

SUZUMO

中期経営計画 Growth 2025

2021年3月期～2025年3月期

2019年11月28日

鈴茂器工株式会社

1. ビジョン・基本方針
2. 事業の概況
3. マーケットの状況
4. 成長戦略の枠組み
5. 数値目標
6. 成長戦略
7. 資本・財務戦略
8. 社会に対する取り組み

■ 新ビジョン

食の「おいしい」や「温かい」を世界の人々へ

「米飯主食文化を世界へ」のDNAを継承・発展させる。

- ・ 寿司の大衆化を通じて、事業者だけではなく、個人の食生活の豊かさに貢献してきた。
- ・ 様々な事業者と連携して、日本的米飯加工食のおいしさを世界へ拡大してきた。

Growth 2025 基本方針

1. 既存マーケットの拡大と深耕を推進する。
2. 新たな成長分野・事業を構築する。
3. 事業の成長に資する投資を積極的に実行する。
4. 事業成長及び社会的価値の向上により、企業価値の最大化を図る。

■ 2025年3月期 連結目標数値

売上高 **150億円**

営業利益 **22.5億円**

営業利益率 **15%**

ROE **10%**

2. 事業の概況① 事業概要

SUZUMO

※ 2019年3月期 実績数値

鈴茂器工 【米飯加工機械】	連結売上高 8,186百万円	セハージャパン 【衛生資材】	国内 73.2%
Suzumo International Corporation 【アメリカ】		Suzumo Singapore Corporation 【シンガポール】	

		小型機（構成比 86.3%）			大型機（構成比 13.7%）
製品		寿司  小型シャリ玉ロボット	 海苔巻きロボット	盛付け  盛付けロボット	 飯盛容器供給ライン
	顧客	 回転寿司	 スーパー	 牛丼チェーン	 コンビニバンダー・給食バンダー

2. 事業の概況② 売上高の推移と軌跡

【創業期】

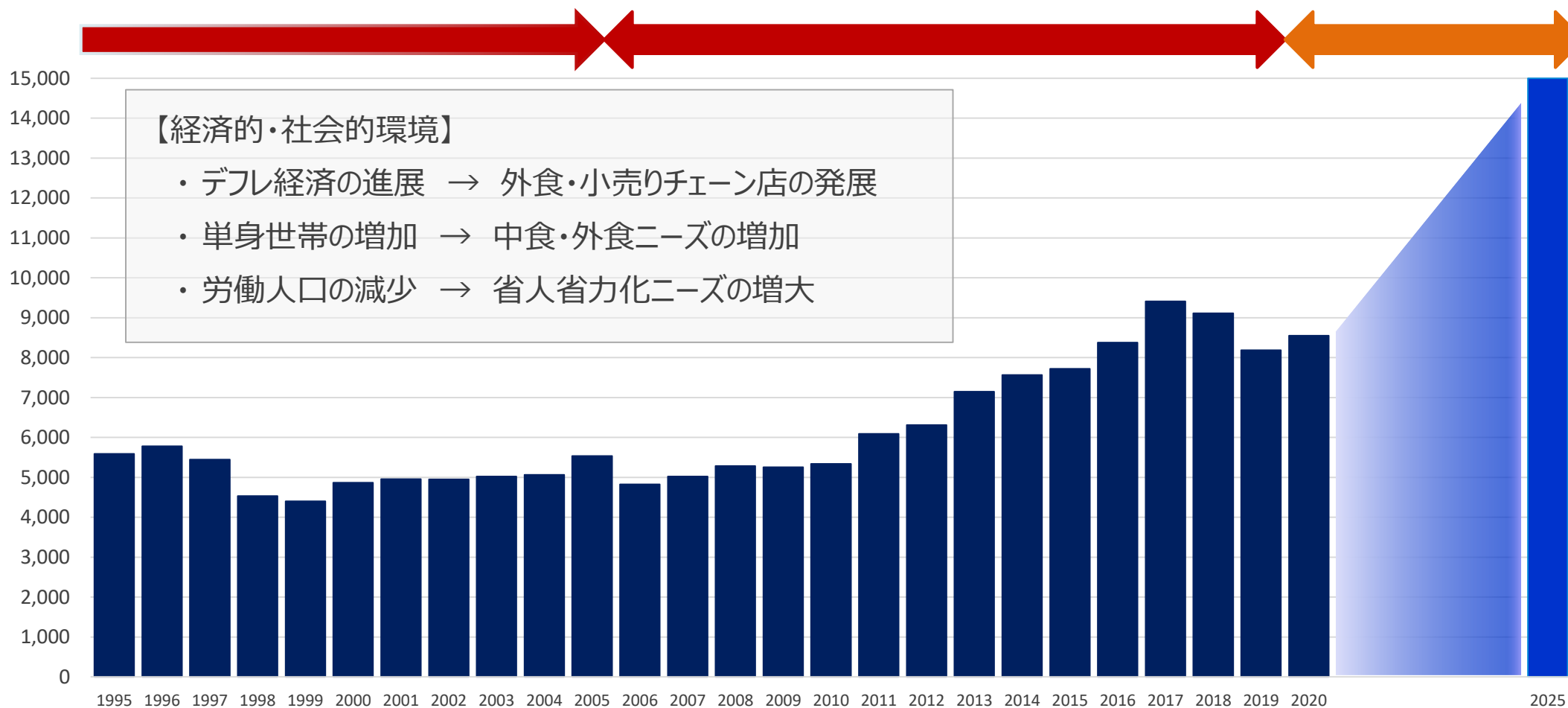
1961年 製菓機械メーカーとして創業
1981年 世界初の量産型の
小型寿司ロボットを開発

【発展期】

- ・ 寿司ロボットの世界シェアNo.1
- ・ 世界約80カ国に顧客基盤を拡大
- ・ 全国サービスネットワークを構築

中期経営計画 Growth 2025



- ・ 新経営体制のスタート



【経済的・社会的環境】

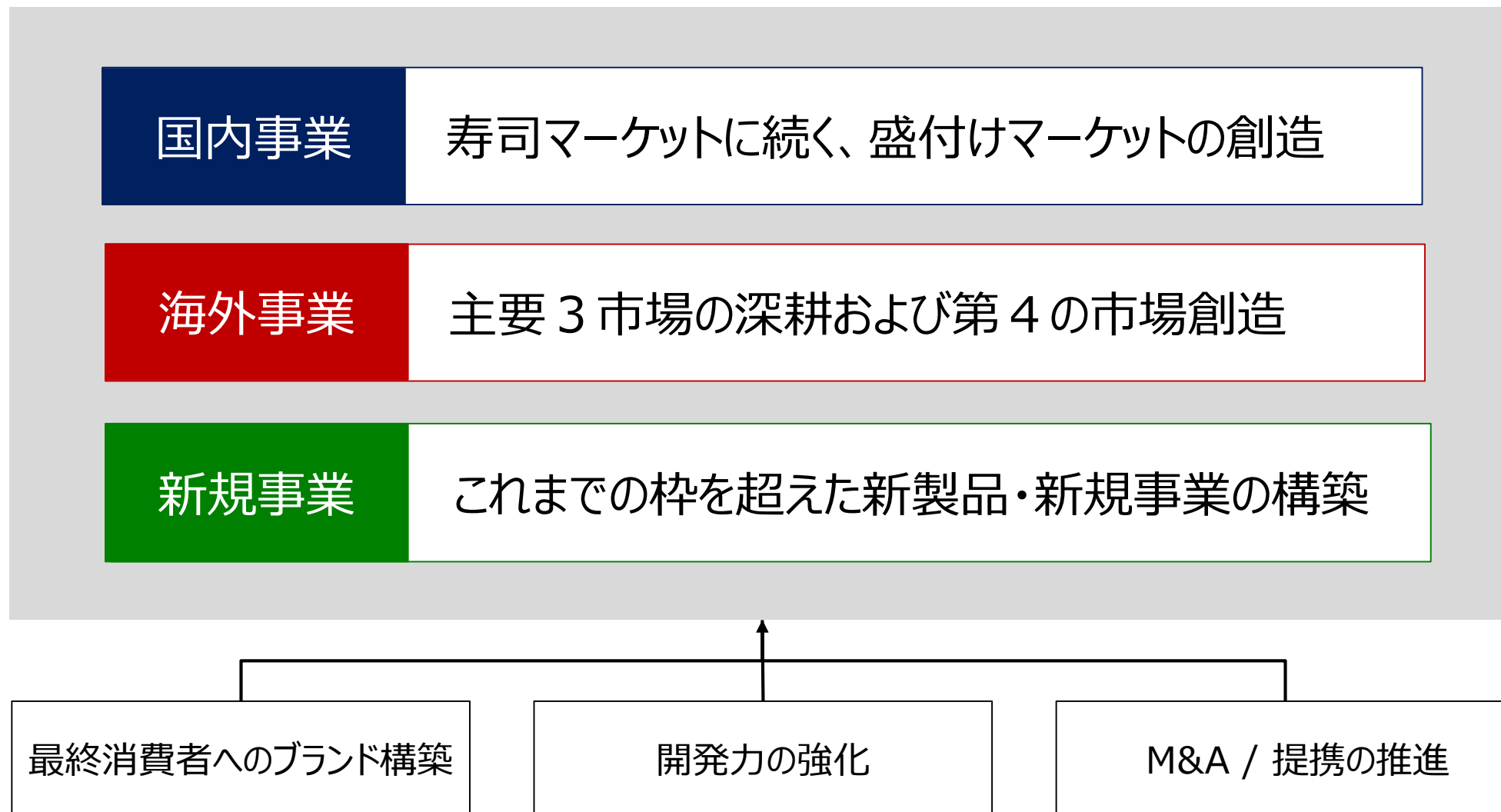
- ・ デフレ経済の進展 → 外食・小売りチェーン店の発展
- ・ 単身世帯の増加 → 中食・外食ニーズの増加
- ・ 労働人口の減少 → 省人省力化ニーズの増大

(単位：百万円)

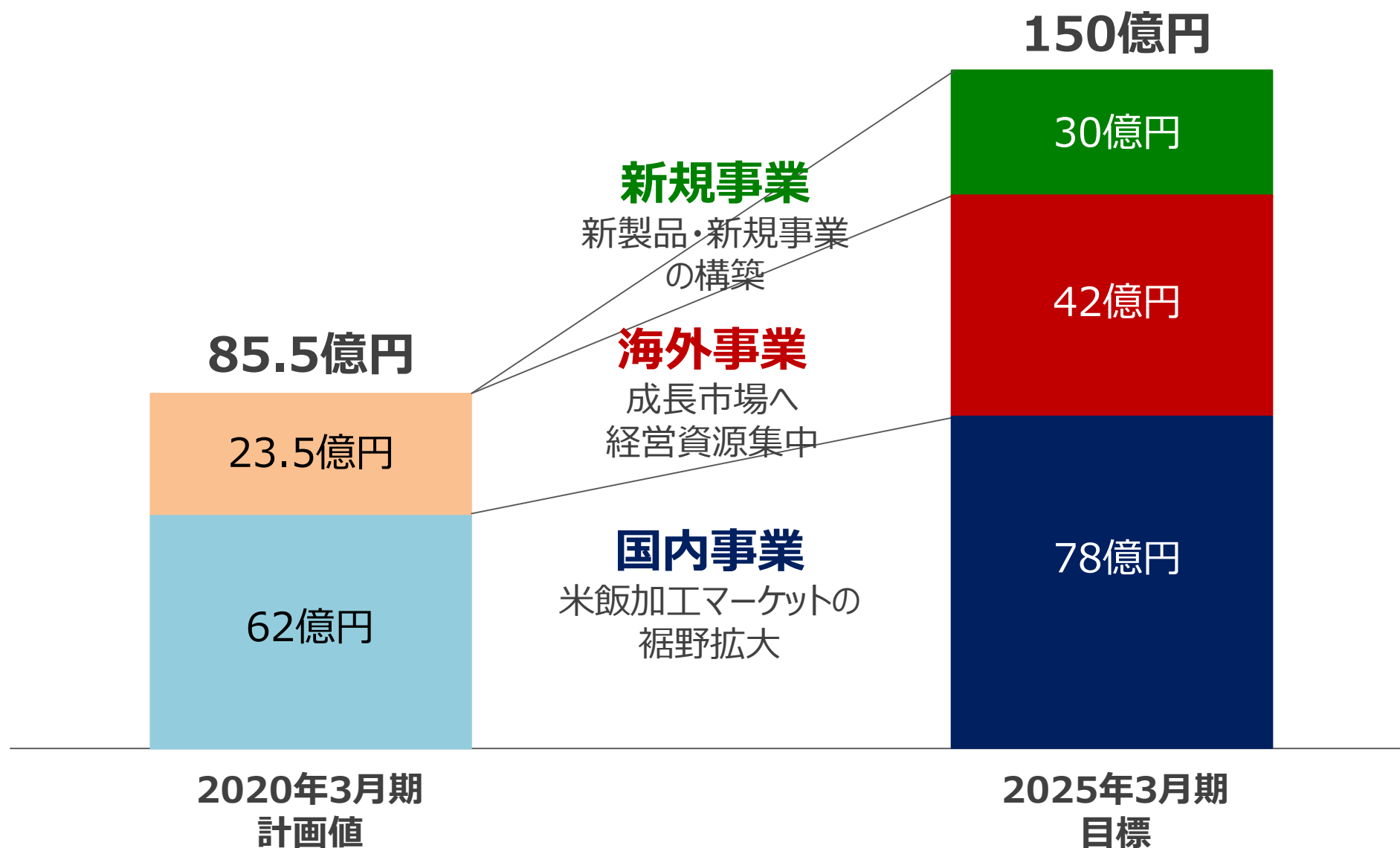
マーケット	状況	詳細
<p>寿司</p> 	<p>成熟期</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 回転寿司・スーパーマーケット等の寿司を販売している店舗に寿司ロボットの普及が進んでいる • 市場シェアの約80%を占めている • 入替期間が長期化している
<p>盛付け</p> 	<p>拡大期</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 炊飯米を提供する全ての事業者が潜在顧客 • 未導入の業態や店舗が多く、盛付けロボットの新規開拓余地が大きい • 市場シェアの90%以上を占めている

地域	日本食市場	詳細
北米	大衆化	<ul style="list-style-type: none"> 日本食が身近な食文化の一つとして現地に根付きつつあり、美味しさや生産性を追求する機械ニーズが高まる
アジア	先進国化	<ul style="list-style-type: none"> 中国、ASEAN諸国を中心とする経済成長に合わせて日本の事業者の本格的な現地進出と、現地資本の事業者の成長により市場は大きく拡大中
欧州	日本食は広がるも局地的、断片的	<ul style="list-style-type: none"> 日本食の消費は拡大を続けているが、事業者や業態の広がりには限定的であり、機械導入に繋がる米飯市場の創造・拡大に向けた取り組みが必要
中東 その他	認知度は高いが限定的な地域	<ul style="list-style-type: none"> 中東、インド、アフリカ等でも日本食は身近にあるが、価格は高く、品質レベルは低いいため本格的な消費の拡大には繋がらず（中長期的視野での市場創造が必要）

「既存マーケットの拡大」と「新規マーケットの創出」



新たな成長分野・事業を構築し、事業拡大を実現



- ### 1. 盛付けロボットのマーケット拡大

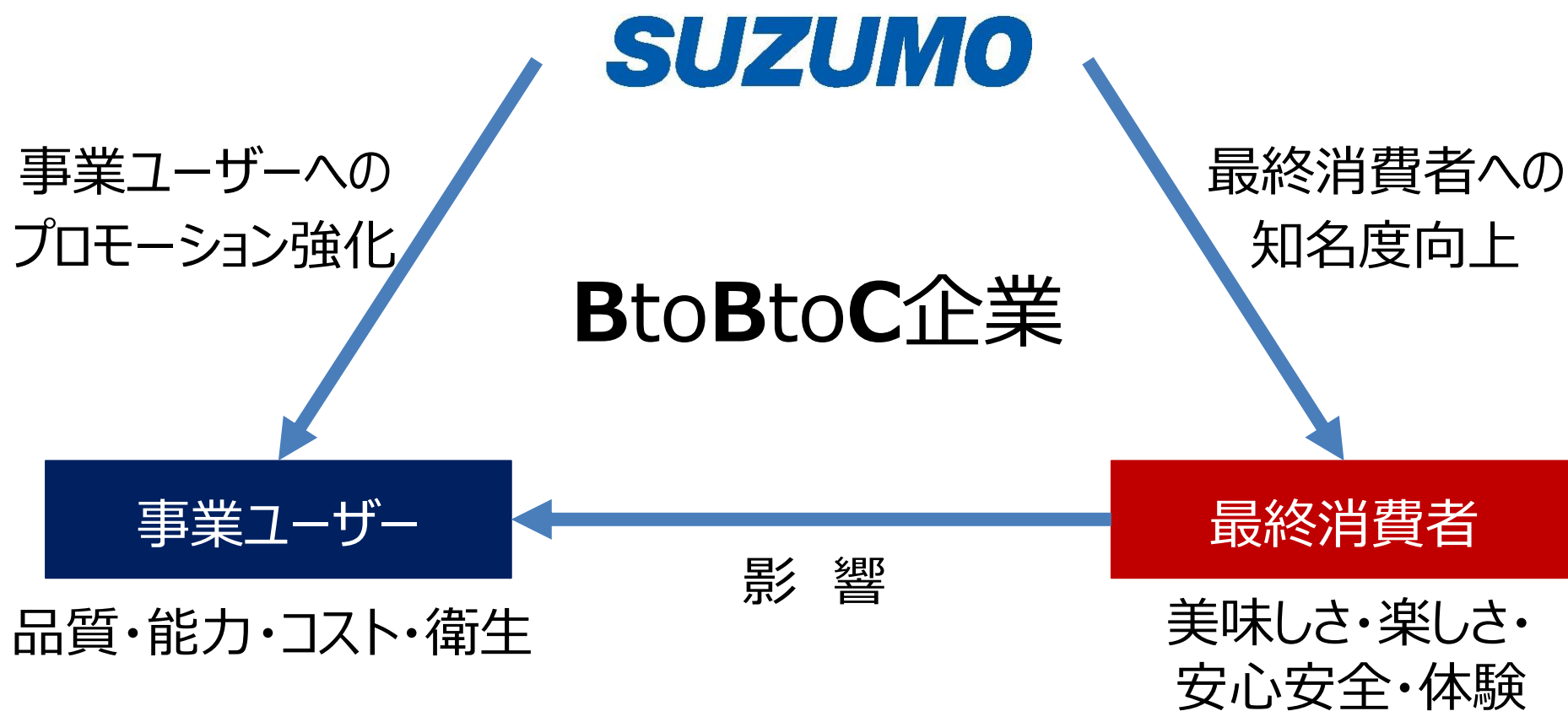
新たな顧客マーケット（ホテル・ファミレス・弁当店・病院・介護施設）を開拓する。
- ### 2. 工場向け大型機領域で業界トップ製品の確立

顧客のニーズに合致した差別化された製品を開発する。
- ### 3. 米飯加工以外の製品開発の強化

顧客や外部機関と連携し、米飯に限らず厨房内の自動化や省人省力化に応える製品開発を拡大する。
- ### 4. ブランディングの強化

最終消費者に「セルフ化」「見せる化」等を通じて、より身近で不可欠な製品として認知される取り組みを実施する。

より身近で不可欠な製品としての
認知度を高めるブランディングの推進



市場の深化

美味しさと生産性を追求する事業者が増加

例：スーパーマーケット

「出来立て」を追求した店内調理への移行

事業者・業態の拡大

【既存業態】

スーパーマーケット / レストラン / テイクアウト

【新規業態】

カフェテリア（大学・病院等） / 公立学校

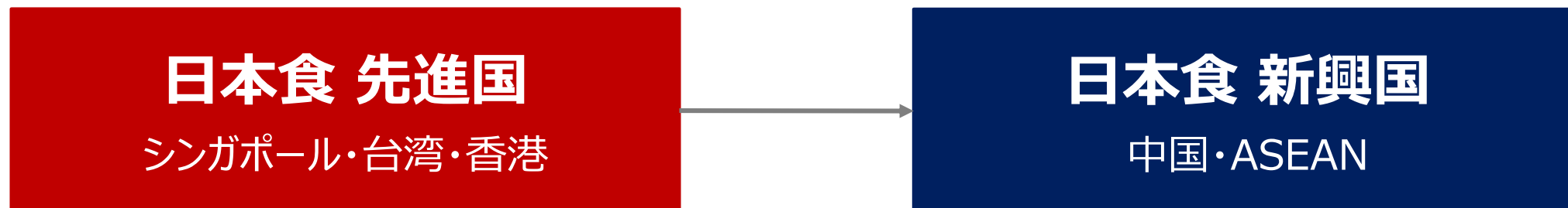
既存顧客への深耕と潜在顧客へのアプローチを拡大

- 販売・サービス拠点の拡大

米国子会社SICを中心に、新たな自社拠点の立上げと販売店との密接な連携による販売・サービスネットワーク網を構築

- 新たな米飯加工品の提案

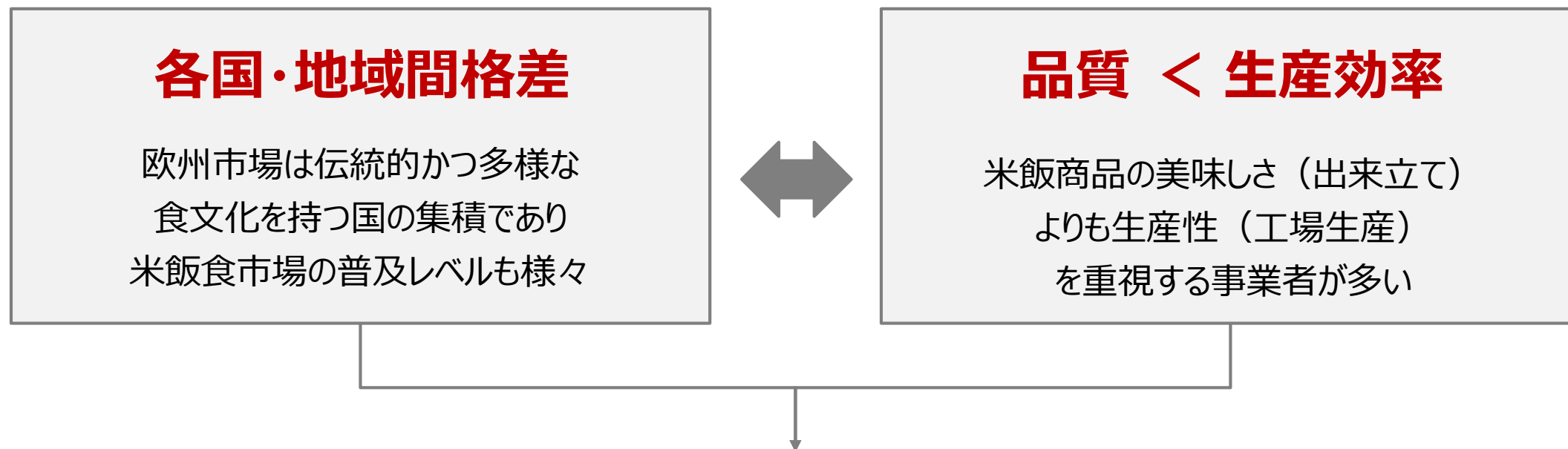
寿司だけではなく、おにぎり、丼ぶり等の新たな米飯商品の提案を進め、消費の拡大と潜在的な機械需要の掘り起こし



シンガポール・台湾・香港は、日本食のショーケース。
中国・ASEANで日本食の先進国をイメージしたマーケットが拡大していく。



- 現地子会社と本社海外部門に国内営業部門を加えた連携
 - 事業パートナー制度の構築：現地販売店とのこれまで以上に密接な連携
 - 厨房機器、食材、資材など外部企業との協業
- ⇒ 質の高い営業、タイムリーなアフターサービス含むトータルソリューションを提供する体制



米飯商品の品質改善と消費者・事業者拡大への取り組み

- 販売店網の再編

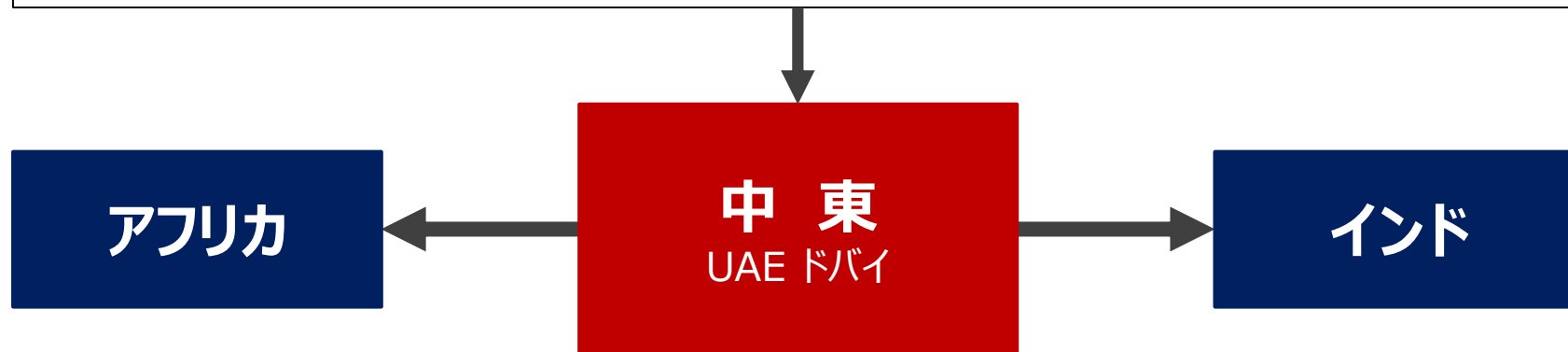
欧州各国、主要都市に当社と機能的に繋がる販売店を配置、更に販売店間の連動を促進することで国・地域間のギャップを埋めて巨大市場を創造する

- 欧州地域のハブとなる販売・サービス拠点の新設

欧州販売店ネットワークをコントロールする戦略的な子会社を現地に設立

米飯市場の創造と新たなビジネスモデルを構築

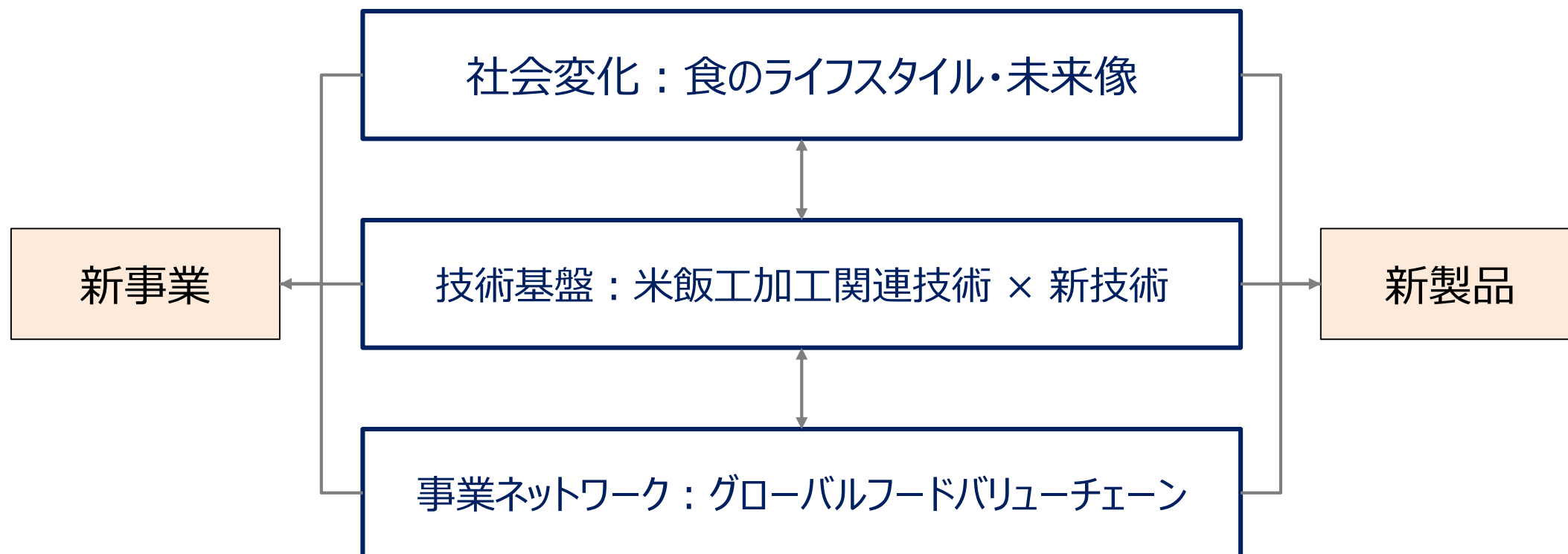
現地の事業者と連携して、日本的な米飯加工品の啓蒙活動を行い、消費者を増やすことで、米飯加工機械の販売拡大につなげる。



2019年11月
Bluefin Trading社の株式を35%取得
(2019年10月16日にプレスリリース)



自前主義から脱却し、M&Aや提携を活用した外部との共創により、新規事業を創出する。



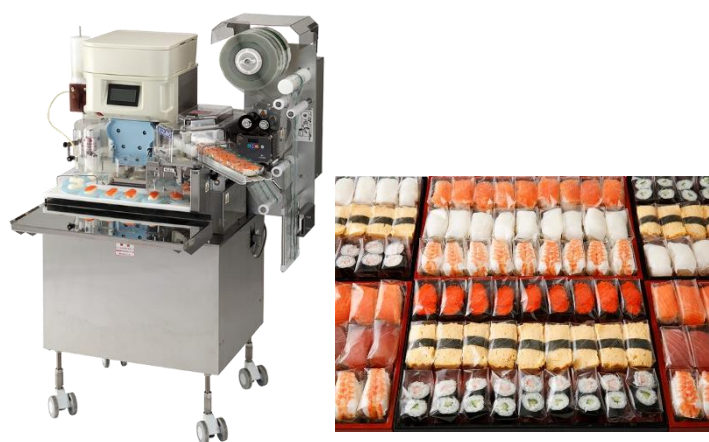
「世の中にない」「社会を豊かにする」製品開発

1. 開発人員の増強と体制の再構築
2. 研究・マーケティング体制の強化
3. 社外ネットワークを活用したオープンイノベーションの推進

1987年 ライスバーガーライン



1987年 包装寿司ロボット



1999年 おひつ型ロボット



事業の成長に必要な投資を積極的に実行

新製品・新事業投資	<ul style="list-style-type: none">・ 外部との共創を積極的に進めるM&A、アライアンス等の投資
設備投資	<ul style="list-style-type: none">・ 新製品開発に伴う金型投資・ 売上規模拡大に伴う生産及び販売能力の拡張への投資・ 生産性の向上を進めるためのITシステム投資
無形資産投資	<ul style="list-style-type: none">・ 事業競争力を向上させる人材、ブランド、研究開発費への投資

株主還元	<ul style="list-style-type: none">・ 安定配当 年間配当20円以上
資本市場との対話	<ul style="list-style-type: none">・ 機関投資家及び個人投資家IRの積極的推進・ 情報開示の強化（英日版レポートの掲載）
株式インセンティブ	<ul style="list-style-type: none">・ 全グループ従業員（国内）を対象とした「譲渡制限付株式付与制度」を導入 <p>※ 海外のグループ従業員に対しても同等のインセンティブを付与</p>

国内のみならず海外の社会的課題に対する取り組みを推進

■ 災害時に支援可能な機械の開発

災害の際にもおいしく、温かく、安全な米飯食を提供できる支援機械等の開発。



■ 米飯を通じた「食育」の推進

地域の小学生の社会科見学の受入れ等を通じて、米飯加工と日本食のつながり・歴史を伝える。



■ 日本的米飯加工品の海外提案

まだ十分に知られていない日本の米飯加工品を日本の素材やお米、調理法と共に提案する。



■ 世界の給食市場への参入とサポート

海外の給食へ日本的な米飯加工食の提供を通じて、おいしさと健康を伝える。





IR・取材等のお問い合わせ先

鈴茂器工株式会社 経営企画部

TEL 03-3993-1396

Email : ir-info@suzumo.co.jp

本資料の業績計画ならびに将来予測は現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、
潜在的なリスクや不確実性を含んでおります。

そのため諸要因の変化により実際の業績は大きく異なる可能性があります。