

ウェルネオシュガー株式会社

# 2025年3月期決算・中期経営計画説明会

2025年5月28日 | 証券コード 2117

# Agenda

## 冒頭のご挨拶

---

### 01 2025年3月期決算及び2026年3月期見通し

- (1) 2025年3月期決算
- (2) 2026年3月期見通し

### 02 中期経営計画の進捗 WELLNEO Vision 2027

- (1) 経営理念
- (2) 中期経営計画 WELLNEO Vision 2027
- (3) 重点戦略①：Food & Wellnessの事業拡大
- (4) 重点戦略②：Sugarの基盤強化
- (5) 重点戦略③：人的資本経営の推進
- (6) 重点戦略④：サステナビリティ経営の推進

### 03 財務戦略

- (1) 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- (2) キャッシュアロケーション
- (3) 株主還元

# 01

---

**2025年3月期決算及び  
2026年3月期見通し**

# (1)2025年3月期決算 -概要-

- 2025年3月期より報告セグメントを変更
- Sugarセグメントは、コスト上昇に対する売価の反映、有利な条件での原料調達などから増益
- Food & Wellnessセグメントは、フィットネス事業における減損損失(589百万円)が減益影響

	2025年 3月期	2024年 3月期	前期比増減		2025年 3月期 公表予想	公表予想増減	
			金額	変化率		金額	変化率
(単位: 百万円)							
売上収益	97,069	92,192	4,877	5.3%	95,000	2,069	2.2%
■ Sugar	83,800	79,088	4,711	6.0%	82,000	1,800	2.2%
■ Food & Wellness	13,269	13,103	165	1.3%	13,000	269	2.1%
営業利益	8,024	5,802	2,221	38.3%	7,000	1,024	14.6%
■ Sugar	9,323	6,157	3,165	51.4%	7,900	1,423	18.0%
■ Food & Wellness	▲16	630	▲647	—	500	▲516	—
■ 全社費用	▲1,282	▲985	▲297	30.1%	▲1,400	117	▲8.4%
税引前利益	8,377	7,627	749	9.8%	7,100	1,277	18.0%
当期利益	5,565	5,524	41	0.7%	5,000	565	11.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	5,565	5,524	41	0.7%	5,000	565	11.3%

# (1)2025年3月期決算 -ポイント-

- 雇用・所得環境の改善、インバウンド需要の増加等による、景気の緩やかな回復基調を維持
- 不安定な国際情勢や為替変動の影響を受ける
- 東洋精糖の新規連結については暫定的な会計処理を採用

## Food & Wellness



### ■ フードサイエンス事業

- 「沖縄・奄美のきびオリゴ」はテレビCMの実施などにより、好調な出荷を継続
- 美浜バイオプラントに「カップオリゴ」の生産設備を導入
- ツキオカフィルム製薬は受注増加も、好採算商品の減少により減益

### ■ フィットネス事業

- 総合型店舗における、子ども向けスクール事業の強化
- 注力店舗に経営資源を集中し、事業の効率化を継続
- のれん・固定資産について減損損失を計上

## Sugar



### ■ 精製糖事業

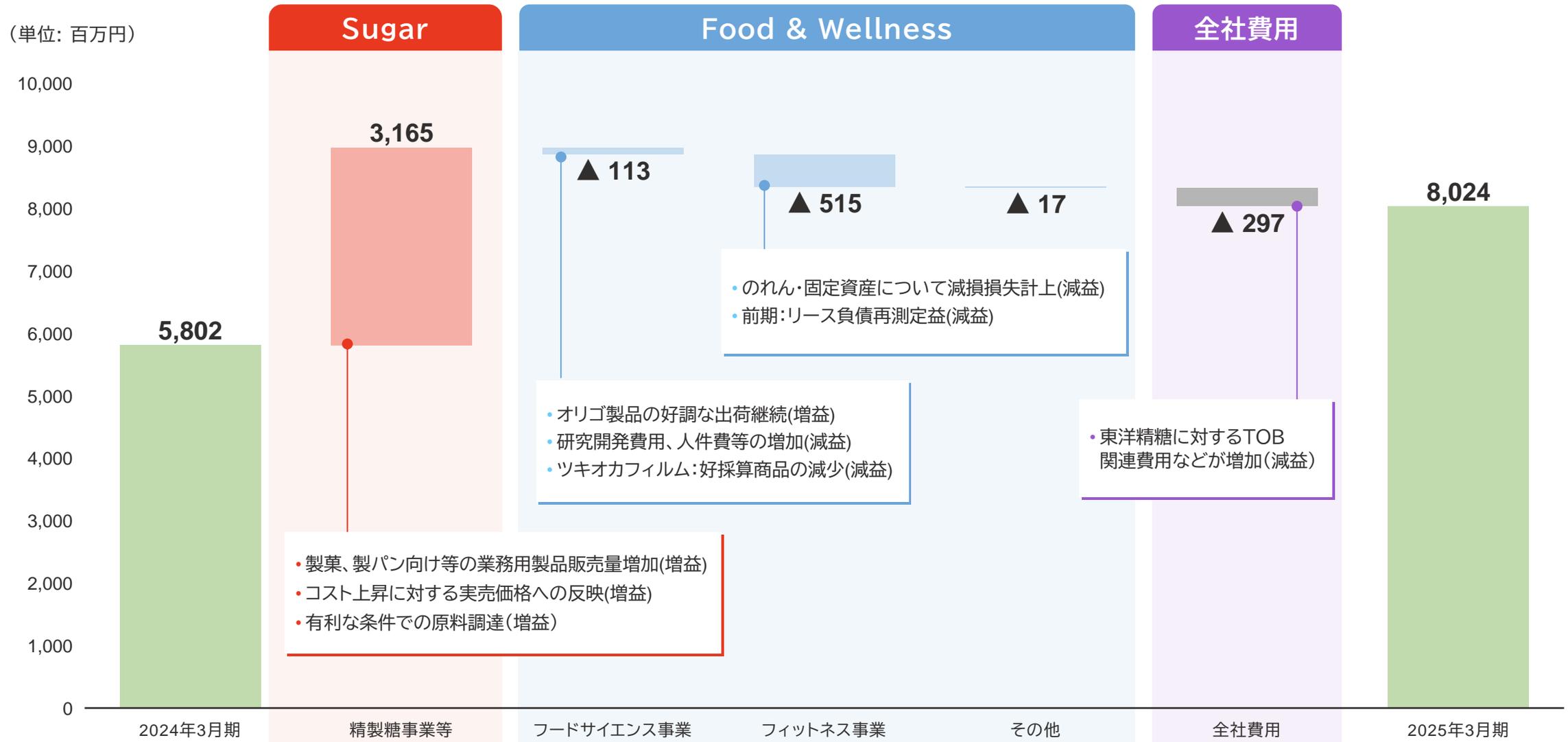
- コスト上昇に対する実売価格への反映
- 有利な条件での原料調達が増益に貢献
- 「きび砂糖発売40周年プロモーション」をスタートし、高付加価値品の商品力・販売力を強化

## 全社費用



- 東洋精糖に対するTOB関連費用などが増加

# (1)2025年3月期決算 -業績要因分析(営業利益の増減理由)-



# (1)2025年3月期決算 -キャッシュ・フロー計算書-

## 2025年3月期の概況

- 営業C/F 8,927百万円 の収入：税金等調整前当期純利益(8,377百万円) 等
- 投資C/F 8,977百万円 の支出：固定資産の取得(2,820百万円)、東洋精糖株式の取得(6,259百万円) 等
- 財務C/F 2,986百万円 の収入：短期借入金の純増額(7,810百万円)、配当金の支払(3,337百万円) 等

(単位: 百万円)	2025年 3月期	2024年 3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,927	6,662
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲8,977	▲822
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,986	▲4,593
現金及び現金同等物の増減額	2,935	1,246
現金及び現金同等物の期首残高	12,509	11,263
現金及び現金同等物の期末残高	15,445	12,509

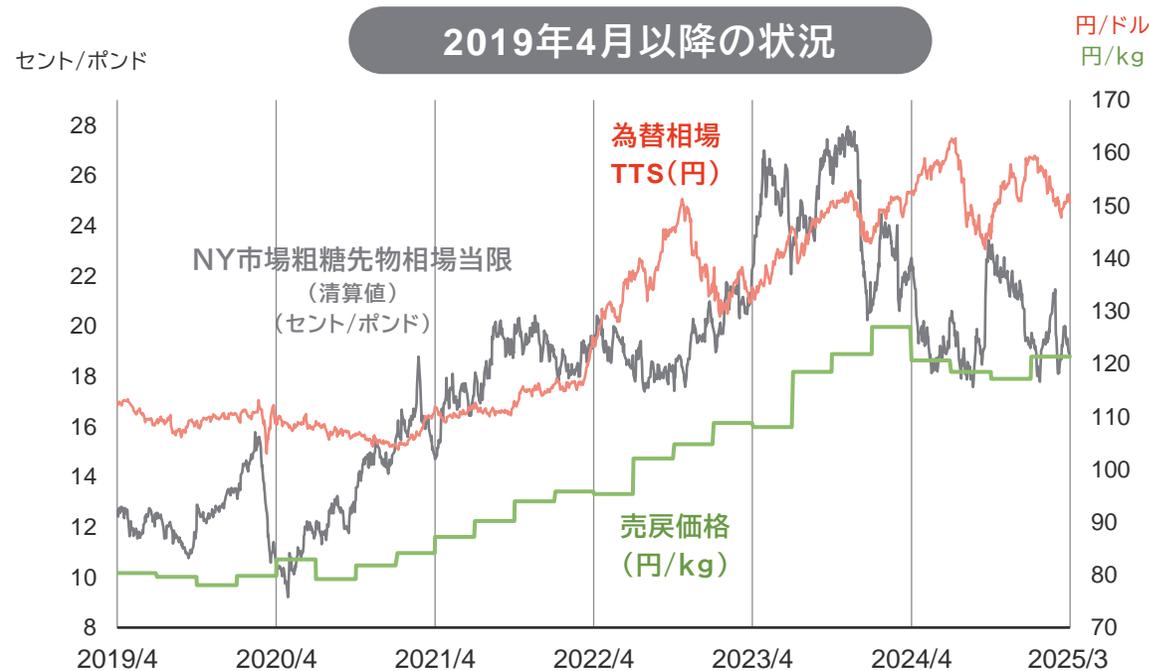
# (1)2025年3月期決算 -財政状態計算書-

## ■ 前期末比の概況

- 東洋精糖の新規連結に伴い、資産・負債が増加 ※【参考/2025年3月期末(日本基準)】 資産合計 13,256百万円、負債合計 2,388百万円
- 流動資産 : 原材料在庫の増加等により棚卸資産が増加
- 非流動資産 : 設備更新により固定資産が増加
- 流動負債 : 短期借入金が増加
- 資本 : 当期純利益 5,565百万円、配当金の支払 ▲3,342百万円、非支配持分 1,470百万円

(単位: 百万円)	2025年 3月期末	2024年 3月期末	増減
流動資産	47,051	37,927	9,124
非流動資産	63,301	57,990	5,310
<b>資産合計</b>	<b>110,352</b>	<b>95,918</b>	14,434
流動負債	32,009	20,847	11,161
非流動負債	3,979	3,962	17
資本	74,363	71,107	3,255
<b>負債・資本合計</b>	<b>110,352</b>	<b>95,918</b>	14,434

- 1 ニューヨーク市場粗糖先物相場当限は、2024年4月に1ポンド当たり22セント台半ばで始まり、主要生産国の増産見通しなどから、8月下旬には最安値となる17セント台半ばまで下落
- 2 世界最大の砂糖生産国であるブラジルの干ばつによる減産懸念から、9月後半に最高値となる23セント台後半まで急騰
- 3 10月以降は対ドルでブラジルリアル安が進行したことから軟調な推移が続き、17セント台後半まで下落、主要生産国の在庫逼迫懸念などから一時反発したものの、18セント台後半で当期を終了



## (2)2026年3月期見通し -概要-

- 2026年3月期より東洋精糖の損益を連結

※【参考/2025年3月期(日本基準)】 売上高 18,414百万円、営業利益 1,336百万円、  
 経常利益 536百万円(持分法投資損失 540百万円の影響含む)、親会社株主に帰属する当期純利益 243百万円

- Sugarセグメントは、コスト上昇に対する売価への反映を進めるものの、原材料コスト増などから減益
- Food & Wellnessセグメントは、前期に減損損失を計上したため増益
- 全社費用は、前期にTOB関連費用を計上したため増益

	(単位: 百万円)	2026年 3月期	2025年 3月期	前期比増減	
				金額	変化率
売上収益		114,000	97,069	16,930	17.4%
■ Sugar		98,500	83,800	14,699	17.5%
■ Food & Wellness		15,500	13,269	2,230	16.8%
営業利益		8,500	8,024	475	5.9%
■ Sugar		8,800	9,323	▲523	▲5.6%
■ Food & Wellness		700	▲16	716	—
■ 全社費用		▲1,000	▲1,282	282	—
税引前利益		8,500	8,377	122	1.5%
当期利益		5,900	5,565	334	6.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益		5,900	5,565	334	6.0%

## (2)2026年3月期見通し -ポイント-

- 消費の持ち直しが持続し、緩やかな景気回復を見込む
- 米政権の関税政策、不安定な国際情勢や物価上昇による消費購買意欲の低下が懸念される中、引き続き予断を許さない状況を見込む

### Food & Wellness



#### ■ フードサイエンス事業

- 昨年リニューアル発売した「沖縄・奄美のきびオリゴ」、美浜バイオプラントで増産体制を確立した「カップオリゴ」の販売拡大
- サイクロデキストランの生産設備投資、供給体制構築
- ツルヤ化成工業との連携、メタジェンとの取り組みから、甘味料素材・食品添加物の取り扱い拡大
- 東洋精糖の機能性素材も加わり事業拡大

#### ■ フィットネス事業

- フィットネス会員数は回復傾向だが、厳しい状況
- 総合型店舗における、子ども向けスクール事業の強化と採算を重視した経営を継続

### Sugar



#### ■ 精製糖事業

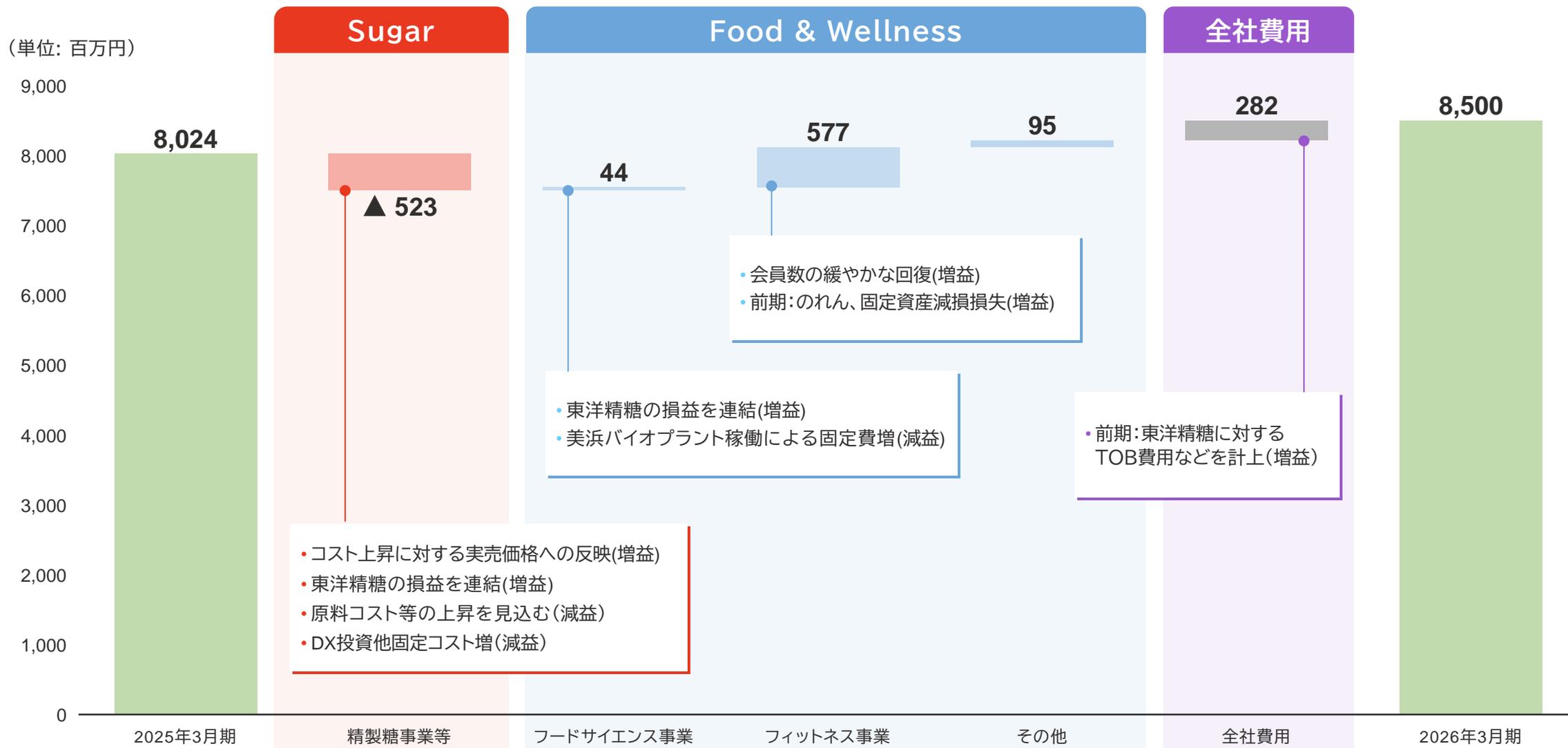
- コスト上昇に対する実売価格への反映
- 有利な条件での原料調達に努める
- 東洋精糖とのシナジー効果を早期に発揮
- 「きび砂糖」をはじめとする高付加価値品の商品力・販売力を強化

### 全社費用



- 前期、東洋精糖に対するTOB関連費用などを計上

## (2)2026年3月期見通し -業績要因分析(営業利益の増減理由)-



# 02

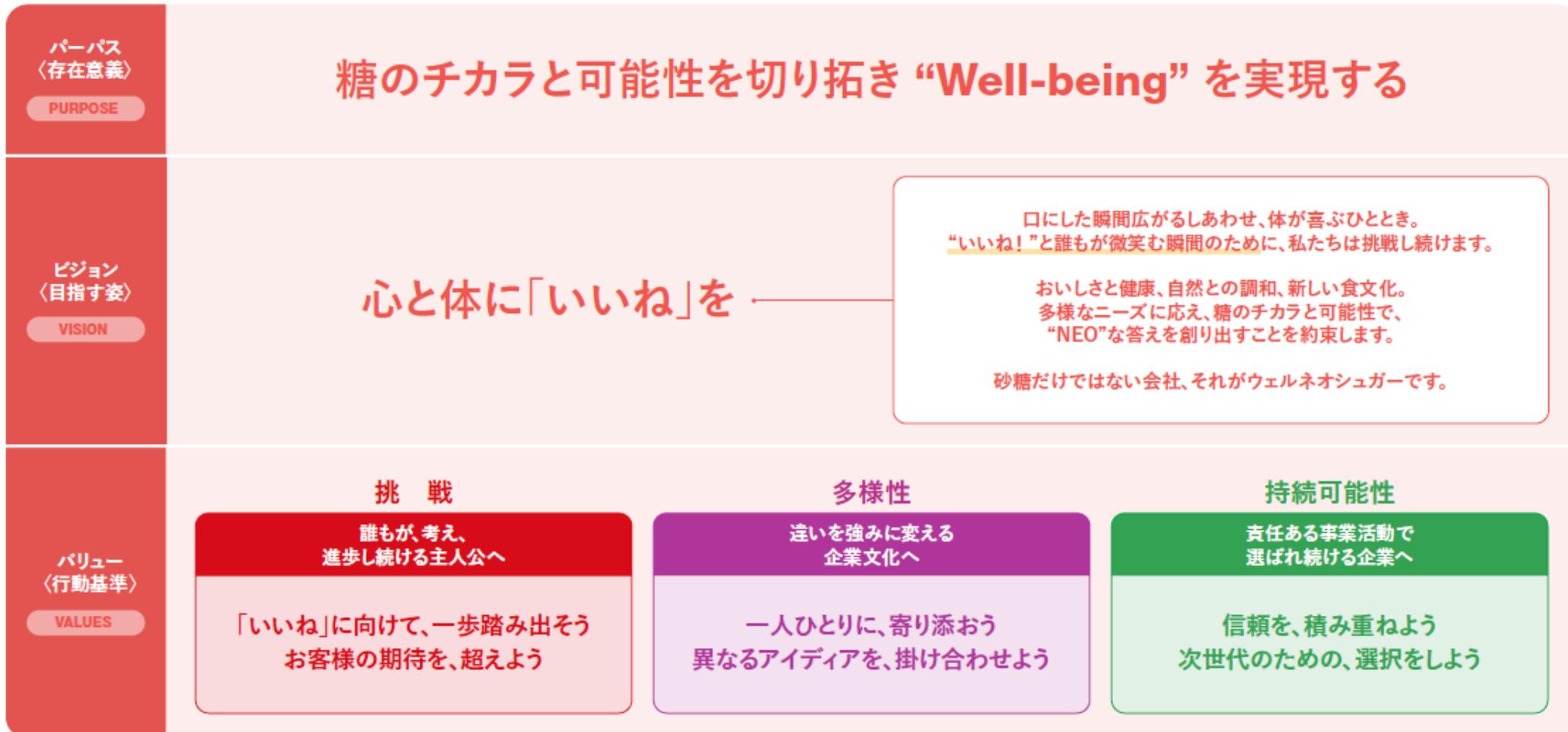
---

## 中期経営計画の進捗 WELLNEO Vision 2027

- ビジョンを新たに作成し、パーパスとビジョンを実現するための判断・行動の基準となるバリューを再定義

パーパス・ビジョン・バリュー

## PURPOSE・VISION・VALUES



## (2)中期経営計画 WELLNEO Vision 2027 -基本方針、定量目標-

ウェルネオシュガー株式会社

- SugarセグメントとFood & Wellnessセグメントの両輪で“Well-being”を実現すべく、両事業の強化・拡大を図る
- 2028年3月期の計画(ROE 9%・当期利益 70億円)の達成に向けて、順調に進捗中

(単位: 百万円)	2025年3月期		2026年3月期	2028年3月期
	(計画)	(実績)	(計画)	(計画)
営業利益 + 持分法による投資損益	7,100	8,276	8,500	10,100
■ Sugar	8,000	9,562	8,800	9,000
■ Food & Wellness	500	▲3	700	2,400
■ 全社費用	▲1,400	▲1,282	▲1,000	▲1,300
当期利益	5,000	5,565	5,900	7,000
ROE (株主資本コスト 2025年3月期: 4.9%)	7%	7.7%	8%	9%

※ 2025年3月期のFood & Wellnessセグメント実績には、フィットネス事業における減損損失(589百万円)を含む

## (2)中期経営計画 WELLNEO Vision 2027 -重点戦略-



- 4つの重点戦略の推進により、“Well-being”の実現を目指す

### ① Food & Wellnessの事業拡大



- 事業戦略①  
フローラデザイン素材の積極拡大(既存拡大)
- 事業戦略②  
M&Aを通じたフードサイエンス事業の成長(新規拡大)

### ② Sugarの基盤強化



- 統合シナジー効果の拡大
- 業界再編に応じて、更なる基盤拡充策の推進

### ③ 人的資本経営の推進



- “挑戦”を促す人事施策の実施
- 従業員のエンゲージメント最大化と“Well-being”実現
- 人材の多様性確保とオープンな組織風土の醸成

### ④ サステナビリティ経営の推進



- おいしさと健康の両立に役立つ製品・サービスの提供
- 気候変動対策、資源の有効利用
- 安全・安心の提供、人権尊重

## (2) 中期経営計画 WELLNEO Vision 2027 -重点戦略-



ウェルネオシュガー株式会社

- 2025年3月に子会社化した東洋精糖の基盤も活用し、重点戦略の推進を加速させる

ウェルネオシュガー



Sugar



Food & Wellness

フードサイエンス事業  
(機能性素材、糖由来  
・甘味料関連)



フィットネス事業



倉庫事業



Sugar  
基盤強化

Food &  
Wellness  
事業拡大

コーポレート  
シナジー

みつ花印の  
東洋精糖株式会社

砂糖事業



機能素材事業

機能性食品素材



化粧品素材



食品・食品添加物素材



医薬品素材





- 東洋精糖が保有する素材・技術の獲得により、Food & Wellnessセグメントでのシナジー創出余地が拡大

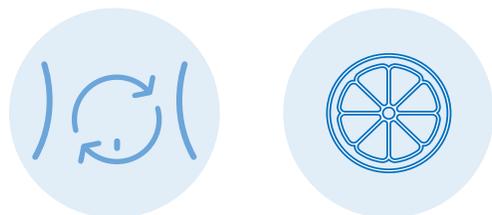
## Food & Wellnessセグメント

### フードサイエンス事業

### フィットネス事業

#### 機能性食品素材

【フローラデザイン素材】  
【ポリフェノール】



<糖由来技術> <糖転移技術>

当社グループ内、およびツルヤ化成工業との共同で、  
研究開発・製造・販売

ウェルネオ・東洋精糖

#### 食品添加物素材

【高甘味度甘味料など】



<製剤加工機能>

ツルヤ化成工業



#### 可食フィルム

<製剤加工機能>

研究開発・製造・販売

ツキオカフィルム製薬

#### 医薬・化粧品素材



新領域での  
研究開発

東洋精糖

#### 糖由来甘味料



Sugar領域を  
活かした  
調達・保管・  
物流・販売

ウェルネオ

#### 健康・からだづくり

の場を提供



フィットネスジム展開

日新ウエルネス



- 腸内・口腔フローラデザイン機能を持つ素材や、高付加価値製品の収益拡大に向け、各種施策を実行中

### 営業・マーケティング

#### 「沖縄・奄美のきびオリゴ」拡販

- 顧客ニーズに基づきパッケージを変更し、テレビCM・Web広告を展開



#### サイクロデキストラン認知向上

- 世界で当社のみが製造・販売する機能性素材の認知度向上に向けたPR施策を実行中



#### 「きび砂糖」プロモーション

- 40周年記念プロモーションを展開中

### 生産・設備投資

#### 美浜バイオプラント竣工

- ガラクトオリゴ糖の製造能力増強のため、2025年3月に竣工、4月から稼働開始
- サイクロデキストラン増産に向け、2026年3月期に設備投資を予定



### 研究開発

#### ケストース共同研究

- 藤田医科大学と、ヒトの健康維持や病気の補完治療を目指し、エビデンス取得などの共同研究を継続

#### (株)メタジェンとの取り組み

- 2024年10月に当社の機能性素材の研究開発に向けたアドバイザー契約を締結
- 同社独自の腸内環境評価手法やデータ、知見により、新たな価値創出に取組み中





- 当社Purpose「糖のチカラと可能性を切り拓き“Well-being”を実現する」に資する糖転移技術を新たに東洋精糖から獲得
- 単なる素材ラインナップの拡充に留まらず、更なるM&Aの有効活用を通じて既存・新規事業の拡大を模索

糖転移技術や素材の掛け合わせによる  
シナジー追求



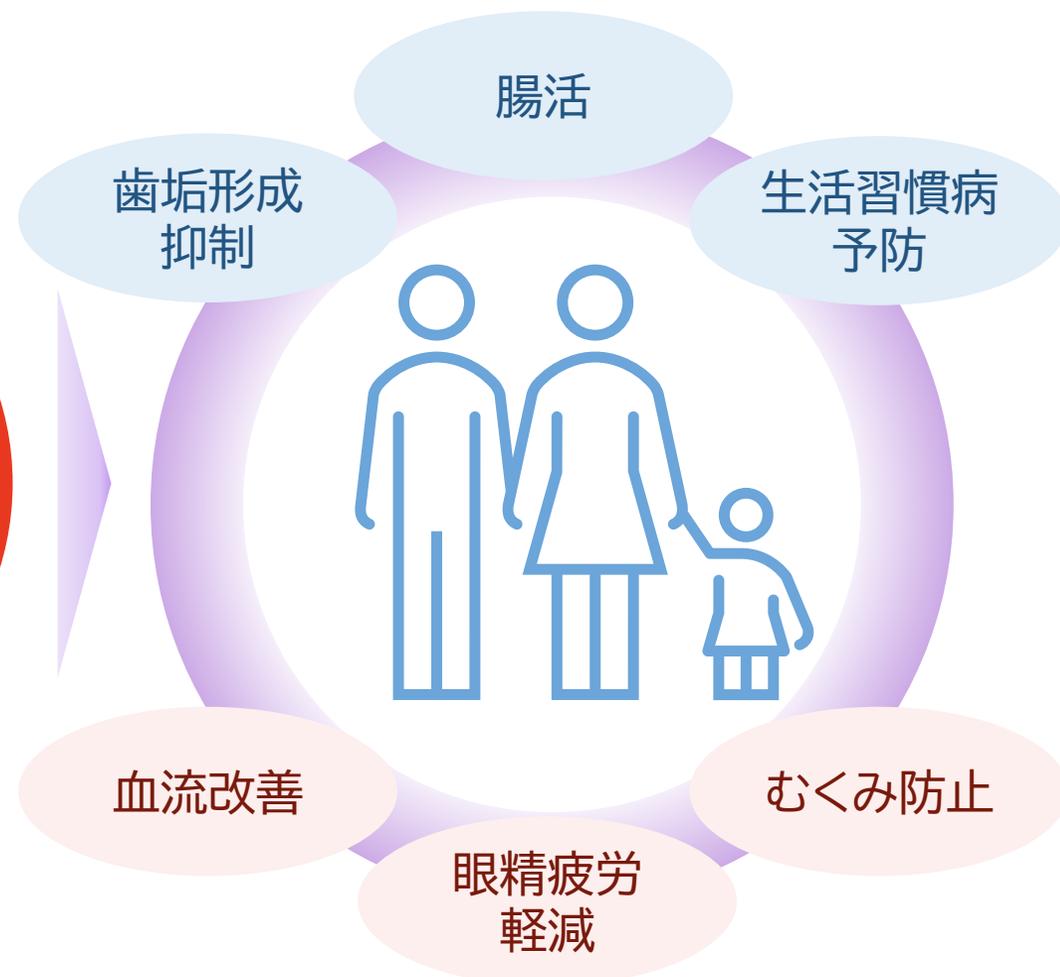
フローラデザイン  
素材

(オリゴ糖・サイクロデキストラン等)



ポリフェノール

(ルチン・ヘスペリジン等)



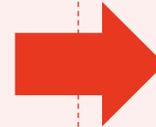


- 中計期間での統合シナジー最大化(営業利益 約15億円規模)の目標に対して、順調に進捗中

## 統合シナジー効果の拡大

・ウェルネオシュガーの完全統合により、シナジー最大化に向けた以下の施策を加速

- 調達** グループ調達力の強化
- 生産** 製造・出荷拠点のアロケーション変更
- 営業** 販売戦略の最適化
- 営業** 付加価値製品の販売拡大(クロスセル)



・残りの中計期間では東洋精糖を含めた更なるシナジー発揮に向け、各種施策を深耕

- 調達** 物量を活かした更なる調達力強化(原料・包材)
- 生産** グループ生産体制の最適化
- 物流** 共同配送、保管の効率化
- 営業** グループ販売戦略の最適化

## 更なるシナジー拡大に向けた再編施策

### 業界再編による更なる基盤拡充

- ・2024年10月に日新製糖、伊藤忠製糖をウェルネオシュガーに吸収合併
- ・2025年10月の第一糖業の吸収合併に向けたPMI開始
- ・2025年3月に東洋精糖を子会社化
- ・更なる再編に適切に機動的に対応

## シナジー拡大のためのサポート施策

### 全社・コーポレート・DX施策

- ・2026年度の基幹システム統合を目指し、要件定義を完了し、構築・移行を実施中
- ・東洋精糖とのコーポレート業務統合



- 製糖業界は統合や工場の集約が続いており、その中で更なる基盤強化を今後も追求

## 業界再編の動き

製糖業界は提携や工場の集約が続いている

### 直近の業界再編

※赤字は当社の動き

2021年4月	三井製糖と大日本明治製糖が経営統合 ※日本甜菜製糖とも資本業務提携
2023年1月	日新製糖と伊藤忠製糖が経営統合 →2024年10月 ウェルネオシュガーとして完全統合
2023年6月	塩水港精糖と大東製糖が業務提携を発表
2024年3月	DM三井製糖と和田製糖が業務提携を発表
2025年3月	DM三井製糖が2026年9月に関門製糖での生産終了を発表
2025年3月	ウェルネオシュガーが東洋精糖を株式公開買付により子会社化
2025年10月	ウェルネオシュガーが第一糖業を吸収合併(予定)

## 当社の状況

東洋精糖の子会社化により全国5工場体制に  
業界再編の流れの中で、柔軟に生産拠点の最適化を推進

自社工場

共同生産工場



関西工場



第一糖業

(2025年10月以降は  
ウェルネオシュガー九州工場)



新東日本製糖



太平洋製糖



中部工場

## (5)重点戦略③ 人的資本経営の推進



- 従業員の思いを叶えながら価値創出のストーリーを示す、当社らしい人的資本経営を推進



会社と個の共創が成果を生み、優秀人材から「選ばれる企業」へ

新理念体系展開  
挑戦する文化の醸成

新人事制度運用開始  
個の成長・自律の促進

HR-Tech活用  
人的資本経営基盤整備

2024年度 ウェルネオシュガー完全統合

～新組織文化、事業と人材の可能性を広げる「礎」づくり～

### 主要KPI

#### 女性管理職比率

2024年度実績  
7.0%



2030年目標  
25%

#### 男女賃金格差

2024年度実績  
79.1%



2030年目標  
改善

#### 男性育児休業取得

2024年度実績  
84.6%



2030年目標  
100%

#### エンゲージメントスコア

2024年度実績  
KPI検討



2030年目標  
検討中

## (6)重点戦略④ サステナビリティ経営の推進



- マテリアリティに基づく「サステナブル・ビジョン2030」を策定

ウェルネオシュガーグループ サステナブル・ビジョン 2030

# SUSTAINABLE VISION 2030

### 食と健康の課題解決による生活品質の向上

おいさと健康の両立に役立つ製品・サービスの提供によって消費者の“Well-being”に貢献

### 安全で高品質な製品の安定供給

安全で高品質な製品の安定供給によってお客様の“Well-being”を実現

### 多様な人材が活躍できる職場の実現

職場環境の整備やエンゲージメント向上施策を通じて従業員の“Well-being”を実現

### 未来へつながる自然との共生

気候変動対策・資源の有効利用を通じて自然環境の“Well-being”に貢献

### 従業員やサプライチェーンの人権尊重

ステークホルダーとの対話を通じてサプライチェーン全体の“Well-being”を実現



ガバナンス体制の強化/コンプライアンスの徹底

パーパス 〈存在意義〉

PURPOSE

糖のチカラと可能性を切り拓き  
“Well-being”を実現する

ビジョン 〈目指す姿〉

VISION

Corporate Message  
心と体に「いいね」を

バリュー 〈行動基準〉

VALUES

挑戦・多様性・持続可能性

# 03

---

## 財務戦略

現状認識

- 当社の株主資本コストは、概ね5%程度
- ROEは、2025年3月期に7.7%と、株主資本コストを超えた水準へ到達
- PBRは、2025年3月期に1倍を超えており、更なる成長のためには本中計の推進が重要

方針

- 長期ビジョンの実現に向け、本中計の達成を目指す
- 本中計における財務目標、ROE 9%、連結当期利益 70億円を最終年度に達成
- 投資計画は270～420億円、自己資本比率は60%以上を維持する見込み

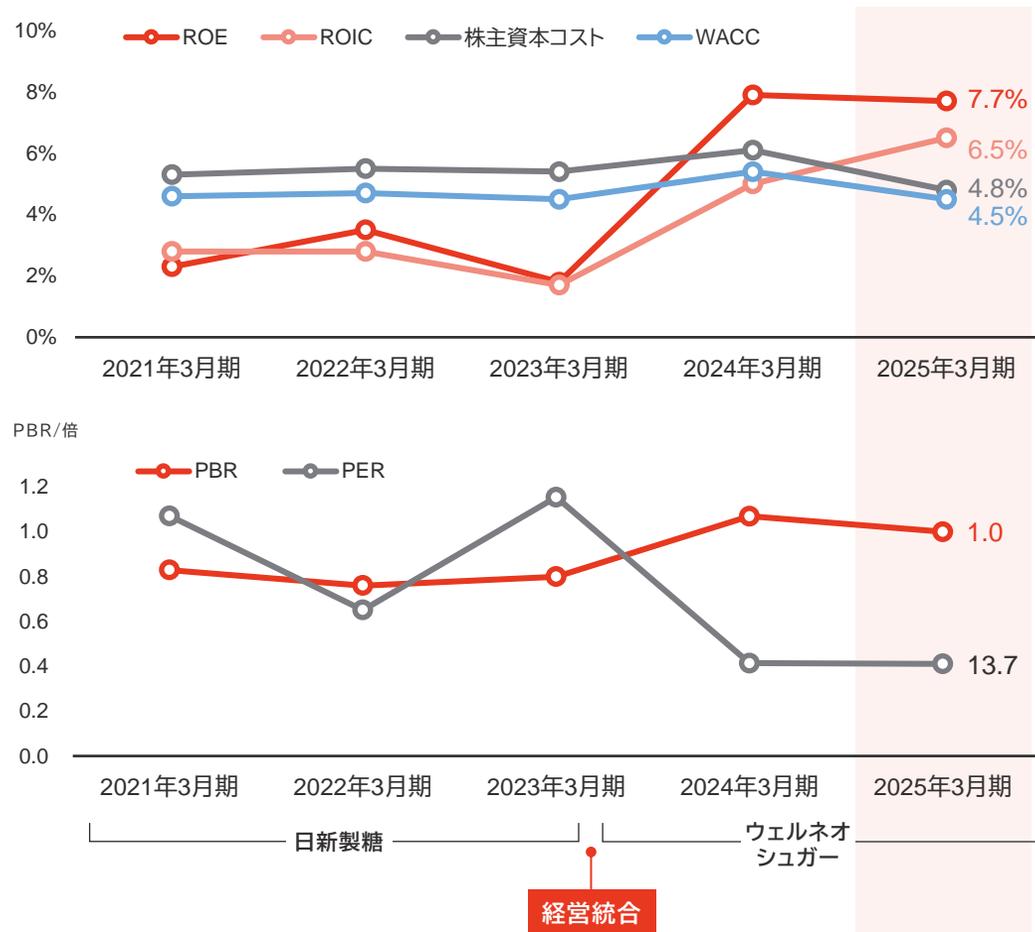
取組み

- ROIC経営の導入による、資本効率を意識した経営の追求
- マテリアリティを設定し、サステナビリティ経営を推進
- 成長分野への積極投資、高水準の株主還元維持
- ポートフォリオマネジメントを実践し、更なる資本効率の向上を検討
- ROEと連動した、役員報酬制度の導入
- ホームページや各種説明会等を通じた情報発信など、市場との対話機会の更なる拡充

# (1)資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 -株主資本コストを上回るROEの実現- ウェルネオシュガー株式会社

- 株主資本コストを超える水準のROEを今後も継続的に実現するため、多角的な施策を実行

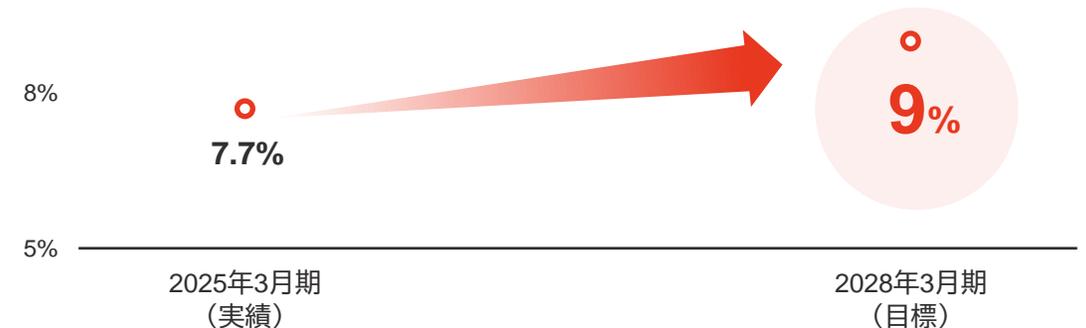
## ■ 各種指標の推移



## ■ 株主資本コストを上回るROEの更なる実現に向けて

- Sugarセグメントの基盤強化を通して収益性を向上
- ROIC経営を導入し、資産効率の向上を狙う
- Food & Wellnessセグメントの成長投資を推進
- コーポレートガバナンスの強化やサステナビリティ経営を推進

中計期間において、ROEを9%まで引き上げることを目指す



## (2) キャッシュアロケーション

- 営業キャッシュ・フローおよび資金調達を原資とし、投資・株主還元へ戦略的に配分
- 成長投資、研究開発、基盤強化に必要な資金を確保し、中計期間で積極的かつ戦略的に活用

### 中計4期間累計

#### キャッシュイン



#### キャッシュアウト



### 2025年3月期(中計1年目)の進捗

#### キャッシュイン



#### キャッシュアウト



### (3)株主還元

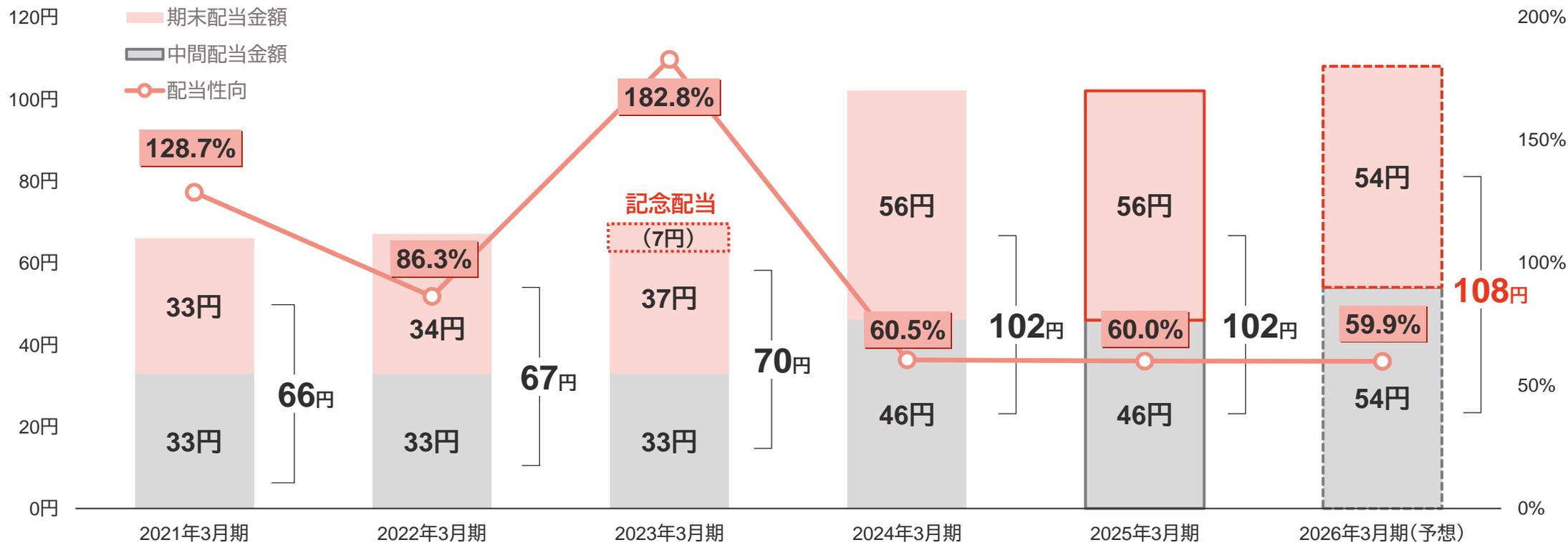
- 中長期的に親会社所有者帰属持分の当期利益率(ROE)向上を図り、成長投資と株主還元の充実を両立

#### 配当方針

連結配当性向(DPR)60%、または親会社所有者帰属持分配当率(DOE)3%のいずれか大きい額を基準に配当

2026年3月期  
1株当たり年間配当額  
(予想)

**108円** (基準:DPR60%)



本資料は当社をご理解いただくために作成されたものであり、当社への投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。また、業績等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、安全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、お客様ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。

## お問い合わせ先

ウェルネオシュガー  
総務部文書株式課

 [ir@wellneo-sugar.co.jp](mailto:ir@wellneo-sugar.co.jp)

 **03-3668-1246**