

人を豊かに、地球を美しく

松田産業株式会社 会社説明会



松田産業株式会社 (証券コード：7456)

2026年7月28日





本資料は弊社についてご理解を深めていただくことを目的として作成したものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであります。将来の業績は、経営環境の変化等に伴い、目標と異なる可能性があることにご留意ください。

＜お問い合わせ先＞

松田産業株式会社
CSR・IR部

お問い合わせフォーム : <https://www.matsuda-sangyo.co.jp/ja/contact/contact4.html>

1.	会社概要	P. 4
2.	事業の沿革	P. 7
3.	ビジネスモデル	P. 10
4.	連結決算の概要	P. 14
5.	中期経営計画2028 (2026-2028年度)	P. 26
6.	株主還元	P. 43

1. 会社概要

企業理念

限りある地球資源を有効活用し、業を通じて社会に貢献する

貴金属関連事業

貴金属などの資源リサイクルで
循環型社会の構築に貢献



食品関連事業

安全安心な食材の安定提供で
人の豊かさに貢献



持続的成長
サイクル

事業機会
拡大

社会課題
解決に貢献

貢献できるSDGs



松田産業のはじまり（philosophy）

もったいない精神



チャレンジ精神

1935

写真感光材料



もったいない精神
チャレンジ精神

銀地金



資源の有効活用

写真フィルムなどの感光材料や、その現像に使われる薬品の使用後に廃棄されていた銀含有廃液から、銀地金に製錬する事業を開始

貴金属関連事業の創業

1948

マヨネーズ工場の卵白



もったいない精神
チャレンジ精神

練り製品の「つなぎ」



資源の有効活用

創業地のそばにあったマヨネーズ工場で、当時は不用とされていた卵白を練り製品の「つなぎ」として活用・供給することを提案。そこから食品原材料の卸売業を開始

食品関連事業の創業

2. 事業の沿革



貴金属関連事業

資源循環（活用）を創造するリーディングカンパニー

産業界とともに成長する／Uniqueな会社になる

サステナブルな 価値創造の原点

- 1935 創業
写真感光材料や
現像後の廃液から、
銀地金に製錬する
事業を開始
- 1957 銀のリサイクル事業
を本格的に開始

高付加価値製品への 進化と多角化

- 1970 電子デバイス業界に
対象を拡大し、
金・銀・白金族の
製錬回収、電子材料
の製造販売を開始
- 1971 貴金属製錬を目的と
した武蔵工場を
埼玉県入間市に開設
- 1987 ボンディングワイヤ
の製造販売開始
貴金属電子材料の
販売を本格化

国際認証取得による 信頼とブランド力 の確立

- 1992 東京工業品取引所に
パラジウム登録
- 1993 東京工業品取引所に
金・銀・白金地金登録
- 1995 LPPM受渡供用品
に認定
(白金・パラジウム)
- 2000 LBMA受渡供用品に
認定（金・銀）
タイ現地法人設立

グローバル展開と 循環型社会への貢献

- 1990～2000年代
国内産業空洞化に
伴い海外進出を開始
- 2020 大型リチウムイオン
電池リサイクル
事業開始



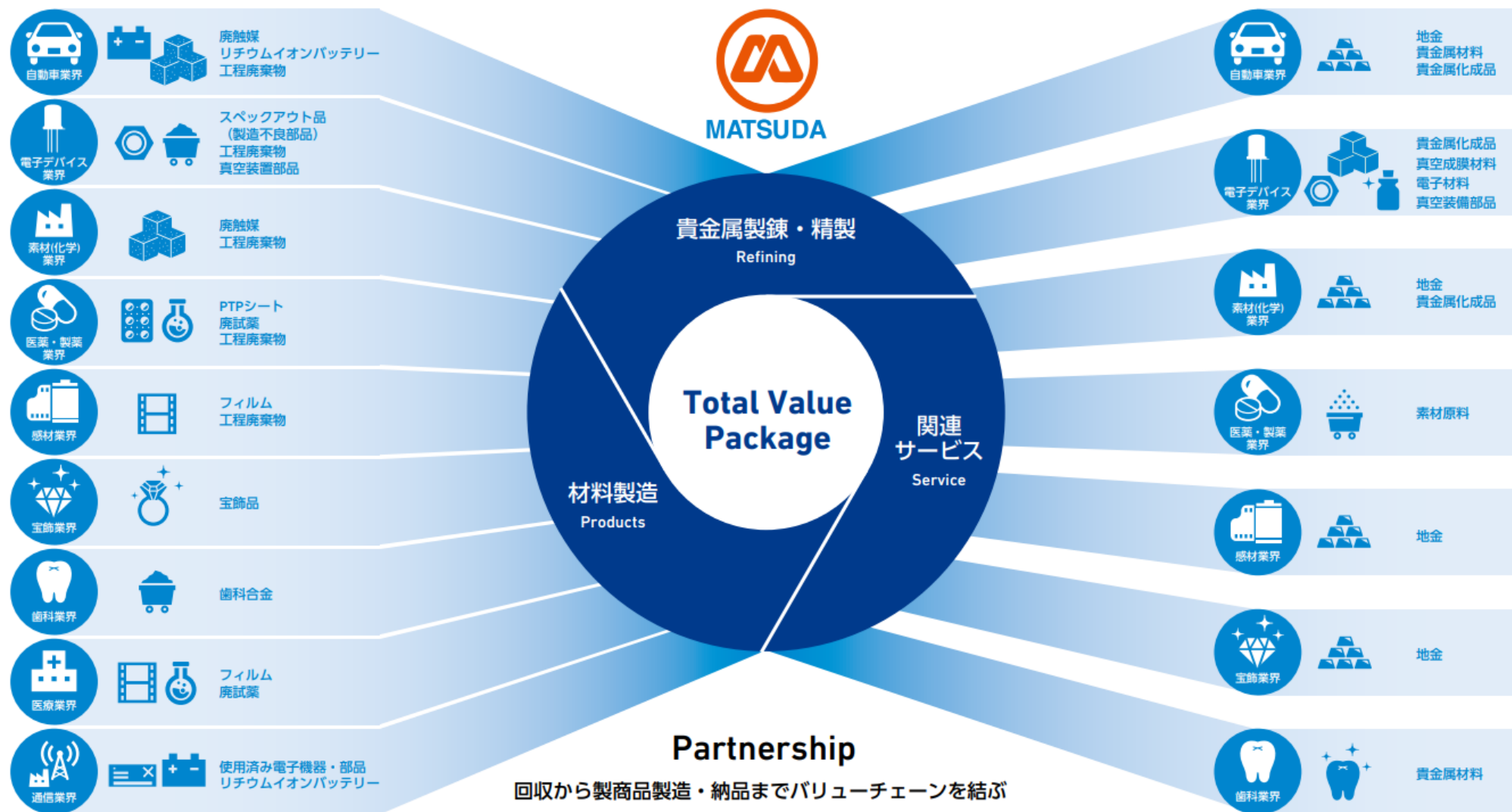
食品関連事業

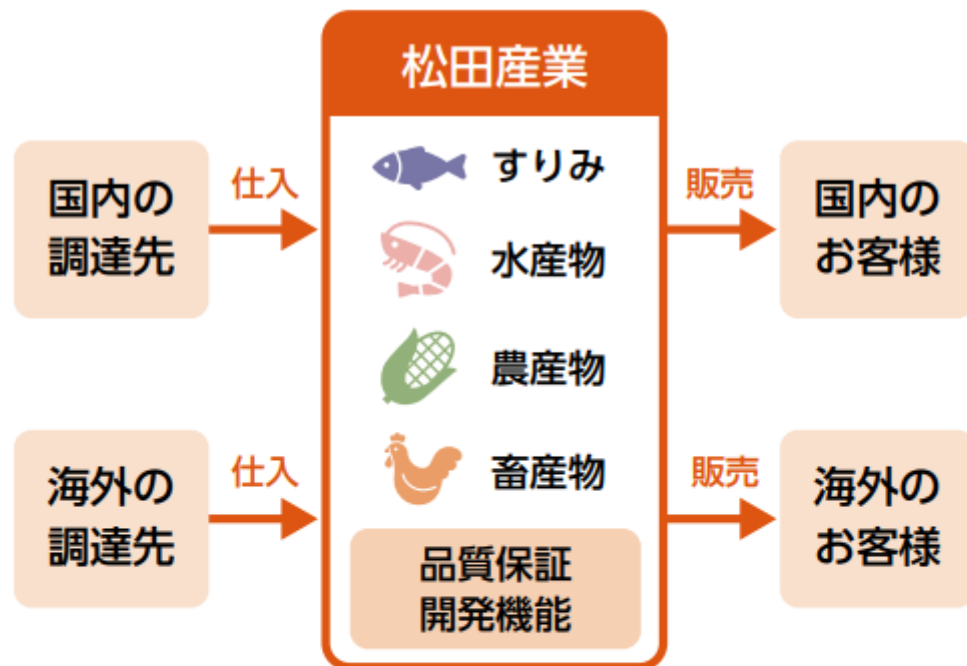
お客様の商品開発のベストパートナー

食品副産の活用 による事業創出	商品ラインナップ の拡大と成長	品質保証体制の 強化と事業拡大	食品調達 ネットワーク の拡大	海外展開の加速と グローバル販売力 の強化
●1948 創業 食品製造工場で、 当時は不用に なっていた卵白 を水産練り製品 の材料として 活用を提案 し供給 そこから食品 原材料の卸売業 を開始	●1956 卵白販売事業 の拡大 ●1973 冷凍野菜、 乾燥野菜、 植物性たんぱく の取り扱いを 開始 ●1976 冷凍魚類の 取り扱いを 開始 ●1979 畜肉類の 取り扱いを 開始	●1988 品質保証室 (現・品質 保証部) を設置 ●1990 マツダ流通(株) 設立 グループ各社の 配送請負を 目的とした マツダ流通(株) を設立 ●1998 業務・外食業界 へ参入	●2000 外食・中食業界 への食材の 供給を始める 加工品の開発 を強化 ●2012～2013 中国現地法人 設立(青島) タイ現地法人 設立(バンコク) 食品調達機能 を強化 ●2016 ガルフ食品(株) を買収	●2017 ベトナム現地 法人設立 ●2022 インド現地 法人設立 ●2023 インドネシア 現地法人設立

3. ビジネスモデル

ビジネスモデル（貴金属関連事業）





調達ネットワークの拡充と品質管理ノウハウの確立

安全・安心な食材を安定的に
提供し続ける

安全安心・高品質な商品の安定提供
付加価値（マージン）



ビジネスモデル（食品関連事業）

取り扱い商品

水産品

業界屈指の実績を誇る「すりみ」をはじめ、世界中の魚介類をご提案しています。



畜産品

食品関連事業の原点である鶏卵をはじめ、畜肉原料や加工品の安定供給にも努めています。



農産品

野菜や果物などを世界各地の厳選した産地から調達しています。



お客様

練り製品メーカー



ハム・ソーセージメーカー



冷凍食品メーカー



製菓・製パンメーカー



外食・中食業界



4. 連結決算の概要

過去最高の業績更新
(連結) 売上高/営業利益

6,878 億円 / **224** 億円

(前期比 +46.7% / +77.0%)

貴金属関連事業
売上高/営業利益

5,704 億円 / **193** 億円

(前期比 +57.7% / +90.0%)

食品関連事業
売上高/営業利益

1,174 億円 / **31** 億円

(前期比 +9.6% / +23.9%)

資本効率の改善

ROE/ROA

15.4 % / **11.9** %

(前期比 +5.5pt / +3.4pt)

1株当たり配当金 (27/3期予想)

9期連続増配

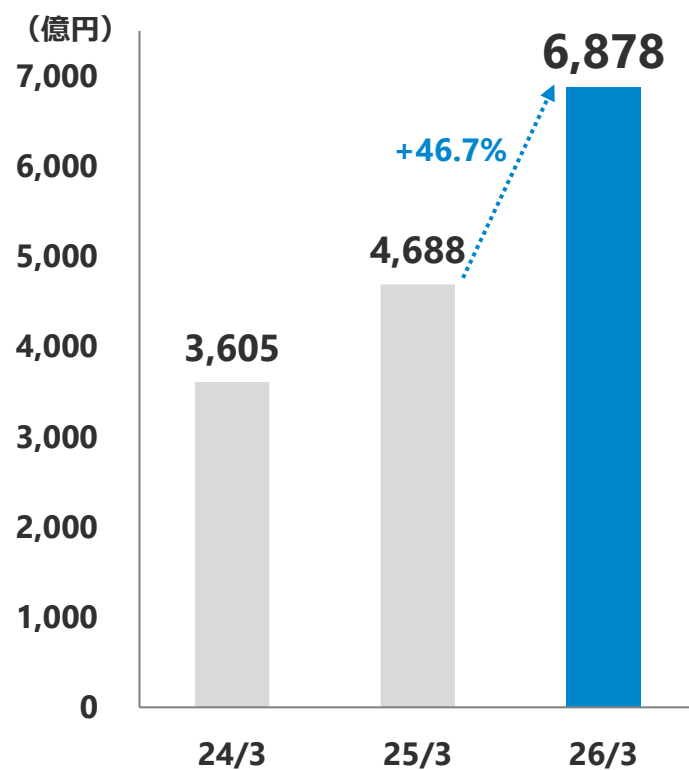
110 円 (+10円)

貴金属関連事業・食品関連事業の両事業で、業績が好調に推移
価格上昇や営業利益率の改善もあり、前期比で大幅に増収増益

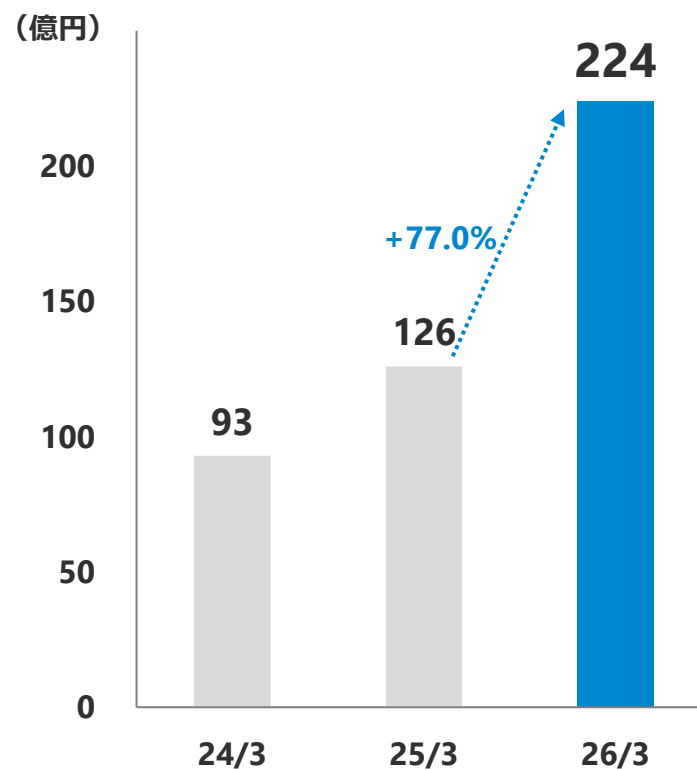
(億円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減	
売上高	4,688	6,878	+2,190	+46.7%
営業利益	126	224	+98	+77.0%
営業利益率	2.7%	3.3%	+0.6pt	-
経常利益	135	235	+100	+74.1%
当期純利益	94	167	+73	+77.2%
1株当たり当期純利益（円）	364.8	647.5	+282.7	+77.5%
ROE	9.9%	15.4%	+5.5pt	-

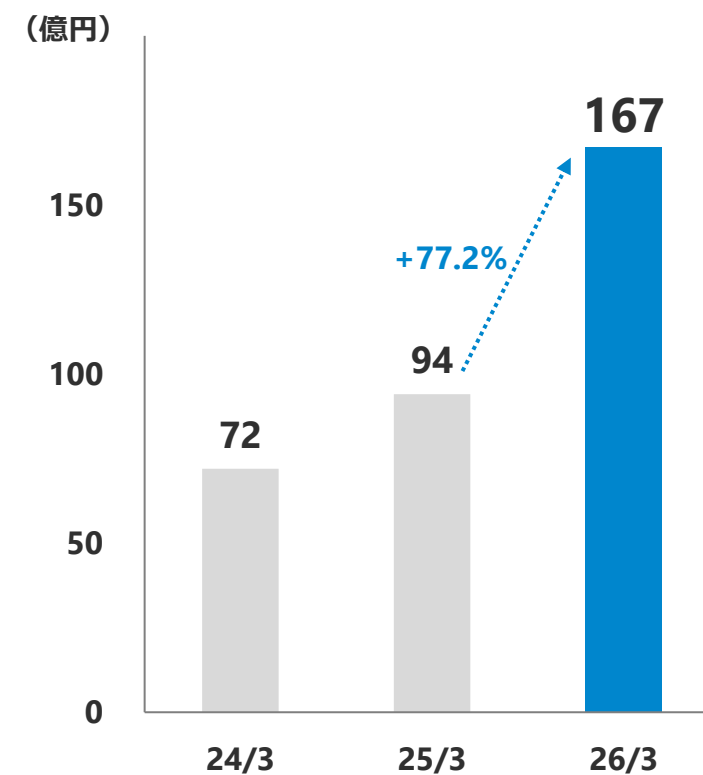
売上高



営業利益



当期純利益



連結貸借対照表

【資産の部】		(億円)		
	2025年3月末	2026年3月末	増減	増減要因
流動資産	1,161	1,707	+546	(+) 受取手形及び売掛金、棚卸資産の増加
固定資産	531	570	+39	(+) 工場設備の新設等
資産合計	1,692	2,277	+585	
【負債の部】				
	2025年3月末	2026年3月末	増減	増減要因
流動負債	486	839	+353	(+) 買掛金、前受金、短期借入金の増加
固定負債	205	247	+42	(+) 長期借入金の増加
うち有利子負債	333	524	+191	
負債合計	691	1,087	+396	
【純資産の部】				
	2025年3月末	2026年3月末	増減	増減要因
純資産合計	1,001	1,190	+189	(+) 利益剰余金、繰延ヘッジ損益の増加
負債純資産合計	1,692	2,277	+585	
自己資本比率	58.9%	52.0%		

※当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2025年3月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

連結キャッシュ・フロー計算書

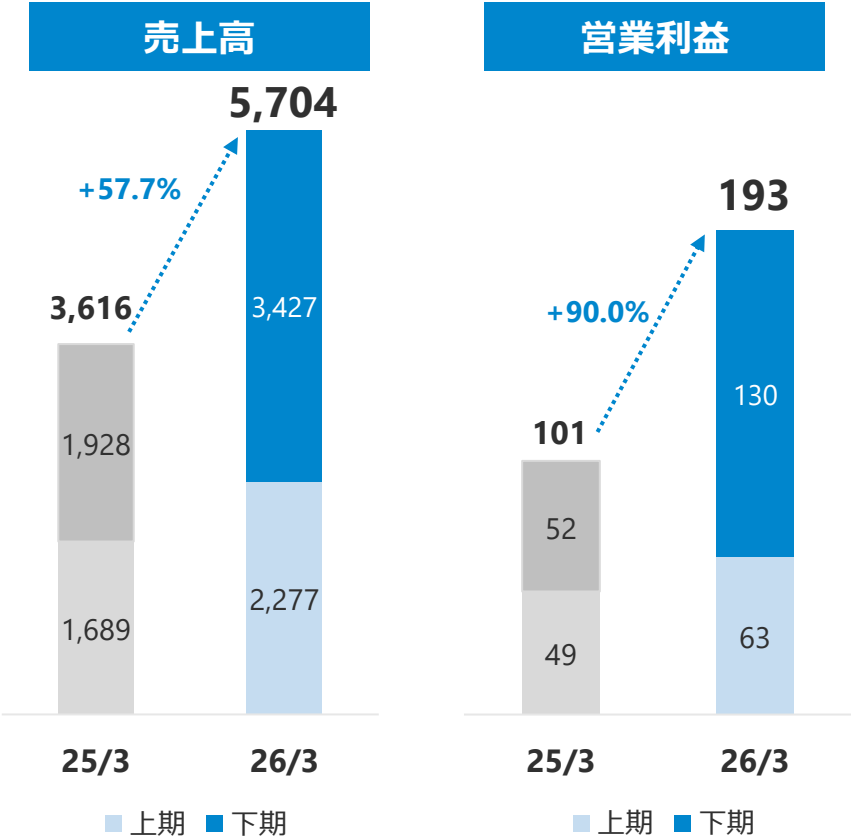
(億円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減	増減要因
営業キャッシュ・フロー	25	▲89	▲114	(+) 税金等調整前当期純利益、仕入債務の増加 (-) 売上債権、棚卸資産増加、法人税等の支払い
投資キャッシュ・フロー	▲62	▲44	+18	(+) 定期預金の払戻し (-) 工場設備新設等による有形固定資産の取得
フリー・キャッシュ・フロー	▲37	▲134	▲97	
財務キャッシュ・フロー	2	162	+160	(+) 短期借入金、長期借入金の増加 (-) 配当金の支払い
現金及び現金同等物の増減	▲30	30	+60	
現金及び現金同等物の期末残高	114	145	+31	

貴金属リサイクル取扱量の増加及び貴金属相場の上昇により、増収増益を達成

(億円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減	
売上高	3,616	5,704	+2,088	+57.7%
営業利益	101	193	+92	+90.0%
営業利益率	2.8%	3.4%	-	-

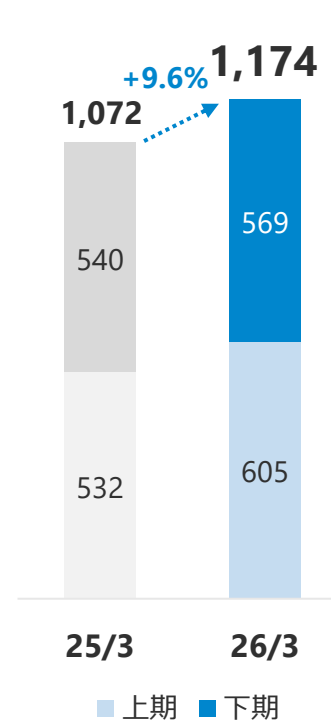


顧客ニーズに応えた商品提案と、安定供給体制の強化に努め、増収増益を達成

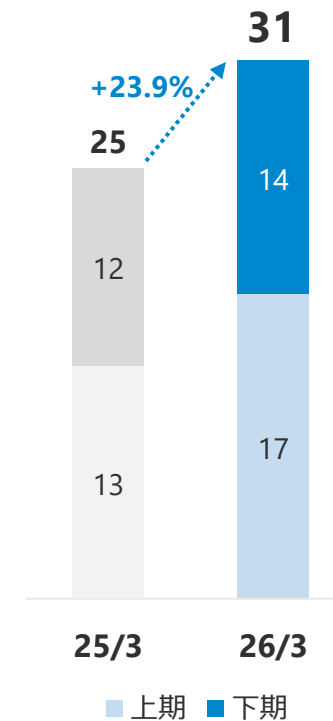
(億円)

	2025年3月期	2026年3月期	増減	
売上高	1,072	1,174	+102	+9.6%
営業利益	25	31	+6	+23.9%
営業利益率	2.3%	2.6%	+0.3pt	-

売上高



営業利益



27/3期は、電子デバイス分野における生産状況の回復を背景に、
貴金属リサイクル取扱量・製商品販売量の拡大による増収増益を予想

			(億円)	
	2026年3月期 実績	2027年3月期 予想	増減	
売上高	6,878	7,000	+122	+1.8%
営業利益	224	240	+16	+7.0%
営業利益率	3.3%	3.4%	+0.1pt	-
経常利益	235	246	+11	+4.5%
当期純利益	167	171	+4	+2.1%
1株当たり当期純利益（円）	647.5	661.7	+14.2	+2.2%

貴金属関連事業は、電子デバイス分野の生産回復見通しから、取扱数量の増加による増収増益を予想
食品関連事業は、販売数量増加による増収も、販管費の増加等により、営業利益は凡そ横這いを予想

(億円)

	2026年3月期 実績	2027年3月期 予想	増減	
売上高	貴金属関連事業	5,704	5,800	+96 +1.7%
	食品関連事業	1,174	1,200	+26 +2.2%
	合計	6,878	7,000	+122 +1.8%
営業利益	貴金属関連事業	193	209	+16 +8.1%
	食品関連事業	31	31	+0 +0.2%
	合計	224	240	+16 +7.0%

業績見通し（期別）

（億円）

		2026年3月期 実績			2027年3月期 予想			増減			
		上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期		下期	
売上高	貴金属関連事業	2,277	3,427	5,704	2,810	2,990	5,800	+533	+23.4%	▲437	▲12.8%
	食品関連事業	605	569	1,174	590	610	1,200	▲15	▲2.5%	+42	+7.2%
	合計	2,882	3,995	6,878	3,400	3,600	7,000	+518	+18.0%	▲395	▲9.9%
営業利益	貴金属関連事業	63	130	193	103	106	209	+40	+63.0%	▲24	▲18.6%
	食品関連事業	17	14	31	15	16	31	▲2	▲13.9%	+2	+18.3%
	合計	80	143	224	118	122	240	+38	+46.4%	▲21	▲15.1%

	貴金属関連事業	食品関連事業
27年3月期 業績予想	売上高 5,800億円（前期比 +96億円） 営業利益 209億円（前期比 +16億円）	売上高 1,200億円（前期比 +26億円） 営業利益 31億円（前期比 +0億円）
外部環境と数量	電子デバイス分野の生産状況は、AIデータセンター需要が牽引、その他需要の改善も含め全体的な回復基調に 宝飾分野の市場環境に大きな変化がないものの、リサイクルの付加価値が課題 ➡ 電子デバイス分野での貴金属リサイクル取扱量、製商品販売数量の増加	物価上昇を背景に、国内における食品全体の個人消費は力強さを欠く状況が継続 買い負けなどを背景にした食品原材料の安定供給懸念から、調達力の重要性が増す ➡ 加工度を高めた商品ラインナップの拡充などで、水産品、農産品を中心にした販売数量の増加
販売価格	貴金属相場：26年3月期4Qの平均価格並みを想定 （金：24,000円/g、銀：400円/g）	26年3月期下期の平均価格程度を想定
設備投資に伴う償却費 IT投資	生産インフラの拡充と強化、ERP刷新、DXの推進とトレンド技術（RPA、BI etc.）の導入、情報セキュリティ対策 ➡ 設備投資 約73億円、減価償却費 約40億円	
サステナビリティ経営の推進	脱炭素に向けた取り組み、国際イニシアチブ（CDP、TCFD、TNFD etc.）への対応、労働環境の整備、人的資本経営の推進、情報セキュリティ対策	

5. 中期経営計画2028 (2026-2028年度)

Contents

1. 松田産業グループが目指す姿
2. 前・中期経営計画の振り返り
3. 新・中期経営計画





社会変化に適応し、進化し続ける、
お客様・社会から常に必要とされる企業へ

お客様・社会

資源の有効活用 & 持続可能な資源確保
お客様や社会の課題解決に資する高い付加価値を提供

貴金属関連事業

資源循環(活用)を創造する
リーディングカンパニー

成長戦略推進

食品関連事業

お客様の商品開発の
ベストパートナー

事業を通じて社会に貢献するために、マテリアリティに取り組み
持続的な企業価値向上と持続可能な環境・社会・経済の実現を目指す

貴金属



循環バリューチェーン
資源リサイクルの総合力

環境

環境負荷低減と事業成長の両立

社会

多様な人材活躍による成長加速

社会

お客様満足の向上と社会の信用確保

食品



調達ネットワーク
安心・安全な食材の安定供給

新たな価値
を創造

持続可能な
環境・社会・経済の実現へ

人を豊かに、
地球を美しく

マテリアリティとして以下の**重点テーマ**に取り組むとともに、**非財務目標**の達成を目指す

環境

環境負荷低減と事業成長の両立

資源リサイクルの総合力向上と
食資源の安定調達

気候変動対応
エネルギー消費、GHG削減

固形廃棄物の削減
Reduce・Reuse・Recycle

目標

- GHG排出量（Scope1+2）42%削減
- GHG排出量（Scope3）25%削減
- 再資源化率90%以上

社会

多様な人材活躍による成長加速

ダイバーシティ&イノベーション
女性、経験者、グローバル、シニア

適材適所
研修制度、キャリア開発支援

ワークライフバランス
健康経営、職場環境づくり

目標

- 従業員エンゲージメント向上
- 女性活躍の推進

社会

お客様満足の向上と社会の信用確保

安心・安全の確保
製品・商品・サービス

サプライヤーとのパートナーシップ

情報セキュリティ

目標

- サプライヤーエンゲージメント向上

資本効率面において当初目標を上回りつつ、**売上高・営業利益**ともに大幅な目標達成を実現

一方で、貴金属相場高に伴い運転資金が拡大したことで、**営業CF**は当初想定に届かず

(単位：億円)

	FY21実績	FY25目標	FY25実績	
売上高	2,722	3,000	6,878	相場高による単価差異により大幅に増加
営業利益	126	130	224	
営業利益率	4.7%	4.3%	3.3%	ヘッジ取引により利益増加は抑制されたことに加え、宝飾分野の取扱量増加により営業利益率は低下
営業CF	FY19-21_累計 67	FY22-25_累計 400	FY22-25_累計 60	売上債権・棚卸資産も単価差異により大きく増加し、営業CFは想定に未達
ROE	13.7%	9.0%	15.4%	
ROA (総資産経常利益率)	12.5%	10.0%	11.9%	

事業戦略の推進

高付加価値な材料の提供（貴金属）

- リサイクル100%貴金属を原料としたECOシリーズと高機能電子材料のラインナップ拡充

リサイクルスキームの構築（貴金属）

- リチウムイオン電池の使用済み製品の回収に関する実証実験への参画
- PTPシートのマテリアルリサイクルに向けた設備導入、産廃許認可取得

生産インフラの拡充（貴金属）

- 入間地区、及びタイ現地法人の工場リニューアル
- 北九州工場第1期稼働開始、新物流拠点の稼働開始
- 山陽レック、フラップリソースの完全子会社化

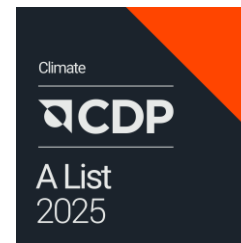
調達網と商品ラインナップの拡充（食品）

- 商品ラインナップ（冷凍魚・フルーツ・簡便調理品等）の拡充による販売数量の拡大
- インド・インドネシア拠点の稼働開始によるグローバルサプライチェーンの強化



経営基盤の強化

- カーボンニュートラル実現に向けた脱炭素への取組強化
- BI・AIツール導入、NIST CSFに基づく情報セキュリティ対策強化
- 経営人材育成と新卒採用に加え経験者採用の強化、エンゲージメント調査の定常実施
- サステナビリティ委員会および指名・報酬委員会の設置

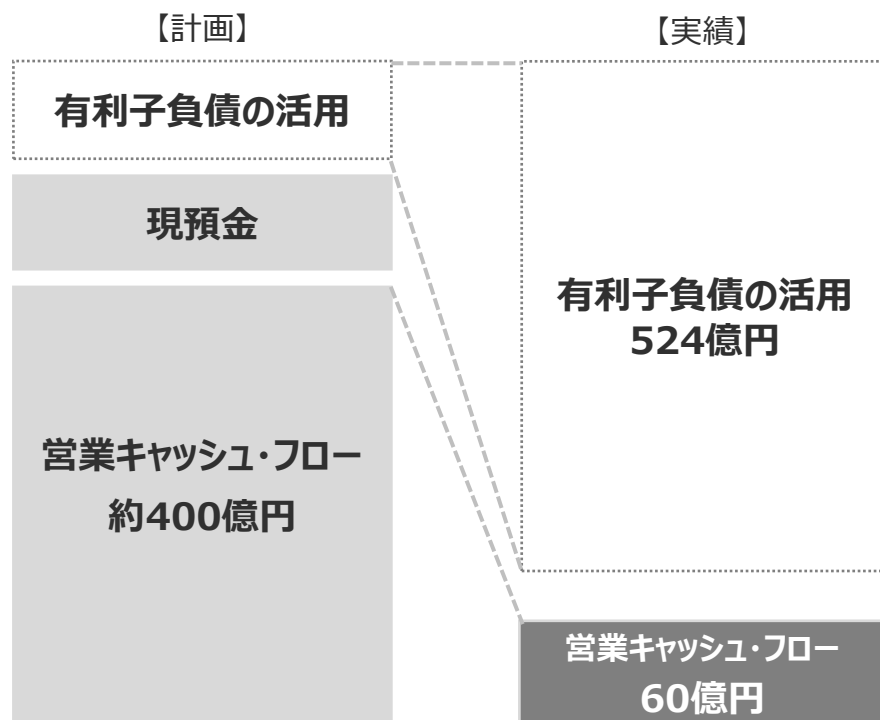


資本政策 (基本方針)

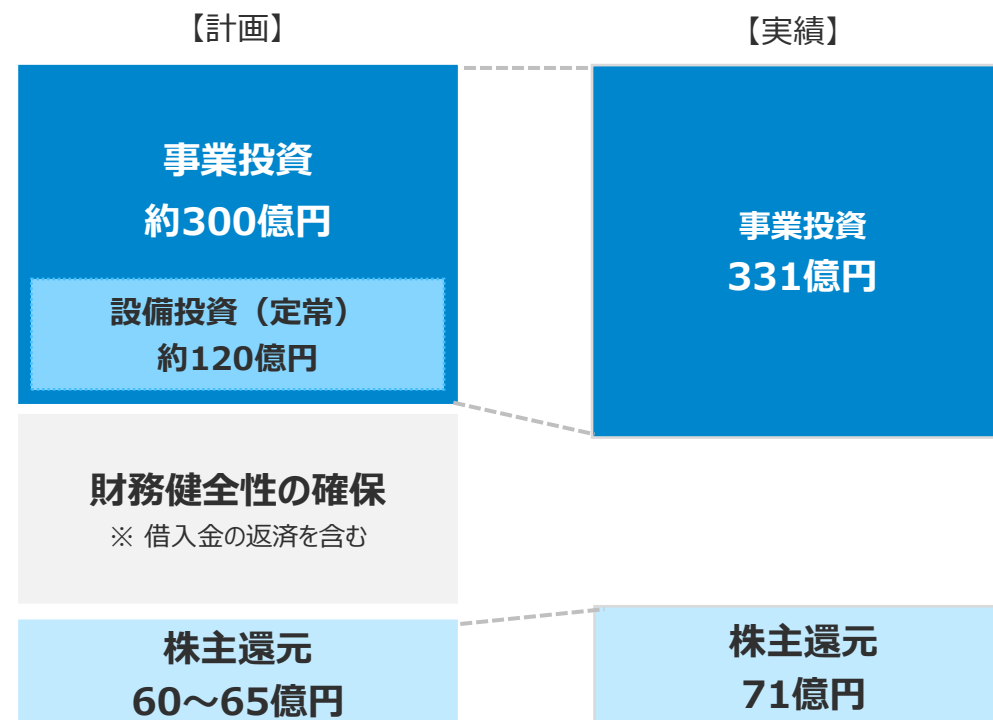
成長性を捉えた事業機会への最適資源配分、財務健全性の確保、株主還元のバランスを考慮し、持続的に企業価値を向上させる

<中期経営計画（2022～2025年度累計）に基づく、キャッシュ・アロケーション>

キャッシュ・イン



キャッシュ・アウト



営業利益と営業CFの双方を稼ぎ続けることで、持続的な企業価値向上に繋げる

(単位：億円)

	FY19-21 平均	FY22-25 平均	FY25 実績	FY28 中期目標
営業利益	90	145	224	280
営業CF	3年累計 67	4年累計 60	▲89	3年累計 350
ROE	10.0%	11.1%	15.4%	11.0%以上
ROA (総資産経常利益率)	9.4%	9.4%	11.9%	10.0%以上

【貴金属相場前提】 25年度4Q（26年1月～26年3月）平均程度を想定

マテリアリティの取組の経済価値化を図り、**中長期**での**企業価値向上**を目指す

貴金属関連事業と食品関連事業の双方を成長の牽引役とし、**収益基盤強化**と**新規収益源**を創出

貴金属関連事業

資源循環を事業の核とし、**資源リサイクルの総合力**を高める

動脈・静脈プロセスを強化し活用することで
循環バリューチェーンを強化

将来を見据えた**技術開発**と**資源活用**で、**新たな価値**を創造

食品関連事業

グローバル調達網拡大による**持続的な資源確保**

成長市場（川下領域・海外市場他）における販路拡大

加工度向上による**高付加価値化**の推進

経営基盤強化

持続的成長を支える

経営基盤を強化

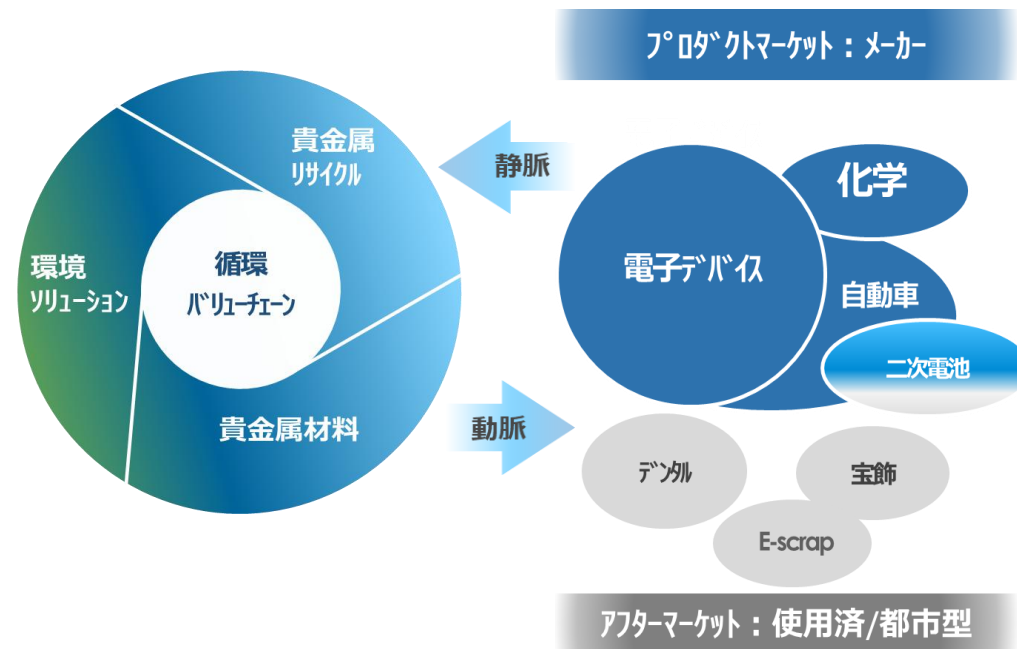
- ▶ **事業の高度化**を目指した**DX推進**と事業の持続性確保のための**セキュリティ対策**
- ▶ **マツダらしく**個の能力を最大限発揮し、**価値創造の源泉となる人的資本**の拡充

資源リサイクルの総合力を高め、国内外の循環バリューチェーン強化により、**新たな価値**を創造

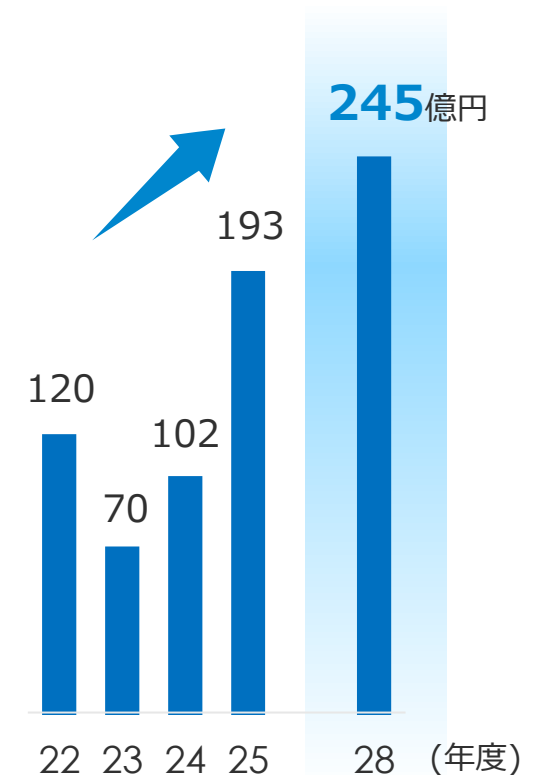
事業環境

- 電子デバイス市場の拡大とエレクトロニクスバリューチェーンにおける経済安全保障上の材料供給の重要性向上
- 脱炭素や環境意識の高まりによる、環境負荷低減製品・サービス（リサイクル地金など）へのニーズの増大
- 自動車や二次電池市場の成長に伴う、非鉄・リチウムイオン電池の資源循環（水平リサイクル）ニーズの拡大
- 使用済製品や都市鉱山を対象としたアフターマーケットリサイクル市場の伸長

ビジネスモデル



利益目標



動脈プロセス（販売）の強化

- ・ 高機能電子材料のラインナップ拡充
- ・ リサイクル100%地金を活用した環境負荷低減製品のラインナップ拡充
- ・ 製造・加工プロセスの強化



静脈プロセス（回収）の強化

- ・ グローバルなインフラ拡充と生産ネットワークの最適化
- ・ リチウムイオン電池の水平リサイクルスキームの構築
- ・ 未開拓市場への展開とアフターマーケット市場の深耕



一気通貫のソリューション展開

販売

回収

動脈プロセスと静脈プロセスを繋ぎ、競争力のある
資源循環バリューチェーンの構築・強化によりシェア拡大

グローバルな調達網拡大と加工度向上による高付加価値化を推進し、 収益性と資本効率向上を伴う事業成長を追求

事業環境

- 地政学リスク、気候変動、伝染病の増大により、供給が不安定化し、原料価格が高騰。食料安定供給のニーズは拡大
＜近年の主な事象＞
 - ・ 令和のコメ騒動
 - ・ 鳥インフルエンザ流行によるエッグショック
 - ・ 国産水産物の記録的不漁
 - ・ カカオ（チョコレート）ショック
- 人口減少や人手不足により国内の食料生産・消費が縮小する一方、海外の食料生産・消費は拡大
- 国内では、健康食品、医療介護食、中食、ファーストフード等の外食市場は伸長

調達網拡大と商品ラインナップ拡充

- 安心・安全な商品のグローバル供給力を強化、優位性を発揮できる商品の拡大とポートフォリオの最適化



販路拡大と付加価値向上

- 市場ニーズを先取りした商品開発と提案型営業により、成長市場での販路を拡大

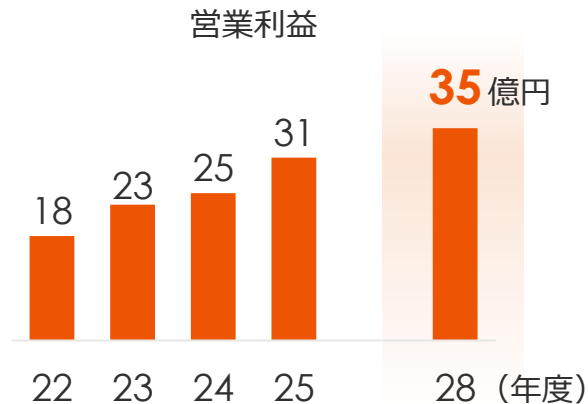


- 食材の加工度を高め、バリューチェーンの川下展開と付加価値向上による利益率向上



利益目標

- 質の伴った成長により利益率を向上させながら、28年度は営業利益35億円を実現



事業の高度化を目指したDX推進と事業の持続性確保のためのセキュリティ対策を実施するとともに、それらを支える人材育成と技術基盤の整備を推進

事業の高度化

生産性向上と事業高度化

デジタル技術を活用し、新たな価値創出を加速

AI・データ利活用の促進

生成AIの活用やデータ統合基盤
による分析の高度化を図る

デジタルの民主化

利活用リテラシー

全社員のリテラシーを底上げし、
意思決定を迅速化

市民開発

現場知見をシステム化する
「市民開発」を推進し、
業務改善をスピードアップ

事業の持続性

セキュリティ対策強化

NIST CSFを活用し、リスクを可視化
グローバル基準で総合的な対策を実施

ヒューマンファイアウォール

一人ひとりの高いセキュリティ意識を
「最後の砦」とし、
守り抜く強固な組織を築く

基盤再整備

DXとセキュリティを意識したシステム基盤再整備

マツダらしく個の能力を最大限発揮し、価値創造の源泉となる人的資本の拡充を推進

ありたい姿

多様な社員が生き活きと、マツダらしく、個の持つ能力を最大限発揮し、組織と個人がともに成長し続けられる会社

経営人材

選抜研修やMBA教育により
計画的な能力開発を実行
人材要件の可視化とサクセッ
ションプランの体系化を実現

リーダーシップ人材

部門横断的に事業を推進で
きる人材を育成するため、
年齢・性別を問わず、
プロジェクト等の実践機会を
提供

グローバル人材

海外インターンシップや現地
法人との人材交流を推進
海外事業を牽引し持続的な
成長を支える人材を育成

女性活躍

採用割合や勤続年数差異
等について目標設定し、
数値改善に向けて各種施策
を実行

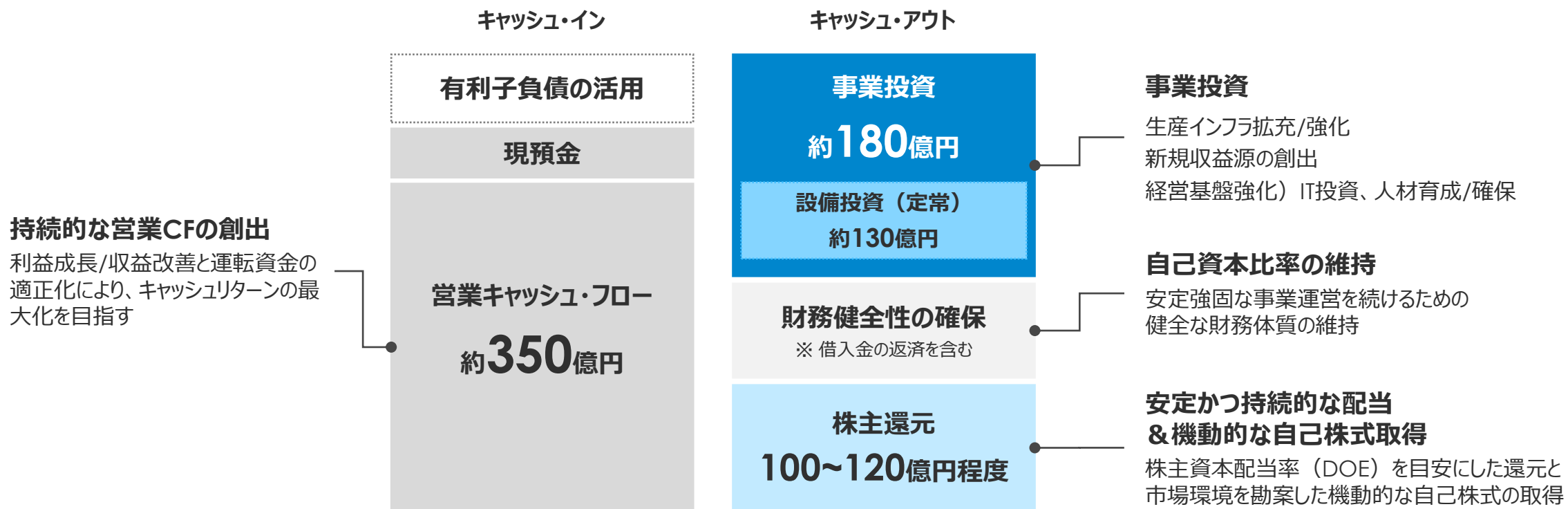
理念浸透と従業員エンゲージメント

理念への共感と業務の意義深化により、エンゲージメント向上を目指す
採用から教育、評価まで一貫した仕組みを構築し、外部専門家監修のもと独自の設問を設計した調査で効果を測定・改善する

■ 資本政策（基本方針）

成長性を捉えた**事業機会への最適資源配分、財務健全性の確保、株主還元**のバランスを考慮し、持続的に企業価値を向上させる

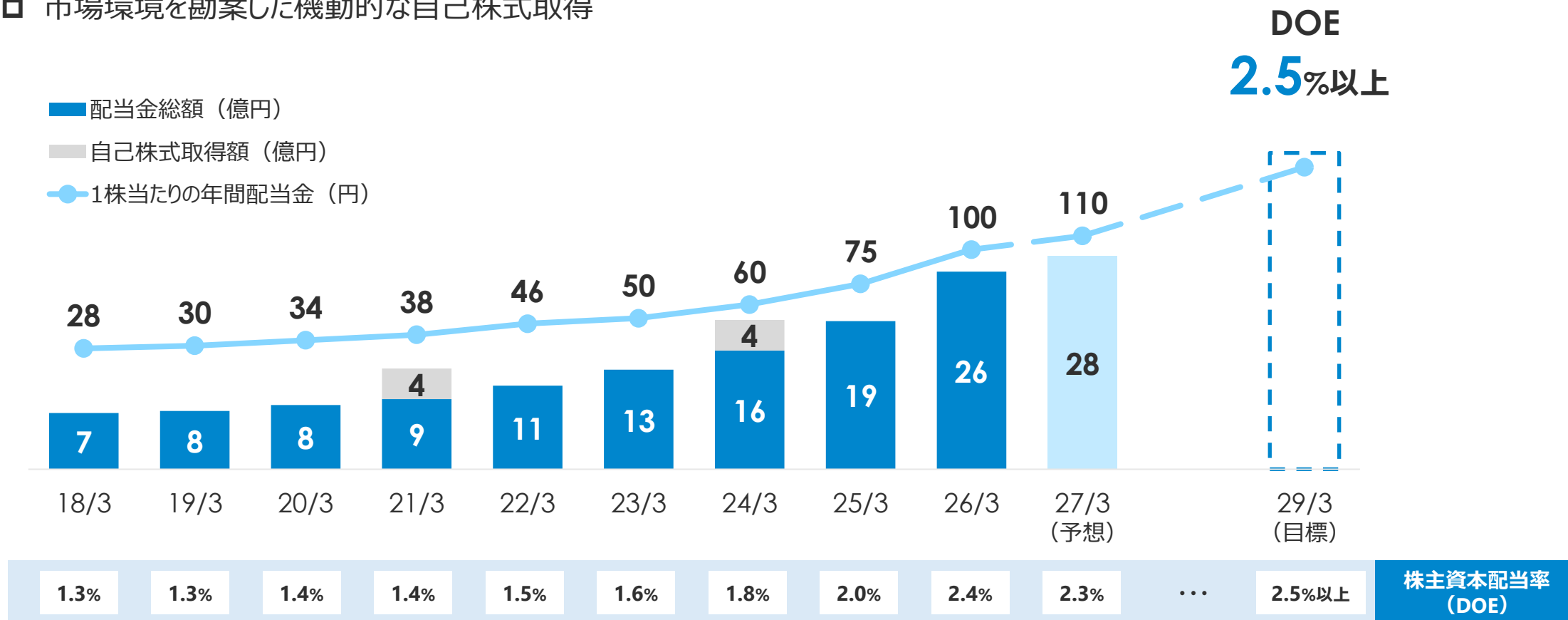
キャッシュ・アロケーション（2026-2028年度累計）



6. 株主還元

株主還元方針

- 成長投資の為の内部留保とのバランスを考慮しつつ、**安定且つ持続的な配当**を実施
- 株主資本配当率（**DOE**）を目安とした還元
- 市場環境を勘案した機動的な自己株式取得



QUOカード

- 毎年3月31日現在、当社株式を1単位(100株)以上かつ1年以上継続して保有する国内在住の株主様に、一律2,000円相当の当社オリジナル「QUOカード」を贈呈。
(1年以上継続保有の株主様とは、同じ株主番号で3月31日および9月30日現在の株主名簿に3回以上連続で記載または記録された株主様をいいます。)
- 毎年1回、当社定時株主総会終了後の6月下旬に発送予定。

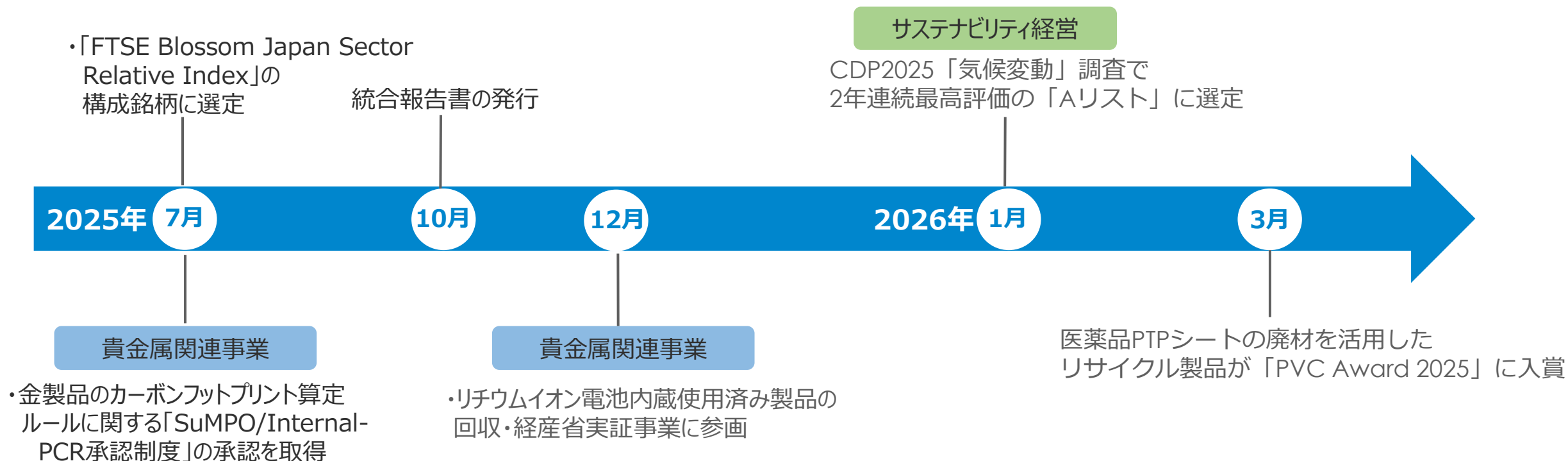


カレンダー

- 3月末の株主様を対象にご希望をお伺いし、ご希望された株主様に「カレンダー」を贈呈。
- 毎年1回、12月初旬頃に発送予定。



直近1年のトピックス





松田産業株式会社
MATSUDA SANGYO CO., LTD.