



2024年6月27日

各 位

会社名 六甲バター株式会社
代表者名 代表取締役社長兼 CEO 塚本 浩康
本社所在地 神戸市中央区坂口通一丁目3番13号
コード番号 2266 東証プライム
問合せ先 執行役員経営企画部長 成瀬 喜之
電話番号 078-231-4681

中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は本日開催の取締役会において、2025年度から2027年度を対象とする「中期経営計画2027」を、決議いたしましたのでお知らせいたします。

当社は、経営理念「健康で、明るく、楽しい食文化の提供によって社会に貢献する」と、ビジョン「世界一のプロセスチーズメーカーを目指す」の実現に向け、このたび「中長期経営方針ビジョン2030」とその実行計画である「中期経営計画2027」を策定いたしました。

今中期経営計画を実行することで、ビジョン2030のテーマである「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」を実現し、持続的な収益拡大と企業価値の向上に取り組んでまいります。

なお、ビジョン2030の概要および中期経営計画2027の定量目標は次の通りです。

●中長期経営方針ビジョン2030

「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」



●中期経営計画2027定量目標

	売上高	営業利益	営業利益率	ROE
2027年12月期	62,000百万円	4,300百万円	6.9%	8%以上

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

六甲バター株式会社

ビジョン2030 第1ステージ

中期経営計画2027

「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」

2024年6月27日

代表取締役社長 兼CEO

塚本 浩康

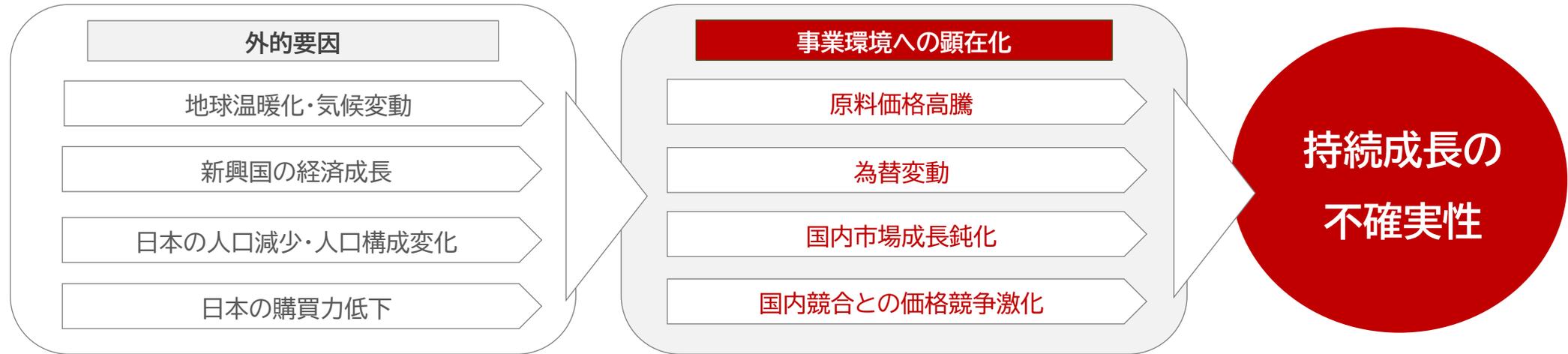
当社の目指す姿・今計画の位置づけ



具体化・戦略化

実行ビジョン・ 実行計画	<p>ビジョン2030</p> <p>「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」</p> <p>第1ステージ 中期経営計画2027</p>
-----------------	--

事業環境認識

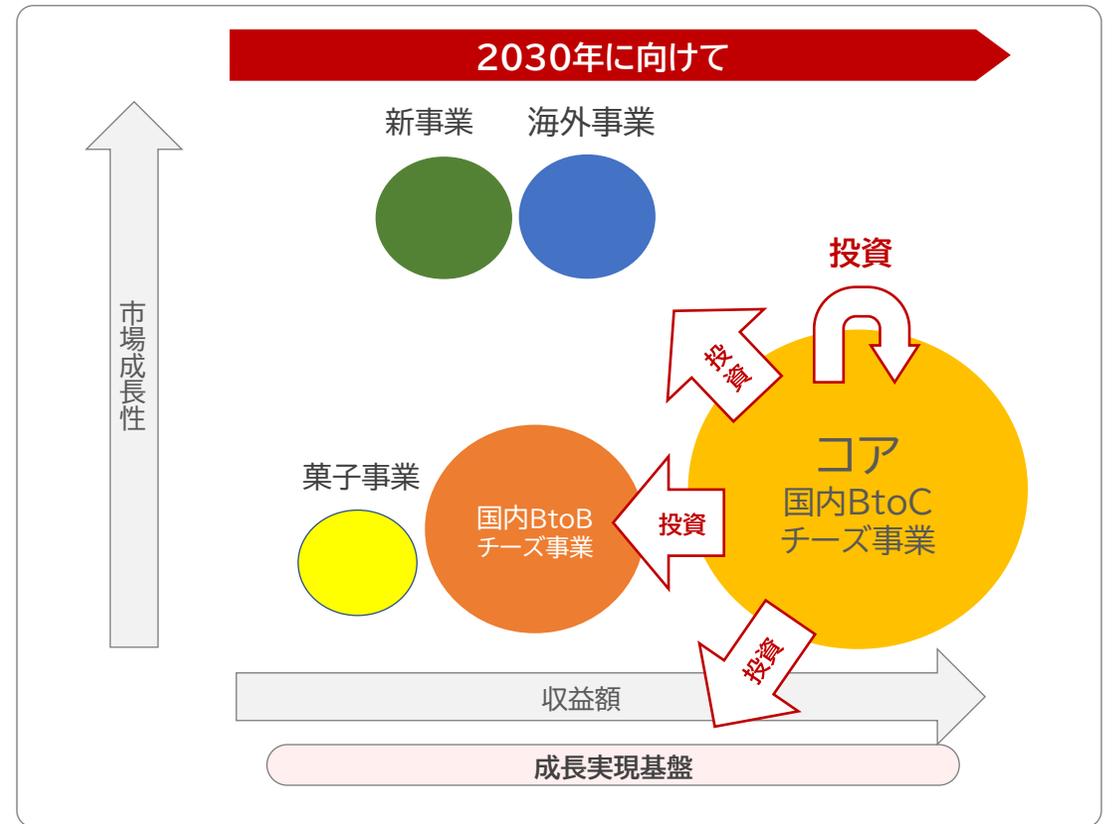
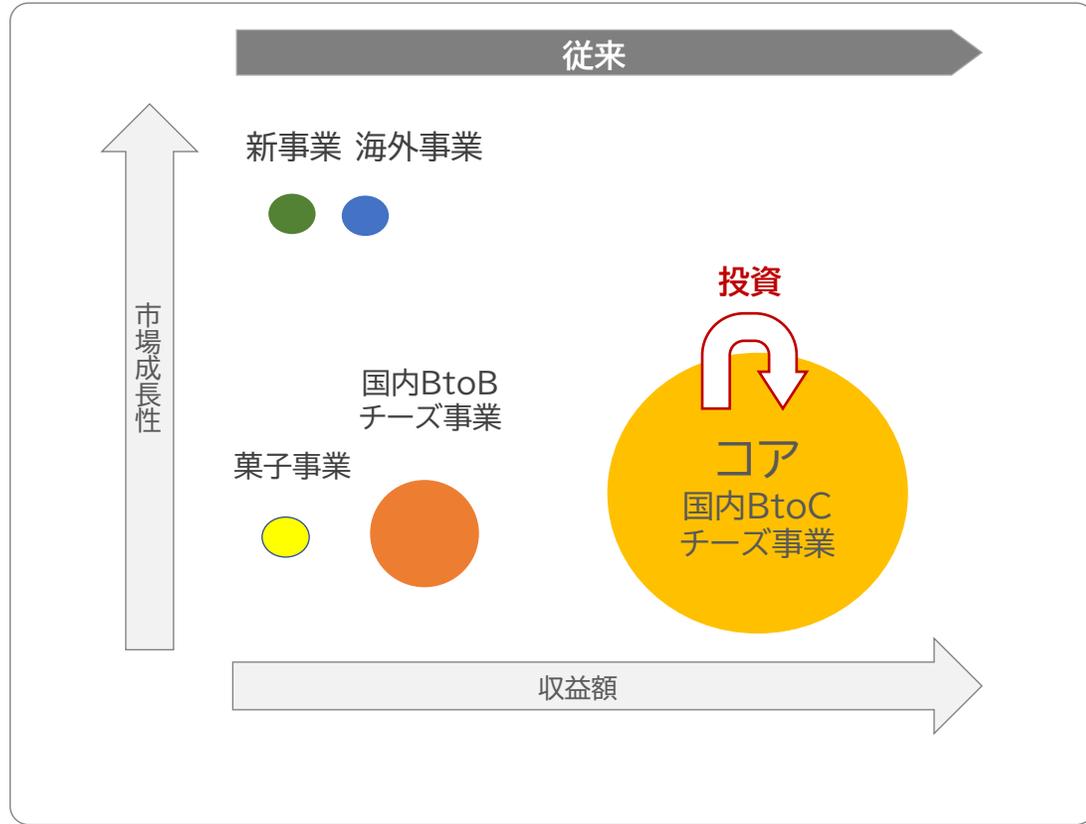


当社課題認識

1. ベビーチーズの多品種展開などによる量的成長は進んだ一方、新たな価値創出による高付加価値化が進んでいない
2. 日本国内のコア事業、限られた品種にリソースが偏重し、他の成長領域へのリソース確保と投下の割合が少ない
3. 高付加価値を生み出す原動力となる資本・基盤への投資が、事業規模に比べると不十分

成長企業としてあり続けるため、社内外の課題への対処が必須

2030年 目指す事業構造



従来の事業構造の課題

短期的に成果の出るコア事業・コア製品への投資を進めることで、事業を拡大してきたものの、事業・製品ポートフォリオの偏重や国内市場成長鈍化、競争激化が持続成長の課題に

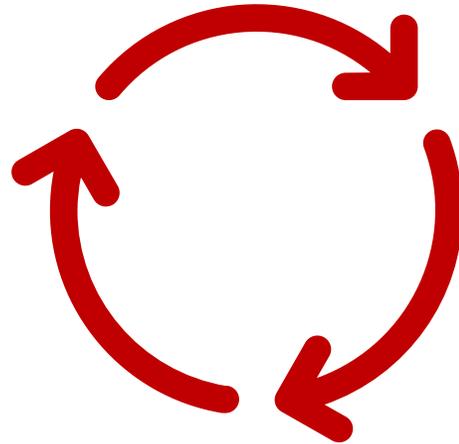
目指す事業構造

既存コア事業・コア製品の高付加価値化を進めるとともに、その収益を事業・製品ポートフォリオ変革と、その実現基盤に投資
持続成長可能な事業構造に転換

2030年 目指す事業構造の実現へ

高付加価値化による収益・投資原資獲得

事業成長



基盤強化

高付加価値を生み出す源泉獲得への投資

高付加価値を収益と投資の恒常的循環により生み出せる
=**創造**できる企業を2030年に目指す



代表取締役社長 兼CEO
 塚本 浩康

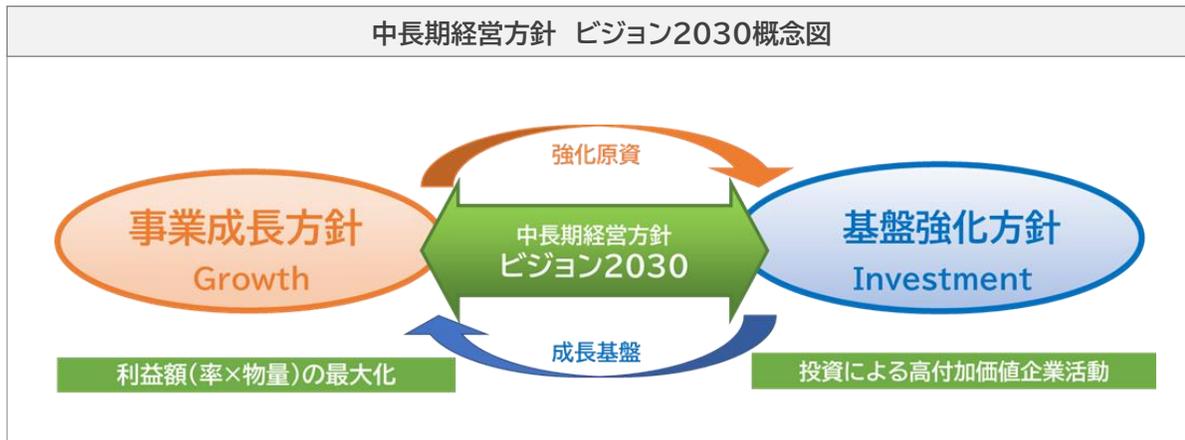
「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」

収益と投資の好循環を実現 高付加価値創造企業への変革

六甲バター株式会社は、経営理念「健康で、明るく、楽しい食文化の提供によって社会に貢献する」の実現のため、ビジョン「世界一のプロセスチーズメーカーを目指す」に向かい、日々企業活動を行っております。

この度、当社はそのマイルストーンとして、中長期経営方針「ビジョン2030」、第1ステージ「中期経営計画2027」を策定し、経営理念・ビジョン実現への方針と実施計画を決定いたしました。

このビジョン2030は「事業成長方針」と「基盤強化方針」で構成されております。この2軸の方針(収益と投資)の好循環を中期経営計画で実行に移し、2030年に向けて『高付加価値創造企業』への変革と、持続的な収益拡大・企業価値向上を実現してまいります。



ステージの位置づけと戦略構成		
	第1ステージ 中期経営計画2027	第2ステージ
期間	2025年-2027年	2028年-2030年
位置づけ	投資開始・構造変革期	本格成長期
方針実行 戦略構成	【事業成長戦略】 ① 既存事業成長戦略 ② 海外事業成長戦略 ③ 新事業成長戦略	【基盤強化戦略】 ① 高付加価値開発投資 ② 高付加価値人材投資 ③ 高付加価値経営投資

戦略概要 事業成長戦略



中期経営計画2027 事業成長戦略

1	2	3				
既存事業成長戦略	海外事業成長戦略	新事業成長戦略				
<p>国内プロセスチーズ シェアNo.1へ 市場拡大に伴う成長 ⇒ シェアUPでの成長へ</p> <p>既にトップクラスシェアのBtoCを引き続き伸ばすと共に、 伸ばせる余地の大きいBtoBにも注力</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>中計期間成長目標</td> </tr> <tr> <td>既存事業売上</td> <td>年率 3.3%以上成長</td> </tr> </table> <p>技術開発力×マーケティング力×営業力 国内市場でシェアUPを目指すための経営資源を充実</p>		中計期間成長目標	既存事業売上	年率 3.3% 以上成長	<p>アジアNo.1の プロセスチーズメーカーに向けて 高成長市場(東南アジア)に経営資源のシフトを加速</p> <p>海外輸出事業 東南アジアを中心に順調に事業を拡大中</p> <p>QBB VIETNAM事業 2017年ベトナム向け輸出開始 2023年輸入販売会社 QBB VIETNAM設立</p> <p>EMINA CHEESE INDONESIA事業 2018年三菱商事(株)と合弁で設立(当社49%) インドネシア・ハラル商圏をターゲットに製造販売</p>	<p>おいしいプラントベースフードの 六甲バター Q・B・Bへ 高付加価値植物性食品市場を創出</p> <p>PLANT MADE事業(植物性チーズ様食品) 2023年販売開始 2025年大阪・関西万博に植物性メニューで出店</p> <p>OATSIDE事業(オーツミルク) 2022年OATSIDE社と輸入販売代理店契約を締結</p> <p>M&Aによる事業領域拡大 2024年ナッツOEM先のミツヤグループへ出資</p>
	中計期間成長目標					
既存事業売上	年率 3.3% 以上成長					

既存事業成長戦略

既存事業 売上高目標

国内プロセスチーズ
シェアNo.1へ

市場拡大に伴う成長 ⇒ シェアUPでの成長へ

2023年
約435
億円

中計期間目標
既存事業 年率 **3.3%**以上成長

2027年
目標
約490
億円

既存コア事業 BtoCチーズ事業
今後も収益の柱として注力

既存事業ポートフォリオを変える
BtoBチーズ事業の拡大

成長事業・基盤強化への
投資原資の獲得

既存事業 BtoCチーズ事業

事業環境認識

- 原料価格高騰での値上げ影響
- 製品のコモディティ化
- ベビー・デザート6Pカテゴリー地位=リーダー
- コモディティ化が進むスライス・6Pカテゴリーの地位=チャレンジャー

既存事業 BtoBチーズ事業

- 脱コロナによる外食産業の回復
- インバウンド需要の高まり
- 少子化による学校給食市場縮小
- 高齢化による老健市場拡大
- BtoBチーズの地位=チャレンジャー

基本戦略

- ベビー・デザート6Pの高付加価値製品化
- コモディティ化製品群の技術的差別化
- 新製品の高付加価値化・企画開発体制強化
- 新しい食文化としての新カテゴリー創出
- Q・B・Bブランドの価値を向上

- 新規大手ユーザーの獲得
- 老健・メディカル向けQ食シリーズ展開
- 新規取引先へのアプローチ体制強化
- 新製品の高付加価値化・企画開発体制強化

実現基盤

基盤強化戦略【高付加価値開発投資】→ 技術開発力強化
基盤強化戦略【高付加価値人材投資】→ 営業力・企画マーケティング力強化

成果

中計期間成長目標

年率 **3.3%**以上成長

海外事業成長戦略

海外事業 売上高目標

**アジアNo.1の
プロセスチーズメーカーへ**

高成長市場(東南アジア)に経営資源のシフトを加速

中計期間目標

年率**30%**以上成長

2017年
販売開始

2027年
目標
約**20**億円

輸入品高単価にも関わらず消費者の支持を獲得
東南アジアを中心に輸出事業を拡大

独自の進化を遂げた
日本のプロセスチーズ技術で高成長市場へ展開

事業環境・課題認識

- 人口減少を踏まえた日本市場の見通し
- 地理的に近い東南アジア高成長市場
- 世界には無い独自のプロセスチーズ製品
- 日本製食品・日本ブランド食品の信頼性
- 東南アジアの対外食品加工業の市場性と存在
- 為替変動影響低減への外貨獲得必要性

基本戦略

- ▶ チーズ直接消費、ジャパンプレミアムが通用する素地があり、高単価販売が見込める国に輸出を注力
- ▶ 東南アジアの食品加工業を中心に、BtoBユーザーの新規開拓を加速
- ▶ 地理的有利・ハラル対応可能な関連会社 PT. EMINA CHEESE INDONESIAと連携
- ▶ 海外人材を育成、営業活動を強化

海外輸出の事業展開

ステージ1
「配荷」
面を取る

リスティング、初回導入案件を活用しつつ棚を取り、面を広げる戦略。消費者認知を上げることを重視。

ステージ2
「試食・販促」
ファンを創る

試食機会や販促を大幅に増加させ、ファンやリーダーを増やす。消費者の声を販売に活かす。

ステージ3
「定着」
文化を創る

各国の文化やニーズにあった新商品(独自の味や形態)を開発。QBBチーズの定着を目指す。



ベトナムを重点国として2023年に
QBB VIETNAM(輸入販売会社)を設立

大手近代小売導入は概ね完了し、近代小売だけで2,000店舗以上に配荷中
伝統小売にも順調に配荷が進み、一層の規模拡大を見込む

今後は既存のBtoC市場の強化とともに、BtoB市場への展開や、さらなる拡大策を進め、現地で新たな食文化を創造していく方針



▲ ベトナム専用製品発売

新事業成長戦略 プラントベースフード事業

プラントベースフード事業 売上高目標

おいしいプラントベースフードの
六甲バター Q・B・Bへ

高付加価値植物性食品市場を創出

2022・
2023年
販売開始

2023年
約1億円

2025年
大阪・関西万博



2027年
目標
約11億円

2025年大阪・関西万博に
プラントベースフードメニューで出店参加

「プラントメイド=Q・B・B」の認知を獲得
提供したメニューを起点に「新たな需要」を生み出す

事業環境・課題認識

- 消費者ニーズの多様化
- 環境意識の高まり
- 将来的な食糧不足の懸念
- 事業ポートフォリオの乳依存低減
- 植物性食品の機能性偏重・風味不足
- 市場規模は未だ僅少も中長期で成長見込み

基本戦略

- 植物性と高品質にこだわる高付加価値製品群としてのポジションを構築
- 現在の市場で未充足ニーズである「おいしさ」を提供
- 大阪・関西万博出店を機に認知獲得と、新たな需要を生み出す

植物性ニーズと高品質ニーズを共に充足する
「おいしい」にこだわったプラントベースフードを展開

植物性チーズ様食品 PLANT MADE事業(プラントメイド)

チーズ好きの
ための植物性



2023年
BtoB製品販売開始



2024年
BtoC製品販売開始

こだわりのある
カフェ・レストラン等
BtoB市場から
配荷浸透

BtoC市場
製品へ展開

オーツミルク OATSIDE事業(オーツサイド)

こだわり抜いて作られた、
濃厚でほんのり甘く、香ばしいオーツミルク

OATSIDE



2022年
販売開始

新事業成長戦略 ミツヤグループへの出資



株式会社ミツヤ

【会社概要】

商号 株式会社ミツヤ
代表取締役 原田 耕次
創業 昭和23年6月
設立 昭和38年9月
資本金 3,000万円
従業員数 328名
事業内容 豆菓子 ナッツ類製造・販売
製菓原料製造・販売
所在地 福岡県福岡市南区



長年当社ナッツ事業
OEM先として
信頼関係を構築

おいしいって、生きること。



ミツヤグループ

高品質な豆菓子・ナッツ
を西日本・BtoC中心に展開
OEM含め国内上位のシェアを誇る

六甲バター株式会社

Q・B・Bナッツ事業を展開
全国販売網・経営資源・ブランドの共有



シナジー・価値創造

当社ナッツ事業との融合

販売エリアの拡大

海外輸出・インバウンド需要

BtoB展開

事業効率化・経営基盤強化

2024年に49%株式を取得し関係強化
時期は未定も、今後残り51%の株式の追加取得を協議



千成堂
SENNARIDO

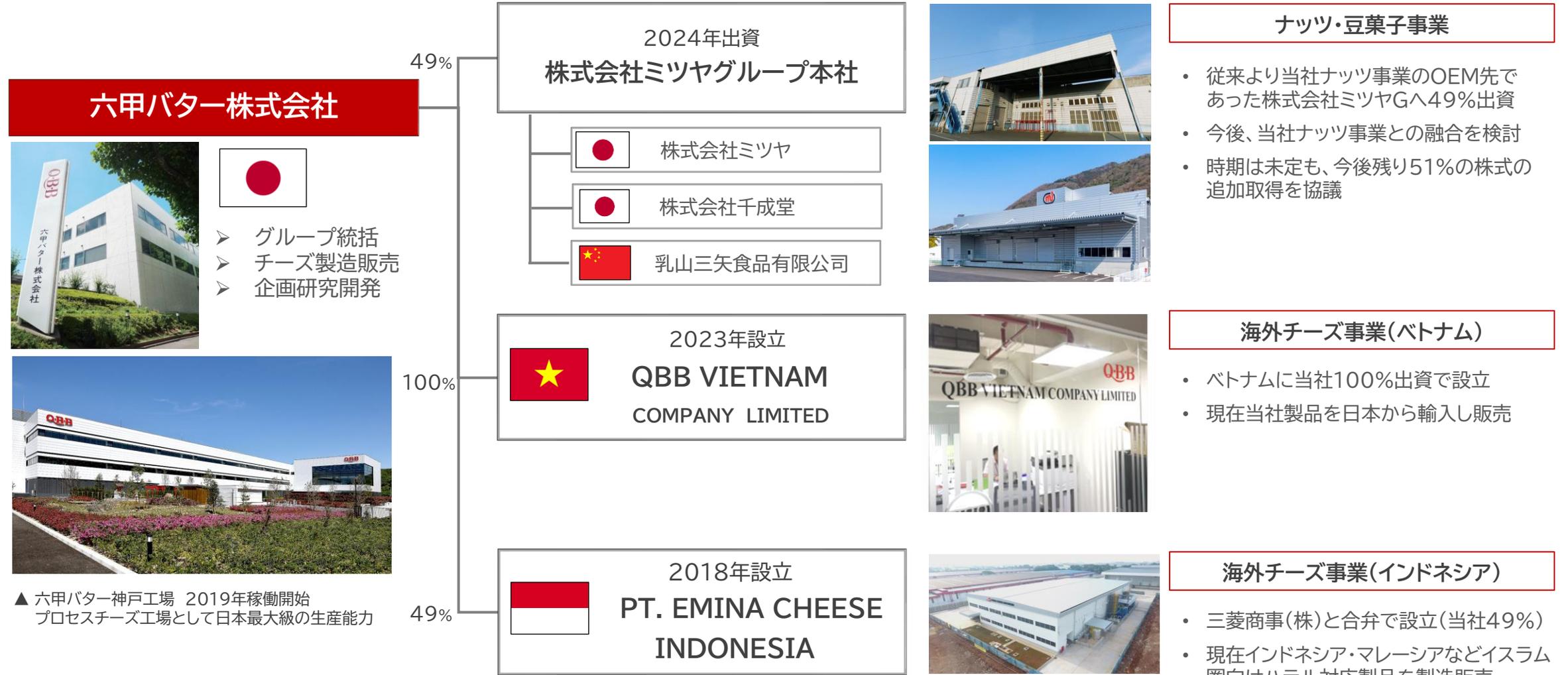
【会社概要】

商号 株式会社千成堂
代表取締役 原田 耕次
創業 昭和22年
設立 昭和59年
資本金 1,000万円
従業員数 56名
事業内容 ピーナッツ 木の实
豆菓子の製造販売
所在地 熊本県上益城郡益城町

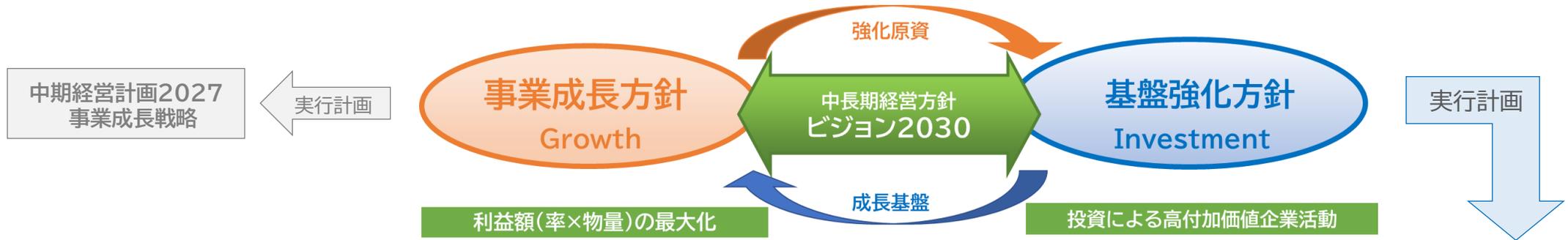


乳山三矢食品有限公司 日本向けピーナッツ加工事業

事業成長戦略実現に向けての当社グループ体制



戦略概要 基盤強化戦略

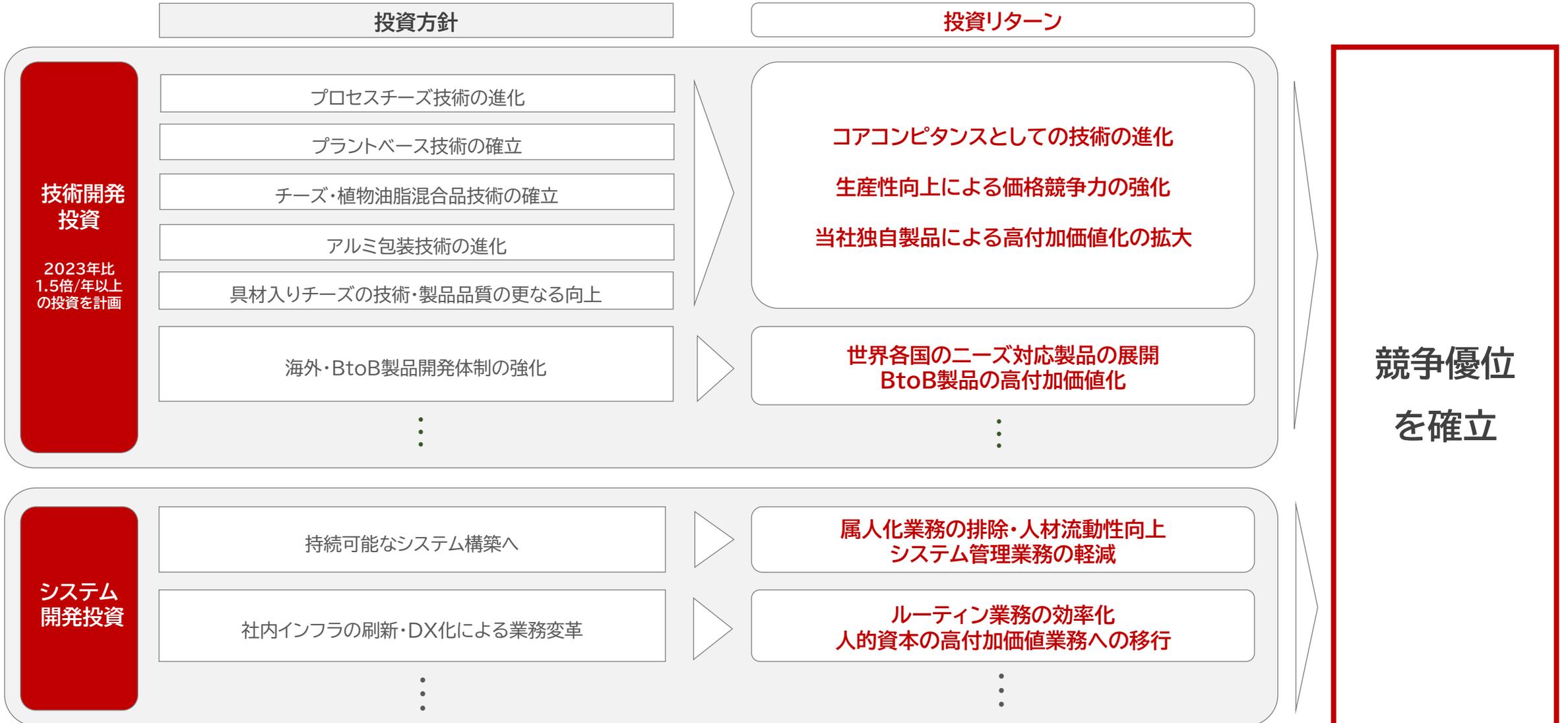


中期経営計画2027 基盤強化戦略

1	高付加価値開発投資	2	高付加価値人材投資	3	高付加価値経営投資
<p>技術開発・企画開発・設備開発投資</p> <p>2023年比1.5倍/年以上の開発投資を計画</p> <p>プロセスチェーン及び周辺技術の進化 海外・BtoB向け開発体制強化・技術確立</p>	<p>システム開発投資</p> <p>DX投資による業務の効率化と高付加価値化</p> <p>基幹系システムの更新投資 インフラ刷新投資による作業効率化</p>	<p>人材採用・教育・活用投資</p> <p>事業成長への人的資本確保・育成</p> <p>海外対応人材の育成 実務力向上支援・自己啓発支援 外国人採用・活用環境の整備</p>	<p>労働環境投資</p> <p>従業員満足度の向上 エンゲージメントの醸成</p> <p>従業員満足度測定と向上施策実施 新しい人事制度と柔軟な就業規則へ</p>	<p>サステナビリティ経営投資</p> <p>六甲バターサステナビリティ宣言実現による企業価値向上 環境目標の達成によるSDGs貢献</p>	<p>経営強化投資</p> <p>コーポレートガバナンスの強化 開示によるステークホルダーとの対話充実 アメーバ経営の深耕による収益性強化</p>
				<p>経営安定投資</p> <p>食品安全文化の構築による品質管理体制強化 原材料安定確保と調達コスト競争力の強化 サプライヤーの自由度向上</p>	

人的資本目標2027の達成
開発先導型人間へ

高付加価値開発投資



高付加価値人材投資

人的資本目標2027

-  ・男性従業員の育児休業取得率 **70%**以上
-  ・非正規社員から正社員へ中計期間 **10名**以上の登用
-  ・自己啓発支援／実務力向上支援の単年度制度利用率 **70%**以上

事業成長への
人的資本確保・育成

従業員満足度の向上
エンゲージメントの醸成

新しいことへ挑戦し続ける
開発先導型人間へ

有価証券報告書開示

人材育成方針
社内環境整備方針

に沿った施策の実施

人的資本アロケーション

中計期間 増員計画
(生産現場人員除く)

増員計画のうち
約**60%**を配分

基盤強化人員

技術開発・企画開発人員

コーポレート部門人員

成長事業人員

海外事業人員

新規事業人員

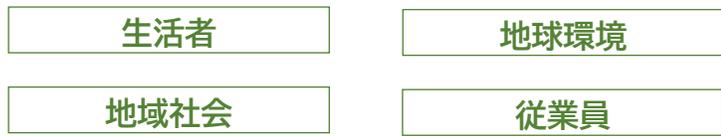
競争優位を生み出す
開発・企画・経営人材を育成

成長ドライバーへ
重点配分

基盤強化と成長事業へ従来より重点的に配分 成長戦略に必要な人材への投資を拡大

高付加価値経営投資 サステナビリティ経営投資

六甲バター サステナビリティ宣言



中期経営計画2027での
4つのステークホルダーへのアクション

<p>生活者</p> <p>「いつでもどこでも誰でも食べられる社会の実現」</p> <p>生活者への新しい価値を提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新しいコンセプト製品の提案、海外事業・新事業展開などにより、様々な生活者に向けて新たな食文化を提供しつづける SNS等での情報発信、工場見学受入により、企業と生活者のコミュニケーションを促進 
<p>地球環境</p> <p>「豊かな自然環境を次世代へ」</p> <p>2030年環境目標を 中期経営計画2027で早期達成へ</p>	<p>【2030年環境目標】</p> <p>GHG排出量 (SCOPE1・2) 30%削減 (2020年比)</p> <p>食品廃棄物量 ゼロ</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="1911 535 2165 785"> <p>GHG排出量 (SCOPE1・2)</p> <p>30%削減 (2020年度比)</p> </div> <div data-bbox="2178 535 2433 785"> <p>食品廃棄物量</p> <p>0 (リサイクル率100%)</p> </div> </div>
<p>従業員</p> <p>「ここで働く人みんなを幸せに」</p> <p>中期経営計画2027 基盤強化戦略として施策実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> 事業成長戦略に合わせた多様な人材を育成 人的資本目標2027達成による従業員満足度の向上 人材育成方針・社内環境整備方針に沿った施策実施
<p>地域社会</p> <p>「住み続けたい地球に向けて」</p> <p>地域社会と共に未来を健康に 当社の存在意義向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> 神戸マラソンをはじめ、地域イベントへのボランティア活動を通じ、地域社会との共生に取り組む スポーツへのスポンサーを通じ、企業PRによる企業価値向上と、地域の未来の健康に貢献 

高付加価値経営投資 経営強化投資

コーポレートガバナンスの強化

直近の状況

- 監査等委員会設置会社へ移行
- 指名・報酬委員会の設置
- 独立社外取締役 4名/11名(30%以上)
- 取締役会実効性評価 年1回全取締役アンケート実施
- 中核人材の登用等における多様性(女性・中途採用等)の確保
- 六甲バター サステナビリティ宣言の制定
- サステナビリティ委員会の設置・開催

今後の検討施策

- 業績連動報酬とインセンティブ報酬の導入

開示情報等の充実

直近の状況

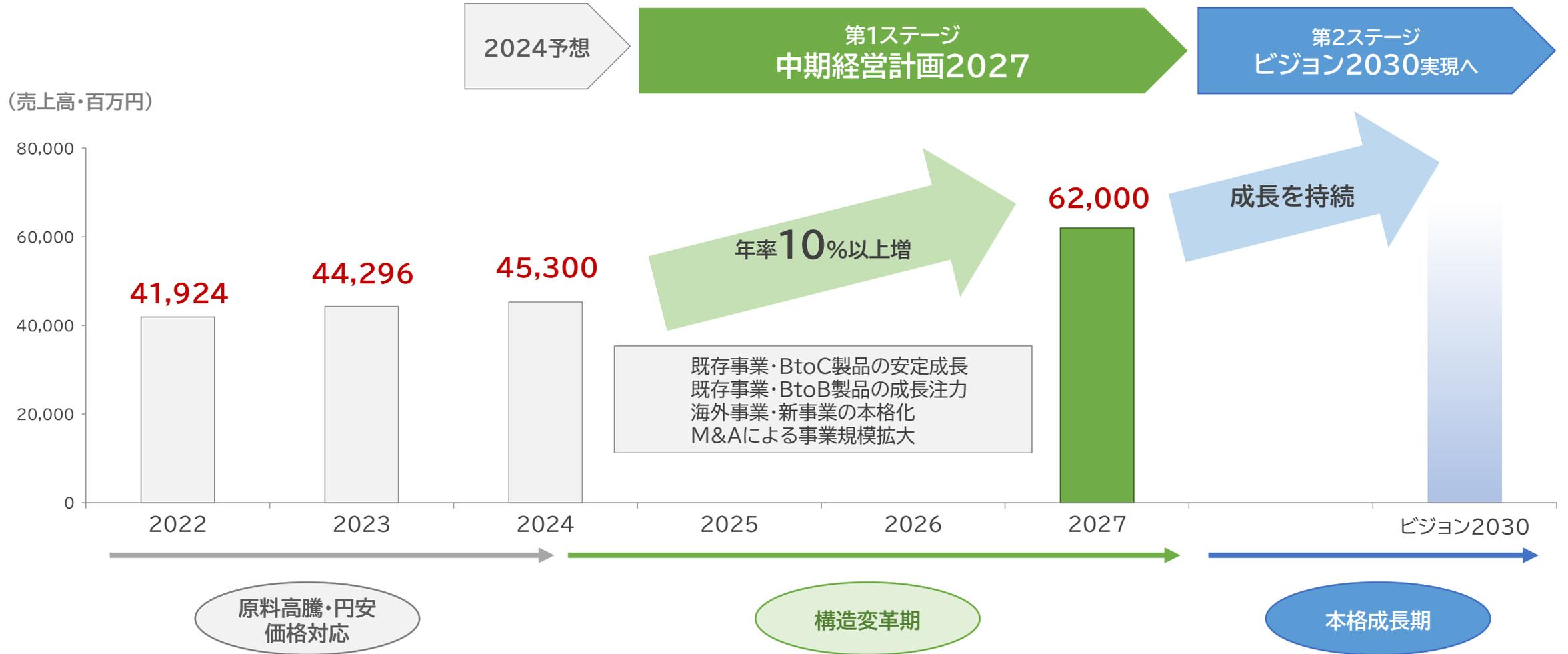
- 各取締役のスキルマトリックス開示
- 決算説明会の開催、IR資料のHP開示
- 2030年環境目標開示(GHG排出削減目標・食品廃棄物削減目標)
- 招集通知の英文化
- 議決権行使プラットフォーム電子化
- TCFDに基づく開示
- 有価証券報告書でのサステナビリティ(環境・人的資本)情報開示
- 中期経営計画の策定・開示

今後の検討施策

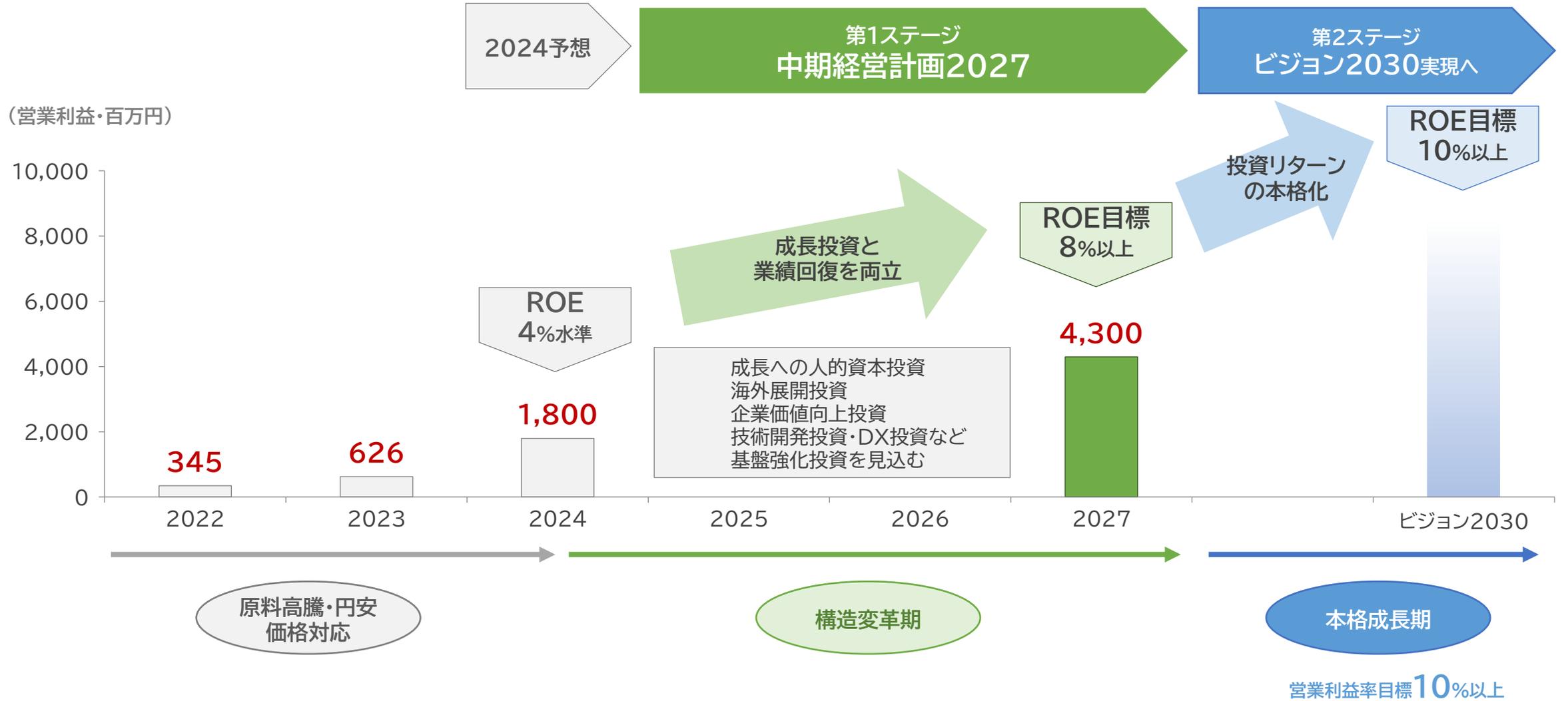
- 中期経営計画の進捗開示
- サステナビリティ関連指標など非財務情報の充実
- 決算情報・適時開示情報の英文化

今後もガバナンス強化・情報開示の充実による企業価値向上を目指す

売上高目標



営業利益目標



経営指標目標

	2027年12月期計画	2024年12月期予想比
【財務指標】		
売上高	620億円	+167億円
営業利益	43億円	+25億円
営業利益率	6.9%	+3.0%
ROE	8%以上	+4%水準
既存事業売上高	490億円	
海外事業売上高	20億円	
プラントベースフード事業売上高	11億円	
【非財務指標】		
GHG(SCOPE1・2)削減率(2020年比)	30%削減	※2030年目標を前倒し達成
男性育休取得率	70%以上	
非正規社員から正社員登用	中計期間 10名以上	
自己啓発支援/実務力向上支援利用率	70%以上	

	2023年12月期実績	2024年12月期予想
【財務指標】		
売上高	443億円	453億円
営業利益	6億円	18億円
営業利益率	1.4%	3.9%
ROE	—	4%水準

「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」



キャッシュアロケーション・株主還元方針



配当金・配当性向の推移



株主還元方針

- 当社は中長期成長の実現の為、国内・海外・新事業への投資と財務体質強化を行いながら、安定的な配当を継続することが、経営の重要課題と位置づけております。
- 今中期経営計画期間も安定配当を継続する方針であり、1株当たり20円以上の配当を計画。計画の進捗や利益状況によっては増配も検討してまいります。

おいしいって、生きること。



「2030年 六甲バター株式会社は高付加価値創造企業へ」

本資料に記載されている業績予想などの将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しであり、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は、業況の変化等により、本資料の予想数値と異なる場合があります。