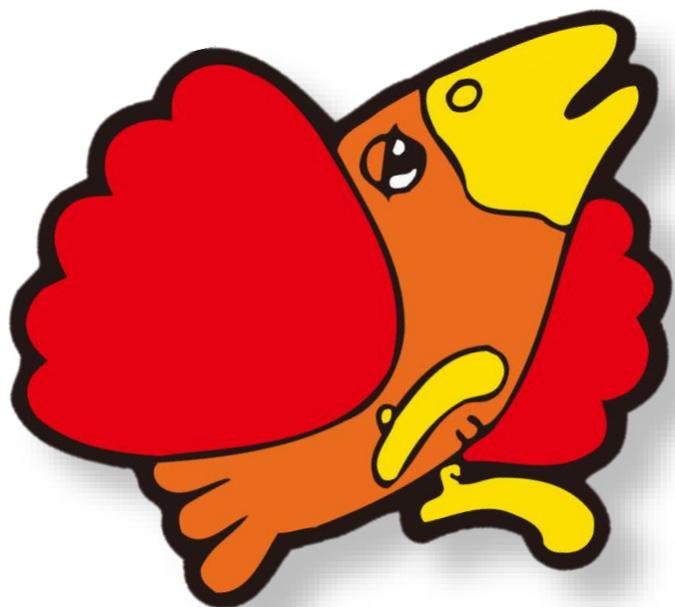


すかいらーくグループについて



株式会社すかいらーくホールディングス



基本情報

- **総店舗数:** **2,964店** (2024年6月末時点)
このうち 約98.5%の店舗が直営
80店舗が海外店舗
- **時価総額:** **約4,870億円** (2024年6月末時点)

FY2023決算 (通期)

- **総売上高:** **3,548億円**
- **営業利益:** **117億円**
- **調整後当期利益:** **48億円**

日本最大のテーブルレストランチェーン

2024年6月末時点での総店舗数

2,964

アメリカ

1

マレーシア

4

台湾

75

沖縄エリア

11

中国エリア

95

信越エリア

99

北陸エリア

50

東北エリア

112

北海道エリア

45

九州エリア

126

中国エリア

95

北陸エリア

50

東北エリア

112

関東エリア

1,700

四国エリア

51

関西エリア

315

東海エリア

280



セントラルキッチン

当社の事業ポートフォリオ

外食

ファミリー
ダイニング事業

バリュープライス



カジュアル
ダイニング事業

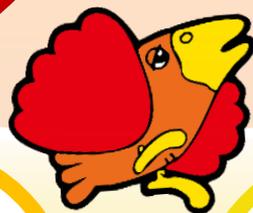
モデレートプライス



中食・内食

宅配
テイクアウト

通販
外販



幅広いニーズに応える様々なブランド



すかいらーくの軌跡

新体制による合理化 (2008-2012)

- 🍁 不採算店舗を閉店
 - 店舗数は2007年から2011年で3,329店から3,000店に縮小
- 🍁 主要ブランドのテコ入れ
 - 2009年10月ファミリーレストラン「すかいらーく」を全店閉店
- 🍁 粗利を大幅改善
- 🍁 サプライチェーンに投資

持続的成長のための 地盤固め (2012-2019)

- 🍁 データに基づいた価格設定やマーケティング戦略を導入
- 🍁 ブランドプロトタイプを修正
 - 店舗リモデル
 - ブランド転換
- 🍁 戦略的出店の検討精度向上
- 🍁 2014年10月東証一部に再上場

コロナ禍 (2020-2022)

- 🍁 2020年2月以降、コロナによる売上減
- 🍁 目的来店型ブランドが好調
- 🍁 売上大幅減だが時短協力金を受領
- 🍁 DX推進により店舗生産性が大幅改善（DMB、ロボットなど）
- 🍁 2020年に約200店、2022年に約100店の不採算店舗の閉店を決定
- 🍁 2022年7月と10月に値上げを実施

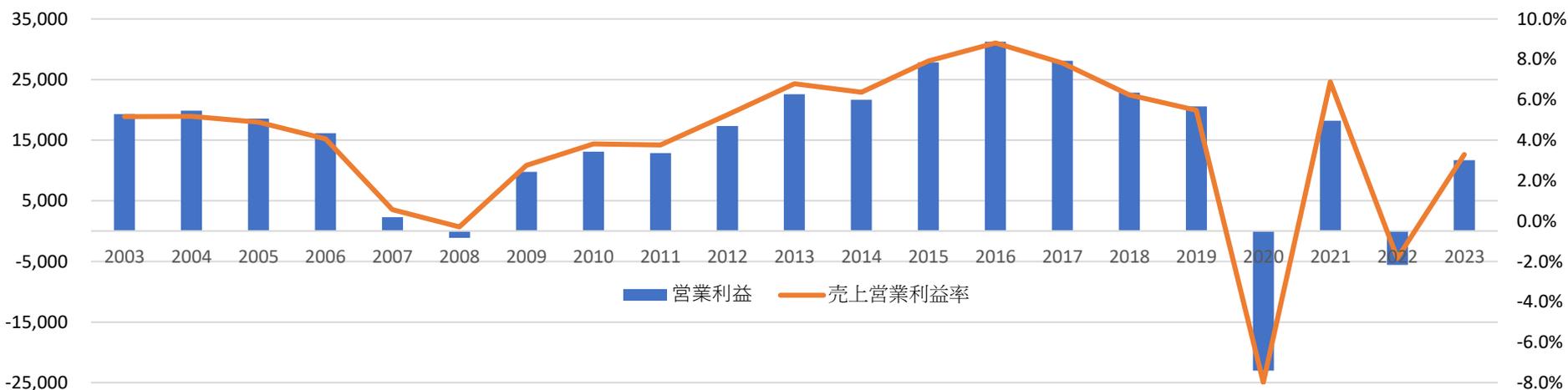
アフターコロナ (2023年以降)

- 🍁 2023年3月にマスク推奨解除、5月に5類に移行し、コロナ収束
- 🍁 円安進行を含むコスト高が継続、2024年4月に値上げを実施
- 🍁 リードサイン追加・駐車場看板改善などによる客数増
- 🍁 出店加速と2027年までの中期経営計画を発表

営業利益（百万円）

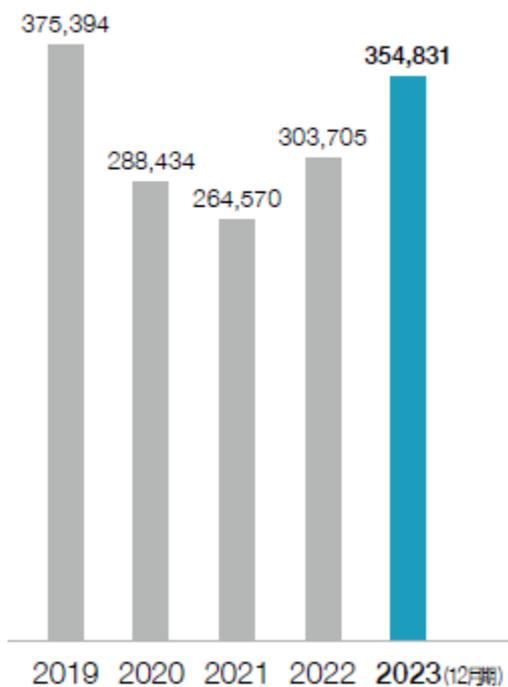
営業利益および売上営業利益率の推移

売上営業利益率

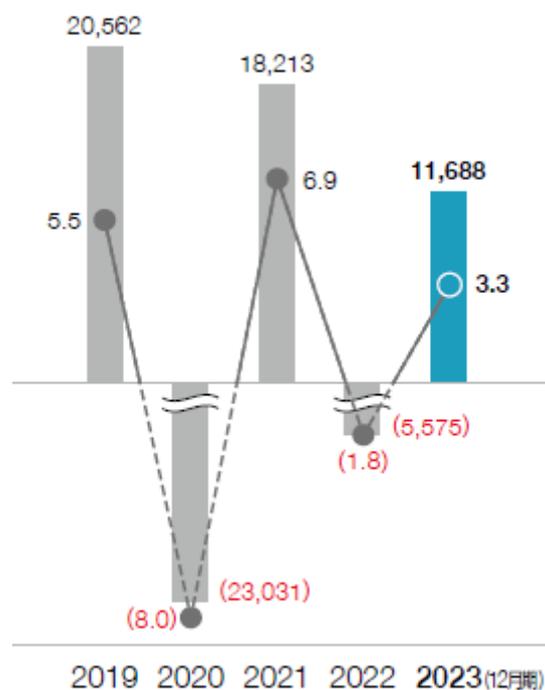


財務データ

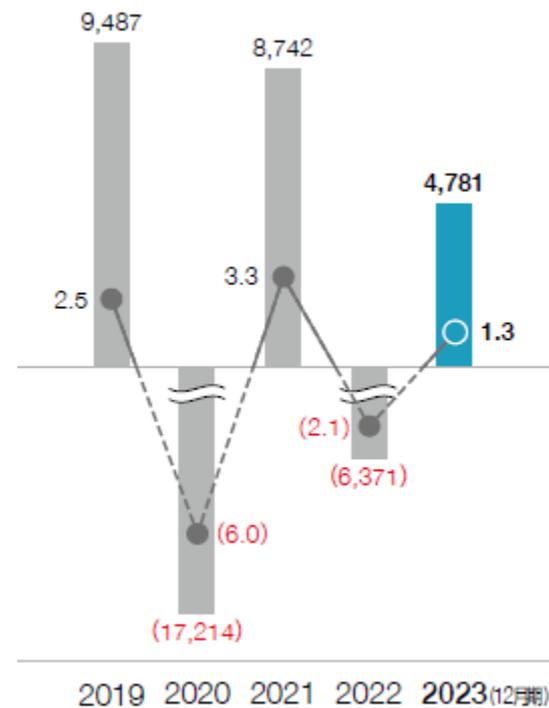
連結売上高



営業利益 / 営業利益率



当期利益 / 当期利益率





すかいらいすグループ

強固なビジネスモデル

競争力の源泉

■ 垂直統合プラットフォーム

- ・ 全ブランドの原材料を一括調達
- ・ 約3,000店舗をカバーする10カ所のセントラルキッチン
- ・ 共通の配送ネットワークによる効率的な配送
- ・ 高品質な料理をリーズナブルに提供可能

**食材調達～宅配まで自社で保有
⇒業界内における強いコスト競争力を実現**

■ 3,000店舗で統一したオペレーションシステムとマニュアル

■ 統一した人事制度

垂直統合プラットフォーム

調達

生産

物流

調理・接客

デリバリー

効率的な 食材調達

全ブランドの
原材料調達を集約

セントラル キッチン

約3,000店舗をカバーする
10カ所の生産拠点

強固な配送 ネットワーク

全業態のレストランで
配送ネットワークを共有

効率的な店舗 オペレーション

高品質で手頃な価格の料
理を快適な空間で提供

広範囲な デリバリー網

外食業界最大規模
約3,800台の
配達用車両を保有

柔軟性（スピード）

- ✓ 調達先を柔軟に決定
- ✓ 迅速なメニュー開発を可能にする体制
- ✓ 各地の需要変動に応じる迅速な対応
- ✓ 調理しやすい環境
- ✓ 消費者の需要に迅速かつ的確に対処
- ✓ 全ブランドで統一されたキッチンレイアウト

効率性（規模の経済）

- ✓ 約3,000店舗のための大量発注
- ✓ 食材加工における規模の経済の追求
- ✓ 店舗の調理スピード向上によるオペレーションコストの削減
- ✓ コスト効率化
- ✓ 店舗運営の簡素化
- ✓ 在庫・廃棄ロスを削減し、高い売上総利益率を維持
- ✓ 複数ブランドを一括受注することにより、多様なニーズに対応

安全性（品質・鮮度）

- ✓ 食材の品質に対するコントロール
- ✓ 全店舗間の品質と調理方法の均一化
- ✓ 「食の安全」の追求
- ✓ 店舗からの発注に基づき配送し、品質・鮮度を維持
- ✓ 料理の質を均一にコントロール
- ✓ 自社配達員によって均一に高いクオリティを維持

*1：配達用バイク、軽自動車の保有台数。2021年3月31日現在

セントラルキッチン

- ・ 野菜・肉類などの食材のカット
- ・ 全ブランド分の自家製ソースの作成
- ・ チルド品・冷凍品をタイムリーに配送
- ・ 常温品は週1~6回配送

- 日本各地に10カ所のセントラルキッチンを配置
 - 食材の下処理などをセントラルキッチンでまとめて実施、店舗での調理作業を軽減
- ⇒お客様に安定した品質で質の高い料理を提供

すかいらーくグループ

全国10カ所の
セントラルキッチンで



安全・安心な品質をお届けします

新規出店

■ 2024年以降は新規出店を加速し、

今後3年間で約300店舗を出店予定

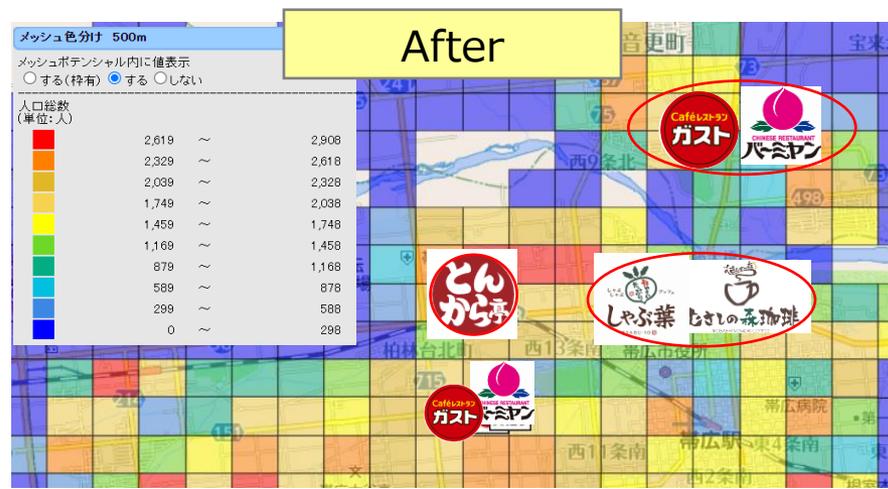
■ 2023年新店は27店舗でいずれも高売上で推移
(国内20店舗、海外7店舗)

2024年以降の出店方針

1. 商業集積地区への出店
2. 大都市圏の私鉄沿線駅前への出店
3. 地方都市の駅前への出店
4. 地方中規模都市への複合業態出店

商圈人口25万人程度の地方都市への複合業態出店 (案)

出店要件見直しにより更に5店舗の出店が可能(2店舗→7店舗)

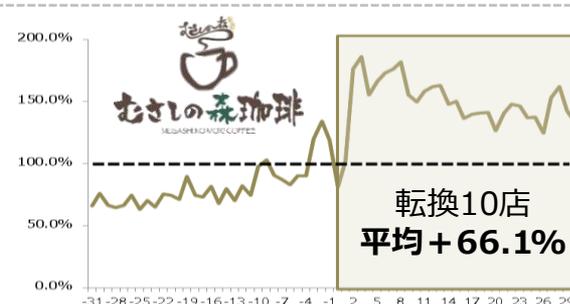
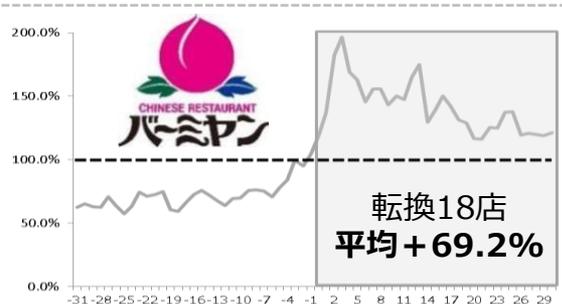


業態転換：ポートフォリオ収益力を向上

幅広いカテゴリーでブランドを保有する強み

不採算店舗の売上を大幅に改善し、ポートフォリオ収益力を維持・向上

- エリア内の自社競合を解消し、新たな利用動機を創出
- 目的来店が期待できる専門店ブランドへの転換
- 2024年は70~80店舗の転換を計画し、約17億円の売上効果を狙う
- 2023年度は41店の業態転換を実施、売上効果は150.2%



※転換効果は、転換前年商と転換後年商予測
(オープン景気控除後)で算出

※比較店⇒18年6月までに開店の
転換前ブランドの所属営業部

※売上 ⇒店内飲食売上で算出。売上は2019年対比

※Pre ⇒閉店前90日 Post ⇒開店後30日

リードサイン追加・IN看板変更/店舗改装

リードサイン追加・IN看板変更

- リードサイン設置：**2024年売上高効果約9億円**
→ 約500店に設置予定
 - IN看板変更：**2024年売上高効果約7億円**
→ 約500店の看板を変更予定
- ※ IN看板変更実施予定1,000店舗のうち、約500店分は2023年に前倒し実施済み



店舗改装

- 2024年度は**70~80店舗**の店舗改装を計画し、**約3億円の売上効果**を狙う
 - 2023年度に実施した店舗改装の効果は+4.6%
- ※ 記載の売上効果はフルイヤー効果

ファミリーダイニング業態のメニュー政策



お客様の幅広い利用動機の獲得に向け、グランドメニューは整備完了。

小皿・シェア商品拡充

- ・ 色々食べたい
- ・ ご家族・グループでシェアしたい

選べるメニュー・ お得なセットメニュー充実

- ・ 食べたいものを自分好みで
カスタマイズしたい

ボリュームカテゴリー 新設(ガスト)・強化(バーミヤン)

- ・ コスパ良くお腹一杯食べたい

★ 選べて楽しい

「アレもコレも食べたい!」
**小さなおかず
シリーズ全27種**

いつものお食事へのプラスワンや
おつまみにもぴったり!

⇒小皿の販売数27%UP
⇒平均客単価4円UP

大人気! ちいさなサイズ

Pasta

Pizza

⇒小皿の販売数24%UP、
⇒メインターゲットである40-60代女性の
購買数UP

おすすめ! お得なセット!

お好みの麺や飯と組み合わせでお楽しみください

半チャーハンセット
お好きな麺に
+ ¥290 (税込 ¥310)

からあげ・
ごはんセット
お好きな麺に
+ ¥260 (税込 ¥286)

餃子・
半チャーハンセット
お好きな麺に
+ ¥360 (税込 ¥396)

⇒セットメニューの販売数が1.8倍に

選べるメイン

選べるサイド・デザート

日替わりスープ

Main Menu

Side Menu

⇒ランチ客単価を上乗せ

ガストの たっぷりごはん

ガスト 魚介つけうどんノ
チャーシュー&煮卵付き
¥818 max ¥900 ~ ¥864 max ¥950

ガスト 魚介つけうどんノ
¥591 max ¥650 ~ ¥727 max ¥800

ガスト ブラックカレー本気盛りノ
¥1,091 max ¥1,200 ~ ¥1,182 max ¥1,300

ガスト本気盛り

富士山大盛り

富士山大盛りミートソース
¥818 max ¥900 ~ ¥864 max ¥950

カジュアルダイニング業態のメニュー政策



お客様体験価値を上げるメニュー、イベントに合わせたメニューを投入する。



九州グルメフェア：
疑似的グルメ旅行を体験していただく



• 有料だしとして
過去一番の販売数に



モンブランをお客様の目の前で作成
・提供、プレミアムドリンクバー導入
(実験店での先行投入)
⇒通常店比で約18%の売上増



クリスマスコースメニュー販売
⇒クリスマス期間の客単価を大きく
上乘せ



ストレスレス・カスタマージャーニー

ご来店

片付け



デジタルメニューブックと連動した
タイミングのよい片付け



ご案内システムにて座席をご案内、
予約システム連動

ご注文



デジタルメニューブックによるご注文
追加ご注文も容易、商品レコメンドも



お会計



テーブルや
セルフレジによる
お待たせしないお会計

配膳



ネコ型配膳ロボットとスタッフの
連携による配膳

1) フロアサービスロボット導入



3,004台の配膳ロボットを導入済み
(2,041店、2023年10月末時点)

1店あたり3.98km走行中



ガストにおける導入効果

- ・9割のお客様が「大変満足」「満足」
- ・ランチピーク回転率 +2%
- ・片付け時間削減 -35%
- ・歩行数削減 -42%



バーミヤンにおける導入効果

- ・片付け時間削減 -40%
- ・歩行数削減 -49%

2) デジタルメニューブックの活用



- グループ2,500店舗以上で稼働中
- レコメンドやアンケート収集機能も実装
- メニュー番号による注文専用のタブレットも開発 (八郎そば・桃菜に導入)
- 全タブレットのリアルタイムでの可視化

配膳ロボ連動機能も開発済み
(展開中)



ロボットの到着予告も!



3) POSレジ全店刷新



新POSレジの全店導入が完了

- ◆作業順序の緩和
- ◆各種ポイントカード対応速度UP
- ◆バーコード・QRコード読み込み精度UP

- ・お客様お会計時間の短縮
- ・トレーニングが容易に（新人、外国人など）

日当たり労働時間 ▲0.5時間
年間換算 約5.4億円

4) キャッシュレスセルフレジ 導入店舗拡大



導入店舗 772店舗
利用率 30%以上
生産性 44分/日削減

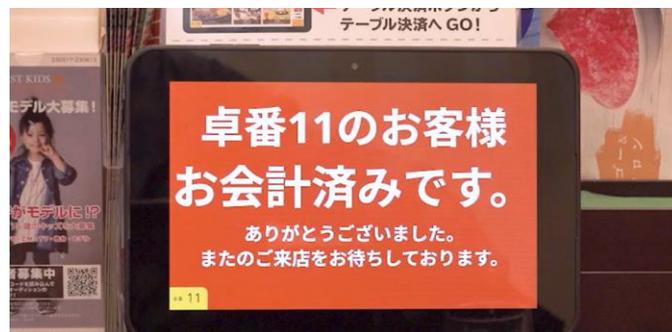


5) テーブル決済

2023年8月からテーブル端末にてPayPayでのQRコード決済が可能に



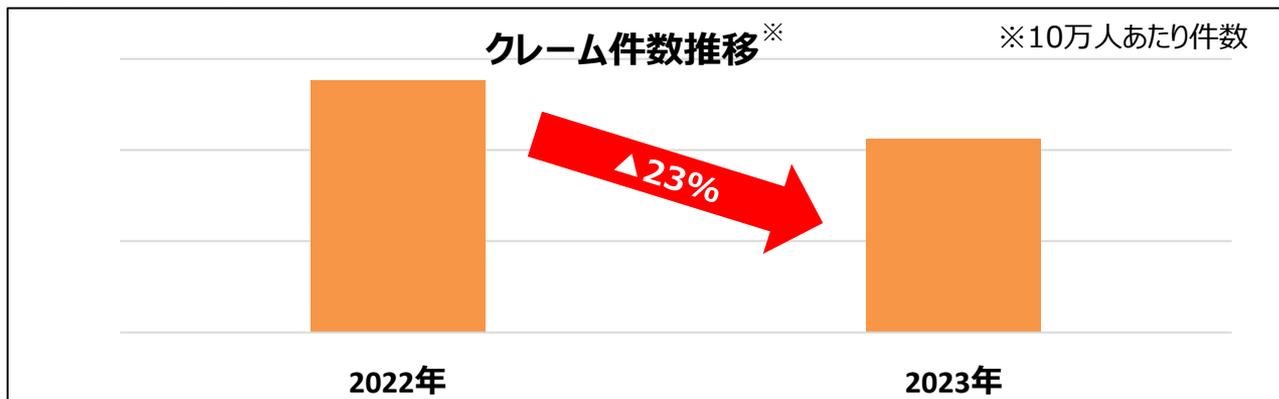
- 2,400店に導入済
- 利用率は約10%
- 日あたり約10分の作業時間削減



会計済みテーブルのお知らせも開始。
⇒従業員の最終下げが早くなり、
お客様をお待たせする時間を短縮

週末の売上最大化：DXによるサービス向上

■ DX推進によるサービス向上の効果



DX推進

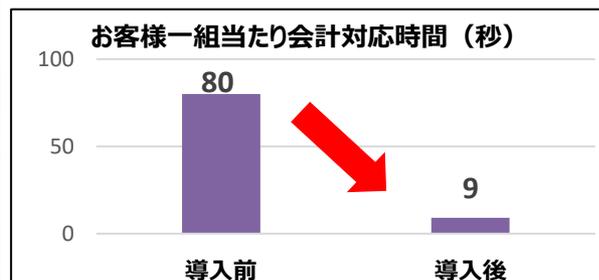


サービス向上

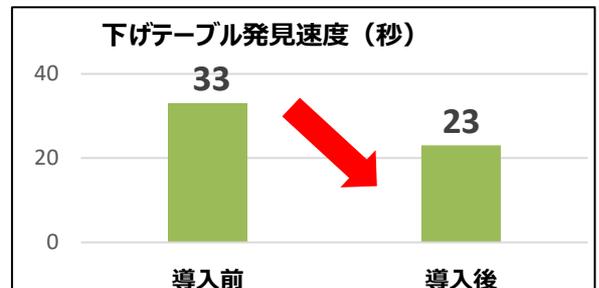
DX推進



作業時間改善 ▶ サービス向上



※導入前～2023年10月 導入後2023年11月～



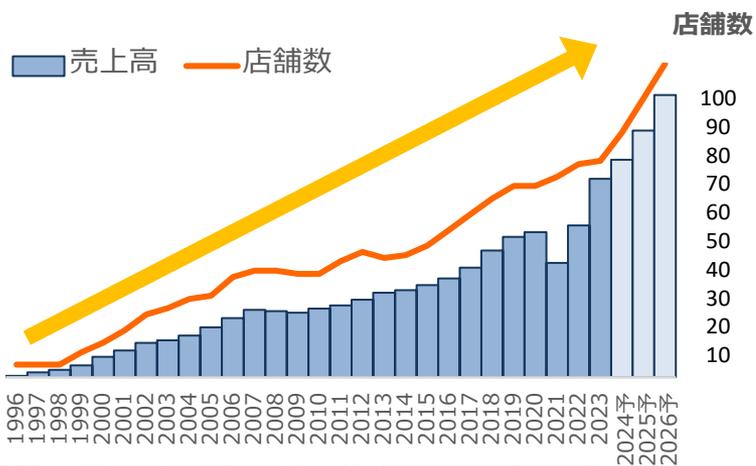
※導入前～2023年10月 導入後2023年11月～

海外展開

海外出店を加速。2025～2027年で100店出店

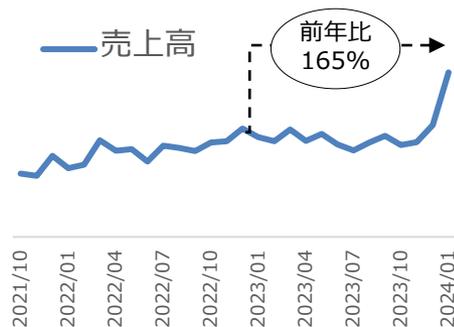
【台湾】

売上はコロナ後順調に回復
23年は5店の新規出店
24年以降は毎年約10店ペースで出店



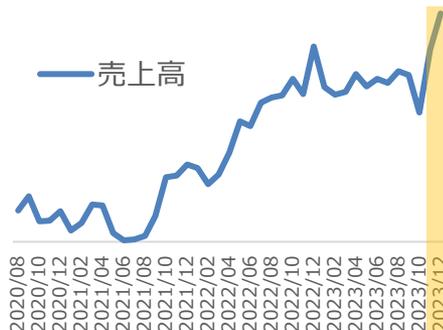
【USシカゴ】

1号店は24年1月に過去最高月商を更新
24年は新たに2店舗出店予定



【マレーシア】

23年12月は過去最高売上を更新
24年は新たに2店舗出店予定



サステナブル経営

2030年までに環境への負荷を50%削減することに取り組んでいます。
いずれも計画通りに削減が進んでいます。

	脱炭素	脱プラスチック	食品ロス削減
主な取組	省エネ活動 再エネへの移行	使い捨てプラスチック 使用量の削減	工場・店舗ロス削減 食べ残しの削減
2023年 着地見込み	2018年比 ▲20.0%	2020年比 ▲10.0%	2018年比 ▲30.0%
2030年 目標	2018年比 ▲50.4%※	2020年比 ▲50.0%	2018年比 ▲50.0%
(指標)	(当社によるCO ₂ 排出量)	(使い捨てプラスチック使用量)	(食品廃棄量)

※パリ協定が求める水準と整合した削減目標である
SBT基準に準拠して▲50.4%を設定しています。

ESG外部評価の状況

年々、主要なESGスコアがアップしています。

ESGスコア		2021年	2022年	2023年	
① CDP		気候変動	—	B	A-
		水資源保護	—	—	A-
		森林保全	—	—	B
② DJSI		11	34	47	
③ FTSE		3.3	4.1	4.7	
④ MSCI		BB	BBB	A	

2024年のESGの取り組み

2030年までにScope1 + 2での2018年比▲50.4%を達成すべく、脱炭素の取り組みを加速します。

2024年の脱炭素に関する主な計画

- ・2024年～2030年のCO₂排出量年次目標の新設
- ・CO₂排出量年次目標と役員報酬の連動
- ・省エネ、節電キャンペーンの継続実施
- ・電気自動車、電気トラックの導入
- ・太陽光発電導入施設の増大 2施設 ⇒ 100施設
- ・2025年5月までのSBT認証の取得 他

- ・Scope1+2・・・ガス、ガソリン、電気使用等により当社グループが排出するCO₂の量
- ・SBT認証・・・パリ協定が求める水準と整合した温室効果ガス排出削減目標を示す国際認証

2023年のESGの取り組み

脱炭素



CO2排出量実質ゼロ店舗をオープン



工場への太陽光発電導入

人権

WE SUPPORT



国連グローバル・コンパクトへの賛同

食品ロスの削減



もったいないパックご利用年間130万個

脱プラスチック



緑の募金



木製カトラリー売上から200万円を寄付

責任ある調達



ISO20400(持続可能な調達)を取得

2024年以降の成長目標

2024年

2025-2027年

M&A

M&A
2027年までに3~5件

新規出店

国内：30~35店
海外：10~15店

国内：300店程度
海外：100店程度

既存店成長

客単価：1%
客数：6%

客単価：年平均成長率 2~3%
客数：年平均成長率 1%

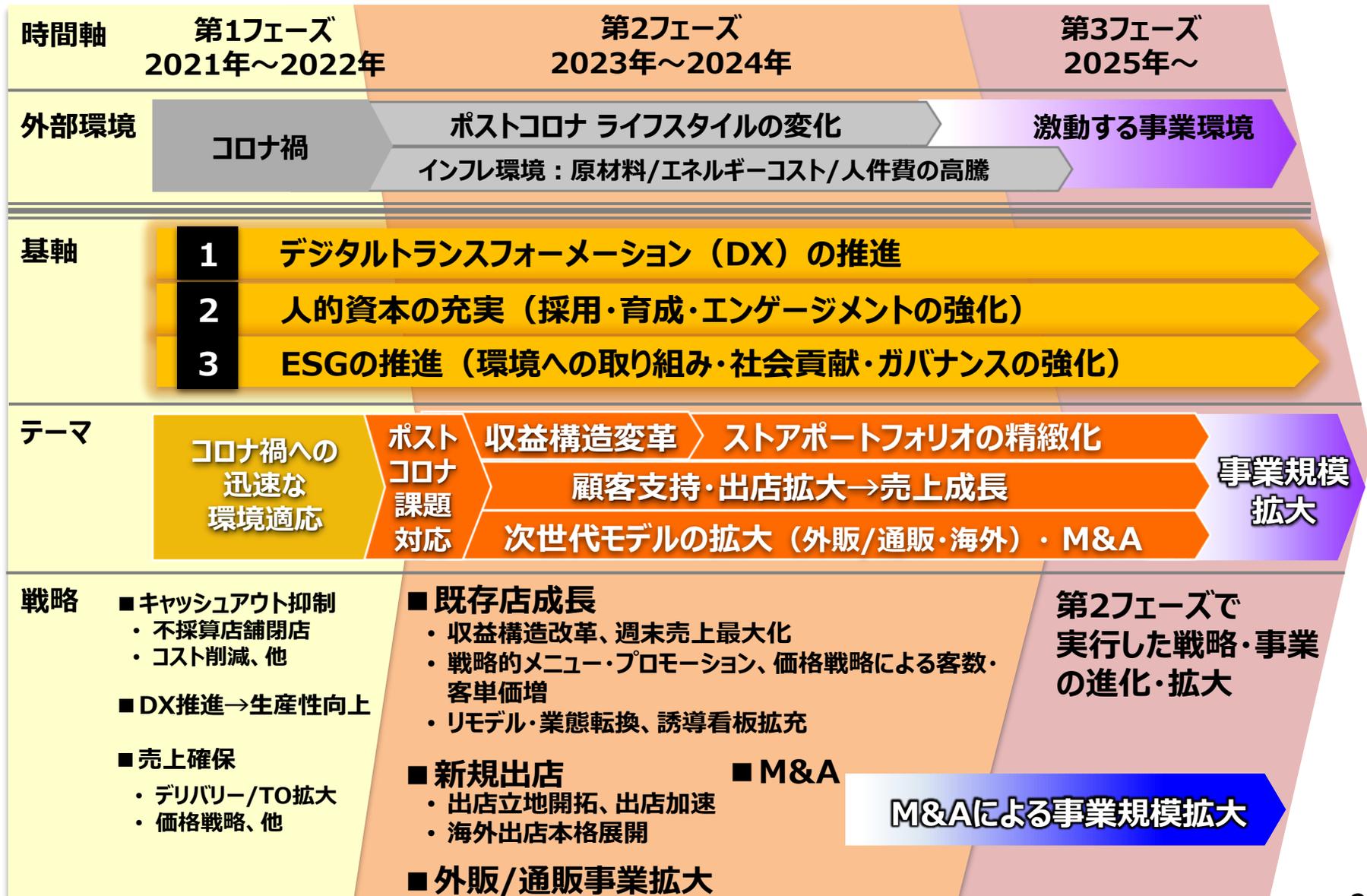
基軸

DX推進

人的資本

ESG

成長ロードマップ





すかひやくグループ

免責事項

本資料は、当社グループについての一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資の勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載される業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません。

また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。