

2017年3月期 第2四半期決算説明

株式会社ゼネラル・オイスター

(証券コード：3224)

2016年11月28日

2016年4月1日より(株)ヒューマンウェブは(株)ゼネラル・オイスターへ社名を変更し、持株会社体制に移行しました。

【免責事項】

本資料に記載されている予測、見通し、戦略およびその他歴史的事実ではないものは、当グループが資料作成時点で入手可能な情報を基としており、その情報の正確性を保証するものではありません。
これらは経済環境、経営環境の変動などにより、予想と大きく異なる可能性があります。

会社紹介

経営理念

GROUP MISSION

牡蠣の新たな価値を創造し、画期的な未来を提供します

GROUP VISION

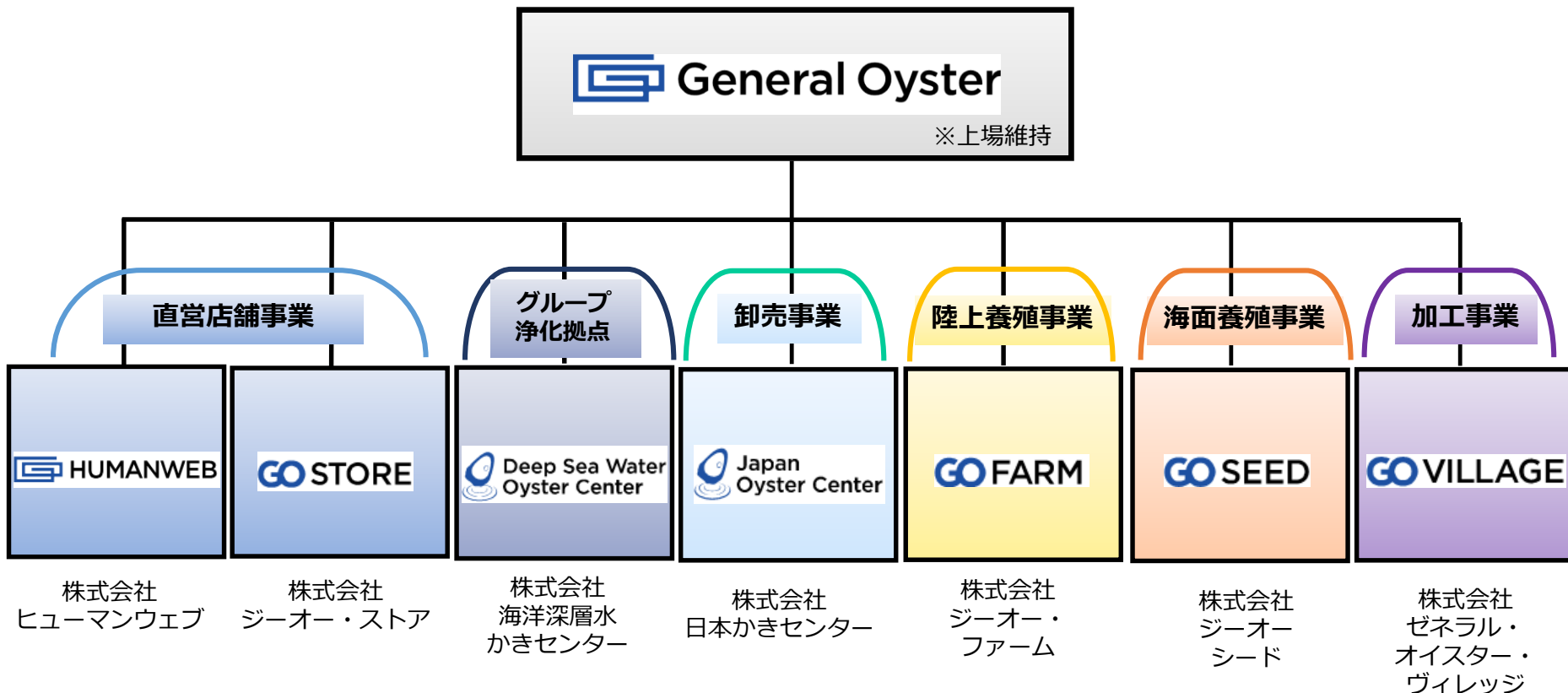
私たちの進歩向上によって、国・地域・社会・人々の未来に貢献するブランドになること



General Oyster

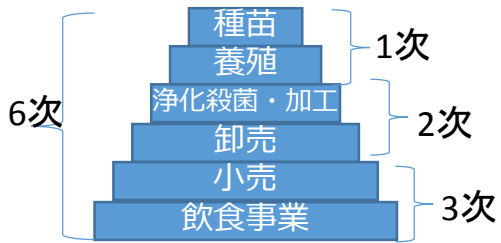
カッキテキにいこう。

2016年4月1日より持株会社体制に移行



ゼネラル・オイスターグループ各社が、持株会社を中心として輪のようにつながることで、グループシナジーを最大限発揮できるようにし、企業価値向上を目指します。

当グループの6次化拠点のイメージ



全国へ卸売展開



富山・入善



2017年春開業予定
GO VILLAGE

岩手・大槌



将来的には、全国デパ地下などにも「牡蠣ノ星」ブランドで、小売を展開

2017年春量産化稼働予定



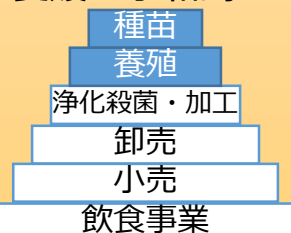
沖縄・久米島



全国主要都市で飲食事業展開

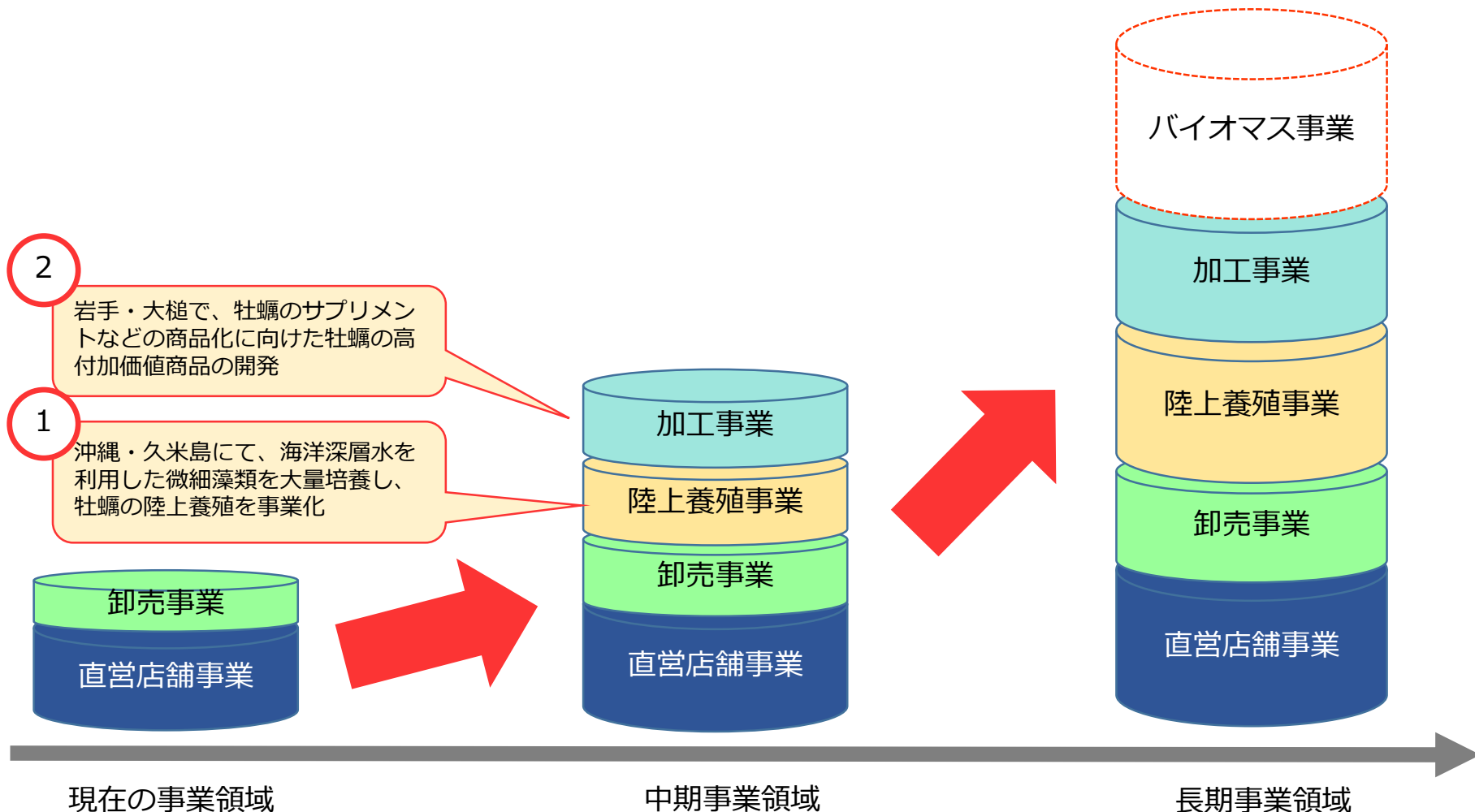


愛媛・宇和島



成長モデル

牡蠣の世界にイノベーションを起こしながら
誰もマネのできない領域で成長を加速させていきます。



2017年3月期 第2四半期決算概要

2017年3月期 第2四半期 業績ハイライト

前期出店分が期初から寄与及び当期出店3店舗分により増収となったものの、既存店の回復には至らず、営業損失となりました。また不採算店の閉鎖及び浄化センターの統合の構造改革を行ったことから、特別損失を計上しました。

全体

売上高	18.2億円 (前期比 0.9%増)	営業利益	△3.4億円 (前期は △1.7億円)
売上原価	6.0億円 (同 5.8%増)	経常利益	△3.4億円 (同 △1.8億円)
売上総利益	12.1億円 (同 1.3%減)	四半期純利益	△5.2億円 (同 △1.2億円)

要因

(1) 増収要因

- ・直営店舗事業は増加したものの卸売事業は減少
→前期出店分が期初から業績寄与、及び新規3店舗オープン
→卸売は、前期の大口顧客閉店の影響がいまだ継続

(2) 減益要因

- ・既存店の回復に遅れ【但、足元では回復の兆し(9月、10月は既存店が前年同期比プラス)】
- ・先行費用(陸上養殖、種苗生産、海面養殖等)高止まり
- ・新規3店舗の開業経費

(3) 営業損失要因

- ・牡蠣の季節性(牡蠣の商品・市場特性)による下期偏重型の収益構造も影響

(4) 特別損失の計上

- ・不採算2店舗の閉鎖及び浄化センターの集約(広島浄化センターを閉鎖し、入善浄化センターへ統合)

活動

(1) 店舗事業の抜本的改革に着手

- ・コンセプトの明確化と2ブランド制による店舗展開(ハイエンド業態及びローエンド業態)など

(2) 販売チャネルの多様化に向けて

- ・アジア展開の前倒し、及び三越伊勢丹グループ(お歳暮ギフトへの採用)など

(3) 六次産業化に向けた取り組み

- ・自社養殖牡蠣『種夏』の出荷開始による1次産業の本格的スタート(原価低減・利益率向上への寄与)

(4) 陸上養殖事業、加工事業及び岩手大槌ヴィレッジ事業の取り組み継続(概ね計画どおりの進捗)

2017年3月期 第2四半期 業績比較

(単位：百万円)	前第2四半期		当第2四半期		増減額	増減比	主な要因
	実績	構成比	実績	構成比			
売上高	1,804	100%	1,821	100%	+16	+0.9%	・店舗事業+49M ・卸売事業△32M
売上原価	574	31.8%	607	33.4%	+33	+5.8%	・食材費の上昇等 (原価率対前年比+1.6ポイント)
売上総利益	1,230	68.2%	1,213	66.6%	△16	△1.3%	
販管費	1,407	78.0%	1,555	85.4%	+148	+10.5%	・新店効果による人件費増加+107M ・新店効果による賃借料増加+46M ・新規出店分の開業経費+16M ・本部人件費及び経費の削減△20M ・先行費用高止まりの影響
営業利益	△177	△9.8%	△342	△18.8%	△164	-	
経常利益	△181	△10.0%	△349	△19.2%	△168	-	
当期純利益	△128	△7.1%	△520	△28.6%	△392	-	・前期欠損金に伴う税効果適用があるも当期はなし△27M ・当期入善補助金確定による特別利益+15M ・2店舗閉鎖△148M ・広島浄化センター閉鎖△36M

2017年3月期第2四半期は、売上高が前年同期比0.9%の増収となりましたが、営業損失が拡大いたしました。

売上高は、前期出店分が期初から寄与したことや新規出店3店舗により増収となりましたが、既存店が回復に至らなかったこと及び卸売の大口顧客の閉店等により微増にとどまりました。一方、①食材費の高騰等による原価率の上昇、②店舗増に伴う人件費、賃借料等の増加、③新規出店分の開業経費、④先行費用の高止まりによる影響から費用が増加しております。

特に営業損失が拡大したのは、既存店の回復の遅れにより、主に新店開業による販売費及び一般管理費の増加を賄うことができなかったことによるものであります。

なお、既存店は9月、10月には対前年同月を上回っており、対前年下落傾向から脱却しつつあります。

2017年3月期 第2四半期 店舗事業及び卸売事業別売上高比較

		増減額 (百万円)	増減率 (%)
【店舗事業】		+49	+3.0%
新店	2016年3月期出店 5店舗 2017年3月期出店 3店舗	+234	-
閉店		△44	-
既存店		△141	△8.17%
(客数)		-	△5.07%
(客単価)		-	△3.11%
【卸売事業】		△32	△20.5%
【合計】		+16	+0.9%

直営店舗事業は、新規出店分（前期出店分を含む）の業績寄与により234百万円の増加となりました。但、既存店売上高は客数及び客単価の減少により前年同期比で141百万円の減少となっております。なお、客数の減少は、①テナント出店している商業施設の低迷による影響、②牡蠣を扱う飲食店の増加による競争激化等によるものです。他社との差別化やCRMの強化に取り組んでおりますが、第2四半期では回復に至りませんでした。また、客単価についても減少しておりますが、キャンペーン実施等により客数の回復を優先したことによるものです。

卸売事業は、前年同期比で32百万円の減少となりました。取引顧客数は増加しているものの、競合他社が増加し競争が激化したこと、及び大口顧客の閉店等の影響から回復には至りませんでした。

この流れを変えるべく、営業体制を刷新するとともに競合他社との差別化を図り、競争力の再構築に引き続き取り組んでまいります。

2017年3月期 連結業績見込

第2四半期（累計）実績を勘案し、売上高及び当期純利益の通期業績予想を下方修正いたしました。
 （なお、営業利益及び経常利益は据え置いております）

- ①売上高予想の減額修正要因
 ・既存店が想定を下回ったこと及び2店舗閉鎖による影響
- ②営業利益及び経常利益予想を据え置いた理由
 ・不採算店舗の閉鎖、及び浄化センターの統合による業務の効率化・集約化による費用削減
 ・(株)ジーオー・ファームにおける経産省からの補助金収入（販売費及び一般管理費からマイナス）
- ③当期純利益予想の減額修正要因
 ・店舗閉鎖及び広島センター閉鎖による特別損失計上による影響

2016年3月期		2017年3月期			
通期（実績）		当初予想		修正予想	
（単位：百万円）		（単位：百万円）		（単位：百万円） 対前期増減幅	
売上高	3,893	売上高	4,500	売上高	4,200 +7.8%
営業利益	△342	営業利益	40	営業利益	40 (+382)
営業利益率 (%)	△7.6%	営業利益率 (%)	0.9%	営業利益率 (%)	1.0%
経常利益	△349	経常利益	20	経常利益	20 (+369)
経常利益率 (%)	△7.8%	経常利益率 (%)	0.4%	経常利益率 (%)	0.5%
当期純利益	△486	当期純利益	500	当期純利益	330 (+816)
純利益率 (%)	△13.3%	純利益率 (%)	11.1%	純利益率 (%)	7.9%

(※)加工事業及び岩手大槌ヴィレッジ事業に係る補助金収入は年度の確定検査後、補助金収入として特別利益に計上いたします。

上期活動：店舗事業の抜本的改革について①

改革に着手した背景

既存店低迷の原因として、ここ数年、出店ペースを急いだことにより、店舗コンセプトがややあいまいになってきたこと、オペレーション力及びサービス力が低下してきたこと、出店している商業施設の集客力低迷の影響を受けてしまったことがあげられます。従って、改めてコンセプトの明確化や自社での集客力強化を骨子とした以下の取り組みにより、抜本的な改革を進めていきます。

**1. コンセプトの明確化と2ブランド制による展開（ハイエンド及びローエンド業態）
（ハイエンド業態のさらなる強化と、新たなローエンド業態の創出）**

2. 新しい販売施策の導入

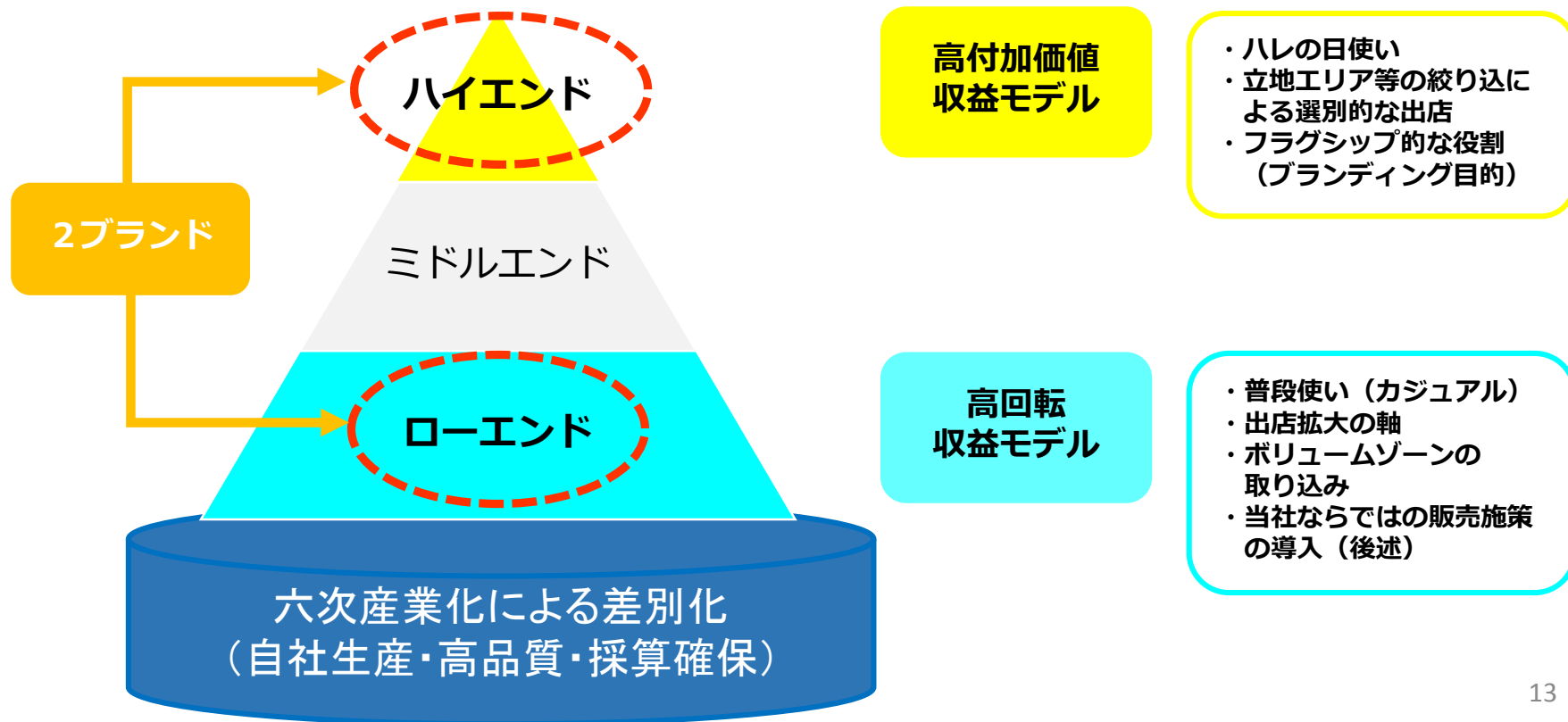
3. CRMの徹底（商業施設に依存しない、自社みずからの顧客誘導の仕組み）

4. オペレーション力及びサービス力の強化

1. コンセプトの明確化と2ブランド制による展開（ローエンド業態の創出）

これまで軸となっていたハイエンド業態については、さらにコンセプトを明確化して高付加価値のブランディングを強化するとともに、新たにローエンド業態を創出することにより2ブランド制による展開を進めていきます。

なお、ローエンド業態の背景には、後述するように、新たに開始した海面養殖で牡蠣を**自社生産**できる体制が整い、**高品質**で**ローコスト**の牡蠣を供給することが可能となったことがあげられます。**低価格**でも**利益を確保**できるため、立地エリア及び顧客特性を検討の上で、該当店舗については、ローエンド業態へと切り替えてまいります。高品質で安全な牡蠣を低価格で提供することにより、競合との差別化を図り、新たな顧客を創造してまいります。



2. 新しい販売施策の導入

従来の牡蠣食べ放題から一歩進んでバイキング方式を採用したり、牡蠣プレート半額セールから生牡蠣全種類単品での半額セールを取り入れたりと、一層顧客満足度を高める施策を導入しております。その結果、キュレーションサイトなどに取りあげられる回数も増加してきております。これからも顧客満足度をアップさせる進化した販売施策を継続導入し、メディア露出を高め、集客努力を継続してまいります。

3. CRMの徹底

OPCアプリ加入キャンペーンを様々な形で打ち、情報配信の顧客リーチ力を高め、当店の認知度アップを徹底・継続してまいります。

また牡蠣自体の興味深いコンテンツも配信し、健康と美容への寄与を訴求しつづけ牡蠣文化を醸成するとともに『安心・安全で美味しい牡蠣といえばゼネラル・オイスター』という評判を定着させていき、顧客困り込みをより強固なものにしていきます。

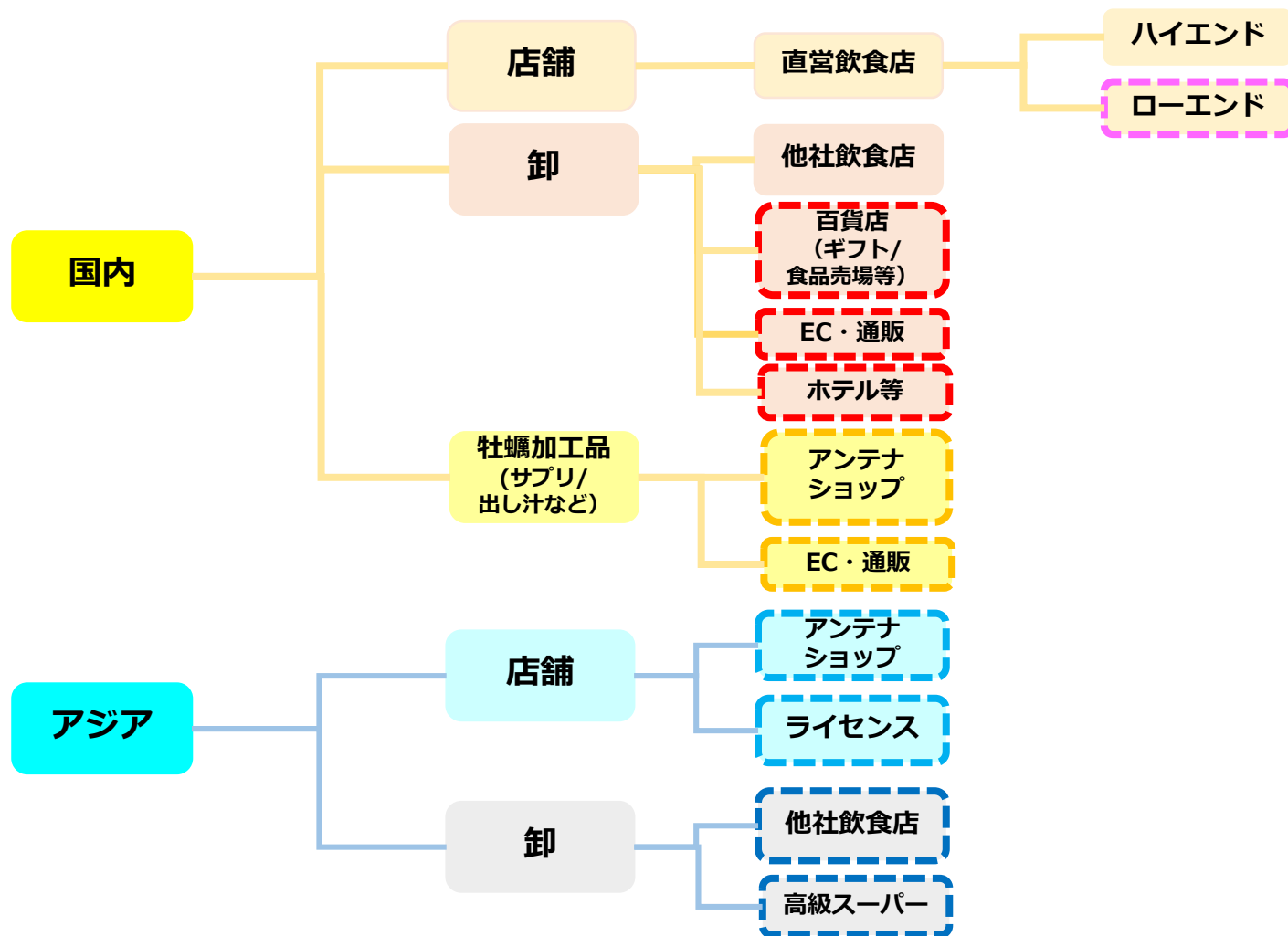
4. オペレーション力及びサービス力の強化

当社の強みは丁寧な店作りとオペレーション力及びサービス力を備えたスタッフによる接客であると認識しておりますが、ここ数年の出店スピードに接客が追いつけなかったことが、収益力低下をもたらした一因であると考えております。

そのため、今一度、基本に立ち返り、従業員教育を再度徹底する方針であり、座学とOJTによるスタッフ研修を充実させております。その結果、顧客アンケートの結果も上昇しております。顧客満足度を継続して高め、リピート率の向上に努めてまいります。

販売チャネルの多様化に向けて

当社グループの販売チャネルは、直営店舗及び飲食店を主な顧客とする卸売でしたが、今後は多様化してまいります。



(※)点線囲い部分は、販売チャネルを多様化する箇所です。

百貨店通販（三越伊勢丹グループお歳暮ギフト採用・販売）

三越伊勢丹グループのお歳暮ギフトに『海洋深層水仕込み 牡蠣のしゃぶしゃぶ』が採用・販売

2017年4月の『大槌牡蠣ノ星』の開業を控え、魅力的な商品を開発
⇒EC・通販等での販売強化に向けた取り組みとしてもノウハウが蓄積されるなどメリットが大きい



「海洋深層水仕込み 牡蠣のしゃぶしゃぶ」調理イメージ

アジア展開のスタート

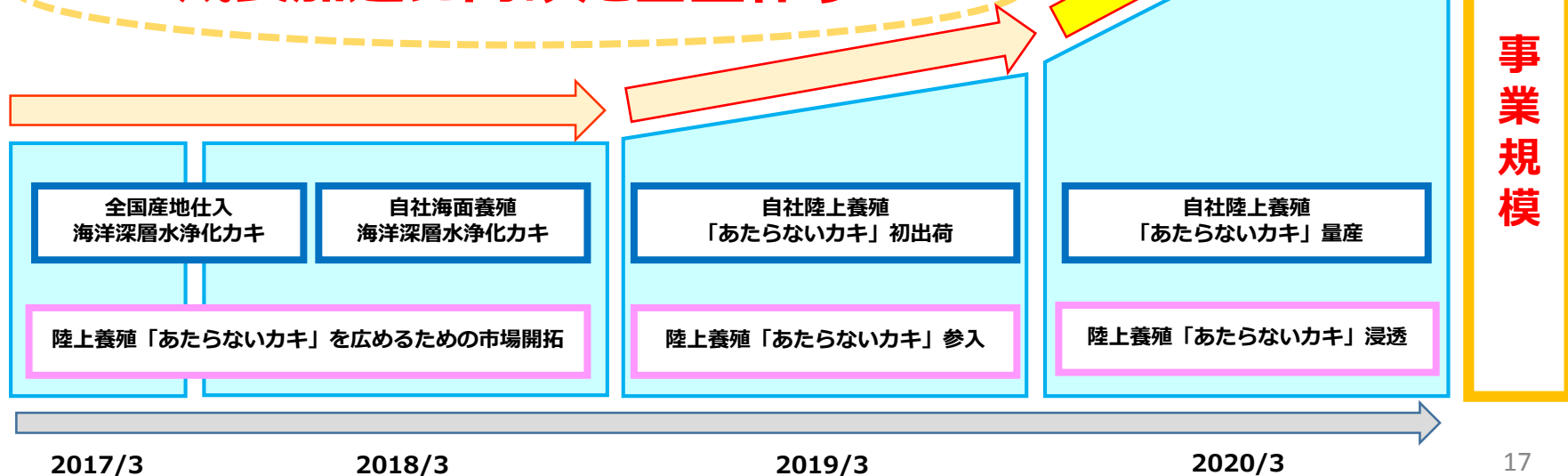
従来は、沖縄久米島の完全陸上養殖による「あたらないカキ」が量産段階に入ってから、アジア展開を開始する予定でございました。しかし、富山入善の「海洋深層水浄化カキ」に対する引き合いが想定以上に増えてきたため、アジア輸出事業を前倒して開始することになりました。

- ① 上海の外食企業へ2017年上旬より輸出スタート
- ② 香港、台湾、上海に展開している企業からの引き合いのほか、
- ③ シンガポール、フィリピン等の卸業者からの引き合いも増えてきた

アジア展開においては、以下の理由から**沖縄に拠点**を有する当社グループの強みが活かされます。

- ① 沖縄のアジア輸出における地理的優位性
- ② 那覇のハブ空港構想による輸送費優遇措置の最大活用
- ③ 富山入善の海洋深層水浄化カキの更なる高付加価値化として、
沖縄の拠点にて、栄養価の優れた微細藻類給餌後のカキ輸出の実現

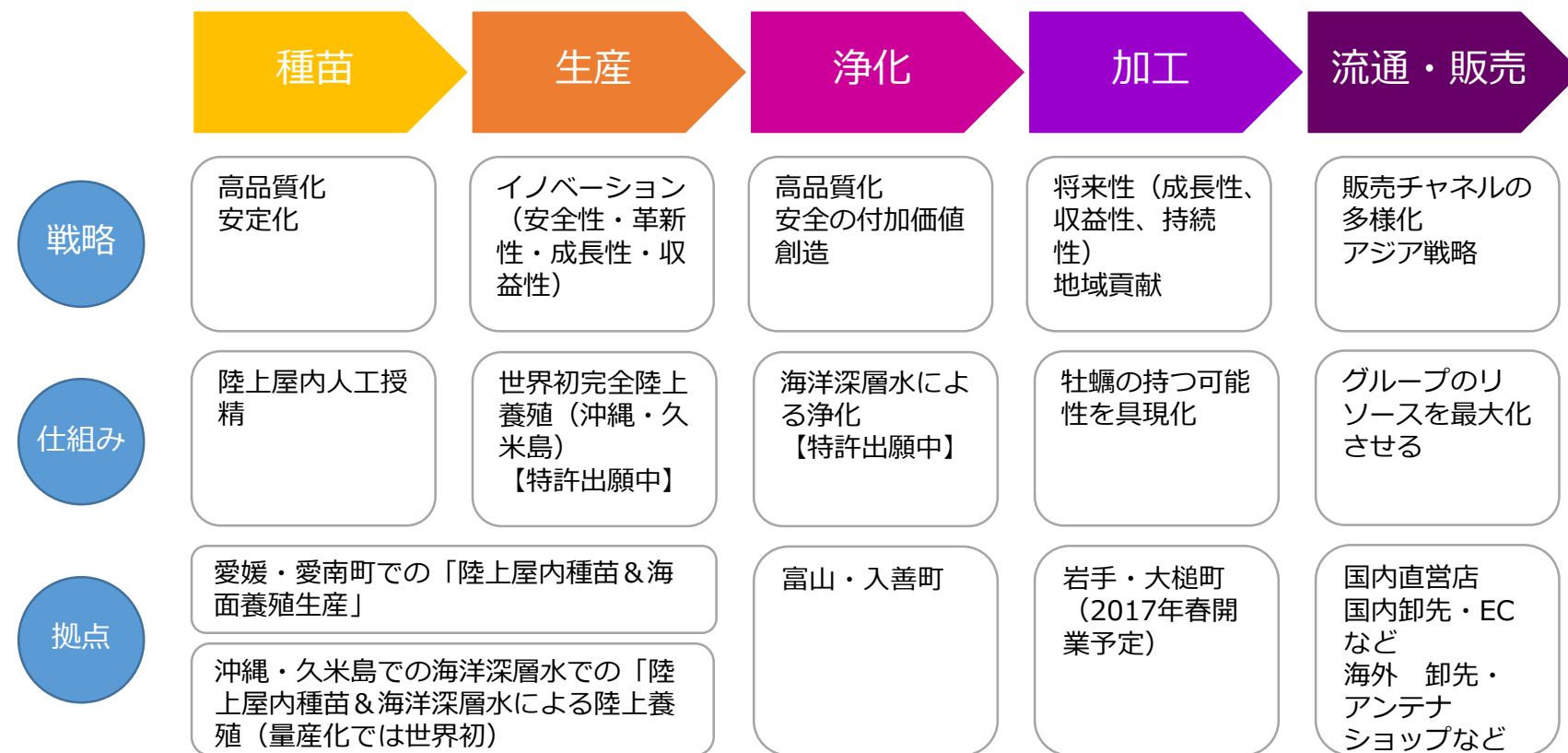
成長加速に向けた基盤作り



本格的な六次産業化に向けた取り組み

2016年7月より、自社グループで海面養殖した牡蠣を、直営店舗に初出荷し、当社の六次産業化に向けた取り組みが本格的にスタートいたしました。これにより店頭での販売価格を抑えた上でも、採算性を確保できることとなります。

今後は陸上養殖以外でも、**海面養殖も加速**し、自社で牡蠣を**大量生産**し、**原価低減・粗利率の高い**ビジネスモデルを構築し、競合との価格競争においても、本格的な六次産業化を行っている当社ならではの最大限の強みを発揮し、競争優位性を強固なものにしてまいります。



陸上養殖事業 スケジュール

2016.3月期

2017.3月期

2018.3月期

2019.3月期

2020.3月期

2021.3月期

プラント

設計
&
アヒム顧問
ストック
オプション
付与

第一期
工事
(種苗
~
幼貝)

第二期
工事
(成貝)

ウィルス
フリー
牡蠣
ローンチ

量産
モデル
完成

増産



沖縄振興開発金融公庫出資記者会見



第一期プラント完成予想図

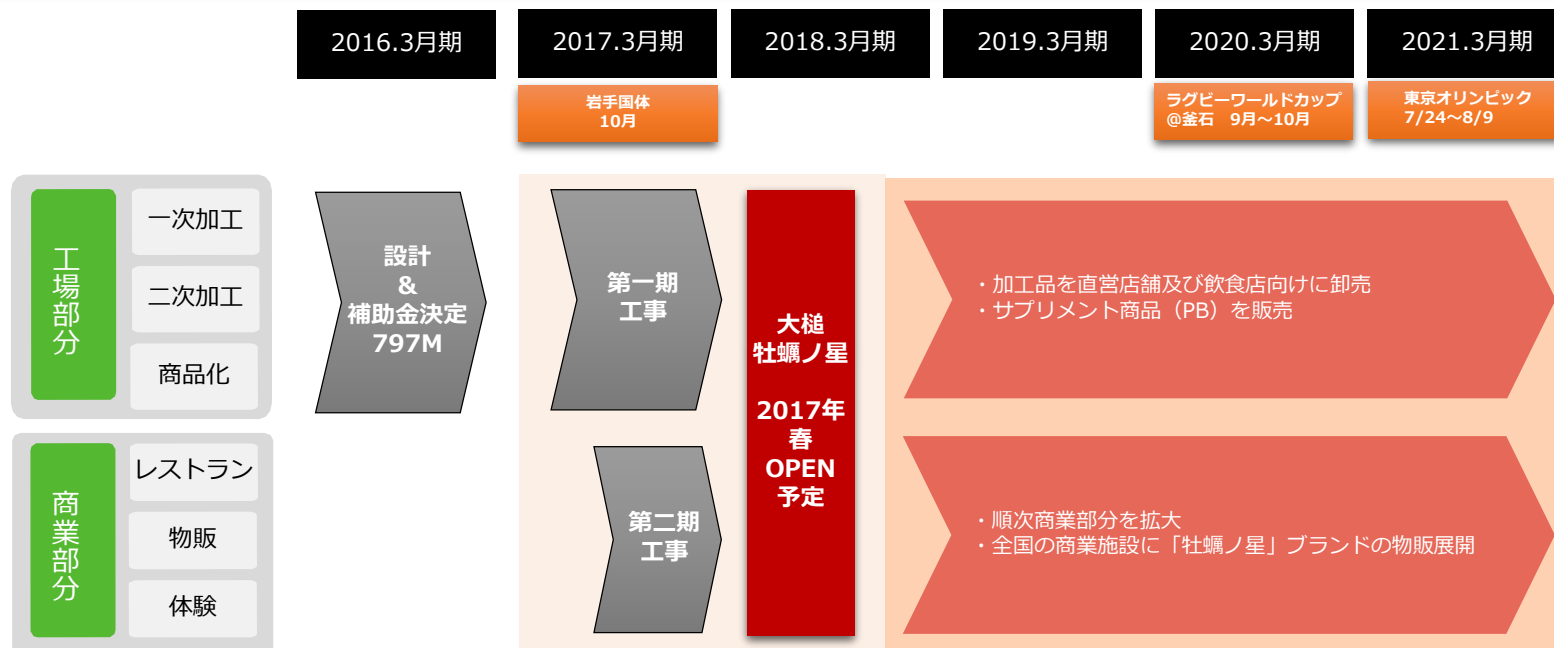
【進捗状況】

- ・ 2019年3月期における「あたらないカキ（ウィルスフリー・カキ）」初出荷に向けて計画とおりに進捗しております。
- ・ 2017年6月に第一期プラント（種苗から幼貝まで成育させる設備）は完成予定です。
- ・ 2017年7月に第二期プラント（幼貝から成貝まで成育させる設備）工事を開始する予定です。

【販路開拓に向けた取組み】

- ・ 沖縄をハブとしたアジアへの輸出
- ・ 「あたらないカキ」の訴求により、生牡蠣の扱いに後ろ向きであったホテル・高級百貨店・飲食店へ卸売の推進
- ・ 海洋深層水による陸上養殖ならではの高栄養価牡蠣の販売

加工事業及び岩手大槌ヴィレッジ事業 「大槌牡蠣ノ星」 スケジュール



【進捗状況】

- ・第一期工事（工場部分）は予定通り進んでおります。
- ・補助金は支払後1ヶ月以内に入金されております。
- ・なお、補助金全額を年度の確定検査後、特別利益に補助金収入として計上します。
- ・「大槌牡蠣ノ星」は当初計画とおりに進捗しております。

【収益モデルのイメージ】

- ・加工品の小売販売
- ・牡蠣のサプリメント商品(PB)の国内及びアジアへの販売
- ・岩手県大槌町に全国区での集客を誇るテーマパーク型商業施設の開業・運営
- ・「牡蠣ノ星」ブランドの物販展開

お問い合わせ先

【IRに関するお問い合わせ先】

株式会社ゼネラル・オイスター

経営戦略本部 IR担当

TEL:03-6667-6606