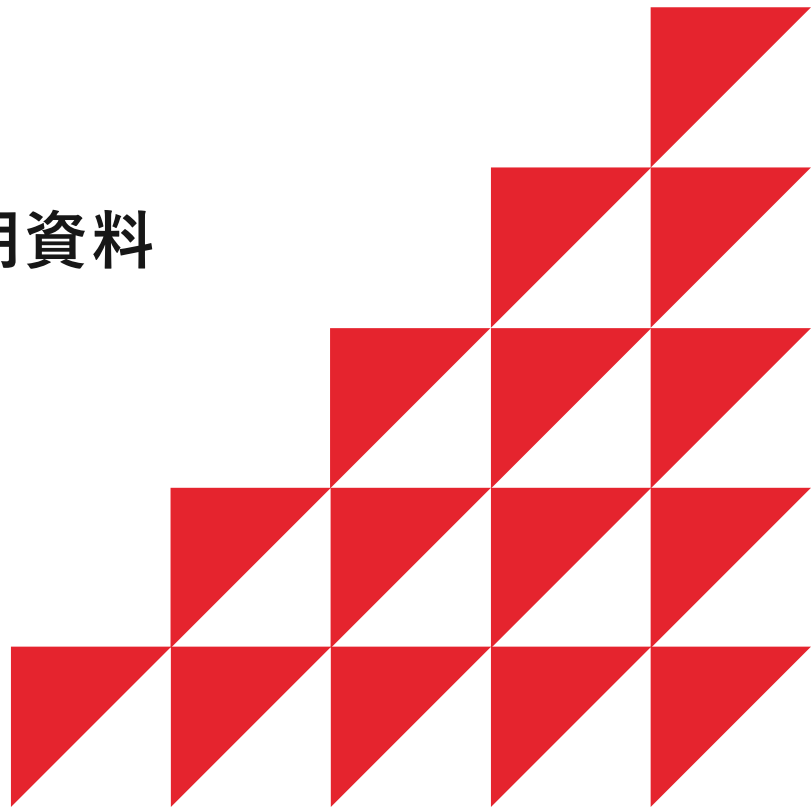


**FOODISON**

# 2025年3月期 第3四半期 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

2025年2月13日



- 1 | 2025年3月期 第3四半期 連結業績
- 2 | 会社概要
- 3 | 成長戦略
- 4 | Appendix



**2025年3月期 第3四半期 連結業績**

## 2025年3月期 第3四半期 連結業績ハイライト

## PLサマリー

## 売上高

(YY成長率)

1,912百万円 (+8.2%)

## 売上総利益

(YY成長率)

661百万円 (+3.8%)

EBITDA<sup>(1)</sup>

(YY成長率)

77百万円 (-26.2%)

## 事業KPI

## 全社

OPEX比率<sup>(2)</sup>

(YY増減)

30.5%  
(+0.4pts)

## 広告宣伝費率

(YY増減)

2.1%  
(+0.3pts)

## BtoBコマース

アクティブユーザー<sup>(3)</sup>

(YY成長率)

4,617ユーザー  
(+9.8%)ARPU<sup>(4)</sup>

(YY成長率)

111千円  
(+0.3%)

- (1) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費、以下「EBITDA」と記載  
 (2) 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  
 (3) 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  
 (4) 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

# 2025年3月期 第3四半期 連結業績サマリー

## 四半期決算 ハイライト

### 前年対比堅調に推移し増収も、人員増による投資効果が遅行し減益

- 売上高 1,912百万円 (前年同期比 +8.2%)
- EBITDA 77百万円 (前年同期比 -26.2%)

### BtoBコマースが全社の成長を牽引

#### ○ アクティブユーザーおよびARPUは引き続き増加

- アクティブユーザー数 4,617ユーザー (前年同期比 +9.8%)
- ARPU 11.1万円 (前年同期比 +0.3%)

### BtoCコマースは店舗数純減の影響がなくなり既存店が好調に推移。HRは増収基調も人員増の効果は今後見込む

- BtoCコマース売上高 272百万円 (前年同期比 +2.1%)
- HR売上高 91百万円 (前年同期比 +2.0%)

## ビジネス ハイライト

- ・ BtoBコマース：三菱食品との商品連携、宅配便エリア（主に1都3県外）のユーザープログラムの改定
- ・ BtoCコマース：3月と4月に合計2店舗の新規出店予定
- ・ HR：一人当たり生産性向上のため育成に注力

## 2025年3月期 第3四半期 連結業績

- 売上高は全サービスとも増収となり、全社では前年同期比+8.2%
- 人員増に伴う人件費増および広告宣伝費増により投資が先行し、EBITDA以下の利益は前年同期比減少

(百万円)	2025年3月期 Q3 (24年10月 - 12月)	2024年3月期 Q3 (23年10月 - 12月)	前年同期比 増減率	2025年3月期 Q3累計 (24年4月 - 12月)	2024年3月期 Q3累計 (23年4月 - 12月)	前年同期比 増減率
売上高	1,912	1,766	+8.2%	5,123	4,743	+8.0%
BtoBコマース	1,548	1,410	+9.8%	4,085	3,713	+10.0%
BtoCコマース	272	266	+2.1%	743	743	-0.1%
HR	91	89	+2.0%	295	286	+3.0%
売上総利益	661	637	+3.8%	1,843	1,708	+7.9%
売上総利益率	34.6%	36.1%	-1.5pts	36.0%	36.0%	+0.0pts
EBITDA	77	105	-26.2%	176	168	+4.9%
EBITDAマージン	4.1%	6.0%	-1.9pts	3.4%	3.5%	-0.1pts
営業利益	70	98	-27.9%	157	150	+4.1%
経常利益	71	99	-27.9%	156	151	+3.8%
当期純利益	60	80	-24.3%	136	138	-1.0%

# ビジネスモデル

企業価値創造は売上総利益、OPEX比率、EBITDAで評価し、事業成長はBtoBコマースのアクティブユーザーとARPUで評価。当面は売上総利益の成長が最重要KPI

財務KPI

事業KPI

売上高

BtoBコマース

アクティブユーザー数

×

ARPU

BtoCコマース

売上高

HR

売上高

×

売上総利益率

-

OPEX比率

=

EBITDAマージン

||

売上総利益

-

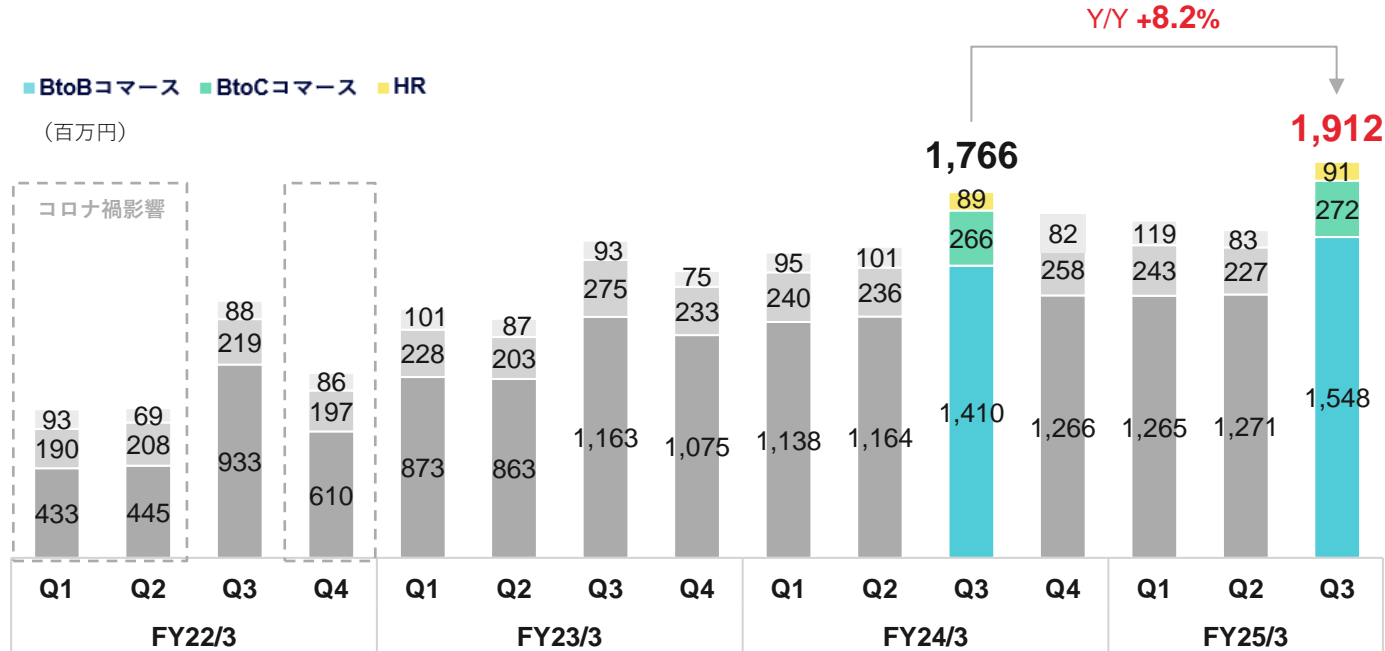
OPEX

=

EBITDA

# 連結売上高の推移

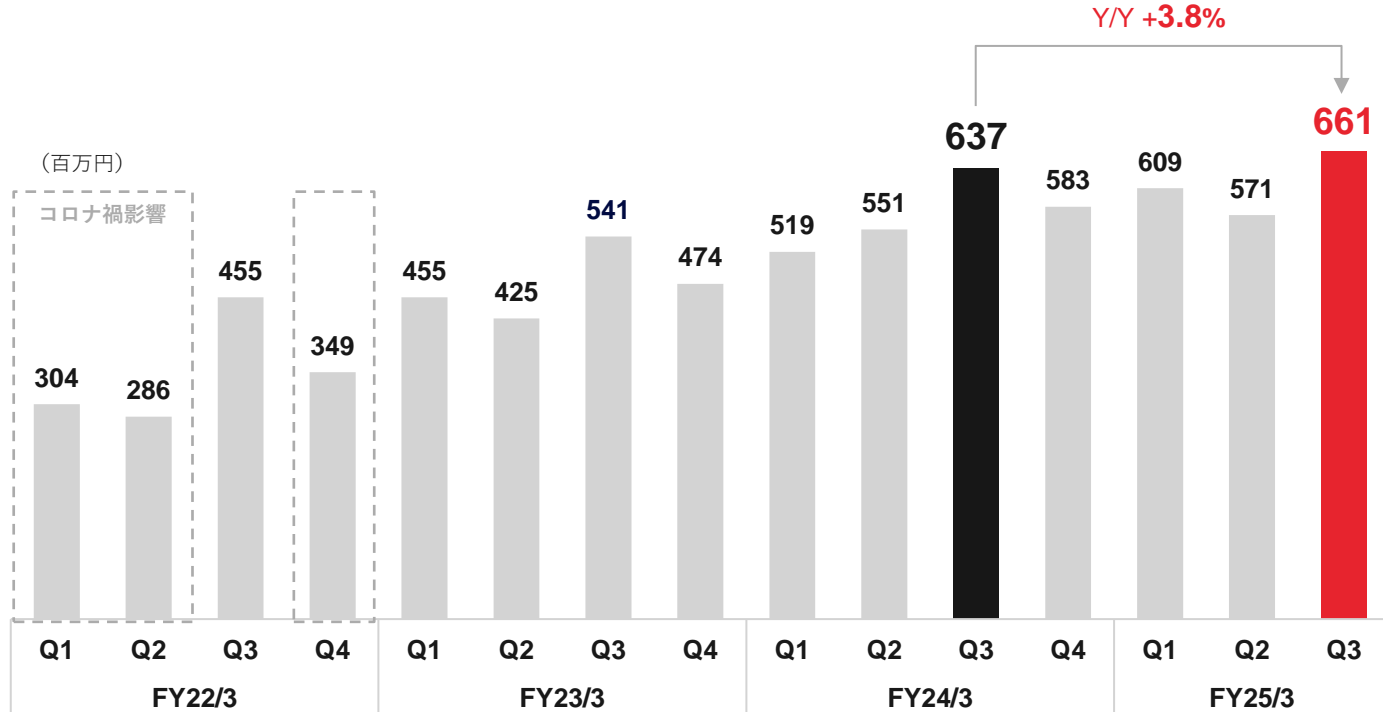
- BtoBコマースはアクティブユーザーとARPUが共に成長し、前年同期比+9.8%と成長
- BtoCコマースは店舗数の変動がない中で、好調に推移し前年同期比+2.1%
- HRは人員増の効果が遅行しており前年同期比+2.0%に留まる





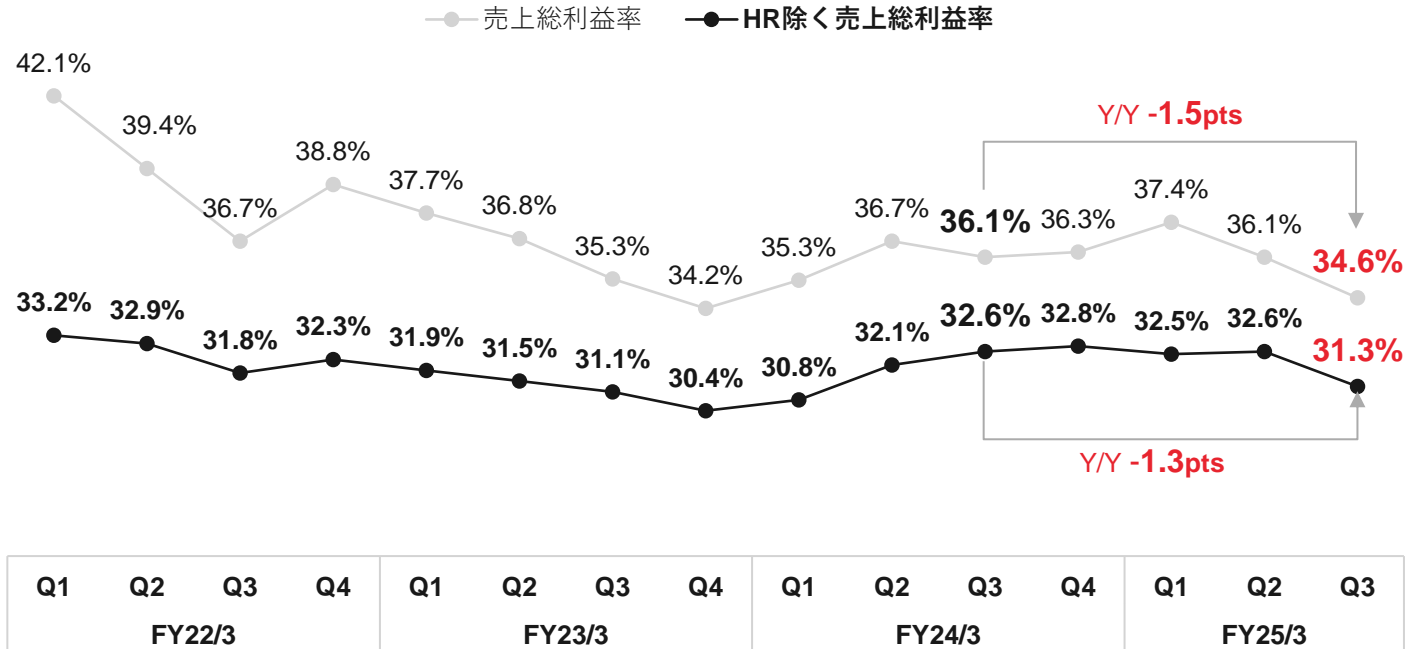
# 連結売上総利益の推移

- BtoBコマースのユーザー獲得キャンペーンに伴う売上値引きと一部エリアの送料改定等を行った結果、投資が先行し前年同期比+3.8%



# 連結売上総利益率の推移

- 全社の売上総利益率はHRの売上高構成比率が低下したことにより減少
- 売上値引きや送料改定による送料売上の減少等によりHR除く売上総利益率は前年同期比-1.5pts

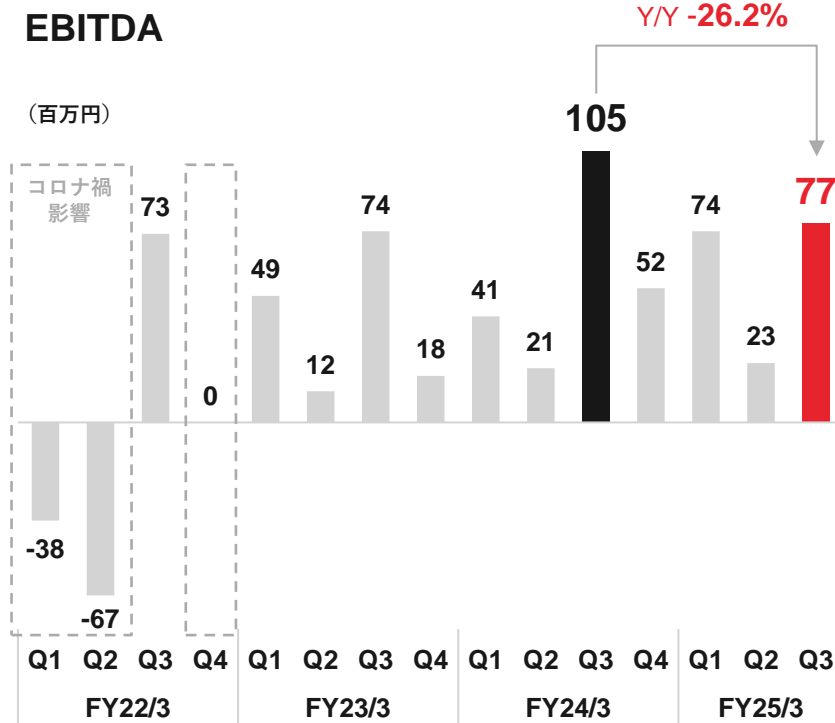


# 連結EBITDA および EBITDAマージンの推移

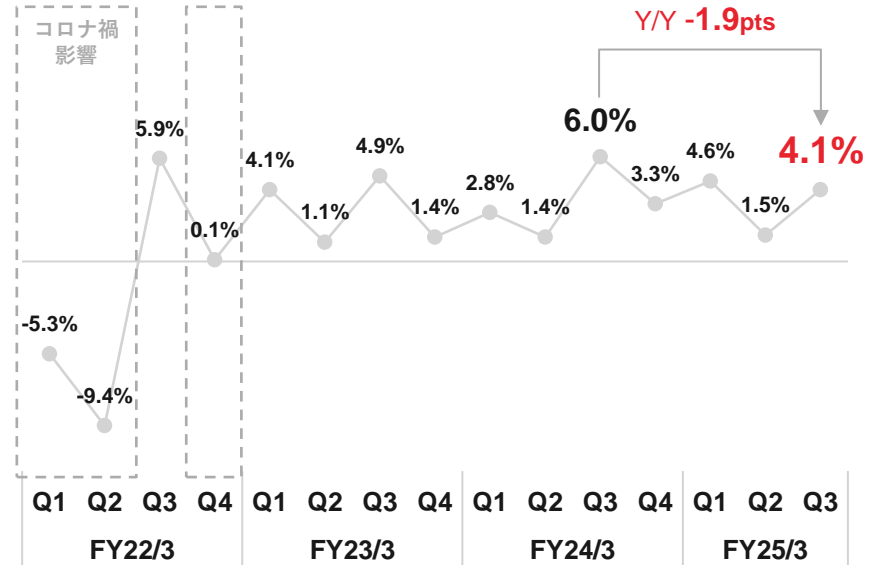
- BtoBコマースおよびHRの人員増による投資効果が遅行しておりEBITDA並びにEBITDAマージンは前年対比減少

## EBITDA

(百万円)

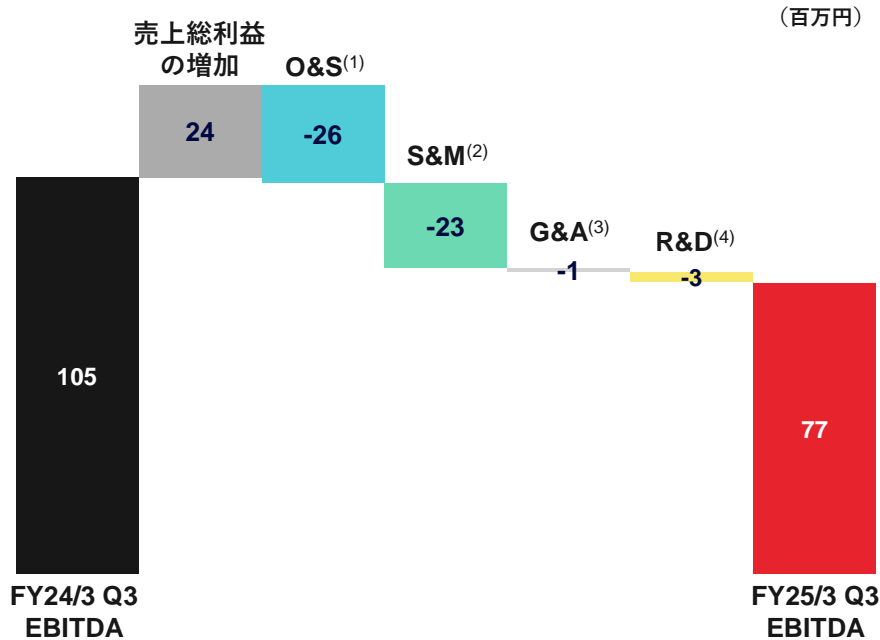


## EBITDAマージン



# EBITDAの増減分析

## 対 前年同期比



## 売上総利益の増加要因

- BtoBコマースのアクティブユーザーとARPUの増加
- BtoCコマース及びHRの売上高の増加

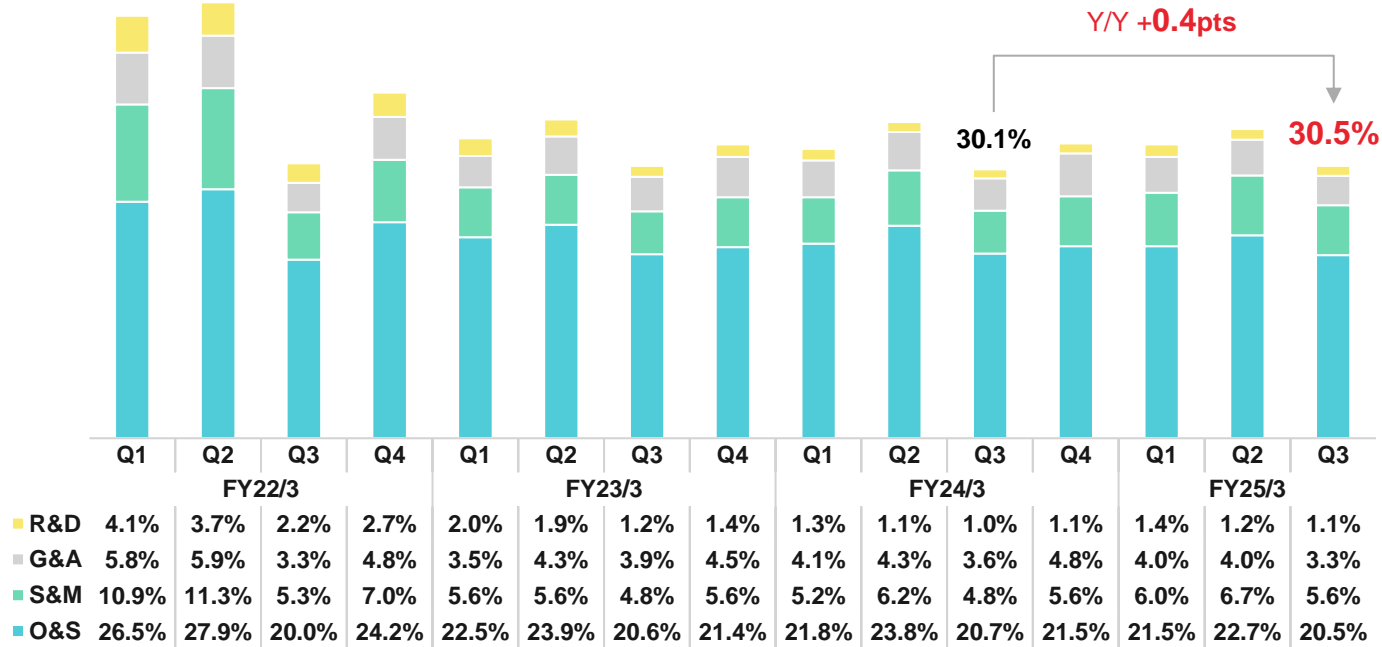
## OPEXの増加要因

- **O&S (Operations and Support)**  
出荷量増に伴う出荷関連費用や加工関連費用の増加
- **S&M (Sales and Marketing)**  
セールス人員増加による人件費や広告宣伝費の増加
- **G&A (General and Administrative)**  
大きな変動なし
- **R&D (Research and Development)**  
エンジニアの採用教育費、人件費の増加

(1) Operations and Supportの略称。販売促進以外の事業運営（物流やコールセンター、事業管理等の業務）に係る事業部門の人件費や関連する経費及び共通費等の合計  
 (2) Sales and Marketingの略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人件費や関連する経費及び共通費等の合計  
 (3) General and Administrativeの略称。コーポレート部門の人件費や関連する経費及び共通費等の合計  
 (4) Research and Developmentの略称。研究開発に係るエンジニアや新規事業開発に係る人員の人件費や関連する経費及び共通費等の合計

# 全社 | OPEX比率

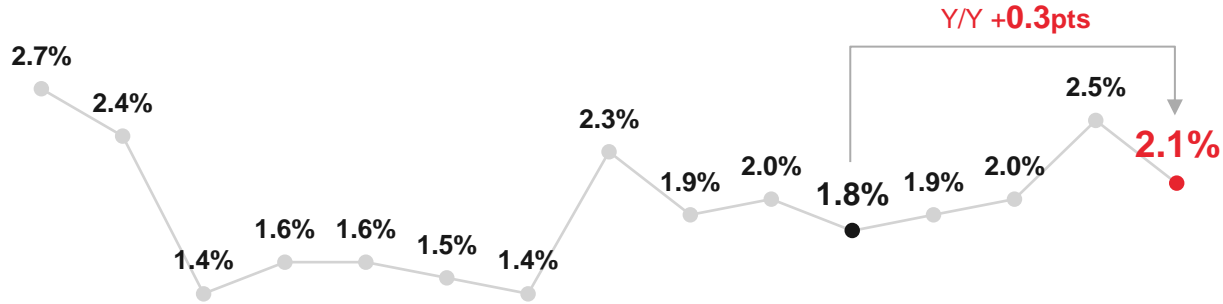
- 人員増によりS&M比率が+0.8pts増加したことでOPEX比率は前年同期比+0.4pts



(1) 図表内の数値はすべて売上高比率

# 全社 | 売上高広告宣伝費率

- BtoBコマースの新規獲得およびHRの求職者獲得の先行投資増加に伴い前年同期比+0.3pts



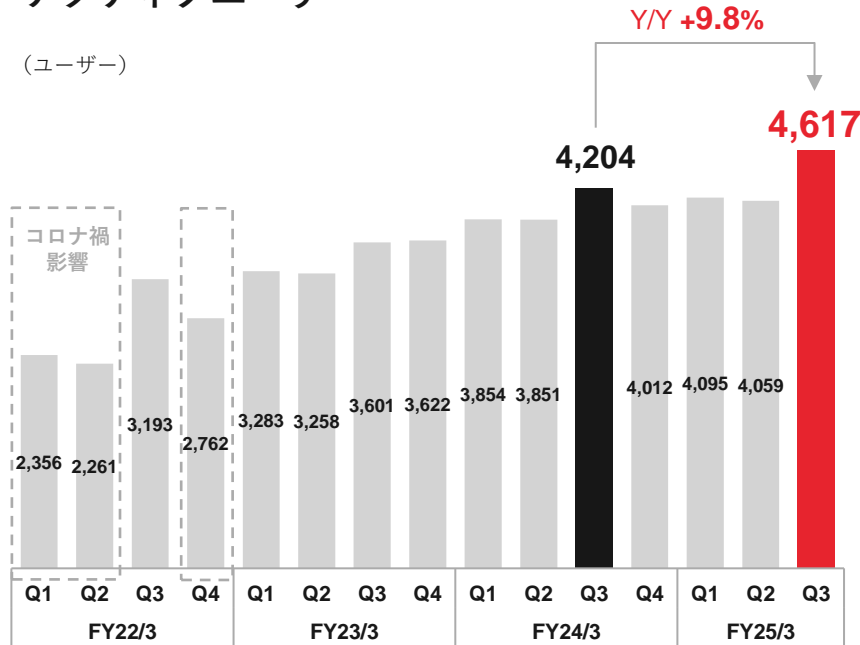
Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
FY22/3				FY23/3				FY24/3				FY25/3		

# BtoBコマース | アクティブユーザー および ARPU

- アクティブユーザーおよびARPUは引き続き成長

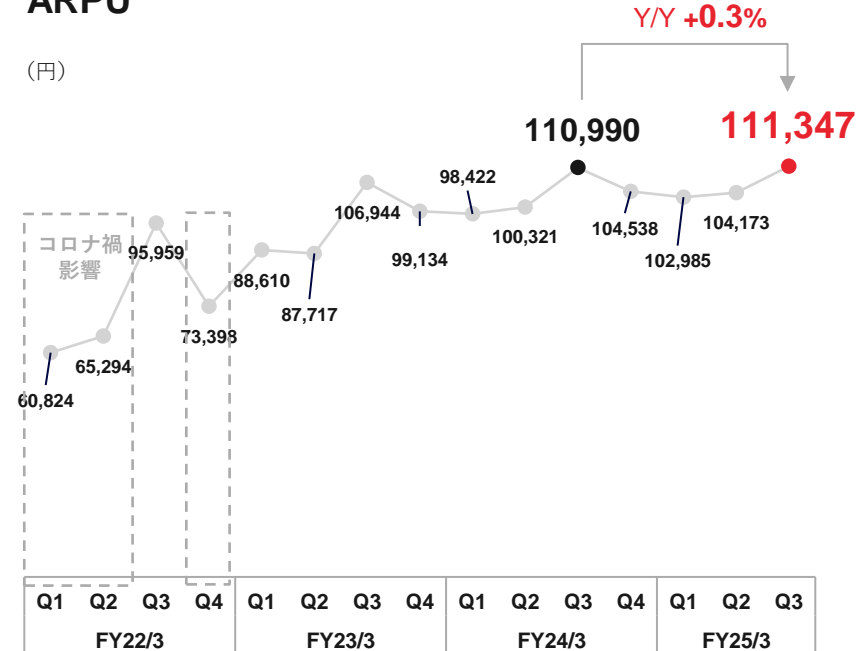
## アクティブユーザー

(ユーザー)



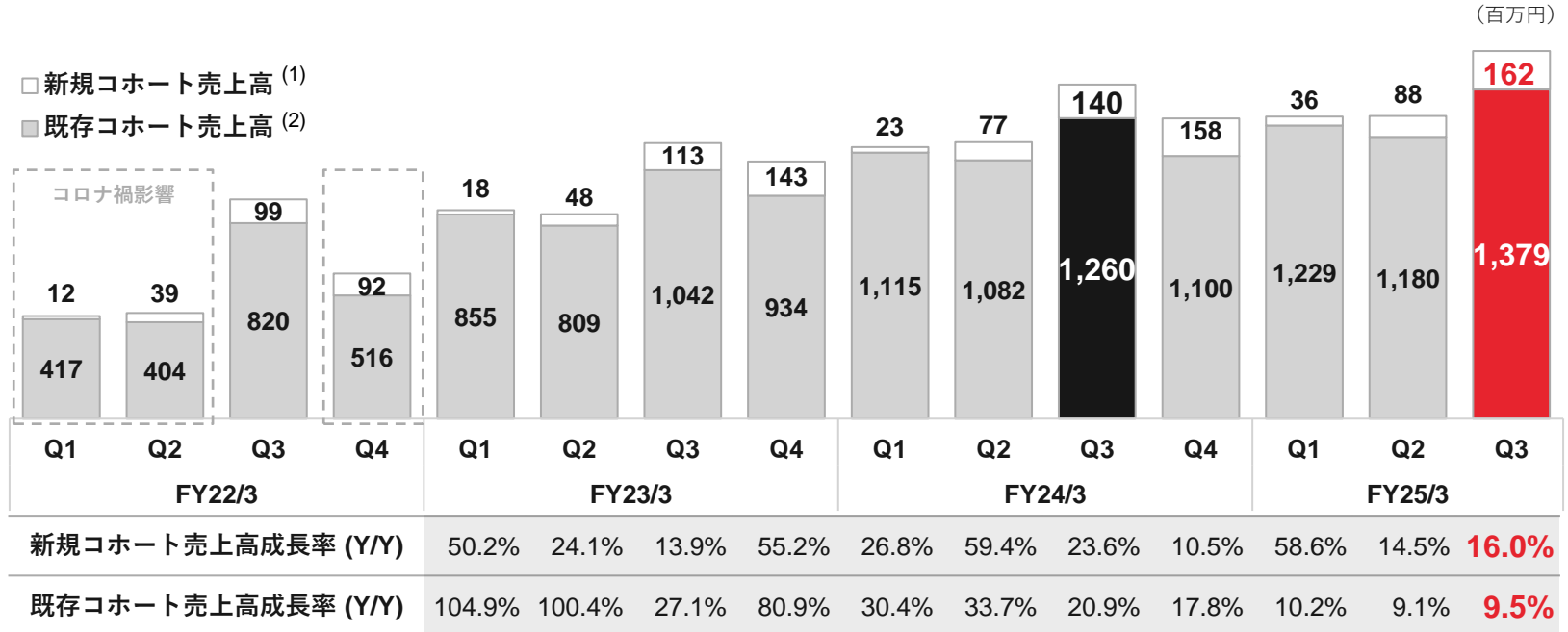
## ARPU

(円)



## BtoBコマース | コホート別売上高

- 新規コホート売上高成長率は前年同期比+16.0%と成長
- ストック性の高い既存コホート売上高成長率は前年同期比+9.5%と堅実に推移



- (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高の合計  
 (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ストック性の高い売上高の合計



# BtoBコマース | コアグロース戦略進捗

- 各戦略は着々と進行中。事業規模拡大に向けてスピードアップを図る



## コアグロース戦略進捗

### 1 商品基盤の拡充

- 三菱食品との連携により調味料等のSKUが5,000程度増加。物流及びシステム連携を慎重に進めるため上のハードルがあるため配送エリアは徐々に拡大中
- ユーザーへのSKU増加の認知を進め、まとめ買い促進を図る

### 2 CRM強化

- アクティブユーザー数の増加とロイヤルユーザーの開拓・育成を推進を行うグロースチームが本格稼働

### 3 インフラ投資

- キャパシティ拡大のため助成金活用等による設備投資（衛生区拡張工事等）の準備を進める
- 業務標準化等を進め繁忙期をトラブルなく完遂

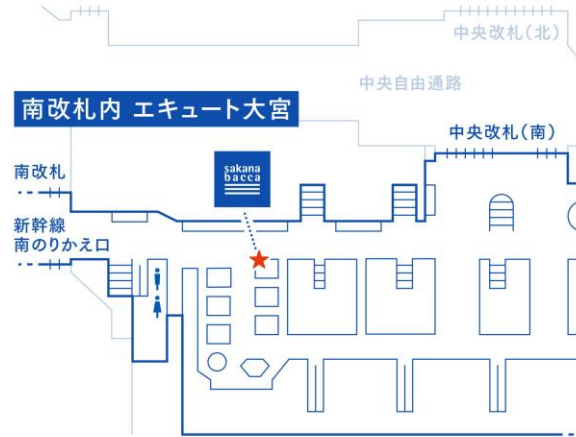
## BtoCコマース | 新店舗の開設

- 3月に東京都外では初出店となるsakana baccaエキュート大宮店をオープン予定
- 4月には秋葉原にも出店予定で、BtoCコマースは合計10店舗体制となる見込み

### エキュート大宮店の概要



弁当や総菜を中心としたモデル



JR大宮駅 改札内の好立地

# トピックス | 株主優待制度導入のご案内

- 当社グループの商品やサービスをより一層ご理解いただくこと、ならびに当社株式の魅力を高め、より多くの皆様に中長期的な保有をしていただくことを目的として、株主優待制度の導入を決定

株主優待の内容	以下いずれかの選択制 <ul style="list-style-type: none"><li>■ 当社運営の鮮魚専門店sakana baccaで利用可能なお買い物優待券5,000円分</li><li>■ 当社プライベートブランド商品の詰合せセット</li></ul>
対象株主様	<b>100株以上かつ6ヶ月以上継続保有<sup>(1)</sup>の株主様</b> * 初回実施のみ保有期間にかかわらず対象
割当基準日	毎年3月末日
贈呈時期	毎年6月開催の定時株主総会招集通知にご案内を同封予定
開始時期	2025年3月31日現在

(1) 割当基準日である3月末日とその前年の9月末日の株主名簿に、同一の株主番号にて2回以上連続して100株以上の保有が記載された状態

# 2025年3月期 通期業績予想の修正について

- 以下の通り、通期業績予想の修正開示を行いました

	通期業績予想						
	(百万円)	今回修正 予想	前回発表 予想(1)	増減額	増減率	前期実績	想定との主な乖離理由
売上高		6,850	7,450	-600	-8.1%	6,351	<ul style="list-style-type: none"> <li>BtoBとHRの計画未達</li> </ul>
営業利益		166	325	-159	-48.9%	196	<ul style="list-style-type: none"> <li>BtoBとHRの人員増と広告宣伝費増の利益化遅延</li> <li>株主優待費用の計上</li> </ul>
経常利益		165	320	-155	-48.4%	196	—
親会社株主に帰属する 当期純利益		150	270	-120	-44.4%	191	—

## 今後の展望

- BtoBコマース：グロースチームによる営業強化、三菱食品連携の効果拡大などにより成長率の向上
- BtoCコマース：FY25は期初より2店舗増加の効果を見込む
- HR：育成の仕組みを強化することで人員増の効果の早期化

## 会社概要

## 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。

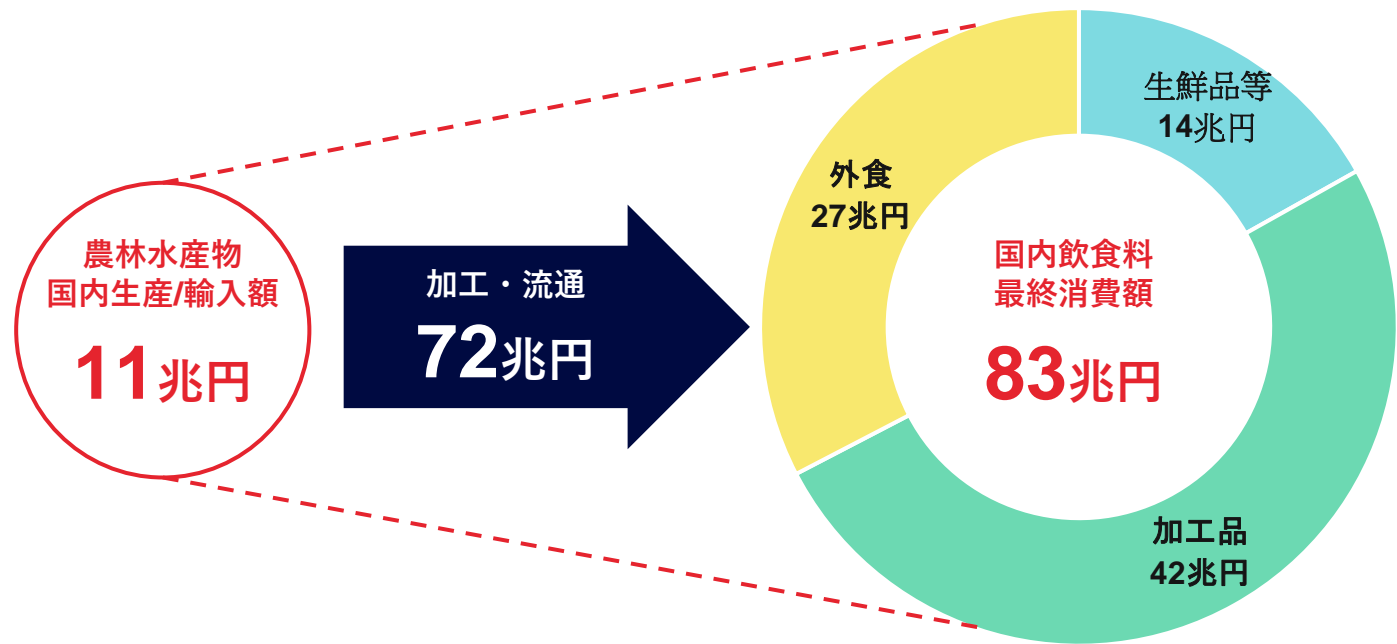
日本が世界に誇る食文化は、まだまだこんなもんじゃない。

# FOODISON



# 食は生活に不可欠な巨大産業

食の国内市場規模は、輸入を含む11兆円の生産に対して、流通の各段階で付加価値づけされ、最終的に83兆円となって消費される構造にある



(1) 農林水産省 令和2年2月18日公表「平成27年（2015年）農林漁業及び関連産業を中心とした産業連関表（飲食費のフローを含む。）」を参照。グラフは当社作成。

# フーディソンが目指す世界

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おり、テクノロジーを活用した新しい仕組みの導入が急務

## 食産業が抱える課題

生産

地方の衰退と  
担い手の減少

流通

労働人口減少と  
規制による労働力不足

環境

気候変動

消費

消費者ニーズの  
多様化

テクノロジー活用



フーディソンが目指す世界

サステナブルな食の流通

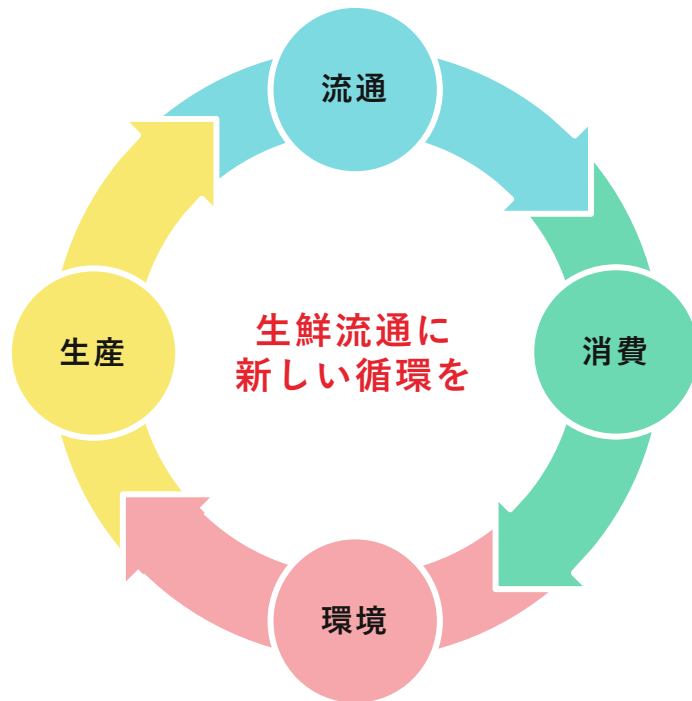
地域社会の活性化

魚食の楽しみと健康の促進



# 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





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

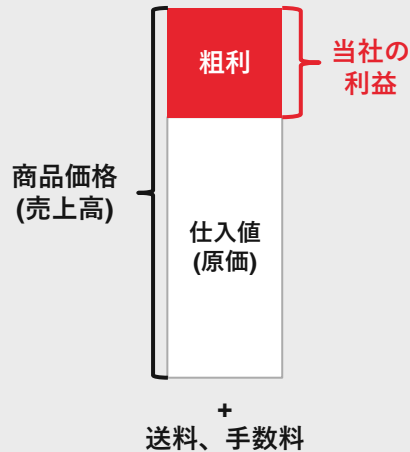
# 魚ポチ | ビジネスモデル

全国の産地や市場仲卸から食材を仕入れ、飲食店に出荷・配送する卸売のモデル

## ビジネスフロー



## 収益構造



## 魚ポチ

## 鮮魚ECを実現する魚ポチの特徴

毎日入れ替わる鮮魚をECで効率的に販売する仕組みを独自に構築

## 鮮魚をECで販売する難しさ

- 日々の商品ラインナップは水揚げ次第
- 消費期限が短い
- 魚体差が大きい
- ユーザーにより求める品質レベルのばらつきが大きい
- 価格が毎日変動する

## 魚ポチで実現していること

水揚げ日、バイヤーコメント等の詳細情報

水揚げからスピーディーな情報掲載

エンジニアリングによる操作性や検索性の担保

実物の写真  
が見れる

バイヤー  
コメント  
が見れる

規格や産地、  
漁法がわかる

魚の相場  
がわかる



入荷・相場情報は  
前日に配信



小ロット  
1尾から注文OK



ご注文受付時間  
15:30~3:00まで  
翌日発送



# 魚ポチ | 利用イメージ

スマホで会員登録するだけ即日発注可能

## Step.1 まずは簡単会員登録

まずはお試し。品質をお確かめください  
1分で登録! 初回3,000円引きクーポンを利用する

店舗情報

必須 店舗名  
(例)魚ポチ居酒屋

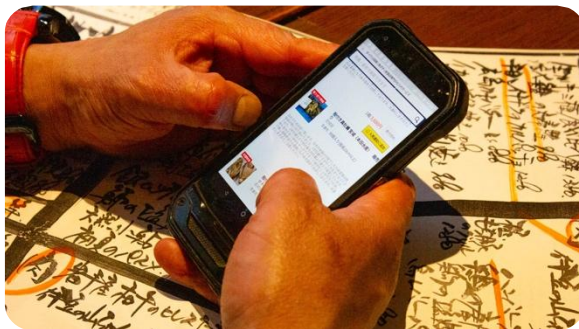
必須 店舗名(フリガナ)  
(例)フオポチイザカヤ

必須 ジャンル

必須 席数

ウェブ登録フォームへ店舗情報を入力して申請するだけ(約1分)。即日利用可能になります

## Step.2 商品を検索して発注



日替わり鮮魚や冷凍品、加工品など、毎日数千もの商品を掲載。お店の在庫を確認しながら、ほしい商品をカートに入れて発注。発注作業がすべてスマホで完結!

## Step.3 商品受け取り



最短翌営業日に店頭までお届けします(不在時は置き配も可能)

# 魚ポチ | ユースケース

飲食店の働き方改善や利益増加に貢献

## 働き方改善

平均客単価 6,000円  
座席数 34席  
ジャンル 和食

## ロス改善

平均客単価 12,000円  
座席数 15席  
ジャンル フレンチ

## 売上アップ

平均客単価 1,500円  
座席数 12席  
ジャンル ラーメン

### 用途

営業終了後にグランドメニューとおすすめメニュー食材を注文

コース料理用の食材を旬の情報や価格情報をみながらメニューづくり

手に入りづらい珍しい魚種や出汁用のアラや昆布を発注

### 課題

閉店が夜遅く、早朝市場へ仕入れに行く労務が困難

他の取引先が小ロット対応しないため、在庫調整がしづらい

ラーメン屋が食材で他店と差別化したい

### メリット

市場へ通っていた時間に休息・睡眠ができ、働き方が改善

在庫状況を確認しながら小ロットで発注し、ロス率をコントロール

近隣店舗にはないメニューが好評で来店客満足度アップに繋がった

# 業務用食品卸比較

- 魚ポチの最大の差別化は鮮魚の品揃えと情報の透明性
- 市場の水産仲卸は関係性が強ければきめ細かい対応があるが、新参者や中小飲食店にとっては利用がしにくい

	魚ポチ	業務用食品卸	市場水産仲卸	鮮魚小売店
情報の透明性	◎ 水揚げ日、商品の状態などが 日次更新	○ カタログ販売	△ 主に口頭	△ 水揚げ日の表示義務なし
問い合わせ対応	○ 自社対応	○ 自社対応	△ 関係性次第	○ 自店対応
鮮魚品揃え・品質	◎ 全国産地の鮮魚	△ 鮮魚に強みがある業者は稀有	◎ 全国産地の鮮魚	△ 店頭スペースに限り
鮮魚以外の品揃え	△ 鮮魚以外も強化中	○ 一定の品揃え	× 水産専門	× 水産専門
価格	○ 卸売価格	○ 卸売価格	△ 言い値（関係性次第）	× 小売価格



sakana  
bacca

毎日の食卓に感動と冒険を

サカナバッカ

「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





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

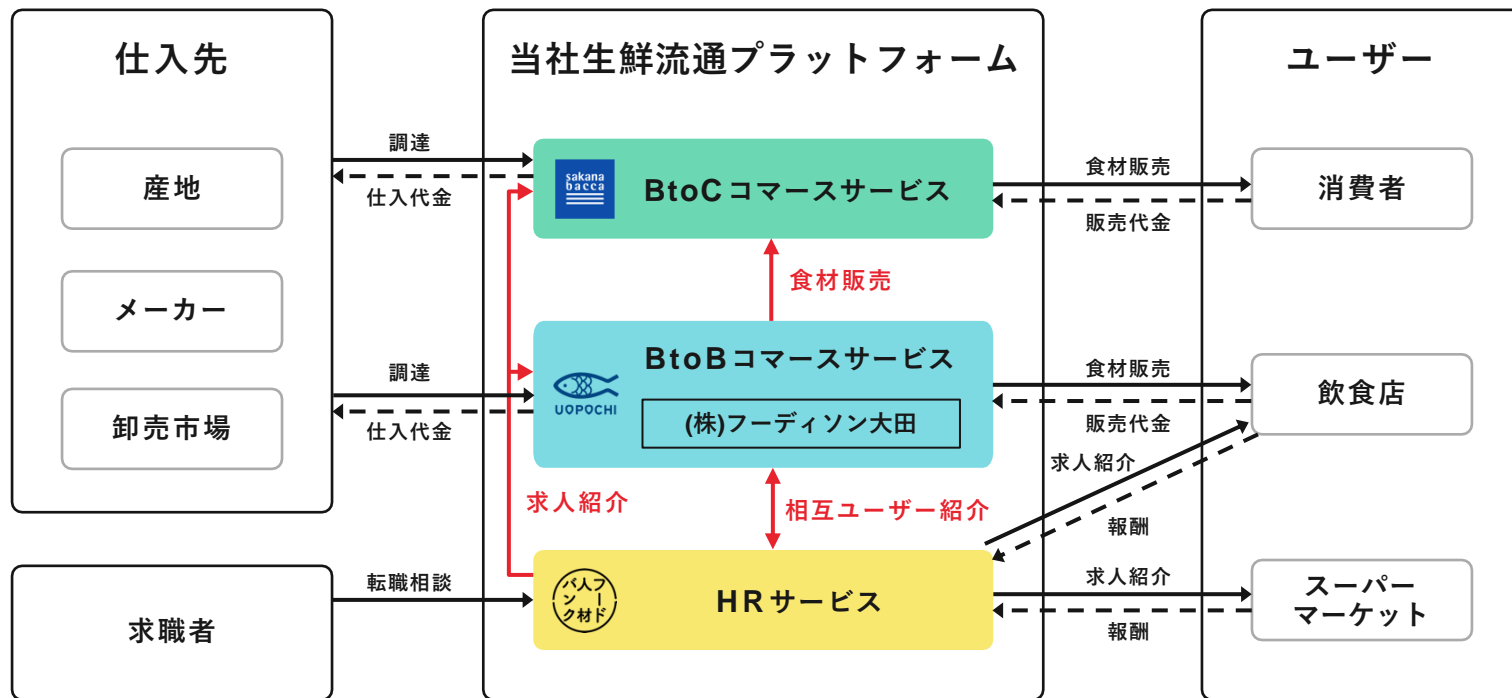
### フード人材バンクの提供価値

- ▶ 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

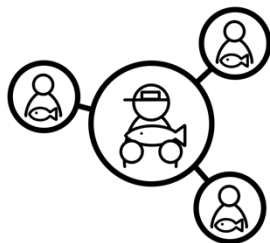
BtoBコマースを中心に食産業を幅広くカバーし、各サービスが有機的にシナジーを創出



# 当社グループの強みの源泉

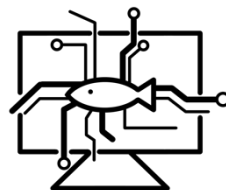
参入障壁の高い業界のインサイダーでありながら、そこにテクノロジーを掛け合わせ、魅力あるビジネスモデルを構築していることが当社グループのユニークさ

## 規制産業のインサイダー



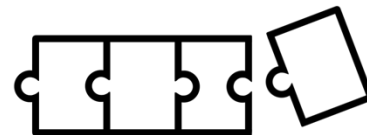
- 卸売市場内の権利
- 調達ネットワーク

## テクノロジーの活用



- 複雑な鮮魚流通に適したソフトウェア開発
- FFCによる物流効率化

## 魅力的なビジネスモデル



- 垂直統合プラットフォーム
- 高いユーザーエンゲージメント

COMPANY HIGHLIGHT

規制産業のインサイダー

# 卸売市場での許認可と物流拠点

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



# 大衆魚から低利用魚まで揃える調達ネットワーク

飲食店が日々の営業に必要な定番の商品から、差別化に必要な競争力のある商品まで幅広いラインナップを調達可能なネットワークを市場内外に有する

## 調達ルート

### 用途

- 定番品の大量安定調達
- 競りへの参加
- 在庫リスクゼロでの調達
- 欠品時の代替品調達



### 用途

- 付加価値の高い多品種の商品調達
- 在庫リスクあり



## 当社FFC

大田市場内および近郊



調達

集荷

分荷



## 納品ルート

23区内  
自社契約配送

関東圏  
専門配送業者

全国  
宅配業者

COMPANY HIGHLIGHT

テクノロジー活用

# 複雑な鮮魚流通に適したソフトウェア開発

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



品名	規格	数量	単位	重量	計量
トビウオ	規格	300	個	10.14	3.00
イサキ	規格	100	個	1.82	1.81
イサキ	規格	100	個	1.86	1.85
イサキ	規格	100	個	1.96	1.95

No.	希望	平均出荷	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ECでは特殊なソフトウェア要件が求められる

生鮮ECは消費期限が短く、個体差の大きい生鮮品を取り扱うため一般的なECにはない機能が必要

	一般的なEC	生鮮EC
掲載商品の更新頻度	低い 商品情報の更新あり次第	高い 日次
入出荷の期間	長い 数日～数か月	短い 当日～翌々日
保管方法	少ない 常温	多い 冷蔵・冷凍・常温
消費期限	長い	短い
価格	定価	量り売り

## 求められるソフトウェア特性

1. 毎日変わる情報の迅速なデータ化
2. 販売データと物流の接続
3. ユーザーの業務効率を上げるUX

# フルフィルメントセンターでの物流効率化

商品特性に合わせたシステムや機器の開発と導入により、生産性の高いロジスティクスを構築

自社開発のピッキングシステム



自動計量器

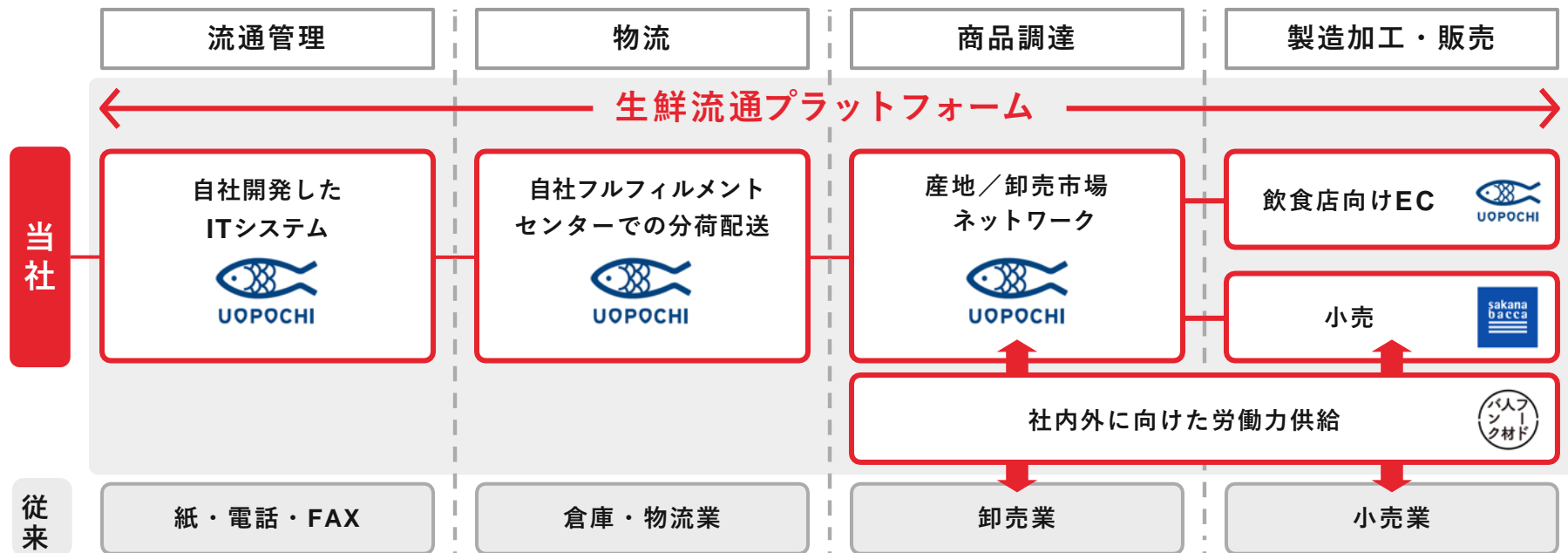


COMPANY HIGHLIGHT

魅力的なビジネスモデル

## 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

分業化されている従来の流通を垂直統合することで、ロスが少なく付加価値の高い商品供給が可能にし、複数のサービスを組みあわせることで更なる相乗効果も



# 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

ユーザー獲得費  
**低**

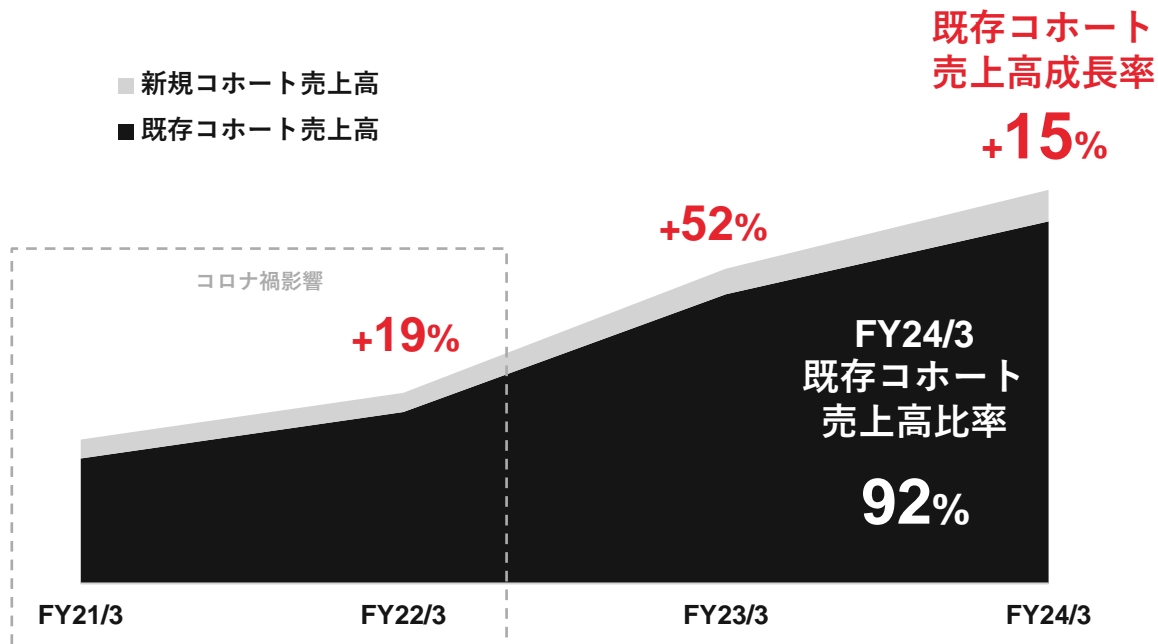
ARPU  
**高**

エンゲージメント  
**高**

# BtoBコマースはストック性が高く、既存ユーザーが成長を牽引

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HORT別売上高推移



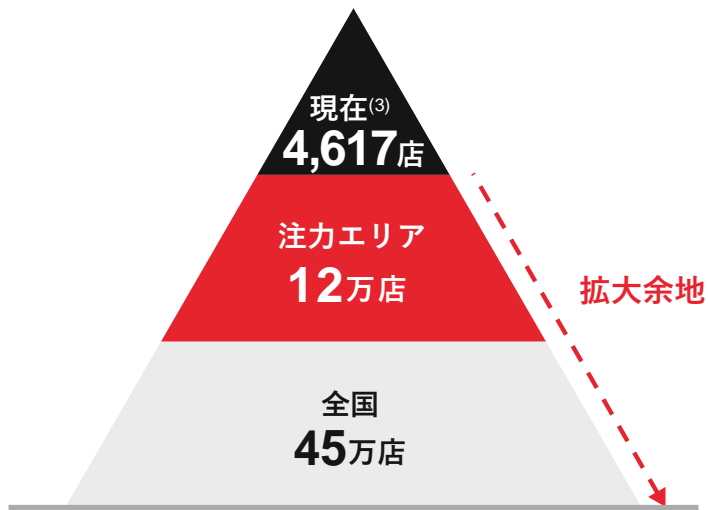
COMPANY HIGHLIGHT

市場規模と拡大余地

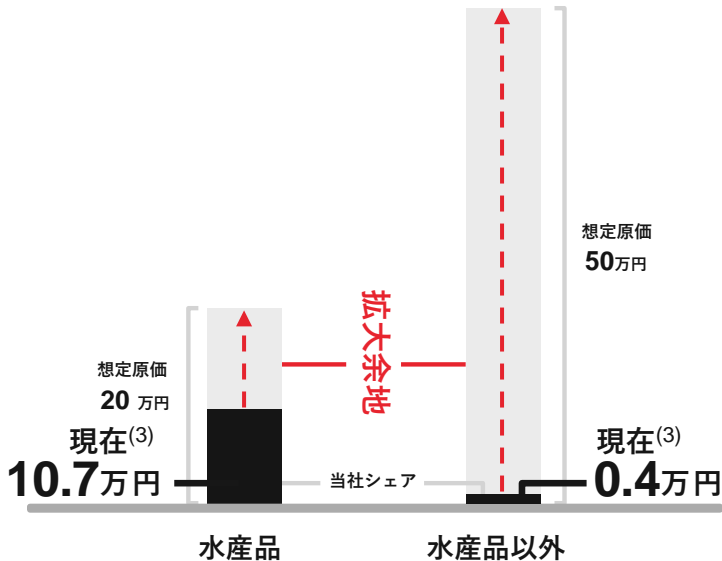
# BtoBコマースのKPIの成長余地

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<sup>(1)</sup>



## ARPUの拡大余地<sup>(2)</sup>



(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

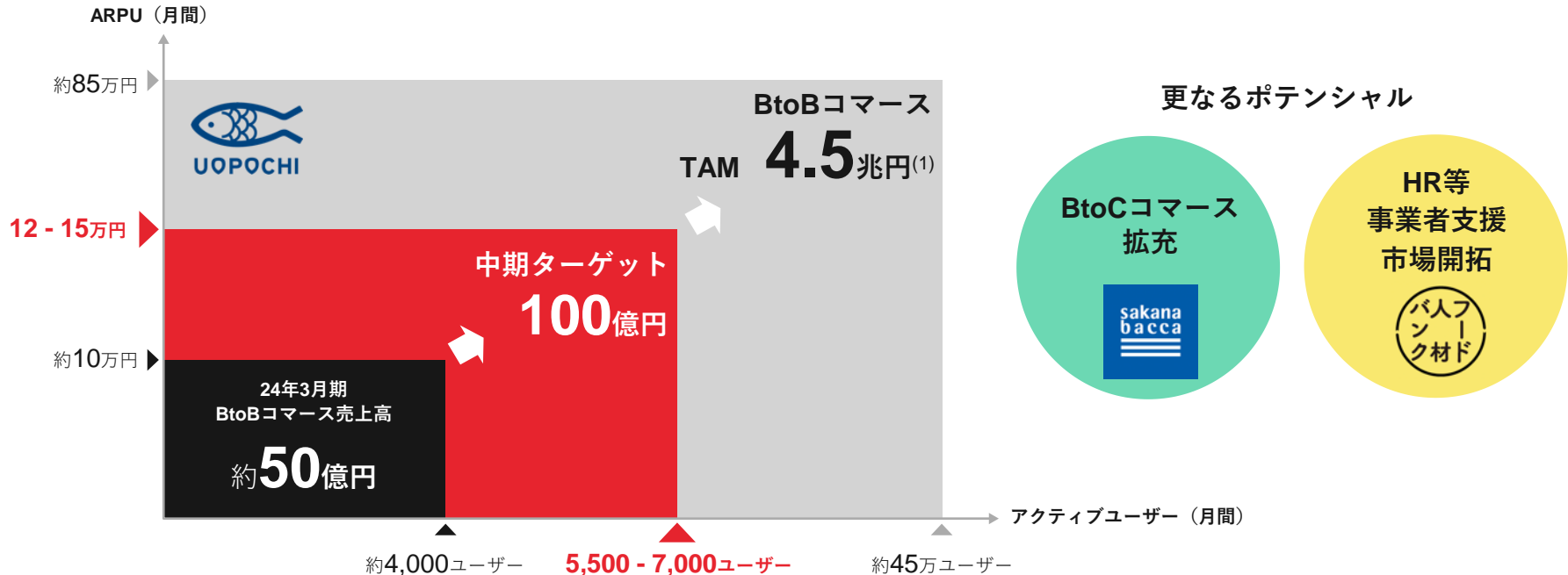
(2) 想定原価は月販350万円、原価率33%の内、食品の割合が60%、水産割合が30%との想定から算出

(3) 25/3期Q3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45万件の中小飲食店があり、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

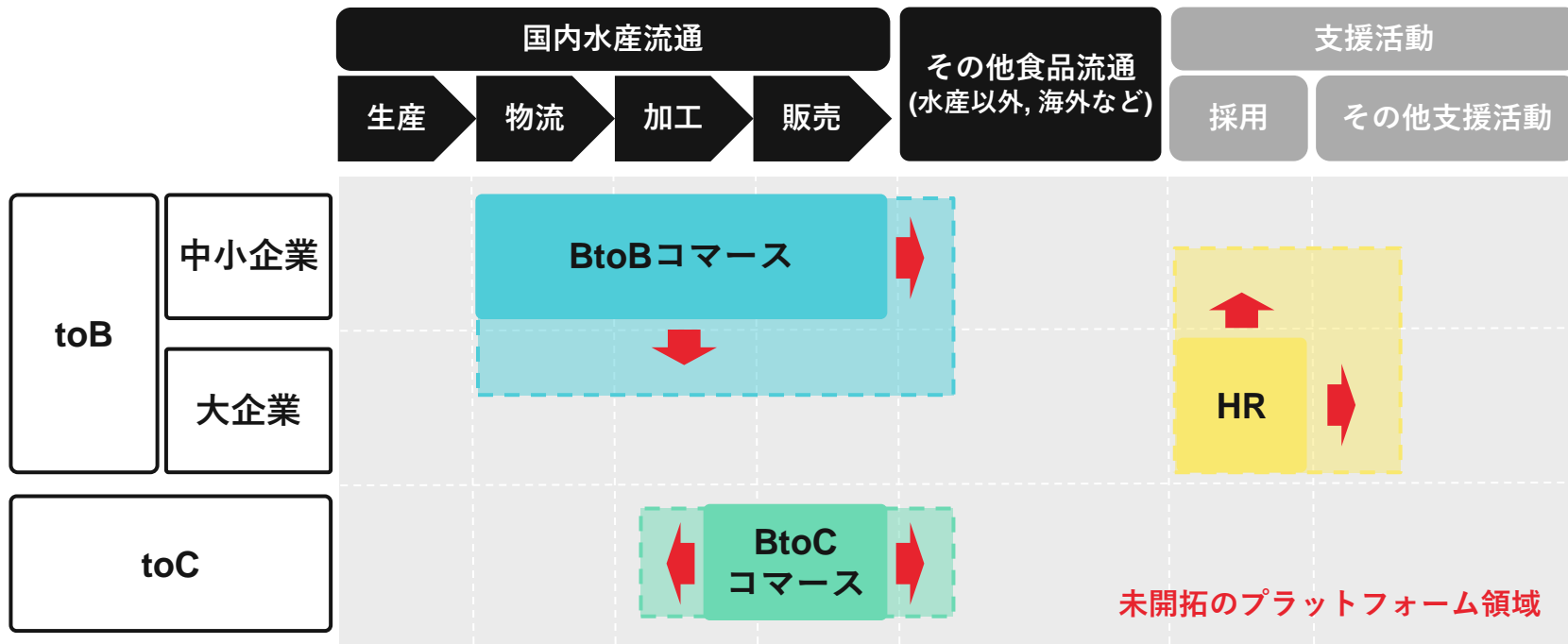


(1) TAM (Total Addressable Market) は、当社のBtoBコマースが獲得する可能性のある最大の市場規模であり、全国の飲食店数及び飲食店の売上金額（総務省・経済産業省「平成28年経済センサス-活動調査」を参照）から推定して算出。計算式は以下の通り： 全国の飲食店数から中小飲食店の割合を75%と推定 × 事業所当たりの売上（収入）合計 約3,173万円 × 一般的な飲食店の仕入原価率 33%（当社推定）

成長戦略

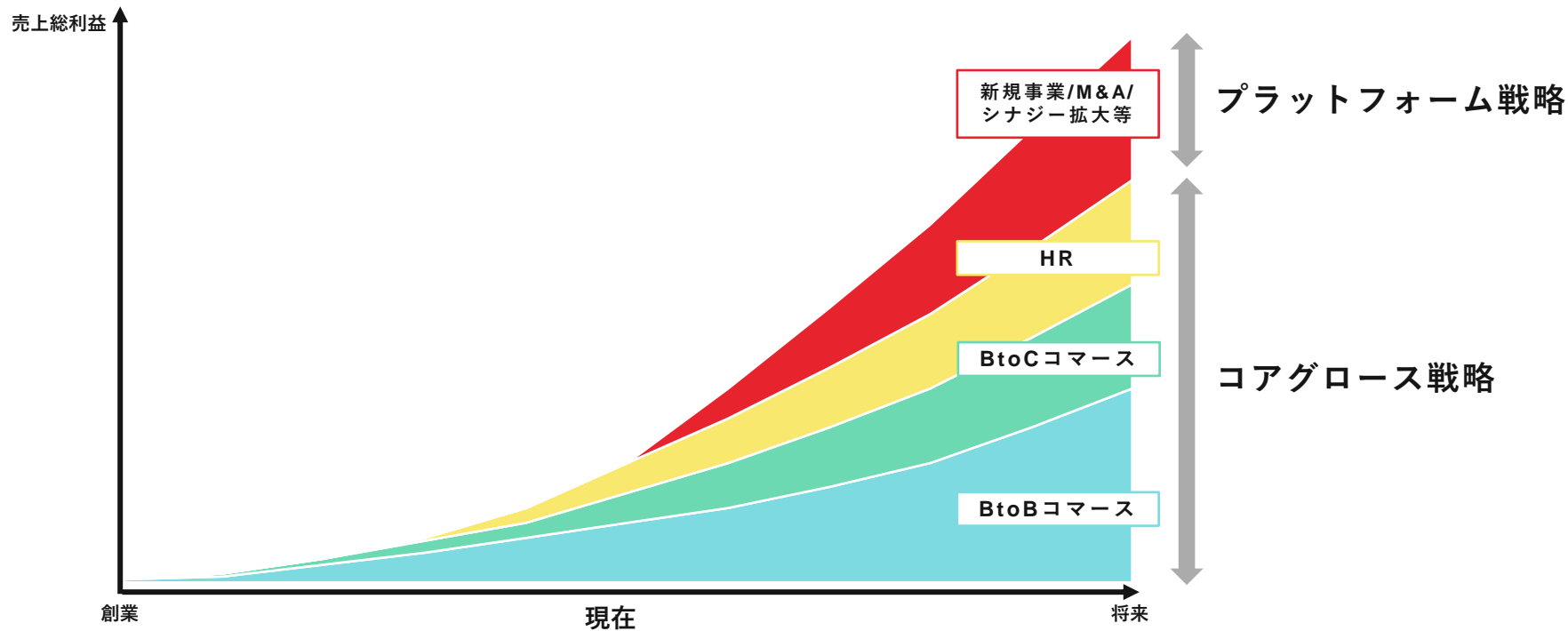
# プラットフォームの成長の考え方

食産業に特化し参入市場でのサービスを拡大させながら、長期的にプラットフォームの領域拡大を企図



# 中長期の成長イメージ

コアグロース戦略により既存サービスを確実に成長させ、長期的なプラットフォーム構築を目指すプラットフォーム戦略により成長速度を加速させる



# 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

# 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



# 中長期の企業価値向上の考え方

売上総利益の拡大とOPEX比率の改善による長期的なフリーキャッシュフローの最大化（EBITDAの拡大）により企業価値の向上を目指す

## フリーキャッシュフロー最大化への3つの財務KPI

利益規模の拡大指標  
**売上総利益拡大**

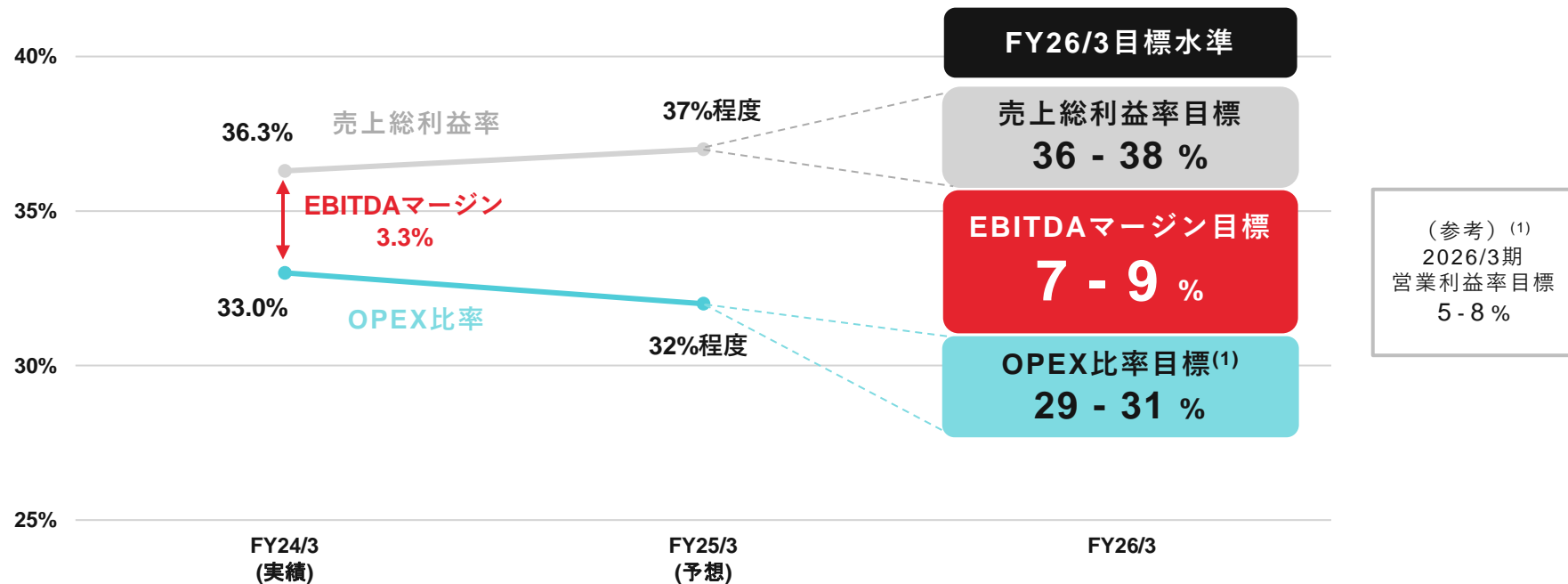
オペレーティングレバレッジの改善指標  
**OPEX比率改善**



フリーキャッシュフローの拡大指標  
**EBITDA拡大**

# 中期的な収益構造のイメージ

FY24/3に設備投資を行なったFFCの稼働率の上昇と共にEBITDAマージンが改善する見通し



(1) EBITDAが財務KPIであることからEBITDAマージンが付随する指標であり営業利益率は参考値



# APPENDIX

# 用語集 (1/2)

<b>EBITDA</b>	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortizationの略語で利払い前・税引き前・減価償却前利益。「営業利益 + 減価償却費」より算出
<b>OPEX</b>	Operating Expenditureの略語で事業運営費を指す。「販管費 - 減価償却費」より算出。OPEX比率は売上高に対する比率を指す
<b>アクティブユーザー</b>	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
<b>ARPU</b>	Average Revenue Per Userの略語。アクティブユーザー当たりの月間平均売上高を指す
<b>新規コホート売上高</b>	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高の合計
<b>既存コホート売上高</b>	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ストック性の高い売上高の合計
<b>FFC</b>	フルフィルメントセンターの略語。在庫保管、管理、梱包、発送等を担う物流拠点を指す。新フルフィルメントセンターは2023年8月に増設した物流拠点を指す
<b>SKU</b>	Stock Keeping Unitの略語。在庫管理上の品目数を指す
<b>Y/Y</b>	Year over Yearの略語。前年同期比を指す

## 用語集 (2/2)

<b>O&amp;S</b>	Operations and Supportの略称。販売促進以外の事業運営（物流やコールセンター、事業管理等の業務）に係る事業部門の人件費や関連する経費及び共通費等の合計
<b>S&amp;M</b>	Sales and Marketingの略称。販売促進に係る広告宣伝費やセールス人員の人件費や関連する経費及び共通費等の合計
<b>G&amp;A</b>	General and Administrativeの略称。コーポレート部門の人件費や関連する経費及び共通費等の合計
<b>R&amp;D</b>	Research and Developmentの略称。研究開発に係るエンジニアや新規事業開発に係る人員の人件費や関連する経費及び共通費等の合計

# 四半期別業績推移

(百万円)	FY22/3				FY23/3				FY24/3				FY25/3		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
売上高	723	725	1,241	902	1,205	1,155	1,533	1,385	1,474	1,502	1,766	1,607	1,629	1,582	1,912
BtoBコマース	433	445	933	610	873	863	1,163	1,075	1,138	1,164	1,410	1,266	1,265	1,271	1,548
BtoCコマース	190	208	219	197	228	203	275	233	240	236	266	258	243	227	272
HR	93	69	88	86	101	87	93	75	95	101	89	82	119	83	91
売上総利益	304	286	455	349	455	425	541	474	519	551	637	583	609	571	661
EBITDA	-38	-67	73	0	49	12	74	18	41	21	105	52	74	23	77
営業利益	-40	-70	70	-2	44	7	69	14	37	15	98	45	68	17	70
経常利益	-26	-56	77	-1	48	10	62	18	37	14	99	45	68	16	71
当期純利益	-29	-57	77	-2	47	-13	39	26	30	27	80	53	62	13	60

# 四半期別KPI推移

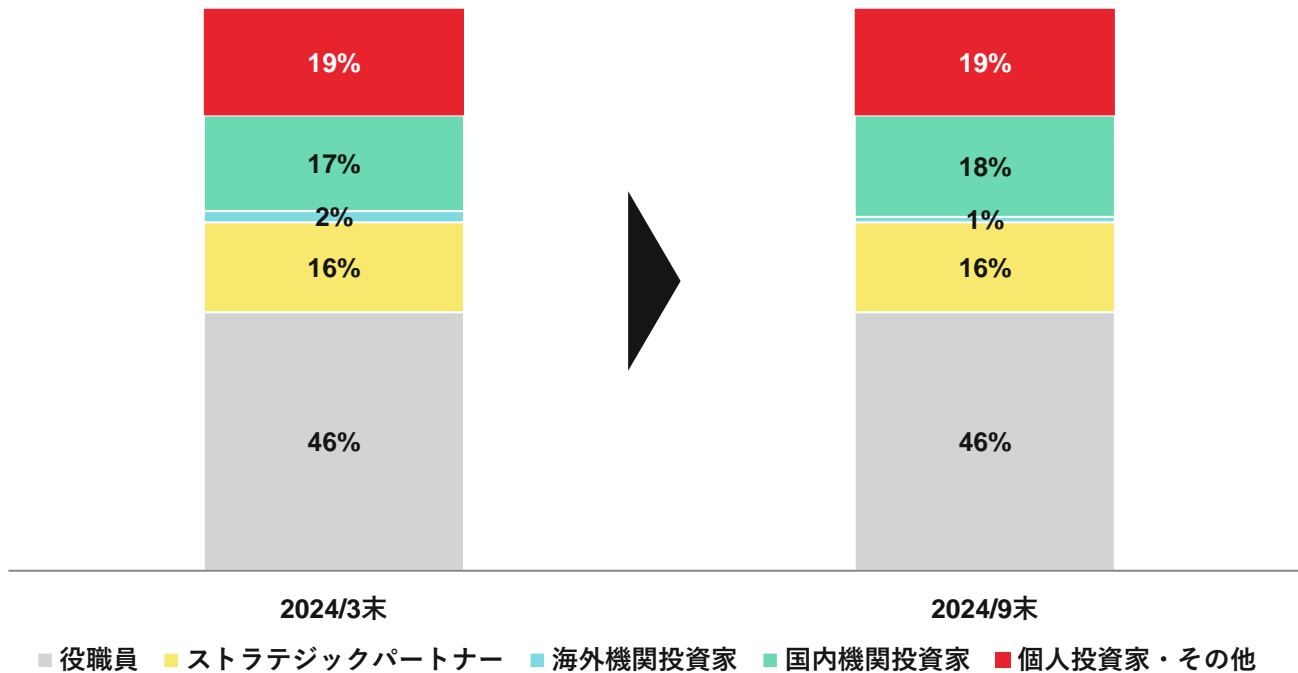
	FY22/3				FY23/3				FY24/3				FY25/3		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
売上総利益率	42.1%	39.4%	36.7%	38.8%	37.7%	36.8%	35.3%	34.2%	35.3%	36.7%	36.1%	36.3%	37.4%	36.1%	34.6%
HR除く売上総利益率	33.2%	32.9%	31.8%	32.3%	31.9%	31.5%	31.1%	30.4%	30.8%	32.1%	32.6%	32.8%	32.5%	32.6%	31.3%
OPEX比率	47.3%	48.8%	30.7%	38.7%	33.6%	35.7%	30.4%	32.9%	32.3%	35.3%	30.1%	33.0%	32.5%	34.6%	30.5%
広告宣伝費率	2.7%	2.4%	1.4%	1.6%	1.6%	1.5%	1.4%	2.3%	1.9%	2.0%	1.8%	1.9%	2.0%	2.5%	2.1%
<b>BtoBコマース KPI</b>															
アクティブユーザー数	2,356	2,261	3,193	2,762	3,283	3,258	3,601	3,621	3,854	3,851	4,204	4,012	4,095	4,059	4,617
ARPU (千円)	60	65	95	73	88	87	106	99	98	100	110	104	102	104	111
新規コホート売上高(百万円)	12	38	99	92	18	48	113	142	22	77	140	157	36	88	162
既存コホート売上高(百万円)	417	403	819	516	855	809	1,041	934	1,115	1,082	1,259	1,100	1,299	1,180	1,379

## 貸借対照表

(百万円)	2025年3月期 Q3実績 (2024年12月末)	2024年3月期 Q3実績 (2023年12月末)	前年同期比 (Y/Y)	2025年3月期 Q2実績 (2024年9月末)	前四半期比 (Q/Q)
流動資産	2,975	3,043	-2.2%	2,732	8.9%
現預金	2,000	2,175	-8.0%	2,024	-1.2%
固定資産	317	318	-0.3%	315	0.6%
資産合計	3,293	3,361	-2.0%	3,047	8.1%
流動負債	715	898	-20.4%	528	35.4%
短期借入金	0	0	-	0	-
1年内返済予定の 長期借入金	31	285	-89.1%	28	10.7%
固定負債	310	347	-10.7%	319	-2.8%
負債合計	1,026	1,245	-17.6%	847	21.1%
純資産合計	2,266	2,115	7.1%	2,200	3.0%
負債・純資産合計	3,293	3,361	-2.0%	3,047	8.1%
自己資本比率	68.8%	62.9%	+5.9pts	72.2%	-3.4pts

資産	負債 / 純資産 (百万円)
現預金 2,000	流動負債 715
	固定負債 310
その他流動資産 878	純資産合計 2,266
固定資産 317	

## 株主構成



APPENDIX

# 事業環境



# 巨大産業である食品分野のEC化はこれから成長期に

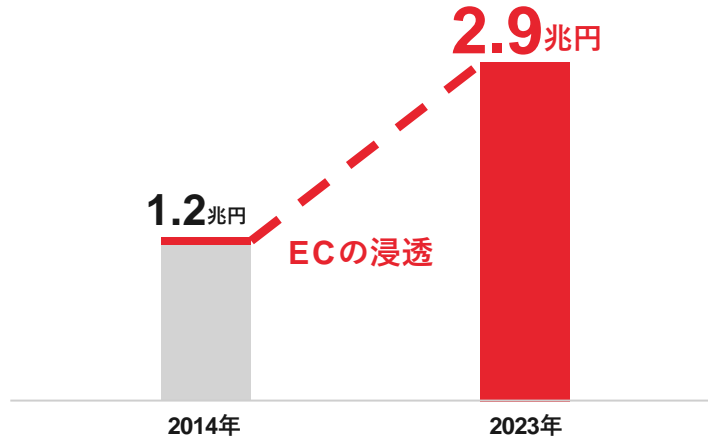
食品分野のEC化率は2023年で4.3%と他カテゴリーに比べ低く、EC化余地が高い

## 食品ECの拡大

### EC市場規模

2.4x

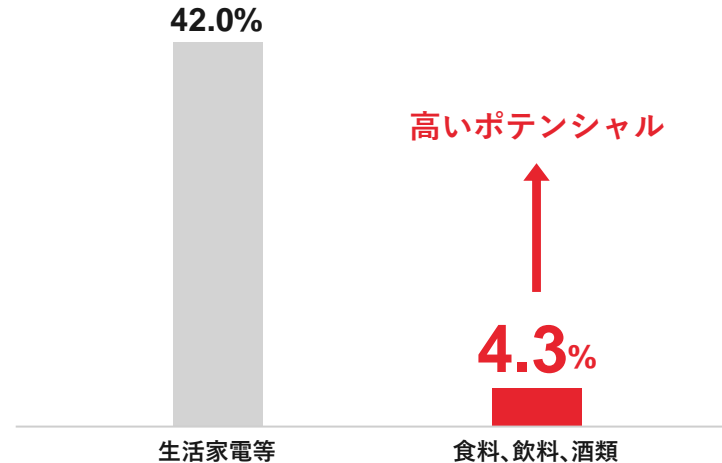
(兆円)



## 高い市場ポテンシャル

### EC化率差

30%超

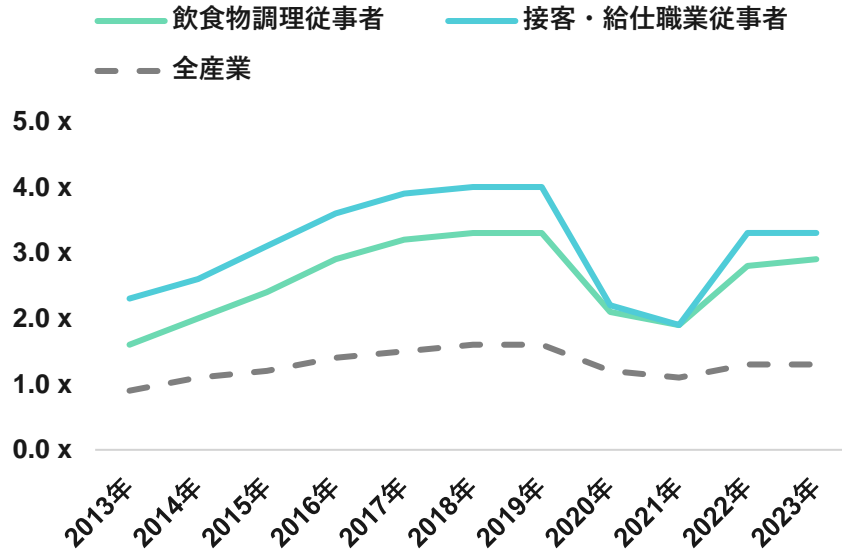


(1) Eコマースの市場規模及びEコマース化率は経済産業省「令和5年度 電子商取引に関する市場調査」及び経済産業省「平成26年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」を参照。グラフは当社作成

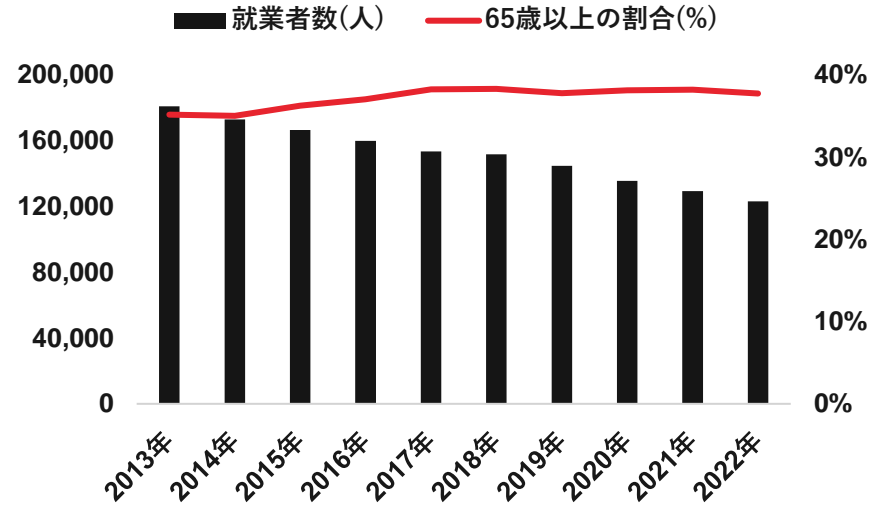
# 食産業の労働力不足は顕著

- 食関連の有効求人倍率は高い水準で推移
- 漁業就業者数は年々減少しており、高齢者の割合も高い

## 有効求人倍率(1)



## 漁業就業者数(2)



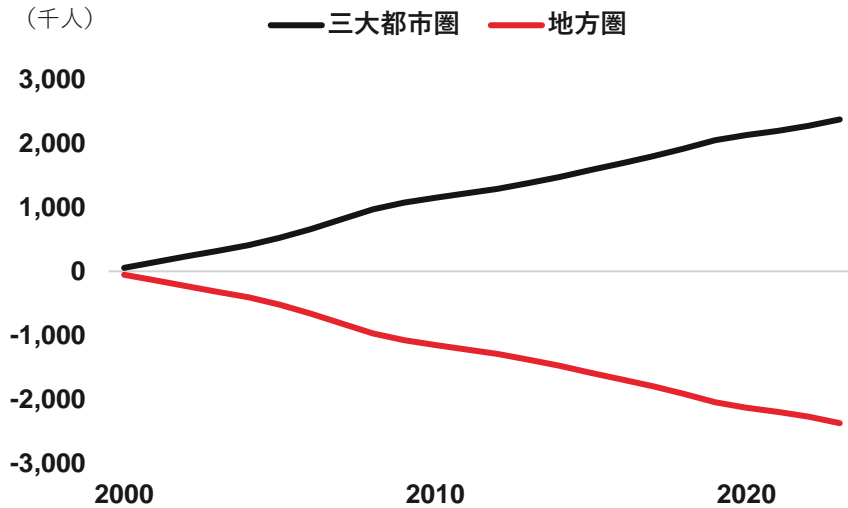
(1) 厚生労働省「一般職業紹介状況（職業安定業務統計）」を参照。グラフは当社作成。

(2) 農林水産省「令和4年漁業構造動態調査結果」を参照。グラフは当社作成。

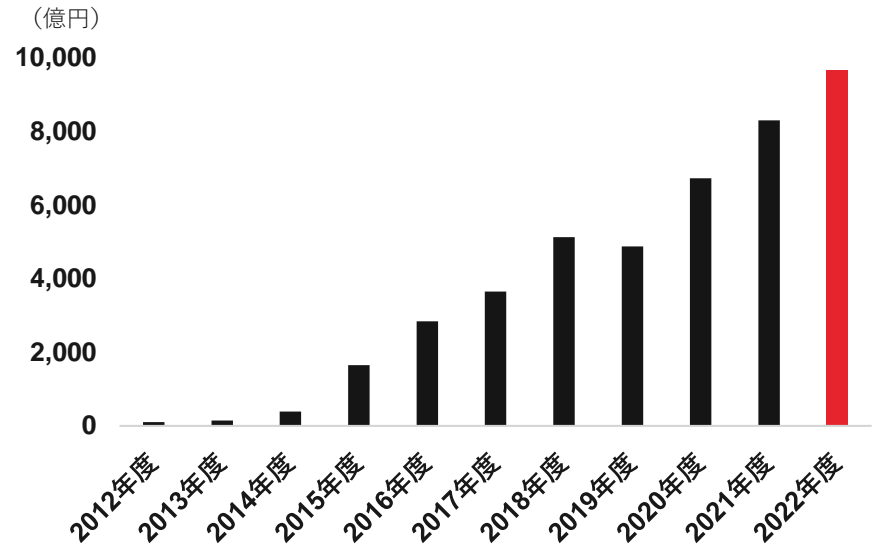
# 地域社会の人口は減少傾向も活性化の財源は増加

- 地方圏では賃金や安定性、やりがい等の点で良質な雇用が不足しており人口が都市圏へ流出している
- 一方で、地方の新たな財源としてふるさと納税は年々その受入額が増加している

## 三大都市圏及び地方圏の転出入超過数の累計<sup>(1)</sup>



## ふるさと納税受入額<sup>(2)</sup>



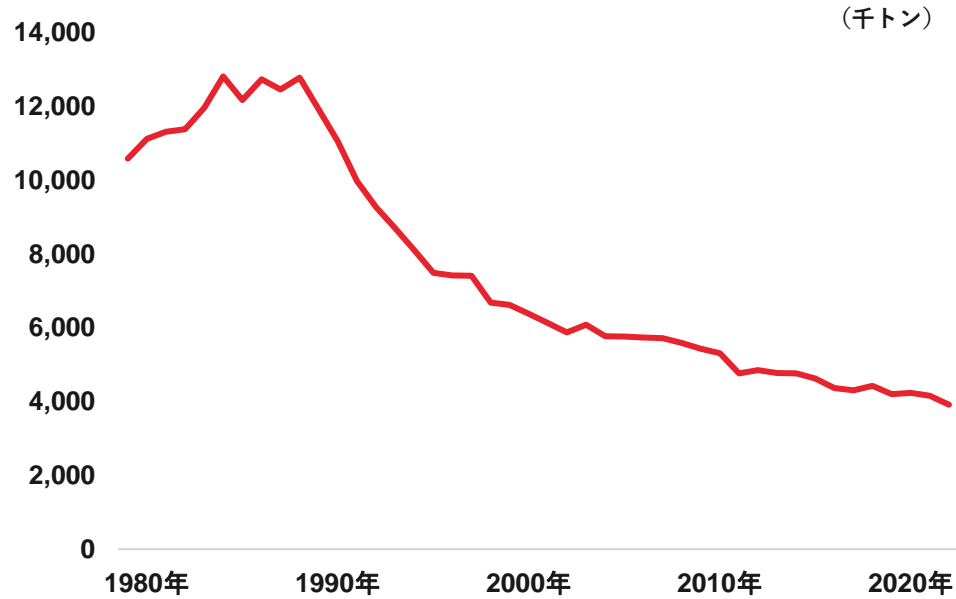
(1) 総務省「住民基本台帳人口移動報告」を参照。三大都市圏は埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、岐阜県、愛知県、三重県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県を指す。グラフは当社作成。

(2) 総務省「ふるさと納税に関する現況調査結果（令和5年度実施）」を参照。グラフは当社作成。

# 気候変動を一因とした水産資源は減少傾向

海水温の変化や磯焼けの進行などの影響もあり、国内の漁獲量は年々減少している

## 国内漁業・養殖業の総生産量(1)



(1) 農林水産省「令和4年漁業・養殖業生産統計」を参照。グラフは当社作成。

# 流通と環境に関わる制度変更が進む

食産業に影響のある制度変更が進み、対応が迫られている

領域	主な制度変更	概要	主な影響
流通改革	卸売市場法の改正（2020年）	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目的に、卸売市場に係るルールを見直し（直荷引きの禁止撤廃、商物一致の撤廃等）	市場外の取引や卸売業者を通さない取引が実施しやすくなり、産地直送、輸出、Eコマースなどの取引が促進
資源管理	水産流通適正化制度（2021年）	違法に採捕された水産動植物の流通の防止を目的に、アワビとナマコについて、採捕事業者や加工・流通事業者の義務を規定（行政機関への届け出、漁獲番号その他の記録の伝達、取引記録の作成・保存等）	漁獲番号の付与とトレース、取引記録の作成・保存が必要になるため、取引のデジタル化ニーズが増加。今後も対象魚種は増える見込み
気候変動対策	有価証券報告書サステナビリティ情報開示（2023年）	有価証券報告書へのサステナビリティ情報の記載が義務化	2050年カーボンニュートラル目標実現に向けて、企業に対する規制強化や具体的な実現手段の整備が進む
	東証カーボン・クレジット <sup>(1)</sup> 市場の開設（2023年）	J-クレジット <sup>(2)</sup> を対象としたカーボン・クレジットの取引市場	

(1) 温室効果ガスの排出を削減、あるいは吸収・除去した量をクレジットとして認定することで、それらの成果を他者と取引可能な形に化体したもの

(2) 環境省、経済産業省、農林水産省が運営するベースライン&クレジット制度であり、省エネ・再エネ設備の導入や森林管理等による温室効果ガスの排出削減・吸収量をJ-クレジットとして認証している

GROWTH STRATEGY

コアグロース戦略 詳細

## コアグロース戦略

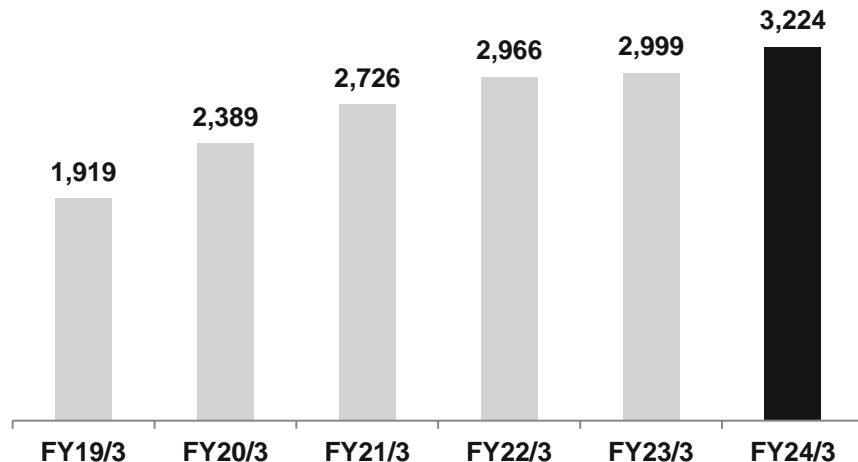
## 商品基盤拡充

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 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>

(1) 2024/3期実績

## 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

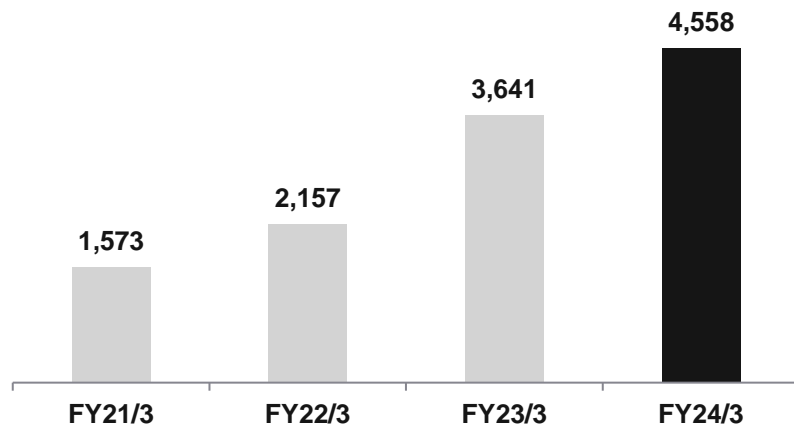
## CRM強化

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)

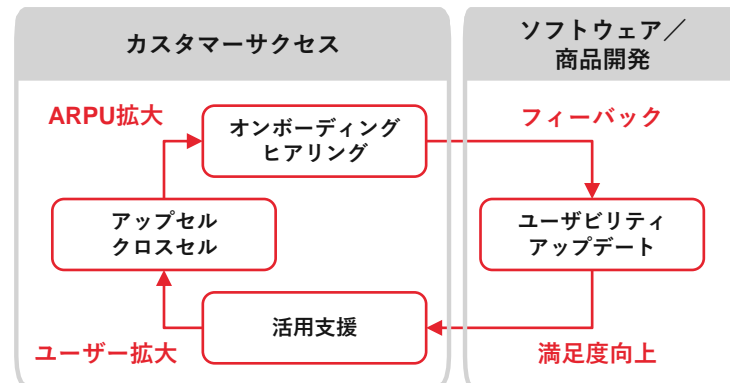


## 今後

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 | インフラ投資

2023年8月に新フルフィルメントセンター開設を実行し、中長期的な生産性向上を図る

## 実績

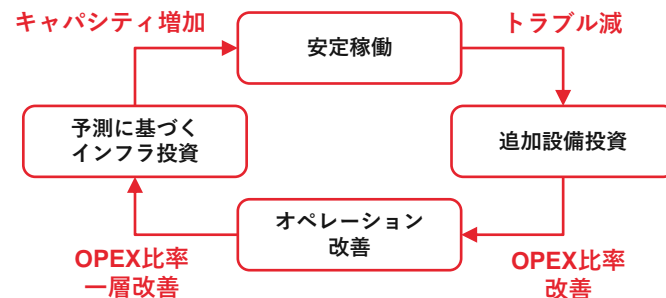
- 2014年 築地市場内でのFFC機能開設
- 2016年 大田市場内でのFFC機能開設し、築地と2拠点運用開始
- 2018年 築地市場の豊洲市場移転に伴い豊洲市場内でのFFC機能開設し、2拠点運用開始
- 2019年 効率化追求のため、大田市場内のFFC機能を増強し、豊洲市場機能を閉鎖し、1拠点運用開始
- 2021年 大田市場内に自社加工機能を開設
- 2023年 出荷能力増強のため、大田市場外にFFC機能を拡張し、2拠点運用開始

## 今後

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



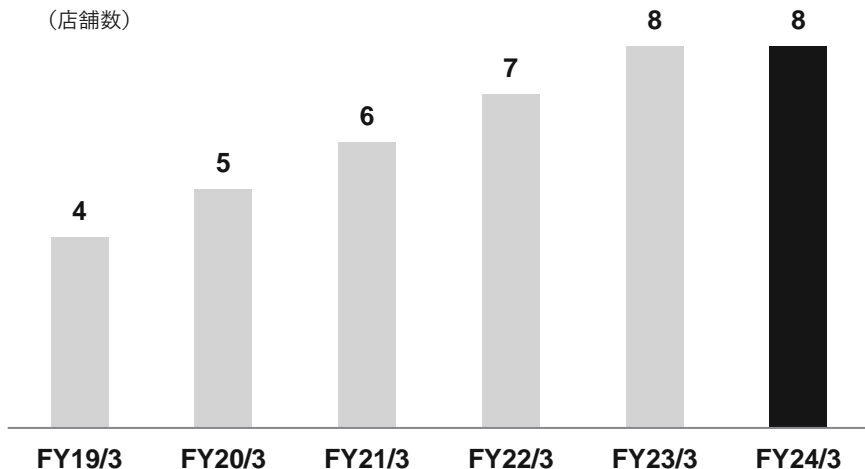
# コアグロース戦略 | 出店

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

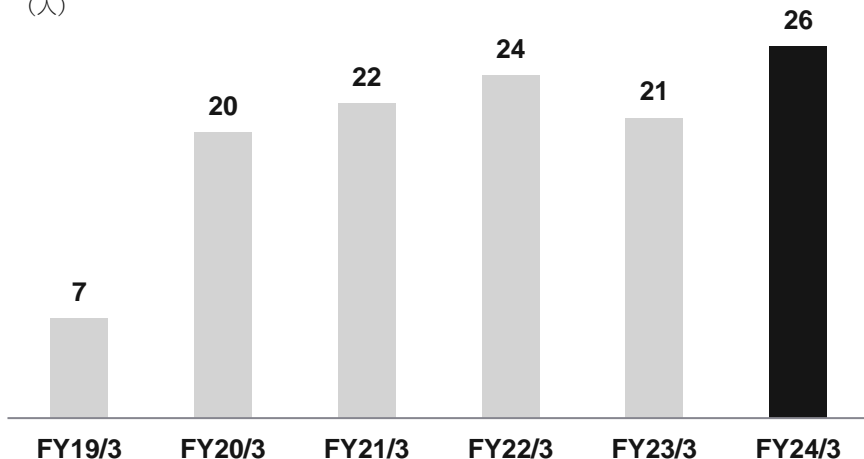
# コアグロース戦略 | 人材採用

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サービス稼働人員数 推移<sup>(1)</sup>

(人)



(1) 休職等を除く社員数。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

GROWTH STRATEGY

プラットフォーム戦略 詳細

## プラットフォーム戦略

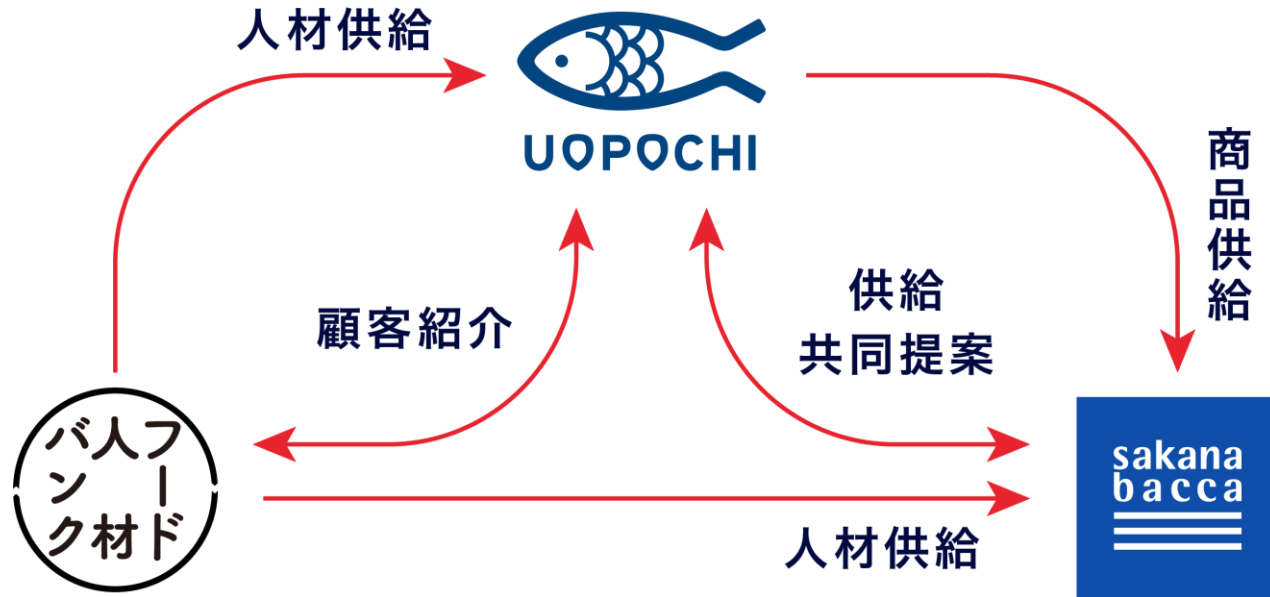
## 魅力的な商品開発

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



# プラットフォーム戦略 | サービス間シナジー創出

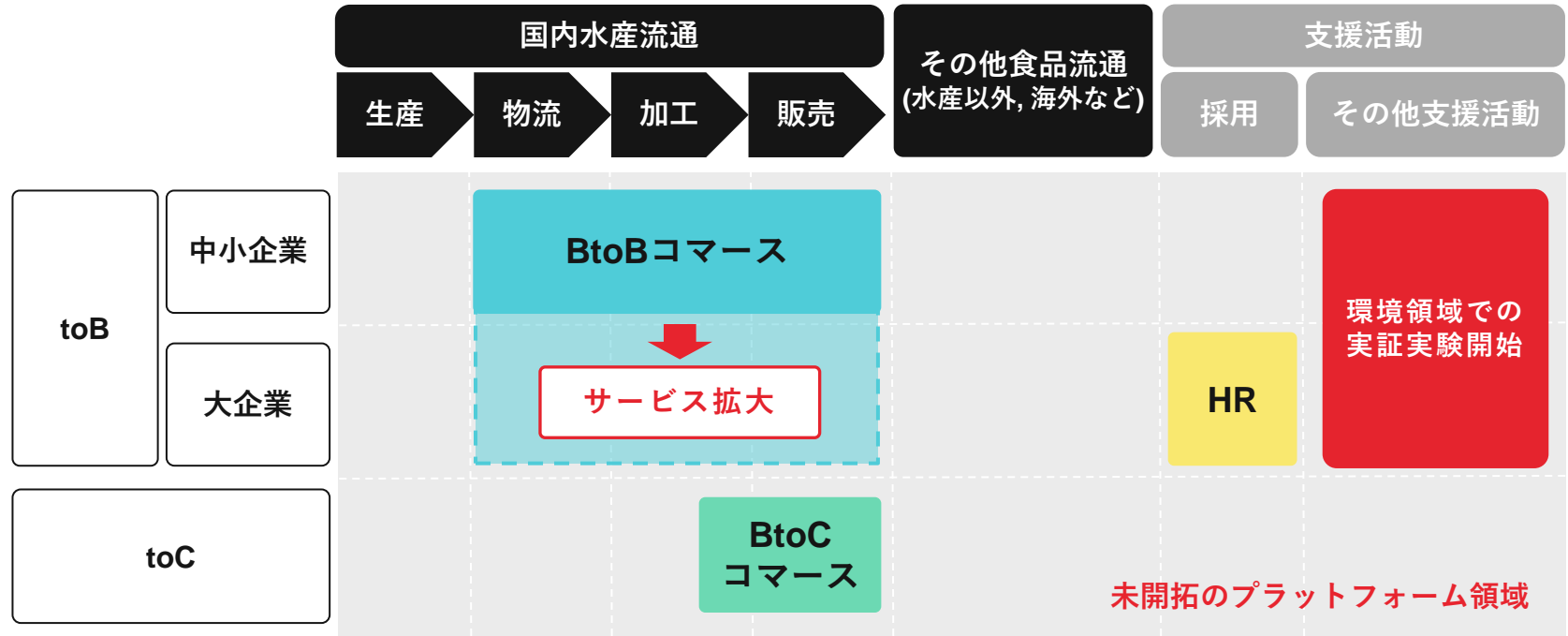
サービス成長と共に機能が拡充されシナジー創出余地が増加するため、機会を活かし、生産性の向上を狙う



## プラットフォーム戦略

## 事業者向けサービスの拡大

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



サステナビリティ



# 創業当初から、持続可能な生鮮流通の実現に向け取り組みを実施

自社のプラットフォームを通じて、幅広い環境への取り組みを実施

## ESGの主要な取り組み

### Environment

環境

- 発泡スチロールの再利用
- 脱プラスチックの取り組み
- 藻場再生の実証実験
- 低利用魚を利用した商品開発

### Social

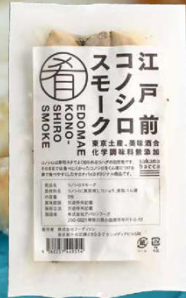
社会

- 地域社会への職業体験機会の提供
- 魚食普及の取り組み
- IT化した水産流通システムの提供
- 被災地等の復興支援

### Governance

ガバナンス

- 取締役会のダイバシティ推進
- サステナビリティ委員会



コノシロスモーク

再利用発泡スチロール

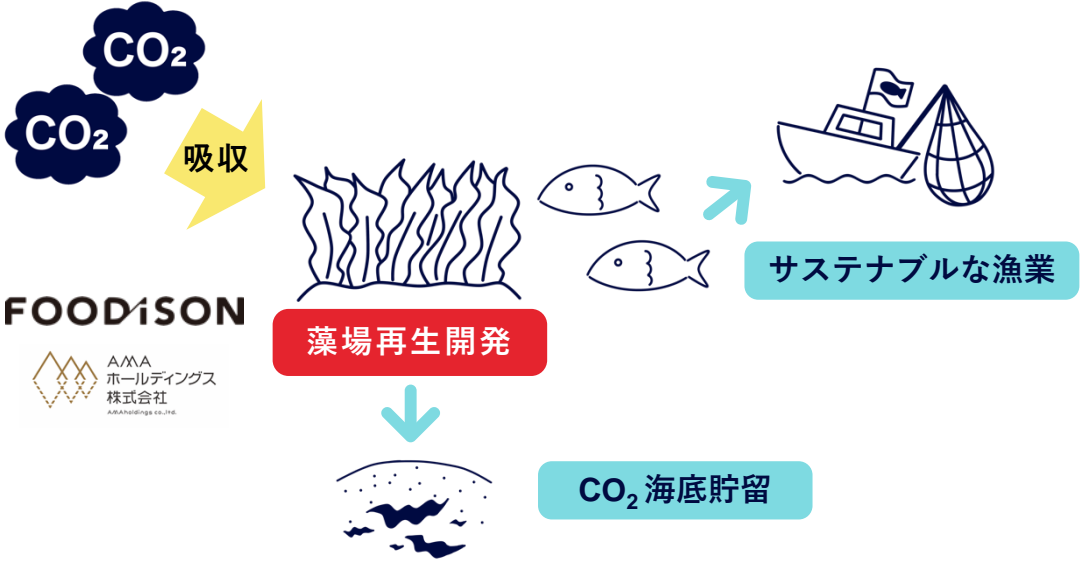
低利用魚を利用した商品開発、発泡スチロール再利用

# Environment

# ブルーカーボンの創出を念頭に藻場再生の実証実験を開始

島根県海士町での藻場開発のブルーカーボン<sup>(1)</sup>の実証実験に向けて地場企業のAMAホールディングスと業務提携

## 海士町藻場開発プロジェクト概要



## 将来展望

- 環境領域のビジネス参入
- 地域社会の雇用創出
- 海洋資源の創出

## 直近の進捗

2024/10に「リーフボール藻礁」沈設



(1) 沿岸・海洋生態系に取り込まれ、そのバイオマスやその下の土壌に蓄積される炭素のこと。特に藻は炭素を長期的に貯留する効果が高いとされており、また藻場には海洋生物を育てる効果もあり、地球温暖化対策と海の生態系維持とメリットが大きい



福島復興支援



魚屋体験

被災地復興支援、魚食普及の取り組み

**Social**

## 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、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年に当社を創業し、代表取締役CEOに就任
- 2019年より水産庁 水産政策審議委員に就任（現任）

## 取締役 CFO

**内藤 直樹** Naoki Naito

- 2006年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に就任
- 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に就任

## 社外取締役

**福武 英明** Hideaki Fukutake

- 株式会社キーエンスを経て、株式会社エス・エム・エスにて事業責任者、新規事業開発などを経た後、2014年より株式会社ベネッセホールディングス社外取締役に就任、2021年より同社非業務執行取締役に就任（現任）
- 2023年より当社社外取締役に就任

## 社外取締役

**野地 春菜** Haruna Nochi

- 三菱UFJモルガン・スタンレー証券投資銀行部門を経て、Uber JapanにてUber Eatsの日本展開を牽引。2021年より、Wolt Japanにて代表取締役カンントリーマネージャーとして、日本事業を統括。newmo株式会社を共同創業し、2024年3月に参画
- カリフォルニア大学バークレーMBA修了
- 2024年より当社社外取締役に就任

# 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-etc>

## 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**