

# 中期経営計画 ～ Challenge 2028 ～

( 2027年3月期～2028年3月期 )

林兼産業株式会社  
2026年5月15日



<目次>

|  |       |
|--|-------|
| ➤ パーパスを起点とした価値創造ストーリー(Challenge 2028)                  | 3     |
| ➤ 前中期経営計画の総括(Challenge 2026の総括)                        |       |
| 経営成績   | 4     |
| 経営指標   | 5     |
| 事業戦略   | 6     |
| 構造改革   | 7     |
| ➤ 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)                          |       |
| 売上高・利益計画(連結)   | 8     |
| 中期経営計画における主要経営指標                                       | 9     |
| 構造改革の実行と定着による成果創出と成長                                   | 10    |
| 各事業の基盤となるローカルファームモデル                                   | 11    |
| 私たちの歩み(魚肉ソーセージ～機能性素材)                                  | 12    |
| ライフステージに寄り添う取組み  | 13    |
| 機能素材・介護食の取組み   | 14    |
| 食肉・加工(畜産/水産)の取組み                                       | 15    |
| 配合飼料・水産物の取組み   | 16    |
| 人的資本に関する取組み  | 17    |
| サステナビリティ経営について   | 18～19 |
| 動物福祉を起点とした飼養管理の深化(「Challenge 2026」から「Challenge 2028」へ) | 20    |
| 黒豚における飼育方針と品質への取組み                                     | 21    |
| 飼料から魚の健康と美味しさを考える取組み                                   | 22    |

# パーパスを起点とした価値創造ストーリー(Challenge 2028)

当社は、パーパスを起点に行動指針を策定・共有し、従業員一人ひとりの行動を共通の判断軸で捉える基盤づくりを進めてきました。「Challenge 2028」では、行動指針の浸透と定着を通じて非財務価値の向上を図り、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

## ▶ 価値創造の起点

コーポレートスローガン「おいしさを、生きるちからに。」は、当社の存在意義を示すとともに、経営判断・事業活動の基盤となる考え方です。

## ▶ Challenge 2026: 理念と判断軸の明確化

「Challenge 2026」では、コーポレートスローガンおよびパーパスの明確化と共有を通じて、経営の判断・事業活動の軸を設定しました。

## ▶ 行動指針による行動の具体化

パーパスを日々の行動につなげるため、行動指針を策定しました。行動指針は、従業員一人ひとりが判断に迷った際の拠り所となると同時に、Do(推奨される行動)／Don't(取るべきでない行動)を明確にすることで、日常業務における具体的な判断基準として運用しています。これにより、組織として求められる行動の方向性を共有し、企業文化を形成する人的資本および無形資産として位置づけています。

## ▶ Challenge 2028: 定着フェーズ

「Challenge 2028」では、行動指針を「浸透」から「定着」へと進化させるフェーズと位置づけます。人材育成・評価制度との連動や組織マネジメントを通じて、非財務面の価値向上を図り、中長期的な企業価値向上に繋げていきます。

### ●コーポレートスローガン

おいしさを、生きるちからに。

### ●パーパス

「生きる力」を生み出す食糧品メーカーである林兼産業は食の可能性をひろげる商品を生み出すことで誰もが幸せに生きられる未来をつくるために活動します。

### ● 行動指針

#### 1. お互いを支えあい、共に成長します。

挨拶とコミュニケーションは、明るい職場の原点です。お互いを支え共に成長することで、課題解決と価値創造に取り組みます。

#### 2. 自然の恵みと命に感謝し、生きる力を生み出します。

私たちの提供する製品は、自然の恵みを始め、豚や魚などの命を頂くことから始まります。私たちは「命への感謝」と「製造する責任」を持ち続けます。

#### 3. 健康と幸せな日常のために、変化し続けます。

当たり前の日常を維持するため、私たちは努力とチャレンジを怠りません。食の楽しさを通じて、社会に生きる力を提供します。

# 前中期経営計画の総括(Challenge 2026の総括)

## 経営成績

おいしさを  
生きるちからに。

Challenge 2024

Challenge 2026

(単位：百万円)

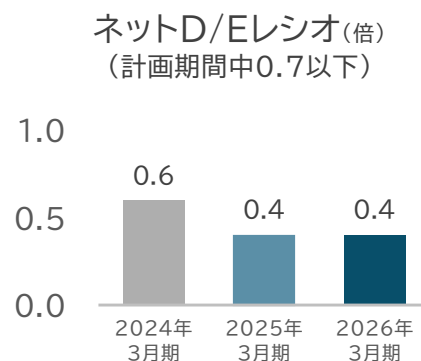
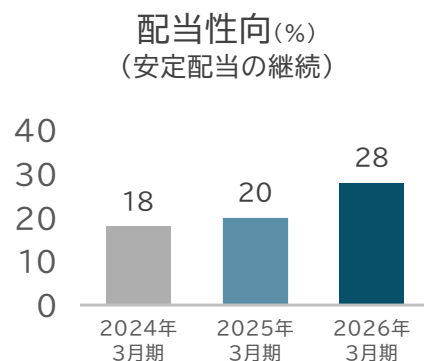
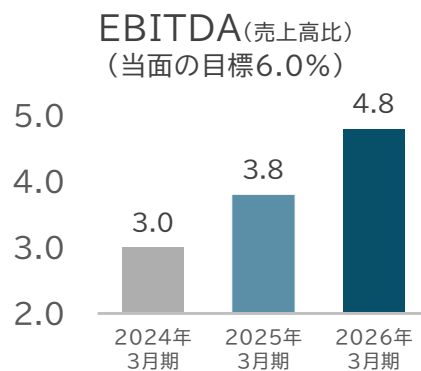
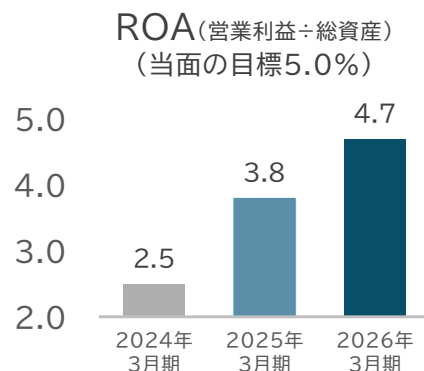
|                     | 2023年3月期 実績 | 2024年3月期 実績 | 2025年3月期 実績 | 2026年3月期 実績 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 売上高                 | 42,544      | 47,376      | 49,267      | 45,586      |
| 食品セグメント             | 23,295      | 22,566      | 22,399      | 22,417      |
| 飼料セグメント             | 19,206      | 24,767      | 26,830      | 23,163      |
| その他のセグメント           | 42          | 42          | 38          | 5           |
| 営業利益(対売上高比)         | 351(0.8%)   | 698(1.5%)   | 1,076(2.2%) | 1,316(2.9%) |
| 食品セグメント             | 481         | 802         | 463         | 846         |
| 飼料セグメント             | 870         | 938         | 1,661       | 1,541       |
| その他のセグメント           | 32          | 32          | 27          | 3           |
| 消去又は全社              | ▲1,033      | ▲1,075      | ▲1,076      | ▲1,074      |
| 経常利益(対売上高比)         | 473(1.1%)   | 913(1.9%)   | 1,363(2.8%) | 1,673(3.7%) |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 333         | 749         | 1,055       | 1,275       |
| 自己資本比率              | 37.1%       | 38.2%       | 42.7%       | 48.1%       |
| 有利子負債額              | 10,368      | 9,275       | 8,411       | 7,931       |

# 前中期経営計画の総括(Challenge 2026の総括)

## 経営指標

おいしさを、  
生きるちからに。

飼料事業の伸長に加え、固定資産の売却や政策保有株式の縮減により増益を確保し、財務健全化は着実に進展しました。2024年3月期以降の業績回復を踏まえ、「Challenge 2028」では財務基盤を活かした攻めの経営へと転じていきます。



前中期経営計画期間においては、「収益構造の改革」と「財務体質の健全化」を最優先課題に掲げ、不採算事業の整理を含む「選択と集中」を徹底いたしました。これらの取り組みの効果もあり、売上高は減少したものの、営業利益・経常利益ともに伸長し、本業の収益性は着実に向上いたしました。

その結果、収益性指標であるROAおよびEBITDAは、2024年3月期比で大幅に改善し、目標達成に向けた確実な進捗を果たしました。併せて、積極的な株主還元として配当性向を引き上げるとともに、負債削減の推進により、ネットD/Eレシオの目標達成や自己資本比率の向上など、財務基盤の健全化を実現いたしました。

この2年間で「次なる飛躍のための安定した経営基盤」は整いました。今後は、改善された財務基盤を武器に、積極的な事業拡大と収益性のさらなる向上を追求してまいります。

# 前中期経営計画の総括(Challenge 2026の総括) 事業戦略

おいしさを  
生きるちからに。

アイテム見直しなどにより売上高は一部事業で減少するも、「収益構造の見直し」や「価格競争からの脱却」により、利益面では増益を達成。ただし一部の収益課題(ROICベース)を有する事業は、継続してアイテム等の選択と集中に取り組む。

## 【機能性素材】

- 原材料高に対して適切な価格改定を実施し、増収を確保
- 米国FDA-GRAS認証は、期間内では取得に至らず海外展開に課題を残す
- 通販事業においてサプリメントの取り扱いを開始

## 【介護食】

- 委託給食、配食会社へ積極的な営業により、採用品目が増加
- 人手不足を背景に、需要の高い在宅介護向けの商品の開発・販売および完全調理済食品の開発に着手
- 製造プロセスに起因する問題点の特定および製造管理上の課題の明確化

## 【食肉】

- 霧島黒豚の肥育成績悪化により減益となるも、成績改善により業績は回復方向
- 貴重なインテグレーション機能の価値訴求に対し、組織の全体最適化及びブランド戦略に課題を有し、継続して取り組む必要

## 【加工食品(畜産/水産)】

- 不採算のレトルト事業を停止し、収益性を重視した取引に注力した結果、販売数量および売上が減少
- 長年培ってきた水産加工(魚肉ソーセージ)製造技術は、畜産加工や介護食とのシナジーが見込め、当該強みを起点とした事業の選択と集中を継続
- ハラール対応スイーツの販売を開始

## 【配合飼料】

- 販売数量は減少するも、効率的な原料調達と生産性向上により利益率は大幅に改善
- 魚病に特化した専属獣医による魚病解決サポートと成長段階に適した成分の提案型営業で顧客の信頼を得ている

## 【水産物】

- 既存養鰻場に加えて新規養鰻場のM&Aにより、事業規模拡大するとともに飼料生産と養殖までの一貫体制によるシナジー効果を発揮
- 強みである飼料からのインテグレーション機能を活かすため、継続してブランド向上に取り組む

### ▶ 今後の経営計画に向けた認識

- ① 事業および製造アイテムの**選択と集中**を推進し、守りから**成長を志向した攻めの姿勢**へ転換。
- ② 従来の縦割り組織から脱却し、部門の**垣根を越えた組織体制**へ移行。

## 前中計の構造改革目標

Challengeし続け、事業基盤を盤石にする  
これまでの成果を基に、新たな「構造改革」  
を実行

- 資本コストを意識した経営
- 収益構造の見直し
- 生産体制、設備の最適化
- 安定配当の継続
- 将来へ向けての投資等

## 計画期間での実施結果

- 投資判断におけるWACCを上回るIRR基準の運用徹底
- 事業構造改革:商品アイテム数の削減に加え、事業の見える化とスピード経営に向け、細分化した事業セグメントごとに機能の横串化を企図した体制変更を実施。新年度より新体制でスタート。
- 固定資産売却や政策保有株式の縮減による、財務内容の改善
- 配当の充実(25円配当、43円配当/従来15円)
- 生産管理システム投資(2027.2カットオーバー予定)
- 人的資本投資の充実(全従業員参加型研修等)

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを  
生きるちからに。

## ●売上高・利益計画(連結)

Challenge 2026

Challenge 2028

(単位：百万円)

|                     | 2025年3月期 実績 | 2026年3月期 実績 | 2027年3月期 計画 | 2028年3月期 計画 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 売上高                 | 49,267      | 45,586      | 48,500      | 50,000      |
| 食品セグメント             | 22,399      | 22,417      | 21,974      | 22,049      |
| 飼料セグメント             | 26,830      | 23,163      | 26,520      | 27,945      |
| その他のセグメント           | 38          | 5           | 5           | 4           |
| 営業利益                | 1,076       | 1,316       | 1,000       | 1,050       |
| 食品セグメント             | 463         | 846         | 816         | 834         |
| 飼料セグメント             | 1,661       | 1,541       | 1,312       | 1,416       |
| その他のセグメント           | 27          | 3           | 2           | 2           |
| 消去又は全社              | ▲1,076      | ▲1,074      | ▲1,132      | ▲1,203      |
| 経常利益                | 1,363       | 1,673       | 1,200       | 1,250       |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 1,055       | 1,275       | 1,200       | 1,250       |

## 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

### ●中期経営計画における主要経営指標

#### ▶最重要成果目標

前期までの財務健全化を経て、今期からは資本コストをより強く意識した経営へとシフトし、事業ポートフォリオの「**選択と集中**」を加速させます。以下3つの骨太戦略を完遂することで、**PBR 1.0倍**の達成を目指します。

### PBR 1.0倍に向けた3つの戦略

(戦略1) **株主還元の強化**

(戦略2) **収益性(ROIC)向上**※

- ・ 事業の選択と集中の強化：  
政策保有株の売却含め、  
成長事業への再投資および  
課題事業の構造改革を加速

(戦略3) **人的資本投資強化**

- ・ 学び続ける組織風土の醸成
- ・ 次世代リーダーの育成
- ・ エンゲージメント向上



### 資本効率・株主還元に関するKPI

ROIC: **5.0%**以上

( WACC:3%を  
安定的に上回る水準 )

配当性向:

**30%**以上を志向

EBITDA(売上高比):

**6.0%**(継続)

政策保有株式縮減方針:

連結純資産の

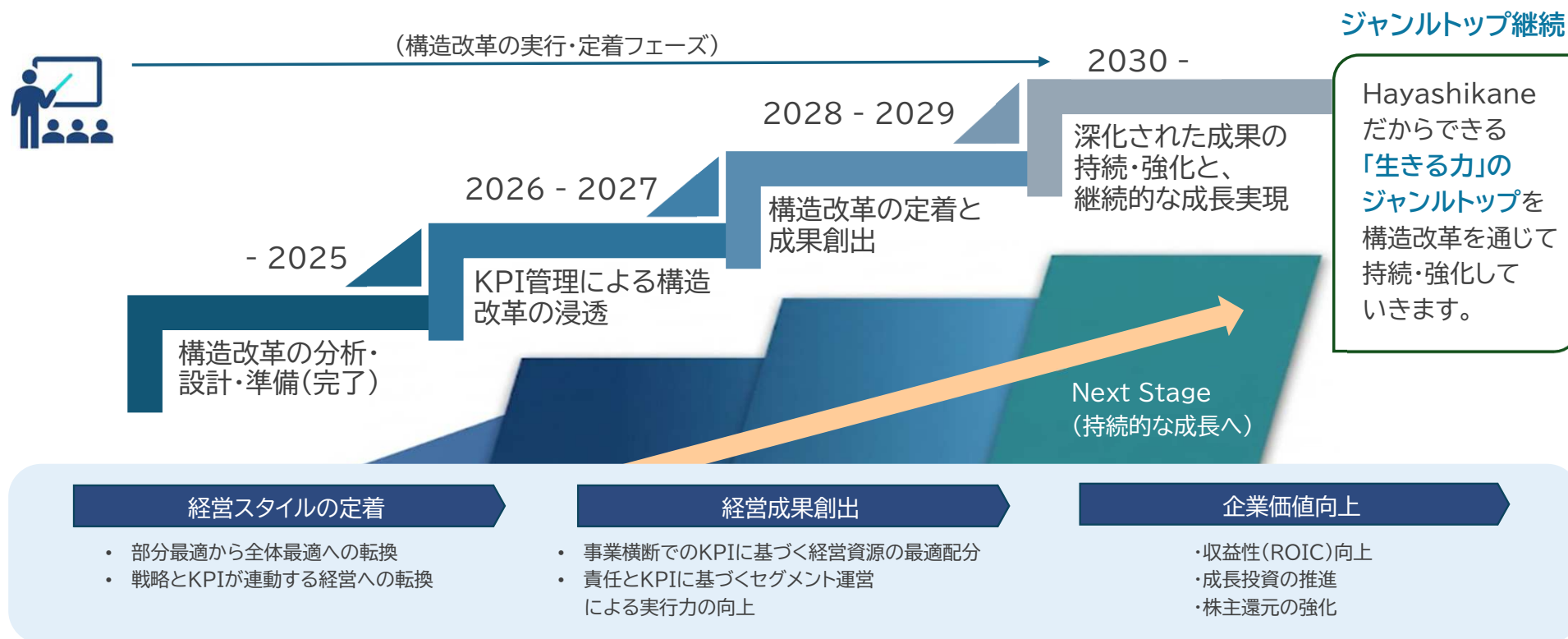
**20%**以下

※事業の実態をより正確に把握するため、収益性指標をROAからROICに変更

## 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

### ●構造改革の実行と定着による成果創出と成長

細分化された事業セグメントごとに、機能別組織を横断的につなぎ、責任の明確化、KPI管理による運営プロセスの確立により、構造改革の成果が継続的に創出される経営の仕組みへと進化させていきます。



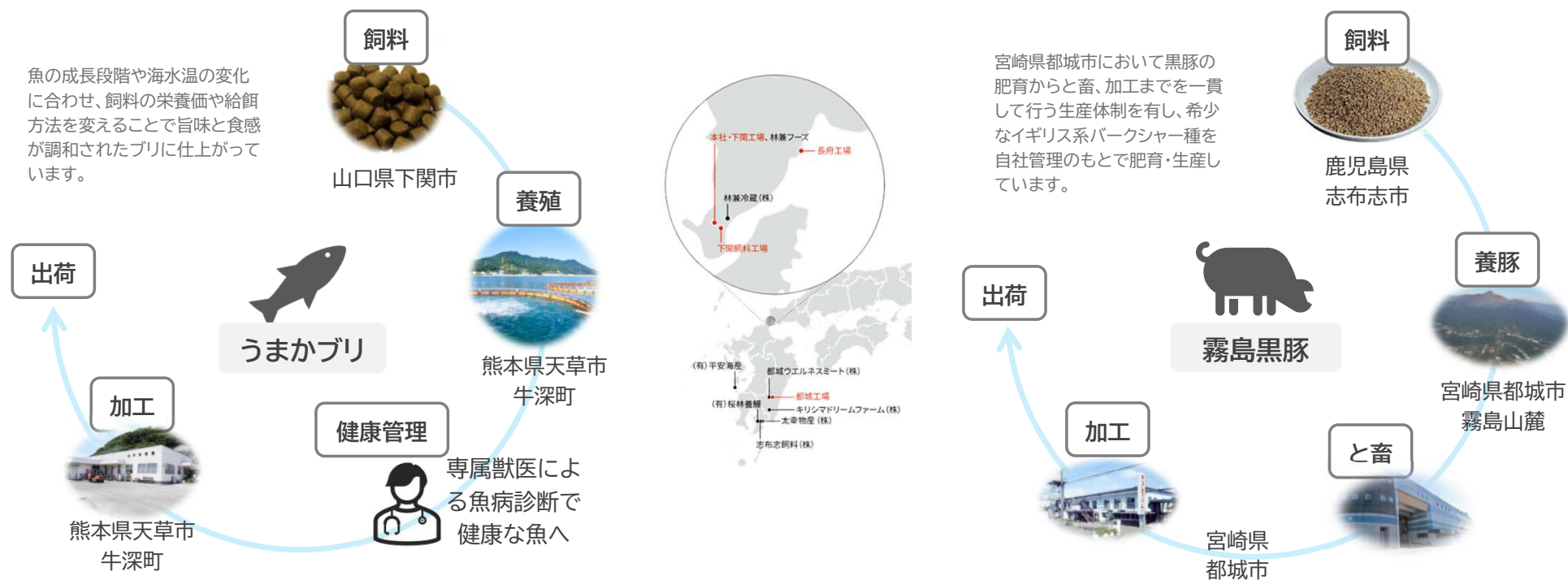
# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを、  
生きるちからに。

## ● 各事業の基盤となるローカルファームモデル

当社は、「生きものの力」と「自然の恵み」を最大限に引き出すことを価値創造の起点としています。

飼料設計から生産、加工、出荷までを一体で捉えるローカルファームモデルを中核に、成長と価値拡張を支える品質・効率・持続性を高める事業基盤を構築してきました。この共通基盤をもとに、各セグメントの特性に応じた事業展開を推進し、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。



# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

## ●私たちの歩み(魚肉ソーセージ～機能性素材)

魚肉ソーセージの製造・販売により戦後の栄養不足に応え、その練りの技術と研究開発から介護食へと事業領域を拡大。高齢化社会における高齢者の健やかな食事と栄養を支えてきました。さらに、これらの技術資産を発展させ、機能性素材の開発・製造を通じ、セルフケア時代の美容や健康など生活の質向上にも貢献しています。私たちは、各事業を継続・進化させながら、これまでも、これからも時代のニーズに合わせて、人々の健やかな生活を支え続けます。

### What? 🧠 魚肉ソーセージ

魚肉すり身を主原料とした、魚肉練り製品(かまぼこ等)の一種。特有の練り技術から、弾力ある食感を生み出すが、練りやレシピなどの工夫により様々な食感に仕上げられる。

また畜肉由来ソーセージと比較して脂質は少なめであること、容器密封し加圧加熱殺菌することで保存料不要で常温保存が可能のため、シーンを選ばず手軽に良質のたんぱく質を摂ることが可能。

源流の「かまぼこ」の歴史は古く、平安時代末期の文献には登場しており、900年以上の時を超え、現代にその技術が受け継がれている。

### ▶ 魚肉ソーセージを起点とした事業の発展

(戦後)

魚肉練り製品で培った製造・品質技術

魚肉ソーセージ



(現代)

介護食への事業展開  
(食べやすさへの技術転用)

介護食



機能性素材への確立  
(研究開発資産の転用)

機能性素材



# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

## ●ライフステージに寄り添う取組み

当社は、自然の恵みと命に感謝し、食の価値を最大限に引き出し、「おいしさ」を人々の「生きる力」へと変える食品メーカーとして、人生100年時代を見据え、**ライフステージに沿った「生きる力」を支える価値提供**へとつなげていきます。



# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを  
生きるちからに。

## ●機能素材・介護食の取組み

🔪 研究・開発を通じ、健康を支える価値が持続的に循環する事業基盤を構築しています。

### 【機能素材】科学的エビデンスを基軸とした価値創造モデル

#### 【成長貢献】

ライフステージごとに高まる健康・予防ニーズに対し、食品加工を起点に培ってきた研究基盤とエビデンスを強みとして、機能性素材事業の拡張に取り組めます。

#### 主な取組

- 引き続き外部研究機関(大学等)との連携により、エラスチン、ヒシエキス、アスコフィラン、ボケエキス等の用途拡大や機能性表示による拡販を進める
- 海外展開
  - エラスチン米国販売に向けたGRAS認証の取得の挽回
  - 既取得のハラル認証を生かしながら、アジア地域の販売強化
- 2024年4月にスタートした通信販売によるサプリメント販売事業の拡大と認知度UP



**価値創造** 科学的エビデンスと研究開発力を基盤にライフステージに寄り添い、健康・予防領域で信頼される機能性素材価値を提供

### 【介護食】課題解決型の商品開発による成長支援モデル

#### 【成長貢献】

介護・給食現場では「食べること」を支える実効性が求められる中、当社はライフステージに応じた食の提供を通じて、現場適合型の介護食事業への進化と価値創出を進めます。

#### 主な取組

- 委託給食・配食事業者の現場課題を起点とした商品開発を推進
- 従来の「やわらか食」だけではない、食形態・栄養設計・利用シーン別の商品ラインアップを拡充
- グループ全体の設備やノウハウを生かした介護食市場への深耕
- 現場人手不足から需要増予測の施設・配食・在宅領域への展開を段階的に拡張
- ターゲット拡大を図るため、既存枠組みに拘らない商品開発を行い、様々なライフステージのユーザーにアプローチする
- 生産体制を見直し、製販一体で収益構造の改善を進める



**価値創造** 「食べる」を支える現場課題に寄り添い、介護・給食領域における実効性のある食ソリューションを提供

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)



おいしさを  
生きるちからに。

## ●食肉・加工(畜産/水産)の取組み

▲生き物の命を大切に、おいしさを通じて人々の生きる力を支えていきます。

### 【食肉】ブランド価値と収益性を両立させる成長モデル

#### 【選択と集中】

ローカルファームモデルを基盤に、霧島黒豚を中心とした事業の強みを活かしながら、供給・商品・収益構造の再設計を通じ、食肉価値の再定義と収益性の再構築を進めます。

#### 主な取組

- 引き続きインテグレーション機能を最適化させる組織運営と、霧島黒豚※ブランドの価値の見直しと認知度向上に取り組む  
※イギリス系パークシャー純粋種の血統を守り育て、黒豚の中の黒豚を目指している
- 農場へい死率の改善、飼料含めた生育コスト検証、カット肉歩留向上による収益改善
- 業務卸、外食、中食等への販売強化と同業他社との協業深化



#### 価値創造

ローカルファームモデルを核に、霧島黒豚の付加価値を構造的に高め、収益性を伴う事業価値の拡大

### 【加工(畜産/水産)】収益構造転換による再生モデル

#### 【選択と集中】

加工事業は、既存設備・技術を前提に、事業の選択と集中を通じて、数量依存から脱却した収益重視型モデルへの転換を進めます。

#### 主な取組

- 市場の需要を的確に捉えつつ、選択と集中の視点からアイテムや事業内容の整理を行い、ポートフォリオの健全化を進行
- 霧島黒豚などの自社原料を使用した商品の展開拡大
- 長年、魚肉タンパク(魚肉すり身)を扱ってきた当社のコア技術(配合・練り・充填包装・加熱・保存)を生かした高付加価値、次世代商品の開発
- 海外事業の再構築



#### 価値創造

既存設備・長年培った技術を活かしながら、加工事業を“数量依存型”から“収益重視型”へ転換

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

## ●配合飼料・水産物の取組み

 生産現場に寄り添い、飼料が生み出す価値を持続的に創出する基盤を構築しています。

### 【配合飼料(水産・畜産)】技術提案力を軸とした成長支援モデル

#### 【成長貢献】

養殖現場の高度化や安定生産へのニーズに対し、ローカルファームモデルで培った現場理解と技術提案力を活かし、配合飼料(水産・畜産)の価値拡張に取り組めます。

#### 主な取組

##### (水産)

- 魚種・成長段階・飼育環境に応じた配合設計に、給餌・魚病サポートを組み合わせ、養殖成績と品質の向上を図る  
(※マグロ用配合飼料「ツナ・フード」やソフトEP等、独自の製造・設計技術を活用)
- 獣医による診療・指導と連動した治療指示を含め、疾病予防を軸とした技術提案を強化し、アクアメディカルラボ(診療・研究機能)と一体となった現場支援モデルを深化
- 用途・魚種別の配合飼料・新製品展開を通じて付加価値型モデルを拡大

##### (畜産)

- 貴重なインテグレーション機能の価値を明確に訴求するとともに黒豚事業と連動した飼料設計と供給を強化



#### 価値創造

成長促進と魚病サポートを組み合わせ合わせた配合設計・現場支援を通じ、品質と鮮度に優れた魚を生み出す配合飼料モデル

### 【水産物(ブリ・ウナギ)】ローカルファームの最終製品

#### 【成長貢献】

飼料の開発力とデータに基づく給餌・魚病サポートを起点に、地域特性と鮮度加工立地を掛け合わせたローカルファームの具体的な商品として供給

#### 主な取組

##### (ブリ) 引き続き以下の施策を継続

- 成長段階や海水温に応じた飼料配合・給餌設計と魚病サポートを組み合わせ、養殖成績(成長・歩留り)と品質の向上を図る
- 飼料設計を連動させ、魚体品質の安定と収益性向上を両立
- 飼料から加工・販売までを一貫管理し、ブランド魚としての価値創出

##### (ウナギ)

- 鰻用飼料の高度化と拡販を進め、成育の再現性向上と品質価値の安定化を図る
- 2つの養殖場それぞれで飼料技術と育成技術を組み合わせることで安定供給と収益性の両立を図る
- 飼料・育成・加工の連携を強化し、需給変動に強い事業運営体制を確立
- ブランド価値向上に取組み、市場における価値訴求力の強化

#### 価値創造

立地×育成ノウハウ×飼料品質改善を核に、ブランド価値の強化で、事業価値を高める供給モデル

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを、  
生きるちからに。

## ●人的資本に関する取組み

当社のスローガンである  
「おいしさを、生きるちからに。」を  
具現化するのには、**従業員一人ひとり**です。

そのためにも、人財戦略を経営基盤の  
大きな柱として位置づけています。

人財戦略において

- ①「**学び続ける組織風土の醸成**」
- ②「**次世代リーダーの育成**」
- ③「**エンゲージメント向上**」

を重点施策として定め、より具体的な  
アクションプラン、KPIに基づき、中期経営  
計画の実現に向け実行していきます。



### 学び続ける組織風土の醸成

| 具体的な取組み   | 2024年度実績 | 2025年度実績 | 中計最終年度KPI |
|-----------|----------|----------|-----------|
| 全従業員参加型研修 | —        | 326名     | 330名      |
| 階層別研修     | —        | —        | 330名      |
| 公募型資格昇格研修 | 101名     | 113名     | 120名      |



### 次世代リーダーの育成

| 具体的な取組み | 2024年度実績 | 2025年度実績 | 中計最終年度KPI |
|---------|----------|----------|-----------|
| ジュニアボード | 累積5名     | 累積11名    | 累積21名     |
| 公募型経営研修 | —        | 累積10名    | 累積30名     |



### エンゲージメント向上

| 具体的な取組み                | 2024年度実績           | 2025年度実績           | 中計最終年度KPI          |
|------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 従業員意識調査<br>(設問トータル平均値) | スコア 3.60点/<br>5点満点 | スコア 3.72点/<br>5点満点 | スコア 3.85点/<br>5点満点 |
| 男性育児休暇取得促進<br>(取得率)    | 57.1%              | 100%               | 100%               |

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを、  
生きるちからに。

## ●サステナビリティ経営について

事業を通じて健康と環境の課題解決に取り組み、SDGsに貢献するサステナビリティ経営を推進しています。

### 健康



#### 食の安全・ 安心の確保

食の安全・安心を確保し、お客様に多くの食を提供  
(ISO22000・FSSC22000等のシステム運用)



#### 新素材や食品の開発

商品改良による栄養改善、未利用資源からの機能性素材開発



#### 働き方改革

従業員教育の充実、多様性を考慮



#### 健康管理

長時間労働のチェック・抑制、メンタルヘルス対策

### 環境



#### 食品ロスの削減

子ども食堂や児童養護施設等への食材提供



#### 省エネルギー

再生可能エネルギーの導入、生産設備等の省エネ化



#### 海洋環境保全

環境配慮型の飼料を開発・販売



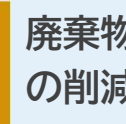
#### リサイクル

残渣(食品・飼料)のリサイクル



#### 水産資源保全

低魚粉飼料や魚粉代替飼料の研究開発



#### 廃棄物排出量の削減

DX推進による紙資源削減、年間生産・生産性向上による廃棄ロス削減

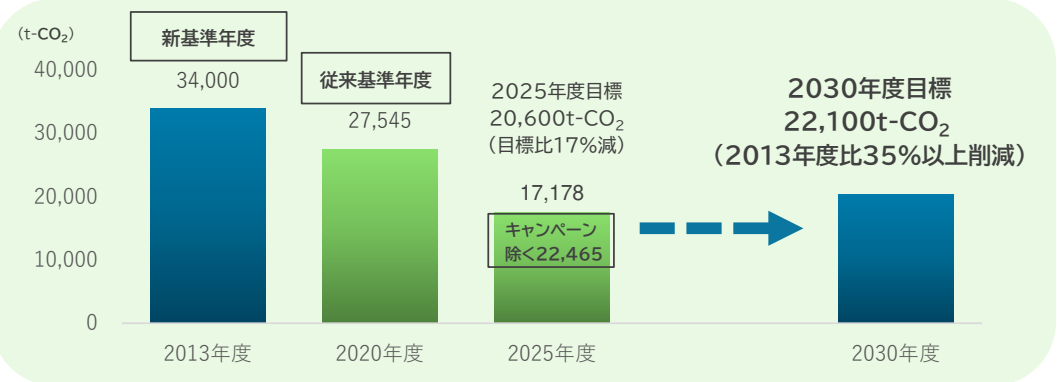
# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを  
生きるちからに。

## ●サステナビリティ経営について

### 温室効果ガス削減の取組み

### あら粕事業(資源循環)



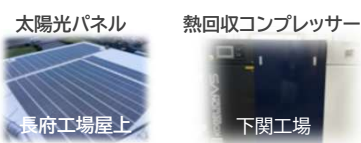
#### 【Challenge 2026の取組み結果】

2030年度に向け2020年度比50%削減を目標とし、2025年度は目標を上回る結果となりました。  
**目標: 2020年度対比25%削減(20,600t-CO<sub>2</sub>)**  
**結果: 2020年度対比約38%削減(17,178t-CO<sub>2</sub>)**  
 ※ただし、再生可能エネルギーの一過性要因(九州電力「CO2削減プランお試しキャンペーン」) 5,287t-CO<sub>2</sub>が含まれます。

#### 【今後の取組み方針の修正】

引き続き効率的なエネルギー利用や設備投資を通じCO<sub>2</sub>排出削減に努めるものの、現状、太陽光発電以外のクリーンエネルギーの供給が想定より限定的であること、基準年度を国の指針に沿い2013年度まで遡り、従来の取り組みも反映させることで以下再定義いたしました。

**新方針** 2030年度目標(2013年度比) 35%以上削減(22,100t-CO<sub>2</sub>)



#### (ご参考)主な取組み

- ・太陽光発電設備ならびに省エネ効率の高い設備導入/検討
- ・再生可能電力の調達

当社グループでは、有限会社平安海産にて、ブリ加工時に発生する「あら残渣」を活用した「あら粕吸着飼料」を製造しています。

本飼料は、あら残渣を穀物粕に吸着・乾燥処理したもので、魚粉の代替原料となります。従来未活用であった副産物を資源化し、グループで製造から活用までを推進しています。

本事業は、養殖ブリ由来の残渣を飼料へ戻す循環型モデルの構築を目的としています。魚粉の価格高騰や供給リスクへの対応とともに、SDGsの観点から水産資源の有効活用・保全に貢献しています。



(あら粕吸着飼料)

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを、  
生きるちからに。

## ●動物福祉を起点とした飼養管理の深化(「Challenge 2026」から「Challenge 2028」へ)

林兼産業グループは、「Challenge 2026」において、動物の飼養管理に関する基本的な考え方として、国際獣疫事務局(WOAH)が示す「5つの自由」を掲げてきました。「Challenge 2028」では、こうした基本思想を踏まえ、飼養管理に向き合っていく姿勢を示していきます。

### 5つの自由

1. 飢え、渇き及び  
栄養不良から  
の自由



2. 恐怖及び苦悩  
からの自由



3. 物理的、熱の  
不快さから  
の自由



4. 苦痛、傷害  
及び疾病から  
の自由



5. 正常な行動  
様式を発現  
する自由



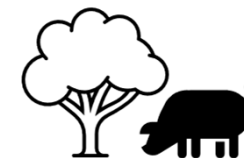
次頁以降では、これらの考え方を背景として、飼料を起点に黒豚および魚の健康と美味しさについて、それぞれの考え方を紹介します。

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを  
生きるちからに。

## ●黒豚における飼育方針と品質への取組み

当社の黒豚は、原料品質の安定とブランド価値向上を目的に、飼育段階から一貫した管理体制を構築しています。黒豚は産子数が少なく飼育期間も長い品種ですが、その特性を踏まえ、健康管理と飼育環境の最適化を重視しています。



### ▶ 黒豚の特性を踏まえた飼育管理

当社の黒豚は筋繊維が細かく、保水性に優れた肉質と、甘みのある脂肪を特長としています。一方で、環境変化やストレスに弱く、飼育管理の良否が品質に直結します。当社では黒豚の特性を踏まえ、餌の配合をはじめ、**健康管理・環境管理を重視した飼育方針**で飼育しています。

### ▶ 飼育環境の最適化

当社の黒豚は、健やかに育つため、自然豊かな九州で飼育しています。豚舎環境については、季節変動に応じた対策を講じています。

- ・ 冬場はカーテン設置により冷気を遮断
- ・ 夏場は扇風機を活用し、豚舎内の温度・換気を調整
- ・ 衛生管理の一環として、豚体の汚れを除去するためのシャワー対応を行い、疾病リスクの低減に努めています。
- ・ 飲み水についても、自動給水により常に清潔な水を確保し、健康維持を図っています。

これらの取組みにより、**黒豚一頭一頭が落ち着いて過ごせる環境づくりを大切に**しながら、成長条件の均質化を進めています。

### ▶ ストレス低減と品質安定

黒豚はストレスが蓄積すると、成長不良や肉質劣化を引き起こします。当社では日常的な観察を通じて豚の状態を把握し、適切な飼育密度の維持など、**ストレス要因の低減**を図っています。これにより、黒豚本来の肉質特性を安定的に引き出しています。

### ▶ 飼育管理の標準化と安定運用

飼育に関わる日常業務については、**管理プロセスの標準化**を通じて、運用の均質化と管理水準の維持を図っています。これにより、**安定した飼育運営**を可能とする体制を構築しています。

### ▶ 出荷・処理段階における配慮

出荷・処理工程においても、動物福祉および品質保持の観点から、**設備の更新・改善を継続的に実施**しています。近年では処理設備を更新し、より適切な方法で対応できる体制を整えました。これらの取組みは、品質リスクの低減のみならず、**企業としての社会的責任(CSR)・ESG対応の一環**と位置付けています。

# 新中期経営計画の取組み(Challenge 2028)

おいしさを、  
生きるちからに。

## ●飼料から魚の健康と美味しさを考える取組み

当社は、配合飼料を起点に魚の健康と美味しさをどのように設計するかを追求し、品質の安定と向上を目的とした研究を継続しています。初期から出荷までの成長過程を見通すことで、魚の健康状態に配慮し、その成長の糧となる飼料設計に寄り添っています。



### ▶ 魚の健康と美味しさを見据えた飼料設計

当社は、配合飼料を起点に、魚の一生を初期から出荷まで一つの成長プロセスとして捉えています。飼料設計から育成、出荷に至るまでを見通した設計により、**美味しい魚が健やかに成長できる環境づくり**を目指しています。

### ▶ 専門スタッフによる健康管理

自社の**獣医と専門スタッフが連携**し、魚の健康状態を継続的に確認しています。現場の管理を専門的な立場から支援することで、成長過程の変化に早く対応し、**疾病リスクの低減と安定した成長**につなげています。

### ▶ 成長段階に寄り添うきめ細かな設計

初期・育成・仕上げそれぞれの段階で求められる状態を見極め、摂餌性や栄養設計を調整しています。魚の体調や成長のばらつきに配慮することで、**健やかな成長と品質の安定**を両立させています。

### ▶ データと知見による再現性のある成長支援

成長・摂餌・健康状態などを継続的に把握し、データとして蓄積しており、魚種や養殖環境ごとに得られた知見を設計や管理に反映することで、再現性のある成長支援と安定した生産を実現しています。

### ▶ 魚の負担を抑える物性・給餌技術

粒径や硬さ、沈降性など飼料の物性にも工夫を重ね、魚が食べやすい状態を追求しています。摂餌時の負担や食べ残しを抑えることで、**魚の状態と飼育環境の安定**につなげています。

### ▶ 命を大切にしている取り組みが生む企業価値

当社は、魚の成長に寄り添い、**命を大切に育てる設計と管理**を重視しています。その姿勢が、成長の安定や品質の均質化を通じて、安定供給と信頼性を支え、持続的な企業価値の創出につながっています。

おいしさを、生きるちからに。



IRお問い合わせ先

林兼産業株式会社 総務部

TEL 083-266-0210

IRサイト <https://www.hayashikane.co.jp/ir/>

本資料で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により実際の業績は記述している将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることを御承知おきください。

---