

# 2022年3月期 決算説明資料

2022年 5月25日

SRS ホールディングス 株式会社 (東証第一部 : 8163)



## 2022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
既存店業績推移	7
業態別店舗数	8

## 新型コロナウイルス感染症への対応状況

主要6業態既存店前年比月次推移	10
四半期業績推移	11
収益改善に向けた取り組み	12

## 事業別施策実施状況

和食さと、天井・天ぷら本舗さん天	14
長次郎、CHOJIRO、家族亭、得得	15
宮本むなし、かつや、からやま	16

## 中計達成に向けた取り組み

既存店の売上回復に向けた取り組み	18
グループアプリ進捗状況	19
宮本むなし収益改善に向けて	20
家族亭 サービスエリア事業の拡大	21
新市場区分への移行について	22

## 2023年3月期 事業計画

2023年3月期 業態別出店計画	24
2023年3月期 連結業績予想	25
中期経営計画進捗状況	26
新中期経営計画（再掲）	27

## Appendix

株主還元	36
貸借対照表(BS)	37
キャッシュフロー計算書(CF)	38
SDGsへの取り組み	39
2022年3月期 出店店舗	42

# 2022年3月期 決算概要

◆ **売上高** : 428億85百万円 前年同期比 **△8億22百万円 減収**

---

- ・ 長期化する新型コロナウイルス感染拡大に伴う営業時間の短縮や、外出自粛等により入店客数が減少し減収

◆ **営業利益** : △46億35百万円 前年同期比 **△8億32百万円 減益**

---

- ・ 人件費等販管費の削減による増益影響があったものの、減収による影響と来期に向けた施策費用の増加により減益

◆ **経常利益** : 26億69百万円 前年同期比 **+47億36百万円 増益**

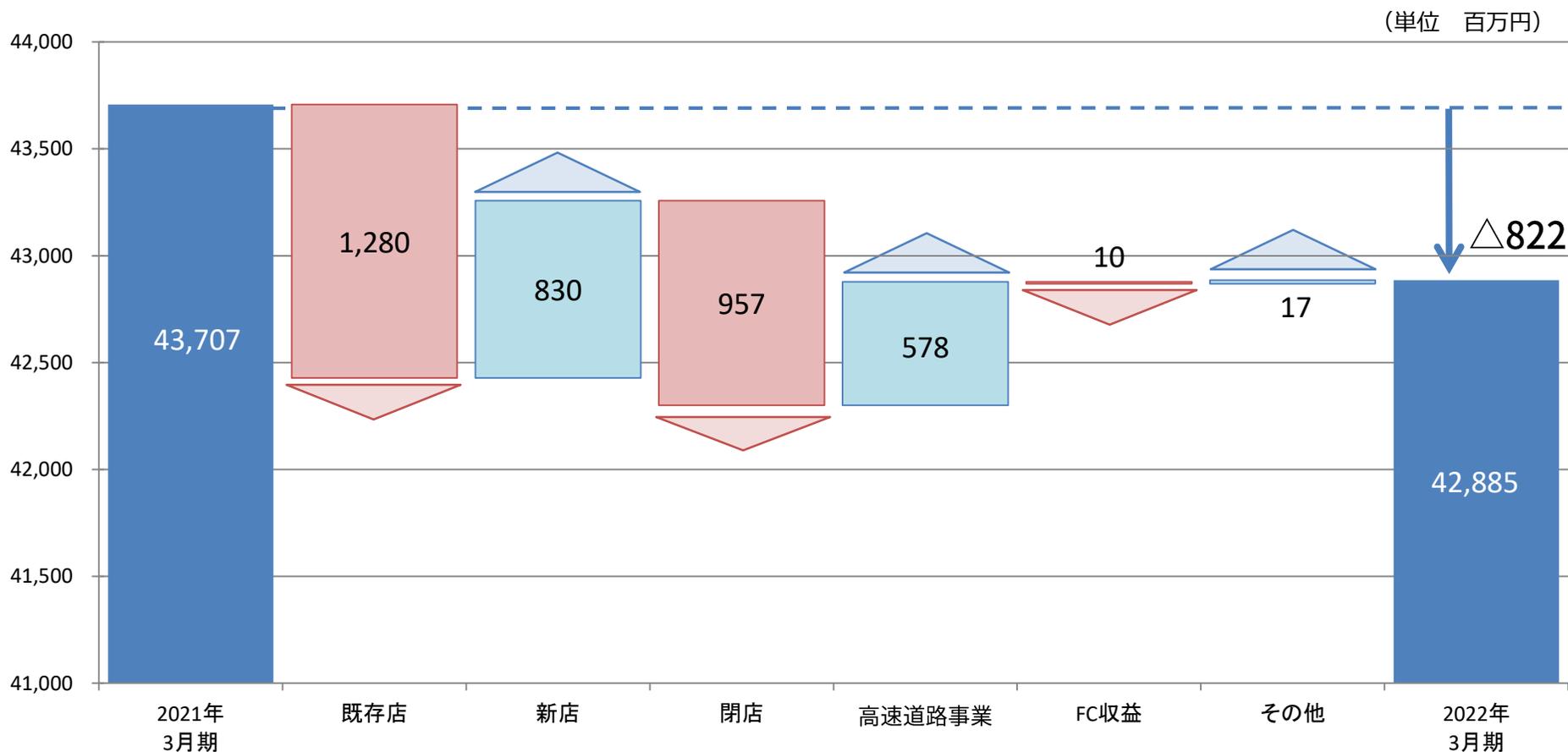
◆ 親会社株主に帰属する  
**当期純利益** : 15億74百万円 前年同期比 **+56億42百万円 増益**

---

- ・ 営業時間短縮に伴う協力金等を営業外収益に計上したことにより、経常利益以下は前年実績に対して大幅に改善し黒字転換

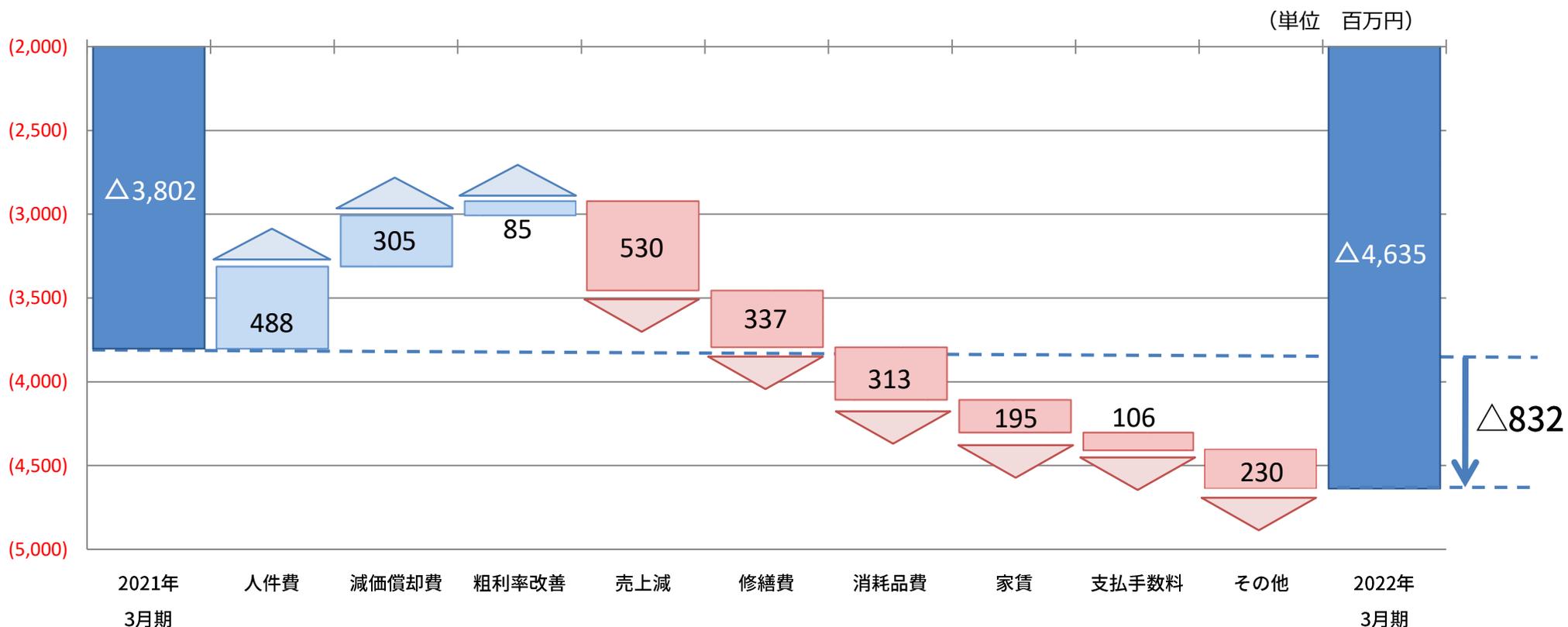
# 売上高前年差異分析

- 新規出店や高速道路事業等による増収影響があったものの、営業時間短縮の期間が前年より長く、既存店の客数が減少し減収（前年差△822百万円）
- 新規出店は17店舗、閉店15店舗



# 営業利益前年差異分析

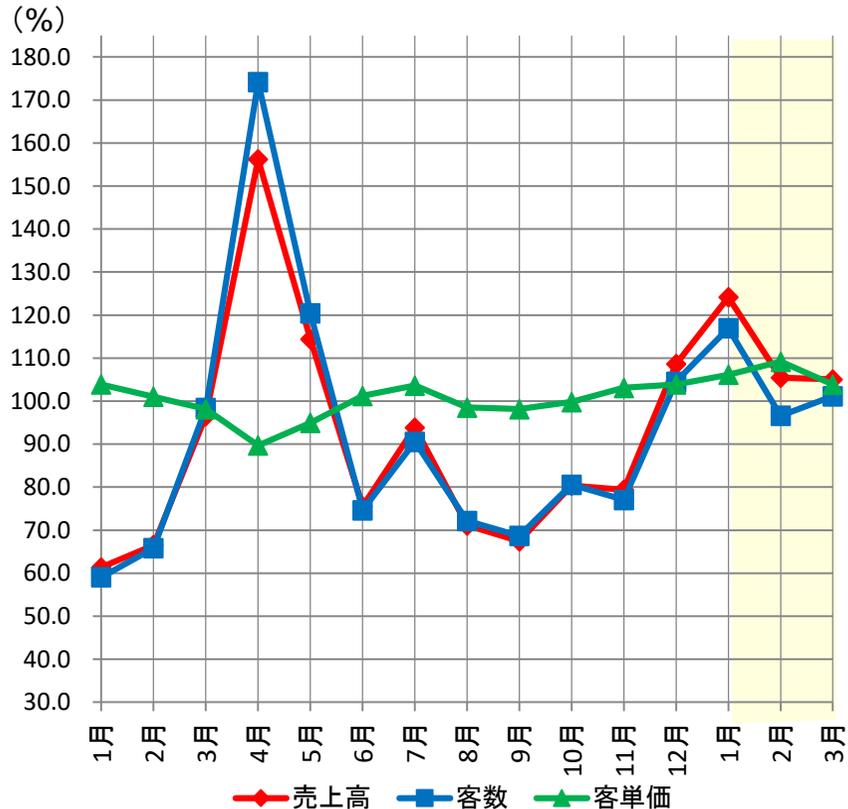
- 人件費圧縮等の増益影響があったものの、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う減収の影響や、来期に向けた施策による費用増により減益（前年差△832百万円）



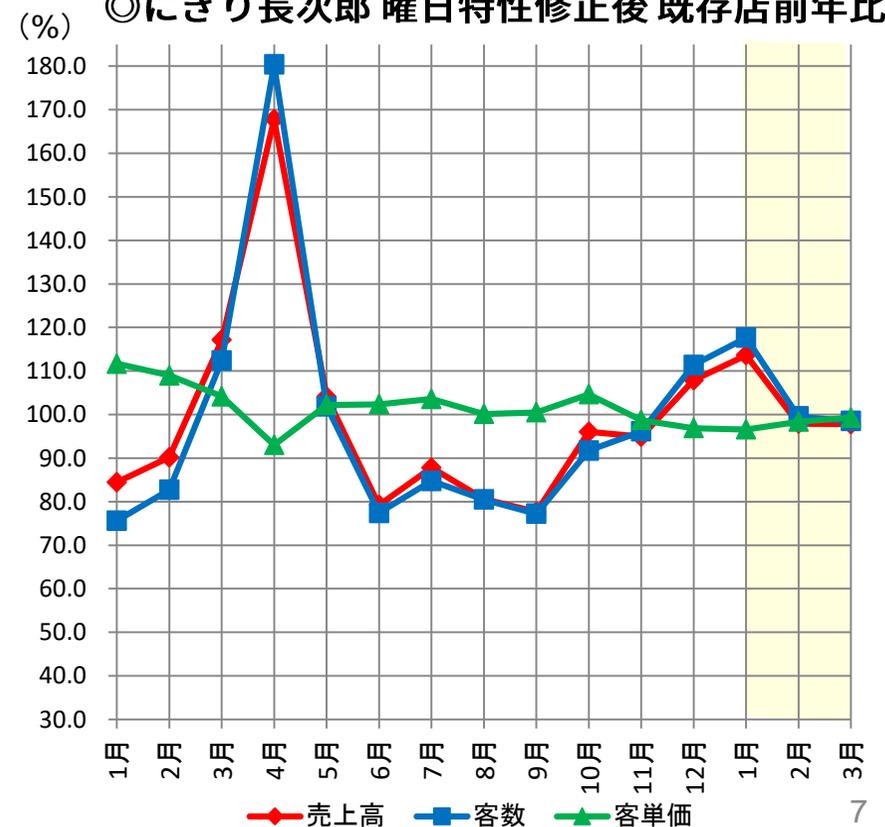
# 主力業態 既存店業績推移

- 新型コロナウイルス感染拡大の影響による営業時間の短縮により、売上高は不安定な状況が続く
- 4月、5月は第1回目の緊急事態宣言が発令された前年を上回って推移したものの、6月以降は、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置による営業時間の短縮が継続したことにより前年を下回った
- 営業時間の短縮要請が解除されたことにより12月、1月は前年を上回ったが、オミクロン株の流行により再度営業時間の短縮要請が発令され売上高も下降

◎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

	2021年 3月期末 店舗数		2022年3月期				2022年 3月期 出店計画②		2022年3月期 第4四半期末 契約済店舗数 ③	出店進捗率 (①+③)÷②	
			出店 ①	閉店	業態 転換	店舗数					
和食さと	206	(-)	2	1	-	207	(-)	3	(-)	-	66.7%
家族亭※	68	(8)	-	2	+1	67	(8)	-	-	-	-
にぎり長次郎※	65	(-)	2	1	-	66	(-)	3	(-)	-	66.7%
得得・とくとく	68	(55)	-	5	-	63	(50)	1	(-)	-	0%
天井・天ぷら本舗 さん天	44	(1)	-	-	-	44	(1)	1	(-)	-	0%
かつや	39	(14)	2	-	-	41	(14)	3	(1)	-	66.7%
めしや 宮本むなし	41	(2)	-	1	△2	38	(2)	-	-	-	-
宅配寿司業態	10	(4)	1	-	-	11	(4)	-	-	-	-
ひまわり・茶房ひまわり	9	(-)	-	-	-	9	(-)	-	-	-	-
からやま	4	(-)	2	-	-	6	(-)	3	(-)	-	66.7%
M&S FC事業※	19	(-)	-	1	+2	20	(-)	-	-	-	-
その他	16	(-)	5	2	△1	18	(-)	4	(-)	-	125%
海外店舗	20	(13)	3	2	-	21	(16)	9	(9)	-	33.3%
グループ計	609	(97)	17	15	-	611	(95)	27	(10)	-	63.0%

( )内はFC・のれん分け及び合併事業店舗数

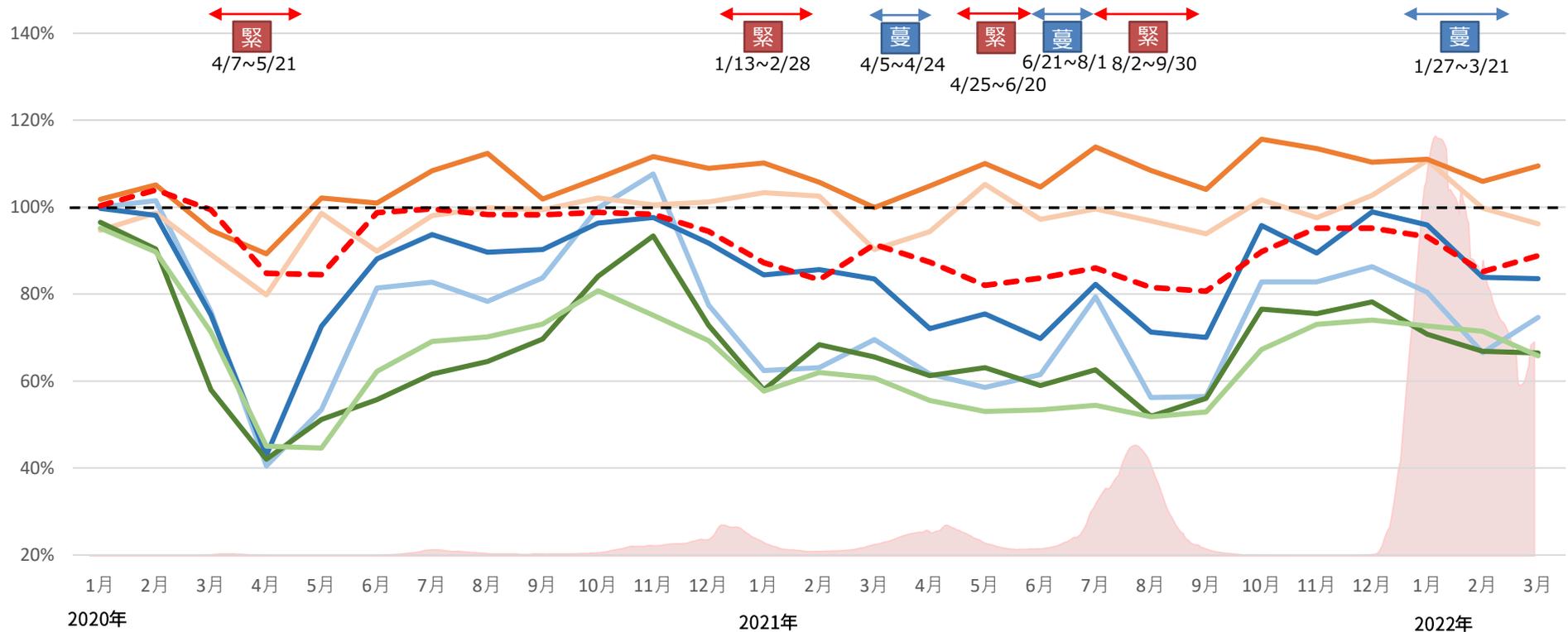
※「家族亭」業態には「花匂庵」「三宝庵」「家族庵」「蕎麦」「蕎菜」業態を含んでおります。

※「にぎり長次郎」業態には「CHOJIRO」業態を含んでおります。

※「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」業態の合計店舗数です。

# ■ 新型コロナウイルス感染症への対応状況

# ○主要6業態 既存店前年比 月次推移 ※2021年3月以降は2019年3月～2020年2月との比較

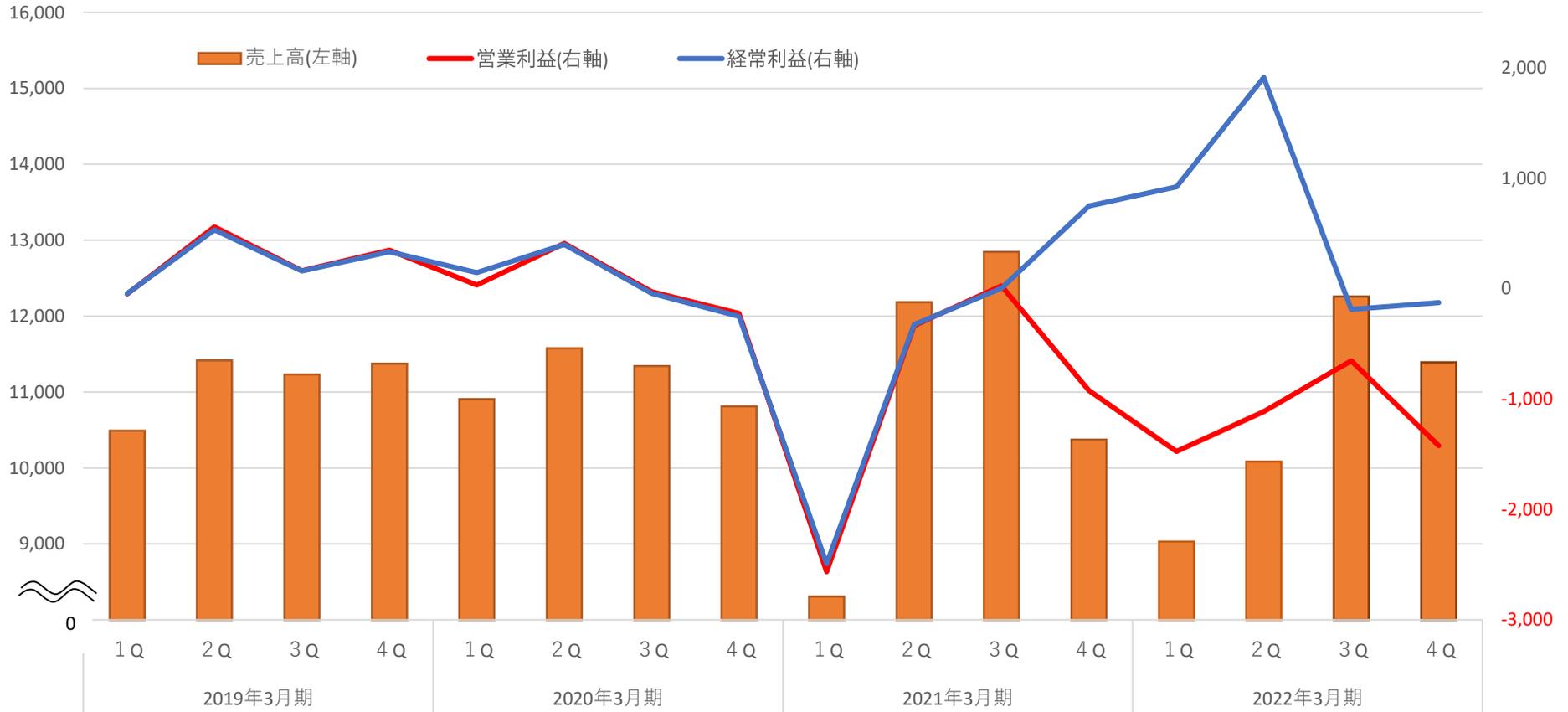


かつや	にぎり長次郎	家族亭	稼働時間(和食さと)※1	※1最終オーダー時刻より算出した概算数値 ※2感染者数の7日移動平均
さん天	和食さと	宮本むなし	新型コロナウイルス感染者数※2	

- ・ 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、デリバリー売上が増加したこともあり、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が推移、2021年10月以降は営業時間の短縮要請が解除され、売上高は回復傾向
- ・ 都市型立地の「家族亭」「宮本むなし」業態は回復傾向は鈍く、売上の低迷が続く
- ・ 10月の営業時間短縮要請の解除により、各業態とも一時業績は回復したが、オミクロン株の流行により、再び営業時間の短縮要請が発令され売上高も低迷

## 四半期業績推移

(単位 百万円)



- 2022年3月期の1Q売上高は、前期の第1回目の緊急事態宣言の反動により前年実績に対して増収となったが、2Q以降は営業時間短縮要請が継続されたことにより、前年実績に対して減収、4Qは前年の緊急事態宣言の反動により増収
- 営業利益についても売上高と同様の傾向、4Qは来期に向けた施策等の費用増加により、前年実績に対して減益
- 経常利益は時短営業に伴う協力金の影響により1Q、2Qは前年を大幅に超過

## 》 ウィズ・アフターコロナを見据えた収益改善への取り組み

	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物流統合及び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	今年度実施予定
収益構造改善	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 <ul style="list-style-type: none"> <li>・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）</li> <li>・知名度の向上を目的に、「にぎり忠次郎」のブランド名を「宅配にぎり長次郎」に変更</li> <li>・「にぎり長次郎」にて宅配寿司併設店舗を開店（2021年11月）</li> <li>・「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</li> <li>・(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）</li> </ul>	実施中
	主力業態である「和食さと」「にぎり長次郎」「家族亭」にて、集中的に改装を実施（和食さと23店舗、にぎり長次郎19店舗、家族亭17店舗）	実施済
	(株)家族亭との共通購買、仕入統合	実施中
	「和食さと」にてセミセルフレジの導入	実施済
	「和食さと」にて配膳ロボの導入実験開始	実施中
	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）	実施中
	自動ワークスケジュール作成システムの導入	今年度実施予定
	天井・天ぷら本舗 さん天の生産性改善を目指した新プロトタイプ店舗出店	今年度実施予定

# 事業別施策 実施状況

#

主要項目

施策内容／実施状況

1



◆新規顧客獲得、来店頻度向上に向けた取組み

- 「和食さと初代アンバサダー」としてNMB48渋谷凧咲さんを迎え、TVCMなど様々な媒体でプロモーションを実施
- さとしゃぶの新たな取り組みとして、コロナ禍でも人気の焼肉要素を和食さとならではのスタイルで取り込み、しゃぶしゃぶと焼肉を融合させた「さとの焼肉食べ放題プレミアムコース」の販売の実験を開始
- 65歳以上のお客様を対象にした「さとシニアくらぶ」の運用を開始

◆テイクアウト、デリバリーの需要拡大に合わせた取組み

- テイクアウト商品を対象とした特別割引キャンペーンを定期的の実施
- デリバリー対象店舗の順次拡大（導入済店舗 3月末時点 176店舗）

◆生産性向上に向けた取組み

- 新POS導入に伴い、全店にセミセルフレジを導入済
- 団体客の減少に伴い、大部屋の小部屋化改装を実施
- ワークスケジュール自動作成ソフトをテスト導入し全店展開に向け検討を継続
- 配膳ロボットの試験を開始し、導入店舗の拡大を予定

◆新規出店の継続

- 2店舗出店済（7月10日：湊川店【兵庫県】、1月28日：氷上店【兵庫県】）



セミセルフ型の新型レジ

2



◆新規顧客獲得、来店頻度向上に向けた取組み

- 人気お笑いタレント「霜降り明星」さんを起用したTVCMを放映
- 若年層顧客の開拓に向け、「肉×天ぷら」をシリーズ化し継続
- LINEを活用したポイント付与、キャンペーン告知を継続
- 新型券売機導入による、キャッシュレス決済への対応開始

◆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順次拡大（導入済店舗 3月末時点 43店舗）

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

3		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆テイクアウトの需要拡大に合わせた取組み                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→テイクアウト、宅配専門業態「にぎり忠次郎」のブラッシュアップとして、「宅配にぎり長次郎」にブランド名を変更（6店舗）</li> <li>→にぎり長次郎の店舗内に「宅配にぎり長次郎」を併設店舗として新規出店</li> <li>→テイクアウト販売商品の拡充や、WEB注文受付可能店舗の拡大を継続</li> </ul> </li> <li>◆生産性向上に向けた取組み                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→ライスロボ（自動炊飯器）の全店導入を実施</li> <li>→お客様の利便性改善を目的とし、テーブルオーダー端末の増設を継続</li> </ul> </li> <li>◆客数獲得に向けた取組み                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→新規・リピート顧客獲得を目指し、旬の素材を使用した期間限定商品の販売やキャンペーンを継続実施</li> <li>→20周年アニバーサリーとして、西川きよしさんをアンバサダーに迎え、TVCMを放映</li> </ul> </li> <li>◆新規出店の継続                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→3店舗出店済（7月2日：にぎり長次郎 平針店【愛知県】、11月26日：宅配にぎり長次郎 真砂店【大阪府】、3月24日：にぎり長次郎 長久手店【愛知県】）</li> </ul> </li> </ul>
---	---	---

4		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆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"> <li>→コンビセットや、ファミリーセットなど、テイクアウト販売商品の拡充を継続</li> </ul> </li> <li>◆客数獲得に向けた取組み                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→家族亭ブランド力強化のため、花匂庵、三宝庵等のブランドを家族亭にブランド変更（9店舗実施済）</li> <li>→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をオープン</li> </ul> </li> <li>◆新たな顧客層の獲得を目指して、LINEを利用した販売促進施策の実施を継続</li> <li>◆サービスエリア事業の強化・新規出店継続                     <ul style="list-style-type: none"> <li>→4店舗出店済（岩手県2店舗、奈良県2店舗）</li> </ul> </li> </ul>
---	---	--

#	主要項目	施策内容／実施状況
5		<p>◆客数獲得に向けた取組み            →コロナ禍の影響を大きく受ける駅前立地店舗を「炭火焼干物定食しんぱち食堂」へ業態転換を実施（6月28日：阪急梅田店、3月22日：神戸サンプラザ店）            →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」をオープン            →新規顧客獲得を目的とし、期間限定メニューの販売を継続</p> <p>◆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34店舗）            →テイクアウト店頭ディスプレイ設置に向け、店舗実験を継続</p>
6	  	<p>◆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33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            →テイクアウト限定メニューの販売継続</p> <p>◆客数獲得に向けた取組み            →顧客ニーズに合わせた期間限定商品の販売を継続実施</p> <p>◆新規出店の継続            →4店舗出店済（7月2日：からやま 寝屋川宇谷店【大阪府】、9月3日：かやらま 堺長曾根店【大阪府】、11月5日：かつや 岸和田八飯店【大阪府】、11月26日：寝屋川秦町店【大阪府】）</p>



# 中期経営計画達成に向けた取り組み

- 新型コロナウイルス感染拡大による影響からの早期回復を目指し、主力業態を中心に、集中的に諸施策を実施

## 販売促進

- ・和食さと  
NMB48渋谷凧咲さんを初代アンバサダーに迎え、TVCMやWEB販促等のプロモーションを集中的に展開
- ・天井・天ぷら本舗 さん天  
「霜降り明星」さんを用いて、「値上げしない宣言」を訴求し、若年層を中心に新たな顧客層の取り込みに注力
- ・にぎり長次郎  
西川きよしさんを50周年記念アンバサダーに迎え、TVCMやWEB広告を実施



## 改装・改修

- ・和食さと23店舗(340百万円)、にぎり長次郎19店舗(131百万円)、家族亭17店舗(56百万円)の改装を実施
- ・企業宴会等の減少を踏まえ、和食さとの大部屋は全店小部屋化を実施
- ・店舗の修繕や、食器の入れ替えを集中的に実施

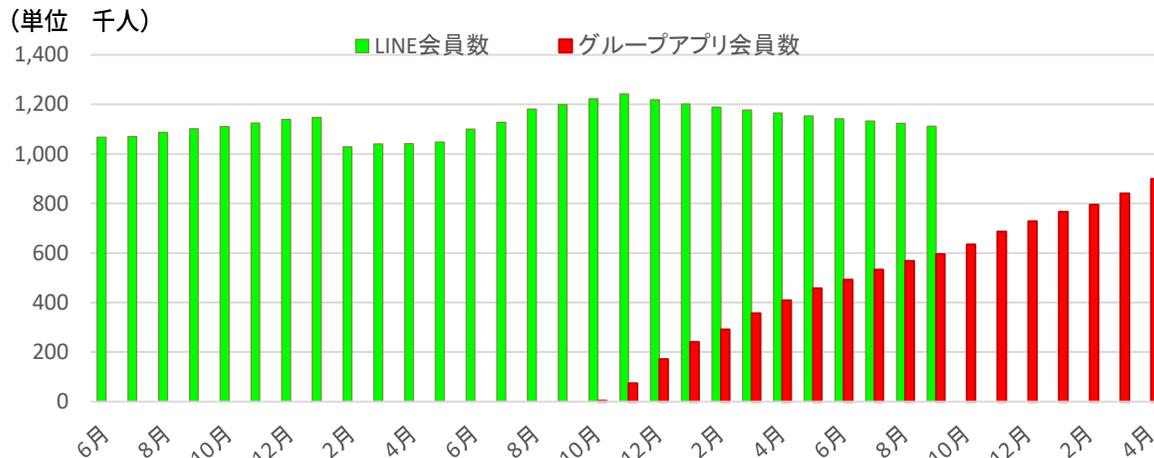


# グループアプリ進捗状況(更新)

## ○開発スケジュール

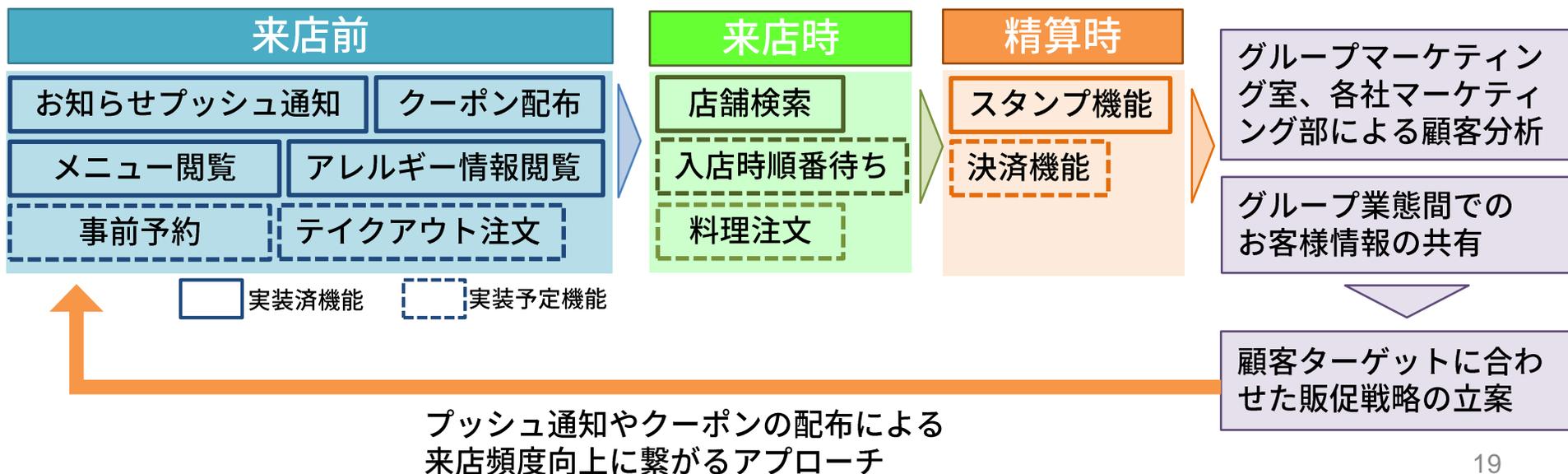
- 2020年 6月 : 開発開始
- 2020年11月 : 和食さと全店導入
- 2021年 5月 : 来店スタンプ機能追加
- 2022年 5月 : グループアプリとしてアップデート
  - ・にぎり長次郎等追加
  - ・グループ店舗検索機能追加
- 2022年6月以降
  - ・グループ来店ポイント、テイクアウト予約機能を順次導入予定

## ○グループアプリ会員数推移



2020年11月の和食さと全店導入以降、LINE会員からの乗り換えも徐々に進み、会員数は順調に増加。2021年9月にて、LINEでの配信を終了。

## ○ロイヤルカスタマー化に向けた機能強化



# 宮本むなし収益改善に向けて

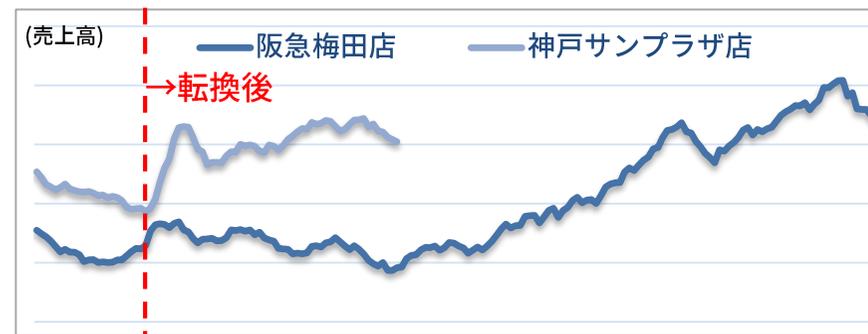
- 新型コロナウイルス感染拡大により多大な影響を受けている「宮本むなし」業態において、以下の施策を実行中

## ＜炭火焼干物定食 しんぱち食堂への転換＞

高収益化モデルへの転換を目指して、専門性および独自性の高い「しんぱち食堂」への業態転換（FC加盟）を実施、転換後の売上高は好調に推移しており今期も転換を継続予定



- ・転換スケジュール  
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月予定：大須観音駅前店  
※今期中に4店舗の転換を計画



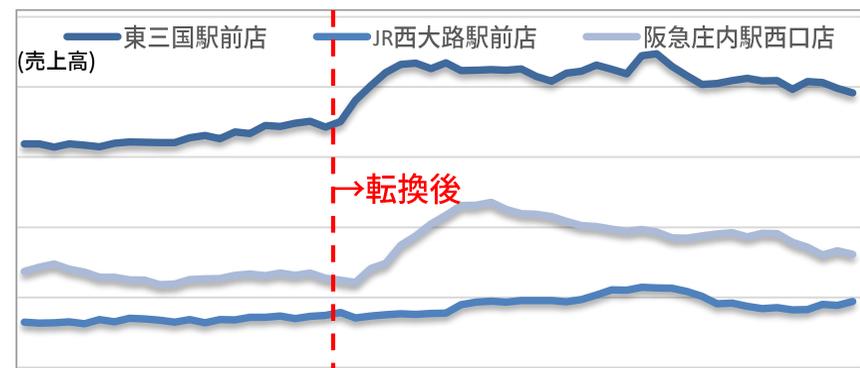
転換店舗売上高推移（7日移動平均）

## ＜定食屋 宮本むなしへの転換＞

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、オペレーション改善を行うことにより、より収益性の高い「宮本むなし」への転換を図る、「しんぱち食堂」同様、転換後の売上高は好調に推移



- ・転換スケジュール  
2021年12月20日：東三国駅前店  
2022年 3月17日：JR西大路駅前店  
2022年 3月25日：阪急庄内駅西口店  
2022年 4月23日：JR六甲道駅前店  
2022年 5月20日：地下鉄今池駅前店  
※2023年3月末までに26店舗転換予定



転換店舗売上高推移（7日移動平均）

## ○家族亭高速道路サービスエリア事業の沿革

- 2008年3月20日 磐越自動車道 阿賀野川サービスエリア（上り線）運営開始
- 2021年6月10日 秋田自動車道 錦秋湖サービスエリア（上下線集約）運営開始
- 2021年7月15日 東北自動車道 紫波サービスエリア（下り線）運営開始
- 2021年10月1日 西名阪自動車道 香芝サービスエリア（上下線）運営開始※フードコートは10月9日より



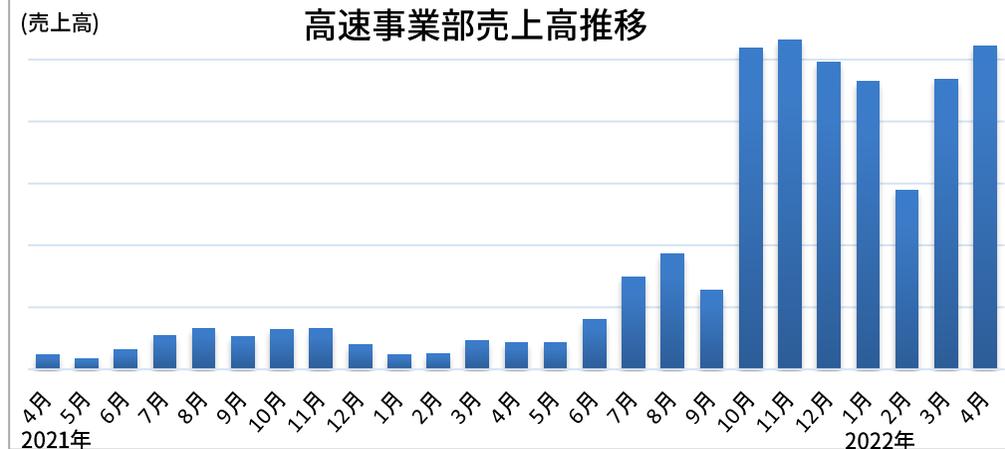
〈錦秋湖SA〉



〈紫波SA〉



〈香芝SA〉



- 運営するサービスエリアの増加と、コロナ影響の減少により売上高は大きく増加
- 2023年3月期に事業部の黒字化を目指す

# 新市場区分への移行について

## ○プライム上場維持基準への当社の適合状況 ○移行までの経過

基準	プライム市場	当社	適合状況
流通株式時価総額	100億円以上	237億円	○
株主数	800人以上	23,556人	○
流通株式数	20,000単位以上	288,142単位	○
流通株式比率	35%以上	79.60%	○
売買代金（1日平均）	0.2億円以上	0.89億円	○

2021年 7月 9日: 東京証券取引所よりプライム市場上場維持基準に適合の一次判定結果を受領  
 2021年 9月24日: 取締役会にてプライム市場の選択について決議  
 2021年12月30日: コーポレートガバナンス報告書の提出  
 2022年 4月 4日: 東京証券取引所プライム市場へ移行

→東証市場再編において、当社はプライム市場を選択し2022年4月に移行が完了

## ○改訂されたコーポレートガバナンスコード基本原則への対応

CGコード内容	当社における対応
補充原則1-2④ 議決権の電子行使プラットフォームの利用等	・当社の株主構成を勘案し現時点では対応せず、今後の株主構成の変化を見ながら対応を検討
補充原則3-1② 合理的な範囲での英語での情報開示	・決算短信の英訳を開示済 ・今後の株主構成の変化を見ながら、決算説明資料の英訳を検討
補充原則3-1③ サステナビリティについての適切な情報開示	・サステナビリティ委員会を設置済 ・当社ウェブサイト等で取り組み内容を開示済、TCFDの枠組みに基づく開示の質と量の充実を進める
原則4-8 取締役会における独立社外取締役3分の1以上の選任	・現時点で独立社外取締役が全体の3分の1以上を選任済、次期株主総会にて女性を含めた3名へ増員予定
補充原則4-10① 委員会構成の独立性に関する考え方の開示	・独立社外取締役過半数で構成する指名報酬委員会を設置済

# 2023年3月期 事業計画

# 2023年3月期 業態別出店計画

	2022年3月期		2023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	2	207 (－)	4	1	210 (－)
家族亭※	－	67 (8)	－	1	66 (8)
にぎり長次郎※	2	66 (－)	3	－	69 (－)
得得・とくとく	－	63 (50)	－	3	60 (47)
天井・天ぷら本舗 さん天	－	44 (1)	2	1	45 (2)
かつや	2	41 (14)	7	－	48 (16)
めしや 宮本むなし	－	38 (2)	－	4	34 (2)
宅配寿司業態	1	11 (4)	4	－	15 (4)
ひまわり・茶房ひまわり	－	9 (－)	－	－	9 (－)
からやま	2	6 (－)	1	－	7 (－)
M&S FC事業※	－	20 (－)	6	－	26 (－)
その他	5	18 (－)	2	－	20 (－)
海外店舗	3	21 (16)	7	－	28 (23)
グループ計	17	611 (95)	36	10	637 (102)

( ) 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、「にぎり長次郎」業態には「CHOJIRO」業態を含んでおります。

※「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」業態の合計店舗数です。

※2023年3月期の出店予定、閉店予定には、業態転換4店舗を含んでおります。

# 2023年3月期 連結業績予想

	2022年3月期 実績	中期計画 2023年3月期	2023年3月期 業績予想	前期差	中計差
売上高	42,885	58,000	58,000	+15,114	±0
営業利益	△4,635	-	1,200	+5,835	-
経常利益	2,669	1,100	1,100	△1,569	±0
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,574	-	900	△674	-

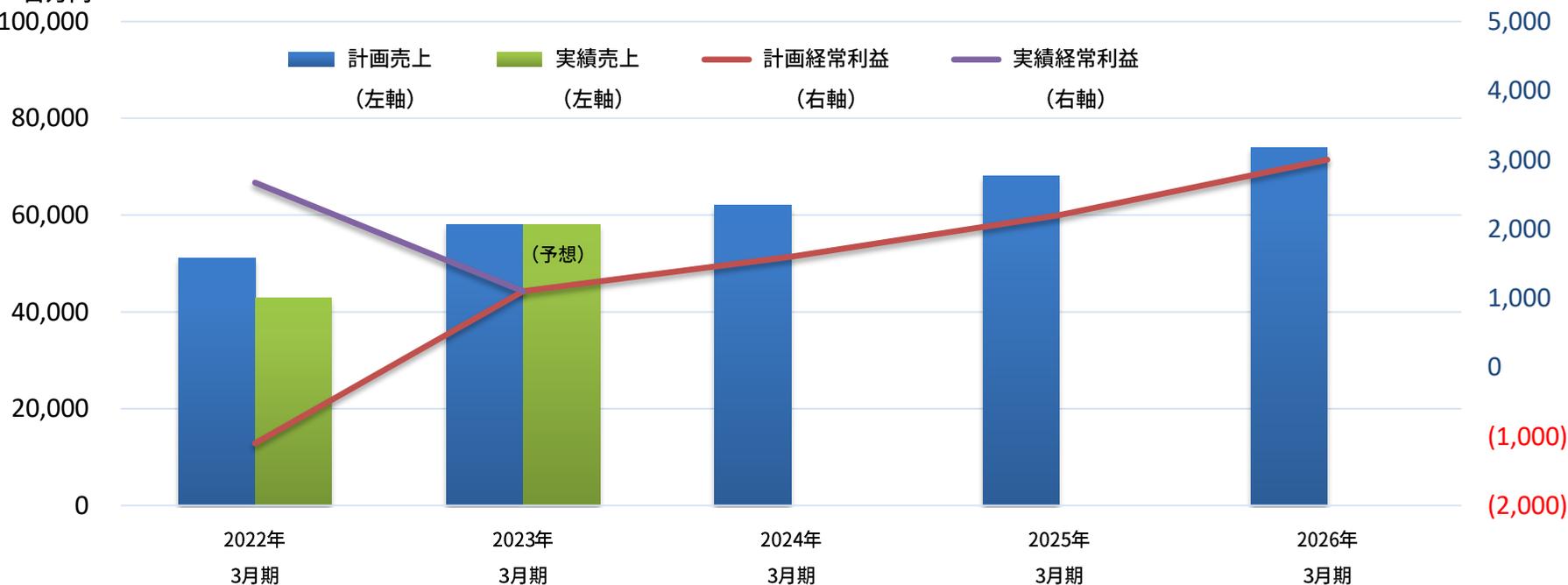
	2022年3月期 実績（通期）	2023年3月期 予想（通期）
1株当たり配当金	5円	5円

- 中期経営計画2年目にあたる、2023年3月期の業績予想については、新型コロナウイルス感染拡大による影響時間短縮等の影響が無いことを前提とし策定
- 円安やロシアのウクライナ侵攻に伴う原材料や水光熱費の高騰については、ある程度の影響を見込んでいるものの先行きは不透明

# 中期経営計画進捗状況

- 中期経営計画1年目の売上高については、長期間にわたる緊急事態宣言の発令やまん延防止等重点措置による営業時間の短縮により既存店の売上高が計画を下回ったことにより計画未達
- 経常利益については、営業時間短縮に伴う協力金等72億64百万円を営業外収益に計上したことにより計画を大幅に超過
- 中期経営計画2年目の2023年3月期は不確定要素が残るものの、中計数値と同額の売上高58,000百万円、経常利益1,100百万円を計画

単位：百万円  
100,000



期末 店舗数	計画	630	650	690	740	800
	実績/予想	611	637 (予想)			

# **新中期経営計画（再掲）**

## ◎経営哲学（フィロソフィー）

**「私たちは、食を通じて社会に貢献します。」**

## ◎経営方針

### **最も顧客に信頼されるレストランの実現**

- 売上規模や利益の追求だけでなく人々の豊かさの実現への寄与
- 働く人々の環境の整備
- 社会的・経済的な要請への対応
- 社会から真に必要とされる企業への成長

## ◎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へ**
- **世界で愛される日本食を世界に提供し、フードサービス業界をリードし尊敬される企業グループを目指す**

## 〈外食産業を取り巻く環境〉

### コロナ前

- 新規参入の脅威
- 中食の成長
- 人件費の高騰
- 消費の伸び悩み

+

### コロナ後

- ニューノーマル（新常态）への生活様式の変化
- スマート社会の急速な浸透（非接触、デジタル化）
- 中食の急成長(テイクアウト、デリバリー)
- 人件費の高騰は一時的に頭打ち

## 〈当社グループの対応方針〉

- 新事業開発
- M & A
- 既存事業の活性化
- 生産性対策
- 海外進出

+

コロナ前の対応方針に加え

- 既存事業の付加価値向上  
→生活様式の変化に適應した、新たなビジネスモデルの開発
- スマート化社会への対応  
→キャッシュレス、ロボット活用、スマホオーダー
- 中食需要の取り込み

## ◎基本方針

### コロナ影響からの早期回復と 既存事業の収益力強化

## ◎重点テーマ

### ①ウィズコロナ、アフターコロナに対応した 既存店の収益力向上

#### 目指す姿

#### ・人時生産性の向上

コロナ禍により、これまで表面化していなかった外食産業固有の様々な問題が表面化、また外食需要の喪失、オーバーストア、中食の台頭等により、今後益々の競争激化が予想されることから、これまでの延長線上ではない収益性の改善が必要

→ 新中計における最大の課題を人時生産性の向上とする

## ◎重点テーマ

### ②スマート化社会への対応

#### 目指す姿

- ・DX推進による生産性の向上
- ・グループアプリ活用による、販促、お客様の利便性強化
- ・ロボティクス、AIの活用による収益性の改善

### ③中食需要の取り込み

#### 目指す姿

- ・テイクアウト、デリバリー販売の強化
- ・中食事業への挑戦

### ④顧客視点に立ったマーケティング戦略への転換

#### 目指す姿

- ・新たに創設したグループマーケティング戦略室のもと、各業態のブランドステートメントをもとに、潜在ニーズの掘り起こしを行う
- ・ビッグデータ、ITを活用した、各ブランドのターゲット顧客層別の販売促進策の実施

## ◎重点テーマ

### ⑤新規出店の継続

- ・ 社会構造・行動様式の変化に対応しながら、ファストカジュアル業態を中心としたリスク分散の効いた出店戦略を継続

#### ○現在のグループ店舗構成

- ・ 和食に特化した低～中価格帯ブランドを複数展開することで景気変動に強いブランドポートフォリオを構築

#### ○将来に目指すグループ店舗構成

- ・ 低価格帯の店舗数を増やし、所得構成に合わせた店舗構成を目指すことで、景気変動リスクと業態間の重複を抑制
- ・ 更に裾野の広いピラミッド型のグループ店舗構成を目指しファストカジュアル業態の拡大を目指す

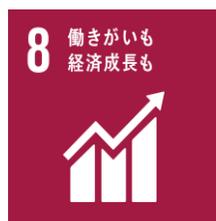


## ◎重点テーマ

### ⑥持続型社会への貢献とSDGs取り組み課題の推進

- ・当社グループの事業内容に関連性の高い社会課題について、当社経営理念（DREAM、ENJOY、LOVE）に対応するSDGs目標を設定し、課題解決に向けた取り組みを継続

#### **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** ☆コミュニティーを愛し、人びとと共に生きます。

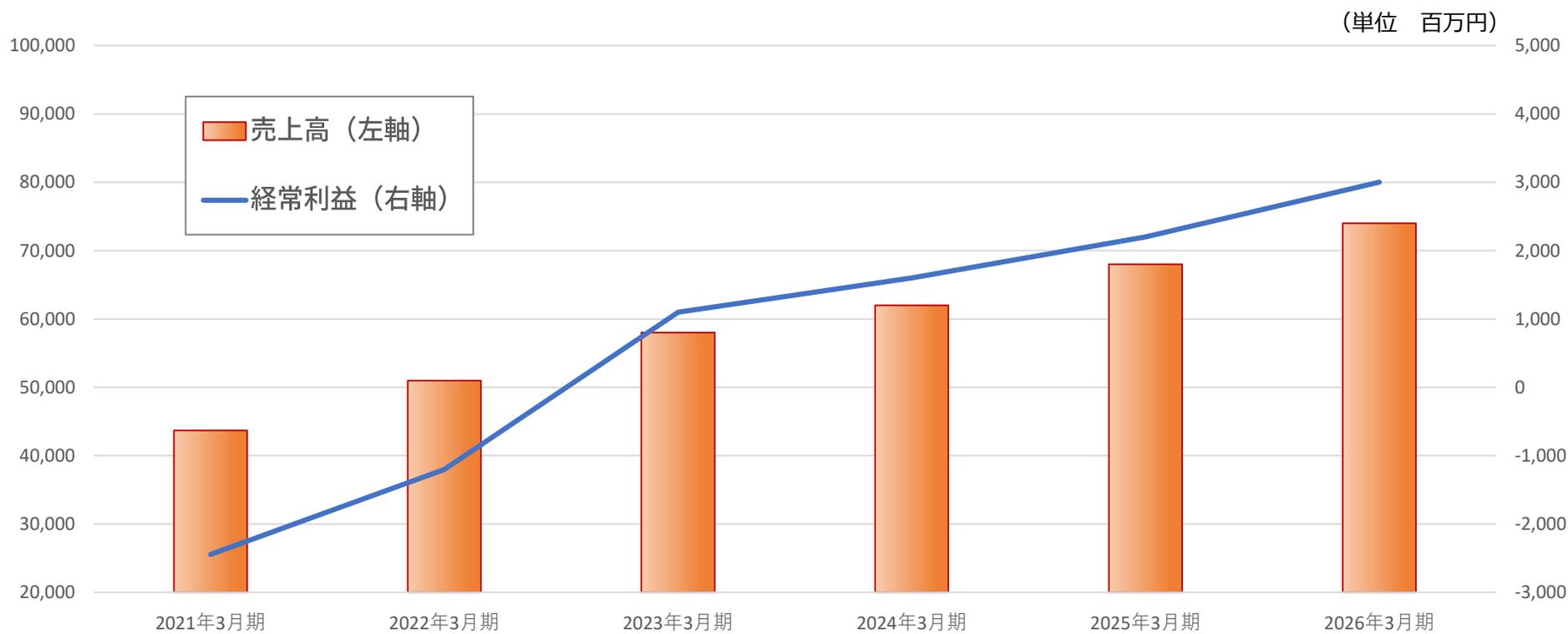


##### 対応するSDGs目標

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

# 新中期経営計画の定量目標(再掲)

- 2022年3月期は新型コロナウイルスの影響が残る前提で計画を作成
- 2年後に経常黒字に回復、5年後に売上700億、経常利益30億円、ROE8.0%を計画



期末  
店舗数

609

630

650

690

740

800

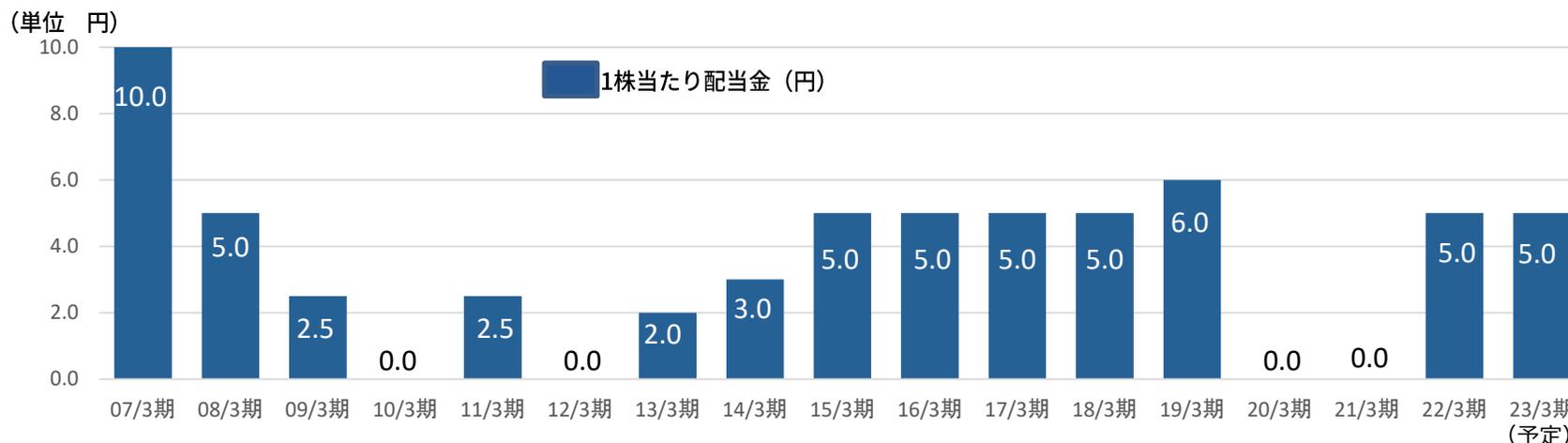


# Appendix

## ○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

- 2022年3月期の1株当たり配当金 **年額5.0円**
- 2023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 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)	増減
流動資産	14,542	17,865	+3,322
固定資産	16,275	17,468	+1,192
流動負債	7,009	8,576	+1,566
固定負債	14,002	12,526	△1,476
純資産	9,990	14,390	+4,400
総資産	31,002	35,492	+4,490

# キャッシュフロー計算書(CF)

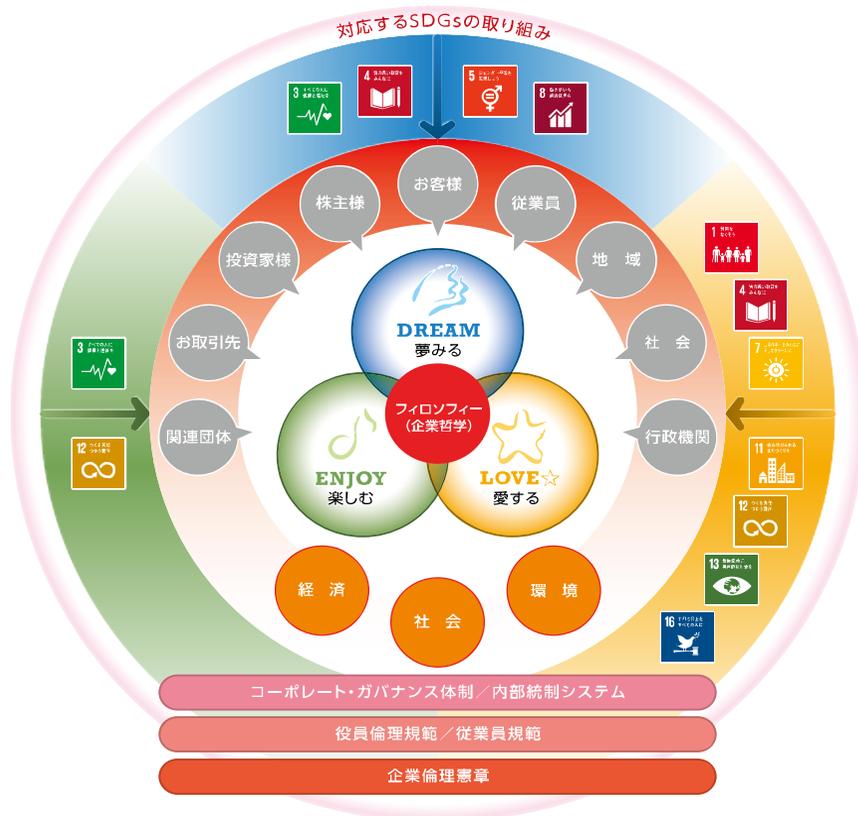
単位：百万円

	2021年3月期	2022年3月期	増減
営業活動C F	△3,532	4,705	+8,237
投資活動C F	882	△1,861	△2,743
財務活動C F	3,202	550	△2,652
現金及び現金同等物の期末残高	9,431	12,834	+3,403

## ・SDGsへの取組みについて

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 働きがいの  
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」「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。

## ・当社の取組みについて

	重点テーマ	取組み内容	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	キッサニア甲子園にて「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		

# 2022年3月期 出店店舗



2021年5月18日開店  
さと丼 パシフィックパークシラチャ店 (タイ)



2021年6月10日開店  
とくとく 錦秋湖サービスエリア店 (岩手県)



2021年6月28日開店  
炭火焼干物定食 しんぱち食堂 阪急梅田店 (大阪府)



2021年7月2日開店  
サトマルシェ 河内小阪店 (大阪府)

# 2022年3月期 出店店舗



2021年7月2日開店  
にぎり長次郎 平針店 (愛知県)



2021年7月2日開店  
からやま 寝屋川宇谷店 (大阪府)



2021年7月10日開店  
和食さと 湊川店 (兵庫県)



2021年7月15日開店  
とくとく 紫波サービスエリア (下り線) 店 (岩手県)

# 2022年3月期 出店店舗



2021年9月3日開店  
からやま 堺長曾根店 (大阪府)



2021年10月9日開店  
とくとく 香芝サービスエリア店 (上り線・下り線)  
(奈良県)



2021年11月5日開店  
かつや 岸和田八阪店 (大阪府)



2021年11月10日開店  
さと井 ロビンソンライフスタイルチョンブリ店 (タイ)

# 2022年3月期 出店店舗



2021年11月26日開店  
かつや 寝屋川秦町店 (大阪府)



2021年11月26日開店  
宅配にぎり長次郎 真砂店 (大阪府)



2022年1月28日開店  
和食さと 氷上店 (兵庫県)



2022年2月10日開店  
さと丼 シーコンバンケ店 (タイ)



2022年3月22日開店  
炭火焼干物定食 しんぱち食堂  
神戸サンプラザ店 (兵庫県)



2022年3月24日開店  
にぎり長次郎 長久手店 (愛知県)



# 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（岡本、児玉）

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。