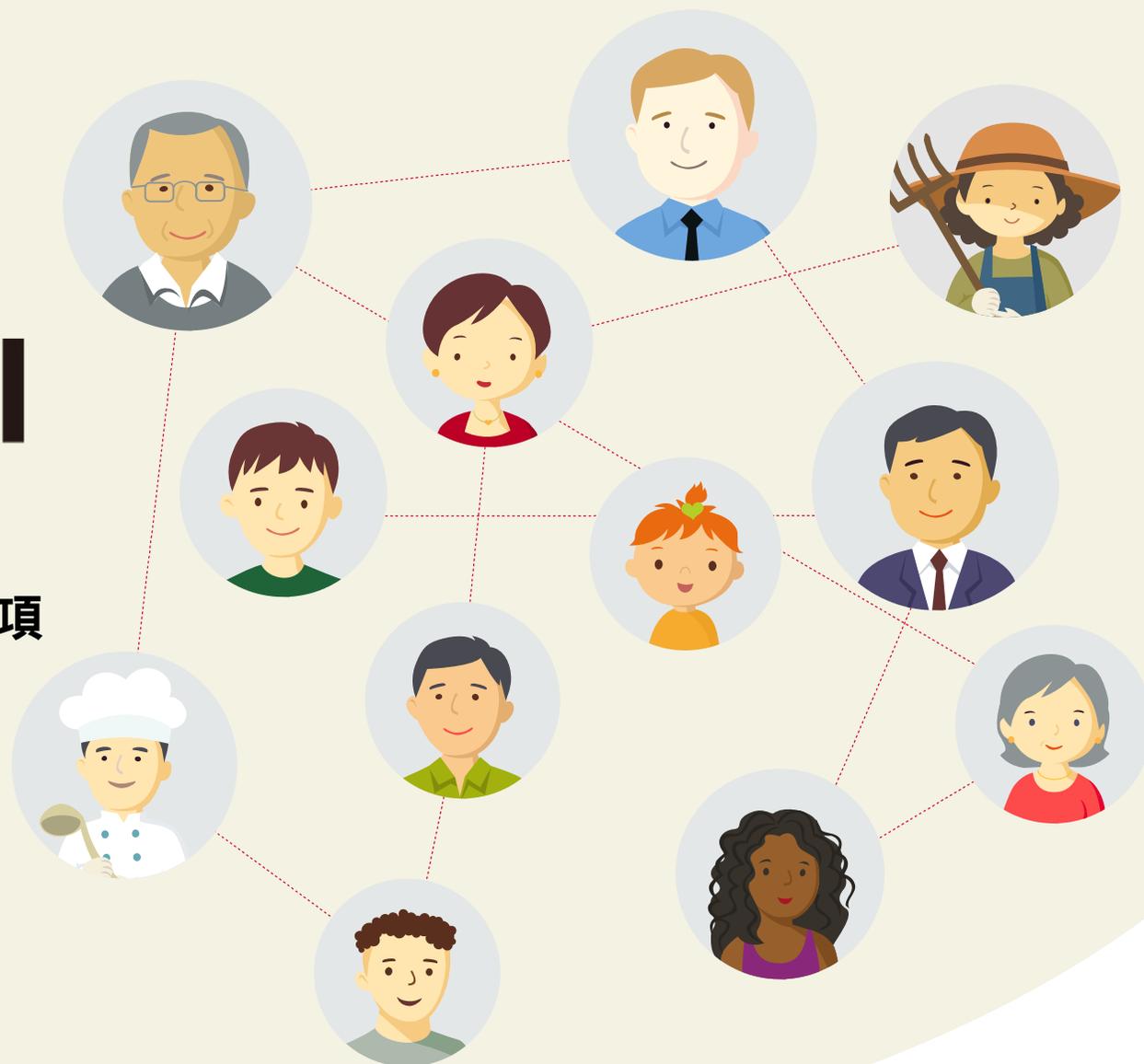


# TAKAYOSHI

## 株式会社タカヨシ

### 事業計画及び成長可能性に関する事項

2021年12月



# 創業から半世紀以上 様々な小売関連事業に参入/撤退

## 20年前から直売所ビジネスへ参入

本店所在地	千葉県千葉市美浜区
創業	1970年（昭和45年）12月
代表者	代表取締役社長 高品 政明 代表取締役専務 剣持 健
事業内容	地域の食の産直プラットフォーム型店舗「わくわく広場」の運営
従業員数	1,692名（2021年9月末時点、パートタイム含む）（正社員・契約社員91名）
沿革	1970年 千葉県木更津市にて創業、事務機器の販売を開始 1980年～ ホームセンター事業を開始も、在庫・資金繰りに悩まされる 2000年 直売所ビジネスに参入 2009年 ショッピングモールに「わくわく広場」を出店 2017年 店舗数が100店舗を突破

# タカヨシは時代のニーズに対応し、世の中に貢献してまいります

## ビジョン

安心と笑顔が広がる世界をつくる

## 社是

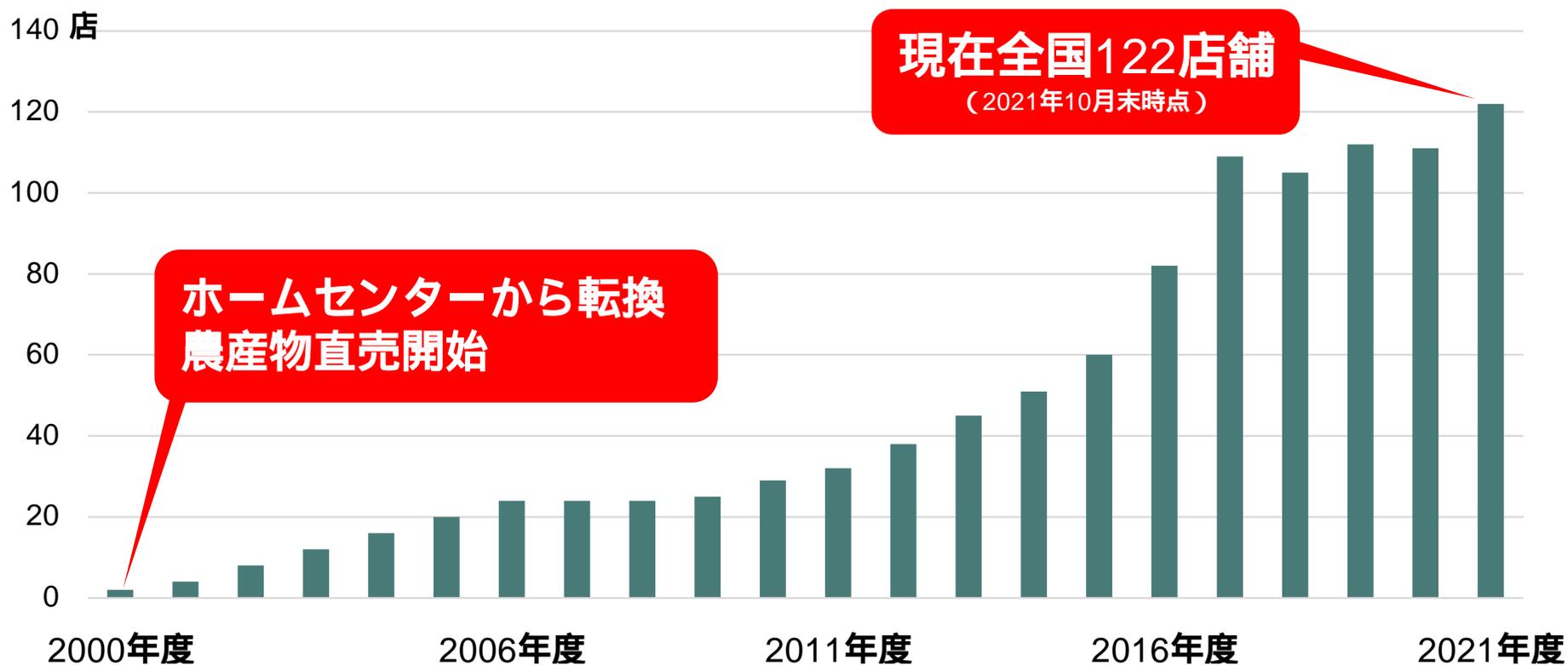
- わが社は常に、お客様に支持され愛される企業でありたい
- わが社は常に、従業員、取引先、株主が共に繁栄できる企業でありたい
- わが社は常に、時代のニーズに対応できる企業でありたい

## 行動規範

- 1．私たちは、社会の一員である自覚を常に持ち、誠実かつ謙虚に行動します
- 2．私たちは、個店経営の意識で、感謝と熱意を持って仕事に取り組みます
- 3．私たちは、取引先をはじめ、当社に関わる全ての方に対して公平に接します
- 4．私たちは、変化に挑戦し続けることで、時代のニーズに素早く対応します
- 5．私たちは、より高収益な企業を目指し、創意工夫を繰り返します

## 店舗数の推移

産直ビジネスに参入してからも試行錯誤を繰り返し今のモデルに到達  
創業50年のノウハウを集約した独自のビジネスモデル



ホームセンターから転換

農産物直売所

地域を結ぶ直売広場

# 「地域を結ぶ直売広場」

生産者と消費者を  
つなげる場を提供する  
わくわく広場

地元の新鮮な食品を  
買いたい  
近隣の消費者

地元の商品を買って  
もらいたい  
近隣の生産者



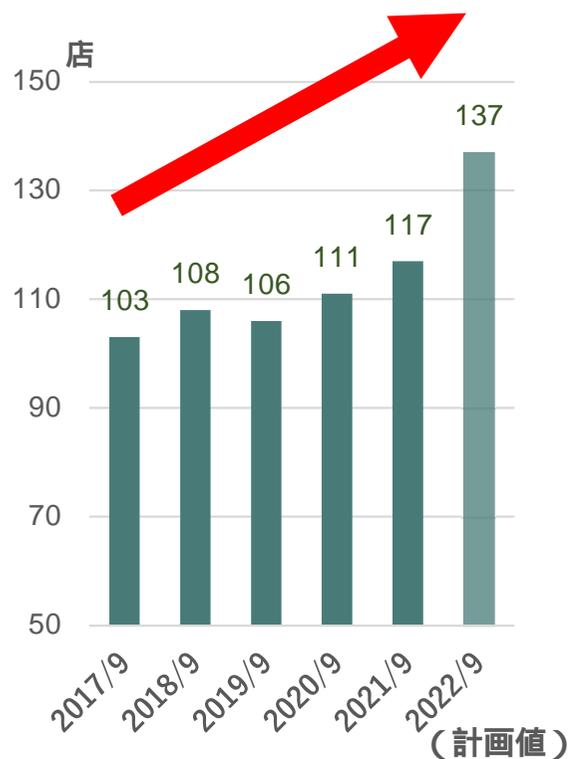
# わくわく広場は、委託販売スタイルの食のプラットフォーム



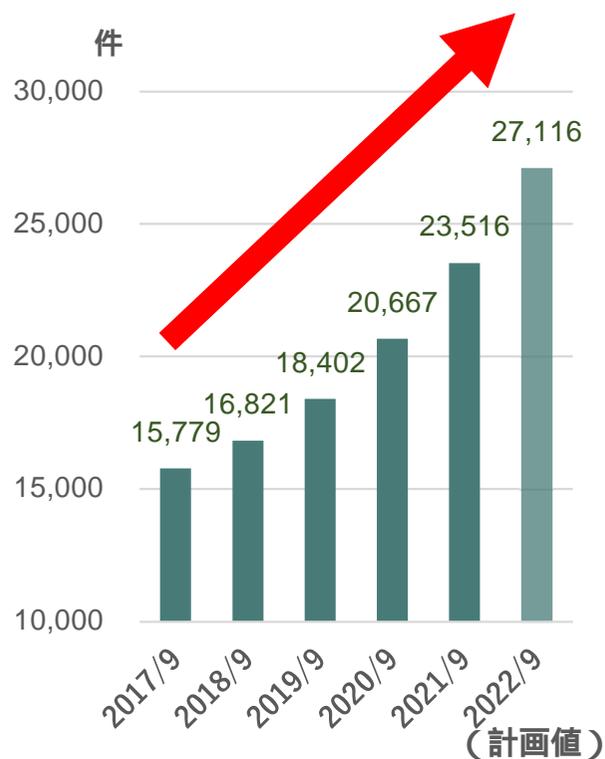
- 1 集客力のあるショッピングモール内の区画に当社がテナントとして入居
- 2 登録すれば、生産者は自分で値付けして陳列・出品できる
- 3 レジや清掃などの店舗運営業務をわくわく広場が行う
- 4 当社から生産者へは、お客様が買われた商品のみ仕入れて翌月お支払い
- 5 レジ売上と仕入支払の差額の純額のみを当社は売上として計上

## 魅力あるプラットフォームとして、店舗数と登録生産者を拡大中

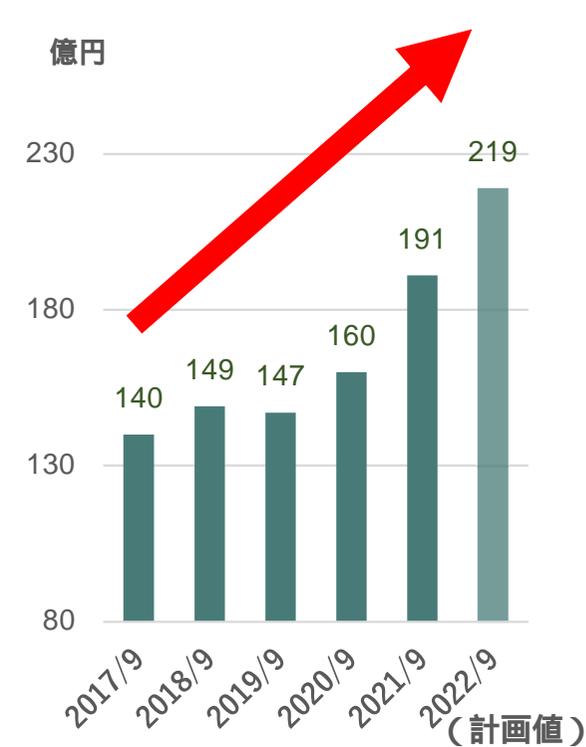
### 店舗数



### 登録生産者数



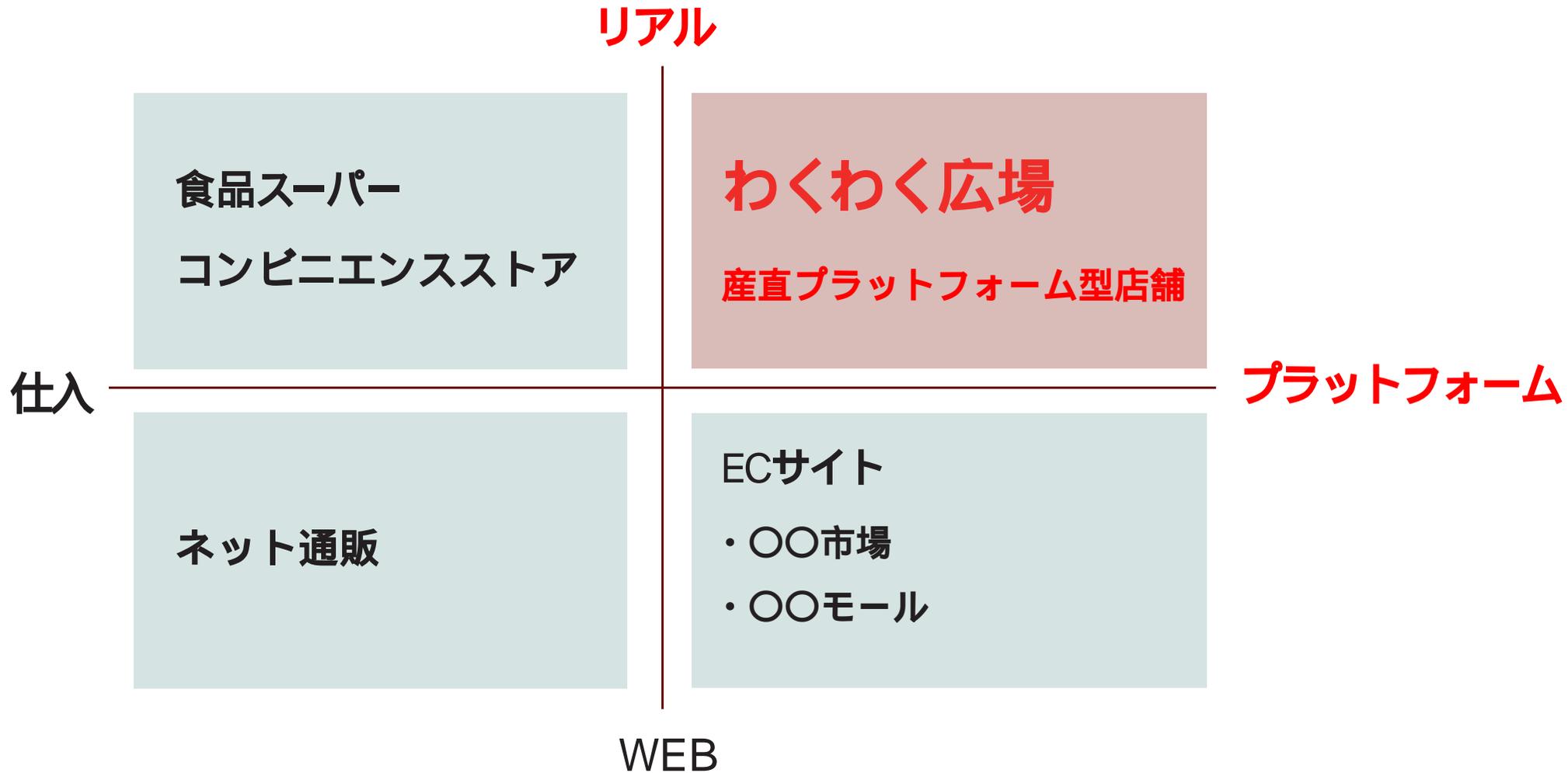
### 流通総額(GMV)



登録生産者数：「わくわく広場直売所会」へ登録された生産者の各期末時点の件数

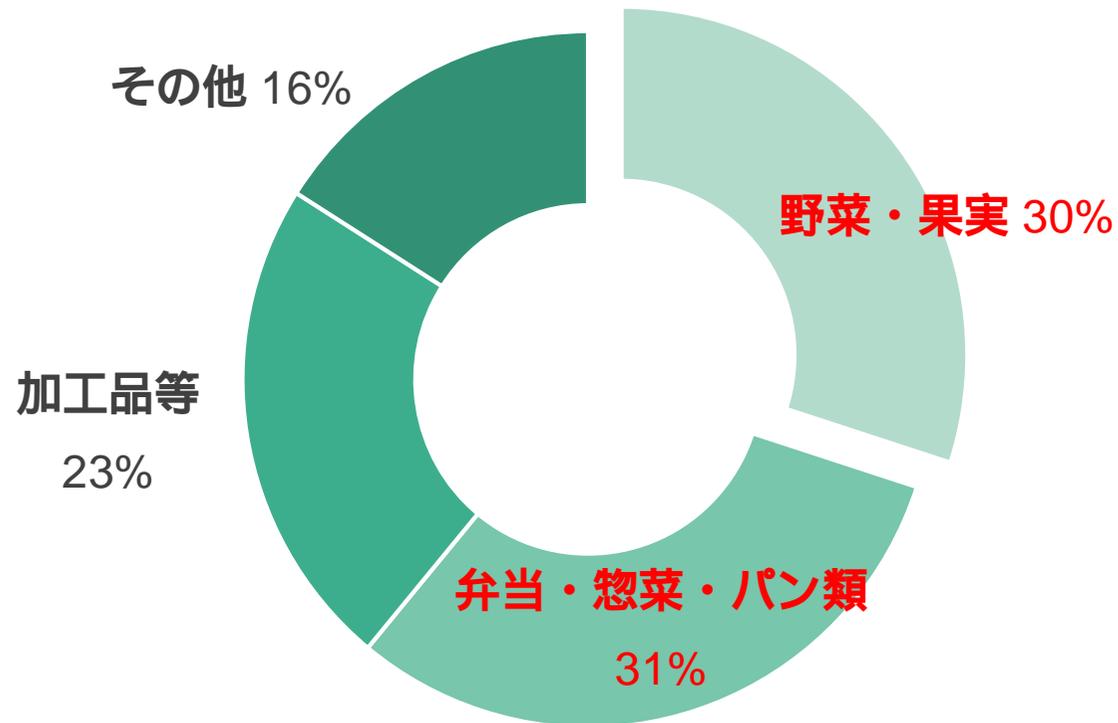
流通総額：店舗におけるレジ通過額のほか、値札シールの販売代金や不動産賃貸収入等を含む総額の全体売上高

わくわく広場は、小売業ではなく、“リアル×プラットフォーム”



わくわく広場は、  
農産物直売所ではなく、“**地域の食のセレクトショップ**”

2021年9月期の販売商品の構成比



## わくわく広場は、使い勝手が良い「第2の販路」



1

初期投資や新規雇用なく、**一等立地に出品（出店）**できる



2

登録制のため、**値付けや出品ペース等の自由度**が高い



3

**魅力的な取引形態・取引条件**



4

**店舗網を活用した大量出品**も可能



5

判断をサポートする**販売情報提供ツール（生産者のDX）**

生産者は、低リスク・低投資で新たな収益チャンスを試せる



わくわく広場があることで・・・



出品に際して、**登録料・保証料・年会費は不要**  
**契約制ではなく登録制**

## 価格を自分で決められる上に、手取りが多い

	野菜市場流通	直売スタイルの 物流型卸販売業 A社	わくわく広場
出品/納品方法	市場への出荷	集荷場へ納品 スーパーへ配送	リアル店舗 物流センターに納品
価格決定権	× なし	あり	あり
手取率	約40%	55 ~ 65%	約75%

## 売上の見通しが立てやすく、手取りが多い

	自店で売上	フードデリバリー B社	わくわく広場
販売形態	来店客に販売	受注オーダーを販売	まとめて店頭に出品
生産数の コントロール	オーダーが入った分だけ生産	注文が入った分だけ生産	販売状況を見つつ 生産者が決める
手取率	100%	約60%	約75%

## 全国のわくわく広場の店舗網を通して出品できる

### 1 生産者あたりの月間売上事例



北海道地方  
2店舗

中国・四国地方  
1店舗

九州・沖縄地方  
6店舗

## 生産/出品判断をサポートする情報システムを全生産者に提供



- いつ、どの店で、何が、いくつ、いくらで売れたかがリアルタイムで把握できる
- スマートフォンでもパソコンでも確認できる
- 当社からのお知らせや支払情報も閲覧可能

お知らせ		日報情報		支払情報	
2021年10月1日(金)売上情報					
前年	前月	前週	前日	当日	翌週
店舗C				22,964	商品別 単価別
店舗D				11,706	商品別 単価別
店舗A				9,960	商品別 単価別
店舗B				9,490	商品別 単価別
店舗F				6,684	商品別 単価別
店舗E				6,119	商品別 単価別
合計				66,923	商品別 単価別



## 情報提供ツールを通じて生産者のDXを実現

1 いつ/何が/いくつ売れているか確認できる



2 わかりやすい  
スマートフォンでの簡易表示

生産者WEBサイト

999999 : デモ生産者様

お知らせ | 日販情報 | 支払情報

2021年10月1日(金)売上情報

前年 | 前月 | 前週 | 前日 | 当日 | 翌日 | 翌週 | 翌月

店舗名	売上金	商品別	単価別
店舗C	22,964	商品別	単価別
店舗D	11,706	商品別	単価別
店舗A	9,960	商品別	単価別
店舗B	9,490	商品別	単価別
店舗F	6,684	商品別	単価別
店舗E	6,119	商品別	単価別
合計	66,923	商品別	単価別

3 どの店舗で何が/いくらで  
売れているかが分かる

今週の店別売上詳細(月曜～日曜) ※青字を押すと詳細へ

999999 : デモ生産者様

2021/09/27 ~ 2021/10/03 店舗別週間売上

※売上は15分毎に更新されます。  
※リノクス府店、イオンタウン仙台東大沢店は含まれません。

店舗コード	店舗名	9月27日 月	9月28日 火	9月29日 水	9月30日 木	10月1日 金	10月2日 土	10月3日 日	コード 別	単価別
合計	売上金	74,109	71,140	5,971	6,971	66,923	53,626	65,619		
	売上点数	195	188	15	15	217	197	195	詳細	詳細
	平均単価	380	378	398	465	308	272	337		
00030	店舗C	30,016	21,507	0	0	22,964	16,185	17,356		
	売上点数	64	57	0	0	60	73	60	詳細	詳細
	平均単価	469	377	0	0	383	222	289		
00040	店舗D	12,796	10,952	0	0	11,706	10,788	12,431		
	売上点数	33	39	0	0	45	31	31	詳細	詳細
	平均単価	388	281	0	0	260	348	401		

## わくわく広場は、わくわくする「地域の食のセレクトショップ」



1 地元の新鮮な食材が手に入る



2 地元の有名店の商品が便利な立地で手に入る



3 スーパーでは手に入らない商品が手に入る



4 何があるかは行ってみないと分からない



# 特徴・魅力

「見た目は同じ」だが、収益性が違う

ROA 1.4%  
(営業利益)

営業利益率 0.6%

ROA 14.4%  
(営業利益)

営業利益率 12.5%

(2021年9月期)

出典：株式会社帝国データバンク「全国企業財務諸表分析統計 第63版」



食品スーパー（各種食料品小売業）

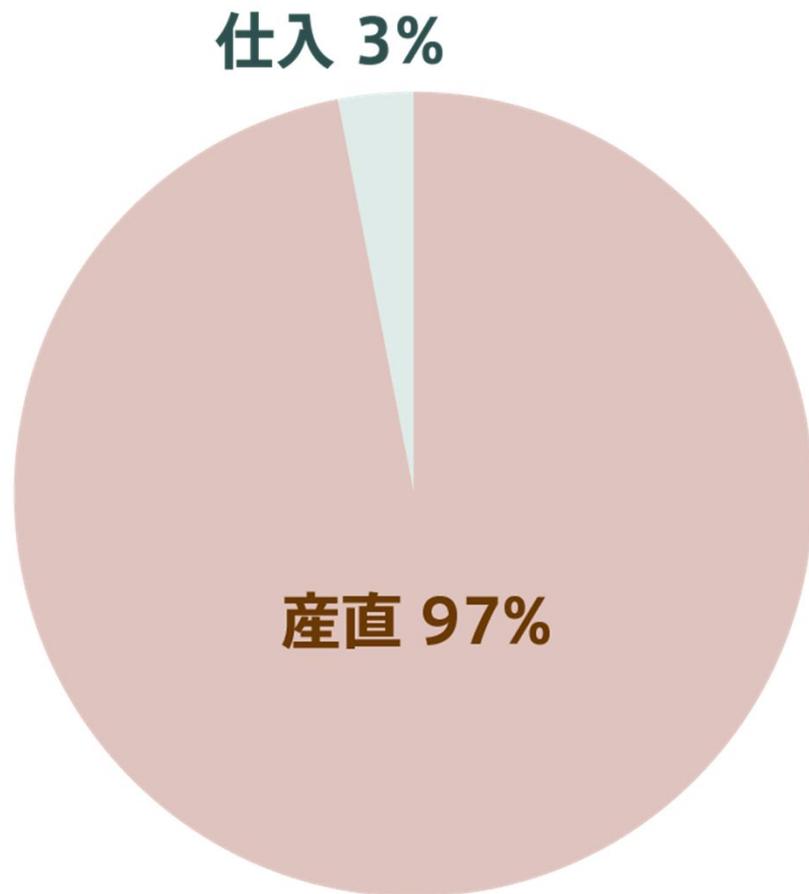


わくわく広場（タカヨシ）

## わくわく広場は「小売の常識」を覆すオペレーションを実現



## 仕入商品はほぼ無し 委託販売型であるため、キャッシュ先行型



キャッシュ・コンバージョン  
・サイクル (CCC)

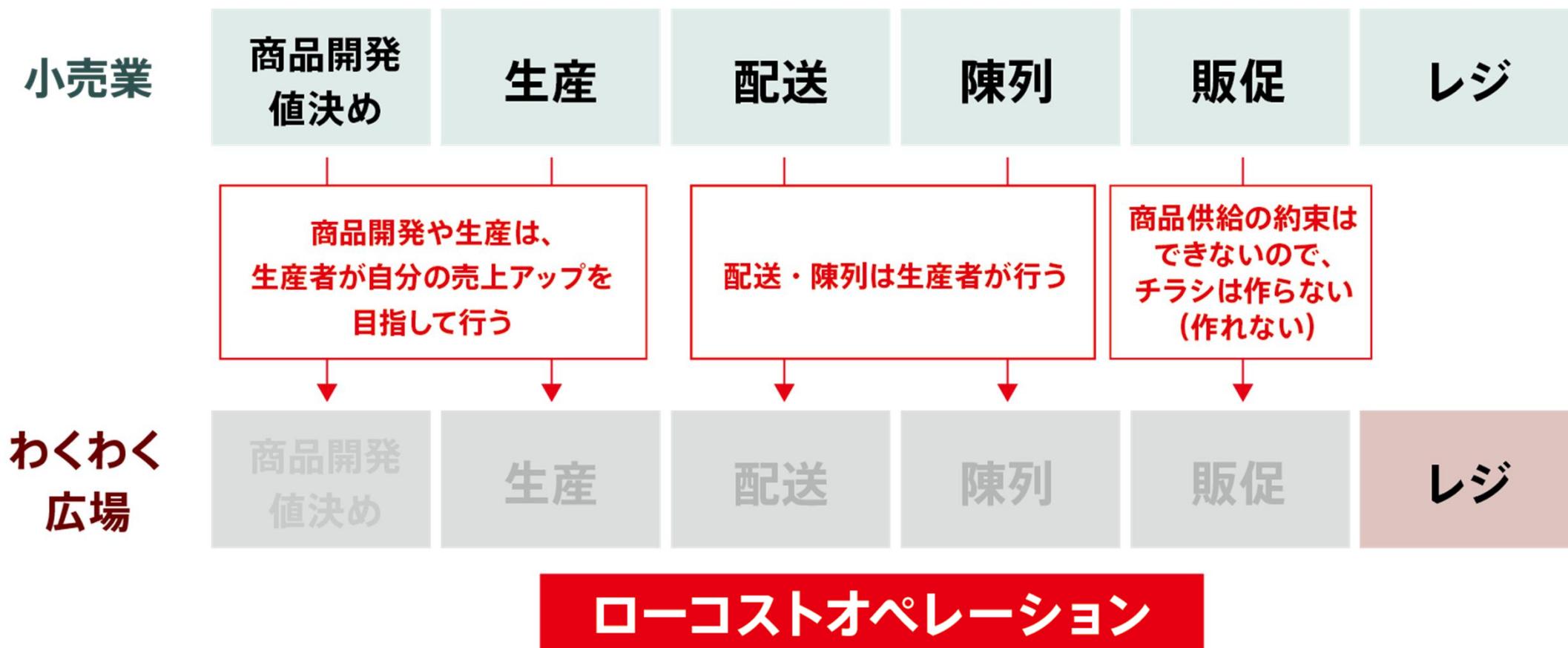
= 16.4日

2021年9月期

キャッシュ・コンバージョン・サイクル (CCC) とは...  
仕入債務発生から売上債権回収までの資金回転日数のこと  
この値が小さいほど現金回収の効率が良いとされている

2021年9月期の店頭で消費者に販売された商品 (金額) の内訳

## 一般的な流通小売業の店舗オペレーションはほぼ発生しない



“ローアセット” × “ローコスト” = “高収益”の直売所モデル

1

在庫が無い

2

設備投資が少ない

店舗 B/S		単位：千円	
現金	400	買掛金	20,185
売掛金	14,317		
<b>1</b> 商品	<b>1</b>		
<b>2</b> 建物	11,313	← 店舗内装	
備品	4,692	← 平台と冷ケース、レジ等	
敷金	3,000		

店舗周辺で“ローカルサプライチェーン”が構築され、“顧客認知”が徐々に進む



徐々にお客様・生産者に認知されることで  
徐々に売上が伸長  
売上が伸びるにつれ、生産者や商品が増える  
そのことによりさらに認知が進む

### 既存店の売上高推移例

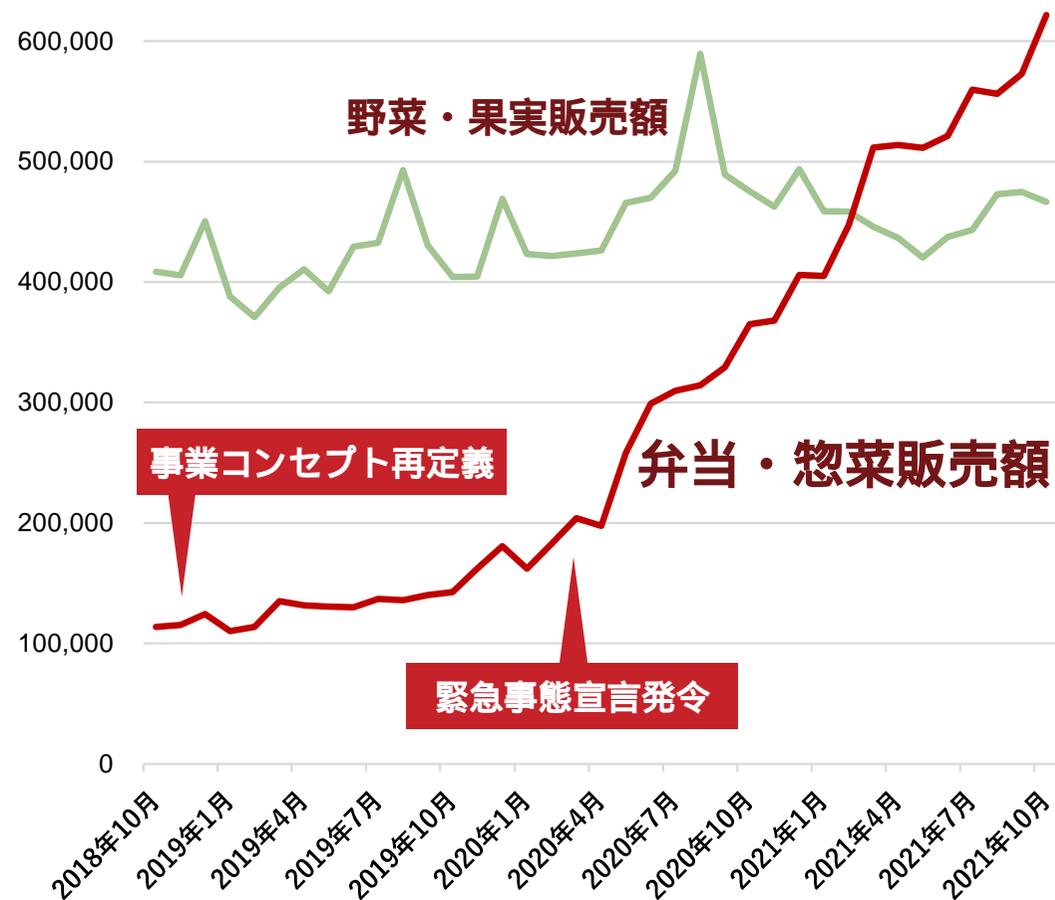


一例であり、すべての店舗に当てはまるわけではありません。

## コロナ禍は「地域の食の産直プラットフォーム」化を後押し

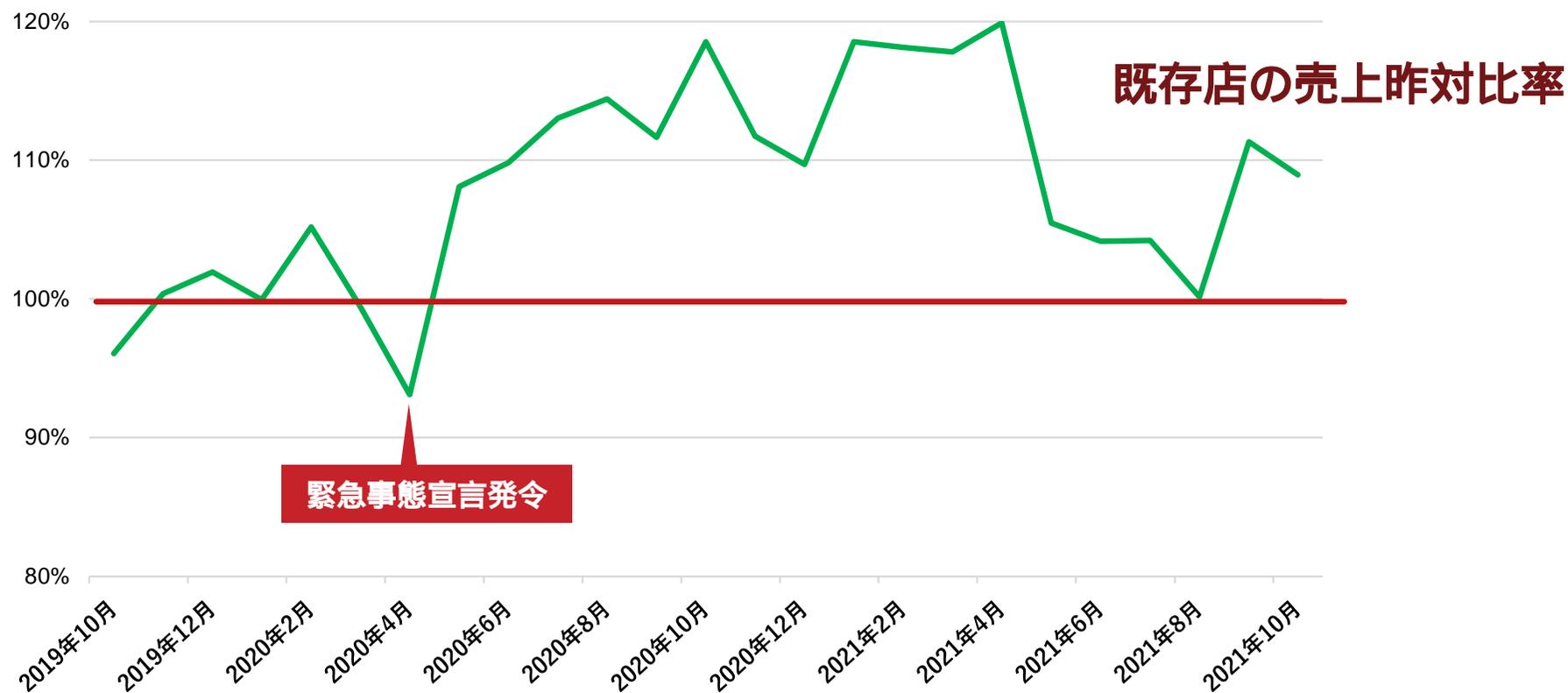


単位：千円



コロナ禍は、**特需ではなかった**

コロナ禍を経て、**新しいマーケットを創出・創造**



既存店：集計時点でオープン月を除き12ヶ月超営業している店舗



# 成長戦略

## プラットフォーム成長の鍵は「場」と「ユーザー」の拡大

$$\text{店舗数} \uparrow \times \text{出品生産者数} \uparrow = \text{流通総額} \uparrow$$

わくわく広場にとっての「場」

わくわく広場にとっての「ユーザー」

小売業的な発想ではなく、供給サイドをいかに刺激できるかがポイント

$$\text{客数} \times \text{客単価} = \text{流通総額}$$

出店・生産者開拓・販売データ活用を通じて  
プラットフォームの価値を向上させます

1

「場」の拡大

新規出店を続け、店舗数を拡大させます

2

「ユーザー」の拡大

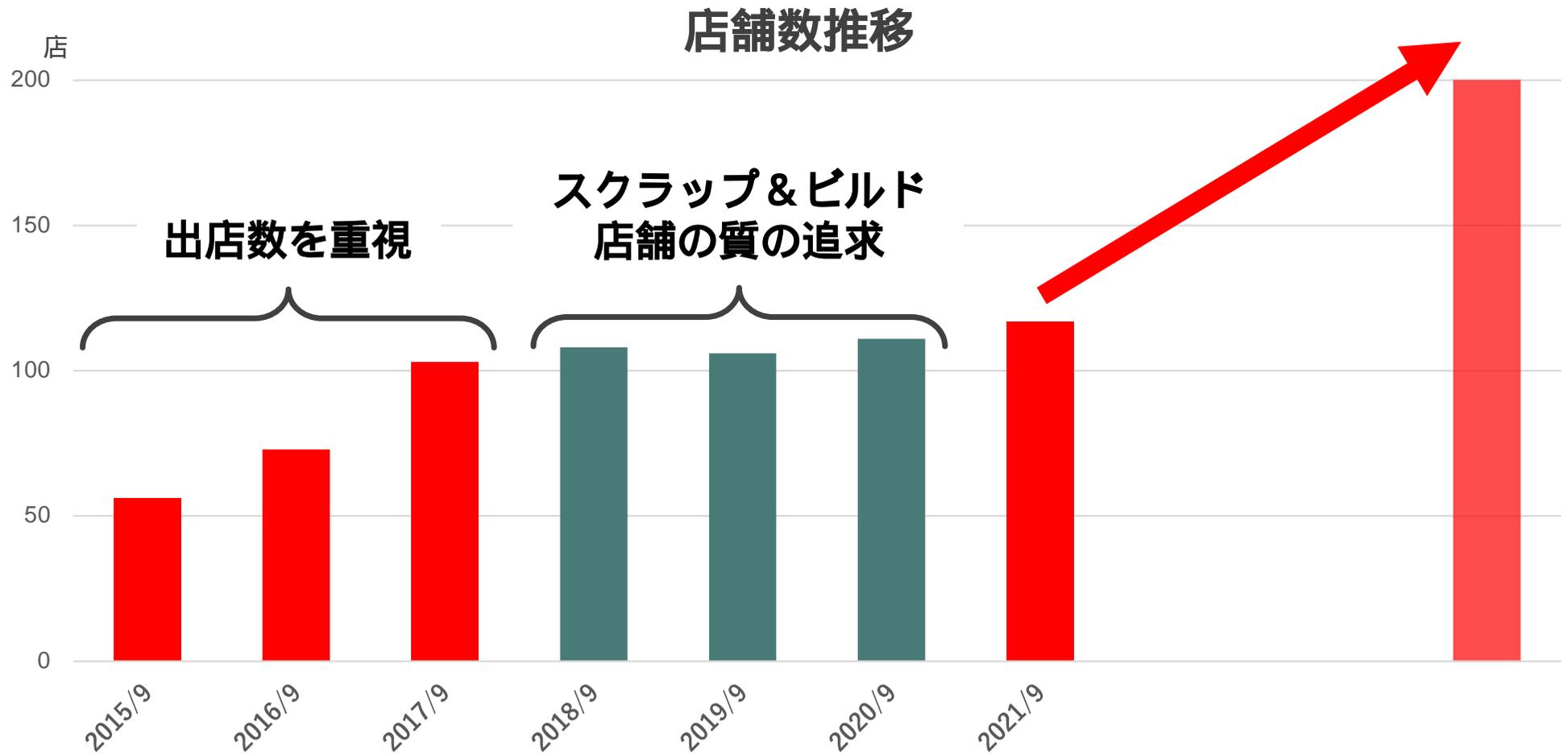
生産者開拓を続け、新規出品生産者数を拡大させます

3

「ユーザビリティ」の向上

生産者の売上向上に貢献できる情報提供ツールに磨きをかけます

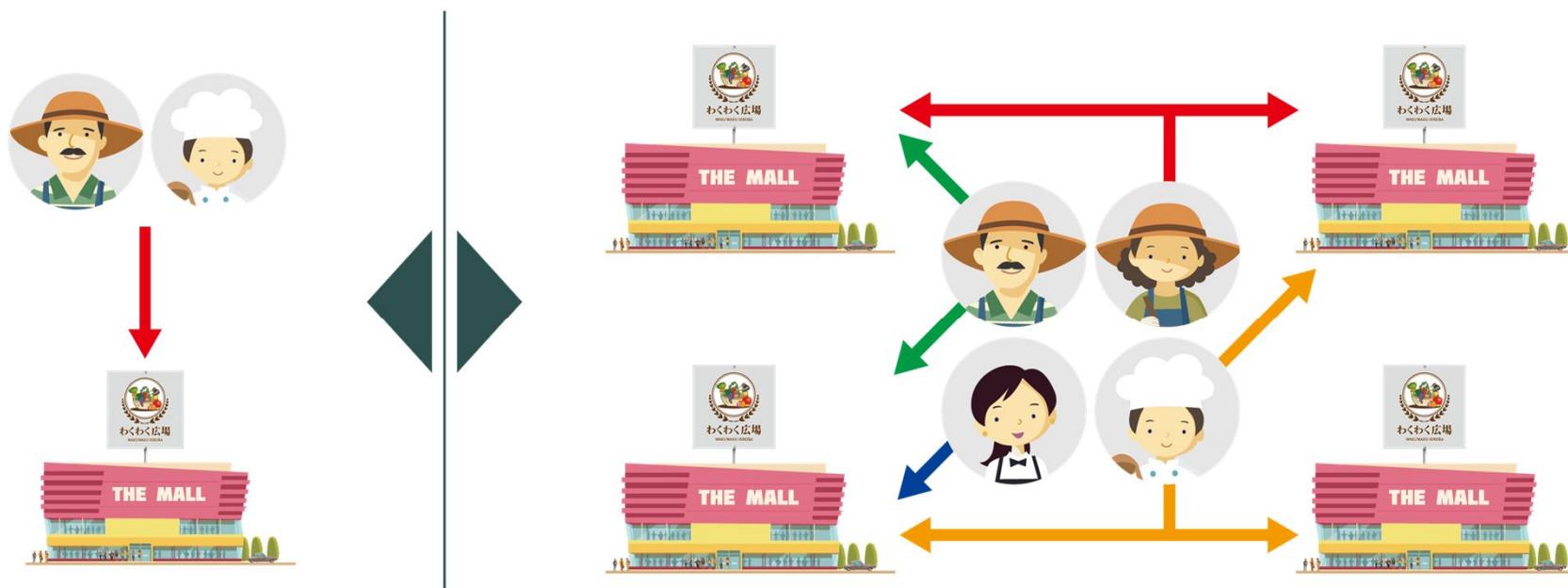
# 出店を再び加速させます



# ドミナント化を進めることで、より地域に根差した店舗に

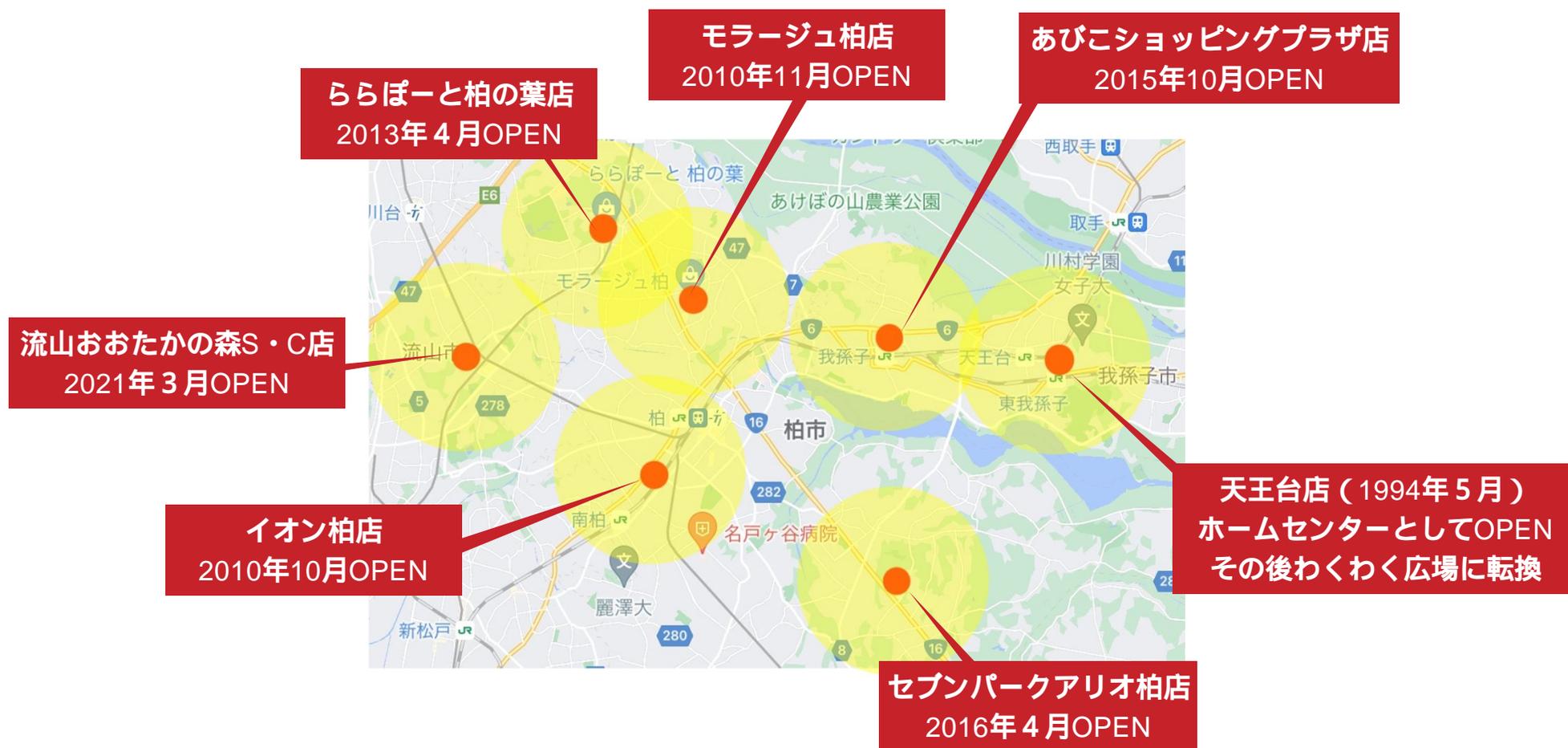
## ドミナントを進めると・・・

- ・ 地元の既存生産者の販路が増える
- ・ それぞれの店舗の生産者が出品しあうことにより、より多くの商品が各店舗に揃い、既存店も活性化する
- ・ 既存のサプライチェーンが活用できるため、効率的な出店が可能



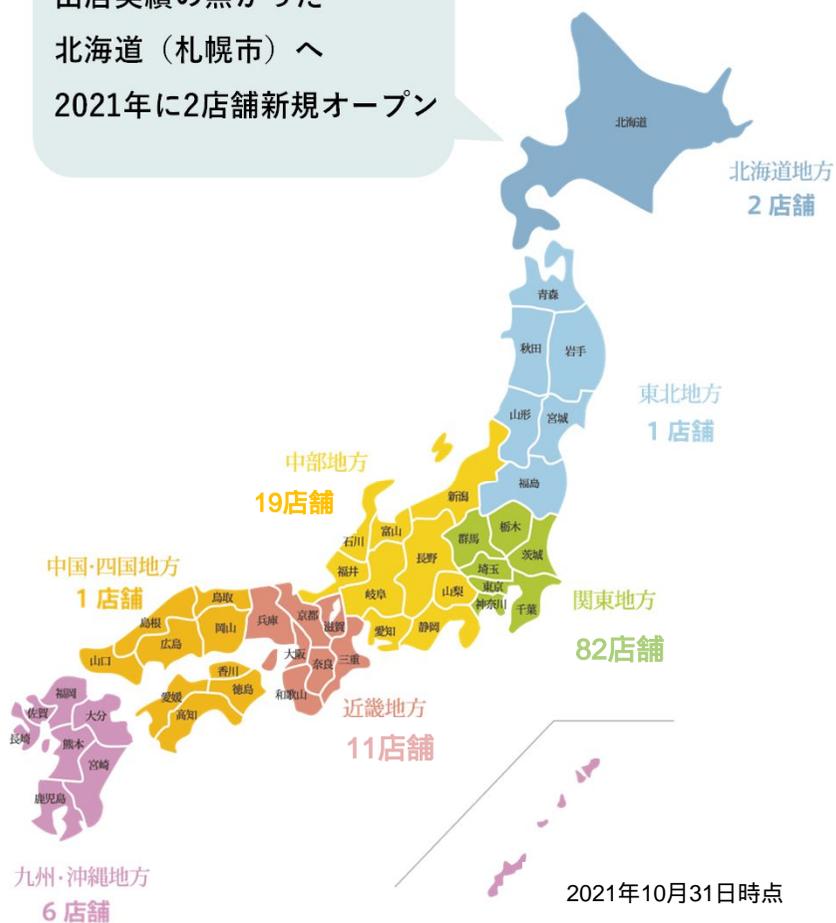
# 千葉県柏市周辺のようなドミナントエリアを他地域でも形成

千葉県柏市、流山市、我孫子市周辺の店舗分布状況



“ローカルサプライチェーン”の強みを活かし、  
“面を見越した点展開”を推進

出店実績の無かった  
北海道（札幌市）へ  
2021年に2店舗新規オープン



ローカルサプライチェーンを構築しながらの出店

既存店や物流網が無い場所でも出店することが可能

将来的にドミナントが見込める有望エリアであれば

未出店の地域でも出店を行うことが可能

# 出店が難しかった「都市部」や「雪国」への出店



### 弁当・惣菜特化型店舗

店舗面積が確保しにくい、人口集積度の高い都心型小規模店舗では、弁当・惣菜に商品の特価した店舗を出店することで、従来出店が難しかった都心部へも出店を行う。

また、物流センターからの配送範囲であれば、新鮮な野菜も差別化商材として展開可能。



### 野菜仲卸型店舗

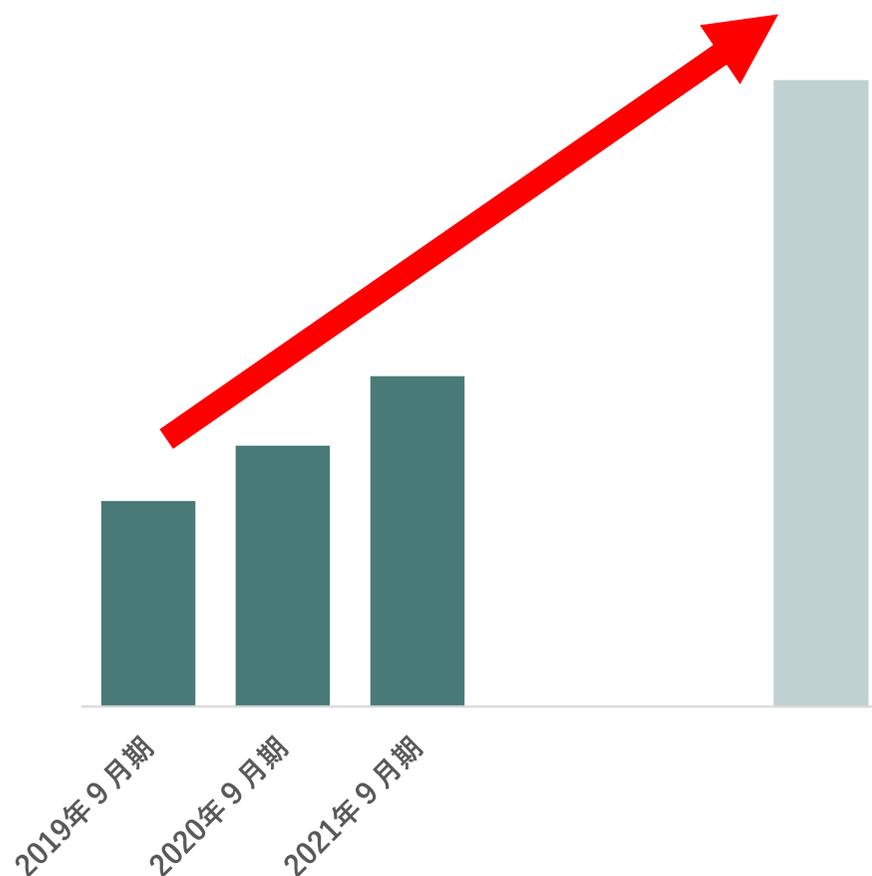
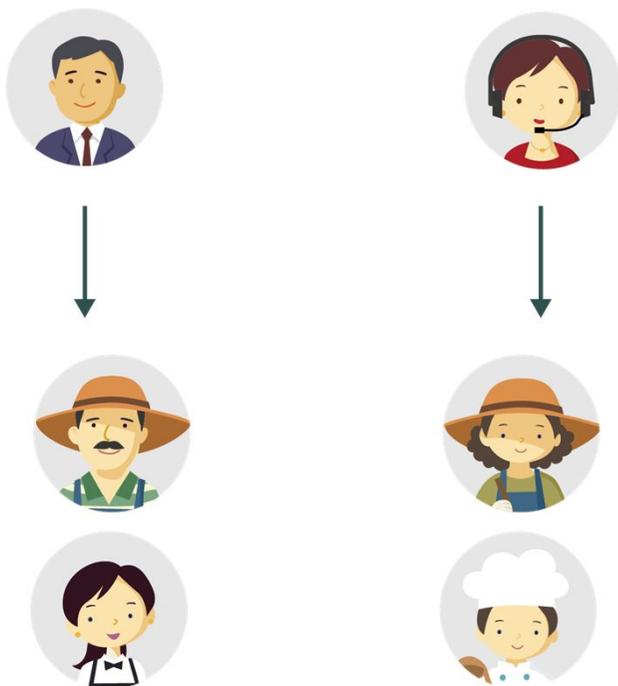
地域的に産直野菜・果実の生産者が確保できないエリアでも、青果の仲卸業者に販路を提供するモデルとして、出店を行うことで、従来出店が難しかった雪国や都市部への出店を行う。

## これからも生産者の開拓に全力を注ぎます

開拓専属チーム

コールセンター

登録生産者数

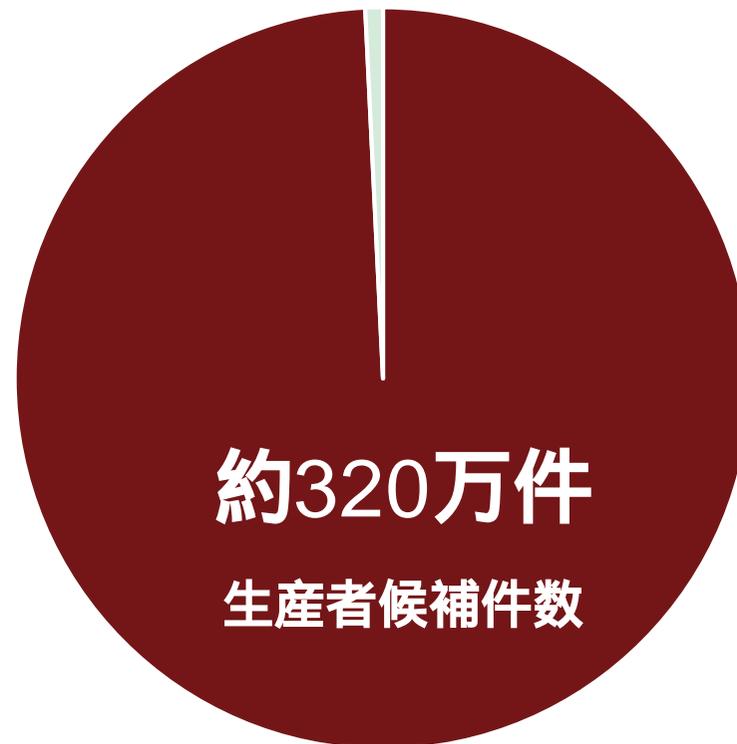


開拓専属チームとコールセンターを  
活用して**新規の生産者を継続的に開拓**

## 生産者の拡大余地は大きい

わくわく広場の登録生産者 (2021年9月期末時点)

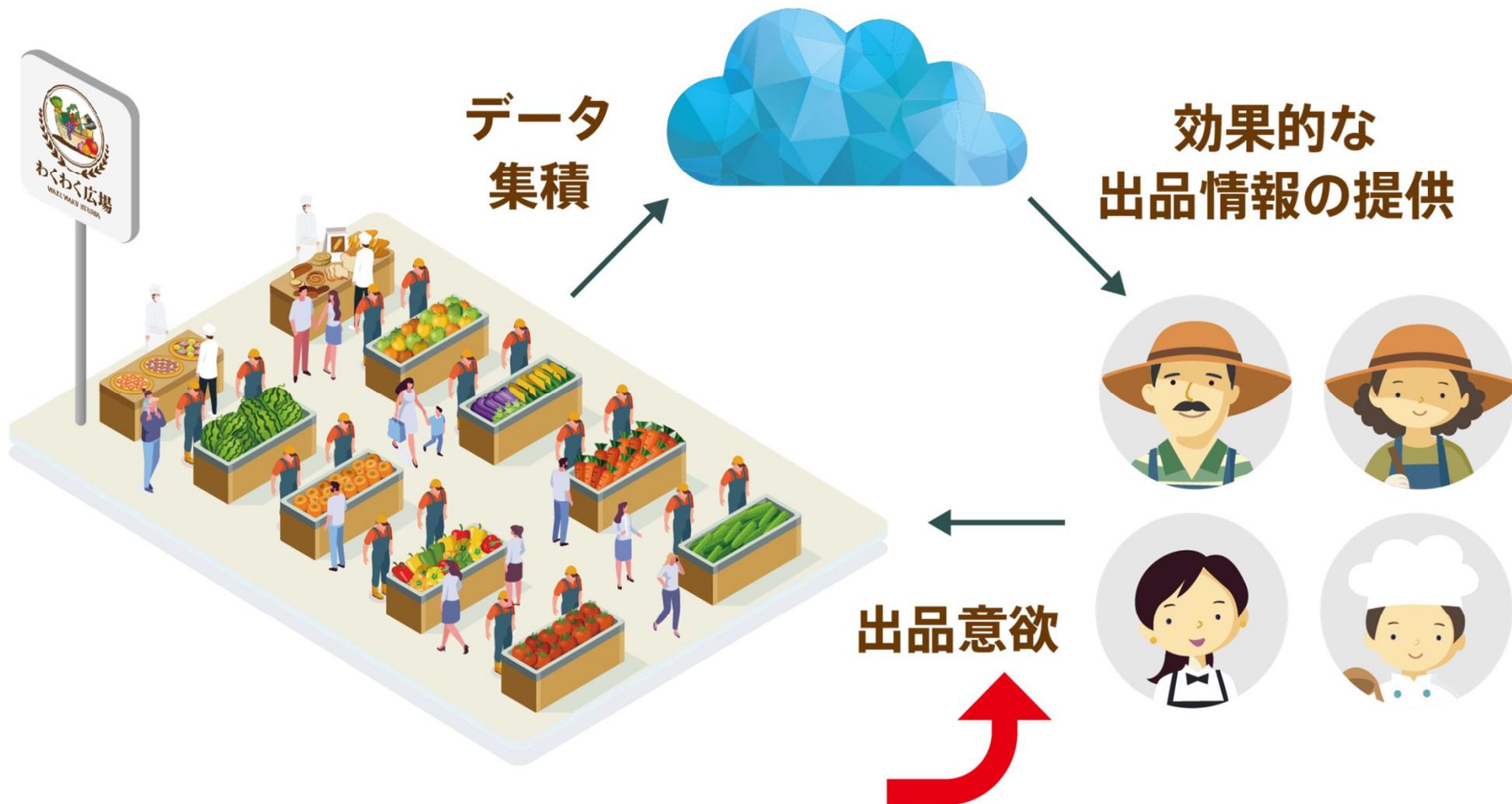
23,516件



出典1：厚生労働省 衛生行政報告例 飲食店営業施設数の推移 2021年度

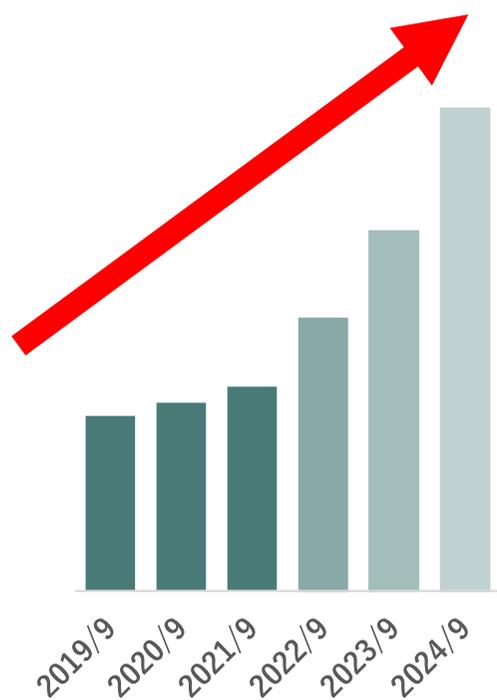
出典2：農林水産省 経営体に関する統計 総農家件数（令和2年度）

わくわく広場を科学し、よりマッチングしやすい“プラットフォーム”を目指す

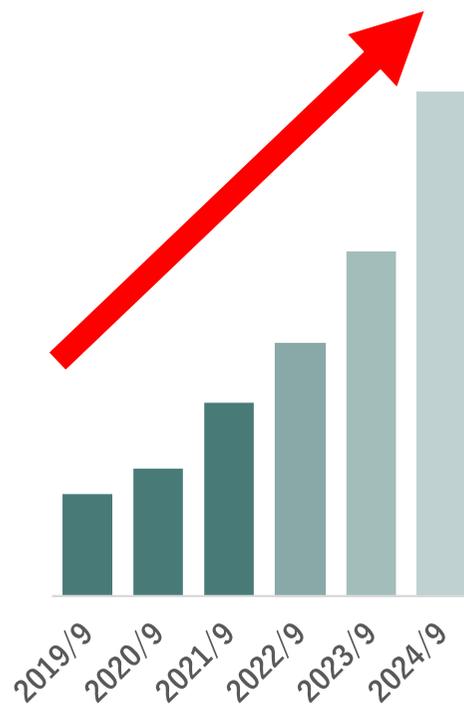


以上の成長戦略を実行することでさらなる成長を遂げていきます

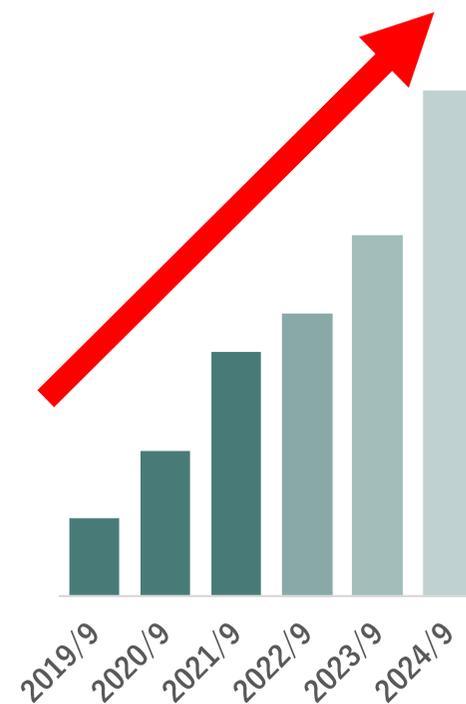
店舗数



流通総額



営業利益



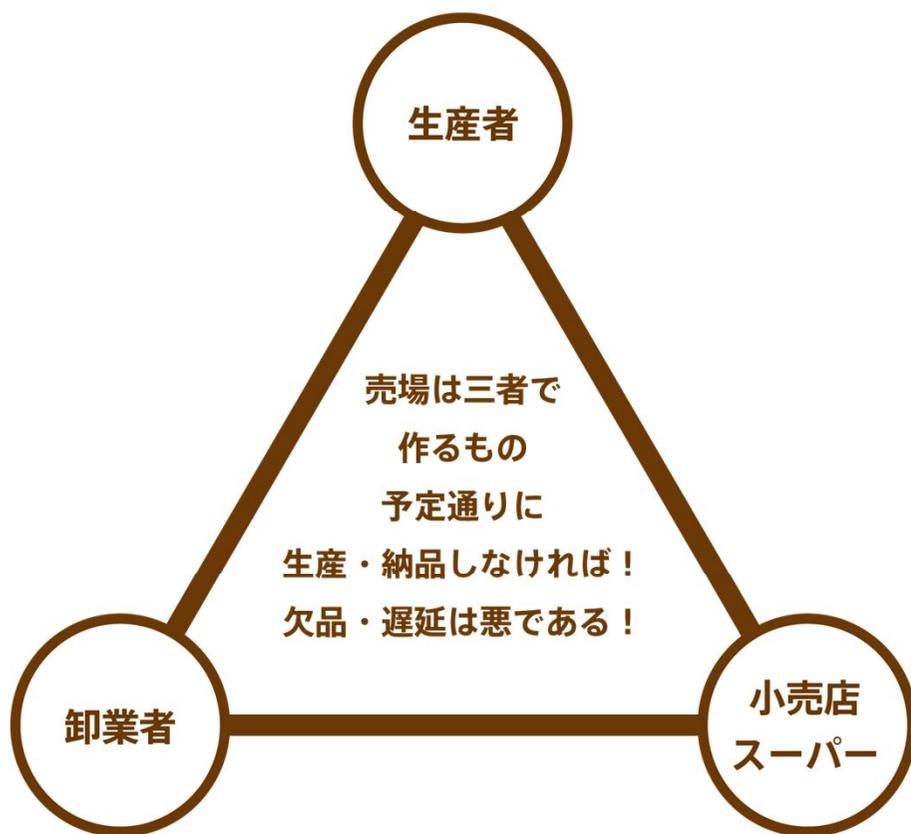
- 他社のマネをして失敗したホームセンター時代 を経て  
産直事業を多店舗展開する **独自性のあるオンリーワン企業** へ
- 資金繰りの苦しかった時代 を経て  
一般的な小売業とは異なる **利益率の高いビジネスモデル** を構築
- 業種分類は **「小売業」** ではなく **「サービス業」**
- 赤字店舗を多数出してしまった大量出店時代 を経て  
質の高い黒字店舗の出店と新規生産者開拓を続け **成長を継続します**  
  
変化対応を続けてきて **創業50年にしてマザーズ上場へ！**



# Appendix

“プラットフォーム型BtoCビジネス”の価値観で、事業を運営しています

既存の流通機能の価値観 “鉄の三角形”



当社の価値観

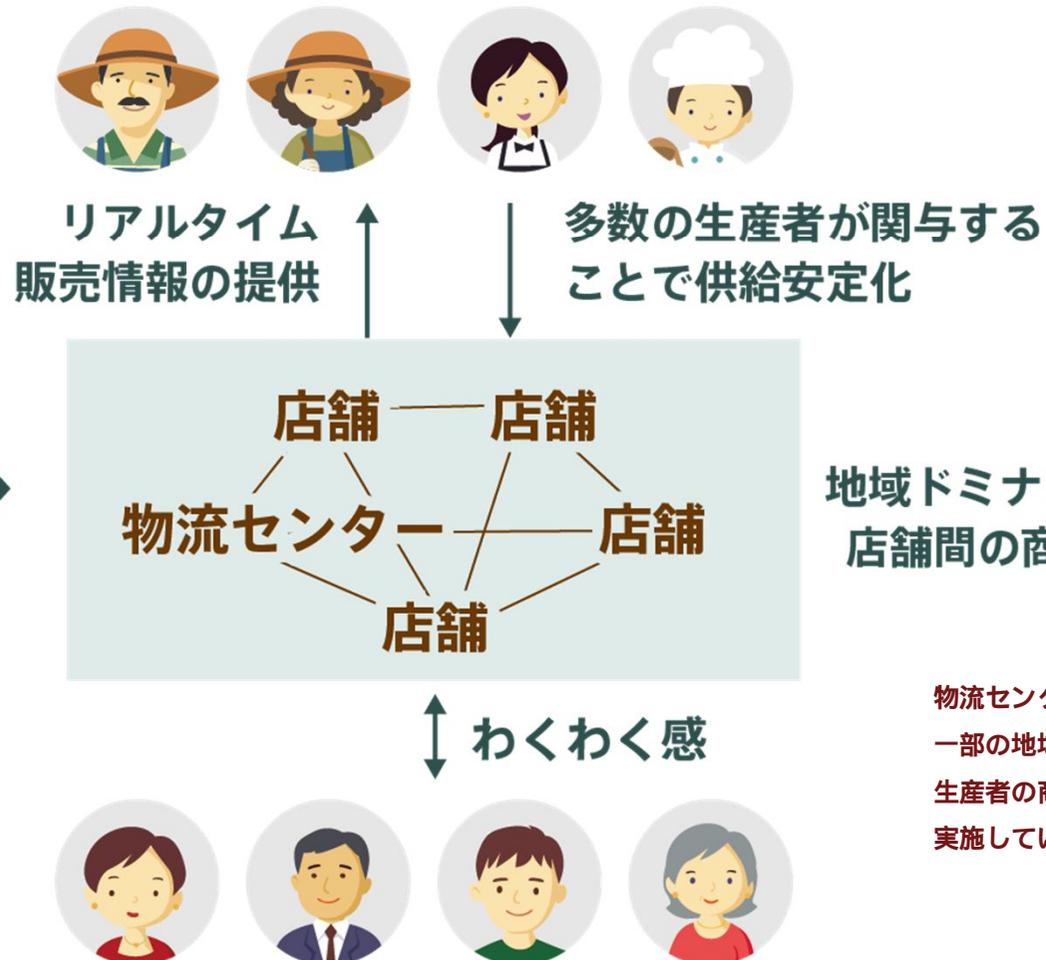


# 直売所をネットワーク化することによる安定性の確保 = 参入障壁

単発の直売所モデル



わくわく広場のビジネスモデル

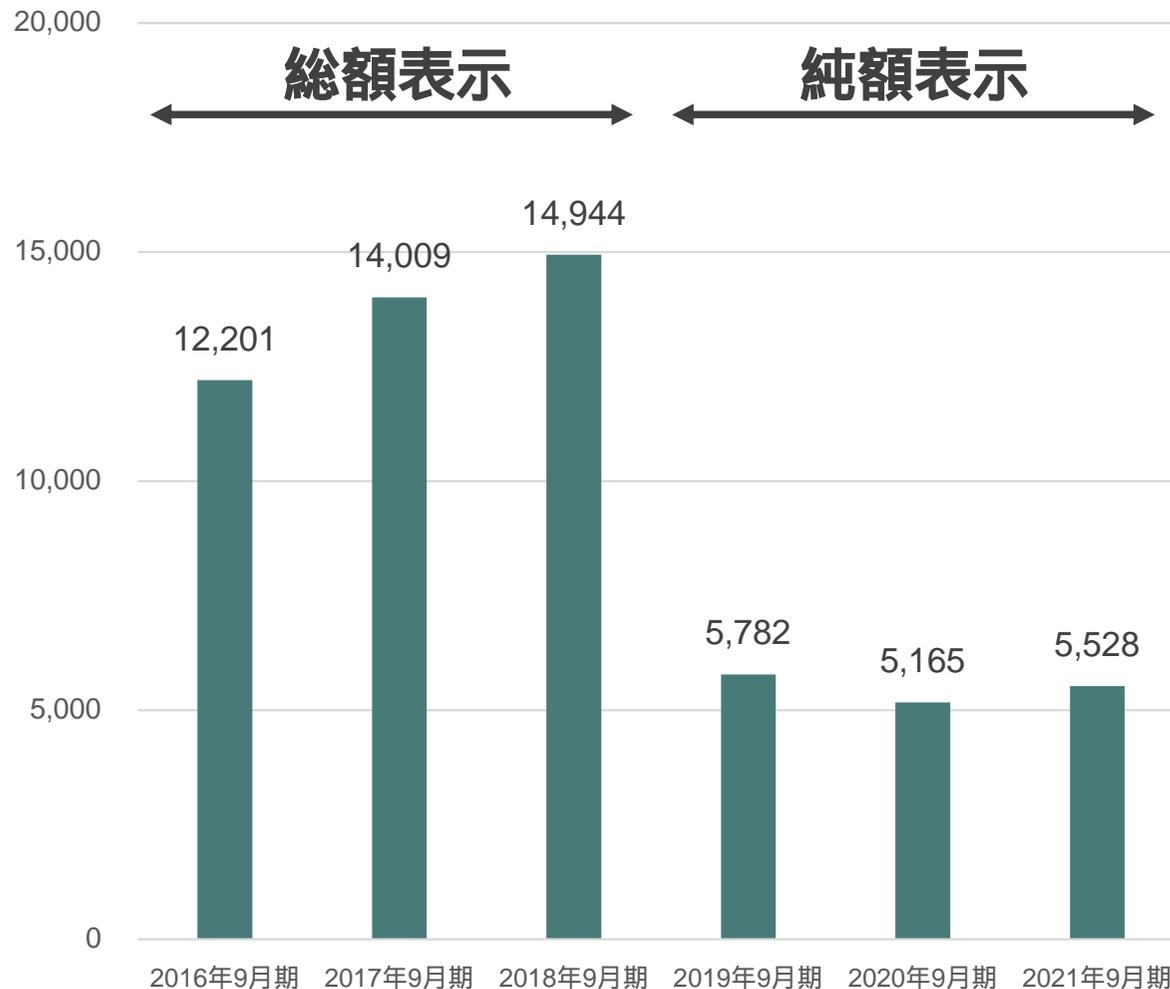


地域ドミナントの形成  
店舗間の商品の融通

物流センター  
一部の地域で当社が運営している  
生産者の商品配送を代行するサービス  
を実施している拠点です。

## 営業収益

単位：百万円



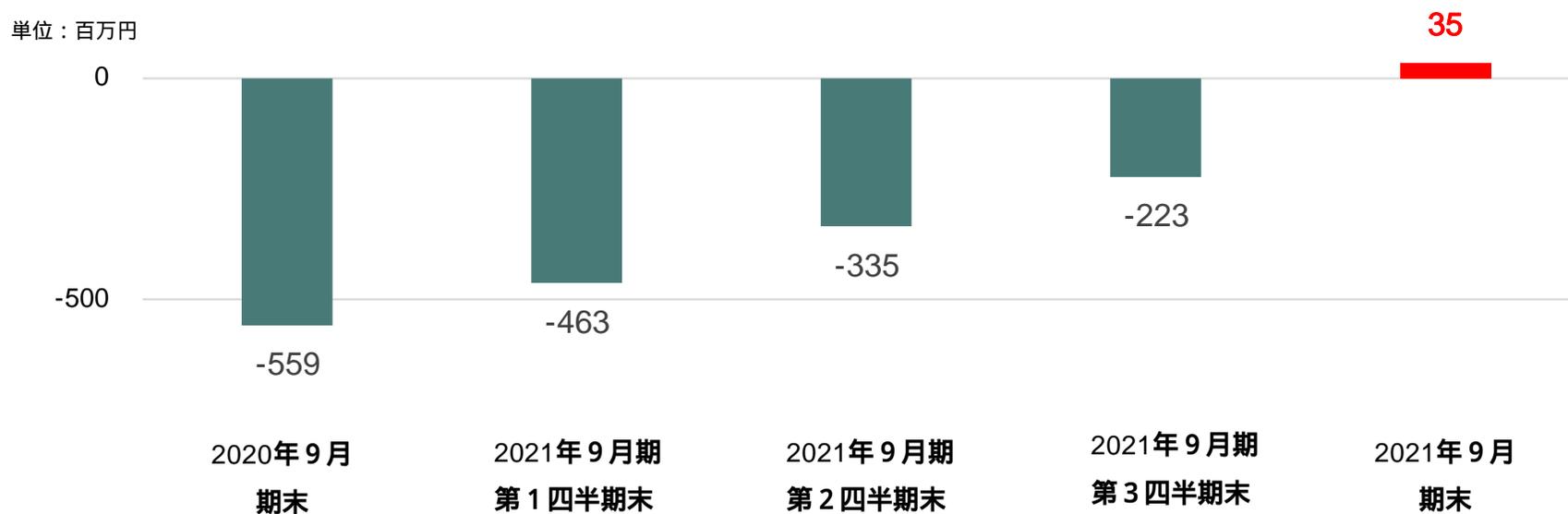
## 営業収益

2019年9月期より生産者の商品について消化仕入の処理を純額計上とする会計処理の変更を行いました。

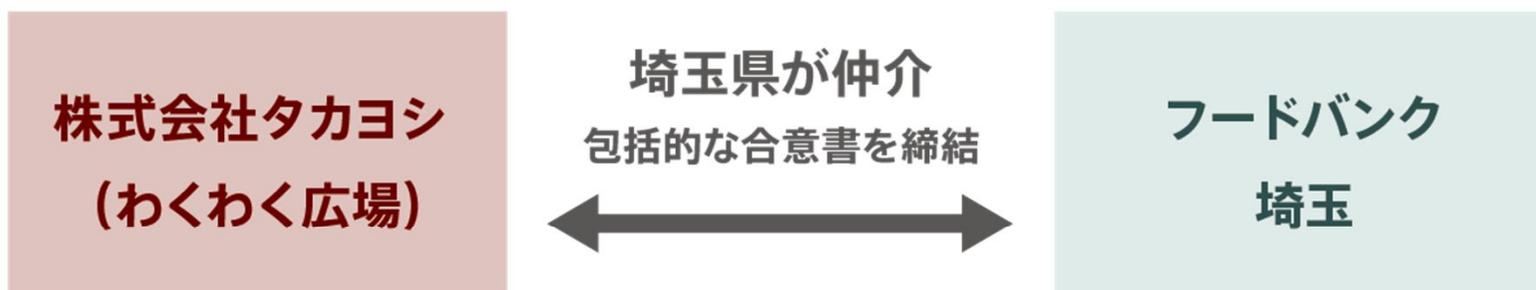
販売商品における消化仕入の割合を増加させた影響で2020年9月期は一時的に減少したものの現在は順調に増加しております。

## 債務超過は解消、利益の積み上げ = 資産積み上げの段階へ

### 純資産

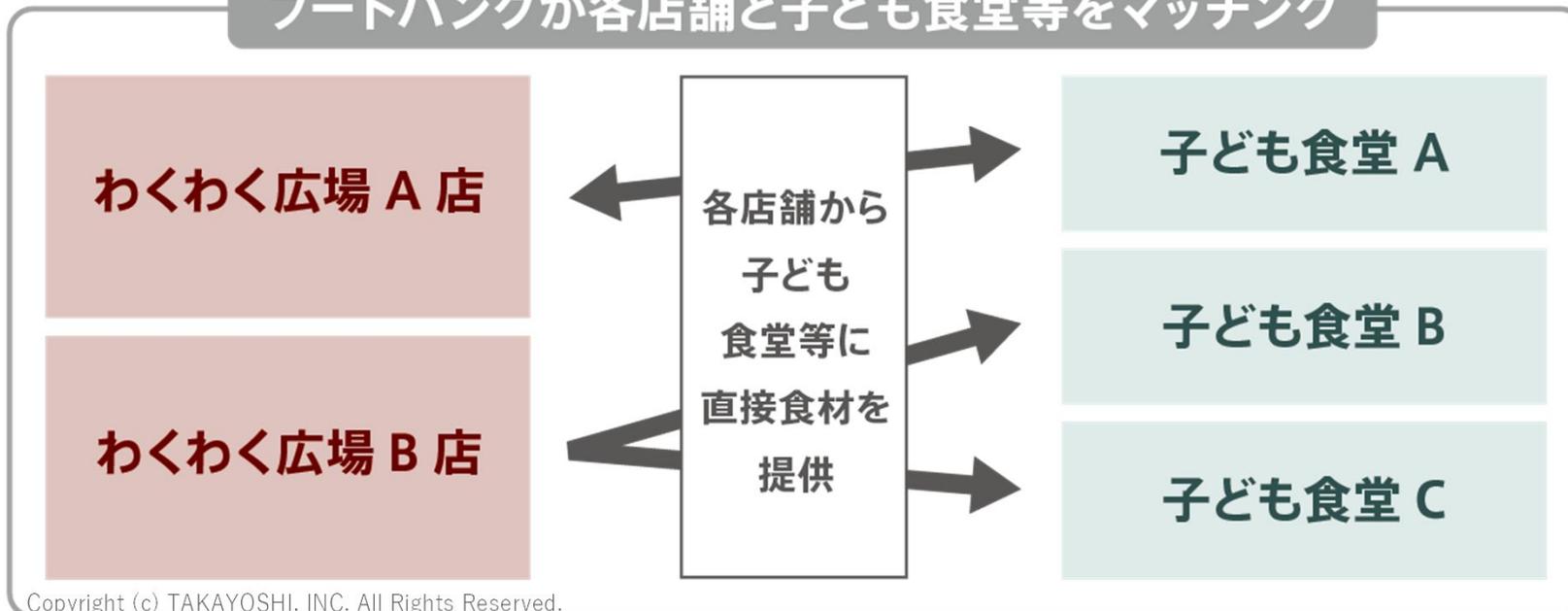


## 株式会社タカヨシ（わくわく広場）とフードバンク埼玉が包括的な合意



食品の受け渡しの様子

### フードバンクが各店舗と子ども食堂等をマッチング



提供されたトマトを活用したスープ



食事を楽しむ子供達

第25回千葉県ベンチャー企業経営者表彰「優秀経営者賞」



フジテレビ『もしもツアーズ』

わくわく広場のコースカベイサイドストアーズ店が登場



埼玉県 障害者就労施設応援企業認定



彩の国埼玉県環境大賞 優秀賞

「生鮮食品を活用した地産地消型食品ロス削減モデルの構築」



日経グローバル 375号掲載

食品ロス削減の取組が掲載



ダイヤモンド・チェーンストア流通専門誌 (2018年9月15日号)

わくわく広場が掲載



## 当社のリスク・課題について

以下には、当社が事業展開その他に関してリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。その他のリスクは、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

項目	リスク概要	発生可能性	影響度	当社の対応方針
衛生管理 (食の安全性)	生産者の納品した商品が原因で消費者の健康被害が発生する可能性	小	大	当社従業員による商品チェックや売場の温度管理、売場管理マニュアルの徹底・教育等により消費者に問題の商品が販売されない様、努めております。
環境の変化	天候や市況の変動により農産物の販売価格や納品量が変化する	中	中	特定の地域、特定の生産者に頼ることなく幅広い地域で多くの生産者と多様な商品を集め、事業エリアと商品構成のバランスを取り、発生時の影響度の低下を図って参ります。
ユーザー (生産者)	フードデリバリー等で生産者が出品に関して多様な選択肢を持つ	中	中	専属スタッフや店舗従業員により新たな生産者を開拓し続けると共に出品数や出品頻度の自由度と店舗のドミナント化による大量出品可能な環境を整え、他の選択肢に対する優位性を維持して参ります。
市場の変化	消費者の嗜好や需要の変化による生産者にとっての当社ブランド価値の低下	中	中	生産者の獲得を強化すると共に多様な商品とその特徴を消費者に訴求し続け、消費者の支持を受ける商品及び生産者を獲得し続けます。
人材確保	新規出店スピードに対応する店舗運営スタッフ及び生産者開拓要員が採用できない	中	中	「地元の人の商品を、地元の人が、地元の人に売る」ことを目指し、地元のパートタイム従業員から契約社員・地域限定正社員への登用を推進してまいります。
店舗の出店	新規出店した店舗が事前調査と分析に基づく計画に対する生産者の開拓と消費者の集客が乖離する	中	中	周辺の農地面積、農作物以外の食品生産者の分布状況、商圈人口、賃料等を総合的に分析する精度を高めるため、継続的に分析項目とその結果に対する検証を継続してまいります。

## 資金使途

上場時の株式新規発行による手取金（1,284百万円）については、全額を設備資金として、「店舗設備への投資」及び「IT資産への投資」に充当する予定であります。

なお、具体的な充当期間までは、安全性の高い金融商品等で運用する予定であります。

資金使途	予定金額	使途予定時期	
		2021年9月期	2022年9月期
わくわく広場への投資 当社運営店舗であるわくわく広場の内装、商品陳列用什器等の 新規出店用の設備資金を予定しております。	1,084百万円	358百万円	726百万円
IT資産への投資 業務の効率化及び生産者へのサポートを強化するため、基幹シ ステムの機能及びハードウェアの増強・改修を中心としたIT資産 への投資を予定しております。	200百万円	100百万円	100百万円

- 本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。
- 当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及びユーザーの嗜好の変化、他社との競争、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。
- 当資料のアップデートは今後、本決算後12月頃を目途として開示を行う予定です。