

中期事業計画

M&A推進（国内）（海外）

食の多様化に対応する戦略的M&A

国内

2026年4月より新たなパートナー「株式会社しんぱち」が仲間入りし、「低価格ポートフォリオ」を拡充

当社グループは、食の多様化に対応する戦略的M&Aの次なる一手として、2026年4月に炭火焼干物定食「しんぱち食堂」などを全国に108店舗（直営・FC、2026年2月末現在）展開する株式会社しんぱちの全株式を取得いたしました。

戦略的背景と目的：なぜ、いま「しんぱち食堂」なのか？

理由①

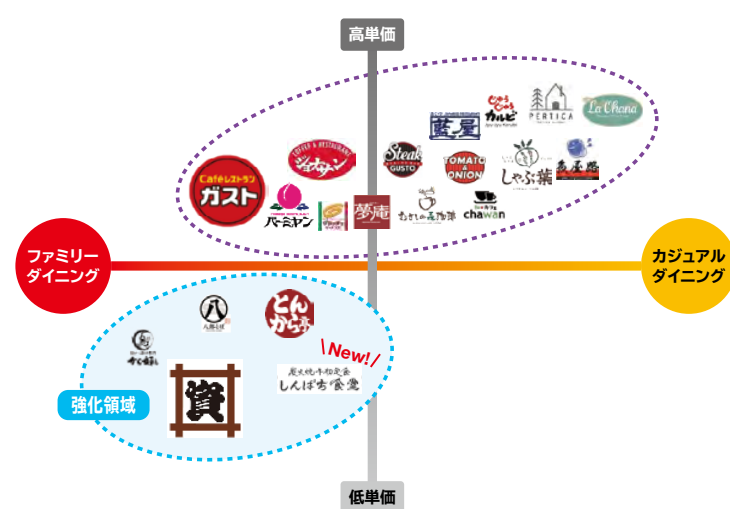
圧倒的な支持を集める「唯一無二の炭火焼の干物・焼き魚ブランド」

しんぱち食堂は、注文を受けてから「独自開発の炭火焼機」で丁寧に焼き上げるジューシーな干物、20種類以上の豊富な定食メニュー、高級料亭でも使われるこだわりのお米と味噌汁を、驚くほどリーズナブルな価格で提供しています。この「本物の贅沢な日常食」を低価格で提供し続けるビジネスモデルは他社に真似のできない唯一無二の価値であり、日本の豊かな食文化を体現しています。近年健康志向が高まっており、ご家庭で焼き魚がなかなかできないことから、幅広いお客様層に対し、手軽に食べられる価値が注目されています。

理由②

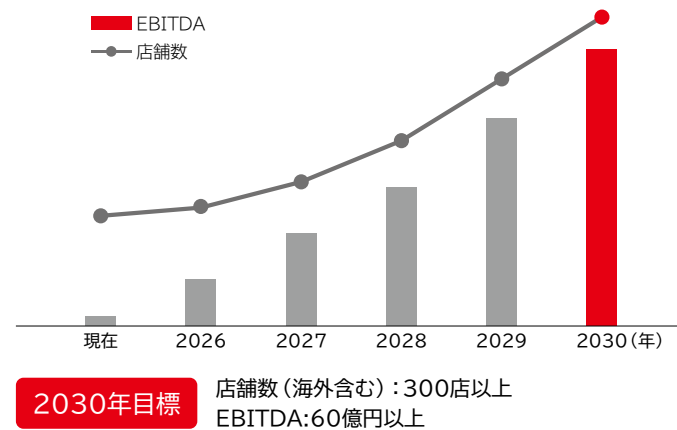
都市部・駅近・商業集積地という「一等地」への強力なアクセス

すかいらくグループがこれまで地方ロードサイド中心の展開（約8割）であったのに対し、しんぱちは東京都内をはじめとする「都市部・駅近・SC（商業施設）の集積地」に強固なドミナントを築いています。この立地ポートフォリオの相互補完により、当社がこれまでアプローチしきれなかった都市部の通勤・通学の方や単身層の方、シニア層やインパウンドの方々の外食ニーズにダイレクトに対応することが可能になります。



■しんぱち食堂の成長イメージ

EBITDAと店舗数計画



海外

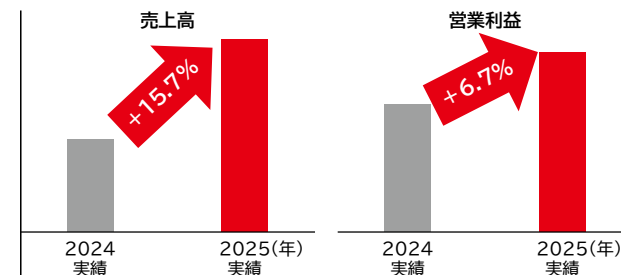
マレーシア「すき屋」の急成長

海外市場における戦略的M&Aの柱として、2025年1月にM&Aしたマレーシアのムスリム層向けしゃぶしゃぶ業態「すき屋」は、統合から1年を経て、当社の期待を上回る成長を遂げています。



「すき屋」の圧倒的な好調さとその要因

ムスリム層向けに豚肉とアルコールを提供せず、高品質なしゃぶしゃぶブッフェを手頃な価格で提供する「すき屋」は、現地で絶大な人気を誇っています。子育て世代を中心としたマレーシアの旺盛な内需を捉え、直近の業績は売上高・利益ともに予算を大幅に上回りました。出店数もM&A後4店舗増の18店舗となり、2026年は5店舗の出店を予定するなど順調に拡大しています。



理由① 人口の過半数を占めるムスリム層に対応

人口の過半数を占めるムスリム層のニーズに対応し、「プレミアムな外食体験ができる場」として現地で不動の地位を築いています。

理由② 投資回収のスピードアップ

圧倒的なブランド力により、1店舗あたりの売上高・収益性が高く、当社の標準的な投資回収期間を大幅に短縮できる見込みです。

今後の展望：専用工場の新設とASEAN全域への水平展開

マレーシアでの成功は、単一国での拡大に留まりません。当社は「すき屋」で得られたノウハウを東南アジア全域へと拡大していきます。

専用工場の新設によるサプライチェーンの強化

マレーシア国内に自社工場を新設し、「すき屋」の食材の内製化を進めます。この製造・供給ラインの最適化により、利益面でさらに改善を見込んでいます。マレーシアで蓄積した運営ノウハウとメニューローカライズの知見、そして新設された専用工場の製造・供給力をASEAN圏へ水平展開します。

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）
- 豊富な人材／人材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～2026年の各年に1件、合計で3件のM&Aを実施！

財務規律の維持と中長期的な株主価値向上

当社は2025年度において、資金調達の大長期化を進め、有利子負債の大長期借入金比率を高めることで財務安定性を大きく強化しました。この強固な財務基盤（2025年営業キャッシュフローの大幅増）を背景に、2026年度はM&Aを含めて総額500億円規模の成長投資枠を設定しています。厳格な財務規律のもとで投資を実行し、中長期的な株主還元（配当性向の維持・向上）の原動力としてまいります。

特 集

「資さん」統合1年半の成果と
次なる成長ロードマップすかいらーく × 資さんのシナジーで
全国、そして海外に「日常の資さん」を

2024年10月の「株式会社資さん」M&Aから1年半が経過しました。当社グループは、資さんが長年培ってきた「やみつきになる味」と「リピートしたくなるサービス」、歴史を尊重しながら、すかいらーくグループの購買・製造・立地開発・人材のインフラを融合。初年度から想定を大幅に上回る圧倒的な業績を叩き出し、当社の成長戦略における大きな推進力へと進化しています。

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、ぼたもちなど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、2026年5月時点で104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。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約8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が生産・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。

NextStage：海外展開

2026年6月「台湾初出店」へ

国内での成功モデルを携え、2026年6月に台湾への初出店(2026年内3店舗計画)を決定いたしました。

なぜ台湾なのか？

台湾はロードサイド立地が少なく、都市部を中心とした高密度出店が可能なポテンシャルを秘めています。すでに台湾全土で約90店舗を展開する当社の現地法人の経営基盤と、2023年に新設した「台北自社工場」の製造ラインをそのまま活用できるため、進出初期の投資リスクを最小限に抑えることができます。

海外での勝算

現地のニーズを精緻に汲み取りながら出汁や麺を調整しています。現地で高い集客力を持つ商業施設(SC)などからの出店オファーに対し、圧倒的なブランド力で応えてまいります。

1年半の成果 ⇒ 長年愛される「味を守る」使命。そして、最強のパートナーに

Q1 なぜ地方のうどん業態が、すかいらーく全体の成長ドライバーになり得るのか？

A 「1店舗あたりの収益力」が既存業態を圧倒。新規出店の資さん年商は既存店の約3倍。

一部の市場関係者からは、買収価格に対する投資対効果を疑問視する声もありました。しかし、2025年の資さん事業の見通しは、店舗数94店(前年比+27%)に対し、売上高228億円(前年比+42%)、営業利益11億円(前年比+71%)と、店舗数の伸びを遥かに超える利益成長を達成しました。

特筆すべきは、新規進出エリア(関東・関西)における圧倒的な需要です。関東・関西の1店舗あたりの平均年商は、九州エリアの1.6倍、すかいらーくの既存業態平均の約3倍という驚異的な数値を記録しています。当初の計算を大幅に超えるスピードで投資回収が進んでおり、この1年で高値掴みを払拭する実績が証明されています。

Q2 資さんの味は本当に守られるのか？M&Aで味が変わるのでは？

A 1年がかりの「製麺プロジェクト」が始動。資さんの職人とすかいらーくの製造スペシャリストが強力タッグ！

M&A発表時、投資家やファンから最も多く寄せられたのが「全国展開のために機械化・大量生産を進めたら、あの出汁や麺の味が変わってしまうのではないか」という懸念でした。資さんの命である「ふわもち食感のうどん」と「鯖節や昆布、椎茸から店舗で毎日丁寧に取る出汁」は、非常に繊細なバランスで成り立っています。この味を守り、広げることこそ、社会的意義があり私たちの使命と考えています。

製麺プロジェクト始動

関東・関西の出店にともない、すかいらーくグループの工場を活かした麺製造に取り組みしました。九州と関東・関西では「水質(硬度)」が異なるため、単純なレシピ共有では同じ味にならず、1年以上の歳月をかけて徹底的な試行錯誤を繰り返しました。結果、資さんの職人が五感で行っていた微調整を科学的にレシピ化した製麺に成功。2025年9月より、西宮および藤岡工場で、製造を開始しています。また出汁は、店舗で毎日、20回以上丁寧に取る味づくりにこだわり続けています。数値化しながらも、最終的に熟練スタッフの舌による確認を絶やさず、納得できる味づくりを続けています。



▲プロジェクトの密着映像は「社内プロフェッショナル動画」として配信。ともにリスペクトしあう関係性を密着動画でお伝えしています

Q3 外食業界全体で深刻化する「人手不足」。出店加速を支える人材はどこから確保するのか？

A すかいらーく既存店からの「業態転換」を最大活用。テーブルサービスの経験あるスタッフがそのまま即戦力として活躍。

資さんはテーブルサービスが基本で、すかいらーくの既存業態のサービスと強い親和性があり、既存店舗のマネジャーやクルーが、これまで培った高い接客・調理スキルをそのまま活かして活躍できるという極めて強力なシナジーが生まれています。そのためオープン時もオペレーションが崩れることなく、安定した品質とホスピタリティを維持できています。従業員にとっても、自身の雇用とスキルが守られ、活気ある新ブランドで挑戦できるという好循環が生まれています。

Q4 資材価格が高騰する中、出店スピードが鈍化することはあるか？

A 「既存店からの業態転換」で投資額・工期を「半減」。

すでにインフラが整った既存店舗を活用するため、更地から新設する他社のアプローチに比べ、1店舗あたりの初期投資額(出店コスト)およびオープンまでの工事期間を「約半分」に抑制できます。外部環境が不透明な中でも、低リスクかつ高効率に店舗網を広げる独自のスキームが確立されています。

台湾での3店舗を迅速に成功させ、東南アジア全域への拡大に向けた戦略を加速させていきます。

