

成長戦略

INDEX

- 15 | 中期経営計画
- 17 | 財務戦略
- 19 | 事業戦略
- 29 | 人材戦略
- 31 | サステナビリティ戦略

Section 2のポイント

● 中期経営計画

外部環境の変化に対応した収益基盤の構築、成長投資とグローバル展開、持続可能な経営基盤の強化を通じて、企業価値向上を目指す中期経営計画を紹介します。

● 財務戦略

ROEなどの資本効率を重視しながら、成長投資と財務規律のバランスを図り、持続的な企業価値向上を目指す考え方を示します。

● 事業戦略

企業価値の創出を支える各本部長が今後の取り組みを報告するとともに、加工食品事業と食肉事業の事業戦略と最新の事例を紹介します。

● 人材戦略

持続的な成長を支える人材基盤の強化に向け、人材の確保・育成・活躍を推進する考え方と、その実現に向けた具体的な施策を紹介します。

● サステナビリティ戦略

重要課題(マテリアリティ)に対して、何を目標にどのような取り組みを進めているかを報告するとともに、食育などの地域活動も紹介します。

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶ 財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶ 事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶ 人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶ サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

中期経営計画

基礎収益力の向上と資産効率化により、資本コストを上回る収益を確保

2025年度売上高は主力商品の「香薫® あらびきポーク」を中心としたハム・ソーセージの数量が拡大し、食肉事業の販売数量拡大も寄与し、過去最高を更新しました。2026年度は主力のハム・ソーセージのさらなる伸長に加え、課題事業の立て直しにより収益改善を図ります。

2024年度振り返り

1

- 「プリマハムグループ環境方針」の改定、「プリマハムグループサプライヤー行動規範」「プリマハムグループアニマルウェルフェアポリシー」の制定
- TCFD提言に基づく情報開示を拡充
- 生産拠点におけるフロン対策、太陽光発電設備の導入推進

課題点GHG排出量(特にScope3の具体的な削減目標策定)と、TCFD/TNFDの統合的開示

2

- 市場環境の変化にあわせた、複数回の価格改定実施
- 「香薫®」「スマイルUP!®」を中心に、主力であるハム・ソーセージの国内市場シェア向上
- 健康を軸とした高付加価値商品の開発、当社初となる機能性表示食品の発売
- 国産養豚事業の出荷頭数拡大

課題点価格改定のさらなる浸透、市場ニーズ変化への対応、コスト競争力の強化

3

- 次世代基幹システム(PNP)の稼動開始に向けた対応
- タイ、シンガポールの海外子会社を通じた、海外での製造販売強化

課題点国内外における成長領域への投資、新技術の開発

2025年度実施内容

1

- 温室効果ガス排出量(Scope1,2)2030年目標を早期達成
- サラダチキンカテゴリーで健康配慮型商品の拡充
- 中堅人材強化のためキャリア採用を推進

課題点温室効果ガス排出量(Scope1,2)2035年削減目標に向けた対応

2

- ハム・ソーセージシェアNo.1*の実現
- 価格改定の着実な実行による単価改善
- 食肉事業におけるオリジナルブランドの拡販による利益改善

※出典:「インテージSCI」ハム・ソーセージ・ベーコン・焼豚市場2025年4月～2026年3月計購買金額シェア

課題点ベンダー事業の収益改善、養豚事業の再建

3

- 次世代基幹システム(PNP)のグループ会社への段階的導入
- 生成AIの活用

課題点海外子会社の収益改善、東南アジアを軸とした海外事業モデル確立

連結損益	2024年度実績	2025年度計画	2025年度実績
売上高	4,584 億円	4,800 億円	4,756 億円
営業利益	89 億円	120 億円	91 億円
経常利益	105 億円	130 億円	112 億円
親会社株主帰属当期純利益	71 億円	80 億円	46 億円
ROE	5.9 %	6.7 %	3.8 %

プリマハムグループ中期経営計画(2026～2028年度)

基本方針

営業力・開発力・商品力の強化により、売上と利益の規模と質を高めると同時に、サステナビリティを重視した経営を推進し、「いつも、ずっと、お客様に愛され、支持される会社」になる。

1

持続可能な経営基盤の強化

- 資本コストと株価を意識した経営
- 人材の確保と育成による変革意識の醸成
- 脱炭素・循環型社会の実現に向けた取り組み推進

2

外部環境の変化に対応した収益基盤の構築

- 既存事業の基礎収益力の向上
- 事業基盤の強化と次世代への布石
- 持続可能なサプライチェーンの構築

3

成長投資とグローバル展開

- PNP(PRIMA Next Project)の稼動開始と業務効率化の実現
- 伊藤忠商事とのコラボレーションを主体とした国内外事業展開
- 成長領域への挑戦、新技術の開発・導入

連結損益	ローリングプラン	
	2026年度計画	2028年度計画
売上高	5,000 億円	5,200 億円
営業利益	110 億円	150 億円
親会社株主帰属当期純利益	75 億円	100 億円
ROE	6.1 %	7.6 %

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

1

持続可能な経営基盤の強化

資本コストと株価を意識した経営

基礎収益力の向上、資産の効率化により、資本コストを上回る収益を確保し、2028年度にROE8%を目指します。IR活動を拡充し、投資家や格付機関との対話を通じて企業価値の適正な評価を追求します。また、安定した営業キャッシュフローを創出し、持続的な成長に向けた投資と株主還元の両立を実現します。

人材の確保と育成による変革意識の醸成

新卒採用の強化に加え、中堅人材の補強に向けたキャリア人材の計画的採用をさらに推進し、多様な経験を持つ人材の獲得を図ります。また、グループ経営の強化に向けて、次期経営人材の育成と若手従業員の定着化やローテーションの実践、教育プログラム拡充により従業員のスキルアップを支援します。

脱炭素・循環型社会の実現に向けた取り組み推進

再生可能エネルギーを活用した温室効果ガス排出量の削減、環境配慮型商品拡充や省商材などを通じて廃棄物・水・プラスチックの削減を進めるとともに、PDCAを強化し、2030年目標の達成に向けたロードマップを整備します。

2

外部環境の変化に対応した収益基盤の構築

既存事業の基礎収益力の向上

資材高騰やインフレに対し、価格改定の完遂と継続的なコストダウンを進めます。「香薫®」を中心とした強いブランド力をいかし、販売数量の拡大、販売チャネルの多角化によりさらなる収益力の向上を図ります。同時に、利益の大きな足かせとなっている課題事業会社（ベンダー、海外、養豚）について、早期黒字化に向けた再建施策を推進します。

事業基盤の強化と次世代への布石

品質や事業活動に伴う重大災害の未然防止に向けた取り組みを強化し、安全で安心な事業運営を徹底します。「香薫®」という圧倒的なブランドシェアをさらに拡大しつつ、同業他社に比べて手薄な事業領域に「マーケットイン」の発想で戦略的に攻め入り、香薫®に並ぶ新たなカテゴリーを創出します。

持続可能なサプライチェーンの構築

モーダルシフトの推進や積み降ろしの効率化など物流の効率化に取り組み、コスト削減と環境負荷軽減を両立させます。また、調達から販売にいたるサプライチェーン全体でサステナビリティの取り組みを強化し、持続可能な事業体制を構築します。

3

成長投資とグローバル展開

PNPの稼働開始と業務効率化の実現

基幹システム刷新プロジェクトである「PNP（PRIMA Next Project）」の進捗は、2026年度需給管理システムΦ（ファイ）パイロットを先行導入、2027年度全社会計システム本稼働に向けて、システムの品質担保と切替時の影響を最小限に抑えるべく、統合テスト・運用テストを実施し、業務効率化と安定稼働を実現します。

伊藤忠商事とのコラボレーションを主体とした国内外事業展開

伊藤忠商事グループの有するグローバル調達力や、強力な小売アクセスを最大限に活用し、戦略的M&Aも含めた非連続な成長チャンスを積極的に掴み取っていきます。

成長領域への挑戦、新技術の開発・導入

これまで対日輸出加工拠点であった海外を「巨大な成長市場」として捉え直し、海外事業の拡大・自立した経営基盤の育成に注力します。また、EC事業の強化・拡大をはじめ、生成AIの業務組み込みやITスキル・リテラシーの向上によって競争優位性を確保します。

グループの「未来」を創る、3つのチャレンジ

2026年4月に発足した「みらい事業創造部」は、ECビジネス・海外事業・新規事業の3領域で、プリマハムグループの次世代事業を創造する部門です。自社ECサイトの運営やミートガイ®ブランドの拡大、タイ・シンガポールにおける海外グループ会社の戦略支援、さらには既存事業の枠

を超えたアレルゲン検査キット事業など、多様なチャレンジを並行で推進。PDCAを重ねながら事業の自立的成長を支え、グループの持続的成長につながる「成長の種」を育てていきます。

※ PHT:プリマハムタイランド、PFT:プリマハムフーズタイランド

みらい事業創造部

ECビジネス推進課

自社ECの運営基盤を構築し、ミートガイ®ブランドのオンライン事業を拡大

プリマハム自社EC

ミートガイ®

海外事業推進課

タイ・シンガポールのグループ会社を戦略支援し、海外自立経営の基盤を整備

PHT・PFT※

Rudi's Fine Food

新規事業開発課

既存事業の枠を超え、社内の成長の種を発掘・育成して新事業を創造

プライムテック

アレルゲン事業

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題（マテリアリティ）への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

財務担当役員メッセージ

強固な財務基盤を成長の推進力に、
資本効率を高め、
企業価値の向上を目指します

専務執行役員 管理本部長 中島 聡

PROFILE

財務・会計をはじめとした管理部門における深い知識を有し、総合企画室長、総合企画本部長などを歴任。2025年4月より現職。

為替変動に対応しつつ、 安定的な財務基盤を堅持

2025年度は、為替が大きく変動した一年となりました。ドル円相場は、2025年4月に一時1ドル＝139円台の円高を記録したのち、米国のインフレ再燃懸念や日米金利差の継続を背景に、同年後半から2026年初めにかけて再び円安方向へ大きく押し戻される展開となりました。輸入コストの大部分を占める原材料の食肉は、調達から加工・販売までに半年程度のタイムラグがあり、為替変動が業績に与える影響は時間差で表れます。期初の円高局面で価格改定の機運が一時的に弱まり、当社も値上げを手控えたことから、期末にかけての円安によるコスト上昇を十分に価格へ反映することができなかった点は、次年度に向けた課題として残りました。

一方、財務・税務の面では、約2年をかけて準備を進めてきたグループ通算制度を導入し、初年度の申告を完了しました。黒字会社と欠損金会社の所得通算や税効果により、親会社株主に帰属する当期純利益ベースで数億円規模の利益の底上げにつなげることができました。今後、グループ内の通算対象となる会社との間では同様のメリットを享受でき、社外流出リスクの低減に資する体制を整えられたと考えています。なお、強固な財務体質は引き続き維持しており、健全性を高い水準で保っています。

格付「A」を維持し 規律ある資金調達とリスク管理を推進

2024年度に取得した発行体格付「A(安定的)」については、2025年度に初めての更新を迎え、A格を維持できました。年度当初は円金利の上昇が見込まれる局面にあり、固定金利資金の確保に向けて長期社債の発行も選択肢のひとつとして検討しました。しかし、ほかの調達手段や資産入れ替えによる資金調達を検討、一部実行できたことから、今回は社債発行を見送っています。もっとも資金調達の選択肢は平時から幅広く備えておくことが重要です。その一環として、過去に実績はあるものの現在の財務部門メンバーは経験のない社債発行も、シミュレーションや事前調査を進め、機動的に動ける準備を整えておく方針です。

また、為替リスクの管理においては、個別の原材料の輸入など契約時点で変動リスクをほぼ固める従来の個別対応に加え、数年前から安全な長期のドル建て債券を分割購入し、分割償還を通じて円安局面でのヘッジ効果を目的とした包括的な手法を約3年間継続的に試行してきました。現在ではドル円金利差の縮小や資金需要見通しの精査を踏まえ、このポジションを解消しましたが、一定の成果を得ました。「事業全体を勘案してヘッジのあり方を考える」という観点からの試みであり、今後も資金・為替・リスクの状況を見極め、財務・会計・税務への影響も踏まえてさまざまな適切な手法で対応してまいります。

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

規律ある投資配分と、計画の着実な見直し

2025年度単年度では、子会社の営業利益の悪化などもあり、キャッシュ創出は想定を下回りました。投資面では、加工食品部門の設備・機械投資が概ね計画に沿って進捗しました。一方で、長期資産の見直しを進めるとともに、新システム関連の無形固定資産投資にやや時間を要していることから、キャッシュアウトは計画ほど大きくはなりません。DX基盤構築プロジェクト「PRIMA Next Project(PNP)」については、システムの品質を最優先に、段階的な稼働に向けた準備を着実に進めています。

将来の競争力の源泉と位置づける国産豚肉のインテグレーション強化については、重点的な投資配分を計画どおりには進めることができませんでした。現在は、国内養豚事業の全体像を改めて見直しており、計画の軌道修正も含めて検討を重ねています。

2026～2028年度中期経営計画
連結キャピタルアロケーション(26～28年度合計)

キャッシュイン 合計約650億円	キャッシュアウト 合計約650億円
資金調達(借入) 約100億円	長期的な成長に向けた投資 約350億円
営業CF 約550億円	投資 約530億円
	既存事業の成長に向けた基盤構築 約180億円
	株主還元 約120億円
	配当 約120億円
	●海外展開などの戦略投資 ●PNP ●研究開発 ●国産豚肉インテグレーションの強化 ●効率化、生産能力増強に向けた生産設備の更新 ●環境関連 ●老朽化設備の更新 ●配当金 80円/株 ⇒単年度約40億円

投資規律の面では、加工工場・養豚農場およびその環境対策への投資について、管理部門と経営企画部門が連携して社内通達を改めて整備しました。あわせて、投資実行後の推移や改善余地を追跡・レビューする仕組みも改善し、投資判断の質の向上につなげています。

サステナビリティと収益性の両立を追求

環境面では、再生可能エネルギーへの転換が着実に進み、温室効果ガスの削減は計画を上回るペースで進捗しています。一方、相対的にコストの高い電力を使用する工場もあり、収益性を下げている側面はあります。当社は、環境負荷の低減とコストの最適化を同時に追求する“調達のあり方”を模索しており、理念を掲げるだけでなく、実際の成果や実績に結びつけることを重視しています。この点、電力調達では、契約をできるだけグループ全体で集約し、ボリュームディスカウントの効く調達先・手段を交渉するとともに、再生可能エネルギー比率を一定程度維持できる選択肢もあわせて追求しています。

こうした交渉や専門的な視点では、伊藤忠商事グループの一員であることの強みもいかし、同グループ会社の関連部門と連携しながら安定的なコストの抑制に取り組んでいます。

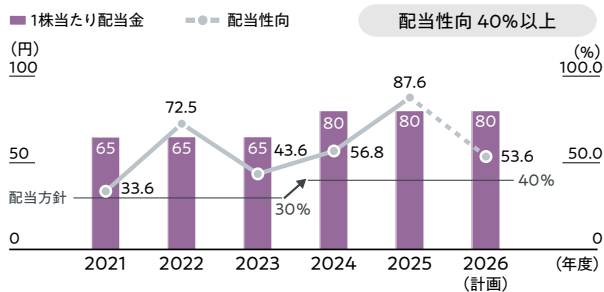
投資家との対話を経営にいかし、
企業価値向上へ

投資家との対話では、資本効率について率直なご意見

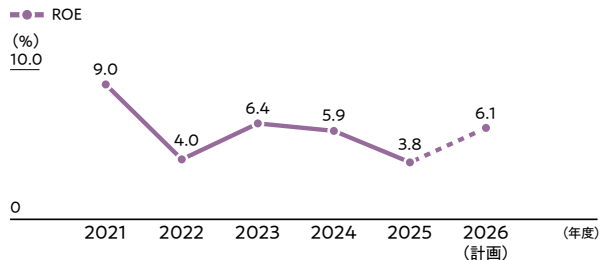
も頂戴しました。従来の目標が足元の実力と乖離しているとの問題意識は財務部門としても共有しており、2026年度に経営環境および実力に即した当面の目標水準として掲げ直した「2028年度のROE8%」を、財務の規律とキャッシュ創出力の回復を通じて着実に達成へ導いてまいります。また、投資家の皆様からのさまざまなご指摘は取締役会とも共有し、そこでの議論を経営にいかしていきます。

財務責任者としては、基幹システムの安定稼働を会計面から徹底的に支えることに全力を尽くします。そのうえで、営業資産にとどまらず個別案件を含めて資産効率の向上に積極的に取り組み、社会からご期待いただける企業グループとして、企業価値の向上に努めてまいります。

1株当たり配当金／配当性向



ROEの推移



INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

本部長メッセージ

新たな経営体制のもと、食品メーカーとしての

次のステージへと歩み始めたプリマハムグループ。

中長期的な成長戦略を“目に見える変化”へと結実させる原動力は、

価値づくりの最前線に立つ各本部にあります。

市場の変化を捉え、収益基盤を鍛え、安全・安心を支える――

各本部長が、自部門の役割と成長に向けて

何に取り組むのかを語ります。

生産本部

挑戦を糧に、“つくる力”でグループの成長を支える



専務執行役員 生産本部長

田悟 敏弘

当社および業界に関する深い知識を有する。生産工場や総合企画室での勤務経験に加え、茨城工場長を歴任。2021年4月に生産本部長就任。

生産本部は、安全・安心な製品を安定してお届けし、グループの成長を「つくる力」で支えることを使命としています。この力を担うのは、ものづくりの現場で働く人々です。労働力不足や原材料高が続くなか、生産効率の向上と品質保証を土台に、働きやすい職場づくりを進めています。今後も前例のない課題に失敗をおそれず挑戦、一つひとつを糧に、自動化・機械化による負担軽減や階層別研修の実施、多様な人材の登用を進め、一人ひとりが力を発揮できる組織を育てます。また、脱炭素・循環型社会に向けた生産体制づくりも進め、変化に強いものづくりを実現していきます。

営業本部

“シェアNo.1”を礎に、カテゴリーリーダーへ進化する



専務執行役員 営業本部長

新川 裕二

入社以来営業一筋で、営業部門での豊富な経験と知識を有し、数多くの取引先と強固な関係を築く。中部支店長や東日本支社長を歴任後、2021年4月に営業本部長就任。

営業本部が果たすべきミッションは、ハム・ソーセージ市販用シェアNo.1を維持しながら、惣菜・ベーカリー・外食といった新たな領域へ販売を広げることで。2025年度は市販用市場でシェアNo.1を獲得し、主力の「香薫®あらびきポーク」も大袋の定着により前年比112%と数量を伸ばすことができました。今後は、おいしさを追求した「ジョンソンヴィルウインナー」や手に取りやすい生活応援商品などを通じて、二極化が進む需要に的確にお応えするとともに、カテゴリーリーダーとして皆様のさらなる信頼に応える食品メーカーへと進化してまいります。

食肉事業本部

経営基盤を強化し、持続的に成長する食肉事業へ



専務執行役員 食肉事業本部長

網野 真

総合商社および当社食肉部門での豊富な経験と深い知識を有する。2021年4月に食肉生産事業部長、2023年4月に食肉事業本部長就任。

畜肉相場や為替の変動、中東情勢など厳しい事業環境が続くなか、食肉事業本部は経営基盤の強化と収益力の向上を通じて、持続的に成長する事業への進化を目指しています。販売事業では固定費単価の圧縮に向けた販売数量の拡大に、国産豚生産事業では生産性向上による収益改善に注力しています。2025年度は厳しい為替環境のもとでも販売数量を大きく伸ばし、食肉セグメントで3年連続の増収増益を達成しました。今後も、喫緊の課題である国産豚生産事業の収益改善を最優先に、構造改革と戦略的投資を推し進め、グループ丸で強い食肉事業を築いていきます。

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
- ▶人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み
- ▶サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題（マテリアリティ）への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

本部長メッセージ

マーケティング本部

ブランド価値を最大化し、選ばれ続ける商品を食卓へ



執行役員 マーケティング本部長

寺村 博之

当社および業界に関する広範かつ深い知識を有する。商品企画部門での経験に加え、営業部門ではフードサービス事業部長、東日本支社長を歴任。2026年4月にマーケティング本部長就任。

マーケティング本部の役割は、市場環境を的確に捉え、各ブランドの価値を最大化しながら、消費者に選ばれ続ける商品と仕組みを築くことです。ブランド戦略の強化やデジタルマーケティングの推進、加工食品・新規チャネルに向けた商品開発と販促に注力し、2025年度は配荷・売上の拡大とともに、KPI管理や組織連携を深めてきました。今後は、新規カテゴリーの攻略と人材育成を進め、商品と販促の連動をさらに高めます。また、「香薫®あらびきポーク」などの主力商品を軸に、SNSなども活用した情報発信で、皆様の食卓へ新しい価値をお届けしてまいります。

品質保証本部

「守り」と「攻め」を融合し、確かな安心を届ける



執行役員 品質保証本部長

井元 慎介

品質保証に関する豊富な経験と深い知識を有する。入社以来品質管理部門で勤務し、グループ会社社長、品質企画部長、品質管理部長を歴任。2026年4月に品質保証本部長。

品質保証本部は、安全・安心な商品を安定してお届けし、グループのブランド価値と信頼を支え続けることをミッションとしています。私たちが目指すのは、DXによって業務を標準化・自動化することで「守り」を効率化し、そこで生まれた余力を新たな価値創出という「攻め」に再投資するという“好循環”です。2025年度は全部門の協働で食品安全目標を達成し、主力工場で電子帳票化も進みました。今後はデータの資産化を軸に、生成AIの活用や点検システムの共通化・自動化を推進し、皆様に確かな安心をお届けしていきます。

開発本部

技術と挑戦で“次代の柱”となる商品を生み出す



常務執行役員 開発本部長

笹嶋 恵子

業務用商品の開発と製造現場（海外工場）への落とし込みを長く担当。業界を越えた食品全般から製造設備にいたるまでの知識は豊富。2022年4月に開発本部長就任。

開発本部は、社会課題の解決に貢献しながら、価値ある商品を生み出す部門です。研究成果と技術力を結集し、変化する市場にスピード感を持って対応するとともに、新たな挑戦を続けています。圧倒的なNo.1を目指し、主力の「香薫®あらびきポーク」のブラッシュアップと、次なる柱商品や海外にも通用する商品の開発を進めています。2025年度は基礎研究所と商品開発部が一体となり、新しいカテゴリーの商品化に道筋をつけました。人材育成とノウハウの伝承、デジタルやAIの活用を通じて、もっと便利に、また買いたいと思える商品を生み出し続けていきます。

総合企画本部

全社目線で課題を解き、次なる成長の柱を育てる



取締役 専務執行役員 総合企画本部長

鯛 健一

総合商社において海外駐在を経験し、生鮮食品部門長を歴任。畜産をはじめ生鮮食品全般の専門知識を有する。当社では食肉事業本部、営業本部を経て、2024年8月に総合企画本部長就任。

総合企画本部は、経営方針とトップメッセージを実現するため、各本部と密接に連携する実働部隊です。重点テーマは基礎収益力の早期改善と拡大であり、課題事業を中心に各本部と要因を分析し、対策を進めています。事業環境がめまぐるしく変わるなか、全社横断のコミュニケーションを強化し、素早く正確な情報共有で全体最適の解決を図ります。2025年度は各施策が奏功し、連結売上高は過去最高を更新しました。次世代システムであるPNPの本稼動を全員参加で完遂するとともに、「みらい事業創造部」で次の柱を描き、企業価値の向上を牽引していきます。

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ

- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題（マテリアリティ）への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

加工食品事業は現在、成長の柱づくりと収益基盤の強化という2つの挑戦を進めています。全米No.1ブランドとの協業による「ジョンソンヴィルウインナー」で高価格帯市場を切り拓く一方、独自に定義した「生産効率」指標を軸に“現場のムダ取り”を進めています。新市場を開拓する「挑戦力」と、それを足元で支える「収益力」という2つの力で、加工食品事業の競争力を高めています。

挑戦力 —— 「ジョンソンヴィルウインナー」を開発・販売

全米No.1ブランドと挑む、高価格帯市場

ウインナー市場が横ばいで推移するなか、流通側からは「単価アップにつながる高付加価値商品」が求められ、消費者の間では“プチ贅沢”志向が高まっていました。そこで当社は、これら双方のニーズを満たす領域として「高価格帯×2個束」という新たな価値提案に着目しました。この価値提案を形にするには、確かなブランドと商品力が要ります。そこで、タッグを組んだのが、全米No.1ブランドで長年パートナーシップを重ねてきたジョンソンヴィル社。同社のブランド力と、当社が日本で培った開発

力・販売網を掛け合わせ、協業が動き出しました。

焦点は「香薫®」との差別化と、ジョンソンヴィル社と製法の異なる自社工場でのそのブランドをどう表現するかでした。そこで原料肉を選び直し、専用スパイスに加えて日本で親しまれている従来のスパイスも配合。弾力のある肉感と香薫®で培ったジューシーさを融合させることで、こだわりの一本が完成しました。

量産を担う茨城工場では、充填工程が関門でした。圧・速度・ねじりが複雑に絡み、ひとつを変えれば別の不具合が出ます。勘ではなく実績で最適値を突き止めて標準化

し、熱処理のスモークムラも品質管理課と解消。再現性のある製造条件を確立しました。

営業においては、競合が確立した売場に正面からぶつけず、「ちょっとした贅沢に選ぶサブ需要」という住み分けを提案。他社と併売しながら売場全体を伸ばせる存在だと説き、新たな棚を切り開きました。

ある導入先の分析では、競合からの買い替えに加え、約25%が新規顧客でした。カテゴリーが前年を割り込むなかでも、導入店舗では客単価が上がり、売上の落ち込みを抑えています。「香薫®」に次ぐ第二の柱への挑戦は、始まったばかりです。



各部門とジョンソンヴィル社に立ち、認識の齟齬なくプロジェクトを推進する旗振り役を担いました。部門を越えた“オールプリマ”の連携に当社の底力を感じています。

マーケティング本部
商品企画部
第一課 担当課長

伊藤 賢太

企画

「香薫®」に次ぐ看板商品をつくらうと、部署の垣根を越えて一丸となって取り組めたことが大きな学びです。この経験をほかの商品にも広げていきます。

開発本部
商品開発部
第三課 係長

白須 直樹

開発

試行錯誤の末、根拠に基づく製造条件を確立できました。「調整すれば改善できる」という手応えを胸に、さらなる品質の安定化に貢献していきます。

生産本部
茨城工場
製造2部
製造3課

多和田 健人

生産

すべてのプロモーションで統一したメッセージを発信し、「手に取ってみたい」「食べてみたい」と思っただけの表現づくりに尽力しました。

マーケティング本部
マーケティング部
販促企画課
課長

原島 喬

販促

お店の売上と新しいお客様の獲得につながる「価値ある提案」ができたことが自信になりました。「ジョンソンヴィルウインナー」を大きな柱へと育てていきます。

営業本部
東日本支社
関東量販部
第三課

白坂 奈々

営業

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶ 財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶ 事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶ 人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶ サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

収益力 ―― 独自に定義した「生産効率」指標

現場のムダ取りを、収益力に変える

収益力の土台は、日々の生産現場にあります。プリマハムは長年、労働時間あたりの生産量を示す「人時生産性」を効率の指標としてきました。しかし近年、この指標では現場の実力を正しく測れない場面が増えてきました。実質的な価格改定に伴う内容量の見直しでパックあたりの重量が減り、同じ働きでも数値上は生産性が下がって見えることに加え、付加価値は高いが手間のかかるトップシール商品が増え、商品構成の変化で過去との比較も難しくなりました。

そこで当社では、改善そのものを目的とした独自指標「生産効率」へと管理の軸足を移しました。ラインごとに「あるべき姿」を100%と定め、現状とのギャップを改善の余地として捉える社内指標です。他社と比べる数字ではなく、各工場が自らの“伸びしろ”を見つけ、改善に挑むための「ものさし」。年度当初からの向上幅で成果を測ります。

しばしば、期中に最新機器の導入やライン変更等に

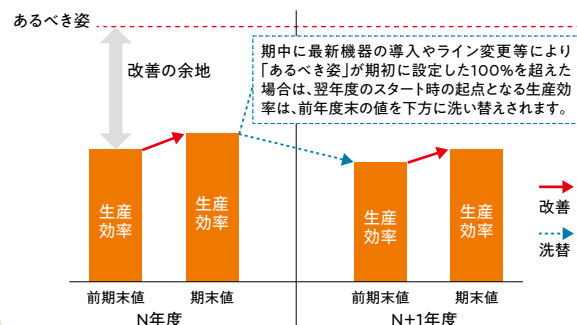


より「あるべき姿」が期初に設定したときの水準を上回ることとなる場合があります。このとき、翌年度に改めて設定する「あるべき姿」の水準は、前年度の100%を超えることになります。このため、期初のスタート時の起点となる前期末値の生産効率は、下方に洗い替えされ、改めて新年度の基準で改善に取り組む姿になります。これを毎年繰り返す行うことで、継続的な改善が可能となっています。

この指標を現場に結びつけるのが「PI(プリマ・イノベーション)活動」です。これは既存設備に潜むムダをひとつずつ取り除き、100%との差を埋めていく取り組みで、フィルム交換時間の短縮など小さな改善の積み重ねが生産効率を着実に押し上げます。こうした活動を通じて、現場では“ムダを省く意識”も高まっています。

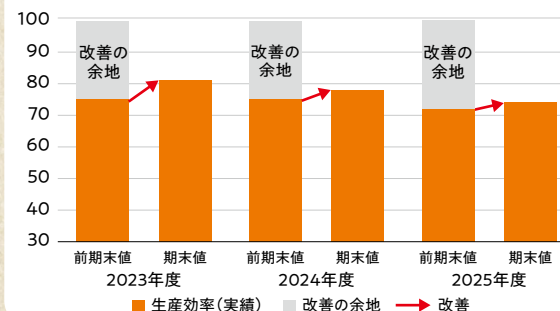
効率改善のインパクトは小さくありません。工場全体で生産効率が5%向上すれば、月20稼働日のうち1日分

生産効率 取り組みのイメージ



に相当します。稼働日を1日減らせる――それは労務費だけでなく、設備を動かすエネルギーコストの低減にも直結します。定番の「香薫®あらびきポーク」をはじめ、「ジョンソンヴィルウィンナー」のような高価格帯商品など、複数品種をひとつのラインで支えられるのも、最新設備に加え、滞留を生まない直線型のライン設計があるからこそ。攻めの商品戦略を、確かな収益力が足元から支えています。

生産効率の期初・期末比較(過去3年)



一人ひとりが改善への挑戦を 続けていきます!

生産効率の取り組みは、「あるべき姿」と現状の差を埋める日常的な改善活動として定着しています。一人ひとりの小さな気づきや工夫が改善につながります。これからも改善への挑戦を続けていきます。

生産本部
製造・技術部 技術課長

米島 祐一郎



INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

加工食品事業

ハム・ソーセージ



「香薫®あらびきポーク」をはじめとするハム・ソーセージ類の製造・販売を担う中核事業。量販店や小売店を通じて全国の食卓へ商品を届けています。

加工食品



ハンバーグやミートボール、サラダチキンなど、ハム・ソーセージ以外の調理加工食品を手がけており、多様化する食のニーズに応えています。

ベンダー事業



コンビニエンスストア向けにサラダや軽食、調理パン、デザート、スムージーを製造・供給しています。

目指す未来

多様なニーズに応えながら
健康で豊かな食生活を提供

目標・KPI

- 生産シェア・SCIシェアトップ
- 営業活動の強化
- 人時生産性の向上・生産能力の拡大

売上高

3,146億円 前年差 +11億円

セグメント営業利益

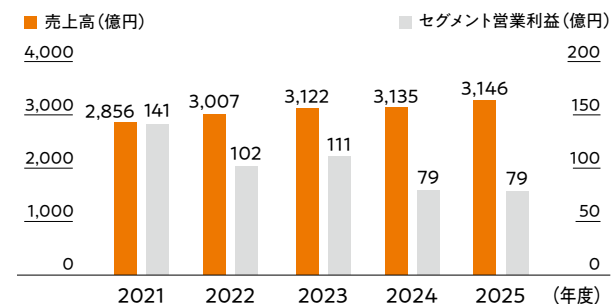
79億円 前年差 +0億円

2025年度の振り返り

価格改定と販売拡大で、収益を改善

価格改定や販売数量の拡大、人時生産性の向上に取り組み、ハム・ソーセージを中心とした主力商品の売上が伸長し、合計43億円の収益改善効果を生み出しました。一方、原材料費や物流費のコストアップへの対応は継続的な課題となっています。

売上高・営業利益推移



自動化投資とPI活動で、安定供給を継続

主力ブランド「香薫®あらびきポーク」を中心に数量・収益ともに順調に増加するなか、将来の労働力不足を見据え、省人化投資や新ラインの導入を推進しました。独自のPI(プリマ・イノベーション)活動※を全社規模で展開し、生産改善で着実な成果を上げています。一方、安定生産に向けた外部環境への対応や、自動化設備の拡充と増産に伴う人材教育の強化が課題となっています。

ハム・ソーセージ

「香薫®」の伸長で、シェアNo.1を堅守

- 価格政策と販促策が奏功し、コンシューマ商品が伸長
- 市場シェアを1.0pt拡大し、No.1を獲得
- 「香薫®あらびきポーク」は大袋の発売10周年の期間限定増量等が寄与し前年比112%
- 「香薫®」を中心に数量・収益ともに順調に増加
- ベーコン群は原料相場の上昇等により苦戦

加工食品

機能性とフードサービスで数量が拡大

- 価格政策と販促策が奏功し、コンシューマ・業務用ともに数量が拡大
- ミートボール群が前年比111%、ハンバーグ群も好調。「連タイプのサラダチキン」が大きく伸長し、売上に牽引
- 業務用はコンビニエンスストアのファストフードカウンター向けが販売に貢献
- 原料・包装資材などの価格高騰が課題

ベンダー事業

収益回復への布石として、構造改革に着手

- 工場間での生産商品移管・集約など構造改革に着手も、売上高減少に加え、原材料・労務費の改善努力が追いつかず減益
- 原材料・エネルギー価格の高騰への対応、CVS市場全体の成長が頭打ちであることが課題

※PI活動: “ムダをなくすこと”を目的に、設備の稼働率や作業効率といった定量指標をさまざまな方法で改善する活動

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

今後に向けた事業戦略

市場シェアの拡大

加工食品の拡大

フードサービス事業の拡大

事業効率化・精度向上

2026年度の業績予想

項目	2026年度計画	前年差	増減率
売上高	3,440億円	+294億円	+9.3%
営業利益	98億円	+19億円	+23.6%
営業利益率	2.8%	+0.3pt	——

SWOT分析

Strengths > 強み

- 「香薫®」の圧倒的なブランド認知度と、国内トップクラスの強固な基礎収益力
- 現場主導の「PI活動」による、徹底したコスト競争力と高い生産性
- 伊藤忠グループと連携したグローバル調達網とリテール・CVSへのアクセス
- お取引先との信頼関係およびスポンサー先企業を活用した販売促進

Weaknesses > 弱み

- 特定分野に限定的な商品カテゴリー
- ベンダー事業における売上変動
- コスト上昇に対する価格転嫁の難しさ
- 建設・資材コスト高騰下での設備維持更新の負担

Opportunities > 機会

- 健康志向の定着や簡便化ニーズに伴う、高付加価値・冷凍惣菜の市場拡大
- インバウンド本格回復に伴う、外食・フードサービス向け業務用食材需要の急拡大
- 自動化・省人化技術や生成AI等の劇的な進化による、生産効率向上の機会
- アジア等新興国市場の成長と、高品質な日本仕様の加工食品ニーズ拡大

Threats > 脅威

- 長期化する円安と世界的なインフレ継続に伴う、輸入原料肉・資材コストの上昇
- 地政学リスク緊迫化による原油高、および包装フィルム・ユーティリティ価格の急騰
- 世界的な家畜伝染性疾病(ASF等)発生に伴う、国際的な原料肉調達競争の激化
- 国内の人口減少に伴う市場縮小と、深刻な人手不足に伴う人件費・物流費の上昇

ブランド育成と販路拡大で、成長を描く

ハム・ソーセージのコンシューマシェアNo.1を継続し、「香薫®」をNo.1ブランドへ育てます。また、加工食品ではeコマースや冷蔵・惣菜、業務用商材を成長領域と位置づけ、本部間で連携し、成功事例を全国へ水平展開していきます。さらに、フードサービス事業では外食の新規・深耕開拓を進めてコンビニエンスストア依存からの脱却を図っていきます。

ハム・ソーセージ

「香薫®」の販促と供給体制で、No.1ブランドへ

- キャンペーンなどの販促による認知向上と販売数量拡大。
- 「ジョンソンヴィルウイナー」のテレビCM展開と、高価格帯市場における確固たるポジションの確立
- 製造体制の集約、およびラインの自動化・連続化の推進による製造原価の低減
- 検査機器の高度化による品質改善

加工食品

サラダチキンと業務用商品で数量を拡大

- フードサービス(外食・問屋・業務用)の新規開拓と既存取引先の深耕
- GABA・MCTを配合した機能性表示食品(サラダチキンバー等)のラインアップ拡充による、新規需要の獲得
- 主力商品の品位改善による販売数量の拡大

AI検査と工場増強で、原価を低減

安全・安心を前提とした生産効率のさらなる向上を最優先に、収益基盤の強化と強固な生産・供給体制の構築を進めます。AIを応用した検査でラインの省人化と衛生改善を同時に実現し、茨城・北海道両工場の能力増強と新たな製造設備・ラインにより原価低減を図ります。あわせて人的資本への投資と組織の活性化を進め、つくる力で事業の成長を支えます。

ベンダー事業

商品開発力を磨き、収益基盤を立て直し

- 得意先政策と連動したメニュー開発プロセスの強化、および新規採用品数の最大化
- 工場間における最適メニュー移管および生産拠点の集約・適正化による徹底した生産効率の改善
- 一部不採算商品のSKU削減によるコスト低減

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

食肉事業は現在、収益基盤の強化と成長領域の開拓という2つの挑戦が進んでいます。養豚事業では組織横断プロジェクトによる収益構造改革を推進している一方、北海道での交雑牛短期肥育プログラムの開発や牛肉輸出の拡大にも取り組んでいます。そうした「変革力」と「成長力」の両輪を回しながら、食肉事業は次の成長ステージへと歩みを進めています。

変革力 —— 養豚事業再建に向けて

聖域なき構造改革へ—— 全部門結集の養豚事業再建プロジェクトが始動

養豚事業は、設備の老朽化や疾病対策費用の増加がコストを圧迫し、厳しい事業環境が続きました。業界全体でも将来的な調達難による食肉価格の上昇が予測されるなか、コスト競争力の強化は生き残りの絶対条件です。自社単独での改善には限界があるという危機感から、当社グループでは既存の延長線上ではない“抜本的な構造改革”を推進すべく、全部門を巻き込む組織横断プロジェクトを立ち上げました。

プロジェクトでは、社長をリーダーに、食肉事業本部の食肉商品事業部・国産ポーク部と生産現場を熟知した太平洋ブリーディング(株)・(有)肉質研究牧場、そして全社戦略を担う総合企画部が参画。外部企業との協業検討では伊藤忠商事にも加わってもらい、客観的な視点を取り入れた議論を重ねています。

現在は、鹿児島、東北・北海道、愛媛・宮崎などエリアの「実態調査」、「損益検証」を本格化させ、現状農場の改善や農場の集約・整理、外部企業との協業強化といった複数シナリオに基づく戦略策定を、聖域を設けずに進めています。

複数の将来予測での検証を行うにあたり、各拠点で個別に管理していた資料を集約してバリューチェーンでの収益構造を分析する「インテグレーションPLモデル」を作成しています。すでに簡易モデルの作成を完了し、各エリアの実績KPIから収益のボトルネックを特定する検証を経て、最終的な事業戦略の策定を進めています。将来的にはサプライチェーン全体の利益率を統合的なKPIに据え、強固な収益基盤の確立を目指します。

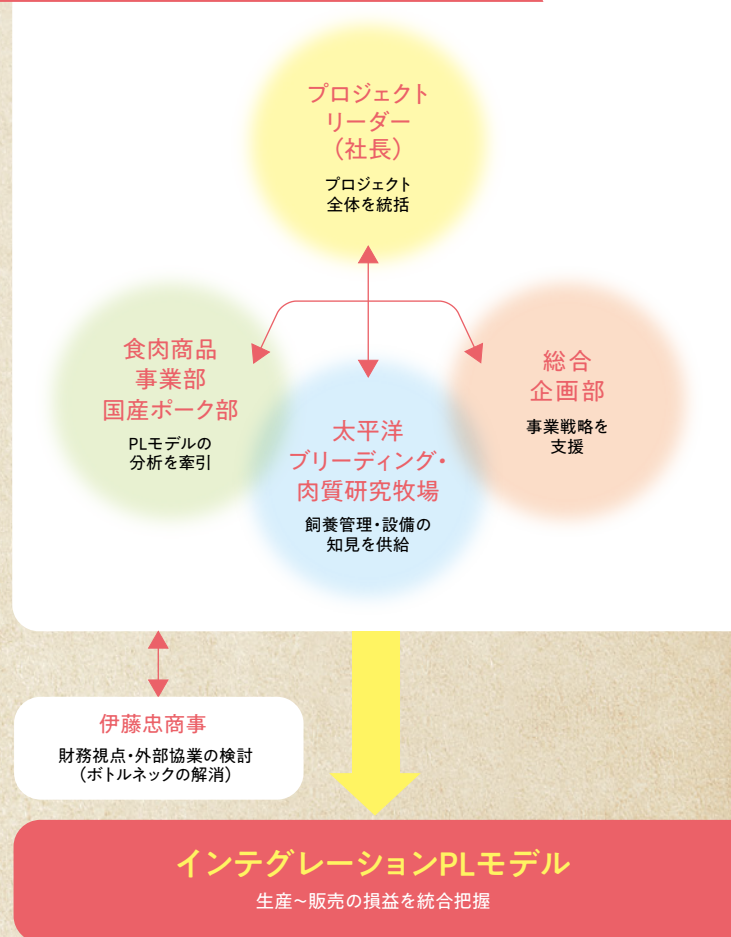
“強い国産豚肉事業”へと進化を遂げていきます！

養豚事業は今、構造改革と最適投資・アライアンスの検討を同時に進める大きな転換点にあります。食肉の安定供給に応え続けるためには、過去のやり方にとられない柔軟な変革力が欠かせません。本プロジェクトを必ず成功させ、いかなる市場環境においても安定した利益を創出できる強い食肉事業へと進化していく決意です！

食肉事業本部
食肉商品事業部 国産ポーク部長 田丸 和幸



養豚事業再建 組織横断プロジェクト



INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
- ▶人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み
- ▶サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題（マテリアリティ）への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

成長力 —— 国産牛の可能性を、世界へ

“短期肥育×輸出拡大”で国産牛の新たな可能性を切り拓く

飼料価格の高騰や国内市場の縮小を背景に、食肉事業では「生産性の向上」と「海外需要の獲得」が急務となっています。プリマハムが進めている北海道での交雑牛短期肥育プログラムの開発と牛肉輸出の強化は、それぞれの課題に応える2つの取り組みです。

1つは、生産性向上を目指す交雑牛の短期肥育プログラムです。黒毛和種と乳用種を掛け合わせた「交雑牛」を対象に、佐々木畜産(株)との協業で、通常より約5ヶ月の肥育期間短縮を目標に商品開発を進めてきました。従来、期間短縮には肉質低下という課題がありましたが、最適な飼料配合とデータ管理によって品質維持と早期出荷を両立。牛の健康を第一に給餌を微調整しながら、「おいしさ」と「効率」の最適解を追求しました。すでにテスト出荷を完了し、今後は飼料コストと温室効果ガスの削減を目指します。

もう1つは、海外需要を取り込む牛肉輸出の強化です。和牛需要が高まる東南アジアや北米を中心に、主力の黒毛和牛に、おいしさと価格競争力を兼ね備えた交雑牛を加えて提案し、新市場を開拓します。生産から加工・物流までを一貫管理できるサプライチェーンと、特定の地域・ブランドに固執せず全国の協力生産者・協力工場と連携する安定供給体制が、当社の競争力の源泉です。現地からの評価は高く、取引は拡大しています。

これら2つの取り組みを両輪に、国産牛の新たな価値を追求します。短期肥育で培ったノウハウは他農場へ水平展開して持続可能な生産モデルへと広げ、輸出の拡大により国産牛のグローバル化を牽引していきます。

“次世代へ誇れる畜産”の実現を目指して

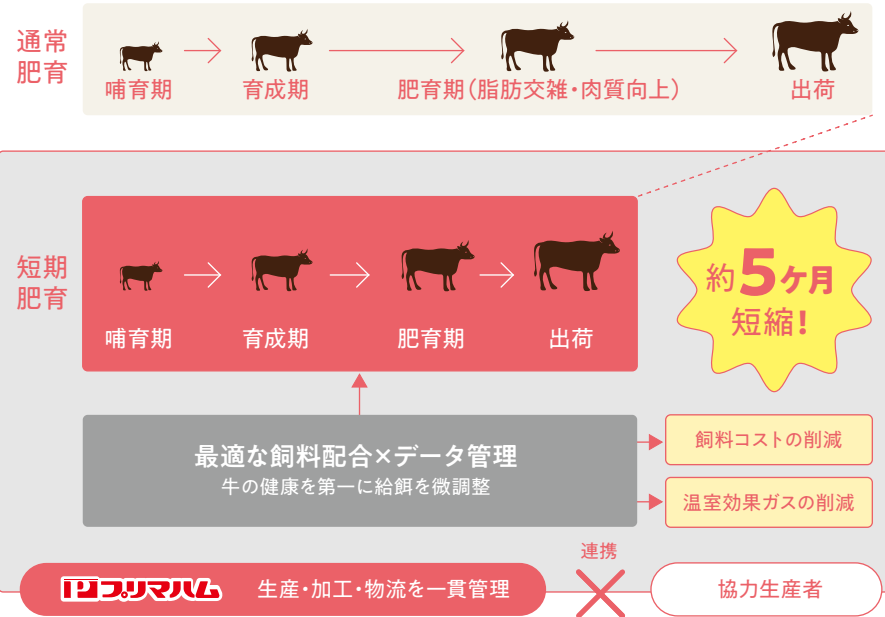
この取り組みを通じて創造したいのは、環境にも配慮した「サステナブルな畜産モデル」という価値です。生産者様との連携による変革は、コスト競争力の強化にとどまらず、未来の食を支える社会的価値に直結します。今後も新たな可能性を切り拓き、企業価値の向上に努めてまいりますので、引き続きご支援をお願いいたします。

食肉事業本部
食肉商品事業部 ビーフ部長

金子 雅彦



短期肥育プログラム



牛肉輸出の強化



INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶ 財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶ 事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1

加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2

食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶ 人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶ サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／

地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／

人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

食肉事業

食肉販売



国内外から牛・豚・鶏を仕入れ、全国の量販店や外食・加工メーカーへ販売する事業。多彩なオリジナルブランドを強みとしています。

養豚事業



国産豚肉の一貫生産を担う事業。自社グループ農場での生産から加工・物流・販売まで、川上から川下までを一貫して手がけています。

目指す未来

食肉に関する

“高付加価値な提案”をする企業へ

目標・KPI

- 養豚出荷頭数の向上
- 養豚生産成績の向上
- 食肉販売数量の拡大
- 新規調達先の拡大・深耕

売上高

1,601億円 前年差 +159億円

セグメント営業利益

19億円 前年差 +7億円

2025年度の振り返り

販売数量を拡大し、収益性を改善

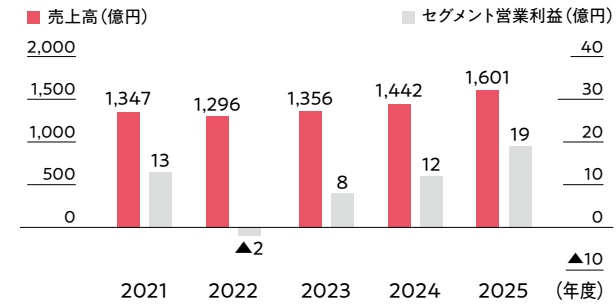
食肉販売事業は、激しい為替変動や不透明な物流環境が続くなか、販売数量拡大による固定費単価の圧縮を徹底的に推進しました。特にカナダ最大の養豚企業であるハイライフ社との強固なパートナーシップをいかした輸入豚肉や、当社オリジナルブランドである「タイ産米どり」の輸入鶏肉が顧客のニーズを捉え、販売が飛躍的に伸長しました。

食肉販売

輸入豚肉や「米どり」の伸長で、数量が増加

- 販売数量の拡大による固定費単価の圧縮
- 販売数量を拡大し、食肉トレードの収益性を改善
- ハイライフ社とのパートナーシップをいかした輸入豚肉が伸長
- オリジナルブランド「タイ産米どり」の輸入鶏肉が伸長

売上高・営業利益推移



国産ポーク第二課で、再建に着手

国内生産・養豚事業には、川上から川下にいたるバリューチェーンの最適化を推進すべく、「国産ポーク第二課」を新設し、機動的な生産・販売調整など一定の成果を得ました。一方、農場における疾病影響の継続により、減耗頭数が増加。出荷頭数が減少し、養豚事業は減益を余儀なくされました。飼養管理の平準化や生産成績改善は今一歩および、次年度に向けた明確な最優先解決課題として認識しています。

養豚事業

一貫体制の最適化を進め、養豚の生産改善は途上

- 国産ポーク第二課を新設し、川上から川下までの拠点最適化を推進
- 生産調整などによって一定の成果を獲得
- 川上から川下の最適化に取り組んだものの、生産成績の改善は継続課題

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶ 財務戦略
 - 17 財務担当役員メッセージ
- ▶ 事業戦略
 - 19 本部長メッセージ
 - 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
 - 23 加工食品事業
 - 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
 - ▶ 人材戦略
 - 29 人材強化に向けた目標と取り組み
 - ▶ サステナビリティ戦略
 - 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
 - 33 プリマハムグループのサステナビリティ
 - 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
 - 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
 - 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
 - 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
 - 38 環境負荷の全体像
 - 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

今後に向けた事業戦略

養豚事業の再建

販売数量拡大方針の継続

持続的に成長する新たな収益基盤の構築

2026年度の業績予想

項目	2026年度計画	前年差	増減率
売上高	1,550億円	△51億円	△3.2%
営業利益	28億円	+9億円	+45.0%
営業利益率	1.8%	+0.6pt	——

SWOT分析

Strengths > 強み

- 全国規模で展開する、業界屈指の国産豚肉一貫インテグレーション
- ハイレイフ社(カナダ)等、海外一流サプライヤーとの強固な信頼関係
- ハムソー No.1を梃子(てこ)にした、取扱数量と盤石な量販店販売網
- 少数精鋭の営業体制と、徹底した仕入・在庫管理が生む高い資産効率

Weaknesses > 弱み

- 自社保有の牛・鶏生産拠点がなく、特定の輸入調達先に依存しやすい構造
- 販売チャネル(特定の量販店ルート)への偏りと、外食・ECの開拓不足
- 自社物流網の限定性と、2024年問題等に伴う中長期的な物流コスト負担

Opportunities > 機会

- インバウンドの本格回復に伴う、外食向け国産牛肉・豚肉需要の急拡大
- 新興国の中間層拡大に伴う、高品質な日本産・日本監修ブランドの輸出好機
- 生活者の健康・たんばく質摂取志向の定着による需要拡大
- アニマルウェルフェア(WOAH指針等)浸透に伴う、自社一貫管理肉の差別化機会
- 第一次産業におけるAI技術導入に伴う生産性向上期待の高まり

Threats > 脅威

- 長期化する為替の円安基調と、地政学リスク等に伴う輸入調達コストの上昇
- 世界的な家畜伝染性疾病(ASF等)の拡大に伴う、国際的な食肉争奪戦の激化
- トランプ関税導入等、世界的な保護貿易主義の台頭に伴う国際需給の急変
- 国内の畜産業従事者の減少に伴う、将来的な国産原料肉の調達ひっ迫懸念

養豚事業再建と数量拡大で、100周年への収益基盤を構築

ここ数年の課題である養豚事業の再建については、科学的見地と現場に根差した改善を全社一丸で進め、不退転の構えで養豚を収益の柱として再構築します。また、成果を上げてきた販売数量の拡大方針を継続し、固定費単価の圧縮と競争力の向上、数量拡大の好循環を回します。さらに、一次加工品や輸出、外食・業務用と

いった新たな領域へ販路を広げ、変容する事業環境に対応できる販売ポートフォリオを構築します。創業100周年の節目となる2031年に向けて、持続的に成長する新たな収益基盤を築き、食肉に関する“高付加価値な提案”をする企業を目指します。

食肉販売

一次加工品と外食・輸出で、販売先を多様化

- 販売数量拡大方針の継続による、固定費単価の圧縮とコスト競争力のさらなる向上
- タレ漬け・ポーションカット等の簡便性に応える「一次加工品(国産・輸入)」の提案強化
- アジア(東南アジア)や北米市場をターゲットとした、国産交雑牛・和牛等の輸出事業の拡大
- 外食産業や大手惣菜加工メーカーへの直接アプローチによる、安定的な販売チャネルの多角化

養豚事業

外部専門家を招き、収益の柱へ再構築

- 「養豚事業再建プロジェクト」の推進と、疾病対策・飼育技術の標準化
- 「インテグレーションPLモデル」を用いた、バリューチェーン全体での収益ボトルネックの特定と解消
- 外部専門家の科学的知見と、現場の飼養ノウハウを融合した改善策の即時実行
- 老朽化した畜舎の計画的な設備更新と、酷暑を乗り切るための暑熱対策投資の徹底

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

15 中期経営計画

▶財務戦略

17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

19 本部長メッセージ

21 Highlight 1
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」

23 加工食品事業

25 Highlight 2
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」

27 食肉事業

▶人材戦略

29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

33 プリマハムグループのサステナビリティ

34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み

35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する

36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス

37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み

38 環境負荷の全体像

39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

41 社外取締役メッセージ

43 企業統治体制の全体像

47 役員一覧

51 リスクマネジメント

Appendix データ編

53 11年間の連結財務サマリー

55 サステナビリティデータハイライト

56 会社情報／株式情報

人材強化に向けた目標と取り組み

経営戦略の実現を牽引する人材戦略の推進

当社は、従来のハム・ソーセージ業界のトップ企業にとどまらず、「食品業界のトップメーカー」へ飛躍すべく、新たな収益の柱の創出や海外展開、DX推進などの成長戦略を力強く推し進めています。

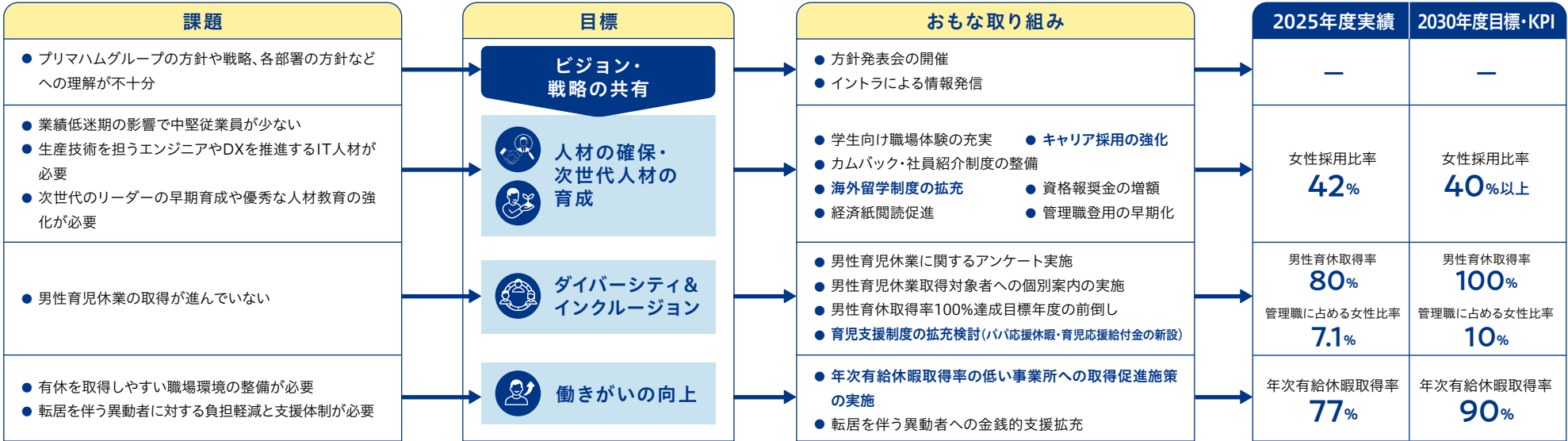
一方で、過去の採用抑制に起因する30代半ば～40代半ばの中堅層不足に加え、新規ビジネスやDXを担うIT人材、生産技術エンジニア、グローバル人材の確保が喫緊の課題となっています。国内市場の縮小が見込まれるなか、現状の延長線上ではない新たな視点で自律的に挑戦できる人材が必要不可欠です。こうした課題認識のもと、当社は人的資本経営の舵を切り、経営戦略のドライバーとして「価値創造への能動的投資」を推進しています。

具体的には、キャリア採用の規模を従来の3倍以上に拡大して多様な知見を組織に取り入れるとともに、DX等の特定分野では専門性に見合った給与体系を再構築し、競争力のある人材獲得を進めています。あわせて、次世代リーダーの早期登用を推進することで、変化の激しい市場環境にも迅速かつ柔軟に対応できる強靱な組織基盤を構築しています。

私たちが目指すのは、従業員一人ひとりが自ら考え行動する「自律共創型マネジメント」の確立です。旧態依然のやり方にとらわれず、一人ひとりの創意工夫が成果を生み、それが会社の業績向上、ひいては個人の正当な評価や報酬へと還元される仕組みづくりを進めます。これによって各人が自らの仕事に自信と誇りを持てる環境を整えてまいります。

今後もこれらの人材戦略を組織全体に深く定着させ、海外展開やDXを含めた、次の成長ドライバーを牽引する次世代リーダーが多数活躍する企業体へと進化を遂げていきます。人的資本への能動的かつ継続的な投資を通じて、株主・投資家の皆様の期待（資本コスト）を上回る成果を生み出し、持続的な企業価値の向上を実現してまいります。

執行役員
管理本部
人事部長
佐藤 仁



※青字の項目は次ページで詳しく紹介

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
- ▶人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

- ▶サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報



人材の確保

中堅層・専門人材の確保に向け、キャリア採用を強化

30代半ば～40代半ばの中堅層の人員不足と、それに伴う直近および将来の管理職不足という課題を背景に、定期採用中心だった採用方針を見直し、即戦力となるキャリア採用を強化。2025年度は23名(前年比約3.3倍)を採用しました。あわせて、退職者を再び受け入れる「カムバック制度」、従業員の人的ネットワークをいかす「社員紹介制度」も新設。多様な経験を持つ人材の獲得を通じて、持続的な成長を支える経営基盤を固めていきます。

キャリア入社した従業員の声

異業種からのキャリアチェンジで、想定外の挑戦に出会えました。自分起点で発信していくおもしろさを日々実感しています。

マーケティング本部
マーケティング部
販促企画課

新垣 舞



ダイバーシティ&インクルージョン

育休取得を後押しする新制度を導入

男性育休取得率100%(2030年度目標)の達成に向け、2026年4月に新制度を導入。配偶者が出産した男性従業員を対象に、5日間の有給休暇「パパ応援休暇」を新設するとともに、出産準備のための休暇取得可能期間を予定日の1ヶ月前へ拡大しました。また、男女を問わず育休取得者(連続1ヶ月以上)の業務を代替した従業員に対し、半年ごとに10万円を支給する「育児応援給付金」を設け、取得する側と支える側の双方が前向きになれる環境を整えました。

パパ応援休暇を取得した男性従業員の声

分割取得で妻の退院・通院にも柔軟に対応でき、職場への負担も抑えられました

産後で動けない妻に代わり家事を担いつつ、生まれたばかりの娘との貴重な時間を過ごせました

今まで以上に、家庭と職場のバランスの大切さに気づかされました



次世代人材の育成

留学制度の拡充で、実践的なグローバル人材を育成

中期経営計画で掲げた「成長投資とグローバル展開」の実現に向けて、年間4名を派遣する北米語学留学制度の内容を強化。カリキュラムも語学修得に加え、現地の市場・文化分析やビジネス調査を組み込んだ実践的な内容へと刷新しました。また、推薦時に「派遣後のビジョン」の明確化を必須とし、留学で得た知見を組織へ還元する仕組みを整備。多様な価値観を吸収した人材を、将来の海外事業を牽引する中核人材へと育成していきます。

海外派遣に参加した従業員の声

北米留学で培った多様な価値観や主体性をいかし、海外視点を取り入れた新たな価値提案に取り組んでいきたいです。



マーケティング本部
商品企画部第二課
徳永 はるか



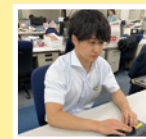
働きがいの向上

「見える化」と「後押し」で、有休取得率90%を目指す

年次有給休暇取得率90%(2030年度目標)の達成に向け、各部署の取得状況を定期的に共有し、低取得率の部署への働きかけを進めています。西日本支社・関西量販部デリカフローズン課では、業務の見える化とチーム内の情報共有によって、担当者が不在でも相互にサポートできる体制を構築。気兼ねなく申請できる風土のもと、高い取得率を実現しました。今後も心身のリフレッシュを業務の質向上へつなげる意識を、グループ全体に浸透させていきます。

関西量販部に所属する従業員の声

休日の旅行で新しい価値観に触れ心身をリフレッシュ。仕事と休暇のメリハリが、日々のパフォーマンスにつながっています。



営業本部西日本支社
関西量販部
デリカフローズン課
田中 宙



INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

宮城農場から始まる資源循環

東日本大震災の津波被害を受けた宮城県亘理郡の亘理町・山元町。
太平洋ブリーディング(株)は、この地に宮城農場を建設し、
養豚事業から排出される家畜排泄物を加工して堆肥として地域に還元するとともに、
地元農家が育てた飼料用米を豚の飼料とする
循環型農畜産業を展開しています。



震災復興の思いから生まれた農場

プリマハムグループの養豚事業を担う太平洋ブリーディング(株)は、2011年に発生した東日本大震災によって福島県内の本社農場の操業休止を余儀なくされましたが、「いつか東北の地で農場を再建したい」という思いを持ち続けてきました。その思いが、津波被害からの復興に向けて企業誘致を進めていた宮城県亘理町・山元町の願いと合致。両町にそれぞれ約13ヘクタールの「繁殖農場」(2022年稼動)と「肥育農場」(2023年稼動)からなる「宮城農場」を建設し、繁殖から出荷までを一貫して担っています。



地元農家との会合では、当社の方針を伝えるだけでなく、地元の方々の意見もいただくなど対話を重視

こうした経緯から宮城農場は地元とのつながりが深く、町役場や近隣の農家・住民との対話を重ねながら、地域と共生する農場運営を続けています。

未利用資源をいかした飼料配合・良質な堆肥づくり

農場で日々発生する家畜排泄物は、場内で堆肥化して地元農家に販売しています。特長は、地域の未利用資源の活用です。近隣の飲料工場から出るコーヒー粕や茶殻、製麺会社の乾麺くずなど、従来は廃棄物として処理されていたものを買い取り、堆肥の発酵促進や飼料の代替原料として再利用しています。



堆肥を圧縮成形したペレット堆肥。風の強い沿岸部でも飛散しにくく、土壌に浸透しやすい

未利用資源を提供する企業にとっては廃棄物の処理費用が収入に変わり、農場は飼料費を抑えられ、地元農家にはより良質な堆肥が届くという、“三方良し”の仕組みです。さらに、堆肥を圧縮成形したペレット堆肥の製造にも着手しました。風の強い沿岸部でも飛散しにくく土壌に浸透しやすいため、津波による塩害からの地力回復を目指す地元のニーズに応える商品として需要が広がっています。

「行き先が見える」ことが農家の信頼に

この堆肥が“循環の輪”をつくるきっかけとなりました。きっかけは、販売先からのある条件でした。宮城農場の豚は、ブランド豚として育てられており、その飼育条件のひとつが、「国産飼料用米を一定割合給与することとなっています。そこには「国内農家を元気にしたい」という販売先の思いがあり、当社グループもこれに

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

31 Sustainability Issues

宮城農場から始まる資源循環

- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

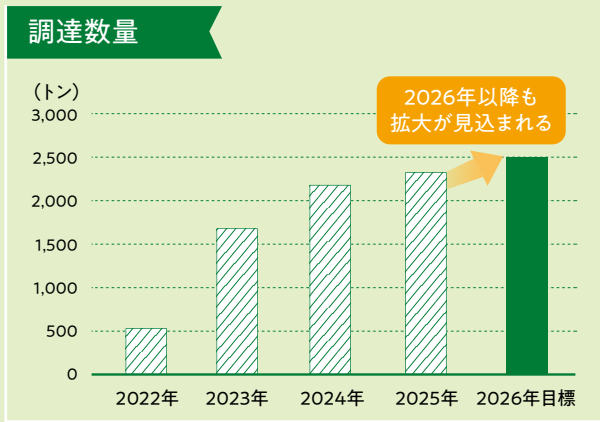
- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

共鳴しました。そして稼動を開始した2022年に飼料用米の自社調達を開始し、堆肥を届けた同じ地域の農家から米を買い取る体制を構築。堆肥が地域の土を肥やし、その土地で育った米が豚を育てる——という、資源が地域のなかで一巡する“循環の輪”が完成しました。

当初は約500トンだった調達量は、2024年以降は4倍以上の2,000トン強に拡大しました。その原動力は、「自分のつくった米が、店頭に並ぶ豚肉になっている」という地域の農家の方々の共感でした。丹精込めてつくった米の行き先が見える。そのことが価格だけではなく、信頼関係を育み、調達量の拡大を支えています。



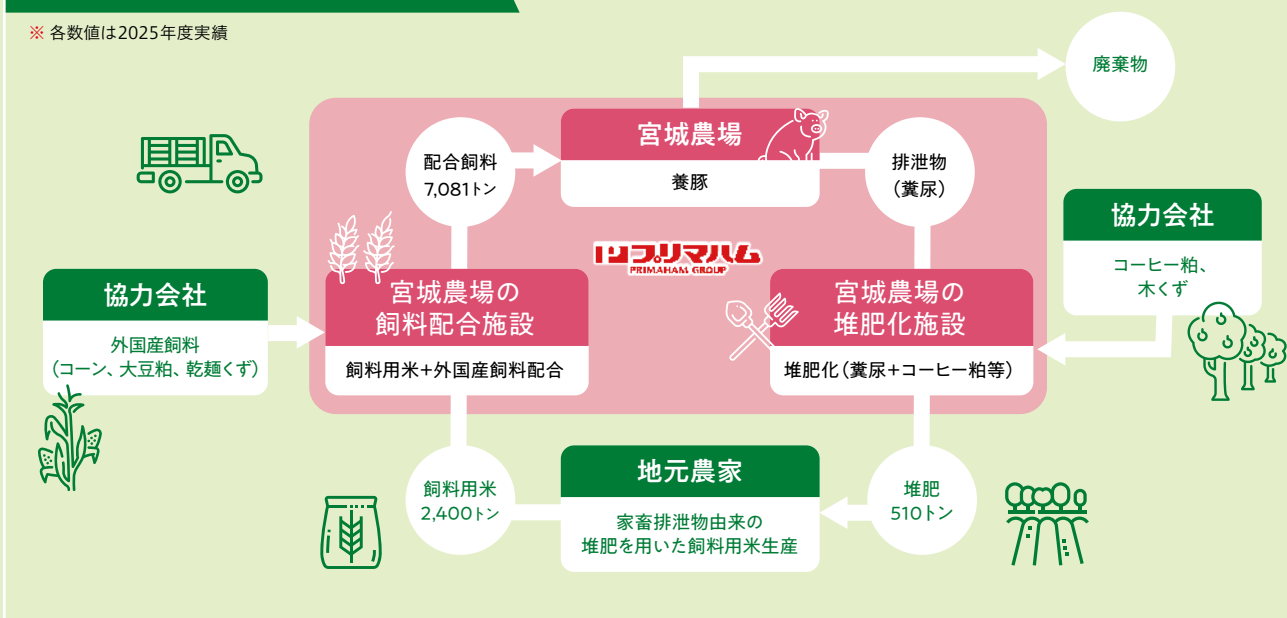
当初500トンだった飼料用米の調達数量は、2024年以降は4倍以上に拡大

“循環モデル”を全国の農場へ

こうした取り組みは、地域への貢献にとどまりません。未利用資源の活用と飼料用米の自社調達は、輸入原料の価格高騰に対するリスクヘッジとなり、飼料コストと調達基盤の安定化という経営面の価値も生み出しています。プリマハムグループも地域資源をいかした循環の輪を広げることを予定しており、すでに愛媛県では、地元製紙会社から出る灰を堆肥づくりに活用する取り組みが始動しています。今後も、この“循環モデル”を全国の自社農場それぞれの地域で構築し、グループ全体の飼料コスト低減と、持続可能な養豚業の実現、国内農業の活性化につなげていきます。

家畜排泄物を活用した資源循環フロー

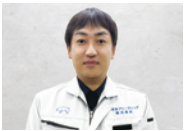
※ 各数値は2025年度実績



現場の声

地域の農家の皆さんとの信頼関係が深まったことが、何よりの喜びです。

当社の農場から出る堆肥を、地元の田畑に還元して、そこから飼料を育ててもらう——この循環モデルを構築するなかで、地域の農家の皆さんとの信頼関係が非常に深まったことが、何よりの喜びです。農業を取り巻く環境はめまぐるしく変化し、一筋縄ではいかないことも多いですが、ここでともに踏ん張らなければ、日本の畜産は飼料を輸入に頼り続けることになってしまいます。ですから、宮城農場で築いた“循環モデル”を全国の農場に広げ、プリマハムグループの養豚をもっと強くしていきます！



太平洋ブリーディング(株)
生産本部 企画部 担当課長
三好 直亮

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
- ▶人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み
- ▶サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

プリマハムグループのサステナビリティ

基本的な考え方

プリマハムグループは、持続的な成長を通じて持続可能な社会の実現に貢献するという考えのもと、事業活動に取り組んでいます。

2020年9月には、中長期的な視点で当社グループの成長への影響が大きいリスク・機会を把握、分析し、経営戦略とともに優先的に取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定。また、2021年10月にはサステナビリティ推進の根幹となる「サステナビリティ基本方針」を定め、持続的な成長を図っています。

 **サステナビリティ基本方針**
<https://www.primaham.co.jp/sustainability/policy.html>

推進体制

当社グループの中長期的な企業価値向上を図るため、2021年11月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。同委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、

取締役会からの諮問を受けて、将来のリスクを低減するとともに、新たな事業機会を創出することをミッションとして、重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた目標の設定、活動計画の策定、その進捗状況の確認とともに、重要課題(マテリアリティ)を適宜見直します。また、本委員会の主要な諮問事項は定期的に取り締役に答申します。

なお、本委員会は代表取締役社長を委員長とし、メンバーは関係する執行役員・主管者によって構成され、同委員会の管下には6つの分科会が設置されています。

重要課題(マテリアリティ)

2020年9月に10項目の重要課題(マテリアリティ)を特定した後、その後の社会情勢や事業環境の変化を踏まえ、3項目を追加し、現在は全13項目について目標・KPIを定め、その達成に向けたアクションプランに取り

組んでいます。

取り組みの状況は、サステナビリティ委員会で確認し、PDCAサイクルを回しながら取り組みを進めていきます。

方針策定から実行フェーズへ。
事業を通じた価値創造で、
持続可能な社会に貢献します。



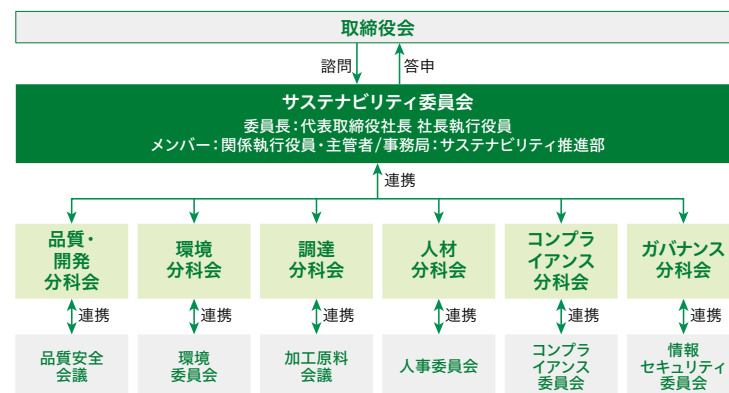
執行役員 管理本部 サステナビリティ推進部長 岡元 純児

2025年4月にサステナビリティ推進部が新設され、当社の取り組みは方針の「策定」から、アクションプランに基づく具体的な「実行」のフェーズへと移行しました。気候変動や生物多様性など、当社を取り巻く社会課題は複雑化しています。私たちはこれらを単なるリスクと捉えるのではなく、企業価値向上の機会と位置づけています。委員会と各部門が連携を深め、全社一丸となって「持続可能な食」の未来を切り拓いていきます。

サステナビリティ推進のあゆみ

2020年 9月	重要課題(マテリアリティ)の特定
2021年10月	サステナビリティ基本方針の制定
2021年11月	サステナビリティ委員会の設置
2022年 8月	重要課題に関する目標・KPI設定
2022年12月	TCFD提言に基づき情報を開示
2023年 3月	アクションプラン設定
2023年 9月	「プリマハムグループ人権方針」「プリマハムグループ調達方針」の制定 「プリマハムグループサプライヤー行動規範」の制定 重要課題に「水使用量の削減」「プラスチック使用量の削減」「生物多様性の保全」の3つの課題を追加 「プリマハムグループ環境方針」の改定
2024年 4月	「プリマハムグループアニマルウェルフェアポリシー」の制定
2024年 7月	「プリマハムグループアニマルウェルフェアポリシー」の制定
2025年 4月	サステナビリティ推進部を設置 TNFD提言に基づき情報を開示

サステナビリティマネジメント体制



サステナビリティ委員会のおもな議題

- 目標・KPIの進捗、実績評価
- 温室効果ガス削減目標
- 人権デュー・ディリジェンスの取り組み状況
- サプライヤー調査の結果
- 外部評価機関のESG評価と今後の対応
- エシカル戦略

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶ 財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶ 事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業
- ▶ 人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み
- ▶ サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

重要課題(マテリアリティ)への取り組み

カテゴリー	重要課題	2030年度目標・KPI	進捗実績					2026年度計画	
				2021年度 (基準年)	2023年度	2024年度	2025年度		
 P.35	健康で豊かな食生活を創造する	食の安全・安心の確保	● 主要な生産工場および農場における食品安全マネジメントシステム導入率100%	● 食品安全マネジメントシステム導入率(%)	83	93	93	93	95
		健康に配慮した商品の提案	● 健康配慮型商品のラインアップ拡充	—————	—	健康配慮商品の開発を推進	機能性表示食品2品目を発売	栄養機能食品5品目を発売	
 P.35	地球環境の保全に貢献する	温室効果ガス排出量の抑制(Scope1,2)	● 2030年度までに温室効果ガス排出量24.3%削減(2021年度比) ※ 海外拠点・豚生体由来は除く	● 温室効果ガス排出量(千トン-CO2e)	173	154 2021年比11.0%削減	135 2021年比21.9%削減	125 2021年比27.8%削減	149 2021年比13.5%削減
			● 2035年度までに温室効果ガス排出量38%削減(2021年度比) ※ グループ全体	● 温室効果ガス排出量(千トン-CO2e)	242	209 2021年比13.6%削減	189 2021年比22.2%削減	177 2021年比27.1%削減	210 2021年比13.5%削減
		廃棄物排出量の削減	● 廃棄物排出量(廃プラスチック・食品廃棄物)5%削減(2021年度比) ※ 製造数量あたりの原単位	● 廃プラスチック削減(kg/トン)	34.6	33.2 2021年比4.0%削減	33.1 2021年比4.3%削減	31.7 2021年比8.4%削減	33.6 2021年比2.8%削減
			● リサイクル率(食品廃棄物)98%以上 ※ 排出量ベース	● 食品廃棄物削減(kg/トン)	65.2	60.6 2021年比7.1%削減	62.2 2021年比4.7%削減	55.4 2021年比15%削減	63.4 2021年比2.8%削減
				● リサイクル率(食品廃棄物)(%)	90.3	96.4	96.7	96.9	94.6
		水使用量の削減	● 水使用量3%削減(2021年度比) ※ 製造数量あたりの原単位	● 水使用量(m/トン)	15.3	15.6 2021年比2.0%増加	16.0 2021年比4.6%増加	15.8 2021年比3.2%増加	15.1 2021年比1.7%削減
		プラスチック使用量の削減	● 包装資材に用いるプラスチック使用量削減	—————	—	包装パッケージの薄肉化や縮小化、ラベルレス化などを継続的に推進			
	生物多様性の保全	● 温室効果ガス、水使用量、廃棄物等の削減の取り組みを通じ、生物多様性への負荷を軽減	—————	—			TNFD提言に基づく情報開示(4月)	TCFD・TNFD提言に基づく統合的情報開示	
 P.38	サプライチェーン・マネジメントを強化する	持続可能な原材料調達の実現	● 重要一次食肉サプライヤーの自主監査率100%	● 自主監査率(%)	0	プリマハムグループ調達方針を制定(9月)	86	94	国内サプライヤーの実地調査実施。海外サプライヤーには深堀アンケートを実施
		アニマルウェルフェアへの対応	● 国際基準(WOAHコード)に沿った自社養豚事業の飼養管理実施 ● アニマルウェルフェアに配慮した原材料調達	—————	—		プリマハムグループアニマルウェルフェアポリシーを制定	飼養管理チェックリストに基づき5農場を点検	と畜場点検を実施
 P.29	働きがいのある職場環境をつくる	多様な働き方の尊重、推進	● 年次有給休暇取得率90%、年間実総労働時間の削減 ※ 対象はプリマハム(株)の全従業員	● 年次有給休暇取得率(%)	50	64	67	77	80
			● 男性育休取得率100%、女性採用比率40%以上 ※ 男性育休取得率は5日以上で取得としてカウント ※ 対象はプリマハム(株)の社員	● 男性育休取得率(%)	5	56	61	80	100
			● 障がい者雇用率2.7%の達成 ※ 対象はプリマハム(株)(特例子会社を含む)	● 女性採用比率(%)	12	32	47	36	42 (2026年度実績)
			● 人権に関する従業員教育実施率100%、人権デュー・ディリジェンスの実施(年1回) ※ 対象は全グループ会社	● 障がい者雇用率(%)	2.3	2.3	2.5	2.4	2.7
				—————	—			単体4工場の全技能実習生・特定技能547名に実施	(上期)国内グループ会社アンケート実施 アンケート結果に基づき実地調査
	優秀な人材の雇用と育成	● 管理職に占める女性比率10% ※ 対象はプリマハム(株)の社員	● 管理職に占める女性比率(%)	2.8	4.7	6.0	7.1	7.7	
	心身の健康に配慮した労働安全衛生	● 従業員および家族が心と体も健康で、充実した生活をおくれるよう、健康維持・健康増進の活動を推進	—————	—					
 P.43	経営基盤を強化する	コーポレートガバナンスの強化	● 公正・透明、自由な競争ならびに適正な取引の遂行	—————	—	コンプライアンス委員会の定期開催			
			● 従業員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる醸成に向けた取り組みを推進	—————	—	内部通報制度の適正運用と運営強化			
			● ステークホルダーへの適切な情報開示とESG評価機関の評価向上	—————	—	CDP評価 (気候変動・D、水・森林:C)	CDP評価 (気候変動・水:B、森林:C)	CDP評価 (気候変動・水:B、森林:C)	ESG評価機関からの評価向上に向けた情報開示を推進
			● TCFD提言およびTNFD提言に沿った情報開示による開示充実	—————	—	TCFD提言に基づく情報開示	TCFD提言に基づく情報開示	TCFD/TNFD提言に基づく情報開示	TCFD/TNFD提言に基づく情報開示

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶ 財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶ 事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

- ▶ 人材戦略
- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

- ▶ サステナビリティ戦略
- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する／地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する／人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア／食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報／株式情報

重要課題(マテリアリティ)への取り組み



健康で豊かな食生活を創造する

2025年度の振り返り

健康価値商品の拡充で、
食生活ニーズに対応

開発分科会では、糖質ゼロ・減塩・高たんぱく・機能性を軸とした健康配慮型商品の開発を推進しています。2025年度は、機能性表示食品や栄養機能食品のラインアップを拡充し、「プリマヘルシー®」商品の展開も強化。健康意識の高まりに応えながら、栄養価だけでなく「おいしさ」との両立を追求し、多様な食生活ニーズへの対応を進めています。

今後に向けて

新たなたんぱく源の提案で、
健康価値を創出

今後も、塩分や糖質を抑える「引き算型」と、たんぱく質や機能性成分を付加する「足し算型」の両面から新商品を開発し、健康価値の創出を進めます。また、将来的な動物性たんぱく質の供給不足を見据え、大豆をはじめとする植物性たんぱく質や次世代たんぱく質の研究・発掘を推進し、多様なたんぱく源の提案を通じて健康で豊かな食生活の実現に貢献していきます。



地球環境の保全に貢献する

2025年度の振り返り

脱炭素目標を新設し、
省エネ・廃棄物削減を着実に推進

2025年度は、温室効果ガスの2035年削減目標を新たに設定し、脱炭素への取り組み方針を定めました。また、設備面では建物への遮熱塗装を導入し、冷房コストと温室効果ガスを同時に削減するとともに、廃プラスチックをはじめとする廃棄物の削減・資源化にも積極的に取り組み、産業廃棄物の削減と循環利用を推進しました。引き続き環境投資枠を有効活用しながら、グループ全体の環境負荷低減を進めます。

今後に向けて

環境投資を拡大し、
循環型社会の実現へ

2026年度から稼動する茨城工場の環境エリアにも環境投資枠を適用し、動物性残渣や廃プラスチックの廃棄物排出量削減と温室効果ガス(Scope3)の削減を見込んでいます。遮熱塗装による省エネ改善も継続的に展開し、再生可能エネルギーのさらなる導入拡大や廃棄物リサイクルも推進します。2030年・2035年の温室効果ガス削減目標の達成に向け、グループ全体で環境課題への対応を加速していきます。

茨城工場発、廃プラ削減への挑戦

2026年4月、廃プラスチック類の産業廃棄物を削減するため、茨城工場に廃プラ破碎洗浄機・脱水機・造粒機を導入しました。決め手となったのは、何度もメーカーに足を運んでテストを重ね、これまで廃棄していたプラスチックを再生材料として有価で販売できる目途が立ったことです。特に造粒機はリサイクル業者が使用するような機械で、食品業界での活用例はほとんどありませんでしたが、最終工程で熱を加えることにより、洗浄後の水分や臭いの問題を解決しました。稼動から日が浅く実績の集計はこれからですが、月間約20トンの産業廃棄物削減と、処分費・運搬費で約90万円のコスト削減を見込んでいます。廃棄物の削減は、当社だけでなく社会全体の課題です。産業廃棄物だったものをプラスチック材料として再生できるようになったことは、資源循環型社会の実現に向けた一歩と考えています。



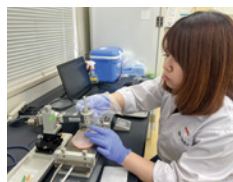
茨城工場に導入した廃プラ破碎洗浄機・脱水機(左)と、生成された再生プラスチック原料(右)

生産本部
茨城工場
生産技術部長

柴田 亨

「しっとり」を科学し、食の新たな魅力を発信する

ハムの商品パッケージには「しっとり」という言葉が多く使われているものの、その正体は長く曖昧なままでした。そこで私は、この感覚を客観的に測ろうと未経験だった“摩擦の物理の世界”に踏み込み、測定装置の開発に携わる大学の先生との縁から博士後期課程で学びながら研究を進めています。ヒトの舌を模した接触子で摩擦を測ると、しっとり感は摩擦特性と強く結びつくとわかり、ハムのしっとり感を数値で評価できるようになりました。今後、商品開発やリニューアルの現場でこの評価法を活用していきたいと考えていますが、最終的に「おいしい」と感じるのは人ですから、官能評価と組み合わせでより実態に近い評価を目指しています。日本人特有の“繊細な感覚”を数値化して共有し、消費者のニーズにきめ細かく応えながら、食の魅力発信につなげていきたいと考えています。



ヒトの舌を模した接触子で、ハムのしっとり感を測定

開発本部
基礎研究所

残華 久美子

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

重要課題(マテリアリティ)への取り組み



サプライチェーン・マネジメントを強化する

2025年度の振り返り

実態把握と対話を通じ、
調達基盤を強化

調達分科会では、「持続可能な原材料調達の実現」と「アニマルウェルフェアへの対応」を重点テーマに掲げています。2025年度は重要一次食肉サプライヤーへのアセスメント調査を本格的に推進し、未回答先への丁寧な説明や対話を重ねた結果、回収率94%を達成しました。また、安定的かつ強靱な調達体制の構築を目指し、サプライチェーン全体の実態把握を進めるとともに、仕入先原産国の多様化にも取り組みました。

対話を通じて、持続可能な調達を！

2025年度は原則すべての重要一次食肉サプライヤーを対象に、人権・労働・環境・コンプライアンスに関するアセスメント調査を実施しました。調査を通じて、サステナビリティへの取り組み状況には地域差があることが判明しました。例えば、海外の主要サプライヤーでは方針や管理体制の整備が進む一方、国内では実際の取り組みが十分に文書化・可視化されていないケースもありました。また、調査票だけでは把握しきれない実態も明らかになりました。回答結果を踏まえてサプライヤーとの対話を重ね、相互理解を深めることが、実態に即したリスク把握・改善につながると考えています。2026年度は、人権やサプライチェーン管理に焦点を絞った深掘り調査を実施するとともに、対話を重ねながら、持続可能なサプライチェーンの構築を目指します。



調査に向けた打ち合わせの様子

食肉事業本部
食肉商品事業部
企画統轄課

山中 理央奈

今後に向けて

対話と共創を深め、
持続可能な調達を推進

2026年度は、国内サプライヤーへの訪問・対話を通じた相互理解の促進と、海外サプライヤーに対する人権分野に焦点を絞った深掘り調査を実施します。また、サプライヤーとのオリジナルブランド開発も引き続き推進し、調達関係を価値創造の場へと発展させます。アニマルウェルフェアについても、国際基準に基づく自主基準のもとPDCAを継続し、運用の質と適用範囲の両面で前進を図ります。

人権デュー・ディリジェンス

実態把握を起点に、人権尊重の取り組みを深化

技能実習生をはじめとする外国人労働者の人権尊重は、食品産業における重要なサステナビリティ課題のひとつです。プリマハムグループでは、2023年の人権リスクアセスメントを起点に、人権デュー・ディリジェンスの取り組みを体系的に推進しています。

2025年度は、ダッカ原則^{※1}を参考に本体4工場^{※2}で働く技能実習生、特定技能1号外国人、あわせて547名を対象としたアンケート調査と外部専門家による対面インタビューを実施しました。その結果、労働環境や安全衛生、差別・ハラスメントのない職場づくりについては概ね良好な状況が確認され、深刻な人権侵害は見受けられませんでした。

一方、会社側が周知できていると考えていた相談窓口について、技能実習生や特定技能外国人における認知が不十分であることが判明しました。この内容を受け、2025年度の人権啓発教育にこれらを追加し、動画教材も用いて周知・啓発を実施しました。

2026年度は、グループ会社の技能実習生・特定技能メンバーに対してアンケートとインタビューを実施しました。また、調査対象を委託先へ広げるとともに、調達先における労働環境の把握にも着手しました。引き続き、アンケートと対話を継続しながら、サプライチェーン全体での人権尊重の取り組みを推進していきます。

プリマハムグループの人権デュー・ディリジェンスの取り組み

対応時期	実施内容	おもな内容
2023年6月	人権リスクアセスメント実施	当社グループにおける重要人権テーマを特定 ① 外国人労働者への適切な労働環境・文化的配慮 ② 委託先(調達・製造・物流・廃棄等)を含む サプライチェーン全体の労働環境 ③ 調達先における労働環境および近隣住民への環境配慮
2023年9月	「プリマハムグループ 人権方針」制定	人権デュー・ディリジェンス推進の基本方針を整備
2025年5～6月	外国人労働者アンケート実施	ダッカ原則を参考に、本体4工場 ^{※2} の技能実習生、特定技能1号外国人、あわせて547名を対象に実態調査を実施
2025年7月	外部専門家による 対面インタビュー実施	茨城・三重工場で外国人労働者へのインタビューを実施
2026年4月27日～ 5月15日	グループ会社の技能実習生、 特定技能メンバーに働く 環境アンケートを実施	ダッカ原則を参考に、グループ会社8社の技能実習生、 特定技能メンバーを対象にアンケート調査を実施 対象人数: 303名 回答数: 271名 回答率: 89.4%
2026年7月8日～ 7月10日	外部専門家による 対面インタビュー実施	グループ会社3社で外国人労働者へのインタビューを実施

※1 ダッカ原則：人権とビジネスに関する研究所(IHRB)が企業・NGO・労働組合・政府との協議を経て2012年12月に発表した、移住労働者の人権を尊重するための原則です。

※2 北海道工場、茨城工場、三重工場、鹿児島工場

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶ 財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶ 事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶ 人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶ サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

重要課題(マテリアリティ)への取り組み

アニマルウェルフェア

国際基準に基づき、アニマルウェルフェアを着実に高める

プリマハムグループは、2024年7月に「プリマハムグループ アニマルウェルフェアポリシー」を制定し、国際基準(WOAHコード)や農林水産省の指針に基づく自社基準のもと、「5つの自由」の確保に取り組んでいます。特に飼育環境の改善に向けては、妊娠豚用フリーストールや可動式分娩クレートの導入を推進しています。また、暑熱対策として豚舎への遮熱塗装・遮光カーテン設置や輸送時間の短縮による高温対策など、近年の猛暑に対応した実践的な施策を講じています。

体制面では、太平洋ブリーディング(株)の直営農場にアニマルウェルフェア担当者を配置し、本社が全農場の進捗を一元管理する仕組みを構築しました。2025年度は同社独自のアニマルウェルフェア方針を掲げ、進捗チェックや実地研修を通じ、従業員一人ひとりへの意識浸透を図っています。また、飼養管理チェックリストを用いた年1回の農場点検も実施し、適切な飼養管理とアニマルウェルフェアへの対応状況を確認。現在は全農場での運用確立を優先課題と位置づけています。

2026年度は輸送負荷の軽減にも取り組む予定です。投資を伴うハード面の整備等の課題に対しても継続的にPDCAを回し、取り組みレベルの向上と情報開示の強化を図っていきます。



妊娠豚用フリーストールが導入された農場



係留場屋根へ遮熱対策を実施



2025年度従業員教育の様子

食育の取り組み

食生活の変化や生活習慣の多様化が進むなか、子どもたちが食の安全や健康的な食習慣を学ぶ機会の重要性が高まっています。プリマハムグループは、「おいしさと感動で、食文化と社会に貢献」という目指す姿のもと、学校と連携し、食への関心や正しい知識を育む食育活動を推進しています。

食品の適切な取り扱いを学ぶ出前授業の実施

2014年から、当社従業員が講師となり、小学校で出前授業「冷蔵庫をのぞいてみよう」を実施しています。身近な冷蔵庫のなかの食品を題材に保存方法や扱い方、食品表示について学ぶプログラムで、○×クイズの正解を班ごとに考え、その理由を話し合ってから発表するアクティブラーニング型の授業です。これまでに累計264校・17,448名が受講し、子どもたちが自ら考え学ぶことで、食への関心と理解を深めています。今後は各地域での展開も見据え、活動の拡充を図っていきます。



授業の最後には商品を通じて理解を深める機会も設けています

出前授業の実績(2026年7月までの累計)

学校訪問数	264校
授業実施数	264回
受講生徒数	17,448名

朝食習慣の定着を促す食育プログラムの展開

生活リズムや健康の基盤となる朝食の重要性を伝えるため、2026年4月から食育教材「朝ごはんを食べよう」を小学校に無償提供しています。文部科学省の調査でも朝食を毎日食べていない小・中学生の存在が明らかになっており、食育を通じた健康課題への対応が求められています。本プログラムは、栄養バランスのとれた献立を考えるグループワークを取り入れた体験型の内容が特長です。提供開始以降、学校からの問い合わせが寄せられており、2026年秋以降は各地で出前授業の展開を予定しています。今後は対象の拡大も視野に入れ、食習慣の改善に貢献していきます。



学習指導要領に準拠し、指導者用ガイドやワークシートも同梱するなど、教育現場ですぐに活用できるように工夫された教材

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画

▶ 財務戦略

- 17 財務担当役員メッセージ

▶ 事業戦略

- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶ 人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶ サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

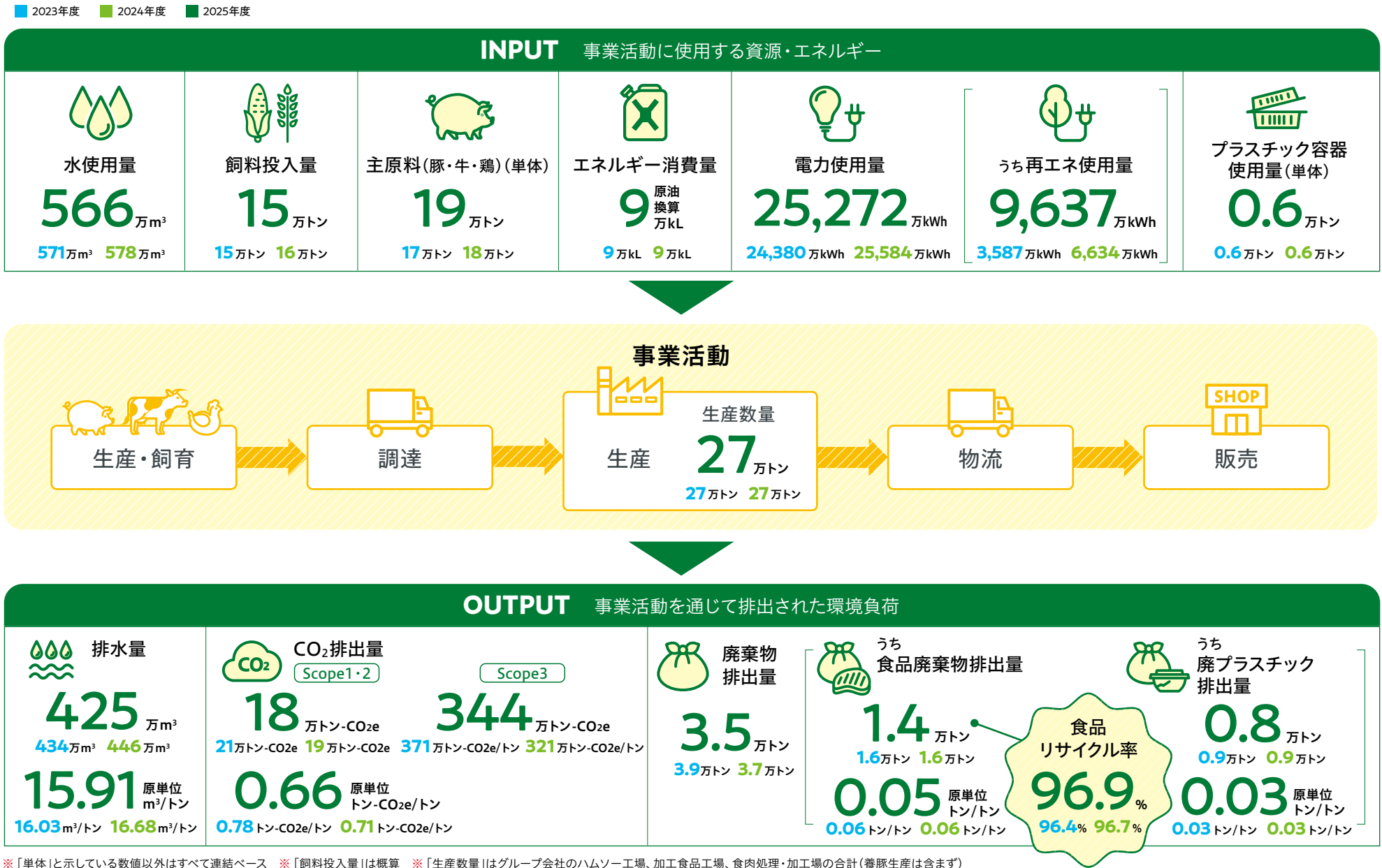
- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報

環境負荷の全体像

地球環境の保全をプリマハムグループの重要課題と位置づけ、脱炭素社会、資源循環社会、自然共生社会を目指した環境経営を推進しています。



気候変動・自然関連課題への対応（TCFD・TNFD提言に基づく情報開示）

基本的な考え方

気候変動や生物多様性の損失をはじめとする自然資本への影響は、世界全体で取り組むべき喫緊の課題であり、プリマハムグループの事業継続や戦略にとっても極めて大きな影響をおよぼす重要課題であると認識しています。

プリマハム(株)は、2022年9月にTCFD提言への賛同を表明し、さらに2025年4月にはTNFD提言への賛同表明と初期的開示を実施しました。気候変動と生物多様性の損失は互いに深く影響し合っており、一方のみの対策では不十分です。自然資本への負荷を減らしネイチャーポジティブ(自然再興)へ向かうためには、気候変動対策と生物多様性の保全・回復を一体となって進めることが不可欠です。このような認識のもと、今後は、両提言が共通する4つの柱(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿って、気候変動と自然資本を一体的に捉えた取り組みと情報開示を進めていきます。

ガバナンス

プリマハム(株)は、取締役会の任意の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置しています。本委員会

は重要課題(マテリアリティ)の解決に向けた目標設定や活動計画の策定、進捗確認を担うとともに、必要に応じて重要課題の見直しを実施しています。2025年度は3回開催し、自然関連課題への対応や脱炭素、アニマルウェルフェアなどについて議論を進めました。

戦略

プリマハムグループの中期経営計画では「脱炭素・循環型社会の実現に向けた取り組み推進」を掲げています。サプライチェーン全体における自然資本への影響をより明確化し、調達先である生産者様や地域社会と連携した持続可能な原材料調達、環境配慮型商品の開発などをさらに強化してまいります。今後も、自然と調和した事業活動を通じて環境価値と企業価値の双方を高め、ステークホルダーの皆様とともに豊かな自然と食の未来を次世代へ引き継ぐ責任を果たしてまいります。

リスク管理

サステナビリティ委員会は、プリマハムグループを取り巻く気候変動や自然関連に係るリスクや機会について協議し、取締役会へ報告しています。これを受けて、取

締役会はリスク懸念事象について審議し、当社グループの環境課題への対応方針や実行計画などを決定・承認しています。

また、気候変動や自然関連のリスクは、当社グループの事業や業績に影響をおよぼす全社的な経営リスクと位置づけています。取締役会で決定した方針は、サステナビリティ委員会および分科会を通じて具体的な施策へ展開し、継続的な管理・改善につなげています。

指標と目標

プリマハムグループは、「温室効果ガス排出量の抑制」を重要課題に位置づけています。Scope1・2(連結)においては、従来の2030年度目標に加え、日本政府の削減目標に整合する形で、2035年度までに「2021年度比38%削減(連結ベース)」とする追加目標の達成を目指しています。2025年度実績においても、再生可能エネルギー由来の電力調達やフロン対策投資などの効果を継続させ、さらなる排出量の低減を進めています。



気候変動(TCFD提言に基づく情報開示)
<https://www.primaham.co.jp/sustainability/environment/tcfd.html>



生物多様性(TNFD提言に基づく情報開示)
<https://www.primaham.co.jp/sustainability/environment/tnfd.html>

INDEX

02 トップメッセージ

Section 1 価値創造ストーリー

- 07 プリマハムが大切にしていること
- 08 成長戦略のロードマップ
- 09 私たちのあゆみ
- 10 ビジネスモデルと強み
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本と成長戦略の関係

Section 2 成長戦略

- 15 中期経営計画
- ▶財務戦略
- 17 財務担当役員メッセージ
- ▶事業戦略
- 19 本部長メッセージ
- 21 **Highlight 1**
加工食品事業の競争力を支える「挑戦力」と「収益力」
- 23 加工食品事業
- 25 **Highlight 2**
食肉事業の新たな競争力を築く「変革力」と「成長力」
- 27 食肉事業

▶人材戦略

- 29 人材強化に向けた目標と取り組み

▶サステナビリティ戦略

- 31 **Sustainability Issues**
宮城農場から始まる資源循環
- 33 プリマハムグループのサステナビリティ
- 34 重要課題(マテリアリティ)への取り組み
- 35 健康で豊かな食生活を創造する/
地球環境の保全に貢献する
- 36 サプライチェーン・マネジメントを強化する/
人権デュー・ディリジェンス
- 37 アニマルウェルフェア/食育の取り組み
- 38 環境負荷の全体像
- 39 気候変動・自然関連課題への対応

Section 3 コーポレートガバナンス

- 41 社外取締役メッセージ
- 43 企業統治体制の全体像
- 47 役員一覧
- 51 リスクマネジメント

Appendix データ編

- 53 11年間の連結財務サマリー
- 55 サステナビリティデータハイライト
- 56 会社情報/株式情報