



2026 年 8 月 21 日

各 位

会 社 名 ブ ル ド ッ ク ソ ー ス 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長執行役員 石垣 幸俊
(コード番号 2804 東証プライム)
問合せ先 代表取締役専務執行役員経営企画室長
佐伯 舞
(T E L 03-3668-6821)

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について（アップデート）

当社は、2026 年 8 月 21 日開催の取締役会において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について、内容をアップデートし、具体的な取組み等を決議しましたので、お知らせいたします。

なお、詳細につきましては添付資料「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について（アップデート）」をご覧ください。

以 上



資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について (アップデート)

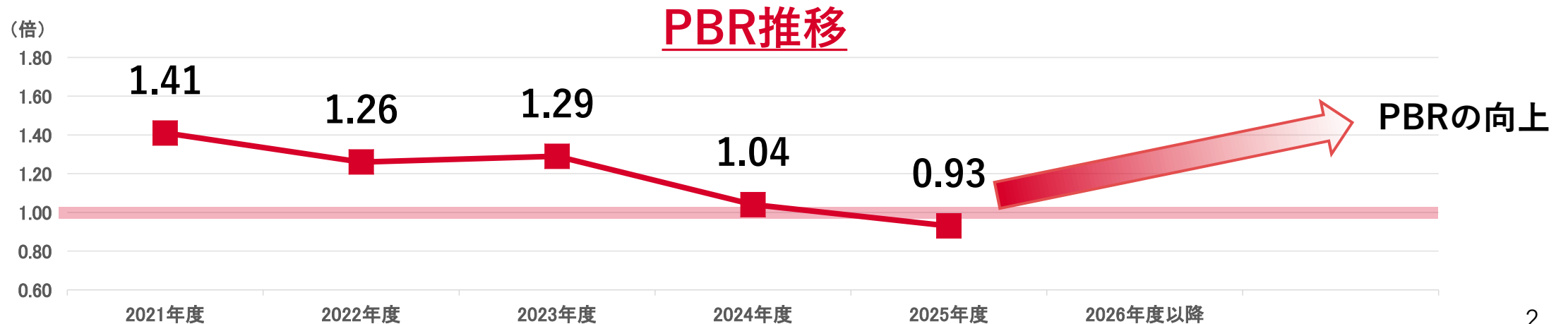
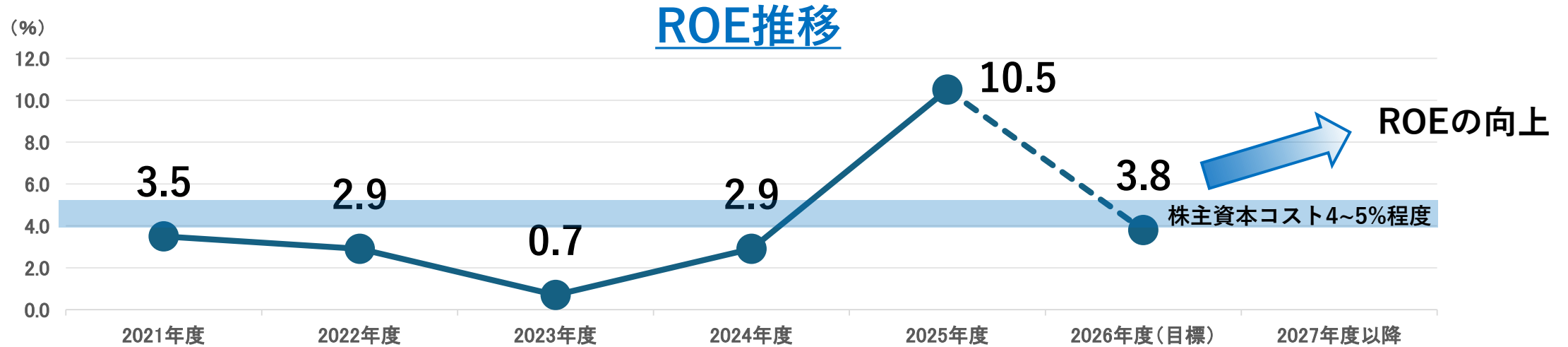
2026年8月21日

ブルドックソース株式会社
証券コード：2804

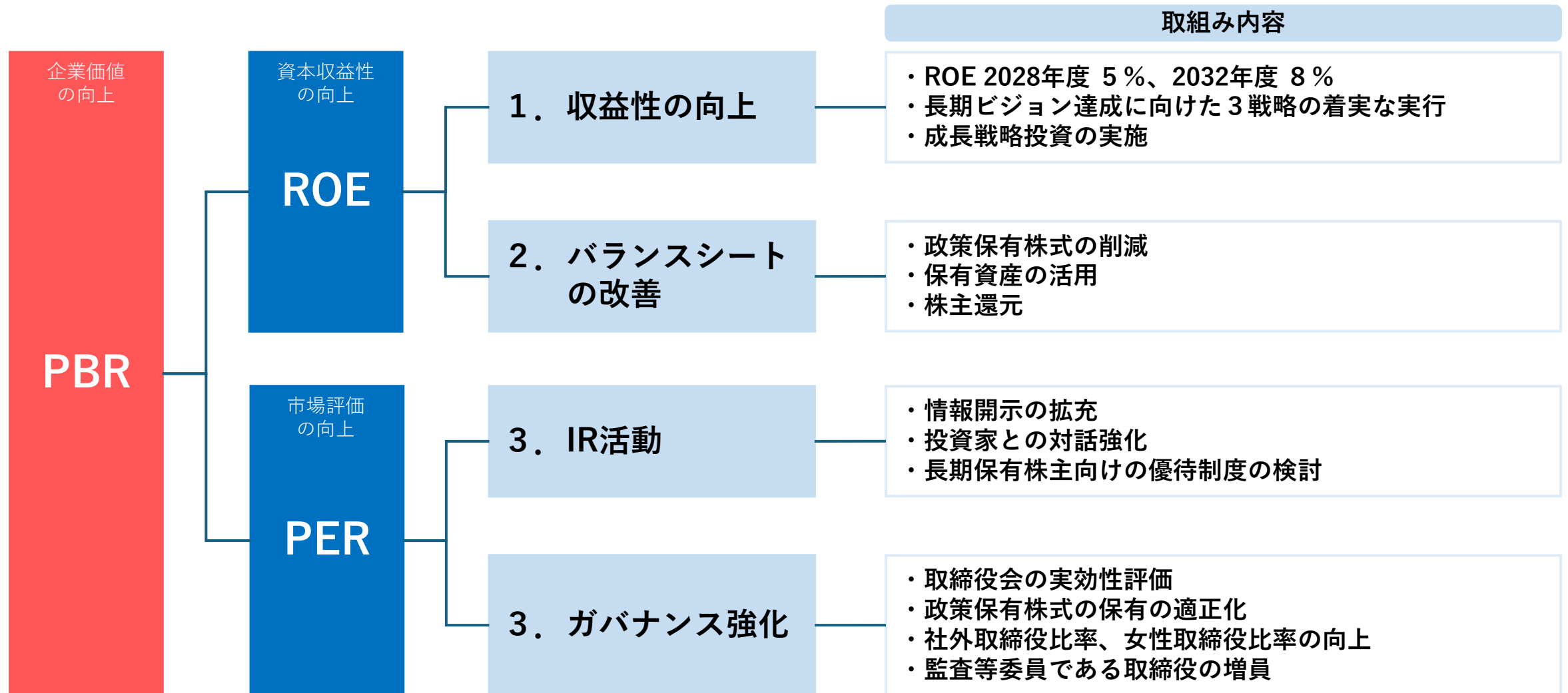
現状分析（ROEとPBRの推移）



- ROEは上昇傾向にあるものの、2025年度の特別利益を除いたROEは株主資本コストと同程度
- PBRは1倍を下回っており、より一層の企業価値向上を図ることが重要
- 当社の株主資本コストは4～5%程度であると認識（CAPM理論に基づき算出）



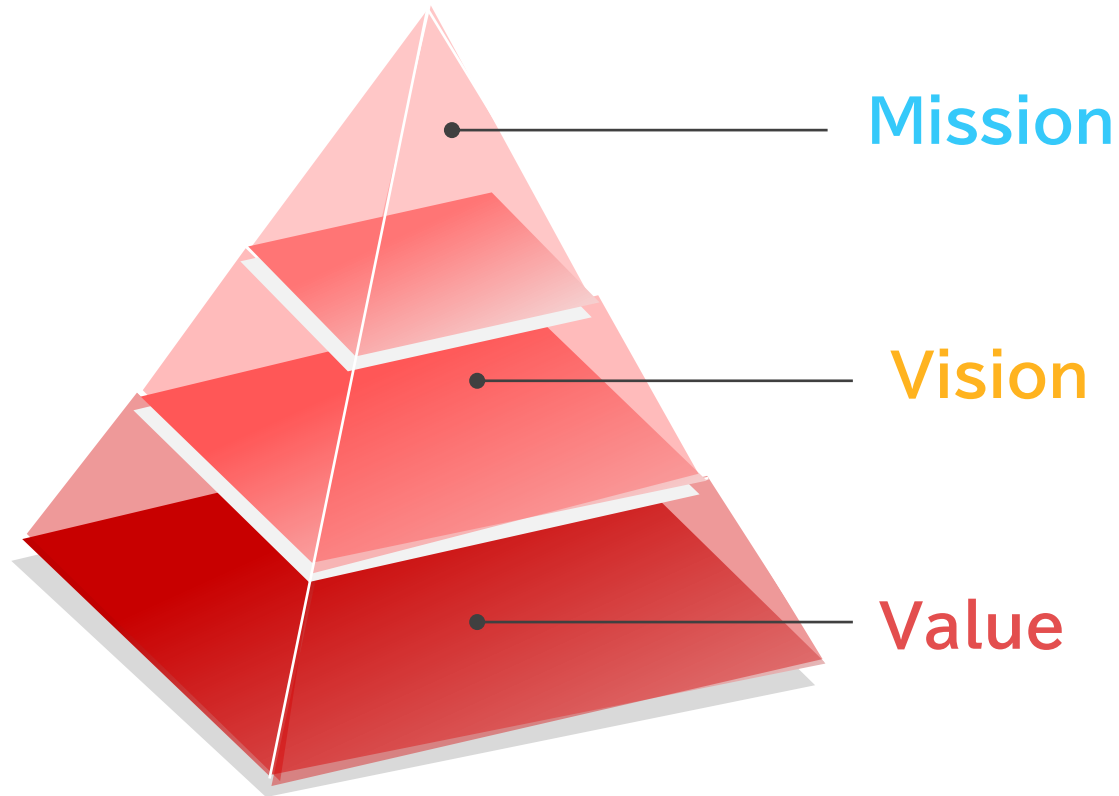
■ PBR向上に向けて、ROE・PERの向上を目指し、下記の取組みを実施していく



1. 収益性の向上

(1) 長期ビジョンにおけるMVV

- 激しい環境変化の中においても持続的な成長を実現するために、長期ビジョン「Bull-Dog Global Innovation 2032」を策定した
- 長期ビジョン策定にあたって「Mission・Vision・Value」を定めた



ブルドックグループが目指すべき社会的価値

世界のSauceを創造する
ブルドックグループ

ブルドックグループが2032年にあるべき姿

Sauceの魅力でホッとするおいしさを
世界へ伝える

ブルドックグループ社員の価値判断基準(行動基準)

ひとりひとりに食のこだわりを届ける

- ① おいしさを届ける
- ② 安全・安心を届ける
- ③ 高品質を届ける

Sauce の定義

中濃ソース等のブラウンソースを意味する「ソース」という狭義の意味ではなく、ホワイトソースやブル・ブランなどを含む、広義の「Sauce」を意味します。

1. 収益性の向上

(2) 長期ビジョンにおける基本戦略

- 2032年度には名実ともに国内・海外でトップブランドになることを目指し、国内戦略、海外戦略、VC（バリューチェーン）戦略を着実に実行する

戦略の方向性

「Sauce」を極める世界ブランドに成長する

ソースメーカーとしての付加価値を極めることで、
名実ともに国内・海外でのSauceのトップブランドになる。

Vision

Sauceの魅力でホッとするおいしさを世界へ伝える

国内外に向けた攻勢

国内戦略

国内ソース市場における
リーディングカンパニーの地位確立
競争シェア奪取を狙った
新商品投下・エリア展開により
国内ソーストップメーカーへ

海外戦略

ブルドックグループの
海外ローカライズ
海外ローカライズにより、
現地ニーズに合わせたSauceを
拡販し世界シェアを獲得する

増産体制 VC戦略

持続的成長を実現するための経営変革

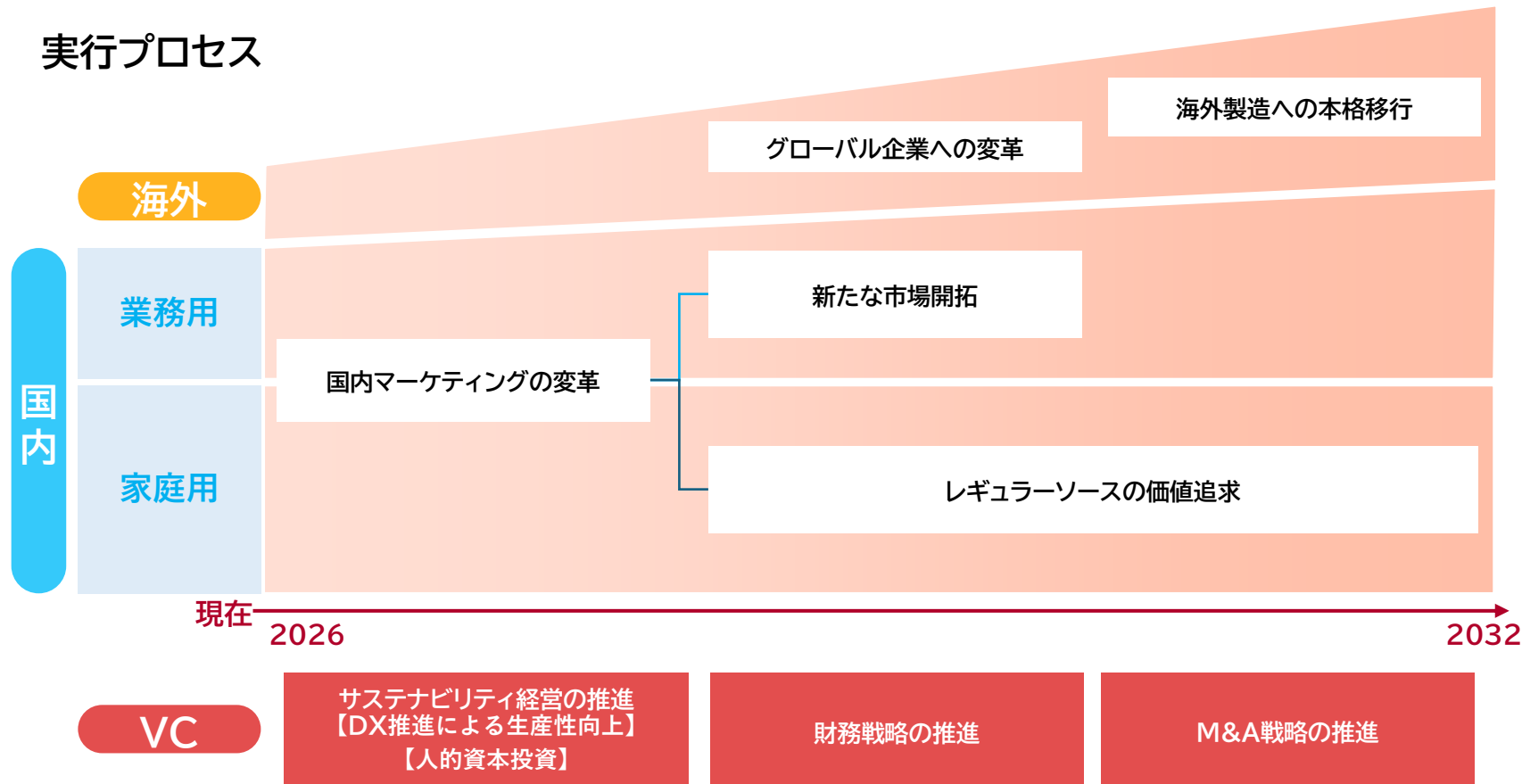
SDGsやESGなど環境への対応も重視しながら大幅な成長を狙い、
人・工場への先行投資を行うことで生産能力・品質管理の両軸での向上を達成する

1. 収益性の向上

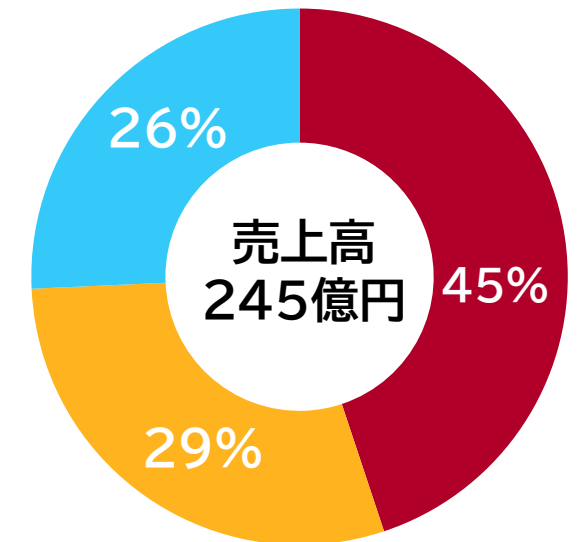
(3) 長期ビジョンにおける実行プロセス

- 2032年度にはグループ全体で売上高245億円を目指す
- 国内家庭用を基盤に、国内業務用と海外事業を推進する

実行プロセス



2032年度目標



2. バランスシートの改善

(1) 財務戦略 具体的な取組み（2026年度～2028年度）

- 成長戦略投資による収益性の向上と、バランスシートの改善により、2028年度にROE 5 %の達成を目指す
さらに、2032年度にROE 8 %の達成を目指す

1. 戦略投資の実施

成長戦略投資（50億円）

※国内投資、海外投資、生産性向上・システム投資を推進

2. 政策保有株式の削減

政策保有株式の売却（20億円）

3. 保有資産の活用

本社や生産拠点の有形固定資産の有効活用

4. 株主還元

総還元性向60%（配当＋自己株式取得）

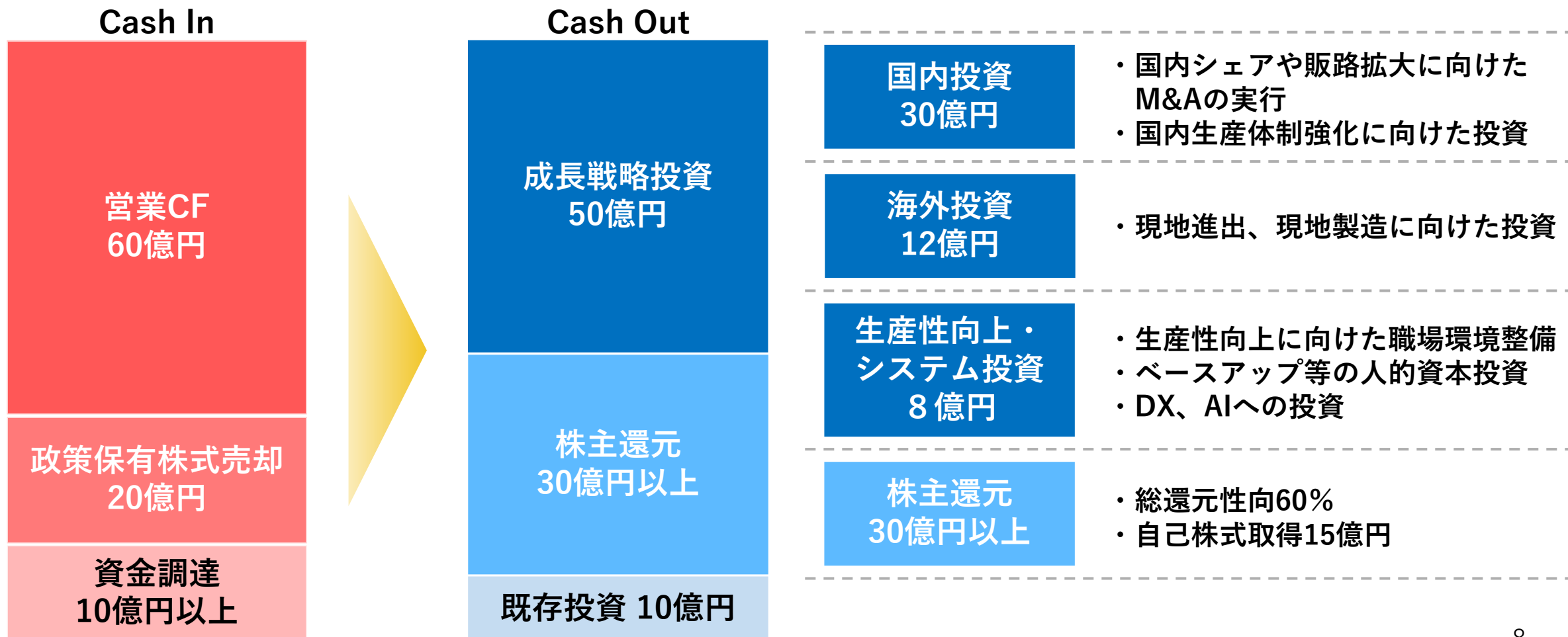
2028年度
ROE 5 %

2032年度
ROE 8 %

2. バランスシートの改善

(2) 財務戦略 キャッシュアロケーション（2026年度～2028年度）

- 営業CFに政策保有株式の売却等を加えた資金を、成長戦略投資と株主還元へ配分し、持続的な成長と株主還元の充実を両立させる



3. IR活動・ガバナンス強化

■ IR活動とガバナンス強化により市場との信頼関係を深め、資本コストの低減とPERの向上を目指す

これまでの取組み

IR活動

- ・ 情報開示の拡充
半期ごとの決算説明会（5月、11月）を実施
- ・ 投資家との対話の実施
定期的に投資家と執行役員の面談を実施
- ・ 株主優待制度を選択式に拡充（2026年1月）

ガバナンス強化

- ・ 監査等委員会設置会社へ移行（2016年6月～）
- ・ 社外取締役を議長とする指名報酬委員会を設置（2021年12月より～）
- ・ 取締役会の実効性評価（毎年実施）
評価結果を基に取締役会の機能を向上
- ・ 政策保有株式の適正化（毎年実施）
取締役会において保有による便益が資本コストに見合っているか否かの経済合理性や、経営戦略及び営業政策上の必要性を検証

2026年度以降の新たな取組み

IR活動

- ・ 投資家との対話強化
投資家との面談機会を増やし、適正な企業価値評価を促進
- ・ 長期保有株主向けの優待制度の検討

ガバナンス強化

- ・ 社外取締役比率、女性取締役比率の向上（2026年6月～）
今後の事業環境やビジネスの方向性を見据え、取締役会の体制を強化
（社外取締役比率 43%⇒50%、
女性取締役比率 29%⇒38%）
- ・ 監査等委員である取締役の増員（2026年6月～）
コーポレート・ガバナンス機能のさらなる充実を目的として
専門的知見を有する社外取締役を1名増員

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が本資料の発表日現在において入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。
また、実際の業績等は様々な要因により、大きく異なる可能性があります。