中期経営計画（2025-2030）

― Paving the Way to Our Centenary ―

100周年に向けて



株式会社ヤクルト本社

2025年5月13日

目次

- 「中期経営計画(2021-2024)」振り返り …… P.3
- 「中期経営計画(2025-2030)」骨子 …… P.10
- 事業戦略 …… P.14
- 財務・資本戦略 …… P.22
- 非財務戦略 …… P.27
- さいごに …… P.31
- 参考 …… P.32

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画(2021-2024)振り返り

中期経営計画(2025-2030)

— Paving the Way to Our Centenary —

100周年に向けて

中期経営計画（2021-2024）振り返り

全体経営指標

2021～2024年の4年間で売上高・営業利益は増大し、経営基盤は強化
一方でROEは低下、財務戦略に課題

連結売上高

2024年度

4,996億円

130%

2020年度

3,857億円

連結営業利益

2024年度

553億円

127%

2020年度

436億円

ROE

2024年度

8.1%

2020年度

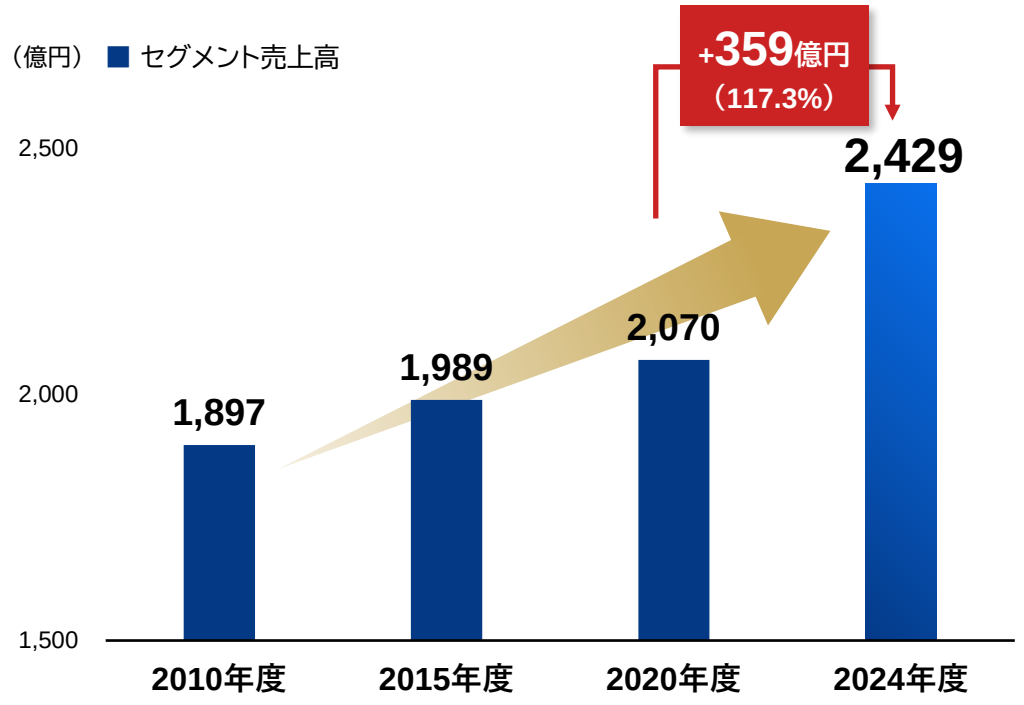
10.1%

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画(2021-2024)振り返り

セグメント別

飲料食品(日本)の推移



- セグメント営業利益率(%)

2010年度	2015年度	2020年度	2024年度
5.8	4.8	11.5	15.4

飲料食品(日本)の状況振り返り

- ヤクルト1000シリーズの全国販売開始(2021年~)によりストレス・睡眠市場を新たに切り拓き、重点テーマである「お客さまの価値観の多様化に対応した事業の拡大」を実現することができた
- ヤクルト1000シリーズのヒットにより中期経営計画(2021-2024)における飲料食品(日本)は大幅な伸長となった
- また、2010年代の営業利益率は5%前後であったが、商品の高付加価値化により、安定して利益が確保できる体質となった
- 一方で競合品の登場などにより市場の競争環境は厳しくなっており、今後ヤクルト1000シリーズの継続成長に加え、お客さまニーズを捉えた新たな機能性飲料の強化を進めていく必要がある

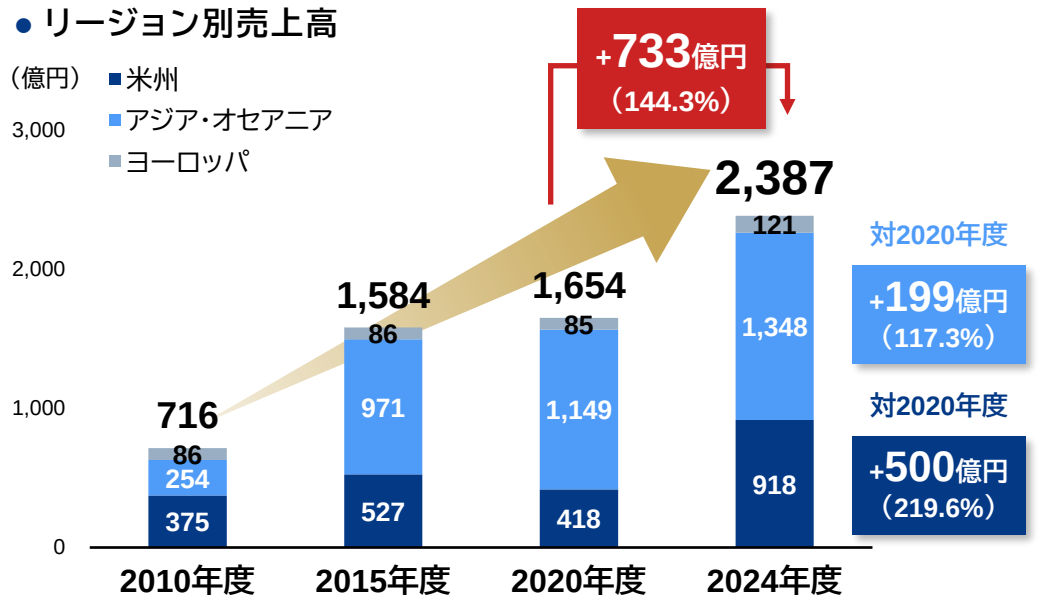
Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画(2021-2024)振り返り

セグメント別

飲料食品(海外)の推移

● リージョン別売上高



● セグメント営業利益率(%)

	2010年度	2015年度	2020年度	2024年度
海外全体	**18.1**	**25.5**	**22.6**	**15.4**
米州	22.1	24.2	24.8	28.1
アジア・オセアニア	16.1	27.8	22.9	8.0
ヨーロッパ	6.6	7.2	7.6	1.2

飲料食品(海外)の状況振り返り

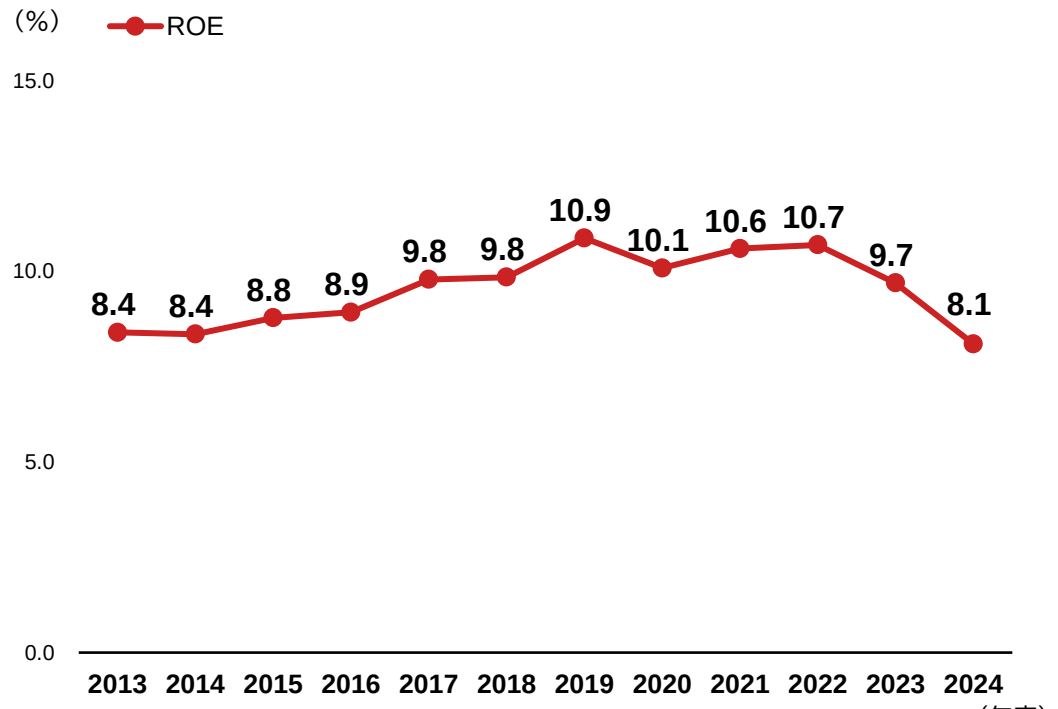
- 2010年度から2020年度にかけては飲料食品(海外)が連結全体の成長を牽引してきたが、2019年度以降、地域によってはコロナ禍(COVID-19)が業績に影響した
- 米州地域はコロナ禍の影響からいち早く脱し、成長を回復。特にメキシコとアメリカが米州地域および海外全体での拡大を牽引している
- アジア・オセアニア地域では、事業所間の格差はあるものの、全体としては伸長を維持。2010年代に海外事業の拡大を牽引してきた中国は、コロナ禍の影響などから業績が低下傾向にあったが、新商品発売や販売促進活動、構造改革など各種のテコ入れにより下げ止まり、底打ちが見えてきている

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

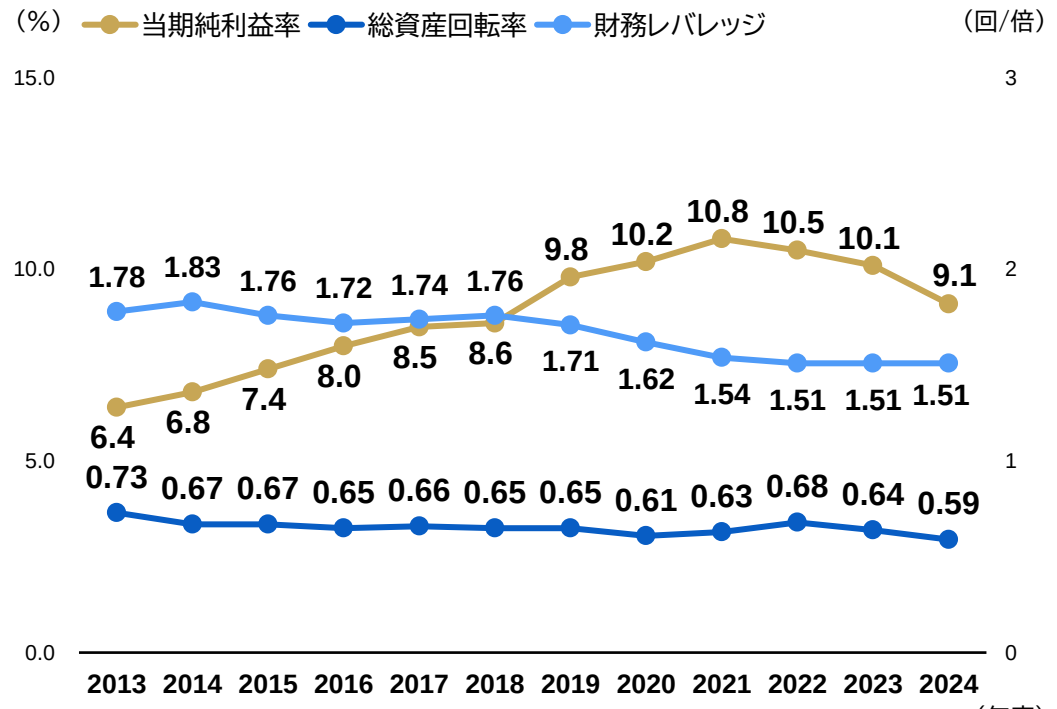
中期経営計画（2021-2024）振り返り

ROEの上昇ペースは鈍化し、低下傾向に
利益率は低下に転じ、総資産回転率・財務レバレッジはステイ
今後は利益成長とともに資本政策の見直しが不可欠

資本効率指標の推移（ROE）



ROEの分解



Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画(2021-2024)振り返り

重点テーマ

Yakult

	現状(●) 課題(■)	
お客さまの価値観の多様化に対応した事業の拡大	● ヤクルト1000シリーズによる睡眠・ストレス市場創造をすることで実績が拡大 ■ 機能性食品市場における競争激化に対応するため、お客さまのニーズをとらえた新たな機能性商品の研究開発を引き続き行う	◎
グローバル展開の強化による持続的な成長の実現	● 経済の回復状況により地域間格差が鮮明に(安定成長市場・成長停滞市場) ■ 既存進出国については、地域別の事業環境・製品の成長ステージを意識し戦略を実行。新たな国・地域への進出によりカバー人口の拡大をはかる	△
ヘルスケアカンパニーへの進化の実現を目指した事業領域の拡大	● 植物素材利用食品の導入、メディカルバイオームなどの新規事業推進 ■ 新規の取り組みについて商品の拡充を行うとともに、「新たな価値」の国内外への提供方法を検討していく(M&Aの活用などを含め)	○
グループが保有する経営資源の最適活用	● 研究開発技術力と販売組織を活かしたヤクルト1000シリーズの大幅伸長 ■ 非財務戦略を明確化するとともに、非財務価値に関する経済的価値／社会的価値の指標化を行う	△
持続的成長に向けた環境課題への取り組み強化	● 環境アクション(2021-2024)の重要課題の目標達成 ■ 温室効果ガス排出量削減や国内外におけるプラスチック製容器包装の使用量削減などに関して、継続的に対応していく	○
イノベーションを実現するための投資の促進	● ヤクルト宅配DXの推進、事業領域拡大に向けた外部リソース取得 ■ 事業領域拡大に向けた投資方針の策定を行うとともに、無形資産投資(人的資本・DXなど)、基盤の強化をはかる	△

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画（2021-2024）振り返り

企業理念

長期ビジョン

Yakult Group Global Vision 2030

世界の人々の健康に貢献し続ける
ヘルスケアカンパニーへの進化

外部環境

- 健康志向の高まり
- デジタル・AIの進化
- 消費動向の多様化
- 人口動態の変化
- 世界情勢の急速な変化

内部環境

- 市場創造による実績拡大
- 実績の地域間格差
- 新規取り組み拡大
- 環境アクションの推進
- DX推進、外部リソース活用

次期中期経営計画に向けた課題

事業領域の拡大と成長投資による再成長の実現

ヘルスケアビジネスにおける事業領域の位置づけを明確化し、既存事業領域の持続的成長による経営基盤の強化と、新規分野へのチャレンジを実現する。

地域に応じた戦略の再構築による事業展開の強化

国・地域の状況に合わせたR&D、生産体制、チャネル戦略の構築を行うことで、ヤクルトの更なるグローバルブランド化をはかり成長を加速させる。

持続的な成長を支える経営基盤の強化

財務・資本政策および非財務戦略を計画的に実行することで、事業基盤を強化する。特に資本政策においては、KPIを明示するとともに、資本構成の最適化をはかる。

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

中期経営計画(2025-2030)骨子

中期経営計画(2025-2030)

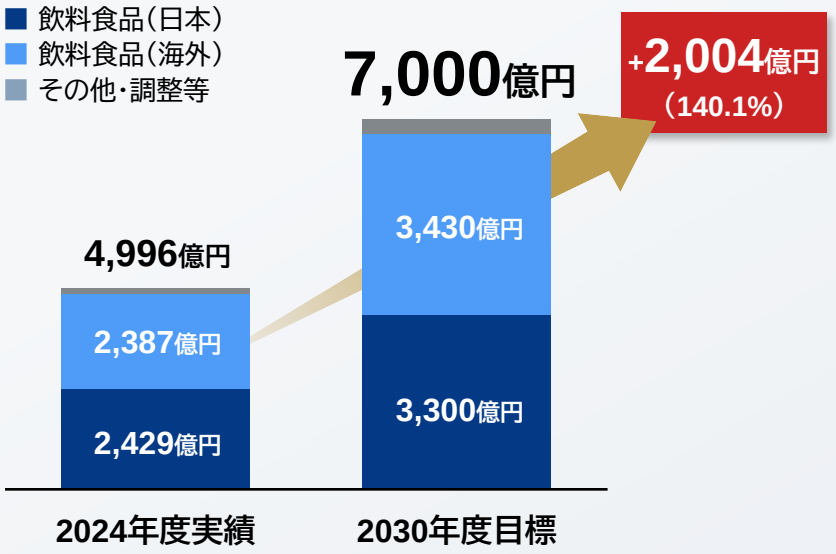
— Paving the Way to Our Centenary —

100周年に向けて

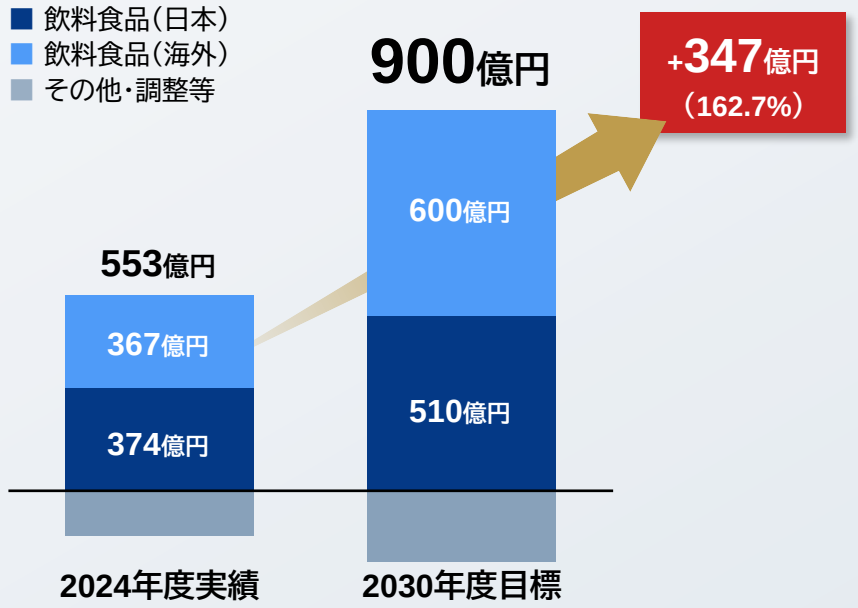
目標・指標

損益・定量目標

連結売上高



連結営業利益



財務指標

ROE	自己資本比率	総還元性向
10%	60%	70%

※いずれも2030年度において

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

ロードマップ

Mission

私たちは、生命科学の
追究を基盤として、
世界の人々の健康で
楽しい生活づくりに
貢献します。

2035

ー Paving the Way to Our Centenary ー
創業100周年に向けて

外部環境
- 健康志向の高まり
- デジタル・AIの進化
- 消費動向の多様化
- 人口動態の変化
- 世界情勢の急速な変化

Vision

Yakult Group Global Vision 2030
世界の人々の健康に貢献し続ける
ヘルスケアカンパニーへの進化

内部環境
- 市場創造による実績拡大
- 実績の地域間格差
- 新規取り組み拡大
- 環境アクションの推進
- DX推進、
外部リソース活用

2030

中期経営計画
2025-2030

Shape Our Own Future
積極的な挑戦をカタチにし100周年に向け
自らの手で未来をつかみ取る

2025

中期経営計画
2021-2024

変革への挑戦
ー社会環境の変化に応じた新たな価値創出への積極的な挑戦ー

2020



Value

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

重点テーマ

ヤクルトのリソース

- プロバイオティクス 研究とエビデンス



- 地域に密着した 販売組織



- グローバルブランド Yakult

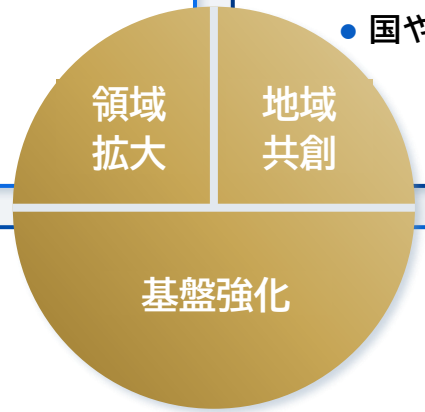
リソースを活かした再成長の実現

1 事業領域の拡大とビジネスモデルの進化

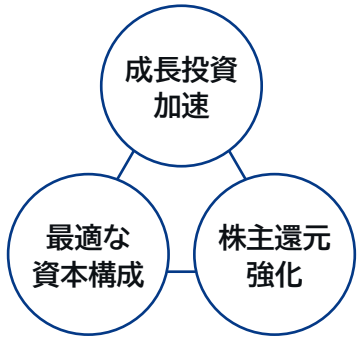
- コア領域の強化と周辺領域の拡大
- 国と地域に対応したR&D体制の確立
- チャネルミックスによる ビジネスモデルの強化

2 地域社会との共創とグローバル展開の進化

- ヘルスケア プラットフォームの構築
- 自社の強みを活かしたDXの推進
- 国や地域に合わせた戦略の最適化



財務・資本戦略



組織戦略

チカラを最大限活かすための 組織の活性化

- グループ シナジー
- 組織風土 の活性化

非財務戦略

企業価値向上



3 成長を支える経営基盤の進化

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.



事業戦略

中期経営計画（2025-2030）

— Paving the Way to Our Centenary —

100周年に向けて

事業領域の拡大とビジネスモデルの進化

Yakult

● 事業領域の拡大イメージ

各国・各地域の状況や市場・事業の成熟度に応じた展開

コア領域

現在の収益の創出源であり、新たな機能を追究し、収益性の維持・拡大を目指す

強化領域

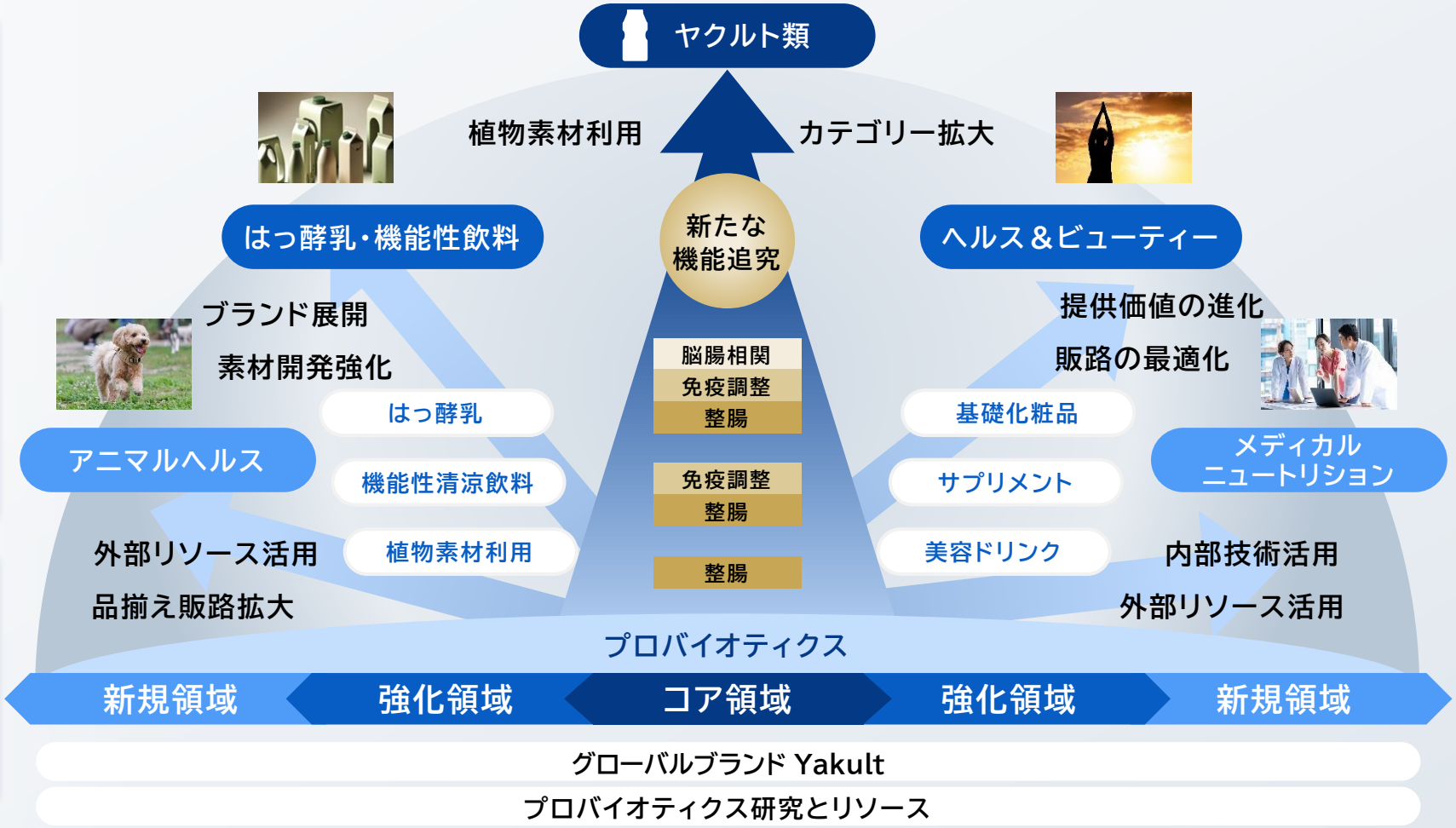
次世代の収益の創出源であり、既存事業の育成と規模の拡大を目指す

新規領域

将来の事業の柱を生み出すために、独自素材・技術を活かし事業化を目指す

Yakult Group Global Vision 2030

世界の人々の健康に貢献し続けるヘルスケアカンパニーへの進化



Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

事業領域の拡大とビジネスモデルの進化

Yakult

既存の技術や有用微生物の活用に加え、新規シーズの創出により新規マーケットカテゴリーを創造
グローバルブランドの水平展開によるグローバルローカライゼーションの推進と地域ブランドの強化

グローバルブランド

Japan[HQ]主導
で戦略立案・管理



- グローバルブランドの全体戦略立案・管理
- 知の結集による第二のグローバルブランドの創出

グローバルR&D 4極体制確立



地域ブランド

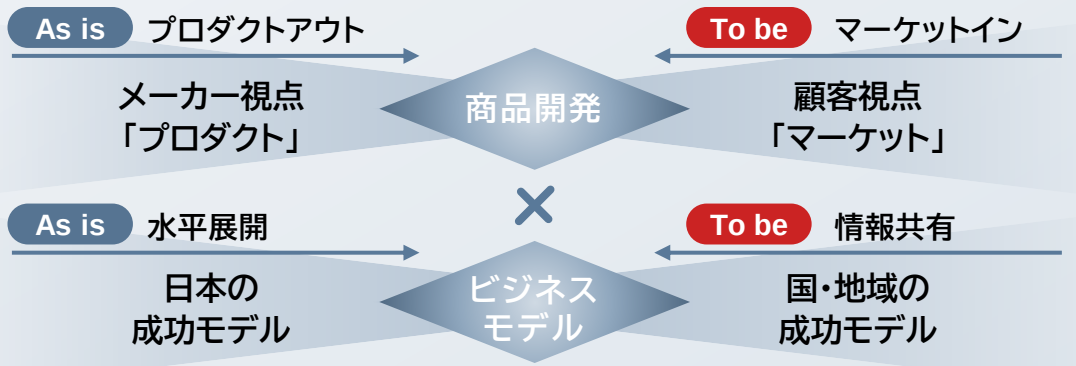
機動力の高いR&Dセンターに権限付与



- 各R&Dセンターでの戦略的な研究開発マーケティングの立案・推進
- 各地域の事情・法規制などのスピーディかつ適切な情報収集とグローバルへの水平展開

市場創造型モデルの進化

共同研究によるヤクルトらしいエビデンス
取得と市場創造型のプロダクトアウト思考に加え、
マーケットイン思考を結びつけることで
ニーズの本質をつかんだ商品展開を行い
市場創造をはかる



Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

事業領域の拡大とビジネスモデルの進化

チャネルミックスによるビジネスモデルの強化

Yakult

- 日本国内における販売チャネルの拡大



1963年 ヤクルトレディの誕生
～対面による商品価値の普及～



1974年 店頭流通への拡大
～外部流通による顧客接点拡大～



2018年 ECチャネルの拡大
～利便性向上による顧客層の拡大～

宅配



One to One
だから得られる
信頼関係

流通【量販店 学校 事業所 病院 老健】





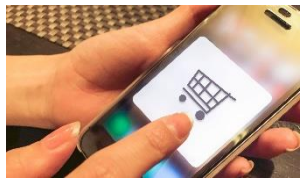
いつでもどこでも
手に入る安心感

お客さまの生活動線に合わせた
最適なチャネルミックスの提供

地域・チャネルに応じて開発された商品群

地域に応じた最適チャネルを構築し、
マーケット特性・お客さまのライフスタイルに
合わせた価値・商品を提供していく

EC



24時間365日
一貫した利便性

デジタルと
リアル接点の融合

生活動線や情報の収集方法も変化しお客様接点も多様化

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

地域社会との共創とグローバル展開の進化

私たちは、生命科学の追究を基盤として、世界の人々の健康で楽しい生活づくりに貢献します

ヤクルトの創業の理念



創始者 代田 稔



90年の歴史で育んだリソース

- 毎日の健康を支える商品
- 人と地域に寄り添う組織





リソースの強化

- カラダの健康を支える商品
  - ﾏｲｸﾛﾊﾞｲｵｰﾑ
  - 脳腸相関
- 高齢世帯を支えるサービス
  - 安全・安心
  - 栄養改善
  - 生活支援





地域の健康を求めるさまざまな主体との価値共創　ヤクルトが作る地域の「ヘルスケア プラットフォーム」



地元企業
働く人の健康を支える



地方自治体
地域の健康課題の解決をはかる

Yakult

医療機関
地域住民の医療を支える



大学・研究機関
地域の健康増進をはかる



ヤクルトのリソースを活かし
地域の様々な機関や企業と
共創することで、
人々の健康で豊かな生活を支える
「ヘルスケア プラットフォーム」を
構築する

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

地域社会との共創とグローバル展開の進化

Yakult

● ビジネスモデルの強み

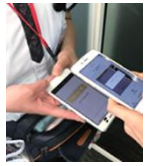


Face to Faceの
コミュニケーションによる
強固な顧客リレーション

×

● ビジネスモデルの進化

- 対面コミュニケーションの強化
- ナレッジの蓄積と共有
- お客さま情報の一元化



＝

強みを活かし、進化で課題を克服する
ヤクルトらしいデジタルトランスフォーメーション

Yakult DX

Yakult DXのコンセプト

＋DIGITAL

（プラスデジタル）

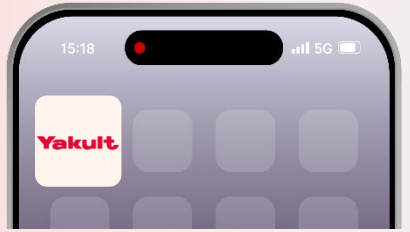
強みであるリアルなお客さまとの繋がりに、デジタルなコミュニケーションを
プラスすることで、お客さまとのリレーションシップを更に深める

対面でのお客さまとの接点



- 対面による信頼関係
- 対話によるお客さま理解

デジタルでのお客さまとの接点



- キャッシュレスの利便性
- デジタルデバイスによるつながり
- 詳細な情報提供

データ利活用によるサプライチェーンの効率化

Data Platform

素材探索	顧客ニーズ バリュー	需要予測 在庫最適化	ルート最適化 トレーサビリティ	パーソナライズ	ナレッジの共有
研　究	開　発	生　産	物　流	コミュニケーション	販　売

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

地域社会との共創とグローバル展開の進化

新たな成長モデルを構築し、それぞれの国や地域のお客さまニーズに合わせた商品・サービスを
より多くの人々に提供することで、世界の人々の健康づくりに貢献する

Japan

ヤクルト発祥の地として高付加価値商品による市場創造を継続するとともに、次世代に向けた成長とビジネスモデルの進化に挑戦する

- 高付加価値商品へのシフト
- 地域のヘルスケアプラットフォームづくり
- 強化領域・新規領域へのチャレンジと拡大





Asia & Oceania

成長市場での安定成長を促進。インドネシア・中国などでは事業価値拡大に向けた取り組みを強化し、実績回復を成し遂げる

- 安定成長・高収益の実現　：ベトナム・フィリピン・オーストラリア など
- 構造改革による実績回復　：インドネシア・中国・広州 など
- 新たな事業展開への挑戦　：香港・シンガポール など





Europe

世界のニーズを先取りした市場において、ヤクルトの研究開発力を活かした商品開発・改良に取り組むことで新たな成長モデルを創る

- R＆D拠点の開設（商品開発・エビデンス取得）
- 外部リソース（OEMなど）の有効活用
- 各種規制・基準づくりへの関与





The Americas

高まる需要に応じて生産能力を増強し、宅配・店頭および　新規チャネルでのプレゼンスを更に高める

- 新工場開設 /高付加価値商品の展開　：アメリカ
- YL/ルート組織の更なる拡大と進化　：メキシコ
- YL組織強化・地方エリアの攻略　：ブラジル

輸出販売強化
- カナダ
- ウルグアイ
- その他南米諸国





Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

地域社会との共創とグローバル展開の進化

国や地域に合わせた戦略の最適化

Yakult

2024 2025 2030

40の国と地域、総人口 47.2億人 ⇒ **46の国と地域、総人口 51.5億人**

Japan

	売上高	営業利益	EBITDA
CAGR	5.6%	7.7%	6.5%
営業利益率 / マージン率		13.8%⇒15.6%	18.6%⇒19.6%
2024年度	2,724億円	375億円	506億円
2030年度	3,780億円	590億円	740億円

安定的な利益創出の継続

Asia & Oceania

	売上高	営業利益	EBITDA
CAGR	3.7%	13.1%	7.8%
営業利益率 / マージン率		8.0%⇒13.4%	17.4%⇒22.0%
2024年度	1,348億円	107億円	235億円
2030年度	1,680億円	225億円	370億円

構造改革による利益成長への回帰

Europe

	売上高	営業利益	EBITDA
CAGR	11.2%	51.7%	23.2%
営業利益率 / マージン率		1.2%⇒6.5%	6.6%⇒13.0%
2024年度	121億円	1億円	8億円
2030年度	230億円	15億円	30億円

世界のニーズを先取りした取り組み強化

The Americas

	売上高	営業利益	EBITDA
CAGR	8.8%	5.5%	8.8%
営業利益率 / マージン率		28.1%⇒23.7%	31.0%⇒30.9%
2024年度	918億円	257億円	285億円
2030年度	1,520億円	360億円	470億円

積極投資による次の利益成長ドライバー育成

※EBITDA：営業利益＋減価償却費

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.



財務・資本戦略

中期経営計画（2025-2030）

— Paving the Way to Our Centenary —

100周年に向けて

基本方針①

Yakult

中期経営計画(2025-2030)では
資本の充実から資本効率向上へ

事業拡大に向けた積極的な成長投資を行い、
安定した財務基盤を維持することで
株主還元を強化し、
企業価値の向上をはかっていきます



指標

- ROE 10%
- 自己資本比率 60%
- 総還元性向 70%

※いずれも2030年度において

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

基本方針②

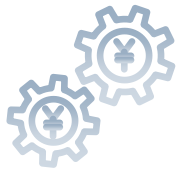
① 成長投資の加速

- 利益創出を担う中核事業の成長を継続することで営業キャッシュフローを増加させる。加えて、**成長市場において積極的に生産設備に対する投資を強化**し、供給体制の充実をはかる。
- 事業継続に必要となる**環境対応の投資を的確に実施**していく。
- 事業・経営の効率化と新たな価値創出に向け、**IT・DXへの投資を拡充**する。
- 収益力強化に向け、**新たな利益創出の柱の育成・獲得に必要な投資を実施**していく。



② 最適な資本構成

- 財務規律と資本コストに目配りし、格付けの維持により**低コストな資金調達を維持しつつ**、事業領域の拡大に向けた投資については**有利子負債の活用**を図っていく。
- 資本効率の向上に向け、**連結全体でのキャッシュマネジメントの推進**や**政策保有株式の縮減による資本の圧縮**に引き続き取り組んでいく。



③ 株主還元の強化

- 累進配当の考え方に基づき、**継続的な増配を目指す**ことを**最優先**とする。

  ※配当金額は将来の事業拡大や収益向上をはかるための資金需要および財政状況ならびに当期の業績などを総合的に勘案して決定。

- 市場環境やキャッシュ・フローなどを勘案したうえで、総還元性向70％を目安とし、**機動的な自己株式の取得を実施**する。



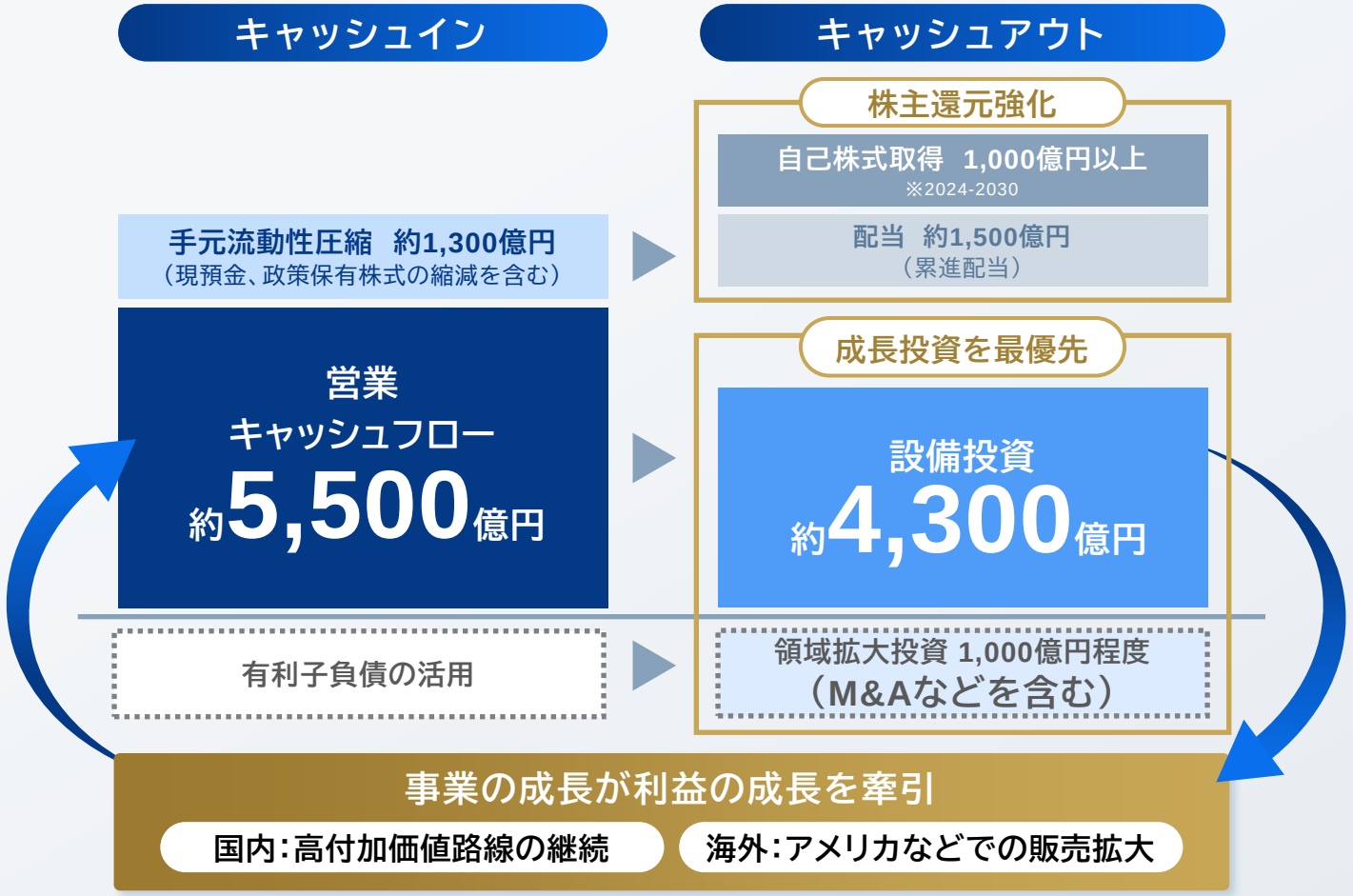
収益性↑ / 資産回転率↑ / 財務レバレッジ↑

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

キャッシュアロケーションとバランスシートコントロールの考え方（2025-2030）

Yakult

事業成長を最優先とした成長投資により創出する営業キャッシュフローをベースとして資金を好循環させ、適正な資本配分を実現する。また、最適な資本構成の実現に向けたバランスシートのコントロールを目指す



総資産
手元流動性圧縮による投資と株主還元の対応

負債
有利子負債の活用による領域拡大投資の促進

純資産
総還元性向70%を目安とした最適な資本構成の実現

	2024（実績）	2030（目安）
現預金（総資産比率）	2,690億円（31%）	1,500億円（15%）
政策保有株式純資産比率	11%	5%
自己資本比率	66%	60%

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

投資についての考え方

期間前半の集中投資により「種まき」「仕込み」を進め、100周年とその先に通ずる継続成長への道を拓く



● アメリカ第2工場　完成予想図



● (新)千葉工場　完成予想図

対象	内容	投資額(概算) 2025-2027	2028-2030	期間累計
成長投資	● アメリカヤクルト第2工場建設、R&D拠点整備など、各国・地域における事業拡張・グローバル展開強化に向けた投資 ● デジタル技術の活用による事業活動・価値創出強化に向けた改善・変革へのIT・DX投資	1,200億円	800億円	**2,000**億円
基盤投資	● 国内事業の効率化・高付加価値化推進に向けた新工場建設など	1,000億円	500億円	**1,500**億円
サステナビリティ関連投資	● 環境に配慮した容器素材などの見直しに伴う製造設備投資など	500億円	300億円	**800**億円
合計		**2,700**億円	**1,600**億円	**4,300**億円

＋

領域拡大＝成長戦略上必要な事業領域拡大への投資、M&Aなどの検討・実行

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.



非財務戦略

中期経営計画（2025-2030）

— Paving the Way to Our Centenary —

100周年に向けて

非財務戦略 全体像

ヤクルト独自のビジネスモデルを磨き上げ、事業戦略を支え加速させるDXと基盤創造戦略

知的資本



乳酸菌研究を核とした研究開発技術力

製造資本



自社主体のサプライチェーン

社会関係資本



地域密着型の価値普及体制

人的資本





ヤクルトグループの事業活動の根幹である従業員やヤクルトレディをはじめとする「人」

Data Platform

DX ＋DIGITALで「人」とデータがつながり、事業活動を強力かつスピーディに推進

自然資本





@OISCA

持続的成長に向けた環境課題への取り組み強化

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

人的資本「ヤクルトグループ従事者13万人の成長・活躍へ」

Yakult

ヤクルトグループの事業活動の根幹、そして原動力である「人」の成長・活躍を支える人的資本経営を推進します

人的資本の目指す姿

世界に健康価値をつくり届け
イノベーションによって「人と地球の健康」に貢献できる
人材育成と組織風土の醸成

人事政策・人材育成
❶事業戦略と連動した成長エンジンの確立
- 次世代リーダー
- イノベーション
- マーケティング
- グローバル

従事者の働く意欲
❷個の成長と組織力の向上
- 人材育成（キャリア自律）
- ダイバーシティ
- エンゲージメント
- 健康経営

企業風土・文化
❸価値観のさらなる体現
- 代田イズムの浸透
- サステナビリティ・社会共生

人的資本における強み

グローバルでの雇用機会創出と多様性
- グループ従業員数
  国内：約1.6万人　海外：約2.5万人
- ヤクルトレディ数
  国内：約3.2万人　海外：約5.0万人

2024年度状況

個の成長と「健康経営」の推進
- 人材育成（教育・研修）に重点投資
- 専任組織を中心にグループ全体の「健康経営」を推進
- 「健康経営銘柄」「健康優良法人」の認定取得

2024年度状況

創業の精神に基づく経営
- 「代田イズム」の継承と事業活動における実行
- 創始者から伝わる精神「真心」「感謝」「人の和」

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

自然資本「環境課題への対応」

People and Planet as One
ヤクルトグループ環境ビジョン

環境ビジョン2050

「人と地球の共生社会を実現するバリューチェーン環境負荷ゼロ経営」
2050年までに温室効果ガス排出量ネットゼロ(スコープ1・2・3)を目指します

「環境目標2030」（2025年5月改定）

環境ビジョン2050の実現に向けた中期的マイルストーンとして、対象範囲をグローバルに拡大した「環境目標2030」へと改定し、取り組みを推進していきます。

気候変動の緩和と適応	① 温室効果ガス排出量(スコープ1・2)を2022年度比42%削減する。 ② 温室効果ガス排出量(スコープ3)を2022年度比25%削減する。 ③ 温室効果ガス排出量(FLAG※)を2022年度比31%削減する。 （ 対象範囲：本社および国内外全連結子会社 ）	
持続可能なプラスチック容器包装の推進	① 2030年度のプラスチック製容器包装の使用量(国内・海外)の20%以上に相当する量に対してサステナブルな取り組みを実施する。	② ヤクルト容器の水平リサイクルの仕組みを確立する。
持続可能な水資源管理	① 国内・海外の乳製品工場における水リスク詳細調査により、各地域における課題を抽出し、優先順位の高い課題への施策展開を100%実施する。	② 削減活動の継続に加え、2030年度の製品化された水消費量(国内・海外の乳製品工場)を対象に、水源涵養活動を推進する。
生物多様性の保全	① 地域社会における生物多様性保全活動への支援・参画を推進する。	② 事業活動による生物多様性への影響を把握し、軽減施策を推進する。

※FLAG：森林、土地、農業を示す Forest, Land, and Agriculture の頭文字を取った言葉であり、土地利用変化や土地管理での排出等が対象となる。

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

さいごに

Shape Our Own Future

自らの手で未来をつかみとる

変化の激しい時代において、お客さま・市場をはじめとするステークホルダーの皆さまへの「真心」、「感謝」、「人の和」を忘れることなく、企業の軸を大切にしながらヤクルトらしく泥臭く中期経営計画を着実に実行します
また、独自のビジネスモデルを進化させることでYakult Group Global Vision 2030における「ヘルスケアカンパニーへの進化」を実現し、その先の100周年に向けた新たなステージへの躍進をはかっていきます

企業としての軸

使命型経営

理念や情熱を原動力として
使命感を持って社会に貢献する

農耕型経営

手間と時間をかけて地域社会に
根差し信頼関係を構築する

独自モデルの進化

価値のある商品の開発

高品質の維持・管理

ヤクルトレディなど独自の組織による価値訴求

Mission

私たちは、
生命科学の追究を基盤として、
世界の人々の健康で楽しい
生活づくりに貢献します

Value

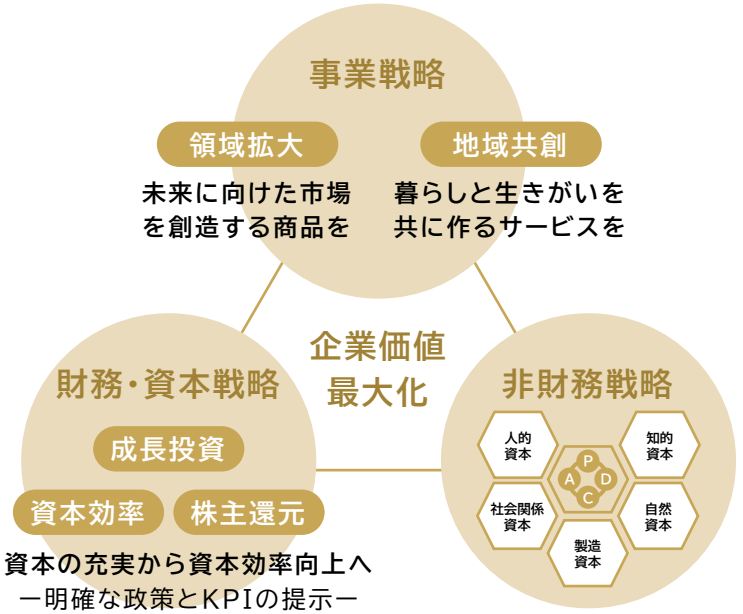
DNA・ブランドらしさ



Responsibility

社会との共生

中期経営計画（2025-2030）骨子



— Paving the Way to Our Centenary —
100周年に向けて

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

参考

損益・定量指標

（億円）	2024年度（実績）	2030年度（目標）	CAGR24-30
連結売上高	**4,996**	**7,000**	**5.8%**
飲料食品（日本）	2,429	3,300	
飲料食品（海外）	2,387	3,430	
その他・調整など	180	270	
連結営業利益	**553**	**900**	**8.5%**
飲料食品（日本）	374	510	
飲料食品（海外）	367	600	
その他・調整など	△188	△210	
営業利益率	**11.1%**	**12.9%**	–
EPS（円）	**150.48**	**250.00**	**8.8%**
グローバル乳本数（万本/日）	**3,824**	**4,500**	**2.8%**
日本	968	1,100	
海外	2,856	3,400	

財務指標

	2030年度の目安
ROE	**10%**
自己資本比率	**60%**
総還元性向	**70%**

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.

当資料に掲載されている計画、見通しなどのうち、過去の事実以外は将来に関する見通しであり、不確定な要因を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因によりこれら見通しとは異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

当資料のいかなる情報も投資勧誘を目的としたものではありません。また、弊社は当資料の内容に関し、いかなる保証をするものでもありません。万一、この資料に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切責任を負いません。

Copyright @ Yakult Honsha Co., Ltd. All Rights Reserved. Produced by Yakult Honsha Co., Ltd.