

Kuradashi

中期経営計画
(2025年6月期-2027年6月期)

2024.8.8 株式会社クラダシ

Mission

ソーシャルグッドカンパニーでありつづける

もったいないを価値へ～凸と凹をマッチングすることで世界を豊かにする。
世の中に山積する社会課題解決を目的に設立したソーシャルグッドカンパニー。
社会性、環境性、経済性に優れた活動をしていきます。

Vision

日本で最もフードロスを削減する会社

国内消費食料の約6割を輸入しているにも関わらず、世界有数のフードロス^{注1}大国である日本。「3分の1ルール^{注2}」などの商慣習のために、その多くを無駄にしているのです。
私たちクラダシは1.5次流通^{注3}革命を通じて、日本のフードロスを削減します。

おトクな買い物がフードロス削減 更には社会貢献活動へつながるプラットフォーム

楽しいお買い物で、
みんなトクする
ソーシャルグッドマーケット

Kuradashi

フードロス削減を目指し、まだ食べられるにもかかわらず捨てられてしまう可能性のある食品などを、おトクに販売しています。

さらに、売上の一部を環境保護・災害支援などに取り組むさまざまな社会貢献団体への寄付やクラダシ基金として活用し、SDGs17の目標を横断して支援しています。

楽しくておトクなお買い物が、社会に良いことにつながる。そんな、全く新しいソーシャルグッドマーケットを創出しています。



フードロス削減に特化したプラットフォームで サプライヤー良し、消費者良し、社会良しの三方良しのソーシャルグッドを実現

サプライヤー^{注1}

在庫の再流通



- 廃棄コスト削減、フードロス品再流通
- サステナブルな活動に寄与、SDGsの観点での企業イメージ向上

ソーシャルグッドマーケット

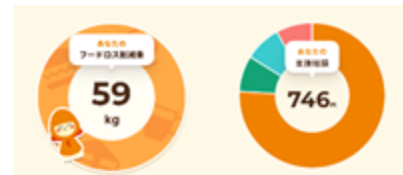
Kuradashi



- 1.5次流通によるフードロス削減
- ダイナミックプライシング^{注3}による売り切り

消費者^{注2}

共感&貢献&おトクに購入



- 品質問題なくコスパ良く買える (お得)
- 珍しいものに出会える (ワクワク)
- 社会貢献に参加できる (お徳)



社会貢献活動 -社会貢献団体への寄付&クラダシ基金の活動原資-

- 購入金額の一部を社会貢献団体へ寄付もしくはクラダシ基金の活動原資へ充当
- 会員^{注2}は商品購入時に支援先を複数の選択肢から選択可能

注1：商品の仕入先であるサプライヤーを以降「パートナー企業」と呼称

注2：「Kuradashi」の利用のためには会員登録が必須であり、その登録が完了した消費者を以降「会員」と呼称

注3：需要に応じて販売価格が変動する仕組み

フードロス品の取り扱いが成長が見込まれる魅力的な市場
既に環境変化の追い風があるが、足元の課題を解消することで更なる成長が見込める

現状・環境変化

- ・フードロス市場は約8,500億円（これまでにはない新たな市場）
- ・フードロスをはじめとした社会課題への関心の高まり
- ・Kuradashiの認知・信頼の高まり
(賞味期限切迫品を出品することのブランド毀損リスクの低減)

今後の課題

- ・賞味期限切迫品のタイムリーな販売
- ・ブランド毀損と市場価格下落の懸念
- ・メーカー・卸のB2C販売機能（EC運用・倉庫）の欠落

機能・ブランド価値提供のニーズを確認

フードロス市場^{注1}
8,500億円

24年6月期
クラダシ売上
29億円

中期経営計画テーマ

「フードロス削減のインフラに」

創業以来掲げてきたMission「ソーシャルグッドカンパニーでありつづける」、
Vision「日本で最もフードロスを削減する会社」の実現を加速していきます。

中期経営計画テーマ

フードロス削減のインフラに

業績目標

売上高 (2027年6月期)

100 億円

EBITDA^注 (2027年6月期)

5 億円

成長戦略

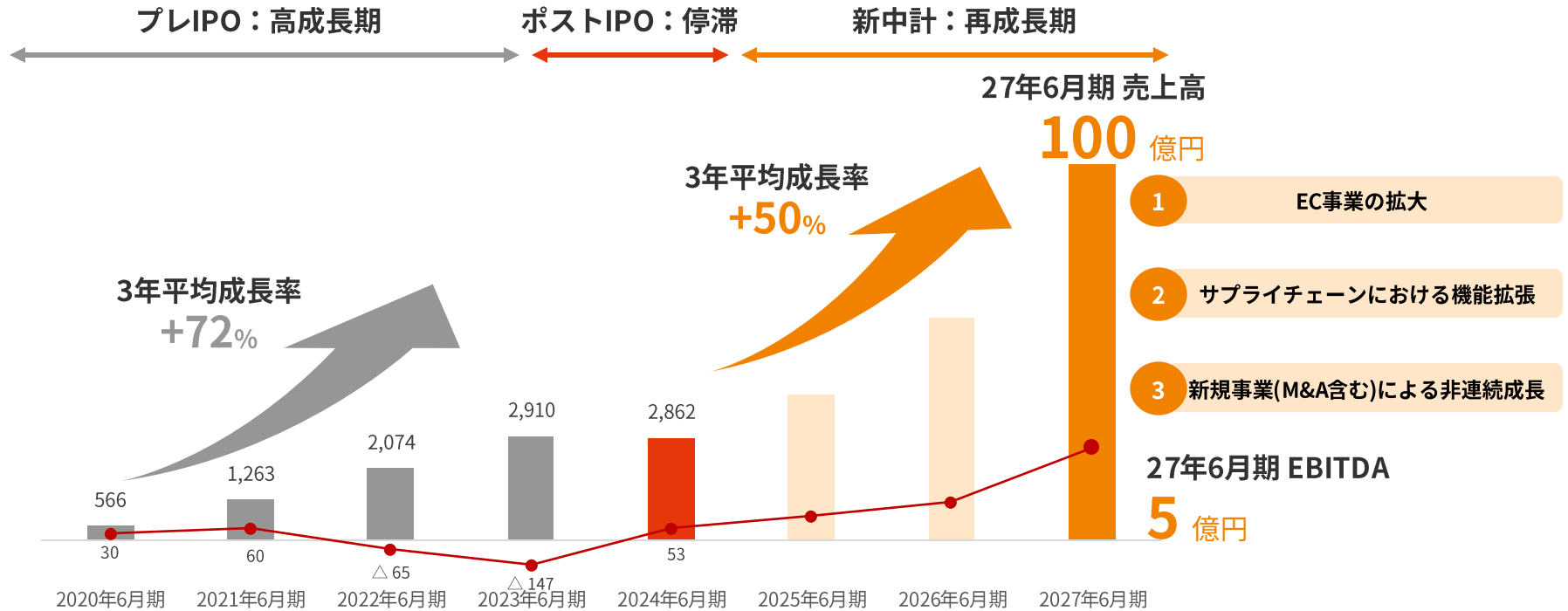
基幹事業であるフードロス品取引と親和性の高い周辺領域で事業を創造
フードロス削減へのシナジー効果によるインフラ化と共に、ポテンシャルの
大きい領域で単体事業としての収益化を図る

1. EC事業の拡大
2. サプライチェーンにおける機能拡張
3. M&A含む新規事業による非連続の成長

業績目標と成長イメージ

27年6月期通期売上高は100億円、EBITDAは5億円と高成長を目指す

①EC事業の成長 ②サプライチェーンにおける機能拡張 ③新規事業(M&A含む)による非連続成長を実行しIPO前の高成長軌道に再突入する



基幹事業であるフードロス品取引と親和性の高い周辺領域で事業を創造
フードロス削減へのシナジー効果によるインフラ化と共に、
ポテンシャルの大きい領域で単体事業としての収益化も図る

フードロス削減のインフラに

既存事業の深化

1

EC事業の拡大

新規事業の探索

2

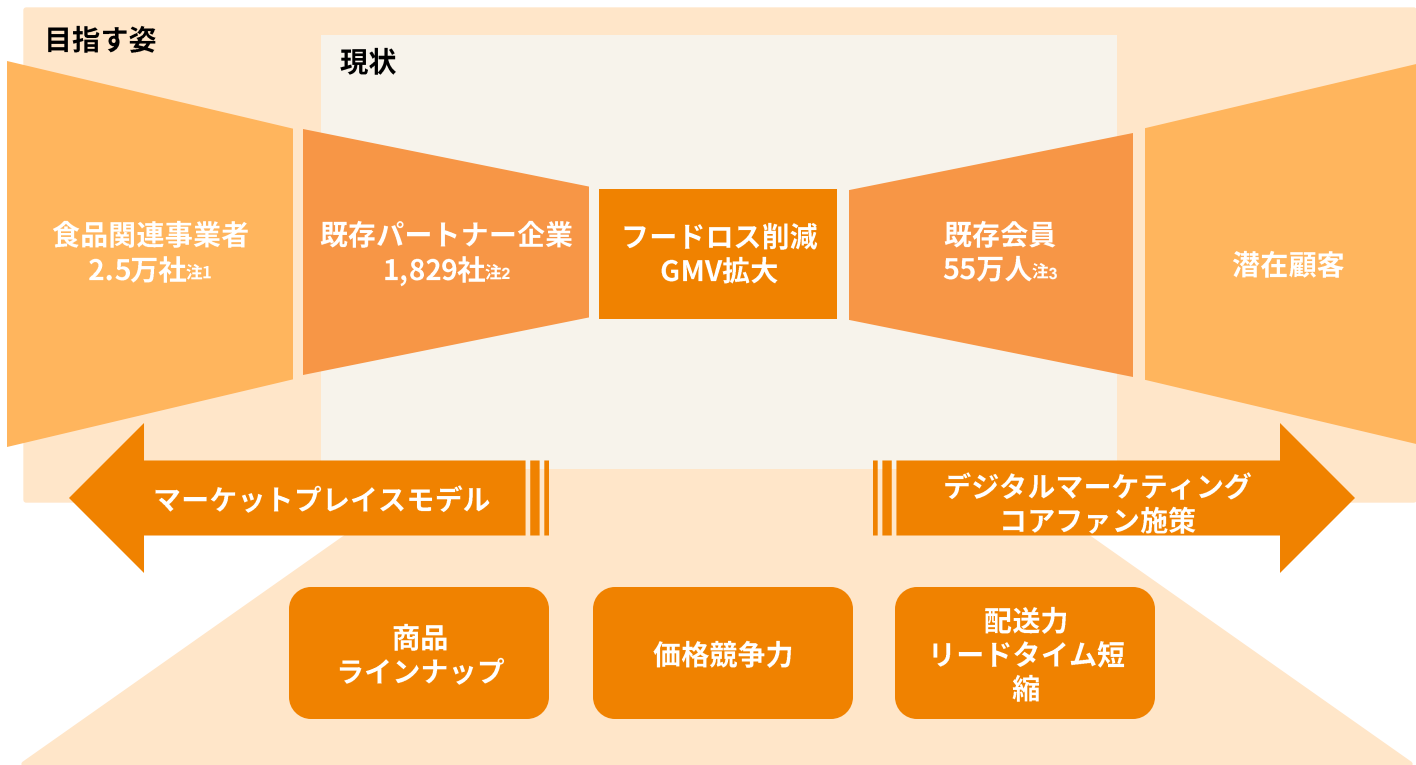
サプライチェーンにおける機能拡張

3

新規事業(M&A含む)による非連続の成長

1.EC事業の拡大

パートナー企業とユーザーの双方向を拡大することで、フードロス削減の輪を拡大



注1：経済産業省「2022年経済構造実態調査」

注2：創業から2024年6月末時点までに取引実績のあるパートナー企業数

注3：創業から2024年6月末時点までの累計会員登録者数

2. サプライチェーンにおける機能拡張



Kuradashi
Stores



Kuradashi
Hub



オンライン販売・ブランディングノウハウを食品メーカー等に提供
クライアント企業のブランド価値を高めつつ、自社のメディア効果も最大化



Kuradashi

Kuradashi

サステナビリティ特化型ブランディング支援 **Brand Studio**

累計70案件突破



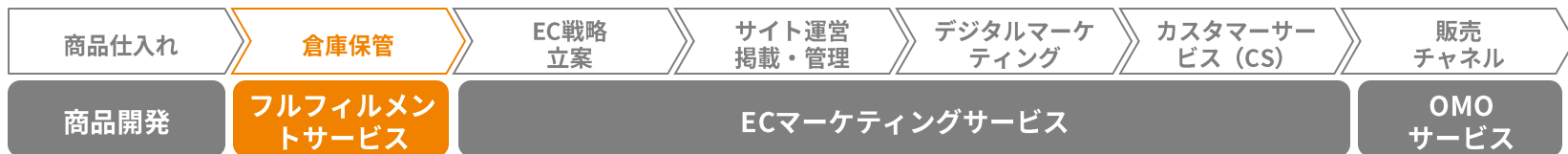
OGAWA



全農 パルテイズ 株式会社



2. サプライチェーンにおける機能拡張

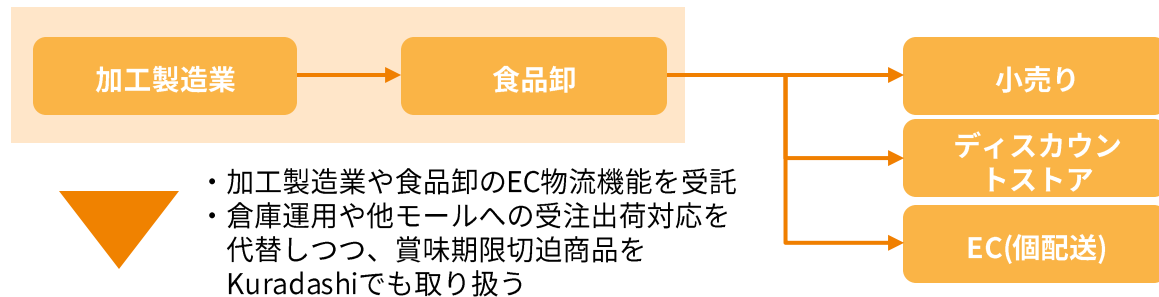


**Kuradashi
Base**



食品EC運用ノウハウ及び食品メーカーとのリレーションを活かして、難易度の高い食品（3温度帯）のEC物流サービスを提供
食品流通の課題を解消しつつ、Kuradashi出品への導線を創出、他モールとの差別化を図る

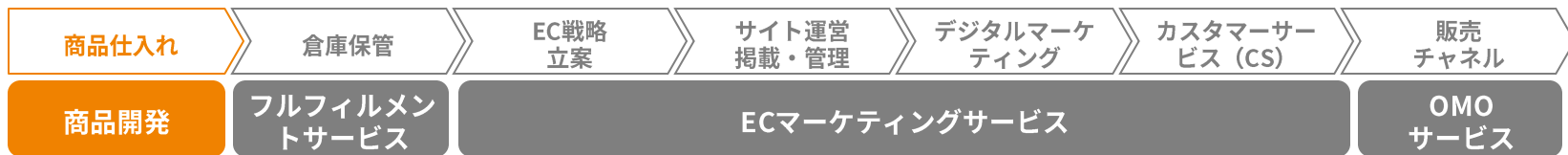
1次流通



1.5次流通



2. サプライチェーンにおける機能拡張



Kuradashi Forecast

Kuradashiの蓄積データやサプライヤーとのリレーションを活用し、サステナブルなPB商品開発や定期便といったサプライチェーン上流でフードロスが出ない仕組みを構築

事例：プライベートブランド「つくってKuradashi」の開発

ロスになりそうな食材を、調理加工・冷凍した総菜を開発し販売。購買データを商品開発・改善に活用



3.非連続な成長のためのM&A

既存事業の拡大・新規事業の立ち上げに加え、M&A活用により事業成長加速・非連続成長を目指す

M&Aの考え方

- 既存事業領域/新規事業領域を中心に、シナジーのある**同種あるいは注力領域**を優先対象
- **黒字企業/事業を合理的なEBITDA倍率で**取得し投資効率を追求
- **デット**資金を基本とした資金調達方法により、**資本コスト最小化**を企図
- 経営支援/シナジー追求により**獲得事業の成長**を支援

領域

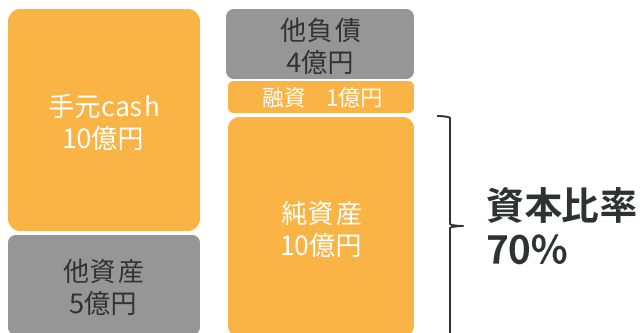
展開の方向性

| | |
|------------------------------|--|
| 【既存事業領域】 EC事業の拡大 | <ul style="list-style-type: none">・商品製造企業・商品設計/PB（プライベートブランド）・食品EC事業 |
| 【新規事業領域】 サプライチェーン 機能拡張 | <p>【Stores】</p> <ul style="list-style-type: none">・ECサイト運営企業のカテゴリー領域拡充・EC戦略/マーケティングコンサルティング・ブランドソリューション（広告事業） <p>【Hub】</p> <ul style="list-style-type: none">・販売チャネルの拡充（オンライン・オフライン両軸） <p>【Base】</p> <ul style="list-style-type: none">・倉庫事業/運送事業・倉庫管理WMS及びサイト販売システムOMS |
| 新規領域 | <ul style="list-style-type: none">・サステナビリティ分野への投資 |

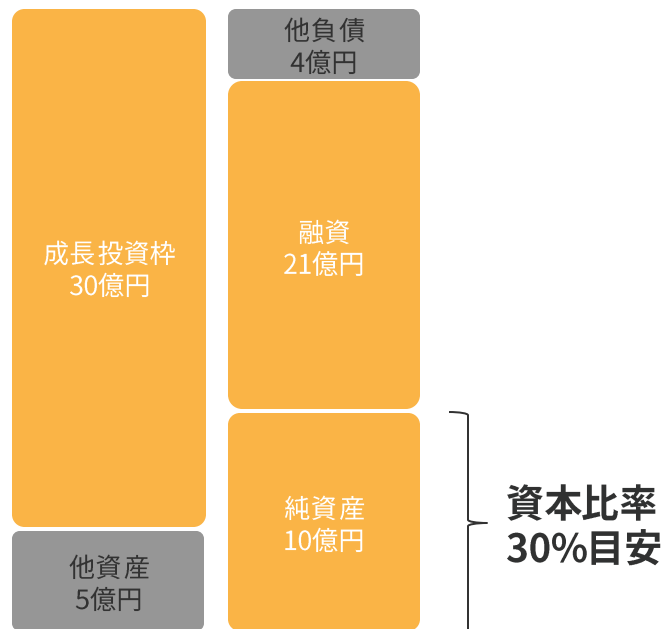
BS及び成長投資資金

融資による調達により積極的に成長投資資金を確保
一方で財務安全性の観点から資本比率30%以上を目安とする

2024年6月末 BS



融資調達による
財務レバレッジ調整後イメージ



クラダシの強みを活用した「Dr.つるかめキッチン」の規模拡大によるグループの成長

Kuradashi



- ミッション** ソーシャルグッドカンパニーでありつづける
- ビジョン** 日本で最もフードロス削減する会社
- ユーザー層** 女性7割 30～50代メイン

親和性

健康で豊かな食生活の提供

40～60代メイン

- 市場** フードロス市場
- 販売モデル** 都度購入（フロー型）
- 強み** EC運営・マーケティングノウハウ
食品製造業とのネットワーク
食品サプライチェーン知見

補完

冷凍宅配弁当市場

定期購入（ストック型）

マーケティングノウハウ
冷凍宅配弁当の開発・製造ノウ
ハウ

M&Aの予定：財務インパクト

2024年8月23日（予定）に子会社化するため25年6月期から連結開示を開始
取得価額は5億円を予定

- **Dr.つるかめキッチン事業の年間売上高は7億円規模**
24年6月期のクラダシ売上高の2割強に相当
- **高いEBITDAマージン**
成長投資(広告宣伝費)を行い、なおかつ10%程度のEBITDAマージンで推移
- **高成長の継続を目指せる事業**
適切なPMIを実施し、高成長の継続を目指す
- **今期の1Qから連結決算を開始し、1Qから子会社の業績を連結で取り込む**

売上高

7 億円

EBITDA
マージン

10%

インセンティブプランとの連動

| | | | |
|---------------|--|--|--|
| 目的 | 次世代経営者向けインセンティブ設計 キャリアコミットメントとインセンティブの一体化パッケージで 当社の非連続な成長と中長期の企業価値・株主価値の向上を目指す経営体制を構築する | | |
| スキーム | 概要 | 関藤*を付与者、次世代経営者を予約権者とする譲渡予約権(※)の締結 (※行使条件付きの相対コールオプション契約) | |
| | 対象株式 | 関藤*との相対取引：2,906,000株 (1段階 1,453,000株 + 2段階 1,453,000株) ※発行済株式総数の約27%に相当 | |
| | 行使条件 | 1段階 | 25/6期 - 27/6期の3か年において、AかつBの達成 A. 上記期間の継続在籍 B. 年度決算にて 売上高 50 億円 & EBITDA** 2 億円 の達成 |
| | | 2段階 | 25/6期 - 27/6期の3か年において、AかつBの達成 A. 上記期間の継続在籍 B. 年度決算にて 売上高 100 億円 & EBITDA** 5 億円 の達成 |
| | 希薄化率 | 0% | |
| PL影響 | なし | | |
| 対象者 (付与比率) | ・新代表取締役社長CEO 河村 (約8割) ・経営幹部 数名 (約2割) | | |

組織体制 カンパニー制

事業成長の加速・新規事業の創出のため
意思決定と業務執行のスピードを上げるべくカンパニー制へ移行

取締役会

監査役会

代表取締役社長 CEO 河村

カンパニー統括兼 CFO 高杉

コーポレート本部

本部長
岡村

EC
カンパニー

カンパニーCEO
河村

フードロス領域 toCビジネス

ソーシャルグッドマーケット
Kuradashi

ブランド
ソリューション
カンパニー

カンパニーCEO
徳山

ブランディング/マーケティング
SNSなどの広告受託事業

Kuradashi Stores

サプライチェーン
ソリューション
カンパニー

カンパニーCEO
大沢

フードロス削減 toBビジネス
卸事業

Kuradashi Hub

ロジスティクス
ソリューション
カンパニー

カンパニーCEO
築地

物流アウトソーシング事業
物流コンサルティング事業

Kuradashi Base