

INPUT

ビジネスの持続的成長に必要不可欠な経営資本

自然資本

- 持続可能で多様な海洋資源、農産物
- 持続可能な調達への取り組み、川上との協業

社会・関係資本

- 持続可能な調達を実現する水産・農産の生産者
- 安定したサプライチェーン
- 種苗・養殖事業を推進するお取引先や先端技術ベンチャー、各種メーカー等の外部パートナー

製造資本

- 店舗、優れた厨房設備など
- AIを活用した需要予測
- 店舗：1,198店舗
(日本964店舗、海外9カ国・地域で234店舗)
京樽のセントラルキッチン：1拠点

人的資本

- 多様な人材
- 従業員数：社員11,720名
パート・アルバイト23,789名*
- チャレンジできる環境
(海外への挑戦、社内公募制度など)

知的資本

- すしに特化したブランド力
- 日本で育てた独自のフードビジネス
- 提供商品の崩れ特定装置
- アプリ予約からセルフレジ、自動土産ロッカーなど非接触の仕組み
- デジタル（デジタル スシロービジョン）

財務資本

- 事業運営のための資金とキャッシュフローの創出力 総資産：3,986億円

外部環境 中長期的な機会

- 食生活に関するニーズの変化（健康志向、エンカル消費）
- 新たな食材の台頭（代替食品、認証を受けたサステナブルな食材）
- 日本の優れた食文化（すし文化）
- 情報通信技術、DXの進化
- 東及び東南アジアの経済成長

BUSINESS MODEL

自然と共生するフードビジネス



川上 養殖・調達で競争優位性を強化

川中 AI需要予測・DXで食品ロス・コスト削減

川下 日本発の食文化を世界へ

持続可能性の基盤となる7つのマテリアリティ



OUTPUT

持続可能な日本の食文化を、アジア、そしてグローバルへ



SUSHIRO

京樽



鮎瀬 杉玉

OUTCOME

経済的価値

2024-2026

売上収益：4,850億円
 EBITDA：595億円
 営業利益：405億円
 営業利益率：8.4%
 海外売上比率：35%

ステークホルダーとの協創価値

- 川上での価値
海洋資源調達の持続可能性の向上
- 川中での価値
徹底した食品ロス削減の遂行
- 川下での価値
世界10カ国・地域以上で300~320店舗以上のグローバル展開
うまさの進化・深化
- 従業員との価値
グローバルで多様な人材の活躍
- 地球環境への価値
CO₂排出量2030年原単位50%以上削減（2013年度対比）

VISION

COMPANIES (仲間たち)を増やし、世界トップブランドへ



FOOD & LIFE COMPANIES

変えよう、毎日の美味しさを。広めよう、世界に喜びを。

*パート・アルバイトの人数は、1日8時間で換算した年間の平均人員