

Summary

中期経営計画 (2024年 - 2026年)

西本Wismettacホールディングス株式会社

2023年10月16日





Table of Contents

- 1. 中期経営計画**
2. 2035年に向けて

- アジア食グローバル事業(以下、AFB事業)において拡大が続く既存販路(うち、主としてメインストリーム)での売上増加、PB生産の拡充に加え、SCMのEtoEグローバル統合による商品原価の低減、及びデジタル化と物流省力化投資による販管費率の低減により利益率の2%引き上げを行い、**2026年に既存事業のOrganic成長^(*1)で売上高5,000億円・営業利益250億円**を達成する
- 上記に加え、営業CF・新規資金調達により**1,000億円^(*2)の戦略投資枠**を設定し、これを以下3領域を中心に集中投資する
 1. AFB事業におけるM&AやJVを中心とする未進出地域でのプレゼンス獲得、今後供給不足が懸念される商材への先行投資、R&Dケイパビリティ、RTE商品等の自社生産力向上投資、プラントベースシーフード/ミートや陸上養殖等の今後拡大が見込まれる上流への先行投資
 2. 独占栽培権を持つ日本の青果物の海外生産・海外販売事業への投資
 3. 食産業ソリューション事業、内外フードテックへの投資(シナジーのあるスタートアップ事業買収を含む)
- **自己資本比率30~40%、配当性向30%**を維持
- 金融リスク・市場リスク・地政学リスク等をマネージし、不確実性に対応

<注記-1> 中期経営計画の**期中平均想定為替レート**：USD=135 JPY

<注記-2> **日本からの輸出商材が北米AFB事業に占める割合は15%であり、国内で輸入販売を行っている青果事業等と為替持高を相殺することにより、米ドル/円の為替変動が当グループの業績に与える実質的な影響は極めて小さい^(*3)**

<注記-3> 今後、当社の中計は3年間固定方式とし、次回中計(2027-2029)は2026年以降公表を予定^(*4)

(*1) 実施予定のM&Aを含む

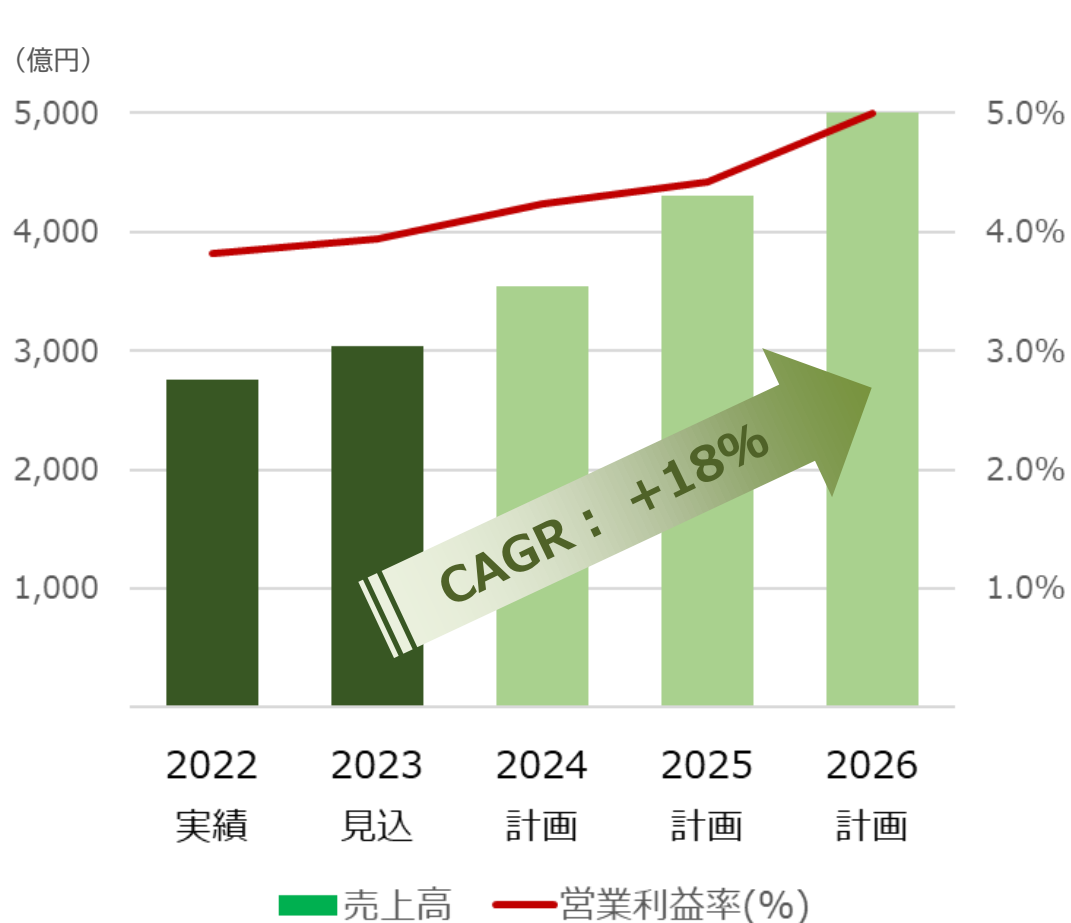
(*2) 2023年末の現預金残高は1,000億円を見込む

(*3) 為替変動により生じる海外子会社の財務諸表の換算が連結業績に与える影響を除く

(*4) 大きな経営環境の変化により必要と判断する場合は、計画を変更/公表

3ヶ年事業計画 (Organic)

※新規M&A等の寄与分は除く



(億円)

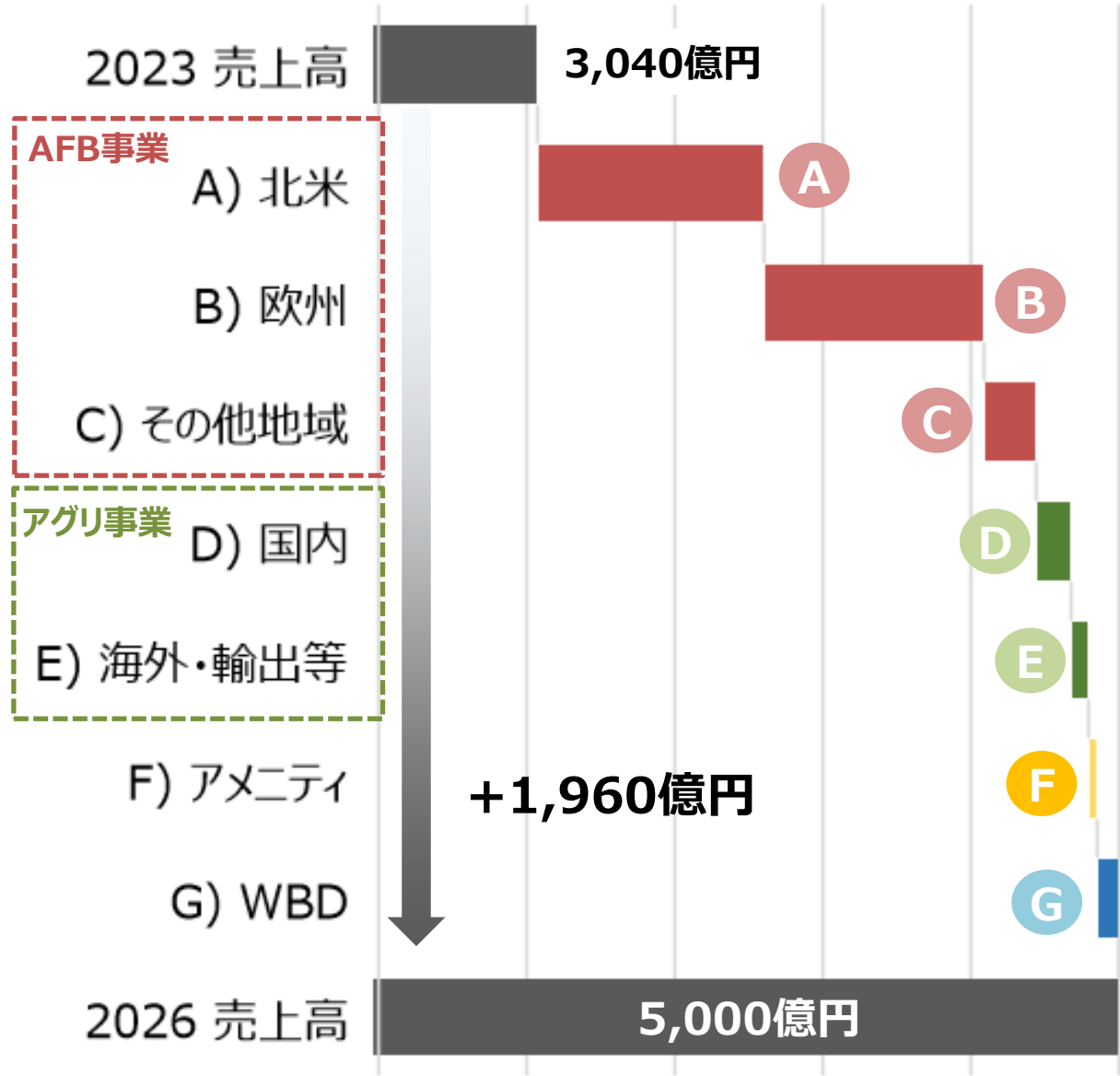
	2022年 実績	2023年 見込	2024年 計画	2025年 計画	2026年 計画
売上高	2,752	3,040	3,540	4,300	5,000
営業利益	105	120	150	190	250
営業利益率	3.8%	3.9%	4.2%	4.4%	5.0%
ROWC	21%	21%	24%	27%	31%

(為替前提 : USD=135 JPY)

既存販路の拡大・PB生産の拡充等に加え、可視化によるデータ重視マネジメント、
物流の省人化投資により、成長と無駄の徹底排除を加速させ、
2026年に売上高5,000億円・営業利益250億円を達成

売上高 成長計画 (Organic)

※新規M&A等の寄与分は除く

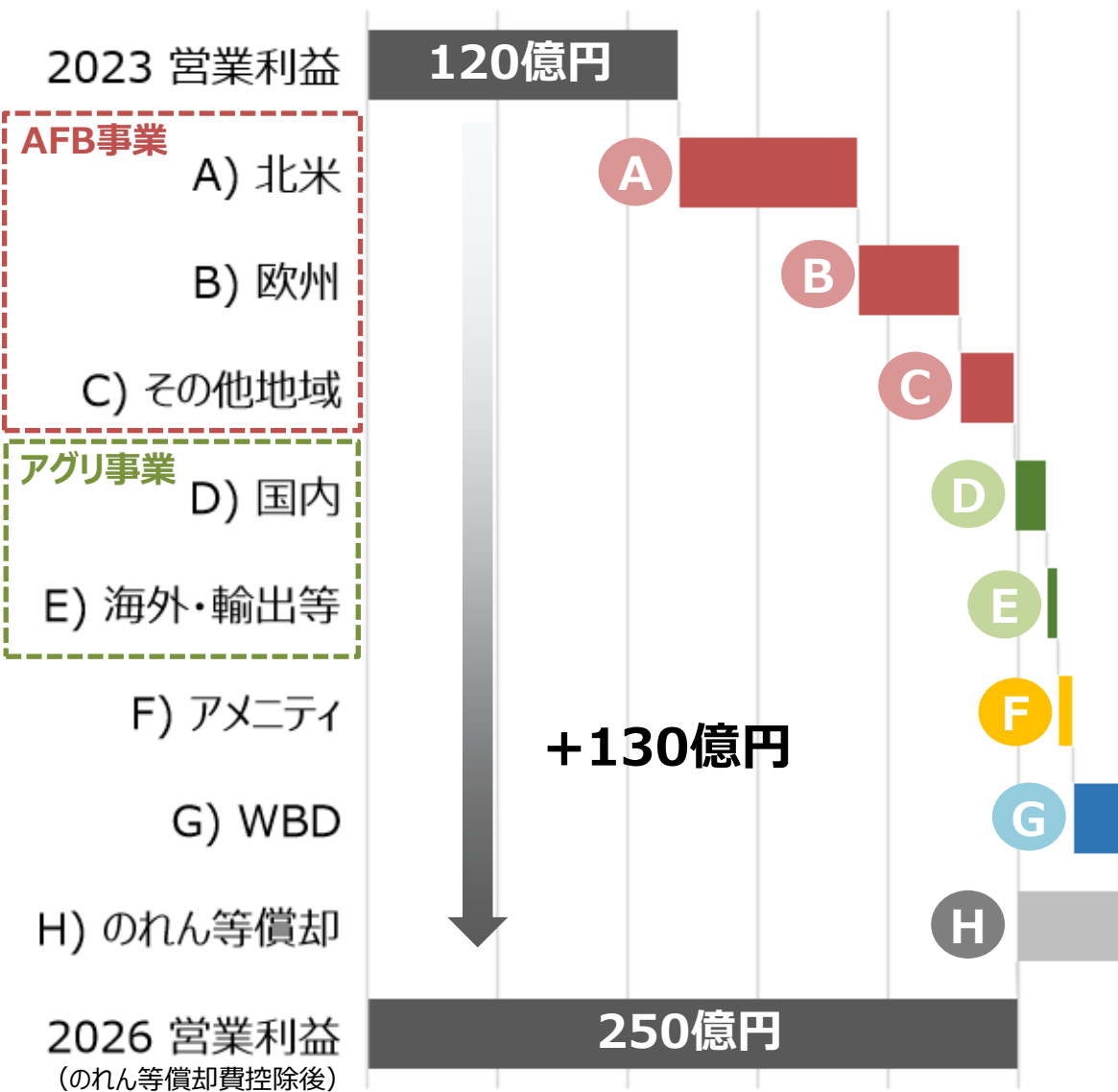


- A**
 - 既存メインストリーム販路拡大 - アジア食の販売拡大が続くメインストリーム量販店・フードサービスオペレータ等の継続的な開拓
 - 生鮮水産商材とメインストリーム向け開発型商材の拡充
- B** Uniontrade等のグループ加入、販売地域の拡大、拠点の拡大、欧州域内全拠点のシナジー創出 (商品統合、顧客基盤共有)
- C** 新興市場 (東南アジア・インド・中南米・中東・東欧)の開拓加速
- D** 売上500億円超の達成、重点商材のシェアアップ
- E** 独占栽培権を持つ日本品種のグローバル生産・販売
- F** メディカルフード等での多角化と新規海外展開
- G** 3ヶ年で10の新規事業を生成 (既に2事業を事業化・育成中、3事業を新たに事業化予定)、米国・中国・欧州に拠点設置

・ AFB事業 アジア食グローバル事業
 ・ アグリ事業 農水産商社事業
 ・ アメニティ アメニティ事業(国内その他)
 ・ WBD Wismettac Business Development (新規事業開発)

営業利益 成長計画 (Organic)

※新規M&A等の寄与分は除く



- A**
 - 商材毎の売上が大きく (且つ販管費が低い為)採算の良い**メインストリーム向け売上の拡大**による粗利率向上
 - 既存事業における**更なるPB率拡大**による粗利率向上 - 現地開発拠点の設置とOEM生産・工場の拡大
 - SCMのEtoEグローバル統合**による粗利率向上と大幅な物流コストの削減

- B**
 - 商品統合による売上拡大と粗利率向上、**拠点間の管理コスト重複解消、SCM・業務・IT基盤共有によるコスト削減**

- C**
 - 東南アジア・インド・中南米・中東・東欧への拡大による増益

- D**
 - 輸入売上増加と販管費率低減による採算性改善
 - 新興産地の開拓・関係構築**による仕入コスト低減
 - 共同入札によるフレートの低減

- E**
 - 輸出及び海外生産・海外販売の拡大、海外拠点の拡大

- F**
 - 新規事業展開、及び輸出事業の拡大等による増収増益と国内ライセンス生産等による為替影響を受けにくい事業構造への変換

- G**
 - 新規事業の早期収益化と新規事業創出プロセスのスピード化 (**2024年に部門黒字化を計画**)

- H**
 - のれんは原則として10年で償却する前提

<参考情報> セグメント別事業計画

		売上高 (億円)				
		2022 実績	2023 見込	2024 計画	2025 計画	2026 計画
	AFB事業	2,161	2,382	2,810	3,470	4,060
	アグリ事業	552	617	675	740	790
	その他事業	39	41	55	90	150
グループ合計		2,752	3,040	3,540	4,300	5,000

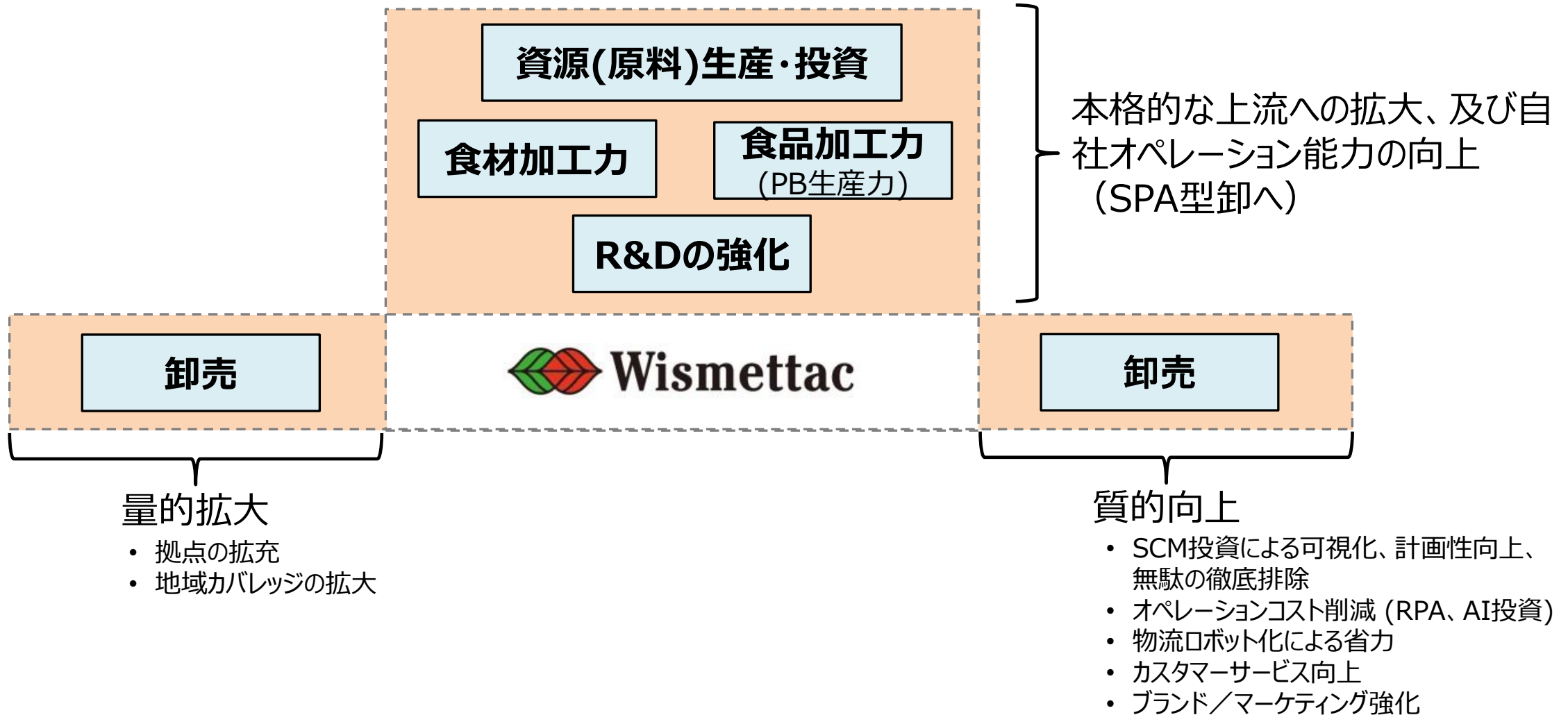
		営利 (億円)				
		2022 実績	2023 見込	2024 計画	2025 計画	2026 計画
	AFB事業	122	132	148	180	220
	アグリ事業	-9	-3	1	5	15
	その他事業	-8	-9	1	5	15
グループ合計		105	120	150	190	250

(*1) その他事業 = アメニティ + WBD

(*2) 調整額(未配賦経費等)配分後

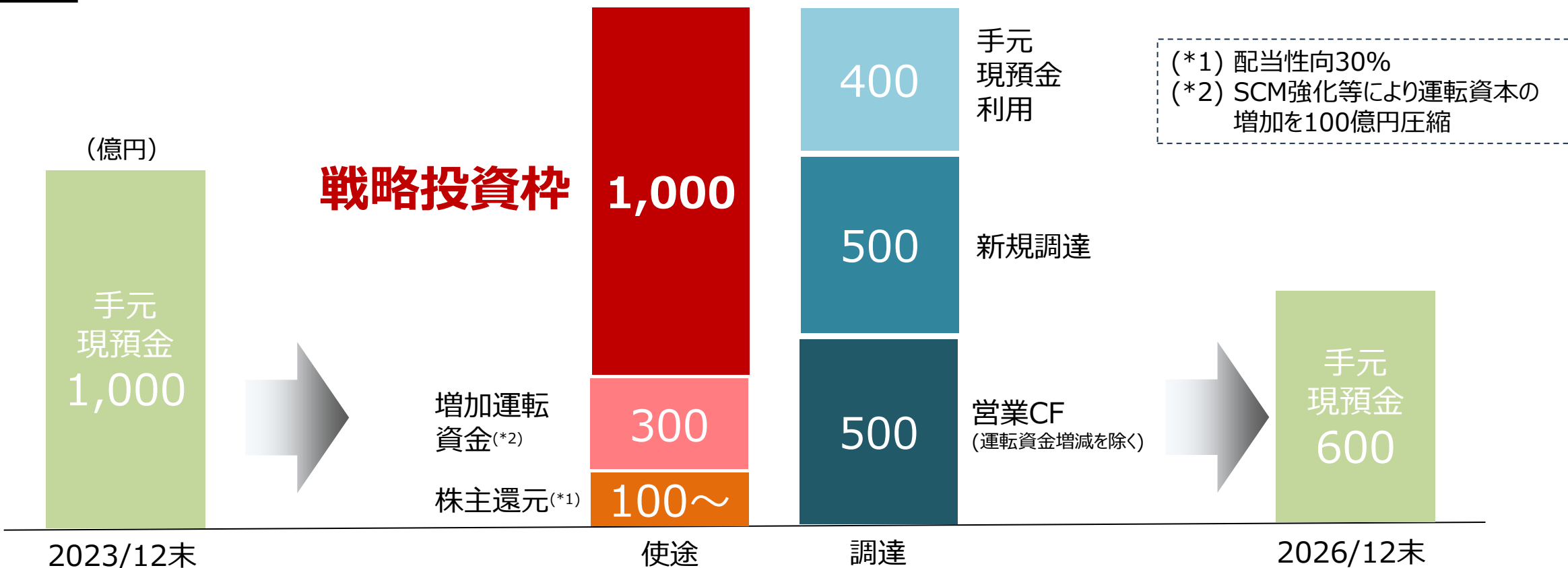
M&A・JV戦略／テクノロジー投資（AFB事業に関して）

※ Organic計画に含まれない更なる増益可能性と将来への投資



新規M&Aによる既存事業の地域・基盤拡大、R&D力向上、生産管理力向上と
SCM投資による徹底した商品原価低減と物流・オペレーションコスト削減

キャッシュマネジメントとアロケーション方針



1,000億円の戦略投資枠を設定して、以下3領域に集中投資

1. AFB事業におけるM&AやJVを中心とする未進出地域でのプレゼンス獲得、今後供給不足が懸念される商材への先行投資、R&Dケイパビリティ、RTE商品等の自社生産力向上投資、プラントベースシーフード/ミートや陸上養殖等の今後拡大が見込まれる上流への先行投資
2. 独占栽培権を持つ日本の青果物の海外生産・海外販売事業への投資
3. 食産業ソリューション事業、内外フードテックへの投資 (シナジーのあるスタートアップ事業買収を含む)

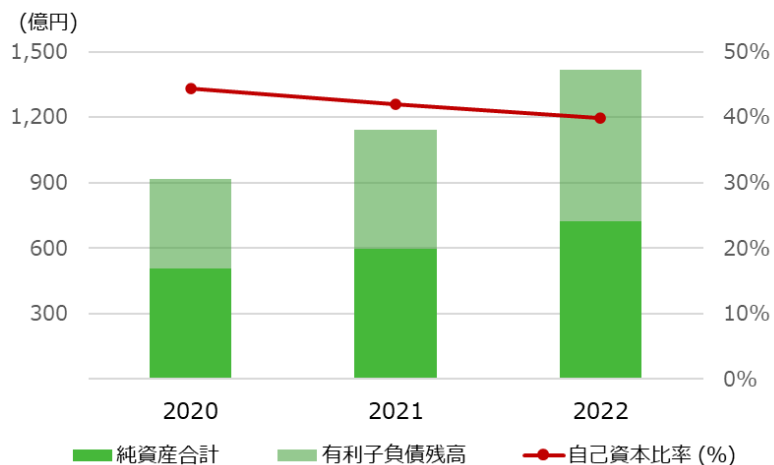
基本方針

プライム市場において、持続的な成長を図るため、健全な財務基盤を維持しながら、積極的事業拡大に向けた投資と安定的な配当を両立させる

目標値

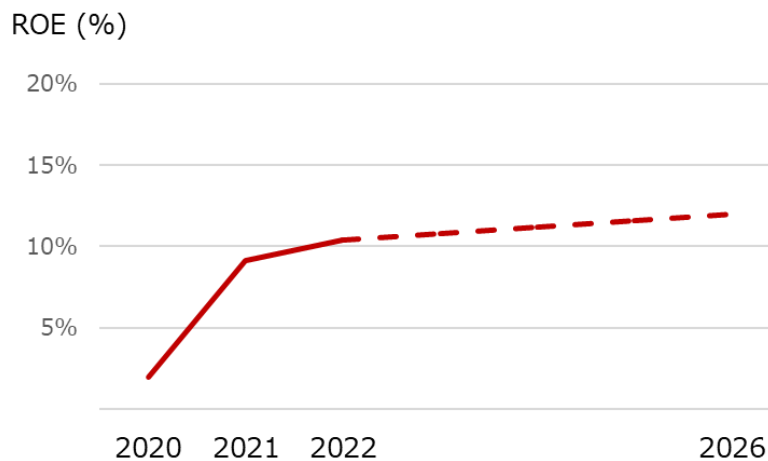
自己資本比率30~40%
(2023/6末現在 42%)

堅固な財務基盤を維持



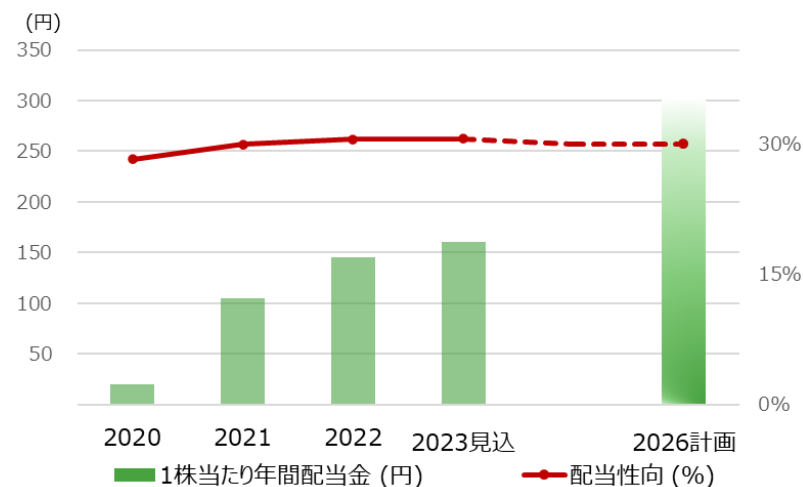
ROE 10%以上

コロナ禍除けば、目標水準を達成



配当性向 30%

上場来、コロナ禍含めて
30%を維持



為替 リスク

- グループ会社間取引における為替マリー(*)の活用、三国間取引を行うことにより、ビジネスへの実質的な影響をヘッジする
- 海外AFB事業における日本からの商品調達比率は15%(現状)程度を維持する

(*) 外国為替の売り持高と買い持高を結びつけることによって、為替持高を相殺。利益への影響は軽微。

金利 リスク

金利動向・支払利息への影響の把握、及び最適な資金調達を実施する
(金融環境の変動を受けにくい財務政策を実施)

地政学・ 気候変動 リスク

調達先の地域的集中を避け、同一商材をマルチソース化することにより、地域紛争・気候変動リスクを回避する（既に多数の主要商材で実施）



Table of Contents

1. 中期経営計画
2. 2035年に向けて

2035年に向けて

世界に名だたる食のグローバルソリューションカンパニーへ

売上2兆円超へ

中計'26(2024 - 2026)

売上：5,000億円
営利：250億円

売上：3,040億円
営利：120億円

食のグローバルSPAへ

食のグローバルソリューションカンパニーへ

2023 2026 2029 2032 2035

④ メディカルフード(*)事業領域の基盤生成

- 誰もが等しく美味しく食べられる食の開発・提供
- 産学連携やIP(知的財産)を活用した事業化

③ 新規事業創出による成長

- デジタルやフードテック等の新技術を活用したソリューション事業の創出 (3年間で10事業)

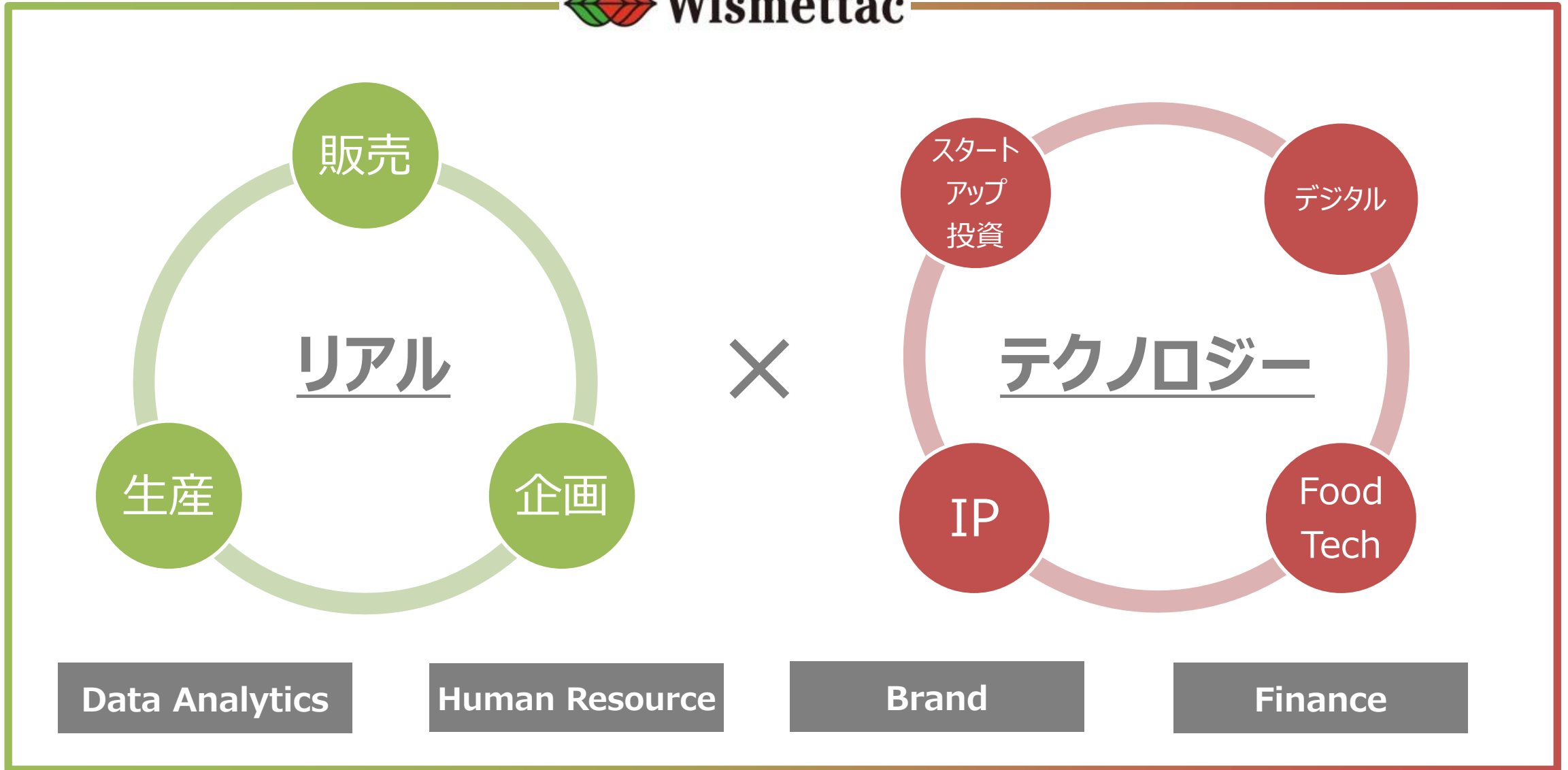
② 青果事業のグローバル展開推進

- 知的財産権を活用した日本の青果物の海外生産及び、海外販売事業を新たな収益の柱として育成
- 青果卸売事業の収益構造の多様化・安定化

① 既存事業の量的・質的成長加速

- 営業力・商品開発力強化による新規市場・販路開拓
- PB拡充と物流費低減による粗利率向上
- SCM強化と販売・輸出入業務のデジタル化・AI化による経費率低減
- 潤沢な自己資本・現預金を活用したM&A等による事業規模拡大

(*) 医学的観点から特殊な栄養摂取の要求に対して設計された食品



注意事項

本資料は、西本Wismettacホールディングス株式会社および関係会社(以下当社)の財務情報、経営情報等の提供を目的としておりますが、内容についていかなる表明・保証を行うものではありません。

本資料に掲載されている当社の計画や戦略、業績の見通し等は、将来の予測等に関する情報を含む場合があります。これらの情報は現在入手可能な情報に基づくものであり、経済動向、業界での競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等に関するリスクや不確実な要素を含んでいます。従って、将来、実際に公表される業績等はこれらの種々の要素によって変動する可能性があり、当社はこれらの情報を使用されたことにより生じるいかなる損害についても責任を負うものではありません。なお、当社は、新たな情報や将来の事象により、本資料に掲載された将来の見通しを修正して公表する義務を負うものでもありません。

資料の作成には、当社は細心の注意を払っておりますが、以下の点についてはあらかじめご了承ください。

- 掲載した情報に誤りがあった場合や、第三者によるデータの改ざん、データダウンロード等によって生じた障害等に関し、当社は事由の如何を問わず、一切責任を負いません。
- 日本語版と英語版の両方が公表されている資料について、日本語版と英語版に相違がある場合は日本語版を正とみなすものとし、翻訳による誤解から生じたいかなる損害についても責任を負いません。

本資料は、投資勧誘を目的にしたものではありません。実際に投資を行う際は、本資料の情報に全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えいただき、投資に関するご決定はご自身のご判断で行うようお願いいたします。

【お問合せ先】

西本Wismettacホールディングス株式会社

経営管理室 03-6870-2015

ir_wismettac@wismettac.com