

中期事業
計画

Q

なぜ、国内に出店を拡大するのか？

A

ここ数年間の新規出店は、既存店に比べ収益力が高い実績があり、当社においては駅前や大型商業施設を中心にまだ多くの出店余地があると分析しています。一方で、建設コストの想定以上の高騰や、不透明な経済環境が続くことも鑑み、中期事業計画の出店数ありきではなく、新店の投資回収と収益の最大化を目的に、立地を厳選した出店方針としています。店舗リモデルと集客力の高い業態転換への投資を強化し、既存店の収益力の向上に注力します。



Q

原材料が高騰する中、持続的な成長は可能なのか？

A

インフレ環境は今後も続くことが予想され、食材原価、人件費、水光熱費などのコストの上昇に対するさらなる打ち返しが求められます。当社は必要最小限でメニュー価格に転嫁させていただいて粗利を確保しながら、お客様にはメニューミックスの全体感でお値打ちを感じていただけるメニュー開発に努めています。すかいらくグループは、激変する事業環境に迅速に対応し、成長の源泉である人的資本への投資を強化して充実を図ることで、持続的な成長を目指しています。

成長戦略

中期事業計画 2025～2027年

4つの成長戦略によりサステナブル経営の実践を目指す

すかいらくグループでは、2027年12月期を最終年度とする中期事業計画を策定しました。この中期事業計画は、激変する事業環境の中における重要な経営課題を3つの基軸をベースとして、成長戦略(「既存店成長」「新規出店(国内)」「海外展開」「M&A推進」)を明確にすることで、将来に向けてすかいらくグループのサステナブル経営を実現していきます。

4つの成長戦略

項目	戦略・打ち手	目標値
既存店成長	- マーケットに合わせた業態転換 - 店舗改装(リモデル)の推進 - インフレ環境に適応したプライシング	既存店売上成長 年平均3～4% - 業態転換 年平均 40店 - 店舗改装 年平均 300店 - 客単価成長 年平均2～3% 客数成長 年平均 + 1 %
新規出店(国内)	- 商業集積地区への出店 - 大都市圏の私鉄沿線駅前への出店 - 地方都市の駅前への出店 - 地方中規模都市への多業態出店	3年間で約300店の国内出店
海外展開	- 台湾での他業態展開 - 米国での「しゃぶ葉」展開 - 東南アジア諸国への展開	3年間で約100店の海外出店
M&A推進 (財務目標には含まず)	当社インフラ & リソースで事業拡大をサポート	3年間で3～5件程度

3つの基軸

人的資本の充実

DXの推進

ESGの推進

財務目標(億円)

項目	2024年(実績)		2025年(ガイダンス)		2027年(計画)		2025～2027年
	数値	売上比	数値	売上比	数値	売上比	年平均成長率
売上高	4,011	－	4,450	－	約4,600	－	7%以上
事業利益	243	6.1%	275	6.2%	約340	7.4%	20%以上
営業利益	242	6.0%	250	5.6%	約320	7.0%	20%以上
当期利益	140	3.4%	148	3.3%	約180	3.9%	20%以上
ROE	8.3%	－	8.3%	－	9～10%	－	－

中期事業計画 既存店成長

マーケットの変化に合わせた業態転換や店舗リモデルを推進 売上高成長は年平均3～4%

原材料価格が高騰し社会情勢も不透明な中、従来のビジネスモデルでは収益がでない外部環境が継続すると想定しています。当社は垂直サプライチェーンの強みを活かした戦略的な原価低減を実現しながら、さらなる「既存店の売上成長」に重点をおいています。マーケットの変化に合わせた業態転換や店舗リモデルの推進、戦略的な価格戦略や販促を実施する他、テーブルサービスレストランのオペレーション改革を追求し、売上・収益力を高めていきます。

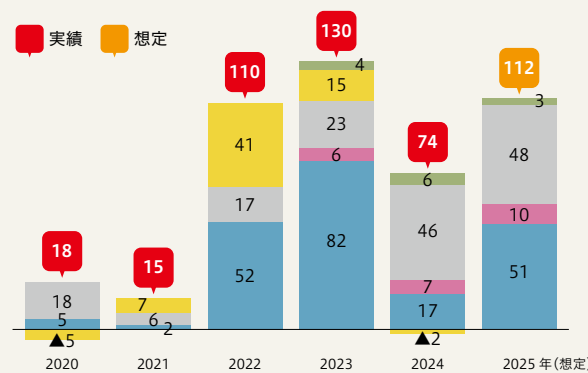
原価低減（インフレ打ち返し策）の2024年実績

原材料価格高騰の状況

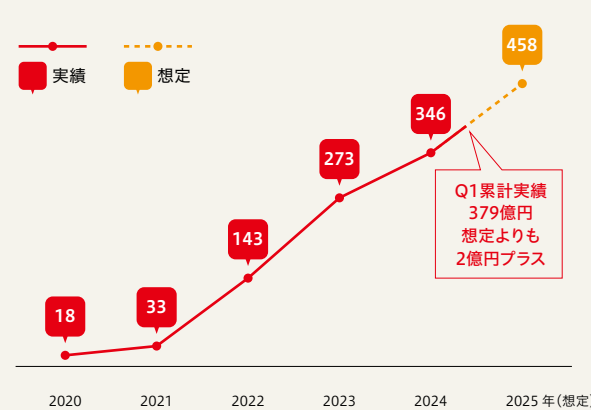
食材インフレの状況

市場環境

■年度別インフレ額(億円)



■累計インフレ額(億円)



すかいらーくグループは、原材料価格の高騰に対し、
全社横断の原価低減プロジェクトにて、各工程で原価低減を図っています。

改革レベル

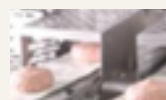
レベル1	購買改革
- 規格緩和・契約条件変更を伴う価格交渉 - 産地(国)変更、またはお取引先の分散 - 大量購買・長期契約で抑制	
レベル2	生産物流改革
- 製造作業改善 - 物流効率改善 - 内製拡大・自動化 - 食材モジュールの推進	
レベル3・4	メニュー改善
- メニューセグメントで効率化 - 価格の最適化による粗利改善 - レシピ・食材の見直し - 店舗の食材ロス削減	

部門横断プロジェクトチーム

累計実績
9.7億円



累計実績
3.8億円



累計実績
6.7億円



年間

累計実績
20.2億円

既存店成長 ①

業態 転換

エリア収益の最大化を図ることが目標 2025年はしゃぶ葉と資さんうどんを柱に進める方針

すかいらーくグループでは、単に1店の収益改善を狙う業態転換ではなく、エリアに配置するグループ店舗におよぼす影響も算出し、エリア収益の最大化を図る業態転換に強みを持っています。

2024年は64店の業態転換を実施し、約149.6%の売上効果と6.1%のカニバリ解消効果がありました。しゃぶ葉や、2024年10月にM&Aした資さんうどんへの転換を強化し、各地域でのストアポートフォリオの最適化を進めています。

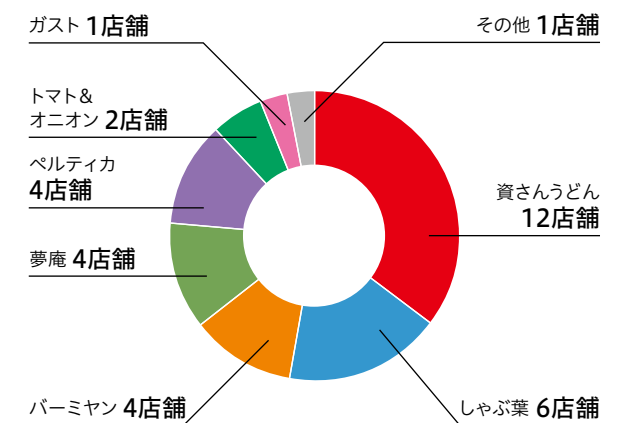
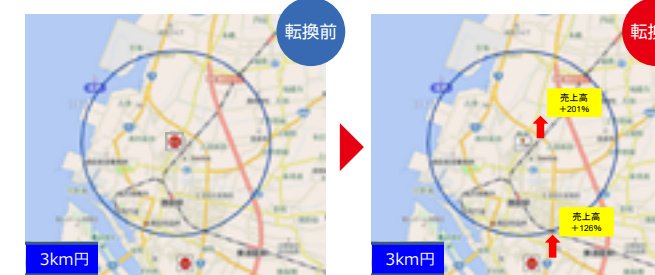
■2024年転換実績

区分	実施店舗数	24年効果
業態転換	64店	売上伸び率：149.6% カニバリ解消効果：6.1%

■2025年転換方針

収益力が最も高いしゃぶ葉や、全国に出店の呼び声の高い資さんうどんを柱に業態転換を進めていく方針です。

■エリア収益最大化事例



店舗 改装 (リモデル)

時代のニーズに合わせた改修で店舗視認性を強化 2025年は年間約300店の店舗改装を想定

すかいらーくグループでは、各ブランドで時代のニーズに合わせたデザインの改修や店舗視認性を高めた外観デザイン、組人数に合わせた席効率の最適化(テーブルレシオ)、店舗看板や誘導看板の設置を強化しています。2024年は、ガストやバーミヤンを中心に69店舗の改装を実施し、約5%の客数効果がありました。2025年は、年間約300店の店舗改装を想定しています。

■2024年店舗改装実績

区分	実施店舗数	2024年効果
店舗改装	69店	客数効果：+5.0%

※すかいらーくレストランズ対象

■バーミヤン神宮前店 リモデル効果 ▶ 6.6%
カウンター席を11席設置、パーテーションを4枚追加することで、
19卓1席増のレイアウト変更



■ジョナサン瀬谷駅前店 リモデル効果 ▶ 19.2%
高木伐根とライトアップによる視認性改善



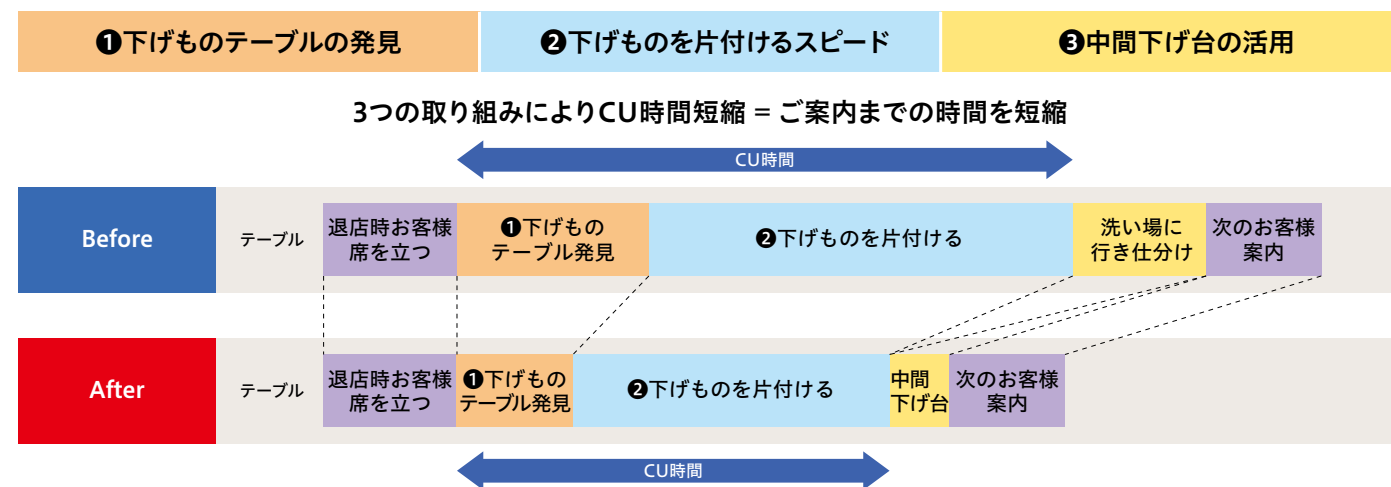
既存店成長 ②

店舗オペレーション力の向上 「オペレーション可視化」「労働時間の投資」生産性・利益率を大きく改善

すかいらーくグループでは、店舗オペレーションを細かく分解し、各工程で作業改善を行うことで、生産性を高める取り組みをしています。その際に基準となるのが、「オペレーションの可視化」です。2024年に、お客様が退店されてから、テーブルのセッティングが完了する時間(クリーンアップタイム＝CU時間)をデータで見える化し、CU時間を短縮する取り組みを実施し、回転率の向上により客数効果を上げています。

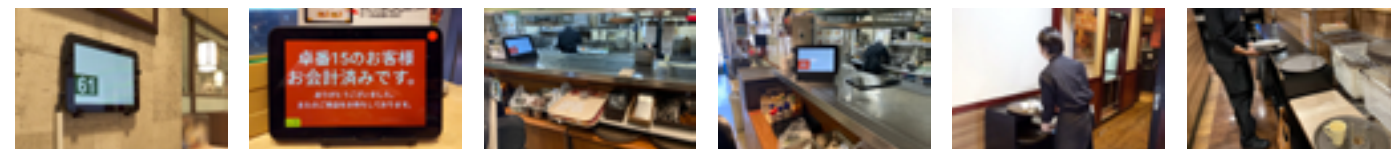
「オペレーションの可視化」⇒現地・現物 × DXにより実現！

各工程においてCU時間を短縮し、回転率を改善

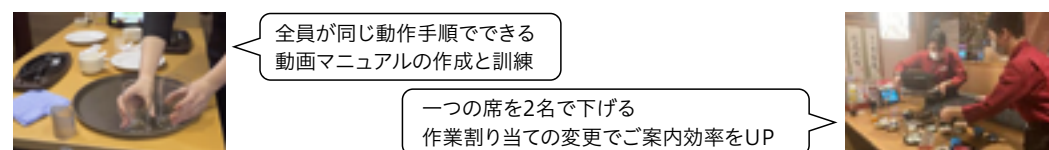


具体的な取り組み

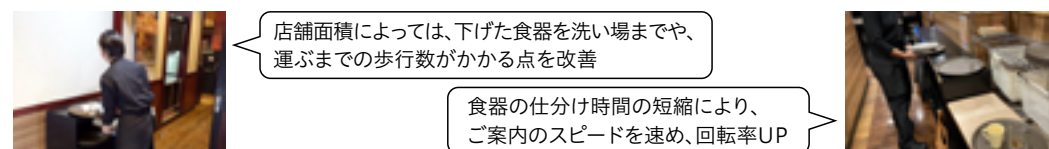
①お客様が退店された卓をタブレットに表示。下げ卓の発見までの時間を短縮



②下げものを片付けるスピードアップ訓練

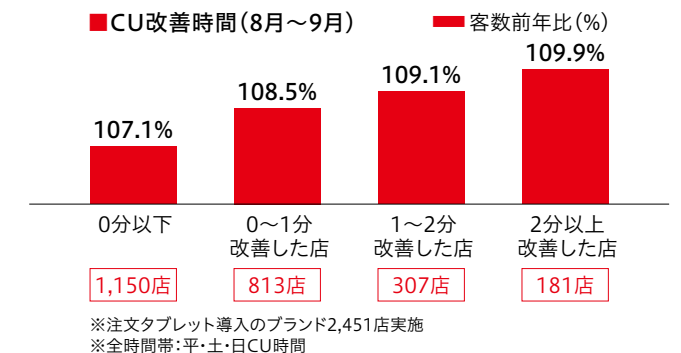


③中間下げ台の設置・活用による歩行時間・仕分け時間の短縮



改善効果

CU(クリーンアップ)時間と客数には相関関係があり、CU時間が改善している店舗ほど、客数前年比が高い傾向にあります。客数増の有効な手法として、現在個店ごとにデータ分析→改善活動を行っています。



「週末ピークの労働時間の投資」

労働時間を投資しても人件費率が改善

コスト削減により収益を生み出していた時代は、店舗の労働時間をおさえ、売り損をしている実態がありました。2024年は、各店舗ごとに週末の売上・客数と必要労働時間を見直し、ピークタイムにしっかりと労働時間を投資することで、売りきりに成功しています。結果、労働時間を投資しても、人件費率が下がり、収益が上がるビジネスモデルを構築しています。

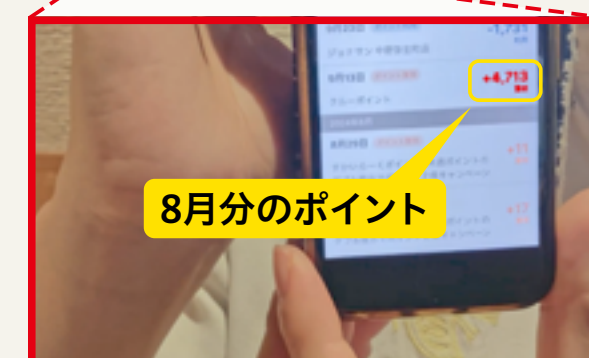
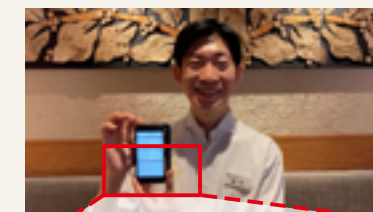
▶店舗中心経営の成果については、P19-20をご覧ください。

Topics

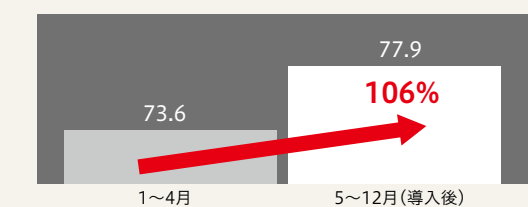
週末労働時間投資を後押しする「クルーポイント」の活用

2024年4月末より、週末や繁忙期に出勤したクルーに、すかいらーくポイントを付与する取り組みを開始。店舗の労働時間投資による売りきりに寄与する他、従業員のモチベーション向上にも寄与しています。

加算ポイントは、本部で設定する他、個店ごとにイベントなどの地域要素も勘案して決定
1時間あたり30p～150pを付与



■週末労働時間(クルーポイント導入前後比較)



テーブルサービスレストランにおいて、日々の店舗のオペレーション改善は非常に重要です。すかいらーくグループは、現地現物で課題を明らかにし、データ分析やDX、動画マニュアル、設備改善を通じて、徹底したオペレーション改善を図ってまいります。

既存店成長 ③

マーケティング
の深化データを活用した効果的なマーケティングで
顧客体験価値を向上

すかいらーくグループは、競争が激化する外食市場において持続的な成長を実現するため、「マーケティングの深化」を重要な戦略の一つとして位置づけています。従来の画一的なメニュー・プロモーションから脱却し、データドリブンなマーケティングを推進することで、顧客一人ひとりのニーズに合致した最適な価値提供を目指しています。

すかいらーくアプリによる顧客理解の深化と
One to Oneマーケティングの推進

「すかいらーくポイント」の導入でアプリ会員1.6倍、CRMに最大活用

すかいらーくアプリは、会員数1,200万人を超えるお客様との重要なタッチポイントであり、貴重なデータソースです。2024年5月より、自社のポイント基盤となる「すかいらーくポイント」を導入し、顧客の属性情報、来店履歴、注文データ、アンケート回答などを詳細に分析することで、お客様一人ひとりの嗜好やニーズを深く理解することが可能になりました。この分析結果に基づき、パーソナライズされたクーポン配信、おすすめメニューの提案、キャンペーン告知などを実施するOne to Oneマーケティングを推進しています。これにより、顧客体験価値の向上を図るとともに、ロイヤルティを高め、継続的な来店を促進します。

「ダイナミッククーポン」による
需要創出と顧客エンゲージメント強化

当社は、時間帯、曜日、顧客属性、過去の利用履歴といった多様なデータを活用した販促活動を展開しており、2024年度以降は、マーケットの多様化に伴い、より細分化したダイナミッククーポンの配信を実施しています。地域ごとに消費動向は多様化し、地域別から県別へ、さらに個店別からお客様別へと細分化した割引率でクーポン発行することでROI[※]を高めた販促を実現する他、閑散時の集客促進、客単価の増加、リピーター育成など、目的に応じた柔軟な販促施策を実行することが可能となります。お客様は、自身のニーズや状況に合った魅力的なクーポンを受け取ることで、来店意欲が高まり、エンゲージメントの強化につながっています。

※ROI: Return on Investment(「投資利益率」もしくは「投資収益率」)は、投資した金額に対してどれだけの利益が得られたかを示す指標

〈狙い〉

集客	併売商品強化
リピート促進	割引率の適正化
離反客の再来店	エリア戦略(競合店対策)
時間帯活性化	客単価向上



アプリによるクーポン戦略の高度化

2024/12以前	割引後の金額が同一 ↓ クーポン価格は価格帯にかかわらず、割引後の金額が同一
2024/12実装済み	ダイナミッククーポン① ↓ 価格帯ごとに異なるクーポン価格
2025/4実装済み	ダイナミッククーポン② ↓ 県別に異なるクーポン価格 ⇒クーポン商品の粗利益が30%以上良化!
2025/下期実装予定	ダイナミッククーポン③ ↓ 店舗ごとに異なるクーポン価格
2025/年末実装予定	ダイナミッククーポン④ ↓ お客様ごとに異なるクーポン価格

ブランド特性に基づいたメニュー・プロモーションの組織体制

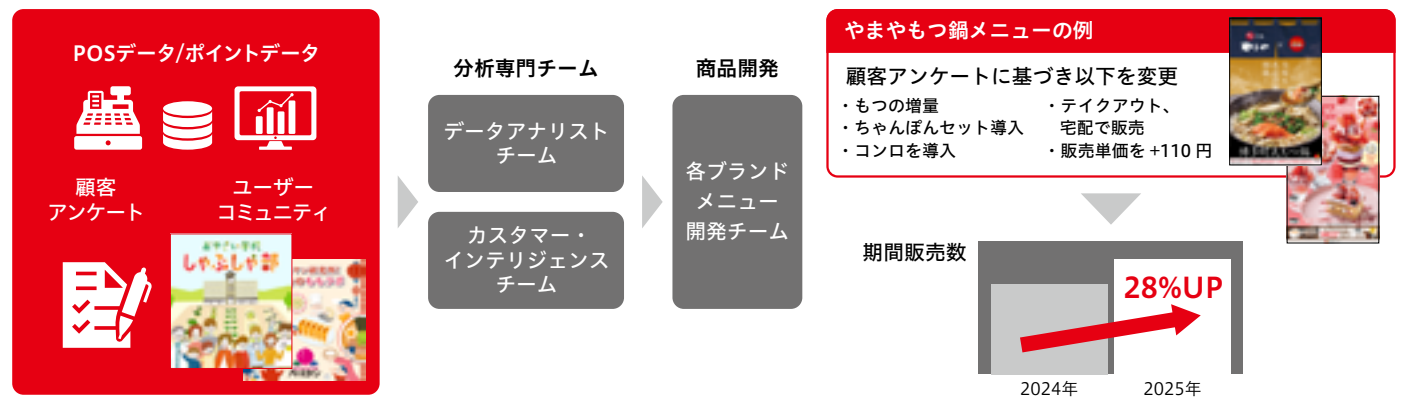
すかいらーくグループは20以上のそれぞれ異なるコンセプトと顧客層を持つ複数のブランドを展開しています。各ブランドの強みを最大限に引き出すため、画一的な施策ではなく、ブランドごとの特性に合わせた戦略を立案し実行しています。

1. ブランドポートフォリオ戦略とメニュー・プロモーションの位置づけ

当社のブランドポートフォリオは、幅広い顧客ニーズに対応できるよう設計されており、それぞれのブランドが明確なターゲット顧客、提供価値、ブランドイメージを持っています。メニュー・プロモーション戦略は、これらの要素を深く理解し、各ブランドの認知度向上、来店促進、顧客ロイヤルティ強化に貢献することを目指しています。

2. メニュー開発と販促の深化

メニュー開発においては、データアナリストなどの専門部隊の分析をベースに各ブランドのメニュー開発チームがメニューを開発し、市場投入した商品进行评估し次の開発に活かすサイクルを構築しています。



ユーザーコミュニティの例 しやぶ葉「おやさい学校 しやぶしや部」

「しやぶ葉」では、ファンとの共創をメニュー開発に活かす取り組みを推進しています。2023年6月にファンコミュニティ「しやぶしや部」を開設。メニュー開発への提案・提言を行っていただいており、その活動の一環として「**新だし開発プロジェクト**」を立ち上げました。



ファンコミュニティによる新だし開発試食シーン



第一回目に発案した「博多豚骨だし」は、だし選択率が過去フェア平均の**4.3倍**に

3. プロモーション効果の測定と改善

各ブランドのプロモーション施策は、売上、客数、単価、粗利高、粗利率、顧客満足度、ROIなどの指標を用いて厳密に測定しています。これらのデータ分析に基づき、施策の効果検証を行い、改善策を継続的に実施することで、プロモーションの費用対効果を最大化しています。

『地域別価格』戦略による収益最大化

全都道府県に店舗を展開するガストでは、地域ごとの市場特性や競合状況、顧客の価格感受性を考慮した4つの地域別価格戦略を導入しています。これにより、地域ごとの需要に応じた最適な価格設定を行い、収益の最大化を図っています。詳細な市場分析に基づいた価格設定は、お客様にとっての適正感を醸成し、競争優位性の確立に貢献します。

中期事業計画 新規出店(国内)

立地を厳選した出店で、 投資回収と収益の最大化を目的に

すかいらーくグループは20以上の多彩な業態を持ち、全国各地の郊外や駅前、ショッピングセンターなど異なるマーケットに対応した業態の出店や業態転換を可能にできました。ここ数年の大型商業施設や都市部の駅前立地への新規出店は、計画以上の集客を獲得できており、収益に大きく貢献しています。新規出店は、2025年以降は、商業集積地区、大都市圏の私鉄沿線駅前、地方都市の駅前への出店を加速し、地方中規模都市の業態バリエーションも増やしていきます。

一方で不透明な経済状況が続くことを鑑み、出店数にこだわるのではなく、新店の投資回収と収益の最大化を目的に立地を厳選した出店方針とします。

■新規出店のポイント

商業集積地区への出店	大都市圏の私鉄沿線駅前への出店	地方都市の駅前への出店	地方中規模都市への多業態出店
------------	-----------------	-------------	----------------

新規出店余地

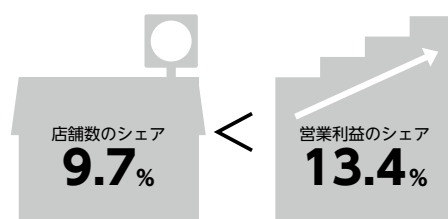
出店エリア	想定ブランド	出店余地
高度商業集積エリア	    	150～
大都市私鉄沿線駅前	  	400～
地方都市へのバリエーション出店	    	600～
ショッピングセンター	     	150～
その他(リゾート地など)	  	開発中

新規出店の状況

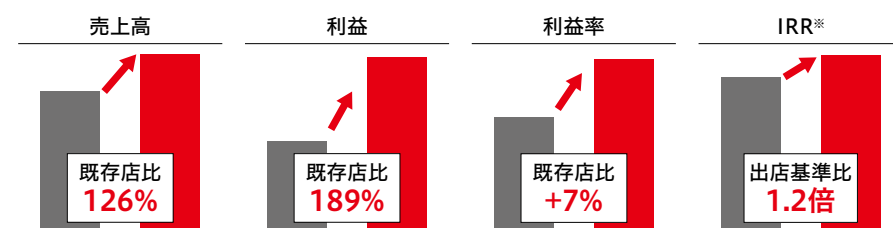
近年の新規出店舗は、売上収益に大きく貢献している特徴があります。コロナ禍前の2015～2019年にオープンした店舗は、グループ内の店舗数のシェアが9.7%であることにに対し、営業利益のシェアは13.4%となっています。また、2024年にオープンした店舗は、既存店に対し、売上高、利益、IRRともに高い実績を確保し、確度の高い出店を実現しています。

■新規出店による業績貢献

2015～2019年オープン店舗



■既存店と2024年新店の比較



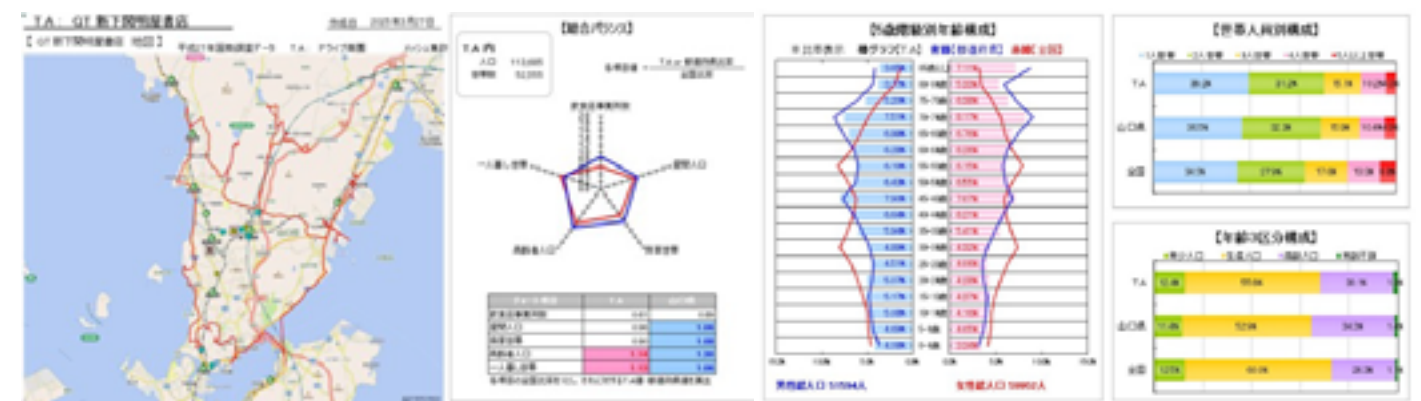
※IRR(内部収益率)=投資によって得られる将来キャッシュフローの現在価値と投資額の現在価値が等しくなる割引率

店舗開発分析手法

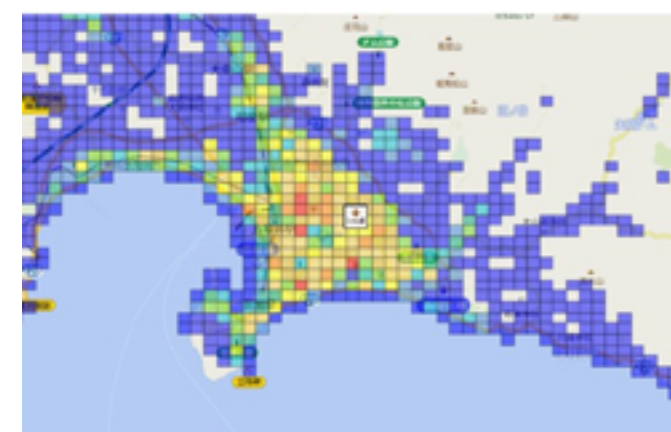
すかいらーくの出店の確度が高い理由は？

- 50年間、自社でブランド開発、立地開発してきた店舗開発ノウハウ
- 過去5,000店の新店、転換、閉店から得られた失敗・成功パターンを分析し320以上の変数による出店成功パッケージを確立
- データ分析と現地現物のマーケット調査力

■商圏データのイメージ



■人口分布のイメージ



■来店者分布のイメージ



商圏の把握

- どこに人口の厚いエリアがあるのか
- そこから来やすいか帰りやすいか

競合調査

- どんなお客様がどういう使い方をしているか
- お客様の年齢層、人数
- 何を食べているか

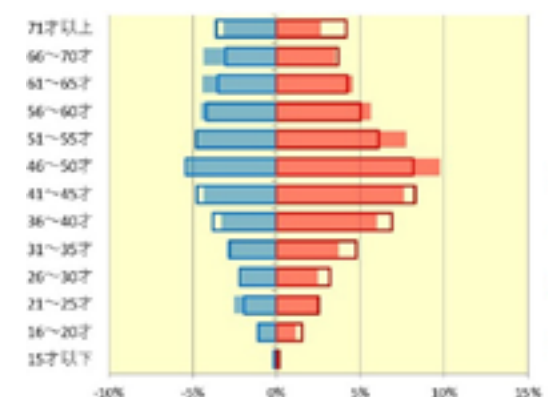
道路状況

- 交通量 ●車速 ●乗用車/商用車比率
- 女性が走りやすいか

立地調査

- 間口(道路に面している長さ)
- 切り下げの数と幅 ●視認性

■来店者の属性

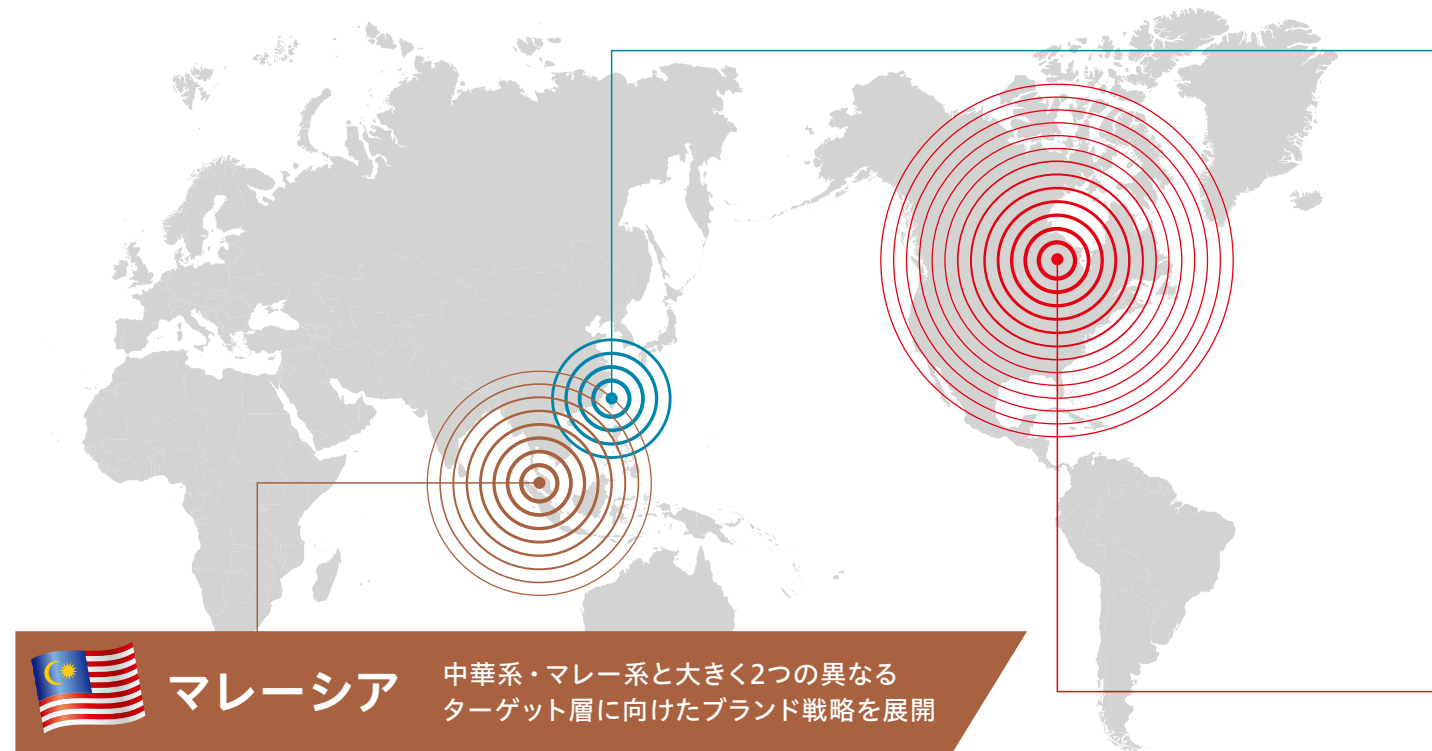


中期事業計画

海外展開

台湾、マレーシア、米国へ着実に出店 3年間で海外約100店出店

すかいらーくグループは、2025年5月現在台湾に78店舗、マレーシアに19店舗、米国に2店舗を展開しています。国内の出店強化とともに、これまで新たな成長余地としてマーケット調査を重ねてきた台湾、東南アジア、米国の出店を広げていきます。一方で経済状況を注視し、当面は厳選した出店をする考えです。



マレーシア

中華系・マレー系と大きく2つの異なるターゲット層に向けたブランド戦略を展開

マレーシアは、平均年齢が29歳と非常に若く、子育て世代など消費意欲の旺盛な世代を中心に外食市場はいっそう成長していくとみえています。

マレーシア市場は、マレー系と中華系の2つの大きな民族が融合した国家であり、その異なるターゲット層に向けたブランド戦略を展開することで、迅速な店舗網拡大を目指しています。具体的には、2025年1月にマレーシアで人気のすき焼き・しゃぶしゃぶレストラン「Suki-Ya」などを運営するCreateries Consultancy Sdn. Bhd. (CCグループ)の全株式を取得し、子会社化いたしました。すかいらーくの有する「しゃぶ葉」とともに、マレーシアにおける店舗網を拡大し、東南アジア市場への本格的な進出を目指しています。

- 「Suki-Ya」: 豚肉とアルコールを提供しないムスリム向けの店舗でクアラルンプール首都圏に13店舗展開。ムスリムの人々の人気を集めている
- 「しゃぶ葉」: 豚肉とアルコールを提供し、クアラルンプール首都圏に6店舗展開。中華系の人々を中心に高い支持をいただく

両社のシナジー

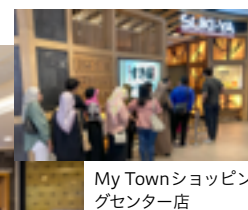
しゃぶしゃぶ系の2ブランドを持つことにより、調達、配送、店舗デザイン、人財教育など多くの分野で共通化でき、飛躍的に事業効率を高めることが可能となります。

■M&Aした「Suki-Ya」

■しゃぶ葉



2025年2月にQueensbay Mall店がオープン



My Townショッピングセンター店



台湾

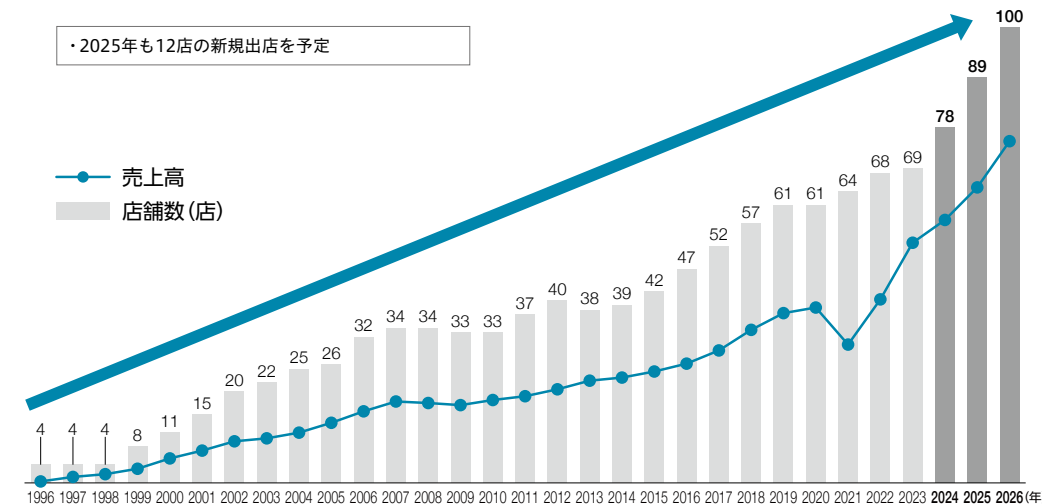
2024年12店舗出店 業績好調

店舗数・売上高を順調に伸ばし、2024年は「武蔵野森珈琲」、しゃぶしゃぶ専門店の「しゃぶ葉」、ステーキ専門店の「横浜牛排」など12店舗を出店しました。2023年に台北にすかいらーく新工場を設立したことによって、規模・製造能力が

約2倍となり、今後の多店舗展開に向け、多彩なブランドの食材の一次加工を担っています。出店拡大の土台ができた中、毎年10店舗以上のペースで出店を計画しています。

■【台湾】の状況

・2025年も12店の新規出店を予定



台湾店舗の様子



台北の新工場



米国

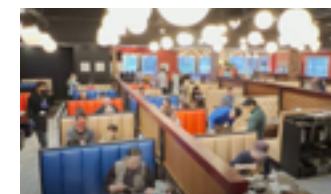
3年間で50店舗の出店を

オペレーションと収益構造の改善が進み、業績は非常に好調に推移しています。米国は日本と比べて3倍の客単価と2倍の客数が見込める市場であり、3～5店舗で実績を作ったのち、FCによる急速展開が可能になると考えています。米国においては、3年間で約50店舗の出店を計画しています。



News /

米国ではファミリーでの食事はファストフードが中心ですが、しゃぶ葉はファミリー層に大きく支持されており、今後新しいファミリーレストランとしてのマーケットポジションを確立できるものと期待しています。1号店は年商5億円を超える高売上店舗に成長しており、2024年末に2号店がオープンしました。



米国1号店(シカゴ)の2024年の年商は5億円を超える高売上店舗

中期事業計画 M&A推進(国内)

特集！「株式会社資さん」の買収 その狙いは？

すかいらーくグループは、持続的な成長と企業価値の向上を目指し、2024年10月に北九州市のソウルフードといわれる「資さんうどん」を展開する株式会社資さんの全株式を取得いたしました。本M&Aは、当社の成長戦略における重要な柱の一つであり、両社の強みを掛け合わせることで、新たな顧客層の開拓、地域特性を活かした事業展開の加速、そしてグループ全体の収益力向上に大きく貢献するものと確信しています。

資さんうどんの紹介

1976年に北九州市で創業し、長年にわたり地域のお客様から愛され続けているソウルフード。看板商品「肉ごぼ天うどん」をはじめ、丼やカレー、定食、ばたもちなど100種類以上の豊富なメニューが特徴で、24時間営業を主としている。低価格で日常使いができるお店として、地域に密着した店舗運営をしており、2025年5月時点で78店舗展開。

戦略的背景と目的 ⇨ なぜ、今「資さん」なのか？

戦略① 時代とともに変化するストアポートフォリオの「空白地帯」への対応

当社は時代とともに変化するマーケットに対応し、ストアポートフォリオの再構築を行っています。時代に合わせ目的来店型のカジュアルダイニング業態を自社開発し充実させながら、ファミリーダイニング業態においては、原材料価格の高騰に合わせ客単価をやや高める戦略をとっています。そのような中、日常使いの低価格業態に空白地帯が生まれており、ここを強力に補う業態として「資さんうどん」に仲間入りしていただきました。これをもって当社は、時代に対応した魅力ある強固なストアポートフォリオの実現に成功しています。

戦略② 地方の人口減少に伴う店舗数減少のリスクや自社カニバリを解消

現在すかいらーくグループの店舗配置は、地方やロードサイドに7割の店舗数を展開していますが、この先地方の人口減少はいつそう進み、当社の店舗配置は見直しが必要な局面に入ります。新規出店は都市部や駅前、商業集積地区へのポイントに打ち替えをしつつ、既存店舗は地方ロードサイドで根強い人気を誇る資さんうどんへの業態転換を実施することで、将来的な店舗数減のリスクを解消し、当社10か所のセントラルキッチンでの生産・物流網を活かすのに最適な店舗数を維持した店舗運営が可能となります。また資さんうどんへの転換は、近隣グループ店舗のカニバリ解消効果も高いと想定しており、グループ内のエリア収益の最大化に寄与するものと考えています。



深夜の外出需要にも対応

シナジーと成長戦略

前述の経営課題を解決する他、両社の経営資源を統合することで生まれるシナジーは以下の通りです。

前提となる考え方

「長年愛されるやみつきになる味・リピートしたくなるサービスといった資さんうどんの良さをしっかりと守り続けること」これまでの歴史を尊重し、資さんうどんの良さを全国・海外にお届けしていく使命を大切にすることこそ、M&AでWin-winの関係性を築く上で最重要であると当社は考えています。

■資さんうどんの全国展開、海外展開への支援

資さんうどんは、2023年に関西、2024年に初の関東出店をいたしました。今後全国、そして海外への出店拡大を目標とする中、出店のリソースを必要としています。すかいらーくグループ約3,000店舗の既存店や立地開発力、一貫したサプライチェーン、人財や教育マニュアル、資金を活用していただくことで、店舗展開を強力にサポートしていきます。

■資さんうどんの収益力の強化

食材の一部をすかいらーくのセントラルキッチンで一次加工することや、店舗設備機器のグループ一括購入による原価低減、また既存店からの転換による出店コストの低減など、効率を高めた店舗運営を実現することで、収益力の最大化を図ります。

現在資さんの肝となる「うどん」の製造をすかいらーくのセントラルキッチンで行うための検証を行っていますが、地域ごとに異なる水質の影響を考慮し、同じ味の再現に試行錯誤を繰り返しています。この味へのこだわりが資さんとすかいらーくの連携を強固なものにしています。



リスクへの対応

関東でも北九州のうどんが受け入れられるのか？

M&Aは、不確実性が否めません。資さんの全株式を取得するにあたり、最も懸念した点が、「関東でも北九州のうどんが受け入れられるのか？」でした。

当社は感覚にたよらず、理化学分析を実施することで、全国に受け入れられるアミノ酸構成であることを確認し、その展開に確信を持つことができました。一般消費者によるモニターテストなども実施し、確かな手ごたえを持ち、M&Aに至りました。当社は取締役会も含め、多角的な角度からあらゆるリスクや将来性を分析し、M&Aを行っています。

今後の展開においても、緻密な連携を図りながら、想定通りのシナジー効果が得られているか、KPIを明確に設定し、定期的な効果測定と改善策の実施をしていきます。

両社の強みを最大限に活かし、新たなシナジーを創出することで、より魅力的な企業グループへと進化してまいります。

業績好調な関東進出と今後の展開



関東1号店(千葉県八千代店)
2024年12月オープン
日商：200万円以上
客数：2,000人以上/日

出店状況 (2025年4月時点)

- | | |
|----|------------|
| 1月 | ●東京都 両国店 |
| 4月 | ●東京都 足立鹿浜店 |
| | ●兵庫県 東姫路店 |
| | ●埼玉県 北鴻巣店 |

2025年は土台づくりの年として21店舗の出店を計画しており、あらゆる立地パターンを検証し、あるべきフォーマットを固めていきます。今後、**2026年に50店舗、2027年には100店舗**の出店を予定しています。

中期事業計画 M&A推進(海外)

マレーシア ムスリム向けしゃぶしゃぶ業態 「Suki-Ya」買収

当社は国内市場に加え、海外の外食市場を開拓していく上で、海外のM&Aも重視しています。

2025年1月にマレーシアで人気のすき焼き・しゃぶしゃぶレストラン「Suki-Ya」などを運営する Createries Consultancy Sdn. Bhd.(CCグループ)の全株式を取得いたしました。CCグループは、豚肉とアルコールを提供しないムスリム向けの店舗であり、高品質な肉を手頃な価格で提供することで人気を集めています。マレーシア市場においてマレーシアの顧客層と中華系の顧客層という2つの異なるターゲット層に向けたブランド戦略を展開することで、迅速な店舗網拡大を目指しています。すかいらーくは、この買収を通じて、マレーシアにおける店舗網を拡大するとともに、東南アジア市場への本格的な進出を目指しています。

▶海外展開については、**P35-36**をご覧ください。

M&A方針 当社のインフラを活用し、事業展開を強力にサポート

当社が 提供する サポート

- 全国約3,000店のインフラを活用した多店舗展開のサポート(当社既存店舗を活用した出店が可能)
- 豊富な人財/人財育成プログラムの提供
- 事業資金のサポート
- セントラルキッチン/自社配送網による日本全国への毎日配送
- 購買力を活かした安価で良質な食材の活用
- ビッグデータを活用したマーケティングノウハウ

当社と シナジーのある企業 (例)

- 出店拡大のためのリソースを必要としている既存の飲食店チェーン
- 優良なコンセプトをお持ちで事業拡大を検討している外食スタートアップ企業
- 当社インフラを活用することにより事業規模・事業効率を高められる配食事業、中食事業者 など

3年間で3～5件を計画

2024年に1件、2025年にも1件 達成！

2025～2027年の3年間で、3～5件のM&Aを計画しており、現在すでに2件を達成しています。出店拡大のためのリソースを必要とされている既存の飲食店チェーンや、優良なコンセプトをお持ちで事業拡大を検討されている外食スタートアップ企業などを対象に、当社のインフラや強みを活用して事業展開を強力にサポートし、双方がWin-winとなる関係を構築する方針のもと、積極的に検討を進めていきます。

サステナブル 経営



Q 複数ブランド経営は 効率が悪い？

A

近年外食ニーズは二極化しており、手頃な価格で日常の食事を提供する「ファミリーダイニング」と専門性が高く外食ならではの価値を提供する「カジュアルダイニング」の2軸で、多様な外食ニーズにきめ細かくお応えしています。不透明な経済環境が続く中、時代とともに変化する消費動向に迅速に対応し、常に形を変え続けるブランドポートフォリオこそが当社の強みです。この強みを支えるのが、独自の垂直統合サプライチェーンであり、調達・製造・物流・提供まで一貫して自社で担う仕組みが、効率の良い複数ブランド経営につながっています。今後も、時代に合わせて生産性の向上を追求しながら、お客様ニーズにお応えしていきます。