

ケンコーマヨネーズ株式会社【証券コード：2915】

2026年3月期 決算説明会



2026年5月22日

1. 2026年3月期 決算概要
2. 2027年3月期 業績予想
3. 中長期経営計画
『KENKO Vision 2035』について
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

(司会者が読み上げます)

1. 2026年3月期 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。

本日はご多用のなか、当社の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を賜り
この場をお借りして、厚く御礼申し上げます。

それでは、2026年3月期の決算概要をご説明いたします。

2026年3月期 決算ハイライト (連結)



売上高 +0.7%
営業利益 △14.3%

・マヨネーズ・ドレッシング類、ポテトサラダが伸長
・鶏卵相場の高止まりによる原材料費の増加

▶ 前年同期比で 増収・減益

	2025年3月期	2026年3月期	
	実績	実績	前年同期比
(単位：百万円)			
売上高	91,703	92,354	+0.7%
売上総利益 (売上総利益率)	20,537 22.4%	20,857 22.6%	+1.6%
販売費及び一般管理費 (販管費率)	15,691 17.1%	16,702 18.1%	+6.4%
営業利益 (営業利益率)	4,845 5.3%	4,155 4.5%	△14.3%
経常利益 (経常利益率)	4,999 5.5%	4,329 4.7%	△13.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,503 3.8%	2,926 3.2%	△16.4%
1株当たり当期純利益	221円62銭	198円99銭	
EBITDA (EBITDAマージン)	7,248 7.9%	6,911 7.5%	△4.6%

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円未満切り捨て 4

2026年3月期の連結売上高は
923億54百万円、
連結営業利益は41億55百万円となり、
前年同期比で増収・減益となりました。

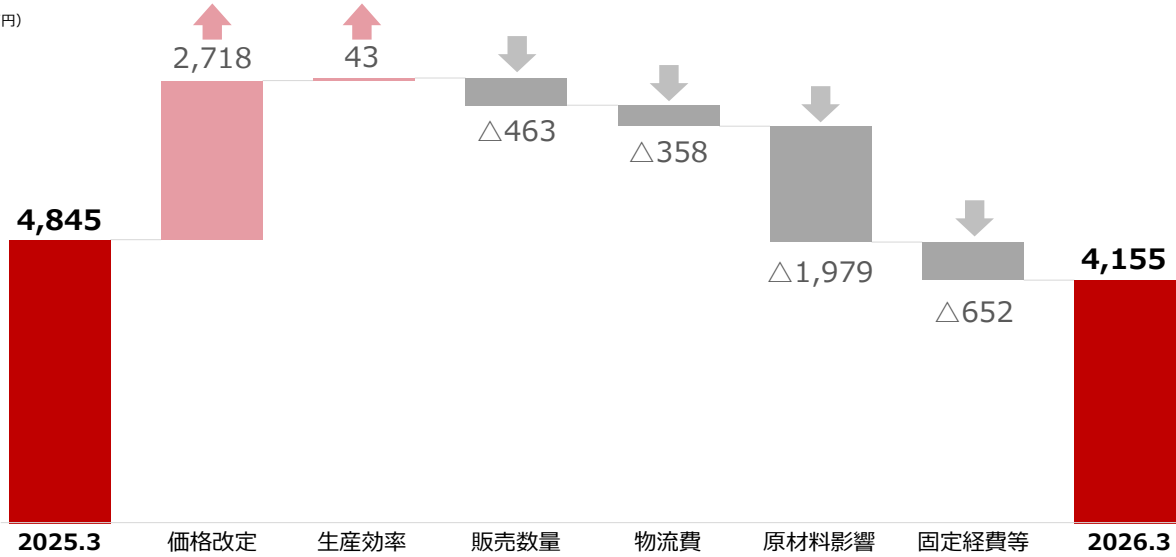
売上高は、マヨネーズ・ドレッシング類、ポテトサラダの伸長により、
前年同期比プラス0.7%となりました。

営業利益は、価格改定の効果はあったものの、
価格改定にタイムラグがあったこと、
鶏卵相場の高止まりによる原材料費の増加や販管費の増加、
東京本社移転費用など将来に向けた投資等により、
前年同期比でマイナス14.3%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△690百万円

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円未満切り捨て

5

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。

2026年3月期の連結営業利益は、41億55百万円となり、前年同期比で、6億90百万円の減益となりました。主な内訳を、項目別にご説明いたします。

2025年4月より実施いたしました価格改定の効果は、27億18百万円となりました。

生産効率につきましては、商品統廃合の効果などにより、プラス43百万円となりました。

販売数量は、タマゴ加工品やサラダ・総菜類が減少したことなどにより、マイナス4億63百万円となりました。

原材料影響は、マイナス19億79百万円で、特に鶏卵相場の高止まりや野菜価格の高騰などが影響しております。

固定経費等は、減価償却費や東京本社移転費用の増加などにより、マイナス6億52百万円となりました。

セグメント別実績



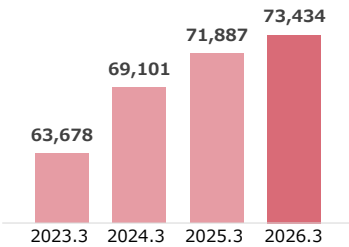
(単位：百万円)	2025年3月期	2026年3月期	前年同期比
売上高	91,703	92,354	+0.7%
■ 調味料・加工食品事業 ※ケンコーマヨネーズ本体の事業	71,887	73,434	+2.2%
■ サラダ・総菜類	20,948	21,324	+1.8%
■ マヨネーズ・ドレッシング類	27,355	28,478	+4.1%
■ タマゴ加工品	21,795	21,807	+0.1%
■ その他	1,788	1,823	+2.0%
■ 総菜関連事業等 ※連結子会社の事業	18,954	18,180	△4.1%
■ その他 ※サラダカフェ	861	740	△14.1%
セグメント利益	4,845	4,155	△14.3%
■ 調味料・加工食品事業	3,894	3,094	△20.6%
■ 総菜関連事業等	862	1,004	+16.4%
■ その他	3	△35	—
調整額	84	91	+8.2%

こちらは、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)



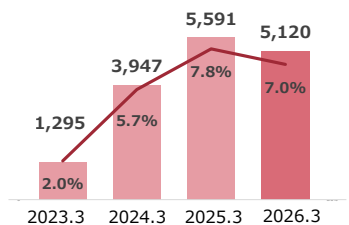
売上高 増収
(前年同期比+2.2%)

- ・サラダ・総菜類は、ポテトサラダが増加
- ・マヨネーズ・ドレッシング類は、マヨネーズ類、ソース類が増加
- ・タマゴ加工品は、タマゴサラダ、ゆで卵、錦糸卵等が増加

セグメント利益 減益
(前年同期比△20.6%)

- ・価格改定のタイムラグ
- ・鶏卵相場の高止まりによる原材料費の増加
- ・固定経費等の増加

■EBITDA・EBITDAマージン (単位：百万円)



▼5月1日発売 秋冬向け新商品



世界各国で親しまれている、その土地ならではの美味しさをお届けするドレッシングのブランド「世界を旅するドレッシング」をラインナップ。多彩な美味しさと楽しさで新たな食文化を共創する5品を発売しました。

▼dancyu祭2026に出展



「酒のつまみにもびっぴりな主役になるサラダ」をテーマに、Salad Cafeの華やかな盛り付けが目を引くサラダと、ご家庭で手軽にプロの味が楽しめる調味料を多数ご用意。野菜の魅力を最大限に引き出すサラダ料理で来場者の皆さまに新たな食体験をご提供しました。

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※「世界を旅するドレッシング」「サラダ料理」は、ケンコーマヨネーズの登録商標です。 ※百万円未満切り捨て 7

まず、ケンコーマヨネーズ本体の事業であります「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2.2%となりました。

サラダ・総菜類では、1kg形態と小容量形態のポテトサラダが伸長いたしました。

マヨネーズ・ドレッシング類では、10kgや1kg形態のマヨネーズ類やソース類が増加となりました。

タマゴ加工品では、タマゴサラダやゆで卵、錦糸卵が増加したものの前期並みとなりました。

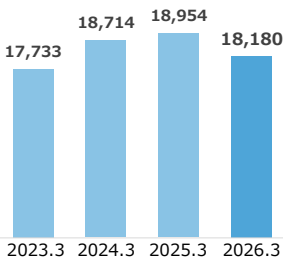
セグメント利益につきましては、お客様ごとの価格改定にタイムラグが生じたことや鶏卵相場の高止まりによる原材料費の増加、固定経費等の増加により、前年同期比マイナス20.6%となりました。

この結果、前期比で減価償却費は増加しましたが、セグメント利益の減少により、EBITDAは51億20百万円となり、EBITDAマージンは7.0%となりました。

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)

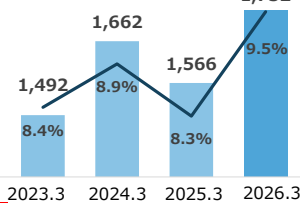


売上高 減収
(前年同期比△4.1%)

- ・販売チャネルの拡大
 - ・高付加価値商品の開発
 - ・販売先の内製化により減収
- セグメント利益 増益
(前年同期比+16.4%)

- ・価格改定の実施
- ・相乗積 (売上構成比×粗利率) の可視化
- ・新規カテゴリーへの参入

■ EBITDA・EBITDAマージン (単位: 百万円)

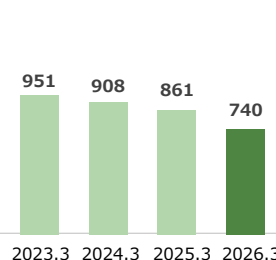


▼九州ダイエットクック 地元・佐賀の高校生と共同開発した惣菜を限定販売



地域貢献活動の一環として、2023年よりコラボ企画を実施。今回は、大切な人に食べてもらうことをコンセプトに考案した、『みつせ鶏の食べくらべ4点盛り』を地元のスーパーで販売し、地域の魅力発信に繋がりました。

■ 売上高 (単位: 百万円)



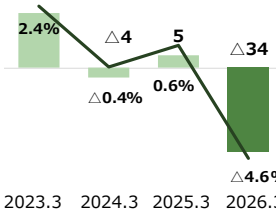
売上高 減収
(前年同期比△14.1%)

- ・3店舗の退店
- ・原材料価格の高騰

セグメント利益 減益
(前年同期比-)

- ・経費対策、店舗対策、商品対策による仕組みの見直し

■ EBITDA・EBITDAマージン (単位: 百万円)



▼Salad Cafe

食材の美味しさを引き出した「サラダ料理」13品を発売



野菜と肉をキーに、調理法や組み合わせる食材、調味料を工夫し、その新しい楽しみ方を提案する「サラダ料理」として開発。ごちそう感あふれる新しい味わいをご提案しました。

※百万円未満切り捨て 8

次に、連結子会社の事業であります「総菜関連事業等」では、販売チャネルの拡大や高付加価値商品の開発など、拡販に努めてまいりましたが、販売先の内製化などの影響により、売上高は、前年同期比マイナス4.1%となりました。

セグメント利益につきましては、価格改定の効果などにより前年同期比プラス16.4%となりました。

EBITDAはセグメント利益増加により17億32百万円となり、EBITDAマージンも前期から上昇し、9.5%となりました。

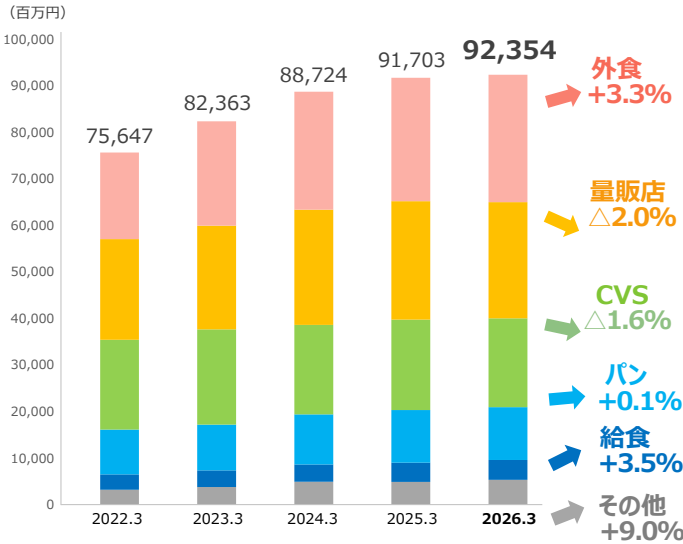
「Salad Cafe」のショップ事業を含む「その他」では、2025年度に3店舗の退店を行いました。コスト面では野菜価格の高騰が影響し、減収・減益となりました。

セグメント利益のマイナスによりEBITDAマージンも前期比で減少となりました。

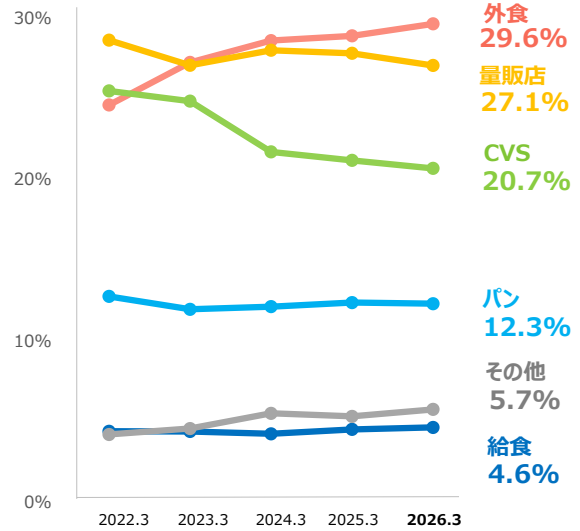
販路別売上高（連結）



販路別売上高



販路別売上高 構成比



販路別売上高につきまして、ご説明いたします。

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」、「給食」が前年同期比で伸長いたしました。

右側の折れ線グラフは、販路別の売上高の構成比になり、
「外食」が好調を維持しております。

貸借対照表（連結）



		2025年3月期	2026年3月期	前年度末比
※1：長期未払金を含む（単位：百万円）				
資 産	流動資産	34,312	33,733	△1.7%
	固定資産	29,767	30,188	+1.4%
資産合計		64,080	63,922	△0.2%
負 債	うち有利子負債残高※1	5,482	4,796	△12.5%
		24,116	22,358	△7.3%
純資産		39,963	41,563	+4.0%
負債・純資産合計		64,080	63,922	△0.2%
1株当たり純資産		2,678円13銭	2,886円81銭	-
自己資本比率		62.4%	65.0%	+2.6ポイント
ネットD/Eレシオ		△0.3倍	△0.2倍	-

ポイント

▼ 資産

- ・現金及び預金の減少 2,241百万円
- ・原材料及び貯蔵品の増加 613百万円
- ・機械装置及び運搬具（純額）の減少 815百万円
- ・建設仮勘定の増加 570百万円
- ・差入保証金の増加 207百万円

▼ 負債

- ・電子記録債務の減少 631百万円
- ・未払法人税等の減少 620百万円
- ・長期借入金の減少 522百万円

連結貸借対照表につきまして、ご説明いたします。

総資産は、前年度末比マイナス0.2%の639億22百万円となりました。
主に、自己株式の取得によるものです。

負債は、返済が進み、前年度末比マイナス7.3%の223億58百万円となりました。

自己資本比率は、
前年度末比プラス2.6ポイントの65.0%となりました。

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)	2025年 3月期	2026年 3月期	増 減
営業キャッシュ・フロー	4,594	2,940	△1,653
投資キャッシュ・フロー	△1,062	△2,706	△1,644
フリーキャッシュ・フロー	3,532	234	△3,298
財務キャッシュ・フロー	△3,531	△2,475	+1,055
現金及び現金同等物の 期末残高	15,729	13,487	△2,241

営業CF 税金等調整前当期純利益と減価償却費の増加、
棚卸資産の増減額の減少

投資CF 有形固定資産、無形固定資産の取得による支出

財務CF 自己株式の取得による支出

設備投資額・減価償却費

(単位：百万円)	2025年 3月期	2026年 3月期	増 減
設備投資額合計	945	2,618	+1,672
調味料・加工食品事業	681	2,232	+1,550
総菜関連事業等	263	383	+120
その他	-	2	+2
減価償却費合計	2,402	2,756	+353
調味料・加工食品事業	1,696	2,026	+329
総菜関連事業等	703	728	+24
その他	1	1	△0

※百万円未満切り捨て

キャッシュ・フローの概要につきまして、ご説明いたします。

営業活動によるキャッシュ・フローは、
29億40百万円となりました。
これは主に、税金等調整前当期純利益と
減価償却費の増加によるものです。

次に、投資活動によるキャッシュ・フローは、
有形固定資産、無形固定資産の取得により
27億6百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、
自己株式取得などにより、
24億75百万円の支出となりました。

以上の結果、
2026年3月期の現金及び現金同等物の残高は、
134億87百万円となりました。

設備投資額につきましては、中長期経営計画の戦略に基づく
生産設備への投資などにより、
前年同期比プラス16億72百万円の26億18百万円となりました。

減価償却費につきましては、基幹システムの償却などにより
前年同期比プラス3億53百万円の27億56百万円となりました。

引き続き、投資効果を見極めながら
計画的な投資と償却負担のコントロールを進めてまいります。

2. 2027年3月期 業績予想

続きまして、2027年3月期の業績予想について、ご説明いたします。

2027年3月期 業績予想（連結）



売上高 +5.0%、営業利益 △3.7%

▶ 外部要因の影響による原材料費の上昇、価格改定の実施

(単位：百万円)	2026年3月期 (実績)	2027年3月期（予想）	
	金額	金額	前年同期比
売上高	92,354	97,000	+5.0%
営業利益	4,155	4,000	△3.7%
	% 4.5%	4.1%	
経常利益	4,329	4,150	△4.1%
	% 4.7%	4.3%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,926	2,840	△3.0%
	% 3.2%	2.9%	
1株当たり当期純利益	198円99銭	193円09銭	
EBITDA (EBITDAマージン)	6,911 7.5%	6,623 6.8%	△4.2%

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

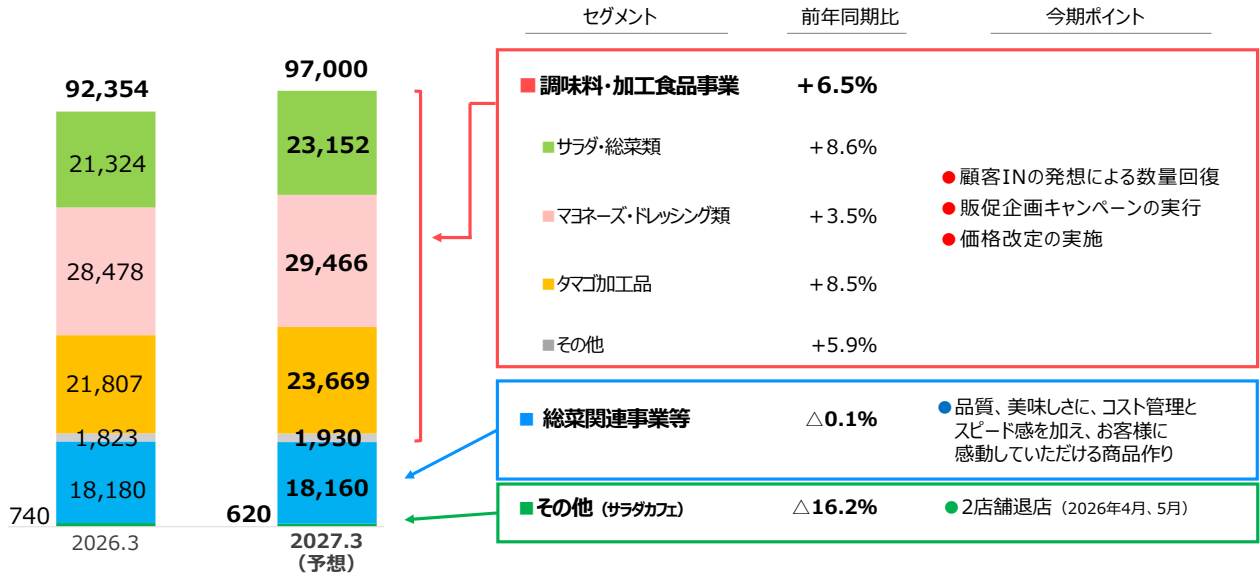
※百万円未満切り捨て 13

2027年3月期の業績予想は、
 連結売上高 970億円、
 連結営業利益 40億円、
 連結経常利益 41億50百万円、
 親会社株主に帰属する当期純利益 28億40百万円
 としております。
 EBITDAマージンは6.8%の目標になります。

2027年3月期 セグメント別売上高予想



(単位：百万円)



©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円未満切り捨て 14

2027年3月期のセグメント別売上高の予想です。

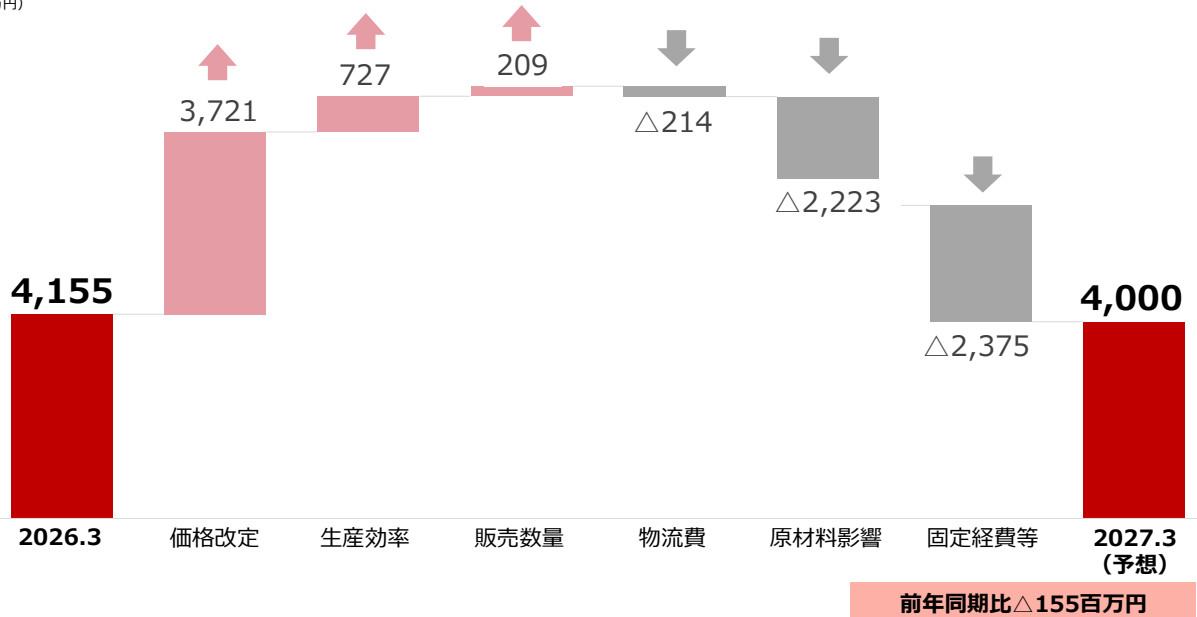
「調味料・加工食品事業」のポイントとして、顧客INの発想による数量回復、販促企画キャンペーンの実行、価格改定の実施により、前年同期比プラス6.5%を見込んでおります。

「総菜関連事業等」は、販売先の一部内製化の影響がありますが、お客様に感動していただける商品作りを進め、前年同期並みを見込んでおります。

「その他」は、「Salad Cafe」2店舗の退店の影響などにより、前年同期比マイナス16.2%を見込んでおります。

連結営業利益 増減要因 <見通し>

(単位：百万円)



©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円未満切り捨て

15

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。

2027年3月期の営業利益は、前年同期比マイナス1億55百万円の、40億円の予想としております。

価格改定では、前期に実施した改定が満額寄与するとともに、今期実施する分との合計で37億21百万円の効果額を見込んでおります。

生産効率の改善では、関東ダイエットエッグ 会津若松工場を静岡富士山工場に統合することで稼働率が向上し、7億27百万円のプラスを見込んでおります。

販売数量につきましては、2億9百万円のプラスを見込んでおります。

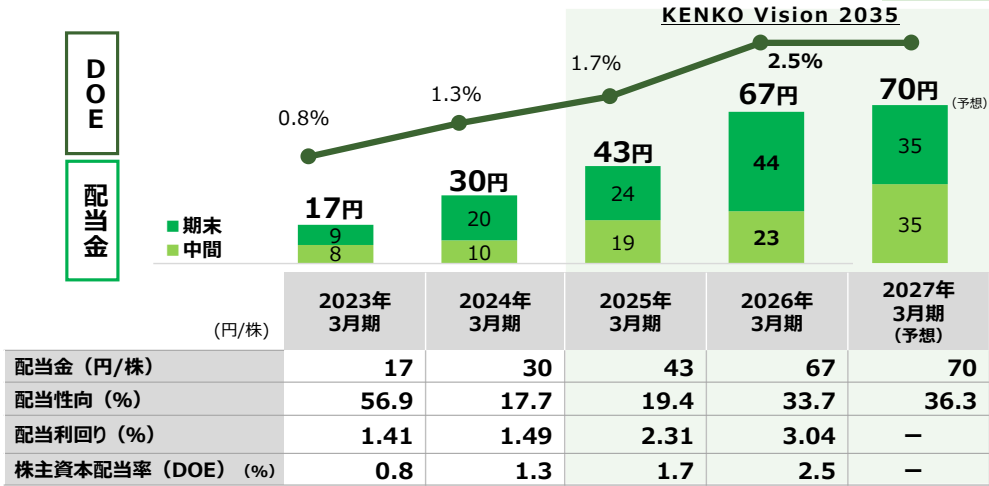
原材料影響につきましては、主要原材料の高騰により、22億23百万円のマイナスを見込んでおります。

固定経費等では、人件費や、事業開発本部の研究部・開発部と、品質保証室のオフィス移転費用、北米への海外戦略費用など、将来に向けた投資費用の実行により、23億75百万円のマイナスを見込んでおります。

株主還元・配当予想



配当金 (通期)	2026年3月期	2027年3月期 (予想)	Phase1 (2025年度~) DOE 2.5%以上
	67円	70円	



©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

配当性向 = 1株あたり配当金 ÷ 1株あたり純利益 × 100
 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

2026年3月期の年間配当金は、67円になり、DOEは2.5%となっております。

2027年3月期は3円増配の年間配当金70円の予想としております。

以上が2026年3月期 決算概要および2027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』について

続きまして、中長期経営計画
『KENKO Vision 2035』についてご説明いたします。

『KENKO Vision 2035』基本方針

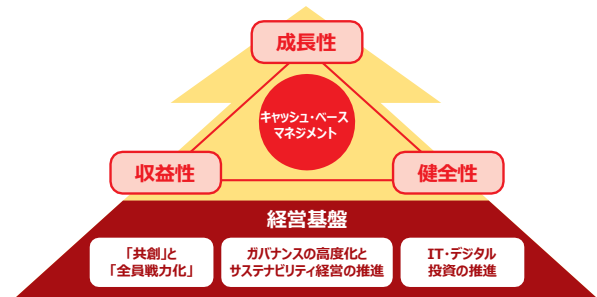


企業理念 (ミッション+パーパス)	守るべきもの ▶ 心身 (こころ・からだ・いのち) と環境 使命 ▶ 食を通じて世の中に貢献する。
ビジョン (目指すべきもの)	『サラダ料理で世界一になる』
コンセプト	『Global Food Solution Company』への転換 ～食の「困った」を「ワクワク・ドキドキ」に変える～

基本戦略



企業価値向上と株主還元強化



©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

18

2024年4月に、12年間の中長期経営計画をスタートいたしました。本年2月に見直しの内容を発表いたしました。

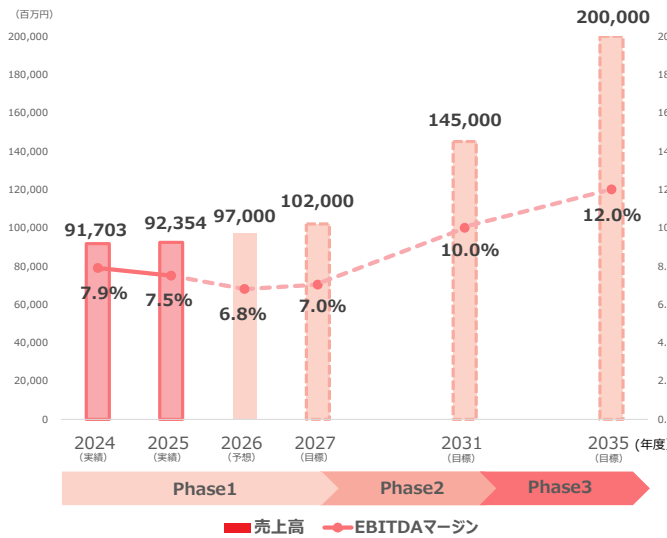
新たなコンセプトとして、『Global Food Solution Company』への転換を掲げ、基本戦略をアップデートし、「スマート化」戦略をDXからBXへ進化させるとともに、基本戦略を最速で推進するための経営基盤として新たに「IT戦略」を策定いたしました。

また、「成長性」「収益性」「健全性」を長期的にバランスさせた経営を実践しながら、「キャッシュ・ベース・マネジメント」の推進と強固な経営基盤の構築に取り組むことで、企業価値の向上と株主還元強化につなげてまいります。

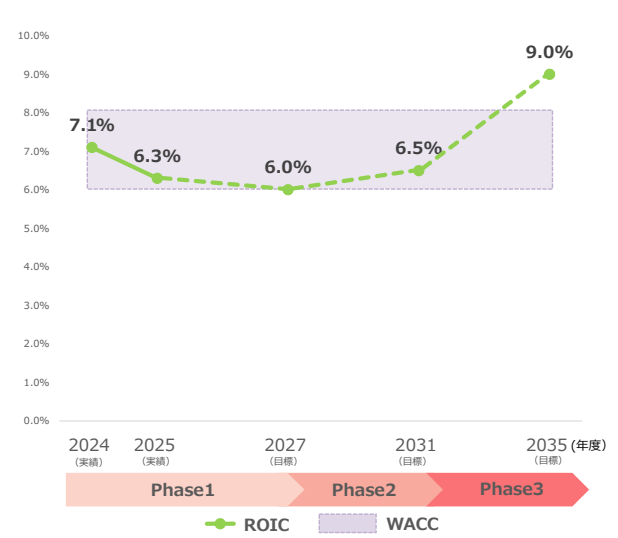
中長期経営計画 年度別経営目標：実績・目標



■ 連結売上高・EBITDAマージン



■ ROIC



©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※百万円未満切り捨て 19

中長期経営計画における年度別の経営目標と実績についてご説明いたします。

連結売上高は、2024年度実績917億円、2025年度実績923億円と堅調に伸長しており、2026年度予想は970億円としております。

Phase1最終年度の2027年度は1,020億円を目標とし、

Phase2最終年度の2031年度は1,450億円、

Phase3最終年度の2035年度には、2,000億円の達成を目指してまいります。

EBITDAマージンにつきましては、

2026年度は6.8%の予想となり、

2025年度からやや低下いたしますが、

2027年度以降は成長性、収益性、健全性をバランスさせながら、

2035年度の12.0%に向け進めてまいります。

ROICにつきましては、

今後の成長投資による収益性の向上に時間を要するため、

Phase1の最終年度は6.0%の目標としておりますが、

2035年度目標の9.0%に向けて、着実に収益性を高めてまいります。

2025年度 トピックス



大阪・関西万博に出展（2025年8月）

“サラダ料理で育む未来”をテーマに食体験を提供
『和Oh!!SANDWICH』のサラダ料理教室を開催
サステナブルな商品やサラダ料理の考えを発信し、その魅力を世界に拡げて未来につなぐ



東京本社移転（2026年2月）

お客様との **接点拡大** と **提案力強化** による価値の創出
インキュベーション施設 構想

従業員のエンゲージメント・生産性の向上、働き方の質の改善も



▲Cooking Lab

▲カフェテリア「K.Brew Cafe」

集約生産による効率化

関東ダイエツエッグ 会津若松工場 を閉鎖し、
静岡富士山工場 へ集約（2026年2月移行完了）

目的

- ・グループ内生産性最適化
- ・設備老朽化対応

投資額

2.5 億円

集約生産によるコスト低減 約 **2.8 億円/年**

地球環境への配慮

神奈川県「森林再生パートナー制度」へ参画
「心身（こころ・からだ・いのち）と環境の森」と命名



▲2026年2月
神奈川県庁にて感謝状贈呈式

▲森林に看板を設置

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

※「和Oh!!SANDWICH」はケンコーマヨネーズの登録商標です。20

続きまして、昨年度、2025年度の主なトピックスについてご報告いたします。

まず、大阪・関西万博への出展についてです。
2025年8月、“サラダ料理で育む未来”をテーマに出展し、
サラダ料理教室を開催いたしました。
『和Oh!!SANDWICH』を通じて、
サステナブルな食の魅力の世界へ発信いたしました。

次に、集約生産による効率化についてです。
子会社の関東ダイエツエッグ 会津若松工場で生産しておりましたタマゴ加工品を
静岡富士山工場へ集約いたしました。
2億500万円の投資により、年間2億800万円のコスト低減を見込んでおります。

続いて、東京本社の移転についてです。
2026年2月に杉並区高井戸から千代田区麴町へ移転を完了いたしました。
良好なアクセスとインキュベーション施設の構想により、
お客様との接点拡大や提案力の強化を目指してまいります。

最後に、地球環境への取り組みについてです。
神奈川県の「森林再生パートナー制度」に参画し、
ネーミングライツを取得した森林に
「心身（こころ・からだ・いのち）と環境の森」と命名いたしました。
今後はパートナー企業として、森林整備作業への従業員参加イベントを実施するなど、
CSR活動を展開し、環境教育と地域社会への貢献を
さらに推進して行く予定です。

2026年度 トピックス



旧東京本社（杉並区高井戸）から 事業開発本部・品質保証室 新木場へ移転

2026年10月～
研究開発のレベルアップ
イノベーション施設 構想



BXとIT戦略の融合

営業支援ツールの導入
情報のワンストップ化

- ・「お客様を待たせない」
新たな価値の創出
- ・顧客接点拡大

研究開発 ～ 資金回収期間の短縮
→ ROICの向上を図る

生産能力の向上

2026年9月～
西日本工場：新設の小型容器ソースライン稼働予定

目的

- ・生産能力増強
- ・設備老朽化対応
- ・山梨工場との2拠点生産による
稼働の平準化と商品の安定供給

投資額

約 26 億円
・西日本工場のライン新設
・山梨工場のライン増強（2027年6月予定）

投資による営業キャッシュ・フロー 約 2.5 億円/年

「ごぼうサラダ」発売40周年



※発売当初のパッケージ

1986年
日本で初めて「ごぼうサラダ」を発売

40年間の感謝を込めて
様々な取組みを準備中

今年度、2026年度の主なトピックスについてご説明いたします。

まず、事業開発本部の研究部・開発部と、品質保証室の移転についてです。
杉並区高井戸から江東区新木場への移転を進めております。
研究開発のレベルアップと、イノベーションを推進してまいります。

次に、生産能力の向上についてです。
稼働の平準化、効率化、商品の安定供給を目指し、
2026年9月より、西日本工場にて小型容器ソースラインの稼働を
予定しております。
2027年6月には、山梨工場のラインを増強し、
この投資による営業キャッシュ・フローは、
年間 約2億50百万円の効果を見込んでおります。

続いて、BXとIT戦略の融合についてです。
営業支援ツールの導入により情報のワンストップ化を実現し、
「お客様を待たせない」という
新たな価値の創出と顧客接点の拡大を図ってまいります。
また、研究開発から資金回収までの期間短縮を通じて、
ROICの向上につなげてまいります。

最後に、「ごぼうサラダ」発売40周年についてです。
かつて和惣菜の食材として親しまれていたごぼうをサラダとしてメニュー提案し、
日本で初めて「ごぼうサラダ」を発売してから、今年で40周年を迎えます。
40年間の感謝を込めて、様々な取組みを現在準備しております。

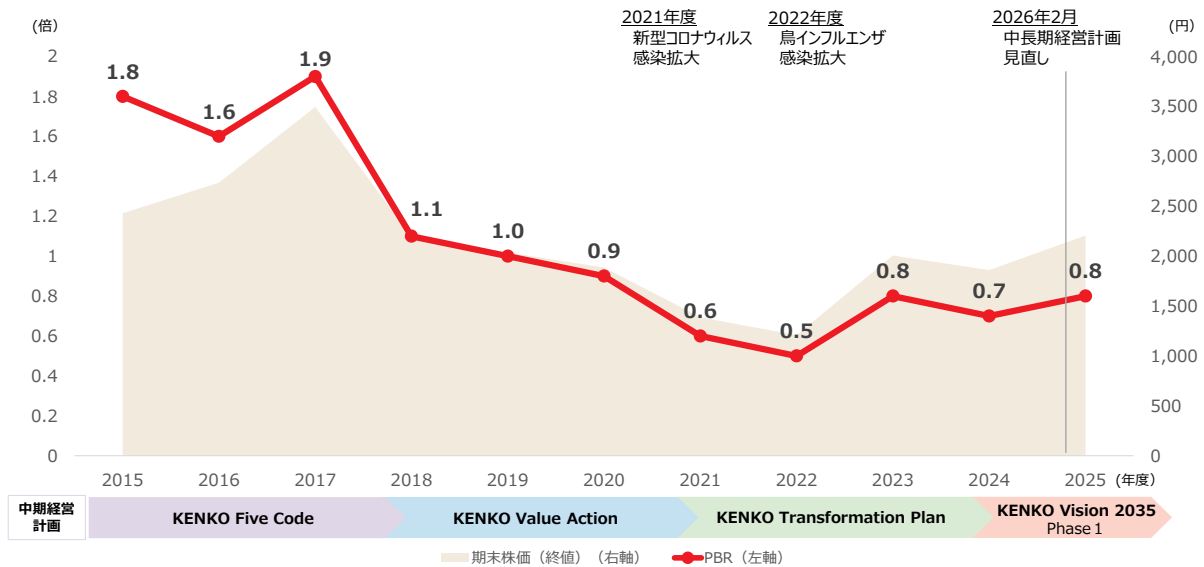
4. 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について

最後に、
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
ご説明いたします。

現状分析① - 株価とPBRの推移 -



PBRは2024年度から+0.1ポイント改善



株価とPBRの推移についてご説明いたします。

当社のPBRは、2017年度に1.9倍をピークに低下傾向が続き、新型コロナウイルスの感染拡大や高病原性鳥インフルエンザ感染拡大によるエッグショックなどの影響により、2022年度には0.5倍まで落ち込みました。

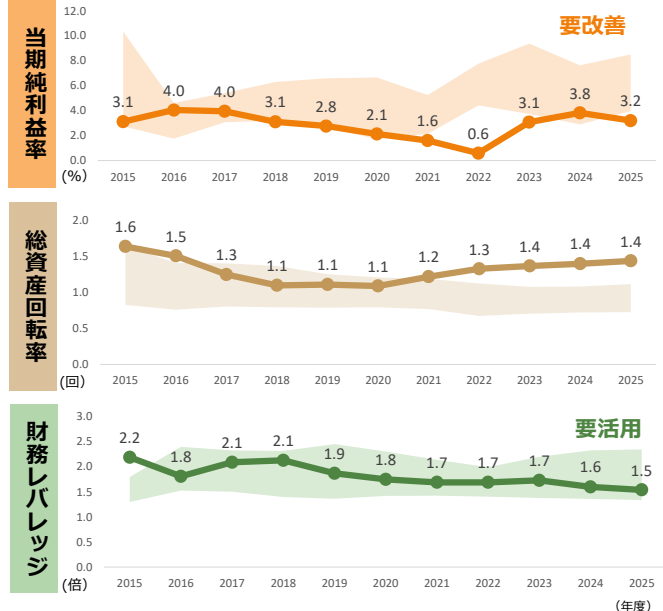
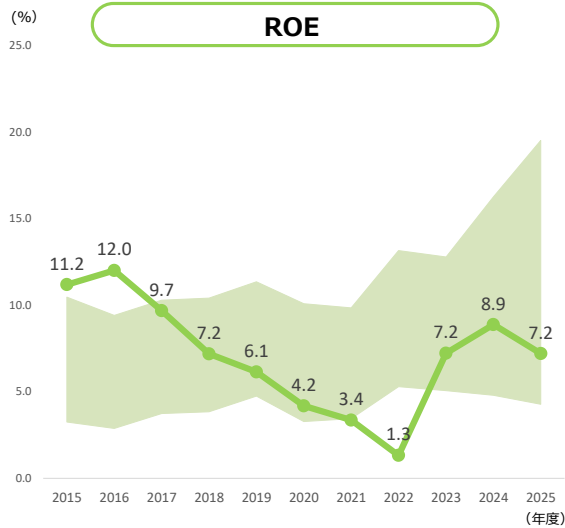
その後、中長期経営計画『KENKO Vision 2035』の見直しを契機として株価が回復基調に転じ、2025年度のPBRは0.8倍に改善いたしました。

しかしながら、PBRは依然として1倍を下回っている状況であり、引き続き企業価値向上に向けた取組みが重要な課題と認識しております。

現状分析② -ROEの分解-



資産回転率の高さが当期純利益率の劣後を補完



※国内調味料業界売上高上位5社との比較（最大値と最小値）

©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

24

ROEの分解による現状分析についてご説明いたします。

ROEにつきましては、
2022年度に1.3%まで低下しましたが、
その後回復基調に転じ、2025年度は7.2%となり、
足元では調味料業界の他社と比較しても
そんな色のない水準まで回復してきております。

このROE回復の主な要因は総資産回転率の向上です。
具体的には、2025年度に1.4回まで向上しております。

一方で、当期純利益率の2025年度実績は3.2%でした。
同業他社と比較すると低い水準となっております。

資産を効率的に活用することで、
当期純利益率の劣後を補い、ROEを業界水準まで回復させました。

今後、さらにROEを高めるためには、
成長投資を通じた収益性の向上が必要です。
ROEの分析を踏まえると、財務レバレッジを活用することで、
成長を加速させる余地があると考えております。

企業価値向上に向けて



前のページでお示したように、
当社は、利益率の改善と財務レバレッジの活用を通じて、
ROEの向上に取り組んでまいります。

具体的には、BX（ビジネス・トランス・フォーメーション）の推進により、
利益率の向上を図ってまいります。

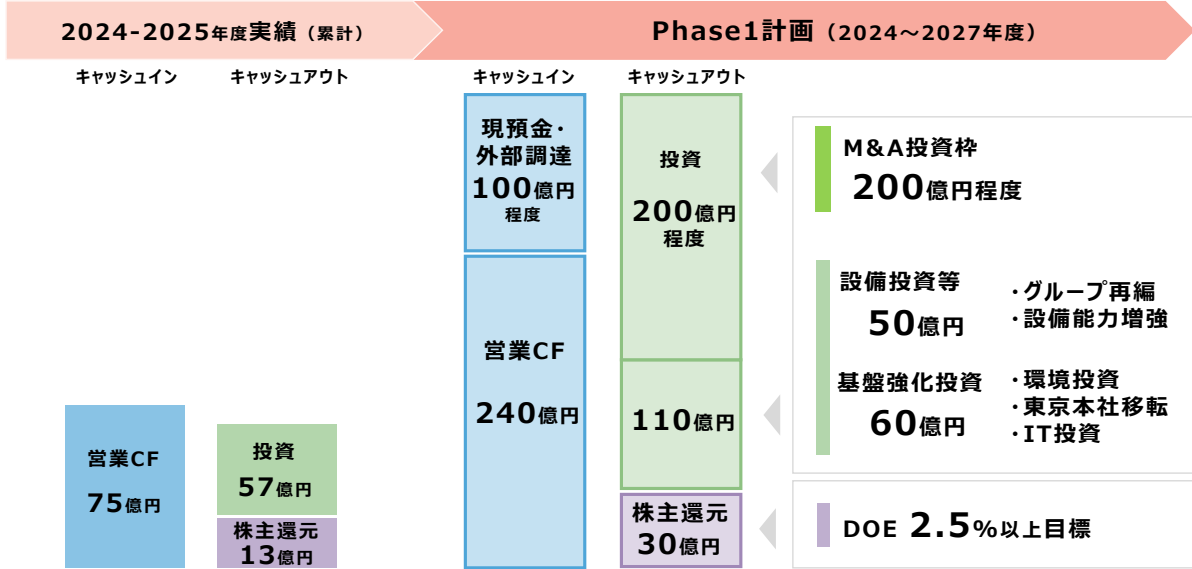
また、設備投資やIT投資、海外事業展開の加速で成長率を高め、
財務レバレッジの活用で資本コストを低減し、
企業価値の向上を実現してまいります。

さらに、IR活動による対話の強化を通じて、
投資家の皆様に当社の経営状況への理解を深めていただき、
資本コストの低減に取り組んでまいります。

キャッシュアロケーション -Phase1-



Phase1での中心的な成長ドライバーとなるM&A投資について投資枠を設定



続いて、キャッシュアロケーションについてご説明いたします。

2年間の投資実績は57億円となっております。

これからの2年間で、M&Aや設備能力増強などの成長投資をより積極的に加速させてまいります。

Phase1の中心的な成長ドライバーとなるM&Aにつきましては、投資額として200億円程度を設定し、実行してまいります。

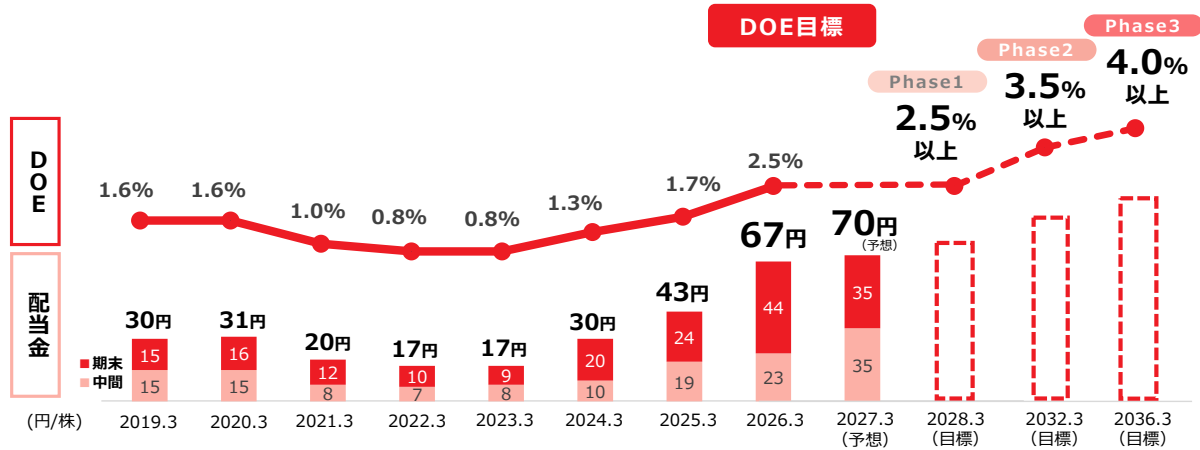
株主還元の充実



株主還元

2025年度実績

- 年間配当金：通期**67円**（前期比24円増配）
- DOE： **2.5%**



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
 ©2026 KENKO Mayonnaise Co., Ltd.

株主還元について、ご説明いたします。

2025年度の年間配当金は、前期比24円増配の67円、DOEは2.5%となりました。

今後もDOE目標を段階的に引き上げてまいります。
 Phase1で2.5%以上、Phase2で3.5%以上、Phase3では4.0%以上を目指し、
 企業価値の向上と株主還元の両立を図ってまいります。

IR活動の強化 – 投資家との対話の実施状況



▼IR活動の強化を通してPBR改善を図る

市場との対話強化

2025年度実績

- 機関投資家向け決算説明会：3回実施
- IR面談の実施 ※：63件
- 個人投資家向け会社説明会：3回参加

2026年度 東京本社での開催を検討

※決算説明会は含まず



IR活動の基盤整備

- 統合報告書（日英）の発行
トップメッセージのWeb版作成
- IR体制の強化



主な対応者

決算説明会 (ハイブリット開催)

代表取締役会長、代表取締役社長
上席執行役員 財務戦略担当
執行役員 経営企画室 室長
経営企画室 経営管理部 部長
管理本部 財務経理部 部長

IR面談

執行役員 経営企画室 室長
経営企画室 経営管理部 部長

個人投資家向け会社説明会

代表取締役社長、取締役副社長

株主総会

全取締役及び監査役

対話の主なテーマ

- ・価格改定の状況
- ・事業拠点の再編など投資計画
- ・海外展開など今後の成長戦略
- ・鶏卵相場の動向
- ・株主還元

対応状況

- ・価格改定進捗率等の説明
- ・工場再編の状況について説明
- ・市場環境の説明
鳥インフルエンザ対策の説明
- ・株主還元も含めた
中長期経営計画の見直しを実施

最後に、IR活動についてご説明いたします。

2025年度も継続して投資家との対話を強化し、IR面談を63件実施したほか、日本最大級の個人投資家向けのIRイベント「日経・東証IRフェア」に参加いたしました。

現在、当社のPBRは1倍を下回っている状況が続いております。引き続き投資家の皆様との対話を大切にしながら、企業価値の継続的な向上を通じたPBR改善に、全力で取り組んでまいります。

ご清聴いただきありがとうございました。



今後とも皆様のご支援・ご鞭撻のほど、よろしくお願いいたします。
ご清聴いただき、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 : 東京都千代田区麹町五丁目 1 番地
麹町弘済ビルディング 11階・12階
- 担当者 : コーポレートコミュニケーション室 広報IR部 広報IR課
- 電話 : 03-5962-7820
- E-mail : ir@kenkomayo.co.jp

- 将来見直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、信頼できるとさ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は負いません。