



2026年5月20日

各位

会社名 日東富士製粉株式会社
代表者名 代表取締役社長 宮原 朋宏
(コード: 2003 東証スタンダード)
問合せ先 執行役員管理本部副本部長
兼総務部長 坂田 喜章
(TEL. 03-3553-8781)

中期経営計画のローリング計画策定について

当社は、2026年5月20日開催の取締役会において、2024年5月20日公表の「中期経営計画2026」を、ローリング方式により見直した「中期経営計画 Rolling Plan」の策定を決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 見直しの背景

日東富士製粉株式会社は、パーパスのもと、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを推進してまいりました。前中期経営計画(2024-2026)の策定以降、想定を超える事業環境の変化に加え、設備の老朽化対策を実行しており、2026年度の数値目標については未達の見通しとなっております。

こうした認識のもと、中期経営計画をローリング方式へ移行いたします。ローリング方式への移行は、変化が激しい事業環境においても、迅速かつ柔軟な意思決定を可能とし、当社パーパスの実現に資するものです。

毎年度、事業環境や経営課題の変化を計画に反映し、事業戦略の実効性を高め、パーパス経営の推進力を強化し、安定的な株主還元を実現いたします。

2. 「中期経営計画 Rolling Plan」の概要

(1) 事業戦略

- ① 製販統括機能の強化
- ② エンジニアリング体制の強化
- ③ 老朽化対策の徹底
- ④ スリーラインモデルの導入
- ⑤ 消費者ニーズを先取りした提案型営業
- ⑥ 特徴のある製品の開発・拡販
- ⑦ 海外事業の拡大及び自立化
- ⑧ 既存事業と親和性が高い事業領域への展開
- ⑨ 稼ぐDXと支えるDXの推進
- ⑩ 2025年度に導入した新人事制度の運用・キャリアプランニングの強化
- ⑪ 財務健全性と持続的成長を前提とした安定的な株主還元
- ⑫ サステナビリティへの対応

(2) 財務KPI、非財務目標

- ◆ 中期財務目標
連結純利益 35億円以上 / 連結ROE 6.9%以上
(2028年度) 基礎収益 25億円以上 / 基礎収益ROA 3.6%以上
※基礎収益の定義: 「営業利益-配合飼料用副産物損益」×(1-実効税率)+事業投資損益(持分利益)
- ◆ 中期非財務目標
 - ・ GHG削減比率 2030年のGHGの30%削減達成(2020年対比)に向けた環境対策の推進
 - ・ ダイバーシティ関連 役職者(部長等)の女性比率向上
特定技能制度活用による外国人労働者・技術者の活用

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

日東富士製粉株式会社

中期経営計画 Rolling Plan

小麦の持つ無限の可能性で、
世界の多様なニーズに挑戦し続ける

Agenda

- はじめに
- 事業環境の変化も踏まえた中期経営計画2026の振り返り
- ローリング方式にて更新した中期経営計画

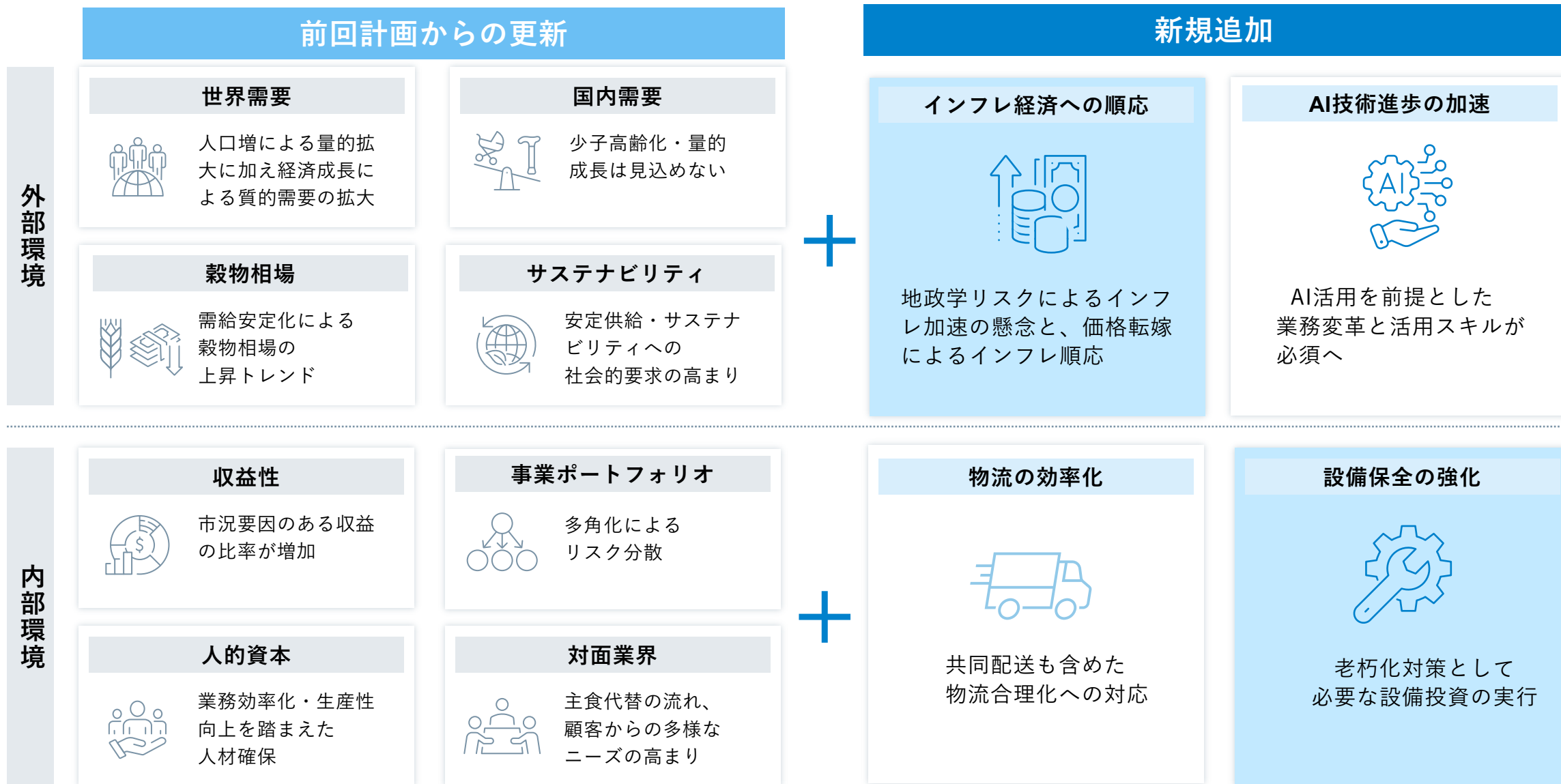
はじめに

■ ローリング方式への移行について

- 日東富士製粉株式会社は、パーパスのもと、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを推進してまいりました。前中期経営計画(2024–2026)の策定以降、想定を超える事業環境の変化に加え、設備の老朽化対策を実行しており、2026年度の数値目標については未達の見通しとなっております。
- こうした認識のもと、中期経営計画をローリング方式へ移行いたします。ローリング方式への移行は、変化が激しい事業環境においても、迅速かつ柔軟な意思決定を可能とし、当社パーパスの実現に資するものです。
- 毎年度、事業環境や経営課題の変化を計画に反映し、事業戦略の実効性を高め、パーパス経営の推進力を強化し、安定的な株主還元を実現いたします。

今回のローリングにて更新した事業環境の変化

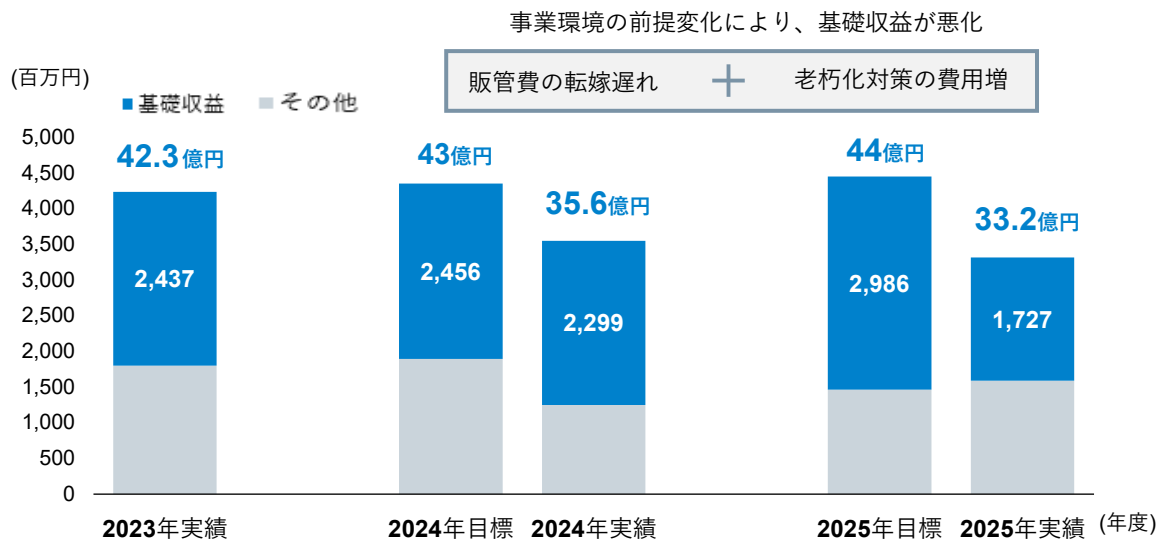
- インフレ経済への順応が遅れるなか、設備の老朽化対策の必要性が高まり、事業環境の前提が大幅に変化



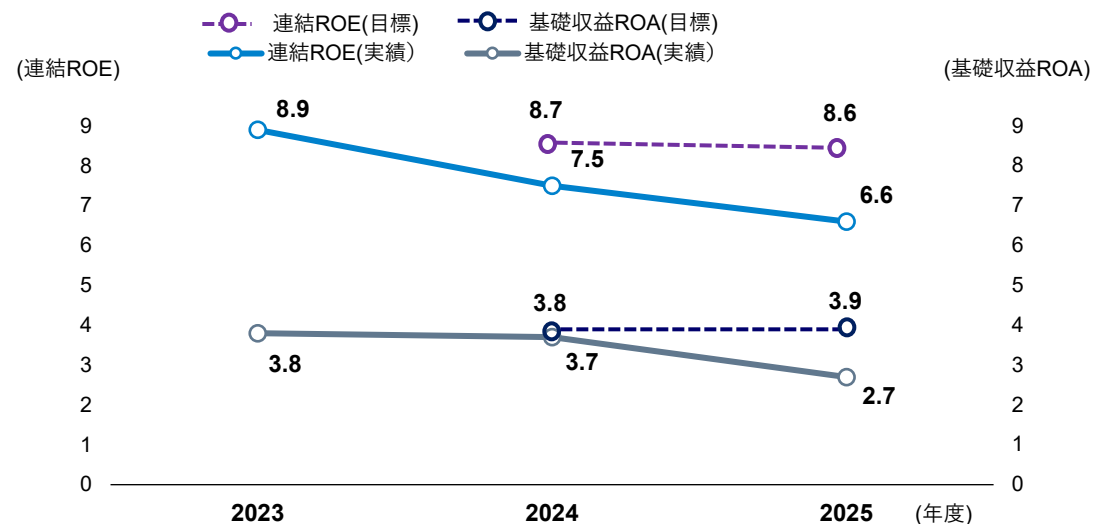
業績の進捗状況

● 設備の老朽化対策・設備更新の実行により、2026年度の目標は未達の見通し

連結業績目標と実績



基礎収益ROA/連結ROE目標と実績



		2023 (前中期経営計画・基準年度)	2026 (前中期経営計画・最終年度)	2025 実績	
財務KPI	単年度	連結純利益(億円)	42.3億円	45億円	33.2億円
		ROE(%)	8.9%	8%以上	6.6%
	中期	基礎収益※(億円)	24.4億円	30億円以上	17.2億円
		基礎収益ROA(%)	3.8%	4.1%以上	2.7%
非財務目標	中期	GHG削減比率(%)		2030年のGHG50%削減達成(2020年対比)に向けた環境対策の推進	16%減(2024年度実績)
	中期	ダイバーシティー関連		<ul style="list-style-type: none"> 役職者(部長等)の女性比率向上 特定技能制度活用による外国人労働者・技術者の活用 	女性比率10.6% (2023年度対比+4.5%) 労働者・技術者は進捗なし

※ 基礎収益の定義： [営業利益-配合飼料用副産物損益] × (1-実効税率)+事業投資損益(持分利益)

パーパスとローリング方式にて更新した事業戦略方針

パーパス

小麦の持つ無限の可能性で、世界の多様なニーズに挑戦し続ける

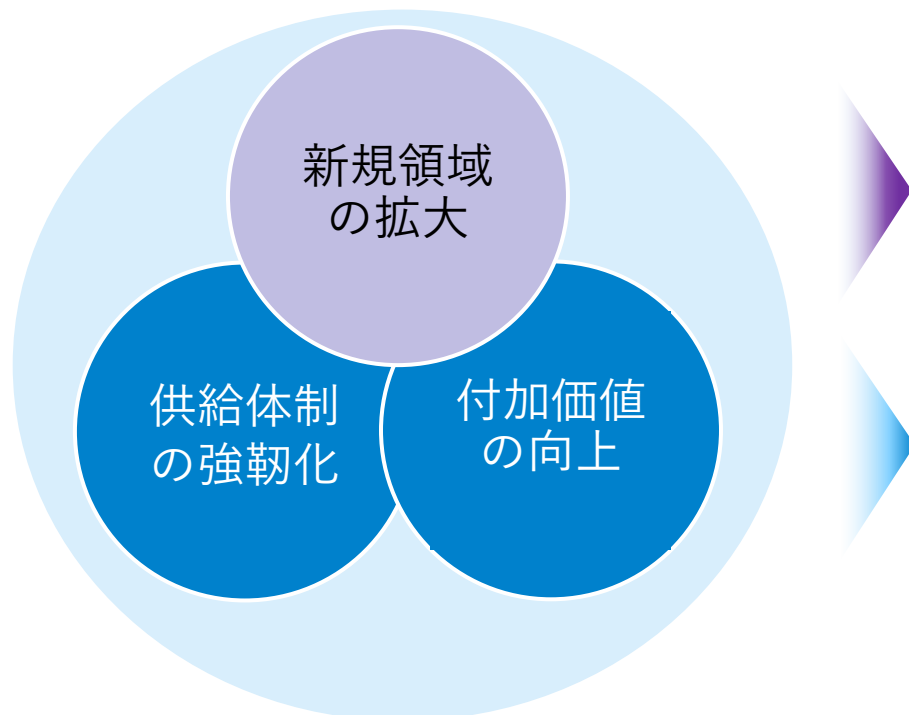
ビジョン

事業基盤の強化により持続的に成長する企業となる
能動的に多様なニーズを捉え、新規領域での成長に挑戦し続ける

事業戦略

「供給体制の強靱化」と「付加価値の向上」にて、既存事業の収益力を向上
成長投資・事業提携による「新規領域の拡大」にて、収益基盤の更なる積み上げ

ローリング方式にて更新した
事業戦略の3つの柱



成長投資・事業提携による
収益基盤の更なる積み上げ

既存事業の収益力を向上

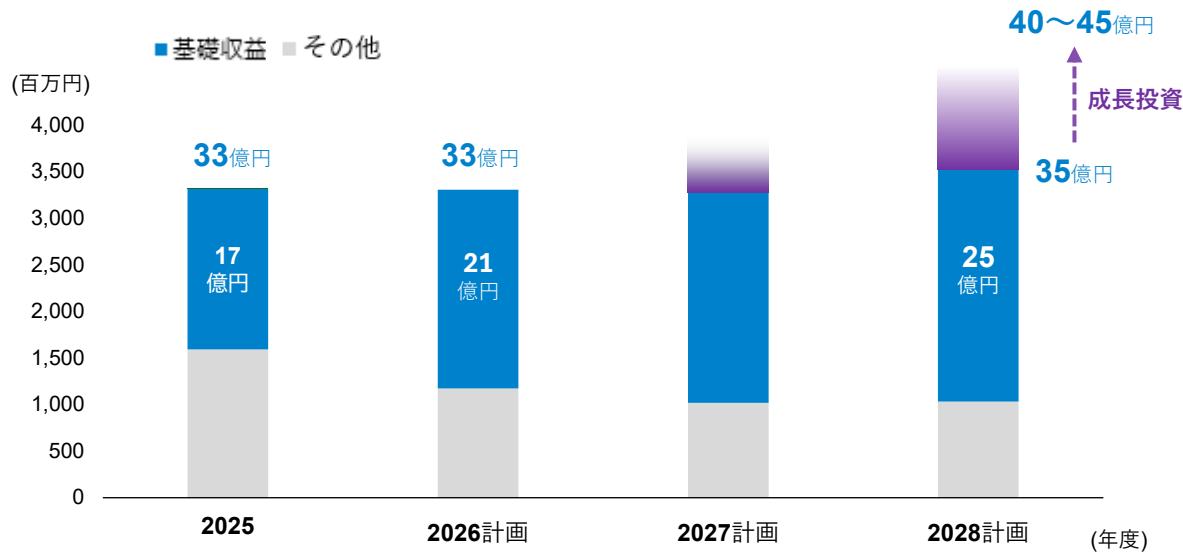
重要課題と主な事業戦略

	マテリアリティ(重要課題)	主な事業戦略
供給体制の強靱化	<ul style="list-style-type: none"> 1 全体最適での需給管理 2 生産拠点の老朽化対策・最適化 3 品質保証体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 1 製販統括機能の強化 2 エンジニアリング体制の強化 3 老朽化対策の徹底 4 スリーラインモデルの導入
付加価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> 4 差別化による付加価値の持続的向上 5 原料調達が多様化 	<ul style="list-style-type: none"> 5 消費者ニーズを先取りした提案型営業 6 特徴のある製品の開発・拡販
新規領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 6 事業領域の拡大 7 DX・AI活用への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 7 海外事業の拡大および自立化 8 既存事業と親和性が高い事業領域への展開 9 稼ぐDXと支えるDXの推進
事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 8 人的資本・人財の強化 9 持続的な資本政策 10 SDGsへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> 10 2025年度に導入した新人事制度の運用・キャリアプランニングの強化 11 財務健全性と持続的成長を前提とした安定的な株主還元 12 サステナビリティへの対応

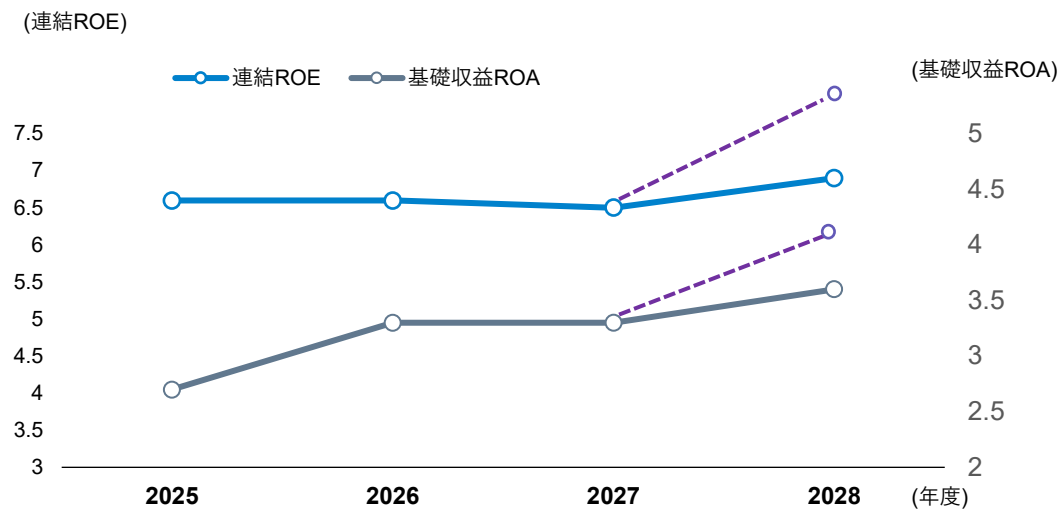
経営目標

- 構造改革期における修繕・設備投資を着実に実行し、収益を生み出す事業基盤と実効力を強化していく
- 経営基盤の一層の強化を前提に、新事業領域への成長投資を推進し、基礎収益のさらなる拡大を目指す

連結業績目標



基礎収益ROA/連結ROE



		2025	2026	2028	2025年度比
財務 KPI	連結純利益(億円)	33億円	33億円	35億円以上	+2億円以上
	ROE(%)	6.6%	6.7%	6.9%以上	+0.3%以上
	基礎収益※(億円)	17億円	21億円	25億円以上	+8億円以上
	基礎収益ROA(%)	2.7%	3.4%	3.6%以上	+0.9%以上
非財務 目標	GHG削減比率(%)	・ 2030年のGHG 30%削減達成(2020年対比)に向けた環境対策の推進			
	ダイバーシティー関連	<ul style="list-style-type: none"> ・ 役職者(部長等)の女性比率向上 ・ 特定技能制度活用による外国人労働者・技術者の活用 			

※ 基礎収益の定義： [営業利益-配合飼料用副産物損益] × (1-実効税率)+事業投資損益(持分利益)

資本政策-財務健全性と持続的な成長を前提とした安定的な株主還元

- 累進配当方針を堅持し、基礎収益の拡大を通じた持続的かつ安定的な株主還元の充実を目指す

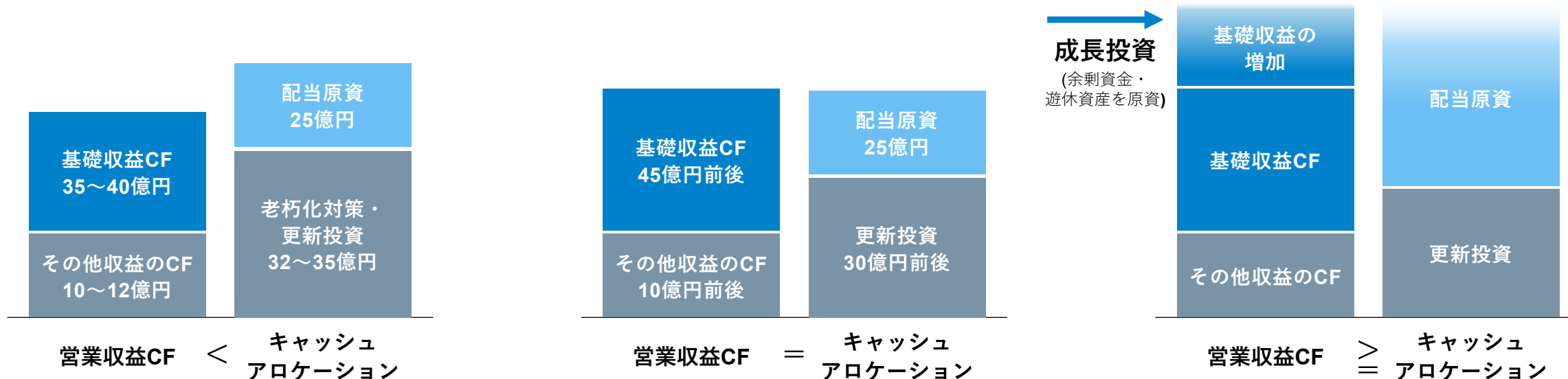
	中期経営計画2026の考え方	2025年度までの進捗	2026年度以降の方針
キャッシュアロケーション	<ul style="list-style-type: none"> 資本効率を重視したバランスシートの適正化 遊休・余剰資産を原資とした成長投資 基礎収益の拡大と余剰資金の再配分 	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化対策・既存設備の更新投資を強化 事業ポートフォリオの最適化(運輸事業の部分売却) 新規成長投資は複数精査したものの投資未実行 	<ul style="list-style-type: none"> 遊休・余剰資産の入れ替えは継続 既存設備の老朽化対策を継続し成長投資の機会も引き続き模索
株主還元の方針	<ul style="list-style-type: none"> 累進配当による安定的な配当方針 総還元性向60%以上を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> リコールや老朽化対策による業績の下方修正 累進配当方針を継続し、配当金単価280円/年を堅持 	累進配当の方針は維持



資金配分が資金創出を一時的に先行

資金創出と資金配分が拮抗

資金創出の拡大により、株主還元余力も増加



供給体制の強靱化 -製販統括機能の強化-

- 調達・開発営業・生産の一体化により製販統括機能を強化し、統合データ基盤の再構築による需給管理の精緻化を通じて、生産効率の改善と、多様な顧客ニーズに対する最適な供給体制構築を実現する

工場の老朽化とコスト増

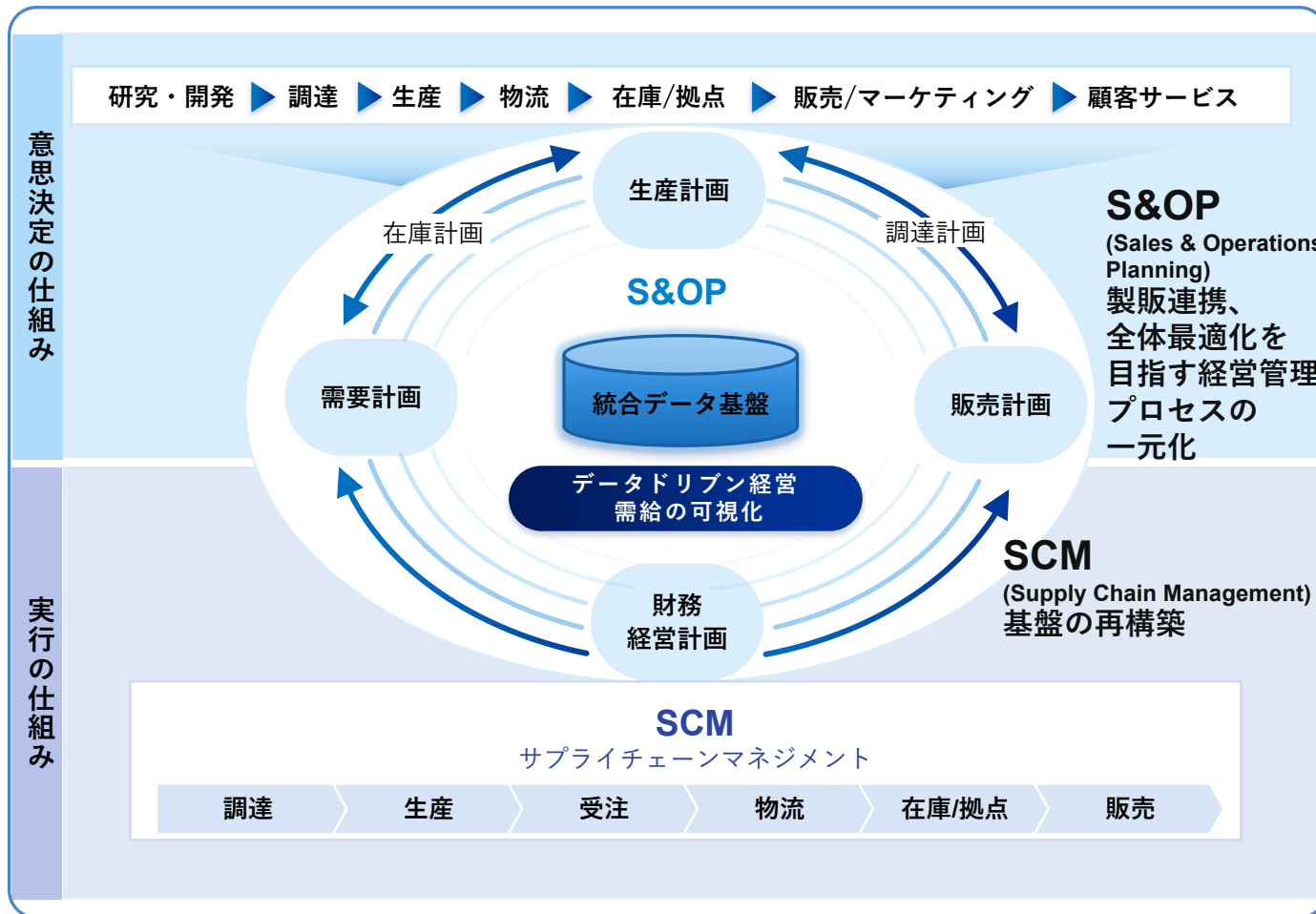
インフレ下で製造原価・販管費が上昇。生産効率の低下も課題

顧客ニーズの多様化

多様なニーズの高まりにより、生産計画・在庫管理が複雑化

物流問題や人材需給のひっ迫

労働市場のひっ迫により物流合理化や業務の標準化・省人化対応も必要



生産効率の改善
需給管理の緻密化により、生産性向上を実現

顧客ニーズへの柔軟な対応
多様な顧客ニーズへの即応・柔軟な対応が可能な供給体制を構築

付加価値の強化による収益性向上

- 強みであるプロ向けの「特徴のある製品群」による差別化・付加価値の訴求を実現

特徴のある製品群

(もち小麦、熱処理粉、コンディショナー粉、デュラム粉、地域密着型のローカルブランド等)



技術・開発力の先鋭化

増田製粉所とのグループ内連携



提案型営業の深化

消費者ニーズの先取り



ユーザーサポートの高度化

ユーザーサポート部門新設
きめ細かい対応



競争力のある高付加価値製品を創出

新規領域の拡大

- 余剰資金・資産の入替えを成長投資に活用し、隣接領域への事業拡大を推進する
- 新規領域で培った技術・知見を既存事業に還元し、付加価値の向上と新たなニーズの創出につなげる

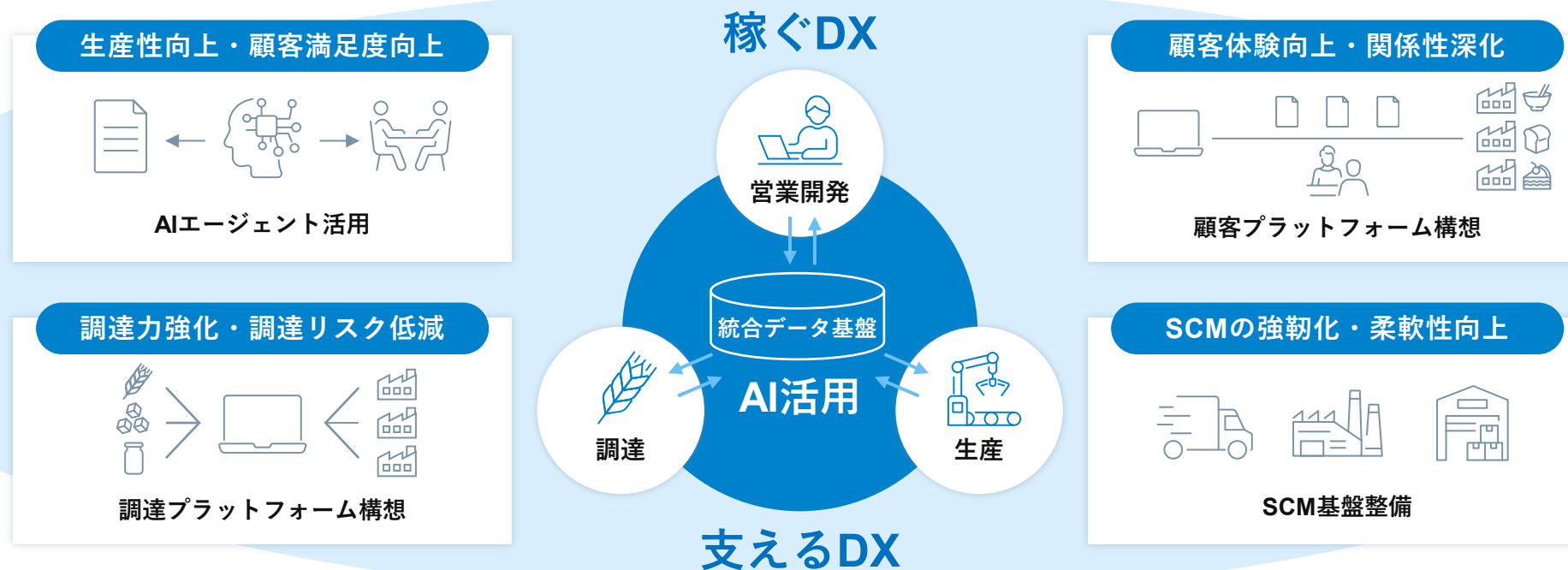


DXグランドデザインの策定によるDX VISIONの制定

- “稼ぐDX”(収益機会の拡大)と“支えるDX”(業務基盤の高度化)の両輪で推進し、持続的な企業価値向上につなげる

DX VISION

調達・生産・開発・営業をデータとデジタル技術で繋ぎ、新しい働き方と価値を創出する。



人的資本・人財の強化

- パーパス実現の推進力として、2025年に導入した人事制度の運用促進による組織力の強化、人財開発の強化による個の成長支援、多様性の推進を通じ、持続的な成長を支える人的資本基盤の充実を図る

パーパス実現に向けた人的資本施策の推進

人事制度
の運用推進

組織力の強化
成果・役割に基づく
人事制度の実践

- 次世代リーダーの育成と適材適所の登用
- 挑戦とイノベーションを促す企業風土の醸成
- エンゲージメントの向上を通じた組織力の強化

人財開発の
強化

個の成長支援
学び・キャリア・交流の促進

- 能力開発・リスキリング機会の拡充
- キャリアプランニング支援制度の整備
- グループ横断的な人財交流による成長機会の拡大

多様性

多様性の推進
一人ひとりが活躍できる環境整備

- DE&Iの推進(女性活躍推進・外国籍人財等)
- 多様な人財の戦略的採用・採用チャネル拡充
- 柔軟な働き方を支える労働環境の整備
多様な価値観尊重する職場づくり



将来情報に関するご注意

本資料に記載の内容は、一般的に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成したものであり、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更する可能性があります。また本資料には、いわゆる「見通し情報」を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。今後、新しい情報・将来の出来事があった場合であっても、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。