

2025年度 第2四半期（中間期） 決算説明資料



株式会社すかいらーくホールディングス

2025年8月14日

2025年度 中間期 決算サマリー



- ・ 事業戦略が奏功し増収増益
- ・ 事業利益+26%、営業利益+16.4%前年に対して伸長

単位：億円

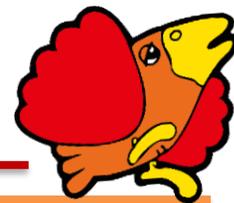
	2025年上半期		2024年上半期		対前年		FY2025 業績予想	進捗率 (%)
	実績	売上比 (%)	実績	売上比 (%)	増減額	増減率 (%)		
売上高	2,210	100.0	1,914	100.0	295	+15.4	4,450	49.7
事業利益	150	6.8	119	6.2	31	+26.0	275	54.4
営業利益	139	6.3	120	6.3	20	+16.4	250	55.8
税引前利益	122	5.5	107	5.6	15	+14.2	223	54.8
中間利益	79	3.6	63	3.3	16	+25.2	148	53.3
調整後EBITDA	406	18.4	367	19.2	39	+10.5	-	-
ROE(%)	9.0		7.6		1.3		8.3	
ROA(%)	4.3		3.8		0.5		4.1	
財務レバレッジ(倍)	2.06		1.99		0.07		2.03	

2025年上半期 実績

既存店前年比(売上高%)	108.3	新規出店数(店)	32
既存店前年比(客数%)	102.5	転換店舗数(店)	16
既存店前年比(客単価%)	105.6	店舗改装店舗数(店)	100

※ 調整後EBITDA=EBITDA+固定資産除却損+非金融資産の減損損失及び戻入れ+株式発行関連費

※ 既存店前年比は国内のみ対象 ※ 店舗は国内外合計

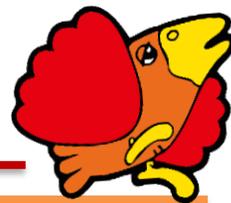


2025年 中間期 損益計算書

- ・売上高+295億円：全主要ブランド客数増加、メニュー施策・価格改定による客単価増加が寄与。M&Aが寄与
- ・人件費率32.6%→32.1%：「店舗中心経営」等による生産性向上・週末売上向上
- ・事業利益率6.2%→6.8%

	2025年上半期		2024年上半期		増減	
	億円	売上比	億円	売上比	億円	前年同期比
売上高	2,210	100.0%	1,914	100.0%	295	+15.4%
売上原価	(734)	(33.2)%	(617)	(32.2)%	(117)	+19.0%
売上総利益	1,476	66.8%	1,298	67.8%	178	+13.7%
人件費	(708)	(32.1)%	(625)	(32.6)%	(83)	+13.3%
その他販売費及び 一般管理費	(618)	(28.0)%	(554)	(28.9)%	(64)	+11.6%
事業利益	150	6.8%	119	6.2%	31	+26.0%
その他営業収益	9	0.4%	15	0.8%	(5)	(36.3)%
その他営業費用	(20)	(0.9)%	(14)	(0.7)%	(6)	+42.2%
営業利益	139	6.3%	120	6.3%	20	+16.4%
金融損益	(17)	(0.8)%	(13)	(0.7)%	(4)	+35.0%
税引前利益	122	5.5%	107	5.6%	15	+14.2%
税金費用	(43)	(2.0)%	(44)	(2.3)%	1	(1.7)%
中間利益	79	3.6%	63	3.3%	16	+25.2%
調整後EBITDA	406	18.4%	367	19.2%	39	+10.5%

※ 調整後EBITDA=EBITDA+固定資産除却損+非金融資産の減損損失及び戻入れ+株式発行関連費

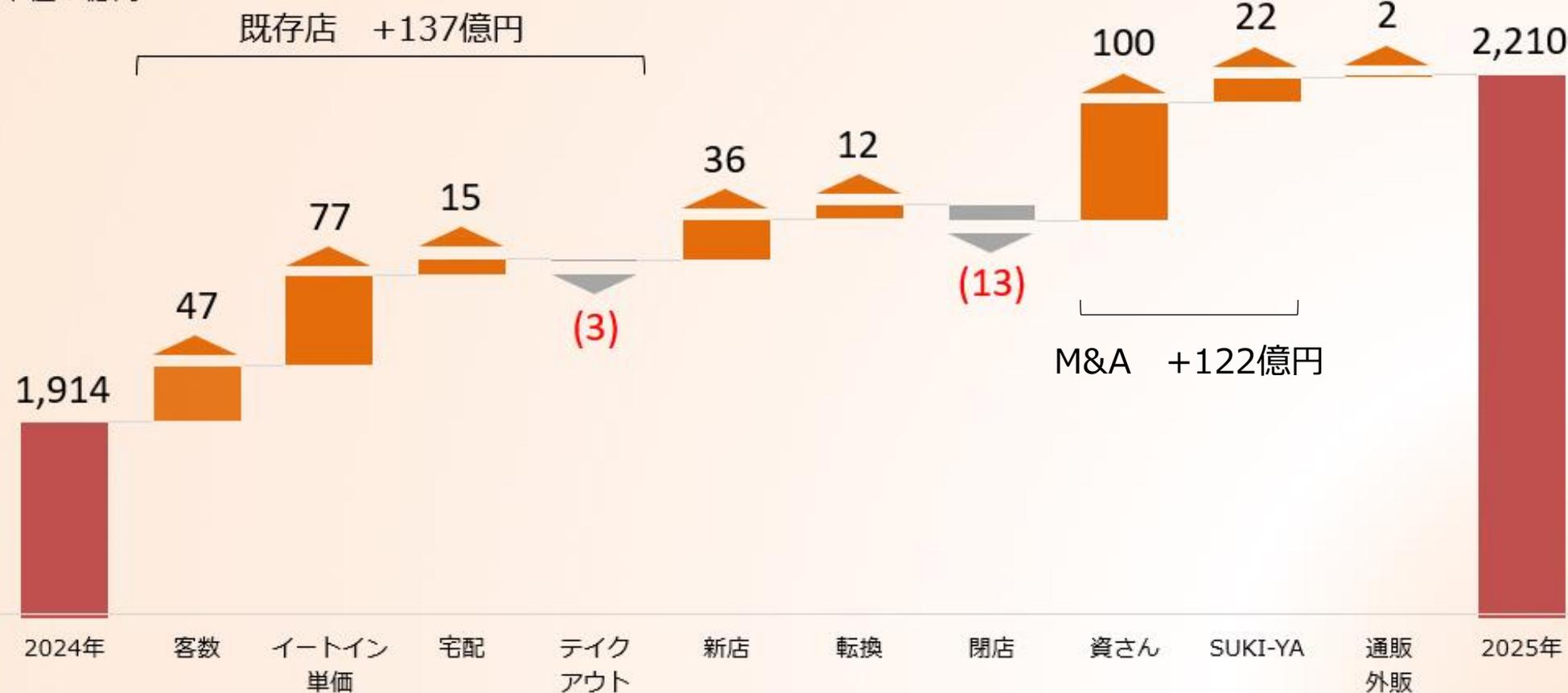


2025年度 中間期 売上高増減分析

・ 既存店売上高伸長とM&A効果により+295億円増収

- 既存店売上137億円増収。消費の二極化に対応したメニュー施策が寄与
- M & A 効果で122億円増収

単位：億円



※新店・転換に資さん・SUKI-YAは含まず

消費の二極化に対応したメニュー施策



- ・メニュー施策により客数、客単価ともに上昇。インフレ克服にも寄与
⇒ コストパフォーマンスのよいメニューで顧客ニーズに対応

・小皿料理、トッピングの拡充

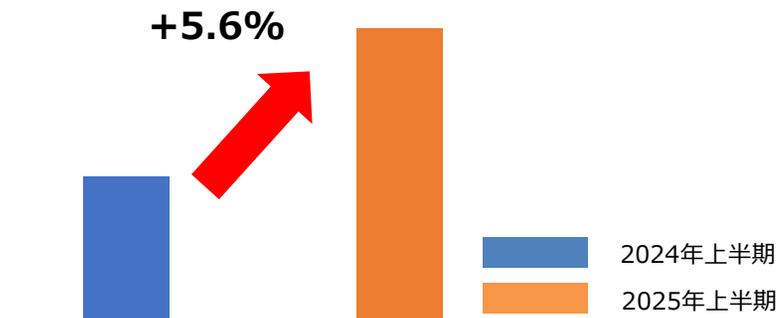
⇒ 日常使いの外食に、選ぶ楽しさ、
組み合わせる楽しさを提供

・お値打ちあるフェアメニューの導入

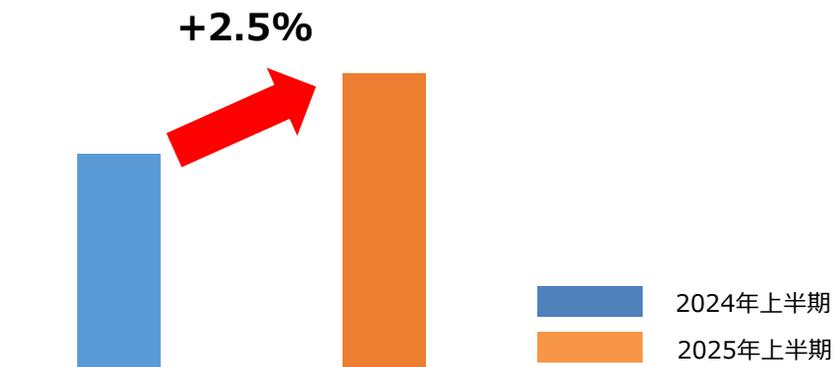
⇒ 外食ならではの、楽しい体験ができる
メニューをお値打ち価格で提供



客単価 前年比 (2025年上半期)



客数 前年比 (2025年上半期)

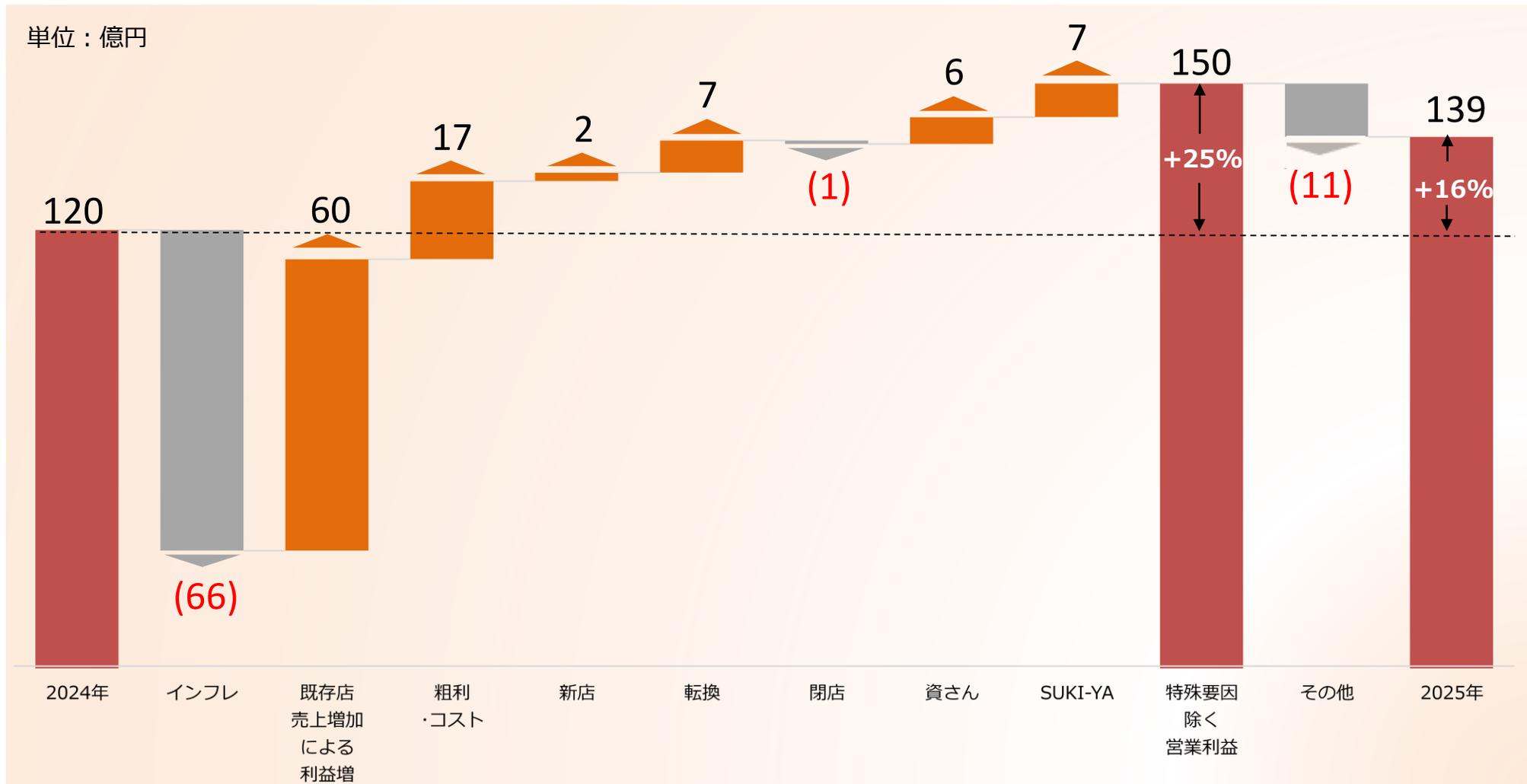




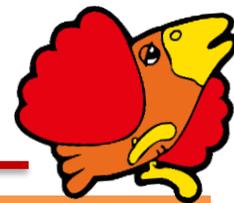
2025年度 中間期 営業利益増減分析

- **特殊要因除く営業利益は25%増加**（特殊要因：24年の一過性損益による「その他」(11)億円）
 - 既存店売上増加、粗利コスト改善による77億円増益で、インフレ (66) 億円を克服
 - ⇒ 店舗中心経営の取り組みが営業利益増加に寄与

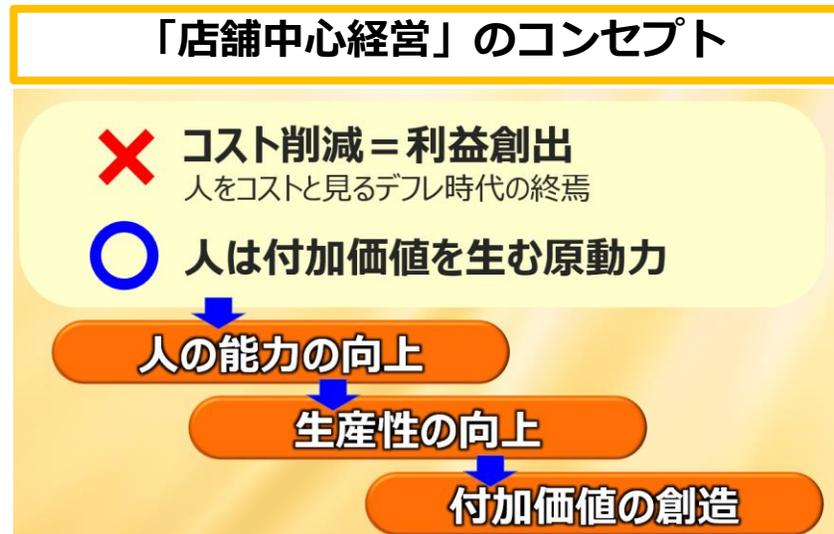
単位：億円



「店舗中心経営」の推進



- 「店舗中心経営」により、経営の好循環を生み出す



「店舗中心経営」の具体的な取り組み

マネジャー経営力の醸成

1. マネジャー評価制度を変更
2. マネジャーの等級制度の変更
3. 業績インセンティブ制度導入
4. マネジャーのクルー評価権限の拡大

※ OJTは「On the Job Training」の略で、座学ではなく実際の業務を通して教えること

採用・育成・定着の推進

5. OJT※研修の強化
6. クルー評価制度の見直し
7. クルーポイント制度導入

生産性向上

8. スポットクルー制度導入
9. スケジュール管理アプリの導入
10. 店舗労働時間配分の抜本的な見直し

「店舗中心経営」の推進

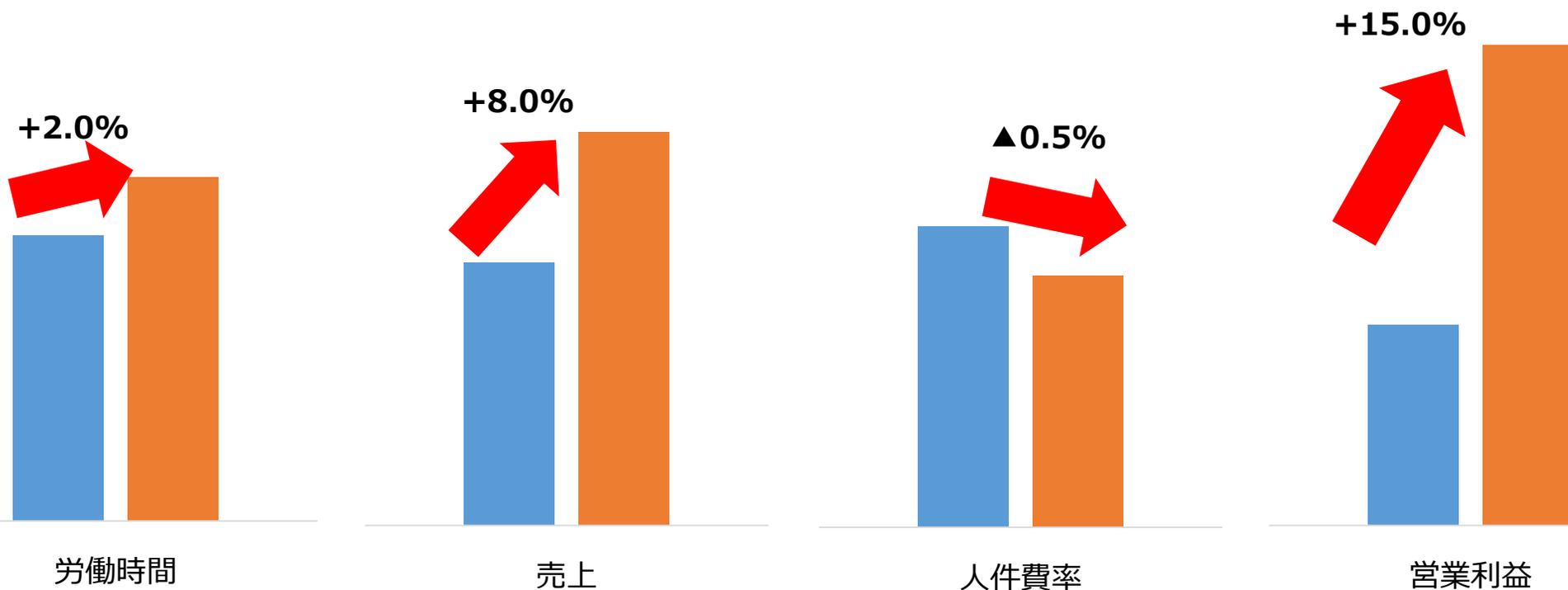


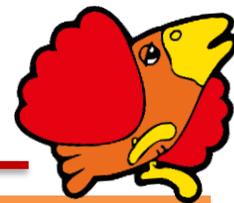
- 「店舗中心経営」による人的投資効果の創出。インフレ克服にも寄与
 - 労働時間をピークタイムに集中投資し、回転率アップによる客数増で投資回収

「店舗中心経営」による人的投資効果の創出



※全グラフとも(株)すかいらーくレストランズ 全ブランド合計





貸借対照表・キャッシュフロー計算書

BS：社債発行による調達安定化（長期化）を実施

CF：M&A、新店・転換など積極的な投資によりフリーキャッシュフロー減少

貸借対照表（BS）

単位：億円

	2025年 Q2	2024年 12月期	増減
資産			
流動資産	438	491	(53)
非流動資産	4,400	4,218	182
内、のれん	1,624	1,576	48
資産合計	4,838	4,709	130
負債			
流動負債	985	1,175	(191)
非流動負債	2,067	1,800	267
※有利子負債	1,127	1,063	64
内、有利子負債(長期)	954	744	210
負債合計	3,051	2,975	76
資本			
親会社所有分	1,787	1,734	54
資本合計	1,787	1,734	54

キャッシュフロー計算書（CF）

単位：億円

	2025年 上半期	2024年 上半期	増減
営業キャッシュフロー	312	319	(7)
投資キャッシュフロー	(191)	(70)	(121)
フリーキャッシュフロー	122	249	(127)
財務キャッシュフロー	(155)	(260)	106
借入金	(27)	(70)	43
社債	92	-	92
リース債務返済	(184)	(174)	(10)
配当金	(25)	(16)	(9)
その他	(12)	(1)	(11)
現金及び現金同等物の増減	(32)	(9)	(23)
現金及び現金同等物の期首残高	192	268	(76)
現金及び現金同等物の期末残高	159	259	(99)

主要財務指標



- ・ 2025年上半期のROEは、9.0%
- ・ 自己資本比率は、36.9%、ネットD/Eレシオは0.55倍

	単位	2017	2018	2019	2023	2024	2025 上半期
ROE	(%)	12.7	8.9	7.2	3.0	8.3	9.0
ROA	(%)	4.9	3.5	2.9	1.5	4.0	4.3
財務レバレッジ	(倍)	2.59	2.54	2.50	2.05	2.06	2.06
1株当たり当期利益(EPS)	(円)	79.4	58.0	48.1	21.0	61.4	68.4
1株当たり純資産(BPS)	(円)	646.6	661.9	672.5	713.4	762.2	785.6
自己資本比率	(%)	40.0	39.4	29.3	38.1	36.8	36.9
ネットD/Eレシオ	(倍)	0.90	0.91	0.86	0.46	0.51	0.55

*ROE=親会社の所有者に帰属する当期利益 / 期中平均資本 (2025年は(Q2累計当期利益×2) ÷ 期中平均資本)

*ROA=親会社の所有者に帰属する当期利益 / 期中平均総資産 (使用権資産除く) (2025年は(Q2累計当期利益×2) ÷ 期中平均総資産)

*財務レバレッジ = 期中平均総資産 (使用権資産除く) / 期中平均資本

*EPS=親会社の所有者に帰属する当期利益 / 期中平均株式数

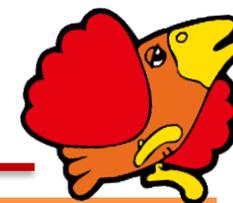
*BPS=親会社の所有者に帰属する持分合計(期末) / 期末発行済株式数

*自己資本比率 = 親会社の所有者に帰属する持分合計(期末) / 資産合計(期末)

*ネットD/Eレシオ = (期末借入金 + 期末その他金融負債 - 期末現預金 - リース債務) / 資本合計(期末)

*上記表現で、期中：直近12カ月間、期末：Q2期末 を表しています。

株主還元：中間配当の支払い、株主優待について



・配当

- 基本方針として配当性向30%（調整後当期利益の30%）を目標
- 2025年度は基本方針に基づき、30.8%の配当性向を予定。中間は8.0円（増配0.5円）

	中間	期末予想	合計
2025年	8.0円	12.0円	20.0円
2024年実績	7.5円	11.0円	18.5円

■ 株主優待

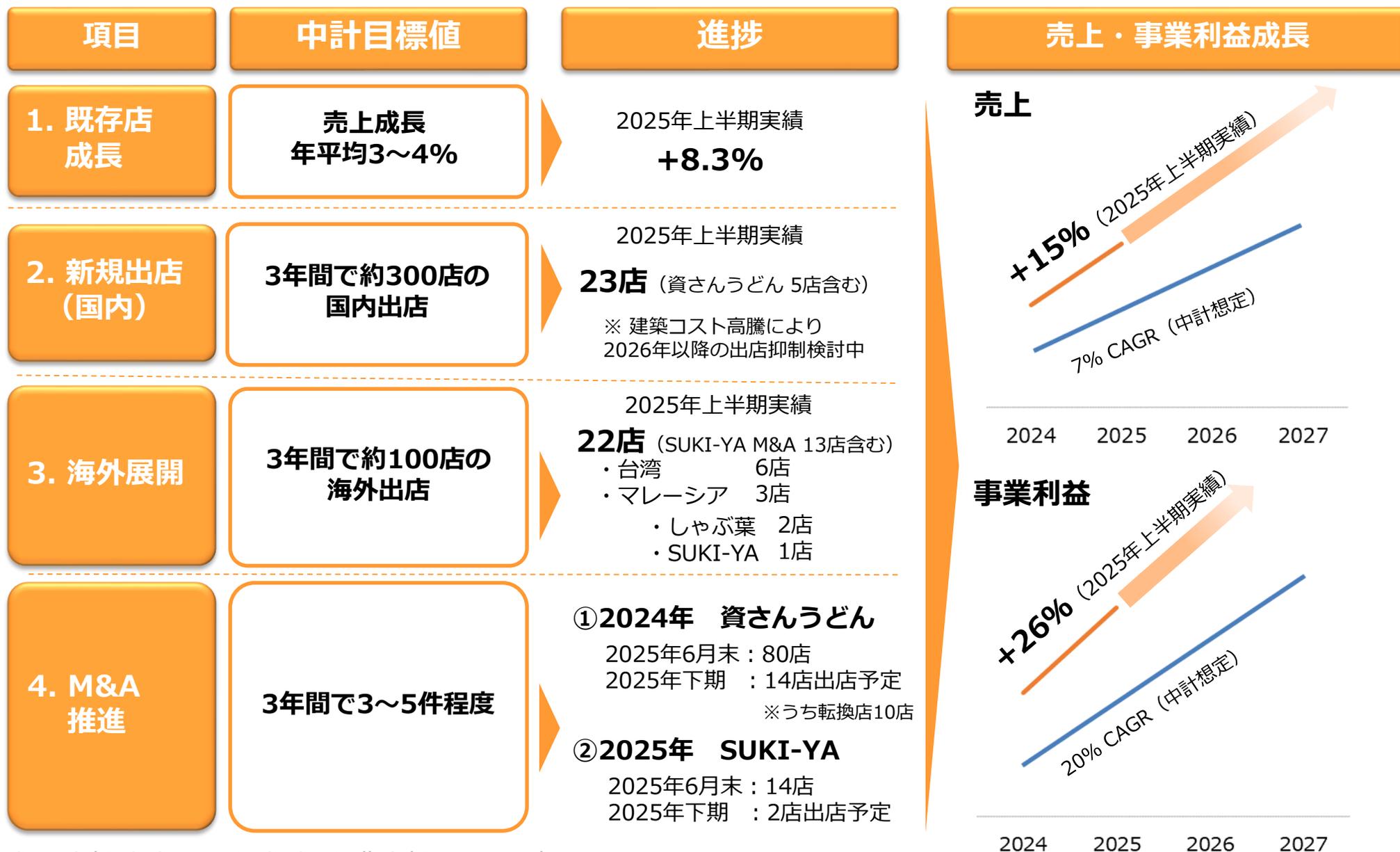
- 現行の制度・贈呈金額を継続
- 2025年9月発送の株主優待券から電子化も可能になり利便性向上

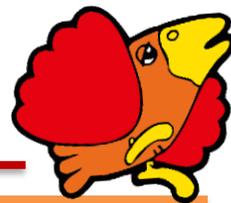
保有株式数	贈呈金額 6月末	贈呈金額 12月末予想	贈呈金額 年間合計
100株～299株	2,000円	2,000円	4,000円
300株～499株	5,000円	5,000円	10,000円
500株～999株	8,000円	8,000円	16,000円
1,000株以上	17,000円	17,000円	34,000円

中期事業計画を上回る成長



・中期事業計画の売上 想定成長率7%・事業利益 想定成長率20%を上回る成長





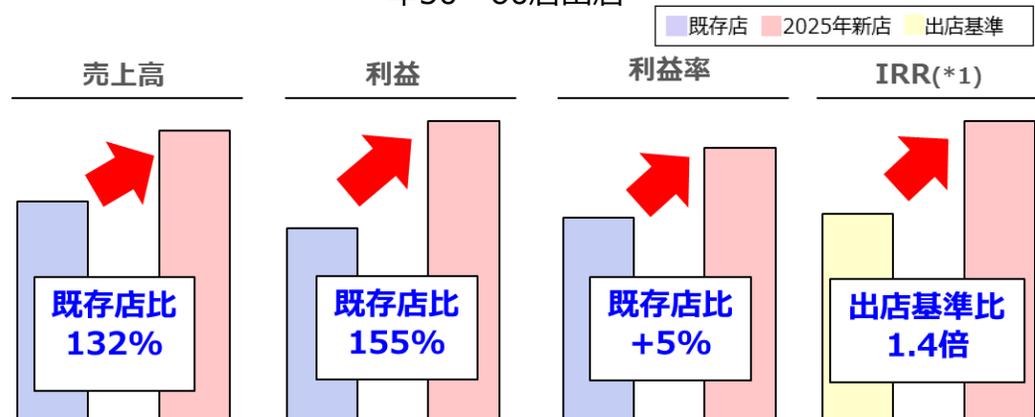
成長戦略（店舗展開）

- ・ 国内：既存ブランドは駅前などの好立地に厳選して出店
資さんうどんは関東・関西を中心に積極出店（関東、関西エリアの売上規模は既存ブランドの約3倍）
- ・ 海外：台湾、東南アジアでの展開

国内

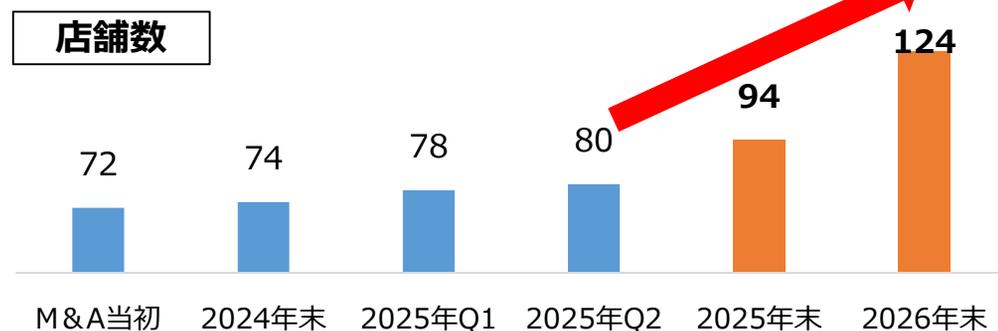
1. 既存ブランド

早期の投資回収が見込める好立地に厳選し、年50~60店出店



(*1) IRR(内部収益率)=
投資によって得られる将来キャッシュフローの現在価値と投資額の現在価値が等しくなる割引率
※ すかいらーくレストランズ対象(14店舗)

2. 資さんうどん

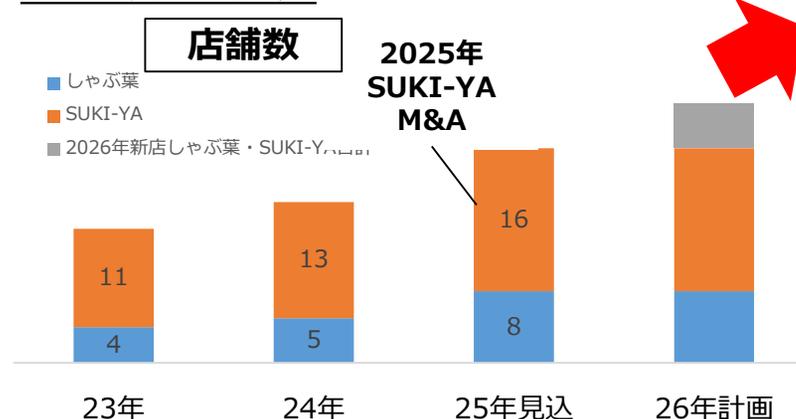


海外

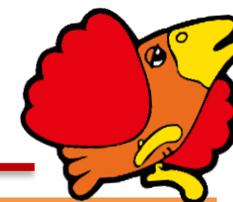
1. 台湾



2. マレーシア

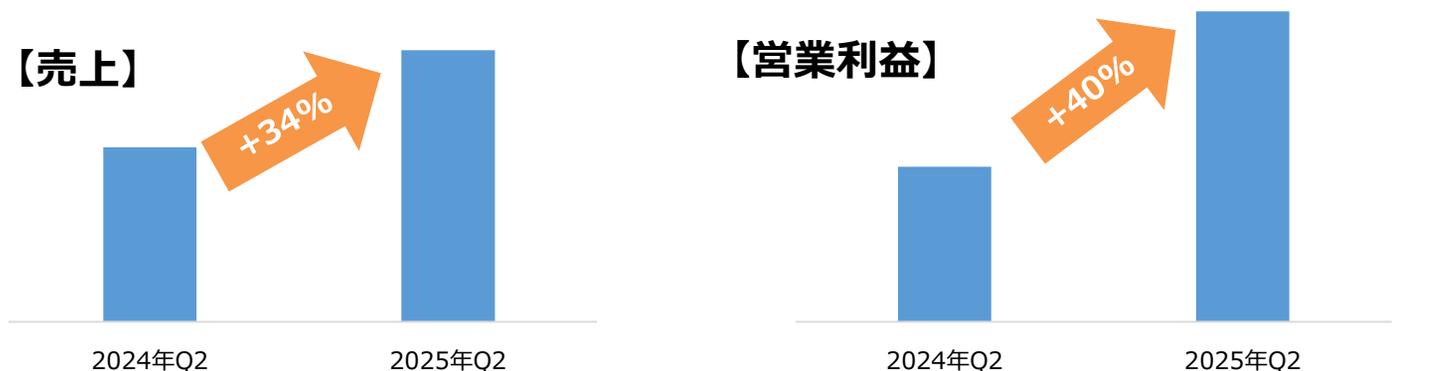


資さんうどんの成長



- ・ 関東・関西で想定以上の高評価。増収増益が加速

業績
前年比較



強み

商品力

- ・ 唯一無二の核メニュー
- ・ 幅広いニーズに対応した100種類以上の豊富なメニューで、24時間営業にも対応

お値打ち感のある価格

- ・ 客単価 800円~900円台



- ・ 圧倒的な集客力
(関東・関西エリアの売上高は既存ブランドの3倍)
- ・ 当社ポートフォリオの空白地帯を埋めるブランド
(低価格、日常使い)
- ・ 関東、関西でも高評価 ⇒ 全国展開視野

今後の展開

- ・ 2026年出店計画30店 : 既存エリア (関東、関西、中国、九州) への出店
2027年以降の全国展開・東南アジア展開検討中
- ・ 内製化推進による利益率向上 : 関西での製麺内製化。関東へ展開予定
専用工場の増設も検討

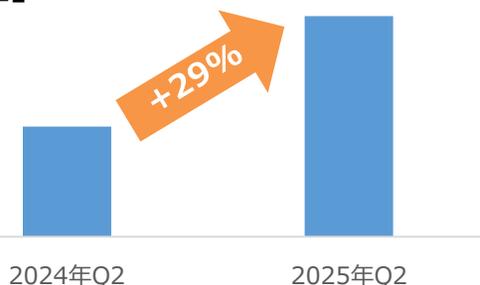
SUKI-YAの成長



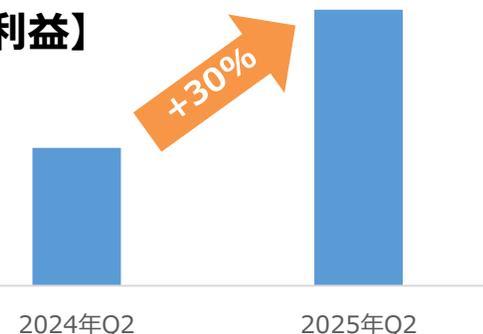
- ・ムスリム向けに構築されたブランド力により、さらなる事業拡大を推進

業績 前年比較

【売上】



【営業利益】



市場

広大なムスリム市場

- 東南アジアは人口増加しており、拡大が見込まれる市場
- 出店検討中のインドネシアは人口が多く、87%がムスリム

強み

コスパ良く安心して食べられるしゃぶしゃぶ料理としてのブランド構築

- ムスリムの方でもご利用いただけるよう、ノンポーク・ノンアルコール
- ビュッフェ形式で、カスタマイズした出汁で食べられる楽しさを提供

今後の展開

①東南アジアでの拡大

- マレーシアでは、70店以上の出店余地あり
- 東南アジア最大のムスリム人口を抱えるインドネシアでの展開を検討

②マレーシアしゃぶ葉とのシナジー効果

- サプライチェーン、本部機能の統合により、店舗増加による効率化を検討





Appendix



インフレの状況

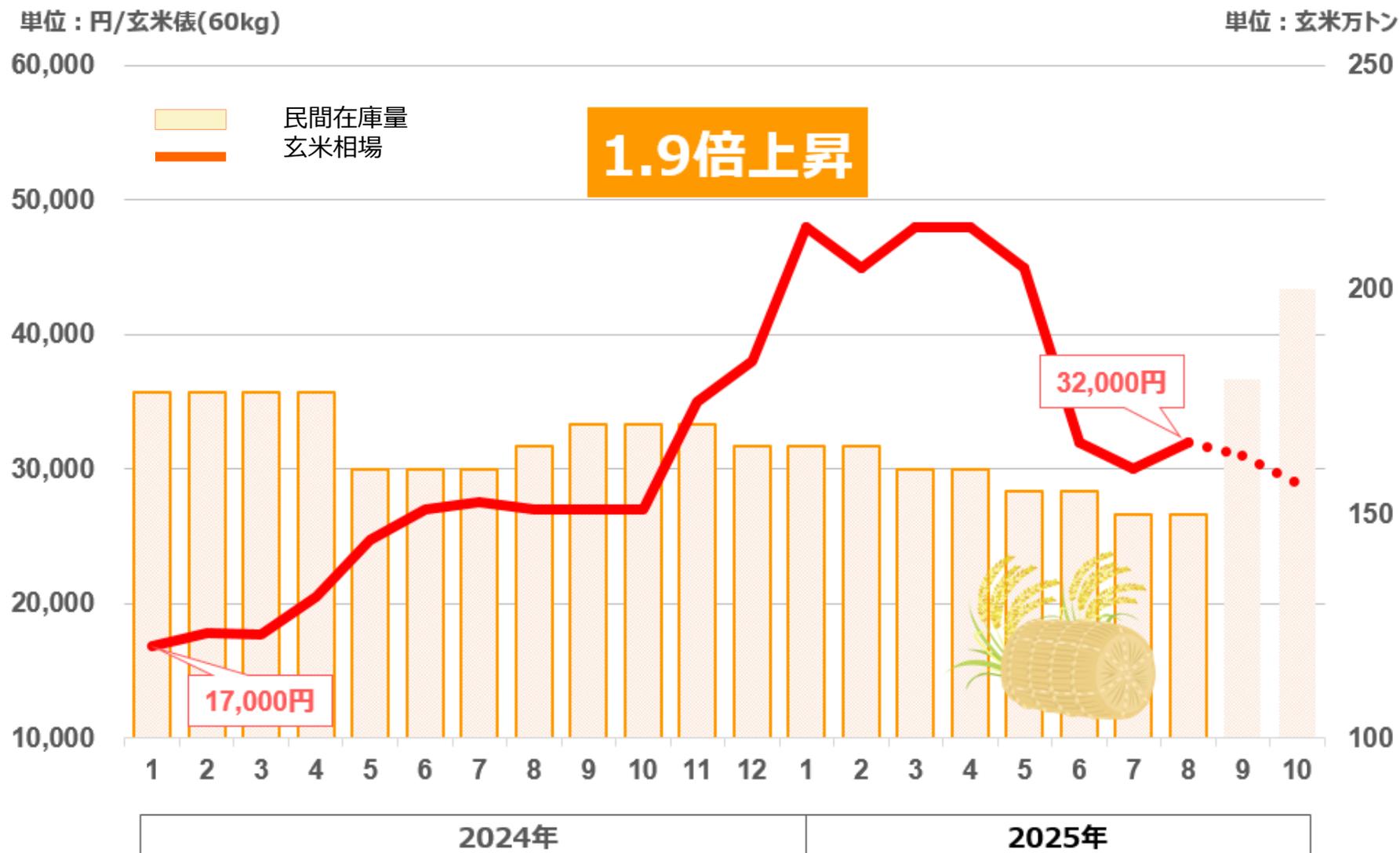
食材インフレの状況（米）

市場環境



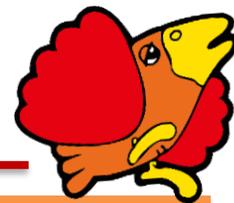
- ・ コメ： 備蓄米の効果で玄米相場価格は下落、9月以降新米効果で民間在庫量も改善

コメの民間在庫量と玄米相場価格の推移



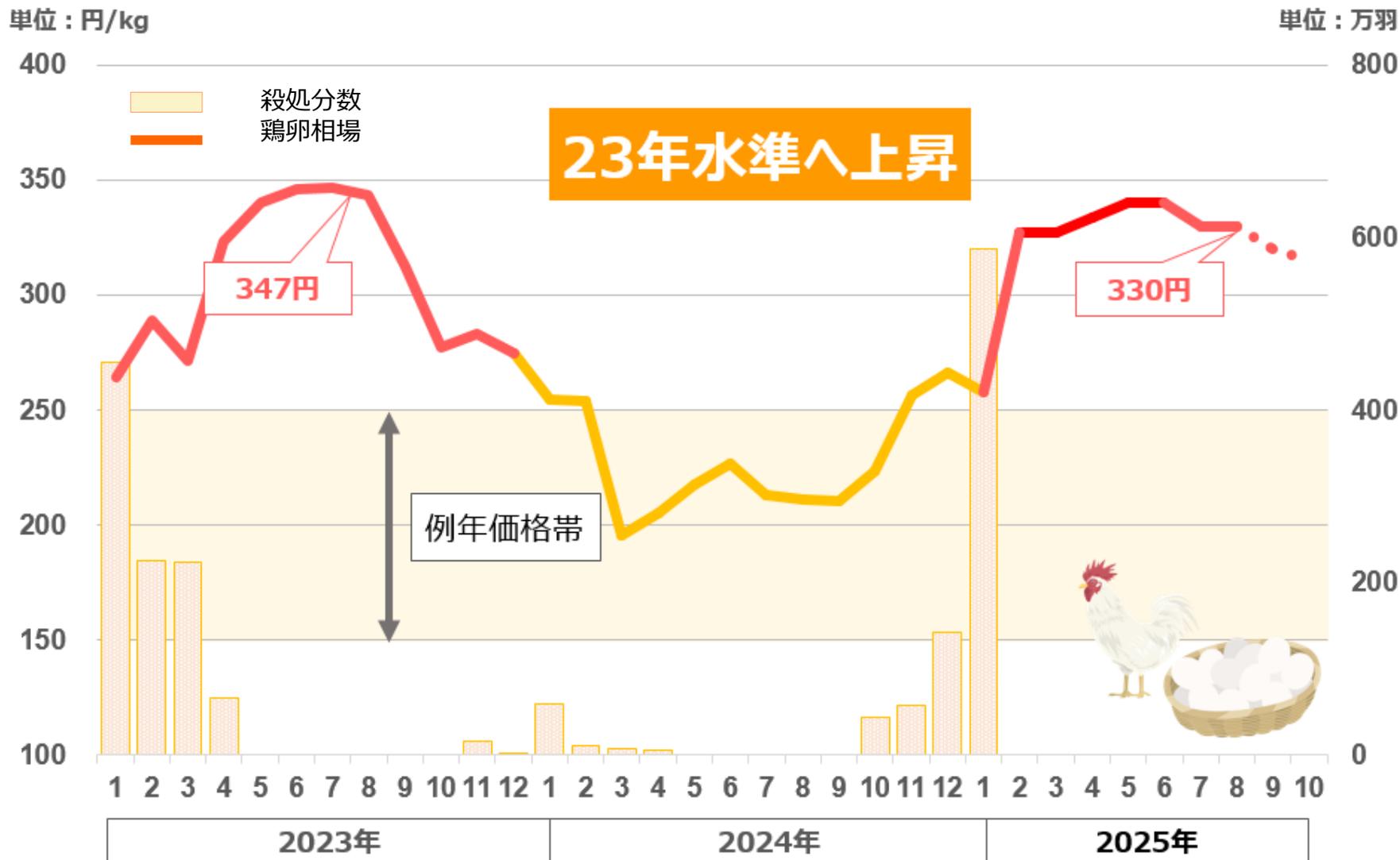
食材インフレの状況（卵）

市場環境



- ・ 鶏卵：鳥インフル影響による羽数減少から回復も、夏の高温影響による供給量減で高止まり

鳥インフルエンザ防疫措置による殺処分数と鶏卵相場価格の推移



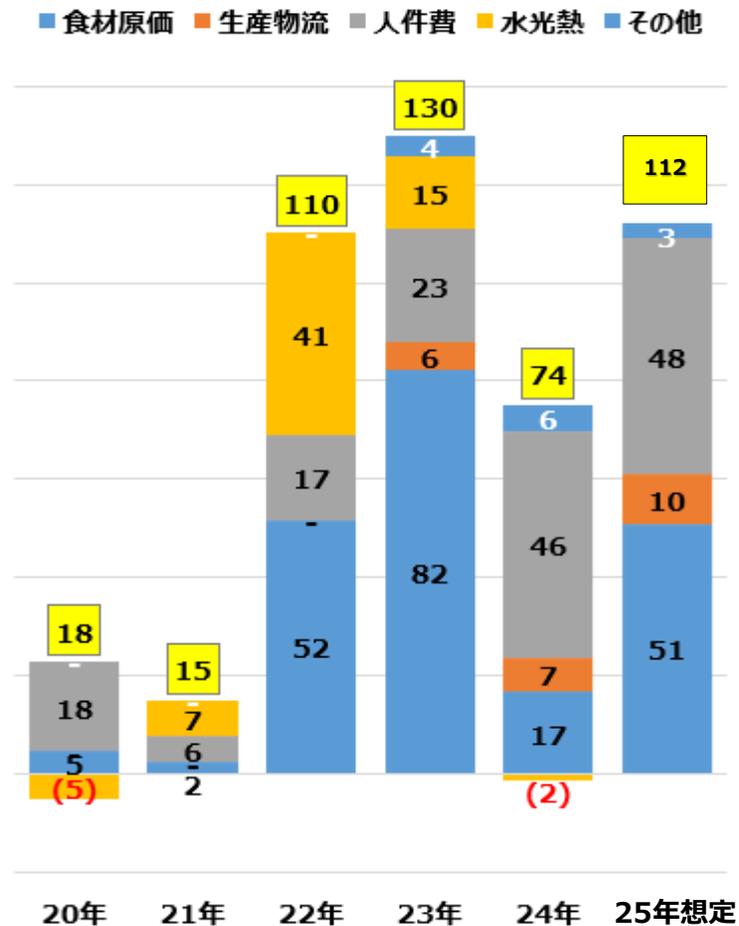


2025年度 ガイダンス インフレの想定

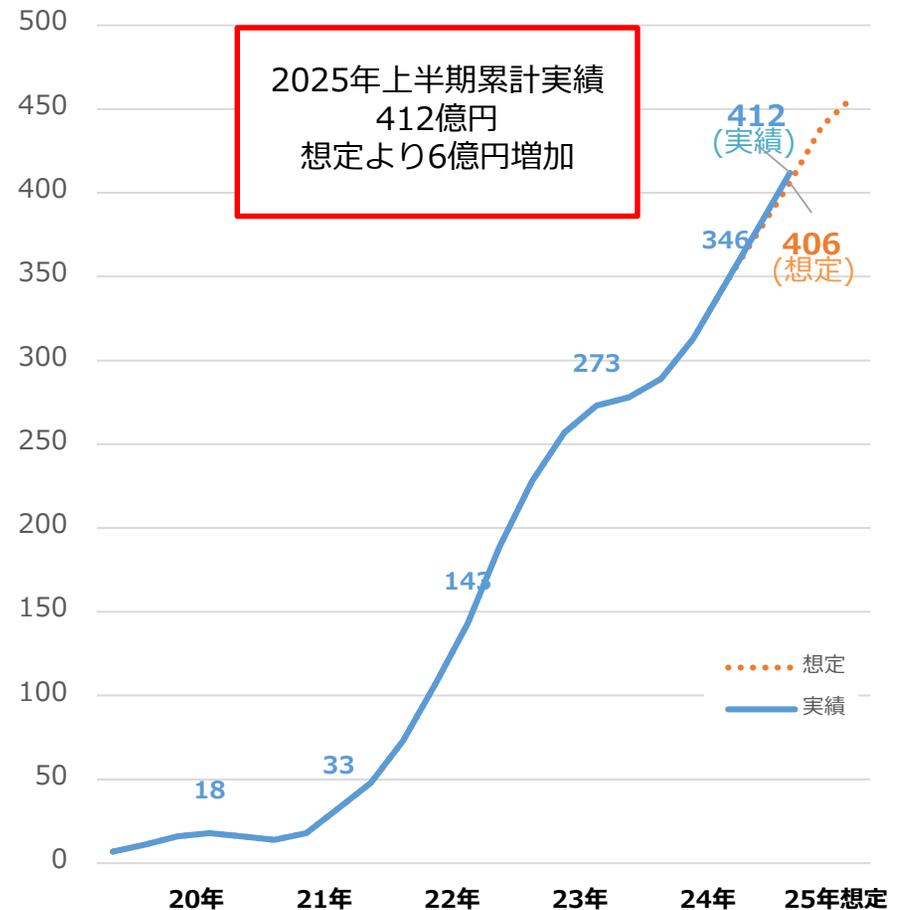
・ 2025年上半期のインフレ影響は想定より6億円増

単位：億円

年度別インフレ額



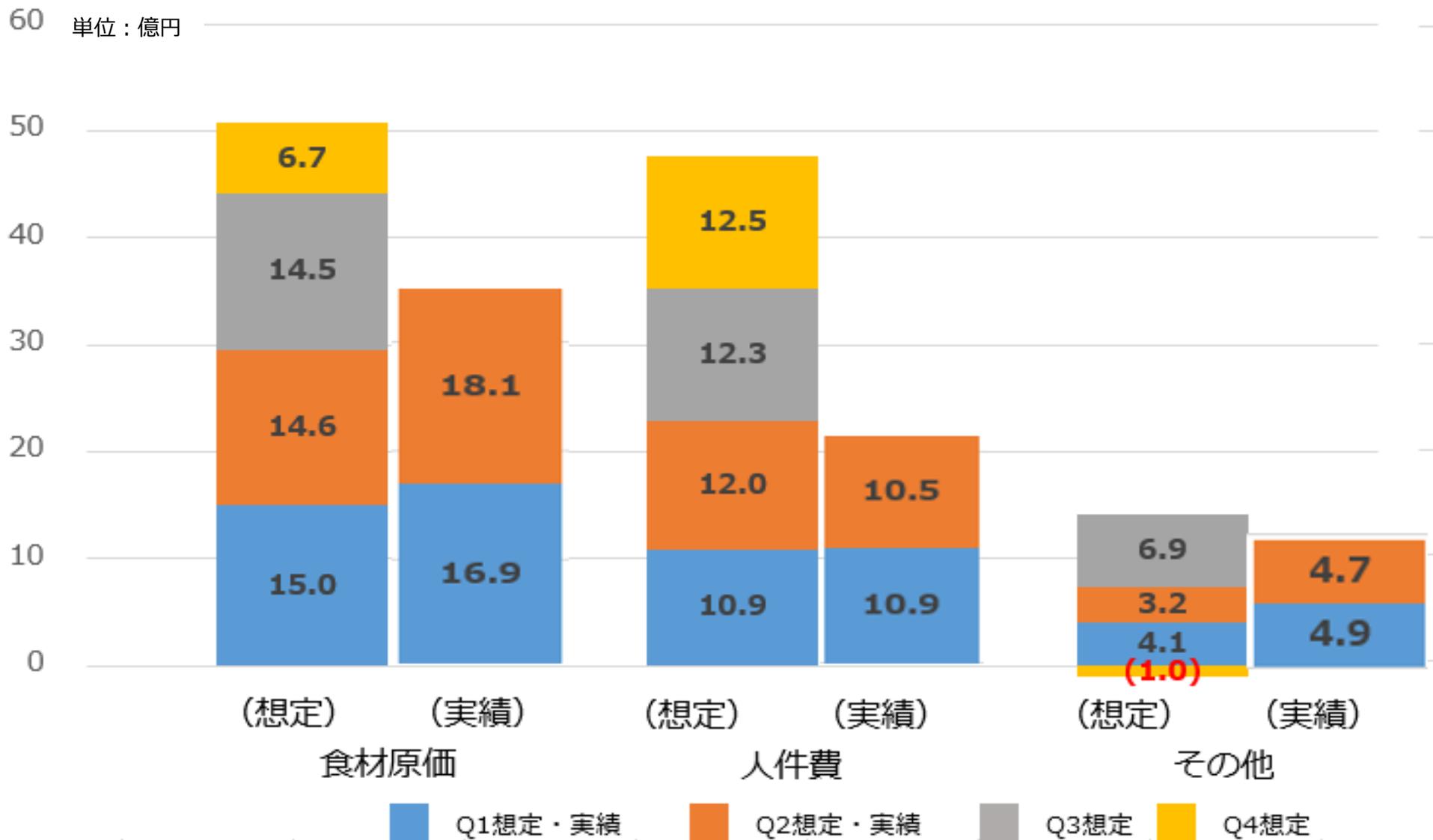
累計インフレ額





2025年度 中間期 インフレの状況

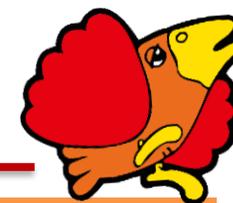
・ 2025年上半期のインフレ影響は想定より6億円増





中期事業計画進捗

海外事業 進捗



エリア	中計目標値	進捗（2025年上半期）・見通し
台湾	3年間で 約100店の出店	<ul style="list-style-type: none">・店舗数は83店舗、7ブランドで展開（25年6月現在）・2025年は12店舗の出店予定・上半期の出店数は、6店舗
マレーシア		<ul style="list-style-type: none">・しゃぶ葉とSUKI-YAで展開・2025年6月時点で21店舗・しゃぶ葉、SUKI-YAともに収益構造は確立、出店拡大 ⇒ 2025年は2ブランドで5店舗出店予定・上半期の出店数は、しゃぶ葉 2店舗、SUKI-YA 1店舗
アメリカ		<ul style="list-style-type: none">・しゃぶ葉で展開・1号店は年商5億を超える高売上店舗・2025年6月現在2店舗がオープン

成長戦略の3つの基軸 進捗



項目

進捗（2025年上半期）

1. DXの推進

- 呼出表示板を約2,300店舗に展開。お客様要望への対応速度改善
- すかいらーくアプリ利用の決済手段拡大（d払い、auPay追加）
- ご案内システムが実験フェーズを経て本格展開開始（しゃぶ葉中心）
- お困り事改善タスクフォース推進。120件のDX施策実現

2. 人的資本の充実 「店舗中心経営」

- マネジャーが経営者としてクルーの昇給権限を有し店舗の組織化を推進
- すきま時間を有効活用できる「スポットクルー制度」導入
- マネジャーの店舗運営をサポートする「スケジュール作成ツール」刷新

3. ESGの推進

- 太陽光発電を累計で294施設に導入
 - CO₂排出量（Scope1・2・3）の第三者保証を取得
 - S&P Global社が当社をESG先進企業としてYearbook Memberに選出
 - 2030年喫煙率10%をKPIとする全店禁煙運動を展開
 - 国際的な温室効果ガスの削減目標SBT「FLAG※」取得
- ※農産物や畜産品などの原材料の生産過程や土地利用で発生する温室効果ガス



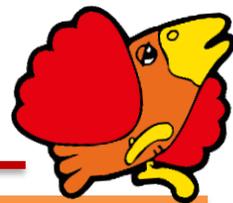
店舖開發進捗

店舗開発 進捗



- ・新規出店は「資さんうどん」「しゃぶ葉」「台湾」を中心に45店舗 (SUKI-YA M&A含む)
- ・16店舗を「しゃぶ葉」「バーミヤン」「夢庵」を中心に転換
- ・今期M&AによりSUKI-YA 13店舗増加

ブランド	新規出店	転換	閉店	6月末店舗数	店舗改装
ガスト	5	-	(9)	1,240	48
バーミヤン	-	4	-	367	24
しゃぶ葉	5	3	(1)	308	-
夢庵	1	4	(2)	174	4
ジョナサン	-	-	(2)	160	15
むさしの森珈琲	-	-	(1)	81	-
ステーキガスト	-	-	(2)	80	-
とんから亭	-	-	(5)	28	-
chawan	2	-	-	28	1
フロプレステージュ	3	-	(2)	125	1
資さんうどん	5	1	-	80	-
じゅうじゅうカルビ	2	1	(1)	46	-
台湾	6	2	(1)	83	3
SUKI-YA※	14	-	-	14	-
その他	2	1	(4)	270	4
グループ店舗数	45	16	(30)	3,084	100
				24年末比 +15	

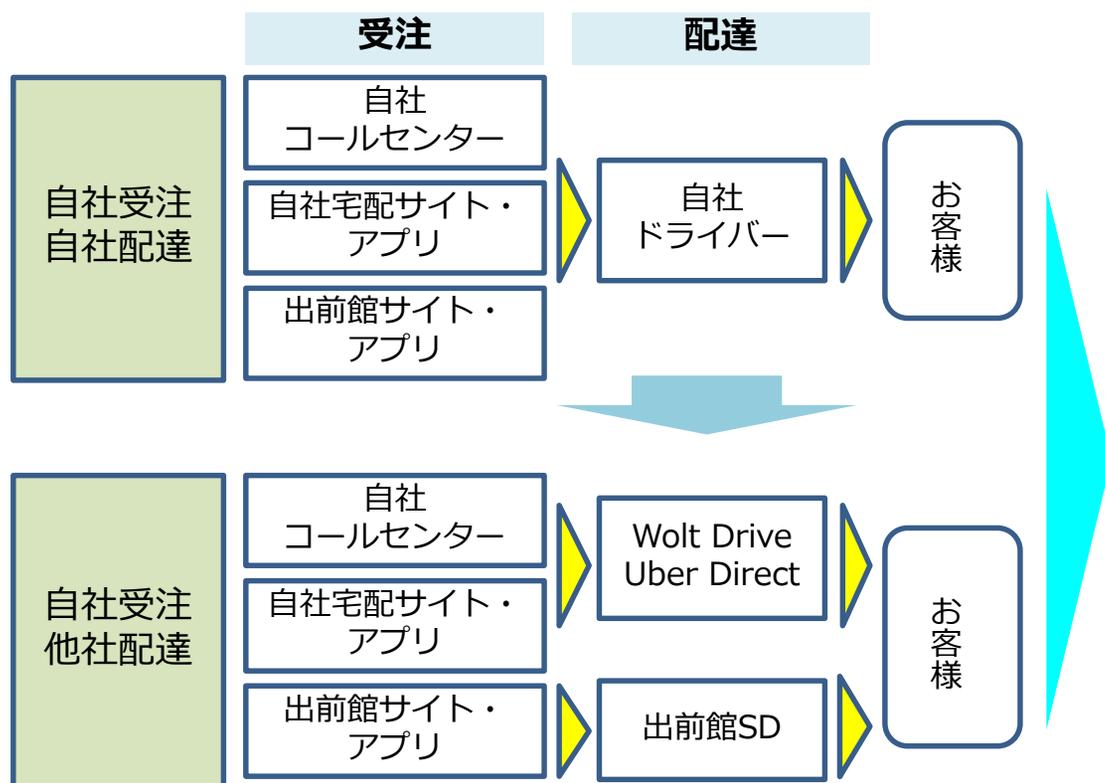


その他

宅配事業：自社受注・他社配達の拡大

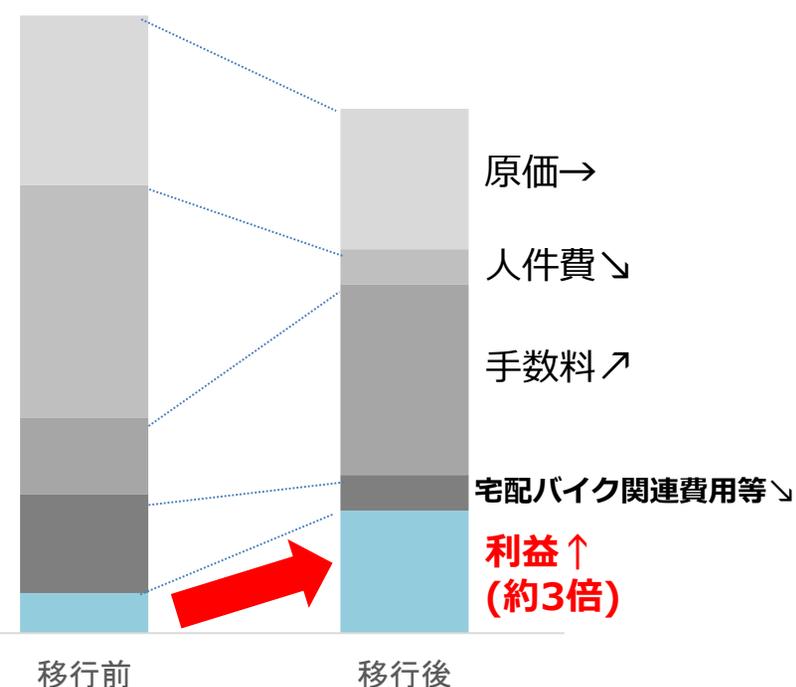


- ・今期、宅配収益の比較的低い479店舗の宅配の自社配達をWolt Drive、Uber Directに移行
- ・宅配事業の売上は低下するが利益は約3倍に向上。さらに、店舗の生産性もUP



- ・ 宅配事業の利益が約3倍に

売上高 第一四半期移行店舗の宅配収益構造

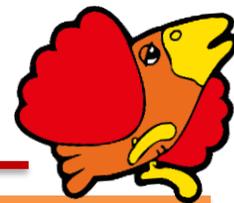


自社受注・自社配達から自社受注・他社配達への移行店舗数

第1四半期	: 93店舗
第2四半期	: 265店舗
7/1	: 121店舗
合計	: 479店舗

- ・ 上記に加え、店員がイートインに集中でき、店舗の生産性が大きく改善

国内ブランドポートフォリオ



免責事項

本資料は、当社グループについての一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資の勧誘を目的とするものではありません。

本資料に記載される業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性及び網羅性について保証するものではありません。

また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、経済情勢、外食産業の市場動向、消費者の嗜好の変化、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。