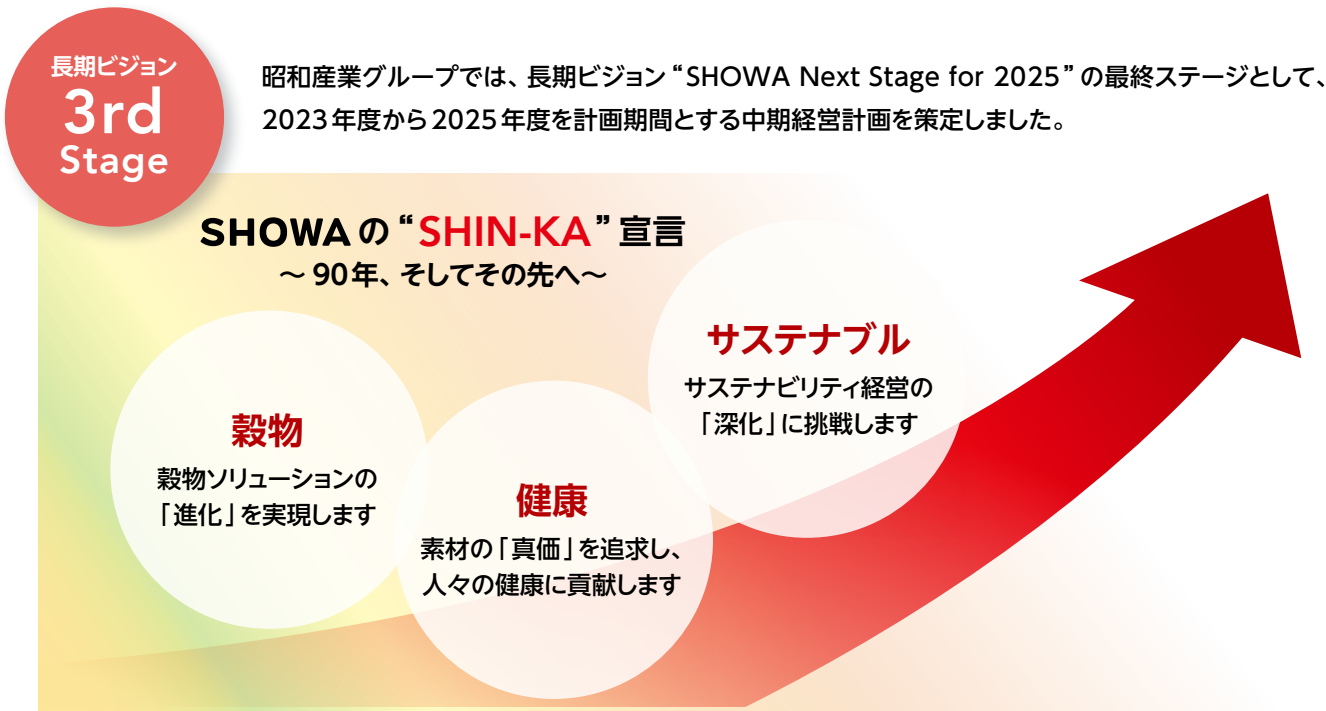


中期経営計画 23-25



基本コンセプト

2025年度に創立90周年を迎える昭和産業は、安全・安心な「食」を安定的に供給するという社会的使命を果たすとともに、当社グループの「ありたい姿」の実現に向けて成長し続けます。

“SHIN-KA”を宣言し、穀物のプロ集団として穀物ソリューションを「進化」させ、素材の「真価」を追求しながら人々の健康に貢献し、環境負荷の低減に向けた取り組みなどを通じてサステナビリティ経営の「深化」にコミットしていきます。

5つの基本戦略

「基盤事業の強化」および「事業領域の拡大」の2つの事業戦略を推進するとともに、サステナビリティ経営力強化の観点から事業戦略を支える「環境負荷の低減」、「プラットフォームの再構築」、「ステークホルダーエンゲージメントの強化」についても注力します。この5つの基本戦略はマテリアリティとも連携しています。

■ 主な進捗

① 基盤事業の強化	- 業務用・家庭用食用油ハンディボトル製品の賞味期限の延長を実施 - グループ一体となった生産拠点の最適化や課題解決など事業構造改革を推進
② 事業領域の拡大	- オレオケミカル・ファインケミカル事業領域への拡大に向け、東北大学発のスタートアップ企業ファイトケミカルプロダクツ社と資本業務提携を実施 - ベトナムにプレミックスの製造販売会社Showa Sangyo International Vietnam Co.,Ltd.を創立
③ 環境負荷の低減	- 社内外の食品工場で発生する食品残渣などを飼料原料として活用 - 当社グループの工場廃棄物を土壌改良材や堆肥発酵補助材として活用
④ プラットフォームの再構築	拠点機能を見直し、本社への機能集約を行い各部門の組織機能を最適化するために、2025年4月1日付で組織改編を実施
⑤ ステークホルダーエンゲージメントの強化	- 各ステークホルダーへの充実した情報発信のために当社コーポレートサイトのリニューアルを実施 - 将来の株式の希薄化懸念を払拭するため、2024年5月に34億円の自己株式の取得および消却を実施

財務 KPI と重点施策による定量効果

「中期経営計画23-25」では、新たな経営指標としてROICを導入し、事業の評価、経営資源の配分ルールを整備することにより事業ポートフォリオマネジメントの高度化を図ります。また、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）等、ROICを構成するKPIに注力することで、企業価値の向上に繋がります。

また、各施策の確実な遂行により、更なる利益創出を目指します。

	2022年度実績	2024年度実績	2025年度計画	2022年度比
経常利益 (億円)	65	135	130	200%
ROE (%)	7.1 ^{※1}	8.8 ^{※2}	7.0以上	—
ROIC ^{※3} (%)	1.8	4.4	4.0以上	2.2ポイント増加
CCC (日)	91	85.5	75	16日短縮
NET D/Eレシオ	0.48	0.31	0.6以下	—

※1 2022年度は、ショーサン上尾ビルの売却により約52億円の固定資産売却益（特別利益）が発生
※2 2024年度は、本八幡ビルの売却により約26億円の固定資産売却益（特別利益）が発生
※3 ROICの定義 ROIC = 税引後営業利益 ÷ 投下資本（有利子負債（Net）+自己資本） 税引後営業利益は、法人税等を営業利益の30%として計算

非財務 KPI

■ 環境目標

	中期経営計画目標	昭和産業グループ環境目標
CO ₂ 排出量削減	2025年度目標 ▲30%以上 (2013年度対比)	2030年度目標 ▲46%以上
食品ロス削減	2025年度目標 ▲30%以上 (2018年度対比)	2025年度目標 ▲30%以上
水使用量削減 (原単位)	2025年度目標 ▲9%以上 (2019年度対比)	2030年度目標 ▲12%以上
プラスチック使用量削減 (原単位)	2025年度目標 ▲7%以上 (2013年度対比)	2030年度目標 ▲25%以上

■ デジタル戦略

	中期経営計画目標
デジタル化推進	デジタル化推進費:3年間で45億円 (うち成長投資:12億円)
【主要施策①】 多角的分析DB・ ダッシュボード導入	顧客情報の有効活用による営業変革 (顧客分析→顧客提案の充実化) コスト削減:▲6千万円/年
【主要施策②】 DX推進人材育成	将来のDX推進人材:100名育成 ノーコード開発ツールの展開によるコスト削減:▲7千万円/年

■ 人的資本経営

	中期経営計画目標
D&I*のドラスティックな推進	女性管理職比率: 2025年度10%以上
戦略的人的資本投資の促進	リスク投資額: 2025年度2倍以上(2021年度比)
従業員エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア: 中計23-25期間中に目標値公表

※D&I:ダイバーシティ&インクルージョン

■ RD&E戦略

	中期経営計画目標
事業領域の拡大	冷凍食品事業、新規事業分野における研究開発の強化 海外生産拠点の技術力向上
IT・AI技術の活用	スマートファクトリーの推進
生産改善活動によるコスト削減	コスト削減額: 10億円以上/3年累計