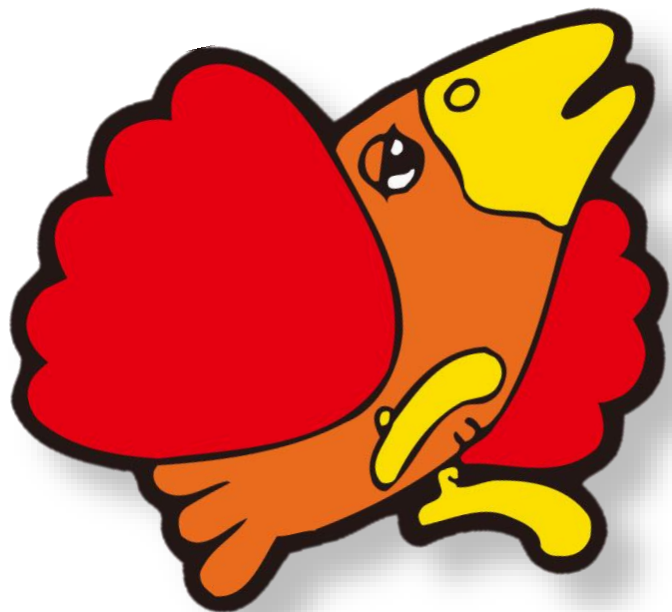
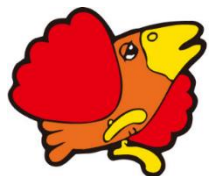


FY2023

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



おかしやグループ

基本情報

- **総店舗数:** **2,988店** (2023年3月末時点)
このうち、約98.5%の店舗が直営
73店舗が海外店舗
- **時価総額:** **約3,900億円** (2023年3月末時点)

FY2022 通期決算 (12月期)

- **総売上高:** **3,037億円**
- **営業利益 (損失):** **▲56億円**
- **調整後当期利益 (損失):** **▲64億円**

日本最大のテーブルレストランチェーン

2023年3月末時点での総店舗数

2,979

アメリカ

1

マレーシア

4

台湾

68

沖縄エリア

11

中国エリア

95

北陸エリア

51

信越エリア

99

北海道エリア

45

東北エリア

113

九州エリア

126

中国エリア

95

北陸エリア

51

信越エリア

99

北海道エリア

45

東北エリア

113

関東エリア

1,712

四国エリア

52

関西エリア

320

東海エリア

282



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

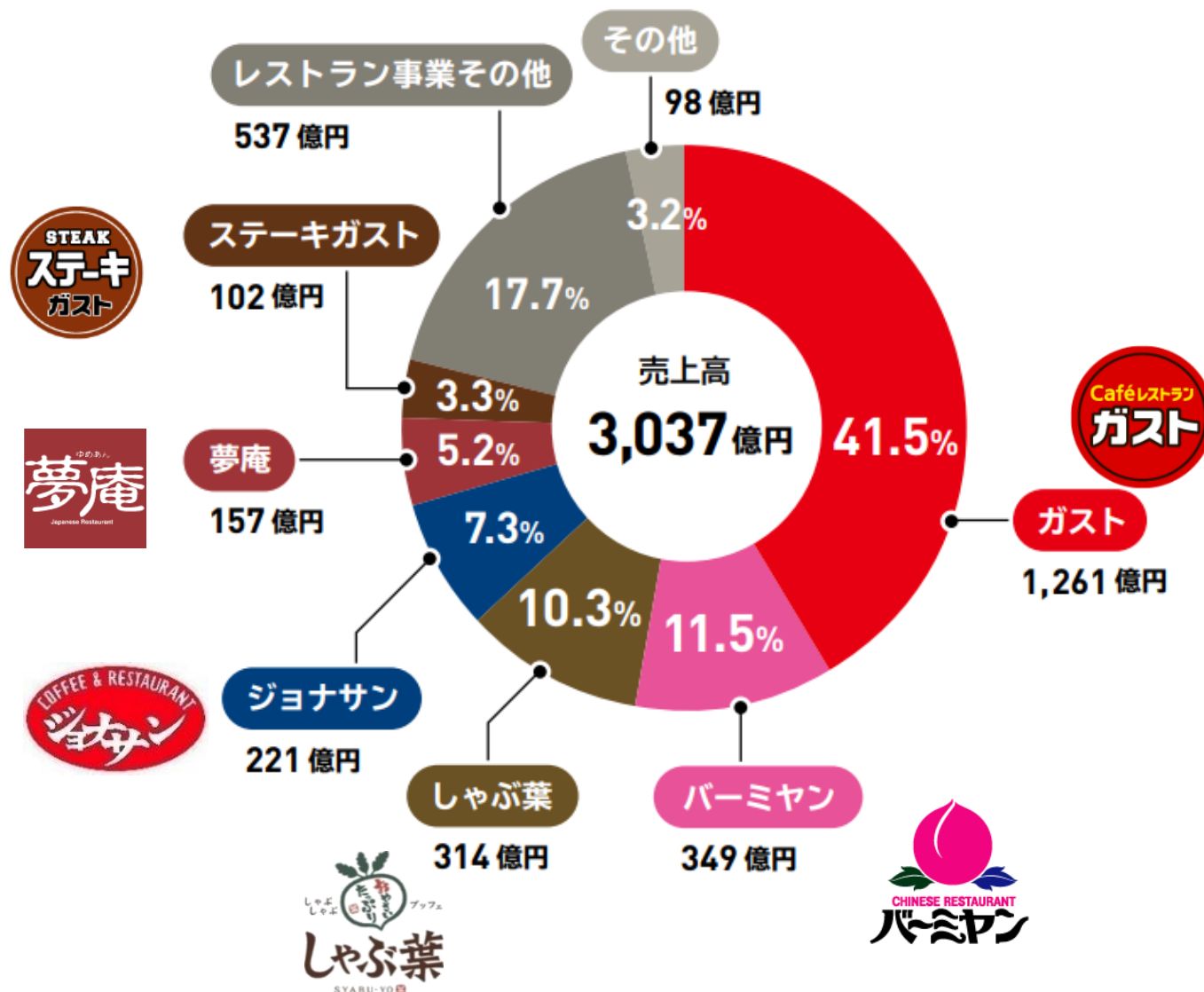
通販
外販



幅広いニーズに応える様々なブランド



ブランド別売上内訳（2022年度実績）



すかいらーくの軌跡

急速な拡大 (2008年以前)

- 出店およびM&Aによる成長
- 各ブランドをエリアとの適合性とは関係なく地方にも展開
- 不採算店舗が多数存在

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

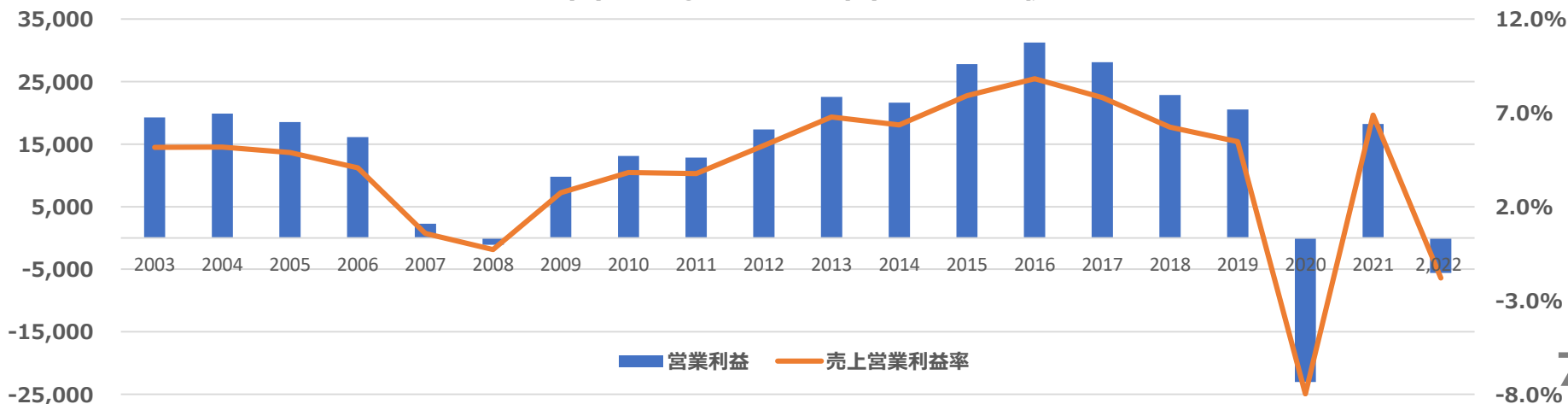
コロナ禍 (2020-2022)

- 2020年2月から新型コロナウイルスの感染が拡大、売上大幅減
- 目的来店型ブランド（むさしの森珈琲、ラ・オハナ、魚屋路）好調
- 売上は落ち込んだものの、時短協力金により利益は確保
- DX推進により店舗生産性が大幅に改善（DMB、ロボットなど）

営業利益（百万円）

営業利益および売上営業利益率の推移

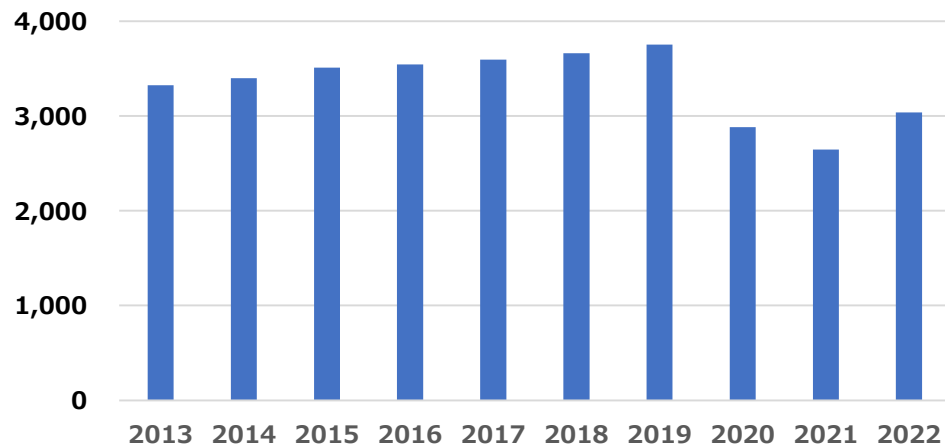
売上営業利益率



財務データ

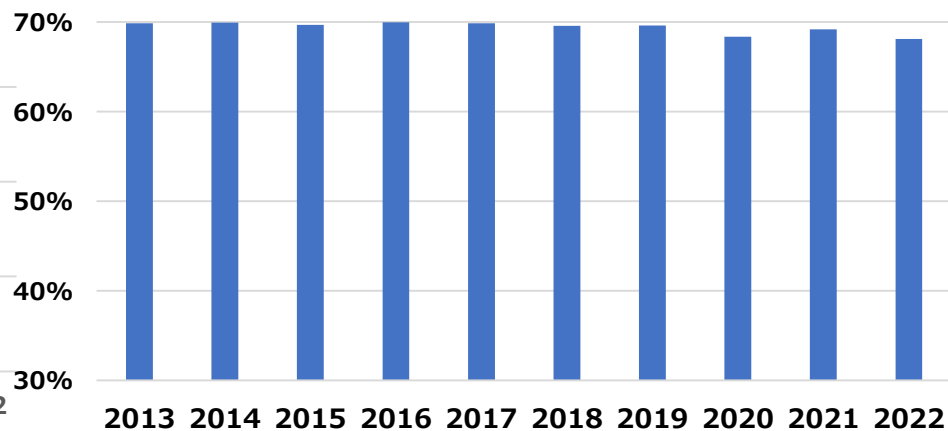
売上高

億円



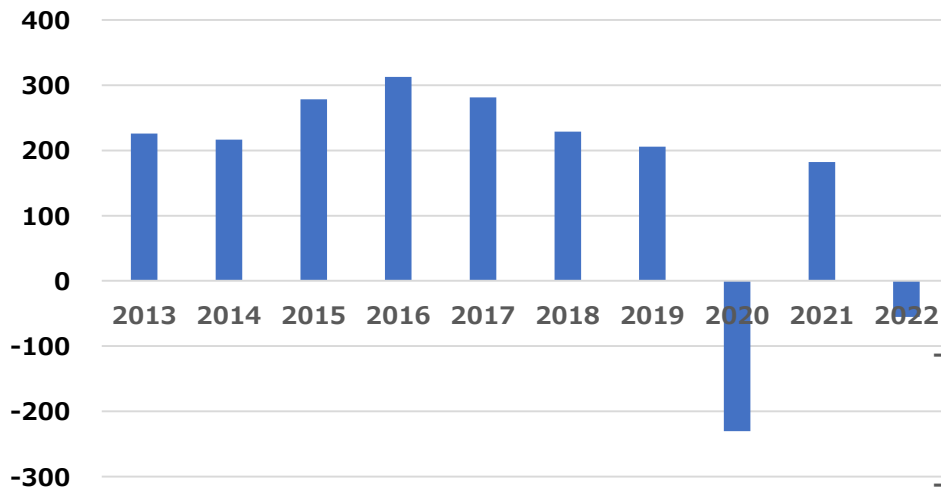
粗利率

80%



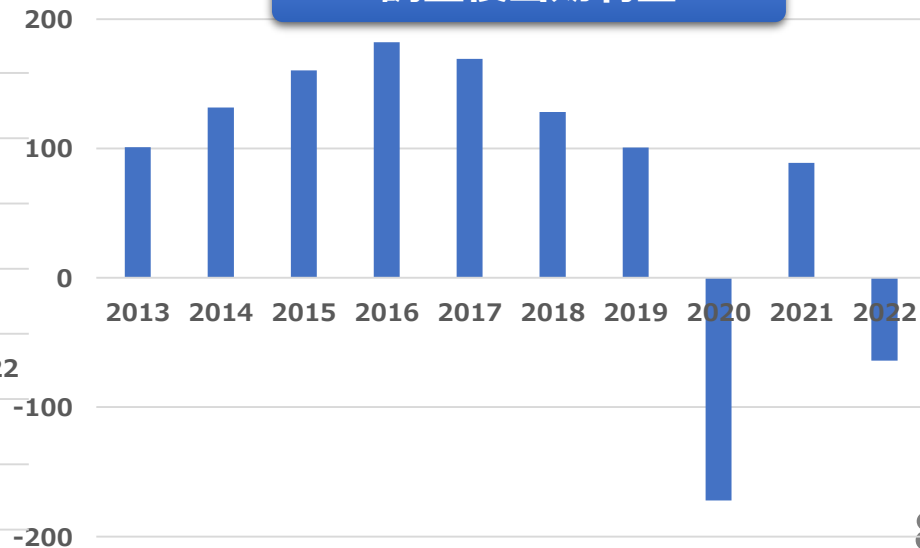
営業利益

億円



調整後当期利益

億円





すかいらーくグループ

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

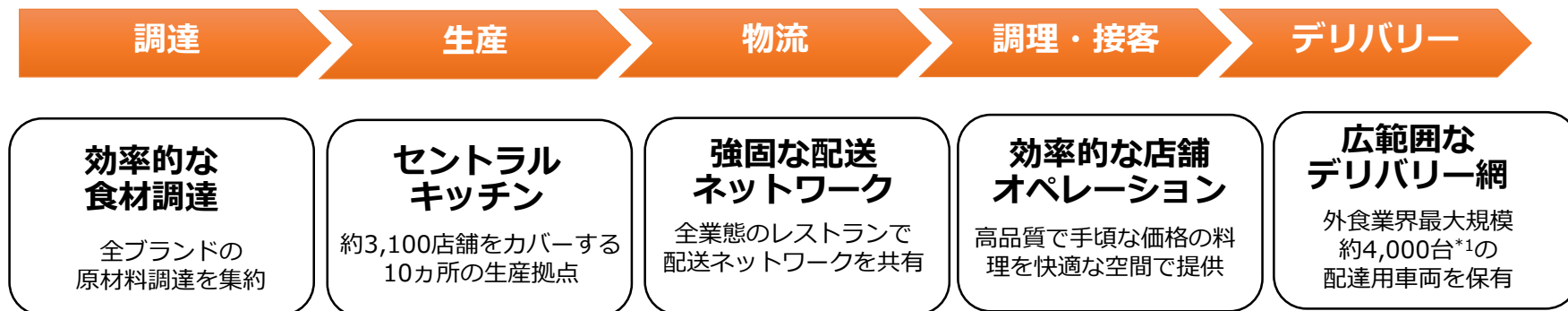
食材調達～宅配まで自社で保有

⇒業界内における強いコスト競争力を実現

■ 約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



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

効率性（規模の経済）

- ✓ 約3,100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：配送用バイク、軽自動車の保有台数。2023年3月31日現在

セントラルキッチン

- 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

- 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



快適な空間を提供：リモデル（店舗改装）

■ リモデル店舗例：ジョナサン下井草店 (2022年7月リモデル)

【After】

【Before】



■ リモデル効果（2022年1月～2022年12月実施の165店舗）

⇒ 売上4.7%UP

※Pre⇒閉店前90日間 Post⇒開店から12月31日までの期間
※Ctrl店⇒2018年6月までにオープンした所属営業部のロードサイド店舗
※売上は店内飲食売上で算出、売上は2019年比

■ ガスト：新しい外観コンセプトのリモデル工事がスタート



- 誰もがゆっくりくつろげる、落ち着いた空間の提供
- 演出・装飾を整理し、ナチュラルトーンを増やす

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
- 転換効果（2022年実施の17店舗）159.5%
- 2023年は30-40店の転換を計画

2022年実績



転換 10店
日商135.4%



転換 3店
日商204.4%



転換 2店
日商175.7%

新ブランド開発

八郎そば 1号店 1/18オープン

桃菜 1号店 2/1オープン



八郎そば 白岡店



桃菜 鶴川店



DX：お客様の利便性向上と従業員の生産性向上

◆2022年はレジを中心にシステムを刷新、2023年も継続してDXを実施し、お客様の利便性と生産性を向上させる



新POSレジ全店導入

新POSを全店導入完了

日当たり労働時間
▲0.5時間



デジタルメニューブック改善

- ・メニュー番号からの入力専用機能開発(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

(準備中)

- ・入店案内連動
- ・テーブル決済機能

ネコ型配膳ロボット導入

3000台の配膳ロボット導入完了

- ・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%

(ガストにおける導入効果)

セルフレジ導入

800台超のキャッシュレス・セルフレジの設置完了

セルフレジ利用率
25%超(2023/1)



(準備中)

現金対応セルフレジ

すかいらーくアプリ機能強化

宅配・テイクアウト・通販の事前注文・決済機能を搭載

すかいらーくアプリ

テイクアウト



宅配



通販



全社DXの推進

全本部でDX専任担当を任命、生産性向上を実現

2023年も活動を継続

DX推進：顧客ロイヤル化

すかいらーくアプリ

■ダウンロード数2,100万人、会員数1,100万人を突破※

※2023年3月末時点

■機能強化・UI/UXの改善を続け、
お客様の利便性を高め、ロイヤル化を促進

準備中

- ・サブスク・プリペイドサービス
- ・座席予約機能搭載
- ・セグメント別配信から
パーソナライズ配信へ

構築中

- ・宅配サイトとのID統合
- ・POS連動
(セグメント配信高度化)
- ・ブランド合同クーポンブック
デジタル版の搭載

実行済み

- ・ブランド別アプリ統合
- ・会員登録/セグメント別配信
- ・テイクアウトオーダー・
事前決済
- ・プラチナパスポート
デジタル版の搭載
- ・ジオフェンシングの活用
- ・通販機能搭載



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。