

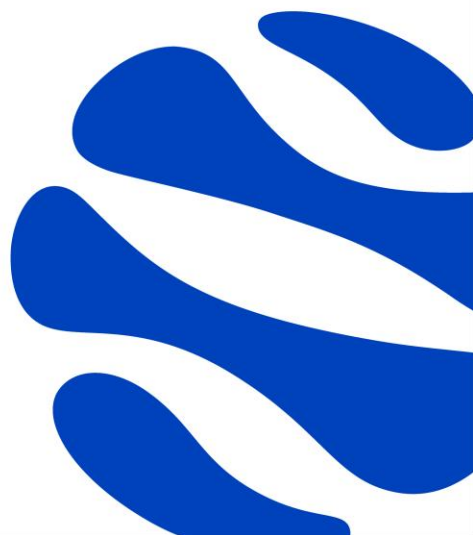
# 2026年3月期 決算説明会資料 (2025年4月 – 2026年3月)

2026年5月15日

Umios 株式会社 (TSE: 1333)



Copyright © Umios Corporation



## 代表取締役会長 池見賢よりご挨拶



2

池見でございます。決算説明会の前に新しい体制に移行する背景と目的について、ご説明をさせていただきます。

本年4月より、私は代表取締役会長CEOへ、そして代表取締役社長COOに安田が就任いたしました。今回の新体制への移行は、将来を見据えたスピード感のある経営が一層求められる中にありまして、グループの責任者としまして、私ひとりで指揮するよりも、新たに安田新社長とタッグを組んで、共に舵をとる体制にすることが、このUmiosの変革をさらに加速させ、企業価値の向上を実現させることになるという確信にもとづく決断となりました。

安田社長は、事業への深い理解、現場への強いコミットメント、そして何よりも人を大切にする人物と評価をしております。前中計では食材流通セグメントの責任者といたしまして、食材流通部門の大幅な増益、収益基盤の強化に貢献した実績がございます。社員からの信頼も厚く、未来に向けて当社グループをより強く、よりしなやかな組織に導いてくれると確信しております。

新社長がCOOとして、経営戦略、事業ポートフォリオ管理、投資判断などの業務執行を担い、私はCEOとしてグループ経営全体の監督およびガバナンスの強化に注力をいたします。それぞれが注力すべき領域に集中し、二人三脚でこれまで以上のスピードと力で変革を前進させてまいります。

新体制となっても、中計の基本方針は変わりません。1,400億円の成長投資による成長機会の獲得と、同時に資本効率性を意識した事業運営によるROIC5%と営業利益400億円の達成を目指します。

Umiosの変革を新体制のもと、さらに加速させ、持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。

引き続き温かいご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



Copyright © Umios Corporation

## 安田 大助（やすだ だいすけ）

Umios株式会社  
代表取締役社長執行役員

### 略歴

1985年 4月 大洋漁業株式会社入社  
2020年 4月 マルハニチロ株式会社 執行役員  
業務用食品ユニット長  
2023年 4月 常務執行役員 水産商事、食材流通、畜産 各ユニット長  
2024年 4月 常務執行役員 食材流通セグメント長  
2025年 6月 取締役専務執行役員 海外戦略部門長  
マーケティング部門長  
2026年 4月 Umios株式会社 代表取締役社長執行役員  
最高執行責任者 マーケティング部門長（現）

3

安田でございます。

私は1985年に入社し、当初よりエビ、そしてカニ、一般の冷凍魚といった魚介類の買い付け・販売に長年従事してまいりました。2018年に九州支社で支社長を務めたのち、2020年に加工食品・業務用食品といった食品関係の管掌役員、2024年に食材流通セグメント長を担いました。その後、昨年は海外戦略部門およびマーケティング部門の部門長として、バリューチェーンの構築に注力をしてまいりました。そして2026年4月に、先ほどご紹介のとおり、代表取締役社長COOということで、現在に至っております。

26年3月期

実績

- ▶ **営業利益が過去最高の312億円を達成（前年同期比2.7%増）**
  - ・水産資源セグメントの収益大幅改善と欧州事業好調が貢献し、全体で増収増益
  - ・一過性の企業変革費用20億円<sup>\*1</sup>を除くと**実質332億円**
- ▶ **親会社株主に帰属する当期純利益は222億円（前年同期比4.7%減）**
  - ・特別利益は、政策保有株式の縮減・不動産等の売却などにより115億円
  - 特別損失は、本社移転費用を含め32億円計上
  - ・中計方針である配当性向30%以上（累進配当）にもとづき、**2026年2月9日に修正した1株当たり期末配当金24円に対してさらに4円増配し、28円<sup>\*2</sup>。年間配当の配当性向30.4%**

27年3月期

計画

- ▶ **営業利益は320億円を計画（前年同期比2.6%増）**
  - ・一過性の企業変革費用約30億円を除くと、**実質350億円**
  - ・事業構造改革や商品ポートフォリオ見直し・ペットフードの販売強化など収益向上に努める
- ▶ **親会社株主に帰属する当期純利益は150億円を計画**
  - ・資産効率化を継続し、特別損益約20億円を見込む
  - ・年間配当金は1株当たり45円（中間：22円、期末23円）を予想。**配当性向45.4%**

続きまして、簡単に前期の振り返りをさせていただきます。

第1四半期を終えた時点で好スタートを切れたということもあり上方修正をさせていただき、更にその修正予想をも上回る結果で着地をすることができました。率直に申し上げまして、中期計画の1年目としては大変良いスタートを切れたのではと思っております。当期純利益も前年を若干下回ったものの、当初予想は175億円でしたので、計画を大きく上回っての着地となっております。配当予想についても2月9日に増配予想を発表いたしましたでしたが、更に4円の増配となりました。

1.	2026年3月期 概況	.....	p.6
2.	2027年3月期 通期計画	.....	p.16
3.	中期経営計画の詳細・進捗	.....	p.22
4.	Appendix	.....	p.34

それでは順に、こちらの3点をご説明してまいります。

# 1. 2026年3月期 概況

まず、2026年3月期の概況です。

## 全体業績（連結）



（単位：億円）

	26年3月期	25年3月期	前年同期比		26年3月期 計画	計画達成率
			増減	増減率		
売上高	11,059	10,786	+273	+2.5%	10,800	102%
営業利益	312	304	+8	+2.7%	300	104%
（一過性の企業変革費用を除く）	(332)	(304)	(+28)	(+9.2%)	—	—
営業利益率	2.8%	2.8%	—	—	2.8%	—
経常利益	313	323	△ 10	△ 3.1%	290	108%
親会社株主に帰属する 当期純利益	222	233	△ 11	△ 4.7%	195	114%
EBITDA	531	516	+15	+2.9%	500	106%
ROE	9.3%	10.7%	△ 1.4pt	—	7.5%	—
ROIC	4.1%	4.3%	△ 0.2pt	—	4.0%	—
ネットD/Eレシオ	1.0倍	1.0倍	—	—	1.0倍	—

為替レート	26年3月期	25年3月期
米ドル	150.43 円	151.44 円
ユーロ	169.18 円	163.80 円
タイバツ	4.57 円	4.31 円

7

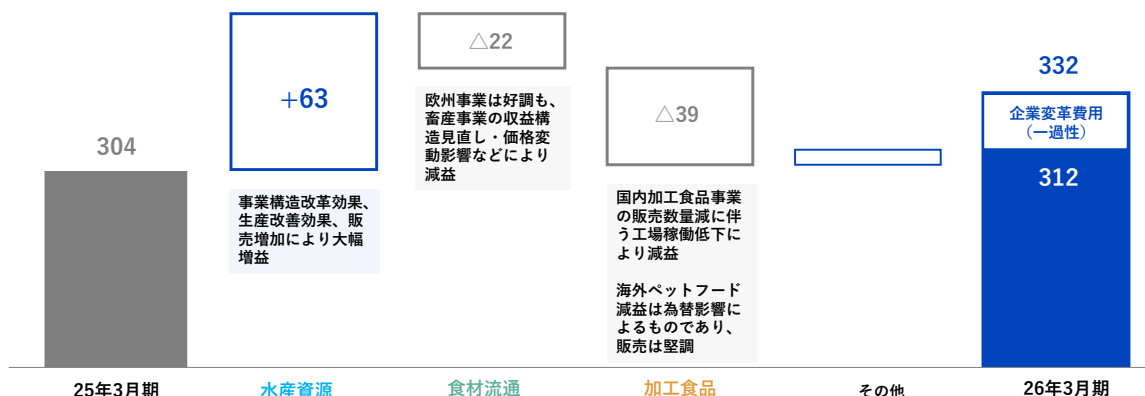
こちらは前期の全体業績となります。連結全体で増収増益を達成いたしました。

2025年8月に、営業利益を当初計画の270億円から300億円へ上方修正を実施いたしました。最終的にはその数値をさらに12億円上回った312億円で着地をしております。CI変更や本社移転、パッケージの改定等の一過性の企業変革費用20億円を除いた事業ベースでは実質332億円と、前年同期比28億円、9%の増益となりました。なお当期純利益については、政策保有株式の縮減による投資有価証券売却益77億円を特別利益に計上しておりますが、2025年3月期での売却益109億円を計上しておりますので、若干の減益で222億円となっております。

## 営業利益の増減分析（前年同期比）



（単位：億円）



Copyright © Umios Corporation

8

こちらでは、営業利益の増減要因をセグメント別に分解しています。

ご覧のとおり、食材流通と加工食品は減益となりましたが、水産資源が大きく増益を確保し、全体では増益となりました。

水産資源については、漁業での操業効率の改善と不採算事業の撤退、北米での生産拠点の統合など、中期経営計画で掲げた事業構造改革の効果が想定以上に顕在化したことで、前年同期比63億円と大幅な増益となりました。食材流通は、水産商事の欧州事業での商品の収益性向上に加え、5月に子会社化した利益貢献がありました。畜産事業の収益構造改革や価格変動影響により減益となりました。加工食品については、国内の販売数量減少による工場稼働低下などにより減益となりました。

## 2026年3月期 概況：水産資源セグメント



・事業構造改革効果、生産改善効果、販売増加により大幅増益

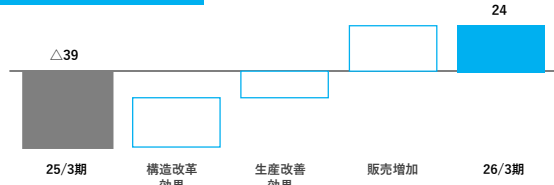
(単位：億円)

	26年3月期	25年3月期	前期比	
			増減	増減率
売上高	1,294	1,276	+17	+1.4%
漁業	345	386	△ 41	△10.6%
養殖	211	174	+38	+21.7%
北米	738	717	+21	+2.9%
営業利益	24	△ 39	+63	—
国内	1	△ 24	+26	—
海外	23	△ 15	+38	—
営業利益率	1.9%	—	—	—

### ユニット別 要因分析

漁業	売上高 ↓	営業利益 ↑
ミクロネシア海域のカツオの漁獲減や魚価低迷により減収。一方で操業効率の改善などによる漁獲増や不採算事業からの撤退などにより増益。		
養殖	売上高 ↑	営業利益 ↑
ブリ・カンパチの販売価格が堅調。生産コスト（飼料費、人件費、物流費など）の高止まり継続も、増収効果、輸出増加ならびに歩留まり改善により増益。		
北米	売上高 ↑	営業利益 ↑
スケソウダラ製品相場が堅調に推移。生産拠点の統合などによるコスト低減効果やカニカマ製品の販売も順調に推移し大幅増益。		

### セグメント利益 増減要因分析



構造改革効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・漁業での不採算事業の撤退、操業効率の改善</li> <li>・北米生産拠点の統合など</li> </ul>
生産改善効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・養殖の高水温対策（沈下式生簀導入及び水中給餌の確立）</li> <li>・北米スケソウダラ事業でのフィレ製造比率向上など</li> </ul>
販売増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・養殖魚の販売単価上昇、輸出増</li> <li>・北米カニカマ製品の販売好調</li> </ul>

9

(説明は割愛)

## 2026年3月期 概況：食材流通セグメント



・欧州事業は好調も、畜産事業の収益構造見直し・価格変動影響などにより減益

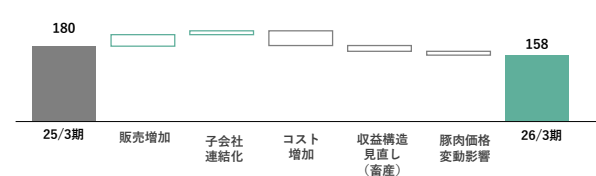
(単位：億円)

	26年3月期	25年3月期	前期比	
			増減	増減率
売上高	7,699	7,511	+189	+2.5%
水産商事	4,426	4,184	+242	+5.8%
食材流通	2,487	2,405	+82	+3.4%
農畜産	787	921	△135	△14.6%
営業利益	158	180	△22	△12.5%
国内	93	123	△30	△24.5%
海外	65	57	+8	+13.8%
営業利益率	2.0%	2.4%	△0.4pt	—

### ユニット別 要因分析

水産商事	売上高 ↑ 営業利益 ↑
<国内>ホタテやエビなど水産物全般の販売が好調に推移。 <欧州>主力商品の収益性向上に加え、2025年5月に取得した欧州子会社の利益も貢献。	
食材流通	売上高 ↑ 営業利益 ↓
グループ内連携を強化し、業態ニーズを的確に捉えて販路を拡大したことにより増収。 一方で、業務効率の改善や生産性向上に努めたものの、コスト上昇分を補いきれず減益。	
農畜産	売上高 ↓ 営業利益 ↓
畜産事業の収益構造の見直しを継続中。加えて、国内市場における輸入冷凍豚肉の需給調整に伴う価格変動の影響により減収減益。	

### セグメント利益 増減要因分析



### <Topic> 水産商事&食材流通&農畜産の共創事例

#### ユニット間連携により産業給食向けの販売拡大

- ・2025年4月、グループ全体のあらゆる商材を提供することを目的に、給食食材営業部を新設（食材流通ユニット）
- ・水産品・農産品・畜産品、また各種ミックス商品を展開
- ・水産商事ユニットとの連携強化において、水産物の取扱が増加し、販売数量・金額ともに前年同期比で約1割増加

(説明は割愛)

## 2026年3月期 概況：加工食品セグメント



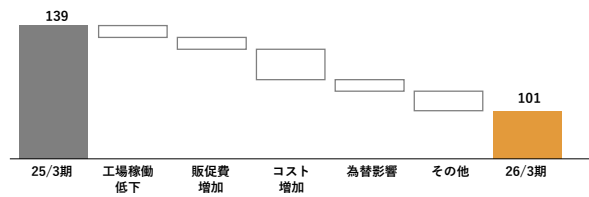
・国内加工食品事業の販売数量減に伴う工場稼働低下により減益。海外ペットフード減益は為替影響によるものであり、販売は堅調  
(単位：億円)

	26年3月期	25年3月期	前期比	
			増減	増減率
売上高	1,858	1,798	+60	+3.3%
加工食品	1,774	1,719	+55	+3.2%
ファインケミカル	83	79	+5	+5.9%
営業利益	101	139	△ 39	△27.7%
国内	34	53	△ 19	△36.0%
海外	67	86	△ 19	△22.6%
営業利益率	5.4%	7.7%	△ 2.3pt	—

### ユニット別 要因分析

加工食品	売上高 ↑	営業利益 ↓
<国内>価格改定後の販売が計画未達により減益 <海外>ペットフードは販売堅調。一方で為替影響による利益率低下、ならびに水産加工における原材料の高止まりにより減益		
ファインケミカル	売上高 ↑	営業利益 ↓
医薬品向けの販売が底堅く推移		

### セグメント利益 増減要因分析



工場稼働低下	国内加工食品における価格改定後の販売数量減に伴う工場稼働低下
販促費増加	CMを含めた販促費の増加
コスト増加	国内外の原材料価格上昇を含めたコストの増加
為替影響	ペットフード事業（タイ）、水産加工事業（タイ）
その他	パッケージ改定費用ほか

11

(説明は割愛)

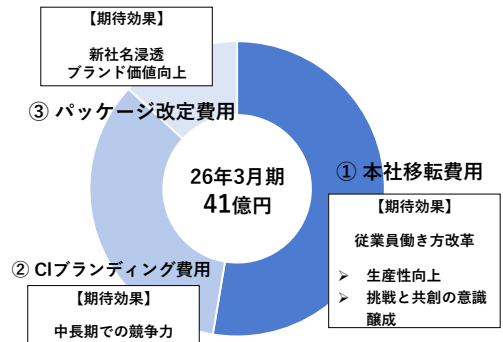
## 企業変革費用の内容と支出イメージ

- ・ 企業変革費用として41億円支出（うち21億円は特別損失に計上）
- ・ パッケージ改定費用は各事業セグメントで支出

<項目別の年度別支出イメージ>

		26/3期		27/3期	28/3期
		3Q	4Q		
合計		41億円 (うち特損計上21億円)		約30億円	約20億円
販 管 費	①本社移転費用 (26年3月実施)		→		
	②CIブランディング費用 (26年3月社名変更)	→	→	→	→
	③パッケージ改定費用	→	→		
	特別損失（本社移転費用）	→	→		

<2026年3月期の内訳>



こちらは、企業変革費用の内容と今後の支出イメージをお示ししています。

外部環境の変化が加速する中、次の100年に向けて社名変更や本社移転も含めた企業変革を進めており、3年間で営業費として100億円の支出を計画していました。初年度である前期は当初50億円を予定しておりましたが、結果としては41億円の着地となりました。内訳は右の円グラフのとおりであります。今期、来期につきましては当初計画とおり、それぞれ30億円、20億円の支出を予定しております。

この企業変革はさらなる当社の成長のために欠かせない支出と考えておりました、従業員への人的資本投資といった面もあると考えておりますので、この面につきましてはご理解をいただけますと幸いです。

## 連結損益計算書



	(単位：億円)		
	26年3月期	25年3月期	増減
売上高	11,059	10,786	+273
売上原価	9,519	9,330	+189
売上総利益	1,540	1,456	+84
販売費・一般管理費	1,228	1,152	+76
営業利益	312	304	+8
営業外収益	54	69	△15
営業外費用	54	51	+3
経常利益	313	323	△10
特別利益	115	119	△4
特別損失	32	22	+10
税金等調整前当期純利益	395	419	△24
法人税等	113	121	△9
非支配株主に帰属する当期純利益	61	66	△5
親会社株主に帰属する当期純利益	222	233	△11

### 内訳

- 営業外収益（前期比△15）  
 ・為替差益 3億円（前期比△15）
- 特別利益（前期比△4）  
 ・固定資産売却益 36億円（前期比+29）  
 ・投資有価証券売却益 77億円（前期比△32）

Copyright © Umios Corporation

13

(説明は割愛)

## 連結貸借対照表



(単位：億円)

	26年3月末	25年3月末	増減	主な内容 (前期末比)
流動資産	4,575	4,146	+429	現金 (+49)、売上債権 (+105) 棚卸資産 (+267)
固定資産	2,942	2,666	+276	有形固定資産 (+137) 無形固定資産 (+20) 投資有価証券 (+38)
資産合計	7,517	6,812	+705	
流動負債	2,813	2,369	+444	仕入債務 (+91) 短期借入金 (+43) 商業紙幣 (+240)
固定負債	1,789	1,689	+100	長期借入金 (△103)、社債 (+180)
負債合計	4,602	4,058	+544	
株主資本	2,036	1,971	+65	利益剰余金 (+166)、資本剰余金 (△102)
その他包括累計	437	325	+112	
非支配株主持分	443	458	△16	
純資産合計	2,915	2,754	+161	
負債純資産合計	7,517	6,812	+705	
有利子負債	3,069	2,709	+360	
ネットD/Eレシオ	1.0倍	1.0倍	-	
自己資本比率	32.9%	33.7%	△ 0.8pt	

14

(説明は割愛)

## 連結キャッシュ・フロー計算書



(単位：億円)

	26年3月期	25年3月期	増減	主な内容
営業活動による キャッシュ・フロー	248	392	△ 144	<ul style="list-style-type: none"> <li>・税金等調整前当期純利益 (395)</li> <li>・減価償却費 (のれん含む) (201)</li> <li>・投資有価証券売却損益〈益：△〉 (△77)</li> <li>・売上債権の増減額〈増加：△〉 (△59)</li> <li>・棚卸資産の増減額〈増加：△〉 (△194)</li> <li>・仕入債務の増減額〈減少：△〉 (68)</li> <li>・法人税等の支払額 (△121)</li> </ul>
投資活動による キャッシュ・フロー	△212	△ 19	△193	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有形固定資産の取得による支出 (△253)</li> <li>・投資有価証券の売却償還による収入 (109)</li> <li>・利息および配当金の受取額 (21)</li> </ul>
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 8	△ 294	285	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短期借入金の増減額〈減少：△〉 (△54)</li> <li>・長期借入金の増減額〈減少：△〉 (△45)</li> <li>・コマーシャルペーパーの増減額〈減少：△〉 (240)</li> <li>・連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出(△154)</li> <li>・社債の発行による収入 (179)</li> <li>・配当金の支払額 (△55)</li> </ul>
現金・現金同等物の 期末残高	529	484	45	—

### 営業CF減少の要因

- ① 棚卸資産の増加
  - ・原材料高
  - ・製品相場上昇
- ② 売上債権の増加
  - ・販売増加
- ③ 税金等調整前当期純利益の減少

Copyright © Umios Corporation

15

(説明は割愛)

## 2. 2027年3月期 通期計画

ここから、2027年3月期の通期計画についてご説明します。

• 営業利益は3期連続増益の320億円を計画。年間配当は45円とし配当性向は45%を予想

(単位：億円)

	27年3月期 計画 <sup>(A)</sup>	26年3月期 実績(B)	28年3月期 中計最終年度	増減 A-B	増減率
売上高	11,100	11,059	11,500	+41	+0.4%
営業利益	① 320	312	400	+8	+2.6%
(一過性の企業変革費用除く)	(350)	(332)	(420)	(+18)	+5.4%
営業利益率	2.9%	2.8%	3.5%	+0.1pt	—
経常利益	300	313	—	△13	△4.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	150	222	—	② △72	△32.4%
ROIC	4.3%	4.1%	5.0%	+0.2pt	—
配当性向	③ 45.4%	30.4%	—	+15.0pt	—
(参考) 1株当たり当期純利益	99.22円	146.75円	—	—	—

① 企業変革費用約30億円を販管費計上  
(CIブランディング費用)

② 前期は特別利益115億円。そのうち約77億円を  
「投資有価証券売却益」として計上。今期は特別損益  
約20億円程度を想定

③ 累進配当方針により、1株当たり年間配当金額は今期  
も45円を維持予定

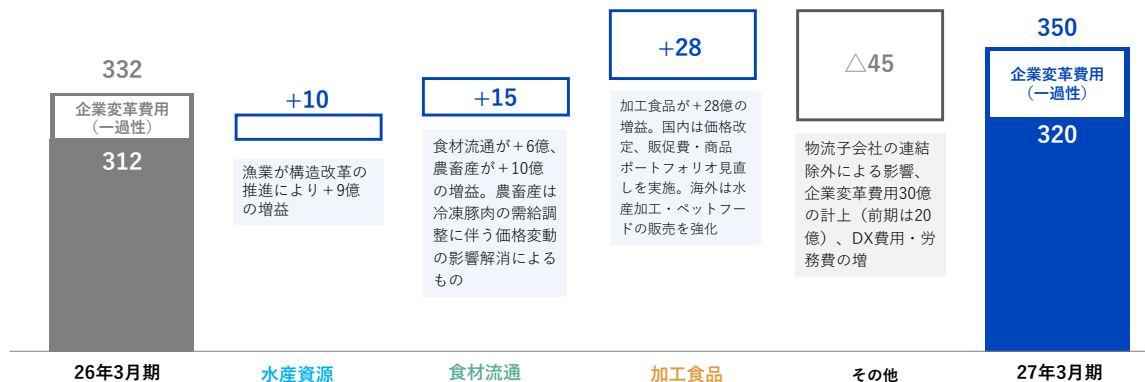
為替レート

	27年3月期 計画	26年3月期 実績
米ドル	156.56 円	150.43 円
ユーロ	184.33 円	169.18 円
タイバーツ	4.97 円	4.57 円

\*本通期計画は、中東情勢の影響を織り込んでおりません。

営業利益は2024年3月期から3期連続増益の320億円、一過性の企業変革費用30億円を除くと、実質350億円の計画としております。当期純利益は特別利益の影響を加味して前期から減益の150億円を計画していますが、配当については、累進配当にもとづき年間45円を予想、配当性向は45%となっております。

- ・3セグメント合計で54億円増益、その他による減益要因（一過性費用含む）を考慮すると、連結では8億円の増益を計画
- ・中東情勢による影響は現時点で未反映。長期化した場合に、一定の影響が出る可能性はあるが、操業効率・生産効率の向上や調達が多様化などによりコスト抑制に努めることで対応



次に今期の営業利益計画について前期との増減をご説明します。

ご覧のとおり3セグメント共に増益を計画しています。水産資源は、特に漁業での構造改革推進などで10億円の増益。食材流通は食材流通ユニットが6億円、農畜産が10億円と、全体で15億円の増益を見込んでおります。加工食品は国内加工食品事業が価格改定や商品ポートフォリオ見直しを実行し、海外は水産加工事業の販売強化などによって、全体で28億円の増益を見込んでおります。また、その他は物流子会社の連結除外影響に加え、企業変革費用の計上によりまして、45億円の減益要因となります。

なお、中東情勢による影響は本通期計画には織り込んでおりません。仮に情勢が長期化した場合には、原油価格、物流費、包装資材等、様々な影響が生じる可能性がございますが、現時点で合理的にその影響額を算定することが難しいということです。ただし、現状としては、直接的な影響が大きい漁船の操業では、操業体制の適正化や操業効率のアップによるコスト抑制を進めている他、その他の事業における資材等につきましても、生産効率の改善や調達先の拡張などでコスト抑制に努めること、ここを一生懸命対応しているところであります。今後、状況が大きく変化する場合には、適切なタイミングで内容をお示しする予定であります。

・ 漁業が構造改革の推進により +9億の増益

(単位：億円)

	27年3月期計画	26年3月期	前期比	
			増減	増減率
売上高	1,215	1,161	+54	+4.7%
漁業	341	345	△4	△1.2%
養殖*	102	98	+4	+4.1%
北米	772	718	+54	+7.5%
営業利益	27	17	+10	+58.8%
国内	△5	△6	+1	—
海外	32	23	+9	+39.1%
営業利益率	2.3%	1.5%	+0.8pt	—

\*27年3月期より、養殖魚の販売部門が販売強化の為に食材流通セグメントの水産商事ユニットに組織移動

ユニット別 施策

漁業

- ・ 不採算事業からの早期撤退、漁船の選択と集中を推進
- ・ 新船投入により操業効率を改善
- ・ 川下戦略を推進

養殖

- ・ 高水温対策をはじめとした原価低減策を引き続き推進
- ・ 生産体制の強化

北米

- ・ 高収益製品の製造比率向上による、収益力の安定と強化を目指す
- ・ 生産コスト低減を引き続き図る

ユニット別 事業環境

漁業	・ 燃油価格の動向を注視
養殖	・ 生産コスト（飼料費、人件費、物流費など）の更なる上昇を見込む
北米	・ 主力商材相場は概ね堅調 ・ カニカマ事業は堅調な消費が継続する見込みも、生産コストの上昇を懸念

(説明は割愛)

## 2027年3月期 通期計画：食材流通セグメント



・食材流通が+6億、農畜産が+10億の増益。農畜産は冷凍豚肉の需給調整に伴う価格変動の影響解消によるもの

	27年3月期計画	26年3月期	前期比	
			増減	増減率
売上高	7,700	7,832	△132	△1.7%
水産商事*	4,537	4,559	△22	△0.5%
食材流通	2,475	2,486	△11	△0.4%
農畜産	687	787	△99	△12.6%
営業利益	179	164	+15	+9.1%
国内	107	101	+6	+5.9%
海外	72	64	+8	+12.5%
営業利益率	2.3%	2.1%	+0.2pt	—

\*27年3月期より、養殖ユニットの養殖魚販売部門が販売強化の為に組織移動

### ユニット別 施策

#### 水産商事

- ・グループ内の川上・川下との更なる連携強化
- ・欧州における事業領域と販売拡大を目指す

#### 食材流通

- ・川下機能を生かしたグループ連携強化、バリューサイクルの推進
- ・海外事業の推進

#### 農畜産

- ・畜産事業の収益構造見直しを継続

### ユニット別 事業環境

水産商事	・商材価格は高値圏継続
食材流通	・原材料・エネルギー価格の動向を注視
農畜産	・各種畜肉の高値相場が継続する見込み

### <Topic> 鮮魚販売部門を統合

#### 水産商事ユニットと養殖ユニットの販売部門を統合

- ・2026年4月より、養殖ユニットから養殖魚販売部門を水産商事ユニットに移管
- ・水産物流通におけるグループ内連携を強化し、養殖魚の収益性向上に努める
- ・欧米・アジアに向けた輸出拡大にも注力

(説明は割愛)

## 2027年3月期 通期計画：加工食品セグメント



・加工食品が+28億の増益。国内は価格改定、販促費・商品ポートフォリオ見直しを実施。海外は水産加工・ペットフードの販売を強化

	27年3月期計画	26年3月期	(単位：億円)	
			前期比	
			増減	増減率
売上高	1,979	1,858	+121	+6.5%
加工食品	1,885	1,765	+121	+6.9%
ファインケミカル	94	93	+1	+1.1%
営業利益	129	101	+28	+27.7%
国内	48	34	+14	+41.2%
海外	82	68	+14	+20.6%
営業利益率	6.5%	5.5%	+1.1pt	—

### ユニット別 施策

#### 加工食品

- ・DHAなどを活用した差別化戦略で競争優位性を強化
- ・価格改定、販促費・商品ポートフォリオ見直し
- ・国内市場の変化に対応した生産体制に見直し
- ・ペットフード事業強化

#### ファインケミカル

- ・医薬品原薬事業の拡大
- ・機能性表示の取得により、既存製品の付加価値を高め、売上拡大を目指す
- ・微細藻類由来DHA事業の推進

### ユニット別 事業環境

加工食品	・ペットフードの販売は引き続き堅調の見込み
ファインケミカル	・原材料高及び健康食品の規制強化の動きを注視

(説明は割愛)

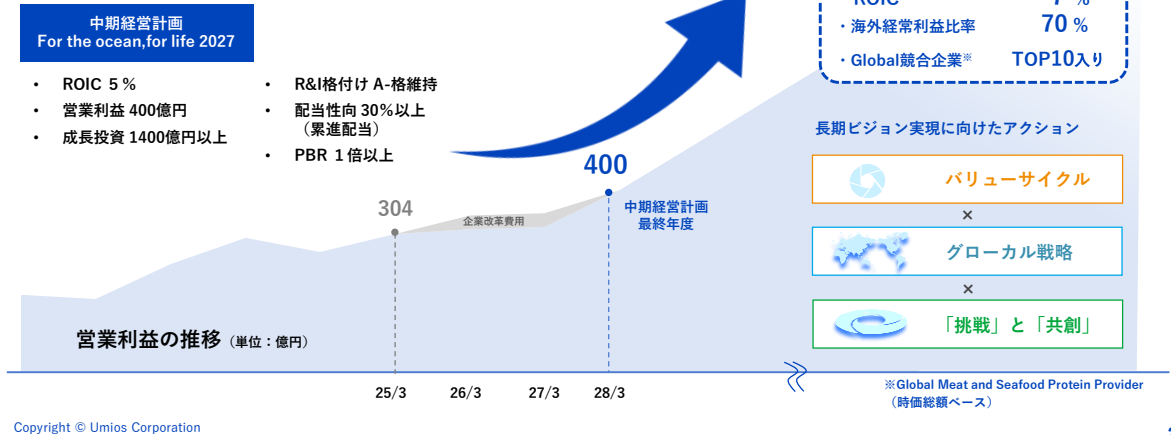
### 3. 中期経営計画の詳細・進捗

ここから中期経営計画の詳細・進捗についてご説明いたします。

## 中期経営計画と長期ビジョンの概要



- 2028年3月期（中計最終年度）に営業利益400億円を達成し、次の成長ステージへの基盤を築く
- 「持続可能なタンパク質の提供」と「健康価値の創造」を通じて、ソリューションを提案・提供する企業へと変革



Copyright © Umios Corporation

23

中期経営計画と長期ビジョンの概要について改めてご説明します。

中計では、消費者起点でのバリューサイクル、グローバル戦略を進めておりますが、これに加えまして、「挑戦」と「共創」という企業変革の一環として、全社員の行動・意識を強めることで、2028年3月期に営業利益400億円を目指します。

さらに10年後を最終年度とする長期ビジョンでは、ROIC7%、海外経常利益比率70%、グローバル競合企業の時価総額ベースでのトップ10入りを目標に掲げております。

- 投資家の皆様からのご指摘に対応し、解像度向上のための情報を追加

- 1 中計目標であるROIC 5%達成に向けた具体的施策の開示
- 2 成長投資1,400億円の投資内訳や目的に関する情報拡充
- 3 事業ポートフォリオの現在地と中長期的な方向性の明示

- 
- |                         |                               |
|-------------------------|-------------------------------|
| ① ROIC 5%達成に向けた施策 (25頁) | ⑤ 中計1年目の進捗について (31頁)          |
| ② セグメント別ROIC向上施策 (27頁)  | ⑥ 「企業変革」の進捗について (32頁)         |
| ③ 資本配分方針・資産効率化 (28頁)    | ⑦ 事業ポートフォリオ：長期ビジョンのイメージ (33頁) |
| ④ 成長投資1,400億円について (30頁) |                               |

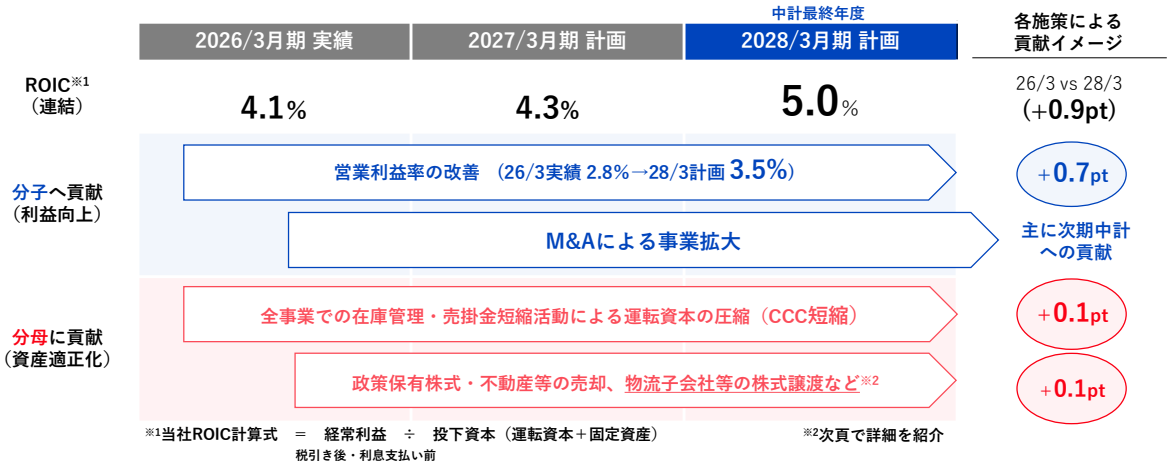
昨年3月に中期経営計画を公表して以降、成長戦略へのご理解を深めていただくため、様々な投資家の皆様と対話を重ねてまいりました。おかげさまで、中計1年目は修正計画をも上回る結果でスタートを切ることができまして、この結果を足がかりに2年目以降もさらに加速してまいりたいと考えております。

成長戦略に一定の理解をいただく一方で、ROIC 5%達成に向けた具体的な施策や成長投資1,400億円の内訳についてご質問をいただく場面が多くありました。本日はそうした皆様の声にお応えする形で、計画の解像度を上げた追加情報をご説明させていただきます。

## ① ROIC 5%達成に向けた施策



- WACC 4%を超えるROIC 5%達成に向けて分子・分母に貢献する施策を実行中



まず初めにROIC5%達成に向けた施策について、分子・分母に分解してご説明いたします。

まず分子については、営業利益率の改善が一番大きな貢献要素と考えています。生産性の向上だけでなく、既存ビジネスモデルの変革や事業構造改革の実施により、営業利益率3.5%を目指してまいります。M&Aによる事業拡大につきましては、主には次期中計への貢献になると考えております。

分母への貢献は2つになります。1つは運転資本の圧縮になります。前期よりトライアルで進めていた各事業ごとの運転資本のキャップ制を本格的に推進し、CCCを短縮することでROIC改善への貢献を目指してまいります。当社の事業の中では、特に在庫の持ち方によって収益への影響が大きい食材流通セグメントでの運転資本のコントロールをいかに徹底できるかといったところが、1つのカギになると考えております。もう一つが資産の適正化であり、前期からすでに政策保有株式や不動産の売却などを進めており、直近では物流子会社の株式譲渡についても開示をいたしました。

このように、分子への貢献だけでなく、投下資本の圧縮を通じて持続的な形でのROIC向上を推進してまいります。

- 完全子会社であるUmios ロジ（旧マルハニチロ物流）の発行済株式の51%を、センコーグループに譲渡
- これにより、総資産約500億円、有利子負債約300億円がBSより除外される見通し（Umios ロジは持分法適用会社へ）

### ■ 株式譲渡の背景

物流業界での人手不足・エネルギーコスト高騰など事業環境が大きく変化

物流機能の持続可能性向上に向け、物流専門企業のノウハウ・経営資源の活用が不可欠と判断

高次加工品対応の物流品質・保管能力・輸配送において、センコーグループが当社にとって最適なパートナーであり、Umiosロジの力を最大限に伸長できると確信

### ■ 株式譲渡後について

センコーグループへ譲渡後も、UmiosロジはUmiosグループの物流機能の中核を担う存在として安定的・持続的に物流サービスの提供を継続

当件に関する詳細は適時開示をご確認ください



26

先ほど申し上げました、物流子会社の株式譲渡について説明をいたします。

当社の子会社であるUmiosロジの株式51%を総合物流企業でありますセンコーグループ様に譲渡することを決議いたしました。これによりUmiosロジは持分法適用関連会社となります。株式譲渡の背景などは記載のとおりでございますが、物流機能の持続可能性向上を実現させるとともに、当社の資本効率性の向上にも寄与すると考えております。

## ② セグメント別ROIC向上施策



- セグメント別のROIC目標達成に向けて具体的な施策を推進

ROIC	水産資源			食材流通			加工食品		
	26/3実績	27/3計画	28/3計画	26/3実績	27/3計画	28/3計画	26/3実績	27/3計画	28/3計画
	2.0%	2.6%	3.8%	4.7%	5.1%	5.5%	7.3%	7.4%	8.8%
26/3 実施	<b>構造改革</b> 漁業：不採算事業の撤退 養殖：高水温対策 北米：生産拠点統合			<b>事業拡大・連携強化</b> ・欧州でのM&A ・国内グループ内での連携強化 ・低採算の畜産流通事業の変革			<b>販売拡大</b> ・ペットフード事業の販売拡大 ・国内市販冷食の収益性強化		
今後	<b>構造改革・販売強化</b> 漁業：不採算事業の撤退（継続） 養殖：生産体制の強化 北米：生産コスト低減・販売強化			<b>事業拡大・連携強化</b> 欧州：①事業領域拡大 ②水産資源＋食材流通連携 による川下強化 国内：荷受と食材流通の連携強化			<b>構造改革・事業拡大</b> ・国内加工食品事業の構造改革 （生産体制含む） ・ペットフード事業の拡大 ・油脂事業（DHAなど）の拡大		

Copyright © Umios Corporation

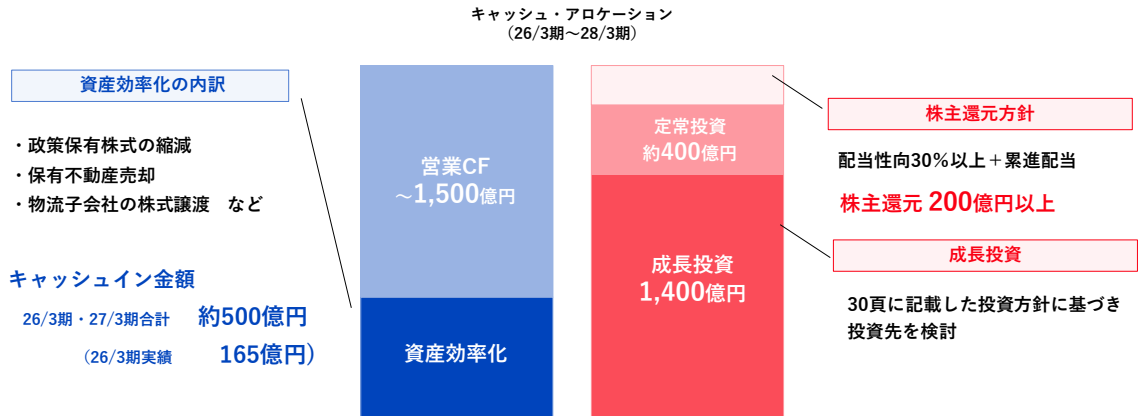
27

こちらはセグメント別のROIC向上施策となります。

先ほどご説明いたしましたROIC分子に貢献する営業利益率向上の施策を、さらにセグメント別に分解したものであります。ここに掲げた施策につきましては、全社レベルで、資本効率性に対する意識の浸透を進め、実行力を高めてまいります。

### ③ 資本配分方針と資産効率化の内訳

- 資本配分方針：3つの施策（定常投資・成長投資・株主還元）をバランス配分する
- 政策保有株式の縮減、不動産等の売却、事業譲渡などによる資産効率化は着実に実施中



こちらでは資本配分の方針と資産効率化の内訳を示しています。

資本配分につきましては従来と変更はなく、3つの施策、定常投資・成長投資・株主還元をバランス配分することを方針としております。資産効率化につきましては、政策保有株式の縮減・保有不動産の売却、物流子会社の株式譲渡を進めておりまして、2026年3月期実績としましては約165億円、2027年3月期の見込みを含めると、2期合計で500億円前後のキャッシュインを見込んでおります。

このように営業キャッシュフローの積み上げと共に、資産効率化も着実に進めることでキャッシュを獲得し、最適な資本への配分を進めてまいります。

政策保有株式について

- ・政策保有株式は資本効率の観点から継続的な縮減を実行
- ・2025年3月期中に公表した「保有残高3分の2縮減」を達成 (2024年3月期比の取得原価ベース)



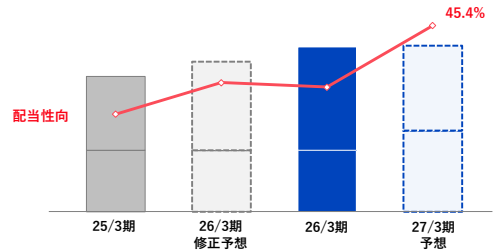
今後の方針

- ・政策保有株式は、原則として縮減方針
- ・保有は取引先との戦略的な取組み、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合に限定
- ・保有の合理性は毎年検証し、基準を満たさない銘柄は縮減を進める
- ・進捗状況は毎期開示

Copyright © Umios Corporation

配当について

- ・2026年3月期の1株当たり期末配当金を、2026年2月9日に修正した24円に対してさらに4円増配し28円、年間配当金は株式分割考慮後で44.67円 (配当性向30.4%)
- ・2027年3月期の年間配当金は45円 (配当性向45.4%) を予想



中間	16.67円	16.67円	16.67円	22円
期末	20円	24円	28円	23円
配当性向	23.8%	31.5%	30.4%	45.4%

※2026年1月1日を効力発生日として、普通株式1株⇒3株の株式分割を行っており、上記1株当たり配当金額は分割を考慮しております 29

こちらでは政策保有株式の縮減に関する進捗と配当の実績・予想についてご説明をいたします。

政策保有株式については、目標として掲げました3分の2縮減を取得原価ベースで達成しております。今後も継続的な縮減方針を基本として、その進捗を毎期報告していこうと考えております。配当は、配当性向30%以上の累進配当を方針として掲げておまして、その方針に基づいた配当を中計1年目より着実に実施をまいります。

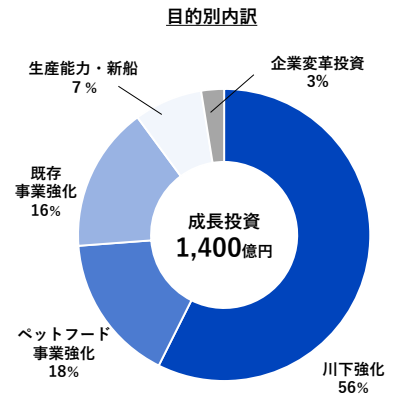
#### ④ 成長投資1,400億円について

- 成長投資に割り当てた1,400億円は、概ね全額について対象案件を時期と目的も含め想定済、具体的な検討を推進
- 主に北米を中心にした川下強化に56%、ペットフード事業強化に18%の投資を検討

##### 投資方針

- 財務規律の維持前提
- WACCに事業特性・リスクに応じて一定のリスクプレミアム（数%程度）を加えたハードルレートを設定
- 投資後の事業別ROIC向上を重視

地域	目的	概要	投資時期（予定）		
			26/3	27/3	28/3
欧州	川下強化	水産加工会社（VDL社）買収			
	既存事業強化	既存子会社への追加出資			
北米	川下強化	加工・流通領域でのM&A			
	生産能力増強	既存子会社の生産能力増強			
アジア	川下強化	加工・流通領域でのM&A			
	ペットフード事業強化	生産・販売領域でのM&A 生産機能の拡張			

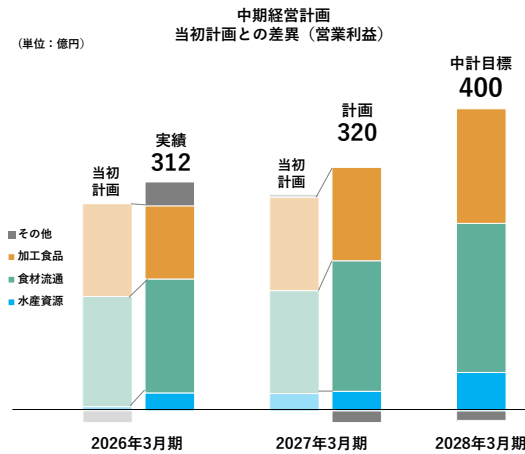


こちらは成長投資1,400億円について、こういった領域にどんな目的で投資を検討しているかを可能な範囲で可視化したスライドになります。

左側の表につきましては、地域別・目的別にどんな投資をどの時期に考えているかを、右のグラフにつきましては、その目的別の構成比率をお示しいたしました。基本的には我々の強みであります調達力を効率的に生かしていくために、川下強化への投資に56%、また、好調に推移しているペットフード事業の強化に18%の投資を検討をしております。具体的な案件の説明は差し控えますが、ここにお示しした項目につきましては、ある程度相手先なども絞り込んで検討を進めているところであります。

## ⑤ 中期経営計画 1年目の進捗について

- 水産資源と食材流通は中計達成に向けて順調に推移も、加工食品（国内）は課題が顕在化。対策を早急に行う。



### 水産資源セグメント

想定以上

生産拠点統合（北米）、不採算事業の撤退（漁業）などの構造改革効果が想定以上。構造改革の継続と川下強化を実行。

### 食材流通セグメント

想定以上

国内はコスト高・輸入冷凍豚肉相場の影響により苦戦も、欧州事業の好調が全体をけん引。27/3期以降はグループ内連携強化の推進と欧州事業の拡大に注力。

### 加工食品セグメント

国内苦戦・海外堅調

海外（ペットフード事業）は堅調も国内の加工食品が価格改定後の販売数量減により全体の計画を下回る。27/3期以降は国内の生産体制・商品ポートフォリオ見直しに着手。成長ドライバーであるペットフード事業への投資も実行。

次に、営業利益をベースにして中期経営計画の1年目の進捗と今後の動きについてご説明させていただきます。

ご覧のとおり、連結では2026年3月期の実績・2027年3月期の計画ともに、当初の注記経営計画を上回っておりまして、順調に推移をしておりますが、多少セグメントによって進捗に差が出てきております。右側の表にお示してありますとおり、水産資源・食材流通共に想定以上の進捗となっておりますが、加工食品の国内については事業環境の変化へのさらなる対応が必要という場面を迎えておりまして、当初計画に対して若干の遅れが生じている状況となります。加工食品につきましても、国内の生産体制見直しや、堅調なペットフード事業への投資を実行することで、計画達成に向けて挽回を図ってまいります。

## ⑥ 「企業変革」の進捗について



- ・ ROIC達成と長期ビジョンの実現に向け、人的資本投資の一環として「企業変革」を多面的に推進

### 人事評価制度の改定（2025年4月）

- ・ 「挑戦」と「共創」を重視する評価体系へ転換
- ・ 部門間連携を促すべく「挑戦」と「共創」の意識醸成を後押し



### 本社移転（2026年3月）

- ・ 部門間連携と働き方改革を推進
- ・ 外部連携によるイノベーションの創出を促進

マルハニチロは、  
Umiosへ。



### 社名変更（2026年3月）

- ・ 変革への決意と将来像を社内外に発信
- ・ 新たな企業イメージの浸透を推進

### バリューズ 策定と理念研修推進（2026年3月～）

JOY -喜び-  
PIONEER -開拓者-  
SUSTAINABILITY -持続可能性-  
SINCERITY -誠実-  
EXPERIENCE -経験-

- ・ グループ共通のバリューズを策定、行動の共通基盤を整備
- ・ 理念研修を通じて浸透を進め、挑戦と共創の企業文化を醸成

Copyright © Umios Corporation

32

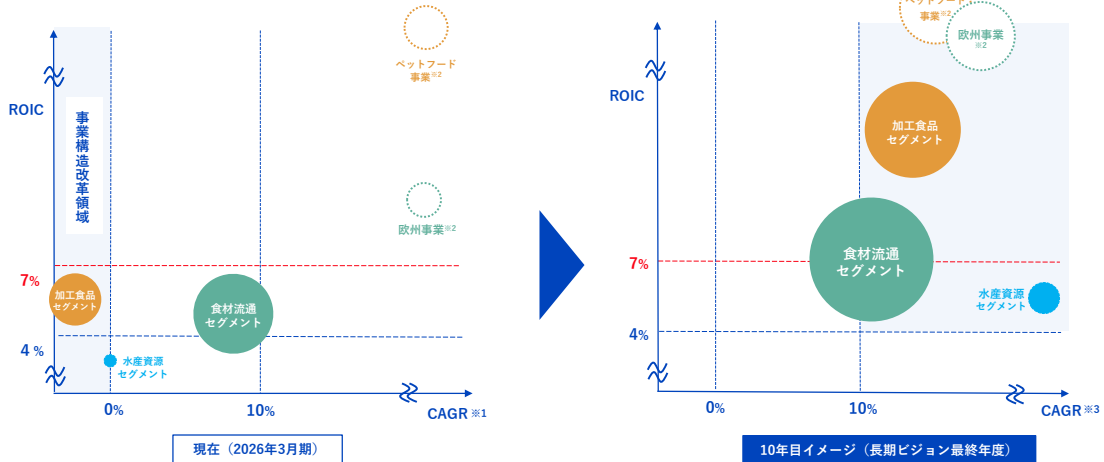
こちらはROIC達成と長期ビジョンの実現に向けた「企業変革」の具体的な内容を、一部ご説明させていただきます。

社名変更と本社移転につきましては、既に色々な場面でご案内しているとおりですが、ここに記載のとおり、人事評価制度の改定やUmiosグループ役職員が大切にしている価値観（values）を含めた経営理念体系の整備など、特に従業員の行動や意識を変革してもらうための様々な取組みも同時並行で実施をしております。

我々が示した方針や経営戦略の実現には、何よりも従業員のベクトルを合わせていくことが最も重要であると考えております。こういった取組みにより、実効性の確度をより上げてまいります。

- 既存事業の収益改善、M&A、事業構造改革を通じ、成長性と資本効率の向上を目指す

※1 対24/3期  
 ※2 参考値  
 ※3 対26/3期  
 ※4 円の大きさは営業利益額



・ 海外の食材流通・加工食品は高成長・高効率により全体成長を牽引  
 ・ 水産資源及び国内加工食品はROICの向上に注力

・ 食材流通と加工食品は海外事業拡大と国内安定成長により利益規模※4を拡大  
 ・ 水産資源は事業構造改革・川下強化を推進

本日の最後に、我々が目指す事業ポートフォリオについてご説明いたします。

左側が前期時点のセグメント別ポートフォリオ、右側が長期ビジョンの最終年度である10年後に目指すポートフォリオのイメージとなります。セグメント以外に、当社にとって営業利益の構成比が高い欧州事業とペットフード事業につきましては、その存在を明確にするために、セグメントの円から独立して表示をいたしました。

ご覧のとおり、欧州やペットフード事業は高い利益成長とROICを実現できており、各セグメントのROICを引き上げる役割を担っております。3つのセグメントにつきましては、ROICの観点ではまだ課題が散見される状態でありますので、今後注視していきたいと考えております。

我々は10年後に全社ベースでのROIC7%と持続的な成長の実現を目指しております。この実現に向けては、M&Aによる成長機会の獲得だけではなく、既存事業におけるビジネスモデルの変革や事業構造改革を着実に進めることが不可欠であると認識をしております。

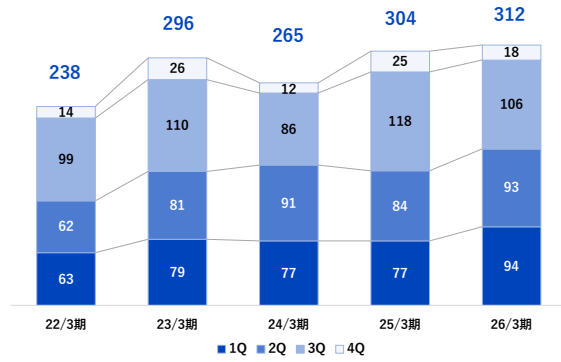
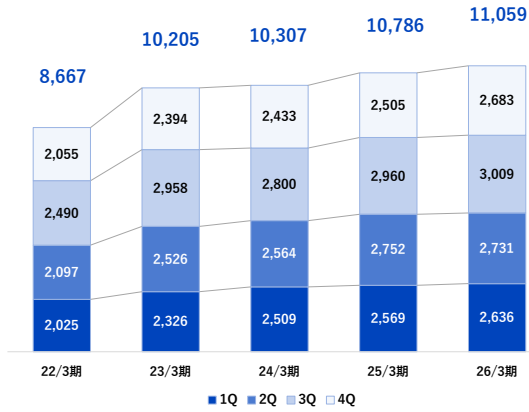
企業価値の最大化を実現する事業ポートフォリオに向けて、経営と現場が一体となって、各事業はもとより全体最適の視点での最適な打ち手を具体化し、実行をまいります。中期経営計画の達成と、その先の持続的な成長に向けた取組みに、ぜひご期待をしていただければ幸いです。

## 4. Appendix

売上高

営業利益

(単位：億円)



# セグメント・ユニット別 四半期別実績(2026年3月期組織)

セグメント・ユニット別の実績推移  
(Excel形式)ダウンロードは[こちら](#)から



(単位：億円)

	2026年3月期									
	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
漁業ユニット	80	82	99	83	345	0	1	10	△ 7	4
養殖ユニット	45	50	63	53	211	1	1	2	4	8
北米ユニット	163	195	174	205	738	4	3	2	3	13
水産資源セグメント 計	289	327	336	341	1,294	6	4	14	0	24
国内	144	157	190	149	639	△ 2	△ 2	8	△ 2	1
海外	145	171	146	193	655	8	7	6	2	23
水産商事ユニット	1,023	1,067	1,252	1,084	4,426	32	34	38	12	116
食材流通ユニット	610	615	680	582	2,487	14	11	17	1	44
農畜産ユニット	194	199	214	179	787	2	△ 1	0	△ 3	△ 2
食材流通セグメント 計	1,827	1,880	2,147	1,845	7,699	48	44	56	9	158
国内	1,528	1,552	1,794	1,424	6,298	33	28	39	△ 8	93
海外	300	328	352	421	1,402	14	16	17	17	65
加工食品ユニット	448	451	450	424	1,774	37	34	19	1	91
ファインケミカルユニット	20	20	21	23	83	2	2	3	3	10
加工食品セグメント 計	468	471	471	447	1,858	38	36	22	4	101
国内	303	309	321	280	1,213	12	13	10	△ 1	34
海外	164	162	151	168	645	27	23	12	5	67
その他	52	52	54	50	208	2	8	14	5	29
合計	2,636	2,731	3,009	2,683	11,059	94	93	106	18	312
国内	2,023	2,066	2,355	1,897	8,342	45	45	68	△ 9	148
海外	613	665	654	786	2,717	49	48	39	28	164

# セグメント・ユニット別 四半期別実績(2027年3月期組織)

セグメント・ユニット別の実績推移  
(Excel形式)ダウンロードは[こちら](#)から



(単位：億円)

	2026年3月期									
	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
漁業ユニット	80	82	99	83	345	0	1	10	△ 7	4
養殖ユニット	18	22	33	25	98	3	1	△ 2	△ 1	0
北米ユニット	162	191	166	199	718	5	3	2	3	13
水産資源セグメント 計	260	295	299	307	1,161	8	5	9	△ 4	17
国内	115	125	153	114	506	△ 0	△ 2	3	△ 7	△ 6
海外	145	171	146	193	655	8	7	6	2	23
水産商事ユニット	1,052	1,099	1,290	1,119	4,559	30	34	43	17	124
食材流通ユニット	610	614	680	582	2,486	14	11	17	2	43
農畜産ユニット	194	199	214	179	787	2	△ 1	0	△ 3	△ 2
食材流通セグメント 計	1,856	1,912	2,184	1,880	7,832	46	44	60	14	164
国内	1,556	1,584	1,832	1,458	6,431	32	28	44	△ 3	101
海外	299	328	352	421	1,400	14	16	16	17	64
加工食品ユニット	446	449	448	422	1,765	37	34	19	1	90
ファインケミカルユニット	22	22	24	25	93	2	3	3	3	12
加工食品セグメント 計	468	472	472	447	1,858	39	36	23	4	101
国内	303	309	321	279	1,213	12	13	10	△ 1	34
海外	165	162	151	168	646	27	23	13	5	68
その他	52	52	54	50	208	2	8	14	5	29
合計	2,636	2,731	3,009	2,683	11,059	94	93	106	18	312
国内	2,023	2,066	2,355	1,897	8,342	45	45	68	△ 9	148
海外	613	665	654	786	2,717	49	48	39	28	164

※2027年3月組織に組み替えた数値は参考数値です

## Thank You

- 当資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現時点で入手できる情報から得られた判断にもとづいております。実際の業績は様々な重要要素により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。
- 本資料には監査を受けていない概算値を含むため、数値が変更になる可能性があります。
- 本資料の著作権やその他本書類にかかる一切の権利はUmios株式会社に属します。

**【資料のお問い合わせ先】**

Umios株式会社 経営企画部IRグループ  
[ir-info@umios.com](mailto:ir-info@umios.com)

