

株式会社明治の森市場 経営状況報告書

2025年度 決算報告書

2025年度 事業報告書

2026年度 事業計画書

2026年度 収支計画書

決算報告書

2025 年度

自 2025年 04月01日

至 2026年 03月31日

明治の森市場

栃木県那須塩原市青木 2 7

貸借対照表

2026年03月31日 現在

明治の森市場

(単位： 円)

資産の部

【流動資産】

現金及び預金	105,416,130
売掛金	6,024,351
商品	6,760,186
製品	2,734,687
立替金	1,162,720
前払費用	344,300
未収入金	22,899,237

流動資産合計

145,341,611

【固定資産】

【有形固定資産】

附属設備	1,543,849
機械装置	1,909,188
車両運搬具	1
工具器具備品	2,388,687

有形固定資産合計

5,841,725

【無形固定資産】

ソフトウェア	461,365
--------	---------

無形固定資産合計

461,365

【投資その他の資産】

差入保証金	100,000
-------	---------

投資その他の資産合計

100,000

固定資産合計

6,403,090

資産の部合計

151,744,701

負債の部

【流動負債】

買掛金	43,326,271
未払金	14,791,894
未払法人税等	8,991,100
未払消費税等	7,413,400
預り金	357,600
賞与引当金	2,889,000

流動負債合計

77,769,265

負債の部合計

77,769,265

純資産の部

貸借対照表

2026年03月31日 現在

明治の森市場

(単位： 円)

【株主資本】

資	本	金	59,800,000								
利	益	剰	余	金							
そ	の	他	利	益	剰	余	金				
繰	越	利	益	剰	余	金	14,175,436				
そ	の	他	利	益	剰	余	金	合	計	14,175,436	
利	益	剰	余	金	合	計	14,175,436				
株	主	資	本	合	計	73,975,436					
純	資	産	の	部	合	計	73,975,436				
負	債	及	び	純	資	産	の	部	合	計	151,744,701

損益計算書

2025年04月01日 ~ 2026年03月31日

明治の森市場

(単位：円)

【売上高】

売上高	700,265,876	
売上高計		700,265,876

【売上原価】

期首商品棚卸	4,977,344	
期首商品棚卸高		4,977,344
当期商品仕入	474,240,835	
当期商品仕入高		474,240,835
期末商品棚卸	6,760,186	
期末商品棚卸高		6,760,186
商品売上原価		472,457,993
当期製品製造原価	34,687,936	
期末製品棚卸	2,734,687	
期末製品棚卸高		2,734,687
製品売上原価		31,953,249
売上原価計		504,411,242
売上総利益		195,854,634

【販売管理費】

販売管理費計		165,619,956
営業利益		30,234,678

【営業外収益】

受取利息	153,925	
雑収入	13,082	
営業外収益計		167,007

【営業外費用】

雑損失	30,583	
営業外費用計		30,583
経常利益		30,371,102
税引前当期純利益		30,371,102

【法人税等】

法人税・住民税及び事業税	8,991,100	
法人税等計		8,991,100
当期純利益		21,380,002

製造原価報告書

2025年04月01日 ~ 2026年03月31日

明治の森市場

(単位： 円)

【材料費】

当期原材料仕入高	11,581,151	
材料仕入高		11,581,151
材料費計		<u>11,581,151</u>

【労務費】

役員報酬	590,000	
給料手当	11,214,249	
賞与	1,688,600	
法定福利費	1,885,226	
賞与引当金繰入	118,800	
労務費計		<u>15,496,875</u>

【製造経費】

外注加工費	56,328	
荷造運賃	40,000	
旅費交通費	362,698	
通信費	164	
消耗品費	1,755,261	
事務用品費	538	
修繕費	162,800	
水道光熱費	2,853,859	
減価償却費	629,062	
地代家賃	1,570,920	
租税公課	4,000	
雑費	51,640	
管理諸費	122,640	
製造経費計		<u>7,609,910</u>
総製造費用		<u>34,687,936</u>
製造原価		<u><u>34,687,936</u></u>

販売費及び一般管理費内訳書

2025年04月01日 ～ 2026年03月31日

明治の森市場

(単位： 円)

役員報酬					2,600,000
給料	手	当			64,846,162
雑賞		給与			132,755
退職金	職				5,686,800
法定福利	福	利	費		117,930
福利	厚	生	費		9,566,936
採用	教	育	費		620,182
外注			費		56,717
荷造	運		賃		18,650,194
広告	宣	伝	費		1,340,199
接待	交	際	費		2,803,674
旅費	交	通	費		578,048
通	信		費		2,362,936
販売	手	数	料		2,129,124
販売	促	進	費		10,618,950
消耗	品		費		686,949
事務	用	消	耗	品	8,075,181
修繕			費		224,284
水道	光	熱	費		1,621,243
新聞	函	書	費		6,772,284
諸	会		費		1,500
支払	手	数	料		126,000
地代	家		賃		778,640
賃借			料		13,997,026
リ	一	ス	料		14,080
保	險		料		496,400
租	税	公	課		2,604,057
支払	報	酬	料		129,271
寄	付		金		1,704,963
研	究	開	発	費	10,000
減	価	償	却	費	71,537
管	理	諸	費		2,695,918
雑			費		2,006,552
研	修		費		392,880
賞	与	引	当	金	70,974
保	管		線	入	820,200
			料		209,410
販売管理費計					165,619,956

165,619,956

個別注記表

2025年04月01日 ~ 2026年03月31日

明治の森市場

1. この計算書類は、「中小企業の会計に関する指針」によって作成しています。
2. 重要な会計方針に係る事項に関する注記
 - (1) 資産の評価基準及び評価方法
 - (a) 棚卸資産の評価基準及び評価方法
総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）を採用しています。ただし、原材料は最終仕入原価法を採用しています。
 - (2) 固定資産の減価償却の方法
 - (a) 有形固定資産
定率法を採用しています。ただし、平成10年4月1日以降に取得した建物（附属設備を除く。）並びに平成28年4月1日以降に取得した附属設備及び構築物については定額法を採用しています。
 - (b) 無形固定資産
定額法を採用しています。
 - (3) その他計算書類の作成のための基本となる重要事項
 - (a) 消費税等の会計処理
消費税等の会計処理は、税抜方式によっています。
3. 貸借対照表に関する注記
有形固定資産の減価償却累計額 3,391,870円
4. 株主資本等変動計算書に関する注記
 - (1) 当該事業年度の末日における発行済株式の数 1,196株

株式会社明治の森市場
2025年度 事業実績報告書

リニューアル2年目として、 事業の定着と収益化を進めた年度

2025年度は、道の駅明治の森黒磯のリニューアルオープンから2年目となる年度でした。

初年度は、地域の皆様、出荷者の皆様、行政・株主の皆様のご支援により、
大きな集客と売上を実現できました。

2年目となる2025年度は、その成果を一過性のものにせず
「農家が集まる道の駅」として日常の運営に定着させることを重視して取り組みました。

結果として、売上高は約7億円、営業利益は約3,000万円となり、
事業として一定の収益力を示すことができました。

2026年度は、この収益基盤をさらに安定させながら、
農家・出荷者との連携、商品開発、部門間連携を強化し、
地域の生産物の価値を高める道の駅として成長してまいります。

<2025年度実績報告> 2年目で見えてきた、事業としての収益力

項目	2025年度実績	構成比
売上高	700,265,876円	
売上総利益	195,854,634円	27.92%
販売管理費	165,619,956円	23.65%
営業利益	30,234,678円	4.32%
経常利益	30,371,102円	4.34%
当期純利益	21,380,002円	3.05%

2025年度は、売上高700,265,876円、営業利益30,234,678円となり、リニューアルオープン後2年目として、一定の収益力を示すことができました。

売上原価率は72.08%、売上総利益率は27.92%となり、物販を中心とした道の駅運営の中で、粗利を確保しながら事業を進めることができました。原価率の管理、季節変動への対応は引き続き重要な課題です。

繁忙期の強さと、冬季の課題

対象月	売上高	営業利益
8月	90,061,635円	9,440,787円
1月	36,386,337円	-4,239,644円

月次で見ると、夏季・行楽シーズンは高い売上と利益を確保できた一方、25年度も冬季は売上・利益ともに落ち込みが大きく見られました。

特に8月は売上、利益ともに年間最大の月となり、繁忙期の集客力と販売力を確認できました。

地域の方の利用は多くなっていることを感じる一方で

1月は営業赤字となっており、

**冬季・平日・閑散期の集客と商品づくりに加え、
顧客情報の把握や、リピーター・地域顧客との関係性強化が
今後の安定経営に向けた重要課題です。**

<2025年度の主な成果>
売上7億円・営業利益3,000万円を実現した主な要因

1. マーケットを中心とした売上拡大

地域農産物、加工品、工芸品などの販売を通じて、道の駅の中心機能を強化しました。

2. 飲食・乳製品・菓子工房との連携

マーケットだけでなく、飲食、ミルクスタンド、菓子工房、商品開発が連動することで、施設全体の魅力向上につながりました。

3. 商品開発の推進

農家の生産物をそのまま販売するだけでなく、加工・編集・発信を通じて価値を高める取り組みを進めました。

4. 経営管理の改善

売上拡大だけでなく、販管費を管理しながら営業利益を確保できたことは、2年目の大きな成果です。

<2025年度の主な課題>
次の成長に向けて

1. 季節変動への対策

繁忙期と閑散期の売上差が大きく、冬季・平日の売上げづくりが課題

2. 顧客情報の把握

顧客管理が感覚的で、購買データや来場者情報を十分に活用できていない

3. データ活用の未整備

アグリーン、スマレジなどの販売、出荷、購買データなどが活用できていない

4. 商品開発の継続

商品開発は進んでいるが、粗利率の改善につながる仕組みがまだ弱い

5. 販管費の管理

人件費・外注費などの管理に加え、人材育成や人事制度が未整備

株式会社明治の森市場
2026年度 事業計画書

2026年度に取り組む5つの重点テーマ

粗利率改善・商品開発	農家の課題解決、自社商品強化、高付加価値化
冬季・平日対策	来店動機づくり、冬季を仕込み時期として活用
顧客管理・ファンづくり	出荷者にとって必要なCRM施策 データ活用、リピーター施策、情報発信強化
加工所設置	商品開発力強化、業務平準化、ダイニング効率化
人材育成・人事評価	理念の設定、評価基準整備、面談・育成、リーダー育成

<マーケット部門の方針> 「農家が集まる道の駅」としての中心機能を強化

マーケット部門は、明治の森市場の中心となる部門です。
2026年度は、出荷者との関係をさらに深め、
農産物・加工品・工芸品の魅力をより伝わる形で販売していきます。

●重点施策

- ・ 出荷者にとって必要なCRM施策
- ・ 売上データを活用した販売改善
- ・ 閑散期対策



<ダイニング、ミルクスタンドの方針> 地域の食材を“食べ方”として提案する

ダイニング・ミルクスタンドは、
マーケットに集まる農産物や乳製品の価値を食体験として伝える部門です。
季節メニューの磨き込み、マーケットとの連動、商品開発への連動、
菓子工房・乳製品部門との連携を強化します。
また、OEM製造で行っている自社商品を内製化に向けて加工所の開設を進めます。

●重点施策

- ・計画的な地域野菜を活かした季節メニューと
マーケット商品と連動した食べ方提案
- ・冬季でも利用されるメニュー開発
- ・商品開発へつながるレシピ開発と加工所の開設



<菓子工房の方針> 地域素材を商品に変え、利益率を高める

菓子工房は地域の生産物の価値を高めるための重要な機能です。
2025年は繁忙期に欠品することもあったので、
一部外部での委託製造の検討をしながら
機会損失をなくし、かつ商品開発をしっかりと行います

●重点施策

- ・ OEM活用による製造体制の整理
- ・ 規格外品、旬の素材を活かした商品化
- ・ 冬季、閑散期にも売れる商品、販売方法開発



<ミルククラフトの方針> 那須塩原らしさを伝える乳製品を地域へ

乳製品は、那須塩原らしさを伝える重要な商品カテゴリーです。
2026年度は店頭販売だけでなく、
外販・業務用販売に力を入れ、製造稼働率と販売先の拡大を目指します。

●重点施策

- ・近隣店舗、道の駅、飲食店への外販拡大
- ・乳製品を活かしたお土産商品の開発
- ・原価と在庫の管理強化し、製造ロスの削減



地域の暮らしをつくりあう ここが、農家が集まる道の駅

2025年度は、売上高約7億円、営業利益約3,000万円となり、リニューアルオープン後2年目として、事業としての収益力を示すことができました。

2026年度は、売上高約7.6億円を計画し、さらなる成長を目指します。
一方で、粗利率の維持・改善、季節変動への対応、
販管費管理、商品開発の継続が重要な課題です。

明治の森市場は、農産物を販売するだけの施設ではなく、
農家、地域事業者、お客様、スタッフが集まり、
地域の暮らしをつくりあう道の駅を目指します。

農家が集まることで生産物が集まり、
生産物が集まることでお客様が集まり、
お客様が集まることで地域に仕事と利益が生まれる。
その循環をより強く、持続的なものにしていきます。

株式会社明治の森市場
2026年度 収支計画書

<2026年の収支計画>

売上成長を継続しながら、営業利益3,000万円水準を維持する

項目	2025年度実績	2026年度計画	増減
売上高	700,265,876円	761,639,834円	+61,373,958円
売上原価	504,411,242円	558,188,647円	+53,777,405円
売上総利益	195,854,634円	203,451,188円	+7,596,554円
粗利率	27.97%	26.71%	-1.27pt
販売管理費	165,619,956円	173,712,226円	+8,092,270円
営業利益	30,234,678円	29,738,961円	-586,679円
営業利益率	4.32%	3.90%	-0.43pt
当期純利益	21,380,002円	-	-

2025年度実績に対して2026年度は、売上高761,639,834円、6,137万円の増収を計画しています。

主力であるマーケット部門の物販に加え、飲食、乳製品外販の増収など安定的な売上成長を目指します。

一方で売上を拡大しながらも、物販部門の増収が大きいため粗利率は27.97%から26.71%へ低下する見込みであり、原価管理と商品構成、自社商品開発による粗利改善などが重要な課題です。

また、今後の商品開発力や企画力の強化のためにダイニングを中心に人材確保・育成を進める計画であるため、販売管理費も増加し、営業利益は2025年度実績とほぼ同水準の約2,974万円を計画しています。

2026年度は、営業利益3,000万円水準を維持しながら、農家との連携、商品開発、部門間連携を強化し、持続的に利益を生み出す道の駅を目指します。

会社収支計画

		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
売上高	物販	45,182,734	56,998,257	45,768,578	61,394,066	84,498,839	64,252,718	68,837,571	58,765,525	46,930,968	33,277,526	37,629,226	46,939,603	650,475,609
	飲食	5,909,308	8,493,679	6,297,608	8,373,210	11,330,715	7,054,062	6,278,514	5,523,897	3,761,137	3,369,727	3,731,731	5,776,645	75,900,233
	乳製品(外販)	377,551	470,538	388,201	469,101	642,612	477,918	501,708	382,788	344,391	177,881	218,864	331,981	4,783,534
	業務委託(指定管理)	835,455	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	826,364	9,925,459
	業務委託(維持管理)	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	1,489,167	17,870,000
	業務委託(青木邸)	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	223,750	2,685,000
	売上高計	54,017,964	68,501,755	54,993,667	72,775,658	99,011,447	74,323,978	78,157,073	67,211,491	53,575,777	39,364,414	44,119,102	55,587,509	761,639,834
売上原価	期首商品棚卸	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	当期商品仕入	34,564,791	43,603,667	35,012,962	46,966,461	64,641,612	49,153,329	52,660,742	44,955,626	35,902,190	25,457,307	28,786,358	35,908,796	497,613,841
		1,713,699	2,463,167	1,826,306	2,428,231	3,285,907	2,045,678	1,820,769	1,601,930	1,090,730	977,221	1,082,202	1,675,227	22,011,067
	部門仕入計	36,278,490	46,066,833	36,839,268	49,394,692	67,927,519	51,199,007	54,481,511	46,557,557	36,992,920	26,434,528	29,868,560	37,584,023	519,624,908
	他勘定振替高(商)													0
	期末商品棚卸													0
	期首製品棚卸													0
	当期製品製造原価	3,788,128	3,365,883	3,135,752	3,359,484	3,855,770	3,294,344	3,278,875	3,093,822	2,917,110	2,678,717	2,739,131	3,056,723	38,563,739
	他勘定振替高(製)													0
	期末製品棚卸													0
	売上原価計	40,066,619	49,432,717	39,975,021	52,754,175	71,783,289	54,493,351	57,760,385	49,651,379	39,910,030	29,113,245	32,607,690	40,640,746	558,188,647
	売上総損益金額	13,951,345	19,069,038	15,018,647	20,021,483	27,228,158	19,830,627	20,396,688	17,560,112	13,665,746	10,251,170	11,511,411	14,946,763	203,451,188
	粗利益率	利益率(単月)	25.83%	27.84%	27.31%	27.51%	27.50%	26.68%	26.10%	26.13%	25.51%	26.04%	26.09%	26.89%
利益率(累積)		25.83%	26.95%	27.06%	27.19%	27.28%	27.17%	27.01%	26.90%	26.78%	26.74%	26.70%	26.71%	26.71%
販売管理費	役員報酬	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	310,000	3,720,000
	給料手当	5,830,038	6,080,038	6,080,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	5,740,038	69,650,455
	雑給		28,000			61,600	28,000							117,600
	賞与													0
	賞与引当金繰入	476,467	476,467	476,467	419,800	419,800	419,800	419,800	419,800	419,800	419,800	419,800	419,800	5,207,600
	法定福利費	923,343	965,843	965,843	908,043	908,043	908,043	908,043	908,043	908,043	908,043	908,043	908,043	11,027,417
	福利厚生費	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	130,000	30,000	460,000
	採用教育費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	外注費	926,439	2,940,075	2,585,529	1,835,529	2,276,439	1,476,439	1,985,529	926,439	2,085,529	926,439	926,439	926,439	19,817,264
	荷造運賃	100,000	100,000	100,000	120,000	150,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1,270,000
	広告宣伝費	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	2,100,000
	交際費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	会議費	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
	旅費交通費	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	185,000	2,220,000
	通信費	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	175,000	2,100,000
	販売手数料	756,251	959,025	874,399	1,157,133	1,574,282	1,181,751	1,242,697	1,068,663	851,855	625,894	701,494	883,841	11,877,286
	販売促進費	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000	660,000
	備品消耗品費	708,702	966,325	698,411	1,007,083	1,328,997	941,332	879,518	705,946	518,240	429,680	468,844	650,179	9,303,255
	事務用品費	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
	修繕費	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	164,700	1,976,400
	水道光熱費	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	7,200,000
	研修費	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	480,000
	諸会費	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
	支払手数料	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	780,000
	地代家賃	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	1,158,182	13,898,184
	賃借料													0
	リース料	58,700	58,700	58,700	58,700	73,500	73,500	73,500	73,500	73,500	73,500	73,500	73,500	822,800
	保険料	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	租税公課	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
	支払報酬料	90,000	102,000	90,000	163,181	330,000	90,000	126,000	306,000	90,000	205,200	90,000	90,000	1,772,381
	管理諸費	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	161,882	1,942,584
寄付金	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	
研究開発費	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000	
減価償却費	230,000	230,000	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	242,500	2,885,000	
雑費	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000	
販売管理費計	13,421,704	16,228,236	15,493,651	14,973,771	16,426,963	14,523,168	15,039,389	13,812,693	14,351,268	12,992,858	13,092,422	13,356,105	173,712,226	
営業損益金額	529,642	2,840,802	-475,004	5,047,712	10,801,195	5,307,460	5,357,299	3,747,419	-685,522	-2,741,689	-1,581,011	1,590,658	29,738,961	