

2023年3月期 決算説明資料

2023年5月22日

SRS ホールディングス 株式会社 (東証プライム : 8163)



2023年3月期 決算概要

連結業績ハイライト	4
売上高前年差異分析	5
営業利益前年差異分析	6
主力2業態 既存店業績推移	7
主要6業態 既存店コロナ前推移	8
四半期業績推移	9
業態別店舗数	10

事業別施策 実施状況

和食さと、天井・天ぷら本舗 さん天	12
長次郎、CHOJIRO、家族亭、得得	13
宮本むなし、かつや、からやま	14

新たなM&Aについて

新たなM&Aについて①	16
新たなM&Aについて②	17
新たなM&Aについて③	18

収益力向上に向けた取り組み

2023年3月期までの取り組み実績	20
不採算店舗の閉店、業態転換、新モデル開発①	21
不採算店舗の閉店、業態転換、新モデル開発②	22
新商品の開発、価格戦略	23
DXの推進	24

2024年3月期 事業計画

2024年3月期 業態別出店計画	26
2024年3月期 連結業績予想	27
中期経営計画進捗状況	28

サステナビリティに関する取り組み

人的資本投資、D&I推進	30
--------------	----

Appendix

株主還元	32
貸借対照表(BS)	33
キャッシュフロー計算書(CF)	34
SDGsへの取り組み	35
食品ロス削減の取り組み (mottECO)	38
2023年3月期 出店店舗	39

2023年3月期 決算概要

◆ **売上高** : **545億5百万円** 前年同期比 **+116億19百万円** **増収**

- 政府の旅行支援策や入国制限緩和、マスク着用ルールの変更等に伴い、徐々に新型コロナウイルス感染症の拡大防止と社会経済活動の両立が図られ、来店客数も回復基調となり、前年実績を大きく上回り増収

◆ **営業利益** : **△6億6百万円** 前年同期比 **+40億28百万円** **増益**

- 増収の影響により前年実績に対して増益となったものの、新型コロナウイルス感染症がもたらした人々の行動変容に伴うディナー・ナイトタイム需要の減少や、エネルギーや原材料費等の各種コストの上昇から営業損失を計上

◆ **経常利益** : **△6億69百万円** 前年同期比 **△33億38百万円** **減益**

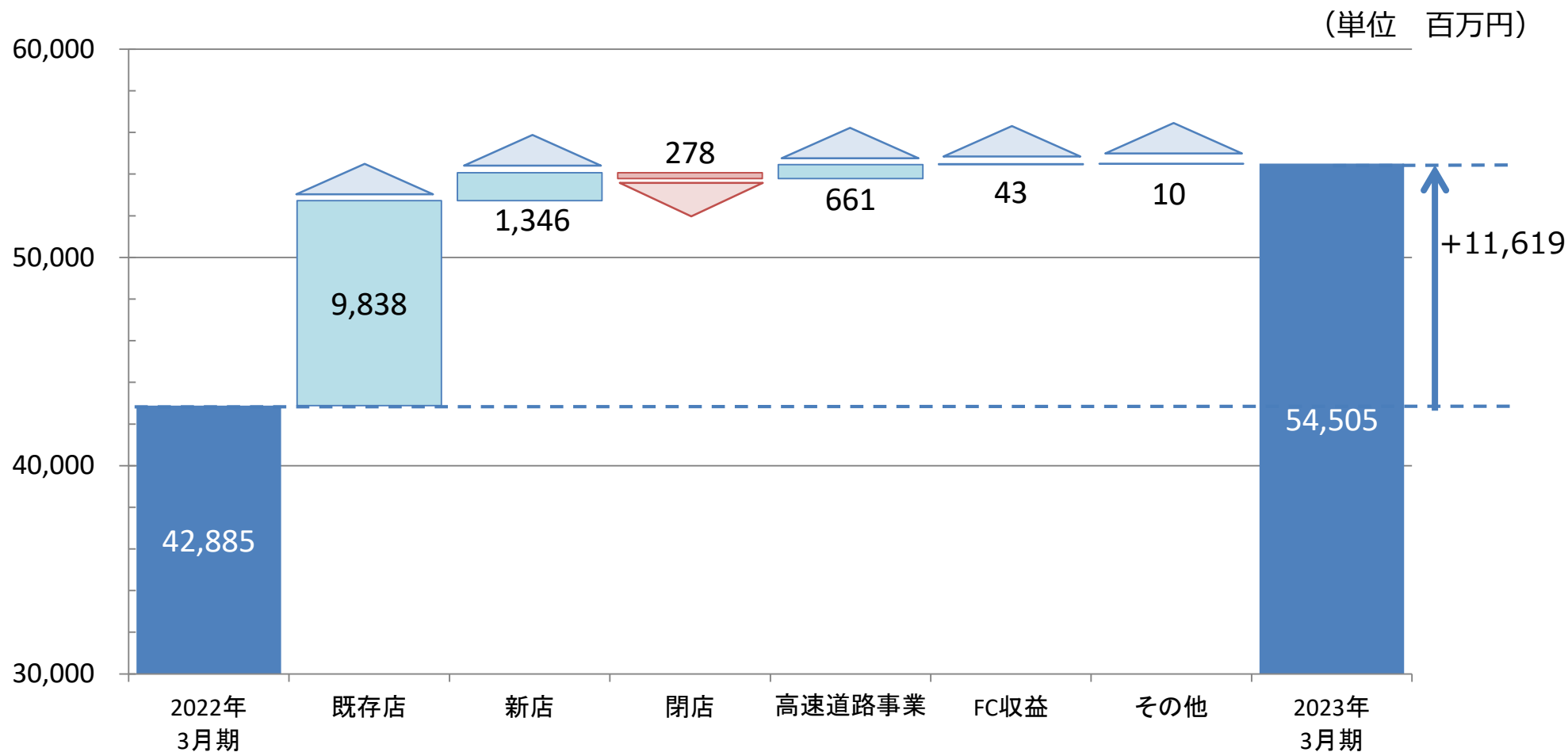
親会社株主に帰属する

◆ **当期純利益** : **△14億51百万円** 前年同期比 **△30億25百万円** **減益**

- 固定資産の減損や除却損、閉店損失等835百万円を特別損失に計上したこと、また前年の営業時間短縮に伴う協力金の反動により、前年実績に対して減益

売上高前年差異分析

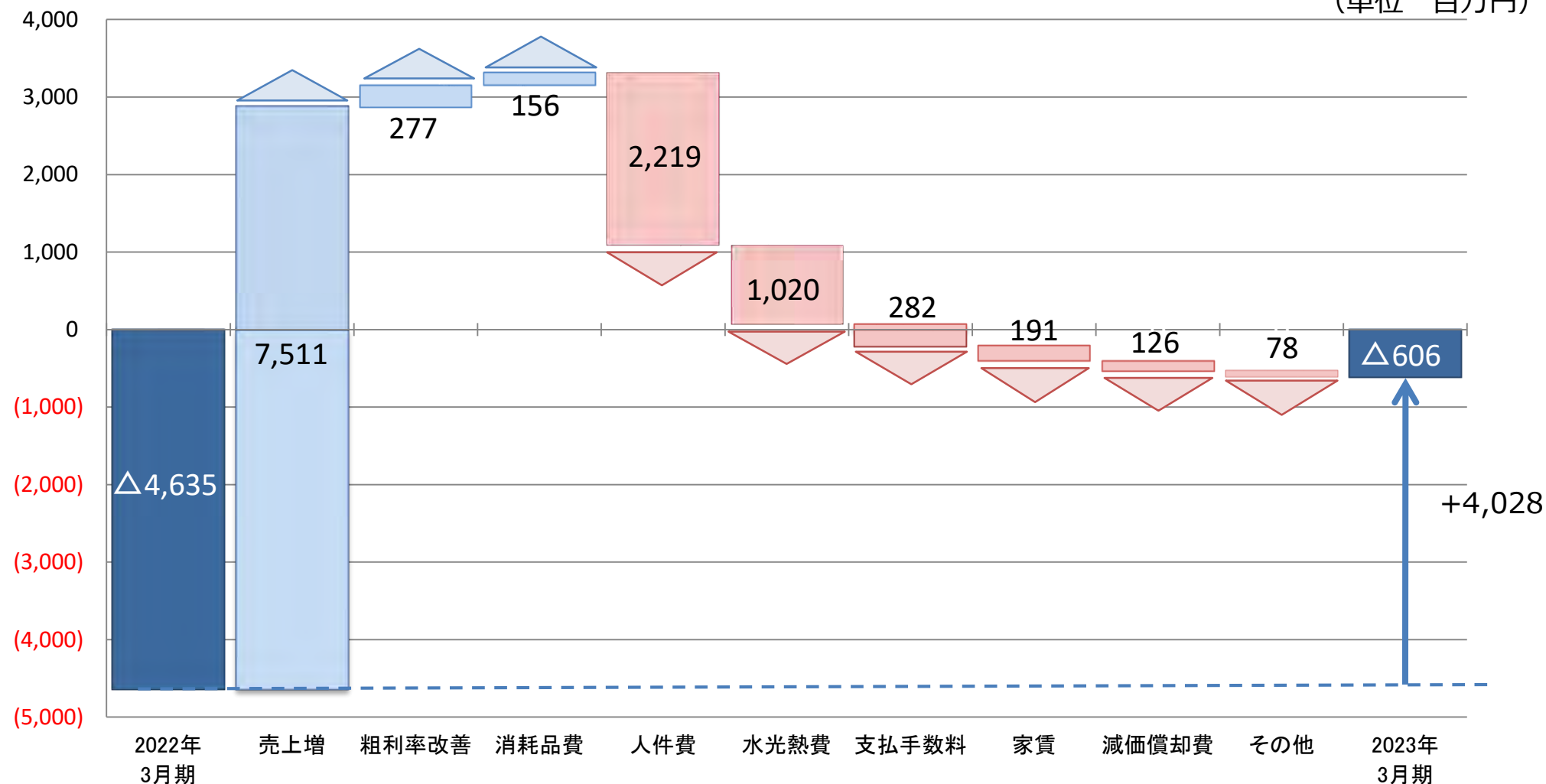
- 政府の旅行支援策や入国制限緩和、マスク着用ルールの変更等に伴い、徐々に新型コロナウイルス感染症の拡大防止と社会経済活動の両立が図られ、来店客数も回復基調となり、前年実績を大きく上回り増収（前年差+11,619百万円）
- 新規出店は23店舗、閉店55店舗（鶏笑業態除く）



営業利益前年差異分析

- 売上増や平均時給上昇に伴う人件費増加や、エネルギーコスト、支払手数料等の増加による減益影響があったものの、既存店の増収の影響が大きく増益（前年差+4,028百万円）

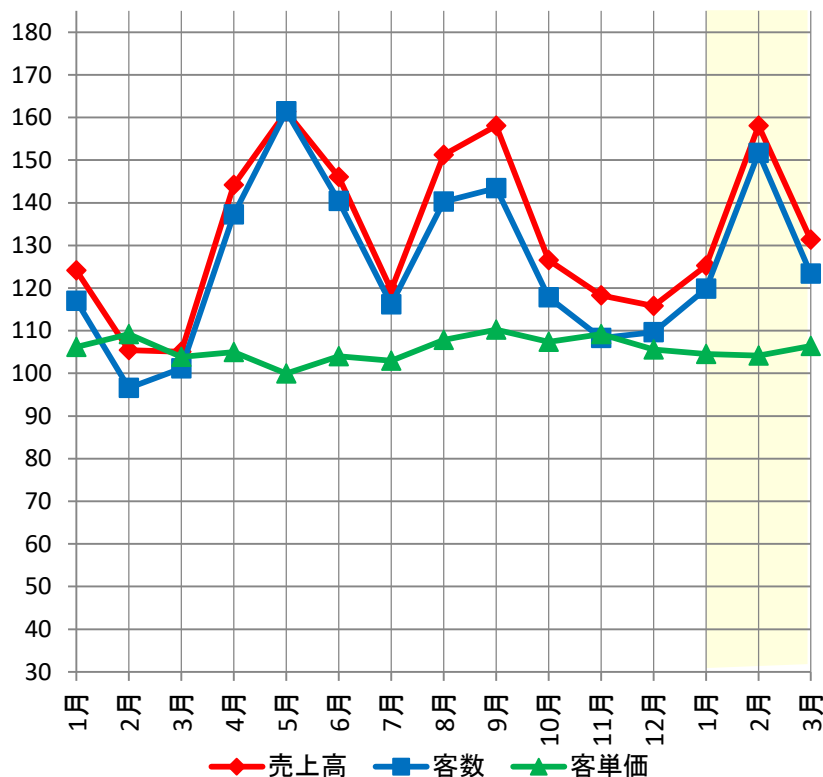
(単位 百万円)



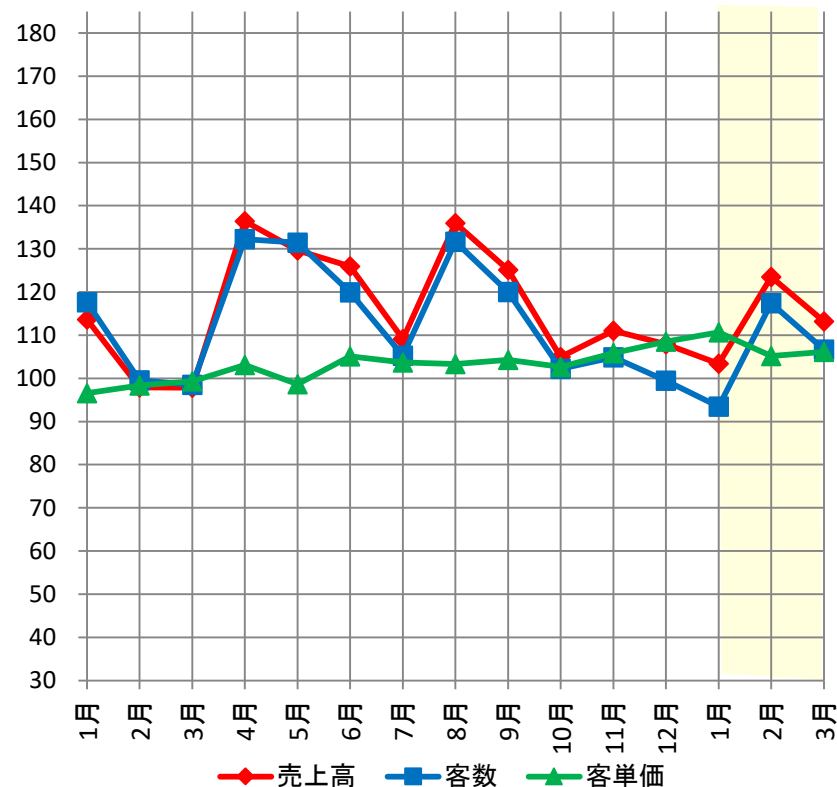
主力2業態 既存店業績推移

- 2022年3月下旬にまん延防止等重点措置が解除され、営業時間の制限が無くなり、来店客数が回復基調となり4月～6月の既存店売上高は前年実績を大きく上回る
- 7月は新型コロナウイルス感染症第7波の影響で売上高が減少
- 10月以降は新型コロナウイルス感染症第8波の影響と、前年の営業時間短縮解除の影響により既存店前年比は悪化するも、政府の旅行支援策や入国制限緩和等に伴い売上高も2019年並みまで回復
- 2023年1月以降は前年のまん延防止等重点措置発令の影響もあり、既存店前年比は回復傾向となり、売上高も2019年並みを維持

(%) ◎和食さと 曜日特性修正後 既存店前年比

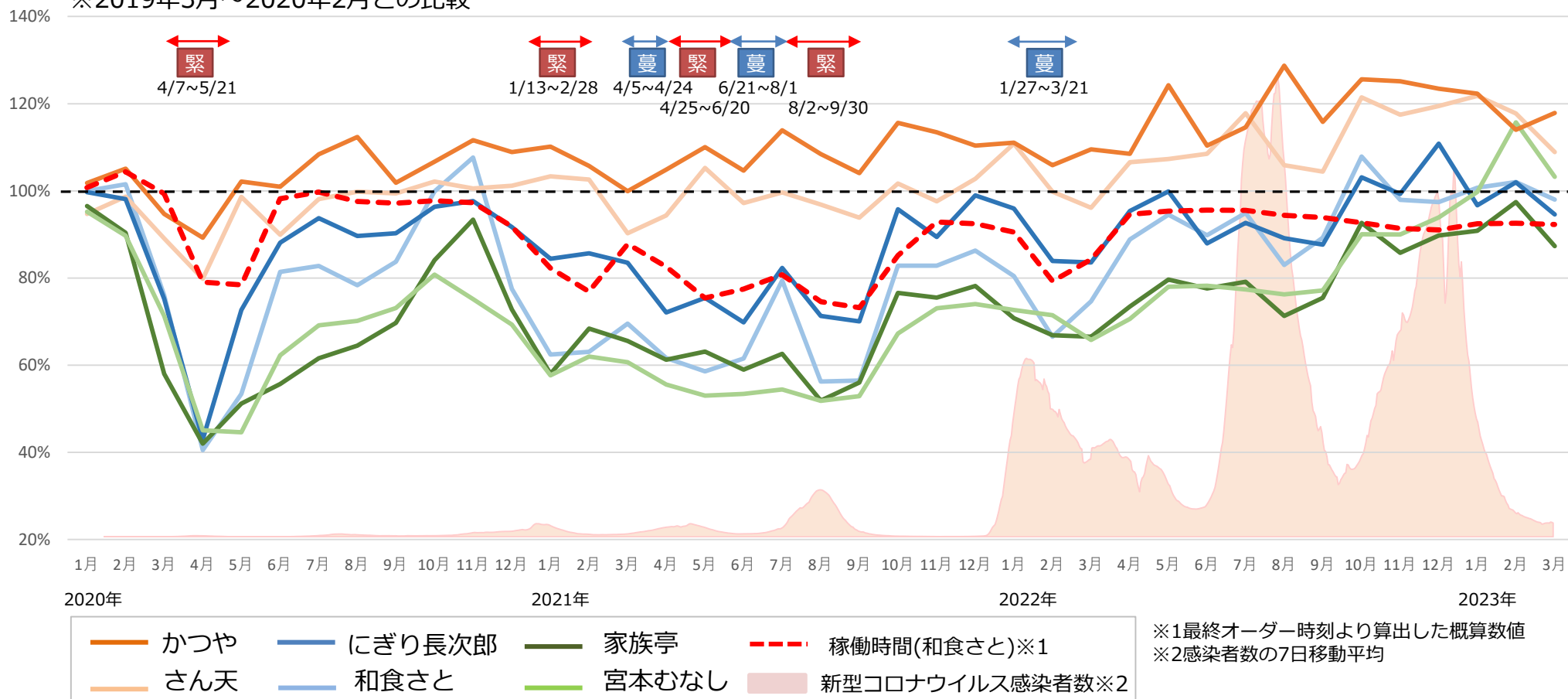


(%) ◎にぎり長次郎 曜日特性修正後 既存店前年比



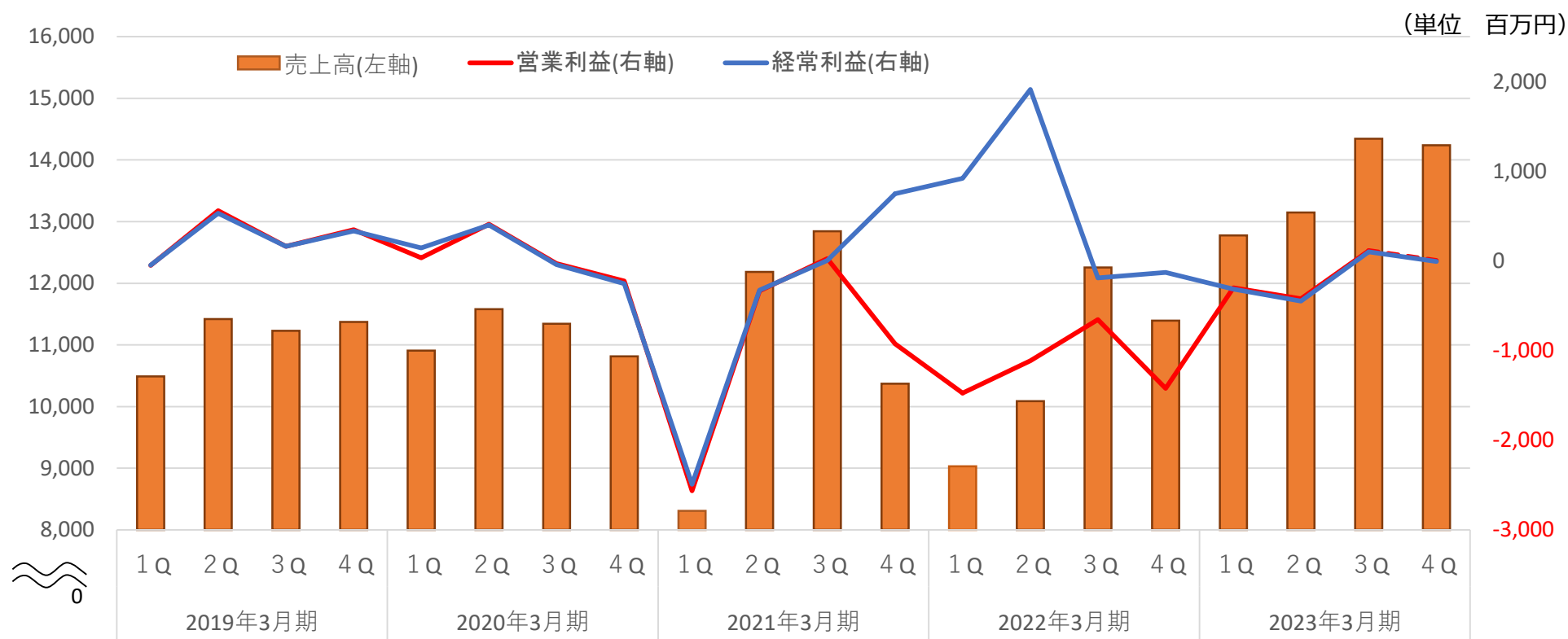
主要6業態 既存店コロナ前推移

※2019年3月～2020年2月との比較



- ・ 郊外立地でテイクアウト比率が高い「天井・天ぷら本舗 さん天」「かつや」業態は、新型コロナウイルスの影響は少なく、テイクアウト、デリバリー売上高の好調も起因し、順調に推移
- ・ 郊外立地の「和食さと」「にぎり長次郎」は、稼働時間と連動する形で売上高が推移、2022年4月以降は営業時間の短縮要請解除に伴い売上高は回復、第7波による影響があったものの、10月は2019年に実施された消費増税の反動もありコロナ前水準を超過し、2023年1月以降もコロナ前水準を維持
- ・ 都市型立地の「宮本むなし」は不採算店舗の閉店、業態転換が功を奏し、2023年1月以降はコロナ前比を超過
- ・ 同じく都市型立地の「家族亭」業態は徐々に回復傾向がみられるものの、コロナ前水準には未だ戻らず

四半期業績推移



- ・2023年3月期1Q～4Qのいずれの売上高も、営業時間短縮要請の解除等により前年実績に対して増収（1Q+3,746百万円、2Q+3,062百万円、3Q+2,087百万円、4Q+2,843百万円）
- ・営業利益についても売上高と同様の傾向で、増収による影響等により前年実績に対して増益となったものの、売上高がコロナ前の水準まで回復していないこと等から1Q、2Qは営業損失を計上
- ・3Q、4Qについては、政府の旅行支援策や入国制限緩和、マスク着用ルールの変更等に伴い、売上高がコロナ前水準まで回復し、各種コスト高の影響を受けつつも、営業利益は黒字転換
- ・経常利益は前年の時短営業に伴う協力金の反動により1Q、2Qは前年実績に対して減益となった一方、3Q、4Qは前年の協力金収入が減少したことも影響し、前年実績に対して増益

業態別店舗数

	2022年 3月期末 店舗数	2023年3月期			2023年 3月期末 契約済店舗 数②	2023年 3月期 出店計画③	出店進捗率 (①+②)÷③
		出店 ①	閉店	店舗数			
和食さと	207 (-)	4	14	197 (-)	-	4 (-)	100.0%
家族亭※1	67 (8)	-	4	63 (8)	-	-	-
にぎり長次郎・CHOJIRO	66 (-)	1	-	67 (-)	-	3 (-)	33.3%
得得	63 (50)	-	3	60 (49)	-	-	-
天井・天ぷら本舗 さん天	44 (1)	-	8	36 (1)	-	2 (1)	0%
かつや・からやま	47 (14)	4	-	51 (15)	-	8 (2)	50.0%
宮本むなし	38 (2)	-	12	26 (2)	-	-	-
宅配寿司業態 (単独店舗)	10 (4)	1	3	8 (3)	-	1 (-)	100.0%
宅配寿司業態 (併設店舗)	1 (-)	2	-	3 (-)	-	3 (-)	66.7%
M&S FC事業※2	20 (-)	6	2	24 (-)	-	6 (-)	100%
その他	27 (-)	-	6	21 (-)	-	2 (-)	0%
鶏笑※3	- (-)	237	14	223 (223)	-	-	-
海外店舗	21 (16)	5	3	23 (19)	-	7 (7)	71.4%
鶏笑 (海外店舗) ※3	- (-)	5	1	4 (4)	-	-	-
グループ計	611 (95)	265	70	806 (324)	-	36 (10)	63.9%※4

()内はFC・のれん分け及び合併事業店舗数

※1「家族亭」業態は「花匂庵」「三宝庵」「家族庵」「蕎麦」「蕎菜」業態を含む


※2「M&S FC事業」は、M&Sフードサービス株式会社が運営する「ポポラマーマ」「ミスタードーナツ」「ドトールコーヒー」「大釜屋」「炭火焼干物定食 しんぱち食堂」業態の合計店舗数

※3「鶏笑」業態の出店、閉店数は当社グループ入りした2023年2月1日付の店舗数と、それ以降の出閉店数を含む

※4「鶏笑」業態を除いた数値


事業別施策 実施状況

#	主要項目	施策内容／実施状況
---	------	-----------




1		<ul style="list-style-type: none"> ◆新規顧客獲得、来店頻度向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →2022年9月より全店で販売を開始した「さと式焼肉プレミアム」に、年末年始期間限定で「神戸牛の焼きしゃぶ食べ放題コース」を追加しハレの日ニーズを獲得 →和食さと初代アンバサダー「渋谷凧咲」さんの所属するNMB48とのコラボ企画「スペシャルNMB（なんばん）そば」を開催し、期間限定商品を販売 ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →利便性と生産性向上の為、モバイルオーダーの実験導入を開始 →デリバリー対象店舗の順次拡大（導入済店舗 3月末時点 162店舗） ◆収益性改善、生産性向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →不採算店舗14店舗の閉店を実施 →ワークスケジュール自動作成ソフトを全店展開 →配膳ロボットの実験を継続し、導入店舗を拡大中 ◆新規出店の継続 <ul style="list-style-type: none"> →4店舗出店済 <ul style="list-style-type: none"> 【5月30日】和食さと 百舌鳥店(大阪府)、【11月10日】和食さと 紀三井寺店(和歌山県) 【12月14日】和食さと 加古川店(兵庫県)、【3月1日】和食さと エルズモール加西店(兵庫県)
---	---	--

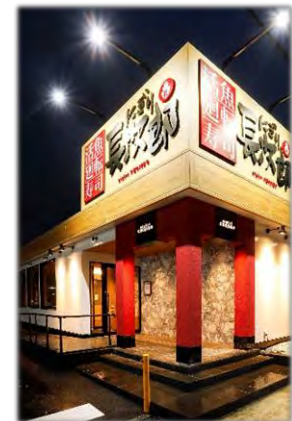


さと式焼肉「神戸牛焼きしゃぶ食べ放題コース」



2		<ul style="list-style-type: none"> ◆新規顧客獲得、来店頻度向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →「天井・天ぷら本舗 さん天の日！お客様感謝祭」を開催し、期間限定で特定商品割引やSNSを活用したプレゼント企画を実施 ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み <ul style="list-style-type: none"> →デリバリー対象店舗の順次拡大（導入済店舗 3月末時点 34店舗） ◆収益性改善、生産性向上に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> →収益性改善を目指し、2024年3月期中のメニュー変更に向けた複数の価格実験を実施 →生産性向上を目指した新タイプ店舗へのモデルチェンジに向けて鳴海店（愛知県）の建替え工事を開始
---	---	--

#	主要項目	施策内容／実施状況
---	------	-----------

3	  	<ul style="list-style-type: none"> ◆新規顧客の獲得、来店頻度の向上に向けた取組み →にぎり長次郎アプリをリリースし来店スタンプ機能の開始や、積極的な情報発信、お得なクーポンを配信 ◆テイクアウトの需要拡大に合わせた取組み →宅配にぎり長次郎併設店舗の拡大（10月1店舗、12月1店舗出店） →にぎり長次郎アプリによるテイクアウトのモバイルオーダー受付を開始 ◆生産性向上に向けた取組み →順番待ち受付システムの導入実験を開始 ◆新規出店の継続 →3店舗出店済 【6月17日】 宅配にぎり長次郎 北白川店(京都府) 【10月28日】 にぎり長次郎・宅配にぎり長次郎 松原三宅店(大阪府) 【12月16日】 宅配にぎり長次郎 箕面百楽荘店(大阪府)
---	---	--



宅配併設店舗
2022年10月28日開店
松原三宅店

4	 	<ul style="list-style-type: none"> ◆客数獲得に向けた取組み →家族亭で期間限定の産地フェア「九州 五島・壱岐・種子島 島巡り旅」を開催し、九州の食材・食文化を使用した商品を販売 →集客力強化の為、LINEを活用したプロモーションを実施 →得得ブランドの再構築を目指し、メニュー、価格を一新したりリニューアル店舗での実験を継続（11月 実験2店舗目となる、得得 伏見竹田店をリニューアルオープン） ◆生産性向上に向けた取組み →2022年4月より配膳ロボの導入実験を開始 →利便性と生産性向上の為、スマホオーダーの導入店舗を拡大 →得得ブランドの再構築では、DXの推進、店舗オペレーションの簡素化、店舗レイアウトの見直しを行い、生産性の向上を図る
---	--	--



2022年11月1日
リニューアルオープン
得得 伏見竹田店

#	主要項目	施策内容／実施状況
---	------	-----------

5



- ◆収益力改善に向けた取組み
 - 既存店の収益力改善に向け、メニュー構成、内装を一新したリニューアル店舗「定食屋 宮本むなし」への転換を継続し、3月末までに直営全24店舗を転換済
 - コロナ禍の影響を大きく受ける駅前立地店舗の「炭火烧干物定食 しんぱち食堂」への業態転換を継続し、転換6店舗目となる、「しんぱち食堂名古屋駅西口店」を3月20日に開店
- ◆客数獲得に向けた取組み
 - 宮本むなしアプリをリリースし来店スタンプ機能の開始や、積極的な情報発信、お得なクーポンを配信
- ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み
 - デリバリーサービスの対象店舗拡大を継続（導入済店舗 3月末24店舗）
 - 宮本むなしアプリによるテイクアウトのモバイルオーダー受付を開始



2023年3月20日開店
しんぱち食堂名古屋駅西口店

6



- ◆客数獲得に向けた取組み
 - 定期的に様々な期間限定フェアを開催し、2023年1月には牡蠣醤油をアクセントとした「ふわたま白カツ丼」を販売
- ◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み
 - デリバリー対象店舗の拡大（導入済店舗 3月末32店舗）
 - お客様の利便性向上に向け、テイクアウトの事前決済サービスを全店導入



2023年1月販売
「ふわたま白カツ丼」



- ◆コスト削減に向けた取組み
 - からやま業態において、廃油量削減に向けた取組みとして油濾過機を10月より全6店舗に導入
- ◆新規出店の継続
 - 4店舗出店済
 - 【6月17日】かつや 豊中利倉東店(大阪府)、【10月14日】かつや 和歌山橋本店(和歌山県)、【11月25日】かつや 尼崎つかしん店(兵庫県)、【3月10日】かつや 大和高田店(奈良県)

新たなM&Aについて ～「鶏笑」事業のグループ化～

新たなM&Aについて①

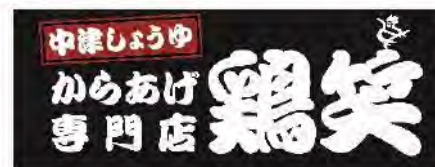
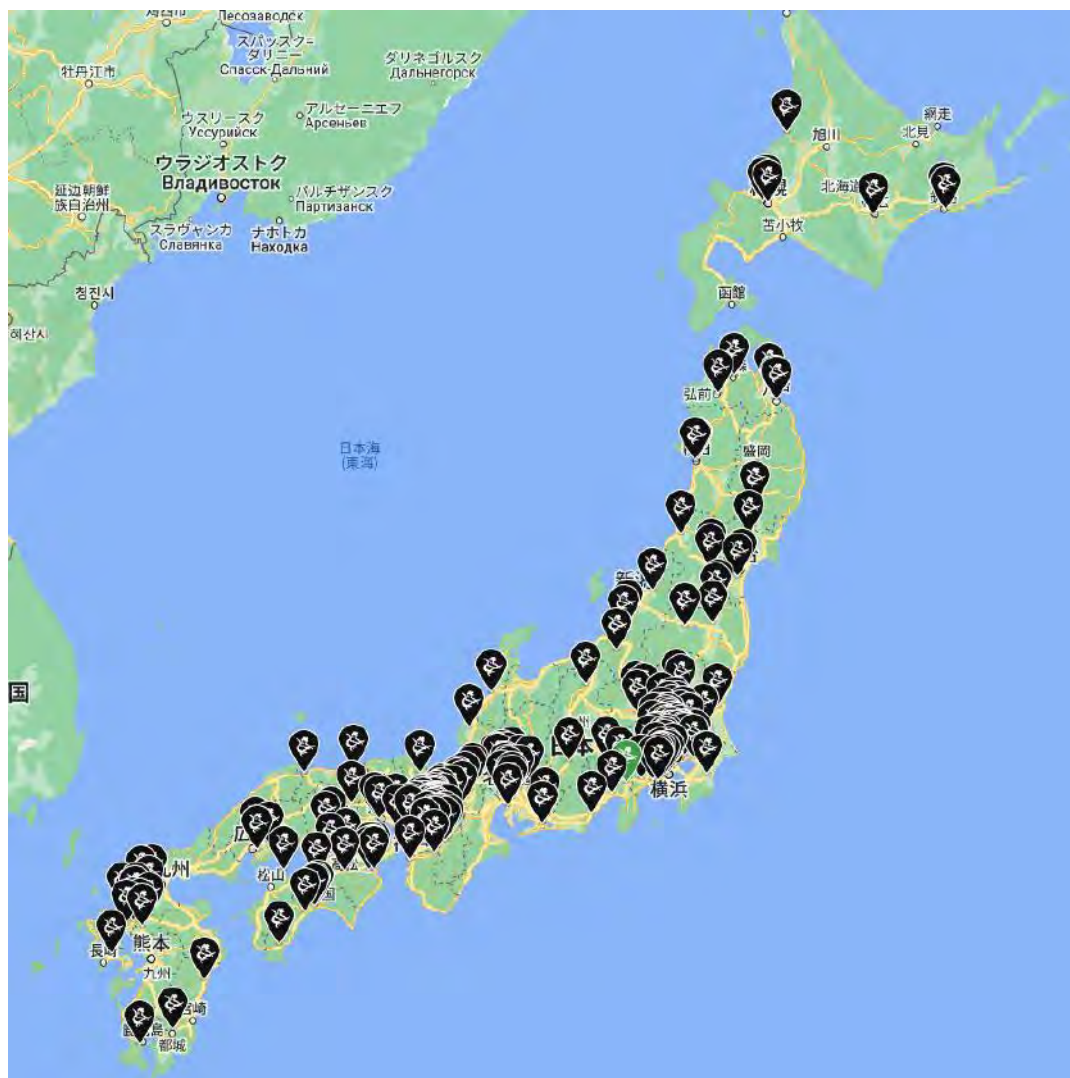
2023年2月1日付にて、唐揚げ専門店「鶏笑」を全国に約230店舗展開する株式会社NISの全発行済株式を取得し子会社化

⇒中期経営計画の中核骨子「中食需要の取り込み」、経営ビジョン「100年企業として必要不可欠な社会的インフラを目指す」に合致

名称	株式会社NIS
本社所在地	大阪市中央区
主要業態	からあげ専門店 鶏笑（とりしょう）
店舗数	227店舗（国内223店舗、海外4店舗 ※2023年3月31日時点）
創業	2010年10月 鶏笑1号店開店（創業12年、会社設立は2013年）
特徴	国産若鶏100%使用、大分中津しょうゆベースの秘伝ダレ、冷めても美味しい
当社の狙い	<ul style="list-style-type: none">・コロナ後の中食需要を取り込み、中食事業のより一層の拡大・低価格帯店舗のポートフォリオの強化・グループ一括買い付けによる原材料のコストダウンや、新商品の開発、既存事業とのコラボレーション等による、鶏笑各店の更なる収益アップ・開業コストが低く、一人でも運営可能なオペレーションにより、今後多くの雇用機会を創出することに加えて、店舗数の増加に伴い食の社会的インフラとしての役割を果たすことで、社会貢献が可能

新たなM&Aについて②

○近畿、関東を中心に全国にFC店舗を展開



国内 : 223店舗
海外 : 4店舗
※2023年3月末時点

北海道 : 7店舗
関東 : 61店舗
東海 : 20店舗
中国 : 9店舗
九州・沖縄 : 15店舗

東北 : 19店舗
信越・北陸 : 10店舗
近畿 : 65店舗
四国 : 17店舗
海外 : 4店舗



- 2023年に開催された日本唐揚協会主催の「第14回からあげグランプリ」で**金賞を受賞（12年連続）**
- 2019年の「東日本しょうゆダレ」部門、2017年の「チキン南蛮」部門では**最高金賞を受賞**

新たなM&Aについて③

○開業コストの低さ、シンプルなオペレーションと唐揚げブームが相まって2020年12月以降から急速に出店数が拡大するも、2022年5月以降徐々に閉店数も増加傾向

→SRSグループ入りしたシナジーを活かした以下の対策を実施することにより、既存店の収益改善を図り、閉店数の抑制、出店数の拡大を目指す

- ・品質を維持向上した前提でのより安価な原材料の供給
- ・加盟店に対する営業フォロー体制の強化
- ・最適な立地開発 等



低コストで開業可能



出店可能地域は日本全国

○鶏笑のグループ化により、低価格帯の店舗数が大きく増加し、景気変動に強いピラミッド型の店舗構成を達成
→今後も低価格帯店舗ポートフォリオを強化し、より一層裾野の広い二等辺三角形を目指す



鶏笑においては、テイクアウト唐揚げ専門店の圧倒的NO.1の店舗数を維持し、SRSグループの食の社会的インフラとしてのプレゼンス向上を目指す

収益力向上に向けた取り組み

2023年3月期までの取り組み実績

	取り組み事例	実施時期
固定費削減	(株)サンローリーとの物流統合による配送コスト削減	2021年3月
	(株)宮本むなしと(株)サンローリーの会社合併（合併後会社：M&Sフードサービス）による本部コスト削減	2021年4月
	(株)家族亭との会計システム統合によるコスト削減	2021年4月
	(株)家族亭との本社統合によるコスト削減	2022年5月
	(株)家族亭との物流統合によるコスト削減	2023年3月
収益構造改善	<p>ポストコロナを見据えた、新たな事業領域でのビジネス確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中食事業の新業態として「サトマルシェ」1号店を開店（2021年7月） ・「にぎり長次郎」にて宅配寿司併設店舗を開店、実施店舗拡大（2021年11月～） ・(株)家族亭のサービスエリア事業の拡大（全国5か所を運営中） ・M&Aによるテイクアウト唐揚げ専門店「鶏笑」事業のグループ化（2023年2月） 	実施中
	「得得」業態の収益力向上を目指した新タイプ店舗への転換実験を開始	2021年9月～
	国内の不採算店舗の閉店及び業態転換を実施（和食さと 14店舗、宮本むなし12店舗、天井・天ぷら本舗 さん天8店舗を始めとする、計52店舗）	2023年3月期
	(株)家族亭との共通購買、仕入統合	2022年3月期
	「和食さと」全店にてセミセルフレジの導入	2022年3月期
	「和食さと」にて配膳ロボの導入実験開始	2021年7月～
	既に導入済みの自動発注システムの改良により、配送効率の改善、発注定数の精度向上を目指す（和食さと、天井・天ぷら本舗 さん天）	2022年3月期
	「和食さと」「天井・天ぷら本舗 さん天」全店にて自動WS作成システムの導入	2023年3月期
	「宮本むなし」の業態転換及び既存業態のブラッシュアップ	2023年3月期

不採算店舗の閉店、業態転換、新モデル開発①

①不採算店舗の閉店

・コロナ影響により、今後も収益改善が見込まれない店舗の早期閉店を実施

○2023年3月期 国内閉店店舗（単位：店舗）

和食さと	宮本むなし	天井・天ぶら本舗 さん天	家族亭・得得	宅配寿司 業態	その他	合計
14	12	8	7	3	8	52

※上記のうち、和食さと1店舗、宮本むなし5店舗、得得1店舗が業態転換（予定含む）

→上記閉店により、2023年3月期は143百万円の特別損失計上

2024年3月期には、売上高は▲3,000百万円の影響も、EBITDAは**+141百万円**の見込み

②宮本むなしの業態転換（宮本むなし→しんぱち食堂）

・高収益化モデルへの転換を目指して、専門性の高い「しんぱち食堂」への業態転換（FC加盟）を2021年6月より実施

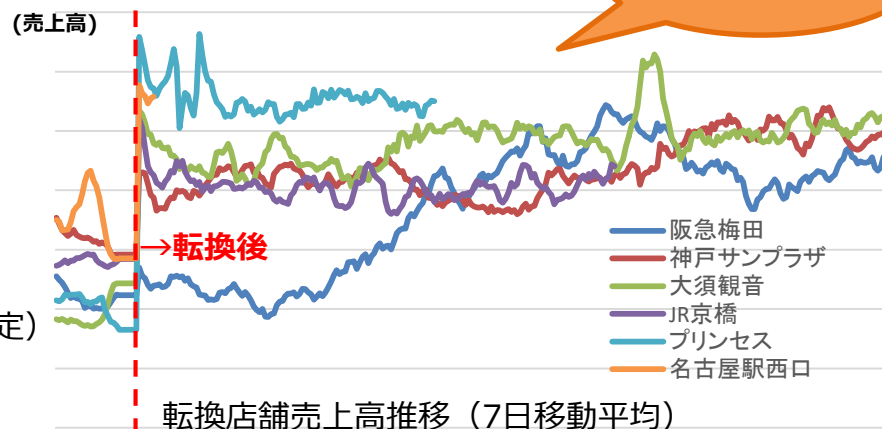
→**2023年5月の大阪日本橋店の転換をもって、計7店舗の業態転換が完了予定**

・今後は「しんぱち食堂」の新規出店も順次計画中



・転換実績

- 2021年6月28日：阪急梅田店
- 2022年3月22日：神戸サンプラザ店
- 2022年7月5日：大須観音駅前店
- 2022年10月10日：JR京橋駅前店
- 2022年12月12日：プリンセス通り店
- 2023年3月20日：名古屋駅西口店
- 2023年5月29日：大阪日本橋店（予定）



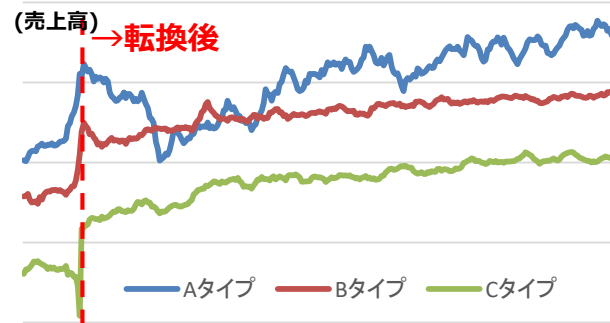
③宮本むなしの新モデル開発（めしや 宮本むなし→定食屋 宮本むなし）

- ・既存事業のブランディングから、「熱いぞ！ひとりめし」をブランドコンセプトとし、現在のマーケットに適した業態へとモデルチェンジを実施、店舗の内外装、ロゴの一新と併せて、商品の絞り込みと、オペレーションの改善を実施することにより、収益性の改善を図る
→2023年3月のパウ住之江店の改装をもって直営全24店舗のモデルチェンジが完了

- ・転換後の売上高も好調で2023年1月以降の宮本むなし業態の既存店売上高は2019年並みまで回復



- ・店舗毎に3つの規模（内容・期間・金額）に分けて改装を実施
※改装規模：Cタイプ < Bタイプ < Aタイプ



転換店舗売上高推移（7日移動平均）

④得得、天井・天ぷら本舗 さん天の新モデル開発

<得得PJ（プロジェクト）>

- ・得得ブランドのブラッシュアップを行い、FC加盟開発の再促進を最終目標とし、既存店の収益力向上を目指した新タイプ店舗への転換を実施
→実施した既存店2店舗の収益力が向上、**2024年3月期中に実施店舗拡大予定**
- 施策例）DX促進（セルフレジ、タブレットオーダー、配膳ロボ、お掃除ロボ）、
厨房レイアウト見直し、メニュー刷新、セルフコーナー・ドリンクバー設置 等



得得 伏見竹田店（京都府）に設置したセルフレジ

<天井・天ぷら本舗 さん天>

- ・天井・天ぷらをリーズナブルな形式で提供することにより日常食へ変化させることを目的とした、未来型店舗の開発を継続
→**2024年3月期上期中に1号店を開店予定**



未来型店舗店内レイアウト案

新商品の開発、価格戦略

①和食さとの新商品開発

- ・「さとしゃぶ・さとすき」に匹敵する核商品の開発を目指し2022年9月より「**さと式焼肉プレミアム**」の全店販売を開始
→全店販売以来、和食さと業態の客数・客単価アップに貢献し、今夏の売上貢献にも期待
- ・和食さと初代アンバサダー「渋谷凧咲」さんやNMB48とコラボした期間限定商品や、季節フェアとは異なる切り口のスポットフェア商品等、お客様を飽きさせないメニューの販売を継続



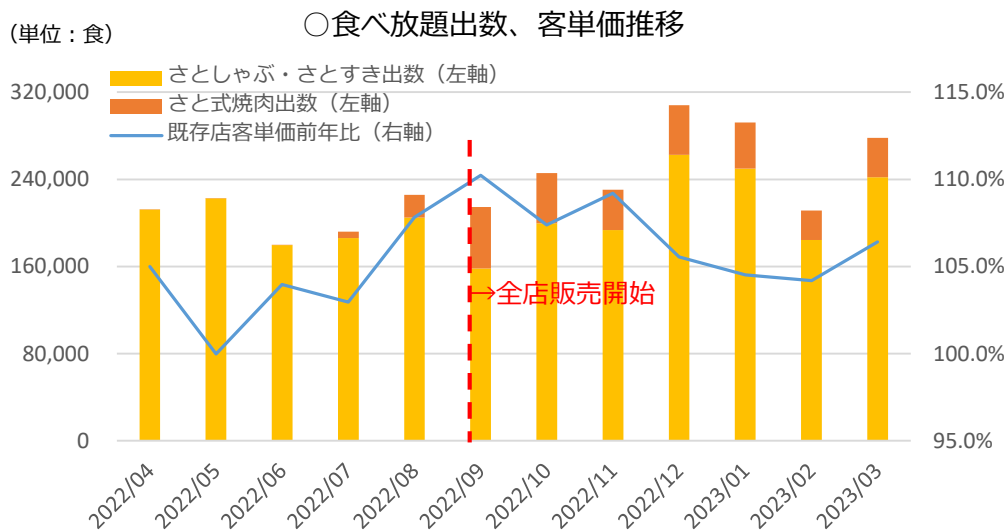
さと式焼肉プレミアム



2023年3月:鯛めしフェア



2023年3月:NMB48コラボメニュー



②天井・天ぷら本舗 さん天の価格戦略

- ・油や天ぷら粉、海老等の高騰や、エネルギーコストの上昇により、収益性が悪化、事業の継続及び、引き続きお客様に安価な天井・天ぷらを提供するため、長期にわたり看板商品であった税込390円の「39天井」の見直しを含めた、複数の価格変更実験を実施
→**2024年3月期上期中に全店グランドメニューを変更予定**



実験メニュー

生産性向上、顧客サービス力の強化を目指したDX戦略を推進中

- ・来店頻度向上に繋がる各業態共通の「SRSグループアプリ」の導入や、業態それぞれの状況に合わせたDXを推進
- ・DXの推進により生産性の向上はもちろん、お客様の利便性向上や店舗における顧客サービス力の強化を図り、よりお客様に選ばれる付加価値の高い店舗づくりを目指す

① SRSグループアプリ



- ・和食さと全店でモバイルオーダー導入
- ・2023年4月より家族亭アプリ開始

② 配膳ロボ・お掃除ロボ



- ・得得PJでは配膳ロボやお掃除ロボを導入
- ・和食さとでも配膳ロボ導入店舗を拡大中

③ スマホオーダー



- ・家族亭ではスマホオーダー導入により昼ピークの席回転率が導入前比105%に

④ チェックイン機



- ・和食さとではアプリと連動したチェックイン機の順次導入を開始

⑤ 自動WS作成システム



- ・和食さと、天井・天ぷら本舗 さん天では自動ワークスケジュール作成システムの全店導入が完了

⑥ その他の取り組み

- ・和食さと全店 セミセルフレジ導入
- ・にぎり長次郎 来店予約システム実験導入
- ・得得PJ セルフレジ、TOSの導入
- ・店舗支援システムによる投入時間管理、適正在庫の管理 等

2024年3月期 事業計画

2024年3月期 業態別出店計画

	2023年3月期			2024年3月期		
	出店実績	期末店舗数		出店計画	閉店予定	期末店舗数
和食さと	4	197	(-)	2	1	198 (-)
にぎり長次郎・CHOJIRO	1	67	(-)	5	1	71 (-)
家族亭※	-	63	(8)	1	4	60 (8)
得得・とくとく	-	60	(49)	1	1	60 (49)
かつや・からやま	4	51	(15)	9	-	60 (17)
天井・天ぷら本舗 さん天	-	36	(1)	2	3	35 (1)
宮本むなし	-	26	(2)	-	-	26 (2)
宅配寿司業態 (単独店舗)	1	8	(3)	-	-	8 (3)
宅配寿司業態 (併設店舗)	2	3	(-)	3	-	6 (-)
M&S FC事業※	6	24	(-)	4	-	28 (-)
その他	-	21	(-)	5	1	25 (-)
鶏笑※	-	223	(223)	52	未定	233 (233)
海外店舗	5	27	(23)	10	-	37 (33)
グループ計	23	806	(324)	94	11	847 (346)

()内はFC・のれん分け及び合併事業店舗数

※「家族亭」業態には「花匂庵」「三宝庵」「家族庵」「蕎麦」「蕎菜」業態を含む

※「M&S FC事業」は、M&Sフードサービス株式会社が運営する「ポポラマーマ」「ミスタードーナツ」「ドトールコーヒー」「大釜屋」「しんぱち食堂」業態の合計店舗数

※「鶏笑」の閉店予定は未定の為、期末店舗数は概算数値

2024年3月期 連結業績予想

(単位：百万円)

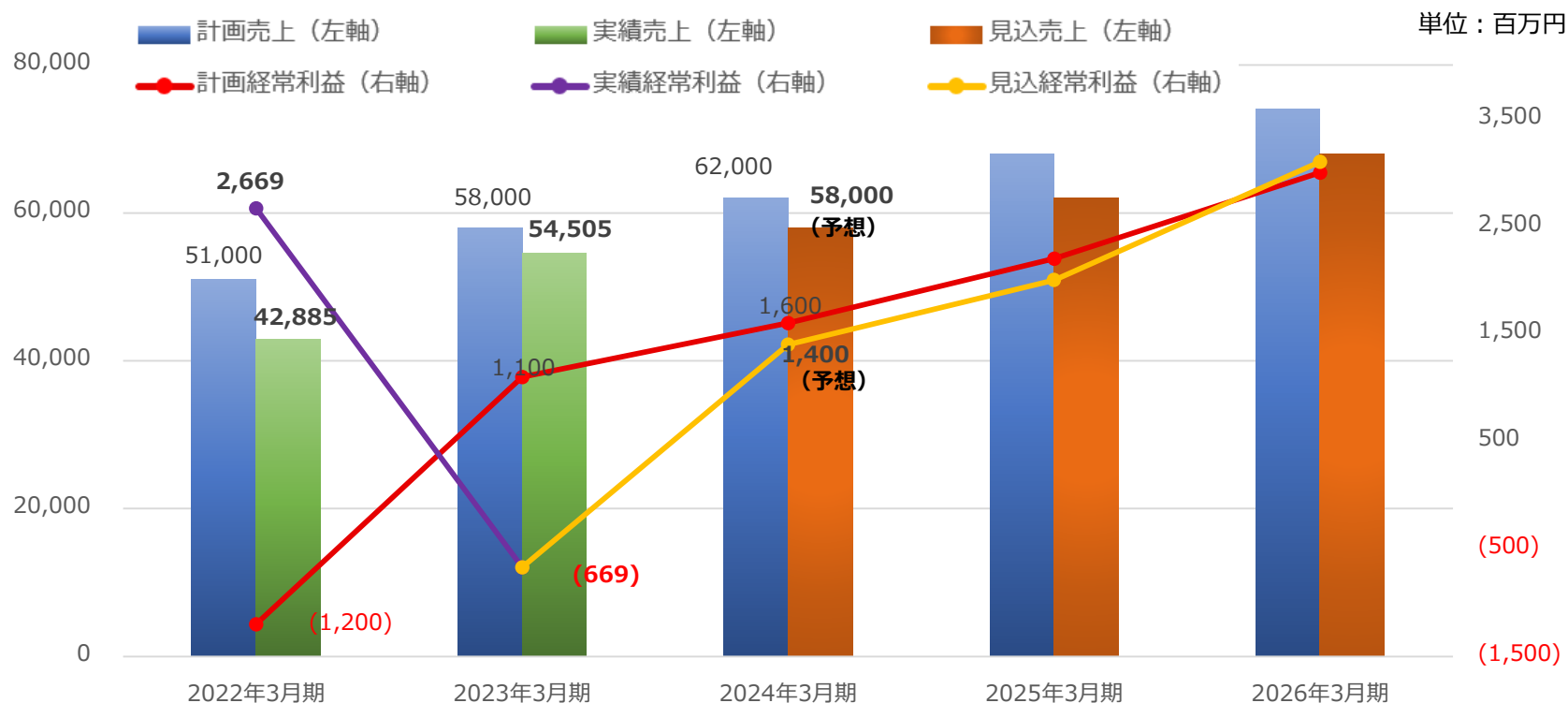
	2023年3月期 実績	中期計画 2024年3月期	2024年3月期 業績予想	前期差	中計差
売上高	54,505	62,000	58,000	+ 3,495	△4,000
営業利益	△606	-	1,500	+ 2,106	-
経常利益	△669	1,600	1,400	+ 2,069	△200
親会社株主に帰属する 当期純利益	△1,451	-	800	+ 2,251	-

	2023年3月期 実績 (通期)	2024年3月期 予想 (通期)
1株当たり配当金	0円	5円

- ・中期経営計画3年目にあたる、2024年3月期の業績予想については、社会経済活動の回復基調が続く前提として策定
- ・2023年3月期中に収益性改善に向けた各種施策（不採算店舗の閉店・業態転換、DX推進、価格戦略等）を実施しており、2024年3月期の業績予想数値は十分に達成可能
- ・2023年3月期の1株当たりの配当金については、当期純損失を計上したこともあり、誠に遺憾ながら無配を決定

中期経営計画進捗状況

- 中期経営計画2年目の2023年3月期はコロナがもたらした人々の行動変容に伴う売上高の未達や、物価高による各種コストの上昇が影響し、売上高54,505百万円、経常利益△669百万円となり計画未達
- 2024年3月期においては、売上高、経常利益ともに計画数値を下回る予想となっているものの、引き続き既存店の収益性強化施策や中食事業の推進等を継続することにより、**中期経営計画5年目にあたる2026年3月期では経常利益が計画数値を上回る見込み**



期末店舗数	計画				
	計画	630	650	690	740
実績/予想	611	806	847(予想)	-	-

サステナビリティに関する取り組み

○人的資本への投資

①マーケティング人材育成プログラム

- ・中期経営計画の重点課題のひとつである「顧客視点に立ったマーケティング戦略への転換」に向け、グループ内のマーケティング人材14名を選抜し、独自の育成プログラムを実施、2024年3月期以降も実施予定

②JRC主催セミナーへの派遣

- ・チェーンストア理論の学習の場として、当社の加盟するJRC（株式会社日本リテイリングセンター）主催セミナーへの派遣を継続、2023年3月期は中堅育成セミナーを18名、ストアマネージャー育成セミナーを8名が受講

→①②合計で約4百万円の教育投資を実施



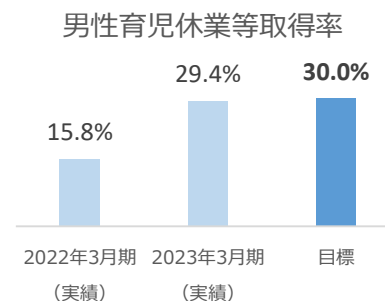
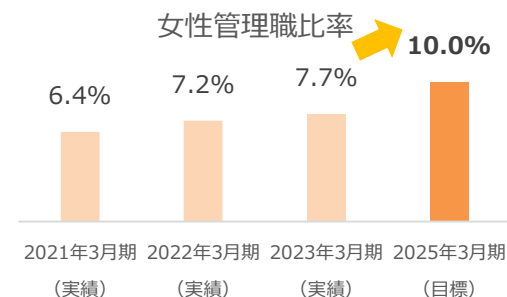
2023年2月に実施されたJRC中堅育成セミナー

○D&I（ダイバーシティ＆インクルージョン）の推進

経営理念のひとつに「DREAM パートナーと共に、夢の実現を目指します」を掲げ、「多様性の推進」と「安心して働ける職場環境の整備」を継続して実施

<具体例>

- ・短時間制社員制度の導入
- ・外国人人材の新規学卒社員採用、特定技能1号資格による採用
- ・女性管理職比率目標の設定
- ・男性の育児休暇取得の推進
- ・7日間連続の長期休暇制度の導入
- ・傷病積立有給制度の導入
- ・定年年齢を65歳に延長
- ・テレワーク勤務制度の導入 等

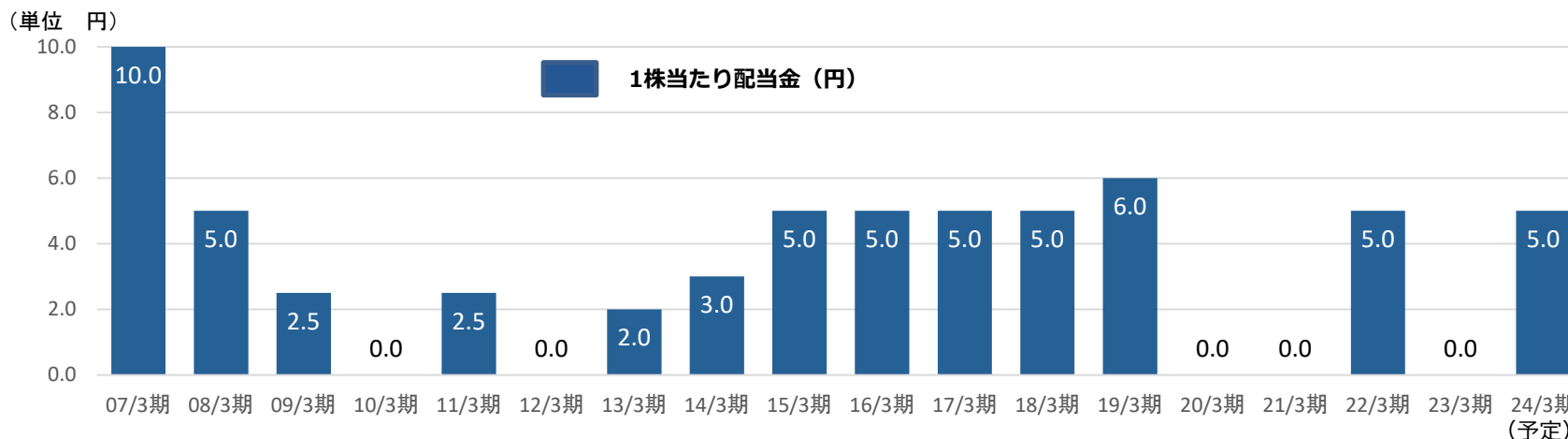


Appendix

○配当実績並びに配当予想

当社は、極力安定的な配当の実現を重要な経営課題とし、経営状況及び内部留保の拡充を考慮しつつ、株主様への利益還元を実行中

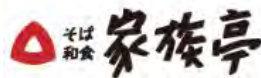
- 2023年3月期の1株当たり配当金 **年額 無配**
- 2024年3月期の1株当たり配当金 **年額 5.0円** (予定)



○株主優待制度

基準日	所有株式数	贈呈内容
3月31日時点	1,000株	12,000円相当 (500円×24枚) の株主優待券
9月30日時点	1,000株	12,000円相当 (500円×24枚) の株主優待券

【使用可能業態】



⇒年間で**24,000円**相当の御優待券を贈呈

貸借対照表 (BS)

単位：百万円

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)	増減
流動資産	17,865	16,514	△1,351
固定資産	17,468	17,721	+253
流動負債	8,576	9,189	+613
固定負債	12,526	11,124	△1,401
純資産	14,390	14,055	△334
総資産	35,492	34,370	△1,122

キャッシュフロー計算書（CF）

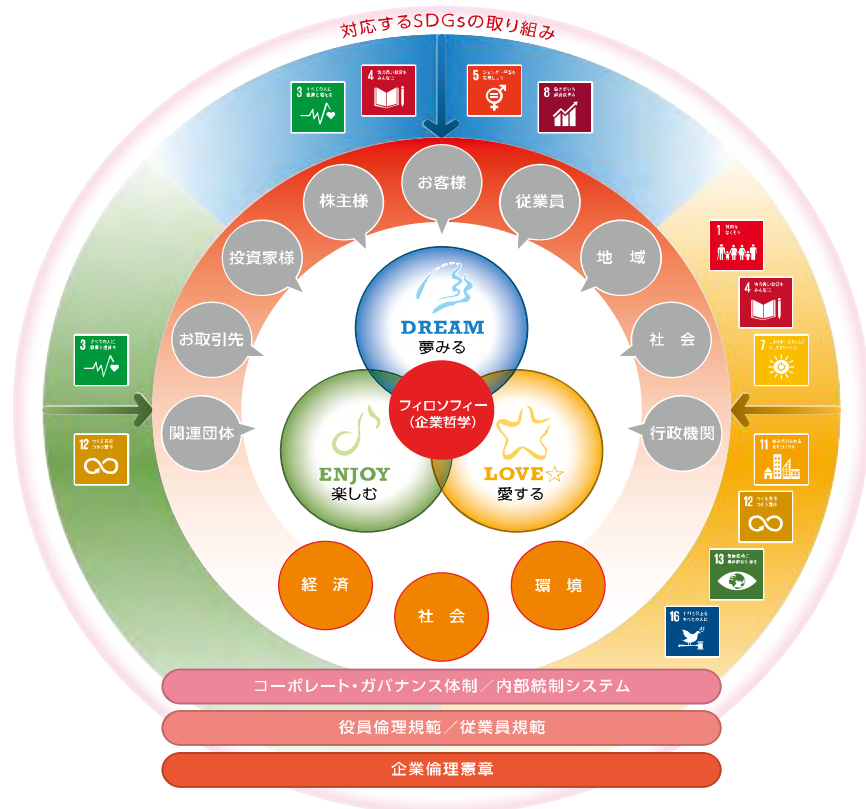
単位：百万円

	2022年3月期	2023年3月期	増減
営業活動CF	4,705	2,075	△2,629
投資活動CF	△1,861	△2,801	△940
財務活動CF	550	△30	△581
現金及び現金同等物の 期末残高	12,834	12,150	△684

・SDGsへの取り組みについて

SRSグループは、「私たちは、食を通じて社会に貢献します。」をフィロソフィーとした事業活動を通じて、当社の価値観に共感や支援をしてくださるステークホルダーの皆さまと共に成長し、SDGsが目指す持続可能な社会の実現に向けて、社会課題の解決と価値の創造に取り組んでまいります。

・経営理念とSDGs取り組み重点テーマ **DREAM** パートナーと共に、夢の実現をめざします。



対応するSDGs目標

多様な人々が多様な才能を発揮し活躍できる環境を提供し、生産性の向上と持続可能な社会を実現するための社会基盤の構築を目指します。

ENJOY カスタマーと共に楽しさを分かち合います。



対応するSDGs目標

社会的インフラとして、心のこもったサービスと「安全・安心」な食事を提供し、あらゆる年齢のすべてのお客様に、「安くて」「美味しくて」「楽しく満足できる」食事と空間の提供を目指します。








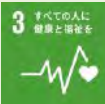

LOVE☆コミュニティを愛し、人びとと共に生きます。














対応するSDGs目標

環境保全への取り組みや地域の方々との共生を通じて、コミュニティと共に発展し、愛し、愛され、親しまれる存在になります。

・当社の取り組みについて

	重点テーマ	取り組み内容	対応するSDGs
DREAM	パートナーと共に、夢の実現を目指します。		
	働きやすい職場環境づくり	年次有給休暇および7日間連続休暇の取得推進	  
		「和食さと」全店で、育児支援として「親子割」制度を継続	
		社会保険適用パート従業員の加入拡大	
		育児短時間勤務制度の拡充	
	本部部門のテレワーク勤務制度の導入		
多様な人材登用・育成	定年年齢を65歳に延長、再雇用上限年齢を70歳に延長	 	
	短時間正社員店長の新規登用の継続とサポート		
ENJOY	カスタマーと共に楽しさを分かち合います。		
	安全・安心へのこだわり	当社基準に基づいた原材料の品質管理徹底	 
		従業員衛生教育の継続とHACCPに沿った店舗衛生管理の徹底による安心・安全の確保	
		行政の要請事項への協力、感染症防止対策の徹底	
安全・安心へのアプローチ	店頭での原産地表示やウェブサイトでのカロリー・塩分・アレルギー情報等の表示	 	

・ 当社の取組みについて

	重点テーマ	取組み内容	対応するSDGs
LOVE☆	コミュニティを愛し、人びとと共に生きます。		
	廃棄物削減の取組み	食品廃棄物の再生利用等実施率目標達成に向け取組み推進	 
		食べきりプロジェクトへの参加	
		フードバンクの活用	
	環境保全への取組み	店舗あたりエネルギー使用量の削減	  
		ストローやレジ袋等、プラスチック使用量の削減に向けた取組み推進	
	飲酒運転撲滅への取組み	SDD（飲酒運転撲滅運動）活動の継続	 
		ハンドルキーパー運動の推進	
	帰宅困難者への支援	災害時帰宅ステーションの協力継続	
	社会貢献活動への参加、協力	キッズニア甲子園にて「すし屋」パビリオンを出展中	 
セーブ・ザ・チルドレン活動、ジェフ愛の募金活動の協力継続			
ステークホルダーとのコミュニケーションの充実	IR（機関投資家、アナリスト向け）決算説明会の開催		
	コーポレートレポートの発行および当社ウェブサイトのCSRサイト更新		
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンス体制の強化、コンプライアンスの徹底		

食品ロス削減の取り組み（mottECO）

○mottECO（モッテコ）とは

- ・2020年10月に環境省により開催されたNewドギーバッグアイデアコンテストで、利用者とお店の相互理解のもとで行われる飲食店での食べ残しの持ち帰り行為の、新たな名称として選定
- ・mottECO（モッテコ）という名称には「もっとエコ」「持って帰ろう」というメッセージが込められている

○mottECO（モッテコ）の推進活動

- ・「食品ロス・食品廃棄物削減」という社会課題解決を目指して、競合の垣根を超えた4社、(株)セブン&アイ・フードシステムズ、ロイヤルホールディングス(株)、日本ホテル(株)、SRSホールディングス(株)で「mottECO普及推進コンソーシアム」を結成し、環境省のモデル事業に応募、2022年5月31日に「mottECO導入モデル事業」として採択
- ・和食さと店舗では食べ残しの持ち帰りを希望されるお客様にmottECO容器をお渡しし、お客様自身で詰めてお持ち帰りいただく活動を実施中
- ・食品ロス削減につながる優良な取り組みとして評価され、2022年10月に消費者庁と環境省が主催する**令和4年食品ロス削減推進表彰において「審査委員会委員長賞」を受賞**
- ・2023年度も新たな事業者、自治体を追加し「mottECO普及コンソーシアム2023」を結成、環境省のモデル事業に応募すると共に、継続してmottECO推進活動を実施予定



mottECO容器



和食さとにて実施中



令和4年食品ロス削減推進表彰
「審査委員会委員長賞」を受賞

2023年3月期 出店店舗



2022年4月2日開店
さと丼 エンポリウム店 (タイ)



2022年5月10日開店
さと丼 セントラルプラザバンナー店 (タイ)



2022年5月30日開店
和食さと 百舌鳥店 (大阪府)



2022年6月17日開店
宅配にぎり長次郎 北白川店 (京都府)

2023年3月期 出店店舗



2022年6月17日開店
かつや 豊中利倉東店 (大阪府)



2022年7月5日開店
しんぱち食堂 大須観音駅前店 (愛知県)



2022年7月6日開店
さと丼 セントラルプラザチョンブリ店 (タイ)



2022年10月5日開店
大釜屋 エビスタ西宮店 (兵庫県)

2023年3月期 出店店舗



2022年10月10日開店
しんぱち食堂 JR京橋駅前店（大阪府）



2022年10月14日開店
かつや 和歌山橋本店（和歌山県）



2022年10月28日開店
宅配併設にぎり長次郎 松原三宅店（大阪府）



2022年11月10日開店
和食さと 紀三井寺店（和歌山県）

2023年3月期 出店店舗



2022年11月25日開店
かつや 尼崎つかしん店 (兵庫県)



2022年12月12日開店
しんぱち食堂 名古屋プリンセス通り店 (愛知県)



2022年12月14日開店
和食ざと 加古川店 (兵庫県)



2022年12月16日開店
宅配併設にぎり長次郎 箕面百楽荘店 (大阪府)

2023年3月期 出店店舗



2023年2月21日開店
さと丼 パッションラヨン店 (タイ)



2023年3月1日開店
和食さと エルズモール加西店 (兵庫県)



2023年3月10日開店
かつや 大和高田店 (奈良県)



2023年3月13日開店
鶏笑 京田辺店 (京都府)

2023年3月期 出店店舗



2023年3月14日開店
和食さと Eat&Goバタミンドスクエア店（インドネシア）



2023年3月20日開店
しんぱち食堂 名古屋駅西口店（愛知県）



2023年3月21日開店
鶏笑 都城店（宮崎県）



2023年3月21日開店
鶏笑 古河店（茨城県）



お問い合わせ先

SRSホールディングス株式会社
経営企画部（池田、児玉、岩井）

TEL: 06-7709-9977
メールアドレス : 873@sato-rs.jp

本資料に掲載されている業績予想は、本プレゼンテーション時において入手可能な情報に基づき判断した見通しです。
この中には、多分に不確定要素が含まれており、様々な要因によりこれら業績等に関する見通しとは大きく異なることがあります。
以上の前提をご理解いただき、投資に関する決定をされる場合にはご自身の判断で行われるようお願いいたします。