



St.Cousair

サンクゼール

事業計画及び 成長可能性に関する事項

2025年6月24日

株式会社サンクゼール（証券コード：2937）

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

05 | Appendix

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

05 | Appendix

基本情報



会社名 株式会社サンクゼール

創業 1979年6月1日

設立 1982年6月1日

売上高 194億円(2025年3月期)

従業員 285名(559名) ※2025年3月31日時点

ブランド



事業内容

ジャム、ワイン、パスタソース、和惣菜等の製造販売事業(食のSPA)
 サンクゼール、久世福商店ブランドの店舗を全国に175店舗展開

関連会社

株式会社斑尾高原農場、St.Cousair Inc.(米国)

臨時従業員数(契約社員及びパートタイマーを含み、人材派遣会社からの派遣社員は除いております。)は、最近1年間の平均人員を()外数で記載しております。

愛と喜びのある 食卓をいつまでも

Lasting love and joy at your table



Bonnie's Jams

DISCOVER the TASTE of FRUIT



経営理念

企業目的 | Core Purpose

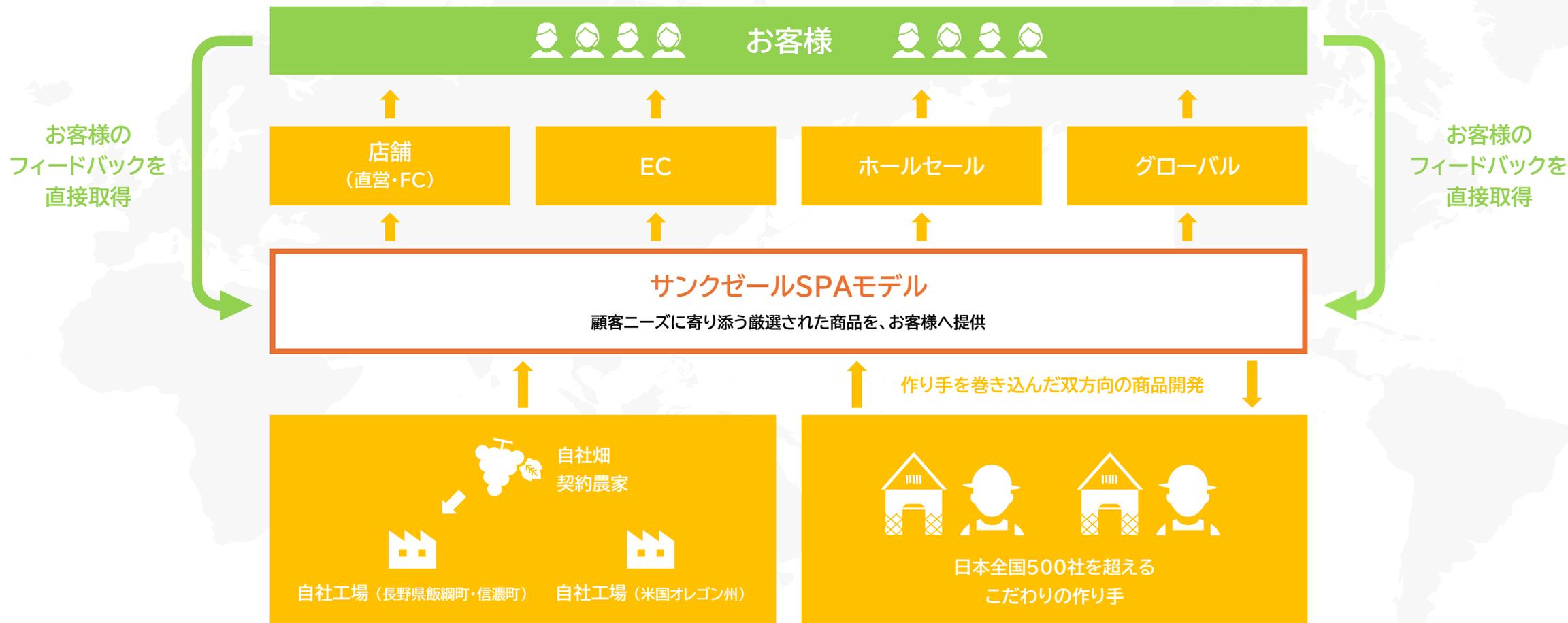
- 私たちは、正しい経営活動により、顧客・株主・取引先・パートナー・及び地域社会に信頼される誠実な企業を目指します。
- 私たちは、互いの違いを認め合う、豊かな成熟した大人の文化を創造し、居心地のよい楽しい社会の実現に貢献します。
- 私たちは、世界中の人々に、おいしく健康で高品質な食をバリューをもって提案し、豊かな食卓と暮らしを楽しむ時間と、人と人が集いつながることのできる場を提供します。

サンクゼールの大切にしている価値観 | Core Values

- 誠実であること。
- 黄金律を大切にすること。相手を尊重し、差別をしない広い心で、自分にしてもらいたいことをまず相手にする心を大切にすること。
- 素直さと謙虚さをもって成長し続けること。
- 互いに感謝の気持ちをもって、チームワークを重視すること。
- 創意工夫を重ね、常に世界一を目指し、絶えず新たな挑戦を行っていること。

事業モデル

全国各地の優れた逸品を探し出し、様々なチャネルを通じて販売していくSPA事業を展開。



ブランド紹介 | 国内



サンクゼール

Country Comfort 田舎の豊かさ、心地よさ

ワインやジャム、パスタソース等を製造販売するメーカーズブランドです。原点は、創業者夫妻が営んでいたペンションで手作りしたりんごジャム。長野県北信州から、食卓を彩るこだわり商品をお届けします。



久世福商店

日本のうまいものセレクトショップ

創業者の父で、食品卸問屋を営んでいた久世福松氏がブランド名の語源です。日本全国の作り手によって生まれたうまいもの、その一つひとつに新たな価値を加え、唯一無二の「うまいもの」を取り揃えます。



旅する久世福e商店

いつもの食卓に、ハレの日を。

久世福商店の目利きの店が集う産直型のオンラインショップです。全国各地でこだわりの逸品を生産している390店舗が軒を連ね、出店者から直送で日本の“おいしいもの”をお届けしています。



ブランド紹介 | 海外



KUZE FUKU & SONS

Premium Japan Brand

当社グループ米国子会社 St.Cousair Inc. で作った商品を、グローバル展開するために誕生したブランドです。St.Cousair Inc. のドリンクベースやジャムのほか日本から輸入する自社商品、仕入れ商品を取り扱っています。



Portlandia Foods

Healthy. Happy. Together.

米国メインストリームの食品ブランドです。オーガニック認証を得たケチャップやホットソース等の加工食品を取り扱い、健康志向が広がる米国マーケットで高い支持を得ています。



Bonnie's Jams

DISCOVER the TASTE of FRUIT

フルーツジャムやゼリーなどの加工食品を取り扱っています。砂糖や添加物を極力使わず、素材本来の味わいを際立たせる製造方法や、チーズとのペアリングに最適なフレーバーが多いのが特徴です。



KELLY'S JELLY

THE PERFECT COMPLEMENT

ペッパーゼリーやフルーツブレッド等を扱うブランドです。地元産の高品質な原材料を使用し、様々な料理とのペアリングを提供するプレミアムな商品群が魅力です。

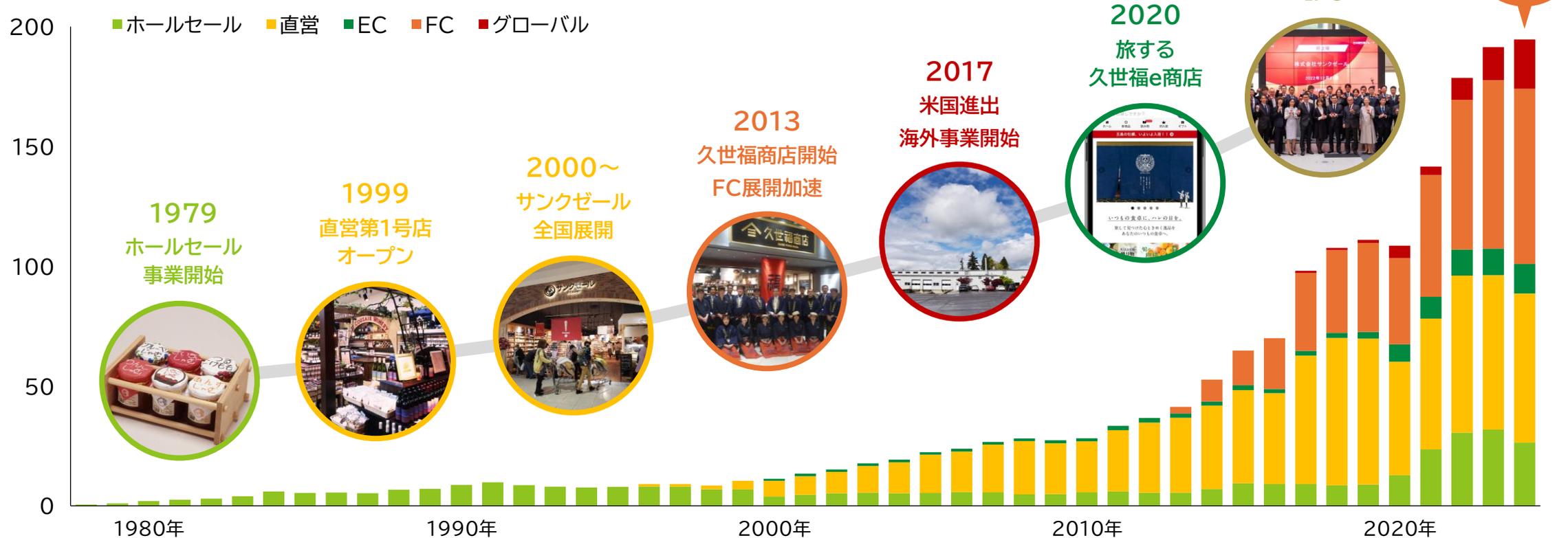


沿革

創業後、10年周期で新たな挑戦を行い、そのたびに販路の拡大・売上成長を実現。外部環境に合わせて事業変遷を繰り返し、その都度、新たな販路を獲得。

▶ 売上高の推移

(単位:億円)



収益構造

4つのチャネルによる商品販売戦略により、収益を獲得。

■ 店舗（直営・FC）

▶ 2025年3月期グループ売上構成比 **69.5%**

施設年商150-500億円の商業施設を中心に、「サンクゼール」、「久世福商店」を出店。



■ グローバル

▶ 2025年3月期グループ売上構成比 **10.6%**

製造販売機能を持つ米国子会社St.Cousair,Inc.を中心に各国の小売企業が主要顧客であり、当社ブランド商品のほか、事業譲受したPortlandia Foods、Bonnie's Jams、KELLY'S JELLYの商品を製造・販売。



■ ホールセール

▶ 2025年3月期グループ売上構成比 **13.6%**

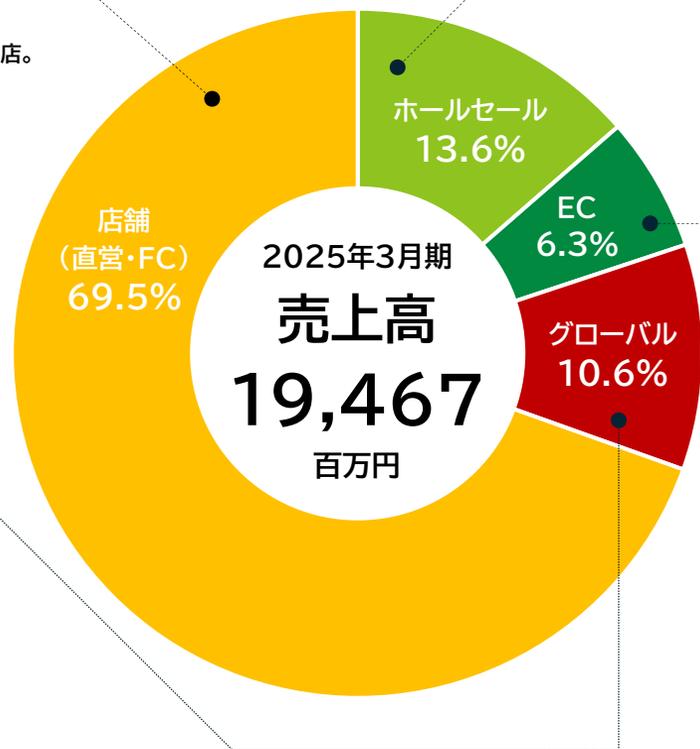
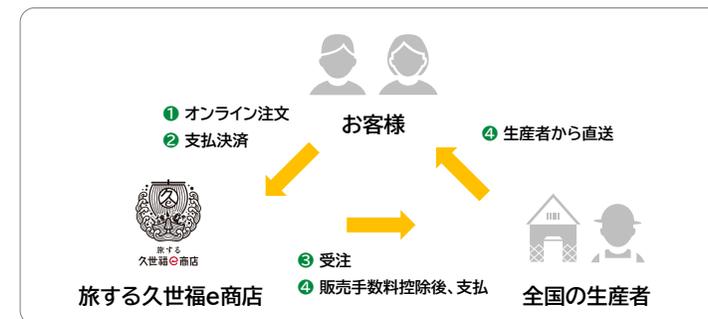
スーパーマーケットを展開する小売企業が主要顧客であり、当社ブランド商品の販売、他社ブランドのOEM製造を展開。自社小売チャネル(店舗・EC)を通じて得られた消費者ニーズに基づいて、商品を素早く開発、提案。

■ EC

▶ 2025年3月期グループ売上構成比 **6.3%**

自社ブランド商品を販売する「自社ブランドEC」と、全国の生産者が出店するマーケットプレイス「旅する久世福e商店」を展開。

- 自社ブランドEC …… 公式オンラインショップ、楽天市場店
- 旅する久世福e商店の仕組み



01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

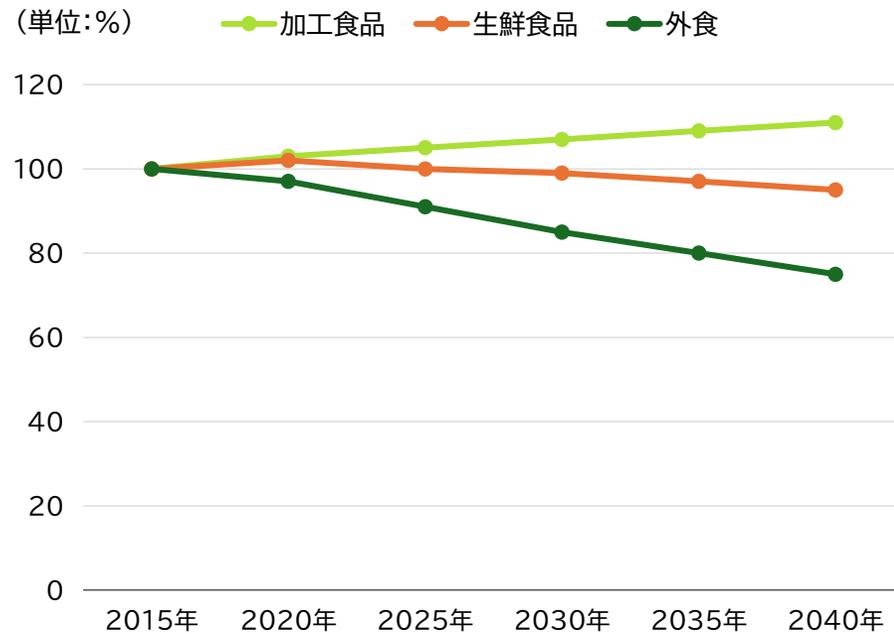
05 | Appendix

業界環境

日本の人口減少が進む中、加工食品への支出額は長期で上昇トレンド。

また、品目別食料支出の構成割合の変化では、加工食品のうち、当社主力商品が属する「調理食品」、「油脂・調味料」、「菓子類」、「飲料」の割合が増加する見込み。

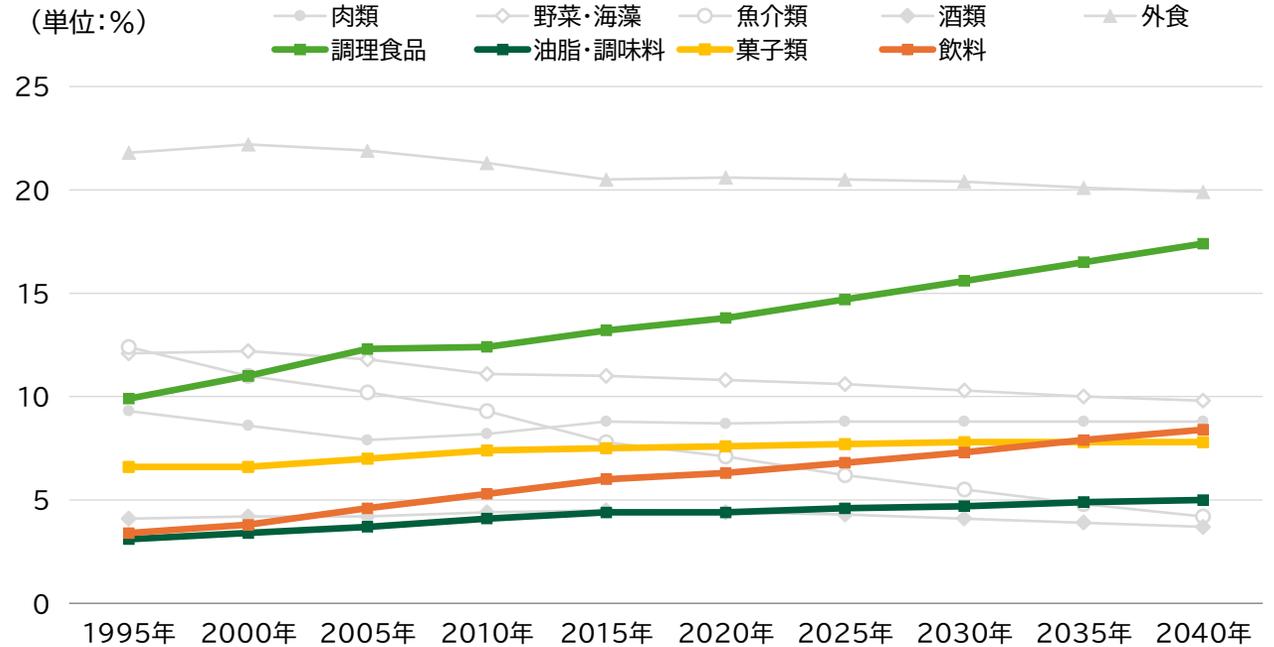
国内食料支出(総額)の推移(※1)



【出所】農林水産省「我が国の食料消費の将来設計(2019年版)」

(※1) 2015年を100とした場合のその後の期間の伸び率

品目別食料支出割合(全世帯)の将来設計



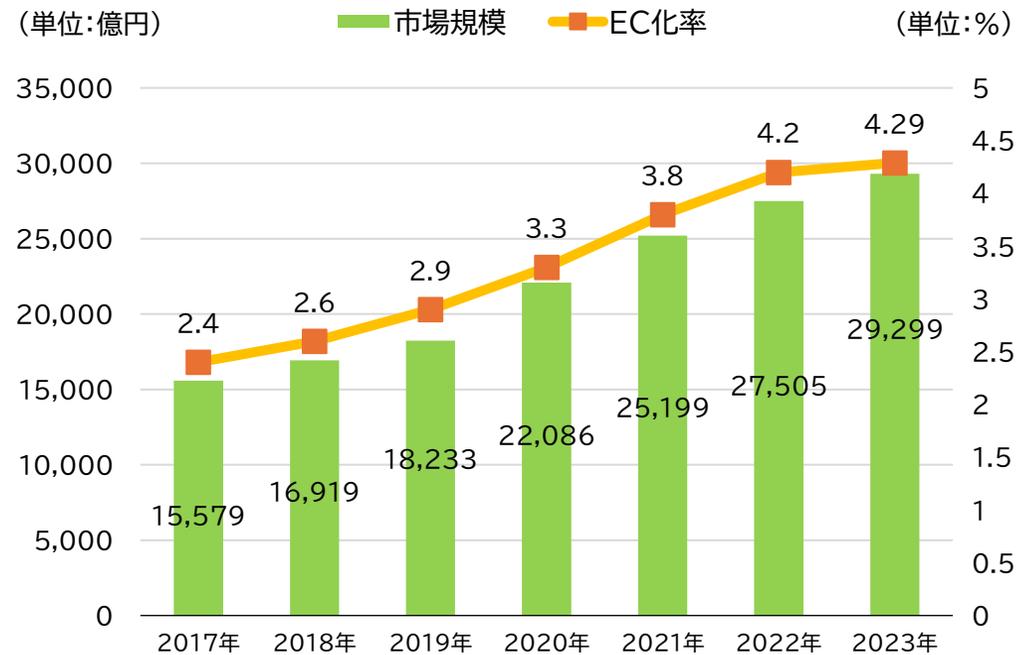
【出所】農林水産省「我が国の食料消費の将来設計(2019年版)」

食品ECの日本における市場環境

コロナ禍を経て、食品ECの市場環境が拡大中。

食品のEC化率は、持続的に上昇しているものの、物販系分野の平均と比べるとEC化率は低く、上昇余地があると推測。

食品(飲料、酒類含む)のB to C-市場環境とEC化率の推移



【出所】経済産業省「電子商取引実態調査」

物販系分野のB to C-市場規模とEC化率の推移

| 分類 | 2023年 | |
|-------------------|----------|---------|
| | 市場規模(億円) | EC化率(%) |
| 食品、飲料、酒類 | 29,299 | 4.29% |
| 生活家電、AV機器、PC・周辺機器 | 26,838 | 42.88% |
| 書籍、映像、音楽ソフト | 18,867 | 53.45% |
| 化粧品、医薬品 | 9,709 | 8.57% |
| 生活雑貨、家具、インテリア | 24,721 | 31.54% |
| 衣類・服飾雑貨類 | 26,721 | 22.88% |
| 自動車、自動二輪車、パーツ等 | 3,223 | 3.64% |
| その他 | 7,391 | 1.91% |
| 合計 | 146,760 | 9.38% |

【出所】経済産業省「電子商取引実態調査」

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

05 | Appendix

特徴・強み

- ① 食のSPAモデル
- ② 国内事業とグローバル事業の両立
- ③ 自社開発システムにより最適化されたオペレーション

食のSPAモデル

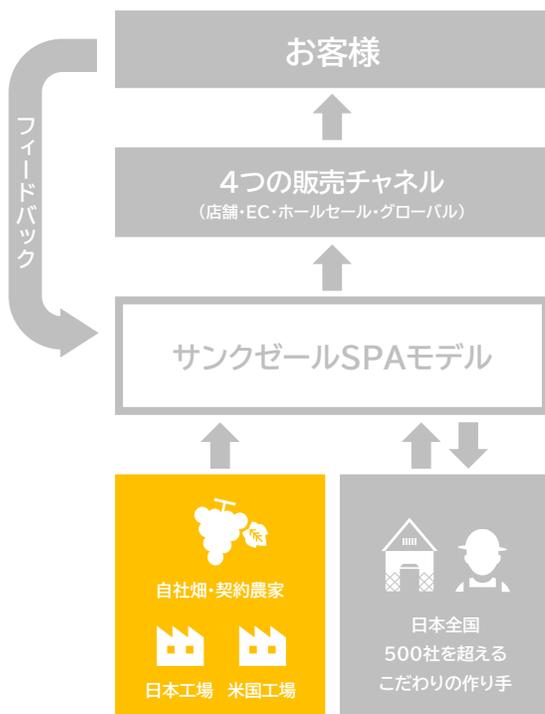
全国各地の優れた逸品を探し出し、様々なチャネルを通じて販売していくSPA事業を展開。



食のSPAモデル

日米の自社工場及び協力ネットワーク

日米に有する自社工場、及び協力工場のネットワークを活用することで、顧客ニーズに即した商品のスピーディーな製造と市場投入が可能。



〈 国内工場 〉

長野県上水内郡飯綱町にある自社製造工場のほか、15社の協力工場を通して、サンクゼールブランド及び久世福商店ブランドの一部商品を製造。



〈 米国工場 〉

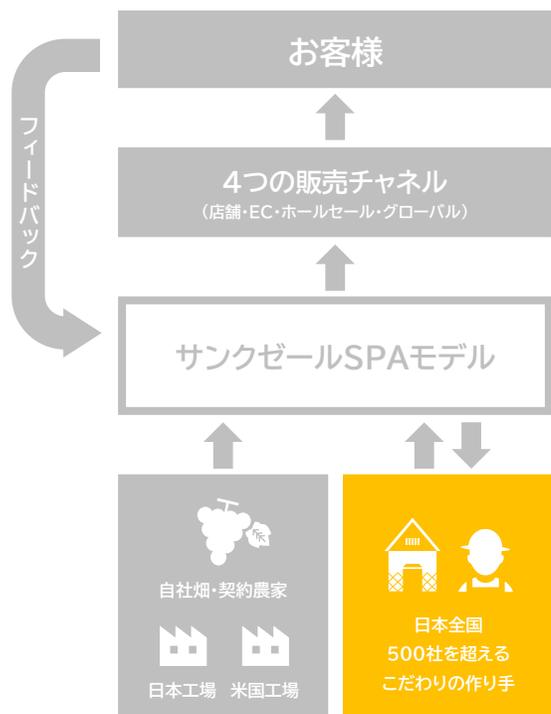
2017年4月に米国オレゴン州の食品加工工場を買収。グローバルブランドとして展開している商品群の開発及び製造を担う。



食のSPAモデル

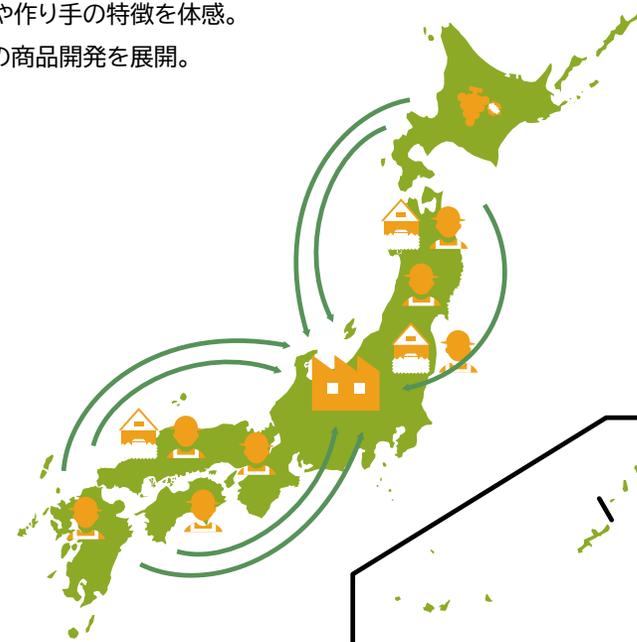
全国各地の生産者ネットワーク

「サンクゼール」で培った地産外商(※1)モデルを全国各地へと展開。
 こだわりを持った食の生産者約500社とネットワークを形成。



日本全国500社を超えるこだわりの作り手

バイヤーが全仕入先を訪問し、実際の商品や作り手の特徴を体感。
 そうして作り手を巻き込みながら、双方向の商品開発を展開。

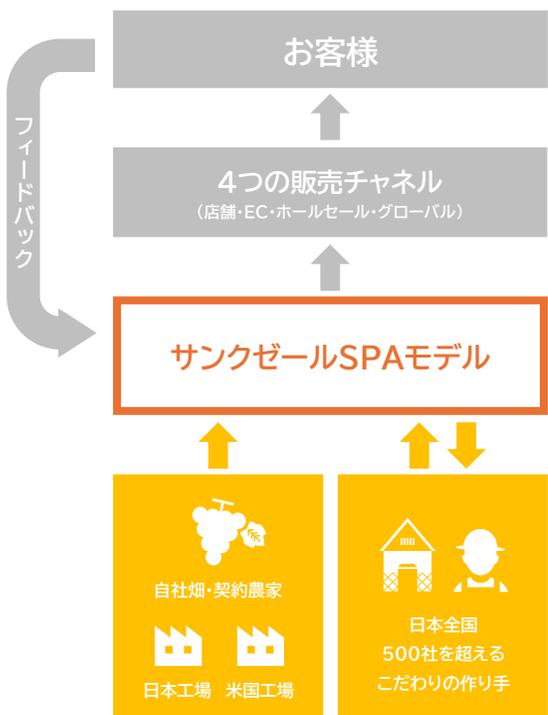


(※1) 地域で生産された商品やサービスを、地域外(他の地域や海外)に向けて販売・展開すること。地域経済の活性化や地方創生の重要な戦略の一つ。

食のSPAモデル

500社を超えるサプライヤーとの価値共創モデル

全てのサプライヤーを実際に訪問、各々の特徴を十分に理解し、
企業や商品の背景にあるストーリーとお客様ニーズをすり合わせて商品化。



① サプライヤーネットワーク



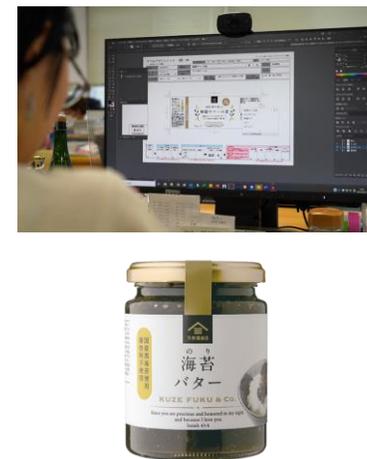
全国各地の生産者及び日米の製造工場含む
サプライヤーネットワークを活用しながら、
お客様ニーズを素早く商品開発につなげる。

② 開発・テスト



小売販売で得られたお客様のニーズを
基に、多彩なバックグラウンドを持つ
開発人員が開発・改良を実施。

③ 商品化

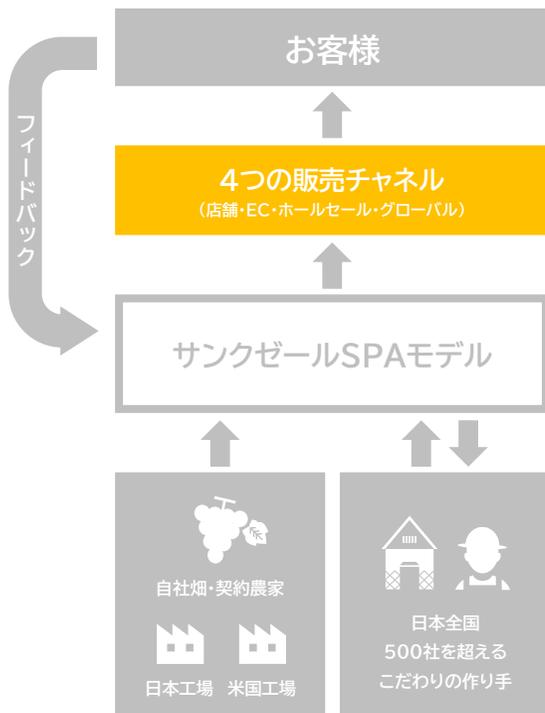


作り手のこだわりとお客様ニーズを
擦り合わせて商品化。
ラベルデザインも統一の世界観を表現。

食のSPAモデル

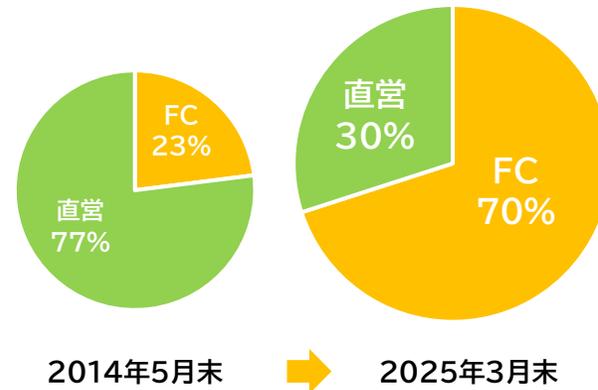
FC業態を展開する各地域の有力企業との協業

各地域の有力企業と協業することで、FC事業の成功可能性が上昇。また、FCパートナー企業が利益を得やすい高い収益性の店舗を実現することで、継続出店意欲を醸成。



■ 直営・FC店舗数割合

直営店舗(オーナーフランチャイズ形態(※1)を含む)及び、フランチャイズチェーン(※2)店舗にて展開。

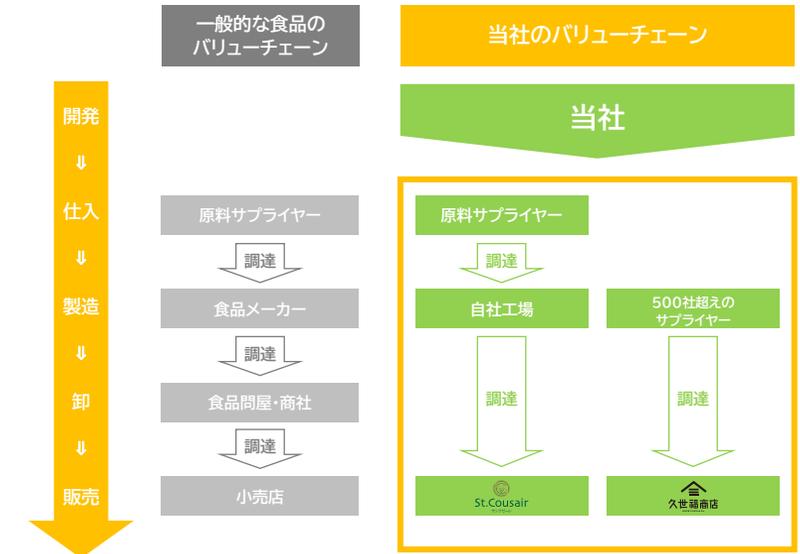


(※1) 店舗運営業務のみを外部に委託する店舗形態

(※2) 加盟企業と締結するパートナーシップ契約に基づき、店舗設備投資及び店舗スタッフの人員費を含む店舗運営に関わる全ての費用をFC加盟企業の負担により運営する企業形態

■ 当社バリューチェーンの特徴

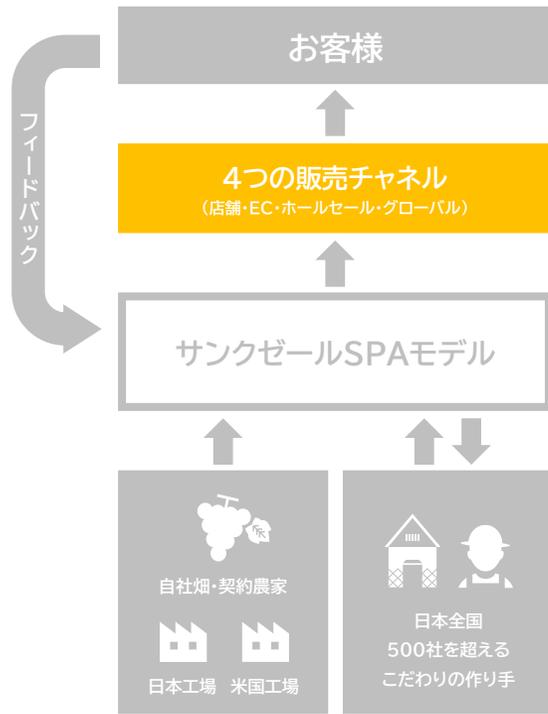
販売用商品は直接店舗に配送。卸となる商品問屋等を介さないため、より収益性の高い店舗が実現可能。



食のSPAモデル

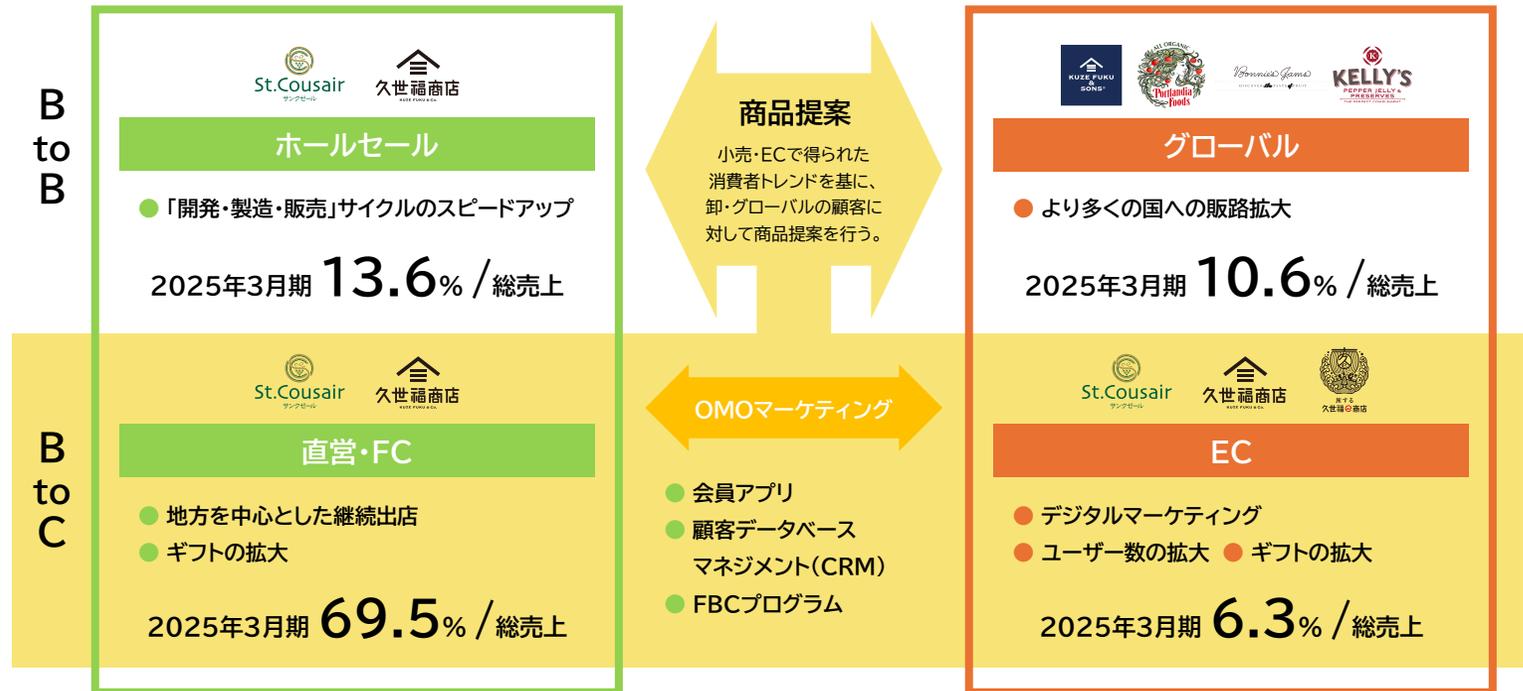
多様な販路を組み合わせた相互マーケティング

C(消費者)向けの「直営・FC」「EC」、B(法人顧客)向けの「ホールセール」「グローバル」と多様な販路を相互につなげることで、生み出される相乗効果。



安定成長事業

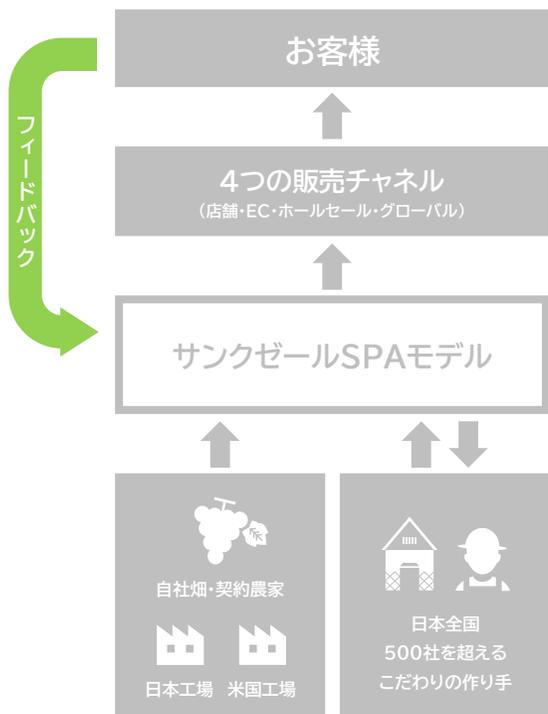
重点成長事業



食のSPAモデル

お客様からのフィードバックの取得

お客様のニーズを的確に把握するため、様々な手法を使いながらフィードバックを取得。商品開発やサービス改善のため、マーケティングを強化。



Fan-Based Community Program (FBCプログラム)

アプリ会員のうち、プログラムへの参加を希望された約2,200名のFBCプログラム会員を対象に、インタビューやアンケートを実施・お客様の潜在的ニーズの把握に取り組む。



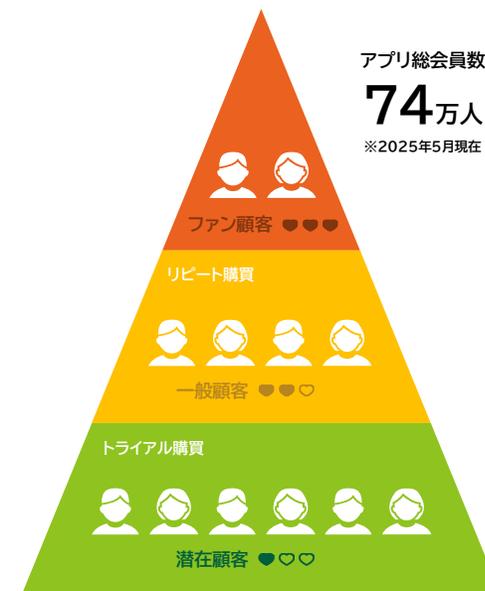
N1分析

ひとりのお客様との徹底的なインタビューによる情報収集及び分析。

ショッパー分析

お客様の購入時の行動や選択等の分析。

〔アプリ会員 お客様イメージ図〕



アプリ総会員数
74万人
※2025年5月現在

国内事業とグローバル事業の両立

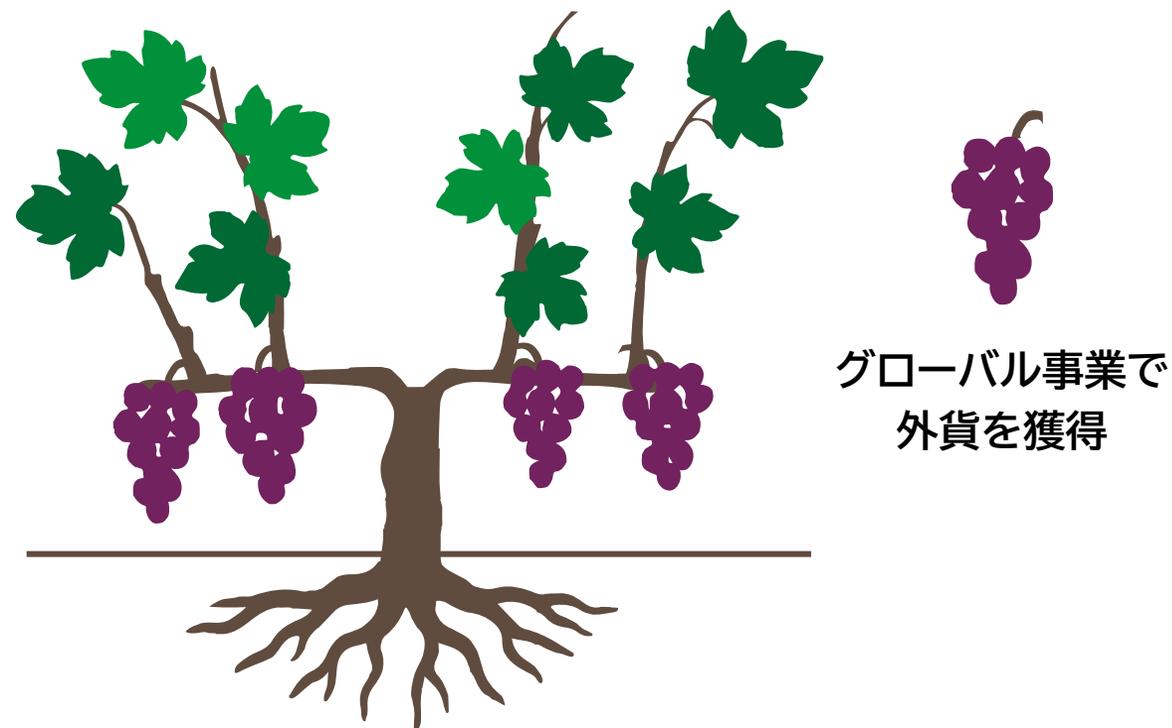
国内外それぞれで事業ポートフォリオを拡充することで高いPMF(※)を実現し、外部環境の変化にも柔軟に対応できる事業活動を確立。

※Product Market Fitの略称。提供しているサービスや商品が、顧客の課題を解決できる適切な市場で受け入れられている状態を指す。

〔国内事業〕



〔グローバル事業〕



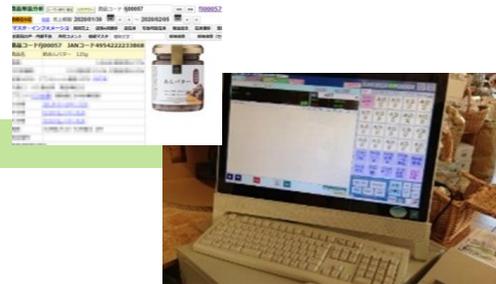
自社開発システムにより最適化されたオペレーション



2014

在庫管理システム

1,500点を超える商品の小ロット・単品管理を実現する管理システム



2015

自社POS連動型 ERPシステム

店舗オペレーション効率化のための
自社POSシステム



2020-21

旅する久世福e商店・自社公式ECサイト

マーケットプレイス型ECシステム
「旅する久世福e商店」の開設



2021

会員制アプリ、会員顧客データ分析システム

お客様体験価値向上を目的とした
会員購買データ分析用システム



2022

ECメッセージカードサービス

当社公式ECサイトで購入するギフトにオリジナル
メッセージカードを作成・添付できるシステム



2024

自社セルフレジ

お客様のレジ待ち時間短縮と
スタッフの作業効率化の実現

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

05 | Appendix

成長イメージ

ビジネス確立期

- 食のSPAプラットフォームの確立
 - ・ 全国の仕入れネットワークを活用した多品種少量生産体制
 - ・ 消費者トレンドを追求した商品開発
 - ・ 多様な販売チャンネルとブランド化
- 海外収益基盤の構築
- 久世福商店のプラットフォーム化
- IT開発基盤の構築

成長加速期

- 顧客ロイヤルティの向上
- 生産・供給能力の拡大
- 米国事業の成長
- アジア・その他エリアの成長
- 国内外でのM&Aによるブランドポートフォリオの拡充

グローバルグルメブランドのポートフォリオ拡充期

- クリエイティブ・グルメカンパニーの構築

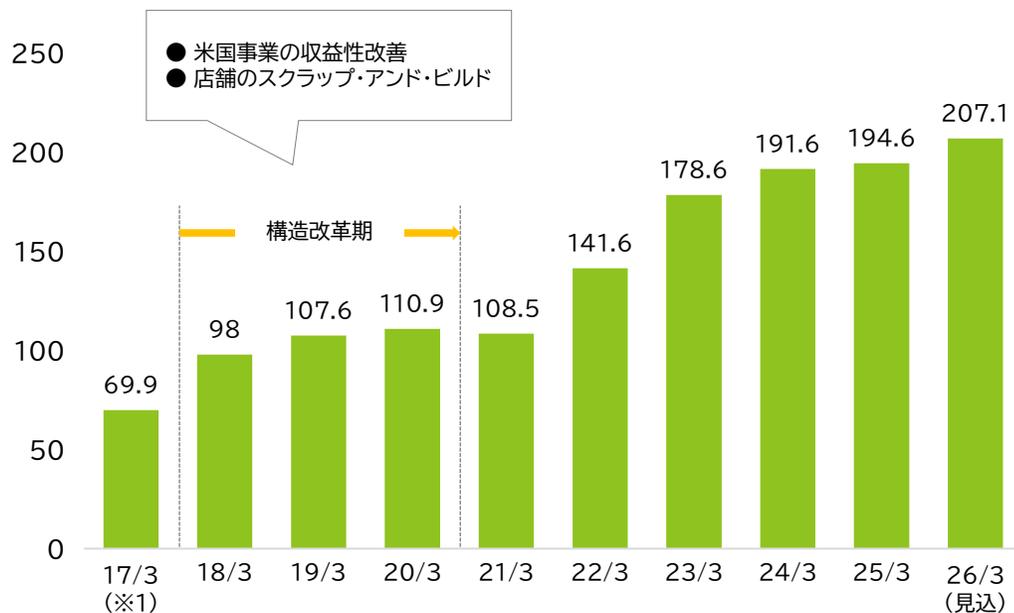


重要な経営指標

当社グループは、提供する商品及びサービスに対するお客様の支持の大きさが、将来の企業価値向上に資すると考える。お客様の支持は、これらの提供に必要な営業費用を上回って獲得することができる利益の額によって判断できるため、当社グループは営業利益及び売上高営業利益率を重要指標とし、売上高営業利益率10%を目標とする。

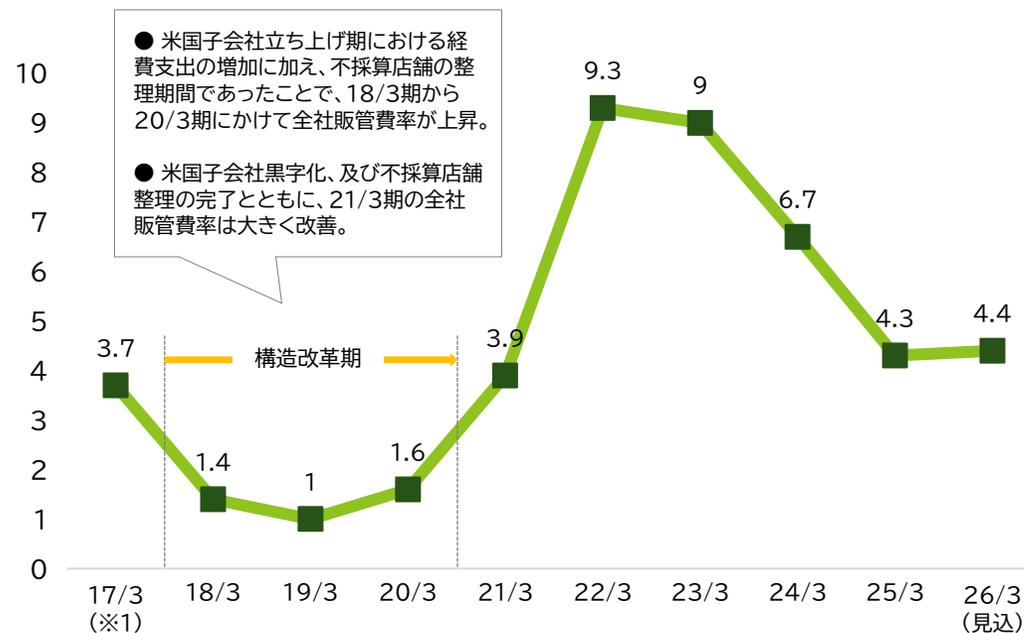
連結売上高

(単位:億円)



連結営業利益率

(単位:%)



(※1) 17/3期は決算期変更により、2016/6/1から2017/3/31までの10カ月間となっております。(※2) (株)サンクゼール、St.Cousair Inc.、(株)斑尾高原農場の3社を連結範囲に含めております。

中長期的に目指す姿

国内事業

お客様のロイヤルティが高まり、ロイヤル顧客の数・売上構成比が向上している。

協力工場や商品生産者とデジタルサプライチェーンシステムで連携されており、生産状況の可視化と効率的な供給体制が実現されている。

複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されている。

グローバル事業

米国において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。

その他地域(台湾・韓国・オーストラリア・中国・その他)においてプレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。

M&Aにより複数のブランドを傘下に持ち、ブランドポートフォリオが構築されている。

“ クリエイティブ・グルメカンパニーの構築 ”

中長期に目指す姿のアップデート

前回発表資料内の成長イメージと、今回発表資料における「中長期で目指す姿」の対応関係は以下の通り。各前略の具体化を図るとともに、国内事業戦略の1つを見直し。

前回発表資料(2024年4月)での中期成長イメージ

アップデート

国内事業
グローバル事業

- ① お客様のロイヤルティが高まり、ロイヤル顧客の数・売上構成比が向上している。
- ② 国内の協力工場や商品生産者とデジタルサプライチェーンシステムで連携されており、生産状況の可視化と効率的な供給体制が実現されている。
- ③ 新業態「MeKEL(メケル)」が「サンクゼール」、「久世福商店」に続く国内事業に置く第3の柱として確立している。
- ④ 複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されている。
- ⑤ 米国において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ⑥ アジア地域(台湾・韓国・中国・その他)において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ⑦ M&Aにより複数のブランドを傘下に持ち、ブランドポートフォリオが構築されている。



- ① お客様のロイヤルティが高まり、ロイヤル顧客の数・売上構成比が向上している。
- ② 協力工場や商品生産者とデジタルサプライチェーンシステムで連携されており、生産状況の可視化と効率的な供給体制が実現されている。
- 2024年10月に「MeKEL 長野若里店」を閉店。MeKEL事業は次なる戦略を模索中であり、優先順位を下げ対応予定。
- ③ 複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されている。
- ④ 米国において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ⑤ その他地域(台湾・韓国・中国・その他)において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ⑥ M&Aにより複数のブランドを傘下に持ち、ブランドポートフォリオが構築されている。

国内事業 | 中長期に目指す姿

中長期的に目指す姿

- ① お客様のロイヤルティが高まり、ロイヤル顧客の数・売上構成比が向上している。
- ② 協力工場や商品生産者とデジタルサプライチェーンシステムで連携されており、生産状況の可視化と効率的な供給体制が実現されている。
- ③ 複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されている。

| 中長期的に目指す姿 | 注力する分野 |
|------------------------|--|
| ① お客様ロイヤルティの向上 | <ul style="list-style-type: none"> ● 商品付加価値の向上 ● お客様満足度の向上 ● 出展戦略の強化 ● オムニチャネルの最大化 <p>※前回発表資料の「お客様ロイヤルティの向上」として注力する分野「Fan-Based Community Program(FBCプログラム)の充実化」、「お客様理解を深めるためのN1分析、ショッパー分析の実施」については、マーケティング強化のための基盤形成が整い、今期以降は実行するフェーズに移行。そのため、注力する分野からは除き、継続して取り組む予定。</p> |
| ② 製造工場の強化及び生産状況の見える可 | <ul style="list-style-type: none"> ● 自社製造工場の強化、食品工場の買収 ● 協力工場の生産状況の見える化(DX) |
| ③ 複数のM&Aによる食のSPAモデルの強化 | <ul style="list-style-type: none"> ● M&Aによるブランドポートフォリオの拡充と食のSPA強化 |

お客様ロイヤルティ向上施策のアップデート

前回発表資料内「その他の顧客ロイヤルティ向上施策」に記載した2025年3期の「次の成長への基盤形成」に関する取組みの進捗と、2026年3月期以降「成長基盤の進化期」の取組みについては以下のとおり。

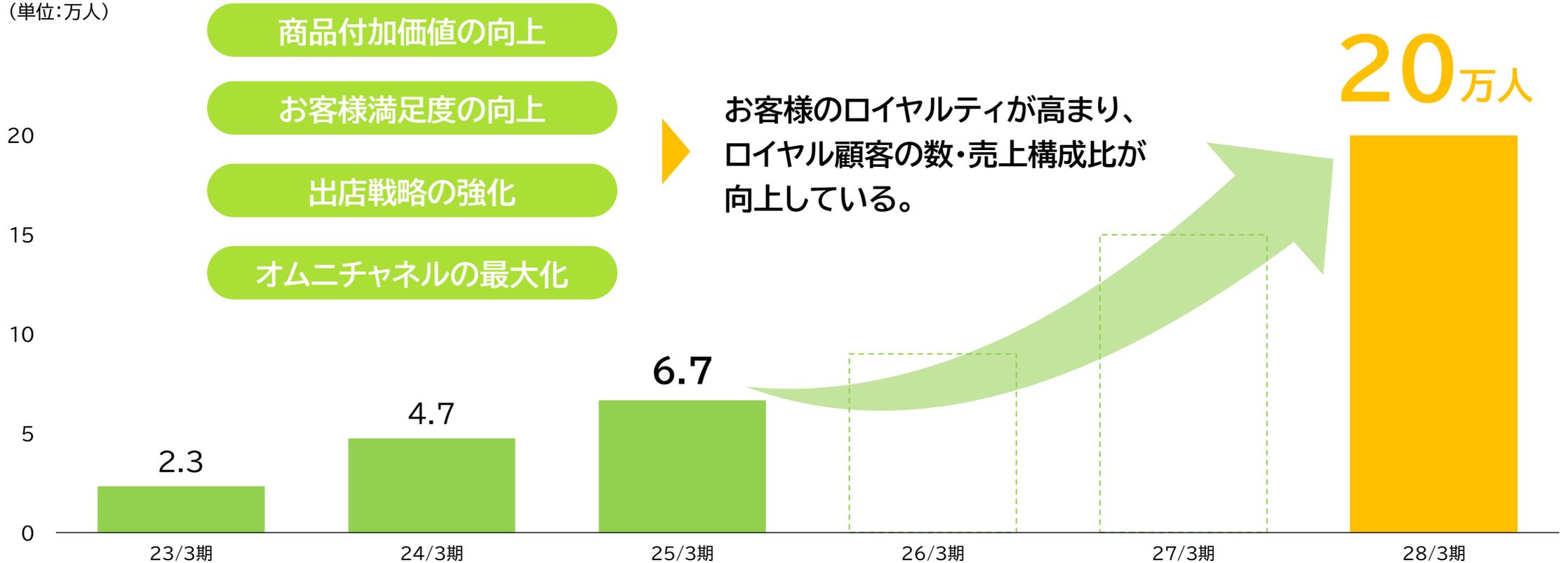
| | 次の成長への基盤形成(2025年3月期) | 成長基盤の進化期(2026年3月期～) |
|----|---|--|
| 開発 | <ul style="list-style-type: none"> ● ニーズに基づく強化カテゴリを意識した商品開発 ● 季節性、旬の素材。お客様価値向上 ● ラボ開設化に伴う新技術での自社新商品開発 ● おいしさの絶対追求 | <ul style="list-style-type: none"> ● 継続 ● 継続 ● 継続 ● 継続 |
| 製造 | <ul style="list-style-type: none"> ● 原材料の見直しによるコストダウン ● 自社商品構成比の向上により、お買い求め易い価格帯の商品の実現 | <ul style="list-style-type: none"> ● コスト改革(物流改革、製造原価低減等) ● 継続 |
| 販売 | <ul style="list-style-type: none"> ● お客様満足度向上プログラムの実施 ● セルフレジの導入 ● 店舗売り場・作りの漸進 ● 出店強化 | <ul style="list-style-type: none"> ● 継続 ● 継続 ● 継続 ● 継続 ● ギフト強化 ● オムニチャネルの最大化 |

お客様ロイヤルティの向上

お客様のロイヤルティを高める施策のうち、注力する以下の戦略を推進することで、イタル顧客数を2028年度までに現在の3倍に増加。既存店の収益拡大を図る。

▶ ロイヤル顧客数の推移とKPI

(単位:万人)



お客様ロイヤルティの向上 - 商品付加価値の向上

商品の付加価値を向上させるための4つの戦術。

1 「さらにおいしく」を追求した 定番商品のリニューアル

自社で製造している定番商品については、原材料の見直し等によるおいしさをの絶対追求とコストダウンの両立を目指し、リニューアルを継続。



2 お客様の「あったらいいな」に 応える商品開発

マーケティング分析によりお客様ニーズを的確に把握し、商品開発に反映。また、季節感や旬を意識した商品展開で、更なる付加価値を演出。



3 「さらに便利」を追求した 新しい商品カテゴリ

開発ラボを活用した新しい商品カテゴリの開発を推進。更なる利便性を求めて、開発力の強化を図る。



4 「大切な人にいいものを贈りたい」 ギフトの強化

ギフト需要の高まりに合わせた商品ラインナップやサービスを強化。贈り手はもちろん、貰い手にも、商品へのこだわりや作り手の想いが伝わる施策を展開。



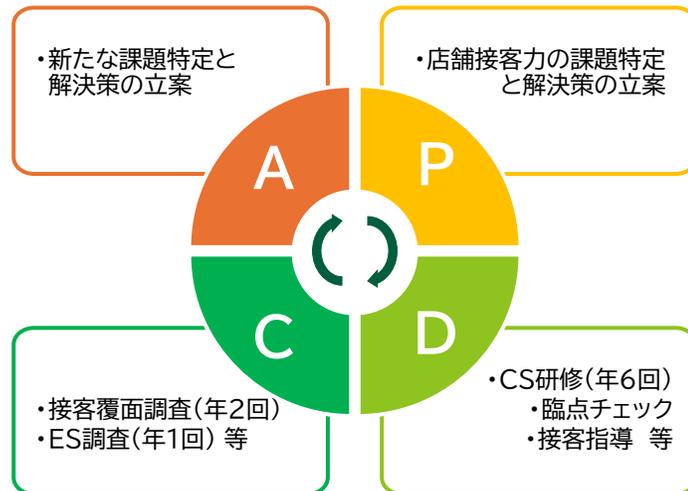
お客様ロイヤルティの向上 - お客様満足度の向上

お客様の感動体験を追求するために、様々なアプローチでお客様満足度の向上を目指す。

■ 店舗接客力の向上

課題の特定と対策を繰り返し、店舗接客力の向上を目指す。

〔接客力の向上のPDCAサイクル〕



■ 試飲試食の強化

試飲試食を通じて、作り手やバイヤーの想いやこだわりをお客様に体感していただく。



■ 売り場改善

お客様のニーズによる売り場改善を継続。レジ待ちストレス軽減のためのセルフレジは、2026年7月までに直営店舗6割での導入を目指す。



お客様ロイヤルティの向上 - 出店戦略の強化

「サンクゼール」、「久世福商店」合わせて、毎月10店舗程度を新規出店。標準立地での出店のほか、小規模立地での出店余地拡大と高収益モデルの確立を推進。

■ 新規出店立地

これまでの標準立地に加えて、小規模立地での出店戦略を強化。

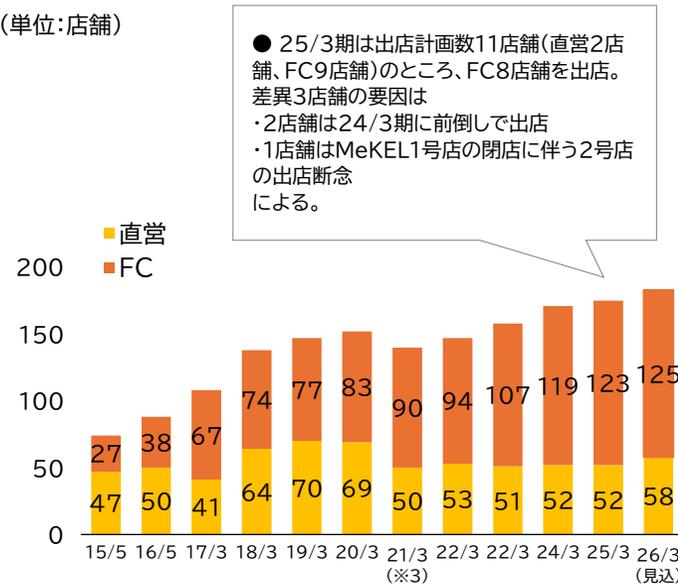
| ブランド | 出店立地 | 運営 |
|--|---|------|
|  久世福商店 <small>KUZE FUKU & CO.</small> | 【標準立地】 地方や生活圏に近い都市部の商業施設、百貨店が中心。 【小規模立地】 駅ビル、地下街等の施設内が中心。出店余地の拡大と、坪効率の高い高収益モデルの確立。 | FC中心 |
|  St. Cousair <small>サンクゼール</small> | 郊外のアウトレットモールが中心 | 直営中心 |

■ 店舗数

直営店舗(オーナーフランチャイズ形態(※1)を含む)及びフランチャイズチェーン(※2)店舗にて展開。

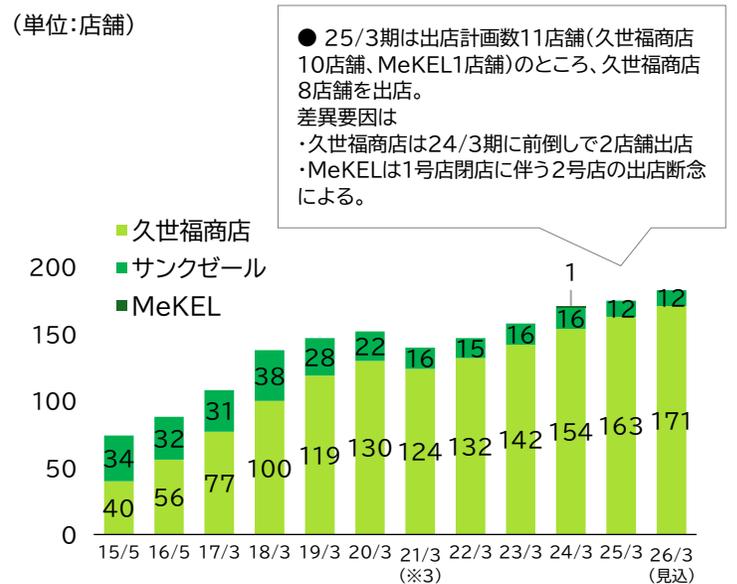
▶ 運営形態別

(単位:店舗)



▶ ブランド別

(単位:店舗)

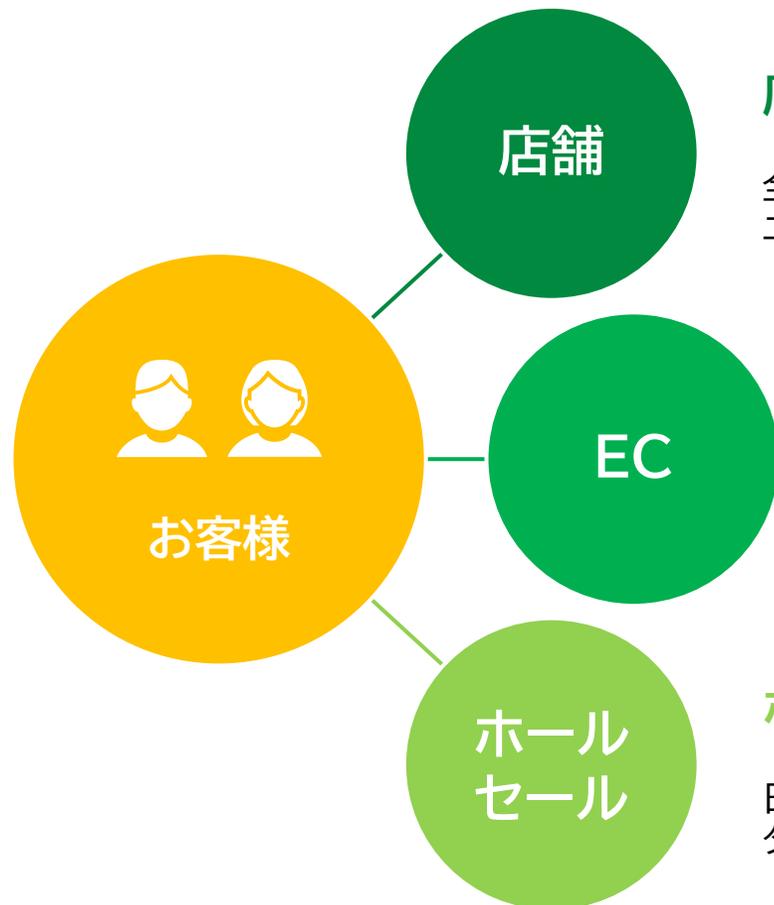


(※1) 店舗運営業務のみを外部に委託する店舗形態 (※2) FC加盟企業と締結するパートナーシップ契約に基づき、店舗運営に関わる全ての費用を加盟企業の負担により運営する形態

(※3) 大都市部や観光立地など、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で大きく毀損した店舗を中心に、21/3期において店舗を退店

お客様ロイヤルティの向上 - オムニチャネルの最大化

複数のチャネルの特徴を活かしながら、お客様とのタッチポイントを増やし、新規顧客の獲得を目指す。



店舗チャネル

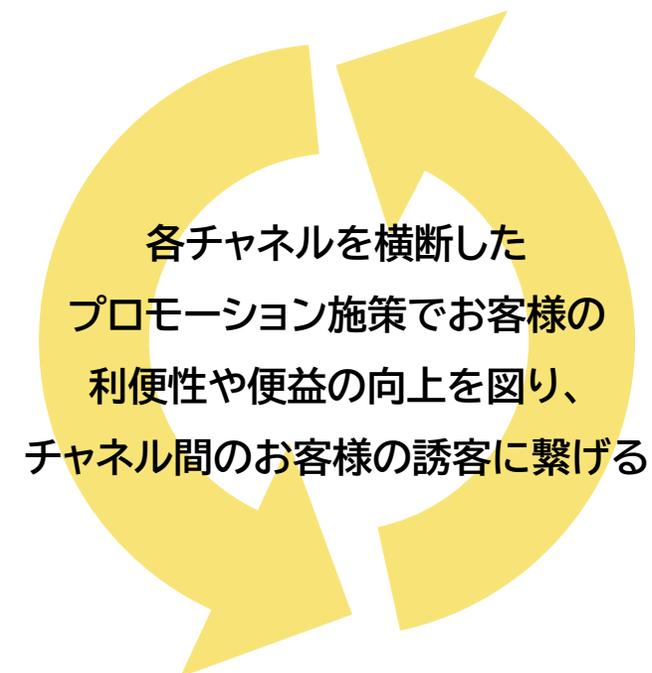
全国に店舗を有する強みを活かし、お客様のニーズに沿った接客で顧客体験価値の向上

ECチャネル

買い求めやすさ、贈りやすさを追求し、デジタルニーズに対する対応を強化

ホールセールチャネル

日常の購買行動の中に久世福商店とのタッチポイントがないお客様との接点強化

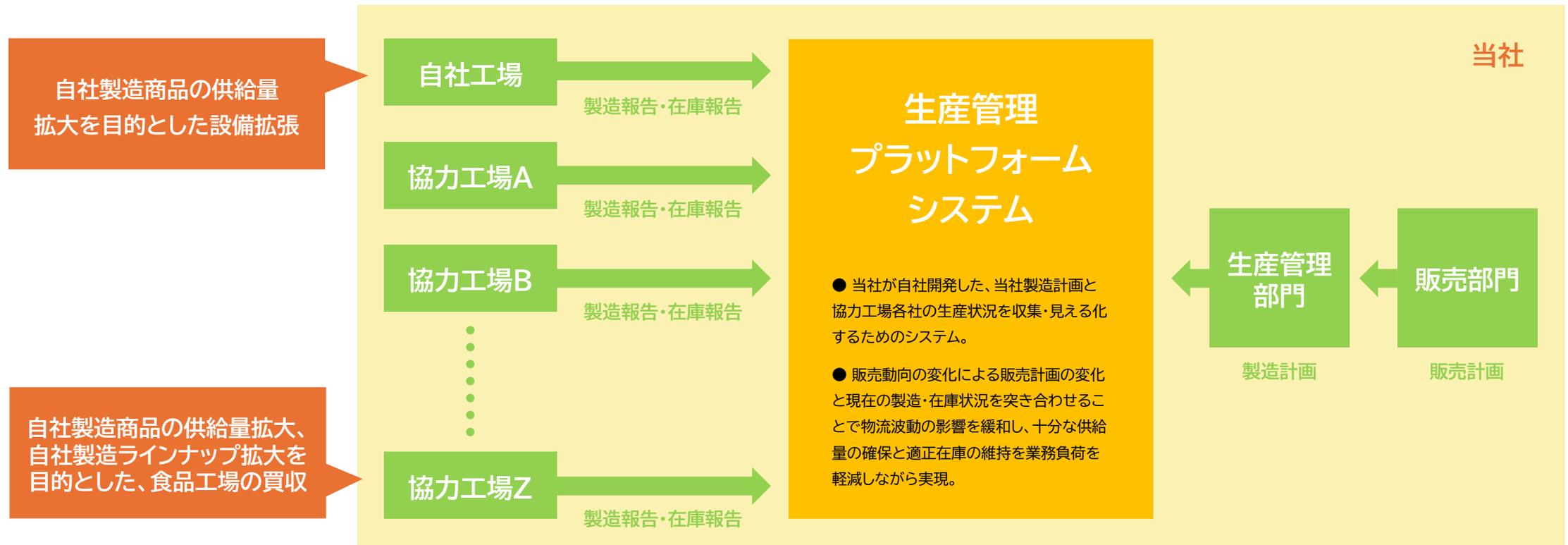


各チャネルを横断したプロモーション施策でお客様の利便性や便益の向上を図り、チャネル間のお客様の誘客に繋げる

製造工場の強化及び生産状況の見える化

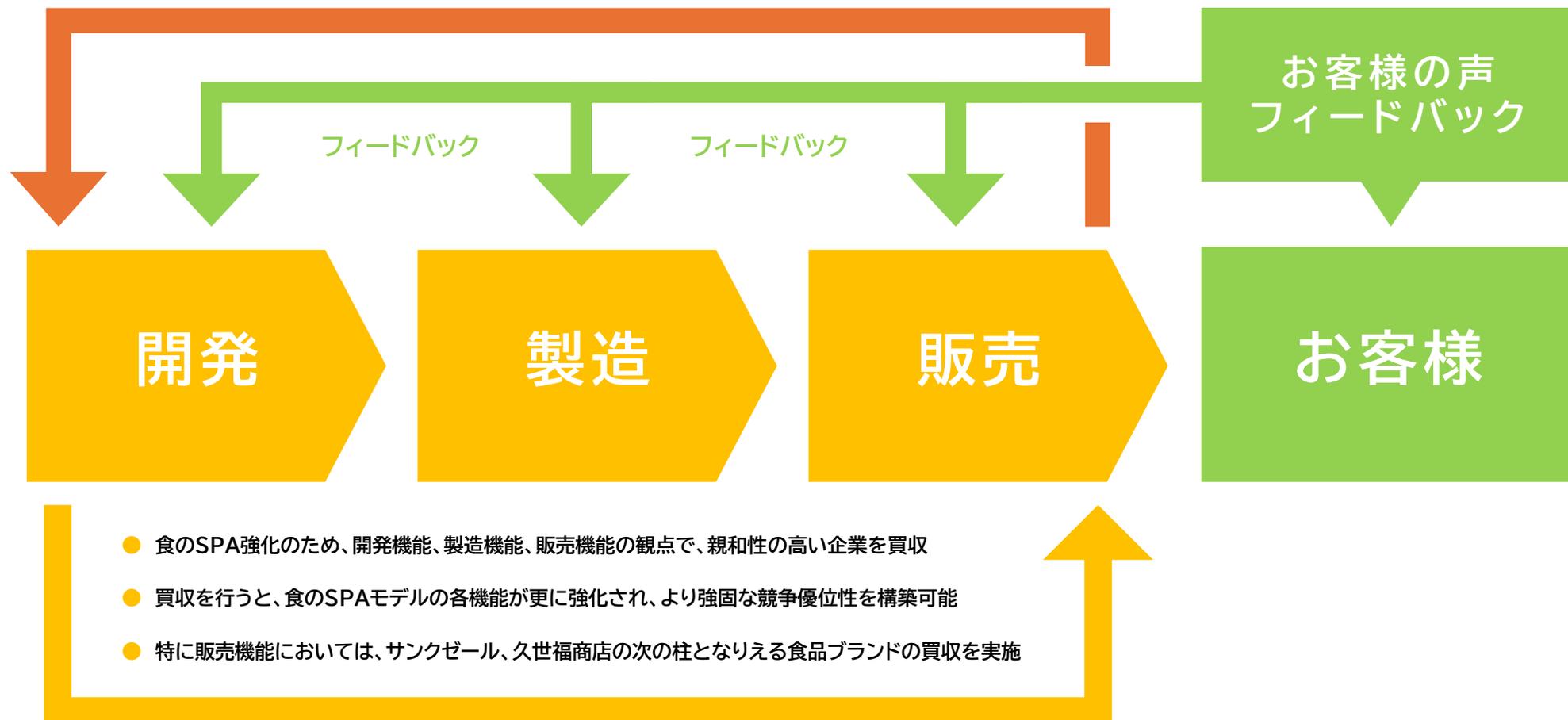
自社製造工場の増強や他の食品工場の買収による、生産・供給能力の拡大。

生産管理プラットフォームシステムによる協力工場を含めた生産状況の見える化し、十分な供給量と適正在庫を確保。



複数のM&Aによる食のSPAモデルの強化

従来よりもM&Aターゲットを拡充し、食のSPA機能を強化。



グローバル事業 | 中長期的に目指す姿

中長期的に目指す姿

- ① 米国において、プレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ② その他地域(台湾・韓国・オーストラリア・中国・その他)においてプレミアム日本食ブランドとして独自のポジションを確立し、十分に認知されている。
- ③ M&Aにより複数のブランドを傘下に持ち、ブランドポートフォリオが構築されている。

| 中長期的に目指す姿 | 具体的に取り組む分野 |
|--------------------------|--|
| ① 米国市場規模の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> ● ディストリビューター・ブローカーネットワークを使用した販売拡大 ● 業務用市場への参入 ● 米国工場の価値最大化 <p>(注)前回発表資料の「米国市場規模の拡大」として注力する分野「ミドル～ハイエンドスーパーへの棚仕器設置(Kuze Fuku Pro戦略)」については、継続して実施しつつ優先順位を下げて対応(2025年3月末時点で34店舗に展開)。少量多品種を取りうKuze Fuku Pro戦略の過程で売れ筋商品を見極め、現在は売れ筋商品にフォーカスし、ブローカー等を介した取引にシフト。</p> |
| ② アジア市場規模の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> ● アジア・その他エリアへの販路拡大 ● アジア地域での販売及び製造拠点の確立 |
| ③ M&A実行によるブランドポートフォリオの強化 | <ul style="list-style-type: none"> ● M&A実行によるブランドポートフォリオの強化 |

米国市場規模の拡大 - ディストリビューター・ブローカーネットワークを利用した販売拡大

米国特有の食品販売仲介者であるディストリビューター(問屋)やブローカー(※1)を活用し、全米への販路拡大を加速。

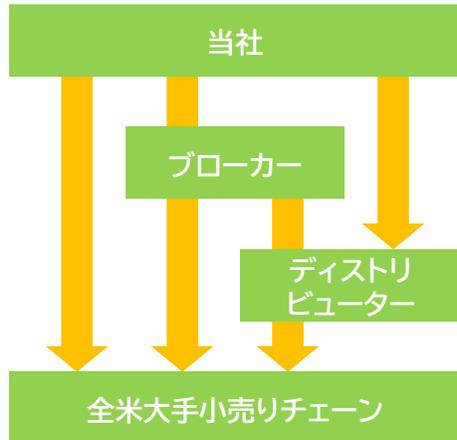
■ 小売りチェーンへの参入

従来、直接取引がメインだった新規顧客開拓は、ディストリビューターやブローカーを活用することで、米国各エリアの大手小売りチェーンへの参入を加速。

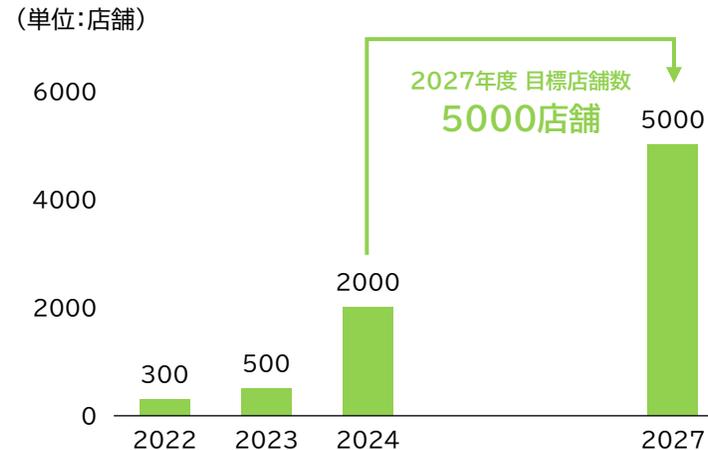
■ 「KUZE FUKU & SONS」配荷店舗数の拡大

2027年度までの目標配荷店舗数は5000店舗。前回発表時の戦略の1つであった、少量多品種を取り扱うKuze Fuku Pro戦略は優先順位を下げ、現在は売れ筋商品にフォーカスし、ブローカー等を介した取引にシフト。

▶ 現在の営業スタイル



▶ KUZE FUKU & SONS 配荷店舗数推移



(※1) 米国独自の商習慣で、サプライヤーの立場で販路(小売店やフードサービス)に営業活動を行う外部セールス業者

米国市場規模の拡大 - 業務用市場への参入

巨大な米国フードサービス市場への参入を加速させるため、複数ブランドの業務用商品の開発・製造を推進。

■ 業務用ラインナップの拡充

米国事業内での食のSPAモデルを活用し、業務用の顧客ニーズに訴求する商品を開発・製造。



Portlandia Foods
ケチャップ

▶ 主な取引先: 高付加価値バーガーチェーン



Portlandia Foodsが誇るオーガニックケチャップは、高付加価値商品として業務用市場でも需要が高い。



KUZE FUKU & SONS
ゆずカクテルシロップ

▶ 主な取引先: バーやレストラン



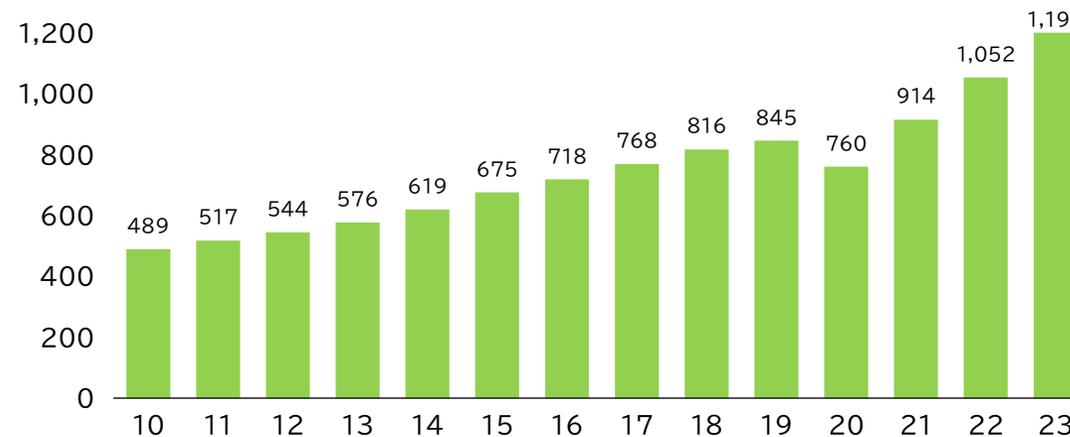
顧客の課題に寄り添い、高回転で商品企画・開発を行うことで新たな価値を提供。

■ 米国外食市場

コロナ禍で一時的に縮小しているものの、米国のフードサービス市場は日本と比べても巨大、かつ成長を続ける市場。

▶ 家庭による外食支出

(単位: 十億USドル)



【出所】USDA, Economic Research Service

米国市場規模の拡大 - 米国工場の価値最大化

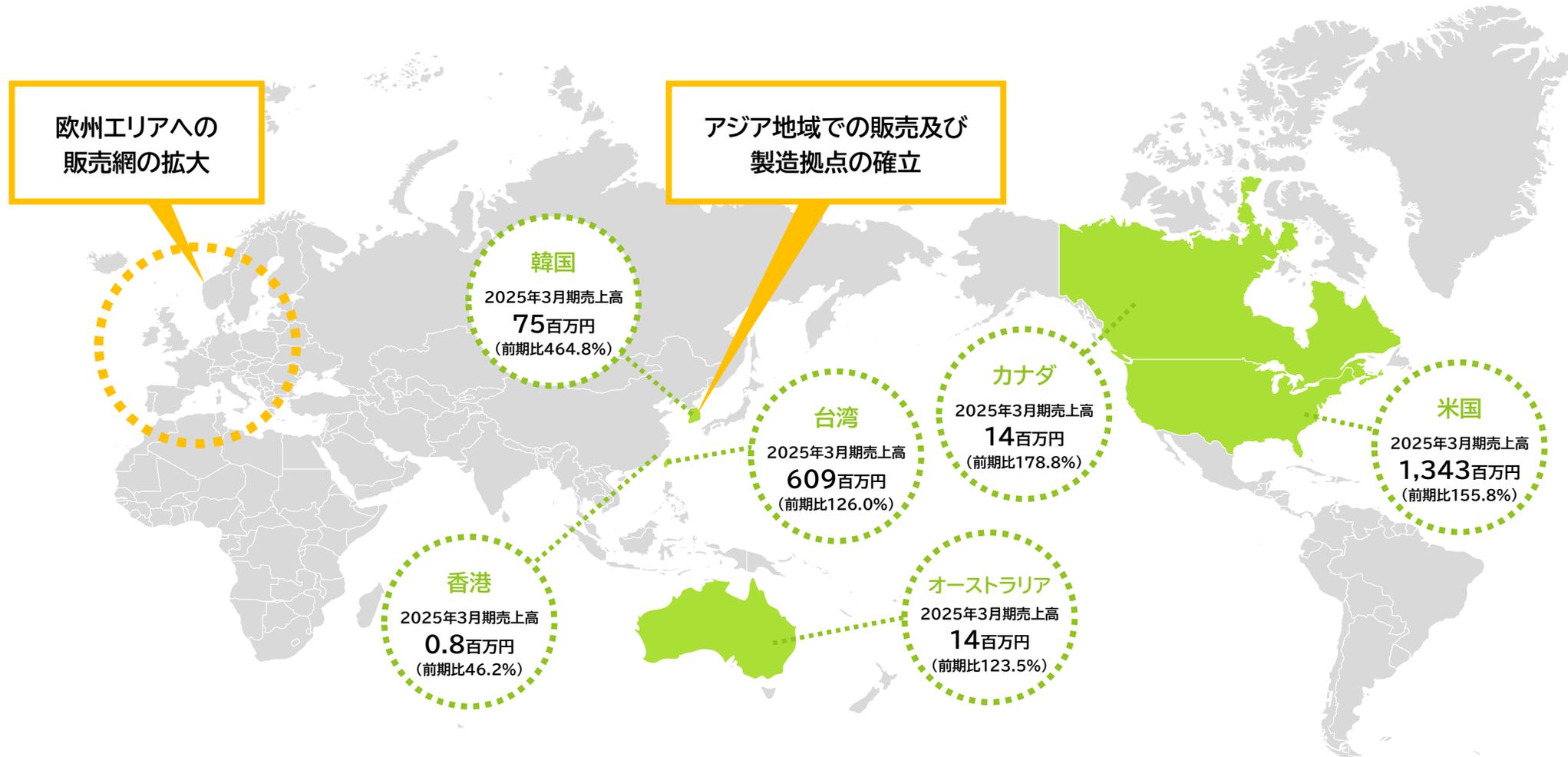
30エーカー(約121千㎡:東京ドーム2.6個分)の工場エリアを活用し、固定資産価値の最大化を図る。



画像 ©2025 Airbus, Maxar Technologies, Metro,Portland Oregon, Google Map ©2025 Google

アジア市場規模の拡大

現在急成長中の米国・台湾に加えて、韓国・カナダ・オーストラリア等へも販路が拡大。今後は欧州エリアへの販売網拡大のほか、アジア地域での販売及び製造拠点の確立を推進。



M&A実行によるブランドポートフォリオの強化

ブランドポートフォリオの多様性と米国全体の販売網を拡大。

■ ブランド買収により想定されるシナジー

| | |
|----|--|
| 販売 | <ul style="list-style-type: none"> ● 買収先企業が持つ既存販路、顧客の獲得 ● 当社ブランドと買収先企業が持つ販路でのクロスセリング |
| 製造 | <ul style="list-style-type: none"> ● 買収先企業商品の当社米国工場での製造により製造効率化、それに伴うコストダウン |

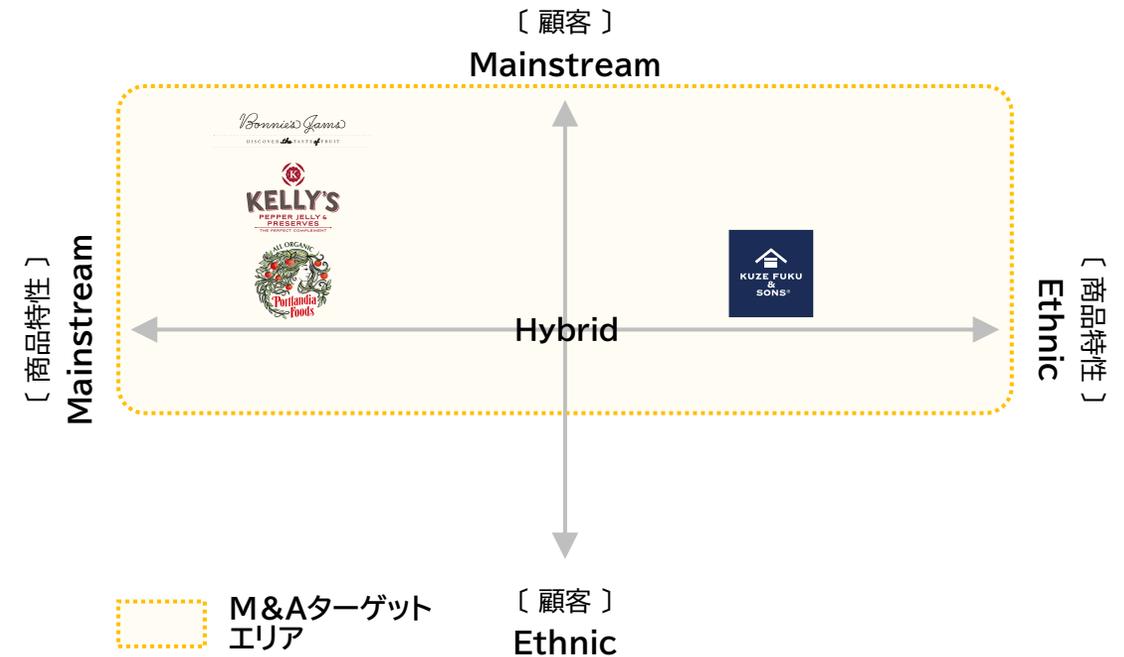
■ 目標値となる配荷店舗数

最多の配荷店舗数を持つBonnie's Jamの小売店及び問屋ネットワークをベースに、その他の既存ブランドの配荷店舗数を増やし、全米のハイエンド・ミドルエンドの小売店舗への展開を進める。



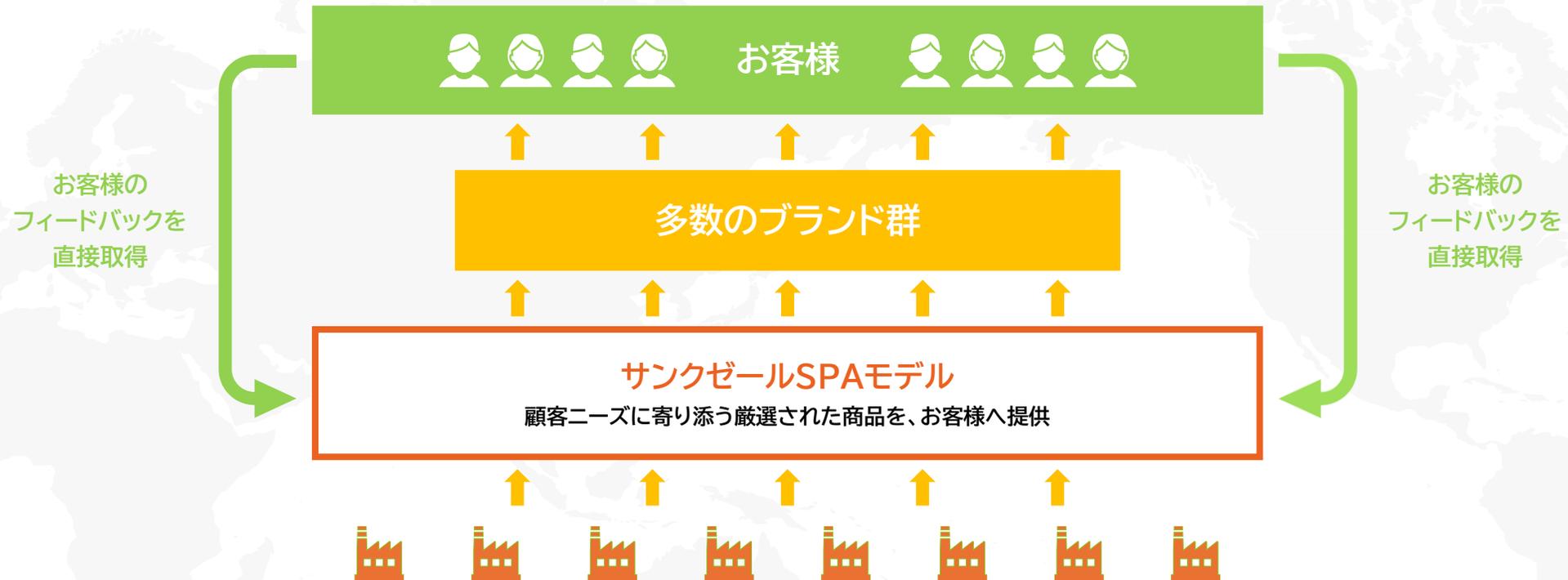
■ ブランドポジショニングとM&Aターゲット

MainstreamからHybridの範囲で買収先をリストアップ。中高価格帯のブランドが対象。



全社 | 中長期的に目指す姿 - クリエイティブ・グルメカンパニーの構築

M&Aを含め多数のグローバルブランドを傘下に持つ、食の総合グループを形成。



- 多数のブランドを抱えて、それぞれのブランドがそれぞれの顧客に対して自律的に価値提供を行う。
- 国内外の多数の生産者との強力なネットワークを活かし、各ブランドでお客様から得たフィードバックを素に、オリジナリティの高い商品を開発・製造・供給できる。
- サンクゼールが営む食のSPAの活動を通して、各地域の活性化を促すとともに、持続可能な社会、地球環境を作っていく。

ESGの取組み

中長期的に目指す姿

当社グループの存在意義に基づき、事業戦略の中にサステナビリティ戦略が自然に組み込まれ、「社会の持続可能性」と「企業の持続的な成長」を同じ目線で追求されている。

| 注力する分野 | 詳細 | 関連するSDGs |
|---------------|--|---|
| 気候変動対策 | <ul style="list-style-type: none"> ● 2030年までにScope1+2の50%削減を達成。 ● Scope3を十分な精度をもって測定可能な体制の構築。 ● TCFD提言に準拠した情報の開示。 |  |
| 人的資本 | <ul style="list-style-type: none"> ● 平均年収の向上。 ● 女性活躍推進(2030年までに女性管理職比率30%を達成)。 |  |
| 森林保護 | <ul style="list-style-type: none"> ● 当社信濃町センター(長野県上水内郡信濃町)敷地内の森(サンクゼールの森)を保護、活用するプロジェクトの推進。 ● SNSサービスを通じたプロジェクト進捗の記事化と配信。 |  |
| 食品ロス対策 | <ul style="list-style-type: none"> ● 2030年に2021年比で50%削減。 |  |
| 格差のない平等な社会の実現 | <ul style="list-style-type: none"> ● タンザニアの子どもたちの生活、教育の支援。 ● サンクゼール財団を共同設立。 |  |

ESG | 環境

温室効果ガス排出量の測定と精度向上

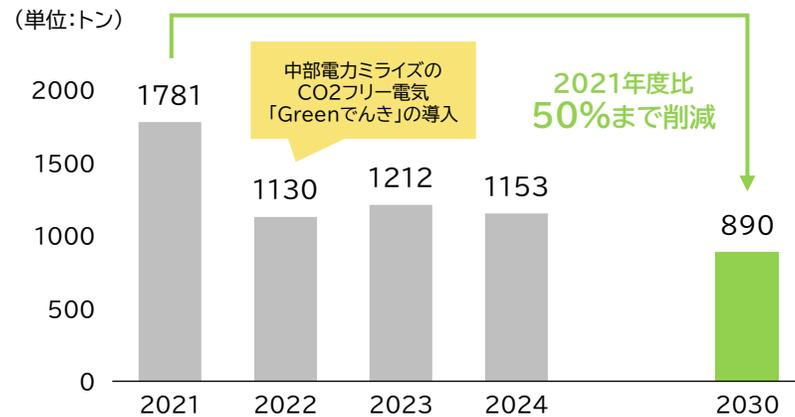
2030年のScope1+2の50%削減(2021年度比)とScope3の測定及び削減計画の策定。



■ Scope1+2への取組み

2030年度までに、2021年度比で50%の削減目標を掲げる。

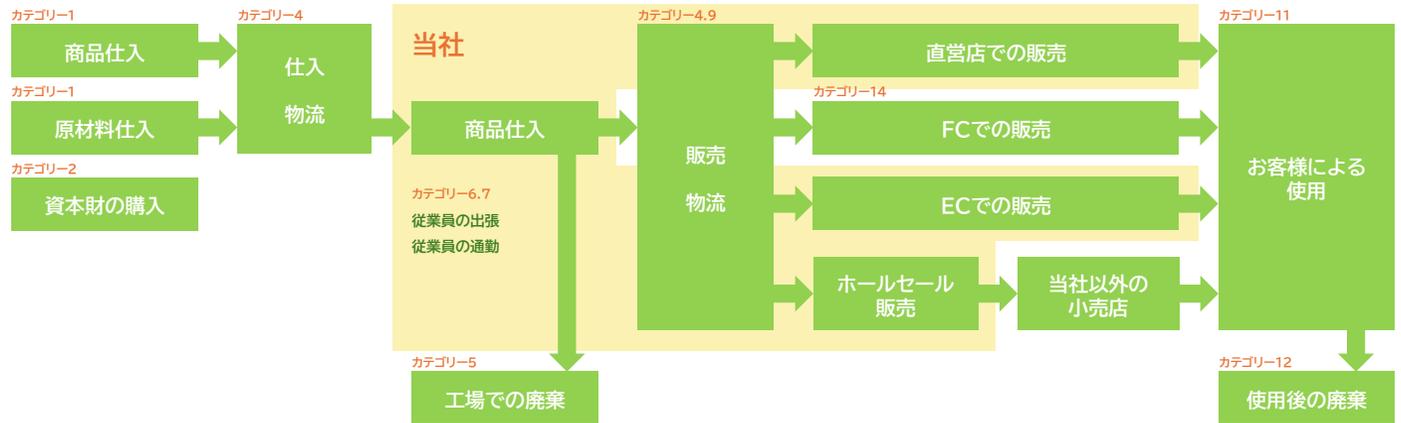
▶ Scope1+2によるGHG排出量の推移と数値目標



■ Scope3への取組み

Scope3が十分な精度で測定可能となるような体制の構築と、ホットスポットの特定及び削減計画の策定を推進。

▶ 当社のScope3に対する考え方



ESG | 社会

人的資本の充実化

パートナー(※1)一人ひとりが、中長期的に成長・自己実現を果たしながら企業価値の向上に貢献できるよう、会社全体のサポート体制を充実化。



平均年収の向上

数値目標

前期比 **5%アップ**

➡ ベースアップ、手当拡充、賞与水準の拡大等の段階的実施により、従業員平均年収の向上を目指す。

● 2025年3月期の平均年収は、前期比△1.3%

役職に応じて4.4%~5.8%のベースアップを実施したものの、時間外労働の削減(平均年収の前期比に与える影響は△2.5%)及び短時間勤務等の働き方改革の推進による影響で、トータルの平均年収は前期比を下回る。

(※1) 当社は従業員を「パートナー」と表現しております。

女性活躍推進

数値目標

2030年までに **30%以上**

➡ 多様な働き方(リモートワーク、短時間勤務、地域限定勤等)の拡充、各種休業取得の支援・推奨により、女性管理職比率の向上を目指す。

● 2025年3月期の女性管理職比率は23.3%(前期から1.9pt増加)

多様な働き方や各種休暇制度の利活用、さらに研修や個別のフォローアップ体制を整備。女性従業員の持続的なキャリアアップ支援と、積極的な役職への登用を図り、今後も女性管理職比率の向上を目指す。



ESG | 環境

森林保護プロジェクト

信州大学教育学部生態学研究所協力のもと、当社信濃町センターを囲む「サンクゼールの森」の植生調査及び森林整備を実施。



■ 森林保全活動

森林を保全するためには、適切な管理が必要。
定期的な整備や伐採を行うことで、「サンクゼールの森」との持続可能な共生を図る。



■ 低木や草花の成長を促すための間伐作業



■ 生物多様性の保全活動

「民間の取組み等によって生物多様性の保全が図られている区域」として、令和5年度後期の「自然共生サイト」に認定。国際目標「30by30」(※1)の達成に向けて、生物多様性の保全を継続中。



■ 動植物を保護することを目的としたネイチャーウォッチングの開催



(※1) 2030年までに陸域及び海域の少なくとも30%を保全・保護することを目指す国際的な目標

ESG | 環境

食品ロス削減の取組み

事業活動で発生する食品ロスの削減と、食品廃棄物の再利用に取り組む。



食品ロス削減目標

2030年度までに、自社工場・店舗から発生する食品廃棄物量を、2021年度の50%とする削減目標を設定。

▶ 食品廃棄物量の推移と数値目標



食品廃棄物の削減

自社工場や店舗から発生する食品廃棄物の削減を目的とした改善活動の推進。



食品廃棄物の活用

事業活動上やむを得ず発生してしまう食品廃棄物。本来は廃棄するしかないようなものも原料が特定できるように分別等を実施し、再利用へ。



■ 化粧品原料に再利用される「ワイン用ぶどう」の残渣



■ 家畜の飼料やたい肥として活用される食品廃棄物

ESG | 社会

格差のない平等な社会の実現

子ども食堂等への食品寄贈やタンザニアへの支援活動のほか、一般財団法人「サンクゼール財団」と共同した様々な支援活動に取り組む。



■ 子ども食堂等への商品寄贈

自社製造商品の一部は、子ども食堂等の支援団体のほか、難民支援団体やホームレスの支援団体等に寄贈。



■ 子ども食堂に参加した家庭へのお土産の品々

■ タンザニア支援

タンザニアの孤児院支援のため、店頭での募金箱設置のほか季節限定ジャムの売上の一部を寄付。



■ 支援活動により建設されたタンザニアの保育施設

■ 「サンクゼール財団」との協業

「一般社団法人サンクゼール財団」と協業し、能登半島地震への物資・義援金支援を含む被災地支援等の活動を推進。



■ 能登半島地震では、商品提供や義援金支援等を実施

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

05 | Appendix

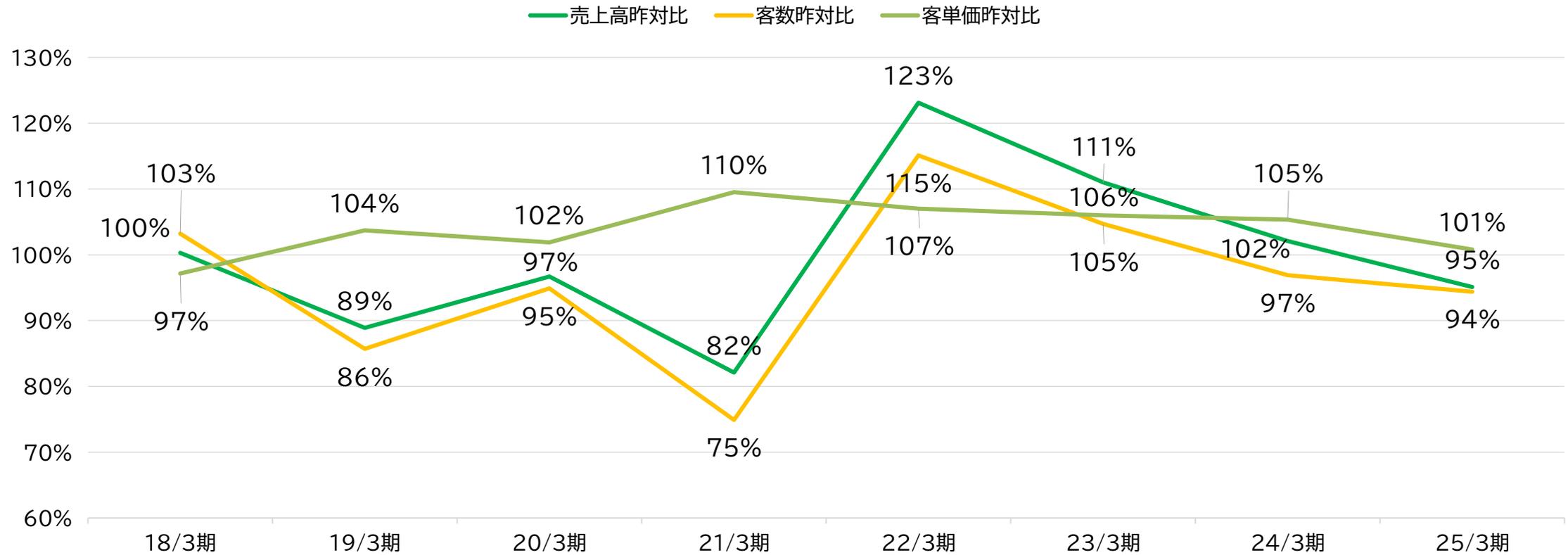
財務数値

| 連結財務諸表 | 決算年月 | 2021年3月 | 2022年3月 | 2023年3月 | 2024年3月 | 2025年3月 |
|----------------------|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | 売上高(千円) | 10,859,522 | 14,165,059 | 17,865,650 | 19,162,919 | 19,467,260 |
| | 売上高成長率(%) | - | 30.4 | 26.1 | 7.3 | 1.6 |
| | 営業利益(千円) | 419,491 | 1,316,454 | 1,599,789 | 1,289,191 | 835,995 |
| | 営業利益率(%) | 3.9 | 9.3 | 9.0 | 6.7 | 4.3 |
| | 経常利益(千円) | 578,177 | 1,322,512 | 1,620,612 | 1,401,636 | 845,069 |
| | 親会社株主に帰属する当期純利益(千円) | 268,579 | 939,053 | 1,058,878 | 818,088 | 350,434 |
| | 純資産額(千円) | 353,782 | 1,355,782 | 4,226,011 | 4,742,077 | 4,961,173 |
| | 総資産額(千円) | 5,448,424 | 6,161,452 | 9,174,438 | 9,422,534 | 9,245,329 |
| | 1株あたり純資産額(円) | 46.03 | 177.12 | 465.73 | 513.42 | 535.15 |
| | 1株あたり当期純損益金額(円) | 35.54 | 122.91 | 132.70 | 89.42 | 37.93 |
| | 潜在株式調整後1株あたり当期純損益金額 | - | - | 124.50 | 87.26 | 37.38 |
| | 営業活動によるキャッシュ・フロー(千円) | 1,051,816 | 983,799 | 1,055,311 | 681,924 | 247,438 |
| | 投資活動によるキャッシュ・フロー(千円) | 6,285 | △510,801 | △243,430 | △778,154 | △756,022 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー(千円) | △596,273 | △596,273 | △640,617 | △1,235,225 | △244,162 | |

| 個別財務諸表 | 決算年月 | 2020年3月 | 2021年3月 | 2022年3月 | 2023年3月 | 2024年3月 | 2025年3月 |
|--------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | 売上高(千円) | 11,042,188 | 10,529,961 | 14,014,531 | 17,421,913 | 18,362,503 | 18,232,616 |
| | 売上高成長率(%) | 3.4 | -4.6 | 33.1 | 24.2 | 5.5 | -0.7 |
| | 営業利益(千円) | 78,296 | 497,801 | 1,252,742 | 1,604,743 | 1,572,430 | 969,157 |
| | 経常利益(千円) | 2,117 | 192,932 | 876,026 | 1,045,048 | 983,442 | 479,715 |

既存店 売上高・客数・客単価昨対比

既存店 売上高・客数・客単価 昨対比 推移(※1.2)

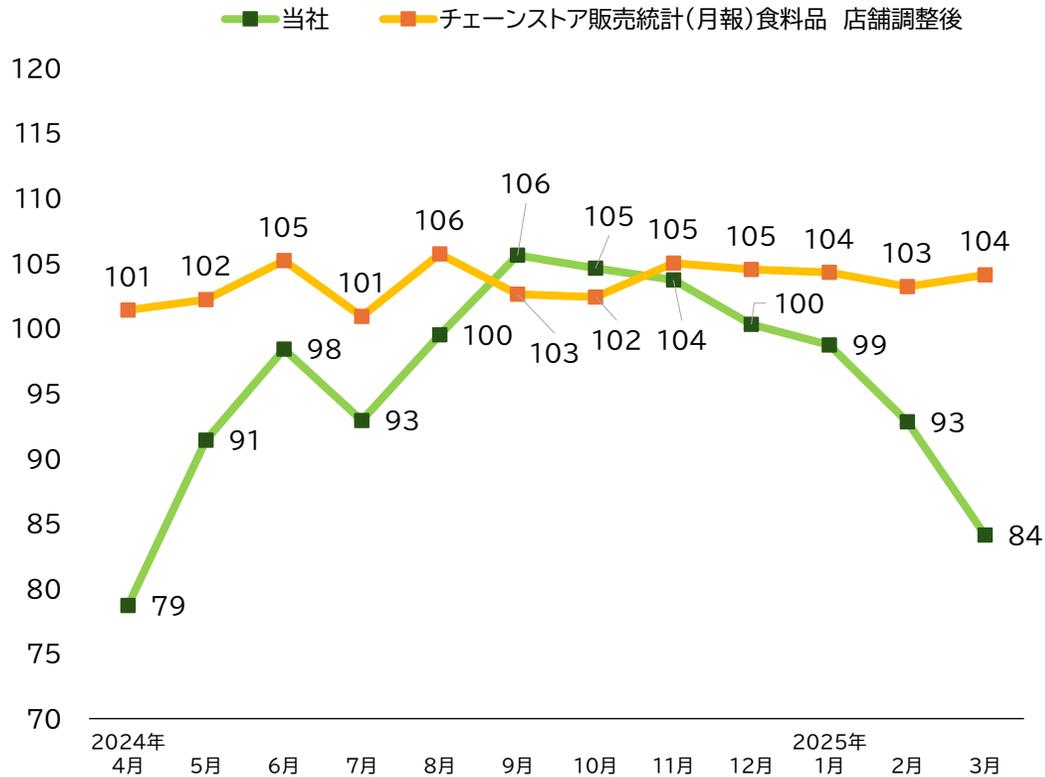


(※1) 当社グループは、開店後18カ月以上経過した店舗を「既存店」としております。(※2) 各年度期首で開店後18カ月以上経過している店舗を対象に売上高・客数・客単価の昨対比を計算しております。

既存店KPI

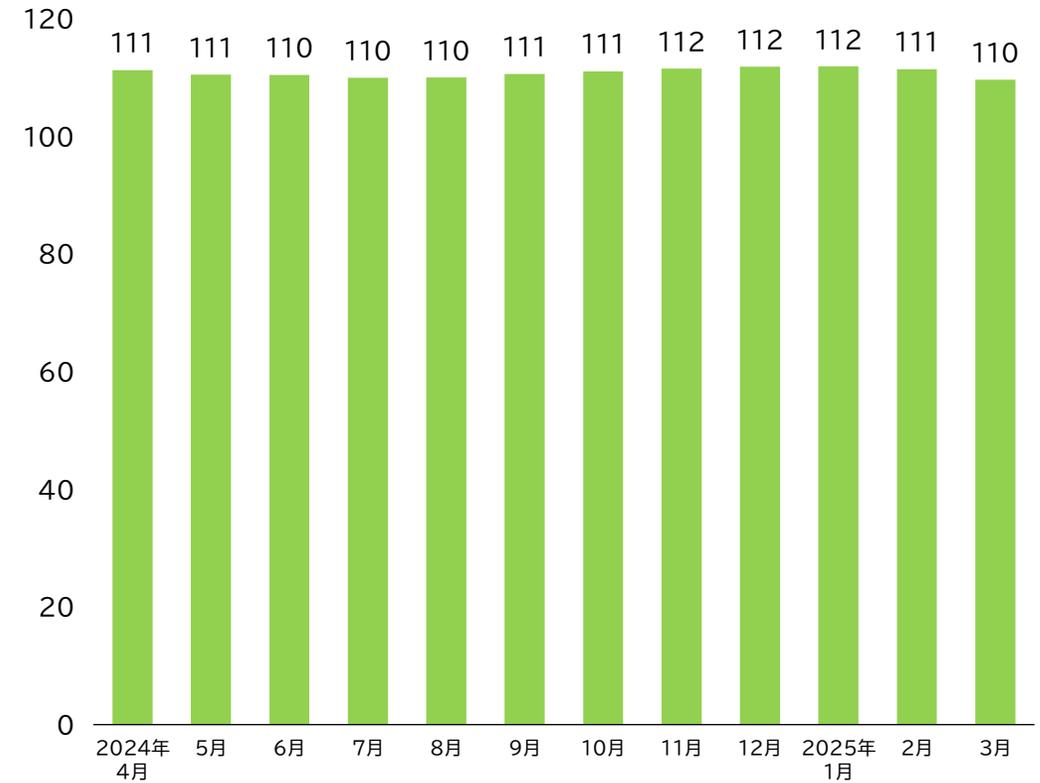
既存店:売上高昨対比(月次)(※1)

(単位:%)



既存店:1店舗当たり平均月商(※1)

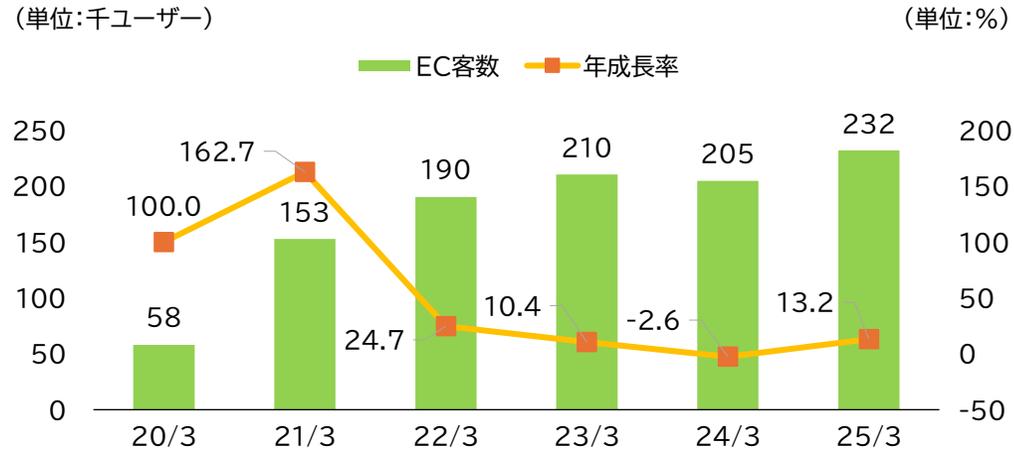
(単位:億円)



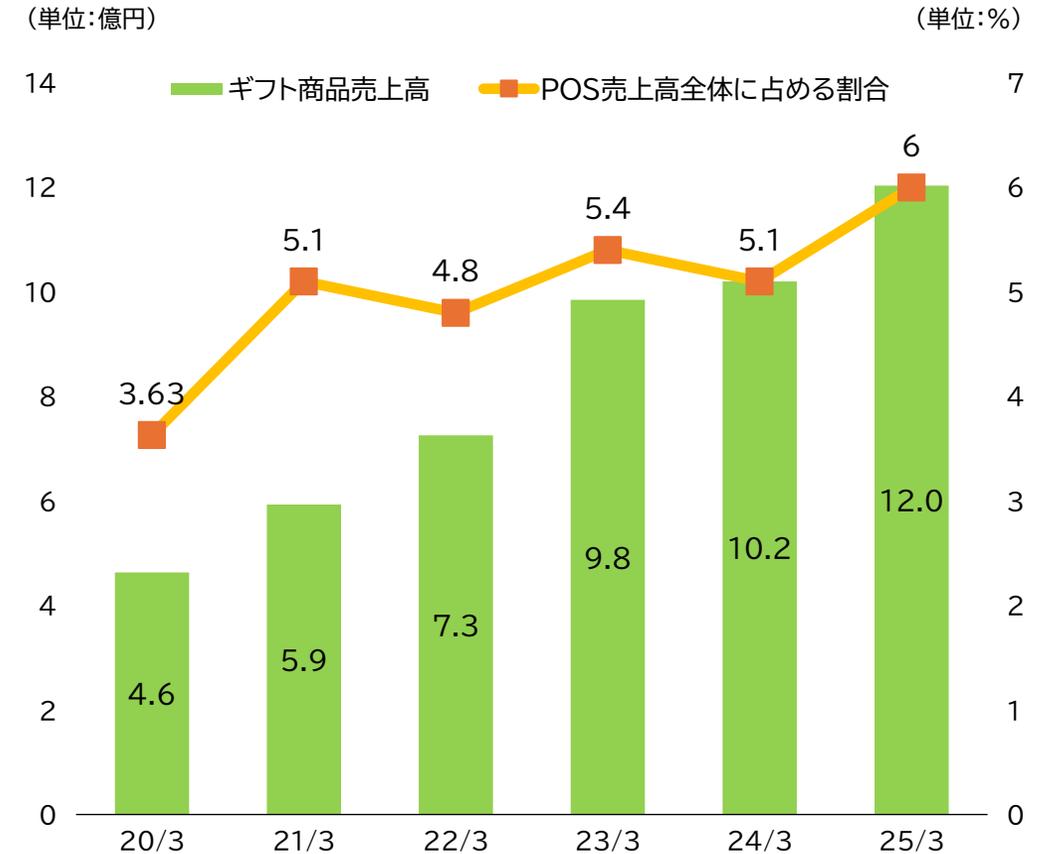
(※1) 開店景気の影響を除くため、開店後18カ月以上経過している店舗を集計しております。

EC・ギフトKPI

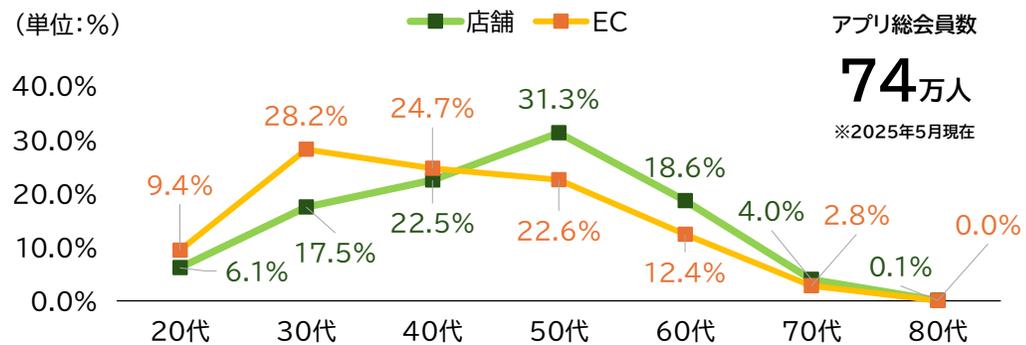
EC客数及び年成長率



当社ギフト商品売上高の推移(当社POSデータ)(※1.2)



店舗アプリ会員・EC会員 顧客年代別構成比



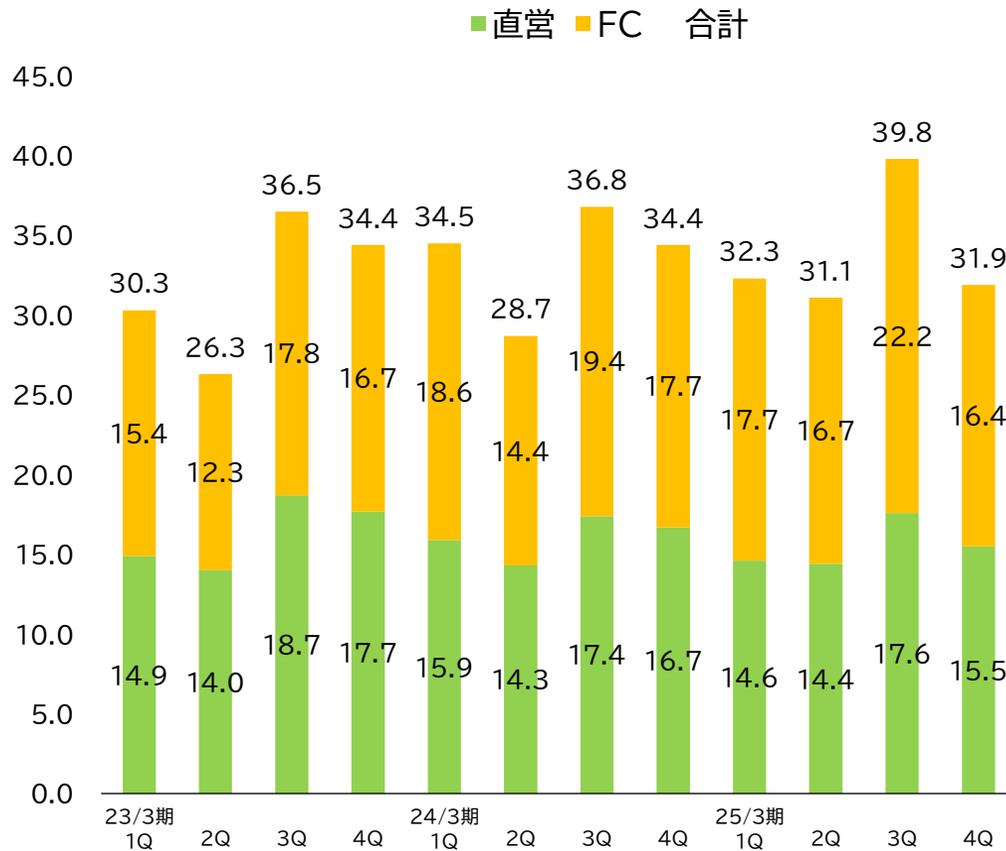
(※1) 上記は店舗で単品商品を選んでギフト梱包する商品の売上高は含んでおりません。

(※2) 当社店舗及びECのPOSレジ集計売上高

販売チャネル別実績(店舗・EC)

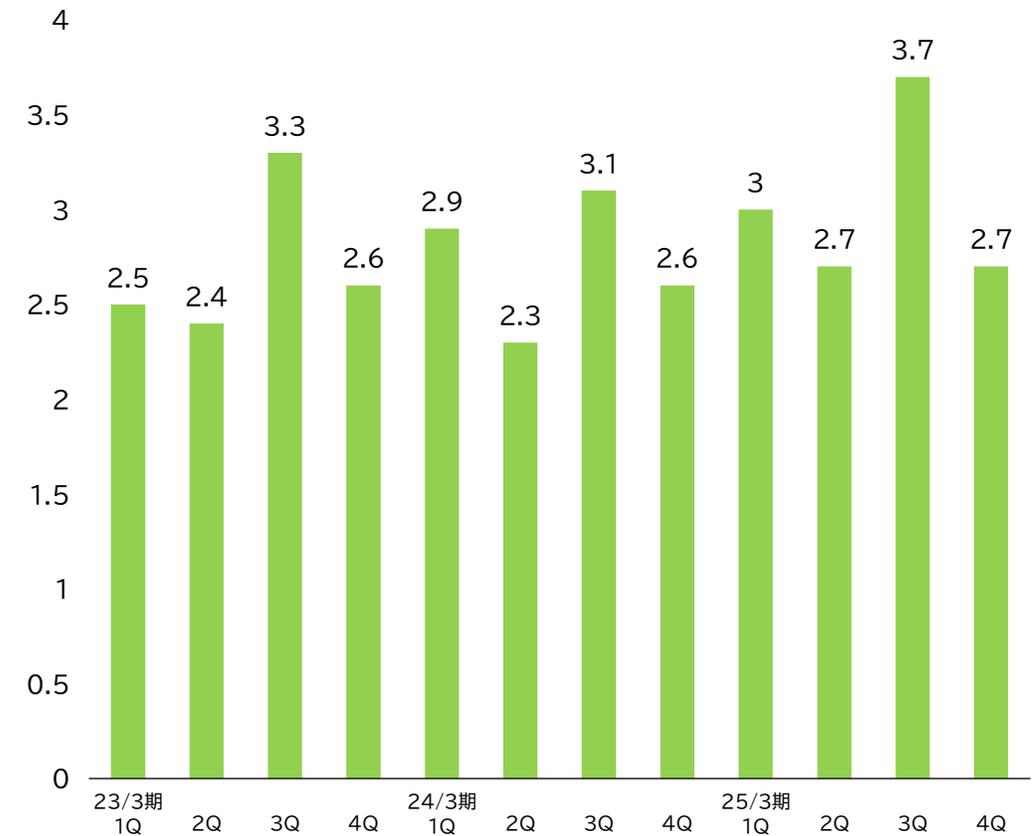
四半期売上高(店舗)

(単位:億円)



四半期売上高(EC)

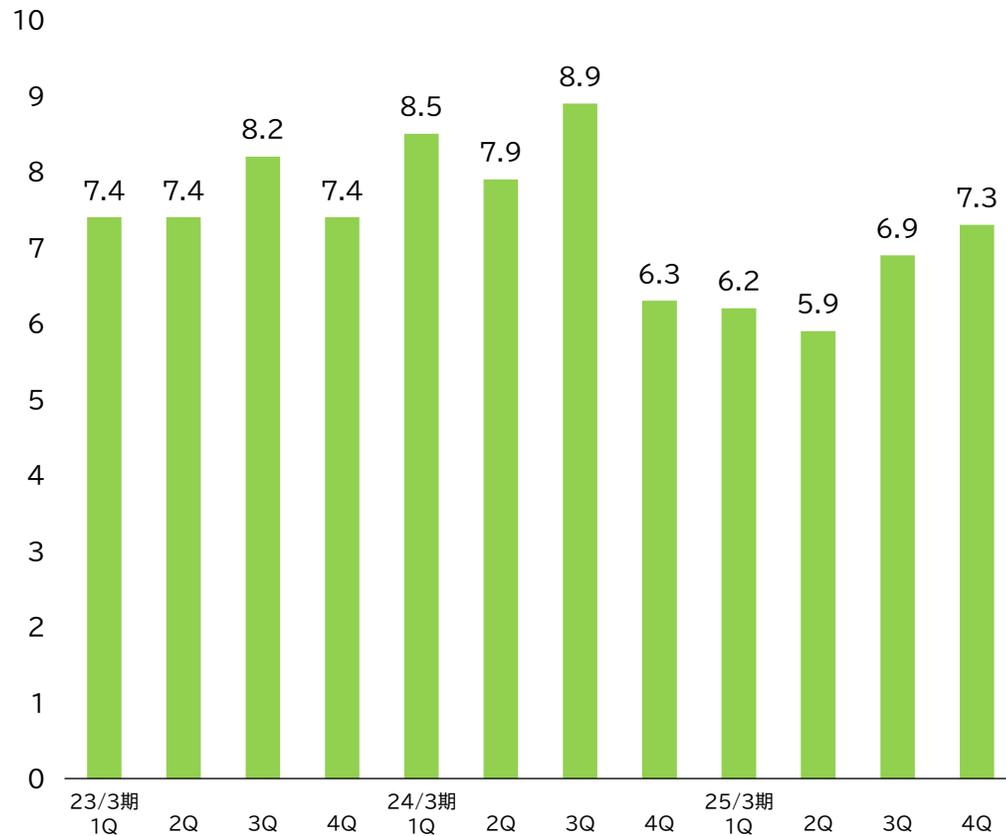
(単位:億円)



販売チャンネル別実績(ホールセール・グローバル)

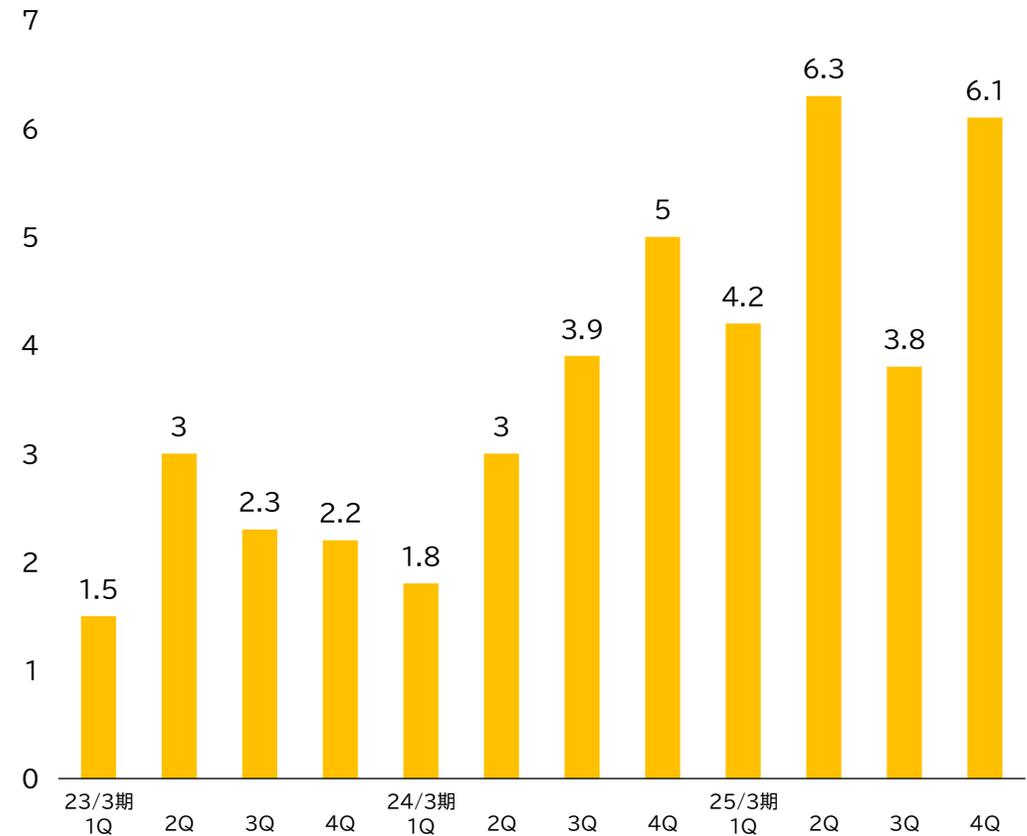
四半期売上高(ホールセール)

(単位:億円)



四半期売上高(グローバル)

(単位:億円)



上場時調達金の使途

上場時の新規発行による手取金は、2025年3月末時点で以下の使途に充当。2025年3月期をもって、上場時の新規発行による手取金の充当は完了。

| 使途 | | 充当予定時期(変更前) | | |
|---------------|--------------------------|-------------|-------|-------|
| | | 23/3期 | 24/3期 | 25/3期 |
| 設備投資 | 直営店舗の新規出店 | | 115 | 23 |
| | 直営店舗の改装・修繕 | 7 | 54 | 75 |
| | 本社施設の新設・改装・修繕 | 24 | 48 | 33 |
| | 子会社の工場設備投資 | | 59 | 37 |
| 新店開業 | 直営店舗の新規出店敷金 | | 3 | 9 |
| | 直営店舗の新規出店改行運転資金 | | | 60 |
| 人件費 | 本部社員人件費 | | 156 | 264 |
| マーケティング関連 | ブランディング及びマーケティング施策に関する費用 | | 36 | 2 |
| | ホールセールチャネルの販売促進費 | | 142 | 266 |
| 借入金の返済及び社債の償還 | 借入金の返済 | 32 | 248 | 209 |
| | 社債の償還 | | 100 | 0 |
| | 子会社借入金の返済 | 137 | 3 | 86 |
| 合計 | | 199 | 963 | 1,064 |

主なリスク及び対応策

| リスク項目 | 顕在化する可能性の程度 | 顕在化する場合における想定時期 | 認識するリスク | リスク対応策 |
|-----------------|-------------|-----------------|--|---|
| サステナビリティに関するリスク | 中 | 中長期 | 当社グループが営む食のSPAはサプライチェーンが多岐に及び、気候変動の進行や事業を取り巻く環境変化等により、以下のリスクが想定される。 <ul style="list-style-type: none"> ・従来の方法による原材料や商品の調達が困難になる可能性 ・環境負荷の小さい商品を好むようになる等のお客様趣向の変化 ・事業拡大に伴う食品ロス増により、環境負荷の増加やお客様の当社ブランドに対するイメージ悪化の可能性 | サステナビリティに関する重要課題を設定し、当該重要課題に対する取組みを実施。 |
| 食の安全に関するリスク | 低 | 短期 | 当社グループのほか、製品の仕入先や当社ブランドの製造委託先において、偶発的な場合を含め商品の品質を低下させる事象が発生する可能性があり、多額の損害賠償金の負担やブランドイメージ低下による売上の減少等により、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を与える可能性がある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・品質マネジメントシステムによる製品の安全性と品質の確保。 ・外注先工場の定期訪問による品質管理体制の確認や研修会の実施。 ・品質に関する重要な問題が発生した場合は、取締役会、経営会議又はリスク&コンプライアンスマネジメント委員会での協議等のリスクマネジメント強化。 |
| 法的規制に関するリスク | 低 | 短期 | 当社グループは事業遂行にあたり、食品衛生法、景品表示法、食品表示法、消費者安全法、労働基準法等の法的規制の適用を受けており、これら法的規制に違反する事象が発生した場合は、多額の損害賠償、行政処分並びに社会的信用の失墜を招き、業績及び財政状態に悪影響を与える可能性がある。また、原材料のアレルゲン表示について記載漏れ等が発生した場合は、人的被害が生じる可能性がある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・法的規制の適用に当たり、法務主管部門である総務法務労務課が関連部門と連携して法令改正に適宜対応し、関連法規の遵守を徹底。 ・法務主管部門やその他の関連部門と、顧問弁護士及び顧問弁理士との適時コミュニケーションや、社内勉強会の開催等による法的規制等の遵守。 |
| 知的財産権に関するリスク | 中 | 短期 | 当社グループが保有する6ブランドの商標について、商品のデザインを含め第三者の商標権等を侵害していると認定された場合は、損害賠償やブランドイメージの低下等により業績及び財政状態に悪影響を与える可能性がある。また、第三者によって当社グループのブランドロゴやデザインを模した商品が市場に出回り、当社グループの知的財産権管理が十分に機能しない場合は、業績及び財政状態に悪影響を与える可能性がある。 | <ul style="list-style-type: none"> ・法務主管部門やその他関連部門が顧問弁理士と適時コミュニケーションを図り、知的財産権の侵害防止を図る。 ・当社グループのブランドロゴやデザインを模した商品等が発見された場合は、法務主管部門やその他の関連部門が顧問弁理士とともに当該第三者と協議の上、適切な措置を講じる。 |

本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果が業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、既知及び未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の結果や業績は、将来予想に関する記述によって明示的又は黙示的に示された将来の結果や業績の予想とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内及び国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいております。

本資料は、情報提供のみを目的としており、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。

なお、本資料は、今後、毎事業年度末日後3ヶ月以内にアップデートする予定です。次回は2026年3月の通期決算発表後である2026年6月頃を予定しております。