



2026年5月8日

各 位

上場会社名 塩水港精糖株式会社
代表者名 取締役社長 木村 成克
(コード番号 2112 東証スタンダード市場)
問合せ先責任者 常務取締役 小田 俊一
(TEL 03-3249-2381)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2026年度～2030年度を対象期間とする中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

【添付資料】中期経営計画(NEXT 2030) (2026～2030 年度)

以上

中期経営計画 NEXT 2030

2026年5月8日 | 証券コード 2112



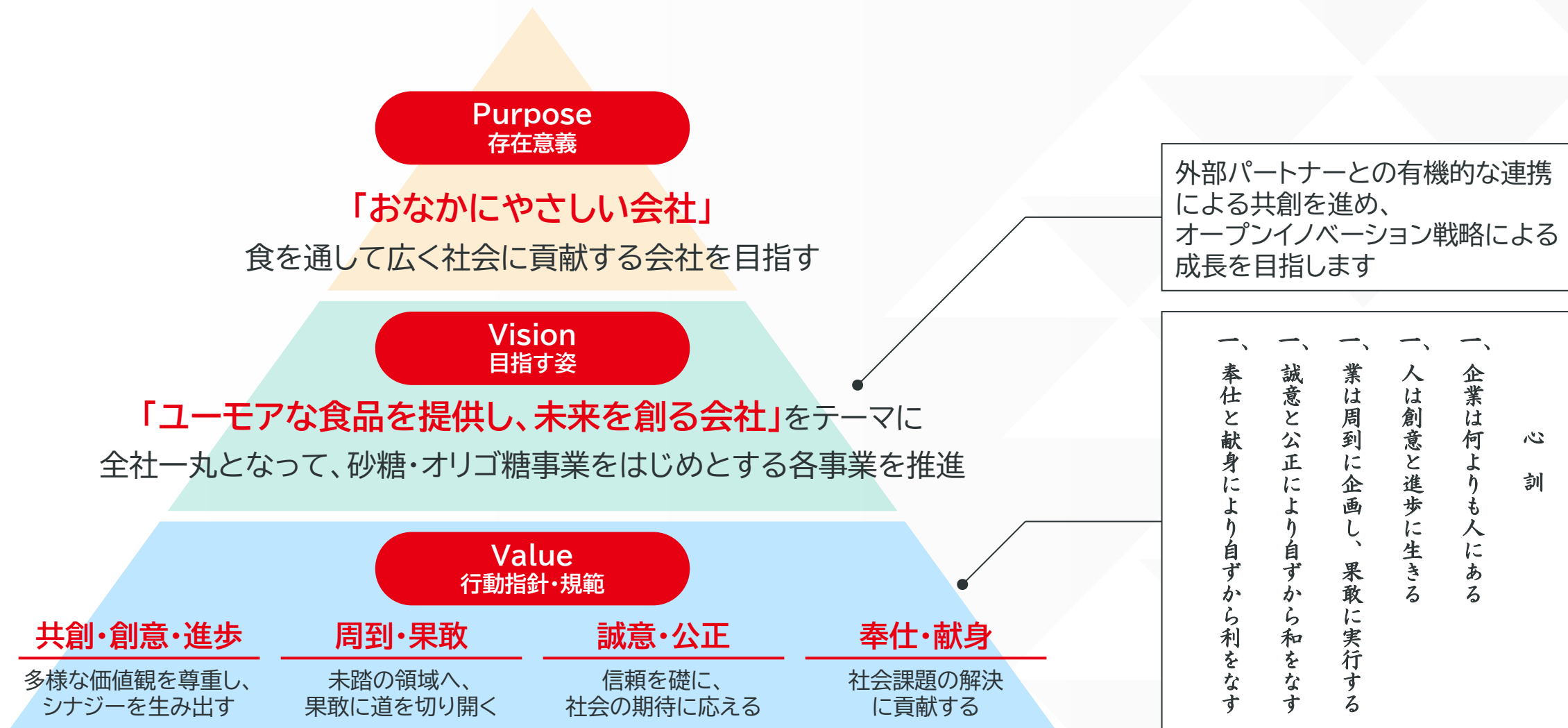
おなかにやさしい会社
創業明治37年
塩水港精糖株式会社
ENSUIKO SUGAR REFINING CO., LTD.

2026—2030

01

経営理念・目指す姿

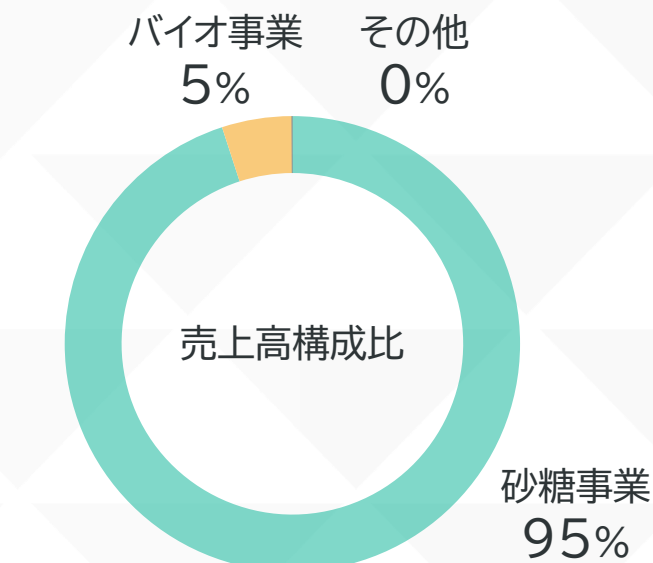
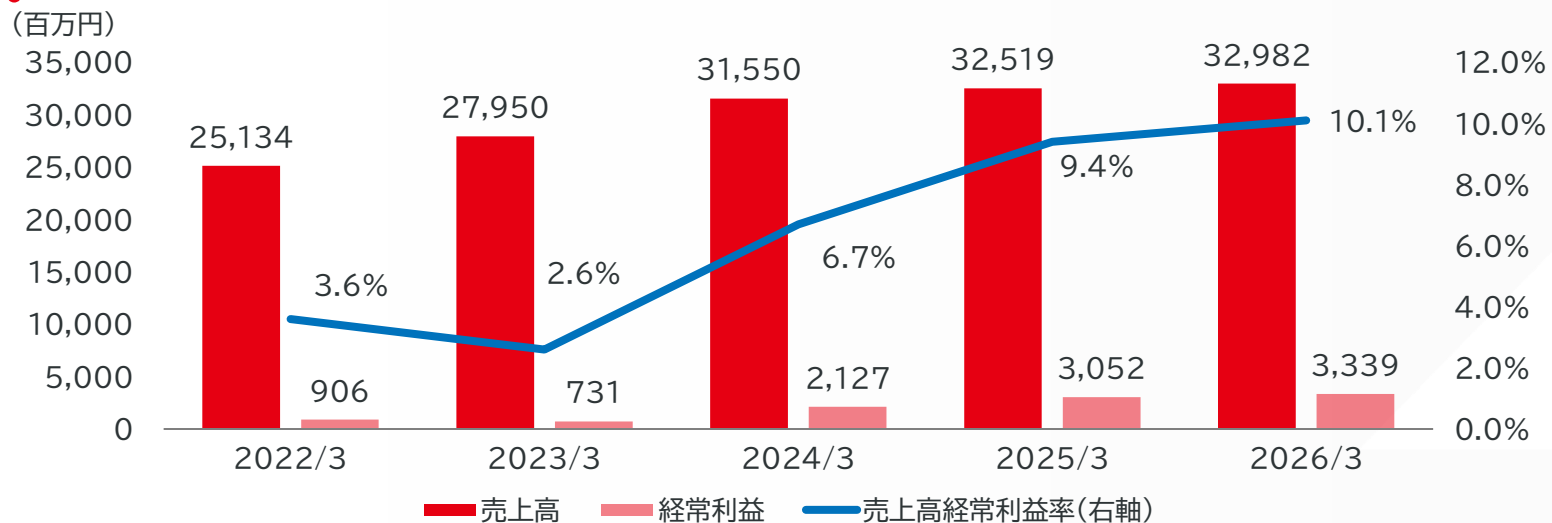
『おなかにやさしい』を軸として、健康社会に貢献し、未来を創る企業集団への変革を目指します



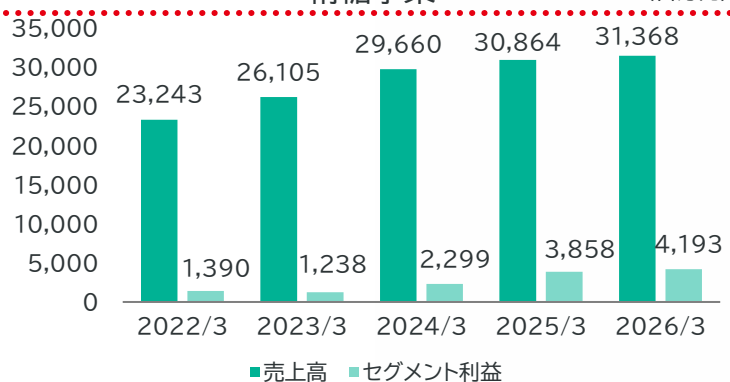
02

現状評価

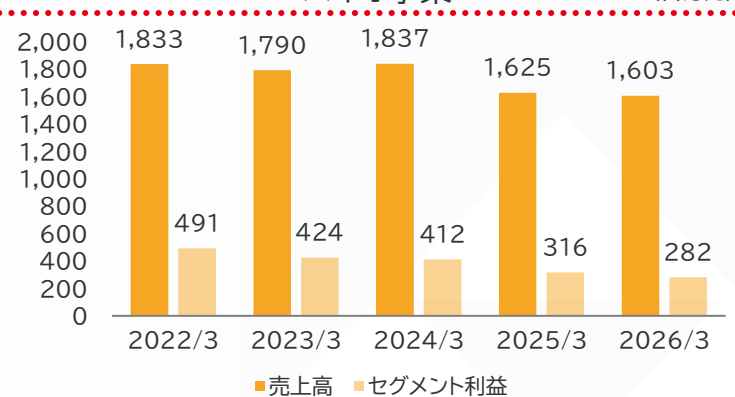
直近5か年は、2023年3月期をボトムに増収・増益基調に転換



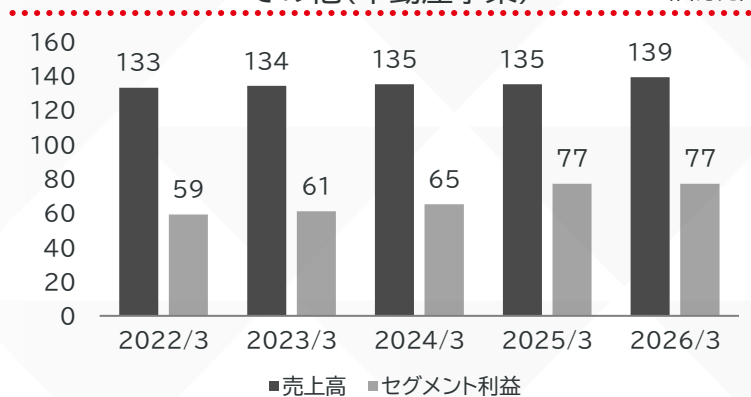
精糖事業



バイオ事業

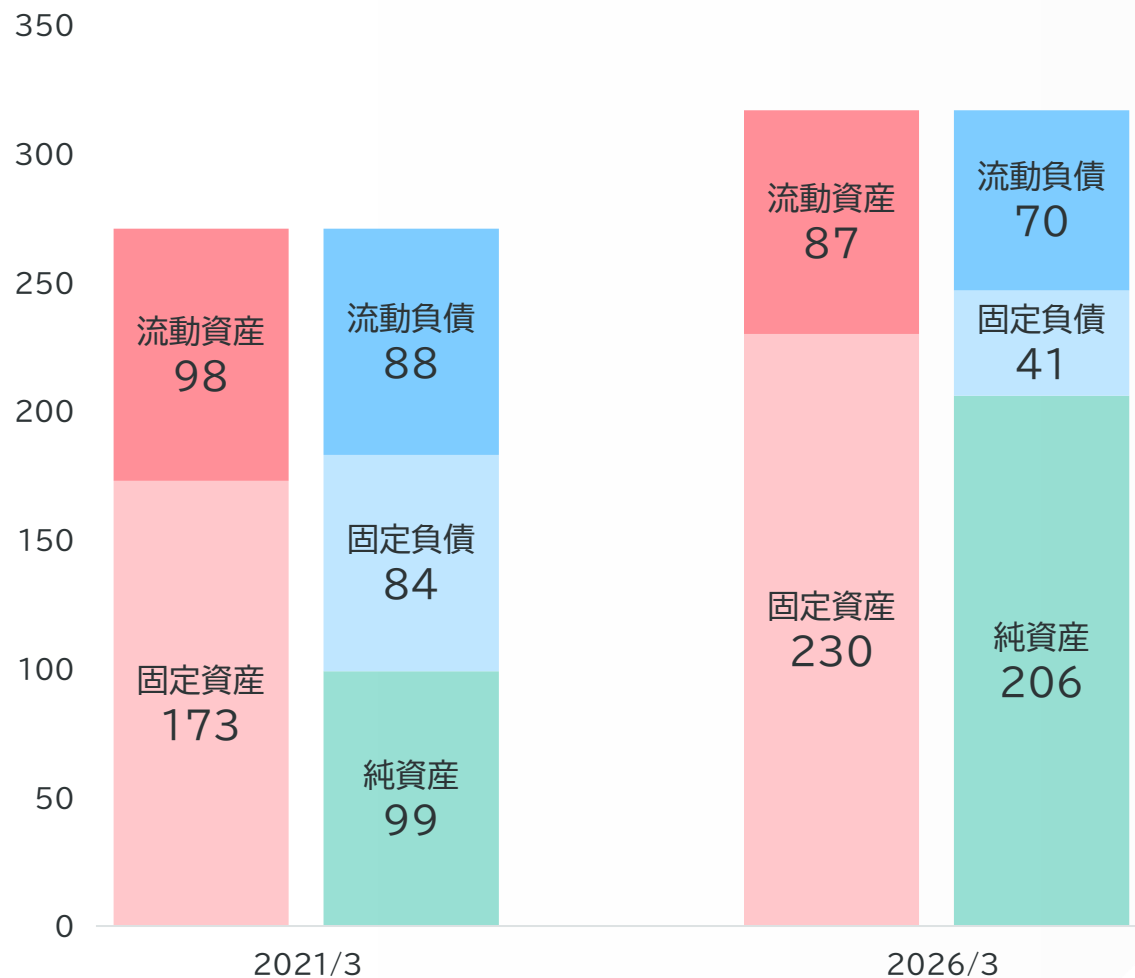


その他(不動産事業)



直近5か年で有利子負債の圧縮を進めたことにより、財務状況は大きく改善

(億円)



(単位:億円)

	2021年3月期	2026年3月期	増減額
有利子負債 (純有利子負債)	146 (97)	67 (38)	▲79 (▲59)
現預金 (現預金月商比率)	48 (2.5)	28 (1.1)	▲20 (▲1.4)
自己資本比率	36.4%	64.8%	+28.4%

03

中期経営計画

精糖事業の基盤強化を着実に進めつつ、第2・第3の柱としてバイオ事業等の強化・拡大に注力する

(単位:百万円)

	2026年3月期 実績	2022年3月期 ～ 2026年3月期 5か年平均実績	2027年3月期 見通し	2031年3月期 (目標)
売上高	32,982	30,027	32,100	37,500
経常利益	3,339	2,031	2,600	3,300
当期純利益	2,765	1,497	1,800	2,300
ROE	14.9%	10.3%		9%以上

戦略的投資



4つの重点戦略を推進し、塩水港精糖グループの将来<NEXT>に向けた基盤構築を目指す

① 砂糖事業の基盤強化

- 独立系精糖企業として安定供給責任を果たしつつ、フジ日本とのアライアンス(2025年10月)等を梃子に、購買・製造・物流・販売の全バリューチェーンで効率化を推進
- 共同生産工場との連携強化により、コスト競争力の確保と収益の安定化を実現する

② オリゴ糖を中心としたバイオ事業強化

- ロングセラー『オリゴのおかげ』液状シリーズ累計7,000万本超の実績を基盤に、BtoC・BtoB双方で商品ラインナップを拡充
- 売上高倍増を目指し、大東製糖・フジ日本との共同研究開発等を加速することで、科学的エビデンスに裏付けられた高付加価値製品を創出、第2の柱としての収益基盤を確立する

③ 新規事業強化

- 『食×バイオ』をターゲット領域に定め、外部パートナーとの共創プロジェクトを積極展開
- EC販売強化による新規顧客獲得を進めるとともに、中期経営計画5か年で成長投資・研究開発に25~45億円を投じM&Aを含むインオーガニックな成長により、第3の収益柱の確立を目指す

④ ブランド戦略・販売戦略再構築

- 120年の信頼を礎に、『砂糖の会社から、おなかの健康を支える会社へ』のブランド転換を推進
- パールエース印・オリゴのおかげ・ビーツのおかげの3ブランドをEC・SNSで積極展開し、『おなかにやさしい』を軸とした企業認知の向上を図る

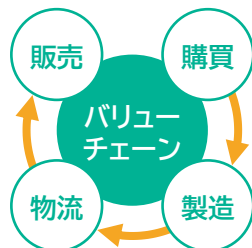
共創による成長
オープン
イノベーション
戦略

安定供給体制を確保するとともに、収益安定化と競争力向上を推進

1 砂糖事業の基盤強化

売上高比率
95%

<p>事業の 位置付け・ 課題</p>	<p>グループ事業の第一の柱 独立系精糖企業として、ステークホルダー の期待に応えるとともに、安定供給責任を果たす</p> <p>【課題】 コスト上昇対応、生産設備維持、人財確保、 物流問題対応、収益安定化</p>
<p>目指す姿</p>	<p>共同生産メンバーと連携し、安定供給を確保すると ともに、課題対応やバリューチェーン毎の効率化を 進め、基盤強靱化・収益安定化を進める</p>
<p>主な施策</p>	<p>アライアンス等を梃子に 全バリューチェーンで 効率化を推進</p> <p>【購買】 共同配船、共同購入等</p> <p>【製造】 効率化、設備更新、 品質向上、製造コスト低減</p> <p>【物流】 製品倉庫共同運用、共同配送、効率化推進</p> <p>【販売】 営業拠点の共同運営、販売協力等</p>



バイオ事業強化に注力、第2の柱としての収益基盤確立

② オリゴ糖を中心としたバイオ事業強化

売上高比率
5%

事業の
位置付け・
課題

ロングセラー商品「オリゴのおかけ」をもち、オリゴ糖市場におけるトップ企業バイオ技術などを活かし、サイクロデキストリン事業やビーツなど健康食材を用いた製品にも注力

【課題】 生産設備拡充、人財確保、物流問題対応、収益安定化

目指す姿

培ってきたバイオ技術等を活かし、高付加価値製品を創出することで、第2の柱としての収益基盤を確立させる

主な施策

【研究・開発】

製品ラインナップ拡充、機能性素材の研究開発・エビデンス強化、アライアンス等を通じた研究開発加速

【製造】 生産設備更新、生産効率向上

【販売】 業務用製品販売強化、販売チャネル拡充・強化、SNS等を活用した広告宣伝戦略

● オリゴのおかけ



健康管理は「おなか」から!

『オリゴのおかけ』は、腸内のビフィズス菌を増やして、おなかの調子を良好に保つ甘味料です。

- 消費者庁許可 特定保健用食品(トクホ)です。
- 1日当たりの摂取量8~20gが目安です。(ティースプーン2~5杯程度)
- 使いやすいシロップタイプ。
- ヨーグルトやコーヒー・紅茶などに手軽にお使いいただけます。

オリゴのおかけブランドサイト ▶ <https://www.oligo.jp>



● ビーツのおかけ



からだに嬉しい栄養素がギュッと

“ビーツの栄養を手軽に、かつ美味しく摂取したい”というニーズに応えるため、健康にこだわって開発したビーツ入り飲料です。

- レッドビーツ×オリゴ糖×レモン果汁の3つの素材を、シンプルにバランスよく配合。
- からだにうれしい、おなかにやさしい新習慣、冷やすとより美味しくいただけます。
- 1本で生のビーツおよそ180gに相当します。

ビーツのおかけInstagram
▶ https://www.instagram.com/beet_no_okage



● ワサビパウダーP-SS/P-α (業務用サイクロデキストリン)



ワサビの辛味をとじこめる!

サイクロデキストリンを使用して、包摂・安定化させた粉末も製造しており、普段食べているワサビ関連製品やワサビ味の加工品にも使われています。

- サイクロデキストリンの特殊な力で、揮発しやすいワサビの辛味成分を閉じ込めて、辛味をキープ。
- サイクロデキストリンはワサビの辛味成分を閉じ込めるのに非常に適した素材です。
- サイクロデキストリンは、環状オリゴ糖という名称として流通していることも多く、加工食品の裏方として活躍しています。

バイオ技術で食の未来をデザインする ～ 糖質の可能性を拓き、ウェルビーイングに貢献 ～

研究開発 基本方針

糖質研究所が長年培ってきたバイオ技術(酵素反応・微生物利用)を中核に据え、外部パートナーとの共創(オープンイノベーション)を積極的に推進
これにより、社会課題の解決と持続可能な高付加価値製品の創出を加速させる

機能性素材の創成と 「食」のバリアフリー化

- エビデンスに基づく機能性糖質の研究開発を深化させ、未病・予防医学の観点から健康寿命の延伸に寄与する
- 高齢化社会における「フレイル対策」や「嚥下配慮」を軸に、美味しさと機能性を両立した食品開発を推進

業務提携によるシナジーの最大化 (大東製糖・フジ日本との連携)

- 各社の得意分野(素材・技術・販路)を融合した共同プロジェクトを展開し、開発リソースの相互補完と研究開発スピードの飛躍的向上を図る

未来を創る研究基盤の強化 (人的資本・オープンイノベーション)

- 多様な専門性を持つ人財の育成と、若手が挑戦できる自律的な研究開発環境を整備
- 産官学連携を強化し、最先端バイオ技術の社会実装を可能にするエコシステムを構築

新商品を順次投入し、商品ラインナップを強化

2023年

オリゴ含量を高めてCa吸収も促進する『オリゴのおかけプレミアム30』発売



2024年

徳之島産原料のみを使用した『さとうきびオリゴ』発売



2025年

『オリゴのおかけ』液状シリーズ累計出荷本数7,000万本突破(12月末時点)



2026年

シンプルな素材にこだわった『ビーツのおかけ』EC限定商品として新発売



2027年～



最新商品ご紹介『ビーツのおかけ』

- 『奇跡の野菜といわれるビーツをドリンクにしました』で株主の皆様から頂いた貴重な声を反映した新商品を開発
- 濃縮レッドビーツに、オリゴのおかけの主成分でもある乳糖果糖オリゴ糖とレモン濃縮果汁を配合した、シンプルでバランスのとれた味わいに仕上げました



『おかけ』ブランドの横展開



戦略的アライアンスの展開

- 機能性素材等を活用した共創プロジェクト
- パートナーシップに基づく共同研究開発の加速
- サプライチェーン効率化、サステナブルな原料調達
- 新しい顧客価値創造への挑戦



「おなかにやさしい」を共通価値基準とし、付加価値をお客様に提供し、認知いただくことを目指します

ブランド宣言

「おなか」から、笑顔と健やかさを

私たちは、創業から120年以上、日本の食卓を彩ってきました。私たちの役割は「甘さ」を届けるだけにとどまりません。

独自のバイオ技術が生み出す「オリゴ糖」や健康に寄与する「ビーツ」を使った食品など、これからも人々の健康と笑顔を創り出すことを目指してまいります。

伝統の「パールエース印」が築いた信頼を礎に、パートナーとの「共創」という新しい力を掛け合わせ、私たちは、「おなかにやさしい」製品・素材の提供を続けてまいります。

砂糖の会社から、おなかの健康を支える会社へ。

健康社会に貢献し、未来を創る企業集団への変革を目指し、塩水港精糖グループは、健やかな未来をデザインしてまいります。



04

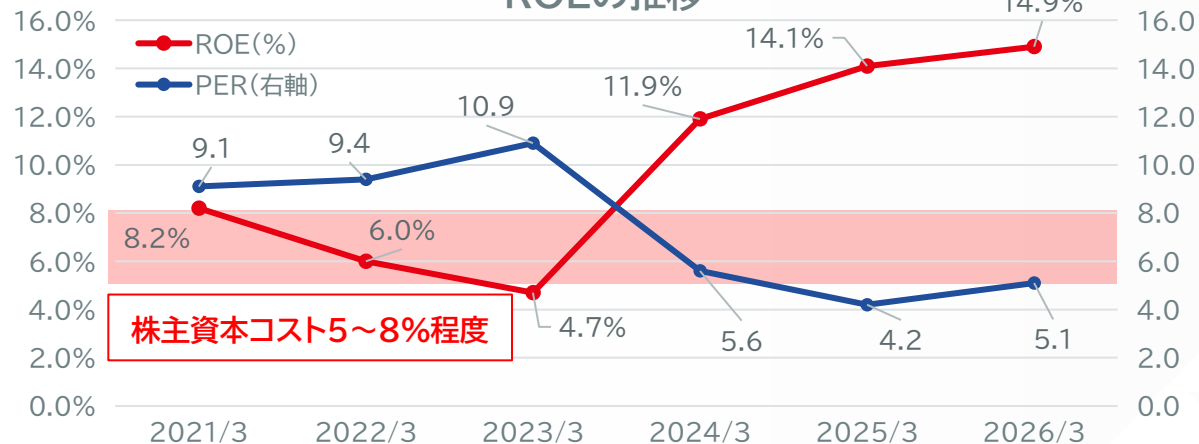
財務戦略・株主還元

事業ポートフォリオ多様化／ROE安定化を図るとともに、IR充実化や投資家との対話強化等を進める

PBRの水準



ROEの推移



<現状認識>

- PBRは、1.0倍を割り込む水準
(2026/3末時点: 株価 510円、PBR 0.68倍)
- 直近3期のROEは、10%を超える水準を維持
⇒株主資本コスト(当社推計)5~8%程度を上回る水準
- 一方、PERは4~5倍台まで低下
(2026/3末時点: PER 5.1倍)
- ROEは改善しているが、収益の変動が大きいことや主力である砂糖事業の成長性等により、PERは低位で推移

- 本中期経営計画の各戦略を通じ、事業ポートフォリオ多様化による収益安定化とROEの高水準維持・向上を目指す
- キャピタルアロケーションやバランスシート状況を検証し、必要な見直しを実施
- また、IR充実化や投資家との対話強化についても、積極的に取り組む

営業CFを中心に資金調達や資産見直しも適宜追加し、戦略的な投融資と安定的な株主還元を活用する

キャッシュイン

- 財務の健全性を維持しつつ、有利子負債活用も検討
- 資産売却・資産効率改善

資金調達
資産見直し
0~40
億円程度

営業CF
80~100
億円程度

キャッシュアウト

投融資総額
60~100
億円程度

成長投資
研究開発
25~45
億円程度

- M&Aも含め、成長分野の収益拡大、新規事業構築に向け、投融資実施

既存事業
基盤整備・強化
30~45
億円程度

- 既存領域の安定操業と生産性向上に向けた投融資実施

経営基盤強化
5~10
億円程度

- 経営基盤強化の一環としてDX投資実施

株主還元
20~40
億円程度

- 安定的な配当
- 自己株式取得等も必要に応じ実施

事業ポートフォリオ多様化／ROE安定化に向けた積極的な成長投資と株主還元の持続的な強化を並進する

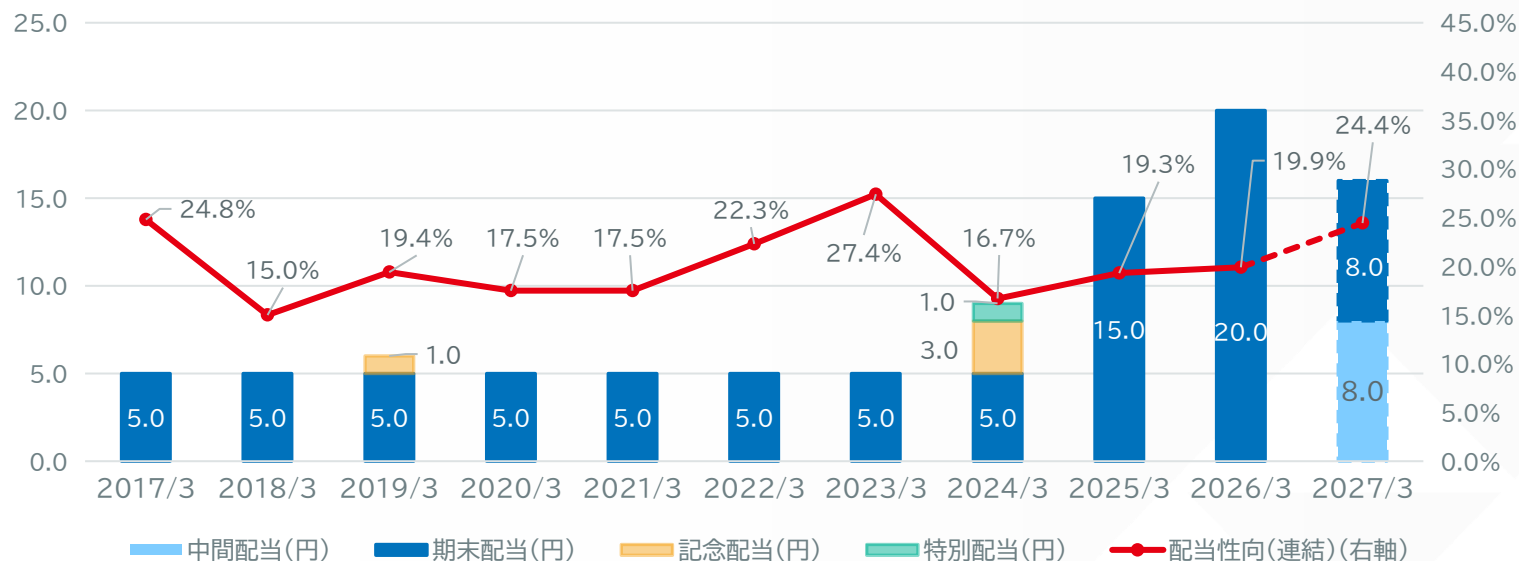
株主還元方針

- 1株当たり配当金は10円を下限とし、安定した株主還元を基本とする
- 2027/3期から中間配当を実施する
- 自己株式取得を状況に応じて実施し、総還元性向の引き上げを図っていく

配当方針

株主の皆様への継続的かつ安定的な利益還元を経営の重要課題の一つとして認識しております。配当につきましては、事業基盤の構築・強化を進めるとともに、安定的な利益確保と財務の健全性、事業環境等の状況を総合的に勘案し、決定する方針。1株あたり配当金10円を下限とし、安定した株主還元を目指してまいります。配当の回数につきましては、中間配当を含めて年2回といたします。

1株当たり配当金・配当性向推移



株主優待

対 象：毎年3月31日現在の株主名簿および実質株主名簿に記載または記録された1,000株以上を保有されている株主さま。
送付時期：毎年7月上旬に送付予定。

保有期間3年未満	保有期間3年以上
オリゴのおかげ300g 4本を含む	オリゴのおかげ300g 4本、オリゴのおかげプレミアム300g 2本を含む
3,500円相当の自社製品	5,000円相当の自社関連製品

05

經營基盤戰略

経営基盤を強化するため、4つの重点施策を実施する

① サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ委員会など、経営基盤の強化・高度化を進め、サステナビリティ経営の実効性をより高めてまいります

- サステナビリティ推進体制の構築
- コンプライアンスの徹底
- リスク管理の横断化

② 人的資本経営の推進

「食を通じて広く社会に貢献する」ため、人財の育成と職場環境の整備を最優先課題の一つと設定しています

- 多様性の尊重と女性活躍推進
- 人財育成と自己啓発支援
- 働き方改革とウェルビーイング

③ DX戦略

業務効率化と従業員エンゲージメント向上を通じて、生産性と企業価値向上を実現してまいります
(データ経営への転換と付加価値の高い業務へのシフト)

- 業務プロセスの変革(RPA・AI活用)
- IT基盤整備とデータ活用
- デジタル人材の育成

④ ガバナンス・リスク管理体制の高度化

「公正かつ透明な経営」を通じ、中長期的な企業価値向上を支える基盤を構築する

- サステナビリティ推進体制の構築
- 内部通報体制・ハラスメント防止体制の強化
- 法令遵守・情報漏洩防止等の徹底

以下の推進体制のもと、サステナビリティ経営の定着・強化を進める

サステナビリティ基本方針

塩水港精糖グループは、“おなかにやさしい会社”として、すべての人が健康でありつづけ、ともに明るい未来を築いていける社会を目指します。

常に“おかげさま”の心をもって、思いやりのある活動を進め、人や環境もサステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

サステナビリティ経営推進体制

サステナブルな社会の実現のために、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することを重要な使命と捉え、サステナブル経営推進体制を構築しています。

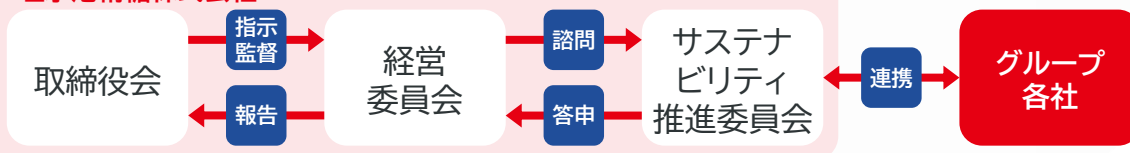
なお、2025年6月に「サステナビリティ推進委員会」をはじめとするガバナンス体制を整備し、経営レベルでの監督体制を構築いたしました。

サステナビリティ推進委員会

代表取締役社長を委員長とし、委員長が任命する取締役、外部有識者で構成。以下の役割を担っています。

- サステナビリティ推進体制の整備および運営方針策定
- サステナビリティに関する基本方針及び活動テーマ等の方針策定
- 重要課題の解決・目標達成のためのアクションプラン設定、進捗モニタリング
- サステナビリティ経営上の主な活動に関する議論

塩水港精糖株式会社



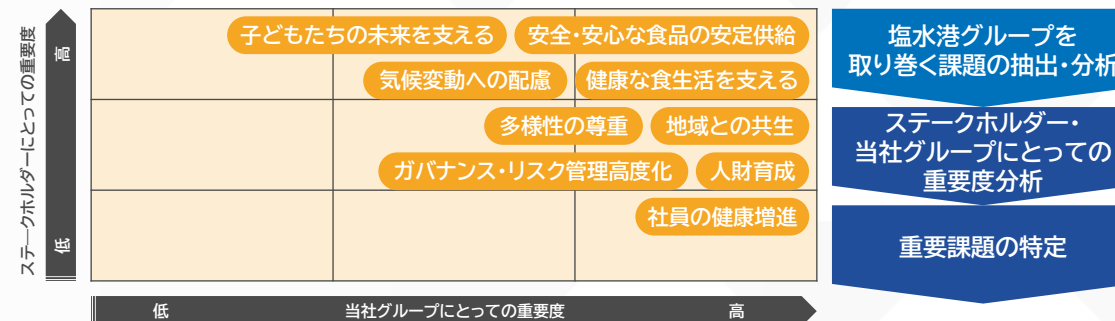
リスク管理

サステナビリティに関するリスク(気候変動、人権等)については、代表取締役社長を委員長とする「危機管理委員会」においてリスク評価等を実施。

「サステナビリティ推進委員会」と連携、横断的かつ包括的な対応を推進。

重要課題の特定プロセス

重要課題(マテリアリティ)の特定にあたっては、文献調査や社外有識者へのヒアリング等を通じ、マテリアリティ項目を抽出。ステークホルダー及び塩水港精糖グループにとっての重要度分析を行うなど、幅広い視点から検討を実施。



マテリアリティ(重要課題)

健康な食生活を通してすべての人が明るい未来を築いていける社会の実現に貢献するため、以下の5項目をマテリアリティとして特定しました。



塩水港精糖グループとして、サステナビリティ経営における5つのマテリアリティを特定

































サステナビリティ基本方針

塩水港精糖グループは、“おなかにやさしい会社”として、すべての人が健康でありつづけ、ともに明るい未来を築いていける社会を目指します。常に“おかげさま”の心をもって、思いやりのある活動を進め、人にも環境にもサステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

マテリアリティ

1 食を中心に、健康を支える	食を通じて、よりよい生活習慣の提案やQOL(生活の質)の向上に貢献し、人々の幸せを支えます。独自のオリゴ糖技術などを核として、すべての人のウェルビーイングに貢献します。
2 子どもたちの未来を支える	次世代を担う子どもたちに、食の大切さや砂糖の正しい知識を伝え、健やかな食の未来を育てます。「未来を創る会社」として、地域社会や子どもたちの健やかな成長を支援するプロジェクトを積極的に展開します。
3 気候変動への配慮	さとうきびやビートを始めとした持続可能な農作物の生産を支える為、環境負荷を低減し、気候変動への対応に取り組みます。また、自然の恵みである砂糖・オリゴ糖を安定的に届ける責任を果たします。
4 社員の成長と健康を支え、多様性を尊重した職場づくり	社員一人ひとりが心身ともに健康で、多様な価値観や働き方を尊重しながら活躍できる環境を整えます。
5 ガバナンス・リスク管理体制の高度化	サステナビリティ委員会など、経営基盤の強化・高度化を進め、サステナビリティ経営の実効性をより高めてまいります。

マテリアリティに対し、以下の取組を推進する

マテリアリティ	主な取組み内容	対応するSDGs
① 食を中心に、健康を支える	安全・安心な食品を安定的に供給する	 
	健康付加価値商品を提供し、健康な食生活を支える	  
	食を支える団体への支援	    
	健康・QOL向上を支援するコミュニティサイト運営	   
② 子どもたちの未来を支える	子供向け食育活動の実施	   
	地域社会と共生する清掃活動の実施	   
③ 気候変動への配慮	環境負荷の少ない原材料調達を目指す	  
	再生可能エネルギー導入、本社ビル電気使用量削減	 
④ 社員の成長と健康を支え、多様性を尊重した職場づくり	教育研修の充実、自己啓発支援強化	
	性別を問わず育児とキャリアを両立できる環境整備	 
	福利厚生充実、多様な働き方を可能とする制度の導入	
	DX推進による業務改善・生産性向上、働き方改善の実現	
⑤ ガバナンス・リスク管理体制の高度化	サステナビリティ推進体制の構築	
	ハラスメント防止委員会の設置、内部通報窓口の強化	
	法令遵守や情報漏洩防止のための従業員研修を実施	

「社員一人ひとりが心身ともに健康で、多様な価値観や働き方を尊重しながら活躍できる環境を整える」ことを戦略の柱とし、以下の6つの施策に注力する

持続的成長を支える人財の確保

事業計画遂行・重要課題の達成を可能にするために必要な知見・能力を有する内外人財の登用

- 全階層を対象とした教育研修の実施を通じた役割期待共有・自律型人財の育成
- よりモチベーションを高める人事評価制度導入

社員の成長機会の充実

知識・スキル向上に向けた学習機会の提供を通じ、主体的な成長を支援

- 公的資格取得支援制度
- 自己啓発支援制度
- 各種e-ラーニングの提供

福利厚生制度の拡充

従業員のウェルビーイング実現のため、福利厚生制度を充実化

- 全社イベント等の定期開催
- 福利厚生プラットフォームの導入
- 各種補助制度

健康増進支援の実施

定期健康診断、メンタルヘルス対策、運動促進施策等を通じたサポート

- 健康診断補助制度
- 24時間対応の外部相談窓口設置
- ウォークラリー等への参加

柔軟な働き方の推進

時差出勤制度や有給休暇取得推進など、多様なライフスタイルに対応

- 育児休業の取得推進
- ライフワークバランス休暇制度活用推進
- 有給休暇取得率向上の推進

多様性を尊重した職場作り

キャリア形成支援や管理職登用を通じて、多様な活躍ができる環境を整備

女性管理職比率

- 2025年3月末実績 :14.0%
- 目標(2030年3月末) :20.0%

以下の施策を推進し、業務効率化と従業員エンゲージメント向上を通じて、生産性と企業価値向上を実現する

RPA・AIによる 「定型業務の自動化・最適化」

バックオフィスおよび営業事務における定型的なルーティン業務を、RPAやAIを活用して自動化・最適化します

これにより、人的リソースをより付加価値の高い業務へシフトさせ、生産性向上を図ります

IT基盤整備による 「業務プロセスの高度化」

クラウドネイティブなITツールを導入し、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を実現します

更に、データのタイムリーな活用により、迅速かつ精度の高い経営判断を可能にします

社員の 「DXリテラシー向上と文化醸成」

ツールを使いこなす段階から一歩進み、「デジタルを武器に自ら業務を改善できる」人材の育成を推進します

組織全体でデジタル活用が当たり前となる文化を醸成し、継続的な業務改善を実現します

組織基盤を強化し、サステナビリティ経営の実効性を確保する

サステナビリティ推進体制の構築

サステナブルな社会の実現のために、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することを重要な使命と捉え、サステナブル経営推進体制を構築しています

- 内部統制・コンプライアンス・危機管理・サステナビリティ推進の各委員会を定期的を開催
- サステナビリティに関するリスク(気候変動、人権等)については、「危機管理委員会」や「サステナビリティ推進委員会」との連携を通じ、横断的かつ包括的なリスク管理を図ってまいります

内部通報体制・
ハラスメント防止体制の強化

内部通報体制の整備・強化、経営トップによる「ハラスメント防止宣言」をグループ全社に周知徹底、不正やハラスメントを防止・排除する体制を強化しています

- 当社グループにおける公益通報者保護の考え方を周知徹底
- ハラスメント防止委員会の設置
- ハラスメント研修の定期実施

法令遵守・情報漏洩防止の
ための従業員研修

コンプライアンス・企業リスク対応の観点から定期的な研修を実施し、遵法意識、リスク管理意識の醸成に努めてまいります

- コンプライアンス研修
- 情報漏洩防止研修

免責条項

本資料は当社をご理解いただくために作成されたものであり、当社への投資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につきましては、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されていますが、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、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご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。

お問合せ先

塩水港精糖株式会社



info@pearlace.co.jp



03-3249-2381