



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

2026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 206億円(2026年3月期)

従業員 307名(580名) ※2026年3月31日時点

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。

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177店舗展開

関連会社 株式会社斑尾高原農場、St.Cousair Inc.(米国)、
St.Cousair Korea Co., Ltd.(韓国)、有限会社長生堂

愛と喜びのある 食卓をいつまでも

Lasting love and joy at your table



経営理念

企業目的 | Core Purpose

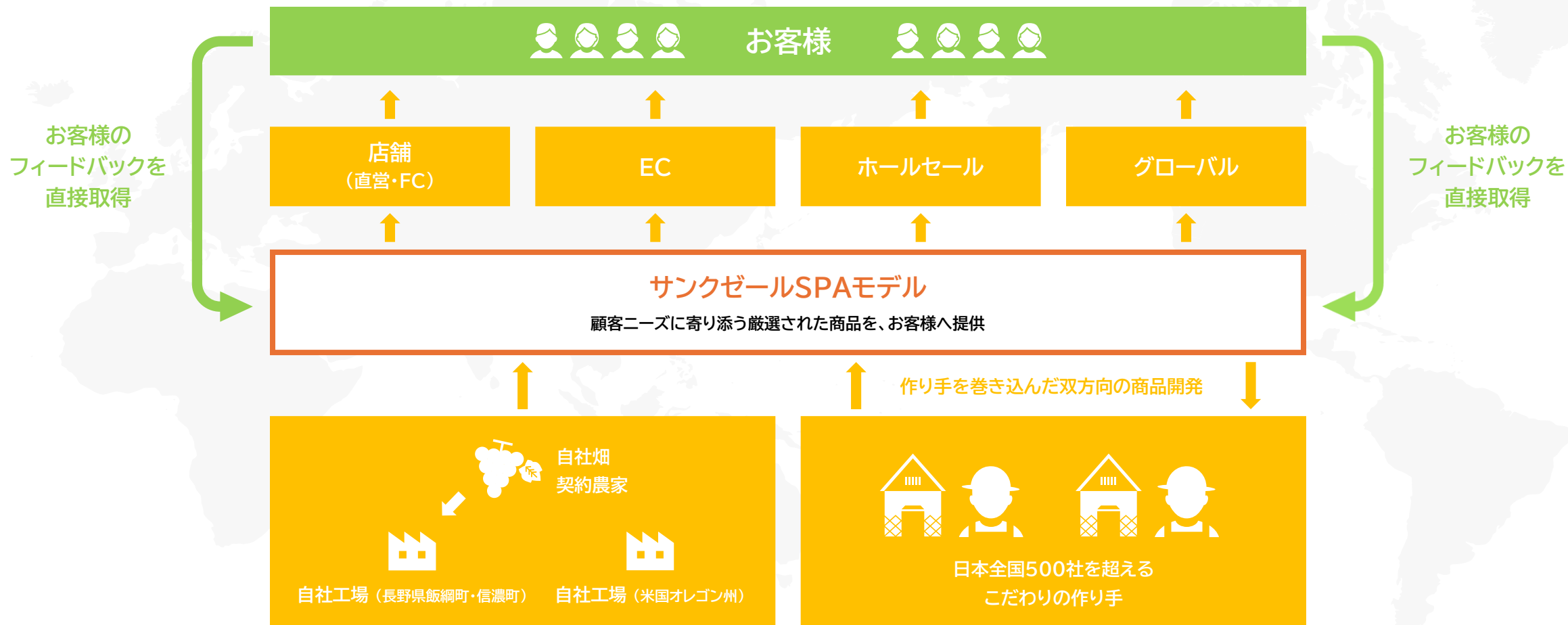
- 私たちは、お客様の暮らしや想いに寄り添いながら、常にお客様が求めることを感じ取り、新たな価値と出会いを創造し、お客様に愛され続ける存在を目指します。
- 私たちは、正しい経営活動により、お客様・株主・取引先・パートナー・及び地域社会に信頼される誠実な企業を目指します。
- 私たちは、互いの違いを認め合う、豊かな成熟した大人の文化を創造し、居心地のよい楽しい社会の実現に貢献します。
- 私たちは、世界中の人々に、おいしく健康で高品質な食をバリューをもって提案し、豊かな食卓と暮らしを楽しむ時間と、人と人が集いつながることのできる場を提供します。

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。



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

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

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。

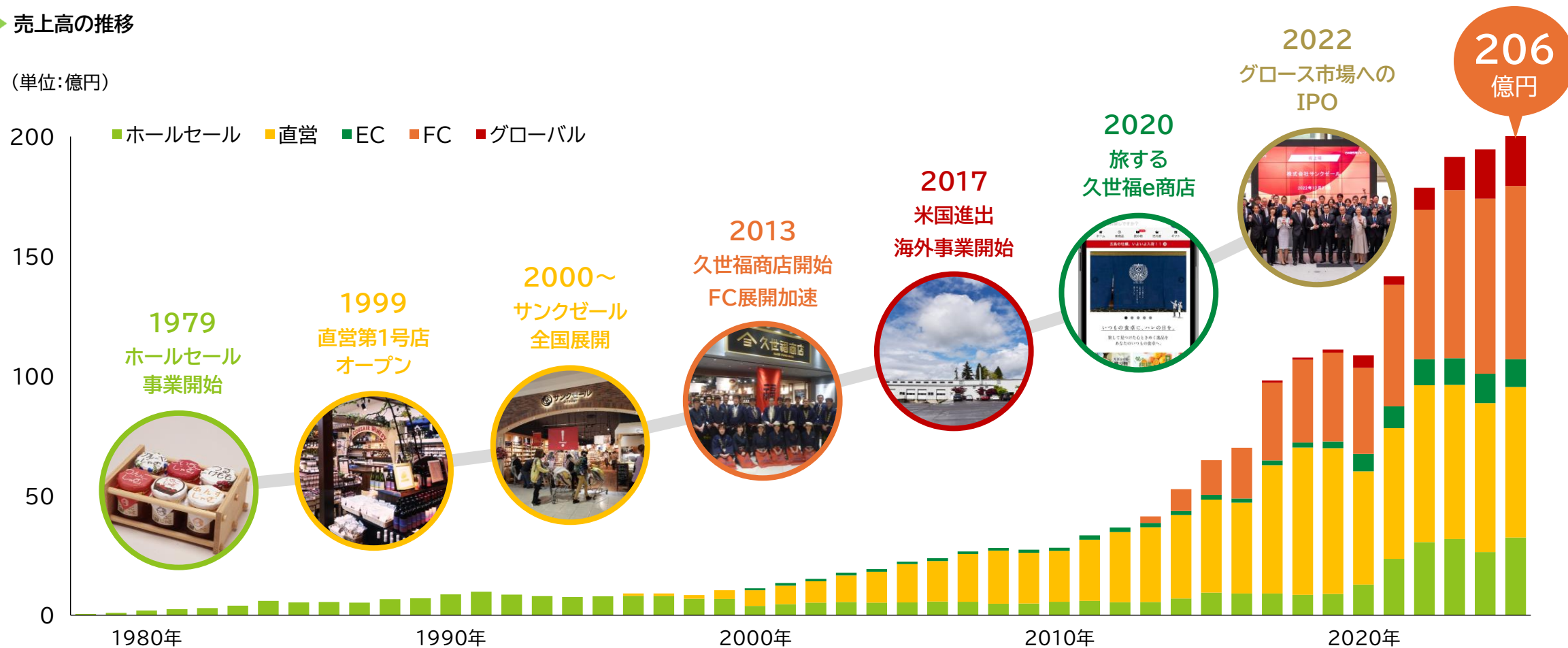


沿革

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）

▶ 2026年3月期グループ売上構成比 **65.6%**

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

▶ 2026年3月期グループ売上構成比 **12.9%**

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、Bonnie's Jams、KELLY'S JELLYの商品を製造・販売。



■ ホールセール

▶ 2026年3月期グループ売上構成比 **15.8%**

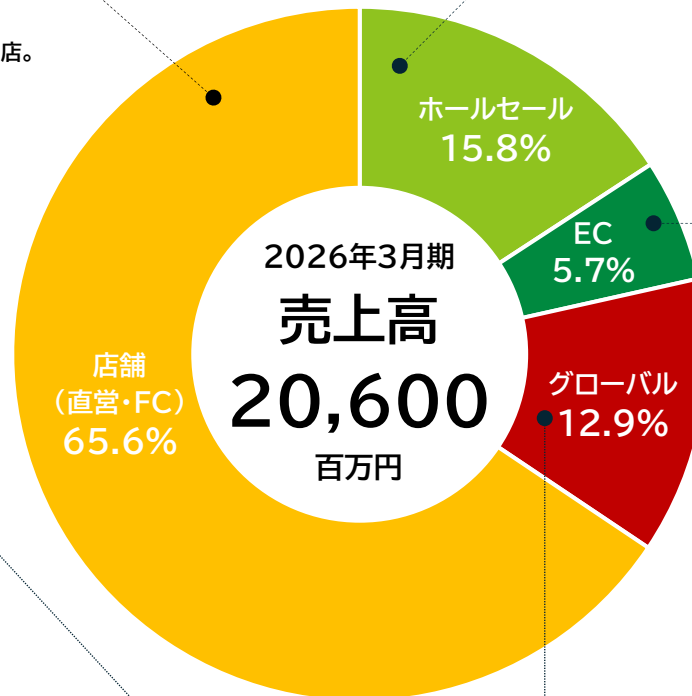
スーパーマーケットを展開する小売企業が主要顧客であり、当社ブランド商品の販売、他社ブランドのOEM製造を展開。自社小売チャネル(店舗・EC)を通じて得られた消費者ニーズに基づいて、商品を素早く開発、提案。

■ EC

▶ 2026年3月期グループ売上構成比 **5.7%**

自社ブランド商品を販売する「自社ブランドEC(公式オンラインショップ、楽天市場店)」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



01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

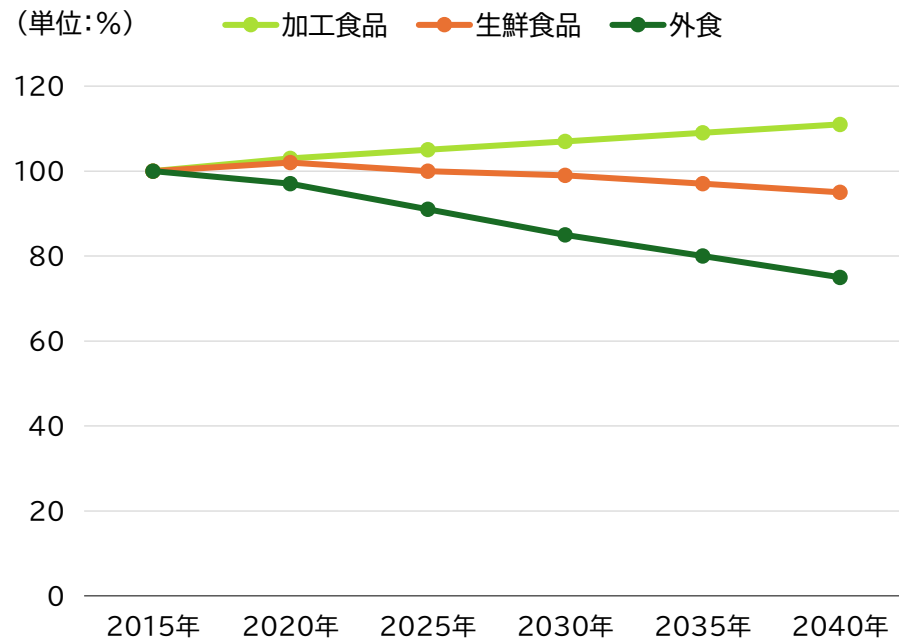
05 | Appendix

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。

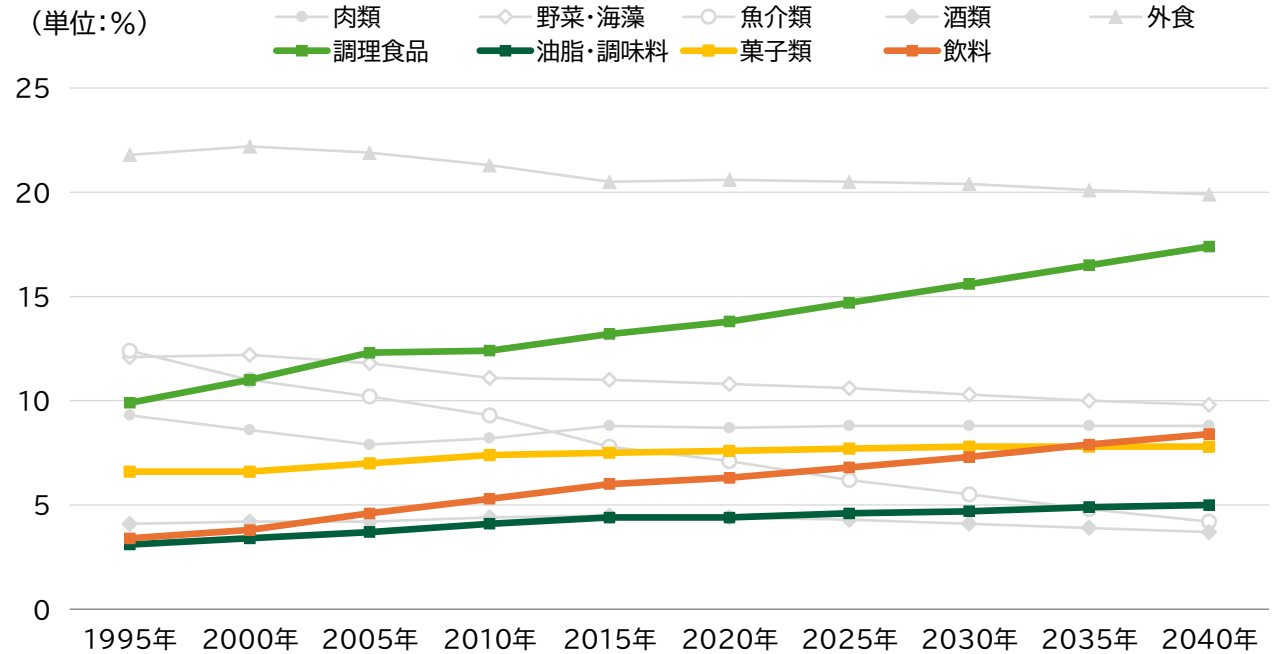
国内食料支出(総額)の推移(※1)



【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



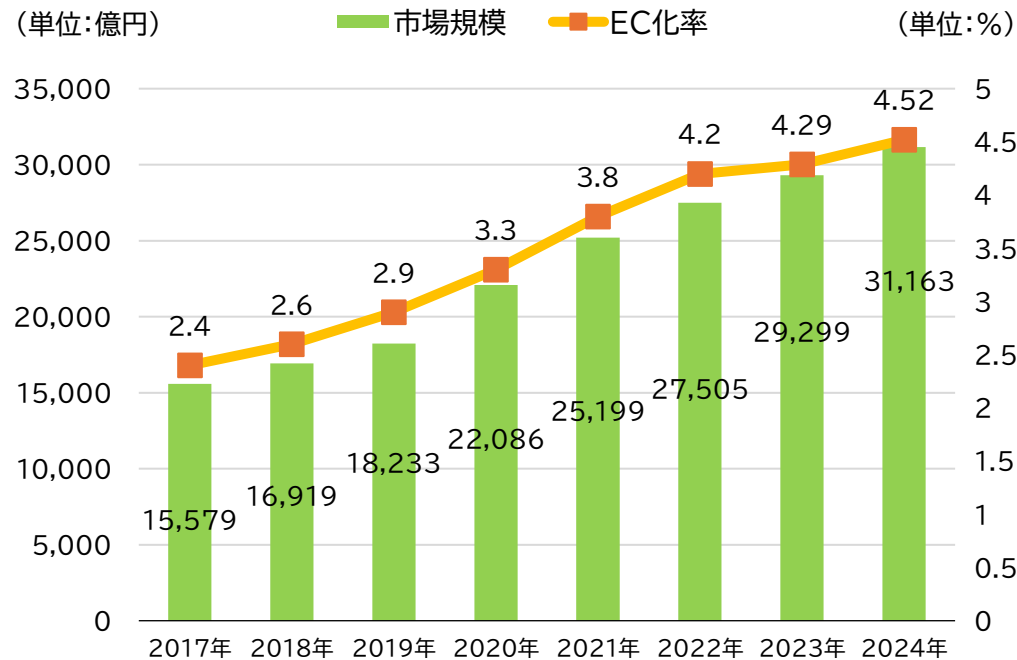
【出所】農林水産省「我が国の食料消費の将来設計(2019年版)」

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9.78%と比べるとEC化率は4.52%と低く、依然として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「令和6年度電子商取引に関する市場調査」

物販系分野のB to C-市場規模とEC化率の推移

分類	2024年	
	市場規模(億円)	EC化率(%)
食品、飲料、酒類	31,163(6.36%増)	4.52%
生活家電、AV機器、PC・周辺機器	27,443(2.26%増)	43.03%
書籍、映像、音楽ソフト	18,708(0.84%減)	56.45%
化粧品、医薬品	10,150(4.54%増)	8.82%
生活雑貨、家具、インテリア	25,616(3.62%増)	32.58%
衣類・服飾雑貨類	27,980(4.74%増)	23.38%
自動車、自動二輪車、パーツ等	3,336(3.50%増)	4.16%
その他	7,797(5.49%増)	2.08%
合計	152,194(3.70%増)	9.78%

【出所】経済産業省「令和6年度電子商取引に関する市場調査」

01 | 会社概要

02 | 市場環境

03 | 特徴・強み

04 | 中長期成長戦略

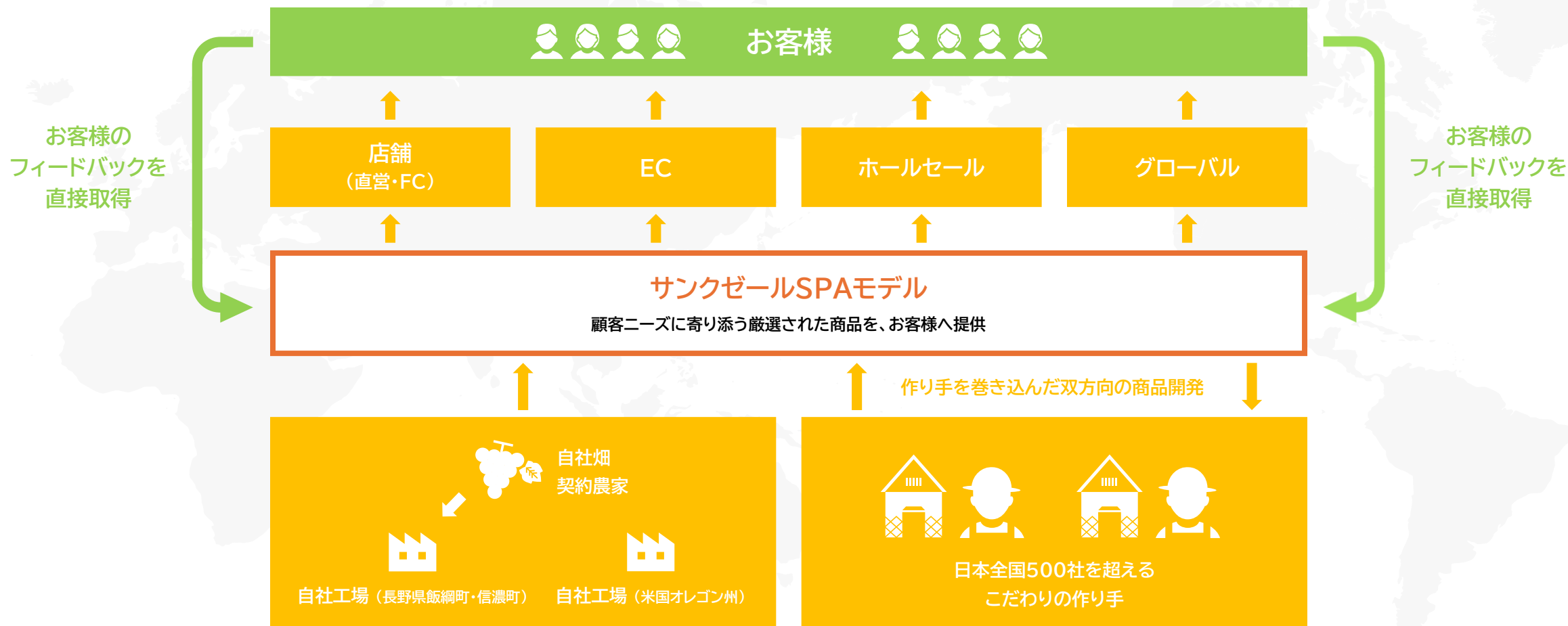
05 | Appendix

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

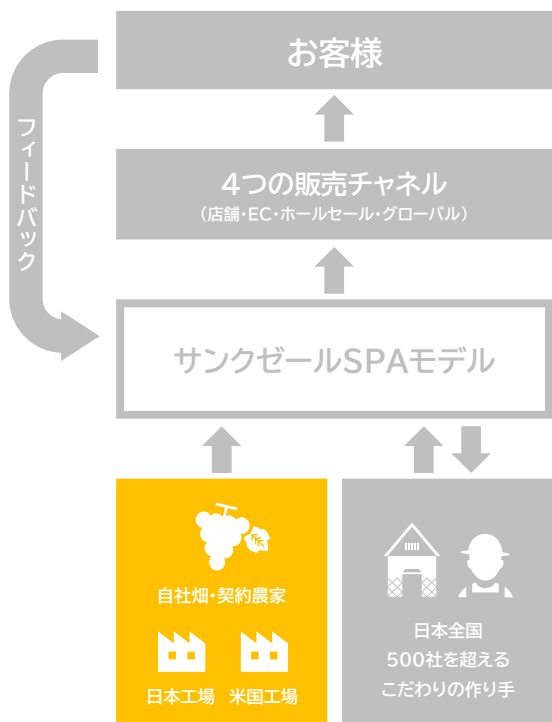
全国各地の優れた逸品を探し出し、様々なチャネルを通じて販売していくSPA事業を展開。



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 〉

長野県飯綱町及び長野市内にある2つの自社工場のほか、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 〉

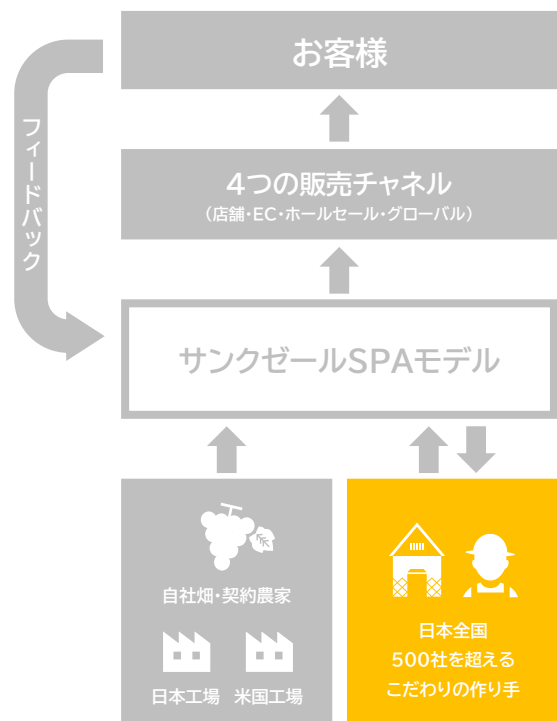
2017年4月に米国オレゴン州の食品加工工場を買収。グローバルブランドとして展開している商品群の開発及び製造を担う。



食のSPAモデル

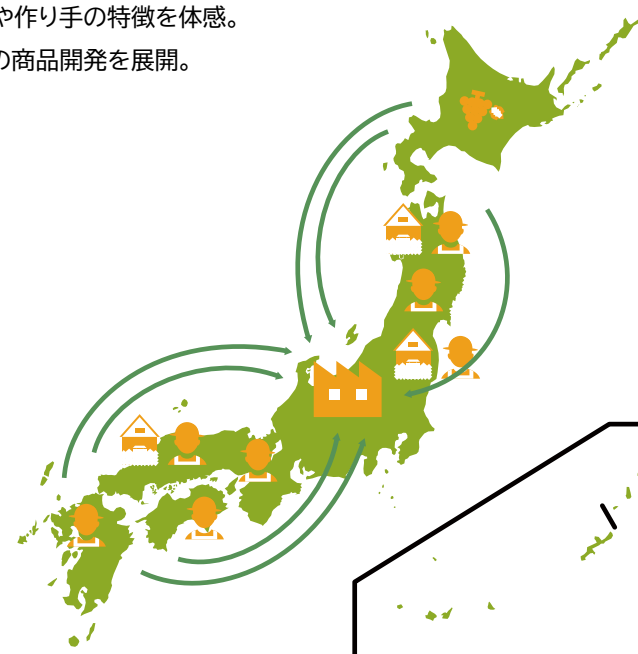
全国各地の生産者ネットワーク

「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。

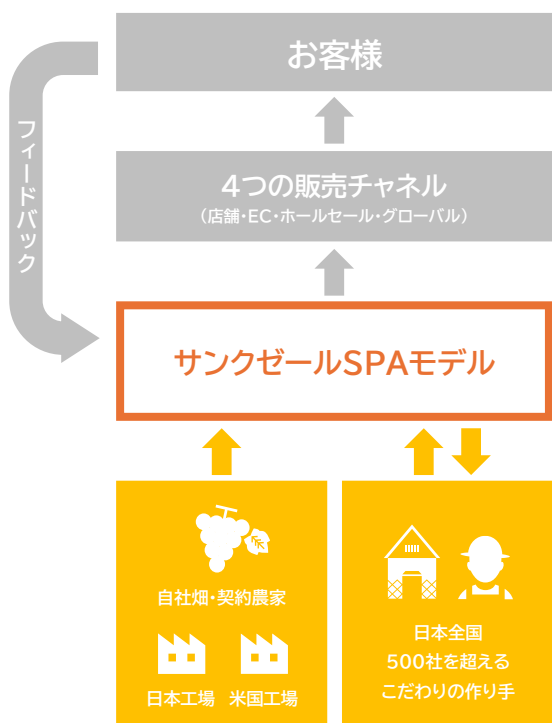


(※1) 地域で生産された商品やサービスを、地域外(他の地域や海外)に向けて販売・展開すること。地域経済の活性化や地方創生の重要な戦略の一つ。

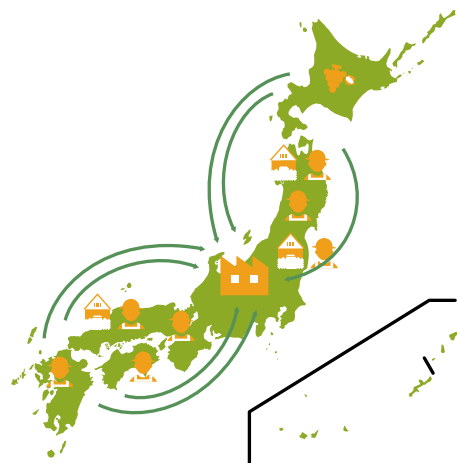
食のSPAモデル

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

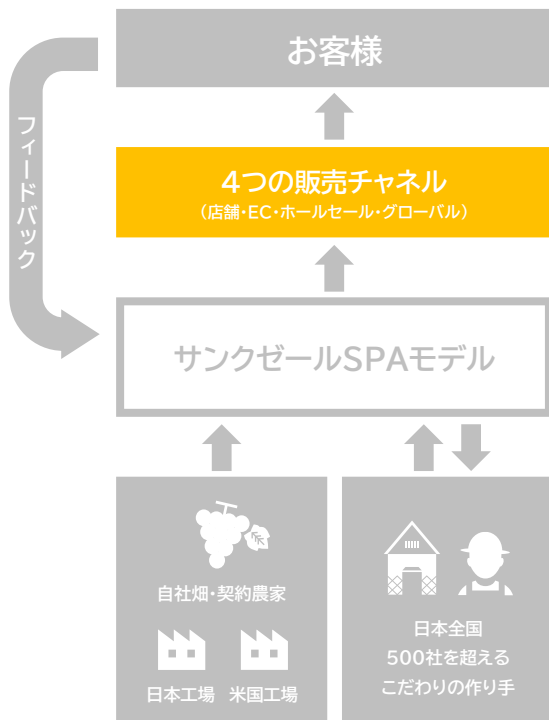


作り手のこだわりとお客様ニーズを
擦り合わせて商品化。
ラベルデザインも統一の世界観を表現。

食のSPAモデル

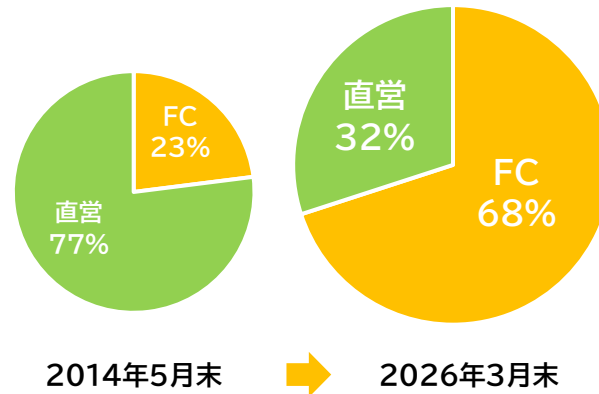
FC業態を展開する各地域の有力企業との協業

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。

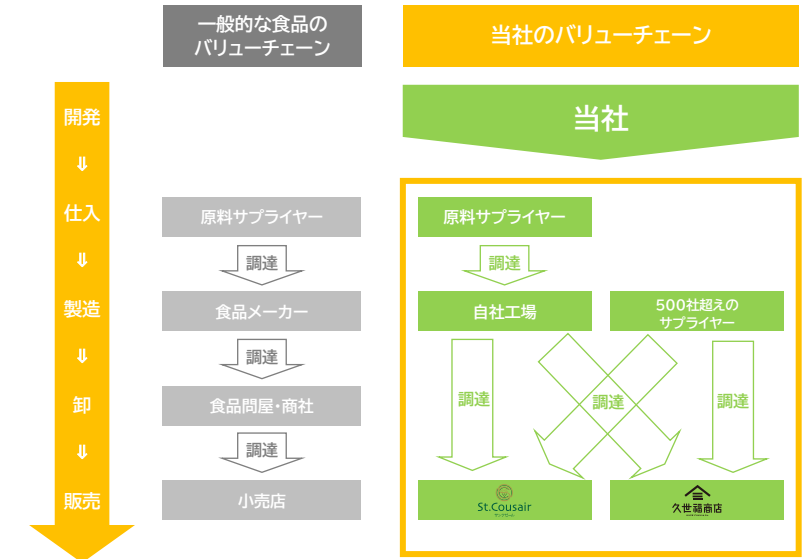


(※1) 店舗運営業務のみを外部に委託する店舗形態

(※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

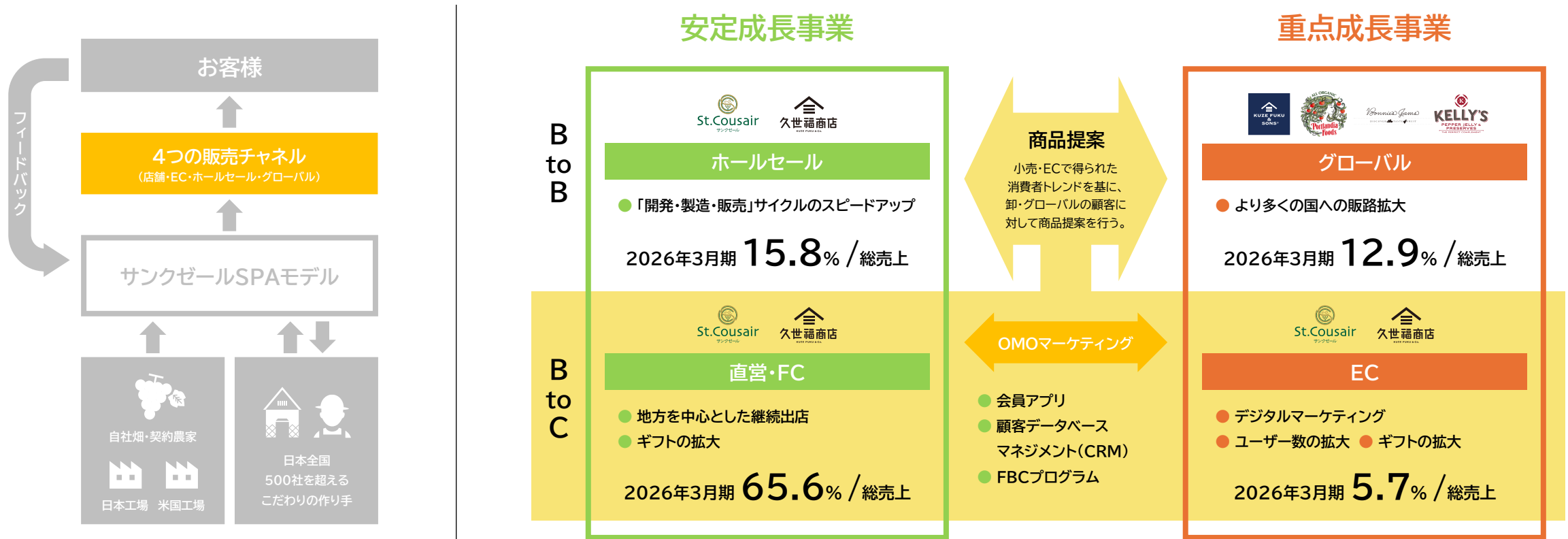
販売用商品は直接店舗に配送。卸となる商品問屋等を介さないため、より収益性の高い店舗が実現可能。



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

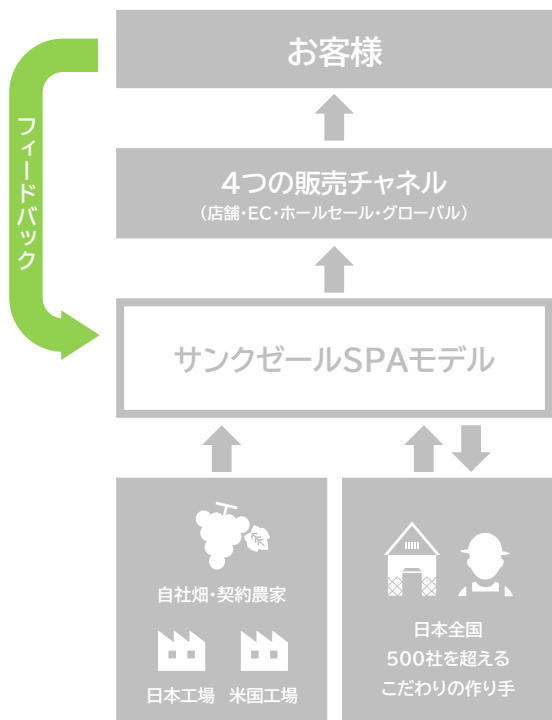
C(消費者)向けの「直営・FC」「EC」、B(法人顧客)向けの「ホールセール」「グローバル」と多様な販路を相互につなげることで、生み出される相乗効果。



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。

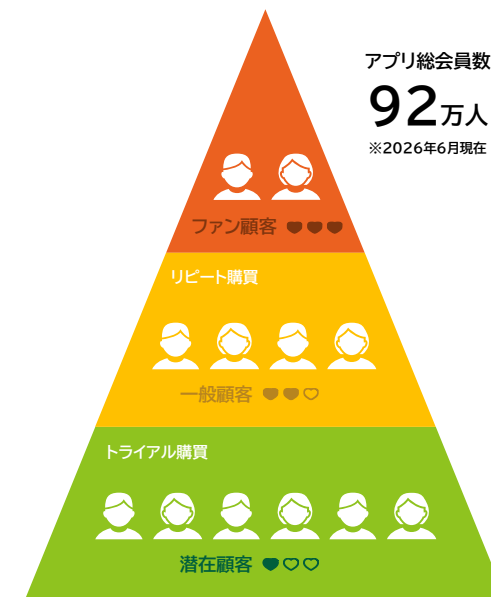


Fan-Based Community Program (FBCプログラム)

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。



〔アプリ会員 お客様イメージ図〕



外部調査パネルの活用

久世福商店をご利用いただいていない方や、一定期間ご利用されていない方を含めた調査を実施。ブランド認知度や競合比較等の分析結果を、商品開発や店舗運営等に活かす。

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〕



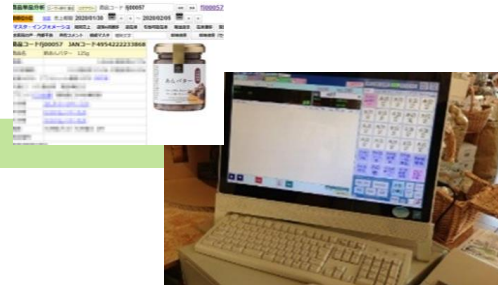
自社開発システムにより最適化されたオペレーション



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

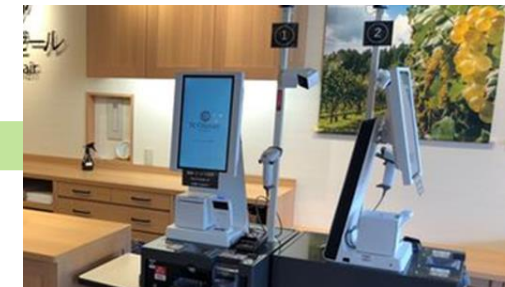
お客様体験価値向上を目的とした
会員購買データ分析用システム



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

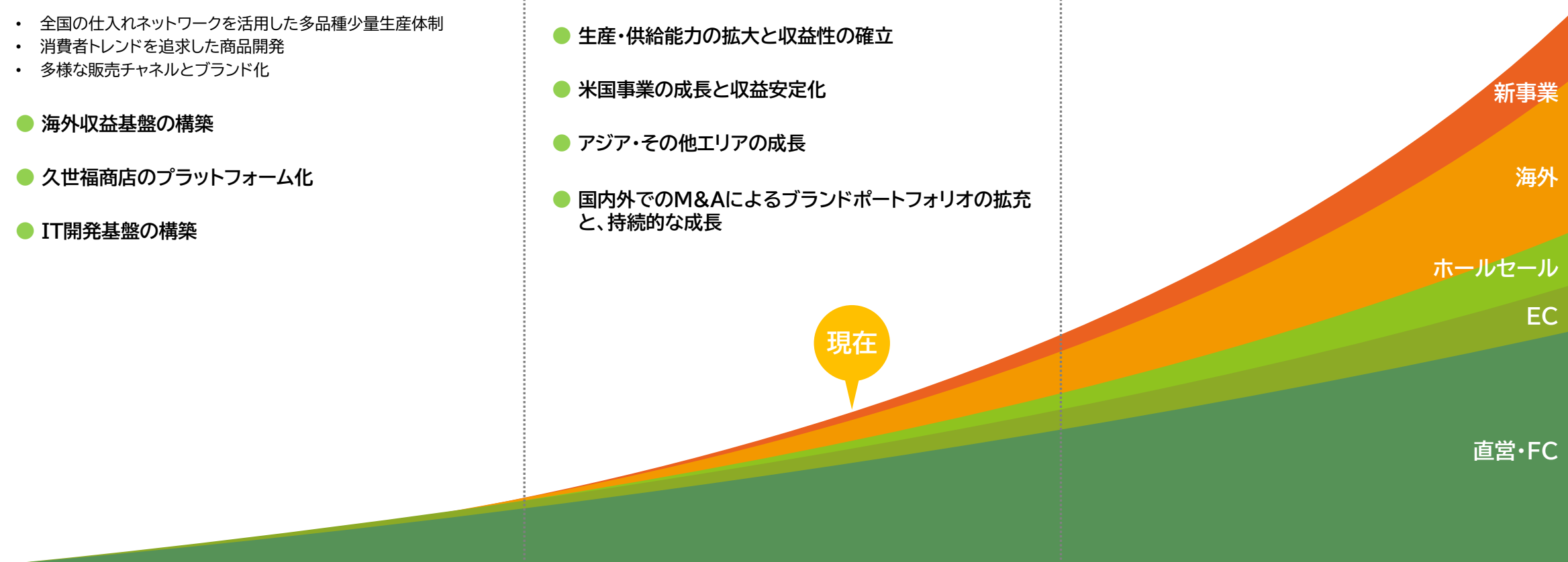
- 食のSPAプラットフォームの確立
 - ・ 全国の仕入れネットワークを活用した多品種少量生産体制
 - ・ 消費者トレンドを追求した商品開発
 - ・ 多様な販売チャンネルとブランド化
- 海外収益基盤の構築
- 久世福商店のプラットフォーム化
- IT開発基盤の構築

成長加速期

- 顧客ロイヤルティ向上による、既存店の収益性確立
- 生産・供給能力の拡大と収益性の確立
- 米国事業の成長と収益安定化
- 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と、持続的な成長

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

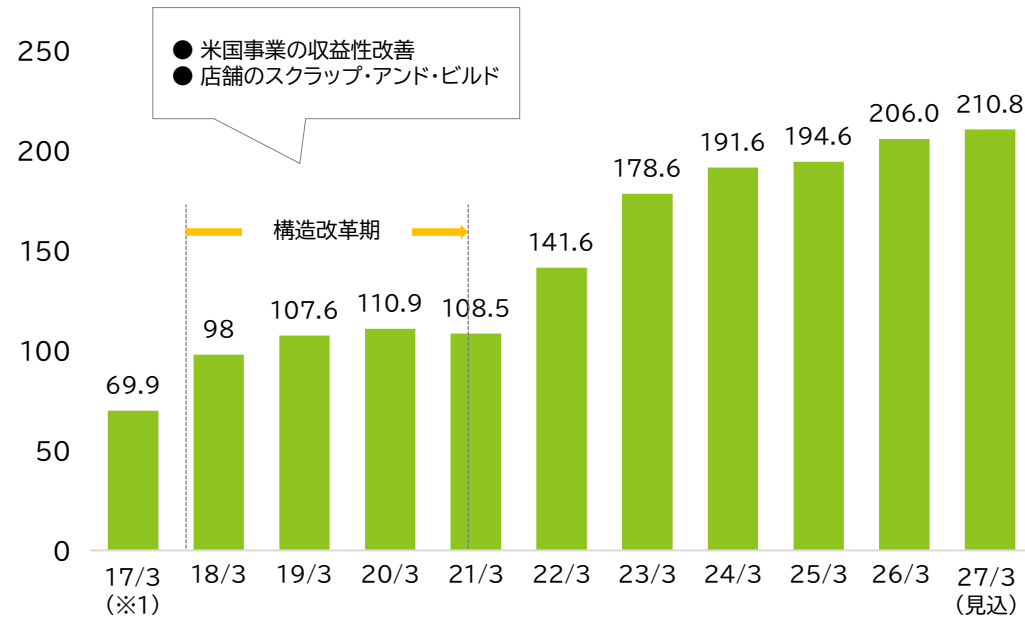


重要な経営指標

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

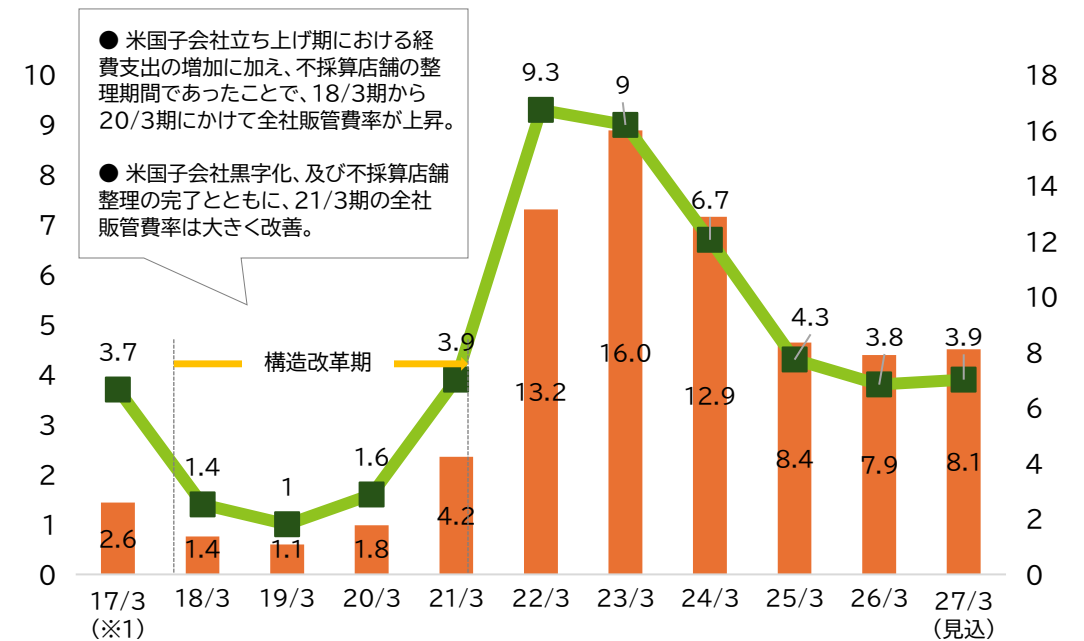
(単位:億円)



連結営業利益率

(単位:%)

(単位:億円)



(※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

顧客ロイヤルティの向上によりロイヤル顧客とLTVを拡大し、既存店を基盤とした収益の柱となっている。

デジタルサプライチェーンを基盤に内製化を進め、生産効率と収益力を高める事業基盤を構築している。

複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されており、持続的な成長と高い収益性が実現している。

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・深化させ、幅広い販路で認知・採用されるとともに、持続的な成長と収益性を実現している。

アジア・その他地域(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の独自のポジションを確立・深化させ、各地域性に応じた展開により、持続的な成長と認知拡大を実現している。

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、高い成長と収益性が確立されている。

“ 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(2025年4月)での中期成長イメージ

アップデート

	前回発表資料(2025年4月)での中期成長イメージ	アップデート
国内事業	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。	① 顧客ロイヤルティの向上によりロイヤル顧客とLTVを拡大し、既存店を基盤とした収益の柱となっている。
	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。	② デジタルサプライチェーンの高度化と商品の内製化を推進し、生産効率と収益力を高める事業基盤を構築している。
	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。	③ 複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されており、持続的な成長と高い収益性が実現している。
グローバル事業	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。	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・深化させ、幅広い販路で認知・採用されるとともに、持続的な成長と収益性を実現している。
	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。	⑤ アジア・その他地域(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の独自のポジションを確立・深化させ、各地域性に応じた展開により、持続的な成長と認知拡大を実現している。
	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。	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、高い成長と収益性が確立されている。

国内事業 | 中長期に目指す姿

中長期的に目指す姿

- ① 久世福商店事業は、顧客ロイヤルティの向上によりロイヤル顧客とLTVを拡大し、既存店を基盤とした収益の柱となっている。
- ② デジタルサプライチェーンを基盤に商品の内製化を進め、生産効率と収益力を高める事業基盤を構築している。
- ③ 複数のM&Aにより、食のSPAモデルが更に強化されており、持続的な成長と高い収益性が実現している。

中長期的に目指す姿	注力する分野
<p>① 久世福商店事業の既存店収益拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 売り場改革として、売り場演出・商品開発・店舗販売力を一体で進化させ、「来るたびにワクワクする体験」を創出することで、新規・既存双方の来店頻度を高め、お客様増数加を実現する。 ● 店舗・ECの購買データ活用によりCRMを強化し、リピート率や購買単価を高めることで、お客様LTVの最大化を図る。
<p>② 生産効率と収益力を高める事業基盤の確立</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● AIを活用したデジタルサプライチェーンの高度化。 ● 複数の自社工場及び協力工場の自社製造商品に加え、仕入れ商品についても生産データをデジタルサプライチェーン上で一元管理し、生産計画・需給調整・原価管理・発注処理をシームレスに統合管理する。 ● 取得した製造工場の安定稼働を進め、外注工程の内製化を段階的に拡大することで、原価低減と品質・供給の安定を同時に実現する。
<p>③ M&Aによる食のSPAモデル強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 開発・製造・販売の各工程において、自社機能を補完・強化するM&Aを実行し、食のSPAモデル体制を段階的に高度化する。 ● M&A実行後は、取得した各機能を既存事業と接続するPMIを通じて収益性を高める。

お客様ロイヤルティ向上→久世福商店事業の既存店収益拡大への戦略アップデート

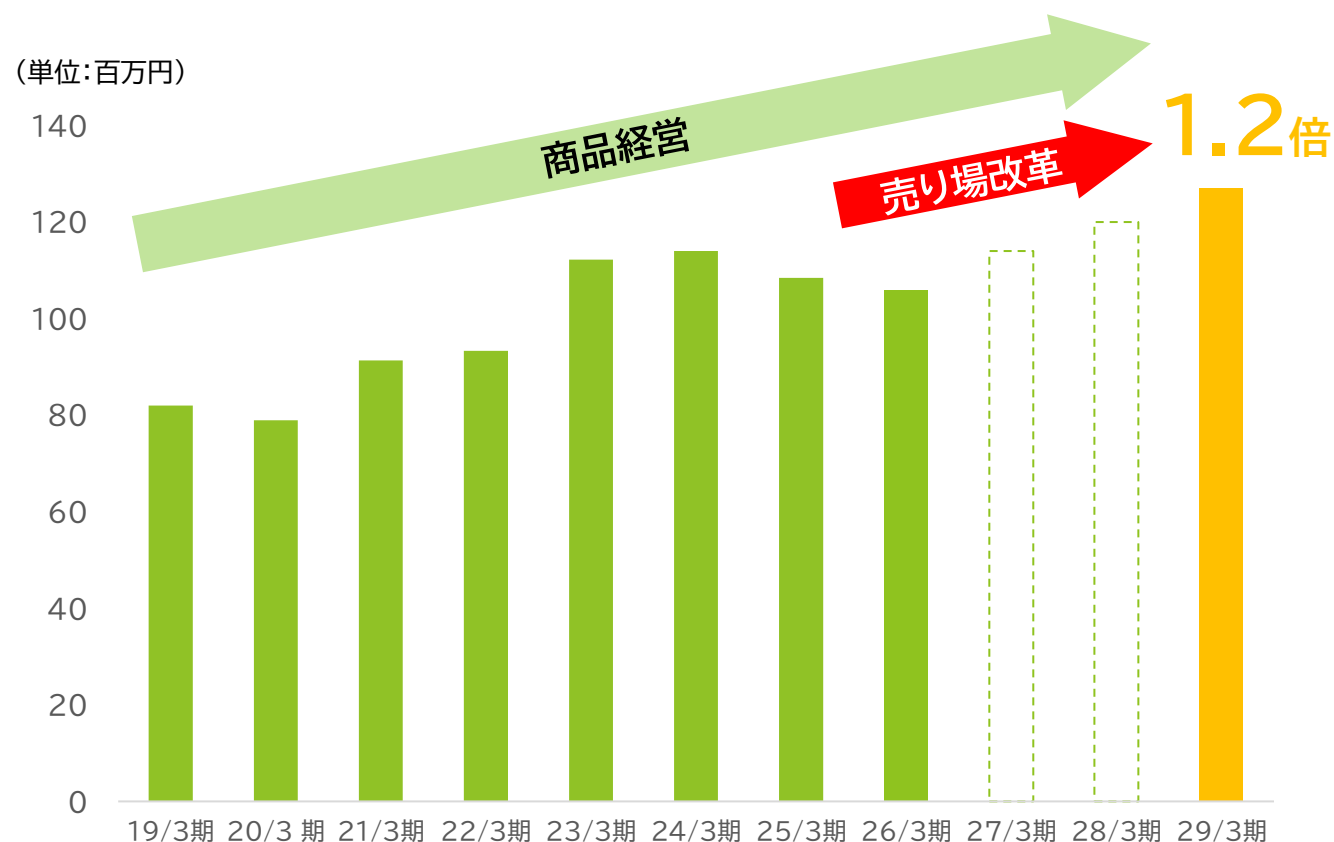
前回(2026年3月期)発表資料内「お客様ロイヤルティ向上施策」にて記載した取組みと、2027年3月期以降の「久世福商店事業の既存店収益拡大」に向けた取組みの継続性については以下の通り。

	成長基盤の進化期(2026年3月期～) ※施策の展開・拡充	価値創出の深化期(2027年3月期～) ※成果の最大化
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 ● ラボでの新技術を駆使した自社新商品開発 ● おいしさの絶対追求 	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客ニーズや購買データに基づいた重点カテゴリへの開発投資 ● 季節性や食シーンに即した商品開発により、来店動機・話題性を創出 ● 自社技術を活かした独自商品の開発推進、ブランド力の強化 ● おいしさの絶対追求
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、お買い求めやすい価格帯の商品の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 原材料の見直し等の原価コントロールによる収益性の維持・改善 ● 取得工場の稼働により内製化を拡大し、原価低減と収益性向上を推進
販売	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様満足度向上プログラムの実施 ● 店舗売り場・作りの漸進 ● ギフト強化 ● 出店強化 ● オムニチャネルの最大化 ● セルフレジの導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● 売り場改革の推進による、既存店を中心としたお客様数の増加 ● 既存店の収益力強化にシフト ● 店舗・EC横断のデータ活用によるお客様LTVの最大化 ● 優先順位低 お客様の利便性を高め、購買体験の質向上

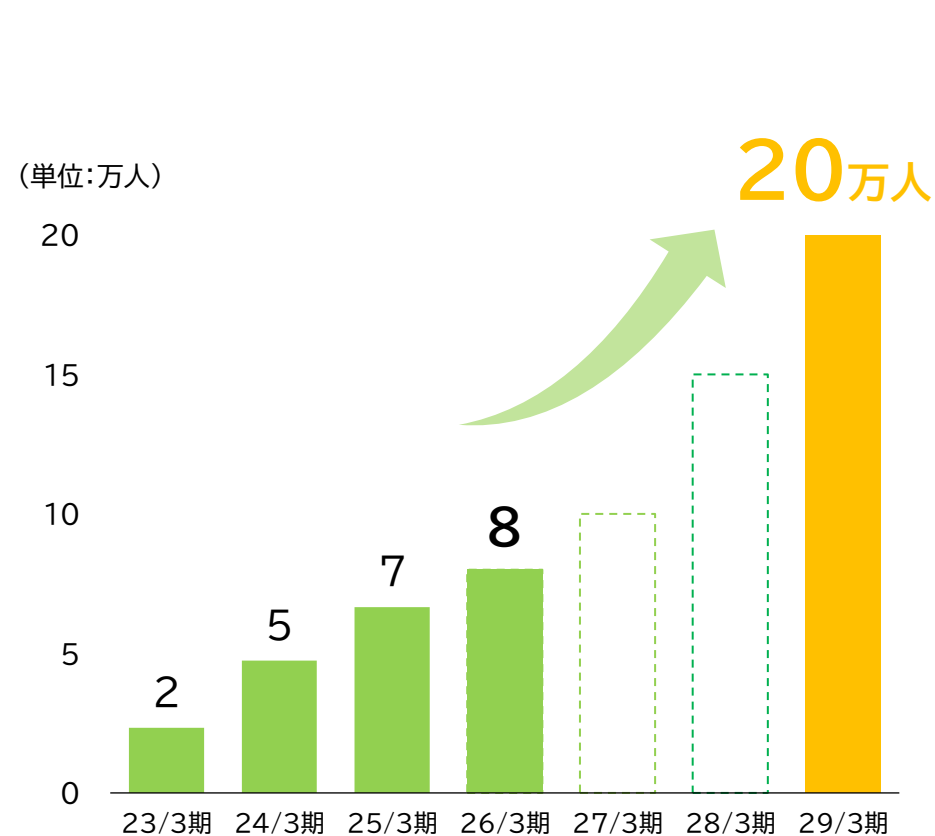
久世福商店事業が目指すKPI

久世福商店の既存店が収益の基盤となることを目指し、3年後の既存店平均年商を26/3期比で1.2倍へ、さらに3年後のロイヤル顧客数を26/3期比で2.5倍へ。

▶ 既存店平均年商推移とKPI



▶ ロイヤル顧客数の推移とKPI



売り場改革による来店価値の創出と顧客基盤の拡大

既存店のお客様数増加に向けた売り場づくり改革の3つの重点戦略。

売り場改革プロジェクト

いつ行っても新しい発見があり、20～30分いても飽きない売り場づくり

■ 売り場演出

商品の「使い方」と「選び方」を伝える売り場演出による購買率の向上



■ 商品開発

- ライト層※及びリピーター層のお客様それぞれで、接点となる商品群を開発
- 棚管理を強化し、商品開発を高速回転することで棚効率を向上



※ライト層:新規のお客様や購買回数が少ないお客様

■ 店舗販売力

試飲試食や接客力強化による、お客様体験価値の向上



おいしさを絶対追求しながら、2つの層にアプローチする商品開発

ライト層・リピーター層それぞれのお客様に向けたアプローチにより、久世福商店の商品を日常的にご利用いただける存在として定着。

ライト層
新規又は購買回数の
少ないお客様



※ 画像はイメージ

リピーター層
久世福商店の商品を
継続してご利用いた
だているお客様



※ 画像はイメージ

入口商品

初めてのお客様に気軽に手に取って
いただく商品



手軽商品

日常使いしやすい利便性の高い商品



リピート購入商品

継続的にご購入いただく定番商品



高付加価値商品

こだわりと独自性で選ばれるプレミアム商品



出店戦略を見直し、既存店の収益力強化にシフト

新規出店は厳選して数を抑えつつ、不採算店舗の退店を進めることで店舗構成を最適化し、既存店の収益力向上を図る。

■ 出店戦略

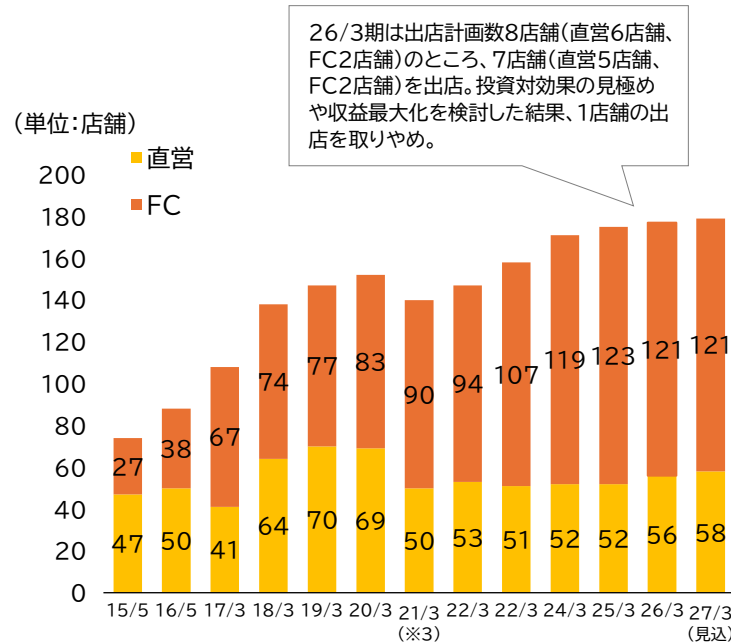
ブランドごとに、これまでの出店戦略を見直し、新たな戦略を立案。

ブランド	出店戦略	27年3月期 出店見込
 久世福商店 <small>KUZE FUKU & CO.</small>	年間8～10店舗程度の新規出店を見直し、既存店の収益力強化にシフト。今後は年間3店舗程度の出店を予定。	直営3店舗
 St.Cousair <small>サンクゼール</small>	出店数を絞り、創業の地であるサンクゼールの丘(長野県飯綱町)に経営資源を集約。ブランド価値の再構築を進める。	-

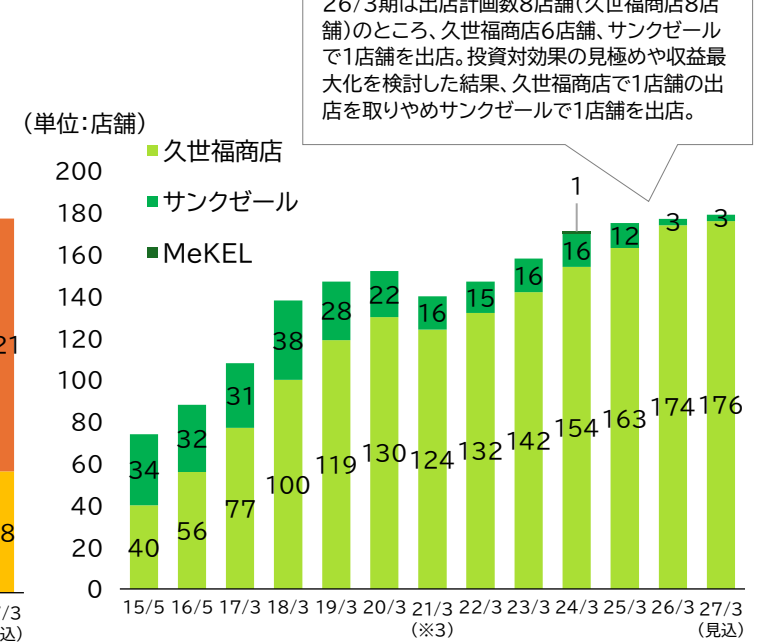
■ 店舗数

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



▶ ブランド別



(※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

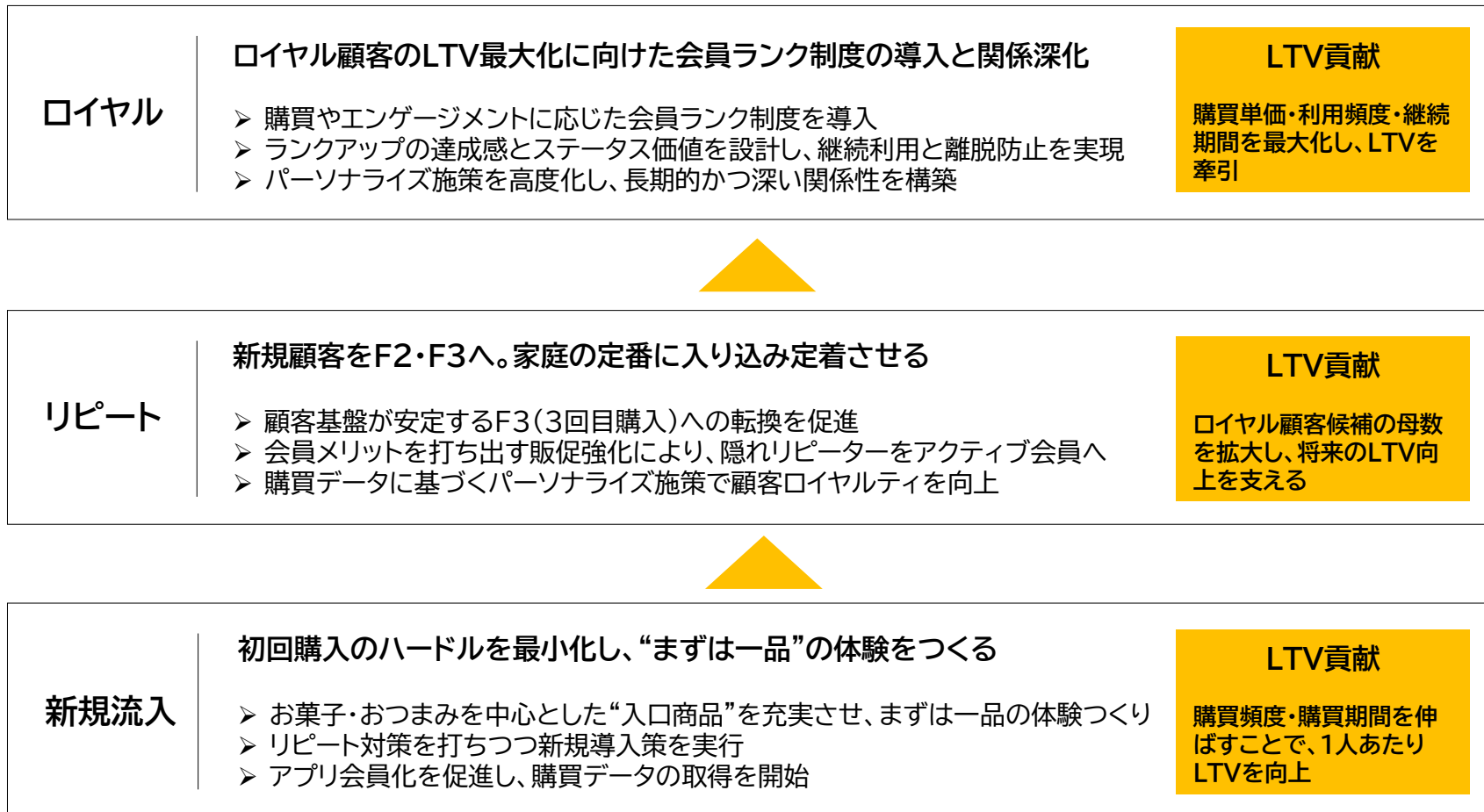
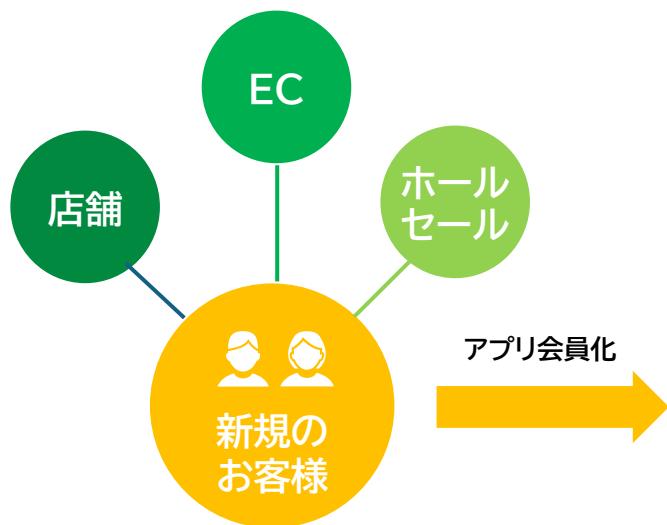
(※3) 大都市部や観光立地など、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で大きく毀損した店舗を中心に、21/3期において店舗を退店

購買データ活用によるCRM強化で、お客様LTVの最大化を目指す

顧客ロイヤルティの向上によりロイヤル顧客とLTVを拡大し、既存店を基盤とした収益の柱となっている。

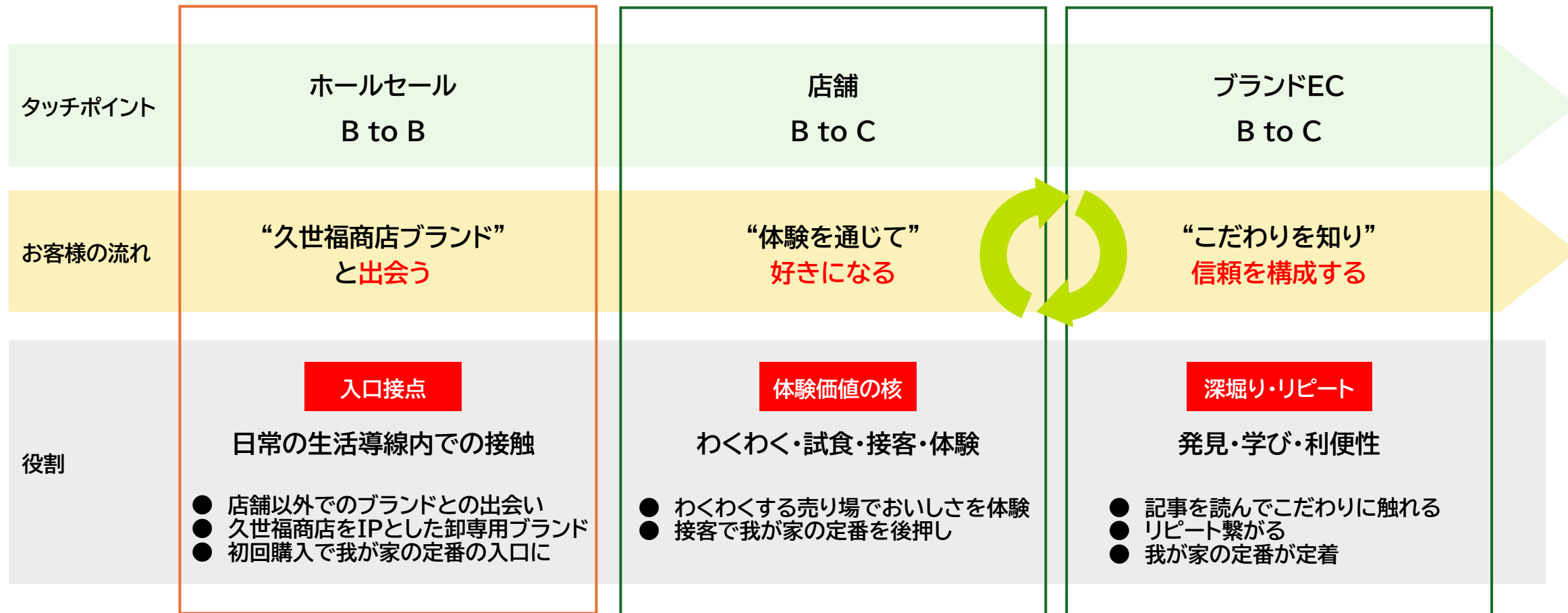
CRMステージ別対策

未購買のお客様との接点を増やすため、複数のチャネルの特徴を活かしながら情報発信を継続



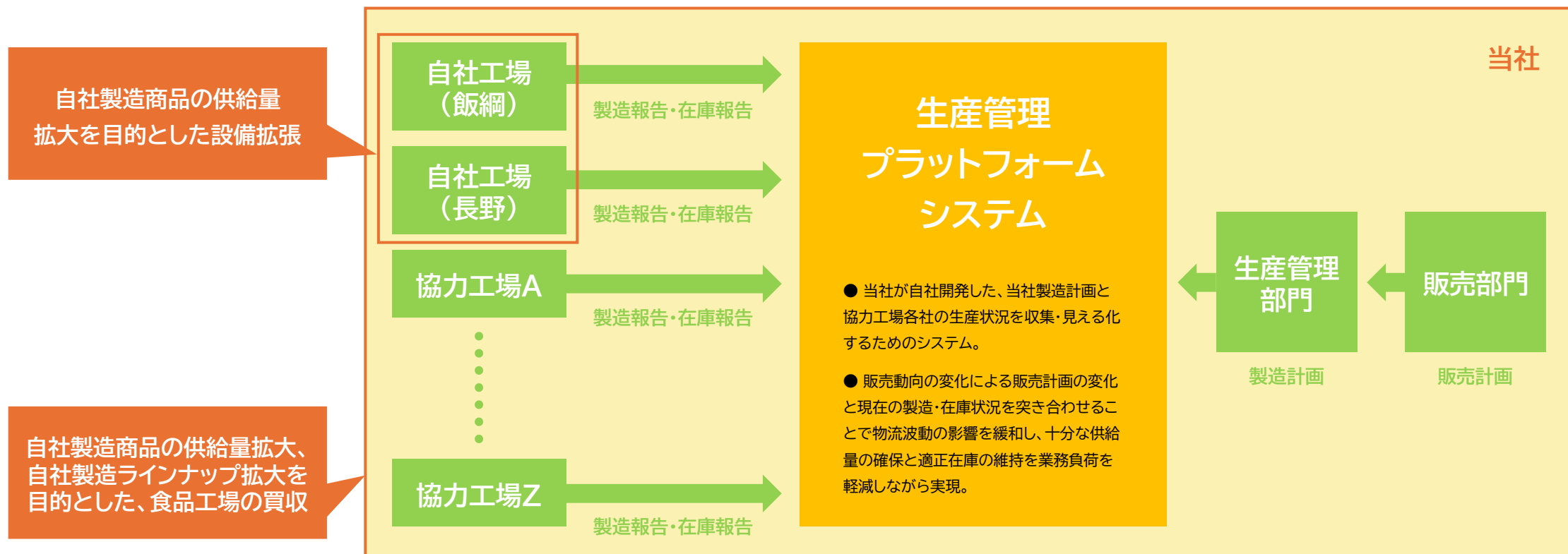
オムニチャネルの活用によりお客様接点を増やす

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、久世福商店の体験価値最大化を実現。



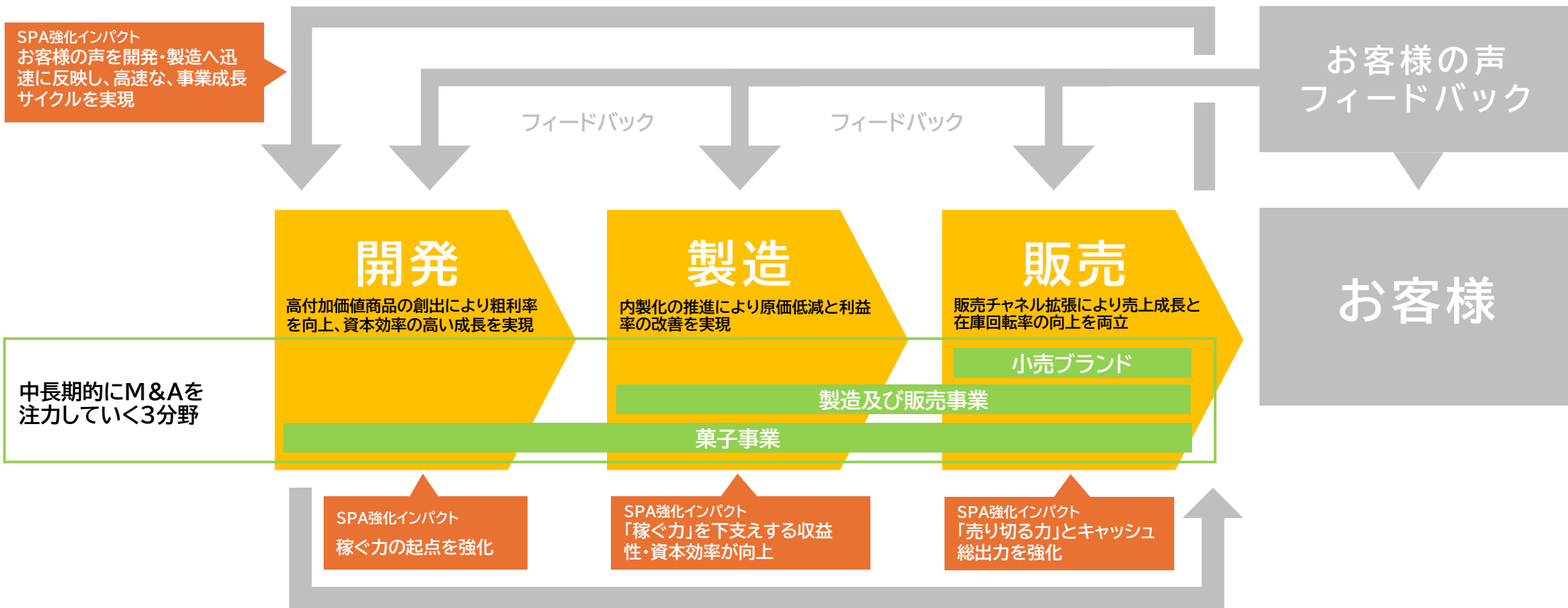
自社製造工場の安定稼働を含め、利益を生む生産体制を強化し、収益性を向上

AIでサプライチェーンを高度化し、一元管理と内製化で原価低減と安定供給を実現。



複数のM&Aによる食のSPAモデルの強化

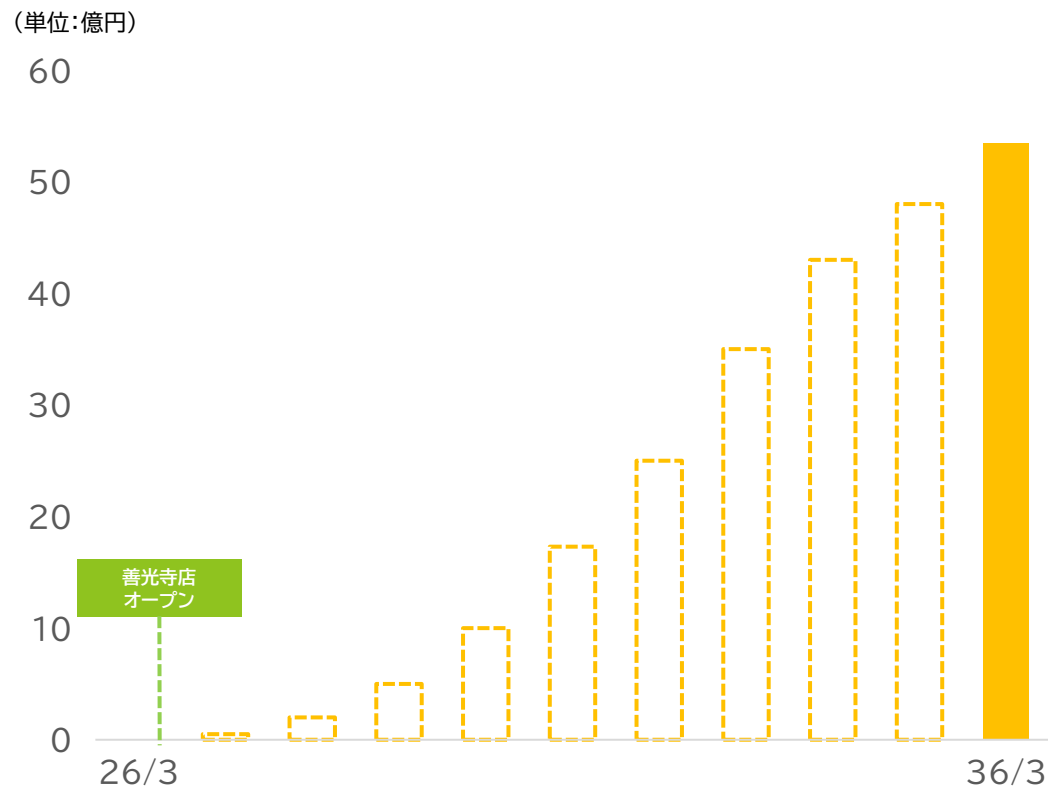
M&Aにより開発・製造・販売を一体化し、食のSPAモデルを高度化。
 中長期的にM&Aを強化していく3分野を特定し、各領域における機能強化と収益基盤の拡大を推進。



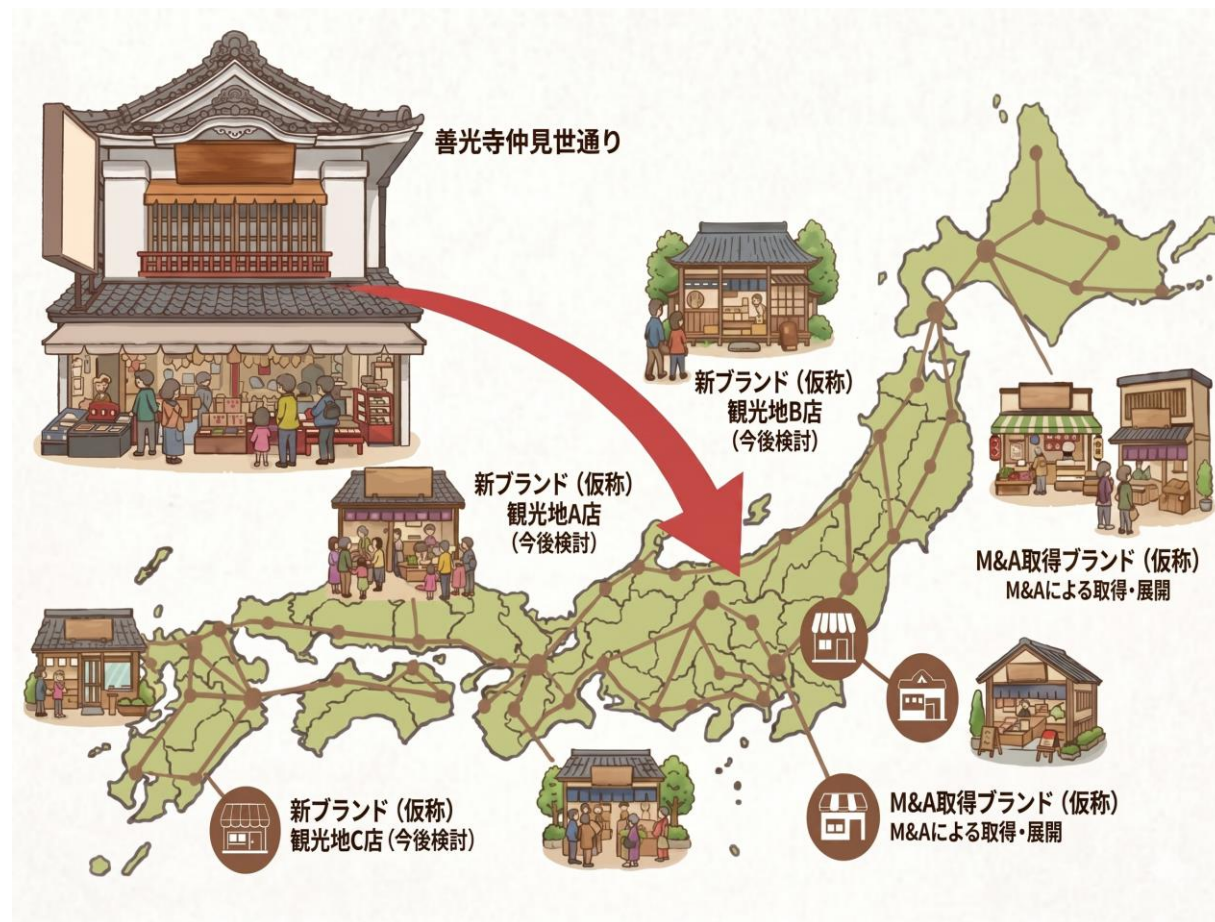
新規菓子事業

善光寺仲見世通りの経験をもとに、日本各地でお菓子のブランド群が展開され、開発・製造・小売機能を有した食のSPAモデルがお菓子事業でも展開されている。

▶ 新規菓子事業売上高計画



▶ 新規菓子事業の全国展開イメージ



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・深化させ、幅広い販路で認知・採用されるとともに、持続的な成長と収益性を実現している。
- ② アジア・その他地域(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の独自のポジションを確立・深化させ、各地域性に応じた展開により、持続的な成長と認知拡大を実現している。
- 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 米国において持続的な成長と高い収益性を実現	<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通じた販売拡大の継続及び複数ブランドのクロスセルによる売上規模拡大 ● 外食・業務用市場への展開を継続し、ブランド認知と販売機会を拡大 ● 販路・顧客層の拡大に伴う多様なお客様ニーズに対応可能な商品開発力の強化 ● 工場稼働率を高めることで、生産性向上とコスト効率改善を推進し、収益性を拡大 ● 広大な敷地を活かした活用余地を中長期的に検討し、固定資産の価値最大化と成長機会を創出
② アジア・その他地域において、持続的な成長と認知拡大を実現	<ul style="list-style-type: none"> ● アジア・その他地域への販路拡大を継続し、現地パートナーや販売体制を活用した展開により、地域特性に応じた着実な売上成長とブランドの認知拡大を推進 ● アジア地域における販売・供給体制の整備を進め、各市場の需要に応じた安定供給の確保と事業基盤を構築
③ M&Aによるブランドポートフォリオの構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 主に米国市場において、シナジーを重視したM&Aを継続し、複数ブランドを戦略的に活用することで、売上成長と収益性の向上を実現

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。

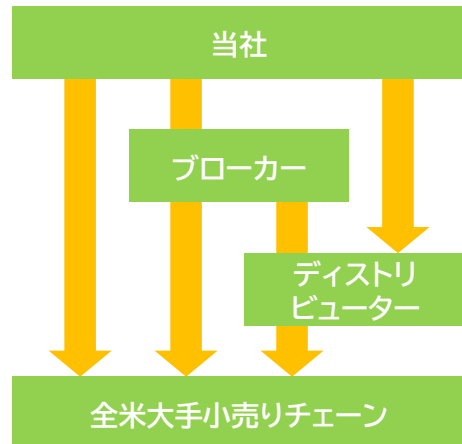
■ 小売りチェーンへの参入

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。

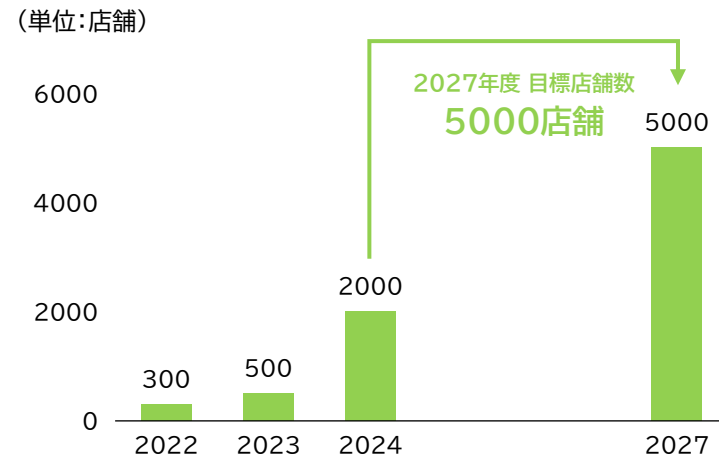
■ 取扱いブランドの配荷店舗数の拡大

2027年度までの「KUZE FUKU & SONS」の目標配荷店舗数は5000店舗。その他のブランドも、ブランド間のクロスセル等により、全米のハイエンド及びミドルエンドの小売店舗12,000店への配荷を目指す。

▶ 現在の営業スタイル



▶ KUZE FUKU & SONS 配荷店舗数推移



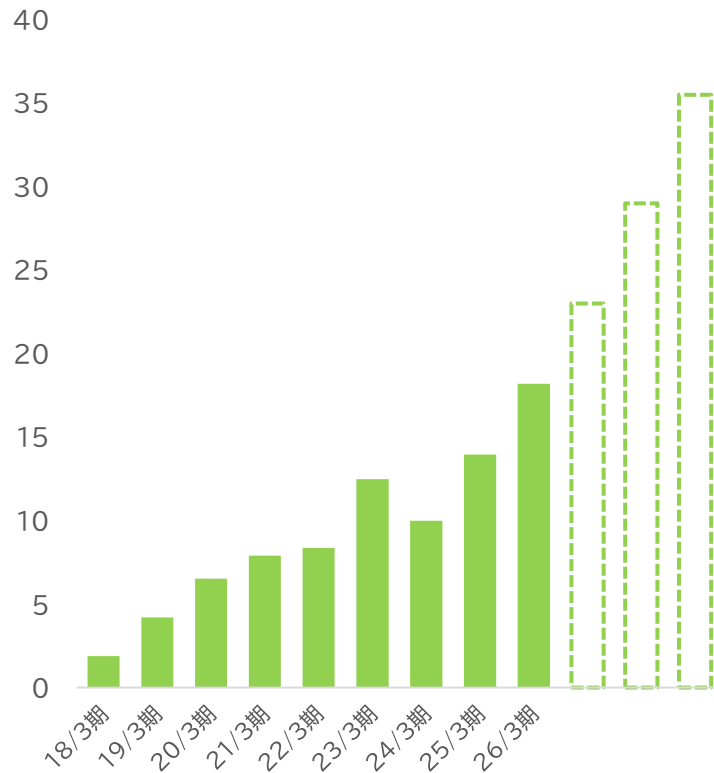
(※1) 米国独自の商習慣で、サプライヤーの立場で販路(小売店やフードサービス)に営業活動を行う外部セールス業者

米国市場規模の拡大 - 商品開発力の強化や工場稼働率の改善による生産性向上

米国成長を起点に、粗利改善と固定費効率化を通じてROIC向上を実現。

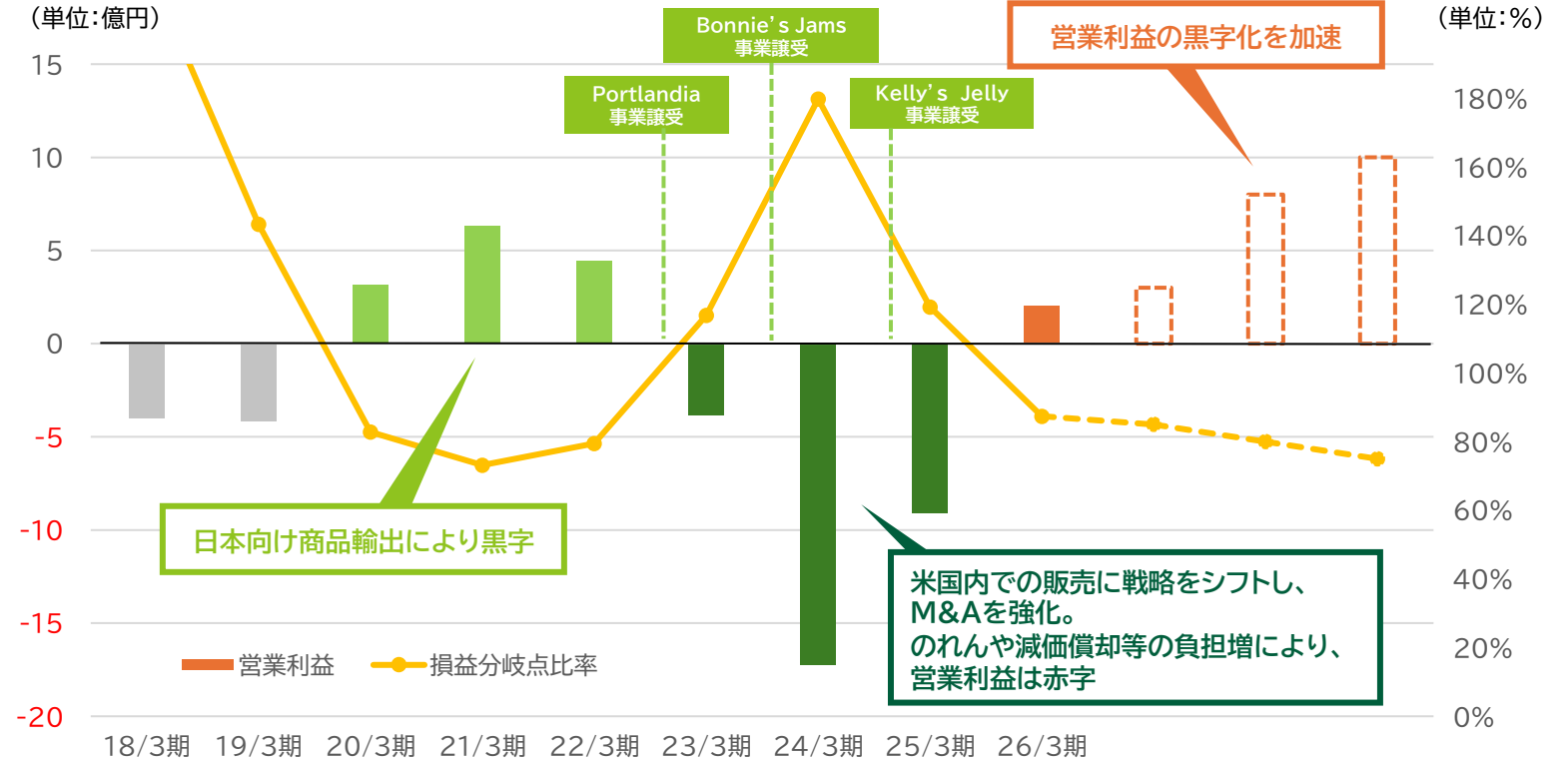
▶ SCI売上高推移

(単位:億円)



▶ SCI営業利益及び損益分岐点比率の推移

(単位:億円)



日本向け商品輸出により黒字

米国内での販売に戦略をシフトし、M&Aを強化。のれんや減価償却等の負担増により、営業利益は赤字

営業利益の黒字化を加速

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
ケチャップ

▶ 主な取引先: 高付加価値バーガーチェーン



Portlandia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



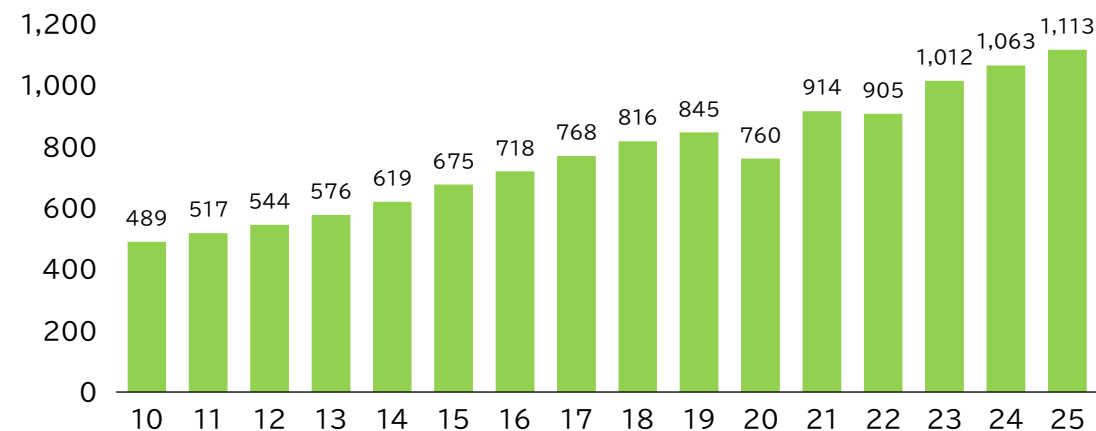
顧客の課題に寄り添い、高回転で商品企画・開発を行うことで新たな価値を提供。

■ 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。直近では物流倉庫の新設を予定。



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。

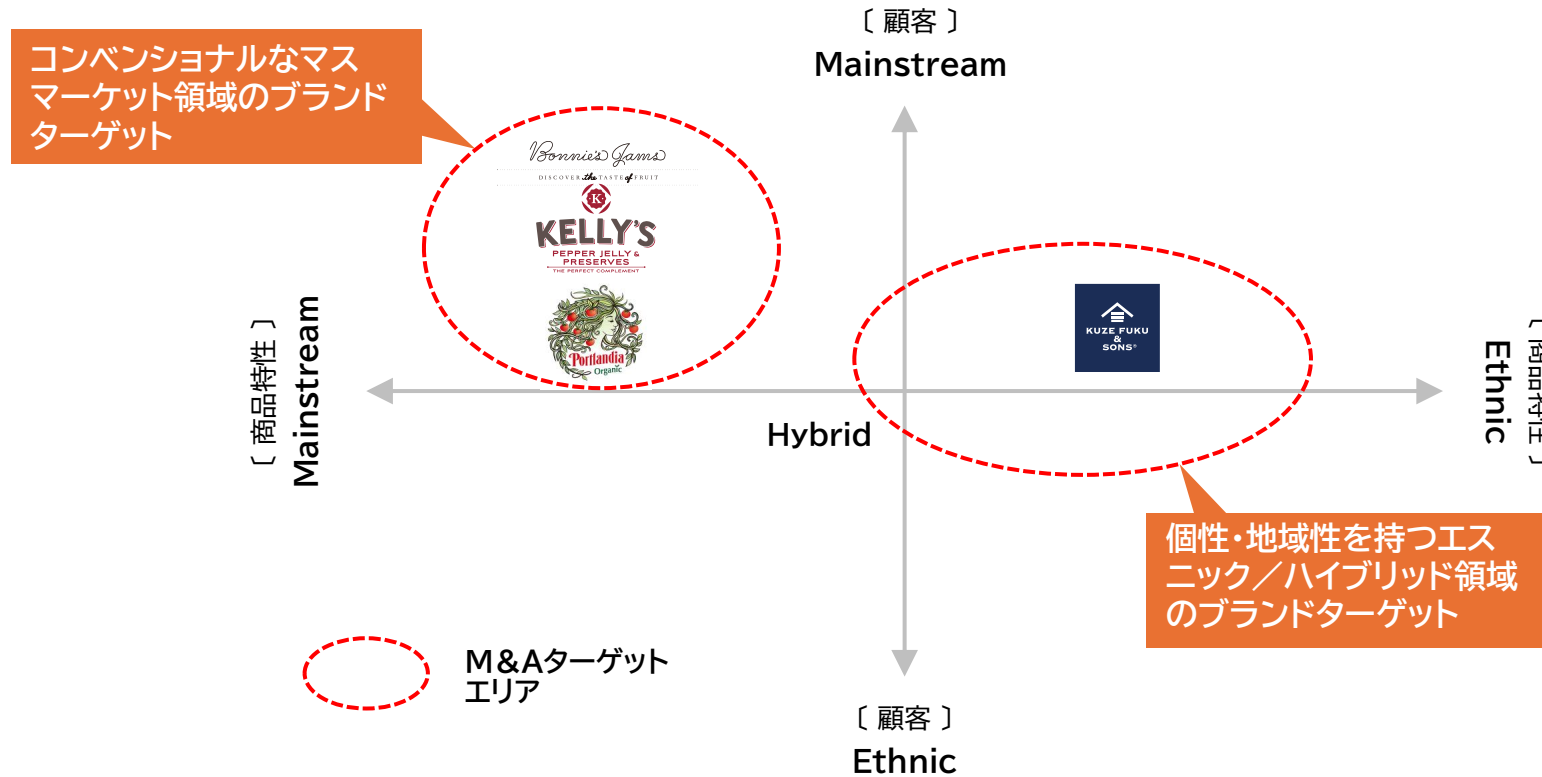


M&A実行によるブランドポートフォリオの強化

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。

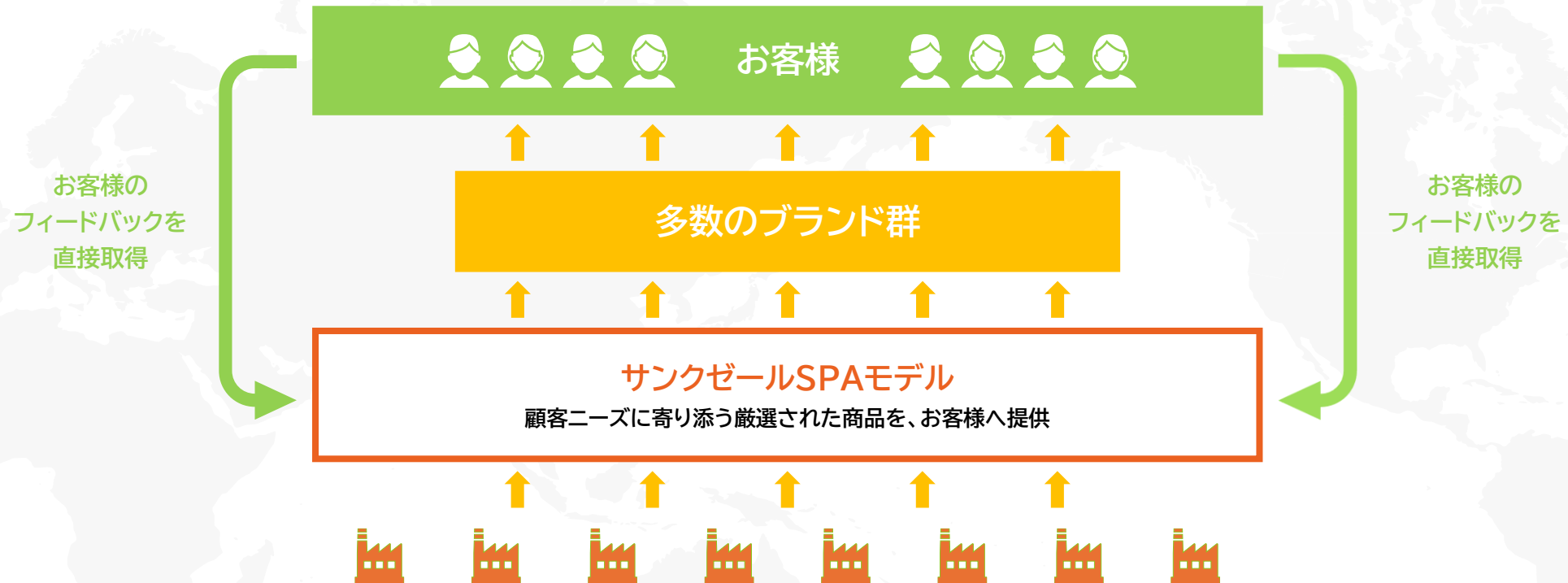


■ ブランド買収により想定されるシナジー

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

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。



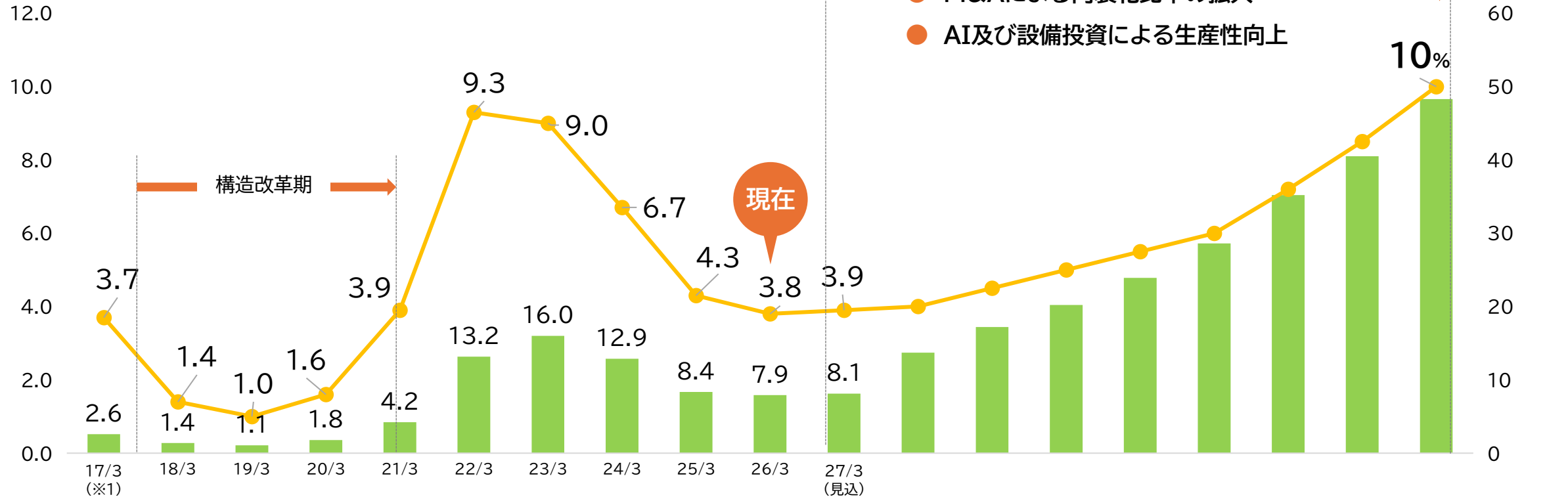
- 多数のブランドを抱えて、それぞれのブランドがそれぞれの顧客に対して自律的に価値提供を行う。
- 国内外の多数の生産者との強力なネットワークを活かし、各ブランドでお客様から得たフィードバックを素に、オリジナリティの高い商品を開発・製造・供給できる。
- サンクゼールが営む食のSPAの活動を通して、各地域の活性化を促すとともに、持続可能な社会、地球環境を作っていく。

全社 | 営業利益率KPI

中長期戦略の実現により、将来的に営業利益率10%を目指す。

▶ 連結営業利益率推移とKPI

(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。

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」が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は測定精度の向上と可視化。 ● 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。 	
食品ロス削減	<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"> ● サンクゼール財団と協業した社会貢献活動の継続。 	

ESG | 環境

温室効果ガス排出量の測定と精度向上

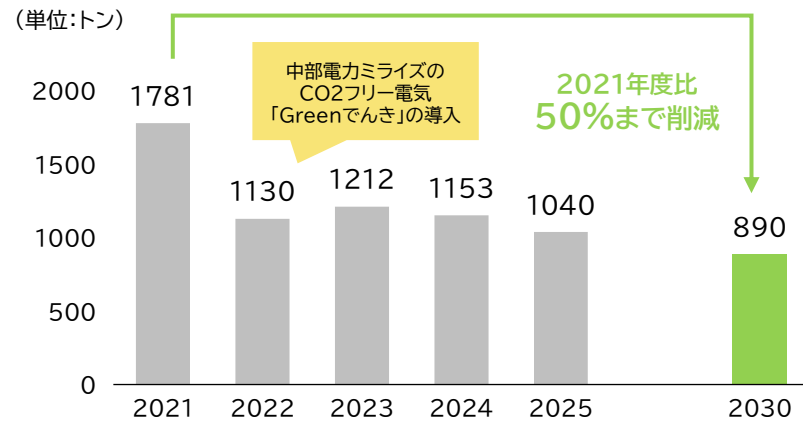
2030年のScope1+2の50%削減(2021年度比)とScope3の測定及び削減計画の策定。



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。

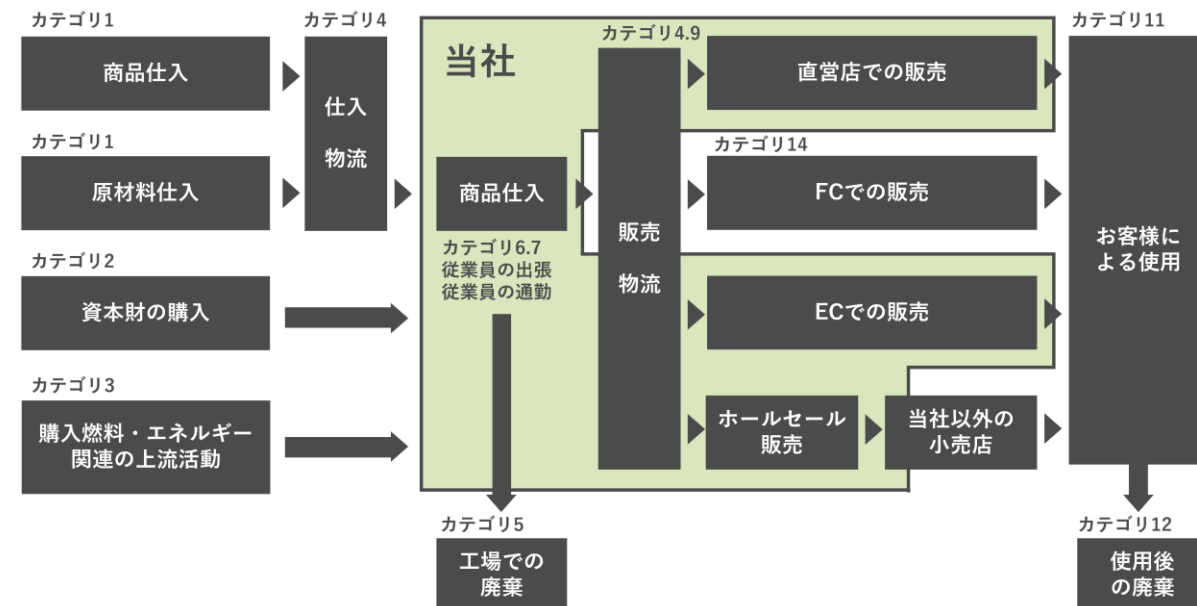
▶ Scope1+2によるGHG排出量の推移と数値目標



Scope3への取組み

Scope3は測定精度の向上と可視化を進め、排出量の多いホットスポットを特定した上で、削減対策を推進。

▶ 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。

● 2026年3月期の平均年収は、前期比+5.5%

「等級・評価・報酬・教育」の4制度を高度に連携し、パートナーの自律的な成長促進と、組織の成果最大化を目指す。

(※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(短時間勤務、地域限定勤務、職種転換制度等)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。

● 2026年3月期の女性管理職比率は27.1%(前期から3.8pt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。女性パートナー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室協力のもと、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

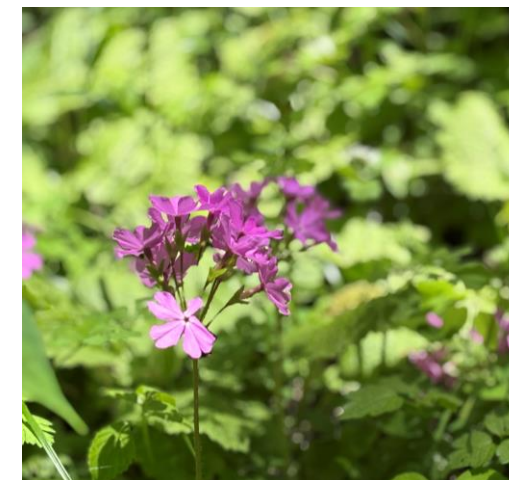


■ 生物多様性の保全活動

地域生物多様性増進法に基づく「自然共生サイト」認定の継続と、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・保護することを旨とする国際的な目標

ESG | 環境

食品ロス削減の取組み

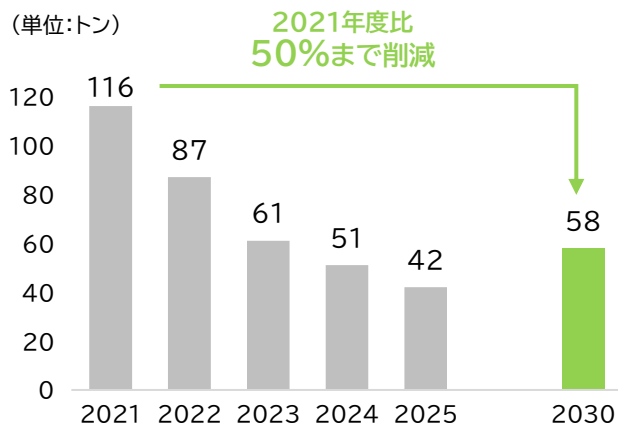
事業活動で発生する食品ロスの削減と、食品廃棄物の再利用に取り組む。



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。



■ 化粧品の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

■ 「公益財団法人 サンクゼール財団」との協業

「公益財団法人 サンクゼール財団」と協業し、長野県内の子ども食堂等への助成事業を推進。2026年5月の公益認定後は活動の範囲を更に拡大し、社会課題の解決と企業価値の向上を推進。



こども宅食えんまる便(長野市)



はらから・がち(飯田市)



放課後BASEのごはん(中野市)

■ 2025年度に実施した「愛と喜びのある食卓づくり」助成事業は、長野県内の子ども食堂や中間支援団体等22団体を支援。

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

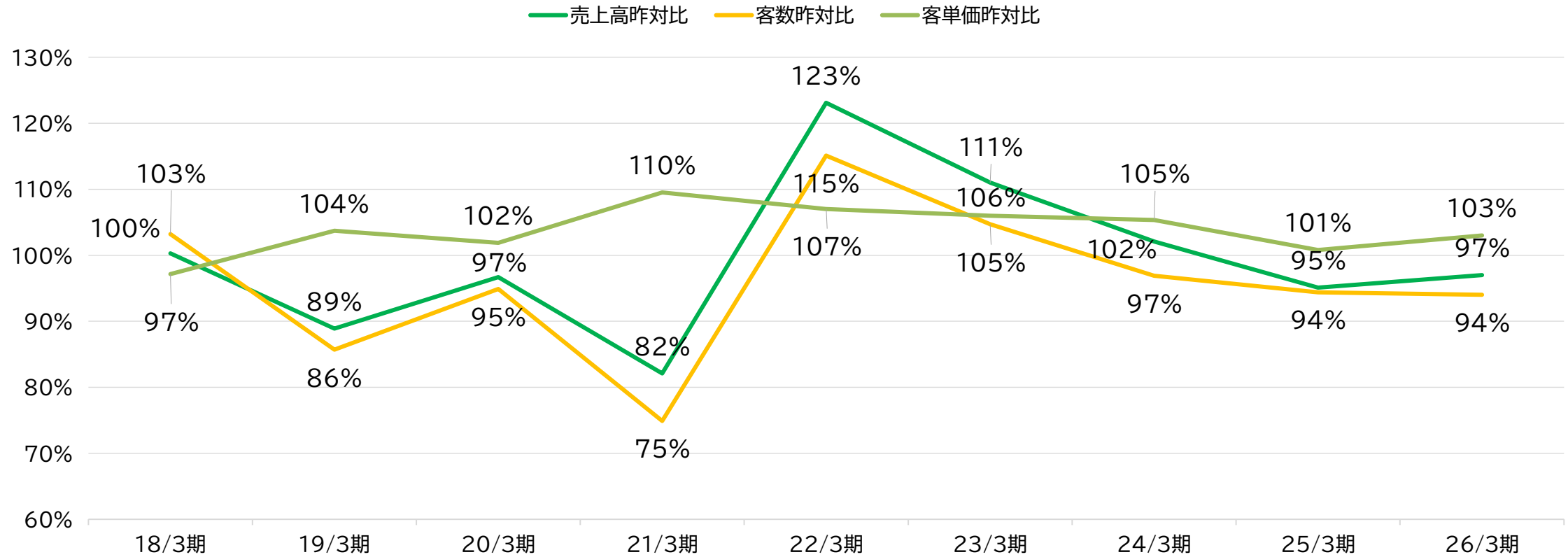
財務数値

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	2026年3月
	売上高(千円)	10,859,522	14,165,059	17,865,650	19,162,919	19,467,260	20,600,612
	売上高成長率(%)	-	30.4	26.1	7.3	1.6	5.8
	営業利益(千円)	419,491	1,316,454	1,599,789	1,289,191	835,995	791,440
	営業利益率(%)	3.9	9.3	9.0	6.7	4.3	3.8
	経常利益(千円)	578,177	1,322,512	1,620,612	1,401,636	845,069	861,051
	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	618,234
	純資産額(千円)	353,782	1,355,782	4,226,011	4,742,077	4,961,173	5,191,410
	総資産額(千円)	5,448,424	6,161,452	9,174,438	9,422,534	9,245,329	10,212,248
	1株あたり純資産額(円)	46.03	177.12	465.73	513.42	535.15	557.56
	1株あたり当期純損益金額(円)	35.54	122.91	132.70	89.42	37.93	66.64
	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	65.94
	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	1,532,821
	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	△839,910
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	△326,184	

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	2026年3月
	売上高(千円)	11,042,188	10,529,961	14,014,531	17,412,913	18,362,503	18,232,616	19,088,279
	売上高成長率(%)	3.4	-4.6	33.1	24.2	5.5	-0.7	4.7
	営業利益(千円)	116,832	337,910	1,259,870	1,615,848	1,434,899	925,992	814,823
	経常利益(千円)	78,296	482,530	1,268,012	1,604,743	1,572,430	969,157	921,867

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)

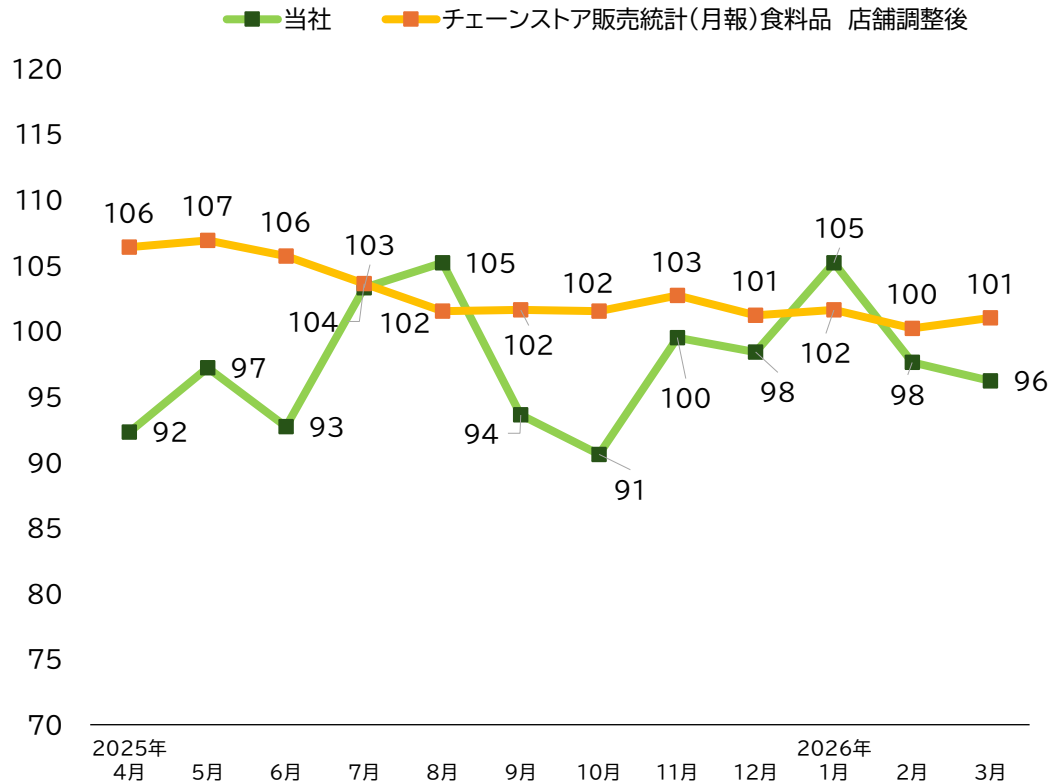


(※1) 当社グループは、開店後18カ月以上経過した店舗を「既存店」としております。(※2) 各年度期首で開店後18カ月以上経過している店舗を対象に売上高・客数・客単価の昨対比を計算しております。

既存店KPI

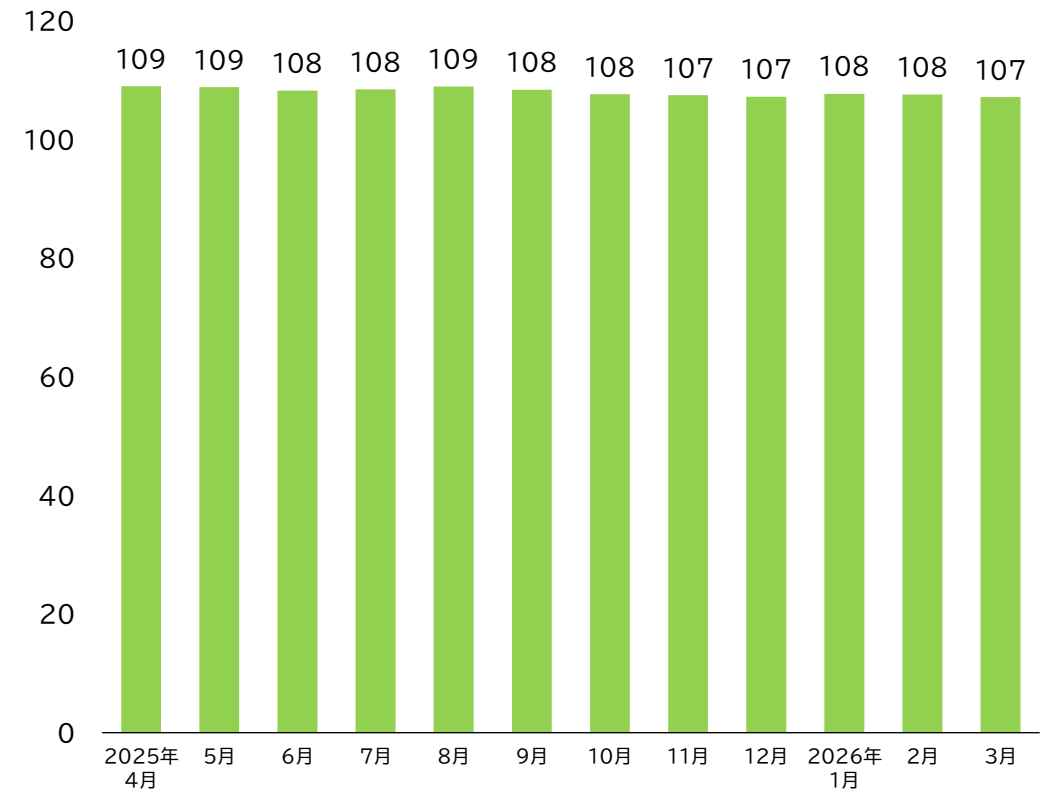
既存店:売上高昨対比(月次)(※1)

(単位:%)



既存店:1店舗当たり平均月商(※1)

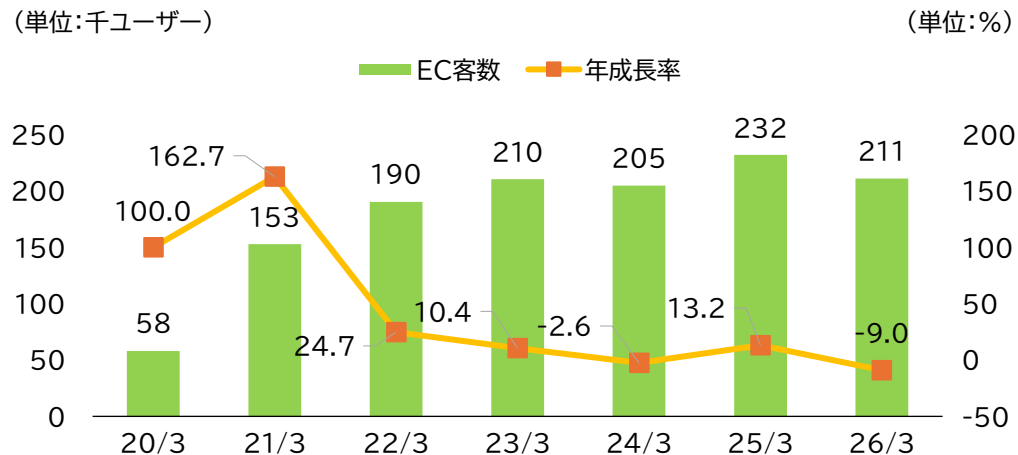
(単位:百万円)



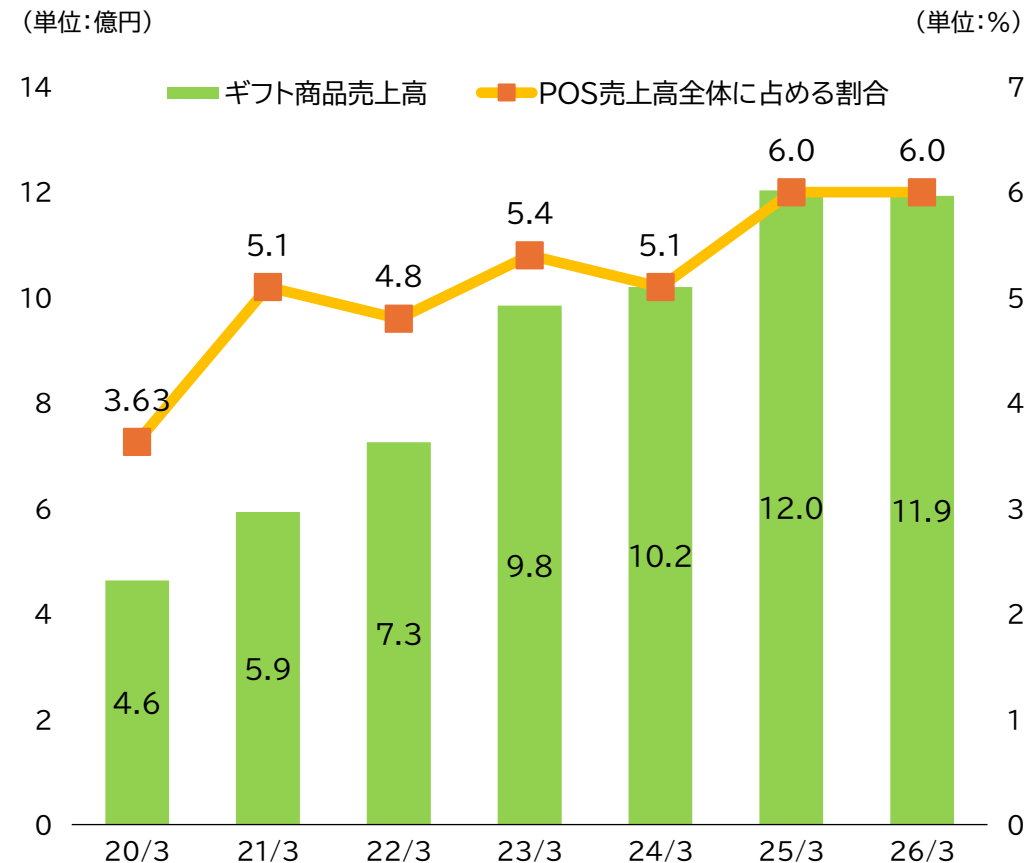
(※1) 開店景気の影響を除くため、開店後18カ月以上経過している店舗を集計しております。

EC・ギフトKPI

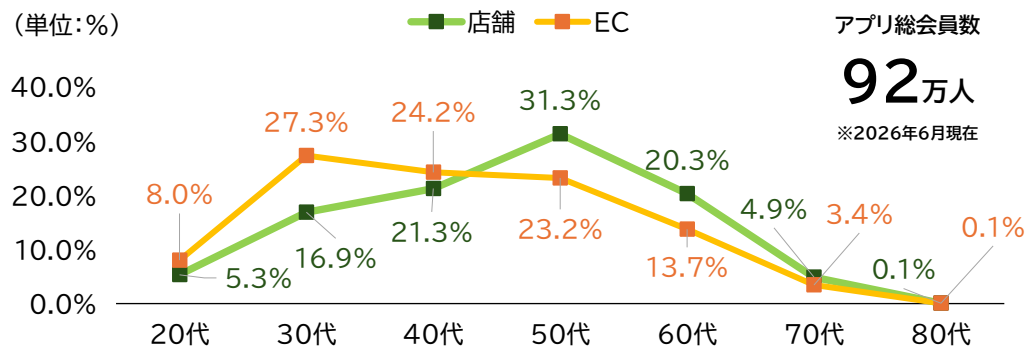
EC客数及び年成長率



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。

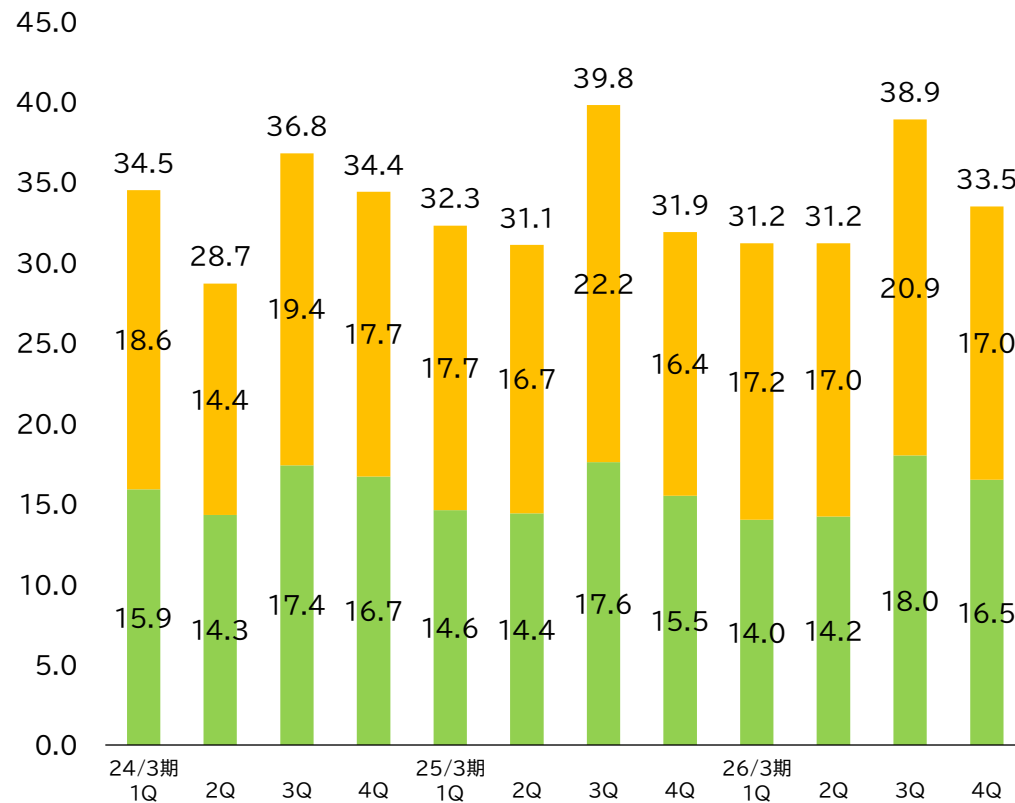
(※2) 当社店舗及びECのPOSレジ集計売上高

販売チャネル別実績(店舗・EC)

四半期売上高(店舗)

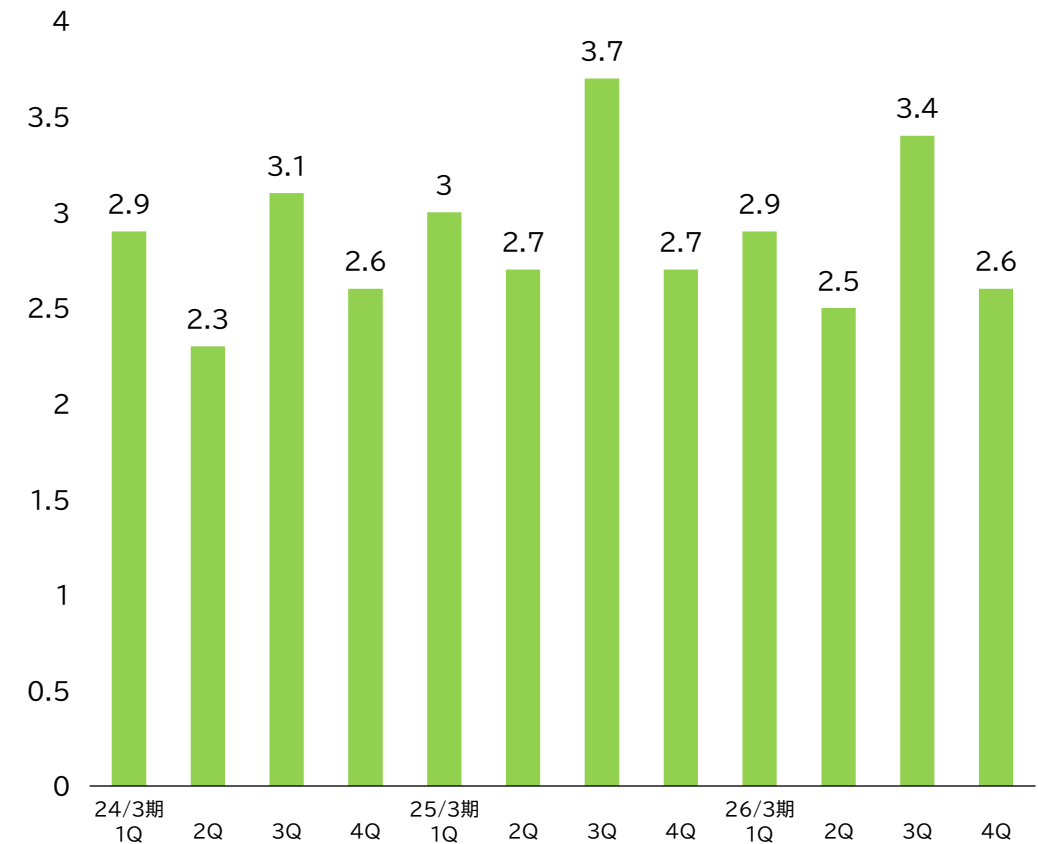
(単位:億円)

■直営 ■FC 合計



四半期売上高(EC)

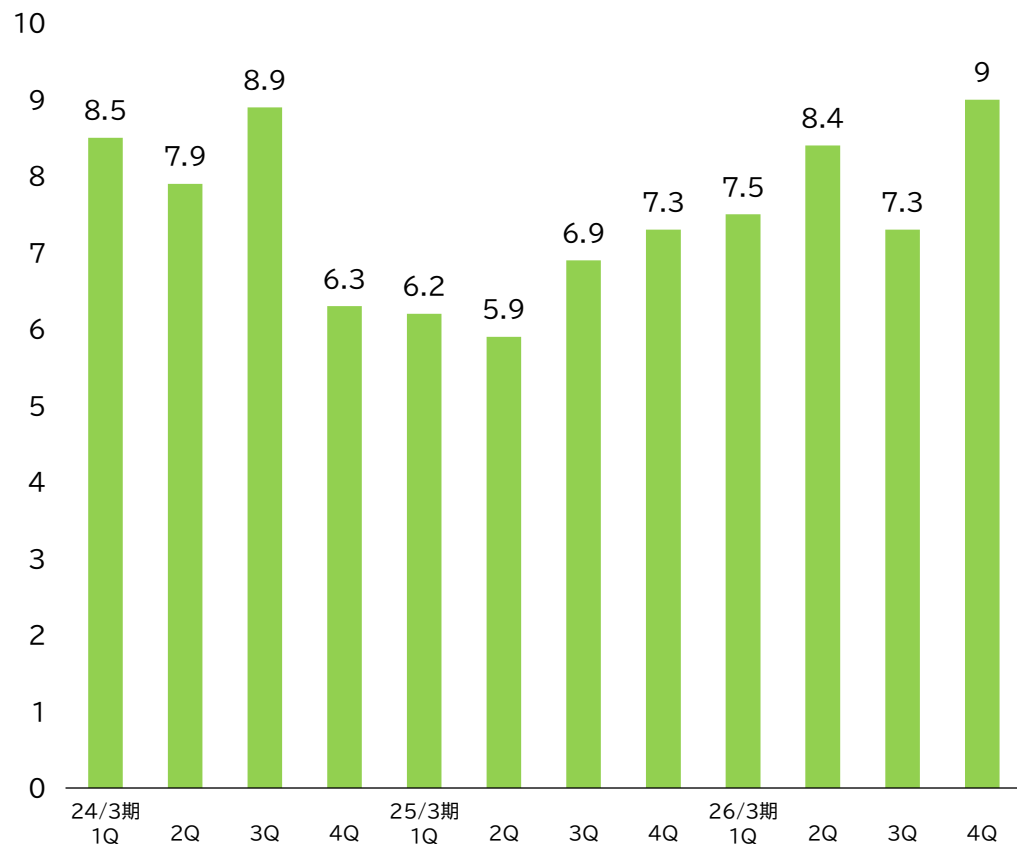
(単位:億円)



販売チャンネル別実績(ホールセール・グローバル)

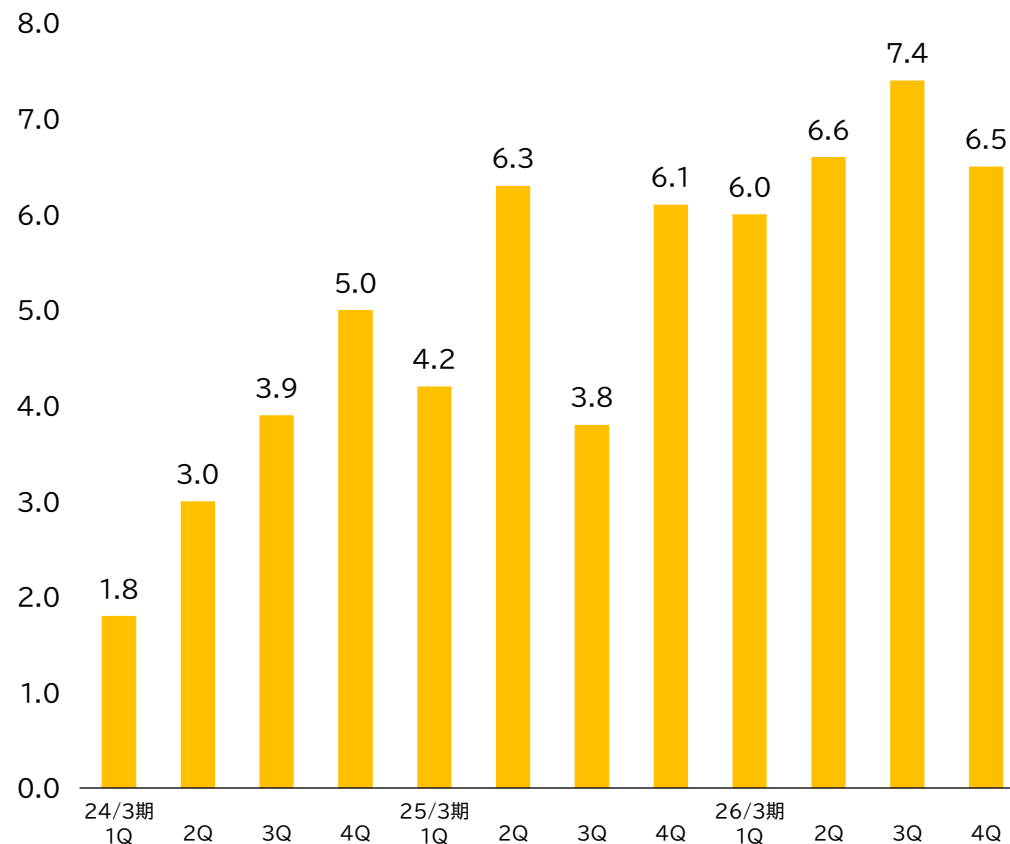
四半期売上高(ホールセール)

(単位:億円)



四半期売上高(グローバル)

(単位:億円)



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	特定時期なし	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	特定時期なし	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	特定時期なし	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2027年3月期の通期決算発表後である2027年6月頃を予定しております。