



**FOODISON**

# 2023年3月期 決算説明資料

株式会社フーディソン  
東証グロース市場 7114

- 1 | 2023年3月期 第4四半期及び通期 連結業績
- 2 | 2024年3月期 通期 業績予想
- 3 | 会社概要
- 4 | 成長戦略



# 2023年3月期第4四半期及び通期連結業績

## 2023年3月期 第4四半期 連結業績サマリー

業績  
ハイライト

- 前年同期はコロナ禍の影響があったため、売上高、売上総利益はそれぞれ前年同期比+53.6%、+35.6%と大幅に伸長
- 採用教育費や賞与の積み増し、広告宣伝費等のテスト費用を計上した上でEBITDA<sup>(1)</sup>前年同期比+18百万円と一定の利益改善
  - 売上高 1,385百万円
  - 売上総利益 474百万円
  - EBITDA 18百万円
- **BtoBコマースではアクティブユーザー数とARPUはそれぞれ前年同期比+31.1%、+35.0%と力強く成長**
  - アクティブユーザー数 3,621ユーザー
  - ARPU 9.9万円
- 売上総利益率は低下傾向だが、**BtoBコマースの売上高構成比率が前年同期の67.6%から77.6%に拡大したことによる結果であり計画通り**

## トピックス

## ビジネス

- 23年8月の新フルフィルメントセンター開設<sup>(2)</sup>に向けた準備
- 東京丸の内のsakana bacca店舗オープン準備（4月オープン）
- 福島県小名浜産の水産品の『ふくしま小名浜みなとマルシェ第2弾』を実施

## システム

- 商品絞り込み機能強化
- 配送効率化強化

(1) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費、以下「EBITDA」と記載  
 (2) 以下、「新FFC開設」と記載

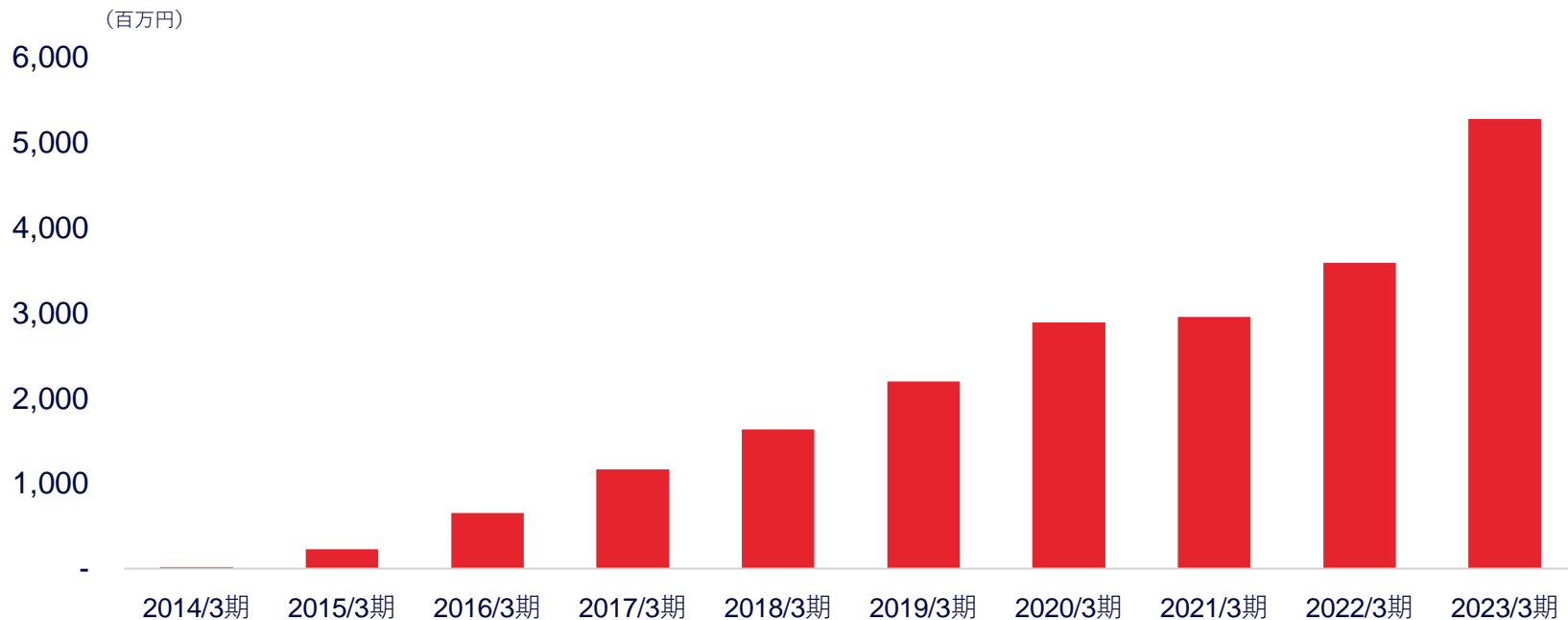
## 2023年3月期 第4四半期 連結業績

- 売上高は順調に推移し前年同期比+53.6%。EBITDAは前年同期比+18百万円
- 前年同期は関東圏で「まん延防止等重点措置」が適用されていたため、コロナ禍影響あり

	2023年3月期 4Q (23年1月～3月)		2023年3月期 通期	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比
売上高	1,385	+53.6%	5,279	+47.0%
BtoBコマース	1,075	+76.3%	3,976	+66.9%
BtoCコマース	233	+18.5%	942	+15.5%
HR	75	-12.8%	361	+5.5%
売上総利益	474	+35.6%	1,895	+35.8%
売上総利益率	34.2%	-4.6pts	35.9%	-1.7pts
営業利益	14	+16百万円	136	+180百万円
EBITDA	18	+18百万円	155	+186百万円
経常利益	18	+19百万円	139	+147百万円
当期純利益	26	+28百万円	100	+113百万円

# 創業からの売上高推移

- 2013年の創業以来プラットフォームを拡大し、10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

## 2023年3月期 通期 ハイライト

## PLサマリー

売上高 (Y/Y成長率)

**52.8億円** (+47.0%)

売上総利益 (Y/Y成長率)

**19.0億円** (+35.8%)

EBITDA (Y/Y増減)

**1.6億円** (+1.9億円)

## 事業KPI

全社

OPEX比率<sup>(1)</sup>  
(Y/Y増減)**33.0%** (-6.7pts)広告宣伝費率  
(Y/Y増減)**1.7%** (-0.2pts)

BtoBコマース

4Q アクティブユーザー数  
(Y/Y成長率)**3,621** (+31.1%)4Q ARPU  
(Y/Y成長率)**9.9万円** (+35.0%)

(1) 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

## 2023年3月期 通期連結業績予想対比

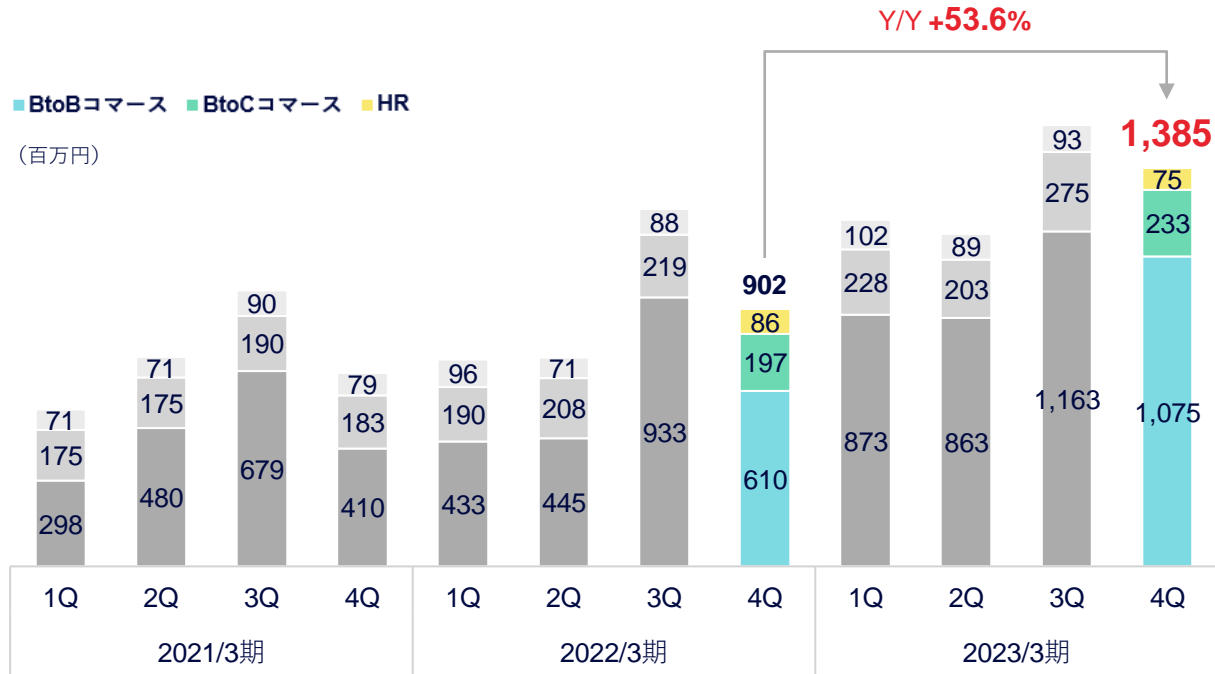
- 売上高、営業利益、経常利益は予想対比若干上振れ
- 当期純利益については法人税等調整額+16百万円を計上したため、上振れる結果となった

(百万円)	通期業績	通期業績予想 (23年2月13日発表)	業績実績 対 業績予想	主な業績変動理由等
	実績	予想	増減率	
売上高	5,279	5,200	+1.5%	BtoBコマースのアクティブユーザー及びARPUが 想定を上振れて推移たため
営業利益	136	130	+4.6%	—
経常利益	139	130	+6.9%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	100	78	+28.2%	繰延税金資産の回収可能性が見込まれる部分につ いて法人税等調整額を計上したため



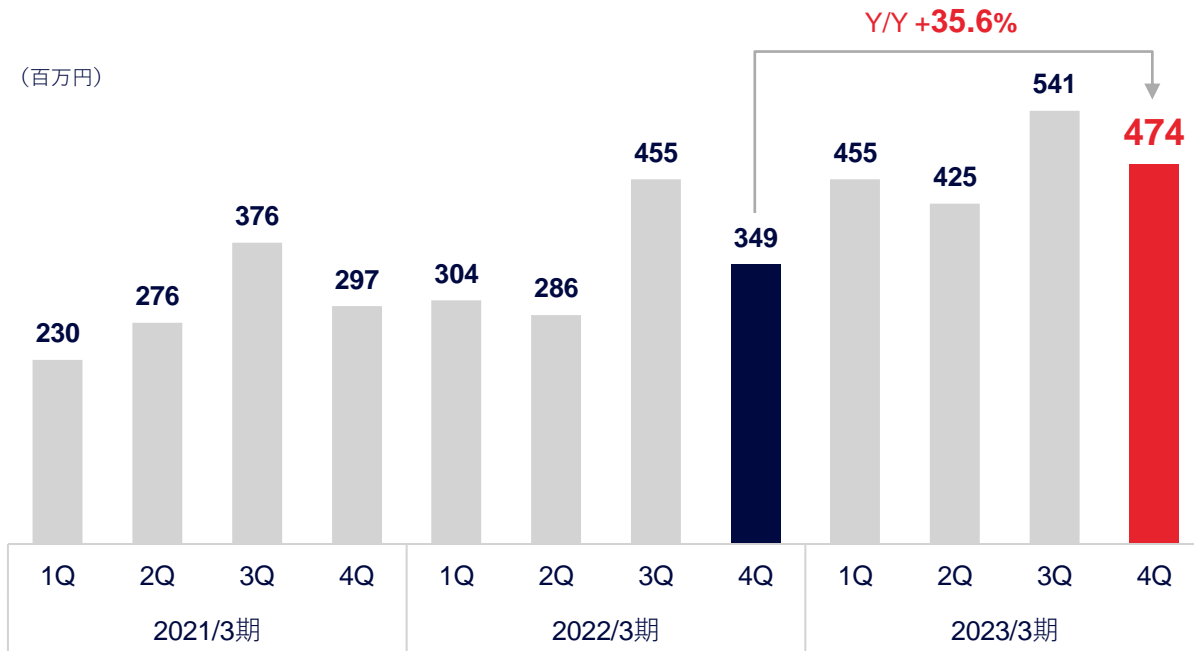
## 連結売上高の推移

- BtoBコマースはコロナ禍のリ・オープニング効果のため、前年同期比+76.3%と大幅に成長
- BtoCコマースは出店効果があり堅調に推移
- HRは休職などに伴う採用計画の遅れにより前年同期比-12.6%



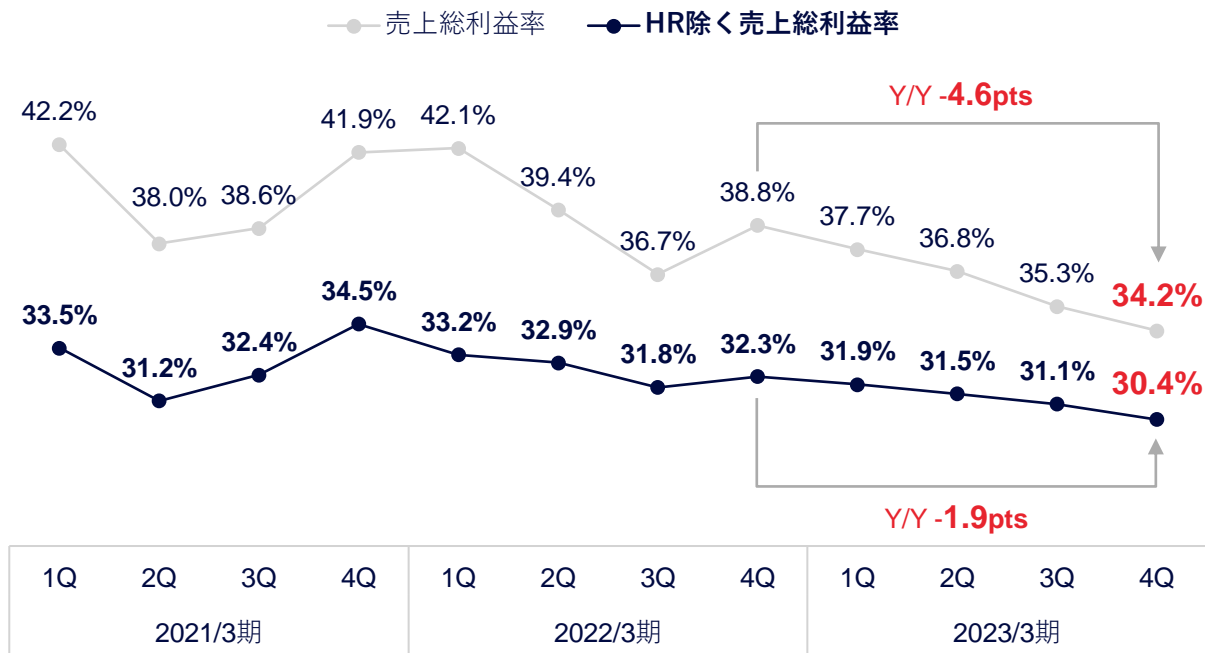
# 連結売上総利益の推移

- 売上総利益はBtoBコマースの成長が牽引し、堅調に推移



## 連結売上総利益率の推移

- 売上総利益率は各サービスのマージンミックスの影響を受けるため、BtoBコマースの強い成長を受け、全社は前年同期比4.6pts低下、HR除く売上総利益率も前年同期比1.9pts低下

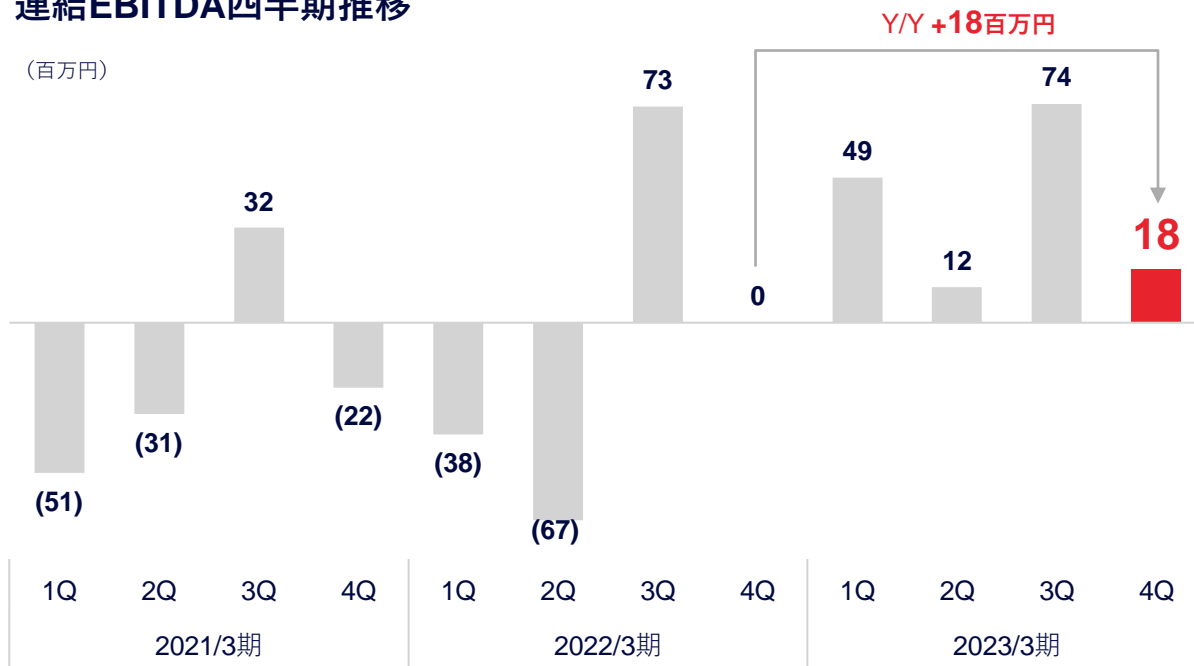


# 連結EBITDAの推移

- EBITDAは前年同期比+18百万円と堅調に推移

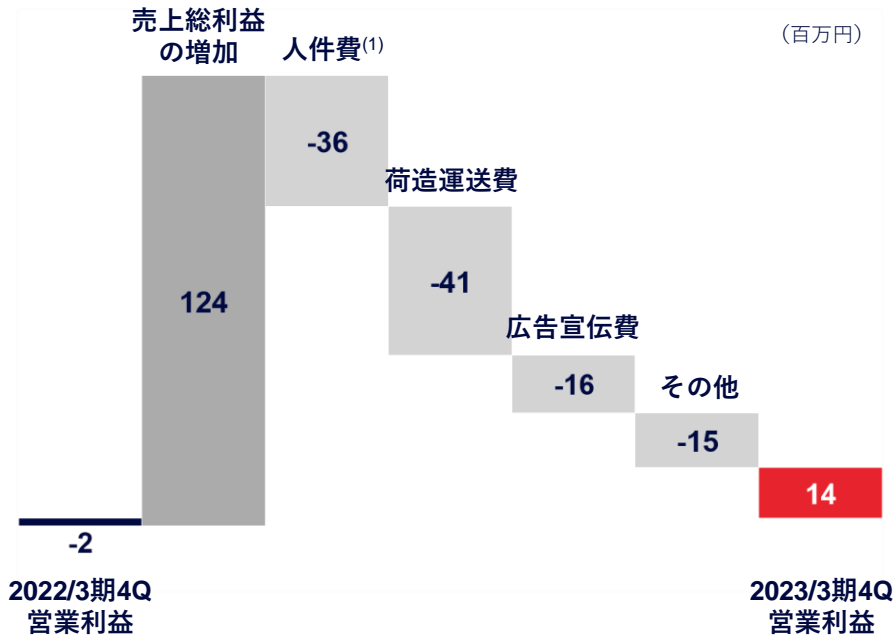
## 連結EBITDA四半期推移

(百万円)



# 営業利益の増減分析

## 対 前年同期比



## 売上総利益の増加

- BtoBコマースのアクティブユーザー数とARPUの増加

## 販売費及び一般管理費の増加

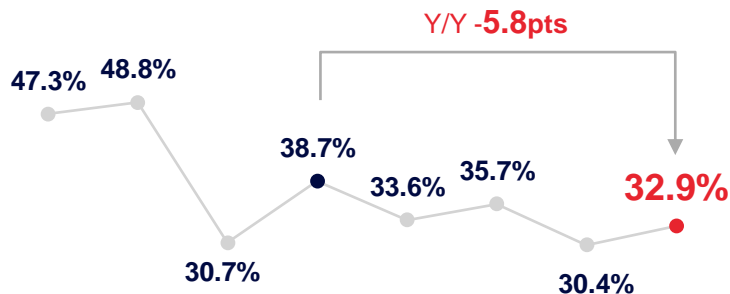
- 出荷量増や業績賞与に伴う人件費増
- 出荷量増や来期テストに伴う荷造運送費の増加
- 広告宣伝費の増加
- 決済手数料や消耗品費の増加

(1) 給与及び手当、賞与、役員報酬、法定福利費を含む人件費

# 全社 | OPEX比率 および 売上高広告宣伝費率

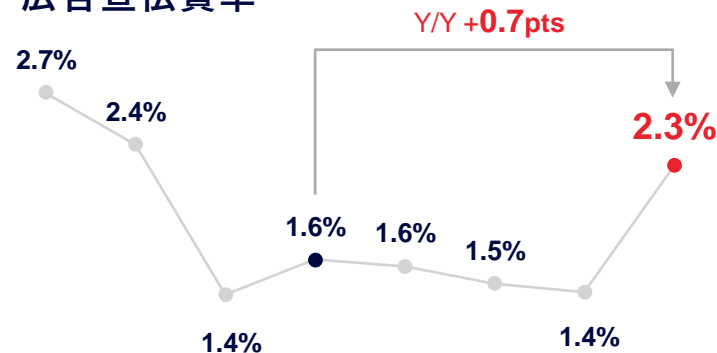
- 売上高増に伴う稼働率上昇効果があり、OPEX比率は前年同期比で-5.8pts
- 新FFC開設によるキャパシティ増加を見据え、ユーザー獲得のための広告宣伝費率は前年同期比+0.7pts上昇

## OPEX比率



1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
2022/3期				2023/3期			

## 広告宣伝費率



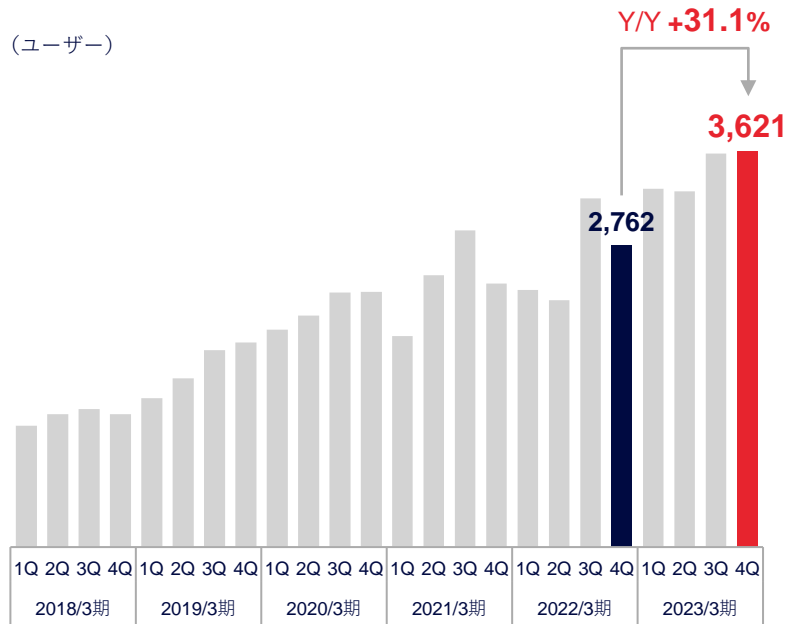
1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
2022/3期				2023/3期			

# BtoBコマース | アクティブユーザー数 および ARPU

- 前年同期はコロナ禍影響があったため、アクティブユーザー数とARPUは共に力強く成長

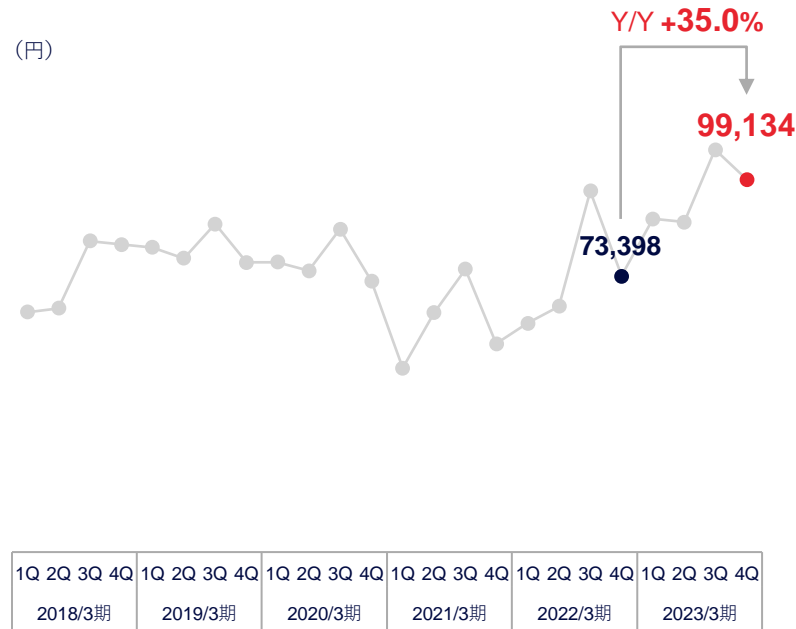
## アクティブユーザー数(1)

(ユーザー)



## ARPU(2)

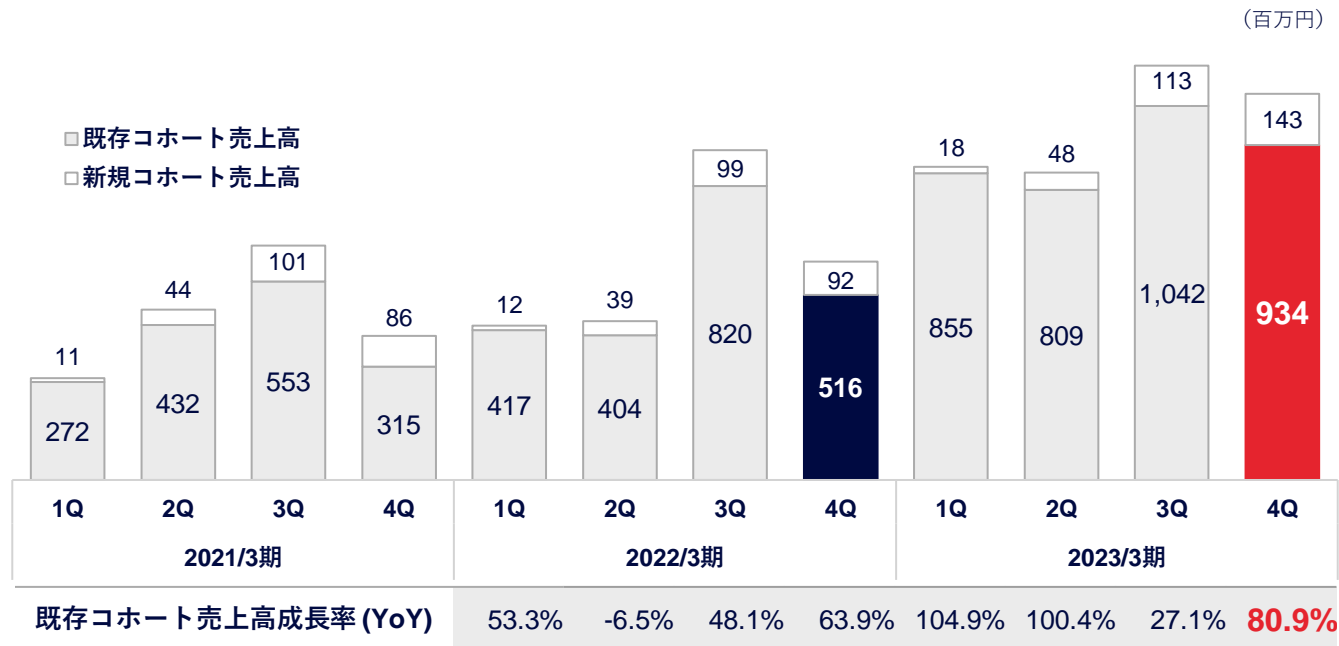
(円)



- (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

# BtoBコマース | コホート別売上高

- 既存コホート売上高成長率は80.9%と従来のユーザーが売上高成長を牽引



- (1) 新規コホート売上高は、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合計  
 (2) 既存コホート売上高は、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売上合計



## 貸借対照表

- 運転資金のサイトの改善に伴い、現預金残高増加

(百万円)	2023年3月期 4Q実績 (2023年3月末時点)	2022年3月期 4Q実績 (2022年3月末時点)	前年同期比 (Y/Y)	2023年3月期 3Q実績 (2022年12月末時点)	前四半期比 (Q/Q)
流動資産	2,857	1,397	104.5%	2,985	-4.3%
現預金	2,235	830	169.3%	1,861	20.1%
固定資産	159	139	14.4%	148	7.4%
資産合計	3,017	1,537	96.3%	3,133	-3.7%
流動負債	563	599	-6.0%	692	-18.6%
短期借入金	0	248	-100.0%	100	-100.0%
1年内返済予定の 長期借入金	38	30	26.7%	38	0.0%
固定負債	510	548	-6.9%	525	-2.9%
負債合計	1,073	1,147	-6.5%	1,218	-11.9%
純資産合計	1,943	389	399.5%	1,915	1.5%
負債・純資産合計	3,017	1,537	96.3%	3,133	-3.7%
自己資本比率	64.4%	25.3%	+39.1pts	61.1%	+3.3pts

資産	負債 / 純資産 (百万円)
現預金 2,235	流動負債 563
	固定負債 510
	純資産合計 1,943
その他流動資産 622	
固定資産 159	

2024年3月期 業績予想

## 2024年3月期 連結業績予想

- 2024年3月期は、売上高 65億円、売上総利益 23.7億円、営業利益 1.6億円を計画
- 新FFC開設では前テナントより設備を譲受することから、特別利益0.4億円を計上

	2023年3月期	2024年3月期		
	実績	業績予想	前年度比	前年度比 (%)
(百万円)				
売上高	5,279	6,500	+1,221	+23.1%
売上総利益	1,895	2,369	+474	+25.0%
売上総利益率	35.9%	36.2%	+0.3pts	-
営業利益	136	164	+28	+20.1%
営業利益率	2.6%	2.5%	-0.1pts	-
経常利益	139	165	+26	+18.7%
当期純利益	100	172	+72	+72.0%

## 2023年3月期実績説明と2024年3月期業績予想の前提

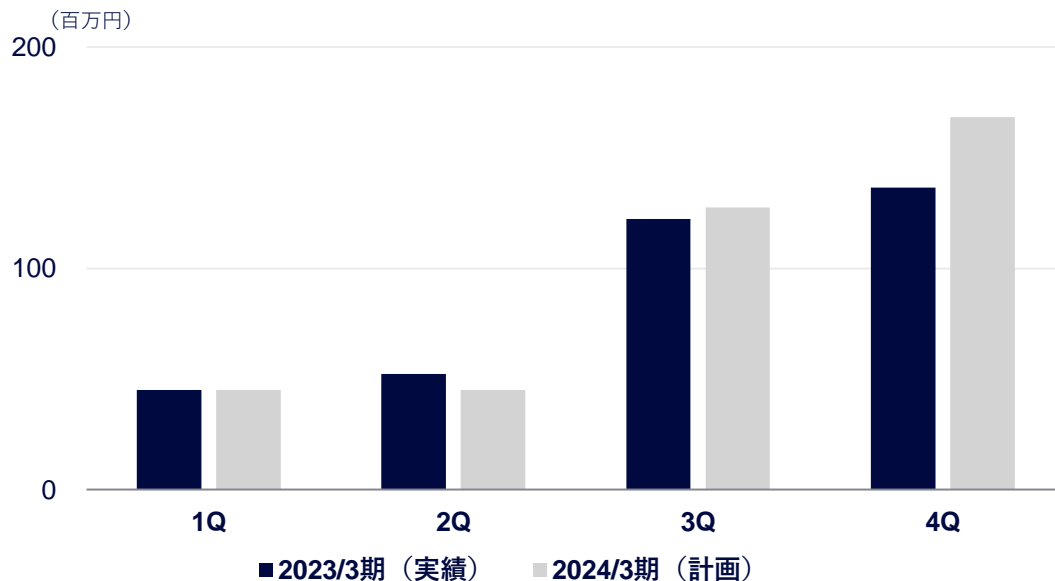
- 新FFC開設に伴う費用増加により固定費が増加するため営業利益率は横ばいを見込む
- 中長期的な成長を加速するために、広告宣伝費と採用教育費の増加を計上
- FY22はHRサービスの人員採用が遅れたため成長率は限定的だったが、FY23は一定の成長率を見込むため、売上総利益率は+0.3pts改善の想定

(百万円)	2023年3月期		2024年3月期	
	実績 (前年度比)	説明	業績予想 (前年度比)	前提
売上高	5,279 (+46.9%)	(+) BtoB 成長 +15億円	6,500 (+23.1%)	(+) BtoB 成長 +10億円
営業利益	136 (-)	(+) 広告宣伝費支出 -0.2pts (-) 増資に伴う租税公課増 20百万円	164 (+20.1%)	(+) 人件費効率拡大 (-) 広告宣伝費支出 +0.2pts (-) 採用教育費増加 (-) 新FFC開設費・運転費 (-) 減価償却費増加
その他	—	(-) 営業外費用 IPO関連 14百万円 (+) 法人税等調整額 16百万円	—	(+) 特別利益 FFC開設時設備の譲受益 41百万円
市場環境				コロナ禍が収束し、安定的な需要が見込めるものと想定

## 2024年3月期 業績予想 連結営業利益進捗イメージ

- 2Qは新FFC開設に伴う費用計上が増加するため、利益貢献は少なくなる予定
- 3Qは繁忙期にあたるため例年通り利益貢献が大きい予定
- 4Qは23/3期は広告宣伝費やテスト費用などを計上したため貢献が低かったが、24/3期は貢献度が高くなる予定

### 四半期営業利益の累計進捗イメージ



# 新FFC開設に伴う効果

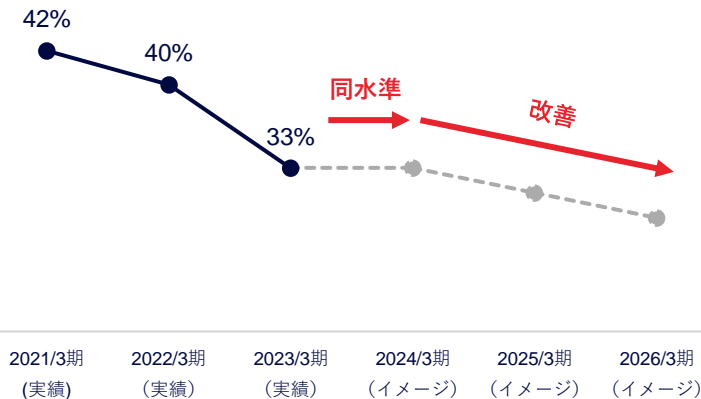
- 機能効果として、分散していた倉庫機能が集約され、スペースが増大することからSKU数の拡大が見込め、中長期的に生産性やARPU向上に寄与する見通し
- PL効果としては今期はOPEX比率が前年対比同水準になるが、来期以降は再び改善が進む見通し
- なお、従来のFFC機能は保持し続けるため、新FFCの機能不全時のリスクのヘッジはできている

## 機能効果

	在庫機能	出荷機能
能力	現在の300%以上	現在の200%以上
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫の集約</li> <li>在庫可能なSKU増</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出荷上限懸念の払拭</li> </ul>

## PL効果

### OPEX比率推移イメージ



## 会社概要

## 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	234名 <sup>(1)</sup>

(1) 2023年3月末時点、臨時雇用者含む連結の数字



## 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。

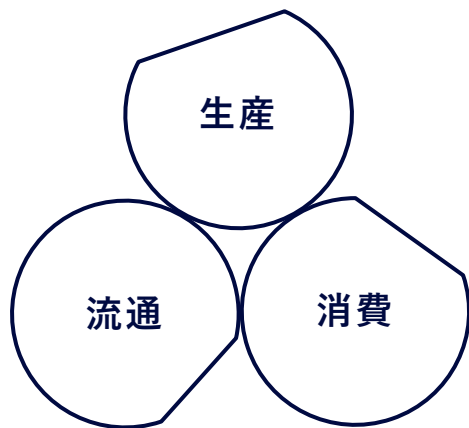
日本が世界に誇る食文化は、まだまだこんなもんじゃない。

# FOODISON



# 食産業が抱える課題

生活の根幹にある食産業は時代の変化と共にバランスが崩れてきている



1

分散化された生産者・製造者の販売チャンネルの不足

2

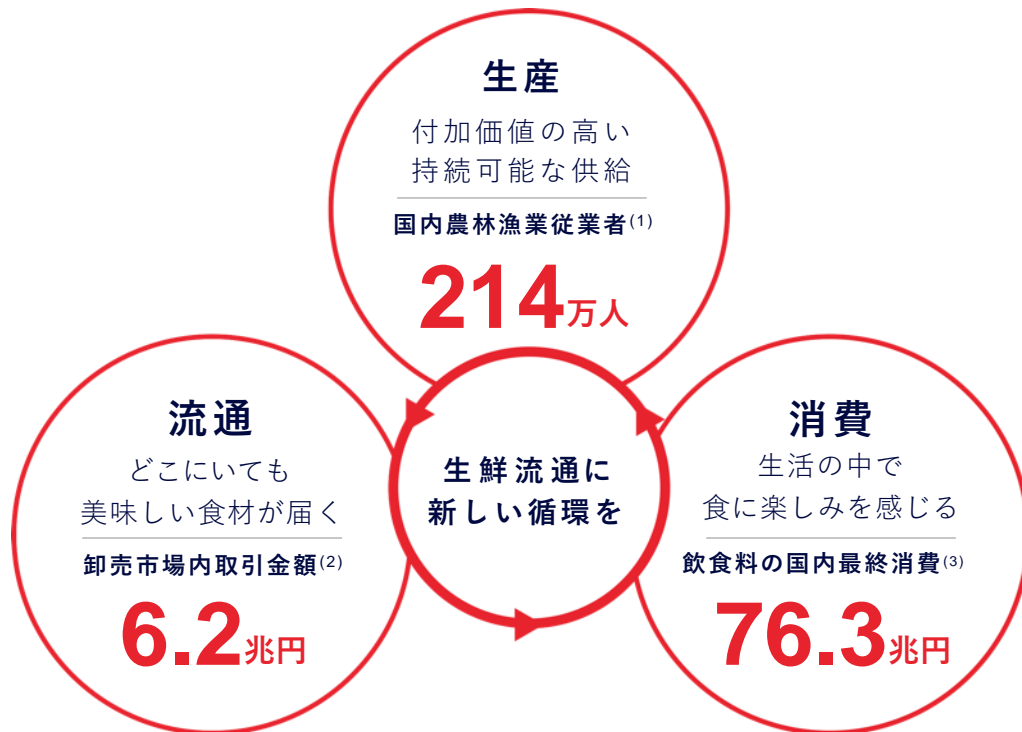
消費者ニーズの多様化に対する物流の不足

3

労働力不足による供給不足

# 食産業を繋げるプラットフォームへ

情報技術の活用の遅れた生鮮流通をデジタル中心の流通にアップデートすることで、多種多様な食品が楽しめる世界の実現へ



(1) 総務省 2023年3月「労働力調査」

(2) 農林水産省 令和3年度「卸売市場データ集」

(3) 農林水産省 平成29年10月「卸売市場を含めた流通構造について」

# 食産業の流通で進む規制緩和

法改正により、卸売市場を活用したEC事業者には追い風に

## 卸売市場法の改正

2020年に

**16年ぶりに改正**

### 改正理由

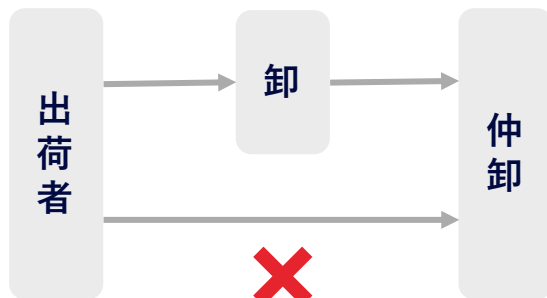
食品流通の合理化と生鮮食料品等の  
公正な取引環境の確保を促進

### 主な改正内容

- 直荷引きの禁止撤廃
- 商物一致の撤廃 等

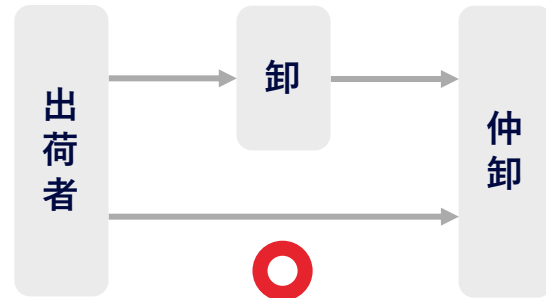
## 改正前

産地と市場内仲卸との直接的な取引は  
原則禁止されており、市場流通を利用  
する上での枷となっていた



## 改正後

仲卸が出荷者から直接買い付けが可能  
になる

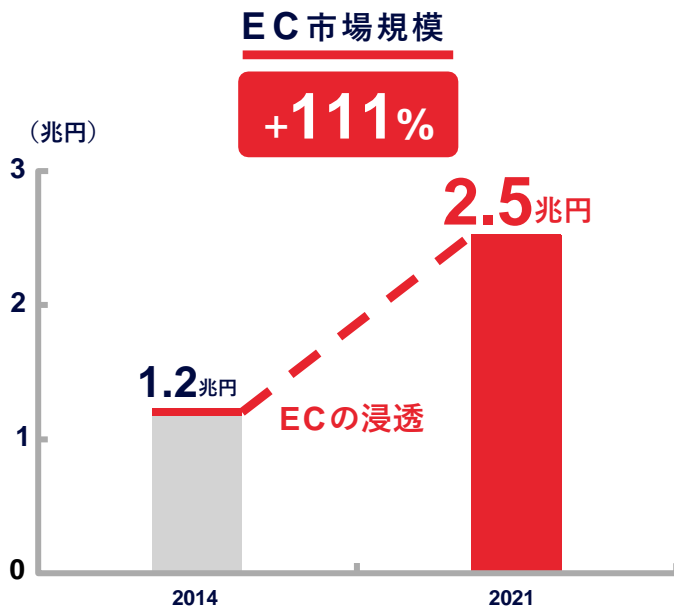


**EC事業者に追い風**

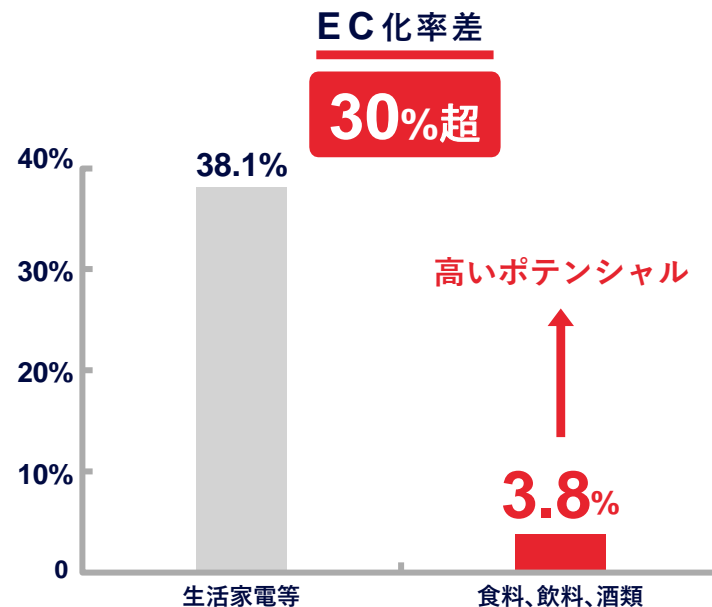
# 巨大産業である食品分野のEC化はこれから成長期に

食品分野のEC化率は2021年で3.8%と他カテゴリーに比べ低く、EC化余地が高い

## 食品ECの拡大



## 高い市場ポテンシャル



(1) Eコマースの市場規模及びEコマース率は経済産業省「令和3年度 電子商取引に関する市場調査」及び経済産業省「平成26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

# BtoB



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

# BtoC



毎日の食卓に感動と冒険を

サカナバックカ

「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、東京都内8店舗に展開中

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

# HR



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

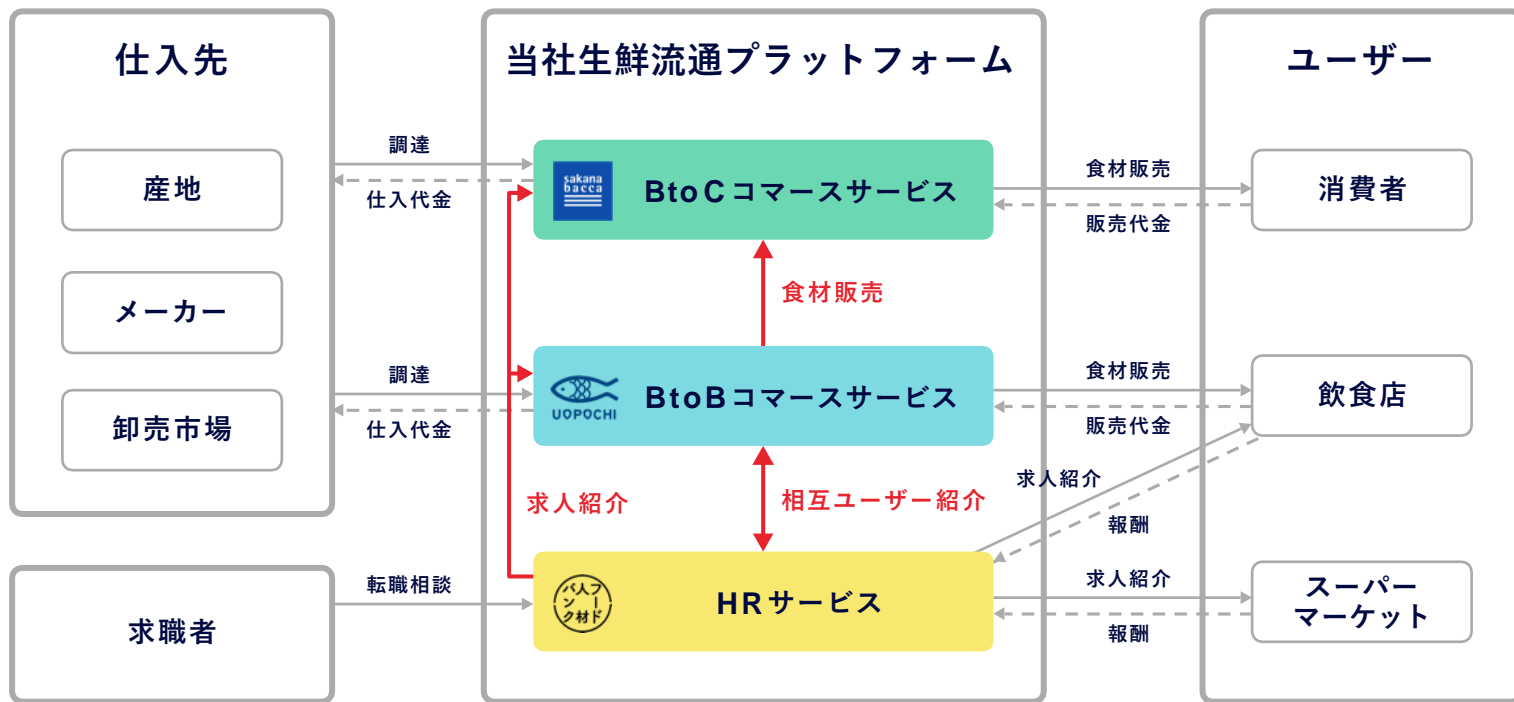
- 食産業に特化したデータベース
- 高い業界理解のあるエージェント
- 食産業の正規雇用の紹介





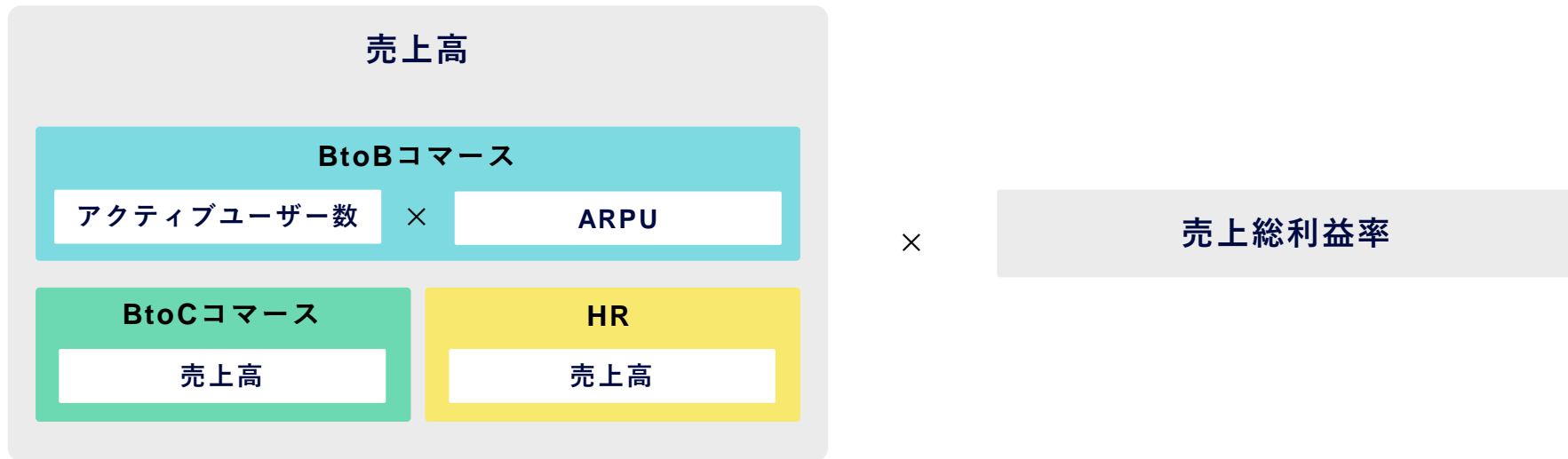
## 事業系統図

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



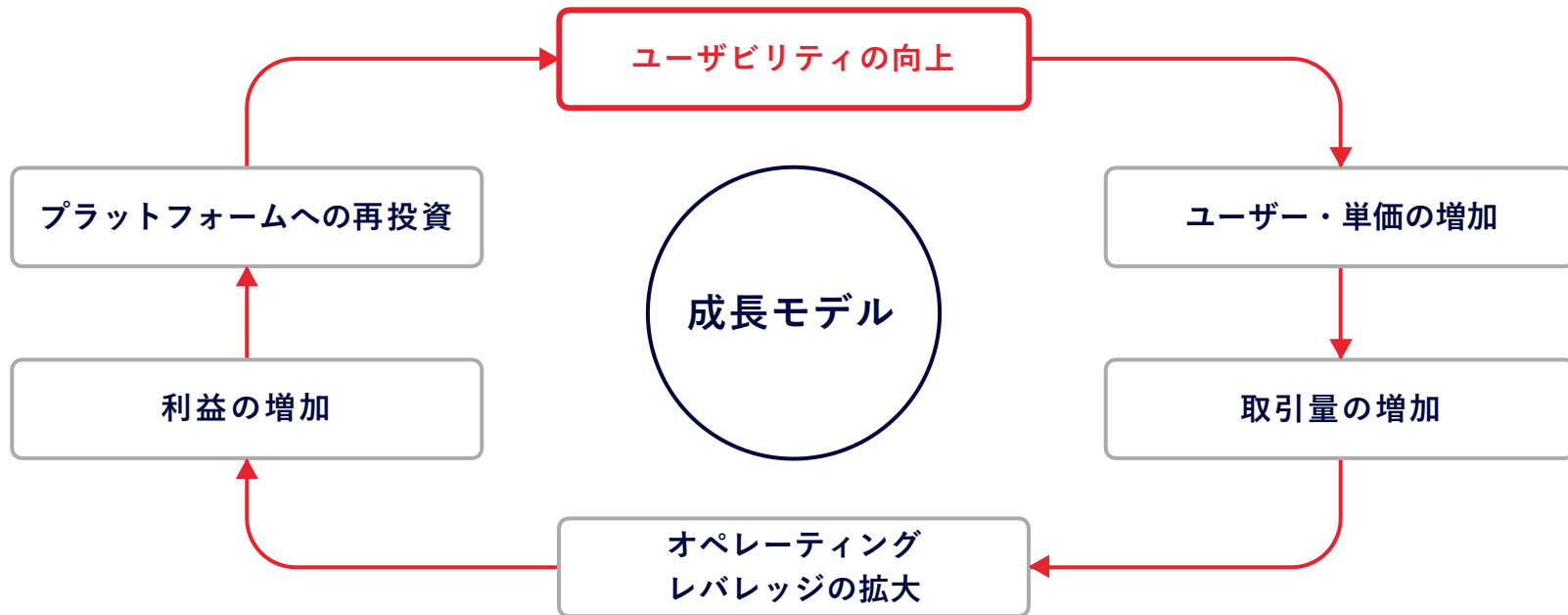
# ビジネスモデル

事業成長は売上総利益で評価し、BtoBコマースのアクティブユーザーとARPUおよび全社の売上総利益率が事業KPI



# ユーザビリティを起点とした成長モデル

サービスのユーザビリティへ継続的に投資を続けることで、プラットフォームの拡充が可能となり、中長期的な事業成長に繋がる成長モデル

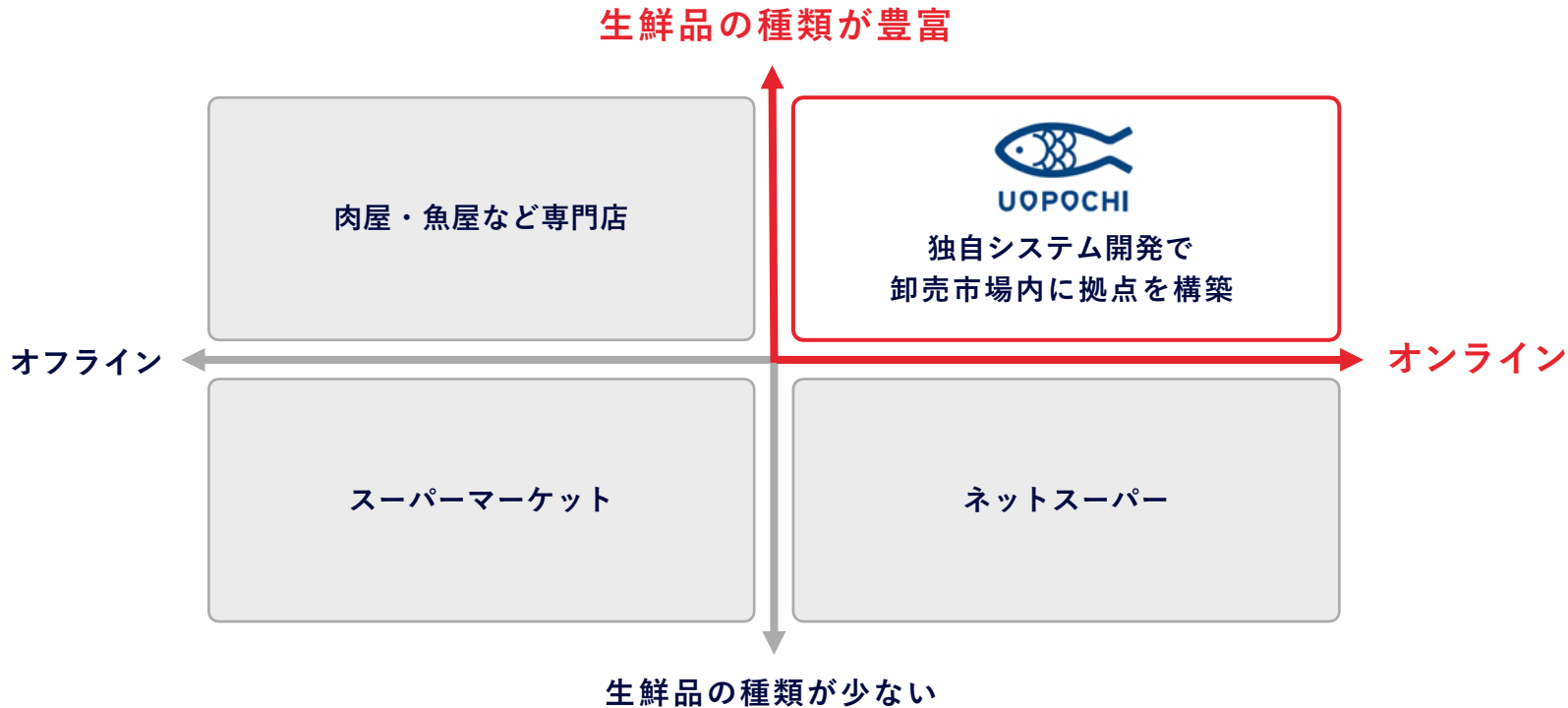


## COMPANY HIGHLIGHT

- 1 | 川上から川下まで繋がったシームレスなプラットフォーム
- 2 | 生鮮卸売市場へのアクセスと強力な産地ネットワーク
- 3 | 生鮮流通DXの高い参入障壁
- 4 | 魅力的なビジネスモデルと成長余地

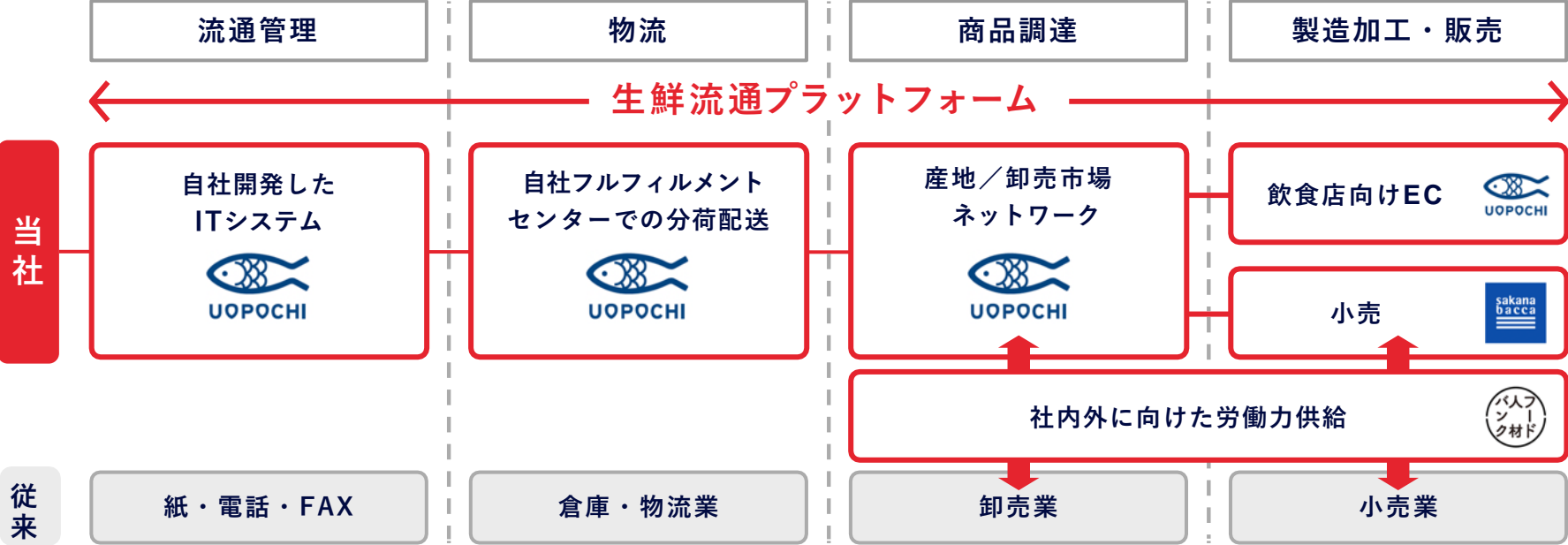
# 生鮮卸売市場のEC化を実現したユニークなポジショニング

卸売市場内で拠点を取得して市場のEC化を実現しているのは、商品調達力や物流において優位性がありユニークな存在



# 川上から川下まで繋がったシームレスなプラットフォーム

現在の生鮮流通システムは AI やインターネットが発明される以前に設計されており、最新のテクノロジーを駆使することでより利便性の高い流通システムの実現が可能。当社は分業化された流通機能を一気通貫で連携したシステムを構築し生産性の向上を実現



# 各機能の競争優位性

当社は流通の各機能を独自に開発してきており、それぞれの機能において競争優位性を有する

## 流通管理

### DX化・高効率な管理

- 産地業者や市場業者と繋がるシステムネットワーク
- 生鮮食品を取り扱う独自流通管理システム
- 販売管理システム
- 在庫ロスを極小化する仕組み

## 物流

### 丁寧・スピーディな配送

- 中央卸売市場内に構築したフルフィルメントセンター
- 即日配送を可能にする独自の配送網

## 商品調達

### 幅広い調達力

- 全国70以上の産地との調達ネットワーク
- 卸売市場を活用したロングテール商材の調達ネットワーク
- 市場の仲卸・買参権の保持

## 製造加工・販売

### 高い販売力・ブランド

- 2万店以上のユーザーデータベース
- ヘッジされた販売与信リスク
- 駅中の好立地店舗
- ブランディング

## 従来

アナログ・非効率な管理

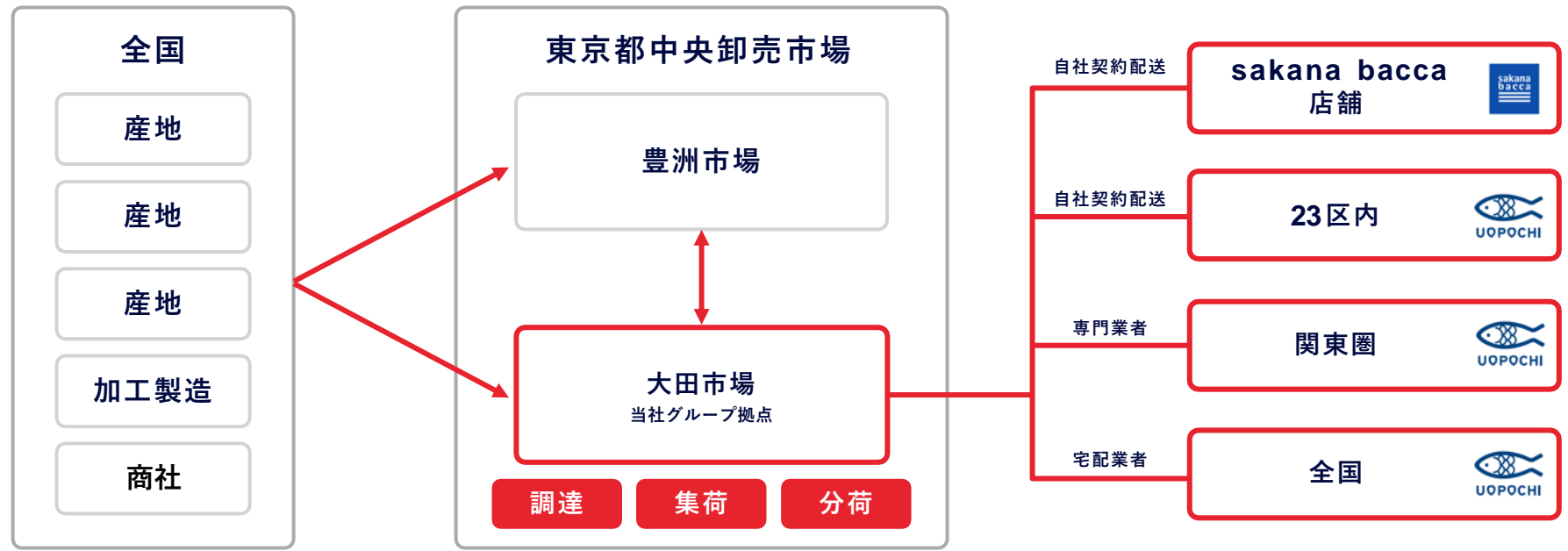
他社依存の物流

特定市場中心の調達

差別化困難・非効率

# 世界最大級の生鮮市場と繋げたユニークな流通プラットフォーム

広範なサプライヤーと市場のネットワークにより、バランスの取れた強固な商品調達基盤を有し、距離に応じて最適な配送手段と連携することで、多様な食材を鮮度高く効率的に配送するサービスを構築





# 生鮮卸売市場へのアクセスと強力な産地ネットワーク

自社の流通機能を起点に強力な産地ネットワークを構築し、確かな価値を提供

## 卸売市場内の流通機能

中央卸売市場内に自社の流通機能を持つことで、コールドチェーンで繋ぎスピーディーにユーザーへの食材供給が可能に



## 全国の産地との独自のネットワーク

掲載頻度  
■ 多  
■ 中  
■ 少  
■ なし  
※2023年5月時点

取引産地  
**70**カ所以上



## 生鮮流通DXの高い参入障壁

## アナログかつ複雑な流通構造

生鮮流通はアナログかつ複雑な流通構造を有しているが、特化型ソフトウェアの独自開発によりその参入障壁を乗り越え、強固な事業基盤を形成

独自の特化型ソフトウェアを開発

蓄積されるデータベース

産地側での  
商品情報入力アプリ

自社物流拠点での  
商品管理アプリ

配送管理アプリ

販売インターフェイス



目方計量データ一覧

2023/05

品名	製造先	仕入れ	品別	品名	単位	数量	標準価格	計量
トビウオ	山形県	山形県	山形県	山形県	個	1000	100	100000
イサキ	鹿児島県	鹿児島県	鹿児島県	鹿児島県	個	1000	100	100000

トップ画面

2023-05-01 納品済 29 / 29

詳細から検索一覧

検索ID 顧客名

No. 希望 平均納品 顧客情報

1	午前	09:49	AM D
2	午前	09:54	AM D
3	午後	09:50	AM D
4	午前	10:04	AM D
5	午前	10:12	AM D



# 生鮮流通DXの高い参入障壁

# 許認可を要する規制産業

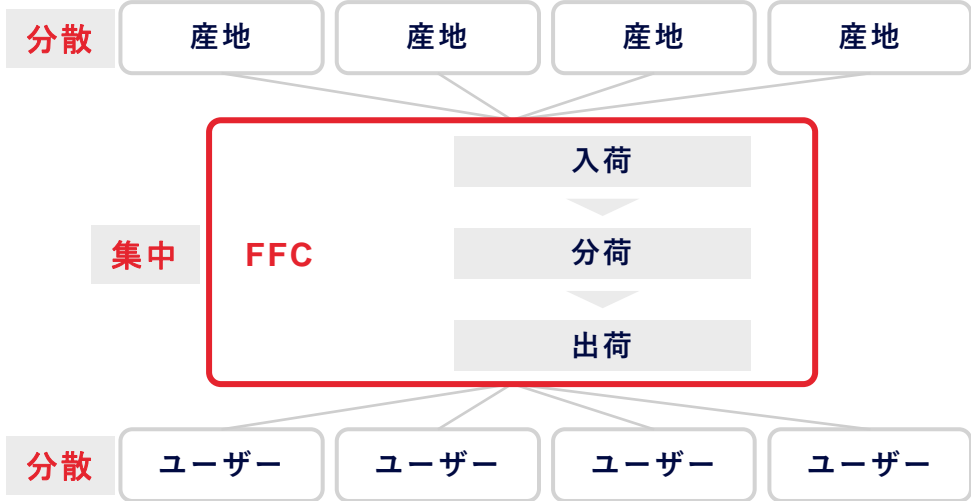
東京都中央卸売市場にて営業を行うための各種許認可を取得し、大田市場ではさらに大規模な出荷作業を行うためのスペースを確保している

## 許認可取得

- **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を受けた施設**  
水産製品の製造を取り扱うための許可

## 市場に近接した大型FFCの確保

分散された需要と供給をFFCで集中的に対処するため、市場と接続可能な大型FFCが強みに



# BtoB ECのビジネスモデルの特徴と魅力

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。そのため、サービスクオリティを担保することが重要

BtoCとBtoB ECの特徴		BtoC EC	BtoB EC
代表例		モール型EC	自社型EC
商品カテゴリー		広い 家電、衣服等	狭い 食品、工具等
ARPU	購入頻度	少ない 必要な時に	多い 業務上必要
	単価	低い 個人利用	高い 業務利用
マーケティング費	新規ユーザー獲得	高い 競合が多い	低い 競合が少ない
	既存ユーザーのリピート	高い 購買意欲の刺激が必要	不要 業務需要のため

**BtoB ECのビジネスモデルの魅力**

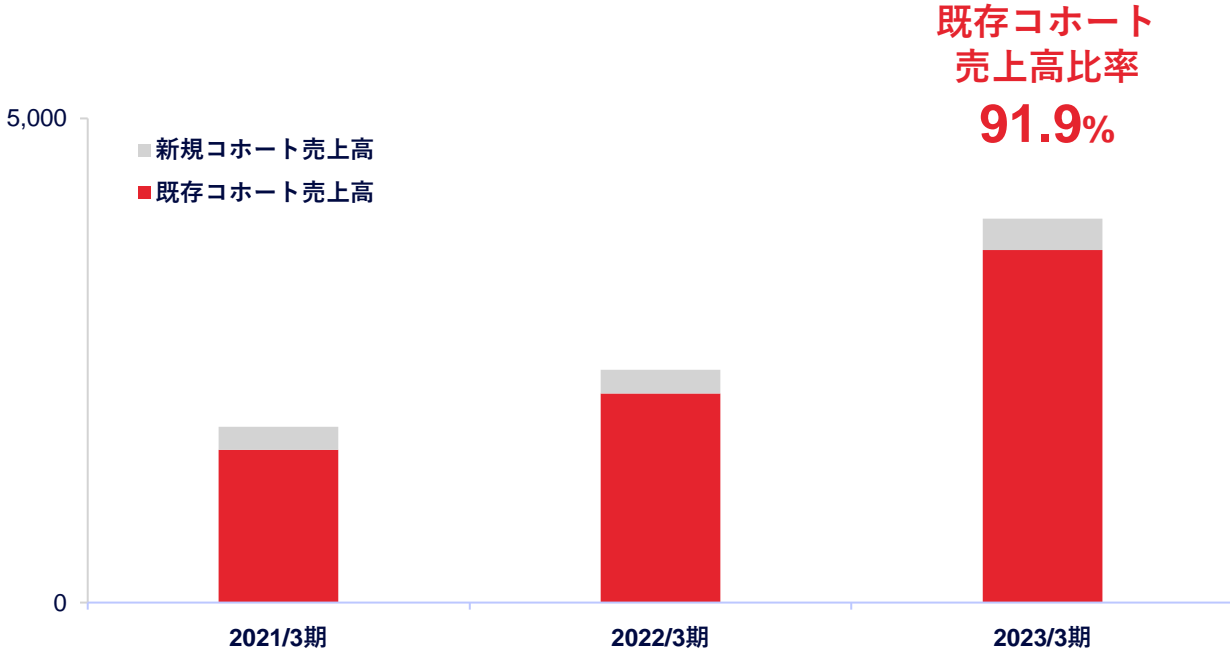
```

graph TD
    A[低いユーザー獲得費] --> B[高いARPU]
    B --> C[高いエンゲージメント]
  
```

# ユーザーエンゲージメントが高く、既存コホートが成長を牽引

ユーザーの傾向として利便性の実感や信頼獲得により売上高は年々拡大

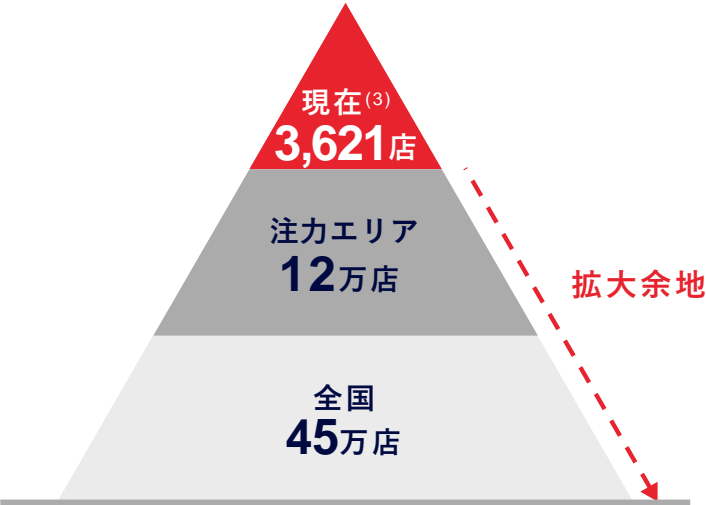
BtoBコマース | コホート別売上高推移



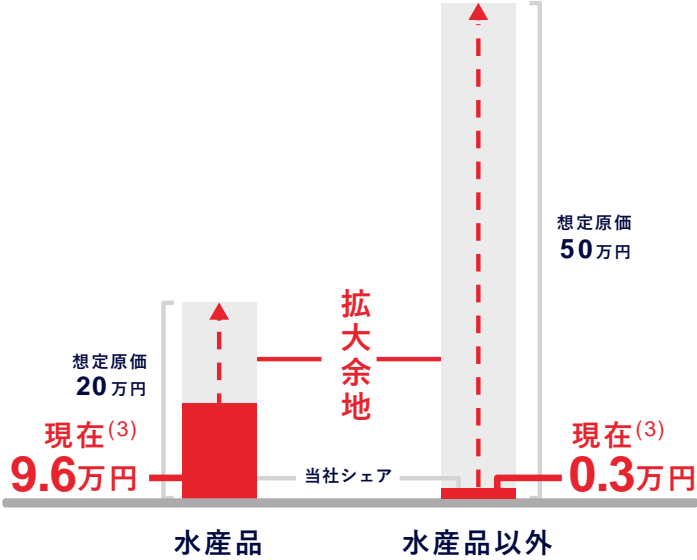
# BtoBコマースのKPIの成長余地

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)



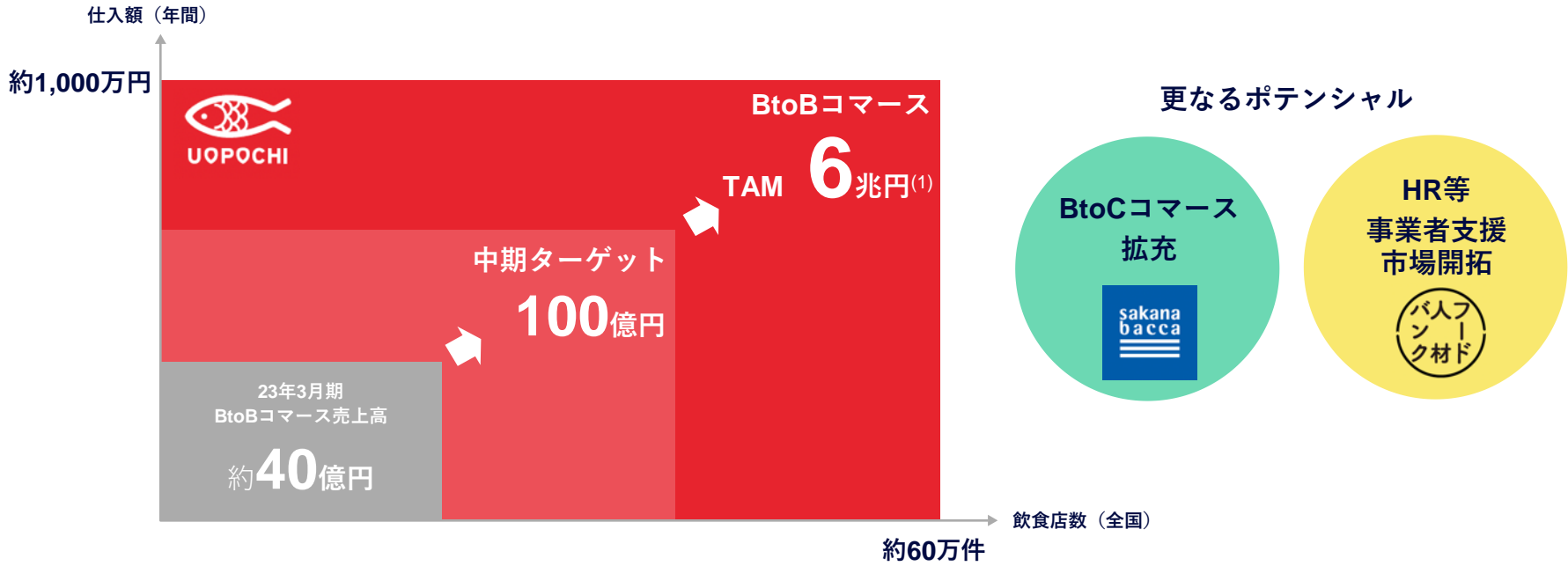
## ARPUの拡大余地(2)



(1) 全国の飲食店数（総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査」を参照）から中小飲食店の割合を75%と推定して算出  
 (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) FY23/4Q時点

# 飲食店のシェア獲得により広がる市場機会

全国には約60万件の飲食店があり、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飲食店の売上金額（総務省・経済産業省「平成28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、持ち帰り・配達飲食サービス業の事業所数 56.7万件 × 事業所当たりの売上（収入）合計 約3,173万円 × 一般的な飲食店の仕入原価率 33%（当社推定）

成長戰略



# 食産業が抱える課題解決に向け流通機能と支援機能の構築を進める

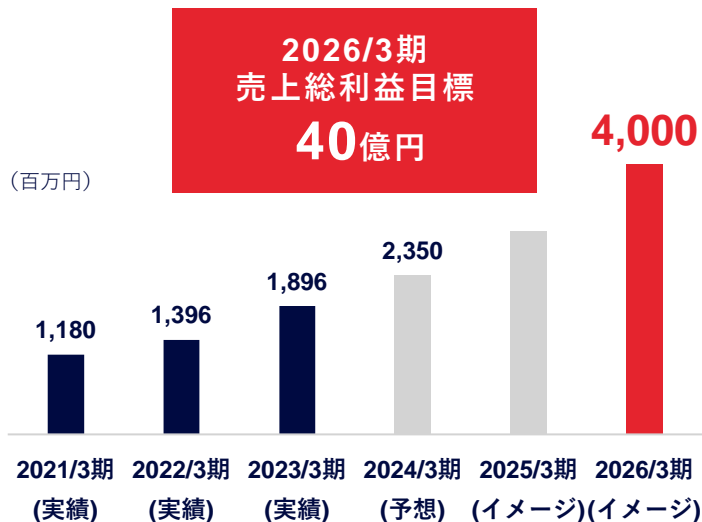
流通機能と支援機能の構築を進めることで、プラットフォームの領域拡大を企図



# 食産業を繋げるプラットフォームへ

- 当面は売上総利益の拡大を重視し、長期的なフリーキャッシュフローの最大化を目指す
- 3カ年の中期目標として売上総利益の年成長率は25-30%、2025年度の売上総利益40億円と設定
- 成長戦略は既存サービス成長のためのコアグロース戦略と、長期的なビジョン実現のためのプラットフォーム戦略で構成

## 中期目標



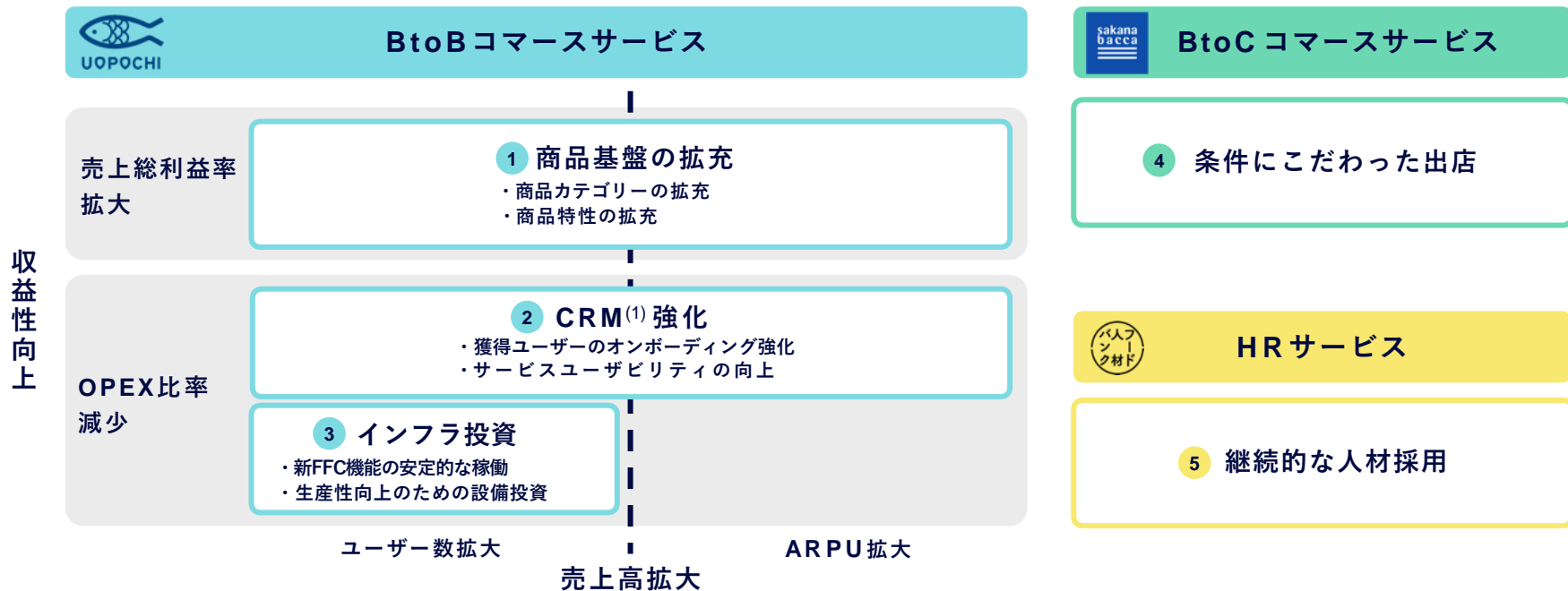
## 成長戦略

**コアグロース戦略**  
既存サービスの成長戦略

**プラットフォーム戦略**  
長期的なプラットフォーム構築戦略

# コアグロース戦略の全容

ユーザビリティの向上のため、各サービスのビジネスモデルに合わせた戦略を展開していく



(1) CRM (Customer Relationship Management) は、ユーザーとの間に良好な関係を構築し、その維持及び向上を目指すための一連の取り組みをいいます

## コアグロース戦略

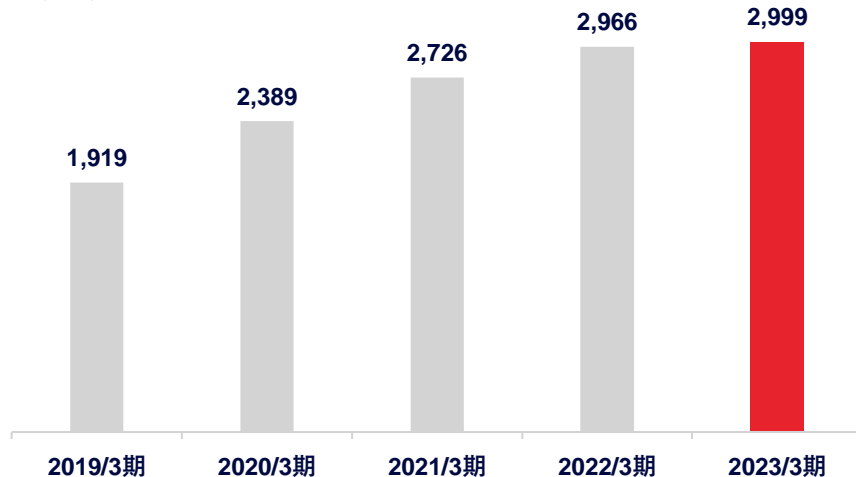
## ① 商品基盤拡充

水产品中心から青果や精肉商品の拡充を進めると共に、より独自性のある商品を拡充して一層の差別化を進める

## 実績

## 日次平均掲載SKU数 推移

(SKU)



## 今後

## 商品カテゴリーの拡充

BtoBコマース 売上構成比率<sup>(1)</sup>

## 商品特性の拡充

飲食店に求められる商品特性

- 調理の簡便さ
- 独自性
- 安定性

## コアグロース戦略

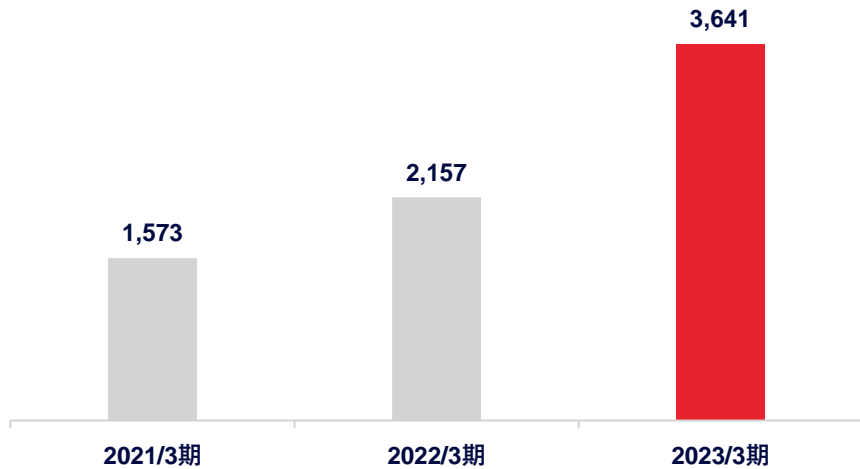
## ② CRM強化

ユーザーのニーズが満たされるように、カスタマーサクセスとUI/UXの強化を続けアクティブユーザーの拡大を企図

## 実績

## 既存コホート売上高 推移

(百万円)

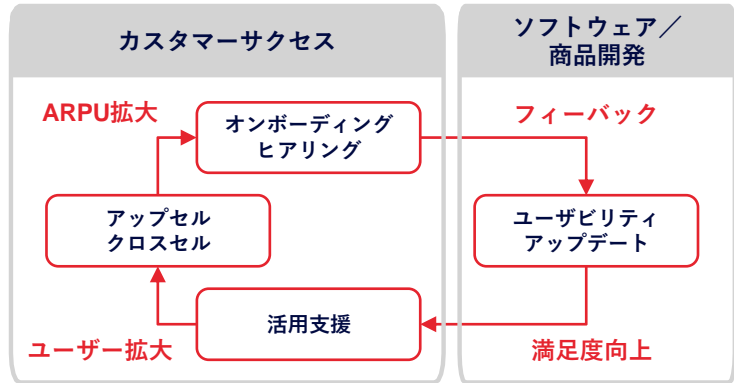


## 今後

獲得ユーザーのオンボーディング強化

サービスユーザビリティの向上

## 既存コホート売上高向上サイクル



## コアグロース戦略

## ③ インフラ投資

新FFC開設を実行し、中長期的な生産性向上を図る

## 実績

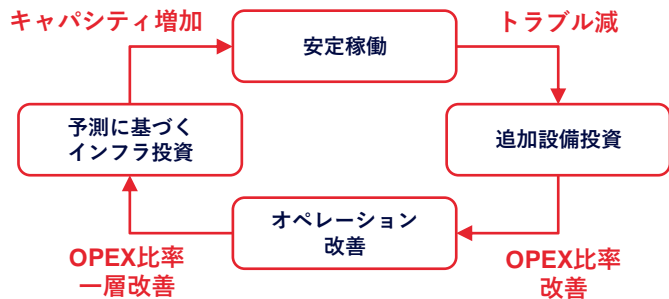
- 2014年 築地市場内でのFFC機能開設
- 2016年 大田市場内でのFFC機能開設し、築地と2拠点運用開始
- 2018年 築地市場の豊洲市場移転に伴い豊洲市場内でのFFC機能開設し、2拠点運用開始
- 2019年 効率化追求のため、大田市場内のFFC機能を増強し、豊洲市場機能を閉鎖し、1拠点運用開始
- 2021年 大田市場内に自社加工機能を開設
- 2023年 出荷能力増強のため、大田市場外にFFC機能を拡張し、2拠点運用開始予定**

## 今後

新FFC機能の安定的な稼働

生産性向上のための設備投資

## インフラ投資計画と改善サイクル

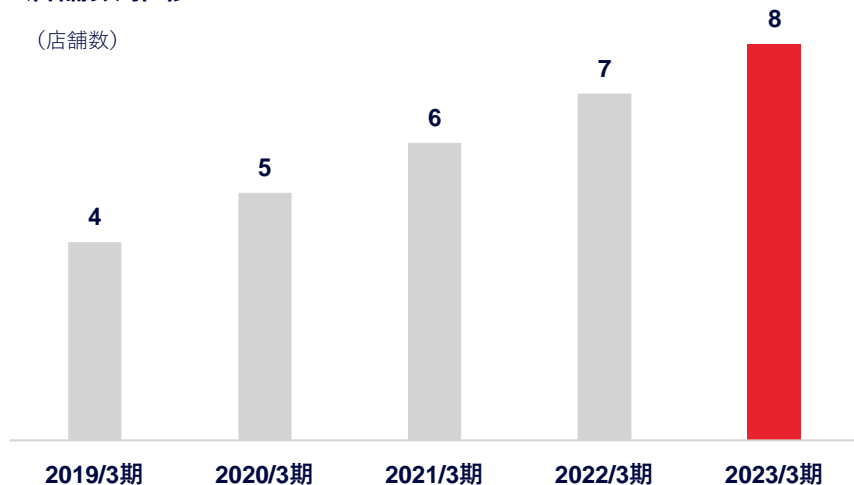


エキナカ店舗を中心に立地条件にこだわり継続的に出店を続ける

## 実績

店舗数 推移<sup>(1)</sup>

(店舗数)



(1) いずれの年度も3月末時点

## 今後

条件にこだわった出店

## BtoC店舗 出店余地

エリア	乗降客数4万人以上の駅 <sup>(2)</sup>
1都3県	約300駅
東京23区	約150駅
内) 住宅街に近い	約90駅

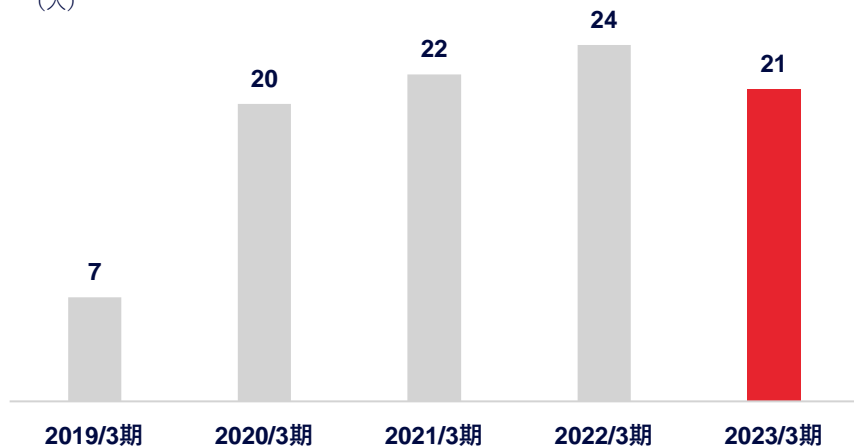
(2) 各鉄道会社の公表情報より当社調べ

若年層を中心に積極的な採用を続け、組織規模拡大を目指す

## 実績

HRサービス 社員数 推移<sup>(1)</sup>

(人)



(1) いずれの年度も3月末時点

## 今後

## 継続的な人材採用

## 採用戦略

- 優秀な人材の積極的登用と採用
- 魅力的な働く環境作り
- 新卒採用



# プラットフォーム戦略の全容

流通機能と支援機能を拡充し、顧客規模、エリア、商品カテゴリーに応じてサービスを提供していく

## A 魅力的な商品開発

供給

生産者

仲買・仲卸

商社

メーカー

## B サービス間シナジー創出

流通機能

EC

物流

商流

輸出入

決済

加工製造

支援機能

人材供給

地域支援

集客支援

二次流通

需要

## C 事業者向けサービス拡大

量販店

外食

海外

個人

# プラットフォーム戦略

## ① 魅力的な商品開発

サプライヤー基盤の拡充に伴い、商品開発機能が強化されることから、ブランド力を活かし競争力のあるプライベートブランドの強化を進める



魚に合うビール  
『サカナトエール』

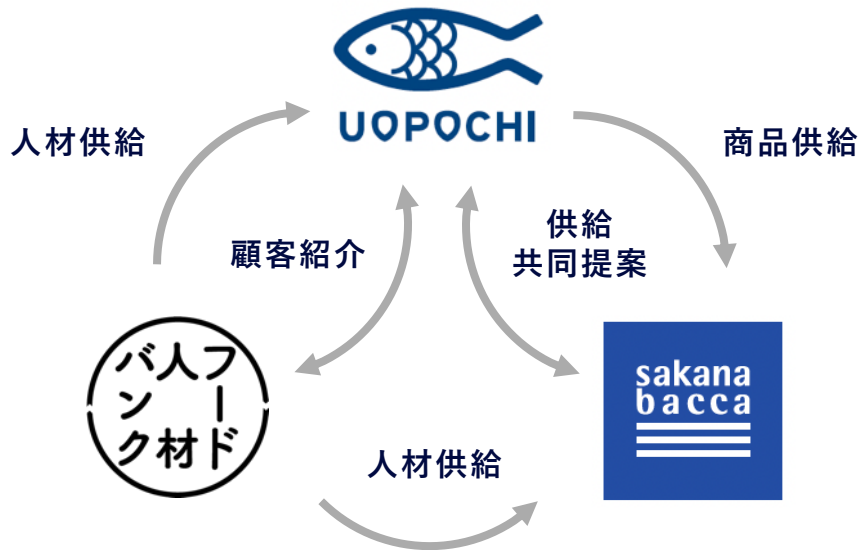


国産しらす100%スナック  
『パリッパリィ』

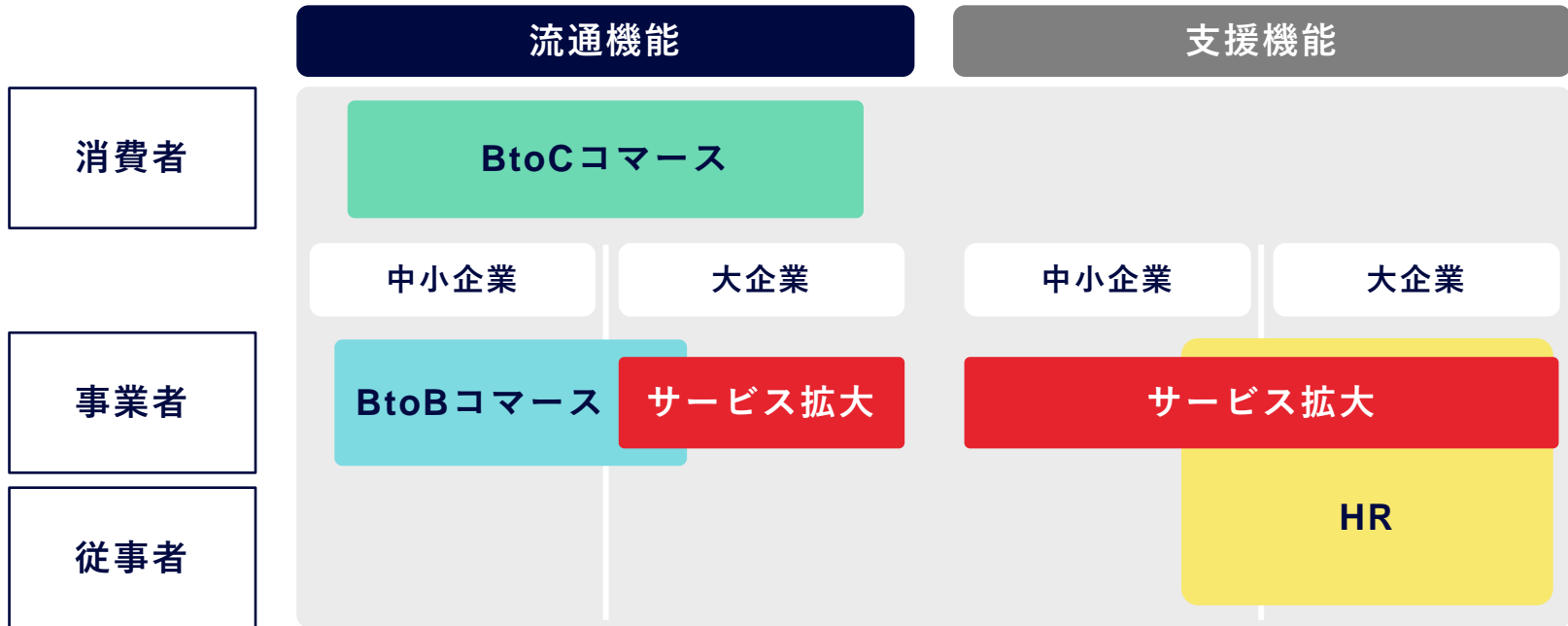


東京蒲田守半とのコラボ  
『老舗伝承 有明海苔』

サービス成長と共に機能が拡充されシナジー創出余地が増加するため、機会を活かし、生産性の向上を狙う



既存事業の拡充、新規事業開発、M&A等の選択肢を幅広く持ちながら、事業者向けサービスの拡大に注力



# 投資方針

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

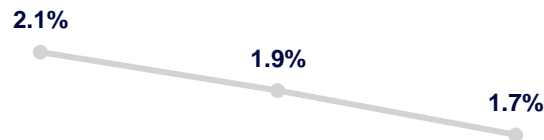
## マーケティング投資に関する方針

- 1 | 原則として過去と同水準の広告宣伝費率を継続
- 2 | ウェブマーケティング市況の見極め

## 設備投資に関する方針

- 1 | サービスの成長に十分に対応した先行投資
- 2 | OPEX比率の改善が期待される投資

売上高広告宣伝費率 推移



2021/3期

2022/3期

2023/3期

# ESG経営の推進

より高い合理性・公平性を担保し一層の成長を追求するために、取締役会で独立役員を1名増やし、よりガバナンス体制を強化する予定<sup>(1)</sup>

取締役会構成（2023/3期）



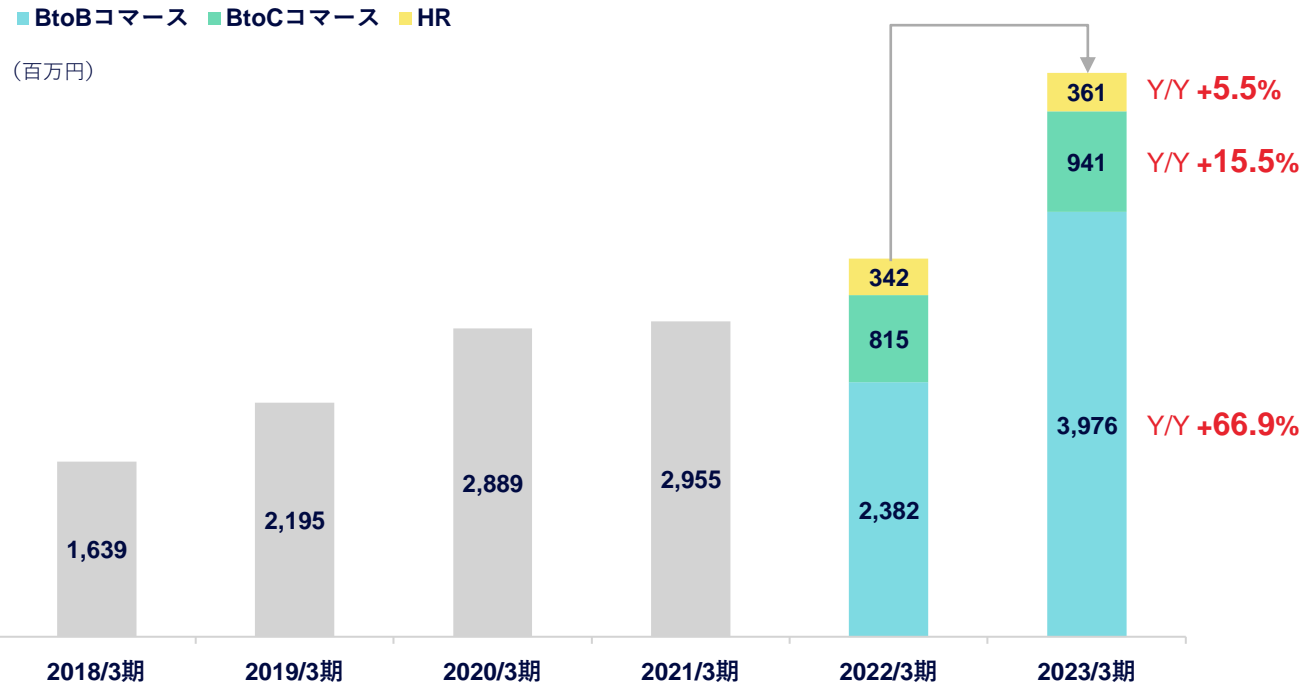
取締役会構成（2024/3期）



(1) 第10期定時株主総会における承認後

# APPENDIX

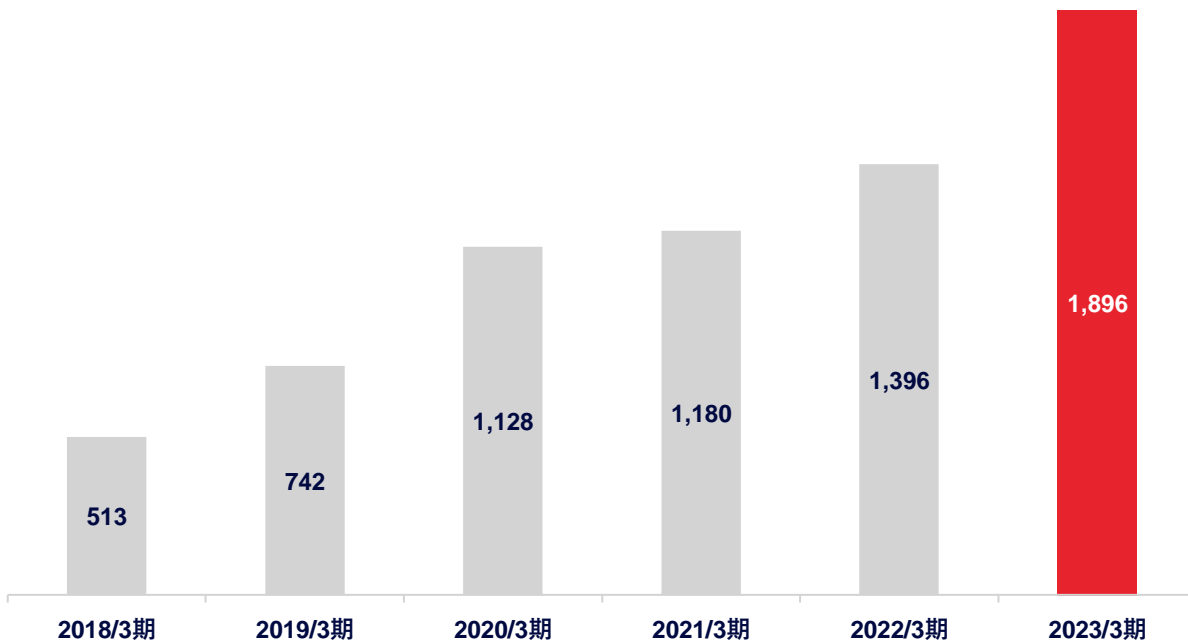
## 連結売上高推移





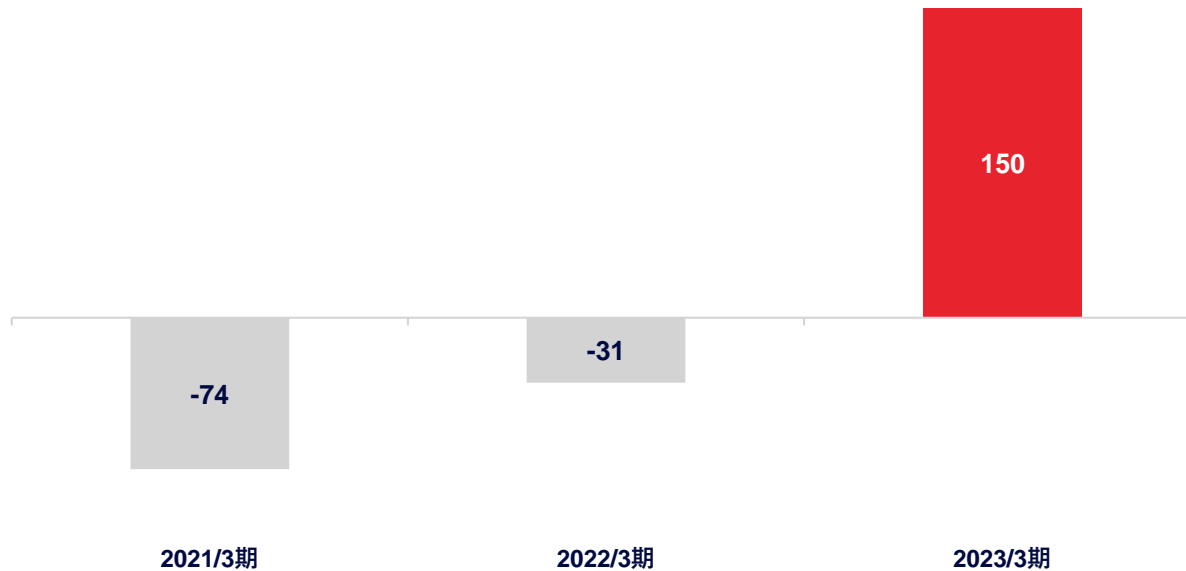
## 連結売上総利益推移

(百万円)



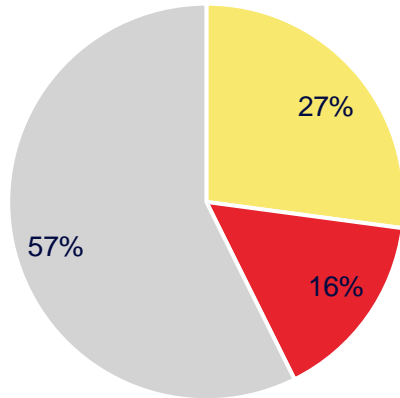
# 連結EBITDA推移

(百万円)



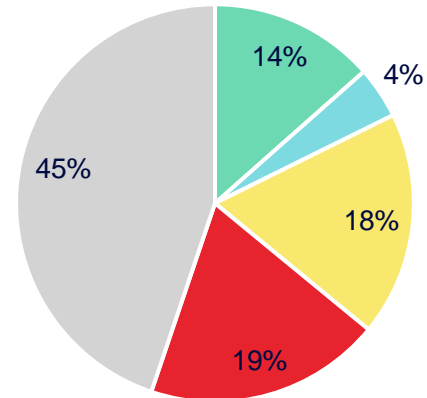
## 株主構成

2022年9月末



- 戦略的・パートナー
- 個人投資家・その他
- 当社役職員

2023年3月末



- 国内機関投資家
- 海外機関投資家
- 戦略的・パートナー
- 個人投資家・その他
- 当社役職員

# 四半期別業績推移

	FY2020				FY2021				FY2022			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	544	726	974	709	723	725	1,241	902	1,205	1,155	1,533	1,385
BtoBコマース	298	480	679	410	433	445	933	610	873	863	1,163	1,075
BtoCコマース	175	175	190	183	190	208	219	197	228	203	275	233
HR	71	71	90	79	96	71	88	86	102	89	93	75
売上総利益	230	276	376	297	304	286	455	349	455	425	541	474
EBITDA	-51	-31	32	-22	-38	-67	73	0	49	12	74	18
営業利益	-52	-34	29	-25	-40	-70	70	-2	44	7	69	14
売上高成長率	-	-	-	-	32.7%	-0.3%	27.4%	27.0%	66.8%	59.3%	23.5%	53.5%

# 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、ゼロから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年に株式会社フーディソンを創業し、代表取締役CEOに就任

## 社外取締役

### 諸藤 周平 Shuhei Morofuji

- 2003年に当社代表の山本らと株式会社エス・エム・エスを創業し、11年間にわたり代表取締役社長として会社を東証一部上場まで牽引
- 2014年より、シンガポールにてREAPRA PTE. LTD.を創業し代表に就任（現任）
- 2015年より当社社外取締役を務める

## 取締役 CFO

### 内藤 直樹 Naoki Naito

- 2006年4月に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
- 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

### 谷村 格 Itaru Tanimura

- McKinsey&Co.元パートナー
- 2000年にソネット・エムスリー株式会社（現 エムスリー株式会社）を創業し、代表取締役に就任（現任）
- 2015年より当社社外取締役を務める

# IRからのご案内

## Foodison IR通信の配信

---

当社よりIRに関する情報をまとめたMonthly Reportや重要なお知らせのメール配信を行っております。

IRメール配信希望の方は下記URLより購読登録を行ってください。

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

\*登録画面に遷移します

また過去のアーカイブは下記URLよりご覧いただけます。

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

## IRに関するお問い合わせ

---

本資料を含めIRに関するお問合せがある場合は下記までご連絡ください。

株式会社フーディソン 経営管理部 IR担当  
お問い合わせフォーム | <https://foodison.jp/contact/>

## 本資料のお取り扱い上のご注意

- 本資料は当社及び当社グループをご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
- 本資料（業績予想を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。
- 本資料に記載されている当社及び当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。
- ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。



**FOODiSON**