COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

企業調査レポート

# 三光マーケティングフーズ

## 2762 東証 2 部

企業情報はこちら >>>

2021 年 6 月 22 日（火）

執筆：客員アナリスト
**水田雅展**
FISCO Ltd. Analyst **Masanobu Mizuta**

FISCO
FISCO Ltd.
https://www.fisco.co.jp

# 目次

■要約 01
1. 居酒屋業態の構造的な逆風に対応して、いち早く事業ポートフォリオ転換に着手 01
2. 2021 年 6 月期第 3 四半期累計の業績はコロナ禍で大幅減収・営業損失拡大 01
3. 2021 年 6 月期通期業績予想は未定 01
4. 財務状況に大きな懸念なし 01
5. 2022 年 6 月期以降は再成長戦略を加速 02

■会社概要 03
1. 会社概要 03
2. 沿革 03

■事業概要 05
1. 事業概要 05
2. リスク要因・収益改善に向けた施策 06

■業績動向 08
1. 2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績の概要 08
2. 財務状況 09

■今後の見通し 11

■成長戦略 11
1. 2022 年 6 月期以降は再成長戦略を加速 11
2. 収益性の高い郊外住宅街立地小型店舗の出店を推進 12
3. 官公庁を中心とする飲食施設の運営受託店舗を拡大 13
4. 水産 DX 事業を推進 14
5. 中長期的に再成長を期待 15

■株主還元策 15

■ SDGs への取り組み 15

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.

# 要約

## 主力の総合型居酒屋業態から事業ポートフォリオを転換

三光マーケティングフーズ <2762> は首都圏を中心に飲食チェーンを展開している。事業環境変化に対応して、従来の主力の都心立地の総合型居酒屋業態を縮小し、収益性の高い郊外住宅街立地の大衆酒場・日常食業態の低投資小型店舗、官公庁を中心とする飲食施設の運営受託、沼津我入道漁業協同組合との業務提携による水産事業プロジェクトなどへ、事業ポートフォリオ転換を進めている。

**1. 居酒屋業態の構造的な逆風に対応して、いち早く事業ポートフォリオ転換に着手**

居酒屋業態は消費者ニーズの変化や大人数宴会需要の減少など、都心立地・大型店舗の総合型居酒屋業態離れという構造的な逆風の流れがあり、さらに新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ禍）で大きな打撃を受けている。同社は 2017 年 6 月期に当期純損失、2018 年 6 月期に営業損失を計上したことを契機に、コロナ禍以前から事業環境変化に対応して、いち早く事業ポートフォリオ転換に着手した。この結果、2021 年 6 月期には不採算店舗の閉店が概ね完了し、直営飲食大型店舗中心の高固定費型モデルからノンアセット型ビジネスモデルへ構造転換を順調に進めている。

**2. 2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績はコロナ禍で大幅減収・営業損失拡大**

2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績（非連結）は、売上高が前年同期比 74.0% 減の 1,796 百万円、営業損失が 1,317 百万円（前年同期は 986 百万円の損失）、経常損失が 1,180 百万円（同 977 百万円の損失）、四半期純損失が 1,488 百万円（同 1,992 百万円の損失）だった。コロナ禍に伴う緊急事態宣言やまん延防止等重点措置で、店舗臨時休業・営業時間短縮・酒類提供自粛が求められ、大幅減収で営業損失・経常損失が拡大した。大衆酒場「アカマル屋」や日常食業態「焼肉万里」がコロナ禍でも健闘したが、既存居酒屋業態の売上減少（店舗数減少、客数減少）の影響をカバーできなかった。

**3. 2021 年 6 月期通期業績予想は未定**

2021 年 6 月期通期の業績（非連結）予想は、コロナ禍で合理的な算出が困難な状況のため未定としている。優先課題であるキャッシュ流出の防止に向けて、不採算店の閉店が概ね完了し、大型店舗の高固定費の負担が軽減されたため、コロナ禍の影響が比較的小さく安定して利益を確保できる日常食業態における顧客満足度向上や、初期投資の少ない運営受託店舗の増加、マーケティングにおける自社運営型オウンドメディアへの活用による販売促進費削減及び本社費削減などで、可及的速やかな営業収支の改善を進める方針としている。

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.

**4. 財務状況に大きな懸念なし**

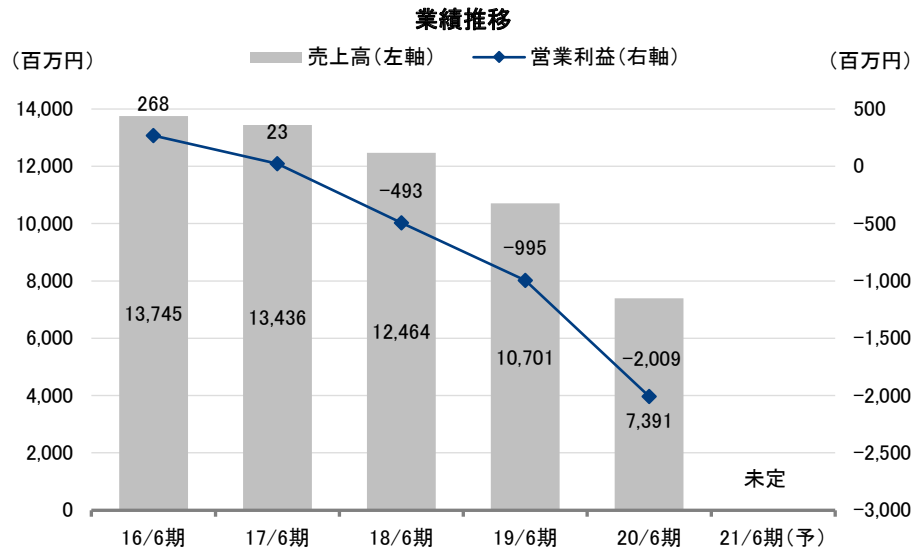
損失計上の継続で財務状況が懸念されるが、2021 年 5 月 27 日に第三者割当（2021 年 6 月 14 日払込完了）により発行される新株式及び第 4 回新株予約権の募集、資本金の減少及び余剰金の処分を発表した。有利子負債は 2020 年 7 月に政府が実施するコロナ対応緊急対策融資を活用した 200 百万円だけである。また不採算店舗の閉店が概ね完了して家賃などの店舗固定費負担が軽減するとともに差入保証金の回収による資金の流動化が進み、安定的に利益を確保できる日常食業態にシフトしていることなども勘案すれば、当面の財務状況に大きな懸念はないと言えるだろう。

**5. 2022 年 6 月期以降は再成長戦略を加速**

2022 年 6 月期以降は、収益性の高い郊外住宅街立地小型店舗の出店や、水産 DX（Digital Transformation = デジタルトランスフォーメーション）事業など、再成長戦略を加速させる方針だ。いち早く事業ポートフォリオ転換に着手して、直営飲食大型店舗中心の高固定費型モデルからノンアセット型ビジネスモデルへの転換は順調に進んでおり、中長期的に再成長が期待できるだろう。

**Key Points**

- 首都圏中心に飲食チェーンを展開、事業環境変化にいち早く対応して事業ポートフォリオを転換
- 2021 年 6 月期はコロナ禍で業績予想未定だが、不採算店の閉店がおおむね完了して高固定費体質は改善、差入保証金の回収による資金の流動化が進み財務基盤は安定
- 再成長戦略を加速




出所：決算短信よりフィスコ作成

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.

# 会社概要

## 首都圏を中心に飲食チェーンを展開

### 1. 会社概要

同社は「価値ある食文化の提案」を企業理念として、首都圏を中心に飲食チェーンを展開している。2008 年のリーマンショック以降の事業環境変化に対応して、従来の主力であった大型店舗の総合型居酒屋業態を縮小し、小型店舗の大衆酒場・日常食業態、官公庁を中心とする飲食施設の運営受託、沼津我入道漁業協同組合との業務提携による水産事業プロジェクトなどへ、事業ポートフォリオ転換を進めている。

2021 年 6 月期第 3 四半期末時点の総資産は 2,355 百万円、資本金は 2,912 百万円、自己資本比率は 21.6%、発行済株式数は 15,826,500 株（うち自己株式数 4,500 株）である。本店所在地は東京都中央区新川一丁目（本社機能は東京都新宿区高田馬場一丁目）である。

### 2. 沿革

1975 年 9 月創業（JR 神田駅のガード下でカレーと牛丼の「三光亭」開業）で、1977 年 4 月に有限会社三光フーズを設立、1983 年 2 月に組織変更して株式会社三光フーズを設立した。

1998 年 12 月に個室を導入した「東方見聞録」新宿中央東口店を開店するなど、都心繁華街立地の空中階・地下階大型店舗の総合型居酒屋業態を主力として業容を拡大し、2002 年 10 月に社名を株式会社三光マーケティングフーズに変更、2003 年 3 月に日本証券業協会ジャスダック市場に株式を店頭登録、2004 年 9 月に東京証券取引所市場第 2 部に株式上場した。

その後 2008 年のリーマンショック以降の事業環境変化に対応し、2014 年以降は郊外住宅街立地の大衆酒場・日常食業態などの低投資・路面型小型店舗の出店を推進している。そして従来の主力であった総合型居酒屋業態の閉店を加速する一方で、2020 年からは官公庁を中心とする飲食施設の運営受託を拡大し、2020 年 9 月に業務提携した沼津我入道漁業協同組合との水産事業プロジェクトも推進している。

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.

## 沿革

| 年月 | 項目 |
|---|---|
| 1975年 9月 | 創業（JR 神田駅のガード下でカレーと牛丼の「三光亭」を開業） |
| 1977年 4月 | （有）三光フーズ設立 |
| 1983年 2月 | 組織変更して（株）三光フーズ設立 |
| 1984年 9月 | 「だいこんの花」第 1 号店を東京都渋谷区に開店 |
| 1991年10月 | 「酒菜屋　東方見聞録」渋谷店を開店 |
| 1996年11月 | スパゲティ専門店「パスタママ」新宿店を開店 |
| 1998年12月 | 「東方見聞録」新宿中央東口店を開店 |
| 2000年11月 | 「月の雫」第 1 号店として赤坂見附店を開店 |
| 2001年 4月 | 本社を東京都新宿区新宿三丁目に移転 |
| 2002年10月 | 社名を（株）三光マーケティングフーズに変更 |
| 2003年 3月 | 日本証券業協会ジャスダック市場に株式を店頭登録 |
| 2004年 6月 | 本社を東京都新宿区西新宿二丁目に移転 |
| 2004年 7月 | 「黄金の蔵ジパング」新宿東口店を開店 |
| 2004年 9月 | 東京証券取引所市場第 2 部に株式上場<br>FC 第 1 号店となる「月の雫」名古屋栄店を開店 |
| 2006年 9月 | 「ごはんや 三光亭」東千葉店を開店 |
| 2008年12月 | 「金の蔵 Jr.」第 1 号店を東京都調布市に開店 |
| 2009年 3月 | 本社を東京都豊島区南池袋三丁目に移転 |
| 2009年 5月 | 全品 300 円居酒屋「金の蔵 Jr.」第 1 号店を東京都豊島区に開店 |
| 2009年10月 | 「楽釜製麺所」第 1 号店を東京都新宿区に開店 |
| 2011年 6月 | 「東京チカラめし」第 1 号店を東京都豊島区に開店 |
| 2014年11月 | 「アカマル屋」第 1 号店をさいたま市大宮区に開店 |
| 2015年 1月 | 「焼肉万里」第 1 号店をさいたま市大宮区に開店 |
| 2015年 8月 | 「Custard Lab Tokyo」第 1 号店を東京都台東区に開店 |
| 2016年 7月 | 「ゑびや」第 1 号店をさいたま市大宮区に開店 |
| 2017年 1月 | 本社を東京都中央区新川一丁目に移転 |
| 2019年 3月 | 本社所在地において弁当事業を開始 |
| 2019年 6月 | 「にのまえ屋」第 1 号店を東京都渋谷区に開店 |
| 2019年 8月 | 本社の事務・管理部門を東京都新宿区高田馬場一丁目に移転 |
| 2020年 2月 | 東京おばんざい酒場「けけ」を横浜市神奈川区に開店 |
| 2020年 9月 | 沼津我入道漁業協同組合と業務提携 |
| 2021年 4月 | 香港・千源集團有限公司と「東京チカラめし」出店ライセンス契約締結 |

出所：同社ホームページ、有価証券報告書、同社リリースよりフィスコ作成

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.

# 事業概要

## 事業ポートフォリオ転換を推進

### 1. 事業概要

首都圏を中心に居酒屋業態等の飲食チェーンを展開している。従来は「金の蔵」「月の雫」「東方見聞録」といった都心繁華街立地の空中階・地下階大型店舗中心の総合型居酒屋業態を主力としていた。しかし 2008 年のリーマンショック以降の事業環境の変化に対応して、コロナ禍以前からいち早く事業ポートフォリオ転換を推進している。

2014 年以降は収益性の高い郊外住宅街立地の低投資・路面型小型店舗中心の大衆酒場業態「アカマル屋」、日常食業態「焼肉万里」などの出店を推進している。一方で、従来の主力であった固定費負担の大きい大型店舗中心の総合型居酒屋業態の閉店を加速している。さらに 2020 年以降は、官公庁を中心とする飲食施設の運営受託、沼津我入道漁業協同組合と業務提携した水産事業プロジェクトを推進し、新しい生活様式に対応した無店舗の弁当事業や EC サイト「通販ひとま」も開始している。

**内部資源分析（店舗数の推移）**

| 主な特徴 | ブランド | 2017年6月 | 2018年6月 | 2019年6月 | 2020年6月 | 2021年6月（見込み） |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 都心繁華街／大型 | 金の蔵 東方見聞録 | 87 | 84 | 72 | 34 | 7 |
| 郊外／低投資 | 焼肉万里 アカマル屋 | 13 | 14 | 14 | 17 | 16 |
| ライセンス供与 | チチカラめし パタタ | 23 | 18 | 14 | 14 | 3 |
| 産直・高鮮度 | まるが水産 まるがまる | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| コンセッション／低投資 | 官公庁などの飲食施設の受託運営 | 0 | 0 | 0 | 15 | 22 |
| 無店舗／低投資 | 弁当事業（自社製造販売） | 0 | 0 | 0 | 10 | 11 |
| BtoBtoC | 水産事業６次化 | – | – | – | – | 水産ＤＸプラットフォーム |
| BtoC | ＥＣ事業 ひとまま | – | – | – | – | 通販サイト |
| BtoB | ネットワーク事業 | – | – | – | – | アライアンスパートナー |

出所：会社提供資料より掲載

今後の主力となる業態・ブランドの概要は以下のとおりである。

**1）大衆酒場業態「アカマル屋」**

笑顔が集う大衆酒場をコンセプトにした昔ながらの店構えやコストパフォーマンスの高さを特徴としている。

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.

**2）日常食業態「焼肉万里」**
肉問屋が厳選した肉だけを直送で取り寄せるため、低コストで高級焼肉店のような上質の肉を楽しめることを特徴としている。

**3）日常食業態「東京チカラめし」**
創業当時に提供していた牛丼という原点に立ち返りつつ、牛丼から進化した焼き牛丼を提供している。

**4）日常食業態「パスタ mama」**
リーズナブルに本格的なイタリアの味が楽しめるスパゲティ専門店。

**5）日常食業態「まるが水産」「まるがまる」**
沼津我入道漁業協同組合との水産事業プロジェクトでスタートした。朝獲れ鮮魚販売コーナーを併設した沼津発信の「魚が買える寿司屋」である。

## コロナ禍以前から事業環境変化にいち早く対応

### 2. リスク要因・収益改善に向けた施策

飲食業界のうち、特に居酒屋業態においては、生産年齢人口減少による市場縮小、特徴のある専門店・個店の台頭や消費者ニーズの変化による大型店舗の総合型居酒屋業態離れ、食材価格やアルバイト人件費の上昇など構造的な逆風の流れがある。そして 2008 年のリーマンショック以降は、不況による個人消費低迷、ライフスタイル・消費者ニーズの多様化、企業の働き方改革推進などを背景とする大人数宴会需要の減少などで、大型店舗の総合型居酒屋業態への逆風が強まった。

**外的環境の変化**

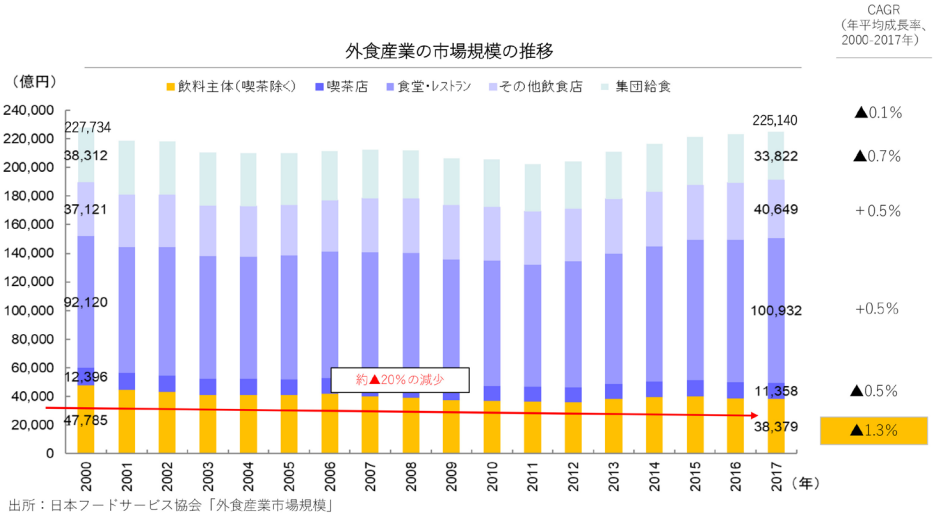
| 課題の所在 | 外部環境の要点 |
|---|---|
| 居酒屋業界への逆風 | ・生産年齢人口減少による市場縮小<br>・飲食業界内において居酒屋を含むドリンク主体の市場規模は縮小傾向<br>・食材価格は年々上昇し、ますます収益は圧迫される見通し<br>・アルバイト人件費増加により、人件費の上昇及び人材確保が一層の課題 |
| 競争環境の激化 | ・食べログや SNS の浸透により専門店／個店が台頭し、同社が多数展開する「総合居酒屋」離れの懸念 |
| 消費者ニーズの変化 | ・単身者世帯や共働きの増加に伴い即食簡便ニーズが拡大し、中食市場が伸長 |
| → | 今後の再成長に向けては、外部環境の変化への対応が不可欠 |

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、外出自粛、テレワーク等が進行しており、居酒屋業界のみならず、外食産全体が変革を迫られている状況である

出所：会社提供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.

**外部環境の変化（市場規模推移）**




出所：日本フードサービス協会「外食産業市場規模」

出所：会社提供資料より掲載

さらにコロナ禍に伴う緊急事態宣言やまん延防止等重点措置で、店舗臨時休業・営業時間短縮・酒類提供自粛が求められ、飲食業界の中でも特に居酒屋業態が大きな打撃を受けている。

同社は消費者の総合型居酒屋業態離れなどで売上高が減少傾向となり、さらに 2017 年 6 月期に当期純損失、2018 年 6 月期に営業損失を計上したことを契機として、大型店舗の総合型居酒屋業態への逆風という事業環境変化への対応に着手し、2020 年のコロナ禍以前からいち早く事業ポートフォリオ転換を進めている。

2014 年以降は郊外住宅街立地の低投資・路面型小型店舗を中心とする大衆酒場業態や日常食業態の出店を推進している。一方で 2019 年以降には、従来の主力であった都心繁華街立地の空中階・地下階大型店舗中心の総合型居酒屋業態の閉店を加速し、事業規模を縮小している。

コロナ禍も背景として当面の合計店舗数は減少するが、大型店舗撤退によって高固定費（賃借料、人件費）負担が減少して収益圧迫要因が軽減化されるともに、経営のコントロールが効きやすくなり、人材不足も解消して店舗運営に係る品質向上の効果も期待されている。

さらに居酒屋業態以外の収益柱構築に向けて、官公庁を中心とする飲食施設の運営受託、沼津我入道漁業協同組合と業務提携した水産事業プロジェクト、移動販売事業、ふるさと納税関連事業などの展開も推進する方針だ。

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.

# 業績動向

## コロナ禍で大幅減収・営業損失拡大

### 1. 2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績の概要

2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績（非連結）は、売上高が前年同期比 74.0% 減の 1,796 百万円、営業損失が 1,317 百万円（前年同期は 986 百万円の損失）、経常損失が 1,180 百万円（同 977 百万円の損失）、四半期純損失が 1,488 百万円（同 1,992 百万円の損失）だった。なお営業外収益に助成金収入 120 百万円、特別利益に固定資産売却益 106 百万円、特別損失に店舗閉鎖損失 156 百万円、減損損失 238 百万円を計上した。

コロナ禍に伴う緊急事態宣言やまん延防止等重点措置で、店舗臨時休業・営業時間短縮・酒類提供自粛が求められ、大幅減収で営業損失・経常損失が拡大した。大衆酒場「アカマル屋」や日常食業態「焼肉万里」がコロナ禍でも健闘し、新しい生活様式に対応したデリバリー・テイクアウトサービスの拡大、ランチ時間帯営業の強化、適切なコストコントロールも推進したが、既存居酒屋業態の売上減少（店舗数減少、客数減少）の影響をカバーできなかった。

店舗展開では直営店 31 店舗、運営受託 2 店舗、FC 店 4 店舗を閉店し、第 3 四半期末時点の店舗数は直営店 31 店舗、運営受託 17 店舗、FC 店 3 店舗となった。「金の蔵」など大型店舗の総合型居酒屋業態の不採算店の撤退は概ね完了した。

**2021 年 6 月期第 3 四半期累計業績（非連結）の概要**

（単位：百万円、%）

| | 20/6 期 3Q 累計 | 21/6 期 3Q 累計 | 増減率 |
|---|---|---|---|
| 売上高 | 6,908 | 1,796 | -74.0 |
| 売上総利益 | 5,014 | 1,204 | -76.0 |
| 販管費 | 6,001 | 2,521 | -58.0 |
| 営業利益 | -986 | -1,317 | - |
| 営業外収益 | 20 | 140 | - |
| 営業外費用 | 11 | 3 | - |
| 経常利益 | -977 | -1,180 | - |
| 特別利益 | 5 | 106 | - |
| 特別損失 | 992 | 395 | - |
| 四半期純利益 | -1,992 | -1,488 | - |

出所：決算短信よりフィスコ作成

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.

**2. 財務状況**

財務面で見ると、2021 年 6 月期第 3 四半期末の資産合計は前期末比 2,190 百万円減少の 2,355 百万円、負債合計は 703 百万円減少の 1,846 百万円となった。流動資産では主に売上減少に伴って現金及び預金が減少、固定資産では主に閉店によって差入保証金が減少した。負債では主に未払金、資産除去債務が減少した。また純資産は四半期純損失の計上によって減少した。

なお同社の 2021 年 6 月期第 3 四半期の四半期報告書には、2018 年 6 月期から 2020 年 6 月期まで 3 期連続で営業損失を計上し、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象が存在しているが、第 3 四半期末の資金残高の状況及び今後の資金繰りを検討した結果、当面の事業活動の継続性に懸念はなく、当該事象を改善するための対応策を実施していることから、継続企業の前提に重要な不確実性は認められないと判断している旨の記載がある。

また 2021 年 5 月 27 日に、第三者割当により発行される新株式（2021 年 6 月 14 日払込完了）及び第 4 回新株予約権の募集、資本金の額の減少及び剰余金の処分を発表した。新株式及び第 4 回新株予約権については、同社取締役会長平林隆広氏及びスターリング証券（株）を割当先として新株式（1,111,200 株）を発行、（有）神田コンサルティング（創業一族が 100%所有：2021 年 5 月 27 日有価証券届出書より）及びスターリング証券（東京証券取引所市場第二部に上場する Oak キャピタル（株）の 100% 子会社：2021 年 5 月 27 日有価証券届出書より）を割当先として第 4 回新株予約権（62,964 個＝ 6,296.400 株）を発行する。

有利子負債は 2020 年 7 月に政府が実施するコロナ対応緊急対策融資を活用した 200 百万円だけである。また不採算店舗の閉店が概ね完了して固定費負担が軽減され、安定的に利益を確保できる日常食業態にシフトしていることなども勘案すれば、当面の財務状況に懸念はないと言えるだろう。コロナ禍の収束後はキャッシュ・フローの改善をはじめ、財務基盤の再強化が課題となる。

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.

## 主要経営指標

（単位：百万円）

| 項目 | 17/6 期 | 18/6 期 | 19/6 期 | 20/6 期 | 21/6 期 3Q |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 13,436 | 12,464 | 10,701 | 7,391 | 1,796 |
| 売上総利益 | 9,946 | 9,105 | 7,816 | 5,314 | 1,204 |
| 売上総利益率（%） | 74.0% | 73.1% | 73.0% | 71.9% | 67.0% |
| 販管費 | 9,923 | 9,599 | 8,812 | 7,323 | 2,521 |
| 販管費率（%） | 73.9% | 77.0% | 82.3% | 99.1% | 140.4% |
| 営業利益 | 23 | -493 | -995 | -2,009 | -1,317 |
| 営業利益率（%） | 0.2% | - | - | - | - |
| 営業外収益 | 39 | 89 | 34 | 27 | 140 |
| 営業外費用 | 19 | 20 | 13 | 16 | 3 |
| 経常利益 | 42 | -424 | -975 | -1,998 | -1,180 |
| 経常利益率（%） | 0.3% | - | - | - | - |
| 特別利益 | 0 | 8 | 0 | 802 | 106 |
| 特別損失 | 312 | 1,278 | 582 | 1,519 | 395 |
| 税引前当期純利益 | -268 | -1,695 | -1,558 | -2,716 | -1,469 |
| 法人税等合計 | 29 | -38 | 11 | -2 | 18 |
| 当期純利益 | -298 | -1,656 | -1,569 | -2,713 | -1,488 |
| 当期純利益率（%） | - | - | - | - | - |
| 資産合計 | 10,675 | 8,713 | 6,795 | 4,546 | 2,355 |
| （流動資産） | 4,087 | 3,348 | 2,065 | 2,293 | 1,159 |
| （固定資産） | 6,587 | 5,364 | 4,730 | 2,252 | 1,196 |
| 負債合計 | 2,914 | 2,839 | 2,606 | 2,549 | 1,846 |
| （流動負債） | 1,499 | 1,569 | 1,479 | 1,728 | 916 |
| （固定負債） | 1,414 | 1,269 | 1,126 | 821 | 930 |
| 純資産合計 | 7,760 | 5,873 | 4,189 | 1,997 | 509 |
| （株主資本） | 7,760 | 5,873 | 4,189 | 1,997 | 509 |
| （資本金） | 2,390 | 2,390 | 2,390 | 2,912 | 2,912 |
| 自己株式除く期末発行済株式総数（株） | 14,387,000 | 14,387,000 | 14,387,000 | 15,826,500 | 15,822,000 |
| 1 株当たり当期純利益（円） | -20.73 | -115.13 | -109.09 | -174.67 | -94.04 |
| 1 株当たり純資産額（円） | 539.42 | 408.28 | 291.19 | 126.18 | - |
| 1 株当たり配当額（円） | 16 | 16 | 0 | 0 | - |
| 自己資本比率（%） | 72.7% | 67.4% | 61.7% | 43.9% | 21.6% |
| 自己資本当期純利益率（%） | - | - | - | - | - |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 208 | -274 | -939 | -1,799 | - |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | -668 | -78 | -335 | 999 | - |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | -230 | -230 | -115 | 514 | - |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 3,394 | 2,810 | 1,420 | 1,134 | - |

出所：決算短信よりフィスコ作成

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.

# 今後の見通し

## 通期予想は未定

2021 年 6 月期通期の業績（非連結）予想は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響が継続して、予想の合理的な算出が困難な状況のため未定としている。

優先課題であるキャッシュ流出の防止に向けて、不採算店の閉店が概ね完了し、大型店舗の高固定費の負担が軽減されたため、コロナ禍の影響が比較的小さく安定して利益を確保できる日常食業態における顧客満足度向上や、初期投資の少ない運営受託店舗の増加、マーケティングにおける自社運営型オウンドメディアへの移行による販売促進費削減及び本社費削減などで、可及的速やかな営業収支の改善を進める方針としている。

# 成長戦略

## 事業ポートフォリオ転換により再成長戦略を加速

**1. 2022 年 6 月期以降は再成長戦略を加速**

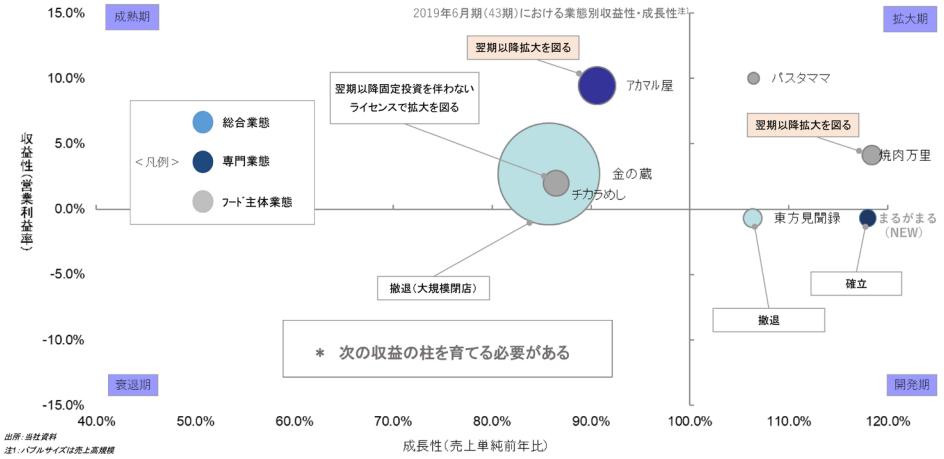
同社はコロナ禍以前から収益基盤再構築と再成長に向けて事業ポートフォリオ転換に着手している。2021 年 6 月期はコロナ禍で業績が落ち込むが、不採算店舗の閉店が概ね完了して地代家賃や店舗人件費が削減され、高固定費負担だった収益構造の改善や人材不足の解消も進展した。店舗運営における人員適正化や品質向上も進展して、コロナ収束後の収益改善が見込める状況となっている。直営飲食大型店舗中心の高固定費型モデルからノンアセット型ビジネスモデルへ転換する準備が概ね完了した形だ。

このため 2022 年 6 月期以降は、収益性の高い郊外住宅街立地小型店舗の出店や、水産 DX 事業など、再成長戦略を加速させる方針だ。

なお 2021 年 5 月 27 日に第三者割当増資（2021 年 6 月 14 日払込完了）及び第 4 回新株予約権発行を発表している。調達資金は新規出店、水産の 6 次産業化に向けた加工場の増強、鮮魚の移動販売事業及び小売店舗の出店、水産 DX 事業プラットフォームの構築、当該プラットフォームで展開される新規事業創出に係る提携・M&A 資金などに充当する。

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.

内部資源分析（ブランドポートフォリオ）




出所：会社提供資料より掲載

## 「アカマル屋」「焼肉万里」の出店を推進

### 2. 収益性の高い郊外住宅街立地小型店舗の出店を推進

コロナ禍も背景として外食ニーズが郊外住宅商圏に移っているため、コロナ禍収束の動きや立地面での採算性などを慎重に見極めながら、収益性の高い郊外住宅街立地の低投資・路面型小型店舗を中心とする日常食業態の出店を推進する。

大衆酒場業態「アカマル屋」は、笑顔が集う大衆酒場をコンセプトにした昔ながらの店構えを特徴としている。また日常食業態「焼肉万里」は、肉問屋が厳選した肉だけを直送で取り寄せるため低コストで高級焼肉店のような上質の肉を楽しめることを特徴としている。いずれも小型店舗のため固定費負担が小さく、他の業態に比べて収益性が高い。またコロナ禍でも健闘しており、出店を加速して今後の中核業態とする。

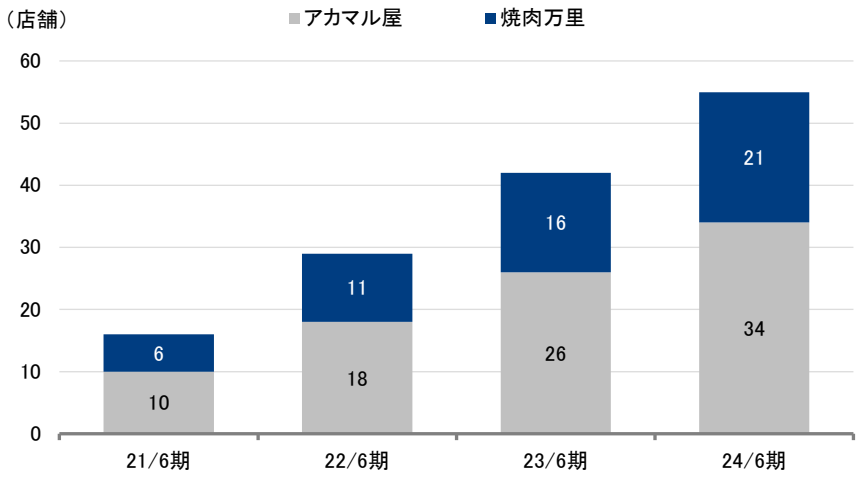
郊外立地戦略

| 項目 | アカマル屋 | 焼肉万里 |
|---|---|---|
| 出店エリア | 東京 - 横浜間または東京 - 大宮間（山手線の外側）、住宅張付き商圏（ヒトが集まる場所から帰る場所へ） | |
| 立地条件 | 1 階路面店 / 駅前商店街立地　乗降客数（目安）約 25,000 名以上 | |
| 物件条件 | 15-30 坪 | 25-35 坪 |

注：外出自粛要請やテレワーク等の影響により、今後も都市部／繁華街の店舗集客力は低下が見込まれることから、2022 年 6 月期以降、コロナ禍においても好調を維持する大衆酒場「アカマル屋」（低投資高効率）と「焼肉万里」を慎重に見極めたうえで出店
出所：会社提供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.

郊外/低投資型店舗の計画出店数




出所：会社提供資料よりフィスコ作成

なお日常食業態「東京チカラめし」については、直営店舗をオペレーション改善や業態開発のテスト店舗と位置付けて、固定投資を伴わないライセンス展開で事業拡大を図る方針だ。2021 年 4 月には、香港の飲食企業である千源集團有限公司と香港での出店ライセンス契約を締結した。2021 年 6 月に「東京チカラめし」香港 1 号店を出店する。また EC 事業は商品ブランド向上に向けた事業と位置付ける。

## 大きな投資を必要としない運営受託店舗を拡大

### 3. 官公庁を中心とする飲食施設の運営受託店舗を拡大

官公庁を中心とする飲食施設の運営受託店舗の拡大を推進する。2020 年から開始し、2021 年 6 月期第 3 四半期末時点の店舗数は 17 店舗まで拡大した。官公庁案件は公募・入札のため予算には大きく織り込まないが、資産を持たず大きな初期投資を必要としないため、比較的短期間で収益改善に貢献する見込みだ。

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.

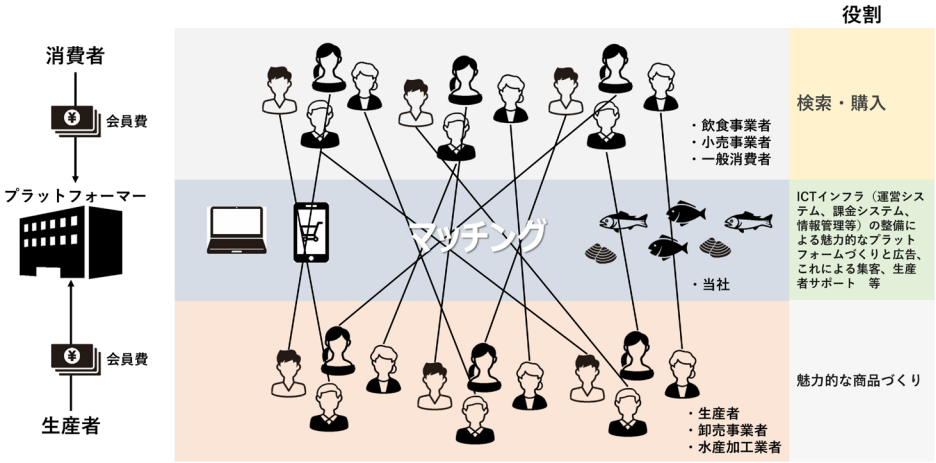
# 沼津我入道漁業協同組合との水産事業プロジェクト、第 1 号「まるが水産」をスタート

**4. 水産 DX 事業を推進**

2020 年 9 月に業務提携した沼津我入道漁業協同組合との水産事業プロジェクトを推進する。第 1 号として日常食業態「まるが水産」をスタートした。朝獲れ鮮魚販売コーナーを併設した沼津発信の「魚が買える寿司屋」である。

さらに今後は外食事業以外の収益柱の構築に向けて、漁業・水産業における流通改革を推進する水産 DX 事業に進出する方針だ。第一段階として生産者・仲卸業者（出品者）と飲食店他（会員）がオンラインで参加できる水産 DX プラットフォームを構築し、このプラットフォームをベースに水産の 6 次産業化に向けた加工場の取得、少子高齢化に伴う都市部の買物弱者問題を解決する鮮魚の移動販売事業及び小売店舗の出店、将来的には BtoC サブスクリプションモデルでの鮮魚宅配などを計画している。さらに事業提携・M&A を活用して事業構築の早期創出を目指す。プラットフォーム構築にあたっては、具体的にフェーズ 1 から 3 までを想定し、段階的に進めていくとしている。

**生産者と消費者をマッチングさせるプラットフォーマーを目指す**




出所：会社提供資料より掲載

フェーズ 1 では、同社が行っていたオペレーションをほかの顧客（BtoB、なかでも飲食店や小売店ほか）へ展開する。

フェーズ 2 では、一般消費者（BtoC、DtoC）へ展開する。魚市場に足を踏み入れた際に感じる特有の高揚感や臨場感といった体験を自宅に居ながらも提供するとしている。リリースは 2021 年中を予定している。

フェーズ 3 では、生産者（出品者）と顧客（注文者）とをつないだプラッフォームを全国の魚市場へ展開することを目指す。

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.

## 高固定費型モデルから、ノンアセット型ビジネスモデルへシフト

**5. 中長期的に再成長を期待**

同社はコロナ禍以前から収益基盤再構築と再成長に向けて事業ポートフォリオ転換に着手し、直営飲食大型店舗中心の高固定費型モデルから郊外小型抵投資業態の店舗、大きな投資を伴わない官公庁飲食施設の受託運営・中食およびＥＣ通販等のノンアセット型ビジネスモデルへ転換を進めており、新たな中期経営計画の戦略で中長期的に再成長が期待できるだろう。

# 株主還元策

株主還元については、収益力の向上・財務体質の改善を図りながら、長期的かつ安定した配当及び利益還元を行うことを基本方針としている。ただしコロナ禍で 2020 年 6 月期に大幅な損失を計上したため、2020 年 6 月期は無配とした。また 2021 年 6 月期は業績予想及び配当予想を未定としている。

なお株主優待制度については、毎年 6 月末日及び 12 月末日時点の株主を対象として、通販サイトに掲載されている商品についてポイントを利用できる制度への移行を進めていた（2020 年 6 月 11 日付リリース）が、コロナ禍の影響等を総合的に勘案し、ポイント制導入を一時見合わせて、暫定的に保有株式数及び保有期間に応じて、同社店舗で利用できる割引券を贈呈する（2020 年 12 月 21 日付リリース）こととした。

# SDGs への取り組み

SDGs への取り組みとして、我が国の水産業は国民生活の維持発展に寄与するという極めて重要な役割を担っている中、水産資源の減少によって漁業生産量は長期的な減少傾向にあり、漁業者数も減少しているという課題を抱えているが、日本の漁業の活性化及び相互の事業の発展を目的として 2020 年 9 月に沼津我入道漁業協同組合と業務提携（2020 年 12 月には法人組合員）を行った。漁業が抱える多くの問題（漁業生産の減少、漁師の高齢化・後継者不足、漁村の限界集落化、魚価の低迷など）に対して、水産 DX 事業の推進により中間流通コストの省略と魚の価値を高めるブランディングや、子どもたちに地曳網漁や魚の調理体験（食育体験）を通して水産物をより身近に感じる食育への取り組みなども含めて、漁師と共に手を携えて日本の漁業や魚文化を守ることを目指している。

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.

重要事項（ディスクレーマー）

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・表示したものですが、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