

2025年5月13日

2025年3月期 決算説明資料



株式会社 ゼンショーホールディングス

本資料に関するご注意

本資料の内容は、現在入手可能な情報から当社の経営者の判断に基づいたものであり、リスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因により、実際の業績につきましては本資料の内容と異なる可能性があることをご了承ください。

本資料は、投資勧誘を目的にしたものではありません。投資に関するご決定は、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料中の情報の使用により生じ得るいかなる損失に関しても、当社は一切責任を負いません。

本資料の著作権は、株式会社ゼンショーホールディングスに帰属します。本資料及びその記載内容について、当社に無断で転用、複製等することはできません。

株式会社 ゼンショーホールディングス

1. 2025年3月期 決算概要	P. 3
2. 設備投資 及び 財務関連指標	P.10
3. 2026年3月期 業績予想概要	P.16
4. 中期経営計画	P.26

1. 2025年3月期 決算概要

損益計算書

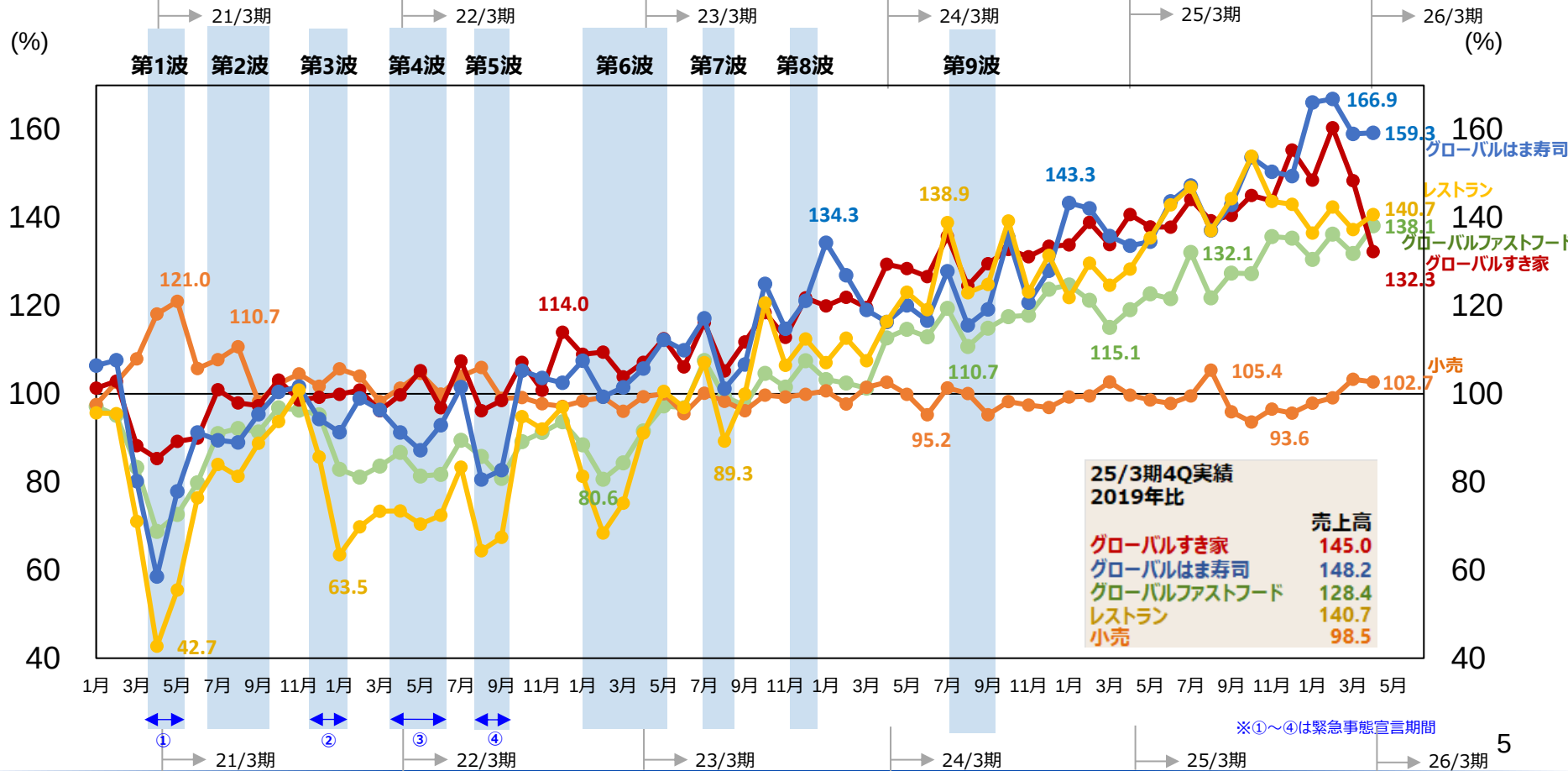
ZENSHO

(億円)

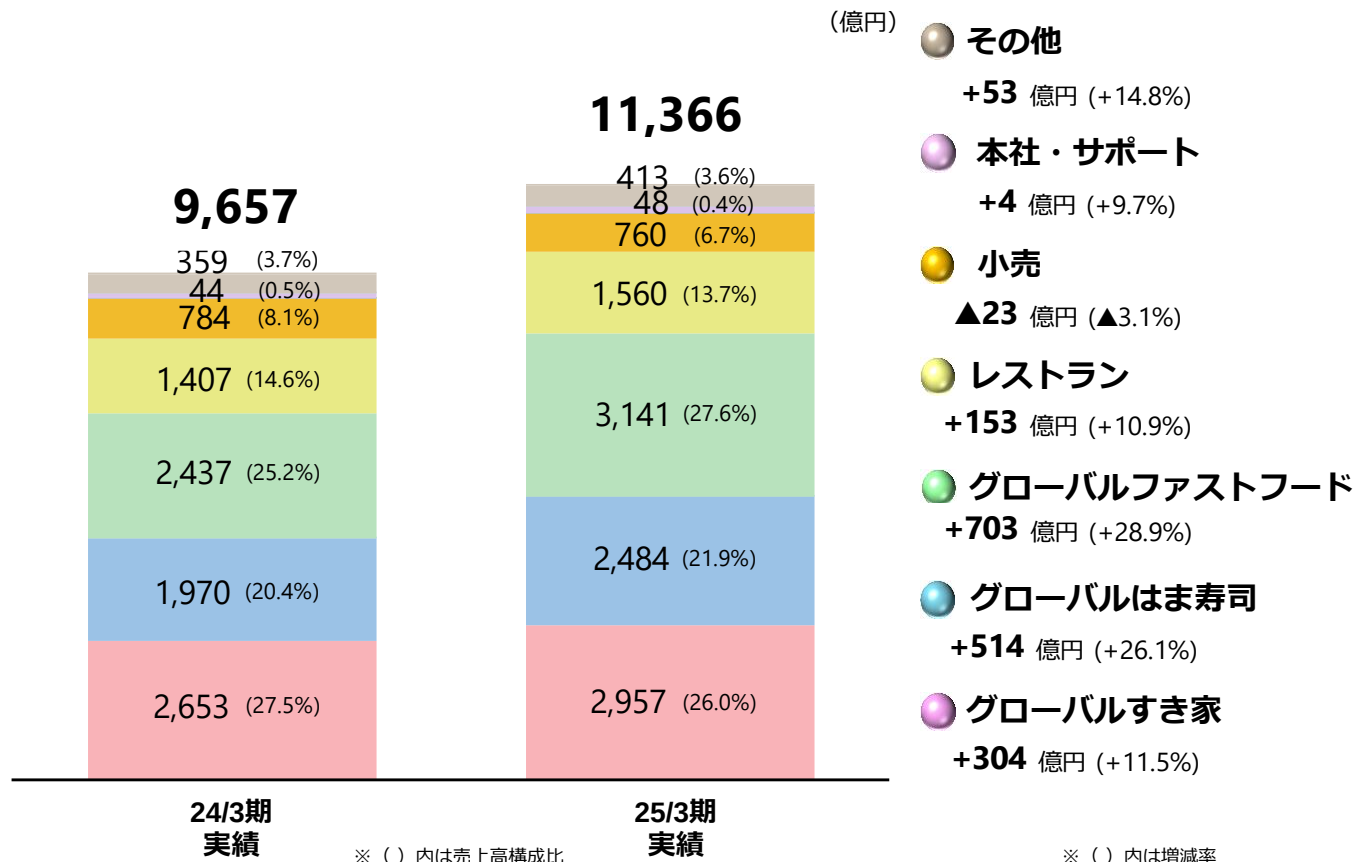
	24/3期4Q累計	25/3期4Q累計		
	実績	実績	前年差	伸び率
売上高	9,657	11,366	+1,709	+17.7%
原価 (対売上高%)	4,417 (45.7%)	5,144 (45.3%)	+727 (▲0.5%pt)	+16.5%
販売費及び一般管理費 (対売上高%)	4,703 (48.7%)	5,470 (48.1%)	+767 (▲0.6%pt)	+16.3%
営業利益 (対売上高%)	537 (5.6%)	751 (6.6%)	+214	+39.9%
経常利益 (対売上高%)	509 (5.3%)	718 (6.3%)	+209	+41.2%
当期純利益 (対売上高%)	306 (3.2%)	392 (3.5%)	+85	+28.0%
営業CF	859	789	▲70	▲8.1%

セグメント別 既存店売上高2019年比

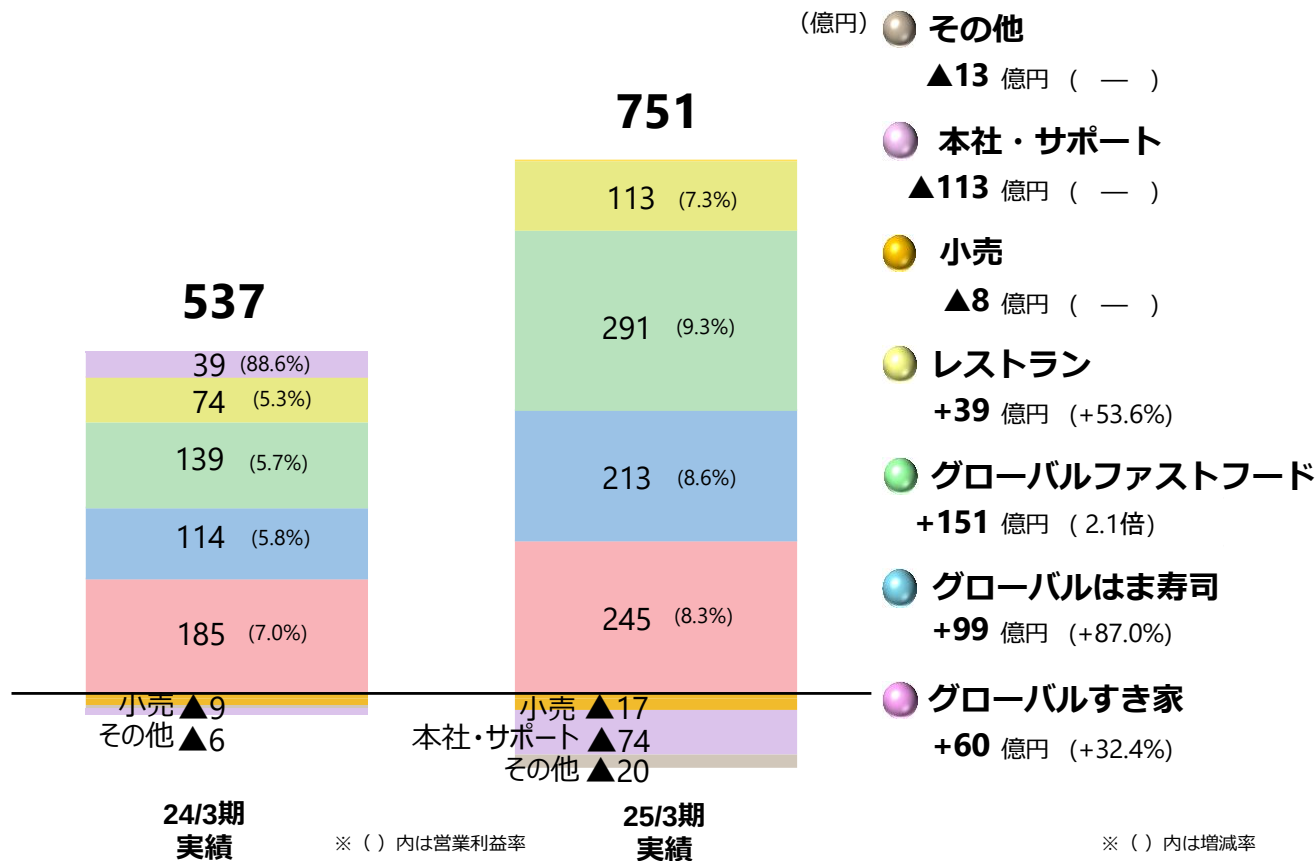
ZENSHO



前年差異セグメント別分析：売上高 +1,709 億円 ZENSHO

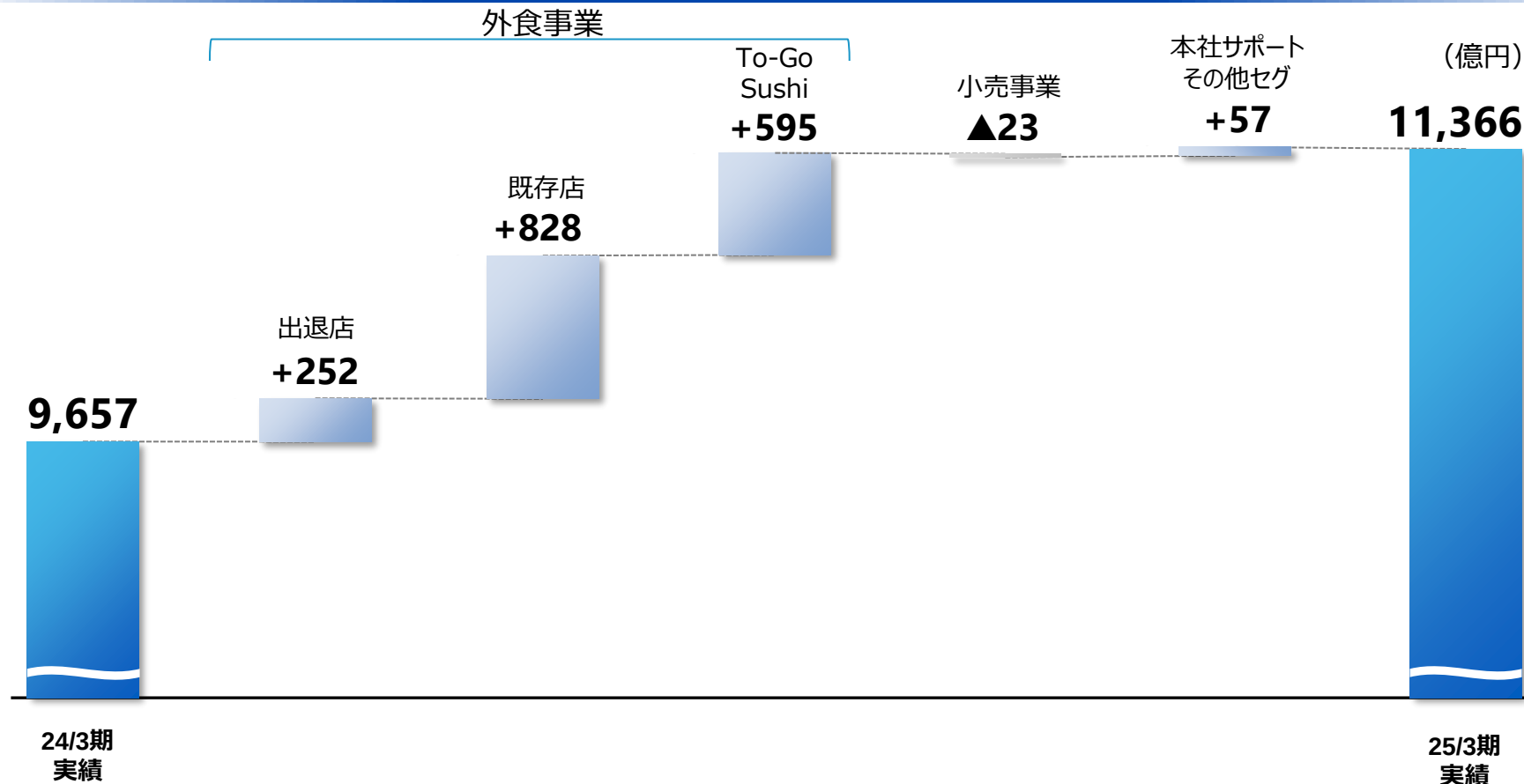


前年差異セグメント別分析：営業利益 +214 億円 ZENSHO



前年差異要因分析：売上高 +1,709億円

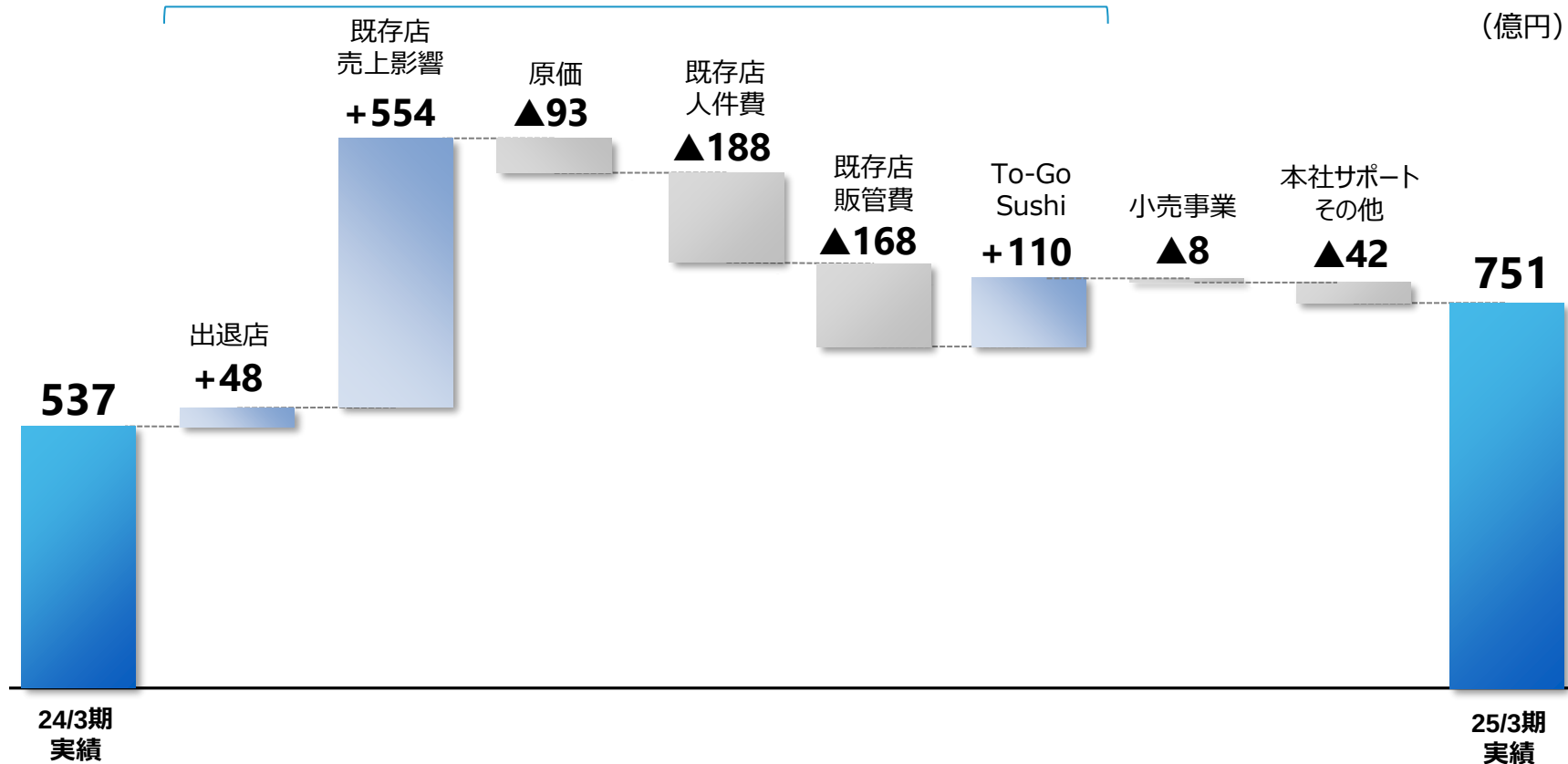
ZENSHO



前年差異要因分析：営業利益 +214 億円

ZENSHO

外食事業



2.設備投資 及び 財務関連指標

出店数 及び 設備投資・減価償却費

(店舗)

	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期
連結出店数	387	434	444	971	880
国内	93	92	80	103	98
海外	294	342	364	868	782
期末店舗数	9,948	10,078	10,283	15,109	15,419

(億円)

設備投資額(キャッシュ・フローベース)	202	275	309	401	615
営業キャッシュ・フロー	296	454	530	859	789
(うち、減価償却費)	247	283	304	344	465

グローバル展開

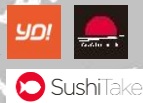
ZENSHO

店舗数 **15,419**店舗 (2025年3月末時点)

(内、To-Go Sushi : 9,515店舗)

2019年12月～
欧州

1,048店舗

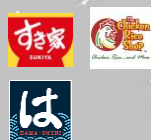


2023年9月～
中東
7店舗



2008年1月～
アジア

955店舗



1982年11月～
日本
4,898店舗



2018年11月～
北米
8,030店舗



2010年3月～
中南米
50店舗



2018年11月～
オセアニア
431店舗



貸借対照表

ZENSHO

(億円)

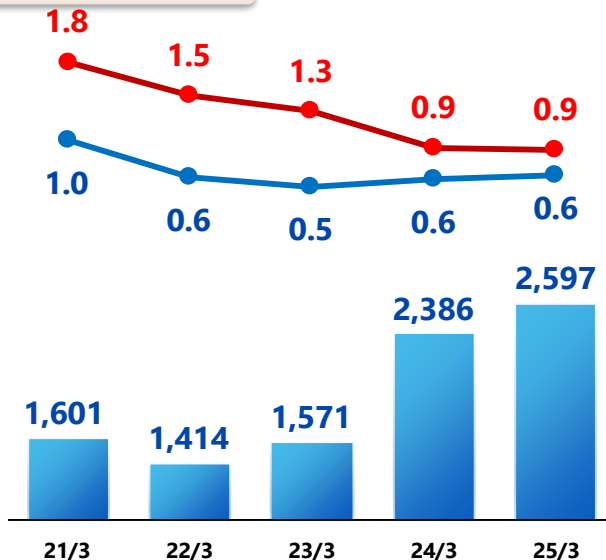
	24/3末	25/3末	24/3末	25/3末	増減		24/3末	25/3末	24/3末	25/3末	増減
流動資産	30.0%	31.0%	2,244	2,520	+275	負債	71.3%	70.4%	5,334	5,727	+393
現金及び預金			821	796	▲24	有利子負債			2,836	2,997	+160
その他流動資産			1,422	1,723	+300	その他負債			2,497	2,730	+232
固定資産	69.9%	68.9%	5,227	5,605	+377	純資産	28.7%	29.6%	2,146	2,403	+257
有形固定資産			2,320	2,743	+423	資本金・資本剰余金			1,216	1,216	+0
無形固定資産			2,202	2,157	▲45	利益剰余金			854	1,130	+276
投資その他の資産			704	704	▲0	自己株式			▲137	▲137	▲0
繰延資産			8	5	▲2	その他の包括利益累計額			210	190	▲19
資産合計			7,480	8,131	+650	負債純資産合計			7,480	8,131	+650

財務関連指標 (劣後ローン/優先株 資本性考慮後)

有利子負債・ネットD/Eレシオ

(億円,倍)

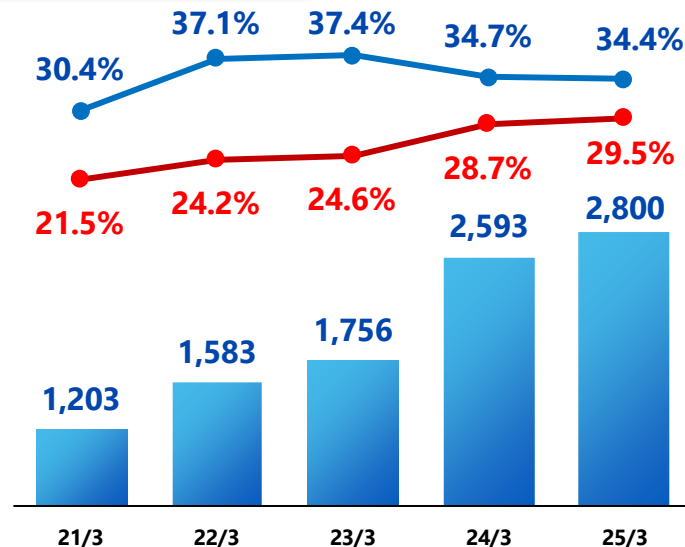
- 有利子負債 ※1
- ネットD/Eレシオ ※1
- ネットD/Eレシオ ※2



自己資本比率

(億円,%)

- 自己資本 ※1
- 自己資本比率 ※1
- 自己資本比率 ※2



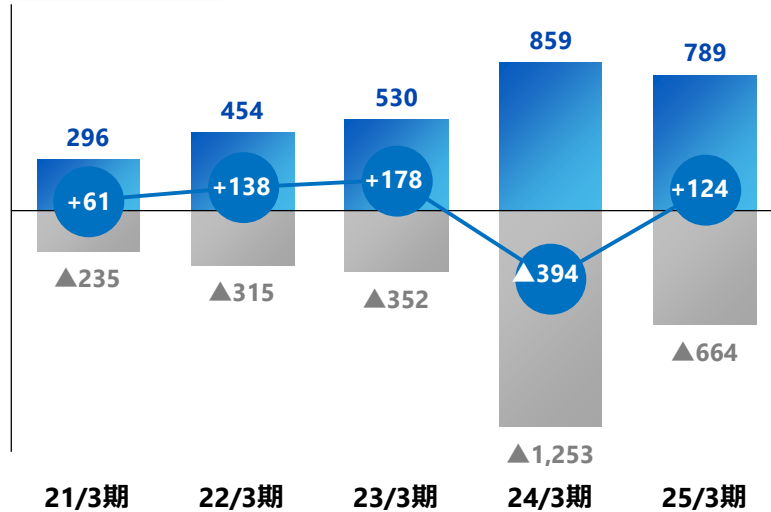
財務関連指標

ZENSHO

キャッシュフロー

(億円)

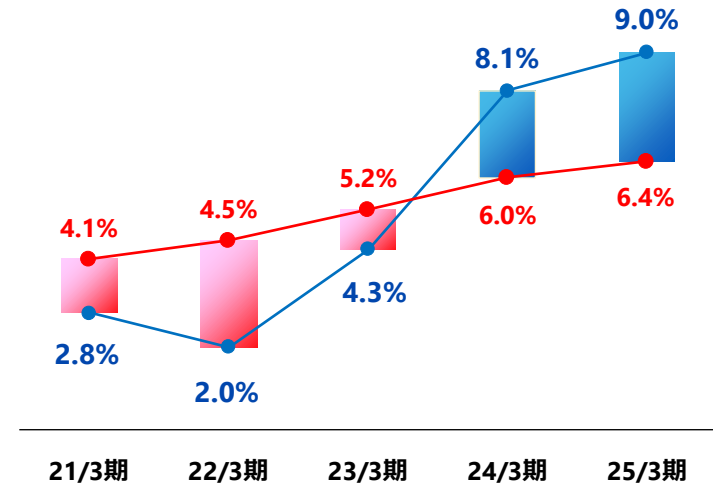
- 営業CF
- 投資CF
- フリーCF



ROIC

(%)

- ROIC
- WACC



3. 2026年3月期 業績予想概要

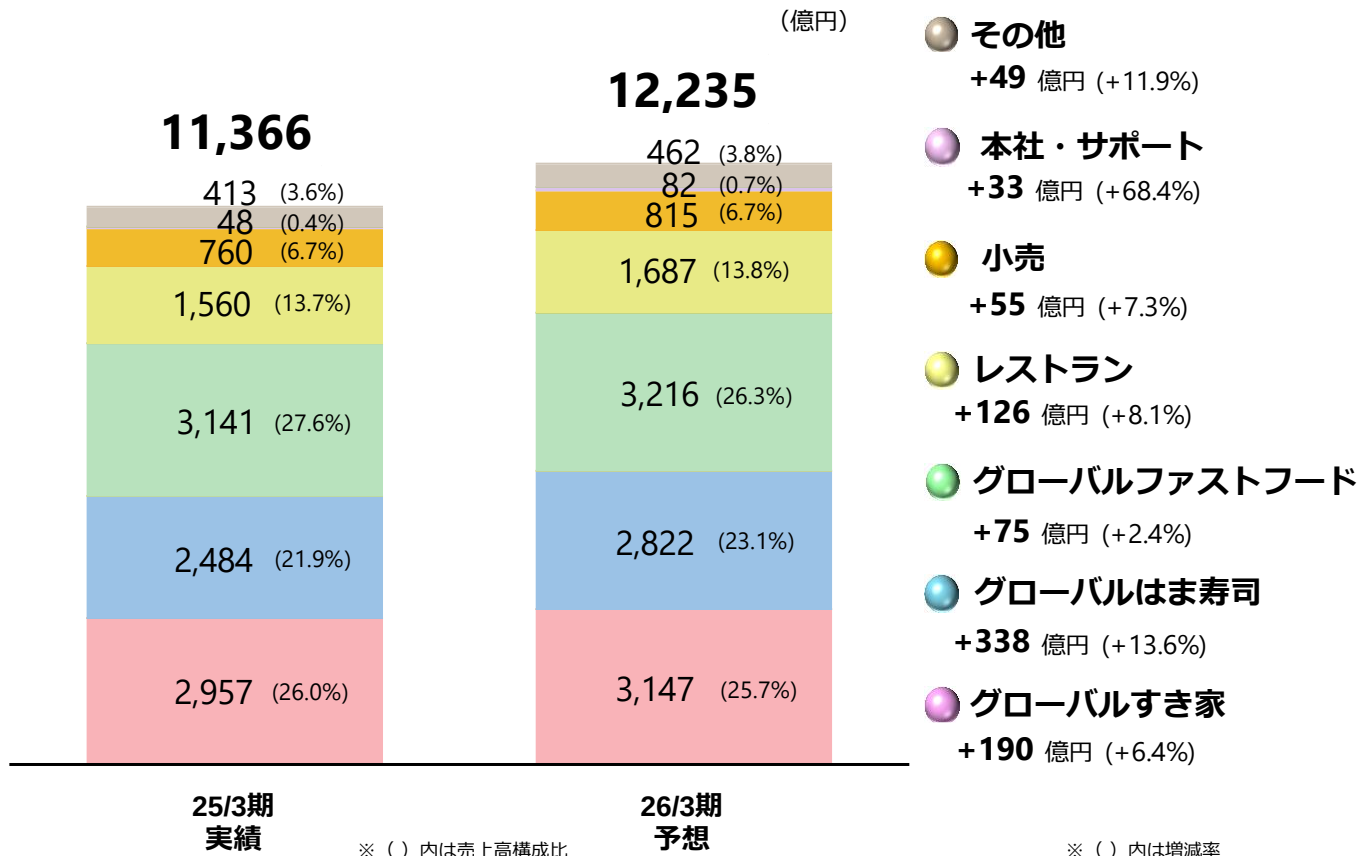
損益計算書

ZENSHO

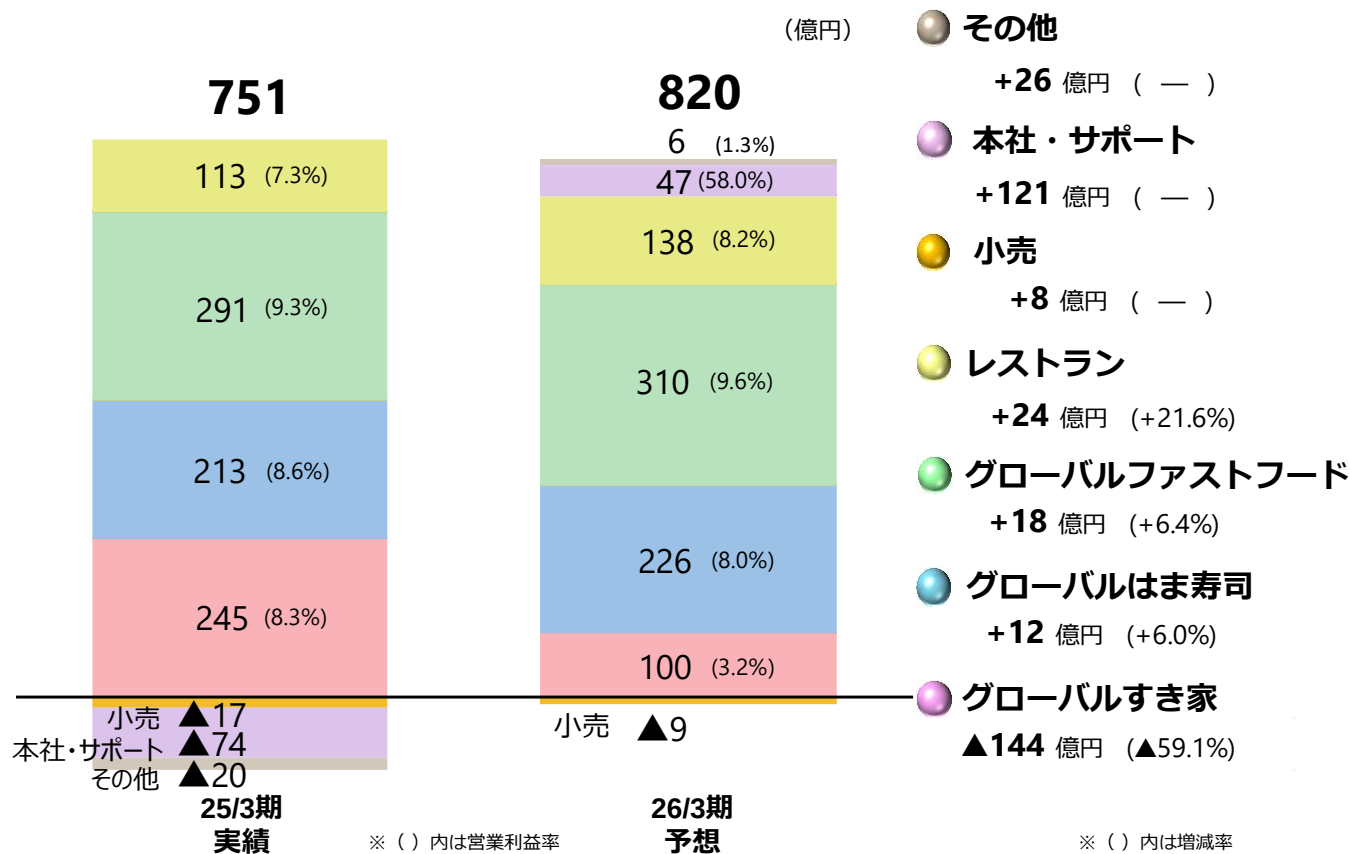
(億円)

	25/3期	26/3期		
	実績	予想	前年差	伸び率
売上高	11,366	12,235	+868	+7.6%
原価 (対売上高%)	5,144 (45.3%)	5,713 (46.7%)	+568 (+1.4%pt)	+11.1%
販売費及び一般管理費 (対売上高%)	5,470 (48.1%)	5,701 (46.6%)	+230 (▲1.5%pt)	+4.2%
営業利益 (対売上高%)	751 (6.6%)	820 (6.7%)	+68	+9.1%
経常利益 (対売上高%)	718 (6.3%)	774 (6.3%)	+55	+7.7%
当期純利益 (対売上高%)	392 (3.5%)	425 (3.5%)	+32	+8.2%
営業CF	789	971	+182	+23.1%

前年差異セグメント別分析：売上高 +868 億円



前年差異セグメント別分析：営業利益 +68 億円 ZENSHO

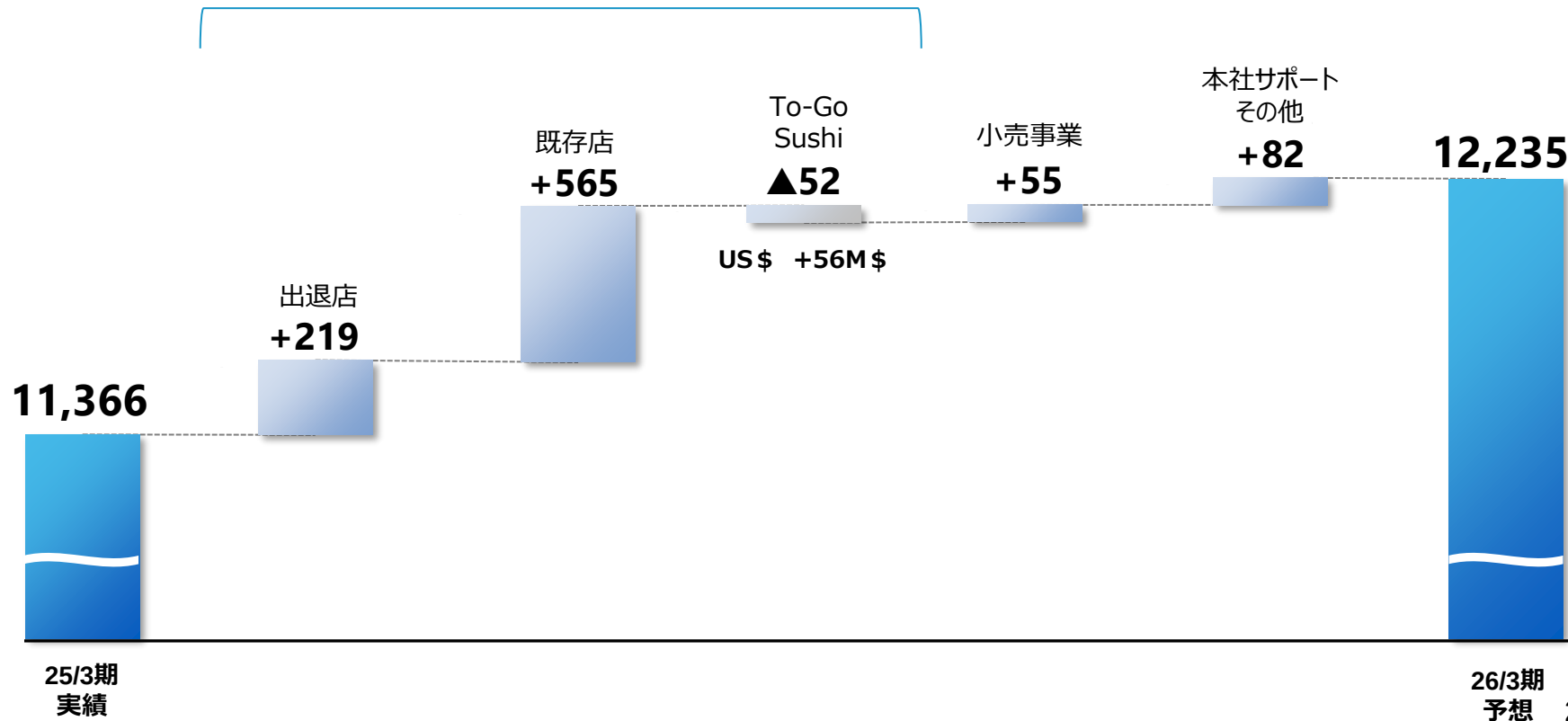


前年差異要因分析：売上高 +868億円

ZENSHO

外食事業

(億円)

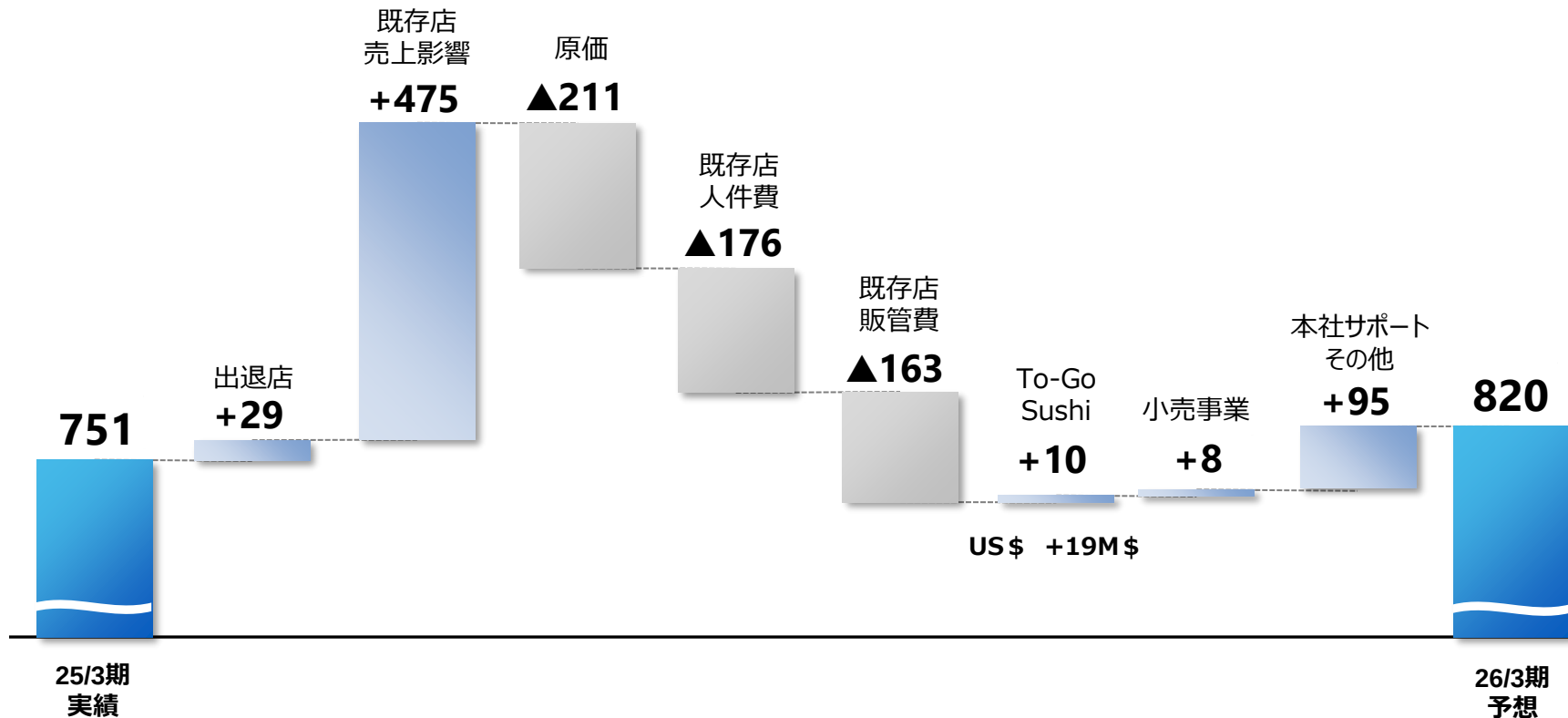


前年差異要因分析：営業利益 +68 億円

ZENSHO

外食事業

(億円)



出店数 及び 設備投資・減価償却費

(店舗)

	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 予想
連結出店数	387	434	444	971	880	1,130
国内	93	92	80	103	98	138
海外	294	342	364	868	782	992
期末店舗数	9,948	10,078	10,283	15,109	15,419	16,404

(億円)

設備投資額(キャッシュ・フローベース)	202	275	309	401	615	738
営業キャッシュ・フロー	296	454	530	859	789	971
(うち、減価償却費)	247	283	304	344	465	498

貸借対照表

ZENSHO

(億円)

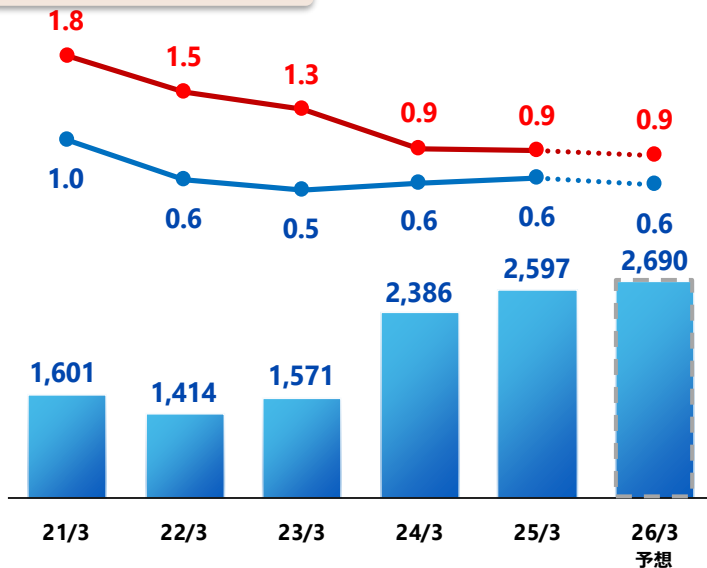
	25/3末	26/3末 予想	25/3末	26/3末 予想	増減		25/3末	26/3末 予想	25/3末	26/3末 予想	増減
流動資産	31.0%	31.0%	2,520	2,704	+183	負債	70.4%	69.3%	5,727	6,070	+343
現金及び預金			796	841	+44	有利子負債			2,997	3,190	+193
その他流動資産			1,723	1,862	+139	その他負債			2,730	2,880	+150
固定資産	68.9%	69.0%	5,605	6,065	+460	純資産	29.6%	30.7%	2,403	2,702	+298
有形固定資産			2,743	3,202	+458	資本金・資本剰余金			1,216	1,216	0
無形固定資産			2,157	2,145	▲12	利益剰余金			1,130	1,429	+298
投資その他の資産			704	718	+13	自己株式			▲137	▲137	0
繰延資産			5	3	▲2	その他の包括利益累計額			190	190	0
資産合計			8,131	8,773	+642	負債純資産合計			8,131	8,773	+642

財務関連指標 (劣後ローン/優先株 資本性考慮後)

有利子負債・ネットD/Eレシオ

(億円,倍)

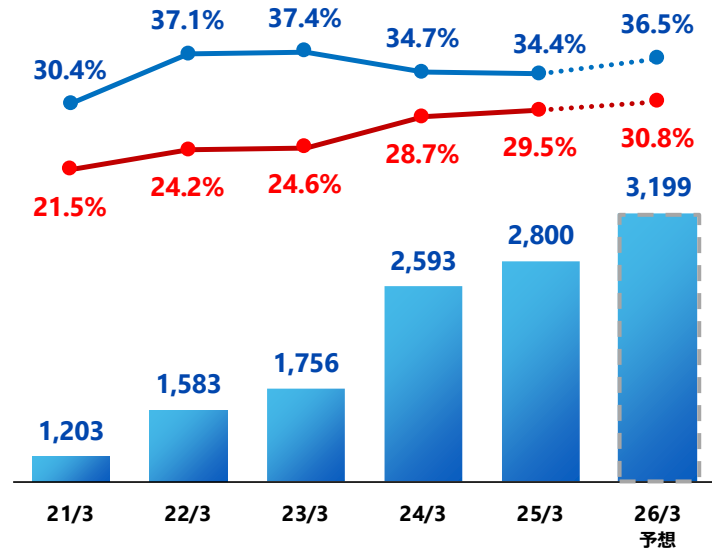
- 有利子負債 ※1
- ネットD/Eレシオ ※1
- ネットD/Eレシオ ※2



自己資本比率

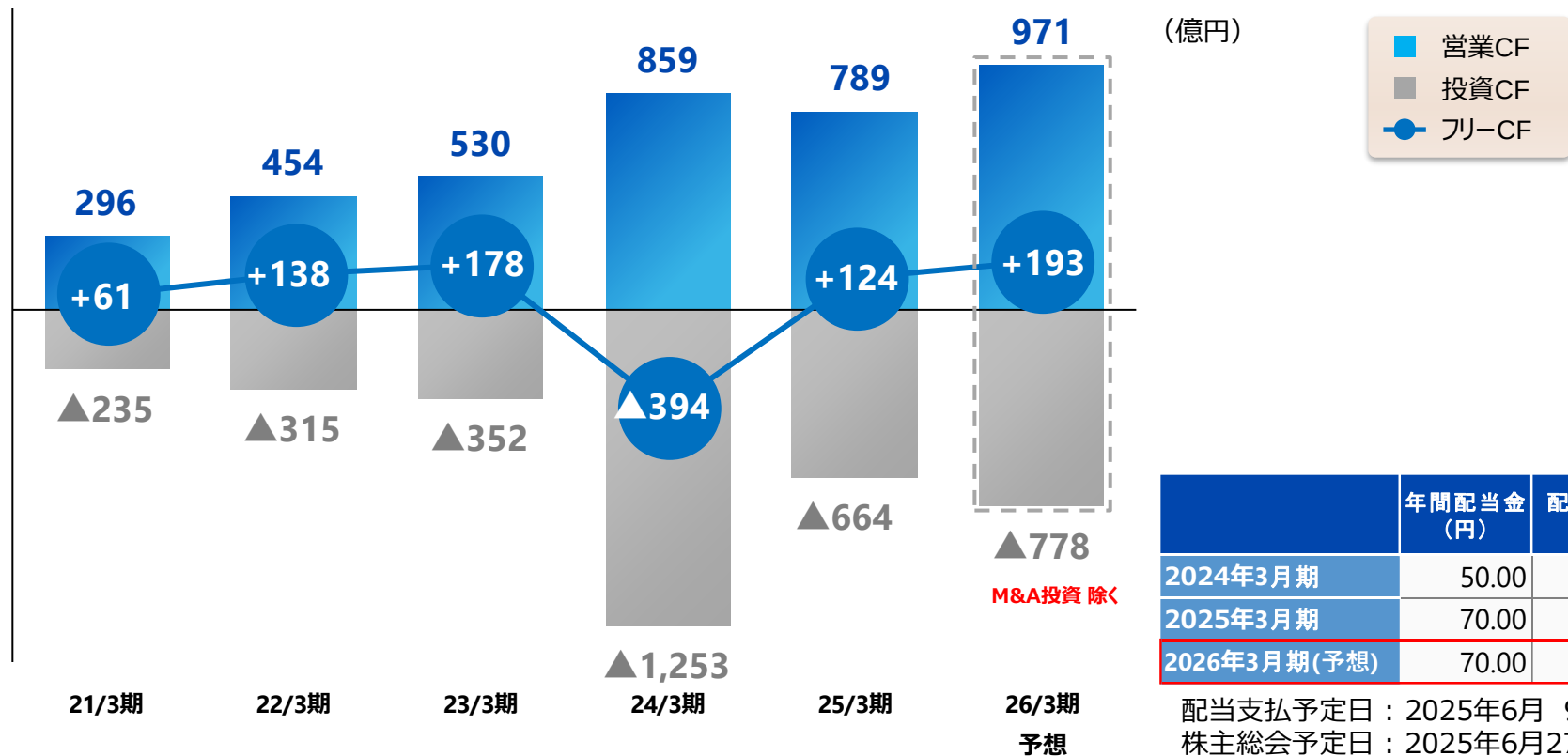
(億円,%)

- 自己資本 ※1
- 自己資本比率 ※1
- 自己資本比率 ※2



キャッシュ・フロー

ZENSHO



	年間配当金 (円)	配当性向 (%)
2024年3月期	50.00	25.6%
2025年3月期	70.00	29.1%
2026年3月期(予想)	70.00	26.8%

配当支払予定日：2025年6月 9日
株主総会予定日：2025年6月27日

4.中期経営計画

「人類社会の安定と発展に責任をおり、世界から飢餓と貧困を撲滅する」
理念のもと、世界のフード業におけるリーディングカンパニーを目指す

1 グローバルな店舗展開の加速

- グローバル展開を前提とした各業態の磨き込み
- 店舗環境の改善と安全衛生の徹底
- テイクアウト寿司事業の拡大

2 DX・AIを活用した技術革新

- DX・AIを活用した店舗運営の革新とお客様体験の向上
- MMDのすべての段階におけるDX・AIの活用

3 グローバルMMDの深化

- 畜産・水産・農産・加工品等、すべての分野におけるグローバルなマス・マーチャндаイジングの深化

中期経営計画の数値予想(26/3期-28/3期)

①

	25/3期
	実績
売上高	11,366
営業利益	751
(対売上高%)	(6.6%)
経常利益	718
(対売上高%)	(6.3%)
当期純利益	392
(対売上高%)	(3.5%)
営業CF	789
店舗数	15,419

②

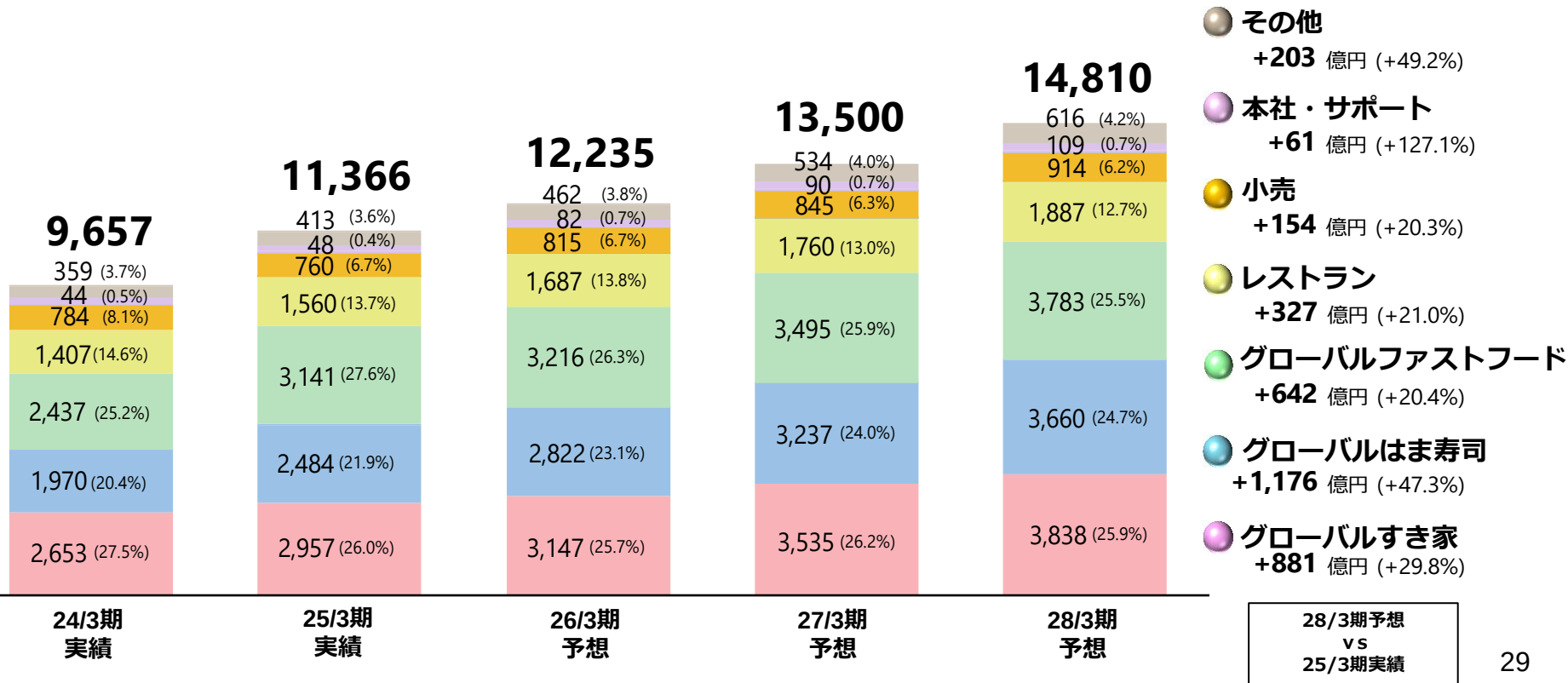
(億円)

②/①

26/3期	27/3期	28/3期	伸び率
予想	予想	予想	%
12,235	13,500	14,810	+30.3%
820	1,000	1,165	+55.1%
(6.7%)	(7.4%)	(7.9%)	
774	936	1,097	+52.6%
(6.3%)	(6.9%)	(7.4%)	
425	530	629	+60.1%
(3.5%)	(3.9%)	(4.2%)	
971	1,123	1,226	+55.3%
16,404	17,507	18,729	+21.5%

中期経営計画 セグメント別 売上高予想

(億円)



セグメントの重点施策

グローバルすき家

- 店舗環境の改善と安全衛生の徹底
- DX・AIを活用した店舗運営
- 海外すき家出店の推進

グローバルファストフード

- テイクアウト寿司の出店・販売拡大
- ハンバーガー業態のブラッシュアップ
- グローバル展開できる業態の確立

小売

- 惣菜部門の強化
- PB商品開発
- 業態のブラッシュアップ

グローバルはま寿司

- 国内寿司チェーン店
売上・店舗数No.1へ
- 海外はま寿司出店の推進

レストラン

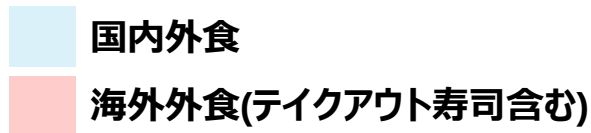
- 各業態のコア商品のバリューアップ
- 計画的改装とDXによるお客様
体験の向上

その他

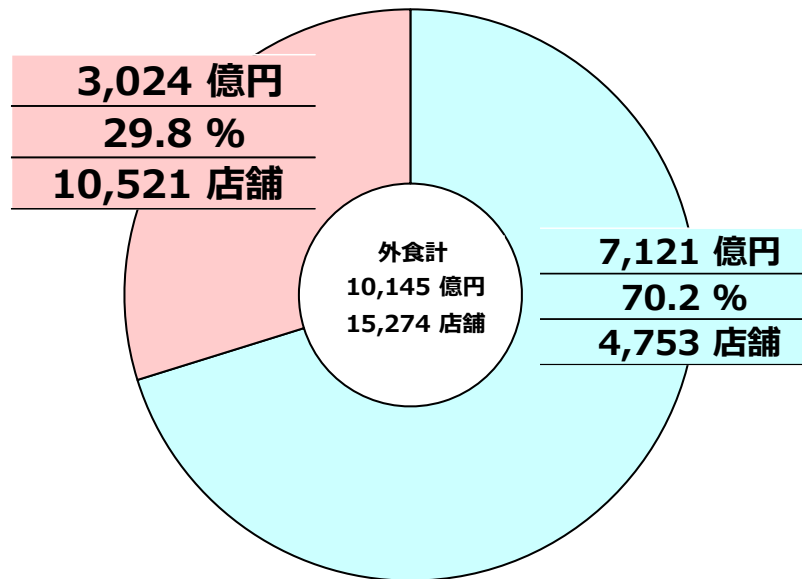
- グローバルなMMDの深化
- 人財教育

中期経営計画 外食売上高 国内・海外比率

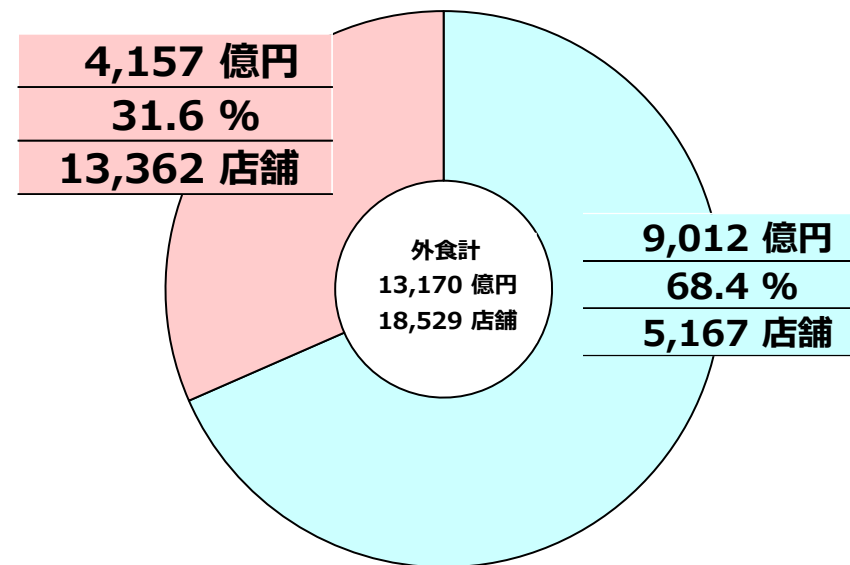
ZENSHO



売上高
構成比
店舗数



25/3期
実績



28/3期
予想

中期経営計画の出店数 及び 設備投資・減価償却費 ZENSHO

- グローバルすき家、グローバルはま寿司、テイクアウト寿司の出店加速
- 積極的な店舗改装投資

(店舗)

	24/3	25/3	26/3 予想	27/3 予想	28/3 予想
連結出店数	971	880	1,130	1,154	1,238
国内	103	98	138	156	203
海外	868	782	992	998	1,035
期末店舗数	15,109	15,419	16,404	17,507	18,729

(億円)

設備投資額(キャッシュ・フローベース)	401	615	738	838	837
営業キャッシュ・フロー	859	789	971	1,123	1,226
(うち、減価償却費)	344	465	498	543	604

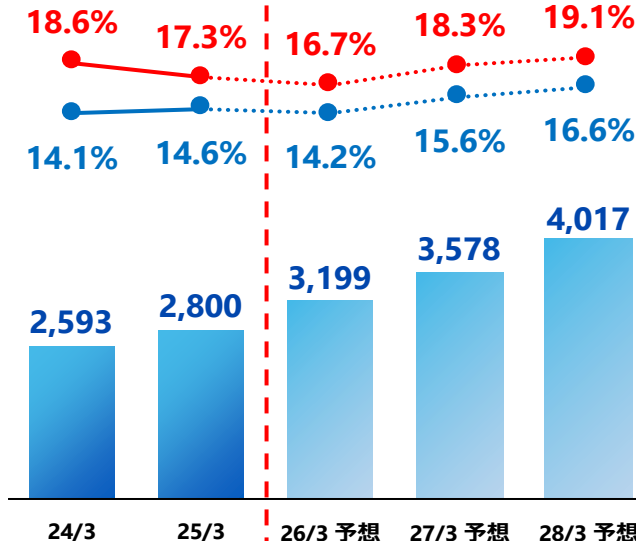
ROE 及び 自己資本比率

ROE10%以上

ROE(自己資本利益率)

- 自己資本 ※1
- 自己利益率 ※1
- 自己利益率 ※2

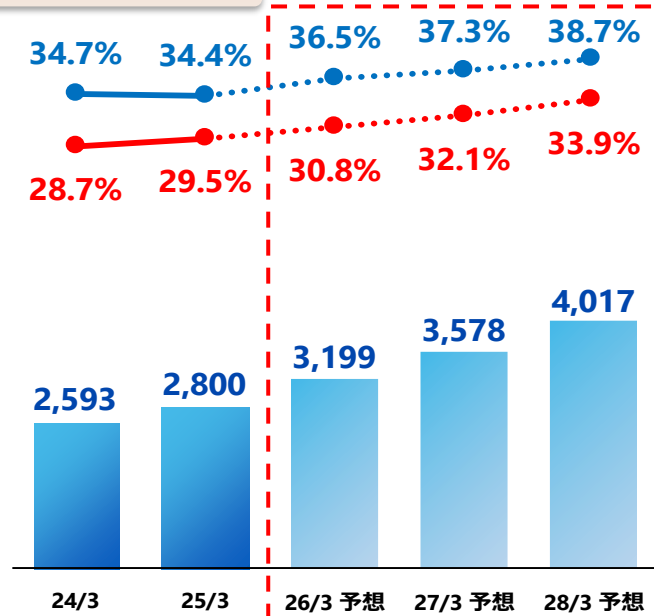
(億円)



自己資本比率

劣後ローン/優先株 資本性考慮後
(億円,%)

- 自己資本 ※1
- 自己資本比率 ※1
- 自己資本比率 ※2



※1 劣後ローン/優先株資本性考慮後(日本政策投資銀行分200億円を含む 24/3期まで)

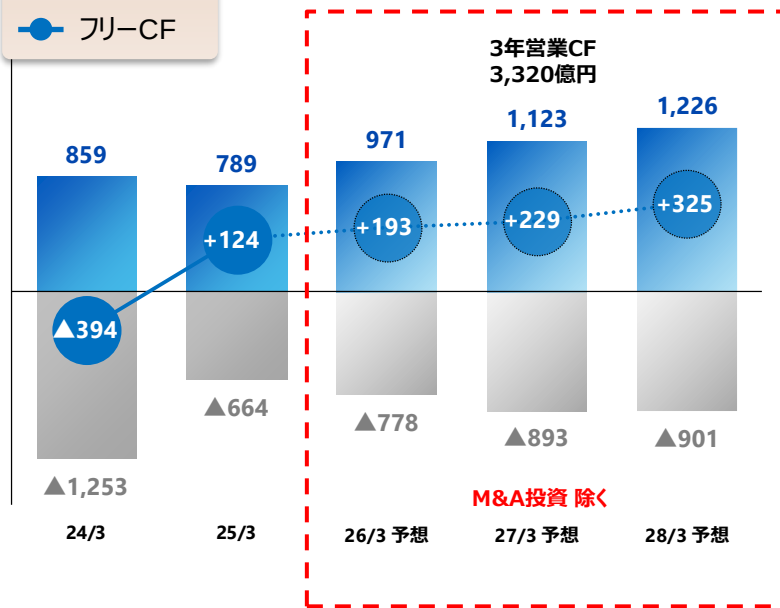
※2 会計B/Sベース

キャッシュ・フロー 及び 配当性向

キャッシュフロー

(億円)

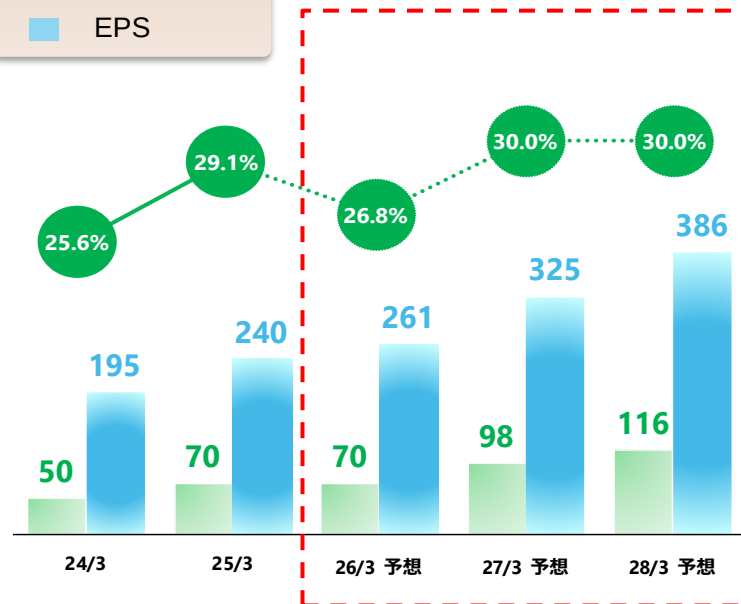
- 営業CF
- 投資CF
- フリーCF



年間配当金/配当性向

(円/株)

- 年間配当金
- 配当性向
- EPS



ZÉNSHO

