

2026年3月期 決算説明会



2026/5/19

株式会社ニッスイ

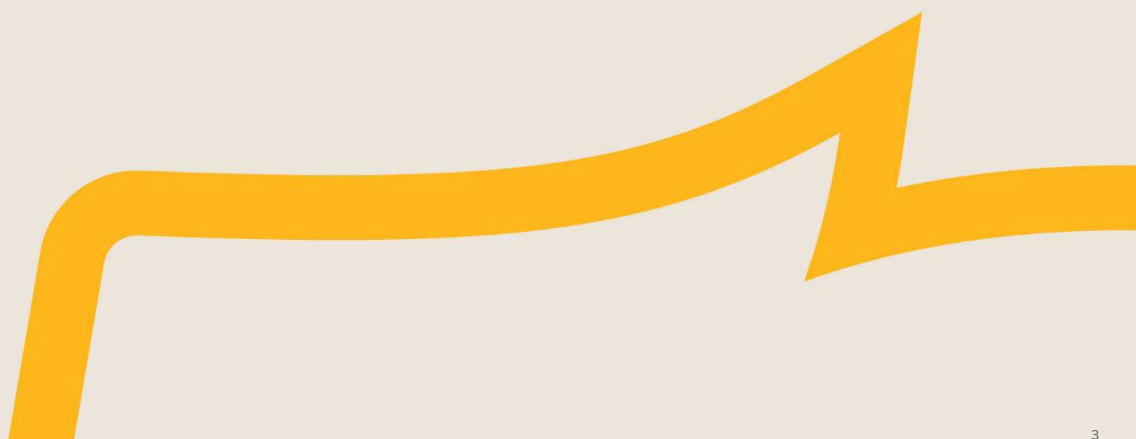
© Nissui All Rights Reserved.



TABLE OF
CONTENTS

01	2026年3月期 決算概況	P 3~17
02	2027年3月期計画	P18~29
03	各事業の今後の取り組み	P30~40
04	参考資料	P41~50

2026年3月期 決算概況



2026年3月期 サマリー

売上高・各段階利益ともに過去最高を更新し、営業利益は初の400億円超え。

	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	対前期比 増減		2026年3月期 修正計画 (2月発表)	増減率 (%)
				増減率(%)		
売上高	8,861 億円	9,312 億円	451 億円	5.1	9,280 億円	0.4
営業利益	317 億円	404 億円	86 億円	27.2	380 億円	6.4
経常利益	353 億円	431 億円	78 億円	22.3	410 億円	5.3
親会社株主に 帰属する 当期純利益	253 億円	275 億円	21 億円	8.4	275 億円	0.1

※本資料に記載の計数は、表示単位未満を切り捨てて表示

※増減額は千円単位未満を切り捨てて算出しており、増減率は四捨五入により表示

© Nissui All Rights Reserved.

4

2026年3月期は、売上高が前期比451億円増の9,312億円、営業利益が前期比86億円増の404億円となり、営業利益は初めて400億円を超える水準となりました。

経常利益は431億円、当期純利益は275億円となり、各段階利益はいずれも過去最高を更新しました。

また、本年2月に発表した2026年3月期の修正計画に対しても、各段階利益はいずれも上回る着地となりました。

2026年3月期 定量指標

ROIC・ROEは戦略的投資もあり減少となるも、ネットD/Eレシオは目標範囲内で推移。株主還元は増配に加え自社株買いも実施し、総還元性向は向上。

	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	対前期比 増減	中期経営計画 2028年3月期
ROIC	6.1 %	5.9 %	▲0.2	6.0 %
ROE	9.6 %	9.5 %	▲0.1	10.0 %
海外所在地 売上高比率	40.3 %	41.2 %	0.9	43.0 %
ネットD/E レシオ	0.7	0.8		0.7~0.8
総還元 性向	34.3 %	57.4 % ※		3年間で40.0 %

※2026年3月期 自己株式取得 60億円

南米養殖会社の買収や食品工場への投資など、将来成長に向けた戦略投資を進めたことにより、ROICおよびROEは一時的に低下しました。

一方、海外所在地売上高比率は41.2%まで上昇しており、事業のグローバル化も着実に進展しています。

また、約60億円の自己株式取得を実施したこともあり、総還元性向は57.4%となりました。

CO2排出量削減や女性幹部職比率、エンゲージメントスコアは着実に改善。

区分	KPI	基準	2024年度実績	2025年度実績
環境価値	プラスチック使用量削減率	2015年度比	9%	集計中
	持続可能な調達比率		75%	—
	CO ₂ 排出量削減	2018年度比	5.0%削減	7.5%削減
社会価値	健康領域商品売上	2021年度比	1.1倍	1.1倍
	1次サプライヤーアセスメント比率		ニッスイ個別 97.5%	ニッスイ個別 100%
	食品安全の第三者認証・適合証明の取得率		—	集計中
	ニッスイグループにおける商品回収等の重大品質事故		—	1件
人財価値	女性幹部職比率		7.9%	9.1%
	エンゲージメントスコア	2021年度比	+16.8%	+19.6%

© Nissui All Rights Reserved.

6

サステナビリティ指標について、環境指標では、CO₂排出量が2018年度比で7.5%削減となり、着実に改善が進んでいます。

社会価値では、一次サプライヤーアセスメント比率がニッスイ個別で100%となり、持続可能な調達体制の強化を進めています。

人財価値では、女性幹部職比率およびエンゲージメントスコアのいずれも改善傾向にあります。

今後もサステナビリティと事業成長を両立しながら、中長期的な企業価値向上を進めてまいります。

2026年3月期 セグメント別概況

売上高はチルド事業に加え、欧米の食品、水産加工商事が好調で増収。

(単位:億円)	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	対前期比増減		2026年3月期 修正計画 (2月発表)	対修正計画増減		<売上高為替影響額>
			(億円)	率(%)		(億円)	率(%)	
売上高	8,861	9,312	451	5.1	9,280	32	0.4	合計 +約24億円 水産 +約8億円 食品 +約16億円
水産事業	3,640	3,801	160	4.4	3,765	36	1.0	
食品事業	4,710	5,009	299	6.4	5,017	▲7	▲0.1	
ファインケミカル事業	158	169	11	7.2	168	1	1.1	
物流事業	165	166	0	0.5	167	▲0	▲0.5	
その他	186	165	▲20	▲11.3	163	2	1.4	
営業利益	317	404	86	27.2	380	24	6.4	
水産事業	84	177	93	111.1	160	17	11.1	
食品事業	287	296	9	3.2	284	11	4.2	
ファインケミカル事業	8	8	▲0	▲5.9	14	▲6	▲42.1	
物流事業	28	24	▲4	▲15.1	25	▲0	▲3.6	
その他	9	4	▲4	▲46.0	4	▲0	24.9	
全社経費	▲100	▲107	▲7	7.1	▲108	▲0	▲0.7	
経常利益	353	431	78	22.3	410	21	5.3	
親会社株主に帰属する当期純利益	253	275	21	8.4	275	0	0.1	

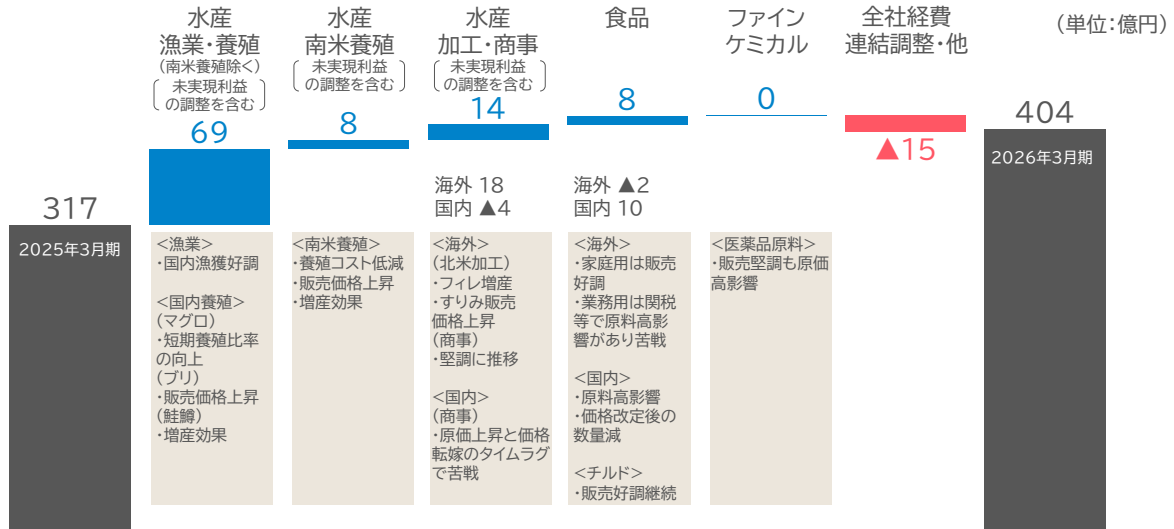
セグメント別の売上高については、国内チルド事業の販売拡大に加え、欧米の食品事業や水産加工商事事業が好調に推移したことにより、増収となりました。

営業利益については、水産事業が大幅増益となり全体業績をけん引しました。

また、為替影響額は売上高に対して約24億円のプラスとなりました。

2026年3月期 主な営業利益増減要因(前期比)

水産事業は国内の漁業・養殖、南米養殖、海外加工商事が牽引。
 食品事業はチルド好調継続により国内外の原料価格上昇の影響をカバー。



© Nissui All Rights Reserved.

営業利益について、水産事業では、国内の漁業・養殖、南米の養殖、海外加工商事が増益要因となりました。また、赤字が続いている北米加工事業も、赤字幅を縮小したことにより利益改善に寄与しています。

食品事業では、国内チルド事業が好調に推移し、原材料価格上昇等の影響を受けた国内加工事業の苦戦を一定程度カバーしました。

ファインケミカル事業では、医薬品原料の販売が堅調に推移しました。一方で、原価高の影響もあり、利益は前年並みとなりました。

2026年3月期 連結貸借対照表(前期末比)

南米養殖会社の買収、食品工場投資等により総資産が増加。

()内の数字は前期末比増減

(単位:億円)

流動資産	3,760	(+435)	流動負債	2,764	(+502)
現金及び預金	202	(+55)	支払手形及び買掛金	784	(+220)
受取手形及び売掛金	1,156	(+82)	短期借入金及び コマーシャル・ペーパー	1,330	(+188)
棚卸資産(在庫)	2,242	(+292)	未払費用	316	(+25)
固定資産	3,734	(+711)	固定負債	1,631	(+403)
有形固定資産	2,184	(+375)	長期借入金	1,209	(+251)
無形固定資産	379	(+209)	社債	100	(+100)
投資その他の資産	1,169	(+126)			
			純資産	3,099	(+240)
総資産	7,495	(+1,146)	自己資本	3,001	(+230)

自己資本比率

'25/3 43.6%

↓

'26/3 40.0%

© Nissui All Rights Reserved.

9

連結貸借対照表では、南米養殖会社や欧米の食品工場などへの戦略的投資を実施したことにより、総資産が前期末比1,146億円増加し、7,495億円となりました。

また、有利子負債も増加し、自己資本比率は40.0%となりました。

ただし、これらは将来成長に向けた投資であり、今後も財務規律を意識しながら進めてまいります。

2026年3月期 連結キャッシュフロー(前期比)

営業CFは500億円を超え、南米養殖会社買収など、投資を積極化。

(単位: 億円)	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	増減
・税金等調整前当期純利益	362	431	69
・減価償却費(のれん償却含む)	257	271	14
・運転資本	▲ 59	▲ 79	▲ 19
・法人税等の支払額	▲ 127	▲ 79	48
・その他	▲ 28	▲ 12	16
営業活動によるCF	403	532	128
・設備投資額(固定資産取得額)	▲ 309	▲ 443	▲ 133
・その他	6	▲ 170	▲ 176
投資活動によるCF	▲ 303	▲ 614	▲ 310
・短期借入金及びコミーシャルペーパーの増減額	66	53	▲ 13
・長期借入金の増減額	▲ 82	156	238
・社債の増減額	-	100	100
・その他	▲ 99	▲ 178	▲ 78
財務活動によるCF	▲ 114	131	245
現金及び現金同等物の期末残高	186	242	

© Nissui All Rights Reserved.

10

営業キャッシュ・フローは532億円となり、500億円を超える水準を達成しました。

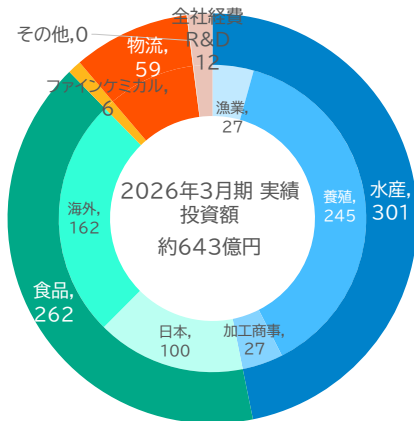
一方で、南米養殖会社や欧米の食品工場への成長投資等を積極化したことにより、投資キャッシュ・フローも増加しています。

成長投資に関しては、借入金だけでなく、本邦初となるブルー・ネイチャーボンドの社債発行なども含め、資金調達手段の多様化を図って対応しています。

2026年3月期 設備投資

水産では南米養殖会社の株式取得など、食品では海外工場関連投資、物流では新物流センター建て替えへの投資を実施。

<設備投資内訳>
※完成ベース



<主な設備投資の内訳>

2026年3月期 実績	
水産	
漁業	船舶建造他
養殖	南米養殖会社の株式取得、養殖設備・船舶
食品	
日本	ライン増設、維持更新
海外	北米工場への投資、欧州生産能力増強への投資
物流	
日本	新物流センター建て替え投資

重点成長領域である養殖事業、海外事業を中心に、連結合計で643億円の投資を実施しました。

特に養殖事業では、南米養殖会社の取得に加え、国内外での生産能力拡大を進めています。

食品事業では、北米の新工場建設や欧州での工場拡張など、生産能力増強に向けた投資を進めました。

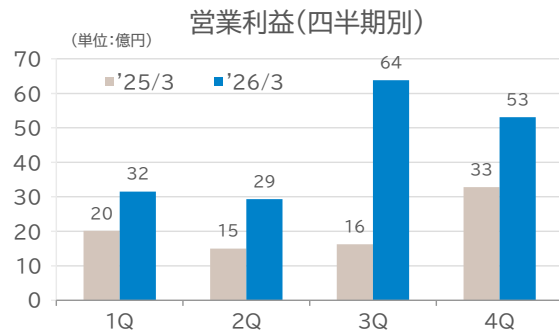
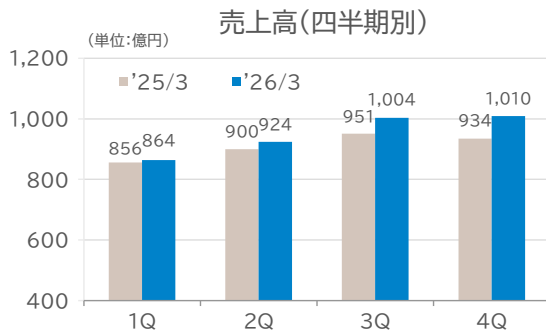
物流では、新物流センターへの投資を通じて供給体制の強化を図っています。

これらの投資は短期的には減価償却負担などを伴いますが、将来の収益成長と競争力強化につながるものと考えています。

2026年3月期 水産事業 売上高・営業利益(前期比)

各四半期とも増収・増益。漁業・養殖は年間通して好調を維持したことに加え、北米加工の改善もあり、国内商事をカバー。

(単位:億円)	2025年3月期	2026年3月期	対前期比増減	
	実績	実績	(億円)	増減率(%)
売上高	3,640	3,801	160	4.4
営業利益	84	177	93	111.1



© Nissui All Rights Reserved.

12

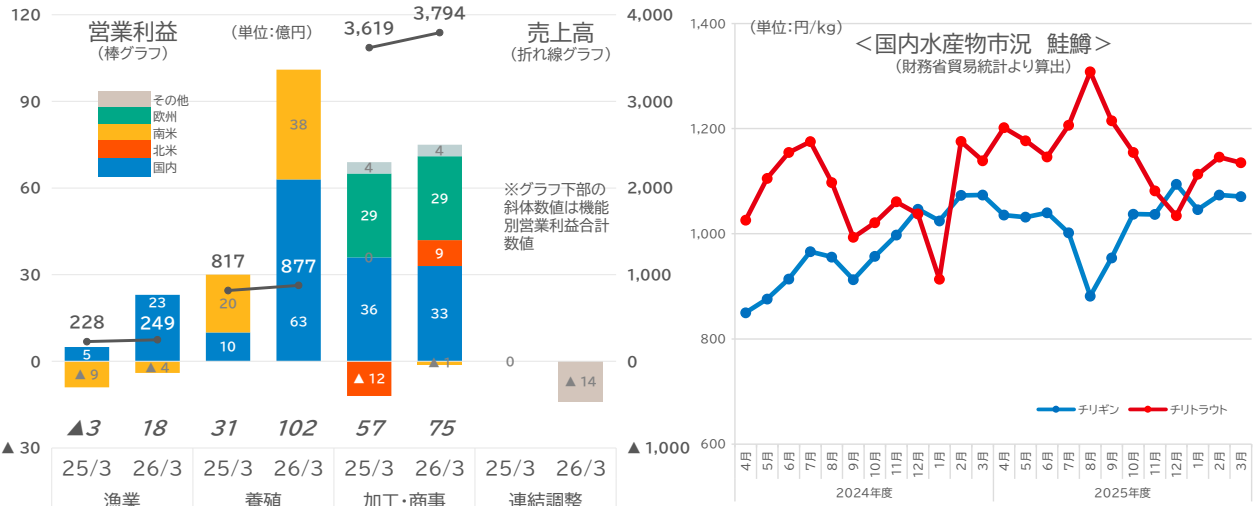
水産事業は各四半期とも増収増益となり、年間を通じて好調に推移しました。

国内の漁業・養殖が好調だったことに加え、北米加工事業の改善も進み、国内商事の若干の苦戦をカバーできたと認識しています。

その結果、営業利益は前期比111%増の177億円となりました。

2026年3月期 水産事業 売上高・営業利益(前期比)

国内漁業はブリ・アジ・サバの漁獲好調。養殖は鮭鱒の養殖成績が改善、販売価格も上昇。北米の商事は堅調に推移したうえ、加工はフィレ生産拡大・すりみ価格上昇により赤字を一定程度削減。



国内漁業では、ブリ・アジ・サバなどの漁獲およびマーケット価格が好調に推移した結果、増益となりました。

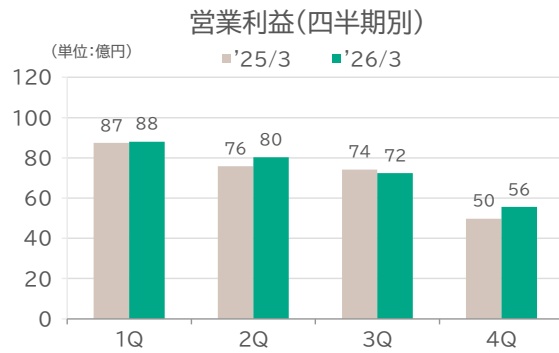
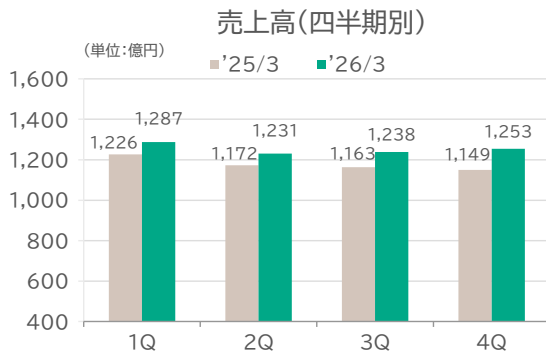
養殖では、サケ・マスの養殖成績改善や販売価格が好調に推移し、利益拡大に大きく寄与しました。

加工商事では、北米商事が堅調に推移しました。加えて、北米加工事業についても、フィレの増産やすりみ価格の上昇などの効果により、赤字幅を一定程度削減できたことが増益につながっています。

2026年3月期 食品事業 売上高・営業利益(前期比)

海外の家庭用や国内チルドが堅調に推移し、北米業務用や国内食品をカバー。

(単位:億円)	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	対前期比増減	
			(億円)	増減率(%)
売上高	4,710	5,009	299	6.4
営業利益	287	296	9	3.2



© Nissui All Rights Reserved.

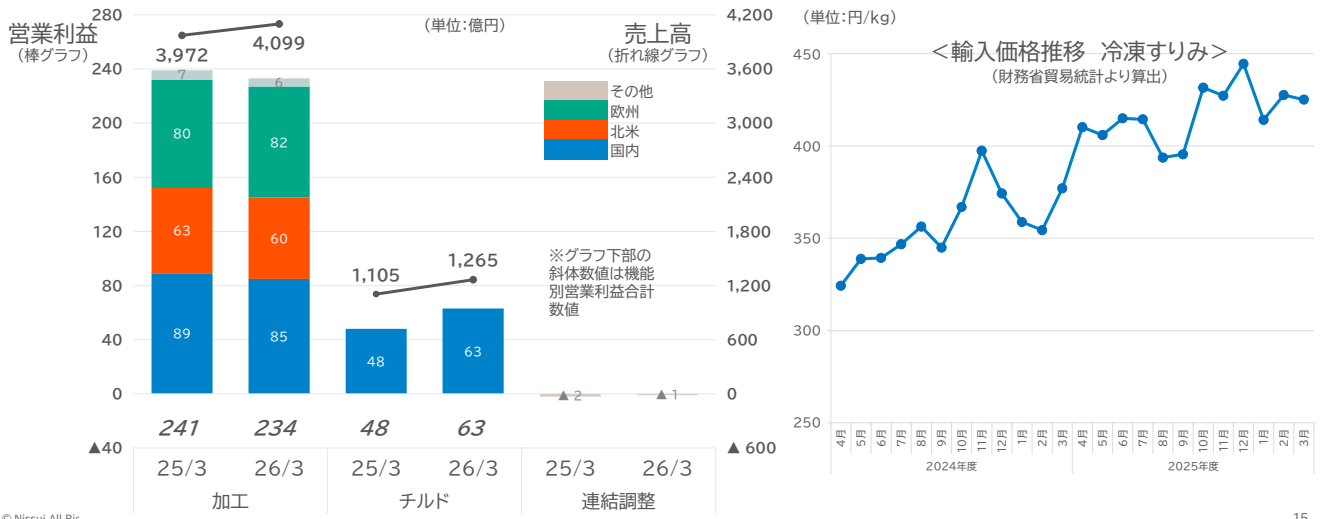
14

食品事業は、海外の家庭用食品や国内チルド事業が堅調に推移し、北米業務用および国内加工食品の苦戦をカバーしました。

その結果、売上高は5,009億円、営業利益は296億円となり、増収増益を実現しました。

2026年3月期 食品事業 売上高・営業利益(前期比)

欧州はフランス・イギリスともに販売拡大、北米は家庭用が好調維持も業務用が苦戦。
国内はチルドが好調を継続し、米・すりみなどの原料コスト上昇で苦戦した加工をカバー。



欧州では、フランスで原料高の影響が出てきているものの、スペインなどへのエリア拡大もあり、販売数量が増加しました。また、イギリスでも業務用食品の販売が拡大しました。

北米では、家庭用でチャネル拡大などにより販売好調を維持しました。一方、業務用については、インフレによる外食需要の減少や関税影響による原料価格の上昇があり、苦戦しました。

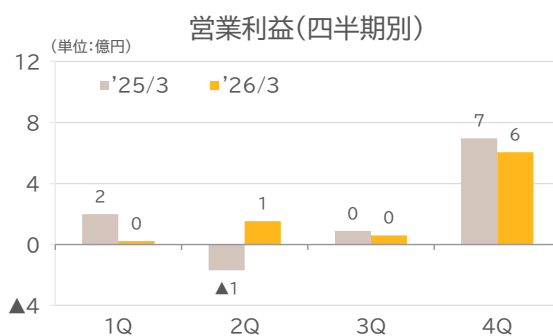
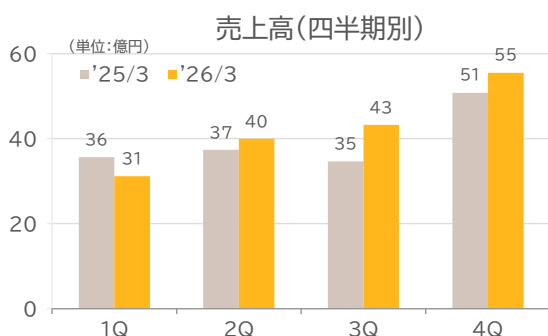
国内では、加工事業において原材料高の影響、特に米やすりみのコスト上昇がありました。価格改定によりコスト上昇を一定程度吸収することはできましたが、価格改定後の数量減少の影響もあり、減益となりました。

一方、チルド事業は、顧客であるコンビニエンスストアの販促施策が好調に推移したこともあり、大幅な増益となりました。

2026年3月期 ファインケミカル事業 売上高・営業利益(前期比)

医薬品原料の販売やサプリメント向け機能性原料の国内販売が堅調に推移したものの、原価高の影響もあり利益は横ばい。

(単位:億円)	2025年3月期	2026年3月期	対前期比増減	
	実績	実績	(億円)	増減率(%)
売上高	158	169	11	7.2
営業利益	8	8	▲0	▲5.9



© Nissui All Rights Reserved.

16

ファインケミカル事業では、医薬品原料の販売やサプリメント向け機能性原料の国内販売が堅調に推移しました。

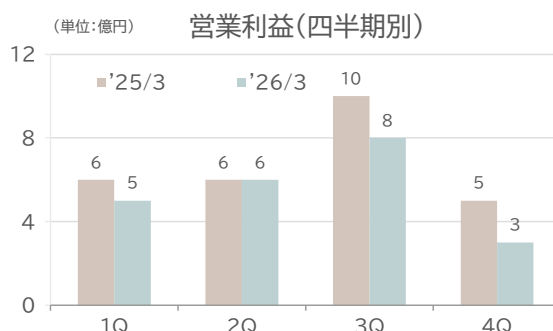
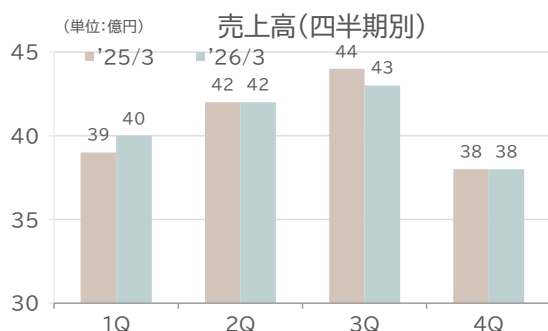
一方で、原価高の影響もあり、利益は前年並みとなりました。

課題は残るものの、2026年度は国内および欧米向けの医薬品原料の販売を拡大し、業績改善に努めてまいります。

2026年3月期 物流事業 売上高・営業利益(前期比)

ドライバーの積極採用などに伴う人件費などの上昇により減益。

(単位:億円)	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	対前期比増減	
			(億円)	増減率(%)
売上高	165	166	0	0.5
営業利益	28	24	▲4	▲15.1



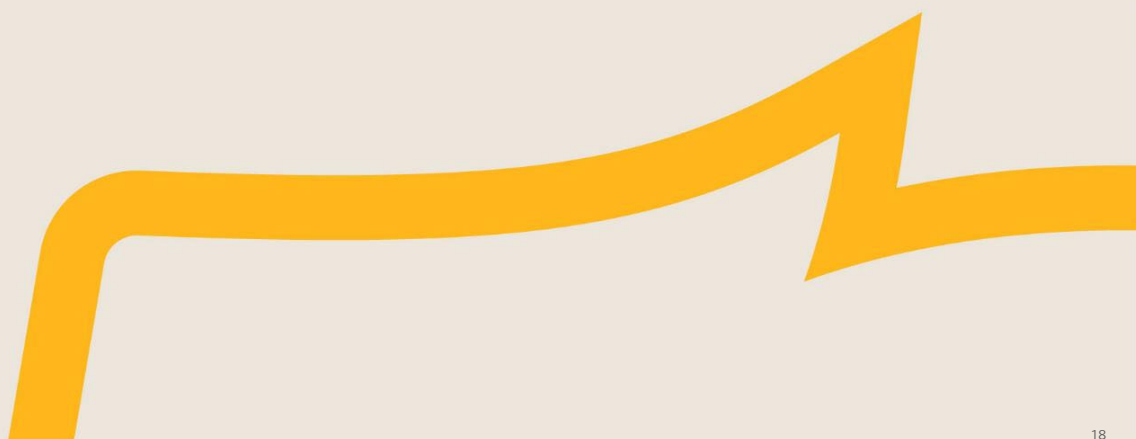
© Nissui All Rights Reserved.

17

物流事業の売上高は前年並みとなりました。

一方、営業利益は減益となりました。主な要因は、ドライバーの積極採用などに伴う人件費の増加となります。

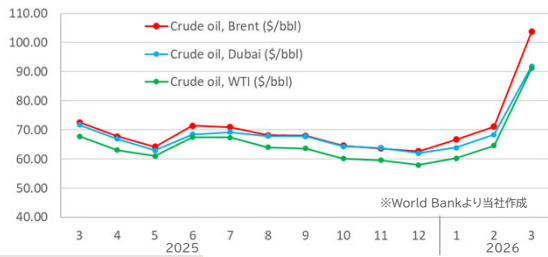
2027年3月期計画



外部環境

事業環境では、資材・エネルギー価格の上昇や円安に加え、白身魚原料・飼料価格の上昇がみられる。

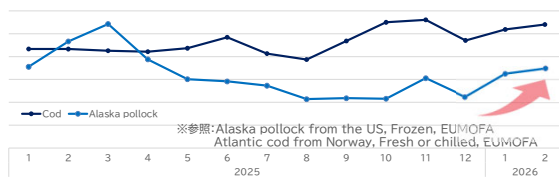
原油価格の推移(ブレント・ドバイ・WTI) (単位:USD)



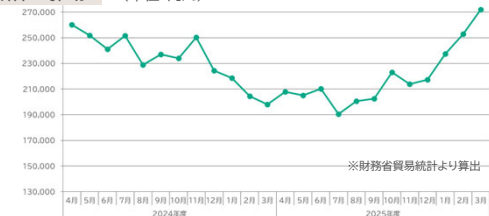
ドル円相場の推移 (単位:円)



白身魚 市況価格の推移 (Unit:EUR/kg)



魚粉価格の推移 (単位:円/t)



2027年3月期の計画についてご説明します。

まず、外部環境ですが、中東情勢等に伴い、原油などのエネルギー価格は上昇が続いています。加えて、円安基調も継続しています。

当社事業に大きな影響のある白身魚の原材料や、養殖飼料の原料となる魚粉の価格も上昇しています。

このような状況の中、事業環境は引き続き不透明な状況が継続すると見込んでいます。

2027年3月期計画 サマリー

水産は南米養殖・北米加工を中心に増益、ファインは医薬品原料の販売拡大による増益により、国内新工場の費用負担がある食品をカバー。経常利益は、成長投資に伴う金利負担の増加を織り込み、横ばいの計画。

	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画	対前期比 増減	増減率(%)	中期経営計画 2028年3月期	為替前提: 米ドル(USD) 150.00円
	売上高	9,312 億円	9,800 億円	487 億円	5.2	9,700 億円
営業利益	404 億円	425 億円	20 億円	5.1	410 億円	
経常利益	431 億円	430 億円	▲1 億円	▲0.4	425 億円	
親会社株主に 帰属する当期 純利益	275 億円	290 億円	14 億円	5.4	300 億円	

※中東情勢の業績影響は、現時点でその影響額を合理的に算定することが困難であるため計画数値には含めていない。

売上高は9,800億円、営業利益は425億円を計画しています。いずれも増収増益を見込んでいますが、経常利益については、成長投資に伴う金利負担の増加を織り込んでいるため、横ばいの計画としています。

中東情勢による業績への影響については、現時点では合理的な算定が困難であるため、この計画には織り込んでいません。また、利益計画については、全体として一定のリスクを織り込んでいます。

事業環境変化への対応(中東情勢について)

中東情勢により、2027年3月期計画に対して包材・原材料・エネルギーコスト上昇などの影響が出る可能性。

<想定される主な影響>

包材・消耗品	供給ひっ迫による調達制約、価格上昇
原材料	水産・食品原料価格の上昇、ファインケミカル事業に関する溶剤等の価格上昇
エネルギー	工場関連の動燃水を含む燃料コスト上昇
物流	輸送コストの上昇、輸出入スケジュールの遅延・不安定化、入在庫の減少

→ 先行調達や調達分散、市場動向を踏まえた適時適切な価格対応を進めることで、事業への影響を最小限に抑えていく。

中東情勢により、原材料、包材、エネルギー、物流費が上昇する可能性があります。現時点で供給面に大きな支障は生じていませんが、長期化した場合には影響が顕在化する可能性があります。

当社としては、先行調達、調達の分散、価格対応などを進め、影響を最小化する施策を講じていきます。

仮に情勢が長期化し、かつ対策を何も講じない前提では、グループ全体で90億円程度のコスト上昇が発生する可能性があります。ただし、先ほどの施策を実施することで、その影響を可能な限り抑制してまいります。

2027年3月期計画 定量指標

ROIC・ROEは前年並みで計画。養殖・食品の拡大に伴い、海外所在地売上高比率を向上させる一方、成長投資を優先する中でネットD/Eレシオは一時的に目標レンジを上回る見込み。

	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画	対前期比 増減	中期経営計画 2028年3月期
ROIC	5.9 %	5.9 %	0.0	6.0 %
ROE	9.5 %	9.4 %	▲0.1	10.0 %
海外所在地 売上高比率	41.2 %	44.3 %	3.1	43.0 %
ネットD/E レシオ	0.8	0.9		0.7~0.8
総還元 性向	57.4 %	33.5 %		3年間で40 %

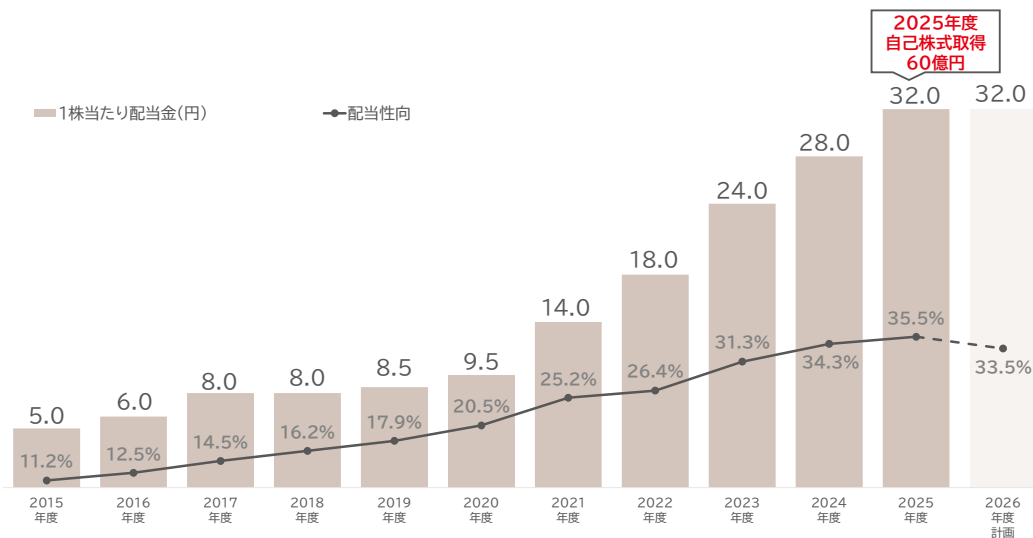
成長投資が先行している中で、ROICおよびROEは前年並みを計画しています。

一方、海外売上高比率は44.3%まで上昇する計画です。

ただし、成長投資が先行するため、ネットD/Eレシオは一時的に目標レンジを上回る見込みです。今後は収益力の向上を図り、改善を進めてまいります。

2027年3月期計画 株主還元

安定的な配当を実現しつつ、3年間の総還元性向40%以上を目指す。
2026年度は、自己株式消却716万株(発行済株式総数の2.29%)を実施。



© Nissui All Rights Reserved.

23

株主還元については、安定的な配当を継続しながら、3年間の総還元性向を40%以上とすることを中期経営計画の目標としています。

2025年度は約60億円の自己株式取得を実施し、株主還元を強化しました。2026年度計画では、年間配当は32円を維持する計画です。

また、別途開示したとおり、株主還元の一環として、自己株式のうち716万株を消却することを計画しています。これは発行済株式数の2.29%に相当します。

2027年3月期計画 セグメント別概況

南米養殖会社の新規連結や欧米食品の販売拡大などにより増収を見込む。

(単位:億円)	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画	対前期比増減		中期経営計画 2028年3月期
			(億円)	率(%)	
売上高	9,312	9,800	487	5.2	9,700
水産事業	3,801	4,074	272	7.2	3,759
食品事業	5,009	5,206	196	3.9	5,408
ファインケミカル事業	169	174	4	2.5	265
物流事業	166	177	10	6.5	181
その他	165	169	3	2.2	87
営業利益	404	425	20	5.1	410
水産事業	177	216	38	21.6	192
食品事業	296	278	▲18	▲6.2	289
ファインケミカル事業	8	18	10	120.5	36
物流事業	24	26	1	7.9	9
その他	4	1	▲3	▲70.0	7
全社経費	▲107	▲115	▲7	7.3	▲123
経常利益	431	430	▲1	▲0.4	425
親会社株主に帰属する当期純利益	275	290	14	5.4	300

© Nissui All Rights Reserved.

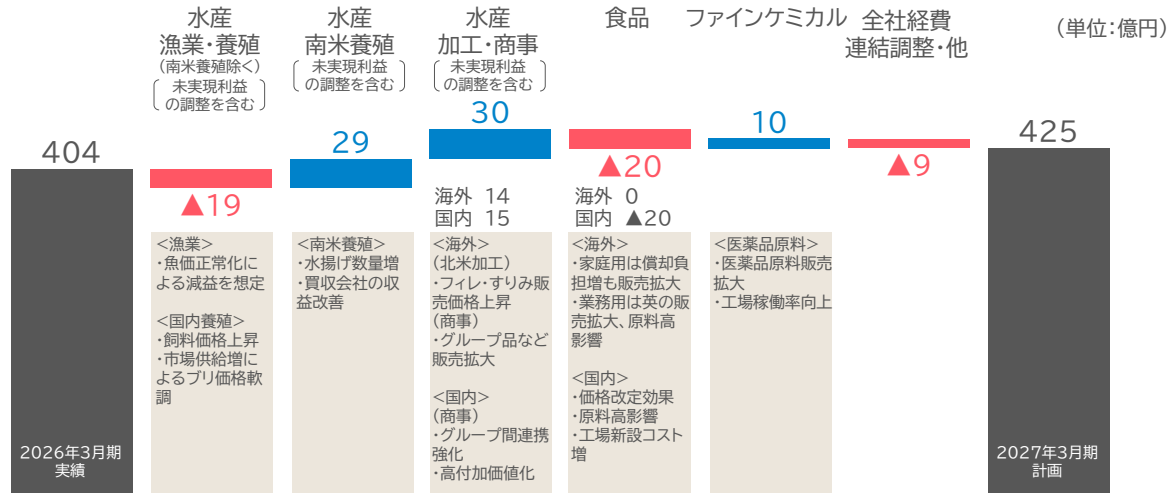
24

セグメント別の売上高について、水産事業では、南米養殖会社を新規に連結すること、および北米加工事業の改善により増収を計画しています。

食品事業では、欧米での生産能力増強に伴う販売拡大などにより増収を計画しています。

2027年3月期計画 主な営業利益増減要因(前期比)

南米養殖、水産加工商事、ファインケミカルで増益を見込む。国内養殖の飼料価格上昇や国内漁業の市況影響、国内新工場の費用負担をカバーする計画。



© Nissui All Rights Reserved.

25

営業利益について、国内漁業では、前年に魚価がやや高水準で推移した反動から、今年は正常化を見込んでいます。国内養殖では、飼料価格の上昇に加え、ブリ価格についても年末に向けてやや下がる見込みであることから、漁業・養殖区分で減益を予想しています。

食品事業では、国内外の食品工場関連投資により償却費負担が増えることを想定しているため、減益を予想しています。

一方で、南米の養殖事業、水産加工商事事業、ファインケミカル事業が増益となることで、会社全体では21億円増益の425億円を計画しています。

2027年3月期計画 連結貸借対照表(前期末比)

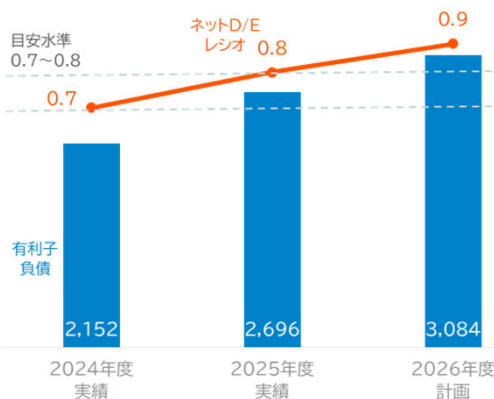
前期の南米養殖会社買収や国内新工場などの成長投資による有利子負債の増加もあり、成長投資を優先する中でネットD/Eレシオは一時的に目標レンジを上回る見込み。

()内の数字は前期末比増減

(単位:億円)

流動資産	3,855	(+95)	負債	4,807	(+411)
現金及び預金	210	(+8)	支払手形及び買掛金	678	(▲106)
受取手形及び売掛金	1,195	(+39)	短期借入金及び コマーシャル・ペーパー	1,292	(▲38)
棚卸資産(在庫)	2,256	(+14)	未払費用	350	(+34)
固定資産	4,195	(+461)	長期借入金	1,558	(+348)
有形固定資産	2,533	(+348)	社債	200	(+100)
無形固定資産	354	(▲25)	純資産	3,244	(+144)
投資その他の資産	1,307	(+137)	自己資本	3,136	(+135)
総資産	8,051	(+556)			
			自己資本比率	'26/3 40.0% ⇒ '27/3 39.0%	

<ネットD/Eレシオ・有利子負債の推移>



連結貸借対照表では、南米養殖会社の買収や国内新工場の建設など、将来成長に向けた投資を推進したことに伴い、有利子負債が増加し、ネットD/Eレシオは一時的に目標レンジである0.7~0.8を上回る見込みです。

ただし、これらの投資は中長期的な収益基盤の強化を目的としたものであり、今後の成長に向けた重要な取り組みと認識しています。

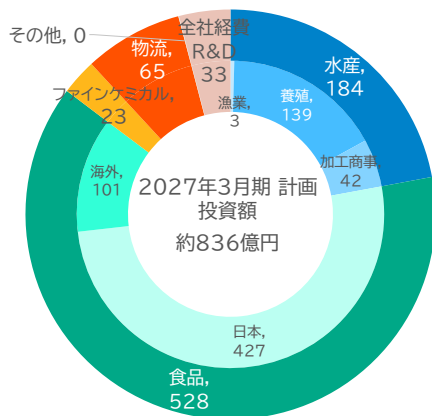
成長投資を推進する中でも財務規律を十分に意識し、財務健全性の維持・改善に着実に取り組んでまいります。

具体的には、南米養殖会社の収益改善などを早期に進めることで営業キャッシュ・フローを回復させ、ネットD/Eレシオを目標レンジ内へ改善していく計画です。

2027年3月期計画 設備投資

養殖の高度化への投資、国内食品の新工場建設や海外食品の生産能力増強投資など重点成長領域分野を中心に投資を計画。

<設備投資内訳>
※完成ベース



<主な設備投資の内訳>
※完成ベース

2027年3月期 計画	
水産	
養殖	南米淡水養殖場、養殖設備・船舶
食品	
日本	新工場建設
海外	欧米工場のライン増設投資
ファイネケミカル	
日本	工場生産性向上投資他
物流	
日本	新物流センター建て替え投資

将来の成長基盤強化に向け、本年度は836億円の設備投資を計画しています。

投資の中心は、養殖、海外の食品事業、国内の新工場、物流など、中期経営計画で重点領域として位置付けている分野です。

養殖事業では、南米の淡水養殖場や国内外の養殖設備への投資を進め、生産能力の拡大と収益性の向上を図ります。

食品事業では、北九州新工場の建設に加え、北米・欧州での生産能力増強投資を進めます。これにより、生産性の向上と供給能力の強化を図るとともに、今後の販売拡大につなげていきます。

これらの投資は短期的には減価償却費や有利子負債の増加を伴いますが、中長期的な収益力向上と競争力強化につながる重要な投資であると考えています。

2027年3月期計画 連結キャッシュフロー(前期比)

南米養殖会社の買掛金処理により営業CFが減少し、投資CFは国内新工場建設などにより設備投資額が増加する計画。

(単位: 億円)	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画	増減
・税金等調整前当期純利益	431	425	▲ 6
・減価償却費(のれん償却含む)	271	292	20
・運転資本	▲ 79	※ ▲ 119	▲ 40
・法人税等の支払額	▲ 79	▲ 128	▲ 49
・その他	▲ 12	▲ 39	▲ 27
営業活動によるCF	532	429	▲ 102
・設備投資額(固定資産取得額)	▲ 443	▲ 623	▲ 179
・その他	▲ 170	▲ 84	86
投資活動によるCF	▲ 614	▲ 707	▲ 93
・社債・借入金を増減	309	400	90
・その他	▲ 178	▲ 111	66
財務活動によるCF	131	288	157
現金及び現金同等物の期末残高	242	253	

※南米養殖会社の取得による長期買掛金返済 ▲101

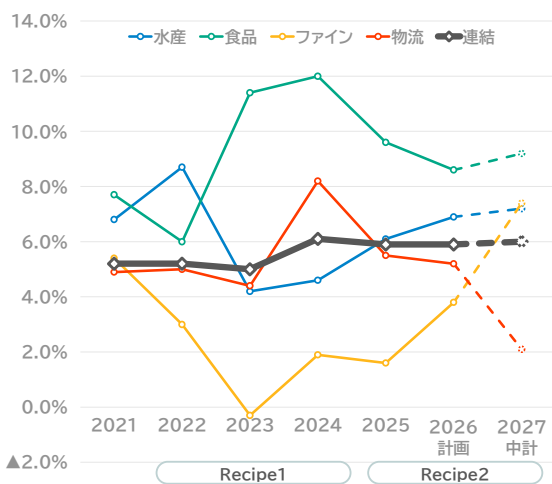
取得した南米養殖会社の長期買掛金の返済を進めることにより、一時的に営業キャッシュ・フローは減少する見込みです。

一方で、同社の収益性回復などを図り、営業キャッシュ・フローの水準向上を進めてまいります。

2027年3月期計画 セグメント別ROIC

水産およびファインケミカルで改善する一方、食品での新工場投資の影響もあり、連結ROICは横ばいを想定。中期的なROIC水準の引き上げに向け、取り組みを継続。

▶ ROIC推移(%)



Recipe2の取り組み

水産	グループシナジーを最大限活用した収益拡大、在庫マネジメントの徹底を継続。養殖では輸出強化による販売拡大、高付加価値化による利益率改善を図る。
食品	海外は拡大した設備での生産開始、国内は工場再構築を計画。在庫マネジメントの徹底継続、自動化、省人化設備導入による生産性向上、単品別収支管理によるカテゴリー・アイテム最適化を推進。
ファインケミカル	販売再拡大と工場稼働の最適化。原料在庫・製品在庫の適正化。
物流	庫腹増強に応じた効率化とサービス高度化による収益改善。

2027年3月期において、水産事業およびファインケミカル事業ではROICが改善方向となる見込みです。

ただし、食品事業での新工場投資の影響もあり、連結ROICでは横ばいを想定しています。

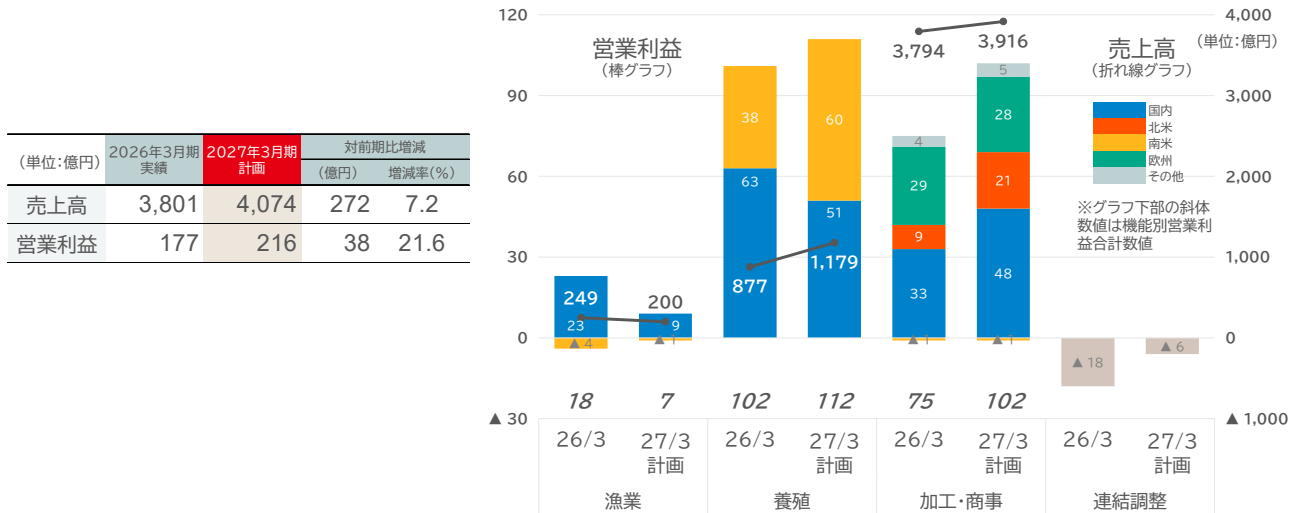
今後も在庫の最適化、生産性改善、単品別収支管理などを継続し、ROICの改善を進めてまいります。

各事業の今後の取り組み



2027年3月期の取り組み：水産事業

国内養殖はブリ市況価格低下影響も、南米養殖は水揚げ数量増と買収会社の収益改善。北米加工は赤字幅縮小、国内商事はグループ品の販売強化と高付加価値化。



水産事業全体では、増収増益を計画しています。

南米事業については、水揚げ数量の増加に加え、新規連結会社の収益改善を進めることにより、増益計画としています。

国内の漁業および養殖事業については、マーケット価格の若干の低下を織り込み、減益計画としています。

国内商事事業については、グループ内の養殖会社で生産された商品の販売を強化してシナジーを図るとともに、高付加価値商品の販売拡大にも取り組み、増益計画としています。

北米加工事業については、引き続き赤字幅の縮小に努め、改善を進めてまいります。

今後の取り組み：水産事業(南米養殖)

水揚げ数量拡大に加え、買収会社の収益改善とシナジー創出を進める。
2026年度上期は赤字が残るが、下期以降の黒字化に向けて取り組む。

▶ 買収会社の収益改善

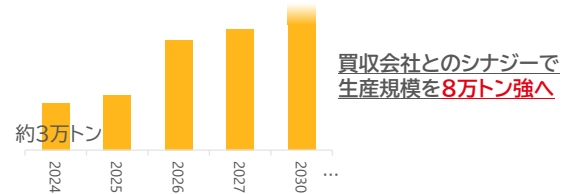
効果発現イメージ		26年度 (上期)	26年度 (下期)	27年度 以降
正常化	養殖成績の改善	→		
	オペレーション 内製化	→		
	飼料コストの改善	→		
	数量増加	→		
シナジー	漁場ミックス効果	→		
	高付加価値化・ 販売エリア拡大	→		

▶ シナジー実現に向けた施策

2030年度には、南米養殖会社のグループ参加及びシナジーにより、赤字からの回復に加え40～50百万米ドル程度の利益プラス効果を見込む。

- 各魚種に適した漁場を活用することで、魚病発生の低減、生産の効率化、増産を実現。
- 淡水養殖場の新設(26年度稼働予定)による、種苗供給力の強化。

南米養殖サーモン 水揚げ数量の推移



© Nissui All Rights Reserved.

32

買収した南米の養殖会社は、2024年、2025年と赤字でした。ただし、1月の買収以降、各種対策を講じることで正常化を進めています。

2026年上期は若干赤字傾向が残る見込みですが、2026年下期から黒字に転じられるよう準備が整いつつあります。
また、既存のサーモン事業を活用することで、多くのシナジーが見込めます。2027年度以降は、正常化効果とシナジー効果の双方が相乗的に現れることを期待しています。

2030年には、現状約3万トンの生産量から8万トンへの増産効果に加え、さまざまなシナジー効果により、4,000万ドルから5,000万ドルの利益効果が生まれることを目標として取り組んでいます。

今後の取り組み：水産事業(国内養殖・加工商事)

国内養殖は事業拡大や生産性向上に加えて、設備投資強化による付加価値の向上を図る。加工商事は北米加工の原魚価値の最大化や、グループ間連携強化・高付加価値化に取り組む。

▶ (養殖)事業拡大・生産性向上

ー (鮭) 鱒

国内サーモン養殖会社を「ニッスイサーモン」に社名変更し、ブランドも統一。事業拡大を図りつつ持続可能なサーモン供給体制の構築を推進。岩手県での漁場拡大を進め、約4,100トン(2025年)→約10,000トン(2030年)へ。



ー (ブリ)

大型浮沈式生簀の導入などにより、ブリ類 約9,400トン(2025年)→約16,000トン(2030年)へ。



ー (マグロ)

短期養殖本まぐろへのシフトを進め、養殖コスト・リスク低減を図り収益性を向上。短期養殖比率を47%(2025年)→67%(2030年)へ。

▶ (養殖)設備投資強化による付加価値向上

ー 鮭鱒の給餌バージの導入、ブリ大型生簀の入れ替えなどにより、操業効率向上を図る。

▶ (北米加工)原魚価値の最大化

ー すりみと比較して価格が高値安定のフィレ生産比率を高める。また、フレキシブルな人員配置に加えて、漁船との協働体制の強化を継続。

▶ (商事)グループ間連携強化・高付加価値化

ー グループ養殖・加工会社の商品の販売強化に加えて、商品の加工度を高めた食材化商品の拡大により、収益性向上。



© Nissui All Rights Reserved.

33

国内養殖事業については、各魚種で生産拡大に向けた施策を進めています。

本年4月には、サケ・マスの養殖会社を社名変更し、「ニッスイサーモン」としてブランドを統一し、新たにスタートしました。

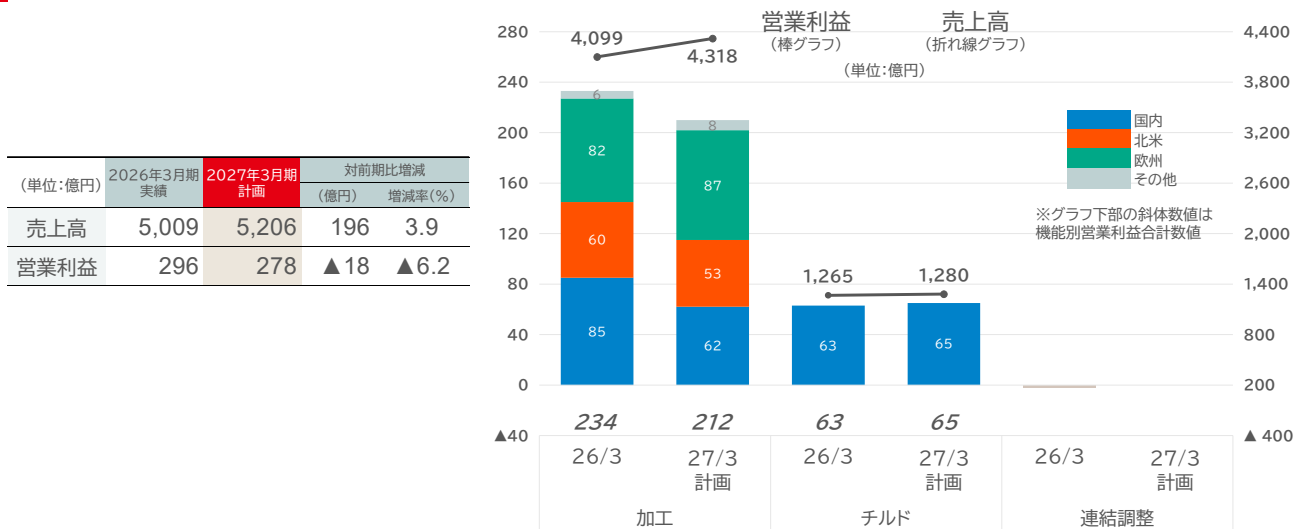
最新鋭の給餌バージ等も導入し、ブリの大型生簀とあわせて、生産性の向上に努めています。

北米加工事業については、引き続きフィレ生産比率の向上や漁船との協働強化により、赤字幅をさらに縮小し、早期の黒字復帰に取り組んでいきます。

国内外の商事事業では、シナジーを生かし、グループ内の養殖会社・加工会社の生產品の取り扱いを強化し、販売拡大を進める計画です。

2027年3月期の取り組み：食品事業

欧州はイギリスの販売拡大、北米は家庭用の生産拡大を見込むも、原料高影響・償却負担が増加。国内は価格改定効果も、新工場の費用負担が増加。



食品事業全体では、増収減益の計画です。

欧州では、イギリスでの販売拡大に加え、スペイン、イタリアでも販売拡大を進め、増益計画としています。

北米では、新工場の減価償却負担に加え、白身魚の原料価格上昇やエビ原料の関税影響も織り込み、減益計画としています。

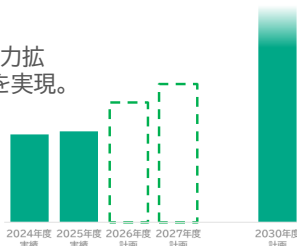
日本国内の加工事業では、本年3月から4月にかけて製品価格の改定を行っており、その効果を見込んでいます。一方で、すりみなどの原料価格には不安定な要素があるため、必要に応じて追加の価格対応も検討し、収益改善に努めていきます。

ただし、北九州新工場の建設・稼働に伴う初期費用および減価償却負担が下期から発生するため、減益計画としています。

生産能力の増強および新規顧客の開拓を進める。

▶ (欧米)生産能力の増強と 海外食品事業の売上高 推移
生産体制の最適化

— 工場の新設・増設に伴い、生産能力拡張や生産性向上、物流の効率化を実現。



▶ (イギリス)新規顧客の開拓

— 量販店・外食など業務用の新規顧客開拓を進め、販売数量の拡大を図る。



▶ (アジア)高品質基準を活かした顧客基盤・販売拡大

— グローバルな品質基準(GMP※)への適合を強みに、タイを中心とした大手ファストフード企業との取引拡大を進め、収益増加につなげる。

※GMP: Good Manufacturing Practice。製品を常に一定の品質で安全に製造するための管理基準



海外食品事業では、需要が堅調に推移していることを背景に、引き続き生産能力の拡大を進め、新規顧客開拓にも注力していく計画です。

欧米では、前期から進めていた工場の新設および増設について、それぞれ本年度中に本格稼働する予定です。

イギリスでは販売数量が順調に拡大しています。今後も量販店、外食向けを中心に新規顧客の開拓を進め、増収を図っていきます。

アジアについては、一定品質の製品を安全かつ安定的に供給できる体制を当社の強みとして、大手ファーストフード企業などとの取引拡大を進める計画です。

効率的な生産体制の構築・差別化による価値創造を進める。

▶ 中長期的な価値創造に向けた生産体制

- 生産集約による効率化を推進。また、AIを活用した生産最適化や、環境負荷低減による人と地球にやさしい生産現場も実現。
- 北九州新工場への設備投資は、総額約350億円を計画。短期的には初期費用・減価償却負担が先行するも、生産性向上により、2030年には投資前利益水準へ回復させ、長期的には収益基盤の強化を目指す。



▶ 個食・簡便・健康ニーズに応えるカテゴリー強化

- 健康領域食品の拡大や、ワンプレート冷凍食品などグループ間のノウハウを融合した簡便な商品を展開。個食・簡便・健康といった消費者ニーズに応えることで差別化。



▶ 単品別収支管理による収益性改善を継続
コストアップに対応した価格改定も検討

- 単品別収支管理により、適正な利益の取れないアイテム・カテゴリーの削減を引き続き実施し、収益性を改善。
- コストアップに対応した価格改定は継続して検討

© Nissui All Rights Reserved

36

食品事業の国内工場については、中長期的な効率化と生産性向上に向けて、生産体制の構築を進めています。

その一環として、現在、北九州に新工場を建設しており、同工場は12月の竣工を予定しています。設備投資額は総額で約350億円を見込んでいます。

生産集約による効率化、AIを活用した生産の最適化、環境負荷の低減に対応した工場として整備を進めています。

この新工場では、今後も伸長が見込まれる国内生産品を中心に、生産を強化していく計画です。

また、グループ間のノウハウを生かし、ワンプレート商品など、「個食・簡便・健康」をテーマにした付加価値の高い商品の拡大も継続していきます。

今後も原材料価格の上昇が見込まれるため、コストアップに対応した適時の価格検討を行い、収益改善に努めてまいります。

医薬品原料の国内販売・欧米向け輸出のさらなる拡大により、工場稼働率も向上

▶ 医薬品原料の販売拡大



日本 2025年12月持田製薬がエパデールのAG(※)発売。今後のさらなる販売拡大に期待。
※AG: オーソライズドジェネリック(先発医薬品メーカーから許諾を得て、製造・販売されるジェネリック医薬品)



北米 アマリン社が先発品シェアをキープ、在庫量が落ち着き堅調な原料購買サイクルへの回帰を期待。



欧州 アマリン社が10ヶ国で販売中(※)。他、各国で取り組み中。2025年6月アマリン社が心血管系疾患領域の医薬品販売に強い販売会社(レコルダティ社)と独占ライセンス・供給契約を締結。販売量は安定して成長している。
※2026年2月25日時点



アジア他 持田製薬がエパデールの新薬承認を取得したタイ・ベトナム・中国での販売実現に加えて、その他の国々への申請承認の拡大を期待。

▶ 工場稼働率の向上






医薬品原料の国内外販売拡大に伴い工場稼働率を向上させ、原価低減を図る。

ファインケミカル事業では、医薬品原料の国内販売および欧米向け輸出の拡大を進めてまいります。
持田製薬様によるエパデールAGの発売や、アマリン社の販売拡大により、グローバルでの販売成長を目指しています。

また、販売拡大に伴って工場稼働率も向上していく見込みであり、原価低減による収益性改善も計画しています。

企業ブランド価値向上に関する取り組み

サステナビリティを中心とした取り組みを着実に推進し、社会からの信頼を積み重ねることで、企業ブランド価値の向上につなげる。

サステナビリティに関する取り組み・外部評価	
<p>本邦初の ブルー・ネイチャー・ボンド発行</p> <p>調達資金の全額を持続可能な養殖事業(黒瀬水産・SA社)に係る支出に充当する国内普通社債(ブルー・ネイチャーボンド)を発行。</p> 	<p>CDP「気候変動」で初の「A-」評価を獲得</p> <p>環境省「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」ネイチャーポジティブ賞受賞</p>  
ステークホルダーとの対話(外部評価)	人的資本(外部評価)
<p>第5回日経統合報告書アワード 優秀賞 受賞</p> 	<p>健康経営優良法人2026 (大規模法人部門(ホワイト500))</p> 


© Nissui All Rights Reserved.

38

当社は、企業ブランド価値の向上に向け、さまざまな分野で取り組みを進めています。その一例として、サステナビリティに関する取り組みを推進し、社会からの信頼向上につなげていきたいと考えています。

本邦初のブルー・ネイチャーボンドの発行、CDP気候変動評価でのAマイナス評価の獲得、ESGファイナンス・アワードの受賞など、近年、外部評価も着実に高まっていると認識しています。

今後も人的資本の強化やステークホルダーの皆さまとの対話などを含め、より一層の企業価値向上を進めてまいります。



バリューチェーン強靱化を通じ、
長期ビジョン
「人にも地球にもやさしい食を世界に
お届けするリーディングカンパニー
(GOOD FOODS 2030)」
達成に向けて取り組んでまいります。

当社は世界中にさまざまな機能を有しており、これらの機能およびバリューチェーンを一層強靱化することで、どのような環境下でも強い組織にしていきたいと考えています。

そして、当社が掲げる長期ビジョン「人にも地球にもやさしい食を世界にお届けするリーディングカンパニー(GOOD FOODS 2030)」の達成に向けて、真摯に取り組んでまいります。

見通しに関する注意事項

本資料に記載されている、当期ならびに将来の業績に関する見通し等は、現在入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したものであり、これらの達成を保証するものではありません。

実際の業績は、様々な要因により、見通し等とは大きく異なることがあります。その要因としては、市場の経済状況および製品の需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種制度や法律の改定などが含まれます。

従いまして、本資料の利用は、利用者の判断によって行いますようお願い致します。本資料の利用によって生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負うものではないことをご認識頂きますようお願い申し上げます。



まだ見ぬ、食の力を。

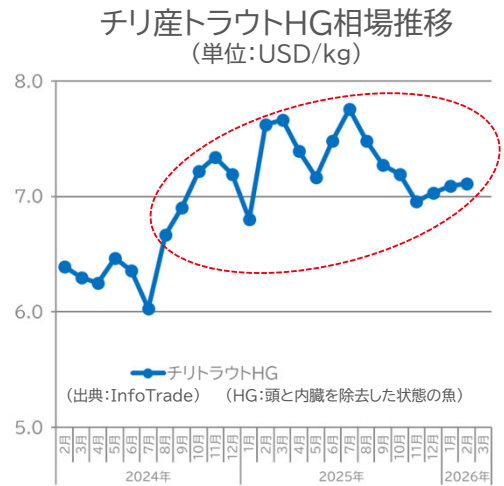
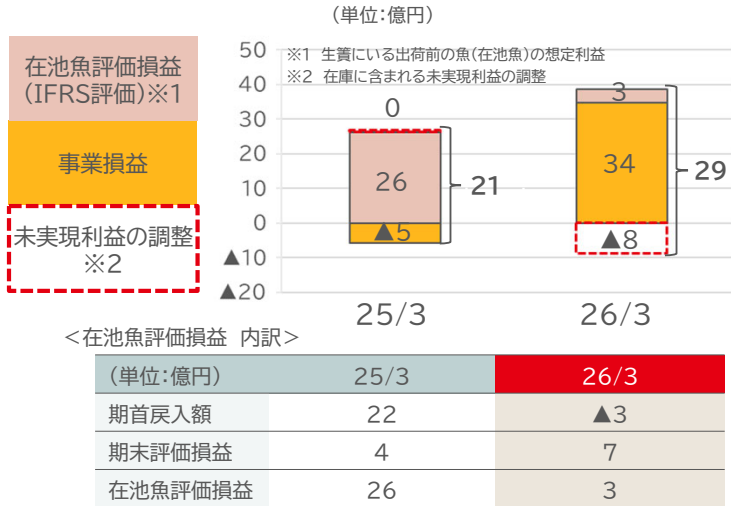
株式会社ニッスイ
証券コード：1332
お問合せ先：経営企画IR部IR課
03-6206-7037
<https://www.nissui.co.jp/ir/index.html>

参考資料



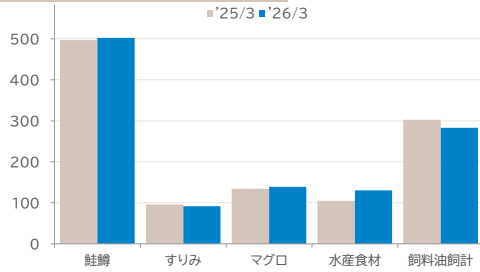
2026年3月期 南米鮭鱒養殖について

在池魚評価損益はほぼ影響なしも、前年の在池魚評価益の反動が大きい。

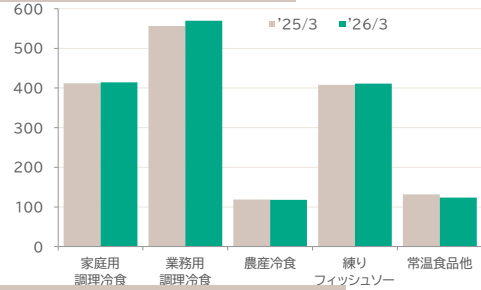


2026年3月期 参考資料(実績)

水産個別 主要魚種別売上高 (単位:億円)

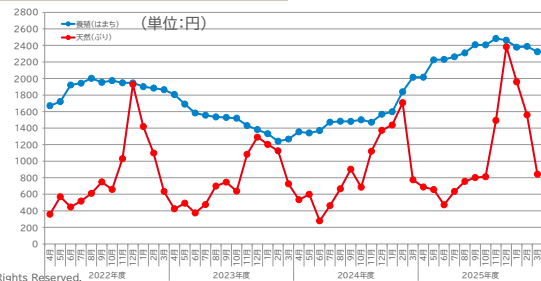


食品個別 カテゴリー別売上高 (単位:億円)

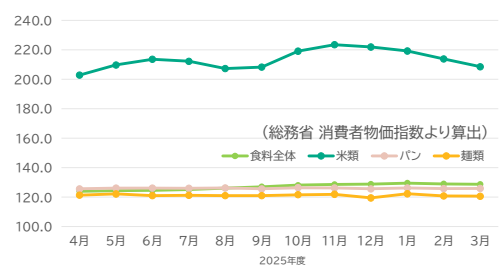


ブリ

出典:東京都中央卸売市場のデータを加工して作成(鮮魚)
天然「ぶり」の平均価格、養殖「はまち」の平均価格



食料価格の推移(米類・パン・麺類) (指数:2020年=100)



2026年3月期 連結損益計算書(前期比)

(単位:億円)	2025年3月期 実績	2026年3月期 実績	増減	主な増減要因
売上高	8,861	9,312	451	
売上総利益	1,392	1,521	129	
販売費・一般管理費	1,074	1,117	42	
営業利益	317	404	86	
営業外収益	72	65	▲7	持分法による投資利益▲12、助成金収入+6
営業外費用	37	38	0	
経常利益	353	431	78	
特別利益	24	21	▲2	
特別損失	14	21	6	減損損失+7
税金等調整前当期純利益	362	431	69	
法人税等	102	112	10	
法人税等調整額	▲12	23	35	
当期純利益	272	295	23	
非支配株主に帰属する 当期純利益	18	20	2	
親会社株主に帰属する 当期純利益	253	275	21	

2026年3月期 為替換算による影響額(売上高)、為替レート (連結調整前)

主要在外会社の 為替換算レート	2025年3月期		2026年3月期		前年同期比増減		増減内訳(億円)	
	現地通貨	円貨(億円)	現地通貨	円貨(億円)	現地通貨	円貨(億円)	現地通貨	為替影響
USD(百万ドル)	1,492	2,275	1,621	2,433	128	157	194	▲36
EUR(百万ユーロ)	451	742	475	807	23	64	39	25
DKK(百万クローネ)	3,504	773	3,653	873	148	100	75	25
その他通貨	—	399	—	431	—	31	20	10
計		4,191		4,545		354	329	24

【参考:為替レート】

	2025年3月期	2026年3月期	変動率
米ドル(USD)	146.66 円	148.40 円	1.2%
ユーロ(EUR)	161.59 円	172.23 円	6.6%
デンマーククローネ (DKK)	21.66 円	23.08 円	6.5%

2026年3月期 セグメントマトリックス 売上高(前期比)

(単位:億円)

	日本	北米	南米	ヨーロッパ	アジア オセアニア	仮計	連結調整	連結計
水産事業	2,607 (71)	860 (102)	417 (13)	957 (71)	77 (▲3)	4,921 (255)	▲1,120 (▲95)	3,801 (161)
	2,536	758	404	886	80	4,666	▲1,025	3,640
食品事業	3,169 (151)	1,152 (41)		927 (81)	115 (13)	5,364 (286)	▲354 (14)	5,009 (299)
	3,018	1,111		846	102	5,078	▲368	4,710
ファイン 事業	196 (12)					196 (12)	▲26 (0)	169 (11)
	184					184	▲26	158
物流事業	331 (7)					331 (7)	▲164 (▲5)	166 (1)
	324					324	▲159	165
その他 事業	245 (18)				2 (1)	247 (18)	▲82 (▲40)	165 (▲21)
	227				1	229	▲42	186
仮計	6,549 (258)	2,013 (144)	417 (13)	1,885 (152)	195 (11)	11,062 (579)		
	6,291	1,869	404	1,733	184	10,483		
連結調整	▲1,075 (▲70)	▲239 (▲36)	▲287 (▲17)	▲15 (2)	▲131 (▲7)		▲1,749 (▲127)	
	▲1,005	▲203	▲270	▲17	▲124		▲1,622	
連結計	5,474 (188)	1,773 (108)	130 (▲3)	1,870 (155)	64 (4)			9,312 (451)
	5,286	1,665	133	1,715	60			8,861

※上段は当期累計実績、下段は前年同期累計実績、括弧内は増減を表す。

※連結調整にはグループ間取引による売上高消去を含む。

2026年3月期 セグメントマトリックス 営業利益(前期比)

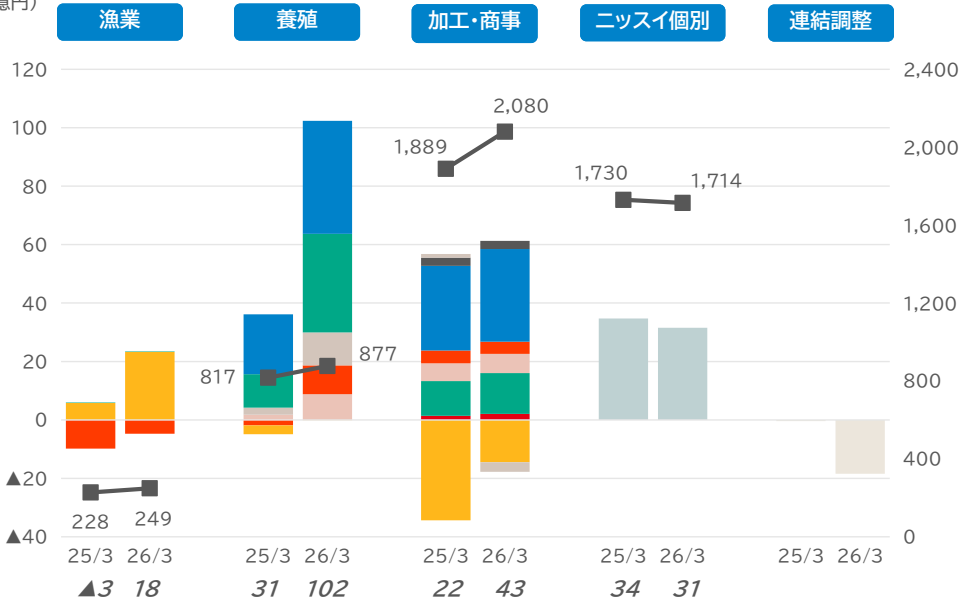
(単位:億円)

	日本	北米	南米	ヨーロッパ	アジア オセアニア	全社経費	仮計	連結調整	連結計	営業利益率(%)
水産事業	120 (67)	9 (21)	32 (22)	29 (▲0)	5 (0)		196 (111)	▲18 (▲18)	177 (93)	4.7 (2.4)
	53	▲12	9	29	4		84	▲0	84	2.3
食品事業	149 (10)	60 (▲3)		82 (2)	6 (▲1)		298 (8)	▲2 (0)	296 (9)	5.9 (▲0.2)
	138	63		80	7		290	▲3	287	6.1
ファイン 事業	8 (0)						8 (0)	0 (▲0)	8 (▲0)	4.9 (▲0.7)
	8						8	0	8	5.6
物流事業	24 (▲4)						24 (▲4)	0 (0)	24 (▲4)	14.5 (▲2.6)
	28						28	0	28	17.2
その他 事業	8 (0)				0 (0)		9 (1)	▲4 (▲5)	4 (▲4)	3.0 (▲2.0)
	8				▲0		8	1	9	4.9
全社経費						▲107 (▲6)	▲107 (▲6)	0 (▲1)	▲107 (▲7)	
						▲101	▲101	1	▲100	
仮計	310 (74)	69 (18)	32 (22)	111 (1)	11 (▲0)	▲107 (▲6)	429 (111)			
	236	51	9	109	11	▲101	318			
連結調整	▲6 (▲11)	▲1 (▲1)	▲8 (▲9)	▲7 (▲1)	▲0 (▲0)	0 (0)		▲24 (▲24)		
	4	0	0	▲6	0	0		▲0		
連結計	303 (62)	68 (16)	23 (13)	104 (0)	10 (▲0)	▲107 (▲6)			404 (86)	4.3 (0.8)
	241	51	10	103	11	▲101			317	3.6

※上段は当期累計実績、下段は前年同期累計実績、括弧内は増減を表す。
 ※連結調整にはのれん償却、棚卸資産の未実現利益消去等を含む。

2026年3月期 水産事業 売上高・営業利益(前期比)

(単位:億円)

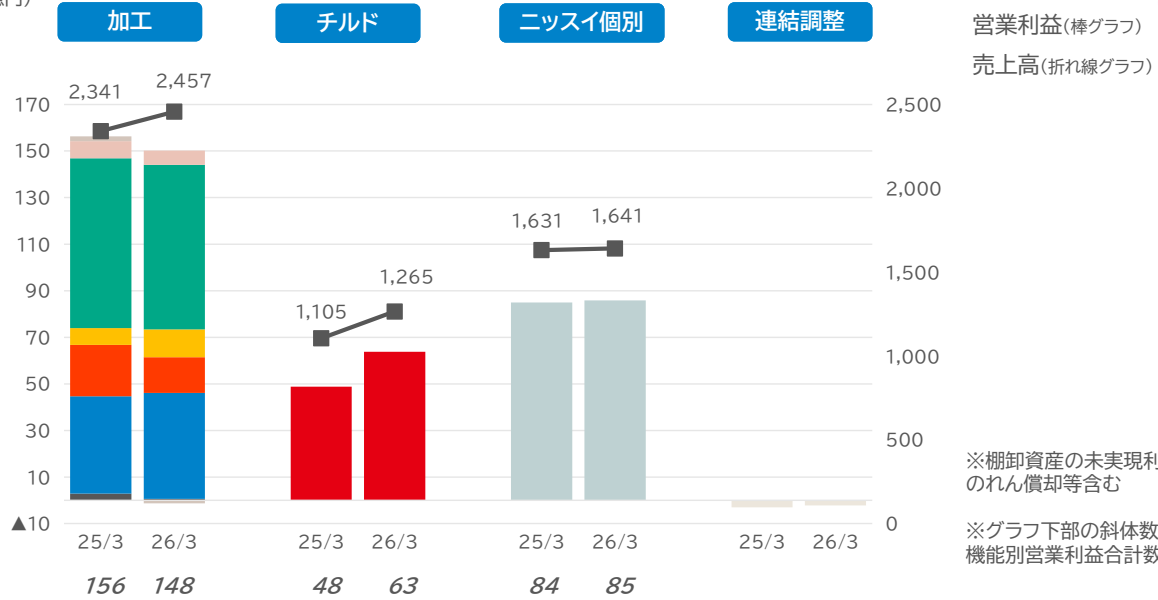


営業利益(棒グラフ)
売上高(折れ線グラフ)

※棚卸資産の未実現利益、
のれん償却等含む
※グラフ下部の斜体数値は
機能別営業利益合計数値

2026年3月期 食品事業 売上高・営業利益(前期比)

(単位:億円)



営業利益(棒グラフ)
売上高(折れ線グラフ)

※棚卸資産の未実現利益、
のれん償却等含む

※グラフ下部の斜体数値は
機能別営業利益合計数値



まだ見ぬ、食の力を。