

不祥事連発スシロー

プロ経営者による成長の功罪
長期投資家が本当に投資すべき企業

相次ぐ不祥事

発覚月	内容	詳細と対応
22年6月	おとり広告	在庫がないウニやカニをキャンペーンとして宣伝 景品表示法に基づく措置命令
22年7月	生ビール品切れ	キャンペーン前の生ビール半額ポスターを掲示し顧客が誤認 生ビールが品切れになる店舗が多数発生
22年8月	偽装マグロ	高価なメバチマグロの代わりに安価なキハダマグロを使用 お客様相談室 担当者の認識の誤りと説明

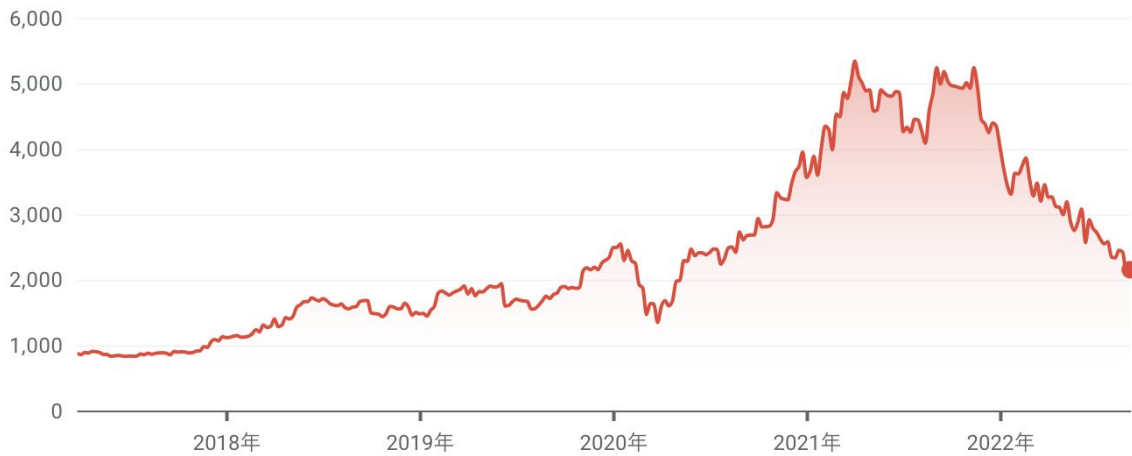
株価はピークの半分以下

FOOD & LIFE COMPANIES

¥2,152.00 ↑146.29% +1,278.25 最大

9月7日, 11:29:59 UTC+9 · JPY · TYO · 免責条項

1日 5日 1か月 6か月 年初来 1年 5年 最大



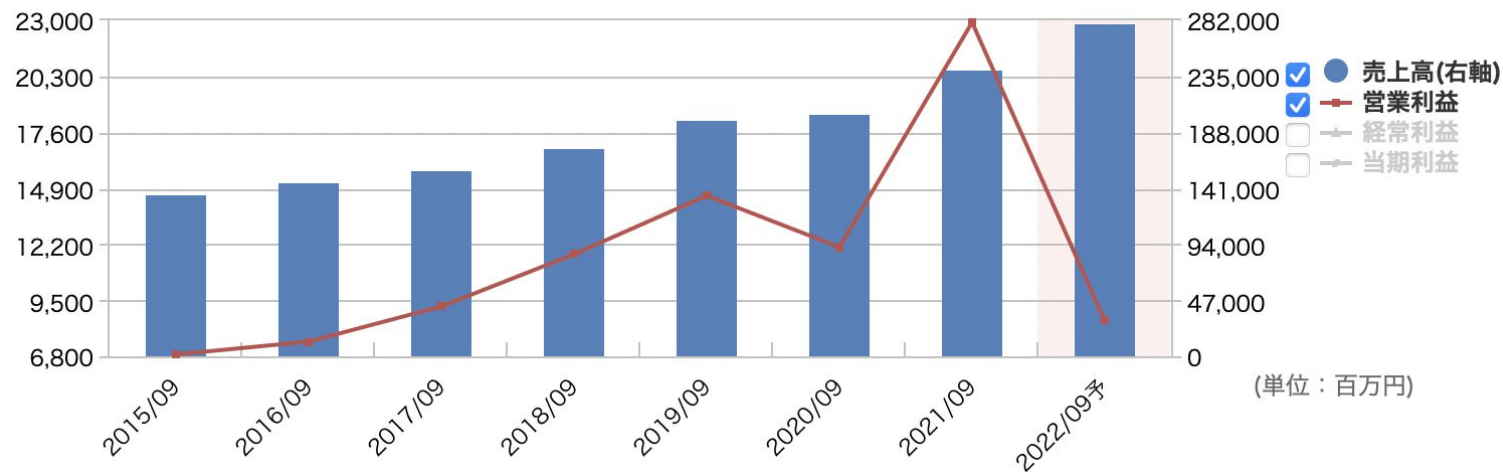
業績は好調だった

通期業績推移

業績 前期比 指数 利益率 変動要因

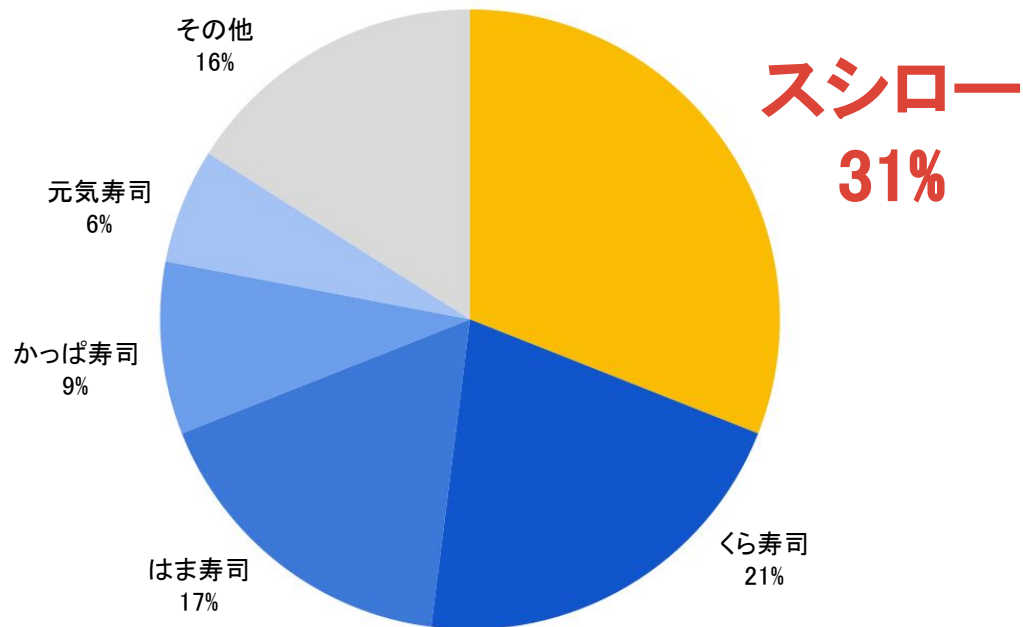
全期間

詳細:



回転寿司シェアは業界首位

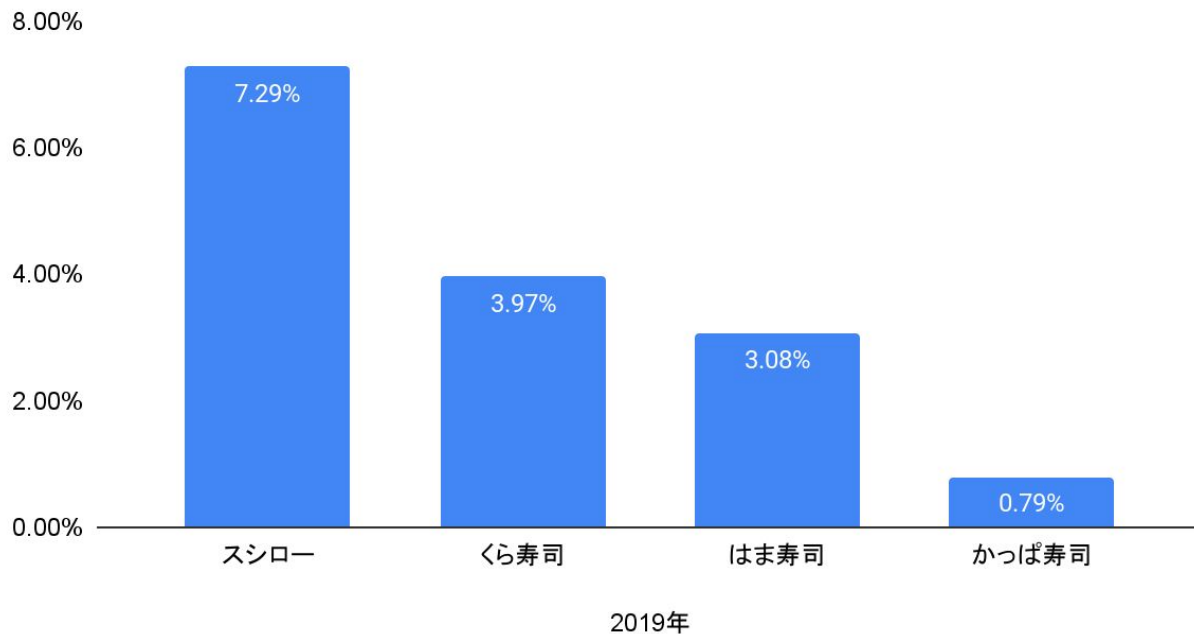
スシローの市場シェア



出典: [日経XTREND](#)より作成

営業利益率では圧倒

回転寿司大手4社 営業利益率の比較

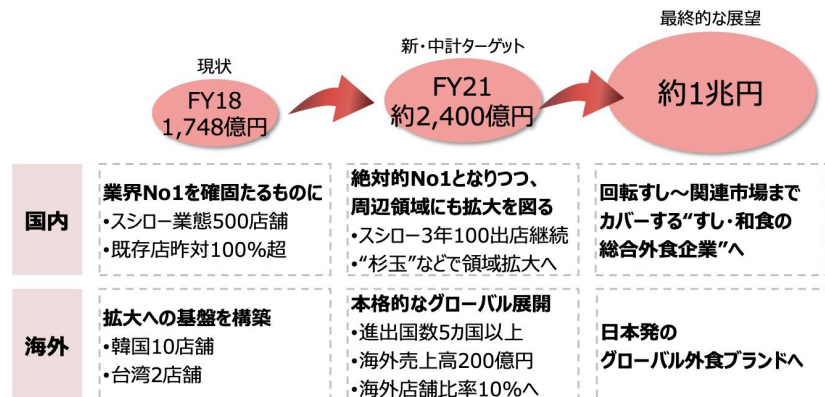


「数字」重視の経営戦略

新・中期経営計画(FY19-21) ビジョン

SUSHIRO
GLOBAL HOLDINGS

- 売上1兆円のグローバル外食グループを目指し、国内の更なる拡大、海外の本格展開を進める3年とする(M&Aの活用も視野に、積極的に成長を追求する)



15

Copyright © Sushiro Global Holdings Ltd. All rights reserved.

新・中期経営計画(FY19-21) 戦略骨子

SUSHIRO
GLOBAL HOLDINGS

- 1) 国内スシロー業態は拡大を継続
⇒ 引き続き30店~/年を出店
- 2) 新業態ですし周辺市場も開拓
⇒ 杉玉はFCも活用し積極拡大
⇒ 他業態の開発もチャレンジ
- 3) 海外展開を本格化
⇒ 5カ国以上へ展開
⇒ 海外売上高200億円、
海外店舗比率10%超へ

連結売上高

2,400億円

連結当期利益

100億円

成長率

売上・利益とも
年10%超

*注：スシロー業態は3つのスシローモデル（スシロー通常型、スシロー都心型、スシローユノシ）を含む。
Copyright © Sushiro Global Holdings Ltd. All rights reserved.

16

コンサル出身の「プロ経営者」



FOOD&LIFE COMPANIES
代表取締役社長 水留 浩一氏

東京大学理学部卒業後、電通に入社

同社退社後アクセントア株式会社

株式会社ローランド・ベルガー

株式会社地域経済活性化支援機構の常務取締役

日本航空株式会社取締役副社長

株式会社ワールド取締役専務執行役員

2015年2月に株式会社あきんどスシローの代表取締役社長

不祥事が起きる流れ



左脳的経営の功績と限界

- 数値に落とし込む経営は、論理的であり即効性も高い一方で、**真似されやすい**
- 数字が絶対になるので、人間をも機械的に扱うことになり、**従業員のモチベーション**維持が難しい
- 数字を扱う能力を持った経営者が常に必要
- ここから先は、強力な**ビジョンやリーダーシップ**が不可欠
例：**スターバックス**
- 長期投資家としては、「**付加価値**」を生み続ける企業に投資したい

市場概況 > スターバックス

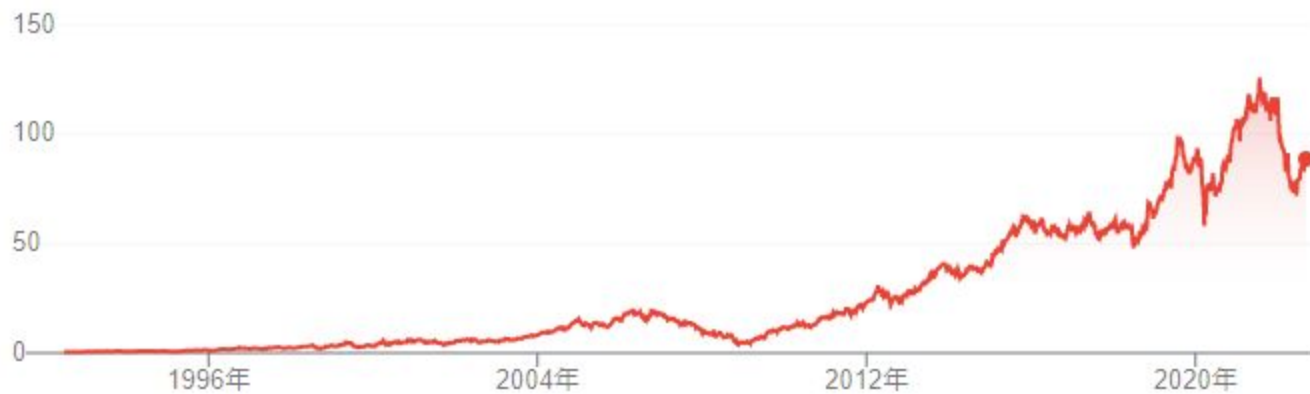
88.31 USD

+87.97 (25,873.53%) ↑ 全期間

営業終了: 9月7日 19:41 GMT-4 • 免責条項

時間後取引 88.33 +0.020 (0.023%)

1日 | 5日 | 1か月 | 6か月 | 年初来 | 1年 | 5年 | 最大



直面する課題

