

2025年度 第3四半期 決算説明資料



株式会社すかいらくホールディングス

2025年11月13日

第3四半期累計 決算サマリー



- ・売上高 450億円（+15.3%）、事業利益 60億円（+31.0%）、
営業利益 46億円（+23.7%）前年に対して伸長

単位：億円

	2025年Q3累計		2024年Q3累計		対前年		2025年 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	3,396	100.0%	2,947	100.0%	450	+15.3%	4,450	76.3%
事業利益	254	7.5%	194	6.6%	60	+31.0%	275	92.2%
営業利益	239	7.0%	193	6.5%	46	+23.7%	250	95.4%
税引前利益	212	6.2%	173	5.9%	39	+22.5%	223	95.1%
四半期利益	137	4.0%	105	3.5%	33	+31.2%	148	92.7%
調整後EBITDA	644	18.9%	562	19.1%	82	+14.6%	-	-
ROE	10.3%	-	8.4%	-	1.9%	-	8.3%	-
ROA	5.0%	-	4.1%	-	0.8%	-	4.1%	-
財務レバレッジ	2.07倍	-	2.03倍	-	0.03倍	-	2.03倍	-

2025年Q3累計 実績

既存店前年比（売上高）	107.8%	新規出店数（前年比）	54店（+34店）
既存店前年比（客数）	102.3%	業態転換店舗数（前年比）	24店（▲36店）
既存店前年比（客単価）	105.4%	店舗改装店舗数（前年比）	159店（+107店）

※ 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 ※ 店舗数は国内外合計



第3四半期累計 損益計算書

- ・ 人件費率（32.6%→31.7%）、その他販管費率（28.6%→27.7%）改善
⇒ 事業利益率（6.6%→7.5%）向上

	2025年Q3累計		2024年Q3累計		増減	
	億円	売上比	億円	売上比	億円	前年同期比
売上高	3,396	100.0%	2,947	100.0%	450	+15.3%
売上原価	1,124	33.1%	950	32.2%	174	+18.3%
売上総利益	2,272	66.9%	1,997	67.8%	276	+13.8%
人件費	1,078	31.7%	960	32.6%	119	+12.4%
その他販管費	941	27.7%	844	28.6%	97	+11.5%
事業利益	254	7.5%	194	6.6%	60	+31.0%
その他営業収益	11	0.3%	15	0.5%	▲4	▲26.0%
その他営業費用	26	0.8%	16	0.5%	10	+64.1%
営業利益	239	7.0%	193	6.5%	46	+23.7%
金融損益	26	0.8%	20	0.7%	7	+34.3%
税引前利益	212	6.2%	173	5.9%	39	+22.5%
税金費用	75	2.2%	69	2.3%	6	+9.2%
四半期利益	137	4.0%	105	3.5%	33	+31.2%
調整後EBITDA	644	18.9%	562	19.1%	82	+14.6%

※ 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

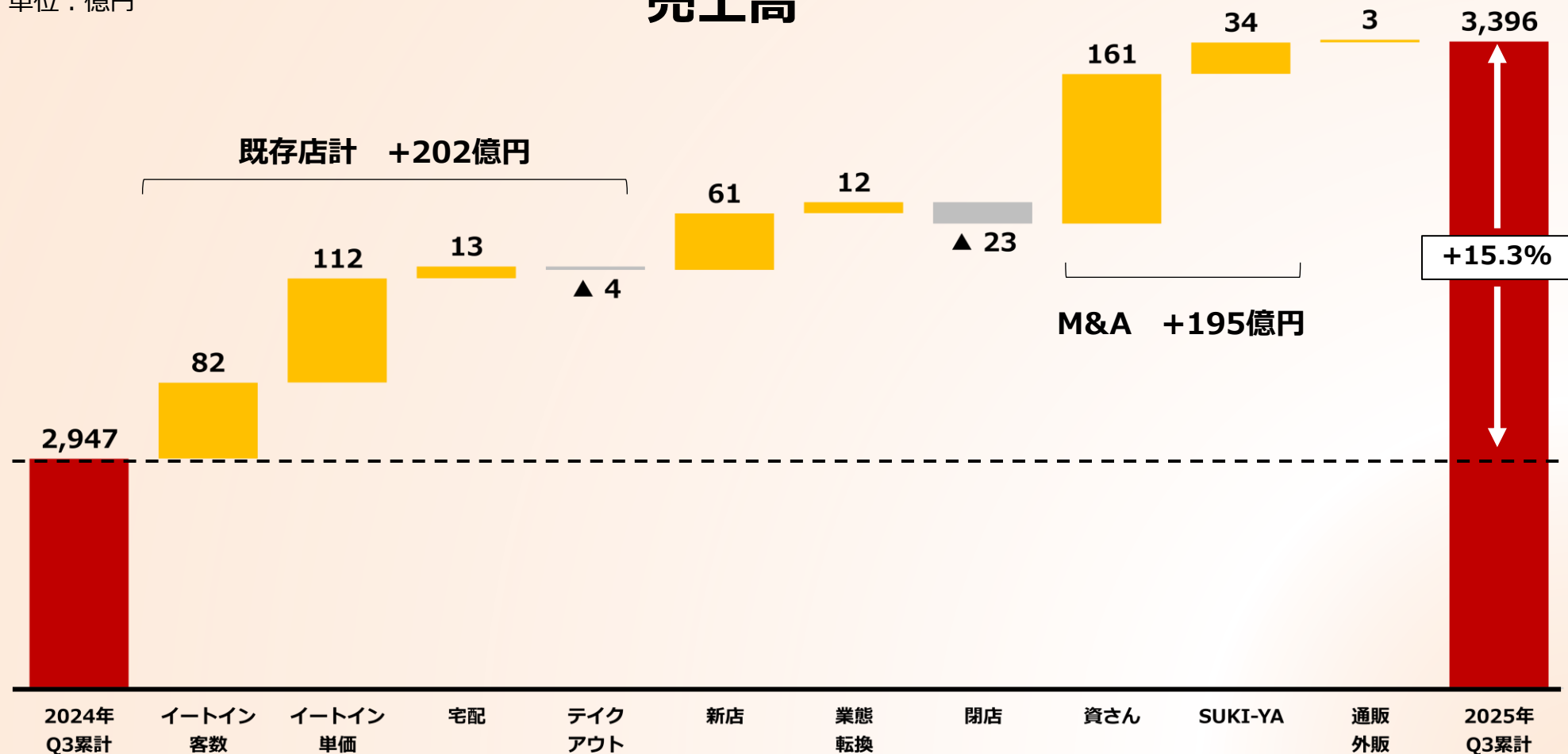


第3四半期累計 売上高増減分析

- ・ 既存店売上高伸長とM&A効果が大きく 前年比 15.3%増加
 - 既存店売上高 202億円増収。客数、客単価ともに伸長
 - 資さんうどん、SUKI-YAのM&Aにより195億円増収

単位：億円

売上高





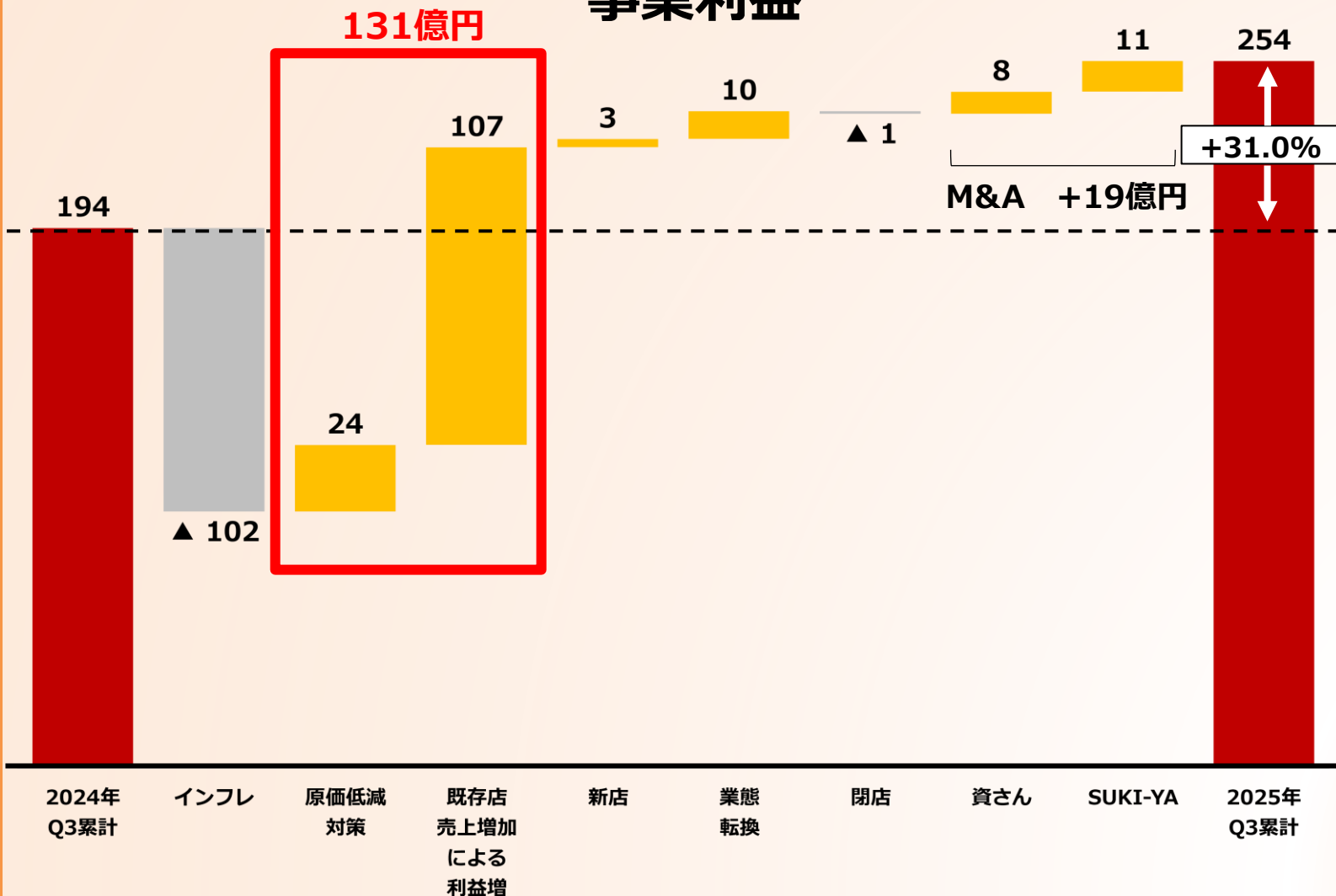
第3四半期累計 事業利益増減分析

・ 事業利益は前年比 31.0%増加（営業利益 23.7%増加）

- インフレ影響 102億円に対し、既存店売上高増加、原価低減対策で131億円打ち返し

単位：億円

事業利益



営業利益

事業利益との差
15億円は
一過性要因によるもの





貸借対照表・キャッシュフロー計算書

- ・ BS : サステナブル債発行（10年債）により資金調達を長期化
- ・ 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

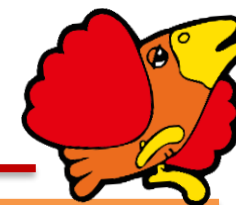
	2025年 Q3	2024年 12月期	増減
資産			
流動資産	503	491	12
非流動資産	4,467	4,218	250
内、のれん	1,622	1,576	45
資産合計	4,970	4,709	261
負債			
流動負債	977	1,175	▲199
非流動負債	2,161	1,800	361
※有利子負債	1,167	1,063	104
内、有利子負債(長期)	1,022	744	278
負債合計	3,138	2,975	163
資本			
親会社所有分	1,832	1,734	99
資本合計	1,832	1,734	99

キャッシュフロー計算書（CF）

単位 : 億円

	2025年 Q3累計	2024年 Q3累計	増減
営業キャッシュフロー	531	498	33
投資キャッシュフロー	▲265	▲112	▲153
フリーキャッシュフロー	265	386	▲120
財務キャッシュフロー	▲231	▲211	▲20
借入金	▲37	▲113	76
社債	142	199	▲57
リース債務返済	▲280	▲263	▲17
配当金	▲43	▲32	▲11
その他	▲13	▲1	▲12
現金及び現金同等物の増減	35	175	▲140
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	227	442	▲216

主要財務指標



・ ROE10.3%となり、資本効率を引き続き向上

	2019年	2023年	2024年	2024年 Q3累計	2025年 Q3累計
ROE	7.2%	3.0%	8.3%	8.4%	10.3%
ROA	2.9%	1.5%	4.0%	4.1%	5.0%
財務レバレッジ	2.50倍	2.05倍	2.06倍	2.03倍	2.07倍
1株当たり当期利益(EPS)	48.07円	21.01円	61.38円	-	-
1株当たり純資産(BPS)	672.5円	713.4円	762.2円	-	-
自己資本比率	29.3%	38.1%	36.8%	38.5%	36.9%
ネットD/Eレシオ	0.86倍	0.46倍	0.51倍	0.38倍	0.52倍

*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(Q3累計当期利益/3*4) ÷ 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(Q3累計当期利益/3*4) ÷ 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、期末：Q3期末 を表しています。

通期ガイダンス修正



(業績予想)

単位（億円）	2025年 修正ガイダンス	2025年 期初ガイダンス	差異	2024年 実績
売上高	4,540	4,450	+90	4,011
事業利益	310	275	+35	242
営業利益	290	250	+40	242
税引前利益	256	223	+33	215
当期利益	167	148	+19	140
1株当たり当期利益 (EPS)	73.41円	65.05円	+8.36円	61.38円

(配当予想)

	中間	期末	年間配当金
2024年3月期 実績	7.50円	11.00円	18.50円
2025年3月期 実績	8.00円	-	-
2025年3月期 予想	-	14.00円	22.00円
	当初予想	12.00円	20.00円

中期事業計画進捗

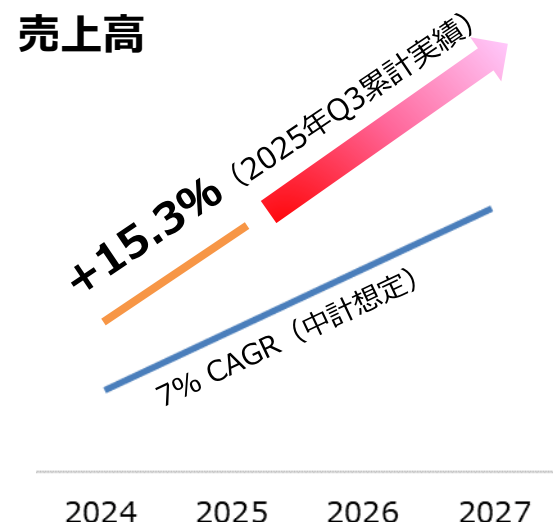


・売上高、事業利益ともに中期事業計画の想定上回る成長

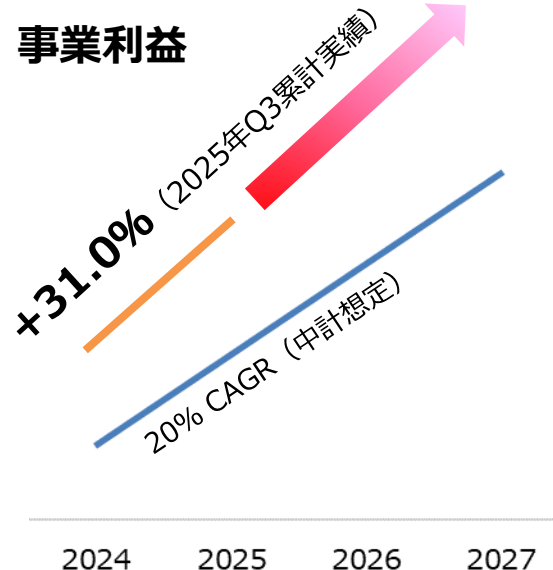
項目	中計目標値	進捗
1.既存店成長	売上成長 年平均3～4%	2025年Q3累計実績 +7.8%
2.新規出店 (国内)	3年間で約300店の 国内出店	2025年Q3累計実績 54店 (資さんうどん 7店含む) ※出店数は180店程度に抑制 ⇒ 建築コスト高騰への対応 ⇒ 厳選した高収益店の出店により 当初想定の上、売上、利益は達成見込み
3.海外展開	3年間で約100店の 海外出店	2025年Q3累計実績 25店 (SUKI-YA M&A 13店含む) ・台湾 7店 ・マレーシア 5店 ・しゃぶ葉 2店 ・SUKI-YA 3店
4.M&A 推進	3年間で3～5件程度	① 2024年 資さんうどん 2025年9月末：86店 2025年Q4：8店出店予定 ※うち転換店6店 ② 2025年 SUKI-YA 2025年9月末：16店 2025年Q4：1店出店予定

売上高・事業利益成長

売上高



事業利益



M&A進捗



・ 資さんうどん、SUKI-YAともに業績寄与

資さん うどん

既存店、新店ともに好調

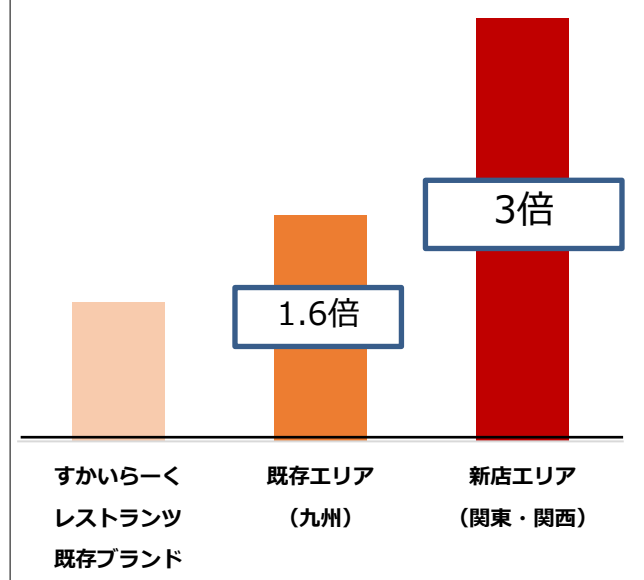
圧倒的な集客力により
1店あたりの月商が既存ブランドの1.6~3倍

統合シナジーの進捗状況

- ① 転換によるローコスト、短期間出店
⇒ 今期11店計画（うち5店オープン済み）
- ② 自社工場での内製化
⇒ うどん製麺（8月関西、9月関東）
⇒ そば製麺、天つゆ製造
- ③ 物流、購買の効率化

【1店あたり月商比較】

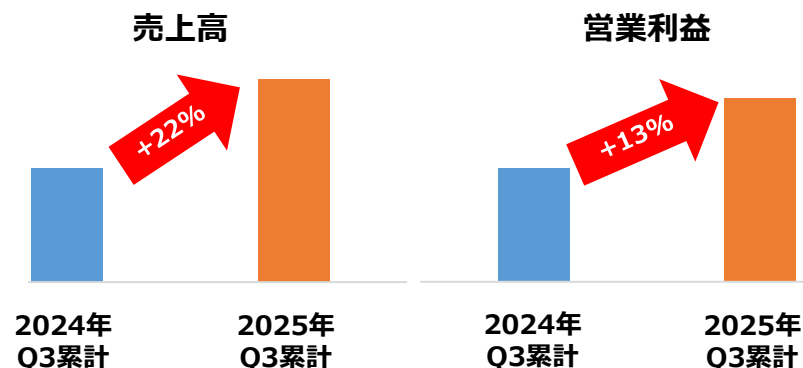
※ 2025年Q3累計実績



SUKI-YA

- ・ 売上高、営業利益ともに前年に対して伸長
- ・ 今期 4 店出店予定（3店出店済み）
- ・ 今後、インドネシアへ出店検討

【売上高、営業利益 前年比較】



国内成長戦略（外食マーケット）



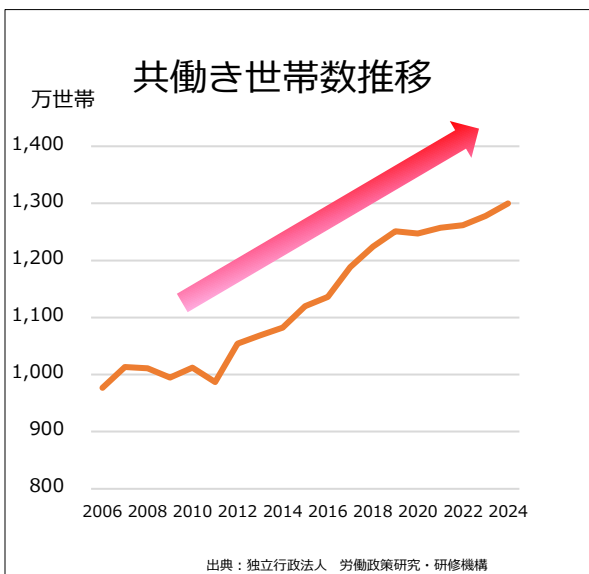
- ・ 共働き世帯増加と楽しめる外食の高い需要などにより、国内の外食市場拡大

共働き世帯
増加

共働き世帯数は
増加傾向



食の外部化が進行
(内食の減少)



節約志向でも
楽しめる外食
の需要は高い

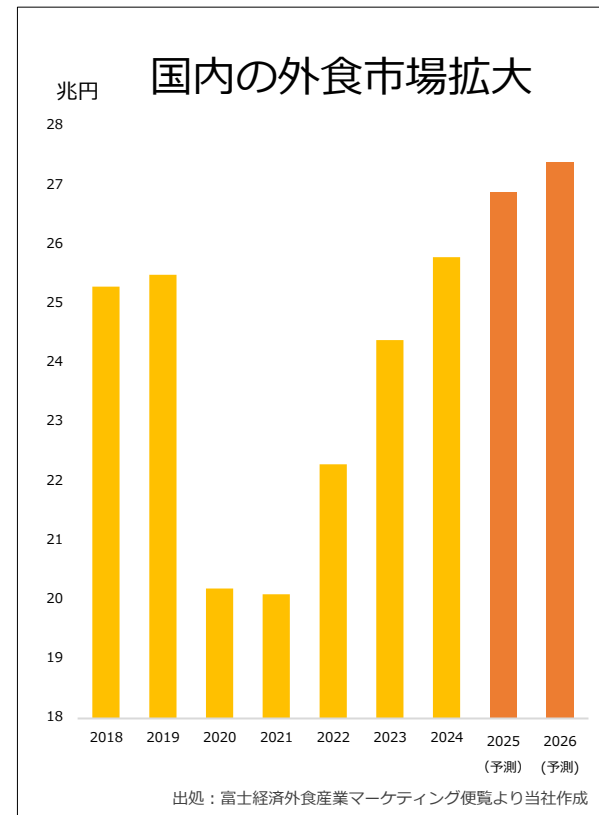
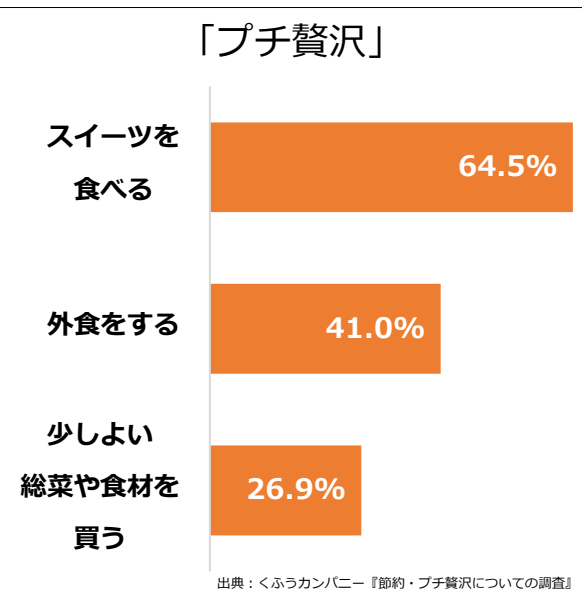
節約疲れを
約7割の人が実感



約4割の人が
「プチ贅沢」で解消



「プチ贅沢」の
上位に「外食」



- ① 共働き世帯の増加
- ② 楽しめる外食の需要は高い

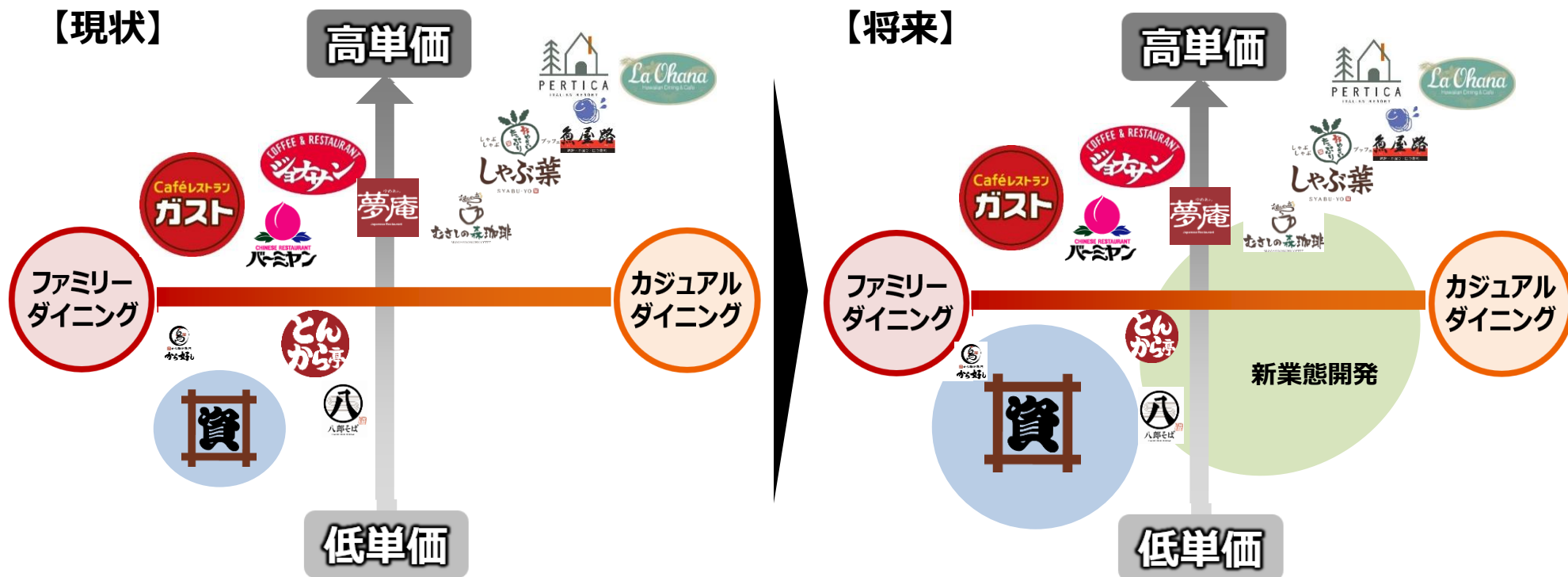


国内の外食市場拡大

国内成長戦略（新業態）



- ・ 当社ポートフォリオ空白地帯を資さんうどんや新業態開発を進めることで補完



- ・ 買収した「資さんうどん」により当社ブランドポートフォリオの空白地帯を補完

- ・ 「資さんうどん」の出店加速
- ・ 新業態開発、M&Aも推進

隙間ないブランドポートフォリオを完成

国内成長の加速

国内成長戦略（新店出店）



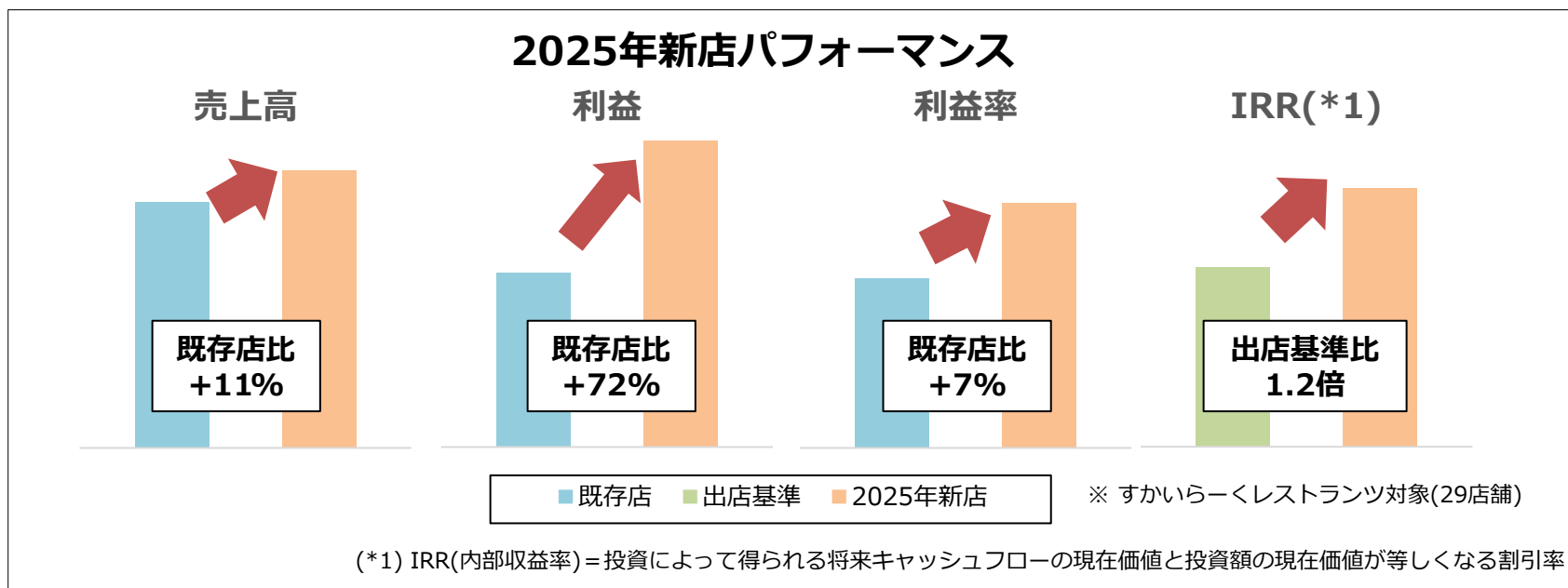
- ・ 駅前、ショッピングセンターなど当社空白地帯への出店により国内成長加速

■ 出店立地の変化

店舗の開発はロードサイド中心から駅前、ショッピングセンター、繁華街へシフト

	ロードサイド	大都市私鉄沿線	ショッピングセンター	高度商業集積地	地方都市駅前	地方中規模都市への多業態出店	合計
2019年	78.1%	12.5%	6.3%	3.1%	-	-	100.0%
2025年Q3累計	3.4%	17.2%	34.5%	20.7%	17.2%	6.9%	100.0%

■ 新店は売上高、利益率が高く、業績に大きく貢献





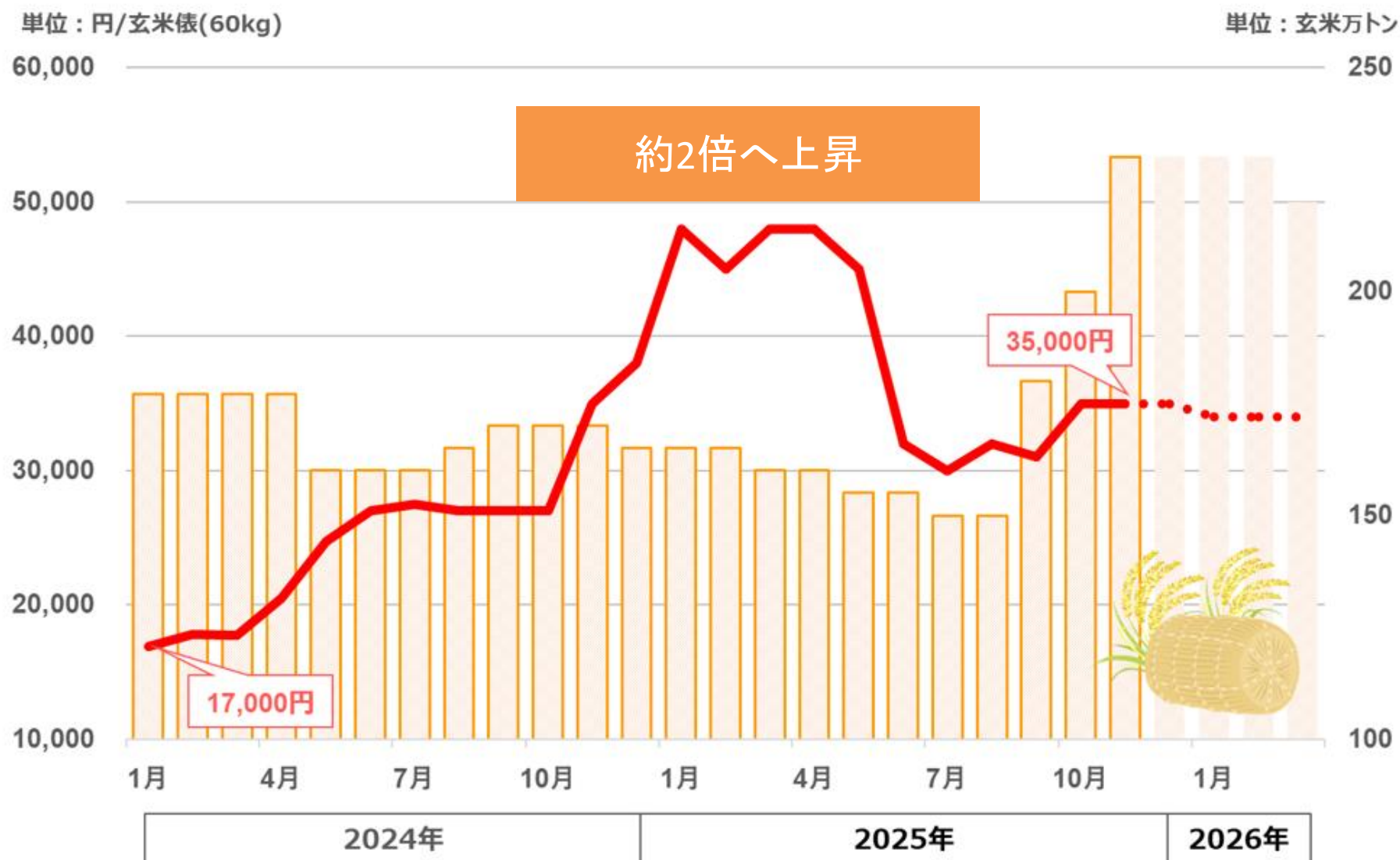
Appendix

食材インフレ状況（米）



・高止まり予想

コメの民間在庫量と玄米相場価格の推移

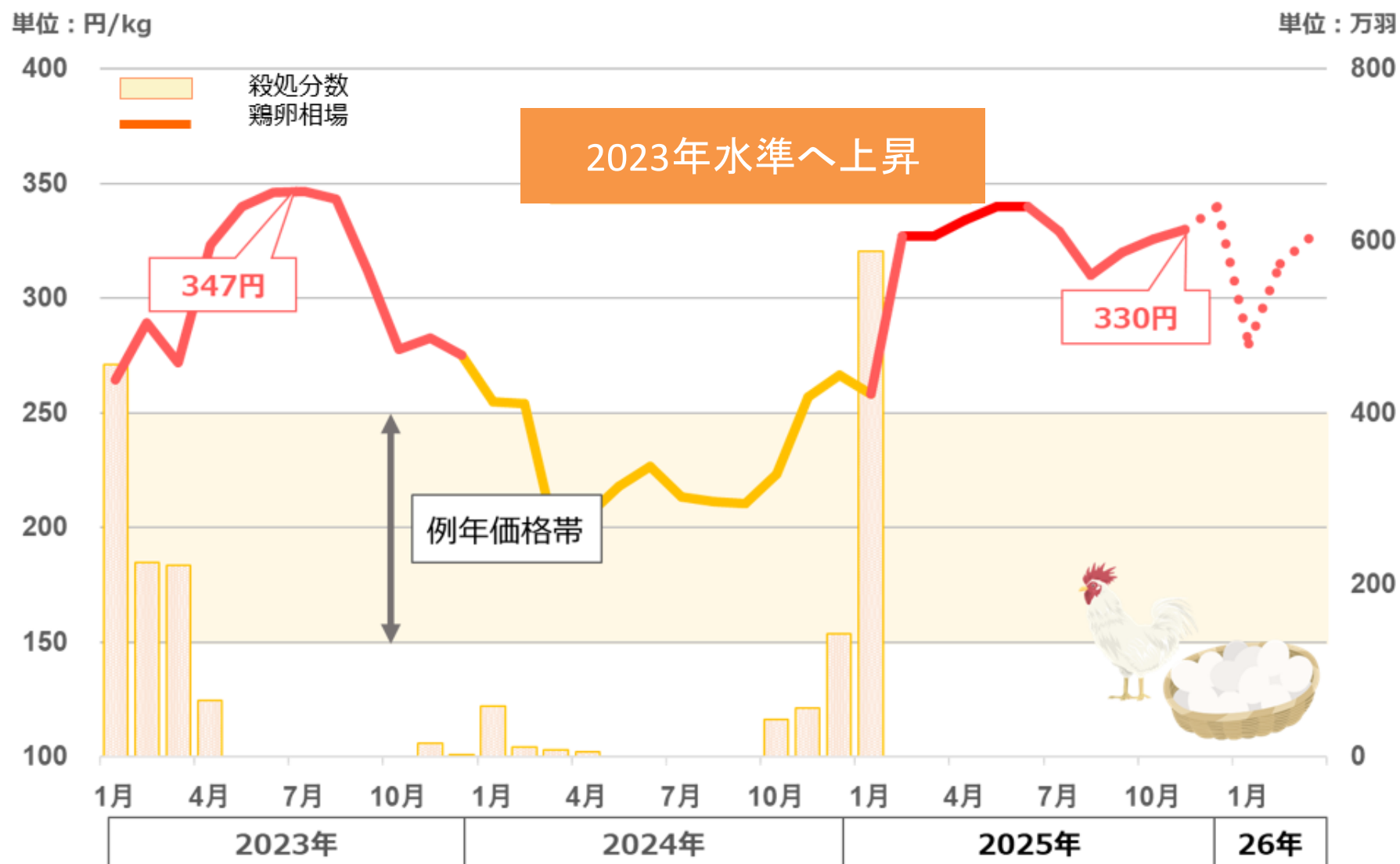


食材インフレ状況（卵）



- ・ 11月鳥インフルエンザ発生。今後、高止まり予想

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



インフレ想定と実績



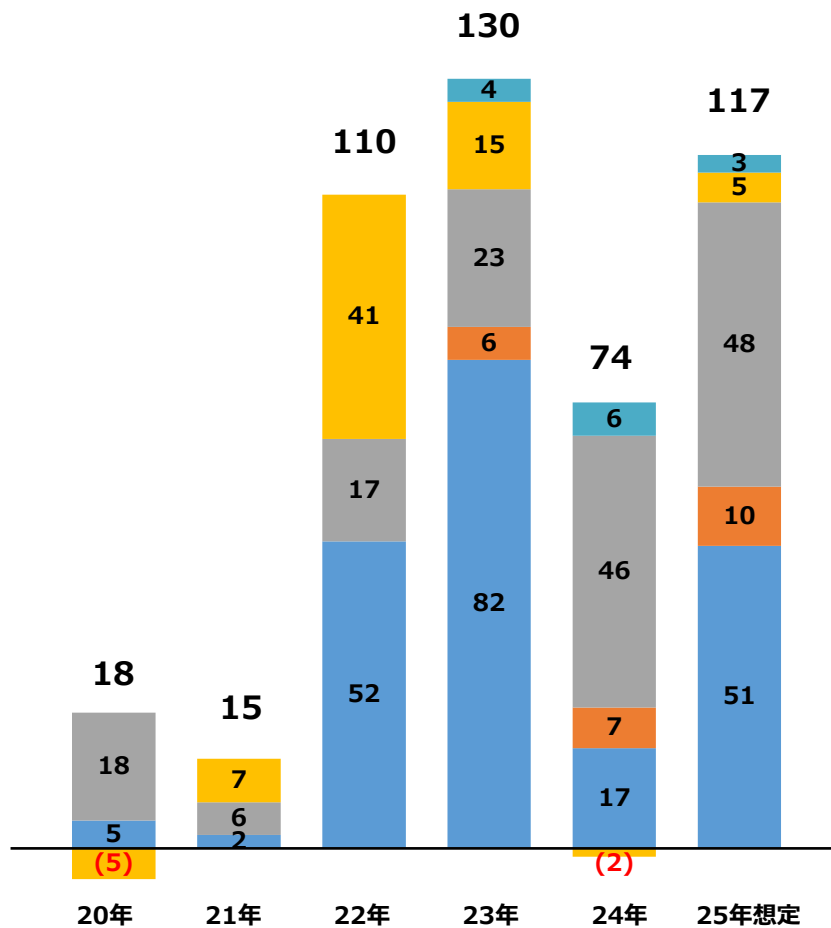
- ・ 2025年Q3累計のインフレ影響は期初ガイダンス想定より4億円増

単位：億円

年度別インフレ額

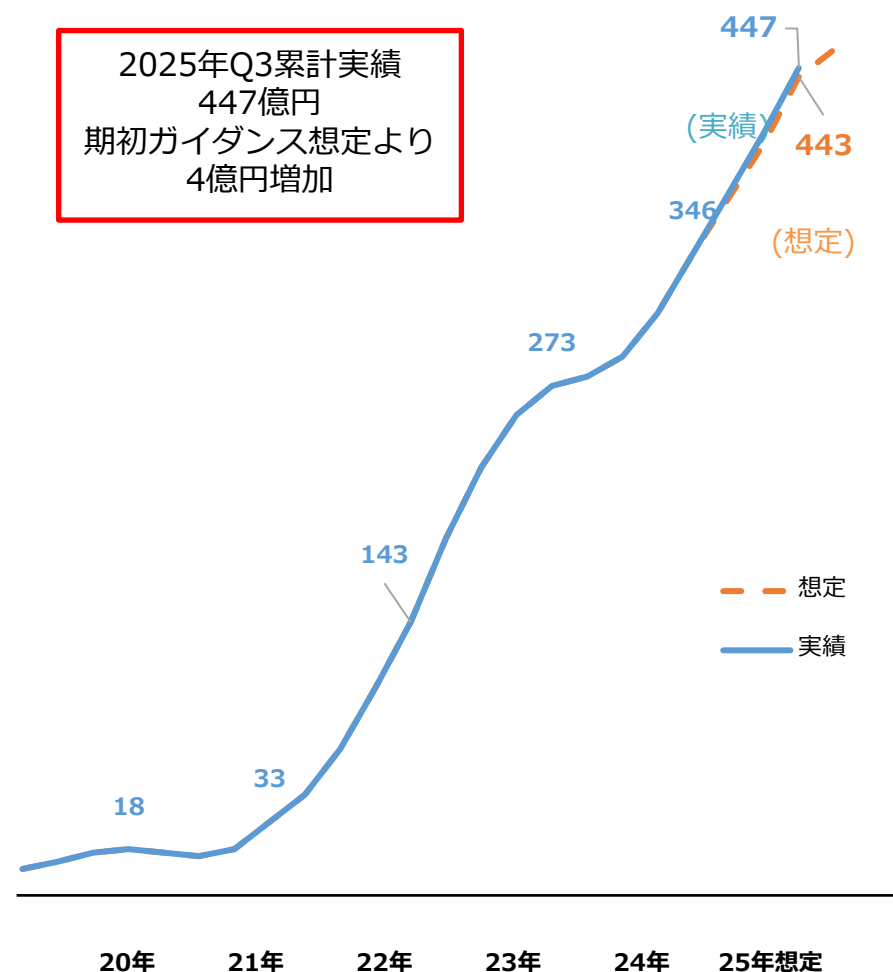
累計インフレ額

■ 食材原価 ■ 生産物流 ■ 人件費 ■ 水光熱 ■ その他



※2025年期初ガイダンス想定

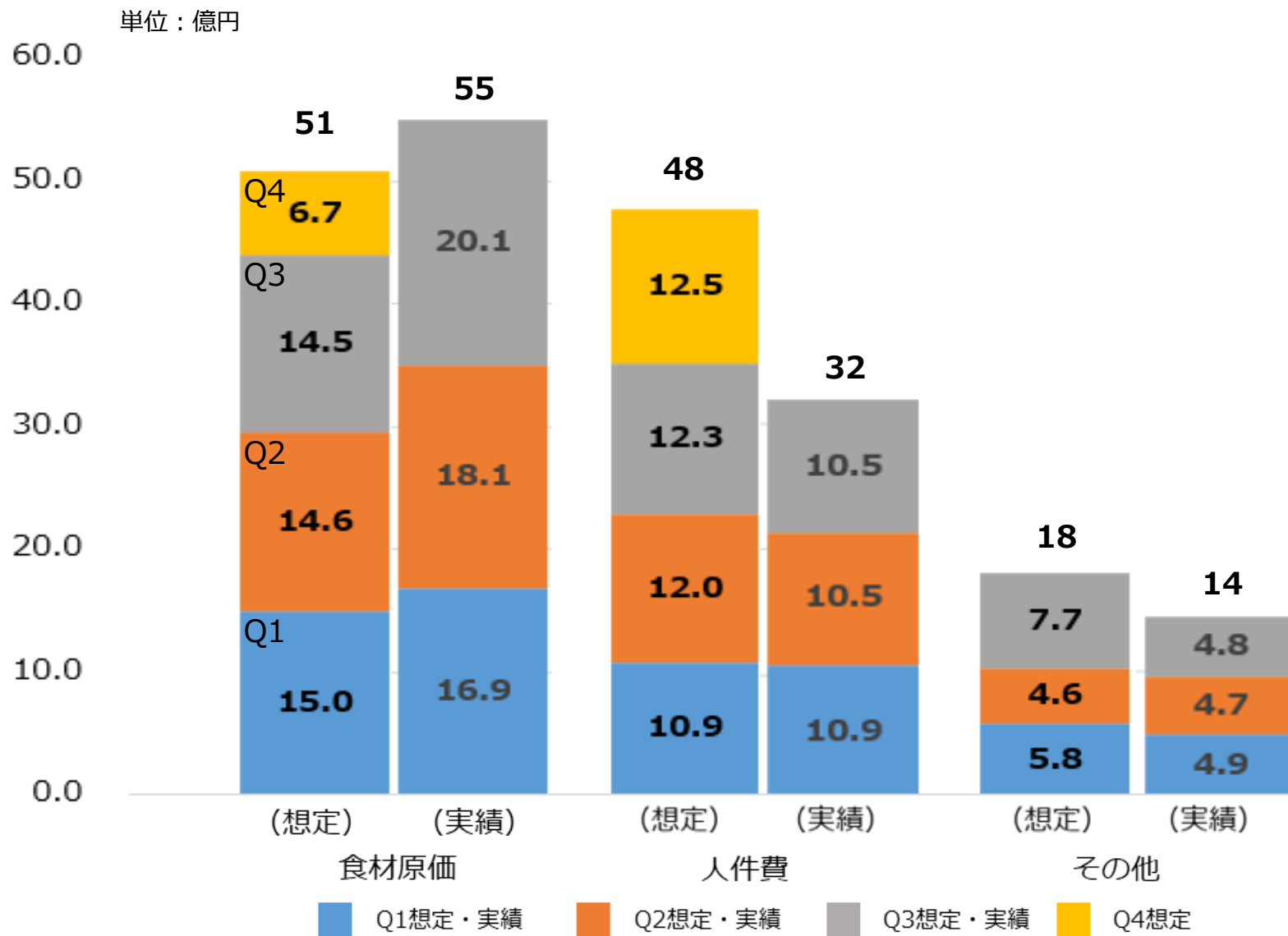
2025年Q3累計実績
447億円
期初ガイダンス想定より
4億円増加



インフレ想定と実績（四半期別）



- ・ 期初ガイダンスに対して2025年Q3累計で4億円増
 - うち食材原価は11億円増。人件費、その他が想定以下



既存店成長



- ・「店舗中心経営」、メニュー、プロモーション戦略により客数、客単価が伸長
⇒ 2025年Q3累計で107億円の増益寄与

「店舗中心経営」

店舗オペレーション改革

1. クリーンアップ時間* 短縮

- ・ご案内までの待ち時間短縮により、お褒め件数増加

2. サービス強化

- ・全パート、アルバイト対象に「感じの良いサービスとは」についてオンライン研修会実施

メニュー戦略

1. 消費の二極化に対応

- ・日常使いの外食にメニューを選ぶ楽しさを提供
- ・外食でしか楽しめないメニューで新しい価値の提供

2. メインディッシュ強化

- ・メインディッシュをより魅力あるものにし、更なる価値を提供

プロモーション戦略

1. ダイナミッククーポン

- ・店舗の状況に応じたアプリクーポンを発行

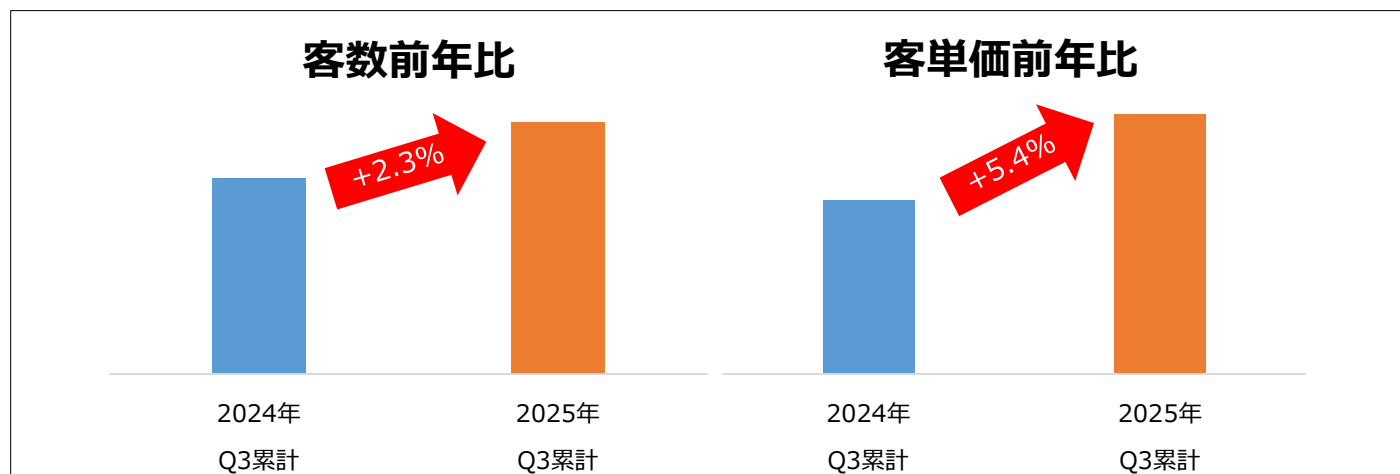
2. 折込チラシ

- ・シニア向けのクーポンを発行

3. SNSチラシ

- ・若年層向けのクーポンを発行

* お客様がお帰りになったテーブルが次のお客様をご案内できるまでの準備時間



店舗中心経営



- ・「店舗中心経営」により、経営の好循環を生み出す

経営の好循環



「店舗中心経営」のコンセプト

✗ コスト削減＝利益創出
人をコストと見るデフレ時代の終焉

○ 人は付加価値を生む原動力

人の能力の向上

生産性の向上

付加価値の創造

「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

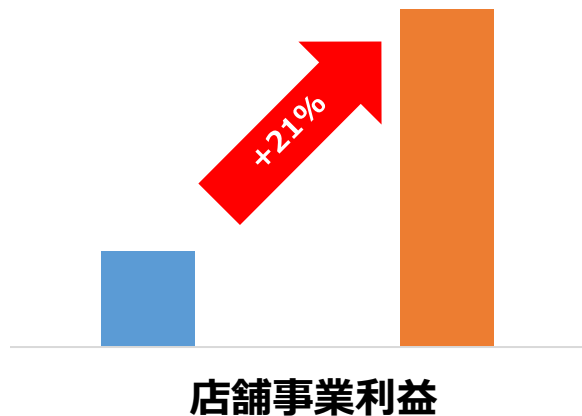
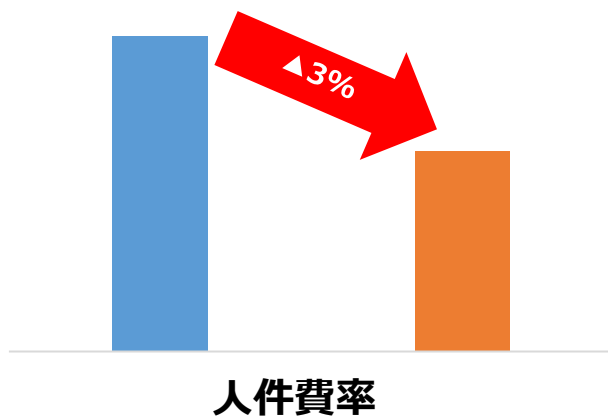
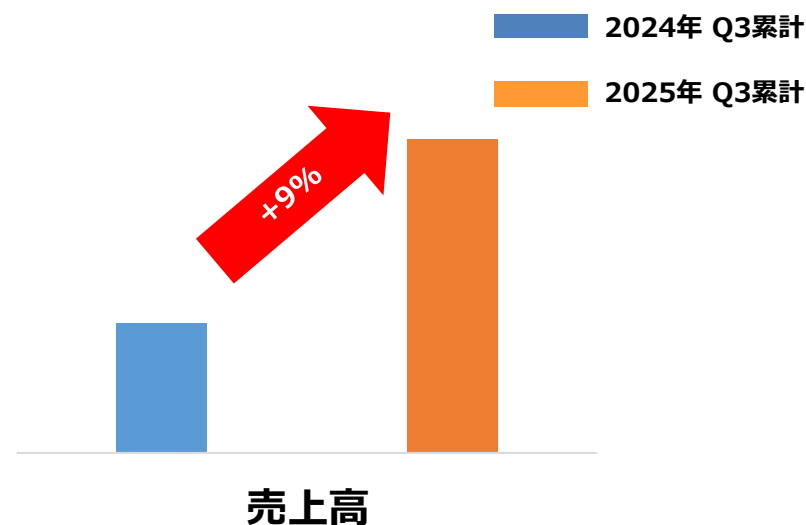
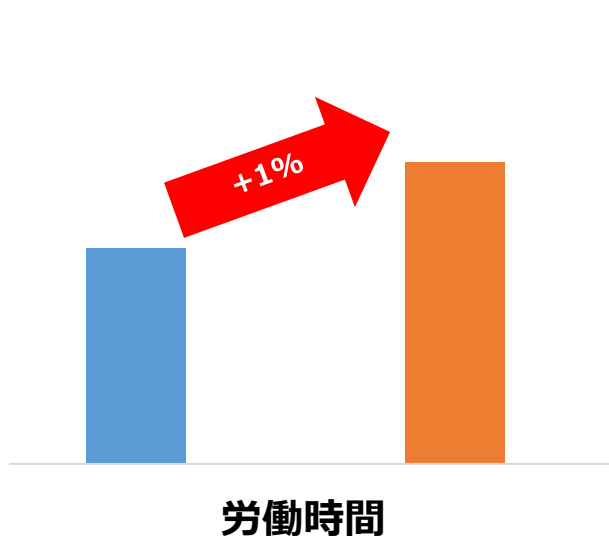
店舗中心経営 効果



- 「店舗中心経営」も継続して利益を創出

⇒ 労働時間の配分見直しやOJT研修強化により、労働時間投資以上の売上、利益増加

※（株）すかいらーくレストランツ 全ブランド合計



原価低減対策



- ・ 全社部門横断の原価低減プロジェクトによりQ3累計24億円の原価低減実現

原価低減 プロジェクト

購買改革

- ・ 規制緩和、条件変更を伴う価格交渉
- ・ 入札によるお取引先選定
- ・ 大量購買、長期契約

生産物流改革

- ・ 製造作業改善
- ・ 内製拡大・自動化
- ・ 物流効率改善
- ・ 食材モジュールの推進

価値・コスト 最適化

- ・ メニューセグメント
- ・ レシピ、食材見直し
- ・ 価格最適化による粗利改善
- ・ 店舗の食材ロス削減

原価低減額



2024年
Q3累計

2025年
Q3累計

店舗開発施策状況



・新店、業態転換、店舗改装、リードサイン、店頭看板も業績寄与

政策		実施店舗数 (連結)	効果
新店		54店	既存店売上比 : +11% ※オープン景気を除く
業態転換		24店	売上効果 : +81% 業態転換店の周辺店舗の客数効果 : +4.4%
	リモデル	71店	客数効果 : +4.1%
	部分改修	88店	客数効果 : +3.8%
店舗改装 合計		159店	-
リードサイン		226店	客数効果 : +1.9%
店頭看板		245店	客数効果 : +1.1%

※店舗数内訳

- ・ 新店:国内42、海外12 (SUKI-YAのM&A増加分13店は除く)
- ・ 転換:国内22、海外2

- ・ 店舗改装:国内155、海外4
- ・ リードサイン/店頭看板:国内のみ

国内出店計画（資さんうどん）



- ・ 国内 2026年 30店、2027年以降 50店以上の出店
 - ・ 出店の基盤(業態転換パッケージやトレーニングマニュアル)を整えつつ、出店数を拡大
 - ・ 2027年以降は出店エリアを全国に拡大し、毎年50店舗以上の出店を計画

	新店	業態転換	合計
2024年	9店	-	9店
2025年	9店	11店	20店
2026年	30店		30店

店舗開発の進捗



- ・新規出店は「ガスト」「しゃぶ葉」「資さんうどん」中心に67店舗（SUKI-YA M&A含む）
- ・業態転換は「資さんうどん」「しゃぶ葉」「バーミヤン」「夢庵」中心に24店舗

ブランド	新規出店	業態転換		閉店	9月末店舗数	店舗改装
		(+)	(-)			
ガスト	11	-	▲13	▲13	1,240	85
バーミヤン	1	4	-	-	368	33
しゃぶ葉	11	4	-	▲1	315	-
夢庵	1	4	-	▲2	174	7
ジョナサン	-	-	▲3	▲4	157	22
むさしの森珈琲	2	-	-	▲1	83	-
ステーキガスト	-	-	▲5	▲4	76	-
とんから亭	-	-	-	▲5	28	-
chawan	3	-	-	-	29	1
フロプレステージュ	3	-	-	▲3	124	1
資さんうどん	7	5	-	-	86	-
じゅうじゅうカルビ	2	1	-	▲2	45	-
台湾	7	2	▲2	▲1	84	4
SUKI-YA※	16	-	-	-	16	-
その他	3	4	▲11	▲7	268	6
グループ店舗数	67	24	▲34	▲43	3,093	159
					24年末比 +24	

※SUKI-YA新規出店数は今期M&Aによる増加

※業態転換(+)と(-)の差は、転換に伴う工事による一時閉店店舗



項目	活動状況（2025年第3四半期）	
脱炭素	太陽光発電の導入施設を累計398施設に拡大 2025年KPI累計300施設に対して超過達成済	
生物多様性	TNFD提言のフレームワークに基づき、自然資本と生物多様性に関するリスクと機会をまとめた「TNFDレポート」をホームページで公表	
ESGへの投資	「食品ロスの削減」「脱炭素」に係る投資資金としてサステナブル債を発行	
ESG評価	- GPIFが採用する6つのESG指数全ての構成銘柄に2年連続で選定 - CDPサプライヤーエンゲージメント評価で国内外食企業で初の最高評価Aに選定	

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。