株式会社cotta

2026年9月期 決算補足説明資料

2026年9月期（FY2026）通期決算

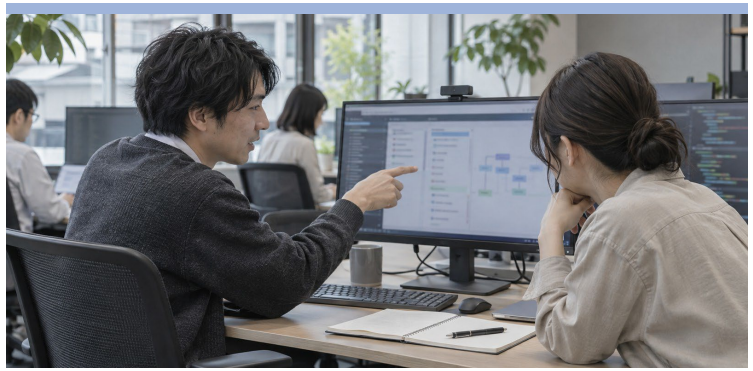
製菓・製パン



理美容・ヘルスケア



IT・人材



東京証券取引所グロース市場　証券コード：3359

目次

1 FY2026通期実績
P.3 ～

2 事業別の振り返り
P.9 ～

-01 製菓・製パン事業
P.9 ～

-02 理美容・ヘルスケア事業
P.21 ～

-03 IT・人材事業
P.32 ～

3 FY2027業績予想と成長戦略
P.38 ～

4 M&Aと資本配分
P.48 ～

5 財務情報・Appendix
P.58 ～

1

FY2026通期実績

FY2026は増収増益。営業利益・事業利益とも過去最高

売上高	営業利益	事業利益	親会社株主に帰属する当期純利益
15,781 百万円	**998 百万円**	**1,203 百万円**	**540 百万円**
前年比 +15.4%	**前年比 +37.0%**	**前年比 +33.6%**	**前年比 +29.5%**

増益の内訳

既存事業の増収と粗利率の改善

売上総利益は4,062→4,773百万円。
売上総利益率は29.7%→30.2%へ。

連結期間の拡大

WORKSグループが9か月連結から通期連結へ拡大。

M&Aによる連結範囲の拡大

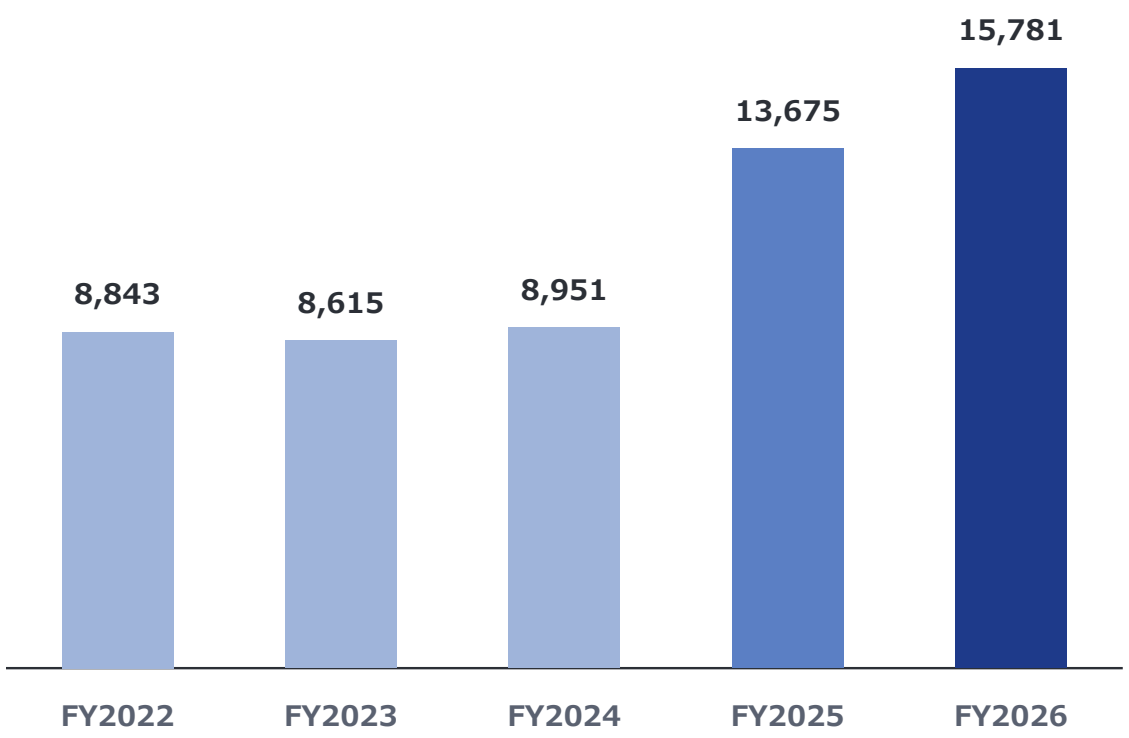
MedMargeを2026年5月から5か月連結。
株式取得費、のれん償却費を踏まえても増益貢献。

事業利益 = 営業利益 + のれん償却額 + 顧客関連資産償却費。金額は百万円未満を切り捨てて表示している。

売上高は2期で1.8倍、事業利益は2.5倍に拡大

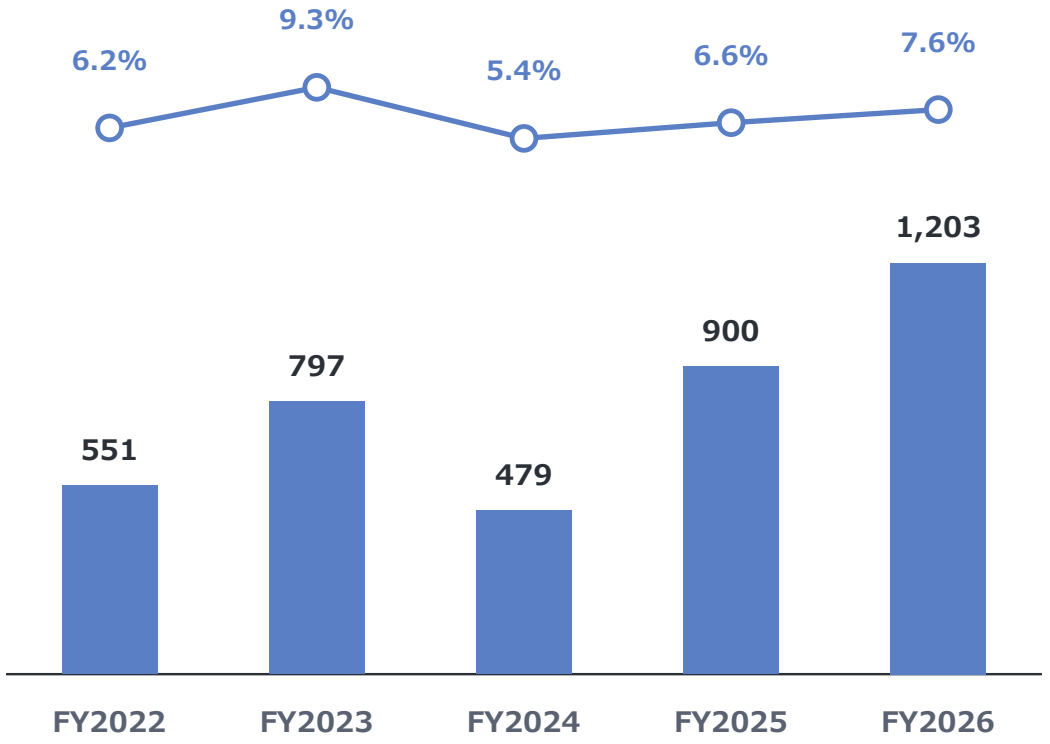
FY2026は売上高15,781百万円・事業利益1,203百万円。

連結売上高（百万円）



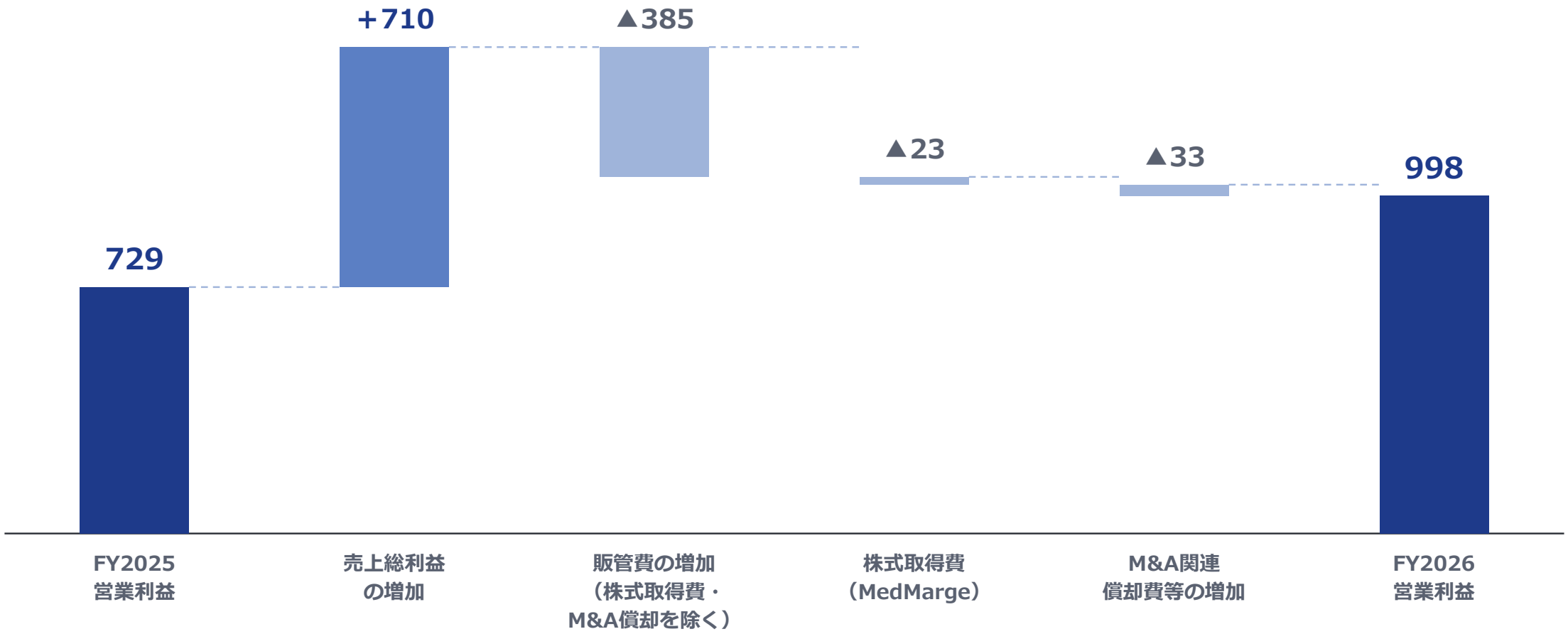
事業利益（百万円）

棒：事業利益　／　折れ線：事業利益率



事業利益 = 営業利益 + のれん償却額 + 顧客関連資産償却費。金額は百万円未満を切り捨てて表示している。

営業利益は729→998百万円。粗利の増加が販管費増を上回った



FY2025は2026年9月期 決算短信（遡及修正後）を適用

売上高・営業利益はいずれも上方修正予算を上回って着地

（百万円）	当初予算	上方修正予算	FY2026実績	当初予算比	上方修正比
売上高	15,109	15,685	**15,781**	**+4.4%**	+0.6%
営業利益	812	994	**998**	**+22.9%**	+0.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	477	628	**540**	**+13.2%**	▲14.0%

当初予算を上回った要因

売上高　＋671百万円

連結期間の拡大に加え、製菓・製パンのPBと注文単価、理美容卸売の受注件数がいずれも前提を上回った。

営業利益　＋185百万円

粗利率の改善と販管費の管理により、売上の上振れを利益へつなげた。

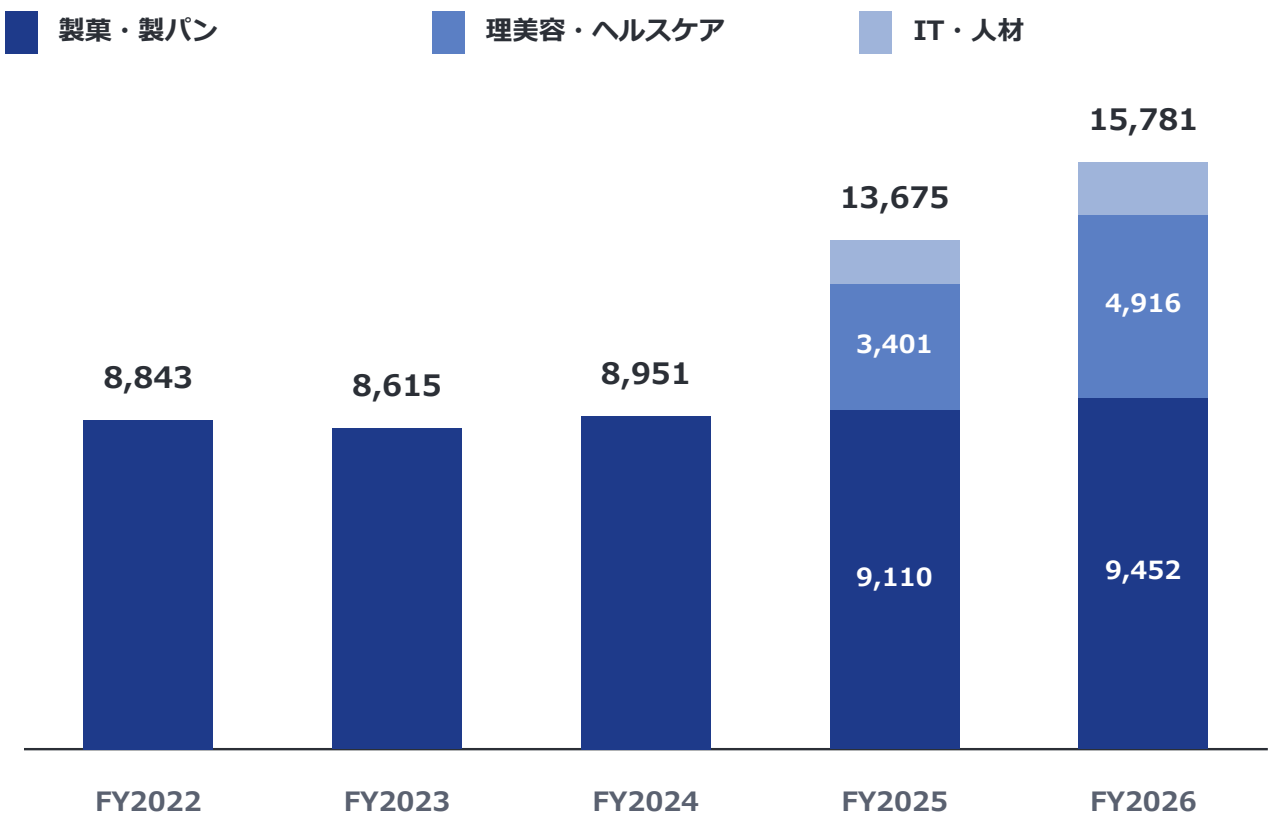
親会社株主に帰属する当期純利益　＋63百万円

営業段階の上振れを確保した一方、法人税等と非支配株主に帰属する当期純利益の増加により、上方修正予算を下回った。

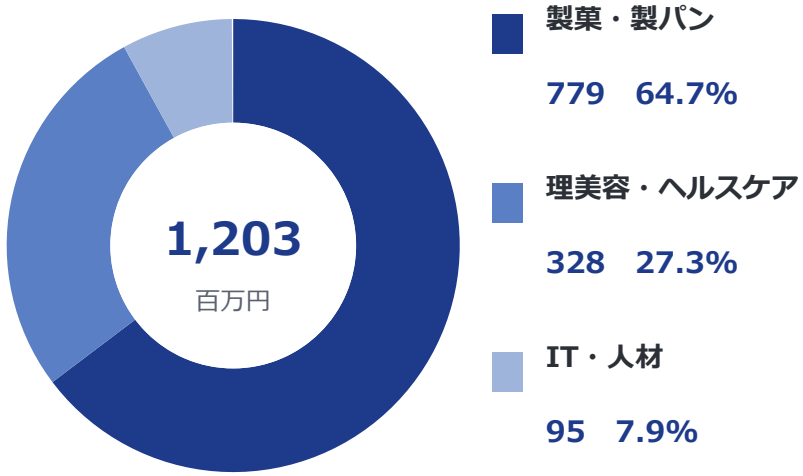
当初予算＝期初計画、上方修正予算＝2026年5月公表の修正計画。

製菓・製パンを主軸に、3つの事業が利益を生み出す収益構造へ進化

連結売上高の事業別構成（百万円）



FY2026 事業利益の構成（百万円）



製菓・製パンが利益の約3分の2を担い、理美容・ヘルスケアが約4分の1を分担する構成

FY2022～FY2024は他2事業の連結前で、製菓・製パンのみで構成される。

CONFECTIONERY &
BAKERY

01

製菓・製パン事業

増収と粗利率改善により、営業利益は前年比約13%増

製菓・製パン事業
事業全体

FY2026の損益サマリ（事業区分ベース・百万円）

（百万円）	FY2025	FY2026	増減	前年比
売上高	9,110	**9,452**	+342	+3.8%
売上原価	6,096	**6,270**	+174	+2.9%
売上総利益	3,014	**3,181**	+167	+5.6%
販売費及び一般管理費	2,324	**2,402**	+78	+3.4%
うちM&A関連資産償却額	0	**0**	±0	—
営業利益	690	**779**	+89	+12.9%
事業利益	**690**	**779**	+89	+12.9%

営業利益率の変化

FY2025 営業利益率

7.6%

FY2026 営業利益率

8.2%

FY2025からの変化

売上高	BtoBの注文単価が上昇し、PB売上構成比は45.0%へ。グループ各社も堅調に推移し、増収となった。
売上総利益	高付加価値のPB商品の構成比が高まり、売上総利益率は33.7%。
販管費	物流と広告の効率化を進め、販管費は売上比25.4%の水準。

FY2025・FY2026とも、製菓・製パンは連結から他2事業を差し引いた残差で、各報告セグメントに配分していない全社費用（FY2025 80百万円／FY2026 105百万円）を含む。
決算短信のセグメント情報では、この全社費用は「調整額」として事業の外に置いているため、同注記の金額とは一致しない。

売上拡大に対して販管費の増加を抑制し、収益性が向上

製菓・製パン事業
事業全体

販管費は人件費が約44%を占め、売上比25.4%。増収のなかで販管費の伸びを抑えた。

販管費の内訳（百万円）

科目	FY2025	FY2026	増減	前年比
人件費	1,046	**1,057**	+11	+1.1%
諸管理費	92	**110**	+18	+20.0%
広告宣伝費・カタログ費	160	**151**	▲9	▲5.3%
物流費・販売促進費・支払手数料	388	**382**	▲6	▲1.6%
地代家賃	120	**134**	+14	+12.0%
減価償却費	94	**105**	+11	+10.9%
通信費・保守料	52	**54**	+2	+5.4%
外注費・業務委託料	86	**100**	+14	+16.1%
M&A関連償却費等	0	**0**	±0	—
その他	283	**305**	+22	+7.7%
販管費 合計	**2,324**	**2,402**	+78	+3.4%

M&A関連償却費等は、のれん償却額と顧客関連資産償却額の合計。
両期とも、各報告セグメントに配分していない全社費用（FY2025 80百万円／FY2026 105百万円）を各科目に含む。

販管費率の変化

FY2025 販管費率	FY2026 販管費率
25.5%	**25.4%**

増減の主な要因

人件費

販管費の約44%を占める最大項目。増加は+1.1%と、売上の伸び（+3.8%）を下回った。

広告宣伝費・カタログ費

顧客獲得の効率を見ながら配分を見直し改善。

諸管理費

株主優待制度の拡充に伴う費用の計上などにより増加。

主要施策が着実に成果を上げ、売上高は期初計画を超過

製菓・製パン事業
事業全体

製菓・製パン事業は、PBと注文単価の前提どおりに進み、売上高は計画を上回った。

前回示した業績前提	評価	FY2026実績	評価の理由
PB商品を強化し、BtoBのPB売上構成比を引き上げる	○	BtoB PB売上構成比 45.0%	PB売上構成比を45%台へ引き上げた
cotta businessのリブランディングにより、選ばれるサービスへ進化させる	○	BtoB注文単価 14,704円／受注件数 295千件	注文単価の上昇が増収を牽引した
BtoCは高単価・高付加価値の商品を増やし、利益性を高める	○	BtoC売上高 2,121百万円／PB売上構成比 55.8%	売上規模を保ちながら利益性を高めた
DX支援サービス（Urico）を推進し、販売支援まで提案できるサービスへ	△	2026年4月に提供を開始。契約12店舗、売上寄与は限定的	提供は開始したが、本格展開は途上

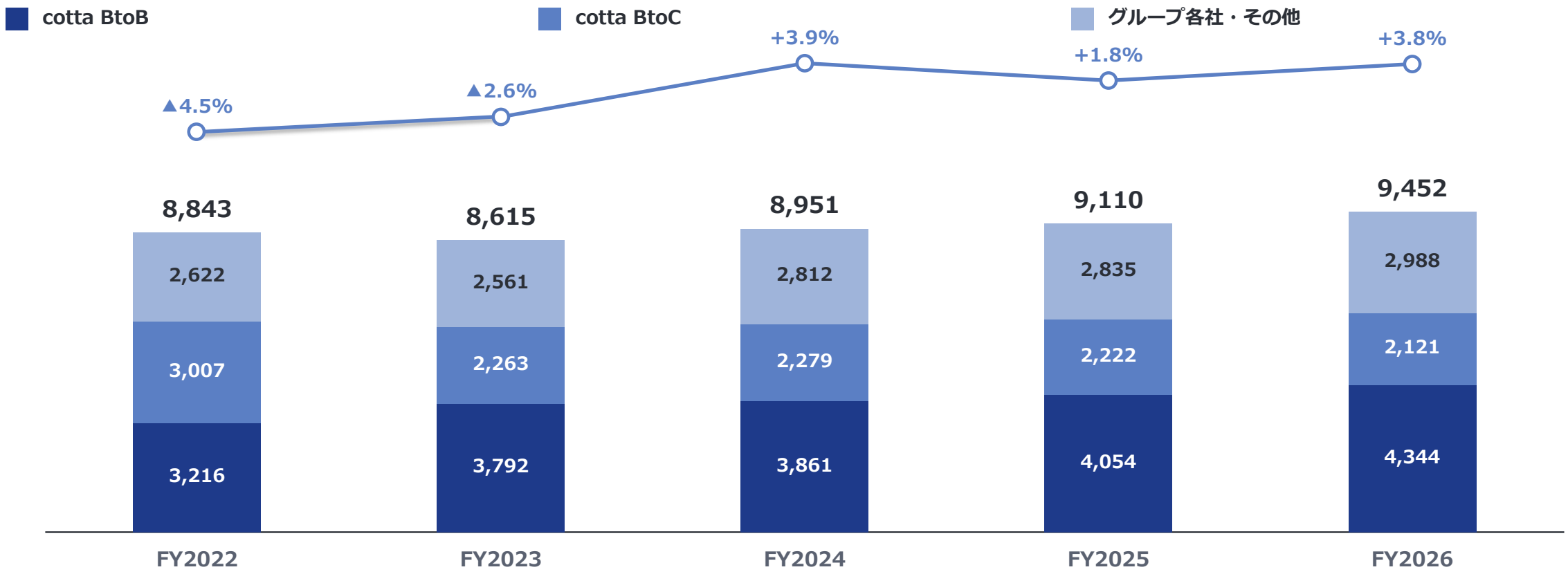
○ 前提どおりに進んだ　△ 一部が未達・途上　× 前提に届かなかった

BtoBの着実な成長が、事業全体の増収を牽引

製菓・製パン事業
事業全体

FY2026の全体は前年比+3.8%、cotta BtoBは5期で+35%成長。

事業売上高の内訳（棒・百万円）と前年比（折れ線）

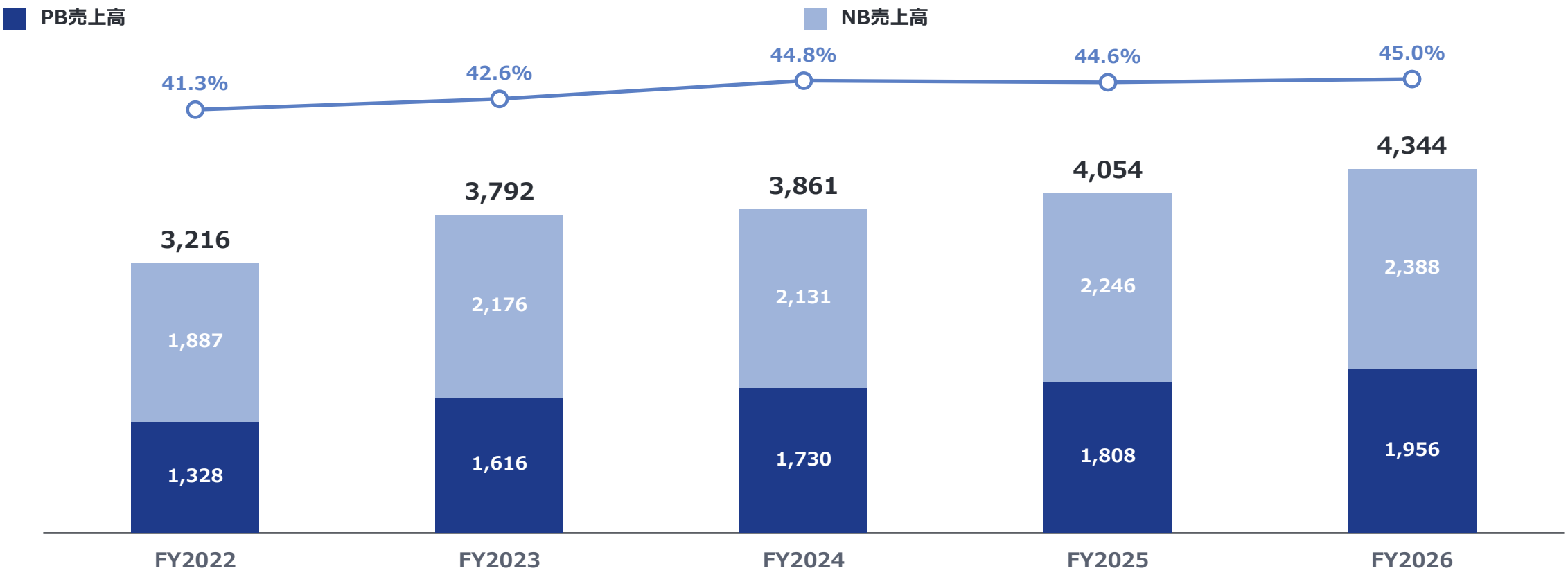


BtoBのPB売上構成比は底堅く推移し利益に貢献

製菓・製パン事業
BtoB

FY2026のBtoB売上高のうちPB売上高は前年比＋8.1%成長。

cotta BtoB　PB／NB売上高（棒・百万円）とPB売上構成比（折れ線）



高粗利率の菓子・ベーカリー資材が成長し、収益性向上に貢献

製菓・製パン事業
BtoB

構成比49%の菓子・ベーカリー資材が＋12%、原料の調達不安に伴う需要が含まれる。

PB商品のカテゴリー別 売上高（FY2026通期・百万円）

カテゴリー	売上高	前年比	粗利率	構成比
菓子・ベーカリー資材	968	＋12%	高	49%
食材	644	＋3%	低	33%
鮮度保持剤	211	＋5%	高	11%
その他	134	＋11%	高	7%
PB合計	**1,956**	**＋8%**	**中**	**100%**

主なPB商品



粗利益率は、30%未満を「低」、30%以上40%未満を「中」、40%以上を「高」としている。

顧客数は横ばいながら、注文単価の上昇が増収を牽引

製菓・製パン事業
BtoB

FY2026通期のBtoB注文単価は14,704円、受注件数は295千件。

BtoB 注文単価（円）とアクティブ顧客数（万人）の四半期推移



アクティブ顧客数（万人）の四半期推移



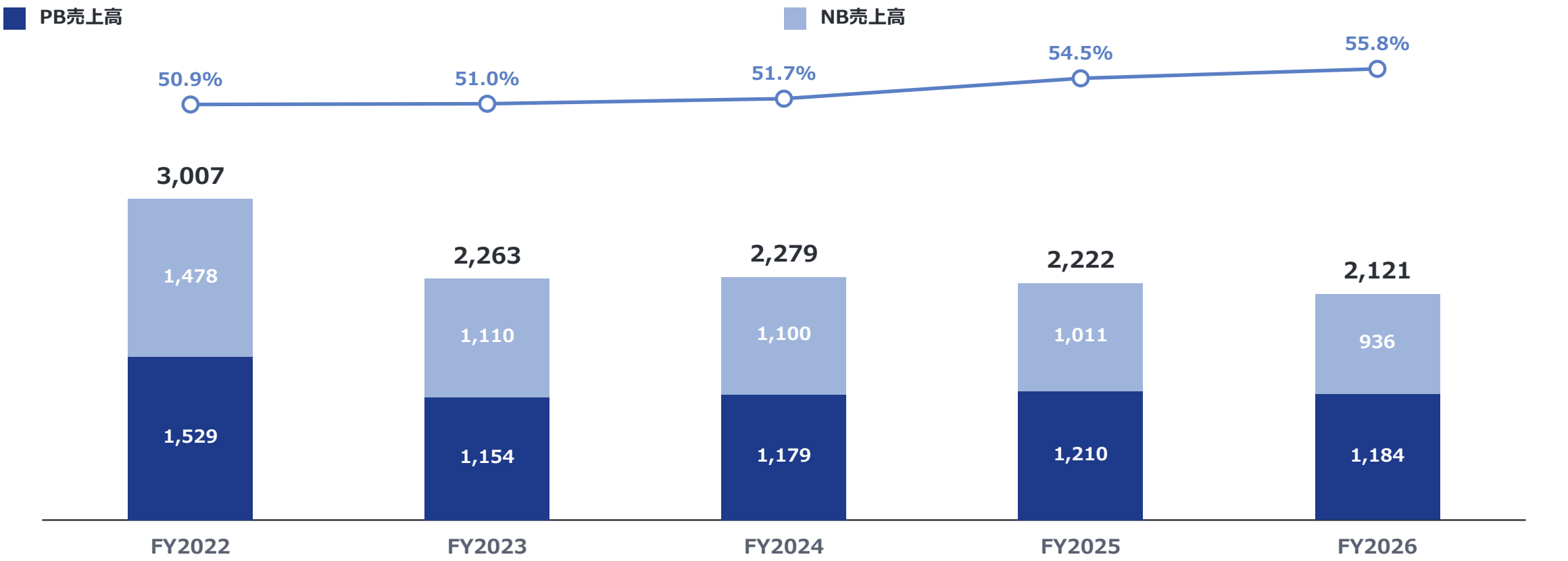
アクティブ顧客数は当該四半期に1回以上購入した顧客数。注文単価はBtoB売上高 ÷ 受注件数。

BtoCはPB比率を高め、収益性重視の事業構造へ転換

製菓・製パン事業
BtoC

FY2026のBtoC売上高は2,121百万円、PB売上構成比は55.8%まで上昇した。

cotta BtoC　PB／NB売上高（棒・百万円）とPB売上構成比（折れ線）



DX支援サービス（Urico）は、導入店舗での成功事例造りの段階

製菓・製パン事業
その他

Uricoは2026年4月に提供を開始し、FY2026末の契約は12店舗。

サービスの概要

サービス概要	洋菓子店向けの販促・予約ツール。店舗の顧客づくりと予約業務を1つにまとめる
メインターゲット	誕生日ケーキの取り扱いが多い、全国の洋菓子店
提供価値	誕生日などの機会に合わせて案内を届け、予約を増やす。オンライン予約で店舗の受付工数も減らす
提供形態	メッセージアプリの公式アカウント上で動く
料金	月額の基本料と、予約金額に応じた手数料の組み合わせ

FY2026の進捗

～2026年3月	開発・テスト（テスト店1店）
2026年4月	サービスを提供開始
2026年4～6月	直販・紹介による初期導入
2026年6月	取引先の商談会で同行営業
2026年9月～	**導入店舗で成功事例をつくり、拡販につなげる**

FY2026の振り返り

できたこと

2026年4月に提供を開始し、直販・紹介と商談会の同行営業で12店舗が導入した。

できなかったこと

導入店舗での成果づくりが想定より遅れ、横展開に移る段階には至っていない。

cottaビジネスフェアは3回を重ね、規模を着実に拡大

製菓・製パン事業
その他

第3回は2026年1月に東京で開催。第1回と比べ、来場者は約1.6倍、出展企業は2.4倍に伸張。

cottaビジネスフェアとは

位置づけ

製菓・製パン・カフェの事業者と、メーカー・卸をつなぐcotta主催のBtoB展示会。

事業への波及

展示商品の一部は、会場からスマホで「cottaビジネス」に発注できる。会場での出会いを、cottaでのBtoB購買につなげる。

次回

第3回は材料・食材37社、資材・包材24社など72社が出展。2027年の第4回に向けて、出展企業の拡充を進める。

開催の実績

回	開催時期	来場者数（名）	出展企業数（社）
第1回	2024年9月	**1,350**	**30**
第2回	2025年5月	**2,000**	**70**
第3回	2026年1月	**2,161**	**72**



cottaビジネスフェアの会場（出展ブースと商談のようす）

店舗のコンセプトは、「おいしい」が始まる場所

製菓・製パン事業
その他

東京都品川区に出店し、店舗での出会いをウェブでの継続的な購買につなげる。



cotta STORE OIMACHI TRACKS店

店舗の概要

所在地	東京都品川区広町
広さ	約51平米
取扱商品数	1,200 SKU
開業	2026年3月28日

店舗からウェブへの流れ

店舗での会員獲得	ウェブへの送客率	ウェブでの購入
1,037 名	**10.1 %**	**105 名**

FY2027の重点

1. **はじめやすい商品をそろえる**
   スターターキットなど、はじめの一歩になる商品を広げる。
2. **店舗とウェブの相互利用**
   店舗を入口に、ウェブでの継続的な購買へつなげる。
3. **運営モデルの確立**
   データをもとに売場と人員配置を見直し、効率よく回る店舗運営の型をつくる。

BEAUTY & HEALTHCARE

02

理美容・ヘルスケア事業

WORKS連結通期化、MedMarge加入による増収増益

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
事業全体

FY2025はWORKSグループの連結9か月、FY2026は通期で期間が異なる（事業区分ベース・百万円）。

（百万円）	FY2025（9か月）	FY2026（12か月）	増減	前年比
売上高	3,401	**4,916**	+1,515	+44.5%
売上原価	2,560	**3,580**	+1,020	+39.8%
売上総利益	840	**1,335**	+495	+58.9%
販売費及び一般管理費	844	**1,184**	+340	+40.2%
うちM&A関連資産償却額	144	**177**	+33	+23.1%
営業利益	▲4	**151**	+155	—
事業利益	**139**	**328**	+189	+134.9%

営業利益率の変化

FY2025 営業利益率	FY2026 営業利益率
▲0.1 %	3.1 %

FY2025からの変化

売上高	WORKSグループの連結期間が9か月から12か月へ拡大。集客施策とPB拡充により既存事業も増収となった。
売上総利益	PB売上構成比の上昇とNB商品の粗利率改善により、売上総利益率は27.2%。
販管費	M&A関連償却費177百万円（WORKSグループ165・MedMarge 12）を含む。これを除く販管費は売上比20.5%に抑えた。

FY2025はWORKSグループの連結9か月、FY2026は通期で、前年比はこの期間差を含む。
事業利益＝営業利益＋のれん償却額＋顧客関連資産償却費。

連結範囲拡大により増加となるが、販管費率は0.7pt改善

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
事業全体

販管費の内訳（百万円）

科目	FY2025（9か月）	FY2026（12か月）	増減	前年比
人件費	282	**425**	+143	+50.7%
販売手数料	94	**145**	+51	+54.7%
広告宣伝費	93	**143**	+50	+54.2%
地代家賃	61	**77**	+16	+25.9%
業務委託料	0	**46**	+46	—
減価償却費	27	**36**	+9	+33.6%
M&A関連償却費等	144	**177**	+33	+23.1%
その他	142	**131**	▲11	▲7.2%
販管費 合計	**844**	**1,184**	+340	+40.2%

販管費率の変化

FY2025 販管費率

24.8 %

FY2026 販管費率

24.1 %

増減の主な要因

M&A関連償却費等

のれん償却額85百万円と顧客関連資産償却額92百万円。ヘルスケア支援の連結開始で増加。

人件費

拡大を見据え、マーケティングと物流の人材へ投資。

販売手数料

決済手段の多様化に伴い、取扱高の増加に応じて増加。

M&A関連償却費等は、のれん償却額85百万円と顧客関連資産償却額92百万円の合計。FY2026実績（収益認識基準 適用後）。事業別の販管費の合計は連結の販売費及び一般管理費と一致する。M&A関連償却費等は、のれん償却額と顧客関連資産償却額の合計。FY2025はWORKSグループの連結9か月、FY2026は通期で、増減はこの期間差を含む。運賃・物流費は両期とも売上原価に区分しており、販管費には含めていない。FY2025の「その他」には取得関連費用11百万円を含む。

同期間（12か月）で比較しても、理美容卸売事業は増収増益

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
事業全体

連結前の期間を含めた12か月同士の比較。FY2025は当社グループ連結前を含む2025年9月期（12か月換算）。

12か月ベースの比較（理美容卸売事業・百万円）

（百万円）	25/9期（12か月）	26/9期（12か月）	増減	前年比
売上高	4,497	**4,799**	＋302	＋6.7%
売上総利益	1,109	**1,218**	＋110	＋9.9%
販売費及び一般管理費	872	**972**	＋100	＋11.4%
事業利益	**236**	**246**	＋10	＋4.3%

比率（%）

売上総利益率 **24.7% → 25.4%**	販管費率 **19.4% → 20.3%**
事業利益率 **5.3% → 5.1%**	PB売上構成比 **16.1% → 17.6%**

連結PLとの違い

連結への取込期間

FY2025は2025年1月からの9か月のみを連結。
FY2026は通期12か月を連結している。

連結範囲

FY2026からヘルスケア支援（連結5か月・116百万円）が加わり、
事業売上高は4,916百万円となる。

連結ベースの増減との関係

連結ベースの増収（＋1,515百万円）には、この期間差と範囲拡大を含む。
同期間比較でも売上高は＋6.7%、事業利益は＋4.3%の増収増益。

連結上の大幅な増収増益は連結期間・範囲の拡大だけによるものではなく、同期間比較でも既存事業は増収増益している

基盤整備の効果が現れ、当初計画を上回る増収増益に貢献

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
事業全体

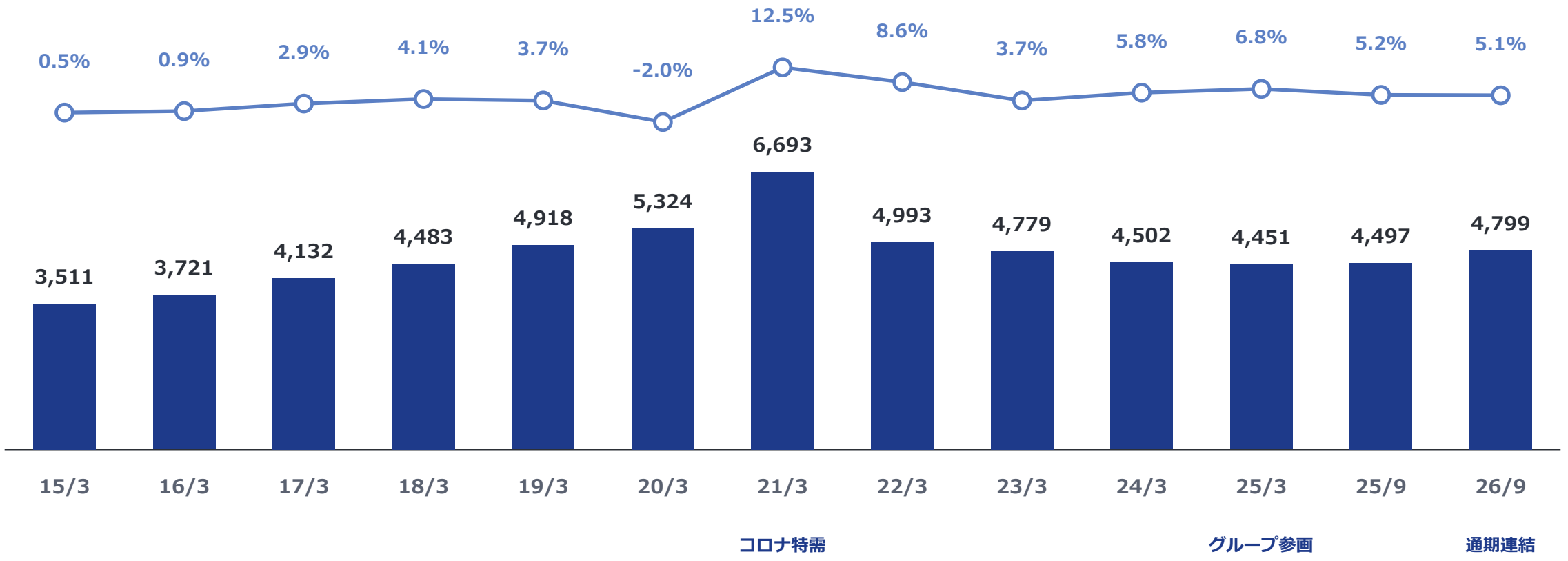
前回示した業績前提	評価	FY2026実績	評価の理由
PB売上構成比を16%から18%へ引き上げ	○	通期PB売上構成比 17.6%（前期比＋1.6pt）	通期では若干未達となったが、Qごとに改善傾向にあり4Qでは19.1%
EC・基幹システムおよび物流システムのリプレイスと運用の高度化	○	各所で成果に現れ増収増益に貢献	基盤整備・運用の高度化が実現
ロイヤリティプログラムにより、既存顧客のリピート率とLTVを高める	○	月間アクティブ顧客数 17,015社／平均注文単価 18,453円	顧客数・単価ともに拡大
物流効率化と在庫管理精度の向上により、原価率と在庫回転率を改善する	○	売上総利益率 27.2%（前年24.7%）	粗利率は改善、在庫も想定範囲内

○ 前提どおりに進んだ　△ 一部が未達・途上　× 前提に届かなかった

コロナ特需の反動を経て、売上高・営業利益率は安定して推移

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
理美容

理美容卸売事業の売上高（棒・百万円）と営業利益率（折れ線）



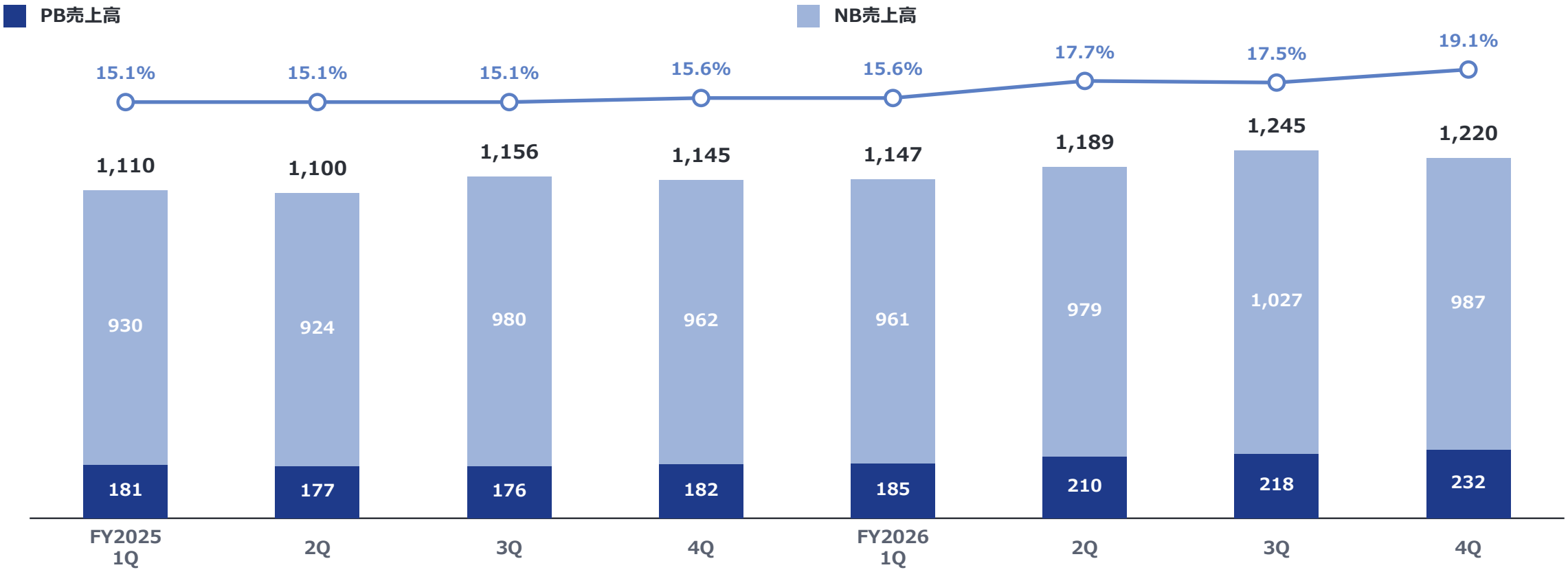
WORKSグループ（理美容卸売事業）の実績。2025年3月期までは当社グループ参画前。25/9は決算期変更に伴う12か月換算、26/9はFY2026通期。

全体増収傾向に加え、PB商品強化によりPB売上比率向上

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
理美容

FY2026通期のPB売上高は846百万円・前年比＋17.0%。第4四半期の構成比は19.1%。

PB／NB売上高（棒・百万円）とPB売上構成比（折れ線）



高粗利率のヘアケア・スタイリングが成長し、収益性向上に貢献

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
理美容

FY2026通期のPB売上高は846百万円・前年比＋17.0%。粗利率の高いカテゴリーが中心。

PB商品のカテゴリー別 売上高（FY2026通期・百万円）

カテゴリー	売上高	前年比	粗利益率	構成比
薬剤・技術剤	285	＋8.8%	高	33.7%
美容機器・サロン用品	220	＋23.1%	高	26.0%
トレーニング・教育関連	180	＋12.4%	低	21.3%
ヘアケア・スタイリング	118	＋44.4%	高	13.9%
その他美容関連商材	44	＋10.3%	高	5.2%
その他	▲1	—	—	▲0.1%
PB売上高 合計	**846**	**＋17.0%**	**中**	**100.0%**

粗利益率は、30%未満を「低」、30%以上40%未満を「中」、40%以上を「高」としている。

主なPB商品



顧客数は緩やかに増加し、注文単価も回復基調で推移

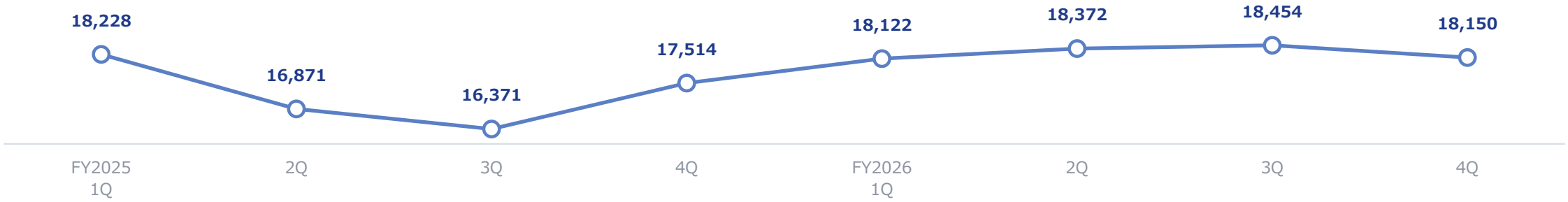
理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
理美容

アクティブ顧客数は2.85万社から3.20万社へ、第4四半期の平均注文単価は18,150円。

アクティブ顧客数（万社）の四半期推移



平均注文単価（円）の四半期推移



新事業は小規模ながら高収益の成長ドライバーとして期待

理美容・ﾍﾙｽｹｱ事業
ﾍﾙｽｹｱ

ヘルスケア支援事業は連結5か月の116百万円で、立ち上げ段階。



事業別の内訳

理美容卸売事業

4,799 百万円　　構成比 **97.6%**

全国の小規模サロンへの商材供給

ヘルスケア支援事業

116 百万円　　構成比 **2.4%**

連結5か月。立ち上げ段階

理美容卸売の顧客基盤に、ヘルスケア領域の支援を接続していく

美容室ネットワークを活用した新サービス始動「サロクリ」

理美容・ヘルスケア事業
ヘルスケア

理美容サロンの店頭でご紹介し、お客様は自宅から医師の診療を受けて医薬品を受け取る。

診療領域

髪のこと	女性の薄毛に、抜け毛の抑制と発毛を促す内服治療で対応する
お肌のこと	美容内服による肌のケアという選択肢を案内する
からだのこと	体重管理について、内服・注射の選択肢を案内する

ご利用の流れ

1	2	3	4	5
店頭でご紹介	**登録**	**問診・予約**	**医師の診療**	**自宅へ配送**
サロンが案内	メッセージアプリで登録	問診に回答し予約	提携医療機関が診療	医薬品を配送



IT & HUMAN CAPITAL

03

IT・人材事業

SES事業の拡大、人材紹介事業の成長により増収増益

IT・人材事業
事業全体

FY2026の損益サマリ（事業区分ベース・百万円）

（百万円）	FY2025	FY2026	増減	前年比
売上高	1,163	**1,412**	+249	+21.4%
売上原価	955	**1,156**	+201	+21.0%
売上総利益	207	**255**	+48	+23.0%
販売費及び一般管理費	165	**187**	+22	+13.9%
うちM&A関連資産償却額	27	**27**	±0	+0.0%
営業利益	42	**68**	+26	+58.2%
事業利益	**70**	**95**	+25	+35.5%

営業利益率の変化

FY2025 営業利益率

3.7%

FY2026 営業利益率

4.8%

FY2025からの変化

売上高	平均請求単価の上昇と上位商流化により増収。提案方針を量から質へ転換した。
売上総利益	単価上昇が原価上昇を上回り、売上総利益率は18.1%へ改善。
販管費	人材の採用・育成と広告への投資により増加。のれん償却額27百万円を含む。

売上拡大に対して販管費の増加を抑制し、収益性が向上

IT・人材事業
事業全体

人材への投資とのれん償却額27百万円を吸収し、営業利益を確保。

販管費の内訳（百万円）

科目	FY2025	FY2026	増減	前年比
人件費	62	**86**	+24	+38.9%
広告宣伝費	29	**36**	+7	+24.1%
M&A関連償却費等	27	**27**	±0	+0.0%
地代家賃	14	**13**	▲1	▲5.5%
通信費	2	**7**	+5	+181.5%
販売手数料	3	**6**	+3	+73.7%
その他	24	**9**	▲15	▲61.4%
販管費 合計	**165**	**187**	+22	+13.9%

M&A関連償却費等は、のれん償却額と顧客関連資産償却額の合計。

販管費率の変化

FY2025 販管費率

14.2%

FY2026 販管費率

13.3%

増減の主な要因

人件費

採用と育成に投資し、スキル強化と早期戦力化を進めた。

広告宣伝費

高ランク人材の獲得と人材紹介の立ち上げに向けて増加。

M&A関連償却費等

TERAZ取得に伴うのれん償却額27百万円。FY2029で償却が完了する。

SES事業の拡大と、人材紹介事業の立ち上げを両立し成長

IT・人材事業
事業全体

IT・人材事業は、単価と商流の質は前提どおり上昇し、売上の伸びは当初目標を若干下回った。

前回示した業績前提	評価	FY2026実績	評価の理由
提案方針を量から質へ転換し、対応人材をデジタル人材へシフトする	○	平均請求単価 756,059円／エンド直・一次請け比率 11.0%	単価と商流はいずれも上昇した
SES事業の売上を前年比＋23%拡大する	△	事業売上高 1,412百万円（前年比 ＋21.4%）	前提の＋23%をやや下回った
人材紹介事業を立ち上げ、SES事業とのシナジーを発揮する	○	人材紹介事業を立ち上げ、稼働を開始	前提どおり立ち上げた
売上トップラインを前年比＋24%拡大する	△	前年比 ＋21.4%	稼働人数の制約により前提を下回った

○ 前提どおりに進んだ　△ 一部が未達・途上　× 前提に届かなかった

IT・人材事業は、連結売上の約1割を担う収益事業へ成長

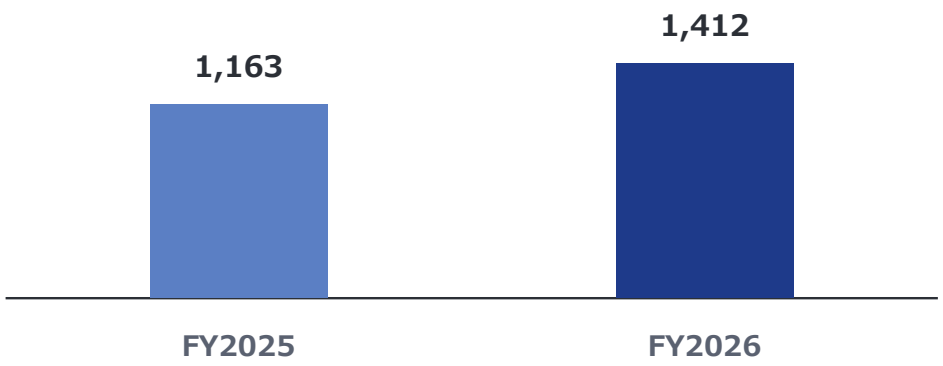
IT・人材事業
事業全体

FY2026の売上高は1,412百万円、事業利益は95百万円。

IT・人材事業 売上高	稼働人数	平均請求単価	1人あたり粗利
1,412 百万円	**約150 名**	**756,059 円**	**125,562 円**
連結・事業区分ベース	概数	1人月あたり	平均請求単価 － 平均原価

事業売上高の推移（百万円）

前年比 +21.4%



案件の質の変化（FY2025 → FY2026）

指標	FY2025	FY2026
エンド直・一次請け比率	6.6%	**11.0%**
上級人材比率	6.2%	**9.9%**
平均請求単価	約70万円	**756,059円**

業界構造が変わる中、規模拡大よりも収益性と安定稼働を重視

IT・人材事業
事業全体

AIの台頭により、ソフトウェア開発市場に過去最大級のインパクト。

収益性の管理方針

1 案件の質を選ぶ

エンド直・一次請けの比率を高め、単価と継続性の両方を確保。

2 稼働の安定を優先する

稼働人数の急拡大よりも、稼働率と人材の定着率を優先して収益性を維持。

3 AIシフトへの備え

業界の技術変化が想定以上の速さで進むため、新たな収益源の確立。（人材紹介事業の成長加速＋α）

単価と原価の関係（1人月あたり・FY2026）



3

FY2027業績予想と成長戦略

製菓・製パンで磨いた事業基盤を、他の専門市場へ展開

顧客が分散しニーズが細分化された市場で、同じ基盤が機能する。

製菓・製パンで磨いた再現可能な事業基盤

多品種小ロットの商品供給・物流

EC・コンテンツによる顧客獲得

PB・商品開発

顧客データと反復取引

顧客が分散し、ニーズが細分化された専門市場

製菓・製パン

全国の事業者と多様な商材をつなぐ

理美容・ヘルスケア

小規模サロンの反復購買と経営課題に応える

IT・人材事業は、グループのシステム・AI活用と専門人材の供給を支える機能として位置づける

製菓・製パンを成長させた打ち手は他の専門市場でも収益を積み上げる

収益性・商品・AI/DX・基盤・データ・M&Aの6つを並行して進める。

1. 既存事業の収益性改善

単価、PB比率、粗利率、商品構成の改善

2. PB開発・品揃え強化

顧客ニーズを踏まえた商品開発、PB商品の拡大

3. AI・DX活用による生産性改善

AIの業務実装と、顧客・購買・商品データの活用

4. 物流・システム基盤への投資

受注、在庫、出荷の効率化、システム基盤の継続的な改善

5. 顧客データの活用

顧客単価、購入頻度、継続率の向上、顧客接点から購買につなげる施策

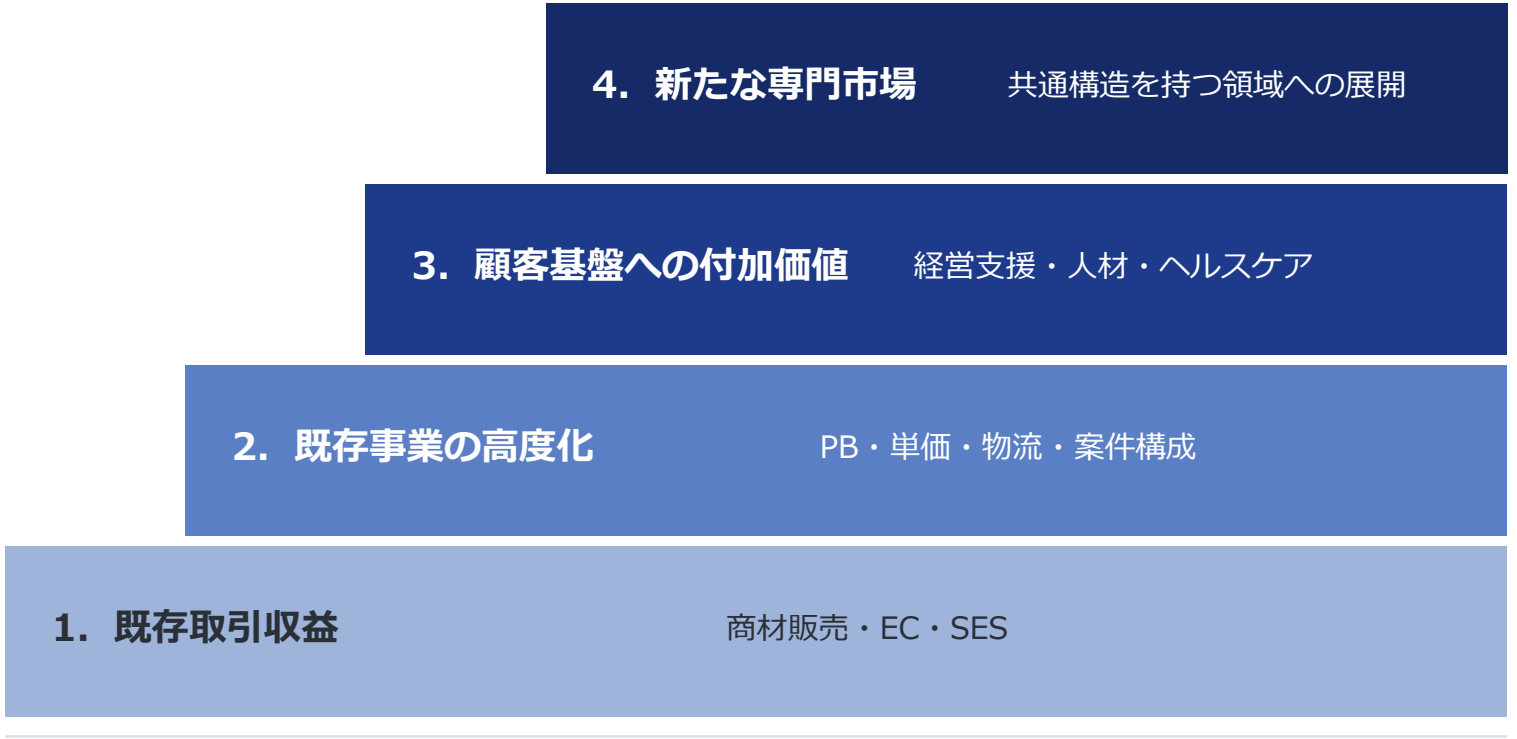
6. 規律あるM&A

顧客接点、専門機能、付加価値サービスの獲得、PMIによる収益性改善

顧客と商品・人材・サービスをつなぎ、専門市場の成長を支える

専門市場
プラットフォームカンパニー

製菓・製パンで培ったEC、商品開発、物流、顧客データ活用を起点に、分散した専門市場の事業者を支える。既存事業の高度化と付加価値サービス、M&Aによって収益機会を広げる。



既存取引を起点に、1社・1顧客当たりの提供価値を高め、収益源を積み上げる

FY2027は新規事業投資を継続し、持続的な成長と収益基盤強化

2027年9月期 業績予想／連結損益の計画（百万円）

（百万円）	FY2026 実績	売上比	FY2027 計画	売上比	YoY
売上高	15,781	100.0%	**16,410**	100.0%	+4.0%
売上総利益	4,773	30.2%	**5,058**	30.8%	+6.0%
販売費及び一般管理費	3,774	23.9%	**4,054**	24.7%	+7.4%
うちM&A関連償却額	205	1.3%	**224**	1.4%	+9.2%
営業利益	998	6.3%	**1,003**	6.1%	+0.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	540	3.4%	**618**	3.8%	+14.3%
事業利益	**1,203**	7.6%	**1,227**	7.5%	+2.0%

M&A関連償却額は、のれん償却額と顧客関連資産償却額の合計（FY2026 のれん113＋顧客関連92／FY2027 のれん131＋顧客関連92）

製菓・製パンの増益で、他2事業の先行投資と市場変化を吸収

製菓・製パン

売上高

9,720 百万円

事業利益 / 事業利益率

830 百万円　8.5%

BtoBの成長とPB、注文単価の
積み上げにより増収増益

理美容・ヘルスケア

売上高

5,390 百万円

事業利益 / 事業利益率

320 百万円　6.0%

増収を計画する一方、
先行投資により利益は減少

IT・人材

売上高

1,299 百万円

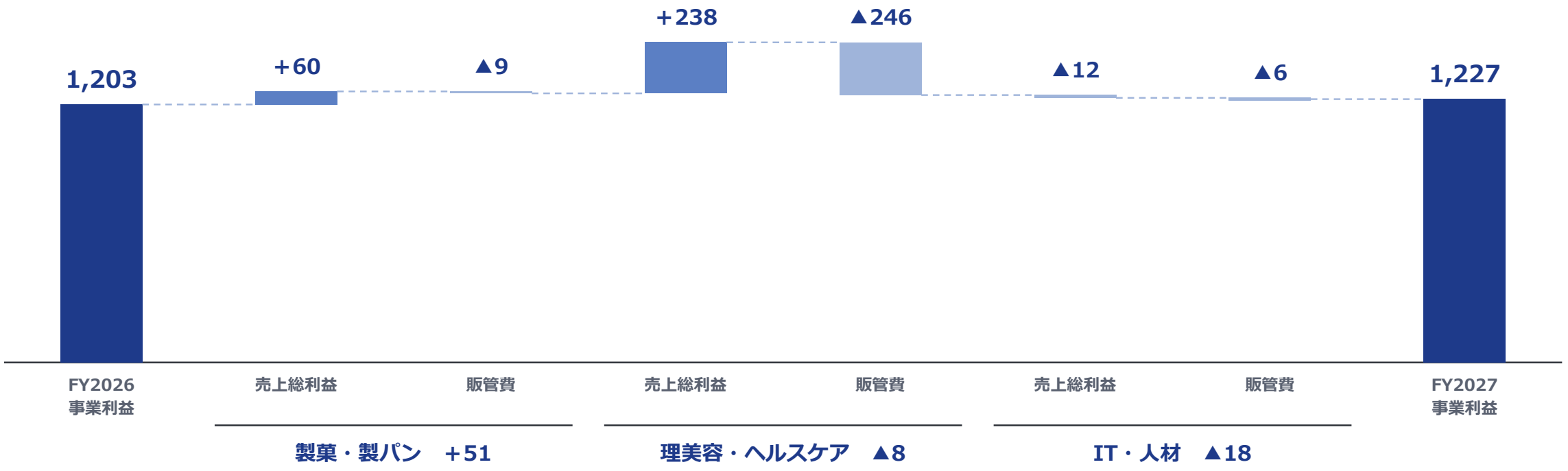
事業利益 / 事業利益率

77 百万円　5.9%

AIシフトの影響を見極めるため、
規模よりも収益性と安定稼働を優先

粗利の拡大が販管費増を上回り、事業利益は1,227百万円

事業利益の増減要因（事業別・百万円）



理美容・ヘルスケアは売上総利益が＋238百万円伸びる一方、先行投資により販管費が＋246百万円増加

販管費は、M&A関連償却額（のれん償却額・顧客関連資産償却額）を除く。金額は百万円未満を切り捨てて表示しているため、増減の合計と一致しない場合がある。

各事業の重点施策を、追うKPIまで一続きで管理

製菓・製パン

1 PB商品の拡充と注文単価の向上

BtoB注文単価 14,704円 → 15,330円

2 cotta businessの顧客深耕

BtoB売上高 4,344百万円 → 4,472百万円

3 グループ各社のPB・粗利率の改善

ヒラカワ・アスコットPB売上 115百万円 → 140百万円

理美容・ヘルスケア

1 PB売上構成比の引き上げ

PB比率 17.6% → 20.0%

2 刷新した基盤での受注拡大

注文件数 256.6千件 → 275.0千件

3 在庫の適正化

在庫 630百万円 → 586百万円

IT・人材

1 単価と商流の質の向上

平均請求単価 756千円 → 785千円

2 1人あたり粗利の拡大

1人あたり粗利 125,562円 → 135,410円

3 人材紹介事業の立ち上げ

紹介売上 64百万円・28件

AIとDXは収益性改善の大きな機会、様々な観点で検証を開始

データ基盤・業務の自動化・生成AIの活用を、既存事業の打ち手として同時に進行。

1 データ基盤の整備

- 受発注・在庫・顧客データを全社基盤へ集約
- 全社データマネジメント基盤の整備
- 売上・粗利・購買データの可視化と分析
- 商品別×出荷頻度のABC分析

2 業務の自動化

- 受注から出荷までの指示の自動連携
- 在庫・商品データの日次連携
- 入庫時の納品書と検品結果の自動突合
- ABC分析に基づく倉庫ロケーション管理

3 生成AIの業務活用

- 営業提案資料の作成、企画立案、リサーチ
- コンテンツの制作とファクトチェック
- コンタクトセンターでの応答サジェスト
- 請求データの変換と照合

【事例】営業提案資料・レポートの作成時間（1件あたり）

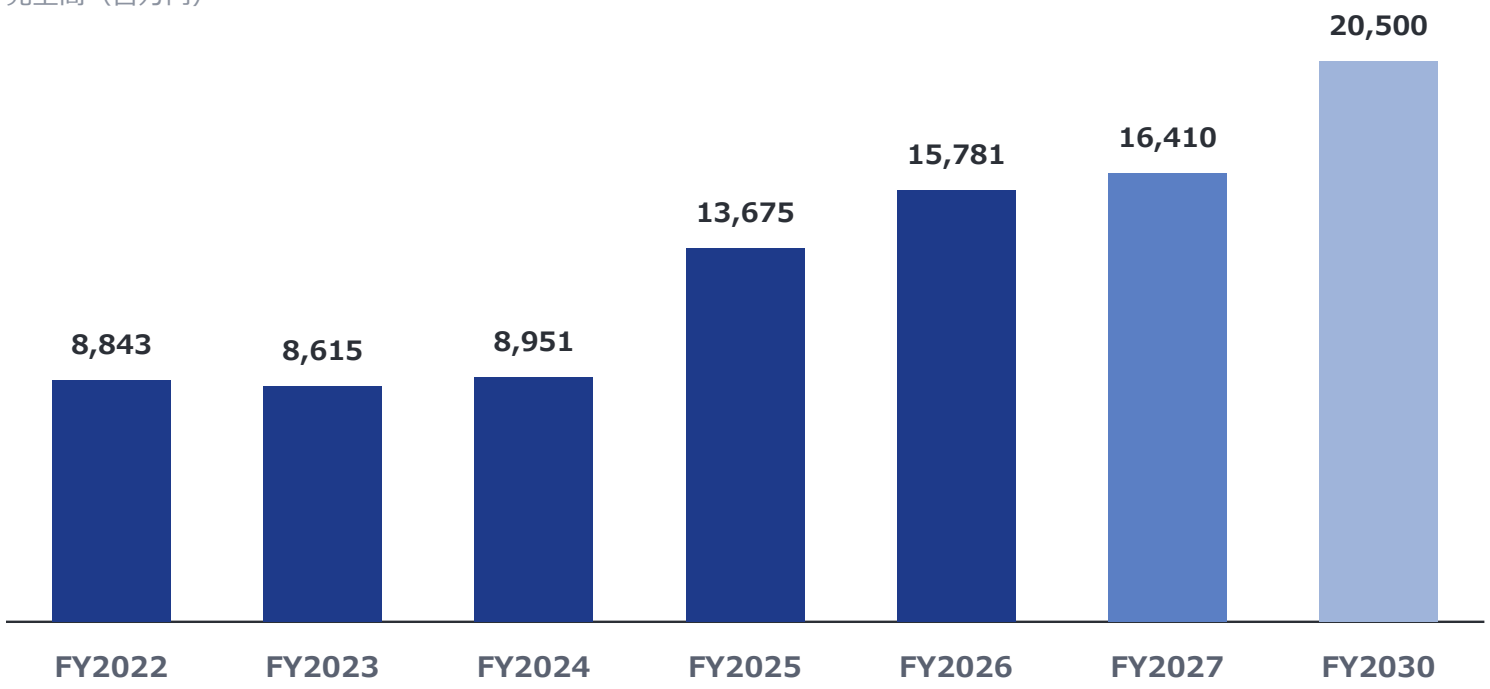
2〜3時間 → **30分以内**

AIを単独の技術テーマとしてではなく、既存事業の収益性改善・物流効率化・顧客接点の強化の手段として組み込む

売上成長と収益性向上を両立し、FY2030目標達成にコミット

既存事業の成長と収益性改善に、規律あるM&Aを重ねて到達する水準。

売上高（百万円）



事業利益率

FY2022	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026	FY2027	FY2030
6.2%	9.3%	5.4%	6.6%	7.6%	7.5%	10.0%

FY2030 目指す水準

売上高

205億円

事業利益

20.5億円

事業利益率

10%

4

M&Aと資本配分

2015年以降、6件のM&Aを通じて事業領域を拡大

製菓・製パンを起点に、理美容・ヘルスケアとIT・人材へ領域を広げた。

2015年	2016年	2023年	2024年	2024年	2026年
周陽商事	**ヒラカワ**	**アスコット**	**TERAZ**	**WORKS**	**MedMarge**
地域の製菓・製パン卸	商品企画・PB開発、生協チャネル	生協チャネル、生活雑貨の企画・供給	IT・人材・SES	理美容サロンの顧客基盤、PB・通販・物流	ヘルスケア領域のシステム・運営支援

業種にとらわれず、当社の強みを活かせる市場へのM&Aを推進

顧客と需給が分散し、当社の事業基盤で改善できる市場を対象とする。

現在の3事業

製菓・製パン

理美容・ヘルスケア

IT・人材

隣接する成長機会（グループ共通）

PB・OEM・商品開発

店舗・事業者の経営支援

人材・開発支援

顧客接点を活用した付加価値サービス

現在の3事業と、グループ共通で展開できる4つの隣接領域を成長の対象

5つの条件を満たす市場に絞り、成長確度の高いM&Aを推進

1つでも欠ける市場は、当社の事業基盤が収益改善につながらないため選ばない。

1. 顧客が全国に分散
2. ニーズが細分化
3. 商品・人材・サービスの選択肢が多い
4. 小口・反復取引
5. EC・データ・物流・業務改善の余地

買収後の各社で増益を実現し、グループ全体の収益力を強化

5社いずれも、取得前からFY2026にかけて営業利益を伸ばしている。

取得前とFY2026の営業利益（百万円）

会社	取得	取得前	FY2026	事業
周陽商事	2015年取得	0	**24**	製菓・製パン
ヒラカワ	2016年取得	▲2	**30**	製菓・製パン
アスコット	2023年取得	0	**9**	製菓・製パン
TERAZ	2024年取得	52	**95**	IT・人材
WORKSグループ	2024年取得	194	**270**	理美容・ヘルスケア
合計		**244**	**428**	**＋184（＋75%）**

取得後の磨き込みの手順

1. **経営管理の整備**
   月次決算・予実・KPI、資金繰り・権限
2. **事業基盤との接続**
   EC・データ・物流、顧客・販売チャネル
3. **商品・サービスの改善**
   PB・商品開発、品揃え・案件構成
4. **収益性の向上**
   売上・粗利の拡大、販管費効率

製菓・製パン事業で実績のある6つの改善手法を、グループ各社に展開

管理基盤・システム・商品・物流・データ・サービスを順に整える。

1 管理・KPI・システム基盤の整備

月次決算の早期化、予実・KPI管理、在庫・原価・粗利の管理精度を上げる

2 EC・基幹システム・WMSの改善

受注から出荷までの基幹機能とECサイトを刷新する

3 商品・PB・品揃えの強化

PB開発と品揃えの拡充で、売上と粗利率を同時に高める

4 物流・業務プロセスの改善

出荷能力と作業標準を整え、物流コストと納期を改善する

5 顧客データ活用・CRM改善

購買データを基に、顧客ごとの接点と提案の内容を変える

6 付加価値サービスの開発

既存の顧客基盤の上に周辺サービスを載せ、収益源を複層化する

事業シナジーと資本効率を重視し、企業価値の向上につながるM&Aを推進

選定基準・実施判断基準・資金調達方針をあらかじめ定めて運用している。

M&A方針	持続的な企業成長と事業ポートフォリオの拡大を目的に、戦略的なM&Aを推進する
候補先の選定基準	● BtoBの商材を提供しており、当社が対象としている市場の拡大が見込まれる企業 ● 物流やマーケティング領域など、既存事業で培った経営ノウハウを活用できる企業 ● 既存事業や顧客層が近く、領域間でのクロスセルが期待できる企業
実施の判断基準	● EV/EBITDAが6倍以下、またはのれん償却後も営業利益貢献が見込まれること ● シナジー及び利益成長を加味し、投下資本（買収金額）を5年以内に回収可能であること ● 物流・マーケティングなど、即効性の高いシナジー創出が期待できること
資金調達方針	株主価値および資本効率を重視し、エクイティによる調達は抑制する。銀行借入を中心としたデットファイナンスを基本方針とする

事業で生み出したキャッシュを成長投資と株主還元に配分し、企業価値の向上を目指す

既存事業が生むキャッシュを原資に、収益性改善・AI/DX・M&A・株主還元へ配分する。

キャッシュイン

既存事業からの営業キャッシュ・フロー

手元資金

財務健全性を踏まえた資金調達

資本配分の主な配分先

1	**既存事業の収益性改善**	PB・品揃え・粗利率・購買頻度の改善
2	**AI・DX投資**	受発注・在庫・入出荷のロジスティクス、CRM・顧客接点の基盤を強化
3	**規律あるM&A**	顧客接点・専門機能の獲得と、PMIによる取得後の収益性改善
4	**株主還元**	安定的な配当と株主優待による還元を継続

投資効果が次の原資になる循環をつくる

投下資本が1.7倍に拡大する中でも、ROICは8.9%から10.7%へ改善

FY2026のROICは10.7%、のれん償却費等を除いた事業利益ベースのROICは12.9%。

ROIC ＝ 営業利益 ×（1－実効税率）÷ 投下資本（自己資本＋有利子負債－現金及び預金／期首・期末平均）

FY2024	FY2025	FY2026
8.9%	**10.0%**	**10.7%**
事業利益ベースのROIC	事業利益ベースのROIC	事業利益ベースのROIC
8.9%	**12.4%**	**12.9%**

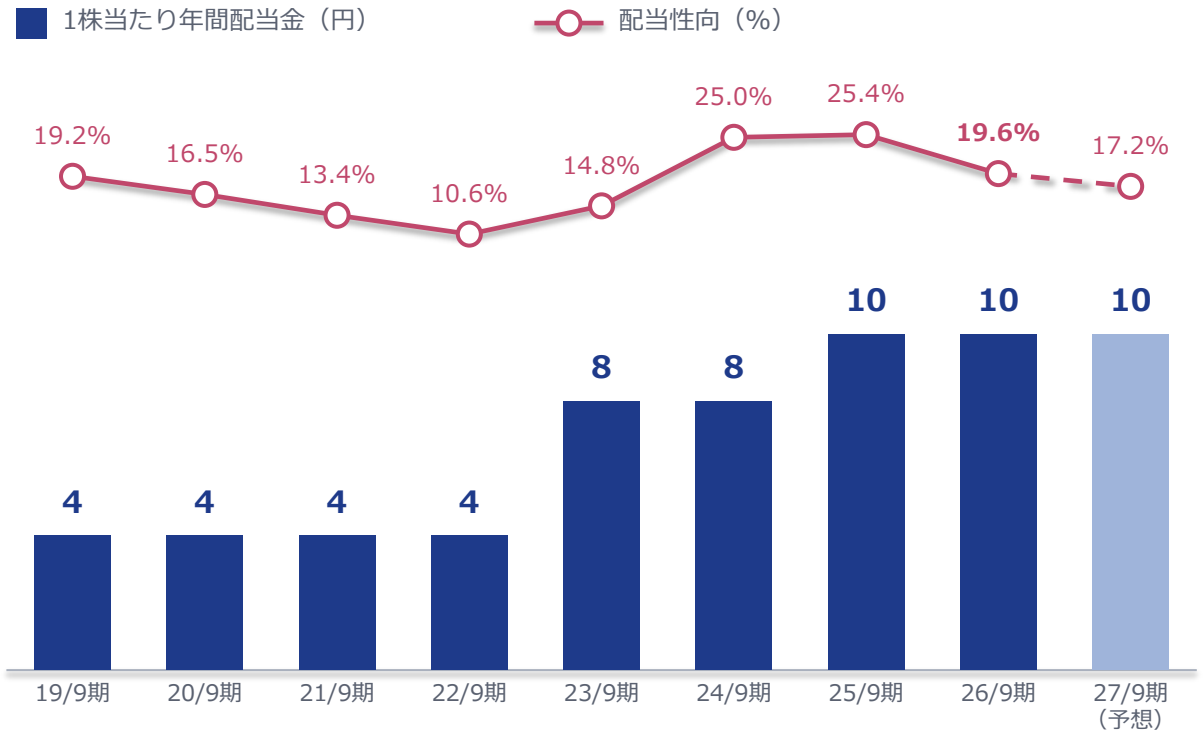
投下資本（期首・期末平均）　3,469 → 4,693 → 6,011百万円。買収による投下資本の増加を、利益の伸びで吸収している

今後も、ROIC ＞ 資本コストを維持し、成長投資と企業価値向上を両立する

投下資本は期首・期末の平均残高で、のれん・無形固定資産を含む。実効税率は35.43%。事業利益ベースのROIC＝事業利益×（1－実効税率）÷ 投下資本。

安定配当と株主優待を通じて、継続的な株主還元を推進

1株当たり年間配当金と配当性向の推移



株主還元

配当方針

DOE（純資産配当率）2.0～2.5%を目安に、安定的な配当を継続する

10円

FY2026 1株当たり配当

株主優待（2026年9月末の株主から適用）

- 100株以上・3年未満：10%割引（年12回・年10万円まで）
- 100株以上・3年以上：15%割引（年12回・年20万円まで）
- 500株以上：15%割引（回数・上限なし）
- 1,000株以上：15%割引＋デジタルギフト1万円分

配当性向（連結）＝1株当たり年間配当金 ÷ 1株当たり当期純利益。2025年9月期は遡及修正後の当期純利益による。

5

財務情報・Appendix

連結損益計算書

FY2026は売上高15,781百万円、営業利益998百万円、当期純利益540百万円。

（百万円）	FY2025	FY2026	増減
売上高	13,675	15,781	+2,106
売上原価	9,612	11,007	+1,395
売上総利益	4,062	**4,773**	+711
販売費及び一般管理費	3,333	3,774	+441
営業利益	729	**998**	+269
事業利益	900	**1,203**	+303
経常利益	728	976	+248
親会社株主に帰属する当期純利益	417	**540**	+123
1株当たり当期純利益（円）	39.3	51.1	+11.8

主な利益率（%）

	FY2025	FY2026
売上総利益率	29.7	**30.2**
販管費率	24.4	**23.9**
営業利益率	5.3	**6.3**
事業利益率	6.6	**7.6**

事業利益 = 営業利益 + のれん償却額 + 顧客関連資産償却費。金額は百万円未満を切り捨てて表示している。

連結貸借対照表

FY2026期末の総資産は10,617百万円、純資産は5,016百万円。

資産（百万円）

	FY2025期末	FY2026期末
現金及び預金	2,539	**2,219**
売掛金・契約資産等	679	**801**
棚卸資産	2,596	**2,773**
その他	409	**427**
流動資産合計	6,225	**6,222**
有形固定資産	1,393	**1,390**
のれん	1,150	**1,253**
顧客関連資産・その他無形固定資産	1,554	**1,411**
投資その他の資産	318	**339**
固定資産合計	4,416	**4,395**
総資産	10,642	**10,617**

負債・純資産（百万円）

	FY2025	FY2026
買掛金・未払金等	1,786	**1,684**
短期有利子負債	1,714	**1,671**
流動負債合計	3,501	**3,355**
長期有利子負債	2,260	**1,822**
その他	415	**423**
固定負債合計	2,675	**2,245**
負債合計	6,177	**5,601**
純資産	4,465	**5,016**
負債純資産合計	10,642	**10,617**

FY2026期末の指標

現金及び預金
2,219 百万円

有利子負債
3,494 百万円

ネット有利子負債
1,274 百万円

自己資本比率
46.1 %

のれん等／純資産
49.3 %

FY2025期末は遡及修正後の連結貸借対照表（2026年9月期 決算短信）
有利子負債は短期借入金・1年内返済長期借入金・リース債務・長期借入金の合計。金額は百万円未満を切り捨てて表示しているため、合計と一致しない場合がある。

営業CFで621百万円を創出、積極投資でさらなる成長基盤確立へ

FY2026のフリー・キャッシュ・フローは＋480百万円。前期の子会社株式の取得から回復。

連結キャッシュ・フロー計算書（百万円）

区分	FY2025	FY2026	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	868	**621**	▲247
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲2,795	**▲141**	＋2,654
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,436	**▲608**	▲3,044
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	**1**	＋1
現金及び現金同等物の増減額	511	**▲127**	▲638
現金及び現金同等物の期末残高	2,197	**2,070**	▲127
フリー・キャッシュ・フロー	**▲1,926**	**480**	＋2,406

FY2026の主な内訳

営業CF　621百万円

税金等調整前当期純利益889、減価償却費260、のれん償却額113。運転資本は棚卸資産の増加▲170・仕入債務の減少▲131。法人税等の支払▲351。

投資CF　▲141百万円

子会社株式の取得▲186、有形固定資産▲104、無形固定資産▲60、定期預金の払戻＋200。前期は主に子会社株式の取得により▲2,795。

財務CF　▲608百万円

長期借入金の返済▲484、配当金の支払▲106。前期は主に子会社株式取得に係る資金の調達により＋2,436。

財務ポジションと資本配分の考え方

純資産を551百万円積み増し、自己資本比率は46.1%となった。

財務ポジションの変化

	FY2025期末	FY2026期末	増減
ネット有利子負債	1,434	**1,274**	▲160
自己資本比率	41.5%	**46.1%**	+4.6pt
総資産	10,642	**10,617**	▲25
純資産	4,465	**5,016**	+551

ネット有利子負債 = 有利子負債 − 現金及び預金。単位：百万円

資本配分の考え方

手元流動性

M&Aを進めながら、手元流動性を確保する。

有利子負債

ネット有利子負債の水準を管理し、財務健全性を維持する。

成長投資

既存事業の投資とM&Aに、投資回収とROICを基準に資本を配分する。

FY2025期末は2026年9月期 決算短信（遡及修正後）。ネット有利子負債 = 有利子負債 − 現金及び預金。

事業別データ

FY2026の3事業区分の損益段階

（百万円）	製菓・製パン	理美容・ヘルスケア	IT・人材	合計（連結）
売上高	**9,452**	**4,916**	**1,412**	**15,781**
売上原価	6,270	3,580	1,156	11,007
売上総利益	**3,181**	**1,335**	**255**	**4,773**
売上総利益率	33.7%	27.2%	18.1%	30.2%
販売費及び一般管理費	2,402	1,184	187	3,774
うちのれん償却額	0	85	27	113
うち顧客関連資産償却額	0	92	0	92
営業利益	**779**	**151**	**68**	**998**
事業利益	**779**	**328**	**95**	**1,203**
事業利益率	8.2%	6.7%	6.8%	7.6%

KPIの定義と将来情報に関する注意事項

本資料で用いるKPIの定義と、将来に関する記述についての注意事項

KPI	定義	対象事業
年間購入顧客数	当該年度中に1回以上購入した顧客数	理美容・ヘルスケア（理美容卸売）
月間アクティブ顧客数	当該月に1回以上購入した顧客数	理美容・ヘルスケア（理美容卸売）
平均注文単価	売上高 ÷ 受注件数	製菓・製パン、理美容・ヘルスケア
稼働人数	当該月にSES案件へ稼働したエンジニアの人数	IT・人材

KPI	定義	対象事業
平均請求単価	SES案件の1人月当たりの請求単価	IT・人材
1人あたり粗利	平均請求単価 − 平均原価（1人月当たり）	IT・人材
事業利益	営業利益 ＋ のれん償却額 ＋ 顧客関連資産償却費	連結・事業別
ROIC	営業利益 ×（1 − 実効税率）÷ 投下資本	連結

将来情報に関する注意事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。

本資料に関するお問い合わせは、当社コーポレートサイトのIRページよりお願いいたします。