株式会社ブルボン
〒945-8611　新潟県柏崎市駅前1丁目3番1号
TEL：0257-23-2333　FAX：0257-23-2352
ホームページ：https://www.bourbon.co.jp

おいしさ、思いやり、
いつもいっしょに。

健康とおいしさをお届けしたい。
私たちブルボンの変わらない想いです。

INTEGRATED REPORT 2026

統合報告書 2026



おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。

健康とおいしさをお届けしたい。
私たちブルボンの変わらない想いです。

2026年4月に、「強さの再構築」をテーマとした「中期3か年経営計画」を公表いたしました。これは、当社としてこれまでの活動を振り返るとともに、さらにこの先も、当社と関わりをもつステークホルダーの皆様と進む方向を明確にしたいという思いも込めています。本統合報告書に掲載している当社の活動とあわせて、当社を改めて理解していただけるきっかけになれば幸いです。





経営理念

利害相反する人を含めて、
集団の生存性を高める

ミッション

（使命・存在意義）

食を通じて未来に
命と笑顔をつなぎます

ビジョン

（目指すべき姿）

食を中心として健康増進など、
社会に役立つために
挑戦し続ける企業を目指します

バリュー

（提供価値）

おいしさ、高品質、
適正価格を通じて生活に豊かさを
提供します

3つのコア・コンピタンス

当社は食品製造企業として、「品質保証第一主義」に徹した安全・安心な製品の安定的な供給に努めています。「多彩な製品開発力」「強固な生産体制」「独創的な機械化力」を強みとしており、日々事業を進める中でスパイラルアップを図っています。



1 多彩な製品開発力

2 強固な生産体制

3 独創的な機械化力

ブルボンの人財



多彩な製品開発力 1

多彩なカテゴリーの成型・加工技術を融合させた独自の製品企画

ニーズの変化が激しい菓子食品業界において、お客様に満足していただける製品を提供するために、企画・開発において一貫した姿勢を重視しています。また、複数カテゴリーを有する当社の強みの一つとしてカテゴリーを越えた技術融合があり、他社製品との差別化を図っています。そして、個性ある製品の開発に加えて、それを量産可能にする製造技術開発および商品へとつなぐ企画・デザイン開発を通して、お客様に実質価値の高い“食”を提供しています。

強固な生産体制 2

高い技術習熟度と安定した品質を維持する組織力

当社グループは、新潟県内の工場をはじめとした15工場で生産を行っています。ほぼすべての菓子カテゴリーに加え、飲料・食品、冷菓、酒類を安全・安心で高品質かつ適正な価格で提供するために、当社グループ独自の品質保証体制を構築し運用するとともに、社員のスキルアップを図り、その能力を最大限に発揮する環境を整備し生産体制の増強を図っています。また、複雑化する食品安全問題に対応すべく、科学的分析を用いた迅速・正確な分析により品質保証体制の維持向上に取り組んでいます。

独創的な機械化力 3

独創的な製品の量産を可能にする生産ライン開発体制

当社独自の製造技術とその機械化力によって、「ルマンド」に代表されるような独創的な形状の製品を安定的に量産することが可能になり、当社の強みとなっています。一つの商品や分野に特化しその市場で巨大化を図るだけではなく、複数カテゴリーを有する当社の強みを活かし、カテゴリーを越えた技術融合によって安全・安心かつ差別化優位性を持つ製品の提供を可能にしています。

ブルボン2026　4つのキーワード

「食を通じて未来に命と笑顔をつなぎます」という当社のミッションの達成に向け、「健康増進総合支援企業」「七媒体との響働」「中期3か年経営計画」「3つのコア・コンピタンス」を念頭に置き、持続可能な未来社会の構築に向けた取り組みを推進します。

ブルボンの目指す姿

健康増進総合支援企業

安全・安心かつ安定的な食の提供と、地域社会に寄り添い、地域コミュニティの活性化と発展への貢献を図りながら、地域とともに成長する企業集団を目指します。また、地球環境への負荷が少ない取り組みを進め、社会の一員としての責務を果たします。

P.17 「価値創造プロセス」もご覧ください



ブルボンのステークホルダー

七媒体との響働



当社はステークホルダーを七媒体（消費者、流通、国・県・市町村、株主、金融機関、取引先、従業員）と定め、事業を通じて七媒体とのコミュニケーションおよび宇宙との響働を通じて価値を高めることを目指しております。

P.19 「マルチステークホルダーとの響働」もご覧ください

ブルボンの成長戦略

中期3か年経営計画

これまで100年以上にわたり事業を継続してきたものの、事業環境の変化が激しい昨今、当社のコア・コンピタンスを活かした継続的な成長を目指すためには「強さの再構築」が急務であり、機動的な投資を行い事業環境の整備を図ります。

P.21 「中期3か年経営計画」もご覧ください

ブルボンの強み

3つのコア・コンピタンス

当社の強みである「多彩な製品開発力」「強固な生産体制」「機械化力」を基軸として、「品質保証第一主義」に徹した安全・安心な製品の安定的な供給に継続して取り組み、「おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。」を体現する高付加価値製品の提供に努めます。

P.03 「3つのコア・コンピタンス」もご覧ください

グループTOPICS

海外

中国 ［連結子会社］ 波路梦

2007年に、浙江省湖州市長興県に「波路梦（長興）食品有限公司」を、上海市に「波路梦（上海）商貿有限公司」を設立し、2008年より、生産・販売を開始いたしました。

市場の変化が激しい中国においても、品質保証を第一とした安全で安心な商品の安定した供給を行っており、工場では日本でも知名度の高い「プチシリーズ」「バームロール」に加え、現地の嗜好に対応した商品を生産しています。

また、営業拠点は上海を中心に北京・浙江省杭州に拠点を設け、中国のスーパー・菓子専門チェーン店やEC等の各チャネルに対して販売活動を行っており、中国国内におけるさらなる拡大とブランドの確立を目指しています。





アメリカ ［非連結子会社］ BOURBON FOODS USA CORPORATION

BOURBON FOODS USA CORPORATIONは北米市場での菓子・食品の輸入販売事業を展開しています。アメリカ首都のワシントンD.C.に拠点を置き、近年はロサンゼルスへも販売拠点を拡大し、全米での営業体制を強化しています。主に日本国内工場で製造された「エブリバーガー」や「フェットチーネグミ」を販売しており、安全・安心な日本クオリティをそのままに、現地の主要小売チェーンやアジア系スーパーへ広く流通しています。グローバル展開の戦略的拠点として、ブランド認知度向上と米国市場でのさらなるシェア拡大を目指しています。

ベトナム ［非連結子会社］ BOURBON FOODS VIETNAM CO., LTD.

2025年6月、ホーチミン市に「BOURBON FOODS VIETNAM CO., LTD.」を設立しました。現在ホーチミン市の伝統的小売業向けに販売を開始しており、随時販売エリアを拡大しています。一方、CVS、スーパー等の近代的小売業向けについては、商品は日本から直接輸出していますが、営業活動はBOURBON FOODS VIETNAMが中心となって行っています。

人口が1億人を突破し東南アジア屈指の力強い成長を維持しているベトナムにおいては、デジタル化が進んでおり、SNSを活用しながらECでの販売も視野に入れてシェアの拡大に取り組んでいます。



国内

東京 ［連結子会社］ Reman chocolatier



レーマンは、1948年に創業したチョコレートメーカーで、主に百貨店や総合スーパーの銘店コーナーにて対面販売を展開しています。創業した頃には、世間にはまだ手軽に口にできるようなお菓子は多くなく、午後のひとときに洋菓子で心を和ませるようなヨーロッパの伝統を日本にも定着させたいという想いで事業を始めました。

「もっと手軽に食べられるチョコレートができないか」とポン菓子にチョコレートをかけた麦チョコは、昭和20年代後半にレーマンが日本で最初に生み出し、今でもレーマンを代表する商品として販売を続けています。

また、ルーブル美術館にヒントを得て展開している「ルーブリアン」は、缶に絵画をあしらい4種類のチョコレート菓子を詰め合わせた商品です。発売50周年を機に、通常品とは別に、毎年その年だけの限定デザイン缶を販売しています。



新潟 ［連結子会社］ エチゴビール

エチゴビールは1995年に新潟県で全国第一号のクラフトビール（地ビール）として誕生しました。欧州の豊かなビール文化を日本にも広めたいという創業者の想いを受け継ぎ、「Let's be romantic, act on stage！（ロマンを語ろう、舞台に立とう！）」をブランドメッセージとして、多彩で個性豊かなビールを全国にお届けしています。2025年には、那須工場（栃木県）で仕込みを開始し、生産体制を大きく拡充しました。日本のクラフトビールの歴史を切り拓いてきたパイオニアとして培った技術とブランド力を活かしながら、より多くのお客様の日常に寄り添うビールづくりと、新たな市場・価値の創造に挑戦してまいります。

新潟 ［非連結子会社］ ブルボン 再生医科学研究所 BOURBON Biomedical Advanced Research Laboratories,Inc.

信州大学医学部との共同研究にて人工多能性幹（iPS）細胞や胚性幹（ES）細胞などの幹細胞を培養する際に、細胞を死滅させることなく増殖を制御する性質を持つ『糖』を見出し知財化しました。再生医療分野からの健康への貢献を目指して、この知財を元に増殖制御効果のある培養液「Xyltech™（キシルテック）」シリーズを開発し培養液市場へ参入しました。増殖用培養液と併用して、アクセル（増殖）とブレーキ（制御）のように細胞の増殖速度をコントロールするという新しいコンセプトを提案しています。この独自性を活かした培養細胞の継代数削減や凍結保存回避等により細胞品質劣化の抑制やライブ輸送への展開などに取り組みながら、進化し続ける再生医療分野へ貢献していきます。



数字で見るブルボン

グループ会社数

国内 3 社　海外 4 社

国内営業拠点数

55 拠点

（本社含む）

従業員数

5,001 名

（グループ会社・契約社員含む）

育児休業取得率

女性・男性とも 100 %

（女性…61名・男性…44名）（ブルボン単体）

年次有給休暇取得率

86.6 %

（ブルボン単体）

平均年齢

38.3 歳

（ブルボン単体）

省エネ優良事業者

11 年連続

（Sクラス）を獲得

INDEX

イントロダクション

経営理念・ミッション・ビジョン・バリュー 01
3つのコア・コンピタンス 03
ブルボン2026　4つのキーワード 05
グループTOPICS 07
数字で見るブルボン／ロングセラー商品 09

マネジメント・成長へのシナリオ

会長メッセージ 11
トップメッセージ 13
価値創造プロセス 17
マルチステークホルダーとの響働 19
中期3か年経営計画 21
財務戦略 27

ビジネスとマーケット

バリューチェーン 29
品質保証体制 31
マーケティング戦略と取り組み 33
事業概況 35

サステナビリティ

サステナビリティ 37
社会 39
環境 41
人財 43
ガバナンス 47
　役員一覧 47
　社外取締役メッセージ 49
　コーポレート・ガバナンス 50
　コンプライアンス、BCP 54

基本情報

財務・非財務ハイライト 55
会社概要／株式の状況 57

ロングセラー商品

発売65周年　羽衣あられ



「羽衣あられ」は、薄くカリッとした食感で風味の良いあられを作りたいという思いから生まれた商品です。心地よい歯ざわりと素材の味を活かしたコク深い塩味が一体となった味わいで多くの方に長年ご好評をいただき、今年で65周年を迎えました。“羽衣”は、その薄さから天女の羽衣に例えた名前といわれています。

1961年に一斗缶詰めの商品として発売し、1962年以降にアルミとセロファンのフィルムを使用した「アルミ羽衣あられ」と「セロ羽衣あられ」が登場しました。現在の商品も、発売当初のレシピを守り、変わらぬ味わいをお届けしています。

発売40周年　チョコあ～んぱん

「チョコあ～んぱん」は、ソフトなチョコレートを中に詰めたかわいいひとくちサイズのパンです。

パン生地にもこだわり、生地はイーストを使用して発酵させてから焼きあげ、さらに上面には“うるちひえパフ”をトッピングすることで見た目も“あんパン”に近づけています。このひとくちサイズに焼きあげるために、機械設計から調整にいたるまで何度も試行錯誤を重ね、多くの人員が携わりながら安定生産を可能としました。



発売40周年　キュービィロップ

「キュービィロップ」は、『小っちゃくてかわいい、食べやすい』をコンセプトとした小粒でカラフルなハードキャンデーです。発売当時はハート型などかわいい形の商品が出始めた頃で、当社としても小さなキューブ状のキャンデーにおもしろさを見出し、開発に着手しました。また、開発にあたっては『小っちゃくてかわいい、食べやすい』を体現できるよう、大きさや配合、見た目などに関して膨大かつ細やかな検証と調整を行い、商品化に取り組みました。



発売30周年　プチシリーズ

「プチシリーズ」は、ひとくちサイズのクッキーやビスケット、おせんべい、スナックなどを、細長い縦型の包装形態で取り揃えた商品です。1996年に3種類を発売し、現在は市場動向等も踏まえた24種類を常時取り揃えています。これまでに発売した商品は370品以上にものぼりますが、ひとくちサイズの多彩な生地を手頃な価格でお楽しみいただけるプチシリーズには、当社が長年培った小型化などの製造技術のノウハウが詰まっています。



発売10周年　ルマンドアイス

アイスになっても「ルマンド」の特徴を楽しめるように、四つ割りタイプのモナカにミニタイプの「ルマンド」を一山ずつまるごと入れた、ブルボンならではの「お菓子アイス」です。アイス業界への新規参入が約40年ぶりである中、第一弾の商品としてブルボンを代表する「ルマンド」を活用したアイスとして開発しました。2016年8月に新潟県、北陸3県で発売し、SNS等で大変な反響をいただき、発売前の予測数量の数倍の売れ行きとなりました。



会長メッセージ



「響働」の力で、次の100年の持続的な成長を切り拓く

代表取締役会長　吉田 康

地域とともに生きることが、創業以来の原点

当社は2024年11月に創立100周年を迎え、次の100年に向けた歩みを始めています。振り返れば、ブルボンの歴史は、社会や地域の困りごとに向き合うことから始まりました。1923年の関東大震災によって菓子の供給が途絶えた際、「地方にも菓子の量産工場を」と考え、翌年、柏崎の地で事業を興したのが原点です。以来、雇用を守り、地域に根差し、社会から必要とされるものを提供することを大切にしてきました。

私が社長に就任したのは1996年、阪神・淡路大震災の翌年でした。先代社長が立ち上げたミネラルウォーター事業を引き継ぎ、当初の生産分は急遽すべて被災地への救援物資として送りました。その後もさまざまな災害を経験してきました。平成28年（2016年）熊本地震の際には、暑い時期の復興支援としてアイスクリームをお届けし、喜んでいただいたこともあります。お菓子には栄養を届けるだけでなく、人の心を和ませ、子どもたちや高齢者の方々を元気づける力もあります。時代や状況に応じて、私たちにできることを一つずつ増やしていく。その松明を次の世代へつないでいきたいと思っています。

一方で、これからの地域社会を持続可能なものにしていくことは、これまで以上に難しい課題です。人口が増える時代とは異なり、人口減少が進む中で、地域への貢献のあり方そのものを考え直さなければなりません。私は柏崎のような県庁所在地ではない地域を「地方の地方」と表現することがあります。こうした地域で、人々が何代にもわたって生業を続け、安心して暮らせる環境をどうつくるのか。教育や医療、文化、スポーツなども含め、一企業だけでは解決できない課題に、志を同じくする異業種の皆様とも力を合わせて取り組む必要があります。

そのためにも、まず私たち自身が事業をしっかりと成長させなければなりません。国内でまだできることに取り組みながら、海外にも市場を広げる。地域を大切にすることと、世界に目を向けることは決して矛盾しません。地域に根を張りながら、より広い世界とつながっていくことが、これからのブルボンには求められると考えます。

粘り強さに挑戦心を重ね、組織の力を磨く

ブルボンが長い歴史の中で培ってきた強みの一つは、「粘り強さ」だと考えています。一度や二度失敗したからといって諦めず、何度でも取り組み、成功するまで続ける。このしつこいほどの粘り強さは、企業が永続するうえで欠かせません。

しかし、粘り強いだけでよいわけではありません。時代は絶えず変化しています。私自身、会長となった今は、過去の経験がすべて次の時代に通用するわけではないと考えています。これまで培ってきた良さは守りながら、異なる地域、異なる文化、異なる価値観の良いところを取り込んでいく。粘り強さにチャレンジする力を重ね、最終的にはイノベーションへつなげていくことが必要です。

学び、働き、そして人生を愉しむ。「学」「労」「愈」という考え方も、私は引き続き大切にしています。この3つは別々に存在するものではなく、重なり合うことで、人の豊かさや「Well-being」につながっていきます。社員一人ひとりが自らの専門性を高め、互いに切磋琢磨しながら、新たな科学や技術にも関心を持つ。そのような環境をつくることが、会社の未来をつくることにもつながります。

中期3か年経営計画を羅針盤に、次の世代へ松明を渡す

2026年4月、ブルボングループとして初めて「中期3か年経営計画」を対外公表しました。私はもともと、将来を数字で固定することには慎重な考えを持っていました。自然災害をはじめ、政治・経済や国際情勢など、経営を取り巻く環境には予測しきれないことが数多くあります。数年先を見通すのであれば、毎年ローリングしながら計画を見直していく方法もあると考えていました。

しかし、若い世代から「きちんと目標を定め、公表したうえで挑戦したい」という声が上がりました。その意欲を受け、私は考えを改めました。計画を公表する以上、掲げた目標の達成に向けて必死に努力することが必要です。同時に、環境の変化を冷静に見極め、必要に応じて柔軟に対応する力も欠かせません。

今回の中期3か年経営計画では、ブルボンのコア・コンピタンスである「多彩な製品開発力」「強固な生産体制」「独創的な機械化力」を活かしながら、収益力、工場、人財という観点で「強さの再構築」を進めていきます。この3つのコア・コンピタンスをさらに磨くとともに、DXやAIなどの新しい技術も取り込み、「健康増進総合支援企業」としての可能性を広げていく。その挑戦に期待しています。健康とは、商品を通じてお客様に提供するものだけではありません。社員の働き方や学び、文化やスポーツを含め、人々の心と身体の健やかさを幅広く支えることまで視野に入れていきたいと考えています。

そして、その根底にあるのが「響働」です。当社は、消費者、流通、国・県・市町村、株主、金融機関、取引先、従業員という「七媒体」を大切なステークホルダーと捉えています。経営理念である「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」とは、立場や利害の異なる人々とも、より大きな目的を共有して生きていくということです。

私が考える「響働」は、単に気の合う者同士が阿吽の呼吸で仕事をすることではありません。それぞれが使命感を持ち、その先にある社会や自然、さらには宇宙まで含めた大きな全体を見ながら、自分たちが何をなすべきかを俯瞰的に考えることです。人と人との関係だけがうまくいっていても、自然災害など大きな変化が起これば簡単に崩れてしまいます。だからこそ、より大きなものと響き合いながら働くという視点が、企業や地域のレジリエンスを高めることにもつながると考えています。

中期3か年経営計画を公表した目的の一つに、ステークホルダーの皆様にブルボンをより深く知っていただき、ともに「響働」していくという考えがあります。会社だけが成長すればよいのではなく、七媒体それぞれの持続性が高まり、その結果として社会全体がより良い方向へ進む。簡単なことではありませんが、この考え方を実践し続けることが、ブルボンらしい経営なのだと思っています。

目先の自分たちだけを見るのではなく、子や孫、そのさらに先の世代まで視野に入れる。響働しながら粘り強く挑戦し続ける。次の100年を担う人たちには、そうした姿勢を忘れず、ブルボンという会社をさらに進化させていってほしいと思っています。





Top Message

変わらない理念を礎に「強さ」を再構築し、次の100年に向けた成長への道筋を確かなものへ

代表取締役社長
吉田 匡慶

お客様の声から、変えるべきものが見えてきた

2025年6月に代表取締役社長に就任して1年余りが経ちました。この1年を振り返ると、非常に慌ただしい日々ではありましたが、ブルボンという会社が持つ強さと、これから変えていかなければならない課題の双方を、改めて確認する時間になったと感じています。

私は2014年にブルボンへ入社して以来、主に製造部門や経営企画部門などで経験を積んできました。そのため、卸売業や小売業の皆様と直接お話しする機会は、実はそれほど多くありませんでした。そこで社長就任後は、北海道から沖縄まで全国各地のお取引先を訪ね、ブルボンに何を期待しているのか、どのような課題を感じているのかを直接伺うことに力を注いできました。

そこで感じたのは、100年にわたり当社が培ってきた企業精神や文化、ものづくりに対する姿勢そのものは決して間違っていなかったということです。「ブルボンは面白い商品、良い商品をつくる会社だ」と評価していただく機会は多く、当社への期待の大きさを実感しました。一方で、商品がお客様の手元に届くまでのプロセスには、改善すべき点が少なくありません。意思決定のスピード、生産や供給のあり方、お客様との接点などについて、社会や市場の変化に十分な速さで対応しきれていない部分があります。需要が急増した際の欠品についても、改善を求める声をいただきました。

また、小売業界では再編が進み、店舗同士が単純な価格競争を続けるのではなく、それぞれの売場に独自性を持たせたいというニーズが高まっています。多彩なカテゴリーを持ち、新しい商品を生み出せるブルボンだからこそ、「差別化された商品を一緒につくってほしい」という期待も強く感じました。

こうした声を社内に持ち帰り、私たちは何を変えるべきなのか、何が課題なのかを共有してきました。その結果、各部門で改善や改革に向けた検証、新しい挑戦が少しずつ始まっています。会社を代表する立場として、まずお客様を知る。そして、その声を社内の意識や行動の変化につなげる。この1年間で取り組んできたことの一つの成果は、変えるべきものが以前よりはっきり見えるようになったことだと考えています。

大きな環境変化の中で、既存の強みを磨き直す

現在、私たちを取り巻く事業環境は、大きな転換点にあります。これまでの日本では、人口や生産年齢人口が増え、比較的標準的な家族像や購買行動が存在し、円高やデフレを前提とした経済環境が長く続いてきました。しかし、今は人口も生産年齢人口も減少し、家族の形やライフスタイル、価値観は多様化しています。円安やインフレが進み、原材料価格や人件費などさまざまなコストも上昇しています。さらにAIをはじめとするデジタル技術が急速に社会へ浸透しつつあります。

メーカーの立場から見れば、安価に原材料を調達し、効率的に大量生産し、数量を伸ばすことで成長するという従来型のモデルだけでは難しくなっています。これからは、一つひとつの商品が持つ価値をお客様に認めていただき、それに見合った適正な価格で購入していただくことが、より重要になります。「おいしくて安いものをつくればよい」というだけではなく、ブルボンが社会やお客様にどのような価値を提供し、その対価をいただくのかを改めて考えなければならない時代になったということです。

その意味では、私はブルボンには大きな可能性があると考えています。当社にはビスケット、チョコレート、グミ、米菓、スナックなど、多彩な商品カテゴリーがあります。それを支える「多彩な製品開発力」「強固な生産体制」「機械化力」という3つのコア・コンピタンスもあります。異なるカテゴリーの技術を組み合わせて独自性のある製品を開発し、それに必要な生産設備の一部を自ら設計・開発し、さらに生産体制の構築によって量産につなげることができる。これは簡単に再現できるものではありません。

また、人口減少によって人材の確保が難しくなり、建設費も上昇している中で、当社にはすでに約5,000人の社員がおり、ブルボン単体で国内11工場を持っています。つまり、人も設備も生産基盤もすでにある。この蓄積を効率化・高度化することができれば、まだまだお客様のご要望に応え、成長する余地は大きいと見ています。

大切なのは、新しいものを外から加えることだけではありません。すでに持っている強さを十分に発揮できる状態にすることです。私はそれこそが、これからのブルボンの競争力を高める道だと考えています。

トップメッセージ

初の中期3か年経営計画を、未来へ進むための旗印に

2026年4月、ブルボングループとして初めて「中期3か年経営計画」を対外公表しました。

これまで当社には、長期の計画を細かく定め過ぎることで、むしろ目の前の変化への対応力を失ってしまうのではないかという考え方があり、単年度計画を中心に経営を進めてきた歴史があります。しかし、売上高が安定して1,000億円を超え、2026年3月期には1,203億円となり、事業カテゴリーや展開する国・地域も広がっています。連結で約5,000人の社員が働く中、一人ひとりが異なる方向を向いていては、せっかく持っている力を十分に活かせません。グループ全体が進む方向を示す旗印が必要になっています。

もう一つ、公表には大切な意味があります。当社の経営理念は「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」です。その根底には、自社だけが良ければよいのではなく、私たちが「七媒体」と呼ぶステークホルダーの皆様とともに成長し、永続していこうという考えがあります。そうであるならば、ブルボンがどの方向へ進もうとしているのかを社内だけで共有するのではなく、広くステークホルダーの皆様にもお示しすることが、当社の理念にも合致すると考えました。

今回の中期3か年経営計画では、2027年3月期から2029年3月期までの3年間を「未来に向けた転換期間」と位置付け、テーマとして「強さの再構築」を掲げています。具体的には、「事業成長と収益力向上」「生産体制の再構築」「人財育成と健康経営」を中心に、DXやGXも組み合わせながら、当社のコア・コンピタンスを次の時代に適合する形へと磨き直していきます。

2029年3月期には、売上高1,370億円、営業利益105億円を目標としました。国内菓子では、まず既存の主力ブランドをしっかり育成し、店頭への配荷を高めることが重要です。当社には「ルマンド」「アルフォート」をはじめ、広く知られながらも、まだすべての売場に十分導入されていない商品があります。新商品を次々に投入するだけではなく、既存商品のブランド力や価値をさらに高め、レギュラー販売の土台を強くする。その上に、当社ならではの技術を生かした新商品を積み重ねていくことで、人口減少下の国内市場でも成長余地はあると考えています。

海外については、中国、米国、ベトナムをはじめ、それぞれの市場の嗜好や価格、販売チャネルを丁寧に理解することから始めます。「アルフォート」や「ルマンド」などは海外でも高い評価をいただいており、現地で一つひとつ配荷を積み上げながら、市場を育てていきます。特にASEANは今後の成長が期待できる地域です。ベトナムは販売市場としてだけでなく、農産物の調達や製造、さらに周辺国への展開拠点としても大きな可能性があると考えています。

生産と人財への投資で、成長できる土台をつくる

成長戦略を実現するうえで、避けて通れないのが生産体制の再構築です。

ものづくり企業として、求められる商品を、求められる納期、適正な価格で安定して供給することは大原則です。当社は正社員を中心とした強固な生産体制を築いてきました。需要の変動に対して柔軟に対応できることは大きな強みですが、現在も一つのラインを動かすために多くの人手を必要とする工程があります。労働力人口が減少し、働き方も変わっている中、従来のように人員や残業時間を増やすことで供給量を確保する方法には限界があります。

そこで中期3か年経営計画では、通常の設備維持更新のための投資に加え、3年間で30億円の生産強化投資を計画し、自動化、省人化、無人化ラインの検証やAI・データ活用技術の導入などを進めます。2024年10月には基幹システムを刷新し、これまで分散していたデータを集約できる環境も整いつつあります。多くのカテゴリー、商品を持つことは当社の強みである一方、原材料の調達、生産計画、在庫、物流、販売までの組み合わせを非常に複雑にしています。需要予測を含むデータ分析やAIを活用し、生産と販売をより効率的につなげることができれば、欠品やロスの削減だけでなく、当社の多品種生産という強みをさらに活かせると考えています。

そして、こうした変革を実現するうえで最も重要な経営資源は人財です。新潟県柏崎市という地方都市で事業を継続し、さらに成長させていくためには、社員が安心して長く働き、その能力やスキルを最大限に発揮できる環境をつくらなければなりません。

働き続けられる環境の整備に加え、現在は社内外の研修プログラム、部門を越えた人財交流、経営陣と社員の対話なども進めています。これまで当社では一つの部門で長く経験を積む社員も多く、それは専門性を高める一方で、視野が担当分野に限定される面もありました。部門を越えた経験や経営陣との対話を通じて視野を広げ、視座を高めることは、次世代の経営人財を育てる意味でも重要です。

さらに将来を考えれば、現在の事業だけにとどまらず、第2、第3の柱となる新しい事業を育てる必要があります。社員から生まれた「こういうことをやってみたい」という発想に経営資源を投入し、挑戦を後押しする仕組みもつくっていきたいと考えています。社員一人ひとりの成長が会社の成長につながり、その会社の成長が社員に還元される。この循環を確立することが、人的資本経営の本質だと捉えています。

不易流行の精神で、社会に必要とされ続ける企業へ

上場企業としては、資本コストを意識した経営も一段と重要になります。2026年3月期のROEは9.2%となりました。当社は以前から中長期的にROE10%以上を目標としており、まずはこの水準を安定的に達成できる収益構造をつくり、その先のさらなる向上を目指していきます。

企業価値を継続的に高めるには、株主資本コストを上回るリターンを生み出すことが最低限必要です。同時に、設備の更新や生産体制の再構築、DX、海外展開、人財育成など、将来の収益を生み出すための投資も不可欠です。中期3か年経営計画では、利益成長に向けた投資を優先しながら、適切な財務バランスを維持し、資本コストの低減と資本効率の向上を図る考え方を明確にしました。

株主還元については、これまでも安定配当と増配を基本とし、長期にわたり当社株式を保有してくださる株主の皆様に報いることを大切にしてきました。今後もその姿勢を継続しながら、将来的な連結配当性向30%を目指して還元の充実を図ります。株主優待を含め、長く株主でいていただける環境づくりも大切にしていきたいと考えています。

また、企業価値は業績だけで決まるものではありません。私たちがどのような会社で、どこを目指し、そのために何に取り組んでいるのかを、株主・投資家の皆様に理解していただくことも大切です。当社はこれまで、IRにおける情報発信や対話を積極的に行ってきた会社とは言い難く中期3か年経営計画の公表も一つのスタートとして、今後は投資家の皆様との対話機会を増やし、そこでいただいたご意見にも耳を傾けながら改善を積み重ねていきます。同時に、株式の売買流動性を高め、より多くの投資家の皆様に当社株式への投資を検討していただける環境を整えることも、企業価値向上に向けた重要な課題として取り組んでまいります。

今、政治・経済・社会・技術のあらゆる面で大きな変化が起きています。ブルボンも、社会にとって必要な存在であり続けるために、組織や意識、行動を変えていかなければなりません。私は、今がまさに当社にとっての過渡期、変革期だと認識しています。



その際、私が意識しているのが「不易流行」という考え方です。当社が100年にわたり培ってきた経営理念や、「品質保証第一主義」に象徴される真面目で実直なものづくりへの姿勢は、変える必要のないものです。一方、その理念を実現するための方法や仕組み、仕事の進め方は、時代に合わせて変え続けなければなりません。

私は創業家の一員であると同時に、社会人としては外部の企業や金融機関を経験してからブルボンに入社しました。だからこそ、これまで大切にしてきたものを守りながらも、変えるべきものについては先入観なく変えていくことが、自分に課せられた役割だと考えています。

これまでの延長線上から未来を考えるのではなく、「何十年先にブルボンはどのような会社でありたいのか」という未来の姿をまず描き、そこから逆算して、今やるべきことを考える。そうした未来志向の会社へ進化させたいと思っています。

当社の経営理念には、ステークホルダーの皆様と永続的に成長すること、そして社会に貢献することという、二つの大切な考え方が込められています。自社だけの利益を追求するのではなく、消費者、流通、国・県・市町村、株主、金融機関、取引先、従業員という「七媒体」の皆様と響き合いながら、より良い社会をつくっていく。その姿勢は、これからも変わることはありません。

次の100年に向けた歩みはまだ始まったばかりです。今回公表した中期3か年経営計画を着実に実行し、ブルボンが本来持っている力をさらに引き出すことで、「ブルボンと関わると良くなる」と思っていただける企業、そして社会からより必要とされる企業へ成長してまいります。ステークホルダーの皆様には、引き続き長期的な視点で当社の挑戦を見守っていただき、ともに歩んでいただければ幸いです。

価値創造プロセス

食を中心とした健康増進で、これからも社会に役立つために挑戦し続ける企業であり続けます。

ブルボンのMISSION 「食を通じて未来に命と笑顔をつなぎます」

社会課題 → 経営資源 → ブルボンの事業 成長へのドライバー → 創出する価値 → 目指す姿

社会課題

- 気候変動
- 環境問題
- 資源の枯渇
- 人権問題
- 健康維持

- 国内の労働人口の減少
- 消費者のライフスタイルの変化
- 消費者ニーズの多様化
- 原材料、物流費などのコスト上昇
- 食の安全・安心への関心の高まり
- 健康意識の高まり
- 少子高齢化
- 地方の過疎化
- DX、情報技術などの進化

経営資源

財務資本

総資産	1,014億円
純資産	672億円
フリー・キャッシュ・フロー	49億円

人的資本

従業員数	5,001名
社内教育研修受講者数（延べ人数）	46,775名
資格取得制度利用者数（延べ人数）	211名

製造資本

国内生産拠点	14拠点
海外生産拠点	1拠点
設備投資額	47億円

社会・関係資本

国内全47都道府県へ営業拠点の配置	55拠点（本社含む）

知的資本

製造カテゴリー	10カテゴリー
研究・開発部門	5部門
発売から20年以上のロングセラー商品	25%以上

自然資本

原材料	持続可能な品質管理された豊富な素材
エネルギー使用量	26,269kL（原油換算）
水使用量	340千㎥

ブルボンの事業 成長へのドライバー

サプライチェーン

研究開発
誠実な商品づくりを目指し、顧客満足度の高い提案に向け、企画・開発において一貫した姿勢を推進

原材料調達
品質保証第一主義、開発開拓的なグローバル調達および「ブルボン調達基本方針」に基づく調達活動

製造梱包
環境配慮型包材を積極的に使用し、脱プラスチック等の取り組みにより環境負荷低減に貢献

流通販売
モーダルシフト、共同配送の取り組み、様々なデータ活用による、欠品防止ならびに流通在庫適正化

消費破棄
消費ロスを減らすために、計画的な生産・販売を目指しサプライチェーンにおける適正な在庫管理の推進

菓子 / 飲料 / 食品 / 冷菓

収益性の向上 / 経営基盤の確立 / 成長モデルの探索

人財育成 / 組織改革

中期3か年経営計画 P.21 ～ 26

サステナビリティ経営

コーポレート・ガバナンス

創出する価値

社会価値の創出

- 消費者の健康増進
- 多様性への対応
- こころの豊かさ
- 安全な食生活
- 女性の活躍推進
- 従業員満足度の向上
- 廃棄物の削減
- ビジネスパートナーとの共存共栄
- 地域社会の発展
- 株主への利益還元

企業価値の創出

財務

連結売上高	1,203億円
連結営業利益率	6.2%
連結ROE	9.2%
配当性向	17.2%
PBR	1.16倍

目指す姿

社会に根ざし、食を通じてお客様の心と体の健康に貢献する

健康増進総合支援企業

消費者 / 流通 / 国・県・市町村 / 株主 / 金融機関 / 取引先 / 従業員

マルチステークホルダーとの響働

当社の経営理念である「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」の実現に向けて、当社はステークホルダーを七媒体（消費者、流通、国・県・市町村、株主、金融機関、取引先、従業員）と定め、事業を通じて七媒体とのコミュニケーションおよび宇宙との響働を通じて価値を高めることを目指しております。経営担当者（経営陣）が七媒体の中心で常にステークホルダーとのコミュニケーション、経営資源の配分・分配、利害調整を行いながら七媒体と永続できるよう社会課題へ取り組むことで社業の発展と社会への貢献を目指します。

また、当社は上記経営理念に基づき七媒体と目指すべき超長期目標を「地球との共存」「社会貢献」「永続性」と定め、超長期目標を長期・中期・短期目標へ具体化し、その達成状況を把握することで経営理念の実現を図ることに取り組んでおります。



七媒体	価値提供	超長期方針	長期方針	主な中期・短期指標	2026年3月期の主な実績	エンゲージメントの主な方法
消費者	おいしさ 適正価格 健康機能	「地球との共存」 すべての経営資源を持続可能かつ効率的に活用し、地球と共存する企業であり続けます	すべての製品を安全・安心・安定的に提供し続けます	菓子生産金額	1,351億円	・お客様相談センターの設置 ・試食イベント ・個包装へのアレルギー物質表示 ・ソーシャルメディアを使った情報発信 ・アレンジレシピの発信
				飲料・食品・冷菓・その他生産金額	43億円	
			すべての製品が「心と体の健康」に貢献することを目指します	原材料投入率（単体製造原価に占める原材料費）	63.0%	
取引先	事業活力　成長性 安定性　革新性		すべての原材料・包材・エネルギーを持続可能なものにします	温室効果ガス排出量※（CO_2換算）2013年比 46%削減	2013年比 28.4%削減	・取引先技術講習会 ・取引先事業所訪問（品質確認） ・コスト削減ミーティング ・原材料原産地のサステナブル支援
				サステナブルカカオ豆使用率（ガーナより調達するカカオ豆）	100%	
流通	市場創造 多彩な商品 安定供給	「社会貢献」 社会に価値ある製品・サービスを提供し、社会に役立つ企業であり続けます	社会に求められる製品・サービスを提供し続けます	菓子販売金額	1,152億円	・食品ロス削減 ・災害防災連携 ・物流品質管理説明会 ・『ホワイト物流』自主行動宣言
				飲料・食品・冷菓・その他販売金額	50億円	
国・県・市町村	雇用・人権 社会・地域貢献 納税　環境		経営の重要課題として社会貢献に取り組み続けます	社会貢献活動推進	活動内容をP.38に記載	・災害防災連携 ・地域原材料活用 ・文化支援
				法人税額	20億円	
金融機関	事業活力　成長性 安定性　革新性	「永続性」 社会の変化に対応し、永続する企業を目指します	コンプライアンスを遵守し、正しい事業活動を遂行します	社外取締役比率 1/3以上	31.2%（2026年6月末時点 5名／16名）	・情報開示 ・決算短信 ・半期報告書 ・有価証券報告書
				CGコード達成率	91.6%（2026年6月末時点 76原則／83原則）	
株主	成長性　株主還元 収益性　ガバナンス		企業として安定成長を実現し事業を拡大し続けます	売上伸張率 4.5%以上	6.0%	・株主総会、関連資料 ・CG報告書、統合報告書 ・投資家ミーティング
				ROE 10%実現	9.2%	
従業員	エンゲージメント 賃金　社会的信頼性		すべての従業員が学び、働き、愉しめる環境に改善し続けます	女性管理職比率	7.4%	・DEI推進活動 ・各種相談窓口 ・エンゲージメントサーベイ
				男性労働者育休取得率	100.0%	

※2030年をゴールとした場合の中期指標であり、中期3か年経営計画での目標設定とは異なります。

マネジメント・成長へのシナリオ

中期3か年経営計画

2024年11月、おかげさまで当社は創立100周年を迎えました。
経営理念「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」の実現
そして永続的に発展し、地域・社会に貢献し続ける企業を目指し
中期3か年経営計画の公表を通じてステークホルダーの皆様に
当社をよりご理解いただき、「響働」を推進することを目的としております。

「響働」

全体（社会や会社）と響きあい、はたらくことを意味します。
利害の異なるステークホルダーの皆様と、全体に、己の心をあわせ、
協力しあって響きあっていくことです。

中期3か年経営計画のテーマ

『強さの再構築』

事業環境の変化の中、当社の課題は
コア・コンピタンスを活かした継続的な成長を目指すため、
ブルボンの強さの再構築 が急務です。

重点取組事項 1
事業成長と収益力向上

重点取組事項 2
生産体制の再構築

重点取組事項 3
人財育成と健康経営

コア・コンピタンス

製品開発力・生産体制・機械化力

＋

最先端技術の適用

GX サステナビリティ戦略

DX デジタル戦略

事業環境

国内環境

人口動態及び人口構造変化
出生数は初めて70万人を下回る
2050年度には総人口1億人割れも
高齢化率29.4%⇒2070年には38.7%へ

嗜好性・顧客ニーズの変化
消費者の高度な情報収集力
差別化商品対応、ヒット商品の短期化

デジタル化の進行
AIの社会実装、オンライン化／セキュリティリスク増大

災害の激甚化、頻発化
線状降水帯、台風による洪水、土砂災害
長期・広大化する森林火災／大規模地震の切迫性の高まり

▼

シュリンク・ロングテール化する需要に耐えうるマーケティング・開発・生産体制への転換

海外環境

人口動態及び人口構造変化
世界の人口は82億人／今世紀末には102億人へ増加
ヨーロッパやアジアは人口減、アフリカは人口増

地政学要因の変化
ウクライナ情勢、米国・ベネズエラ情勢
中東情勢、米中関係

為替環境の変化
円安傾向継続による原材料調達コスト増
海外事業拡大に向けた機会増

温暖化等による原材料調達環境の変化
主要原材料の生産量変動による相場変動
主要原材料の需給バランス変動による調達難化

▼

海外需要の取り込みや、調達リスクに備えたサプライチェーンの構築

事業環境の変化の中で影響のある要因

社会環境の変化
- 消費者の減少
- 労働力の減少

技術環境の変化
- データドリブンの深化
- AI活用による最適解の導出とその実現
- 生産体制の自動化

経済環境の変化
- 円安による購買力低下
- 原材料の高値継続傾向

顧客の変化
- 価格から価値へ
- より差別化された商品へ（ニーズの多様化、細分化、高付加価値化）

政治環境の変化
- 世界的なパワーバランスや貿易体制の変化

取引先の変化
- 物流など社会的課題解決に向け競争から協調領域へ
- データを活用したムダのないサプライチェーンへ

経営目標





指標	2026年3月期	2029年3月期目標
売上高	120,303 百万円	137,000 百万円
●国内菓子	110,065 百万円	122,000 百万円
●海外菓子	5,415 百万円	8,300 百万円
●飲食品冷凍	4,823 百万円	6,700 百万円
営業利益	7,496 百万円	10,500 百万円
ROE	9.2%	9.3%
ROIC	7.5%	8.3%
配当性向	17.2%	23.0%

重点取組事項 1

事業成長と収益力向上

さらなる成長の実現に向けて、私たちは「主力事業の収益力拡大」「成長事業の規模拡大」「将来事業の早期育成」を3本柱とし、持続的な価値創造を実現する仕組みを構築してまいります。そのためにも、既存の事業プロセスを徹底的に磨き上げるとともに、これまでにない革新的な発想を融合させた付加価値向上施策を実行・実現し、全社一丸となって次なる成長ステージへと進んでまいります。

主力事業の収益力拡大

多彩な商品カテゴリーにおいて、「ビスケット」「チョコレート」「グミ」の3つを戦略的基盤と位置付けています。開発においてはマーケットイン視点での製品創出を徹底する一方、販売においては価格訴求から脱却し、商品の本質的な価値を届けるマーケティングを推進します。あわせて、注力すべき6ブランドに対して優先的に経営資源を投下し、確実な収益力の向上を実現してまいります。

カテゴリー		基本戦略 【 製品・販売・生産 】
主力事業	主力カテゴリー：ビスケット 	❶ **マーケットイン型製品開発** ● データ、AIを活用した市場志向型製品開発 ● 全国営業網を活用した地域課題解決型の製品開発 ● 小売、卸における差別化製品開発 ● 健康課題を解決するための製品開発
	主力カテゴリー：チョコレート 	❷ **レギュラーの強化** ● 特売依存型からレギュラー中心型の営業活動への転換 ● 価格訴求型の売り方から価値訴求型のマーケティングへの転換 ● 広告販促効果のデータ分析を基にした効率的な販売
	成長カテゴリー：グミ 	❸ **ブランド・価値の強化** ● 「アルフォート」「ルマンド」「フェットチーネグミ」「濃厚チョコブラウニー」「ロアンヌ」「プチシリーズ」ブランドに対する優先投資 ● 成長カテゴリーにおける製品付加価値向上に向けた研究推進 ● 製品付加価値向上に向けた原材料開発（ベトナム産カカオ、雪室など）



成長事業の規模拡大

海外事業においては、これまでの輸出を中心とした売上・収益基盤に加え、中国、米国に続き、2025年にベトナムに現地法人を設立いたしました。すでにベトナムでは現地専用商品の開発や市場投入など、地域に根ざした事業活動を推進しております。一方、既存の中国拠点では、主力商品への優先的な資源投入による収益基盤の安定化と製造販売機能の最適化を推進し、米国拠点においては、将来の本格展開を見据えた市場調査およびマーケティング機能の強化により事業基盤の構築を進めております。

今後はこれら3拠点を主軸として生産・販売機能を継続的に強化し、海外市場における事業のさらなる拡大を目指してまいります。

カテゴリー	基本戦略　現地化戦略
成長事業：海外（輸出）	**第1段階：輸出の強化** ● 卸売先の新規開拓 ● 小売への製品導入＋関係構築
成長事業：海外（輸出以外）	**第2段階：販売会社設立（米国・ベトナム）** ● 対象国専用製品の開発＋輸出 ● 現地人員配置＋マーケティング展開 ● 現地企業へのOEM＋技術協力 ・波路梦（上海）商貿有限公司 ・BOURBON FOODS USA CORPORATION ・BOURBON FOODS VIETNAM CO., LTD. **第3段階：生産会社設立（中国）** ● 現地生産・現地販売 ● 中国以外への輸出拡大


波路梦（長興）食品有限公司

将来事業の早期育成

飲食冷菓分野では、当社独自の菓子製造技術を駆使した製品開発を継続してまいります。あわせて、酒類においては、グループ会社であるエチゴビールの那須工場を中核に据え、地の利を最大限に活かしたクラフトビールのさらなる強化とOEMの受注拡大を推進することで、両領域におけるブランドの振興を通じた事業の自律的な成長を図ります。

カテゴリー	基本戦略：販売戦略
将来事業：飲食冷菓	● 菓子製造技術を活用したユニークな製品開発 ● 防災・減災、地域発展に貢献できる製品開発
将来事業：酒類	● 那須工場を起点とした自社ブランド・OEM受注拡大 ● ブルボンの営業網を活用した各地域・海外限定製品展開

» **ブルボンブランドのさらなる強化による独立採算の確立**


エチゴビール那須工場
2025年11月仕込み開始

重点取組事項 2

生産体制の再構築

マクロ・ミクロ両面における近年の急激な環境変化は、取引先を含むサプライチェーン全体に多大な影響を及ぼしています。こうした状況に先手を打つべく、当社はまず自社内における生産体制の抜本的な再構築を推進します。「収益性向上」「労働力不足への対応」「多品種生産」「生産ロス削減」「BCP」を解決すべき経営課題と設定し、これらに対して「労働生産性向上」「省人化・無人化生産」「小・中ロット商品展開」「環境負荷低減」「品質向上」という成果の創出を目指します。具体的な取り組みテーマとしては、「自動化、省人化、無人化ラインの検証」「AI・データ活用技術の導入」「小、中規模需要に対応する設備導入」「生産拠点の適地化」を策定しました。複雑に交錯する課題に対して、全体最適解と個別最適解のどちらを導くべきかを常に明確に見極めながら、変化に強い強靭な生産体制を構築してまいります。

経営課題

- 収益性向上
- 労働力不足への対応
- 多品種生産
- 生産ロス削減
- BCP

»

- ☑ 自動化、省人化、無人化ライン検証
- ☑ AI・データ活用技術導入
- ☑ 小、中需要対応設備導入
- ☑ 生産拠点の適地化推進

生産強化のための投資

3,000 百万円（3年間）



»

期待する成果

- 労働生産性向上
- 省人化・無人化生産
- 小・中ロット商品展開
- 環境負荷低減
- 品質向上

重点取組事項 3

人財育成と健康経営

企業の持続的な成長を牽引する最大の資本は「人財」であり、当社の未来そのものです。変化の激しい事業環境において、従来型の画一的な教育から脱却し、個々の職務特性や役割に応じた能力開発プログラムを独自に設計・運用しています。これと並行し、すべての従業員が心身ともに良好な状態で持続的に高いパフォーマンスを発揮できるよう、多角的かつ包括的な健康支援策を展開し、ワークエンゲージメントの向上と人的資本価値の最大化を図ります。

主要指標

人財育成

	実績		2029年3月期目標
●女性管理職比率	7.4%	»	24.0%
●経営人財育成人数	−	»	5人
●男性育児休業取得率100%継続	100.0%	»	100.0%
●障がい者雇用率	2.69%	»	2.90%

健康経営

	実績		2029年3月期目標
●ワークエンゲージメントの改善	48.2	»	52.0
●有給休暇取得率	86.6%	»	100.0%
●ホワイト500の継続認定	継続認定 →		

人財育成

- ●各個人の能力を最大化する職務設計
- ●教育係の設置と業務知識の継承・業務高度化の仕組み作り
- ●能力開発のための人財配置・DX人財の社内育成
- ●階層別研修
  ●語学教育
  ●通信教育
- ●長期計画に基づいた人財育成プログラム
  （女性管理職の育成含む）

健康投資

- ●健康管理システムの導入
  ●重症化予防のための精密検査徹底
  ●特定保健指導・重症化予防面談の実施
  ●運動機会提供、食生活改善施策、栄養指導の実施
- ●ストレスチェックの活用
  ●外部EAPサービスの提供
  ●ラインケア・セルフケア・ハラスメント研修
  ●産業カウンセラー・精神科産業医の契約
- ●育児・介護・私傷病への支援
  ●長時間労働対策
  ●有給休暇の取得促進
- ●女性の健康推進セミナーの実施
  ●産婦人科医・助産師の相談窓口
  ●人間ドック・がん検診等の費用補助
- ●睡眠改善サービス・アプリの提供
  ●睡眠改善セミナーの実施

地方の地方で働きながら健康と成長が両立できる職場・制度構築を行う

当社グループで働く全社員の身体的・精神的・社会的に
健康な状態「Well-being」の実現

経営理念を実現するための、
戦略的・継続的な人財育成の徹底

プラチナくるみんプラス 2024年認定

えるぼし 2023年認定

GX / サステナビリティ戦略

複雑な前提・制約条件下における、企業成長の最大化と環境負荷の最小化を両立するサプライチェーン構築

サステナビリティ推進におけるサプライチェーン上の課題は、各フェーズに内在する固有性が高く、解くべきテーマがそれぞれ異なります。これらの複雑な制約条件の一つひとつを充足させながら、事象の表面的な解決にとどまることなく、確実な環境負荷の低減と企業成長を両立させる最適なアプローチを実行してまいります。

調達
- 人権尊重
- 1次産業への関与
- アニマルウェルフェア
- 脱プラスチック

サステナブルカカオ調達比率 100%
プラスチック削減比率 ▲19.0%（2018年度比）

生産
- 再生エネルギー活用
- 省エネルギー設備導入
- 賞味期限延長

再生可能エネルギー利用率 29.0%

GX

物流
- モーダルシフト
- パレット輸送
- 共同配送活用
- 次世代エネルギー活用

二酸化炭素排出量 ▲38.0%以上（2013年度比）

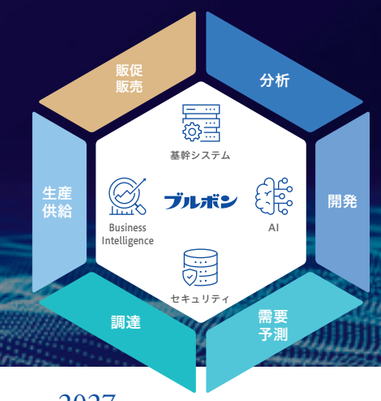
販売
- 不動在庫削減
- 販売精度向上
- 欠品防止
- エコカー導入

営業車エコカー利用率 97.5%

DX / デジタル戦略

多カテゴリーの製品開発・生産・供給・販売を高い生産性で実現するためのデジタル基盤の構築

多種多様な商品の展開は業務の複雑化を招き、構造的な非効率（ムリ・ムラ・ムダ）を生み出します。この課題に対し、属人的な内部手順に依存しすぎず、客観的データに基づき課題の可視化・特定・最適解の導出を同時並行で実行するデジタル基盤を実装し、全社的な生産性の飛躍的向上を図っています。



2020年～
- 組織整備
  専門部署創設
- 利用環境整備
  クラウド化・AI利活用検証

2023年～
- システム基盤整備と事業可視化
  SAP S4 HANA稼働／データ蓄積・分析基盤構築
- 生産・販売現場へのAI導入
  AI利活用による省人化／デジタル・Python教育／生成AI導入

2027年～
- デジタル技術を活用した付加価値創造
  付加価値事業・業務への転換
- 事業変革（DX）
  強固なバリューチェーン構築

ブルボンの強み
多カテゴリー・
製品開発力・
機械化力・生産体制

デジタル技術の活用の方向性
多カテゴリーの製品開発・生産・供給・販売を高い生産性で実現するためのデジタル基盤の構築

重点取組
- デジタル基盤の構築
- 業務システムの国内外統合
- データの統合・整理
- デジタルセキュリティ強化
- デジタル人財育成
- 顧客接点におけるデジタル活用

財務戦略



資本コストや株価を意識した経営計画を策定し企業価値の向上を目指します

取締役　間島 孝弘

業績の総括

2026年3月期の業績は、売上高が120,303百万円（前年比106.0%）となりました。原材料価格高騰等への対応として実施した価格改定や規格変更に加え、品揃え強化に取り組んだ豆菓子品目ならびにスナック品目などが順調に推移したことから、売上高は前期を上回り過去最高売上高を更新いたしました。商品部門別にみた場合、チョコレート部門の売上高は販売単価上昇に伴い前年並の推移となりましたが、チョコレートとビスケットを組み合わせた製品などの需要が高まったことでビスケット部門が前年比109.3%となりました。グミ部門は相対的な価格競争力を強みに販売数量は堅調に推移しましたが、新規参入メーカーやブランドの新設などにより、商品が多様化したことで競争環境が激化し前年比97.7%で苦戦しました。

営業利益率は3期前まで3～4%で推移していましたが、2026年3月期は前年に引き続き6%台となりました。価格改定や規格変更の実施に加え、継続的な設備投資や製造部門における合理化活動による生産性の向上、営業活動における販促費の効果的な使用による販促費率の低下などから営業利益率が改善しています。

2027年3月期では、堅調なビスケット市場を背景に、好調なロングセラー商品のさらなる活性化と育成に取り組むことで売上高はさらに成長すると見込んでいるものの、原材料価格の高値推移や中東情勢の影響によるナフサ由来の原材料・エネルギー価格が高騰することなどが影響し、営業利益率は4%台となる業績予想を公表しています。地政学リスク、気候変動、為替変動などのさまざまな要因により各種コストが高騰する傾向となっています。今後も設備投資を加速させ、業務効率化を推進することが重要課題になると認識しています。

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期（予想）
売上伸張率	79.7%	103.1%	106.5%	109.4%	106.0%	105.2%
営業利益率	4.4%	1.7%	3.7%	6.6%	6.2%	4.6%
ROE	6.5%	2.1%	5.6%	9.4%	9.2%	–
ROIC	5.4%	1.9%	4.4%	8.1%	7.5%	–

※2022年3月期は収益認識基準の適用に伴い売上高が大きく減少しています。

中期3か年経営計画／キャッシュアロケーションについて

2026年3月期の決算発表と同日に、2027年3月期から2030年3月期にかけての中期3か年経営計画を公表しました。3年間で13.8%の売上成長と設備投資による売上原価率の低減により創出されるキャッシュフロー（約340億円）を原資とし、中期3か年経営計画にある『強さの再構築』というテーマに沿った資本配分を右記の「キャッシュアロケーション」で示した割合で計画しています。



設備投資や研究開発、人的投資

当社のコア・コンピタンスである「多彩な製品開発力」、「強固な生産体制」、「独創的な機械化力」を活かした継続的な成長を目指し、中計で掲げる「強さの再構築」を推し進めるべく生産設備の合理化や増産対応、DX推進および脱炭素化に向けた設備投資ならびに事業基盤を強化するための戦略的M&Aや海外進出に向けた投資を検討することにより収益性の向上を目指します。



株主還元

連結配当性向については、将来的に30%を目指して引き上げていきます。当社は「永続的に安定した経営基盤の確保に努め、安定配当を継続することとし、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うこと」を基本方針としており、これまでも10年以上増配を継続してきました。これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。2027年3月期の配当につきましては、中間配当を1株当たり普通配当22円、期末配当を1株当たり普通配当22円、年44円の配当とする予定です。

資本コストの低減と市場との対話

当社は、連結ROE（自己資本利益率）を重要指標と捉えており、前述のとおり直近2期では営業利益率が改善したことでROEは9%台の前半で推移しており、中長期的にROE10.0%を目標にしております。この目標を達成するには利益を着実に増やしていくことが重要であると認識しております。資金運用面では、2026年3月期において当社が認識するWACC（加重平均資本コスト）は5.6%、ROICは7.5%であります。WACCとROICを比較し、株主還元を意識しながら資本効率を向上させ、資本コストを上回る効果を獲得し企業価値を向上させるよう取り組みます。中期3か年経営計画においてもWACCは5.6%程度とさせていただいております。直近の国債金利や株式市場のボラティリティから考えると、資本コストは上昇していくことが想定されます。資本コストを抑えるには、事業リスクの低減に加え、積極的な情報開示と投資家の皆様との対話を重ねることで、投資に伴う懸念やリスクを最小限に抑えることが不可欠と考えています。ESG投資への対応を含めた非財務情報の開示をより一層拡充し、市場との対話を通じて得た情報を社内へフィードバックすることで、適切な企業価値の形成・向上を目指します。なお、2027年3月期よりサステナビリティ委員会を設立することで、全社的な視点から各施策の達成度や実行状況の監視・評価を定期的に実施し、当社のサステナビリティ推進活動をより強化・加速する体制を構築していきます。

バリューチェーン

おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。

当社グループは、サステナビリティに関わる基本方針や重要事項等を検討・決定することを目的とした専門の社内組織は設定しておりませんが、経営企画研究本部を推進本部、製造保証本部を中心的実施本部としてSDGsの17目標を中心に据えたアプローチおよびバリューチェーンマップを策定し、取締役会など社内会議へ定期的に報告しております。同アプローチを基に全部門において中長期および年度目標が決定されて、主に環境マネジメントシステム（ISO14001）推進体制に組み込むことで実行およびモニタリングしております。



製品開発

テーマ

・安全・安心な食品
・お客様の健康
・食品ロスの削減
・環境負荷低減

主な取り組み

■品質保証第一主義の具現化
■保健機能食品の開発
■賞味期限の延長
■梱包材の重量、サイズの削減
■トレー廃止、紙トレーへの変更

環境や社会情勢に配慮した製品開発

「品質保証第一主義」に基づき安全・安心な商品であることはもちろん、賞味期限延長による食品ロスの削減、商品サイズ見直しによる梱包材の削減など、社会貢献につながるよう企画段階から環境に配慮した商品設計を心掛けています。またお客様の健康のための取り組みとして保健機能食品の開発にも取り組んでいます。



調達

テーマ

・環境と人権に配慮した原材料の確保
・安全で安心な原材料の安定調達

主な取り組み

■サステナブルカカオ豆の調達
■RSPO認証パーム油への切替
■アニマルウェルフェア鶏卵の使用
■バイオマスプラスチックの導入

持続可能な調達活動

持続可能性に配慮した原材料の確保と利用、さらには生産・供給者の持続性維持向上の支援に取り組んでいます。主原料であるカカオ豆は2027年、パーム油は2030年までに持続可能な原料への切替えを目指し、卵原料はアニマルウェルフェアに配慮した鶏卵の使用を増やしていきます。
また包装資材ではプラスチック材料の使用を減らしていきます。



消費・廃棄

テーマ

・環境負荷削減

主な取り組み

■お客様相談センターの設置
■お客様の声を商品に反映

資源循環型社会の構築を目指して

世界的な課題として取り上げられているマイクロプラスチックによる海洋汚染に対して、社会で提起されている商品の過剰包装防止や使い捨てプラスチック製品の代替化などについて、当社でも積極的に取り組んでおります。当社では消費者のみならず、商品に関わる人々の環境と健康にも配慮した商品設計を行い、積極的に推進してまいります。



生産

テーマ

・品質保証第一主義に徹した商品の製造
・環境改善活動
・BQAMS（ビーカムス）の構築、運用と継続的な改善

主な取り組み

■安全な食品とサービスの提供
■環境問題への積極的かつ自主的な取り組み
■安全で健康的な働きやすい環境の確保

安全で安心な商品を安定して供給

安全・安心・安定を大前提とする生産活動を行い、その職務を通じて社会に貢献することを目指します。常に社会の要求、顧客の要望に応えるため「製造現場の強さ」を「品質保証第一主義」のもと、製造現場のコア・コンピタンスを確立し、経営理念である「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」を実現し続けます。



販売

テーマ

・食品ロス低減
・販売先との関係強化
・バリューチェーンの短縮
・省エネルギーの促進

主な取り組み

■エコカーの導入
■販売数予測の精度向上
■流通在庫の削減
■欠品防止

お客様のご要望にお応えするために

全国47都道府県に営業拠点を設け、小売業や問屋への商談を行うことで、お客様のご要望・ニーズ・市場変化を把握して、店頭でより魅力的な売場を演出するための提案を行っています。より多くのお客様に安全・安心な商品で笑顔と幸せをお届けするために、誠実な訪問を日々続けています。



物流

テーマ

・流通経路の構築
・環境負荷削減

主な取り組み

■モーダルシフトの推進
■次世代エネルギーの活用
■共同配送の検討、パレット積載効率化への取り組み

持続可能な物流体制の構築

「品質保証第一主義」に基づき、製造時の品質を保った状態で商品を『安全・安心』にお客様まで『安定』した輸配送を行います。生活や経済を支える重要なインフラであるという『物流の役割』を認識するとともに、『物流を止めない』という社会的使命のもと、持続可能な物流の実現に向け、協力会社の皆様と「物流の効率化活動」そして「荷主と物流事業者が連携したBCP」への取り組みなど、お互いに「共存・共栄」の実現に向かい響働活動を継続して行っていきます。

品質保証体制

品質保証体制について

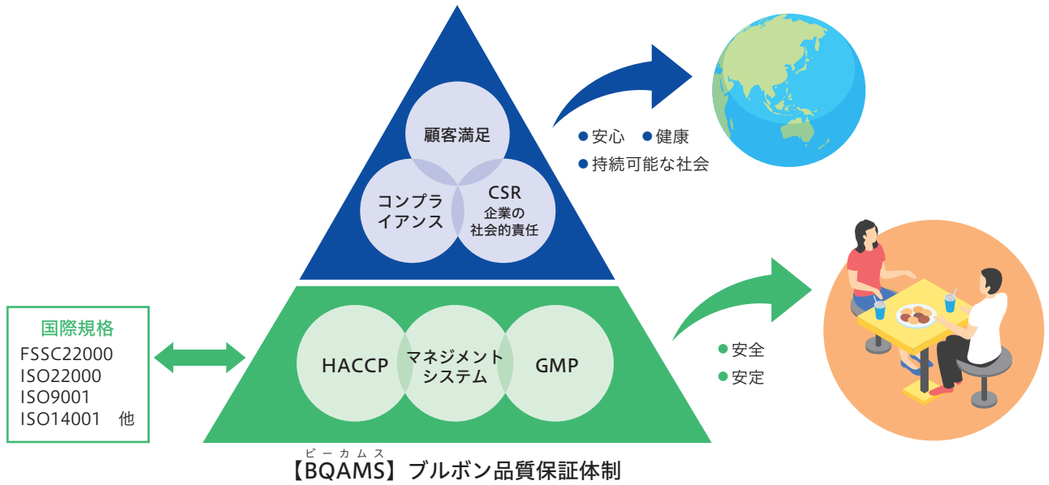
安全・安心・安定そして健康を基にした、品質保証体制づくり

当社では「おいしさ、思いやり、いつもいっしょに。」のコーポレートメッセージとともに安全で安心な商品を安定してお客様にお届けするために、「品質保証第一主義」に徹した商品の製造に取り組んでいます。

マネジメント・標準化・教育訓練などのシステム的な管理に、HACCP、GMPを組み込んだ自社独自の品質保証体制（BQAMS（ビーカムス）：Bourbon Quality Assurance Management System）を構築、運用、継続的な改善を進めることで当社および関係グループ全体の管理を行っています。

BQAMS（ビーカムス）による管理体制は、国際規格である品質マネジメントシステムISO9001および食品安全マネジメントシステムISO22000、FSSC22000の認証取得を継続維持することにより、グローバル社会に通用するシステムであることを客観的にも示しております。

併せて、持続可能な開発目標（SDGs）にも積極的に取り組み、環境マネジメントシステムISO14001の認証取得による環境改善活動の展開とともに、持続可能でよりよい社会への貢献、人と社会の健康に寄与する商品作りと、企業活動を進めてまいります。



【BQAMS（ビーカムス）】ブルボン品質保証体制

品質保証方針

品質保証第一主義に基づき、安全で安心な商品・サービスを安定して提供することでお客様の要望に応え続けます。

1. お客様の声に真摯に向き合い、「おいしさ」「愉しさ」そして「健康に寄与する」商品・サービスの提供によってお客様の信頼に応えます。
2. 関連する全ての法令・条例等を遵守します。
3. 倫理的で透明性のあるコミュニケーションを行い、適切で正しい情報をお客様に提供します。
4. 社員一人一人が行動規範・指針を遵守し、安全・安心・高品質な商品・サービスの提供に最善を尽くします。
5. 食品安全・品質マネジメントシステムの継続的改善によって商品・サービスの品質を向上します。

お客様の声を第一に

当社のお客様相談センターは、ISO10002苦情対応マネジメントシステムを構築しています。

その活動は、「お申し出」を最優先課題として、苦情対応方針に基づいて対応し、お客様の声を安全・安心・健康な商品・サービスの提供に反映させ、顧客満足度の向上に努めています。

苦情対応方針

お客様満足のための基本方針

当社はお客様からいただいたお申し出を最優先課題として、「誠実」、「迅速」、「正確」、「謙虚」、「積極的」の五原則に基づいた対応を行い、お客様の声を反映させ、常に改善に努め、お客様が満足いただける安全・安心・健康な商品・サービスを提供します。

1. お客様からのお申し出については最優先課題として、お客様の不平・不満を正しく認識し、誠実、迅速、正確、謙虚、積極的な対応を行います。
2. お客様の権利を常に考え、お客様の権利を尊重した対応を行うために、関連する法規（内法・外法）および社内の自主基準を遵守します。
3. お客様の立場になって、公平性、透明性、容易性、応答性に十分配慮した活動を行います。
4. お客様の声を真摯に受け止め、全社員で共有するとともに、より良い製品・サービスを提供するために役立てます。
5. お客様に信頼されるよう、いろいろな情報をわかりやすく、積極的に提供します。
6. お客様よりお預かりした個人情報は厳重に保護します。

品質保証を支援する分析体制

分析室は、ブルボン品質保証体制（BQAMS（ビーカムス））を支援するため、グローバル社会に通用する分析体制の構築に取り組んでいます。

1. 広く認められ妥当性を確認した試験方法
2. 校正された機器
3. 技術的能力のある分析試験者
4. 検体と結果のトレーサビリティの確保
5. 整備された試験環境
6. 内部精度管理の実施
7. 外部精度管理の実施



マーケティング戦略と取り組み



全国営業網を活用した効率的なマーケティング活動



当社は2021年以降、全国47都道府県すべてに営業拠点を設け、よりきめ細かな対応ができるように整備しています。

この全国営業網を活かすためには営業スタッフがより効率的に店舗を訪問し、情報を共有できる仕組みが必要不可欠です。

そこで自社の営業活動に最適な外部ツールの選定および導入の取り組みを行いました。

その結果、情報入力の簡素化やリアルタイムの情報共有、管理者側のシステムとの連携による見える化、社内コミュニケーションの活性化などの効果につなげることができました。

セールステック課　K.Tさん



VOICE

ツールの導入により事務作業時間や残業時間の削減、成功事例の共有・活用などの効果につながっています。

全国に拠点がある強みを活かして、セールスの活動情報の有効活用に取り組んでいきたいと思います。



産学官連携の取り組み

ブランド認知拡大や新たなニーズの発見などにつなげるためのマーケティング活動として、産学官連携や異業種との共同開発（連携）も行っています。

神戸学院大学との取り組み

神戸学院大学と共同で、学生が主体となった実践的な製品企画や商品化から売れる仕掛けづくり、流通や小売への商品説明など付加価値の高いマーケティングの研究・開発を進めています。

2026年11月には神戸学院大学と株式会社神戸ウォーターフロント開発機構（KWD）、一般財団法人神戸観光局が想いを込めて共同開発した「パキーラワイン味」を発売しました。



マーケティングプロモーション

ブランド認知拡大のためのマーケティング活動として自社ならではのプロモーションを行っています。

エブリバーガーまちがいさがしコンプリートブック

「エブリバーガー」の発売40周年を記念して、商品の箱の内側にプリントされた歴代の“まちがいさがし”を集めたオリジナル絵本を制作しキャンペーン※の景品として展開しました。

※現在は終了しています。

ダイレクトマーケティング



消費者と直接コミュニケーションをとるダイレクトマーケティングにおいては、東京駅八重洲側の商業施設「東京駅一番街」の地下1階にある“東京おかしランド”イベントスペースに、特別なアルフォートを取り扱う「大人のアルフォートSHOP」を展開しました。アルフォートでは初めてとなるお酒を組み合わせた商品ラインアップにより、新たな魅力を引き出しました。



JR新潟駅の商業施設「CoCoLo新潟」で展開しているコンセプトショップ「Un BOURBON（アン・ブルボン）」を、阪急うめだ本店（大阪府大阪市北区）で期間限定でオープンしました。

新潟を飛び出し、関西のお客様に直接お届けする初めての機会となり、大変好評をいただきました。

VOICE

Un BOURBONの期間限定出店は期待と不安が入り混じった複雑な心境でオープン当日を迎えましたが、開店と同時にお客様が殺到し、あっという間に長蛇の列になり、最終的には記録的な実績を作ることができました。開業3年目を迎えたUn BOURBONに確かな手応えを感じた瞬間でした。お客様とご協力頂いた社内外の皆様に感謝します。新潟発ラグジュアリースイーツブランドとして、当社の新しい事業軸にするべく引き続き周知とブランド力の向上に取り組みます。

直販課　K.Sさん



事業概況

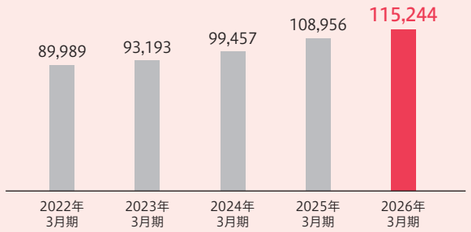
事業をとりまく環境変化と対応

わが国経済は、米国通商政策の動向など景気下押しリスクが存在したものの、好調な企業収益や所得環境の改善を背景として、おおむね緩やかな回復基調が続きました。一方で、中東情勢の緊迫化により、世界経済の不透明感が急速に高まりました。菓子・飲料・食品業界は、原材料調達価格の高止まりや各種コスト上昇への対応に加え、消費者の生活防衛意識が長引く環境下で、節約志向への対応が求められました。このような中、当社グループでは食品製造企業として品質保証第一主義に徹し、安全で安心な実質価値の高い商品の安定した供給と、消費者ニーズにお応えしたサービスの提供など、顧客満足度の向上に向けた活動を一貫して推進しました。具体的には、商品ブランドの展開拡大ならびに機能性の付加や希少な原料を使用した商品展開などにより、多様化するニーズへの対応を図りました。

菓子事業

売上全体に占める菓子事業の割合 96%

売上高（百万円）



※2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」を適用



菓子では、ビスケット品目を中心として、豆菓子、キャンデー、デザート、米菓、スナック、チョコレートなど、ほぼすべての菓子カテゴリーを展開しています。業界シェアNo.1のビスケット部門の強化、チョコレートやグミ、海外事業を中心とした成長部門の育成、米菓・豆菓子を中心とした強化部門の事業規模の拡大を推進します。

2026年3月期の概況／全体

菓子の合計売上高は、115,244百万円（対前期比105.8%）となりました。

伸び悩んだ品目があったものの、ビスケット品目に加え、“味ごのみ”などの豆菓子品目や“ピッカラ”などのスナック品目で品揃えの強化に取り組み順調に推移したことから、前期を上回りました。

ビスケット

ビスケット品目は、シガレットタイプのラングドシャクッキー「ルーベラ」を3年ぶりに再発売するとともに、CM投入も行い“オリジナルビスケット”シリーズ全体で拡売を図りました。さらには、クラウンメロンや矢堅目の塩、安納芋に和栗、ブランドいちごや宇治抹茶を使用した季節商品や催事に合わせた商品を展開し、品目の底上げと売場の活性化に取り組みました。選ぶ楽しさを提供するプチシリーズは、新商品の展開ならびに各種プロモーションによる認知拡大を図るとともに、積極的な売場展開に取り組みご支持をいただきました。ほかにも、東京おかしランドでのポップアップ出店やコンセプトショップ「Un BOURBON（アン・ブルボン）」の新潟県外への催事出店などブランド認知の向上に取り組み、品目全体でも順調に推移しました。

チョコレート

チョコレート品目は、当社のロングセラー商品「ホワイトロリータ」を食べやすいサイズにした「ひとくちホワイトロリータ」を発売し、「ひとくちルマンド」等の既存品とともに拡売を図りました。また、“アルフォートミニチョコレート”シリーズでは、プロモーションによるブランド強化とともに、いちごやチーズのリッチな味わいを楽しめる商品など季節に合わせた商品展開を実施しました。さらには、カカオ原料価格が高止まりする中、「プレッツェルショコラ」や「サクつぶビット」のような、多彩なカテゴリーを活用したコンビネーション商品などバラエティ豊かな商品開発に努めました。品目全体では、価格改定の影響で既存の大袋商品が伸び悩んだものの、前期並みの推移となりました。

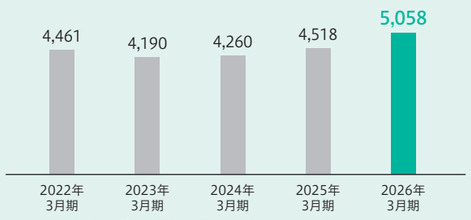
キャンデー

キャンデー品目は、“フェットチーネグミ”シリーズで、期間限定商品やルート限定商品の発売、さらには独自の製法を応用した2列構造の商品を展開し品揃えの強化に努めました。加えて、“フェットチーネグミ”シリーズ発売15周年を記念し、本社所在地である柏崎市の高校生とともに作り上げた特別なCM展開などのプロモーションを実施し、ブランド認知向上を図りました。また、気温が上昇する時期に合わせて、「ミネラル塩飴」の展開強化に努めたほか、ミネラル分が補給できる小袋タイプのタブレット商品を発売し、品揃えの充実を図りました。しかしながら品目全体では、競争激化の影響から既存品が伸び悩んだことにより前期を下回りました。

飲料・食品・冷菓・その他

売上全体に占める飲料・食品・冷菓・その他の割合 4%

売上高（百万円）



※2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」を適用

飲料・食品・冷菓・その他ではミネラルウォーター、ソフトドリンク、粉末ココア、機能性食品、アイスなどを展開しています。菓子製造技術を活かしたお菓子アイスの開発、地域の防災、応援への地域貢献商品開発などとともに、BtoC（自動販売機・直販・店舗）強化を通じた高収益販路を強化します。



2026年3月期の概況／全体

飲料・食品・冷菓・その他の合計売上高は、5,058百万円（対前期比112.0%）となりました。

営業活動により業績の向上に努めてまいりました結果、飲料・食品・冷菓・その他全体の売上高は、前期を上回りました。

飲料・食品・冷菓

飲料品目は、新潟県村上市で収穫された茶葉を使用した「雪澄み茶」を発売したほか、当社のロングセラー商品の味わいをイメージしたミルク風味の缶飲料「ホワイトロリータドリンク缶180」を発売し活性化を図りました。また、防災意識の高まりによる備蓄需要やキャラクターをデザインしたボトルが好評をいただいたことで、ミネラルウォーター商品群が順調に推移しました。食品品目は、品質・価格などの実質価値の高さが評価され粉末ココア商品にご支持をいただきました。また、簡便・時短ニーズに対応した食品シート“かんたんクッキング”シリーズでは、焼き芋の味わいやバターの風味を楽しめる商品を展開し、拡売を図りました。機能性食品では、「スローバーベイクドショコラケーキ」を発売し“スローバー”シリーズの品揃えを拡充しました。さらには、不足しがちなカルシウムや鉄分を補える“しっとりソフトクッキー”にもご支持をいただきました。冷菓品目は、“ルマンドアイス”シリーズで、宇治抹茶や新潟県産のブランドさつまいもを使用した商品ならびにルート限定商品を発売し活性化を図りました。加えて、高知県産のしょうがの味わいが楽しめるカップアイスを展開するなど、品揃えの強化に取り組みました。

その他事業　通信販売・自動販売機・酒類販売

通信販売事業は、季節や催事に合わせた詰合せ商品やオリジナル企画など、メーカーならではの品揃えにより買い上げ点数の増加を図るとともに、サービス品質の向上を進め、リピーターの増加と継続的な販路拡大に取り組みました。自動販売機事業は、設置場所の見直しを行うとともに電子マネーへの対応を進め、自動販売機1台当たりの収益性や利便性の向上に取り組んだほか、交通拠点や学校関連施設を中心に新規開拓に努め、売上の底上げを図りました。酒類販売事業は、エチゴビール那須工場の初醸造商品「笑顔が集う輝きビール」や季節に合わせた限定醸造商品を積極的に展開したことに加え、輸出商品が順調に推移しました。

サステナビリティ

持続可能な未来へのアプローチ

菓子・飲料・食品・冷菓の開発・製造・販売を通じて、豊かな生活と健康への寄与など皆様の幸せな生活に深く関わるとともに、持続可能な未来社会をデザインしていく健康増進総合支援企業を目指した活動に取り組んでいます。

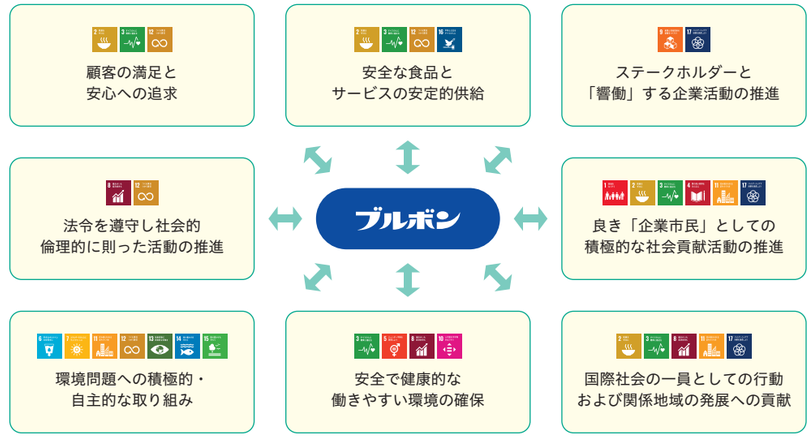
サステナビリティ基本方針

私たちは「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」という経営理念のもと、
「持続可能な社会の実現」と「ブルボングループの成長」を目指してまいります。
E（環境）、**S**（社会）、**G**（ガバナンス）
それぞれの分野で重点課題を定め積極的に取り組んでまいります。

ブルボンのSDGs

当社の七媒体（ステークホルダー）の大きな関心事であり、当社の事業活動に最も重要な課題（マテリアリティ）8項目を挙げ、持続可能な未来社会の実現に向けて、優先的に取り組んでいます。

その際、国連で採択された持続可能な開発目標（SDGs）など、最近の社会的要請を踏まえ、8項目の課題解決がSDGsの17のゴールに貢献できるよう取り組んでいます。



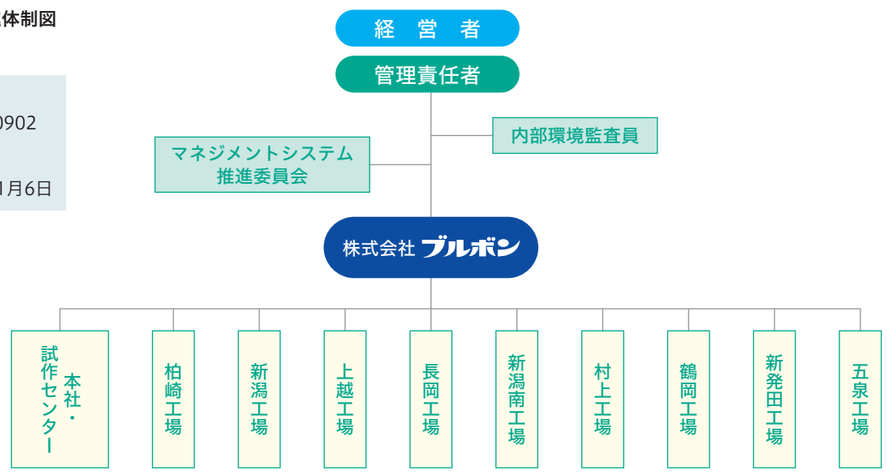
ブルボンのサステナビリティ推進体制

当社では、環境問題に対する全社的な取り組みを行うためにISO14001を基軸とした環境マネジメントシステムを構築しています。直接的な環境影響に加え間接的な環境負荷の継続的改善にも取り組みながら、一層の社会的責任を果たすため、環境マネジメントシステムの改善を進めてまいります。

■ **基本推進体制図**

登録番号
JQA-EM0902

登録日
2015年11月6日



ブルボンのCSR活動

当社では、皆様の“心と体の健康”への寄与を目的とした文化・芸術支援やスポーツ支援を通して、次世代育成や共生社会の実現につながる活動に取り組んでいます。

また、地域の小学生を対象に、メタバースを活用した工場体験プログラムによる出前授業を実施しており、ICT教育機会の提供にも取り組んでいます。



©フジテレビ

社会

原料調達

カカオ原料における取り組み

チョコレートの主原料であるカカオ豆の生産地域の多くは発展途上国にあり、生産地の開拓による環境問題のほか、児童労働や貧困などの社会問題が存在します。当社ではカカオ原料の主要産地であるガーナにおいて、児童労働の撲滅・抑止にむけた活動や、環境負荷を抑えたアグロフォレストリー（森林農法）による森林回復、生産者に対してカカオの苗木の提供の支援などを行っています。また、アフリカを中心としたカカオの主要産地における気候変動や病害虫等の要因を背景とした生育不良などの供給リスクの観点から、調達先の多角化を目的として、近年生産量が増加傾向にあるベトナムでのカカオ豆の長期調達契約とカカオの苗木配布の取り組みを開始しました。



カカオ栽培の支援と同時に栽培地の環境保全や、社会課題の解決に注力する生産者によって育てられたカカオ豆を調達し、製品に活用することで持続可能なカカオ生産の向上に取り組んでいます。なお、ガーナから調達するカカオ豆は全量サステナブルカカオ豆に切り替えました。

アニマルウェルフェアの取り組み

動物をできる限り快適な環境下で飼育することがストレスや疾病を減らし安全な畜産物の生産につながるとともに、摂取する私達人間の健康にもつながることから、サプライチェーン全体でアニマルウェルフェアに取り組むことが重要と考えます。当社が使用する鶏卵原料の一部について、平飼いの鶏卵（鶏舎内で自由に動き回れる環境で育てられた鶏が産む卵）を使用した液全卵の調達を拡大することにより、アニマルウェルフェアの向上に取り組んでいます。





■液全卵の調達



パーム油における取り組み

現代社会において、日用品から食品に至るあらゆる製品にアブラヤシの果実から採取されるパーム油が使用されており、当社でも原料や製造工程の一部で使用しています。世界的にパーム油の使用が増加している反面、その生産過程において森林伐採や労働者への人権侵害が問題視されており、企業には自然環境と労働環境が保たれたサステナブルなパーム油の生産・調達が求められています。当社では、2019年10月に「持続可能なパーム油のための円卓会議（RSPO）※1」に加盟し、2022年2月には、柏崎工場と新発田工場のポテトスナック製品群においてRSPOサプライチェーン認証（マスバランス※2）を取得しました。今後も使用製品の拡大を図り、環境保全と生産者の権利保護を目指してまいります。

※1 持続可能なパーム油の生産と利用を促進することを目的としたパーム油産業に関わるステークホルダー（生産者、製造者、小売、環境団体など）によって構成される非営利組織です。
※2 製造過程で、認証油と非認証油が混合される認証モデルです。物理的には非認証油も含んではいますが購入した認証油の数量は保証されています。



包材調達

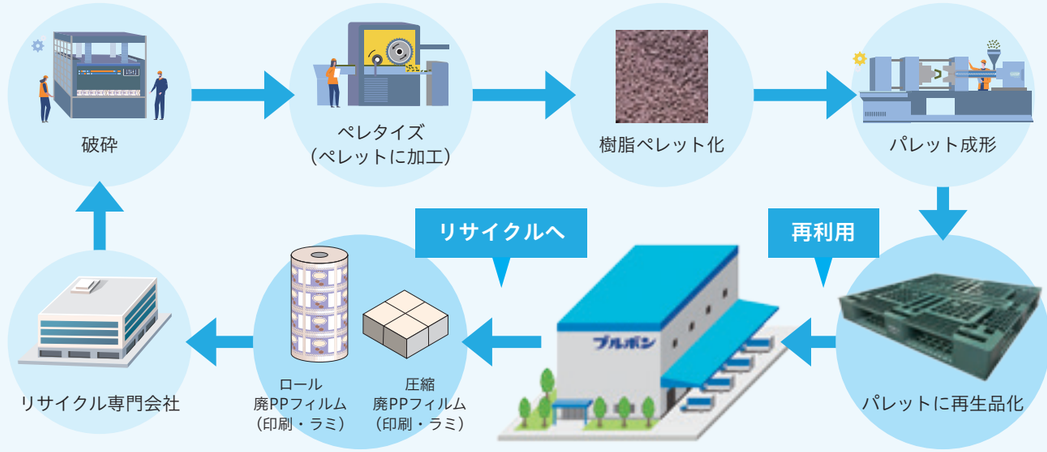
限りある資源の有効活用に向けた取り組み

当社では受注状況を踏まえて販売予測を行い、生産計画を立案しています。生産計画に合わせて包装材料を調達していますが、調達リードタイムに一定の期間を要するため、受注変動によってはやむなく使用できなくなる場合があり、その際は産業廃棄物として適切に処理しています。このやむなく廃棄している包装材料の中で、包装プラスチックフィルムの一部においては、新たな製品の原料として再利用する循環型リサイクル活動（マテリアルリサイクル）に取り組んでいます。

具体的には当社から発生する廃棄包装プラスチックフィルムを、リサイクル専門会社でリサイクルし、樹脂ペレットを製造します。製造した樹脂ペレットは、パレットを成形するための樹脂原料の一部として利用し、当社で使用する包装材料を保管するためのパレットとして有効活用しています。

プラスチック包装材料の材質および寸法の見直しや、バイオプラスチックの採用といった、プラスチック使用量の削減につながる継続的な活動と併せて、限りある資源の有効活用となるように努めてまいります。

■循環型リサイクル活動（マテリアルリサイクル）



環境

環境基本理念

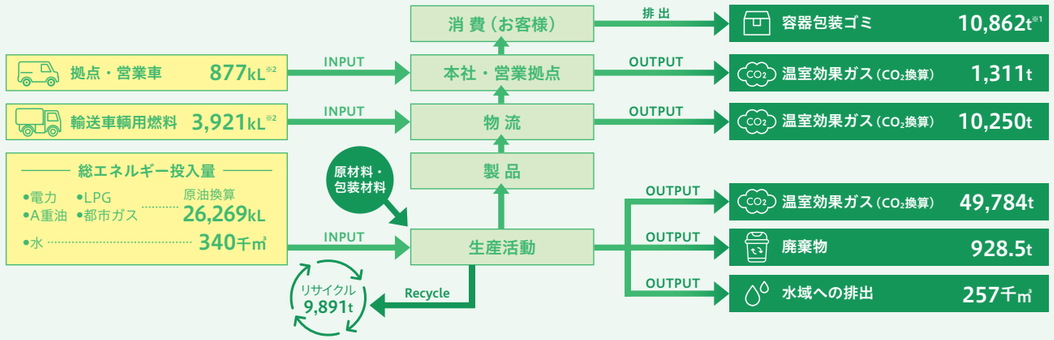
顧客の要望に応える品質水準で、安全・安心・経済的な飲食とサービスを継続的に提供するため、製品の研究開発、販売、流通、消費、廃棄に至る各段階で地球環境の保全と環境問題について自主的な改善活動に取り組み、社会に貢献することが、私たちの環境活動です。

環境基本方針

1. 食品企業として、原材料調達、開発、生産、販売、流通、消費、廃棄に至る各段階に於いて地球環境に影響する問題を、可能な範囲内に於いて自主的取り組みを行い、環境改善の向上に取り組みます。
2. 環境問題について継続的な改善と汚染予防に取り組みます。
3. 環境の関係法令、規則、協定等を順守致します。
4. 環境目標を設定し、環境に影響する問題の低減を図り、環境マネジメント体制の整備に取り組み、環境目標の見直しを継続して行います。
5. 環境パフォーマンスを向上させるため、環境マネジメントシステムを継続して改善していきます。

環境との関わり

当社は、事業活動として菓子、飲料、食品、マスクを製造し、お客様へ提供しています。製造に使用する原料、包装材料、製造・加工のためのエネルギー、お客様へお届けするための輸送のエネルギーは、すべて環境からの恩恵を消費し、製造・加工に伴い発生する不要物を排出しています。環境負荷の低減については、どんなに小さな活動でも、継続して実施していくことが大切です。自らの活動がどのように環境と関係しているのかを、正しく認識するとともに、率先した環境への取り組みを実践してまいります。



※1 容器包装リサイクル法の申請時に算出した使用量。進物用、飲料用の缶については集計していません。　※2 2025年4月～2026年3月のデータを使用（原油換算）

省エネ法に基づく評価

経済産業省資源エネルギー庁が管轄し、2015年から実施している「省エネ優良事業者評価制度」において、当社は制度開始から11年間連続で省エネ優良事業者（Sクラス）を獲得しています。引き続き、エネルギーの効率的使用を図るとともに、製品の安定供給に努めてまいります。

※省エネ法の定期報告を提出するすべての事業者を、経済産業省が優れた順に4段階（S、A、B、C）にクラス分けし、Sランクの優良事業者を同省ホームページで公表するものです。

Sクラス
省エネが優良な事業者（目標達成事業者）
水準
①努力目標※1達成
または、
②ベンチマーク目標※2達成
対応
優良事業者として、経産省HPで事業者名や連続達成年数を表示。

Aクラス
省エネのさらなる努力が期待される事業者（目標未達成事業者）
水準
Bクラスよりは省エネ水準は高いが、Sクラスの水準には達しない事業者
対応
省エネ支援策等に関する情報をメールで発出し、努力目標達成を推進。

Bクラス
省エネが停滞している事業者（目標未達成事業者）
水準
①努力目標※1未達成かつ直近2年連続で原単位が対前年度比増加
②5年間平均原単位5%超増加
対応
注意喚起文書を送付し、現地調査等を重点的に実施。

Cクラス
注意を要する事業者（目標未達成事業者）
水準
Bクラスの事業者の中の特に判断基準遵守状況が不十分
対応
省エネ法第6条に基づく指導を実施。

※1 努力目標：5年間平均原単位を年1%以上低減すること。
※2 ベンチマーク目標：ベンチマーク制度の対象業種・分野において、事業者が中長期的に目指すべき水準。
※3 定期報告書、中長期計画書の提出遅延を行った事業者は、Sクラス事業の公表・優遇措置の対象外として取り扱うことがあります。

温室効果ガス排出量削減（CO_2換算）活動の推進

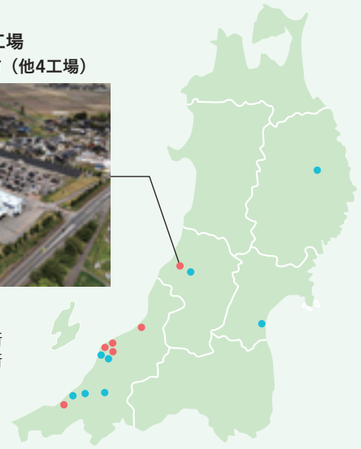
脱炭素社会に向けた取り組み

世界的に深刻化する気候変動問題を踏まえ、脱炭素社会の実現に向けた温室効果ガス排出量の実質ゼロを目指す動きが広まっています。国内でも太陽光などの再生可能エネルギーを使用して発電した電力を自家消費することで、事業活動における温室効果ガス排出量（CO_2換算）を削減する取り組みが拡大しています。

当社では、環境負荷低減活動の一環として、2020年に新発田工場で自家消費型太陽光発電（PPA）を開始し、各工場での展開を進めています。また、2024年2月にはオフサイト型コーポレートPPAによる再生可能エネルギーの使用を開始しました。

■ オンサイトPPA導入工場
鶴岡工場 山形県鶴岡市（他4工場）

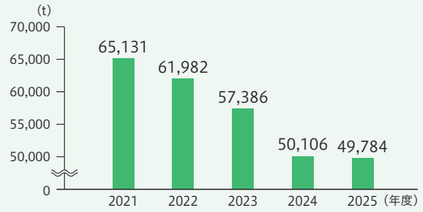




■ PPAにおける温室効果ガス削減量（CO_2換算）（2025年度 ブルボン単体）

区 分	拠点数	設備容量（kW）	削減量（t／年）
●オンサイト	6拠点	4,894	1,938
●オフサイト	8拠点	8,759	3,564
合計		13,653	5,502

■ 全工場の温室効果ガス発生量（CO_2換算）



モーダルシフトの推進とコンテナ大型化の推進

当社では、温室効果ガス排出削減（CO_2換算）対策として、トラック輸送から環境にやさしい鉄道や船舶によるエコ輸送への転換（モーダルシフト）に取り組んでいます。物流の分野において、鉄道貨物輸送を利用して1トンの貨物を1km輸送したときに排出される温室効果ガス量（CO_2換算）は、トラックに比べて約11分の1と少なく、地球温暖化への影響を抑制できます。今後も継続して、環境負荷が少なく地球環境にやさしい配送を推進してまいります。

また、フェリーを利用した輸送にも力を入れており、2025年には海上輸送へのモーダルシフトの取り組みが評価され、エコシップ・モーダルシフト事業国土交通省海事局表彰を受け、エコシップマーク認定企業となりました。貨物鉄道コンテナでは他社とのコンテナラウンド輸送も行っており、新潟県へ戻ってくる当社保有31ftコンテナを他社に利用してもらい、往復で活用できる取り組みを推進しています。

トラックドライバー不足（労働力不足）の問題も深刻化している中でさらにモーダルシフトを推進し、脱炭素化や地球温暖化防止に貢献するアプローチを行うとともに、物流業界の課題解決にも努めてまいります。

エコシップマーク



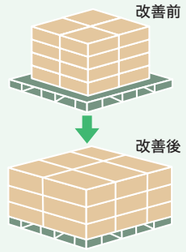


パレット輸送による配送効率化

当社では、配送効率の向上と物流課題の解決を目的として、鉄道コンテナならびに大型トラックでの輸送時にパレット輸送を推進しています。手積みの荷役（バラ積み）と比較し作業時間が大幅に短縮できることに加え、輸送品質の向上も期待できます。この取り組みを進めるにあたりケースサイズの標準化を推進しており、パレット積載効率の向上を図っています。また、新潟県内の菓子メーカーとともに生産地からの共同配送実験に取り組み、「持続可能な物流網の構築」に取り組んでいます。

■ 包装モジュールの最適化による積載効率の向上





人財

人財育成

人財育成方針

経営理念を実現し、集団の永続的な成長・発展のために、社員一人ひとりを「人財」と捉え、大切な経営資源として、戦略的・継続的な育成を行います。

1. 仕事が自己形成の場となるように、各個人の能力を最大限に発揮させる職務設計を行い、個々の強みを成果につなげます。
2. 高い教育効果を生み出すため、教育者、被教育者、時期、環境、内容、方法を考え、継続的に改善します。併せて、各個人の主体的な学びを支援し、必要な知識や技術の向上を図ります。
3. 様々な部署や職務を経験し、各個人の能力の幅を広げることができるように、利益機会に焦点を当て、個々の強みを踏まえて人財の配置を行います。
4. 個々の強みを組み合わせて、社外比較での専門水準の優位性により非凡な成果を上げる組織づくりのため、正しい人間関係（コミュニケーション、チームワーク、自己形成、後継者育成）の構築を行います。
5. 上記のほか、自社内のDX推進のための情報技術等の人財を重点的に育成します。また、社員の職業能力の開発および向上に関する相談・支援体制の強化を目指します。

従業員の主体的な学びへの支援

2017年より資格取得支援制度を立ち上げ、従業員の資格取得に際し受検料の全額または一部補助や、所定の資格取得では報奨金を支給するなど、費用面のサポートからモチベーション向上を目的とした制度を運用しています。また、以前から従業員の能力向上やスキルアップを見込んだ資格取得を各部署ごとに実施していましたが、2024年より部別資格取得計画として全社的な資格取得予定を作成し、年間で延べ約500名が資格等の取得をしています。さらに、学びに関する情報を社内で一元的に周知する場として、社内スキルアップサイト（学びの広場）を立ち上げ、制度に関する紹介のほか、資格取得支援制度の利用者の体験談や、スキルアップに関連する情報を幅広く紹介し、資格取得に関心を持つ従業員を増やす取り組みを行っています。

指標および目標

人財の多様性の確保を含む「人財育成方針」および「社内環境整備方針」について、当社における当該指標に関する目標及び実績は、次のとおりです。当社ホームページの「健康を重視した経営」では、その他指標を公開しています。また、管理的地位にある従業員に占める女性従業員の割合において、製造職で各工程の人員の管理、指導をする役割の従業員に対して人事評価や育成に関する教育を継続的に行ってきました。その結果、管理職としての役割や責任を担えると判断し、目標数値を再設定しました。

大項目	人的資本に関する領域	項　目	目標 2030年度	実績 2025年度
人件費	給与と報酬の平均額	男女の賃金の額の差異（全従業員）	75.0%	72.3%
		男女の賃金の額の差異（正社員）	80.0%	75.2%
		男女の賃金の額の差異（パート有期社員）	70.0%	65.6%
多様性	年齢	平均年齢（正社員）	38.0歳	38.3歳
	勤続	平均勤続年数（正社員）	16.0年	15.9年
	性別	管理的地位にある従業員に占める女性従業員の割合	24.0%	7.4%
		女性役員比率	20.0%	9.5%
		男性の育児休業取得率	100.0%	100.0%
		女性の育児休業取得率	100.0%	100.0%
組織風土	有給休暇取得	有給休暇取得率	100.0%	86.6%

社内環境整備方針

経営理念を実現し、集団の永続的な成長・発展のために、安全で健康的な働きやすい職場環境を確保するとともに、人権の尊重と公平な処遇を行い、社員のゆとりと豊かさを実現し、社員の個性、自主性を尊重した活力ある企業を築きます。

1. ブルボングループ健康宣言に則り、社員が心身ともに健康で生きがいを持って働き続けられ、多様な人財が活き活きとその能力を発揮することで、働く意欲を高め、企業の活力や生産性の向上、家庭生活の充実など、人々の健康と豊かな社会づくりに取り組みます。
2. ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン（DEI）を推進し、社員一人ひとりの多様な背景、持ち味、個性を認め合い、能力を最大限活かし合う工夫や取り組みを続けていくことで、業務の効率化や生産性の向上ならびに新たな商品やサービス・付加価値の創造、組織と個人の成果の最大化を図ります。
3. 地位や経験にかかわらず、誰もが率直な意見・素朴な疑問を言い合うことができる「心理的安全性」が確保され、社員相互の報告、連絡および相談が支障なく正確に行われ、円滑で効率的な対話により相手の意見を尊重しながら最善の結論が得られるように、お互いが信頼し協力しあえる雰囲気作りに努めます。
4. 不当な差別やハラスメントなどを根絶し、処遇においては個人の適性、能力を尊重し公平な取り扱いがなされるように努めます。
5. 社員の会社や組織に対するエンゲージメントを高め、食品製造企業の一員として質の高い安全な製品やサービスを消費者に供給する仕事に誇りと責任を持ち、業務に関する能力のレベルアップを図り、積極的業務改善、効率化に努めることで、同僚や関係部署が働きやすく成果が上がるような環境づくりに努めます。
6. 職場内の整理、整頓、清掃、洗浄、殺菌（制菌）、清潔に配慮するとともに、安全衛生に関する研修の定期的実施、日常業務に関するマニュアルの整備・励行等、事故、災害の予防、対策に適切に対処できる仕組みを整備することにより、一人ひとりが安心して働ける職場の環境づくりを行います。



人財

ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン（DEI）の推進

DEIに関する方針

当社のDEI推進の目的は、一連の活動を通じて組織と個人の成果の最大化を実現していくことです。社内には、性別や年齢、国籍、自身や家族の状況、これまでの経験など、多様な背景をもつ従業員が一緒に仕事をしています。こうした中で、一人ひとりがそれぞれの持ち味や個性を認め合い、能力を最大限活かし合う工夫や取り組みを続けていくことで、業務の効率化や生産性の向上ならびに新たな商品やサービス・付加価値の創造を促し、さらには組織と個人の成果の最大化につながると考えています。

DEI重点項目と推進体制

重点的な推進項目

1. 女性管理職比率の向上
2. 生産性の継続的な向上
3. 男女の育児休業取得率向上
4. 年次有給休暇取得率向上
5. 間接部門従業員の1月当たり平均残業時間の改善
6. 制度整備、サポート強化
7. 障がい者雇用の促進
8. 従業員満足度の継続的な向上

DEIの推進体制

ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンを迅速に効果的に推進していくために、各本部ごとに情報周知・浸透活動、意識改革・職場改善活動を展開しています。



具体的な活動として、DEIに関する会社方針ならびに、男女の育休取得率や従業員の働き方に関する目標を策定し、各本部ごとに活動テーマを設け、課題解決のための施策立案や情報共有などに取り組みました。また、DEIに関する社内制度や情報の周知および発信、育児や介護等の両立支援など業務改善につながる施策の提言などを行ってきました。今後もDEIの推進を継続してまいります。

活動例

- 残業時間の削減のための取り組み
- 有給休暇取得率100％を目標とした業務改善
- 職場全体の業務遂行スキル向上施策
- 業務効率化を目的とした各種ツールの活用　など





多様な働き方

次世代育成・女性活躍に関する取り組み

2017年6月に次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業として「くるみん」の認定を、（株）ブルボンおよび北日本羽黒食品（株）（現（株）ブルボン鶴岡工場）において取得しました。さらに2022年8月には、より厳しい認定基準を満たした企業として「プラチナくるみん」の認定を、2024年12月には、不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境作りへの積極的な取り組みを評価され、「プラチナくるみんプラス」の認定を取得しました。

当社では、従業員の子育てを積極的にサポートし、育児休業取得率は男女ともに100%と、大幅に全国平均を上回っています（2026年3月期）。

2023年11月には、採用や継続就業、労働時間等の働き方などにおいて、女性の活躍推進に関する取り組みが優良であると評価していただき、厚生労働省新潟労働局より女性活躍推進法に基づき「えるぼし認定」を取得しました。これまでに女性従業員を対象とした健康セミナーや女性役職者の自律的なキャリア形成意識を醸成する研修、育児休業復帰前の女性従業員を対象とした仕事と家庭の両立に向けた講習などを実施しており、今後も制度や施策の充実を図り、男女ともに働きやすい職場環境づくりを推進してまいります。

具体的活動内容

男性の育児休業取得率100％に向けた取り組み

- 配偶者が出産を予定している従業員に対して、基本的に本人、所属長、人事部門での三者面談を実施
- 育児休業時の心構えや対応すべきことなどを盛り込んだ動画の視聴
- 復帰時には所属長と面談を実施

有給休暇取得率向上の取り組み

- 社内連絡や全社会議等で有給休暇取得の重要性や得られる効果を説明
- 上長や管理職が率先して有給休暇を取得することにより、部下やメンバーが取得しやすい環境づくり

健康を重視した経営

従業員の健康

ブルボングループで働く全従業員が、身体的・精神的・社会的に健康な状態「Well-being」を実現できる環境を構築し、多様な人財が活き活きと働きその能力・可能性を最大限に引き出せる組織「健康増進総合支援企業」を目指しています。その中で「ブルボングループ健康宣言」を制定し、以下の重点取組内容を掲げています。

各種施策の実施や効果検証を継続的に行い、戦略的な健康を重視した経営をさらに推進してまいります。

ブルボングループ健康宣言

1. 従業員一人ひとりが大切な経営資源～人財～と捉え健康を重視した経営を推進します。
2. 心も体も健康で、明るく活き活きと働くことができる職場環境の構築に取り組みます。
3. 健康に関する会社の考え方や取り組みを従業員一人ひとりが理解し、自発的・積極的に健康の保持増進に努めます。

重点取組内容

1. 生活習慣病対策
2. メンタルヘルス対策
3. 働き方の改善
4. 女性の健康推進対策
5. 睡眠改善対策

ホワイト500認定

2026年3月期も、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人※」の認定をいただくとともに、「ホワイト500」の認定も4年連続でいただきました。今後も、従業員の一人ひとりが健康で心身ともに充実していることがお客様の心を豊かにし、多くの笑顔につながると考え、健康増進に向けた取り組みを積極的に進めてまいります。

※「健康経営優良法人」認定制度：地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みを基に、従業員の健康に特に配慮した経営を実践している法人を顕彰する制度です。健康経営優良法人（大規模法人部門）の認定法人の中で、健康経営度調査結果の上位500法人については、特に「ホワイト500」として表彰されます。

ガバナンス

役員一覧

■ 取締役



代表取締役会長
吉田　康

1979年 4月　当社入社
1986年12月　第二製造企画部長
1987年 2月　取締役第二製造企画部長
1989年 7月　常務取締役
1990年 2月　専務取締役
1992年10月　常務取締役
1996年 1月　代表取締役社長
2025年 6月　代表取締役会長（現）



代表取締役社長
吉田　匡慶

2005年 4月　日本アジア投資㈱入社
2008年 4月　㈱北海道銀行入社
2014年10月　当社入社
2018年 3月　製造管理部次長
2020年 6月　執行役員統合企画部長
2021年 3月　執行役員デジタル推進部長
2022年 6月　取締役執行役員
　　統合企画部長
　　兼 デジタル推進部長
2023年 6月　常務取締役執行役員
　　統合企画部長
2024年 6月　代表取締役専務
2025年 6月　代表取締役社長（現）



代表取締役専務
吉川　実

1983年 4月　当社入社
2005年 2月　製品開発部製品開発二課長
2007年 3月　品質保証部次長
　　兼 製造監査課長
2012年 3月　品質保証部長
2012年 6月　取締役品質保証部長
2020年 6月　常務取締役執行役員
　　品質保証部長
2022年 3月　常務取締役執行役員
2024年 6月　代表取締役専務（現）



常務取締役執行役員
井手　規秀

1996年 4月　当社入社
2018年 3月　西日本営業部長
2018年 6月　取締役西日本営業部長
2019年 4月　取締役東日本営業部長
　　兼 西日本営業部長
2020年 3月　取締役エリア営業部長
2023年 3月　取締役執行役員
　　マーケティング部長
　　兼 エリア営業部長
2023年 6月　取締役執行役員
　　営業戦略統括部長
　　兼 マーケティング部長
2024年 6月　常務取締役執行役員（現）



取締役執行役員
製品開発統括部長
坂井　裕次

1995年 4月　当社入社
2017年 3月　第一製品開発部部長代理
2018年 3月　第二製品開発部長
2018年 6月　取締役第二製品開発部長
2019年 3月　取締役第一製品開発部長
2020年 6月　取締役執行役員
　　第一製品開発部長
2021年 3月　取締役執行役員
　　第二 兼 第三製品開発部長
2023年 6月　取締役執行役員
　　製品開発統括部長
　　兼 第三製品開発部長
2024年 4月　取締役執行役員
　　製品開発統括部長（現）



取締役執行役員
人事企画部長
横田　昇

1979年 3月　当社入社
2011年 5月　人事企画部次長
　　兼 労務企画課長
2015年 6月　人事企画部長
　　兼 安全衛生管理室室長代理
2017年 3月　人事企画部長
2017年 6月　取締役人事企画部長
2020年 6月　取締役執行役員
　　人事企画部長（現）



取締役執行役員
財務管理部長
間島　孝弘

1997年 3月　（学）新潟総合学院入社
2009年 4月　㈱日本フードリンク入社
2011年 2月　当社入社
2021年 3月　財務管理部次長
2023年 3月　財務管理部長
2024年 6月　取締役執行役員
　　財務管理部長（現）



取締役執行役員
製造管理部長
小林　修

1987年 3月　当社入社
2007年 1月　北日本月潟食品㈱工場長
2010年 3月　当社村上工場長
2012年 3月　製品開発部次長
2017年 3月　製造管理部部長代理
2018年 5月　製造管理部長
2018年 6月　取締役製造管理部長
2020年 6月　執行役員製造管理部長
2024年 6月　取締役執行役員
　　製造管理部長（現）



社外取締役
河端　和雄

1973年 4月　住友商事㈱入社
1997年 4月　同社油脂部長
2002年12月　同社油脂部長
　　兼 ㈱J-オイルミルズ取締役
2007年 6月　㈱J-オイルミルズ
　　代表取締役専務執行役員
　　兼 豊年リーバ㈱
　　代表取締役社長
2010年 6月　㈱J-オイルミルズ
　　代表取締役副社長
2016年 6月　当社社外取締役（現）



社外取締役
佐々木　広介

1978年 4月　㈱第四銀行入社
2006年 6月　同社取締役総合企画部長
2009年 6月　同社常務取締役
　　長岡ブロック営業本部長
2011年 6月　同社常務取締役事務本部長
2013年 6月　同社代表取締役専務
2016年 6月　同社代表取締役副頭取
2018年 6月　第四リース㈱
　　代表取締役会長
2019年 6月　当社社外取締役（現）
2020年 6月　（一社）健康ビジネス協議会
　　代表理事会長代行（現）



社外取締役
櫻井　孝男

1982年 4月　味の素㈱入社
2009年 6月　同社執行役員化成品部長
2011年 7月　同社執行役員オムニ班長
2012年 7月　同社執行役員
　　製薬カスタムサービス部長
2013年 6月　味の素ファインテクノ㈱
　　代表取締役社長
2017年 6月　同社取締役会長
2021年 6月　当社社外取締役（現）



社外取締役
上杉　奈保美

1988年 4月　ライオン㈱入社
2003年10月　㈱ファンケル入社
2004年 6月　日本アムウェイ合同会社入社
2010年10月　同社ビューティブランド・プロダクトマーケティング部長
2014年 2月　王子ネピア㈱入社
　　パーソナルケア・イノベーションセンター長
2015年 4月　同社取締役同センター長
2021年 6月　当社社外取締役（現）
2022年 4月　ともにマーケティング㈱
　　代表取締役社長（現）



常務取締役執行役員
中野　隆

1987年 3月　当社入社
2004年 3月　北日本豊浦食品㈱工場長
2007年 1月　当社本社工場長
2010年 3月　㈱レーマン和光工場長
2015年 3月　当社上越工場長
2019年 6月　取締役総務推進部長
2020年 6月　取締役執行役員
　　総務推進部長
2024年 6月　常務取締役執行役員（現）



常務取締役
国内経営計画推進担当 兼
製造保証本部副本部長
諸橋　文弘

1983年 4月　当社入社
2004年 5月　北日本五泉食品㈱工場長
2007年 1月　当社製造管理部次長
　　兼 工務管理二課長
2014年 5月　施設管理部次長 兼 建築課長
2015年 5月　北日本羽黒食品㈱
　　代表取締役社長
2018年 6月　取締役施設管理部長
2020年 3月　取締役設備開発管理部長
2020年 6月　取締役執行役員
　　設備開発管理部長
2025年 3月　取締役執行役員
　　製造保証本部副本部長(現)
2026年 6月　常務取締役執行役員
　　国内経営計画推進担当(現)



取締役執行役員
チャネル営業部長
髙橋　久宣

2000年 4月　当社入社
2017年 3月　西日本営業部次長
2019年 4月　西日本営業部部長代理
2020年 3月　エリア営業部部長代理
2023年 3月　チャネル営業部部長代理
　　兼 エリア営業部部長代理
2023年 6月　執行役員エリア営業部長
2024年 6月　執行役員エリア営業部長
　　兼 マーケティング部長
2025年 6月　取締役執行役員
　　チャネル営業部長（現）



社外取締役
内田　千秋

2004年 4月　早稲田大学法学学術院助手
2007年 4月　早稲田大学法学学術院
　　客員研究助手
2011年 4月　新潟大学人文社会・
　　教育科学系（法学部）講師
2014年 1月　新潟大学人文社会・
　　教育科学系（法学部）准教授
2018年 4月　新潟大学人文社会科学系
　　（法学部）准教授
2025年 8月　新潟大学人文社会科学系
　　（法学部）教授（現）
2026年 6月　当社社外取締役（現）

■ 監査役



常勤監査役
佐藤　一也

1979年 4月　当社入社
2000年 5月　エチゴビール㈱取締役
2001年12月　当社第一営業部食品
　　営業課長
2004年 3月　西日本営業部次長
　　兼 量販二課長
　　兼 地域営業二課長
2005年 2月　企画部部長代理
2006年 7月　直販営業部部長代理
2008年 2月　㈱BFEG代表取締役社長
2011年10月　当社広域営業部部長代理
2014年 5月　広域営業部長
2019年 6月　常勤監査役（現）



常勤監査役
日浦　安夫

1975年 3月　当社入社
2004年 3月　北日本和島食品㈱工場長
2011年 6月　当社上越工場長
2013年 3月　製造管理部製造管理課長
2016年 3月　製造管理部次長
2022年 3月　製造管理部製造管理課
2024年 6月　常勤監査役（現）



非常勤社外監査役
今井　賢一郎

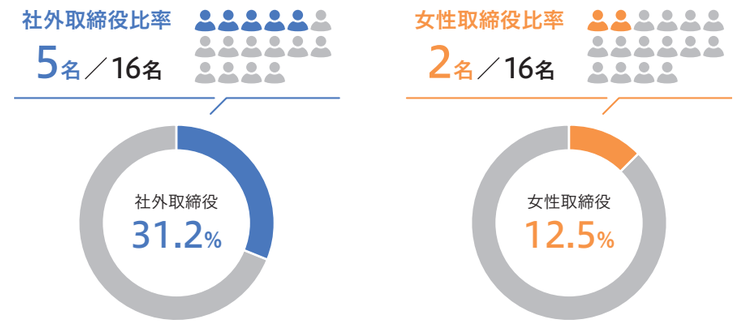
1983年 4月　日本鋼管㈱入社
2006年 4月　JFEスチール㈱
　　輸出営業部輸出企画室長
2006年11月　同社物流統括部
　　輸出出荷室長
2008年 4月　JFEコンテイナー㈱
　　総務部長 兼 内部監査室長
2012年 6月　同社総務部長
　　兼 内部監査室長
　　兼 海外事業推進部長
2017年 6月　同社常勤監査役
2023年 4月　同社顧問（現）
2023年 6月　当社非常勤社外監査役(現)



非常勤社外監査役
安藤　和之

1985年 4月　関東信越国税局入局
2016年 7月　伊勢崎税務署長
2019年 7月　長岡税務署長
2021年 7月　関東信越国税局調査査察部
　　次長
2022年 7月　新潟税務署長
2023年 8月　税理士登録
2023年 9月　安藤和之税理士事務所 開業
2026年 6月　当社非常勤社外監査役(現)

取締役の独立性・多様性



ガバナンス

社外取締役メッセージ



社外取締役
佐々木 広介

自社の強さを再構築し、経営を進化させる

2026年4月、当社は中期3か年経営計画を公表し、経営理念の実現と永続的な発展を目指す姿勢をステークホルダーの皆様にコミットしました。その実現に向け、「収益力の向上」「生産体制の再構築」「人財の育成」を柱として自社の強さを再構築することを宣言しております。単なるホームページでの情報開示に留まらず、投資家とのIR面談やお取引先様、従業員に対し様々な機会を捉えて対話を重ね、共通認識の醸成と共に目標の公約化を図ってまいりました。

こうした取り組みを推進する中、2026年3月期の決算においては、原材料費や光熱費などの高騰という厳しい環境下にありながらも過去最高益を達成することができました。これまで進めてきた販促費の見直しや経費削減・生産性向上の施策効果だけでなく、「良い製品を安価で安定的に提供する」という視点から一歩進んで、「美味しさの付加価値を価格に反映する」という視点への転換が図られた成果であると捉えております。中期3か年経営計画で掲げた「長期的な成長」に向けて、さらなる収益力の強化が不可欠であることが組織の共通認識として生まれ、それが大きな原動力となったと認識しています。

また、新社長の若さとリーダーシップは、社内の多様性や活性化を引き出す触媒となっています。幅広い層の従業員とのコミュニケーション機会の拡大や、社外のお取引先様や投資家との接点の増加を通じ、よりオープンで建設的な議論のもとで経営が進化していくことを大いに期待すると共に、取締役会でも適切にモニタリングしてまいります。

社外取締役として執行部門のアプローチや結果等をPDCAサイクルに沿って客観的に検証すると共に、創出された価値がさまざまなステークホルダーへバランスよく還元されるよう、コーポレート・ガバナンスの実効性と適正性をしっかり見極めてまいります。

社外取締役
櫻井 孝男



さらなる企業価値・社会的貢献価値の向上に向けて

当社は、2026年3月期において過去最高実績を達成しました。ブルボンは菓子業界の中でも新製品を多く創出し続けている企業であり、開発・営業・生産の各現場、それを支える企画部門を含めた現場力の強さがこの度の最高益を支えていると高く評価しています。

一方で、日本の少子高齢化が進む中で、まだ国内市場での菓子事業比率が大きいという現状は、課題であると同時に大きな成長機会と捉えています。今後は海外事業や菓子のポテンシャルを活かした周辺事業のさらなる発展拡大に期待しています。

新体制がスタートして1年が経過し、ブルボンとして変えてはならない大切な価値観をベースにしたうえで、中期3か年経営計画の対外発表を始めとして、従来の延長線に留まらない新たな取り組みが加速しています。変化の激しい時代において、経営のスピード感とガバナンスのバランスは極めて重要です。

発表した中期3か年経営計画では、ステークホルダーの皆様と共に価値を創造し永続的な発展を目指すという経営理念に基づいて、当社の中期的に目指す姿・重点取組項目を初めて体系的に社外にお示ししました。同時に事業を支える財務戦略の考え方についても、資本コストを意識した目標設定や成長と株主還元に配慮したキャッシュアロケーションの計画開示を行いました。

今後は、ステークホルダーの皆様からのフィードバックを頂きながら、中期3か年経営計画を着実に推進させることが必要となります。

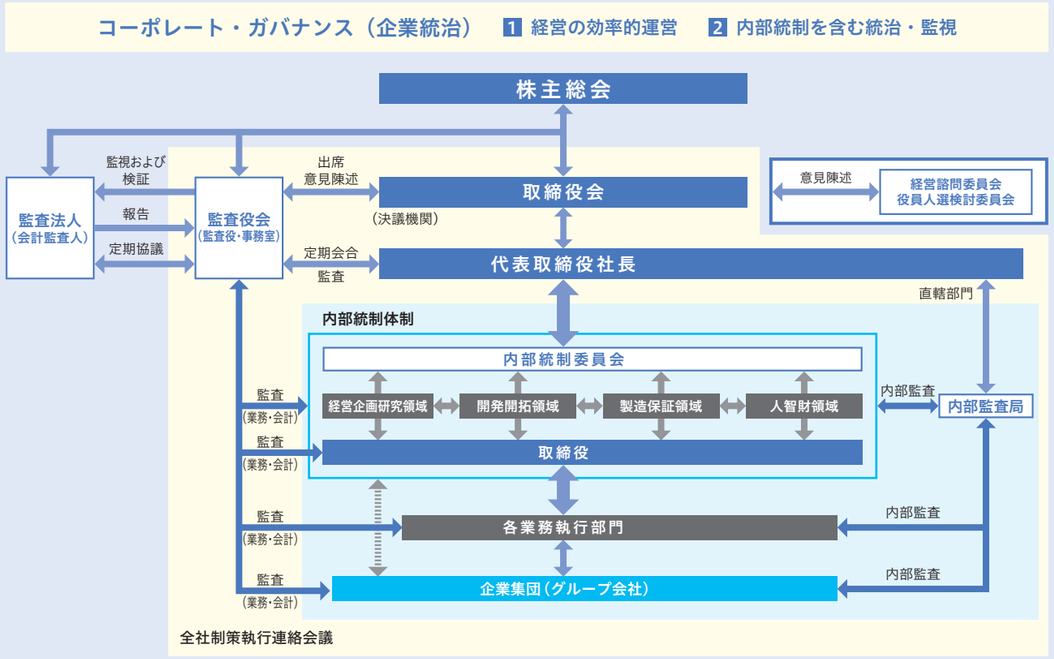
社外取締役として、食品会社の中で新事業に取り組んできた私自身のバックグラウンドも活かしながら、さらなる企業価値向上に向けて、挑戦する風土の醸成・多様性・サステナビリティといった分野で貢献できるよう、次の成長段階に入ったブルボンと伴走していきたいと考えております。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、経営理念および社訓に基づき、経営上の組織体制や仕組みを改革・整備することにより、21世紀に通用するコーポレート・ガバナンスを充実し、持続的な企業価値向上の実現および経営の公正性と透明性の一層の向上を実現する施策を実施しております。

■コーポレート・ガバナンスと内部統制体制



※全社制策執行連絡会議は、社外取締役、社外監査役を含みません。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、当社の経営理念である「利害相反する人を含めて、集団の生存性を高める」を基にして、経営上の組織体制や仕組みを改革・整備することにより、21世紀に通用するコーポレート・ガバナンスを充実し、経営の公正性と透明性の一層の向上を実現する施策を実施しております。

当社は、取締役会を随時開催可能な体制としており、機動的、かつ十分な審議を行い意思決定を行っております。また、これとは別に幅広く審議を行うため、代表取締役社長が議長を務める全社制策執行連絡会議を設け、業務執行に関する基本事項および施策の実施、重要事項の報告、討議を行い取締役会へ議案提出も行っております。

監査の状況

当社の監査役は4名で、常勤監査役2名および非常勤監査役2名であります。監査役の監査活動は、取締役の業務執行監査、重要会議への出席、主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書の閲覧、主要なグループ会社の監査などの他、代表取締役との定期的会合・監査、会計監査人との年度の監査計画および監査方針のすり合わせ、四半期・期末の決算毎に会計監査指摘事項・会計監査報告について定期協議・監視などを実施しております。

内部監査につきましては、代表取締役社長直轄として3名からなる内部監査局を設置し、定期的に実施する内部監査を通じて業務実施状況の実態を把握し、当社およびグループ会社の業務が法令、定款および社内諸規程に準拠して適正・妥当かつ合理的に行われているか調査いたします。さらに、制度・組織・諸規程が適正・妥当であるか確認することにより、財産の保全ならびに経営効率の向上に努めております。

ガバナンス

■取締役・監査役の専門性と経験（スキルマトリックス）（2026年6月現在）

		経験・知識・専門性										
		経営戦略	IT・DX	技術研究	財務 会計 ファイナンス	法務 コンプライアンス リスク管理 BCP	人事 労務 人財開発 ダイバーシティ	営業 マーケティング	グローバル	商品開発	生産 品質 サプライチェーン	サステナビリティ
取締役	吉田　康	●		●	●			●		●	●	
	吉田匡慶	●	●	●	●						●	
	吉川　実	●							●	●	●	●
	井手規秀							●	●	●		
	中野　隆					●	●				●	
	諸橋文弘									●	●	●
	坂井裕次									●	●	
	横田　昇						●				●	
	間島孝弘				●	●						
	小林　修		●							●	●	●
	髙橋久宣							●				
	河端和雄	●			●			●	●			
	佐々木広介	●			●							
	櫻井孝男	●		●					●			●
	上杉奈保美						●	●		●		
	内田千秋					●						●
監査役	佐藤一也	●						●				
	日浦安夫									●	●	
	今井賢一郎	●				●	●		●			
	安藤和之				●		●					

■スキルの定義・選定理由

スキル項目	スキルの定義・選定理由
経営戦略	企業経営や経営企画部門の経験がある。 中長期な視点で企業価値向上を牽引・監督するスキルを備えている。
IT・DX	当社グループのDX戦略を牽引・監督するスキルを備えている。 ITの利活用、DXを通じて、全社的な業務プロセスの改善を推進するスキルを備えている。
技術研究	当社の取り組む先端技術研究に必要とされる知見・経験スキルを備えている。 技術をビジネスに活用するスキルを備えている。
財務・会計・ファイナンス	会計・金融・税務に関する知識を有し、安定した経営基盤を構築する財務・会計面での判断・監督スキルを備えている。 財務的な側面から企業経営を支えるスキルを備えている。
法務・コンプライアンス・リスク管理・BCP	法務、コンプライアンス等に関する知識を有し、事業に潜むリスクを発見し、コントロールするスキルを備えている。 当社グループのガバナンス強化のために、コーポレートガバナンスに係る会社方針を策定・監督するスキルを備えている。
人事・労務・人財開発・ダイバーシティ	多様な人材の活躍を推進し、従業員のエンゲージメントを高めるとともに、人事戦略やダイバーシティマネジメント方針を策定・監督するスキルを備えている。 人財開発・人財教育・人財育成に関する経験が豊富であり、人的資本増強を図るスキルを備えている。
営業・マーケティング	環境の変化や消費者のニーズを的確に捉え、これらに対応した販売戦略を構築し、ブランド価値および企業価値の向上を図るため効果的な営業・マーケティング戦略の策定を主導・監督するスキルを備えている。
グローバル	海外事業展開に必要とされる知見・経験スキルを備えている。 マクロな経済観やグローバルビジネスに関する知見を持ち、海外事業を牽引するスキルを備えている。
商品開発	商品開発に必要とされる知見・経験スキルを備えている。 独自の製造技術開発とそれを可能にする独創的な製造機械開発。生み出された製品を商品につなぐ企画・デザイン開発を主導・監督するスキルを備えている。
生産・品質・サプライチェーン	品質保証第一主義に基づいた商品の生産活動、物流も含めた品質保証体制を確立・監督するスキルを備えている。 ロス削減、合理化・省人化などのコスト管理を牽引・監督するスキルを備えている。
サステナビリティ	CO_2削減などの環境対策やサステナビリティ調達に必要な知見・経験スキルを備えている。 当社グループが持続的に発展・成長するために不可欠なサステナビリティ経営の視点を備えている。

■各会議体の概要

会議体	構成人数（男性：女性）	議長・委員長	目的・内容
取締役会 13回	17名 ●社内12名（12：0） ●社外5名（3：2）	代表取締役社長	取締役会規則に基づき、経営計画に関する事項や重要な財産の処分および譲受け、支配人その他の重要な使用人の選任および解任など、またその他法令または定款に定める事項について決議するとともに、自社ブランディングや部門別採算、生産拠点構築、DEIについてなど幅広い項目について審議を行っています。
監査役会 12回	4名 ●社内2名（2：0） ●社外2名（2：0）	–	監査役監査基準に準じ監査方針・監査計画・役割分担の策定、監査報告書の作成、会計監査人の選定、会計監査人の報酬、取締役会の議案等について情報を共有し、各監査役に意見を求め審議を行っています。
経営諮問委員会 7回	12名 ●社内5名（5：0） ●社外7名（5：2）	社外取締役	客観的・中立的な立場で当社の経営計画、後継者育成計画等の検討を行っています。
役員人選検討委員会 2回	9名 ●社内4名（4：0） ●社外5名（3：2）	代表取締役会長	役員候補者の検討を行っています。
内部統制委員会 2回	6名 ●社内6名（6：0）	社内取締役	内部統制自己評価を行いグループ内の業務執行上の損失リスクの認識や、その他損失を最小限に留めるための組織的な対応を行っています。

役員報酬についての基本方針

当社は、2021年2月24日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を「役員報酬規程」として決議しており、取締役の報酬等については、株主総会の決議による報酬総額の限度内において会社業績、経済情勢等を考慮し、「役員報酬規程」に定める方針および支給基準に基づいて取締役会において決定するものとしております。なお、取締役会が取締役社長に決定を一任したときは、基準に基づき取締役社長がこれを決定します。

役員報酬規程の内容の概要については以下のとおりです。

1.報酬等に関する方針

（1）経営の透明性・公正性、報酬の妥当性を確保し、企業価値向上と持続的な成長を通じて、経営意識を高めるものであること。
（2）株主総会で承認された報酬総枠の中で、役位間、従業員、同業他社、地域水準等と比較して、バランスに配慮したものであること。
（3）取締役の報酬については、本規程に基づき報酬等に関する方針および内容について取締役会において決定する。

2.常勤取締役の報酬支給基準

常勤取締役の報酬は従業員給与の最高額を基準とし、その役職位に応じて倍率範囲を定め、基準に乗じて算出する。

■2026年3月期の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の員数（人）
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	182	164	–	18	–	13
監査役（社外監査役を除く）	18	18	–	–	–	2
社外役員	56	56	–	–	–	7

ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を図ることを目的とし、2026年3月期における取締役会全体の実効性について、各取締役、監査役に対し無記名のアンケート調査を実施いたしました。アンケート結果により確認できた以下の項目について、今後の課題として改善を図ってまいります。なお、取締役会の実効性については、一部課題はあるものの、概ね確保できているものと判断しておりますが、一層、実効性を高めるべく、その機能の向上に努めてまいります。

評価の方法	各取締役、監査役に対する無記名アンケート調査
アンケート項目	1. 取締役会の構成・多様性の確保 2. 取締役会の運営 3. 取締役会における議論 4. 株主との対話 5. 各委員会の状況 6. 自己評価 7. その他
要改善項目	1. 女性役員比率 2. 構成員数 3. 資本戦略 4. 所要時間の短縮、資料の簡素化

取締役・監査役のトレーニングの方針

当社は、取締役および監査役が、その役割および機能を果たすために必要とする経済情勢、業界動向、コーポレートガバナンスおよび財務会計その他の事項に関する情報を収集・提供し、職務遂行を支援しております。また、業務上の知識の習得や適切な更新等のために様々な講習会を斡旋し、理解促進に努めております。さらに、当社の社外取締役および社外監査役は、就任後、適時に当社および当社グループの経営戦略、各種事業の状況、経営環境および経営課題等につき、各関係部署または担当取締役から説明を受けることで、十分な理解を形成しているものと認識しております。

株主との対話

当社における株主との対話については、総務推進部が統括し、財務部門等関係部署と適切に情報交換を行い連携し対応しております。また、対話において把握された株主の意見等を担当取締役や取締役会において報告を行い、経営に反映することにより会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することができるような体制を整えております。

IR基本方針

株式会社ブルボン（以下「当社」）は、株主・投資家をはじめとする資本市場参加者の皆さまに対し、当社の経営方針、事業内容、財務・非財務情報等を適時・適切に提供するとともに、建設的な対話を通じて中長期的な企業価値の向上を図ります。

ディスクロージャーポリシー（情報開示方針）

基本方針

株式会社ブルボン（以下「当社」）は、金融商品取引法、会社法ならびに東京証券取引所の有価証券上場規程等の関係法令・規則を遵守し、投資判断に重要な影響を与える情報を適時・適切に開示します。加えて、法定開示・適時開示に該当しない場合でも、当社の理解促進に資する情報については任意開示を行うよう努めます。

詳細はHPをご覧ください
https://www.bourbon.co.jp/ir/stock/ir_kihonhoshin.html

コンプライアンス、BCP

コンプライアンスの基本的な考え方

当社およびグループ会社の取締役および従業員が、法令や定款を遵守し、倫理を尊重する行動ができるように「コンプライアンス基本方針」「経営理念」および「行動規範・指針（細則）」を定めます。

コンプライアンス基本方針

1. 法令・規則及び社内規定・ルールの遵守
2. 社会に有用な商品・サービスの提供
3. 健全な企業活動、反社会的行動の排除
4. 公正な事業活動
5. 役員・社員の行動規範・行動指針
6. 個人情報・企業機密情報の保護
7. 社員の人格・個性の尊重
8. ステークホルダー（利害関係者）への情報の開示
9. 地球環境の保全

コンプライアンス教育

「コンプライアンス基本方針」を社内イントラネットに掲載するとともに、「行動規範・指針（細則）」を全従業員へ配布し、コンプライアンスに対する意識を高める行動につながるよう周知、徹底を図っております。

内部通報制度

通報相談窓口「ヘルプライン」を従業員の誰もが利用できるように「行動規範・指針（細則）」に複数の相談先を記載し周知しております。

目 的	相談方法	回 答
社内で、改善点や問題を発見したときに、改善提案、問題提起、相談を容易にでき、さらに情報提供者、相談者に解雇や配転といった不利益が及ぶのを防ぐことを目的とします。但し、本制度が社内の抗争や誹謗・中傷に悪用されることは絶対に避けることとします。	●電話 ●メール ●面談 等で相談できます。 （匿名可能）	回答、返答は何らかの方法で行います。 問題提起者には不利益が及ばないように対処します。 問題は真摯に受け止め事実確認は慎重に行います。

BCP（事業継続計画）について

巨大地震等の大規模災害が発生した際の従業員の対応、会社としての対応について、標準的な対応基準を示し、有事に実施すべき対応を可能な限り早く、適切に実施することで、損害を最小限に止め、本社機能の継続または早期復旧を図り、事業活動を継続し、マーケットやステークホルダーからの信頼を守ることを目的とした事業継続計画（BCP）を策定しております。

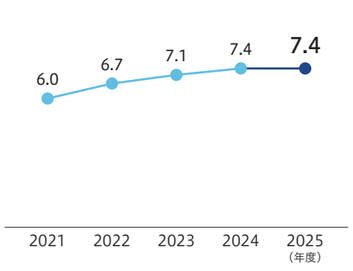
事業継続計画は本社（所在地）が被災地となった場合とそうでない場合の2パターンを策定しております。

また、昨今の事例を鑑み、IT-BCPの策定に向けた活動を行っております。

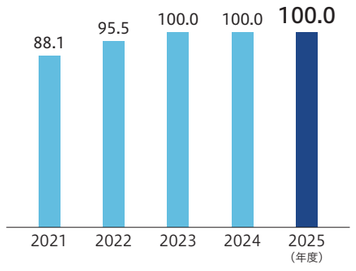
財務・非財務ハイライト（財務：連結　非財務：単体）

		2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
経営成績												
売上高	百万円	109,561	112,918	117,696	117,572	117,551	118,443	94,451	97,383	103,717	113,475	120,303
営業利益	百万円	4,368	4,809	5,177	4,449	2,919	4,179	4,117	1,613	3,810	7,470	7,496
経常利益	百万円	4,151	4,666	5,322	4,560	2,899	4,676	4,745	1,838	4,283	7,585	8,004
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	2,607	3,652	3,657	3,117	1,875	3,167	3,374	1,096	3,071	5,566	5,913
設備投資額	百万円	3,495	7,817	6,557	5,451	6,866	4,761	5,552	6,654	6,189	6,268	4,761
減価償却費	百万円	3,477	3,576	3,847	4,161	4,333	4,490	4,404	4,545	4,829	5,286	5,491
研究開発費	百万円	1,012	1,032	1,169	1,242	1,235	1,196	1,207	1,117	1,170	1,248	1,473
財政状況												
総資産	百万円	67,792	70,747	79,505	80,026	78,050	78,872	83,262	87,630	94,233	95,839	101,410
純資産	百万円	37,562	40,714	43,984	46,310	47,664	50,561	52,786	53,540	56,434	61,492	67,207
有利子負債	百万円	2,541	2,323	3,075	2,875	1,190	1,365	1,076	5,752	5,342	3,687	3,674
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	6,366	6,306	10,428	7,084	3,389	8,055	8,090	2,117	9,811	6,527	9,280
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 3,471	△ 6,123	△ 5,494	△ 6,081	△ 5,605	△ 5,635	△ 5,121	△ 6,739	△ 5,295	△ 6,475	△ 4,371
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△ 1,441	△ 1,780	19	△ 913	△ 2,500	△ 932	△ 1,085	3,970	△ 1,181	△ 2,227	△ 1,515
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	2,894	182	4,934	1,003	△ 2,216	2,419	2,968	△ 4,621	4,515	51	4,909
1株当たり指標												
1株当たり純資産	円	1,563.50	1,694.70	1,830.82	1,927.63	1,984.02	2,104.61	2,197.20	2,228.59	2,349.05	2,543.62	2,780.37
1株当たり当期純利益	円	107.90	152.03	152.25	129.77	78.08	131.84	140.47	45.64	127.85	231.17	244.61
1株当たり配当金	円	17.00	19.00	21.00	22.00	23.00	24.00	25.00	26.00	27.00	37.00	42.00
財務指標												
売上高営業利益率	%	4.0	4.3	4.4	3.8	2.5	3.5	4.4	1.7	3.7	6.6	6.2
自己資本比率	%	55.4	57.5	55.3	57.9	61.1	64.1	63.4	61.1	59.9	64.2	66.3
ROE	%	7.1	9.3	8.6	6.9	4.0	6.5	6.5	2.1	5.6	9.4	9.2
ROA	%	3.8	5.3	4.9	3.9	2.4	4.0	4.2	1.3	3.4	5.9	6.0
配当性向	%	15.8	12.5	13.8	17.0	29.5	18.2	17.8	57.0	21.1	16.0	17.2

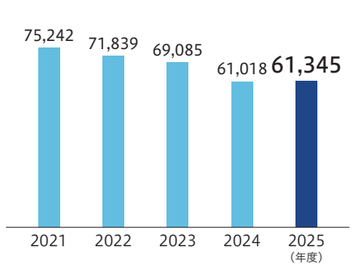
女性管理職比率（%）



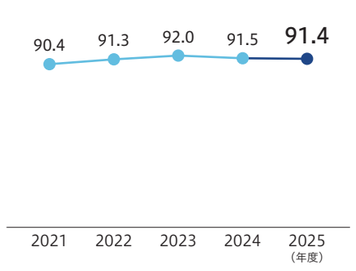
育児休業取得率／男性（%）



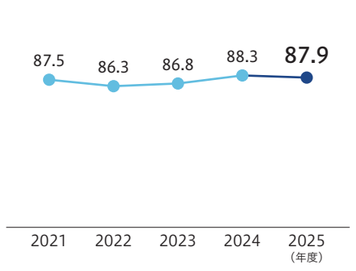
温室効果ガス排出量（CO_2換算）（t-CO_2）



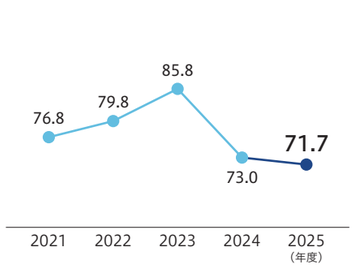
全工場の廃棄物
リサイクル率の推移（%）



全工場の食品廃棄物
リサイクル率の推移（%）



全工場の廃プラスチック類
リサイクル率の推移（%）



会社概要／株式の状況

会社概要

社　　名　株式会社ブルボン
創　　立　1924年11月20日
資 本 金　1,036百万円
代 表 者　代表取締役会長　吉田　康
代表取締役社長　吉田　匡慶
代表取締役専務　吉川　実
従業員数　5,001名（2026年3月末時点）
（ブルボングループ計、臨時・パートを含む）

営業品目　ビスケット、小麦粉せんべい、豆菓子、キャンデー、デザート、米菓、スナック、珍味、チョコレート、チューインガム、ミネラルウォーター、コーヒー・ココア飲料、その他清涼飲料水、粉末ココア、冷菓、酒類、米（通販のみ）、パン・インスタントラーメン（自動販売機のみ）、マスク（通販・自動販売機のみ）
株式上場　東京証券取引所スタンダード市場



webサイトのご案内



ブルボンwebサイト
https://www.bourbon.co.jp



サステナビリティサイト
https://www.bourbon.co.jp/csr/

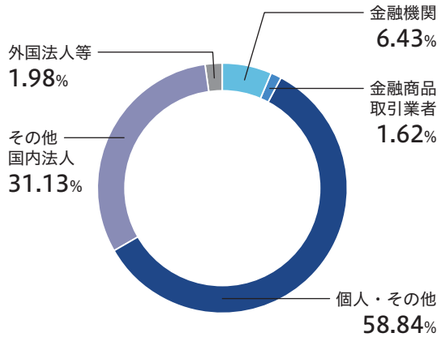


IRサイト
https://www.bourbon.co.jp/ir/

株式の状況（2026年3月31日現在）

発行可能株式総数　80,000,000株
発行済株式の総数　24,172,056株
（自己株式3,527,944株を除く）
株主数　20,027名

株式の所有者別分布状況



大株主（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
公益財団法人ブルボン吉田記念財団	2,612	10.81
吉田興産株式会社	2,200	9.10
ブルボン柏湧共栄会	1,683	6.96
株式会社第四北越銀行	1,181	4.89
吉田　康	1,173	4.85
吉田　暁弘	928	3.84
北日本興産株式会社	915	3.79
吉田　匡慶	741	3.07
吉田　篤司	720	2.98
吉田　和代	625	2.59

（注）1. 当社は自己株式を3,527,944株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

株価の推移

