

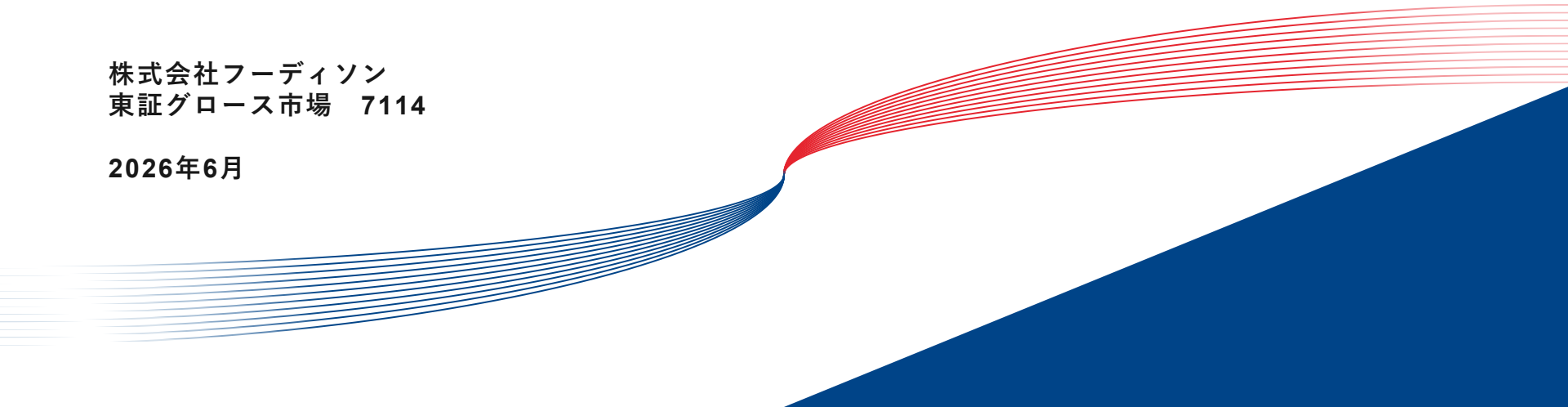


FOODISON

事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社フーディソン
東証グロース市場 7114

2026年6月



MISSION

世界の食をもっと楽しく

VISION

生鮮流通に新しい循環を

食という産業はあまりに巨大だ。

生産から卸、流通、小売、消費者まで、関わる人口が全産業の中で最も多い。
だからこそ、局所局所で見ると、数え切れない課題が存在している。
プレイヤーたちの専門性は高いが、全体最適をする役割がない。
つい、誰かのせいにしてしまっている。だから何も変わらない。
わたしたちFoodisonは、それを俯瞰する。

食産業という巨大オーケストラの指揮者になることで、プロフェッショナルたちが
持つポテンシャルを引き出し生鮮流通に新しい循環を生み出す。

日本中の産地から、多種多様な食材を指先一つで仕入れられる世界。
食を扱う職人になりたい、という若い担い手が溢れる世界。
知らない魚のはじめての美味しさが、毎日の食卓に届く世界。

日本が世界に誇る食文化は、まだまだこんなもんじゃない。





COMPANY OVERVIEW

会社概要

社名	株式会社フーディソン / Foodison, Inc.
設立	2013年4月1日
代表者	代表取締役CEO 山本 徹
所在地	東京都中央区勝どき3-3-7 ケンメディアビル5階
子会社	株式会社フーディソン大田（完全子会社、大田市場仲卸）
従業員数	303名 ⁽¹⁾

(1) 2026年3月末時点、臨時雇用者含む連結の数字

INDEX

- 1 | 事業環境
- 2 | 事業概要
- 3 | 成長戦略
- 4 | サステナビリティへの取り組み
- 5 | リスク情報

カンパニーハイライト | 食品流通のEC化領域で構造的優位を確立

現行の流通の維持が一層困難になる中、構造的優位性をもつ「生鮮流通プラットフォーム」を展開

01

巨大な未踏市場

食産業は世界有数の巨大市場だが、EC化は他の産業に比べ低水準で生鮮流通の未踏領域が広範に残存

02

規制と物理インフラによる参入障壁

許認可を要する規制と多額の投資が必要になる物理基盤が、新規参入を構造的に困難にしている

03

業界におけるDXトップランナー

ECネイティブなサービス開発を通して、長年にわたり業界のデジタルデータ蓄積とデジタル前提のオペレーション構築

04

ストック型ビジネスモデル

ビジネスモデル自体に、複利成長メカニズムが組み込まれている



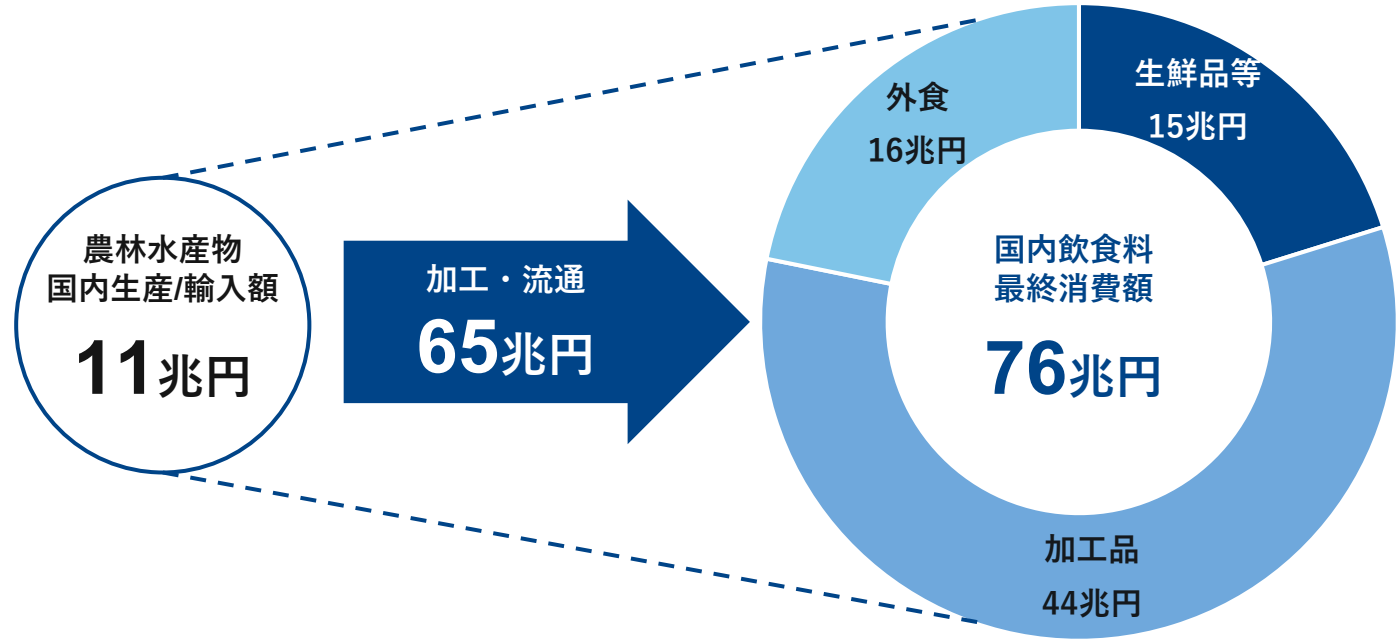
1

BUSINESS ENVIRONMENT

事業環境

食は生活に不可欠な巨大産業

食の国内市場規模は、輸入を含む11兆円の生産に対して、流通の各段階で付加価値づけされ、最終的に76兆円となって消費される構造

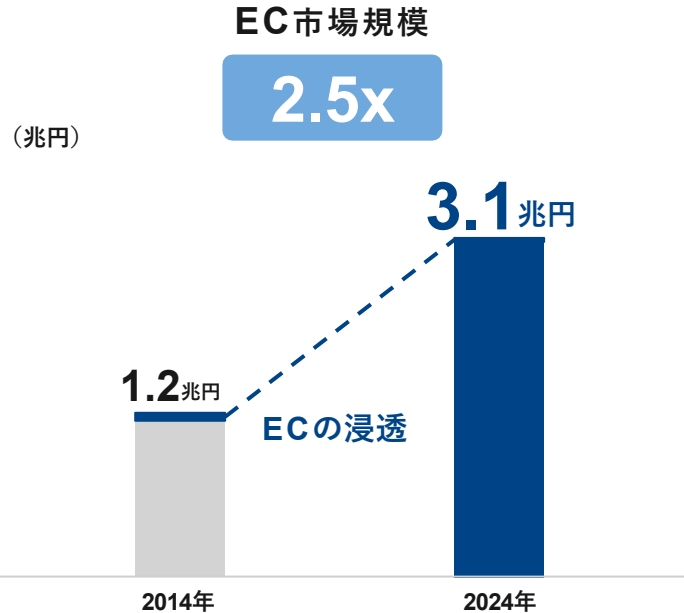


(1) 農林水産省 令和7年2月26日公表「令和2年（2020年）農林漁業及び関連産業を中心とした産業連関表（飲食費のフローを含む。）」を参照。グラフは当社作成

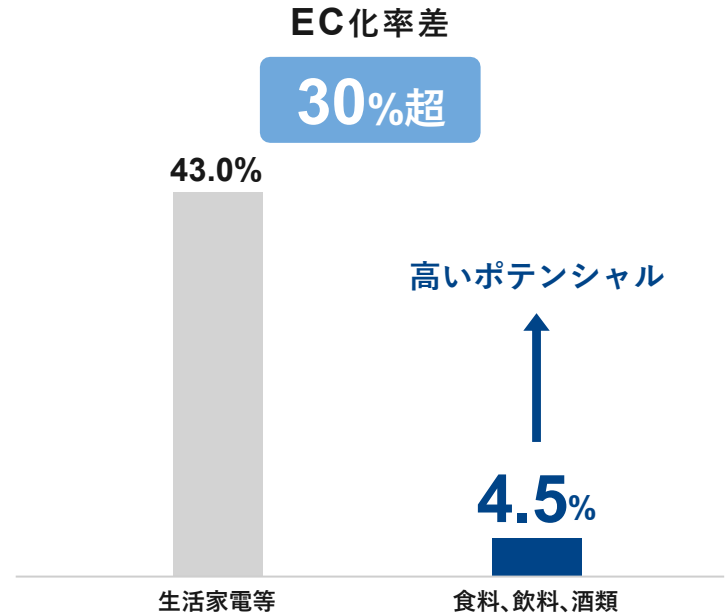
巨大産業である食品分野のEC化はこれから成長期に

食品分野のEC化率は2024年で4.5%と他カテゴリーに比べ低く、EC化余地が高い未踏市場

食品ECの拡大



高い市場ポテンシャル



(1) エコマースの市場規模及びEコマース化率は経済産業省「令和6年度 電子商取引に関する市場調査」及び経済産業省「平成27年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」を参照。グラフは当社作成

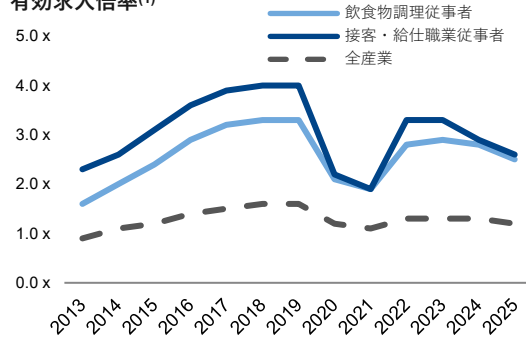
市場を不可逆に動かす3つの構造変化

人口動態の変化による労働力不足、法規制や社会要請による業界運営コストの上昇は食産業において深刻

労働力不足

求人倍率は高止まり、飲食店はスポットバイトなどへの依存が増加

有効求人倍率⁽¹⁾



情報管理の複雑化

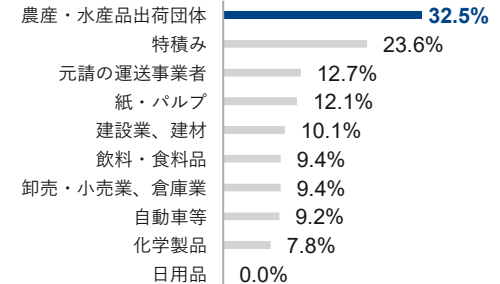
法規制による情報管理項目の増加に伴い、情報管理の複雑性と管理コストが上昇

年	主な規制・制度
2015	食品表示法 施行
2018	食品衛生法 大改正
2019	食品ロス削減推進法 施行
2021	HACCP ⁽²⁾ 完全義務化
2021	食品リコール届出 義務化
2021	水産製品製造業 営業許可業種に追加
2022	原料原産地表示 完全実施
2022	水産流通適正化法 施行
2023	食品表示基準 改正
2024	物流関連2法 改正

業界運営コストの構造的上昇

社会要請に伴う働き方改革・物流2024年問題や規制強化が業界費用を構造的に押し上げ

不足する輸送能力の割合⁽³⁾



(1) 厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」を参照。グラフは当社作成

(2) 危害要因分析（HA）と重要管理点（CCP）を組み合わせた、国際基準の食品衛生管理手法。2021年6月から国内で義務化

(3) 経済産業省「第3回 持続可能な物流の実現に向けた検討会 資料1」を参照。グラフは当社作成

市場の構造変化を、追い風に変えるポジション

構造変化に対応する事業基盤を構築し、業界が圧力を受けると受益するポジション

労働力不足

情報管理の複雑化

業界運営コストの構造的上昇

事業者の業務を支えるサービス

- 飲食店向け食品EC (魚ポチ)
- HRサービス (フード人材バンク)
- 3サービス統合運営

ECネイティブ・AI活用基盤

- 10年以上蓄積の構造化データ
- HACCP対応自社システム
- トレーサビリティ自動化

規模化と省人化によるコスト吸収型

- 大田市場フルフィルメントセンター⁽¹⁾
- 全国網羅の調達ネットワーク
- 自社配送網
- 規模化された運営体制

(1) 以下、「FFC」と記載



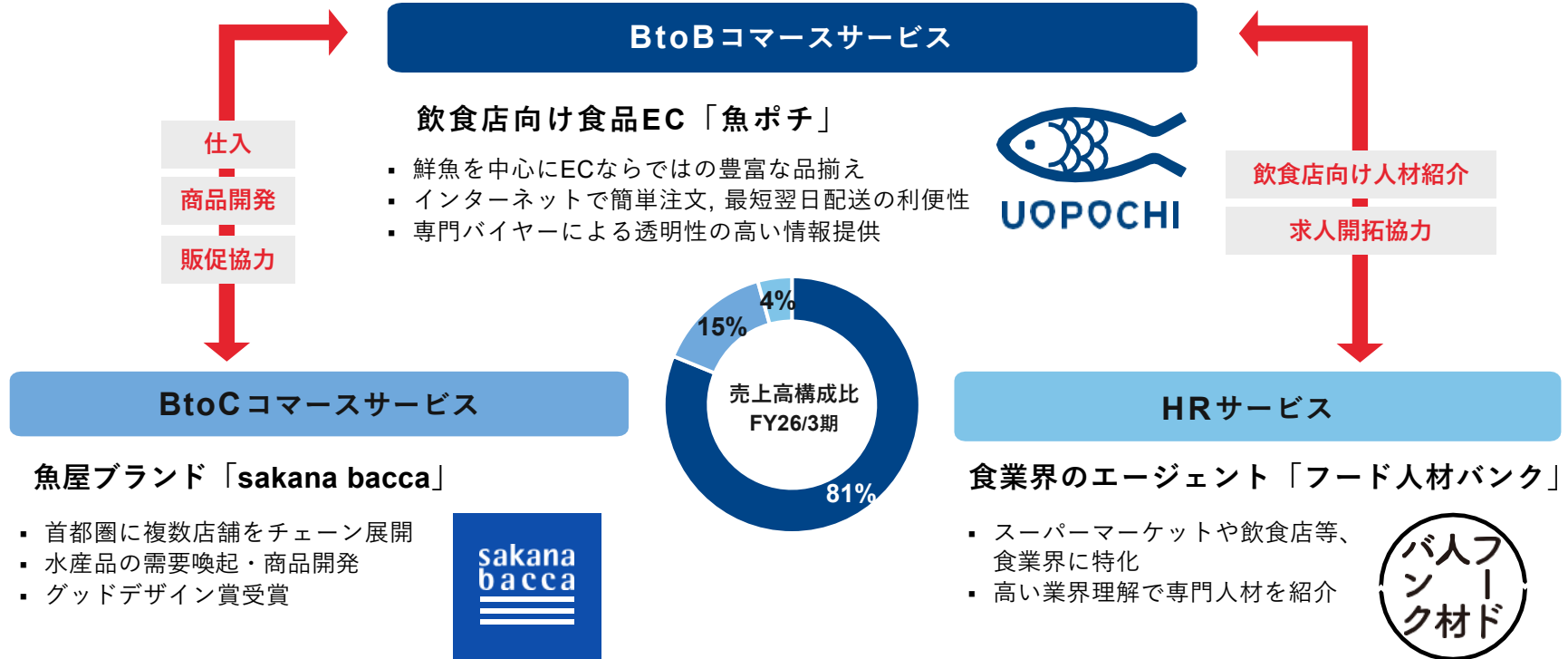
2

BUSINESS SUMMARY

事業概要

飲食店向け食品ECを核に、生鮮流通プラットフォーム事業を展開

BtoBコマースを主軸に、BtoCコマースやHRが連携することで、単独サービスでは作れない競争優位を構築





日本中の産地をつなぎ、食材と料理人の最高の出会いを

「魚ポチ」



BtoBコマース 飲食店向け食品Eコマース

飲食店向けの鮮魚を中心とした仕入れサービス。大田市場に自社の物流拠点を持つことで情報と物流を繋げ、鮮魚をはじめとした食材のスムーズな仕入れを実現

主なユーザー層 中小飲食店

ユーザーの課題

数名で店舗運営しているので時間がない

朝、市場に行かないと商品が決まらない

高品質食材・珍しい食材も欲しい

魚ポチの提供価値

- スマホで簡単注文
- 店先配送
- 午前3時まで受付、最短翌日配送
- 午後3時半から翌日分の発注可
- プロのバイヤーによる透明性の高い情報提供
- 全国の産地から仕入れる鮮魚多数

飲食店の調達ニーズにECと自社物流で一気通貫に応える

- 飲食店の食材調達は、市場仲卸や業務用食品卸、小売店をその長短により組み合わせて利用するのが一般的
- BtoBコマースの魚ポチでは、ECの利便性と強固なサプライチェーンを自社で構築することで、飲食店の複合的な調達ニーズに対応し、従来のサプライヤーと差別化

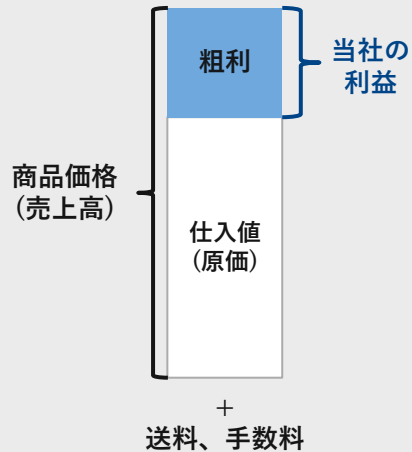
	魚ポチ	業務用食品卸	市場仲卸	小売店
品揃え	○ 鮮魚を中心に 8,000 SKU以上品揃え	△ 生鮮に強みがある業者は稀有	△ 専門特化で複数業者と取引必要	× 店頭スペースに限り
情報の透明性	○ 商品の状態などが日次更新	△ カタログ販売	△ 主に口頭	△ 水揚げ日不明
納品	○ 1尾から翌日納品が可能	△ 最低ロット設定有	△ 1尾から購入可能 だが来店必要	△ 1尾から購入可能 だが来店必要
価格	○ 卸売価格	○ 卸売価格	△ 言い値(関係性次第)	× 小売価格

全国の産地や市場仲卸から食材を仕入れ、飲食店に出荷・配送する卸売のモデル

ビジネスフロー



収益構造



魚ポチ

鮮魚ECを実現する魚ポチの特徴

毎日入れ替わる鮮魚をECで効率的に販売する仕組みを独自に構築

鮮魚をECで販売する難しさ

- 日々の商品ラインナップは水揚げ次第
- 消費期限が短い
- 魚体差が大きい
- ユーザーにより求める品質レベルのばらつきが大きい
- 価格が毎日変動する

魚ポチで実現していること

水揚げ日、バイヤーコメント等の詳細情報

水揚げからスピーディーな情報掲載

エンジニアリングによる操作性や検索性の担保

実物の写真
が見れる

バイヤー
コメント
が見れる

規格や産地、
漁法がわかる

魚の相場
がわかる

入荷・相場情報は
前日に配信

小ロット
1尾から注文OK

ご注文受付時間
15:30~3:00まで
翌日発送

魚ポチ | 利用イメージ

スマホで会員登録するだけ即日発注可能

Step.1 まずは簡単会員登録

まずはお試し。品質をお確かめください
1分で登録! 初回3,000円引きクーポンを利用する

店舗情報

必須 店舗名
(例)魚ポチ居酒屋

必須 店舗名(フリガナ)
(例)フオポチイザカヤ

必須 ジャンル

必須 席数

ウェブ登録フォームへ店舗情報を入力して申請するだけ(約1分)。即日利用可能になります

Step.2 商品を検索して発注



日替わり鮮魚や冷凍品、加工品など、毎日数千もの商品を掲載。お店の在庫を確認しながら、ほしい商品をカートに入れて発注。発注作業がすべてスマホで完結!

Step.3 商品受け取り



最短翌営業日に店頭までお届けします(不在時は置き配も可能)

飲食店の働き方改善や利益増加に貢献

飲食店の課題

ラーメン

手に入りづらい珍しい魚種や出汁用のアラや昆布を安定して入荷したい

フレンチ

他の取引先が小ロット対応しないため在庫調整がしづらい

和食

閉店が遅く、早朝市場へ仕入れに行く労務が困難

効果

売上 

珍しい魚種・出汁素材で差別化

近隣店にないメニューが好評
→ 来店客満足度アップ

原価 

旬や価格を見ながら小ロット発注

在庫や入荷状況を確認しながら発注
→ ロス率をコントロール

労務改善

営業後にメニュー食材を発注

早朝市場通いが不要に
→ 休息・睡眠で働き方が改善



sakana
bacca

毎日の食卓に感動と冒険を

サカナバッカ

「sakana bacca」

BtoCコマース

いつも新しい発見のある街の魚屋

失われつつある町の鮮魚店を現代的にアップデート。産地仕入れの高鮮度の鮮魚や高いデザイン性、商品企画力を軸に、首都圏に複数店舗を展開中

主なユーザー層

生活者



ユーザーの課題

スーパーマーケットの魚は鮮度や商品ラインナップに満足できない

魚を食べたいが種類も調理方法もよくわからない

食に関する学びや体験をする機会が少ない

sakana baccaの提供価値

- 市場直送の鮮度
- 専門店ならではの鮮魚多数

- プロによる安心な説明

- 食体験を追求した企画の実施
- 産地と連携したプライベートブランドを展開



食の職人を憧れの仕事に専門技術をすべての人に
「フード人材バンク」

HR フード業界の人材紹介エージェント

自社で鮮魚小売店を運営しているため、高い業界理解をもち人材の最適なマッチングが可能

主なユーザー層 飲食店、スーパーマーケット、食品工場 など

ユーザーの課題

大手の人材紹介会社のデータベースは
オフィスワーカー中心

人材紹介エージェントに技術レベルについて話しても理解されない

採用チャンネルがアルバイトをターゲットにしたものしかない

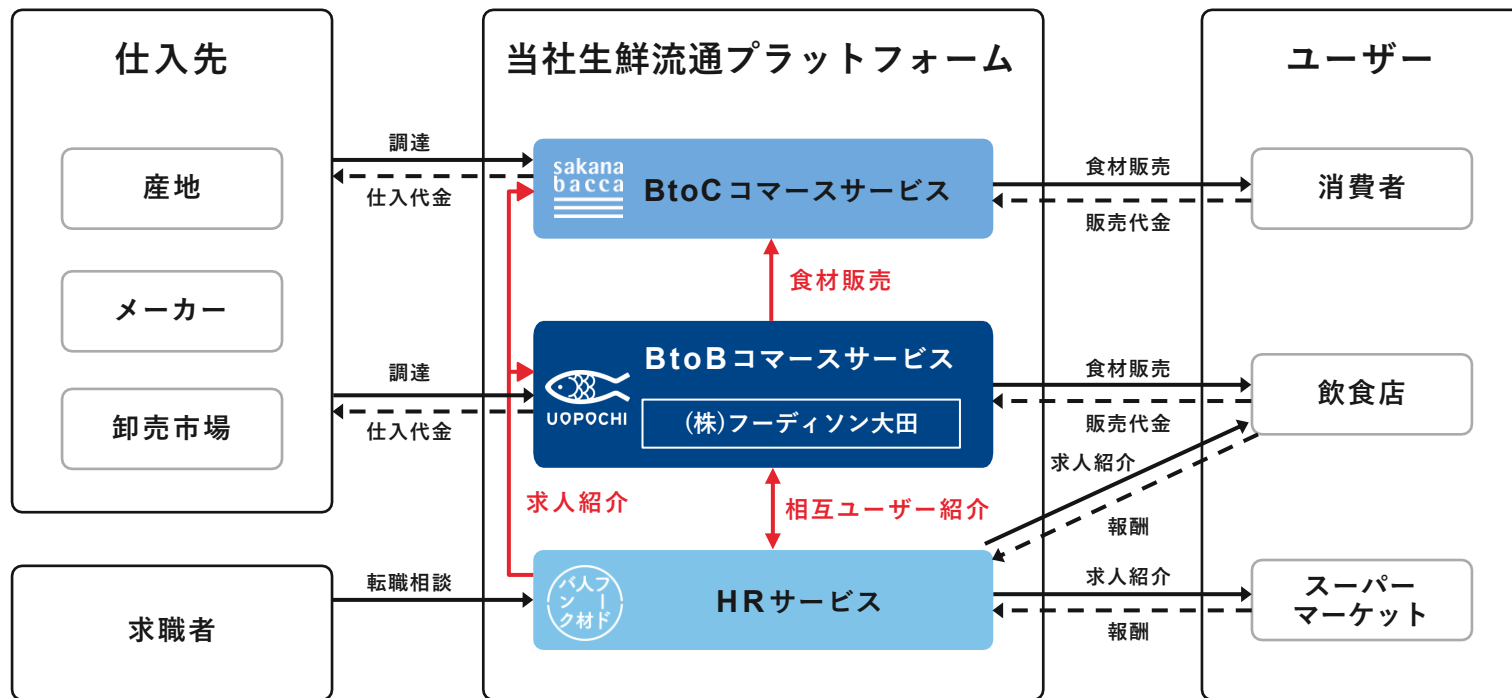
フード人材バンクの提供価値

- ▶ 食産業に特化したデータベース
- ▶ 高い業界理解のあるエージェント
- ▶ 食産業の正規雇用の紹介



事業系統図

BtoBコマースを中心に食産業を幅広くカバーし、各サービスが有機的にシナジーを創出



COMPETITIVE ADVANTAGE

競争力の源泉

制度規制と物理インフラによる参入障壁

- 生鮮流通には、許認可を要する制度規制が多く存在するとともに、差別化には物理インフラへの投資が不可欠
- 長年にわたるネットワーク構築とインフラへの継続投資によって、新規参入を構造的に困難にする事業基盤を構築

制度規制

仲卸業務許可

卸売市場内で仲卸業務を行う許可
(競りへの参加と物理的な区画割当)

買参権

卸売市場内のセリ等に参加する権利

水産製品製造業許可

水産製品の製造を取り扱うための許可

物理インフラ

都市近郊の大型FFC

東京都の大田市場(国内最大級の中央卸売市場)内外に
仕入・加工・梱包・出荷の集約拠点



豊富なSKUを支える調達ネットワーク

全国の産地をカバーする独自の鮮魚調達網とパートナーシップによる水産品以外も含めた品揃え

自社配送網

注文翌日配送を実現するラストワンマイルの配送網

EC由来の構造化データの蓄積

- 創業以来、ECを前提とした業務構築と設備投資、ソフトウェア開発を推進
- 業界内のアナログな情報をデジタルデータで蓄積し、規模化やAI活用を先行して取り組む基盤を有する

従来の卸売プレイヤー

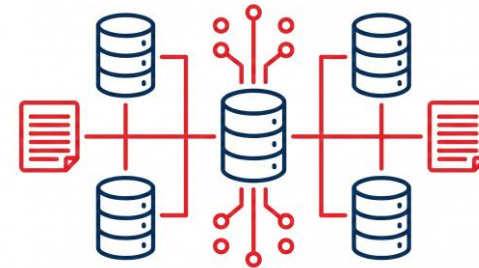
紙・電話・FAX中心



非構造化情報かつ蓄積が限定的で
規模化・AI活用に不向き

FOODiSON

ECネイティブ



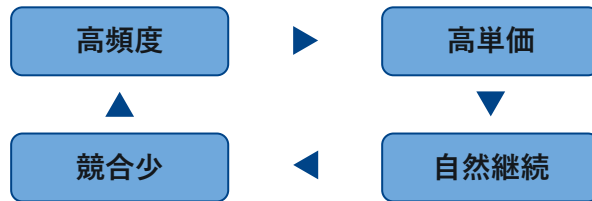
規模化やAI活用で差別化

ストック性の高いビジネスモデルで、複利的に成長中

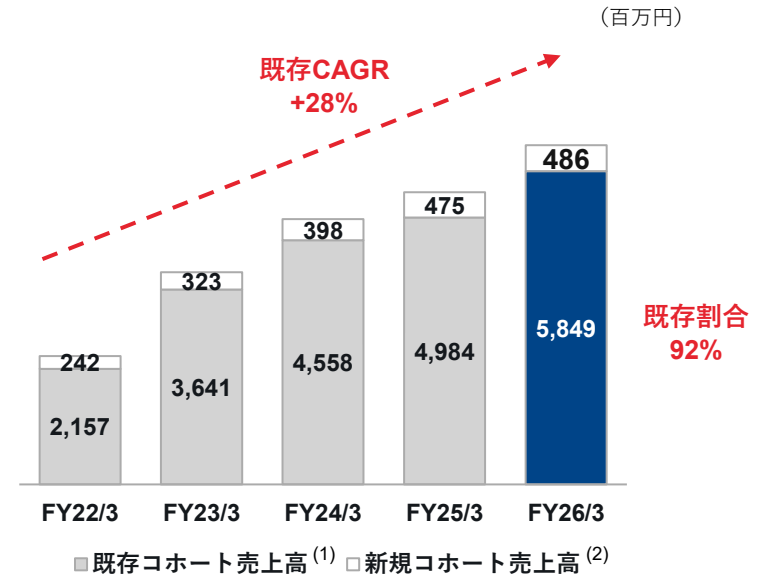
- BtoB ECは単価が高いため効率性が高く、業務利用のためエンゲージメントが高い
- また既存顧客は離れず、新規も每期積み上げる複利構造

BtoB ECの特徴

	BtoC EC	BtoB EC
購入頻度	必要時のみ	日次～月次
単価	低い	高い
継続性	継続的な販促が必要	業務需要で自然継続
新規獲得競争	レッドオーシャン	少ない(専門特化)



BtoBコマース | コHORT別売上高の推移



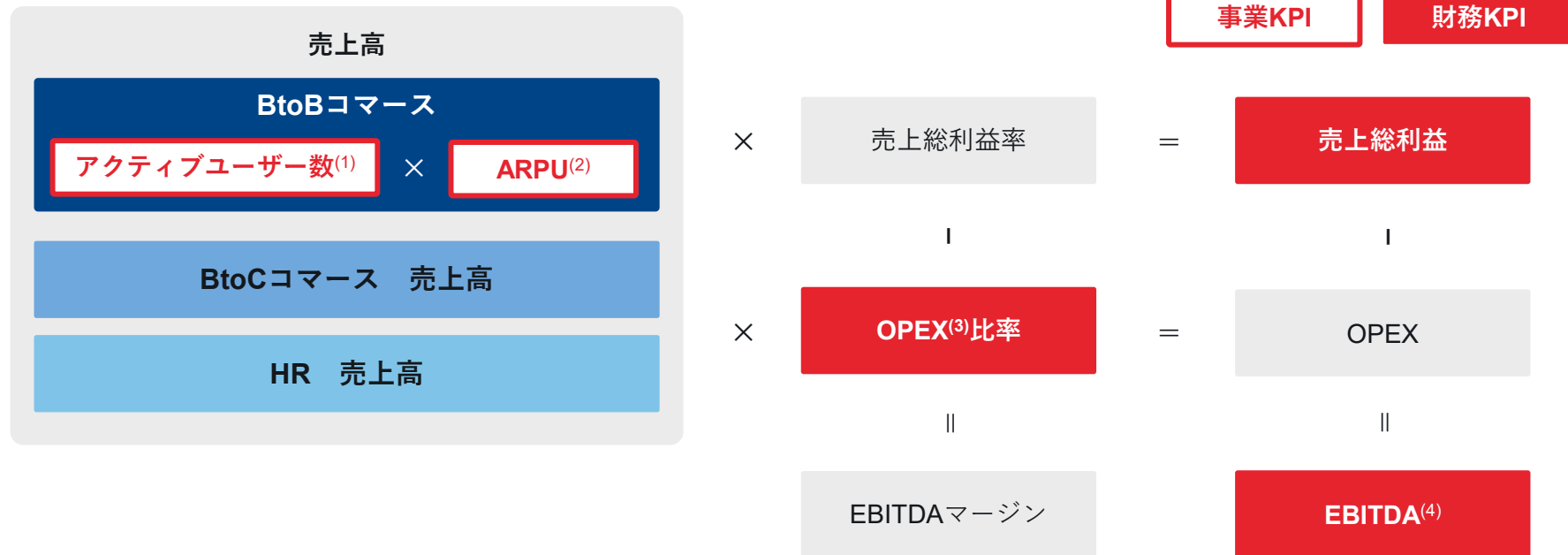
(1) 新規コHORT売上高は、新規登録したユーザーが登録年度と同会計年度にもたらした四半期ごとの売上高の合計。成長率の計算式は次のとおり：当四半期新規コHORT売上高÷前年同期新規コHORT売上高
 (2) 既存コHORT売上高は、前会計年度以前に登録したユーザーがもたらした四半期ごとのストック性の高い売上高の合計
 成長率の計算式は次のとおり：当四半期既存コHORT売上高÷(前年同期既存コHORT売上高+前年同期新規コHORT売上高)

FINANCIAL HIGHLIGHT

財務ハイライト

ビジネスモデル

企業価値創造は売上総利益、OPEX比率、EBITDAで評価し、事業成長はBtoBコマースのアクティブユーザーとARPUで評価。当面は売上総利益の成長が最重要KPI



- (1) 各月で1回以上注文をしたユーザー数を指す。数字は月間アクティブユーザー数の四半期平均
 (2) ARPU (Average Revenue Per User) は、アクティブユーザー当たりの月間平均売上高を指す
 (3) OPEX (Operating Expenditure) は事業運営費を指し、販管費から減価償却費を除いた費用。OPEX比率は売上高に対する比率を指す
 (4) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費、以下「EBITDA」と記載

2026年3月期 通期 連結業績ハイライト

PLサマリー

売上高

(Y/Y成長率)

7,820百万円 (+13.9%)

売上総利益

(Y/Y成長率)

2,674百万円 (+9.0%)

EBITDA

(Y/Y成長率)

211百万円 (+9.2%)

事業KPI

全社

OPEX比率

(Y/Y増減)

31.5%
(-1.4pts)

広告宣伝費率

(Y/Y増減)

1.8%
(-0.4pts)

BtoBコマース

アクティブユーザー

(Y/Y成長率)

4,905ユーザー
(+5.3%)

ARPU

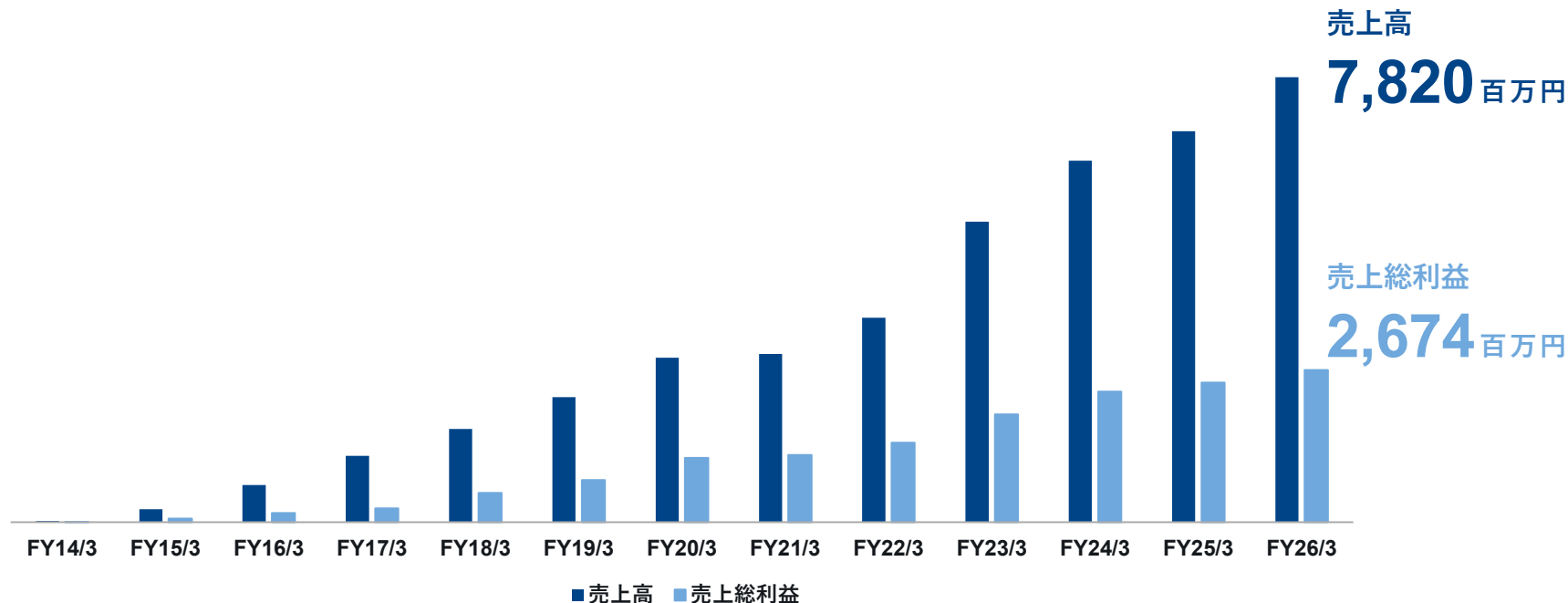
(Y/Y成長率)

110千円
(+12.0%)

(1) アクティブユーザー及びARPUはFY26/3Q4の実績。その他はFY26/3通期の実績

創業からの売上高および売上総利益推移

2013年の創業以来プラットフォームを拡大し、13期連続増収を達成



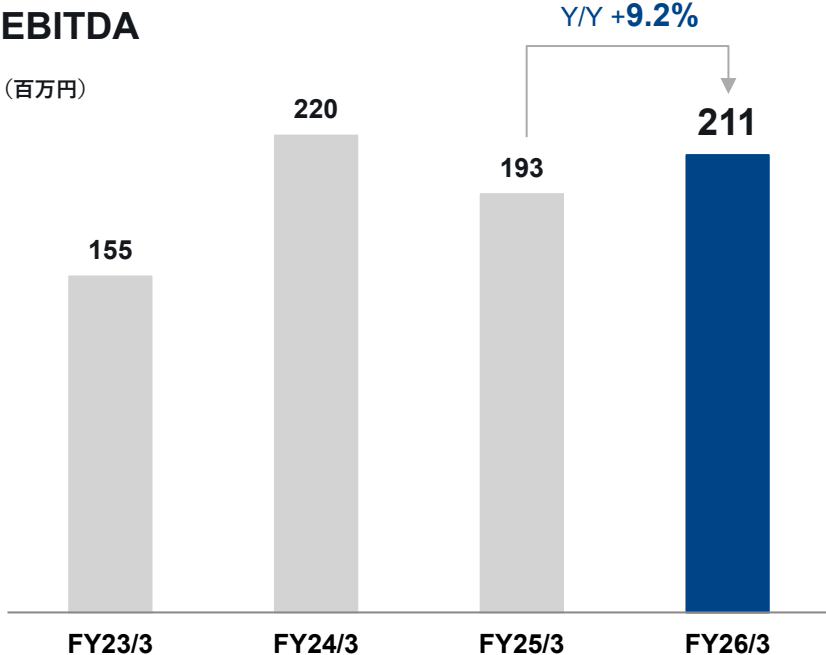
(1) 2016/3期以前は単体、2017/3期以降は連結

連結EBITDA および EBITDAマージンの推移

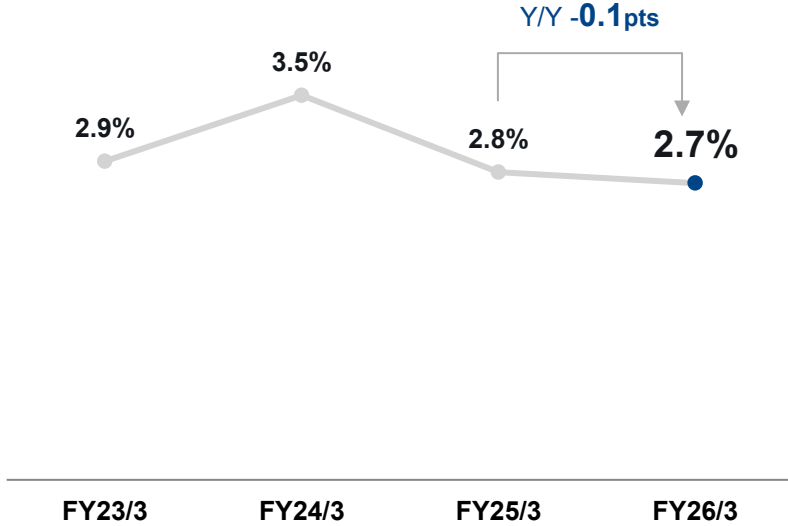
FY26/3は、BtoBコマースでのロイヤリティプログラムの見直しや販管費の抑制によりEBITDAは前年同期比増

EBITDA

(百万円)

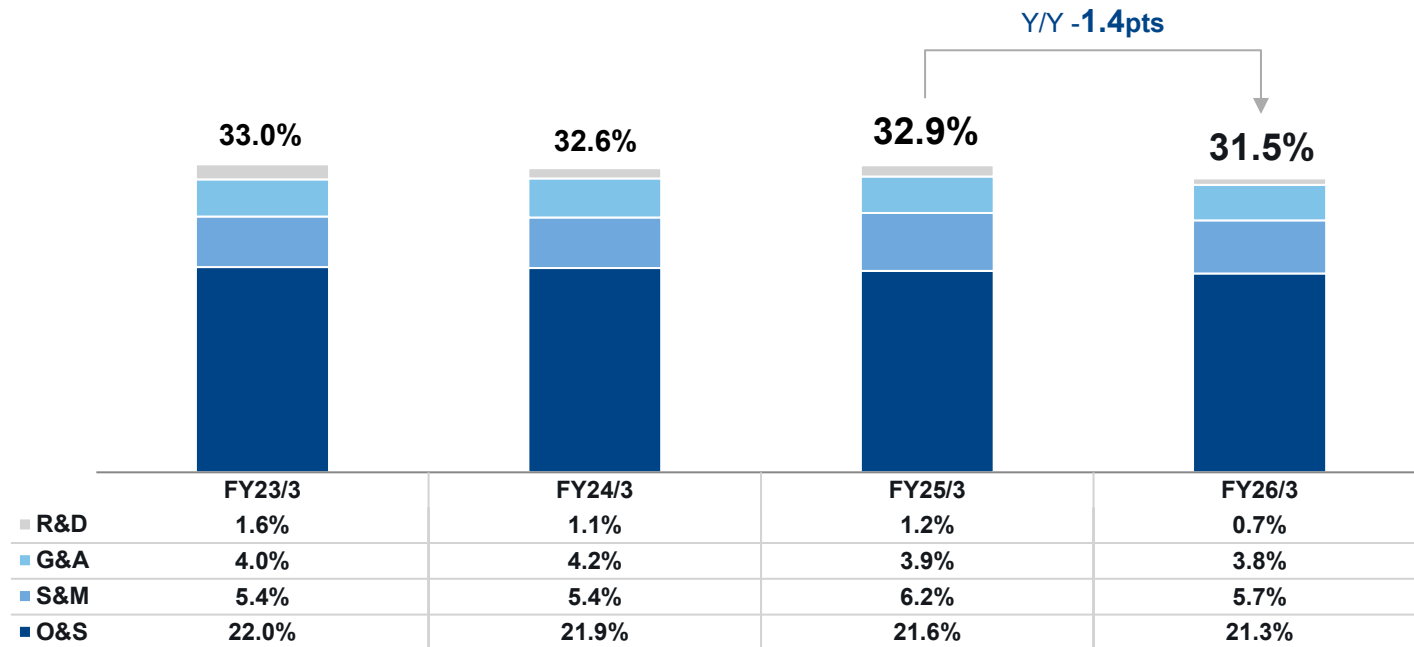


EBITDAマージン



OPEX比率の推移

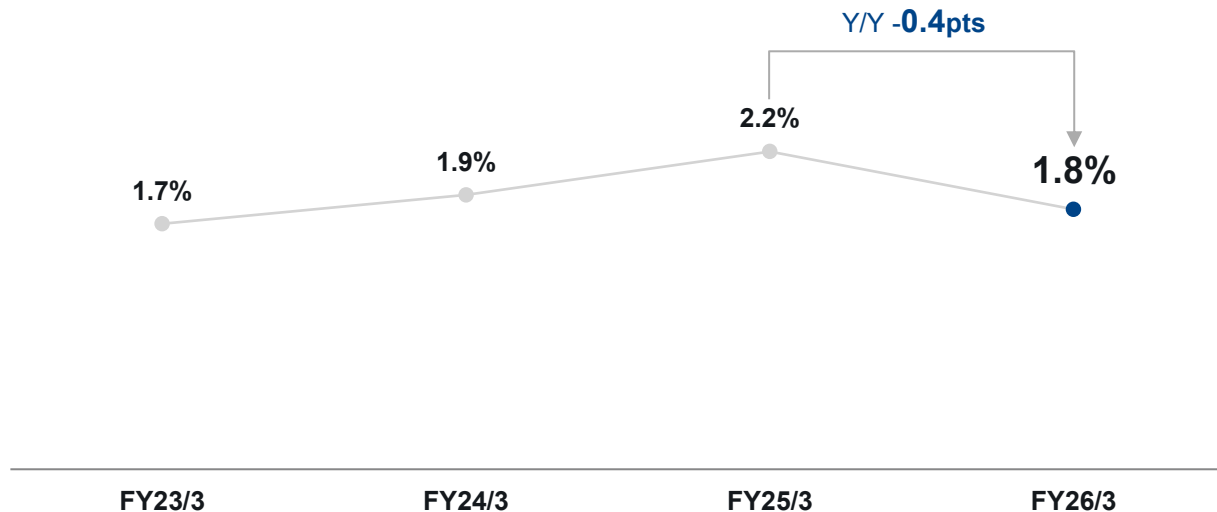
FY26/3は、売上高の増加に対して販管費の増加を抑制できたためOPEX比率は前年同期比で減少



- (1) Operations and Supportの略称。販売促進以外の事業運営（物流やコールセンター、事業管理等の業務）に係る事業部門の人員費や関連する経費及び共通費等の合計
 (2) Sales and Marketingの略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人員費や関連する経費及び共通費等の合計
 (3) General and Administrativeの略称。コーポレート部門の人員費や関連する経費及び共通費等の合計
 (4) Research and Developmentの略称。研究開発に係るエンジニアや新規事業開発に係る人員の人員費や関連する経費及び共通費等の合計
 (5) 図表内の数値はすべて売上高比率

売上高広告宣伝費率の推移

- 広告宣伝費は概ね2%程度で推移
- FY26/3は広告宣伝費をコントロールしながらBtoBコマースの新規獲得及びHRの求職者獲得を進めた結果、前年同期比で売上高広告宣伝費率は減少

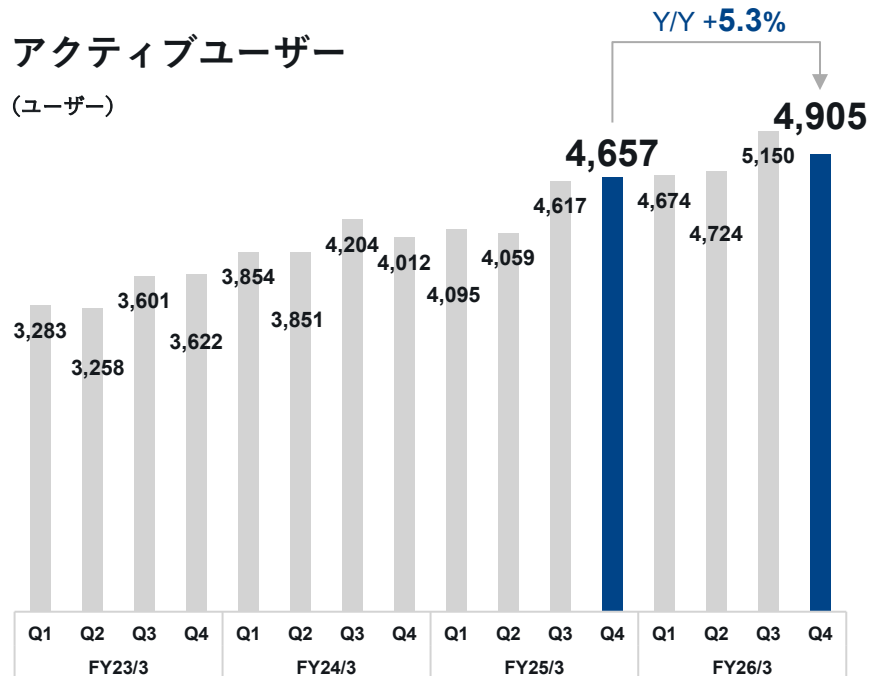


BtoBコマース | アクティブユーザー および ARPUの推移

FY26/3は、エンゲージメントの高いユーザーの営業に注力したことによりアクティブユーザー及びARPUともに前年同期比で増加

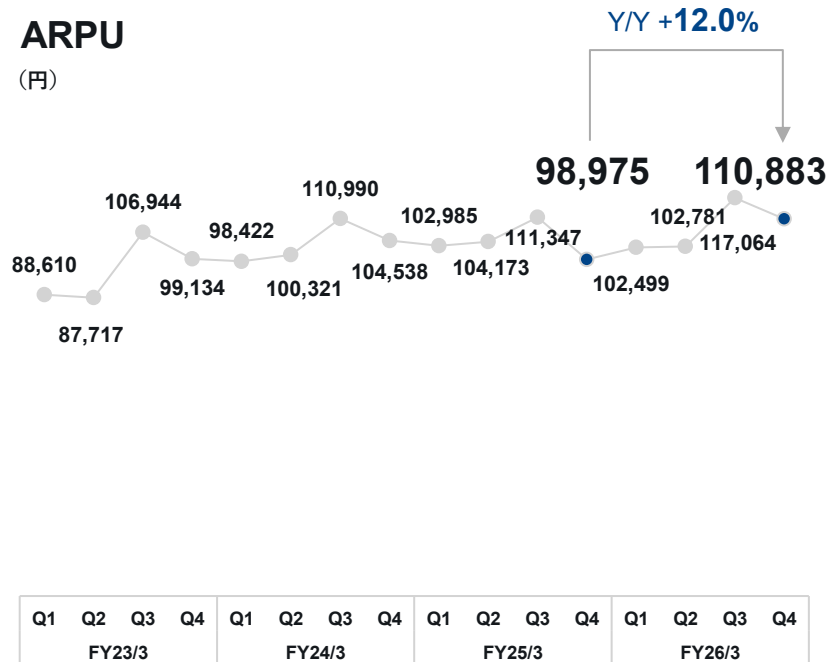
アクティブユーザー

(ユーザー)



ARPU

(円)



「2026年3月期 方針と注力戦略」の振り返り

前回開示（2025年6月）の「2026年3月期の方針と注力戦略」に対する結果は下記のとおり

	2026年3月期 方針と注力戦略	結果
BtoB コマース	<p>方針 売上高成長の基礎となるアクティブユーザーの拡大強化</p> <p>コアグロース戦略 新規獲得チャンネルの多様化とプロダクト改善サイクル強化</p> <p>プラットフォーム戦略 法人向けセールスの推進</p>	<p>上期はアクティブユーザーの成長に注力し、下期は獲得したユーザーのエンゲージメントとARPU向上に注力したことが売上高成長に結実。法人向けセールス体制も着実に強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ BtoBコマース売上高 6,348百万円（前年比+16.0%） ▪ アクティブユーザー成長率⁽¹⁾ 前年比+11.9% ▪ ARPU成長率⁽¹⁾ 前年比+3.8%
BtoC コマース	<p>方針 出店+出店以外の新たな収益基盤構築</p> <p>コアグロース戦略 条件にこだわった出店</p> <p>プラットフォーム戦略 既存アセット・ブランドを活用した販路多様化と地方創生強化</p>	<p>出店店舗の売上が寄与し増収も、一部新規出店は早期閉店となり店舗数は横ばい。企業への弁当納品など販路多様化や地方創生案件の受注は順調に進捗</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ BtoCコマース売上高 1,135百万円（前年同期比 +13.0%） ▪ 店舗数⁽²⁾ 9店舗（前年同期比±0店舗）
HR	<p>方針 生産性向上と再拡大に向けた仕込み</p> <p>コアグロース戦略 人材紹介業務のオペレーショナルエクセレンス追求</p> <p>プラットフォーム戦略 取扱い職種拡大</p>	<p>成約件数が減少し、前年比減収。生産性低下のため、新規採用や職種拡大はストップ。FY27に向けてオペレーション最適化を継続</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HR売上高 336百万円（前年同期比 -13.8%）

(1) 4四半期の単純平均
(2) 2026年3月末時点



3

GROWTH STRATEGY

成長戦略

成長戦略の概要 | 3つの成長ドライバー × AI で複利成長を加速

複利成長のエンジンとなるARPU、アクティブユーザー、顧客深耕を3ドライバーで稼働させ、AI活用基盤で加速する

$$\text{複利成長エンジン} = \text{ARPU} \times \text{アクティブユーザー} \times \text{顧客深耕}$$

成長ドライバー



AI活用基盤 一次データ × 暗黙知 × AIエンジニアリング

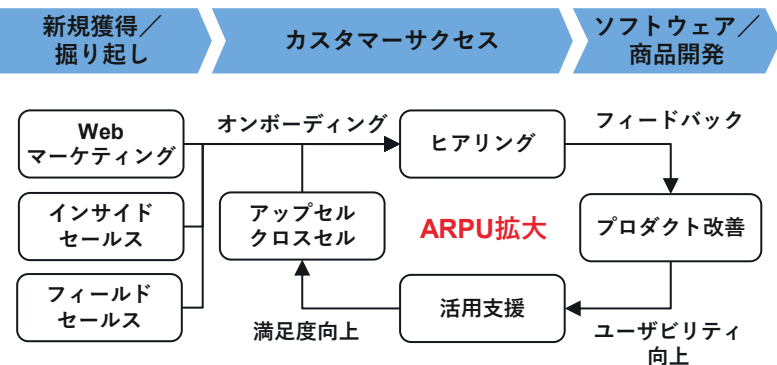
顧客ロイヤリティ向上 | CRM強化×商品基盤拡充 によるARPU成長

顧客体験の最適化と商品選択肢の拡大により、発注頻度とバスケット単価の両面からARPUを引き上げる

CRM強化

- オンボーディング体験の向上による新規顧客の早期定着
- 継続的な顧客営業 (既存利用拡大・休眠掘起こし)
- ユーザーの声に基づくプロダクト改善
- 主に発注頻度向上に寄与

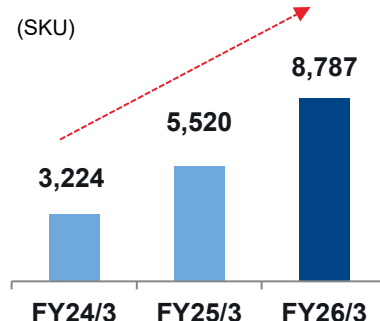
CRM強化サイクル



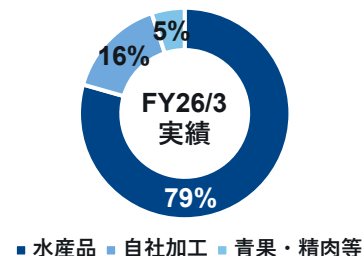
商品基盤拡充

- 水産品を核としながら野菜・肉・調味料など食全般へと取扱カテゴリーを拡大
- 鮮魚などの原材料から自社加工品の製造も強化
- 主にバスケット単価向上に寄与

日次平均SKU⁽¹⁾推移



カテゴリ別売上高比率



新規顧客開拓 | エリアと顧客セグメントの拡張でマーケット拡大

ウェブマーケティングと営業体制を強化し、首都圏以外のエリアおよび中規模以上の法人顧客へアプローチすることで、新規顧客獲得のスピードを加速させる

エリア拡張

首都圏のユーザー拡大

マーケットポテンシャルの最も高い首都圏に広告宣伝費・営業人件費はメインに投下し、シェア拡大を狙う

首都圏以外への拡張

東京発の翌日配送スキームを大阪市で開始し、大阪市以外の関西圏で順次拡大中。輸出による海外マーケット検証も進める

顧客セグメント拡張

ウェブマーケティングをメインとした獲得強化

新規獲得方法として、ウェブマーケティングをさらに強化し、並行して営業体制の強化を進める

中規模法人・チェーン店の開拓

営業体制の強化とともに、商品調達以外の複数店舗経営ニーズに合わせた機能開発やサービス提供により開拓する

エリア・セグメント別の飲食店数⁽¹⁾



顧客深耕 | 飲食店経営を3サービスの連携で多層的に支援

BtoBコマースの食材調達に加え、飲食店の経営を支援するサービスをワンストップで提供することで、ARPUの向上と継続性の強化を同時に実現する

BtoBを中心としたシナジー強化

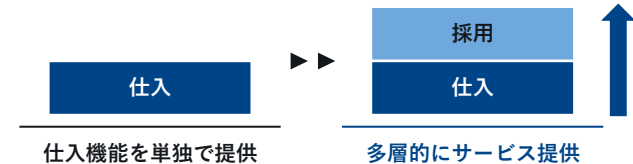


地方創生における連携例

自社店舗とユーザーの飲食店にて地方産品のマーケティングイベントを開催し、飲食店の集客に貢献



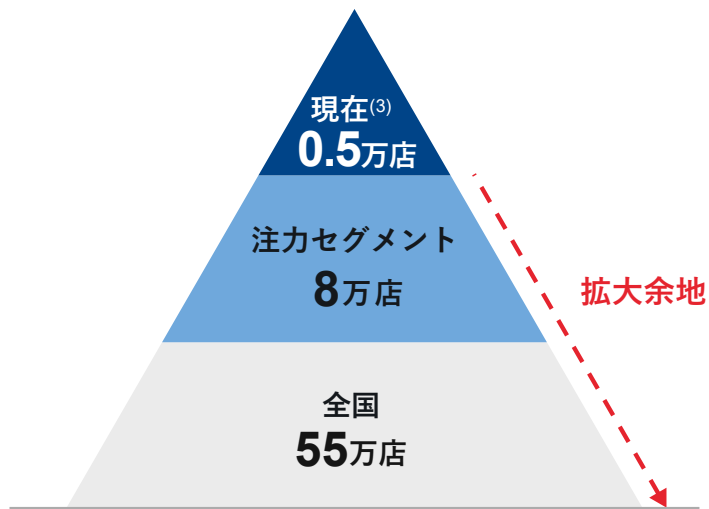
飲食店へのクロスセルイメージ



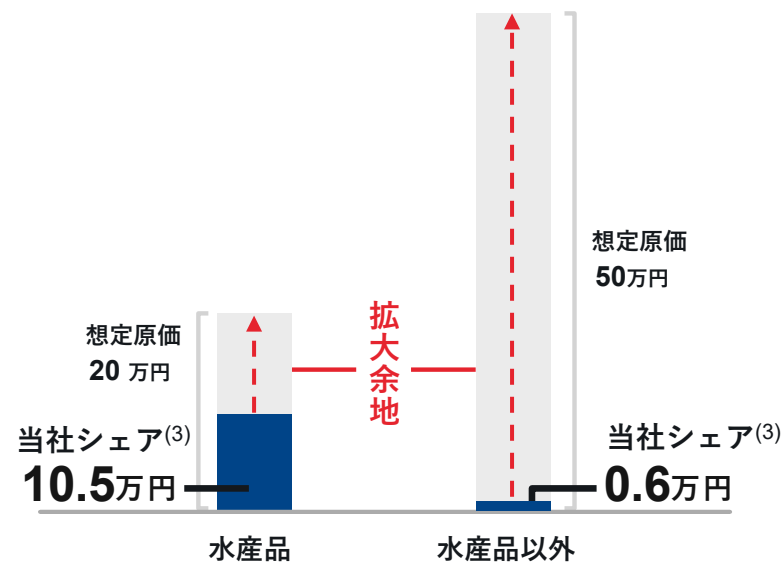
BtoBコマースKPIの拡大余地

BtoBコマースのユーザーの裾野とARPUを拡大させる余地は十分に存在

ユーザーの拡大余地⁽¹⁾



ARPUの拡大余地⁽²⁾



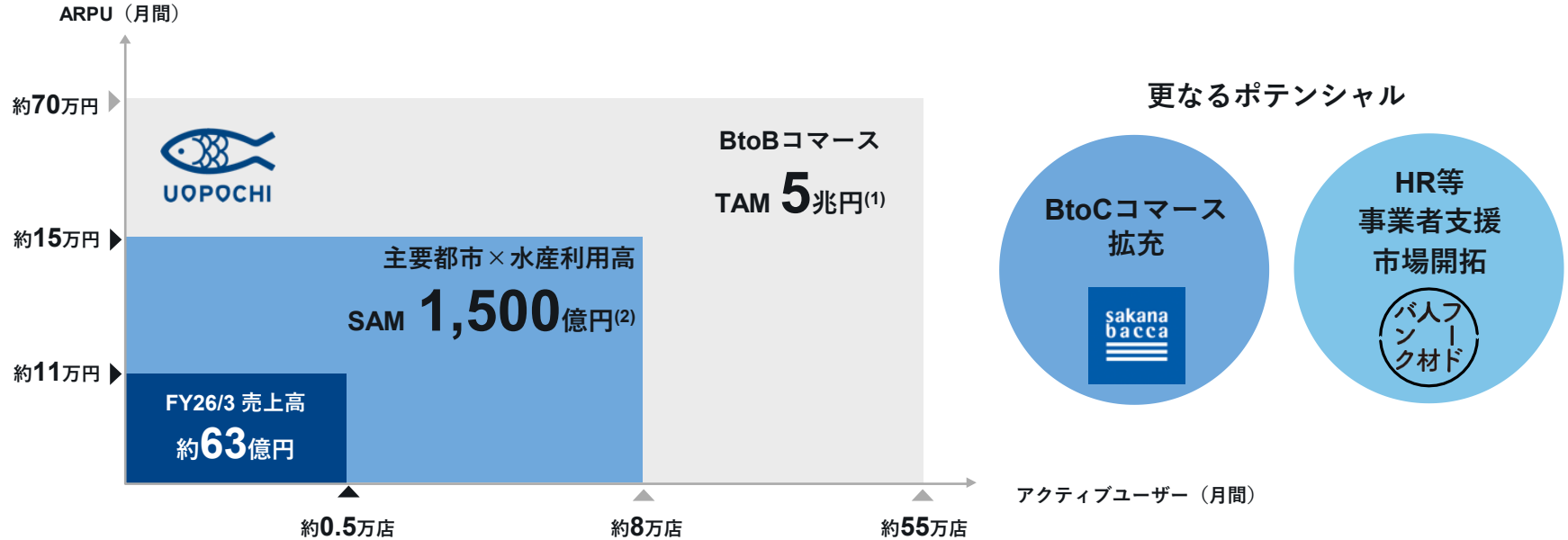
(1) 総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」より弊社推定

(2) 想定原価は月販350万円、原価率33%の内、食品の割合が60%、水産割合が30%との想定から算出

(3) 26/3期Q4時点の概算数値

飲食店のシェア獲得により広がる市場機会

全国には約55万店の飲食店があり、BtoBコマースだけで拡大余地が十分にある。更にBtoCコマースの拡充やHRサービス等の支援機能を構築していくことで売上高の積み上げ余地大



(1) TAM (Total Addressable Market) は、当社のBtoBコマースが獲得する可能性のある最大の市場規模であり、全国の飲食店数及び売上金額（総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」を参照）から推定して算出
計算式は以下の通り： 全国の飲食店数 × 1店舗当たりの食材仕入金額（当社推定）

(2) SAM (Serviceable Available Market) は、BtoBコマースがサービス提供を行う主要顧客セグメントの市場規模であり、全国の飲食店数及び売上金額（総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」を参照）から推定して算出
計算式は以下の通り： 主要都市圏かつ水産品を多く取り扱う業態の飲食店数 × 1店舗当たりの食材仕入金額（当社推定）

BtoBコマースから、食産業の唯一無二のプラットフォームへ

事業シナジー強化と関連性あるM&A・新規領域への拡張を、中長期で段階的に積み上げる



現在

Phase 1

BtoBコマース中心

BtoBコマースが成長の主軸。BtoC・HRは補完として運営し、各事業の独立成長を積み上げる段階

中期

Phase 2

シナジー強化

BtoB × BtoC × HRの連携が機能し始め、顧客基盤の相互活用と消費者インサイトの還元で顧客生涯価値の多重化が進展

長期

Phase 3

統合プラットフォーム化

3サービスの統合運営 + 関連性あるM&A・新規領域への拡張で、食産業の中核的ポジションを目指す

中長期の企業価値向上の考え方

- 売上総利益の拡大とOPEX比率の改善による長期的なフリーキャッシュフローの最大化（EBITDAの拡大）により企業価値の向上を目指す

フリーキャッシュフロー最大化への3つの財務KPI

利益規模の拡大指標

売上総利益拡大 

オペレーティングレバレッジの改善指標

OPEX比率改善 

フリーキャッシュフローの拡大指標

EBITDA拡大 

中期的な収益構造のイメージ

指標	FY26/3 実績 ⁽²⁾	中期目標 ⁽³⁾
売上総利益率	34.2%	35 - 37%
OPEX比率	31.5%	28 - 30%
EBITDAマージン	2.7%	7 - 9%
(参考) 営業利益率 ⁽¹⁾	2.4%	5 - 8%

(1) EBITDAが財務KPIであることからEBITDAマージンが付随する指標であり営業利益率は参考値

(2) 売上総利益率は、利益率の高いHR事業の売上構成比率低下とインフレによる原価上昇により前回予想比未達となった。一方、OPEX比率は規律ある事業運営により前回予想比達成となった

(3) 2026年3月期のトレンドを加味し、売上総利益率及びOPEX比率の中期目標レンジを前回開示より変更

FORECAST

2027年3月期 業績予想

2027年3月期 連結業績予想

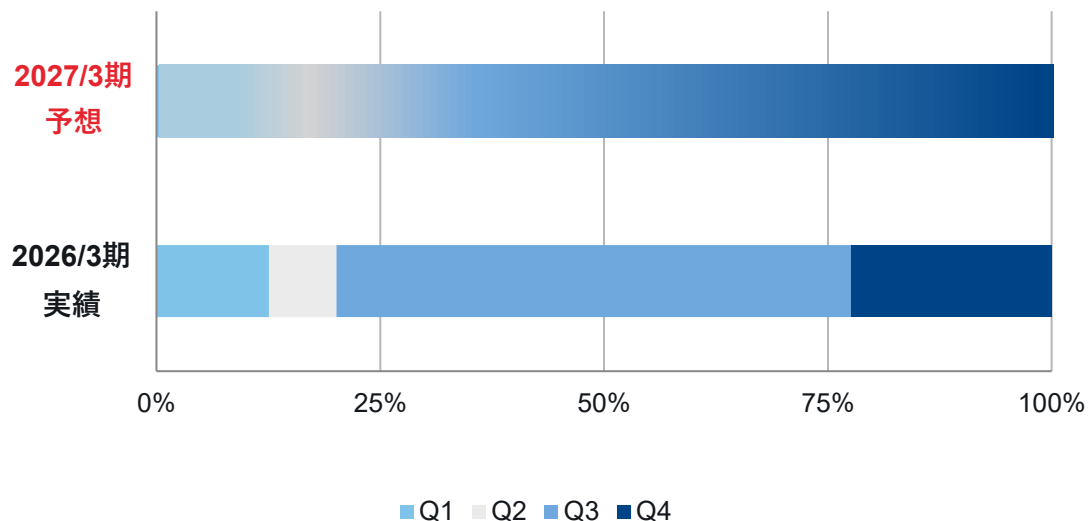
- BtoBコマースを中心とした成長戦略の遂行のため、規律を持ち成長投資を行う方針

(百万円)	2027年3月期 業績予想	2026年3月期 実績	前年度比	前年度比 (%)	前提
売上高	8,400	7,820	+580	+7.4%	(+) BtoB 成長 +600 ~ 800百万円 (-) BtoC 減少 -100 ~ -50百万円 (±) HR 前年並み ±20百万円
営業利益	220	183	+37	+19.7%	(+) BtoBの固定費効率拡大 (+) BtoBとHRで広告宣伝費効率拡大 (+) BtoCの利益率改善 (-) 人件費ベースアップ (-) ソフトウェア開発・AI投資 (-) FFCへの設備投資
営業利益率	2.6%	2.4%	+0.2pts	-	
経常利益	220	186	+34	+18.0%	
当期純利益	180	146	+34	+22.6%	

四半期営業利益進捗イメージ

- 季節性から利益貢献はQ2が低く、Q3が高い計画

四半期営業利益の累計進捗イメージ



投資項目と方針

規律を持った投資により、持続的な利益率向上を図り、長期的なフリーキャッシュフローの最大化を目指す。加えてプラットフォームの迅速な成長のためにM&Aも積極的に検討していく

投資項目	方針
マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> 1 原則として過去と同水準の広告宣伝費率を継続 2 エリア・媒体ごとの採算性を見極め、機動的にアロケーション
CAPEX	<ul style="list-style-type: none"> 1 サービスの成長に十分に対応した先行投資（出荷能力、加工能力増強） 2 OPEX比率の改善が期待される投資 3 FFCの新拠点増設はFY28/3以降に見込む
ソフトウェア開発・AI活用	<ul style="list-style-type: none"> 1 スクラム開発とロードマップ管理によるROI規律を持った開発投資の実行 2 収益貢献が見込める案件は資産計上により投資対効果を可視化 3 業務効率化にとどまらない、サービスの売上・利益成長に直結するAI投資
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 1 株式を含めた採用競争力のある報酬水準の設定 2 ミッション・ビジョン・バリューを軸とした組織力強化 3 全社的なAIスキルの底上げ

上場時調達資金の資金使途の充当状況

- 2026年3月期で各資金使途への充当は完了

(百万円)

資金使途	調達額	26年3月期までの充当状況	
		実績	充当率
新物流センターの開設費用	120	120	100%
sakana baccaの新規出店費用	60	60	100%
広告宣伝費	158	158	100%
採用費及び人件費	605	605	100%
借入金の返済資金	347	347	100%
増加運転資金	135	135	100%
合計	1,425	1,425	100%



4

SUSTAINABILITY

サステナビリティへの取り組み

創業当初から、持続可能な生鮮流通の実現に向け取り組みを実施

自社のプラットフォームを通じて、幅広い環境への取り組みを実施

ESGの主要な取り組み

Environment

環境

- 発泡スチロールの再利用
- 脱プラスチックの取り組み
- 藻場再生の実証実験
- 低利用魚を利用した商品開発

Social

社会

- 地域社会への職業体験機会の提供
- 魚食普及の取り組み
- IT化した水産流通システムの提供
- 被災地等の復興支援

Governance

ガバナンス

- 取締役会のダイバシティ推進
- サステナビリティ委員会



再利用発泡スチロール

低利用魚を利用した商品開発、発泡スチロール再利用

Environment



福島復興支援



魚屋体験

被災地復興支援、魚食普及の取り組み

Social

取締役会構成

代表取締役 CEO

山本 徹 Tohru Yamamoto

- 2003年に株式会社エス・エム・エスへ創業メンバーとして参画し、IPO後の成長フェーズまで人材事業のマネジメント、新規事業開発に携わる
- 2013年に当社を創業し、代表取締役CEOに就任

取締役 CFO

内藤 直樹 Naoki Naito

- みずほコーポレート銀行（現・みずほ銀行）に入社し、M&Aやストラクチャードファイナンスを中心に投資銀行業務に従事
- 2016年に当社入社、2018年より取締役CFOに就任
- 米国ペンシルバニア大学ウォートンスクールMBA修了

社外取締役

福武 英明 Hideaki Fukutake

- 株式会社キーエンスを経て、株式会社エス・エム・エスにて事業責任者、新規事業開発などを経た後、2014年より株式会社ベネッセホールディングス社外取締役に務め、2021年より同社非業務執行取締役に就任（現任）
- 2023年より当社社外取締役に就任

社外取締役

野地 春菜 Haruna Nochi

- 三菱UFJモルガン・スタンレー証券投資銀行部門を経て、Uber JapanにてUber Eatsの日本展開を牽引。2021年より、Wolt Japanにて代表取締役カンントリーマネジャーとして、日本事業を統括
- 2024年3月にnewmo株式会社を共同創業し、COOに就任（現任）
- カリフォルニア大学バークレーMBA修了
- 2024年より当社社外取締役に就任

社外取締役

大倉 忠司 Tadashi Okura

- 1982年にやきとり道場入社
- 1985年に鳥貴族を個人創業し、1986年に株式会社イターナルサービス（現エターナルホスピタリティグループ）を設立し、代表取締役社長に就任。2022年に同社代表取締役社長CEOに就任（現任）
- 2026年より当社社外取締役に就任

独立役員が過半数を占める取締役会構成

Governance

株主還元の取り組み

- 自己株式取得や株主優待制度の拡充により株主還元を実施
- 投資家向けの情報配信も積極的に実施

株主還元

自己株式取得

2024年8月

6万株・総額8,874万円の買付を実行

2025年5月

12.5万株・総額1.1億円の買付を実行

株主優待制度⁽¹⁾

目的：当社サービスへの理解深耕および当社株式の魅力向上

対象：100株以上かつ6か月以上継続保有⁽²⁾の株主様

優待品：下記3種のうちいずれか一つ

魚ポチ
クーポン8,000円分

sakana bacca
商品券 5,000円分

当社
商品詰合せ

IRの取り組み

決算説明会の実施

四半期ごとにオンラインにて決算説明会を実施し、説明会の動画とスクリプトはコーポレートサイトにて公開

IR サイト

<https://foodison.jp/ir>

IR通信（メールマガジン）・noteの配信

決算内容や事業の進捗、今月のトピックなどをIR通信としてメールマガジン・noteで配信

IR通信

<https://foodisonir.substack.com/>

note

https://note.com/foodison_ir

(1) 詳細は当社ホームページをご確認ください

(2) 割当基準日である3月末日とその前年の9月末日の株主名簿に、同一の株主番号にて2回以上連続して100株以上の保有が記載された状態



5

RISK FACTORS

リスク情報

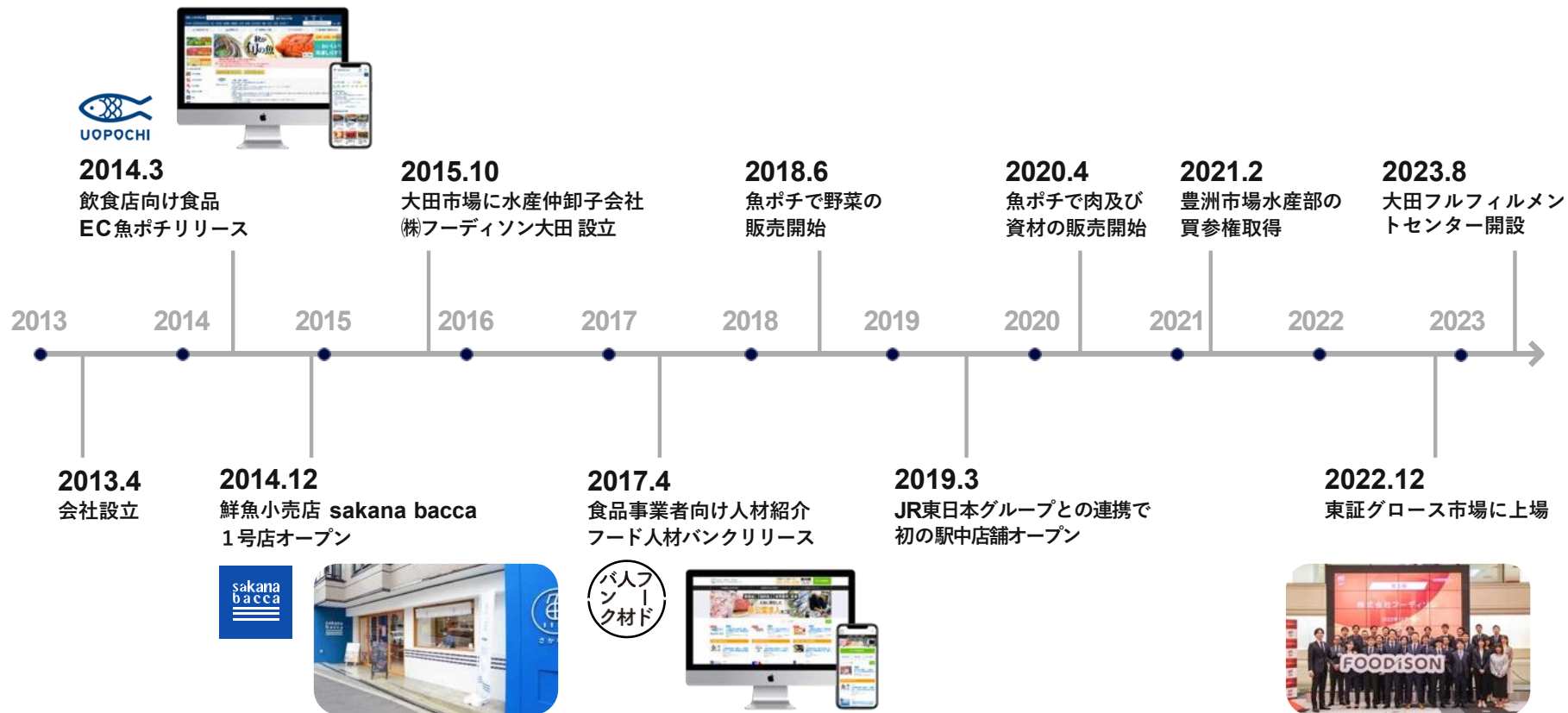
主要なリスクおよび対応策

当社が事業等においてリスク要因となる可能性があると考える事項について記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書に記載の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

分類	リスクの内容	顕在化可能性	影響の大きさ	発生時期	対応策
事業環境	食品Eコマース市場の成長が期待通りに進展しないリスク	中	大	長期	かかる事象が生じた場合には迅速に対策案を講じ対応してまいります
事業	食品の安全に係るリスク	低	大	中期	HACCPや法令に基づく衛生管理体制の強化
事業	システムトラブルが発生するリスク	中	大	短期	システム開発、セキュリティ管理体制の強化
事業	業績の季節性に係るリスク	中	中	中期	季節的要因を踏まえた計画策定
事業	市況変動に係るリスク	中	中	中期	仕入商品や仕入先の多様化
事業	事業運営上の許認可が取り消されるリスク	低	大	長期	法令遵守体制の強化、業界関係者との関係強化
事業	技術革新への対応リスク	中	中	中期	AI活用の推進、人材育成、設備投資等の実施
経営・組織	優秀な人材確保・育成が計画通り進展しないリスク	中	大	中期	積極的な採用活動、育成の強化

APPENDIX

沿革



四半期別業績推移

	FY23/3				FY24/3				FY25/3				FY26/3			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
(百万円)																
売上高	1,205	1,155	1,533	1,385	1,474	1,502	1,766	1,607	1,629	1,582	1,912	1,742	1,825	1,809	2,204	1,980
BtoBコマース	873	863	1,163	1,075	1,138	1,164	1,410	1,266	1,265	1,271	1,548	1,385	1,437	1,460	1,813	1,636
BtoCコマース	228	203	275	233	240	236	266	258	243	227	272	261	285	258	314	277
HR	101	87	93	75	95	101	89	82	119	83	91	95	102	90	76	66
売上総利益	455	425	541	474	519	551	637	583	609	571	661	609	640	630	736	667
EBITDA	49	12	74	18	41	21	105	52	74	23	77	17	30	20	114	46
営業利益	44	7	69	14	37	15	98	45	68	17	70	10	24	13	106	39
経常利益	48	10	62	18	37	14	99	45	68	16	71	12	23	14	107	41
当期純利益	47	-13	39	26	30	27	80	53	62	13	60	5	11	6	89	39

四半期別KPI推移

	FY23/3				FY24/3				FY25/3				FY26/3			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
売上総利益率	37.7%	36.8%	35.3%	34.2%	35.3%	36.7%	36.1%	36.3%	37.4%	36.1%	34.6%	35.0%	35.1%	34.8%	33.4%	33.7%
HR除く売上総利益率	31.9%	31.5%	31.1%	30.4%	30.8%	32.1%	32.6%	32.8%	32.5%	32.6%	31.3%	31.2%	31.2%	31.4%	31.0%	31.4%
OPEX比率	33.6%	35.7%	30.4%	32.9%	32.3%	35.3%	30.1%	33.0%	32.5%	34.6%	30.5%	34.0%	33.4%	33.7%	28.2%	31.3%
広告宣伝費率	1.6%	1.5%	1.4%	2.3%	1.9%	2.0%	1.8%	1.9%	2.0%	2.5%	2.1%	2.3%	2.1%	1.9%	1.4%	2.0%
BtoBコマース KPI																
アクティブユーザー数	3,283	3,258	3,601	3,621	3,854	3,851	4,204	4,012	4,095	4,059	4,617	4,657	4,674	4,724	5,150	4,905
ARPU (千円)	88	87	106	99	98	100	110	104	102	104	111	98	102	102	117	110
新規コホート売上高(百万円)	18	48	113	142	22	77	140	157	36	88	162	187	28	84	167	205
既存コホート売上高(百万円)	855	809	1,041	934	1,115	1,082	1,259	1,100	1,299	1,180	1,379	1,194	1,408	1,372	1,640	1,426

ディスクレーマー

本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、必ずしも既知および未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内および国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。

本資料は、情報提供のみを目的として作成しています。本資料は、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。

なお、本資料の更新は、通期決算後2027年6月頃に最新の状況を反映した内容で開示することを予定しております。

FOODiSON