

証券コード：3091

株式会社ブロンコビリー

2020年12月期 決算説明資料

～ 目 次 ～

- | | |
|-------------------------|------|
| 1. 2020年12月期 決算概要 | P 2 |
| 2. 2021年12月期 業績予想及び配当予想 | P 24 |
| 3. 参考資料 | P 32 |

1. 2020年12月期 決算概要

2020年12月期 決算概要



(期間：2020年1月1日～2020年12月31日)

単位：百万円、%

	2019年		2020年				対 比	
	実績	売上比	業績予想	売上比	実 績	売上比	前年	予想
売上高	22,324	100.0%	17,000	100.0%	17,272	100.0%	77.4%	101.6%
売上原価	6,104	27.3%	4,780	28.1%	4,783	27.7%	78.4%	100.1%
売上総利益	16,219	72.7%	12,220	71.9%	12,489	72.3%	77.0%	102.2%
販管費	13,824	61.9%	12,120	71.3%	12,326	71.4%	89.2%	101.7%
営業利益	2,395	10.7%	100	0.6%	162	0.9%	6.8%	162.3%
経常利益	2,458	11.0%	150	0.9%	250	1.5%	10.2%	167.1%
当期純利益	1,544	6.9%	▲450	—	▲588	—	—	—

※ 新型コロナウイルス感染の影響と対策のための休業等により大幅な減収減益となったが、営業利益、経常利益は黒字

※ 最終利益の赤字は、2007年上場以来初

※ 既存店前年比 売上高 77.9% (客数 76.5%、客単価 101.8%)

※ 期末店舗数 128店舗 (閉店6店舗)

2020年12月期 決算概要 四半期推移



(期間：2020年1月1日～2020年12月31日)

単位：百万円、%

	1Q (1～3月)		2Q (4～6月)		3Q (7～9月)		4Q (10～12月)	
	実績	売上比	実績	売上比	実績	売上比	実績	売上比
売上高	5,056	100.0%	2,667	100.0%	4,934	100.0%	4,614	100.0%
売上原価	1,409	27.9%	765	28.7%	1,388	28.1%	1,219	26.4%
売上総利益	3,646	72.1%	1,901	71.3%	3,545	71.9%	3,395	73.6%
販管費	3,295	65.2%	2,740	102.7%	3,141	63.7%	3,150	68.3%
営業利益	351	6.9%	▲838	—	404	8.2%	245	5.3%
経常利益	371	7.4%	▲820	—	435	8.8%	263	5.7%
当期純利益	230	4.5%	▲1,096	—	284	5.8%	▲6	—

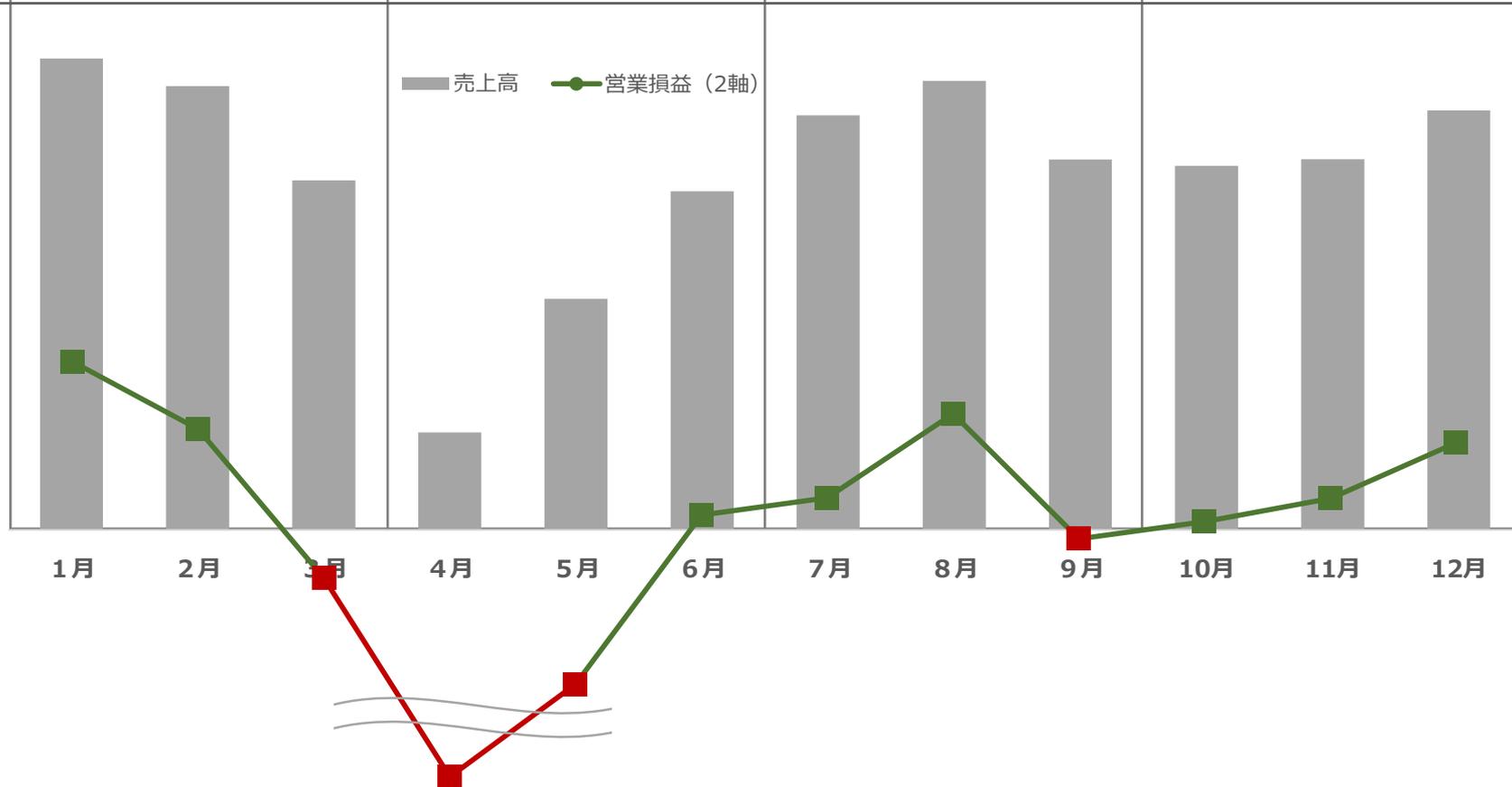
※ 4月、全体の約6割に当たる77店舗が23日間休業 → 第2四半期にて各利益赤字

※ 7月以降は販促施策もあり、業績は回復へ

月次 売上高・営業利益

単位：百万円

	1Q	2Q	3Q	4Q
売上	5,056	2,667	4,934	4,614
営業利益	351	▲838	404	245



商品施策 テイクアウト (5/13~6/30)



赤身肉の
濃厚な
味わい

炭焼きハラミステーキ重

¥880 (税込 ¥950)



ふっくら
ジューシー
合挽き

ビリーハンバーグ弁当

¥680 (税込 ¥734)



炭焼きの
香り
肉厚チキン

炭焼きチキンステーキ弁当

¥680 (税込 ¥734)



香ばしく
パリッと
ジューシー

からあげ弁当

¥680 (税込 ¥734)

■ コロナ禍で外食を控えるお客様に忘れられないように・・・

■ 「できたて」の美味しさ→「テイクアウト」の美味しさ

・ 人気メニューを検証 ▷ 絞り込み

・ 新たに「炭焼きハラミステーキ重」を開発

+ 魚沼産コシヒカリ

■ 6月以降イトインのお客様の増加 = テイクアウト全店展開 中断

レシピの磨き込みを行うとともに、新たなメニューの模索にも着手

販促施策 ありがとうキャンペーン (6/1~6/30)



6月1日~30日に配布

お食事された**お客様全員**に

最大30%OFF
10~30%OFF 3枚セットの
割引券配布



クーポン有効期間

7月1日~12月30日の
半年間

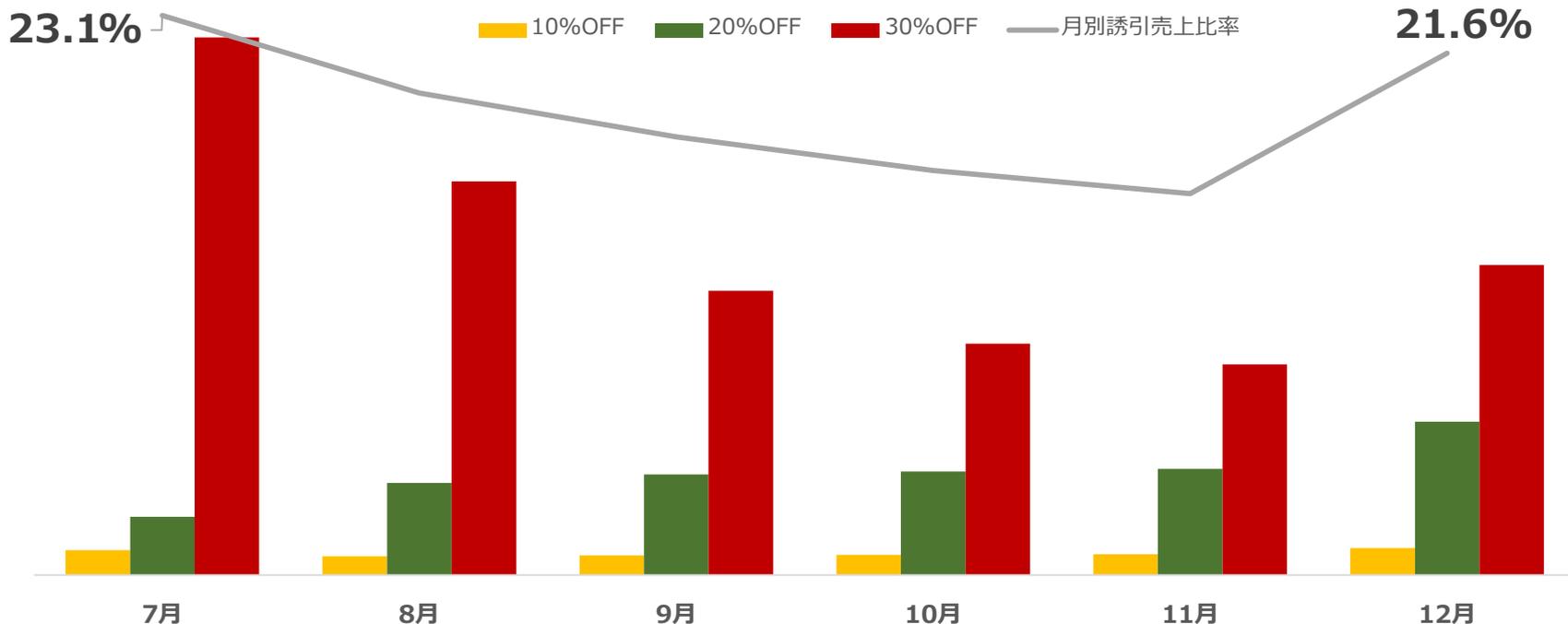
(通常は2カ月間)

ありがとうキャンペーン実績

期間中
誘引売上
18億48百万円

★ STEAK HOUSE ★
BRONCO BILLY
SINCE 1978

回収枚数と月別誘引売上比率の推移



お客様1名につき1枚（OFF券30%・20%・10%）のクーポン券を配布

<結果>

- ① 6ヶ月クーポン券の保有していただけた
- ② さらに、ご家族・グループで複数枚所有していた30%OFFクーポン券を期間中に使用していただけた

商品施策 夏のステーキ祭り (7/10~8/31)

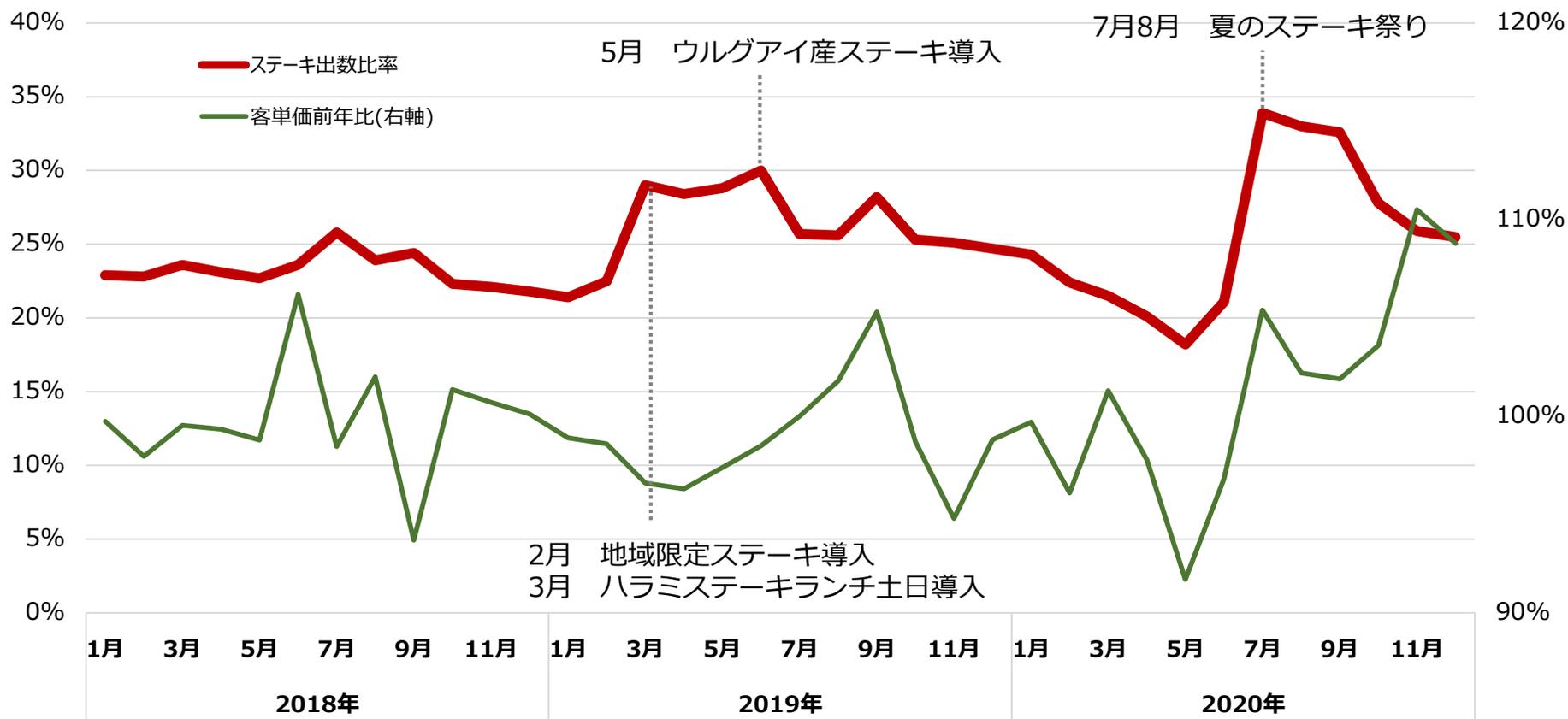


期 間	商 品	ポーション	通常価格	販売価格
第1弾 7月10日~	各種 リブローズステーキ	200g	2,480円~	1,980円
第2弾 8月1日~				
第3弾 8月17日~				

※コロナ禍において、「人気のリブローズステーキを楽しんでいただきたい」

※独自の仕入ルートを活かし、期間限定・特別価格でステーキを提供

ステーキ出数比率の推移



◆年間ステーキ出数構成比

2018年 23.2% → 2019年 26.9% (前年差+3.7%) → 2020年 26.2%

4月休業とテイクアウト販売期間除く **27.3%** (前年差+0.4%)

テイクアウト販売期間5月6月除く **27.1%** (前年差+0.2%)

オススメ商品「牡蠣フライ」(10/14~)

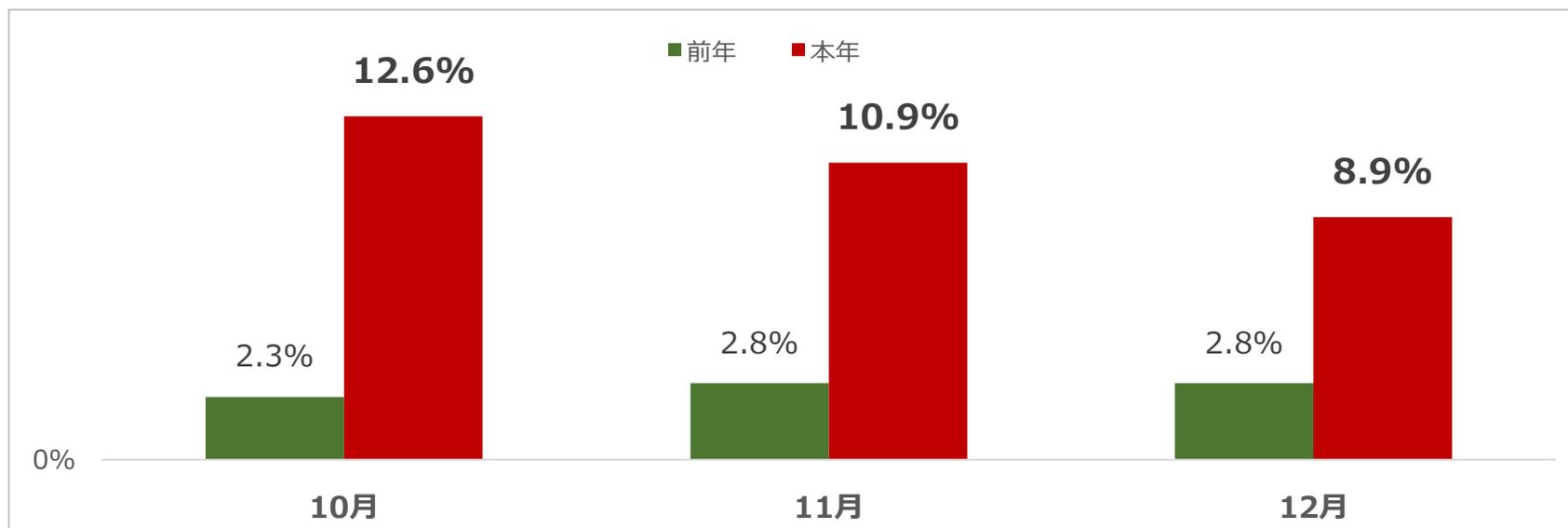
毎年10月から展開する
季節限定トッピングメニュー「**牡蠣フライ**」

コロナ禍で売上・客数が減少する中において
従業員の“オススメ”で
牡蠣フライの出数率は大幅にアップ



◆カキフライ出数率

ステーキハウスながら約10%の出数 ➡➡ 人気メニューに



商品施策 テイクアウトメニュー改訂 (12/14~)

一部店舗 (主に関東地区) でテイクアウトメニューを継続

⇒ 昨年5月以降も新たなメニューを開発中
12月にはニーズに合わせたメニューの提供を開始

※ 在宅勤務や家飲み需要にも対応するメニュー →

※ 新たな弁当メニューを追加



ステーキハウスのテイクアウト “ローストビーフ重” “和牛ステーキ重”



ローストビーフ重
1,680円 (税抜)

和牛ステーキ重
1,880円 (税抜)



ブロンコオードブル
2,980円 (税抜)

和牛オードブル
3,980円 (税抜)

季節の旬の野菜
四季折々の
オリジナルサラダ



ご当地食材
食文化

- ◆ 「その地域にいかなければ体験できない」 旅行気分を味わえる
- ◆ 旅行が憚られる状況下で、お客様に寄り添った企画



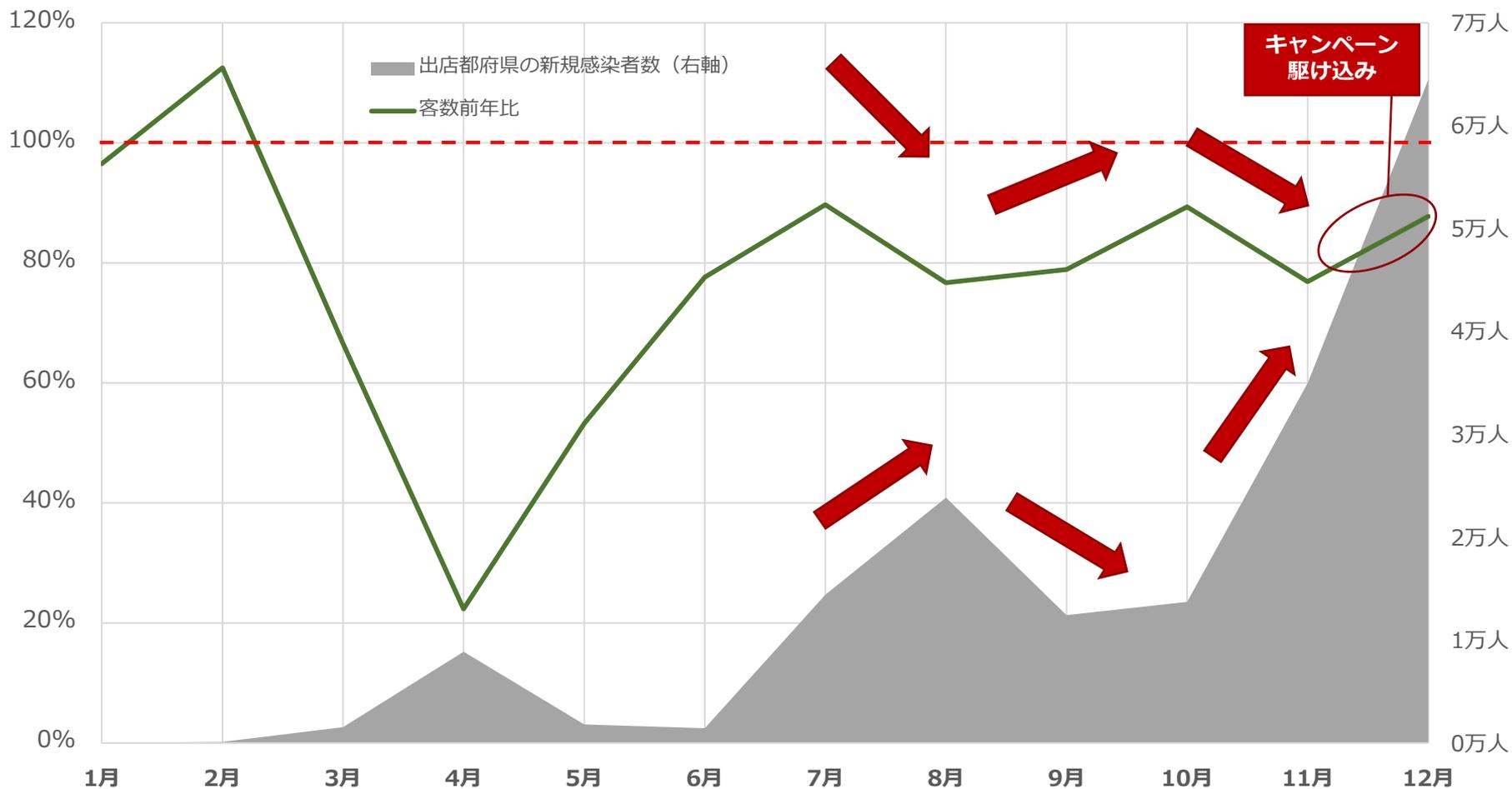
第1弾
沖縄フェア
6月17日～
9月15日



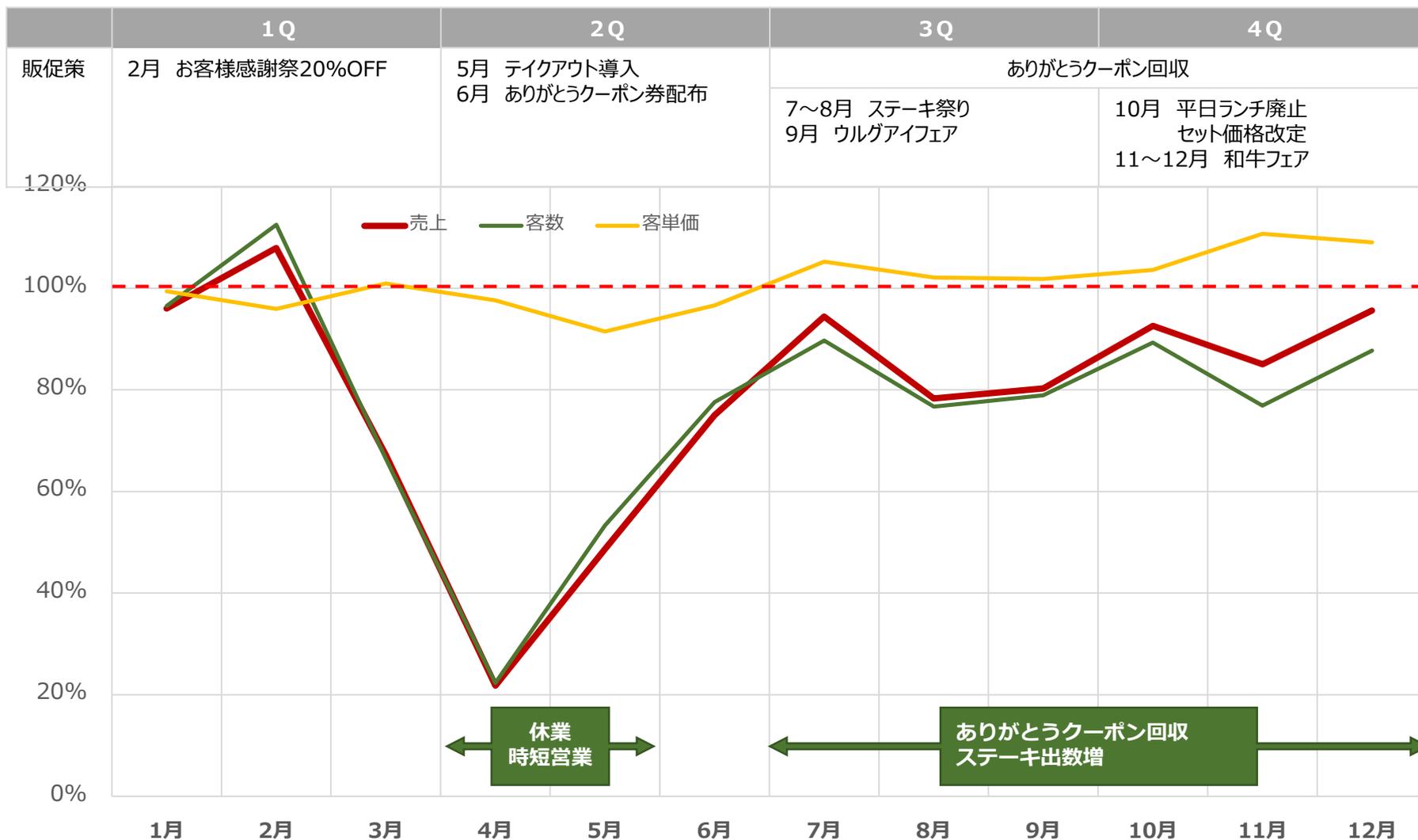
第2弾
北海道フェア
11月18日～

既存店客数前年比 推移

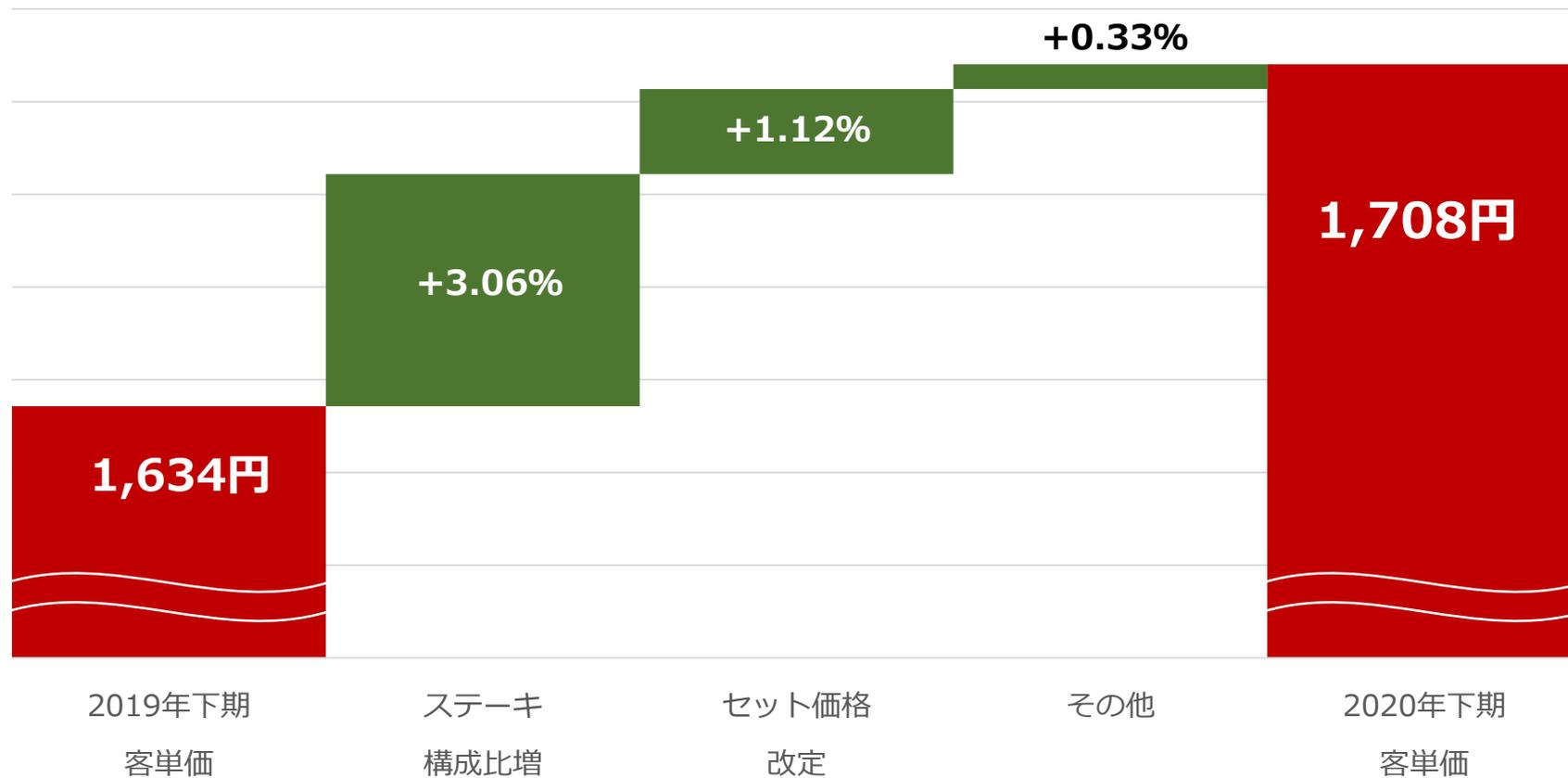
緊急事態宣言解除以降、感染者数に反比例しながら回復傾向が続く



既存店前年比推移

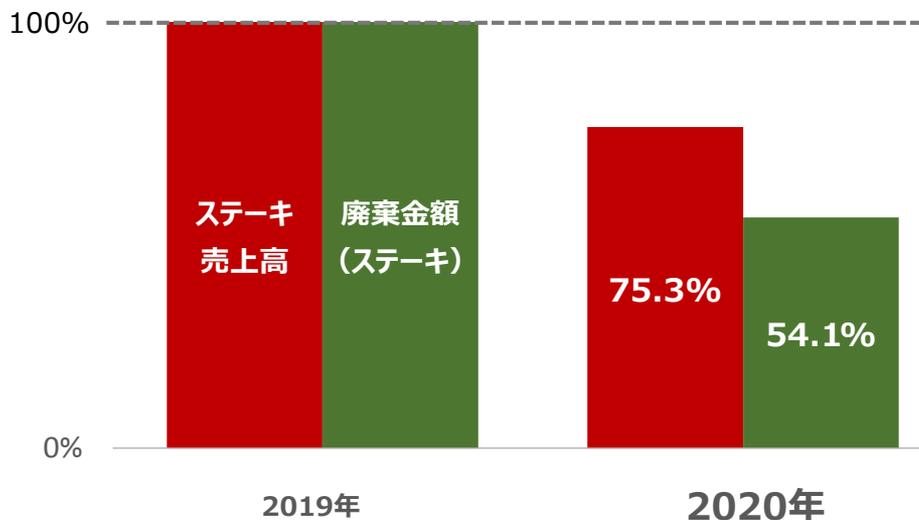


下期 客単価のアップ要因



店舗での食材廃棄低減の取り組み

◆ 廃棄金額 (ステーキ)



売上高減少幅 > 廃棄金額減少幅

↑
来店客数見込の精度の向上
廃棄の原因の追求



①炭火焼きのステーキは火力調整など技量が求められる②サラダバーの野菜は店内カットし、季節ごとにメニューを入れ替える。オペレーションの負担は大きい③横浜青葉インナー店の遠藤佳津菜店長が「2年の店長経験でコスト意識を徹底できるようになった」とエリアマネージャーの志村豊氏も大賛同を仰す

神奈川県店舗ではひと月に10万円の食材廃棄を出す店もあった。全店の1店舗あたり月商から計算すると、廃棄をゼロにすれば営業利益率が1ポイント程度引き上がる店もある。

本部も若手の教育に本腰を入れ、19年には店長になる前の社員を対象に研修を始めた。採算表作成や予算立案など通常の店舗管理に加え、厨房とフロアでのコツをひとつづつ教えていく。大量に使用する食材はすぐに手が届く範囲に置く。古い食材は冷蔵庫の手前に置き、新しいものは奥に詰める。これらはかつては現場で見て覚えていたもので、徹底できないこともあった。

この他にも廃棄ロスを削減し、原価を抑えるすべはいくらでもあるという。営業本部の早川保英氏が各店に指導しているのは「キャベツの葉をめくる枚数」。利用できるし、食感も変わらないのに何気なく捨てている部分がないか。ソースも客が通常使う最大量以上に

盛る必要はない。

店舗でのオペレーションでは人員配置が時に難しく、巧拙で結果に差が付きやすいという。店長が従業員のシフトを適正にコントロールしていれば、手持ち無沙汰になって無駄な人件費がかかることもない。何よりも顧客満足度に直結し、売り上げの多寡にもつながる。ホールで目くばせを利かせることで、アルコールを勧めるタイミングを計り、単価を上げていくようなテクニックも若手社員に教えている。

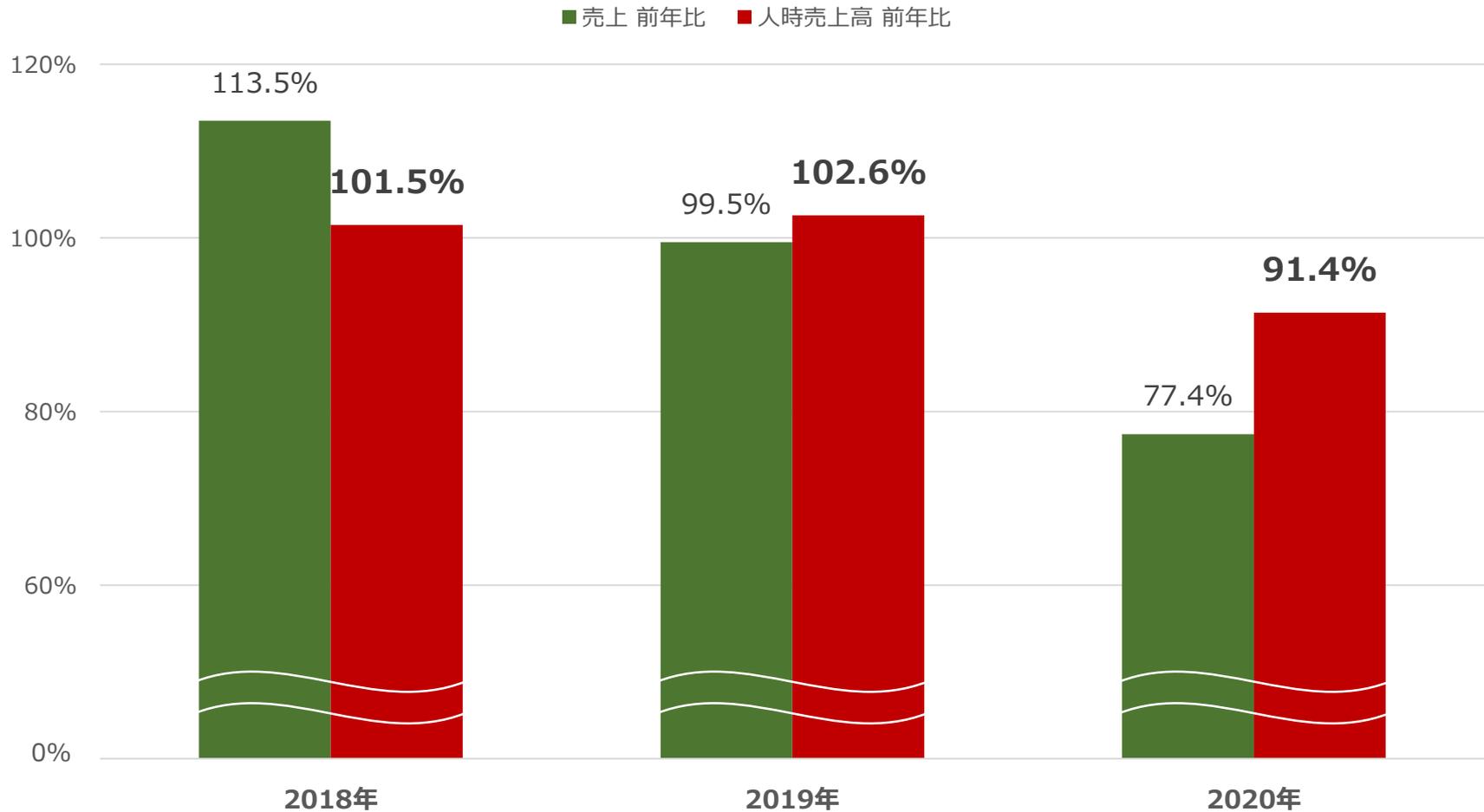
店長は万能たれ

店長会議で本部がリードするグループディスカッションの様子を見せてもらった。営業本部の早川氏が愛知県南部エリアの店長に「なぜ閉店前の遅い時間にこれだけの人員を配置しているのか」と問うていた。「確かにここは削減できそう」と答えた店長に対し、「この人員をピークタイムに持って

くれば顧客の満足度も上げられるし無駄な作業時間もなくなる」と指導していた。各店ごとの事情に応じて柔軟に運用するよう導いているようにみえた。

店長に求められる能力として、肉を焼き、ごはんを炊き、野菜を切るといった基本作業の技量が高いことも欠かせないという。人手が足りないときにカバーに入るだけではなく、調整が難しい炭火を使い、ベストの焼き加減で調理できるのは、大半が職歴の長い年上のパート社員。彼らとコミュニケーションを取りながらシフトを固め、日々の運営を滞りなく進めるには、すべての業務に精通していないと難しい。調理経験の乏しいまま店長になった遠藤氏は肉の調理を中心に猛訓練をしたという。志村氏は遠藤氏のオペレーションについて「自分がうまく調理ができなかった店舗で遠慮している面があったが克服した。言うべきことが言えるようになった」と話す。遠藤氏は今

全社 売上前年比と人時売上高の推移



※人時売上高 : 売上高 ÷ 総労働時間

新型コロナウイルス対応経費

◆ 感染対策経費

サラダバー（スニーズガード、ソーシャルディスタンス確保の立ち位置目印、お客様のポリ手袋の着用、トング・レードル等の交換頻度増）

消毒（消毒液の設置、テーブル・ドア等の除菌等）

座席（パーテーションの設置）

従業員（マスク着用、体調管理）

メニュー（単品サラダ、テイクアウト導入）

62百万円
増加

◆ 減免経費

賃料の減額交渉（6月～12月の7ヶ月間）

98百万円
減少

PL解説（新型コロナウイルス関連の特別会計処理）

売上	特別有給休暇助成金	14百万円
販管費	補助金収入（雇用調整助成金）	1億15百万円
営業外収益	店舗休止損失 （休業期間中の賃借料、減価償却費、給与手当等を販管費から振替）	2億51百万円
営業外損失	減損損失 2020年閉店決議による （2020年閉店5店舗+2021年閉店2店舗） 収益性改善のため（5店舗）	5億8百万円
特別利益		
特別損失		

貸借対照表

単位：百万円

		2019年 12月31日	2020年 12月31日	増減額
資 産	流動資産	8,421	12,955	+4,534
	固定資産	12,620	11,540	▲1,080
	合 計	21,041	24,495	+3,453
負 債	流動負債	2,457	1,693	▲764
	固定負債	607	5,575	+4,968
	合 計	3,065	7,269	+4,203
純資産	資本金	2,210	2,210	0
	利益剰余金	13,582	12,813	▲769
	合 計	17,976	17,226	▲750
自己資本比率		85.2%	70.1%	▲15.1%

**新型コロナウイルス感染拡大による
不測の事態に備えた手元資金の確保**



- ◆長期借入金 50億円
- ◆設備投資 出店・改装の延期

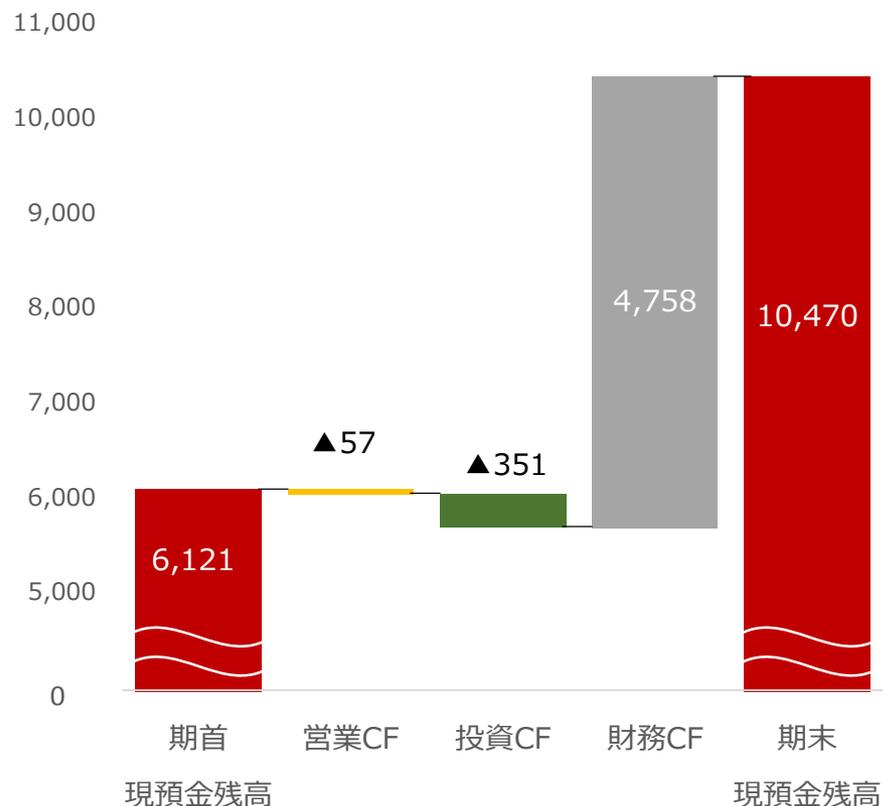
設備投資額		190百万円	
【内 訳】		単位：百万円	
店 舗	新 店	0店舗	—
	改 装	0店舗	—
	その他		173
その他	ファクトリー（自社工場）		4
	システム		9
	その他		2

キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

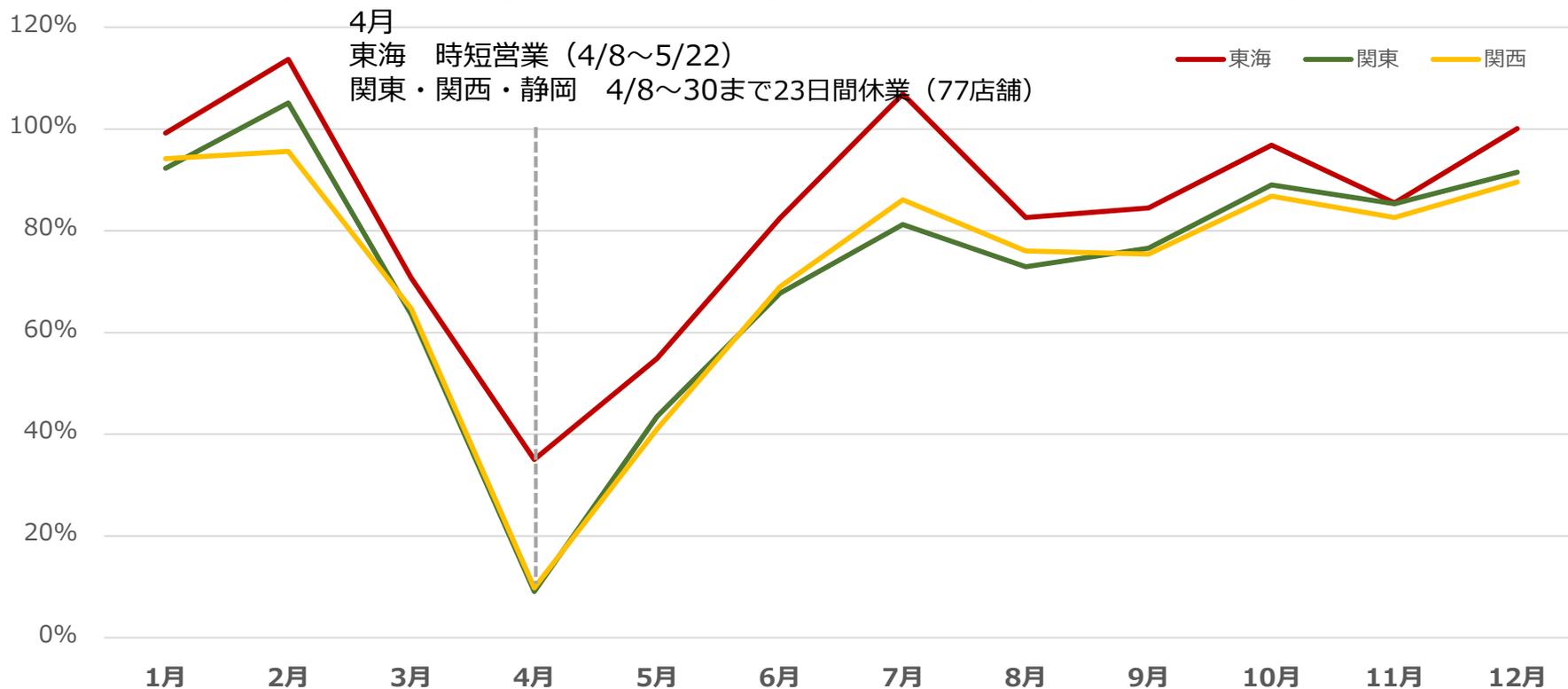
	2019年 12月31日	2020年 12月31日
現金及び現金同等物の 期首残高	5,909	6,121
営業活動による キャッシュ・フロー	2,420	▲57
投資活動による キャッシュ・フロー	▲1,837	▲351
財務活動による キャッシュ・フロー	▲371	4,758
現金及び現金同等物の 期末残高	6,121	10,470
現金及び現金同等物の 増減額	211	4,349

(百万円)



2020年12月期 地区別実績

	店舗数	売上高 (百万円)	既存店前年比	構成比	退店
東海地区	63	8,886	83.7%	51.4%	朝日店、静岡SBS店
関東地区	45	5,870	72.3%	34.0%	ふじみ野店、小田店 津田沼店、北小金店
関西地区	20	2,515	72.0%	14.6%	
合計	128	17,272	77.9%	100.0%	6店舗



2. 2021年12月期 業績予想及び配当予想

2021年12月期 業績予想について

営業時間短縮だけでなく、**不要不急の外出自粛等**の要請



消費者のマインドと行動変化について、合理的な算定が困難

業績予想の未定

2021年		
1月8日	1都3都府県に 緊急事態宣言	関東全45店舗を20時閉店に変更
1月12日	自治体からの要請	関西3県全15店舗、岐阜県全10店舗を 20時閉店に変更
1月13日	対象地域が 11都府県に拡大	
1月14日		愛知県全42店舗を20閉店に変更

今後の動向を見極め、算定可能となった段階で速やかに公表いたします。

2021年12月期 業績予想について

◆ 現段階での出退店計画

	2020年 期末店舗数	上期		下期		2021年 期末店舗数
		出店	退店	出店	退店	
東 海	63	—				
関 東	45	1 (※)	1	5	1	—
関 西	20	1				
計	128	2	1	5	1	133

(※) 1月25日海老名店オープン

2021年12月期は 出店 **7** 店舗 退店 **2** 店舗
期末店舗数 **133** 店舗 を計画

出退店計画は現段階で予定している計画であり、今後の業績予想算定の過程で変更となる可能性がございます。

2021年施策 アプリポイントの活用

ブロンコマイスタークラブ

(2020年11月～)

① ランクアップ制度

来店回数・累計会計金額

→「マイスターランク」がアップ

ランクにより特典ポイントを付与

② お会計ポイント

会計金額100円につき1ポイント還元

③ スクラッチゲーム

1日1回スクラッチゲームでポイント獲得

④ クーポン券と交換

①②③で貯まったポイントは

クーポン券に交換可能

⑤ 誕生日クーポン・会員様限定クーポン



現在配布しているスクラッチを
ブロンコマイスタークラブへ切替え

= 製作費・印刷代等の経費削減

公式アプリに「新機能」登場でさらにHAPPY!
BRONCO BILLY
BRONCO MEISTER CLUB
ブロンコマイスタークラブ誕生

お会計やスクラッチでポイントが貯まる!

ランクアップでボーナス特典ゲット!

貯まったポイントはお得なクーポンと交換♪

公式アプリ初回登録特典
ドリンクバー無料クーポンプレゼント!
(※1人様1)

既存店強化＝店舗力強化の取り組み

「コロナ」以前より、
2019年～2020年 = 出店を抑えた既存店強化期間

※ 2021年 基本路線を踏襲・・・「店舗力」の強化

▶ 口又管理、人時生産性向上 → 「働き方改革」へ

	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年 計画
平均年齢 (歳)	30.3	30.8	31.3	31.2	30.9	30.4	29.9	29.5	29.6	30.4		--
新卒入社人数	29	35	50	48	52	74	94	<u>120</u>	<u>106</u>	<u>128</u>	82	68
期末在籍者数	185	204	226	248	274	336	407	461	497	527	527	538
期末店舗数	66	69	70	74	<u>85</u>	<u>97</u>	<u>108</u>	<u>119</u>	<u>135</u>	134	128	133
人員/店舗	2.80	2.96	3.23	3.35	3.22	3.46	3.77	3.87	3.68	3.93	4.12	4.05

「収益認識会計基準」の早期適用

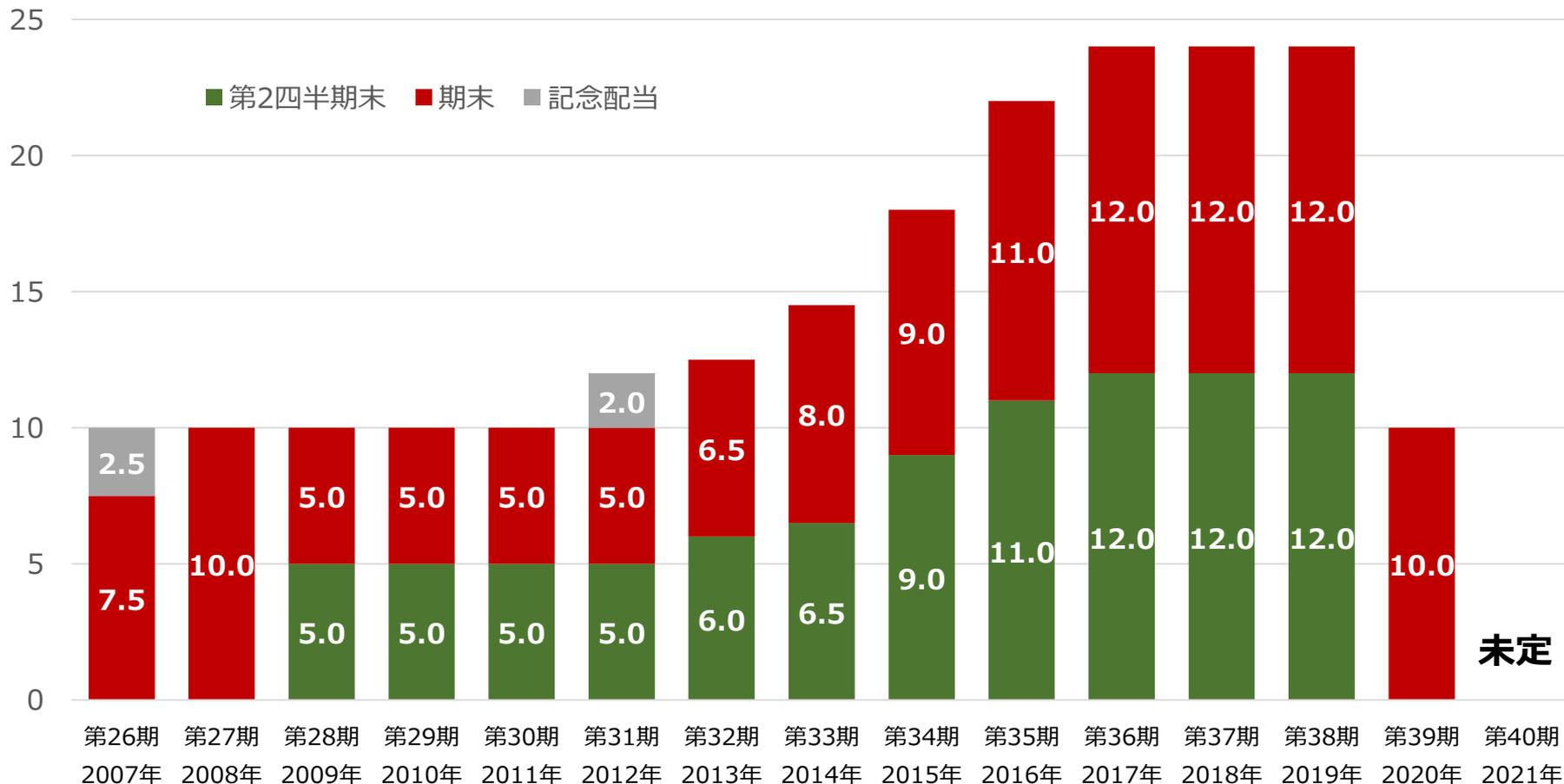
※2021年12月期の期首より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等の早期適用を予定
 ※割引券等の値引、販促引当金（スクラッチ、会計金額に応じたアプリポイント付与分）の計上を変更

◆2019年度の期首より適用した場合

	2019年			2020年		
	実績	適用時	差異	実績	適用時	差異
売上高	22,324	20,776	▲1,547	17,272	15,600	▲1,672
売上原価	6,104	6,104	—	4,783	4,783	—
売上総利益	16,219	14,672	▲1,547	12,489	10,817	▲1,672
販管費	13,824	12,276	▲1,547	12,326	10,654	▲1,672
営業利益	2,395	2,395	—	162	162	—
経常利益	2,458	2,458	—	250	250	—
当期純利益	1,544	1,544	—	▲588	▲588	—

配当予想

2021年度の業績予想を未定とすることから、配当予想も未定とさせていただきますが、業績予想の合理的算出が可能になった段階で配当予想についても開示する予定です。



※2013年6月30日を基準日として1株につき2株の株式分割、2015年6月30日を基準日として1株につき2株の株式分割を実施しておりますので、2007年12月期の期首に当該分割が行われたと仮定し、記載しております。

株主優待

年 **2** 回の株主優待

	権利確定		優待発送
中間	6月	→	9月
期末	12月	→	3月

所有株式数 (株)	株主優待券	魚沼産コシヒカリ	
			
100~199	2,000円分		
200~499	3,000円分	もしくは	2 kg
500~999	5,000円分	もしくは	4 kg
1,000~1,999	8,000円分	もしくは	5 kg
2,000~	15,000円分	もしくは	10kg

3. 參考資料

会社概要



2020年12月31日現在

社名	株式会社ブロンコビリー
創業	1978年
設立	1983年12月26日
資本金	22億10百万円
本社所在地	愛知県名古屋市名東区平和が丘一丁目75番地
代表者	代表取締役社長 竹市 克弘
事業内容	ステーキ、ハンバーグのレストラン事業
展開地域	愛知、岐阜、三重、静岡、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、東京、埼玉、神奈川、千葉
店舗数	全店直営にて128店舗
従業員数	527名
HPアドレス	http://www.bronco.co.jp/



沿革

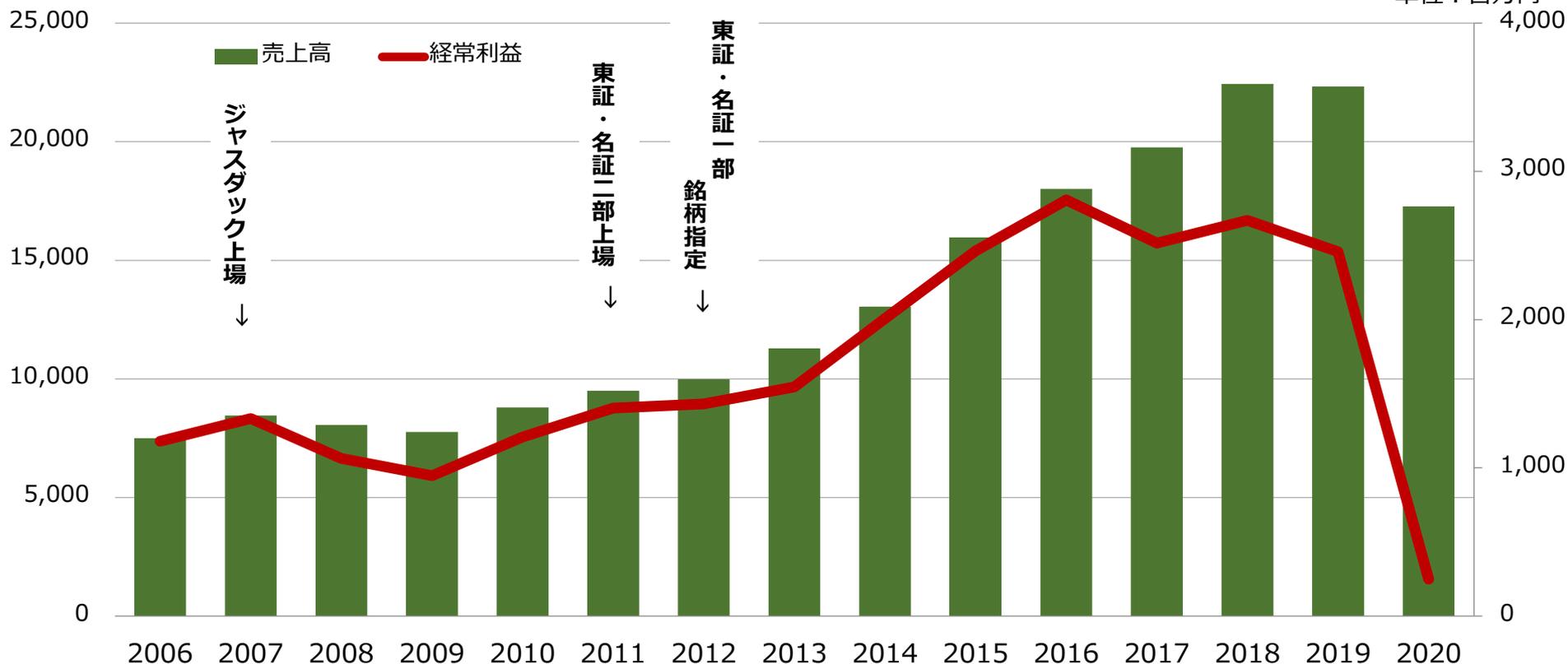
1983年12月	ステーキレストラン経営を目的として名古屋市北区に株式会社ブロンコを設立
1993年 6月	多店舗出店に備え、愛知県春日井市に自社工場を開設
1995年 1月	株式会社ブロンコビリーに商号変更
1997年12月	本社を名古屋市名東区に移転
2004年 6月	オープンキッチンによる炭焼き、大かまどごはん、サラダバー導入の改装開始
2006年 4月	本社トレーニングセンター内に、ケーキ工場を開設 客席数の増加、分煙化、内外装のリニューアルを開始
2007年11月	JASDAQ上場
2008年 9月	関東地区出店開始
2011年 8月	東証、名証市場第二部上場
2012年 8月	東証、名証市場第一部銘柄指定
2013年 3月	創業者 竹市靖公 代表取締役会長に 代表取締役社長に竹市克弘就任
2014年 5月	関西地区出店開始
2014年11月	関東地区の多店舗出店に備え、神奈川県厚木市に自社工場を開設
2016年 4月	100店舗となる鹿浜店（東京都足立区）開店
2019年 3月	トレーニングセンター併設のオフィスビル「BBビル」を名古屋駅前に開設



業績推移 (2006~2020年12月期)



単位：百万円



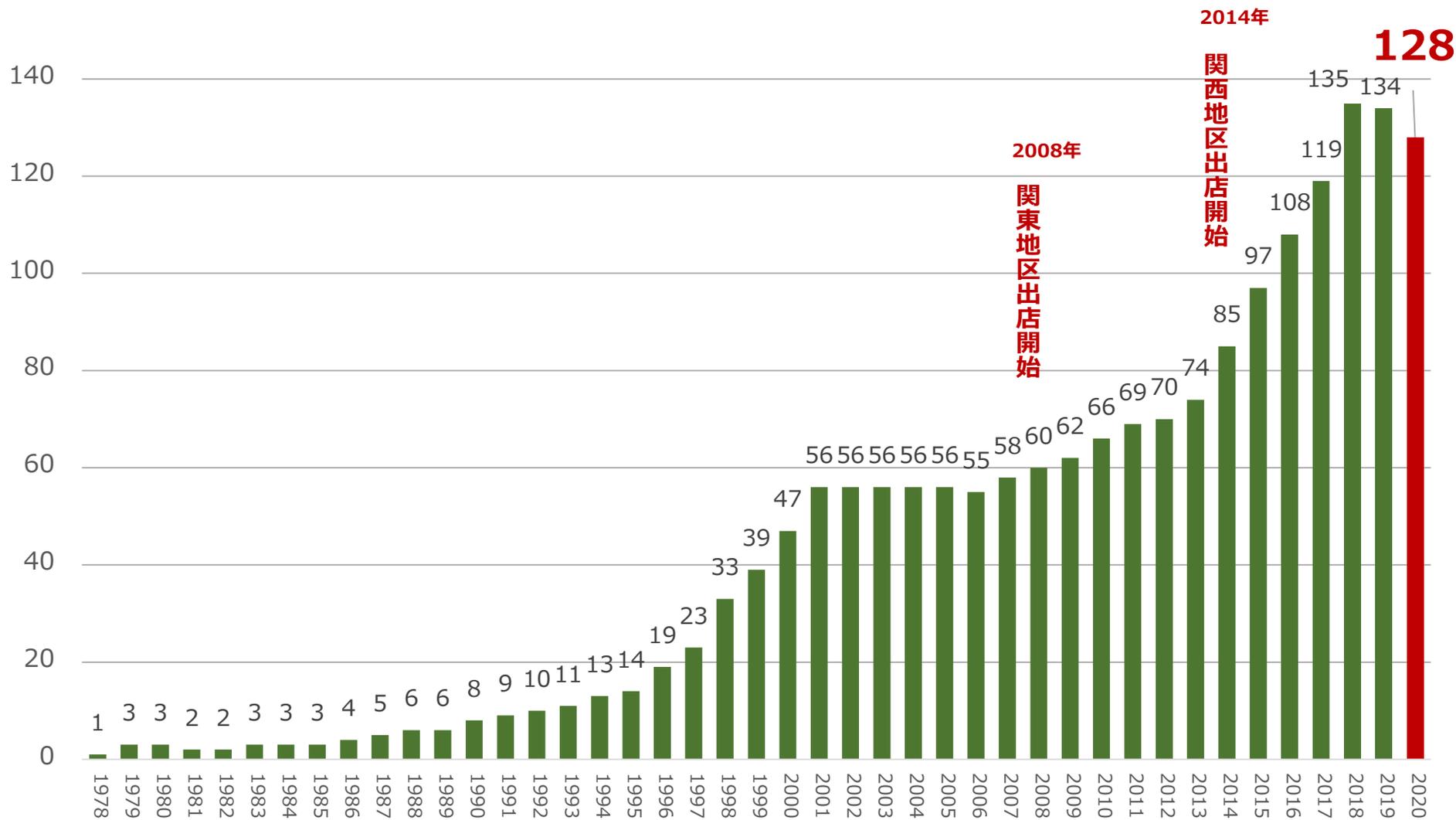
年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
売上高	7,497	8,459	8,064	7,767	8,796	9,503	9,983	11,290	13,049	15,926	18,010	19,765	22,432	22,324	17,172
営業利益	1,204	1,355	1,064	938	1,191	1,374	1,403	1,527	2,013	2,449	2,754	2,446	2,597	2,395	162
経常利益	1,180	1,333	1,064	947	1,207	1,404	1,432	1,546	2,007	2,463	2,807	2,516	2,669	2,458	250
当期純利益	610	798	583	523	604	700	869	880	1,237	1,626	1,883	1,744	1,787	1,544	▲588
経常利益率	15.7%	15.8%	13.2%	12.2%	13.7%	14.8%	14.4%	13.7%	15.4%	15.5%	15.6%	12.7%	11.9%	11.0%	1.5%

株価推移

※2013年6月30日及び2015年6月30日を基準日として、1株につき2株の分割を実施。
それ以前の株価は当該分割が行われたと仮定し、記載しております。



店舗数推移 (2006~2020年12月期)



競合他社店舗数比較

注) 各社のHPより当社独自で調査・集計したものです。

	2020年12月31日現在 店舗数															2016年		2017年		2018年		2019年		2020年			
	合 計	東海					関東				関西					小 計	他 県		出店数	閉店数	出店数	閉店数	出店数	閉店数	出店数	閉店数	
		愛知県	岐阜県	三重県	静岡県	東京都	埼玉県	神奈川県	千葉県	滋賀県	京都府	奈良県	大阪府	兵庫県	構成		%										
																		出店数									閉店数
当 社	128	42	10	4	7	10	11	12	12	4	4	1	6	5	128	0	0%	12	1	12	1	16	-	5	6	-	6
B 社	248	7	3	5	8	20	13	16	21	5	5	6	18	12	139	109	44%	1	8	-	5	-	-	1	6	-	14
M 社	125	17	4	3	1	2	6	2	5	2	2	1	2	4	51	74	59%	13	5	2	5	-	-	5	6	1	19
G 社	128	9	1	1	6	6	18	17	8	2	3	3	6	5	85	43	34%	6	11	-	-	2	1	3	4	2	11
A 社	67	23	4	4	14	2	4	6	6		1				64	3	4%	11	1	7	-	2	-	7	4	2	2
I 社	271	16	1	2	3	70	16	21	15	2	4	2	19	9	180	91	34%	40	1	73	-	211	2	111	17	2	223
D 社	60					8	28	2	1		2	2	1	2	46	14	23%	-	-	-	2	-	1	-	4	-	5
F 社	39					11	2	7	5		2		4	2	33	6	15%	-	-	-	1	-	2	-	3	-	1
K 社	15					3		2	2						7	8	47%	-	29	-	22	-	19	-	14	-	12
C 社	7					1		1					1		3	4	57%	-	3	-	5	-	1	-	12	-	11

本日はお忙しい中、誠にありがとうございました

本資料につきましては、株主・投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上でご利用ください。

なお、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は株主・投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、株主・投資家の皆様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。

お問い合わせ先) 経営企画部経営企画課

TEL : 052-856-4129

FAX : 052-856-0529

当社IRサイトもご覧下さい <http://www.bronco.co.jp/ir/>