

50th
anniversary



2020年3月期 第2四半期 決算説明資料

**2019年11月15日
SRSホールディングス株式会社
(証券コード8163)**

2020年3月期第2四半期 決算概要

連結業績ハイライト	4
売上高増減分析	5
営業利益増減分析	6
既存店業績推移	7
業態別店舗数	8
連結事業計画進捗状況	9

事業別施策実施状況

和食さと、天井・天ぷら本舗 さん天	11
なべいち、長次郎、忠次郎	12
宮本むなし、かつや・からやま、その他	13

成長と収益向上に向けた取組み

外食産業が抱える課題と当社の対応方針	15
中食事業への取組み	18
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)	23
とのアライアンスについて	
洗い場ロボット進捗状況	29

Appendix

貸借対照表(BS)	32
SDGsへの取組み	33
2020年3月期 出店店舗	37

2020年3月期 第2四半期 決算概要

◆ **売上高** : 224億87百万円 前年同期比 **+5億78百万円 増収**

- ・ 新規出店による店舗数の増加とにぎり長次郎業態の既存店売上が堅調に推移したことにより増収

◆ **営業利益** : 4億41百万円 前年同期比 **△69百万円 減益**

- ・ 人件費、支払手数料等の増加により減益

◆ **経常利益** : 5億42百万円 前年同期比 **+58百万円 増益**

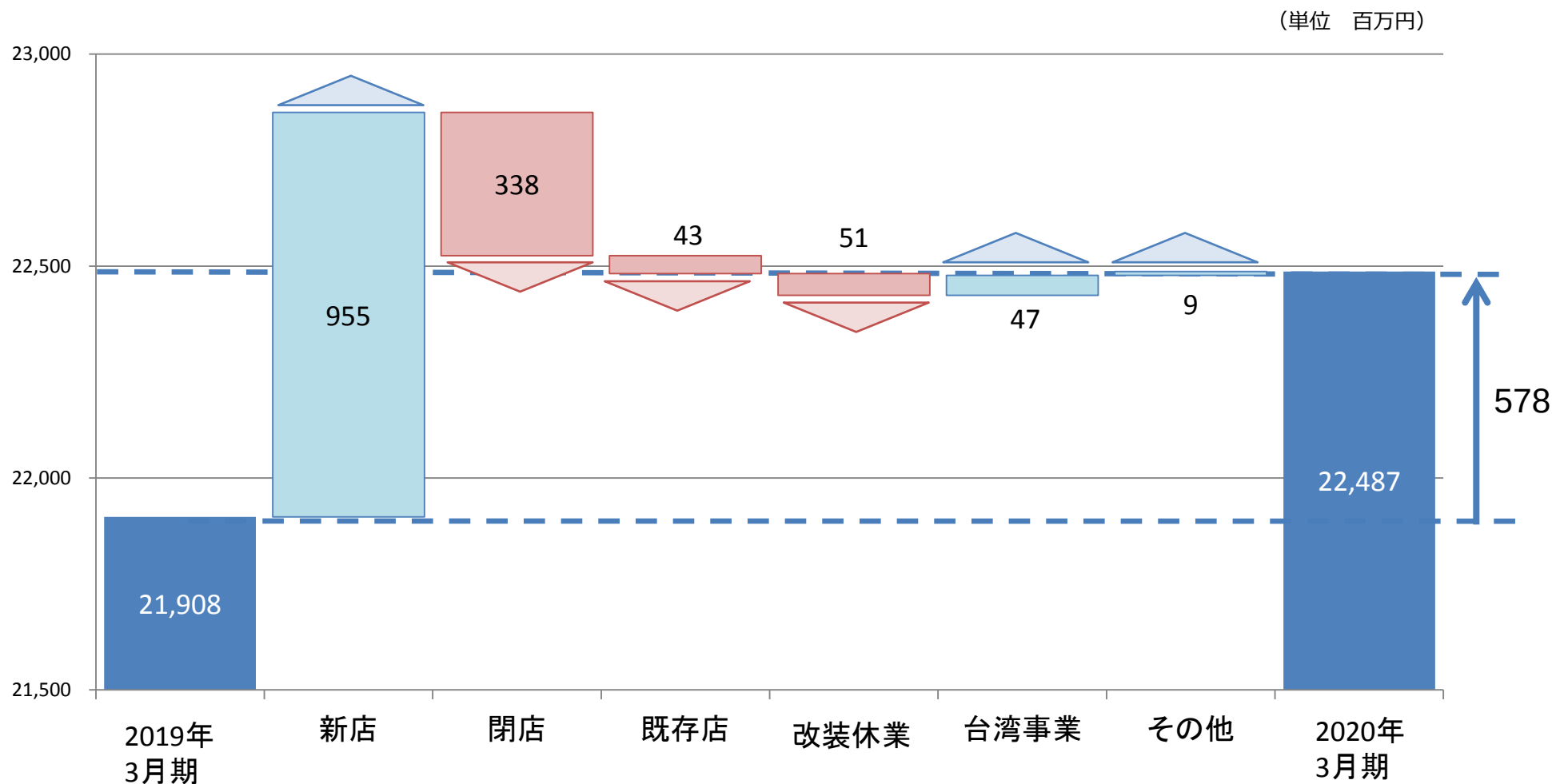
- ・ 受取配当金の増加により増益

親会社株主に帰属する
◆ **四半期純利益** : 2億 7百万円 前年同期比 **△8百万円 減益**

- ・ 税金費用の増加により減益

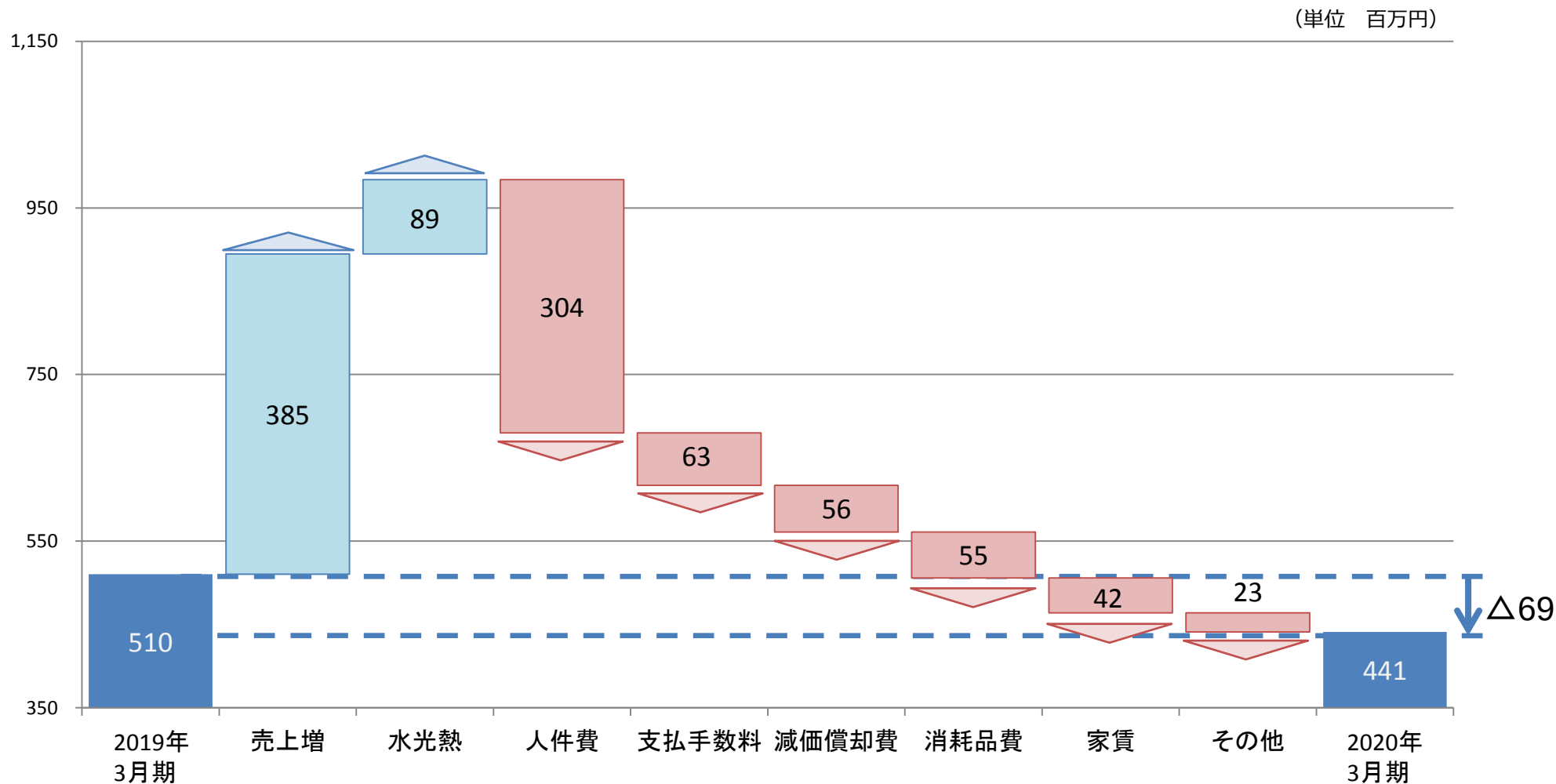
売上高前年差異分析

- 売上高は閉店による影響があったものの、新規出店により増収
(前年比102.6%、前年差+578百万円)
- 出店11店舗、閉店5店舗



営業利益前年差異分析

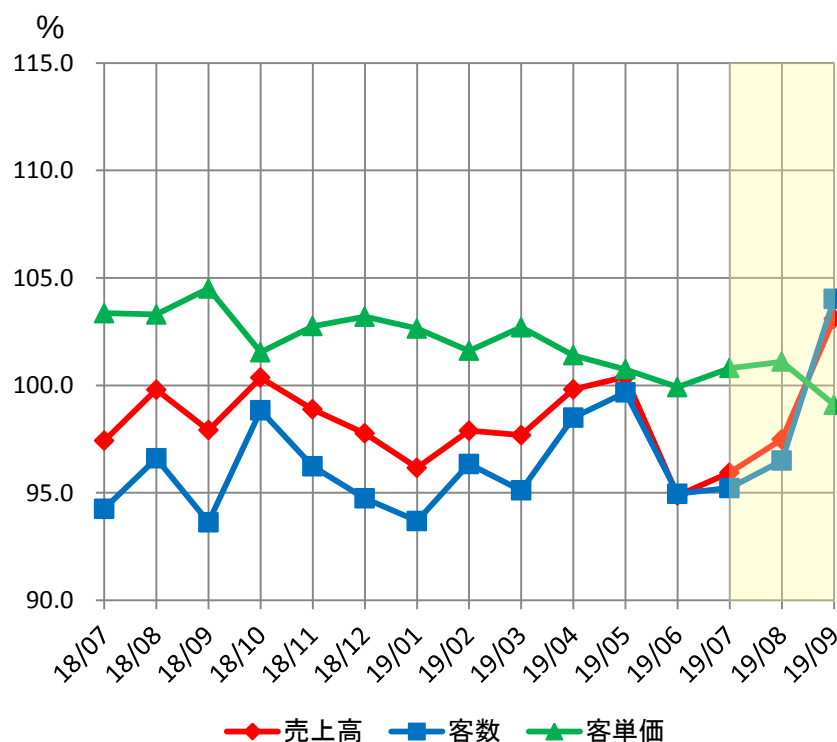
- 営業利益は売上増加による増益効果はあったものの、人件費、支払手数料の増加により減益（前年比86.4%、前年差△69百万円）



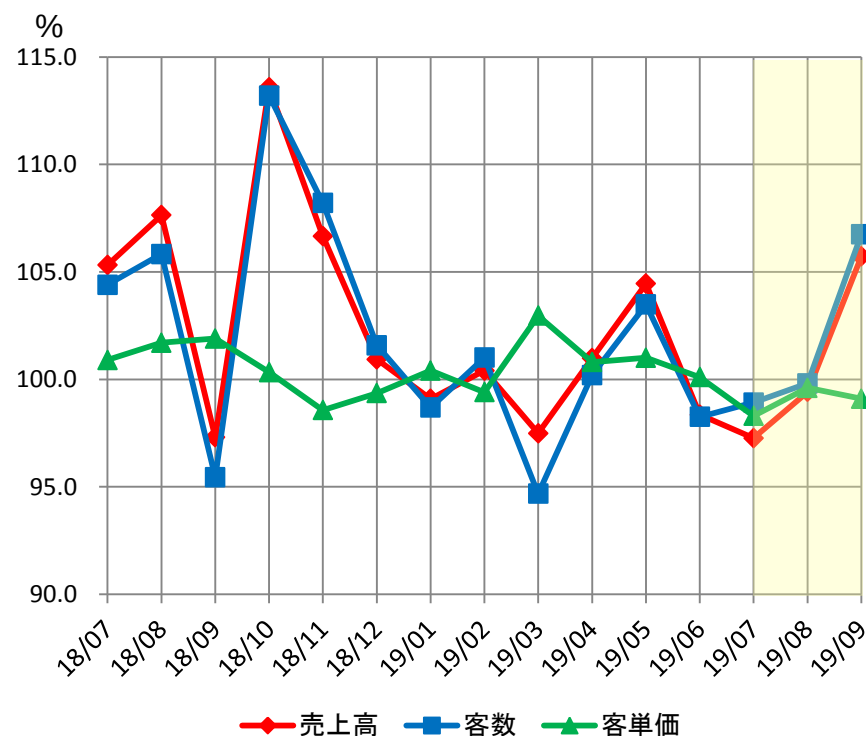
主力業態 既存店業績推移

- ・ 和食さとは、さとしゃぶ・さとすき プレミアムコースの値上げ等により客単価は前年を上回って推移、9月は前年の台風等の影響により、売上、客数とも前年を上回った
- ・ にぎり長次郎は、5月は大型連休、9月は前年の台風等の影響により、客数は前年を大きく上回ったものの、6月～8月は前年の売上好調の反動により、前年を若干下回って推移

◎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



業態別店舗数

	2019年 3月期末 店舗数	2020年3月期 第2四半期末			2020年3月期 出店計画 ②	2020年3月期 第2四半期末 契約済店舗数 ③	出店進捗率 (①+③)÷②
		出店 ①	閉店	店舗数			
和食さと	204 -	2	2	204 -	3 -	1 -	100%
天井・天ぷら本舗 さん天	43 (1)	-	-	43 (1)	2 -	- -	0%
なべいち	1 -	-	-	1 -	1 -	- -	0%
にぎり長次郎・CHOJIRO	60 -	2	-	62 -	5 -	5 -	140%
宮本むなし・Attaka	63 (5)	1	-	64 (5)	2 -	- -	50%
かつや・からやま	40 (16)	1	-	41 (16)	5 (2)	3 -	80%
にぎり忠次郎	7 -	1	-	8 -	2 -	- -	50%
都人	13 (13)	-	2	11 (11)	- -	- -	-
夫婦善哉	1 -	-	-	1 -	- -	- -	-
厨房さと	- -	-	-	- -	- -	1 -	-
海外店舗	10 (6)	4	1	13 (7)	11 (6)	- -	36%
グループ計	442 (41)	11	5	448 (40)	31 (8)	10 -	68%

※ () はFC・のれん分け・合併会社店舗数

連結事業計画進捗状況

単位：百万円

	2019年3月期 実績	2020年3月期 業績予想	前期差	2020年3月期 2Q累計実績	進捗度
売上高	44,512	46,000	+1,488	22,487	48.9%
営業利益	1,019	950	△69	441	46.4%
経常利益	976	1,000	+24	542	54.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	282	290	+8	207	71.7%

2020年3月期連結事業計画の進捗状況について

- ・売上高は既存店の売上予算未達により、計画未達（計画比97.4%）
- ・営業利益は、販管費のコントロールによる増益影響があったものの、売上未達と荒利率の低下により計画未達（計画比81.9%）

事業別施策 実施状況

#	主要項目	施策内容／実施状況
1		◆核商品である食べ放題メニューのブラッシュアップを定期的を実施 →6月：プレミアムコースよりも更に食べ放題メニューの種類を増やしたD X コースを追加 →9月：さとしゃぶ販売10周年記念キャンペーンの実施 ◆新規出店継続 →2店舗出店済 7月29日：フレスト松井山手店【京都府】、8月8日：磐田見付店【静岡県】 ◆客数獲得に向けた取組み →キャンペーンの継続実施 →Uber Eatsを利用したデリバリーサービスの導入を継続（10月末時点：36店舗） →全店で電子マネーの導入を完了、LINEPay、Alipay、WeChatPayによる電子決済の導入実験を継続 →E-PARKを用いた順番待ち受付システムの導入実験を開始 ◆生産性向上に向けた取組み →自動発注システムの導入実験を開始 ◆働きやすい環境づくりの取組み →従業員満足度と定着率の向上を目指し、社員人事制度の変更や、パート・アルバイトの前給制度の導入を実施
2		◆生産性向上に向けた取組み →全店に自動発注システムを導入 →洗い場ロボットの実験導入に向けた取組み継続（P29ご参照） ◆来店頻度向上に向けた取組み →新規定番商品化を目指して鶏の唐揚げを使用した商品のテスト販売を開始

#	主要項目	施策内容／実施状況
3		◆客数獲得に向けた取組み →ランチ限定の60分食べ放題コースや、お肉食べ切りのビュッフェ食べ放題コースなどを導入 →E-PARKを用いた順番待ち受付システムを導入
4	 	◆関西を中心に新規出店継続（関西グルメ廻転寿司トップブランドを堅持） →2店舗出店済（6月4日：明石二見店【兵庫県】、8月2日：北神戸店【兵庫県】） ◆新たな商圏への出店 →中部地区2店目となる、緑水広店を10月に愛知県に出店済 →海外初出店となる、CHOJIROキャピタルスクウェア店を6月13日にシンガポールに出店済（フランチャイズ） ◆客数獲得に向けた取組み →新規・リピート顧客獲得を目指し、キャンペーンを継続実施
5		◆出店継続により、大阪・京都圏でのドミナント形成 →1店舗出店済（4月13日：吹田山田西店【大阪府】） ◆「都人」業態から「にぎり忠次郎」業態への転換を開始予定 →1店舗転換済（10月4日：にぎり忠次郎 名張店として開店済） ◆のれん分けによるFC事業化を計画 →11月1日 1店舗予定

#	主要項目	施策内容／実施状況
6	 宮本むなし	◆「手軽にたちよれる定食と弁当のお店」をコンセプトにした新業態Attakaを出店 ◆客数獲得に向けた取組み →平日ランチ限定メニューやざるそばセットの導入 →Uber Eatsを利用したデリバリーサービスの導入を継続（10月末時点：26店舗）
7	 かつや  からやま	◆客数獲得に向けた取組み →グランドメニューの変更や期間限定メニューを継続販売 →Uber Eatsを利用したデリバリーサービスの導入を継続（10月末時点：8店舗） ◆新業態の出店 →からあげ専門店「からやま」の当社グループ2号店を出店（9月21日：からやま 東住吉今川店【大阪府】）
8	海外事業	◆台湾 →「和食さと」2店舗出店済（7月1日：景美店、8月12日：台中金典緑園道店） ◆タイ →「さと丼」1店舗出店済（5月18日：サイアムセンター店） ◆シンガポール →「CHOJIRO」1店舗出店済（6月13日：キャピタルスクウェア店）
9	業務効率化	◆ロジスティクス全体の最適化による、配送コスト、管理コストの低減を目指し 物流センターの移転を予定 →10月24日より、新物流センターからの配送に変更

成長と収益向上に向けた取組み

- ・ 外食産業が抱える課題と当社の対応方針

収益の
向上

=

①付加価値向上
②新規市場の創出

×

③生産性の向上

①付加価値向上

- ・メニュー
独自性・独創性の発揮
調理・提供方法
- ・ブランド力の強化
- ・QSCの向上

②新規市場の創出

- ・中食事業への取組み
- ・新規事業
- ・M&A
- ・海外進出

③生産性の向上

- ・サービス提供プロセスの
改善
機械化・ロボット化
IT、AI活用
共同化・集中化

人の力を有効活用

×

テクノロジーの活用

新たな付加価値の創造

テクノロジーの活用により、
生産性を「劇的に」高め、価値を「量産する」ことが可能

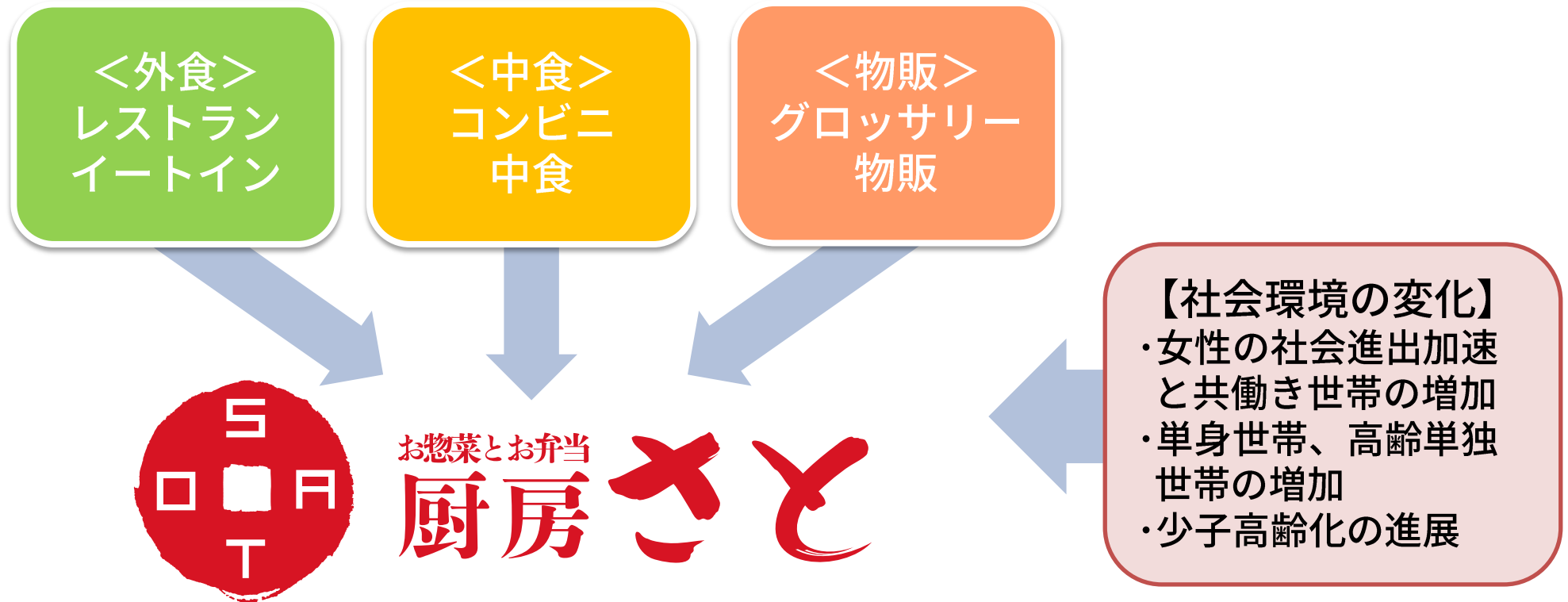
取組内容	詳細	外食産業が抱える課題					
		同業種との競合	異業種との競合	市場縮小と高齢化	人件費高騰	軽減税率導入	SDGsへの対応
①既存事業の付加価値向上	既存商品のブラッシュアップ	◎	◎				
	アウトソースを用いたデリバリーの推進		◎	○	○	◎	
	働きやすい職場環境の構築	○	○		◎		◎
②売上規模拡大に向けた新規市場の創出	新規出店	◎					
	中食への挑戦 (忠次郎、Attaka、厨房さと)		◎	◎	◎	◎	
	新規事業への挑戦(なべいち)	◎			○		
	M&A	○		◎	○		
	海外事業の拡大			◎			
③生産性向上に向けた取組み	自動発注システム導入	○			◎		○
	洗い場ロボ導入	○			◎		
	順番待ち受付システム導入	○			◎		
	新物流センター稼働	○					○

※◎直接的に効果がある取組み、○効果が期待される取組み

成長と収益向上に向けた取組み

- ・中食事業への取組み

○厨房さと 実験店オープンについて



目指すのはハレの食事ではなく、「日々の食生活の豊かさ」

- ①手間や時間を省きたい
- ②健康が気になる
- ③いろいろ食べたい 等のニーズへ柔軟に対応

イートインでもテイクアウトでも、それぞれの生活スタイルに合わせた
「みんなのキッチン・ダイニングに代わるお店」を目指す

中食事業への取組みについて

○事業ポジション

	コンビニ	弁当惣菜店	飲食店	新規事業	備考
品揃え	○	×	×	△	グロッサリーは飲料、酒、デザート、カップ麺等を品揃え
出来たて感	×	△	○	△-○	一部出来たて品あり
量目対応	×	○	×	○	好きなものを好きな量で
テイクアウト対応	○	○	△	○	対応可能
弁当	△	○	△	○	店内調理、ご飯は後入れ
イートイン対応	△	×-△	○	○	イートインスペースあり

※当社独自資料

- ①今店内で食べる、②今日家で食べる、
③明日の朝食・昼食、④明日の夕食以降
それぞれの飲食ニーズをカバーする、便利なお店を展開予定

○今回の実験内容

- ①本事業の核となる、惣菜・弁当の顧客ニーズ把握と、製造・提供オペレーションの確立
- ②従業員教育（2店舗目以降を見据えた社員教育、パートナー教育）
- ③アンテナショップの早期開店



- ・上記目的にて、インショップ形式にて1店舗目を出店（2019年11月1日 京阪百貨店すみのどう店1F）
- ・2020年12月までに3店舗、2025年3月末までに30店舗の出店を目指す



中食事業への取組みについて



お惣菜とお弁当

厨房

さと

こだわりの
お惣菜・サラダ
50種類
以上

京阪百貨店すみのどう店 1F 営業時間:10:00~20:00

和の味を知り尽くした
和食とグループが手がける
お惣菜・お弁当専門店

おしっ!

贅沢だしの
赤玉だし巻き

真紅な黄身のブランドたまご「濃紅」を使用。
昆布と鰹のダシを惜しみなく使用。
「ふわとろ」仕上げ。

手軽な
量り売り
均一価格で
安心

季節のご飯



松茸ごはん

風味豊かな秋の味覚を贅沢に味わう。
期間限定! 季節のご飯を
是非ご賞味ください。



白慢の煮込み

豚の角煮

やわらか豚角煮と煮玉子。

手間ひまかけて、旨みを追求。

店内仕込み、じっくり煮込んだ逸品。



成長と収益向上に向けた取組み

- ・エイチ・ツー・オー リテイリング(株)との
アライアンスについて

○エイチ・ツー・オーリテイリング(株)との資本業務提携について



X



■目的

「プロジェクトMIRAI」に掲げる、事業拡大のためのオーガニックな成長に加え、未来を展望したシステムの構築、中食事業への挑戦とともに、西日本でのプレゼンスを更に高めることを目的に、関西エリアで圧倒的なマーケットシェア拡大を目指すH2Oグループと資本関係を含めた「戦略的なビジネスパートナー」としての関係を構築することが、両社の企業価値の最大化につながるものと考え、資本業務提携の基本合意書を締結

○エイチ・ツー・オーリテイリング(株)との資本業務提携について

■提携内容

- ①当社グループ店舗での、阪急阪神グループの関西エリア共通ポイント「Sポイント」の導入
→導入に向けた打ち合わせを開始
- ②H2Oグループが運営する外食事業と、当社グループ事業のシナジーを追求するため、協同仕入・協同物流等の検討
- ③H2Oグループの持つ商業施設等へ、当社グループの運営する店舗の出店検討
→2店舗出店済み、1店舗出店見込み
- ④H2Oグループが生産、加工した野菜、米飯、デリカ商品等を活用した協同事業検討

※ Sポイントとは

「阪急阪神グループの関西エリア共通ポイント」

2016年4月からサービスを開始。

Sポイントの優待店は2019年4月時点で約5,000店舗。

阪急百貨店、阪神百貨店や、阪急オアシス・イズミヤといったエイチ・ツー・オーリテイリンググループの各施設をはじめ、コンビニやホテルといった様々な生活シーンでポイントがたまり、つかっていただけるサービスです。



○株式会社 家族亭、株式会社 サンローリーの株式取得に向けた基本合意書締結について

1、対象会社概要

	対象会社①	対象会社②
会社名	株式会社 	株式会社 
設立	1951年4月5日	1977年12月10日
資本金※1	10,000千円	10,000千円
本社所在地	大阪市北区茶屋町 8 番34号	大阪市西成区花園南一丁目 4 番 4 号
従業員数※1	社員 223人	社員 56名
店舗数※2	169店舗	65店舗

※1は2019年3月末現在

※2は2019年10月末現在

2、損益の状況

①株式会社 家族亭

(単位 百万円)

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
売上高	8,475	8,683	8,778
営業利益	305	195	100
経常利益	292	185	93
当期純利益	136	15	21
総資産	4,660	4,734	4,914
純資産	817	792	809

②株式会社 サンローリー

(単位 百万円)

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
売上高	2,891	2,639	2,535
営業利益	39	44	2
経常利益	37	42	2
当期純利益	18	7	△5
総資産	869	800	808
純資産	575	576	569

3、目的及び期待できるシナジー

■目的

- ・中期経営計画の中核骨子に掲げている、関西を中心とする得意な地域でのプレゼンス拡大、並びに顧客の囲い込みと、ボリュームメリットによる原材料費、物流コスト、プロモーションコストの削減等の実現
- ・高齢化の進行により、地方においても都市部への人口集中が予想される中で、これまでの郊外型のビジネスモデルから、都市型ビジネスへのポートフォリオ調整
- ・既存業態のショッピングセンター出店強化に向けたノウハウの獲得

■期待できるシナジー

- ・ボリュームメリットによる仕入コスト、物流コスト等の削減
- ・本部統合による本部経費削減
- ・不振店の業態変更による収益の拡大
- ・工場の有効活用

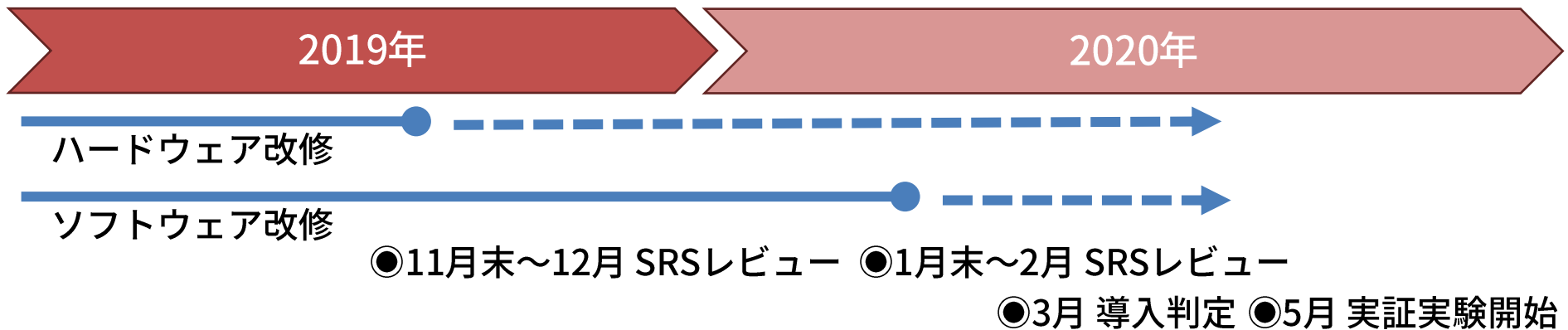
■想定スキーム

- ・株式交換による家族亭、サンローリー株の100%取得を想定
- ・本株式交換における株式交換比率は、デューデリジェンスの結果や第三者算定機関による算定の結果等を踏まえて、本株式交換のそれぞれの当事会社で協議の上、株式交換契約書にて決定する予定

成長と収益向上に向けた取組み

- ・ 洗い場ロボット進捗状況

○開発スケジュール（予定）



- ・ハードウェア：2019年中に実店舗納入形態での改修を完了予定
- ・ソフトウェア：2019年11月中に基本機能の安定性確保を目的とした最適化を完了予定
2019年12月中に実店舗導入に向けた安全性と耐久性確保を目的とした最適化を完了予定
- ・2020年3月に実店舗への導入判定を行い、5月より導入予定

○マイルストーン目標及び達成状況

大分類	詳細	11月時点達成状況
処理効率	時間あたり食器処理数	73%
安定性	異常停止（分母は皿数）	2.5%（目標0.1%）
	皿残り（分母は皿数）	1%（目標2%）
洗浄	洗浄失敗率（分母は皿数）	未検証（目標1%）

○洗い場ロボット 現状の稼働状況動画





Appendix

貸借対照表(BS)

単位: 百万円

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	2020年3月期 第2四半期	増減
流動資産	11,726	9,706	△2,020
固定資産	17,438	17,905	+466
流動負債	7,001	6,170	△831
固定負債	7,995	7,311	△683
純資産	14,277	14,231	△45
総資産	29,274	27,713	△1,560

・持続可能な開発目標（SDGs）とは

持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標です。持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さない（leave no one behind）ことを誓っています。



・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。

8 働きがいも
経済成長も



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。

3 すべての人に
健康と福祉を



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。

11 住み続けられる
まちづくりを



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	2018年度実施内容	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	7日間連続休暇の取得推進、年次有給休暇の取得推進	  
		「和食さと」全店で、育児支援として「親子割」制度を創設	
		2018年4月よりグループ全店全席禁煙化を開始	
	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。		
	安心・安全へのこだわり	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店舗衛生管理の徹底による安心・安全の確保	
		店頭での原産地表示やメニューブックを活用したお客様への安心表示の実施	
	快適な食事環境の提供	2018年4月よりグループ全店全席禁煙化を開始	

・当社の取り組みについて

	重点テーマ	2018年度実施内容	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。		
	廃棄物削減の取り組み	食品廃棄物の再生利用等実施率目標（40%）の達成	 
		食べきりプロジェクトへの参加	
		フードバンクの活用	
	環境保全への取り組み	店舗あたりエネルギー使用量の削減	  
		プラスチック製ストローの提供原則中止	
	飲酒運転撲滅への取り組み	SDD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	キッザニア甲子園にて「すし屋」パビリオンを出展	 
		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HP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	



2019年4月13日開店
忠次郎 吹田山田西店(大阪府)



2019年5月18日開店
さと丼 サイアムセンター店(タイ)



2019年6月4日開店
長次郎 明石二見店(兵庫県)



2019年6月13日開店
CHOJIRO キャピタルスクウェア店
(シンガポール)

2020年3月期 出店店舗



2019年7月1日開店
和食さと 景美店(台湾)



2019年7月29日開店
和食さと フレスト松井山手店
(京都府)



2019年8月2日開店
にぎり長次郎 北神戸店(兵庫県)



2019年8月8日開店
和食さと 磐田見付店(静岡県)



2019年8月12日開店
和食さと 台中金典綠園道店(台湾)



2019年8月19日開店
Attaka JR塚口駅前店(兵庫県)



2019年9月21日開店
からやま 東住吉今川店(大阪府)



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（岡本、溝渕）

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。