

株式会社スシローグローバルホールディングス  
2018年9月期 第2四半期 決算説明会資料  
2018年5月11日

**SUSHIRO**  
**GLOBAL HOLDINGS**



# '18年9月期 上半期業績ハイライト

(単位：百万円)

	'17/9 上半期		'18/9 上半期		前年比
	実績	売上比	実績	売上比	
売上収益	76,889	100.0%	84,696	100.0%	+10.2%
営業利益	4,430	5.8%	5,829	6.9%	+31.6%
当期利益	2,986	3.9%	3,945	4.7%	+32.1%
調整後 当期利益	3,315	4.3%	4,001	4.7%	+20.7%

# 中期成長戦略のレビュー

## 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. 既存店昨対トレンドの維持
3. 厳格なコスト管理による利益率改善

## '18年9月期上半期実績

---

**14店舗  
オープン** } **売上高成長  
10.2%**

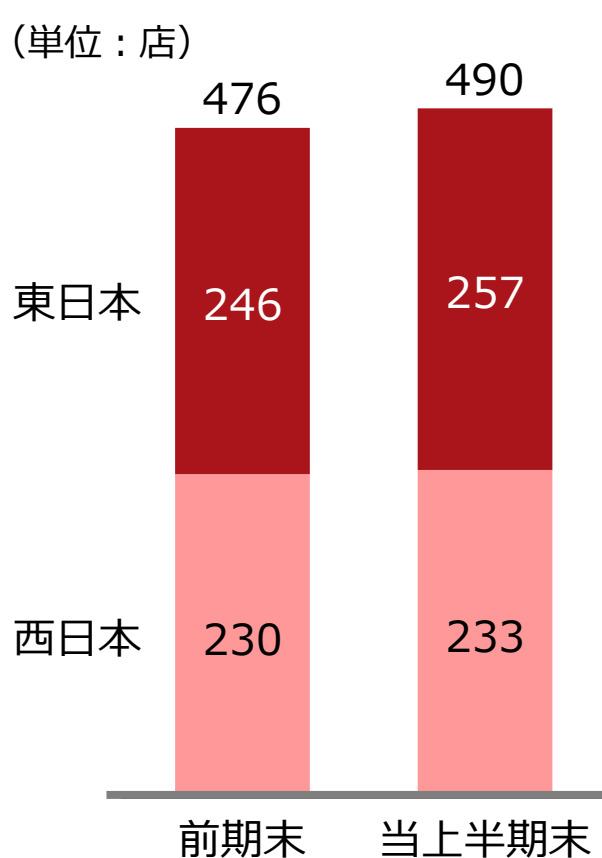
**102.9%**

**調整後当期利益率  
0.4%改善**

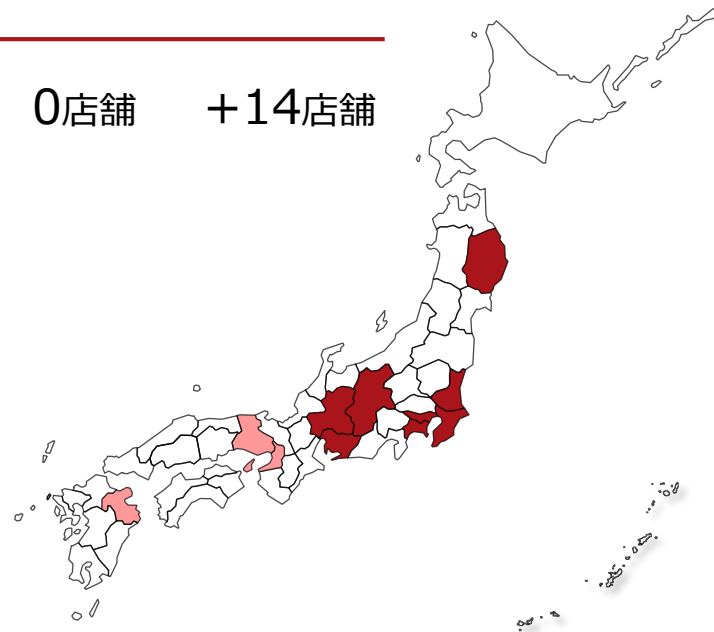
# 1. 新規出店の継続

- 上半期で14店舗オープン、残る店舗数の契約も順調に進む
- フードコート向け新業態「スシロー コノミ」も初出店

(単位：店)



	出店	閉店	増減
東日本	11店舗	0店舗	+11店舗
西日本	3店舗	0店舗	+3店舗
<b>合計</b>	<b>14店舗</b>	<b>0店舗</b>	<b>+14店舗</b>



\* スシロー コノミ FOOD&TIME ISETAN YOKOHAMA店を含む（詳細後述）

# 参考例① 既存スシロー業態

もとやわたきたぐち  
**本八幡北口店**  
(千葉県 市川市/11月)



- 千葉県にある都市近郊ベッドタウン  
本八幡駅（乗降客数約23万人）から  
徒歩1分の商業ビル2階
- 駅前店舗ながら通常の100円(+税)~の  
価格でオープン

\* 本八幡駅の乗降客数はJR・都営・京成の合算

さかいもず  
**堺百舌鳥店**  
(大阪府 堺市/2月)



- 5年ぶりの大阪府下店舗として、他社店舗  
の居抜きでオープン
- 自社・他社とも競合の多いエリアながら、  
目標通りの売上で推移

# 参考例② 新業態「スシロー コノミ」

## FOOD&TIME ISETAN YOKOHAMA店 (神奈川県 横浜市/3月)



- ・乗降客数約226万人を誇る横浜駅の相鉄ジョイナス地下1階フードコートにオープン
- ・オープン以来の盛況を受け、他のSC、モールからも出店オファーあり

## お客様の“コノミ”に応じて注文

単品から選択

or セット

The menu boards display a variety of sushi options categorized by price (160 yen, 100 yen, 200 yen) and set menus (480, 600, 840, 1,260, 360 yen). It also includes side dishes and drinks.

イートイン

or

テイクアウト  
セット例



とろぶくし



上盛10貫

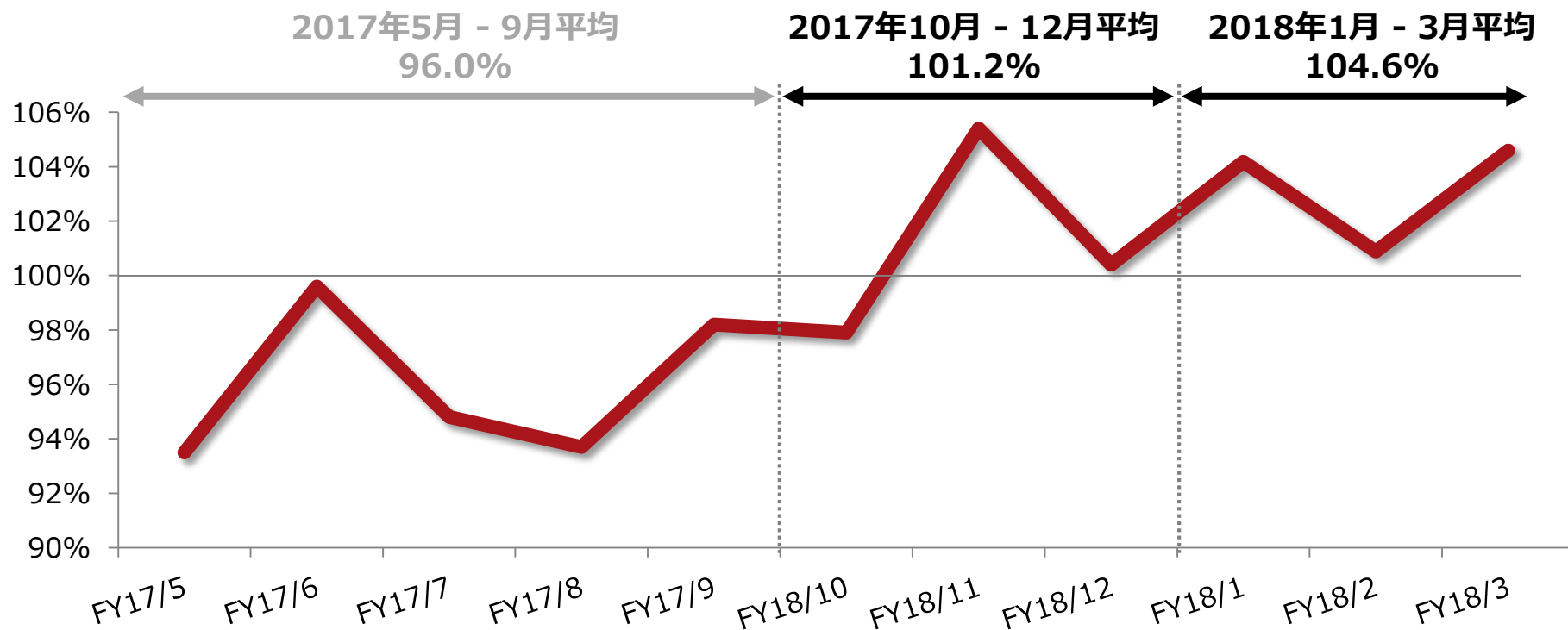


押し寿司盛

\* 横浜駅の乗降客数はJR・東急・横浜高速鉄道・京急・相鉄・横浜市営地下鉄の合算

## 2. 既存店昨対トレンドの維持

- アニサキス報道の影響から回復し、既存店**昨対102.9%**を達成
- **客数100.0%、客単価102.8%**と特に客単価が好調



\* 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

# ①こだわりの寿司

## 「羽田市場」との提携による 比較的高単価の“国産天然魚”メニュー

- ・昨年11月に資本業務提携を発表
- ・全国各地の漁業者から仕入れた国産天然魚を各エリアの店舗に配送



## 魅力ある商品を増やし、 食べる／選ぶ楽しみを強化

- ・様々な販促商品を投入し、お客様が常に飽きずに商品を選べる状態を目指す（キャンペーンの参考例）

例年好評を博す  
「かに祭」



水産会社と協力した  
「八洲水産 本気のまぐろ祭」



## ② 話題性の高いサイドメニュー

### “インスタ映え”する春の苺フェア

- ・スシローカフェ部が開発したSNSでシェアしたくなるイチゴのデザートを開発



### タレントを起用した「ませそばフェア」

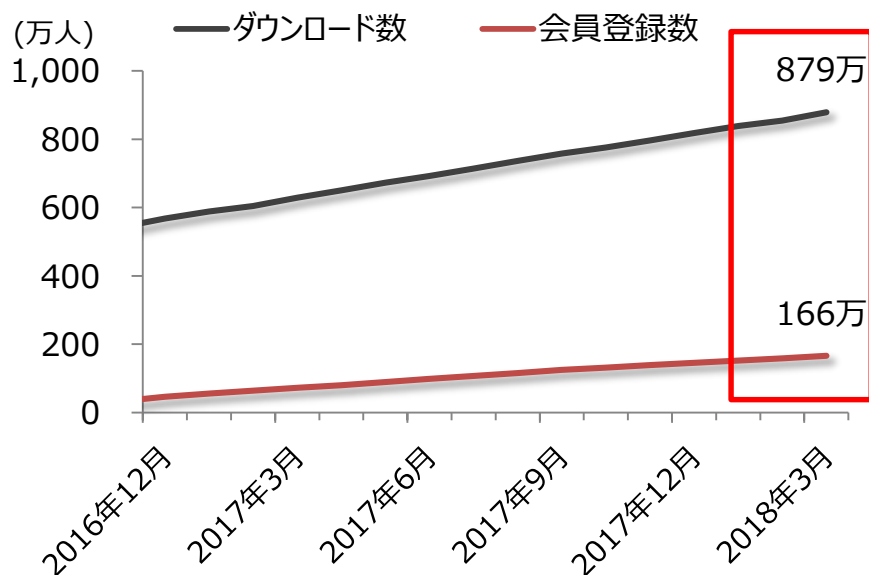
- ・新たな顧客を開拓すべく、ませそば（汁なし麺）に焦点を置く
- ・CMキャラクターに大御所俳優である松平健氏をコミカルに起用



# ③その他施策のアップデート

## アプリ利用者も引き続き拡大

- ・月間ダウンロード数、会員登録数は継続して増加
- ・来客者に占めるアプリ利用割合も20%弱まで増加（ピーク時に限れば約50%）



\* アプリ利用率=アプリ予約・受付による着席数/全会計数

## 拡大を続けるデリバリー

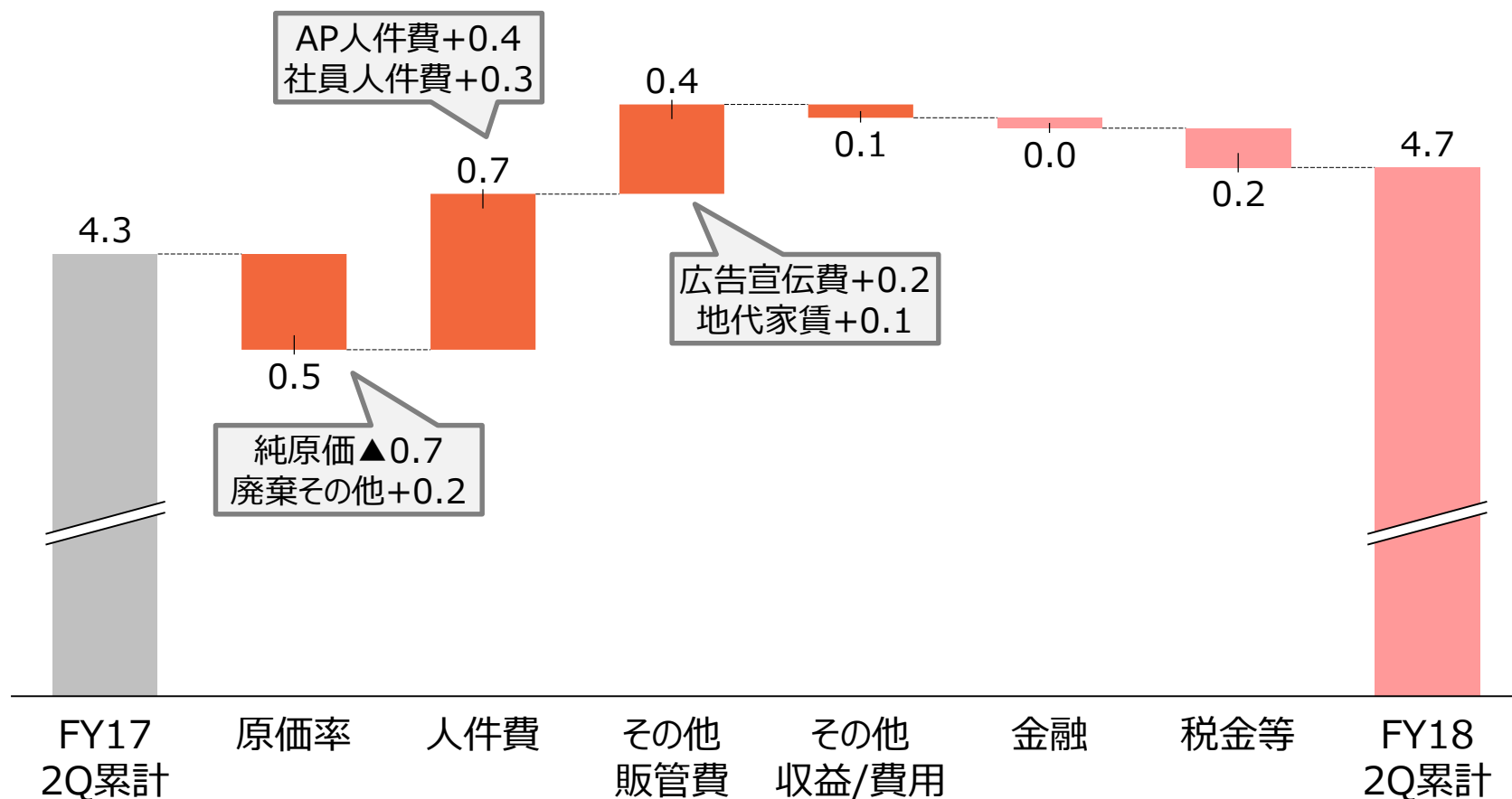
- ・楽天デリバリープレミアム、Uber Eatsを活用したデリバリーサービスを継続（南池袋店、五反田店、烏山店）
- ・Uber Eatsのサービスエリア拡大に合わせ、3月より東神奈川店、南砂店、葛飾店でも提供開始
- ・Uber Eatsは更に4月より大阪でもサービスを開始するなど、両社の拡大に合わせて引き続き対象店舗を拡大する

  
PREMIUM



### 3. 厳格なコスト管理による利益率改善

- 調整後当期利益率は0.4%改善
- 商品強化により原価は多めに使うも、人件費、その他販管費で吸収



# コスト維持削減への取り組み

## 売上原価

## 人件費

上半期

- ・売上UPを目的に高単価／高原価商品を投入  
(客単価のみならず客数にも貢献)
- ・一方でロス削減により原価トータルでは増加を抑制

- ・2%弱の時給上昇はあるものの
- ・APの欠員、売上好調により、想定以上に人件費が抑制される

下半期

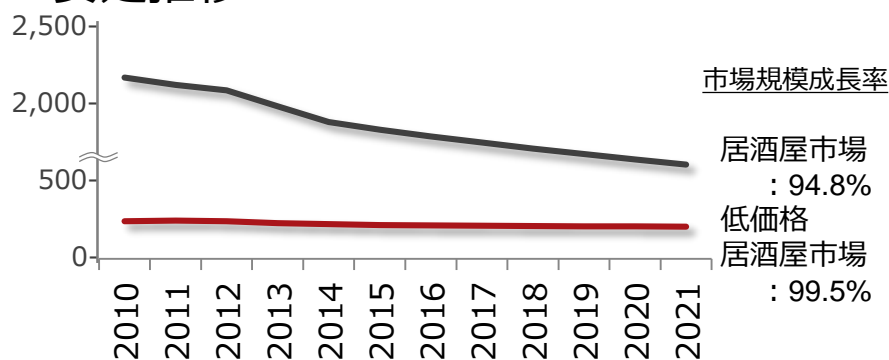
- ・商品強化は継続するも、キャンペーンの工夫などで上昇余地は限定的
- ・引き続き上流との関係強化により、仕入価格自体の抑制にも取り組む

- ・人員不足の解消に向け、採用強化などに更に積極的に取り組む
- ・並行して、生産性向上に向けた機器開発なども継続

# 別ブランドによる新事業「杉玉」も展開

## 低価格居酒屋業態への参入

- 人口減・酒離れにより居酒屋市場全体が縮小する中、低価格居酒屋の市場規模は安定推移



- 寿司・魚を中心に、1品299円(+税)から手軽に楽しめる業態を開発



## 3店舗展開し、更なる拡大を目指す



- 西宮北口店[2017/8~]  
・関西の職住一体エリアに1号店として出店



- 神保町店[2018/1~]  
・関東のオフィス街に2号店出店



- 神楽坂店[2018/3~]  
・関東の職住一体エリアに3号店出店  
・スシローの新事業であることを公表

\* 富士経済 外食産業マーケティング便覧 2017参照

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	17年9月期 前期末	18年9月期 上半期末	増減
<b>流動資産</b>	11,975	14,778	2,804
[現預金]	[8,538]	[10,743]	[2,205]
<b>非流動資産</b>	113,587	114,603	1,016
[のれん]	[30,371]	[30,371]	[-]
<b>資産</b>	125,562	129,381	3,820
<b>流動負債</b>	27,722	28,145	422
[短期借入金]	[4,114]	[4,123]	[9]
<b>非流動負債</b>	66,040	63,467	-2,573
[長期借入金]	[44,747]	[42,726]	[-2,021]
<b>負債</b>	93,762	91,611	-2,151
<b>資本</b>	31,800	37,770	5,970
<b>負債資本</b>	125,562	129,381	3,820
<b>自己資本比率</b>	25.0%	29.1%	4.0%
<b>Net Debt/EBITDA</b>	2.9x	2.4x	-0.5x

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	17年9月期 上半期	18年9月期 上半期	増減
<b>営業CF</b>	4,023	5,991	1,968
<b>投資CF</b>	-2,638	-2,939	-301
<b>財務CF</b>	-2,957	-830	2,127
<b>キャッシュ増減</b>	-1,559	2,205	3,764

- Net Debt/EBITDAが2.4xまで低下  
(前期末比-0.5x)
- キャッシュ・フローは投資額が増加したものの  
営業・財務CFの大幅増加により、プラスの着地



# 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

(単位：百万円)

	'17年9月期		'18年9月期 (予想)			CAGR FY16-18	上期 進捗率
	実績	売上比	会社予想	売上比	前年比		
<b>売上収益</b>	156,402	100.0%	169,361	100.0%	+8.3%	7.1%	50.0%
<b>営業利益</b>	9,204	5.9%	9,939	5.9%	+8.0%	15.0%	58.6%
<b>当期利益</b>	6,946	4.4%	6,620	3.9%	-4.7%	44.6%	59.6%
<b>調整後 当期利益</b>	6,473	4.1%	6,620	3.9%	+2.3%	15.3%	60.4%

# 下半期施策サマリー

## ■ 新規出店（スシロー業態）は年間目標に向け契約が進む

- 都心スシローは4月5日に3号店「上野店」がオープン。残り期間で更に大森駅前店、荻窪店のオープンを予定
- 7月には回転すし業界初の国内500店舗到達も予定

## ■ 既存店昨対は足下のトレンドを下期も維持する

- 4月の既存店昨対は102.2%と下期も順調な滑り出し。残り期間でも“創業祭”、500店舗達成キャンペーンなど、お客様に喜んでいただける内容を準備

## ■ 海外での出店も本格的に拡大

- 台湾1号店が6月15日にオープン。2号店も契約済みで今期3店舗を目指す
- 韓国も8号店(5月)、9号(6月)とオープン予定が続く

# 下期は都心3店舗／500号店をオープン

## 都心スシロー 3号店となる 上野店を4/5にオープン

- 都心スシロー 3号店として、乗降客数62万人を誇る上野駅から徒歩4分の繁華街にオープン



- 残り期間で更に大森駅前店、荻窪店のオープンを予定

## 回転すし業界初となる国内500号店目を 7月にオープン予定

- スシロー業態の国内500号店を福島県にオープン予定（7月）
- 回転すし業界初の記念店舗のため、還元キャンペーンも準備中  
（参考：全国出店時のキャンペーン）



# 既存店昨対は4月も102.2%と好調維持

- 中旬の「赤シャリ」、下旬の「にく寿司」が好評で102.2%（客数100.2%、客単価102.0%）で着地
- 特に客単価は、引き続き商品強化が奏功し、プラス基調を継続

ネタのうまさにごこだわれば **1日お楽しみ**

## 赤シャリ天然もの

天然 赤身 100円14%  
国産天然 べらけ長布巾 100円14%  
国産天然 ヌガジキ 100円14%  
国産天然 べらけ長布巾 100円14%  
国産天然 真鯛 100円14%  
国産天然 真いわし 100円14%

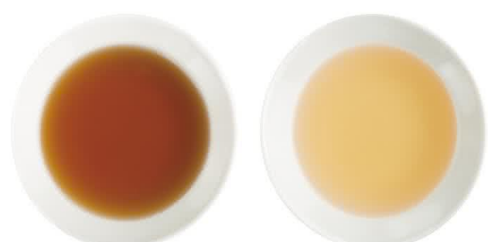
**4/12(木)~期間限定!!売切御免!!**

江戸前ずしの原点 **赤シャリって?**

酒粕を熟成させてつくる「赤酢」を使ったほんのり赤いシャリ。すっきりした味わいで、ネタ本来の味わいが際立ちます。

スシロー

たしかに赤い。  
これが「赤酢」。



赤酢

米酢

赤シャリに使われている「赤酢」は、酒粕からつくられる日本の伝統的なお酢です。ご覧の通り熟成による赤味がかった色あいが特徴で、まろやかな酸味とコクが持ち味です。スシローではどんなネタにも合うシャリに仕立てるために、オリジナルの「赤酢」にこだわっています。



GWは、**にく寿司**

店内で食って仕上げる肉の逸品! **熟成牛 炙りサーロイン** 280円税

ユッケのような味わいが自慢! **熟成牛 赤身肉(ユッケ風)** 100円税

脂のりがいい! ビックな筋肉すし! **熟成牛 上カルビ** 180円税

お肉の旨みと酒粕の旨み! **揚げたての天ぷら** 100円税

お肉の旨みと酒粕の旨み! **揚げたての天ぷら** 100円税

お肉の旨みと酒粕の旨み! **揚げたての天ぷら** 100円税

**4/25(木)~期間限定!!売切御免!!**

スシロー

注) 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

# 台湾では1,2号店目が6,8月にオープン

台北館前店  
(台北市 中正区/6月15日)



台北中華路店  
(台北市 中正区/8月)



引き続き台北市内で出店を計画  
(今期中に3店舗目までの立ち上げを目指して準備中)

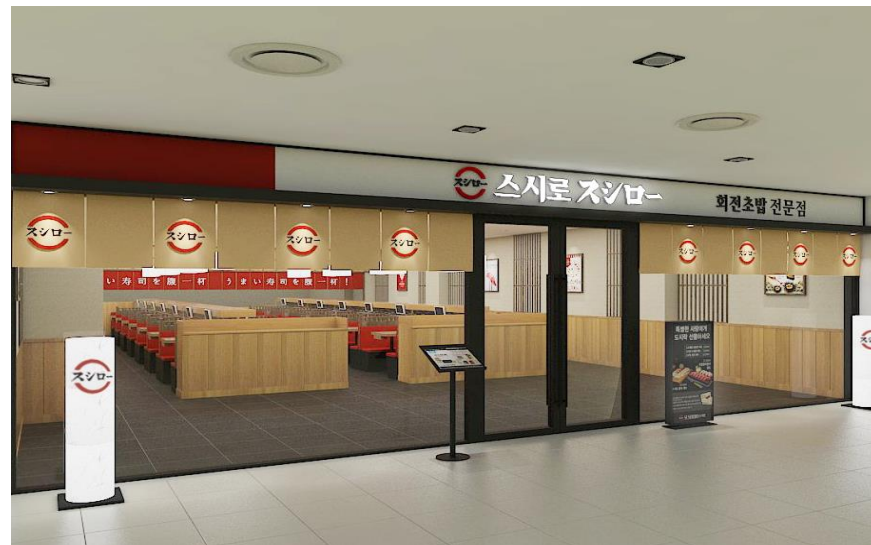
# 韓国では8,9号店目が5,6月にオープン

## COEX店 (ソウル特別市 江南区/5月)



- ・ソウルの高級エリア江南区にあるアジア最大の地下ショッピングセンターCOEXモール内に出店
- ・国際的な見本市や会議が開かれるコンベンションセンターも隣接し、来場者が特に多い

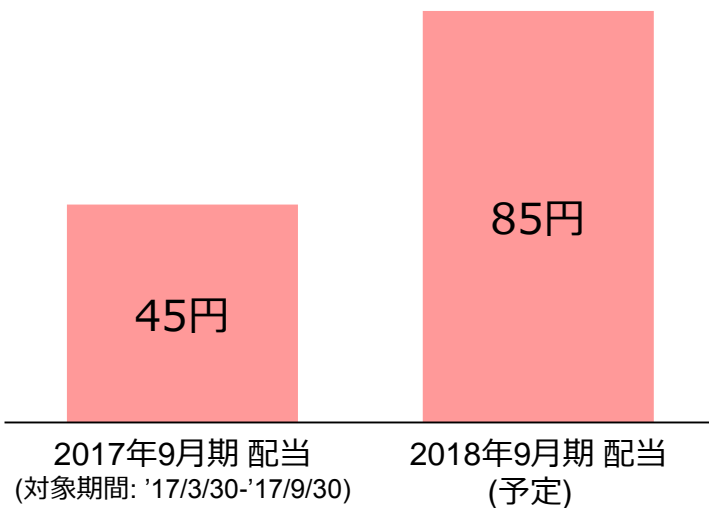
## 水原霊通店 (京畿道 水原市/6月)



- ・ソウル特別市から南35kmに位置する京畿道庁所在地となる人口120万人の水原市
- ・水原市の中心からほど近い駅前モール内に出店
- ・ソウル首都圏には当店を含めて7店舗営業

## 配当

- 2017年9月期の配当は、当初想定40～42円に対し、増益を受けて+3～5円増額。1株当たり45円の配当を実施。
- 2018年9月期の配当については、1株当たり85円を予定



## 株主優待

### 種類

スシロー店舗で利用できる優待割引券

### 保有株数/ 贈呈金額

以下の保有株式数に応じて、年2回、国内スシロー店舗で利用可能な優待割引券を贈呈。

- **100株 ~ 199株: 年間 4,000円分**  
2,000円 (9月末日基準日)、2,000円 (3月末日基準日)
- **200株 ~ 499株: 年間 8,000円分**  
4,000円 (9月末日基準日)、4,000円 (3月末日基準日)
- **500株 ~ : 年間 20,000円分**  
10,000円 (9月末日基準日)、10,000円 (3月末日基準日)

### 使用 条件

- 全国のスシロー店舗でご利用いただけます。
- 会計金額1,000円毎に500円の優待割引券のご利用が可能です。
- 贈呈金額2,000円毎に500円の平日限定割引券が含まれます。

# 調整後当期利益に関する組替表

(単位：百万円)

	'17年9月期 上半期	'18年9月期 上半期	前年同期比
<b>当期利益</b>	<b>2,986</b>	<b>3,945</b>	<b>960</b>
(+) 経営指導契約に基づく経営指導料	26	-	(26)
(+) 上場関連費用	401	-	(401)
(+) 経営統合関連費用	-	71	71
(+) 税効果調整等	(98)	(16)	82
<b>調整後当期利益</b>	<b>3,315</b>	<b>4,001</b>	<b>686</b>

## 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。