

株式会社スシローグローバルホールディングス
2017年9月期 決算説明資料
2017年11月9日

SUSHIRO
GLOBAL HOLDINGS



'17年9月期 通期実績ハイライト

(百万円)

	'16年9月期		'17年9月期		
	実績	売上比	実績	売上比	前年比
売上収益	147,702	100.0%	156,402	100.0%	+5.9%
営業利益	7,509	5.1%	9,204	5.9%	+22.6%
当期利益	3,164	2.1%	6,946	4.4%	+119.5%
調整後 当期利益	4,981	3.4%	6,473	4.1%	+30.0%

- 成長ドライバーである新規出店は3年100店舗に向け予定通り進捗
- 既存店昨対は5月以降は弱含むも、利益は大幅達成

中期成長戦略

1. スシロー業態での新規出店の継続
(30-40店舗/年)
2. 従来からの既存店昨対トレンドの維持
3. コスト削減による利益率改善

'17年9月期 実績

**35店舗
オープン**

98.7%

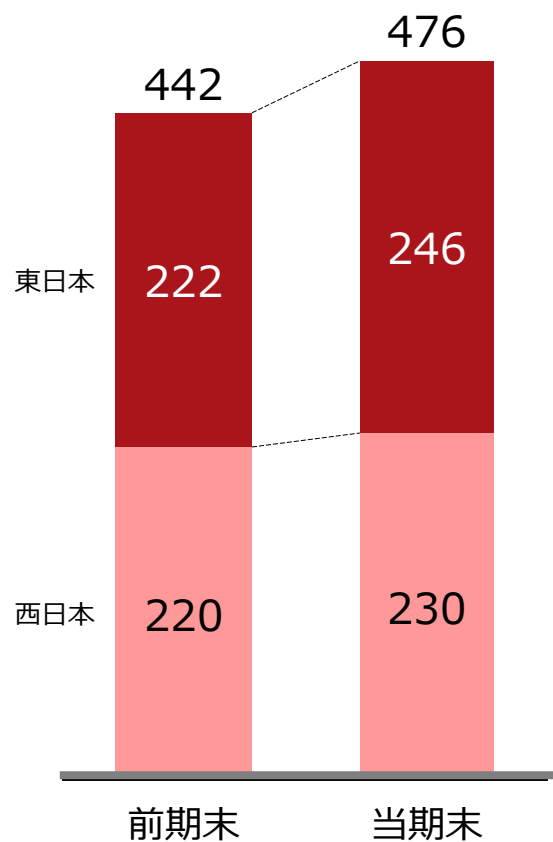
**売上高成長
5.9%**

**調整後当期利益率
0.7%改善**

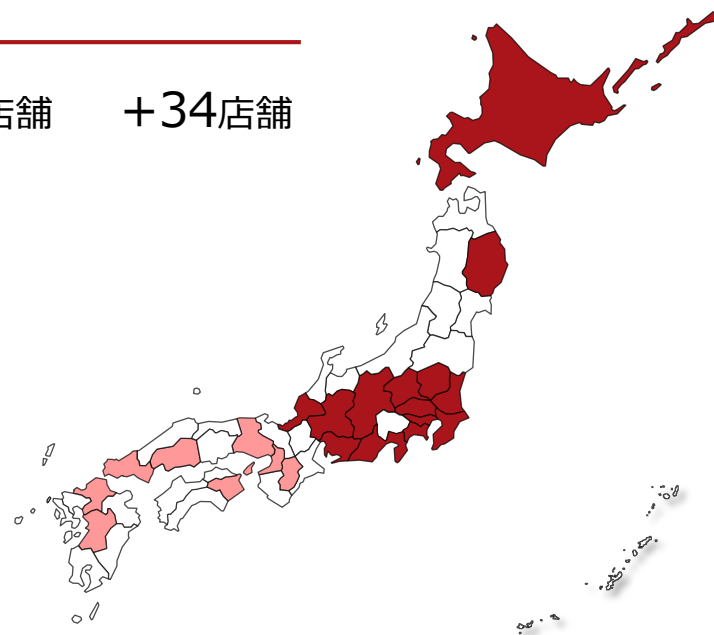
1. 新規出店の継続

- スシロー業態で35店舗オープンし、3年100店舗に向け順調に推移
- 閉店も1店舗のみと低位安定

(単位：店)



	新規出店	閉店	増減
東日本	25店舗	1店舗	+24店舗
西日本	10店舗	0店舗	+10店舗
合計	35店舗	1店舗	+34店舗



(参考) 下期オープン店舗の代表例

出雲小山店 (島根県 出雲市/9月)



- ・本店舗のオープンにより全都道府県への出店を完了
- ・記念店舗として外観も視認性を強化
- ・目標を大きく上回る売上を記録

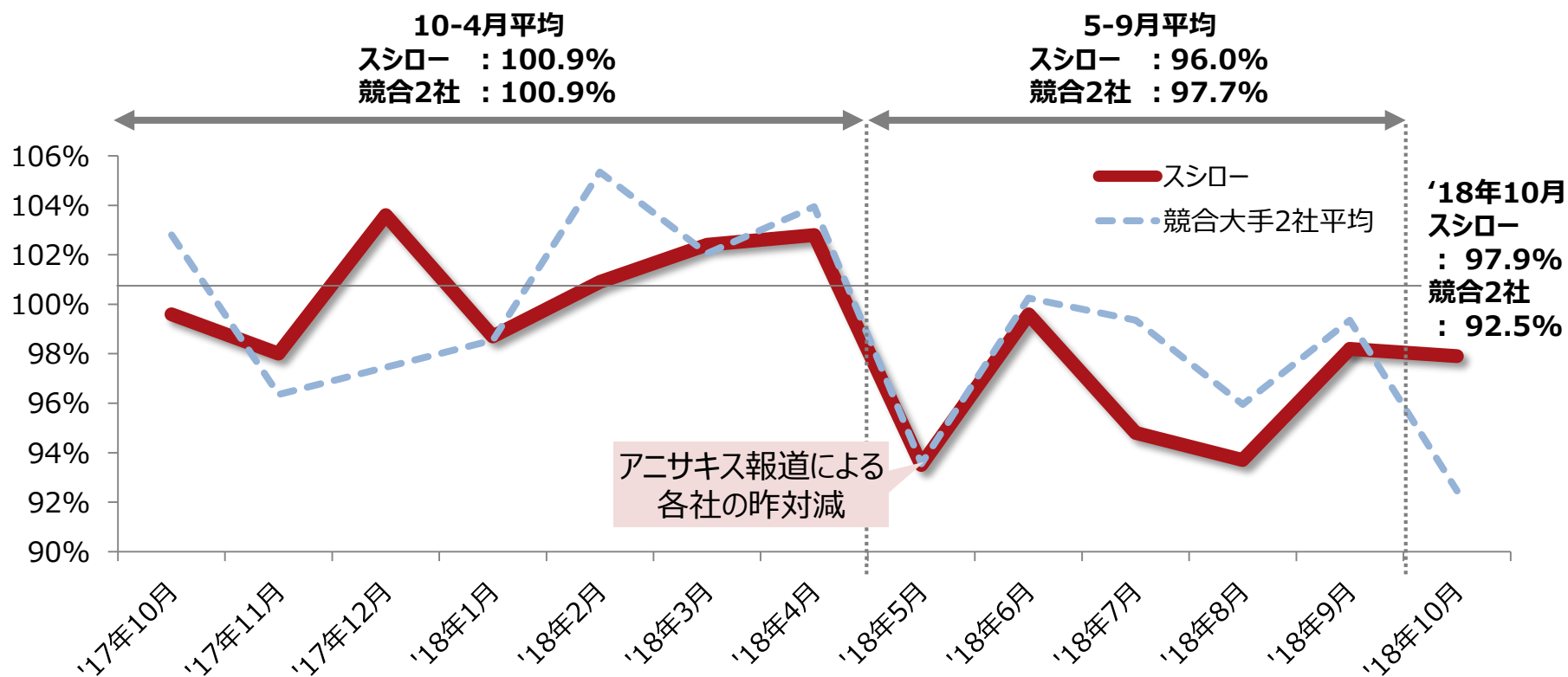
五反田店 (東京都 品川区/5月)



- ・乗降客数約45万人を誇る五反田駅（山手線）から徒歩3分の好立地に都心モデル2号店としてオープン
- ・目標を上回る売上を記録

2. 既存店昨対トレンドの維持

- 既存店昨対はアニサキス報道(5月)後の環境悪化で**98.7%**で着地
- 商品強化を中心とした施策により、9月より回復基調に



* 開店より15ヶ月経過した店舗を既存店と定義。既存店売上高は、店舗当たり売上をもとに算出
競合2社は低価格回転ずし大手2社のHP公表値の単純平均
'17年2月については各社うるう年考慮後の数値で算出

①こだわりの寿司・話題性のサイド

期初より立ち上げた
「世界の海からいいネタ100円PROJECT」

千葉/大阪・和歌山限定で市場直送
「国産天然もの」

第1弾 ちりの海がし
旨味たっぷり自信作!

第2弾 ニュージーランドの海がし
絶品! 鮭の王様が来日!

三金尾鮭の海がし
全身とろ! 旨いぶり入荷!

濃厚うに包み100円

生キングサーモン100円

NEW 三金尾鮭のトロぶり100円

北入西予の鯛がし
初入荷! 旨味ぎりの赤身!

春の日本産がし
年に一度の生銀魚!!

モロペコ福海がし
天然えびの本命が来た!

天然本鮭赤身100円

鳥月双眼
鏡産産生銀魚100円

天然生えび100円

春海がし
うまさ輝く穴子が来た!

本州が少来た
うまさに技あり! とろふわうなぎ!

黄金のとろ穴子100円

本格
うなぎの蒲焼き100円

世界の海から
いいネタ100円
PROJECT

地域限定

スシロー

船橋市場直送!

本日の天然もの

1日数量限定

国産ネタを

大阪市・和歌山市
中央卸売市場 から

厳選仕入れ!

天然もの!

地域限定

1日数量限定! 100円+税~

スシロー

不二家のペコちゃんとのコラボで
誕生した「ミルキーロール」



②アプリを活用したCRM

- スシローアプリDL数は**750万**、会員登録者数も**124万人**に到達
- 期初よりスタートした「まいどポイント」は、ポイント獲得が**104万人**、特典利用者は**29万人**と好スタート
 - 最上位の「**大とろランク**(48ポイント以上)」も2,300人が到達
- 土産ネット注文システムとの連携も完了し、テイクアウトにもポイント付与を開始

テイクアウト
ネット注文



まいどポイント



* 数値は全て2017年9月30日時点
Copyright © Sushiro Global Holdings Ltd. All rights reserved.

③デリバリーのトライアルを開始

- 将来のニーズ拡大を見据え、2社のサービスを試験導入

Rakuten Delivery

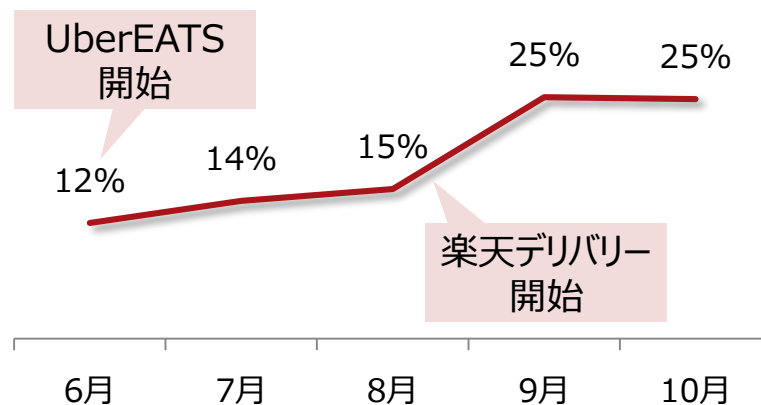
- 東京都6区の一部エリアが対象
- 五反田店・烏山店でサービス

UBER EATS

- 東京都15区・横浜市7区の一部エリアが対象
- 南池袋店・五反田店でサービス

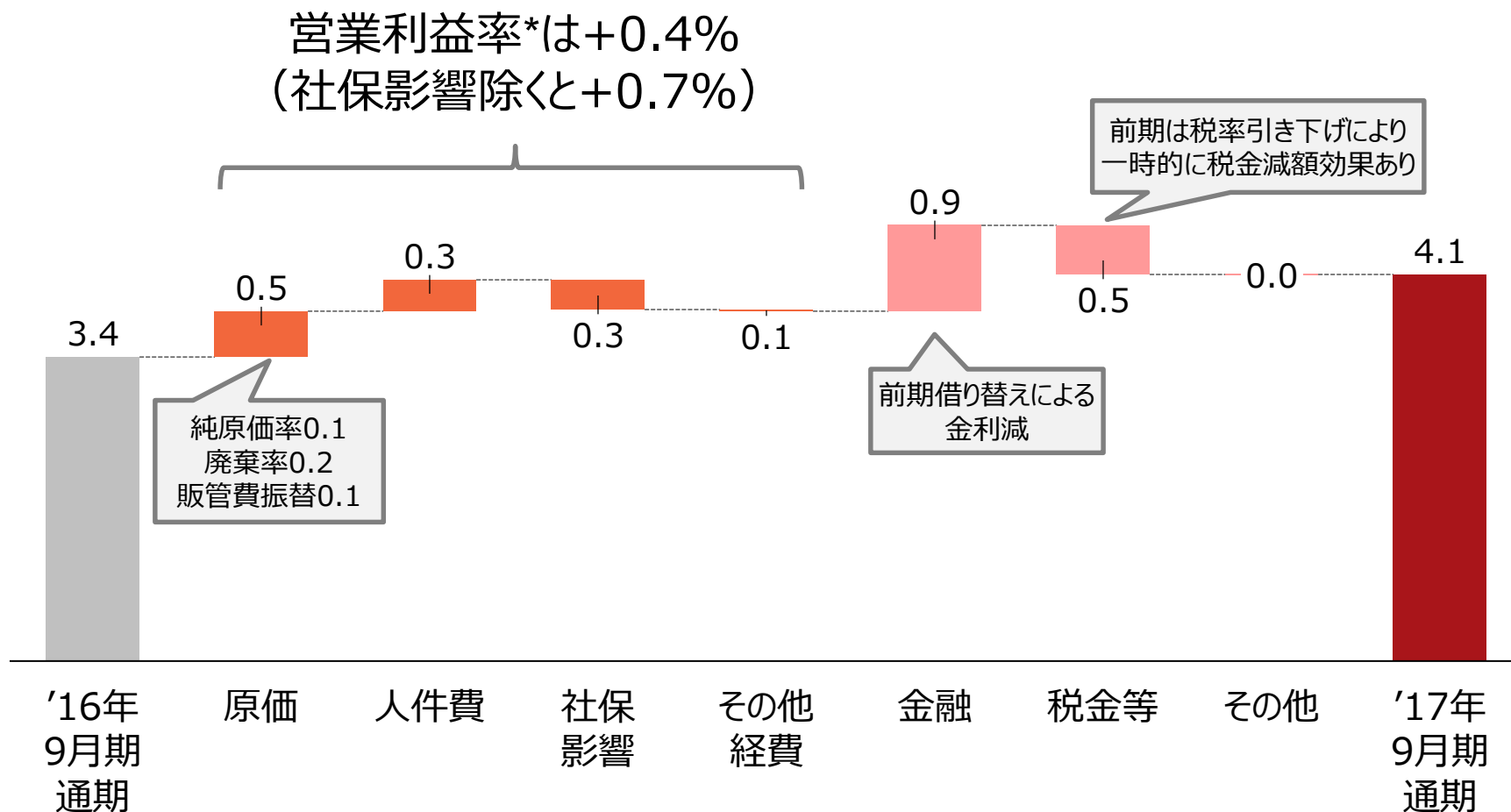
- 店舗あたり平均100件/月の注文が入る
- 好評を受け、今後メニュー、店舗を順次拡大予定

テイクアウト売上高に占めるデリバリー割合



3. コスト削減による利益率改善

■ 社保影響によるコスト増でなお、調整後当期利益率は0.7%改善



* 営業利益から一時費用（上場関連費用+経営指導料+Sushiro U.S.Holdings Inc.関連損益）を除いて比較

連結財政状況計算書

(単位：百万円)

	'16年9月期末	'17年9月期末	増減
流動資産	11,134	11,975	841
[現預金]	[8,149]	[8,538]	[389]
非流動資産	111,222	113,587	2,365
[のれん]	[30,371]	[30,371]	[-]
資産	122,356	125,562	3,206
流動負債	26,695	27,722	1,028
[短期借入金]	[4,355]	[4,114]	[-241]
非流動負債	70,803	66,040	-4,764
[長期借入金]	[48,861]	[44,747]	[-4,114]
負債	97,498	93,762	-3,736
資本	24,858	31,800	6,942
負債資本	122,356	125,562	3,206
自己資本比率	20.0%	25.0%	+5.0%
Net Debt/EBITDA	3.6x	2.9x	-0.7x

連結キャッシュフロー表

(単位：百万円)

	'16年9月期 通期	'17年9月期 通期	増減
営業CF	15,215	11,574	-3,642
投資CF	-4,581	-5,533	-952
財務CF	-5,854	-5,663	191
キャッシュ増減	4,780	377	-4,402

・Net Debt/EBITDAが2.9xまで低下
(前期末比-0.7x)

・キャッシュフローも、通期プラスで着地
(なお、前期は支払サイト延長効果が約40億円あり)



2018年9月期業績予想と 達成に向けた取り組み

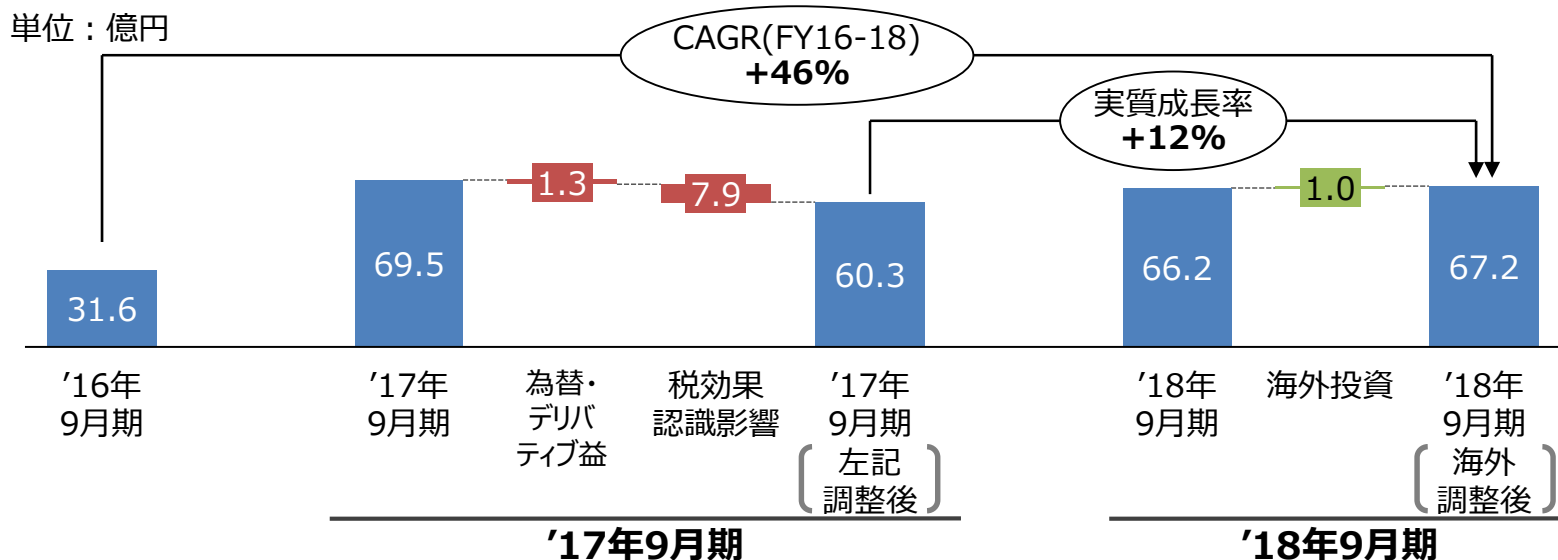
'18年9月期 業績予想

(百万円)

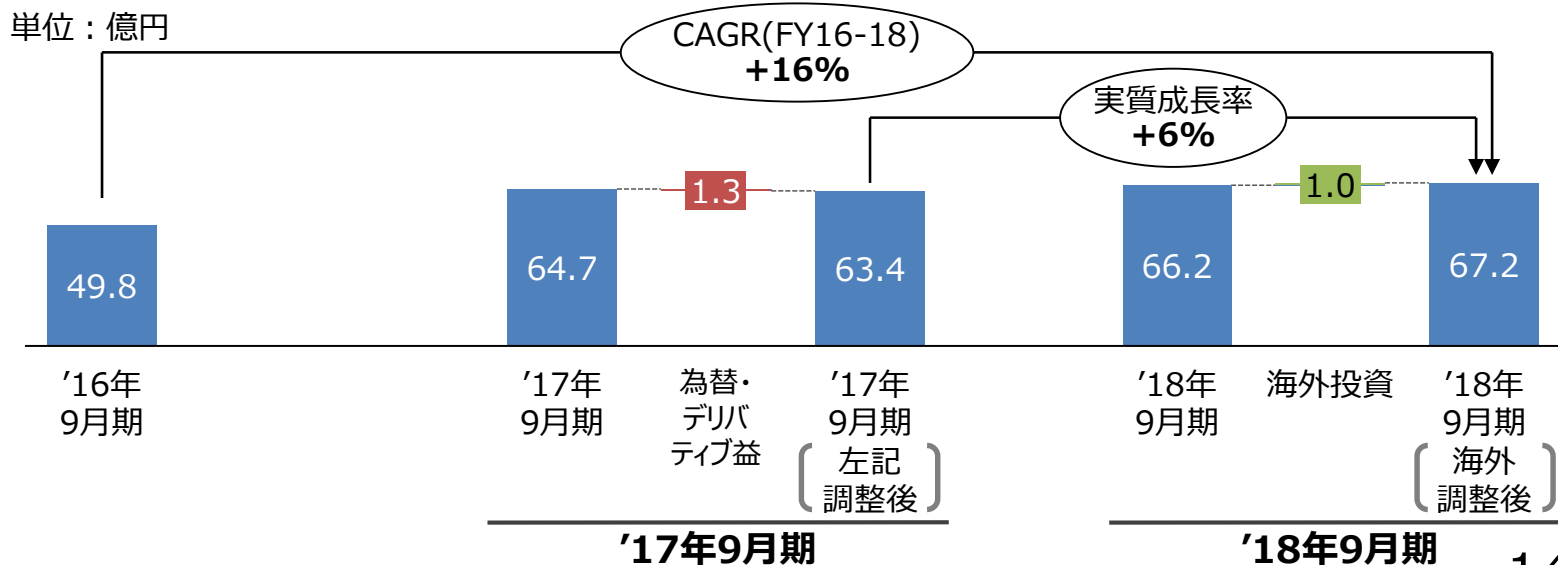
	'17年9月期 (再掲)			'18年9月期 (予想)			CAGR FY16-18
	実績	売上比	前年比	実績	売上比	前年比	
売上収益	156,402	100.0%	+5.9%	169,361	100.0%	+8.3%	7.1%
営業利益	9,204	5.9%	+22.6%	9,939	5.9%	+8.0%	15.0%
当期利益	6,946	4.4%	+119.5%	6,620	3.9%	-4.7%	44.6%
調整後 当期利益	6,473	4.1%	+30.0%	6,620	3.9%	+2.3%	15.3%

当期利益は実質ベースで成長を持続

当期利益



調整後当期利益



'18年9月期 施策サマリー

■ 中期経営計画で発表した“**戦略の3本柱**”を引き続き推進

- ①30-40店舗の新規出店を進め、今期に500店舗もクリア予定
- ②既存店昨対はリカバリーを図り（10月は100.5%*と堅調なスタート）、③コストコントロールも継続強化

■ 中長期のマクロ課題に対応するための**戦略施策**にも着手

- 世界的な魚価高騰／需要逼迫に対応した「上流への進出」
- 労働力不足／人件費高騰に対応した「更なる機械化・IT化」

■ 海外戦略として海外2カ国目となる**台湾進出**を決定

* 既存店昨対97.9%に対して、昨年と比較し休日数が1日少ない分を曜日調整した数値

10月昨対は100.5%*と好調な滑り出し

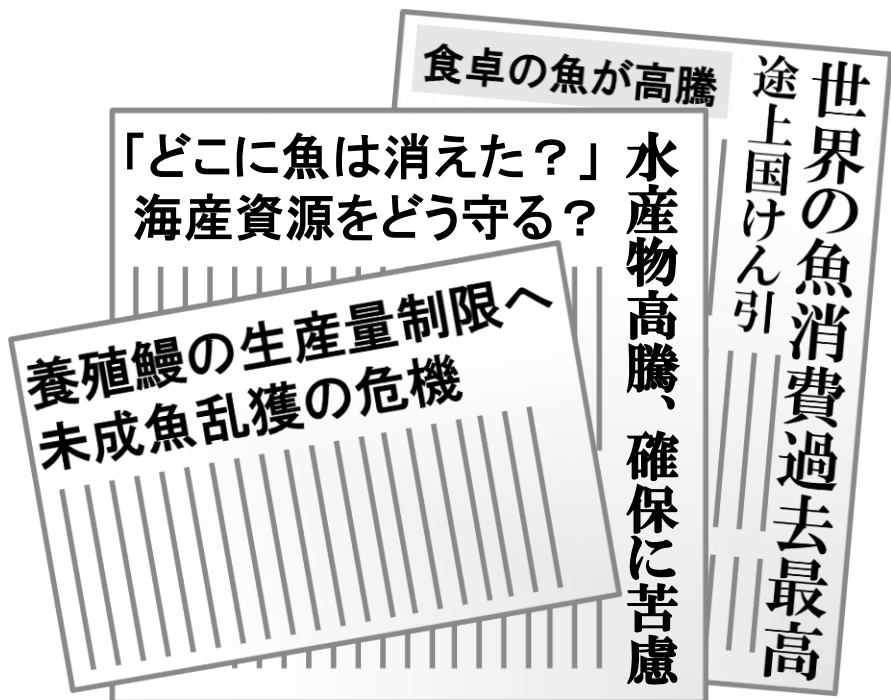
- 台風／雨などの天候影響は受けたものの、好調な販促キャンペーンで昨対100.5%*（客数98.9%、客単価101.7%）で着地



* 既存店昨対97.9%に対して、昨年と比較し休日が1日少ない分を曜日調整した数値

戦略施策① 上流進出の更なる強化

- 新興国の需要増、天候不順などで魚価高騰／需要逼迫が深刻化
- 「うまいすし」に向けこれまで以上に魚の確保が重要なポイントに



＜前期より実施済み＞

- 世界の海からいいネタ100円プロジェクト
- 地域市場からの天然魚調達（地域限定）

＜今期の新規施策＞

- 上流進出の更なる強化

詳細は次週の
商品戦略発表会で

戦略施策② 更なる機械化・IT化

- 労働力不足・人件費高騰を背景に、更なる省人化に取り組む
- 模擬店舗で実験し、今期中に新モデルを展開予定

種類分けまで
自動化した「皿洗浄機」



大型ディスプレイにより
お客様のお呼び出し
・席案内を自動で行う
「自動案内」



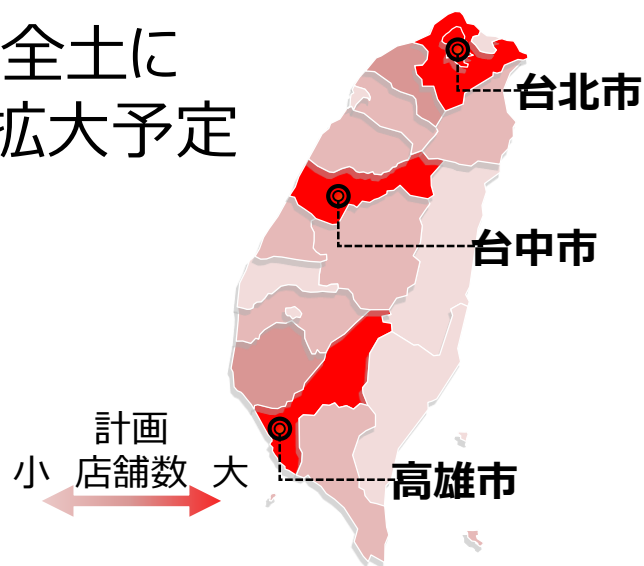
お客様のみで
会計を完結させる
「セルフレジ」



自動音声応答による
テイクアウト注文
を実現する
「Amazon Alexa」

海外戦略として台湾進出を決定

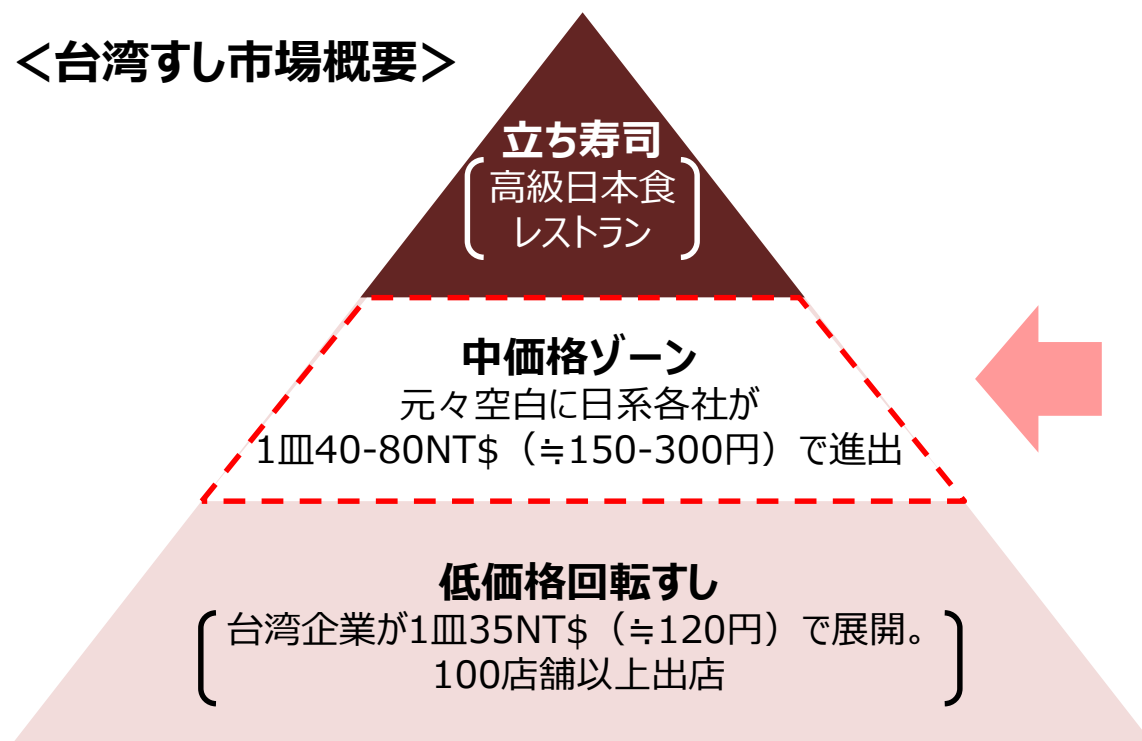
- 海外 2 カ国目として、親日性が高く、韓国の知見も活かせる台湾を選定
- 既に物件を選定中で、台北中心部に1号店を春先までにオープン予定
- 2号店以降も並行して選定し、今期中に数店舗展開
- 将来は台湾全土に数十店まで拡大予定



台湾市場の概況／スシローの進出戦略

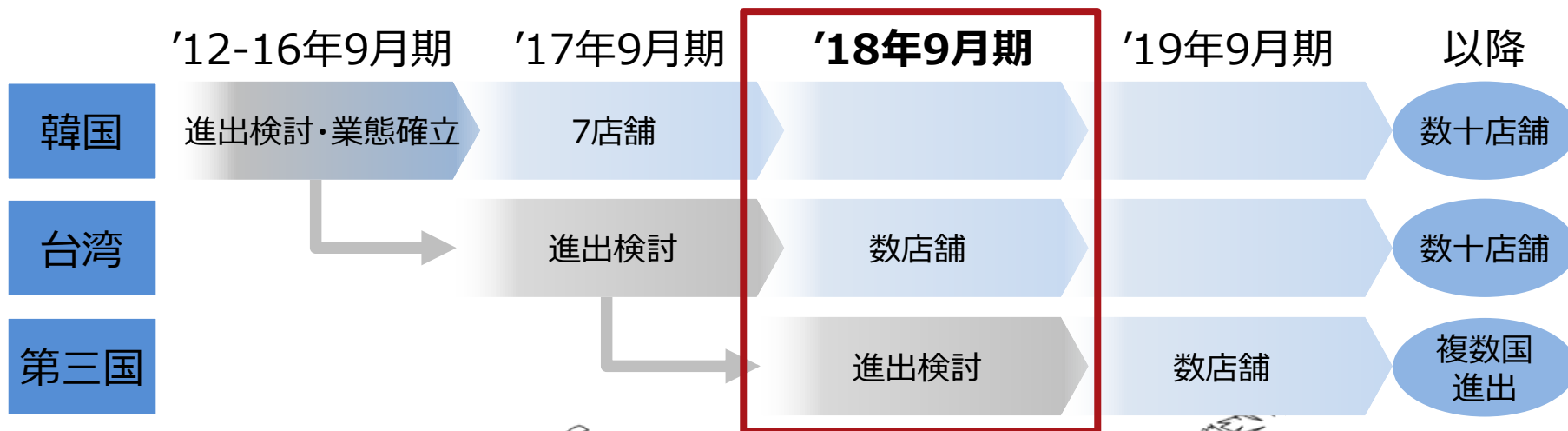
- 既にポピュラーな食事である寿司に対して、現在は「手頃な価格で、より美味しく」というニーズが高まりつつある
- スシローは“味”に拘る強みを活かし、その中価格ゾーンへ進出する

<台湾すし市場概要>



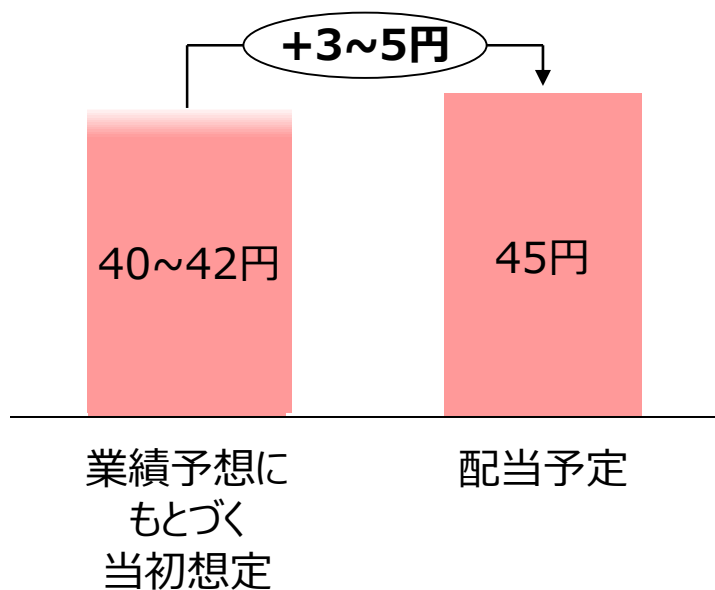
スシローのターゲットゾーン
✓ 手頃な価格帯で、
美味しいお寿司を届ける

今期中に3カ国目への進出準備にも着手



配当

- 年1回の期末配当
- 今期1株あたり45円の配当予定
 - 当初想定40~42円に対し、増益を受けて+3~5円増額



株主優待

- 内容** スシローで使用できる優待割引券
- 対象** 1単元（100株）以上を保有する株主ごと
- 金額** 年間3,000円
（1,500円を年2回）
- 使用条件**
 - 会計金額1,000円毎に500円分の割引券を使用可能
 - 年間1,000円分は土日祝を除く平日使用限定
 - 有効期限は6ヶ月
 - 他の割引券との併用可

調整後当期利益に関する組替表

(百万円)

	'16年9月期 通期	'17年9月期 通期	前期比
当期利益	3,164	6,946	3,782
(+) 経営指導契約に基づく経営指導料	118	26	(92)
(+) 上場関連費用	253	407	154
(+) リファイナンスコスト	1,209	-	(1,209)
(+) Sushiro U.S. Holdings Inc. 関連損益	686	(10)	(696)
(+) 上記調整項目の税効果調整	(449)	(106)	343
(+) DTAの回収可能性に関する見直し	-	(790)	(790)
調整後当期利益	4,981	6,473	1,492

本件に関する注意事項

本資料は、株式会社スシローグローバルホールディングス（以下「当社」）の企業情報等の提供のために作成されたものであり、日本、米国その他の法域における当社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。

当社は、本資料に含まれる情報または意見の公平性、正確性、完全性または正当性について、明示的または黙示的に表明または保証をするものではありませんので、これらに依拠することのないようお願いいたします。本資料の使用または内容等に関して生じたいかなる損害について、当社は一切の責任を負いません。また、本資料の内容は事前の通知なく大幅に変更されることがあります。

本資料は、本資料の作成時点における業界、市場動向または経済情勢等に基づき作成されたものであり、その後発生する事象に基づき影響を受ける可能性があります。当社は、それらの情報を最新のものに更新するという義務を有していません。

本資料には、当社の現在の見通し、予想、目標、計画などを含む将来に関する見通しが含まれています。このような将来に関する見通しは、経営陣による将来の業績の保証を表すものではありません。これらの見通しは、将来の予想を議論し、戦略を特定し、経営成績または当社の財務状態の予測を含み、または当社の事業および業界、将来の事業戦略ならびに将来において当社が営業を行う環境に関する当社の現在における予想、想定、見積もりおよび予測に基づくその他の将来に関する情報を記載するものです。既知および未知のリスク、不確実性およびその他の要因により、当社の実際の業績は、将来に関する見通しに記載されまたは示唆されるものとは大幅に異なる可能性があります。当社は、これらの将来に関する見通しに記載される予想が正確なものであることを保証することはできません。実際の業績は予想とは大幅に異なる可能性があります。