



2024年3月29日

各位

会社名 マルシェ株式会社
代表者名 代表取締役社長 加藤 洋嗣
(コード番号: 7524、スタンダード市場)
問合せ先 執行役員管理部長 藤原 徹二
(電話 06-6624-8100)

「中期経営計画」策定に関するお知らせ

当社は、このたび2028年3月期を最終年度とする中期経営計画を策定いたしましたので、下記の通りお知らせいたします。

1. 中期経営計画（2025年3月期～2028年3月期）の策定について

当社を取り巻く環境は、原材料価格・光熱費の高騰、慢性的な人手不足等により、経営環境が大きく変化しております。そのような中、2024年4月より中長期経営ビジョン「マルシェは世界の心の診療所を目指し、ダイバーシティ経営のリーディングカンパニーとなる」と制定し、これからの経営方針・目標を定めた中期経営計画を策定いたしました。

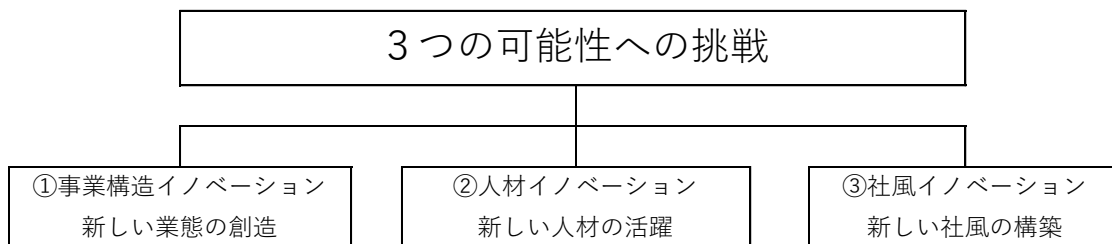
この中期経営計画において、「心の診療所」を経営理念としながら、重点方針「ダイバーシティ・マルシェ」を掲げ、今までにない新たなマルシェグループを創造して参ります。

私たちの考えるダイバーシティとは新たな3つの可能性への挑戦です。「ダイバーシティ・マルシェ」は食を通じて様々な可能性を持つ人やその考え方、文化を寛容に受け入れ、その人の持つ様々なカラー（能力）を湧き出させる事ができる会社に挑戦して参ります。

この活動を通じて国内のみでなく、世界のマーケットを見るという視点を持ち、視座を変える事で「新生マルシェ」＝「ダイバーシティ・マルシェ」として一歩を踏み出します。

2. 重点方針「ビジョン2028」

「ダイバーシティマルシェ」を追及することにより、様々な考え方を持つ人や文化を寛容に受け入れ、個性とエネルギーに溢れる会社の創造を行う



3. 主要経営指標

項目	2028年3月期（計画）
売上高	65億円
営業利益率	4%以上
当期純利益率	3%以上
自己資本比率	25%以上

以上

中期経営計画「ビジョン2028」

目指すは「ダイバーシティ・マルシェ」

2024年3月29日

こころでちょっとひと休み
心の診療所  マルシェ株式会社

ダイバーシティマルシェの実現

株主の皆様へ ～「ビジョン2028」において新たな一步を踏み出します～

2024年も私たちは「心の診療所」を経営理念としながら
重点方針「**ダイバーシティ・マルシェ**」を掲げ、新たな価値を創出いたします。

SNSや少子化加速、感染症など時代が大きく変貌した現代において、
従来の経営手法である主要業態の展開だけではなく、本質の部分から見直し、
そして生まれ変わるという意志の基、国内だけに止まらず世界に目を向けた
ダイバーシティ経営を目指します。

**私たちの考えるダイバーシティ経営とは
新たな3つの可能性への挑戦です！**

この活動を通じて国内のみでなく、世界のマーケットを見るという視点を持ち、
視座を変える事で「新生マルシェ」＝「**ダイバーシティ・マルシェ**」
として一步を踏み出します。



ビジョン2028 重点方針

新たな3つの可能性への挑戦

①新しい業態の創造

世界に通用する業態への進化

②新しい人材の活躍

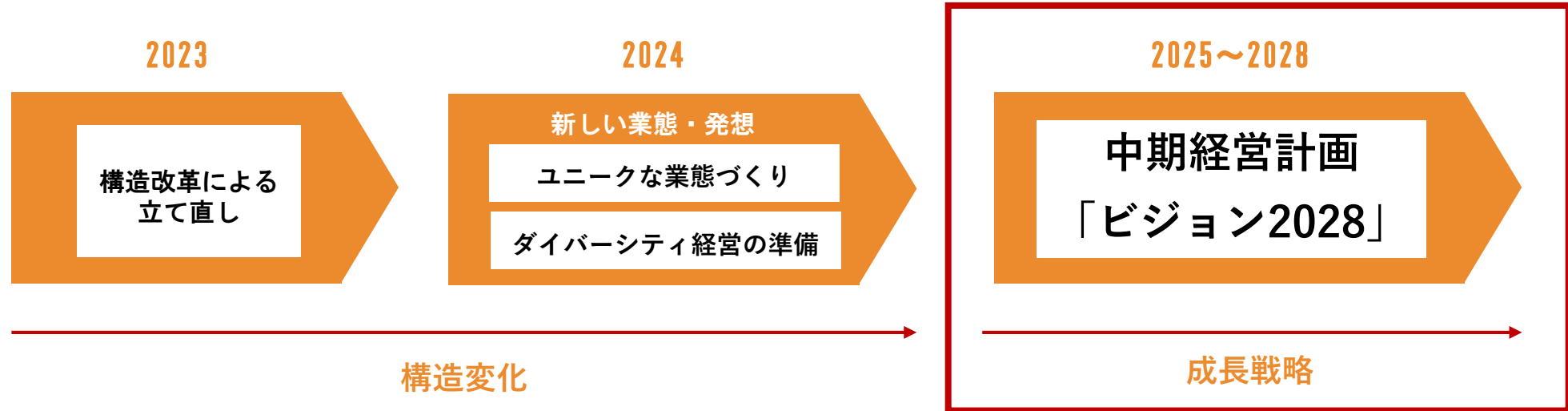
外国人材の活躍とエネルギーあふれる人材の採用と育成

③新しい社風の構築

独自性や多様性を尊重する寛容な社風の創造

中期経営計画タイムライン

◆構造改革で基盤を固めた「今」、新しいマルシェの創造へ向け中期計画を策定する。



中長期ビジョン

VISION

マルシェは世界の心の診療所を目指し
「ダイバーシティ経営の
リーディングカンパニー」となる。

独自性や多様性を尊重する寛容さとエネルギーに満ちた会社づくりを
実現することによって、真の心の診療所の存在を目指します。

2028年度3月期 主要経営指標

収益力の向上	◆売上高	65億円
	◆営業利益率	4%以上
	◆当期純利益率	3%以上
資本効率の向上	◆自己資本比率	25%以上

※上記はM&Aによる成長は含まない

株主還元方針

ダイバーシティ3つの重点方針を次々に展開し、収益性の向上と持続的成長で株価向上を目指します。

中期経営計画 「ビジョン2028」

◆ダイバーシティマルシェを追求することにより様々な考え方を持つ人や文化を寛容に受け入れ個性とエネルギーに溢れる会社の創造を行う。

世界から選ばれる 「ダイバーシティ・マルシェ」へ

3つの可能性への挑戦

①事業構造イノベーション
新しい業態の創造

既存
ブランド

世界に通用する
既存モデルへ
成長

新規
ブランド

食の領域・
その他領域への
チャレンジ

②人材イノベーション
新しい人材の活躍

やる気
人材

経営者育成を
主とした人材
活性化

外国人材

人材に困らない
魅力ある会社

③社風イノベーション
新しい社風の構築

DX化

時代に合った
管理体制

人権DD

様々なことを
受け入れる
差別なき組織

①事業構造イノベーション 新しい業態の創造

ニューカラー政策

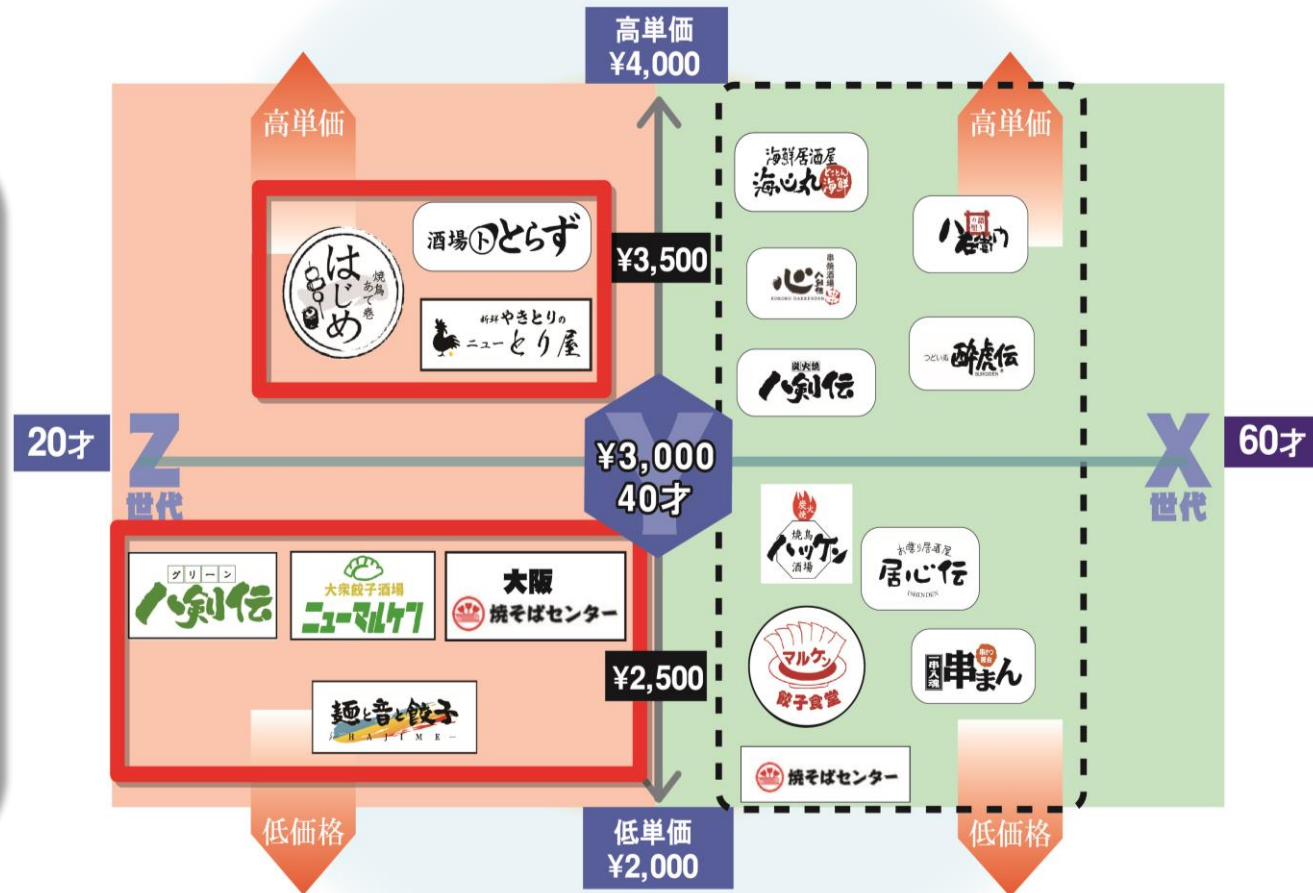
「時代に合った」を追求していく2つの挑戦

◆高単価領域への挑戦

- ・焼鳥とあて巻“はじめ”
- ・すし酒場“とらず”
- ・新鮮鶏料理“ニューとり屋”

◆価値観を大切にしたいリーズナブル領域への挑戦

- ・大衆餃子酒場“ニューマルケン”
- ・やきとり酒場“グリーン八剣伝”
- ・OSAKA“焼そばセンター”



既存ブランド政策

海外人材の活躍

◆国内土台づくりの挑戦

- ・海外人材の受入体制と活躍
- ・海外メニューの積極販売 (ベトナムフェアなど)

◆短期計画としての挑戦

- ・海外研修店の設立計画 (これにより直接的人材確保)
- ・人材紹介会社とのアライアンスによるシナジー効果 (これにより効果的人材育成)

既存業態は人材という新しい可能性に挑戦

あらゆる人々から選ばれる業態へ

②人材イノベーション 新しい人材の活躍

- ◆人材開発・ダイバーシティ連携室を設け、受入れと育成を強化。
- ◆経営者を目指す人材「若いエネルギー」を重視した次世代の人材の育成。

やる気人材の採用

ドリームコース

- ・1年以上の店長経験とやる気で実質保証金のみで店舗オーナーへ



外国人材の採用

外国人活躍プロジェクト

- ・適正な受け入れ態勢の構築
- ・既存店活性化



インクルージョン

2024年一組織化

人材開発・ダイバーシティ連携室

育成塾の推進

- ・経営に必要な技術・知識を1年間継続サポート

エルダー制度の推進

- ・外国人材キャリアステップの認識を高める教育制度の実施

期待

- ・新たな可能性の実現
- ・グループ内の変化



③社風イノベーション 新しい社風の構築

◆新しいを受け入れる土壌づくりの第一フェーズ。



店舗での活躍

年間研修

外国人材の活躍

正しい身だしなみ

身だしなみとは、相手に不快な思いをさせないような清潔感を意識した外見であり、他者評価の基準です。似たような言葉に「おしゃれ」がありますが、おしゃれは自分自身の個性を尊重する自己評価が基準です。お客様の心地よく感じるかを意識し、身だしなみを整え、営業中は「笑顔」明るさ「元気」を忘れずにお客様の居心地をよくする為の行動を意識して動かしましょう。

頭髪・ひげ

- 髭、髪型は自由ですが、髭ひげ長い場合は後ろで一つに束ねていますか？
- 髭は剃られていますか？
- 整えられていない場合は勤務中はマスク着用は必須です。

ユニフォーム

- 指定のユニフォームを着用していますか？
- しわ・汚れはありませんか？
- 胸に番号がはまっていますか？
- スボンの裾が捲かれていますか？
- 靴のかかとを踏んでいますか？

香水

- 食事の邪魔になる香りはしていませんか？ ※ 香水禁止

名刺

- 名刺は左胸につけていますか？ (名刺はニックネームでも可)

手先・指先

- 爪は手のひら側から見えない程度に切られていますか？
- 塗料は奇抜な色(混合色等)、付け爪、アクリルジェルネイル(異物混入の恐れの為は禁止です)。
- 時計や指輪など、外していませんか？

ピアス・ネックレス

- ピアスはスクエアピアス(後ろで固定できるもの)で、ぶらぶらしないcm以内のもの以外は外していますか？
- ネックレスは外していますか？
- 刺青、外傷は見えないように衣類で隠れていますか？

身だしなみ

ピアス・髪色・髭・タトゥー・ヘジャブなど個性の尊重

教育ツールの更新

ハッピーマルシェQR発行

自由度の許容拡大



モバイルオーダー



自動釣銭機



デリバリー一元管理



店長・PAコミュニケーションツール

DX化の拡大

新しい価値の創造へ

2025年3月期の重点戦略

1 既存店の進化と挑戦

- ①心の診療所認証制度
- ②40周年イベント

2 新業態へのチャレンジ

- ①新生八剣伝
- ②ニューマルケン
- ③焼そばセンター

3 新しい人材活躍と経営者育成

- ①適正な外国人雇用
- ②経営者育成の更なる推進

4 その他の取り組み

- ①マルシェ元気計画
- ②ふるさと応援団

2025年3月期の重点戦略

既存店の進化と挑戦

◆原点回帰を大切にすることで生まれる価値。心の診療所認証による「お客様満足アップ」。

QSC向上



心の診療所認証店

既存店の進化と挑戦

- ◆八剣伝「40周年記念メニュー」「40周年記念フェア」「ハッピーアワー」「運試し企画」
再来店のきっかけづくりを強化。

40

主力業態の価値向上と推進



12 つくる責任
つかう責任



14 海の豊かさを
守ろう



地方自治体との絆の証を表現

創業40周年記念メニュー



ユニークなメニューコラボ

コラボメニュー



楽しさを取り入れた企画の実施

DX運試し・ハッピーアワー

新業態へのチャレンジ

2025年3月期ニューカラー政策 **新しいマルシェのかたち**

YAKITORI

焼鳥

NOODLE

麺

GYOZA

餃子

新業態へのチャレンジ

◆ニューカラー政策の柱は「ユニーク&専門性」とし、3つの業態を推進していく。

やきとり
とり刺し
お手頃ドリンク

グリーン
八剣伝

グリーン八剣伝

●低価格ドリンク
生ビール290円
ハイボール・レモンサワー各190円
キングハイボール490円

●三大名物料理
ヤキツキとり皮 (特製スパイス)
※大きな焼鳥・・・50g~60g (チルド)
鳥刺し・・・麹漬け (もも・きも)
炭火焼鶏だしSOBA (親どり炭火焼)



大阪  **焼そばセンター**
私たちは焼そばに本気です。



餃子
煮込み
お手頃
ドリンク


大衆餃子酒場  **ニューマルケン**

ニューマルケン

●低価格ドリンク
生ビール290円
ハイボール・レモンサワー各190円
キングハイボール (1杯) 490円

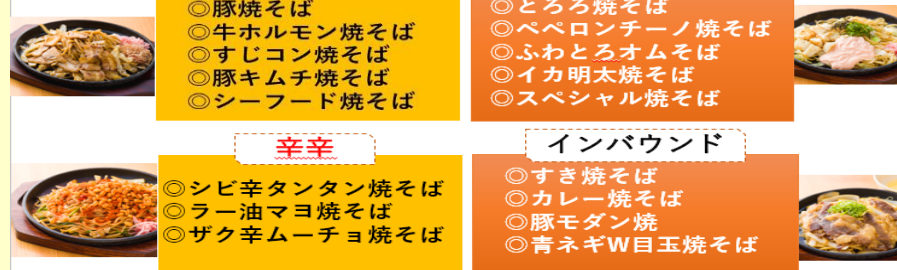
●3大名物料理
餃子: 肉汁餃子・水餃子・炊き餃子
煮込み: 煮込み盛合せ・牛すじ煮込み
本舗: ぶつ刺し・ユッケ・とろたく
※お通し300円 ※酒場メニュー



最大の特徴  **焼そばセンター**

50種類の焼そば(業界No.1) ~万人受けから他では味わえないものまで!
誰でも1つは好きな焼そばが見つかる!~

<p>定番</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎豚焼そば ◎牛ホルモン焼そば ◎すじコン焼そば ◎豚キムチ焼そば ◎シーフード焼そば 	<p>イチオシ</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎とろろ焼そば ◎ペペロンチーノ焼そば ◎ふわとろオムそば ◎イカ明太焼そば ◎スペシャル焼そば
<p>辛辛</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎シビ辛タンタン焼そば ◎ラー油マヨ焼そば ◎ザク辛ムーチョ焼そば 	<p>インパウンド</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎すき焼そば ◎カレー焼そば ◎豚モダン焼 ◎青ネギW目玉焼そば



新しい人材活躍と経営者育成

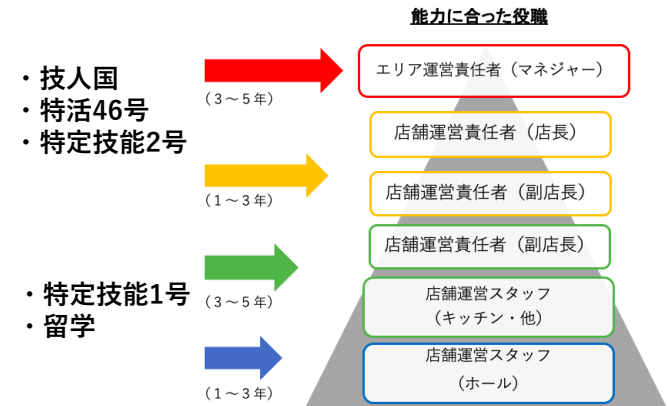
◆新しい人材として、適正な外国人雇用を展開していきます。

新しい人材活躍

日本人と同等に受入れ体制整備



能力に合ったキャリア形成を行う

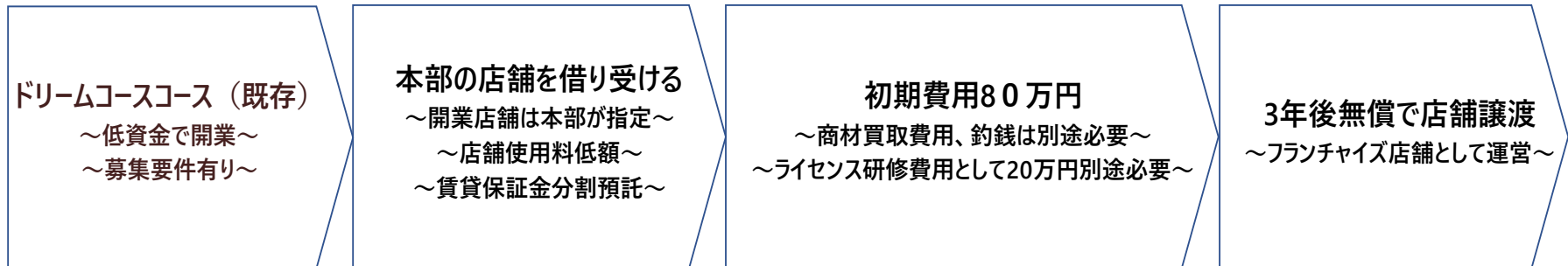


◆新しい経営者育成制度の推進でF Cオーナー増加を図ります。

【契約フロー】

ドリームコース

やる気があれば独立のチャンス拡大



その他の取り組み

◆お客様の「ココロ」と「からだ」を元気にする飲食店づくりを行います。

マルシェ 元気計画

●食の情報を発信（健康に留意）

アレルギー・カロリー・塩分・原産地表示 等

●地球環境や社会環境に配慮（サステナビリティ）

生産者支援・廃棄ロス削減・脱炭素 等

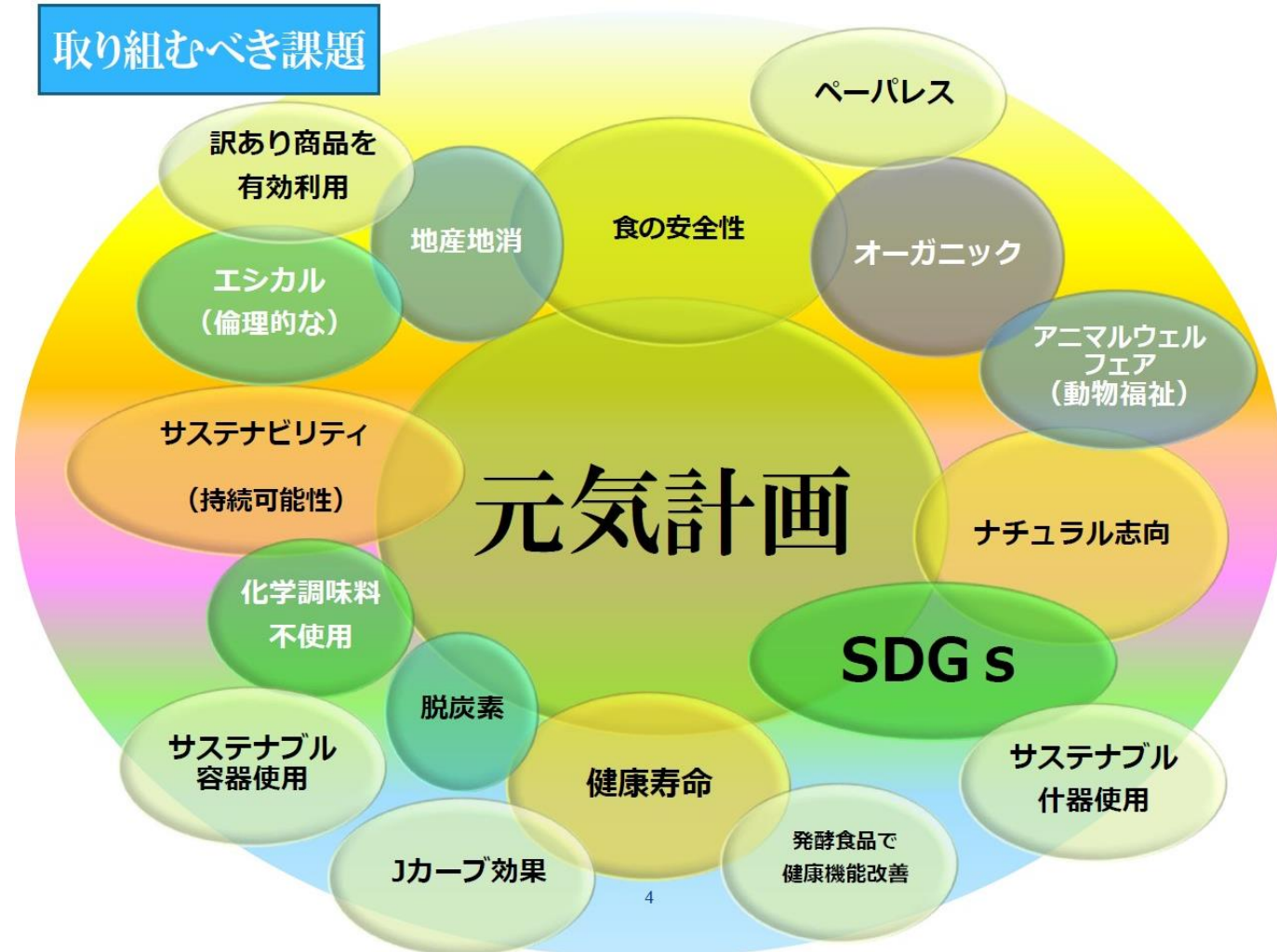
●マルシェクオリティ（品質のいいものを提案）

ほんものを：健康志向で安全安心な商材の使用する

おいしく：真心こめて美味しい料理を提供する

ちゃんと：おもてなしの心でお客様を笑顔にする

取り組むべき課題



2025年3月期の重点戦略 その他の取り組み

◆今年もふるさとを応援します。

ふるさと応援団マルシエ 『食を通じてその地域の魅力と 伝統を発信、未来をつなぐ会社』

食を通じて、その地域の人や自然も含んだ“みんな”が嬉しい循環を創る。
我々はそのために欠かせない商品開発力や最大限に伝えるための編集力、コミュニケーション能力といった力を備えたチームとなり、地域をトータル的にデザインして解決することができる会社を創造するプロジェクト。





マルシェは現在、多くのブランドを有する企業となっておりますが、
中期経営計画では新業態の出店や業態の転換だけではなく新たな視点として、世界から見たマルシェ、
そしてその世界には、まだ見ぬ可能性が多く眠っている事に挑戦します。
新生マルシェは、立ち位置を変え、新しいスタイルで株主様の期待に応える事ができるよう進化してまいります。

本資料お取り扱い上のご注意

本資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。それら将来の計画予測数値などは、現在入手可能な情報を元に、当社が計画・予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画とは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保障するものではありません。
この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切責任を負いませんので、ご承知おきください。