



SRS HOLDINGS

SRS ホールディングス株式会社

機関投資家・アナリスト向け IR ミーティング

2026 年 6 月 22 日

イベント概要

[企業名]	SRS ホールディングス株式会社
[企業 ID]	8163
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	アナリスト説明会
[イベント名]	機関投資家・アナリスト向け IR ミーティング
[決算期]	
[日程]	2026 年 6 月 22 日
[ページ数]	31
[時間]	15:30 – 16:29 (合計：59 分、登壇：41 分、質疑応答：18 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	1 名 代表取締役 執行役員社長 重里 政彦 (以下、重里)

登壇

司会：定刻となりましたので、ただいまから SRS ホールディングス株式会社様の IR ミーティングを開催いたします。今回の IR ミーティングは会場での開催に加え、ライブ配信形式のオンラインと合わせたハイブリッド形式で開催させていただきます。

最初に、会社からお迎えしております方をご紹介します。代表取締役執行役員社長、重里政彦様です。

重里：SRS ホールディングス株式会社代表取締役執行役員社長、重里です。今日はどうぞよろしくお願いたします。

司会：本日は社長の重里様からご説明いただきます。ご説明後、会場参加者の皆様より質問をお受けいたします。その後オンラインでご参加されている方からもご質問をお受けする予定です。

なお、オンラインでご質問のある方は、会社名、お名前をご入力の上、チャットにてご質問ください。質問は説明中も受け付けております。

またアンケートをご用意しておりますので、終了後にご協力いただければ幸いです。それではよろしくお願いたします。

重里：ただいまご紹介にあずかりました SRS ホールディングス株式会社、代表取締役執行役員社長の重里政彦です。

本日は当社の IR ミーティングにお忙しい中お集まりいただき、誠にありがとうございます。実は先月、5月25日にこの場で決算報告会という形で、ご説明させていただきました。

今日の目的は、あくまで前回は2026年3月期の決算の報告、ならびに今期の事業計画というものの説明が中心であったということで、より投資家の皆様に当社がどういう状況でどういう会社でかつ今後どういう成長を目指しているのかというところにフォーカスして、ターゲットを絞って、ご説明する機会をとということで、今回こういう形で IR ミーティングを持たせていただきました。少しの間ご清聴いただければ大変幸いです。どうぞよろしくお願申し上げます。

会社概要

- ・「和食さと」を中核に、グルメ寿司の「にぎり長次郎」「うまい鯛勘」など、和食に特化した約780店舗を国内外に展開
- ・複数価格帯・業態を展開するマルチブランド戦略
- ・自社開発・自社仕入れによる高品質・低価格の食材調達と、効率的オペレーションが特徴

エクイティストーリー

- (1)“和食さと”のナショナルブランド化
 - 関西圏中心の現状から中国・関東地方などへの出店を加速し、「和食ファミレス+食べ放題」という独自コンセプトで全国展開を目指す
- (2)グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現
 - 現在約16%のシェアで首位争い。5年以内に店舗数を約1.4倍に拡大し、圧倒的な業界トップを確立
- (3)M&Aによる非連続な成長
 - 引き続き買収により和食に特化したブランドポートフォリオを拡充

業績

中期経営計画（2030年までの5年間）：売上高CAGR11%、経常利益2.4倍を目標。
 2026年3月期実績：売上高764億円（前期比+13.3%）、経常利益30億円（同+17.9%）は、いずれも過去最高を更新
 2027年3月期計画：「和食さと」の営業時間延長などで既存店売上前期比+6%を見込み、増収+8.6%、親会社株主に帰属する当期純利益の増益+6.3%を計画
 株主優待拡充： 優待取得に必要となる保有株式数の引き下げを発表

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

4

エグゼクティブサマリーという形で、今から説明する内容を簡単にまとめてあります。これを今、説明してしまうと全て今日の話が終わってしまいますので、後で今日のお話を簡単にまとめて、見返す形で見ていただければということで、最初のページにこれをご用意させていただきました。

会社概要(1)

SRSグループの特徴

- ・“和食”に特化した飲食店を国内外に展開
- ・和食を幅広い価格帯をカバーするマルチブランド展開
- ・関西中心、直営店中心にドミナント形成
- ・積極的にM&Aを推進し、非連続に成長

本社所在地

大阪府大阪市中央区安土町2-3-13
 大阪国際ビルディング30階

代表者

代表取締役執行役員社長 重里政彦

上場区分

東京証券取引所プライム市場
 <証券コード：8163>

設立年

1968年

資本金

11,077百万円

連結売上高

76,421百万円

グループ店舗数

780店舗

正社員数

1,927人

パート・アルバイト従業員数

17,286人

時価総額

2026年6月17日時点

50,013百万円

*1 連結売上高は2026年3月期実績、グループ店舗数、正社員数、パートアルバイト従業員数2026年3月末時点

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

6

最初に、当社の会社概要からご説明申し上げます。SRSグループの特徴としましては、あくまで和食に特化した飲食店を国内外に展開している外食産業です。

昔は、洋食等々も実は展開していたのですが、現在は和食に絞って資源を集中させて、和食を幅広い価格帯で、お客様に提供していくという形でマルチブランドを展開している会社です。

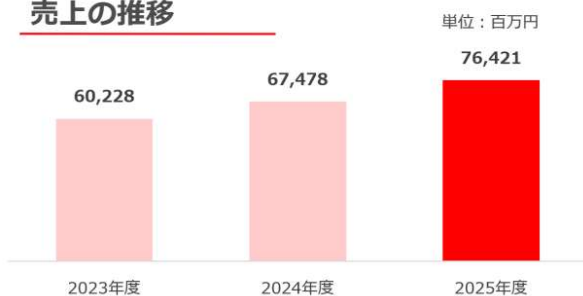
元々大阪がスタートですので関西中心、直営中心にドミナントを形成している会社です。リーマン・ショック以降、積極的に M&A を推進して非連続的に成長して現在に至るとというのが現状です。会社の設立は 1968 年、創業は 1958 年です。

2026 年 3 月期の連結売上高が 764 億 2,100 万円、グループの店舗数が 780 店舗、正社員数 1,927 人、時価総額は約 500 億円。今、東証のプライム市場に上場している会社です。

会社概要(2)売上、利益の状況

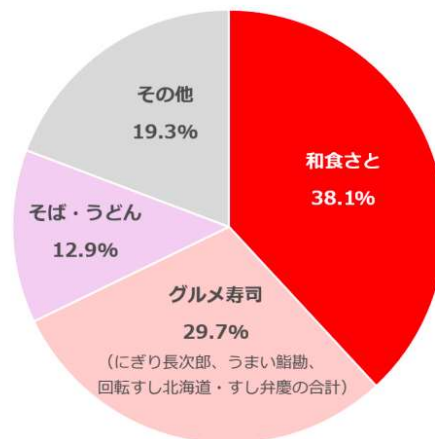


売上の推移

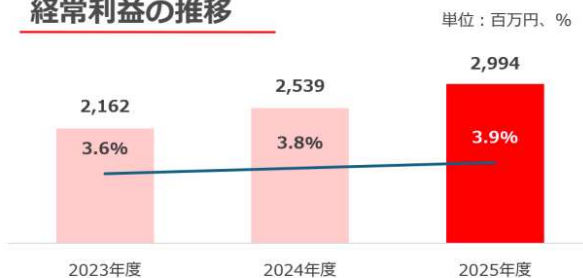


主要業態別の売上構成

和食さとが最大で、グルメ寿司が続き、あわせて約2/3を占める



経常利益の推移



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

7

続きまして、会社概要のうち売上利益の状況です。これはあくまでコロナ期間の後の成長度合いですけれども、コロナ後売上の推移が非常に順調でございまして、2023 年度約 600 億円、2024 年度約 670 億円、そして昨年度約 760 億円という形で順調に成長してきております。

経常利益につきましても、2023 年度約 21 億円、2024 年度約 25 億円、2025 年度約 29 億円～約 30 億円という形で順調に成長してきている現状です。

主要業態別の売上構成につきましては、右側の円グラフのとおりです。あくまで和食さとが最大で、グルメ寿司チェーンは 3 業態あるのですが、この合計が約 29.7%、合わせて 3 分の 2 を占めるという形です。当社グループの主要業態と申しますと、ファミリーレストランである「和食さと」、ならびにグルメ回転寿司である「にぎり長次郎」「うまい鮎勘」、そして「回転すし北

海道・すし弁慶」の三つの業態の合計、ここがわれわれにとって非常に、現在、重要な業態となっております。

会社概要(3)主要業態のご紹介



和食ファミレス 和食さと

売上 : 29,138百万円

店舗数 : 201店舗

特徴 :

- ・和食ファミレスメニューと「しゃぶしゃぶ・すき焼き・焼肉食べ放題」がともに楽しめる
- ・豊富なメニュー提供を可能にする効率的オペレーション (プレミアムコースは最大約145品、120分食べ放題)

出店地域
関東・中部・近畿・中四国



*2 売上は2026年3月期実績、店舗数は2026年3月末時点

グルメ寿司 にぎり長次郎

売上 : 14,841百万円

店舗数 : 73店舗

特徴 :

- ・店内にいけすがあり、その場でさばく、鮮度抜群の「活け商品」が気軽に味わえる
- ・修行を積んだ板前がにぎる、旬が味わえるお寿司

出店地域
東京・埼玉・中部・近畿



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

8

その主要業態のご紹介に移らせていただきます。和食ファミレスとして展開しております「和食さと」は、2026年の3月期の売上が291億円、約300億円近くまで成長してまいりました。

店舗数は201店舗。コロナ期間中に何店舗か不採算店を閉めましたので、やや成長が止まったように見えますが、あくまで不採算店の整理が終わって今後さらに店舗を展開していくという状況です。この辺については後ほどご説明申し上げます。

和食ファミレスとして元々やっていましたが、2009年から「さとしゃぶ」という、しゃぶしゃぶの食べ放題をスタートさせました。

現在は、その和食ファミリーレストランとして非常に多品目の和食を提供するのにプラスして、しゃぶしゃぶ、すき焼き、焼肉食べ放題といった食べ放題分野も同時に提供できるという形になっております。これも後ほどご説明申し上げますが、昨年以降、中国地方にも展開を始めております。

続きまして、グルメ回転寿司の「にぎり長次郎」。売上高が昨年度148億円、店舗数が73店舗ということで、出店地域が近畿と中部に集中しております。

関東には2店舗しか現在ございません。昔で言う100円回転寿司とは違い、一線を引きまして、店内に「いけす」があり、生きた魚をさばくという職人の技を維持しながら、差別化を図り、旬が

味わえるお寿司屋として、魚河岸寿司に近い回転寿司としての立場を守っているということで、これこそが、「にぎり長次郎」の特徴かと考えております。

会社概要(3)主要業態のご紹介



グルメ寿司	うまい鮨勘
売上 : 6,793百万円	出店地域 東北・北関東・東京・静岡
店舗数 : 33店舗	
特徴 :	
<ul style="list-style-type: none"> 魚を知り尽くした買受人が、市場で魚を直接買い付け くつろぎのお食事空間(カウンター、半個室)で「その日一番うまい寿司」を味わえる 	



*2 上記売上は2026年3月期実績、店舗数は2026年3月末時点

グルメ寿司	回転すし北海道・すし弁慶
売上 : 1,080百万円	※2025年10月~2026年3月実績 *2
店舗数 : 6店舗	出店地域 鳥取・島根
特徴 :	
<ul style="list-style-type: none"> 境港をはじめとする港で仕入れた「とれたて」「デカネタ」 さばきたて、にぎりたての鮮度を追求 	



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

9

そして、グルメ回転寿司の「うまい鮨勘」。これは売上高昨年度 67 億 9,000 百万円で、店舗数が 33 店舗。これは宮城、仙台からスタートしております。出店地域の中心は今まで東北でした。今は関東地方で展開をスタートさせております。

これ、石巻や仙台港といった港で買参権といいまして、魚を直接仕入れる権利を持っております。その結果、非常に新鮮で美味しいお魚を、よりリーズナブルな価格で提供できるという業態です。

さらにグルメ回転寿司の右側であります、「回転すし北海道・すし弁慶」。売上高 10 億 8,000 百万円。これは昨年度 M&A をしましたので、半期の売上の数字です。

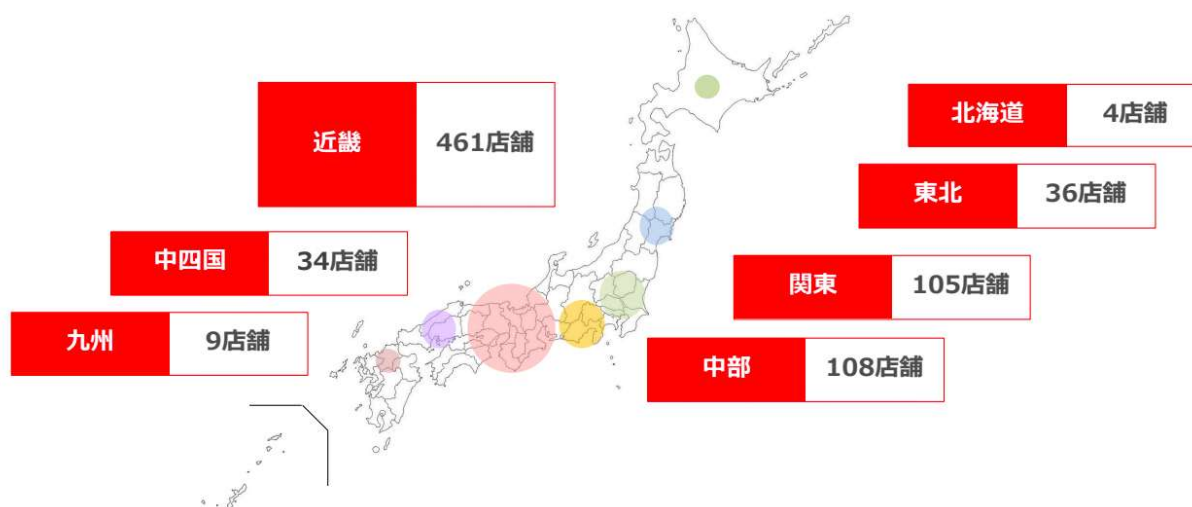
出店地域は山陰の鳥取、島根に限られておりまして、まだ 6 店舗しかないのですが、行かれたことがある方は少ないかもしれませんが、山陰では知らない人はいない、明らかに寿司業態としてはトップ業態です。

われわれのグループでもお客様の数では圧倒的に No.1 ということで、地域 No.1 の外食産業と言っても間違いないと思います。昨年度、当社グループに入っていたということになっております。

会社概要(4)地域別の出店状況



SRSグループでは、日本全国41都道府県に757店舗、海外23店舗の計780店舗を展開*3
そのうち、約6割を近畿地方に集中的に出店し、ドミナント形成している



*3 店舗数は2026年3月末時点

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

10

続きまして、地域別の出店状況です。先ほどご説明申し上げたとおり、当社グループは大阪からスタートしています。

近畿地方で461店舗。その次に多いのが中部、関東で108、105店舗ということで、これまでは約6割を近畿地方に集中的に出店してきたという状況です。

これは物流面や仕入面、いろいろなことを考えたところ、やはり効率的なドミナントを形成して、やっていくことが非常に効果的であったということです。見ていただいたとおりほぼ関西地区ではもうドミナントは形成されている状況です。

今後、これをナショナルブランドとして日本中に広げていくということも視野に入れながら、今M&Aを展開しているという状況です。もちろんオーガニックの成長も視野に入れてやっていきたいと考えております。

01	エグゼクティブサマリー	3
02	会社概要	5
03	エクイティストーリー1 和食さとナショナルブランド化	11
04	エクイティストーリー2 グルメ寿司で圧倒的NO.1実現	16
05	エクイティストーリー3 M&Aによる非連続な成長	21
06	2026年3月期決算と2027年3月期事業計画	25
07	補足資料	29

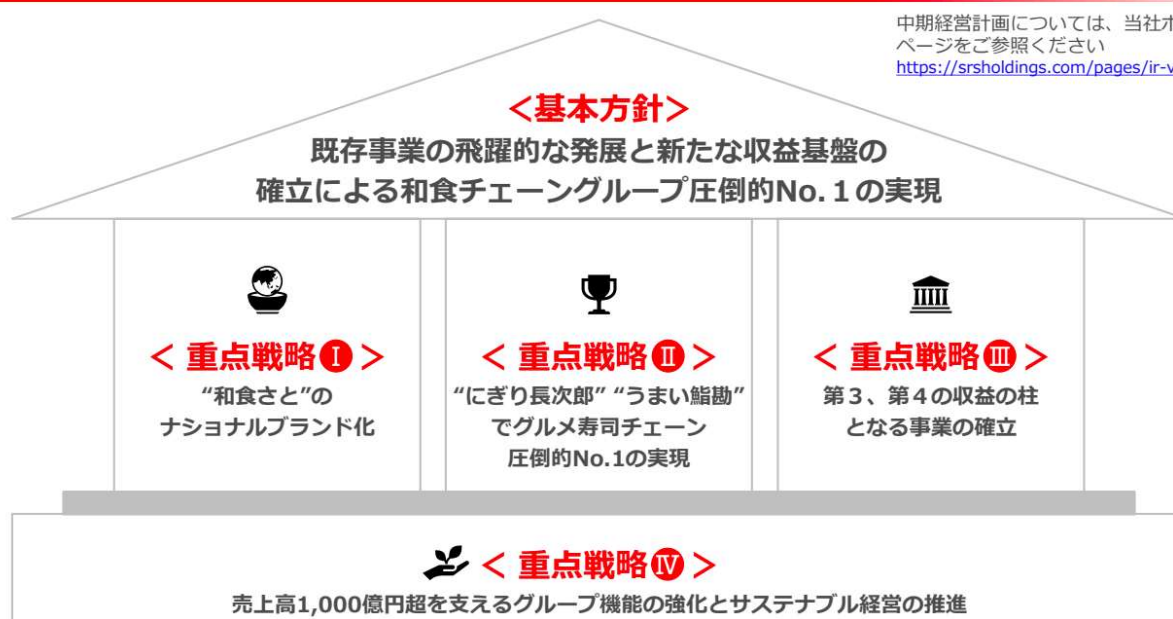
© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

11

ここからエクイティストーリーということで、エクイティストーリー1、2、3とあります。その一つが「和食さと」のナショナルブランド化。二つ目が、先ほど申し上げましたグルメ回転寿司の圧倒的 No.1 の実現。そして M&A による非連続な成長という形を今後の成長のキーと考えております。

中期経営計画の基本方針、重点戦略

中期経営計画については、当社ホームページをご参照ください
<https://srsholdings.com/pages/ir-vision/>



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

12

中期経営計画の基本方針と、重点戦略を挙げております。基本方針は、既存事業の飛躍的な発展と新たな収益基盤の確立による和食チェーングループ圧倒的 No.1 の実現を目指しております。

先ほどエクイティストーリーと申し上げましたが、重点戦略の一つが「和食さと」のナショナルブランド化。そして重点戦略の二つ目が「にぎり長次郎」、「うまい鮭勘」、そういったグルメ回転寿司の圧倒的 No.1 の地位の実現、そして第 3、第 4 の収益の柱となる事業の確立ということと、最後に現中期経営計画終了時には売上高 1,000 億円を超えるグループとなる予定です。

その際にグループ機能の強化、そしてサステナブルな経営の推進ということでの本部機能のさらなる強化というものを重点戦略として掲げております。

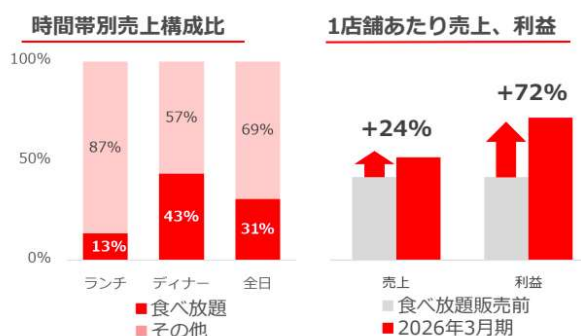
ストーリー1 "和食さと"のナショナルブランド化



「和食ファミレス」+「食べ放題」の豊富なメニューをご提供

時間帯別に異なる需要を獲得

- 和食さとは、「和食ファミレス」メニューと「食べ放題」を両方楽しみ、時間帯別に異なる需要を獲得
- 「食べ放題」が1店舗あたり売上高を押し上げることで、投資回収が進みやすい収支構造に進化



*4 「さと式焼肉食べ放題黒毛和牛プレミアムコース」ご注文の場合
(2026年6月現在) ご注文可能数はコースにより異なります

圧倒的なメニュー数を支えるオペレーション力

- 過去に洋食ファミレスなど多様な店舗運営をした経験、ノウハウを和食さとが継承。豊富なメニューをスピーディーに提供できることが強みであり、差別化要因
- 食べ放題プレミアムコースは最大約145品を注文可能。^{*4} 圧倒的な品ぞろえで、お客様の「あれも、これも食べたい」というニーズに応える



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

13

ストーリー1の「和食さと」のナショナルブランド化です。先ほど少しご説明申し上げましたが、「和食さと」は和食ファミレスと食べ放題のメニュー、この両方を楽しめる業態として今、成長しております。

やはりお客様に選んでいただけるシーンというか、ニーズというのですかね。これを拡大してきた結果、今があるというふうに思っております。

リーマン・ショック前は食べ放題をやってなかったこともあり、なかなか厳しい環境もあったのですが、この食べ放題事業が1店舗当たりの売上高を押し上げて、投資回収が進みやすい収益構造に変化しております。その結果、出店の加速につながっているという状況です。

参考までにそこに時間帯別の売上構成を記載しております。ランチではやはり今までの和食ファミリーレストランの使い方が中心です。

さらに、特にこのランチタイムというのは非常にお客様のプライスのセンシビリティが高い時間帯で、今いろいろなコストの高騰がある中でも、こういった食べ放題での収益等も足すことによって、できるだけ値上げを抑えて、客数を減らさないということに取り組んでいる状況です。

一方でディナータイムになりますと、食べ放題のシェアが上がってくるということで、もちろん昼間から食べ放題を食べていただける方もいらっしゃるのですが、中心はディナーでいうことで特に土日祝日のディナーではご家族連れがこういったメニューを楽しんでいただいていると。その結果全日で31%程度の売上構成比を持っていると。

これが「和食さと」全体の売上を後押しした結果、1店舗当たりの売上、さらに収益が上がっているということで、食べ放題販売前と2026年3月期の1店舗当たりの売上と利益を比較したところ、売上では約24%、利益では約72%プラスになっていると。これがさらなる店舗数の拡大に貢献していくという状況です。

このことを重要視している理由は、右側にあるとおり、圧倒的なメニュー数を支えるオペレーション力です。

和食の総合店としてこれまでやってきました。先ほど申し上げたとおり、当社グループは和食に特化した外食産業という形での成長を現状目指しております。

そういった中で、やはり多品目を提供するには、本当にキッチンサイドのオペレーション力、それだけに限らずフロアサイドもそうなんですけども、これを鍛えていかないと、なかなかお客様が満足できる提供時間で提供できないと。

今でも一番お客様が気にされている、やはり待たせるということに対しては、われわれのチェーン事業では非常にお客様からお言葉をもらうことが多いという中で、少しでもお客様に不満を与えない形でこれだけの多品目、しかも通常のファミリーレストランと和食ファミリーレストランとしてのメニューと、何度もおかわりをされる食べ放題のメニューというものを提供していくというのは、決して簡単なことではありません。

ここに書いてあるとおり最大145品目を、いろんな形で提供しているということ。結果、あれもこれも食べたいというニーズに応えていると。

この「和食さと」がナショナルブランド化できるという最大の理由というか、根拠としては、これを今からゼロから立ち上げられる会社はまずないだろうと思っていますし、ちょっと言い方を変え

ると、今さらこのことをやるよりは、品目を絞ったビジネスで成功、成長を目指していくという方が近道であると考えるのが普通だと思います。

だからこそ、われわれはこれをやり遂げていくことによって、日本でできれば唯一のこういった業態として、さらなる進化を遂げていくという覚悟で今、臨んでいるという状況です。

そういった意味では、オンリーワンというか唯一の業態として今後も成長を期待しているという状況で、全国に展開をしたいと今、考えている状況です。

それはなぜかと言うと、まだまだ今この赤色で塗られた都府県にしか今、「和食さと」はございません。そういう意味では非常にドミナントが形成されていて効率的な店舗展開をしてきたとも言えるのですが、まだまだ今、東北地方や中国地方、四国、九州といった地域でドミナントを形成している和食事業が、しかも強い和食チェーン事業があるかということ、私が見てる限り、それほど多くはないという状況で、やはり十分なニーズがないのかと考えますと、決してニーズは多くはないと考えております。

実際、「和食さと」の収益性というのは、都会の真ん中よりも郊外地方のエリアの方が、圧倒的に収益性が高いという現状もあります。

そういった意味では、その地方のお客様に認めてもらえれば、今以上の収益性をトータルで期待できる事業展開が可能になると考えております。今他の事業でM&A等も進めていく中で、物流面も少しずつ全国に広げられる状況になってきております。

もちろんそれもこの中期経営計画での課題ではありますが、そういった先ほど申し上げた本部の強化と並行してこれを実現していくということが、今われわれに求められている、もしくはわれわれが求めていく状況であるというふうに考えております。

ストーリー1 "和食さと"のナショナルブランド化



和食さとの出店余地は大きく、将来的に国内約400店舗まで拡大できる可能性
(現状から約2倍) 当社推計*5

未出店地域の大きさ

- 日本中で「和食」の需要があるのに対して、和食さと202店舗は17都府県に集中し、30道県に未出店*6

「和食さと」出店状況



既存出店地域での出店余地の大きさ

- 首都圏をはじめ、出店済み地域の中にも店舗密度の低い地域が多く存在。今後、中程度（静岡県並み）まで店舗密度を引き上げることで出店余地は十分ある

人口100万人あたり「和食さと」店舗数



*5 既存店202店舗に加えて、将来に(1)未出店地域30道県で現状の静岡県並み（人口100万人あたり2.6店）に出店し、(2)出店済み地域内での店舗密度を静岡県並みまで引き上げた場合の推計

*6 店舗数は2026年5月末時点

参考までに、右側に人口100万人当たりの「和食さと」の店舗数ということで都府県別に数字を書いています。一番多いのは、100万人当たり8.3店ある京都府なんですけれども、ここを見ていただくと、ほぼ関西地区です。

関西があくまでお膝元ですが、収益性も決して悪くない静岡県の状況を見てみますと大体2.6店。少なくともどの都府県でもこの程度までは最低限店舗数は展開できるだろうということで、その辺を考慮に入れると国内約400店舗ぐらいのポテンシャルマーケットがあるんじゃないかと考えております。

あとはこれをどの程度のスピード感をもって進めていけるかということが、当社グループとしての課題と言えるかと思えます。

ストーリー1 "和食さと"のナショナルブランド化



和食さとは新たな商圈進出を着実に実行。中長期で出店地域を拡大していく

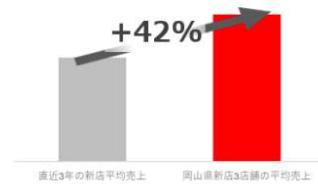
岡山県、広島県への出店

- 2025年に岡山県に3店舗を集中的に出店し、二度目の岡山県進出を成功
- 2026年5月には広島県に初出店を果たす
- 和食さとのブランド認知が低い未出店地域において「食べ放題」が貢献し、新商圈での新店は直近3年の新店平均を上回る売上で好調に推移

2030年3月期までに+35店の出店を計画

- 既存出店地域内への出店、新商圈への進出を合わせて、現中期経営計画最終年度（2030年3月期）までに+35店舗の出店を計画

岡山県の新店売上状況



中期で出店を加速
→将来のナショナルブランド化へ



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

15

そして実際先ほど申し上げましたとおり昨年、岡山、広島、広島は今年に進出しました。新店舗の売上スタート時の売上を比較したところ、岡山県の売上、非常にいいスタートを切っているという状況です。

非常に心強いということで、今後の和食さとのナショナルブランド化を後押ししてくれる結果が今のところ出ているという状況です。

そして2030年3月期までには35店舗をプラスして、その右側にある丸の書いてある地域を中心に、出店を進めていくということで、ナショナルブランド化に近づけていこうという状況です。

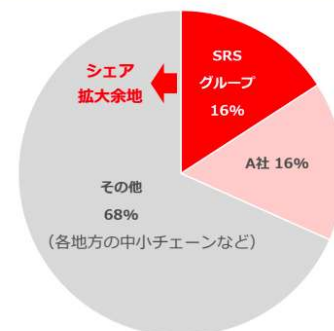
ストーリー2 グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現



グルメ寿司市場は、地方に細分化されたチェーンが多く存在。当社は首位争い

- 地方、チェーンごとに細分化されたシェア構造だが、SRSグループによるポジション拡大が進行中
- グルメ寿司市場（約1,500億円）の中で、現在シェア16%で首位争い*7

グルメ寿司は専門性が高く、参入障壁が高い		積極出店とM&AでNo.1に
	グルメ寿司	一般的な回転寿司
レシート単価*8	5,000円～6,000円台	3,000円台
立地、業界の構造	各地域ごとに特徴のある中小チェーンが存在、分散	全国展開する大手チェーンへの集中度が高い
寿司職人の有無	寿司職人がにぎることが多い	寿司職人不在が多い
ターゲット層	大人が中心の家族 年齢層は高め	比較的小さな子供を含む家族 年齢層は若め
店舗の効率性	システム化、セルフ化は部分的	システム化、セルフ化が進む
店舗設備・イベント	専門性の高さ（いけす、職人と対面のカウンター、まぐろ解体など）	娯楽性の高さ（くじ、コラボ企画、店内放送など）



👍 SRSグループはここに重点集中

*7 回転寿司市場から一般的な回転寿司大手5社の売上を引いた残りを「グルメ寿司」として、市場規模、シェアを当社が推計

*8 レシート単価は、家計簿アプリZaim調べ（2026年2月実績）

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

続きまして、エクイティストーリーの2ですけれども、グルメ寿司チェーン圧倒的 No.1 の実現。グルメ寿司市場というのは先ほどちょっと鳥取、島根の「すし弁慶」、「回転すし北海道」という話をしましたが、非常に地方に細分化されて、ローカルのチェーンが非常に多いです。もちろん数店舗しかないものが多いという状況です。

その中には非常にその地域のお客様から好評を得て、すごいお客様が来ている店舗も少なからずあります。そういったこともあるので、これは「和食さと」とは少し違い、M&Aを視野に入れながら、この分野を拡大していくと、シェアを拡大していくということを考えております。

これはあくまで当社の試算ですけれども、現状グルメ寿司の市場が、約1,500億円の市場があるというふうに考えております。現在当社グループのシェアが約16%かなというふうに試算しております。今まさにトップ争いをしていると自負して進めている状況です。

そこに書いてありますとおり、グルメ寿司は専門性が高く、先ほど申し上げたとおり、やはり価格はそれなりにもらっています。あくまでレシートの単価で、客単価とはちょっと違いますが、約倍。今まで100円回転寿司と言われていた業態と比べると、単価が高いという状況。

もちろんそれに応えるためには、それだけの価値を、お客様に提供しなければいけないという状況です。そういった意味では、仕入れならびにそれを調理できる職人、その教育、採用、こういった意味で、決して参入障壁が低い業界ではございません。

そういった意味で今、先行しているわれわれがその部分についてのメリットを生かして、今後さらに、成長していけると見込んでおります。

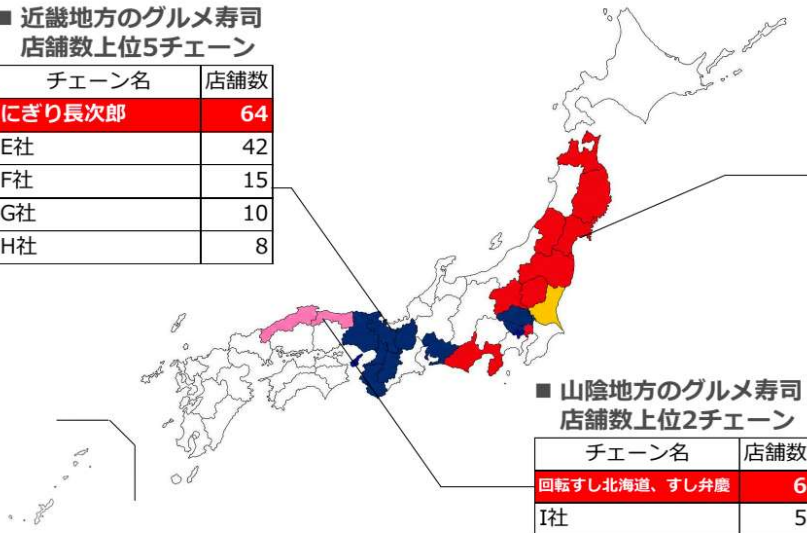
ストーリー2 グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現



SRSグループは、各地域で強いグルメ寿司ブランドを複数保有

■ 近畿地方のグルメ寿司 店舗数上位5チェーン

チェーン名	店舗数
にぎり長次郎	64
E社	42
F社	15
G社	10
H社	8



- うまい鮭勘出店地域
- まるくに出店地域
- にぎり長次郎出店地域
- 回転すし北海道、すし弁慶出店地域

■ 東北地方のグルメ寿司 店舗数上位5チェーン

チェーン名	店舗数
A社	28
うまい鮭勘*9	19
B社	9
C社	7
D社	6

*9 “うまい鮭勘”の店舗数には“うまい鮭勘 ゆとろぎ”、“うまい鮭勘 別館鮭正”、“銀座鮭正”を含む

■ 山陰地方のグルメ寿司 店舗数上位2チェーン

チェーン名	店舗数
回転すし北海道、すし弁慶	6
I社	5

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

18

ここに地図に示して色付けしているところが、当社グループがグルメ回転寿司を展開している都府県です。だいぶM&Aの効果もあり、広がってきております。

そして近畿地方では、「にぎり長次郎」が1位。そして東北地区だけで言うならば、「うまい鮭勘」が2位。山陰地方ではこの「回転すし北海道・すし弁慶」が1位。

こういうことで、ローカル色が強い中で今後M&Aという話になりますと、相手のある話ではあるんですけど、ちょうどグルメ回転寿司が世に出てきて約20年～30年経ちます。

今、後継者の問題等、いろいろ出てきているのがこの業界です。そういった意味では上手に引き継ぐということも十分に可能なタイミングになってきているというのが現状です。

さらにいろいろなものの価格が高騰しています。そういった意味である程度数の、ボリュームメリットというものも取っていくことによって、今までの価値を守った商品を提供していくことにつながっていくとも考えております。

そういった意味ではオーガニックの成長プラスM&Aという形で、今後圧倒的なNo.1を目指したいと考えております。

もちろん、今現在、当社グループにあるこの三つのグルメ回転寿司も、マーケットとして十分参入できる地域には、今後オーガニックの成長として目指していくということも視野には入れております。実際、「にぎり長次郎」では今後、岐阜や三重、このあたりもターゲットに入っております。

「うまい鯨勘」はまずは栃木に行きました。今年群馬にも出店しました。北関東あたりも今、視野に入れて増やしていっているという状況です。

ストーリー2 グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現



中期経営計画最終年度（2030年3月期）までに、首位争いから”圧倒的NO.1”へ

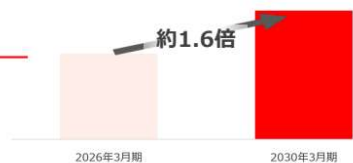
店舗数は約1.4倍、売上は約1.6倍へ

- 2030年3月期までにSRSグループのグルメ寿司店舗数を150店舗以上とし、シェアは約1/4を超え、“圧倒的NO.1”をオーガニックに実現する計画*10
- さらに、新たなM&Aでの上乗せを検討していく

SRSグループ グルメ寿司店舗数



SRSグループ グルメ寿司売上



*10 シェアは当社推計

出店、運営を支える職人の育成

- SRSグループは、約350人の職人が在籍するのが強みであり、他社にとってグルメ寿司への高い参入障壁
- 採用活動強化、店舗でのOJTに加え、階層別研修、集合研修を実施して育成に取り組んでいる

「うまい鯨勘」育成ステップ

技と知識を、個々人の成長にあわせて段階的に習得



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

19

そして、中期経営計画の最終年度 2030年3月期までには圧倒的な No.1 を目指そうということで、SRS グループのグルメ寿司の店舗数を約 1.4 倍、150 店舗以上にしていこうと計画に入れております。

売上も 1.6 倍になるということで、実はこれも後ほど申し上げますが、当社グループとして最もこの 5 年間で成長を見込んでいるという業態であることをご報告申し上げます。

そして今申し上げました出店、運営を支える職人の育成ということで、これも各事業、それなりのシステムと、これまでの実績がございます。

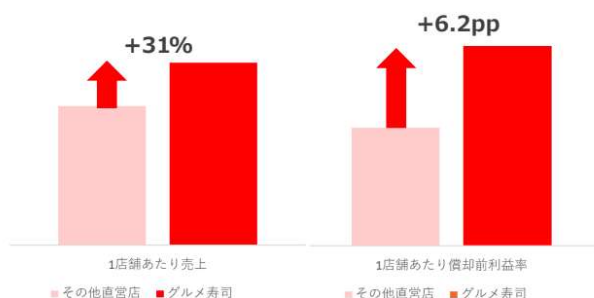
昨年来、採用にも相当力を入れております。今このビジネス、何が一番ボトルネックになるかという人です。店舗を運営する人というのがボトルネックになる事業です。そういった意味で、昨年度から相当お金もかけて、時間もかけて人を採用し、より充実した教育システムの中で、退職率を下げて、われわれが今後の成長のボトルネックにならないように最大限今、力を注いでいるという状況です。

グルメ寿司チェーンへの注力により、グループ全体の収益性を押し上げる

グルメ寿司の収益性の高さ

- グルメ寿司（にぎり長次郎、うまい鮎助、回転すし北海道・すし弁慶）は、他業態よりも収益性が高い
- グルメ寿司の売上、店舗数拡大に注力することは、SRSグループ全体の収益性向上にポジティブ

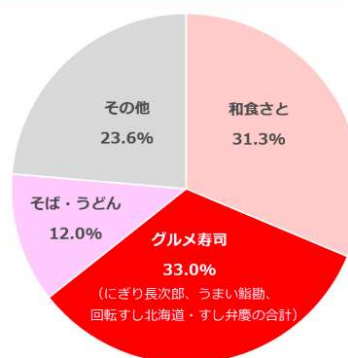
SRSグループ内での売上・収益性比較



グルメ寿司が売上構成比トップへ

- 2030年3月期には、グルメ寿司の売上構成比が業態別でトップとなる計画

2030年3月期の売上構成比（計画）



© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

20

そして、今この事業に当社グループとして力を入れる理由はここにあるのですけれども、左側にSRSグループ内での売上高収益性の比較ということで、1店舗あたりの各事業とグルメ回転寿司との売上の比、さらには収益性の比較を載せたグラフです。

売上でいうと約1店舗あたり約30%売上が大きい。もちろん単価が大きいこともあります。さらに、償却前の利益率で6ポイント高い。

すなわち、この事業が拡大することによってもちろん今と同様の、もしくは今と同様以上の収益性を確保するということが前提ではございますが、この部分に力を入れることによって、会社グループ全体としての収益性も高まることを見込んでおります。

そして右側にあるとおり、先ほど「和食さと」とグルメ回転寿司との売上の構成比について最初に現状として述べましたが、2030年3月期としましては、このグルメ寿司業態が売上ベースでも「和食さと」単体を、「和食さと」も成長するんですけれども、さらにグルメ寿司を成長させることによって、この分野の売上構成比が「和食さと」を抜くという状況になっております。

この結果が今中計で発表している売上ならびに収益性を確保していくという、一つの根拠となっている状況です。

ストーリー3 M&Aによる非連続な成長

和食に特化したM&Aを継続し、ブランドポートフォリオのさらなる深化を図る

SRSピラミッド



- 10年以上に渡り、和食に特化したM&Aを継続し、ブランドポートフォリオ（SRSピラミッド）を拡充
- 日常の食事から「ちょっといい日」の外食まで、幅広い価格帯をカバー

※主なブランドのみ記載
 ※各ブランドロゴ下の西暦
 = M&AによりSRSグループ入りした年

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

そして最後にストーリーの3番ですけれども、これまでもそうでしたとおり、M&Aによる非連続な成長ということで、過去10年以上にわたり和食に特化したM&Aを実行してまいりました。

そしていつも意識していたのは、このSRSピラミッドという形を意識して成長を目指してきました。

縦軸は価格帯、横軸が店舗数、これ皆さんもご存知のとおり、当然のごとく単価が安ければ、店舗展開はしやすい。

高いものは、やっぱり客単価の高いビジネスというのは、店舗展開に限界があるという形のピラミッドを意味しています。結果、ピラミッドの上側は充実してきていますし、それぞれの事業の収益性も改善してきています。

まだまだ弱いというのがこの低価格路線です。過去から比べると成長してきていますが、あくまでピラミッドの下を支える事業ですので、今後ここにも力を入れていかなきゃいけない。

ここについては今、すでに事業として行っている、ここに記載している事業をいかに成長させていくかなと考えております。もちろんM&Aの可能性もゼロではないかなとは考えております。

ストーリー3 M&Aによる非連続な成長



各ブランドの強み・個性を活かしつつ、SRSグループが持つ業務効率化の仕組み、ノウハウ共有を進めて、統合後の業績を引き上げていく

部門・機能のグループ統合 経営指標の導入	原材料の仕入れ改善	マーケティング、広報の強化
<ul style="list-style-type: none">■ 本部機能のグループ統合による効率化 (財務経理、仕入れ、採用など)■ 出店・閉店基準を明確化。不採算店の収益改善・閉店を進め、全店を黒字化	<ul style="list-style-type: none">■ 仕入れ先、食材・包材の共通化■ 安定供給の実現、ボリュームを活かした仕入れ交渉を実施	<ul style="list-style-type: none">■ Web、SNSなどデジタル広告へシフト■ 広報活動を開始、強化■ グループアプリ、テイクアウトのWeb注文導入

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

23

そして、各ブランドの強み・個性を生かしつつ、先ほど申し上げたとおり、本部の強化によりこれらの事業を支えながら、いかに効率性を高めていくか。

なかなか難しいことであるのですが、これまでも、例えば仕入れ品目の統一化とか、そういうことによってボリュームメリットを取ったり物流経費を削減したり、いろんな努力はしてきたりしています。

ただ、このポイントは各ブランドの強みを生かすというところで、どうしても何でも一緒にすればいいんだという状況でもないという中、各事業の価値を下げずに、いかに効率化していくかということがキーになるかと思っています。

そういった意味では、管理本部と呼ばれる財務経理を採用、その他、店舗開発、数々のことは今後さらに統一化を図っていくことによってより効率性を高めていく。

そして仕入れも一元化していくと。今も一元化していますが、まだまだ各事業中心に動いているところもございます。

そういったところもより、本部に統一化することによって、より収益性、もしくは効率化を上げていくことを目指していきたいと考えております。

そしてもう一つマーケティングや広報の強化ということで、グループのアプリとかを時間をかけて開発してきました。そういった意味では、特にこれからデジタルマーケティングというものが重要

になってきます。今までは、それぞれ新聞の折り込みや、チラシみたいな形で、お客様にアプローチしていたと。

今の時代は新聞取る人が減ってきていますから、そういった意味でのデジタルのマーケティングとなると、これは非常にグループとして一元化してやっていきやすいということで、今、当社としましてDX推進本部というものを新たに設立しまして、そこにデジタルマーケティングを集約化させて、全ての事業を横断的にやっていくことによって、よりマーケティングの部分も効率化していきたいと考えております。

さらにそれだけではなくて、本部のいろいろな機能、いろんなシステムがあるのですけれども、これもM&Aの中でややバラバラな部分もまだございます。

そういった意味では、この5年間で一気にそういったDXを推進することによって本部システムを統一化していくということによって、少なからず効率化が図れるというふうに考えております。

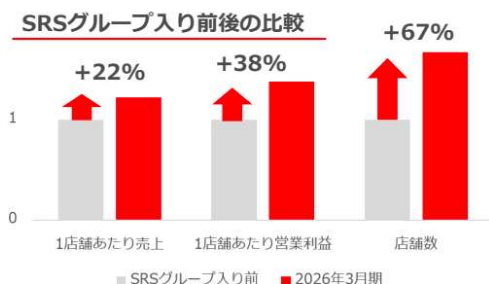
ストーリー3 M&Aによる非連続な成長



グループシナジーの実現により、各ブランドは売上、利益を大幅に改善

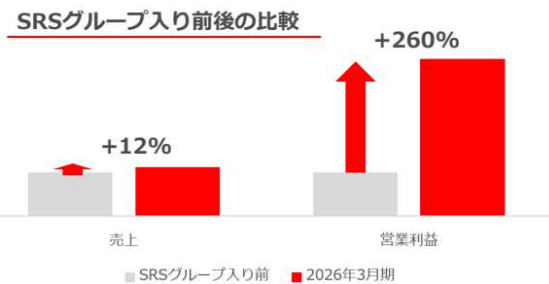
【にぎり長次郎】店舗数を大幅に増加

- 2013年にM&Aでグループ入り
- グループで収集した多くの出店候補地の中から「にぎり長次郎」に適した物件を選択、出店できるようになる
- 店舗数は43店舗→73店舗へ



【家族亭】本部機能を大幅に効率化

- 2020年にM&Aでグループ入り
- 本部機能のグループ統合に加え、社外への業務委託を積極的に進めて本部機能の効率化を推進。大幅な収益性改善を実現
- 多様な屋号で店舗展開していたところ、段階的に「家族亭」への切り替え、集約を進める^{*12}



*12 「家族亭」は注文ごとに丁寧にゆであげるそば、毎日とる自家製のおだし、日本各地の多彩な食材、野菜との組み合わせで四季折々のそばの味わいが楽しめるのが特徴。「家族亭」「花匂庵」「三宝庵」「家族庵Family」「うどんの詩」「蕎麦」「うどんのう」「蕎麦」合計58店舗（2026年5月末時点）を関東、近畿に展開している。

そして当社グループの強みの一つですけれども、M&Aをした後どうなるかということです。今、主要業態の一つとなっております「にぎり長次郎」。これ2013年にM&Aでグループ入りしています。

ここに記載のとおり、正直なところ当社グループに入っていたときは、なかなか収益的にも厳しい状況ではございました。

しかし今、店舗数は43店舗から73店舗へ。1店舗当たりの売上高が22%上がり、営業利益も38%プラスになっている。そして店舗数は先ほど申し上げたとおり、67%向上しているという状況です。

さらにもう一つの例として、家族亭。これは本部機能を大幅に効率化したパターンです。これもSRSグループ入り前後の比較という形で売上は12%程度のアップです。一方で営業利益は約260%になってプラスになっているということです。

そういった意味では、当社グループに入ることによって、「にぎり長次郎」の場合は成長が加速したと。「家族亭」の場合は収益性が非常に向上したという形で、それぞれの特徴を生かして、われわれのノウハウを生かして、M&Aした会社に関しても成長を遂げているという状況です。

2026年3月期決算



業績概要

- 売上高、営業利益、経常利益それぞれで**過去最高を達成**
- 価格改定を含むメニュー施策等での既存店売上増加に加え、前期および当期に実施したM&Aの連結寄与により、**売上高は前期を大きく超過**
- また、原材料費や人件費等のコスト上昇を売上高の増加で吸収し、**営業利益および経常利益も前期実績を超過**

※2026年3月期決算の詳細については、決算説明資料をご参照
https://srsholdings.com/cdn/shop/files/58_4q_ir.pdf

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

26

続きまして2026年3月期決算、これは5月25日にご説明申し上げましたので簡単に申し上げます。2027年3月期の事業計画ということでご説明申し上げます。

2026年3月期決算はご説明したとおり、売上764億2,100万円、営業利益30億5,100万円、経常利益29億9,400万円ということで、どれも過去最高を達成してきたという状況で、店舗数は780店舗ということです。

2027年3月期事業計画



- 中期経営計画2年目にあたる27/3期の業績予想は、売上面では既存店の増収（前期比+6%）と新店の寄与をベースとし、コスト面では原材料価格と人件費の上昇等を見込んで、中期経営計画に沿った水準を計画しております。
- 1株あたりの配当金は通期10.0円を予定
- 出店は、国内レストラン業態で合計40店舗（直営37、FC3）の出店を計画（うち契約済み15店舗）

26/3期実績		27/3期計画	前期差	増減率	(単位 百万円)
売上高	76,421	83,000	+6,579	+8.6%	
営業利益	3,051	3,200	+149	+4.9%	
経常利益	2,994	3,000	+6	+0.2%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,694	1,800	+106	+6.3%	

	26/3期 (通期)	27/3期予想 (通期)
1株当たり配当金	10.0円	10.0円

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

27

そして今期の事業計画につきましては、一部のM&A、先ほど申し上げたとおり、「すし弁慶」などは半年分しか入っていないというのがありますので前期そういうこともプラスして、2027年3月期の売上は830億円、営業利益32億円、経常利益30億円、親会社株主に帰属する当期純利益18億円ということで今発表しております。中期経営計画のオンラインの計画を目指して今努力しているという状況です。

ここにありますとおり、出店が直営37、FC3と40店舗ということで、さっきと比べると相当加速させています。実際に今、進捗状況も決して悪くない状況です。

新店を出すということは1年目非常にコストがかかるので、そういった意味では営業利益、経常利益を圧迫します。その中でも何とかこういった今発表しているこの計画を達成すべく今努力しているという状況です。

株主優待制度

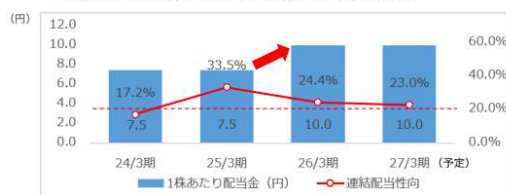
■ 配当実績ならびに配当予想

- 原則、**連結配当性向20%以上を目安に配当を決定することを基本方針**とし、持続的な企業価値向上を目指し業績の状況や今後の成長投資の必要性を踏まえながら柔軟な配当政策を推進

26/3期の1株当たり配当金 年額 10.0円

27/3期の1株当たり配当金 **年額 10.0円** (予定)

▼1株あたりの配当金と連結配当性向の推移



■ 株主優待制度：株主優待の対象となる保有株式数を100株～に引き下げ

- 株主の皆様への感謝と当社事業への理解促進、投資魅力向上を図る目的で株主優待制度を拡充
- 令和8年3月末現在の株主に発行する株主優待券より、「**回転すし北海道**」「**すし弁慶**」で利用可能に

基準日	所有株式数		贈呈内容
3月31日時点	100株以上、500株未満	拡充	1,000円相当 (500円×2枚) の株主優待券
	500株以上、1,000株未満	拡充	6,000円相当 (500円×12枚) の株主優待券
	1,000株以上	変更なし	12,000円相当 (500円×24枚) の株主優待券
9月30日時点	100株以上、500株未満	拡充	1,000円相当 (500円×2枚) の株主優待券
	500株以上、1,000株未満	拡充	6,000円相当 (500円×12枚) の株主優待券
	1,000株以上	変更なし	12,000円相当 (500円×24枚) の株主優待券

【主な利用可能業態】



100株から株主優待対象へ

※当社株主優待は下記ご参照
<https://srsholdings.com/pages/ir-shareholder-program/>

© SRS HOLDINGS CO.,LTD. All rights reserved.

28

最後に、株主優待制度についてですけれども、配当は10円ということでご報告したとおりです。そしてこれにプラスしまして6月16日に発表させていただいたとおり、株主優待の対象となる保有株式数を100株からに引き下げました。

これまでは1,000株以上ということである程度当社の経営にコミットいただくということで、そういった株主の皆様へ、感謝と当社事業への理解を深めてもらうという目的で、優待券を発行しました。

今NISAの拡充等々もあります。そういった状況の中で、当社の単元株は100株ですので、100株からの方々にも、より当社グループのことを知ってもらい、かつ経営参画してもらい、われわれの事業を理解してもらうという意味でも、このタイミングで、拡充すべきであろうということで今回拡充させていただきました。

今後こういったことも踏まえ、より株主様への還元を増やしていけるように、経営で努力していくという所存です。

簡単ではございますけれども今日の私からのご説明とさせていただきます。ご清聴いただきましてありがとうございました。

質疑応答

司会 [M]：ご説明ありがとうございました。それではご案内のとおり、まず会場にお集まりの皆様からの質疑応答に入りたいと思います。

ご質問のある方は挙手していただければスタッフがマイクを持ってまいります。なお、この IR ミーティングですけれども質疑応答部分を含めまして全文を書き起こして公開する予定です。匿名を希望される場合は、質問する際に氏名などを名乗らないようにしていただければと思います。

また、オンライン参加でご質問のある方は会社名、お名前をご入力の上、チャットにてご質問ください。読み上げは質問のみとさせていただきます。ご質問いかがでしょうか。お願いいたします。

コジマ [Q]：いつもご丁寧なご説明ありがとうございます。分析広報研究所のコジマと申します。まず 1 点お伺いしたいです。

私は御社の話は 20 年ぐらい前からお聞きしていて、社長の代に変わってからも非常に興味深くお話をお伺いしてるんですけども。そもそもの質問になって大変恐縮なんですけど、社長のお考えになる外食の中における和食の強みとか、それはどういうものだとお考えになっているのかと。その和食をチェーン展開させることのビジネスの肝みたいなのは、どういうふうにお考えになっているのか。

長い期間拝見しているので、あえてお聞きしたいのですけれども。会長が社長の代の頃は、サービスのマニュアル説明資料とかを毎回分厚いのを配っていらして。和食ならではのこだわりみたいなのがすごく伝わってくるなと思いながらお聞きしてたのですけれども、社長の代になってからというのは、結果は和食の業態に絞ったっていうご説明をいただき、先ほどもいただいて、そうだなと思っているのですけれども。

和食へのこだわりとか、和食をどう掘り下げるとこんな強さが出てくるんだみたいなところが、聞いてあんまり感じない部分があって、でもおありなのだと思うので、ぜひこの機会にお聞きしてみたいなと。

社長ご自身の和食へのこだわりと、この和食ビジネスチェーンでやってくことの、どういうところが強みなのか。大変で儲からないから、他がやらないからやってるんですみたいな謙遜をされていたと思うのですが。

いやそうじゃないだろうとツッコミを入れさせていただいた上で、その大変なことをやっていることで、どんなブレイクスルーがあるのかというのをぜひお聞きしてみたいなと思います。よろしくお願いたします。

重里 [A]：和食にこだわるのは、やはり和食というのは日本の、いわば原点の食事です。

そういった意味では、われわれファミリーレストランという形でやっている中で、やはり誰しものが食べられる、しかも誰しものが小さい頃から慣れ親しんで、日本中どこでも必ずある食事。和食ってやっぱり食べない人はいないと思うのです、日本人で。

だからそういう意味では、幅広くお客様に喜んでもらえるということでの和食の価値というものはあると思います。一方で、家でも作れるという世界もあったと思います。やっぱり和食は家でも皆さんお料理をされる。

でも一方で、今はそれこそ女性の社会進出じゃないですけども、今やはり家でご飯を作るということが、やや減ってきている。内食が。

そういう中で少しでも家での通常の食事をわれわれが代われる、そして楽しい時間を過ごせる、そういう場所を提供する。われわれよく書いていますけども、食のインフラになりたいと。

すなわち、家でご飯を作らなくても、われわれのところに来たら楽しい時間と、安全で安心な食事を、それなりの価格で食べられる。幅広いお客様に受け入れられる、そういった意味での和食の強みっていうのはあると思います。

ただ難しさとして、もちろん大変なことがある。儲からないけどやっているんだっていうわけじゃないんですけど、この和食の難しさって何かって言うと、地方ごとでやっぱり味があるのです。それぞれ育った地域で、その地域の味というものがある。

先ほどは和食さとして、食べ放題分野、「さとしゃぶ」を入れたことによって、売上収益が上がったということを申し上げましたが、これは地域性がないのです。

だからそういった意味では、和食全体を提供しながら、やはり地域性の色の薄い和食部分を強化する。これによって、初めてナショナルブランド化ができるのだと考えております。そういった意味で、お客様の立場から言えば和食の強みというものを感じています。

さらに、われわれ事業側として、やっぱり創業が和食です。会社内にいろいろ積み重ねてきたノウハウというのは、やはりどうしても和食の事業に関するものが多いです。

そういった意味で、一時洋食をやったのですが、結局われわれとしては、なかなか競合に勝てないという状況から和食に絞ったという経緯があります。

そういった意味では、やはり和食に対するノウハウやこれまでの実績を利用することによって、これはあくまで経営として、ですけれども、収益性を高められる。そこにやはりわれわれの強みがある。これは会社側の強みですけれども。ということで、この和食に現状ですけれども絞っているというのが、お答えになっているかどうか分からないですけれども、私の考えるところです。

コジマ [Q]：大衆的な領域だからチェーンでやると思うのですけれども、大衆的な中でも、和の部分でやっているという理解なのですが、今後どんなブレイクスルーを見せていただけるのかというところで、ここら辺を期待して欲しいとかそういうのをお聞きしたいです。今はロボットとかそういうところも接客に使うとか、いろんなふうに変ってきているかと思しますので、御社ならではのイノベーションの取り入れ方はどんなものを見据えているか、お聞きしてみたいなと思います。

重里 [A]：はい。それが今日ご説明した内容なので、それで納得してもらえないとちょっと難しいところがあるのですけれども、DX やロボット、AI というのはあくまでツールです。手段に過ぎません。それがわれわれのビジネスをより高めるとは、直接的には思っていません。

インフレが来ていますが、やっぱりわれわれの価値って、チェーン店の、少しでも安く、リーズナブルな価格でお客様に提供していく、それで満足をいただく。これをやり続けることだと、チェーン店としては思っています。

そういった意味では、AI を使ったり、ロボットを使ったり、その他のシステムを使ったり、いろいろ使うことによって、お客様に提供できる価値を、値段を上げることを最小限に抑えながら、それによってお客様の支持を得ることがわれわれにとっての最大のミッションだと考えています。

それを実現するためのイノベーションを、今後どうそれぞれやっていくかということが、われわれにとって求められることだと思っています。それを見ていただければなと思います。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。他にご質問いかがでしょうか。はい、お願いいたします。

カワラザキ [Q]：ジャパンインベストメントアドバイザーのカワラザキと申します。2点お伺いしたいのですが、順番にお伺いします。

1点目は、さとの全国展開とか考えたときに、関東圏をどう攻略するかということが、結構大きなポイントなのかなという印象を持ってるのですけれども、さとの展開と。あとグルメ寿司が中心にな

ろうかと思うのですが、その業態別に関東圏の出店の方針であるとか、現状感じてらっしゃる課題みたいなのがありましたら、お聞かせいただけたらと思います。

重里 [A]：はい。非常に良いご質問で。先ほどちょっと述べましたが、やっぱり関東は難しいのです。今、一番人件費も高い、働く人もいない、土地も高い。

ダイナミックプライスじゃないですけども、関東圏で価格を上げてやるのかということになると、正直言って競合相手も関東にはいます。

だからそういった意味では、関東圏ある程度今店舗数ありますけども、関東圏で爆発的に数を増やすというよりは、より地方へ行くべきだと「和食さと」は思っております。

その中でチャンスがあれば関東圏にも店舗を増やしていくというのが、今の「和食さと」が目指していく方向性かなと。これは収益性のことも考えて。

グルメについてはある程度、実は「にぎり長次郎」は2店舗あるのですが、これは収益性も高い状況で今やっています。ただ、人手、働く人のこともあるので、今大阪、関西、中部中心に広げています。

グルメ回転寿司については、オーガニックなのか M&A なのか、いろいろな方法あると思いますが、十分にやっていける可能性があると考えています。

この展開の仕方については今後、検討していく状況であるということでご理解いただければと思います。ありがとうございました。

カワラザキ [Q]：2点目は、本日のいただいた資料の12ページ目に重点戦略ということで、この中の重点戦略の三つ目に、第3、第4の収益の柱となる事業の確立とあって。これおそらく M&A で、数店舗であっても一緒に業態を確立して行って、それを横展開という選択肢もあろうかと思えますし。一方で、例えば「資さんうどん」というのが、メニュー分解したら御社でも全部できるものを扱ってらっしゃるので、御社が本気になってやったら、できないものではないのかなという気もしたりして。

何か第3、第4の収益の柱になる事業業態の確立ということでグルメ寿司なんか拝見していると、すでにある業態の高い客単価とか深掘りしていくこともお考えなのかもわからないけれども、何かそこら辺でヒントを出していただけたらと思います。

重里 [A]：はい。基本的にうどん・そばは「得得」や「家族亭」、先ほどの円グラフ、うどん・そばが3番目にあるんです。この部分で今、「得得」もいろんな業態の改革をされていて。そういう意味では、うどん・そばは、うちにとっても大事な、和食にとって非常に重要なマーケットでして。

その「得得」をどんどん改革しながら、「資さんうどん」と戦うかどうかは別として、少なくともうちのうどん・そばの業態はそこで戦っていかうというのが現状です。

さらになかなか難しいのですけれども、「天井・天ぶら本舗さん天」という天ぶら屋をやっています。

これも低価格の、多分今では一番安いんじゃないかなと思いますけれども、今までどちらかというところ郊外でやっていたのですが、どこにお客様のニーズがあるかということも考えながら今、駅前なんかでも店舗を出店しています。

そういった意味では今、オーガニックの成長も目指しております、低価格業態としては。大きくはこの二つですけれども。

そういう意味では、「かつや」、これはうちのオリジナルではないのですが、これも低価格のラインにいますのでこれをきっちりわれわれの任されている地域で埋めていく。

こういうことによって、その土台部分を増やしていくというのは今までの方向性と変わらないというふうに考えていただければいいかなと思います。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。他にご質問いかがでしょうか。せっかくの機会ですのでご質問があればお願いいたします。はい。お願いいたします。

質問者 [Q]：どうも今日のご丁寧なご説明ありがとうございました。来年度からの消費税の問題で、10%と8%というのと10%と1%というのは、どういう消費者の行動の変化をお持ちなのか。

例えば内食とかお土産とか、そういったことへのシフトあるいはそこにも出ていく可能性とか、その消費税の変化に関するコメントがあれば。

2年なので、熱も冷めるよというスルーの仕方もあるのかもしれませんが、ちょっとその辺コメントいただけると。

重里 [A]：ありがとうございます。これは同業者ともだいぶ意見交換していますけれども、外食産業にとって、期間限定とは言っても、非常に頭の痛い問題だと考えています。

さらに本当に2年で消費税を上げられるのかという問題も一緒についてくるような気がしていて、非常にそういう意味では不安は大きいです。少なからず、消費者の皆さんは、中食に動くのじゃないかなと。

とは言っても、コロナみたいなことにはならないだろうから、少なからず影響は受けるけれども、いかにそこでどう耐えるか。今、外食に対しても、政府が何かの補助が必要だろうというコメントは出ていますよね。

それがどんな形になるのか、地域振興券とか、何になるのかちょっとわかんないですけども、少なからずそれを期待しながら、われわれとして打てる手は打ちたいなと思っています。

例えば、うち今、グルメ回転寿司に力を入れている理由のもう一つが、コロナ期間中収益性が落ちた中で、落とさなかったのが寿司業態です。これはやはり、テイクアウトとほぼ同じ価格で売れる、すなわち利益率を下げない。

ところが、普通の和食になると、弁当で売るとどうしても価格帯が下がる。収益性が下がる。そこを追いかけてもなかなか利益にはつながらないということもあるので。

そういった意味では、寿司業態でのテイクアウトの強化、ならびにそれ以外の業態ではある程度価格のことを、キャンペーン的にやるのかどうなるのかわからないですけども、お客様が少しは感じていただける形の価格政策、そういうことも並行して考えざるを得ないかなというのが今日現在の私自身の考えです。

ただ、今後まだどうなるかまだわかっていない状況ですので、全てのそういった政策がはっきりした時点でまた考えたいというのが現状かと思っております。ありがとうございます。

質問者 [M]：どうもありがとうございました。

司会 [M]：ご質問ありがとうございました。他にご質問いかがでしょうか。

ご質問の方も出尽くしたということで、これをもちましてIRミーティングを終了させていただければと思います。アンケートをご用意しておりますのでご協力のほど、よろしくお願いいたします。

また、IRに関する1on1ミーティングのご希望もアンケートで受け付けておりますので、ご協力ください。また、皆様のご意見を参考に今後の改善に努めてまいりますのでどうぞよろしくお願いいたします。では本日は重里様、ご説明ありがとうございました。

重里 [M]：最後までご清聴いただきましてありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、株式会社JPX 総研（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。