マテリアリティ

蓄積された課題解決力で持続可能な成長を目指します。

マテリアリティ（重要課題）	関連するSDGs	リスク内容	サステナビリティについての主要な取り組み	KPI・目標
安全・安心の確保	12	●社会全般にわたる品質問題など予測が困難な事故や社会的混乱の発生 ●風評被害による影響 ●品質クレーム等による社会的信頼の低下	●食品安全マネジメントシステムの外部認証取得を拡大 ●品質保証部門による厳しい品質管理体制を構築	生産工場における食品安全マネジメントシステムの導入と管理体制の維持徹底 目標：導入率100%
生活者のライフスタイルの変化への対応	2 3	●生活者のライフスタイルの変化、価値観の多様化への対応遅れによる成長機会の損失	●食を通じた市場ニーズへの迅速な商品戦略の対応強化 ●お客様目線に立った製品・サービスの提供や適切な情報開示の実践	加工食品セグメントの継続的な伸長
持続可能な原材料調達	12 13	●サプライチェーンの各段階における社会・環境問題への対応遅れ ●気候変動や地政学的リスク	●安定した原材料調達に向けたサプライヤーとの連携強化 ●サプライヤーとの持続可能な相互発展を目指した事業活動の推進 ●人権デュー・ディリジェンスによる重要原材料の責任ある調達体制の構築 ●アニマルウェルフェアへの配慮	サプライヤーとのコミュニケーション頻度増加
気候変動への適応	12 13 15	●温室効果ガス排出削減への対応遅れによる生産コストの上昇 ●地球温暖化への対応遅れによる社会的信頼の低下	●製品ライフサイクル全体でのカーボンニュートラルに向けた長期的な取り組み ●TCFDに対応した情報開示の取り組み ●省エネルギー推進による環境負荷低減 ●物流・輸送に関する課題の取り組み強化	温室効果ガス排出量（Scope1・2） 目標2030年度：77,760t-CO_2 2022年度比 32%削減 エネルギー使用量（原単位）の削減
水資源の保全	6 13 15	●渇水・洪水・水質悪化による生産停滞	●水資源の有効利用 ●生産工場における排水処理施設の保全 ●森づくり活動による環境保全推進	水使用量（原単位）の削減
資源循環型社会実現への貢献	12 13 15	●廃棄物削減への対応遅れによる生産コストの上昇 ●環境に配慮した包装資材への転換遅れによる社会的信頼の低下	●包装・容器の軽量化による廃棄物削減の取り組みの推進 ●包装・容器の3R推進（リデュース、リユース、リサイクル） ●食料品廃棄物の飼料や肥料へのリサイクル促進 ●環境に配慮した包装・容器採用の推進	包装資材のプラスチック使用量の削減 食品廃棄物再生利用実施率目標 2030年度：95%

マテリアリティ（重要課題）	関連するSDGs	リスク内容	サステナビリティについての主要な取り組み	KPI・目標
フードロスの低減	2 飢餓ゼロに 12 つくる責任 つかう責任 3 全ての人に健康と福祉を 15 陸の豊かさも守ろう	●食資源の枯渇 ●食品廃棄物の削減の対応遅れによる社会的信頼の低下	●製造過程における廃棄物ロスに貢献する製造方法の改善・改良 ●保存性向上による製品廃棄ロス、不良返品の削減	廃棄物排出量（原単位）の削減
多様な人財の活躍	3 すべての人に健康と福祉を 5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も	●競争優位性のある組織能力の実現 ●採用活動の多様化、競争激化による人財不足・コストの上昇	●多様な価値観・専門性を養成する人財育成の教育マネジメント強化 ●働き方改革推進 ●ダイバーシティ推進、女性活躍推進に向けた取り組み ●仕事と育児の両立支援を進め『次世代育成支援対策推進法』に基づく認定を取得（「くるみん認定」）	エンゲージメントスコア目標 2030年度：70%以上 女性管理職比率目標 2032年度：10%以上 育児休暇取得の推進
健康経営の強化	3 すべての人に健康と福祉を 8 働きがいも経済成長も 12 つくる責任 つかう責任	●健康管理体制の対応遅れによる社会的信頼の低下	●健康経営に向けた取り組み強化 ●ストレスチェック、メンタルヘルスのフォロー体制強化 ●少子高齢化への取り組み、脳機能サポート素材「プラズマローゲン」の研究開発、健康に配慮した商品の提供 糖質ゼロ「藻塩の匠」シリーズ	健康経営優良法人の継続認定 健康配慮型商品の拡充
ガバナンスの強化	4 質の高い教育をみんなに 8 働きがいも経済成長も 16 平和と公正をすべての人に	●脆弱なガバナンス体制による企業経営を脅かすリスクの増大 ●リスク管理体制の対応遅れによる事業継続への影響 ●金融危機、貿易摩擦等の不安定な政治・経済・社会情勢による組織運営への混乱や事業採算性低下 ●デジタル技術革新に対応できないことによる競争力低下 ●脆弱なＩＴマネジメント体制による競争力低下 ●知的財産リスクによる事業への影響	●当社グループ全従業員への「丸大食品グループ行動基準」の教育・浸透 ●コーポレート・ガバナンス体制強化として危機管理委員会、企業倫理委員会、コンプライアンス委員会、指名報酬委員会の設置 ●丸大ホットライン（内部通報制度）の整備 ●基幹システムを最大限に活用した迅速な経営の意思決定や業務効率化の推進 ●IT管理運用規程の制定、情報セキュリティ強化 ●知的財産リスクマネジメント	各拠点における毎月の コンプライアンス教育の実施率 目標：実施率100%
地域社会への貢献	3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 11 住み続けられるまちづくりを	●地域社会への一員としての対応の遅れによる社会的信頼の低下	●食を通じて地域社会へ貢献 ●環境保全・美化活動の推進	食育授業・子ども食堂への 支援拡充

トップメッセージ

構造改革で
未来を創る、
次のステージへ
新たな挑戦

丸大食品株式会社 代表取締役社長
佐藤 勇二

私たちは、「食を通じて人と社会に貢献する企業」というあるべき姿に向かって、時代の変化に対応し、挑戦を続けています。

新たな顧客価値の創造、収益構造の改革、事業領域の拡大、人財の育成、持続可能な社会への貢献を基本方針として、日々の事業活動を一歩ずつ積み重ねてきました。

厳しい環境下でも成長を止めず、挑戦すること。その姿勢こそが、私たちの原動力です。未来に向けて、これからも「食」の新しい価値創造に取り組んでまいります。

2030年のあるべき姿を目指し、「変革」をスローガンに5つの基本方針を実践

丸大食品グループは、価値観が多様化し、様々な経営課題が持ち上がる状況に挑戦を続けていくという意思を「変革」というスローガンに込め、心と体の健康を支える総合食品メーカーとして持続可能な社会の実現に向けて進んでいます。

数値目標として2030年度（2031年3月期）にお

いて、連結ベースで売上高3,000億円、営業利益100億円、ROE8.0%以上という姿を掲げ、この目標達成に向け、ローリング方式による3ヵ年の中期経営計画をスタートさせています。

この中計では、「新たな顧客価値の創造」「収益構造の改革」「事業領域の拡大」「人財の育成」「持続可能な社会への貢献」の5つを基本方針に定め、実践として多様な変革を推進しています。

当社が掲げる5つの基本方針のうち、「新たな顧客価値の創造」「収益構造の改革」「事業領域の拡大」は、いずれも密接にかかわり合うものであり、三位一体の取り組みとしてとらえています。中でも商品開発を行う際に常に重視しているのが、「お客様にとっての価値とは何か」という視点です。生活環境や消費行動の変化を的確にとらえ、そのニーズに応える商品を提供することが、当社の基本方針となっています。

中期経営計画の基本方針

- 新たな顧客価値の創造
- 収益構造の改革
- 事業領域の拡大
- 人財の育成
- 持続可能な社会への貢献

例えば、当社では「スンドゥブ」シリーズをレトルト食品として展開しています。韓国料理のスンドゥブを他社に先駆けてレトルト食品市場に投入し、時代におけるニーズを踏まえてリニューアルしつつ、販売開始から17年連続売上No.1[※1]の商品として愛され続けています。発売当時の韓流ブームともマッチした新しいメニューの切り口として、簡便性と自由度を兼ね備え、お客様に新たな価値として認知され、事業規模の拡大につながりました。このように新たな顧客価値を提供することで、市場からの高い評価へと結びつき、「事業領域の拡大」を実現することで、高い収益を得られる商品として「収益構造の改革」にも結びついていきます。

こうした取り組みを支えているのが、当社グループの人財です。だからこそ継続的な成長のためには、「人財の育成」が不可欠であると考えています。

また、私たちが提供するのは“食”にかかわる商品であり、原材料の調達を含め、「持続可能な社会への貢献」はその大前提となります。このように、5つの基本方針はそれぞれが独立したものではなく、全てが関連づけられるものとして取り組まなければならないととらえています。

※1 2008～2024年スンドゥブの素　丸大食品スンドゥブシリーズ当社調べ(KSP-POSデータより)

決して順風満帆の環境ではない中でも確実に成長できた2025年3月期決算

2025年3月期は、原材料費や物流費、資材費など幅広い範囲でコスト上昇の傾向が継続し、厳しい事業環境が続いた1年となりました。一般向けの商品動向では、国内の食品全般で価格上昇が続いたこともあり、消費者の購買行動には慎重さが見られ、節約志向が一層強まったと感じています。業務用の分野では、人手不足の深刻化によっていかに省人化、省力化を図るかが顧客の課題として持ち上がっています。

このような決して順風満帆な市場環境とは言えない中にあって、2025年3月期は、連結ベースの売上高2,349億円、営業利益54億円といずれも計画を上回る成果となりました。

この実績の背景には、加工食品事業ではハム・ソーセージを中心に「収益の改善」を、調理加工食品では「売上の拡大」を、食肉事業では「事業領域の拡大」をテーマとし、それぞれの課題に即した具体的な施策を推進したこと。そして、それを実践する体制を整えてきたことが、実を結びつつあることが大きいととらえています。

具体的には、加工食品事業はしっかりとした需

要を喚起するための販促施策の実施を行いつつ、段階的な価格改定、そして構造改革を同時進行で進めました。その成果が結実し、売上、利益ともに前期を上回り、構造改革の手応えを実感する結果となりました。

一方で、食肉事業においては、相場の高騰を背景に売上高は前期比1.2％増と増収となったものの、利益面では減益となりました。相場の高止まりによって収益確保が難しい状況が続いており、販売戦略や商品構成の見直し、新たなブランドの開発を通じて、今後の収益基盤の強化を図っていきます。

収益基盤を固める構造改革から、成長を狙う構造改革へ

目下、取り組んでいる「収益構造の改革」については、需要動向を踏まえて、生産体制の最適化を進めることで収益基盤を固めることができたと確かな手応えを感じています。

まず、当社グループでは、全社の生産体制を見極めたうえであるべき姿を描き、工場再編を実施しました。ハム・ソーセージ市場全体を見ると、重量ベースでは前年に比べて約3.5％生産量が減少していますが、原価高騰などの影響により、購買金額ベースでは市場規模が維持されています。販売単価が下支えされていることで集約による効率化効果が一層高まるため、収益構造の改革として再編のアクセルを踏み込みました。その結果、市場動向を踏まえた的確な判断と工場再編を組み合わせることで、合理化と収益性向上の両立を図ることができたと考えています。

具体的には、岡山工場は事業規模の拡大、将来への成長性を精査し、グループ会社（株）マルシンフーズによる冷凍食品工場として刷新しました。収益構造の改革と並行して注力すべき商品群の生産体制強化を進めていきます。更に、松阪工場においても生産ラインを再編し、2025年秋からレトルト商品の製造を開始します。

このように、効率化だけを目指して生産体制の再編をするのではなく、注力すべき商品群を強化することも同時並行的に進めて生産ラインを最適化することで、「成長を見据えた構造改革」へと結びつけることができました。

販売チャネル、商品カテゴリー、営業エリアの３視点で事業領域の拡大を図る食肉事業

他方で、食肉事業でも成長を見据えた取り組みを進めています。2025年5月には、グループ会社の（株）ミートサプライが宮城県に仙台工場を開設しました。本工場では、スーパーで陳列されるようなパック詰めの生肉を生産する「アウトパック」に対応します。人手不足の課題を抱えるスーパーなどのニーズに応えるもので、食肉の生産にとどまらず、お取引先様店舗における加工の手間を簡便化するという付加価値を提供できる点が特徴です。また、肉を切り、野菜とセットでアルミ皿に盛り付けた鍋に仕上げるといった加工にも対応しています。今後は、他工場で展開しているロースト

ビーフやハンバーグといった加工度の高い製品についても、現地ニーズに応じて品目を拡充していく方針です。

こうした付加価値を得られる加工体制を有することで、食肉の一次加工、惣菜商品の加工等に特化した、食肉事業の柱となる生産拠点として期待しています。

また、食肉は商品の特性上日持ちしにくいため、生産拠点の展開網によって営業可能なエリアが制限されます。これまでは首都圏、中部・近畿・中国地方を中心に展開していましたが、新たに仙台工場を設けたことで、東日本エリアへの新たな事業領域拡大のチャンスととらえています。営業活動を本格化させており、工場視察を多数開催、具体的な商談などにも発展していて将来性を肌で感じています。

このように、「販売チャネルの拡充」「商品カテゴリーの拡張」「営業エリアの拡大」という３つの観点から、着実に事業領域の拡大が進んでいます。

ミートサプライ 仙台工場

「新たな顧客価値の創造」と「事業領域の拡大」

グループ会社の丸大フード（株）では、外食産業向けに食材や加工食品の販売を行っています。社員自らがトラックに商品を積み込み、お客様のもとへ直接届ける「持ち回り販売」という営業スタイルを採用しており、対面での密な関係構築が特徴です。未開拓エリアへの事業拡大を図るため、埼玉県上尾市に新たな営業所を開設し、配送可能エリアの拡充を図りました。「持ち回り販売」は、お客様と顔を合わせることで信頼関係を築き、ちょっとした困りごとにも柔軟に対応できる関係性を生み出します。こうしたやりとりを通じた提案型営業も付加価値の源泉であると考えています。今後も、密な関係を構築できる営業所網の展開を進め、付加価値の向上と収益性の強化に継続して取り組んでいきます。

このように中計の基本方針を踏まえ、事業ごとのテーマにそって具体的な変革を推し進めることで、強固になった収益基盤の上に更なる成長を積み上げてまいります。

新しい挑戦としてのグローバルな視点での販路拡大

大局的に見れば、国内市場は人口減少の影響により中長期的に縮小が避けられない状況にあり、当社としても課題であると認識しています。この課題に対応するために、グローバル市場への販路拡充を推し進めています。当社グループは、タイ大手食品企業Betagro（ベタグロ）社との合弁会社を通じた生産拠点を有しており、アジア市場における地の利を活かしながら、成長著しいアジア地域を中心にして、販路拡大を模索しています。

特に、当社が強みとする常温物流で対応可能な加工食品群は、グローバル市場においても取り扱いやすく、今後の展開に向けた有望な商材であると位置付けています。現在は、現地ニーズの把握や市場動向を把握するため各種展示会への出展を進めており、あわせて海外販路を持つ企業との連携も模索するなど将来を見据えた取り組みをスタートしています。現時点では販売数量は限定的であるものの、引き続きグローバル市場の開拓に向けて挑戦を続けてまいります。

DX推進によって効率化を促進する変革も加速させる

当社では、多様な業務領域における変革を図るべく、DX推進による業務改革を計画的に進めています。管理部門、生産現場、営業支援という3つの視点で、ステップバイステップで取り組みを展開しています。

まず、管理部門では、RPAや生成AIなどのテクノロジーを活用し、業務の効率化を進めています。とりわけ営業データの分析や受発注業務の精度向上といった分野での活用を進めており、基礎的なサービスレベルの引き上げにつながることを期待しています。なお、こうした技術の実装にあたっては、情報漏えいリスクへの十分な配慮のもと、実用フェーズへの移行を慎重に進めています。

生産現場においては、AIによる画像診断などデジタル技術の導入を通じて、生産ラインの効率化・自動化に資する仕組みを検討・導入していく方針です。

営業支援の領域では、モバイル端末で活用できる商品情報アプリケーションの導入を進めており、今後は機能の段階的な拡充を図っていきます。特に中途採用者が商品知識を効率的に習得し、営業現場でスムーズに成果を発揮できるような仕組みづくりを目指しています。

このように、多面的な視点からDXを推進し、業務の変革と生産性の向上を着実に進めてまいります。

成長の実感を感じられる人財育成制度の構築

当社は、基本方針のひとつに「人財の育成」を掲げています。変革を促し、収益構造を改革し、新たな価値を創出していくうえで、最も重要なのは「人」の力であると考えているからです。

人財育成においては研修制度の強化を進めており、単に機会を増やすのではなく年齢や役職などのターゲット層を明確に設定し、それぞれの層に求められるスキルや心構えを踏まえたうえで、目的を持った育成を重視しています。

例えば、30代前半を中心とした将来の管理職候補を対象に、会社としての期待を伝えるとともに、管理職としての心構えを醸成する研修を実施しています。また、管理職登用後の研修についても、これまで手薄であった点を踏まえ、部長候補となる課長クラスや次期経営者候補となる部長・工場長クラスを対象とした選抜型プログラムを実施しています。選抜制を採用することで、受講すること自体がひとつの目標となる仕組みとし、プログラムの内容も実施後の結果や受講者の声をもとに内容をブラッシュアップしています。

また、社員の主体的な学びを支援する制度として、従来から実施している通信教育制度も強化しています。複数の講座を設けて、受講費用を全額会社負担とする仕組みとしています。現在では幅広い年代の社員が受講しており、講座数の拡充や内容の見直しも継続的に進めて、更なる充実を図ります。

こうした一連の育成施策において、最も重視しているのは、社員一人ひとりが成長を実感できる環境をつくることです。成長の実感こそが、働く意欲やエンゲージメントの向上につながると考えています。

現在、各部門の責任者やグループ会社社長を含む経営層においても、人財確保の難しさは喫緊の課題であると認識しています。転職が一般化する中で、優秀な人財の定着は容易ではありません。だからこそ、社員が仕事を通じて成長し続けられる環境づくりが、今後ますます重要になると考えています。

当社は今後も、成長実感を得られる仕事や環境を提供し続けることで、人財の定着と活躍を支えてまいります。

丸大食品のカルチャーとして継続するオリンピック日本代表選手団への支援

私たちは、約38年前からオリンピック日本代表選手団への支援を継続しています。日本選手団を応援するということを介して、スポーツ支援、そしてスポーツに励む青少年や子どもたちの夢を後押しすることを、企業活動の一環として位置付けてきました。そこには「わんぱくでもいい。たくましく育ってほしい。」という、当社が黎明期から大事にしているメッセージに通じる思いが背景にあります。いわば、オリンピック支援は当社が育んできたカルチャーを表す取り組みのひとつだと言えるのです。また、オリンピック協賛は1業種1社に限定されるためブランドを訴求するうえでも効果が高いものととらえています。

2025年3月期もオリンピックを契機とした応援キャンペーンを実施し、販売促進とあわせてブランド価値の向上にもつなげました。今後も、スポーツを通じた社会貢献の一環として、この取り組みを継続していきます。2026年2月にはイタリアでの冬季五輪大会も控えており、これに合わせた応援施策も準備中です。単なる販売促進にとどまらず、企業カルチャーとも深く結びついたこだわりのある取り組みとして、大会の有無にかかわらず、今後も一貫した姿勢で継続していきます。

変革し、挑戦し続けることをステークホルダーの皆さまにお約束します

当社は、市場やお客様のニーズや行動が変化する中で、その変化を正確にとらえ、新たな顧客価値がある商品・サービスを提供していくことを通じて、社会に貢献することで収益の成長が生まれると考えています。それこそが「食を通じて人と社会に貢献する企業」だととらえています。あるべき姿を目指し、これまで触れてきた収益構造の改革や、新たな顧客価値創造へのチャレンジを続けてまいりました。その中で、実を結びつつある取り組みはいくつも出てきており、収益基盤も強固になってまいりました。社員一人ひとりが変革の志を胸に、挑戦はこれからも続きます。ステークホルダーの皆さまには、これからも続いていく当社の変革と成長を見守っていただき、ご期待いただければ幸いです。

価値創造のプロセス

外部環境

- 気候変動の影響
- 原材料調達コストの増加
- 食生活やライフスタイルの変化
- 食資源・水資源の枯渇
- 人権課題
- 安全性の意識の変化

ビジョンの実現

目指す未来像

食を通じて
人と社会へ貢献する
企業を目指します。

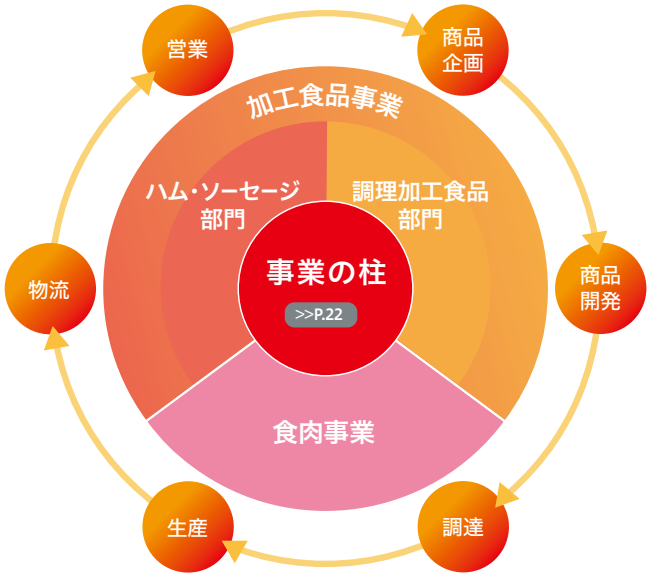
- お客様に喜ばれる美味しさ
  - >>P.9 特集
  - >> P.22 カテゴリー別戦略
- 夢と働きがいのある企業
  - >> P.26 DX戦略
  - >>P.41 人的資本の強化
- 新しい価値
  - >>P.43 知的資本の強化

インプット

6つの資本

財務資本	健全な財務基盤
製造資本	安全・安心を実現する製造拠点・原材料
知的資本	新たな価値を生み出す研究開発・生産技術
人的資本	多様性を実現する人財育成
社会関係資本	安全・安心な食の安定供給
自然資本	持続社会に向けた様々な原材料の活用

ビジネスモデル



- 中期経営計画 >> P.20
- 競争優位性
- 行動指針 >> P.1

アウトプット

製品

食の新しい価値と
持続的な成長を図る
多彩な製品

財務

2024年度 >> P.7
売上高
2,349億円

アウトカム

価値の創出

- 新たな顧客価値の提供
- 安全・安心な食の提供
- 環境課題への貢献
- 多様な人財が活躍できる職場の実現
- 地域社会への貢献

マテリアリティ >> P.11

- 安全・安心の確保
- 生活者のライフスタイルの変化
- 持続可能な原材料調達
- 気候変動への適応
- 水資源の保全
- 資源循環型社会実現への貢献
- フードロスの低減
- 多様な人財の活躍
- 健康経営の強化
- ガバナンスの強化
- 社会地域への貢献

経営理念 >>P.1 日々の活動に精一杯の真心を込め、誠意を尽くすことにより、社会に貢献します。