



2026年5月21日

各 位

会 社 名 D M 三 井 製 糖 株 式 会 社
代 表 者 代 表 取 締 役 社 長 森 本 卓
(コード番号 2109 東証プライム)
問 合 せ 先 取 締 役 常 務 執 行 役 員 森 雅 彦
(TEL. 03-6453-6161)

(訂正)「DM三井グループ中期経営計画の策定に関するお知らせ」の一部訂正について

2026年5月15日に公表いたしました「DM三井グループ中期経営計画の策定に関するお知らせ」の一部に訂正が生じたので、下記の通りお知らせいたします。

なお、訂正後の資料一式を添付いたします。

記

1. 訂正の理由

「DM三井グループ中期経営計画の策定に関するお知らせ」の公表後に、記載内容の一部に誤りがあることが判明いたしましたので、これを訂正いたします。

2. 訂正の内容

以下の通りとなります。なお、訂正箇所には下線を付して表示しております。

(1) 本文1 ページ

【訂正前】

1. 全社戦略：3つの変革を加速

「ビジネスモデルの変革」においては、砂糖事業の構造改革と更なる収益力の強靱化、ライフ・エネルギー事業の領域拡大と成長加速により、事業ポートフォリオの再構築を目指します。

「経営基盤の変革」では、全役職員に挑戦を促す組織文化の醸成し、人的資本の拡充とともに、組織としての創造性・効率性の向上を推進します。

(省略)

【訂正後】

1. 全社戦略：3つの変革を加速

「ビジネスモデルの変革」においては、砂糖事業の構造改革と更なる収益力の強靱化、ライフ・エネルギー事業の領域拡大と成長加速により、事業ポートフォリオの再構築を目指します。

「経営基盤の変革」では、全役職員に挑戦を促す組織文化を醸成し、人的資本の拡充とともに、組織としての創造性・効率性の向上を推進します。

(省略)

中期経営計画2030

DM三井グループ2.0
～変革による価値創造、次の成長ステージへ～

2026年5月15日
DM三井製糖株式会社（証券コード：2109）



CONTENTS

中期経営計画2030

01

中期経営計画2026

- Diversify into Nutrition & Health - 振り返り
(2023年3月期～2026年3月期)

02

中期経営計画2030 DM三井グループ2.0

～変革による価値創造、次の成長ステージへ～
(2027年3月期～2030年3月期)

01

中期経営計画2026 -Diversify into Nutrition & Health- 振り返り (2023年3月期～2026年3月期)

- P.4 主要な経営指標、連結業績推移
- P.5 事業別連結業績推移（営業利益+持分法損益）
- P.6 基本戦略における取り組み状況と今後の課題
- P.7 国内砂糖事業の振り返り
- P.8 ライフ・エナジー事業の振り返り

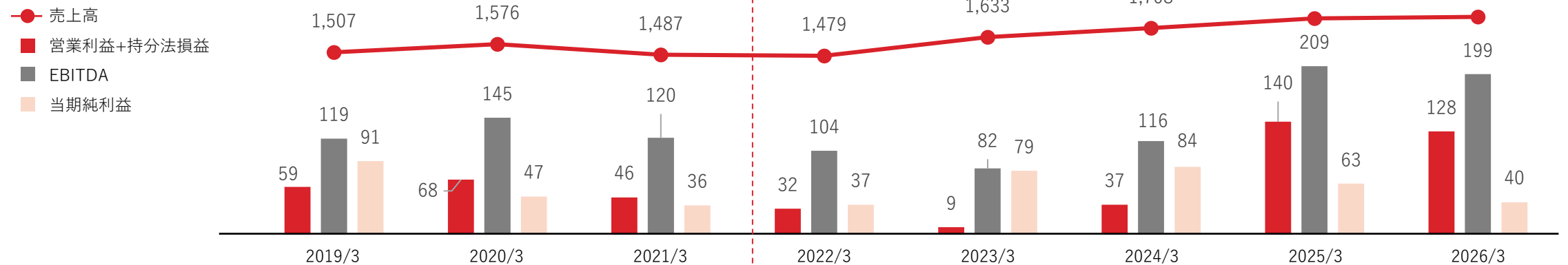
01 主要な経営指標、連結業績推移

営業利益＋持分法損益とEBITDAは目標を達成、営業利益率・ROIC・ROE等収益性・効率性は改善。

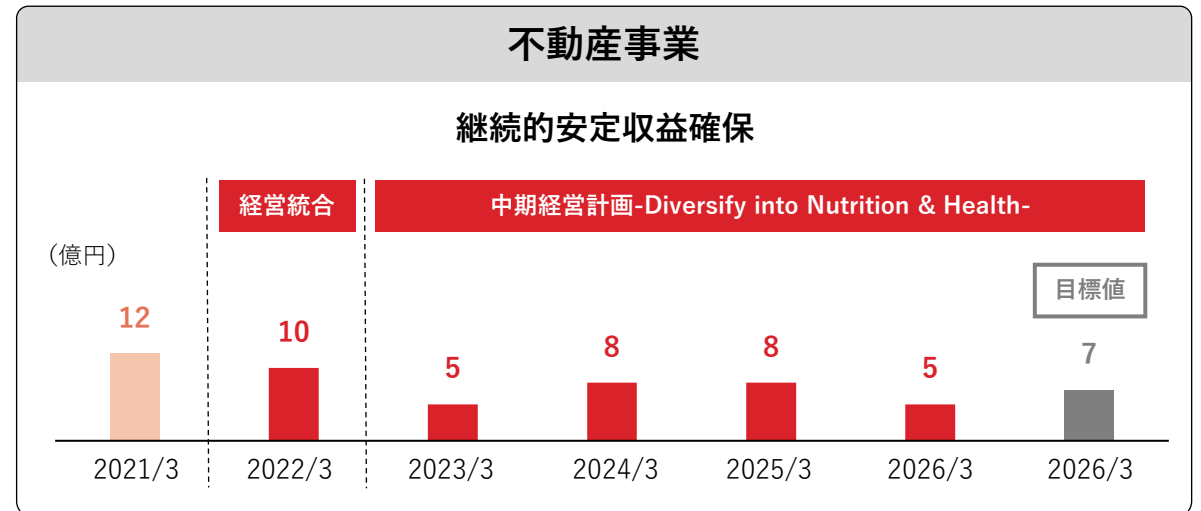
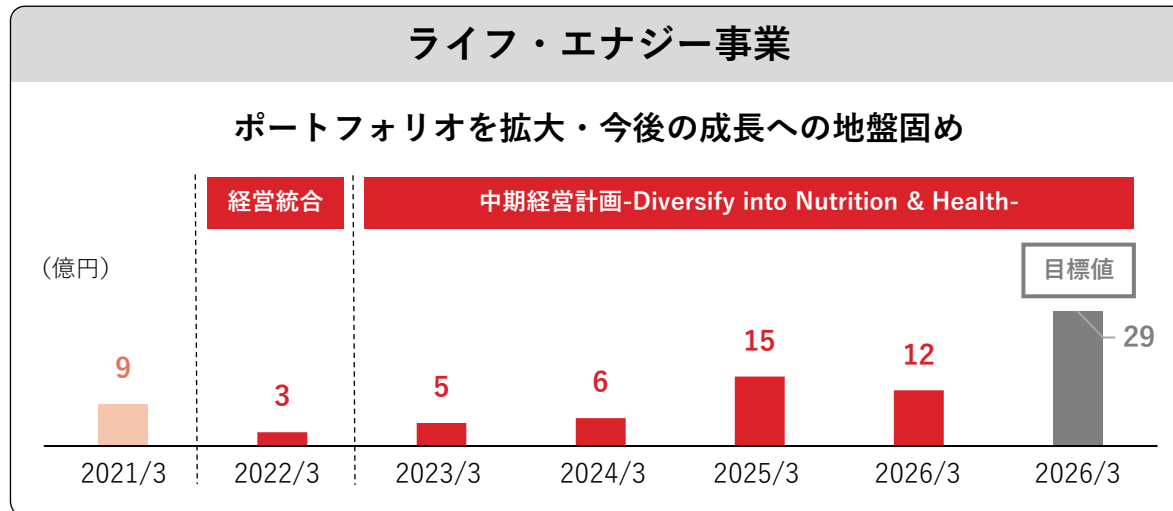
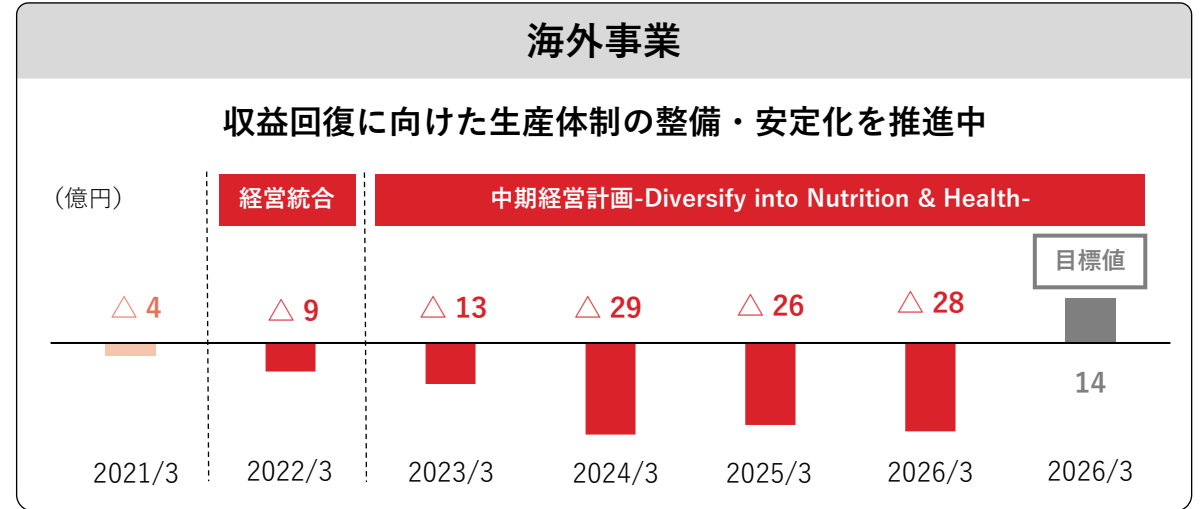
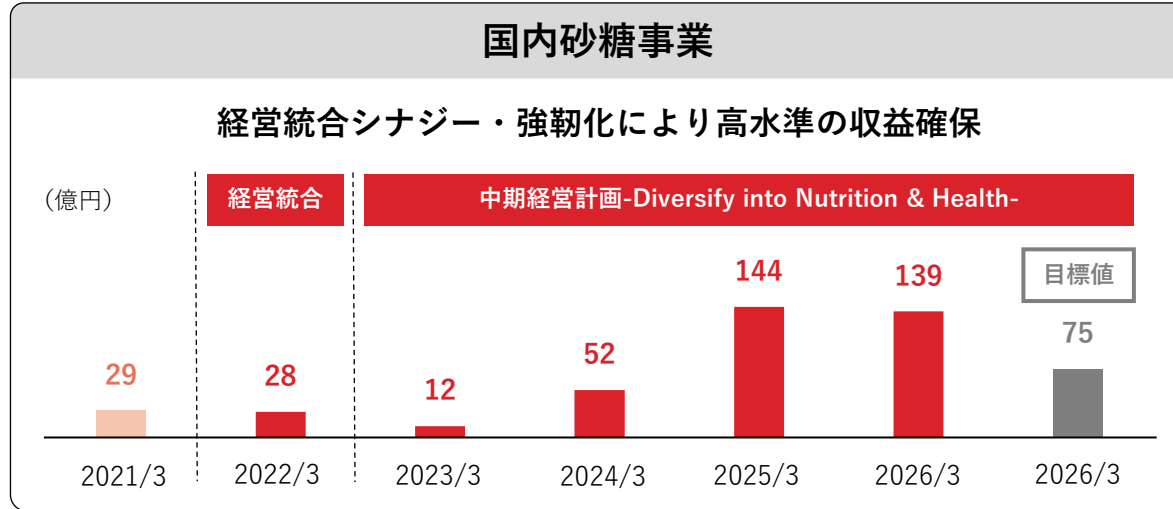
● 主要な経営指標	中計2026目標	2022/3期実績	2023/3期実績	2024/3期実績	2025/3期実績	2026/3期実績
連結売上高	2,000億円	1,479億円	1,633億円	1,708億円	1,788億円	1,801億円
営業利益＋持分法損益	125億円	32億円	9億円	37億円	140億円	128億円
EBITDA	175億円	104億円	82億円	116億円	209億円	199億円
ROE	7.0%以上	3.9%	7.6%	7.7%	5.6%	3.5%
(参考)						
売上高営業利益率	—	2.5%	0.7%	2.5%	7.7%	7.2%
ROIC	—	2.2%	0.6%	2.2%	7.4%	7.3%

● 連結業績推移 (単位：億円)

※ 2021/3期以前は、旧三井製糖+旧大日本明治製糖の単純合算



01 事業別連結業績推移(営業利益+持分法損益)



※ 2021/3期は、旧三井製糖+旧大日本明治製糖の単純合算

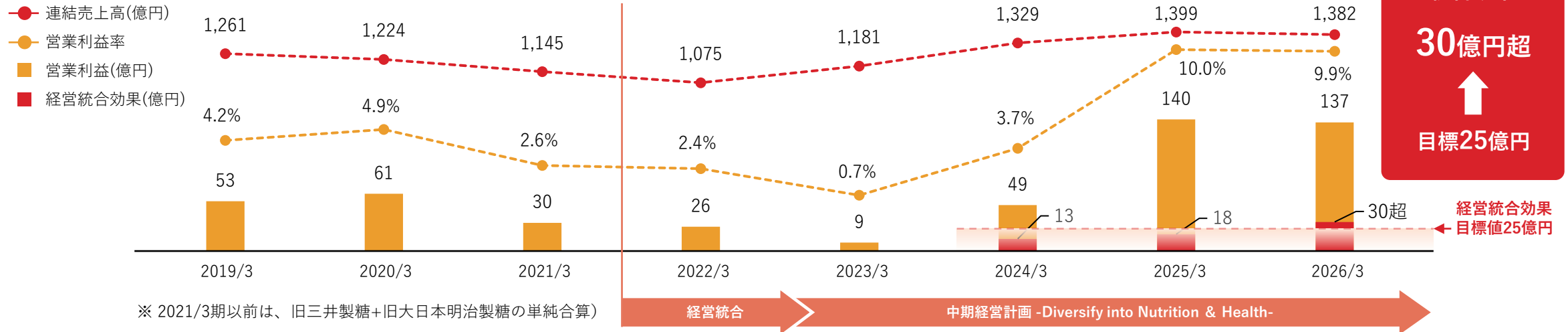
01 基本戦略における取り組み状況と今後の課題

5つの基本戦略	取り組み状況	今後の課題
国内砂糖事業の強靱化	- 調達・販売・生産・物流・間接部門の業務効率化 - 九州地区拠点再編に着手、和田製糖からの受託開始	- 九州地区拠点再編の完遂 - オペレーションの更なる生産性向上
海外事業の拡大	- 中東・ベトナム新拠点設立、タイ生産拠点の生産安定化 - 中国生産拠点における高品質製品生産体制の整備	消費動向の変化を踏まえた事業の再構築
ライフ・エナジー事業の成長	- グループ研究所を設立、グループ全体の新規商品開発の司令塔化 - 新規事業案件の創出（おさかな革命、ahahaゼリー等）	- 新規事業のスケールアップ - シナジー創出基盤の十分な拡大（M&A等）
グループの持つ研究開発力の集積・強化	戦略的M&Aの継続（YOUR MEAL子会社化、ニュートリーでのテルモ事業譲受）による事業領域拡大	
持続可能な社会実現への貢献	- 女性管理職比率10%以上達成 - 水資源排出量20%削減(2016/3期比) - エンゲージメントサーベイの実施	事業と連動した取組みの強化

国内砂糖事業の効率化は進展、成長領域への展開を継続推進中
ビジネスモデルと業務の変革により、次の成長を実現する

01 国内砂糖事業の振り返り

経営統合シナジーの最大化、強靱化施策の実施により、営業利益率は大幅改善。



調達

- 適正価格での調達
- 統合効果を活かした本船大型化、緻密な入船計画とタイミング管理による供給の安定性と効率性の両立

生産

- 北海道糖業本別製糖所生産終了、日本甜菜製糖へ生産委託
- 和田製糖からの生産を受託開始
- 関門製糖の生産終了決定、生産移管準備

販売

- 直売化の推進
- 精製糖の連結グループ販売一元化
- コスト変動に対する販売価格の適正化

物流

- 国内8工場での最適物流体制の構築
 - 効率的配送
 - 在庫管理の効率化
- 全工場の荷待ち、荷役時間の短縮に向けた取り組みの推進

間接部門

- 経営統合・合併による業務効率化
 - システム基盤の統一
 - 業務プロセス最適化
 - 重複業務削減

01 ライフ・エネルギー事業の振り返り

グループ研究所設立、M&Aによる事業領域拡大など、次の成長に向けた「土台づくり」は着実に進展。

自社開発による新規事業の創出

① 研究所発新規事業（ahahaゼリー、おさかな革命）

機能性食品の開発



おさかな革命™

② スポーツニュートリション・シニアニュートリション

Nutrition by Life Stageのターゲット明確化 ※新商品開発例



2026年4月9日発売

M&Aによる事業領域の拡大

① テルモから栄養食品事業譲受（ニュートリー）

栄養療法製品ラインナップ拡充、営業基盤の拡大、開発力の強化



② YOUR MEAL子会社化

フードサービス領域事業、タンパク質起点の事業獲得



02

中期経営計画2030

DM三井グループ2.0 ～変革による価値創造、次の成長ステージへ～

(2027年3月期～2030年3月期)

P.10 企業理念

P.11 外部環境と内部環境の認識

P.12 在りたい姿

P.13 中期経営計画2030 テーマ

P.14 3つの変革を推進する
4つの柱（重点テーマ）

P.15 目標とする経営指標－財務

P.16 キャッシュアロケーション

P.17 株主還元方針

P.18 目標とする経営指標－非財務

P.19 4つの柱（重点テーマ）に関する説明

企業理念

姿かたちを変えながら一生に寄り添い、
幸せの時間を広げる

「おいしい」「たのしい」「うれしい」

人が生きている幸せを実感する時、そばにいること。

DM三井グループは、事業の源である自然への感謝を忘れずに、

その恵みを様々な姿かたちにして広く社会に届けたい。

幸せの時間が広がる未来にずっと貢献できるグループ企業へ。

私たちは、一歩ずつ挑戦していきます。

幸せのちからになる

02 外部環境と内部環境の認識

外部環境



国内人口動態の変化

高齢化の進行、人口減少による市場縮小



国内食品消費量の漸減傾向

業界再編の進行



急速なデジタル化・テクノロジーの進化



環境対応要請の高まり

SDGs/ESG経営の重要性増大



地政学リスクの高まり

サプライチェーンの不安定化



内部環境



国内砂糖トップシェア
強固な基盤事業



非砂糖領域における
特色あるグループ企業群



幅広い顧客基盤



経営基盤強化の高いポテンシャル



成長領域へ再配分可能な経営資源

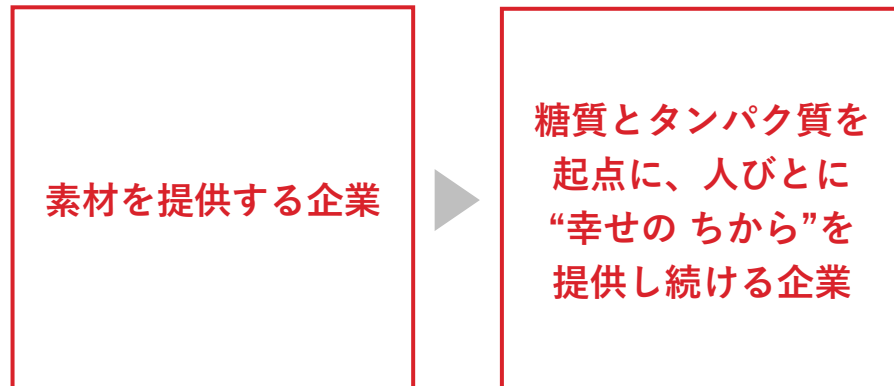
02 在りたい姿

基盤領域である砂糖事業の構造改革により経営資源を創出し、組織を効率化。
創出経営資源をライフ・エナジー事業およびコーポレート部門へ重点配分し、成長を加速。
グループ全社で非効率業務を削減し、経営基盤強化とポートフォリオ拡充を両立。

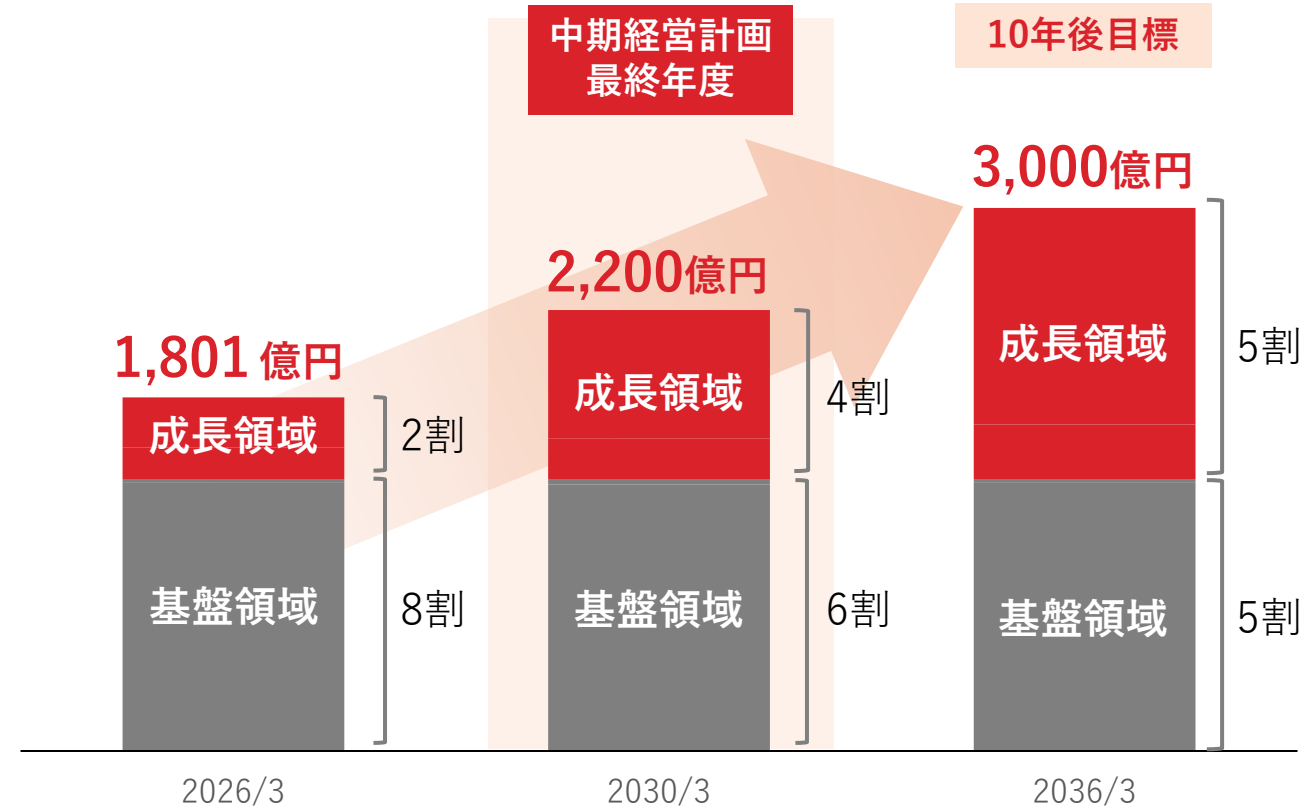
● 当社グループが取り組みたいこと



● 存在意義の進化



● 中期経営計画最終年度／10年後連結売上高 構成イメージ



DM三井グループ2.0

～変革による価値創造、次の成長ステージへ～

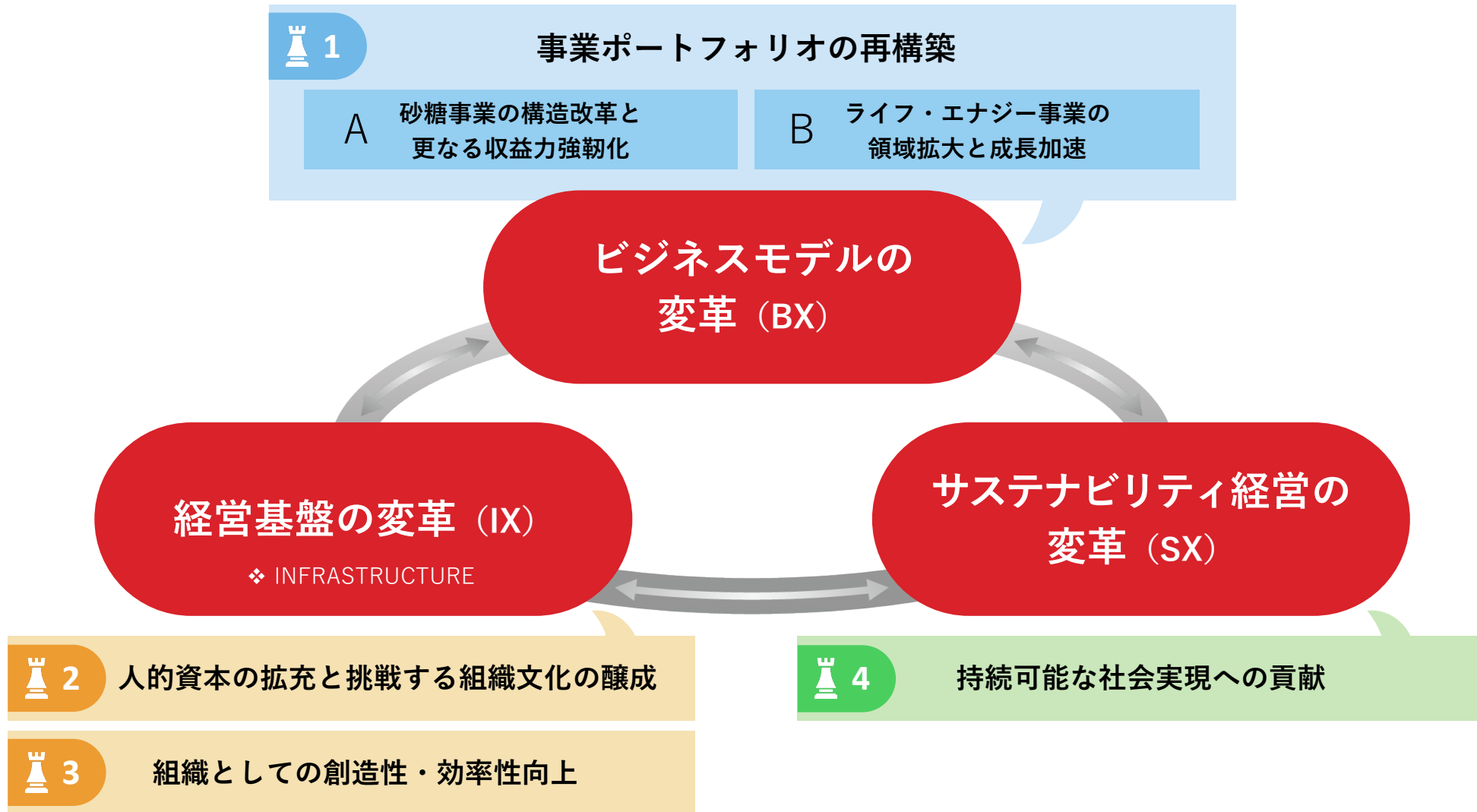
3つの変革をさらに加速させ、**新たな価値を創造**することで、
DM三井グループは次の**成長ステージ**へ

「**ビジネスモデルの変革**」

「**経営基盤の変革**」

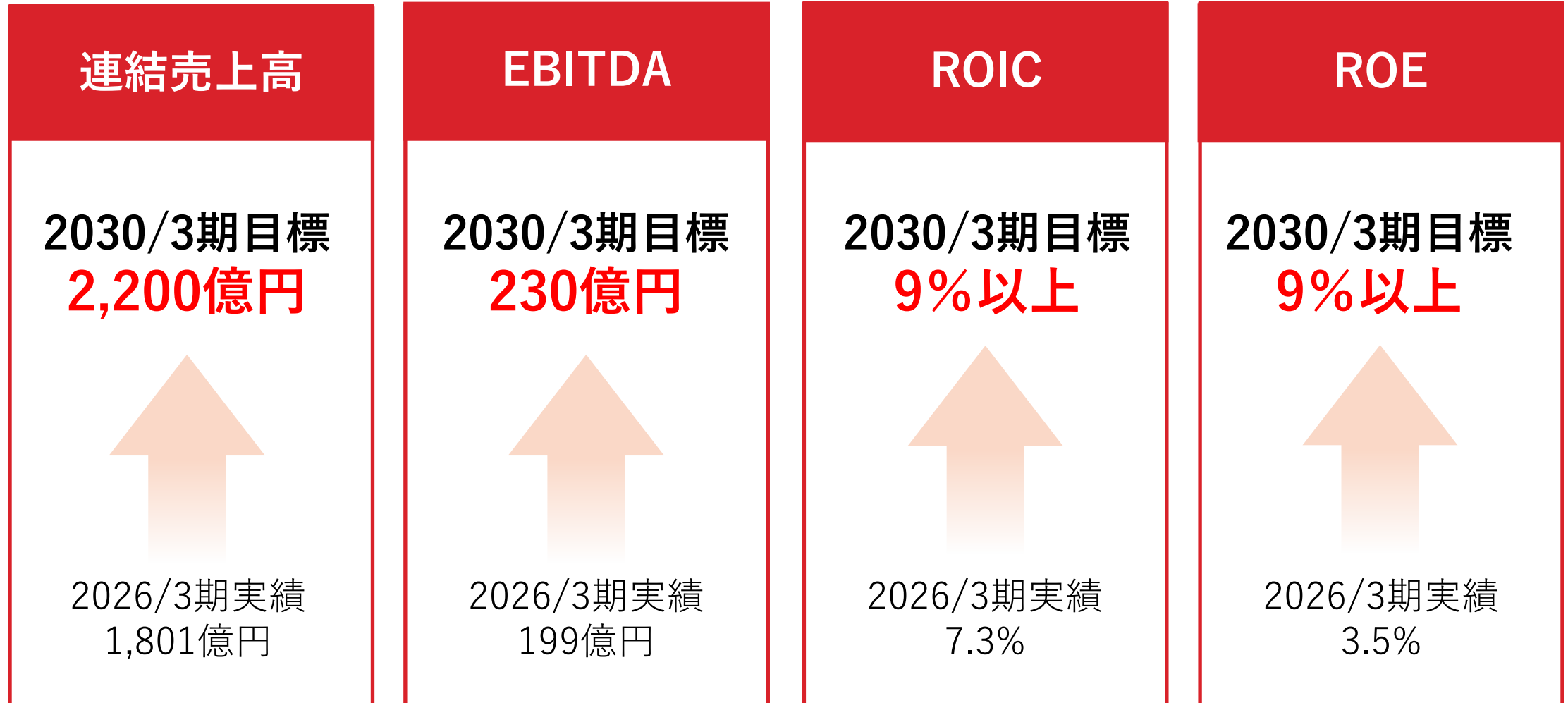
「**サステナビリティ経営の変革**」

02 3つの変革を推進する4つの柱（重点テーマ）



02 目標とする経営指標 – 財務

◆目標とする経営指標



02 キャッシュアロケーション

単位：億円

		中期経営計画2026 実績 2023/3～2026/3	中期経営計画2030 4年累計 2027/3～2030/3
キャッシュイン	営業CF（EBITDA）	606	800～860
	外部調達	132	0～130
	キャッシュイン 合計	738	800～930
キャッシュアウト	投資合計	515	550～720
	設備投資 *1	200	200～250
	DX投資 *1	30	30～50
	新規事業・研究開発投資 （含むM & A） *1	140	300～400
	不動産投資 *1	145	20
	株主還元（配当）	164	180～210
	株主還元（自社株買い）	38	資金状況を踏まえ機動的に対応
キャッシュアウト 合計		717	730～930

*1 ESG投資関連も含む

02 株主還元方針

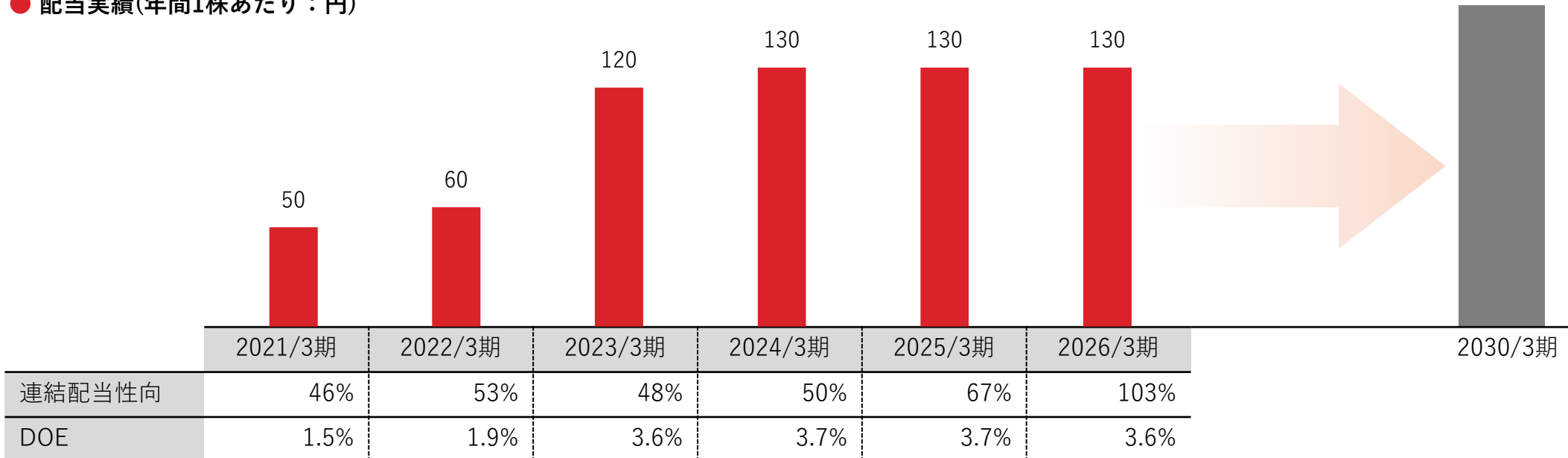
● 基本方針

総還元性向（50%以上）から、配当性向及びDOE（純資産配当率）の併用に変更し、配当水準の向上と充実した株主還元を図る。

自己株式取得については、資本効率や市場環境等を踏まえ機動的に対応する。

剰余金の配当について	連結配当性向50%、またはDOE（純資産配当率）5.0%程度を目安に、安定的かつ継続的に実施。
自己株式取得について	状況に応じ機動的に対応。

● 配当実績(年間1株あたり：円)

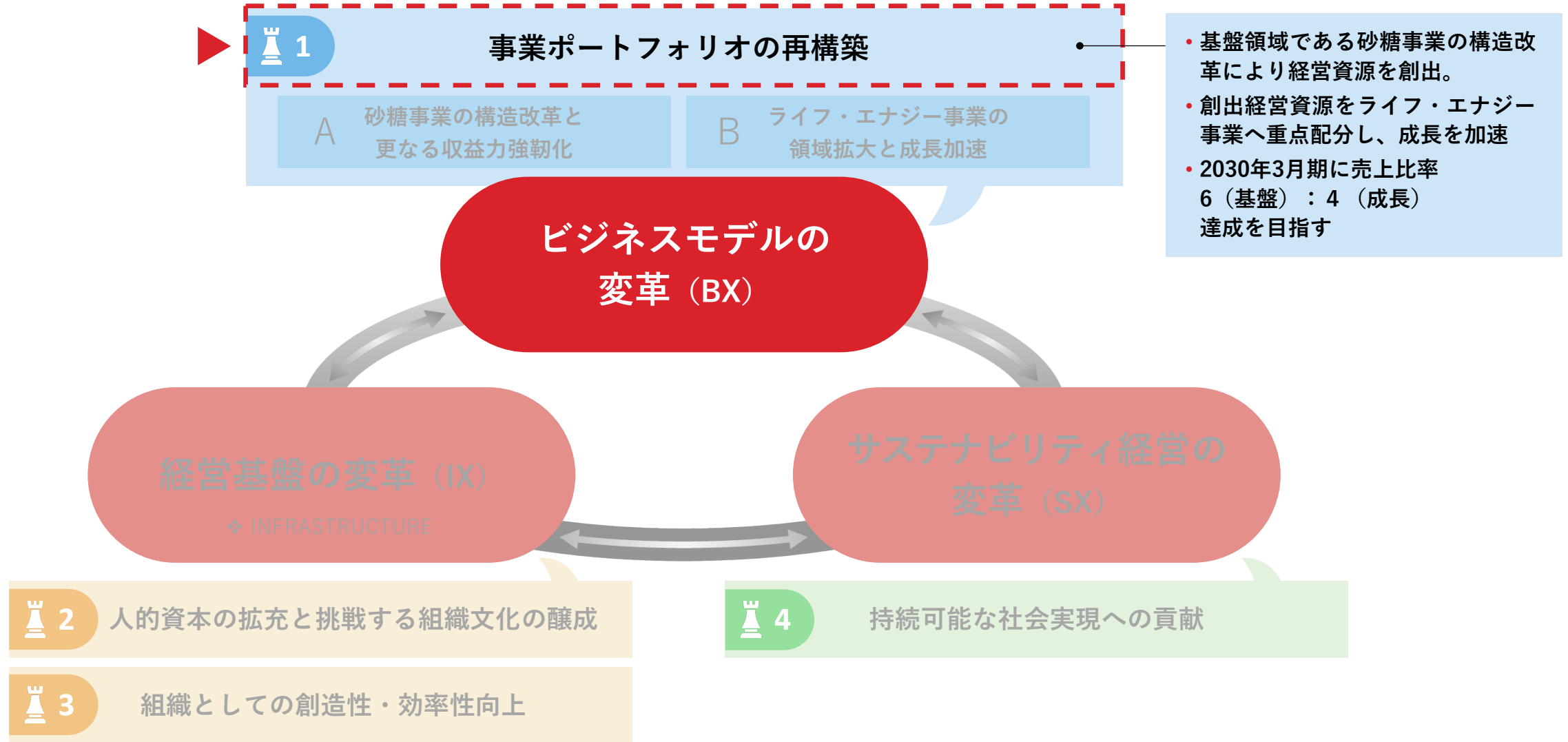


02 目標とする経営指標 - 非財務

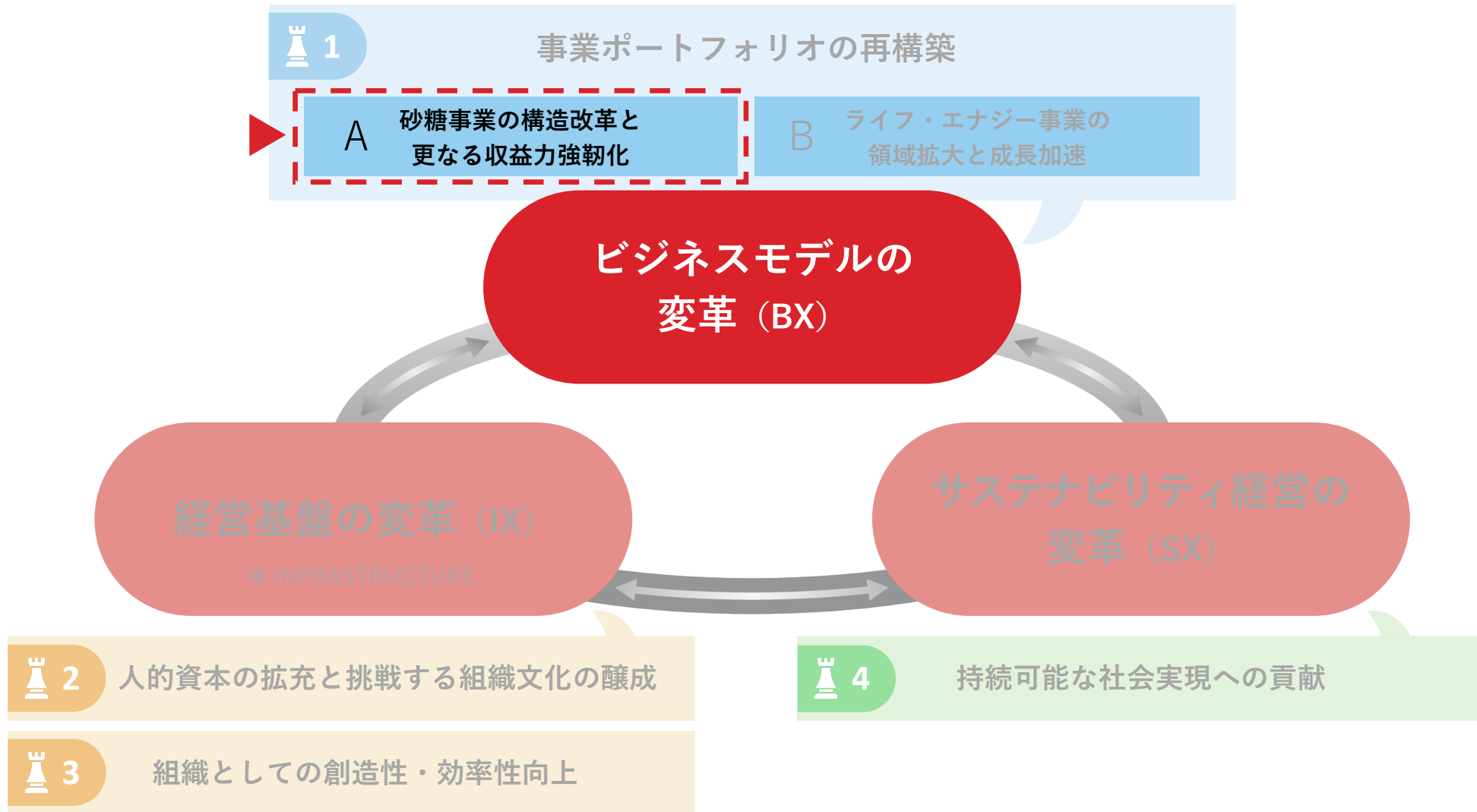
中期経営計画の変革を推し進めるための非財務指標を設定。

	目的	項目	2030年3月期到達指標
環境	ビジネスモデルの変革 サステナビリティ経営の変革	・ CO ₂ 排出量削減	2031年3月期に2016年3月期比で 46%削減（従前の公表内容のとおり）
組織	経営基盤の変革 サステナビリティ経営の変革	・ 社員エンゲージメント向上 （特に「挑戦する文化」「個の力の最大化」 に関する設問のスコア）	当社グループにおける「社員エンゲージ メント」と「社員を活かす環境」の設問 肯定回答率5ポイント向上 （2026年3月期比）
人材 育成	ビジネスモデルの変革 経営基盤の変革	・ 業務別必要スキル会得 （DX／リスキリング等）	対象社員の会社指定研修講座の修了・合 格率100% （DM三井製糖単体）
DE&I	経営基盤の変革 サステナビリティ経営の変革	・ 女性管理職比率向上	15%以上達成

02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



環境認識と基本的な方向性

エリア	国内	海外
環境認識	・人口減少による食品・食料の量的需要の漸減 ・国内砂糖消費量はコロナ禍で激減も175万トンまで回復 ・製糖業界再編が継続 ・国産糖業界は変革の途上	・アジアの経済発展、市場拡大 ・地政学的リスクは不透明感を増す
当社グループの状況	・九州再編に着手、和田製糖からの受託継続 ・業界トップ企業、全国をカバーするサプライチェーン	・マネジメント体制強化、生産の安定化などテコ入れ策推進中
基本的な方向性	より一層の収益力強靱化、 業界トップ企業の強みの発揮	市場動向、需要に応じた 事業モデルの変革と入れ替えを推進

事業戦略：さらなる強靱化と競争力の維持・強化に向けた業務変革の推進

EBITDA(共通費用配賦前) 224億円 (26/3期) → 230億円 (30/3期)

重点施策	取り組み内容
持続可能な生産基盤構築	- 九州拠点再編の完遂 2026年9月末関門製糖生産終了～福岡・神戸工場増強（2029年3月期中完了予定） 附随する冰糖事業、包材事業のOEM化によるコア事業回帰 - 国産糖生産体制の強化策検討
生産／販売／物流業務改革	- デジタル技術・AIを活用した生産・受発注業務の効率化 - 効率を意識した物流・販売戦略 - SKU削減による生産効率向上
持続可能な砂糖事業を支える基盤の強化 (ESGを含む設備投資)	- 環境に配慮した技術・リソース利用の推進 - サプライチェーン上の人権方針に沿った調達
海外砂糖事業の再構築	- 市場動向、需要に応じた事業モデルの変革と入替を推進 - 当社グループの強みを活かしたポートフォリオの構築

消費市場として有望なアジアの成長を取り込む戦略は堅持し、市場動向、需要に応じた事業モデルの変革と入れ替えを推進。当社グループの強みを活かしたポートフォリオの再構築を図る。

海外事業群の基盤

SIS

(シンガポール・UAE)



- ・需要にあわせた生産体制構築
- ・ブランド力を活かした市場戦略

Asian Blending

(シンガポール・ベトナム)



中糧糖業遼寧

(中国)



- ・巨大市場への継続的な挑戦継続

Kaset Phol Sugar

(タイ)



- ・原料キビ獲得、営農強化、安定生産体制による収益回復

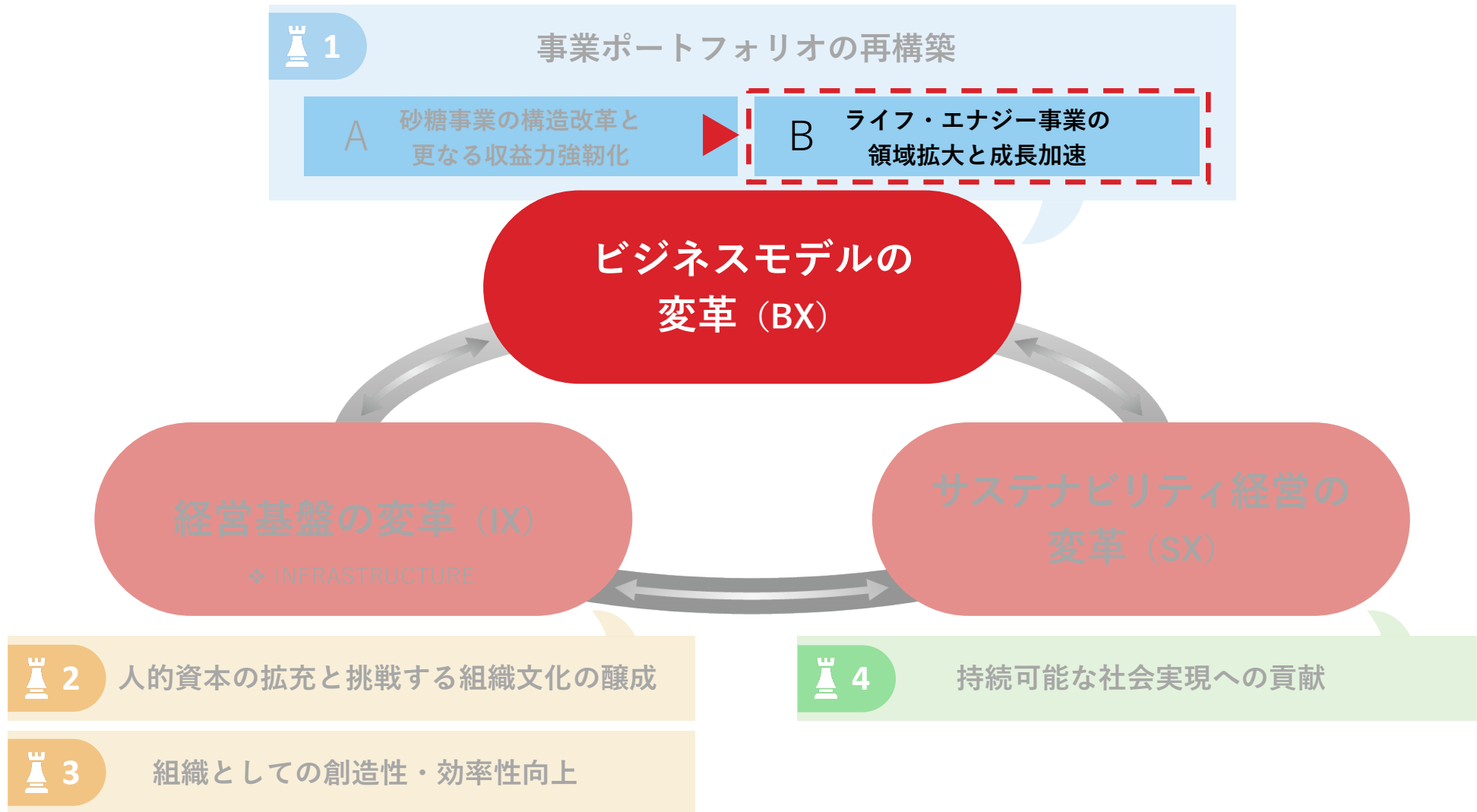
マネジメント人材派遣によるガバナンス体制・ハンズオン経営の強化

国内事業で培った安全安心生産ノウハウ、研究開発力、グループ事業総合力

地政学リスクや市場環境の変化

有望地域での有力事業へのシフト・ポートフォリオの再構築

02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



事業戦略：循環モデルの高速化×内的成長×機能・技術・販路拡大を補完するM&Aにより、事業領域・規模を段階的に拡大

EBITDA(共通費用配賦前) 15億円 (26/3期) → 43億円 (30/3期)

重点施策	取り組み内容
シニアニュートリション領域への注力	- 介護領域の深耕に向けたグループシナジーの発揮 - ニュートリー病院ルート事業への商材追加
スポーツニュートリション領域への注力	独自スポーツニュートリションブランドの確立、創造的付加価値化
研究開発、新規事業の創出・拡大	- 当社グループの独自性を発揮できる領域における研究開発・新規事業創出 - M&Aを活用したシナジー基盤の拡充

ライフ・エネルギー事業がターゲットとする領域



中期経営計画2026で
推進してきた
糖・タンパク必須分野

ターゲットとして拡大したい
事業領域

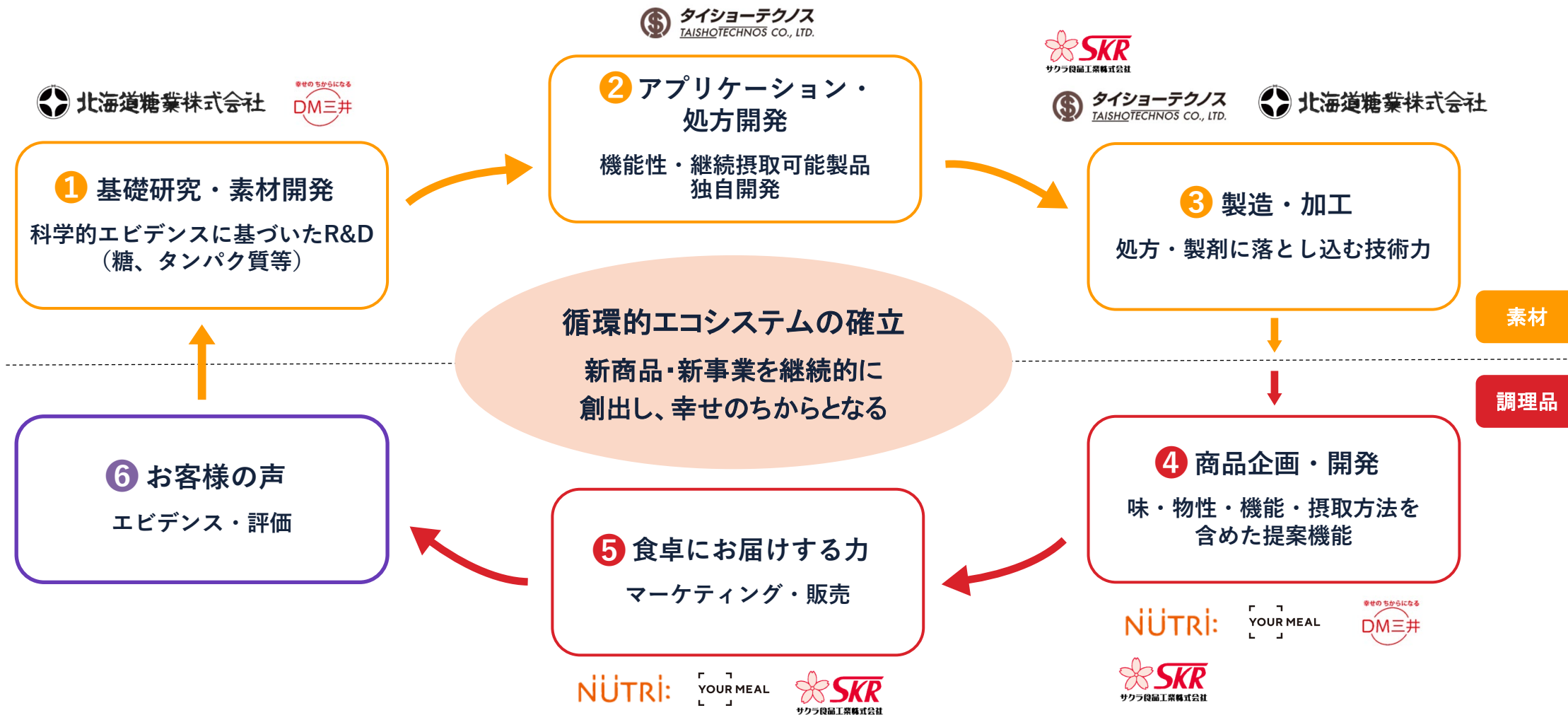
中期経営計画2026で
推進してきた
糖・タンパク必須分野

融合領域へ事業領域を段階的に拡大するための打ち手

- ・新規素材開発機能強化・取得
- ・機能開発分野の充実・拡充
- ・単なる加工にとどまらない、処方・製剤に落とし込む技術力向上
- ・販路拡大
- ・ブランド・マーケティング強化

総額300～400億円規模の投資により
スピード感を伴った成長を目指す

循環モデルの高速・高度化 × 内的成長 × 機能・技術・販路拡大を補完するM&Aにより事業領域・規模を段階的に拡大。



グループ各社の機能と役割

社名	循環的エコシステム 内機能	事業課題と強化項目
 タイショーテクノス TAISHOTECHNOS CO., LTD.	② ③	商品コンセプト・商法・製剤提案力
	④ ⑤	医療知見をシニアニュートリション、スポーツニュートリション分野に活用できる商品開発力と他社協業を含む販路拡大
	④ ⑤	イノベーションから事業レベルへの昇華
 北海道糖業株式会社	① ③	バイオ事業開発機能強化
 サクラ食品工業株式会社	③ ④ ⑤	事業開発機能強化
 研究所	① ④	グループ素材・商品開発機能強化
	①～⑥ 全般	循環モデルが高速・高度化可能なグループ連携

- ① 基礎研究・素材開発
- ② アプリケーション・処方開発
- ③ 製造・加工
- ④ 商品企画・開発
- ⑤ 食卓にお届けする力
- ⑥ お客様の声

ライフエネルギー事業のグループ会社

ニュートリー（株）

NÜTRI:

- ・栄養療法食品を販売するヘルスケア企業
- ・医療機関や介護施設と連携し、嚥下障害対応食品等エビデンスに基づく製品を開発・製造・販売

流動食



嚥下サポート製品



栄養素補給製品



（株）タイショーテクノス

 タイショーテクノス
TAISHOTECHNOS CO., LTD.

- ・食品素材を幅広く扱うフードサイエンス企業
- ・食の安全、品質向上などに貢献（工場の防かび、抗菌剤なども扱う）する食品添加物・工業薬品の製造および販売

保存料・日持向上剤

食用着色料・香料

機能性食品
素材

サニテーション薬剤

品質改良剤

寒天・ゲル化剤

防腐・防かび・抗菌剤



北海道糖業（株）

北海道糖業株式会社

- ・ビート栽培技術の普及、営農指導からビート糖の製造・加工・販売を主業とする
- ・製糖技術周辺から発展したバイオ事業や、営農サポートをメインとするアグリ事業も展開



（株）YOUR MEAL

YOUR MEAL

- ・ダイエットやボディメイクをしている方に最適な栄養素の食事（冷凍弁当など）をお届けする事業（D2C）
- ・データ活用、マーケティングが強い



サクラ食品工業（株）

 SKR
サクラ食品工業株式会社

- ・ポーション容器、カップ容器、テトラパック紙容器製品の開発・製造

ゼリー



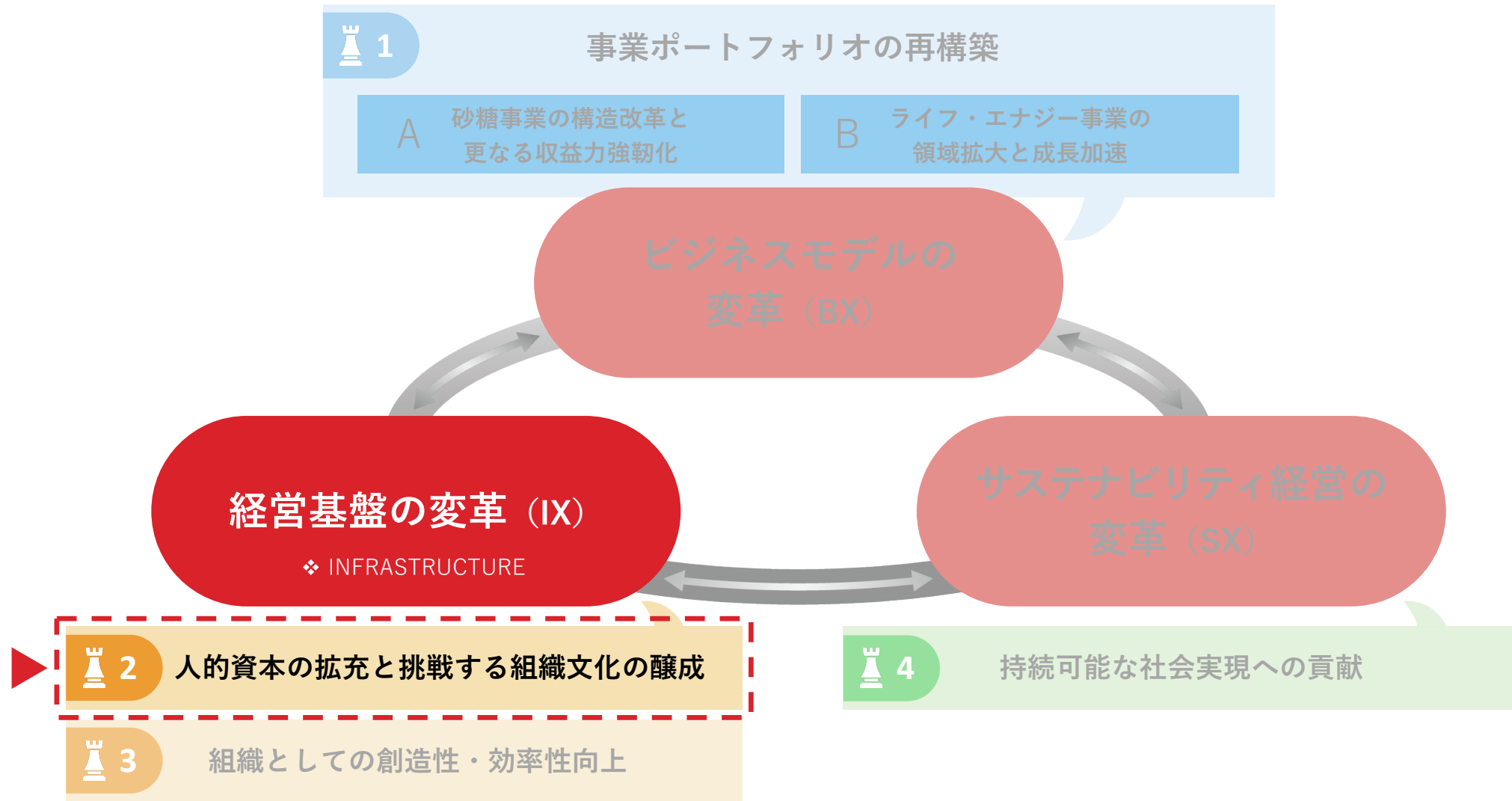
ガムシロップ



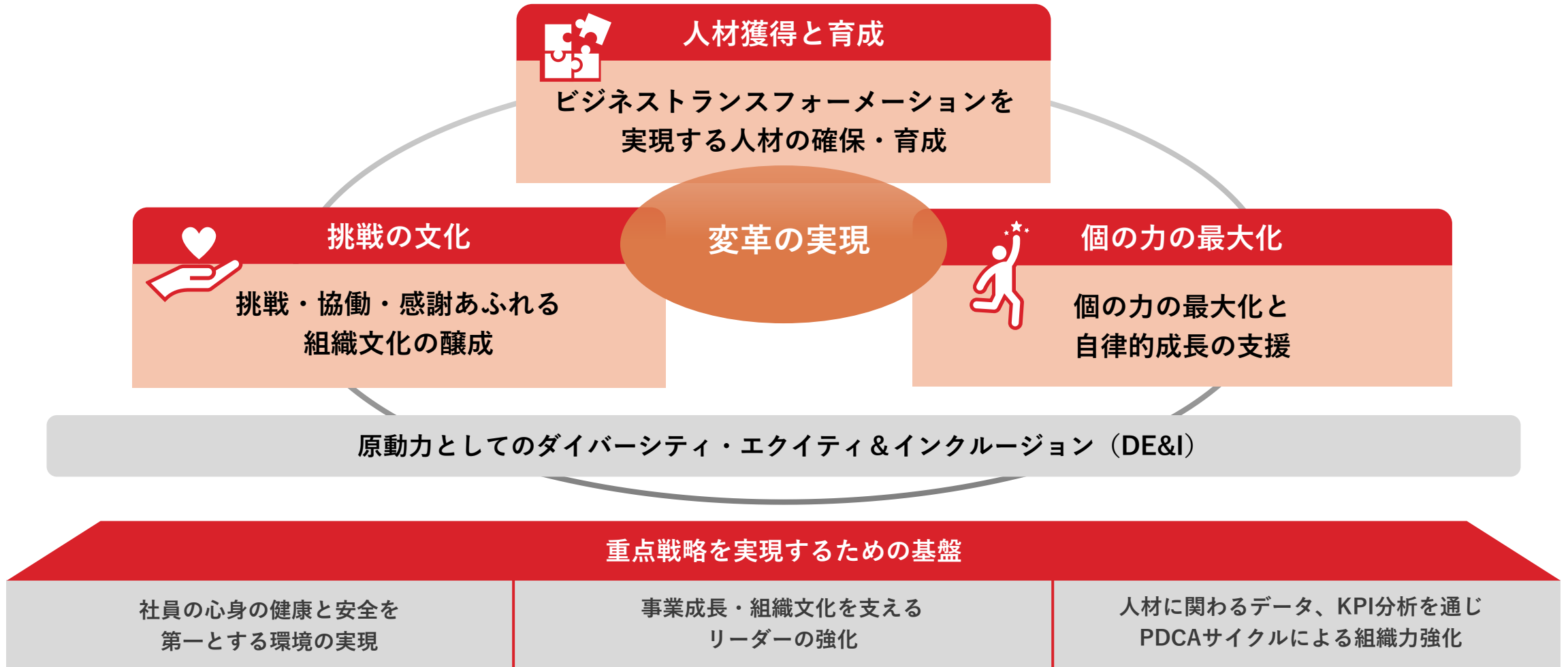
飲料



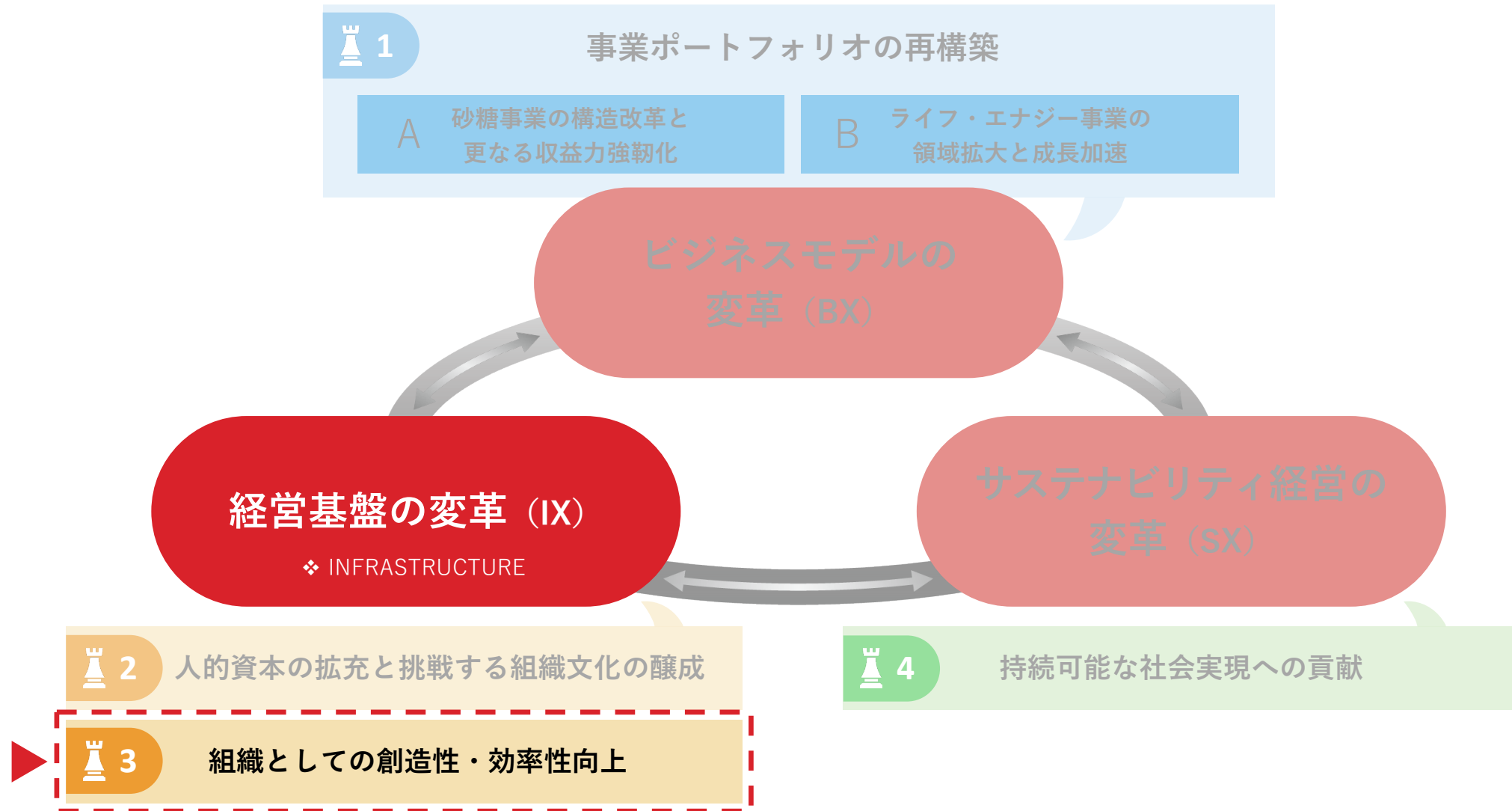
02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



会社のカタチの変化に合わせた人的資本の拡充と挑戦する組織文化の醸成。



02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



強化取り組み骨子：基幹システム構築、デジタル技術・AIも活用した業務プロセス改善による、組織としての創造性・効率性向上

組織としての創造性・効率性

データドリブン経営

- ・ SCMからDCMへ最適化
- ・ スマートファクトリー化の推進
- ・ データ起点の業務改革・改善
- ・ グループデータガバナンスの確立

新基幹システム構築 デジタル基盤整備と業務プロセスのシンプル化

- ・ 次世代ERP導入によるデータ統合基盤の整備
- ・ ビジネスプロセスの標準化・整流化
- ・ データマネジメント体制の整備

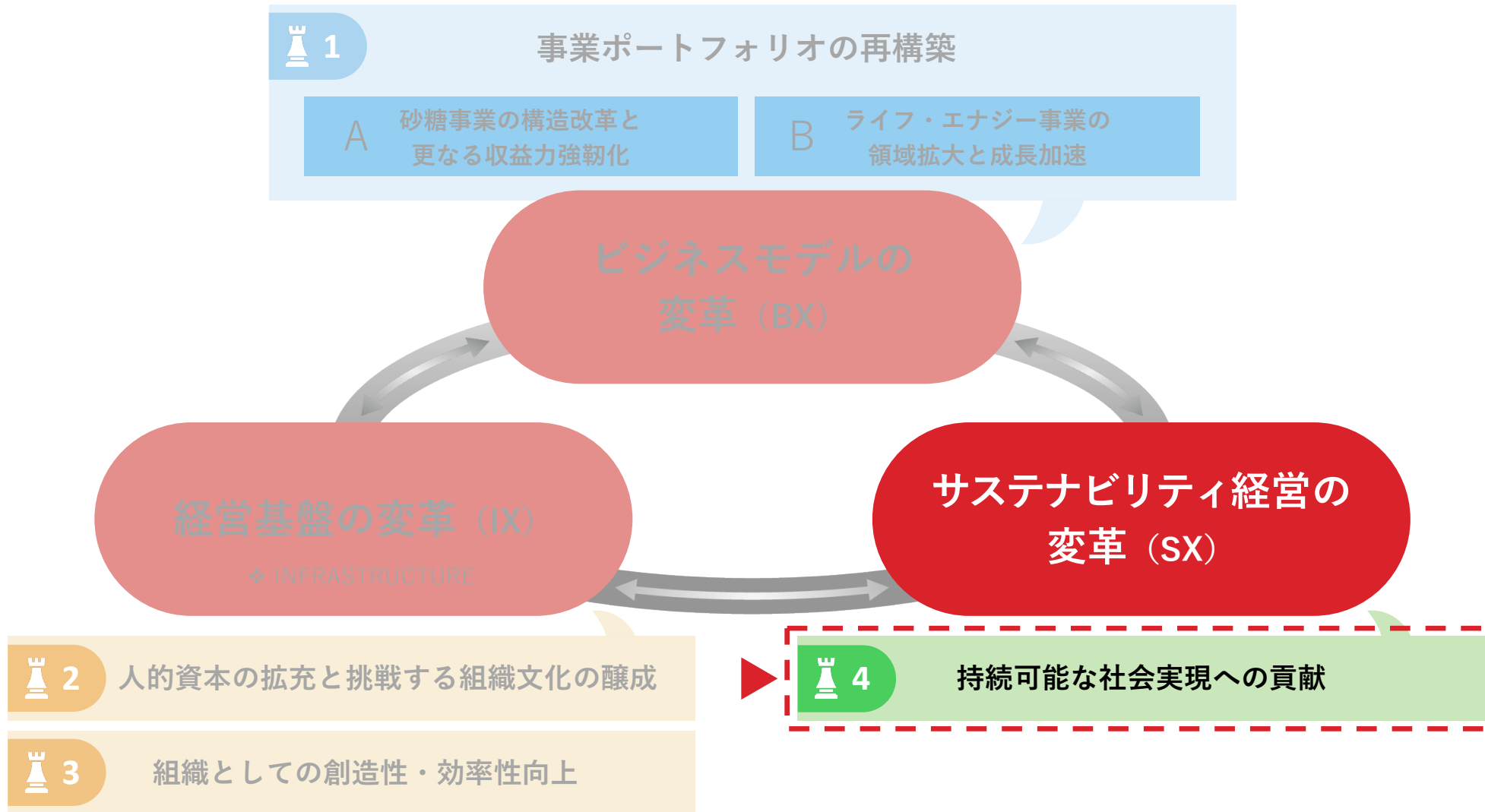
業務生産性、効率性の向上 (デジタル技術・AIの活用)

- ・ グループ内の技術・情報共有
- ・ ドライバー不足に対応する物流オペレーションの変更（受注リードタイムの延長）
- ・ 設備効率の最大化とエネルギー原単位の低減を通じた安定稼働と環境負荷低減
- ・ 蒸気・電力使用の最適化・標準化

コンプライアンス・ガバナンス体制の強化 (デジタル技術・AIの活用)

- ・ 連結管理会計基盤アップデート

02 4つの柱（重点テーマ）に関する説明



当社グループを取り巻く環境にあわせて重要課題を再定義し、各項目のKPIを設定して課題解決に取り組む。

5つの「寄り添い」

環境に寄り添う

気候変動・限りある水資源への取り組み
廃棄物の削減をととして
環境改善に貢献します。

人に寄り添う

労働安全衛生を強化し、ダイバーシティ・エクイ
ティ&インクルージョンの推進を通じて、人権
が尊重される社会の実現に貢献します。

幸せの時に寄り添う

姿かたちを変えながら
一生に寄り添い、
幸せの時間を広げる。

地域社会に寄り添う

産業の振興をととして、
地域社会の維持・発展に貢献します。

健康に寄り添う

正しい糖の知識と
適糖生活の浸透を通じて、
皆さまの健康な毎日に貢献します。

免責事項及び将来見通しに関する注意事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、
当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に
基づいており、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。