



2025年3月期 決算説明会

スターゼン株式会社 証券コード：8043
2025年5月15日

- 本日のスケジュール

1. 2025年3月期 決算概要
2. 中期経営計画の進捗状況
3. 資本収益性向上への取り組み
4. 2026年3月期 業績、配当予想
5. 質疑応答

執行役員
財務経理本部長
森上 倫輔

代表取締役社長
横田 和彦

1. 2025年3月期 決算概要

1. 2025年3月期 決算概要

(1) 決算サマリー

2025年3月期実績

			KPI	実績
売上高	4,361億円 (前期比 +6.2%)	EBITDA	120億円 <	123億円
営業利益	90億円 (前期比 +0.8%)	ROE	8%以上 <	14.6%
経常利益	106億円 (前期比 ▲1.1%)	ROIC	5.5%以上 <	6.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	121億円 (前期比 +62.4%)	自己資本比率	40%以上 <	51.6%

売上

- ・食肉相場高値等によるコスト上昇分を価格転嫁に努めた結果、増収
- ・ハンバーグやローストビーフなどの加工食品において取扱量の増加により増収

利益

- ・営業利益は人件費、物流費等のコスト増加分を売り上げ拡大による販売利益でカバーした結果、増益
- ・経常利益は持分法利益が増加するも、関連農場の債務保証引当金や支払利息の増加等により微減
- ・当期純利益は固定資産の売却益を計上したことから大幅増益

1. 2025年3月期 決算概要

(2) 業績サマリー（前期比較PL）

（単位：億円）

	前期 (24/3)	対売上高 利益率	当期 (25/3)	対売上高 利益率	増減額
売上高	4,105		4,361		+255
売上総利益	408	10.0%	418	9.6%	+10
営業利益	89	2.2%	90	2.1%	+0
経常利益	107	2.6%	106	2.4%	▲1
税前利益	110	2.7%	175	4.0%	+65
親会社株主に帰属する 当期純利益	75	1.8%	121	2.8%	+46

1. 2025年3月期 決算概要

(3) 売上高 (品目別)

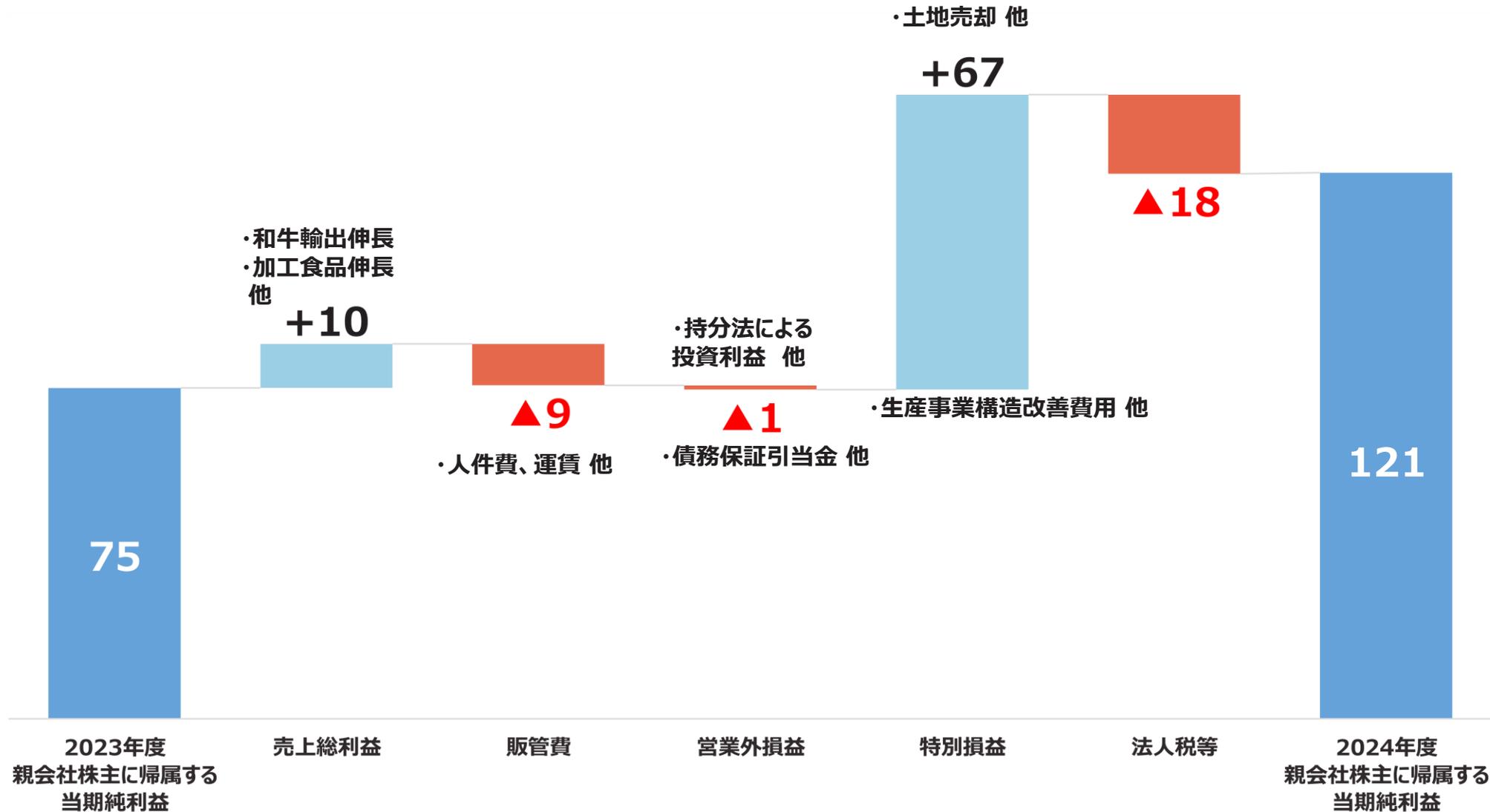
(単位：億円)

	前期 (24/3)	当期 (25/3)	増減額	増減比
国産食肉	1,739	1,807	+67	+3.9%
輸入食肉	1,497	1,625	+128	+8.6%
加工食品	716	783	+67	+9.3%
ハム・ソーセージ	96	91	▲4	▲4.5%
その他	54	51	▲3	▲5.7%
計	4,105	4,361	+255	+6.2%

1. 2025年3月期 決算概要

(4) 損益増減概要

(単位：億円)



1. 2025年3月期 決算概要

(5) 貸借対照表

(単位：億円)

	24/3期	25/3期	増減額		24/3期	25/3期	増減額
流動資産	1,052	1,114	+61	負債合計	831	831	+0
現金及び預金	170	162	▲7	流動負債	544	502	▲41
受取手形及び売掛金	328	354	+26	固定負債	287	329	+41
たな卸資産及び前渡金	499	544	+45	純資産合計	780	887	+107
その他	53	51	▲2	株主資本	743	851	+107
固定資産	559	604	+45	資本金	116	116	-
有形固定資産	309	331	+22	資本剰余金	125	125	▲0
無形固定資産	35	40	+5	利益剰余金	503	610	+106
投資その他資産	214	232	+17	その他包括利益累計額	36	36	+0
資産合計	1,611	1,719	+107	負債純資産合計	1,611	1,719	+107

財務指標等

(単位：億円)

	24/3期	25/3期	増減
有利子負債	393	419	+25
D/E レシオ	0.50倍	0.47倍	▲0.03倍
純資産	780	887	+107
ROE	10.1%	14.6%	+4.5%

日本格付研究所 (JCR) 格付

長期発行体格付： A-

2024年12月 BBB+ → A-に格上げ

格付の見通し： 安定的

1. 2025年3月期 決算概要

(6) キャッシュフロー

(単位：億円)

	前期 (24/3)	当期 (25/3)	増減額
営業活動によるキャッシュフロー	127	▲22	▲150
投資活動によるキャッシュフロー	▲48	6	+54
フリーキャッシュフロー	79	▲16	▲95
財務活動によるキャッシュフロー	▲20	8	+29
現金及び現金同等物の残高	168	160	▲7

2. 中期経営計画の進捗状況

2. 中期経営計画の進捗状況

成長の要である海外事業は堅調に推移、利益貢献の高い加工食品が伸長

スターゼン中期経営計画
(2023年度～2025年度)

テーマ

「収益構造の再構築とサステナブルな事業運営」

3つの方針

1 新規事業への挑戦

2 国内事業改革

3 サステナビリティ経営と経営基盤強化

重点分野

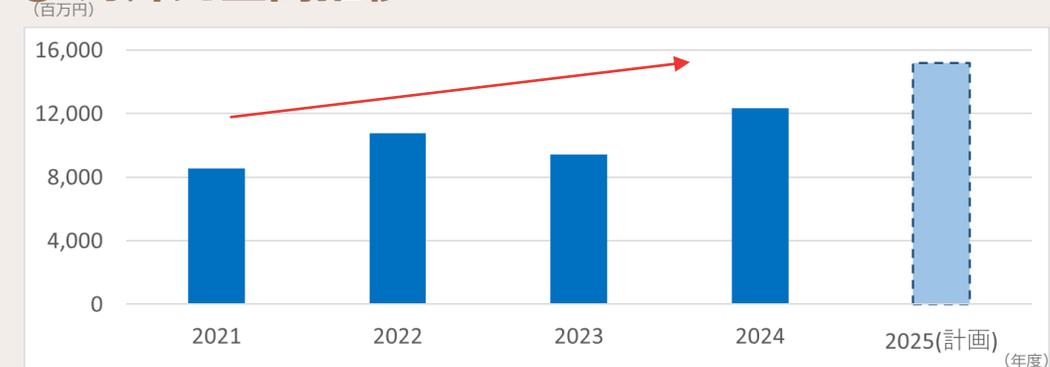
- 海外事業の拡大
- 国内事業の効率化
- 高付加価値商品の販売拡大

おおむね計画通りに進捗

3年合計で400億円の投資

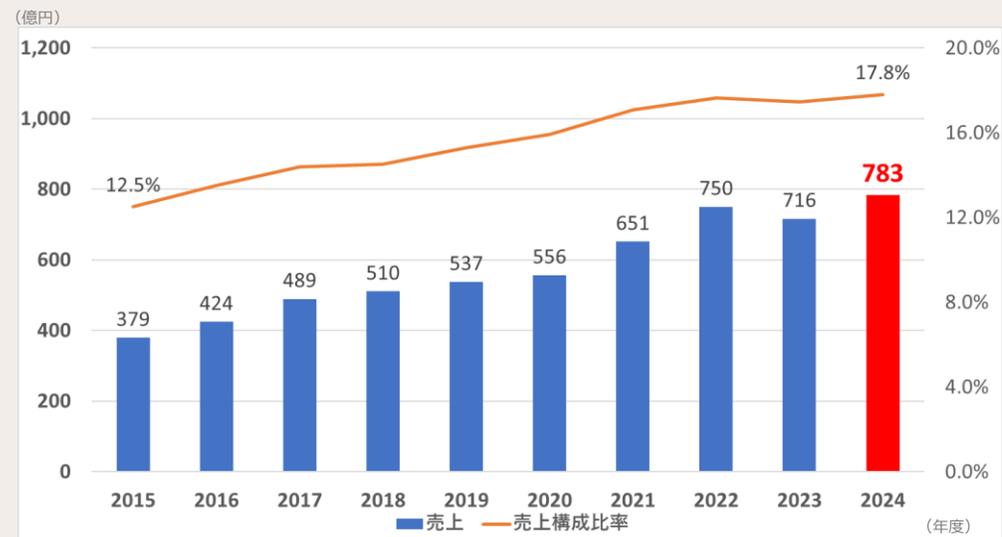
- 1 海外事業の積極展開：60～120億円
- 2 国内事業の効率化：110億円
高付加価値商品の取り組み：60億円
- 3 DX、業務プロセス改革：50億円
維持更新投資：60億円

海外売上高推移



加工食品売上高推移

過去10年間で約2倍に

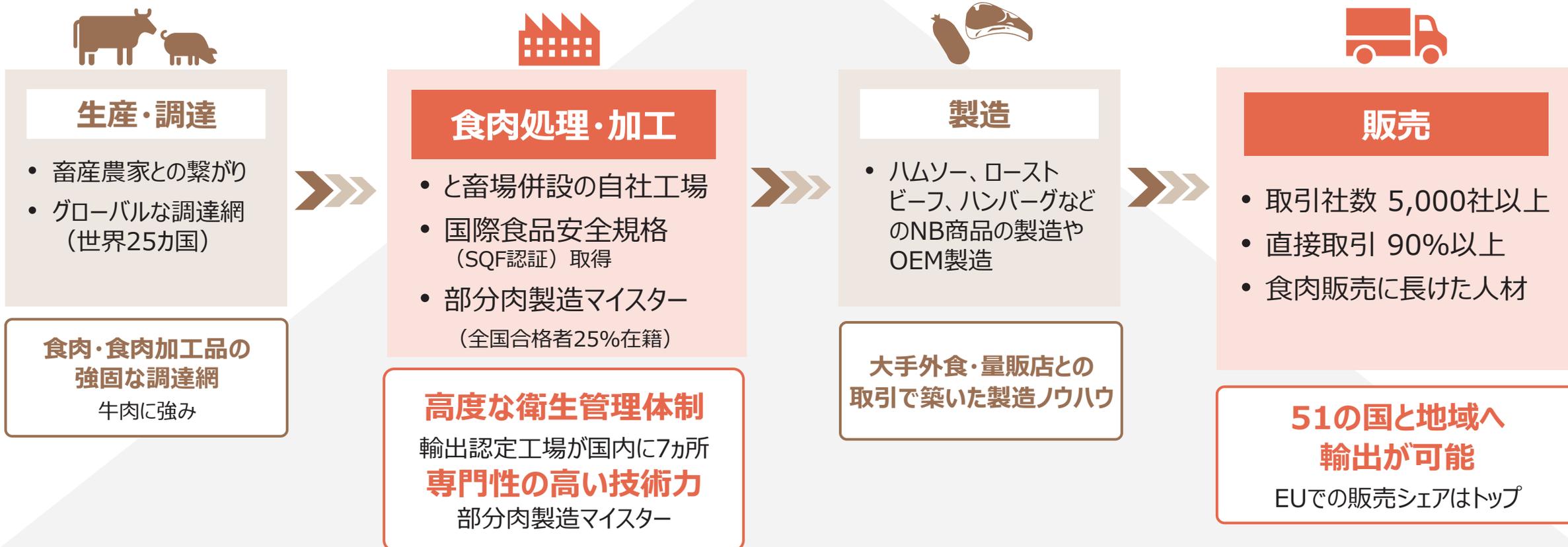


2. 中期経営計画の進捗状況

スターゼンの強み

国内での強みが、海外事業拡大に向けての競争優位性に

強み = 川上から川下までのトータルサプライチェーン



2. 中期経営計画の進捗状況

(1) 海外事業の積極展開

川上・川下事業を連動させ「利益の最大化」を図る



2. 中期経営計画の進捗状況

(1) 海外事業の積極展開

川上事業（オーストラリアでの生産・調達）

▶ ブロードウォーターダウンス社取得（豪州Wagyu肥育牧場）

所在地：ブリスベン近郊

- 東京ドーム1,500個超の広大な土地（灌漑設備あり）
- 約4,000頭の豪州Wagyuを肥育
- オリジナルブランド牛の生産拡大



2. 中期経営計画の進捗状況

(1) 海外事業の積極展開

歴史的つながり

- 1955年10月 ● 豪州より
冷凍牛肉を初輸入
- 1972年9月 ● ゼンチク・オーストラリア設立
(現スターゼンオーストラリア)



1972年 創業者鶴橋康一と
大手パッカータンクレッド社社長

なぜオーストラリアか

地理的条件

- 中国・東南アジアに近い
チルドでの輸送が可能
- 島国という特性
外部からの疫病対策
- ハラル認証取得を政府が推進
イスラム圏への参入機会



経済連携協定

- 豪州からFTA加盟国への
輸入関税ゼロ

輸入国	輸出国	
	豪州	米国
中国	0% <small>無関税枠内</small>	32%
インドネシア	0%	5%
タイ	0%	50%
フィリピン	0%	10%

※2025年5月15日時点

2. 中期経営計画の進捗状況

(1) 海外事業の積極展開

川上事業（日本での生産・調達）

➤ 日本からの和牛輸出

- 輸出専用ブランド「AKUNE GOLD」強化
- 「水迫ファーム」との資本業務提携
 - 所在地：鹿児島県指宿市
 - 飼育頭数：約15,500頭
- 和牛肥育ノウハウを豪州事業に活かす

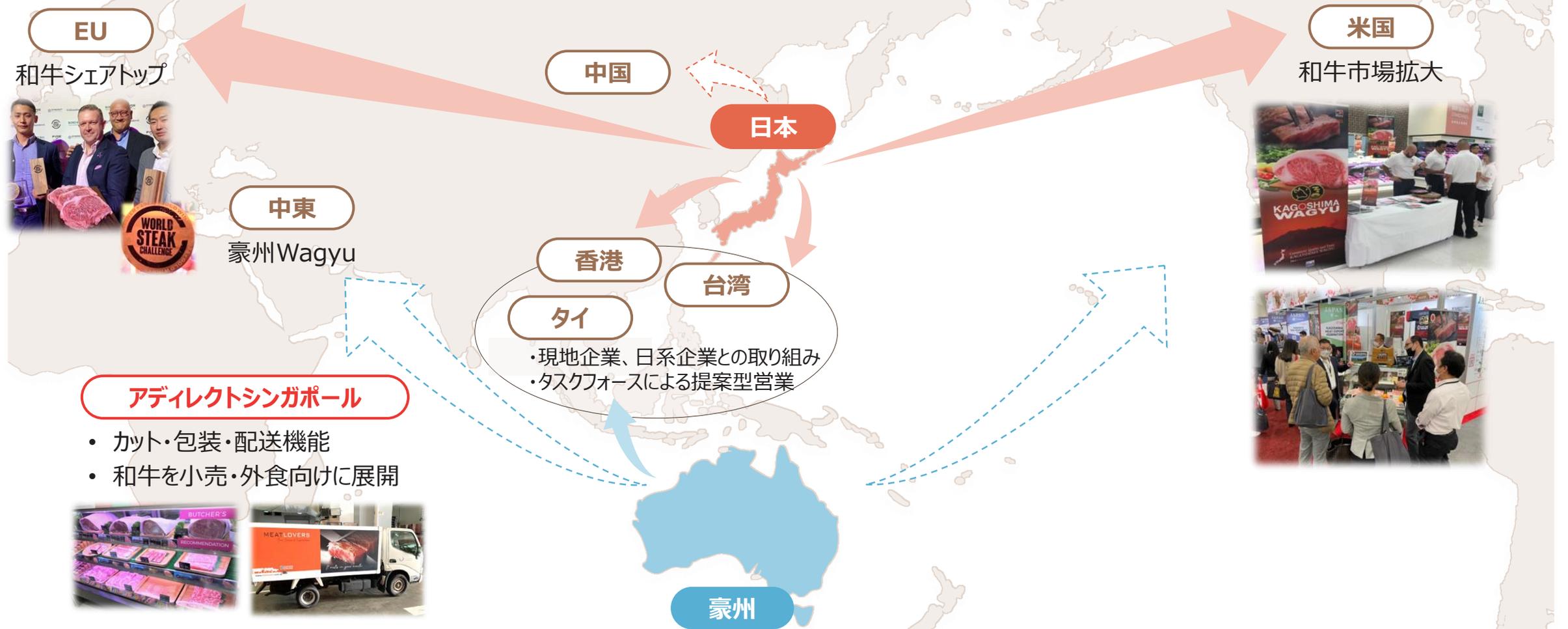


2. 中期経営計画の進捗状況

(1) 海外事業の積極展開

川下事業（海外での販売拡大）

現地密着型の販売体制の確立



2. 中期経営計画の進捗状況

(2) 国内事業改革

物流と営業拠点の再整備に向け戦略的に投資

▶ 物流拠点の最適化

東扇島センター（神奈川県川崎市）



(イメージ)

- 2026年5月末 竣工予定
- 冷凍・冷蔵 保管能力2.5倍
- 自動化による省人化効果
- 荷役、待ち時間の短縮
- 一部食品流通加工拠点として活用

▶ 営業拠点の再整備

伊丹営業センター（兵庫県伊丹市）



(イメージ)

- 2025年11月末 竣工予定
- 拠点の集約や再配置を実施
- 品質・スピード・コストの最適化
- 冷凍・冷蔵 保管能力5倍



2. 中期経営計画の進捗状況

(2) 国内事業改革

“マーケットイン”の発想で消費者ニーズやライフスタイルの変化に合わせた商品を開発

➤ 高付加価値商品への取り組み

(1) 加工品の商品開発を強化



手作り感のあるハンバーグ「DELI BURGシリーズ」
(左からプレーン、チーズイン、ミニチーズイン)

(2) ホルモンや内臓肉の付加価値化



多様なニーズに対応した
商品拡充



国産豚味付
ホルモンミックス
(味噌)



国産豚味付
ホルモンミックス
(塩)

(3) 食シーンの新たな提案



食べ方提案や食シーン演出に注力

2. 中期経営計画の進捗状況

(3) DX、業務プロセス改革

基幹システム稼働により物流業界の課題解決にも寄与

「Zeusプロジェクト」

基本コンセプト

業務プロセス改革（効率改善）

基幹システムの刷新

の両輪により、業務の効率化を図る

基幹システム稼働スケジュール

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	国産鶏肉	貿易輸入		加工食品			営業所B
25年6月稼働予定			貿易輸出		食肉加工		
	物流・配送LINK		国産牛豚肉・他		営業所A		

25年3月稼働

2031年までに年間約5億円のコスト削減見込み

物流管理配送システムLINK

Before

- 紙・FAX・電話対応中心
- 業務連携が複雑



After

- 物流業務の効率アップ
- 配車業務の標準化
- 積載率の安定
- 誤配防止
- 車両集約によるコストダウン



国産鶏肉事業の新基幹システム稼働

Before

- 配送、入在庫、売上、仕入の各段階で入力作業が発生



After

- 販売、受発注、配送を一元化
- 業務の簡素化
- 重複業務・ヒューマンエラー削減



2. 中期経営計画の進捗状況

(4) 人的資本投資

人的資本への投資拡充（経営戦略との連動）

考え方

- 「人」は大切な資産
- 投資を通じて企業価値向上と成長につなげる

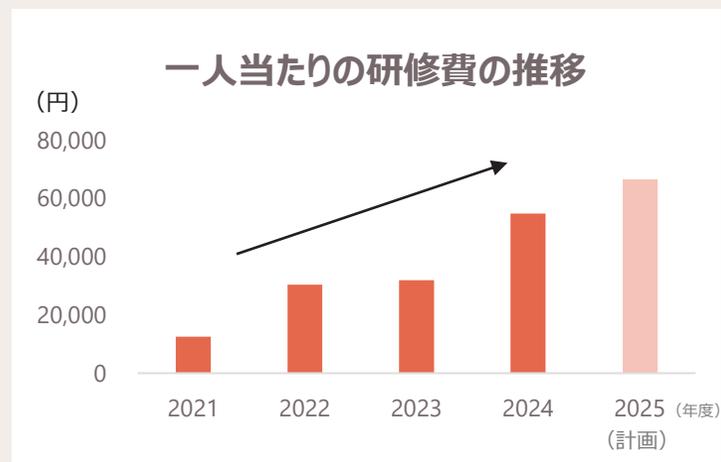
➤ 経営理念の浸透活動

- ・ インターナルブランディング活動
- ・ 一人ひとりが「自分事化」し行動に繋げる



➤ 学ぶ機会（リスキリング）の提供

- ・ 幹部候補向け研修強化
- ・ 全社員対象のオンライン学習導入



➤ 社員への譲渡制限付株式付与 社員持株会の奨励金引き上げ

- ・ 業績や株価への意識を高める
- ・ 社員のエンゲージメント向上
- ・ 社員持株会加入率 目標60%



3. 資本収益性向上への取り組み

3. 資本収益性向上への取り組み

(1) 現状認識と施策

取り組み実績

1. 収益性向上

- 海外事業の利益最大化
- 高付加価値商品の取り組み
- DX・業務プロセス改革

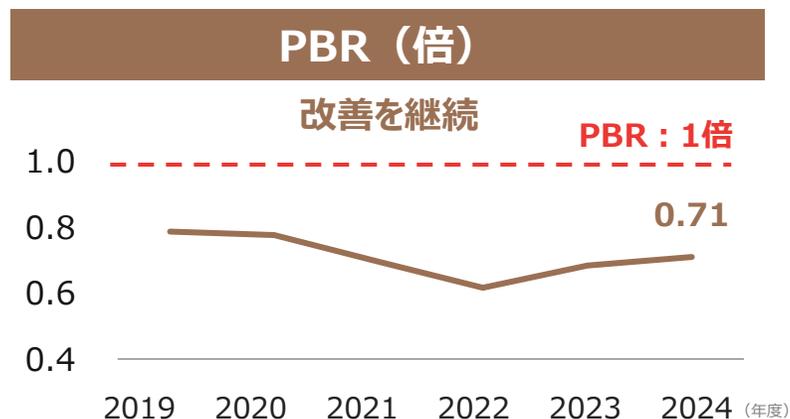
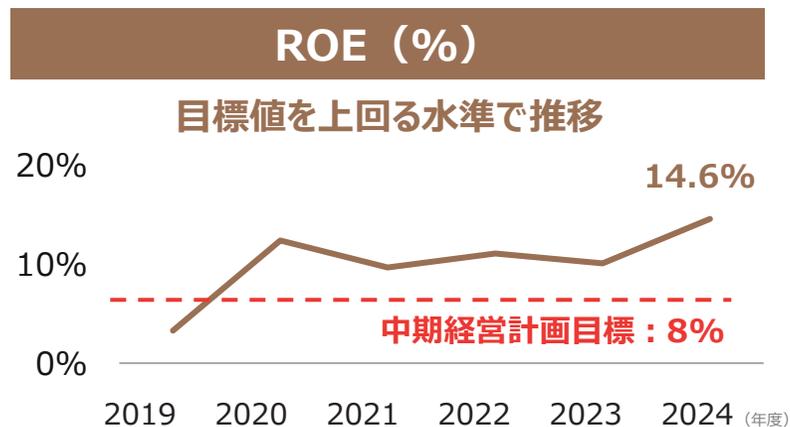
2. 資産効率性向上

- 効率的な資産への入れ替え（港区の倉庫売却および2カ所の事業拠点確保）
- 政策保有株の圧縮を目的とした売り出し

3. 財務レバレッジ

- 株主還元の拡充（DOE導入、自己株取得）
- 戦略的な財務運営

現状



資本収益性
向上

IRの強化

株主資本
コストの低減

3. 資本収益性向上への取り組み

(2) 新株主優待の概要

中長期的な株価の安定と株主層の拡大を目指す

3つの柱

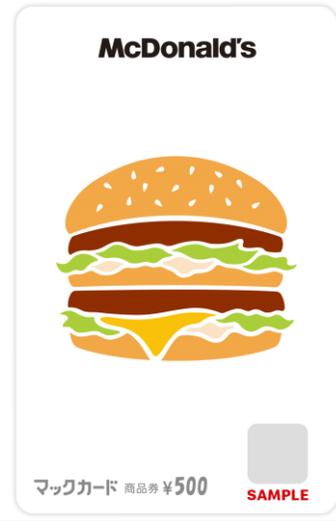
- ① 株式の売り出し
2025年3月実施済み
- ② 株式分割
2025年3月末日を基準日として株式を1：3に分割
- ③ 株主優待の拡充
2026年3月末日を基準日とした株主様対象

優待制度変更のコンセプト

知ってもらいたい！

200株以上600株未満

マックカード1,000円分
(WEB申込限定)



※マックカードのデザインは変更となる場合があります

好きになってもらいたい！

600株以上1,000株未満

当社グループ商品
3,000円相当より選択



(イメージ)

1,000株以上6,000株未満

当社グループ商品
6,000円相当より選択



(イメージ)

感動してもらいたい！

6,000株以上

当社グループ商品
12,000円相当より選択

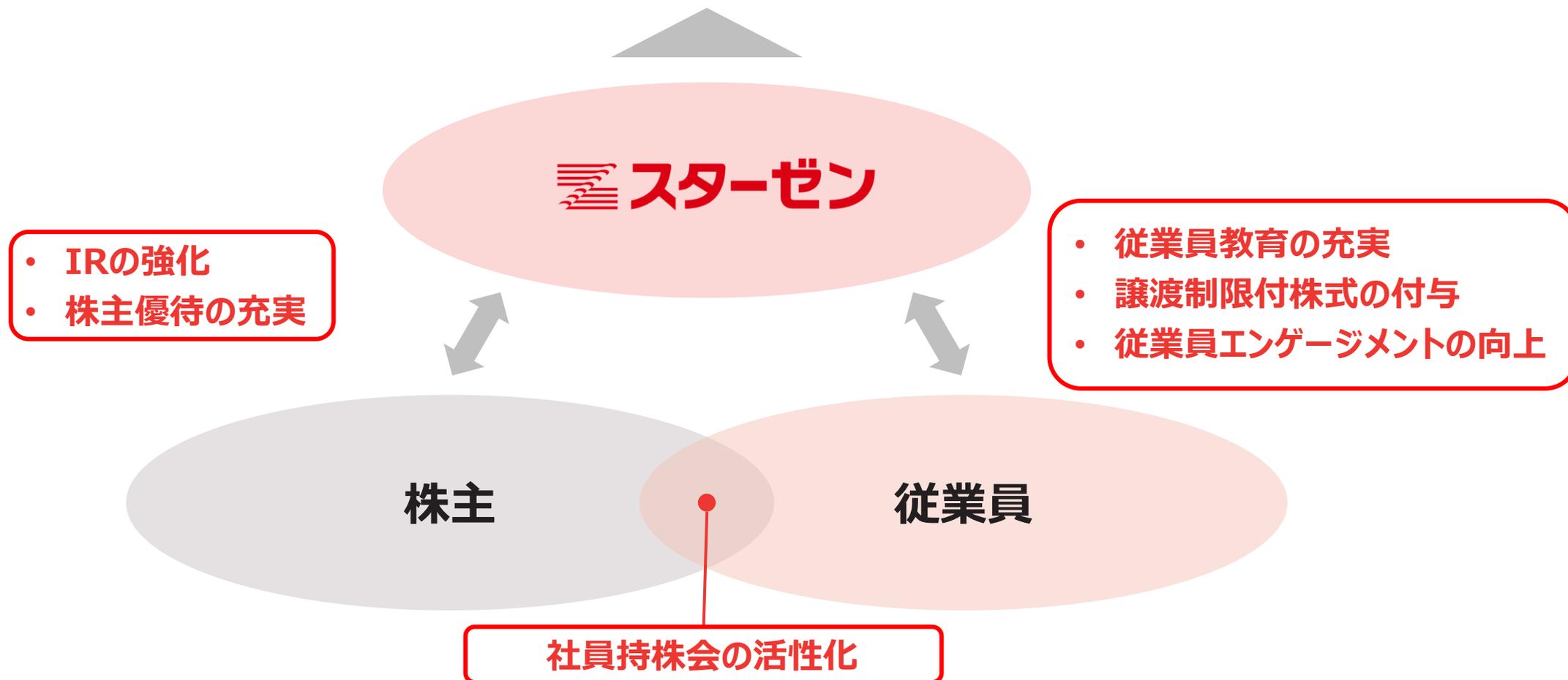


(イメージ)

3. 資本収益性向上への取り組み

(3) 株主、従業員、当社それぞれの利益最大化を目指して

理念体系の浸透により企業価値向上に向けた取り組みを加速



4. 2026年3月期 業績、配当予想

4. 業績予想

(単位：億円)

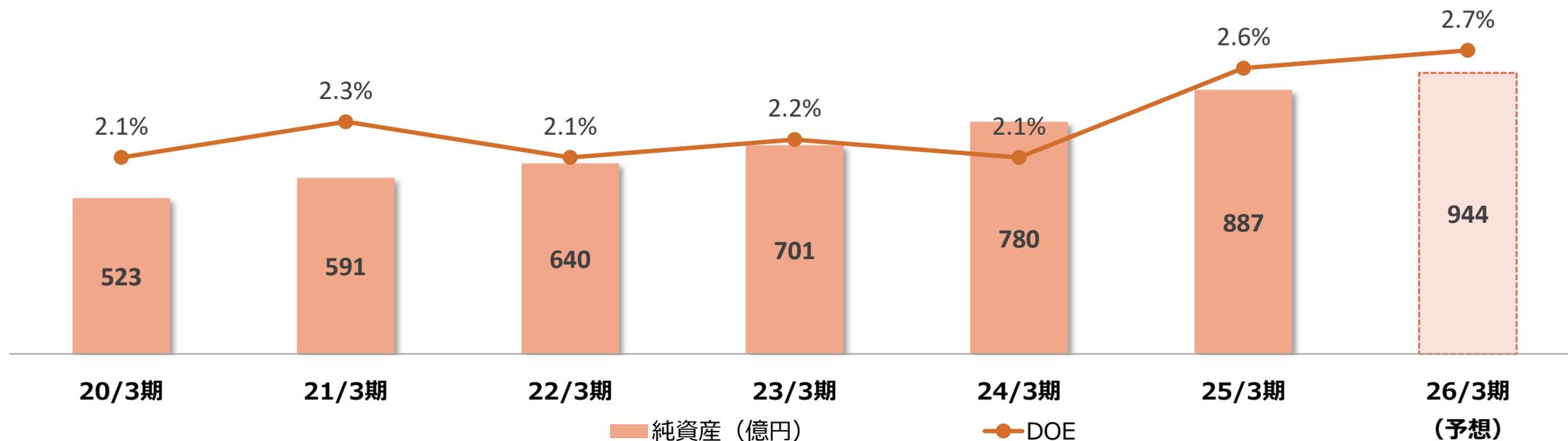
	2025年 3月期実績	2026年 3月期予想	通期対比
売上高	4,361	4,500	+3.2%
営業利益	90	94	+4.4%
経常利益	106	110	+3.8%
親会社株主に帰属 する当期純利益	121	80	▲33.9%

26/3期 通期見通しのポイント

- 1 販管費増（豪州牧場のれん償却、人件費、物流費増）
- 2 高付加価値商品の販売拡大
- 3 適正価格での販売の徹底
- 4 売上総利益の増加
- 5 当期純利益減少は特別利益による反動

4. 配当予想

配当方針：DOE3.0%を目指し、安定的かつ継続的に配当を拡充



	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 (予想) ※
連結純資産 (億円)	523	591	640	701	780	887	944
一株あたり配当金 (円)	55	65	65	75	80	110	43 (129)
DOE	2.1%	2.3%	2.1%	2.2%	2.1%	2.6%	2.7%
連結配当性向	61.5%	18.3%	21.1%	19.5%	20.7%	17.6%	31.4%

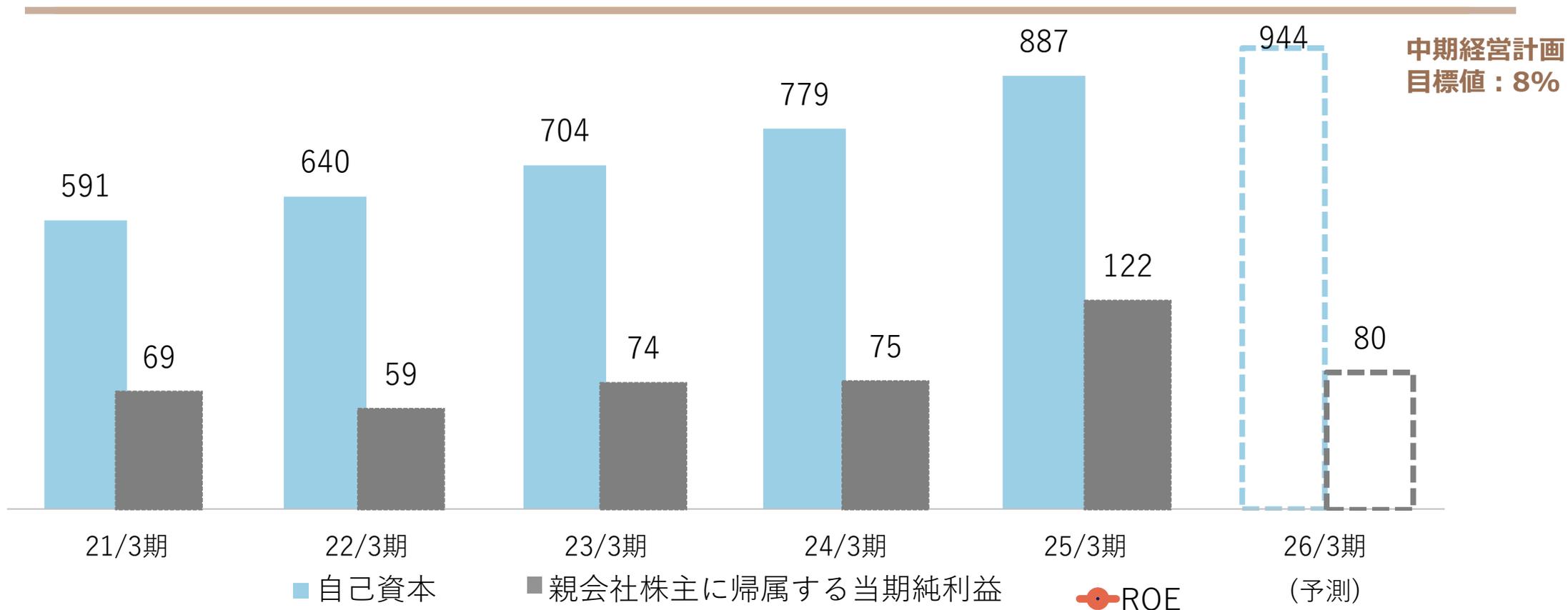
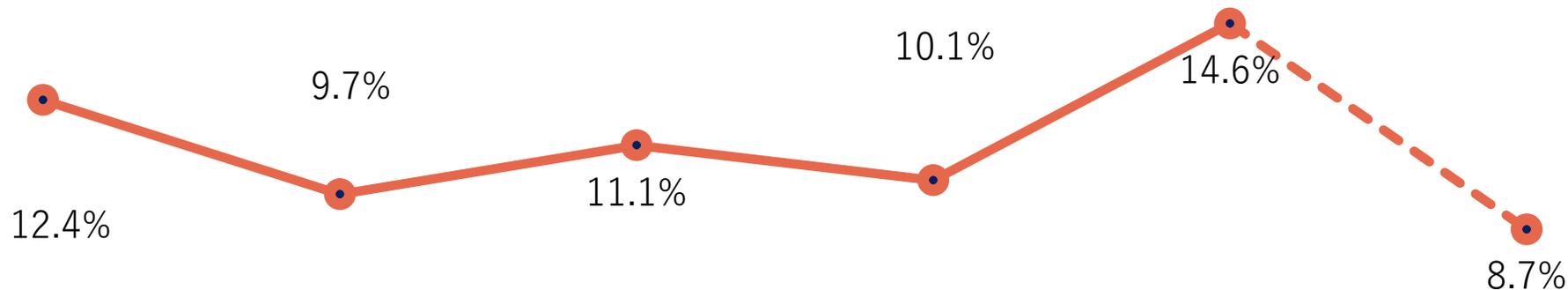
※2025年4月1日を効力発生日として1株につき3株の割合で株式分割を実施。()内は分割前の数値。

補足資料

決算補足資料

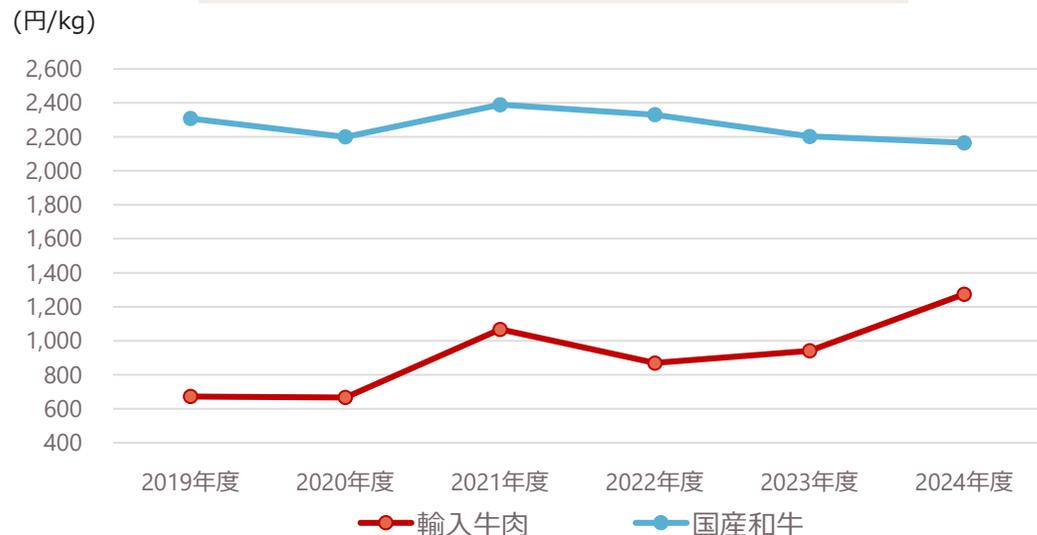
ROE推移

(単位：億円)



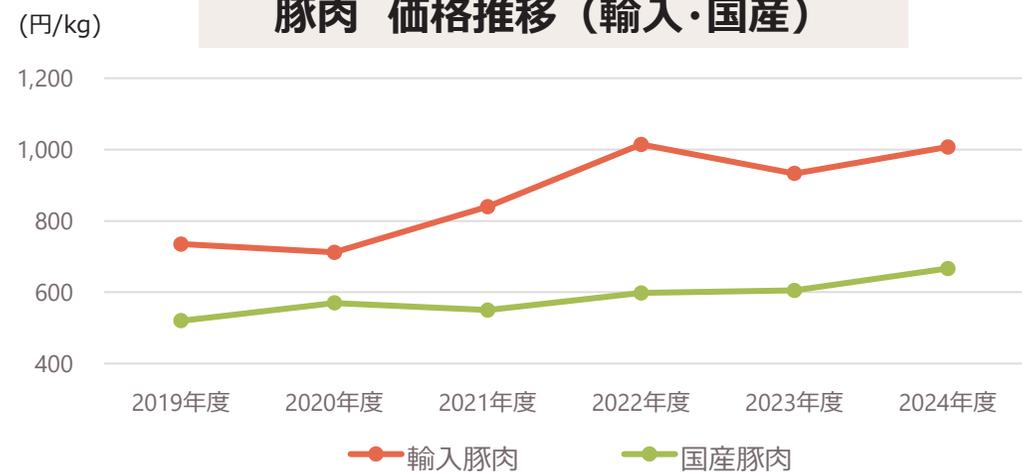
外部環境データ

牛肉 価格推移（輸入・国産）



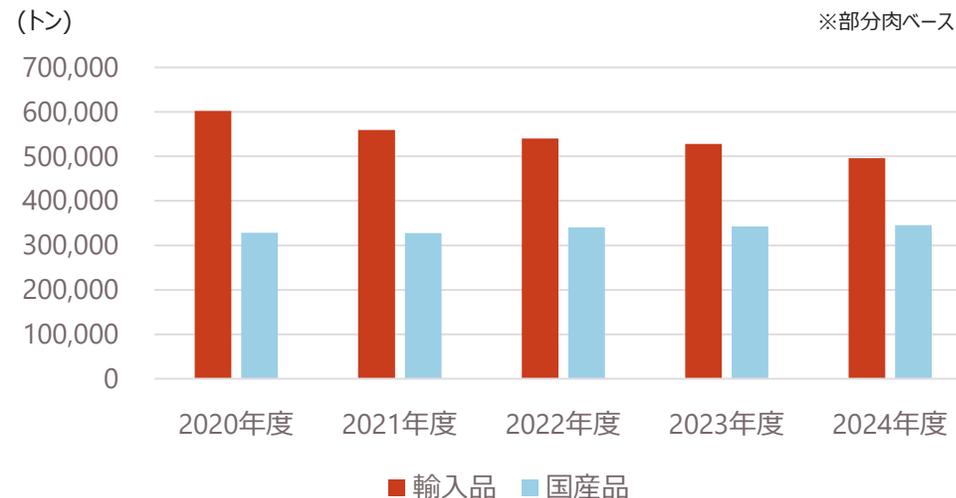
※輸入牛肉…牛部分肉卸売価格 冷凍 米国産/ショートプレート、国産和牛…牛枝肉価格 和牛去勢A-4（東京市場）

豚肉 価格推移（輸入・国産）



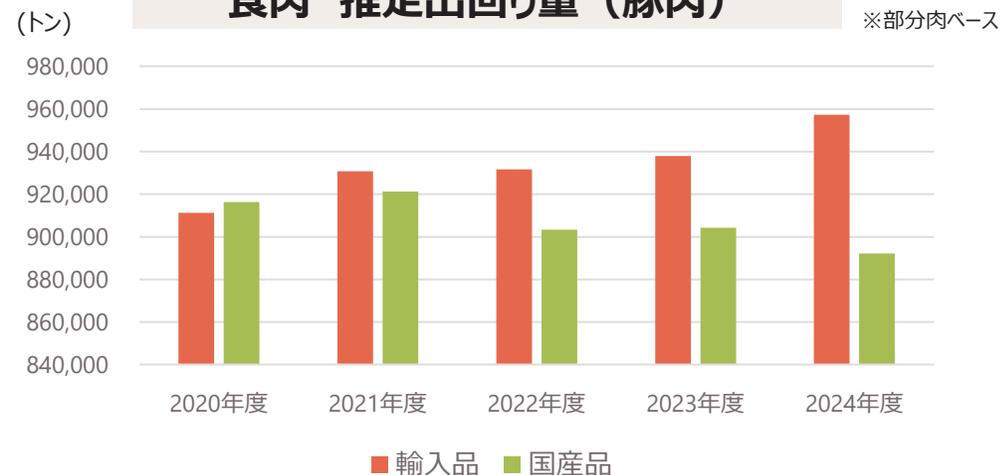
※輸入豚肉…豚部分肉卸売価格 冷蔵 米国産/バラ、国産豚肉…豚枝肉価格 上（東京市場）

食肉 推定出回り量（牛肉）



※部分肉ベース

食肉 推定出回り量（豚肉）



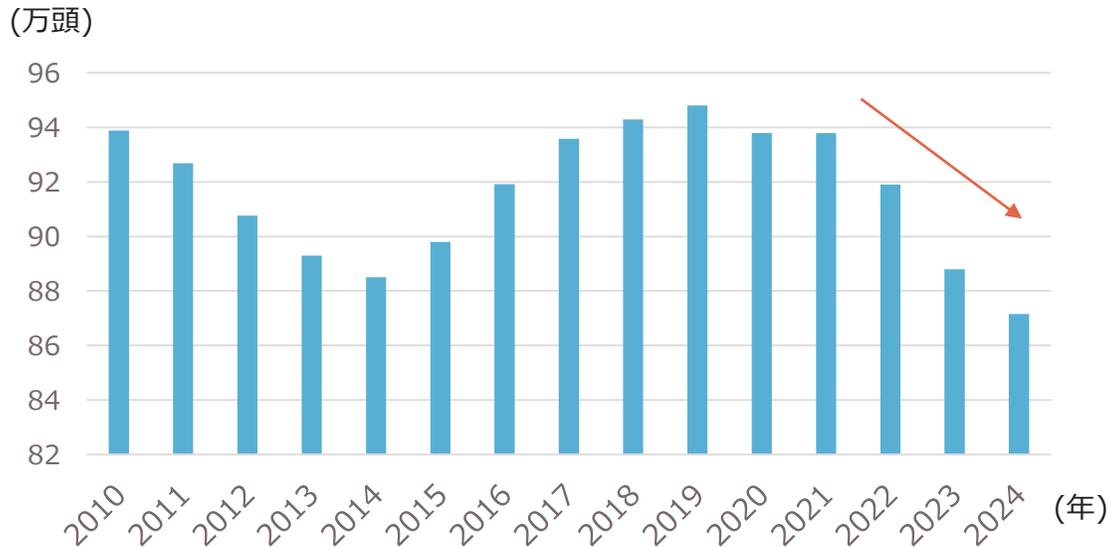
※部分肉ベース

資料：農林水産省「食肉流通統計」、財務省「貿易統計」

外部環境データ（牛飼育頭数推移）

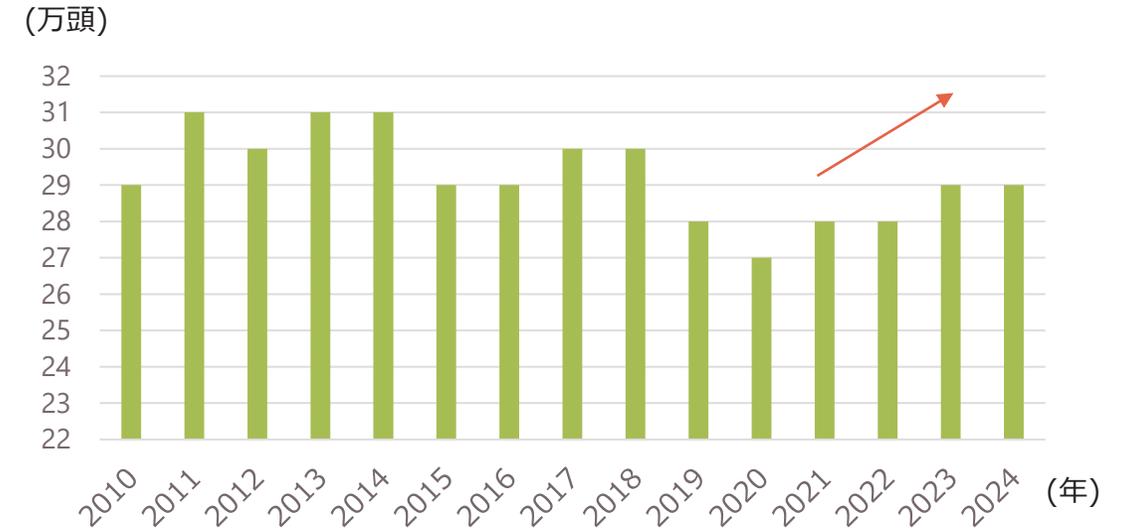
米国

2020年以降、慢性的な干ばつにより繁殖雌牛の淘汰が進み減少に転じた。2022年の総飼養頭数は前年同月比1.8%減となった。牛群の回復が遅れており、2025年の飼養頭数は前年をさらに下回る見通し。北米産牛肉高騰に伴い、米国を含めた世界的な需要が豪州などへ移行。世界的に牛肉相場は高値推移が続く見通し。



豪州

2020年～2021年は牧草の生育に必要な降雨が続いたことから牛群再構築が進展。23年6月末時点で前年比で4%増となった。牛群は堅調に回復しており生産量は増加傾向で推移する見通し。



資料：農畜産業振興機構
「海外統計資料」「年報『畜産』海外編 2024年度」

当資料は投資家の参考に資するため、スターゼン株式会社（以下、当社）の現状をご理解いただくことを目的として、当社が作成したものです。記載内容は、2025年5月15日現在において一般的に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。本発表にて提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」（forward-looking statements）を含みますが、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。