



アリアケジャパン株式会社

2026年3月期 決算説明会資料

2026年5月13日

アリアケジャパン株式会社（証券コード2815）

資料の内容

1. 2026年3月期 決算報告
2. 2027年3月期 事業計画
3. 中長期事業計画
4. 資本政策・ガバナンス・その他
5. 年次資料（5年）

1. 2026年3月期 決算報告

2026年3月期決算 概要

□ **連結** 単体の売上鈍化、中国の減退を欧州でカバーし増収・増益

売上高669.6億円 対前年+2.4% 営業利益117.8億円 対前年+6.0%

営業利益率17.6% 対前年+0.6p

経常利益137.6億円 対前年+14.6% 純利益94.6億円 対前年+15.3%

□ **アリアケジャパン単体** CVSが減退、外食も鈍化も増収・増益。

売上高482.1億円 対前年+1.4% 営業利益82.1億円 対前年+5.5%

営業利益率17.0% 対前年+0.6p

経常利益100.9億円 対前年+15.8% 純利益72.3億円 対前年+13.2%

□ **グループ子会社全体** 減退の中国を欧州でカバーし為替効果も加わり増収・増益

売上187.5億円 対前年+4.9% 営業利益35.7億円 対前年+7.1%

営業利益率19.1% 対前年+0.4p

2026年3月期決算概要（売上・利益一覧）

項目	実績	前年	前年 増減	前年 比	計画	計画 増減	計画 比
連結売上高	669.6	654.0	+15.6	2.4%	671.1	-1.5	-0.2%
連結営業利益	117.8	111.2	+6.7	6.0%	122.2	-4.4	-3.6%
連結経常利益	137.6	120.0	+17.6	14.6%	129.0	+8.6	6.6%
連結純利益	94.6	82.1	+12.5	15.3%	87.0	+7.6	8.7%
単体売上高	482.1	475.2	+6.9	1.4%	490.0	-7.9	-1.6%
単体営業利益	82.1	77.8	+4.3	5.5%	84.3	-2.2	-2.6%
単体経常利益	100.9	87.2	+13.8	15.8%	96.0	+4.9	5.2%
単体純利益	72.3	63.8	+8.5	13.2%	67.0	+5.3	7.8%

※単位は億円 四捨五入して記載
前年比・計画比は、%表記 符号未記載は

+

連結営業利益率17.6%	前年17.0%	+0.6p
単体営業利益率17.0%	前年16.4%	+0.6p

2026年3月期決算 子会社業績一覧（対前年）

項目	実績	前年	前年増減	前年比(%)
売上高	187.5(175.9)	178.8	+8.7(-2.9)	+4.9(-1.6)
営業利益	35.7(33.8)	33.4	+2.4(+0.5)	+7.1(+1.4)

子会社営業利益率19.1% 前年18.7% +0.4p

※単位は億円 四捨五入して記載 ()は為替中立 海外子会社は2025年1～12月の業績

[グループ別] 売上高 (対前年実績)

※子会社は連結調整後

(単位：億円)

	2026/3期 (A)	2025/3期 (B)	増 減 (A-B)	増 減	
				%	為替中立
アリアケジャパン	482.1	475.2	6.9	1.4%	1.4%
子会社 計 ※	187.5	178.8	8.7	4.9%	△ 1.6%
アジア	99.9	103.0	△ 3.1	△ 3.0%	△ 5.7%
欧州	84.6	72.7	11.9	16.3%	4.1%
日本	3.0	3.1	△ 0.1	△ 2.9%	△ 2.9%
連結	669.6	654.0	15.6	2.4%	0.6%

EUR	184.33	164.92	19.41
人民元	22.36	21.67	0.69
台湾ドル	4.98	4.84	0.14
ルピア	0.0094	0.0098	△ 0.0004

[グループ別] 売上高 (対前年実績)



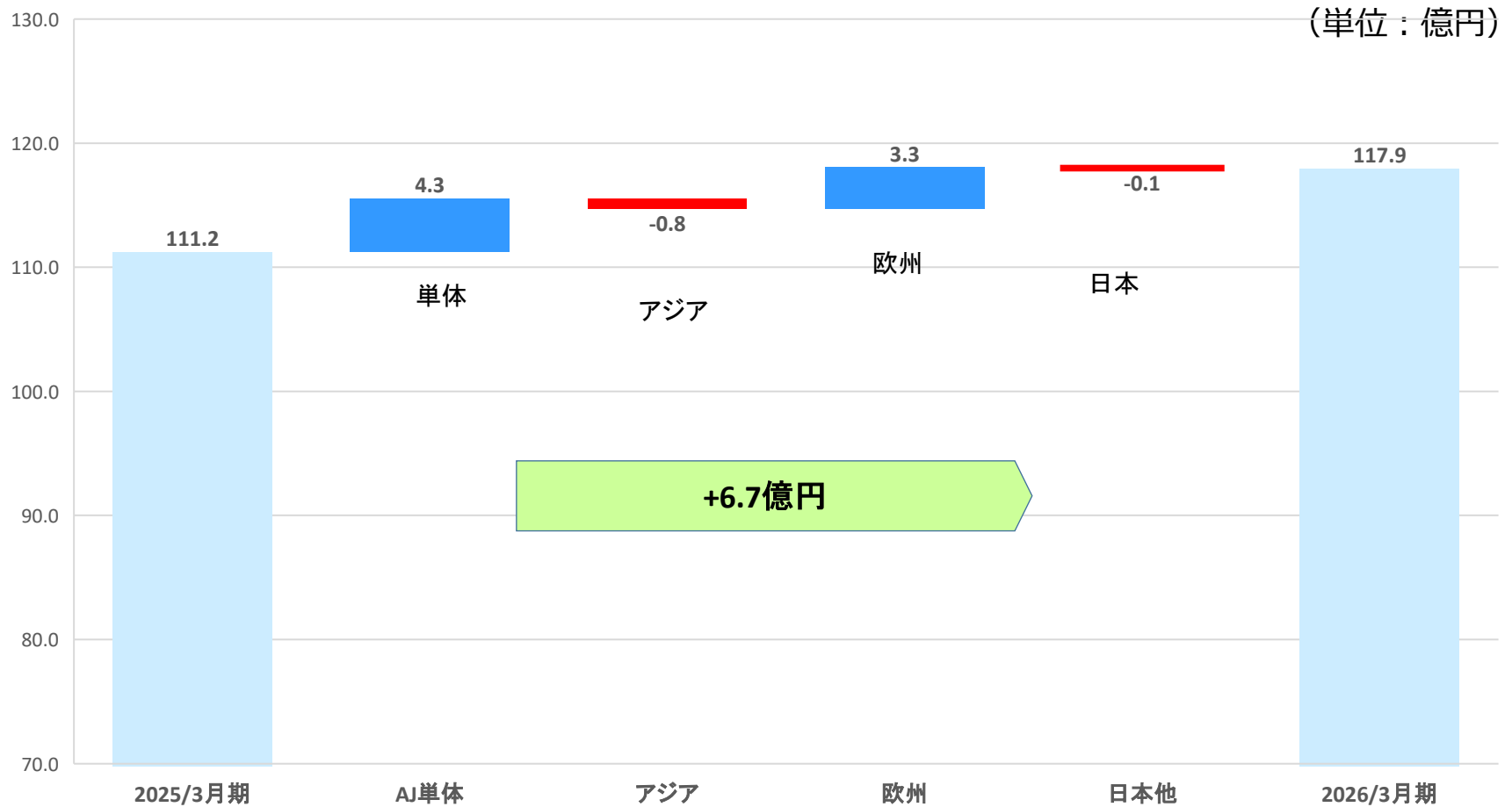
[グループ別] 営業利益（対前年実績）

※子会社は連結調整後

（単位：億円）

	2026/3期 (A)	2025/3期 (B)	増 減 (A-B)	%	
				%	為替中立
アリアケジャパン	82.1	77.8	4.3	5.5%	5.5%
子会社 計 ※	35.8	33.4	2.4	7.1%	1.4%
アジア	24.3	25.1	△ 0.8	△ 3.1%	△ 5.9%
欧州	11.4	8.1	3.3	40.4%	25.6%
日本	0.1	0.2	△ 0.1	△ 20.4%	△ 20.4%
連結	117.9	111.2	6.7	6.0%	4.3%

[グループ別] 営業利益 (対前年実績)



アリアケジャパン単体の状況

□売上

- CVSの停滞が想定以上となり、対前年－5.4%と減退。
- 外食需要も前年までの勢いが無く、競争も激化し、対前年＋2.5%に留まる。
- 加工食品メーカー向けは価格改定効果および節約志向などによる需要増で＋2.1%。
- 流通向けB2B2Cは対前年＋13.6%と大きく伸長。
- 各カテゴリーともコスト高によるコスト削減意識が強まり、品質よりコスト優先の傾向。
内製化、複数購買、低価格志向など、付加価値提供型の当社製品には逆風。
- 対前年売上増1.4%の増減内訳は、数量が－1.0%、単価が＋2.5%。

□営業利益

- 工場のコストダウン活動と営業の価格改定は計画通りに実行も、売上伸長の鈍化、円安の継続、あらたな原材料の値上がりなどにより、営業利益は82.1億円、対前年＋4.3億円、＋5.5%に留まる。
- 営業利益率は、対前年＋0.6 p、対計画－0.3 pの17.0%。
- 継続する円安に対し、為替対策を実施。経常利益、純利益は計画達成。

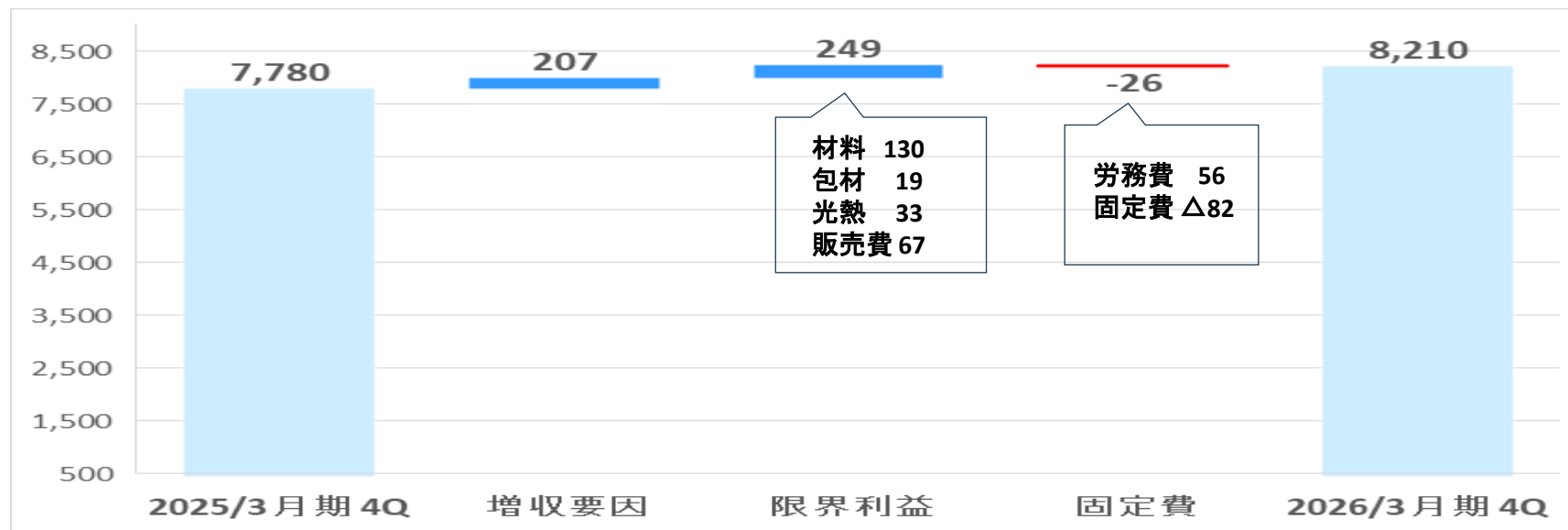
[アリアケジャパン単体] カテゴリー別売上高比率及び増減

カテゴリー	売上高比率 2026年3月期	前年比増減 2026年3月期	売上高比率 2025年3月期
食品メーカー	19.7%	+2.1%	19.6%
外食	40.4%	+2.5%	39.9%
CVS・中食・スーパー	25.9%	-5.4%	27.8%
B2C(B2B2C)	12.1%	+13.6%	10.8%
輸出(台湾・韓国等)	1.9%	+0.2%	1.9%
合計	100%	+1.4%	100%

【前期比較】 単体業績の概要〔利益変動要因〕

■ **営業利益 8,210百万円** 前年比430百万円 (+5.5%)

(単位：百万円)



■ **経常利益 10,095百万円** 前年比 +1,376百万円 (+15.8%)

(単位：百万円)

増加要因	営業利益増加	430
	受取利息・配当金	313
	デリバティブ評価損の減	153
	為替差益	340
	その他	139
減少要因	貸倒引当金繰入	—
	合計	1375

2026年3月期 海外グループ会社の状況（アジア）

□中国 減収・減益

2024年度中盤からの不動産不況による景気低迷がさらに進行し、売上減となる。全カテゴリーで業績低迷の影響を受けた。新規提案、新規採用で補填するもカバー出来ず。経費低減により、営業利益減は僅かにとどまる。

□台湾 増収・減益

ラーメン業界の飽和、一部顧客の業績不調などにより売上増は僅かにとどまる。原材料の値上がりにより、営業利益率が低下、営業利益は減益となる。

□インドネシア 減収・減益

日本向け輸出増。インドネシア国内販売は好調だったが、ASEANへの輸出が減少し、グループ外売上比率は、前年60%から45%へ後退。連結調整により減収となる。国内向け製品の利益率が比較的低く、減益。

2026年3月期 海外グループ会社の状況（欧州）

□ベルギー 増収・増益

日本向けの輸出増、欧州圏内での販売増により、固定費吸収して利益改善した。連結調整前では、売上高対前年+23%、営業利益+68%と増収、増益。

（為替換算前）連結調整により、営業利益額が減少。
欧州圏内での新規顧客、新規製品の採用が進んでいる。

□フランス 減収・減益

日本向け輸出は大幅増加するも、欧州圏内では一部顧客の業績不振により、販売減となり、連結調整により減収、減益。

連結調整前では、売上高対前年+21%、営業利益同+374%と大幅な増収、増益。
（為替換算前）

□オランダ（ヘニングセン）増収・増益

長年の実績があるインダストリー向けの製品がグローバルに堅調で売上は順調に伸長した。価格改定効果もあり、営業利益は13.5億円、営業利益率も27.5%と過去最高益となった。

2026年3月期 子会社の売上・営業利益

会社名	売上 (億円)	前年比 (%)	営業利益 (億円)	前年比 (%)	営業利益率 (%)	前年比 (ポイント)
中国	62.5	-4.5%	13.4	-0.1%	21.5	+1.0p
台湾	33.8	+1.4%	10.4	-5.0%	30.9	-2.1p
インドネシア	3.6	-14.7%	0.4	-35.1%	11.6	-3.7p
アジア小計	99.9	-3.0%	24.3	-3.1%	24.3	0
フランス	9.1	-4.8%	0.9	-38.8%	9.8	-5.5p
ベルギー	26.4	+11.9%	-3.0	+11.2%	-11.3	+3.0p
オランダ	49.2	+24.0%	13.5	+34.6%	27.5	+2.1p
欧州小計	84.6	+16.3%	11.4	+40.4%	13.5	+2.3p
ACC(日本)	3.0	-2.9%	0.1	-20.4%	4.7	-1.1p
子会社合計	187.5	+4.9%	35.7	+7.1%	19.1	+0.4p

※単位は億円 四捨五入して記載 前年比は、%表記

2026年3月期 子会社の売上・営業利益（為替中立）

会社名	売上 (億円)	前年比 (%)	営業利益 (億円)	前年比 (%)	営業利益率 (%)	前年比 (ポイント)
中国	60.5	-7.5%	13.0	-3.2%	21.5	+1.0p
台湾	32.8	-1.4%	10.1	-7.6%	30.9	-2.1p
インドネシア	3.8	-11.1%	0.4	-32.3%	11.6	-3.7p
アジア小計	97.2	-5.7%	23.6	-5.9%	24.3	0
フランス	8.1	-14.8%	0.8	-45.3%	9.8	-5.5p
ベルギー	23.6	+0.1%	-2.7	+20.5%	-11.3	+3.0p
オランダ	44.0	+11.0%	12.1	+20.4%	27.5	+2.1p
欧州小計	75.7	+4.1%	10.2	+25.6%	13.5	+2.3p
ACC(日本)	3.0	-2.9%	0.1	-20.4%	4.7	-1.1p
子会社合計	175.9	-1.6%	33.8	+1.4%	19.1	+0.4p

※単位は億円 四捨五入して記載 前年比は、%表記

海外グループ会社の状況（連結調整前）

関係会社業績（連結調整前）

		売上高		営業利益		当期利益		設備投資		減価償却費	
		2025年度	2024年度	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度	2025年度	2024年度
青島有明食品有限公司	(換算レート)	(@22.36)	(@21.67)								
	千元	296,544	308,533	60,152	62,038	46,946	52,545	2,838	6,981	10,330	9,522
	百万円	6,631	6,686	1,345	1,344	1,050	1,139	63	151	231	206
台湾有明食品股份有限公司	(換算レート)	(@4.98)	(@4.84)								
	千元	778,042	776,564	217,413	221,727	184,730	182,816	4,540	4,159	35,466	32,786
	百万円	3,875	3,759	1,083	1,073	920	885	23	20	177	159
F.P. Natural Ingredients SAS	(換算レート)	(@184.33)	(@164.92)								
	千ユーロ	14,605	12,083	1,991	420	1,972	503	530	290	975	766
	百万円	2,692	1,993	367	69	364	83	98	48	180	126
Ariake Europe NV	(換算レート)	(@184.33)	(@164.92)								
	千ユーロ	23,971	19,518	△ 632	△ 1,973	982	△ 294	1,676	415	2,981	2,904
	百万円	4,419	3,219	△ 116	△ 325	181	△ 48	309	68	550	479
Henningsen Nederland BV	(換算レート)	(@184.33)	(@164.92)								
	千ユーロ	26,704	24,066	7,339	6,094	5,653	4,760	613	233	181	129
	百万円	4,922	3,969	1,353	1,005	1,042	785	113	38	30	24
PT. Ariake Europe Indonesia	(換算レート)	(@0.0094)	(@0.0098)								
	百万ルピア	80,874	71,345	6,642	3,875	6,025	△ 9,388	1,526	2,906	6,766	6,750
	百万円	760	699	62	38	57	△ 92	14	28	64	66

□ フランス（換算・連結調整前） 売上高 対前年+21% 営業利益 対前年+374%

□ ベルギー（換算・連結調整前） 売上高 対前年+23% 営業利益 対前年+68%

2. 2027年3月期 事業計画

2027年3月期計画

※子会社は連結調整後

(単位：億円)

	売上高				営業利益			
	2027/3期 計画 (A)	2026/3期 実績 (B)	増減 A-B=C	増減率 C/B	2027/3期 計画 (A)	2026/3期 実績 (B)	増減 A-B=C	増減率 C/B
アリアケジャパン	491.0	482.1	8.9	1.9%	76.0	82.1	△ 6.1	△ 7.4%
子会社 計 ※	201.3	187.5	13.8	7.4%	36.5	35.8	0.7	2.0%
アジア	107.3	99.9	7.4	7.4%	25.2	24.3	0.9	3.7%
欧州	91.0	84.6	6.4	7.6%	11.2	11.4	△ 0.2	△ 1.8%
日本	3.0	3.0	0.0	0.0%	0.1	0.1	△ 0.0	0.0%
連結	692.3	669.6	22.7	3.4%	112.5	117.8	△ 5.3	△ 4.5%

EUR	184.33	184.33	0.00
人民元	22.36	22.36	0.00
台湾ドル	4.98	4.98	0.00
ルピア	0.009	0.009	0.000

連結営業利益率	16.2%	前年17.6%	-1.4p
単体営業利益率	15.5%	前年17.0%	-1.5p

連結経常利益	131.6億円	対前年	-4.4%
純利益	95.5億円	対前年	+1.0%
単体経常利益	88.8億円	対前年	-12.0%
純利益	62.0億円	対前年	-14.2%

2027年3月期見通し（連結・子会社）

- 増収・減益となる見込み。
 - 連結売上高 692.3億円（対前年+22.7億円 +3.4%）
 - 連結営業利益 112.5億円（対前年-5.3億円 -4.5%）
 - 連結営業利益率 16.2%（対前年-1.4 p）
 - 売上高は、アリアケジャパン単体の成長鈍化、中国の景気低迷による減退を考慮。
 - 営業利益については、各国とも、中東情勢による包材、ユーティリティー高の影響を受け、連結減益となる見込み。特にアリアケジャパン単体は円安継続も併せて影響大きい。
 - 長期化すれば、インフレ・景気低迷による売上高の下振れ、包材、ユーティリティー、原材料の更なる高騰などにより、営業利益押し下げ懸念あり。
-
- 子会社全体で増収・増益となる見込み
 - 子会社売上高 201.3億円（対前年+13.8億円 +7.4%）
 - 子会社営業利益 36.4億円（対前年+0.7億円 +2.0%）
 - 子会社営業利益率 18.1%（対前年-1.0p）

2027年3月期見通し（アリアケジャパン 1）

- 増収・減益となる見込み
- 売上高 491億円（対前年+8.9億円 +1.9%）
- 営業利益 76.0億円（対前年-6.1億円 -7.4%）
- 営業利益率 15.5%（対前年-1.5p）

- 当初予定していた原材料の値上がりに加え、中東情勢の影響による包材やユーティリティの値上がりを織り込み営業利益減と予測。長期化により利益押し下げ要因増の可能性あり。
- 工場コストダウン、営業の利益改善は継続して実施。価格改定は業界、競合の動向を踏まえて追加で実施予定。価格高騰により、各社ともコスト削減意識が強まり、品質よりコスト優先の傾向あり、慎重に対応。

2027年3月期見通し（アリアケジャパン 2）

- 外食産業は、コロナ後の急成長が一段落し、緩やかな成長期に移行。CVSの成長が頭打ちであることも併せて、既存市場での売上伸長は鈍化すると予測。
- 外食の中でも地力が強い大手外食顧客を確実にフォローし、まだ伸び代が期待できるメーカー向け営業の強化を図る。
- CVS向けは、高付加価値製品、差別化製品など提案営業に注力し維持～微増。
- 停滞するCVSに対し、伸長している食品スーパー・ドラッグ・ディスカウント業界のバックヤード、プロセスセンター向け調味料を拡販。
- 前期伸長したB2B2Cも引き続き注力するが、前期ほどの大幅な伸びはないと予測。
- 新規領域として大豆を原料としたプラントベースの製品は少しずつ浸透するも、インパクトを与える売上構築には時間を要する。次世代を見据えた長期的施策として対応する。
- 新規領域としてペットフード事業に着手。
畜産系調味料メーカーとして、また美味しさの追及で蓄積された技術を展開する。
2026年6月定時株主総会にて定款にペットフード製造・販売を追加する議案を上程。
2026年8月稼働を目標に九州第一工場内にペットフード生産設備を設置。
初期投資約6億円、最大約30億円/年の生産能力を確保する。
(今期および中期の売上計画には現時点で織り込み無し)

[トピックス] ペットフード生産工場・研究室



九州第一工場・1プラントをペットフード工場に改装中。
2026年9月稼働。
初期投資6億円。
生産能力約30億円/年。
九州工場・3プラント内に研究室も開設。

2027年度3月期見通し 海外グループ会社（アジア）

□中国 増収・減益

- 3年目となる不動産不況による景気低迷、消費控えにより既存顧客（特に外食顧客）の売上が減退。新規顧客開発、新製品提案しカバーする。
- 加工度の高い川下製品、B2C製品の開発・販売に注力。
- 韓国および台湾・インドネシア以外の東南アジアの市場開拓を実施。
- アリアケジャパン(AJ) と連携して、ペットフード関連事業への進出を目指す。

□台湾 増収・増益

- ラーメン市場は飽和感があり、ラーメン以外の業態を拡販。
（火鍋、ファミレス、うどん、洋食など）
- 継続的に取り組んできたインダストリー（食品メーカー）向け営業推進。

□インドネシア 増収・増益

- インドネシア国内の営業に注力。日本外食の引き合い多く、AJと連携して対応する。
- 輸出はハラル圏（マレーシア、インドネシア、ドバイなど）へ拡販。
- 日本向けにハラル製品の輸出・販売に挑戦。

2027年3月期見通し 海外グループ会社（欧州）

□ベルギー 増収・増益

- 既存製品の欧州圏内での販売促進と日系外食向開拓。UHT製品は、形態追加、OEM対応で売上基盤を構築。
- 連結対象の欧州圏内製品優先、AJ向けは、生産キャパに応じて調整。
- 減価償却費増に対し、売上増、生産性向上、経費削減にて通年で黒字化を目指す。

□フランス 増収・増益

- 欧州圏内でのエキス・ストック類の販売促進とスプレー粉末製品の拡販。
- ベルギー同様連結対象の欧州圏内製品優先、AJ向けは、生産キャパに応じて調整。

□オランダ（ヘニングセン） 増収・減益

- 欧州圏内に留まらず、グローバルにインダストリー（食品メーカー、フレーバーハウスなど）向けの拡販継続。
- ビーフ原料の高騰により営業利益率低下にて減益を見込む。

[トピックス] ベルギー工場のラーメンスープ・UHT製品



フランスMETRO(Cash&Carry)にて、ラーメンスープ3種類を2026年2月から発売開始。
味噌、醤油、豚骨。常温濃縮タイプ。
スクリュココック付きアルミパウチ。
先行者としての市場への定着を図る。



UHT製品の新製品。
500mlハダウンサイジングし、従来のチキンに加え
ビーフ、ベジタブルの2フレーバーを追加。
2026年4月から配架開始。



UHT OEM製品が採用決定。
Piccolo社向けビーフボーンブロス。
2026年5月から製造開始予定。
約3000万円/年程度の売上見込み。

3. 中長期事業計画

中期3年事業計画

(単位：億円)

		実績		計画		
		2025/3期	2026/3期	2027/3期	2028/3期	2029/3期
売上高	単体	475	482	491	500	510
	連結 子会社	206	236	246	269	290
	連結 調整	△ 27	△ 48	△ 45	△ 48	△ 43
	連結売上高	654	670	692	721	757
営業利益	単体	78	82	76	80	84
	連結 子会社	33	36	37	42	47
	連結営業利益	111	118	113	122	131

中期3年事業計画の概要

□概要

- 市場環境による成長鈍化、地政学的要因による利益圧迫など厳しい事業環境。新規事業のインキュベーション期間とし、成長フェーズへの転換を目指す。
- 純利益の着実な積み上げおよび還元による資本の増加抑制・圧縮により資本効率を高める。2028年ROE8%達成。

□売上高

- 足元の国内成長の鈍化、中国の減退を踏まえ、成長余地の大きい欧州グループ会社の売上を伸長させ、最高売上高を更新継続。
- 連結売上高は、3年で2025年度比+87億円+13%の757億円を目指す。

□営業利益

- 中東情勢はじめ地政学的なコスト押し上げ要因、価格高騰によるコスト抑制志向を考慮し、大幅な営業利益率の改善は困難との見通し。営業利益率は微増とした。
- 可能な限りの価格改定、コストダウン、リニューアルによる利益改善を積み上げ、営業利益率を改善し、売上増による利益額の積み上げを図る。
- 連結営業利益は3年で2025年度比+13億円+11%の131億円を目指す。
- **2027年度には連結営業利益の最高益122億円達成。**

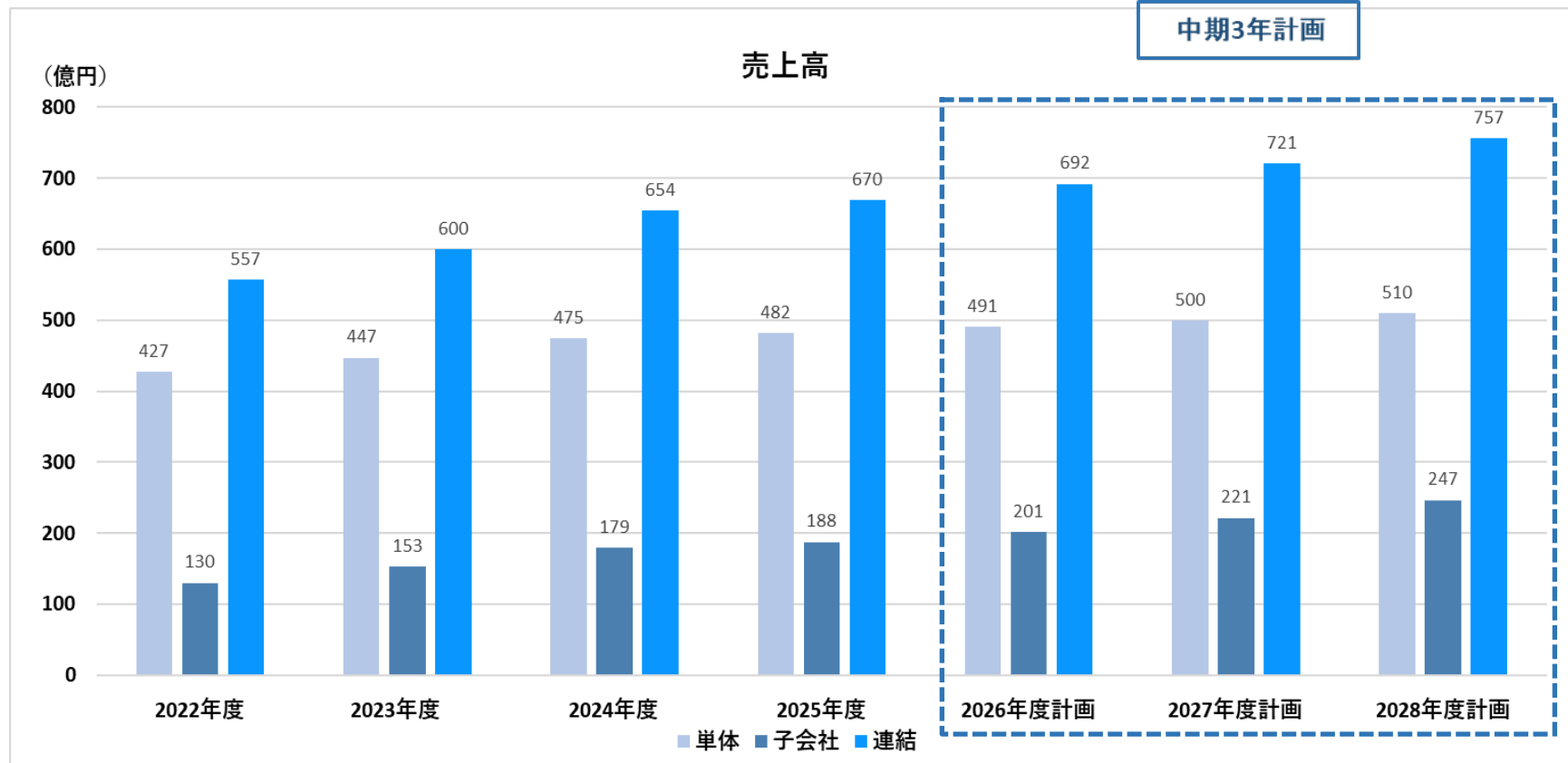
中期3年事業計画（アリアケジャパン）

- 単体は、**2027年度に売上高500億円を達成。**
3年で2025年度比+28億円+5.8%の510億円を目指す。
- 既存領域では、持続的な成長が期待できる大手外食を確実にグリップし、拡販余地のある食品メーカー深耕、CVS代替としてスーパー・ドラッグ・ディスカウントの開拓、B2B2C製品の拡販などに重点的に取り組む。
- 組織能力の向上（営業、開発増員）、技術優位性の再構築、提案営業の更なる推進、異業種、ベンチャー・アカデミアなどとの協業などを実行。
- 新規領域として、ペットフード、プラントベース製品の開発、拡販。売上基盤を確立。
- 2026年8月稼働を目標に九州第一工場内にペットフード生産設備を設置。
今後の実績を踏まえ、将来的に第二工場近隣の所有地（約1万m²）にペットフード専用新工場建設も構想。
- 成長戦略としてM&Aも選択肢。
- ペットフード、プラントベースの貢献は現時点では中期事業計画には盛り込まず、今期成果を踏まえ、次期以降の更新時に反映。
- 中期3年事業計画以上のストレッチを目指す。

中期3年事業計画（海外グループ会社）

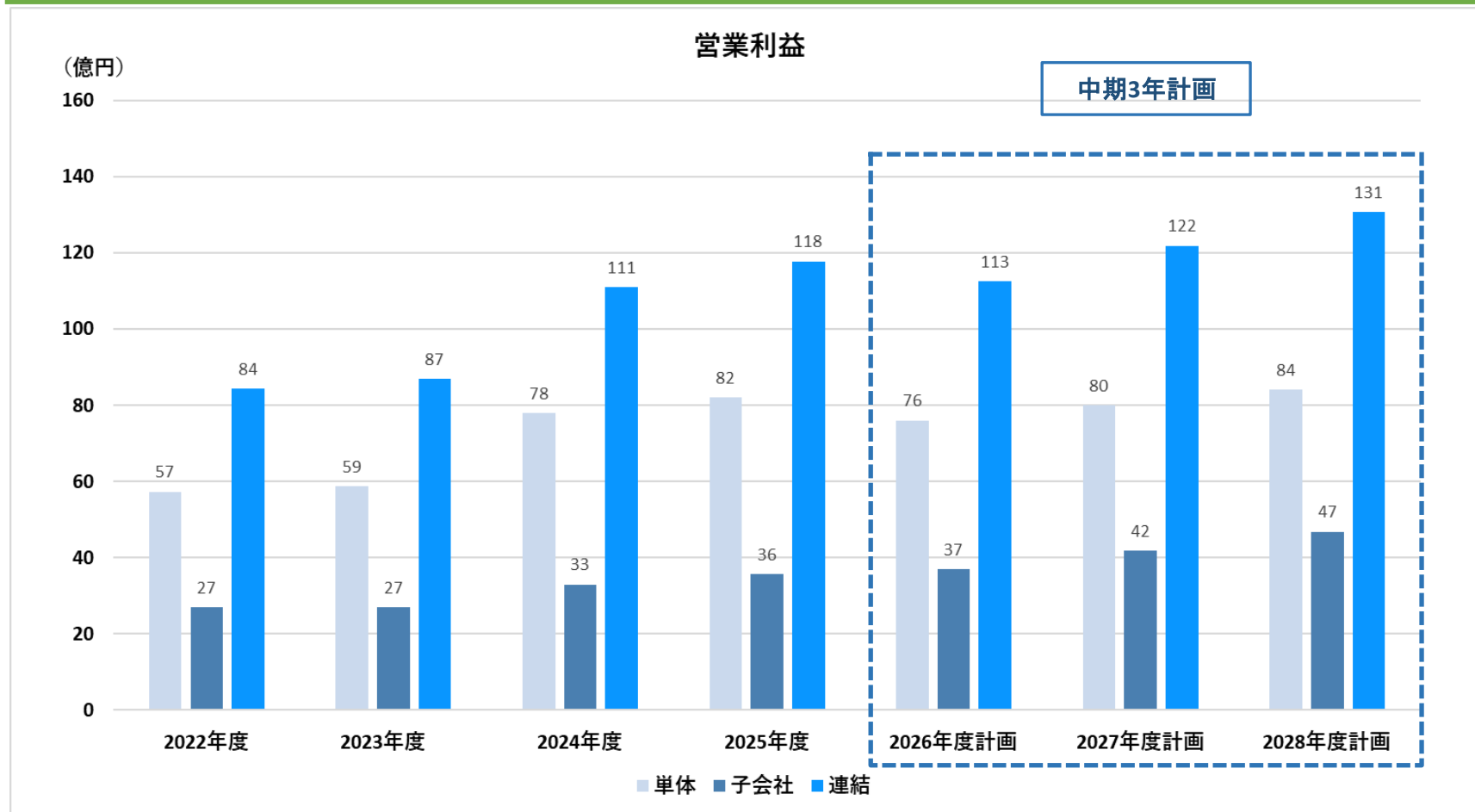
- 売上高は3年間で59億円+32%（年平均10.5%）伸長、2028年度247億円。
- 営業利益額は3年間で+11億円+31%（年平均10.4%）の増、2028年度47億円。
- 好調な欧州に注力し、販売地域と川中、川下への拡大を図り、欧州域内売上伸長。B2C営業強化に続き、FS（フードサービス）も営業強化予定。
- ベルギーは日系含め外食の拡販。（ラーメンスープ、UHTスープなど）
日系企業は、AJからの営業支援。（出張ベースから駐在員派遣へ）
- オランダ（ヘニングセン）は、生産能力拡大およびハラル対応を踏まえて、敷地内に新工場を建設。（2028年稼働予定 約40億円設備投資）
- 中国は、国内停滞を踏まえ、韓国、東南アジアなどの輸出を開拓すると共に、ペットフード事業への展開。（原料販売、製品販売）
敷地内にペットフード用原料を主体とした製造設備の増設を検討中。
- 将来的には生産拠点も視野に東南アジアへの輸出による販売の拡大を図る。
日本、台湾、中国から、タイ、ベトナム、フィリピン、シンガポールなどに向けて輸出。
インドネシアはムスリム圏への販売拡大。（マレーシア、シンガポール、ドバイなど）

中期3年事業計画 売上高



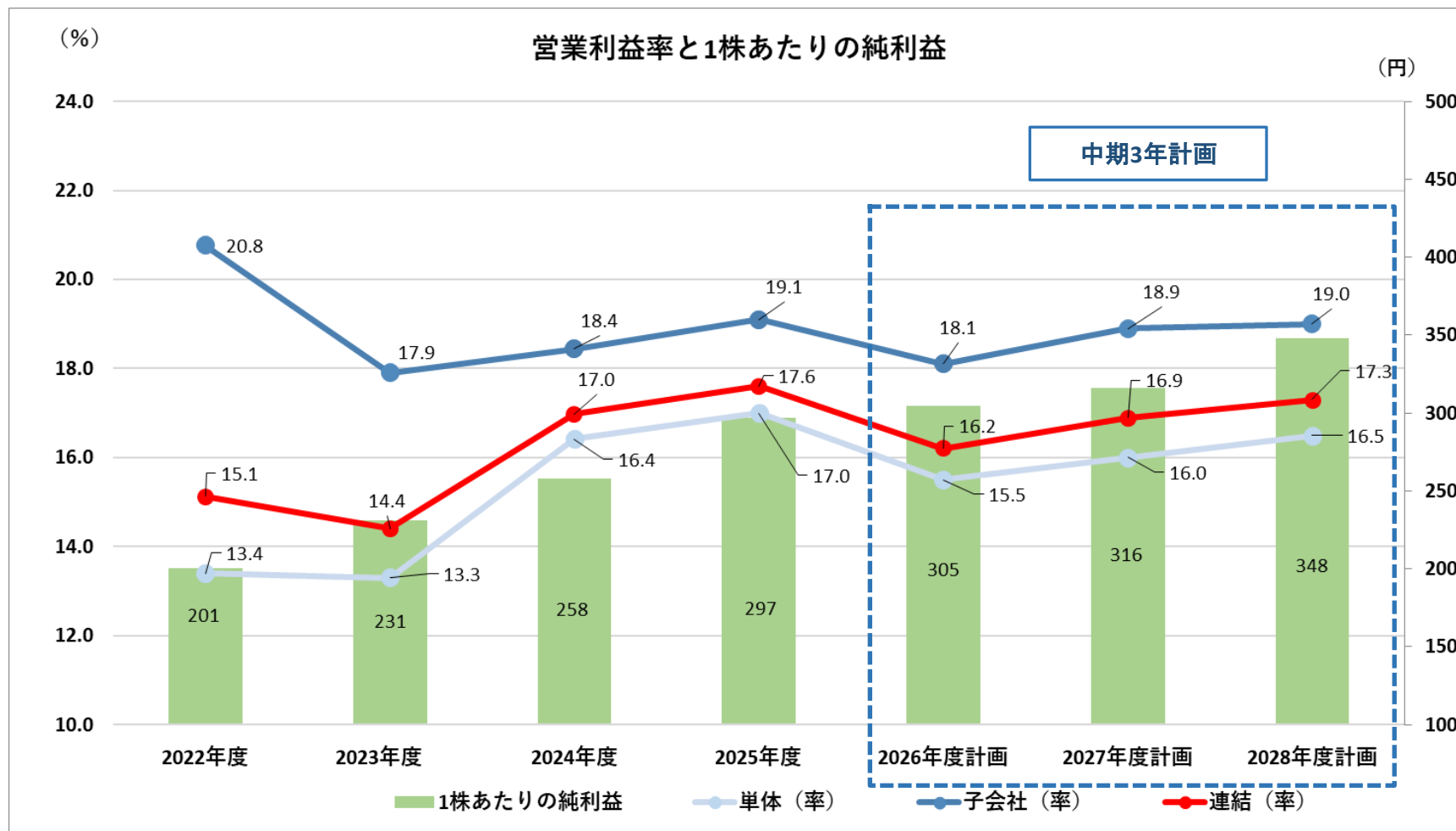
- 国内は大手外食主体、海外は、B2B既存顧客の深耕と新規開拓、B2C拡販などにより売上伸長。
- 2027年度に国内売上高500億円達成。

中期3年事業計画 営業利益



- 地政学的要因によりコスト増、利益減の環境。製販の利益改善にて営業利益率を維持し売上増により利益額を積み上げ。
- 2027年度連結過去最高営業利益122億円（119.5億円/2018年度）。

中期3年事業計画 営業利益率と純利益



- 地政学的要因による利益押し下げを製販の利益改善により抑制し営業利益率を維持する。
- 中期3年目の2028年度には、一株当たりの純利益を2025年比+17%の348円に。

中長期成長のビジョン

- 2030年連結売上高1000億円を目標とする。
- 国内は既存事業の更なる成長を目指すとともに、周辺領域、ペットフード、プラントベースなどの新規事業領域を育成する。
- 海外は、好調な欧州に注力するとともに、韓国、東南アジアなど新たな市場を開拓する。中国はAJと連携してペットフード事業への展開（原料、製品）を計画。
- 2026年6月創業60周年。これまでの歴史を振り返るとともに、あらたな価値創造の出発点と位置づけ、さらなる企業価値向上に向けて、創業の精神は残しつつ組織風土の改革、人的資本投資、人材育成などで組織能力を向上。
- 現時点での2030年の連結売上高850億円程度と予測。不足する150億円を国内既存事業の計画以上の上積み、新規事業、海外新市場、M&Aなどで補填する。
- 2030年以降は、国内は更なる新規領域の開拓、海外においては、あらたな拠点設立を視野にグローバル展開を加速する。（地域は未定 欧州、米国、東南アジアなど）
- 純利益の着実な積み上げおよび還元による資本の増加抑制・圧縮により資本効率を高め、長期的にはROE10%超えを目指す。

4. 資本政策・ガバナンス・その他

キャッシュアロケーション

成長戦略と株主還元(2026~2030年度 5年度)

項目	内容	金額
株主還元	配当DOE4%以上、併せて配当性向も考慮 自社株買いは機動的に実施	470億円
設備投資	海外子会社設備大型投資(~2028):90億円 海外子会社設備大型投資(~2030):150億円 アリアケジャパン年次増強(~2030):85億円 海外子会社年次増強(~2030):60億円	385億円
成長投資	DX投資 人的資本投資・研究開発投資 新規事業開拓、M&A投資 2030年以降国内成長投資	215億円
運転資金	売上高増加、環境変化・リスク対応	250億円

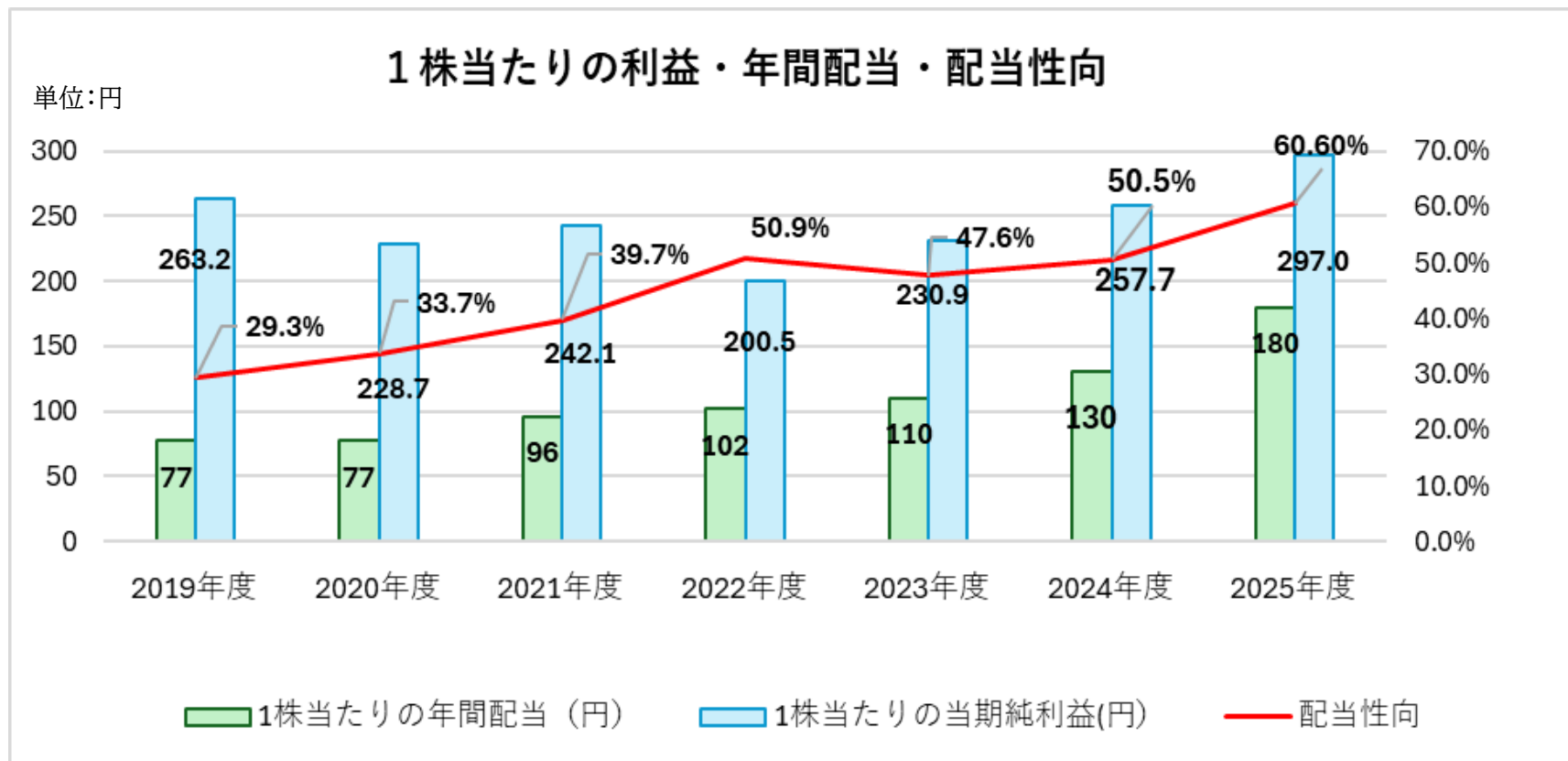
5年間の営業CF
約530億円
+
2026年3月31日
ネットキャッシュ
(現預金+有価証券)
約790億円
合計約1320億円



株主還元政策

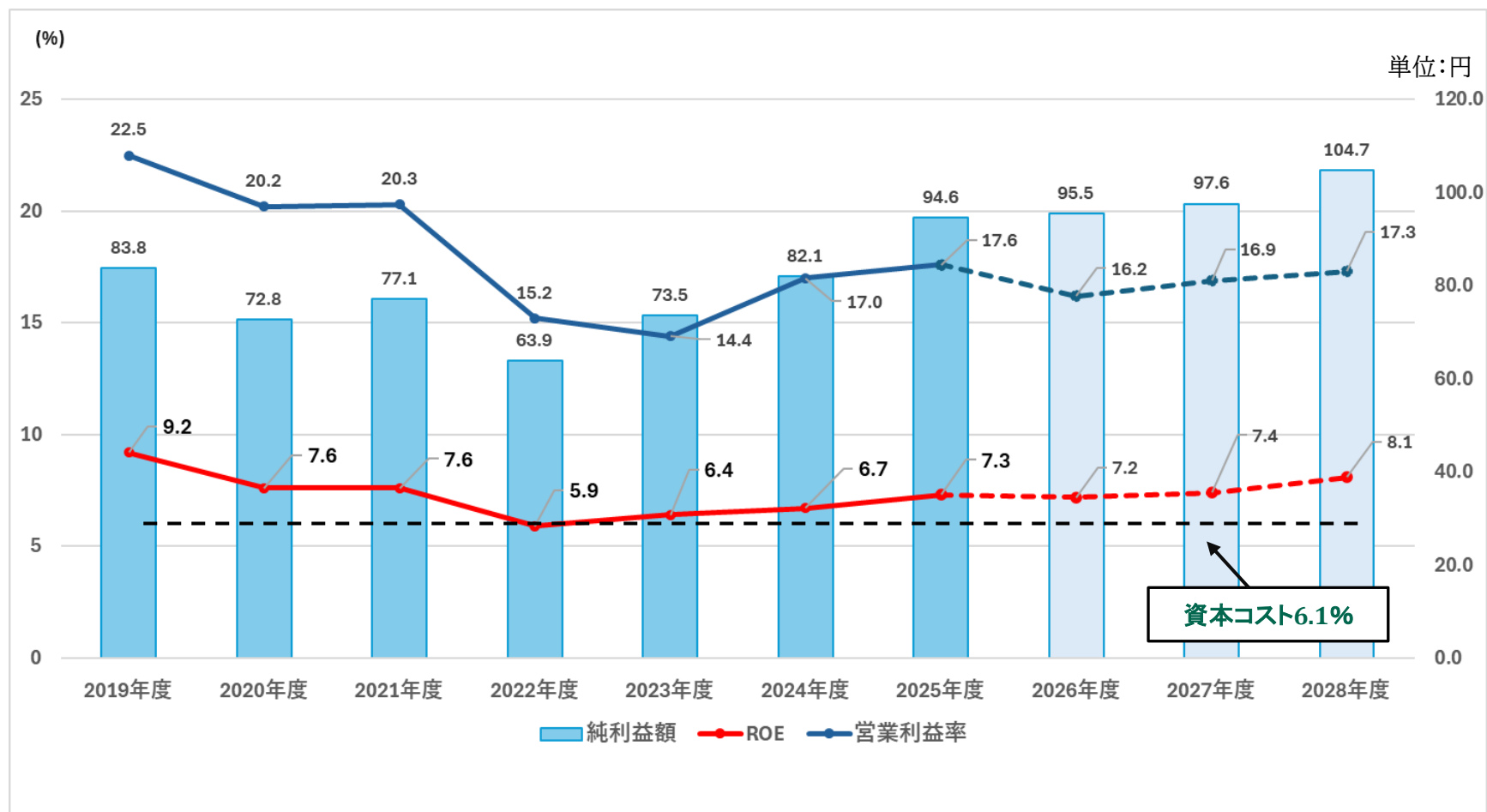
- 純利益を着実に積み上げ、一方で資本の増加を抑制し、資本効率を高める。
- 2026年3月末配当 50円/株増配**（第48回定時株主総会議決事項）
 - 中間配当60円（前年20円） 期末配当120円（同110円）
合計180円/株（同130円）
 - DOE：4.4%（前年3.4%） 配当性向：60.6%（同50.5%）
- 2027年3月末普通配当および60周年記念配当**（第49回定時株主総会議決事項）
 - 中間配当60円 期末配当120円 合計180円/株予想（地政学リスク考慮し据置）
 - 60周年記念配当（2027年3月末基準）120円/株
 - 普通配当のみの予想DOE：4.2% 予想配当性向：55.5%
 - 記念配当含めた合計の予想DOE：7.0% 予想配当性向：96.9%
- 今後の配当に関する方針の変更
 - **DOE 4%以上を基準とし、配当性向も併せて考慮。**（従来DOE3%以上）
- 自社株買い
 - 2027年5月12日までの1年間に**100万株または60億円を上限として自社株買いを実施。**
 - 実施した場合の2026年度の予想総還元性向：160%
 - 今後も自社株買いは機動的に実施を検討。

株主還元の推移



- 1株あたりの純利益は最高を更新（売却益による例外的な2018年度を除く）2020年の30%増。
- DOE4%以上、配当性向も考慮し還元。配当金は2020年の2.3倍に。今後も同方針を継続予定。

ROEと純利益の推移（2026年度以降は計画）



- ・ 営業利益率を維持し、利益額を積み上げ、一方で資本の増加を抑制し、ROEを向上させる。
- ・ 2028年度ROE8%達成を目標とする。長期的にROE10%以上を目指す。

設備投資予定

区分	2026年～2028年	2029年～2030年
中国 新工場建設・増設	50億円	50億円
台湾 工場増設	—	30億円
オランダ 新工場増設	40億円	—
新規抽出工場(地域未定)	—	70億円
アリアケジャパン 年次増強	45億円	40億円
海外グループ会社 年次増強	30億円	30億円
合計	165億円	220億円

- 中国はペットフード関連原料を主体とした製造設備を検討中。
- オランダは生産能力拡大およびハラル対応で新工場建設（進行中）。
- 2029～2030年には、2030年以降を見据えた生産能力拡大必要（中国、台湾）。
- 欧州の域内売上増により、エキス生産拠点の新設必要（地域未定）
- 年次増強 AJ：15億円3年 20億円2年 海外会社：10億円3年 15億円2年。

ガバナンスの強化

□指名・報酬委員会の設置

- 社外取締役4人、社内取締役2人で構成される任意の指名・報酬委員会を設置。委員長は社外取締役。（2026年3月2日）
今後の取締役の選任・再任、サクセッションについて、取締役会に答申。

□取締役会

- ガバナンスの強化とサクセッションを目的とし、新任の社内取締役2名（生産、技術）を選任予定。
- 併せて新任の社外取締役2名を選任予定。
1名は監査等委員（法務）、1名は社外取締役（人事・労務）
- 指名・報酬委員会の審議を経て、2026年6月株主総会へ上程。
- 新取締役会構成予定
社内取締役6名
社外取締役6名 内4名が監査等委員
合計12名 内女性取締役が3名（社外取締役）

サステナビリティへの取組

- サステナビリティ経営戦略の策定（基本方針、ビジョン、経営方針）、サステナビリティ委員会の設置、マテリアリティ（重要課題）の特定プロセスの整備、マテリアリティの特定及び主要な取組指標KPIの設定などを行い、具体的な取り組み事例とともに、当社ホームページ上に開示いたしております。（2025年12月）
- 脱炭素にも積極的に取り組み、2021年4月より、九州第一・第二工場で使用する全電力を再生可能エネルギーへ変換、2022年5月より、自家消費型太陽光発電システム（オンサイトPPA）による再生可能エネルギー電気の使用を開始いたしました。
- その他、LNG気化器の空温化、ボイラー設備からの廃熱利用、野菜原料の再利用などに取組み、2023年度は2020年度比55%のCO₂削減を達成いたしました。
- 2025年度から、廃棄物（食品残渣）の一部をバイオマス発電の原料に利用開始しました。



九州第二工場 自家消費型太陽光発電システム



LNG気化器空温式変換及び冷熱再利用

環境にやさしい地域共創型プロジェクト

□廃棄魚資源を活用した「長崎だし」の開発

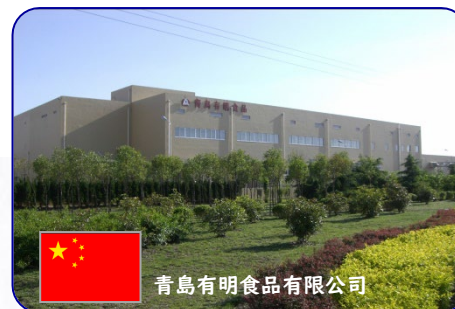
- 廃棄物削減・地産地消の観点から、地元スーパー「エレナ様」との協業によりこれまで廃棄されていた魚（真鯛・ヒラマサ）の頭や中骨を活用した「長崎だし」を開発いたしました。2025年冬の株主優待ギフトとして使用しました。
- この“もったいない”資源を、美味しさと価値に変えることで、食品ロスの削減と地域資源の有効活用を同時に実現。現在、長崎地区にて販売を開始しており、地元消費者の皆様にもご好評いただいています。
今後こうした環境にやさしい取り組みを全国へと広げてまいります。



アリアケグループ「世界7極体制」



Henningesen Nederland B.V.



青島有明食品有限公司



Ariake Europe NV

F. P. Natural Ingredients SAS

アリアケジャパン株式会社
台湾有明食品股份有限公司

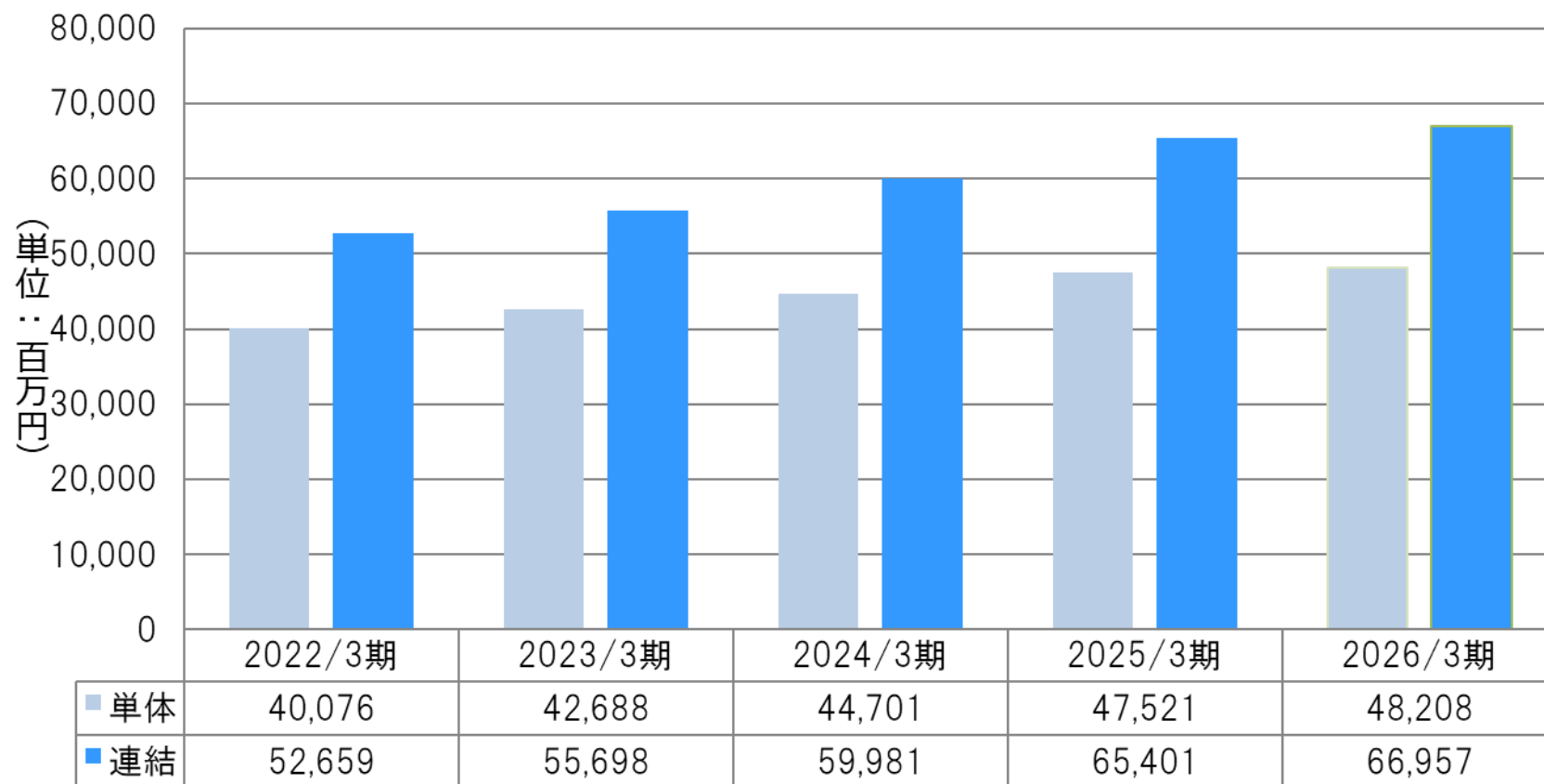


PT. Ariake Europe Indonesia

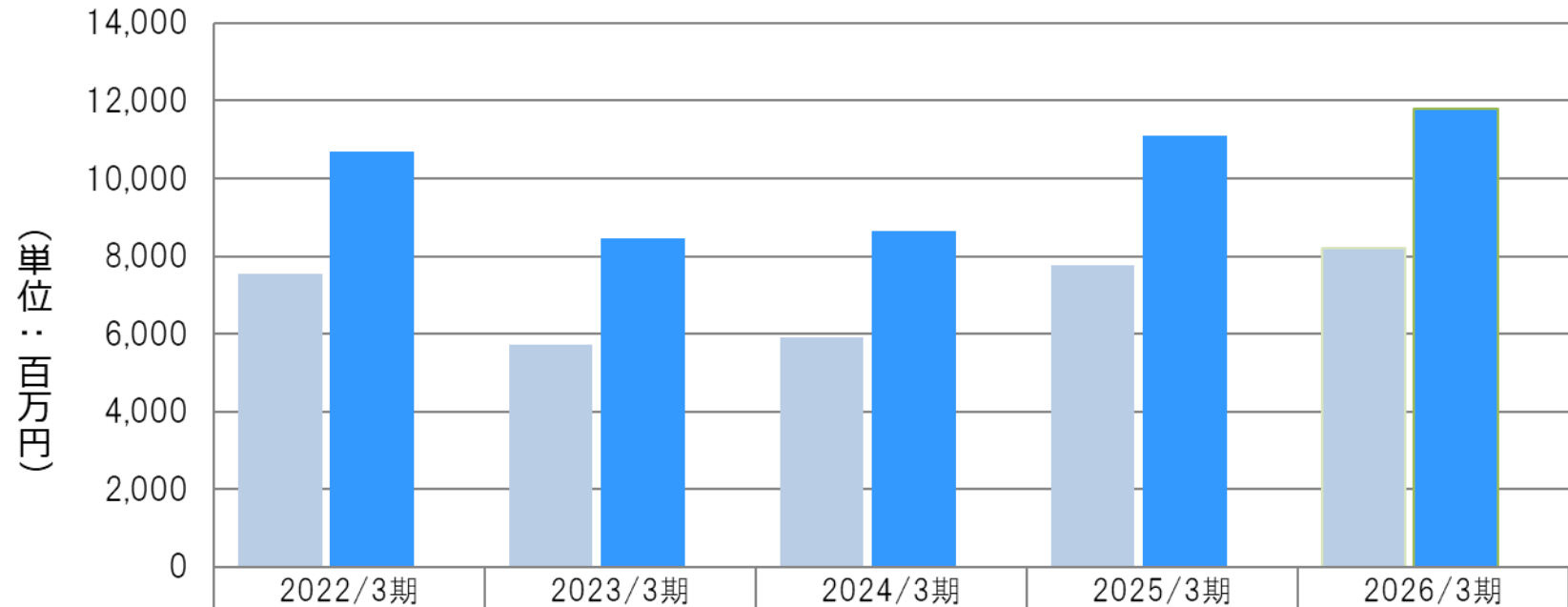


5. 年次資料（5年）

売上高の推移（単体・連結）

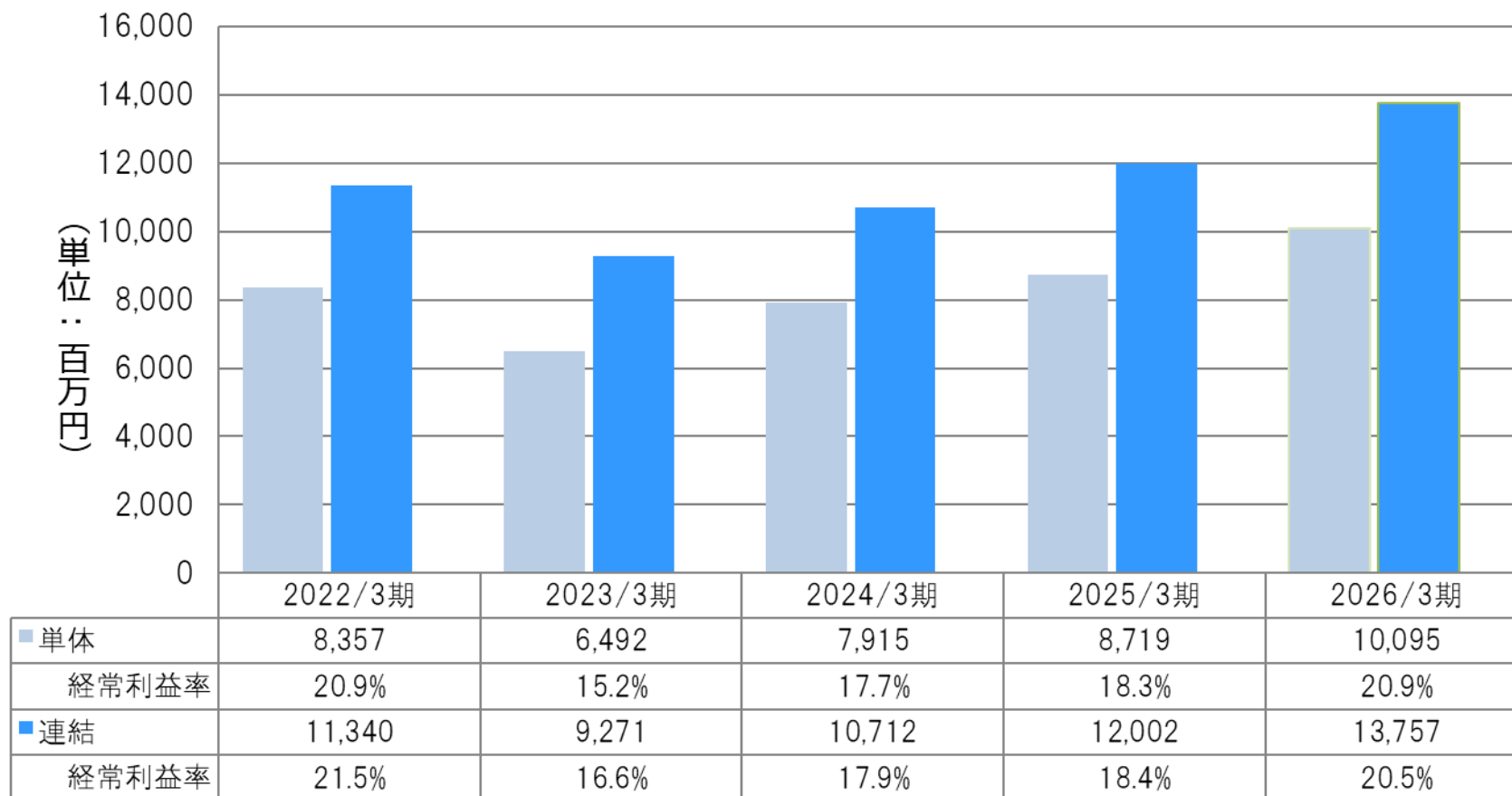


営業利益の推移（単体・連結）

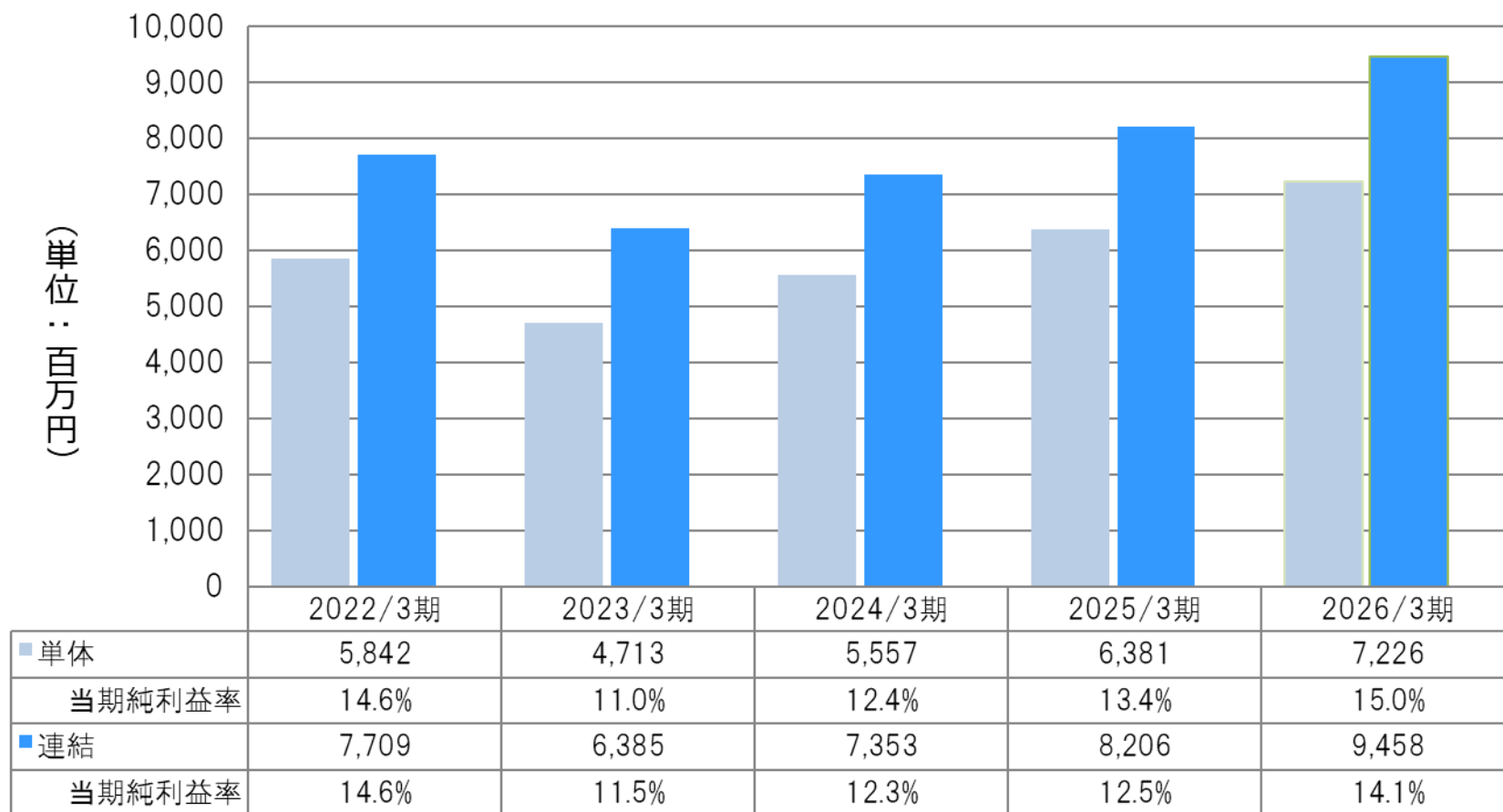


■ 単体	7,551	5,714	5,924	7,780	8,210
営業利益率	18.8%	13.4%	13.3%	16.4%	17.0%
■ 連結	10,683	8,456	8,663	11,117	11,783
営業利益率	20.3%	15.2%	14.4%	17.0%	17.6%

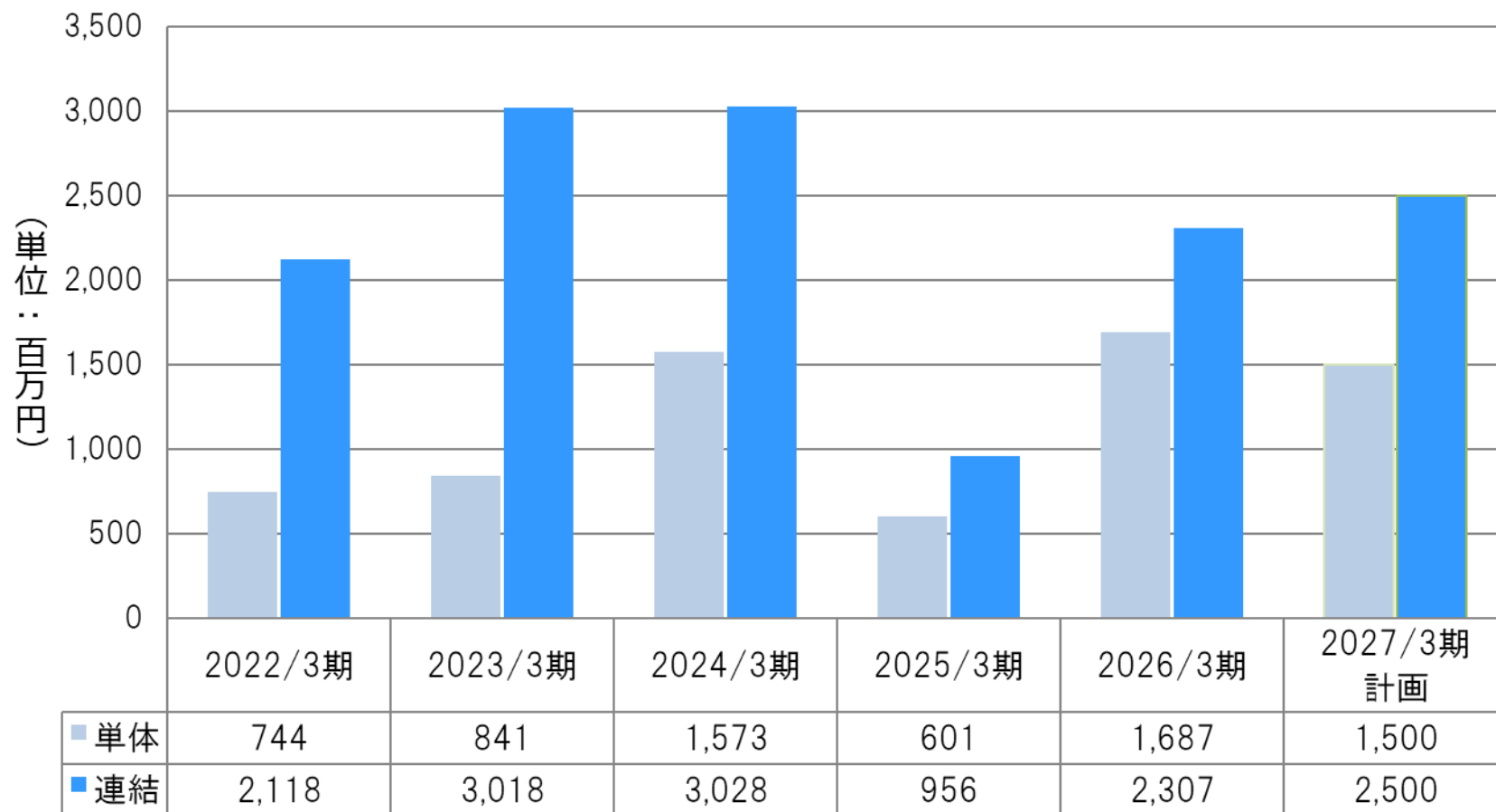
経常利益の推移（単体・連結）



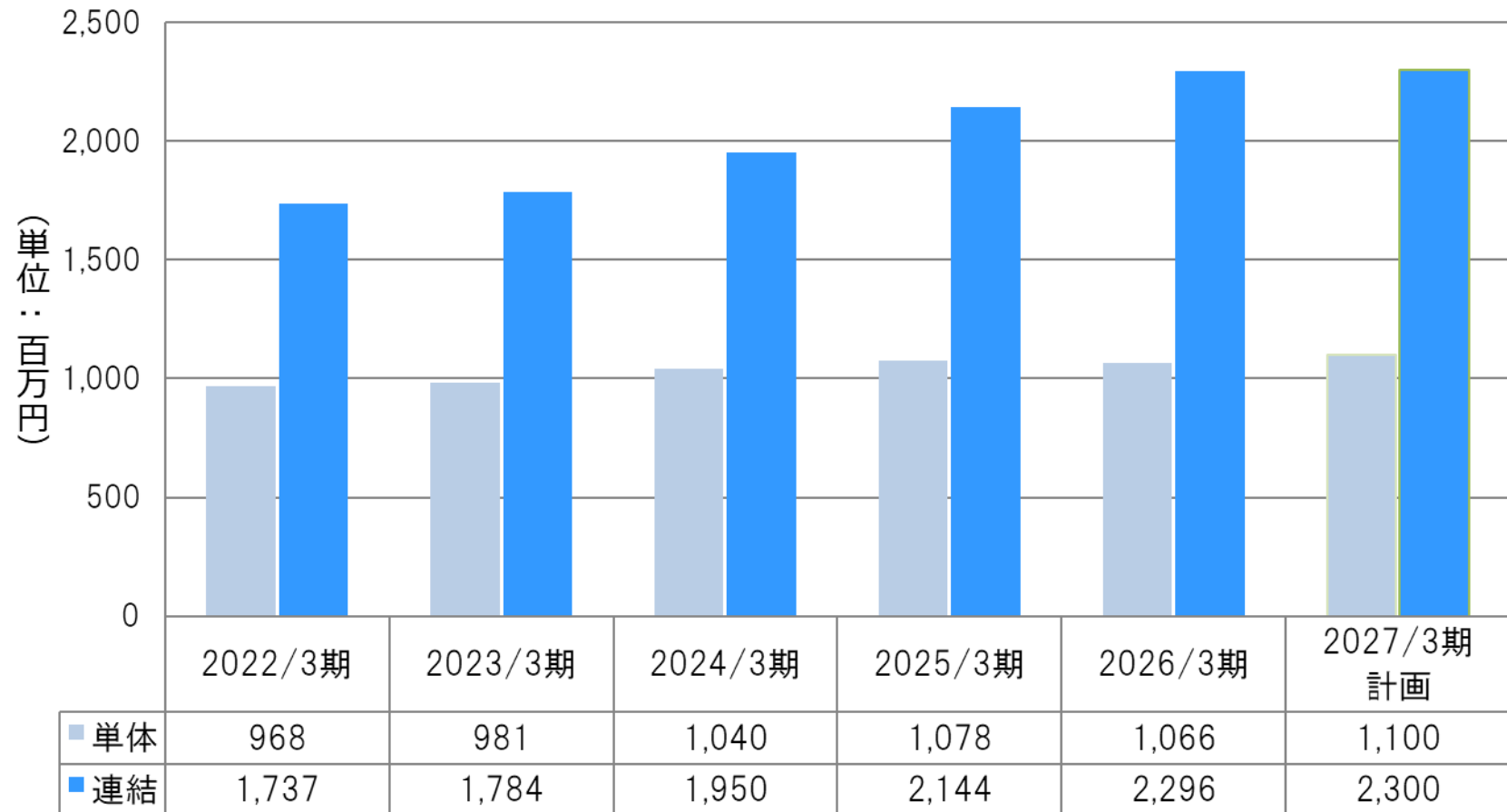
親会社株主に帰属する当期純利益の推移（単体・連結）



設備投資の推移（連結・単体）



減価償却費の推移（連結・単体）



- 本資料は、会社内容をご理解いただくための資料であり、投資勧誘を目的とするものではありません。
- 本資料に記載されている業績予想（計画）及び、将来の予測につきましては、現時点で入手可能な情報に基づき当社で判断したものです。これには為替や金利、国際情勢、市場動向や経済状況、競争環境、生産能力、将来における売上、収益性、設備投資、その他の財務指標の状況、法的、政治的、または規制上の状況、疫病や健康問題の影響など、さまざまな不確定要素が内在しており、実際の業績は異なる場合があります。当社はこうした情報の正確性または完全性を保証しません。