

## 様式第十八の四（第11条の3第3項関係）

### 認定事業適応計画の内容の公表

#### 1. 認定の日付

令和4年8月31日

#### 2. 認定事業適応事業者の名称

株式会社ゼンショーホールディングス

株式会社すき家

株式会社はま寿司

#### 3. 認定事業適応計画の内容

##### (1) 事業適応に係る事業の目標

第4次産業革命とも呼ばれる人工知能（AI）・クラウド・IOT・セルフオーダー/セルフキャッシング等の技術革新が進む環境下において、業態レベルでのDXを推進し会社の骨子であるMMD（マス・マーチャンダイジング）システムを進化させる。その成果としてお客様、従業員双方にとっての新たな価値を創造し「世界から飢餓と貧困を撲滅する」というゼンショーグループの理念を実現する。

##### (2) その事業の生産性を相当程度向上させること又はその生産し、若しくは販売する商品若しくは提供する役務に係る新たな需要を相当程度開拓することを示す目標

事業適応計画の実行による生産性向上指標として、ROAについてすき家は計画最終年度（2024年度）において、基準年度の2014年度～2018年度平均ROAに対して+25.92%ポイントを目標値とする。

同じくはま寿司は計画最終年度（2024年度）において、基準年度の2014年度～2018年度平均ROAに対して+1.65%ポイントを目標値とする。

##### (3) 財務内容の健全性の向上を示す目標

令和6年度（2024年度）における有利子負債のキャッシュフローに対する倍率および経常収支比率は、株式会社すき家が0.6倍/108.8%、株式会社はま寿司は1.7倍/112.0%、株式会社ゼンショーホールディングスは2.0倍/112.4%となる予定である。

##### (4) 事業適応の類型

情報技術事業適応

##### (5) 計画の対象となる事業（日本標準産業分類における中分類名称及びその分類コード）

食堂料理飲食、喫茶等のサービス業（76 飲食店）

(選定理由)

ゼンショーグループ外食部門の基幹業態である「すき家」「はま寿司」は、グループの理念（世界から飢餓と貧困を撲滅する）実現のために、グループ各社の規範となる世界展開可能な業態フォーマットを確立する。具体的にはAI、情報端末、ロボット技術などを積極導入し高度に自動化された店舗及びクラウド技術を活用した店舗/本部/製造/物流部門との情報連携による人的、物的リソース投入最適化プラットフォームの構築が必要と判断した。そのため、同事業の店舗内オペレーション/ユーザーエクスペリエンスの向上に加え、業態フォーマットの自動化省人化にフォーカスした情報事業適応を実施する。

#### (6) 事業適応の具体的内容

ゼンショーグループは、創業来の理念である「世界から飢餓と貧困を撲滅する」を実現するための成長戦略において、AI、クラウド、情報端末、ロボットなどを含む先端情報技術の活用が不可欠であると考え、グループ全体のDX戦略策定と共にその推進体制を整備した。

中でも特に国内ゼンショー外食事業の基幹業態である「すき家」「はま寿司」については、グループ内各社の規範とすべく個別にDX認定を取得。その上で業態レベルの具体的なDX戦術として、近い将来予測される労働人口減少フェーズを想定した前述の先端技術活用による【店内作業の自動化】達成並びにクラウド技術を活用して店舗の混雑状況、機器稼働状態、食品在庫などの情報を社内各部門からパートナー企業までシームレスに連携することによる、運営トラブルの防止、機会損失減、フードロス改善などに代表される【店舗管理の省人化/自動化】の実現を目指す。両者の相乗効果による【業態運営/経営の効率化】を最終的な目標として推進することを決定した。

今回はその実践適用として「すき家」「はま寿司」の店舗内オペレーション/ユーザーエクスペリエンスの向上に加え、業態フォーマットの自動化/省人化推進にフォーカスした、情報事業適応計画を以下の通り実施する。なお「すき家」「はま寿司」の両業態で導入、展開した成功事例を速やかにグループ内の他事業者に波及させ、グループ全体としての進化成長に帰するため、事業適応のうちソフトウェア類についてはゼンショーホールディングスのIT、DX、技術開発部門にて集中的に設計、開発を実施することを付記する。

すき家においては、2022年度末を目標として業態内の対象店舗に以下の取り組みを開始する。

< 1 > 需要予測に基づく調理サポートと調理された商品状態の管理/コントロール、調理機器の稼働状態の監視/異常検知をするシステム。

異常を検知したハードウェアについてはその情報（異常の内容、過去の修繕履歴など）を機器メーカー窓口へ連携し、メンテナンス依頼までを自動化する。

また、店舗における食材の使用/在庫状況を社内外の物流/製造部門に連携し、原材料の調達、工場の稼働計画などを調整することでフードロスや店頭での品切れによる機会損失を撲滅に近づける。

< 2 > 機器の組み合わせにより多様な設置/運用環境対応できる店頭注文/決済機能一体型

端末。

< 3 > オーダー情報と連携した、商品提供オペレーションのサポートシステム。

< 4 > 顧客視点でのユーザー体験に加え、店舗運営というマネジメント視点からも自動化が進んだ“スマート店舗”の実現に係るソフト開発、ハード展開。

同じくはま寿司も 2022 年度末を目標として業態内の対象店舗に以下の取り組みを開始する。

< 1 > 商品提供の自動化及びその他の装置連携（IOT）を行う搬送装置を導入。

< 2 > 客席に商品画像表示板を設置し、お客様ごとに購買傾向に沿ったおすすめを実施するとともに、不特定多数対象の紙媒体を一掃する。

< 3 > 現金を含むマルチ決済チャンネルに対応可能な決済端末を導入。

< 4 > 店内においては、商品の盛り付けの状態を AI 端末で判定し、自動搬送による商品提供の実行・中止を制御する。

< 5 > 顔認証システムで従業員の手指洗浄実施状況を管理し、完全実施を実現する。

< 6 > 計量機能を持つ製品加工作業台を導入し、「加工」→「計量」→「起票」のプロセスを自動化することにより、衛生区画への帳票や筆記具の持ち込みをなくす。

< 7 > 電子マネークレジット決済に特化した小型のスタンド型レジを複数配置し、店頭の混雑を緩和する。

< 8 > QR コードで商品の受け取りができる冷蔵ショーケースの導入により、店頭での待ち時間を短縮し、店頭の混雑を緩和する。

< 9 > 店頭にテイクアウト注文専用のタッチパネルを設置し、店員と接触することなく注文を可能にする。また、従来の紙の注文票を廃止する。

< 10 > 様々なチャンネルから注文された、テイクアウト注文を集約表示・管理するタブレットを導入し、タブレットの台数を削減する。

< 11 > 厨房から店頭へテイクアウト商品を搬送する設備を導入し、従業員の負担を軽減する。

< 12 > 来店されたお客様が QR コードでチェックインできるシステムを導入し、操作時間を 10 分の 1 に削減する。

以上の取り組みにより単位時間当たり／従業員 1 名あたりの生産性を向上させることで、売上高の伸び率に対して販管費、特に人件費の伸び率を抑制する。その成果として、すき家、はま寿司共に計画初年度（2022 年度）の売上高販管費率に対して計画最終年度（2024 年度）において、9.0%以上削減することを目標とする。

- ・産業競争力強化法第 21 条の 28 第 2 項の規定に基づく生産性の向上又は需要の開拓に特に資するものとして主務大臣が定める基準への適合：有
- ・産業競争力の強化に著しく資するものとして経済産業大臣が定める基準への適合：有

(7) 事業適応の開始時期及び終了時期

開始時期：令和4年9月

終了時期：令和7年3月