SRS GROUP

SRS REPORT 2026

ＳＲＳホールディングス株式会社 統合報告書

和食をもっと身近に。

SRSは、止まらない。

過去最高の売上高、過去最高の営業利益。

それでも私たちは、まだ満たされてはいません。

中期経営計画『SRS VISION 2030』で掲げた目標は

はるかに高いところにあるからです。

心を満たす和食を、もっと身近に、

日本中の人々へ。そして世界へ。

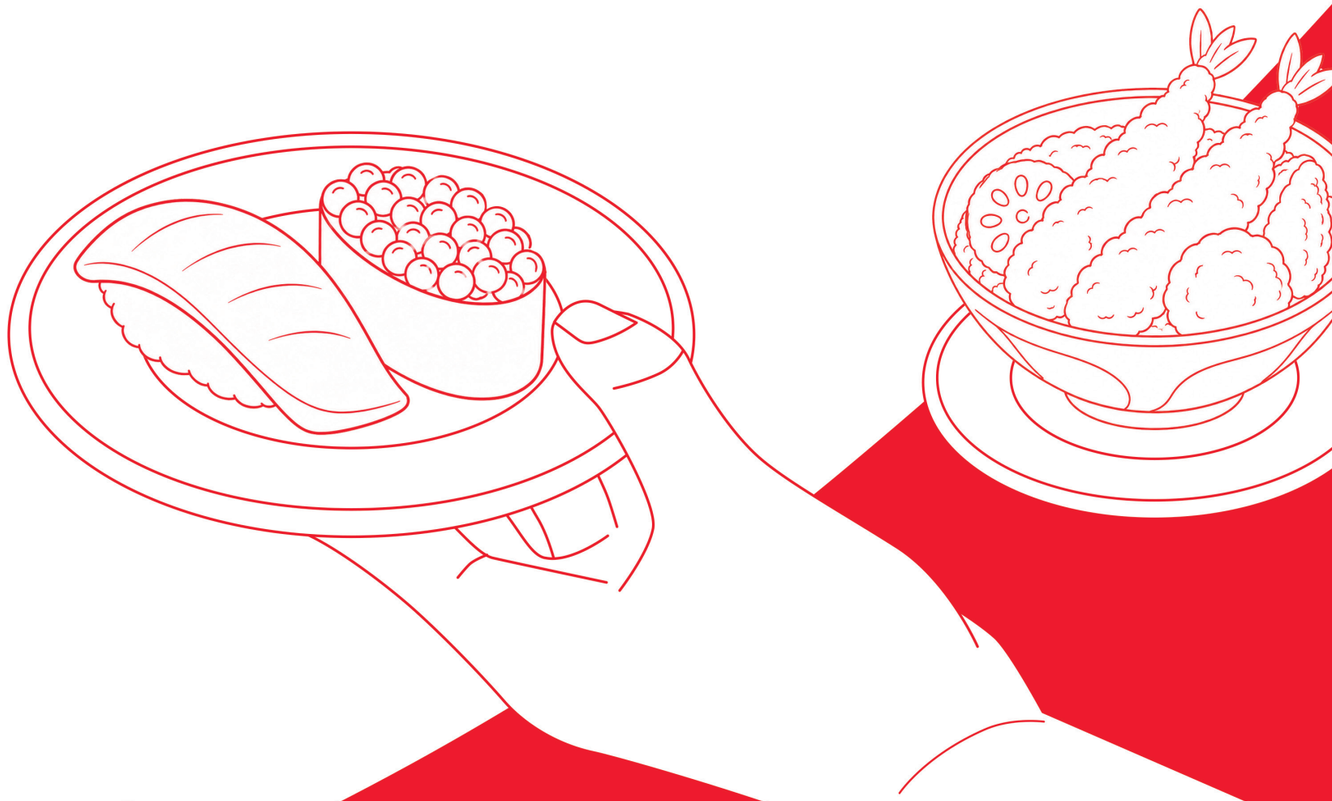
目指すのは、和食チェーングループとしての圧倒的な存在感。

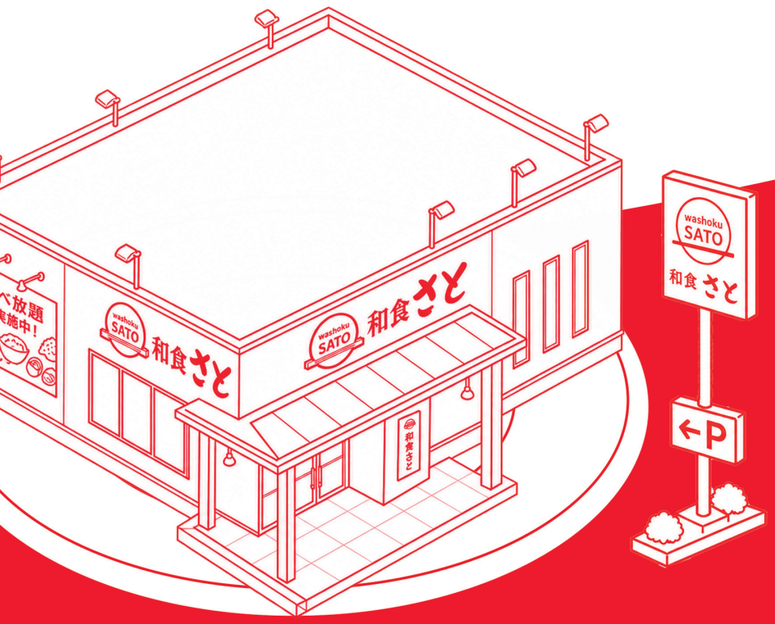
身近な存在として、日常の一部になることです。

立ち止まることは、後退と同じ。

だから私たちは、今日も進化を続けます。

止まることなく。2030 年の、その先へ。





Contents

フィロソフィー・経営理念	4
主なブランド	5
グラフで見る SRS グループ	6
価値創造プロセス	8
トップメッセージ	10
中期経営計画の進捗	16
特集①　「和食さと」の成長シナリオ	20
特集②　グルメ寿司 3 社鼎談	22
財務担当役員メッセージ	28
2027年 3月期　TOPICS	30
SRS グループのサステナビリティ戦略	32
DREAM「夢みる」	36
ENJOY「楽しむ」	40
LOVE☆「愛する」	42
サステナビリティ KPI 一覧	47
コーポレート・ガバナンス	48
社外取締役メッセージ	50
価値創造のあゆみ	52
SRSグループの全体像	54
会社情報・編集方針	55

私たちは、食を通じて社会に貢献します。

私たちは、人々が生きていく上で最も大切な「食」を事業の柱とし、
潤いのある、楽しい食事の機会を提供することにより、
豊かな暮らしを実現します。
そして、地域になくてはならない企業として、
適正な利益を確保しながら、
社会の繁栄に役立つ様々な活動を推進していきます。

経営理念

DREAM

夢みる

パートナーと共に、夢の実現をめざします。

パートナーとは、SRS グループで働く仲間をはじめとして、共に生きる人たちのことです。
人には、それぞれ夢があります。私たちは仕事を通じて夢を実現できる、そんな会社を目指し努力を続けます。
そのためには、共にレストラン業への夢を持ち、誇りある職場、誇りある企業として、パートナー一人ひとりが未来に向かって挑戦できる場を提供していきます。

ENJOY

楽しむ

カスタマーと共に楽しさを分かち合います。

カスタマーとはお客様のことです。
カスタマーがゆっくりとお食事をしていただき、心からおいしかった、来て良かったと喜び、感動していただくことが、私たちの楽しみです。
そのためには、カスタマーの声に耳をすまして、おいしい食事、快適な店舗、心のこもったサービスを提供します。
そして、より多くのお客さまの満足と支持を得ていきます。

LOVE☆

愛する

コミュニティーを愛し、人びとと共に生きます。

コミュニティーとは、お店のある地域社会のことです。
私たちのお店は、コミュニティーとの関わりの中にあります。
来店されるお客様ばかりでなく、コミュニティーで生活する様々な人たち、私たちはどなたにも心のこもったおもてなしをするとともに、地域の様々な活動に参加していきます。
そして、愛し、愛され、親しまれる存在になります。

和食ファミレス

和食さと

日本一の店舗数を誇る和食ファミリーレストラン。食べ放題メニューの「さとしゃぶ・さとすき・さと式焼肉」が大人気。

そば・うどん

そば和食 家族亭

「あなたのおそばに家族亭」をコンセプトにおいしいそばをお届けしています。食後には全てのお客様にそば湯までご提供。

得得うどん

旨味たっぷり「関西だし」ともちもちとコシのあるうどんをご提供。３玉まで同一価格でおなかもこころもまんぷくに。

丼・定食・その他

さん天

「早い・お得・熱々」がコンセプトで、本物のおいしさを提供する天丼・天ぷら専門店。

Munashi 定食屋 宮本むなし

「熱いぞ！ひとりめし」がコンセプトで元気にワクワクできる食事をご提供。バラエティ豊かな定食とごはんおかわり自由でまんぷくの幸せを実現。

- 玉子焼・お出汁ひまわり
- ビフテキ牛ノ福
- かつや
- からやま

グルメ寿司

活魚廻転寿司 にぎり長次郎

高いプロ意識で日々技術の鍛錬を重ね、旨さにこだわるグルメ廻転寿司。旬を感じる厳選食材を使用した新鮮なネタを心をこめてご提供。

鮮 うまい鮨勘

「“うまい”を冠した旬と技を楽しむ寿司」をコンセプトに宮城県を中心に展開。市場で魚を競り落とすことで上質なネタをリーズナブルな価格でご提供。

北海道 回転すし すし弁慶 Sushi Benkei

「新鮮・デカネタ」な寿司をご提供し、山陰地方で高い支持を誇る。日本でも有数の港である境港をはじめ、全国から鮮魚を毎日仕入れている。

中食

中津しょうゆ とりしょう唐 からあげ専門店 鶏笑

大分中津しょうゆベースの秘伝ダレで仕込んだ、冷めてもジューシーなムネからあげとチキン南蛮が人気のテイクアウトからあげ専門店。

2026年 9月1日よりグループイン

グルメ寿司

回転寿司 みさき

豊洲市場直送の旬ネタや絶品本まぐろを提供するグルメ寿司「回転寿司みさき」「すしみさき」など複数ブランドで店舗を展開。

中食

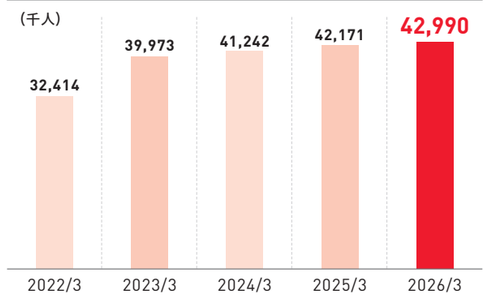
京樽

伝統の「茶きん鮨」や上方鮨をはじめとした、上質なテイクアウトすし専門店「京樽」など複数ブランドで店舗を展開。

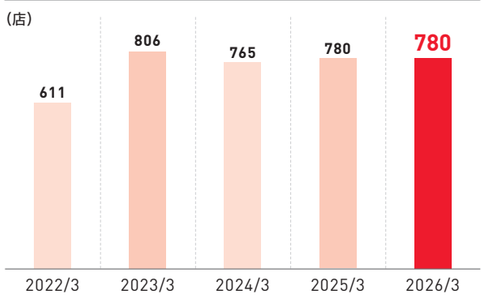
和食を起点に、食の社会インフラへ。

直営店舗だけで、1日におよそ12万人のお客さまが、今日もSRSグループの食卓を囲んでいます。
年間延べ4,300万人の来店、全国780の店舗、そして19,213人の仲間。
一つ一つの数字は、和食が暮らしのすぐ隣にあり続けている証です。

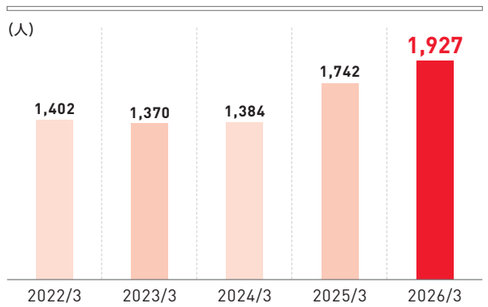
年間来客者数（直営）



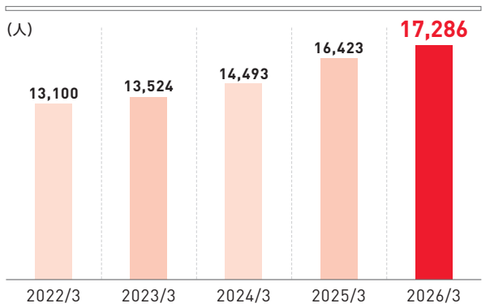
グループ店舗数



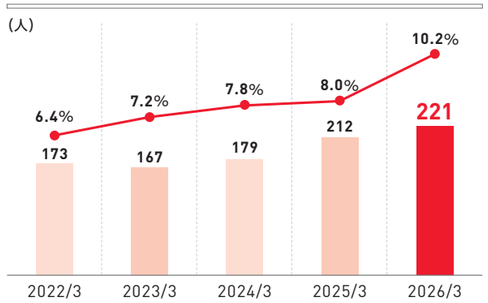
正社員数



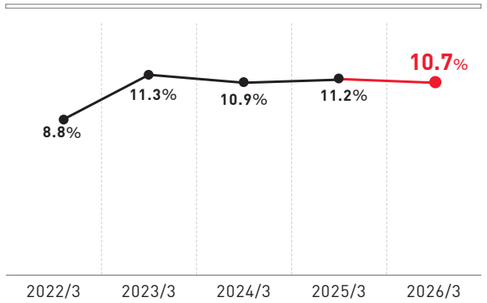
パート・アルバイト数



管理職人数・女性管理職比率

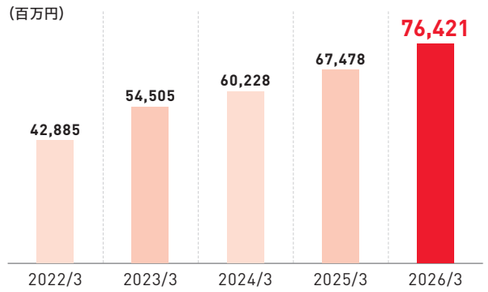


離職率※

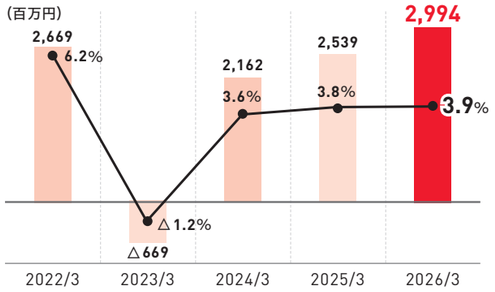


※(参考)厚生労働省「令和7(2025)年雇用動向調査結果の概況」で、令和7(2025)年の一般労働者の離職率は産業計11.4%、宿泊業・飲食サービス業21.5%

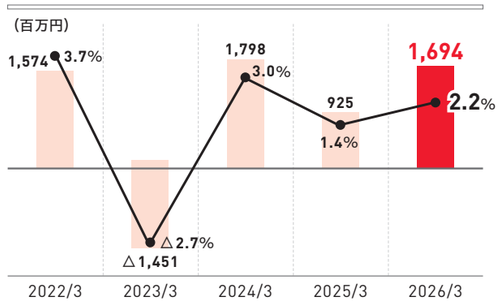
売上高



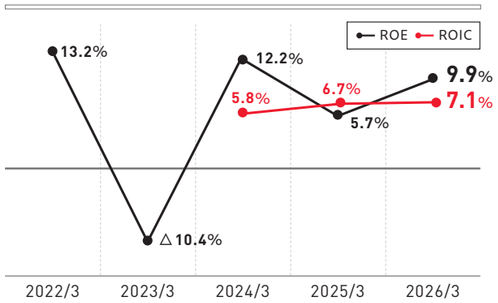
経常利益・売上高経常利益率



当期純利益・売上高当期純利益率

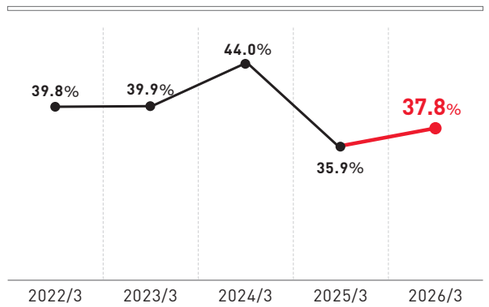


ROE・ROIC

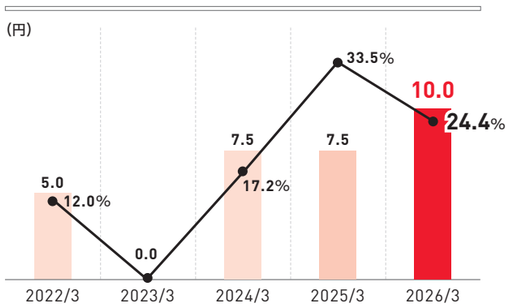


※22/3期・23/3期は営業損失計上によりROICは非表示

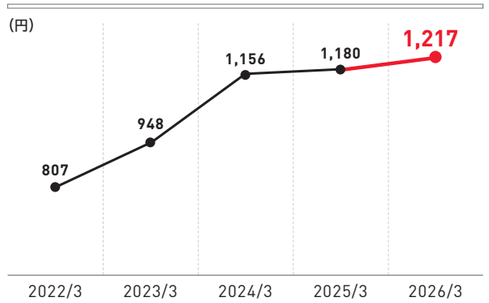
自己資本比率



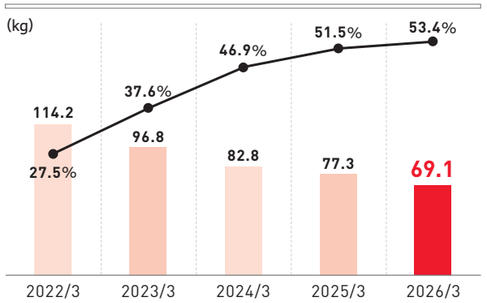
1株あたり配当金・配当性向



株価（期末）



売上高100万円あたりの食品廃棄物量・食品廃棄物の再生利用等実施率※



※SRSホールディングス株式会社とサトフードサービス株式会社の実績
再生利用実施量は食品リサイクル法定期報告書様式に準ずる

心を満たす和食を、社会を満たす価値へ。

INPUT

人的資本

正社員数1,927名、
パート・アルバイト数17,286名、
正社員1名あたりの
年間教育投資額4.1万円

2026年3月末時点

製造資本

店舗数：780店舗（うち直営556店舗）
グループ企業数：12社
（国内子会社：9社、海外子会社：1社、
海外合弁会社：2社）

2026年3月末時点

知的資本

国内展開ブランド数：39（うち直営31）
海外展開ブランド数：5
培ってきたノウハウ・技能
独自のオペレーション

2026年3月末時点

財務資本

総資産：47,145百万円
自己資本比率：37.8%

2026年3月末時点

社会関係資本

お客さま（年間来客数）：42,990千人
取引先企業数：1,000社以上

2026年3月末時点

ACTIVITY

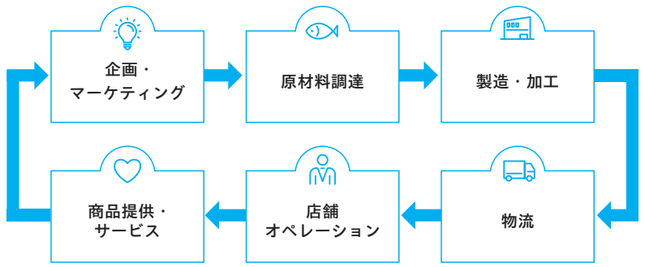
事業ポートフォリオ

SRSピラミッド

強み

- 和食チェーンNo.1の信頼と広がり
- おいしいと安全を支える独自の調達システム
- 顧客体験価値向上のためのオペレーション革新

バリューチェーン



経営基盤

フィロソフィー（企業哲学）／経営理念

サステナビリティ戦略

- DREAM：人的資本に対する取り組み
- ENJOY：安全・安心とおいしさを届けるための取り組み
- LOVE☆：地域社会や環境に配慮した取り組み

コーポレート・ガバナンス

SRS VISION 2030

心を満たす和食を、
もっと身近に、
日本中の人々へ。
そして世界へ。

中期経営計画

基本方針

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

2030年３月期　主要目標数値

連結売上高	1,150億円
連結経常利益	60億円
ROE	12.0%超
店舗数	1,100店舗超

OUTCOME

社会価値

従業員
- 多様な人材登用
- 積極的な教育投資
- 働きやすい職場環境

取引先
- 公正公平な取引関係の構築

お客さま
- 安全・安心な食事の提供
- 楽しく満足できる食事空間の提供

地域社会
- 地域の安全・安心と雇用の創出

環境
- 食品廃棄物の削減
- CO_2排出量の削減

投資家
- 安定的な利益還元
- 適正な情報開示

経済価値

2026年３月期連結業績

売上高	764億21百万円
営業利益	30億51百万円
経常利益	29億94百万円
当期純利益	16億94百万円
ROE	9.9%

株主還元

2026年３月期配当金
１株あたり10円（配当性向24.4%）

再投資

目指す姿

社会課題の解決

主なSDGs目標

持続的な企業価値向上

オーガニックな成長とM&Aの両輪で日本中に和食を届ける企業グループへ。立ち止まることなく、歩み続けていく。

代表取締役執行役員社長
重里 政彦

中計初年度はコストと戦い続けた１年 売上高・営業利益・経常利益が過去最高に

中期経営計画「SRS VISION 2030」（以下、中計）の初年度にあたる2026年3月期は、連結売上高が764億円（前期比13.3%増）、営業利益が30.5億円（同13.9%増）、経常利益が29.9億円（同17.9%増）と、いずれも過去最高を更新しました。増益の中身としては、仕入価格や人件費の上昇分を、売上高や粗利額の積み増しと原価対策で吸収した構図となっています。

この数年、私たちのビジネスに関わるコストは、すべてが上がり続けています。なかでも大きいのは、やはり米の値段です。「令和の米騒動」とも言われるように、2025年3月期の後半から米価が急騰。2026年3月期においても期初から一貫して高い水準が続き、いつ下がるのか分からない状況でした。

私たちのような規模の飲食業は、供給を切らさないことが絶対条件ですから、将来下がりそうだからといって確保を先送りする選択肢はありません。早め早めに動き、2026年3月期は高値に近い水準でも米を確保せざるを得ませんでした。2026年に入って米価は下落に転じており、2027年3月期の下半期あたりからその恩恵を享受できる見込みです。

また、人件費も上がっています。最低賃金の引き上げに加え、社員の処遇改善もこの１年で進めてきました。賃金の上昇そのものは悪いことではなく、インフレ経済のなかで賃金アップを見込める環境がようやく整ってきたという意味では、日本経済にとっても、働く人にとっても前向きな変化と捉えています。

主要事業の客数は前年よりわずかに減少 価格に敏感なお客さまにどう向き合うか

こうした事業環境の変化を受け、2026年3月期も価格改定を実施しました。業績を見るに、お客さまも値上げをある程度受け入れてくださったと感じています。このような局面では1,000円前後の価格帯は底堅さを発揮する傾向があり、実際に「宮本むなし」をはじめとするその価格帯の業態の売上は好調を維持しました。その一方で、高単価の業態ほど影響を受けやすく、主要事業である「和食さと」と「にぎり長次郎」の客数は前年をわずかに下回る結果に。生活のあらゆる場面で物価高騰の影響を肌で感じることが増えているなかで、お客さまが価格に対してセンシティブになることは避けられない事実だと受け止めています。

では、コストが上がり続ける状況下で、納得して選んでいただける商品をどう提供していくか。この課題への対応に、奇策はありません。お客さまに付加価値を感じていただきながら、利益も確保する地道な取り組みを続けるしかないと考えています。

チェーンビジネスはグランドメニューを頻繁に入れ替えられませんから、約2カ月に1回の頻度でフェアメニューを展開しています。過去の実績からお客さまの支持が高い食材を、早いものでは1年半前から計画的に仕入れ、「お値打ち」と感じていただける価格でタイムリーに打ち出しています。例えば「和食さと」の牛タンフェアでは、世界中から良質な牛タンを探して仕入れており、確実にお客さまにご来店いただけるフェアに育ってきました。牛タンのようにお客さまに人気があるメニューを「食べ放題」でも期間限定で選べるようにすることで、1店舗あたり売上を押し上げる効果があります。

調達面では、仕入れ部門の人員を増やし、少しでも安くて良いものを日本中・世界中から探すソーシング活動に力を入れています。為替の影響もあって食材調達は厳しい環境が続きますが、それでも下げられる余地は必ずあります。加えて、店舗でのロス削減や備品類の見直しなど、お客さまへの価値に影響しない部分でコストを下げ続ける努力も欠かせません。こういった積み重ねを通じて、お客さまに負担を強いるような単純な値上げにならないように引き続き努めてまいります。

「出店数」を２年目の最大の課題と捉え 人的資本と DX を土台に解決へと導く

中計初年度の目標に対して、各事業の収益性はおおむね予定通りに進捗しましたが、唯一計画に届かなかった指標が「出店数」です。家賃や建築費の上昇

	2025年３月期実績	2026年３月期実績	前期比
売上高（百万円）	67,478	76,421	+13.3%
営業利益（百万円）	2,678	3,051	+13.9%
経常利益（百万円）	2,539	2,994	+17.9%
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	925	1,694	+83.1%
ROE	5.7%	9.9%	+4.2pt

中国地方＆岡山県の1号店となった
和食さと 倉敷東富井店

店舗デザイン、オペレーションを一新した
にぎり長次郎の新型店舗（和歌山平井店）

2025年9月にSRSグループに加わった
鳥取県と島根県に6店舗を構える株式会社すし弁慶

連日のにぎわいで地域から愛される
回転すし北海道 皆生店の店内の様子

など中計策定時の想定を上回る環境変化の影響を受け、直営店舗の出店は計画を少し下回ることになり、グループ店舗数は前期と同じ780店舗となりました。店舗数が中計の想定をやや下回るということは、当然、売上にも収益にも影響しますが、「和食さと」の新商圏・岡山での新店が好調に推移していることや、「にぎり長次郎」の新型店舗がオープンするなど明るいニュースもあります。だからこそ2027年3月期に取り組むべき最大の課題に「出店数」を掲げ、ここを強化することで遅れた分を挽回していく考えです。

そして挽回に向けた土台となるのは、「人」にほかなりません。2026年3月期は、採用に資金と時間を投じた1年でした。その結果、2026年4月にはグループとして87人の新入社員を迎えています。少なくとも私が入社して以来、最多の人数です。AIがどれほど進化しても、私たちの事業は人がいなければ成り立ちません。同時に、数十年をかけて業務環境を改善してきた自負もあります。「働きやすい会社」として人が集まる素地ができてきたことで、人材の問題は着実に改善へ向かうと見込んでいます。

加えて、DXへの取り組みも欠かせません。2025年に新設したSRSグループDX推進本部では、経験豊富なプロフェッショナル人材の加入もあって、すさまじいスピードで改革が進んでいます。人事総務・財務経理・店舗開発といった本部機能や、発注・給与計算・店舗アプリなどグループ共通化のメリットが大きい領域は統一を進める一方で、各事業の個性や商品性を損なわずに済むような仕組みの確立に注力しているところです。あと2年もあれば、売上高1,000億円超を支える理想の本部を築けると確信しています。

成長の主軸となるのは“和食さと”
岡山・広島での出店が全国展開の自信に

今後の成長戦略という点で、最も手応えを感じているのが、重点戦略Ⅰの「“和食さと”のナショナルブランド化」です。2025年6月に岡山県、2026年5月には広島県へ初出店し、今後も中四国エリアへの積極的な出店を計画しています。実は、出店前の調査では岡山県・広島県での「和食さと」の知名度はほぼゼロでした。それでも新店は素晴らしい勢いで立ち上がり、各事業責任者は「これはいける」という自信を持つに至っています。関西のドミナントエリアに新店を出すのとは、反響がまったく違ったのです。

理由は明快で、ほとんど競合がいないことがあげられます。「和食さと」は本格的な和食を提供するチェーンであり、日常の和食ランチもあれば、食べ放題のしゃぶしゃぶもあります。このハイブリッド型こそが強みで、日々の交流拠点としても、三世代での団らんの場としても利用いただけることから、高齢化が進む地方の商圏にこそフィットすると確信しています。

また、収益性が都市中心部より郊外のほうが明らかに高いのも「和食さと」の強みです。レストランなどの飲食店は、席数を決めた時点で売上の上限がおおよそ決まるビジネスですから、利益を最大化する鍵は家賃などの固定費をいかに減らせるかにあります。ブランド認知が高まれば、より家賃の安い立地でも勝負できるようになり、収益性はさらに高まるはずです。チェーン事業の生命線である物流網も着実に広がっており、地方展開を効率面で支えられるようになりました。仙台には小規模ながら当社グループのセントラルキッチンもあり、東北の食材を「和食さと」に活かすといった展開も考えられます。「和食さと」がいち早く全国を席巻するナショナルブランドとなれるよう、東北や九州への出店も視野に入れながら取り組みを加速していきます。

第二の柱であるグルメ寿司業態は
M&Aも選択肢に入れながら拡大に挑む

もう一つの柱である「グルメ寿司」にも大いに期待しています。ただ、この業態は「和食さと」と同じような広げ方はできません。グルメ寿司の価値の源泉は職人の力であり、その育成に手を抜けば事業の土台が崩れるからです。回転寿司チェーンとは一線を画す品質を示しながら、高校を卒業した新入社員も中途採用の人材も、時間をかけて職人として育てていく。この積み重ねこそが、グルメ寿司の競争力となります。そしてこれは一朝一夕で強化できるものではありません。

そこでポイントとなるのは、日本各地で愛されるブランドの存在です。2025年9月に鳥取県の「すし弁慶」「回転すし北海道」がグループに加わったように、この分野ではM&Aも選択肢に入れながら、「グルメ寿司の分野ではSRSグループがトップ」と言われる状況をつくっていきます。魚という資源には限りがあり、地域によってネタの嗜好性も異なるからこそ、単純に規模の拡大を目指すのではなく、各ブランドが地域と顧客接点を大切にしながら、各々の店舗運営の良いところを持ち寄れる体制づくりが重要となります。「和食さと」とグルメ寿司を日本全国に展開する会社へ、できるだけ早く仕上げていく考えです。※1

M&Aの判断軸は
当社がやるべき事業かどうか

2013年にグループに加わった「にぎり長次郎」を運営するフーズネットをはじめ、これまでSRSグループに多くの仲間を迎えてきました。M&Aの判断を進める際は、EBITDA※2をもとに投資を何年で回収できるかを当然精査していきます。ただ、M&Aにはデューデリジェンスだけでは見えない部分が必ずあります。財務面に加えて、経営理念やトップの哲学、地域との向き合い方など、実際に自分の目で見て、感じてみないと分からないものも少なくありません。

そこで私が重視しているのが、「SRSグループがやるべきビジネスかどうか」という問いです。私たちは今のところ、事業領域を和食中心としています。儲か

※1 株式会社京樽の子会社化についてP30-31ご参照
※2 EBITDA：「金利・税金・償却前利益」のことで、EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却費で計算します

変化しながら進歩し続ける会社にこそ人が集まり、その結果として成長がついてくる。

りそうだからといって、流行りの業態に手を出すことはしません。和食のベーシックな商品で勝負できるかどうかが、現在の私たちの規律となっています。

ちなみに、前述の「すし弁慶」の店舗に初めて足を運んだときは、あまりの行列に驚きました。1店舗あたりの客数は、SRSグループのなかでも圧倒的にNo.1です。クオリティが高く、大きいネタを、手頃な価格で提供している。それを実現できるのは徹底した低コスト構造です。原価・家賃・人件費という飲食業の三大コストのうち、家賃と人件費を立地と仕組みの工夫で抑え、その分、原価を落とさずにお客さまに還元する――そんな商売の原点を、改めて教えられました。地域一番の暖簾を次の時代へつなぐ受け皿になれることも、私たちがM&Aを行う意味の一つだと考えています。

こうしたM&Aを含む大きな投資判断を支えているのが、社外取締役との議論です。経営者としての経験を持つ社外取締役からは、優しくも厳しい提言をいつもいただいています。M&Aに対する目は特に厳しく、価格の妥当性や進め方について細部まで議論が交わされます。当社の経営会議も取締役会も、形だけで終わることはまずありません。適切にブレーキのかかるガバナンス体制があるからこそ、思い切った挑戦ができるのだと感じています。

会社の持続性の根幹は「人」承継への備えも、私の仕事

当社グループでは経営理念に則り、サステナビリティ経営を推進していますが、サステナビリティには社会や地球の持続性と、会社そのものの持続性の両面があります。

飲食業として食品ロスの削減などに取り組み続けるのはもちろんですが、飲食を通じた社会貢献として私が大切にしているのは、子どもたちへの姿勢です。子どもは社会の宝であり、将来の大切なお客さまです。「和食さと」では離乳食の無料提供や、中学生以下のお子さまがいる社員・パートナーに50%引きで食事を楽しんでもらう「親子割制度」などの取り組みを続けています。お子さまが居心地よく過ごせて、連れて来やすい店であることは、ファミリーレストランの原点だと思っています。

そして、会社の持続性の根幹はやはり「人」です。人さえ育っていれば、会社に危機が訪れても乗り越えられます。年齢や性別、社歴に関係なく、機会を平等に開けば、確実に成果が出るというのが私の考えです。新しいポジションが生まれたときも、できる人が担えばいい。そこに年功序列は不要です。そのうえで、出産や育児といったライフステージの変化を乗り越えて活躍し続けてもらうために、会社として何ができるかを模索していかなければなりません。

そして、承継についても、率直にお話しします。私は2017年の社長就任から10年目を迎え、この6月の株主総会で10回目の議長を務めました。かねて講演などでも「社長は15年くらいが限界」と公言しています。経営者が長くその座にあれば、会社は少しずつその人の色に染まり、物を言える人が減っていきます。成功体験を重ねるほど、人の意見を聞けなくなるのが人間

です。私自身そうならないよう自戒していますし、グループ会社の社長たちにも同様のことを伝えています。

幸い、当社は私一人の力で動く会社ではなく、組織で動ける会社となっています。次を担う人材へ良い形でバトンを渡す準備を進めることも、経営の新陳代謝を保つうえで欠かせない私の重要な責務と捉え、特にこの数年、力を入れて取り組んでいるところです。

配当方針を強化し、株主優待の範囲も拡大変わりゆくSRSグループに期待してほしい

株主還元については、方針を一歩進めました。従来の「極力安定的な配当を維持する」という表現を改め、連結配当性向20%以上を目安とすることを明確にしています。収益を上げ、利益成長に応じて配当でも還元していく覚悟の表明です。あわせて2026年6月には、100株からの株主優待の拡充を、2026年7月には1,000株以上の株主優待の拡充を発表し、すべての株主さまに対してより多くの株主優待券を贈呈することにしました。当社に関心を持ってくださる株主の皆さまには、ぜひ店舗に足を運び、グループの一員のような気持ちで当社を知っていただきたいと考えています。

資本効率の面では、当期のROE（自己資本利益率）は9.9%となりました。2030年3月期の目標である12%超に向けては、まだ道半ばです。また、当社を「和食さとの会社」という昔のイメージのままご覧になっている方も、いまだ多いと感じています。関西の外食企業から、オーガニックな成長とM&Aの両輪で日本中に和食を届ける企業グループへ。その変化の途上にある姿を個人投資家にも機関投資家にも丁寧にお伝えするため、IR専任の体制も新たに整えました。

企業として、立ち止まることは、後退だと思っています。売上や店舗数を追うこと自体が目的ではありません。変化しながら進歩し続ける会社にこそ人が集まり、その結果として成長がついてくると信じています。「私たちは、食を通じて社会に貢献します。」というフィロソフィーのもと、グループの仲間とともに挑戦を続けてまいります。ステークホルダーの皆さまには、変わりゆくSRSグループの姿に、ぜひご期待ください。

2030年へ、力強い一歩目。

初年度は売上高・利益ともに過去最高。中期経営計画達成への道筋を、着実に固めています。

SRS VISION 2030

心を満たす和食を、もっと身近に、日本中の人々へ。そして世界へ。

"Entertain with heartwarming Japanese cuisine, from Japan to the world."

手ごろで日常的に楽しめて、親しみやすい和食を日本中へ届け、さらには世界へ挑戦し続けることで、
世界中の人々にとって必要不可欠な食の社会インフラとなることを目指します。

■ 中期経営計画の全体像

基本方針

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

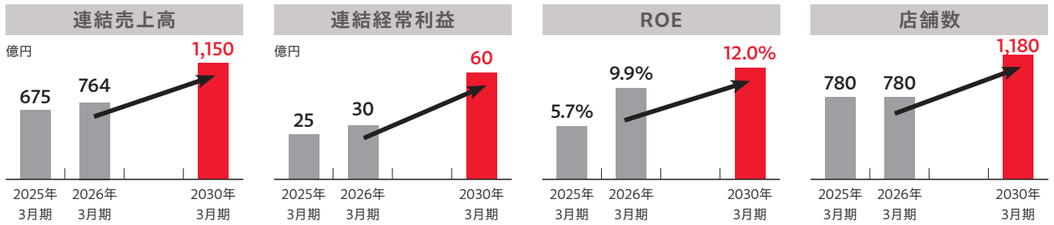
重点戦略Ⅰ
"和食さと"のナショナルブランド化

重点戦略Ⅱ
"にぎり長次郎""うまい鮨勘"でグルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現

重点戦略Ⅲ
第3、第4の収益の柱となる事業の確立

重点戦略Ⅳ
売上高1,000億円超を支えるグループ機能の強化とサステナブル経営の推進

■ 2030年3月期 主要目標数値



中期経営計画 初年度（2026年3月期）の進捗

『SRS VISION 2030』の初年度となる2026年3月期は、連結売上高764億円（前期比13.3%増）、経常利益29.9億円（同17.9%増）と大幅な増収増益を達成し、いずれも過去最高を更新しました。ROEは前期の5.7%から9.9%へと大きく改善し、ROE12.0%超という目標に着実に近づいています。「和食さと」の新商圏出店や店舗改装といった成長投資を先行させながら計画を上回る利益を確保しており、最終年度目標に向け、力強い一歩を踏み出しました。一方で店舗数については、家賃や建築費の上昇などの影響もありましたが、厳しい環境でも収益を出せる新フォーマットを模索し、岡山など新商圏への進出などの基礎固めを行いました。今後は新規開店を再加速する予定です。

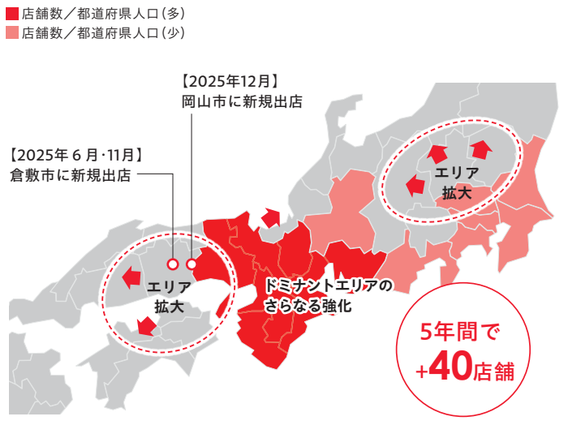
重点戦略 Ⅰ "和食さと"のナショナルブランド化

方針

1. 顧客体験の向上と適切な価格マネジメントを両立した外食ならではの「団らん」を体現するブランド進化
2. 既存市場に加え、中四国や北関東をはじめとした新商勢圏への進出を含む出店攻勢

外食ならではの「団らん」を実現することこそ、「和食さと」の提供価値の核心です。この強みを全国へ届けるため、中期経営計画ではブランドの進化と出店の拡大を両輪で進めます。

ブランド面では、体験価値の向上と適切な価格マネジメントを両立し、「団らん」の魅力に磨きをかけます。出店面では、既存市場を固めつつ、中四国・北関東をはじめとする新商圏へ攻めの出店を重ね、ナショナルブランド化を目指します。



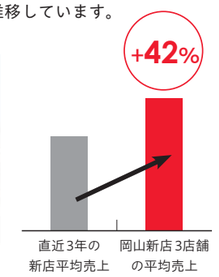
2026年3月期 TOPICS

新商圏・岡山で好調なスタート

ナショナルブランド化の第一歩として、新商圏の岡山県に「和食さと」を集中出店しました。2025年6月に新商圏1号店となる倉敷東富井店を、続いて11月に倉敷北店、12月に岡山古新田店を開業し、県内にドミナントエリアを形成しています。

この3店舗はオープン後3か月間の売上が直近3年の新店平均を約42%上回り、好調に推移しています。

和食さと 倉敷北店



営業時間の延長で需要を取り込む

生活様式の変化を受け、2026年3月13日より一部店舗を除き営業時間を24時まで延長しました。食べ放題も22時まで注文できるようにし、食事を通じた「団らん」をより長く楽しんでいただけます。ディナー帯以降の来店需要に応えることで、追加の客数獲得と収益性の改善につなげ、ナショナルブランド化に向けた取り組みを後押しします。

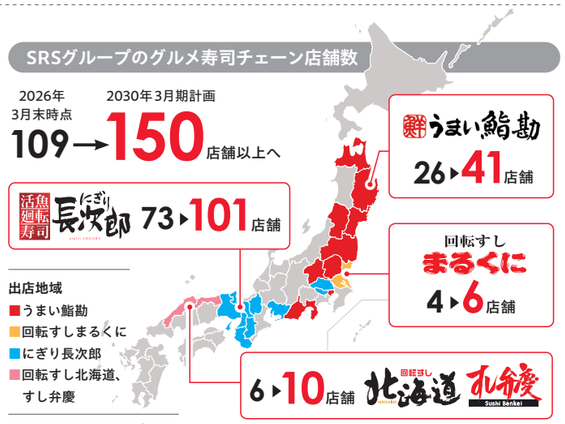
営業時間
延長ポスター

重点戦略 Ⅱ “にぎり長次郎”“うまい鮨勘”で グルメ寿司チェーン圧倒的 No.1 の実現

方針

1. 出店加速と東西からのエリア拡大により、2030年にグルメ寿司店舗数150店舗の達成
2. 自動配膳システムの活用による効率化とブランドの強みをより強調した新モデル店舗の確立
3. “にぎり長次郎”“うまい鮨勘”の早期のシナジー創出

「和食さと」に続く成長の柱と位置づけるのが、グルメ寿司事業です。関西の「にぎり長次郎」、東北の「うまい鮨勘」という東西のブランドを起点に出店を加速し、それぞれの地盤からエリアを広げることで、2030年にグルメ寿司150店舗の達成を目指します。あわせて、自動配膳システムの活用や大型のいけす導入など、ブランドの強みを際立たせた新モデル店舗を確立します。グルメ寿司のシナジーも早期に創出し、成長を加速させます。



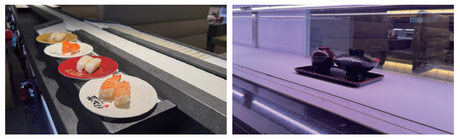
※SRSグループのグルメ寿司チェーン店舗数は、いずれも左側=2026年3月末時点、右側=2030年3月期の計画

2026年3月期 TOPICS

「にぎり長次郎」新型店舗オープン

2026年3月、店舗デザインとオペレーションを一新した新型店舗を和歌山市にオープンしました。既存店の約2倍の大型いけすを備え、板前がその場でさばく活け商品を大幅に拡大。売上は既存店平均を大きく上回り、好調に推移しています。

既存店比約2倍の大型いけす


料理提供スピードと利便性を向上する上下2段の特急レーン

「うまい鮨勘 ゆとろぎ」2店舗オープン

2026年1月に宮城県の「大崎古川店」、3月には新商圏の群馬県に「前橋天川店」を出店しました。新店はいずれも販売好調です。

「回転すし北海道」「すし弁慶」収益性が改善

SRSグループ入り後、売上・利益ともに順調に改善しました。グループの仕入力と店舗運営ノウハウの共有によって収益基盤が整い、2027年3月期には新たに1店舗の出店を計画しています。

※株式会社京樽の子会社化についてP30-31ご参照

重点戦略 Ⅲ 第3、第4の収益の柱となる事業の確立

方針

1. 低～中価格帯既存ブランドの価格競争力を維持する業態改革と出店拡大
2. 主要ブランドと補完的な低価格帯のブランド獲得などを目的としたM&Aの実施
3. 既存海外事業の成長と新たな海外展開への挑戦

2026年3月期 TOPICS

「天丼・天ぷら本舗 さん天」が駅前立地に進出

2026年3月、「天丼・天ぷら本舗 さん天」が大阪に「長居駅前店」を開店しました。ロードサイド中心の同業態にとって駅前立地は新たな挑戦です。「早い・お得・熱々」の本格天丼を、通勤・通学動線でも気軽に楽しめるよう、全席にオーダー用タブレットを導入し、限定の一品も用意しています。

「得得うどん」の出店加速

2025年7月には得得の和歌山県1号店となる「得得うどん 和歌山中店」を、2026年2月には2号店となる「得得うどん 岩出中島店」をオープンしました。

着実に商圏拡大を進めています。

重点戦略 Ⅳ 売上高 1,000 億円超を支える グループ機能の強化とサステナブル経営の推進

方針

1. 採用機能、人事制度の改革による人材確保と、積極的な教育投資による人材育成
2. 各ブランドの出店加速を実現する店舗開発および建築の機能強化
3. ＜SRS DX推進宣言 2030＞に基づいたDX推進の強化
4. 安全、安心でリーズナブルな商品の提供を継続する為のSCM機能の更なる強化
5. 経営理念「DREAM・ENJOY・LOVE☆」の浸透と体現

2026年3月期 進捗

「SRSグループDX推進本部」を立ち上げ、グループ横断でデジタル活用を進める体制を整備。採用・育成など人的資本の強化と合わせて、成長を支えるための経営基盤の整備を進めています。

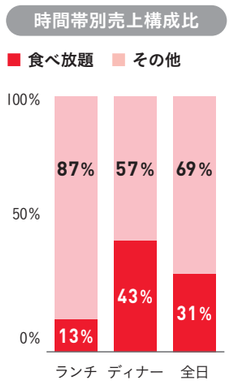
「和食さと」がナショナルブランドになるまで

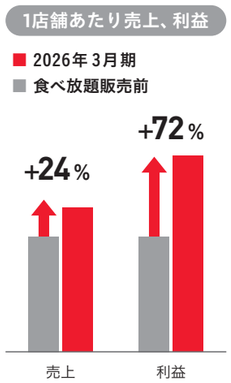
「和食さと」は、連結売上高の38%を占めるSRSグループの主力業態です。和食ファミリーレストランに食べ放題を組み合わせた独自の業態を武器に、関西を中心に201店（2026年3月末時点）まで成長してきました。ここでは中期経営計画「SRS VISION 2030」で掲げた、「和食さと」をナショナルブランドにするための道筋を紹介します。

Point ① 食べ放題の導入が奏功し、1店舗の利益は72%増加

昼は和食ファミレス、夜はしゃぶしゃぶや焼肉の食べ放題。時間帯によって異なる需要を同じ店舗で受け止められることが、「和食さと」の強みです。食べ放題はディナー売上の43%を占めており、食べ放題の販売前と比べて、1店舗あたりの売上は24%、利益は72%伸びています。売上以上に利益が伸びる収支構造で投資回収が進みやすくなります。

これを支えているのが圧倒的なメニュー数とファミレス運営で培ったオペレーション力です。約145品の豊富な食べ放題メニューをスピーディーに提供できています。





Point ② 国内で将来の出店余地が大きい

2026年3月末時点の店舗数は201店で、16都府県に集中しています。2026年5月に初出店した広島県を加えても30道県にはまだ1店もありません。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しているのが現状です。未出店地域に出店し、既存地域の店舗密度も中程度まで引き上げられれば、現状の倍となる約400店舗まで拡大できると試算しています。

Point ③ ブランド認知のない新商圏でも、売上は好調に推移

2025年に岡山県に3店舗を集中的に出店し、岡山県進出を成功。さらに2026年5月には広島県に初出店を果たしました。事前のマーケティング調査では、これらの地域で「和食さと」のブランドはほとんど認知されていませんでしたが、強みである「食べ放題」が貢献し、新商圏での新店の売上は直近3年の新店平均を上回る水準で好調に推移しています。

岡山・広島での手応えを受け、中期経営計画の5年で＋40店舗という目標達成に向けて、新商圏への進出と既存出店地域内への出店を加速させていきます。

MESSAGE

成長に向けたキーワードは「団らん」全国各地で団らんを支える存在を目指します

サトフードサービス株式会社
代表取締役執行役員社長
杉本 貴之

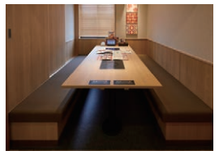
2025年に岡山県に出店したとき、「和食さと」を知る方はほとんどいませんでした。それでも開店の日から、想定を上回るお客さまにお越しいただきました。その入口になったのは食べ放題です。しゃぶしゃぶやすき焼きを家族の人数分だけ気兼ねなく囲める分かりやすさが、初めての土地でも足を運んでいただく理由になりました。

一度お越しいただければ、昼の和食や季節の膳も知っていただけます。夜は食べ放題で覚えていただき、昼は和食で通っていただく――この2つの顔を同じ店で持てることが、「和食さと」が認知されていない全国各地の商圏へ出店していくうえで、最大の武器になると考えています。

もう一つ、成長に向けて手応えを感じた取り組みが、東大阪にある岸田堂店の改装です。リニューアルにあたって「団らん」の形を変えることを意識し、大人数で囲めるテーブル席と半個室を増やしたほか、3種類のセルフ式のソフトクリームを導入しました。

改装後は、より多くのお客さまにご来店いただいています。同じ料理でも、誰とどのような席で過ごすかで、お客さまの満足度は大きく変わります。磨くべきは料理だけではないと、改めて教えられました。

そして「和食さと」の豊富なメニューを支えているのは、仕込みと料理提供を整え、無理なく店を回す現場の力にほかなりません。2026年4月、広島に中四国営業部を置いたのは、その地域に腰を据えて店を育てるためです。目指すのは、全国のどの街にも団らんの席がある姿。一店一店を確実に立ち上げ、その姿に近づけてまいります。



「団らん」を意識して改装した東大阪市の岸田堂店

2026年3月、「団らん」の形を変えてリニューアルオープン。改装後の売上は同エリア既存店の前年比を20ポイント上回り、顧客推奨度（NPS）は改装前より10ポイント向上。営業時間の延長により、団らんの時間を長く楽しんでいただけるようにしています。

SRSグループ グルメ寿司業態 トップ鼎談

“グルメ寿司”の勝ち筋とは？

にぎり長次郎 × うまい鮨勘 × すし弁慶・回転すし北海道

関西の“にぎり長次郎”、東北の“うまい鮨勘”、山陰の“すし弁慶”“回転すし北海道”。
育った土地も寿司の流儀も異なるこれらのブランドには、
「その地域で一番愛される寿司」という共通点があります。
中期経営計画『SRS VISION 2030』で掲げた
「グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現」に向けて、SRSグループの勝ち筋はどこにあるのか。
3社のトップが一堂に会し、語り合いました。

にぎり長次郎
株式会社フーズネット
代表取締役執行役員社長
加藤　誠

うまい鮨勘
株式会社アミノ
代表取締役執行役員社長
樋口 幸二

すし弁慶・回転すし北海道
株式会社すし弁慶
代表取締役執行役員社長
児玉 真心

テーマ① 「各社の成り立ちと強み」

三者三様の個性で各地域の一番に

加藤　「にぎり長次郎」のルーツは、京都にあった「河長」という寿司店です。1975年には回転寿司の店を出しており、業界の中では古い部類の会社でした。はじめは寿司職人だった私は、やがて新ブランドの設計に関わるようになります。そして2001年、「にぎり長次郎」の1号店を寝屋川に出しました。

寿司はもともと、東京の江戸前寿司が原点だと思っています。コハダに塩や酢を入れるように、熟成させたり一手間加えたりして、魚をおいしく食べる文化です。一方、関西は新鮮な魚、活きのよい魚を食べたい土地柄です。ところが当時の関西は、生きた魚を寿司にして食べる機会がほとんどなかった。そこでいけすを入れて、板前が目の前で生の魚をおろして握るようにしたところ、多くのお客さまに来ていただけるお店となりました。樋口さん、東北と関西ではかなり寿司の文化が異なりますよね？

樋口　そうですね、東北は江戸前寿司に近いと思います。関西と大きく違うのは、魚を寝かせる文化があることです。関西ではその日のうちに食べるという感覚が強いのですが、東北では魚を寝かせて熟成させ、2日目、3日目に使うこともめずらしくありません。また、マグロとサーモンが売れるのは関西と同じですが、海が近く、天然魚を食べる習慣があるため、白身と貝類がよく出ます。逆に関西で人気のハマチなどは、東北ではあまり出ません。

もともと、「うまい鮨勘」は1997年に創業した宮城県の回転寿司店「すしカントリー」が前身です。その後「うまい鮨勘」に名前を変え、東北地方を中心に展開してきました。地元のお客さまから評価されているのは何よりもおいしさだと自負しています。「うまい鮨勘」では創業以来、技術を一番大事にしてきました。握りの人はずっと握りを担当するといったように、一つのポジションを極めていく方針を採用しています。

児玉　「うまい鮨勘」は、ネタの切り方や飾り包丁の入れ方など、とにかくお寿司のクオリティが高い印象があります。

　私たち株式会社すし弁慶は1979年に創業した、鳥取県と島根県に「すし弁慶」「回転すし北海道」を計6店舗運営する会社です。寿司の文化としては関西寄りで、従業員も熟成させたネタよりは、さばきたてのコリコリした鯛やハマチが好きだと言います。日本海に面しているため、カニ、イカ、地魚などが特徴的で、関西ではあまり見られないシイラやレンコ鯛なども日常的に食べられています。

　「すし弁慶」「回転すし北海道」では、2023年に亡くなった創業者が大切にしてきた「新鮮デカネタ」を今も謳い文句に、原価率をギリギリまで高めたお寿司を提供しています。ありがたいことに、土日は基本的に満席で、多くのお客さまにお待ちいただいている状況です。

加藤　「すし弁慶」「回転すし北海道」は、あの価格と品質を守っていれば、地域で一番になるのもよく分かります。真剣に仕事をして、お客さまに良いものを食べてもらう。その純真なところが地域のお客さまに愛されているのだと思います。

児玉　ありがとうございます。「にぎり長次郎」は回転寿司屋なのに「おしゃれ」という印象です。特に一品料理は普通の回転寿司で出せるような一品ではないくらいに凝っている。お客さまが訪れたくなる個性や仕掛けがたくさんあると感じます。

樋口　「にぎり長次郎」は料理の見た目やメニューの作り方も非常に優れていて、そこは「うまい鮨勘」も見習いたいところです。「うまい鮨勘」は地元の魚介一本で勝負しているようなもので、一品料理を含めたラインナップに変化球があまりありません。同じグループでも三者三様で個性がまったく違いますね。

加藤　今は大手回転寿司チェーンが全国どこでも同じようなメニューで展開しています。我々も特徴がないと勝っていけなくなる。地域の寿司屋として地域性を保つことも大事ですが、会社ごとの個性を強めながら、商品力も高めていく時代に変わってきていると思います。

テーマ② 「店づくりへのこだわり」

顧客体験と従業員動線をどう両立するか

樋口　個性という点では、屋号に「うまい」と掲げている以上、そこに嘘をつくわけにはいきません。寿司に関しては、いつまでも期待に応えていけるよう徹底的に教育していく方針です。味でも、切り付けなどの技術でも、どこにも負けてはいけない。

　加えて接客の品質を保ち続けることも大切です。現在、月に1回の頻度でマグロの解体ショーを開催していますが、それを目当てにするお客さまもいらっしゃるイベントとなっています。お客さまの体験価値を高めるという点でも大事にしていきたいです。

児玉　なるべく目の前で魚をさばいたり、卵を焼いたり、お客さまの体験を大事にすることは「すし弁慶」でも意識していますね。当社はこの時代にめずらしく新鮮な寿司をレーンで流している店でもあります。お客さまがいらっしゃったら大きな声を出す、今日は何が新鮮かなど、おすすめをしっかりと伝える。そういった昔ながらの回転寿司屋らしさやにぎわいを、店舗が増えても継続していきたいです。

　「うまい鮨勘」は、こうしたにぎわいとは対照的な、落ち着いた雰囲気の店舗もやられていますよね？

樋口　「ゆっくりとくつろぐ」をコンセプトにした「うまい鮨勘 ゆとろぎ」という業態を展開しています。半個室の落ち着いた空間が特徴で、回転寿司屋としてはめずらしい、寿司をゆっくりと楽しめるお店となっています。ただ、良くも悪くも半個室だと接客の頻度が減ってしまうため、寿司屋らしい顧客体験や付加価値のあるサービスをいかに提供していくか検討しているところです。

　「にぎり長次郎」も新型店舗として、半個室タイプのテーブル席を導入したり、ゆったりとした店づくりをされていると思いますが、評判はどうですか？

加藤　店舗デザインとオペレーションを一新し、2026年春に新型店舗1号店として和歌山平井店をオープンしましたが、大成功だったと思います。さきほどの「ゆとろぎ」の店づくりなども参考に、席と席のしきりを高く、厚めにして、自分たちの席で会話していても周りの音や声があまり気にならないような設計にしています。

　また、店内を水族館のような楽しい空間にすることも意識しています。今まではレーンの内側にしか魚がいませんでしたが、新型店舗では玄関を入ったところに大型のいけすがあり、待っている間も子どもたちが楽しめるようにしました。さらに高級感も大切にしており、お手洗いもホテルのような重厚感のあるデザインにしています。

　今年度はさらに5つの新型店舗をオープンする予定です。改良していけば、さらに良くなるでしょう。

樋口　店舗設計においてはお客さま目線での快適さと、従業員目線での利便性の両立が欠かせませんね。

児玉　こうした店づくりのノウハウがグループ内にたくさんあるので、私たちも参考にさせてもらっています。そもそも、「すし弁慶」「回転すし北海道」は現在6店舗しかありません。グループの中期経営計画の目標達成に貢献するためにも、出店を一つずつ成功させて、店舗数を増やしたいと考えています。そのためにも、オペレーション面の改革と標準化は課題で、現在調整を進めているところです。

　一方で、まったく変えないものもあります。店舗のファサードや内装は、昔ながらの寿司屋という装いで、地域の方に愛されてきた部分なのでそのままの予定です。

テーマ③ 「SRSグループとしてのシナジー」

知見やつながりを共有し、選択肢を増やす

加藤　店舗の高級感を重視するにつれ、必要な敷地は広くなり、設備投資やコストも増えています。今後はグループ全体で効率よく連携していく必要があるでしょう。

児玉　SRSグループに参画して間もないですが、先ほど申し上げた店舗設計をはじめ、いろいろな場面でグループのノウハウやつながりを享受できています。例えばお

店を修繕する際、これまでは相談する業者さんの選択肢が限られていました。それが今はグループに業者を紹介してもらったり、相見積もりを取ったりできるようになりました。鳥取県の一つの会社で完結せざるを得なかったことが、周りと共有しながら進められるようになったのです。あらゆる面で幅が広がり、コストダウンにもつながっています。

また、バックオフィスの面でも恩恵を受けていますね。法務や人事など相談したいときに聞ける部門があるのはありがたいです。本社業務もまだアナログで、紙を使用した業務が多く存在している状況なので、従業員が働きやすくなる仕組みやテクノロジーもどんどん入れていければと思っています。

樋口　「うまい鮨勘」としても、「にぎり長次郎」を運営するフーズネットの管理ノウハウを活用できるようになったのはとても大きかったですね。もともとは大まかに管理していた従業員のシフトも、フーズネットの管理方法を取り入れたことで、より細かく作成できるようになり、効率的な店舗運営につながっています。

加藤　グルメ寿司業態に限らず、SRSグループ全体が成長していることもあって、物件情報が非常に多く出てくるようになった印象があります。エリアも拡大していますし、家賃の幅も上から下まで選択肢が広がりました。

樋口　シナジーという点で、意外と難しかったのが食材の仕入れ面です。各社で合わせられる食材がもう少しあると思っていましたが、物理的な距離もあって、現状は一緒に仕入れることはなかなか難しい。ただ、大体の値段が分かるので、コストの比較や交渉はしやすくなりましたね。

加藤　大事なのは、同じものを仕入れることではなく、選択肢が増えることです。これまで1社しか取引がなかったものが、4社、5社へと増える。これこそがシナジーではないでしょうか。

以前、サーモン価格が高騰した際も、グループ全体で複数の業者さんと連携していたおかげで欠品せずに済んだことがありました。グループのネットワークや各社の仕入れ先を上手に回していくことで、価格の上昇も抑えられ、欠品も少なくできると思います。

テーマ④「“グルメ寿司”の勝ち筋とは？」

温故知新で、真のNo.1を目指す

樋口　SRSグループ全体ではDXが推進されています。「うまい鮨勘」としても積極的に取り入れていく考えです。その一方で、人間がお客さまをきちんと喜ばせることをおろそかにしてはいけません。

特にカウンターはお客さまからよく見える部分です。高い業態では客単価も4,000円を超えてきます。その単価で、値打ちのないものは出せないですし、「うまい鮨勘」として絶対に妥協してはいけない部分です。お客さまからの見え方や店舗としての価値を考えながら、人でしかできない部分と、機械を使うべき部分をしっかりと判断していきます。

加藤　DXも重要ですが、それ以上に大事なのは従業員の進化のために何をするか、そしてどう考えるかです。「うまい鮨勘」の職人だけでなく、「にぎり長次郎」の職人にも技術は備わっています。全員がマグロをおろせますし、いけすの魚も鯛もハマチもおろせます。ただ、それをお客さまの前で演出として見せるとなると、なかなか難しい面もある。そこで視点を変え、店内ですべてを仕込むのではなく、セントラルキッチンで同じような品質のものを作り、各店舗に届けることも有効な方法だと考えています。これが考え方を進化させるということです。

そして考え方の進化は経営層だけでなく、従業員にとっても欠かせません。先日、「すし弁慶」「回転すし北海道」を再訪しましたが、初めて伺ったときよりも皆さんの意識が変わって、進化しているように感じました。児玉さんの考え方に皆が共鳴して、自分たちで会社やお店を良くしていこうという姿勢が明らかでした。

児玉　そうおっしゃっていただけてうれしいです。今の時代、環境の変化についていこうにも私一人の力ではどうしようもありません。だからこそ、従業員全員に対して店舗や会社を良くするための意見をどんどん出してほしいとは伝えています。

SRSグループに入ったことで、出店に対しても、皆の気持ちが前向きになってきている印象も受けています。上場企業が親会社になった安心感が影響しているかもしれませんね（笑）

加藤　寿司職人になりたい若者も減り、各社は自前の職人――それもこの世界に精通した「回転寿司職人」を育てなければ成長を持続できない時代に突入しています。3社それぞれが異なる特徴を持つからこそ、東北や山陰に行き、他社の店舗を見て学ぶような研修制度を設けることも従業員の進化につながるでしょう。店舗や業務を見学して、寿司を食べて、良さそうなら1週間そこで働いてみる。いきなり「1週間行ってがんばれ」と言われると身構えるので、本人が「面白かった、学びたい」と思える形が理想だと思います。

樋口　「うまい鮨勘」は、長く勤めている職人が多い一方で、続かない人は1年、2年で辞めてしまいます。職人の教え方にも改善すべきところがあり、どうしても若い人が続きにくい。それでは今後の発展はないので、優しく教える仕組みや部署を作る必要があります。

また、現状は技で勝負していますが、今後の展開や人が増えづらい状況を考えると、「にぎり長次郎」のような業務への向き合い方、つまり標準化についても考えなくてはなりません。「にぎり長次郎」をはじめ、SRSグループの知見を借りて、大きく成長していきたいです。

児玉　私たちもグループの力を借りながら、店の形を磨き、「すし弁慶」「回転すし北海道」らしさを守り続けていきたいです。

加藤　SRSグループが圧倒的No.1になるために重要なのは、結局のところ「温故知新」だと思います。守るべき伝統をきちんと守り、良いものは継承していく。そのうえでコスト増や人件費増に対応するために新しいものにチャレンジし、進化していかなければなりません。目標の150店舗を達成するだけでなく、昔ながらの寿司をおいしく食べられる価値を守り続けてこそ、真の意味でNo.1になれると思います。

経営の視点から財務を捉え、成長投資と資本効率の両立により、企業価値の向上を実現してまいります。

現場・経営企画・子会社経営の経験を、財務に活かす

2025年11月より財務担当役員に就任した夏井です。私は1997年、SRSホールディングスの前身である株式会社サトに新卒で入社しました。「和食さと」の店舗勤務から店長までを経験した後、経営企画部門で本社移転や、外食企業のM&Aとしては当社初となるフーズネットの子会社化を担当しました。2014年からは同社に出向して管理本部長を務め、2016年に本部へ戻ってからは、経営企画部長として祖業の事業譲渡やホールディングス体制への移行を主導してきました。2018年からは宮本むなし、2021年からはM&Sフードサービスの社長として通算7年半にわたり子会社の経営に携わった後、現職に就任しました。

財務担当役員としての私の役割は、経営企画や子会社経営の経験を活かして事業全体を俯瞰する視点から財務を見ることだと考えています。財務情報を、単なる実績の記録ではなく事業の羅針盤としていかに活用していくか。私自身の経験に加えて長年財務･経理に携わってきたメンバーの知見を尊重し、企業価値の向上に貢献してまいります。

2026年3月期は、逆風下ながら過去最高業績を達成

2026年3月期は、売上高および各段階利益においていずれも過去最高を更新し、中期経営計画「SRS VISION 2030」の初年度を計画超過で終えることができました。一方で、事業環境は決して追い風であったとは言えません。和食を主力とする当社グループにとって最も重要な食材である米の価格が急騰し、人件費の上昇も続くなか、例年以上の価格改定を実施せざるを得ませんでした。それでも増収増益を達成できたのは、単なる値上げに終わらせず、商品内容やサービスを磨き、価格に見合う付加価値をお客様に感じていただく工夫を各事業が重ねた結果だと捉えています。加えて、この2年でグループに加わった「うまい鮨勘」「回転すし北海道・すし弁慶」が着実に売上と利益に貢献したことも、過去最高更新の一因となりました。

取締役執行役員 経営戦略本部長 兼 経営企画部長
夏井 克典

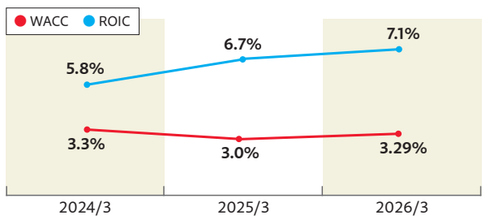
反省点は、価格改定に伴って客数がやや減少したことです。値上げをしながらお客様を減らさない工夫がこれまで以上に求められており、客数の維持・回復を2027年3月期の重要課題と位置づけています。

数字の先にある「事業の収益性」を高める

2026年3月期のROEは9.9%となり、前期の5.7%から大きく改善しました。第一の要因は各事業が計画通りの収益性を達成したことですが、資本効率向上を目的とした政策保有株式の売却益が利益を押し上げた一時的な側面もあり、実力値は中計最終目標の12%超に届いていません。加えて今後は、転換社債型新株予約権付社債の転換等による自己資本の増加も見込まれるため、目標の達成には各事業の利益率改善が一層必要になります。その実現に向け、源泉である事業の収益性を着実に高めていく所存です。

ROIC（投下資本利益率）の実績は7.1%となりました。当社はROICを投資判断の目安と位置づけており、出店においては投資回収7年という基準を設けています。引き続き規律を守った投資を行っていきます。

■ WACC と ROIC の推移



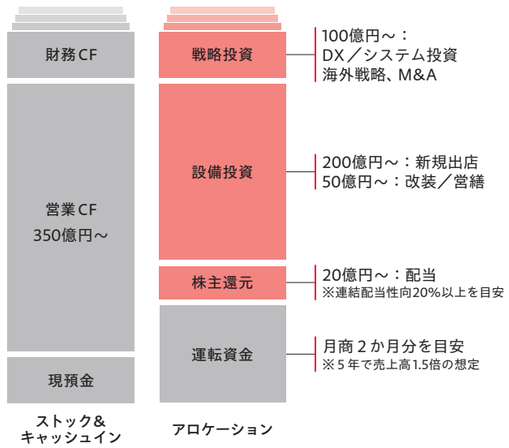
※ WACC は株主資本コストと負債コストについて株式時価総額と有利子負債総額の加重平均をとる形で算出
β（ベータ）=0.22　リスクプレミアム 7.29%

戦略的なキャピタルアロケーションにより店舗数を拡大

中期経営計画では、営業キャッシュフローを主な原資に、設備投資に250億円以上、DXやM&Aなどの戦略投資に100億円以上、株主還元に20億円以上を投じる計画です。新規出店を主とする設備投資について、初年度は建築費や賃料の高騰、工期の長期化など、中計策定時の想定を上回る環境変化の影響を受けました。その結果、直営出店は22店舗と計画を下回り、「鶏笑」の店舗減少もあってグループ店舗数は780店舗と前期比横ばいとなりました。ただし、遅れの中身は前向きに捉えています。「和食さと」はナショナルブランド化に向けて中四国という新商圏への挑戦を開始し、岡山県の3店舗はいずれも好調な滑り出し、2026年5月に出店した広島1号店も順調なスタートとなりました。「にぎり長次郎」は今後の主力となる新型店舗の設計に時間を要しましたが、1号店の和歌山平井店で確かな手応えをつかんでおり、初年度の遅れは十分に取り戻せると考えています。出店を支える人材の採用も、早くから強化に取り組んだ結果、ほぼ計画通りに進んでいます。

一方で、建築費は依然として高騰を続けており、自社出店と合わせてM&Aによる店舗の拡大も重要な手段の一つです。オーガニックな出店とM&Aを選択肢として柔軟に使い分けながら、資本効率と店舗数の拡大を両立させていきます。

■キャピタルアロケーションのイメージ
（26/3期～30/3期）



強い経営基盤づくりに向けた人材・DXへの投資

売上高1,000億円規模のグループへの成長を見据えると、人材の質と量の強化が最重要テーマです。採用面では、外部の知見も取り入れた改革により直近10年で最高水準の採用数を実現し、不足する専門人材はスカウトでの補強も進めています。育成面で掲げているのは、社員1人あたり年間10万円の教育投資です。この資金を一律に投じるのではなく、業績に直結する管理職のマネジメント力の強化と、グループ横断の研修を通じたポテンシャル人材の発掘に重点を置いています。私自身も子会社での経営経験に育てられた実感があり、グループ間で人材が流動的に移動し、経験を積める環境をつくることが、強いグループの形成につながると考えています。

DXは、新設したSRSグループDX推進本部のもと、既存システムをゼロから見直す覚悟です。当面はコストが先行しますが、2～3年のうちに生産性と顧客満足を同時に高めていけると期待しています。

有事に耐える備えを怠らない

リスク面では、原材料価格や建築費の上昇、円安による輸入食材への影響など、コスト上昇の継続を最も警戒しており、食品に関する消費税率見直しの動きも外食産業への影響が大きいとみられるため注視しています。財務面では、コロナ禍で営業キャッシュフローが大きく減少した経験をもとに、有事のシミュレーションと多様な資金調達手段の検討を常に行っており、そうした事態が長期化しても数年間は耐え得る財務体質と健全性を確保しています。

投資家の皆様へ

「SRS VISION 2030」で掲げる「和食さと」のナショナルブランド化と、グルメ寿司チェーン圧倒的No.1の実現に向けた取り組みは、種まきを終え、芽が出始めた段階にあります。オペレーションが複雑な和食を標準化し、チェーン展開してきたノウハウと、M&A後の統合プロセスを通じて収益力を高めてきた実績は、当社グループならではの強みです。どれだけAIが進化しても、食べる喜びや楽しさという体験が失われることはありません。投資家の皆様には、ぜひ株主優待もご活用のうえ店舗で当社の価値を体感いただき、中長期的な視点でご支援いただければ幸いです。

止まらないSRS、次の一手。

本報告書の対象である 2026年 3月期以降も、SRSグループは走り続けています。
ここでは 2026年 4月から9月までに起きた主要なトピックを先取りしてご紹介します。

2026年 9月

TOPIC 1
「回転寿司みさき」「京樽」がSRSグループへ

首都圏の店舗網を拡充し、グルメ寿司 197 店舗体制に

中期経営計画の重点戦略IIでは、「にぎり長次郎」「うまい鮨勘」を軸にグルメ寿司チェーンの圧倒的No.1を目指してきました。一方で首都圏のグルメ寿司は14店舗にとどまり、大きな市場が手つかずのまま残されていました。

2026年8月7日に当社は「回転寿司みさき」「京樽」を展開している株式会社京樽の全株式（議決権割合100.0%）を株式会社FOOD & LIFE COMPANIESから3,745百万円で取得することを発表し、9月1日に株式譲渡を実行しました。これによりSRSグループの売上は31%、店舗数は21%増え、連結売上高1,000億円規模のグループとなります。グルメ寿司についても113店舗から197店舗へ、うち首都圏は14店舗から96店舗へと一気に広がりました。※

■ 会社概要

社名	株式会社京樽
本社	東京都中央区日本橋人形町
創業	1932年（京都で割烹料理店として創業）
代表者	代表取締役執行役員社長　岩田 倫尚
売上収益	23,532百万円（2025年9月期・IFRS基準）
店舗数	172店舗（2026年9月1日時点）
従業員数	447人（2025年9月末）

グループ売上高 ※	グループ店舗数 ※	グルメ寿司店舗数 ※	首都圏のグループ店舗数 ※
+31%	+21%	197店舗	約2.6倍
連結 1,000 億円規模へ	（788 → 951 店舗）	（+84 店舗）	（104 → 267店舗）

SRS グループグルメ寿司の店舗数変化 ※

近畿　66店舗

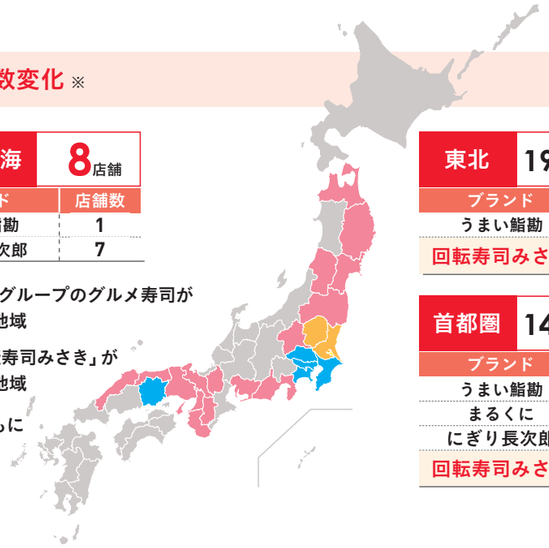
ブランド	店舗数
にぎり長次郎	66

中国　6 ▸ 7店舗

ブランド	店舗数
回転すし北海道・すし弁慶	6
回転寿司みさき	1

中部・東海　8店舗

ブランド	店舗数
うまい鮨勘	1
にぎり長次郎	7



- 主に SRS グループのグルメ寿司が展開する地域
- 主に「回転寿司みさき」が展開する地域
- 両社がともに展開する地域

東北　19 ▸ 20店舗

ブランド	店舗数
うまい鮨勘	19
回転寿司みさき	1

首都圏　14 ▸ 96店舗

ブランド	店舗数
うまい鮨勘	8
まるくに	4
にぎり長次郎	2
回転寿司みさき	82

※「回転寿司みさき」には複数ブランドを含みます
※売上は、SRSホールディングス株式会社の2026年3月期決算と株式会社京樽の2025年9月期決算の通期実績を単純合計したもの。店舗数は、2026年9月1日時点の両社店舗数を単純合計したもの。

株式会社 京樽 M&A 3つの戦略的意義

中期経営計画の重点戦略 II ・ III ・ IV を加速

「グルメ寿司」の圧倒的 No.1 に大きく貢献

首都圏に82店舗を構える「回転寿司みさき」が加わったことで、グループのグルメ寿司は197店舗※へ広がりました。

約1,500億円と推計される市場でのシェアは約25%（当社推計）となり、首位争いから抜け出します。

駅近・商業施設に小面積で出店できる強みは、ロードサイド中心の既存店とぶつかりません。

寿司職人をはじめとする貴重な人材を迎えられる意味も非常に大きいです。

「京樽」が加わり、中食が「第3、第4の収益の柱」に

「京樽」は1932年に京都の割烹料理店として生まれ、伝統の茶きん鮨や上方鮨を受け継ぐテイクアウトすし専門店です。駅ナカ·百貨店·商業施設など、外食とは異なる立地で中食を展開してきました。この高いブランド力に、当社が和食の外食事業で培った商品開発力と、数多くのM&Aで蓄積した経営ノウハウを重ねることで、重点戦略IIIで掲げる「第3、第4の収益の柱」の一つとして、中食事業の確立を目指します。

グループの本部機能と供給体制を高度化

千葉県船橋市に構える京樽の製造工場は、敷地面積14,371㎡・24時間稼働のセントラルキッチンで、グループで最大の製造拠点となり、将来の機能拡充にも対応できる生産能力を備えています。寿司や外商向けの商品供給を引き継ぎながら、「和食さと」をはじめとする各ブランドへの供給体制も整えていく計画です。業務システムの共同利用や重複業務の整理を通じて間接コストの低減にもつなげていきます。

2026年 6・7月

TOPIC 2
株主優待制度を全面的に拡充

年間贈呈額は最大で 54,000 円相当

株主優待制度は、当社グループの事業への理解を深めていただき、株式を長く保有いただくための還元策です。より多くの皆さまに応援していただけるよう、2026年6月と7月に株主優待の拡充施策を発表しました。

2026年6月16日には、株主優待の対象を1,000株以上から100株以上へ引き下げ、100株以上と500株以上の区分を新設。続く7月28日には、1,000株以上2,000株未満を年26,000円相当へ拡充し、新たに2,000株以上（年54,000円相当）の区分を設けました。いずれも2026年9月末日現在の株主名簿に記載された株主の皆さまから適用します。

また、株主優待の利用店舗については、2026年3月末の基準日分からは「回転すし北海道」「すし弁慶」でも利用できるようになりました。新たにグループインした株式会社京樽の店舗（「回転寿司みさき」「京樽」等）での利用に向けても準備を進めています。

所有株式数	従来	変更	年間贈呈額
100株以上 500株未満	–	新設	2,000円相当
500株以上 1,000株未満	–	新設	12,000円相当
1,000株以上 2,000株未満	24,000円相当	拡充	26,000円相当
2,000株以上	24,000円相当 (1,000株以上の区分)	新設	54,000円相当

経営理念を体現していくために。

SRSグループの サステナビリティ戦略

私たちは、「食」を通じて社会に貢献することを掲げ、
“おいしさ” と “団らん” を、
誰もが安心して楽しめるかたちで届け続けてきました。

食を生業とする私たちにとって、お客さまはもちろん、
地域社会も、お取引先も、パートナーも、そして自然そのものも、
すべてが事業の前提であり、共に歩む仲間です。

だからこそ、SRSグループのサステナビリティ戦略は、
ESGという枠組みを越えて、経営理念そのものに溶け込んだ営みとして、
未来へ受け継いでいくものだと考えています。

経営理念の追求が
企業と社会の持続可能性につながる

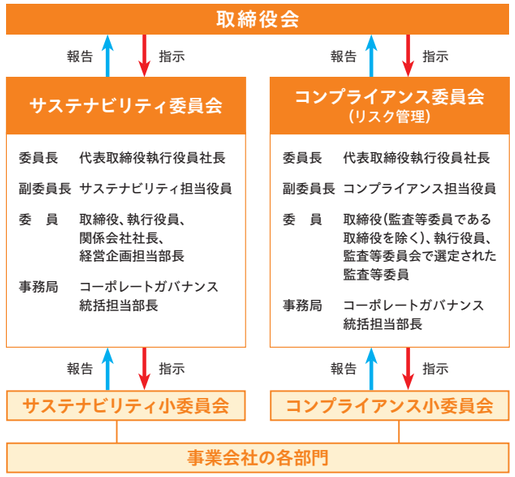
人、地球、地域・社会を大切にする会社

フィロソフィーの体現へ 取り組むべきこと

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、株主・投資家の皆さま、お客さま、従業員、お取引先、地域社会など、すべてのステークホルダーと共に成長し、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。

サステナビリティ推進体制

取締役会において、取締役会長、代表取締役執行役員社長が、社外取締役や監査等委員である取締役との協議を経て、気候変動問題や食品廃棄物の削減などの環境課題によってもたらされるリスクおよび機会を決定しています。サステナビリティに関する課題については、グループ横断的な統制と重要事項の審議および決定を目的とし、代表取締役執行役員社長が委員長を、各取締役などが委員を務めるサステナビリティ委員会を設置するとともに、コーポレートガバナンス統括担当部長が委員長を務めるサステナビリティ小委員会で、各事業会社が取り組むべき課題について進捗を管理し、定期的にサステナビリティ委員会に報告を行っています。



（2026年10月1日時点）

SRS グループのサステナビリティ活動

経営理念に対応するSDGs目標　SDGs（持続可能な開発目標）の17のゴールのうち、私たちが特に重視するのは次の３つです。

[8] 働きがいも経済成長も

DREAM

パートナーと共に、夢の実現をめざします。

多様な人材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。

[3] すべての人に健康と福祉を

ENJOY

カスタマーと共に楽しさを分かち合います。

社会インフラとして、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さまへ「安くて」「おいしくて」「楽しく満足できる」食事と空間の提供を目指します。

[11] 住み続けられるまちづくりを

LOVE☆

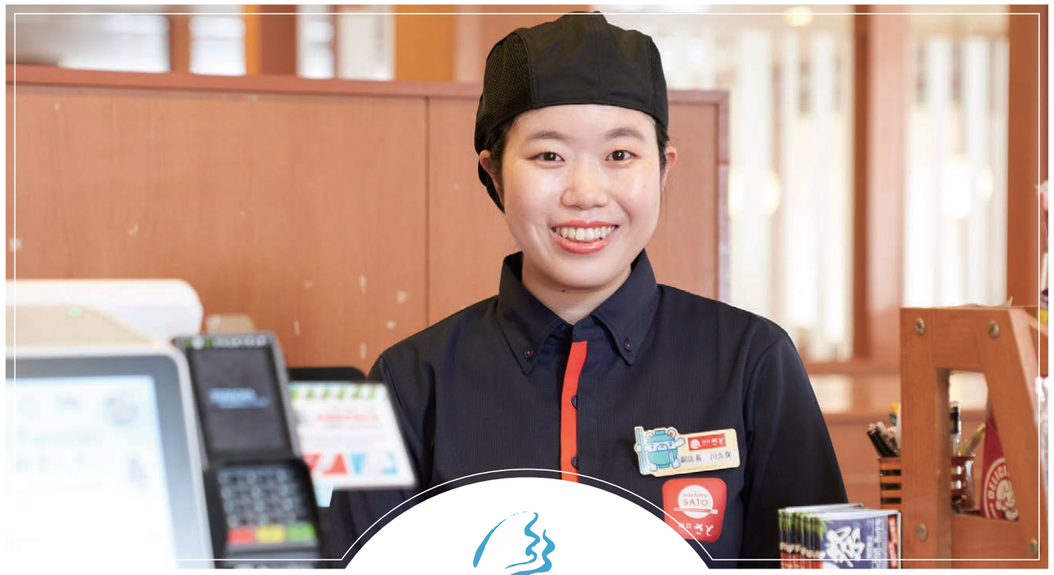
コミュニティーを愛し、人びとと共に生きます。

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。

2025年度のCSR活動

		2025年度の取り組み実績	評価	SDGs目標
企業統治・企業経営				
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 リスクマネジメントの推進	過半数を社外取締役とする監査等委員会により、監査・監督機能の強化を図る	◎	16
		各部門から抽出したリスクの中から、専門委員会にて重要リスクを設定し、取り組みを検討	○	
	コンプライアンスの徹底	コンプライアンス主管部署によるコンプライアンス研修の実施	○	
		コンプライアンスカードを活用したグループ従業員への内容理解・浸透	◎	
DREAM 夢みる　パートナーと共に、夢の実現をめざします。				
働きやすい職場環境	働きやすい職場環境づくり	７日間連続休暇の取得推進	○	3 5 8
		年次有給休暇の取得推進	△	
		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	○	
		残業時間管理の徹底	○	
		育児短時間勤務制度の拡充	○	
		ハラスメントの防止に関するルールの整備・研修会の実施継続	◎	
		カスタマーハラスメント対応指針の策定・研修の実施	○	
	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75歳に延長	◎	4 8 10
		短時間正社員制度への拡充・研修の実施	◎	
		新入社員に対する従業員満足度アンケートの実施・社員の定着をサポート	○	
		グローバル人材の積極的な採用と勤務をサポート	◎	
		多様な人材育成のための研修制度の充実と継続	◎	
ENJOY 楽しむ　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	安全・安心へのこだわり	年間を通じた食中毒対策の継続	◎	3 12
		従業員の体調把握の感度を高めた、ノロウイルス検査の実施	◎	
		手指などからの食品汚染対策の強化（手洗いに加え、手袋着用による対策）	○	
		食品の製造・流通、店舗での取り扱いなどの各段階で、菌数検査によるモニタリングの継続（重点は、生食食材とテイクアウト商品）	◎	
		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全・安心の確保	○	
		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	WEBサイトでの原産地・カロリー・塩分・アレルギー情報などの表示	◎	
LOVE☆ 愛する　コミュニティーを愛し、人びとと共に生きます。				
地域・社会への貢献／環境保全への取り組み	社会貢献活動への参加・協力	SDD（飲酒運転撲滅運動）の継続およびハンドルキーパー運動の推進	◎	1 4 11 12
		災害時帰宅支援ステーションへの協力を継続	◎	
		キッザニア甲子園にて「すし屋」パビリオンを通じた食育活動の継続	◎	
		各種募金活動（セーブ・ザ・チルドレンへの募金、ジェフ愛の募金、CIESF（シーセフ）への募金）への協力継続	◎	
		１歳未満のお子さまへの離乳食の無料提供を実施	◎	
	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	○	16
		コーポレートレポートの発行およびWebサイトでサステナビリティ情報を開示	○	
	廃棄物削減への取り組み	mottECO（モッテコ）普及活動の推進	◎	1 11 12
		（目標）食品廃棄物の再生利用等実施率53%	◎	
		各自治体が実施する「食べきりキャンペーン」への参加	○	
	環境保全への取り組み	（目標）CO_2排出量Scope1、2における「エネルギー消費原単位」の前年度比1%削減	◎	7 11 12 13
		廃食用油のバイオ燃料化	◎	

※上記には、一部のグループにおける実績も含みます。



DREAM

DREAM「夢みる」パートナーと共に、夢の実現をめざします。

「人を大切にする会社」であり続ける

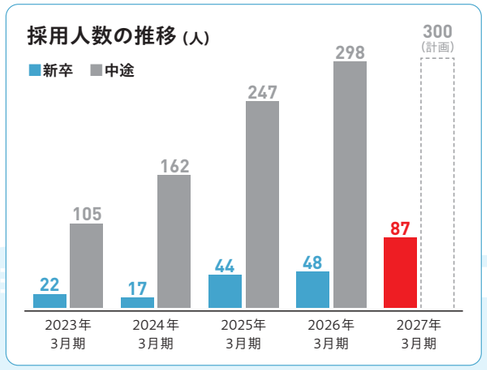
働き手が減少する日本において、持続的な成長のカギは「人」です。
SRSグループでは、従業員の幸せがお客さまの満足、そして社会貢献へとつながるという考え方のもと、
人材と事業が共に育つ「循環型成長」の実現に向けて、人的資本への投資を続けます。

人的資本経営
2026年3月期の取り組み

2030年3月期までに250店舗以上を新規出店するという中期経営計画『SRS VISION 2030』の目標達成を左右するのは、店舗に立つ人、店舗をつくる人、そしてグループを支える人の力です。人件費をコストではなく投資と捉えるSRSグループにとって、2026年3月期は人材の確保に経営資源を集中した1年でした。

まず着手したのが、採用機能のグループ集約です。各事業会社が個別に担ってきた採用業務をSRSホールディングスに集め、グループ全体で採用状況を把握できる体制づくりを進めています。あわせて、出店を担う店舗開発・建築人材をキャリア採用で増強し、2025年3月期比12.5%の人員増を実現しました。

こうした取り組みが実を結び、2026年4月には87人の新入社員がグループに加わりました。これは2027年3月期の採用実績にあたりますが、2026年3月期の活動が結んだ成果です。今後も3つの人事戦略のもとで人材への投資を重ね、人と事業がともに成長する循環をつくっていきます。



人事戦略① 多様な人材の活用と促進

多様性を力に変える組織へ

Diversity × Inclusion × Equity を軸とした人材戦略

SRSグループは、性別・年齢・国籍に関わりなく、すべての人材が力を発揮できる組織づくりを推進しています。大切にしているのは、特別な計らいではなく、機会を等しく開くことです。パートタイマーから正社員へ登用する短時間正社員制度や勤務地を限定して働ける制度を整え、パート・アルバイトの再雇用上限年齢は75歳へ引き上げました。特定技能1号を含む外国人人材の採用も進め、登録支援機関として就労を支えています。

さらに、出産や育児といったライフステージの変化を越えて働き続けられるよう、育児短時間勤務や子の看護等休暇の適用範囲を子の小学校卒業まで広げてきました。多様な入口と働き方を用意することで、誰もがキャリアの選択肢を持てる組織を目指します。

施策

1 女性活躍推進

新規採用における女性社員の採用を積極的に進めるとともに、女性管理職の登用に向けた研修を実施し、女性が活躍できる職場づくりを推進しています。

2 多様な採用手法の実践

短時間正社員制度や従業員紹介制度など、パートから正社員への登用を促進する制度の整備や、地域を限定した働き方など、幅広い人材を確保できる仕組み・制度づくりを推進しています。

3 シニア人材および外国人人材の採用

パート・アルバイトの再雇用上限年齢を70歳から75歳に引き上げ、知識と経験を持ったシニア人材がより長く働ける環境を整備しています。

また、外国人人材の採用を積極的に進めるとともに、登録支援機関として外国人人材の就労を支援する仕組みづくりを推進しています。

女性管理職比率

2025年度実績 **10.2%** 2030年度目標 30%以上

女性正社員採用比率

2025年度実績 **48.1%** 2030年度目標 50.0%以上

シニア再雇用率

2025年度実績 **100%** 2030年度目標 80%以上

外国人正社員数

2026年3月末時点 **281人** 2030年度目標 430人

女性活躍推進キャリアアップ研修

特定技能外国人を対象とした社内研修

人事戦略② 経営幹部人材の育成

未来をつくる人材を育てる

学びの基盤を整え、次世代リーダーを育成

企業の未来を支えるのも、やはり「人」の力です。SRSグループは階層別研修やe-ラーニングを整備し、管理職・リーダー候補の育成を全社で推進しています。とりわけ重視するのが、グループ各社を横断した学びの場です。ライン管理職向けマネジメント研修や、チェーンストアの本場を訪ねるアメリカセミナーには、会社の垣根を越えて人材が集結。環境を変えて人となりを見ることができるこの場は、高い可能性を秘めた人材の発掘にもつながり、M&Aで加わった会社の人材がホールディングスの中枢を担う例も生まれています。

管理職のマネジメント次第で、従業員の定着は大きく変わります。10年後を見据えて40歳未満の若手を責任あるポジションへ登用し、次世代人材の層を厚くしていきます。

施策

1 次世代幹部人材の育成

次世代経営幹部を育成するための「課長研修」や「経営幹部プログラム」などのマネジメント研修を毎年開講し、経営幹部のサクセッションプランを実行。管理職の基本的な知識・教養を学ぶためのe-ラーニング講座や、社外セミナーへの派遣を通じて、次世代の幹部人材の確保を目指します。

2 グループ横断的な教育研修制度の整備

管理職のマネジメントの良し悪しが従業員の定着に大きく影響するため「ライン管理職向けマネジメント研修」をSRSグループの各社横断で展開しています。

さらにグループ幹部人材をチェーンストアの本場アメリカに毎年派遣し、アメリカの豊かさの体験とグループの横のつながりを育む「アメリカセミナー」を実施しています。

3 若手人材の定着と抜擢

スペシャリスト候補の若手人材には、定期的な集合研修を通じてビジネスマンとしての幅広い知識やチェーンストア理論を学ぶ社外研修など、成長を促すための教育施策を実施。10年後の組織を見据えて、40歳未満の若手人材を責任あるポジションに積極的に抜擢しています。

また、グルメ寿司業態においては、出店や運営を支える職人の育成が欠かせません。「うまい鮨勘」では技と知識を一人ひとりの成長に合わせて、5段階で習得できる育成プログラムを推進しています。

正社員1名あたりの教育費

2025年度実績 **4.1万円** 　2030年度目標 10万円以上

40歳未満管理職比率

2025年度実績 **9.5%** 　2030年度目標 10%以上

課長研修

アメリカセミナー

人事戦略③ ワークエンゲージメントの向上

働きがいと働きやすさの両立

従業員満足度と定着率の向上で、強いチームへ

働く環境を整えることは、SRSグループが30年にわたり続けてきた取り組みです。1995年に7日間連続休暇制度を、翌1996年には有給休暇を最大100日まで積み立てられる制度を導入しました。

この10年は、さらにギアを上げています。みなし残業の廃止、本部へのテレワーク導入、年間所定休日の105日から116日※への拡大を進め、物価上昇を上回る賃上げも続けています。2024年には、従業員を守るため外食企業に先駆けてカスタマーハラスメント対応指針を策定しました。男性育児休暇取得率は1年で2.4倍に伸び、離職率も直近4期でもっとも低い水準です。

一方、年次有給休暇の取得率は目標に遠く、休みやすさの実現は道半ばです。従業員の声を起点に改善を重ねていきます。

※SRSホールディングス株式会社、サトフードサービス株式会社の場合

施策

1 仕事と家庭の両立支援

すべての社員が育児に取り組めるよう、育児休暇の取得率の向上に向けた取り組みを推進中です。育児短時間勤務制度や子どもの看護等休暇などの適用範囲を広げ、仕事と家庭の両立の実現を目指しています。

2 労務環境の改善と継続的な処遇改善

働きやすい職場環境の実現に向け、年次有給休暇の取得率向上、年間所定休日の増加を推進しています。

物価上昇率を上回る賃上げの実現に向けた処遇改善を目指し、取り組んでいます。

3 従業員満足度調査の実施と数値の向上

従業員満足度の向上こそが企業価値を高めるとの考え方のもと、新入社員に対する満足度アンケートを定期的に実施し、社員の定着をサポート。今後は徐々に範囲を広げ、幅広く従業員満足度の実態を把握し、得たデータをもとにウェルビーイングの実現を目指します。

男性育児休暇取得率

2025年度実績 **64.7%** 　2030年度目標 85%以上

有休取得率

2025年度実績 **49.8%** 　2030年度目標 70%以上

離職率

2025年度実績 **10.7%** 　2030年度目標 8%以下

昇給率

2025年度実績 **4.00%** 　2030年度目標 物価上昇率を上回る賃上げ

ENJOY

ENJOY「楽しむ」カスタマーと共に楽しさを分かち合います。

「安全・安心」と「おいしさ」を追求

来店されるお客さまに食事を楽しんでいただき、感動していただくことが私たちの最大の喜びです。
より多くの方においしい和食を提供できるよう常にメニューの改善やサービスの向上に取り組んでいます。
安全で安心な食事をお召し上がりいただくため、品質管理を徹底しています。

品質管理を徹底し、食の安全・安心を確保

当社では、「細菌性食中毒」「残留汚染物質」「遺伝子組み換え食品」「食品添加物」などについて、厚生労働省の基準に沿ってマニュアルを作成し、徹底した品質管理を行っています。また、仕入担当者による定期的な工場訪問では、工程管理や環境条件の維持・改善を仕入先と共有するだけでなく、品質管理担当者による工場監査も実施し、追加指導することで、より一層の管理徹底を図っています。

各工程における徹底した品質管理により、安全な食事を提供

原料調達から商品化まで独自基準で厳格に管理

より安全で厳選された食材を安定的に仕入れるため、主要食材は、生産計画を仕入先任せにするのではなく、原材料段階から商品化までの全工程を自社の管理下に置く「バーティカルマーチャンダイジング」を採用することで、お客さまニーズへの迅速な対応と、手ごろな価格での提供を可能にしています。また、世界中の生産者や加工工場と直接コミュニケーションを取り、品質・衛生管理に関する情報をより正確に把握するとともに、品質管理の大切さを共有しています。店舗へ提供される全商品は、食品衛生法などの法令に基づき管理しており、新たな食材の採用時はもちろんのこと、必要に応じて菌数検査を実施しています。特に直接輸入品に関しては、輸入時の入荷ロットごとに検査を行い、残留農薬や抗生物質などの検査も定期的に実施しています。

調達の最前線に赴き、品質や衛生管理の状況把握に努める

安全・安心の表示 安心できる食事環境の提供

食材に関するアレルゲンやカロリー、塩分などの情報は、お客さまの健康に関わる非常に重要な事項であるため、慎重に取り扱い、間違いのない情報をお客さまに公開できるよう、日頃から厳重なチェック体制を整えています。「和食さと」では、食物アレルギーを持つ方への配慮として、食品衛生法に基づく特定原材料9品目のアレルギー情報、カロリー・塩分量をホームページから確認できるように開示しています。また、店舗のタッチパネルからも二次元コードを通じて確認が可能です。麺やおかずなどを自由に組み合わせるメニューが多いため、料理ごとのアレルギー情報が分かりやすく伝わるように、記載方法を工夫し、主要食材の原産地情報も開示することでお客さまがより安心できるような食事環境の提供に取り組んでいます。

店舗のタッチパネルからもアレルギー情報やカロリー・塩分量を確認可能

食材がお客さまに届くまで（牛肉の調達例）

当社では、仕入先や生産者とのコミュニケーションを大切にし、各社にお客さまの目線を持ってもらうことで、サプライチェーン全体での安全・安心な食の提供に努めています。遠隔地や海外の生産者に対しても、メニュー情報を定期的に共有し、お客さまにとって価値ある商品の開発や供給につなげています。

1 原材料の調達

当社基準に基づいて品質をチェック

しゃぶしゃぶに適した部位を選定し、必要量を確保します。その際には現地の肥育環境や加工状況を確認した上で、当社の定める出荷基準をクリアしたものだけを当社向けとして、牛肉の熟成に適したチルド輸送で日本へ運びます。

2 加工

異物混入防止などの管理を徹底

チルド輸送中に熟成されたブロック肉は、入荷直後に急速凍結され、国内の加工工場でスライス・盛り付けをしています。加工工場では定期的に立ち会い・監査を行い、規格・品質の確認を行っています。

3 店舗での盛り付け・提供

一皿ずつ衛生的な状態で提供

商品は一人前ずつ小分けされた状態で納品されるため、店舗では、お肉に直接手を触れることなくお皿に盛ることができ、衛生的な状態でお客さまに提供できています。

LOVE☆

LOVE☆「愛する」コミュニティーを愛し、人びとと共に生きます。

「地域社会」や「環境」にやさしく

お店がある地域社会、そして、それを取り巻く地球環境を愛し、愛され、親しまれる存在であるために、私たちはこれからも環境問題に取り組み、地域社会に積極的に関わり貢献し続けていきます。

お子さまと外食を楽しむ

キッザニア甲子園で「すし屋」パビリオンを出展

仕事の体験ができる「キッザニア甲子園」に、SRSグループは「すし屋」パビリオンを出展しています。季節によって変わる寿司を実際の店舗と同じように握る体験は、料理を作ること、食べることの楽しさを伝える食育活動そのものです。2024年度からは、キャリア形成を考え始める高校生・大学生世代を対象とした「学生限定デー」にも毎年参加。2025年9月の開催では、会社紹介やチラシ配布を通じて「働く」ことを見つめ直すきっかけを届けました。

セレッソ大阪のホームスタジアムで体験できるサッカークリニック

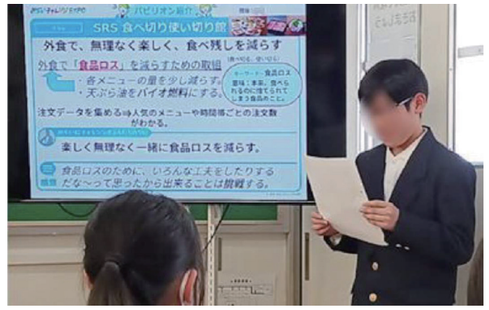
「和食さと」は、プロサッカークラブ「セレッソ大阪」をゴールドパートナー企業として応援しており、2023年から毎年、セレッソ大阪のホームであるヤンマーハナサカスタジアムで「和食さとpresents サッカークリニック」を「さとキッズくらぶ」の会員様向けに開催しています。2026年5月の第4回では、試合直前のピッチに約80名のお子さまを迎え、熱気に包まれながらサッカー教室を開催しました。

食品ロス削減の取り組み

中学生と考える食べ残しのない未来「みらいチャレンジ EXPO」

中学生が企業・団体の「今」のチャレンジを参考に、自分たちの「未来」を考えるWeb型教材プログラム「みらいチャレンジEXPO」に、当社の食品ロス削減の取り組みを紹介するパビリオン『SRS 食べ切り使い切り館』を出展しました。

2025年度は全国7校・1,062名の中学生が参加し、2026年1月から3月にかけて検証授業が実施されました。食を通じて持続可能な未来を自分ごととして考えるきっかけづくりに、これからも協力していきます。



食べ残しのお持ち帰り推進活動「mottECO（モッテコ）」

「mottECO（モッテコ）」は、飲食店での食べ残しを、お客さまとお店の相互理解のもとで持ち帰ることを推進するプロジェクトです。SRSグループは2022年から「和食さと」全店で導入し、2025年11月には「家族亭」「得得」「とくとく」へと対象を広げました。普及を担う「mottECO普及コンソーシアム」は、外食・ホテル・自治体・大学など44団体（2026年7月1日時点）が集う産官学民の連携体へと育っています。「和食さと」のmottECO導入は、京都市の「ごみ減量＆資源循環のための指針・事例集」にも掲載されました。

mottECO

mottECO（モッテコ）という名称には「もっとエコ」「持って帰ろう」という意味が込められています。

食べ残しの削減に向けたメニューの改善

「和食さと」では、お客さまのニーズに合わせたメニュー開発を行うことで、食べ残しの削減にも取り組んでいます。丼やお重、一部の麺メニューでは、お客さまのご希望に合わせてご飯や麺の量を選択できます。焼ぎょうざやからあげなどの人気商品についても、お客さまからのご要望を受けて少量メニューを導入しています。「さとしゃぶ」などの食べ放題コースでは一品メニューの量を少なくすることで、お客さまが様々な料理をお楽しみいただけるとともに、食べ残しの削減にも貢献しています。

焼ぎょうざ
（通常6個のハーフサイズ）

ミニうどん

災害時の支援について

災害時の徒歩帰宅者への支援

「災害時帰宅支援ステーション」とは、公共施設や民間の店舗などのうち、大規模災害が発生した際に、帰宅困難者に対してトイレ、水道水、道路状況などの情報、休憩場所などを可能な範囲で提供し、徒歩帰宅者が円滑に帰宅できるよう支援する施設です。当社も阪神・淡路大震災や東日本大震災の教訓を活かすため、2009年から協力しており、2024年度末時点で対象店舗は200店舗以上にのぼります。

協力店舗に貼付される「災害時帰宅支援ステーション」ステッカー

環境配慮の取り組み

「うまい鮨勘」の植樹活動

“木を植える鮨屋”を掲げる「うまい鮨勘」は、2014年から宮城県岩沼市にある震災被災地の再生資材で造成した丘に、地域の潜在自然植生林から採取した種で育てた苗木を植える活動および、その苗木の育樹活動を続けています。2026年6月には、約1,200人が12,000本を植えた「第14回南相馬市鎮魂復興市民植樹祭」に、新入社員を含む22名で参加しました。

豊かな漁場を育むには、川を伝って海に流れる森林の栄養素が欠かせません。海の恩恵を受けて育つ企業として、植樹活動を継続していきます。

廃食用油のバイオ燃料化を拡大

SRSグループは、グループ店舗から排出される廃食用油を回収してバイオ燃料へリサイクルする取り組みを実施しており、2025年度には全国416店舗でバイオ燃料化に取り組みました。2025年度に回収してリサイクルした廃食用油は年間約57万リットルで、CO_2排出量を年間約1,228トン削減しました。

生成される燃料は発電や輸送に活用されるほか、持続可能な航空燃料（SAF）の原料としても活用されており、航空業界の2030年目標達成にも貢献します。こうした資源循環の強化は、外食産業における環境負荷低減と持続可能な社会づくりに直結する取り組みです。

飲酒運転撲滅に向けた取り組み

ハンドルキーパー運動への賛同

悲惨な交通事故を引き起こす飲酒運転は、いまなお大きな社会問題です。アルコール類を提供する企業の責任として、SRSグループは各業態で撲滅に向けた取り組みに参加しています。その一つが、一般財団法人全日本交通安全協会が進める「ハンドルキーパー運動」です。「乗るなら飲むな、飲むなら乗るな」を合言葉に、車で来店した際は飲酒しない人を決め、同行者を送り届ける習慣を広めています。「和食さと」ではこの運動に賛同し、アルコールをご注文の際に運転の有無を確認したうえで、ハンドルキーパーには「さとカフェ」の割引サービスを行っています。

飲酒運転根絶に向けたハンドルキーパーバッジ

「SDD PROJECT」への協力

SRSグループは2011年から、大阪発の飲酒運転撲滅運動「STOP! DRUNK DRIVING（SDD）」に協力しています。2012年からは「SDD全国こども書道コンクール」にも協賛し、「和食さと」の店舗で作品の応募を受け付けてきました。2026年2月14日に大阪城ホールで開かれた「LIVE SDD 2026」では、全国5地区の最優秀賞受賞者5名が、約11,000人を前に受賞作品を発表。書家の森大衛さんらとともに飲酒運転撲滅への願いを会場に広げました。

LIVE SDD 2026

地域との連携について

大阪・関西万博で魅力を発信

SRSグループは、2025年に開催された大阪・関西万博で、一般社団法人大阪外食産業協会（ORA）が出展したORA外食パビリオン「宴～UTAGE～」に参画しました。

2025年4月13日から26日にかけては、パビリオン2階のショールームにグループ紹介映像とポスターを掲示。食品ロス削減に向けたメニュー設計や廃食用油の再資源化など、日々の店舗運営から積み重ねたサステナビリティの取り組みを、国内外へ発信しました。

同年9月8日から10月13日には、パビリオンの1階に「からあげ専門店鶏笑 大阪・関西万博店」を出店し、多くの観光客でにぎわいました。

ORAの「宴キャンペーン」に参加

ORAが大阪・関西万博に合わせて展開した「宴キャンペーン」に当社も参加し、2025年4月13日から10月13日まで、万博の入場券やスタッフ証をご提示いただいたお客さまへ、「和食さと」「にぎり長次郎」「家族亭」「得得」など各ブランドの店舗で飲食代金の割引が受けられる特典をご提供しました。

「EARTH HOUR 2026」への参加

地球環境について考える世界規模の消灯イベント「EARTH HOUR」にも、2024年から参加しています。2026年3月には、外食チェーンやホテルなど22の企業・自治体との合同企画として、東京23区内と茨城県つくば市の「和食さと」11店舗で、午後8時30分から60分間のライトダウンを実施しました。

募金活動について

募金箱の設置などを通じて人道活動や教育を支援

SRSグループは、地域社会が抱える課題の解決に貢献することも大切な使命だと考え、店頭での募金活動を続けています。世界中の子どもたちに人道支援を行うNGO「セーブ・ザ・チルドレン」の活動支援として、2006年から店頭に募金箱を設置し、2025年度には約113万円の募金が集まりました。

また、日本フードサービス協会が毎年11月から12月に実施する「ジェフ愛の募金」では、障がいのある人々のスポーツを通じた社会参加や、飢えに苦しむ人々への食糧援助を支える活動に約13万円をお預かりしています。さらに、子どもたちに質の高い教育を届ける公益財団法人「CIESF（シーセフ）」への募金箱にも、約43万円が寄せられました。

これら以外にもミャンマー地震への義援金・寄付で約16万円、その他の活動へ約56万円を寄付しました。

募金箱

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への対応

SRSグループは、気候変動を経営上の重要課題と位置づけ、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示を進めています。「1.5℃」と「4℃」の2つのシナリオに基づき、気候変動がもたらすリスクと機会を分析し、戦略とリスク管理に反映しています。

ガバナンス

取締役会を最高意思決定機関とし、代表取締役執行役員社長を委員長とするサステナビリティ委員会がグループ横断で重要事項を審議。気候関連課題の進捗は、同委員会などからの定期報告を通じて取締役会が監督します。

リスク管理

影響度・発生頻度・顕在化の速度・対応策の有効性を組み合わせた3段階のリスクランクを設定しています。ランクの高いリスクはコンプライアンス委員会が特定し、取締役会へ報告する全社のリスク管理体制と統合しています。

戦略

「1.5℃」「4℃」の2つの気候シナリオを用い、移行リスク（政策・法規制、市場・技術、評判）と物理リスク（急性・慢性）、機会を特定・評価しています。

● 1.5℃シナリオ

脱炭素に向けた政策・規制が強化される世界を想定。カーボンプライシングの導入など、移行リスクの影響が相対的に大きくなります。

● 4℃シナリオ

温暖化が進行し、異常気象が激甚化する世界を想定。店舗の被災や食材調達への影響など、物理リスクの影響が相対的に大きくなります。

指標と目標

省エネ法に基づき、Scope1・2のエネルギー消費原単位で前年度比99%（年1%改善）を目標としています。Scope3については、政策や市場の動向を踏まえて目標設定を検討中です。

2026年3月期実績

Scope1（直接排出）		Scope2（間接排出）		Scope1・2 合計
11,450 t-CO_2（前年度比107.0%）	+	29,913 t-CO_2（前年度比115.7%）	=	41,363 t-CO_2（前年度比113.1%）

※2026年より株式会社アミノの数値を追加

■ 気候変動が及ぼす事業・財務への影響が大きいリスクと機会

（影響大◎ 影響小○）

分類		気候変動ドライバー（変化要因）	リスク及び機会（事業インパクト）	シナリオ分類 1.5℃	シナリオ分類 4℃	財務影響分類 リスク	財務影響分類 機会
移行リスク	政策と法	カーボンプライシングの導入及び価格の上昇	炭素税等の負担増による操業コストの増加	◎	○	◎	—
		排出量規制の強化	規制上限を超えた場合のペナルティの発生 省エネ化を進めることによるコストの減少	○	○	○	○
	市場・技術	再生可能エネルギーの普及	エネルギーコストの増加	◎	○	◎	—
		原材料コストの上昇	食材コストの増加	○	◎	◎	—
	評判	消費者の嗜好の変化	環境に対応した製品開発遅れによる顧客離れ、 逆に対応すれば顧客獲得機会	◎	○	○	○
		世間からのレピュテーションの変化	環境保全への取り組み不足による顧客離れ、労働力不足 逆に対応すれば顧客・労働力獲得機会	◎	○	○	○
		ESG投資の増加	ESGへの取り組み不足によるESG評価への組み入れ除外 逆に対応すれば組み入れ対象機会	◎	○	○	○
物理的リスク	急性的	天候事象の過酷さの増加	洪水、台風等による設備の被災・停電、 サプライチェーンの分断による操業の停止	○	◎	◎	—
	慢性的	降水パターンの変動	洪水、土砂崩れ等による設備の被災・停電、 サプライチェーンの分断による操業の停止	○	◎	◎	—
		平均気温の上昇	農作物の生産量低下による食材コストの増加、 空調にかかる電気使用量の増加	○	◎	◎	—
		海水温・海水面上昇	魚介類の不漁によるコスト増加	○	◎	◎	—

サステナビリティKPI一覧（海外事業を除くグループ連結数値）

区分	指標	単位	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	目標
人材	従業員数	人	1,384	1,742	**1,927**	—
	従業員に占める女性比率	%	28.3	31.9	**33.2**	—
	平均年齢	歳	44.0	42.5	**41.9**	—
	平均勤続年数	年	12.4	11.3	**10.5**	—
	平均年間給与※1	千円	6,673	7,016	**7,302**	—
	管理職人数	人	179	212	**221**	—
	管理職に占める女性比率	%	7.8	8.0	**10.2**	30%以上
	障がい者雇用率	%	2.1	2.1	**1.9**	—
	新卒採用人数	人	17	44	**48**	—
	中途採用人数	人	162	247	**298**	—
	臨時雇用者数	人	14,493	16,423	**17,286**	—
	年次有給休暇平均取得率	%	51.9	50.4	**49.8**	70%以上
	育児休暇取得率※2	%	67.9	67.6	**82.9**	—
	男性育児休暇取得率	%	40.9	26.7	**64.7**	85%以上
	離職率	%	10.9	11.2	**10.7**	8.0%以下
	正社員1名あたりの教育費	円	35,440	38,660	**41,930**	—
環境	エネルギー使用量※3	MWh	102,246	106,553	**116,559**	—
	CO_2（GHG）排出量（Scope1・2）※3	t-CO_2	30,995	36,562	**41,363**	—
	食品廃棄物総量※3	t	3,886	4,130	**4,814**	—
	食品廃棄物の再生利用等実施率※4	%	46.9	51.5	**53.4**	53%（2026年3月期目標）
ガバナンス	取締役数※1	人	7	8	**7**	—
	取締役に占める女性比率	%	14.3	25.0	**28.6**	—
	社外取締役の比率	%	42.9	50.0	**57.1**	—
	内部通報件数	件	27	29	**35**	—
	汚職および収賄事件に関する法的措置を受けた件数	件	0	0	**0**	—
	ハラスメント件数	件	24	19	**22**	—

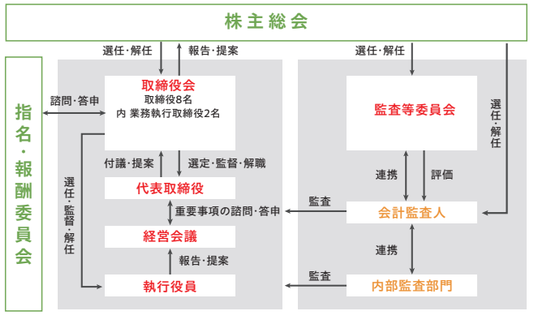
※1 SRSホールディングス株式会社のみの数値　※2 海外事業を除く数値　※3 2024年3月期、2025年3月期はグループ4社、2026年3月期はグループ5社の数値
※4 サトフードサービス株式会社のみの数値

社会から信頼される企業であるために

コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

SRSグループは「最も顧客に信頼されるレストランの実現」を経営方針とし、株主さま、お客さま、従業員、お取引先、地域社会など、すべてのステークホルダーとの良好な関係を維持しながら、持続的な成長および中長期的な企業価値向上を実現するため、公正で透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制の充実に努めています。

2015年6月に施行された「コーポレート・ガバナンス・コード」に基づき、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を策定し、当社Webサイトで公開しています。さらに2017年6月には、監査等委員会設置会社に移行しました。



SRSグループのコーポレート・ガバナンス体制（2026年10月1日時点）

【各部門の役割】

【取締役会】
取締役会は毎月開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。取締役会は最高意思決定機関として、株主さまからの受託者責任を認識し、適切にその権限を行使することにより、持続的成長、中長期的な企業価値の向上、収益力・資本効率などの改善を図り、経営の重要事項の意思決定並びに取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。

【経営会議】
経営会議は業務執行取締役、執行役員および重要関係会社社長で構成され、経営および業務運営管理に関する重要執行方針を協議もしくは決定する場として、月2回開催しています。

【指名・報酬委員会】
指名・報酬委員会は、すべての独立社外取締役と代表取締役社長で構成され、取締役会の諮問に応じて、取締役・執行役員の人事案、報酬制度案、報酬枠案、個人別の具体的報酬額案等を審議し、取締役会に対して答申を行います。

【監査等委員会】
監査等委員会は原則として、毎月開催するほか、必要に応じて随時開催します。また、監査等委員は、取締役会その他重要な会議へ出席することを含めて、取締役（監査等委員である取締役を除く）の職務執行を監査・監督しています。

内部統制システムに関する基本的な考え方

事業活動が有効かつ効率的に行われ、財務報告の信頼性を確保し、コンプライアンスを重視した経営をするための内部統制システムは、当社の経営目標・戦略の達成だけでなく、価値や競争力の向上に必要不可欠な仕組みであると認識しています。

業務の適正を確保するために必要な内部統制システムの整備に関しては取締役会で決議しています。その運用は、社長を委員長とする「内部統制委員会」と、その下部組織である「内部統制小委員会」が担います。さらに、社長直轄のコーポレートガバナンス統括部およびSRSグループ監査室を中心に、その実効性をより高め、システムの充実を図っていきます。

コンプライアンス

SRSグループは、コンプライアンスを統括する組織として「コンプライアンス委員会」を設置しています。法令・定款の遵守はもとより、経営理念に基づく「企業倫理憲章」を企業文化に根付かせるため、「役員倫理規範」と「従業員規範」を制定しました。手引書や研修を通じて周知徹底を図っています。また、従業員が判断に迷ったときや不正行為を発見したときのヘルプライン（相談窓口）を、社内と外部の弁護士事務所に設けています。

社長直轄のコーポレートガバナンス統括部が委員会の事務局と社内ヘルプラインを統括し、情報の集約と迅速な対応を進めます。グループ会社でも経営理念を共有し、同様に取り組みます。

リスクマネジメント

SRSグループは、分野ごとに発生する可能性のあるリスクの抽出に努め、想定されるリスクについては各社の社内規程に則った部門責任者が自律的に管理しています。とりわけ重要なコンプライアンスと品質保証については、社長を委員長とするコンプライアンス委員会と品質保証委員会を設置し、全社横断的な管理体制を構築しています。

【主要なコーポレート・リスク】

- 災害・感染症・異常気象による外食需要の急減
- 原材料・物流費の高騰と食材の安定調達の不全
- M&Aで計上したのれんの減損
- 地震・台風・感染症による店舗、工場、物流の被災
- 店舗の収益性低下に伴う減損損失と閉店損失の計上
- 人材の確保・育成の遅れと人材の流出
- 賃上げ機運と法改正による人件費の上昇
- システム障害・サイバー攻撃による店舗運営の停止
- 食の安全性が問われる重大な問題の発生
- 外食・中食との競争激化によるシェアとブランド力の低下
- 出店用地の確保難と立地環境の変化による計画外の退店
- 連結売上高の38.1%を占める「和食さと」への依存
- 個人情報・機密情報の漏洩による損害賠償と信用低下
- 報道やインターネット上の書き込みによる風評被害
- 金利上昇による支払利息の増加
- 賃借物件の解約による退店と差入保証金の回収不能
- フランチャイジーに対する与信リスク
- 海外事業の計画未達と出資の減損
- ESG経営・CSR活動の取り組みや発信の不足

取締役会の実効性評価

取締役会が最高意思決定機関としての役割を十分に果たしているかを確かめるため、SRSグループは毎年、取締役会の実効性を分析・評価しています。評価は、決算年度末にかけて各取締役が取締役会の自己評価を行う方法で実施します。実施責任者は代表取締役が務めます。あわせて取締役会事務局が、年に一度、社外取締役と取締役会の運営状況について意見交換の場を持ち、そこで出た指摘を次年度からの運営改善につなげています。

2026年3月期を対象として意見交換の上、自己評価を踏まえて検討したところ、おおむね取締役会の実効性は確保されているとの共通認識も得ています。

今後もさらなる実効性の向上を図っていきます。

役員報酬の体系

取締役の報酬は「取締役・執行役員報酬ガイドライン」に基づき、独立社外取締役と代表取締役社長で構成する指名・報酬委員会での審議を経て決定します。報酬は、委任に対する対価である基礎報酬と、重責度や業績評価に応じて変動する業務執行等報酬で構成し、後者の一部は業績や株価との連動性を高める業績連動型株式報酬として支給しています。監査等委員である取締役の報酬は、独立性確保の観点から業績連動を行わず固定報酬とし、監査等委員会が決定します。

報酬限度額は、2017年6月開催の第49期定時株主総会の決議により、取締役（監査等委員である取締役を除く）が年額2億円以内、監査等委員である取締役が年額5千万円以内です。

役員区分	報酬等の総額（千円）	固定報酬（千円）	業績連動 金銭報酬（千円）	業績連動 非金銭報酬（千円）	員数（人）
取締役（監査等委員を除く。社外取締役を除く）	92,937	24,000	61,860	7,077	3
社外取締役（監査等委員を除く）	6,000	6,000	—	—	1
取締役（監査等委員）（社外取締役を除く）	12,000	12,000	—	—	1
社外取締役（監査等委員）	18,000	18,000	—	—	3
合計	128,937	60,000	61,860	7,077	8

※取締役に対する非金銭報酬は、役員株式給付信託に基づく役員株式給付引当金繰入額です。報酬等の総額が1億円以上である役員はいません。

役員一覧

2026年9月1日時点

代表取締役執行役員社長
重里 政彦

取締役会長
重里 欣孝

取締役執行役員経営戦略本部長
夏井 克典

社外取締役
片山 幹雄

取締役 常勤監査等委員
田中 正裕

社外取締役 監査等委員
宮本 圭子

社外取締役 監査等委員
川井 一男

社外取締役 監査等委員
佐藤 ゆかり

スキル・マトリックス

氏名	地位	独立性	企業経営	マーケティング 業界知見	店舗開発	IT	ESG	法務 人事労務	財務会計	国際経験
重里 政彦	代表取締役執行役員社長	–	●	●						●
重里 欣孝	取締役会長	–	●	●						
夏井 克典	取締役執行役員経営戦略本部長 兼 経営企画部長	–	●		●				●	
片山 幹雄	社外取締役	◎	●			●				●
田中 正裕	取締役 常勤監査等委員	–						●	●	●
宮本 圭子	社外取締役 監査等委員	◎					●	●		
川井 一男	社外取締役 監査等委員	◎					●		●	
佐藤 ゆかり	社外取締役 監査等委員	◎	●				●			●

※各人の有するスキルなどのうち、主なもの最大3つに●印をつけています。

執行役員一覧

2026年9月1日時点

重里 政彦	代表取締役執行役員社長	阪田 明信	執行役員SRSグループMD本部長 兼 SRSグループロジスティクス部長
坪山 憲司	執行役員SRSグループ店舗開発本部長	岩見 貴史	執行役員サステナビリティ担当 コーポレートガバナンス統括部長 兼 SRSグループ監査室長
夏井 克典	取締役執行役員経営戦略本部長 兼 経営企画部長	田丸 知加	執行役員SRSグループDX推進本部長 兼 デジタルマーケティング部長 兼 DXシステム部長
佐々木 亮	執行役員IR・広報部長		

MESSAGE

「社内の常識にとらわれず、全社最適の経営を」

社外取締役 監査等委員 **宮本 圭子**

社外取締役が果たすべき役割は、経営の監督と、社内の常識にとらわれない全社・全グループでの最適な経営戦略の策定にあると考えています。そのなかで、弁護士として長く企業法務に携わってきた立場から、社内の論理では見えにくい論点を議論の場に持ち込むことができればと思っています。

なかでも私が意識して目を配っているのは、ガバナンスとコンプライアンスです。特に内部通報については、監査等委員の立場から、申告から処理済みまで全件を慎重に確認しています。制度が形だけのものになっていないか、通報者が不利益を被っていないかを最後まで監督してまいります。

経営に関わるなかで実感しているのは、統治が実際に機能しているということです。ホールディングスのもとで各事業会社の連携もよく取れており、グループガバナンスは適切に働いています。多様なブランドを抱える企業グループにあって、このことは、簡単に実現できることではありません。

取締役会では、近年、M&Aが大きなテーマとなっています。その成否は経営に重大な影響を与えますが、個々の案件のPMIや一定年数後の振り返りまで含めて、取締役会全体で経験と反省を共有しようとする姿勢には好感を持っています。時には社外取締役からそれぞれの経験に基づく活発な意見が出され、執行側に厳しい指摘がなされることもあります。それを許容し、尊重する雰囲気があることは、取締役会の大きな財産だと感じています。

中期経営計画『SRS VISION 2030』が掲げる方向性は、正しいと考えています。グルメ寿司チェーン圧倒的No.1への挑戦は着実に進んでおり、時間の面でも費用の面でも、M&Aが有効な手段であることを改めて認識しています。一方、“和食さと”のナショナルブランド化は、長年掲げてきた目標でありながら、関西中心からの脱却がいまだ道半ばであり、率直に申し上げて、ここが最も重い課題だと受け止めています。

第3、第4の収益の柱となる事業の確立は、トライ&エラーで進めてよいというのが私の考えであり、多方向に取り組む姿勢は評価できます。ただし海外案件のように予定通りに進まなかった案件は、振り返ればもう少し早い段階で状況を見極めて意思決定をするべきだったという反省があります。そのうえで、新規の案件にはもっとリスクを取って挑戦していただきたいと期待しています。

就任当初から、会社の進む方向はぶれていません。経営のスピード感も増してきており、株主の皆さまのために、この歩みをさらに加速させていければと願っています。株主・投資家の皆さまをはじめ、お客さま、従業員、お取引先、地域社会と、あらゆるステークホルダーにとってバランスのとれた最適な解となる経営がなされるよう、社外取締役の立場から企業価値の向上に尽力してまいります。

MESSAGE

「DXの先へ。AIを経営の基盤に組み込んでいく」

社外取締役 **片山 幹雄**

私はこれまで、製造業を中心に国内外で企業経営に携わり、事業構造改革、新規事業の創出、グローバル競争力の強化などに取り組んできました。その経験から、企業価値の向上には、短期的な業績だけでなく、中長期的な視点に立った戦略の実行と、それを支える健全なガバナンスが不可欠であると考えています。社外取締役には、経営を監督するだけではなく、独立した立場から経営陣と建設的な議論を重ね、企業が将来に向けて果敢に挑戦できる環境を整える役割が求められています。

SRSホールディングスに参画して強く感じたのは、創業以来培ってきた「食」を通じて社会に価値を提供する理念が、経営陣から現場まで共有されていることです。また、多様なブランドを展開しながら、それぞれの強みを活かし、お客様満足を追求する姿勢は大きな強みであると感じています。取締役会でも現場を起点とした議論が多く、変化を前向きに捉え、新たな成長に結び付けようとする経営陣の姿勢を高く評価しています。

一方で、外食産業を取り巻く環境は、人手不足や原材料価格の高騰、消費者ニーズの多様化など、大きく変化しています。このような環境変化の中で持続的な成長を実現するためには、生産性向上と顧客価値向上を同時に実現する経営が不可欠です。その鍵となるのがAIやデジタル技術の活用です。

SRSホールディングスでは『SRS VISION 2030』や『SRS DX推進宣言2030』のもとで様々な改革が進められていますが、これからは「DXを推進する段階」から、「AIを経営そのものに組み込む段階」へ進化していくことが重要であると考えています。AIは単なる業務効率化のツールではなく、需要予測、食材調達、人員配置、店舗運営、マーケティング、商品開発など、経営全体の意思決定を高度化する経営基盤となります。AIを積極的に活用することで、従業員一人ひとりがより付加価値の高い仕事に集中でき、お客さまへの提供価値もさらに高めることができるでしょう。

取締役会では、こうした視点に加え、中長期的な投資の考え方や人的資本への投資、資本効率、リスク管理などについて積極的に意見を述べています。議論は非常に率直で建設的であり、社外取締役の意見にも真摯に耳を傾ける企業文化が根付いています。このような姿勢は、企業価値向上を支える重要な基盤であると評価しています。

今後も私は、これまで培ってきた経営経験と技術・AI分野の知見を活かし、客観的かつ中長期的な視点から経営を支援するとともに、SRSホールディングスが日本の外食産業をリードする存在として持続的に成長し、株主、お客さま、従業員、お取引先、地域社会などすべてのステークホルダーから信頼され続ける企業であり続けられるよう、社外取締役としてその責務を果たしてまいります。

2026年
780店舗

社会インフラを目指し、おいしさを追求し続け、多彩な和食を提供してきた

1958 — 1993
チェーンストア経営への船出

創業者･重里進が始めた大阪･法善寺の小さな寿司店「法善寺すし半」から当社の歴史は始まりました。1968年の法人化後、チェーンストア理論の権威･渥美俊一氏との出会いが転機に。流通革命の先端理論を学び、業務の標準化やセントラルキッチンの整備を推進。70年代には洋食業態にも挑戦し、関西から全国へと展開。

８坪の店から始まった挑戦が、外食産業の新たな地平を切り拓きました。

1994 — 2004
洋食事業から撤退し「和食一本」へ

バブル崩壊、阪神・淡路大震災、O-157騒動と危機が続く中、1993年に重里進が急逝。２代目社長に就任した重里欣孝は、不振の洋食事業から完全撤退し、「郊外型和食」に経営資源を集中させるという英断を下します。この選択は単なる事業整理ではなく、社名変更や企業理念、社是・社訓の刷新など、企業の存在意義を問い直すもので、後の成長の土台を築いた“第二の創業”となりました。

2005 — 2013
構造改革が成長の足がかりに

2000年代は積極的な構造改革で再び成長軌道を描き始めます。2008年には業務改革で13億円ものコスト削減を実現。一方で「さとしゃぶ」という新たな価値提案で市場を驚かせました。積極的な海外進出や、新たに事業開発した「天丼・天ぷら本舗 さん天」やエリアフランチャイズ権を得た「かつや」などのファストカジュアル業態への挑戦も開始。事業の多角化を進め、飛躍への礎を築きました。

2014 — 2026
和食をもっと身近に世界への挑戦

2014年以降は「和食さと」や、2013年にM&Aによりグループ化した「にぎり長次郎」などを中心に国内外の事業を拡大。和食の可能性を広げるべく、積極的なM&Aを実施して事業ポートフォリオの拡充を進め、多様な和食ブランドを擁する企業グループへと進化を遂げました。

2025年には、さらなる飛躍的な成長を目指して新中期経営計画「SRS VISION2030」を発表しました。

1958
「法善寺すし半」開業

1968
「(株) 尼崎すし半本店」を兵庫県尼崎市に設立
(実質上の存続会社の設立)

１号店である尼崎本店を兵庫県尼崎市に開店

1974
社名を「(株) サト」に変更

1978
洋食業態１号店を兵庫県加古川市に開店

1984
株式を大阪証券取引所市場第二部に上場

1985
「和食さと」の原型となる郊外型和食１号店を奈良県橿原市に開店

1989
株式を大阪証券取引所市場第一部に指定上場

1993
低価格郊外和食業態「和食さと」の実験を開始

創業社長の重里進が逝去
重里欣孝が社長に就任

1998
社名を「サトレストランシステムズ (株)」に変更

2002
洋食店から和食店への業態転換を完了し和食業態に一本化

2009
キッザニア甲子園に「すし屋」パビリオンを出展

しゃぶしゃぶ食べ放題「さとしゃぶ」販売開始

2010
サト・アークランドフードサービス (株) を設立

「かつや」１号店を堺市西区に開店

2012
「天丼・天ぷら本舗 さん天」１号店を大阪市住吉区に開店

2013
(株) フーズネットの発行済み株式を100%取得

東証・大証統合により東京証券取引所市場第一部に移行

インドネシア１号店を開店

2014
タイ１号店を開店

2016
(株) 宮本むなしの発行済み株式を100%取得

2017
重里欣孝が会長に就任
重里政彦が社長に就任

祖業である (株) すし半を(株) 梅の花へ譲渡

ホールディングス体制に移行し社名を「SRSホールディングス (株)」に変更

2018
SRSホールディングス (株) 創立50周年

2019
エイチ・ツー・オー リテイリング (株) との資本業務提携の基本合意を締結

2020
(株) 家族亭および(株) サンローリーの発行済み株式を100%取得

2021
(株) 宮本むなしと (株) サンローリーを吸収合併の方式により合併し、存続会社である (株) 宮本むなしの社名を「M&Sフードサービス (株)」に変更

2022
東京証券取引所の市場区分見直しにより東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行

2023
(株) NISの発行済み株式を100%取得

2024
(株) アドバンテッジパートナーズとの事業提携契約の締結

(株) アミノの発行済み株式を100%取得
(株) シンガの発行済み株式を100%取得

2025
(株) シンガを吸収合併の方式により、存続会社である (株) NISに合併

新中期経営計画「SRS VISION 2030」を発表

(株)すし弁慶の発行済み株式を100%取得

2026
(株)京樽の発行済み株式を100%取得

1958年 1店舗
1979年 100店舗
1990年 200店舗
2013年 300店舗
2016年 400店舗
2019年 600店舗
2023年 800店舗

1958 | 1960 | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 | 2010 | 2020 | 2026

SRS グループの全体像

（2026年９月1日 時点）

SRSホールディングス株式会社

飲食事業を展開する国内の事業会社

サト フードサービス

- 和食さと　202店舗
- さん太　35店舗
- 法善寺 夫婦善哉　1店舗

株式会社 フーズネット

- 活魚回転寿司 長次郎　69店舗
- CHOTIRO 回転寿司　6店舗
- 長次郎 別館　8店舗
- 出前寿司 忠次郎　1店舗

家族亭

- そば和食 家族亭　47店舗
- 花旬庵　4店舗
- 三宝庵　2店舗
- 楊楊うどん　61店舗
- その他　16店舗

Amino

- 鮮 うまい鮨勘　16店舗
- ゆとろぎ 鮨 うまい鮨勘　10店舗
- 鮨 うまい鮨勘 別館 鮨正　1店舗
- 銀座 鮨正　1店舗
- 回転すし まるくに　4店舗
- 北海道料理文化 まるかん　1店舗
- 海外　1店舗

M＆Sフードサービス株式会社

- 定食屋 宮本むなし　24店舗
- 玉子焼・お出汁 ひまわり HIMAWARI　8店舗
- FC事業　35店舗

NTS 株式会社NIS

- 宮崎じゃ伊 かるあげ専門店 鶏笑　124店舗
- ビフテキ 牛ノ福　7店舗
- その他　1店舗

サト・アークランド フードサービス株式会社

- かつや　55店舗
- からやま　12店舗

株式会社すし弁慶

- 回転すし 北海道　5店舗
- すし慶 Sushi Benkei　1店舗

株式会社京樽

- 回転寿司 みさき　84店舗
- 京樽　88店舗

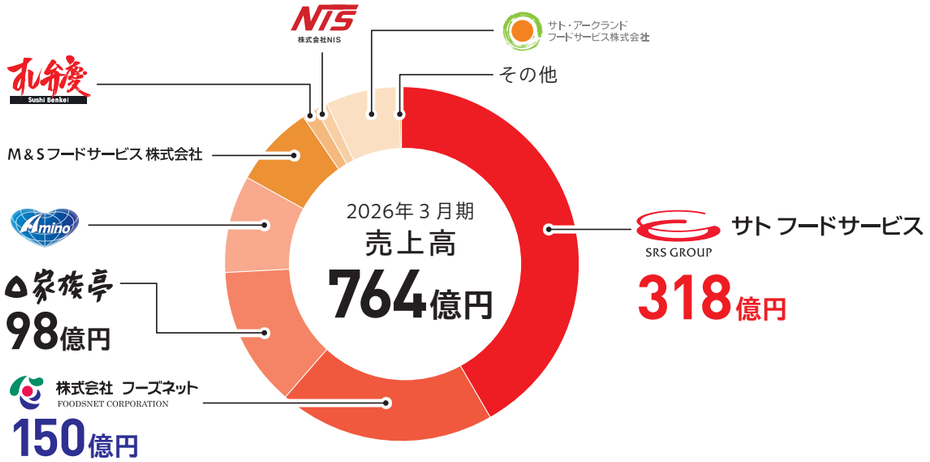
海外合弁会社

【タイ】
Nippon Tei Sato Co., Ltd.

- 和食 さと　1店舗
- SATO deli　18店舗

【インドネシア】
PT.INDOSATO JAYA MAKMUR

- 和食 さと　1店舗
- SATO eat and go　8店舗



会社情報および株式の状況

会社概要

社名	SRSホールディングス株式会社 （SRS HOLDINGS CO.,LTD.）
設立	1951年４月９日（登録上の設立） 1968年８月27日（実質上の存続会社の設立）
本社所在地	〒541-0052 大阪市中央区安土町２丁目３番13号 大阪国際ビルディング30階
資本金	11,077百万円
連結売上高	76,421百万円（2026年３月期）
グループ企業数	13（2026年９月1日時点）
上場市場	東京証券取引所プライム市場
決算日	３月31日
定時株主総会	６月

株式に関する事項（2026年３月末時点）

発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式総数	41,470,184株
株主数	29,917名

大株主の状況（2026年３月末時点）

氏名または名称	住所	所有株式数（千株）	発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対する所有株式数の割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	東京都港区赤坂１-８-１ 赤坂インターシティAIR	2,904	7.00
エイチ・ツー・オーリテイリング株式会社	大阪市北区角田町８-７	2,557	6.17
重里　欣孝	大阪市阿倍野区	1,400	3.38
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区 丸の内１-４-５	1,199	2.89
重里　百合子	大阪市天王寺区	769	1.86
麒麟麦酒株式会社	東京都中野区中野４-10-２	600	1.45
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	東京都中央区晴海１-８-12	385	0.93
アサヒビール株式会社	東京都墨田区吾妻橋１-23-１	300	0.72
SRSホールディングス従業員持株会	大阪市中央区安土町２-３-13 大阪国際ビルディング30階	220	0.53
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	2 KING EDWARD STREET, LONDON EC1A 1HQ UNITED KINGDOM	139	0.34

編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの方々に対して、SRSホールディングスおよびSRSグループの事業内容や中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、より一層のご理解をいただくことを目的に、統合報告書として発行するものです。
2025年５月に公表した「中期経営計画」をはじめ、経営戦略や財務情報、非財務情報などを統合的に開示することで、皆さまとの有用なコミュニケーションツールとして活用していきたいと考えています。

● 対象期間
2025年４月１日～2026年３月31日（一部、対象期間外の内容を含みます）
● 対象組織
SRSホールディングス株式会社およびSRSグループ企業
● 将来の見通しに関する注意事項
本報告書に記載されているデータや業績予想など、将来の見通しに関する記述については、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などは種々の要因により異なる可能性があることをお含みおきください。

当社Webサイト
https://srsholdings.com
●IRサイト　●サステナビリティサイト

財務情報
- ●決算短信
- ●有価証券報告書
- ●決算説明資料
- ●FACT BOOK

非財務情報
- ●中期経営計画
- ●コーポレート・ガバナンスに関する報告書

統合報告書（本誌）

SRS REPORT 2026

SRSホールディングス株式会社

〒 541-0052
大阪市中央区安土町 2 丁目 3 番 13 号 大阪国際ビルディング 30 階
TEL：06-7222-3101

https://srsholdings.com

当社 Web サイトでは、サステナビリティほか
様々な企業情報についての詳細をご紹介しています。