2025年11月13日

各　位

会 社 名　　スターゼン株式会社
代表者名　　代表取締役社長　横田　和彦
コード番号　8043　(東証プライム)
問合せ先　　取　締　役　　髙濵　良一
(TEL　03-3471-5521)

「中期経営計画2030」の策定に関するお知らせ

当社は、10年後に向けた「長期ビジョン」に沿い、2026年度から2030年度までの5ヵ年を対象期間とする「中期経営計画2030」を策定しましたので、その概要についてお知らせいたします。

記

１.「長期ビジョン」について

「世界中のお客様のニーズに応えるサプライチェーンの実現」

当社は、事業環境が激しく変化しステークホルダーからの期待が多様化・高度化する中、改めて10年後に向けた「長期ビジョン」を策定しました。

当社の強みは、「食肉のトータルサプライチェーンを通して付加価値の高い商品・サービスを提供できる」ことであり、世界中のお客様のニーズをしっかりと捉え、そのニーズに応えることの出来るサプライチェーンを構築している状態を「長期ビジョン」として掲げます。

この「長期ビジョン」に沿い、当社グループの経営理念「食の感動体験を創造することで世界中の人々と食をつなぎ続ける」の実現につなげてまいります。

２.「中期経営計画2030」について

テーマ　「強みのさらなる進化とグローバル市場への挑戦」

（1）基本方針

「長期ビジョン」の実現に向けたマイルストーンとして、「中期経営計画2030」を策定しました。この中期経営計画達成のため、以下の3つの基本方針を柱として取り組みます。

Ⅰ.市場シェア拡大へのアプローチ
Ⅱ.事業基盤の強靭化
Ⅲ.持続成長を支えるコーポレート機能強化

なお、「中期経営計画2030」のテーマとなる“グローバル市場への挑戦”には、基盤の構築に一定の時間がかかることから、**5ヵ年の計画**としております。

（2）目標数値

【最終年度】	売上高	5,500 億円
	経常利益	160 億円（うち、海外比率 15%）
	EBITDA	210 億円
	ROIC	6.0%以上
	ROE	10.0%以上

以下の投資計画の実行により、償却負担は増加するものの、「成長市場」である海外市場への進出や商品力・提案力の強化により、**最終年度に過去最高益**を計画。

【ご参考】直近の業績

2025 年 3 月期実績　：　売上高 4,361 億円、経常利益 106 億円、EBITDA 123 億円

2026 年 3 月期予想　：　売上高 4,500 億円、経常利益 110 億円、EBITDA 126 億円

（3）投資計画

【5 ヵ年計】	700 億円（うち、成長投資 560 億円）	
	・国内市場向け	240 億円
	・海外市場向け	260 億円
	・DX、業務効率化	60 億円
	・維持更新	140 億円

「中期経営計画 2030」の詳細は、補足資料をご参照ください。

以　上

長期ビジョンおよび中期経営計画2030

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

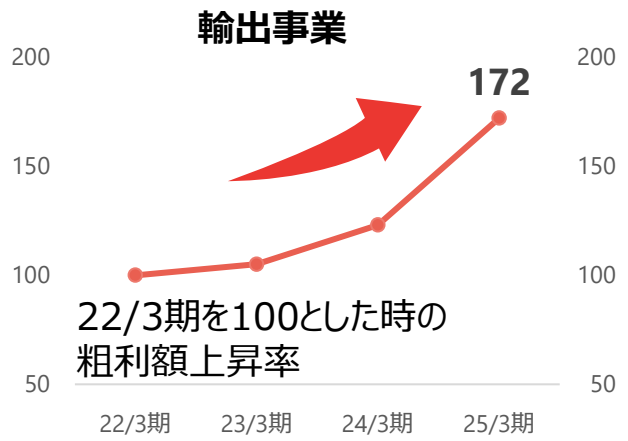
「中期経営計画2025」の振り返り

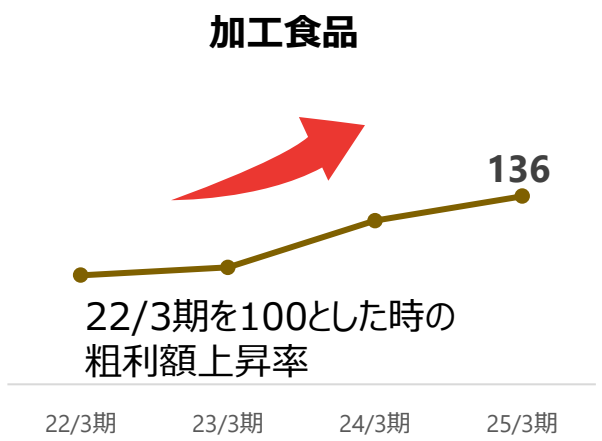
稼ぐ力が着実に向上し、将来に向けた成長投資で次のステージへ！

中計2025テーマ「収益構造の再構築とサステナブルな事業運営」

方針と戦略	主な実績
Ⅰ．新規事業への挑戦 ①海外事業の積極展開 ②国内成長市場へのアプローチ強化	• 豪州肥育農場、東南アジア販売会社買収 • 和牛輸出中心に海外販売拡大 • 高齢者食の取り組み開始
Ⅱ．国内事業改革 ①国内事業の効率化 ②高付加価値商品の取り組み	• 東西物流・販売拠点整備（東扇島、伊丹） • 水迫Gr.との資本業務提携による和牛供給基盤強化 • 既存ブランドの付加価値向上
Ⅲ．サステナビリティ経営と経営基盤強化 ①社会課題への対応 ②DX、業務プロセス改革	• GHG排出量削減目標に対し130%の達成 • アニマルウェルフェアポリシーの制定・公表 • DXプロジェクト進行(物流配車システム、新基幹システムの一部稼働など)

	中計2025 目標	中計2025（見込）	目標比
売上高	4,400億円	**4,500億円**	＋100億円
経常利益	100億円	**110億円**	＋10億円
EBITDA	120億円	**126億円**	＋６億円
ROE（%）	8.0%以上	**8.8%**	＋0.8%





© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

スターゼンの強み

お客様視点・顧客ニーズを起点に“商品・サービス”をさらに進化させ、“成長市場に挑戦”

生産・調達

国内外の強固な調達基盤

・和牛などの希少資源
・グローバルな調達網

国内大口農家や海外サプライヤーとの長年の信頼関係により家畜や食肉を安定調達

食肉処理・加工

自社加工施設と肉のプロ集団

・匠の技を持つ職人集団
・高い衛生水準

と畜場併設の加工場を自社保有することで、顧客ニーズに応える高品質できめ細かい加工を実現

製造

おいしさをかたちにする技術力

・自社PC（産地・都市型）
・商品開発力

顧客ニーズへの対応と、おいしさへのこだわりにより磨かれた技術力・ノウハウを活かした商品づくり

物流・販売

顧客ニーズに応える営業・物流網

・全国50ヵ所の営業拠点と自社コールドチェーン
・フェイスtoフェイスの営業

ラストワンマイルの物流によるきめ細かな営業で得た顧客ニーズをサプライチェーンに共有

希少性： **強固な調達基盤**

模倣困難性： **圧倒的な技術力と品質管理体制**

組織： **顧客ニーズにサプライチェーンで応える組織力**

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

長期ビジョン（スターゼンのありたい姿）

経営理念

食の感動体験を創造することで
世界中の人々と食をつなぎ続ける

長期ビジョン

「世界中のお客様ニーズに応えるサプライチェーンの実現」

イメージ図

中期経営計画
2030

強みのさらなる進化とグローバル市場への挑戦

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

中期経営計画2030　概要

中期経営計画2030テーマ

「強みのさらなる進化とグローバル市場への挑戦」

I
市場シェア拡大へのアプローチ

①グローバルサプライチェーンの構築（海外市場）

②市場動向を捉えた販売体制最適化（国内市場）

II
事業基盤の強靭化

①グループ内物流の骨太な改革

②スターゼン版DXの進化

III
持続成長を支えるコーポレート機能強化

①経営戦略に連動した未来志向の人材戦略

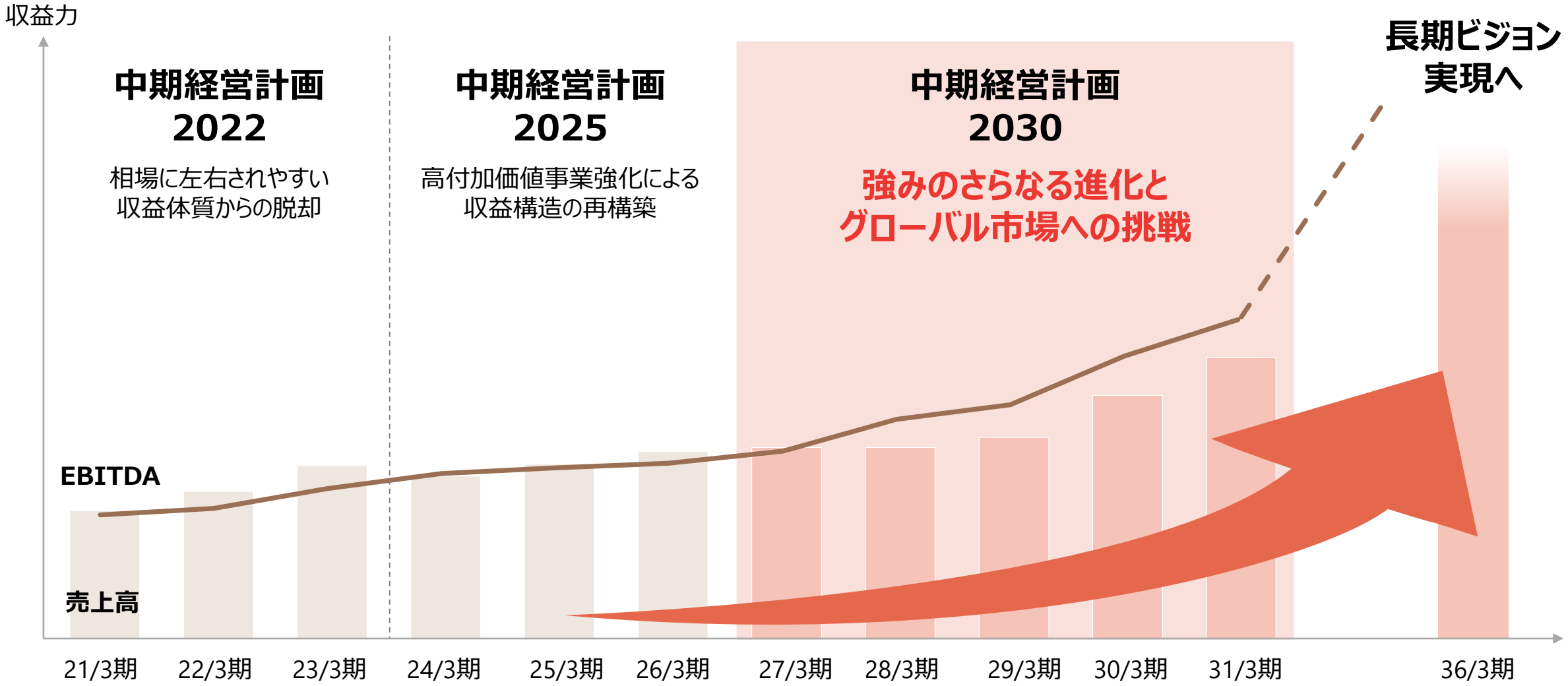
②サステナブルな社会の実現への貢献

③グローバルな成長を支える財務戦略

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

中期経営計画2030　位置付け

事業領域拡大に向けた投資実行により、新たな成長フェーズへ



© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

中期経営計画2030　経営目標

成長投資を原動力に、成長性と資本収益性の向上を図る

KPI	前中計（23/3期）	現中計（26/3期）①	新中計2030（31/3期）②	増減（②－①）
売上高	4,251億円	4,500億円	**5,500億円**	＋1,000億円
経常利益（うち海外比率）	102億円	110億円（5%）	**160億円（15%）**	＋50億円（+10%）
EBITDA	110億円	126億円	**210億円**	+84億円
ROIC	6.4%	5.7%	**6.0%以上**	+0.3%以上
ROE	11.1%	8.8%	**10.0%以上**	+1.2%以上

中期経営計画2030　投資計画：総計700億円

投資内訳

国内市場 …… 240億円
- 生産農場との連携強化
- 市場動向に合わせた販売体制・拠点整備
- 加工食品の生産体制増強

海外市場 …… 260億円
- 和牛輸出認定工場整備
- 海外食肉生産・加工機能整備
- 海外販売体制の増強

DX・業務効率化 …… 60億円
- 物流機能の拡充
- システム刷新と業務プロセス改革

維持・更新投資 …… 140億円
- 工場、営業拠点等の設備更新等

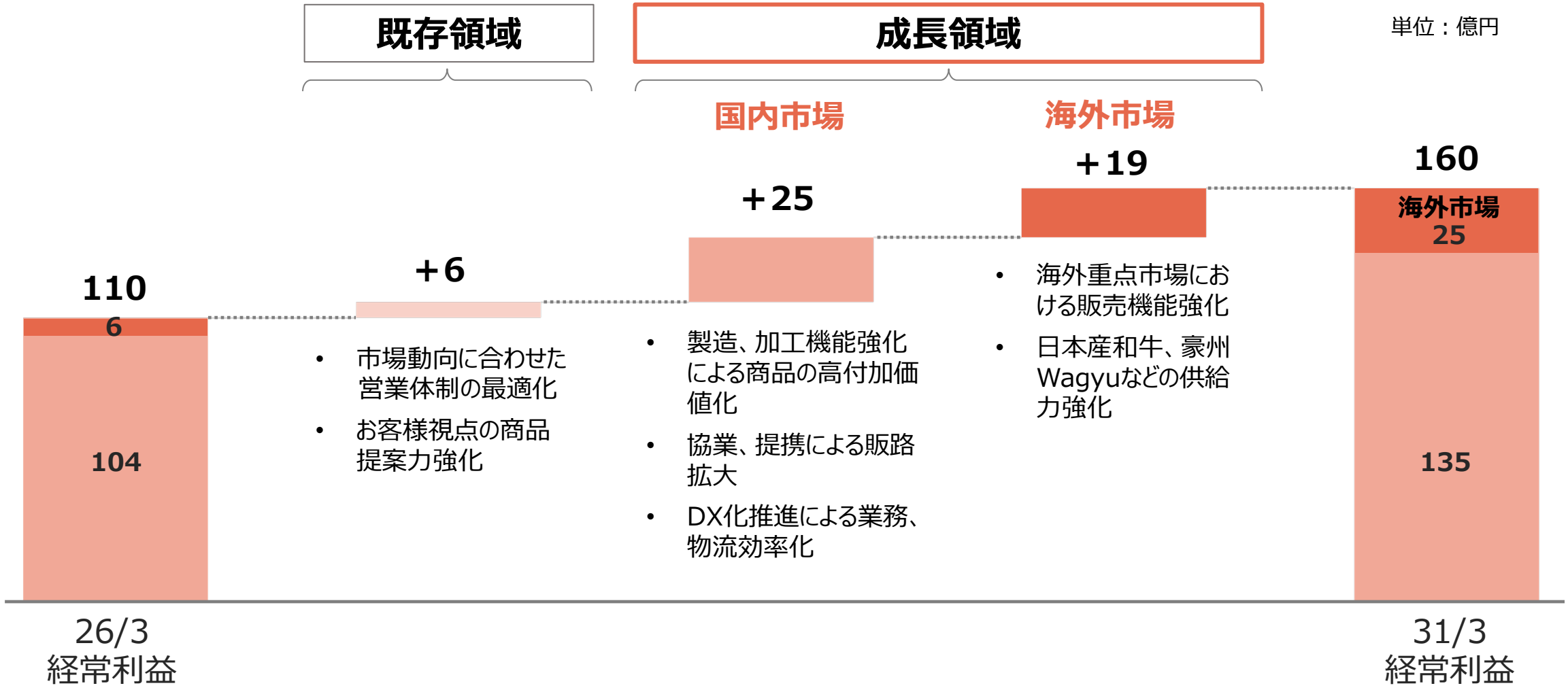
ROIC6.0%以上を目安とし、
資本効率を意識した投資を推進

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

中期経営計画2030　利益計画

国内外の成長領域における利益伸長により、経常利益160億円達成を目指す



© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

①グローバルサプライチェーンの構築（海外市場）

現地の食文化・食習慣に合わせて当社の強みを磨き、成長市場にチャレンジ

事業環境

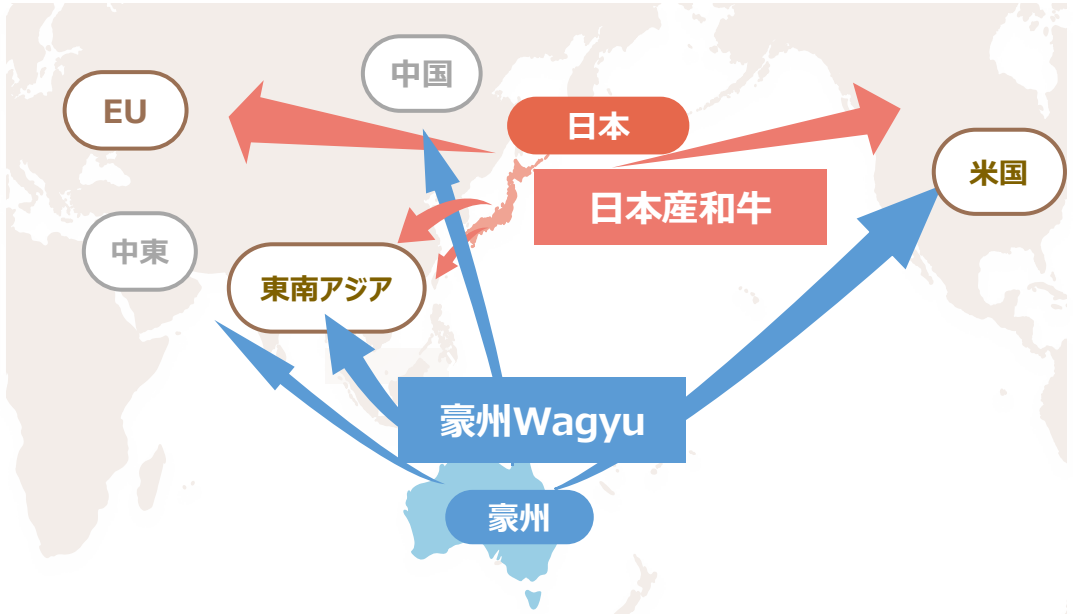
① **東南アジア**や**北米**などで食肉需要が増加
② 食文化の多様化で、**和食・和牛**の需要が拡大
③ **日系外食**や**小売企業**の海外進出が加速

海外で活かせる強み

① **日本産和牛**や**豪州Wagyu**などの供給力
② 食肉の**提案力**と高い**商品化技術**
③ 海外ネットワークに強い**三井物産**との連携

重要施策

① **日本産和牛**と**豪州Wagyu**などの輸出能力拡大
② 東南アジアでの**食肉加工販売**を拡充
③ 海外進出する**外食・大手スーパー等**への供給力強化



施策展開イメージ

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

②市場動向を捉えた販売体制最適化（国内市場）

ライフスタイルの変化や消費の二極化に向け、商品力と提案力をさらに磨く

事業環境

① 日本の**少子高齢化・人口動態**の変化

② 顧客ニーズの**多様化**と**ライフスタイルの変化**

③ **生活防衛意識**の高まり

国内で活かせる強み

① 国内外の強固な**調達基盤**

② 高い**商品化技術**と**衛生水準**

③ 50ヵ所の営業拠点の**情報収集力**と**提案力**

重要施策

①製造拠点および生産ラインの見直し

②加工食品群の品ぞろえと生産能力強化

➡ **商品力のさらなる進化**

③市場動向に合わせた営業拠点の再配置

④サプライチェーン全体でお客様視点の商品提案

➡ **提案力のさらなる進化**

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

①グループ内物流の骨太な改革

物流改革をさらに推進し、国内の物流課題を乗り越える

国内の物流課題

持続可能な物流運営　上昇するコストの抑制

環境負荷の低減

課題解決に向けた当社の施策

① 物流網の整備

拠点配置、中継機能の充実化

② 物流ルールの最適化

リードタイム、受発注オペレーションの改善

③ 物流手段の改善

パレット輸送の推進、モーダルシフト・共同配送の拡充、ITシステムの活用

施策実行による効果

① 物流網の整備

新基幹物流拠点稼働

- 保管能力増強(2.5倍)
- 分散する在庫の集約
- 仕分け作業の効率化

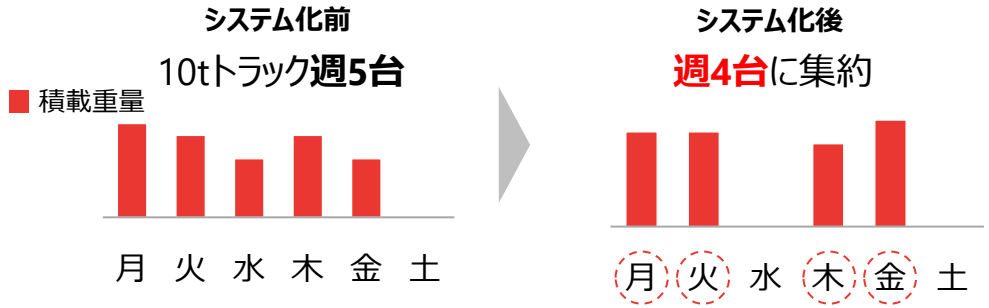
グループ基幹物流拠点
東扇島センター（26年８月稼働予定）

② 物流ルールの最適化

- 受発注オペレーションの改善によるコスト削減
- パレット輸送、仕分け作業自動化促進

③ ITシステムの活用事例

- 物流システムの可視化によりデータを分析し、改善



配送の実情把握から車輌(コスト)を削減

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

②スターゼン版DX（Zeusプロジェクト）の進化

業務・システム両輪で改革を加速

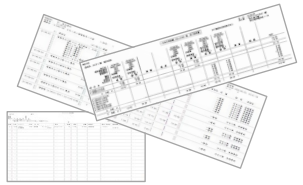
業務が複雑でシステム化が困難といわれる食肉事業において、自社のICT部隊にて自前で基幹システムの刷新が進行中。
「食肉実務部隊」と「食肉業務を知るシステム部隊」、双方の部署が協力し実業に適したオリジナルの基幹システムを構築。

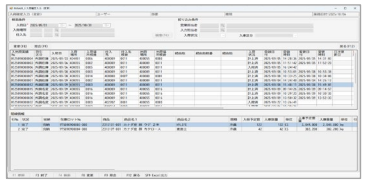
- 業務の見直し、デジタル化
- 業務の見える化・標準化
- データの可視化

- データ連動によるFAX、電話業務の効率化
- AI等新技術の活用

目指す効果

改善・効率化 ムダの排除	業務の属人化排除、汎用化	経営・運用の意思決定迅速化


データの不統一、紙・FAXで煩雑


新システムで効率化

現状～本中計期間の見通し

- 部門領域ごとに順次システム開発・構築・運用が進行中
- 2028年度に主要品目の通常業務のシステム運用予定

基幹システム稼働スケジュール

年度	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	国産鶏肉	貿易輸入		加工食品		
	✓ 稼働済		貿易輸出		食肉加工	
	物流・配送 LINK		国産牛豚肉・他			
	✓ 稼働済					

導入後の投資効果…
- 工数削減・業務フロー改善で**年間５億円の削減効果**
- 需要とコストの見える化により収益性を改善

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

①経営戦略に連動した未来志向の人材戦略

多様な挑戦を促す人材ポートフォリオの構築

人材ポートフォリオの最適化　～能力の発掘～

① **適所適材な人材配置**を実施するためのタレントマネジメント
② サプライチェーンの**横断的知見を活かせる人材**の育成
③ **ダイバーシティ採用**の拡充による人材の充足

自律自走の組織運営　～能力を活かす～

① **キャリア自律支援**の促進
② 評価者の**マネジメントスキル**（人材育成力）向上

従業員エンゲージメントの向上　～能力を発揮～

① 事業戦略の実現を動機付ける**人事制度**と**評価・報酬体系**の実現
② 若年層の**早期管理職登用**

インターナルブランディングの推進

人的資本の最大化

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

②サステナブルな社会の実現への貢献

多様なパートナーと行動を起こすことで、社会課題の解決に導く

重要課題（マテリアリティ）

当社の事業環境や問題認識を洗い出し、10項目ある重要課題のうち**3つの項目**に絞り、中期経営計画2030において重点的に取り組む

重要施策

①GHG削減推進

・省エネ継続、再エネ・太陽光パネルの積極的導入
・拠点集約などによる物流効率化
・Jクレジット活用検討
・海外パートナーやサプライヤーとの協働

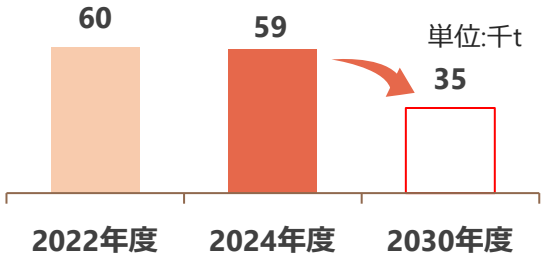
②人権対応

・人権の尊重と適正な雇用（含む外国籍就労者）
・サプライヤー調査

③アニマルウェルフェアの促進

・飼養環境の再整備とフリーストール導入への取組み
・家畜断尾中止に向けた取組み

GHG排出量／CO_2換算（Scope1・2）



＊2025年に取得した豪州肥育農場の排出量は別途算出中

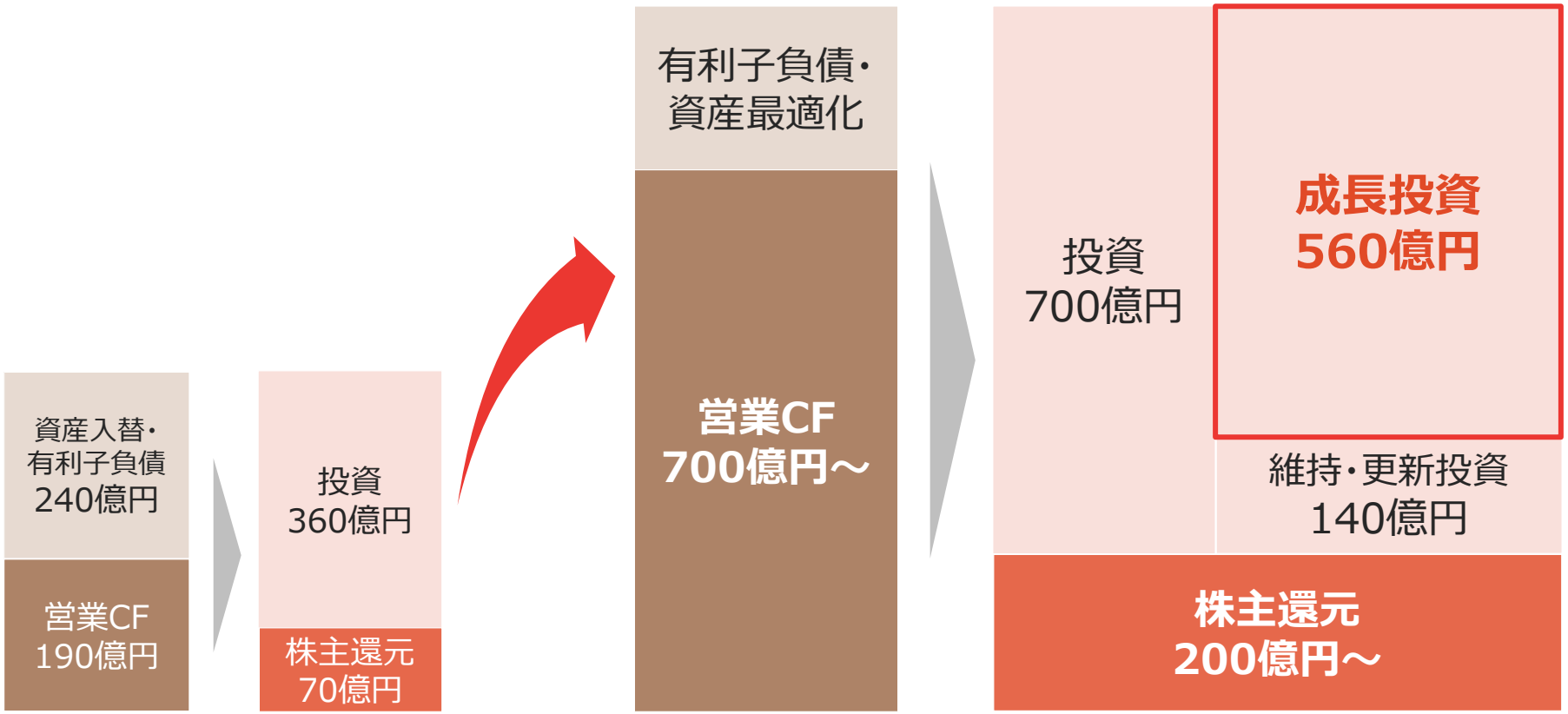
SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

スターゼングループ

③グローバルな成長を支える財務戦略
キャッシュアロケーション計画

- ☑ 営業キャッシュフロー拡大を図るとともに、有利子負債を積極的に活用し**成長投資**を支える
- ☑ DOE目標3.0%の早期達成と、自己株式取得を含めたさらなる**株主還元拡充**を実現



株主還元
- DOE3.0%目標の早期達成とさらなる拡充
- 機動的な自己株式取得の検討

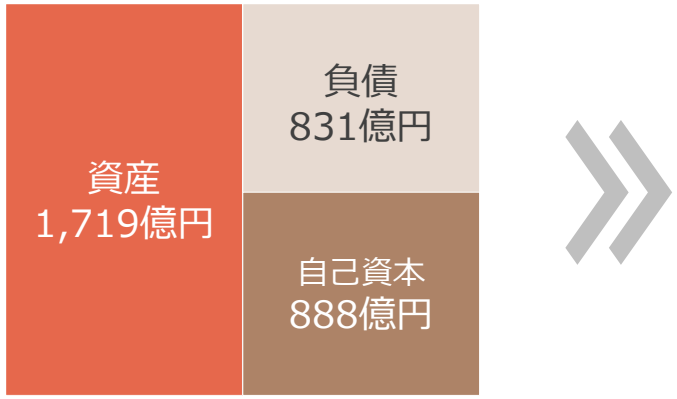
24/3期～26/3期（3年間）　**27/3期～31/3期（5年間）**

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.

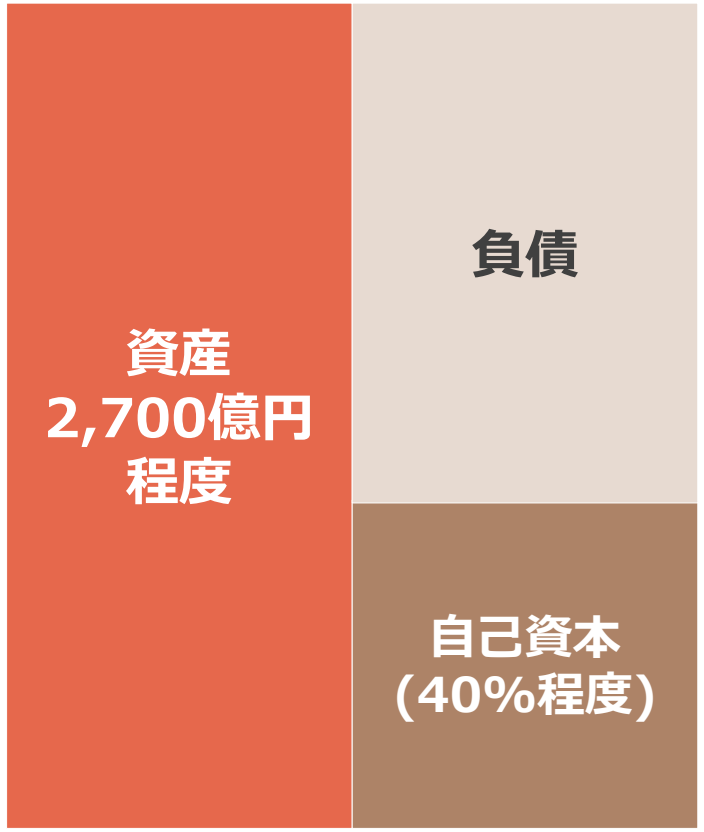
スターゼングループ

③グローバルな成長を支える財務戦略
バランスシートマネジメント方針

- ☑ 事業基盤の強靭化により**資産効率の最大化**を図る
- ☑ 自己資本比率40%程度とし、**財務健全性**と**株主還元拡充**を両立する



25/3期（現状）



31/3期（イメージ）

資産

成長投資の実現

- 資本効率を意識した投資

資産効率の最大化

- DXと管理徹底による在庫の抑制
- 非効率資産圧縮　(政策保有株等)

負債・純資産

財務健全性・株主還元の両立

- 自己資本比率40%程度
- ROE10%水準の利益の積み上げ

© 2025 Starzen Co., Ltd. All rights reserved.