



## トップメッセージ

# 旺盛な海外需要を背景に 中期経営計画目標は順調に推移。 戦略機種投入などが奏功し、 増収増益を達成。

株主の皆様には、日頃より、当社グループの事業活動・企業活動に格別のご理解・ご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社グループは、創業の精神「存在理由のある企業たらん」を忘れることなく、食品成形技術のパイオニアとして、世界の食のニーズにお応えするとともに、食文化の継承と発展に貢献しております。

ここに第64期(2026年3月期)の営業の状況をご報告するとともに、今後の取り組みについてご説明いたします。

代表取締役社長

小林 幹央



Q

当期(2026年3月期)の業績概要をお聞かせください。

A

欧米市場での戦略機種投入が奏功し、円安水準による売上高の押し上げ効果も相まって増収増益を達成しました。

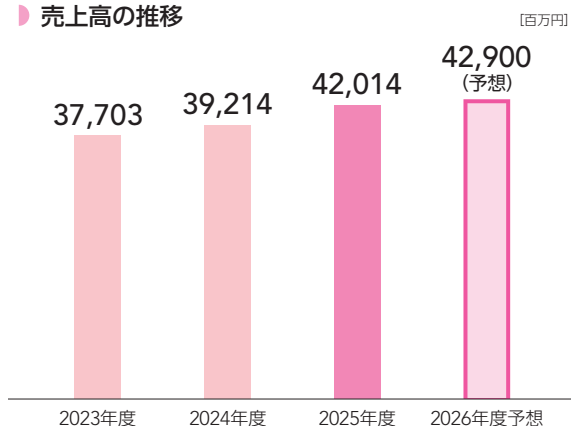
当期の海外市場では、各地域のニーズに合致した戦略機種の投入が大きな成果を上げました。中堅ベーカリーが主体の欧州市場では、小型製パン機「VX222」がヒットし、ドイツを中心に周辺諸国へも導入が拡大。一方で、大量生産(マスプロダクト)が主流の米国市場では、大型の「アルチザンブレッ

ク」が前期に続き好調に推移しました。こうした市場適合性の高い展開に加え、為替レートが円安水準で進行したことにより、売上高を押し上げる結果となりました。

アジア圏に目を向けますと、中国で大型案件があり売上数字は伸長したものの、現地経済の低迷から依然として難しい局面が続いています。しかしながら、台湾や韓国、インドなどの地域では計画通りの販売を実現しました。国内市場については、人口減少という構造的な厳しさはあるものの、インバウンド需要の回復が下支えとなり、前期比で同水準を維持することができました。

これらの要因により、当社グループの連結業績は、前期に比べて増収増益となりました。

### 売上高の推移



Q

中期経営計画の進捗状況と、重点施策についてお聞かせください。

A

売上計画達成に向け、順調に推移。3つの基盤強化を軸にさらなる企業価値向上を目指します。

2027年度を最終年度とする中期経営計画は、為替の影響もごございますが、海外市場における販売が力強く推移しており、売上計画444億円に対し、当初の計画を上回るスピードで順調に進捗しており

まず、本計画の完遂に向け、当社は以下の3つの柱を重点施策として掲げます。

まず、第1の「成長基盤」では、グローバル市場でのさらなる深耕を図ります。米国オレンジベーカーリーの新工場は、2027年4月の稼働を目指して計画通り建設が進行中です。同工場は最新の自動化技術を実証する「スマートファクトリー」としての役割も担っており、ここで培った革新的な生産ノウハウを世界各地の拠点へ展開することで、成長をさらに加速させます。

第2の「利益基盤」では、高収益体質への転換を追求します。当期は大型ライン等の受注機が売上を大きく牽引しましたが、一方で開発設計部門への負荷増大が課題となりました。今後は標準機のラインナップを拡充し、その販売比率を意図的に高めていく方針です。受注機と標準機のバランスを最適化することで、設計の効率化と短納期化を両立させ、収益力の底上げを図ります。

そして、第3の「経営基盤」においては、次世代を担う人材の採用と育成に注力いたします。海外拠点での管理やシステム、バックオフィスなど、将来の中核を担う人材を本社でしっかりと育てる体制を構築するとともに、ガバナンスの強化や環境改善、品質管理の徹底にも真摯に努めます。意欲ある人材が定着し、会社と共に成長できる組織作りを最優先に取り組みまいります。

これら「攻め」の成長戦略と「守り」の経営基盤強化を一体となって推進し、いかなる経済環境の変化にも揺るがない強固な経営体質を築き上げます。

Q

今後(2027年3月期)の展望をお聞かせください。

A

新市場の開拓と、最先端ロボット技術を融合させた次世代のモノづくり体制を構築します。

売上高の約70%を海外が占める今、当社の持続的な発展を牽引するのはグローバル市場に他なりません。そこで、欧米に続く新たな販路として注目するのが、インド、中東、アフリカ市場です。特に食の西洋化が進むインドでは、自動化への関心が大きく高まっており、既に販売増という確かな手応えを感じております。これら有望な成長市場に対し、各地の食文化に即したソリューションを迅速に提供してまいります。

また、限られた人的リソースを最先端技術で補強するべく、「ヒューマノイドロボット」の活用にも挑みます。まずは自社工場内での補助作業を通じて職人の技を「フィジカルデータ」として蓄積し、生産効率の極大化を追求します。将来的には、この知見を活かしたロボットそのものを新たな製品として、人手不足に悩むお客様の現場へ提供することを目指します。

Q

最後に、株主様へのメッセージをお願いします。

A

不変の開発精神を原動力に、リスクに強く、持続的に成長し続ける企業を目指します。

世界での成長を加速させる一方、国内の「食」を支える使命も決して疎かにはいたしません。少子高齢化による深刻な人手不足が続く国内市場へは、より簡便な機種の開発・投入を通じて食のインフラを力強く支えていく所存です。

また、昨今のサイバー攻撃や自然災害等の脅威に対し、BCP(事業継続計画)対策も最優先課題として強化いたします。有事の際、いかに迅速に事業を復旧し、お客様への供給責任を果たせるか、あらゆる事態を想定し、経営の持続性を高めます。

最後に、今後もハードとソフトの両面を熟知する当社の強みを最大限に発揮し、不変の開発精神を原動力に、さらなる企業価値向上に邁進してまいります。

なお、当期末の配当金は、1株当たり31円とさせていただきます。これにより1株当たりの年間配当は、中間配当金27円と合わせて58円となりました。

株主の皆様におかれましては、引き続きのご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。



海外市場情報

小型製パン機「VX222(ツインデバイダー)」



現地ベーカリーでの販売風景

ヨーロッパ市場における当社の主力商品・小型製パン機「VX222(ツインデバイダー)」は、高加水でべたつきやすいやわらかな生地から、チーズやドライトマトなどの固形物が入った特殊な生地、弾力のあるかたい生地まで、多種多様なパン生地の分割に一台で対応できる汎用性の高さが特徴であり強みです。現在、当社の販売拠点があるドイツを中心に、ヨーロッパ全域のベーカリーで広くご利用いただいております。1,000台以上の「ツインデバイダー」が日々稼働しています。今回は、当社機械をご愛顧いただいている現地のベーカリーの様子とともに、ドイツにおけるパンの豊かな食文化についてご紹介します。

厳格なルールで定められたパンの定義

日本では、白くてふわふわとしたほんのり甘みのあるパンが定番ですが、ドイツのパンは真逆です。ライ麦粉を使った黒くてしっかりとした歯ごたえと、サワー種(天然酵母の一種)による独特の酸味が大きな特徴です。ドイツにおいてパンは毎日の「主食」。1人当たりの年間消費量は約85kgと、日本の約17kgに対してなんと約5倍にもなります。主食だからこその強いこだわりがあり、味や種類、製法も幅広く発展してきました。その重量や名称については、法律などで厳格なルールが定められているほどです。



現地のベーカリーでは、対面販売で大きな塊のパンを買うのが一般的。ブロートは食べる分だけスライスして味わい、ブロートヒェンは水平に切ってハムやチーズなどを挟むサンドイッチとして食べられています。

ドイツパンは、正式に登録されている基本のパンは300種類ほどですが、地域特有のバリエーションや形状、サイズの違いを含めると約3,000種類以上とも言われています。粉の配合割合などにも規定があり、大きくは右記のように分類されます。

- ヴァイツェンブロート
  - Weizenbrot 小麦粉が90%以上
  - ヴァイツェンミッシュブロート
    - Weizenmischbrot ライ麦粉が11~49%
- ローゲンミッシュブロート
  - Roggenmischbrot ライ麦粉が50~89%
  - ローゲンブロート
    - Roggenbrot ライ麦粉が90%以上

- 左記の定義に入らないもの
- シュペツィアルブロート
    - ・3種以上の穀物を使用したパン
    - ・ミルクやバターが入ったパン
    - ・フルーツ、野菜などが入ったパン
    - ・特殊な製法のパン (アンパニッケル、クネツェブロートなど)

パンの色は、小麦粉が多いほど白く、ライ麦粉が多いほど黒くなります。ドイツ国内でも、南は白く、北は黒いなど、地域によってさまざまです。



伝統と品質を守る「マイスター制度」

ドイツパンの伝統と高い品質を支えているのが、独自の「マイスター制度」です。この資格がなければベーカリーを経営できないほど、パン作りの専門技術と知識を習得したマイスターの存在は、パンの味や伝統を守る上で欠かせない要素となっています。

マイスターの仕事は、生地の仕込みから、一定の重量での切り分け、丸め、成形、焼成にいたるまで、すべて手作業で行われてきました。しかし、毎日何十kgもの生地を分割し続けるのは、職人にとってもかなりの重労働。当社の機械がサポートするのは、この「一定の重量で切り分ける」という分割工程です。種類が極めて多く、扱いが難しいドイツパンの生地であっても、当社独自の技術は手作業と同等の精度で再現できると、市場で高い評価を獲得しています。現在、ドイツにおいても職人の高齢化や人手不足は進み、省人化ニーズは高まるばかりです。マイスターの手仕事を当社の機械が支えることで、ドイツの豊かな食文化の継承に貢献しています。



マイスター

「VX222(ツインデバイダー)」

設備投資情報

オレンジベーカリー新工場 進捗状況のご報告



当社が掲げる重点投資の一つ、オレンジベーカリー新工場の建設が順調に進捗しております。新工場は単なる増産拠点にとどまらず、「スマートファクトリー」のモデル実験工場として、自社開発機械の実証実験や研究開発を行うなど、機械事業の進化を支える役割も担います。今後、サイロ(小麦粉を保管するための大型貯蔵庫)や物流ドック、冷凍設備などを備えた食品工場へと改築を行う予定です。

またアメリカでは、人手不足などの背景から、解凍して焼くだけで提供できる「Ready to Bake」製品の需要が急増しています。市場の変化を捉えた高付加価値商品の生産体制を整え、2027年4月の本稼働に向けて着実に整備を進めてまいります。

所在地	カリフォルニア州アーバイン市 オレンジベーカリー第1工場の隣接地
アクセス	ジョンウェイ空港から車で約10分
建坪面積	約54,000sq ft (約5,000m <sup>2</sup> )

オレンジベーカリー公式ウェブサイト  
<https://orangebakery.com/>



サイロ(イメージ)



オレンジベーカリー新工場外観



株主の皆様の声にお答えします！

「第63期 株主通信」で実施いたしましたアンケートでは、456件ものご回答をいただき、誠にありがとうございました。特に自由回答欄には、当社への期待や鋭い指摘など、147件にのぼるコメントが寄せられました。これらの貴重なご意見は経営幹部へ報告し、今後も事業活動の重要な指針として生かしてまいります。

今回は、その中から特に多かったご意見についてお答えいたします。

- Q 素晴らしい技術を広く知ってもらうため、積極的な広報・PR活動による認知度向上を期待しています。
- A ご期待をお寄せいただきありがとうございます。当期はラジオ出演や、「プレジデントオンライン」での特集など、多数のメディアに取り上げていただきました。しかし、当社の認知度向上にはまだまだ伸びしろがあると考えております。機関投資家の皆様のみならず、個人投資家や一般の皆様にも当社の事業や技術の魅力を分かりやすくお伝えできるよう、IR・広報活動をより一層強化してまいります。  
プレジデントオンライン 当社掲載記事はこちら  
<https://president.jp/articles/-/108733>
- Q 海外市場情報がおもしろかったです。世の中のどんな商品に貴社の機械が使われているのかが知れると、より身近に感じられると思いました。
- A 貴重なご意見をありがとうございます。当社の機械はパンや和洋菓子、調理食品など、世界中の多彩な食品製造に活用されております。例えば、「大福」や「クッキー」などの定番商品のほか、欧米で人気の「アルチザンブレッド」やメキシコの「コンチャ」、中東の「ピタブレッド」といった伝統食、「中華まん」やイギリスの「スコッチエッグ」のような調理食品なども当社機械が生産をカバーする領域です。より詳しい導入事例は、当社発行の季刊誌「つつむ」や海外向け広報誌「レオンパレード」でもご紹介しております。株主通信と合わせ、ぜひ一読ください。
- Q 食品加工機械の専門メーカーとして、グローバル展開が進んでいる点を評価しています。積極的な事業展開をしてほしいです。
- A 当社のグローバル展開へ高いご評価をいただきありがとうございます。当期の連結海外売上高比率は7割を超え、世界中の食の現場で当社製品が活躍しております。今後も、スマートファクトリーのモデルとなる米国オレンジベーカリー新工場の建設や、北米販売拠点の拡張、テストラボの充実など、積極的な成長投資を継続いたします。各国の食文化を尊重しながら、生産性向上や省人化といった社会的課題解決に向け、さらなるグローバル事業の拡大を目指してまいります。
- Q オンリーワン企業としての安定した成長とともに、着実な株主還元をお願いします。
- A 当社は株主還元を最重要課題の一つと位置づけております。当中期経営計画期間中は、連結配当性向を30%から「40%以上」へと引き上げ、安定的な「累進配当」を行うことを基本方針としております。また、当期は堅調な業績を背景に、1株当たりの通期配当を58円へと増配いたしました。今後もオレンジベーカリー新工場をはじめとする成長投資により収益力を高めつつ、あらゆる選択肢を柔軟に検討し、着実な株主還元の充実に努めてまいります。



貴重なご意見を多数お寄せいただきありがとうございました。今回は是非、裏面に掲載しております「株主さまアンケート」にご協力ください。



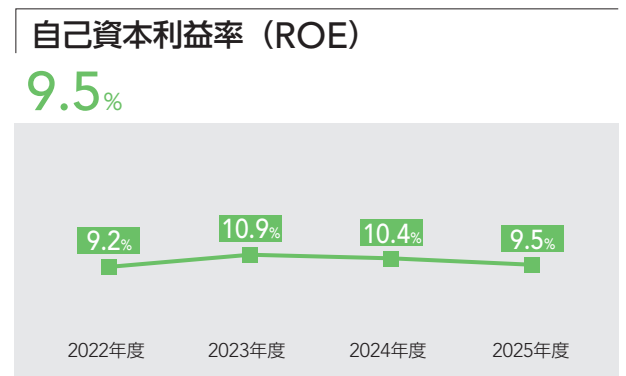
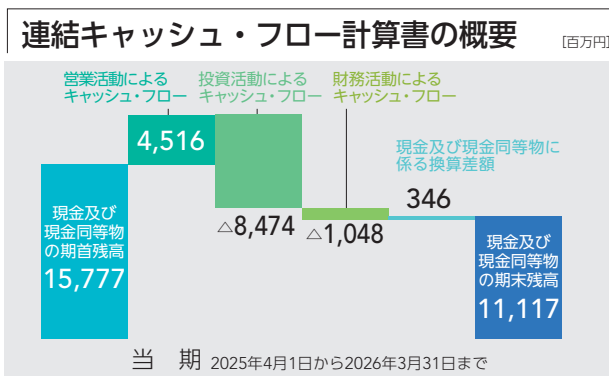
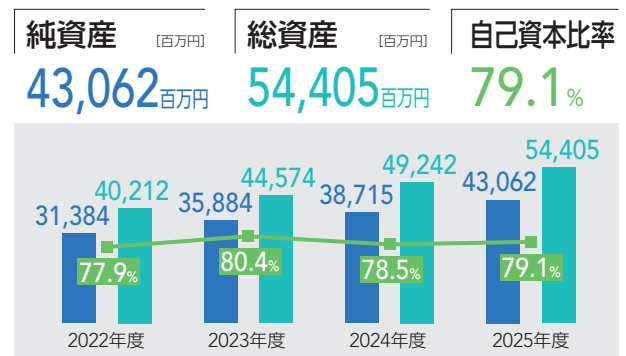
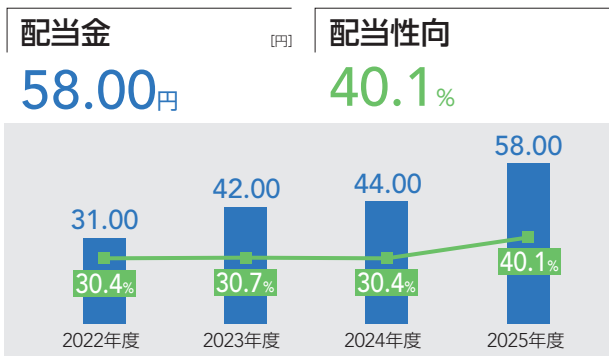
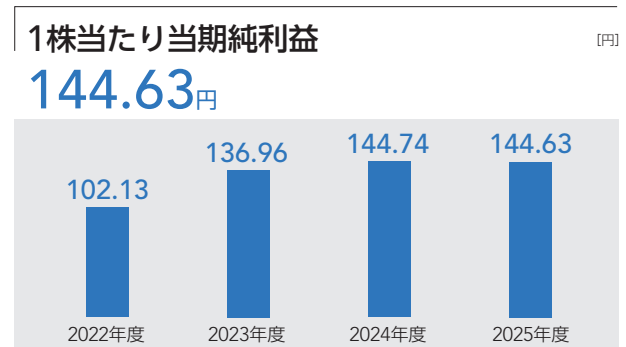
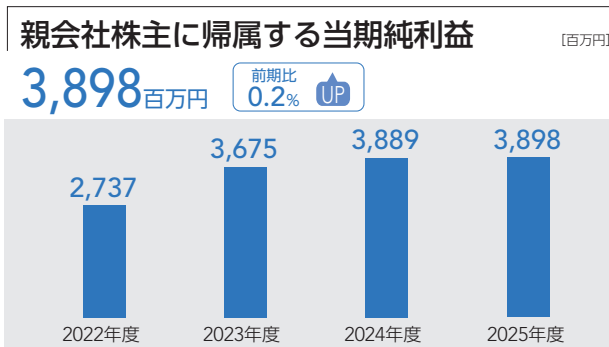
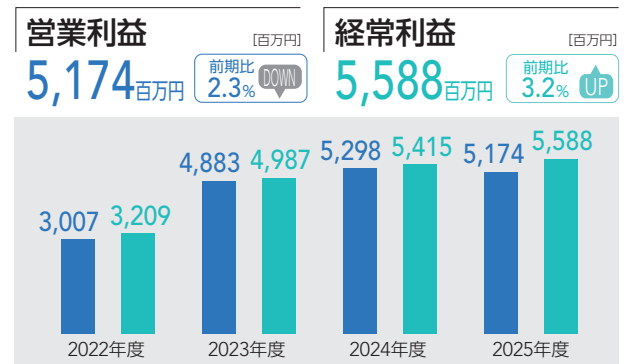
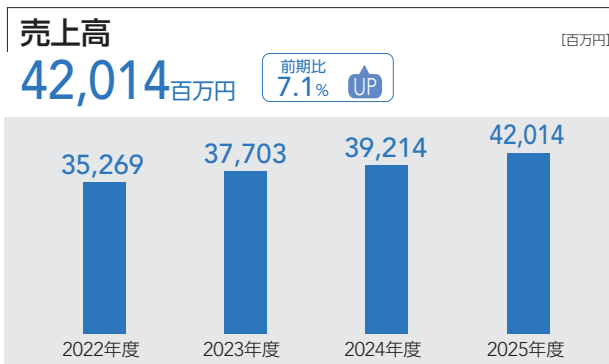


# 財務ハイライト

わが国経済は、雇用や所得環境の改善が進む中、個人消費や設備投資の持ち直しにより、緩やかな回復が見られました。一方で、不安定な為替相場や物価上昇の継続に加え、米国の通商政策や中東情勢の動向など、先行き不透明な状況が続いております。海外においても、欧州の地政学リスクや中国の不動産市況低迷により、景気回復ペースの鈍化が懸念されます。

食品業界では、消費者の節約志向により厳しい経営環境が続く一方、大手・中堅ベーカリーの設備投資は堅調に推移しました。当社グループでは、当社商品が「中小企業省力化投資補助金」の対象に登録されたことを受け、同補助金を活用した設備案件が着実に増加しました。インバウンド需要の回復も追い風となり、積極的な需要獲得に努めました。

このような状況の下で、当連結会計年度における売上高は42,014百万円(前期比7.1%増)、営業利益は5,174百万円(前期比2.3%減)、経常利益は5,588百万円(前期比3.2%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は3,898百万円(前期比0.2%増)となりました。



# セグメント概況



## セグメント別売上高および売上高の推移

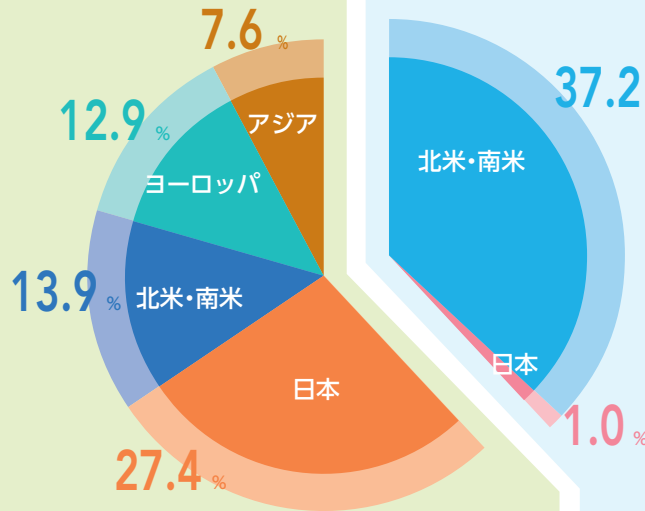
### 食品加工機械製造販売事業

25,965百万円

前期比 112.8% 構成比 61.8%

#### POINT!

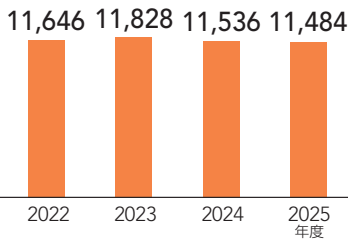
- 日本では食品成形機などの販売が減少
- アメリカ、ヨーロッパ、アジアでは、製パンラインなどの販売が増加



#### 日本

[百万円]

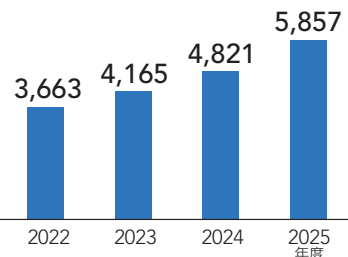
売上高 11,484百万円  
セグメント利益 4,618百万円



#### 北米・南米

[百万円]

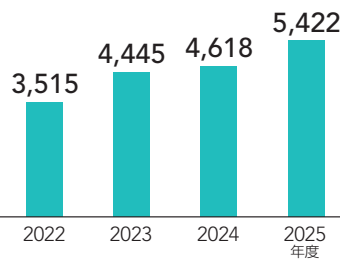
売上高 5,857百万円  
セグメント利益 384百万円



#### ヨーロッパ

[百万円]

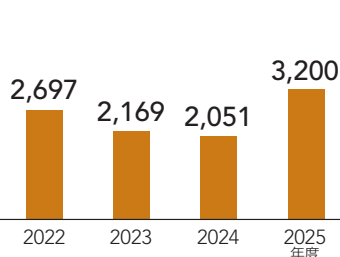
売上高 5,422百万円  
セグメント利益 351百万円



#### アジア

[百万円]

売上高 3,200百万円  
セグメント利益 679百万円



### 食品製造販売事業

16,048百万円

前期比 99.1% 構成比 38.2%

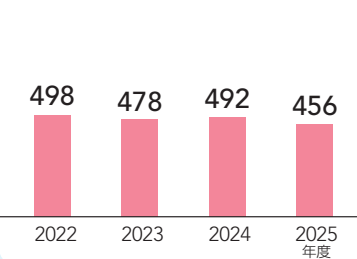
#### POINT!

- アメリカのオレンジベーカリーでは、終売先の影響により売上高が微減少
- 日本のホシノ天然酵母パン種では、大口顧客の販売減少により減収減益

#### 日本

[百万円]

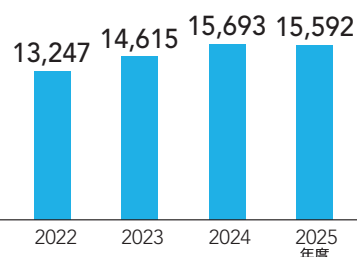
売上高 456百万円  
セグメント利益 32百万円



#### 北米・南米

[百万円]

売上高 15,592百万円  
セグメント利益 1,517百万円



# 会社情報/株式情報 (2026年3月31日現在)

## 会社概要

商号 レオン自動機株式会社  
RHEON AUTOMATIC MACHINERY CO., LTD.  
本社 栃木県宇都宮市野沢町2番地3  
設立 1963(昭和38)年3月15日  
資本金 7,351,750,000円  
従業員 661名

(注) 従業員には国内子会社および海外子会社への出向者は含まれておりません。

## 役員 (2026年6月24日現在)

代表取締役社長	小林幹央
取締役常務執行役員	大貫和茂
取締役常務執行役員	細谷昌樹
取締役常務執行役員	菊地芳幸
取締役	平原興
取締役	赤塚孝江
常勤監査役	秋田規男
監査役	横山不二夫
監査役	水上恵理

(注) 1. 取締役平原興および取締役赤塚孝江は、社外取締役であります。  
2. 監査役横山不二夫および監査役水上恵理は、社外監査役であります。  
3. 取締役平原興、取締役赤塚孝江および監査役横山不二夫、監査役水上恵理は、東京証券取引所の定める独立役員であります。

## 事業所

上河内工場	宇都宮市中里町715番地1
東京営業所	江東区新砂1丁目6番35号 Nodex東陽町1階
札幌出張所	札幌市白石区南郷通20丁目北1番37号
仙台出張所	仙台市泉区八乙女3丁目12番地の1
名古屋営業所	名古屋市名東区社台3丁目32番1号
大阪営業所	吹田市垂水町3丁目25番11号
岡山営業所	岡山市北区上中野2丁目12番18号
福岡営業所	福岡市博多区東那珂1丁目13番15号
台湾支店	台北市内湖区新湖一路118號5樓 台湾
上海駐在員事務所	中華人民共和国上海市長寧区虹橋路1438号 古北国際財富中心2期5階 502-30室

## 関連会社

■ レオンUSA (アメリカ)	■ レオンヨーロッパ (ドイツ)
■ 株式会社レオンアルミ (日本)	■ オレンジベーカーリー (アメリカ)
■ 有限会社ホシノ天然酵母パン種 (日本)	

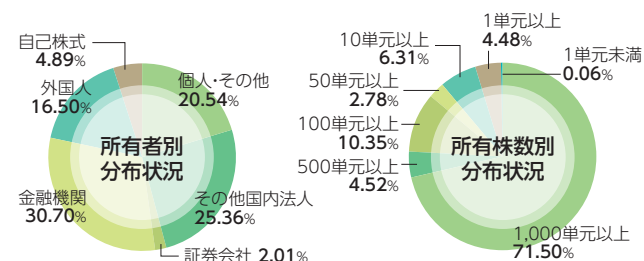
## 株式の状況

発行可能株式総数	42,800,000株
発行済株式総数	28,392,000株
株主数	9,076名

## 大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
公益財団法人林レオロジー記念財団	3,030	11.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,979	11.0
ラム商事有限会社	1,703	6.3
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,614	6.0
株式会社足利銀行	1,160	4.3
レオン自動機従業員持株会	884	3.3
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	624	2.3
株式会社栃木銀行	480	1.8
双葉企画株式会社	478	1.8
日本生命保険相互会社	467	1.7

※ 自己株式1,388,015株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。



## 株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 Tel. 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場証券取引所	東京証券取引所
公告の方法	電子公告により行う(ただし、電子公告によることのできない事故、その他のやむを得ない事由が生じた時には、日本経済新聞に公告いたします。)

### 【お知らせ】

- ご注意  
(1) 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。  
(2) 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。  
(3) 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。
- 配当金計算書について  
配当金の口座振込をご指定の方と同様に、「配当金領収証」により配当金をお受取になれる株主様宛にも「配当金計算書」を同封いたしております。お受取になった配当金額をご確認いただけます。

## レオン自動機株式会社

RHEON AUTOMATIC MACHINERY CO., LTD.

〒320-0071 栃木県宇都宮市野沢町2番地3 TEL.028-665-1111

<https://www.rheon.com/>



## 株主さまアンケート



① 下記URLにアクセス  
② アクセスコード入力後にアンケートサイトが表示  
<https://www.e-kabunushi.com>

アクセスコード 6272



以下の方法でもアンケートにアクセスできます

いいかぶ

検索

ご回答いただいた方の中から抽選で

薄謝(QUOカードPay500円)を進呈させていただきます

アンケート実施期間は、  
本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です

株主の皆さまにおかれましては、何卒ご理解をいただきますとともに  
今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます

本アンケートは、株式会社リンクスケジュールの提供する  
「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします  
<https://www.link-ss.co.jp/>

アンケートのお問い合わせ:「e-株主リサーチ事務局」 MAIL [info@e-kabunushi.com](mailto:info@e-kabunushi.com)