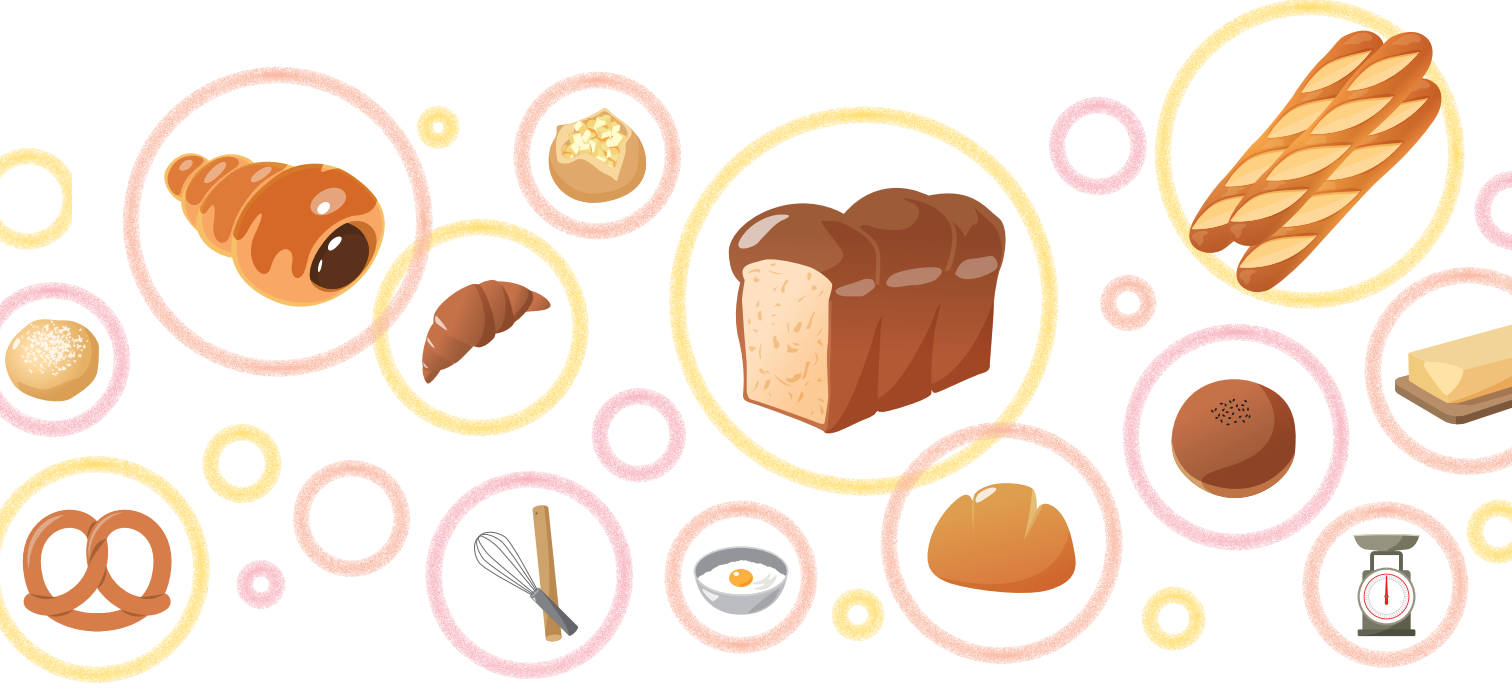
証券コード NO.2004

株主のみなさまへ

第116期 報告書

2016年4月1日 ▶ 2017年3月31日

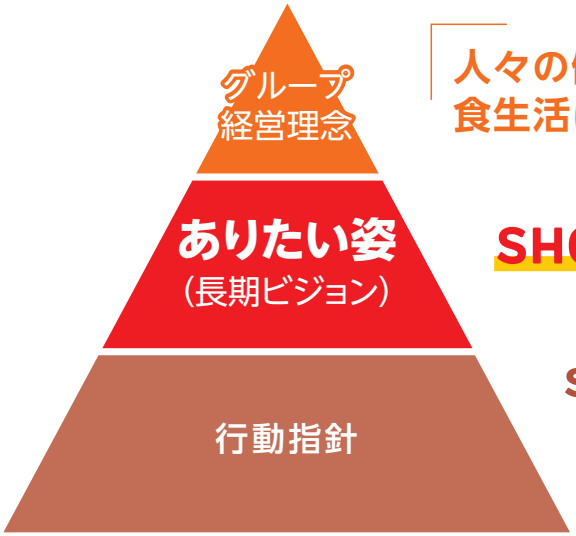


穀物ソリューション・カンパニー

SHOWA

昭和産業

長期ビジョンと新中期経営計画について



人々の健康で豊かな
食生活に貢献する

SHOWA Next Stage for 2025

SHOWA 魂

- 一人ひとりが力を発揮し、Next Stageに挑戦します。
- 誠実な行動、力の結集、多様性の尊重を掲げて、企業の社会的責任を果たしていきます。

1st Stage 中期経営計画 17-19

● 基本方針

“ありたい姿の実現に向けた足場固め”

安定的収益基盤の確立と更なる成長への準備

● 基本戦略

1 基盤事業の強化

- コア事業の磨き上げ
- 顧客価値を掘り起こす独自の事業構造確立
- コアコンピタンスを生かした競争優位性の発揮

2 事業領域の拡大

昭和産業グループにふさわしいセグメント領域の確定

3 社会的課題解決への貢献

事業活動を通した社会への貢献（CSV戦略※への発展）

4 プラットフォームの

持てる力の発揮とグループ経営の推進

※CSV…共通価値の創造。経済価値と社会価値の同時追求。

● ありたい姿

全てのステークホルダーに満足を提供する
“穀物ソリューション・カンパニー Next Stage”

～幹を太くし、枝葉を広げ、世の中のためになる果実を育てる～

● 方針

昭和産業グループならではの複合系シナジーソリューションを進化させると共に、ESG※視点での取り組みも強化し、企業価値の向上に努めます。

※環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の頭文字を取ったもので、企業に対する投資判断基準の一つ。

ありたい姿(長期ビジョン)
SHOWA Next Stage for 2025

ありたい姿
(長期ビジョン)
の実現に向け、
中期経営計画を三次にわたり展開

現状

1st Stage
中期経営計画 17-19
ありたい姿に向けた足場固め

2nd Stage
中期経営計画
20-22
確立

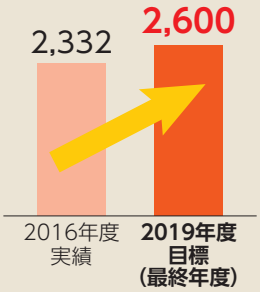
3rd Stage
中期経営計画
23-25
収穫

連結売上高4,000億円、連結経常利益200億円を目指します。

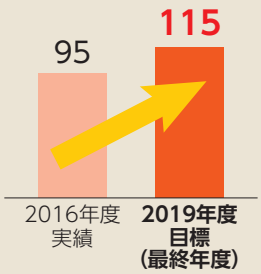
再構築	5 ステークホルダーエンゲージメントの強化
	コーポレートコミュニケーション活動を通じたステークホルダーとの信頼関係の確立

● 数値目標(2019年度目標)

連結売上高(単位:億円)



連結経常利益(単位:億円)



ROE	9.0 %以上
自己資本比率	50 %以上

上記数値目標を達成することにより、収益性の向上、財務体質の強化をはかります

長期ビジョンと新中期経営計画を策定しました。

昭和産業は、「SHOWA Next Stage for 2025」と「中期経営計画17-19」を2017年4月よりスタートさせております。第116期の報告書をお届けするにあたり、あらためて株主の皆様にご報告申し上げます。

代表取締役社長 新妻一秀

「中期経営計画12-16」の成果についてお聞かせください。

「中期経営計画12-16」の期間中は、円安基調の継続等による原材料価格や物流費の高騰など外部環境の変化がありましたが、連結営業利益・連結経常利益および販売数量のいずれも当初計画を概ね達成することができました。

6つの基本戦略のうち、特に大きな成果を達成できた項目としては、「基盤事業の持続的成長」と「効率化の推進」が挙げられます。

「基盤事業の持続的成長」については、全般的に販売数量が順調に伸長しました。その最大の要因は、当社独自の複合系シナジーを発揮した商品提案力であり、たとえばパンや麺の食感改良、天ぷら粉の新たな市場開拓、デザートの風味改善などの提案に生かされています。

「効率化の推進」については、各工場において継続的に改善策を講じたことにより、改善金額を積み上げることができ、2012年3月期をベンチマークとすると2017年3月期には約30億円と大幅なコスト改善を実現いたしました。

また、将来に向けた施策としては、昨年9月1日に業務を開始した船橋工場内の「RD&Eセンター」の建設、今年1月に操業を開始したグランソールベーカリー株式会社が運営する冷凍パン生地工場の建設が挙げられます。

昭和産業グループは、「中期経営計画12-16」を通して、体幹が鍛えられ、逞しい組織に成長してきたと実感しています。この成果をベースに企業体質の更なる強化をはかり、次なる飛躍を遂げたいと考えています。

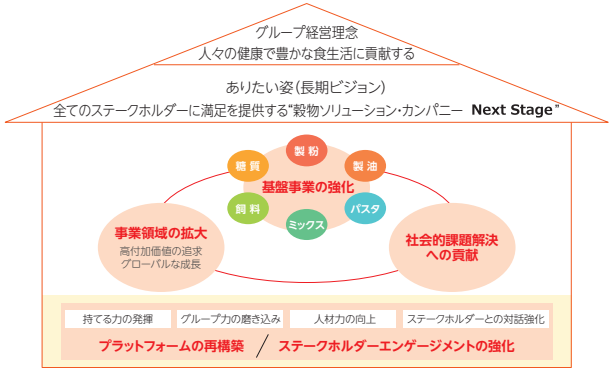
長期ビジョンを策定した理由は何でしょうか。

昨年創立80周年を迎えた当社は、創業者伊藤英夫の「農産物加工を通じて日本を豊かにしたい」という想いから、『農産報国』を旗印に設立されました。創業者の想い、そして、様々な苦難にあっても挫けない「挑戦と創造の精神」は、現在のグループ経営理念である『人々の健康で豊かな食生活に貢献する』と企業ブランドメッセージである『穀物ソリューション・カンパニー』に脈々と受け継がれています。

当社は、先人達から受け継がれてきた昭和産業グループをさらに発展させるため、創立90周年に当たる2025年度のありたい姿・目標となる長期ビジョンを策定しました。新

たに策定した長期ビジョンの名称は、「SHOWA Next Stage for 2025」です。そして、「SHOWA魂」を、ありたい姿の実現に向けた社員の行動指針として定めました。

事業環境の変化に対応し、更なる成長戦略を実現するためには、過去の経験からの積上げ目標ではなく、ゼロベースで、ありたい姿として大胆な目標である長期ビジョンを掲げ、その実現に向けて進んでいくことが重要です。ありたい姿の事業規模は連結売上高4,000億円、連結経常利益200億円となります。この大きな夢に向かって、「SHOWA魂」のもと、グループ一丸となって強い意志をもって取り組んでいきたいと考えています。



1st Stage「中期経営計画17-19」の展開はどのようにお考えですか。

長期ビジョンの実現に向けては中計を三次に渡り展開していきます。1st Stageである「中期経営計画17-19」の5つの基本戦略についてご説明いたします。

「基盤事業の強化」 各事業の強化、磨き上げに向けての意思決定と体制構築をはかっていきます。業務用、家庭用を合わせて、製粉、製油、糖質事業をコア事業として位置付け、それらを磨き上げます。飼料、ミックス事業では当社の独自性を生かし、顧客の潜在ニーズに対応できる事業構造の確立を目指します。パスタ事業では一貫生産体制などを武器とした競争優位性のある事業構造の確立を目指します。

「事業領域の拡大」 社会情勢の変化に対応していくためには、「事業領域の拡大」が必須です。特に、冷凍食品などの加工食品分野や既存事業から派生させた様々な食品素材など、当社グループのシナジーを生かせる事業領域への拡大により、競争優位性のあるバリューチェーンの構築を目指します。また、「中期経営計画12-16」からの継続課題として、今後の人口動態や経済成長率を鑑み、伸び行くマーケットである東南アジアで国内で培った穀物ソリューションを展開し、海外売上比率を高めていきたいと考えています。

「社会的課題解決への貢献」 「健康」「環境」をキーワードとして、社会へのポジティブインパクトを拡大させる、昭和産業グループならではの価値を提供し、社会的課題の解決に貢献してまいります。

さらに、長期ビジョンの実現に向けて、持続的な企業となるビジネススキームの確立のため、**「プラットフォームの再構築」**と**「ステークホルダーエンゲージメントの強化」**にも取り組んでまいります。

「中期経営計画17-19」の基本戦略を着実に実行して最終年度の数値目標を達成することにより、収益性の向上、財務体質の強化をはかります。なお、「中期経営計画17-19」は、大幅な増収増益には固執せず、長期ビジョンの実現に向けた足場固めの3年間として、数値には表現されない質の部分の構築・充実を図っていく所存です。

株主の皆様におかれましては、今後とも格別のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

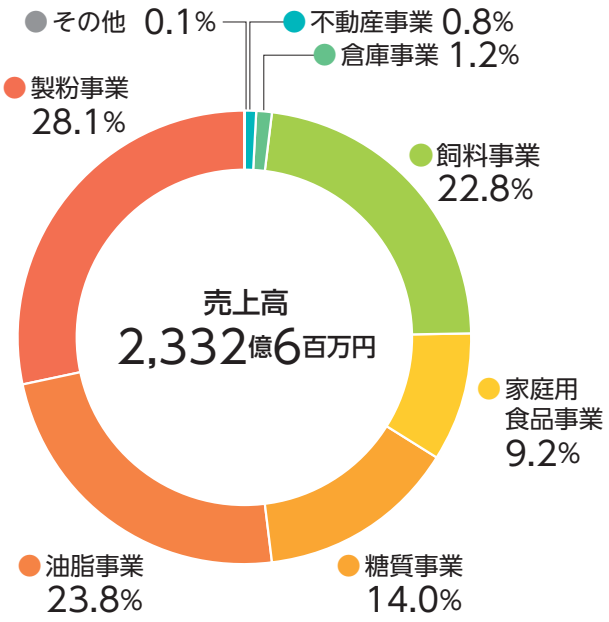
連結財務諸表

連結業績ハイライト

（単位：百万円）

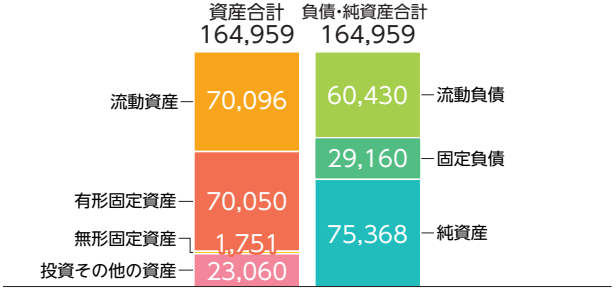
売上高	233,206 （次期予想 243,000）
営業利益	8,786 （次期予想 7,600）
経常利益	9,514 （次期予想 8,300）
親会社株主に帰属する当期純利益	6,167 （次期予想 5,300）

セグメント別売上高構成比



当期連結貸借対照表の概要

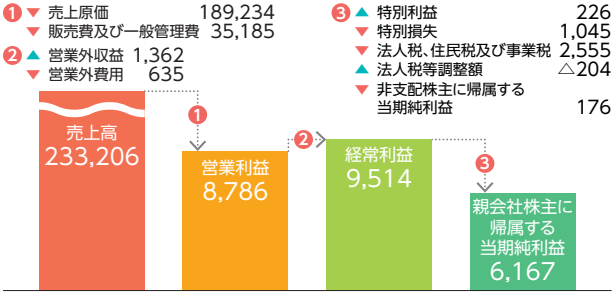
（単位：百万円）



当期末（2017年3月31日現在）

当期連結損益計算書の概要

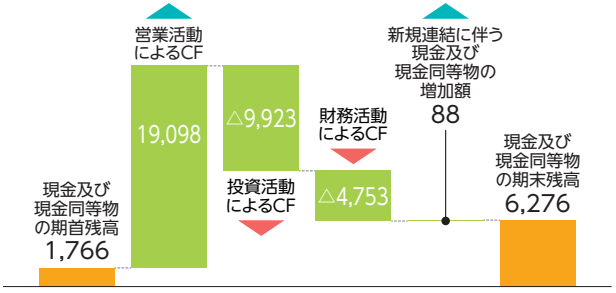
（単位：百万円）



当期（2016年4月1日から2017年3月31日まで）

当期連結キャッシュ・フロー計算書の概要

（単位：百万円）



当期（2016年4月1日から2017年3月31日まで）

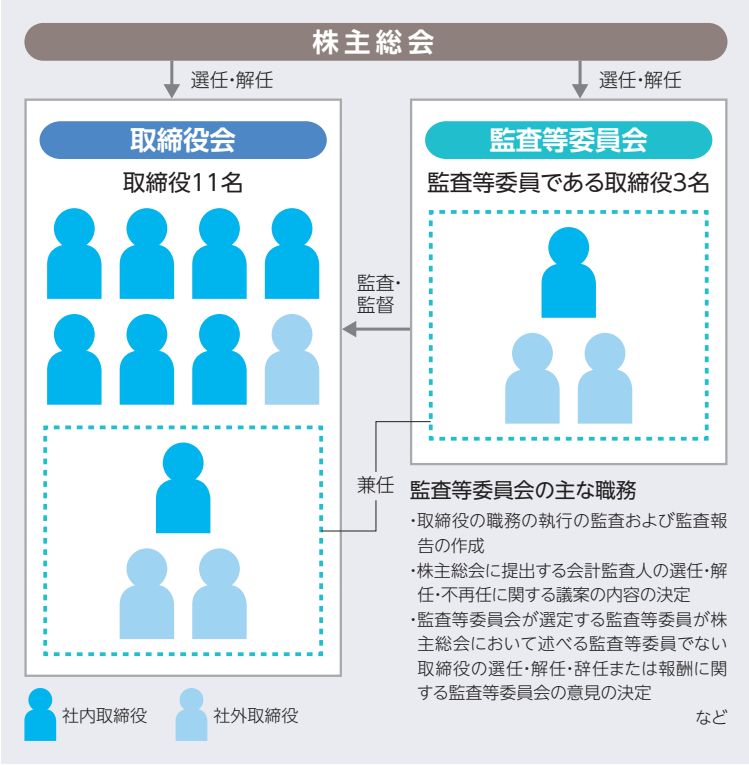
監査等委員会設置会社へ移行いたしました

当社は、取締役会の監督機能の強化を図るため、2017年6月28日開催の第116回定時株主総会の決議を経て、監査等委員会設置会社に移行いたしました。

これにより、監査等委員が取締役会の構成員となり、取締役会の監督機能を強化し、更なる監視体制の強化を通じて、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図ります。併せて取締役会が業務執行の決定を取締役に委任することを可能とし、経営の意思決定を迅速化、業務執行の機動性を向上させます。

『監査等委員会設置会社』

3名以上の取締役からなり、その過半数を社外取締役が占める
監査等委員会を設置する会社



笠井取締役（常勤監査等委員）からのメッセージ

当社は、従前の「監査役会設置会社」から、2015年5月に施行された改正会社法により新たに導入された「監査等委員会設置会社」に移行いたしました。

長期ビジョンおよび「中期経営計画17-19」もスタートする中、より高い監査・監督機能を有する体制を整備し、当社グループの企業価値をさらに向上させたいと考えております。

これまで3年間務めた監査役としての経験を生かしつつ、常勤だからこそ収集することができる社内情報を他の監査等委員とも共有し、監査等委員である取締役としての責務を果たしてまいります。

食と健康 Q&A

Q 血中コレステロール値、特に悪玉コレステロール値が高いのですが…。

A ここがポイント

★肉の脂肪やエネルギーのとりすぎ、**運動不足は×**
★植物油は**オレイン酸**の多いものがおすすめ
★**魚介、大豆、野菜類、海藻**などは積極的に摂取を

おすすめレシピはこちら！

サバと青菜とトマトのスパゲッティ

青魚、緑黄色野菜、オレイン酸豊富な油のトリオで動脈硬化予防。香ばしく焼いたサバは、パスタとの相性もぴったり。

スパゲティ100g分　772kcal　食塩相当量2.7g

材料（2人分）

サバ半身	180g
塩	小さじ1/3
「SHOWAオレインリッチ」	大さじ4
にんにく	1/2かけ
玉ねぎ	2/3個
「SHOWAスパゲッティ（1.4mm）」	200g
小松菜	80g
ミニトマト	100g
塩・あらびき黒こしょう	少量

作り方（2人分）

①サバ半身は1cmの厚さに切り、塩をふって5分おき、汁けをふきます。油「SHOWAオレインリッチ」大さじ1を熱したフライパンで色よく焼いてとり出します。

②フライパンの油をふきとり、油大さじ3とにんにくのみじん切りを入れて弱火で熱し、玉ねぎの薄切りを加えてしんなりといためます。

③「SHOWAスパゲッティ（1.4mm）」を塩入りの沸騰湯で3分ゆで、小松菜のざく切りを加えてさらに1分ゆで、ざるに上げます（表示のゆで時間より1分短くします）。

④②に③のゆで汁を1/3カップほど加え、半分に切ったミニトマト、③、①を加えて混ぜ、塩とこしょうで調味し、器に盛ってあらびき黒こしょうをふります。

株主様限定

お釜にポン お試しセット(2品+サンプル)

お釜にポン　15粒入(1袋)
お釜にポン　小粒20粒入(1袋)
＋
小粒1粒サンプル(2袋)

- **期間：2017年7月1日(土)から8月31日(木)まで**
- 価格：**¥1,000**(送料・手数料・税込)
- **同封のハガキ**よりお申し込みください。

☆お支払いは、商品お届け時に商品と引き換えに**現金でお支払い**ください。
☆商品のお届けに約2～3週間かかる場合がございますのでご了承ください。
☆個別包装等プレゼント向けの対応はしておりませんのでご了承ください。
☆お客様の都合によるハガキ投函後のご注文の変更・キャンセルはお受けできません。

ひまわりネットショップ

ひまわりネットショップ　検索

ひまわりネットショップは、昭和産業の商品をまとめて購入できるネットショップです。
安全・安心でおいしい商品、使って便利・作って楽しい商品をお届けしております。

2017年夏のおすすめセット

(400g)

＋

(300g)

- **期間：**
  2017年6月13日(火)から9月8日(金)まで
- **セール価格：**
  ¥1,000(送料・手数料・税込)

昭和産業の考える

CSR

昭和産業グループは、「食」に関する
幅広い事業を通して「人々の健康で豊かな
食生活に貢献する」とともに、自らの透明性を高め、
ステークホルダーの皆様から信頼されるため、
ステークホルダーパートナーシップを推進しています。

CSR
行動規範
❷

適切な情報管理・知的財産権の保護

会社の秘密情報・顧客情報、第三者から開示を受けた秘密情報などを適切に管理し、業務上の目的以外に使用せず、第三者に漏洩しません。

社内外を問わず、個人情報の不正な取得や使用、及び外部流出を防止します。

知的財産権（特許、商標、著作〈含ソフトウエア〉など）の保護に努め、不正使用や権利の侵害をしません。

情報セキュリティの対策

昭和産業では、「情報セキュリティポリシー」を定め、情報管理の徹底を図るとともに情報セキュリティ委員会で各種施策の審議検討及び進捗確認をしています。日常の管理においては、社内パソコンの持ち出しは禁止するとともに、持ち出し用パソコンにはパスワードを設定、データが保存されないようにすることで、情報の漏洩を防止しています。

TOPICS

ソーシャルネットワークサービス（SNS）の普及が進んでおり、書き込みの拡散、炎上が企業におけるリスクを増大させています。近年では食品関連企業へのSNS書き込みにより具体的にリスクが顕在化し、事業の休止、売上の減少の事例が発生している中で、2015年度から、CSR推進部による有人監視モニタリングに加え、よりリスクの高い見落とし、対応遅れなどの抑制のため、専門業者によるモニタリングシステムを導入し、監視体制を強化しました。

会社情報（2017年3月31日現在）

会社概要

設立	1936年（昭和11年）2月18日
資本金	12,778,008,177円
従業員数	1,165名
本社所在地	〒101-8521 東京都千代田区内神田2-2-1 鎌倉河岸ビル

事業所

大阪支店／名古屋支店／仙台支店
札幌支店／福岡支店／広島支店
関東信越支店／千葉出張所
鹿島工場／神戸工場／船橋工場
基盤技術研究所／商品開発研究所

グループ会社

販売	● 昭産商事（株）
食品生産	● 奥本製粉（株）
	● 木田製粉（株）
	● （株）内外製粉
	● 敷島スターチ（株）
	● 昭和冷凍食品（株）
	● （株）スウィングベーカリー
	● グランソールベーカリー（株）
	● （株）菜花堂
	● （株）ファミリーフーズ
	● 新日本化学工業（株）
	● セントラル製粉（株）
外食	● （株）オーバン
飼料生産	● 九州昭和産業（株）
鶏卵販売	● 昭和鶏卵（株）
倉庫	● （株）ショウレイ
	● 鹿島サイロ（株）
	● 志布志サイロ（株）
	● 名古屋埠頭サイロ（株）
不動産賃貸業	● 昭産開発（株）
その他	● （株）昭産ビジネスサービス
	● 昭産運輸（株）
	● 岡田運送（株）

● 連結子会社　● 非連結子会社　● 持分法適用会社

役員（2017年6月28日現在）

取締役	
取締役会長	岡田　茂
代表取締役社長	新妻一彦
代表取締役専務執行役員	中村圭介
取締役専務執行役員	檜前慶一
取締役常務執行役員	土屋信人
取締役常務執行役員	太田隆行
取締役常務執行役員	金子俊之
取締役	柳谷　孝
取締役（常勤監査等委員）	笠井敏雄
取締役（監査等委員）	栗原和保
取締役（監査等委員）	三輪隆司

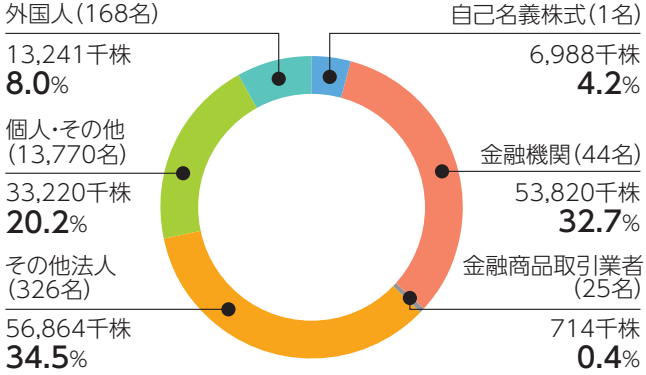
執行役員	
常務執行役員	田村英雄
常務執行役員	大柳　奨
常務執行役員	杉山　毅
執行役員	猪野　浩
執行役員	山口龍也
執行役員	国領順二
執行役員	髙橋秀和
執行役員	小河原賢二
執行役員	門田憲二
執行役員	富田哲司

（注）柳谷孝氏、栗原和保氏、三輪隆司氏は、会社法に定める社外取締役です。

株式の状況

発行可能株式総数	720,000,000株
発行済株式総数	164,849,898株
株主数	14,334 名

所有者別株式分布状況



株主優待制度のお知らせ

5,000 株以上保有の株主様

5,000円相当の当社家庭用商品詰め合わせ

1,000 株以上 5,000 株未満保有の株主様

3,000円相当の当社家庭用商品詰め合わせ

- 基準日(3月31日)時点で、1,000株以上保有の株主様を対象に、自社製品を上記基準により贈呈いたします。
- お届けは毎年7月上旬になります。
- 来年の内容については、当社株式の単元株式数の変更および株式併合に伴い変更を検討しております。

株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	毎年6月中
公告の方法	電子公告により行う 公告掲載URL http://www.showa-sangyo.co.jp (ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。)
基準日	3月31日
株主名簿管理人および特別口座口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
郵便物送付先	〒168-0063　東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
電話照会先	0120-782-031(フリーダイヤル)
インターネットホームページURL	http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html
1単元の株式数	1,000株

昭和産業株式会社

〒101-8521　東京都千代田区内神田二丁目2番1号　鎌倉河岸ビル
TEL 03 (3257) 2011　FAX 03 (3257) 2180
http://www.showa-sangyo.co.jp

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915

VEGETABLE OIL INK