

ケンコーマヨネーズ株式会社【証券コード：2915】

# 2024年3月期 決算説明会



2024年5月22日

1. 2024年3月期 決算概要
2. 2025年3月期 業績予想
3. 中長期経営計画『KENKO Vision 2035』
4. 資本コストや株価を意識した  
経営の実現に向けた対応について
5. 質疑応答

# 1. 2024年3月期 決算概要

代表取締役社長 島本 国一

# 2024年3月期 決算ハイライト (連結)



## ▶ 売上高63億円増収、経常利益29億円増益

- ・外食需要の回復と、ファストフード向けへ売上拡大により、**増収**
- ・価格改定の浸透により**増益**

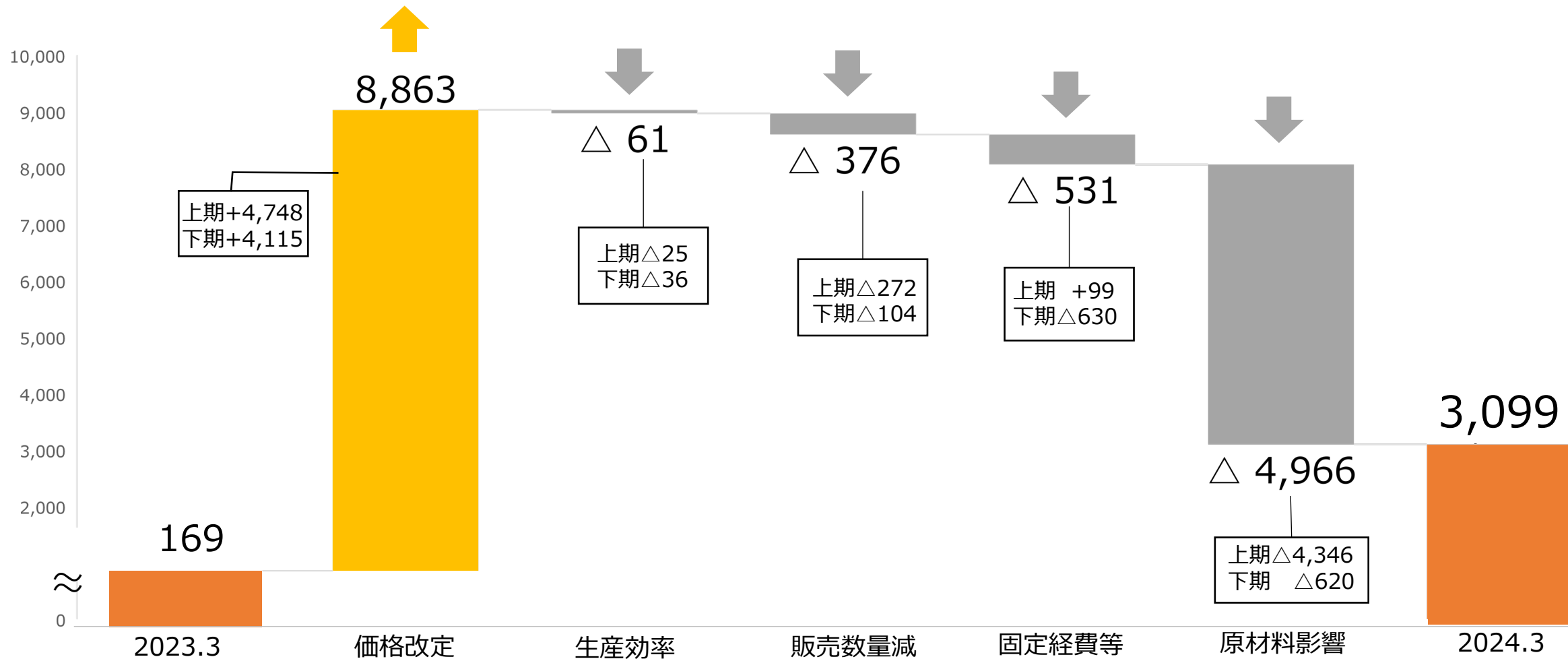
売上高は**過去最高を更新**

	2023年3月期	2024年3月期	
	実績	実績	前年同期比
(単位：百万円)			
売上高	82,363	<b>88,724</b>	+7.7%
売上総利益 (売上総利益率)	14,625 17.8%	<b>18,017</b> 20.3%	+23.2%
販売費及び一般管理費 (販管費率)	14,520 17.6%	<b>15,068</b> 17.0%	+3.8%
営業利益 (営業利益率)	105 0.1%	<b>2,949</b> 3.3%	-
経常利益 (経常利益率)	169 0.2%	<b>3,099</b> 3.5%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	485 0.6%	<b>2,735</b> 3.1%	+463.3%
<b>1株当たり当期純利益</b>	29円86銭	<b>169円90銭</b>	

# 連結經常利益 増減要因 <前年同期比>



(単位：百万円)



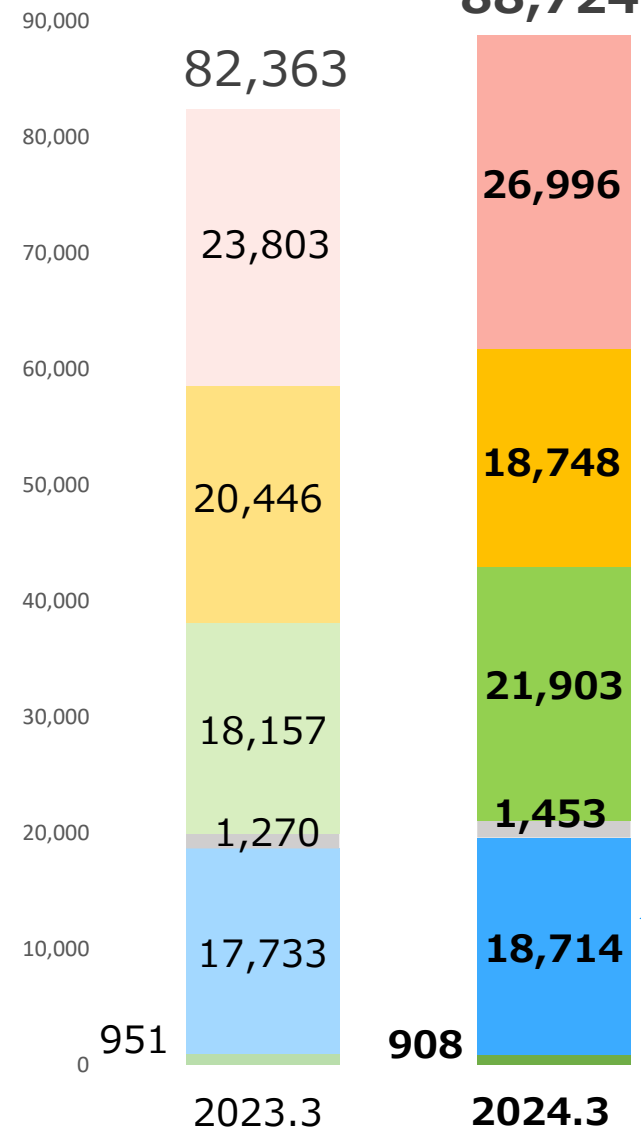
前年同期比 +2,929百万円

※百万円以下切り捨て

# セグメント別売上高実績



(単位：百万円)



セグメント	前年同期比	ポイント
■ 調味料・加工食品事業	+ 8.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外食需要の回復</li> <li>● 価格改定効果</li> </ul>
■ マヨネーズ・ドレッシング類	+ 13.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 量販店、外食向けマヨネーズや海外向けドレッシングの売上拡大</li> <li>● 価格改定効果</li> </ul>
■ タマゴ加工品	△ 8.3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● たまご使用量を調整したメニュー提案</li> <li>● 供給制限の影響によるが下期は前期並</li> </ul>
■ サラダ・総菜類	+ 20.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● B to B to C 戦略で小容量サラダ伸長</li> <li>● 主力商材のポテトサラダ、パスタサラダ、ツナサラダ、春雨サラダが外食向けを中心に好調</li> </ul>
■ その他	+ 14.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 冷凍ポテト、冷凍サツマイモ商品が伸長</li> </ul>
■ 総菜関連事業等	+ 5.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 価格改定効果</li> <li>● 販売カテゴリ・チャネル拡大</li> <li>● 米飯、おつまみ総菜など商品カテゴリの拡大</li> </ul>
■ その他 (サラダカフェ)	△ 4.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1 店舗退店</li> <li>● 外食の回復によるデパ地下需要の低下</li> </ul>

# セグメント別実績



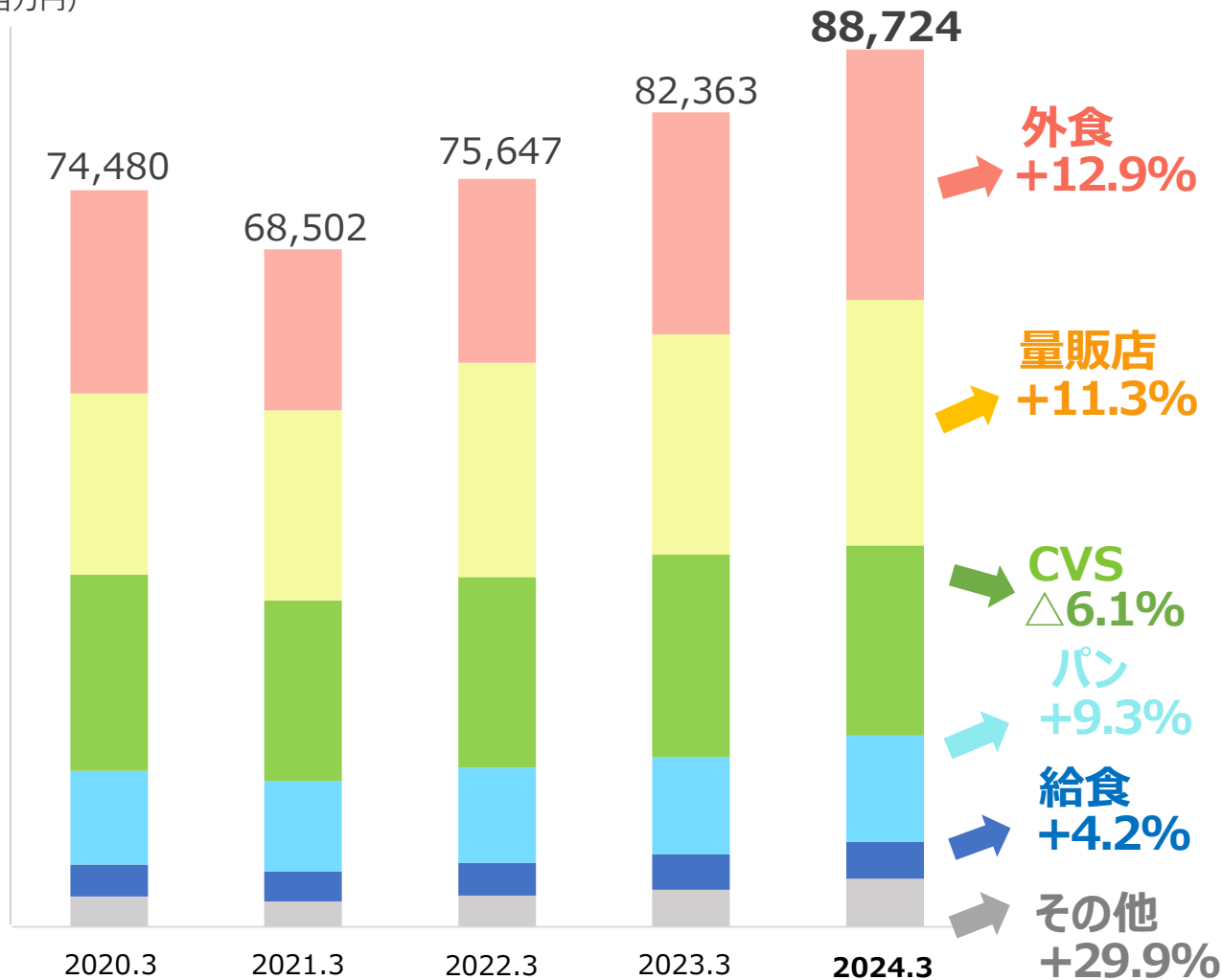
(単位：百万円)	2023年3月期	2024年3月期	前年同期比
<b>売上高</b>	<b>82,363</b>	<b>88,724</b>	<b>+7.7%</b>
■ 調味料・加工食品事業 ※ケンコーマヨネーズ本体の事業	63,678	69,101	+8.5%
■ マヨネーズ・ドレッシング類	23,803	26,996	+13.4%
■ タマゴ加工品	20,446	18,748	△8.3%
■ サラダ・総菜類	18,157	21,903	+20.6%
■ その他	1,270	1,453	+14.4%
■ 総菜関連事業等 ※連結子会社の事業	17,733	18,714	+5.5%
■ その他 ※サラダカフェ	951	908	△4.6%
<b>セグメント利益</b>	<b>169</b>	<b>3,099</b>	<b>—</b>
■ 調味料・加工食品事業	△235	2,571	—
■ 総菜関連事業等	720	936	+30.0%
■ その他	14	41	+182.0%
調整額	△329	△450	—

# 販路別売上高（連結）

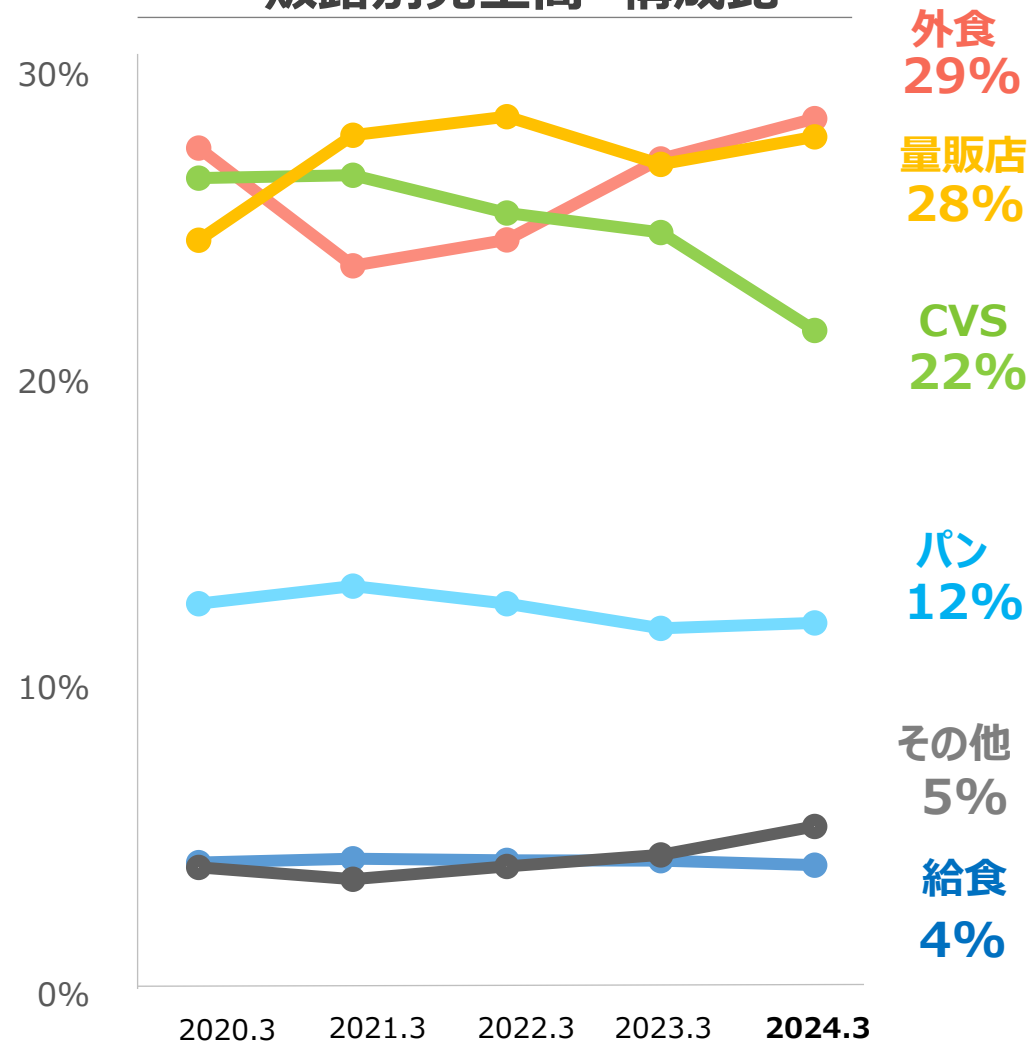


## 販路別売上高

(百万円)



## 販路別売上高 構成比



# 貸借対照表（連結）



- ▶ 資産：売掛金、現金及び預金が増加（3月末が休日による影響）
- ▶ 負債：買掛金、未払金が増加（3月末が休日による影響）
- ▶ 有利子負債の減少

自己資本比率 57.9%  
安定した財務基盤の継続

* 長期未払金を含む (単位：百万円)		2023年3月期	2024年3月期	前年度末比
資 産	流動資産	29,651	<b>36,575</b>	+23.3%
	固定資産	32,577	<b>30,795</b>	△5.5%
資産合計		62,229	<b>67,370</b>	+8.3%
負 債	うち有利子負債残高*	8,102	<b>6,881</b>	△15.1%
		25,435	<b>28,391</b>	+11.6%
純資産		36,794	<b>38,978</b>	+5.9%
負債・純資産合計		62,229	<b>67,370</b>	+8.3%
1株当たり純資産		2,281円75銭	<b>2,439円95銭</b>	-
自己資本比率		59.1%	<b>57.9%</b>	△1.2%

# キャッシュ・フローの概要 (連結)



営業CF

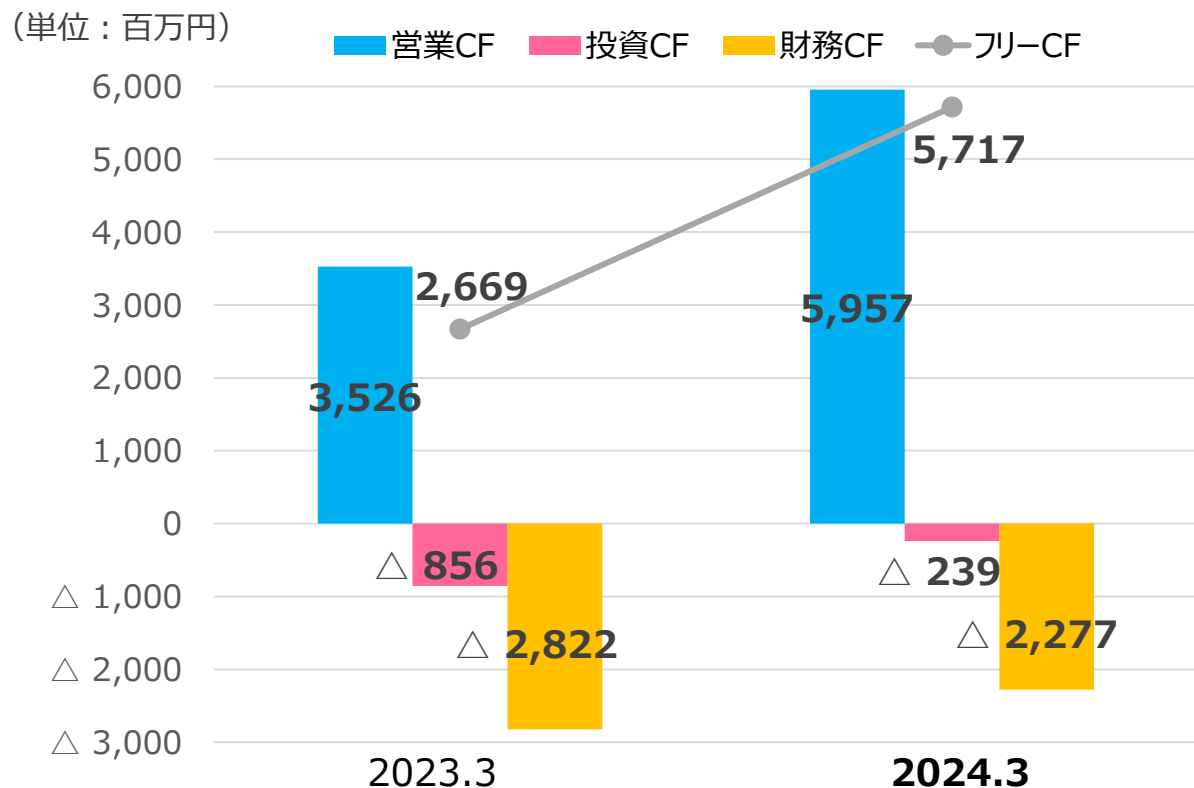
税金等調整前当期純利益の増加

投資CF

投資有価証券売却による収入増

財務CF

割賦債務の返済による支出の減少



(単位：百万円)

	2023年 3月期	2024年 3月期	増 減
営業キャッシュ・フロー	3,526	<b>5,957</b>	+2,431
投資キャッシュ・フロー	△856	△ <b>239</b>	+616
フリーキャッシュ・フロー	2,669	<b>5,717</b>	+3,047
財務キャッシュ・フロー	△2,822	△ <b>2,277</b>	+545
現金及び現金同等物の 期末残高	12,289	<b>15,729</b>	+3,440

## 2. 2025年3月期 業績予想

# 2025年3月期 業績予想 (連結)



▶ 売上高1.4%増収、営業利益8.5%増益

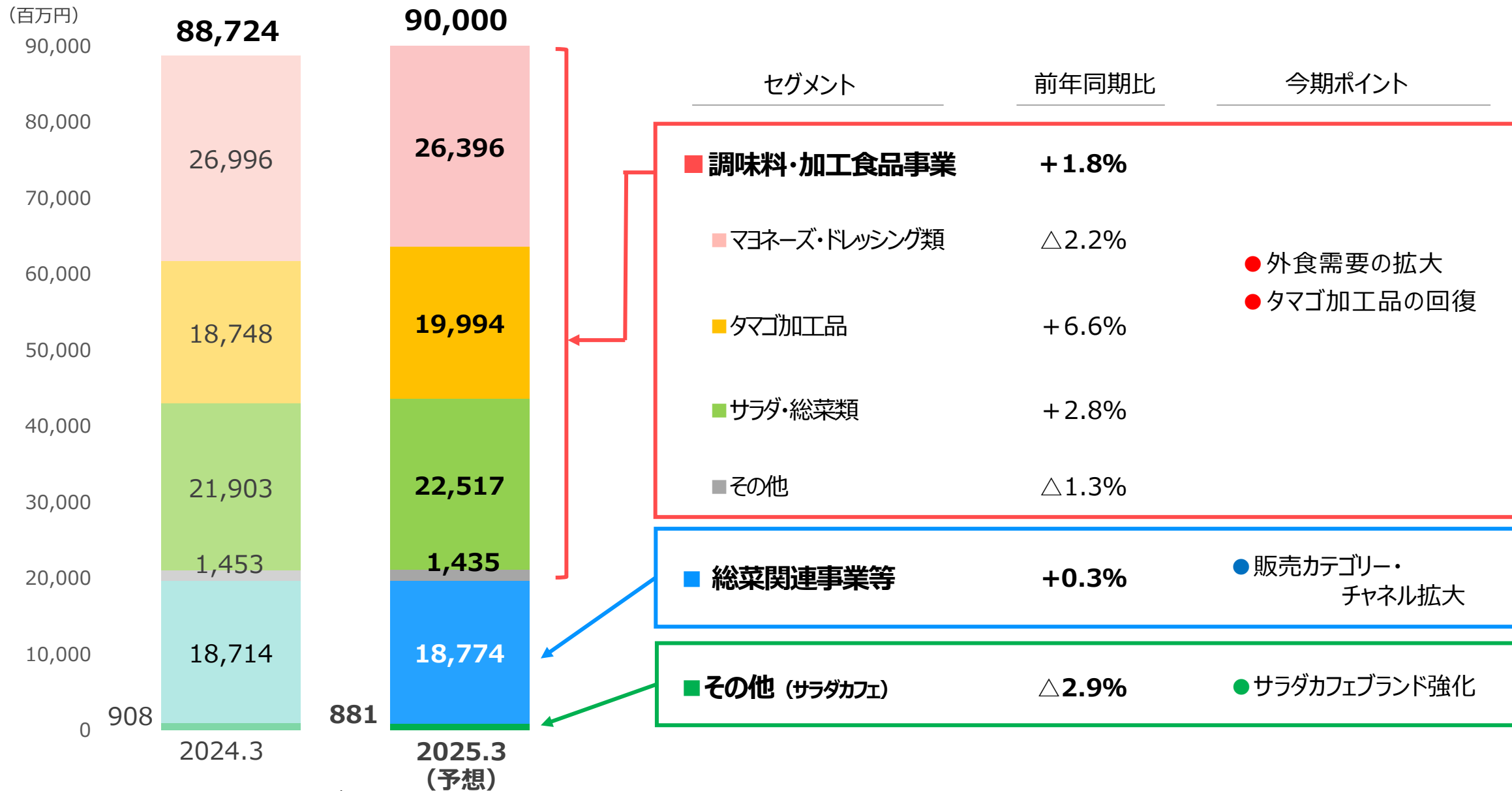
新たな経営計画策定

▶ 収益性と生産性の向上により、増収増益を目指す

	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (予想)	
	金額	金額	前年同期比
(単位：百万円)			
売上高	88,724	<b>90,000</b>	+1.4%
営業利益	2,949	<b>3,200</b>	+8.5%
%	3.3%	3.6%	
経常利益	3,099	<b>3,300</b>	+6.5%
%	3.5%	3.7%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,735	<b>2,260</b>	△17.4%
%	3.1%	2.5%	
1株当たり当期純利益	169円90銭	<b>140円37銭</b>	

※百万円以下切り捨て

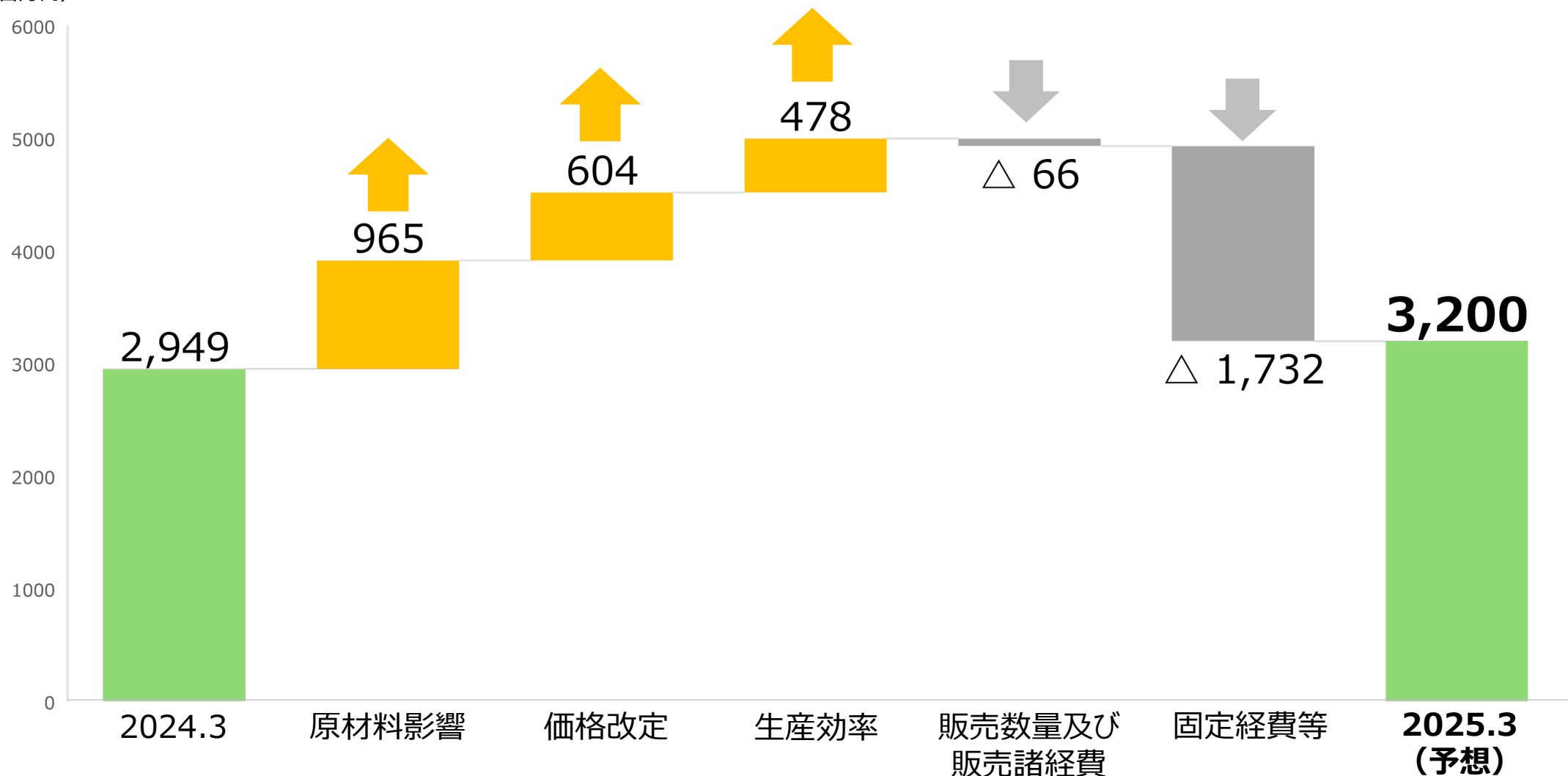
# 2025年3月期 セグメント別売上高予想



# 連結営業利益 増減要因 <見通し>



(単位：百万円)



前年同期比 + 250百万円

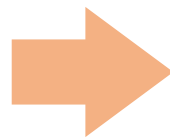
# 株主還元・配当予想



2024年3月期

中間配当 10円

期末配当 20円 合計30円



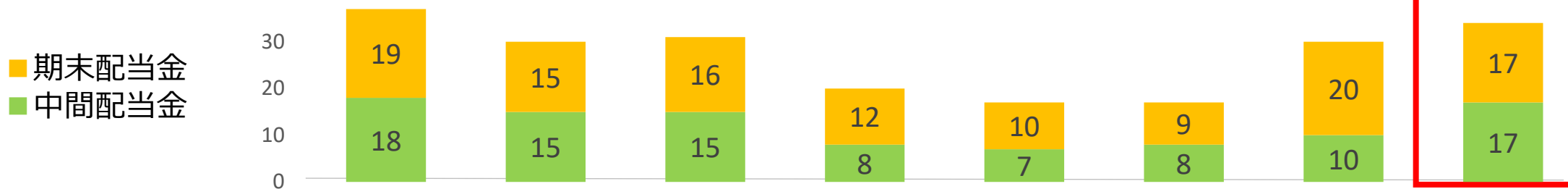
2025年3月期

中間配当 17円

期末配当 17円 合計34円

	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期 (予想)
配当金 (円/株)	37	30	31	20	17	17	30	34
配当性向 (%)	21.2	21.5	24.8	22.6	22.9	56.9	17.7	24.2
配当利回り (%)	1.06	1.37	1.52	1.06	1.23	1.41	1.49	-
株主資本配当率 (DOE) (%)	2.1	1.6	1.6	1.0	0.8	0.8	1.3	-

(円/株)



配当利回り = 1株あたりの配当金(合計) / 各年3月末日時点株価 (終値) × 100  
 株主資本配当率 (DOE) = 配当金総額 / ( (期首株主資本 + 期末株主資本) ÷ 2 ) × 100

2025年3月期  
(予想)

# 3. 中長期経営計画

## 『KENKO Vision 2035』

# KENKO Transformation Plan 外部環境



2021年度

2022年度

2023年度

世界情勢

新型コロナウイルス感染拡大

5類感染症へ移行

ロシア・ウクライナ戦争

エネルギーコスト上昇

地球温暖化・異常気象

原料調達

原料高騰(じゃがいも・食用油)(副原料・資材)(たまご)

鳥インフルエンザ感染拡大

経営環境

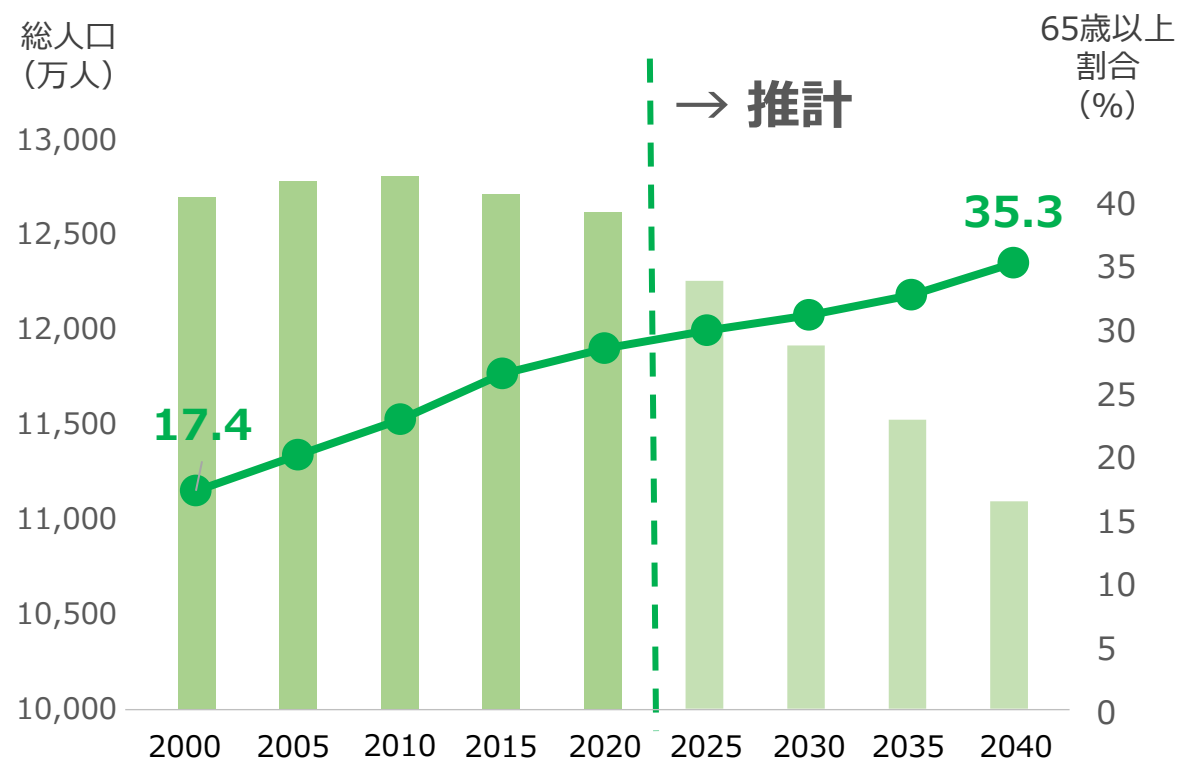
円安基調の継続

東証の市場再編 プライム市場移行

## 想定される外部環境

- デフレからインフレへの転換
- 地政学リスクの高まり
- コロナ禍を経た  
ライフスタイルの変化
- 人口減少・高齢化社会
- 労働力不足・人件費上昇
- 異常気象
- 脱炭素社会への動き

## 人口減少の推移と高齢化



資料：内閣府「令和4年版高齢社会白書（全体版）」  
第1章「高齢化の状況」>「高齢化の推移と将来推移」より抜粋

# 『KENKO Vision 2035』の全体像



## 企業理念

(ミッション+パーパス)

守るべきもの ▶ 心身（こころ・からだ・いのち）と環境  
使命 ▶ 食を通じて世の中に貢献する。

## ビジョン（目指すべきもの）

『サラダ料理で世界一になる』

## KENKO Vision 2035 基本戦略

### 成長戦略

-Growth Strategy-

### スマート化

-Automation and Innovation-

KENKO Vision 2035  
基本戦略

### サステナビリティと 社会的責任

-Natural resource  
sustainability, Social  
responsibility-

### 人材投資

-Investment in  
People-

## 経営基盤強化

## マテリアリティの特定



## KENKO Vision 2035

### 基本方針

持続的な成長のために  
抜本的改革と企業価値の更なる向上を目指す

Phase1 2024-2027  
＜事業構造の改革＞

Phase2 2028-2031  
＜再成長＞

Phase3 2032-2035  
＜進化・発展＞

### Phase1

新たな理念体系のもと、  
事業ポートフォリオの変革と  
新たな技術への挑戦に挑む

### Phase2

新技術への展開、  
事業構造の変化を加速させ  
組織再編を図っていく

### Phase3

新たなビジネスモデルのもと、  
収益基盤の強化を目指す  
とともに社会課題の解決も  
実践していく

## ●成長戦略 -Growth Strategy-

既存事業の収益基盤強化、ブランド構築の実行  
事業ポートフォリオを再構築し、事業環境の変化に適応

### 基本方針

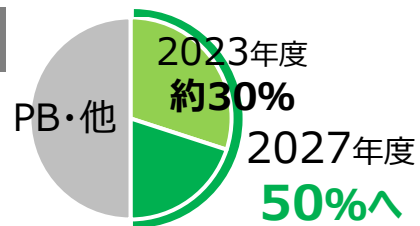
- ▶ マーケットインの発想による商品開発
- ▶ 基盤商品をブランディングしながらNB品比率の上昇
- ▶ 海外比率の上昇
- ▶ SNSを活用したEC事業の拡大
- ▶ 持続可能な原料調達
- ▶ 新規事業へのチャレンジ

### Phase1 (2024-2027)

#### 商品開発・ブランディング

- ・市場環境やお客様の課題の発見
- ・顧客要望に応える機動力の向上

NB品比率



ブランディング力・認知度向上

#### EC事業の拡大

- ・強みを活かしたオリジナリティのある商品

#### 技術・知識の事業化構想

メニュー・  
レシピ販売

料理  
教室

品質管理  
技術

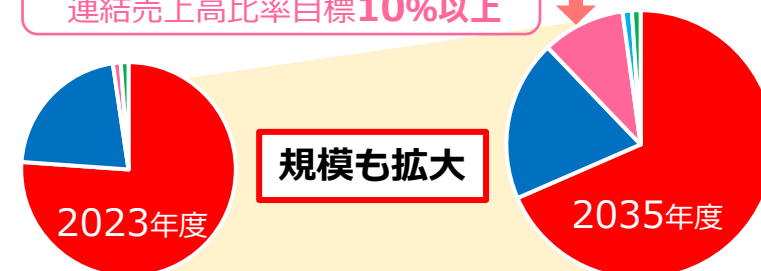
#### 海外事業の推進

商品  
輸出

+

リサーチオフィス・販売会社  
現地製造・M&Aの検討

海外事業  
連結売上高比率目標10%以上



■ 調味料・加工食品事業 ■ 総菜関連事業等  
■ 海外事業 ■ 新規事業 ■ その他

#### 安定調達・産地拡大

- ・新たな仕入先・国の検討
- ・グループ供給体制
- ・生産者との関係構築、拡大

## ●スマート化 -Automation and Innovation-

DXを通じた企業改革と生産性の向上を図る  
成長性、合理化、効率化するための事業拠点の再編

### 基本方針

- ▶ DXの推進  
(RPA、AIを活用した効率化)
- ▶ グループシステムの最適化
- ▶ 新技術の構築、  
生産の合理化・集約化・  
環境効率化

### Phase1 (2024-2027)

各部署の業務をRPA、AIの活用による効率化

必要な部署の人員を強化

生産性向上

#### システム化

- ・販売支援のためのレシピ検索システム強化
- ・商品化スキームの再構築

#### グループ経営の効率化

- ・利益の早期見える化

#### 最適生産に向けた労働生産性向上

需要予測AI

協働ロボット

生産拠点の再編

生産状況の  
見える化

動画マニュアル  
の活用

品質・安全推進  
システム

2035年度  
労働生産性  
30%UP



## ●人材投資 -Investment in People-

グローバル企業化、働き方改革としてのダイバーシティを推進  
人材育成の強化、キャリアプランが形成できる施策の検討

### 基本方針

- ▶ 人材育成の充実化
- ▶ 育成システムの構築
- ▶ 働き方改革の実行  
(社員のモチベーション・満足度向上)
- ▶ ダイバーシティへの対応

### Phase1 (2024-2027)

多様性（ダイバーシティ）に対応した働き方を導入

- ・勤務体系の検討
- ・育児短時間勤務期間の延長の検討
- ・年間総労働時間の見直しの検討

キャリアプランを実現する研修を導入

- ・研修制度の充実
- ・資格取得の支援

従業員

戦略的な人員配置、異動による育成システムの構築

- ・キャリア採用の活性化
- ・グローバル化を見据えた採用活動

自己実現や成長を実感できる制度を導入

- ・新人事制度スタート
- ・質の高いフィードバックを実践  
(管理職のスキルアップ教育)
- ・「チャレンジを応援する」企業文化の醸成

企業

# 基本戦略 (4)



## ●サステナビリティと社会的責任 -Natural resource sustainability, Social responsibility-

環境問題への取組みと地域社会への貢献活動を推進  
グループ従業員の健康と働きがいに注力した健康経営を目指す

### 基本方針

- ▶サステナビリティ方針に沿ったロードマップと投資の実行
- ▶人を大切にする健康経営の考え方を推進
- ▶地域社会への貢献と共創
- ▶リスクマネジメントの徹底
- ▶コーポレート・ガバナンスの強化

### Phase1 (2024-2027)

#### CO<sub>2</sub>・廃棄物削減への取組み

エネルギーの可視化（燃料・電力）・  
再利用（蒸気）・最適化、  
エネルギー転換、再生可能エネルギーの導入

環境に配慮した容器・包材の推進

バイオ処理

サーキュラーエコノミー

モーダルシフトの推進

2030年度：50%削減  
2050年度：カーボンニュートラル（2019年度比原単位）

#### 職場環境の整備

#### リスク対策

- ・委員会活動強化（リスク、BCP）
- ・TCFDへの取組み
- ・生産者支援とリスク分散

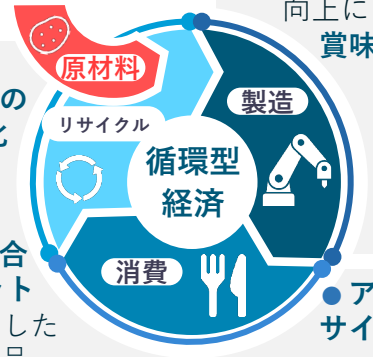
#### 政策保有株式の精査・検証

● 当社廃棄物の堆肥  
で育った原料

● 殺菌技術  
向上による  
賞味期間  
延長

● 廃棄物の  
堆肥化

● 卵殻配合  
ペレット  
を使用した  
プラ製品



#### 原材料の品質向上

原料評価基準の構築

素材系研究

リスクマップの確立

海外市場における品質管理強化

## KENKO Vision 2035

持続的な成長のために **抜本的改革と企業価値の更なる向上**を目指す

成長戦略

スマート化

人材投資

サステナビリティと  
社会的責任

Phase1 2024-2027  
＜事業構造の改革＞

Phase2 2028-2031  
＜再成長＞

Phase3 2032-2035  
＜進化・発展＞

2027年度 目標

2035年度 目標

財務指標

連結売上高 1,020億円以上

連結営業利益 33億円以上

株主還元

DOE (株主資本配当率) 1.5%以上 (水準)

財務指標

連結売上高 1,250億円以上

連結営業利益 75億円以上

連結営業利益率 6%以上

ROE 8%以上

海外売上高比率 10%以上

株主還元

DOE (株主資本配当率) 2.5%以上 (水準)

## 4. 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について

# 現状分析



コロナ禍等の著しい環境変化があり、強固な財務基盤を維持しつつも、収益性の減少

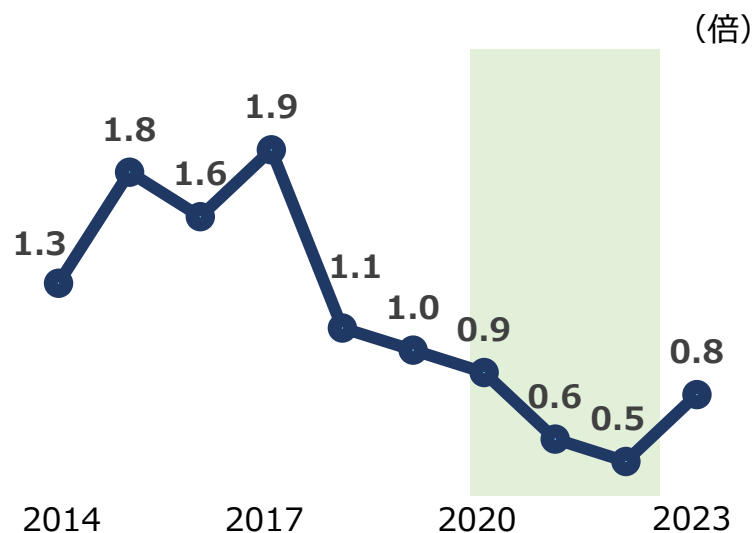
今後の課題

資本と収益のバランス

収益性の強化

## PBR

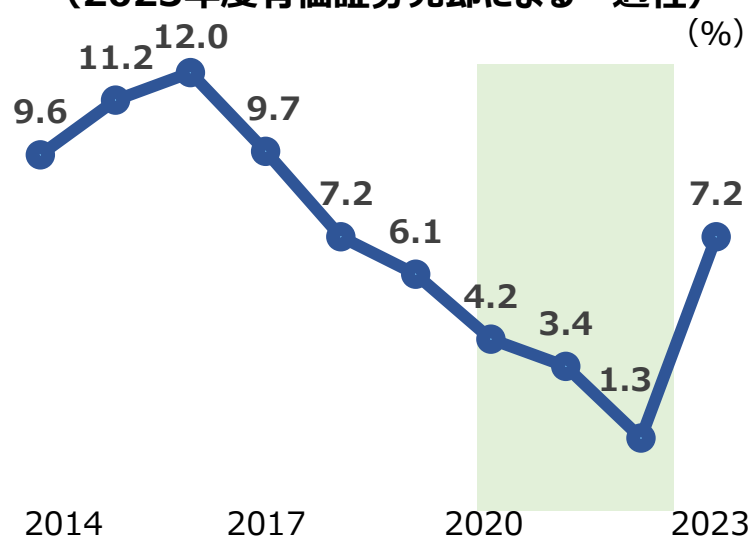
コロナ禍でPBR 1倍割れだったが利益を重視した取組みにより回復へ



※株価は3月末時点終値

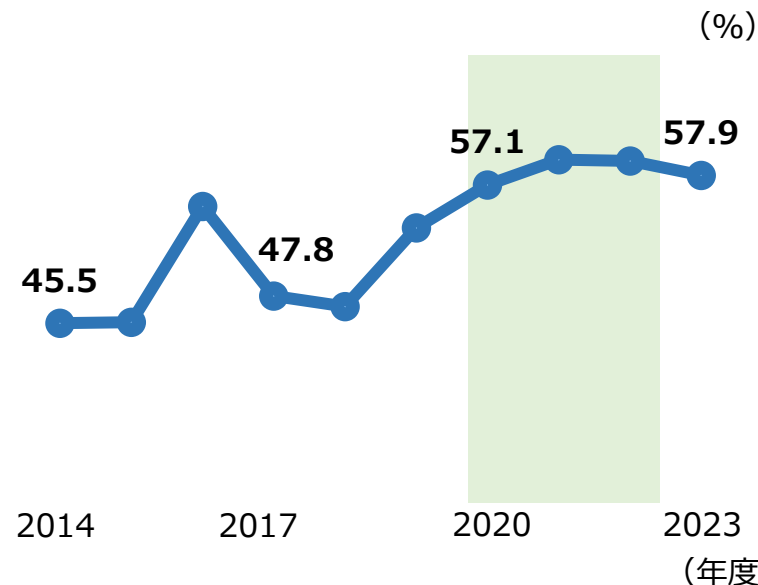
## ROE

コロナ禍で当期純利益の低下によりROEが低下  
(2023年度有価証券売却による一過性)

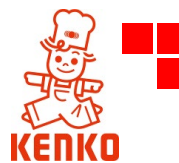


## 自己資本比率

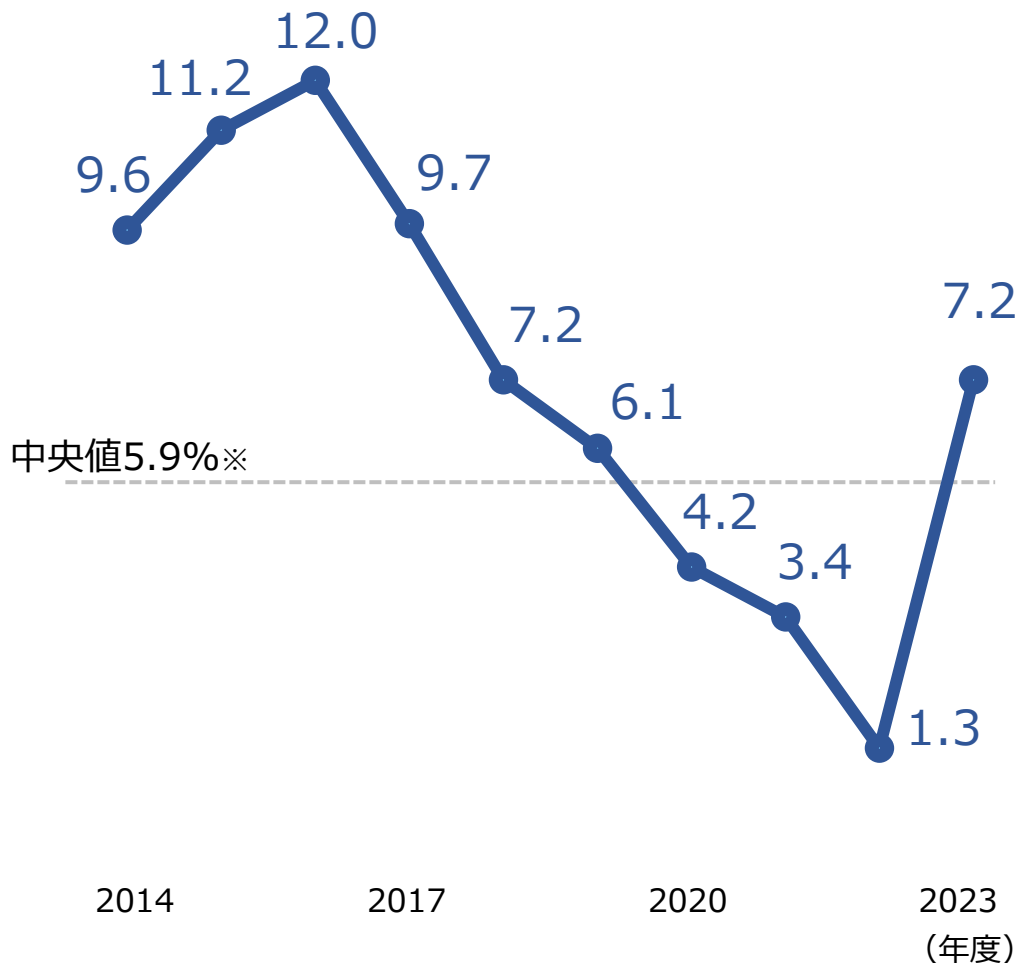
社会変化に対応するため強固な財政基盤を維持



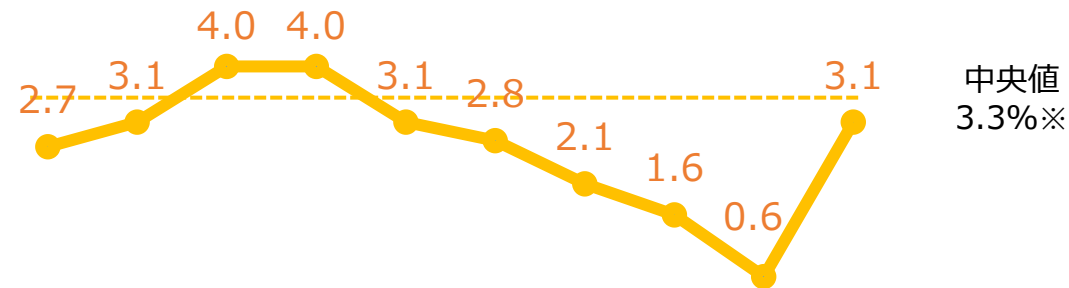
# 現状分析 ROEの分解



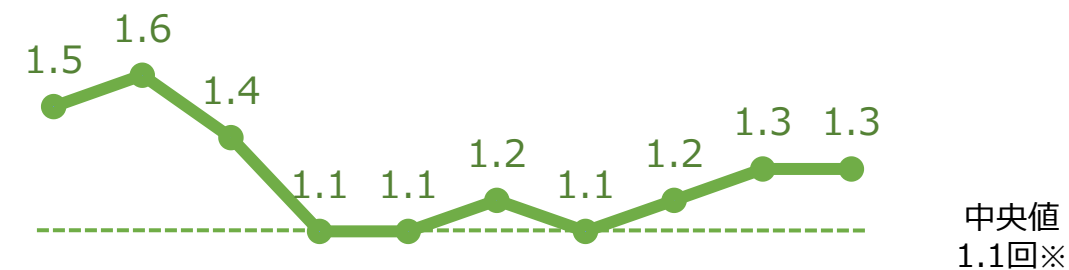
## ROE



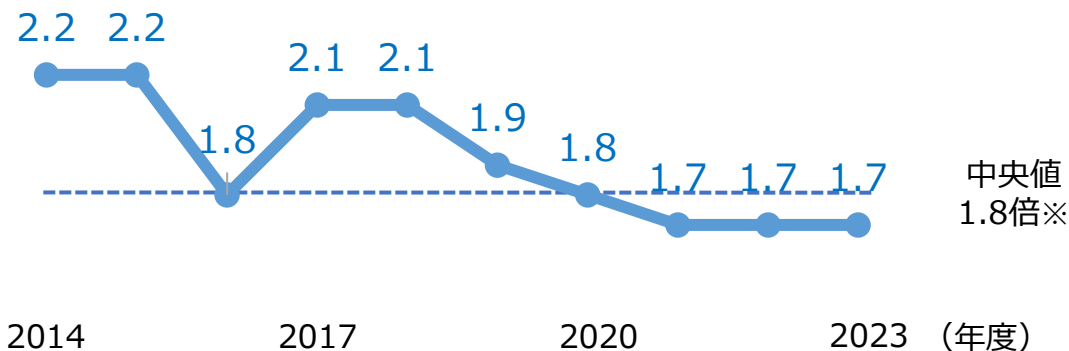
## 当期純利益率



## 総資産回転率



## 財務レバレッジ



※2022年度食料品の中央値：財務分析マニュアルより抽出

## 事業基盤の強化と事業ポートフォリオ再構築による成長戦略を推進し 資本戦略も強化しながら企業価値の向上を図る

### 成長戦略

- マーケットインの発想による価値のある商品づくり
- 商品統廃合による既存商品の収益力強化
- 事業ポートフォリオ再構築によるグローバル展開の加速と新規事業の拡大

### 資本・財務戦略

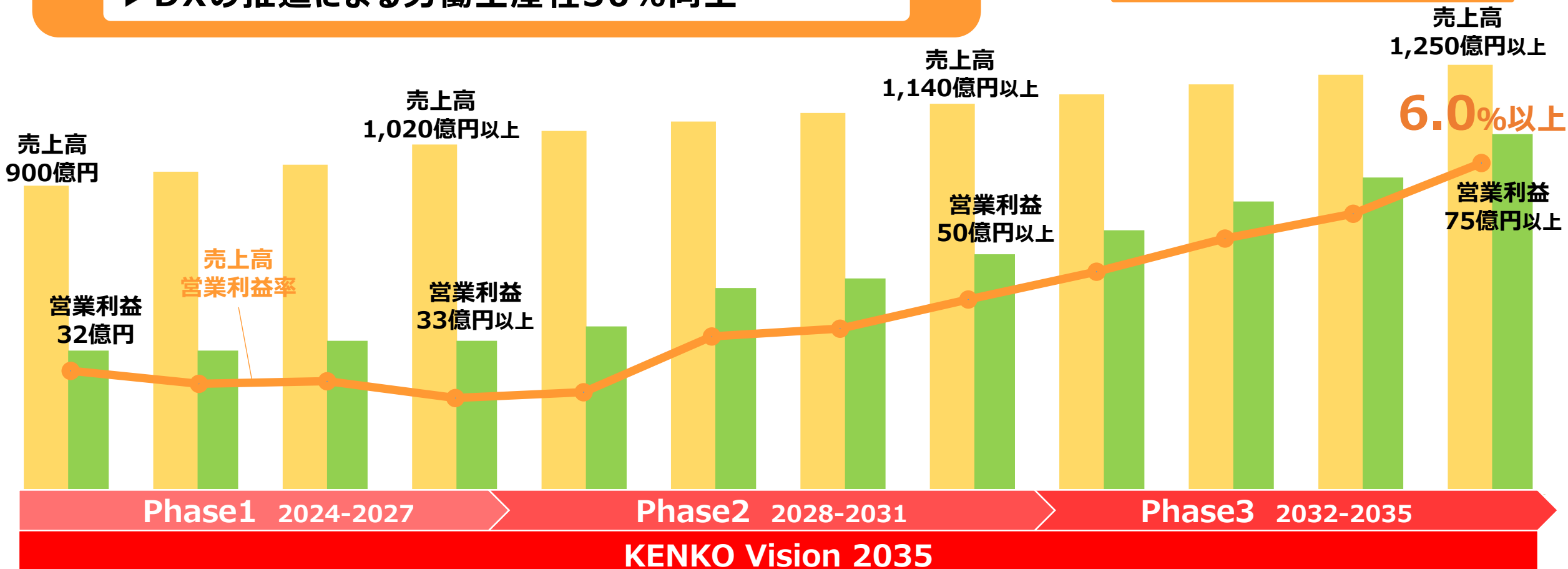
- 株主還元強化（安定的な配当）
- 政策保有株式の縮減
- 自己株式の取得
- 株主・投資家との対話強化

# 【取組み①】連結営業利益率 6%以上に向けた施策

## 営業利益率向上のための施策を実行

- ▶ 事業ポートフォリオ再構築
- ▶ 事業拠点再編による効率化
- ▶ DXの推進による労働生産性30%向上

連結営業利益率  
6%以上

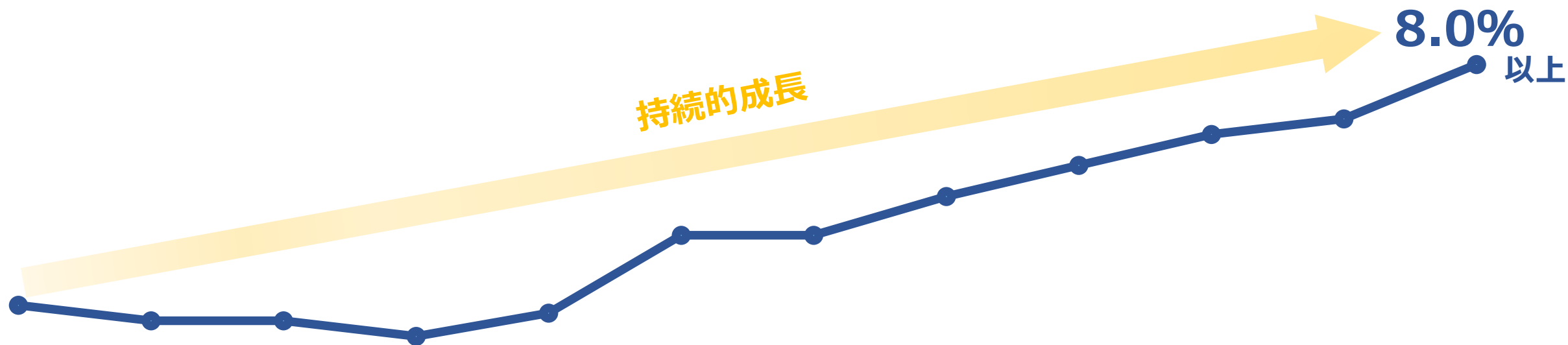


# 【取組み②】ROE 8%以上に向けた施策

## 企業価値向上のための自己資本圧縮

- ▶ 自己株式の取得
- ▶ 政策保有株式の縮減

ROE  
8%以上



Phase1 2024-2027

Phase2 2028-2031

Phase3 2032-2035

KENKO Vision 2035

# 【取組み③】株主還元強化

## 安定した株主還元

- ▶ 業績に左右されない安定配当
- ▶ PhaseごとにDOEを引き上げ

**DOE  
2.5%以上水準**

配当性向

配当性向  
変動が大きい

DOE 安定した株主還元へ

DOE

1.9% 2.1% 2.5% 2.1% 1.6% 1.6% 1.0% 0.8% 0.8% 1.3%

Phase1 1.5%以上水準へ  
Phase2 2.0%以上水準へ  
Phase3 2.5%以上水準へ

配当金

2014 23 2015 28 2016 37 2017 37 2018 30 2019 31 2020 20 前中計 17 17 30

**KENKO Vision 2035**

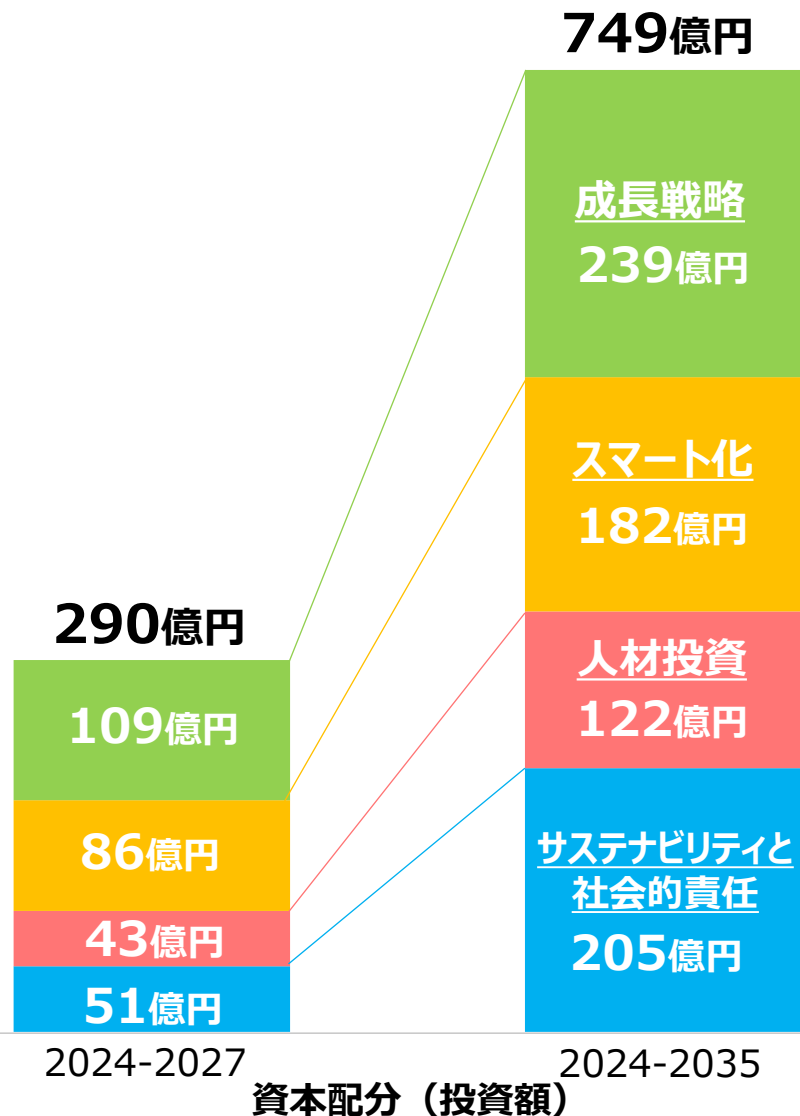
# 【取組み④】財務戦略



## 概略

## 詳細

Phase1 (2024-2027) ▶ Phase3合計 (2024-2035)



### 成長戦略

- 海外進出 (M&A含む)
- 新規事業への投資
- システムへの投資
- 事業拠点の強化

### 新規事業展開等

38億円	62億円
—	25億円
11億円	31億円
60億円	120億円

### スマート化

- 事業拠点の再編
- DXの推進等

### 国内事業再編

48億円	70億円
38億円	112億円

### 人材投資

- 教育・人材育成施策
- エンゲージメント向上施策

### 人材・ダイバーシティ・労働環境等

16億円	62億円
27億円	60億円

### サステナビリティと社会的責任

- 株主還元
- 資本政策 (自己株式の取得)
- ESGへの投資

### 株主還元・環境投資

23億円	104億円
14億円	45億円
14億円	54億円

# 【取組み⑤】IR活動の強化

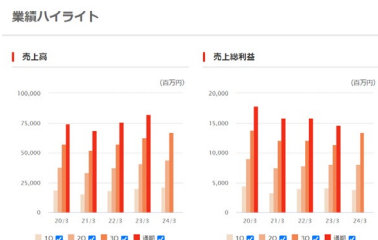
事業の強化・成長に加え、IR活動のさらなる強化により  
PBRの改善を促進させていく

## IR活動の基盤整備

- 統合報告書  
（日英）の発行



- IRサイトの充実



## 市場との対話強化

- 機関投資家・アナリスト向け  
説明会・面談の強化

- 個人投資家向け  
会社説明会の開催

- 株主様向け  
会社説明会  
の開催



2022年当社グループ総合フェア  
株主様向け説明会

- I R お問い合わせ

- 東京本社 : 東京都杉並区高井戸東3-8-13
- 担当者 : 経営企画室 経営管理部 IR課
- 電話 : 03-5941-7682
- E-mail : [ir@kenkomayo.co.jp](mailto:ir@kenkomayo.co.jp)

- 将来見通しに関する注意事項

本資料は投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における将来予想に関する記述は、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。

また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業績等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成していますが、当社はその正確性、安全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、皆様ご自身の判断と責任においてご利用されることを前提に提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。