株式会社ウェルディッシュ
（東証スタンダード市場：2901）

中期経営計画

2026年３月期-2028年３月期

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

目次

1. 2025年3月期　第２四半期業績
2. 中長期事業構想
3. 中期経営計画
4. Appendix

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

目次

1. 2025年3月期　第２四半期業績
2. 中長期事業構想
3. 中期経営計画
4. Appendix

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

ハイライト

2025年3月期 第2四半期業績	過去30年以上で最高益を達成
プロダクト	ミネラル栄養補助食品の着手、来期を見据えたペットボトル領域への参入、医療福祉施設向けのサービスを開始
財務基盤	連結純資産は前年同期比較　＋567.72% ROE（自己資本利益率）＋75.49%

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

2025年3月期第２四半期業績（連結）

12期ぶりに営業利益、当期純利益が共に黒字化
過去の負債をほぼ一掃したことでコスト効率上昇

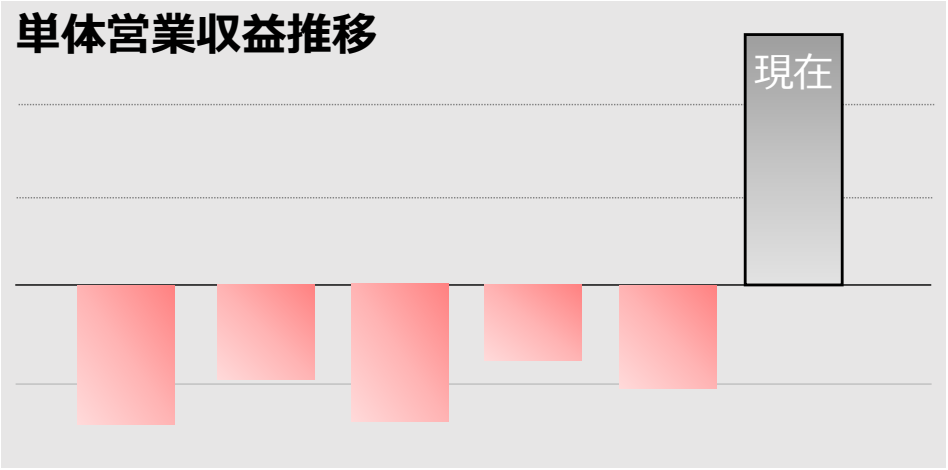
単位：百万円

	2024年3月期2Q 中間決算（6ヶ月） 実績	売上総利益比率	**2025年3月期2Q 中間決算（6ヶ月） 実績**	売上総利益比率	**増減額**	**増減率**
売上高	1,003	-	**1,013**	-	**10**	1.0%
売上総利益	320	100.0%	**352**	100.0%	**32**	10.0%
販管費	378	118.1%	**319**	90.6%	**(59)**	-15.6%
営業利益	(58)	-18.1%	**33**	9.4%	**91**	-
当期純利益	(62)	-19.4%	**325**	92.3%	**387**	-
純資産	65	20.3%	**434**	123.3%	**369**	567.7%

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

定量的に見る当中間期の状況

単体営業収益推移



KEY DRIVERS

- 進む高齢化社会を支える機能
- 健康なカラダを維持し、社会で活躍できる機会を増やすサポート
- 57年間培った高いブランド力



純資産増加率



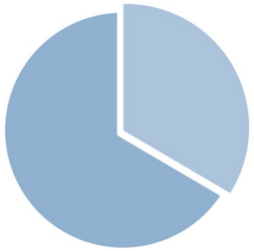
+568%

ウェルネス市場

CAGR of TAM 2024 to 2028



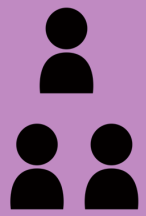
+16.5%



About 40%

連結内における単体の売上シェア

フードサービス提供人数

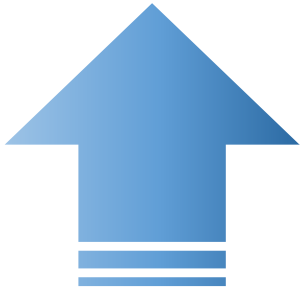


1.4M++

新規取引先施設数



137++



200%以上

化粧品事業利益増加率

前年同期比

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

目次

1. 2025年3月期　第２四半期業績
2. 中長期事業構想
3. 中期経営計画
4. Appendix

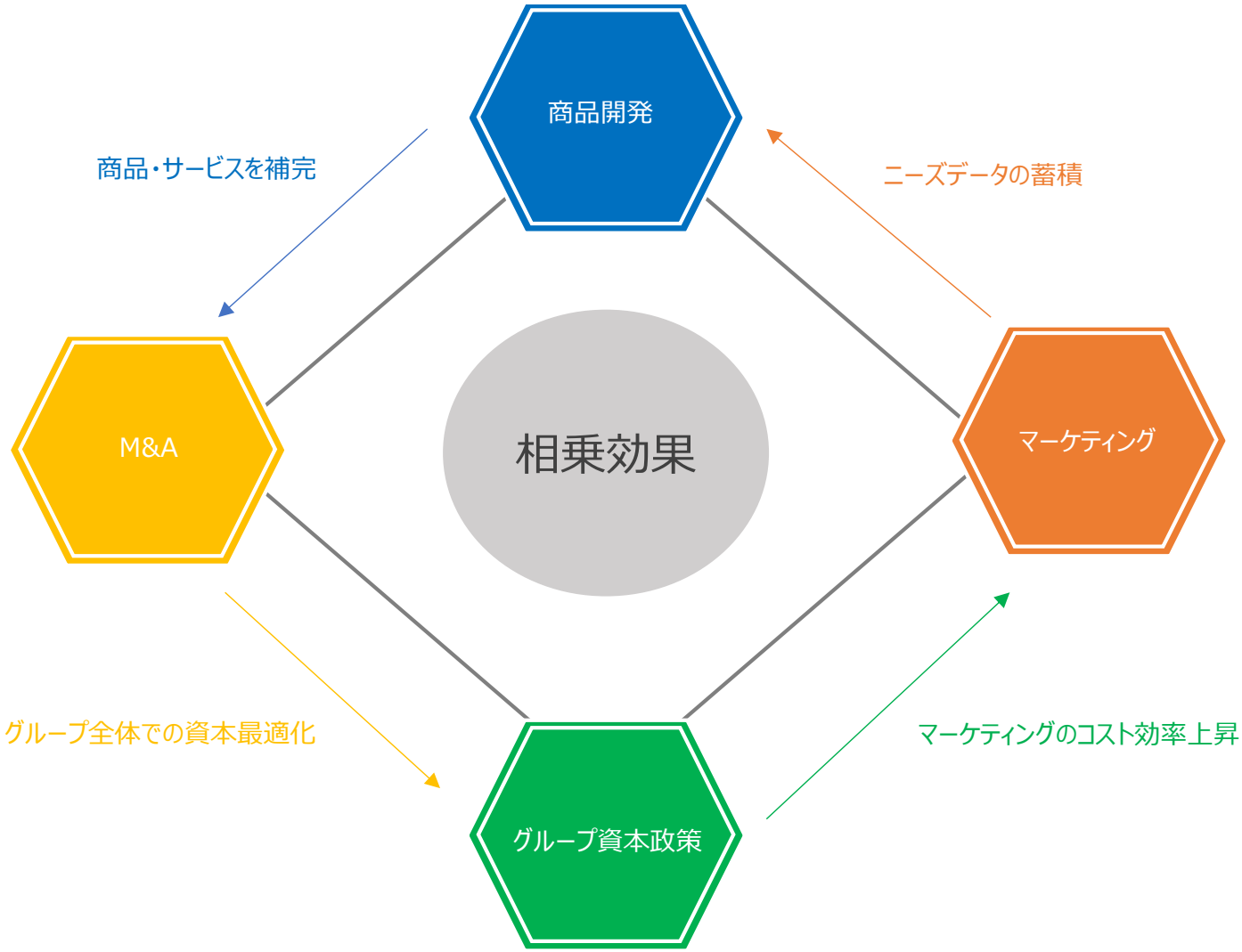
©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

成長戦略の基本方針

成長戦略の基本方針

1. プロダクトマーケティング
2. シナジーM&A
3. 商品開発
4. 資本政策

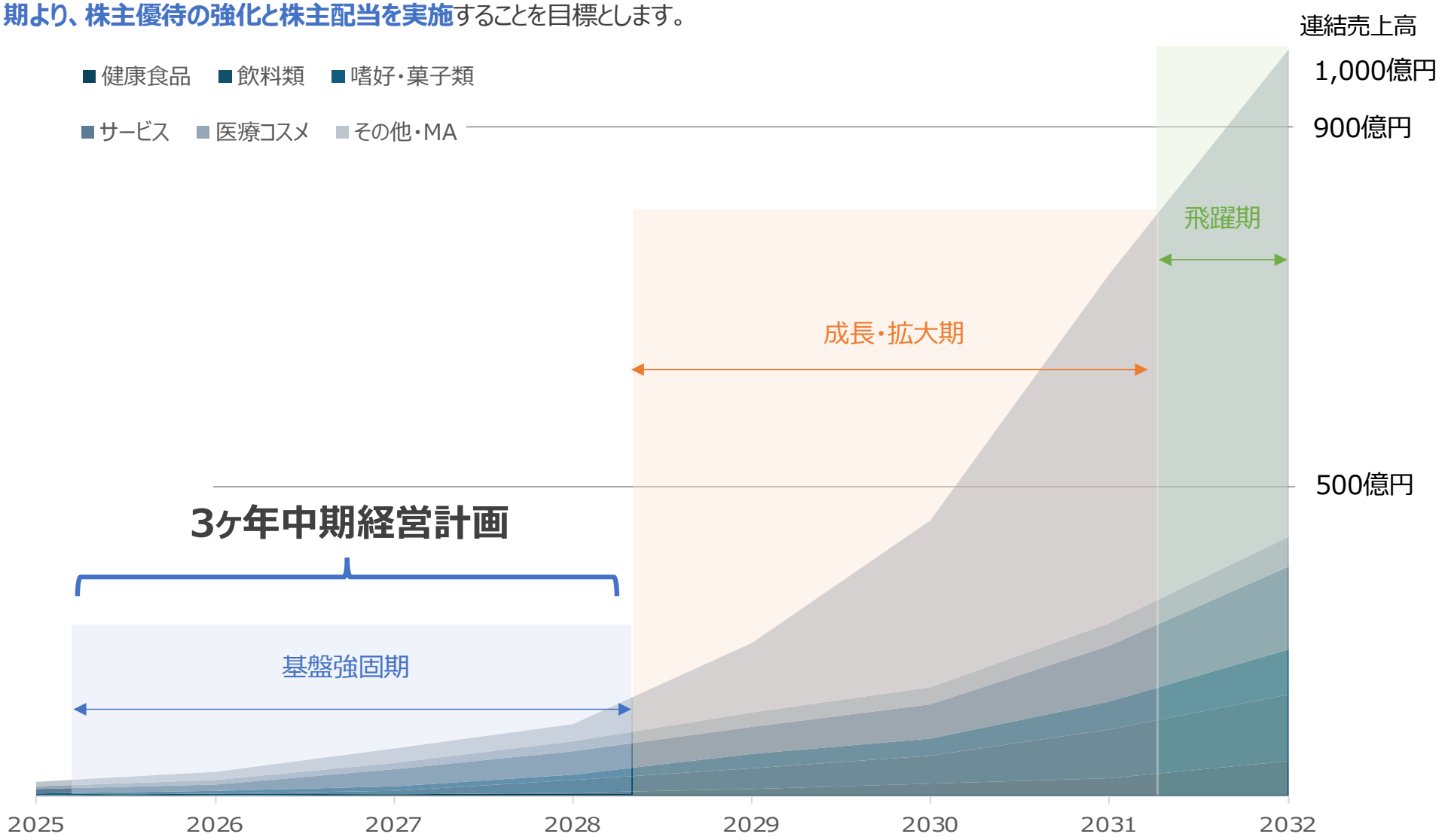
サステイナブルなエコシステムの確立



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

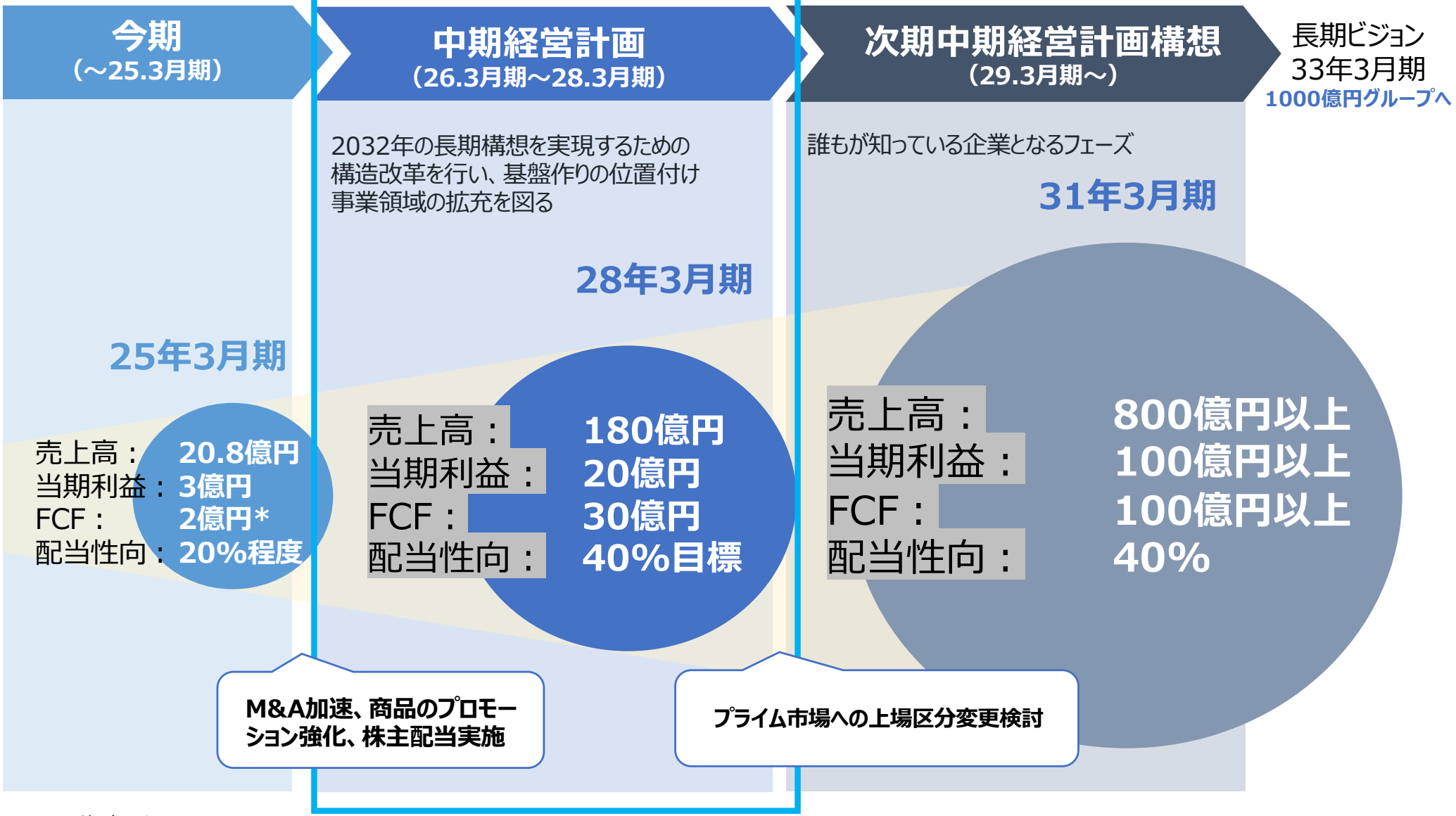
中・長期経営構想

「スピーディな構造改革」、「M&Aによる新規成長の獲得」、「効果的なマーケティング活動」により、
2033年3月期に連結**売上高1,000億円**を目指します。
そのために必要な基盤を2028年3月期までに整えます。 また、継続的な利益体制の実現、効率的な株主還元施策の確立、**2025年3月期より、株主優待の強化と株主配当を実施**することを目標とします。



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

中期経営計画の位置付け



FCF = フリーキャッシュフロー
フリーキャッシュフロー = 税引後営業利益 + 減価償却費 − 設備投資の増加額 ± 運転資金の増減額

*売却済の子会社の運転資金の増減は除外

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

長期構想実現に向けた重点項目

ヒトが生きていくために必要なモノに注力することで持続社会を支える存在でありたい

重点項目	具体的な施策	KPI
①ウェルネス食品 • ミネラル飲料、栄養・健康食品 • コメ、野菜、水 • 保存食	• 新商品の企画、開発と製造 • M&Aによる事業承継 • 他分野企業との提携強化 • 国内だけでなく海外への販売チャネル拡大 • 社内技術の研磨 • 積極的なマーケティング活動	**商品数** **マーケティングデータ**
②医療・福祉サービス • フード提供 • 用品販売、卸売 • カスタマイズ	• 取引先施設の開拓・拡大 • 他社商品の取り扱い数拡大 • 現場ニーズに合わせたサービスの構築 • 政府の勉強会への積極的参加 • 医療・福祉施設との連携及び運営会社のM&A	**連携施設数**
③その他 • 炭酸パック • 栄養補助食品 • 医療化粧品 • ミネラルの活用フード	• 医療現場との連携を強化し、商品へ還元 • 生きる力の支えとなる美の追求のために美容医療との連携強化 • 必要時にトクホの申請 • 技術のペットフードへの活用 • 積極的なマーケティング活動	**商品開発人材** **マーケティングデータ**

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

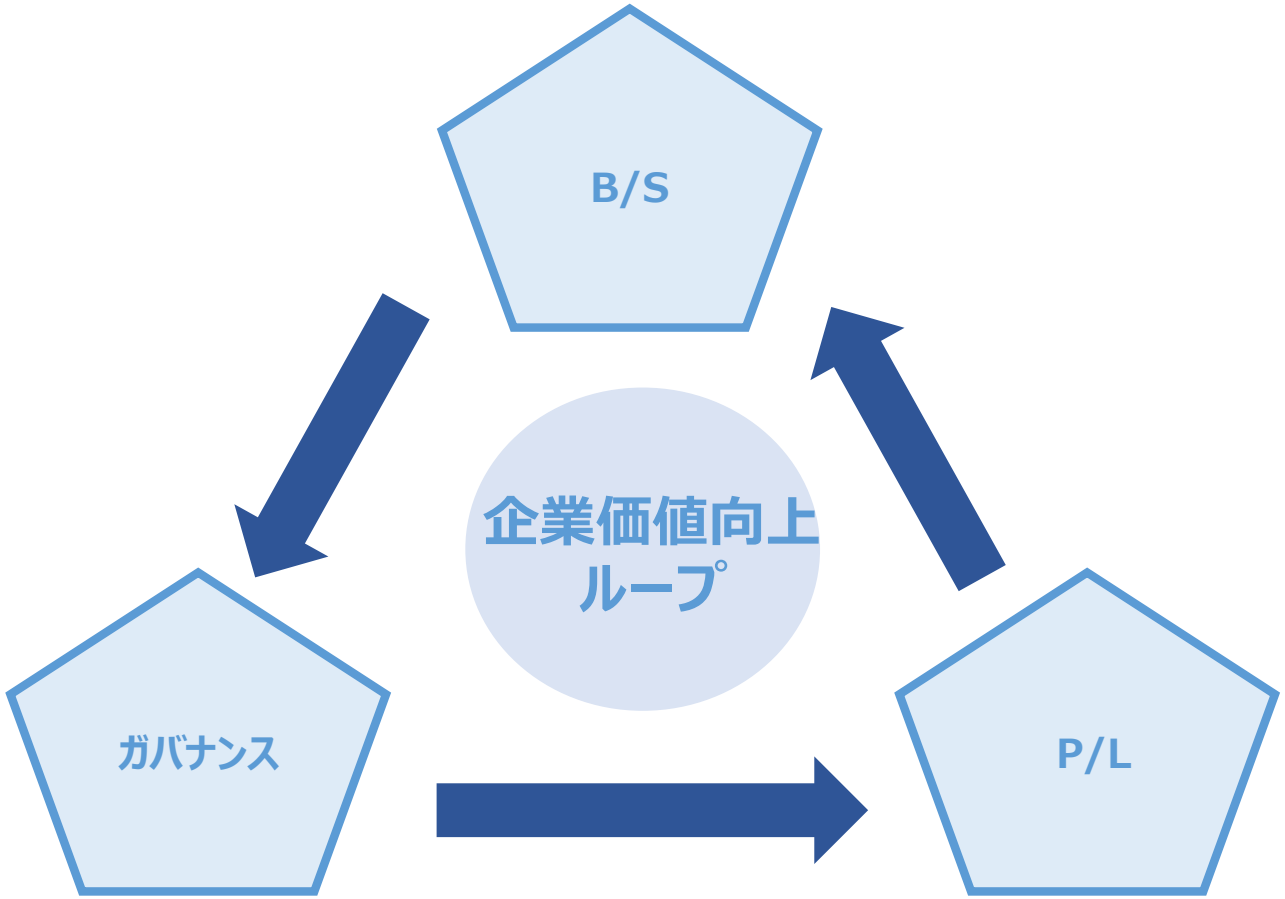
目次

1. 2025年3月期　第２四半期業績
2. 中長期事業構想
3. 中期経営計画
4. Appendix

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

財務・組織構造の改革

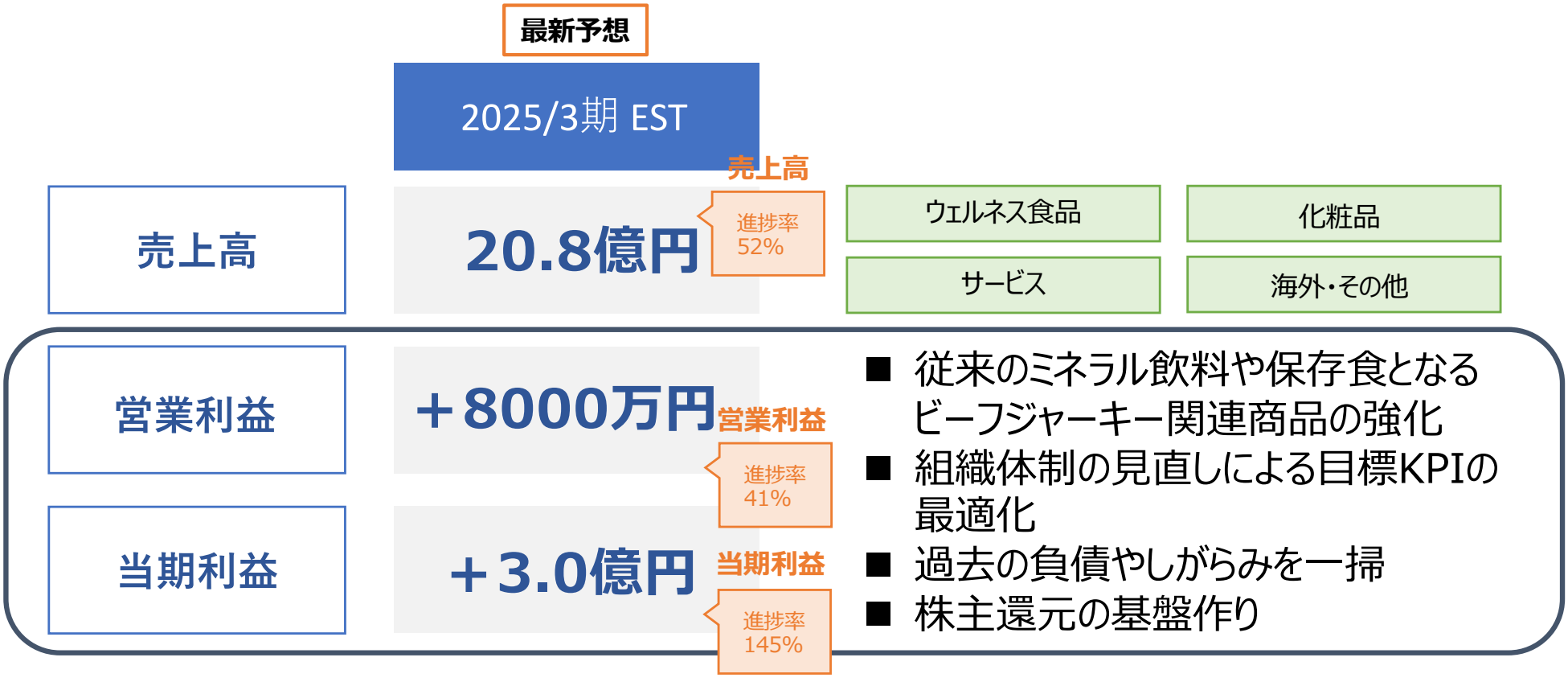
当社は、バランスシートの改善によって財務基盤を強化、組織改革、DX化、モチベーション改善施策によって主体的稼働組織へ昇華することで売上、利益共に向上していくエコシステムを確立する



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

今期実施していること

- KPIの見直しと販路拡大戦略の立案と実行
- 不採算部門の売却による財務体質の改善
- 持続可能な収益を獲得するためのアライアンス及びM&A先のソーシング



第２四半期までに子会社売却による９割の売上減少をカバーし、純資産を改善する施策を実施

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

３ヶ年連結業績予想

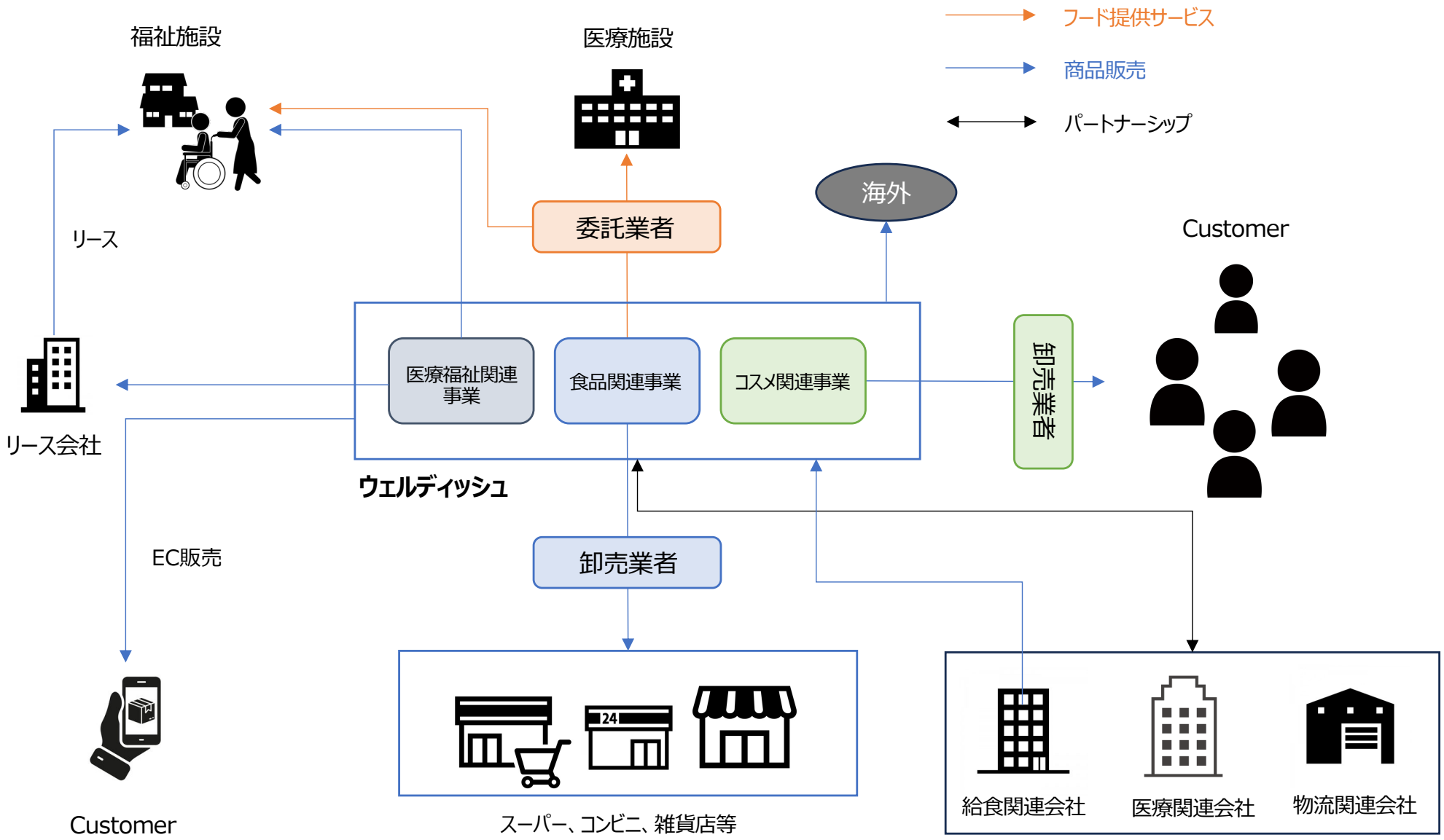
2028年３月期までは成長の土台となる要期間
組織と商品の基盤を強固にする

	ホップ	ステップ	ジャンプ
	2026/3期 EST	2027/3期 EST	2028/3期 EST
Revenue	**38億円**	**77億円**	**180億円**
Marketing Expenses	**1.5億円**	**4億円**	**10億円**
Profit	**4億円**	**9億円**	**20億円**

2028年3月期までに株主優待の強化と復配で配当性向40%を実現したい

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

アライアンスと事業構造（25年3月期第２四半期時点）



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

KPI

販売網におけるKPI分析（テストマーケティング結果に基づく）

	前期	2025年３月期	2028年３月期
ads比率	No DATA	94%	40%
ROAS	No DATA	244%	580%
CVR	No DATA	10.4%	13.0%
卸売リピート率	No DATA	92%	98%
CAC	No DATA	141円	62円
1商品あたりの利益（年間）	赤字	240万円	2000万円以上
商品数	4	8（現在は6）	50

業界平均 3.36%

業界平均 20.71%

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

1施設あたりの法人向けサービス平均売上高と利益率

2024年9月末時点

705万円 / 施設あたり

利益率 3-4%

P/Lサイドの施策

- 外注費削減
- スケールメリット活用
- 営業体制の強化

B/Sサイドの施策

- DX化投資の実行
- 自社商品増やす

2028年3月期

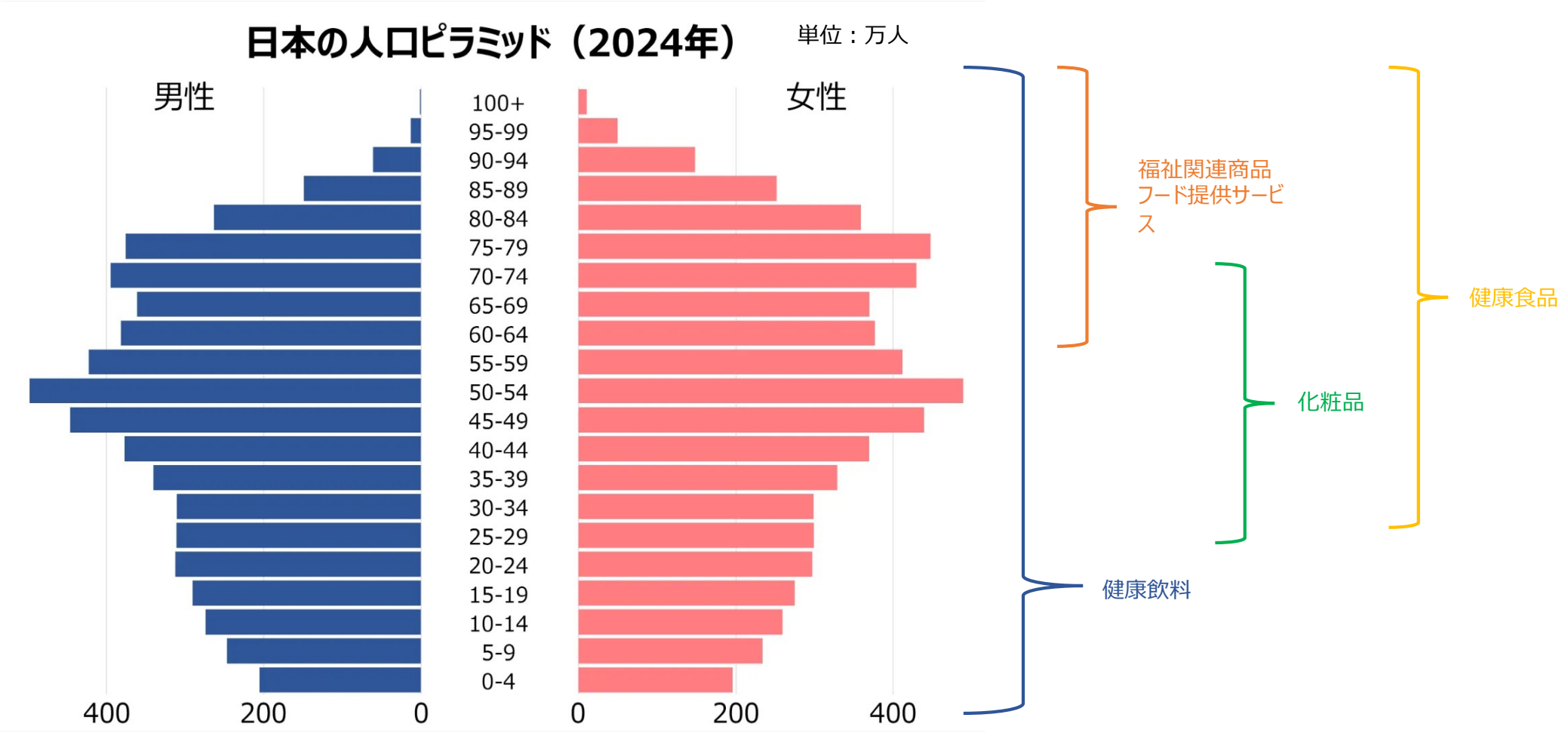
2500万円 / 施設あたり

利益率 8-10%

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

セグメント別ターゲット層

現在の各商品のターゲット世代は以下の通り



Reference：国際連合人口部（*United Nations Population Division*）

世界人口推計*2024*年版の中位推計より

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

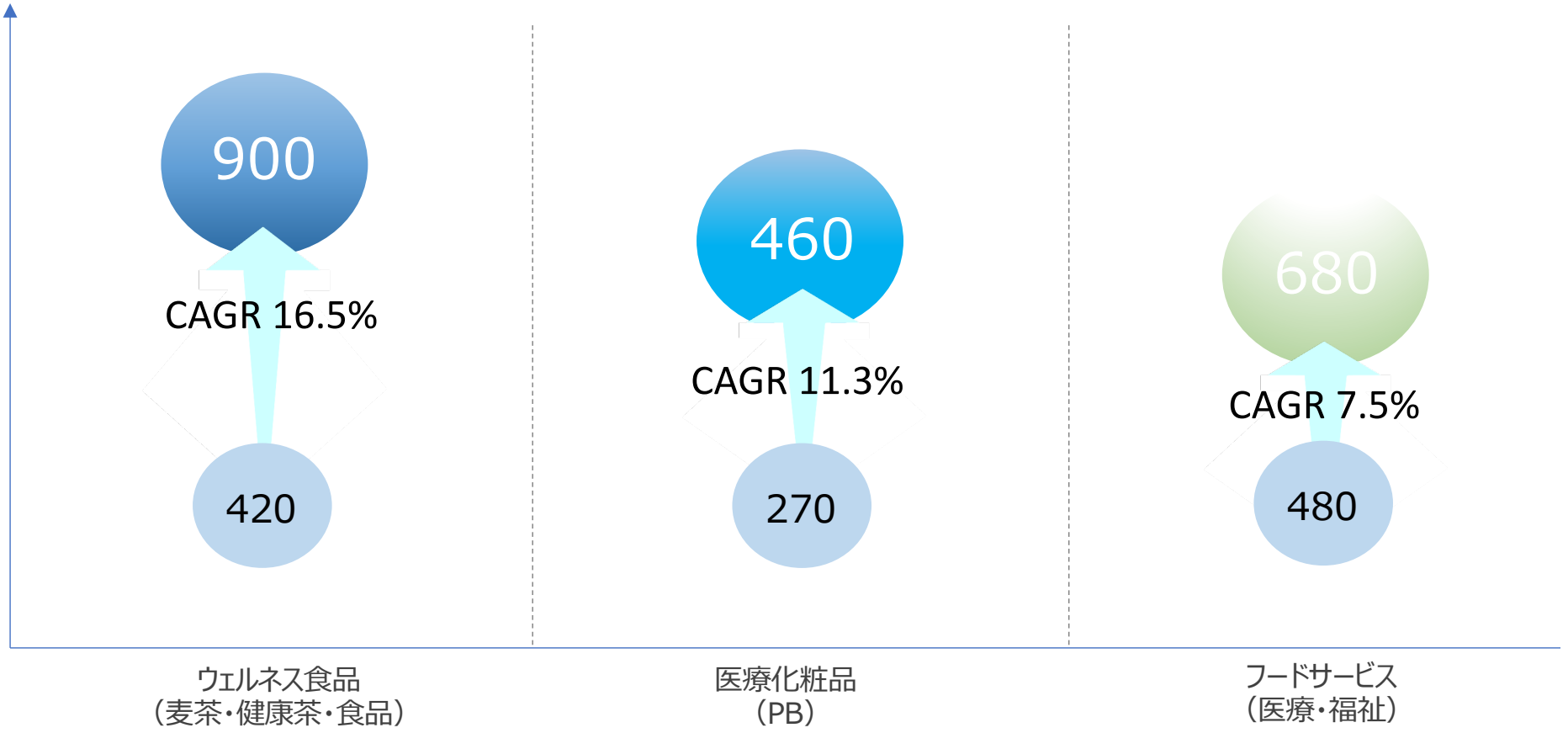
市場環境（国内）

国内においては高齢化率が上昇し、特にウェルネス分野市場の大きな伸びが予測されている

Japanese market size related to consumer services and products

2024 to 2028

単位：10億円

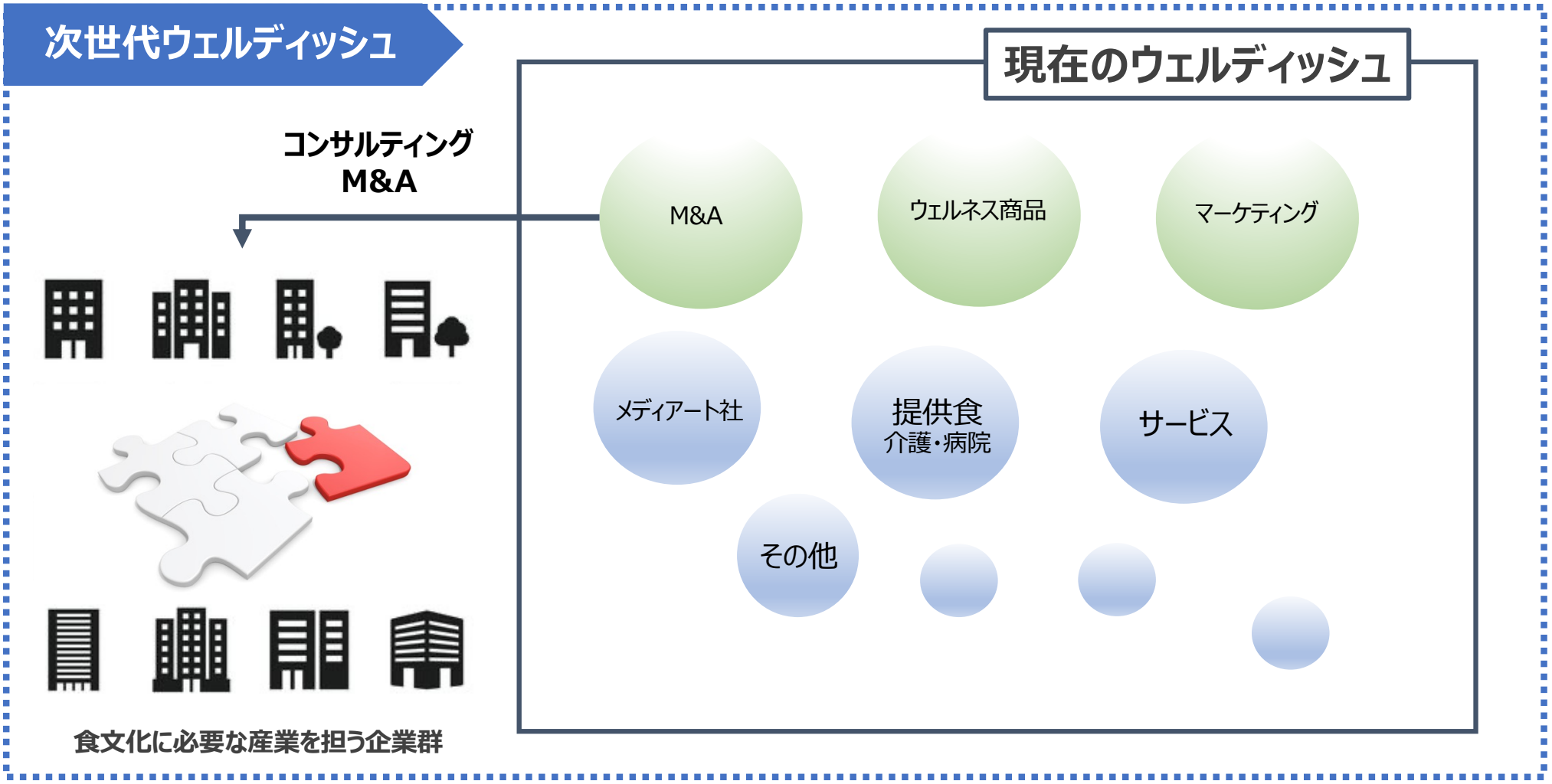


Reference:当社作成 / データ参考 矢野経済研究所(2024版), 富士経済グループ(マーケティング要覧2024), Global Information(Market Analysis 2024)

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

M&A戦略

伝統的 / 地域密着 / 食文化遺産などの従来必要とされてきた食事業に関して事業承継を中心としたM&Aによってグループのノウハウ補完及び相互強化を図る



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

2028年３月期までの具体的な定量目標

商品数	50商品＋OEM
提携施設数	500施設
FCF 2023年EV/FCF 食品業界平均90倍 全業種平均50倍*	30億円程度

Reference： *当社作成/日本証券取引所データ *2023*

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

1. 2025年3月期　第２四半期業績
2. 中長期事業構想
3. 中期経営計画
4. Appendix

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

Appendix　Q&A

中経経営計画のリアルタイム発表にて行われたQ&Aセッションのうち、特に質問の多かったところを抜粋

Q
今期の配当額はどのくらいを想定していますか？
株主優待はどうなりますか？

A
配当額の詳細については取締役会で決定した後に速やかに発表致します。おおよその目安となる配当性向は記載のとおりです。株主優待は続けて参ります。

Q
ストックオプションが多すぎではないか？

A
去年までに発行済のストックオプションを踏まえると多いと思っています。過去発行したものについては取締役会にて措置を検討したいと思います。

Q
極力希薄化を防ぐ資本政策を考えているということだが今後増資はしないということか？

A
M&Aに関してご説明させて頂くと、基本的にはCBやLBO、金融機関からの借入等を使用していきたい。しかし、今期に限り、GCが注記記載されておりますので最初のM&Aは時価総額を使用した株式交付による買収も選択肢として検討しております。また、流動性を高める局面においては公募増資など株主の皆様全員が参加する機会がある方法を優先して選択します。

Q
少子化とはいえ、子供むけの健康食品の販売を検討してもらえると嬉しい

A
食、水など第一次産業にフォーカスして商品企画して参りますのでお子様向けのものも進めて参りたいと考えております。

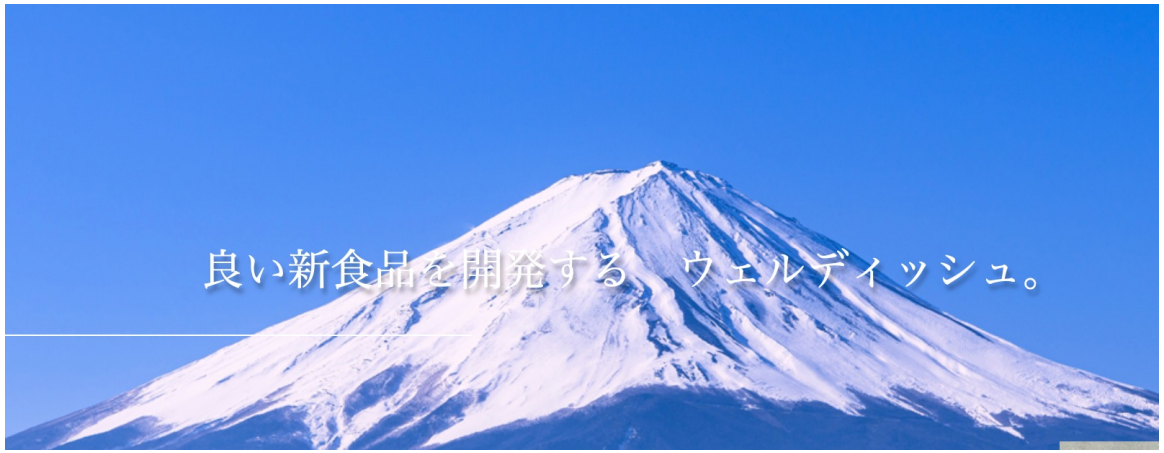
Q
中経の数字を達成させるために一般消費者へのプロモーションはどのように進めていくか？

A
ご指摘のとおり、マスへのプロモーションがとても大事になりますので競合様の成功例を参考にさせて頂き、当社のテストマーケティングのデータブラッシュアップも踏まえて本中経期間は実施して参りたいと思います。

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

Appendix





Mission

世界中に安全安心な食品を提供する

Vision

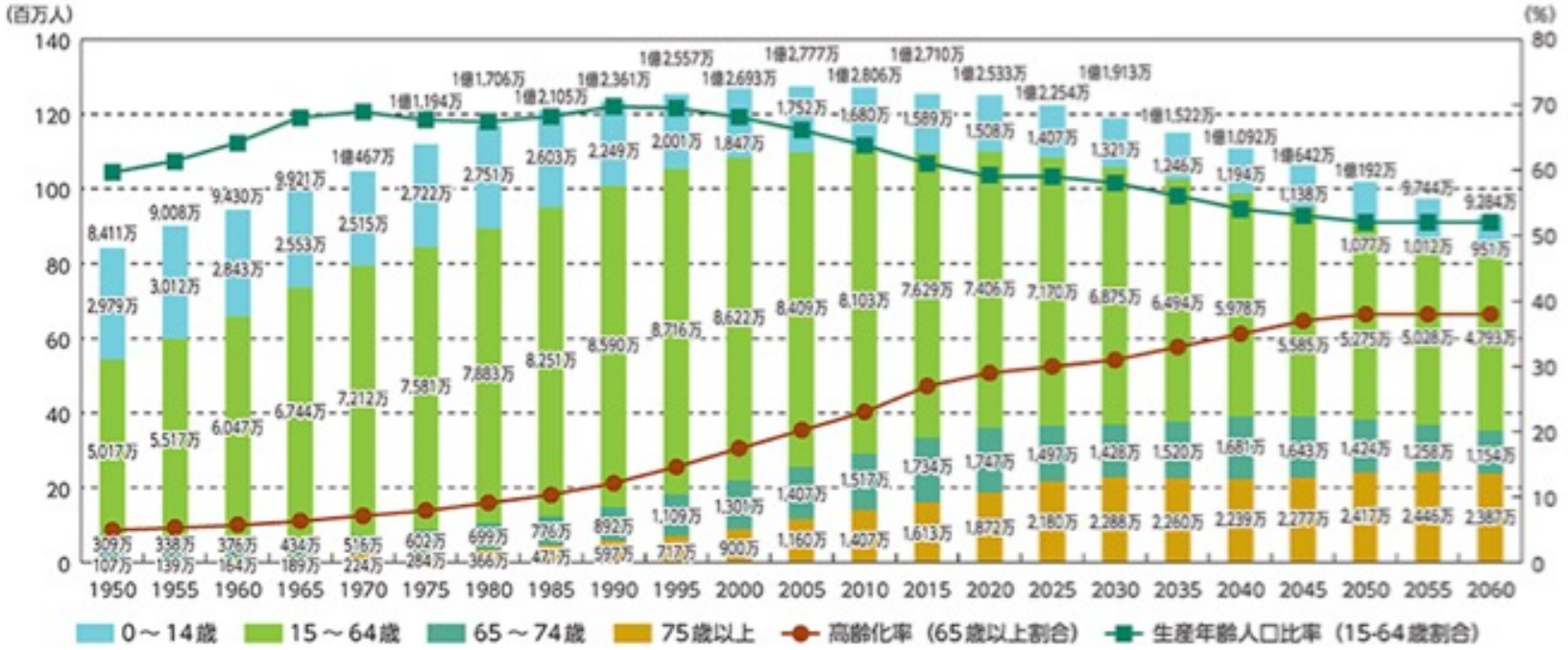
世界で誰もが知ってる企業を創る

Value

1. 自ら考え、行動し、日々成長する
2. 結果から逆算して行動する
3. 思い出を残す

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

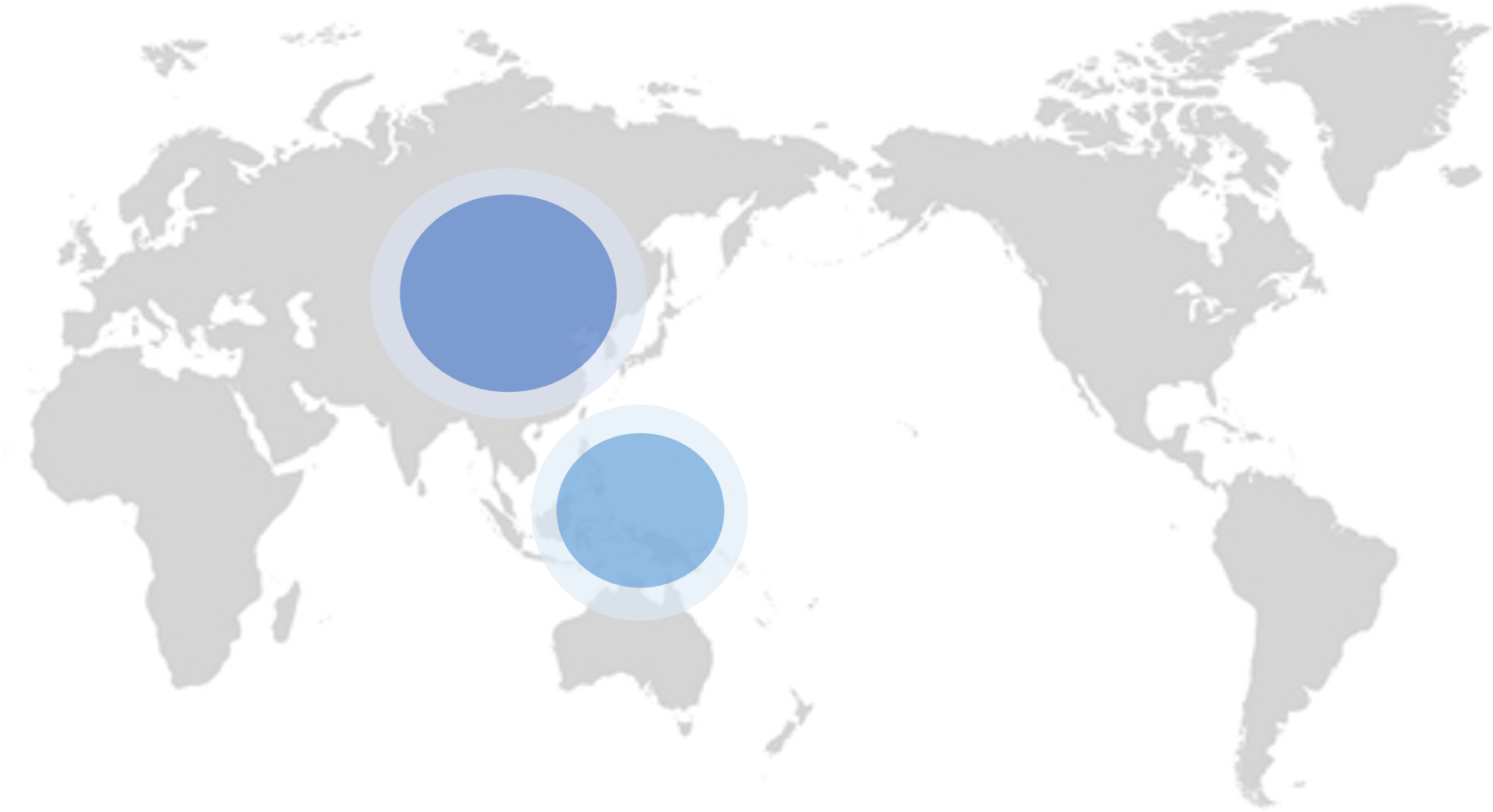
Appendix



Reference： 総務省 / 国勢調査 国立社会保障・人口問題研究所 / 日本の将来推計人口

©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated

海外展開



©2024.All rights reserved Wel-Dish Incorporated