



2016年3月期 決算説明会

サトレストランシステムズ 株式会社 東証1部 **8163**

H20160512-1



目次

2016年3月期 実績				にぎり長	次郎		
ハイライト 出店・改装実績 施策の進捗状況 損益計算書(PL) 販売管理費主要科目内部 人件費増減分析 フードサービス業界で発 環境No.1企業を目指し 貸借対照表(BS) キャッシュフロー計算書 和食さと既存店推移	9 が務 して 11	回転寿司マー	について さか き識破り ブルメ回転寿司 ・ケット動向 ・ランキング アの変	26	魅シ特強ポ戦おメイン 戦みが いっぱん かんしょう はんしょう はんしょう かんしょう かんしょう かんしょう かんしゅう かんしゅん かんしゃ かんしゃ かんしん かんしん かんしん かんしん かんしん しんしん かんしん しんしん かんしん しんしん しんしん しんしん しんしん しんしん しんしん しん しんしん しんしん しんしん しん	ョニング なし道場 - ウンド対応	31 32 33 34 39 40 41 42 43 47 50
		中期経営計画	・新年度の耶	双り組み等			
SRS	グループ店舗	の実現にむけて 構成(現在形) 構成(近未来形)	54 55 55	期経営計画 年度施策と 績予想 ピックス		56 58 59 60	



2016年3月期 決算概要



ハイライト

増収 前 売上高:400億61百万円 (5.5%増)20億91百万円増 (前年比)

新規出店による店舗数の増加や既存店の売上が堅調に推移

営業利益:5億42百万円

経常利益:3億61百万円

72.8%減

6億41百万円減

9億69百万円減 (前年比)

過去2年間分における時間外勤務に対する未払賃金の支払いに加え、パート・アルバイト時給単価の上昇等による人件費の 増加、新規出店に伴う費用の増加及び為替差損の発生等

出店

【和食さと】直営3店舗【さん天】直営10店舗 【にぎり長次郎】直営1店舗 【にぎり忠次郎】直営3店舗【かつや】直営3店舗 FC3店舗

※上記に加え、(18店舗の出店契約済) (2016年3月末現在)

国内外グループ総店舗数 合計348店舗

合計311店舗 直営店舗数

・和食さと 201店舗 ・すし半 14店舗 ・さん天 22店舗 ・にぎり長次郎 53店舗

CHOJIRO 含む 1店舗 ・都人

6店舗 ・にぎり忠次郎 14店舗 ・かつや

グループFC店舗数 合計31店舗

• 都人 17店舗 ・かつや 14店舗

海外店舗数 合計6店舗

・台湾 1店舗 ・インドネシア 2店舗 3店舗 ・タイ

4

(前年比)



出店・改装実績

出店23店舗+契約済18店舗=41店舗 進捗率89.1%

2016年3月期 出店計画

46 店舗

出店状況

	出店計画	実績	※契約済	合計	進捗率
合計	46店舗	23店舗	18店舗	41店舗	89.1%
 和食さと	3店舗	3店舗	2店舗	5店舗	166.7%
すし半	0店舗	0店舗	0店舗	0店舗	-
さん天	16店舗	10店舗	7店舗	17店舗	106.2%
さん天FC	4店舗	0店舗	0店舗	0店舗	0%
にぎり長次郎	4店舗	1店舗	2店舗	3店舗	75.0%
にぎり忠次郎	3店舗	3店舗	0店舗	3店舗	100.0%
かつや	6店舗	3店舗	3店舗	6店舗	100.0%
かつやFC	10店舗	3店舗	4店舗	7店舗	70.0%

*契約済:3月末出店契約済み件数

改		改装計画	実績	進捗率
装	合計 	10店舗	11店舗	110.0%
状	和食さと	6店舗	6店舗	100.0%
況	にぎり長次郎	4店舗	5店舗	125.0%



施策の進捗状況

	施策	進捗実績(2016年3月末現在)
1	株式会社フーズネットとの仕入れ食材の共 通化による購買力の向上と合理化推進	(株)フーズネットとSRS業態(和食さと、さん天、すし半)との共通化割合は約2割
2	静脈認証端末を利用した勤怠管理システム の本格稼働	2015年4月1日より全店導入し、1分単位での給与支払い を開始
3	マイナンバー制度への対応を含めた給与支 払い業務のアウトソーシング化	2015年10月よりアウトソーシング先による給与支払業務を開始、マイナンバーについては、ガイドラインに基づく回収・保管・管理を実施
4	基幹システム更新、49期導入に向けたテスト運用の開始	テスト運用を終え、49期4月から新システム運用開始
5	さん天業態のFC展開	1社とFC契約し、49期FC1号店出店予定
6	「出前寿司 にぎり忠次郎」の実験継続と 店舗展開	京都市内に2ユニット6店舗出店済み、次ステージに向 けた課題の整理と解決に向けた実験継続
7	人気タレントやイメージキャラクター、 SNSを活用したプロモーション活動の拡充	2015年10月より人気タレントを活用した新CMの放送開始。LINE@会員数60万人
8	海外出店の拡大	台湾は統一超商との合弁を解消し完全子会社化、淡水店 1店舗で事業継続 タイは10月に「シラチャイオン店」 オープンで3店舗目

2016年3月期 実績 ▶ 損益計算書 (PL)



増収・減益

増収 売上高(+20億円)・売上総利益(+12億円)増加 減益 販管費の大幅増加(+18.5億円)により、減益

単位:百万円	2015年3月	2016年3月期					
	金額	売上比		金額	売上比	増減額	増減%
売上高	37,969	100.0%	>	40,061	100.0%	2,091	5.5%
売上原価	12,979	34.2%		13,864	34.6%	884	6.8%
売上総利益	24,989	65.8%	*	26,197	65.4%	1,207	4.8%
販売費及び一般管理費	23,806	62.7%		25,655	64.0%	*1,848	7.8%
営業利益	1,183	3.1%	1	542	1.4%	▲ 641	▲ 54.2%
経常利益	1,330	3.5%		361	0.9%	×2 ▲968	▲ 72,8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	840	2.2%		6	0.0%	▲ 834	▲ 99.3%

※1 新規出店に伴う費用と人件費増加による経費増 ※2 営業外損益 社員数 前期863 今期921名

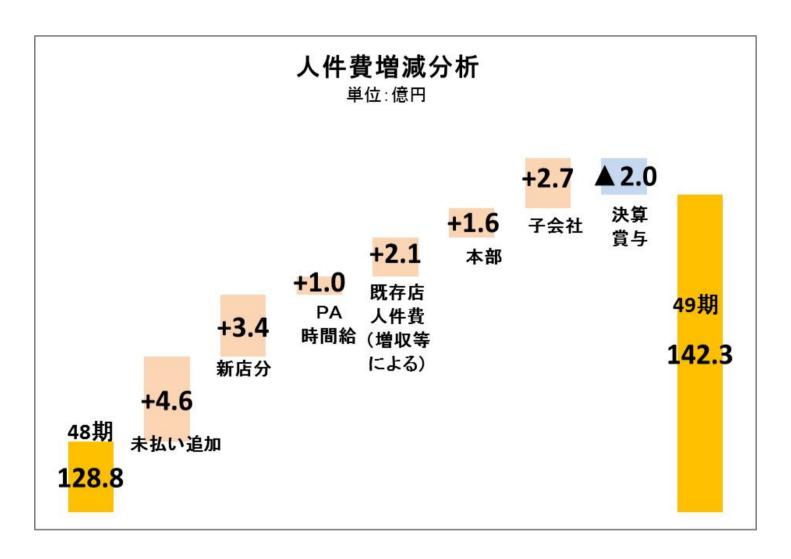
(前期:為替差益 221百万円→今期:為替差損 66百万円) 7

販売管理費 主要科目内訳

単位:百万円

	2015.3	2016.3	差異	主な内訳
人件費	12,882	14,231	+1,348	未払い追加4.6億円、新店3.4億円、時間給+1.0 億円、その他店舗人件費2.1億円、本社+1.6億 円、決算賞与▲2.0億円、子会社2.7億円
販売促進費	358	475	+118	値引き原価増加が主要因
支払手数料	469	583	+114	店舗現金回収委託、店舗契約管理委託他
家賃地代	3,926	4,035	+109	新店分
消耗品	1,035	1,130	+95	新店分
租税公課	223	270	+47	外形標準課税増加
減価償却費	1,314	1,361	+46	新店分
広告宣伝費	296	338	+42	TVCM他
水光熱費	1,812	1,678	▲ 134	

人件費增減分析



フードサービス業界で労務環境No.1企業を目指して

時間外労働未払い発生の再発防止および過重労働削減対策について

当社は予てより、職場環境の整備・改善に注力し、1週間連続休暇制度、完全週休2日制度の導入と100%取得を徹底するなど、社員の労働環境の改善に継続的に取り組んでまいりました。また、平成26年10月にはパートタイマー約300人の正社員化により、主に女性社員の更なる活躍の場を広げると共に、平成27年4月に静脈認証端末による勤怠管理システム導入による1分単位での給与支払に取り組む等の諸施策を実施してまいりました。

時間外勤務については、社員の申告に基づき支払いを実施しておりましたが、時間外勤務に関する申告が正確に行われていないとの認識を得たことから、外部弁護士らの協力を得て調査委員会を立ち上げ調査した結果、誠に遺憾ながら勤怠管理システムに記録されていない勤務の事実が一定の範囲で認められたため、過去2年間に亘る時間外勤務の未払賃金について、早急に支払いをすべきであるとの結論に至り、総額4億62百万円を支払う事を決定いたしました。

今後は過去の清算にとどまることなく、時間外賃金の未払い撤廃に向けて必要な再発防止策の徹底に努めてまいります。

再発防止策

- ・勤怠システムへの勤務時間の正確な入力(指導・徹底)
- ・外部相談窓口「ヘルプライン」の設定
- ・営業時間の短縮(閉店時間の切り上げ、アイドル時間の休業など)
- ・投入時間予算の積み増し
- ・管理職への指導、研修の実施
- ・エリア内、部内での応援体制の構築
- ・店舗業務の一部見直し(棚卸実施時間など)



貸借対照表 (BS)

公募增資(2015年6月)

自己資本比率: 42.5% → 51.8% 財務体質強化

単位:百万円	2015年3月期末 (2015年3月31日)	2016年3月期末 (2016年3月31日)	増減
オチタウムコ		10 -0-	
流動資産合計 ————————————————————————————————————	7,526	10,765	3,239
固定資産合計	16,742	17,053	311
資産合計	24,272	27,820	3,548
流動負債合計	7,284	7,352	67
固定負債合計	6,530	5,936	▲ 594
負債合計	13,815	13,289	▲ 526
株主資本合計	10,707	14,915	4,207
純資産合計	10,456	14,532	4,074
負債・純資産合計	24,272	27,820	3,548



キャッシュフロー計算書

増資(2015年6月)により43億円調達

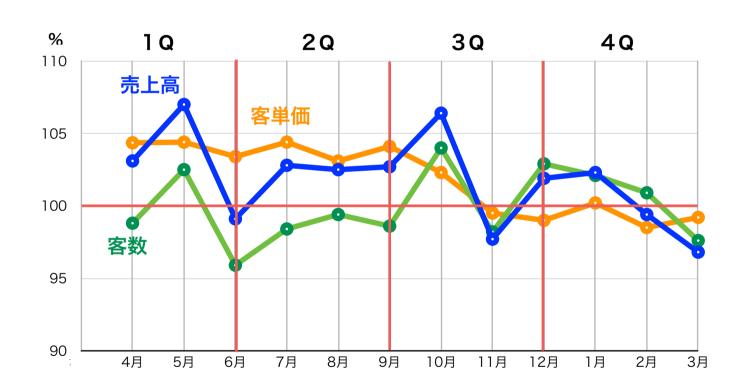
財務活動CF:大幅増加

単位:百万円

	2015年3月	2016年3月	増減額
	2014.4.1 ~2015.3.31	2015.4.1 ~2016.3.31	
営業活動CF	2,721	1,261	▲ 1,459
投資活動CF	▲ 1,220	▲ 1,579	▲ 359
財務活動CF	▲ 1,597	3,246	4,844
現金及び現金同等物の期末残高	5,532	8,616	3,084



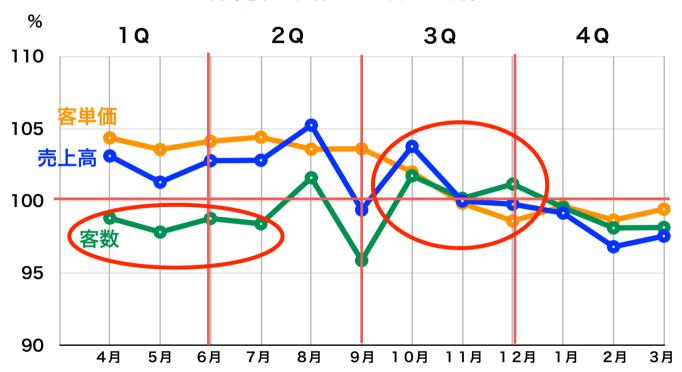
和食さと既存店推移 く曜日特性修正 前>





和食さと既存店推移 <曜日特性修正 後>

客単価の下落により売上は鈍化



<和食さと 概況>

上半期は「さとしゃぶ」売上が貢献し客単価が大きく伸長し売上高を持ち上げた。 しかし、ランチタイムを中心に客数は前年を下回った。

下半期はランチタイムの商品を見直し客数は回復傾向となったが、

ディナータイムが伸び悩み客単価も前年を下回る状況となり、売上高は前年を下回った。



にぎり長次郎 について





にぎり長次郎を展開する フーズネットについて

昭和49(1974)年8月 京都にて創業

昭和50(1975)年に回転寿司1号店をオープン。

回転寿司「アトムボーイ」を直営・FCで出店拡大(回転寿司の勃興期から90年代後半まで)

同時に持ち帰り寿司店(宅配も実施)「都人」をFC中心で拡大

大型回転寿司チェーンが出現し、「アトムボーイ」は競争力を失う

平成13 (2001) 年「にぎり長次郎」第1号店出店、以後近畿を中心に順調に出店を続ける (現在、53店舗)

リーマンショック後、数年はデフレの影響を受け既存店売上が低迷 平成25 (2013) 年7月にサトレストランシステムズにより完全子会社化。

以降、平成28年3月まで既存店売上高は前年を超え続ける

(株) フーズネット







宅配専門

グルメ回転寿司

店売+宅配



















近畿で満足度 No.1回転寿司







2015年
オリコン日本顧客満足度フードサービス

回転寿司 近畿 1位





ご存知でしたか?



外国人からも人気!



トリップアドバイザー 外国人に人気のレストランランキング

CHOJIRO四条木屋町店(京都)

2014年 15位 (全国) 2015年 20位 (全国)



小上がり席



にぎり長次郎は 回転寿司の常識破り



レーン



活魚 廻転 寿司	回転寿司
レーン沿いではない小上がり席がある	レーンに沿ってカウンター席かテーブル 席がある、レーン沿いにない席はない。
多品種のアルコールとサイドメニューが ある、居酒屋なみ	回転寿司は寿司がメイン 寿司以外は種類が少ない
にぎり長次郎には 座敷さえある	回転寿司には座敷などない



寿司業界 グルメ回転寿司とは

客単価

3,000円

2,000円

1,000円

立ち寿司

一般的な寿司屋

回転寿司以外の寿司屋

回転寿司



銚子丸 がってん寿司 にぎりの徳兵衛 グルメ

回転寿司

大起水産 函館市場 海鮮三崎港 なごやか亭

元気寿司(魚べい) はま寿司 かっぱ寿司

100円均-回転寿司

スシロー くら寿司

カウンター席が中心の小型の店舗、板前が客の 前ですしを握って提供する昔ながらの一般的な 「寿司屋」。個人の経営が大半。値段が時価の 場合など一般的には高単価な店。

立ち寿司

グルメ回転寿司

客単価2,000円前後

100円~500円以上 多種類の皿単価

100円均一 回転寿司

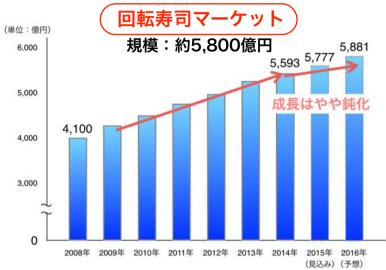
客単価1,000円前後

100円以外にバリエーションはあるが少数

回転寿司マーケット動向







ポイント

マーケット規模:約5,800億円

増加傾向:成長はやや鈍化

大手チェーンによる寡占化が進行中

一人あたり客単価:上昇中

100円寿司大手が麺類、コーヒーなどの品種拡大や 100円以上の高単価商品導入(グルメ化)などの商品 施策を導入、出店継続により、市場の伸びを牽引中





グルメ回転寿司 売上高ランキング

順位	チェーン店名	売上	店舗数	主な出店エリア
1	すし銚子丸	19,500	90	関東
2	がってん寿司、函太郎、他	15,500	120	関東
3	にぎり長次郎、CHOJIRO	9,725	53	関西
4	にぎりの徳兵衛、海鮮アトム、他	8,450	61	中部
5	海鮮三崎港	7,100	63	関東
6	マリンポリス、他	5,400	55	中国
7	平禄寿司、他	4,600	60	東北
8	函館市場	2,800	18	関西
9	回転寿司トリトン	3,400	13	北海道

*2015年見込 富士経済

*単位:百万円



近畿地区 店舗数 ランキング

にぎり長次郎は 近畿地区、グルメ回転寿司 店舗数No.1

近畿地区 回転寿司 店舗数ランキング

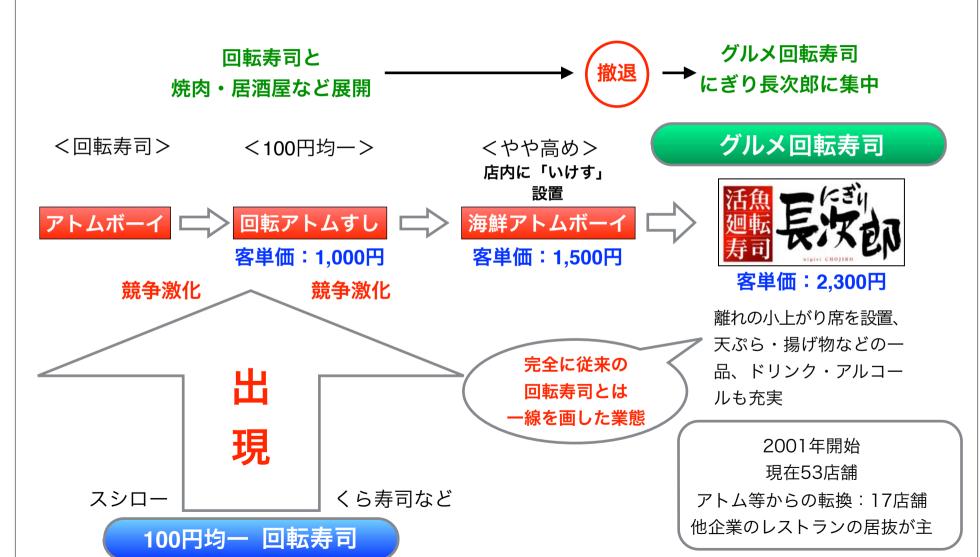
1位	無添くら寿司	127店	回転ずし
2位	スシロー	105店	回転ずし
3位	かっぱ寿司	52店	回転ずし
4位	にぎり長次郎	48店	グルメ回転ずし
4位 5位	にぎり長次郎 _{大起水産}	48店 29店	グルメ回転ずし グルメ回転ずし

*2015年7月現在 富士経済

変遷



グルメ回転寿司、にぎり長次郎に至るまで





エリア・店舗数

主に関西にドミナント出店、合計53店舗

	活魚廻転寿司 「にぎり長次郎」	廻転寿司 「CHOJIRO」	京寿司 「都びと」	出前寿司 「にぎり忠次郎」	京寿司 「都人」
	直営	直営	直営	直営	FC
大阪	23	1			1
兵庫	8				4
京都	9	1	1	6	3
滋賀	2				3
奈良	4				2
和歌山	1				
三重					1
岐阜					1
長野					1
東京	1	1			
埼玉	2				
高知					1
計	50	3	1	6	17



にぎり長次郎 基本情報

価格帯

すし皿(2貫) 120円〜810円(税抜) 平均客単価

約2,350円

店舗面積

40~160坪 平均70~80坪

出店コスト

約1億円 (居抜の場合7千万円) 近畿地区

グルメ回転寿司 店舗数No.1 店舗数

店舗数 53店舗 (CHOJIRO含む)

年間売上高

1億8千万円

客席数

平均75席

関東店舗数

4店舗



SRSグループにとって 長次郎の魅力

- 1 関西での和食グループチェーンとしてプレゼンス向上
- 2 地理的に物流、本社機能の統合がはかりやすい
- 和食さとと競合しない価格帯 (同一商圏ですみわけが出来る) 平均単価:和食さと1200円~1300円 にぎり長次郎約2,359円
- 4 長次郎の高い収益力 (原価率40%、店前営業利益率10%以上)
- 出店の実績と成長余力 過去15年で53店舗へ成長 (アトムボーイからの転換17店を含む)



シナジー効果

コスト削減効果

F N 本社移転 S R S 本社と同一オフィス 本社賃料削減 実施:2014年2月

仕入組織の グループー括購買、SRS開発輸入品→ 施合 すし海老、うなぎ、しょうがなど 実施:2014年3月

物流の グループー括配送 実施:2014年10月 統合

4 品目の共通化 品目数 約300品目中60品目を共通化



にぎり長次郎の特徴



商品

鮮魚、活魚を使用し 職人が握る本物志向の回転寿司 (水槽の設置)





にぎり長次郎の特徴



サービス

オープンキッチンで 活気あるサービス

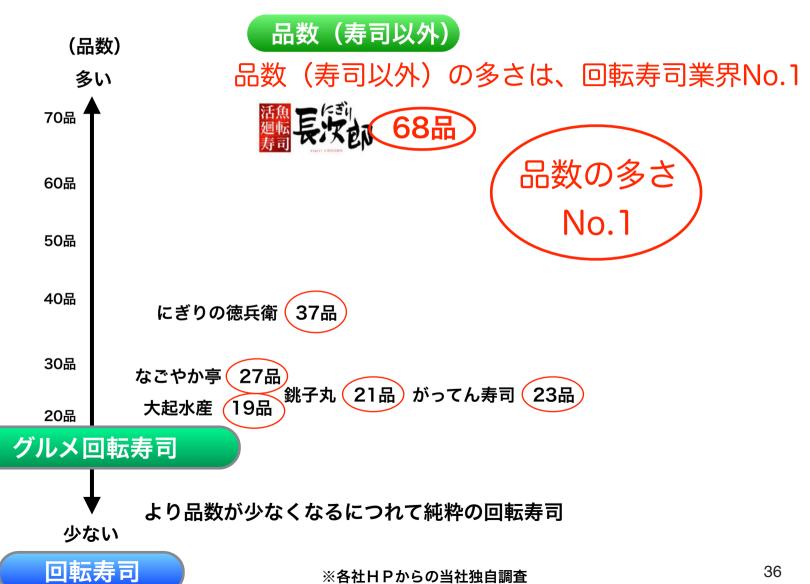








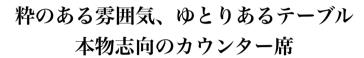
にぎり長次郎の特徴



にぎり長次郎の特徴

















にぎり長次郎の特徴

立地

ファミリーを想定した郊外立地、駐車場30台、一部ビルインあり



ビルイン (二子玉川店)





にぎり長次郎の強み

- 質の高さ リースナブルな価格 生活圏に立地 本格的な立ち寿司の要素を生活圏でリーズナブルに楽しめる
 - 充実したサイドメニュー
- 2 効率性を追求せず、離れテーブル、座敷の設置、 一品料理・デザート・アルコールなどを多数ご用意

出店力

3 居抜での成功パターン確立(賃料の低い場所でも集客)



SRSグループにおける にぎり長次郎 のポジショニング

ピラミッドの頂点 あらゆる食のシーンの中で、より非日常、ハレの要素を提供する 「すし」をメインにした和食グループを象徴する業態





長次郎の戦略

1 継続的な出店

関西グルメ回転寿司No.1を揺るぎないものにしながら関東地区も視野に入れる

2 人材の育成と活用

従来の職人とは違う計画的な育成と多様 な人材の活用 **おもてなし道場**

産直仕入を活用した スターメニュー強化

(旬の盛りの産直商品) グループMDでのコストメリット創出



おもてなし道場





仕事のある廻転寿司 にぎり長次郎

旬のメニューに力を入れています!

旬メニューは年15回変更

(春、初夏、夏、秋、冬のシーズンごとに3回程度食材を変更)

旬メニュー





























语 製 表 表 可

メニュー定番

仕事のある廻転寿司 にぎり長次郎



















仕事のある廻転寿司 にぎり長次郎 デザートメニューも豊富!

デザートメニューは洋食ファミレス並み ホットコーヒー・アイスコーヒーなども 品揃え























仕事のある廻転寿司 にぎり長次郎



平日ランチメニューが充実、主婦に人気!











インバウンド対応

タッチパネルは4ヶ国語対応(日本語、英語、中国語、韓国語)、一部店舗はスペイン語も





インバウンド対応

タッチパネルは4ヶ国語対応(日本語、英語、中国語、韓国語)、一部店舗はスペイン語も



スペイン語



No.56 Please request your first order to staff.

CHOIR Staff Control of the first order to staff.

Season Menu

South Menu

Drink & Description

Set Menu

Set Menu

Set Menu

Set Menu

英語



韓国語



仕事のある廻転寿司 にぎり長次郎

あじの一匹造りは水槽から職人がさばく。 最後はから揚げで骨まで食べれる











にぎり長次郎の姉妹店





長次郎グレードのお寿司を提供する宅配専門店 現在京都で6店舗直営で実験中





宅配専門

棲み分け

新ブランド にぎり忠次郎

く実験中> 6店舗直営(京都)

ハイグレード

にぎり長次郎の

姉妹店

宅配専門

く高収益モデル> 月商:5,000千円 営業利益率10%

より、ハレの日戦略に 取り組む業態

「普段食べられないお寿

宅配

より高級 高付加価値



客単価: 1,600円/一人前



1,500円

1,400円

1,600円

(客単価)

低価格

客单価: 1,400円/一人前



宅配専門

※宅配寿司シェア:約50% (No.1)

宅配すしマーケット規模 約500億円(出典:東洋経済)

MIYAKOBITO 司を手ごろな価格で」

売店

客単価: 1,300円/一人前

京寿司

※低価格寿司との競合で苦戦

※宅配寿司シェア: 2.4%

51

1,300円

低価格



中期経営計画



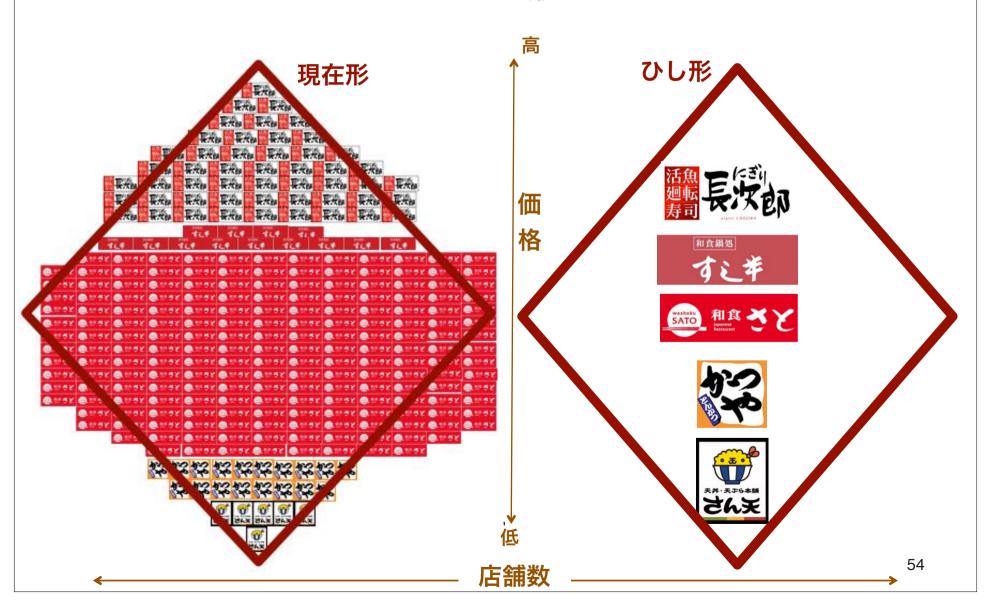
サト・ピラミッドの実現にむけて





SRSグループ店舗構成 (現在形)

ひし形





SATO SATO SESTAURANT SRSグループ店舗構成 進化その1:近未来形 SYSTEMS GROUP SRSグループ店舗構成 進化その1:近未来形 ひし形から ピラミッド形へ





中期経営計画

2019年3月期

売上:520億円 店舗数:600店





中期経営計画数値目標

2019年3月期 51期

売上高 520億円

店舗数 600店舗

経常利益率 5%

ROE 8%

自己資本比率 50%以上



新年度(2017年3月期)施策と出店計画

	施策	詳細	
1	労務環境の再構築 時間外手当未払いの撤廃 労働時間短縮の取り組み	短時間正社員制度、静脈認証による1分単位の給与支払いなど現在まで改善を続けて きた。未払いや過重労働が発生する要因を分析し改善を図る。	
2	和食さと各種メニュー実験	半年~1年先を見据え様々なメニュー実験を行い、検証後全店で実施 ・「さとしゃぶの強化」・・・豚コース追加、プレミアム強化 ・ドリンク・アルコール強化	
3	さん天業態のFC展開	FC出店目標 5 店舗	
4	インバウンド集客対策	増加するインバウンドを当社店舗に取り込むための受け入れ態勢の構築(主に団体 観光客)。旅行代理店へのプロモーション	
5	台湾上都の収益化	「さとしゃぶ食べ放題」を核として、オペレーションを再構築し店舗の収益 化を図る ・出店計画を見据えた物流計画 ・さん天の「海老」の産地開発と安定供給 ・直輸入比率の計画的増加	
6	グループ全体の仕入れ 物流シナジー追求		
7	財務経理部門のグループ化	6月を目途にグループ財務経理部門を統合し、間接業務の効率化を図る	

出店計画

過去最大 出店数 出店計画 **50**店舗

和食さと さん天 さん天FC

4店舗 20店舗 5店舗 にぎり長次郎 6店舗 にぎり忠次郎 4店舗 かつや 5店舗 かつやFC 6店舗

58



業績予想

2017年3月期 増収、増益を見込む

単位:百万円	2016年3月期 (実績)	2017年3月期 (予想)		
	金額	金額	増減額	増減%
売上高	40,061	43,400	3,339	8.3%
営業利益	542	850	307	56.8%
経常利益	361	940	578	260.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	6	400	393	5,818.2%



トピックス

開店(国内)

- 10月 さん天 奈良三条店(奈良)
- 10月 さん天 堺鳳店(大阪)
- 10月 にぎり忠次郎 伏見桃山店(京都)
- 11月 和食さと 豊橋西高師店(愛知)
- 11月 にぎり忠次郎 山科区役所前店(京都)
- 12月 さん天 星稜台店(兵庫)
- 12月 にぎり長次郎 12月茨木真砂店 (大阪)
- 1月 さん天 京都醍醐店(京都)
- 2月 さん天 針中野店 (大阪)
- 2月 にぎり忠次郎 桂店(京都)
- 3月 和食さと 岸和田荒木店 (大阪)
- 4月 かつや FC東大阪西堤店 (大阪)
- 4月 かつや 喜連瓜破店(大阪)



開店(海外)

10月 タイ3号店 「和食さとシラチャイオン店」











トピックス

- 11月 和食さと200店舗達成(豊橋西高師)
 - 2月 統一上都(台湾)を完全子会社化(淡水店営業中、2号店開店を予定)
- 5月(予定) さん天 鳴海店(名古屋市緑区) さん天 東海地区初出店!



お問い合わせ先

サトレストランシステムズ株式会社

経営企画本部 (田口、岡本、夏井)

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。