

株式会社FOOD & LIFE COMPANIES

2022年9月期 通期決算説明会

2022年11月4日



FOOD & LIFE
COMPANIES

CONTENTS

- 2022年9月期業績のご報告
- 国内事業・海外事業
- 2023年9月期 計画
- 参考資料



FOOD & LIFE
COMPANIES

2022年9月期業績のご報告



FOOD & LIFE
COMPANIES

[連結] 業績ハイライト FY22/通期 累計

- 売上収益：国内スシロー事業では、上半期はコロナ規制/下半期は一連の事案による影響もあり厳しい結果となった。一方で海外事業における成長等もあり2,800億円を超え、FY21対比で+16.8%となった。
- 利益面：FY21にあった有利買付効果40億円がなくなったこと、また、減損損失（その他費用）68億円や持分法による投資損失（金融費用）20億円により大きく減益となった。

	FY21/通期 累計		FY22/通期 累計		前年比	計画比 ⁽²⁾
	実績	売上比	実績	売上比		
(単位: 百万円)						
売上収益	240,804	—	281,301	—	16.8%	0.5%
営業利益	22,901	9.5%	10,123	3.6%	▲ 55.8%	19.1%
税前利益	21,584	9.0%	7,564	2.7%	▲ 65.0%	26.1%
当期利益	13,119	5.4%	3,621	1.3%	▲ 72.4%	20.7%
EBITDA ⁽¹⁾	31,887	13.2%	25,560	9.1%	▲ 19.8%	—
売上原価	110,577	45.9%	130,287	46.3%	0.4pt	—
店舗数	999	—	1,083	—	84	—

[Note] (1) EBITDAは、営業利益に 減価償却費及び償却費（使用権資産の減価償却を除く）、減損損失を調整。また、算出数値に一部誤りが認められた為、12月6日付けで、数値の修正をいたしております。

(2) 「計画比」は、2022年8月4日に公表した FY22/9 予想比

[連結] 業績ハイライト (セグメント別) FY22/通期 累計 対比

- 国内スシロー事業：コロナ規制/一連の事案等による影響により売上が想定を大きく下回る。また減損損失41億円の計上、FY21における有利買付がなくなったこと等により減益となる。
- 海外スシロー事業：コロナ規制解除後、業績は順調に回復し、大幅な増収増益を達成。
- 京樽事業：リブランド等を通じた改革途上、FY22では減損損失18億円計上等により営業利益はマイナス。

	国内スシロー事業			海外スシロー事業 ⁽¹⁾			京樽事業 ⁽²⁾			その他事業		
	FY21 通期	FY22 通期	増減率 (増減数)	FY21 通期	FY22 通期	増減率 (増減数)	FY21 通期	FY22 通期	増減率 (増減数)	FY21 通期	FY22 通期	増減率 (増減数)
(単位: 百万円)												
売上収益	213,084	217,990	2.3%	16,983	38,298	125.5%	9,267	21,072	127.4%	1,469	3,940	168.2%
営業利益 (ロイヤリティ支払い前)	25,665	13,571	▲47.1%	▲697	3,351	—	275	▲2,546	—	▲1,198	▲494	—
減価償却費 及び償却費	14,512	15,923	9.7%	2,595	4,467	72.2%	846	1,659	96.1%	307	441	43.6%
減損損失	704	4,170	492.3%	542	565	4.3%	393	1,881	378.1%	721	203	▲71.8%
EBITDA	31,648	23,600	▲25.4%	970	6,272	546.4%	733	▲495	—	▲400	▲206	—
店舗数	610	644	(34)	59	88	(29)	287	282	(▲5)	43	69	(26)

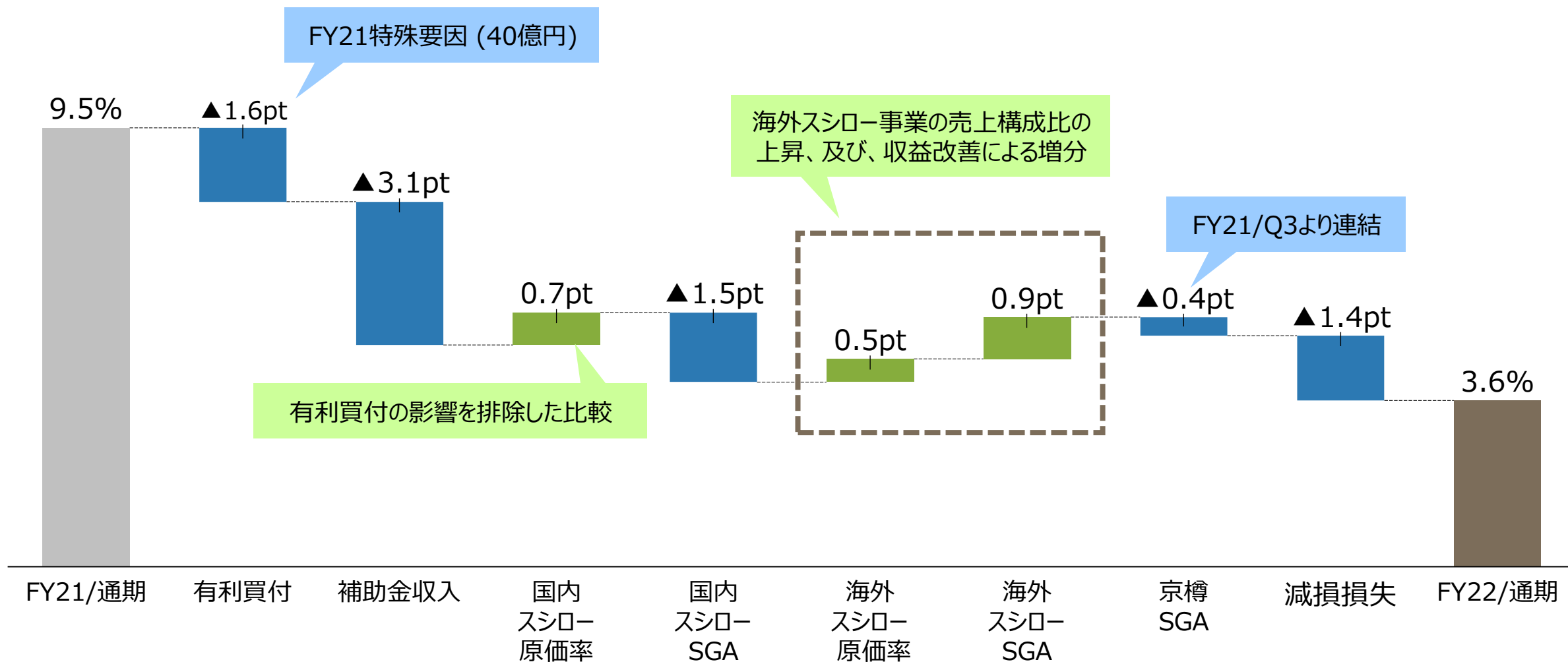
[Note] (1) 「海外スシロー」セグメントには、香港の杉玉1店舗(8月オープン)が含まれる。 (2) 京樽事業はFY21/Q3より連結業績に反映
(3) 連結合計営業利益とセグメント別営業利益の合計の差額は、主にセグメント間取引消去及び各報告セグメントに配分していない全社費用

[連結] 業績ハイライト (セグメント別) FY22/Q1, Q2, Q3, Q4

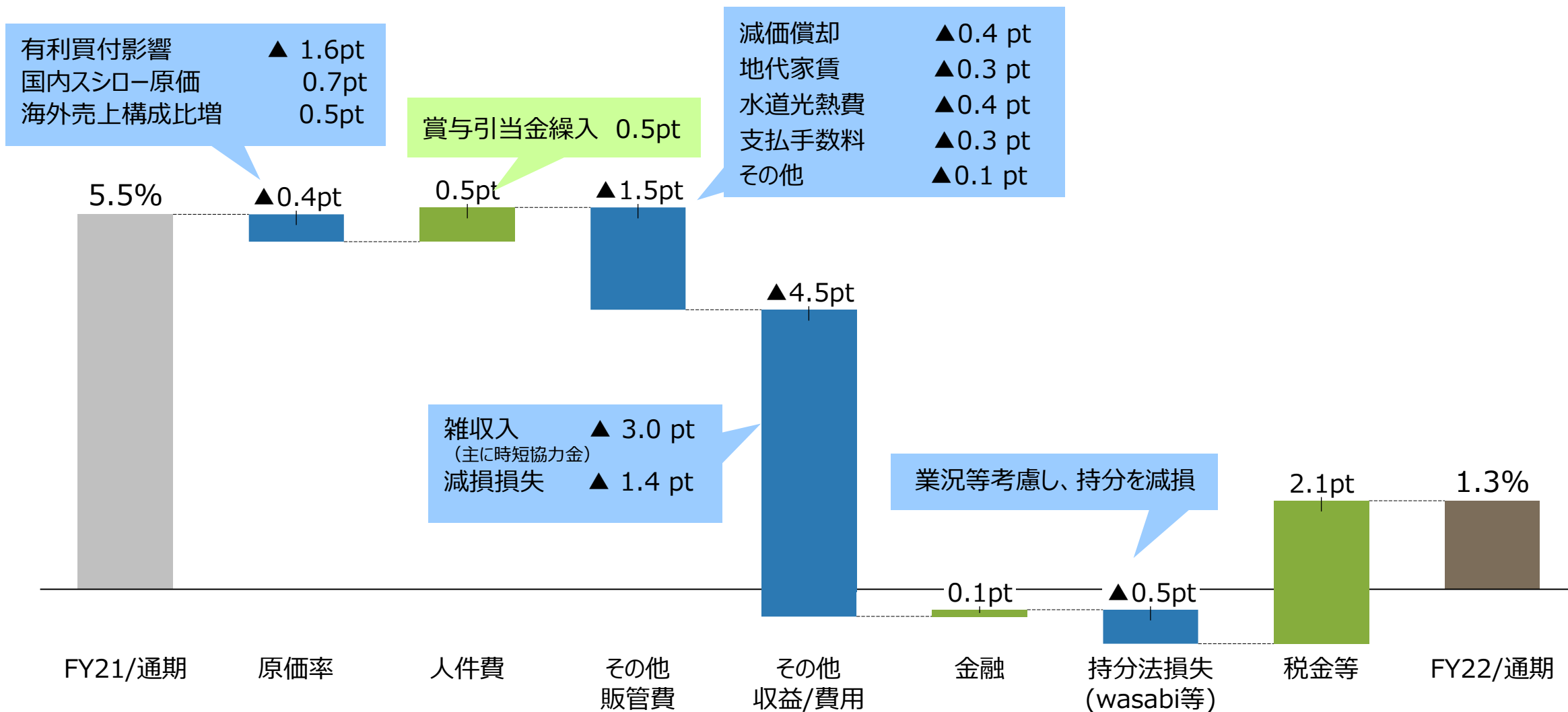
	(単位: 百万円)	国内スロー事業		海外スロー事業		京樽事業		その他事業	
		実績	比率 ⁽²⁾	実績	比率 ⁽²⁾	実績	比率 ⁽²⁾	実績	比率 ⁽²⁾
Q1 FY22	売上収益	57,424	80.2%	7,493	10.5%	5,708	8.0%	977	1.3%
	営業利益 ⁽¹⁾	4,762	8.3%	605	8.1%	▲467	▲8.2%	▲233	▲23.8%
	減価償却費	3,842	—	840	—	384	—	86	—
	減損損失	292	—	72	—	303	—	130	—
	EBITDA	6,438	11.2%	1,071	14.3%	▲127	▲2.2%	▲88	▲9.0%
Q2 FY22	売上収益	54,849	79.9%	7,756	11.3%	5,060	7.4%	990	1.4%
	営業利益 ⁽¹⁾	6,011	11.0%	50	0.6%	▲299	▲5.9%	▲114	▲11.5%
	減価償却費	4,011	—	1,069	—	437	—	99	—
	減損損失	191	—	368	—	401	—	34	—
	EBITDA	7,715	14.1%	1,077	13.9%	128	2.5%	▲63	▲6.3%
Q3 FY22	売上収益	55,481	77.4%	10,149	14.2%	5,076	7.1%	974	1.3%
	営業利益 ⁽¹⁾	4,025	7.3%	876	8.6%	▲388	▲7.6%	2	0.2%
	減価償却費	4,017	—	1,188	—	419	—	119	—
	減損損失	1,221	—	103	—	174	—	0	—
	EBITDA	6,723	12.1%	1,664	16.4%	▲227	▲4.5%	25	2.5%
Q4 FY22	売上収益	50,236	72.4%	12,900	18.6%	5,227	7.5%	1,000	1.5%
	営業利益 ⁽¹⁾	▲1,226	▲2.4%	1,820	14.1%	▲1,392	▲26.6%	▲150	▲15.0%
	減価償却費	4,053	—	1,371	—	419	—	137	—
	減損損失	2,466	—	23	—	1,003	—	39	—
	EBITDA	2,724	5.4%	2,461	19.1%	▲269	▲5.0%	▲82	▲8.2%

[NOTE] (1) 営業利益は、ロイヤリティ支払い前の値 (2) 表中の「比率」について: 「売上収益」の「比率」は、連結の売上収益における構成比率。「営業利益」と「EBITDA」の「比率」は、セグメント内の、「売上収益」に対する構成比率。
(3) FY22/Q2より、国内グループ間 取り引きの見直しを実施

[連結] 営業利益 変化要因分析 FY22/通期 対比



[連結] 当期利益 変化要因分析 FY22/通期 対比



国内事業

海外事業



FOOD & LIFE
COMPANIES

[国内] スシロー 売上前年同月比 推移

業績

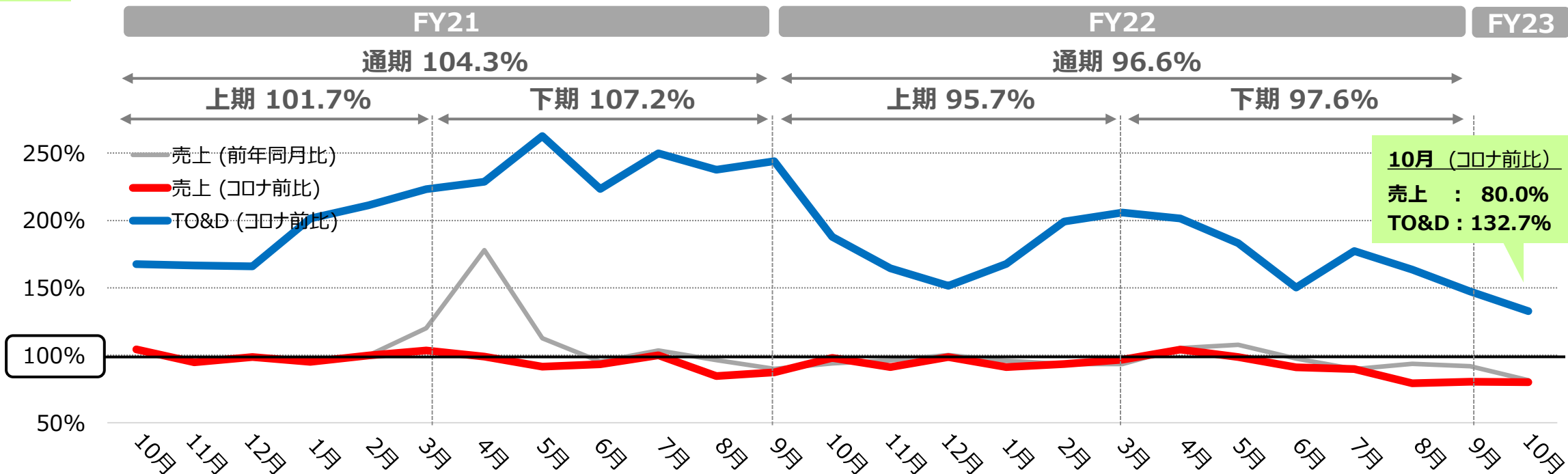
コロナ禍からの回復の遅れに加え、下期に発生した一連の事案の影響により、客数が大幅に減少したため、国内スシローの業績は、想定を大きく下回る結果となった。

課題

現在、利用を休止しているTVCMなど、通常の販促活動の再開に向けて、事案の再発防止策の徹底とともに準備を急ぐ。また、価格変更後値上げ後の業績動向を踏まえ、よりお客様にご納得いただける商品・サービス提供を図っていく。

店数⁽¹⁾

626 店舗 (+28)



[Note] (1) 店数 = FY22末累計店舗数 ()括弧は、FY22の増減数、 (2) TO&D = Takeout and Delivery (3) 開店より15カ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 (4) 2020年3月以降の業績はコロナ影響がある為、前年同月比グラフのコロナ前比は、2021年3月~2022年2月までは、2年前同月との比較。2022年3月以降は、3年前同月との比較。

[国内] スシロー ステークホルダーの皆様へのご報告

ステートメントを掲載いたしました

- 11月1日、「不適切な告知のお詫び、お客様の信頼回復に向けた取り組みについて」と題したステートメントを、株式会社FOOD & LIFE COMPANIES、株式会社あきんどスシローのホームページ、および、一部のメディアに掲載いたしました。

弊社の不適切な告知に関するお詫び、並びに、お客様の信頼回復に向けた取り組みについて

弊社は、2021年9月及び12月に実施した一部キャンペーンにおきまして、一時期品切れにも関わらず告知を続け、消費者庁から2022年6月に措置命令を受けることとなりました。また、同年7月、生ビールジョッキ半額の店内告知を一部店舗にてキャンペーン開始前に掲出、加えて一部店舗にて品切れの状況を引き起こす事態を生じさせてしまいました。

まずはここに、その他問題も含めました一連の弊社の不適切な告知及びその対応により、お客さまをはじめ、お取引先さま、多くのステークホルダーの皆さまに多大なるご迷惑をおかけし、大きく信頼を損ねてしまったことを、深くお詫び申し上げます。

これら一連の問題は、本来スシローが創業以来大切にまいりました「お客さまの声に真摯に耳を傾け、お客さまの立場で物ごとの判断をしていくこと」と、「企業として生産性・収益性の向上を追求すること」とのバランスを崩し、誤った経営判断になってしまったことに起因するものと深く反省しております。

今後、同様の問題を起こさないために、私たち経営陣はコンプライアンスを重視し、お客さまの声にもっと耳を傾け、改善すべき点は徹底的に改善し、これまで以上にお客さまから愛されるお店作りを全社一丸となって追求し、お客さまの信頼回復に向けて取り組んでまいりますことを、ここにお約束いたします。

■ キャンペーンや告知・広告の方針を一新します。

「原価表示法の理解・遵守を徹底するための従業員教育機会を増やします」 「販促物ツール作成において新たな表示基準を設けるとともに、これまで以上に丁寧に商品をおつくりします」
「キャンペーン商品の販売地域を明示し、期間途中で品切れになった場合、公式アプリ・HP、店舗の受付画面などを通じて、お客さまに簡単かつわかりやすい形でお伝えします」
（※ただし、食材の特性によっては食品ロス削減の観点から当日使用量終了時は品切れとさせていただきます）

■ これまで以上に、お客さまに寄り添ったサービスを提供します。

「店舗において、新しく定めたガイドラインの教育を定期的実施し、お客さまにしっかりとご対応する行動を徹底します」
「お客さまの立場に立った店舗運営がより一層出来るように、店舗社員数を増やし、スタッフ教育に充てる時間を確保すると共に、従業員の働き方改革への取り組みを強化します」

「うまいすしを、腹一杯。うまいすしで、心も一杯。」

これはスシローが創業以来掲げてきた理念です。スシローは、この原点に立ち戻り、お客さまの声のカタチにし、お客さまのために今スシローができる精一杯を提供させていただきたいと考えています。



[国内] これからスシローはどうするのか

販促・広告宣伝の変更

■ 販促：販促商品の表示基本形

10/1（月）～10/15（土）

※販売予定総数 300万食

※但し販売予定総数が完売次第終了

※期間終了後も販売予定総数に達するまで

販売を継続することがあります

※1日の販売数に限りがあります

[国内] スシロー 新たな取り組み

販促・広告宣伝の変更

- 販促：商品の販売状況の表示（11月より全店舗にて表示開始）

タッチパネル（来店中）

タッチパネルに販売状況を表示

店頭案内パネル（来店時）

店頭の案内パネルに、タッチパネルの販売情報を連動表示

HP/アプリ（来店前）

タッチパネル、店頭案内パネルと連動表示



販売終了
本日分完売
入荷無(本日分)
準備中



- 販売終了** フェア品について、期間中の予定数量が完売した場合
- 本日分完売** 本日予定していた数量が完売した場合
- 入荷無(本日分)** 仕入れ等の状況により本日の入荷がない場合
- 準備中** 仕込みや納品待ちでご提供ができない場合

連動

連動

店内タッチパネル、店頭案内パネル、HP/アプリで、お客様に販売状況をタイムリーにお伝え致します

[国内] スシロー 新たな取り組み

販促・広告宣伝の変更

- 販促：商品の販売状況の表示（11月より全店舗にて表示開始）

キャンペーン Top Page (HP)



アプリ Top Page



販売終了店舗あり
詳細は『品切情報』を
ご覧ください。

1店舗でも販売終了した時点で
「キャンペーン Top Page (HP)」
「アプリ Top Page」に表示

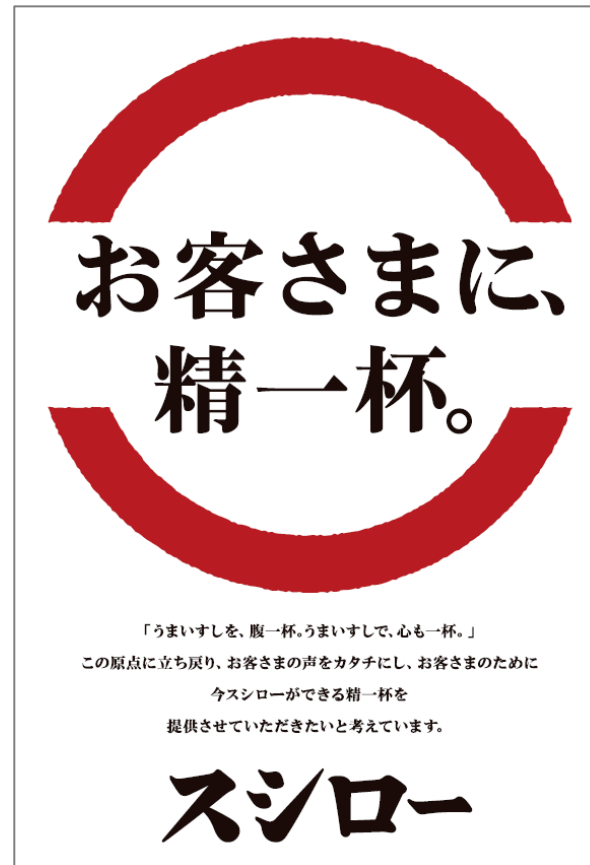
今後のスケジュール

**12月上旬を目途に、TVCMを含む広告宣伝活動を再開
年末・年明け商戦に向けて攻勢をかける**

[国内] スシロー ステークホルダーの皆様へのご報告

お客様にメッセージを発信しています

- 11月2日から店内ポスターを通じ、大切なスシローのお客様に向けて、メッセージを発信しています。



[海外] スシロー 地域別 売上・EBITDA

(百万円)	FY22/通期			前期比		
	実績	海外総売上における 売上比率	地域別の売上における EBITDA比率 ⁽¹⁾	増減 (額)	増減 (率)	為替影響を除く 実質成長率
海外 売上収益	38,298	—	—	+ 21,315	+ 125.5%	+ 101.7%
韓国	2,080	5.4%	—	+ 665	+ 47.0%	+ 40.5%
台湾	13,116	34.2%	—	+ 5,976	+ 83.7%	+ 63.2%
香港	13,991	36.5%	—	+ 7,599	+ 118.9%	+ 93.4%
シンガポール	3,238	8.5%	—	+ 1,488	+ 85.0%	+ 60.9%
タイ	3,623	9.5%	—	+ 3,354	+ 1,248.8%	+ 1,178.2%
中国大陸	2,250	5.9%	—	+ 2,232	+ 12,888.0%	+ 11,395.4%
海外 EBITDA	6,272	—	16.4%⁽¹⁾	+ 5,302	+ 546.4%	+ 476.3%
韓国	162	—	7.8%	+ 307	前期マイナス	前期マイナス
台湾	1,823	—	13.9%	+ 1,405	+ 336.1%	+ 287.5%
香港	3,390	—	24.2%	+ 2,089	+ 160.5%	+ 130.2%
シンガポール	450	—	13.9%	+ 779	前期マイナス	前期マイナス
タイ	557	—	15.4%	+ 741	前期マイナス	前期マイナス
中国大陸	▲ 110	—	▲ 4.9%	▲ 18	前期マイナス	前期マイナス

[海外] スシロー: コロナ禍からの力強い収益回復により事業合計で黒字化達成



コロナ影響：小

業績

規制解除後、売上は順調に回復。過去最高水準の売上と通期営業黒字を達成。

課題

コロナ禍からの人員不足が依然継続。採用活動を一層強化し、店舗運営の安定化を図る。

店数⁽¹⁾ **9** /10 店舗 (+0)



コロナ影響：小

業績

規制緩和につれフルタイム営業が可能に。コスト管理も奏功し黒字化達成。

課題

売上・利益ともに堅調に伸長してきているため、新店出店により更なる業績向上を図る。

店数 **17** /18 店舗 (+6)



コロナ影響：小

業績

積極的な販促により売上は好調を維持し、営業黒字を達成。

課題

省人化施策を進めるなど、郊外での出店に耐える収益構造を確立する。

店数 **11** /9 店舗 (+8)



コロナ影響：中

業績

既存店平均月商が前年比で増加。高頻度の販促とPR・マーケティングの強化により客数・客単価ともに上昇。

課題

出店数目標未達分のキャッチアップを図りつつ、お客様の体験価値向上に努める。

店数 **30** /32 店舗 (+4)



コロナ影響：中

業績

4月の制限解除以降、既存店売上が戻ってきており、全体的な業績も回復。

課題

人員不足解消のため、採用条件の見直し等で確保を進めつつ、設備導入による負荷軽減に努める。

店数 **11** /15 店舗 (+2)



コロナ影響：中

業績

広州でのコロナ規制等の影響を受けつつ、還元祭実施やSNS活用により売上を回復。

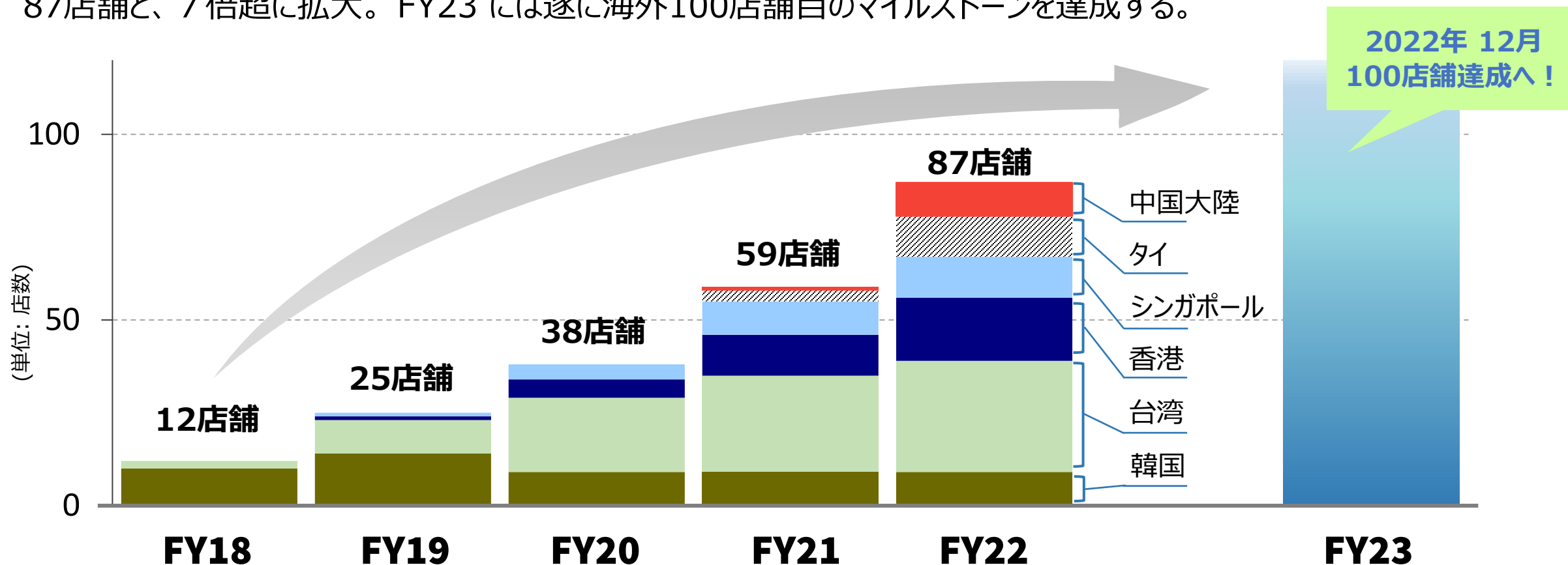
課題

成都1号店オープンに向け準備中。人員採用と教育に注力しつつ、広州・深圳でも更に出店を進める。

店数 **9** /8 店舗 (+8)

[海外] スシロー 遂に海外100店舗目のマイルストーン達成へ！

- コロナ禍においても出店を進め力強い成長を続ける海外スシローの店舗数は、FY18の12店舗から、僅か4年で、87店舗と、7倍超に拡大。FY23には遂に海外100店舗目のマイルストーンを達成する。



海外売上 (総売上比率)	FY18	...	FY21	FY22
	約18億円 (約2%)		約170億円 (約7%)	約383億円 (約14%)

[海外] 海外初となる『杉玉』店舗を香港にオープン

- 杉玉ブランドの海外1号店が、和食の激戦区で日本酒人気も高まる香港の湾仔にオープン。20種類の日本酒が楽しめるほか、日本の杉玉の人気メニューも提供する。香港以外の地域への展開も見据えたブランド作りに取り組む。



(写真：8月3日にオープンした香港「杉玉」1号店)

来春の2号店オープンに向けて準備中

[国内] 京樽・みさき

京樽ブランド (テイクアウト専門店)

- コロナ影響により、上期の売上回復は遅れたものの、マルチブランドのトライアルや、主要上方鮨 および 一部分当商品の常温化（9月）などの転換施策を継続的に実施した。下期、既存店売上のコロナ前比（FY19対比）は、小幅ではあるが、回復傾向に転じ、9月に90%弱の水準まで回復。今後、船橋キッチンを更に活用し、商品ラインアップを拡げ、陳列方法も工夫することで、目新しさの演出を強化し、更なる客数改善を図る。

店数 **157** 店舗 (+3)



回転寿司みさきブランド

- みさきブランドにおいても、上期のリブランディング後、コロナ影響による売上回復の遅れは見られるが、全店のグランドメニュー刷新や、新皿会計システムの導入など、転換施策を継続的に実施し、9月には、既存店売上のコロナ前比（FY19対比）が、90%弱の水準に回復している。クイックに食事がしたいというお客様の声に応える、特急レーンと職人カウンターの両方を兼ね備えたハイブリッド店舗も9月にオープン。お客様の求めるサービスの更なる検証を進める。

店数 **84**店舗 (-1)



[国内] 杉玉 (寿司居酒屋)

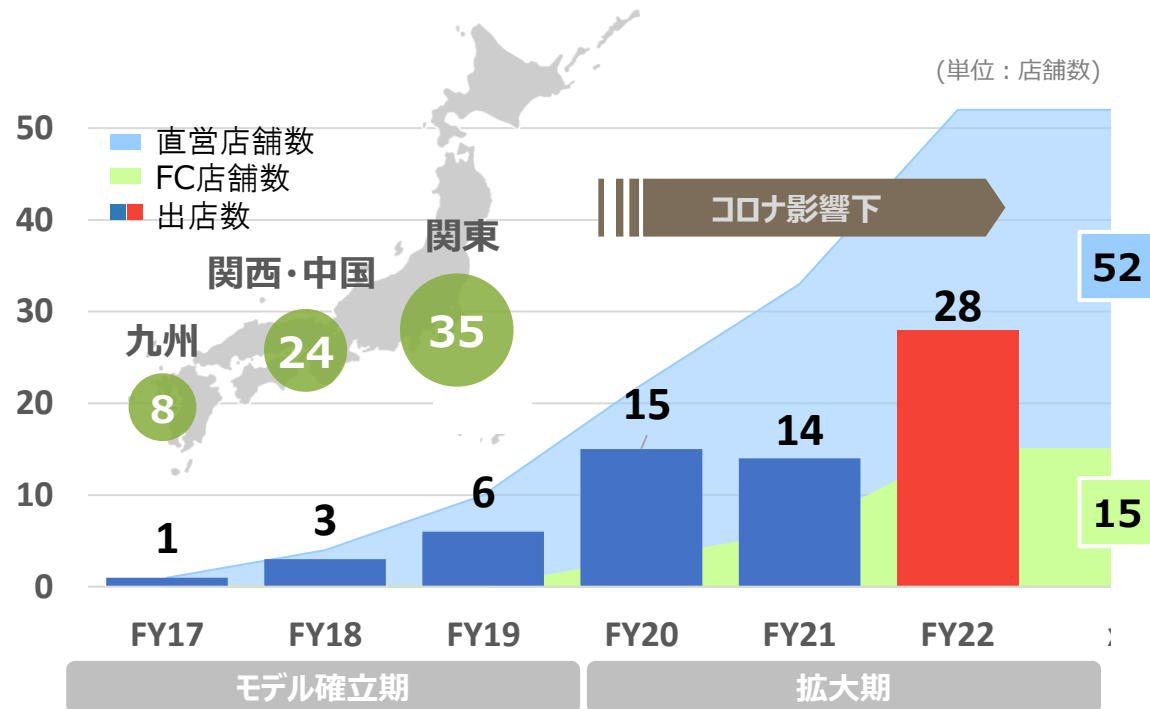
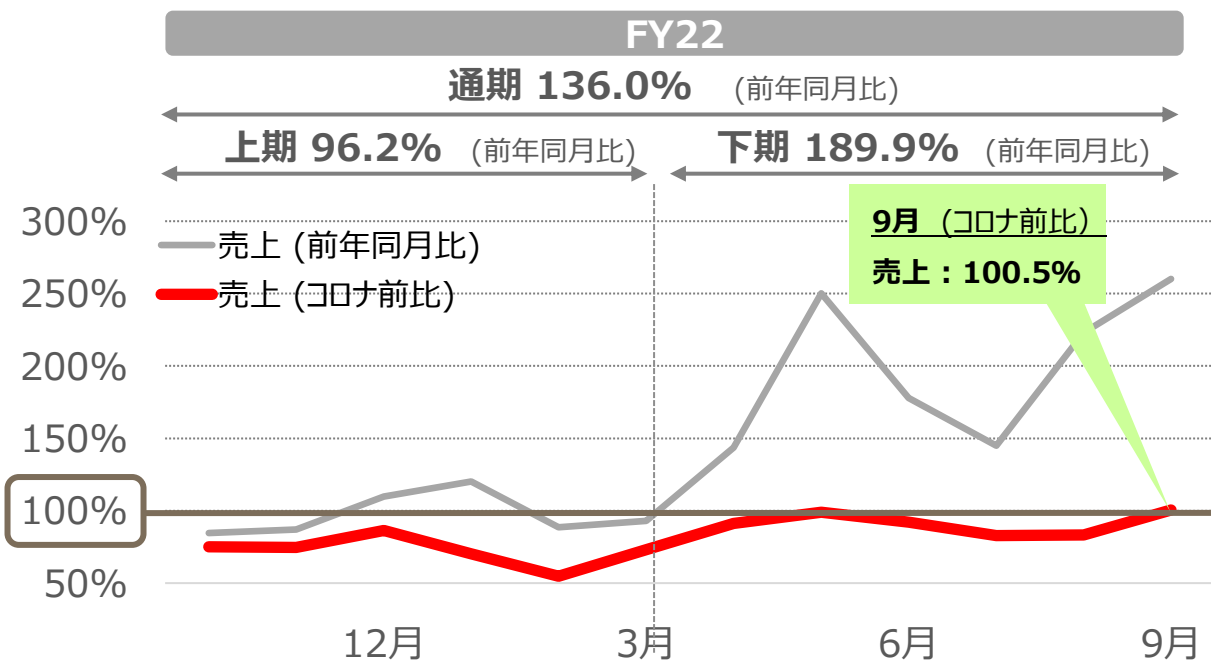
業績

コロナ禍においても力強く出店を継続し、店舗数は今期+28と、前期末の1.7倍に成長。9月既存店売上のコロナ前比も、100%超の水準を達成。

課題

コロナ規制解除後、業績は回復基調にあるものの、人材不足が継続している為、採用活動を強化しオペレーションの安定化を図る。又、杉玉ブランドの認知度の向上にも継続的に取り組み、更なるシェア拡大を目指す。

店数 **67** 店舗 (+28)



[Note] (1) 上記グラフの、財務年度毎の出店数は、閉店数を引いたNET数を表示

2023年9月期 計画



FOOD & LIFE
COMPANIES

2023年9月期 業績予想

(単位: 百万円)

	FY19 実績	FY20 実績	FY21 実績	FY22 実績③	FY23 業績予想④	成長率 ④/③
売上収益	199,088	204,957	240,804	281,301	320,000	13.8%
営業利益	14,546	12,061	22,901	10,123	11,000	8.7%
営業利益 %	7.3%	5.9%	9.5%	3.6%	3.4%	▲0.2pt
税前利益	14,363	10,536	21,584	7,564	9,500	25.6%
税前利益 %	7.2%	5.1%	9.0%	2.7%	3.0%	0.3pt
当期利益	9,959	6,420	13,119	3,621	6,000	65.7%
当期利益 %	5.0%	3.1%	5.4%	1.3%	1.9%	0.6pt
1株当たり当期利益	85.81	55.64	113.61	31.16	51.87	20.71
既存店昨対売上 ⁽¹⁾ (国内スシロー)	107.4%	94.9%	104.3%	96.6%	104.0%	7.4pt
出店数	45	70	388 *京樽除くと101	116	100~110	—
原価率	48.1%	47.4%	45.9%	46.3%	45.0%	▲1.3pt
従業員給付費用率	27.5%	28.3%	28.2%	28.2%	28.4%	0.2pt
その他販管費	16.7%	17.9%	19.9%	20.9%	22.6%	1.7pt
その他収益・費用率 ⁽²⁾	▲0.3%	▲0.6%	3.5%	▲1.0%	▲0.6%	0.4pt

■ 出店計画・出店投資

	FY22 実績	FY23 計画	FY23 投資計画
国内スシロー	48 (13)	18~22 (—)	40億円
海外スシロー	29 (1)	50~60	100億円
京樽	9	12~15	3億円
その他 (杉玉及び新業態)	30	15~18	7億円

* ()はテイクアウト専門店

■ 国内スシロー事業

- (前 提) Q1は一連の事案/TVCM自粛/価格改定の影響鑑み保守的な想定、TVCM再開を機に下期にかけ回復を見込。
- (投 資) 出店は抑え、BPR・リニューアル等、既存店強化の投資を実施。
- (その他) 2022年9月より勤怠管理方法を5分単位⇒1分単位へ変更。

■ 海外スシロー事業

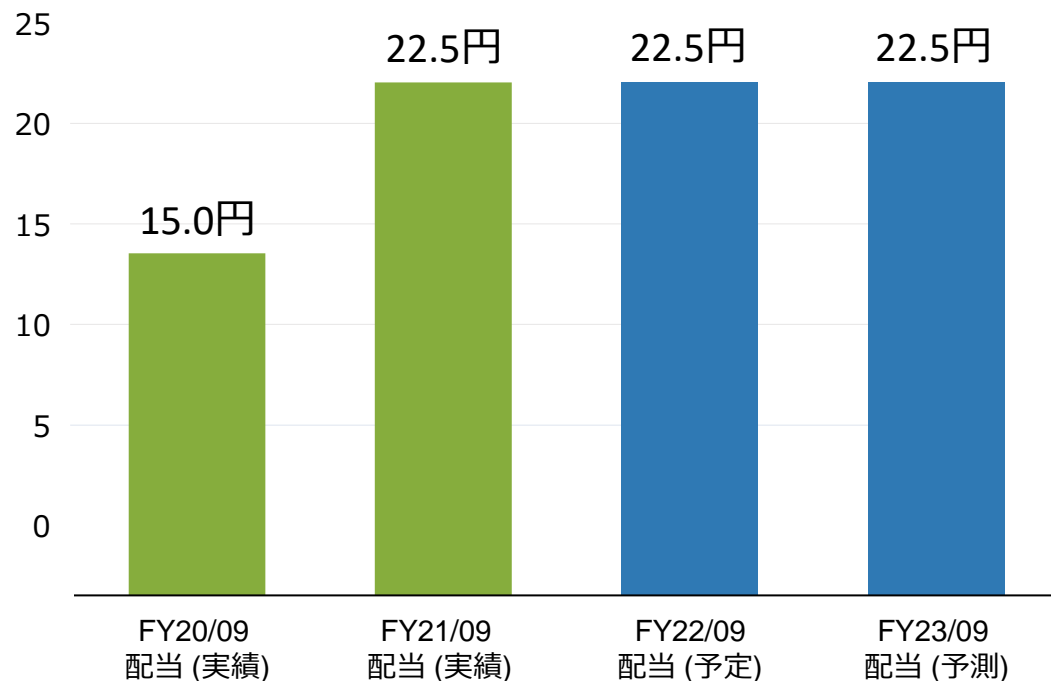
- (投 資) 中国大陸を中心に既存エリアへの出店加速。新規エリア進出にも着手する見込。
- (売上構成比20%超を目指す)
- (その他) 拡大に伴う育成及び店舗オペレーションの効率化を実現するための店舗管理システムの導入検討

[Note] (1) 既存店昨対売上を除き、全て連結に係る数値・指標を記載 (2) その他収益・費用率:その他収益-その他費用を売上収益で除したもの

株主還元について

配当

- 2020年4月1日に1株につき4株の割合で株式分割を実施（過去実績も分割後に合わせて記載）
- FY22/9は厳しい業績なるも、1株22.5円の配当を予定（配当総額26億円）



株主優待

種類

国内のスシロー・杉玉全店舗・(株)京樽が運営する全ブランド（※一部店舗を除く）で利用できる優待割引券

保有株数/ 贈呈金額

※贈呈金額は
2021年3月末日
基準日以降分

以下の保有株式数に応じて、年2回、国内店舗で利用可能な優待割引券を贈呈。

- 100株 ~ 199株: 年間 2,200円分**
1,100円（9月末日基準日）、1,100円（3月末日基準日）
- 200株 ~ 399株: 年間 3,300円分**
1,650円（9月末日基準日）、1,650円（3月末日基準日）
- 400株 ~ 799株: 年間 4,400円分**
2,200円（9月末日基準日）、2,200円（3月末日基準日）
- 800株 ~ 1999株: 年間 8,800円分**
4,400円（9月末日基準日）、4,400円（3月末日基準日）
- 2,000株 ~ : 年間 22,000円分**
11,000円（9月末日基準日）、11,000円（3月末日基準日）

使用 条件

- 会計金額1,100円（税込）毎に550円の優待割引券のご利用が可能
- 他の割引券との併用可能
- ネット注文・デリバリーではご利用頂けません。

參考資料



FOOD & LIFE
COMPANIES

[連結] 財務状況

連結財政状態計算書

(単位:百万円)	FY21/9	FY22/9	増減
流動資産	48,841	67,993	19,151
[現預金]	[29,367]	[50,637]	[21,270]
非流動資産	247,159	263,990	16,830
[のれん]	[30,541]	[30,371]	[▲170]
資産	296,001	331,982	35,981
流動負債	59,860	54,067	▲5,793
[借入金]	[4,009]	[4,009]	[-]
非流動負債	172,568	212,781	40,213
[社債及び借入金]	[58,896]	[88,923]	[30,027]
負債	232,428	266,848	34,420
資本	63,573	65,134	1,561
負債資本	296,001	331,982	35,981
自己資本比率	21.3%	19.3%	▲2.0pt
Net Debt/EBITDA	1.6x	2.0x	0.4x

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)	FY21/9	FY22/9	増減
営業CF	31,679	29,514	▲2,165
投資CF	▲17,286	▲19,647	▲2,361
財務CF	2,107	10,539	8,433
キャッシュ増減	16,702	21,270	4,567

■連結BS

資産：(主な増加) 現預金、有形固定資産 (主な減少) 営業債権

負債：(主な増加) リース負債、社債及び借入金
(主な減少) 未払法人税

資本：(主な増加) 四半期利益 (主な減少) 自己株式取得及び配当支払

■連結CF

営業CF：営業債権等減少額FY21対比141億円増加 (主に時短協力金回収)

投資CF：出店/省人化投資継続により投資支出増加 (海外投資比率29%)

財務CF：FY21は長期借入による返済支出387億円あり

■経営指標

自己資本比率 及び NetDebt/EBITDA共に低下 (直近12カ月EBITDA実績値を使用)

ROEについてはFY21：23.2%→FY22：5.7%と低下 (減益の影響)

[全社] 国内・海外の店舗数推移

	FY21 期末 店数	FY22/通期			期末 店数
		OPEN	CLOSE	増減	
郊外型 ⁽¹⁾	564	29	5 ⁽²⁾	24	588
都市型	31	7 ⁽²⁾	0	7	38
テイクアウト専門	15	13	10	3	18
[国内] スシローブランド	610	49	15	34	644
[国内] 杉玉ブランド ⁽³⁾	39	29	1	28	67
[国内] 京樽ブランド (テイクアウト専門)	154	10	7	3⁽⁴⁾	157
[国内] 回転寿司みさき (海鮮三崎港) ・ 三崎丸 ブランド	106	1	4	▲3⁽⁴⁾	103
通常型	58	27	0	27	85
テイクアウト専門	1	1	0	1	2
[海外] スシローブランド	59	28	0	28	87
その他のブランド	31	2	8	▲6⁽⁴⁾	25
全社 計	999	119	35	84	1,083

[Note] (1) 7店舗の110円トライアル店含む (2) 郊外→都市型へ転換分含む (郊外 -1, 都市+1)
(3) 杉玉ブランドには、FC店舗数を含む (4) ブランド転換分含む



FOOD & LIFE
COMPANIES

本件に関する注意事項

本資料は、株式会社FOOD & LIFE COMPANIES（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。