

TAKAYOSHI

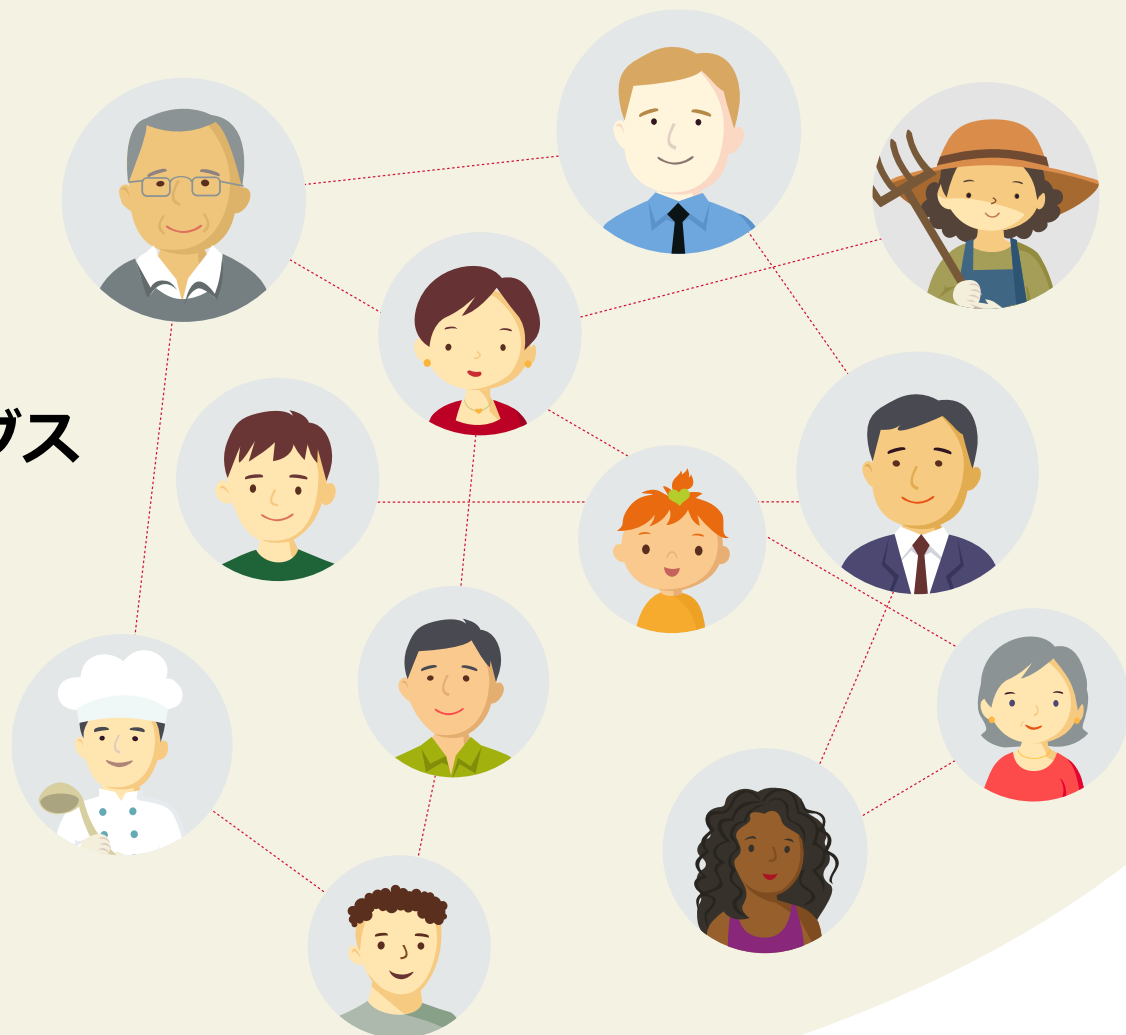
株式会社タカヨシホールディングス

2024年9月期 通期決算説明資料

並びに

事業計画及び成長可能性に関する事項

2024年12月30日





1.2024年9月期 通期決算ハイライト

業績サマリー（連結累計期間）

営業収益

7,838百万円

前年同期比（増減）

+9.1 %(+653百万円)

業績予想進捗率

95.6%

営業利益

906百万円

前年同期比（増減）

△ 8.6 % (△85百万円)

業績予想進捗率

90.7%

主要な経営指標（KPI）

流通総額

26,655百万円

（前年同期比+6.8%）

店舗数

188店舗

（前期末より22店舗増）

登録生産者数

31,658件

（前期末より3,043件増）

※2024年4月1日に持株会社となり、2024年9月期第3四半期より、連結決算となっております。前期比等につきましては、単体決算の数値との対比で表記しております。

流通総額、営業収益は過去最高 1年を通じて順調に推移

新型コロナの5類移行による中食需要の低下に伴い、既存店の弁当・惣菜部門の販売が減少したものの、野菜・果実の強化を進め、また、積極的な出店を継続したことで、流通総額、営業収益は過去最高の実績となる。

販管費においては、第3四半期と同様に、人件費やシステム投資に伴う減価償却費の増加により、利益面で前年同期を下回る結果となった。

（単位：百万円）

| | 2023/9期 通期実績 | 2024/9期 通期実績 | 変動率 | 通期業績予想 | 達成率 |
|-------|-----------------|-----------------|--------|--------|--------|
| 流通総額 | 24,966 | 26,655 | +6.8% | 28,600 | 93.2% |
| 営業収益 | 7,185 | 7,838 | +9.1% | 8,200 | 95.6% |
| 営業利益 | 991 | 906 | △8.6% | 1,000 | 90.7% |
| 経常利益 | 976 | 901 | △7.7% | 980 | 92.0% |
| 当期純利益 | 483 | 540 | +11.8% | 490 | 110.3% |

PL前期比較

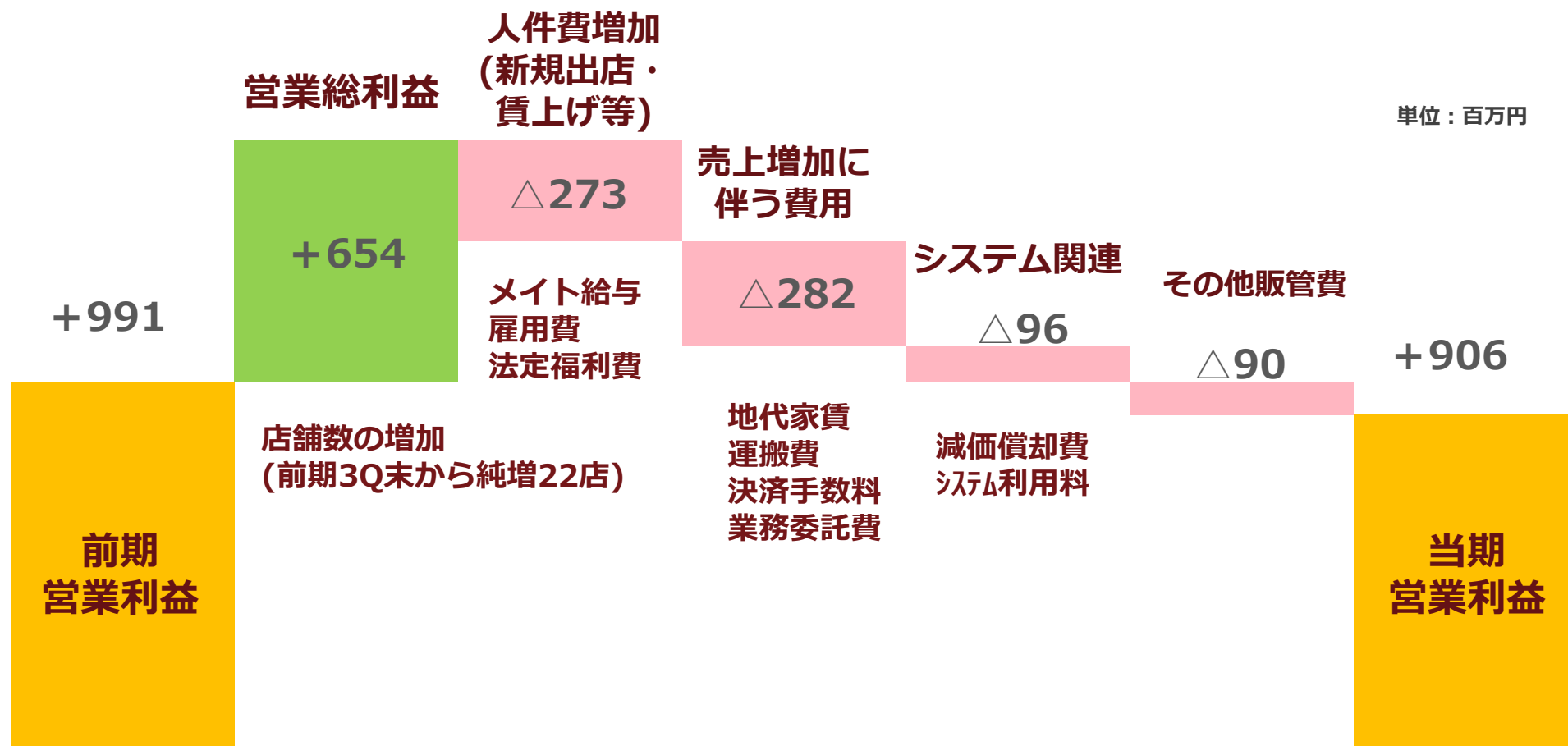
(単位：百万円)

| | 2023/9期 通期実績 | 2024/9期 通期実績 | 増減 | 変動率 | 主な理由 |
|---------------------|-----------------|-----------------|--------|--------|---|
| 流通総額 | 24,966 | 26,655 | +1,689 | +6.8% | ・店舗数の増加（前期末から純増22店） |
| 営業収益 | 7,185 | 7,838 | +653 | +9.1% | ・流通総額の伸びによる増加 |
| 売上総利益 | 6,635 | 7,286 | +651 | +9.8% | ・流通総額の伸びによる増加 |
| 売上総利益率 (流通総額ベース) | 26.6% | 27.3% | +0.3pt | - | |
| 販管費合計 | 5,868 | 6,606 | +737 | +12.6% | ・新店稼働による増加（人件費、店舗関係費等） ・流通総額の増加による変動費（地代家賃等）の増加 ・IT投資(基幹システム)の刷新に伴う減価償却費の増加 |
| 営業利益 | 991 | 906 | △85 | △8.6% | ・販管費の増加 |
| 営業利益率 (流通総額ベース) | 4.0% | 3.4% | △0.6pt | - | |
| 経常利益 | 976 | 901 | △75 | △7.7% | |
| 税引前当期純利益 | 828 | 837 | +8 | +1.1% | |
| 当期純利益 | 483 | 540 | +56 | +11.8% | |

※2023年11月13日開示の「2023年9月期通期決算説明並びに事業計画及び成長可能性に関する事項」内の主要数値指標及び、店舗の収益性に対する数値については、不確実性の高いビジネス環境の中、柔軟に、積極的に挑戦する当社らしさを進め、2025年9月期の業績目標を達成することに注力するため、集計・開示しておりません。

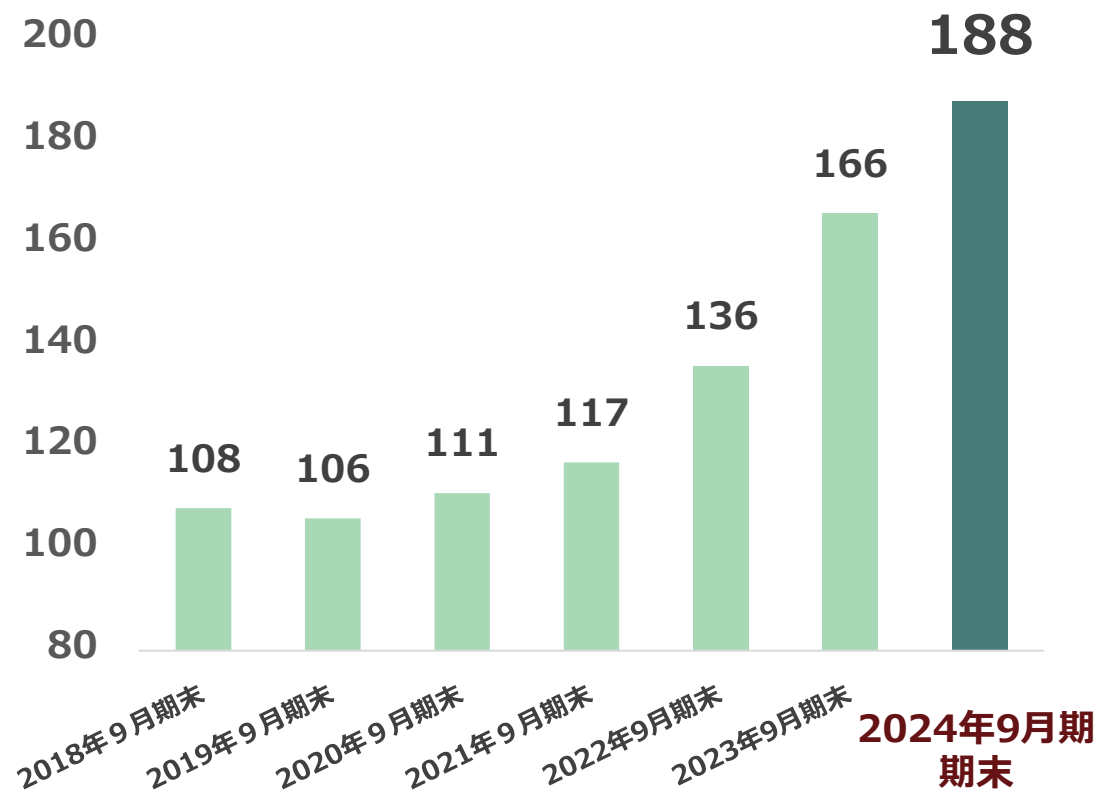
営業利益の増減要因

新規出店に伴うメイト給与、売上増加に伴う地代家賃や運搬費が大幅に増加。前期末から22店舗増えたことで、営業総利益が大幅に増加。



店舗数180店舗を突破 今期目標30店を達成

単位：店

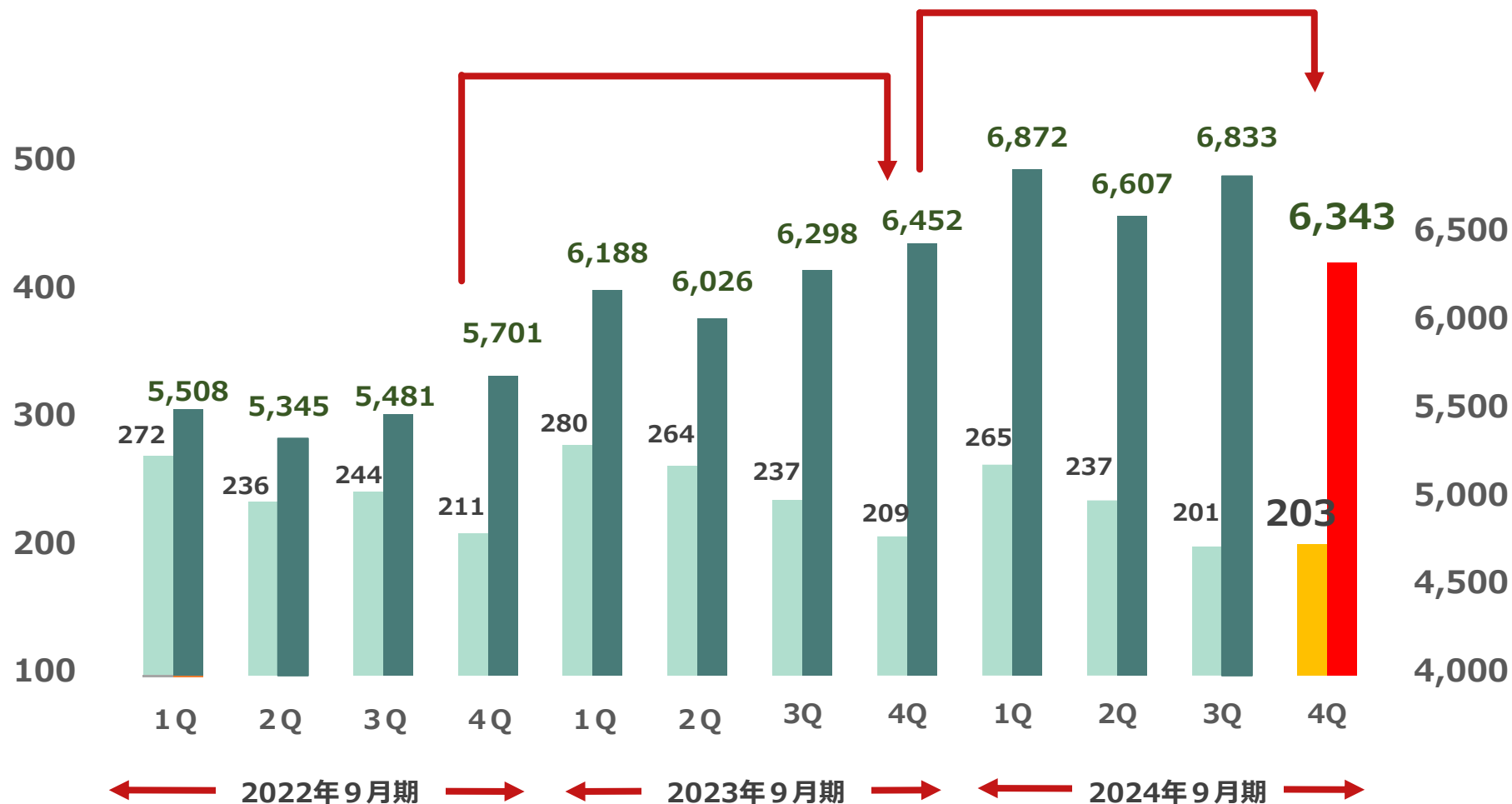


| 地域 | 当期 出店数 | 当期 閉店数 | 店舗数 |
|-------------|-----------|-----------|-------|
| 北海道 | 1店舗 | — | 4店舗 |
| 東北地方 | 1店舗 | 1 | 4店舗 |
| 関東地方 | 11店舗 | 1 | 109店舗 |
| 中部地方 | 8店舗 | — | 35店舗 |
| 近畿地方 | 4店舗 | 2 | 16店舗 |
| 中国・四国 地方 | 2店舗 | — | 9店舗 |
| 九州地方 | 3店舗 | 2 | 11店舗 |
| 合計 | 30店舗 | 6 | 188店舗 |

四半期ごとの流通総額と営業利益の推移

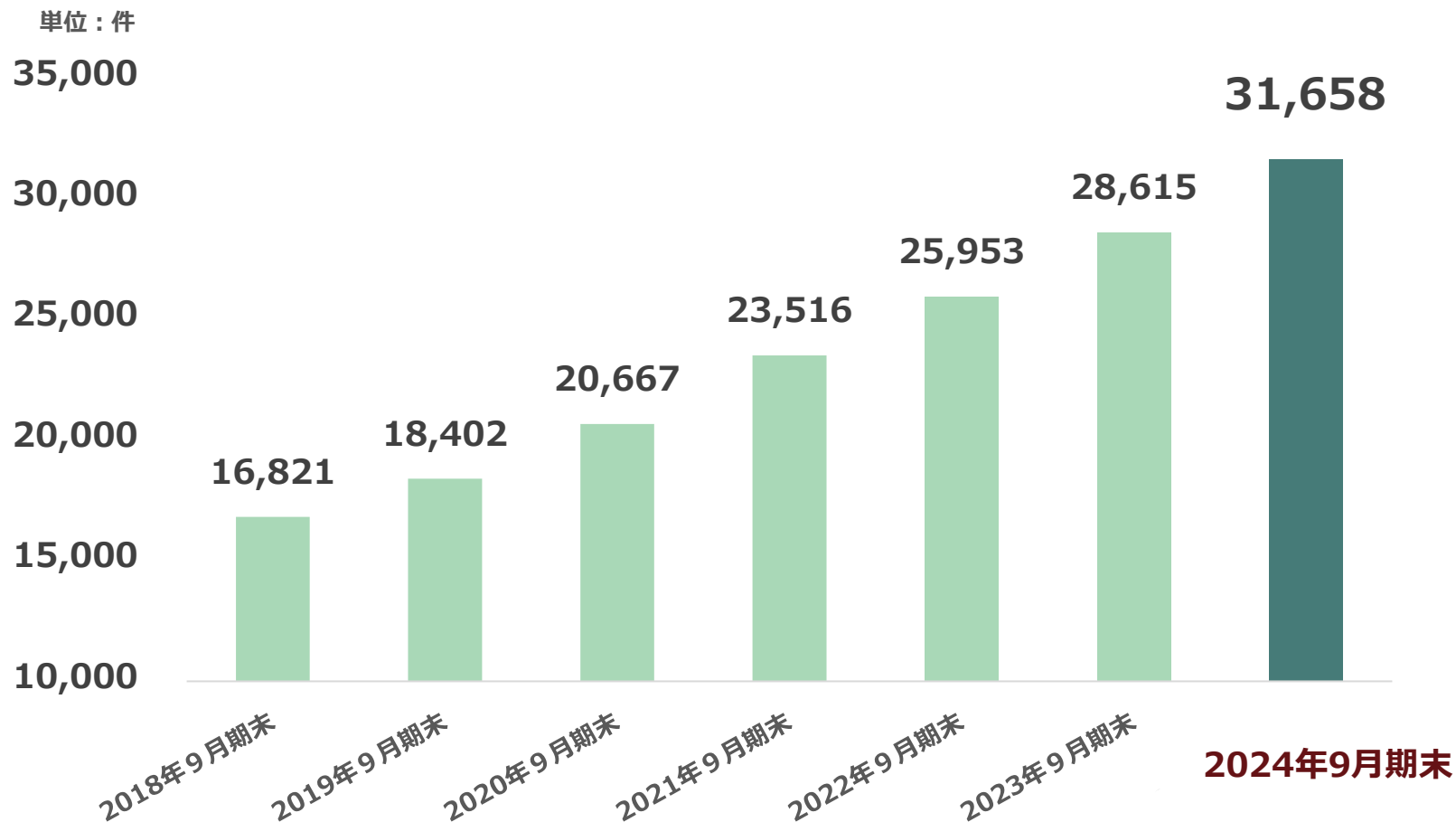
営業利益 (左グラフ)
単位：百万円

流通総額 (右グラフ)
単位：百万円



累計登録生産者数の推移

新規出店に伴う生産者の募集と並行して、
既存店舗の追加登録も推進し、累計登録者は3万件を突破



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

旬の野菜・果物や、季節に合わせた店舗イベントを開催



スイカやメロンなど
旬な果実の販売



筍やブロッコリーなど
旬な野菜の取扱い



季節に合わせたイベント



都市型大型商業施設への出店

「コレド室町3店」 4月17日（水）開店

- ・ 東京メトロ半蔵門線・銀座線「三越前」駅、JR総武線快速「新日本橋」駅から直結の地下通路沿いに面する、立地の良い店舗
- ・ 生産者からの新鮮野菜が並び、また店舗周辺の人気飲食店のお弁当やパン、老舗の和菓子などの取扱い
- ・ ランチ時間のお弁当や惣菜の販売に加え、夕方以降の野菜・果実の販売も好調で、36坪と小規模ながら、日販、点単価も高く、坪効率が良い。



新たなハイブリッド型店舗への挑戦

大多喜店を「わくわく広場」×「業務スーパー」へ

「業務スーパー大多喜店」7月18日（木）開店

- ・房総半島の中央に位置し、四季折々の旬の野菜や果実などが集まり、また房総エリアの土産品を観光客向けに取扱う
- ・鮮度の高い野菜や果実、花、土産物に加え、業務スーパーが取扱う加工食品や国内・海外からの商品など約2,500～2,800アイテムが並ぶ





2.2025年9月期の見通し

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

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

- 積極的な閉店を実施し再投資へ！ -

1. 20店舗程度の閉店を実施予定

- ・不採算店舗等を早期に判断
- ・コロナの5類移行の販売動向の変化への順応
- ・閉店コスト（特別損失2億程度を予算化）

2. 新たな出店へ

- ・小商圈小規模店舗の店舗展開
- ・商業施設以外の出店促進

3. 既存店活性化、魅力ある売場へ

- ・日常使い店舗の強化のための開拓推進
- ・物流機能の見直しや店舗改装の実施

- 当社の強み -

常に変化し続ける店舗展開！

1. 店舗投資のローコスト化

店舗投資を抑える出店、閉店にかかる費用は、
1店舗当たり1千万円程度

2. 早期の閉店判断

55期閉店店舗の閉店までの営業期間の平均
17.7ヶ月（商業施設建替等に伴う閉店含む）
9.5ヶ月（商業施設建替等に伴う閉店を除く）

【当社らしさ】

成功事例や過去にとらわれない展開

積極的な挑戦→判断→終了→新たな挑戦

- 当社らしさの追求 -

現状を否定、常に新たに挑戦！

さらなる日常使い店舗へ！既存店の活性化

①野菜、果実の強化

高原野菜、産地果実等の開拓強化

②肉、魚の取り扱い強化

③新たな商品群の開拓

④物流改革等による鮮度向上

⑤改装による売場効率の改善

- 数値目標 -

| | 2024/9期 通期実績 | 2025/9期 業績予想 (2023年11月23日開示) | 2025/9期 達成目標 | 変動率 |
|------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|-------|
| 流通総額 (百万円) | 26,655 | 32,800 | 26,961 | +1.1% |
| 新規出店数 (店) | 30 | 22 | 20 | ▲10店舗 |

(単位：百万円)

| | 2024/9期 通期実績 | 2025/9期 業績予想 (2023年11月23日開示) | 2025/9期 業績予想 | 変動率 |
|-------|-----------------|------------------------------------|-----------------|--------|
| 営業収益 | 7,838 | 9,400 | 7,925 | +1.1% |
| 営業利益 | 906 | 1,170 | 735 | ▲18.9% |
| 経常利益 | 901 | 1,150 | 720 | ▲20.1% |
| 当期純利益 | 540 | 580 | 300 | ▲44.5% |

※2026年9月期以降の数値目標等については、不確実性の高いビジネス環境の中、柔軟に、積極的に挑戦する当社らしさを進め、また、2025年9月期の数値目標を達成することに注力するため、開示しておりません。

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ながら事業規模を拡大します

1

「場」の拡大

新規出店を続け、**店舗数を拡大させます**

※2024年9月期の実績等は6ページにて詳細をご確認ください。

2

「ユーザー」の拡大

生産者開拓を続け、**生産者の登録数と出品数を拡大させます**

※2024年9月期の実績等は8ページにて詳細をご確認ください。

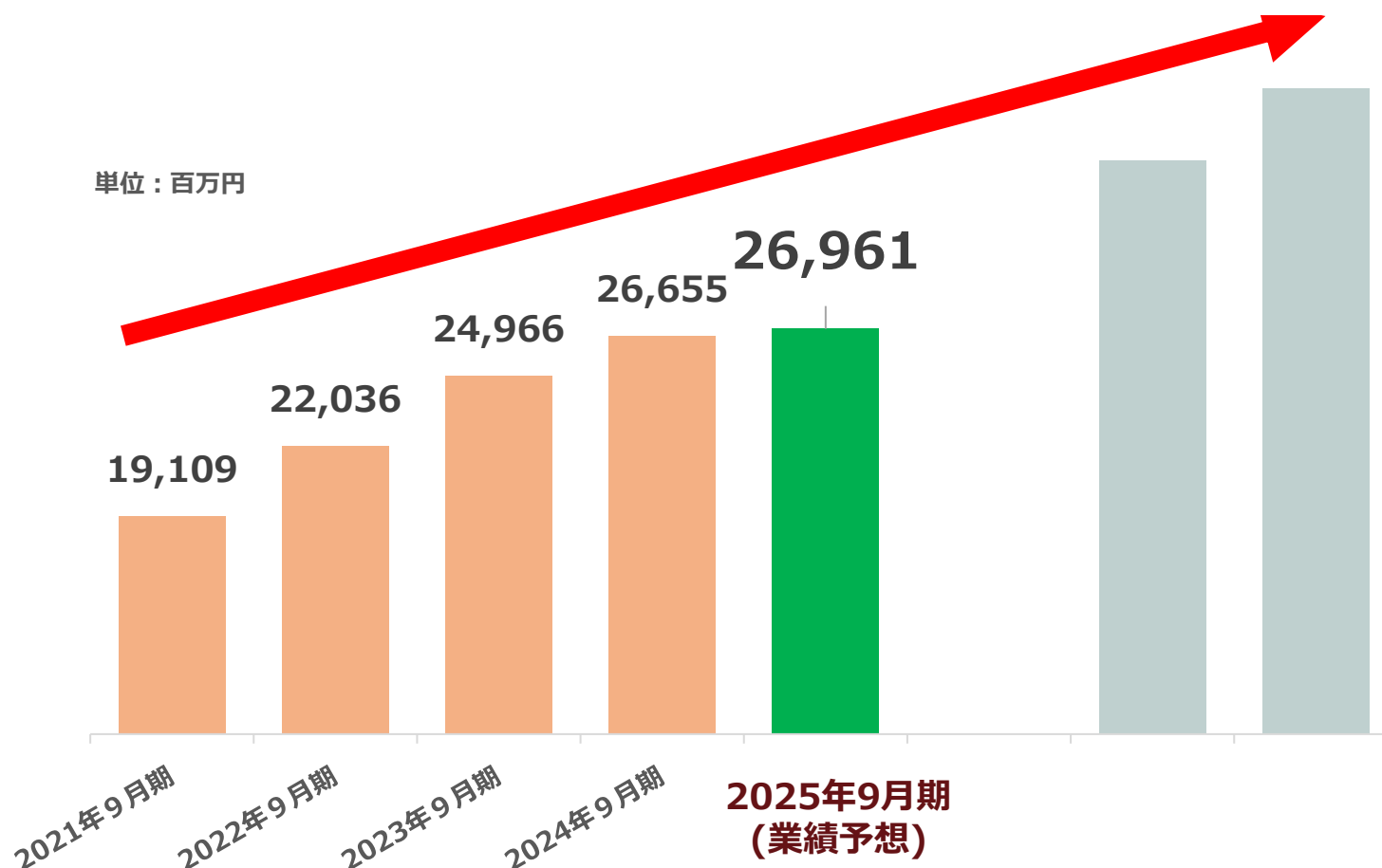
3

「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**

※2024年9月期の実績等は23ページにて詳細をご確認ください。

成長戦略の考え方に基づき店舗数と生産者数の掛け算で**流通総額**を増加
・ 既存店の改装や売り場の見直しを行い、売場効率を図り既存店の活性化！



全国への出店拡大に向けて（場の拡大）

“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

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

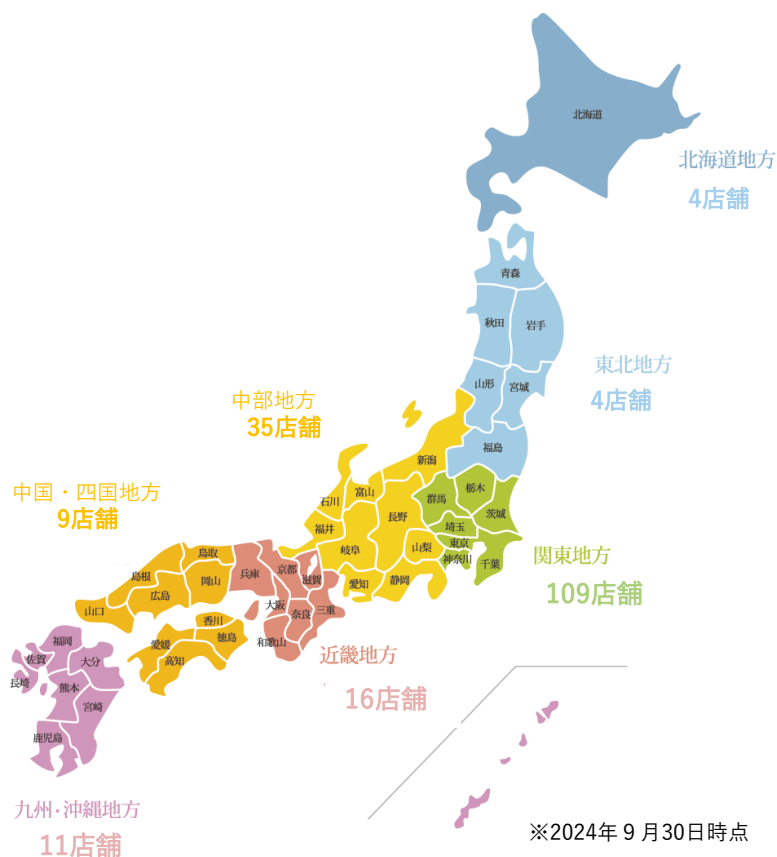


未出店の地域でも積極的に出店を行うことが可能



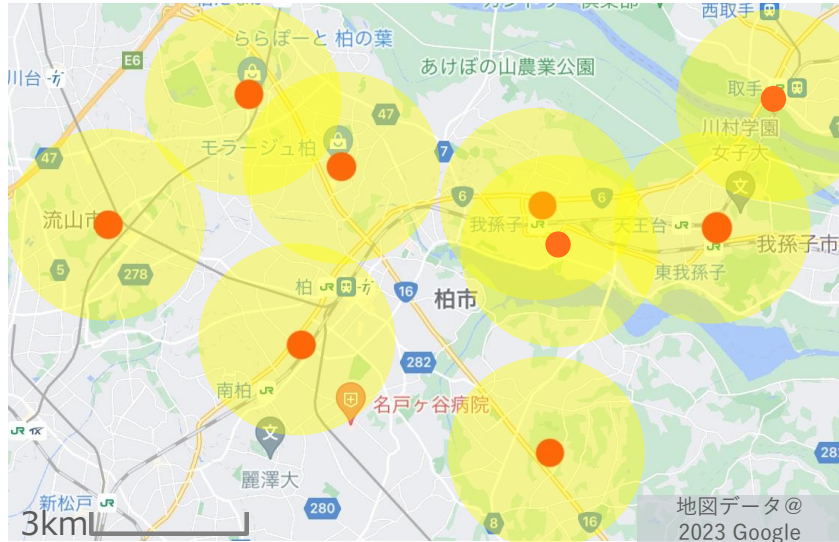
出店済みエリアと未出店エリアに並行して出店

56期より出店戦略を見直し、集合住宅や住宅街と
密接した小商圈を捉えた出店に挑戦

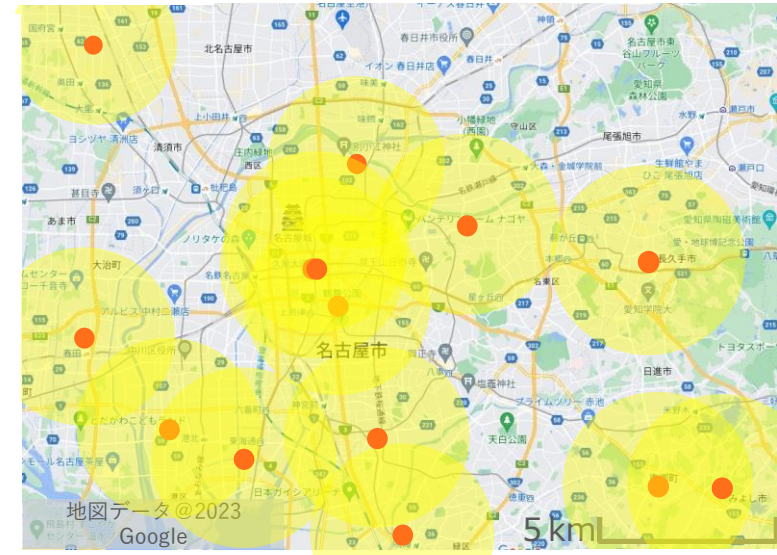


地域ドミナントの深化（場の拡大）

ドミナント化の事例



- ・天王台店 (1994年5月オープン)
- ・イオン柏店 (2010年10月オープン)
- ・モラージュ柏店 (2010年11月オープン)
- ・ららぽーと柏の葉店 (2013年4月オープン)
- ・あびこショッピングプラザ店 (2015年10月オープン)
- ・セブンパークアリオ柏店 (2016年4月オープン)
- ・流山おたかの森S・C店 (2021年3月オープン)
- ・アビクオーレ店 (2022年10月オープン)
- ・アトレ取手店 (2023年4月オープン)

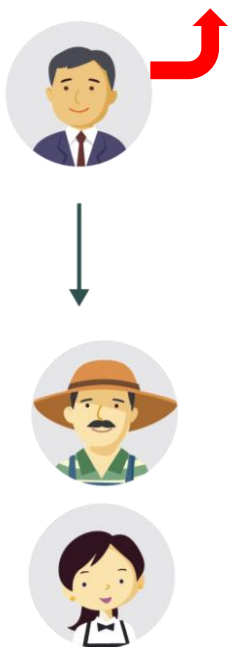


- ・ららぽーと愛知東郷店 (2022年7月オープン)
- ・アピタ千代田橋店 (2022年11月オープン)
- ・ポートウォークみなと店 (2023年2月オープン)
- ・アピタ名古屋北店 (2023年4月オープン)
- ・イオンモール長久手店 (2023年4月オープン)
- ・セントラルパーク (2023年8月オープン)
- ・ららぽーと名古屋みなとアクルス店 (2023年12月オープン)
- ・中日ビル店 (2024年4月オープン)
- 他6店

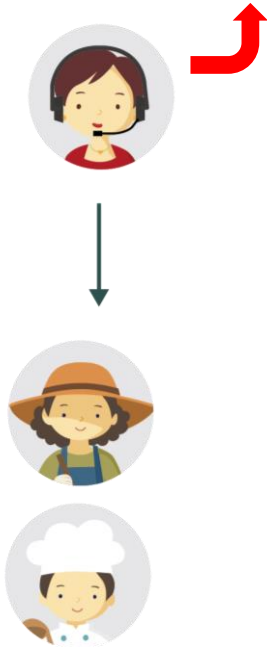
・新たなドミナントエリアの拡大を推進

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
【現在約16名】

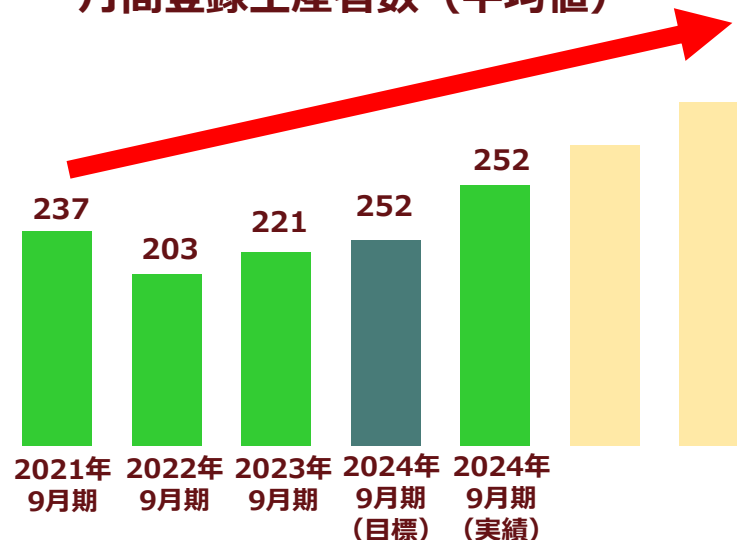


コールセンター
【現在約33名】



- ・ ITツールを導入した
新規の生産者開拓の効率化を実施
- ・ 物流改革による、流通日数の短縮

月間登録生産者数（平均値）



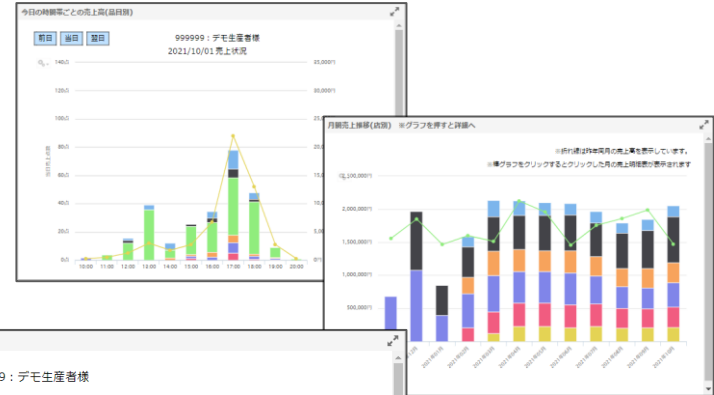
※2024年9月期
主力野菜・果実の生産者の開拓を強化し、目標を上回る

生産者のDXを実現した情報提供ツールを更に洗練

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

3 どの店舗で何が/いくらで
売れているかが分かる



999999: デモ生産者様
2021/09/27 ~ 2021/10/03 店舗別週間売上

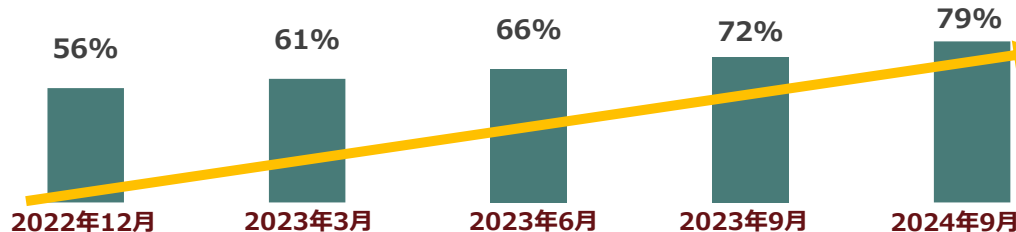
| 店舗コード | 店舗名 | 9月27日 月 | 9月28日 火 | 9月29日 水 | 9月30日 木 | 10月1日 金 | 10月2日 土 | 10月3日 日 | コー ン別 | 単 価別 |
|-------|-----|---|----------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------|---------|
| 合計 | | 売上金 74,109 売上点数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

999999: デモ生産者様
2021年10月1日(金)売上情報

| 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 |

※情報分析のサポートを通じて
利用率の向上を進めます

情報ツールの利用率





3.会社概要・事業の特徴

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

代表者

代表取締役会長 高品 政明

代表取締役社長 黒田 智也

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

2,968名（2024年9月末時点、パートタイム含む）（正社員・契約社員73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

2016年 ホームセンター事業に関連した不良資産整理に伴い債務超過に

2017年 「わくわく広場」の店舗数が100店舗を突破

2021年 現事業の利益により債務超過を解消（9月末）

東京証券取引所マザーズ市場に株式上場（12月24日）

2024年 持株会社体制へ移行

株式会社タカヨシホールディングスへ商号変更

「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



→ 店舗紹介動画（約2分）はコチラ（<https://youtu.be/p7ZC0ed23dc>）
※当社ホームページからも閲覧可能です



一見すると小さめの食品スーパー



わくわく広場 ららぽーと横浜店

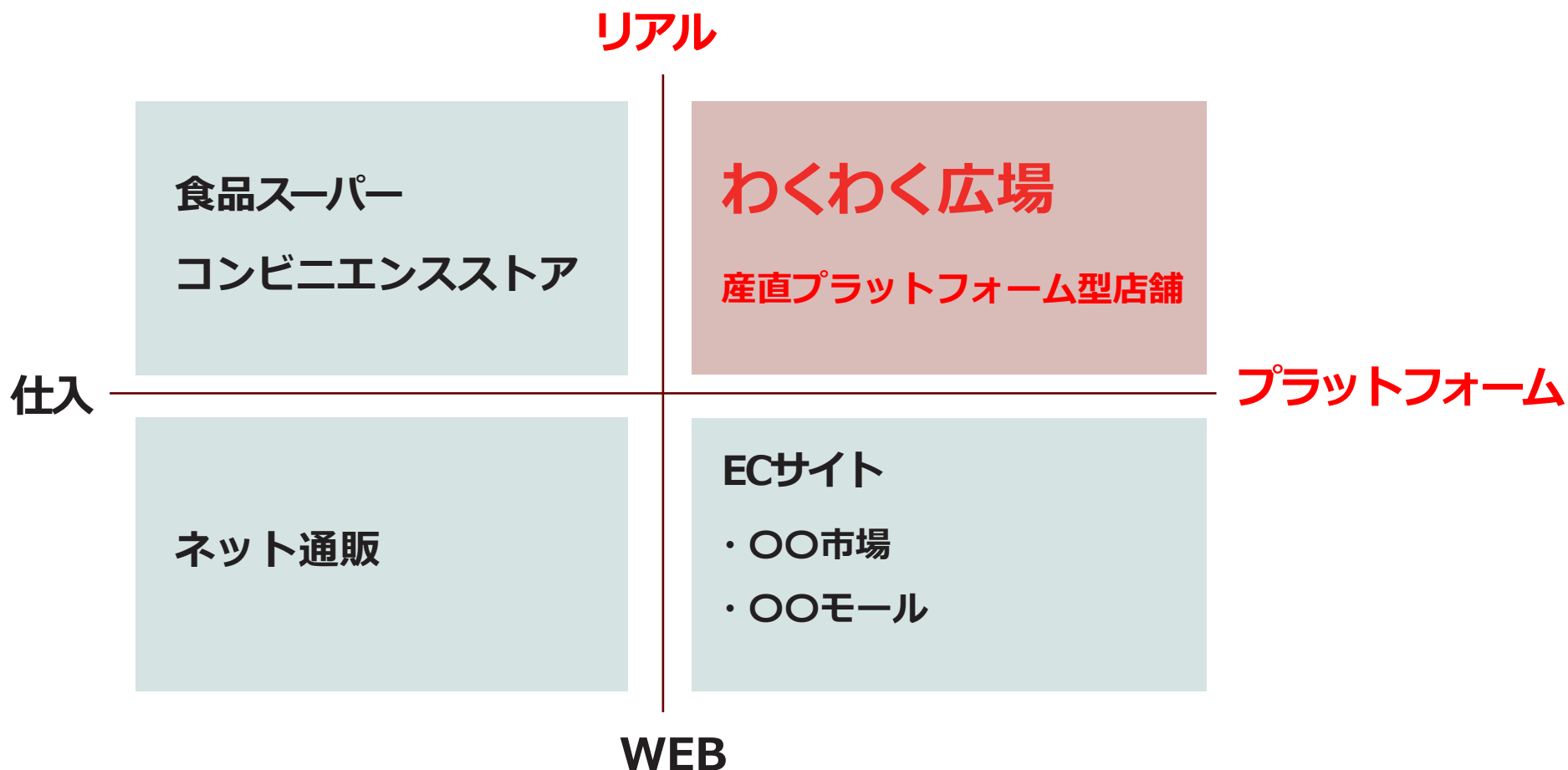
わくわく広場は、委託販売スタイルの食のプラットフォーム



- 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 周辺の生産者を募り、登録生産者は、自分のペースで店頭に出品・値付け・陳列
- ③ レジ・清掃・商品管理・生産者とのやり取りなどの店舗運営業務をわくわく広場が行う
- ④ 生産者へは、お客様が買われた商品の分のみを翌月当社からお支払い
- ⑤ レジ売上と支払金額の差額の純額のみを当社は売上として計上
(流通総額) (営業収益)

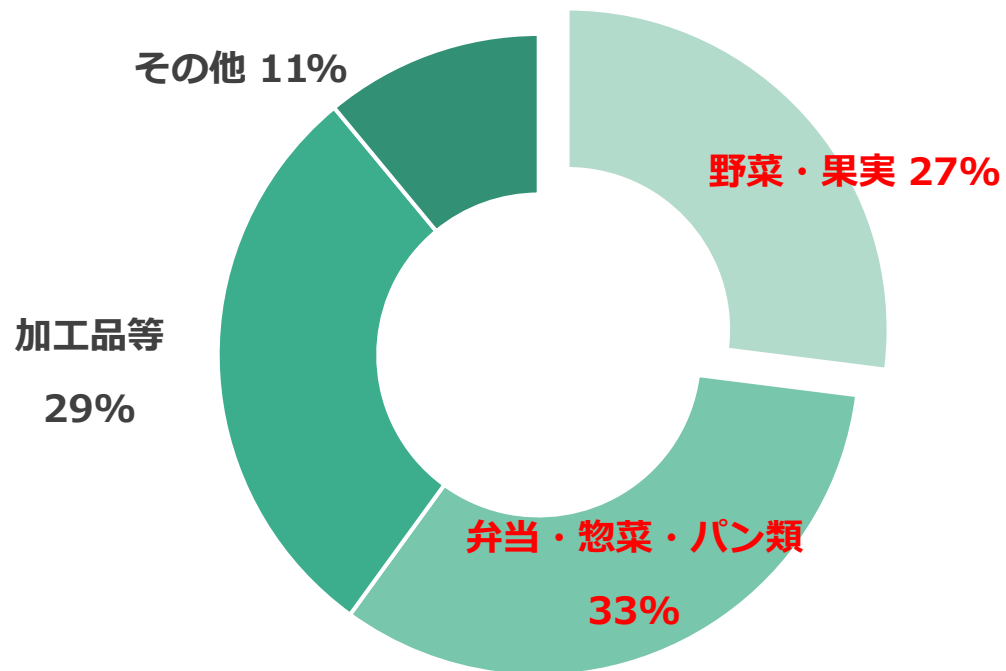
わくわく広場は、小売業ではなく、

“リアル×プラットフォーム”のサービス業



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”

2024年9月期の販売商品の構成比



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・・・



生産者登録に際して、登録料・保証料・年会費は不要
登録しても出品ノルマはなく、自分のペースで出品・値付けができる

全国のわくわく広場の店舗網を通して出品できる

生産者の月間売上の一例

Aさん (飲食店経営)

3,072万円

Bさん (果物農家)

1,428万円

Cさん (野菜農家)

2,330万円

Eさん (和菓子店経営)

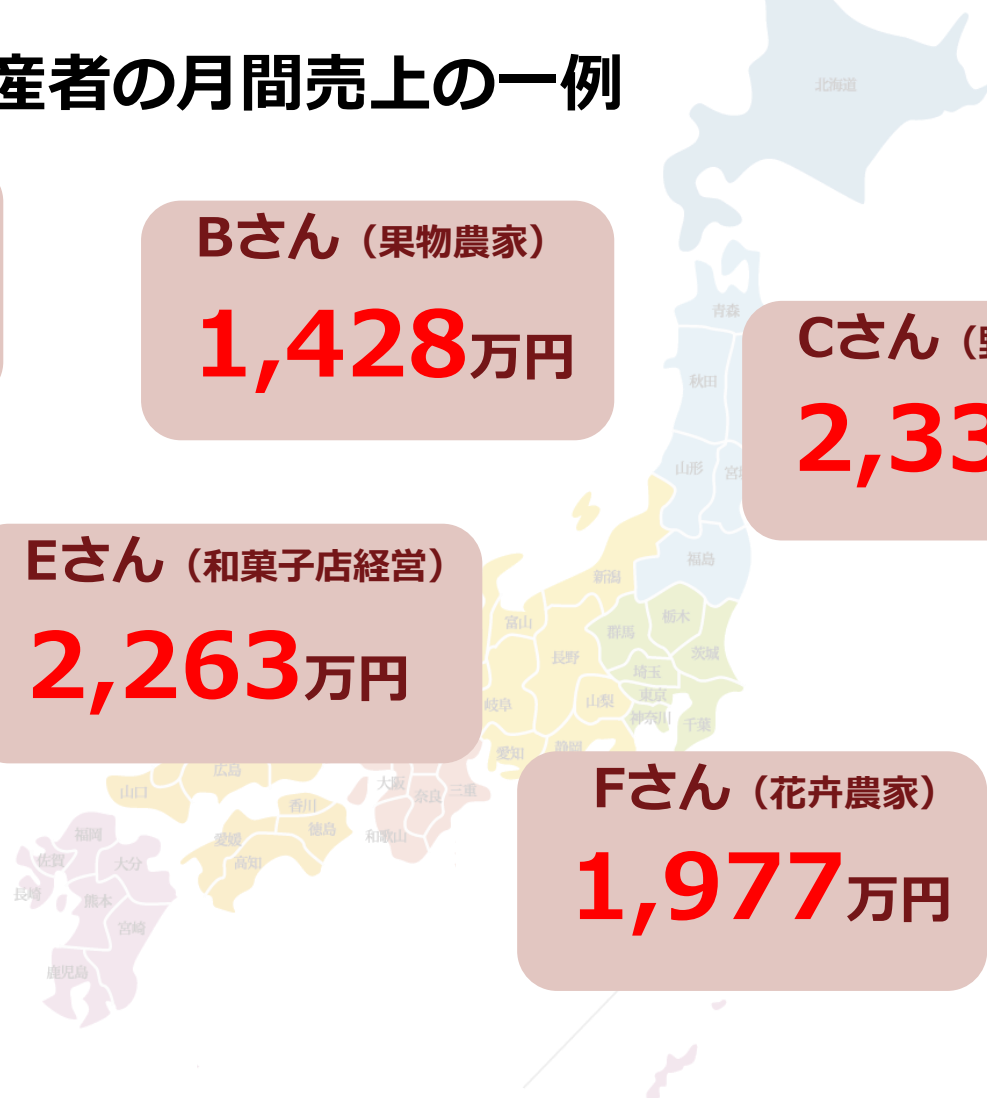
2,263万円

Dさん (加工食品業)

1,626万円

Fさん (花卉農家)

1,977万円





4. Appendix

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

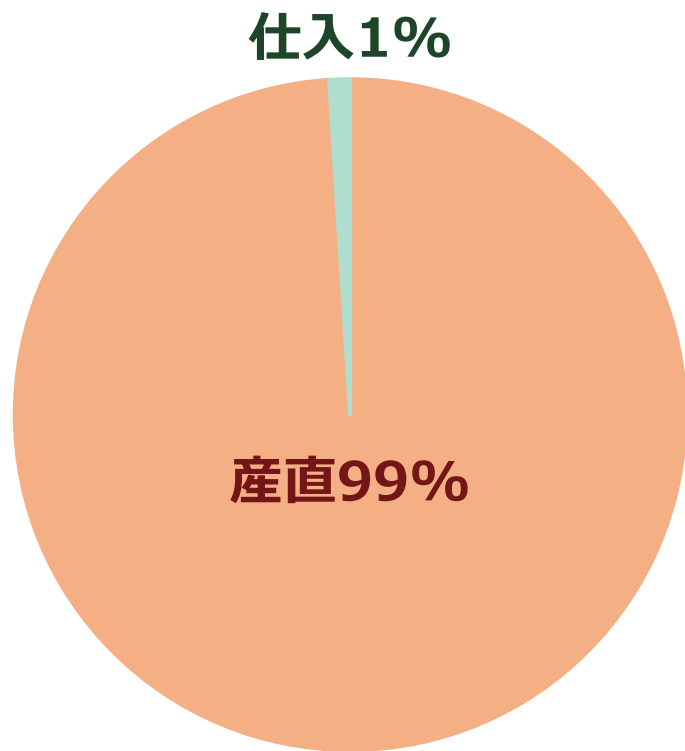


3 スーパーでは手に入らない商品が手に入る



4 何があるかは行ってみないと分からない

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)

= ▲17.2日

※2024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

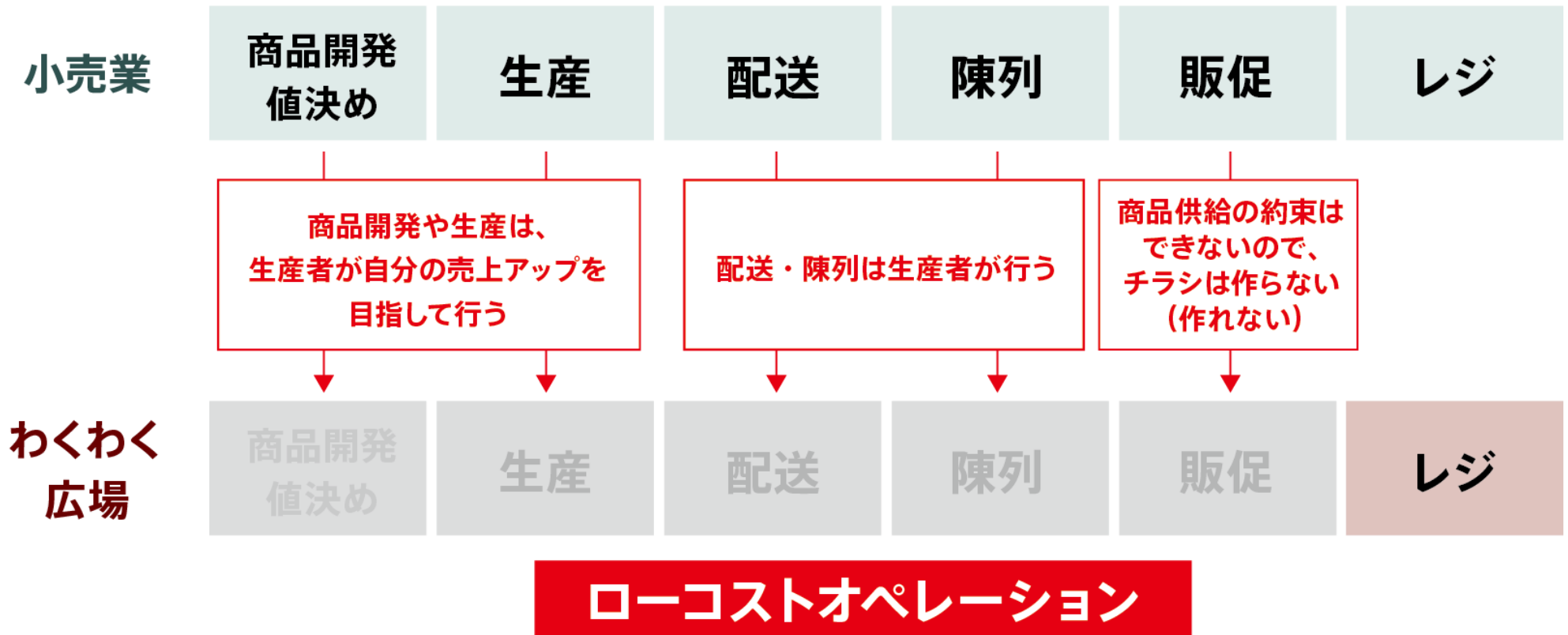
2024年9月期の店頭で消費者に販売された商品（金額）の内訳

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



シンプルな店舗運営が生むローコストオペレーション

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
店舗はレジ、接客、商品・売り場管理、生産者コミュニケーション



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

生産者の拡大余地は大きい

わくわく広場の登録生産者（2024年9月期末時点）

31,658件






約320万件

生産者候補件数

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）

売上の見通しが立てやすく、手取りが多い

| | 自分の店舗での販売 | フードデリバリーサービス | 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% |

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 | わくわく広場 |
|---------|---------|---------|
| 出品/納品方法 | 市場への出荷 | 店舗に納品 |
| 価格決定権 | × なし | ◎ あり |
| 手取率 | 約40% | 約75% |

各地域のフードバンクや子ども食堂への食材提供活動を推進

<提携先一覧> (一部抜粋)



※2024年9月末時点で162団体と提携

～活動の様子～



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 | 低 | 大 | 生産者への啓蒙活動に加え、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ある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柔軟なサービス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 | 低 | 小 | 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 | 新規出店した店舗実績が事前調査と分析に基づく生産者開拓と消費者集客の計画と乖離する | 中 | 中 | 周辺の生産者の分布状況、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。 |

- 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。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。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ますので、当社として、必ずしも達成を約束するものではありませんが、事業計画を見直した場合など、記載内容に重要な変更が生じた場合には、速やかにその内容について開示いたします。
- 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、他社との競合、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。
- 本プレゼンテーション資料・データの無断転用はご遠慮ください。
- 事業計画及び成長可能性に関する事項のアップデートは各事業年度ごとに、本決算後12月頃迄を目途として開示を行う予定です。