



うまいすしを、腹一杯。  
うまいすしで、心も一杯。

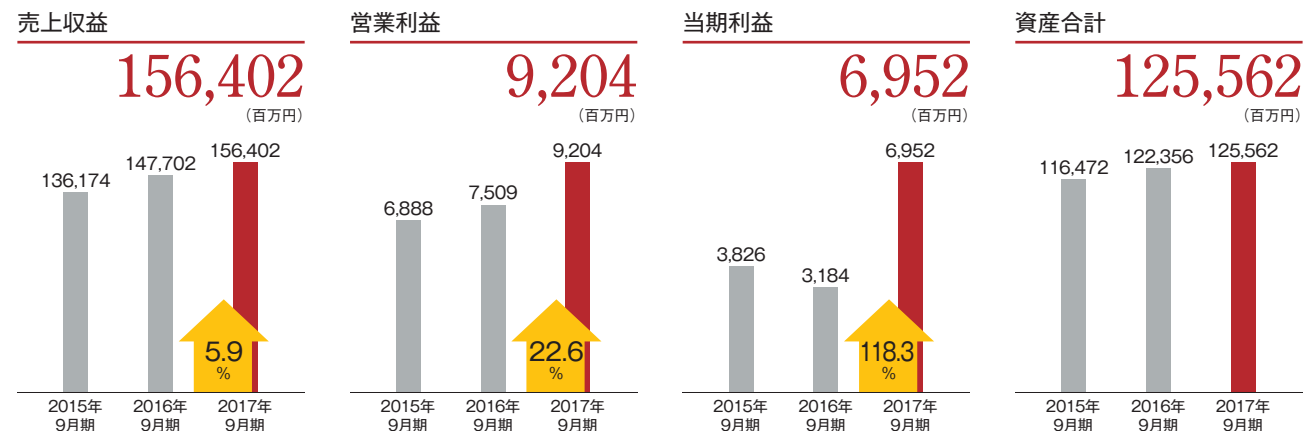


2017年9月期  
第3期株主通信

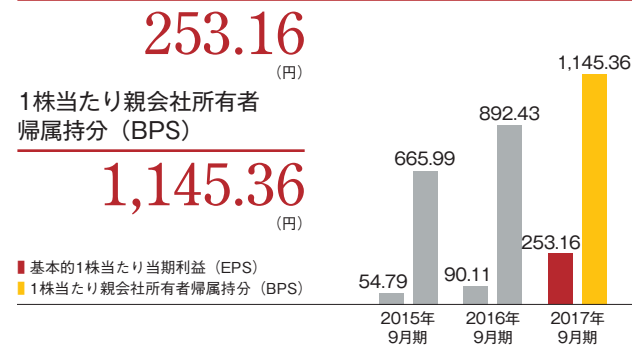
2016年10月1日から2017年9月30日まで

## ～主な取り組みと成果～

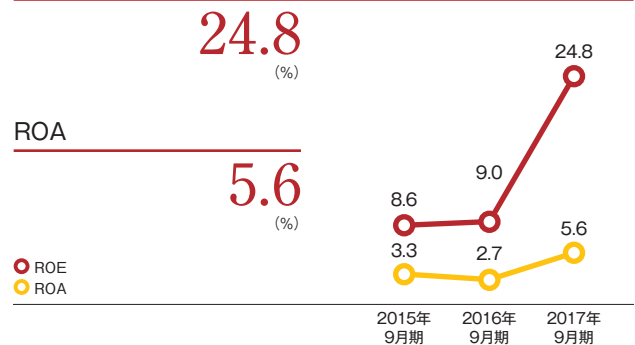
- 本年3月、8年ぶりに東証一部市場に再上場！
- 売上収益、営業利益、当期利益全てにおいて過去最高益を達成！
- 都心型店舗として、東京南池袋に次いで五反田に2店舗目を出店！
- 株式会社神明及び元気寿司株式会社との資本業務提携により、今後さらなる成長加速を推進！



### 基本的1株当たり当期利益 (EPS)



### ROE



※1 2016年9月期より、国際会計基準(以下:IFRS)に基づいて連結財務諸表を作成しております。また、ご参考までに2015年9月期のIFRSに基づいた諸数値もあわせて記載しております。  
 ※2 当社は、2016年12月22日付で普通株式590株を1株にする株式併合を実施しております。基本的1株当たり当期利益および1株当たり親会社所有者帰属持分については、2015年9月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定して、当該株式併合後の発行済株式数により算定しております。  
 ※3 当期利益は親会社の所有者に帰属する当期利益を表しています。  
 ※4 ROE = 親会社の所有者に帰属する当期利益 / 期中平均親会社の所有者に帰属する持分  
 ※5 ROA = 当期利益 / 期中平均資産合計



## ～ごあいさつ～

平素より当社グループへの格別のご理解とご支援を賜り、誠にありがとうございます。

当社グループは本年3月、8年ぶりに東証一部市場に再上場いたしました。この8年間で当社は、体制の強化を実現することができたと思っています。特に、新規出店や既存店舗の運営体制、お客様のニーズにお応えする商品開発など、事業運営の基盤となる部分を、より強固にすることができたと思っています。また、厳しい競争環境下ではございましたが、売上、利益ともに順調に伸長させることができました。これもひとえに、株主の皆様をはじめ、多くの方の温かいご厚情の賜物と心より深く御礼申し上げます。

当社グループは、1984年に大阪阿倍野にあった「鯛すし」を起源として、“うまいすしをより多くのお客様に気軽に食べていただきたい”という思いから、現在の回転寿司『スシロー』事業を創業しました。創業当時からグループ全

体に継承されている「うまいすしを、腹一杯。うまいすしで、心も一杯。」という想いこそが、これまでもこれからも変わらぬ当社の使命であると考えています。

当社グループは今後も、美味しいすしを気軽に楽しめる環境や場所をもっともっと作っていきたくと思っています。そして、海外にも場を広げ、主要都市のどこにいても『スシロー』の看板サインがあり、多くの人々に食を通じた幸せを感じてもらいたいと思っています。また、将来においても社会で必要とされる企業を目指し、グループ社員一丸となって取り組んでいきます。株主の皆様におかれましては引き続き、これまでと変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2017年12月

株式会社スシローグローバルホールディングス 代表取締役社長CEO 水留 浩一

## ～第二創業による新たな成長へのチャレンジ～

当社グループの業界における立ち位置ほか、自己評価ならびに経営全般の現状と、目指す将来像について水留社長に聞きました。

### 国内外の経営環境全般の振り返り、現状認識について

国内の回転寿司業界は現在、日本全国津々浦々に店舗が展開されているわけではなく、当社グループにしても470店舗強が現状で、今後まだまだ出店させていく余地はあると思っています。

海外においては、日本の何十倍というマーケットが広がっており、競合他社によるせめぎ合いの形ではなく、業界全体で大きくなっていく余地があると考えています。

当社グループはお陰様で現状、国内回転寿司業界のリーディングカンパニーの位置に立たせていただいています。利益率においても、企業体質においても強固なものになってきていると自己評価しています。当社の競争優位性は、“業界随一の調達力”、“店内調理にこだわった美味しさへの



追求”、そして、“ITシステムを活用した効率化”です。より新鮮なネタの仕入確保、お客様が召し上がる直前の調理等々、より美味しいものをお客様に提供したいという考えの過程から生まれてきたものであり、月日をかけて磨き上げてきたものです。

また、当社グループのビジネスモデルは、1店舗ごとの売上を大きく伸ばす単一的なものではなく、売上の増加は店舗数の拡大によって形成されています。各店舗レベルでも、売上とコストを日常的に管理することで利益額・利益率の絶対値を堅持し、全体スケールの拡大とともに構造的に売上が増加していくという成長モデルになっています。

### 成長戦略について

この度当社グループは、成長戦略の一環として、株式会社神明および元気寿司株式会社と、資本業務提携を締結しました。株式会社神明は、基幹事業である米穀卸売業ほか「川上から川下までの食のバリューチェーン」構築に向け積極的に展開しています。株式会社神明の連結子会社である元気寿司株式会社は、「元気寿司」、「魚べい」等のブランドにて、回転寿司業界において一定の地位を確立しつつあります。また、海外においては、主にフランチャイズ方式により展開を進め、日本から進出した回転寿司としては、No.1の店舗数とブランド力を有しています。当社としては、今回の提携により「三位一体」となったグローバル展開が

実現できるものと考えています。

当社グループ事業においては、現在推進中の中期経営計画の重要課題のひとつである“着実な新規出店の継続”において今期は都心型店舗として、東京南池袋に次いで2店舗目となる五反田店を出店することができました。両店舗ともご好評をいただいております。既存店を上回る勢いで成果を出していますし、今後も、この形態の出店を加速させていきたいと考えています。将来的には、毎年34～35店舗は出店している従来型の店舗と合わせて、全国800店舗程度を目標に出店していきたいと思っています。

### コーポレート・ガバナンス、企業の社会的責任について

当社グループは、監査等委員会設置会社であり、社外取締役の声も積極的に取り入れる体制をととのえております。

当社グループは毎月、内部監査チームを中心とした内部統制委員会を開催しており、これには社外取締役にも参加いただき、社内監査に加えリスク管理やコンプライアンス対応もしっかりと実施しています。また、内部監査チームにおいては毎年、実査という形で各店舗を査察して、会社の決めたルールがしっかりと守られているか現地確認を実施しています。

企業の社会的責任については、当社グループとしては、CSRの様々な課題からひとつずつ取り上げて何かを活動するというのではなく、企業活動そのものが、社会の役に立つことが一番大事であると考えています。日々の生業<sup>なりわい</sup>で、お客様に美味しいすしをお届けし、楽しい時間と場所を提供することで、人々や社会に貢献していくことが役割だと思っています。



### 最後に

当社グループが目指す将来像は、世界中の人々が気軽にすしを楽しめる環境や場所をより多く作っていくことです。海外のお客様からも、すしはまだ高級でスペシャルな食べ物とされていることが多いので、日本のクオリティで本当に美味しいすしを、日々の食事の中で、家族みんなで気楽に楽しめる世の中を当社が作っていければと考えています。当面は、韓国や生魚を食べる日本に近い味の文化をもつアジアを中心に展開していきたいと考えていますし、直近では、台湾の台北に出店する予定です。今後も、当社グループにご期待いただけますと幸いです。



## ～競争力の源泉と店舗展開戦略の状況～

1984年に大阪阿倍野にあった「鯛すし」を原点に持つ当社グループは、創業当時から語り継がれる「うまいすしを、腹一杯。うまいすしで、心も一杯。」という想いをもとに「仕入れ」「店内調理」「ITシステム」の3つの強みを発揮して、当社グループの美味しいすしをこれまで以上に広く多様なサービスでお届けし、より多くの皆さまに「うまいすしを、腹一杯。うまいすしで、心も一杯。」を実感いただけるよう挑戦を続けてまいります。

スシローの強み  
その1  
仕入れ

### 食材調達

- ・コストをかけ、より良い食材を使用
- ・規模を活かした価格交渉力
- ・鮮魚仕入れのノウハウ・スキル
- ・供給業者との直接取引関係



スシローの強み  
その2  
店内調理

### セントラルキッチンを経由しない店内調理

- ・研鑽を積んだ従業員（パートタイマー及びアルバイトを含む。）が店内調理を担当
- ・体系化された研修制度や従業員の定着により、店内調理ノウハウを蓄積



スシローの強み  
その3  
ITシステム

### 接客・サービスに寄与する効率的な店舗運営

- ・ICチップ内蔵の皿を用いたビッグデータ分析
- ・ITシステムを活用した効率的な店舗運営
- ・タッチパネル注文システムにより、注文を受けてから出来立てのすしを提供



国内店舗数 (2017年9月現在)

# 477 店

### 着実な新規出店の継続

2017年9月末現在、国内477店舗を展開しております。2017年9月期における国内の店舗開発につきましては、36店舗出店、1店舗退店し、2019年9月期までの100店舗の新規出店計画に向け、順調に出店を伸ばしております。



「スシロー出雲小山店」(島根県)オープンにより全国47都道府県へ出店達成



都心型店舗第1号店となる「スシロー南池袋店」

北海道エリア  
10 店

東北エリア  
17 店

中部エリア  
87 店

中国エリア  
20 店

関東エリア  
132 店

近畿エリア  
118 店

九州エリア  
63 店

四国エリア  
26 店

沖縄エリア  
4 店

海外店舗数  
(2017年9月現在)  
7 店

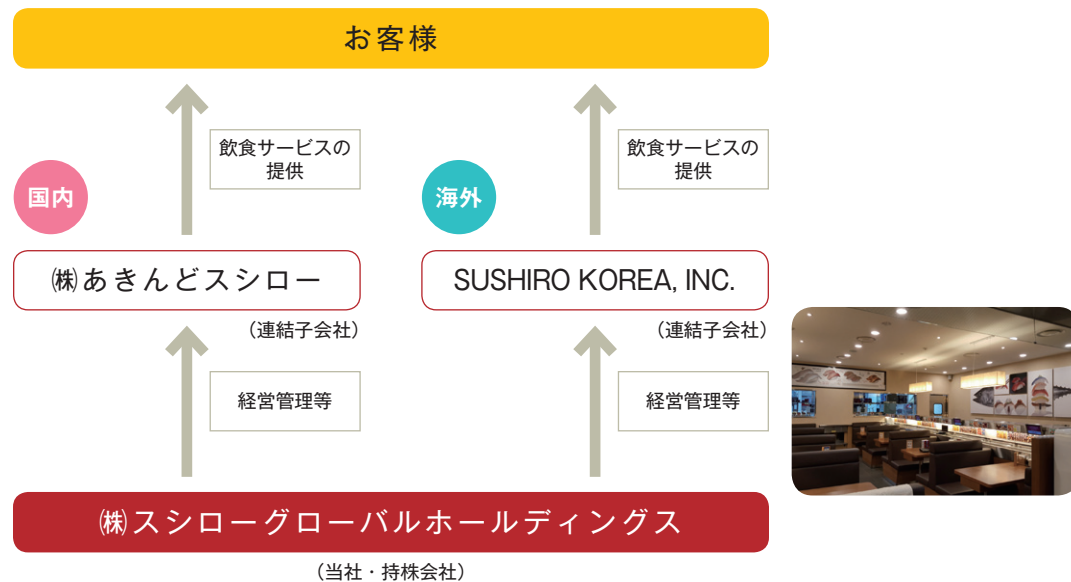
2017年9月期における海外の店舗開発につきましては、2店舗出店、3店舗退店したことにより7店舗を展開しております。今後は海外戦略として海外2カ国目となる台湾をはじめ、世界にも「うまいすし」をお届けできる開発を進めてまいります。

事業内容

当社グループは、当社及び連結子会社5社で構成されており、直営方式による回転すし店のチェーン展開を主たる事業としています。

国内では『スシロー』ブランドにて直営方式による回転すし店を中心に展開し、海外では韓国で直営方式による回転すし店を展開しています。

当社グループの事業の系統図は以下のとおりです。



2017年9月期  
営業概況

外食業界においては、消費者の節約志向が続く中、少子高齢化による労働力減少や人件費の高騰、業種・業態の垣根を越えた顧客獲得競争の激化など、厳しい経営環境が続いています。

このような状況の中、当社グループでは、「うまいすしを、腹一杯。うまいすしで、心も一杯。」を使命として、美味しいすしを通じてより多くの皆さまに驚きと感動を感じていただきたいという願いに向けて、商品開発、店内調理、安心・安全の取り組み及びサービスの向上に取り組んできました。

店舗開発については、38店舗を出店（国内36店舗、海外2店舗）、4店舗を退店（国内1店舗、海外3店舗）したことにより、今期末の店舗数は、国内477店舗、海外7店舗の合計484店舗となりました。

以上の結果、2017年9月期の業績は、売上収益156,402百万円（前期比5.9%増）、営業利益9,204百万円（前期比22.6%増）、税引前利益8,995百万円（前期比91.7%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益6,952百万円（前期比118.3%増）となりました。

連結財務諸表（要旨）

		第1期 2014年10月1日～ 2015年9月30日	第2期 2015年10月1日～ 2016年9月30日	第3期 2016年10月1日～ 2017年9月30日
売上収益	(百万円)	136,174	147,702	156,402
営業利益	(百万円)	6,888	7,509	9,204
税引前利益	(百万円)	5,226	4,692	8,995
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	3,826	3,184	6,952
親会社の所有者に帰属する当期包括利益	(百万円)	3,950	3,248	6,951
親会社の所有者に帰属する持分	(百万円)	46,712	24,922	31,853
資産合計	(百万円)	116,472	122,356	125,562
1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	665.99	892.43	1,145.36
基本的1株当たり当期利益	(円)	54.79	90.11	253.16
希薄化後1株当たり当期利益	(円)	54.29	85.86	247.09
親会社所有者帰属持分比率	(%)	39.9	20.0	25.0
親会社所有者帰属持分当期利益率	(%)	8.6	9.0	24.8
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	6,972	15,215	11,574
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△4,980	△4,581	△5,533
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△7,812	△5,854	△5,663
現金及び現金同等物の期末残高	(百万円)	3,394	8,149	8,538

POINT

商品開発・サービスの向上に努めるとともに、都心型店舗など38店舗の出店(国内36店舗、海外2店舗)、4店舗の退店(国内1店舗、海外3店舗)したこと等により、増収増益となりました。

POINT

総資産の残高は、前期末に比べ3,206百万円増加し、125,562百万円となりました。

流動資産残高は、前期末に比べ841百万円増加し、11,975百万円となりました。

非流動資産残高は、前期末に比べ2,365百万円増加し、113,587百万円となりました。これは主に、新規出店等により有形固定資産が1,908百万円増加したこと等によるものです。

POINT

営業活動によるキャッシュ・フローは、11,574百万円(前期比23.9%増)となりました。これは主に、税引前利益8,995百万円、減価償却費及び償却費3,904百万円、減損損失375百万円の計上があった一方で、営業債権及びその他の債権の増加が305百万円、利息の支払額が248百万円、法人所得税の支払額が1,729百万円あったこと等によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、△5,533百万円(前期比20.8%増)となりました。

これは主に、新規出店に伴う有形固定資産の取得による支出が4,547百万円あったこと等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、△5,663百万円(前期比3.3%減)となりました。

これは主に、長期借入金の返済による支出が4,503百万円、リース債務の返済による支出が1,075百万円あったこと等によるものです。

## 全国47都道府県出店達成！ 都心部へも続々進出

回転寿司チェーン『スシロー』は2017年9月28日、島根県に『スシロー出雲小山店』を出店し、47都道府県への出店を達成いたしました。これからも日本全国幅広いお客様へ「うまいすしを、腹一杯。」お召し上がりいただくべく、さらに出店を進めてまいります。

また、これまで郊外でロードサイド中心の出店をしてまいりましたが、この度都心部のお客様からの「都心部でも、スシローの味を楽しみたい」という多くのご要望にお応えし、2016年9月には都心型第1号店となる『スシロー南池袋店』を、2017年5月には『スシロー五反田店』をオープンいたしました。

都心型店舗では、「都心エリア限定メニュー」をご用意のほか、回転寿司本来の「回転レーン」に加え、お客様に注文いただいた商品をスピーディに席までお届けする「Auto Waiter (オートウェイター)」やセルフレジの導入など、先進的なサービスをご提供しております。

『スシロー』は郊外のお客様にも、都心部のお客様にも、“こだわりの寿司”と“こだわりのサービス”をお届けできるよう、挑戦を続けてまいります。



スシロー出雲小山店



スピーディにご提供できるオートウェイター

## ゴー！ゴー！キッズプロジェクト 「スシロー米田植え・収穫体験ツアー」開催

当社では、おすしを通じて子どもたちに「食」の大切さを伝えることと、食材の仕入れなどスシローの「安心・安全」へのこだわりや取り組みを知っていただくことを目的として、「ゴー！ゴー！キッズプロジェクト」を実施しております。

その一環として「スシロー米田植え・収穫体験ツアー」を開催しております。

日本の主食である米の生産過程をご家族で楽しく体験いただくことで、「食」の大切さを実感いただくとともに、生産者の方々と一緒に作る『スシロー専用米』だからこその「うまさ」と「安心」をお伝えしてまいります。

### 「スシロー米」とは

「うまいすし」を追求し価値ある価格で全国に安定的に提供するため、原点となる食材を生産者の方と協議、協働して育成・生産しているスシロー専用米です。

## アプリで待ち時間短縮・ お得情報をゲット！



2015年2月から全国展開した「スシローアプリ」は、累計750万ダウンロードを突破(2017年9月時点)いたしました。店舗での待ち時間が短縮できる「受付・予約」機能を中心に、利便性の高さで好評いただいております。

アプリではご来店でもお持ち帰りネット注文でも「まいどポイント」をためることができ、たまったポイントはお会計の割引やオリジナルグッズの交換など、お得にご利用いただけます。

ダウンロード・ご登録は無料となっておりますので、まだダウンロードされていない方は下記QRコードからぜひご利用ください。

今すぐダウンロード！

iPhone版はこちら ▶  
App Store からダウンロード

Android版はこちら ▶  
Google Play で手に入れよう



※アプリダウンロード後、会員登録をいただくことでご利用いただけます。  
※スマートフォンのみのご利用となります。(PC・スマートフォン以外の携帯端末の方はご利用できません)  
※iOSバージョン9.3以上、Android OSバージョン4.4以上搭載の端末でのご利用を推奨いたします。(一部端末では正しく動作しない場合がございます)  
※スマートフォン以外の機器は、動作保証外です。



2017年4月開催の  
田植え体験ツアー(千葉県)

## 会社情報

### 会社概要

(2017年9月30日現在)

社名	株式会社 スシローグローバルホールディングス Sushiro Global Holdings Ltd.
設立	2015年3月
所在地	大阪府吹田市江坂町1丁目22番2号
資本金	1億円
従業員数	1,397名【社員】(連結)
主要取引銀行	株式会社三井住友銀行 株式会社三菱東京UFJ銀行 株式会社みずほ銀行
事業内容	寿司レストランの経営
グループ事業会社	株式会社 あきんどスシロー SUSHIRO KOREA, INC. 株式会社 スシロークリエイティブダイニング Sushiro Taiwan Co., Ltd.

### 役員

(2017年12月21日現在)

代表取締役社長	水留 浩一
取締役 役	木下 嘉人
取締役 役	堀江 陽
取締役 役	新居 耕平
取締役 役	藤尾 益雄
取締役 役	森 竜哉
取締役 役	ポール・クオ
取締役 役	松本 晃
取締役(監査等委員)	川島 育也
取締役(監査等委員)	豊崎 賢一
取締役(監査等委員)	市毛 由美子

※取締役ポール・クオ、松本晃、川島育也及び市毛由美子は社外取締役です。

### 株式情報

(2017年9月30日現在)

発行可能株式総数	109,000,000株
発行済株式の総数	27,458,920株
株主数	47,663名

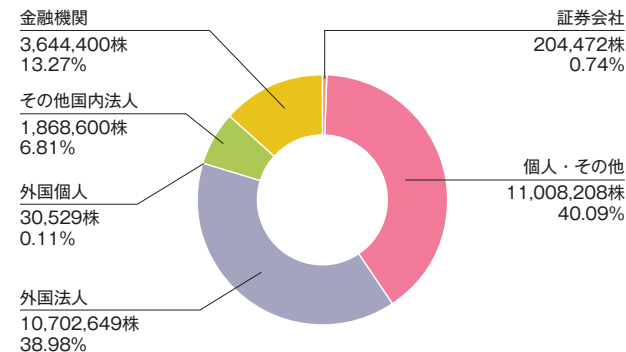
### 大株主

(上位5名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
Consumer Equity Investments Limited	7,939	28.91
全国農業協同組合連合会	1,111	4.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	949	3.46
GOVERNMENT OF NORWAY	556	2.03
サントリー酒類株式会社	416	1.52

※持株比率は自己株式(62株)を控除して計算しております。

### 株式の状況



# 株主 優待

半期に一度、株主の皆さまには株式会社あきんどスシローが運営する全国のスシロー店舗でご利用いただける優待割引券を贈呈いたします。他の割引券との併用が可能な大変お得な株主優待です。

## 対象株主

毎年9月30日（年度末）及び3月31日（中間期末）現在の株主名簿に記載された1単元（100株）以上の株式を保有される株主様を対象といたします。

※2017年9月30日現在の株主名簿に記載された株主様に対する優待より実施いたします。

※株式の保有数による変動はございません。

金額	年間3,000円分（半期1,500円分×2回） なお、年間1,000円分（半期500円分）は土曜、日曜、祝日を除く平日使用限定とさせていただきます。
回数	年2回
使用期限	6ヶ月間
使用条件	会計金額1,000円ごとに500円分の優待割引券を使用いただくことができます。 他の割引券との併用も可能です。



## 株主メモ

事業年度	毎年10月1日から翌年9月30日まで
定時株主総会	毎事業年度末日の翌日から3ヶ月以内
基準日	9月30日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先 （電話照会先）	東京都杉並区和泉二丁目8番4号（〒168-0063） 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031（フリーダイヤル）
公告方法	電子公告にて当社のホームページ（ <a href="http://www.sushiroglobalholdings.com/financial">http://www.sushiroglobalholdings.com/financial</a> ）に掲載いたします。ただし、やむをえない理由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。

株式会社スシローグローバルホールディングス  
大阪府吹田市江坂町1丁目22番2号 TEL：06-6368-3220（代）