

中期経営ビジョン「物語ビジョン2030」および 中期3カ年経営計画（2026年～2028年6月期）

2025年8月8日



Storyteller tells the Story

物語コーポレーション

INDEX

1. 前中期経営ビジョン「物語ビジョン2025」の振り返り
2. 中期経営ビジョン「物語ビジョン2030」
3. 中期3カ年経営計画

前中期経営ビジョン「物語ビジョン2025」の振り返り (2020年～2025年6月期)

Chapter 1

「物語ビジョン2025」概要

「物語ビジョン2025」テーマ

日本・海外における「業態開発型リーディングカンパニー」の実現

私たち独自のビジネスモデルを追求し、日本だけでなく海外においても顧客・社会に価値提供できる
「業態開発型リーディングカンパニー」の実現を目指します。

主要経営目標※

グループ店舗売上高※1,500億円 連結売上高1,000億円

営業利益、経常利益 年平均10%以上の成長

ROA・ROE・ROICの15%以上の達成

事業戦略

成長シナリオ

既存事業の回復・投資効率の高い事業への拡大に重き置き、次の成長の柱である新規事業を育成、郊外型フォーマットの展開拡大、海外の拡大、新業態新事業の育成。

重点戦略

- ①既存ブランドの事業拡大と収益性向上
- ②新業態・新事業を日本、海外でチャレンジ
- ③多様な理念型人財の採用
- ④ダイバーシティ&インクルージョンで「個」の覚醒
- ⑤新たな価値創造につながるDXや本社機能強化の推進
- ⑥サステナビリティの推進

財務戦略

企業価値向上のために成長投資を継続
ROA・ROE・ROICの15%以上の維持
利益成長を通じた1株当たり配当金の安定的・持続的な増加
配当性向の水準として20%超を目安

非財務戦略

「持続可能でイキイキとした社会づくりへの貢献」と
「お客様に必要とされるブランド・会社づくり」の
両立の実現を目指し、社会の課題解決と持続的発展に貢献

※2019年6月期の当初計画

※当社直営店とフランチャイズ店の店舗売上高の合計

「物語ビジョン2025」主要経営目標の達成状況

コロナ渦においても、既存店の継続成長と新規出店により
売上高・経常利益ともに増加し、「物語ビジョン2025」を1年前倒しで達成

2019年6月期		2025年6月期		
実績		当初計画※	実績	計画対比
グループ店舗売上高	914億円	1,500億円	1,765億円	+265億円
連結売上高	589億円	1,000億円	1,239億円	+239億円
経常利益	46億円	82億円	90億円	+8億円
ROE	14.0%	15.0%以上	17.7%	+2.7pt
ROA	15.0%	15.0%以上	13.3%	△1.7pt
ROIC	14.3%	15.0%以上	11.3%	△3.7pt
既存店売上高前年比	107.2%	前年比超	130.8%	+30.8%
配当金	15.0円	累進配当 (配当性向 20%超)	36.0円	17期連続増配

※2019年6月期通期決算説明会資料における期初計画

※ROAの分子は経常利益・ROEの分子は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています

※ROA・ROEの計算式のそれぞれの分母は、期中平均の数値を採用しています

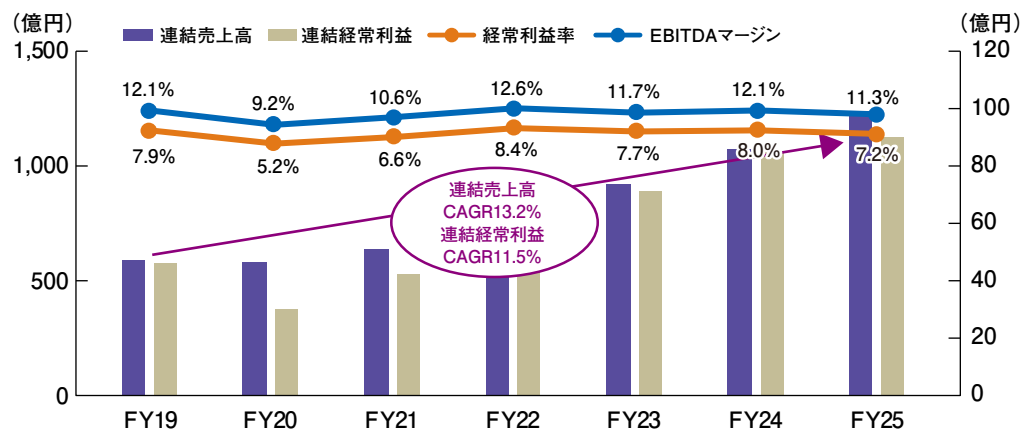
※ROIC=税引後経常利益/(自己資本+有利子負債)

※国内19年対比

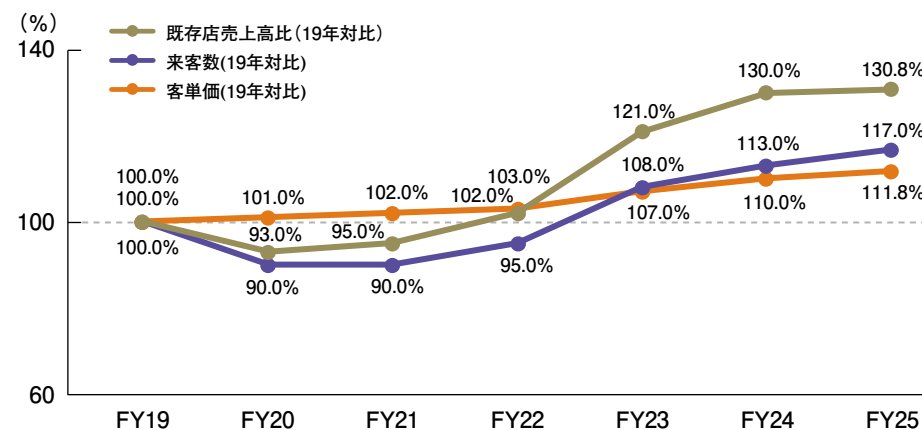
「物語ビジョン2025」業績達成状況サマリ

選ばれるブランドづくりを積み重ね、売上高・経常利益ともに年平均2桁成長を実現

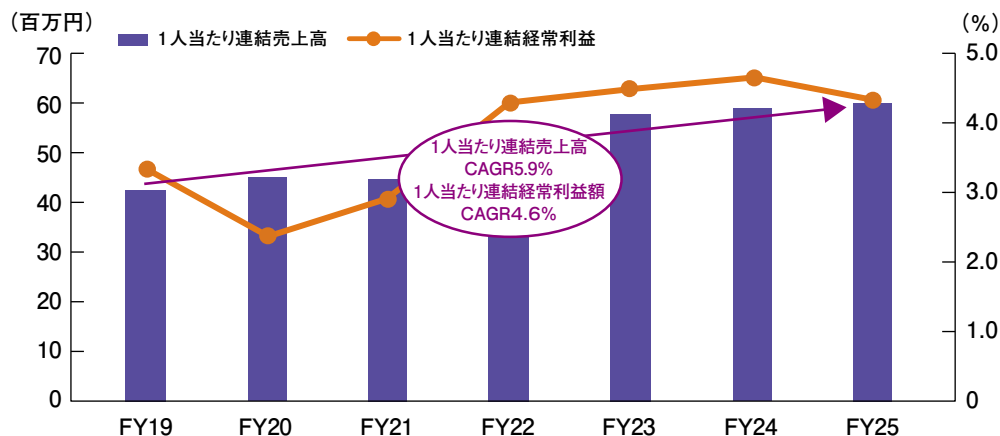
連結売上高及び経常利益額推移



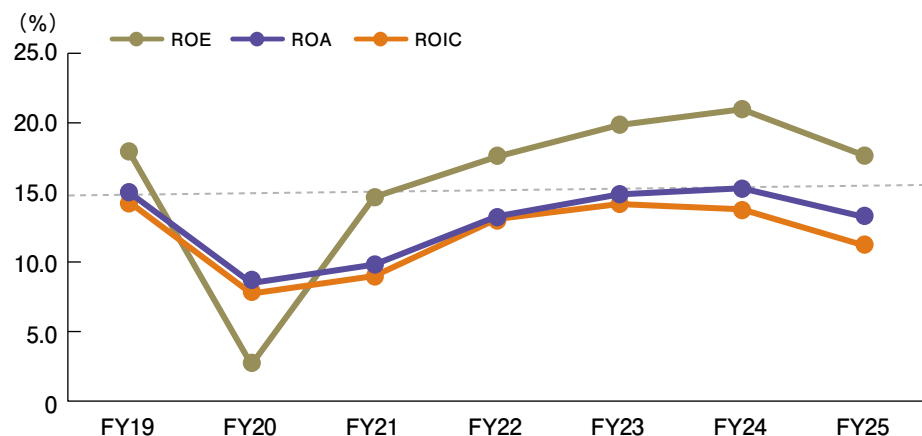
既存店売上高前年比及び来客数、客単価の推移



1人当たり連結売上高及び連結経常利益額の推移



ROE、ROA、ROICの推移



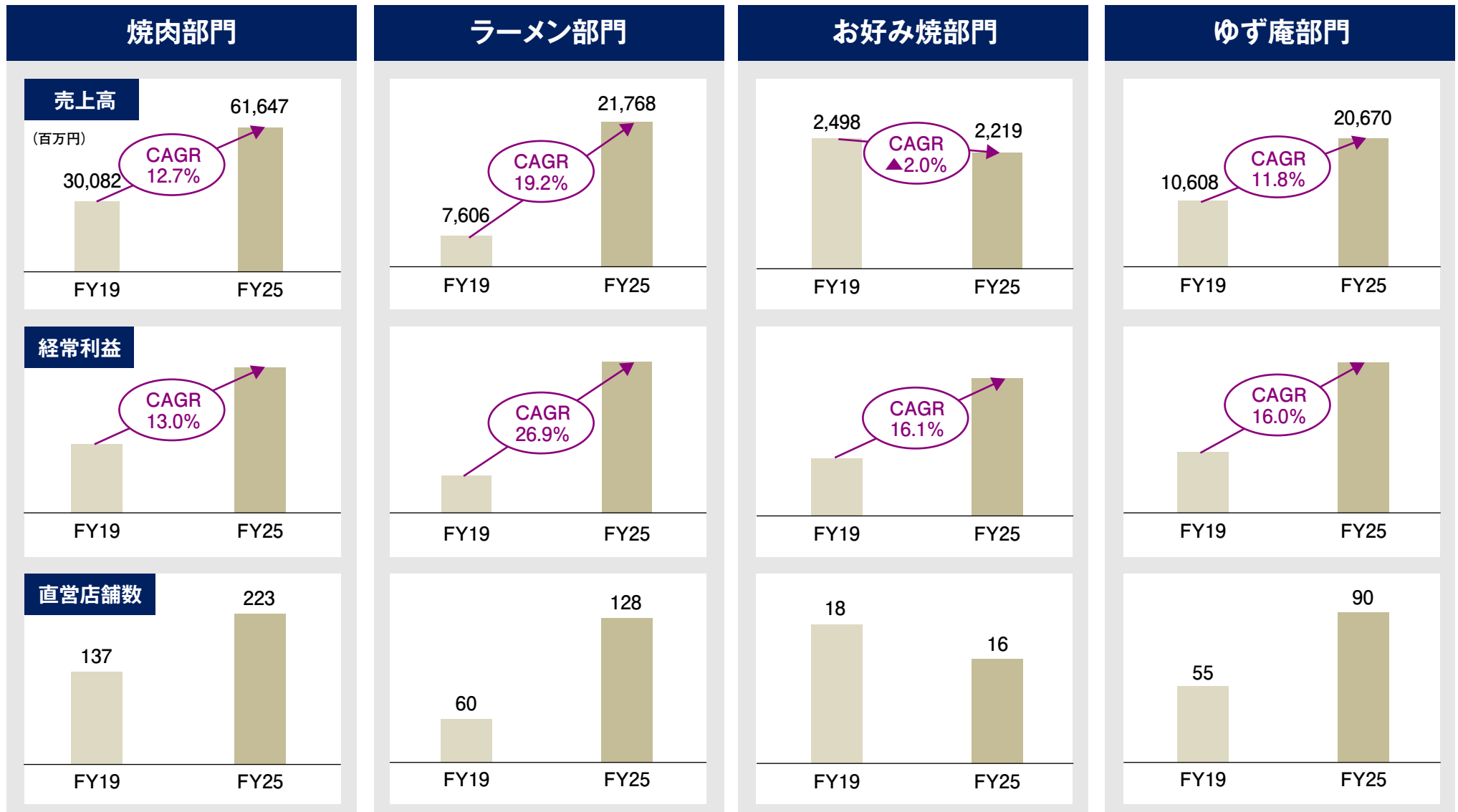
※ROAの分子は経常利益・ROEの分子は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しています

※ROA・ROEの計算式のそれぞれの分母は、期中平均の数値を採用しています

※ROIC=税引後経常利益/(自己資本+有利子負債)

事業部別の業績状況(1/2)

事業部毎に戦略的な施策を実行し、主力業態を中心に売上高・経常利益が伸長

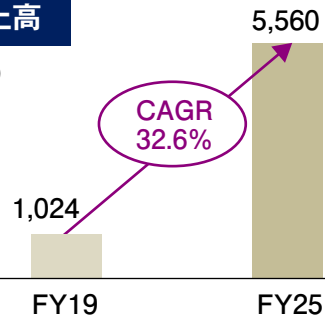


事業部別業績状況 (2/2)

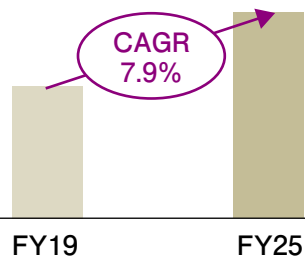
専門店・新業態部門

売上高

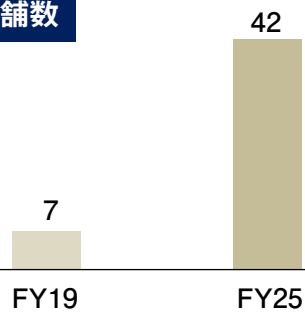
(百万円)



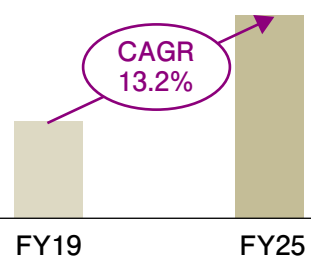
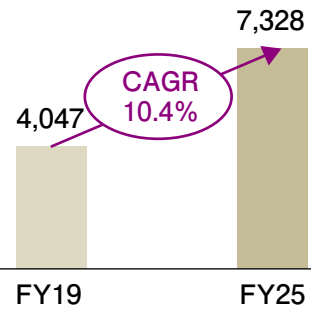
経常利益



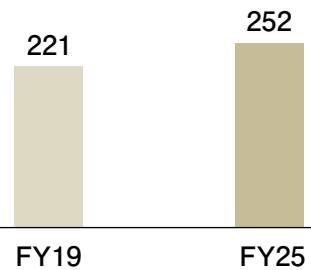
直営店舗数



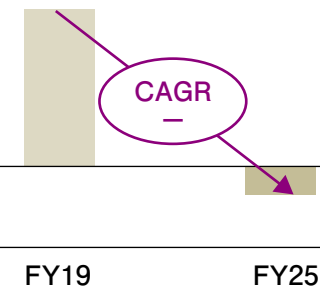
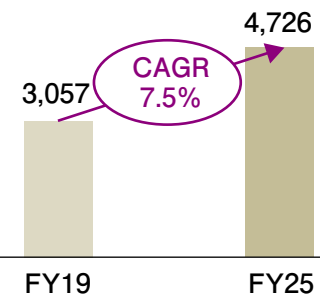
FC部門



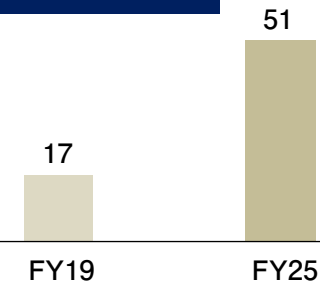
フランチャイズ店舗数



海外部門

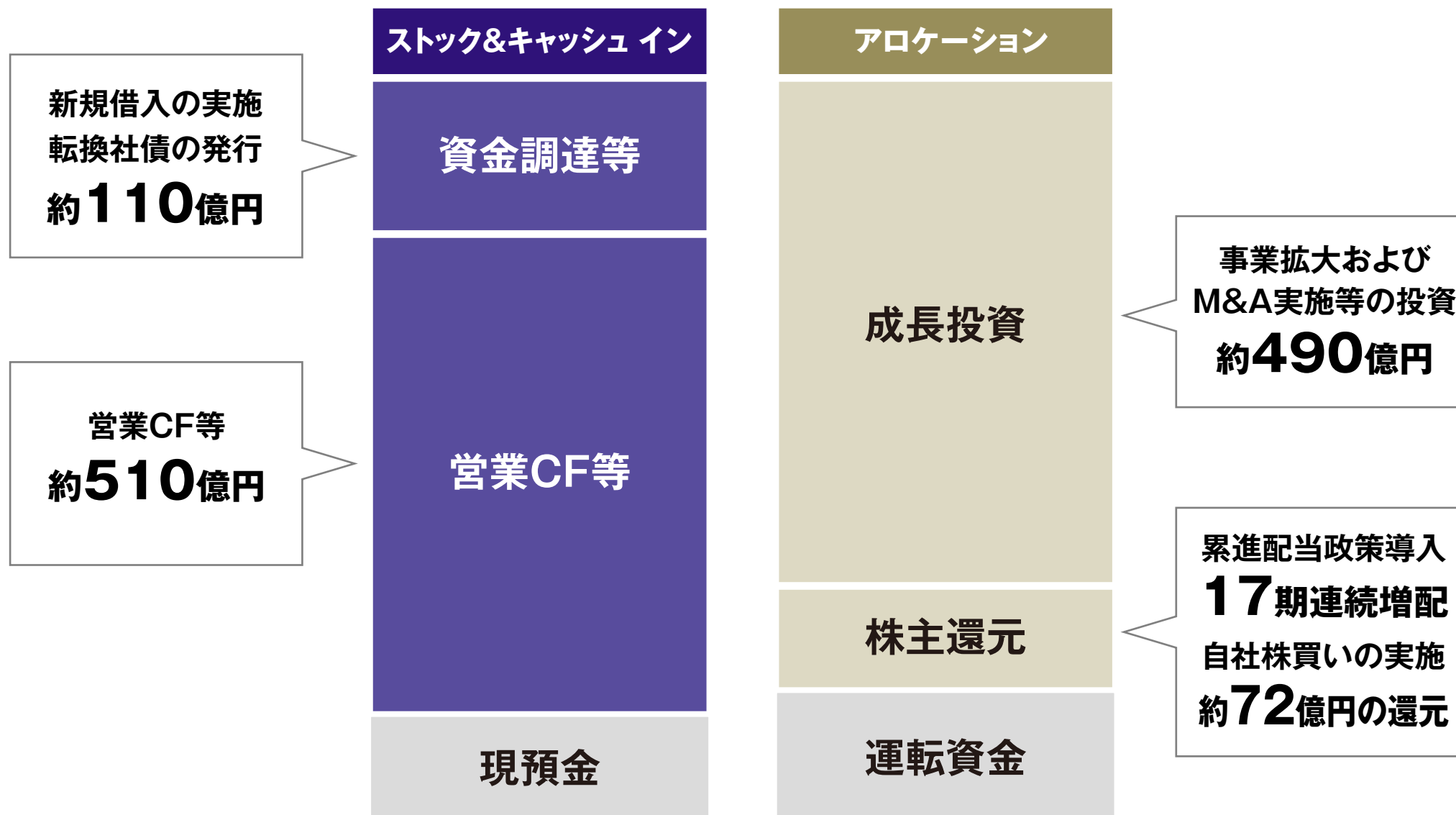


海外店舗数 (FC含む)



キャッシュアロケーションの状況 (FY20~FY25)

国内事業等への積極的な成長投資を実施し、さらなる拡大を実現



株主還元の実施内容

配当方針

連結配当性向20%以上を目安とし、持続的な利益成長を通じて
安定的・持続的な増配を原則とする累進配当を目指す

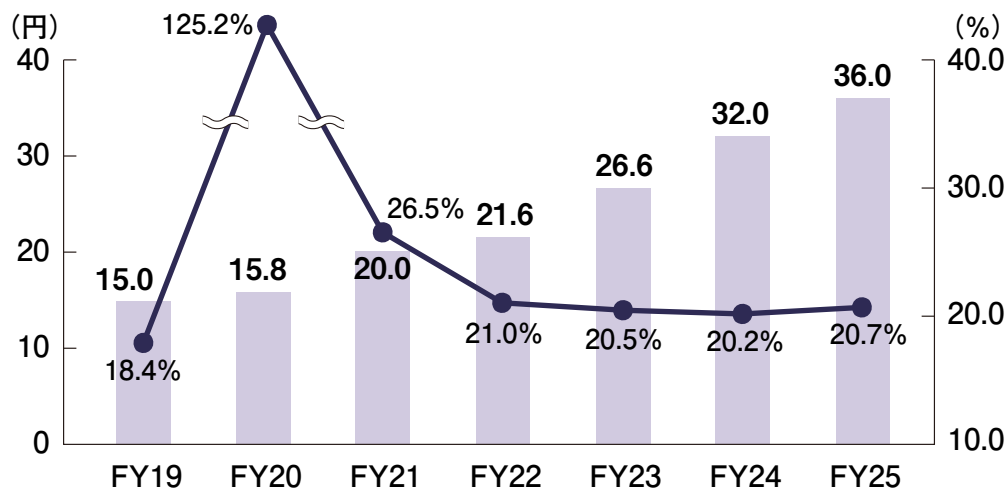
1株当たり配当金 17期連続増配を実現

[2019年 6月期] 通期 15.0円 ▶ [2025年 6月期] 通期 36.0円

※2021年3月1日付けで普通株式1株につき2株の分割を行っております
※2023年3月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております

配当金・配当性向推移

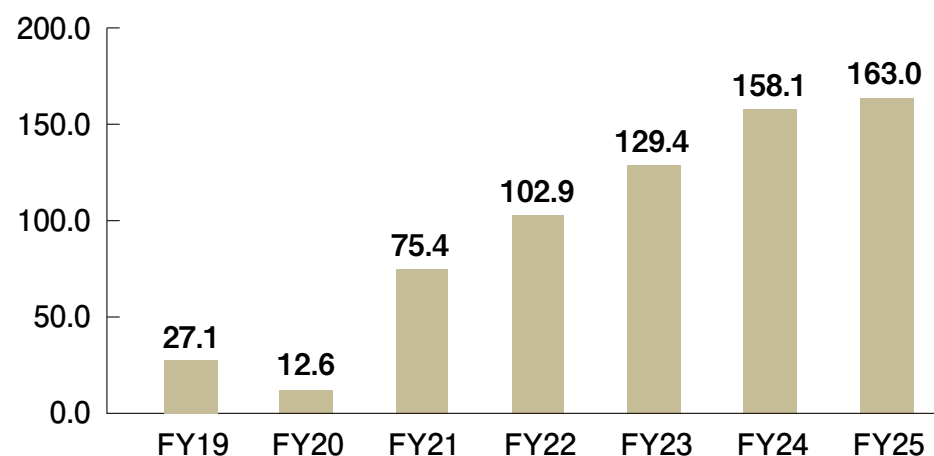
■ 配当金 ● 配当性向



※2021年3月1日付けで普通株式1株につき2株の分割を行っております
※2023年3月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
上のグラフでは、当該株式分割に伴う影響を加味した遡及計算値を示しております

EPS推移

■ EPS



※2021年3月1日付けで普通株式1株につき2株の分割を行っております
※2023年3月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
上のグラフでは、当該株式分割に伴う影響を加味した遡及計算値を示しております

「物語ビジョン2025」主な取り組み

「物語ビジョン2025」の重点戦略に基づき、主要施策を着実に実行

重点戦略	評価	主な施策	課題
既存ブランドの 事業拡大と収益性向上	○	■ 新規出店・既存店の収益拡大とともに順調な推移 ・ 焼肉、ラーメンの計画を超える順調な出店と、ゆず庵の出店を再加速 ・ 都市部（焼肉・ゆず庵）、SC（丸源）など新たなロケーションにも進出 ・ 価格改定や積極的なDX投資により、利益率もコントロール ・ テレビCM、業態アプリを中心としたプロモーションを積極的に展開	・ 郊外ロードサイドにおけるさらなる市場の寡占化 ・ 焼肉、ラーメンの未出店エリアへの出店 ・ 既存店舗の継続的な来客数の増加 ・ コスト増に対する価格戦略、DX戦略のさらなる実行
新業態・新事業を日本、 海外でチャレンジ	○	■ 新業態10ブランドの開発、海外4地域へ新規進出を達成 ・ 国内で初のファストカジュアル業態『焼きたてのかるび』を展開 ・ 『果実屋珈琲』『熟成肉とんかつ ロース堂』を開発し、業種を拡大 ・ 『肉肉大米』の開発により、中国事業が黒字転換、台湾・香港へも進出 ・ 米国子会社による『SHOGUN』グループの買収を実施 ・ NPS、日本語教育などの新たなHR事業への検討に着手	・ 新業態の収益化 ・ 新たな市場開拓に向けた新業態開発とM&Aの実施 ・ 海外事業の収益化とさらなる展開地域の拡大
多様な理念型人財の採用	○	■ 每期約400名規模での採用体制を確立 ・ 幹部候補生（新卒社員）を每期約200名規模で採用 ・ インターナショナル（外国籍）社員の採用を加速	・ 競争力のある理念型人財の採用
個の覚醒を促す D&Iと人財育成の推進	○	■ 「D&I宣言」のもと、多様な人財活躍に向けた基盤を整備 ・ 2年連続にてベースアップを実施 ・ myエリア制度・地域限定社員などの新たな雇用形態を導入 ・ 託児補助、低用量ビル全額補助、ライフパートナーシップ等の制度を整備 ・ 健康経営優良法人（大規模法人部門）の4年連続取得 ・ PRIDE指標2024にて6年連続ゴールド、2年連続レインボー認定を獲得	・ 多様な人財が「とびっきりの笑顔と心からの元気」でイキイキと活躍できる環境整備と、理念型人財の育成
新たな価値創造を加速させる DXと本社機能強化の推進	○	■ 配膳ロボット、新型特急レーンなど店舗DXをさらに加速 ・ ソフトバンクロボティクス社との業務提携による店舗DXの加速 ・ 次世代型特急レーン、新予約システム、セルフレジ等店舗DXを加速 ・ 次期基幹システムの構築に着手	・ 新たなDX戦略の実行による収益力強化 ・ 企業価値を支える経営基盤の充実
サステナビリティの推進	○	■ FTSE Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に初選定 ・ COP「気候変動レポート2024」気候変動スコア「C」を獲得 ・ 女性役員比率向上を目指す「30%Club Japan」に加盟 ・ 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言へ賛同	・ サステナビリティ課題の解決に向けたさらなる取り組み

サステナビリティの取り組みに対する対外評価

環境や人的資本に対する取り組みを中心にサステナビリティ活動を推進し、
外部評価機関からの評価が向上

主な活動

自社の定量的把握

- ・ 非財務情報の収集/分析



社会潮流への対応

- ・ TCFDへの賛同
- ・ 人権方針等の各種方針の策定
- ・ カスタマーハラスメント方針の策定
- ・ CGコードへの対応
- ・ サステナビリティ月間の開催
- ・ 30%Club Japanに加盟



対応能力の向上

- ・ 有価証券報告書への記載
- ・ 各種ESGデータにおける開示内容の充実

主な外部ESG評価機関



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



2025
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門



主な実績

FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index
初の構成銘柄に選定

健康経営優良法人
大規模法人部門
4年連続で認定

PRIDE指標
6年連続で「ゴールド」、
2年連続で「レインボー」に認定

CDP「気候変動レポート2024」
気候変動スコア「C」を獲得

中期経営ビジョン「物語ビジョン2030」 (2026年～2030年6月期)

Chapter 2

当社が目指す姿

経営理念

(物語が時代を超えて社会に対してなすべき使命と
経営のやり方の基本・価値創造の源泉)

Smile & Sexy

素敵に自由に正々堂々、人間味豊かに

それぞれの「自分物語」

みんなの「会社物語」を語る

Storyteller:語り部でありつづけます

長期経営ビジョン

(理念を目指す会社組織のありたい姿)

「個」の尊厳を「組織」の尊厳より上位に置き

「とびっきりの笑顔と心からの元気」で
世の中をイキイキさせる

—目指すべき姿—

- ① 正々堂々と明言・意思決定できるリーダーに溢れる会社【多様性の表現】
- ② 活発な議論文化による、清く正しい意思決定とイノベーションを生み出す会社【多様性の表現が生む価値】
- ③ 明るく元気・正直で、人間的温かみ溢れる“個対個”の関係で繋がる大家族【多様性の受容】

バリュー

(ビジョンを達成する上で大切な価値観・規範・ルール)

「意思決定」「個対個」

「自己開示・明言」「プロフェッショナル」

「物語ビジョン2030」の位置づけ

経営理念

(物語が時代を超えて社会に対してなすべき使命と
経営のやり方の基本・価値創造の源泉)

Smile & Sexy

素敵に自由に正々堂々、人間味豊かにそれぞれの「自分物語」
みんなの「会社物語」を語るStoryteller:語り部でありつづけます

長期経営ビジョン

(理念を目指す会社組織のありたい姿)

「個」の尊厳を「組織」の尊厳より上位に置き

「とびっきりの笑顔と心からの元気」で世の中をイキイキさせる

—目指すべき姿—

- ① 正々堂々と明言・意思決定できるリーダーに溢れる会社【多様性の表現】
- ② 活発な議論文化による、清く正しい意思決定とイノベーションを生み出す会社【多様性の表現が生む価値】
- ③ 明るく元気・正直で、人間的温かみ溢れる“個対個”の関係で繋がる大家族【多様性の受容】



物語ビジョン 2030

物語コーポレーションの経営理念と 長期経営ビジョンの実現に向けた 2030 年までの経営方針

2030年までの未来洞察

目指す姿の全体像

実現のための成長指針



中期3カ年経営計画

中期3カ年経営計画(ローリング形式)



持続的な企業価値の向上

持続可能な社会への貢献

事業環境と経営課題

事業環境

外部環境

- 新たな成長機会の獲得（サステナビリティ対応）
- ポストコロナ・ウィズコロナ時代における新たな生活スタイルへの対応
- 競争環境への変化への対応
- 新しい外食ビジネスにおける潮流への対応
- 人的資本の充実、人財不足への対応
- インフレへの対応、実質賃金低下への対応
- 地政学リスクを踏まえた海外事業のあり方
- 持続可能な食材の安定調達
- デジタル社会への対応
- ESGリスクへの対応

内部環境

- 売上高・経常利益ともに10%以上の成長性と高い利益率の継続
- 成長ドライバー（焼肉・丸源・ゆず庵）の収益性が一段と向上
- 既存店売上高・来客数も前年超えを継続
- 成長分野への投資が旺盛
- 各市場における売上高No.1ブランドへの成長とさらなる拡大
- DXの推進・デジタルマーケティング加速
- 採用力・働きがいと働きやすさの向上
- コスト競争力の向上（粗利率・人件費率の維持）
- 理念経営（サステナ経営）推進
- 社員1人当たりの経常利益が成長
- 業界トップクラスの高い資本効率
- 積極的な株主還元（累進配当）

対処すべき経営課題（マテリアリティ）

事業

- 新たな成長機会の獲得・海外事業の拡大
- 競争環境の変化への対応と顧客満足度の向上
- 持続可能な食材の安心・安定調達
- 人件費・物流費の増加等のインフレへの対応
- 企業価値を支える経営基盤の充実

人財

- 理念型人財の採用と育成
- 多様性と個の覚醒
- 働きがい・働きやすさの向上
- プロフェッショナルリーダーの育成

環境・社会

- 気候変動への対応（脱炭素社会への貢献）
- 省資源・廃棄物削減への対応
- 生物多様性の確保と持続可能な食材調達
- すべてのステークホルダーの人権を尊重

**社会性ある経営理念をベースとした「業態開発力×人財力」で
「とびっきりの笑顔と心からの元気」で世の中をイキイキさせる
フードビジネス事業で物語コーポレーションが勝ち抜くチャンス!!**

「物語ビジョン2030」概要

基本方針	テーマ	業態開発型リーディングカンパニー実現に向けた全方位成長戦略				
	目指すべき姿	私たちは、業態開発を軸に、既存ブランドの磨き込みや新たな成長エンジンの創出に取り組み、国内と海外における事業拡大と売上・利益の最大化を図ります。また、成長を支える人財力を競争優位性かつ差別化要因と捉え、育成と活躍を最大化する環境づくりを通じて、持続的な企業価値の向上を目指します。				
主要経営目標						
	価値ある成長	必要とされるブランド	稼ぐ力の向上	資産の価値創造	株主還元	
	既存店売上高・来客数 プラス成長	グループ店舗売上高 3,000億円 連結売上高 2,200億円	経常利益率 10.0% 1人当たり経常利益 年平均10%以上成長	ROE/ROIC 15.0%以上 ROA 7.0%以上	累進配当 配当性向 20.0%以上	
重点戦略	「業態開発力×人財力」で勝ち抜く成長戦略					
	成長戦略 3本柱で成長	①選ばれるブランドづくり ②成長を加速させる新業態・新事業開発 ③海外事業の拡大		「個の覚醒」を加速させる 理念型企业へ進化	①多様な理念型人財の採用と活躍 ②個の覚醒とD&I ③プロフェッショナルリーダーの育成	
	サステナビリティ経営戦略	コーポレート戦略		財務戦略		
	サステナビリティ経営の推進	持続的成長を支える 経営基盤のさらなる強化		企業価値のさらなる向上		

※ROA・ROEの分子は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しております

※ROIC=税引後営業利益(NOPAT)／投下資本

「物語ビジョン2030」経営目標

財務	企業成長に関する KPI	既存店売上高 来客数のプラス成長	グループ店舗売上高 3,000億円	連結売上高 2,200億円	連結売上高利益の成長性 年平均10%以上
	収益性 効率性 KPI	連結経常利益率 10.0%	1人当たり経常利益 年平均10%以上成長	ROE/ROIC 15.0%以上	ROA 7.0%以上
	株主還元 KPI	累進配当/配当性向 20.0%以上		TSR 15.0%以上	

非財務	事業基盤 KPI	業態開発力で勝ち抜くための指標			
		成長ドライバーブランド 複数獲得	市場シェア1位ブランド 複数獲得	育成ブランド獲得 複数獲得	
	D&I KPI	人財力で勝ち抜くための指標			
		レインボー休暇取得率 100.0%	離職率 15.0%以下	男性社員の育休取得率 85.0%以上	女性管理職比率 10.0%以上
	サステナ KPI	持続可能社会に貢献するための指標			
2020年度比GHG排出量 33.0%削減		2020年度比食品廃棄物量 30.0%削減	2020年度比プラスチック使用量 20.0%削減	2020年度比水の使用量 10.0%削減	

※すべて売上百万円あたりの量

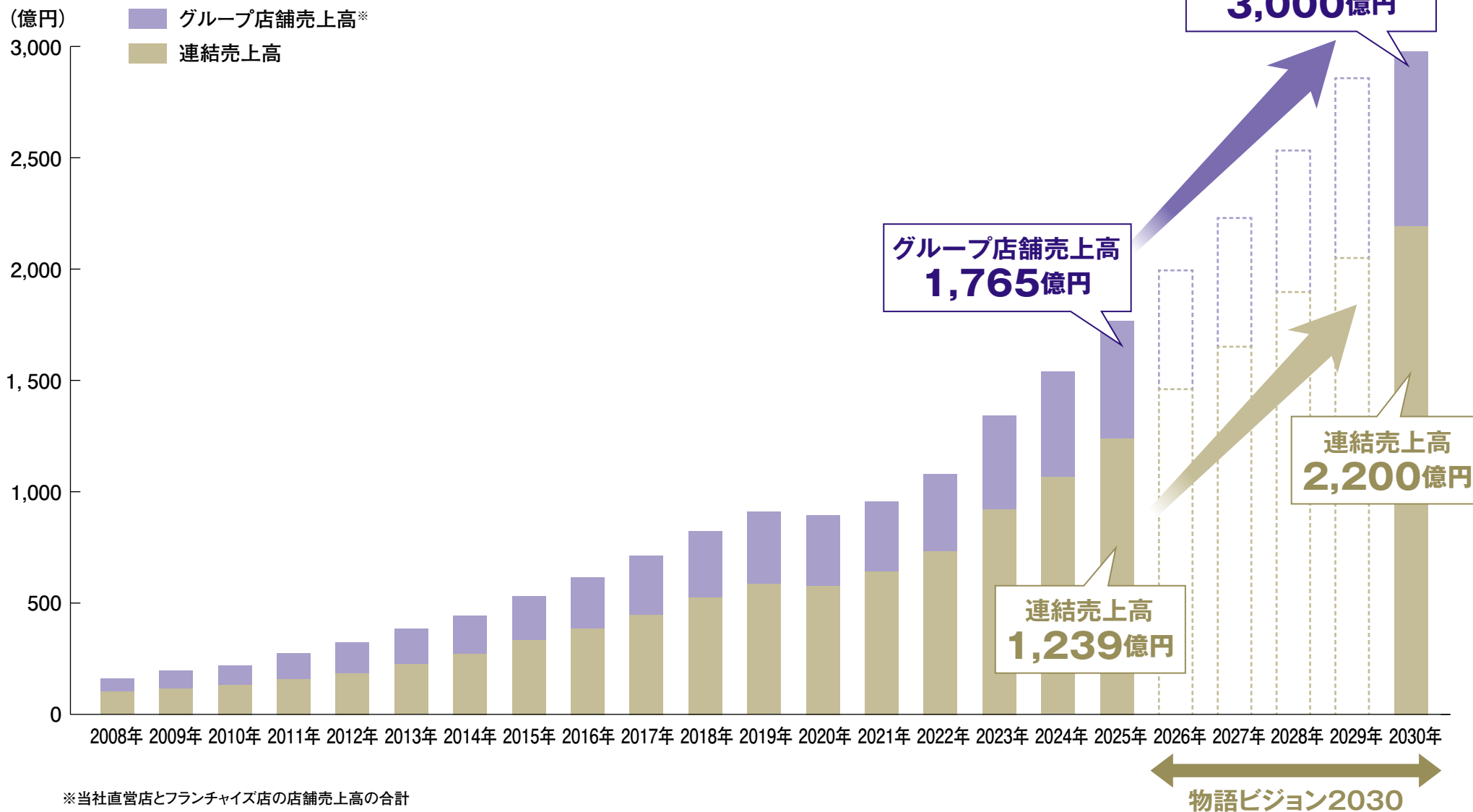
※すべて売上百万円あたりの量

※ROA・ROEの分子は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しております

※ROIC=税引後営業利益(NOPAT)/投下資本

「物語ビジョン2030」業績推移

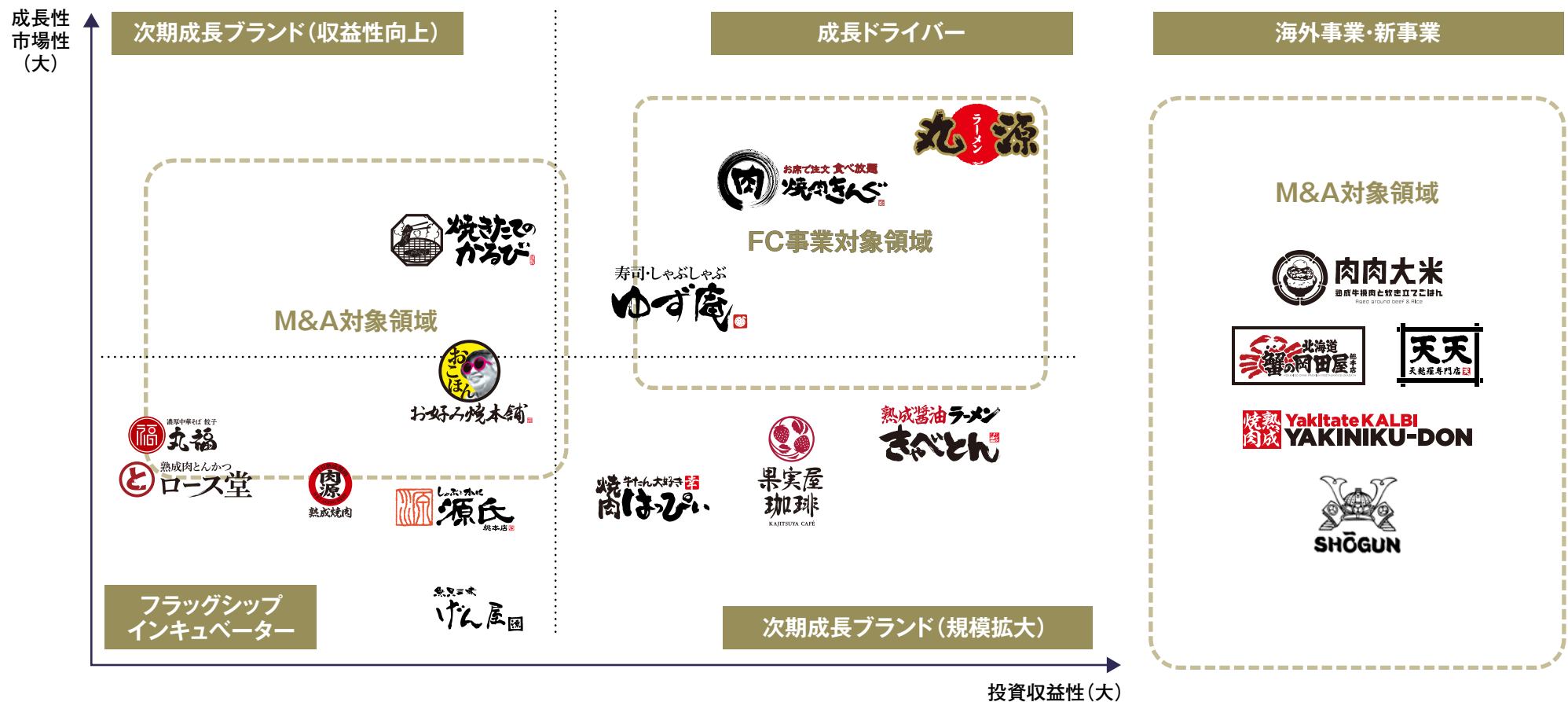
売上高計画



「物語ビジョン2030」事業ポートフォリオと方向性

戦略ドメイン

「とびっきりの笑顔と心からの元気」で
世の中をイキキさせるフードビジネス事業およびその周辺事業

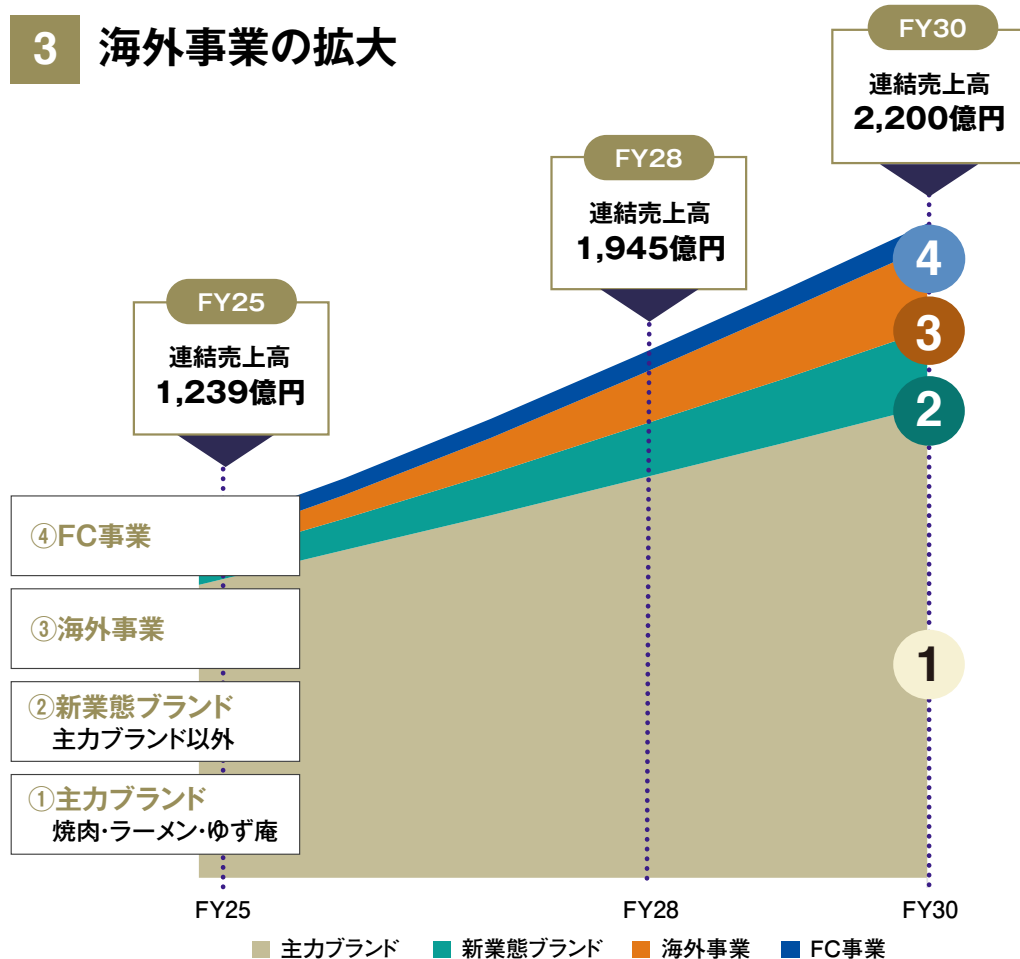


M&A対象 国内外を問わず、飲食業態を中心に成長が見込めるブランドを持つ事業を対象とする

「物語ビジョン2030」目標達成にむけた成長イメージ

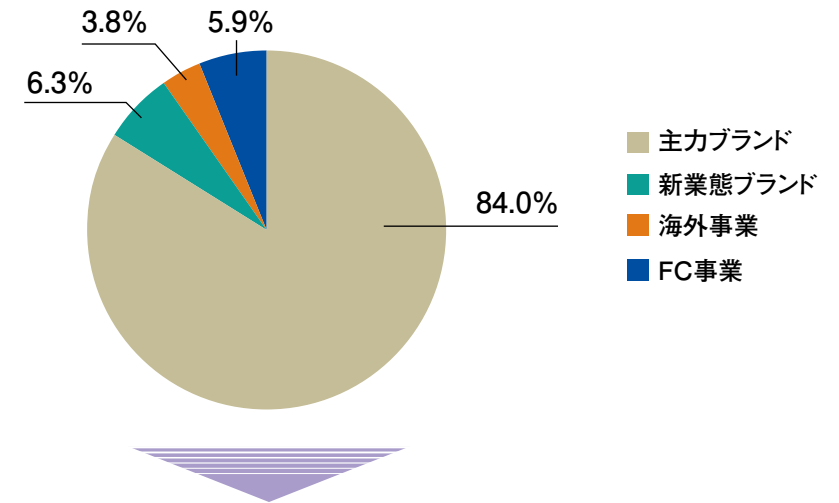
成長戦略3本柱で成長

- 1 選ばれるブランドづくり
- 2 成長を加速させる新業態・新事業開発
- 3 海外事業の拡大

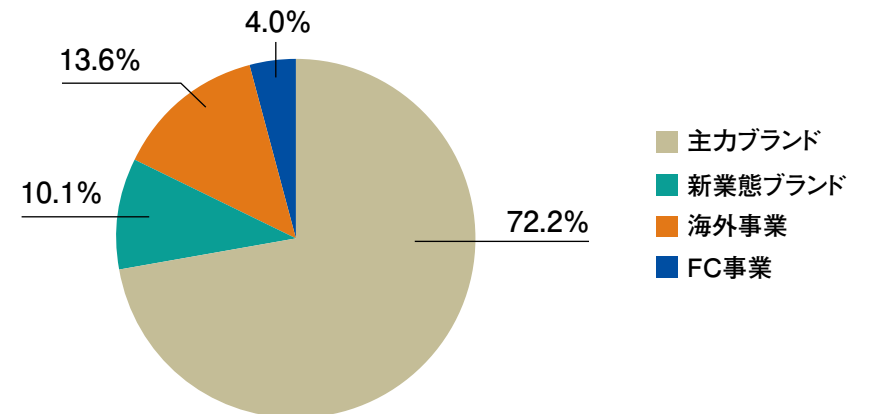


目指す新業態・海外事業売上高構成比

2025年6月期の構成比率 10%



2030年6月期の構成比率 24%



目指す姿

成長戦略3本柱で成長

選ばれるブランドづくり



市場における確かな存在感と収益性の両立を図り、差別化と顧客体験価値の向上を通じて「選ばれる理由」を持つブランドへと進化させ、カテゴリシェアの拡大を目指す

- ・ カテゴリごとの市場シェアTop 10の地位を確立・維持
- ・ 既存店売上高、来客数の継続的な前年超過を定着
- ・ 独自性あるポジショニングを持つ業態として市場内での存在感を強化
- ・ FCフォーマットの収益性を高め、多店舗展開につなげる戦略支援を強化

1

成長を加速させる 新業態・新事業開発



主力ブランドに続く新たな収益の柱を育成し、成長ポートフォリオの多軸化を推進することで、持続的な市場拡張と収益性の向上を図る

- ・ 既存店売上高、来客数の継続的な前年超過を定着
- ・ 売上高100億円・100店舗体制(2030年)に向けた成長基盤を構築
- ・ 収益性と拡張性を兼ね備えた業態の創出
- ・ 成長ドライバーとなる事業・業態の定着と進化
- ・ FC、直営を組み合わせた柔軟な展開モデルの確立
- ・ M&Aを活用した成長機会の獲得

2

海外事業の拡大



複数地域における事業展開を通じて、収益性とスケーラビリティを兼ね備えたグローバル成長基盤を構築し、海外売上高構成比率10%以上の達成を目指す

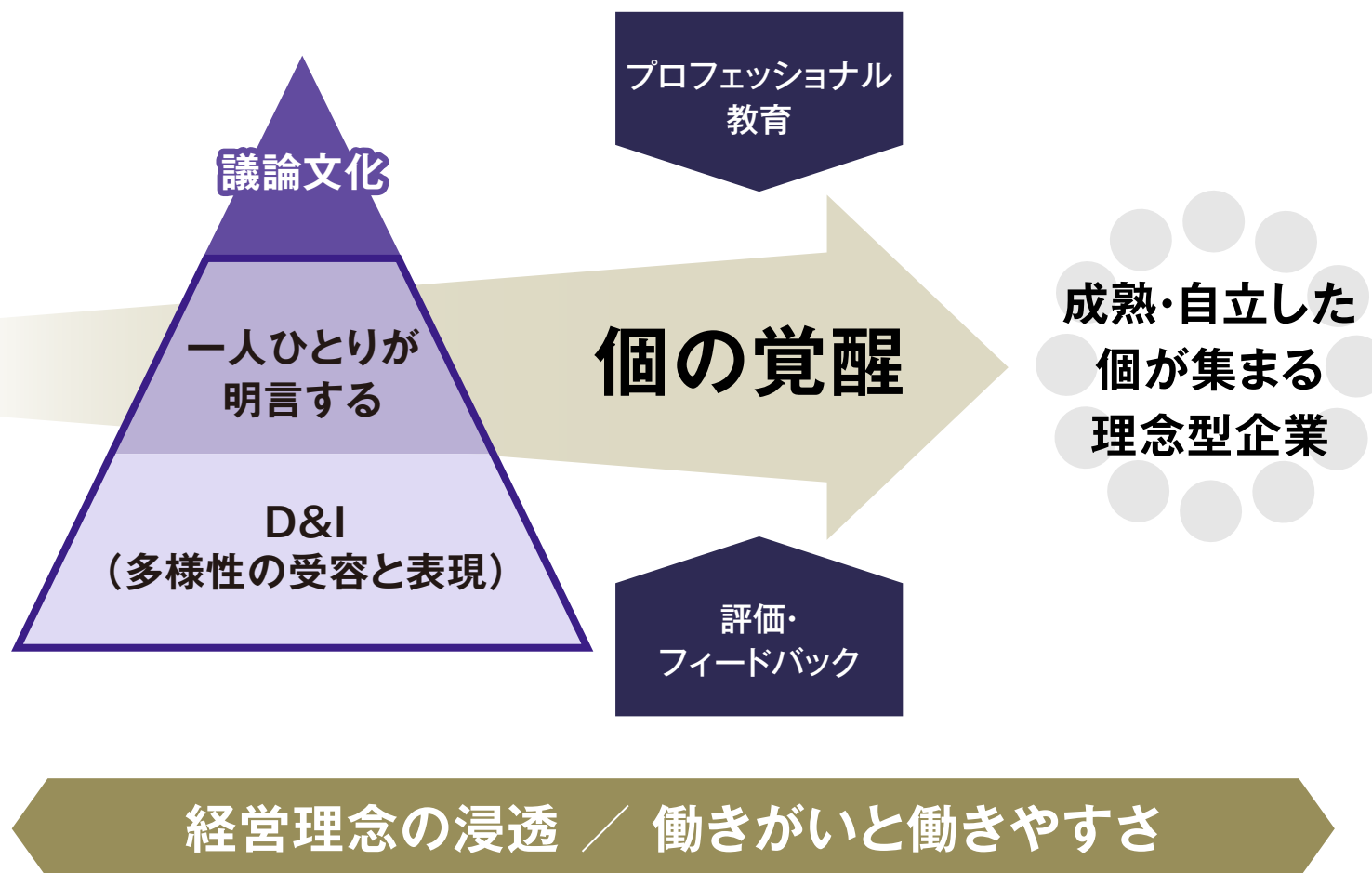
- ・ 新規国、地域への出店および新業態開発の推進
- ・ FC、直営を組み合わせた柔軟な展開モデルの確立
- ・ 海外売上高構成比率10%以上の達成に向けたポートフォリオ構築

3

目指す姿

「個の覚醒」を加速させる理念型企业へ進化

多様な理念型人財の採用



人財力で
競合他社と
差別化

1人当たり
経常利益
年平均
10%以上
成長

離職率の安定
15%以下

目指す姿

外食産業でトップ評価のサステナビリティ経営体制 (ESG評価の向上)

環境

- 気候変動への対応
- 省資源、廃棄物削減への対応
- 生物多様性、持続可能な食材調達

社会

- 少子高齢化社会への対応
- 顧客満足度の向上
- D&I
- 地域社会への貢献

ガバナンス

- 食の安心安全の確保
- 経営基盤の充実

実現に向けた推進体制と進捗管理

■ 実行責任の明確化

サステナビリティ戦略を全社戦略に統合し、
経営陣が推進責任を持つ体制を構築

■ 社内実行体制の整備

ESG施策は各主管部署が運用を担い、
社内横断の連携と推進を図る

■ モニタリング体制とKPI管理

定量KPI (GHG、食品廃棄物量、女性比率など) は年次でレビューを実施
進捗状況は統合報告書、有価証券報告書、社内報などで開示・共有

■ 外部評価との連動

- ・MSCI／FTSEなど外部評価指標に対応し、継続的改善を図る
- ・サステナ月間やPRIDE指標対応なども社内の意識醸成に活用

マテリアリティに基づく指標と目標を設定し、ESG施策の実行と情報開示を推進

「お客様に必要とされるブランド・会社」の両立
事業活動を通じた「豊かな社会」と

	マテリアリティ	指標と目標(2030年)	2025年6月期実績
環境	気候変動への対応 (脱炭素社会への貢献)	●売上高百万円あたりのGHG排出量を2030年までに 2020年対比で33%削減	●2020年対比で27.2%削減
	省資源・廃棄物削減への 対応	●売上高百万円あたりの食品廃棄物を2020年対比で30%削減 ●売上高百万円あたりの水使用量を2020年対比で10%削減 ●売上高百万円あたりのプラスチック使用量を2020年対比で20%削減	●2020年対比で21.3%増加 ●2020年対比で14.0%削減 ●2020年対比で14.2%削減
	生物多様性の確保と 持続可能な食材調達の実施	●持続可能性に配慮した商品調達	●DAIZ社と商品の共同開発
社会	顧客満足度の向上	●NPS(QSCs各92点以上)	●Q:92.3 S:91.9 C:90.1 s:90.3
	ダイバーシティ& インクルージョン	●女性役員比率30% ●女性管理職比率10% ●インターナショナル社員比率30% ●離職率15%未満 ●産育休からの復職率95%以上 ●サプライヤーを含む人権DDの実施 ●海外への進出	●女性役員比率27.2% ●女性管理職比率6.4% ●インターナショナル社員比率18.8% ●離職率15.2% ●産育休からの復職率94.7%以上 ●香港・フィリピンへの進出
	地域社会への貢献	●積極的な出店 ●積極的な新卒、キャリア採用の推進	●国内78店舗の出店計画 ●429名の採用 ●2024年10月分からベースアップ
	少子高齢化への対応	●積極的なDX投資 ●シニア活躍推進 ●健康経営優良法人の取得	●新型特急レーン店舗の開発 ●健康経営優良法人の取得
ガバナンス	食の安全の確保	●衛生管理の徹底 ●調達先の選定及び管理 ●責任ある広告・マーケティング ●加工食品・飲料の負の影響軽減に向けた取り組み	●外部機関による年3回の店舗衛生検査の実施 ●グループ衛生委員会による監査 ●グループ衛生委員会の毎月開催
	経営基盤の充実	●コーポレートガバナンスの遵守 ●ハラスメントゼロ ●環境・社会にポジティブな影響を与える調達体制の確立	●コーポレートガバナンスの順守 ●ハラスメントゼロ ●ESGレーティングの向上

目指す姿

持続的成長を支える経営基盤のさらなる強化

事業機能・コーポレート機能の強化

IT推進

購買・物流・生産

業態開発・マーケティング

店舗・立地開発

営業支援

広報・IR

ガバナンスの強化

品質管理・衛生管理

コンプライアンス・リスクマネジメント

経営管理

内部監査

目指す姿

資本コストを上回る資本効率を意識した経営の実現
持続的な企業価値向上を支える財務資本政策の実施

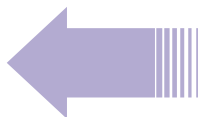
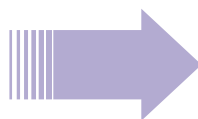
財務目標

成長投資と収益力の強化を両立
高い資本効率の維持

売上成長率 **10%以上**
各利益成長率 **10%以上**
ROE **15%以上**
ROA **7%以上**
ROIC **15%以上**

投資と還元

成長投資とともに累進配当を掲げ株主還元
配当性向 **20%以上**
TSR **15%以上**



ストック&キャッシュ イン

資金調達等
約20億円

営業CF等
約1,000億円

手元現預金

アロケーション

成長投資
約850億円

- 国内事業の拡大 約665億円
- 海外事業の拡大 約85億円
- その他 約100億円

株主還元
約130億円

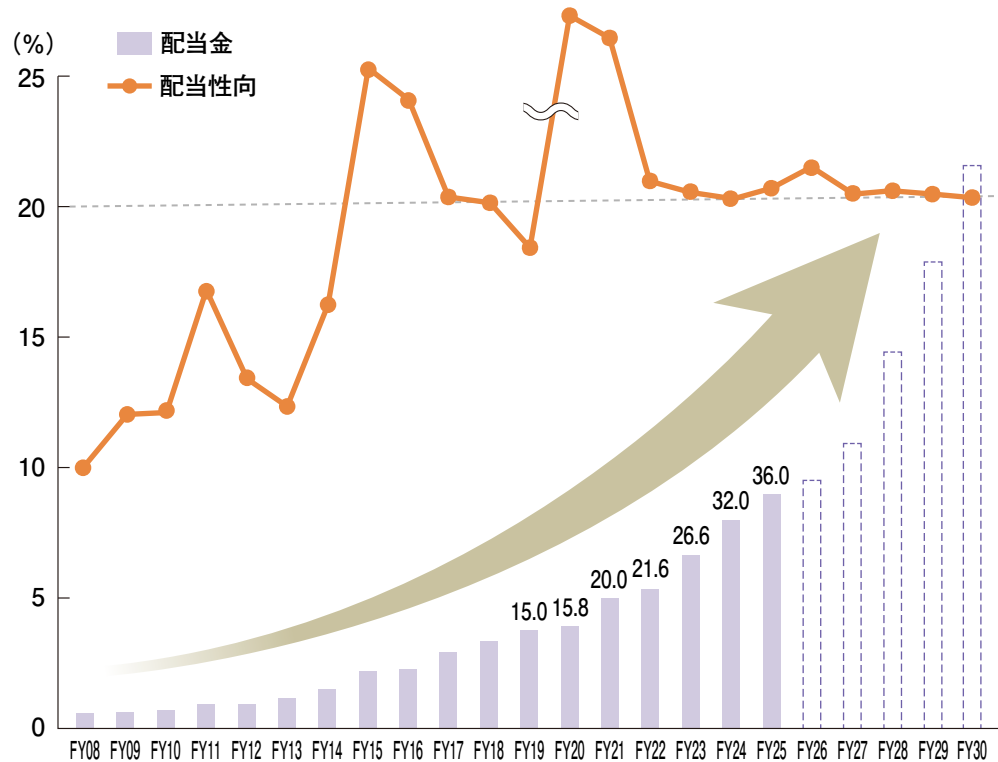
運転資金の増加

配当方針

連結配当性向20%以上を目安とし、持続的な利益成長を通じて
安定的・持続的な増配を原則とする累進配当を目指す

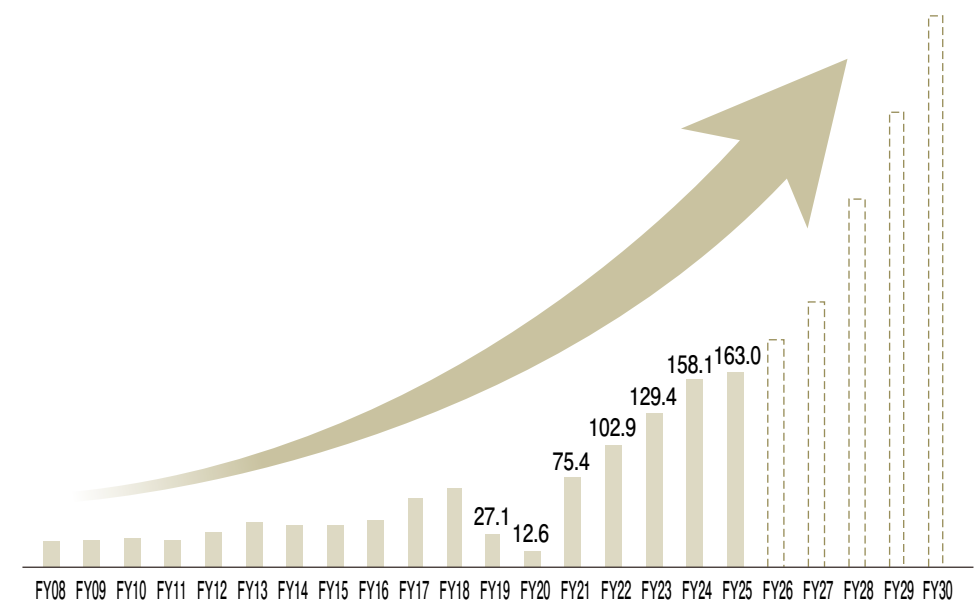
配当金・配当性向推移

連続増配の実現



EPS推移

EPSの持続的な成長を実現



※2010年12月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
 ※2021年3月1日付けで普通株式1株につき2株の分割を行っております
 ※2023年3月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
 上のグラフでは、当該株式分割に伴う影響を加味した遡及計算値を示しております

※2010年12月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
 ※2021年3月1日付けで普通株式1株につき2株の分割を行っております
 ※2023年3月1日付けで普通株式1株につき3株の分割を行っております
 上のグラフでは、当該株式分割に伴う影響を加味した遡及計算値を示しております

中期3力年経営計画

(2026年~2028年6月期)

		2025年6月期 実績	中期3カ年経営計画			物語ビジョン2030 2030年6月期
			2026年6月期	2027年6月期	2028年6月期	
1	グループ店舗売上高	1,765億円	2,050億円	2,300億円	2,600億円	3,000億円
2	連結売上高	1,239億円	1,470億円	1,680億円	1,945億円	2,200億円
3	連結経常利益	90億円	106億円	126億円	170億円	年平均10.0%以上成長
4	既存店売上高前年比	104.2%	プラス成長			プラス成長
5	既存店来客数前年比	102.5%	プラス成長			プラス成長
6	1人当たり経常利益	4百万円	年平均10%以上成長			年平均10.0%以上成長
7	ROA	8.3%	7.0%以上			7.0%以上
8	ROE	17.7%	15.0%以上			15.0%以上
9	ROIC	11.3%	15.0%以上			15.0%以上

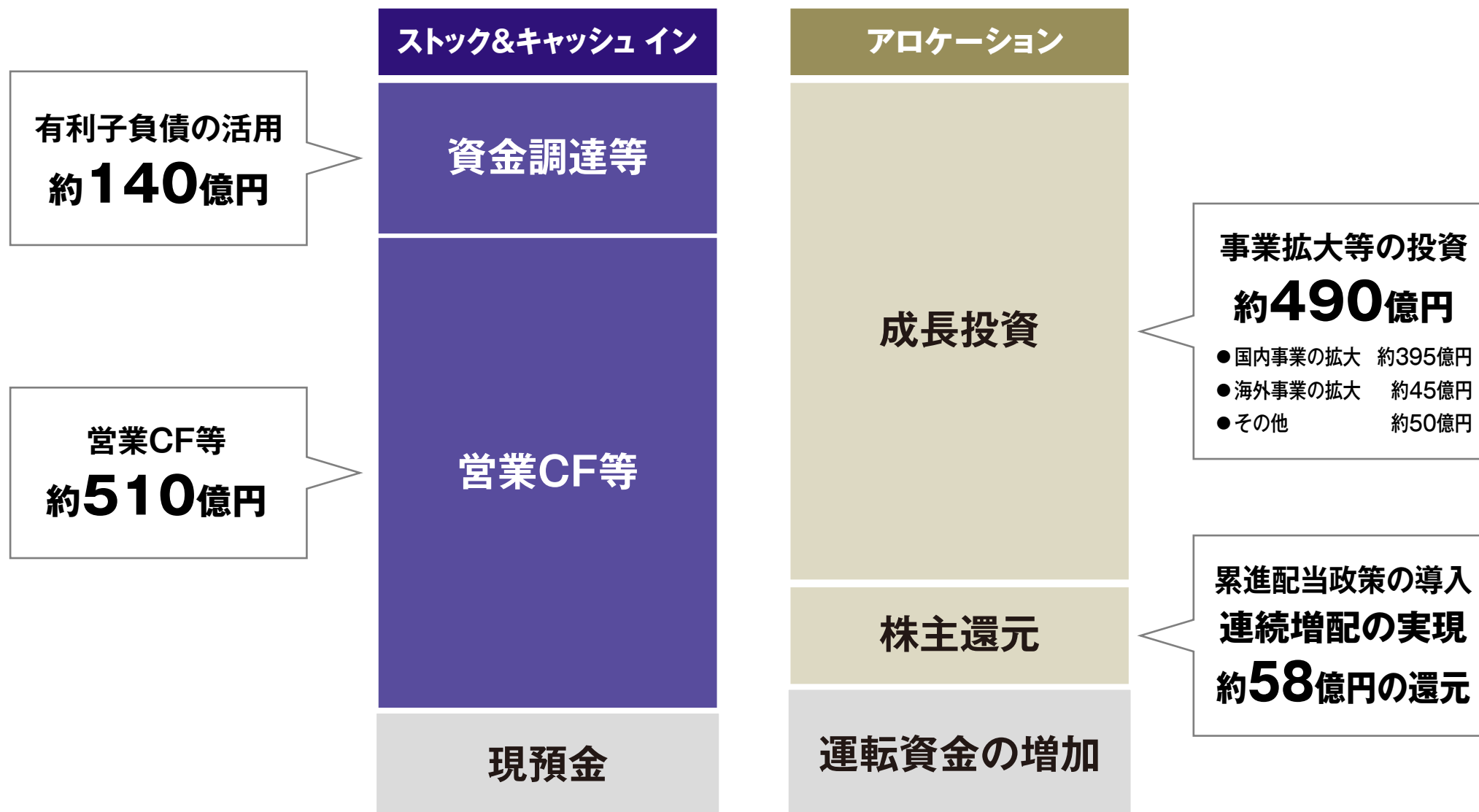
※ROA・ROEの分子は親会社株主に帰属する当期純利益を採用しております
 ※ROIC=税引後営業利益(NOPAT)/投下資本

進捗計測等の視点/方針		指標	2028年6月期目標	2025年6月期実績
財務	企業成長に関する指標	既存店売上高・来客数のプラス成長	100.0%以上	売上高 104.2% 来客数 102.5%
		グループ店舗売上高	2,600億円	1,765億円
		連結売上高	1,945億円	1,239億円
		連結売上高の成長性	年平均10.0%以上成長	15.6%増
	収益性・効率性に関する指標	連結営業・経常利益率	8.5%以上	営業利益率 7.4% 経常利益率 7.2%
		1人当たり経常利益	年平均10.0%以上成長	4百万
		ROE/ROIC	15.0%以上	ROE 17.7% ROIC 11.3%
		ROA	7.0%以上	8.3%
	株主還元に関する指標	累進配当/配当性向	20.0%以上	20.7%
		TSR	年平均15.0%以上	—

カテゴリー別数値目標

カテゴリー		2028年6月期 売上高	増加率	2025年6月期 売上高
主力 ブランド	焼肉	1,470億円	+41.2%増	1,040億円
	ラーメン			
	ゆず庵			
新業態 ブランド	専門店・ 新業態	166億円	+113.8%増	77億円
FC 事業	FC	86億円	+17.4%増	73億円
海外 事業	海外	223億円	+373.5%増	47億円

事業と人財への成長投資と株主還元を強化し、キャッシュ創出力の向上と好循環を実現



※M&Aを前提としない5カ年計画値

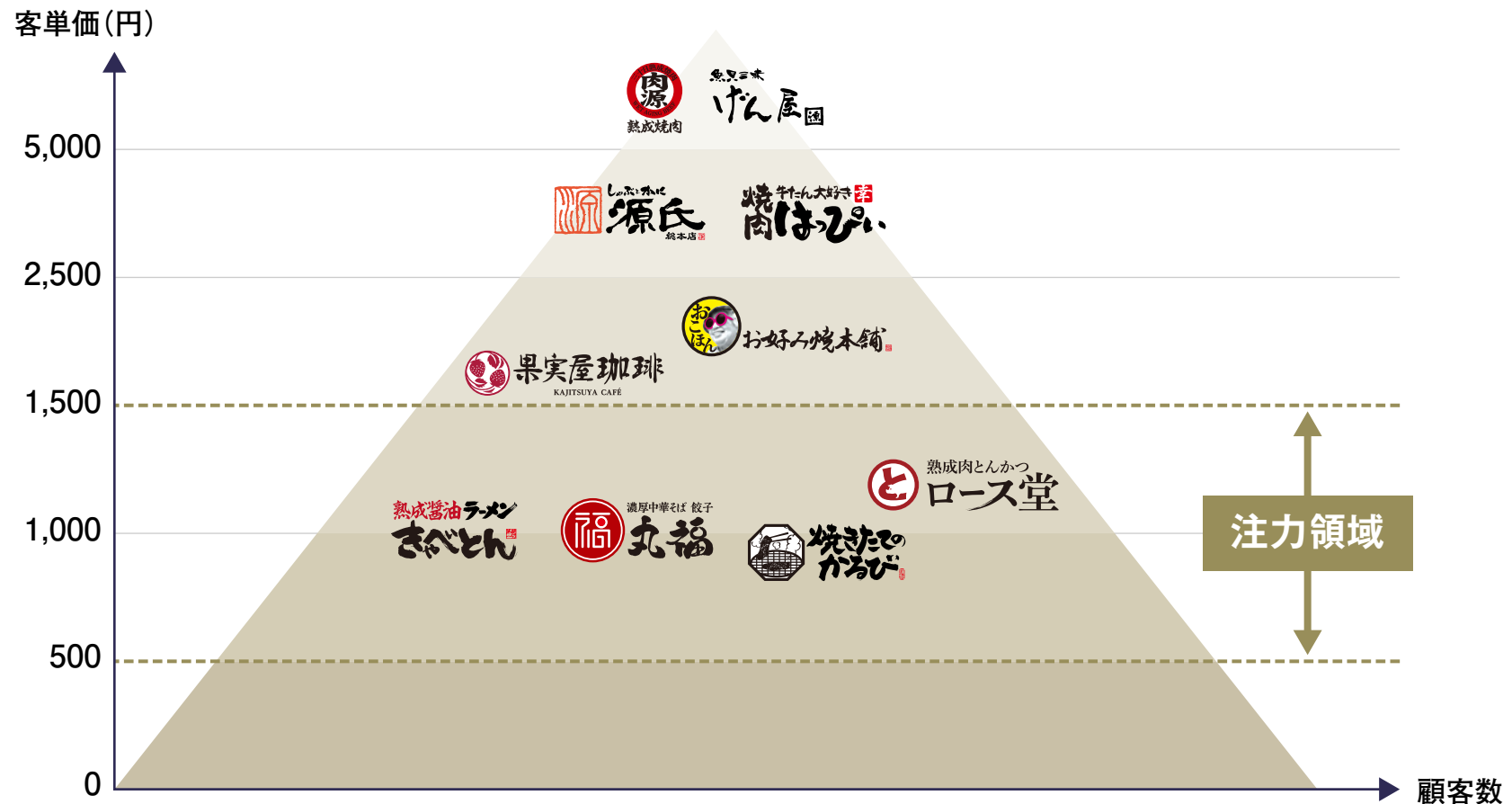
選ばれるブランドづくり

カテゴリー	目指す姿	戦略的な取り組みテーマ
焼肉 	国内焼肉市場 売上高シェアNo.1 継続達成	■ 郊外、大都市圏への継続出店 ■ 都市型、郊外型ビルイン店舗の展開拡大 ■ 特急レーンモデル店舗の拡大推進 ■ 新型プロトタイプ店舗の開発・展開 ■ 戦略的な価格設定による競争力強化
ラーメン 	国内ラーメン市場 売上高シェアNo.1 達成	■ 既存ブランドの収益力向上 ■ 郊外型ロードサイドおよび都市型ビルイン出店の推進 ■ 商品力・販促力の強化による売上高・利益向上 ■ 店舗オペレーションの効率化 ■ 戦略的な価格設定による競争力強化
ゆず庵 	寿司・しゃぶしゃぶ 食べ放題の オンリーワン ポジションを国内で確立	■ 既存店のリニューアルおよび商品力強化による活性化 ■ 郊外、都市型両面での新規出店促進 ■ 高付加価値メニューの開発 ■ 戦略的な価格設定による競争力強化 ■ オペレーション・生産性向上施策の推進

成長を加速させる新業態・新事業開発

新たな成長ドライバーの獲得

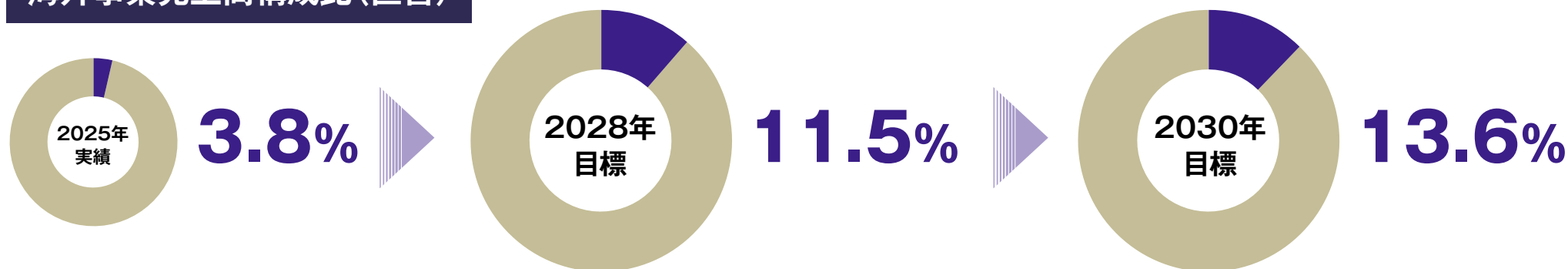
- ・ 拡大成長が見込めるブランドの育成
- ・ 郊外型を中心とした多店舗展開可能な業態開発もしくはM&A
- ・ 既存事業とのシナジー効果が見込める新事業開発



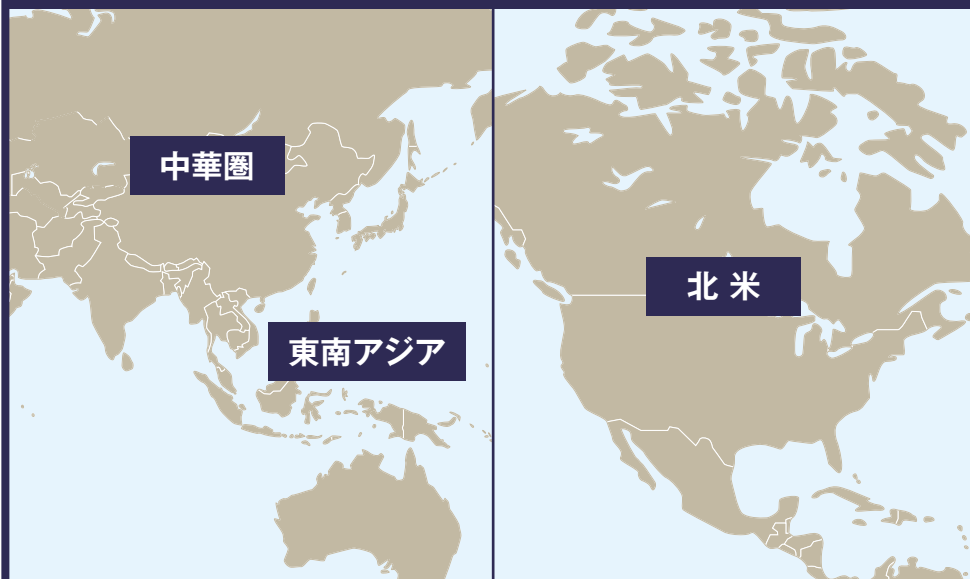
海外事業の拡大

中華圏、東南アジア、北米の3エリアを拠点とし、さらなる海外事業の拡大を目指す

海外事業売上高構成比(直営)



注力地域



展開ブランド



多様な理念型人財の採用と活躍

理念型人財の採用と 採用チャネルの多様化

目標

- 社員採用人数の目標達成
- リファラル採用比率の向上
- 内定者満足度・採用定着率の向上

主な取り組み施策

- 内定者研修や内定者イベント実施数の増加
- 採用ブランディングの強化
- 店舗パートナーのリファラル採用の強化

ワークエンゲージメントの向上 (働きがいと働きやすさ)

目標

- 離職率15.0%以下
- 健康経営優良法人の継続取得
- レインボー休暇取得率100%
- 有給休暇取得率の向上

主な取り組み施策

- 健康経営の推進
- 労働衛生環境の向上
- myエリア制度の拡充
- 柔軟な働き方の推進

個の覚醒を加速

目標

- ジョブチャレンジ制度の年間申請数・異動率の向上
- キャリア面談実施率100%
- 目標設計満足度・達成率向上

主な取り組み施策

- タレントマネジメントシステムの導入
- 人事ポリシーの作成と教育制度の構築検討
- 抜擢人事、ジョブチェンジ、ジョブローテーション、長期滞留の改善

ダイバーシティ & インクルージョンの推進

目標

- 女性管理職比率:2030年に10%
- 男性社員の育休取得率85%以上
- インターナショナル社員の活躍と定着の拡大・多様な人財が安心して働き続けられる職場づくり

主な取り組み施策

- D&I宣言の運用
- 女性活躍推進
(管理職比率・係長級比率目標の設定と進捗管理)
- 男性社員の育休取得促進体制を強化
- 相談窓口の設置
- 時短勤務、多様な働き方制度の整備
- 制度周知、意識醸成のための研修、社内発信の継続

プロフェッショナル人財の輩出

目標

- 開発型人財の教育体制を強化
- 経営幹部人財の育成を強化

主な取り組み施策

- 問題解決研修の実施
- 能力開発機会の充実
- マネジメント向け研修の実施

社会の取り組み

ダイバーシティ&インクルージョン

健康経営優良法人認定制度取得への取り組み



- 「ダブルレインボー休暇」制度の導入※1
- 「myエリア制度」の導入
- 「低用量ピル服用費全額補助制度」の導入
- 「ジョブチャレンジ制度」の導入
- 社員表彰制度の導入
- 相談窓口の設置（セクシュアルマイノリティ当事者および障がい者は、外部相談窓口設置）
- 「物語ファミリーコンベンション」の開催



キャリア社員（中途社員）積極採用

- D&I AWARD「ベストワークプレイス」を4年連続で認定



- 託児補助手当
- 産育休Webガイドリリース
- 育休復職トレーニングの実施
- 育休復職者への復帰後フォロー面談の実施
- 「ココロのバリアフリー計画」への賛同
- インターナショナル社員（外国籍社員）の積極採用
- インターナショナルサポートブックの発行



- 上海外国語大学・韓国の中央大学校インターンシップ生受け入れ事業の推進
- 日本語教育コンテンツの開発
- マハサラスワティ大学外国語学部（インドネシア）学生への奨学金支給・産学連携協定締結
- PRIDE指標「ゴールド」認定を6年連続、「レインボー」認定を2年連続獲得



- 「レインボーコミュニケーションバッジ（RCB）2025プロジェクト」に賛同
- ライフパートナーシップ制度の導入
- オールジェンダートイレの導入（一部店舗を除く）
- 女性役員比率向上を目指す「30% Club Japan」へ賛同



- 自認の性に合わせた通称名の利用
- 全従業員へのセクシュアルマイノリティ研修・教育の実施



- 障がい者雇用の促進
- 特別支援学校職場体験実習の受け入れ



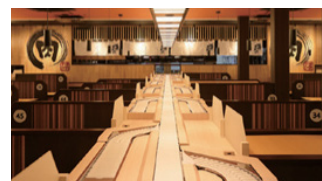
- ウェルフェアトレードへの賛同

少子高齢化社会への対応

- 中国、香港における店舗展開
- インドネシア、フィリピン、シンガポールにおける店舗展開
- パートナー人事制度の発展
- 永年在籍表彰制度の導入（社員・パートナー）※2
- 内定者イベントの開催
- 東京フォーラムオフィス移転



- ラーメン業態でのタッチパネル、セルフレジの導入
- 店舗来店予約のAI化
- 配膳ロボットの効果的な活用
- 焼肉きんぐにおける特急レーンの導入



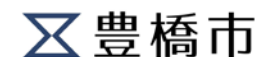
顧客満足度の向上

- 業態ごとに開発担当者を配置し開発力を強化
- デジタルマーケティングによる顧客ロイヤルティの向上
- 顧客満足度調査のタイムリーな共有による改善スピード向上
- 「おせっかい」サービスの浸透



地域社会への貢献

- 豊橋市と災害協定を締結



- 能登半島地震被災地支援活動を実施



- 中学校生徒の職場体験を実施



- プロバスケットボールチーム「三遠ネオフェニックス」オフィシャルスポンサー



- 東三河サッカー協会「物語コーポレーションカップ兼東三河サッカー選手権」の開催
- 田原市教育委員会後援イベント「いじめ撲滅&元気ハツラツ!」の協賛

※1）年2回7日間連続休暇が14日間連続休暇を取得できる制度。単なる福利厚生に留まらず、連休だからこそできる体験をし、自身の価値観や視野を広げることを目的に導入した制度です。

※2）永年在籍者へ感謝の意を伝えるべく、社員およびパートナー（アルバイト）に対して表彰式を開催しています。一人ひとり内容の異なる表彰状と記念品を贈呈します。

環境の取り組み

気候変動への対応(脱炭素社会への貢献)

- オフィス(東京・豊橋)、工場(物語フードファクトリー・物語フードラボ)の100%グリーン電力化



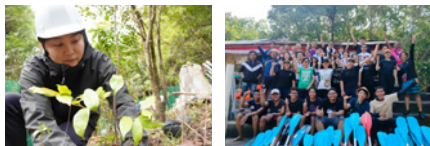
- 焼肉きんぐ2店舗にて太陽光発電設備を導入



- 省エネ法「事業者クラス分け評価制度」にて6年連続「優良事業者(Sクラス)」に認定
- 物流センターにおける再生可能エネルギーの使用
- デマンドコントロール実施店舗の拡大
- 店舗照明のLED化推進
- TCFD提言への賛同



- 豊橋・インドネシアにて植林活動開始



- 未利用間伐材の有効利用(サステナビリティ推進バッジ作成・使用)

省資源・廃棄物削減への対応

- プラスチックコップを店舗で使用するテーブルウェアにリサイクル



- プラスチックコップを店舗で使用するボールペンにリサイクル



- ENEOS株式会社と廃食油活用に関する連携協定書を締結
- 廃食油のリサイクルの全店実施



- 脱炭素社会実現に向けた「Fry to Fly Project」に参画
- 工場(物語フードファクトリー・物語フードラボ)の食品残渣を活用した循環型再生エネルギーシステムを導入
- フードロスチャレンジへの賛同・社内啓発活動実施
- 客席(タッチパネル)でのロス削減POP設置
- 子ども食堂へ食材を寄付



- フードバンクへの食材提供を実施、3年で6団体約200万円分提供(東三河フードバンク等)
- お客様が使用する「ストロー」「持ち帰りスプーン」「持ち帰り袋」をバイオマス素材のものに変更
- 全業態全店エコ箸の使用(一部割りばし使用あり)

生物多様性の確保と持続可能な食材調達

- ベジ焼肉(カルビ/ミンチ)のテスト販売実施
- 植物肉「ミラクルミート」のDAIZ社と資本業務提携
- 植物肉「ミラクルミート」の商品化



- 野菜の皮や芯から生まれた野菜だし「ベジブロード」を使用した茶碗蒸しの商品化



ベジブロードで
使用されている
5つの野菜



ガバナンスの取り組み

食の安心安全の確保

- 自社品質管理グループによる検査の徹底



- 物語フードラボにて食品安全マネジメント規格「JFS-B」認証を取得
- 店舗における年3回の外部衛生検査実施
- グループ衛生委員会の毎月開催
- 異物混入件数の減少に向けた啓発活動
- PB(プライベートブランド)工場の監査実施
- 牛肉トレーサビリティ法の遵守
- 米トレーサビリティ法の遵守

経営基盤の充実

- コーポレートガバナンス・コードに関する取り組み
- 指名報酬委員会の設置
- 内部通報制度
- 内部統制推進委員会の活動
- ハラスメントゼロマニュアルのリリース
- SNS不適切投稿ZEROコミックのリリース
- IT化の推進
- DX委員会の毎月開催
- 物語レシピにおいてFSC認証紙を使用
- 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に初選定



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

事業機能・コーポレート機能の強化

■IT推進

- ・DX推進
- ・業務整流・生産性向上(IT/AIソリューション)

■購買・物流・生産

- ・調達力・物流の最適化
- ・内製化の強化

■業態開発・マーケティング

- ・業態開発体制の強化
- ・PRマーケティングの活動推進
- ・デジタルマーケティングの強化
- ・マーケティング支援の拡充

■店舗・立地開発

- ・立地分析機能の強化
- ・契約更新体制の拡充
- ・店舗設備・厨房設備の改善
- ・建築投資・メンテナンス費用の削減

■営業支援

- ・店長教育充実
- ・店舗パートナーの活躍推進
- ・デジタルバイジングの活用推進
- ・FC加盟店の内部管理の強化

■広報・IR

- ・企業価値の向上につながるコーポレートブランディング

ガバナンスの強化

■品質管理・衛生管理

- ・グループ衛生管理体制・品質管理体制の強化

■コンプライアンス・リスクマネジメント

- ・法務・リスクマネジメント体制の強化
- ・コンプライアンスの順守
- ・危機発生時対応力強化

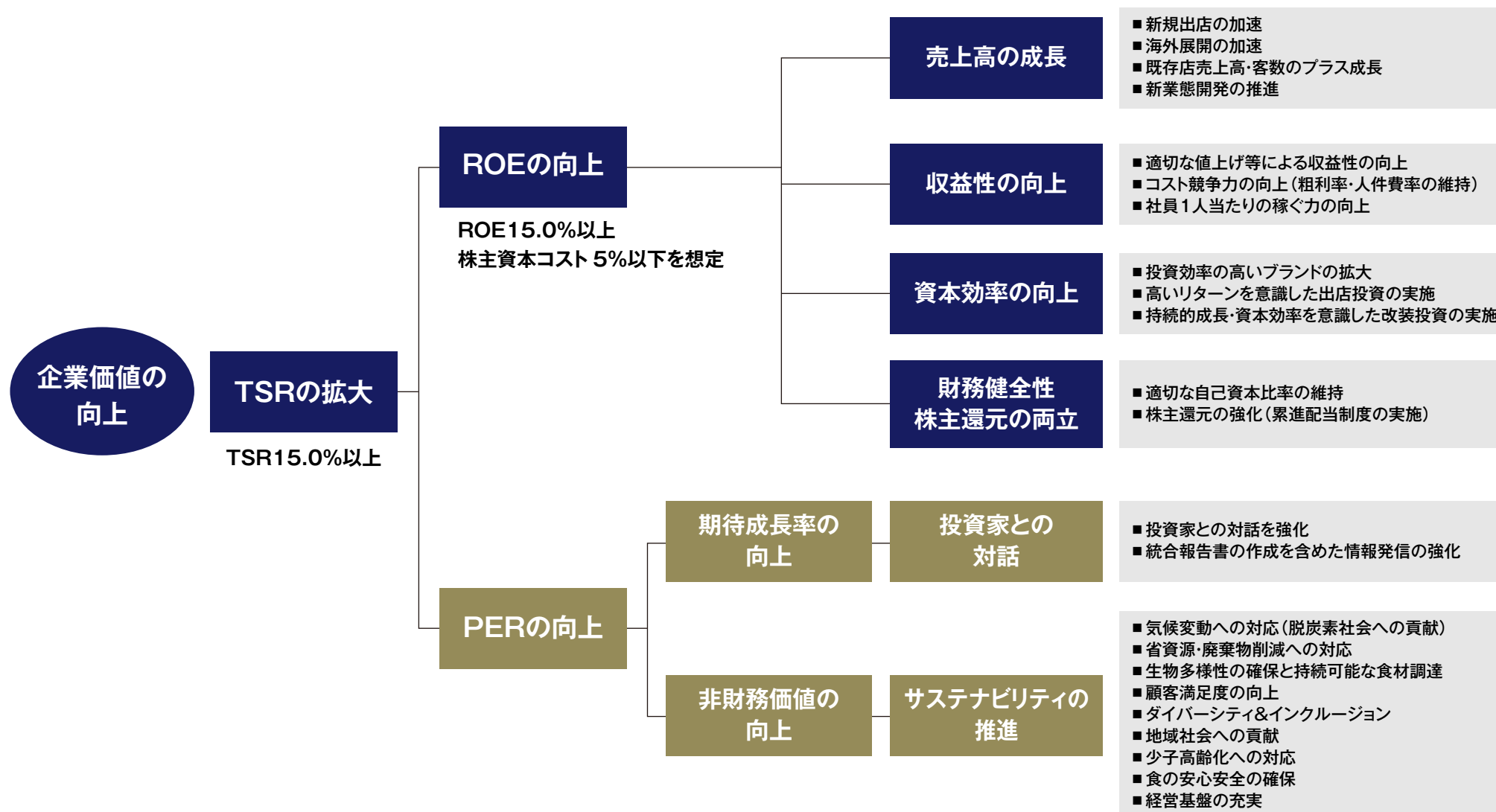
■経営管理

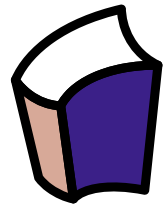
- ・新税制・会計方針対応の遵守
- ・決算早期化と連結決算体制充実
- ・グループ経営を見据えた経営管理手法の改善

■内部監査

- ・内部監査の品質向上と監査体制の拡充

資本コストを上回る高いリターンを意識した経営の実現





Storyteller tells the Story

物語コーポレーション