

Integrated Report 2025

株式会社
サガミホールディングス
統合報告書



ステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長
おおいし ひさし
大西 尚真

No.1 Noodle Restaurant Companyの実現を目指して

当社は「私たちは、『食』と『職』の楽しさを創造し、地域社会に貢献します
～すべては みんなのゆたかさと笑顔のために～」を経営理念として掲げ、半
世紀以上に亘りそばやうどんを中心とした和麺ファミリーレストラン
チェーンを展開してきました。

現在、中期経営計画Management Plan 2025『Together』を軸に、
グループビジョンである「No.1 Noodle Restaurant Company」の実現
に向け、事業活動を推進しています。

統合報告書をぜひご一読いただき、ステークホルダーの皆様との対話、
そして新たな価値協創のきっかけとなれば幸いです。

2025年8月

CONTENTS

株式会社 サガミホールディングス
統合報告書2025

03 PURPOSE、DNA、CHALLENGE

05 トップメッセージ



サガミホールディングスとは？

09ひと目でわかるサガミホールディングス

11成長の軌跡

13財務・非財務ハイライト

より良きサガミへ

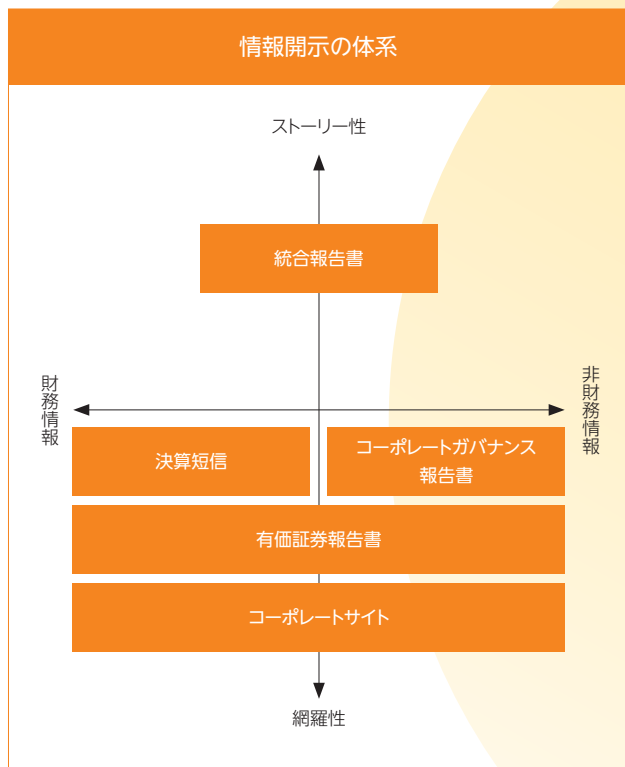
サガミホールディングスの成長戦略

15 価値創造プロセス

17 中期経営計画
Management Plan 2025
『Together』の進捗

19 特集 おいしさの追求





編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆様をはじめとするステークホルダーの方々に、サガミホールディングスのビジネスモデルや今後の成長戦略へのご理解を深めていただくことを目的として作成しております。ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールの一つとして活用し、皆様からのご意見を参考にしながら、今後もサガミホールディングスの持続的な成長に向けて取り組みを進めてまいります。

報告対象期間・範囲

2024年4月1日～2025年3月31日 ※一部対象期間外の情報も掲載しています。

参考ガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイドンス」
- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）



見通しに関する特記事項

本レポートには、サガミホールディングスの事業及び展望に関する将来の見通しが含まれています。記述には潜在的なリスクや不確実性が含まれており、将来における実際の業績、事業展開と異なる可能性があります。そのため、将来の見通しや計画に関する記述は、正確であると保証されたものではありません。

21 特集 人材育成



23 特集 マーケットの拡大



25 2024年度 セグメント別の業績

より良き未来へ

サガミホールディングスのサステナビリティ

- 27 サステナビリティマネジメント
- 28 安全・安心への取り組み
- 29 環境 気候変動への取り組み
- 31 ステークホルダーエンゲージメント
- 33 コーポレート・ガバナンス
- 37 社外取締役座談会



39 会社情報／株式情報



企業理念

存在意義 PURPOSE

私たちは、「食」と「職」の楽しさを創造し、地域社会に貢献します

～すべては みんなのゆたかさと笑顔のために～

私たちは、「食」と「職」を通じて人々の日常に楽しさを届け、地域社会のゆたかさの実現に取り組みます。食べること、働くことの喜びが感じられる場をつくり、誰もが安心して集い、つながりを深められる社会の実現を目指します。

創業から受け継ぐ想い DNA

おいしさへのこだわり

創業以来、素材や調理法にこだわり続け、「本当においしいものを届ける」という姿勢は変わっていません。

地域とのつながり

私たちは、地域と共に歩み、地域の皆様に寄り添いながら、安心して集える場とおいしさを届ける。その姿勢をこれからも変わらず守り続けます。

チャレンジ CHALLENGE

No.1 Noodle Restaurant

私たちは、売上や利益の追求といった企業規模だけでなく、お客様の笑顔があふれるレストランを目指して挑戦を続けます。心地よい空間、丁寧な接客、そしておいしさにこだわり、訪れるたびに満足いただける体験を提供します。さらに、地域や環境に配慮した持続可能な運営を実現し、従業員一人ひとりが誇りを持って働ける場所をつくることで、真に社会から必要とされる「No.1 Noodle Restaurant Company」を目指して成長していきます。



Company

トップメッセージ

**基盤が整った今、視野を広くとり、一段上の成長を目指します。
M&Aや海外展開を含む新しいエリアへの進出、
小型業態の強化、柔軟な他社とのアライアンスなど
多様なかたちで、素材からこだわるサガミの味に込めた想いを
広げていきます。**

2024年度を振り返って

この2年間、私たちは自らの創業の原点に深く立ち返り、「真に価値ある外食とは何か」を絶えず問い続けてきました。お客様への提供価値である「食」と、従業員の物心両面の“ゆたかさ”である「職」。この両者をいかに磨き上げるかという一点に、全社のベクトルを合わせてまいりました。

おかげさまで、当期は売上高・利益共に過去最高を記録し、中期経営計画の主要目標を1年前倒しで達成することができました。店舗数は、前年比で「和食麺処サガミ」は13店舗増加し、グループ店舗数は266店舗となりました。出店目標数には届かなかったものの、しっかりした人材育成を前提とした大型店舗については計画通り出店できたと評価しています。客数も、前年比104%と堅調に推移しました。外食産業全体への回復の追い風があったとはいえ、原材料費の高騰やお客様の節約志向など、事業環境の厳しさはむしろ増す中、私たちが進めてきた様々な施策が、お客様からご評価いただけた結果だと受け止めています。

サガミで働く「人」の想い、 生産者の想いも込めた価格改定

世の中では既に様々なモノやサービスが値上がりしていましたが、日々お客様と接している私たちにとって、価格改定の決断にはやはり非常に大きな勇気が要りました。今回の価格改定は、単なるコストの価格転嫁ではなく、私たちが大切にする「おもてなし」という無形の価値と向き合う挑戦でした。

海外のチップ制度とは異なり日本では、料理の価格にサービスへの対価がすべて含まれています。一方で、従業員の心のこもったおもてなしが、とすれば「タダ」であるかのように受け取られ、そこで働く「人の価値」が見過ごされがちな現実があります。外食産業に長年身を置いてきた私としては、こ

の状況に強い疑問を抱いていました。働く人の想いや価値が正しく評価されてこそ、私たちの産業には未来に向けた持続的な成長があると信じています。従業員の皆さんにも、今回の価格改定が、自分たちの生活のゆたかさや未来の幸せにつながるのだということを、繰り返し伝えてきました。

価格を変え、メニューブックを新しくしても、そこに込められた料理の魅力や生産者の想いを、お客様に直接お伝えできるのは現場の従業員しかいません。この「おもてなし」という付加価値こそが、これからの外食産業で勝ち残るための力です。お客様へご提供する料理に含まれる、生産者や従業員の想い。この目に見えない価値が正しく評価され、彼らの働きがい、そして心のゆたかさにつながっていく。その心に余裕があつてこそ、お客様への本物のおもてなしが生まれるのです。2024年度は、この好循環を生み出すことに集中して取り組み、客数の堅調な伸びという形で、私たちの想いがお客様に届き始めたこと実感しています。

持続的な成長のバロメーターは数字だけではない

内装材や建築・施工コストは、当初の計画に比べ大きく膨らみましたが、私たちはコロナ禍で培った「やるべきことは先送りしない」というスピード感を持って、改装リニューアルも計画通りに実施しました。こうした逆風の中でも過去最高の業績を達成できたのは、ひとえに、全従業員の尽力のおかげであり、改めて心からの感謝を伝えたいと思います。

社長に就任して2年、私自身の達成感も様変わりしました。かつてはたくさんのお客様に来店いただき店の売上が上がることが何よりの喜びでしたが、現在はそれだけではありません。

今の私にとって最も嬉しさを感じる瞬間は、店舗を訪れた際、店舗のリーダーたちが本当にいい笑顔で「社長、今月も予算比130%いきますよ」と、自分たちの取り組みを語り

かけてくれる時です。私を含め、サガミの経営陣は全員が店長の経験者です。だからこそ、現場の苦労も喜びも分かっているつもりです。彼らの笑顔を見ると、心が通い合っていると感じられ、私はいつもたくさんのパワーをもらって帰ってきます。この従業員の笑顔と活気こそ、2024年度の最大の成果であり、私たちが未来に向けて守り抜くべき最も大切な財産だと考えています。

加速する「二極化」への挑戦

2025年度は中期経営計画の最終年度となります。業績目標を前倒しで達成したからといって、けっして気を抜けない状況です。市場環境は、私たちの想像を上回るスピードで変化しています。そうした中で最大の変化といえるのが、お客様の価値観の「二極化」です。すなわち、特別な時間を過ごす「ハレの日」の食事を求めるお客様と、日々の暮らしの中で品質と価格のバランスが取れた「ケの日」の食事を求めるお客様。この流れは今後ますます加速していくでしょう。昨今のお米に対する消費者の意識を見てもそれは明らかです。

この両極のニーズに応えることこそ、私たちが掲げる「人の一生に寄り添う」ということです。大型店が「忘れられないレストラン」としてお客様の特別な一日を彩る一方、小型店は「いつもの美味しいサガミ」としてお客様の日常に溶け込む。この両輪があって初めて、真にお客様に寄り添い、サガミの美味しさを1人でも多くの方に届けられるのです。

これまでの延長線上に私たちの未来はありません。積み残した課題を一つひとつクリアし、外部環境の変化に的確に対応し挑戦を続ける必要があります。この二極化に対応し、真に「人の一生に寄り添う」ための成長戦略。そのキーワードが「人」「出店」「M&A」「海外」の4つです。



代表取締役社長

おおにし ひさし
大西 尚真

「人」～多様性を活かし、尊重し合える組織づくり～

私たちの事業の根幹は、どこまでいっても「人」です。人の価値を失ったサガミに未来はありません。その大切な「人」が、それぞれの持ち味を最大限に発揮できるよう、きめ細やかな育成に力を注ぎます。例えば、新入社員研修一つをとっても、国籍や学歴に応じて内容を分けたカリキュラムを始めています。また、長年の経験で培われた調理技術を持つベテランと、デジタルスキルに長けた若手。それぞれの強みを認め合い、互いに学び、高め合える組織づくりにつながる階層別研修も、重要な取り組みです。一方で、お客様の約6割が女性であるにもかかわらず、経営層に近い女性管理職がまだ育っていないことも、私たちが正面から向き合うべき重要な課題です。性別や年齢にかかわらず、誰もが自分らしいキャリアを築ける舞台を整えたい。そして、第一線を退いた後も、例えばのれん分けのような形で自分の店を持ち、生涯現役で活躍し続けられる。そんな、従業員の長い人生に寄り添い続けられるような選択肢も、これから真剣に模索していきたいと考えています。

「出店」～質とスピードの二軸経営で、二極化に対応する～

この二極化に対応していく上で、当社の明確な課題が小型業態の展開の遅れです。日々の暮らしに寄り添うリーズナブルな価格帯を担う「どんどん庵」「長助」といった業態の出店が、計画に対して未達であったことは、正直に申し上げて不満が残る結果でした。その主な要因として、まずは基幹業態である「和食麺処サガミ」「味の民芸」の出店に結果的に社員の意識を含めて経営資源が集中してしまった点にあります。そして何より、私自身、小型業態を力強く推進する上での思いと行動力が不足していたことを深く反省しています。

そのため、どうしても売上規模の大きい大型店が社内での主役と見なされ、小型業態の開発に注力する上での心理的な壁が存在することも事実です。これらの組織的な課題にも、今後ははっきりとメスを入れていく覚悟です。

さらに、小型店で主に想定しているフランチャイズ(FC)展開においても、新たな変化が生まれています。コロナ禍を経て、FCでの独立を希望される方々の考え方が大きく変わりつつあります。かつてのように「儲けは少なくとも、地道に続ければよい」というスタンスから、「いかに短期集中で投資を回収できるか」というビジネスモデルへの関心が、強まっています。この新しいニーズに対して、私たちの準備や提案がやや不十分であったことも素直に反省し、次に取り組むべき課題と捉えています。

今後の出店戦略は、業態の特性に応じて明確に二つの軸

で推進します。サガミや味の民芸といった大型店舗は、人の成長と歩調を合わせ、一店一店の質を追求しながら、月に1店舗程度という着実なペースを守ります。大型の直営店は社内の意思決定だけで素早く動ける強みがありますが、かつて出店を急ぐあまり、既存店の力を落としてしまった苦い経験を二度と繰り返してはなりません。同時に、これまでとは異なるエリアや立地への挑戦も続けます。今期、信州そばの本場である長野県安曇野市に出店し、想定以上に多くのお客様にご支持いただくことができました。これにより、私たちの業態が「麺処」としてだけでなく、様々なシーンでご利用いただける「総合和食レストラン」として認知を広げる、大きな自信を得ることができました。

そしてもう一つの軸である小型業態は、新たな価値を創造するための「チャレンジの場」と位置づけています。オペレーションの省力化・省人化に向けた新しいテクノロジーの導入も、まずは小型店で積極的に行います。2025年4月にオープンした、「十割そば 二代目長助日進店」(愛知県)ではAIを活用した自動セルフレジを導入し、お客様からもご好評をいただいています。小型店舗で蓄積した自動化のノウハウを、大型店にも適した形で調整した上で展開することが可能です。この小型店の出店スピードを上げていく考えです。

「M&A」～志を共有する仲間と、食の価値と成長の土台を共に育む～

出店数の目標を早期に達成しようとするならば、M&Aも必要です。特に、今後、外食産業全体への追い風が弱まり、業界の潮目が変わる時こそ、私たちと想いを同じくする企業様と、新たに会える好機が訪れると考えています。

もちろん、念頭におくM&Aは、単なる規模の拡大を目的とするものではありません。あくまで、サガミが大切にしてきた想いや味を、もっと多くのお客様に広めていくことが目的です。そして、その方法は一つではないと考えています。

例えば、まだ当社グループの店舗が少ない地域に、「食」や「人」に対して熱い志を持ち、地元で根差した企業が存在します。そうした皆様に「仲間」になっていただくこと。あるいは、事業の川上である生産者の皆様とのアライアンスを強化することも、もう一つの重要なカタチです。当社ではそばの契約栽培をはじめ自社工場での製粉から商品化までを一貫して行い、外部メーカーに引けを取らない高品質な冷凍麺を生産できる体制を構築しています。これらの製品を自社グループで活用するだけでなく、他の外食企業様にもご提供していくことで、広い意味での食のバリューチェーンに貢献する。こうした協業もまた、サガミの味と信頼を広めるための大切な挑戦です。

「海外」～失敗から学び、 「本物の価値」で世界に挑む～

海外事業については、過去の挑戦と失敗から多くを学びました。とりわけ、過去にアジア市場で成果を上げられなかった要因として、現地の文化や商習慣を深く理解したパートナー選びにおける見識の不足、そして日本の考え方ややり方をそのまま持ち込んでしまった点にあると、今は率直に分析しています。その反省の上に立ち、私たちは成功モデルであるイタリア・ミラノ店のあり方を、今一度学び直しています。現地パートナーとは、「本物の和食」の価値を現地に届けたいという情熱をしっかりと共有して店づくりに挑戦してきた経緯があります。今後の海外展開は、こうした情熱を共有できる現地の素晴らしいパートナーと二人三脚で、その国のお客様に心から喜んでいただける店づくりに集中します。まずは、成長著しいベトナムにおいて、今後1～2年という短い期間で必ず成功モデルを確立するという強い決意で臨んでいきます。

ステークホルダーの皆様へ

サガミで働く従業員一人ひとりが、物心両面でのゆたかさを実感できる会社をつくり上げたい。これこそが、私が社長としてこの職を全うする上での最大の使命であり、その想いは年々強くなるばかりです。

私が考える真のゆたかさとは、安定した給与や待遇はもちろんのこと、お客様からいただく「ありがとう」、そして共に働く仲間と交わす「ありがとう」という言葉に、心からの喜びを感じられる「心のゆたかさ」です。その感謝の言葉の積み重ねが、日々の仕事への誇りとなり、自分へのご褒美となり、明日への活力となるのです。サガミには、昔から「人に優しい」温かい社

風があります。私自身が、入社以来40年以上にわたってこの会社で働き続けてこられたのも、この社風のおかげです。このサガミの一番の長所をもっと引き出し、次の世代に引き継いでいくためにも、この「ゆたかさ」の実現が不可欠だと考えています。そして、この従業員への想いは、お客様への想いと表裏一体です。社員のゆたかさを源泉として、お客様に寄り添う思いやりが生まれるからです。従業員にも、お客様にも寄り添える企業を愚直に目指すこと。それこそが、株主様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、私がお約束できる企業価値向上への道筋だと考えています。

期中には、埼玉県「サガミ八潮店」前の交差点で、道路陥没事故という痛ましい出来事があり、その影響で当社の大看板が倒れる事態となりました。しかし数日後、地元のお客様から「人生の節目はいつもサガミで過ごしてきました」という、温かい励ましのお言葉を数多くいただきました。そういった温かい言葉の数々に触れ、私たちは改めて、自分たちが提供してきたもの、そして目指している方向性が間違っていなかったのだと、改めて教えられました。私たちの店は、単に美味しい食事を提供してお腹を満たすことを超えて、お客様の人生の様々なシーンに寄り添い、その大切な思い出となる「忘れられないレストラン」になっていたのです。これこそ、私たちが目指すべき姿であり、社会にとって「なくてはならない存在」であり続けるための、揺るぎない使命であることを、全従業員とその想いを共有しています。

私たちの挑戦に、終わりはありません。サガミグループは今、新たな成長の段階へ入ったと、はっきりと実感しています。ステークホルダーの皆様におかれましては、私たちの次なる挑戦に、引き続きのご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

お客様の人生の様々なシーンに寄り添い、
その大切な思い出となる
「忘れられないレストラン」でありたい。



ひと目でわかるサガミホールディングス

数字で見るサガミホールディングス

(2024年度末)

創立

1970年

1970年3月、名古屋市中村区大門町に「サガミチェーン株式会社」を設立。

店舗数

266店舗

主力業態の和食麺処サガミ、味の民芸をはじめとして国内255店舗、海外11店舗を展開しています。

サガミグループ従業員数

9,904名

正社員に加え、勤続20年、30年を超えるような多くのパートナー従業員によって支えられています。

出店都道府県

22都府県

3月5日に味の民芸守谷ふれあい通り店を茨城県へ再出店するなど、今後も新たなエリアへの出店を検討し、店舗網を拡大していきます。

出店国数

4か国

日本以外に、ベトナムとイタリア、スペインで店舗展開を行っています。今後もあらゆる可能性を考慮し、海外への出店を検討します。

新規出店数

21店舗

主力業態の和食麺処サガミを中心に、十割そば長助の出店にも注力。業態ポートフォリオの見直しを行いつつ、今後も店舗展開を行います。

売上高

350億円

創業来最高売上高である2001年度の320億円を抜き、過去最高の売上高となりました。さらなる事業拡大に取り組んでいきます。

営業利益

20億円

新規出店による事業規模の拡大や、既存店の客数増加により、営業利益は前年を上回りました。また、継続的なIT・DXの推進といった取り組みも、生産性の向上に寄与しています。

サガミホールディングスの特色

みそ煮込販売数（2024年1～12月）

178万食



当社独自調べ

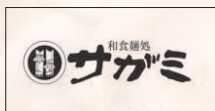
味噌は愛知県岡崎市・まるや八丁味噌を使用。江戸時代からの伝統製法を守る真正正銘の八丁味噌です。これをベースに複数の味噌をブレンドし、奥深いコクやほのかな辛味や渋み、そしてまるやかさのある味噌つゆに仕上げています。麺は自社工場でつくるオリジナル。しっかり角の立った太麺は、煮込むほどにつゆに麺がなじんで食べ進むにしたがってどんどんおいしくなっています。

従業員国籍

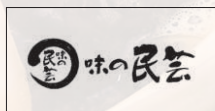
14か国

多様な文化背景を持つ従業員が増えることで、職場の文化的多様性が向上し、柔軟な働き方やコミュニケーションの促進につながります。アジア圏を中心に様々な国籍の従業員が活躍しています。

ブランド数 13ブランド



和食の原点とも言えるそば、みそ煮込を主体とした店舗を東海地区を中心に展開。



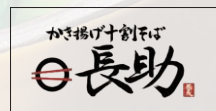
日本最大の手延べうどんチェーン。和の伝統である手延べうどんとだしにこだわりをもった店舗を首都圏を中心に展開。



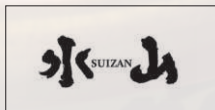
セルフ式の麺類店。うどん、きしめん、そば、丼を中心に天ぷら、おにぎりなどを提供。



十割そばをセルフ方式にて気軽にお楽しみいただける店舗を展開。



十割そばをセルフ方式にて気軽にお楽しみいただける店舗を展開。



備中（岡山県）名産の「手延べうどん」。熟成を重ね製法された手延べうどんと、つゆにこだわりをもった店舗。



本格生パスタ店。生パスタとオリジナルソースにこだわりをもった店舗。



レゴランド・ジャパンに隣接。「手羽先」「みそ煮込」など、なごやめしを主体とした店舗。



手延べうどんをお気軽にお楽しみいただける店舗。



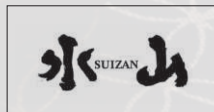
汁なしの油そばと東京風醤油とんこつらーめんの店舗。スープ、タレにこだわり、独自製法のチャーシューを提供。



お好みもの種、天ぷら、おにぎりなど、選ぶ楽しさが広がる「セルフ形式」や「丼ぶり」など幅広いメニューを用意。



海外
ブランド



<ベトナム>

ツルツルモチモチの食感が特徴の手延べうどん。毎日店舗で仕込むこだわりの出汁、本物の美味しいうどんを楽しめる店舗。



<イタリア>

現地のパートナーと共に、サガミの味を欧州のお客様へ届けます。

成長の軌跡

店舗数(店)
300

1970年の創業以来、“おいしさ”にこだわった和麺レストランチェーンの市場を切り拓いてきました。そばやうどんの和食麺類を中心とした店舗を展開し、日本だけでなく海外にも店舗を広げています。現在は創業から50年以上が経過し、グループビジョンに「No.1 Noodle Restaurant Company」を掲げ、お客様に食の楽しさを提供できる店づくりを目指しています。

250

売上高 店舗数

※売上高の集計は1981年度から、店舗数の集計は1991年度からとなります。
※2000年度から連結決算を開始しており、それ以前は単体決算となります。
※決算月変更に伴い、2011年度までは1月決算、2012年度以降は3月決算となります。

200

~

1981 1982 1983 1984 1985 1986 1987 1988 1989 1990 1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010

創業期

1970~1981年

初代社長である
故栗本宗夫ら3人により
創業。

成長期

1982~1990年

1982年に大型店を
6店開店させるなど、
成長期へ突入。

確立期

1991~2001年

1991年に名古屋証券取引所
市場第二部に上場。
さらなる飛躍に向けた第一歩。

転換期

2002~2010年

グローバル展開を目指して
2004年に海外店舗第1号
店を上海に出店挑戦。

1970年

名古屋市市中村区大門
町にサガミチェーン
株式会社を設立

1988年

愛知県海部郡飛島村
に飛島食品工場を建
設し、冷凍麺とそば粉
の製造を開始

1997年

東京・名古屋両証券
取引所市場第一部銘
柄に指定替え

2002年

海外進出を目的とした
株式会社エー・エス・
サガミを設立

1970 1980

1990

2000

2005

2010

1991年

名古屋証券取引所
市場第二部に株式
を上場

1998年

愛知県尾西市(現一宮
市)に尾西工場を設立
し、冷凍麺の製造を開始

2004年

海外第1号店となる「盛
賀美福州路店」を上海
に開店

社会背景・ 社会課題

1970年代

経済成長期に外食産業が
拡大し、ファストフードが
普及。栄養過多や添加物へ
の懸念が浮上。

1980年代

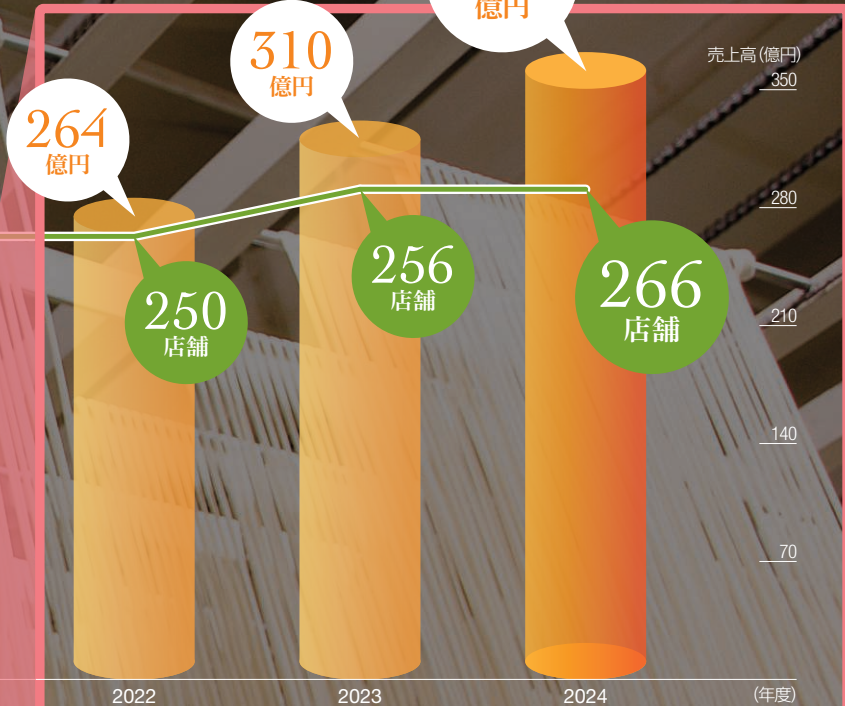
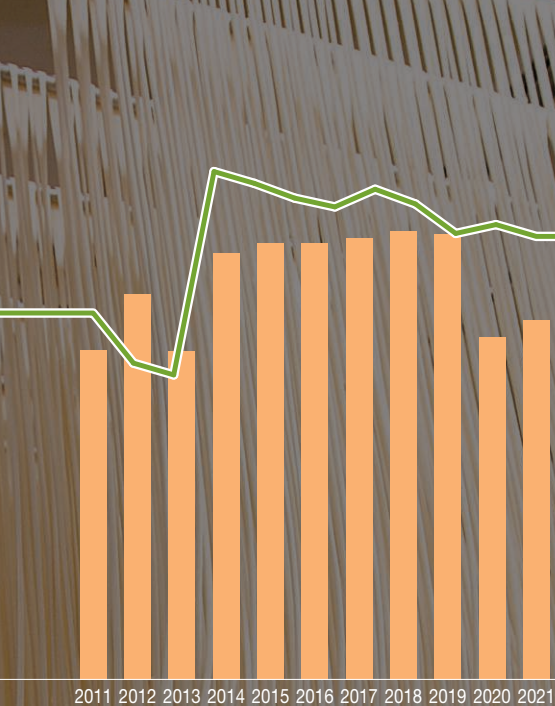
バブル期に高級料理が普及し、
健康志向でオーガニック食品
への関心拡大。食品廃棄や安全
性の問題も浮上。

1990年代

バブル崩壊後、価格競争が拡
大。一方で地産地消やスロー
フードが普及し、食の安全性や
BSE、遺伝子組み換え食品への
懸念が高まる。

2000年代

グローバル化で多様な食文化が流入。健康志向が強まり、
食品ロスや環境配慮の持続可能な食への関心が増加。



再生期

2011～2021年

2014年に味の民芸フードサービス株式会社の株式を取得。その後新型コロナウイルス感染症拡大によりビジネスモデルの強化を推進。

2014年

味の民芸フードサービス株式会社の株式を取得し子会社とする



2018年

株式会社サガミホールディングスへ商号を変更し、持株会社体制へ移行

2020年

中部、北陸地区において外食及びサービス業を営む有志企業で「共創 和や会」発足

2010年代

スマホ普及で食品販売や予約が一般化。持続可能性やエシカル消費が重視され、食品アレルギーへの配慮も拡大。

飛翔期

2022年～

既存店の客数伸長により、業績が回復基調となる。和食麺処サガミの新規出店に加え、新業態である十割そば専門店の出店を進めるほか、デジタル施策や労働環境の整備にも注力し、持続的成長に向けた基盤づくりを強化。

2021年

「名古屋コーチン味噌煮(宇宙食)」を星出宇宙飛行士がISSに長期滞在する際の宇宙日本食として提供

2017年

尾西工場と入間工場においてISO22000取得

2024年

愛知県豊明市にある学校法人藤田学園の敷地内に「和麺サガミレストピアふじた店」を開店

2023年

外食企業11社による情報交流を行うことを目的とした「外食懇話会」に参画

2024年

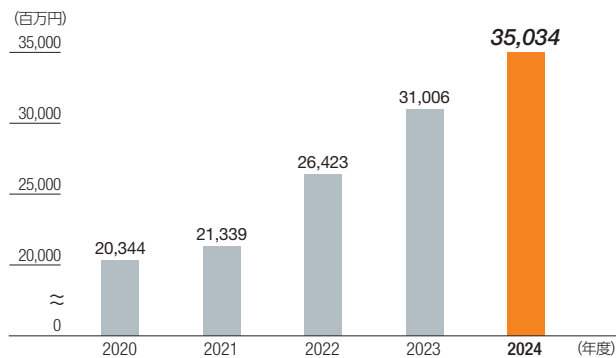
季節フェアで地方公共団体(岐阜県飛騨市)との初コラボレーション

2020年代(現在まで)

新型コロナウイルス感染症の拡大により、テイクアウトやデリバリーの需要が急増。非接触型サービスや衛生管理への意識が高まる。感染症対策としての新たな衛生基準の確立や飲食業界におけるデジタル化が加速した。

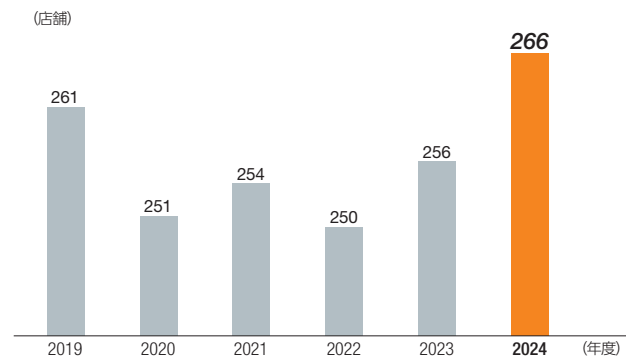
財務・非財務ハイライト

売上高



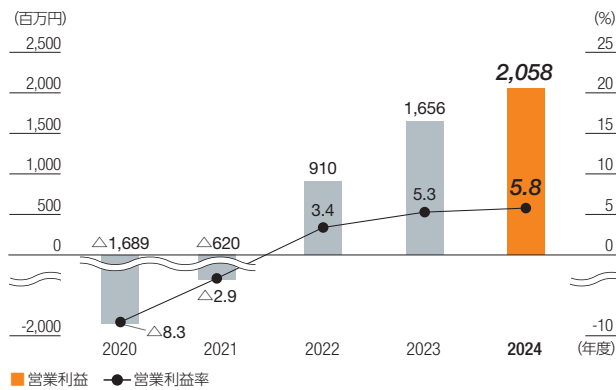
社会経済活動の正常化による回復が見られ、訪日外客数の増加に伴い外食需要が増加するなど、概ね堅調に推移したことにより、売上高は前年から4,028百万円増の35,034百万円となりました。

サガミグループ店舗数



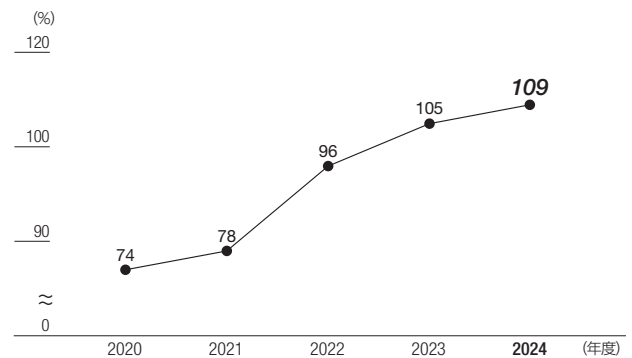
2019年度には店舗数は260を数えましたが、2020年度からのコロナ禍において出退店計画の見直しを行い、2022年度には一時的に250店舗まで減少しました。その後、コロナ禍が明けてからは出店計画を加速させ、長野県など新エリアへの進出も進め、2024年度には266店舗まで増加しています。

営業利益／営業利益率



米をはじめとする原材料価格の高騰に加え、人件費、水光熱費の高騰など、営業活動を維持するためのコストは軒並み増加傾向にありますが、売上高の回復などにより402百万円増加し、2,058百万円となりました。営業利益率につきましても、前年より0.5%増加しました。

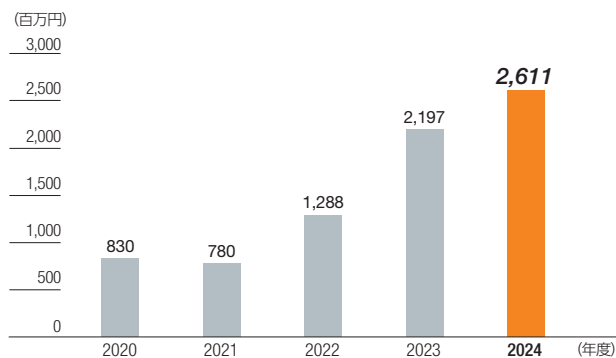
来店客数* (2019年対比)



「お食い初め」や「ご長寿のお祝い」など、ハレの日のおもてなしによる来店機会の増加に加え、地域とのコラボレーションメニューの販売やモーニング営業による外食機会の創出が奏功し、客数は増加傾向を示しました。

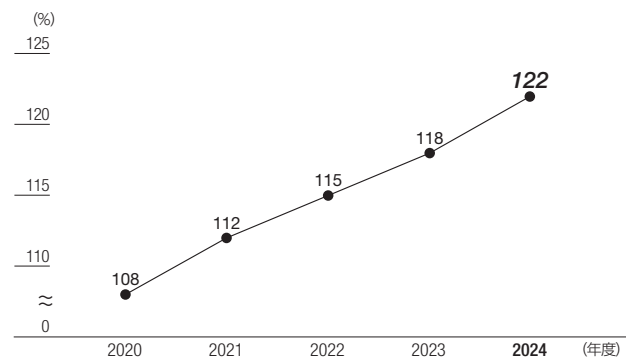
※来店客数は主力業態である和食処サガミの数値

設備投資額



新規出店14店舗、業態転換7店舗並びに既存店舗の改装・改修を実施いたしました。未出店地域における需要の取り込みや、店舗の席効率の向上、お客様の居心地向上につながったと考えています。

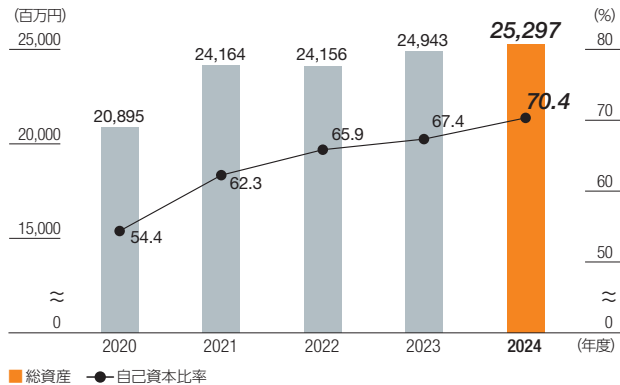
時間当たり付加価値* (2019年対比)



タブレット型セルフオーダーシステムの一部店舗導入や店舗の生産性向上策の効果により時間当たり付加価値は年々向上しています。

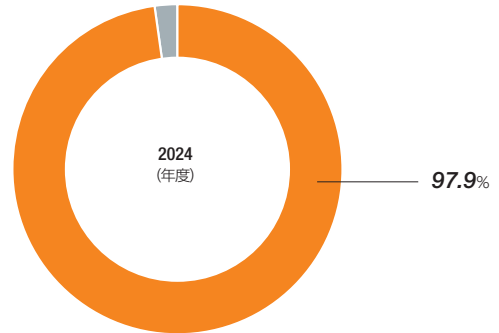
※時間当たり付加価値は主力業態である和食処サガミの数値

総資産／自己資本比率



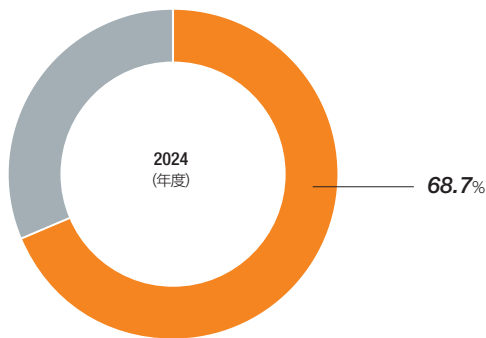
総資産は建物及び構築物が1,092百万円増加したことなどにより前年に比べ354百万円増加し、25,297百万円となりました。自己資本比率は3.0%増加し、70.4%となりました。

リフレッシュ休暇取得率



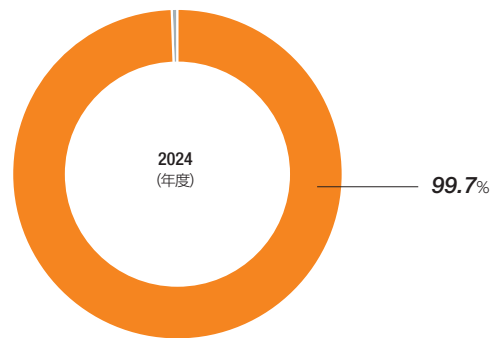
社員の有給休暇取得促進を目的として、4日以上連続休暇を、リフレッシュ休暇として年3回の取得を推進しています。連続休暇制度により、体と心のリフレッシュだけでなく、計画的に業務を行う土壌づくりを進めています。

女性従業員比率

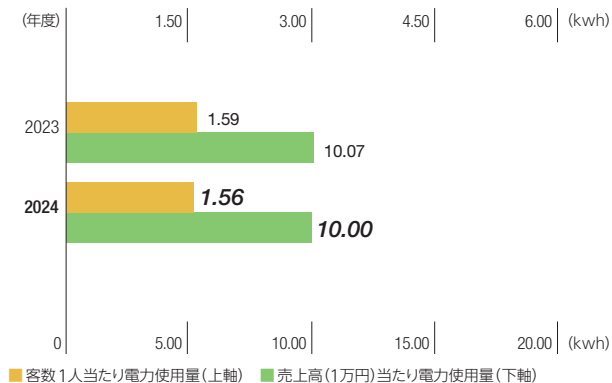


2025年3月末時点において、全従業員9,904名に対し女性従業員は6,801名であり、女性従業員比率は68.7%となりました。すべての従業員が社内フィロソフィを共有し、一人ひとりが個性を発揮できる環境を整え企業成長に取り組んでいます。また、女性役職者比率は、全役職者に対して14.1%となっていますが、今後も積極的に女性社員の採用と育成、及びパートナー役職者の登用を行い、2030年までに女性役職者比率16.5%達成を目標とします。

健康診断受診率

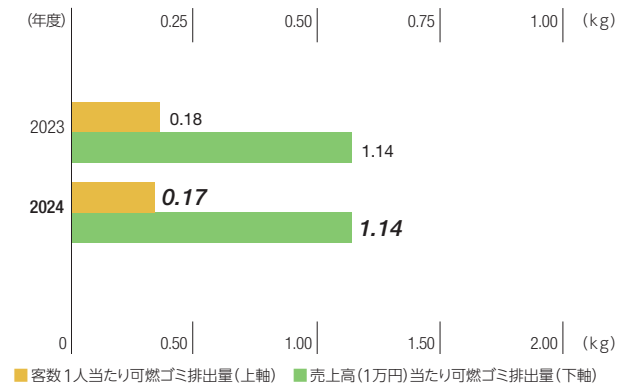


2019年度より健康診断の受診状況をシステム管理しています。コロナ禍の2020年度には受診控えもありましたが、2021年度以降は、受診率は再び上昇しました。今後も、受診率100%となるよう取り組みを進めていきます。

客数1人当たり電力使用量※／
売上高(1万円)当たり電力使用量

遮熱ガラス、及び遮熱フィルムを導入することにより、空調効率が高まり、エネルギー使用量は改善傾向にあります。売上高(1万円)当たり電気使用量は2023年度に比べて減少しています。

※電気使用量は店舗のみにおける電力使用量

客数1人当たり可燃ゴミ排出量※／
売上高(1万円)当たり可燃ゴミ排出量

店舗における可燃ゴミは、食品残渣、期限切れ食材、当日廃棄食材、ペーパー、ビニール、おしぼり、割箸(使用店舗のみ)などを表します。今後も食品残渣削減などを行い、可燃ゴミ排出量削減に向けた取り組みを進めていきます。

※可燃ゴミ排出量は店舗における可燃ゴミのみの排出量

価値創造プロセス

当社はグループビジョンである「No.1 Noodle Restaurant Company」を掲げ“おいしさ”や“おもてなし”にこだわった和麺レストランチェーンを展開しています。成長ドライバーとして「体験価値」「ご来店」「お客様接点」の3つの要素を重要視し、それぞれの要素を磨き上げることに注力しています。近年ではお客様の健康を意識したメニューをご提供するなど、時代ごとのニーズも踏まえながら新しい価値を創出しています。

外部環境

人口減少・
少子高齢化

環境問題の
深刻化

健康への
配慮

IT・DXの
加速

物流問題

食の
安全・安心への
関心の高まり

インプット

財務資本

- 連結売上高 **35,034**百万円
- 総資産 **25,297**百万円
- 自己資本比率 **70.4**%

人的資本

- 従業員 **9,904**人
- 女性従業員比率 **68.7**%

製造資本

- 製造拠点 工場**3**カ所
- 店舗数 **266**店舗
- 設備投資額 **2,611**百万円

知的資本

- ブランド数 **13**ブランド

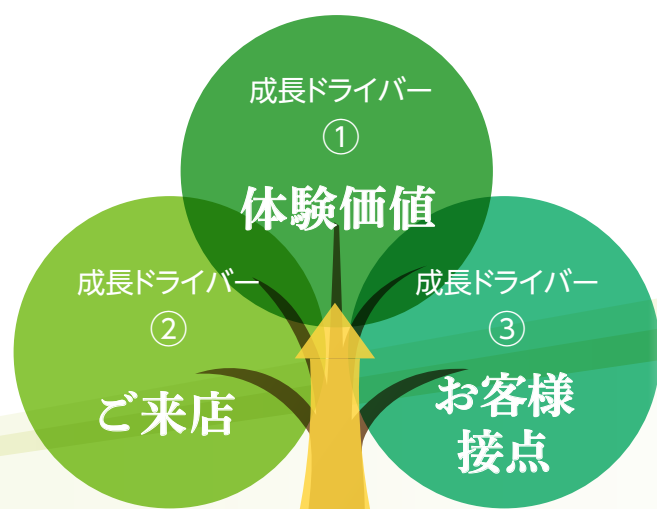
社会関係資本

- 来客数 約**2,200**万人
(年間)

自然資本

- 事業活動の源泉 持続可能な社会に
配慮した調達

ビジネスモデル



3つの成長ドライバー

- 成長ドライバー ① おいしさの追求により満足度向上を狙う
- 成長ドライバー ② ご利用動機を創出し客数の増加を狙う
- 成長ドライバー ③ 出店を加速し、お客様との接点増を狙う

注力テーマ 具体的なアクションはP19～参照

おいしさの
追求

人材育成

マーケットの
拡大

経営理念

私たちは、「食」と「職」の楽しさを
～すべては みんなのゆたかさと笑顔のために～

アウトプット

アウトカム

サガミグループの目指す姿

中期経営計画

Management
Plan 2025
「Together」

戦略骨子

- 提供価値の磨き上げ
- 健康経営
- IT・DX活用
- 多様化による
人材確保
- SCMの変革
- リスクマネジメント
強化
- ESG経営の推進
- ポートフォリオに
基づく出店強化
- マーケティング推進
- 新規市場チャレンジ
- 海外マーケット拡大
- アライアンス・M&A

主要なブランド



お客様

おいしい料理とおもてなし
でゆたかな食体験を提供し
顧客満足度を高める



従業員

「いきがい」と「働きたい」を
支援し、安心して働ける職
場環境を整備する



取引先

共に発展するパートナ
シップを構築し、長期的な
信頼関係を築く



地域社会

地域貢献活動を通じて地
域社会と共存共栄し、地域
活性化に寄与する



環境

環境負荷を低減し、持続可
能な社会の実現に向けた
取り組みを推進する



株主

安定的な配当と持続的な
企業価値向上を目指し、株
主の信頼に応える

No.1 Noodle
Restaurant
Company

売上規模や
利益の追求といった
企業規模だけでなく、
お客様への提供価値や
従業員のやりがい
などによる
“ゆたかさ”No.1を
目指します

創造し、地域社会に貢献します

中期経営計画 Management Plan 2025『Together』の進捗

目指す姿

2025年度に370億円、最終利益12.5億円、280店舗の達成

基本戦略

「共創」と「共走」

(Together)

(切磋琢磨)

— 「持続可能性」の追求と「再成長」の実現 —

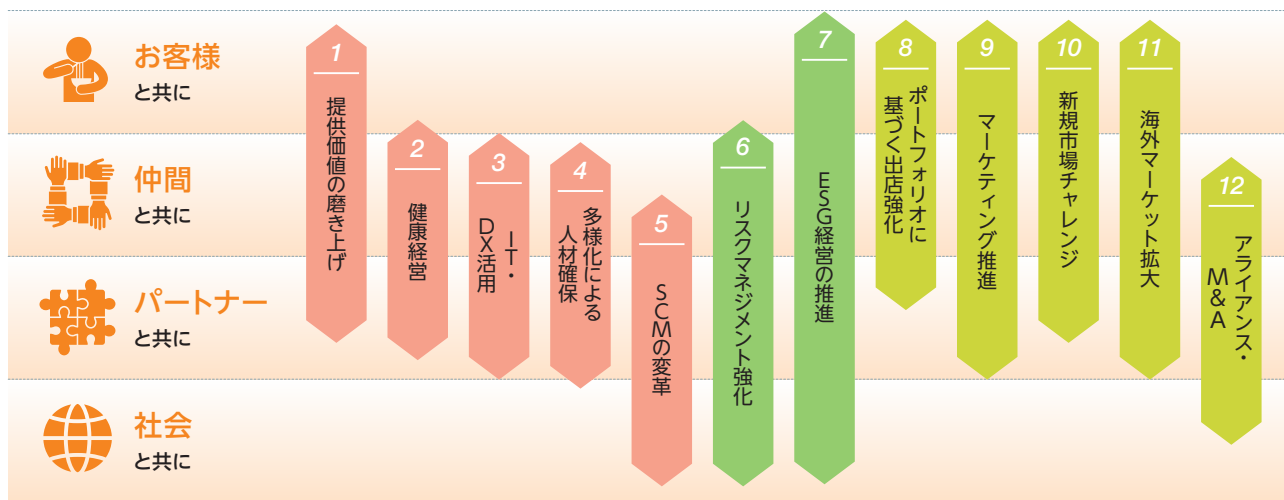
戦略骨子

「持続可能性」の追求

～ 共創(Together) ～

「再成長」の実現

～ 共走(切磋琢磨) ～



連結数値目標

(単位:百万円)

	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)
売上高	26,423	31,006	35,034	37,000
営業利益	910	1,656	2,058	2,250
経常利益	1,574	1,722	2,134	2,300
当期純利益	886	909	1,356	1,250
店舗数(店)	250	256	266	280

※2022年度は新型コロナウイルス感染症にかかる感染拡大防止協力金566百万円を営業外収益に計上しております。

2024年度の主な取り組み

永続的な取り組みである「おいしさ」と「おもてなし」の向上をはじめ、健康経営の推進や新規市場へのチャレンジなど、今後の事業拡大を見据えた取り組みも進めました。

提供価値の磨き上げ

基本的価値である、「おいしさ」と「おもてなし」の向上は当社グループにとって、永続的な取り組みです。創業以来大切にしている「おいしさ」については、素材や味、調理方法について常に見直しを行い、時代に合わせて改善を重ねてきました。また、手間ひまを惜しまず、お客様に本物の味を提供することで「おいしさ」を追求しています。また、技術面でも社内コンテストで選ばれた「そば名人」「天ぷら名人」「うどん名人」等による技術伝承の教育法により、組織としての調理技術の向上に取り組んでいます。

「おもてなし」については、お客様の利用シーンに合わせたお席の提案や季節ごとの料理の提案など、お客様のニーズに柔軟に対応できる店舗作りを心掛けています。お客様に寄り添った「おいしさ」と「おもてなし」の提供ができるよう、今後も“食による提供価値”を追求してまいります。



健康経営の推進

当社は人財が最大の経営資源であると考え、「物心両面のゆたかさ」によるお客様への提供価値向上を目指しております。従業員のエンゲージメント向上や労働環境のさらなる向上の一環として、「初任給の引き上げ」「基本給ベースアップ」「各種手当の増額を含む給与制度の見直し」「繁忙期前後の全店一斉休業日の設定」「4日間以上の連続休暇（リフレッシュ休暇）を年に3回取得可能とする制度拡充」「省力化設備機器導入による効率化」などの取り組みを進めてまいりました。健康経営の推進に向け、制度の充実や環境づくりに尽力してまいります。

新規市場チャレンジ

和食麺処サガミ業態として、千葉県初出店となる、野田横内店が2024年10月2日にオープンしました。また、2024年3月に進出した長野県において、県内2店舗目となるスワンガーデン安曇野店を2025年3月に開店いたしました。味の民芸業態においては、茨城県へ再出店となる守谷ふれあい通り店をオープンしました。サガミグループのおいしさを全国の皆様にお届けできるよう、着実に店舗ネットワークを広げてまいります。





特集

おいしさの追求

当社グループの基本的な価値である「おいしさ」と「おもてなし」。

毎日欠かさず朝夕にとる「だし」や店舗の石臼で毎日挽いている「そば」など、できたてにこだわった料理を提供しています。

技・名人制度を設けて技術品質の標準化と向上を図るなど、さらなるブランド価値向上に向けて取り組みを進めています。

できたてへのこだわり

■ **だし** 「だし」は和食の基本です。当社では、毎日欠かさず朝夕と丁寧にだしをとっています。これは、だしの風味が時間の経過と共に減少してしまうためです。味も香りも濃い宗田カツオをはじめとする、地域に合わせた特選素材をブレンドし、本物にこだわった「だし」は、当社自慢のそば・うどんの美味しさを一層引き立てています。

■ **そば** そばの最も美味しいと言われる状態は「挽きたて・打ちたて・湯がきたて」です。和食麺処サガミのそばは、毎日店頭で設置してある石臼で挽いております。その粉を使用して、朝夕二回に分けて店舗内で製麺し、ご注文をいただく毎に湯がいております。そばの魅力は美味しさはもちろんのこと、「ルチン」などの栄養素を含み、栄養価の高い食品として注目されています。

■ **手延べうどん** 味の民芸のうどんは、創業以来「手延べ」製法を続けています。うどんは、大きく分けて「手打ち」と「手延べ」の2種類になります。小麦粉を水でこねて、平たく延ばして包丁で切るのが「手打ち」。対して、それを細く長く延ばし続けてから切るのが「手延べ」です。この手間ひまが「手延べ」ならではの、コシやつるつる感を生むのです。「手打ち」よりも手間ひまかかるこの製法にこだわるのは、うどん本来の「コシ」「つるつる感」を最高の形で味わっていただくことができるからです。

■ **天ぷら** 和食麺処サガミ、味の民芸で提供する天ぷらは、作り置きのものとは違い、美味しさの条件である衣のサクサク感を感じていただけます。当店ではいつでもお気軽に、ご家庭ではなかなか難しい本物の天ぷらを味わっていただくことができます。

■ **安全・安心** 当社グループでは、美味しさだけではなく、安全・安心にもこだわった厳選素材の料理を提供したいと考えています。防腐剤などの添加物を加えないことにも留意しており、安心して召し上がっていただける料理でおもてなしをしたいと考えています。今後も、「味」はもちろんのこと、「安全」「安心」にもこだわった料理をご提供し続けます。

名人制度

「和食技術」へのこだわりを一層高め、ブランド価値の向上を図る施策として、「名人制度」を導入しています。本制度は、当社グループが長年培ってきた「手作り・本格調理」という強みを全店で最大化し、技術品質の標準化と向上を目的としています。

天ぷらやそば打ちなど各調理カテゴリにおいて必要とされる技術水準を明確に定義し、誰が作っても高品質な料理を提供できる体制を整備する一方で、“名人”と呼ばれる熟練者の技術によって生み出される、さらに一步上の味や仕上がりをお客様にお届けすることを目指しています。「誰が作っても美味しい」品質の担保と、「名人が作るとさらに違う」という価値の両立が、本制度の大きな特長です。

また、現場での豊富な経験と技術を「名人」という称号によって可視化することで、従業員一人ひとりの成長意欲とやりがいを醸成しています。名人制度は、個人のスキル向上を支援するだけでなく、従業員の自己実現やモチベーション向上にも寄与し、店舗全体の活性化につながる好循環を生み出しています。これは、当社が掲げる「物心両面のゆたかさ」の実現に向けた、人的資本投資の重要な取り組みの一つでもあります。

さらに、本制度は“和食と技術の店”としてのブランドポジションを社内外に発信する役割も担っています。手作り・本格調理に対するこだわりと、それを支える職人技を明確に示すことで、他社との差別化を図り、お客様にとっての体験価値を高めています。

従来は属人的であった調理技術も、名人制度により定義・基準化することで、体系的な技術伝承が可能となりました。技を教える側の“名人”の育成にも力を入れており、次世代人材への技術継承と全体の技術力底上げを両立させています。

TOPICS

産地との取り組み

愛知県名古屋市内全19店舗の和食麺処サガミにて2024年8月28日(水)から9月30日(月)まで、岐阜県飛騨市の農家、飛騨特産食材を使用した期間限定の特別メニューを提供する「飛騨の恵み DE なごやめしフェア」を開催いたしました。飛騨市が掲げるまちの将来像「みんなが楽しく心ゆたかに暮らせるまち」として進めている、【都市部への訴求力が高い農林畜産業づくり】を名古屋市内の飲食店で促進ができ、和食麺処サガミの掲げる理念【「食」と「職」の楽しさを創造し、地域社会に貢献する】を共に作り上げることができ、この企画によってそれぞれの地域、利用者など関わる皆さんが「たのしく、ゆたかで、笑顔になれる」ように共創をテーマにした取り組みです。飛騨市との取り組みは2025年度も継続実施し、地域の活性化につなげてまいります。



また、当社グループでは、北海道産そば「満天きらり」を使用した韃靼そばを販売しております。韃靼そばの生産者である株式会社神門は、2016年度「第8回耕作放棄地発生防止・解消活動表彰」において、農林水産大臣賞を受賞した事業主です。韃靼そばの新品種「満天きらり」を地域振興作物として定着させ、広大な耕作放棄地を韃靼そばの生産拠点に生まれ変わらせたことが評価されました。

当社グループが使用する韃靼そばは、健康増進に貢献するのみならず、耕作放棄地防止・解消による地域活性化や、国産国消を通じた環境負荷低減に寄与しております。

購買担当者やメニュー開発担当者が生産者を訪問する機会を増やし、生産者の方々との関係を構築すると共に、



生産者の方々の写真をメニューに掲載するなど生産者の思いを少しでもお客様に届けられるような取り組みも行っておりま。

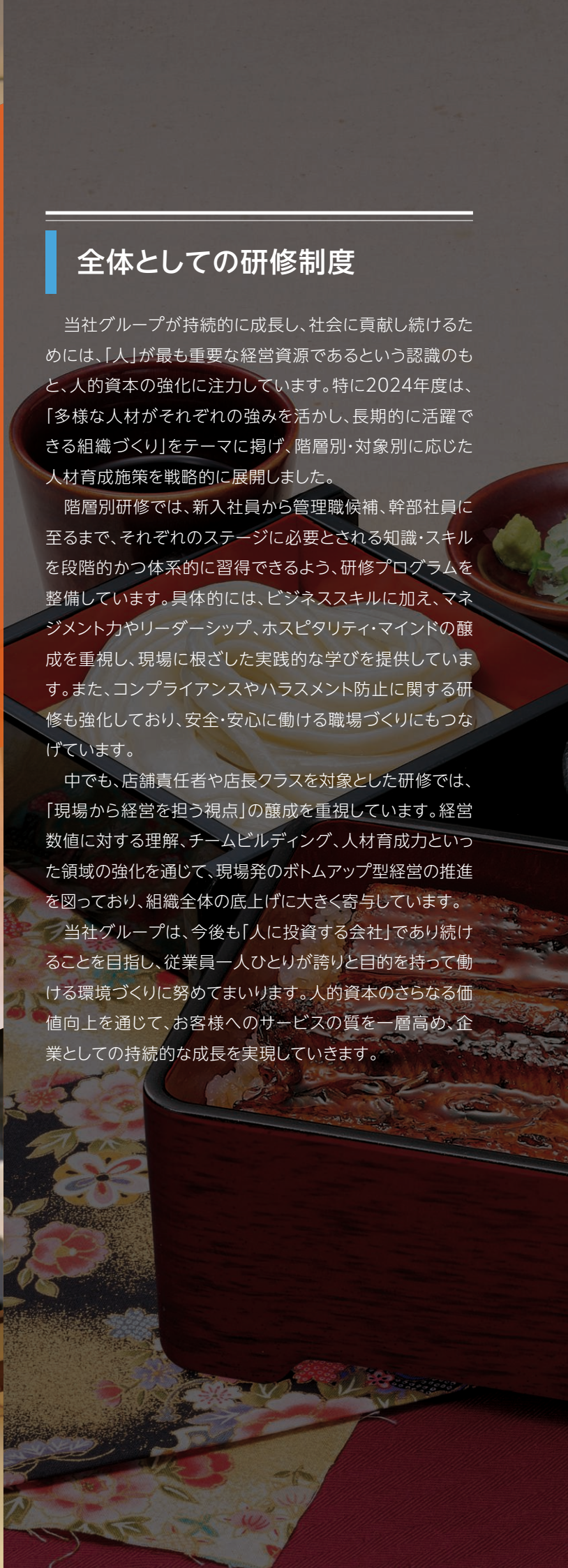


特集

人材育成

当社グループがこれからも社会に貢献し、持続的に成長していくため、「人」の育成が欠かせません。

人材を育成するため、それぞれのステージに合わせた研修をはじめ外国人に向けた研修など、多様な人材を活かすための研修制度を整備しています。特に、店舗運営の核となる店長職への昇進を見据えた研修では、より実践的なカリキュラムを作成するなど、中核人材の育成にも注力しています。



全体としての研修制度

当社グループが持続的に成長し、社会に貢献し続けるためには、「人」が最も重要な経営資源であるという認識のもと、人的資本の強化に注力しています。特に2024年度は、「多様な人材がそれぞれの強みを活かし、長期的に活躍できる組織づくり」をテーマに掲げ、階層別・対象別に応じた人材育成施策を戦略的に展開しました。

階層別研修では、新入社員から管理職候補、幹部社員に至るまで、それぞれのステージに必要とされる知識・スキルを段階的かつ体系的に習得できるよう、研修プログラムを整備しています。具体的には、ビジネススキルに加え、マネジメント力やリーダーシップ、ホスピタリティ・マインドの醸成を重視し、現場に根ざした実践的な学びを提供しています。また、コンプライアンスやハラスメント防止に関する研修も強化しており、安全・安心に働ける職場づくりにもつなげています。

中でも、店舗責任者や店長クラスを対象とした研修では、「現場から経営を担う視点」の醸成を重視しています。経営数値に対する理解、チームビルディング、人材育成力といった領域の強化を通じて、現場発のボトムアップ型経営の推進を図っており、組織全体の底上げに大きく寄与しています。

当社グループは、今後も「人に投資する会社」であり続けることを目指し、従業員一人ひとりが誇りと目的を持って働ける環境づくりに努めてまいります。人的資本のさらなる価値向上を通じて、お客様へのサービスの質を一層高め、企業としての持続的な成長を実現していきます。

特化研修

(グローバル、女性研修、特化型研修など)

当社グループでは、事業の中核を担う「和食麺処サガミ」や「味の民芸」をはじめ、全従業員の約70%を女性が占めており、新卒採用においても女性及び外国籍人材の割合が年々増加しています。こうした背景を踏まえ、2024年度は「多様性対応型育成」をキーワードに、性別や国籍、ライフステージを問わず、すべての従業員が自らの力を発揮できる環境づくりと、特化研修の充実を本格的に推進しました。

女性従業員に対しては、ライフイベントとキャリアの両立を支援する人事制度の整備に加え、将来のリーダー候補を育成するための研修を強化しています。具体的には、キャリア形成を支援する「キャリアデザイン研修」や、管理職を視野に入れた意識改革とスキル習得を目的とした「女性リーダー育成プログラム」を実施しています。社内におけるロールモデルの創出を通じて、女性が“長く、安心して、いきいきと働き続けられる職場”の実現に取り組んでいます。

外国籍従業員向けには、日本での生活や就労への適応を支援するオリジナル研修を構築しています。接客マナーや日本語でのコミュニケーションに加え、文化・宗教・生活習慣の違いを互いに理解し合う内容を取り入れ、多様性を尊重しながら、職場の一員として長期的に活躍できる基盤を整えています。また、先輩社員による実務マニュアルの作成を通じ、これから入社する外国籍従業員の受け入れ態勢を強化し、多国籍な職場でも円滑な連携ができる体制づくりを進めています。

さらに、特化型研修の一環として、接客品質の向上を目的とした「おもてなし研修」を実施しています。本研修には社員だけでなく、接客に強い関心を持つパートナー従業員（アルバイト・パート）も選抜して参加しており、参加者同士が実践を通じて互いの接客スキルを磨き合う内容となっています。受講後のフィードバックを現場に持ち帰り、店舗全体のサービス品質向上へとつなげる取り組みを行っています。

今後も当社グループは、多様な人材がそれぞれの個性と強みを活かしながら成長・活躍できるよう、特化型研修の分野・対象・内容を継続的に拡充し、誰もがいきいきと働ける職場づくりを推進してまいります。

TOPICS

店長への道

～人材育成とキャリア支援の取り組み～

当社グループは、中期経営計画に基づく出店計画の達成に向けて、店長職の人材確保と育成を重要な経営課題と位置づけています。そのため、社員一人ひとりの成長を支える多層的な教育・研修体制を整備しています。

まず、新入社員においては、人事部門・配属先店舗・外部研修機関の三部門が連携し、1年間にわたる伴走支援を行っております。店舗におけるO.J.T.（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）の質を高め、仕事に対する「やりがい」を見つけることで、早期離職の防止と育成力の強化につなげております。

若手社員に向けた研修では、自らの強みを見つめ直し、周囲からの期待を把握する機会を設けています。これにより、自身のキャリアに主体的に向き合い、必要なスキルを段階的に習得することで、個人の成長が店舗全体の活性化へとつながっています。

また、店長職への昇進を見据えた研修では、理想とする店舗像を明確にし、実現のためのPDCAサイクルを実践的に学びます。こうした段階的な教育体系により、当社は“人を育て、人が店を創る”組織づくりを目指しています。



2025年度 サガミグループ基本方針発表会

特集

マーケットの拡大

当社グループの誇る「おいしさ」や「おもてなし」をより多くの方に体験していただくため、2024年度には千葉県に和食麺処サガミ業態を初めて出店するなど、新しいエリアへの出店も進めています。新規出店の際には「新店プロジェクトチーム」が人材育成や業務支援など多岐にわたる領域で出店に関わり、地域の文化やニーズを理解しながら出店計画を進めるなど、地域に根付くことを目的に活動を続けています。

マーケットの拡大 未出店地域への店舗展開

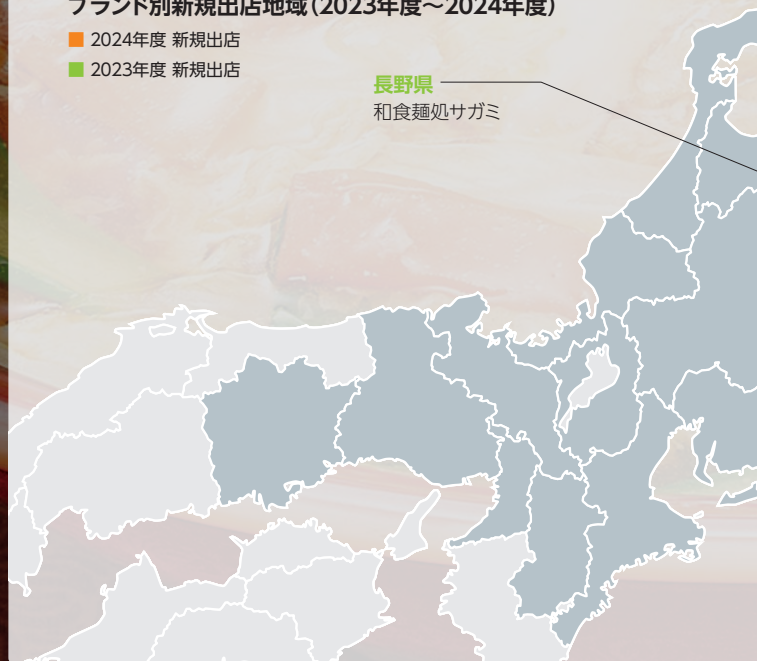
2024年3月、和食麺処サガミ業態として長野県初出店となるサガミ飯田インター店をオープンしました。翌年の2025年3月には、サガミスワンガーデン安曇野店(安曇野市)をオープンし、長野県での出店を着実に拡大させています。千葉県においては、2024年9月にサガミ野田横内店を、サガミ業態千葉県第1号店としてオープンし、多くのお客様にご来店いただいております。また味の民芸業態でも2025年3月に茨城県再出店となる味の民芸守谷ふれあい通り店をオープンしました。新たなエリアでの出店を通じて、より多くのお客様に当社のサービスをお届けしていきたいと考えております。また未出店地域に関しましても積極的に出店を計画しており、スピードを緩めることなく店舗展開をしていきたいと考えております。



ブランド別新規出店地域(2023年度～2024年度)

- 2024年度 新規出店
- 2023年度 新規出店

長野県
和食麺処サガミ



新店PJチームによる新規出店 ―「人の力」による価値創出の現場から―

新店プロジェクトチームは、各地への新規出店に際して、人材育成・業務支援など多岐にわたる領域で、現場を横断的にサポートする専門チームです。出店候補地の特性や地域環境に応じたアプローチを行い、出店決定後は開店準備の初期段階から現地に入り込みます。

具体的な活動内容としては、地域に根差した人材の採用計画の策定と実行、店舗オペレーションに即した戦力化支援やスタッフの定着フォローを継続しています。

こうした取り組みは、単なる「出店支援」の枠を超え、地域の文化やニーズを理解しながら、当社の価値観や品質基準を現地で形にしていける「人による価値創造」となります。各メンバーが持つ専門知識と経験を活かしながら、自らも現場に立ち、課題を一つひとつ解決しております。

店舗が地域に根付き、お客様に選ばれる存在となるための土台を築く存在です。その役割は今後ますます重要性を増していくと考えています。



TOPICS

効率化へのチャレンジ

当社は、デジタル技術を活用した顧客満足度向上及び店舗運営の効率化に取り組んでいます。「十割そば二代目長助日進店」では、AIによる自動認識技術を活用した無人決済システム「TTG-SENSE」を試験導入。お客様が商品をトレイに取ってレジに立つと、AIカメラとセンサーが内容を自動認識し、瞬時に会計が完了する仕組みを構築しました。これにより、レジ待ちのストレスを軽減し、快適な店舗体験の提供を目指しています。また、そば粉100%の本格そばと揚げたての天ぷらをセルフ形式でリーズナブルに提供。価格・品質・スピードの最適化を実現し、多様化する顧客ニーズに応えるモデル店舗として展開しています。今後もテクノロジーと伝統の融合を通じて、持続的な成長と価値創出を図ってまいります。

ご利用手順

1

そばの札をとる



天井のAI搭載カメラと棚のセンサーで何を取ったか識別します

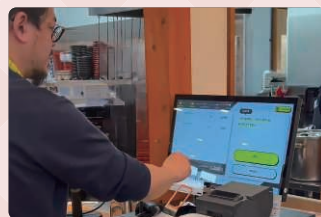
2

天ぷらをとる



3

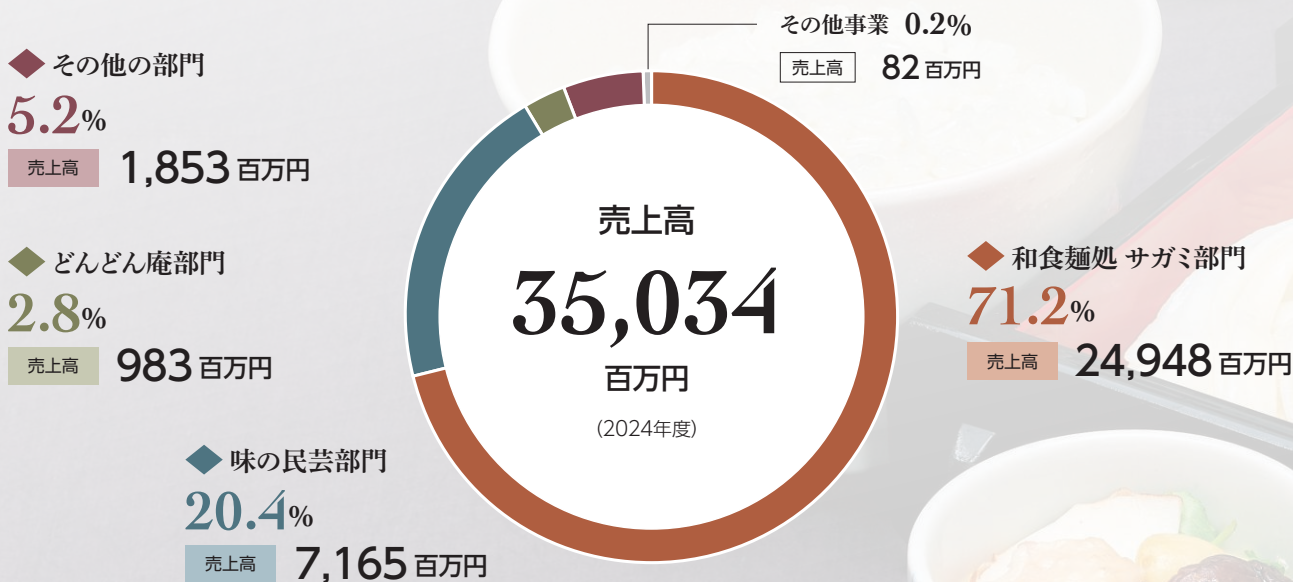
自動認識
▶お会計



レジの前に立つと、自動で商品と合計金額が表示されます

2024年度 セグメント別の業績

サガミグループの全266店舗のうち、152店舗を占める主力業態である和食麵処サガミ部門と51店舗を占める味の民芸部門を中心に、どんどん庵部門とその他の部門にて飲食事業を展開しています。その他の部門においては海外店舗も含まれ、現在はイタリアにて7店舗、ベトナムにて3店舗、スペイン1店舗を展開しています。

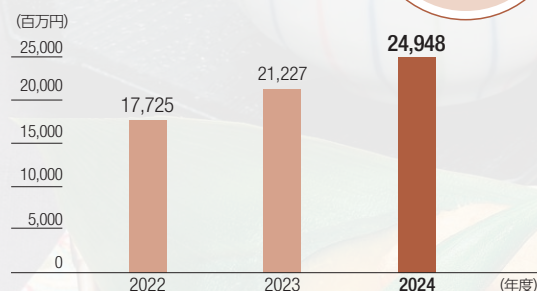


和食麵処サガミ部門

■対象店舗



■売上高



152
店舗

2024年度の振り返り

季節に合わせた7回の料理フェアを開催し、顧客満足度の向上を図りました。新たな地域への進出として、千葉県初の「和食麵処サガミ野田横内店」をオープンしました。特別な日のおもてなしにも注力し、「お食い初め」や「一升米」に加えて、還暦や古希などを祝う「長寿御膳」の販売を全店開始しました。

2025年度及び今後の戦略

新規出店によるマーケット拡大を図っています。また、全店にてタブレット型テーブルオーダーシステム導入が完了しました。モーニングやハレの日など、あらゆるニーズに対する顧客対応を進めていきます。

味の民芸部門

2024年度の振り返り

2019年3月以来6年ぶりとなる新規出店で、茨城県守谷市に味の民芸守谷ふれあい通り店をオープンしました。これにより、関東圏のマーケット拡大を推進しました。

2025年度及び今後の戦略

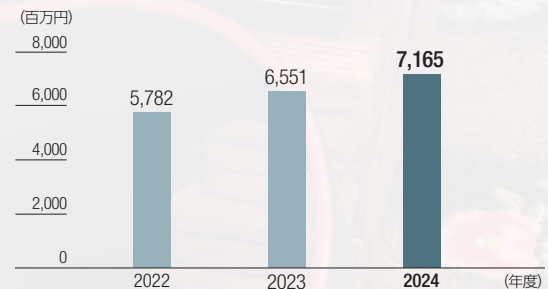
2024年度の出店に続き、2025年度も出店を計画しており、ブランドとしての事業拡大を図っております。また、味の民芸の根幹である「おいしさ」をより追求し、手延べうどんや和食の価値向上に努めております。

■対象店舗 味の民芸



51
店舗

■売上高

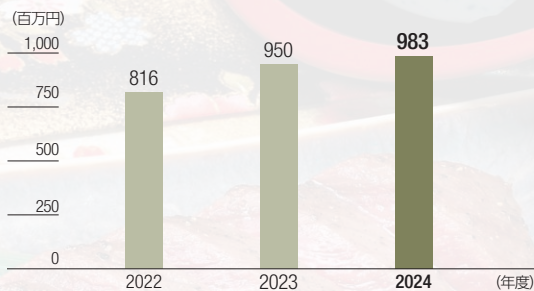


どんどん庵部門

■対象店舗



■売上高



2024年度の振り返り

感謝の気持ちを込めて、「GO!どんどん庵キャンペーン」を実施しました。

2025年度及び今後の戦略

セルフ業態として、手ごろな価格にて商品の提供を行っていましたが、さらなる「おいしさ」に磨きをかけたいです。また、ビジネスモデルの再構築を進めていきます。

その他の部門

■主な対象店舗



34
店舗



2024年度の振り返り

長助業態においては、5店舗の新規出店により、期末までの店舗数は12店舗となりました。

2025年度及び今後の戦略

二代目長助日進にて、AI搭載カメラやセンサーを使った全自動会計システムを導入しました。ローコストオペレーション実現に向けた取り組みを進めていきます。

サステナビリティマネジメント



自然災害や食料問題、エネルギー問題などの深刻化は、私たちの日々の暮らしにも大きな影響を与えています。人権問題や健康問題などへの関心も、ますます高まっています。当社グループでは、経営理念に掲げる「みんなのゆたかさと笑顔」を実現するため、サステナビリティへの取り組みにも注力しています。

サステナビリティ課題に対する考え方

「みんなのゆたかさと笑顔」に向けて、「食」と「職」の楽しさを創造し、当社グループの持続的な企業価値向上を実現していく上で、環境問題や人権問題、健康問題などのサステナビリティ課題への取り組みは不可欠です。当社グループでは、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害などへの危機管理などを、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識しており、中長期的な企業価値の向上に向け、このようなサステナビリティ課題・経営課題に積極的かつ能動的に取り組んでいます。

ESG経営の推進

「より良き社会・より良きサガミを次世代に」をテーマとして、環境改善や社会貢献活動の促進により、社会と企業の持続的成長の実現を目指しています。2023年度より、ESG経営のさらなる推進を目的として新組織「サステナビリティ推進室」を設置しました。ESGに関わる具体策の実施を推進し、企業そして社会の持続可能性を追求していきます。

SDGsへの取り組み

当社グループでは、CSV(共有価値の創造)とESG(環境・社会・企業統治)をキーワードとした“三方よし”経営の推進を掲げ、SDGsとSAGAMIグループの頭文字「S」を引用した当社独自の取り組みとして「Sチャレンジ」と銘打って、SDGs(持続可能な開発目標)の17項目すべてにおける具体的取り組みを推進しています。

やさしい世界の実現



WFPLレッドカップキャンペーンへの参加を通じて、平和でゆたかなやさしい世界の実現へ貢献してまいります。

地域にやさしい



中部、北陸地区において外食及びサービス業を営む有志企業により発足した「共創 和や会」等を通じて地域の皆様と一緒にゆたかな社会を目指しています。

働くみんなにやさしい職場



ゆたかな社会創造に向けて、ワークライフバランスの向上や経済的生活レベルの向上など「生きがい」と「やりがい」をもって働ける職場を目指しています。

安全・安心への取り組み



当社グループでは、食材の選定からお客様へ提供されるまでの各工程において、安全・安心への取り組みを行っています。自社工場である尾西工場と入間工場においては、ISO22000:2018の認証を取得し、運用しています。店舗においては各種マニュアルに従った調理、衛生管理を行い、HACCPの考え方を取り入れた衛生管理を行っています。

Q(品質)S(サービス)C(清潔)A(雰囲気)の取り組み

主力業態の和食麺処サガミにおいては国産そば粉を使用し、店舗の石臼でも製粉を行い店内で製麺したそばを「挽きたて、打ちたて、湯がきたて」にこだわり提供しています。味の民芸においては、長時間熟成し、丹念につくり上げた絹ごし品質「手延べうどん」と無添加の「黄金だし」にこだわっています。2021年からは、新業態として十割そばを提供する長助を展開し、お客様にたくさんの「おいしさ」と「笑顔」を提供していきます。

Q(品質)

そば打ち名人や天ぷら名人の技術伝承を目的としたコンテストを実施。健康志向を背景に北海道産そば「満天きらり」を使用した韃靼そばや低糖質・ロカボメニュー、さらに旬の厳選食材を活かした季節メニューの販売強化に注力しています。

S(サービス)

「ちょっといい日をもっといい日に」をテーマに、大切な人との団欒の場として利用しやすいように生後100日を祝うお食い初め、一歳の誕生日をお祝いする一升米、ご長寿祝いの長寿御膳の提供を和食麺処サガミ全店で実施しています。

C(清潔)

専門部署による衛生チェックを実施し、HACCPの考え方を取り入れた衛生管理計画書を作成し、随時更新を行いつつ店舗の衛生管理を実施。清掃強化及び洗剤の使用量の適正化と従業員の安全への取り組みとして、洗剤の自動希釈装置の設置を推進しています。

A(雰囲気)

居心地の良い店創りを目指し、適切な空調管理、トイレの衛生的かつ美化の保持などに取り組むと共に、新店や店舗改装時には個室感を高めるような設計にも取り組んでいます。

リスクマネジメント強化

感染症や自然災害、為替変動や世界情勢など様々な要因による食材調達の不安定化など、激化・頻発化するリスクへの備えを強化しています。事業継続計画(BCP)に関して、定時及び適時での見直しを実施し、万が一のリスクに対する実効性を高めています。

為替・食材・エネルギー価格

激甚化するリスクへの対応を、様々な手法を用いてヘッジし、経営へのインパクトの軽減と、お客様への安定的な「おいしさの提供」を実現するよう努めています。

食材調達の多様化

産地及びメーカーからの直接仕入れや複数購買により食材調達を多様化。コスト改善と共にリスク分散を図っています。担当者が定期的に産地訪問を行い、品質管理と共に生産者とのより強固な信頼関係の構築を進めています。

食品安全マネジメントシステム国際規格

「ISO22000:2018」認証取得

当社グループ内の「入間工場」と「尾西工場」の2工場において、食品安全マネジメントシステムの国際規格である「ISO22000:2018」の認証を取得しております。近年、食の安全への社会的要請はさらに高まりつつあり、当社としても継続的に高いレベルでの改善を進めるために、同認証を取得しております。



環境 気候変動への取り組み



当社グループは持続可能な社会構築に貢献するため、気候変動対応を重要な経営課題であると捉えています。2023年度からTCFD提言に従ったシナリオ分析を実施し、事業におけるリスクと機会を明確化しています。

ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ課題への取り組みに向け、サステナビリティ担当役員を選任し、サステナビリティ推進室を設置しております。サステナビリティ推進室は、取締役会のメンバー並びに執行役員、議題の関係者が参加するグループ経営会議の指示のもと、当該課題への取り組みに関する企画立案・社内連携等を進め、その内容をグループ経営会議に答申いたします。また、グループ経営会議は、答申の内容を踏まえ、議論を行い、代表取締役が議長を務める取締役会に報告いたします。取締役会は、報告内容を踏まえ、必要に応じて、付議事項の決議並びに経営上の重要な事項を審議いたします。

当社グループは気候変動対策を重要な経営課題であると認識し、その専門性・経験は有効なコーポレート・ガバナンスを実現する観点から不可欠であると考えています。サステナビリティ担当役員は当社グループのサプライチェーンや事業運営全般に精通し、気候変動対策を含むサステナビリティを実現する事業戦略の立案とその実行をリードするスキルを有しております。

戦略

気候変動がもたらす食料問題の深刻化は、農産物や畜産物、水産資源等を原材料とする当社にとって、重要な課題といえます。また、自然災害の増加は、サプライチェーンの断絶を引き起こし、当社グループの事業に大きな影響を及ぼす可能性があります。

そのため、当社グループではTCFD提言に基づき、気候変動のリスクや機会を特定しております。脱炭素へ向けた移行リスク・機会については1.5℃シナリオ、気候変動進行による物理リスク・機会については4℃シナリオを用いて、将来のリスク・機会の影響度を評価しております。

影響度評価に用いたシナリオ

	シナリオ概要	参照したシナリオ
1.5℃シナリオ	産業革命以前と比較して、世界の平均気温上昇を1.5℃に抑える。目標実現に向け、厳しい環境規制が導入され、環境関連技術への大規模な投資が行われるシナリオ。	・国際エネルギー機関(IEA) NZE2050 ・NGFS Net Zero 2050 ・気候変動に関する政府間パネル(IPCC) SSP1-1.9
4℃シナリオ	産業革命以前と比較して、世界の平均気温が4℃以上上昇。環境規制の導入が遅れ、温室効果ガスの排出が進み、気候変動が進行。豪雨や洪水等の異常気象が増加するシナリオ。	・気候変動に関する政府間パネル(IPCC) SSP5-8.5 ・NGFS各種シナリオ

当社グループに影響を与える気候変動リスク・機会

リスク・機会		事業への影響		将来の影響度	発現時期
移行 リスク	政策・ 法規制/ 技術	カーボンプライシングによる 操業コスト増加	炭素税等の導入・強化によって、炭素排出削減への対応が不十分な場合、操業コストが増加する可能性があります。	中	長期
		法規制強化への対応コスト増加	環境法規制の強化によって、追加の設備投資や対応コストが必要となる可能性があります。	中	長期
		エネルギーコスト増加	脱炭素化に向けてエネルギー需要やエネルギー供給量が変化し、石油価格等が上昇してエネルギーコストが上昇、原材料の調達から製造、物流、そして店舗運営に至るまでコスト増加を招く可能性があります。	中	短～長期
	市場/ 評判	ESG取り組み遅れによる投資家等 からのESG評価低下	ESGへの取り組みが遅れたことによりESG評価や株価の低下、ブランドイメージの低下等が起こることで、資金調達や来店客数に影響が出る可能性があります。	中	短～長期
物理 リスク	慢性	原材料価格の高騰・品質悪化	需要の拡大や、異常気象増加等による供給の変化等によって、小麦、植物油、蕎麦、水産資源等の価格が高騰・品質悪化する可能性があります。	大	短～長期
	急性	自然災害の激甚化による拠点損壊・ サプライチェーン断絶・営業停止	大規模な自然災害により、工場や店舗等の損壊・サプライチェーン断絶、営業停止等の被害が生じる可能性があります。	大	短～長期
機会	市場/ 評判	環境に配慮した商品の 販売機会増加	環境意識が高まった消費者のニーズに応える商品を開発することで、市場機会が増加し、売上が増加する可能性があります。	中	短～長期
	慢性	そば等の「冷たい麺」の売上増加	平均気温が上昇することにより、そばをはじめとする「冷たい麺」の需要が増加し、売上が増加する可能性があります。	小～中	短～長期

※影響度 大:影響額5億円超、中:影響額1～5億円、小:影響額1億円未満 ※発現時期 短期:3年未満、中期:3年超、長期:10年超 ※影響度 中 以上のリスク・機会を掲載

リスク管理

当社グループでは、グループ全体のリスクマネジメントプロセスの一環として、気候変動関連リスク及び機会を判断するための評価をTCFDの提言に基づき実施しております。リスクと機会の抽出は、グループ全体を対象に各事業の主幹部署を中心に行い、その結果はサステナビリティ推進室で集約し、財務的影響評価を行っています。このプロセスに基づき特定した主要なリスクと機会については、サステナビリティ推進室において検討した後に、取締役会に報告し、必要に応じてリスクの緩和・移動・受容・コントロールについて検討しております。さらに、この結果は内部統制監査室にも共有し、グループ全体のリスク管理体制の中で検討・管理しております。

指標及び目標

現在、当社グループでは日本政府が掲げる2050年カーボンニュートラル実現を踏まえて、温室効果ガス削減に向けた取り組みを進めております。また、TCFDが提言する気候変動シナリオ分析を踏まえ、Scope 1～3^{*}におけるCO₂排出量の継続的な計測・認識を行うと共に排出量削減に向けた取り組みを推進してまいります。

※Scope1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
Scope2:他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出
Scope3:スコープ1、2以外の間接排出

以下の主な施策を進めると共に、2030年までにScope1、Scope2における売上あたりCO₂排出量を2021年度と比較し、10%削減することを目標としております。

CO₂排出量の進捗

	実績			
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
Scope1 (t-CO ₂)	9,360	9,780	10,305	11,171
Scope2 (t-CO ₂) ^{*1}	11,971	12,640	14,513	21,605
Scope1+2 (t-CO ₂)	21,331	22,420	24,818	32,776

参考：CO₂排出量（Scope3）

	2024年度
Scope3 (t-CO ₂) ^{*2}	17,182

※1 Scope2は、電力使用に伴う間接的なCO₂排出量を指します。マーケット基準法に基づき算定しております。排出量の算出には、環境省・経済産業省が公表する電気事業者別の排出係数を使用しております。
※2 Scope3につきましては、段階的に算定を進めており、全15カテゴリー中、カテゴリー2、3、5、6、7の5カテゴリーについて算定し、その合計を記載しております。

売上高あたりCO₂排出量・電気使用量の推移

	実績			
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上高(百万円)	21,339	26,423	31,006	35,034
売上あたりCO ₂ 排出量 Scope1 (t-CO ₂)	0.43	0.37	0.33	0.31
売上あたりCO ₂ 排出量 Scope2 (t-CO ₂)	0.56	0.47	0.47	0.61
売上あたりCO ₂ 排出量 Scope1+2 (t-CO ₂)	0.99	0.84	0.80	0.93
売上高あたり 電気使用量 (kwh)	1,375	1,226	1,110	1,076

- ① 温室効果ガス削減に向けた取り組みとして、地球環境への負荷を低減するという観点から、2019年には営業店舗全店の主な照明設備をLED電球への切り替えを完了いたしました。また、店舗客席ガラスには、遮熱ガラスを採用、若しくは遮熱シートを貼ることにより、快適性と空調効率の向上を実現しました。今後も、生産性の向上、新技術導入による更なる温室効果ガス削減に向けた取り組みを推進してまいります。
- ② 2021年8月より、「地元愛知の海にこれ以上ごみを出さない!」という思いを込めて、一部のテイクアウト容器につき、それまでのプラスチック容器から、日本財団海洋ごみ対策プロジェクト「海と日本プロジェクト・CHANGE FOR THE BLUE」の紙製容器に切り替えました。今後もプラスチック製品の使用量の削減に向けて積極的な取り組みを進め、より良い環境づくりを推進してまいります。
- ③ 店舗で使用した油は、バイオディーゼル燃料や飼料、油脂製品などへと再利用されております。2021年9月より、バイオディーゼル燃料を使用したトラックで、一部店舗への配送を行う循環型廃油リサイクルモデルを構築し、実施しております。
- ④ 店舗で実施している宅配用バイクの一部において、環境配慮・CO₂排出量削減の観点から有効であると考え電動バイクを導入しております。
- ⑤ 一部店舗や本社に太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーの活用を進めております。
- ⑥ 2024年度中に直営店全店へ手指殺菌装置を設置し、手洗いマニュアルを変更し手指へのアルコール使用を減らし手荒れ防止と手指の衛生レベルを担保しつつ、ペーパータオルの使用量削減（ごみの減量）を推進しております。

ステークホルダーエンゲージメント

株主様・投資家様、お客様、お取引先様、従業員、そして地域社会といった多様なステークホルダーとの間で対話を重ねることを、企業価値創造の基盤と捉えています。これらの対話を通じて得られるご期待やご意見は、経営戦略や事業活動に反映され、私たちの持続的な成長を力強く支えています。私たちは、事業活動を通じて各ステークホルダーに真摯に向き合い、長期的な信頼関係を築きながら、共に価値を創造していくことを目指しています。



お客様

私たちは店舗での接客をはじめ、SNS、地域イベントを通じてお客様の声に耳を傾けています。ご意見を商品開発やサービス改善に活かし、より満足度の高い体験を提供することで、笑顔あふれるレストランを目指しています。

2024年度の実績

- グループ全体で21店舗の新規出店
- 旬の食材を使った季節メニューの提案
- 「ハレの日」に会食を行う場の提供



お客様



株主・投資家

経営の透明性を高め、適切な情報開示と対話を通じて、企業価値の理解促進に取り組んでまいります。また、株主総会やIR、個別面談など多様な機会を通じて、株主・投資家の皆様と双方向の対話を重ねています。いただいたご意見や期待を真摯に受け止め、経営戦略や事業活動に反映し、企業価値の持続的向上に努めています。

2024年度の実績

- 決算説明会
- 株主総会
- IRイベントへの参加
- 機関投資家様との対話
- ホームページ
- 株主優待制度



株主・投資家



地域社会

私たちは地域に根ざした企業として、清掃活動や地元イベントへの参画、学校への出前授業などを通じて、地域の皆様と交流を深めています。地域の声に耳を傾け、必要とされる存在となるよう、継続的に活動を行っています。また、事業活動を通じて雇用を生み出し、地域の食文化を支えることで、地域経済の活性化に貢献します。地域社会との共存共栄を目指すことで、企業の持続可能性を高めています。

2024年度の実績

- 子ども食堂への参加
- 職場体験プログラムの提供
- 社会貢献活動



地域社会



従業員



従業員

従業員との対話を通じて、働きがいのある職場環境を整備し、一人ひとりが能力を最大限に発揮できるような仕組みを構築しています。また「物心両面」のゆたかさに向け、労働環境の改善に取り組んでいます。

2024年度の実績

- 繁忙期前後の全店一斉休業日設定
- 初任給の引き上げ
- 基本給ベースアップ
- 4日間以上の連続休暇（リフレッシュ休暇）を年に3回取得可能とする制度拡充



お取引先

私たちは原材料やサービスを提供するお取引先の皆様と信頼関係を築き、持続可能な調達や品質向上に取り組んでいます。中・長期的なパートナーシップを築くことで、安定した食材の調達と品質の維持を実現しています。共に持続可能なサプライチェーンを構築することが、私たちの事業基盤を強固なものにします。

2024年度の実績

- 生産地を訪問して生産者様とのコミュニケーション
- お取引先様通報窓口の設置



地球環境



地球環境

私たちは、地球環境の保全が企業活動の重要な責務であると認識しています。食に関わる事業を展開する当社にとって、健全な地球環境は欠かせない基盤です。私たちは、事業活動が環境に与える影響を最小限に抑えるため、様々なステークホルダーと対話を重ね、共に持続可能な社会の実現を目指しています。

2024年度の実績

- 再生可能エネルギーの活用
- 廃油の再利用
- プラスチック製品の使用量削減

コーポレート・ガバナンス

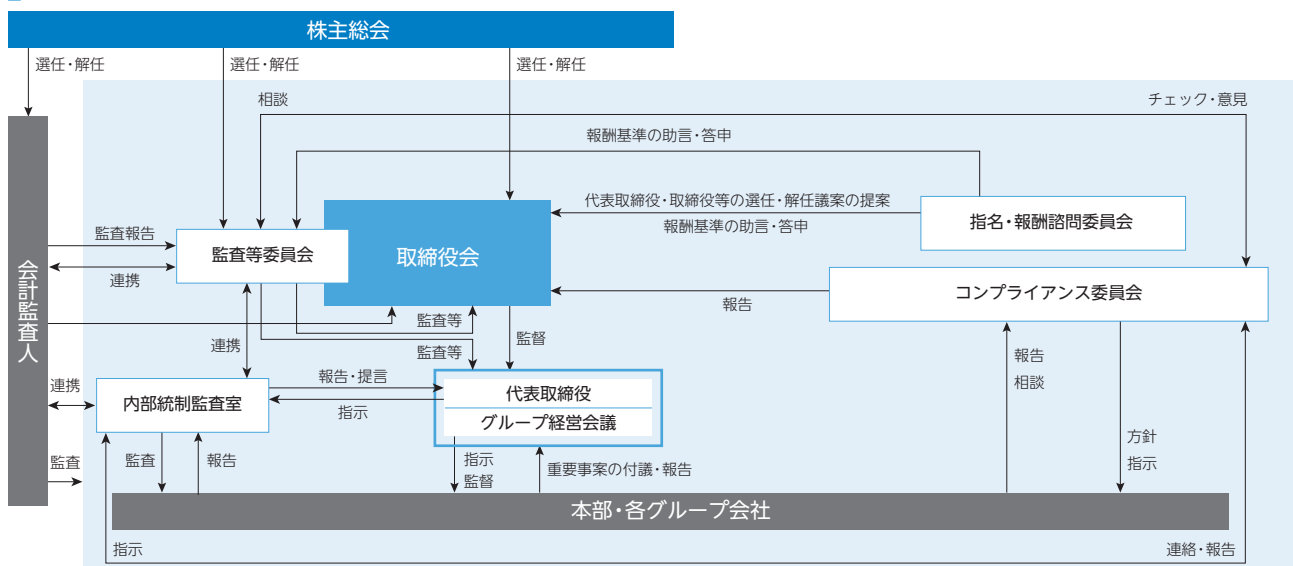


当社の持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に資するため、健全かつ公正で透明性の高い経営を行うことを重要な経営課題の一つと位置づけて経営体制の運営に当たっています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社では、「コーポレート・ガバナンスの考え方」に基づき、株主様、お客様、お取引先様、従業員等、すべてのステークホルダーに対し、健全かつ公正で透明性の高い経営を行うことを重要な経営課題の一つとして位置づけております。また、グループビジョンである「No.1 Noodle Restaurant Company」を全従業員で共有し、食文化を通じて地域社会に貢献すると共に、経営環境、市場環境の変化に即応し、適宜必要な施策を実施してまいります。

コーポレート・ガバナンス体制・仕組み



企業統治体制の概要

当社は、監査等委員会設置会社であり、取締役会と監査等委員会において業務執行と監督・監査を行っており、株主様、お客様、お取引先様、従業員等の社内外の利害関係者に対して経営の透明性を図り、経営環境の変化に即応し、社会的なスタンスから企業価値を高めるため、コーポレート・ガバナンスの認識強化に努力しております。

取締役会は、定時取締役会を毎月1回開催、また必要に応じて臨時取締役会を適宜開催し、付議事項の決議並びに経営上の重要な事項を審議しております。また、取締役会のメンバー並びに執行役員、議題の関係者が参加する毎週月曜日のグループ経営会議において、業績の現状、業務の遂行状況の報告、及び経営方針を伝えと共に、経営の透明性・客観性・適法性・妥当性の確保を図っております。

内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

取締役及び使用人の職務遂行が法令・定款に適合することを確保するための体制として、グループ倫理・行動憲章及びコンプライアンスマニュアルを制定し、その徹底を図るため、内部統制監査室において役職員教育等を行っております。また、社内

おけるコンプライアンスの状況の監査は、内部統制監査室並びに四半期に1回開催されるコンプライアンス委員会が実施し、取締役会及び監査等委員会に報告されています。

取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制として、グループ文書管理規程に従い、取締役会議事録・稟議書等取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、保存しております。

当社グループの取締役または使用人は、監査等委員会に対して、法定の事項に加え、当社及び当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の状況、内部通報状況及びその内容を速やかに報告する体制となっております。

公益通報者保護法の施行を受け、情報提供の窓口を内部統制監査室として、法令上疑義のある行為等について従業員が直接情報提供を行うことについての手続き及び情報提供者の身分保障を社内規程に定め、不利益な取扱いを禁止し、その旨を当社グループの取締役及び使用人に周知徹底しております。

リスク管理体制の整備の状況

当社グループのコンプライアンス、環境、災害、品質、情報セキュリティ等に係るリスクについては、内部統制監査室がガイドラインを制定し周知徹底させると共に、組織横断的リスク状況の監視及び全社的対応を行っております。新たに生じたリスクについては、取締役会において速やかに対応責任者となる取締役を定め、さらに当社及び子会社の連携により当社グループのリスク管理を行っております。

内部監査及び監査等委員会監査

当社グループは、グループ倫理・行動憲章及びコンプライアンスマニュアルを適用し、原則、毎週1回グループ経営会議を開催し、当社及びグループ会社間での内部統制に関する協議を進めると共に、情報を共有化することにより、その業務の適正さを確保しております。また、内部統制監査室は監査等委員会と連携し、当社グループの業務執行の適法性・効率性の実施状況を監査しております。

取締役（監査等委員である取締役を含む）候補者の選解任方法

当社では、指名・報酬諮問委員会が取締役会全体のバランスを考慮しつつ、各部門において迅速な意思決定と監督が行えるように総合的に判断し、取締役（監査等委員である取締役を含む）及び代表取締役の選任・解任議案の検討を行い、取締役会に意見として提案する仕組みとなっております。解任については、公序良俗に反する行為を行った場合や、会社業績等の評価を踏まえ、取締役がその機能を発揮していないと認められる場合においては、指名・報酬諮問委員会において、解任の審議を行えるものとしております。

また、監査等委員である取締役候補者につきましては、当社事業全般に関する理解、財務・会計に関する知見、会社法をはじめとする法的な知見などを勘案して総合的に判断しております。社外取締役（監査等委員である取締役を含む）候補者につきましては、会社法に定める社外性要件及び金融商品取引所が定める独立性判断基準に加えて、その専門性、豊富な経験、高い見識を有していることなどを総合的に検討しております。

取締役会全体の実効性に関する分析と評価

当社では、取締役会の実効性について、各取締役（監査等委員である取締役を含む）は取締役会が適切に機能しているのかを随時分析評価しております。具体的には、取締役会における会議資料などの質や量、意思決定のプロセスと権限、グループ全体に影響するリスクなどの様々な項目について、年1回の無記名によるアンケート提出を義務付けております。このアンケート結果に基づき取締役会において、さらなる議論を重ねることによって、より高い透明性と実効性の確保に努めております。

役員一覧 (2025年6月26日現在)



大西 尚真
代表取締役社長

- | | |
|--|---|
| 1982年 3 月 当社入社 | 2017年 6 月 取締役常務執行役員 |
| 2007年 4 月 取締役第一営業本部担当 | 2020年 4 月 取締役専務執行役員 |
| 2011年 1 月 常務取締役管理本部担当 | 2021年 4 月 取締役副社長執行役員 |
| 2012年 1 月 取締役
株式会社ディー・ディー・エー
(現サガミレストランツ株式会社)
代表取締役社長 | 味の民芸フードサービス株式会社
取締役会長
サガミインターナショナル株式会社
代表取締役社長
SINGAPORE SAGAMI PTE.LTD.
最高経営責任者 (CEO) |
| 2015年 1 月 味の民芸フードサービス株式会社
代表取締役社長 | 2022年 4 月 株式会社サガミフード 取締役会長 |
| 2017年 3 月 VIETNAM SAGAMI JOINT
STOCK COMPANY 取締役 | 2023年 4 月 代表取締役社長 (現任) |



鷺津 年春
取締役専務執行役員

- | | |
|--|--|
| 1985年 3 月 当社入社 | 2020年 4 月 取締役執行役員
サガミレストランツ株式会社
代表取締役社長 (現任) |
| 2013年 4 月 株式会社サガミサービス
(現株式会社サガミマネジメントサ
ポート)
取締役 | 2023年 4 月 取締役常務執行役員
サガミインターナショナル株式会社
代表取締役社長 (現任)
SINGAPORE SAGAMI PTE.LTD.
最高経営責任者 (CEO) (現任)
VIETNAM SAGAMI JOINT
STOCK COMPANY 取締役 (現任) |
| 2017年 4 月 株式会社サガミマネジメント
サポート 代表取締役社長 | 2025年 4 月 取締役専務執行役員 (現任) |
| 2018年 4 月 取締役執行役員営業担当 | |
| 2018年 9 月 株式会社ディー・ディー・エー
(現サガミレストランツ株式会社)
取締役 | |



三ツ口 質
取締役常務執行役員

- | | |
|--|--|
| 1988年 4 月 当社入社 | 2019年 4 月 株式会社サガミフード
代表取締役社長
執行役員 |
| 2012年 1 月 管理統合推進部総務課次長 | 2021年 4 月 サガミレストランツ株式会社 取締役
サガミレストランツ株式会社
常務取締役 (現任) |
| 2014年 4 月 経営企画部グループ統括室次長 | 2023年 4 月 株式会社サガミフード
代表取締役社長 (現任) |
| 2015年 4 月 株式会社ディー・ディー・エー
(現サガミレストランツ株式会社)
監査役
経営企画部部長 | 2023年 6 月 取締役執行役員 |
| 2017年 4 月 サガミインターナショナル株式会社
取締役
執行役員経営企画担当 | 2025年 4 月 取締役常務執行役員 (現任) |
| 2017年 6 月 株式会社サガミフード 監査役 | |



中島 康文
取締役執行役員

- | | |
|---|--|
| 1996年 4 月 当社入社 | 2019年 4 月 株式会社サガミマネジメント
サポート 代表取締役社長 (現任)
執行役員 管理担当
サガミレストランツ株式会社 取締役
(現任) |
| 2010年 2 月 西部営業部ブロックマネージャー | 2020年 6 月 共栄株式会社 取締役 (現任) |
| 2012年 1 月 経営企画部営業企画室次長 | 2023年 6 月 取締役執行役員管理担当 (現任) |
| 2014年 4 月 経営企画部情報戦略次長 | |
| 2017年 4 月 株式会社サガミマネジメント
サポート 取締役
グループ管理部長 | |



川口 奈央
取締役執行役員

- | | |
|--|---|
| 1997年 4 月 明星外食事業株式会社
(現味の民芸フードサービス株式会
社) 入社 | 2022年 4 月 サガミレストランツ株式会社 取締役
(現任) |
| 2017年 4 月 同社第一営業部部長 | 2023年 4 月 SINGAPORE SAGAMI PTE.
LTD. 取締役 (現任)
VIETNAM SAGAMI JOINT
STOCK COMPANY
取締役 (現任) |
| 2019年 4 月 当社経営企画部部長 | 2023年 6 月 取締役執行役員経営企画担当兼
サステナビリティ推進担当 (現任) |
| 2019年 6 月 株式会社サガミマネジメント
サポート 取締役 | |
| 2020年 4 月 執行役員 経営企画担当
味の民芸フードサービス株式会社
取締役 (現任) | |



榑原 晃
取締役執行役員

- | | |
|--|---|
| 1994年 4 月 当社入社 | 2018年 4 月 執行役員 |
| 2011年 2 月 あいそ家営業部
グループマネージャー | 2021年 4 月 味の民芸フードサービス株式会社
代表取締役社長 (現任) |
| 2012年 2 月 株式会社ディー・ディー・エー
(現 サガミレストランツ株式会社)
取締役 | 2025年 6 月 取締役執行役員 (現任) |
| 2015年 4 月 味の民芸フードサービス株式会社
常務取締役 | |



有馬 祥子
社外取締役

1993年 4 月 株式会社日本総合研究所入社
2005年 8 月 株式会社UFJ総合研究所
(現三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)入社
2017年 7 月 三菱UFJリサーチ&コンサルティング
株式会社コンサルティング事業本部
経営戦略部シニアコンサルタント
2021年 4 月 同社コンサルティング事業本部
組織人事ビジネスユニットHR第4部
シニアコンサルタント
2022年 1 月 同社コンサルティング事業本部
組織人事ビジネスユニットHR第4部
マネージャー(現任)
2022年 6 月 当社取締役(現任)



神谷 俊一
社外取締役
監査等委員

1996年 4 月 野村證券株式会社入社
2002年10月 弁護士登録
濱田松本法律事務所
(現 森・濱田松本法律事務所外国法
共同事業) 入所
2012年 7 月 弁護士法人漆間総合法律事務所 開設
2015年 6 月 当社監査役
2017年 3 月 株式会社MTG 取締役監査等委員
2018年 3 月 株式会社中外監査役
2019年 6 月 当社取締役監査等委員(現任)
2019年 8 月 東海ソフト株式会社取締役
監査等委員(現任)
2020年12月 正信法律事務所 所長
2021年 4 月 三和油化工業株式会社
取締役監査等委員(現任)
2022年 9 月 弁護士法人三浦法律事務所
名古屋オフィス所属(現任)
2024年 3 月 株式会社中外取締役(現任)



村上 貴子
社外取締役
監査等委員

1991年 9 月 監査法人伊東会計事務所入所
1996年 4 月 公認会計士登録
2003年12月 公認会計士村上貴子事務所
所長(現任)
2018年 6 月 当社監査役
2019年 6 月 取締役監査等委員(現任)



遠山 眞樹
社外取締役
監査等委員

1988年11月 遠山有限会社
(現株式会社ティー・サポート)入社
2009年 9 月 株式会社T・コーポレーション入社
同社取締役(現任)
2014年 8 月 株式会社ティー・サポート代表取締役
(現任)
2015年 6 月 菊水化学工業株式会社社外取締役
2019年 6 月 同社監査役(常勤)
2021年 6 月 同社取締役戦略企画室戦略、
SDGs担当
2024年 4 月 同社常務取締役管理本部長
兼戦略企画室担当
兼サステナビリティ担当(現任)
2024年 6 月 当社取締役
2025年 6 月 取締役監査等委員(現任)

スキルマトリックス

氏名	取締役 監査等 委員	独立 社外	指名・報酬 諮問委員	専門性と経験(スキルマトリックス) ※各人の有するスキル等のうち、主たるスキル最大4つに印をつけています。							
				企業経営	マーケ ティング 店舗開発	製造 品質管理	IT・DX	財務・会計 ファイナンス	人事・労務 コンプライ アンス	ESG	グローバル
大西 尚真				●	●	●					●
鷺津 年春			○	●	●				●		●
三ツ口 質					●	●		●		●	
中島 康文				●				●	●		
川口 奈央					●		●			●	
榊原 晃				●	●	●					
有馬 祥子		○		●			●				
神谷 俊一	○	○	○						●	●	
村上 貴子	○	○	○					●	●		
遠山 眞樹	○	○						●		●	

社外取締役座談会

人がいてこそ、会社は育つ——“サガミらしさ”を未来へつなぐために、変化を恐れず、らしさを磨き続けてほしい



出店、働きがい、おもてなし。 会社の未来をかたちづくる取締役会での議論

神谷 当期の主要議題は「出店」でした。あえて素人の目で見かけ、当初は懸念を覚えた案件が結果的に成功していくのを何度も見てきました。担当役員の現地調査に裏付けられた判断は的確で、今では安心して後押しできます。新店舗と既存店、双方への投資バランスも高く評価しています。

村上 出店の起案が増えたことで、複数の案件を比較し、投資回収といった財務的視点から、より本質的な議論が行われました。出店のタイミングなど計画は非常に慎重で、堅実な経営姿勢がうかがえます。

有馬 出店拡大と並行して、人事労務に関するテーマが増えたのもこの1年の特徴です。休暇規程や処遇改定について議論することができました。業績好調で忙しい中でも、現場はしっかり休みを確保することができていたと思います。またIT・DX化による生産性向上がテーマの場合には、「サービスの質」や「おもてなし」を損なわないか、常にお客様目線の率直な意見交換も意思決定に活かされています。

遠山 私は、社外取締役に就任して1年が経ちましたが、改めて人を大切にしている会社だと実感しています。特に、経営層自らが働きやすい環境づくりを自分事として捉え、真剣に議論している姿が印象的でした。役員の方々が現場に足を運ばれているので、会議の中でも働く皆さんの顔が見えるような議論がなされています。社外から見ていた以上に「サガミ愛」が強い会社だと感じています。

会社の成長を支える「人」だからこそ、 見過ごせないリスクに向き合う

神谷 日本全体の問題でもありますが、お客様も、働く従業員も人が減っていくというリスクがあります。当社は選択と集中を掲げ、機械に任せられることと「人でしかできないこと」を明確に分けて考えています。有限なリソースの中で「おもてなし」をどう進化させ提供し続けられるのか、お客様のニーズにどう応えるか、新たな挑戦が求められます。

有馬 私が気になるのは、出店スピードに対する店長の育成です。外食業態のキーパーソンである店長は、出店にあわせ

た人員の確保が必要ですし、また業績がよいほど忙しい。役員が現場をよく見ており、異変を察知するコミュニケーションは取れています。その良さを維持しつつ、今後はES調査なども活用した継続的なモニタリングが重要です。

村上 長い目で見て「リーダーシップをとれる人材を途切れることなく育てていけるか」は大きなリスクと捉え、対応が必要です。特に当社は、店舗の男女比に比べ、管理職層は圧倒的に男性が多い。女性を含め、多様なリーダーの視点を経営に取り入れることが、会社の持続的成長にもつながります。

遠山 新入社員の中には海外からの方も増えています。文化や価値観が違う中で、いかにサガミらしさを伝え、質の高いサービスを提供できる人材を育てるか。教育のあり方そのもの、時代に合わせた変化が求められます。

「次世代を育てる」というサガミらしさを、 誰もが目指せる確かな道筋として「見える化」する

神谷 リーダーの育成という点では、経営層のサクセッションプランも重要です。当社は、重要事項を決める場である経営会議に、次世代・次々世代の幹部を参加させ、会社が目指す方向や議論のプロセスを共有しようという意思が非常に強い。先輩方が築き上げた店舗が今の収益を支えていることを現経営陣が理解しているからこそ、「よりよきサガミを次世代に」という言葉が、事業と人を未来へつなぐ経営のDNAとして息づいていると感じます。

有馬 現在も、子会社社長を経験することが後継者育成の重要なステップとなっています。この優れた仕組みを明文化し要件を共有すれば、社員のキャリアビジョンも描きやすくなります。育成される側は、何を身につければ良いかが明確になりますし、育成する側も同じ目線で指導にあたれるようになります。

多様なステークホルダーからの期待に、 誠実に応え続けることが大切

村上 個人的な見解を言えば、当期の実績を鑑みると、もっと株価に反映される余地があるのではないかと感じます。当社の成長ストーリーやサステナビリティでの取り組みが、全国的にはまだ十分に知られておらず、情報発信の強化も必要です。

遠山 たしかに、愛知県中心というイメージがありますね。出店エリアの広がりと共に、サガミを知る皆様も増え、当社が

持つおいしさやおもてなし、そしてそれを体現する人という価値が株価にしっかり反映される良いサイクルが生まれることを期待します。株主優待を楽しみにしている方もいて、株価には様々な評価が存在していると考えています。

有馬 株主の立場ですと、やはり「応援したくなる会社」の株を持ちたくなります。そのためには、店舗での味や体験といったお客様満足度を高め続けることが大前提です。その上で、サステナビリティへの取り組みを通じて「社会課題を解決している企業である」ということをしっかりと発信していけるといいですね。

神谷 当社の個人株主の多くは、お客様でもあります。そうした方々の期待を考えると、株価を2倍3倍にすることを至上命題とするよりは、着実な安定成長と、お客様、従業員、お取引先、地域社会といった全ステークホルダーへ適切に利益を配分していくバランスも必要と考えます。本報告書のような場で私たちが発信を増やすことが、ガバナンスの実効性を示し、信頼醸成にもつながると思います。

今後のサガミグループに期待すること

村上 今後のサガミの成長には変化も必要ですが、「おもてなし」の心は変えてはならない価値です。この大切な心を受け継ぎ、体現できる次世代のリーダーが育つことを期待し、その歩みを私たちの役割として支援していきたいと思います。

遠山 「人を大切にする」のがサガミらしさです。社会課題の解決に貢献する企業であることが、従業員一人ひとりのやりがいや働きがいを高めることにもつながります。私も共に学びながら、サステナビリティの観点からこの流れを後押ししていきたいです。

有馬 多様な人材の活躍に期待しています。女性や外国人の店長は増えていますが、女性管理職ゼロは喫緊の課題です。10年後を見据え、生え抜きの女性役員が生まれる制度や環境づくりに、私ももっと発言していかなければならないと思っています。

神谷 これからも、次世代が「この会社で店長になることは誇りだ」と感じられるような会社であり続けてほしい。新しい世代の成長に寄り添えるかどうか、企業として永続する上でのカギになると思っています。

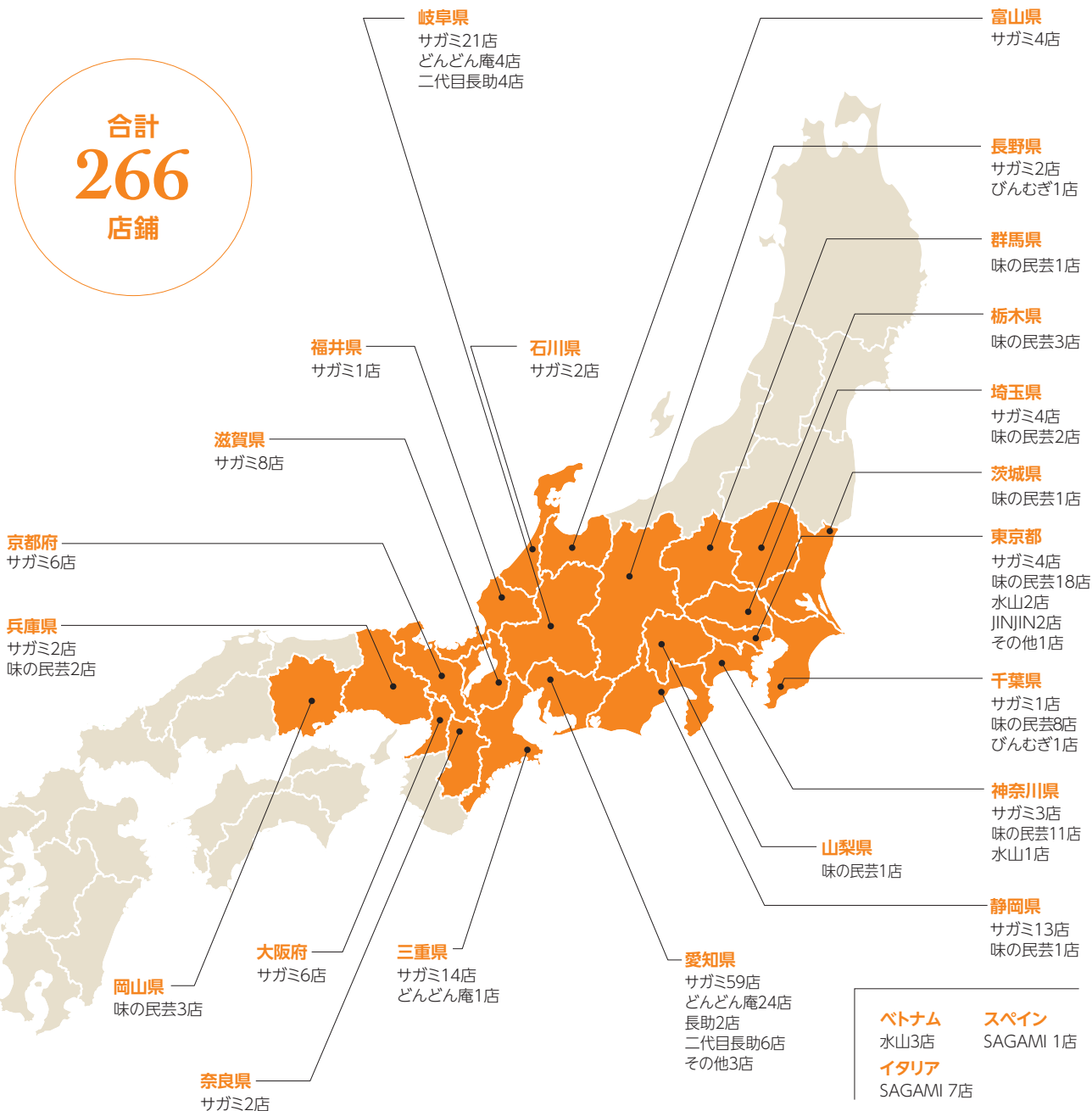
会社情報／株式情報

会社概要 (2025年3月31日現在)

商号 株式会社サガミホールディングス
設立年月日 1970年(昭和45年) 3月4日
資本金 9,090,653,149円
従業員数 542名

本社 名古屋市守山区八剣二丁目118番地
店舗数 266店舗
グループ企業
● サガミレストランズ株式会社
● 味の民芸フードサービス株式会社
● 株式会社サガミマネジメントサポート
● 株式会社サガミフード
● サガミインターナショナル株式会社
● SINGAPORE SAGAMI PTE.LTD.
● VIETNAM SAGAMI JOINT STOCK COMPANY

店舗ネットワーク (2025年3月31日現在)



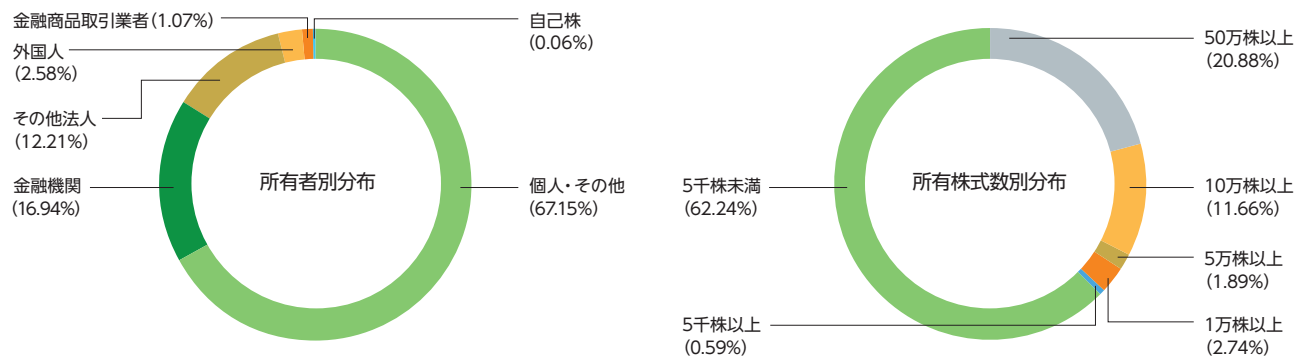
株式情報 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式総数	30,301,784株
株主数	23,458名
大株主	

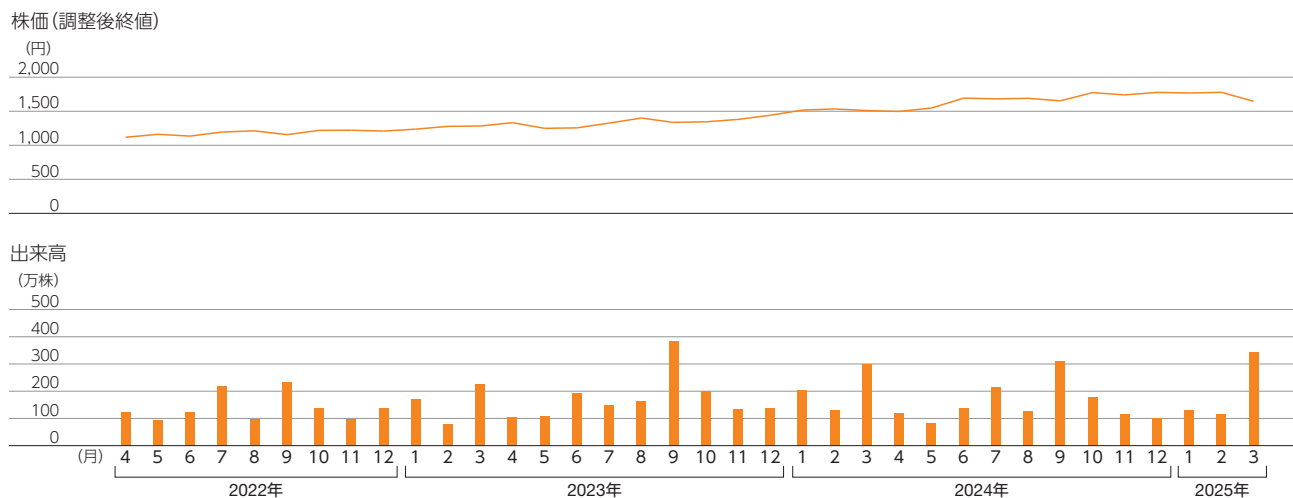
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,168	10.46
昭和産業株式会社	1,194	3.94
アサヒビール株式会社	1,032	3.40
株式会社あいち銀行	923	3.05
株式会社昭和	433	1.43
サガミ共栄会	384	1.26
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	365	1.20
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	335	1.10
サガミグループ従業員持株会	312	1.03
岩月 康之	249	0.82
合 計	8,397	27.73

(注) 1. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。
 2. 当社は、自己株式として18,202株を所有しております。
 3. 当社は、株式給付信託(BBT)を導入しており、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が163,800株を所有しております。

株式分布状況



株価・出来高の推移



株主優待のご案内

株主様への感謝の気持ちを込めて、当社ではお得な株主優待をご用意しております。当社グループの事業内容や取り組みへのご理解を深めていただければ幸いです。株主優待の詳細は、ぜひ当社ホームページをご覧ください。

<https://www.sagami-holdings.co.jp/ir/stockholder/>





株式会社 **サガミ** ホールディングス

「サガミ」の名前の由来

日本の伝統ある文化の源であり、今日まで脈々として継承されている貴重な財産を沢山有している京都の郊外にある「嵯峨野」。

嵯峨野は、自然と家屋や寺院の風景との永い時間によって熟成された調和のとれた美しさが人々の心を捉えます。

「人も企業もあるがままの姿」で光るまで自らを磨かなければならない…。

そんな“嵯峨野の論し”を美しさに結びつけたいと願いを込めて嵯峨野の味わいを「嵯峨味」と名付け「サガミ」という店名が誕生いたしました。

また、サガミの「が」の点が一つ多いのは、お客様に対して、真心を一つ多く籠めてという気持ちを表しています。

株式会社 **サガミ** ホールディングス

愛知県名古屋市守山区八剣二丁目118番地

TEL. 052-737-6000

URL. <https://www.sagami-holdings.co.jp/>

