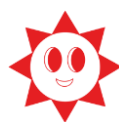



ケンコーマヨネーズ株式会社【証券コード：2915】

# 2025年3月期 第2四半期（中間期） 決算説明会



2024年11月20日

 ©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

1. 2025年3月期 第2四半期（中間期）  
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』の進捗
4. 質疑応答

# 1. 2025年3月期 第2四半期（中間期） 決算概要

代表取締役社長 島本 国一

おはようございます。  
ケンコーマヨネーズの島本でございます。

本日はご多忙のなか、弊社、決算説明会にご参加いただき  
誠にありがとうございます。

また日頃よりご支援いただき、ありがとうございます。  
この場をお借りして、厚く御礼申し上げます。

それでは、2025年3月期 第2四半期 中間期の決算概要からご説明いたします。

# 2025年3月期 第2四半期（中間期） 決算ハイライト（連結）



売上高 **26億円増収**  
営業利益 **24億円増益**

・タマゴ加工品の数量回復  
・価格改定効果

売上高・営業利益ともに  
**第2四半期 過去最高を更新**

	2024年3月期 第2四半期		2025年3月期 第2四半期	
	実績		実績	前年同期比
(単位：百万円)				
売上高	43,763		<b>46,455</b>	+6.1%
売上総利益 (売上総利益率)	8,079 18.5%		<b>10,848</b> 23.4%	+34.3%
販売費及び一般管理費 (販管費率)	7,296 16.7%		<b>7,654</b> 16.5%	+4.9%
営業利益 (営業利益率)	782 1.8%		<b>3,194</b> 6.9%	+308.0%
経常利益 (経常利益率)	847 1.9%		<b>3,272</b> 7.0%	+286.3%
親会社株主に帰属する 中間純利益	542 1.2%		<b>2,246</b> 4.8%	+314.1%
<b>1株当たり中間純利益</b>	33円65銭		<b>140円61銭</b>	

2025年3月期 第2四半期 中間期につきましては、  
連結売上高は464億55百万円、  
連結営業利益は31億94百万円となり、  
増収増益となりました。

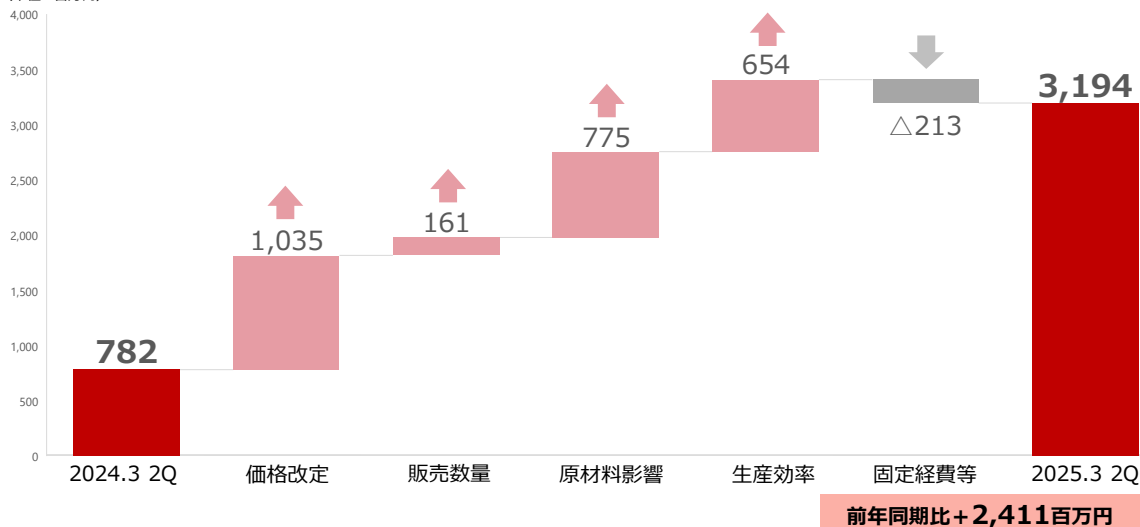
売上高については、前期は高病原性鳥インフルエンザの影響を受け、  
タマゴ加工品の休売や販売制限を致しました。  
今期は、タマゴ加工品の供給体制が回復したことにより、  
売上高の回復が進んだことや  
昨年7月に実施したロングライフサラダ類、和惣菜の価格改定効果により  
前年同期比6.1%の増収となりました。

営業利益についてはタマゴ加工品の数量回復による  
生産効率の改善、価格改定の効果により、  
前年同期比で308%と大幅な増益となりました。

## 連結営業利益 増減要因 <前年同期比>



(単位：百万円)



前年同期比+2,411百万円

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円以下切り捨て

8

次に、連結営業利益の増減要因についてご説明いたします。  
当期第2四半期の連結営業利益は、31億94百万円となり、  
前年同期比で、プラス24億11百万円となりました。

各項目における内訳は、  
増加要因として、価格改定の効果は、10億35百万円になりました。  
主に昨年7月に実施したロングライフサラダ類、和惣菜が要因です。

原材料影響については、7億75百万円となり、  
包材費は上昇していますが、  
主要原料が一時期より落ち着きを見せているため、増加しております。

減少要因の固定経費等は、人件費や経営基盤の強化費用の増加等により  
マイナス2億13百万円の影響がありました。

# セグメント別実績



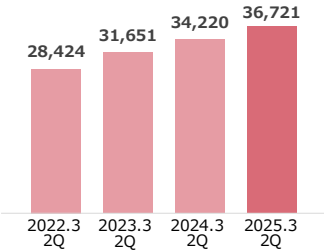
(単位：百万円)	2024年3月期 第2四半期	2025年3月期 第2四半期	前年同期比
<b>売上高</b>	<b>43,763</b>	<b>46,455</b>	<b>+6.1%</b>
■ 調味料・加工食品事業 ※ケンコーマヨネーズ本体の事業	34,220	36,721	+7.3%
■ サラダ・総菜類	10,752	10,658	△0.9%
■ マヨネーズ・ドレッシング類	13,654	13,825	+1.3%
■ タマゴ加工品	8,951	11,360	+26.9%
■ その他	861	876	+1.8%
■ 総菜関連事業等 ※連結子会社の事業	9,090	9,300	+2.3%
■ その他 ※サラダカフェ	453	433	△4.4%
<b>セグメント利益</b>	<b>782</b>	<b>3,194</b>	<b>+308.0%</b>
■ 調味料・加工食品事業	316	2,670	+744.0%
■ 総菜関連事業等	443	448	+1.0%
■ その他	0	1	+280.7%
調整額	22	74	+234.8%

セグメント別の売上高と、セグメント利益の実績になります。  
詳細は次ページでご説明いたします。

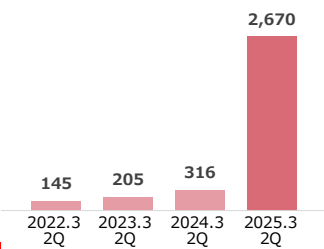


# セグメント別実績 ■ 調味料・加工食品事業

■売上高 (単位: 百万円)



■セグメント利益 (単位: 百万円)



売上高 増収 (前年同期比+7.3%)

- ・高病原性鳥インフルエンザ感染拡大後のタマゴ加工品の回復
- ・タマゴサラダが好調 (CVS、製パン向け他)
- ・サラダは小容量サイズが引き続き伸長

セグメント利益 増益 (前年同期比+744.0%)

- ・主要原料価格の安定
- ・タマゴ加工品の数量回復による生産効率の改善
- ・前期2Qに実施したロングライフサラダ類、和惣菜の価格改定の浸透

## ▼商品が評価され受賞



第27回 業務用加工食品 ヒット賞を受賞



付加価値と汎用性で外食産業の発展に貢献



第54回 食品産業技術功労賞 (サステナビリティ部門) を受賞



アップサイクル商品の充実が評価

最初に、ケンコーマヨネーズ本体の事業である「調味料・加工食品事業」についてご説明いたします。

売上高は前年同期比プラス7.3%となりました。

主な要因は、高病原性鳥インフルエンザの感染拡大の影響がなくなり、タマゴ加工品の売上の回復が進み、特にタマゴサラダが好調に推移しております。

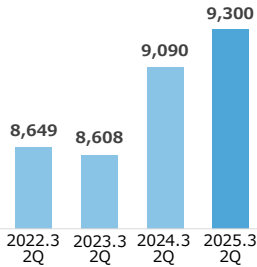
サラダ・総菜類では、小容量サイズの商品が増加しましたが、昨年度、タマゴ加工品の代替として販売を強化したポテトサラダの売上が減少したため、今期減収となりました。

セグメント利益につきましては、主要原料価格の安定、タマゴ加工品の数量回復による生産効率の改善、価格改定の浸透により、大幅な増益となっております。



# セグメント別実績 ■ 総菜関連事業等 ■ その他

■ 売上高 (単位: 百万円)



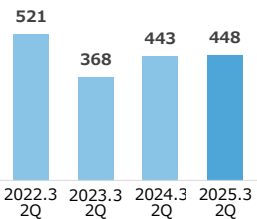
売上高 増収 (前年同期比+2.3%)

- ・販売領域の拡大
- ・マーケットイン発想の商品化
- ・各社の強みを生かした提案

セグメント利益 増益 (前年同期比+1.0%)

- ・付加価値を高めた商品開発
- ・商品統廃合やNB商品の積極導入の推進

■ セグメント利益 (単位: 百万円)



## ▼おつまみ総菜の開発

おかずにもおつまみにもなる総菜の開発



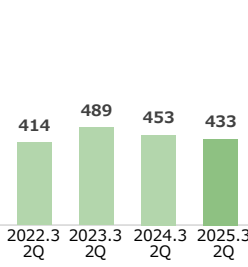
居酒屋にありそうなポテトサラダ



豚肉と春雨の旨辛炒め

グループ内で成功事例の横展開

■ 売上高 (単位: 百万円)



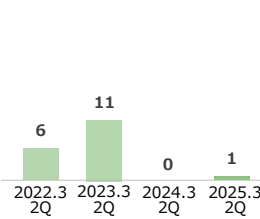
売上高 減収 (前年同期比△4.4%)

- ・1店舗の退店
- ・商品力の強化

セグメント利益 増益 (前年同期比+280.7%)

- ・経費対策、店舗対策、商品対策による仕組みの見直し
- ・8月実施の価格改定の浸透

■ セグメント利益 (単位: 百万円)



## ▼サラダ料理の進化

見て楽しい、食べて嬉しいサラダの新しい味を創造、心と体に優しいサラダ料理

### ポテトサラダの進化 カラダに優しいサラダ



インパクト抜群



美味しく食べて健康に

※サラダ料理は、ケンコーマヨネーズの登録商標です。

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

連結子会社の事業である「総菜関連事業等」では、量販店内で加工する商品や宅配企業への提案など、販売チャネルやカテゴリーの拡大、マーケットイン発想の商品開発、提案を実施した結果、売上高はプラス2.3%となりました。

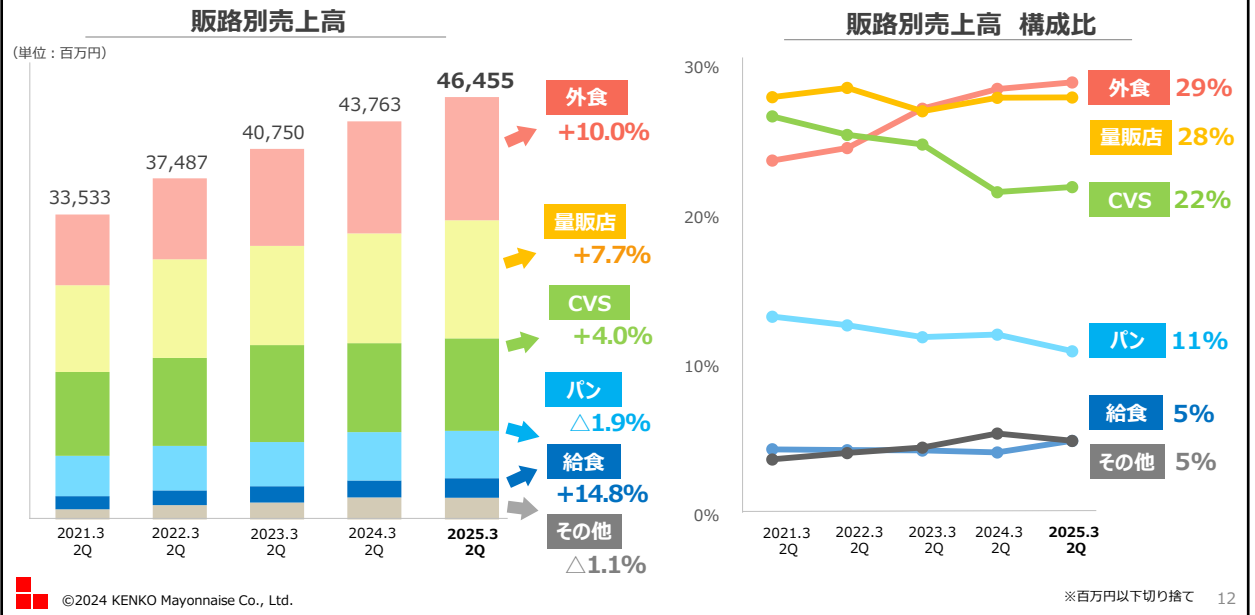
利益につきましては、付加価値を高めた商品の開発や商品の統廃合、NB商品の積極導入による集約効果により、増益となりました。

サラダカフェのショップ事業となる「その他」では、商品力の強化に努めておりましたが、物価高の影響や1店舗の退店により減収となりました。

利益に関しては、店舗別に販売商品の分析、対策をし、経費削減の実行と価格改定の浸透により、改善しております。

今後も付加価値を感じていただける商品づくりを進め、販売促進、利益確保に努めてまいります。

# 販路別売上高（連結）



つづきまして  
販路別売上高のご説明をいたします。

資料左側の棒グラフが、販路別売上高の年度別推移になります。  
「外食」、「量販店」、「CVS」、「給食」が前年同期比で伸長しました。

特に外食は、昨年5月に新型コロナウイルスが5類感染症に移行し、  
人流が回復したことや、  
インバンド需要の増加により、  
前年同期比プラス10%になりました。

右側の折れ線グラフは、売上高に占める割合になり、  
構成比は、ほぼ横ばいの状況となっております。



# 貸借対照表（連結）

		2024年3月期	2025年3月期 第2四半期	前年度末比
* 長期未払金を含む（単位：百万円）				
資 産	流動資産	36,575	<b>35,631</b>	△2.6%
	固定資産	30,795	<b>29,812</b>	△3.2%
資産合計		67,370	<b>65,443</b>	△2.9%
負 債	うち有利子負債残高*	6,881	<b>5,904</b>	△14.2%
		28,391	<b>24,672</b>	△13.1%
純資産		38,978	<b>40,771</b>	+4.6%
負債・純資産合計		67,370	<b>65,443</b>	△2.9%
1株当たり純資産		2,439円95銭	<b>2,549円98銭</b>	-
自己資本比率		57.9%	<b>62.3%</b>	+4.4%

## ポイント

- ▼ **資産**
  - ・売掛金の減少 1,256百万円
  - ・機械装置及び運搬具の減少 581百万円
- ▼ **負債**
  - ・未払金の減少 1,077百万円
  - ・買掛金の減少 2,018百万円

## ▼有利子負債の減少

**自己資本比率 62.3%**  
安定した財務基盤の継続

連結貸借対照表についてご説明いたします。

2024年3月末日が休日のため、通常よりも資産では売掛金が増加し、負債では未払金、買掛金が増加しておりました。2024年9月末日は平日のため、前年度末比では減少となりました。

自己資本比率は、62.3%と安定した財務基盤を維持しております。

# キャッシュ・フロー計算書 及び 設備投資額・減価償却費 (連結)



## キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)	2024年 3月期 2Q	2025年 3月期 2Q	増 減
営業キャッシュ・フロー	3,157	<b>1,531</b>	△1,626
投資キャッシュ・フロー	△427	<b>△488</b>	△60
フリーキャッシュ・フロー	2,730	<b>1,043</b>	△1,687
財務キャッシュ・フロー	△1,198	<b>△832</b>	+366
現金及び現金同等物の 中間期末残高	13,820	<b>15,940</b>	+2,120

**営業CF** 税金等調整前中間純利益は増加だが、未払金、仕入債務により減少

**投資CF** 有形固定資産の取得による支出

**財務CF** 配当金の支払、長期借入金の返済による支出

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

## 設備投資額・減価償却費

(単位：百万円)	2024年 3月期 2Q	2025年 3月期 2Q	増 減
設備投資額合計	348	<b>366</b>	+18
調味料・加工食品事業	317	<b>231</b>	△86
総菜関連事業等	30	<b>135</b>	+104
その他	0	<b>0</b>	0
減価償却費合計	1,379	<b>1,155</b>	△224
調味料・加工食品事業	990	<b>802</b>	△188
総菜関連事業等	387	<b>352</b>	△35
その他	1	<b>0</b>	△1

※百万円以下切り捨て 14

キャッシュ・フローの概要をご説明いたします。

当期第2四半期の営業キャッシュ・フローは、15億31百万円で前年同期比で16億26百万円の減少となりました。

これは主に、税金等調整前中間純利益で32億67百万円、売掛債権で14億72百万円増加した一方で、仕入債務で20億49百万円、未払金で8億68百万円減少したことによるものです。

投資キャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出等により4億88百万円のマイナスとなり、前年同期比で60百万円支出額が増えました。

財務キャッシュ・フローは、配当金の支払い等により8億32百万円のマイナスとなり、前年同期比で3億66百万円支出額が減りました。

以上の結果、当期の現金及び現金同等物の残高は159億40百万円となり、前年同期比で21億20百万円の増加となりました。

設備投資額合計につきましては、当期第2四半期では3億66百万円で、前年同期比18百万円増加しております。今期の取得は主に基幹システムのソフトウェアと機器関係の更新になります。

減価償却費につきましては、11億55百万円で、前年同期比2億24百万円減少いたしました。決算概要のご説明は、以上になります。

## 2. 2025年3月期 業績予想

次に2025年3月期の業績予想をご説明いたします。

## 2025年3月期 業績予想（連結）



売上高3.7%増収、営業利益52.6%増益

▶ 売上高の拡大、生産効率を向上させ過去最高の売上高・営業利益を目指す

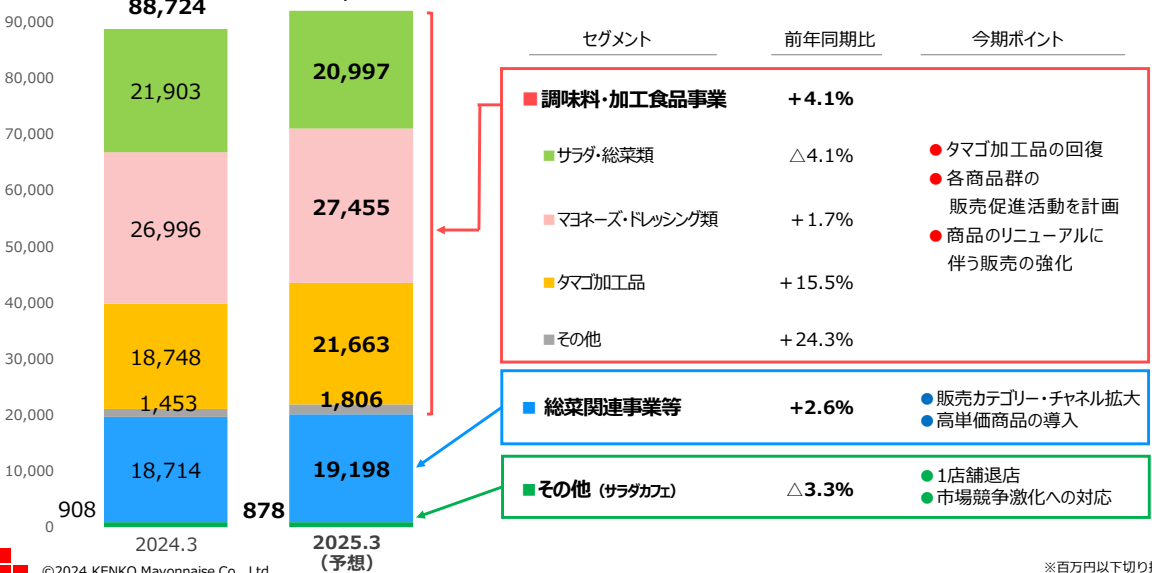
	2024年3月期 (実績)	2025年3月期 (期初予想)	2025年3月期 (予想) (8月5日修正)	
	金額	金額	金額	前年同期比
売上高 (単位：百万円)	88,724	90,000	<b>92,000</b>	+3.7%
営業利益	2,949	3,200	<b>4,500</b>	+52.6%
	%	3.3%	3.6%	4.9%
経常利益	3,099	3,300	<b>4,650</b>	+50.0%
	%	3.5%	3.7%	5.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,735	2,260	<b>3,185</b>	+16.4%
	%	3.1%	2.5%	3.5%
1株当たり当期純利益	169円90銭	140円37銭	<b>197円82銭</b>	

2025年3月期の業績予想は、  
 今期第1四半期決算発表時に上方修正を行い、  
 連結売上高 920億円、  
 連結営業利益 45億円、  
 連結経常利益 46億50百万円  
 親会社株主に帰属する当期純利益 31億85百万円としております。



# 2025年3月期 セグメント別売上高予想

(単位：百万円)



2025年3月期のセグメント別売上高の予想になります。

「調味料・加工食品事業」は、継続したタマゴ加工品の回復に加え、タルタルソース他、各商品群のキャンペーンを計画しております。また、商品リニューアルに伴う販売強化を進め、前年同期比プラス4.1%を予想しております。

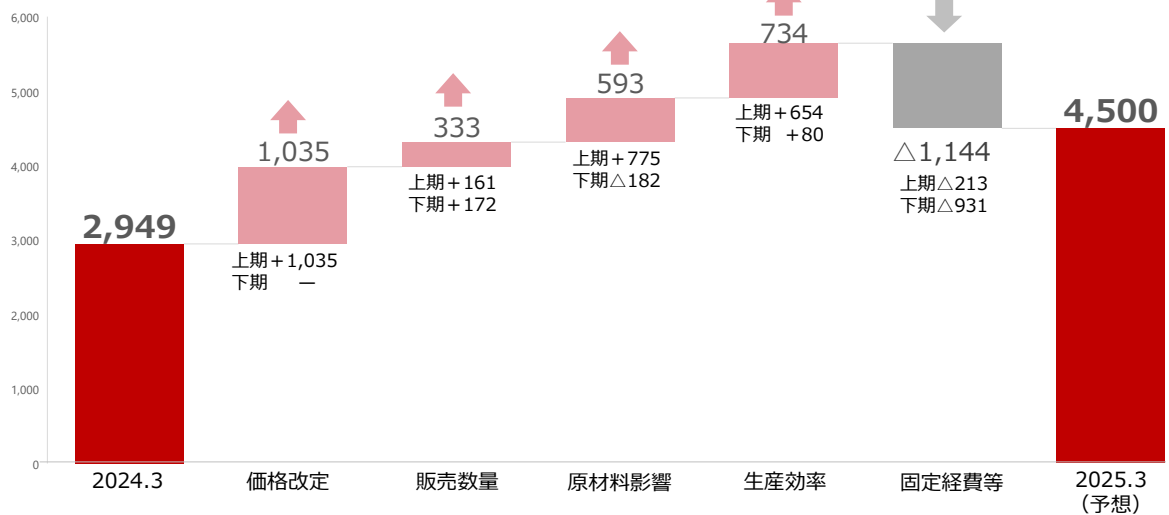
「総菜関連事業等」では、販売カテゴリー、チャネルの拡大や、高付加価値商品の導入に継続して取り組み、前年同期比プラス2.6%の予想しております。

「その他」のサラダカフェでは、1店舗の退店と物価高等に起因するお客様の節約志向が依然として見込まれ、市場競争の激化を織り込み、前年同期比マイナス3.3%と予想しております。

## 連結営業利益 増減要因 <見通し>



(単位：百万円)



前年同期比 +1,551百万円

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

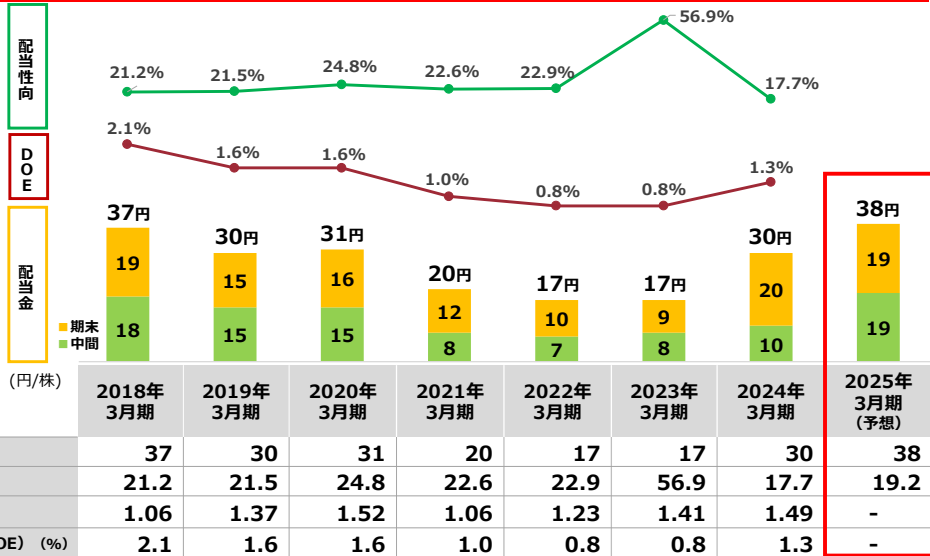
※百万円以下切り捨て 18

連結営業利益の増減要因の見通しについてご説明いたします。  
当期は、前期29億49百万円から、プラス15億51百万円の  
45億円の予想としております。

プラス要因は、販売数量増、生産効率の改善になります。  
価格改定による影響は、今期第2四半期で、ほぼ完了する見込みです。  
原材料影響に関しては、下期は卵の有利差異がなくなり、  
調味料、包材費等の価格上昇によるマイナスを見込んでおります。

固定経費等は、人件費の増加、基幹システムの償却費、  
中長期経営計画の施策費用の増加等により、  
11億44百万円増加する見込みとしております。

# 株主還元・配当予想



年間の配当金については、上方修正と併せて修正し、2025年3月期は、38円の予想としております。

以上が、2025年3月期の業績予想となります。

### 3. 中長期経営計画 『KENKO Vision 2035』

続きまして、2024年4月からスタートしました、  
中長期経営計画『KENKO Vision 2035』の進捗について、  
ご説明いたします。



# 『KENKO Vision 2035』の全体像

<b>企業理念</b> (ミッション+パーパス)	<b>守るべきもの ▶ 心身（こころ・からだ・いのち）と環境</b> <b>使命 ▶ 食を通じて世の中に貢献する。</b>
<b>ビジョン（目指すべきもの）</b>	<b>『サラダ料理で世界一になる』</b>

## KENKO Vision 2035 基本戦略

## マテリアリティの特定



©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

21

振り返りとなりますが、  
こちらが『KENKO Vision 2035』の全体像になります。  
理念体系を再構築し、重要課題の見直しを行い、  
マテリアリティの特定を行っております。

企業理念を、守るべきものとして、  
「心身（こころ・からだ・いのち）と環境」とし、  
使命として「食を通じて世の中に貢献する。」としております。

心を豊かにし、身体を健やかにし、命を守る。プラスして環境を大切にする。  
これを、食を通じて実践していくことで、世の中に貢献し、信用・信頼され、  
存続し続ける会社を目指しております。

企業理念を念頭に置き、『KENKO Vision 2035』の4つの基本戦略の実行と、  
経営基盤を強化するとともに新たなマテリアリティの取組みを行い、  
ビジョンである『サラダ料理で世界一になる』を目指してまいります。

## 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

『KENKO Vision 2035』の基本方針として、

当社グループの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しております。

2035年の当社グループのあるべき姿を想像し、  
2035年度までの12年間で4年間ごとの3つのPhaseに分け、  
長期的な戦略と目標達成に向けた取組みを実行してまいります。

現在は、Phase1の「事業構造の改革」を実行しております。



# 基本戦略 (1) 成長戦略 ① -Growth Strategy-

**重要KPI**  
Phase1 (2027年度)

●NB商品比率の上昇  
目標 **NB商品比率 50%**

●海外売上高比率の上昇  
目標 **海外売上高 17億円**

●EC事業の拡大  
目標 **EC売上高 2億円**

## 商品統廃合

生産効率向上による利益率の向上  
・整理する商品数：200品以上  
・既存NB商品の改善・価格見直し



効果額 **6億円**を計画  
(2025年度)

## 商品・メニュー開発

顧客要望に応える機動力の向上  
・商品化決定基準の見直し  
・分野別戦略と連携した商品開発

営業・メニュー提案の強化  
メニュー提案先 (新規)  
**50%UP**  
(2023年度比)



## EC事業



EC専用サイトの構築に着手  
(物流委託会社の選定・EC向け商品開発等)

## 輸出売上拡大

・輸出向けマヨソースの北米展開  
・「日本の食品」輸出 EXPO」出展 (11月)



## 海外進出エリア検討



進出先、進出方法について検討中

基本戦略ごとに進捗をご説明いたします。  
1つ目の戦略「成長戦略」では、Phase1の2027年度の重要KPIとして、  
3つを掲げています。

- 1つ目は、NB商品比率を50%へ上昇。
- 2つ目は、海外売上高を17億円に、
- 3つ目は、EC売上高を2億円にすること としております。

商品の統廃合では、生産効率向上による利益率の向上を目指し  
商品整理やNB商品の改善、価格の見直し等をおこない、  
効果額として来期6億円を計画しています。

海外展開につきましては、輸出売上の拡大を重点的に実行しながら、  
海外進出エリアや進出方法について検討中です。

# 基本戦略 (1) 成長戦略 (2) -Growth Strategy-



ブランディングの強化

一般メディア・展示会を通じて企業ブランド力の向上を目指す

## ▼「おいしい博覧会 2024夏」出展



約150名のメディア・SNSユーザーに  
未来の食につながるサステナブルな商品をご紹介します

## ▼TV：情報番組にて商品が上位にランクイン

MBS/TBS系列  
『サタデープラス』※

ひたすら試してランキング  
「ポテトサラダ」回にて  
2品ランクイン！

総合ランキング  
& 全体の味  
第1位



総合ランキング  
第5位



※放送日時：2024年9月21日 朝7:59~9:25

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

2024年10月・11月

## 当社グループ総合フェア2024

『WAKU-WAKU体験 WAKU-WAKUアイデア』



ご来場者数：約2,690名/約830社（東京・大阪合計）  
メニュー提案数：約70メニュー

11月30日（土）

## 日経WOMAN EXPO

ブース出展予定  
3商品の試食&小袋サンプリングを実施



ブランディングの強化として、  
当社の商品力やメニュー提案力を一般の方々にも認知いただくための  
取り組みを行っております。

展示会へも積極的に出展し、社名や商品の魅力を発信しています。  
また当社商品がメディアでも取り上げられ、主力商品であるポテトサラダが  
高評価をいただきました。

今期は、東京では2年ぶり、大阪では5年ぶりに  
当社グループ総合フェアを開催しました。

お取引先様および新規のお客様にご来場いただき、  
当社グループが考えるサラダ料理の世界観や、  
商品を活用した業態別のメニュー等をご提案しました。

当社商品について深く知ることができた、と高く評価いただき、  
今後のお客様との良好な関係作りにつながった展示会となりました。

# 基本戦略 (2) スマート化 -Automation and Innovation-



<b>重要KPI</b> Phase1 (2027年度)	<b>労働生産性</b> 目標 <b>10% UP</b>	<b>バックオフィス</b>	<b>労働生産性の向上</b> (既存業務の効率化による新規業務へのシフト)	<b>販売</b>	<b>人時生産性の向上</b> (時間当たりの売上高)	<b>生産</b>	<b>工場の労働生産性向上</b> (時間当たりの生産量)
---------------------------------	----------------------------------	----------------	---	-----------	--------------------------------	-----------	----------------------------------

## DXの推進

**バックオフィス** 各部署の業務の効率化

**活人化**

必要部署の人員を強化し生産性向上

- AIの導入 (議事録、文章作成、校正等)
- RPAの活用 (業務改善の理解浸透・推進)
- 既存業務フロー・システムの可視化 → 効率化対象項目の整理

**販売** データ活用による利益率の向上

- 基幹システムの入替え
  - 商品単位での貢献利益の見える化
  - データを活用した商品分析を実施 → 売るべき商品の抽出
- 営業支援ツールの導入

**生産** 時間当たりの生産性を向上

- 協働ロボット導入予定 (西神戸工場・西日本工場)
- 人材教育手法の向上
  - マニュアル動画の導入 (静岡富士山工場)

## 事業拠点の再編

新技術の構築や生産の合理化・集約化・環境効率化により、環境に配慮した工場や生産性の向上を目指す

再編、統合に区分けし、具体的な計画を策定中

基本戦略の2つ目「スマート化」では、Phase1の2027年度の重要KPIとして、労働生産性10%アップを掲げております。

DXの推進として、バックオフィスにおける業務の効率化を図るため、AIの導入やRPAの活用、既存業務フローやシステムの可視化を進めています。

販売関連では、基幹システムの入替えを9月に実施し、商品単位での貢献利益の見える化と、そのデータを活用した、利益率の向上を目指していきます。また営業活動の効率化のために、営業支援ツールの導入も計画しています。

生産関連においては、協働ロボットの導入による、時間あたりの生産性向上を図る計画と人材育成手法の向上を目指し、マニュアル動画の導入を進めています。

事業拠点の再編では、合理化、集約化、効率化と環境に配慮した工場の再編や統合について具体的な計画を検討しており、今後実行していく予定です。



# 基本戦略 (3) 人材投資 -Investment in People-

重要KPI  
Phase1 (2027年度)

エンゲージメント総合スコア  
目標 70pt (2024年度 : 57.6pt)

自発的  
貢献意欲

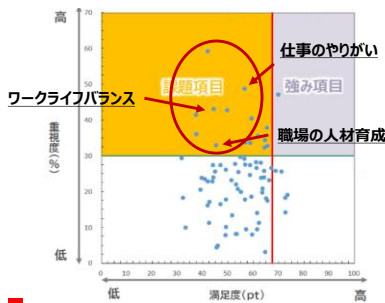
組織への愛着

会社ビジョン  
への共感

### 従業員意識調査

従業員エンゲージメントの向上に向けた  
意識調査の実施 (回答率 : 94.7%)

重視度が高く、満足度が低い項目を中心に  
改善を進める



©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

### 研修の充実

キャリアプランを実現する研修を導入

従業員向け 外部研修 上期実績 : 15講座  
計27講座実施予定

・社会人向け  
ライブ動画学習サービスの導入

### 働きやすい職場の実現

多様性(ダイバーシティ)に対応した  
働き方の導入

・仕事と育児の両立支援制度、  
カムバック制度等 より一層の充実を図る  
・資格取得に対する制度の充実

### インナーブランディング

当社の理念やビジョン・活動等の共有や共感、  
浸透から、より強固な組織に向けた変革

・取締役と従業員の意見交換会  
・1on1ミーティングの実施



自由闊達に  
意見が言やすく  
風通しの  
良い環境に

・社内報の発行  
・商品試食会の実施



「プライド」をもって  
自社PRや  
商品の生産、  
販売の促進を

26

基本戦略の3つ目「人材投資」では、Phase1の2027年度の重要KPIとして、エンゲージメント総合スコアを設定しました。

7月から8月にかけて、従業員へエンゲージメントの向上に向けた意識調査を実施しました。

その結果をもとに、当社グループが抱える課題を、重視度と満足度から抽出しております。

課題項目を当社の強みに変えていけるような取組みを進め、今期57.6ポイントだった結果を、Phase1の2027年度には、プラス12.4ポイントの70ポイントとなるよう取り組んでまいります。

具体的な取組み例として、キャリアプランの実現につながるよう研修を導入し、今期は、合計27講座の研修を計画しております。研修以外にも、従業員が、自分のペースで勉強ができる動画学習サービスを導入しました。働きやすい職場の実現のため、より一層の充実を図っていきます。

インナーブランディングの強化では、中長期経営計画の取組み状況を共有するため、取締役と従業員との意見交換会を今年度より実施し、活発な意見交換が来ています。

# 基本戦略（4）サステナビリティと社会的責任 ① -Natural resource sustainability, Social responsibility-



**重要KPI**  
Phase1（2027年度）

●CO2排出量の削減

目標 ▲25.4%  
2019年度比 原単位

●モーダルシフトの導入

2019年度比  
目標 モーダルシフト10%に  
(2026年度目標)

●廃棄物削減

目標 ▲14.1%  
2019年度比 原単位

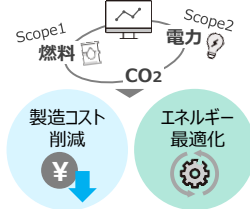
## エネルギーの可視化

課題を把握し、解決策を検討・実行

▼エネルギー使用量の見える化  
ラインごとに測定機器の設置を計画

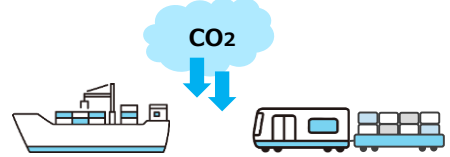
▼エネルギーの有効活用

バントコンデンサーの導入（御殿場工場）▶ CO2 約73t/年削減  
他工場へ水平展開の計画（西日本工場等）



## モーダルシフト

環境負荷の小さい鉄道や船舶の利用への転換

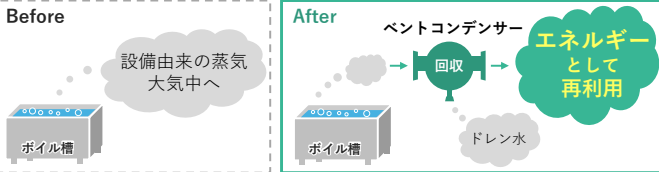


▼モーダルシフトの活用

2023年度：2.0%  
2024年度：2.5%（上期実績）



対象ルート選定と効果を検証



©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

27

基本戦略の4つ目「サステナビリティと社会的責任」では、Phase1の2027年度の重要KPIとして、CO2排出量の削減、モーダルシフトの導入、廃棄物削減の3つを掲げています。

エネルギーの可視化では、生産工場のラインごとに、エネルギー使用量の測定機器の設置を計画しており、使用量の削減を目指して取り組んでいきます。

エネルギーの有効活用では、バントコンデンサーを導入し、生産工場にあるボイル槽から排出される蒸気を回収して、工場内でエネルギーとして再利用しています。御殿場工場では、年間73tのCO2削減効果となり、他工場への水平展開を計画しております。

モーダルシフトについては、環境負荷の小さい鉄道や船舶の利用への転換を進め、その活用率は、昨年度2.0%、今期上期では2.5%となりました。更に、2026年度には10%にできるよう、対象ルートの選定と、検証を進めております。

# 基本戦略 (4) サステナビリティと社会的責任 ② -Natural resource sustainability, Social responsibility-



**重要KPI**  
Phase1 (2027年度)

●CO2排出量の削減  
目標 ▲25.4%  
2019年度比 原単位

●モーダルシフトの導入  
2019年度比  
目標 モーダルシフト10%に  
(2026年度目標)

●廃棄物削減  
目標 ▲14.1%  
2019年度比 原単位

## 廃棄物削減

### サーキュラーエコノミーの実現に向けた対応

#### ▼サーキュラーエコノミーの実現

- ・自社での段ボール循環型リサイクル (2024年4月～)
- ・卵殻活用の拡充を検討



#### ▼アップサイクル素材の検討

第54回 食品産業技術功労賞 (サステナビリティ部門) を受賞



アップサイクル商品の  
充実が評価

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

## CDPスコア



### 気候変動に対する活動の強化

2023年度 Bスコア → 2027年度 A-スコアを目標

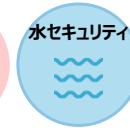
#### 2024年度

- ・水セキュリティ
  - ・フォレスト
- も実施

気候変動



水セキュリティ



フォレスト



気候関連課題を  
反映した事業計画・  
予算策定



具体的な数値等  
定量的なデータの  
開示



サプライヤーに対する  
気候関連の  
エンゲージメント活動



28

廃棄物の削減については、商品生産時に発生する廃棄物を、資源として有効活用するサーキュラーエコノミーの実現に向けた対応をしております。マヨネーズやタマゴ加工品の原料である卵の殻は、これまでも肥料や飼料として活用していましたが、活用方法の拡充を検討しています。現在では、当社工場の食堂で使用するお箸の材料の一部としても活用しております。

また、本来であれば食べられるのに廃棄されてしまう食材に、付加価値をつけたアップサイクル商品を開発しています。

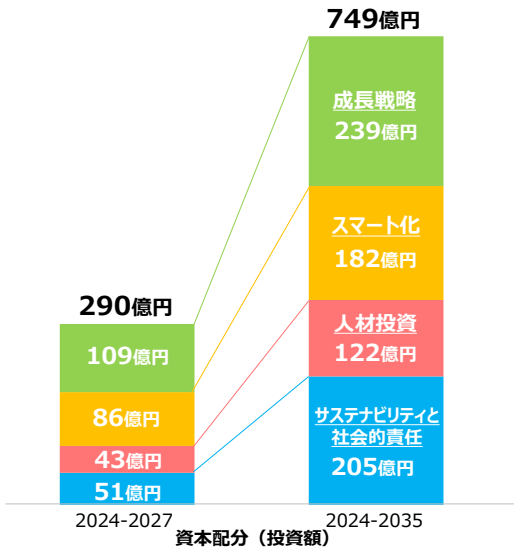
今回このアップサイクル商品が、サステナビリティ部門で賞をいただきました。今後も新たな素材を検討し、商品化を継続できるよう、検討してまいります。

気候変動に対する活動の強化については、CDPスコアが、昨年度Bスコアでした。2027年度はAマイナススコアを目標とし、推進してまいります。

# 財務戦略



## 概略



## 詳細

	Phase1 (2024-2027)	Phase3合計 (2024-2035)
<b>成長戦略</b>		
● 海外進出 (M&A含む)	38億円	62億円
● 新規事業への投資	—	25億円
● システムへの投資	11億円	31億円
● 事業拠点の強化	60億円	120億円
<b>スマート化</b>		
● 事業拠点の再編	48億円	70億円
● DXの推進等	38億円	112億円
<b>人材投資</b>		
● 教育・人材育成施策	16億円	62億円
● エンゲージメント向上施策	27億円	60億円
<b>サステナビリティと社会的責任</b>		
● 株主還元	23億円	104億円
● 資本政策 (自己株式の取得)	14億円	45億円
● ESGへの投資	14億円	54億円
<b>新規事業展開等</b>		
<b>国内事業再編</b>		
<b>人材・ダイバーシティ・労働環境等</b>		
<b>株主還元・環境投資</b>		

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円以下切り捨て 29

こちらは財務戦略です。  
5月の決算説明会にてご説明させていただきました  
4つの戦略ごとの投資計画になります。

Phase1では、  
「成長戦略」は109億円、「スマート化」は86億円、「人材投資」は43億円、  
「サステナビリティと社会的責任」は51億円で、  
合計290億円を計画しております。

12年間では、合計749億円の投資を計画しております。  
これらの投資については、事業の利益に加えて借入等の資金調達も  
検討しながら進めてまいります。

# 中長期経営計画 経営目標



## 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＞

### 2035年度目標

#### 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)**

©2024 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

30

これまでご説明いたしました内容を着実に推進し、  
12年後の2035年の最終年度では、  
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%以上の達成を目指し、  
DOEは2.5%以上の水準を保てるよう注力してまいります。

ご説明させていただきました内容を着実に実行し、  
社会環境に左右されにくい事業体制を整えられるよう  
Phase1の「事業構造の改革」を遂行してまいります。

企業の成長とともに、マテリアリティにも取り組み、  
社会からもより一層信用・信頼される企業であり続けるよう邁進してまいります。

以上が第2四半期の決算概要及び今期末の予想、  
中長期経営計画の進捗のご説明となります。  
ご清聴ありがとうございました。

## お問い合わせ



- 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

- 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。