

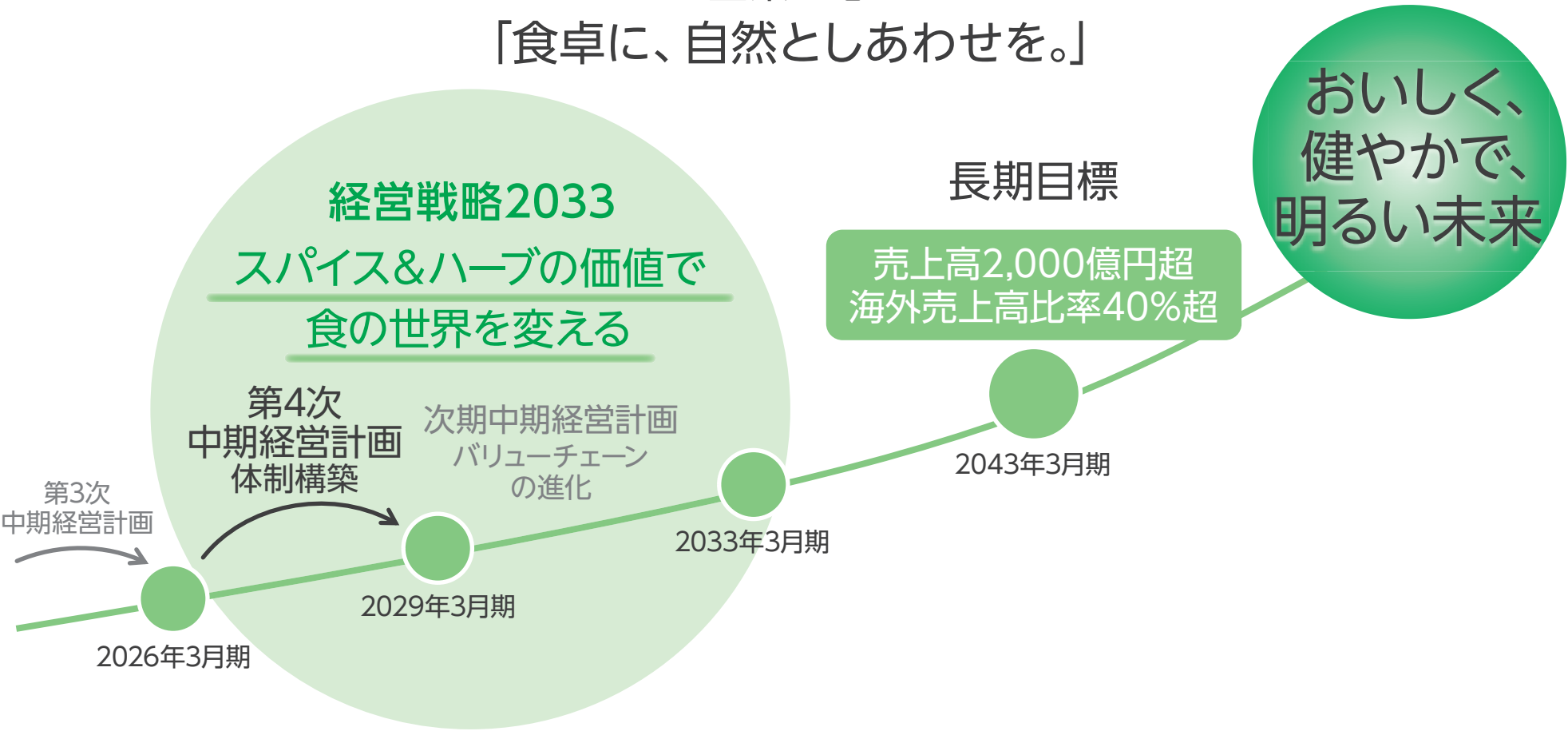
# エスビー食品グループが目指す未来

当社グループは2024年3月期に開始した第3次中期経営計画において、20年先を見据えた長期目標を掲げました。以来、その実現に向けて着実に歩みを進めています。

今回策定した「経営戦略2033」は、長期目標の達成に向けた中間地点である2033年3月期までを明確化したものです。本戦略に基づく具体的な実行計画が、2027年3月期から開始する第4次中期経営計画です。

企業理念

「食卓に、自然としあわせを。」



# 経営戦略2033の全体像

## テーマ

スパイス&ハーブの価値で食の世界を変える

## 基本方針

国内事業の基盤と成長をベースに、  
成長事業である海外ならびに新領域へ経営資源を配分し、持続的な成長を実現する

## 事業・領域

### 海外事業 (最重要・成長エンジン)

日本の食文化と「本物のおいしさ」を起点に、市場を育成

### 新領域 (価値創造)

研究開発・技術の深化により、新たな価値を創造

### 国内事業 (収益基盤)

スパイスとハーブを起点に、確実に成長

## 基盤

### 組織・人財

戦略実行に向けた人員体制の強化と最適配置、人財育成

### 財務

環境変化・事業成長に応じた投資とガバナンスの強化

# 経営戦略2033 3つのGrowthの循環により持続的な成長へ

経営戦略2033の実行にあたり、「Grow the Core」「Grow the Business」「Grow the Value」の3つのGrowthを軸とした成長モデルを構築しています。3つのGrowthを相互に連動させながら循環的に機能させることで、一つの成長が次の成長を生み出し、持続的な企業価値の向上を実現していきます。あわせて、成長を支える基盤の継続的な強化にも取り組みます。

## Grow the Core — 成長の源泉を磨く

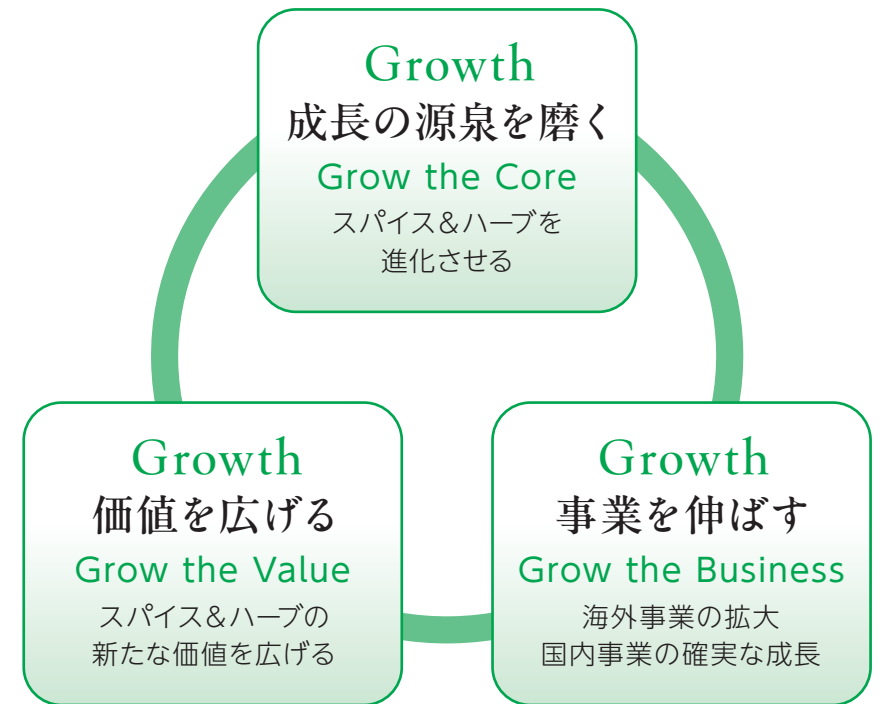
Grow the Coreでは、エスビー食品グループの成長の源泉であるスパイス&ハーブの価値そのものを進化させます。スパイスとハーブの香りやおいしさ、健康といった機能を科学的に解明するとともに、既存技術の向上と新技術の開発に取り組みます。従来とは異なる用途や市場の創造につながる競争力の核として、スパイス&ハーブを新たな機能素材へと進化させていきます。

## Grow the Business — 事業を伸ばす

Grow the Businessでは、海外事業の拡大と国内事業の確実な成長を実現します。海外事業では、現地の食文化との融合による喫食機会の拡大やエリア別戦略に基づくサプライチェーンの構築などに取り組み、日本の食文化と「本物のおいしさ」を起点に市場を育成します。国内事業では、スパイスとハーブの機能の知見をもとにした用途の拡張や事業・製品ポートフォリオの最適化による収益性の向上などに取り組み、持続的な事業の成長につなげていきます。

## Grow the Value — 価値を広げる

Grow the Valueでは、Grow the Coreで生まれる新たな機能素材を社会に広め、新たな需要を創出します。スパイスとハーブの機能を可視化・言語化し、製品・情報・体験を通じた多様な価値の提供に取り組むとともに、社会課題の解決に貢献します。こうしてスパイスとハーブの価値を広げることで、今までにないおいしさが広がる世界を実現し、そして、お客さまの健やかな生活を支えていきます。



## ..... 3つのGrowthを支える基盤の強化 .....

### 【工場・設備】

#### 価値創造を支える基盤

- 工場・設備への計画的投資による生産性向上
- 海外サプライチェーンや製販連携の強化に向けたシステム構築と活用
- 安全・安心のための品質保証体制の強化

### 【サプライチェーン】

#### 価値を未来へつなぐ基盤

- 持続的な香辛料の調達と産地との関係深化
- 物流体制の最適化と安定供給力の強化
- マテリアリティに基づく取組みの着実な推進

### 【組織・人材】

#### 戦略実行を支える基盤

- 戦略の実行のための人員体制の強化と最適配置
- 人材育成を中心とした組織運営
- エンゲージメント向上を通じた主体性ある組織づくり

### 【財務】

#### 成長投資を支える基盤

- 成長投資と財務の健全性の両立
- 環境変化・財務リスクへの対応力とガバナンスの強化
- 市場からの信頼を高める情報開示と株主還元強化

# 第3次中期経営計画の振り返り

## 第3次中期経営計画の基本方針

『地の恵み スパイス&ハーブ』を核とした事業により、世界の食の進化・発展と、持続可能な未来の実現に貢献します。

第3次中期経営計画では、5つの重点戦略と10の重点施策を軸に、事業成長と企業基盤強化に取り組みました。[地の恵み スパイス&ハーブ]を核とした事業を通じて価値創造力を高めるとともに、人財・組織基盤の整備を進め、持続的な成長に向けた土台を築きました。

## 財務目標

|          | 2026年3月期目標 | 2026年3月期実績 |
|----------|------------|------------|
| 売上高      | 1,207億円    | 1,290億円    |
| 営業利益     | 64億円       | 103億円      |
| 売上高営業利益率 | 5.3%       | 8.0%       |
| ROE      | 6.0%       | 9.6%       |

## 重点戦略・施策と取組み

| 重点戦略・施策                                                                                                                       | 主な取組み                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1 価値ある製品の提供</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>スパイスとハーブに関する事業のさらなる拡大</li> <li>高付加価値製品、健康訴求型製品の強化</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>スパイス&amp;ハーブ関連製品の販売・提案活動の強化</li> <li>フレッシュハーブの安定供給に向けた体制の整備</li> <li>パウダールウ製品の開発および提案の強化</li> <li>機能性研究による新たな価値創出</li> </ul>   |
| <b>2 成長分野への投資</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>海外事業、EC事業の強化</li> <li>新規事業、新規市場に関する積極的な取組み</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>輸出専用製品のラインアップ拡充</li> <li>海外市場における販売体制の強化</li> <li>ECチャネルを活用した顧客接点の拡大</li> <li>アップサイクルによる新たな価値創出</li> </ul>                     |
| <b>3 持続可能な事業の実現</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>高利益体質に向けた事業の再構築</li> <li>新技術の活用、人財の育成および再配置</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>IoT・AIの活用によるスマートファクトリー化の推進</li> <li>生産性向上に向けた業務改革の推進</li> <li>輸出専用製品を含む生産体制の最適化</li> <li>人財育成とキャリア形成支援の強化</li> </ul>           |
| <b>4 人と組織の活性化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの実現</li> <li>健康で生き生きと働ける職場環境づくり</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョン推進施策の展開</li> <li>女性活躍推進および多様な人財の活躍支援</li> <li>健康経営の推進による職場環境の整備</li> <li>従業員エンゲージメント向上に向けた施策の実施</li> </ul> |
| <b>5 地球との共生</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な調達の推進</li> <li>産地から食卓までの環境負荷低減(CO<sub>2</sub>、廃棄物等の削減)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能な原材料調達に向けた体制整備</li> <li>香辛料産地の持続的発展に向けた支援</li> <li>事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量削減の推進</li> <li>食品ロス・廃棄物削減による資源循環の推進</li> </ul> |

## 非財務目標

| KPI                            | 2026年3月期目標 | 2026年3月期実績      |
|--------------------------------|------------|-----------------|
| 品質保証部門と各工場による「品質保証協議会」の実施率     | 100%       | 100%            |
| 石油由来プラスチック製パッケージ削減率：2020年度比    | 3%減        | 14.7%減          |
| 家庭用レトルト製品のレンジ対応化率              | 40%        | 90.1%           |
| 主要香辛料、パーム油、紙の持続可能な調達を推進*       | —          | —               |
| 男性・女性の新卒採用比率                   | それぞれ40%以上  | 男性46.9%、女性53.1% |
| 男性の育休取得率                       | 80%        | 95.5%           |
| 年次有給休暇取得率                      | 80%        | 83.2%           |
| 従業員エンゲージメント指標の向上率：2022年度比      | 5%増        | 4.4%増           |
| レシピサイト掲載の減塩レシピ数                | 60レシピ      | 85レシピ           |
| カレー製品(即席ルウ、レトルト)の塩分削減率：2020年度比 | 1.5%減      | 0.4%増           |
| 「食事」「運動」「睡眠」に関する生活改善プログラムの実施率  | 70%        | 67.5%           |
| 保健師・栄養士による特定保健指導の実施率：期間累計      | 100%       | 100%            |

※「持続可能な調達に関するコミットメント」、2030年目標

## 成果と課題

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 成果 | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業の選択と集中の実行による収益基盤の強化</li> <li>独自性を活かした高付加価値製品の展開・市場浸透</li> <li>海外事業の継続的強化による売上と利益の拡大</li> <li>原価低減活動や不採算製品の見直し、機動的な価格改定などによる収益性の改善</li> <li>製品の開発・製造・利用場面でのGHG排出量削減の推進</li> </ul>                                          |
| 課題 | <ul style="list-style-type: none"> <li>国内の人口動態の変化に対応する事業モデルへの進化と新たな収益の柱づくり</li> <li>事業の核であるスパイスとハーブの調達・研究・加工・提案に関する独自性の強化</li> <li>原材料価格の高騰や物流問題などに対応する安定的で持続可能な供給体制の構築</li> <li>長期目標の達成に向けた経営資源の配分最適化と事業構造の変革</li> <li>栄養・健康問題の解決に貢献する研究・製品開発などの取組みの推進</li> </ul> |

# 第4次中期経営計画

## 第4次中期経営計画の基本方針

### 価値を創造し続けるための体制構築

第4次中期経営計画は、経営戦略2033の実現に向けた「価値を創造し続けるための体制構築」の期間と位置付けています。第3次中期経営計画で築いた土台を発展させ、「強みを伸ばす」「成長を支える」「効率を高める」「基盤を固める」の4つの重点戦略を推進することで、持続的な成長を支える経営基盤の強化を図り、将来にわたり社会とお客さまに価値を提供し続ける企業を目指します。

### 財務目標

|         | 2026年3月期実績 | 2029年3月期目標 |
|---------|------------|------------|
| 売上高     | 1,290億円    | 1,420億円    |
| 営業利益    | 103億円      | 120億円      |
| 営業利益率   | 8.0%       | 8.5%       |
| 海外売上高比率 | 10.6%      | 14.8%      |
| ROE     | 9.6%       | 8.0%超*     |

※ROEの目標値：中長期的な成長に向けた今後の設備投資等を見据え、財務の健全性を確保するための一定の内部留保を考慮したうえで、8.0%を最低水準として設定

### 重点戦略・重点施策

| 重点戦略                                                | 重点施策                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>強みを伸ばす</b><br>競争力の強化<br>新領域の創出                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業の核であるスパイス・ハーブ・カレーに関する施策の強化</li> <li>● 健康・機能性分野や香辛料の新たな価値を提供する取組みの推進</li> </ul>                                |
| <b>成長を支える</b><br>重要な課題への投資<br>お客様・市場との関係深化          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外事業拠点の拡充、人的資本への投資の遂行</li> <li>● ステークホルダーとのコミュニケーション強化による関係の深化</li> </ul>                                       |
| <b>効率を高める</b><br>製品数・棚卸資産の適正化<br>活動の効率化             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製販連携の強化による製品数・棚卸資産の適正化</li> <li>● 生産体制の見直し・情報技術の活用による活動の効率化</li> </ul>                                          |
| <b>基盤を固める</b><br>調達・物流体制の見直し<br>生産体制の強化<br>品質管理の高度化 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 香辛料調達の深化・社会課題への対応に向けた物流体制の整備</li> <li>● 中長期視点での生産性向上・労働力不足への対応</li> <li>● 品質管理の強化等、食の安全・安心に向けた取組みの推進</li> </ul> |

### 非財務目標

| マテリアリティ                 | 2029年3月期目標                                                                                    |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 地球温暖化・気候変動への対応          | ● 家庭用レトルト製品のレンジ対応比率：95%                                                                       |
| 廃棄物の削減                  | ● 容器包装の設計見直しや詰替用製品の開発<br>● 製造工程での廃棄物発生抑制の取組みの推進                                               |
| 食品廃棄物の削減                | ● 食品廃棄物の廃棄量削減率：40%減(2020年度比)                                                                  |
| 水資源の保全と有効活用             | ● 生産工場における水の効率利用・再利用、排水管理の徹底<br>● 原料産地の水リスク把握に向けた取組みの推進                                       |
| 生物多様性の保全                | ● 持続可能な調達に関するコミットメント<br>2030年度目標達成に向けた取組みの推進<br>● 原料産地における環境・生態系リスク評価に向けた取組みの推進               |
| 食の安全・安心                 | ● 重大品質事故*1 件数：0件                                                                              |
| 持続可能な調達(人権・環境・コンプライアンス) | ● 持続可能な調達に関するコミットメント<br>2030年度目標達成に向けた取組みの推進 (主要香辛料、パーム油、紙)                                   |
| 人的資本経営の推進               | ● 新卒採用における男女比：それぞれ40%以上(3カ年合計)<br>● 男性従業員の育児休業取得率：80%以上<br>● 従業員エンゲージメントの向上 重点項目指標*2 スコア 70以上 |
| 栄養・健康問題への対応             | ● レシピサイト掲載の適塩レシピ数：120レシピ<br>● カレー製品の塩分削減率：1.5%減(2020年度比)                                      |
| 物流問題への対応                | ● 外部環境・制約に対応した物流の運び方・ネットワーク最適化の推進<br>● 物流効率を考慮した製品仕様の改善                                       |

\*1 法令違反による回収または品質・安全上の重大な懸念により自主回収を行った事案

\*2 ①理念・ビジョンへの共感 ②働きがいの実感 ③個人の成長の実感 ④組織風土の向上

### キャッシュアロケーション

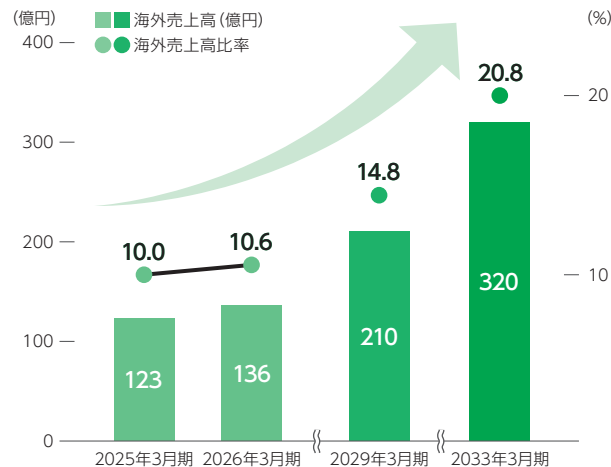
|                                                                                                      |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>営業CF</b><br>約300億円<br><br><b>資産削減</b> 約20億円<br><br><b>資金調達</b><br>(必要に応じた額)<br><br><b>Cash In</b> | <b>成長投資</b><br>(将来投資への留保含む)<br>約230億円<br><br><b>既存投資</b><br>約140億円<br><br><b>基盤投資</b> 約50億円<br><br><b>株主還元</b> 約50億円<br><br><b>Cash Out</b> | <b>成長投資</b><br>約230億円<br>今後の成長を支える国内外での生産体制の強化、企業提携・M&Aや研究開発への資金投入<br><br><b>既存投資</b><br>約140億円<br>既存事業の安定的な運営と収益力向上を目的とした、生産性改善や工場設備の老朽化対策を実施<br><br><b>基盤投資</b><br>約50億円<br>持続的成長を支える基盤である組織・人財の強化およびシステム基盤の整備<br><br><b>株主還元</b><br>約50億円<br>安定的な配当と増配を基本とし、資本効率向上に向けた機動的な自己株式取得 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

# 海外事業

## 成長投資を加速し、 S&Bブランドの浸透によるグローバル成長を実現

エスビー食品グループは、海外事業を中長期の成長をけん引する最も重要な領域と位置付けています。日本の食文化と「本物のおいしさ」を起点に市場を育成し、海外売上高の拡大と各国市場におけるプレゼンス向上を通じて、長期目標である海外売上高比率40%超の実現を目指します。第4次中期経営計画では、持続的な事業拡大に向けた投資を実行し、S&Bブランドのグローバルな浸透と販売・供給体制の強化を推進しています。なかでも北米を最重要市場と位置付け、大規模市場における優位性の確立と市場ポジションの向上を図ります。また、ASEAN・豪州では販売体制の強化に加え、タイ工場建設による生産・供給体制の充実を進めています。そのほか、欧州ではEU規制への対応と販売網の拡充、東アジアでは日本食人気を追い風に主力製品の浸透と販路拡大を推進しています。これらのエリア別戦略に取り組むことで、海外事業の成長加速とグループ全体の持続的な成長につなげていきます。

### 海外売上高／海外売上高比率



## エリア別戦略

### 北米 **最重点**

- 大規模市場における優位性の確立
- 市場ポジションのさらなる向上

配荷の最大化による流通基盤構築  
独自性と付加価値による市場創造

### 欧州

- 市場規制への対応の強化
- 主要国市場での製品展開加速

浸透力を高める販売体制の構築  
新規販売エリアの積極的な開拓

### ASEAN・豪州

- ハラル認証対応製品での市場開拓
- 主要チャネルへの販売体制構築

各国販売網の見直しと再構築  
タイ工場稼働と供給体制構築

### 東アジア

- 市場競争力の強化
- 未配荷チャネル・エリアの開拓

各国販売網の見直しと再構築  
製品の付加価値の徹底訴求

## 【最重点】北米エリアでの取り組み

| 柱となる製品               | 主な取り組み                                                                                                                                                |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| カレー                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 主力である即席カレーのさらなる配荷の拡大</li> <li>● 調理・喫食しやすいレトルト製品などの品揃え強化</li> <li>● ジャパニーズカレーの食体験の入口となる外食業界へのアプローチ</li> </ul> |
| うまみトッピング<br>(具入りラー油) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● イベントでの訴求やSNSでのプロモーションの強化によるブランド認知の向上と支持拡大</li> <li>● カレー・わさびの市場展開力の活用による、未配荷チャネルへの配荷拡大と回転率向上</li> </ul>      |
| わさび                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 現地の食文化に合わせた製品など、新たな需要を取り込むわさび関連製品の展開</li> </ul>                                                              |

## CloseUp 海外事業：「うまみトッピング」

# 重点市場・北米エリアの成長をけん引する「うまみトッピング」

### 試食提案を通じた「汎用性」と「おいしさ」の訴求

エスビー食品グループの具入りラー油は、日本では「おかずラー油」として親しまれ、海外では「うまみトッピング」として展開しています。米国では、アジア系小売店での地道な試食販売から始まりました。寿司やラーメンのほか、餃子やチャーハン、サラダ、肉料理など幅広いメニューに活用できる汎用性とおいしさを訴求してきました。この取組みが製品の認知拡大と支持獲得につながり、現在では米系主要量販店にも販路を拡大しています。

### 輸出専用パッケージや独自フレーバーを展開

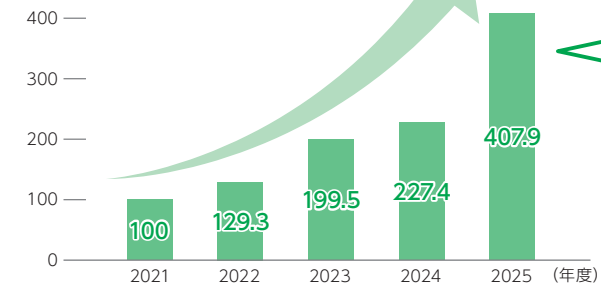
発売当初は日本向け製品に米国向けラベルを貼付して販売していましたが、認知拡大に伴い輸出専用パッケージを展開しました。さらに、全米各地の展示会でバイヤーやシェフの声を収集し、SpicyやYuzuなどの独自フレーバーや業務用400gサイズの製品を展開しています。現地ニーズに応じた製品開発と市場育成を継続した結果、認知や販路の拡大につながり、事業成長を後押ししています。



### リアルとデジタルを融合したマーケティング活動

「うまみトッピング」のブランドサイトやSNSを通じて製品の魅力を発信するとともに、店頭販促物や屋外広告、ECサイトとの連携など、リアルとデジタルを融合したマーケティング活動を展開しています。米国販売子会社が運営するInstagramのフォロワーは13万人（2026年7月時点）を超え、ブランド認知の向上とお客さまとの接点拡大につながっています。こうした取組みにより、家庭での利用に加え、中食業態やレストランへも活用が広がっています。

うまみトッピング売上高指数推移  
(2021年度=100)



直近5年で  
売上4倍



# 国内事業

## 提供価値の最大化による成長基盤強化

家庭用、業務用、EC、フレッシュハーブの4つの事業領域からなる国内事業はエスビー食品グループの収益基盤です。国内事業の確実な成長を果たすため、提供価値の最大化に取り組みます。

製品の用途や利用場面の拡張に加え、製品ライフサイクルや需要変化に応じた製品ポートフォリオの最適化を進めることで、効率性と収益性の向上を図ります。また、社会課題の解決に貢献する製品・サービスの提供や、お客さまの価値観や志向の多様化に対応した顧客接点と提供機会の拡張、気候変動の

### ①家庭用

家庭用では、お取引先さまとの連携を通じて、お客さまとの接点拡大と提供価値の向上に取り組んでいます。小売店の店舗特性や顧客ニーズに応じた売場提案や販促活動を推進するとともに、レシピ提案や製品プロモーションにおける体験機会の創出などを通じて、スパイス&ハーブの魅力を訴求し、利用頻度の拡大を図っています。また、お客さまの嗜好やライフスタイルの変化を捉えながら、パウダールウ製品の開発・育成を含む製品ラインアップの最適化や新たな需要の創出を進めています。今後も、お取引先さまとの連携をさらに強化し、お客さまへの価値提供を通じて、家庭用市場における持続的な成長とブランド価値の向上につなげます。



### ②業務用

業務用では、「セレクトスパイス」シリーズをはじめとする多彩な製品を活用し、一般外食から給食・中食・加工・ベーカリーまで、幅広い業態のお取引先さまへの提案を実施しています。近年は、スパイスやフレーク、チューブ入り調味料、レトルト製品などを組み合わせた総合提案や、食物アレルギー対応製品の提案を推進することで、お取引先さまの課題解決やメニュー価値の向上に貢献し、その成果が着実な成長へとつながっています。引き続き、社会課題への対応や多様化するニーズを捉えながら、スパイス&ハーブの価値を活かした提案を通じて、新たな需要の創出と提供価値の拡大を進めます。



影響を踏まえたフレッシュハーブの産地体制の構築、香辛料研究の成果を活用した新領域の開拓にも取り組み、新たな売上創出と収益力強化を進めます。

少子高齢化や人口減少などの影響により、国内市場の競争環境は厳しさを増しています。当社グループは、スパイス・ハーブ・カレーを軸に培ってきた知見と技術をさらに磨き、その価値を広げるとともに、事業基盤を継続的に強化することで持続的な成長を目指します。

### ③EC

ECでは、家庭用製品や業務用製品を含む幅広い製品に加え、機能性表示食品などの健康価値を提案する製品やアップサイクル製品などECならではの製品を販売しています。また、お客さまとの直接的なつながりを通じて得られた知見を、新たな製品やサービスの企画・開発に活かしています。さらに、製品購入後のコミュニケーションや継続的な情報発信を通じて、お客さまとの関係強化にも取り組んでいます。今後も、ECならではの製品・サービスの提供を通じて、お客さまの健康的な食生活をサポートするとともに、顧客ロイヤリティの継続的な向上に取り組めます。



### ④フレッシュハーブ

フレッシュハーブでは、外食・中食市場におけるメニューの付加価値向上や食の多様化により拡大する需要を取り込むべく、主力品目の拡販や業務用販路の開拓を進めています。また、家庭でハーブを育てて楽しみたいというガーデニング需要の高まりを受け、ハーブ苗の販売強化にも取り組んでいます。今後も全国の契約生産者との協働により、フレッシュハーブ製品のさらなる品質の向上と安定的な供給体制の構築を推進します。加えて、フレッシュハーブ製品の魅力の訴求や活用機会を広げる提案を継続して強化することにより、新たな需要の創出と提供価値の向上を図ります。



## CloseUp 国内事業：パウダールウ

# パウダールウ製法が実現する「香り立つおいしさ」を より多くの食卓へお届けするために

### ニーズの変化を捉え独自の特許技術「パウダールウ製法」を開発

近年は少人数世帯の増加や時短・簡便ニーズの高まりに加え、スパイスの香り、本格的な味わいへの期待も高まっています。こうした変化を捉え、即席ルウの開発技術とスパイスに関する知見を融合し、ルウのおいしさとおパウダーの利便性を備えた特許技術「パウダールウ製法」を開発し、多様化する食卓に新たな価値を提案しています。

### 「香り立つおいしさ」と「利便性」で支持を拡大

パウダールウ製法では、熱をかけるとおいしくなる素材でベースとなるルウをつくり、ルウを細かく裁断した後、熱をかけない方がおいしい素材などを混合することで、余計な熱による香りの損失を抑え、素材本来の香りや味わいを引き出しています。また、サッと溶けて調理時間を短縮できることに加え、少量から使いやすく、油脂が少なく<sup>※1</sup>ため後片付けがしやすい点も特徴です。おいしさを使いやすさを両立することで、多様化する食卓のニーズに応えています。

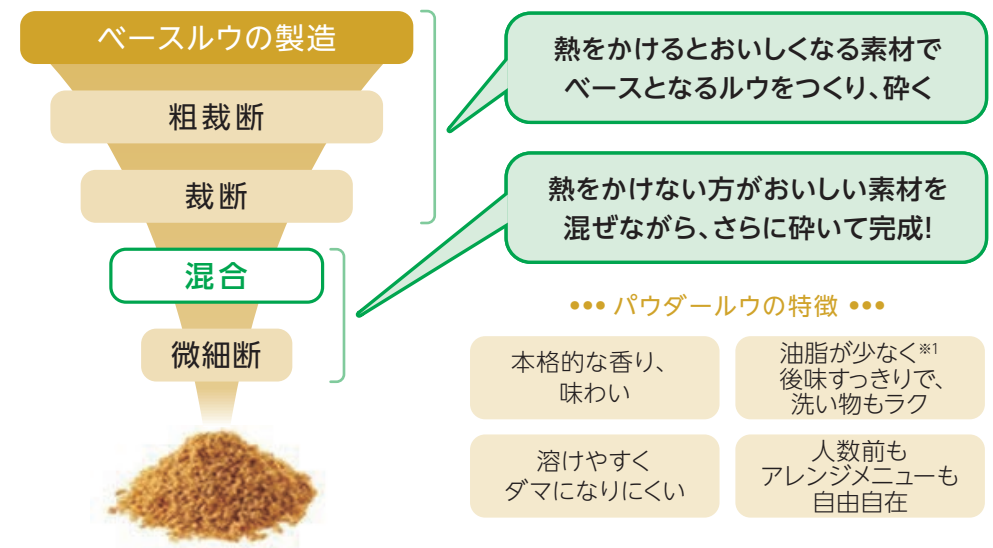
### 国内成長投資のコア施策として専用ラインを新設

パウダールウの成長を支える生産基盤の構築に向け、上田工場新棟に専用ラインを新設する予定です。複数の工程・工場に分散していた生産体制を集約し、効率的な生産体制へ移行するとともに、ロボットの導入による省人化などスマートファクトリー化を推進します。2028年の竣工を予定しており、生産能力は現状の約2倍を見込んでいます。市場環境やニーズに対応できる供給体制を構築し、パウダールウの一層の市場浸透と国内事業の持続的な成長につなげます。

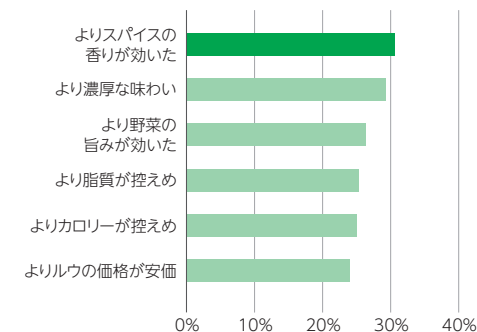


**12製品  
ラインアップ<sup>※2</sup>**

※2 2026年10月時点

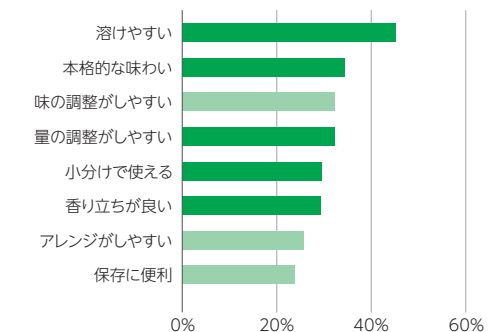


### 新しい即席カレーに求めたいこと<sup>※3</sup>



※3 当社調べ 2025年7月 (n=3,000 直近1年即席カレー利用者) 上位6項目抜粋

### パウダールウの魅力点<sup>※4</sup>



※4 当社調べ 2025年7月 (n=733 直近1年パウダールウ利用者) 上位8項目抜粋

※1 当社固形ルウ製品と比較して

# 将来に向けた新領域

スパイスとハーブには、人々の健やかな生活に役立つ無限の可能性が秘められています。

エスビー食品グループは、その可能性を食の魅力として暮らしのなかに広げるために、スパイスとハーブのもつ健康価値の科学的解明を起点とした健康関連の取組みを推進しています。

お客さまの健やかな暮らしを支える製品・サービスの提供にとどまらず、情報や体験機会の提供も一体となった活動により、「スパイス&ハーブ＝健康」のイメージを浸透させ、

新たな需要を創出していきます。また、健康価値提供の基盤である研究開発の強化と科学的エビデンスの蓄積、知的財産の活用・管理体制の強化に取り組むことで、

独自性を磨くとともに競争優位性を確立していきます。

## スパイス&ハーブの健康価値を広げることによる 新領域の開拓

健康関連領域への取組み強化と健康ブランディングの推進による

### 「スパイス&ハーブ＝健康」の浸透

#### 製品・サービスの提供

- 保健機能食品等の展開

#### 情報の提供

- 研究成果や知見の発信

#### 体験機会の提供

- 体験型イベントの実施

#### 価値提供の強化

- 研究の強化と成果の蓄積
- 知財管理体制の強化



#### トピックス クミン抽出物に関する 研究成果

エスビー食品は筑波大学と共同で、クミン抽出物の継続摂取が高齢者の認知機能に与える影響を検証する臨床研究を実施しました。その結果、65～86歳の参加者を対象とした12週間の試験において、クミン抽出物を摂取した群は、プラセボ群と比較して認知機能評価「Cognitrix」の一部指標である「認知機能速度」および「反応時間」が有意に改善しました。さらに、炎症状態を示すマーカーであるIL-6についても低下傾向が確認されました。これらの結果から、クミンの主要成分であるクミナールを含むクミン抽出物が、体内の炎症に関連する作用を通じて高齢者の認知機能をサポートする可能性が示されました。

当社は今後も、科学的エビデンスに基づく研究を進め、スパイスやハーブの新たな健康価値の創出と発信に取り組んでいきます。

2026年8月26日プレスリリース

 [https://www.sbf foods.co.jp/company/newsrelease/2026/sbpvfh00000046em-att/260826\\_SB\\_Tsukuba-University.pdf](https://www.sbf foods.co.jp/company/newsrelease/2026/sbpvfh00000046em-att/260826_SB_Tsukuba-University.pdf)



## CFOメッセージ

着実な成長投資を通して、  
企業価値を高めていきます。

代表取締役 Chief Financial Officer [CFO]

兼 海外事業管掌

山崎 崇弘



### 稼ぐ力を高め、次の成長投資を循環させる

このたび、第4次中期経営計画のスタートに合わせ、CFOを拝命しました。私は1999年に入社して以来、営業、人事を経験した後、長年にわたり財務・経理、法務、ガバナンス領域に携わってきました。また、従前よりアメリカ、シンガポール、カナダ、タイなどの現地法人の経営にも関わってきたなかで、2026年4月からは海外事業を管掌する取締役としてグローバル展開にも責任をもつ立場になりました。

エスビー食品グループは今後、長期目標の達成に向け、海外サプライチェーンの拡充や新領域への投資など、より積極的な経営の意思決定を進めていきます。不透明感が強まる時代のなか、限られた経営資源をどこに、どの順番で、どの時間軸で投じるか——その判断の質がこれからの企業価値を大きく左右します。リスクを恐れず攻める「大胆さ」がなければ未来は拓けません、近視眼的にならず中長期的な守りの視点を忘れない「冷静さ」も欠かせません。大胆さと冷静さを両立させながら、獲得した成果を確実に次の成長へと循環させていくこと。それこそがCFOとしての私の責務です。

### 収益構造の改革を通じて過去最高益を達成

2026年3月期は、売上高1,290億円(前期比+4.5%)、営業利益103億円(同+9.3%)、経常利益107億円(同+11.1%)、親会社株主に帰属する当期純利益84億円(同+11.2%)とすべての段階利益が過去最高益を更新しました。営業利益率も8.0%へと改善し、ROEは9.6%、自己資本比率は60.2%と、収益力・財務健全性のいずれも着実に前進しています。

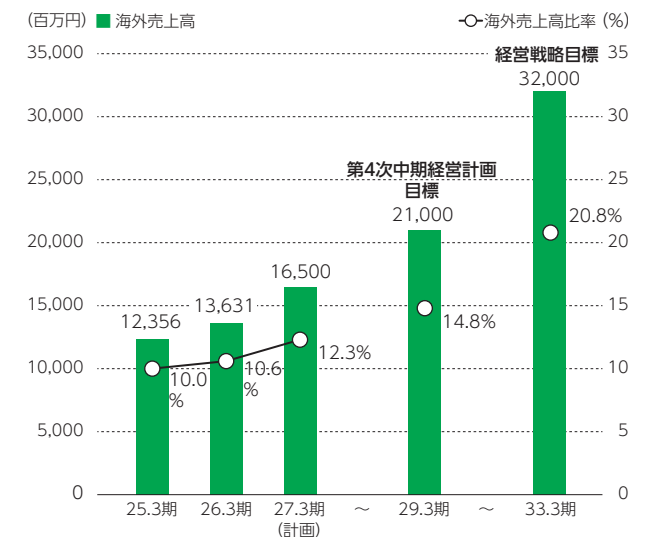
当社グループは、原材料・エネルギー価格の上昇、為替変動といった厳しい経営環境に直面しています。しかし、ここ10年あまりにわたる製品の利益構造の見直しや事業の再編といった構造改革が、現在の好調な業績を支える土台となっています。また近年は、価格改定の段階的な実施に加え、パウダールウなど高付加価値製品の販売強化、セグメント利益率が高い海外事業の売上高比率向上などによって、収益構造と財務基盤が一段と強化されました。この基盤のうえに、いかにして次の成長を描き、実行するか。その責任を果たしていきたいと思います。

### 国内事業基盤を強化し、海外事業を成長エンジンに

当社グループは、2043年に売上高2,000億円超、海外売上高比率40%超という長期目標を掲げ、第3次中期経営計画スタート年からの中間地点である2033年3月期までの取組みを明確化した「経営戦略2033」と、その実行計画として「第4次中期経営計画」を策定しました。

第4次中期経営計画では、最終年度の2029年3月期に売上高1,420億円、営業利益120億円、営業利益率8.5%、海外売上高比率14.8%、ROEは8.0%を最低水準とし、8.0%超を目標として掲げています。これらのなかで、私が最も重視するのは営業利益額と営業利益率、すなわち「稼ぐ力」です。トップラインである売上高は重要ですが、規模を追うだけでは企業価値は高まりません。国内では、引き続き適切な価格設定や高付加価値製品の強化を図るとともに、スパイス&ハーブの健康価値を広げる新領域の開拓を通じて利益率を高め、事業基盤を確固たるものとしていきます。そのう

### 海外売上高・海外売上高比率の推移と将来計画



えで高い利益率が期待される海外事業を成長エンジンとして、グループ全体の収益構造を底上げしていく方針です。特に海外事業は、売上成長だけでなく営業利益率の向上にも寄与する重要な領域です。北米では日本式カレーの浸透や販路拡大が進んでおり、さらにタイ工場の稼働による供給体制強化とハラル市場への展開を通じて、持続的な成長基盤を構築していきます。

### 規律あるキャッシュ配分のもと、積極的な成長投資を推進

第4次中期経営計画期間中の営業キャッシュフローは約300億円を見込んでおり、これを主な原資として、成長投資に約230億円、ほかを既存投資、基盤投資、株主還元で戦略的に配分していきます。これまでは必ずしも大きな成長投資に十分踏み込める状況ではありませんでしたが、現在は営業キャッシュフローや現預金の水準も改善しており、どう配分するかが重要な局面に

入っています。

成長投資の中核をなすのは、タイ王国における新工場の建設と、上田工場におけるパウダールウ専用ラインを備えた新棟建設です。2027年に稼働開始予定のタイ工場は、ハラル認証対応により新たな成長領域を切り拓く拠点と位置付けています。あわせて、既存工場の老朽化対策、ロボット・AI・IoTを活用したスマートファクトリー化、研究開発や企業提携・M&A、人財・組織への投資など事業基盤を強化し、獲得したキャッシュを着実に将来の成長へと循環させていきます。

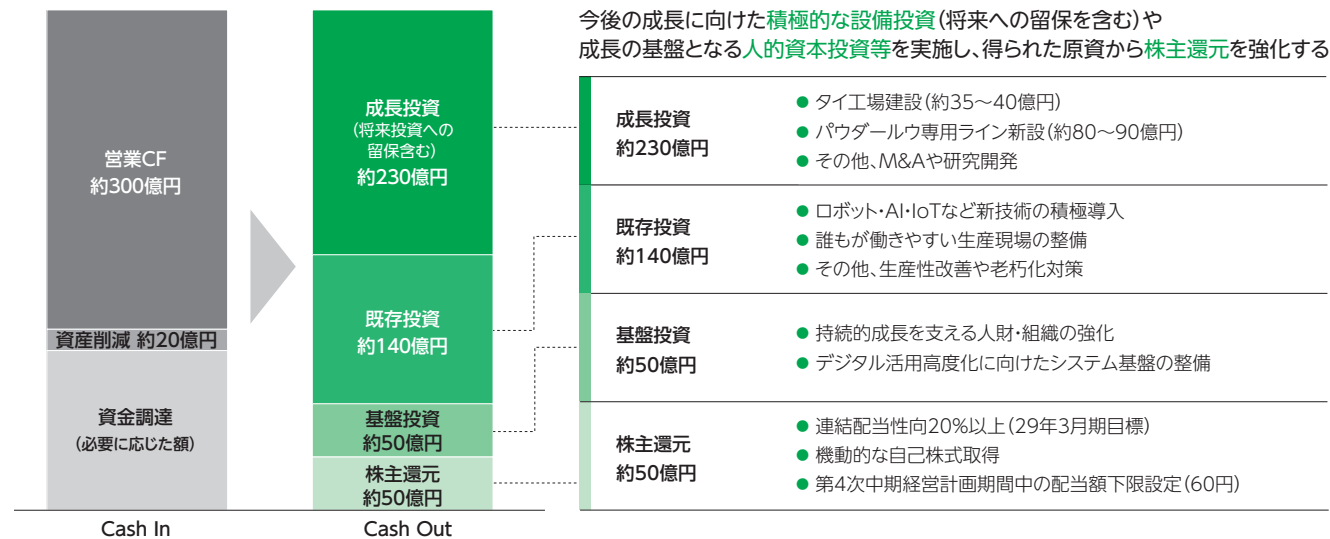
投資判断にあたっては、想定する資本コストを上回るリターンを生み出せるかを基本に、案件ごとに回収期間やリスク構造を踏まえて厳格に精査しています。今後、投資対象が海外や新領域、M&Aなどへ広がり、不確実性やリスクの構造もより多様になっていくことを踏まえ、判断基準のさらなる高度化にも取り組んでいきます。



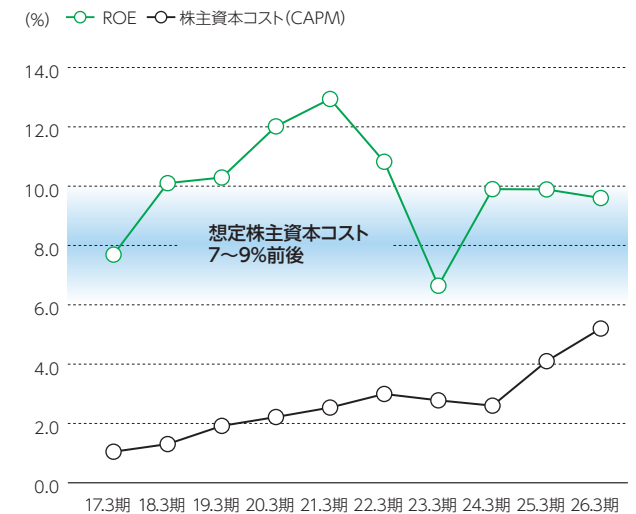
### 資本効率の向上と株主還元の強化

当社グループのROEはCAPMに基づき算出した株主資本コストを上回って推移しており、当社グループが認識する想定株主資本コ

### キャッシュアロケーション方針



### ROEと株主資本コストの推移



スト7～9%前後を上回る水準を維持しています。株価も直近3年は上昇基調であり、2026年3月期末にはPBRも1.2倍と改善しました。

しかし、私はこれを「通過点」と捉え、ROEとPBRをさらに継続的に向上させていく必要があると考えています。そのために、政策保有株式の縮減や棚卸資産・製品数の適正化を通じたバランスシートのスリム化、事業・製品ポートフォリオの最適化を着実に進めていく方針です。設備投資の本格化により一時的に減価償却負担が増す局面もありますが、将来の成長に向けた先行投資という位置付けです。

株主還元については、これまで第3次中期経営計画期間中は連結配当性向30%を目標としてきましたが、第4次中期経営計画では、配当だけに限らず自己株式取得も含めた総還元性向をより意識した方針へと見直しています。具体的には、最終年度(2029年3月期)の連結配当性向を20%以上、第4次中期経営計画期間中の配当額

の下限を年間60円に設定し、中長期では総還元性向35%を目標として掲げました。安定配当と増配を基本としつつ、機動的な自己株式取得も組み合わせることで、株主の皆さまへの還元強化を図って



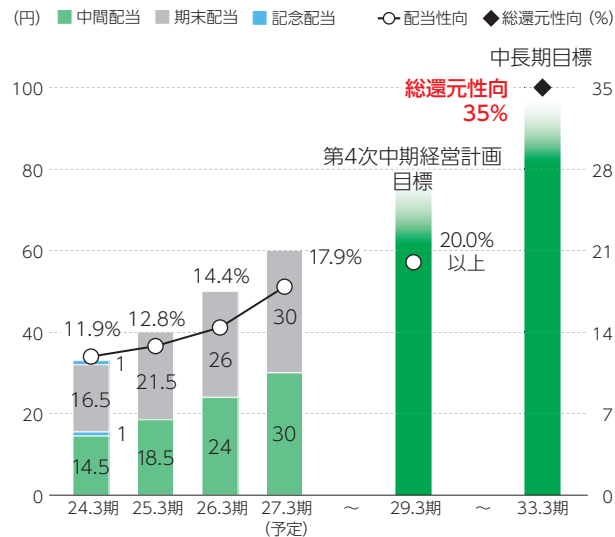
いきます。あわせて、半期ごとの投資家向け決算説明会、株主さま向けイベントなど、IR・SR活動も一段と強化していきます。

### 大胆に、冷静に、職責をまっとうする

当社グループは今、構造改革の成果を土台に、グローバル企業へと飛躍する重要な転換点に立っています。CFOとしての私の使命は、スピーディかつ規律ある成長投資、財務健全性、株主還元の最適バランスを実現し、投資家が想定する資本コストを上回るリターンを生み、ステークホルダーの皆さまからの期待に応え、企業価値を継続的に向上させることです。

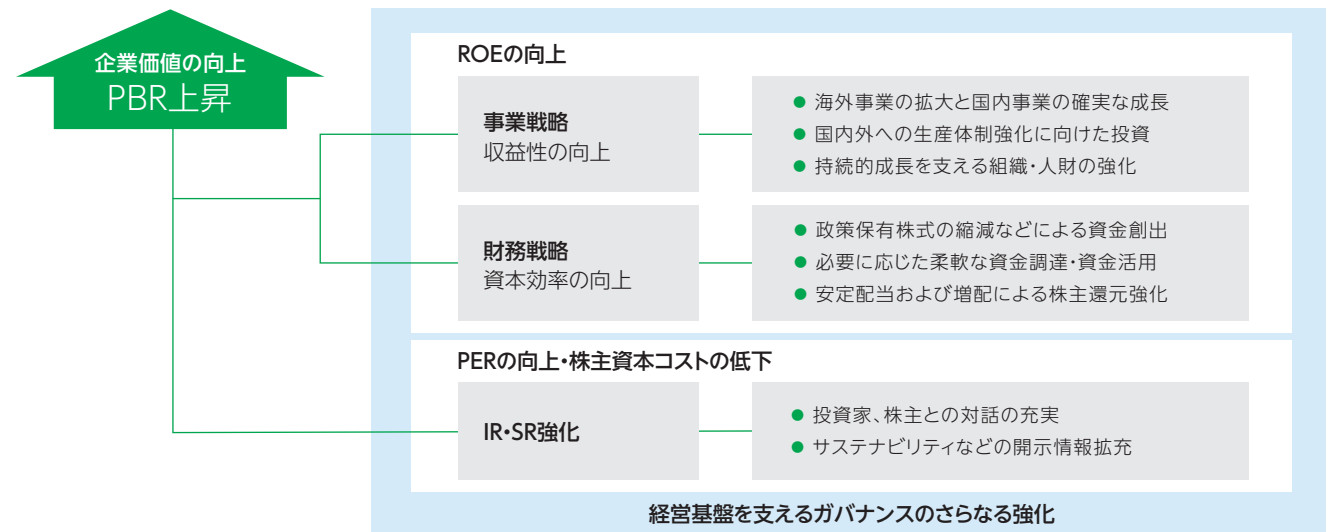
大胆に、そして冷静に。ステークホルダーの皆さまの信頼と期待にお応えできるよう、覚悟をもって職責を果たしてまいります。引き続きのご支援をお願い申し上げます。

### 配当金・配当性向計画



※2025年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。24.3期から25.3期については、当該株式分割を考慮した金額を記載しています。

### PBRロジックツリー



## CHROメッセージ

人と組織の力で、  
経営戦略を実現する基盤を  
築いてまいります。

取締役 Chief Human Resources Officer [CHRO]  
兼 管理サポートグループ担当

加治 正人



### すべての施策の根幹に「人」を置く

このたび、エスビー食品グループのCHROを拝命しました。社会人としてのキャリアの多くを人事部門で積み重ねてきた私が、ステークホルダーの皆さまにまず明確にお伝えしたいことは、「人こそが経営におけるすべての根幹であり、価値創造の源泉である」というシンプルなメッセージです。

当社グループが長期目標の達成に向けて持続的に成長していくためには、社員一人ひとりの成長が不可欠であり、これまでも人材育成を経営の重要テーマに掲げ、さまざまな人事施策を展開してきました。しかし、その重要性が会社全体に十分に伝わっていたかという点には、率直に課題認識がありました。だからこそ、CxO体制のスタートというこの節目に、CHROとして改めて「社員一人ひとり

の成長」「人財を起点とした会社の成長」を明確なメッセージとして発信していきたいと考えています。

### 「掲げた戦略」を「実行できる組織」に

経営戦略2033のテーマである「スパイス&ハーブの価値で食の世界を変える」——これを動かすのも「人」です。海外事業の強化、新領域の開拓、研究開発の深化など、いずれの取組みも、それを担いうる人財なくしては前に進みません。

たとえば海外事業であれば、今後海外拠点を段階的に広げていくことを想定した場合に、現地で経営を担える人財をどれだけ確保・育成できているか、その候補者をどれだけ社内に蓄積できているかが極めて重要です。「掲げた戦略」を「実行できる組織」として機能させていくための人財基盤を、中長期的な視点で構築していくこ

と。それこそがCHROとしての私の使命だと考えています。

### 挑戦と成長を後押しする人事制度

一人ひとりが活躍する組織。その土台となるのは、年齢や入社年次といったいわゆる年功ではなく、役割貢献に応じて適切に評価・処遇される制度です。当社は2010年に「役割等級制度」という仕組みを導入しましたが、これは食品業界のなかでも比較的先行した動きであったと認識しています。その後数回の改定を経て、現在は入社後早い段階から、実力に応じて大きな役割を担うことが可能となりました。

社歴に関わらず実力がある社員に機会を提供し、評価・処遇と連動させていくことは、社員のモチベーション向上と働きがいの創出につながります。それは同時に、人財獲得競争が激化するなかで優秀な人財を惹きつけ、定着させるための経営の意思でもあります。今後は、こうした制度の魅力をより力強く社内外に発信し、多様な人財を結集していきたいと考えています。

### 多様な個性が組織の力になる

私たちは、価値観・経験・専門性などの多様性を組織に取り込むことが重要と考えています。異なる経験や視点、考え方をもつ人財が同じ職場に集うことで、お客さまの多様なニーズをより深く捉え、新たな価値を生み出すことができるからです。

今後必要となる人財像はこれまでと大きく変わるものではありませんが、いわゆる「T字型人財」をイメージしています。得意分野を磨いて自身の専門性を確立し、その専門性を活かしながら幅広い経験を積み、領域を超えて活躍する人財です。特にAI時代となった今、特定分野の専門性と幅広い分野への知見を併せ持つことの重要性は一段と高まっています。グローバル展開、DX推進、機能的

研究など、さらなる成長に向けたさまざまなテーマにおいて、多様な個性をもつ人財が融合し、それぞれが強みを発揮することで目標を達成していくことを期待しています。

### 成長を支え、働きがいを高める

こうして結集した多様な人財が、当社グループの日々の成長を支えています。人財育成という視点で私が重視していることが二つあります。一つは「成長実感をもてる会社」でありたいということ、もう一つは、「働きがいを感じられる職場」にすることです。当社ではこれまで、フレックスタイムや在宅勤務制度など、働きやすい環境の整備を進めてきました。そこに成長実感と働きがいという二つの実感が伴って、初めて社員は自らの力を発揮できると考えています。

#### 成長実感

この会社で働くことで「成長できる」「人財としての市場価値を高められる」——そのような実感が得られ、キャリアが長期的に安定していると感じられる状態を「キャリア安全性」と言いますが、自分のキャリアを着実にレベルアップできるという、会社に対する信頼が、社員の挑戦心や向上心を引き出し、長く働き続ける力になると考えています。

当社の教育制度は、新入社員研修などの全員参加型の研修は最小限とし、成長意欲のある社員が自発的に手を挙げて参加する形式を主軸に置いています。また、自律的なキャリア形成という観点では、毎年実施している「自己申告制度」に加え、希望する部門への異動審査に自らエントリーできる「キャリアチャレンジ制度」も導入しました。自律的に学び、自律的に成長を選び取る——その姿勢を、会社全体で後押ししていきます。

#### 働きがい

私が考える働きがいとは、「社会やお客さまの生活の役に立っている」という実感そのものです。自分が今取り組んでいる仕事为谁の役に立っているのか、どう貢献しているのかを実感できる職場であること。その視点を大切にしたいと考えています。より身近な例でいうと、他の部署または同じ職場の誰かの役に立っているという感覚です。自分以外の誰かの役に立っていると実感でき、一人ひとりがやりがいをもって働ける職場環境にしていくために、これからも知恵を絞っていききたいと思います。

#### EC-S活動

「成長実感」と「働きがい」の現状を捉え、組織力へとつなげていくために、当社は2017年に組織の状態を可視化する従業員エンゲージメント調査を導入しました。単なる定量スコアの確認にとどめず、各職場における改善ミーティングの実施など、PDCAサイクルとして運営することを目指し、社内に向けて「エンゲージメントサイクル・システム(EC-S)」と名付けた活動を定例化しています。今期で10年目を迎えるEC-S活動は、結果指標そのものにとどまらず、理念やビジョンの浸透、職場の対話促進、組織力の向上を促し、グループ全体が同じベクトルで力強く事業を推進していくための「人的資本経営のドライバー」として位置付けています。

### 現場のマネジメント力を強化

一方で、課題もあります。成長実感や働きがいを社員一人ひとりが実感できるか否かを左右する最大の鍵は、マネージャー層のマネジメント力だと考えています。部下の働きぶりを丁寧に観察し、成長につながるアドバイスをし、適切な評価と納得感のあるフィードバックを返す——この基本的なマネジメントスキルに基づ



く行動が、全社で徹底できているか。私はここに、最大の伸びしろがあると考えています。

また、私自身も日々のコミュニケーションの積み重ねを重視し、社員との対話機会を意識的につくるなど、対面での関係構築を進めていきたいと考えています。

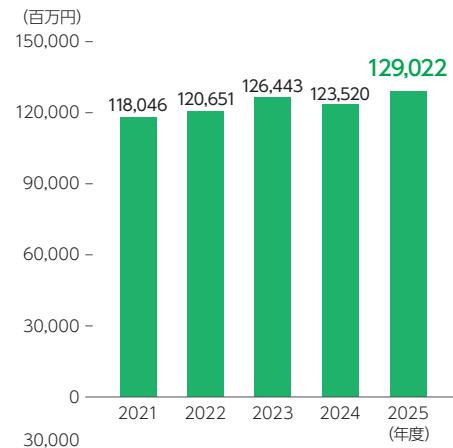
### 人と会社の「成長の循環」をつくる

人が育つから、会社が伸びる。会社が伸びるから、人の成長機会が増える。この循環をグループ全体に広げ、スパイス&ハーブの可能性を世界へと広げていく人財基盤を築き続けていくこと。それが、CHROとしての私の役割です。グローバルな視点で当社の組織・文化・制度・仕組みを見渡したとき、まだまだ磨くべき余地は数多くあります。

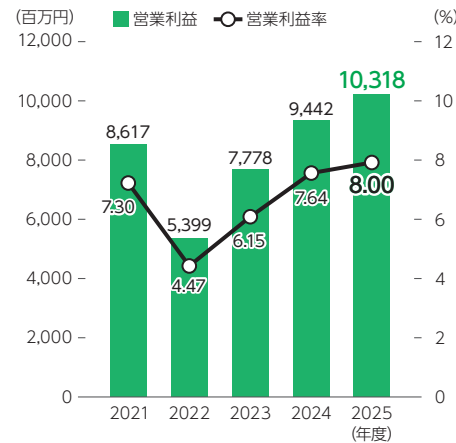
人的資本への投資が持続的な成長につながる道筋をステークホルダーの皆さまへ丁寧に伝えながら、社員一人ひとりとともに、エスビー食品グループの次の100年を支える人と組織を築いてまいります。

# 財務ハイライト (連結) ※1

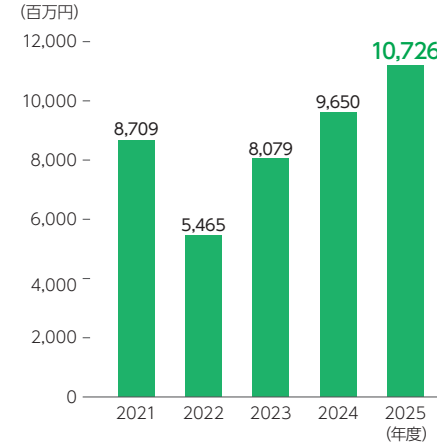
## 売上高



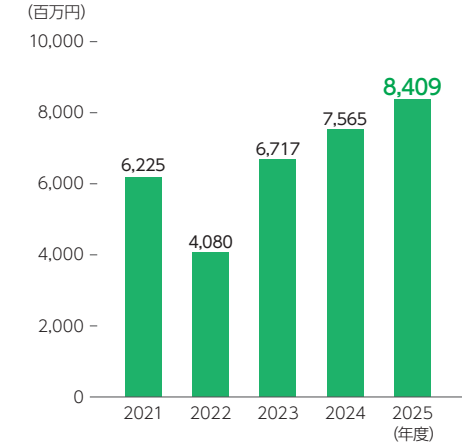
## 営業利益・営業利益率



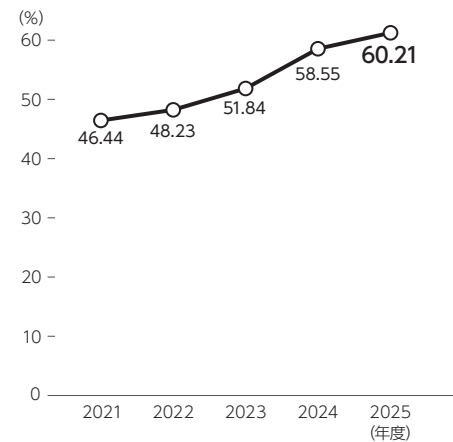
## 経常利益



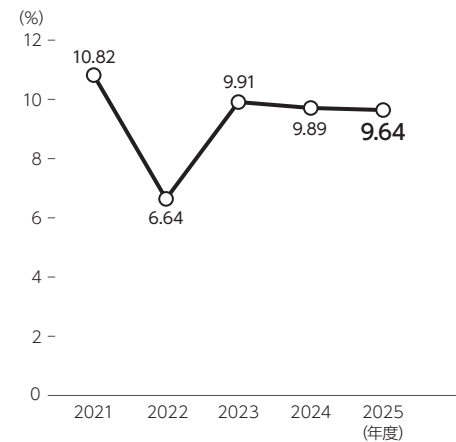
## 当期純利益



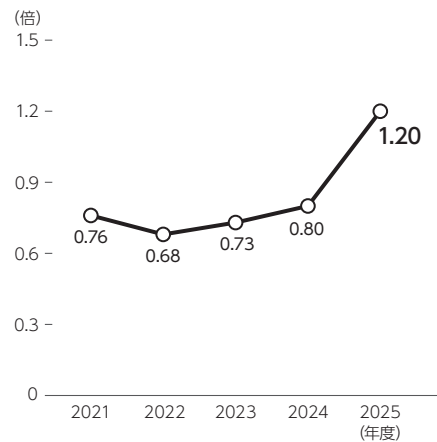
## 自己資本比率



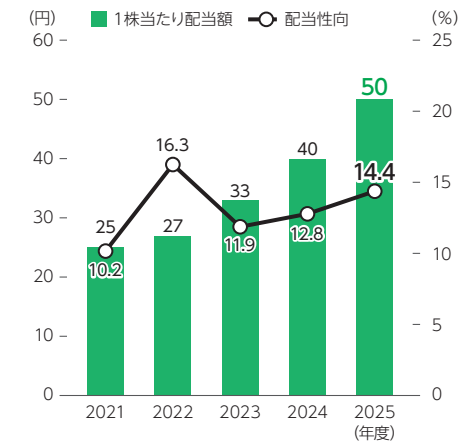
## 自己資本利益率 (ROE)



## 株価純資産倍率 (PBR)



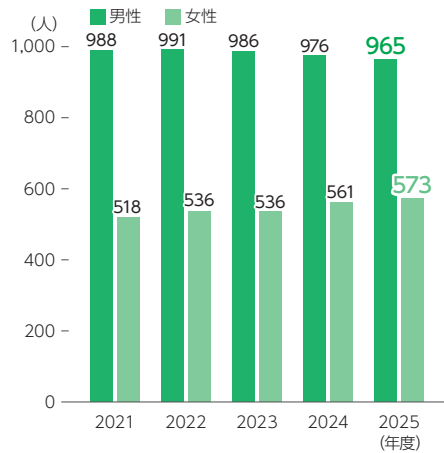
## 年間配当金・配当性向 ※2



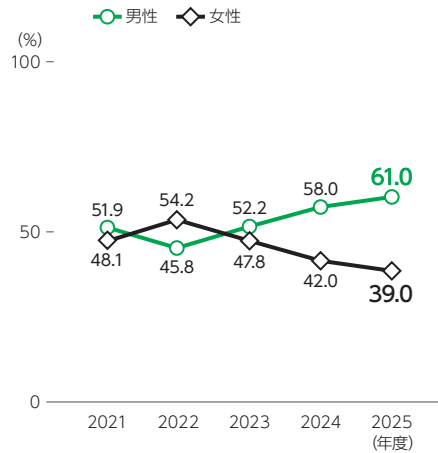
※1 2024年3月に株式会社ヒガシヤデリカが運営する調理済食品事業を譲渡(2023年度 売上高101億93百万円、営業利益2億32百万円)  
 ※2 2025年4月1日を効力発生日として普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。2021年度から2024年度については、当該株式分割を考慮した金額を記載しています

# 非財務ハイライト

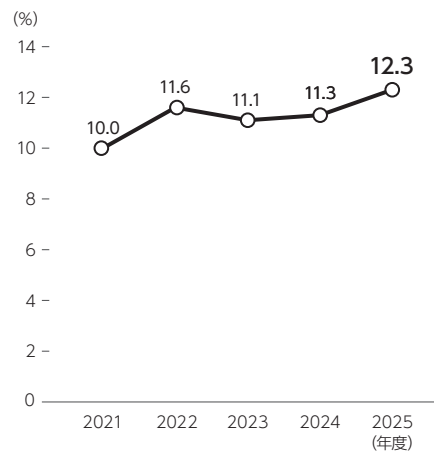
従業員数 ※1



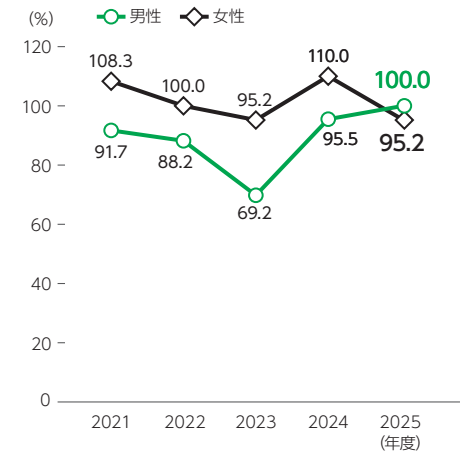
新卒採用男女比率 ※1



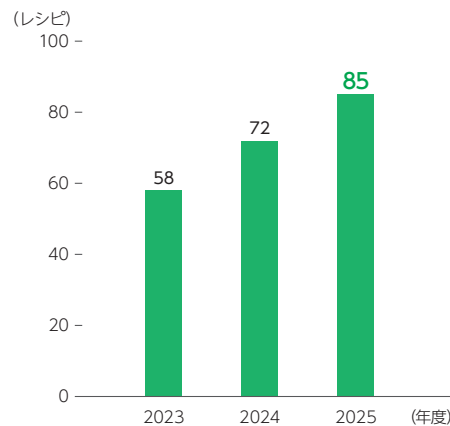
女性管理職比率 ※1



育児休業取得率 ※1



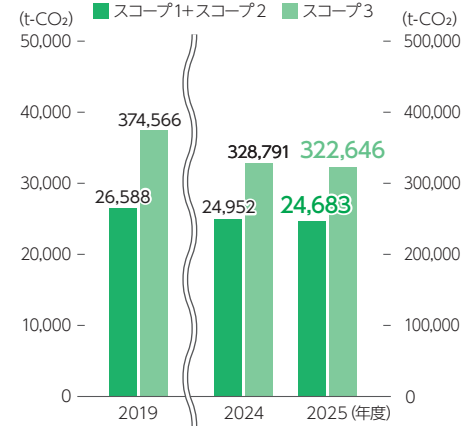
レシピサイトの減塩レシピ数 ※2



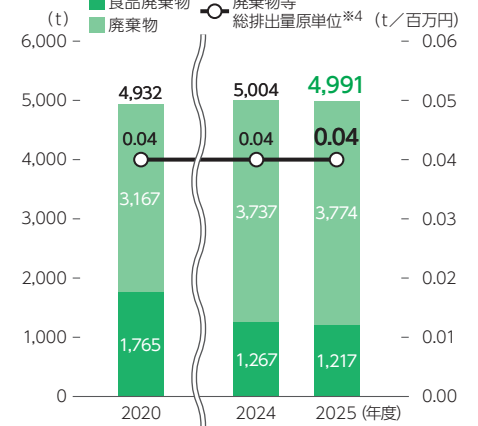
家庭用レトルト製品のレンジ対応化率 ※2



CO<sub>2</sub>排出量推移 ※3



廃棄物等総排出量



※1 エスピー食品単体のみを対象としています

※2 「レシピサイトの減塩レシピ数」「家庭用レトルト製品のレンジ対応化率」は、第3次中期経営計画において設定した非財務目標であり、2022年度以前は同一基準での実績情報がないため、対象期間のみ掲載しています

※3 一部算定範囲およびカテゴリー分類の変更を行っていることから、基準年の2019年より実績を修正しています

※4 連結売上高百万円あたり

## 事業概況 「スパイス＆ハーブ」グループ

### 強み

- 創業以来培ったスパイスやハーブに関する知見とノウハウ
- 多様化する食卓ニーズに、スパイスやハーブの魅力で応える提案力
- トップシェアを保有する「洋風スパイス」「シーズニング」「カレー粉」



### 市場概況・事業環境認識

2025年度の香辛料市場は、食生活の多様化と食の国際化が一段と進むなか、節約志向を背景とした内食需要の定着や、調理の時短・簡便ニーズを追い風に堅調に推移しました。

とりわけ洋風スパイスやシーズニングは、家庭で本格的な味わいや香りを楽しむことから使用機会が拡大しており、市場での存在感が高まっています。シーズニングは、食材と組み合わせるだけで一品が完成する利便性に加え、家庭では再現しづらいメニューを気軽に楽しめる点が支持され、新たな需要の創出につながっています。加えて、健康・自然志向や環境配慮への関心の高まりを背景に、オーガニックスパイス市場も広がりを見せています。

一方で、香辛料原料は気候変動や国際的な需給、為替変動などの影響を受けやすく、原材料価格の変動が続いており、今後も注視が必要です。エスビー食品グループは、お客さまの志向や購買動向の変化に加え、原材料調達環境の変化に適切に対応しながら、スパイスやハーブの魅力をより多くのお客さまにお届けし、市場の活性化に取り組んでいます。

### 2025年度の振り返り

2025年度の「スパイス＆ハーブ」グループの売上高は、前年比25億71百万円増の373億18百万円となりました。

価格改定効果に加え、洋風スパイスやシーズニングの販売数量が伸長したことが業績を押し上げました。洋風スパイスは料理のおいしさや香りを手軽に引き立て、自宅でも一段上の味わいを楽しむことから使用機会が広がり、販売数量を伸ばしました。シーズニングも、時短・簡便ニーズを捉え、売上拡大を大きくけん引しました。また、これらの主力製品について、小売店における売場の拡大や店頭での露出強化に取り組み、拡大基調にある香辛料市場の成長を着実に

取り込みました。さらに、レシピ提案や食体験の発信を通じてスパイスやハーブの魅力を伝え、お客さまとの接点拡大を進めました。

これらの取組みは概ね計画どおりに進捗した一方で、今後は使用機会のさらなる創出に向け、メニュー提案や売場提案を一層強化し、新たな需要の開拓につなげていくことが重要であると認識しています。

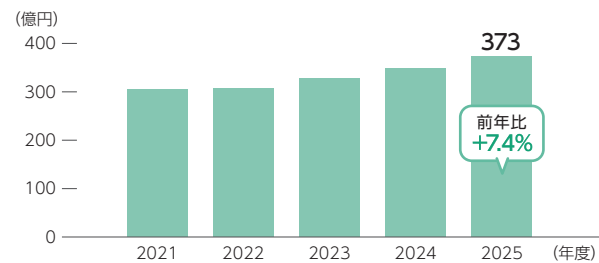
### 2026年度の方向性

2026年度は、引き続き洋風スパイスとシーズニングを中心に使用機会の創出と売場提案の強化に取り組めます。

店頭では、広告・販促施策と連動した製品展開を強化し、お客さま接点をさらに広げていきます。シーズニングにおいては、冷凍野菜などの常備食材との組み合わせ提案を通じて、“手軽さ”と“食卓の楽しさ”を掛け合わせた価値提供を推進します。業務用では、人手不足や調理効率化などのニーズに対応した、簡便性と付加価値を兼ね備えた製品提案を継続します。

これらの取組みを通じて、市場環境の変化に対応しながら、製品の配荷拡大と使用機会の創出を進め、さらなる需要拡大と売上成長につなげていきます。

「スパイス＆ハーブ」グループ売上推移



※業務用、輸出専用品、フレッシュハーブを含む

### トピックス マジックソルト

2008年発売のロングセラーブランド「マジックソルト」は、2025年3月にリフレッシュし、追加アイテムも発売しました。これに合わせてTVCMを展開し、店頭での露出強化と販促施策も連動させたことで、売上は前年比113.2%、前年差+1.1億円と大きく伸長しました。CM終了後も販売は高水準で推移しており、ロングセラーブランドの再活性化が購買層の拡大につながっています。



## 事業概況 「即席」グループ

### 強み

- 70年以上にわたり磨いてきた即席ルウの開発技術
- 独自の特許技術「パウダールウ製法」を核とする製品群
- 国内外で親しまれるカレーブランドの確かな支持基盤



### 市場概況・事業環境認識

即席ルウ市場は、人口減少や世帯構成の変化・縮小などを背景に長期的に縮小傾向が続いてきましたが、近年は価格改定の浸透やパウダールウ製品の定着を背景に、底堅く推移しています。また、食費を含む生活コストへの意識が高まるなか、比較的手頃な価格で家族が楽しめる即席ルウは、日々の食事に取り入れやすい調味料として根強く支持されています。さらに、共働きや単身世帯の増加に伴う時短・簡便ニーズが高まるなか、調理や後片付けのしやすさが重要な選択要因となっており、即席ルウの「調理のしやすさ」が強みとなっています。

一方で、原材料価格の上昇やエネルギーコストの高止まり、為替変動などにより事業環境は不透明な状況が続いています。エスビー食品グループではこうした環境変化を見据え、多様な暮らしに寄り添う製品開発と新たな価値提案を通じて、市場のさらなる活性化に取り組んでいます。

### 2025年度の振り返り

2025年度の「即席」グループの売上高は、前年比15億11百万円増の458億46百万円となりました。

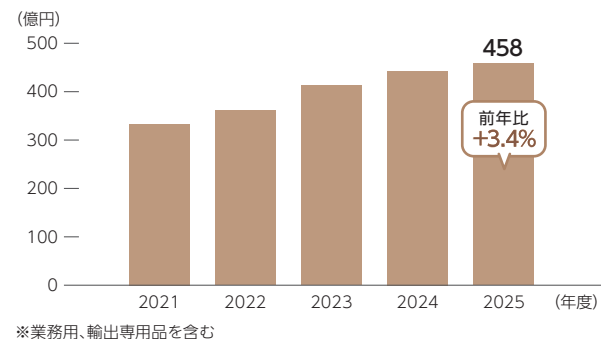
主力製品である「ゴールデンカレー」の販売が国内外で堅調に推移したことに加え、「赤缶カレーパウダールウ」をはじめとするパウダールウ製品の伸長が売上拡大をけん引しました。時短・簡便ニーズの高まりを背景に、調理負担を軽減しながら本格的な味わいを楽しめる提案を強化したことが、お客さまの使用機会の拡大につながりました。業務用においても、給食・外食市場向けの提案が着実に浸透し、売上の底上げに寄与しました。

一方、原材料価格の上昇など市場環境は依然厳しく、引き続き提供価値の向上と新たな需要創出が重要な課題と捉えています。

### 2026年度の方向性

2026年度は、「ゴールデンカレー」を中心としたブランド価値の向上と、当社グループ独自の強みであるパウダールウ製品の育成を、成長の両輪として推し進めます。国内では、多様化するお客さまの嗜好やライフスタイルに応える製品提案を強化し、カレーをより手軽に、より楽しく味わっていただける機会を広げていきます。業務用では、給食・外食市場のニーズに丁寧に応える提案を継続し、現場の課題解決に貢献します。海外では、「ゴールデンカレー」の配荷拡大とブランド認知向上を進め、さらなる事業成長へとつなげていきます。

### 「即席」グループ売上推移



### トピックス 赤缶カレー パウダールウ

「赤缶カレーパウダールウ」は、創業100周年記念製品として2023年に発売しました。当社グループを代表するロングセラーブランドである「赤缶カレー粉」の豊かな香り立ちを継承し、素材の味わいを活かしたパウダールウとして開発しました。多様化するお客さまのニーズに応える製品として、現在はパウダールウの中核製品に位置付けられており、発売以来、着実に売上を拡大しながら成長を続けています。



## 事業概況 「香辛調味料」グループ

### 強み

- 50年以上蓄積してきた香辛調味料の開発技術
- 多彩な用途に応えるチューブ製品ラインアップ
- 粘体香辛料における高い市場シェア



### 市場概況・事業環境認識

粘体香辛料市場および中華調味料市場は、食生活の多様化や内食需要の定着に加え、料理の味付けを手軽に整えたいというニーズの高まりを背景に底堅く推移しています。特に、しょうが、にんにくなどのチューブ入り香辛料は、生鮮素材の代替として日常的に使いやすく、時短・簡便ニーズに応える製品として使用機会が広がっています。また、共働き世帯の増加や調理時間の短縮志向を背景に、少量で味に変化を加えられる汎用調味料としての価値も高まっています。海外では、日本食への関心の広がりや追い風に、エスビー食品グループ製品への需要は着実に伸長しています。

一方で、原材料価格や包装資材の価格上昇、為替変動の影響により、事業環境の不透明感は続いています。当社グループでは、使いやすさとおしさを両立した製品開発と、食シーンに応じた提案を通じて、国内外における香辛調味料のさらなる使用機会の拡大に取り組んでいます。

### 2025年度の振り返り

2025年度の「香辛調味料」グループの売上高は、前年比20億70百万円増の502億19百万円となりました。主力であるチューブ入り香辛料が堅調に推移しました。特に大容量タイプのしょうがやにんにくは、日々の調理における使用機会の拡大を背景に販売数量を伸ばしました。また、業務用分野では、外食や中食の現場における作業効率化や味の安定化に貢献する製品提案を進めました。海外では、わさびや「うまみトッピング」など、各国の食文化や嗜好に合わせたメニュー提案を強化し、ブランド認知向上に取り組みました。一方で、原材料

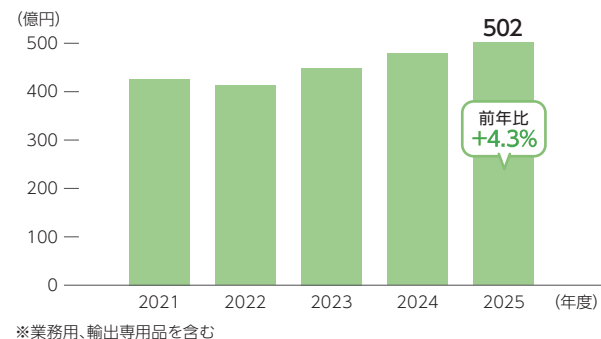
価格や包装資材価格の上昇など、コスト面での課題は継続しており、今後もお客さまに選ばれる価値をわかりやすく伝えていくことが重要であると認識しています。

### 2026年度の方向性

2026年度は、チューブ入り香辛料を中心に、日々の調理における使用機会のさらなる拡大に取り組みます。国内では、料理の味付けが手軽に決まる汎用調味料としての価値を訴求し、用途提案やラインアップ拡充を通じて時短・簡便ニーズにきめ細かく応えていきます。

海外では、好調な「うまみトッピング」のメニュー提案を各国の食文化や嗜好に合わせて強化するとともに、業務用サイズや新たな味種の展開を進め、さらなる需要創出と売上拡大を目指します。また、日本の伝統的な香辛料であるわさびをはじめとするチューブ入り香辛料の提案強化にも取り組みます。

### 「香辛調味料」グループ売上推移



### トピックス 李錦記ブランド

「李錦記」ブランドでは、ウェブCMを軸としたプロモーションを展開しました。CM放映と店頭販促を連動させた統合的なマーケティング施策により、オイスターソースの使用機会拡大とブランド認知の向上を図りました。その結果、李錦記ブランドの売上は前年比110.3%、前年差+8.1億円となるなど、大きな成果につながりました。



## 事業概況 「インスタント食品その他」グループ

### 強み

- カレー・パスタソース・丼の素などの幅広いレトルト製品ラインアップ
- 名店の味わいを再現する調合ノウハウ
- ロングセラー「おでんの素」の圧倒的な市場シェア



### 市場概況・事業環境認識

レトルト市場やパスタソース市場では、物価上昇が続くなか、生活防衛意識の高まりを背景に、日常の食事を手頃な価格で楽しめる製品の需要が高まっています。また、共働き世帯の増加やライフスタイルの変化により、時短・簡便でありながらおいしさにもこだわった製品へのニーズも引き続き高い水準で推移しています。なかでも、パスタソース市場では、コメの価格上昇や供給環境の変化を受けて麺類への関心が高まるなど、需要環境に変化が生じました。さらに、外食機会が回復基調にある一方で、自宅で専門店の味を楽しみたいというニーズも根強く、本格的な味わいを手軽に再現できる製品の需要は底堅く推移しています。

エスビー食品グループは、こうした変化を事業機会と捉え、価格と価値の両面でお客さまに選ばれる製品づくりを進めるとともに、多様化する食生活に寄り添った提案を強化しています。

### 2025年度の振り返り

2025年度の「インスタント食品その他」グループの売上高は、前年比6億34百万円増の330億2百万円となりました。

物価上昇に伴う生活防衛意識の高まりを背景に、低価格帯のレトルト製品が好調に推移しました。特に、手頃な価格で日常的に利用しやすい定番レトルト製品への需要は底堅く、レトルトカテゴリーの販売を支えました。一方で、価格改定の影響などにより、パスタソースや「おでんの素」については販売数量の回復が課題となりました。

こうしたなか、当社グループは時短・簡便ニーズへの対応を強化するため、電子

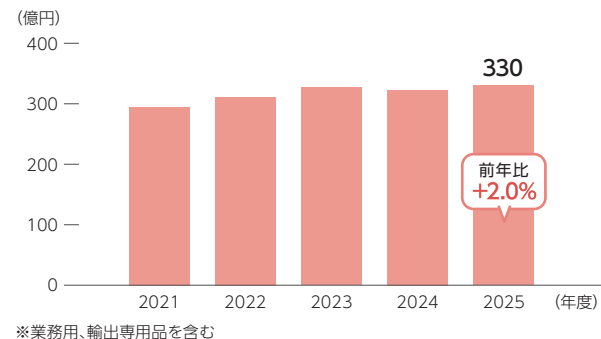
レンジ調理に対応した製品や、家庭で専門店の味わいを楽しめる製品提案に注力しました。また、お客さまの節約意識と本格志向の双方に応える製品展開を通じて、新たな需要の創出と使用機会の拡大に努めました。

### 2026年度の方向性

2026年度は、お客さまの生活防衛意識や時短・簡便ニーズを踏まえ、日常使いの製品による安定需要の取り込みと、レトルトカレーの「噂の名店」シリーズをはじめとする付加価値製品の育成を進めることで、売上の拡大に取り組みます。パスタソースや「おでんの素」については、販促施策やメニュー提案を強化し、需要の回復を図ります。また、拡大するレトルト需要に対しては、電子レンジ調理対応製品や手軽に専門店の味わいを楽しめる製品の提案を推進していきます。

あわせて、業務用製品の開発・提案も強化し、多様な食シーンにおける新たな需要創出と市場の活性化に取り組んでいきます。

### 「インスタント食品その他」グループ売上推移



### トピックス まぜスパご当地

「まぜるだけのスパゲッティソースご当地の味」シリーズは、米価格の上昇などを背景にパスタ市場が伸長するなか、多彩なご当地素材の風味や味わいを手軽に楽しめる製品として幅広いお客さまから高い支持を獲得しています。豊富なラインアップに加え、手頃な価格も評価され、販売が大きく伸長しました。その結果、売上高は前年比212.9%、前年差+3.8億円となり、パスタソースグループの成長に大きく寄与しました。

