

第40期 定時株主総会 事業報告

招集ご通知は右のQRコードから当社ホームページに
アクセスいただくことでご覧いただけます。

<https://www.watami.co.jp/ir/>

もしくは

検索



第40期 定時株主総会 事業報告

1) グループ全体業績

ワタミ株式会社 代表取締役会長 兼 社長 CEO 渡邊 美樹

2) 主力事業の取り組み (国内外食事業、宅食事業、海外事業、その他)

ワタミ株式会社 代表取締役会長 兼 社長 CEO 渡邊 美樹

取締役副社長 CHO 清水 邦晃

取締役 常務執行役員 渡邊 将也

グループ全体業績

2026年3月期
実績

代表取締役会長 兼 社長 CEO

渡邊 美樹

1.グループ業績：2026年3月期 実績

増収増益

単位：億円・%（▲は損失）

	① 26年3月期 (実績)	② 25年3月期 (実績)	①-② 前期比 増減	①÷② 前期比 率
売上高	932.6	887.1	45.5	105.1
営業損益	48.3	45.6	2.6	105.9
経常損益	64.3	52.4	11.8	122.7
当期純損益	41.0	35.2	5.8	116.6
一株当たり 当期純損益（円）	90.4	75.9	14.5	119.1

2.事業セグメント別：2026年3月期 実績

単位：億円・%（▲は損失）

		①	②	①-②	①÷②
		26年3月期 (実績)	25年3月期 (実績)	前期比 増減	前期比 率
国内外食事業	売上高	376.6	343.9	32.7	109.5
	営業損益	22.6	16.1	6.5	140.5
宅食事業	売上高	410.1	402.2	7.9	101.9
	営業損益	43.1	47.2	▲ 4.1	91.3
海外事業	売上高	115.0	108.7	6.2	105.8
	営業損益	0.5	1.3	▲ 0.8	38.5

4.財務状況：2026年3月期 実績

財務的安全性確保

	26年3月期 (実績)	25年3月期 (実績)	前期比 増減
現預金	435.7	457.5	▲ 21.8
有利子負債	290.0	290.7	▲ 0.7
自己資本	301.5	267.9	33.6
総資産	745.5	714.9	30.6
(ネットDELシオ)	▲ 0.5	▲ 0.6	0.1
(自己資本比率)	40.4	37.5	3.0
(自己資本比率) ※資本性ローン加味	44.5	41.7	2.8

5.フリーCF (簡易) 状況 : 2026年3月期 実績

(単位 : 億円)

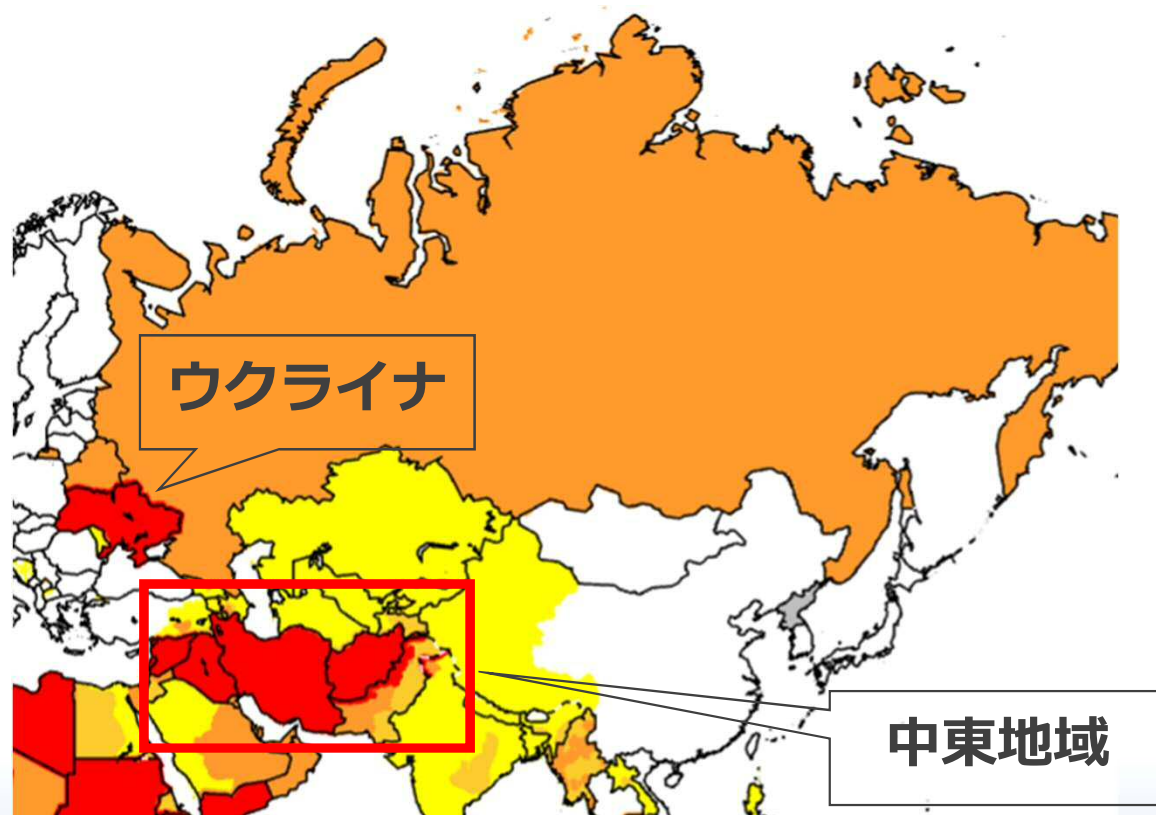
	26年3月期 (実績)	25年3月期 (実績)	差異
+) 当期純利益	41.0	35.2	5.8
+) 減価償却費	23.1	22.2	0.9
-) 設備投資実施額	▲ 35.5	▲ 19.3	▲ 16.2
差引 フリーCF (簡易)	28.7	38.0	▲ 9.3

(※) 設備投資実施額 = 有形固定資産取得額 + 保証金差入額 + 無形固定資産取得額

6. 株主還元： 配当方針/第40期

年度	第38期	第39期	第40期
	24年3月期 (実績)	25年3月期 (実績)	26年3月期 (予定)
一株当たり配当額 (円)	10.0	10.0	10.0
配当性向 (普通株式のみ)	10.8%	13.2%	11.1%
配当性向 (優先株式込み)	21.0%	25.0%	21.5%

7.グループ業績：2027年3月期



石油関連製品高騰リスク

ナフサ・原油

合成樹脂・化学繊維
コスト増

⇒使用量抑制・
代替品切替で対応予定

ガソリン

物流コスト・工場稼働費
コスト増

⇒配送日数・積載効率見直し

グループおよび各事業 主要取り組み

代表取締役会長 兼 社長 CEO

渡邊 美樹

地球上で一番たくさんの“ありがとう”
を集めるグループになろう

自然エネルギーを利用した循環型6次産業モデル



2025年度経営方針結果および2026年度経営方針計画

- 一 予算達成
- 二 7%賃金アップを継続できる会社づくり
- 三 各部門予算・業務計画の完遂
 - ① サブウェイ新規出店加速
 - ② 宅食28万食から30万食へ
 - ③ 海外展開加速
- 四 人の育成 2人の分身・自らは上へ
- 五 ワタミモデルの広がり

25年度予算達成と5%賃金アップ

25年営業利益達成要因

単位：億円

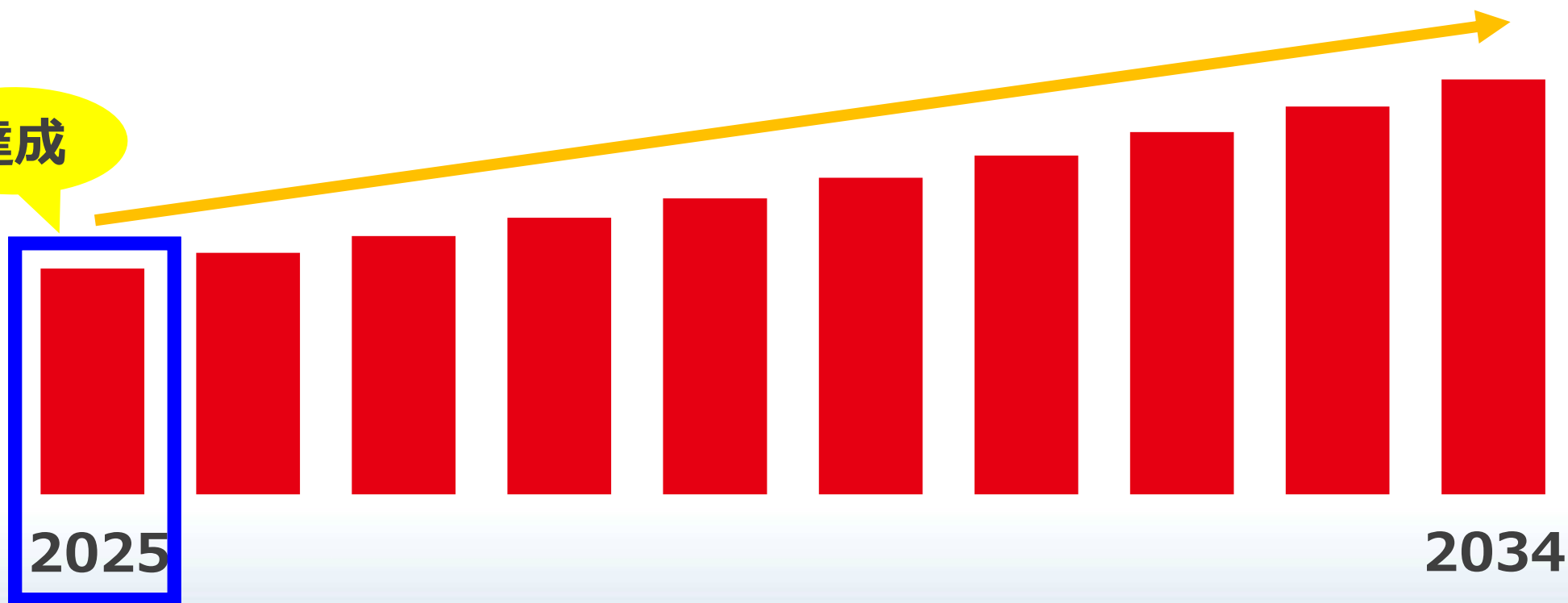


外食の売上増＝「①売上（客数×客単価）を上げて、人を増やさず」の達成
生産性アップ＝「②売上一定で、原価その他経費下げて、人を増やさず」の達成

賃金を上げられる会社へ

2025年を起点に、毎年 **7%** の賃上げを継続。
10年後に2025年比で給与水準 **2倍** を目指す。

達成



賃金アップの為には

- 【方法】
- ① 売上（客数×客単価）を上げて、人を増やさず
 - ② 売上一定で、原価その他経費下げて、人を増やさず
 - ③ 売上・原価・その他経費は変わらず、人を減らす

【例】

	月次売上	原価＋経費	社員数・人件費	一人当たり人件費
現状	1億円	50% = 5,000万円	100人・5,000万円	50万円
①	1億700万円	50% = 5,350万円	100人・5,350万円	53.5万円（7%up）
②	1億円	46.5% = 4,650万円	100人・5,350万円	53.5万円（7%up）
③	1億円	50% = 5,000万円	93人・5,000万円	53.8万円（7%up）

外食事業

2025年度 国内外食事業

増収増益



単位：億円・%（▲は損失）

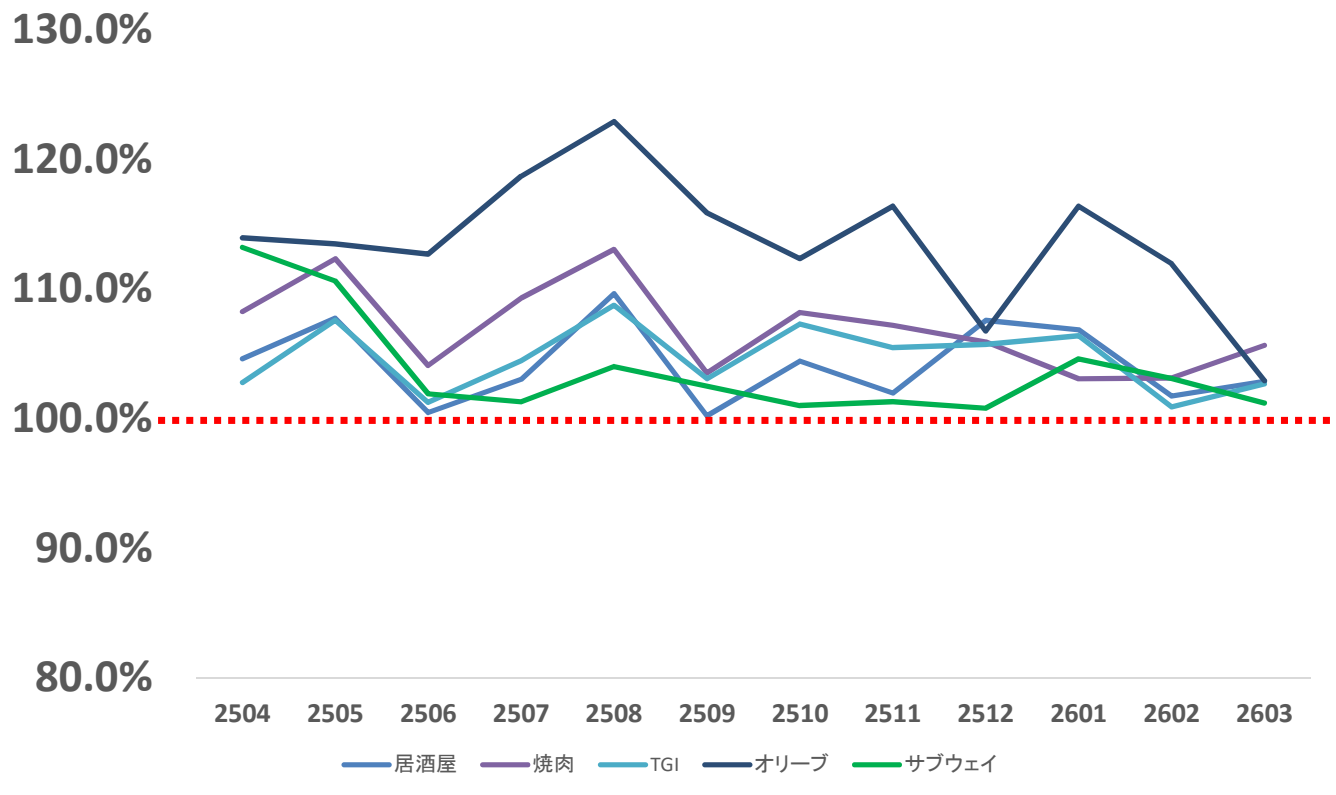
	売上高				営業利益			
	今期	前期	前期差	前期比	今期	前期	前期差	前期比
居酒屋業態	186.8	183.7	3.0	101.7	31.7	31.0	0.7	102.3
焼肉業態	62.6	61.4	1.2	101.9	4.4	3.4	1.0	130.4
TGI業態	34.1	31.1	3.0	109.8	0.5	0.6	▲ 0.1	83.1
オリーブチキン業態	12.4	10.8	1.6	115.2	0.7	▲ 0.1	0.7	—
サブウェイ業態	27.0	3.9	23.1	699.1	▲ 0.5	▲ 3.0	2.4	—
その他業態・本部等	53.7	53.1	0.6	101.2	▲ 14.1	▲ 15.8	1.6	—
国内外食事業	376.6	343.9	32.7	109.5	22.6	16.1	6.5	140.4

2025年度 国内外食事業

増収増益



客数前年比



売上前年比

居酒屋

105.0%

焼肉

110.1%

TGI

107.8%

オリーブ

119.5%

サブウェイ

107.1%

QSCを磨き続け、鮮度を維持・向上



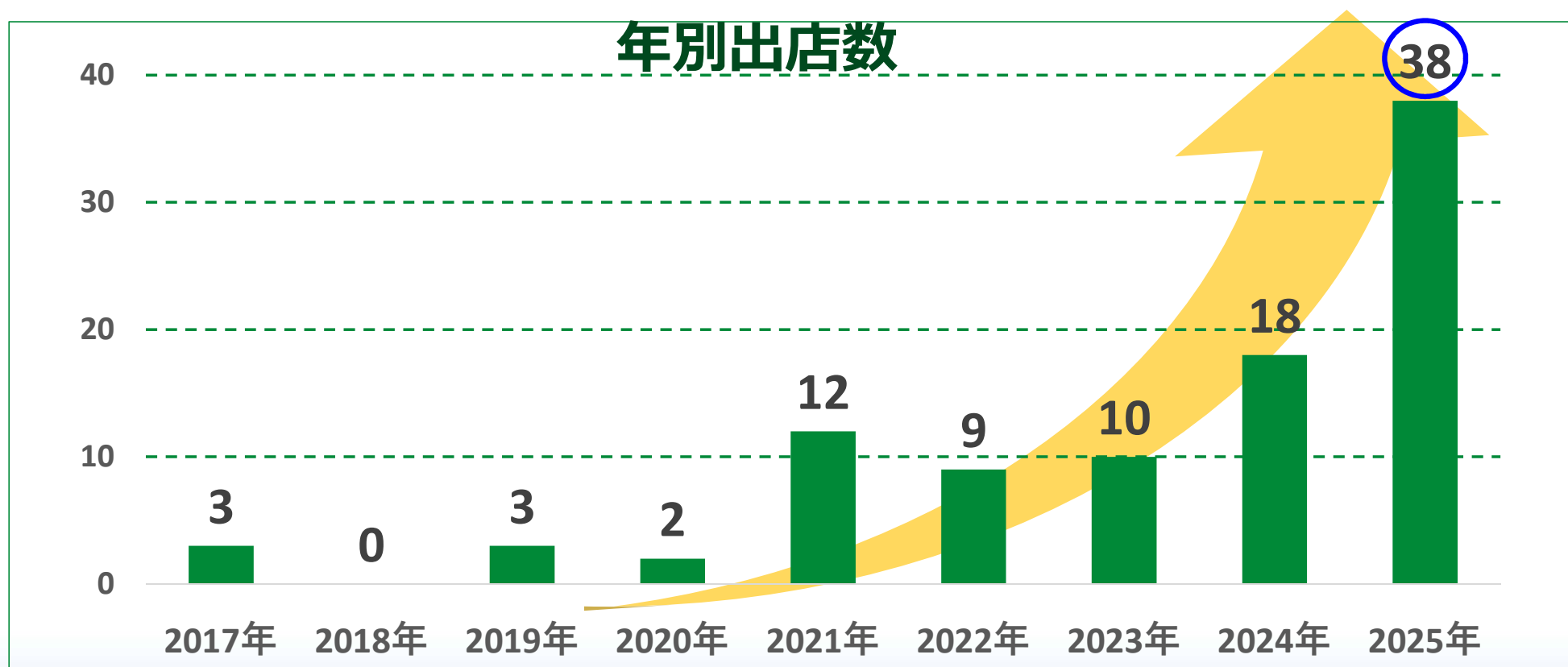
Q 手づくりへのこだわり。商品を順次**店仕込み**に切替。

S グラスフェッドアイスのキャンペーン等を通して接客サービスを強化。期間中は**クレーム0件**を達成。

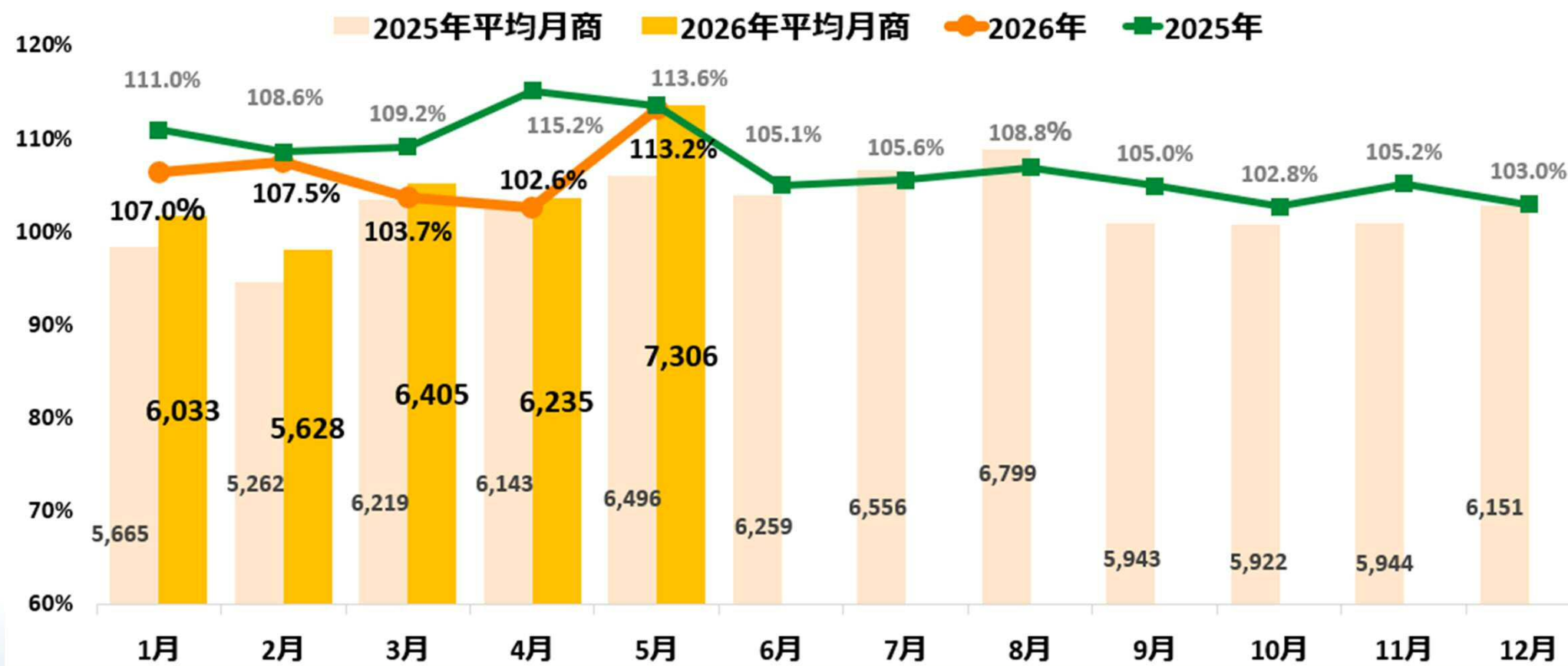


C 老朽化している店舗は**小改装**を実施。通期で36店舗実施。

ワタミグループ入りした24年度10月以降、急速に店舗数を拡大

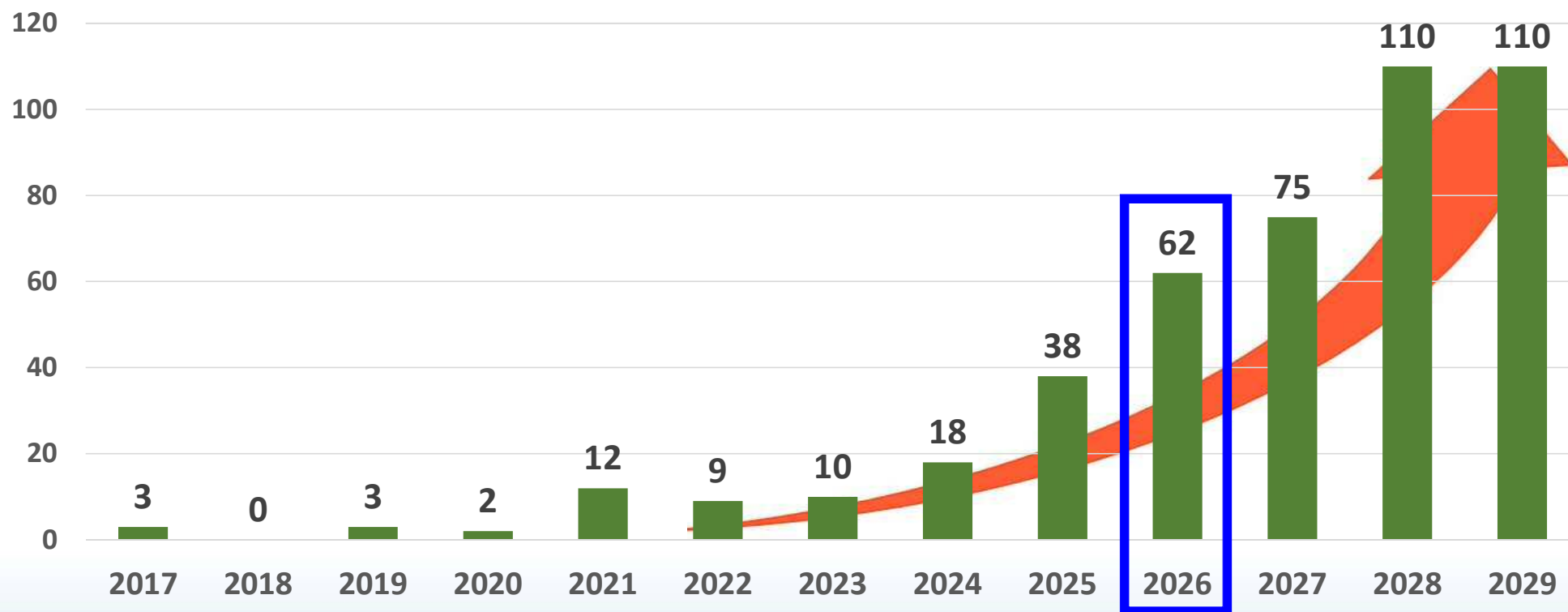


既存店前年比68か月連続更新中



2026年目標：62店舗（加盟店41店舗、直営店21店舗）

出店数の推移



宅食事業

2025年度 宅食事業

増収減益

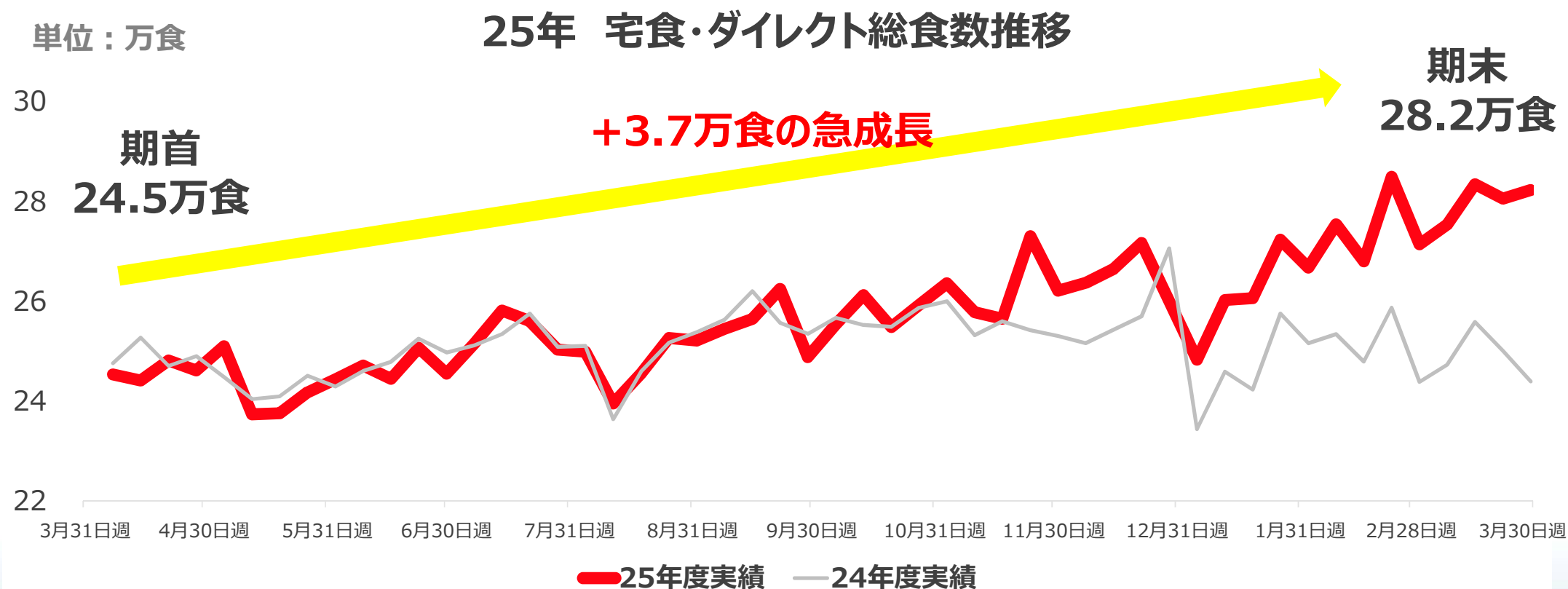


単位：億円・%（▲は損失）

	売上高				営業利益			
	今期	前期	前期差	前期比	今期	前期	前期差	前期比
冷蔵	381.8	382.5	▲ 0.7	99.8	44.9	51.5	▲ 6.6	87.1
冷凍	27.4	19.0	8.4	144.4	3.7	0.7	3.0	494.7
その他調整・本部等	0.8	0.7	0.1	127.9	▲ 5.5	▲ 5.0	▲ 0.4	—
宅食事業	410.1	402.2	7.9	102.0	43.1	47.2	▲ 4.1	91.3

2025年度 宅食事業

25年度期末目標の日あたり**28**万食を達成。



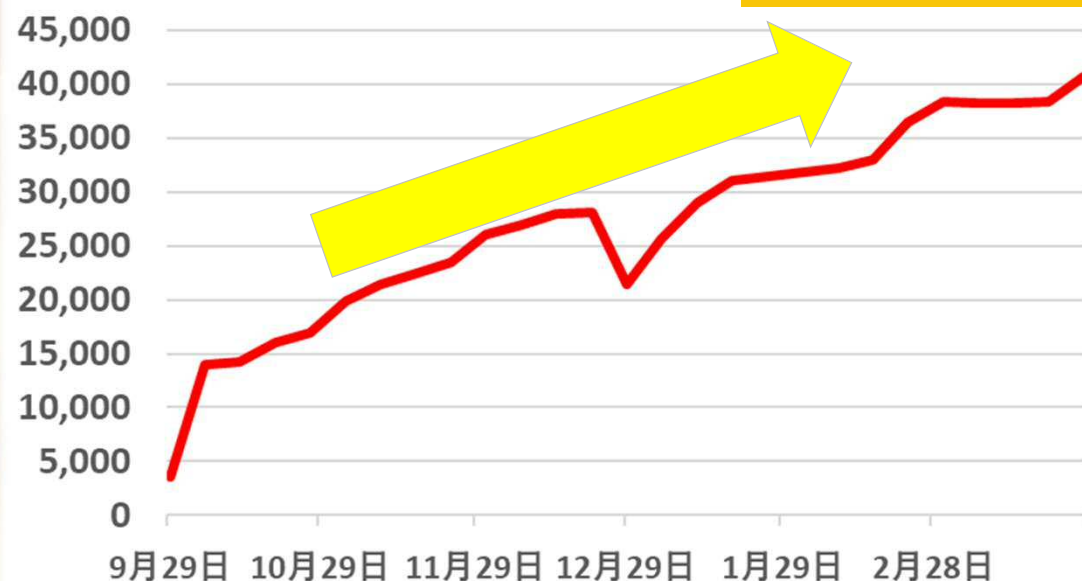


下期広告投資が奏功し、全国販売から半年で
「よい日の御膳」 **4** 万食を達成

よい日のシリーズ 食数推移

3/30週

40,682食



2025年度 宅食事業

まごころは、いつでもそばに。



冷凍惣菜

お試し10食セットがお得!

健康に食事力。
1食あたり390円

「ワタミの宅食ダイレクト」を
「初めて利用される方」限定!

390円 (税込)

お試し10食セットがお得!

いつでも
3食

10食目
以上

250円(税込)
1食あたり

冷凍惣菜 20%OFF

3,900円 (税込) 990円 (税込)

1食あたり 390円 (税込)

ご注文は、無料電話、インターネット、ハガキでお願いします! ご来店、お問い合わせもお気軽にどうぞ。

0120-934-751

インターネットからの
ご注文も承ります。

0903 ワタミダイレクト 取扱

売上推移 (24年4月~26年3月)

単位: 百万円



宅食の広告投資に合わせ折込実施
受電体制も整え、獲得最大化

売上前年比は通期で**140%超**

本日のお弁当のご紹介

こだわりが詰まった、

まごころ御膳

旨味の決め手
10種の出汁

旨味を極めた、10種のだしを組み合わせ
美味しさパワーアップ！

ワタミファームの
5種の有機野菜

自社農園で育てた、こだわりの野菜を
ふんだんに使用！

さらに**美味しくリニューアル！**

10種の出汁で、献立を自在に組み合わせ
ワタミファームの野菜をふんだんに。



出汁と野菜の力で、毎日食べても飽きない**美味しさ**を追求しました。

海外事業

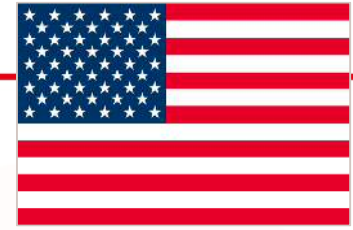
2025年度通期 海外事業

増収減益

単位：億円・%（▲は損失）

	売上高				営業利益			
	今期	前期	前期差	前期比	今期	前期	前期差	前期比
香港	44.7	43.8	0.9	102.0	2.3	1.5	0.8	150.5
台湾	10.6	10.7	▲ 0.1	99.0	▲ 0.1	0.4	▲ 0.5	—
シンガポール	16.6	16.8	▲ 0.2	98.8	▲ 0.3	▲ 0.5	0.2	—
L/F	36.8	32.8	4.1	112.4	0.4	2.3	▲ 1.9	18.7
US Corp	6.6	5.2	1.4	126.9	0.6	0.6	0.0	100.6
その他エリア・本部等	▲ 0.3	▲ 0.6	0.3	—	▲ 2.4	▲ 3.0	0.6	—
海外事業	115.0	108.7	6.2	105.8	0.5	1.3	▲ 0.8	38.5

アメリカ - ロスアンゼルス



Hayama by WATAMI

Hayama by WATAMI

こだわりの商品

Bar Hayamaで
愛された商品

X

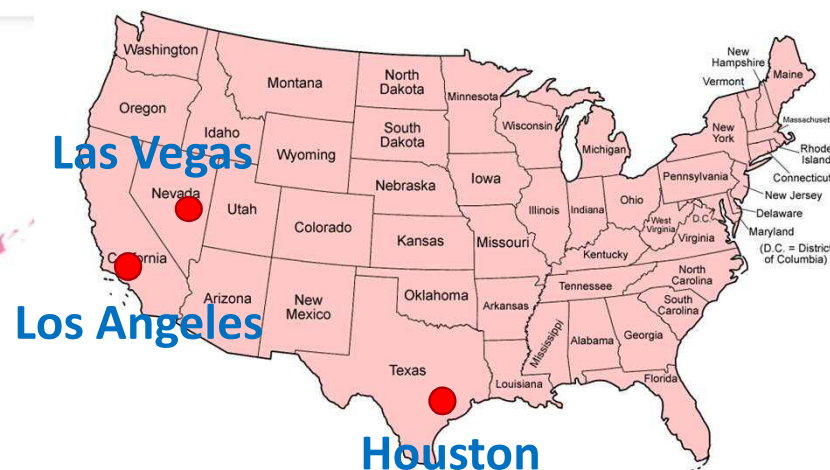
WATAMIが
手がけた商品

葉山クラッチロール▼

半熟卵の肉巻き▼



今期末100店舗+を目指す



外食事業 展開エリア (26年3月31日時点 計84店舗)

- ① 香港・中国本土 (24)
- ② 台湾 (10)
- ③ シンガポール (7)
- ④ 韓国 (19)
- ⑤ フィリピン (23)
- ⑥ マカオ (1)
- ⑦ アメリカ (26年5月出店)

環境事業・農業事業

2025年度 環境事業

減収増益



単位：億円・%（▲は損失）

	売上高				営業利益			
	今期	前期	前期差	前期比	今期	前期	前期差	前期比
エネルギー	29.0	31.1	▲ 2.1	93.3	2.8	1.7	1.2	169.1
その他調整・本部等	▲ 8.9	▲ 7.4	▲ 1.5	—	0.2	0.2	▲ 0.1	78.3
環境事業	20.1	23.7	▲ 3.6	81.6	3.0	1.9	1.0	148.1

2025年度 農業事業

増収増益



単位：億円・%（▲は損失）

	売上高				経常利益			
	今期	前期	前期差	前期比	今期	前期	前期差	前期比
畑作	4.7	3.9	0.8	120.4	0.3	▲ 0.2	0.5	—
酪農	2.0	1.9	0.1	106.4	0.1	▲ 0.2	0.3	—
加工	3.9	2.8	1.1	138.6	0.2	▲ 0.3	0.5	—
その他調整・本部等	▲ 3.2	▲ 2.6	▲ 0.6	—	▲ 0.5	▲ 0.3	▲ 0.2	—
農業事業	7.4	6.0	1.4	143.8	0.0	▲ 1.0	1.1	—

VTR



ありがとうを、
あつめる。



VTR



トピックス

農業事業 ～ ワタミ米



<2026年度>

既存 : 300t

香取市 : 100t

香取市周辺 : 100t

計500t



<2027年度>

計600t

全社使用量の**50%**をカバー

2025年10月、バングラデシュに **Japan Dream Academy 設立**



将来的には、

年間**3,000名**

の人材を派遣し、日本の労働力を支える。

2025年度 サステナビリティへの取り組み

ワタミ美幌峠牧場が牧場として国内初の「自然共生サイト」に認定

ワタミ美幌峠牧場で発見された生き物・植物



キジバト



クリンソウ



ニホンザリガニ



ヒグマ



ニホンジカ



ゴマシジミ

ワタミ自然学校

第28回

陸前高田 わたみ 自然学校

陸前高田 わたみ オーガニックランド

チームワークで挑む筏づくり&航海体験

広大な農場で野菜収穫体験

仲間と輪をつくらせてキャンプファイヤー

地元素材でオリジナルバニーづくり

復興のシンボル 奇跡の一本松

渡邊美樹 校長先生と夢を語ろう!

第26回

陸前高田 わたみ 自然学校

陸前高田 わたみ オーガニックランド

2024年8月1日(木)

3泊4日の子ども旅!

東北の地で自然・食・仲間を通して夢を描く

申込締切 2024年 6/7 (日曜日)

2024年 7月30日(木)~8月2日(日)

4年生 6年生まで 34,800円

ツアーのお申し込み

パンフレットもお気軽にどうぞください!

TEL: 03-5737-2803

〒985-0001 宮城県大田区大田1-1-3

共催: ワタミ株式会社

協力: 岩手県陸前高田市



人材戦略

2025年度_取り組み結果

健康経営優良法人認定

5年連続の認定および総合評価の向上を達成
(前年対比 + 3.0P)



2026

健康経営優良法人

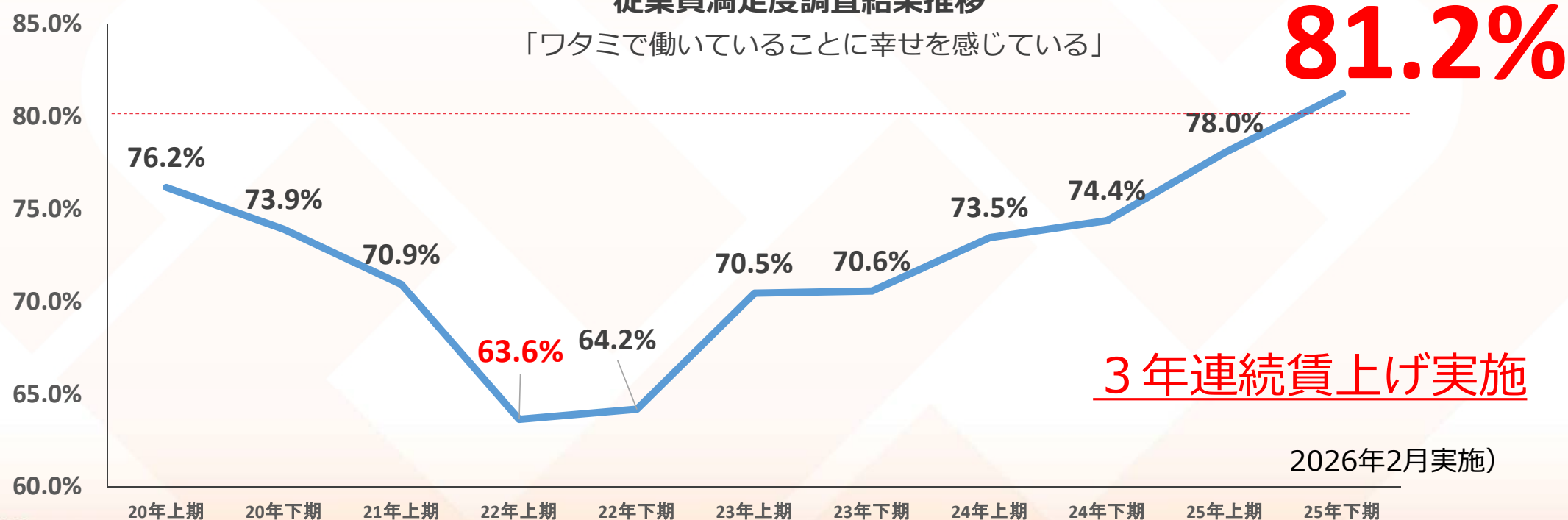
KENKO Investment for Health

大規模法人部門

2025年度_取り組み結果

従業員エンゲージメントの向上

従業員満足度調査結果推移
「ワタミで働いていることに幸せを感じている」



3年連続賃上げ実施

2026年2月実施)

2025年度_取り組み結果

定年年齢及び再雇用年齢上限の引き上げ

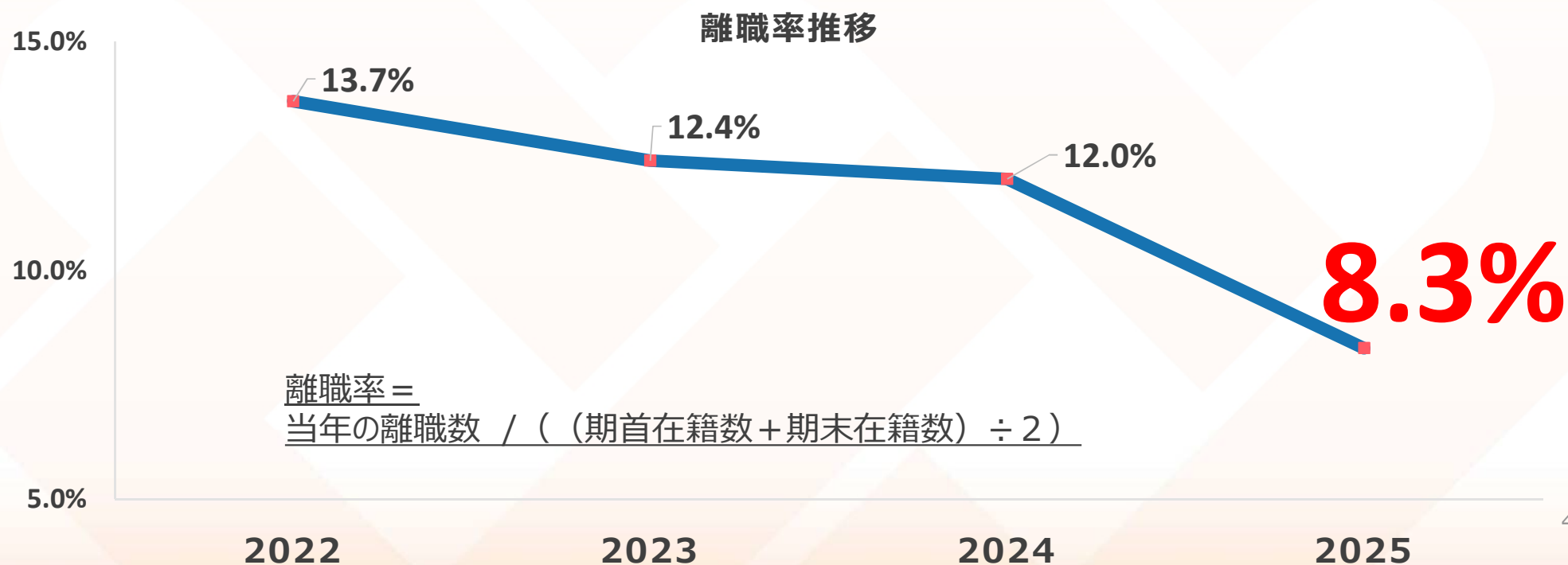
幅広い年齢層が活躍できる職場へ

定年 **60**歳 ▶ **65**歳

(再雇用制度上限 **70**歳 ▶ **75**歳)

理念浸透と人材育成による離職率低下

社員離職率8.3%まで改善
(前年比3.7pt改善)



長期保有株主様特別ご優待制度のご案内

牧場として国内初の「**自然共生サイト**」に認定されたワタミ「美幌峠牧場」のアイスを特におすすめしております。大自然の恵みが詰まった自慢の味を、ぜひこの機会にご賞味ください。



私たちが紡ぐ物語

私たちは

有機の土をつくり、有機の作物を育てる
生産性高く、安全安心な食品を加工する
笑顔とともに、圧倒的に価値の高い商品を提供する
日本の食文化を世界に広げる
高齢者の方々の生活を支える

おいしく健康のためのお弁当をまごころとともに届ける

未来の子どもたちのために、
美しい地球を美しいまま残すべく、環境と向き合う

未来の子どもたちに恥ずかしくないように
自然エネルギーをつかい普及させる

循環型社会を実現する

開発途上国の子どもたちの幸せに関わる

森を守り、森を育てる

素敵な奇跡を起こす「夢」を応援し、私たち自ら「夢」を追い、
「夢」を叶える



決議事項の説明

剰余金処分の件

(招集ご通知36ページ)

第 1 号議案

剰余金処分の件

- (1) 配当財産の種類
金銭といたします。
- (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式 1 株につき	金10円00銭
普通株式配当総額	401,044,320円
当社 A 種優先株式 1 株につき	金4,000,000円00銭
A種優先株式配当総額	480,000,000円
配当総額の合計	882,044,320円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2026年 6 月29日

**取締役（監査等委員である取締役を除く。）
3名選任の件**
(招集ご通知37～40ページ)

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名選任の件

取締役候補者は以下の通り

- ・ 渡邊 美樹 （わたなべ みき）
- ・ 清水 邦晃 （しみず くにあき）
- ・ 渡邊 将也 （わたなべ しょうや）

**監査等委員である取締役
3名選任の件**
(招集ご通知41～44ページ)

第3号議案

監査等委員である取締役1名選任の件

監査等委員である取締役候補者は以下の通り

- ・ 肥塚 俊成 (ひつか としなり)
- ・ 大石 美奈子 (おおいし みなこ)
- ・ 伊東 利哉 (いとう としや)

**補欠の監査等委員である取締役
1名選任の件**
(招集ご通知46～47ページ)

第4号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

補欠の監査等委員である取締役候補者は以下の通り

- ・ **清永 敬文** **(きよなが たかふみ)**

議案に関する質問

決議事項の採決

剰余金処分の件

(招集ご通知36ページ)

**取締役（監査等委員である取締役を除く。）
3名選任の件**
(招集ご通知37～40ページ)

**監査等委員である取締役
3名選任の件**
(招集ご通知41～44ページ)

補欠の監査等委員である取締役 1名選任の件

(招集ご通知46～47ページ)



ありがとうを、
あつめる。



RE100

