「ベルサイユの豚」など個性的な人気ブランドを創出してきたことや積極的な M&A による事業規模拡大、「わらやき屋」「九州熱中屋」「BAGUS (バグース)」などの高収益ブランドがこれまでの同社の成長を支えてきた。

2017 年 9 月には持株会社体制へ移行し、株式会社 DD ホールディングスへと商号変更。「世界に誇る『オープンイノベーション企業』」を新たな経営理念に掲げ、グループ会社の理念・個性を尊重するとともに、オープンイノベーションによる相互補完と相乗効果により企業価値の最大化を図る方向性を打ち出している。新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ禍）の影響により足元業績は大きく後退し、当面は経営合理化策に基づく事業基盤の強化に専念する方針であるが、同社の目指す方向性に大きな修正はなく、むしろ変革に向けた動きがますます重要なファクターとなってきた。

2. 2022 年 2 月期上期の業績概要

2022 年 2 月期上期の連結業績は、売上高が前年同期比 29.0% 減の 7,923 百万円、営業損失が 4,608 百万円（前年同期は 6,831 百万円の損失）、経常利益が 310 百万円（同 6,825 百万円の損失）、親会社株主に帰属する四半期純利益が 65 百万円（同 5,584 百万円の損失）と、コロナ禍の長期化に伴い減収となったものの、経常及び最終損益では黒字化を達成した。売上高は、(株)ゼットンの連結除外に加え、想定よりも緊急事態宣言の影響（時短営業や酒類提供の制限等）が継続したことにより、主力の「飲食事業」及び「アミューズメント事業」がともに減収となった。一方、「不動産サービス事業」については、貸コンテナ事業が安定推移しているうえ、新型コロナウイルス感染症の軽症者の受け入れ施設としてホテル一棟を提供したことが業績の下支えとなった。損益面では、不採算店舗の退店やランチ、デリバリー比率の上昇等があったものの売上原価率は 1.5 ポイント改善した。さらには、前期から取り組んでいるコスト最適化を通じて販管費の大幅な削減を図ったことに加え、政府からの助成金収入を営業外収益に計上したことにより、経常及び最終損益は黒字化を達成した。したがって、コロナ禍に伴う減収分を、収益構造の強化と助成金収入によりカバーすることができたと言える。また、財務面でも、新株予約権の行使促進や最終損益の黒字化により債務超過を解消することができた。

要約

3. 2022 年 2 月期の業績見通し

2022 年 2 月期の連結業績予想について同社は、期初予想を据え置き、売上高を前期比 41.8% 増の 33,297 百万円、営業利益を 318 万円、経常利益を 297 百万円、親会社株主に帰属する当期純利益を 230 百万円と売上高の一定の回復と収益構造の強化により、黒字転換を見込んでいる。なお、上期末の時点で、コロナ禍の収束とともに段階的な回復を見込んでいた当初の想定に違いが生じているにもかかわらず、期初予想を据え置いたのは、今後のコロナ禍の動向や、それに伴う政府等の対応次第で業績が上下に変動する可能性が大きく、しばらくは状況を見定める必要があると判断したことが理由と考えられる。

4. 今後の方向性

同社は、外食業界を取り巻く環境変化等を踏まえ、2020 年 2 月期より 3 ヶ年の中期経営計画をスタートさせた。既存事業の強化・拡大に加え、ブランドポートフォリオの拡充、スケールメリットの追求等により、高収益体質への転換や将来利益の創造などに取り組んでいる。足元ではコロナ禍の影響を受け、事業基盤及び財務基盤の安定化に専念する方針であるが、業界の枠を超えたイノベーションの推進等により、環境変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現していく方向性に大きな修正はない。特に、コロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着に鑑み、コア事業の業績回復と並行して新規事業の準備を順次開始していく構想を描いている。

Key Points

- ・ 2022 年 2 月期上期は長期化するコロナ禍の影響を受けながらも、収益構造の強化及び助成金収入が寄与し最終黒字化を実現。新株予約権の行使促進により債務超過も解消
- ・ コロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着を見据え、ランチタイム業態やデリバリー業態の拡充を推進。購買プラットフォームの立ち上げでも今後に向けて一定の成果
- ・ 2022 年 2 月期は売上高の一定の回復と収益構造の強化により、通期でも黒字転換を見込む
- ・ 同社ならではのイノベーションの推進により、環境変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現していく方向性に修正はなく、新規サービス・マーケットの創出にも取り組んでいく

■ 会社概要

高収益ブランドを軸とした飲食及びアミューズメント事業に加え、新たに不動産サービス事業も展開

1. 事業内容

首都圏をはじめ全国主要都市での多ブランド展開による飲食事業を主力とするとともに、ダーツやビリヤード、カラオケなどのアミューズメント事業も手掛けている。保有ブランドの多様性を生かしたブランドマネジメント制と好立地に集中的に出店するドミナント展開などに特徴がある。また、2019年12月に湘南レーベル(株)等を買収したことにより、ホテル、貸コンテナ、不動産販売事業などの不動産サービス事業も展開している。

1995年の創業以来、「コンセプト」「空間」「ストーリー」を重視した独自の発想による業態開発力には定評があり、「VAMPIRE CAFE」や「アリスのファンタジーレストラン」「ベルサイユの豚」など個性的な人気ブランドを創出する一方で、「わらやき屋」や「九州熱中屋」「BAGUS」などの高収益ブランドを展開。また、積極的なM&Aによる規模拡大がこれまでの同社の成長を支えてきた。

2017年9月からは持株会社体制に移行し、株式会社ダイヤモンドダイニングから株式会社DDホールディングスへ商号変更。「世界に誇る『オープンイノベーション企業』」を新たな経営理念に掲げ、グループ会社の理念・個性を尊重するとともに、オープンイノベーションによる相互補完と相乗効果で企業価値の最大化を図るビジョンが示された。

足元業績は長期化するコロナ禍の影響により厳しい状況が続くが、業界を取り巻く環境変化やコロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着への対応を図ることで、既存事業の早期回復と新規サービス及びマーケットの創出にも取り組んでいる。

事業セグメントは、主力となる「飲食事業」と「アミューズメント事業」のほか、新たに追加された「不動産サービス事業」の3つに分類される。「飲食事業」が売上高の71.3%を占めている(2022年2月期上期実績)。

各事業セグメントの概要は以下の通りである。

(1) 飲食事業

グループの中核会社である(株)ダイヤモンドダイニングを軸として、居酒屋・ダイニング・カフェ等を自社グループで業態開発し、都心部及び首都圏を中心に全国主要都市にて展開^{※1}。2017年9月に参入したウェディング事業も含まれている^{※2}。また、2019年3月に連結化したエスエルディー<3223>は、ダイニング・カフェ業態にて他社保有IPコンテンツ(アニメ、ゲーム、漫画、音楽等の創作物)とのコラボレーションイベントに特徴がある。一方、海外飲食事業については、2021年8月に海外子会社の株式譲渡により撤退した。

^{※1} 同セグメントを手掛けてきた(株)ゴールデンマジック、(株)サンプル、(株)商業藝術、(株)The Sailingについては、2020年9月1日付けでダイヤモンドダイニングへ吸収合併している。

^{※2} ウェディング事業として、「京都祝言 SHU:GEN」(京都市東山区)、「NOVEL SHINSAIBASHI」(大阪市中央区)を運営

DD ホールディングス | 2021年11月26日(金)
 3073 東証1部 | <https://www.dd-holdings.com/ir/>

会社概要

(2) アミューズメント事業

「BAGUS」ブランドにて高級感のあるビリヤード、ダーツ、カラオケ、シミュレーションゴルフ、複合カフェ、カプセルホテル等の直営店舗を都内中心に展開している※。

※同セグメントを手掛けてきた(株)バグースについては、2021年10月1日付けでダイヤモンドダイニングへ吸収合併している。

(3) 不動産サービス事業

2019年12月に連結化した湘南レーベルを中心に展開している。「湘南を世界の SHONAN へ」というスロガンのもと、湘南の感度の高いビーチカルチャーをベースとした、人々の暮らしにかかわる事業に注力している。神奈川県においてホテル運営事業6棟の他、飲食事業、貸コンテナ事業、賃貸事業、戸建て不動産販売事業、「SIMPLE HOUSE」などの貸別荘事業等、複数の事業を手掛けている。

なお、2021年8月末の直営店舗数(グループ全体)は、169ブランドで356店舗※となっている。そのうち、山手線沿線内には飲食業界トップクラスの216店舗を出店(ドミナント展開)しているが、商業藝術、エスエルディーの連結化等に伴い、東海地区や関西地区、中国地区、九州地区など出店エリアも拡大している。

※持分法適用関連会社となったゼットンが展開する直営69店舗を除く。また、他にもライセンス及び運営受託店舗として9店舗を有している。

主要ブランドの直営店舗数

(2021年8月末現在)

国内飲食事業 (合計)		303
九州 熱中屋	九州料理専門居酒屋 / 中価格帯居酒屋	46
わらやき屋	土佐料理専門居酒屋 / 中価格帯居酒屋	16
今井屋	比内地鶏専門店 / 高価格帯居酒屋	11
WINEHALL GLAMOUR	ビアバー・バル・カフェ	12
GLASS DANCE	ビアバー・バル・カフェ	7
酒場フタタタ	和食専門居酒屋 / 中価格帯居酒屋	8
chano-ma	カフェ&ダイニング	15
アリスのファンタジーレストラン	コンセプトレストラン	3
美食米門	和食・グリル / 高価格帯居酒屋	5
隠れ房	和食・ダイニング / 高価格帯居酒屋	5
豆ちゃ	カフェ&ダイニング	5
ベルサイユの豚	ビアバー・バル・カフェ	5
腹黒屋	串焼きともつ鍋 / 中価格帯居酒屋	3
茶茶	和食店	4
国内アミューズメント事業 (合計)		53
BAGUS	ビリヤード・ダーツ・カラオケ	22
GRAN CYBER CAFE BAGUS	インターネットカフェ	12

出所：会社資料よりフィスコ作成

会社概要

2. 沿革

創業の発端は、現代表取締役社長の松村厚久（まつむらあつひさ）氏が、学生時代にレストランチェーンでアルバイトを経験したことをきっかけに、自ら飲食事業の立ち上げを志したところに遡る。

低価格帯の飲食店を経験した一方で、エンターテインメントサービス業を経験するべくディスコ運営会社に就職。最終的に2店舗の店長を任されたが、ディスコブームの陰りもあり、当初の志である飲食店開業の準備を開始する。だが独立にあたって必要な開業資金を貸し出してくれる金融機関がなく、まずは比較的開業のハードルが低い（低資金で始められる）日焼けサロン店から開始した。当時は、店舗環境は悪く、そこにサービスを整えた店舗を投入したことで利用者の支持を獲得した。日焼けサロン店開業にあたり、1996年に設立した有限会社エイアンドワイビューティサプライが、同社の前身である（日焼けサロン事業からは2005年に撤退）。

日焼けサロン運営で開業資金と店舗運営のノウハウを蓄え、2001年6月に、初の飲食店である「VAMPIRE CAFE」（東京都中央区銀座）を開店し、飲食店経営を開始した。2002年12月には有限会社から株式会社へと組織変更し、商号も株式会社ダイヤモンドダイニングに変更した。その後も、「迷宮の国のアリス」や「竹取百物語」「ベルサイユの豚」など、松村厚久氏の独自のクリエイティブ力から生まれたコンセプト業態を相次いで出店することで注目を浴び、同社の業績も順調に拡大。2007年には大阪証券取引所ヘラクレス市場（現 東京証券取引所JASDAQ市場）に上場した。同社の卓越した業態開発力やエンターテインメント性を生かしたマルチコンセプト戦略（徹底した個店主義）は、チェーン展開による規模拡大と効率性追求が一般的となっていた当時の飲食業界においては異色の存在であったと言える。

一方、M&Aにも積極的に取り組んでおり、2008年6月にはサンプルを買収、2009年7月にはラディアホールディングス（旧グッドウィル・グループ）の連結子会社である（株）フードスコープから事業を譲り受けるなど順調に規模を拡大し、2009年5月には100%子会社ゴールデンマジックを設立した。そして、2010年10月には目標としていた100店舗100業態（100店舗すべてが異なる業態）を達成した。また、2011年6月にはバグースを買収してアミューズメント事業にも参入すると、同年10月には米国子会社となるDiamond Dining International Corporationを設立[※]し、同年11月に米国ハワイ州の日本食レストランを買収して海外進出も果たした。

※ 2021年8月にDiamond Dining International Corporationの株式譲渡により海外事業から撤退した。

しかしながら、2011年3月の東日本大震災を境に既存店の勢いに陰りが見え始めたことなどを背景として、業績は一度、足踏み状態に陥る。同社は、これまでの徹底した個店主義（マルチコンセプト戦略）にチェーン展開の強み（マルチブランド戦略）を融合。両戦略を活用した独自のブランドマネジメント制を導入し、2013年3月から同年5月にかけて抜本的なブランド集約及び統合を実施した。

会社概要

新たな成長期の 1 年目と位置付けた 2015 年 2 月期は、一旦集約した高収益ブランドによる出店拡大のほか、海外事業展開や新規事業にも積極的に取り組んだ。2014 年 4 月にシンガポールでラーメンダイニング等を展開する KOMARS F&B PTE. LTD. (Diamond Dining Singapore Pte. Ltd.) を買収^{※1} すると、2014 年 12 月には、Diamond Wedding LLC. (米国デラウェア州) を設立し、米国ハワイ州でウェディング事業を展開している KNG Corporation から、ハワイウェディング事業に関する権利及び関連資産等を譲り受け、ハワイウェディング事業への本格参入^{※2} した。また、2017 年 6 月からゼットンと商業藝術を連結化すると、2017 年 9 月には持株会社体制へと移行し、株式会社 DD ホールディングスに商号変更。2019 年 3 月からはエスエルディーも連結化した。さらには、国内ウェディング事業やカプセルホテル事業への参入に加え、2019 年 12 月には湘南レベルの連結化により不動産サービス事業にも参入するなど、事業領域の強化・拡大でも着実に成果を残してきた。2020 年 2 月期以降は、コロナ禍が業界全体に大きな影を落とすなかで、外部環境及び消費者の行動様式等の変化に対応すべく、グループ再編や経営の合理化を進めるとともに、新規サービス及びマーケットなど新たな価値の創出にも取り組んでいる。

^{※1} 2016 年 8 月末をもって事業撤退を完了した。

^{※2} 2021 年 2 月末をもって事業撤退を完了した。

企業特長

多様性を生かしたブランドマネジメント制と、好立地の集中的に出店するドミナント展開に強み

1. 独自のブランドマネジメントによる収益の安定と成長の両立

業態開発力を生かした保有ブランドの多様性 (ブランドポートフォリオ) は、環境変化への機動的な対応や主力ブランドのライフサイクルの分散を図ることで、収益の安定と持続的な成長の両立を実現するものである。同社のブランドポートフォリオは、ブランドごとの特性やグループ内の役割から、「多店舗展開予備軍ブランド & 少数展開ブランド」「多店舗展開によるスケールメリット追求」「フラグシップブランド等によるコーポレートブランディング」と明確化されている。今回のコロナ禍においては、緊急事態宣言等 (休業及び時短要請、酒類提供の制限) により想定を超える影響を受ける状況となったが、ブランドポートフォリオの最適化による効果自体を否定するものではない。

2. ドミナント展開による効率性及び回遊性の向上

同社は、保有ブランドの多様性を生かしたドミナント展開を基本としている。好立地への集中出店は、集客面で有利であることに加えて、物流コストの削減など効率性を高めることが可能となる。特に、同社の場合は、ブランドの役割や特性が異なることから、立地に見合ったブランドでの出店が可能となし、ブランド間競争 (カニバリゼーション) が少なく、ブランド間で顧客の回遊性を高める相乗効果も発揮されている。相次ぐ M&A により関東圏以外の主要都市へ出店エリアが拡大してきたが、そこでもドミナント出店を基本に据える方針である。都心を中心とする店舗展開はコロナ禍の影響を大きく受けたものの、好立地を生かす空間活用のノウハウは、これからの新規事業の立ち上げや他社とのコラボレーションにおいて大きな武器となる可能性が高い。

企業特長

3. 独自のコンセプトに基づく個性的な店舗づくり

独自発想による業態開発並びに店舗づくりも同社の特長（強み）である。「コンセプト」「空間」「ストーリー」を重視した個性的な店舗づくりやスタッフが歌を唄い顧客を熱狂させる「宴」の演出は、他社との差別化要因となってきた。また同社は、「世界に誇る『オープンイノベーション企業』」を経営理念に掲げており、異業種や他社保有 IP（キャラクターやタレント等）を含めた外部資源との融合（コラボレーション）による新しい価値創造にも挑戦する方針である。

4. 数々の M&A を成功に導いてきた組織能力

同社の成長を支えてきた要因として、M&A も重要な役割を担ってきた。規模拡大のみならず、バグースの買収によるアミューズメント事業への参入や、ゼットン及び商業藝術、エスエルディーの買収によるカフェ業態の獲得など、飲食事業領域の拡大（業態ポートフォリオの最適化）に向けた足掛かりになるとともに、同社グループの経営理念や経営資源、運営ノウハウなどを共有することにより、グループ一体となった価値創造（シナジー創出）を実現してきたところは高く評価できる。また、そこで培ってきた経験則や組織能力は、今後のグループ再編や M&A 戦略においても大きなアドバンテージになるものと考えられる。

■ 決算動向

高収益ブランドの出店拡大が同社成長をけん引。 2020 年 2 月期は過去最高業績を更新したものの、 2021 年 2 月期以降はコロナ禍の影響を受け大きく後退

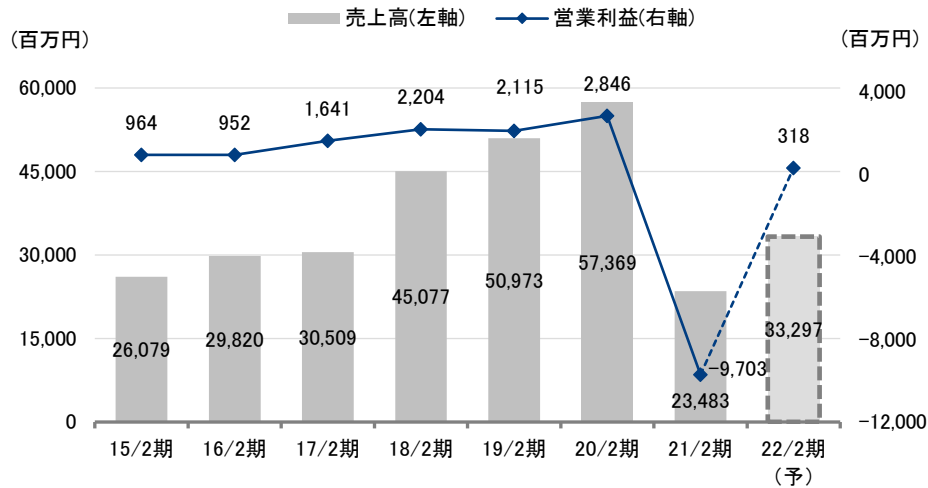
1. 過去の業績推移

過去の業績を振り返ると、店舗数の拡大が同社の成長をけん引してきた。特に M&A による規模拡大が出店ペースに拍車をかけてきたと言える。2015 年 2 月期から高収益ブランドを軸とした出店拡大を本格化すると、2018 年 2 月期には大型 M&A（ゼットン及び商業藝術の連結化）を実現し、スケールメリットの追求や業態の多様化等に取り組んだ。また、2020 年 2 月期には、エスエルディー及び湘南レーベルを連結化し、さらなる事業拡大と事業領域の拡充を図った。ただ、2021 年 2 月期以降は、コロナ禍の影響を受けてこれまでの拡大路線から一転し、大きく後退する状況となっている。

利益面では、高収益ブランドの出店拡大等により 2017 年 2 月期の営業利益率は 5.4% に改善。その後はウェディング事業への参入などに伴う先行費用の増加により 4%～5% で推移したものの、2020 年 2 月期は売上高の拡大とグループ商流集約による原価率低減等が奏功し、過去最高益を更新。2021 年 2 月期はコロナ禍の影響により営業損失を計上した。

決算動向

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

出退店実績と期末店舗数の推移

	新規出店 (一部業変含む)	M&Aによる取得 (マイナスは非連結化)	退店(統合含む)	期末店舗数
15/2期	17	14	14	236
16/2期	30	13	14	265
17/2期	21	0	13	273
18/2期	19	148	15	425
19/2期	19	0	16	428
20/2期	28	53	20	489
21/2期	9	-70	54	374

出所：会社資料よりフィスコ作成

財務面では、財務基盤の安定性を示す自己資本比率はおおむね20%台で推移してきた。ただ、2021年2月期はコロナ禍の影響を受けて大幅な損失を計上したことから、期末時点で債務超過に陥る結果となった。もっとも、収益構造の強化(最終損益の黒字化)及び資本政策の実施(新株予約権の行使促進)を通じて、2021年上期末時点で債務超過を解消している。

2. 2022年2月期上期の業績概要

2022年2月期上期の連結業績は、売上高が前年同期比29.0%減の7,923百万円、営業損失が4,608百万円(前年同期は6,831百万円の損失)、経常利益が310百万円(同6,825百万円の損失)、親会社株主に帰属する四半期純利益が65百万円(同5,584百万円の損失)と、長期化するコロナ禍の影響により減収となったものの、収益体質の強化及び助成金収入(時短要請協力金等)が寄与し経常及び最終損益では黒字化を達成した。

DDホールディングス | 2021年11月26日(金)
3073 東証1部 | <https://www.dd-holdings.com/ir/>

決算動向

売上高は、2021年2月期第3四半期よりゼットンが連結除外（約23億円の減収要因）されたことに加え、コロナ禍の長期化に伴う、相次ぐ緊急事態宣言による影響を受け、主力の「飲食事業」及び「アミューズメント事業」がともに減収となった。コロナ禍前の2020年2月期上期と比較しても、売上高は27.1%の水準にとどまっている。特に、在宅勤務や行動制限などに伴う人流抑制の影響に加え、時短営業や酒類提供の制限が大きな足かせとなり、ランチタイム業態やデリバリー業態の拡充などに取り組んだものの、第1四半期、第2四半期ともに前年同期を下回る厳しい状況が続いた。もっとも、緊急事態宣言が解除された10月に入ってから、「アミューズメント事業」から先に回復の兆しが見えてきたようだ。一方、「不動産サービス事業」については、ホテル事業が総じてコロナ禍の影響を受けているものの、貸コンテナ事業が安定推移しているうえ、新型コロナウイルス感染症の軽症者の受け入れ施設としてホテル一棟を提供したことが、地域医療への貢献となるとともに、業績の下支え要因となった。

損益面でも、減収による収益の下押しにより営業損失となった（但し、損失幅は縮小）。ただ、売上原価率については、時短営業や酒類提供の制限による影響を受けながらも、不採算店舗の退店やランチ、デリバリー比率の上昇等があったものの1.5ポイント改善した。また、販管費についても、前期から取り組んでいるコスト最適化を通じて大幅な削減を図ったほか、政府からの助成金収入（4,831百万円）を営業外収益に計上したことにより、経常及び最終損益段階では黒字化を達成することができた。また、「不動産サービス事業」は、唯一セグメント利益を確保した。

財務面では、固定資産の圧縮や現金及び預金の減少等があったものの、未収入金の増加（助成金収入の未入金分）により、総資産は前期末比5.9%増の33,160百万円に拡大した。一方、前期末時点で債務超過に陥った純資産については、新株予約権の行使促進（712百万円の資金調達）※や最終損益の黒字化により497百万円（前期末は301百万円のマイナス）のプラスとなり、債務超過を解消することができた。

※ 2020年10月に発行した第6回新株予約権（28,000個）については、2021年8月末までに24,628個が行使された。一方、第7回新株予約権（10,000個）については未行使となっている。

2022年2月期上期の業績概要

（単位：百万円）

	21/2 期上期		22/2 期上期		増減	
	実績	構成比	実績	構成比	金額	増減率
売上高	11,160		7,923		-3,236	-29.0%
飲食事業	8,800	78.9%	5,651	71.3%	-3,148	-35.8%
アミューズメント事業	1,963	17.6%	1,342	16.9%	-620	-31.6%
不動産サービス事業	396	3.5%	929	11.7%	532	134.5%
売上原価	2,738	24.5%	1,829	23.1%	-909	-33.2%
販管費	15,252	136.7%	10,702	135.1%	-4,550	-29.8%
営業利益	-6,831	-	-4,608	-	2,223	-
飲食事業	-5,155	-	-3,287	-	1,867	-
アミューズメント事業	-948	-	-939	-	8	-
不動産サービス事業	-103	-	301	32.4%	404	-
調整額	-624	-	-682	-	-58	-
経常利益	-6,825	-	310	3.9%	7,135	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	-5,584	-	65	0.8%	5,650	-

出所：決算短信、決算補足説明資料よりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

DD ホールディングス | 2021年11月26日(金)
 3073 東証1部 | <https://www.dd-holdings.com/ir/>

決算動向

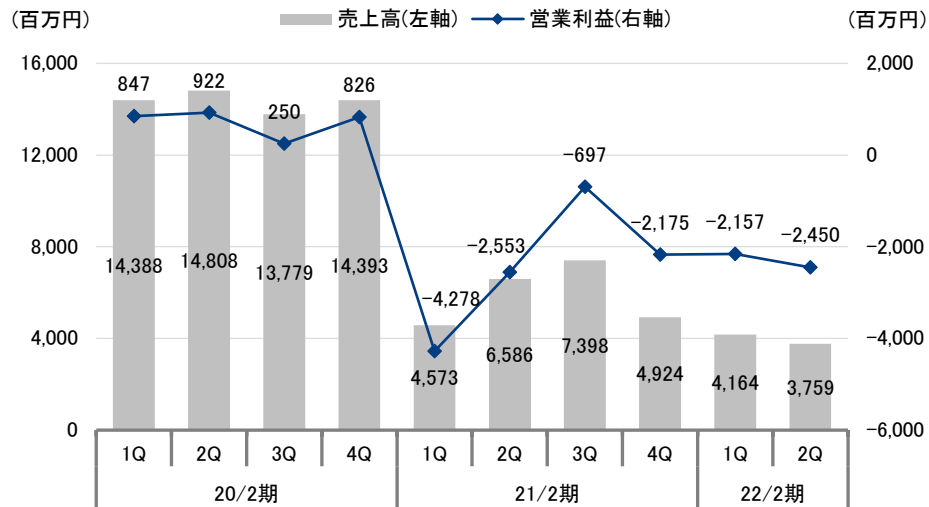
2022年2月期第2四半期末の財政状態

(単位：百万円)

	21/2 期末	22/2 期 2Q 末	増減
資産合計	31,309	33,160	1,851
流動資産	8,508	11,283	2,774
現金及び預金	4,259	3,600	-659
固定資産	22,703	21,812	-890
有形固定資産	10,956	10,681	-274
無形固定資産	3,224	3,112	-111
投資その他の資産	8,522	8,019	-503
繰延資産	97	65	-32
負債合計	31,610	32,663	1,052
有利子負債	24,301	25,403	1,102
純資産	-301	497	799
自己資本	-986	-214	772
自己資本比率	-3.1%	-0.6%	2.5%

出所：決算短信よりフィスコ作成

四半期売上高及び営業利益の推移



出所：決算補足説明資料よりフィスコ作成

3. 2022 年 2 月期上期の総括

以上から、2022 年 2 月期上期を総括すると、当初の想定よりもコロナ禍が長引くなかで、業績の回復には遅れが生じているものの、売上高の低迷を収益構造の強化と助成金収入により打ち返し、最終損益の黒字化を達成したこと、さらには、新株予約権の行使促進により債務超過の解消を図ったところはプラス材料と言える。特に、不可抗力の外部要因により事業縮小を余儀なくされるなかでも、ランチタイム業態やデリバリー業態の拡充を図ったことや、思い切った取捨選択の決断等を通じて、コアとなる店舗や人材を維持できたところは、今後の事業存続はもちろん、業績の早期回復に向けても評価すべきポイントと捉えることができよう。

■ 主な活動実績

経営合理化策や財務体質の強化に一定の成果。 デリバリー業態や新規サービス・マーケットの創出にも取り組む

1. 経営合理化策の進捗（債務超過解消に向けた取り組み）

同社は、コロナ禍に伴う環境変化への対応や業績悪化の早期回復を図り、持続的な成長を果たしていくため、2021 年 2 月期から経営合理化策を推進している。2022 年 2 月期上期はさらに債務超過の解消にも取り組みながら、以下のような一定の成果をあげることができた。

(1) グループ会社の見直し

飲食セグメントの完全子会社 5 社（ゴールデンマジック、サンプール、商業藝術、The Sailing）をダイヤモンドダイニングに吸収合併させた前期に続き、アミューズメントセグメントのバグースについてもダイヤモンドダイニングに吸収合併させる組織再編を行った。グループ経営のさらなる効率化と将来におけるタックスメリットの享受※などが目的である。

※ 収益性の高いバグースをダイヤモンドダイニングに取り込むことにより、繰越損失との相殺による税務上のメリットが期待できる。

(2) グループコストの圧縮

役員報酬の減額をはじめとした人件費の抑制、本社の縮小や業務上必要な機器・サービスの抑制、地代家賃の減額交渉、コールセンターの廃止、広告宣伝費の抑制など、すべての費用の見直しと削減対策を実施した。その結果、販管費はコロナ禍前（2020 年 2 月期上期）と比較して 47.9% 減（前年同期比でも 29.8% 減）に大きく削減され、収益構造の抜本的な改革を遂行することができた。

(3) 不採算店舗の退店

全直営店舗の 10% に相当する 54 店舗の退店を完了した 2021 年 2 月期に続き、2022 年 2 月期上期においても 16 店舗の撤退を実施した。駅前繁華街や路面店など高収益店舗への絞り込みをはじめ、環境変化を見据えた取捨選択を進めることにより、筋肉質な事業基盤への転換を図った。

主な活動実績

(4) 手許流動性確保・資本政策の実施

主要取引銀行との良好な関係を維持するとともに、第6回新株予約権の行使促進により712百万円の資金調達及び債務超過の解消を実現した。

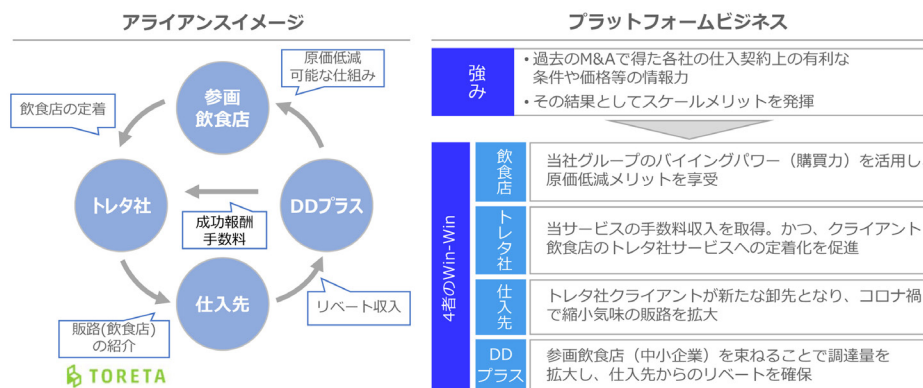
2. コア事業の回復に向けた取り組み

緊急事態宣言に伴う人流抑制に対応するとともに、ウィズコロナ及びポストコロナを見据えた施策として、デリバリープラットフォームを利用した「デリバリー業態」の拡充に取り組んでいる。同社の強みである業態開発力を生かし、多種多様な101ブランドを開発するとともに、既存163店舗（ゴーストキッチン等）にて取扱いを開始した（2021年8月末時点）。第2四半期（四半期ベース）の売上高は3億円程度と推定されるが、足元で急激な伸びを実現しており、今後も顧客ニーズの把握に努めながら、コア事業を補完するサービスとして注力していく方針である。また、新たな動きとして、同社のもうひとつの強みである店舗運用力を生かし、ファストフード等で購買メリットなどが見込まれる業態へのFC加盟も検討中である。自社開発に係る時間や費用（リスク）を抑え、今後の事業展開に機動性と柔軟性を持たせるところに狙いがあると見られるが、決して業態開発から手を引くことを意図するものではないようだ。

3. 新規サービス・マーケットの創出

ポートフォリオ拡充に向けた新規サービスについては、「購買プラットフォーム」の立ち上げに取り組んでいる。具体的には、飲食店向け予約・顧客台帳サービス「トレタ®」を開発・販売する（株）トレタなどの協業により、同社グループの購買力を活用したプラットフォームビジネスとして「仕入支援サービス」を2021年3月よりスタートした。一都三県（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県）の中小規模の個人経営の飲食店向けに、産地直接契約の青果を中心としたグロッサリー、酒・飲料など6カテゴリー600品目を365日発送する仕組みとなっている。厳しい事業環境に直面する飲食店にとっては、同社グループのバイイングパワー（購買力）を活用し、原価低減メリットを享受できるほか、トレタ社にとっても、顧客である飲食店の囲い込みと手数料収入を獲得することができる。また、仕入先にとっては参画飲食店が新たな卸先となり、販路拡大につなげることができ、同社グループにとっても参画飲食店を束ねることでさらに調達量を拡大し、仕入先からのリベートを確保することができることから、参画飲食店、トレタ社、仕入先、同社グループの4者にとって、それぞれにメリットのあるプラットフォームビジネスと言える。

アライアンスイメージ及びプラットフォームビジネスの詳細



出所：決算補足説明資料より掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

主な活動実績

また、新規マーケットの創出についても、「飲食」に偏重したサービス提供からの脱却を図るため、直営店舗の優良立地の特性を生かした、アライアンス形態による「アミューズメントポーカー」業態※の開始を計画しているようだ。

※アミューズメントポーカーとは、「お金を賭けなくて本格的なカジノでのポーカーが楽しめる」店のこと。顧客は遊びたい分だけチップを購入して、本場さながらの雰囲気の中、ポーカーゲームを楽しむことができる。

業績見通し

売上高の一定の回復と収益構造の強化により、黒字転換を見込む

1. 2022年2月期の業績見通し

2022年2月期の連結業績予想について同社は、期初予想を据え置き、売上高を前期比41.8%増の33,297百万円、営業利益を318百万円、経常利益を297百万円、親会社株主に帰属する当期純利益を230百万円と売上高の一定の回復と収益構造の強化により、通期でも黒字転換を見込んでいる。

上期末の時点で、コロナ禍の収束とともに段階的な回復を見込んでいた当初の想定に差異が生じているにもかかわらず、期初予想を据え置いたのは、今後のコロナ禍の動向や、それに伴う政府等の対応次第で業績が上下に変動する可能性が大きく、それを現時点で予想するのが困難であることから、しばらくは状況を見定める必要があると判断したことが理由と考えられる。

もっとも、2022年2月期については、コロナ禍の影響により振れ幅が大きくなりやすい売上高や営業利益の動きよりも、政府等によるコロナ対策（時短要請協力金等）を含む、プラス・マイナス両面を反映した最終損益の動きに注目すべきであろう。

2022年2月期の業績予想

(単位：百万円)

	21/2期		22/2期		増減	
	実績	構成比	予想	構成比	金額	増減率
売上高	23,483		33,297		9,813	41.8%
営業利益	-9,703	-	318	1.0%	10,021	-
経常利益	-9,034	-	297	0.9%	9,331	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	-8,507	-	230	0.7%	8,737	-

出所：決算短信よりフィスコ作成

業績見通し

2. 弊社の見方

弊社でも、下期業績はコロナ禍の動向次第と判断せざるを得ないものの、仮にコロナ禍の再拡大等により、売上高及び営業利益が下振れることがあったとしても、上期同様、助成金収入等でカバーすることにより最終損益の下振れリスクは限定的と見ている。むしろ注目すべきは、コロナ禍が収束に向かった場合に、どのくらいコロナ禍前（2020 年 2 月期）の水準に戻せるかにあり、2023 年 2 月期以降の回復ペースや事業展開の方向性を探るうえでも重要な判断材料となるであろう。2021 年 2 月期第 3 四半期に一旦回復に向かった状況や、その後さらに収益構造の強化（損益分岐点の引き下げ）を図ったことを勘案すれば、既存店売上高をコロナ禍前の 70% 程度まで回復させることができれば、十分に利益を捻出することは可能と捉えている。特に、先に回復の兆しが見えてきた「アミューズメント事業」に加えて、駅前繁华街など高収益店舗に絞り込んでいる「飲食事業」についても、年末に向けてどのくらい客足が戻ってくるのかがポイントとなるであろう。また、コロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着に対応するランチタイム業態やデリバリー業態による上積みにも期待したい。

■ 今後の方向性と注目点

当面は事業基盤及び財務基盤の安定化に専念する一方、 コロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着に鑑み、 新規サービス・マーケットの創出にも取り組む

1. 今後の事業展開の方向性

同社は、外食業界を取り巻く環境変化等を踏まえ、2020 年 2 月期より 3 ヶ年の中期経営計画「Super 7 Project」をスタートした。既存事業の強化・拡大に加え、ブランドポートフォリオの拡充、スケールメリットの追求等により、高収益体質への転換や将来利益の創造などに取り組んでいる。足元ではコロナ禍の影響を受け、事業基盤及び財務基盤の安定化に専念する方針であるが、業界の枠を超えたイノベーション（新たな価値の創出）の推進により、環境変化に柔軟に対応し、持続的な成長を実現していく方向性に大きな修正はない。特に、ウィズコロナ及びポストコロナにおける外部環境や消費者の行動様式等の変化に対応するため、コア事業の早期回復に取り組むとともに、新規サービス・マーケットの創出によりポートフォリオの拡充を推進する方針である。具体的には、コロナ禍に伴う「新たな生活様式」の定着に鑑み、「食」を起点とする店舗運営以外のマーケット開拓（EC やホテル運営等を含む）や、既存の経営資源（店舗資源や空間活用ノウハウ等）を活用した新規サービスの創出に取り組むとともに、将来的にはオープンイノベーションの実現による顧客 LTV（生涯価値）の最大化へとつなげる構想を描いている。

今後の方向性と注目点

今後の事業展開の方向性

	既存サービス	新規サービス
新規市場	事業の目的 ・ 事業領域の拡大・新たな顧客の獲得 新マーケットの創出 ・ EC展開の拡充による新たな顧客獲得を推進 ・ 不動産サービス事業（ホテル等）における成長戦略を検討 「食」を起点とする店舗運営以外のマーケット開拓	事業の目的 ・ 当社らしさ+お客様とのタッチポイントの増加 顧客LTVの最大化 ・ 経営人材の育成 ・ 将来に向けた社内インフラ整備 世界に誇るオープンイノベーション企業へ
	コア事業 事業の目的 ・ 飲食・アミューズメント事業を主軸とした安定した事業展開モデルの確立 コア事業の収益回復 ・ ニューノーマルに対応する業態開発に注力 ・ 新型コロナウイルス感染対策の徹底を継続 ニューノーマル対応と収益構造の転換	新たなサービス 事業の目的 ・ 既存の経営資源を活用した新規事業創出 新サービスの開発 ・ アライアンス等を含めた新規事業の創出方法を検討 ・ ノウハウ提供による他企業支援（CVC等） 次なる収益源の事業化に向けた取組

出所：決算補足説明資料より掲載

2. 弊社の注目点

そもそも外食業界は、市場の伸びが期待できないうえ、競争の激化や消費者嗜好の変化などに直面し、将来に向けた変革をどう進めていくのかが重要なテーマになっているが、そこにコロナ禍の影響が重なり、まさに正念場を迎えている。したがって、この難局を乗り越えることこそが、今後の持続的成長に向けて最大のアドバンテージになるものとも見ることができよう。また、中長期的な視点からは、同社ならではのイノベーションを生み出し、コロナ禍の影響を含む環境変化をいかにプラスに転じていくのか、その道筋が同社の将来を占ううえで重要なポイントになると考えている。その意味では、新たに開始したプラットフォームビジネス（仕入支援サービス）については、リスクを抑えながらスケールメリットを拡大し、安定収益を稼ぐ新しい事業モデルの事例として、今後の動向に注目すべきであろう。また、他社保有 IP コンテンツの活用によるノウハウを有する連結子会社エスエルディーとの連携や、アライアンス形態による「アミューズメントポーカー」業態の開始など、新たな空間価値の創出にも期待したい。

株主還元

2022年2月期の配当については現時点で未定

2022年2月期の配当については、コロナ禍の影響による足元業績の低迷や先行き不透明感から、現時点で未定としている。

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp