

**株式会社トリドールホールディングス
2022年3月期第1四半期 決算説明資料**

2021年8月13日

決算ダイジェスト 2022年3月期第1四半期

主に国内丸亀製麺の好調に伴い前期比で、売上101億円増、事業利益61億円増、
営業利益83億円増と大幅改善 V字回復を果たす

(百万円)

	2022年3月期1Q		2021年3月期1Q		
	実績	売上比	実績	売上比	差異
売上収益	37,420	100.0%	27,294	100.0%	10,126
事業利益	1,964	5.2%	△4,193	-15.4%	6,157
調整後EBITDA	7,163	19.1%	937	3.4%	6,226
営業利益	4,769	12.7%	△3,550	-13.0%	8,319
当期利益	2,961	7.9%	△2,602	-9.5%	5,563

※・事業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販売費及び一般管理費

・EBITDA = 営業利益 + その他の営業費用 - その他の営業収益 + 減価償却費及び償却費

・調整後EBITDA = EBITDA + 減損損失 + 非経常的費用項目

政府補助金（25億円）が、「その他営業収益」に計上されているため、それを考慮した事業利益は、44億円

（百万円）

	当期		前年同期		
	金額	売上比	金額	売上比	前期比
売上収益	37,420	100.0%	27,294	100.0%	10,126
事業利益	1,964	5.2%	△ 4,193	-15.4%	6,157
政府補助金	2,500	6.7%			
政府補助金考慮後事業利益	4,464	11.9%			

政府補助金25億円（時短協力金：21億円、雇用調整助成金：4億円）が、「その他営業収益」に計上されているため、それを考慮した事業利益は、4,464百万円

- 20店舗（純減13）を出店
- 店舗ごとの採算性により戦略的に退店を判断し、グループ1,732店舗体制へ

	2021年 3月末	出店	退店	2021年 6月末
国内	1,121	5	15	1,111
内、丸亀製麺	855	4	7	852
海外	626	15	18	623
合計	1,747	20	33	1,734

(国内)

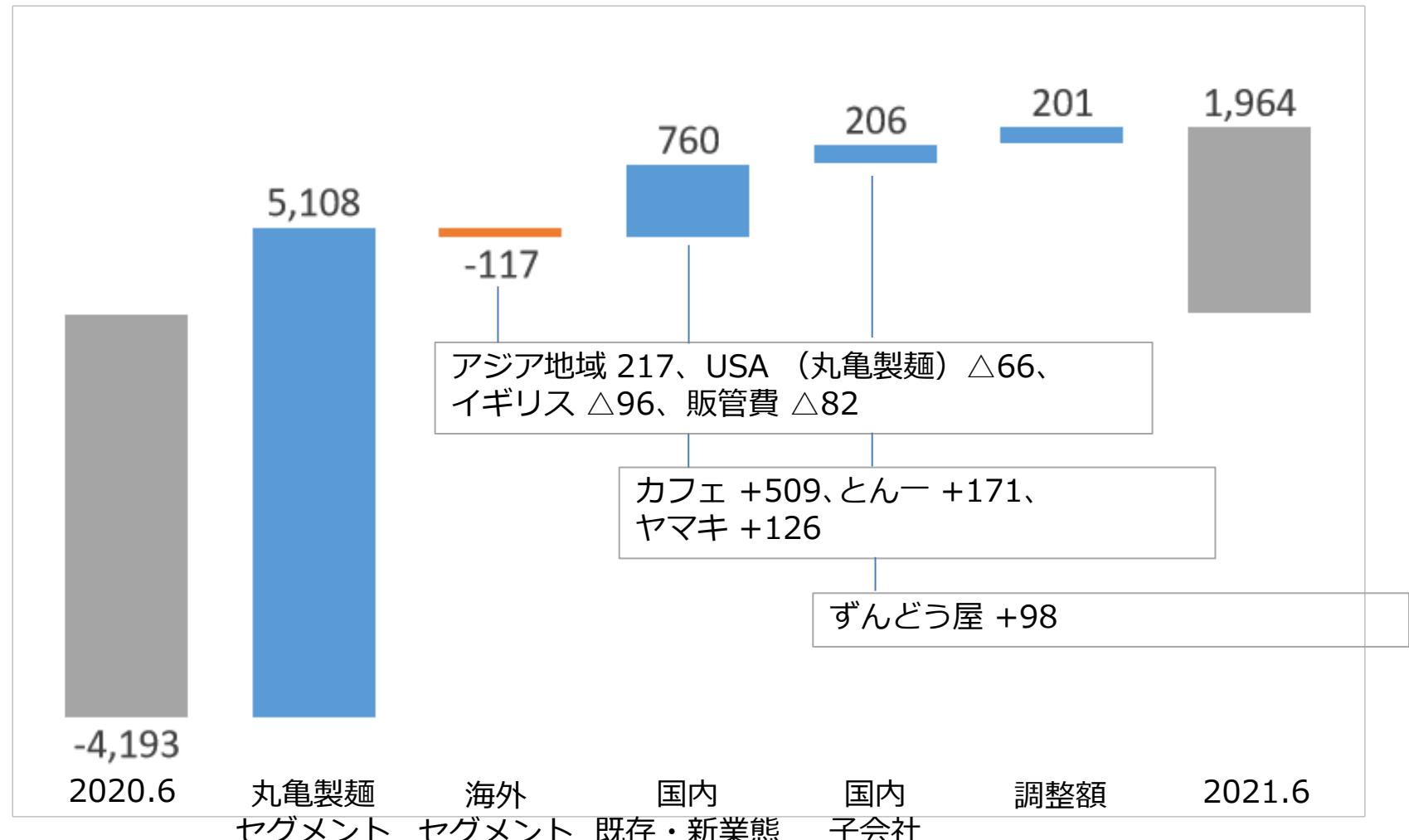
丸亀製麺（4店舗）、すんどう屋（1店舗）等を計5店舗出店

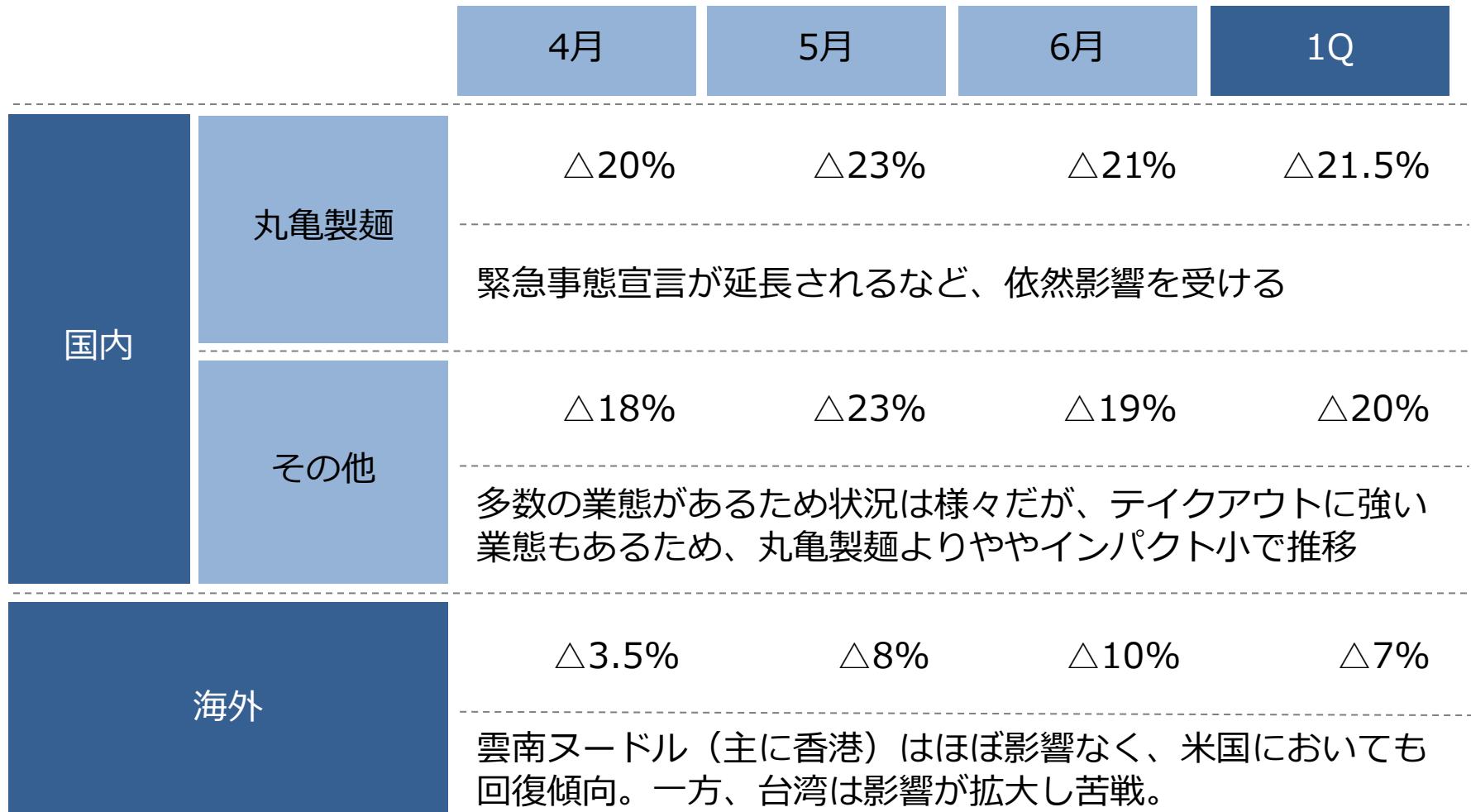
(海外)

雲南ヌードル（3店舗）、台湾（3店舗）、Wok to walk（3店舗）
フィリピン（2店舗）、Boat Noodle（2店舗）等を15店舗出店

事業利益 前期比

単位：百万円





コロナ影響を受けるも、前期比において売上収益においては101億円増加し、セグメント利益においては61億円改善

	2022年3月期1Q			2021年3月期1Q			差異		
	売上収益	セグメント利益	セグメント利益率	売上収益	セグメント利益	セグメント利益率	売上収益	セグメント利益	セグメント利益率
丸亀製麺	23,478	3,013	12.8%	15,451	△ 2,095	-13.6%	8,027	5,108	26.4%
海外事業	9,407	517	5.5%	7,721	634	8.2%	1,686	△ 117	-2.7%
その他	4,536	8	0.2%	4,121	△ 958	-23.2%	415	966	23.4%
調整額	-	△ 1,574	-	-	△ 1,774	-	-	200	-
合計	37,420	1,964	5.2%	27,293	△ 4,193	-15.4%	10,127	6,157	20.6%

セグメント別 前期比詳細

丸亀 製麺	売上収益	テイクアウトが好調に推移したため、前期比は152.0%で着地
	セグメント 利益	3,013百万円で着地したが、政府補助金が18億円「その他の営業収益」に計上されているため、それを考慮した利益は、4,816百万円
海外 事業	売上収益	アジア地域：+19.5億円、アメリカ本土：+2.6億円、Monster Curry： +1.3億円、
	セグメント 利益	アジア地域：+2.2億円、イギリス：△1億円、 アメリカ本土：△0.7億円
その 他	売上収益	カフェ：+6.6億円、とん一：+1.1億円、とりどーる：+0.6億円 ヤマキ：+1.1億円、晩杯屋：△0.5億円
	セグメント 利益	カフェ：+5.1億円、とん一：+1.7億円、ヤマキ：+1.3億円 すんどう屋：+1億円

セグメント別 取り組み概要

丸亀製麺

- ・引き続きテイクアウトを強化 4/13～発売の「うどん弁当」が発売約3か月で700万食を超える大ヒット
- ・テイクアウト専用窓口を順次設置 上半期で200店舗まで拡大の見通し
- ・株式会社TOKIOと共に創型パートナーシップを締結し商品開発などに着手

海外事業

営業制限
(TO^{*}・デリバリーのみ等) 地域

行動規制や営業制限の下、厳しい営業を強いられるが、徹底したコストダウン策・キャッシュ流出防止策を実施。また、テイクアウト・デリバリー向け商品の開発やデジタルプロモーションを積極的に展開。

店内営業実施地域

店舗での感染症対策、およびお客様への周知を徹底。感染者数の状況等日々の変化に柔軟に対応するため、テイクアウト・デリバリーおよび店内飲食双方の強化を推進。

※TO:テイクアウト

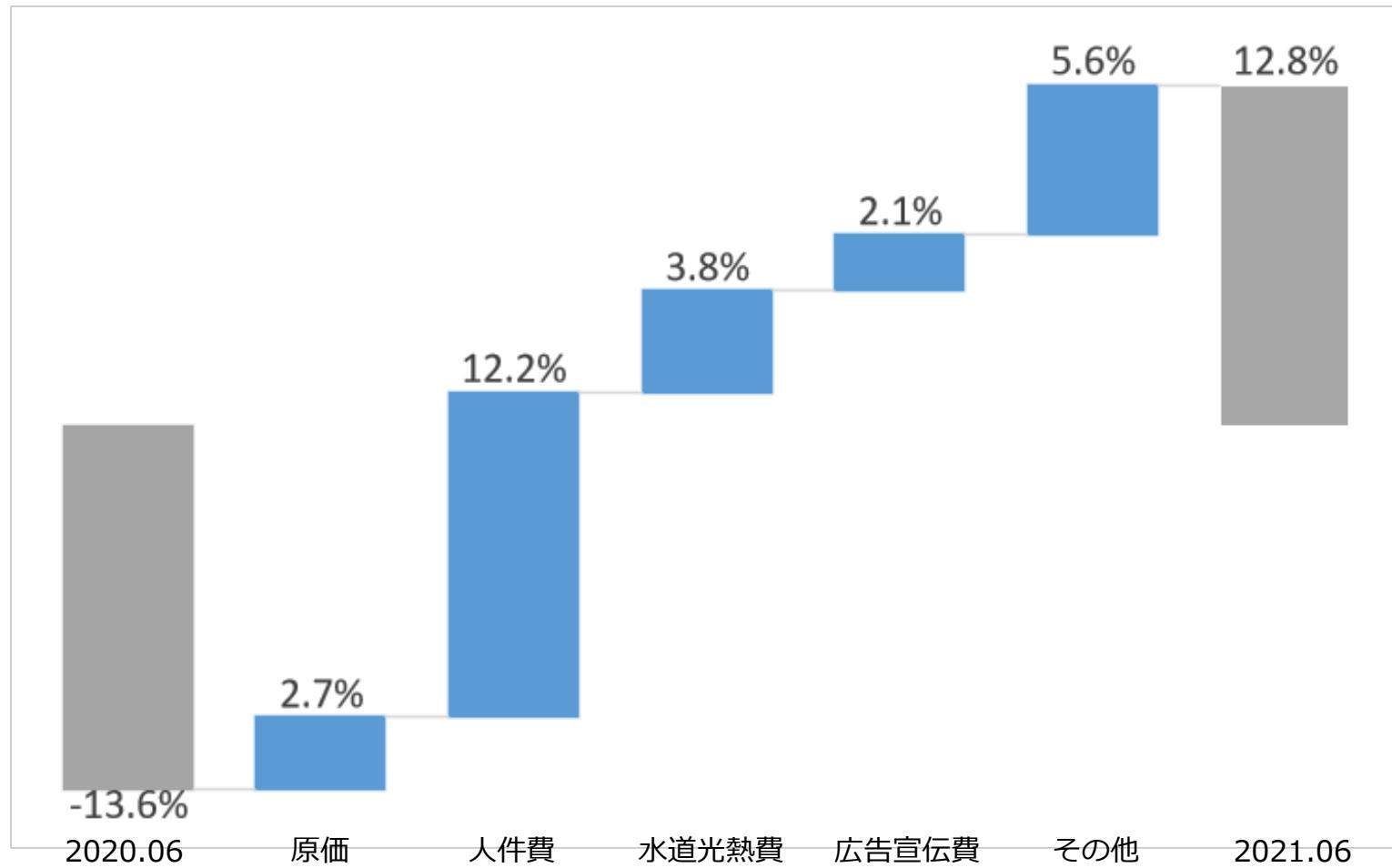
丸亀製麺セグメント 詳細

(百万円)

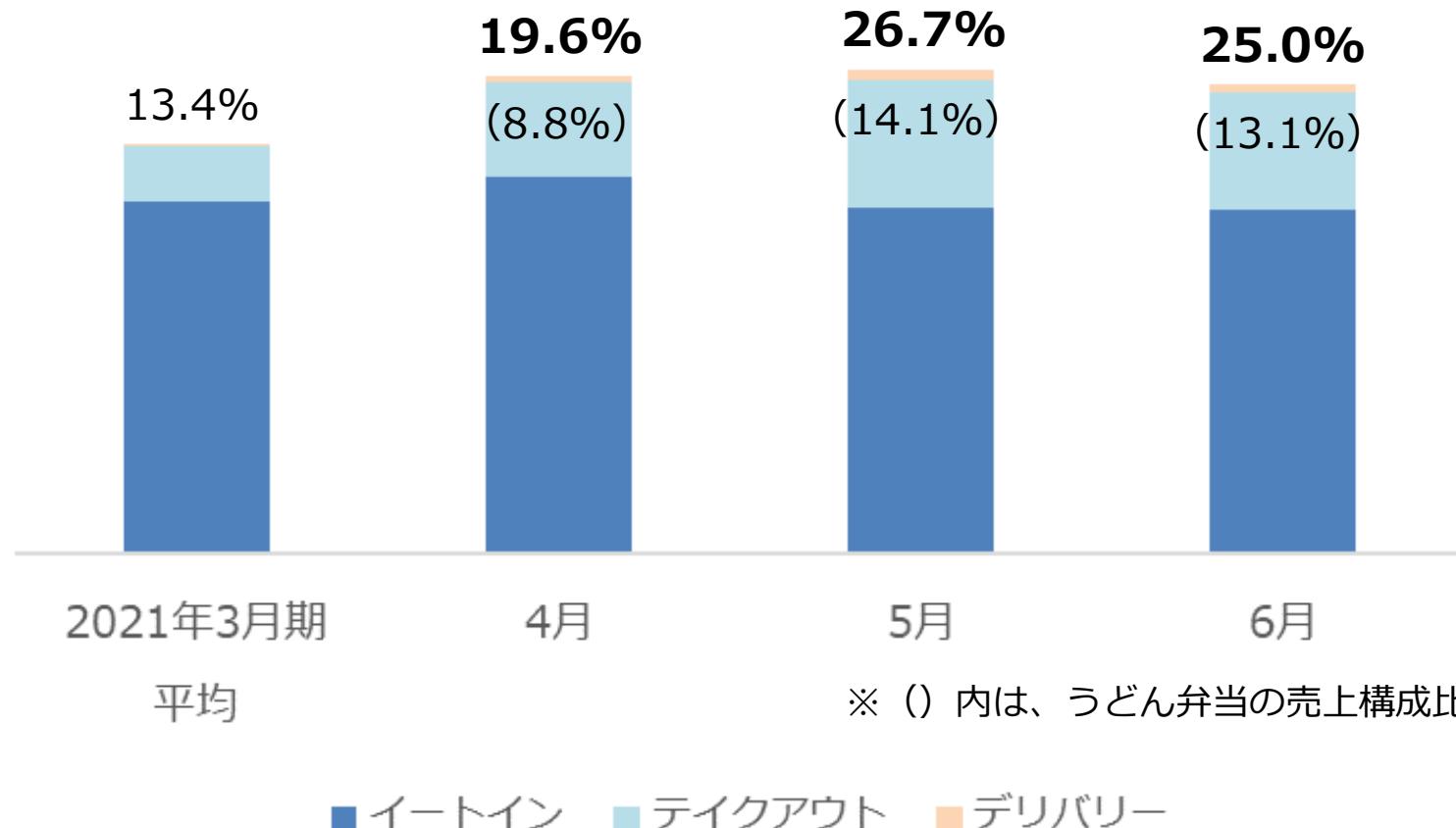
	当期		前年同期		
	金額	売上比	金額	売上比	前期比
売上収益	23,478	100.0%	15,451	100.0%	8,027
セグメント利益	3,013	12.8%	△ 2,095	-13.6%	5,108
政府補助金	1,803	7.7%			
政府補助金考慮後セグメント利益	4,816	20.5%			

- 売上：既存店前年対比が138.6%で推移。前期比は152.0%で着地
- セグメント利益：政府補助金18億円（時短協力金：13億円、雇用調整助成金：5億円）が、「その他の営業収益」に計上されているため、それを考慮した利益は、48億円

売上増加に伴い人件費をはじめ経費率が低下し、利益に寄与。前期比で26.4%改善



「うどん弁当」の販売好調に伴いテイクアウト比率が上昇。前期通期平均値との比較では売上構成比で10%程度伸長し、テイクアウトのみで62億円の売上を記録



「うどん弁当」が900万食超の大ヒット

うどん弁当が大ヒット

- ・4/13より販売の「うどん弁当」が900万食を突破する大ヒット
- ・売上構成比10%前後、1Qで31億円の売上貢献



株式会社TOKIOとパートナーシップ契約

株式会社TOKIOと提携

- ・「うどんで日本を元気にプロジェクト」の取り組みの一環として、株式会社TOKIOと共に創型パートナーシップを締結
- ・商品開発など、様々な取り組みを実施予定



海外事業セグメント 詳細

(百万円)

	当期		前年同期		
	金額	売上比	金額	売上比	前期比
売上収益	9,407	100.0%	7,721	100.0%	1,686
セグメント利益	517	5.5%	634	8.2%	△ 117

- 売上：コロナ影響を受け、台湾で苦戦を強いられるが、雲南ヌードルが堅調に推移し、米国も回復したことから前期比は121.8%で着地
- セグメント利益：全般的に回復するも台湾で苦戦を強いられた他、イギリスにおける新店分の経費計上等により5.1億円の利益に留まる

雲南ヌードルが中国に2店舗目を開店、好調に推移 ハワイの回復が目覚ましく、コロナ前の水準を超える勢いで推移

雲南ヌードル 中国本土で好調

- ・21年4月に中国本土（深セン）に進出し早くも2店舗を展開
- ・想定を上回る好調ぶりで、現地のレストランサイトで1位を獲得



ハワイ店の回復が顕著

- ・米国が回復傾向 中でもハワイ店の回復が目覚ましくコロナ前の水準を超える勢いで推移
- ・7月には、過去最高月商を記録



財政状態の概要

(百万円)

	当期		前期末		
	金額	構成比	金額	構成比	増減
資産合計	213,807	100.0%	209,411	100.0%	4,396
流動資産	40,418	18.9%	32,823	15.7%	7,595
(うち、現金および現金同等物)	33,336	15.6%	24,969	11.9%	8,367
非流動資産	173,389	81.1%	176,588	84.3%	△ 3,199
負債資本合計	213,807	100.0%	209,411	100.0%	4,396
負債合計	170,943	80.0%	169,471	80.9%	1,472
(うち、有利子負債)	147,183	68.8%	143,324	68.4%	3,859
流動負債	51,163	23.9%	54,412	26.0%	△ 3,249
非流動負債	119,780	56.0%	115,059	54.9%	4,721
資本合計	42,864	20.0%	39,940	19.1%	2,925
(うち、親会社の所有者)	42,375	19.8%	39,461	18.8%	2,914

キャッシュ・フローの概況

(百万円)

	当期	前年同期	増減
営業活動による キャッシュ・フロー	7,287	965	6,322
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 996	△ 2,897	1,901
財務活動による キャッシュ・フロー	1,992	△ 3,177	5,168
現金および現金同等物の 期末残高	33,336	20,751	12,585
フリー・キャッシュ・フロー	6,291	△ 1,932	8,223

2022年3月期上半期、通期業績予想（上方修正）

2022年3月期業績予想修正（上方修正）のポイント

	上方修正	下方修正	2Q以降据え置き	
売上収益	丸亀製麺セグメント	その他セグメント	海外事業セグメント	調整額
事業利益	■ 通期既存店前々年比 前提 95.3%	■ Q1実績水準が 通期継続	■ 2Q以降 変更なし	
	*出退店計画は変更なし			
減損損失	■ 人件費：人員の充足等を見込む+12億(売上増 に伴い構成比△1%) ■ 広告宣伝費：CM増加分+6億円 ■ 消耗品費：主に包材代+4億円	■ Q1実績水準が 通期継続	■ 2Q以降 変更なし	
その他	■ 計画：上半期 0、下期30億円 に対し、1Qで3.1億円計上 ⇒ 通期35億円（計画比+5億円）			
				■ 2Q以降 変更なし
	■ グループ会社における当社保有比率が減少することから少数持株利益が増加（=包括利益が減少）⇒△約5億円			

2022年3月期業績予想（上方修正）

(百万円)

	上半期				差異	通期				差異
	当初	売上比	修正	売上比		当初	売上比	修正	売上比	
売上収益	74,200	100.0%	77,300	100.0%	3,100	150,900	100.0%	155,000	100.0%	4,100
事業利益	600	0.8%	3,900	5.0%	3,300	2,600	1.7%	6,400	4.1%	3,800
営業利益	2,800	3.8%	6,500	8.4%	3,700	1,600	1.1%	5,100	3.3%	3,500
税引前当期利益	2,300	3.1%	6,000	7.8%	3,700	500	0.3%	4,000	2.6%	3,500
当期利益	1,900	2.6%	4,100	5.3%	2,200	200	0.1%	1,900	1.2%	1,700
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,890	2.5%	4,000	5.2%	2,110	197	0.1%	1,500	1.0%	1,303

(前提)

■既存店前提

国内丸亀製麺：110.7%（修正前 104.3%）、その他：100.1%（修正前 104.7%）、
 海外：145.5%（修正前 133.5%）

■減損損失：35億円

2022年3月期業績予想 主要セグメント

丸亀製麺

(百万円)

	通期				差異
	当初	売上比	修正	売上比	
売上収益	88,000	100.0%	94,200	100.0%	6,200
セグメント利益	6,433	7.3%	10,300	10.9%	3,867

海外事業

	通期				差異
	当初	売上比	修正	売上比	
売上収益	40,437	100.0%	41,400	100.0%	963
セグメント利益	2,321	5.7%	2,400	5.8%	79

国内：丸亀製麺を中心に出店

海外：収益を重視しつつ出店を継続

	出店	退店	2022年 3月末	投資額 (概算 百万円)	2021年 3月末
国内	11	46	1,086	900	1,121
丸亀製麺	6	26	835	650	855
とん一	0	6	33	0	39
カフェ	0	1	41	0	42
肉のヤマキ	0	2	22	0	24
晩杯屋	0	0	41	0	41
すんどう屋	5	0	49	250	44
その他	0	11	65	0	76
海外	150	40	736	4,800	626
連結子会社	103	24	413	4,800	334
持分法適用会社	26	14	193		181
純粹F C	21	2	130		111
合計	161	86	1,822	5,700	1,747

主な取り組み



店舗

国内

- ・うどん弁当の展開をはじめとして、テイクアウト・デリバリー需要の更なる取り込み
- ・「うどんで日本を元気にプロジェクト」を通じたブランド価値の強化、ファン層の獲得
- ・店舗オペレーションの改善、不採算店舗の撤退などのコスト削減・適正化に向けた不断の取り組み

海外

- ・協業ネットワークの拡充と協業の加速
- ・各国のコロナ情勢を注視しながら、進出済国への既存業態の出店強化、新規業態の出店、未進出国への新規出店を推進
 - 【欧州】協業体制を構築した投資ファンドCapdesiaとともに、Marugame Udonの英国出店
 - 【北米】Hargett Hunterとの協業を通じた継続的な事業展開を推進
 - 【アジア・その他】香港 Tam Jai（雲南ヌードル）は香港や他国への出店も推進。その他の地域での協業パートナー探索も継続

本部

- ・不採算事業の売却など、事業ポートフォリオの見直し
- ・本部で管理可能な費用の一定水準削減に向けた単価見直し、発注量の適正化
- ・内部および外部環境の変化に柔軟に対応すべく、引き続き手元流動性を高める

国内丸亀製麺におけるコスト削減により、より一層の利益体質へ転換

広告宣伝費

広告効果の精査/
制作コストの抑制など

▲8.1億円

水道光熱費

業務プロセスの見直し
/省エネ釜の導入など

▲5.0億円

備品消耗品費

包材費の徴収

▲1.8億円

前期不採算店舗の
閉店、等

▲0.3億円

地代家賃

契約単価の見直し

▲1.4億円

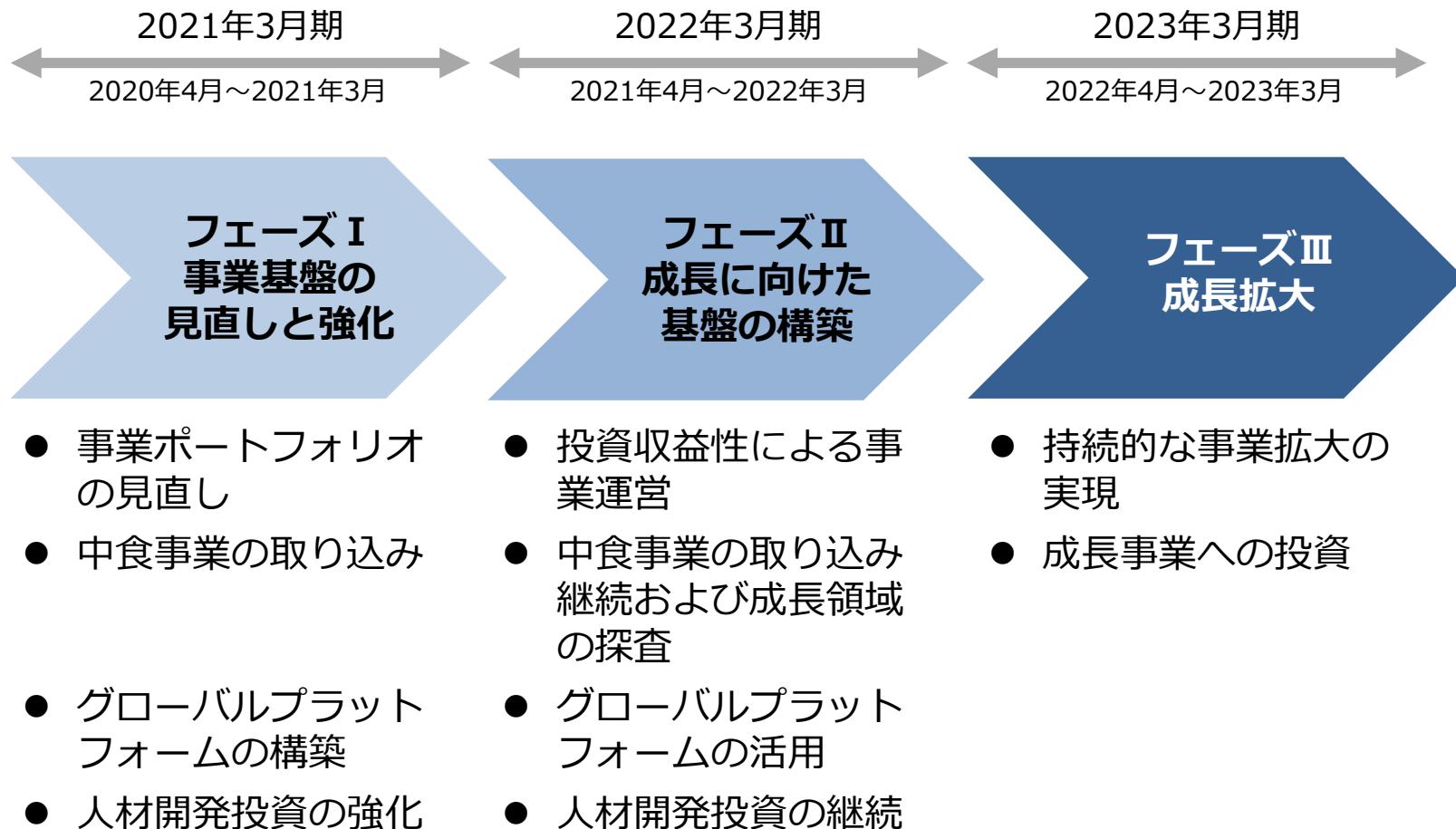
その他販管費

メンテナンス費・
保険料などの契約
単価の見直し

▲0.6億円

合計17.2億円の削減を見込む

3か年にわたり構造改革を推進し、今後の成長に向けた地盤を構築する



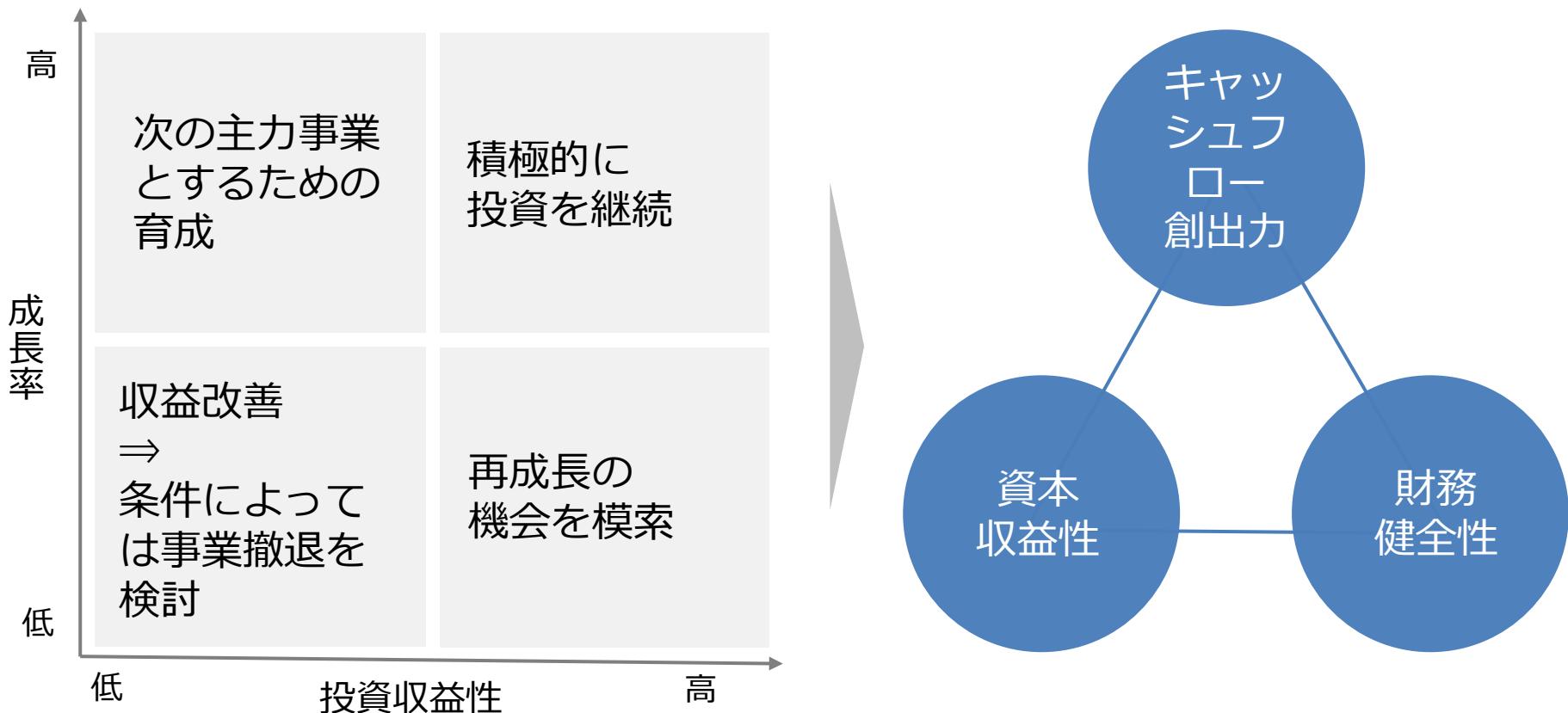
既存事業の維持・強化

+

構造改革

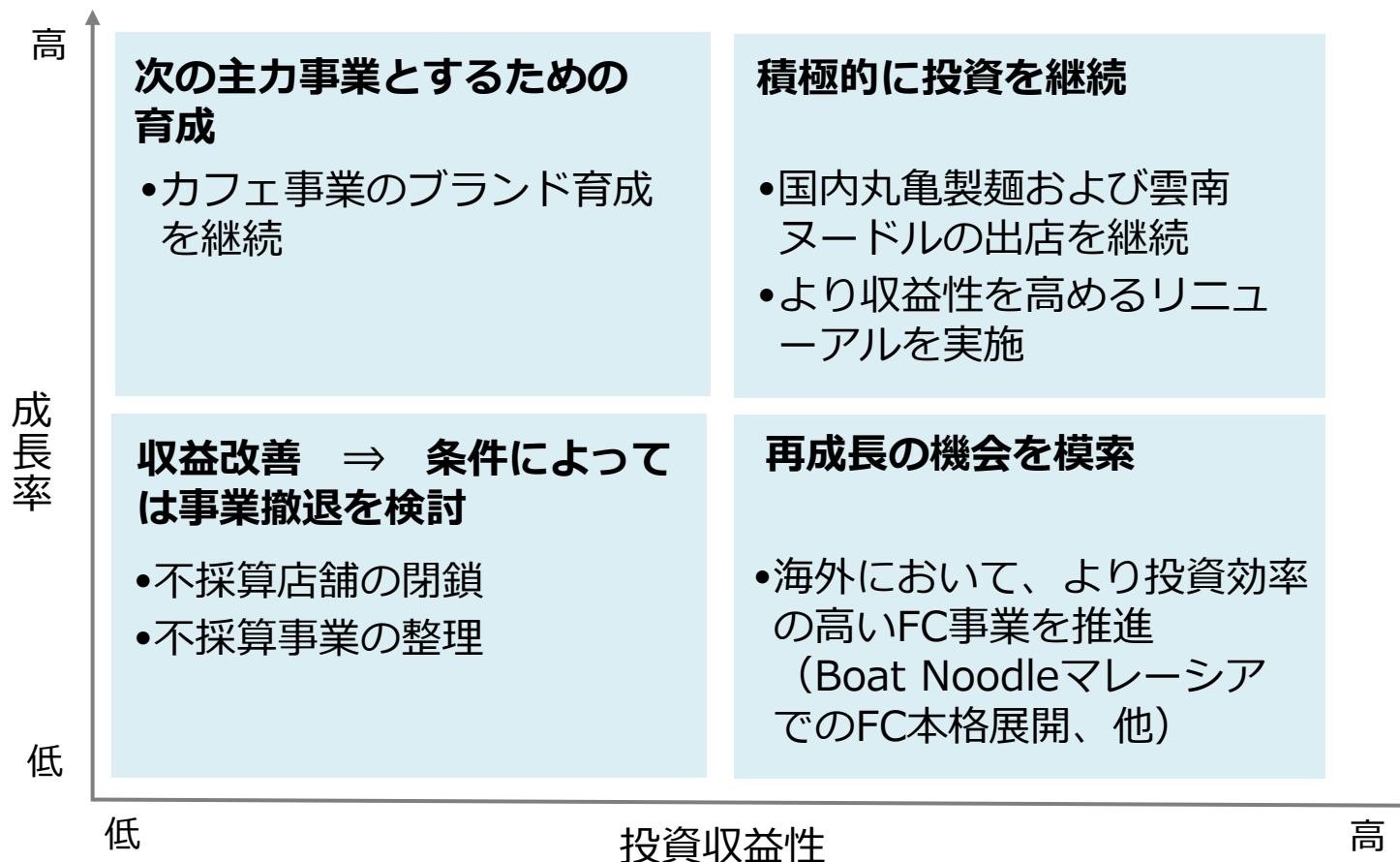
- ①投資収益性による事業運営
- ②中食ニーズの積極的な取り込み継続
- ③グローバルプラットフォームの活用

投資収益性と成長性の2軸で事業（店舗）運営を判断する
双方のバランスを取りながら、キャッシュフローの最大化を目指す



投資収益性による経営判断へ移行

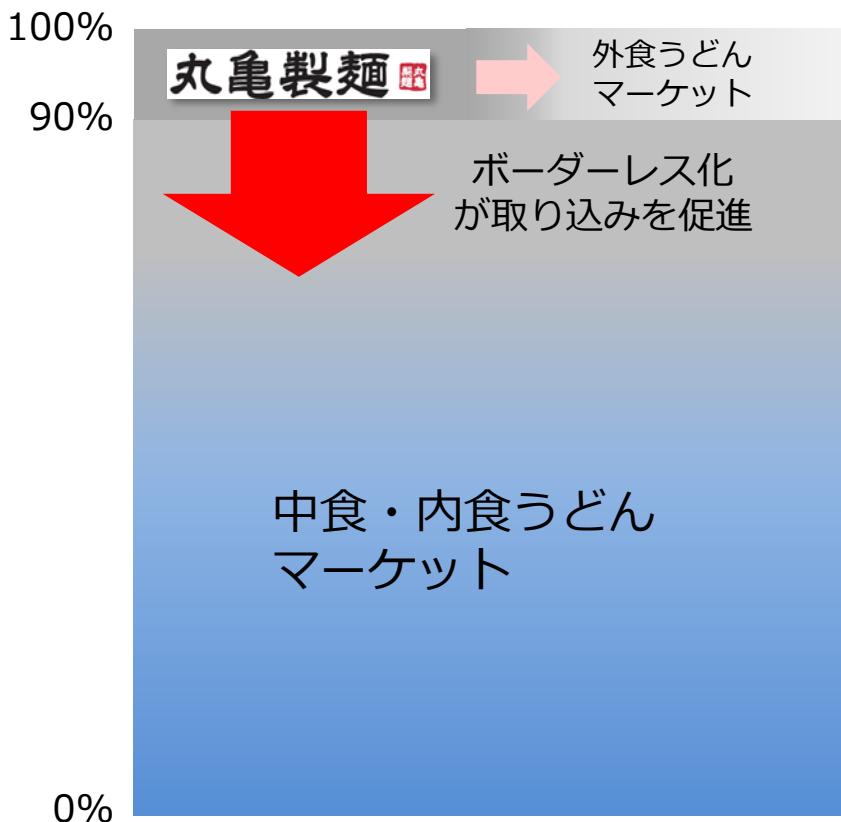
前期に続き、不採算店舗の閉鎖、不採算事業の整理を継続
丸亀、雲南ヌードルに投資を継続し、成長をけん引



外食と中食のボーダレス化が進行すると予測。外食を強化すると共に多様な販売チャネルを構築し、中食ニーズを取り込んでいく

中食ニーズの取り込みイメージ

日本のうどん市場の構造



取り込みの方向性

- 丸亀製麺だけでなく、他業態/海外においてもテイクアウト、デリバリーといった販売チャネルの多様化に取り組む



従来型のテイクアウトの“選ぶ楽しさ”、「うどん弁当」の“手軽さ”で、より多くのテイクアウト需要の取り込みを実現

2020年4月
テイクアウト開始



- 2020年4月より専用容器によるテイクアウトを開始し、順次全国展開
- モバイルオーダーを6月より開始し、2020年度中にロードサイド店全店に導入

2021年4月
うどん弁当開始



- テイクアウト専用窓口を設置し需要を喚起
- よりスピーディーな提供を図り、オペレーションを改善
- 5月より拡大し、順次ロードサイド店にて展開予定

1.6%

2020年3月

13.4%

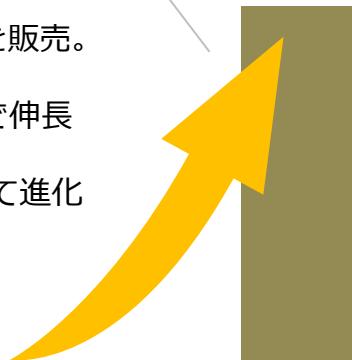
2021年3月期平均

19.6%

2021年4月

2022年3月

- 4月より「丸亀うどん弁当」を販売。開始2週間で100万食を突破
- **テイクアウト比率は、2割まで伸長**
(内、うどん弁当 8.8%)
- 今後も季節やニーズに合わせて進化する予定



グローバルプラットフォームを構築することで、海外事業の成長を加速させる

国内外食（主に直営モデル）

丸亀製麺

とんかつかつ丼
豚屋どん一



揚げたて天ぷら定食 まきの

コナズ珈琲
Kona's Coffee
Hawaiian pancake Cafe



海外外食

WOK TO WALK

SHORYU

MONSTER CURRY

The Original
Boat Noodle

Pokeworks



新規業態



知識・経験の
蓄積

知識・経験の
蓄積

提供

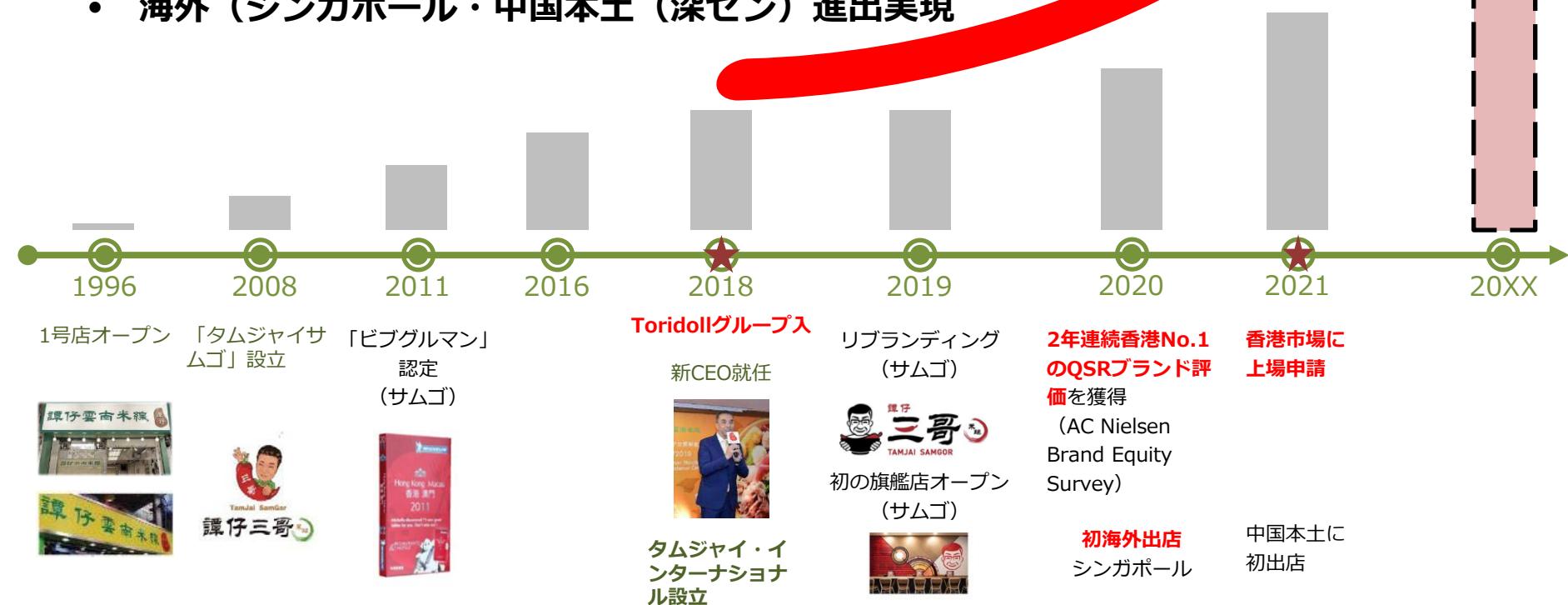
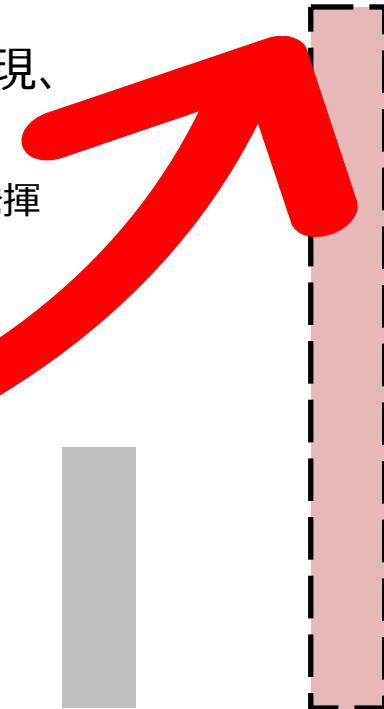
フランチャイズパッケージ構築支援/グローバルフランチャイジー開拓のネットワーク

グローバルサプライチェーンによる調達コストの最適化

世界共通のSFL (Sales,Food,Labor) 管理システムの導入

トリドール流「勝ちモデル」構築/ブランド強化プログラムのノウハウ

- 2018年のグループ化以降、**新マネジメント体制下**で成長を実現、成長を続けグループ全体の海外展開の牽引を期待
- マネジメント体制刷新と経営統合によりTam Jaiグループのシナジーを発揮し、香港市場に**上場申請**の実現
- 香港**No.1** クイック・サービス・レストランブランド評価を獲得
- 立地開発責任者の採用による**出店加速**
- 海外（シンガポール・中国本土（深セン）進出実現



DX推進、ESG関連の取り組み取り組み

DX推進

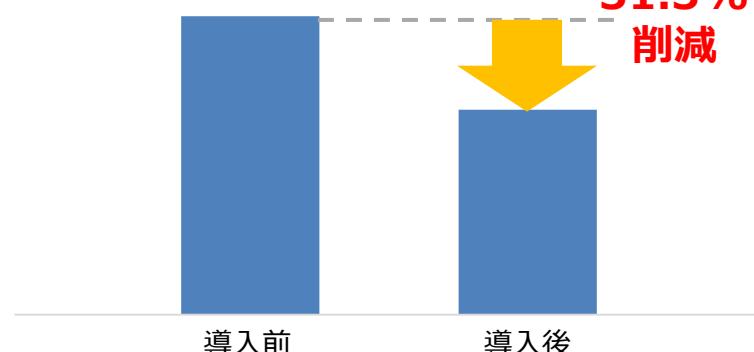
- ・強みであるHumanismを最大限に発揮できるよう**DXを推進**
- ・当社のDXの取り組みが評価され経済産業省が定める「**DX認定事業者**として認定（外食初）
- ・国内全店（一部SCを除く）で**キャッシュレス対応済み**
- ・21年2月より**約600店舗**でモバイルオーダーが利用可能
- ・**共通ポイント**の導入、優待券・クーポンの電子化、**高速自動釣銭機**の導入など取り組み中



省エネ・食品ロス削減

- ・2019年省エネ大賞を受賞した**省エネ茹で釜**の導入拡大
- ・部門横断的な**食品ロス削減PJ**を設置。
茹で麺廃棄量の計測値の見える化などをすすめ、茹で麺ロスの半減を目指して取り組みに着手

省エネ釜 電力使用量



※上記は、導入実験店舗における実績数値です。

ポストコロナを見据えて、社会的価値・経済価値をもたらす取り組みを推進

ESG全体

- 2020年国連グローバル・コンパクト参加（外食初）
- 環境マネジメント体制の確立：環境マネジメント（エコアクション21）認証取得
- 省エネ推進
 - ✓ 2019年省エネ大賞の受賞
 - ✓ 省エネ釜の導入拡大
 - ✓ CO2削減
- フードロスの削減
 - ✓ 部門横断的な食品ロス削減PJを設置。茹で麺ロスの半減などを目指して取組着手
 - ✓ 生ごみ処理機の導入拡大
- コロナ禍でも安全に来店いただける環境・オペレーション整備
- 従業員の安全・安心、多様な働き方、やりがいの実現
 - ✓ リスクマネジメント委員会傘下に働き方改革委員会、事故ゼロ委員会を設置
 - ✓ EAP窓口、社内メンターの設置
- その他地域・社会への貢献
 - ✓ キッチンカーによる手づくり・できたてのうどん提供を通じた医療従事者支援を開始
 - ✓ 丸亀市との連携の強化：丸亀城石垣復興支援
- 災害等の緊急事態への備え・レジリエンスの確立
 - ✓ 災害時BCPを構築、新型感染症対応マニュアル作成済み
- 透明性の担保・情報発信
 - ✓ 2020年GRIスタンダードに基づいた非財務情報開示を開始

環境 (Environment)

社会 (Social)

ガバナンス (Governance)

Finding New Value.
Simply For Your Pleasure.

トリドールは、
これまでも、そして、これからも
新たな価値を発掘し、
変化し続ける。