

当PDF文書は上に示されている企業に関する詳細レポートのアップデート版として作成されたものです。
 詳細レポート全体につきましては弊社ウェブサイトをご覧ください。

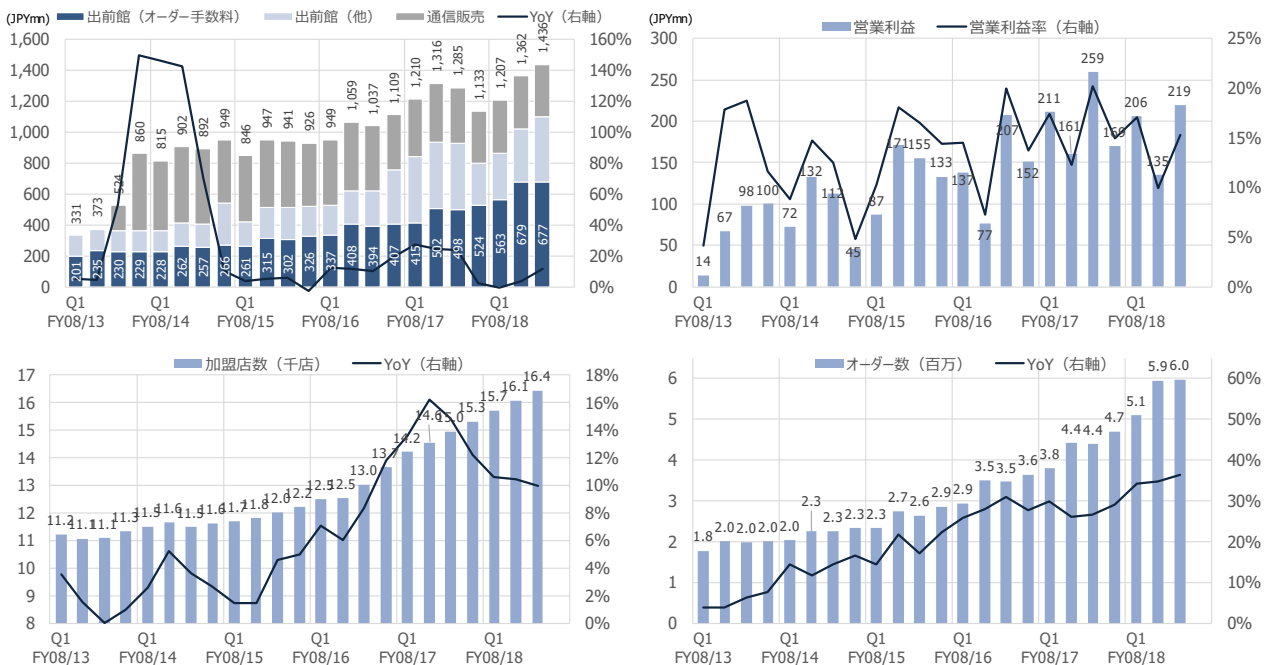
2018年6月27日、夢の街創造委員会株式会社は2018年8月期第3四半期決算を発表した。

損益計算書 (百万円)	FY08/16				FY08/17				FY08/18			FY08/16			FY08/17			FY08/18		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q3累計	Q3累計	Q3累計	連結	連結	期初会予	進捗率		
売上高	949	1,059	1,037	1,109	1,210	1,316	1,285	1,133	1,207	1,362	1,436	3,046	3,811	4,005	4,155	4,944	5,434	73.7%		
出前館	528	621	617	755	841	931	930	797	859	1,019	1,100	1,766	2,702	2,978	2,522	3,499	3,922			
基本運営費	72	75	75	75	79	83	88	90	91	103	106	222	250	301	297	340				
オーダー手数料	337	408	394	407	415	502	498	524	563	679	677	1,139	1,414	1,918	1,546	1,938				
広告収入	14	19	16	11	9	14	4	6	5	3	3	48	28	11	59	33				
システム受託開発	10	11	20	1	21	8	-	9	-	-	53	40	29	53	42	39				
その他	95	109	113	261	318	323	341	168	200	234	260	317	982	694	578	1,150				
通信販売	421	438	420	354	369	384	355	336	348	343	336	1,279	1,108	1,027	1,633	1,445	1,512			
YoY	12.1%	11.8%	10.2%	19.7%	27.5%	24.2%	23.9%	2.2%	-0.3%	3.5%	11.8%	11.4%	25.1%	5.1%	13.5%	19.0%	9.9%			
出前館	25.3%	21.6%	20.2%	44.6%	59.3%	49.8%	50.8%	5.5%	2.1%	9.5%	18.3%	22.2%	53.0%	10.2%	28.1%	38.8%	12.1%			
基本運営費	4.9%	8.3%	9.0%	6.8%	9.4%	10.2%	17.5%	19.8%	15.4%	25.0%	20.8%	7.4%	12.4%	20.5%	7.2%	14.3%				
オーダー手数料	28.8%	29.6%	30.7%	24.7%	23.2%	23.1%	26.2%	28.7%	35.7%	35.1%	36.1%	29.7%	24.2%	35.6%	28.3%	25.4%				
広告収入	4.0%	4.5%	-0.7%	-38.7%	-33.1%	-23.8%	-74.6%	-48.4%	-47.1%	-77.6%	-18.4%	2.6%	-42.9%	-58.9%	-8.7%	-43.9%				
システム受託開発	84.2%	-63.0%	-57.8%	-93.8%	106.4%	-21.9%	-	-660.8%	-	-	-	-50.2%	-28.1%	83.7%	-58.9%	-7.5%				
その他	31.7%	36.6%	39.9%	197.2%	233.7%	196.9%	202.7%	-35.6%	-37.1%	-27.5%	-23.7%	36.2%	210.0%	-29.3%	80.4%	99.0%				
通信販売	-0.9%	0.4%	-1.8%	-12.4%	-12.4%	-12.2%	-15.6%	-4.9%	-5.6%	-10.9%	-5.2%	-0.8%	-13.4%	-7.3%	-3.5%	-11.5%	4.7%			
売上原価	340	384	382	397	434	448	434	404	437	487	554	1,106	1,316	1,478	1,503	1,720				
原価率	35.8%	36.3%	36.8%	35.8%	35.8%	34.1%	33.8%	35.7%	36.2%	35.7%	38.6%	36.3%	34.5%	36.9%	36.2%	34.8%				
売上総利益	609	675	656	713	777	867	851	729	769	875	882	1,940	2,494	2,526	2,652	3,223				
総利益率	64.2%	63.7%	63.2%	64.2%	64.2%	65.9%	66.2%	64.3%	63.8%	64.3%	61.4%	63.7%	65.5%	63.1%	63.8%	65.2%				
販管費	472	598	449	561	566	706	592	560	564	740	662	1,519	1,863	1,966	2,079	2,423				
YoY	12.8%	38.3%	3.7%	23.0%	19.9%	17.9%	31.9%	-0.2%	-0.3%	4.9%	11.9%	18.3%	22.7%	5.5%	19.5%	16.5%				
販管費比率	49.7%	56.5%	43.3%	50.6%	46.7%	53.7%	46.1%	49.4%	46.7%	54.3%	46.1%	49.9%	48.9%	49.1%	50.0%	49.0%				
営業利益	137	77	207	152	211	161	259	169	206	135	219	421	631	560	573	801	819	68.4%		
出前館	161	102	223	190	232	171	271	180	222	144	226	486	674	591	676	854				
通信販売	50	51	62	54	67	78	60	54	49	59	56	163	205	164	217	259				
調整額	-74	-77	-78	-92	-88	-87	-72	-65	-64	-67	-63	-228	-248	-195	-321	-313				
YoY	58.2%	-55.3%	33.2%	14.1%	53.8%	110.2%	25.1%	11.6%	-2.5%	-16.2%	-15.2%	1.8%	50.0%	-11.2%	4.8%	39.8%	2.4%			
出前館	27.0%	-51.5%	85.0%	5.2%	43.9%	67.4%	21.7%	-5.2%	-4.5%	-15.8%	-16.6%	6.2%	38.6%	-12.2%	5.9%	26.3%	-			
通信販売	50.6%	15.5%	-38.6%	112.3%	34.7%	51.8%	-3.0%	-0.5%	-27.4%	-24.8%	-6.4%	-8.5%	25.8%	-20.3%	6.6%	19.3%	-			
利益率	14.5%	7.2%	20.0%	13.7%	17.4%	12.3%	20.1%	14.9%	17.1%	9.9%	15.3%	13.8%	16.6%	14.0%	13.8%	16.2%	15.1%			
出前館	30.5%	16.4%	36.1%	25.2%	27.6%	18.3%	29.1%	22.7%	25.8%	14.1%	20.6%	27.5%	24.9%	19.9%	26.8%	24.4%	-			
通信販売	11.8%	11.7%	14.7%	15.3%	18.2%	20.3%	16.9%	16.0%	14.0%	17.1%	16.7%	9.2%	7.6%	5.5%	13.3%	17.9%	-			
営業外損益	5	-0	1	0	-2	-2	-1	3	5	8	9	6	-5	21	6	-3	5			
金融収支	0	-0	0	-1	-6	-4	-6	1	-0	1	-0	0	-17	1	-1	-16				
持分法投資損益	2	1	1	0	2	3	4	3	4	7	9	4	9	19	4	11				
その他	3	-1	0	2	1	-0	1	-1	1	0	0	2	3	1	4	2				
経常利益	142	77	208	152	209	160	258	172	210	143	228	427	626	582	579	798	824	70.6%		
YoY	65.9%	-55.4%	39.0%	13.4%	46.7%	108.1%	23.9%	13.1%	0.9%	-10.3%	-11.4%	4.8%	46.6%	-7.1%	7.0%	37.8%	3.3%			
利益率	15.0%	7.2%	20.1%	13.7%	17.2%	12.1%	20.1%	15.2%	17.4%	10.5%	15.9%	14.0%	16.4%	14.5%	13.9%	16.1%	15.2%			
特別損益	-	92	0	-57	-10	-53	6	-49	-1	-14	6	92	-58	-8	35	-107				
税引前利益	142	169	208	95	198	107	264	123	210	129	235	519	568	574	614	691				
法人税等	53	62	69	89	79	45	69	67	69	46	71	184	193	185	273	261				
税率	37.4%	37.0%	33.0%	93.4%	40.0%	42.3%	26.1%	55.1%	32.7%	35.6%	30.2%	35.5%	34.0%	32.3%	44.5%	37.7%				
非支配持分	-3	-2	-1	-0	-0	-1	-1	-1	-1	-0	0	-6	-2	-1	-6	-2				
親会社株主帰属当期利益	92	109	141	6	119	62	195	56	142	83	164	341	377	389	348	433	478	81.3%		
YoY	187.2%	335.0%	38.7%	-	30.1%	-42.8%	38.7%	762.2%	18.7%	34.2%	-16.2%	115.4%	10.5%	3.1%	258.4%	24.4%	10.7%			
利益率	9.7%	10.3%	13.6%	0.6%	9.9%	4.7%	15.2%	4.9%	11.7%	6.1%	11.4%	11.2%	9.9%	9.7%	8.4%	8.8%	8.8%			
償却前営業利益	211	153	284	244	299	249	331	236	270	202	282	649	879	755	893	1,115				
YoY	30.6%	-37.3%	24.2%	17.9%	41.7%	62.1%	16.4%	-3.5%	-9.7%	-18.6%	-14.7%	-	-190.1%	44.1%	6.0%	24.8%				
利益率	22.3%	14.5%	27.4%	22.0%	24.7%	18.9%	25.8%	20.8%	22.4%	14.9%	19.7%	21.3%	23.1%	18.9%	21.5%	22.6%				
期末加盟店舗数	12,505	12,529	13,018	13,656	14,206	14,559	14,953	15,318	15,712	16,081	16,439	13,018	14,953	16,439	13,656	15,318	17,071			
YoY	7.1%	6.1%	8.4%	11.8%	13.6%	16.2%	14.9%	12.2%	10.6%	10.5%	9.9%	8.4%	14.9%	9.9%	11.8%	12.2%	11.4%			
オーダー数 (百万)	2.92	3.50	3.46	3.64	3.79	4.41	4.38	4.70	5.08	5.94	5.97	9.89	12.58	16.99	13.53	17.28	23.83			
YoY	25.9%	27.8%	31.0%	27.6%	29.7%	26.0%	26.5%	28.9%	34.1%	34.6%	36.4%	28.3%	27.3%	35.1%	28.1%	27.7%	37.9%			
手数料売上÷オーダー数	115.2	116.5	113.9	111.7	109.4	113.8	113.6	111.5	110.7	114.3	113.4	115.2	112.4	112.9	114.3	112.2	-			
YoY	2.3%	1.3%	-0.2%	-2.3%	-5.0%	-2.3%	-0.3%	-0.2%	1.2%	0.4%	-0.2%	1.1%	-2.4%	0.4%	0.2%	-1.8%	-			
オーダー数÷加盟店舗数	236.6	279.7	270.9	273.2	272.2	306.7	296.7	310.3	327.7	373.5	367.3	789.9	899.6	1,082.7	1,045.9	1,192.7	1,471.5			
YoY	18.7%	20.0%	22.1%	15.9%	15.1%	9.6%	9.5%	13.6%	20.4%	21.8%	23.8%	20.4%	13.9%	20.4%	18.1%	14.0%	23.4%			
期末アクティブ会員 (百万)	-	-	1.82	1.92	1.98	2.13	2.24	2.35	2.45	2.55	2.62	1.82	2.24	2.62	1.92	2.35	3.13			
YoY	-	-	-	24.7%	-	-	23.2%	22.4%	23.7%	20.0%	17.0%	-	23.2%	17.0%	24.7%	22.4%	33.2%			
オーダー数÷平均会員数	-	-	-	1.9	1.9	2.1	2.0	2.0	2.1	2.4	2.3	-	-	-	7.8	8.1	8.7			
YoY	-	-	-	-	-	-	-	5.0%	8.9%	10.5%	15.2%	-	-	-	7.0%	3.5%	7.5%			
期末総会員 (百万)	7.37	7.69	7.98	8.30	8.56	8.81	-	-	-	-	-	7.98	-	-	8.30	-	-			
YoY	14.3%	14.9																		

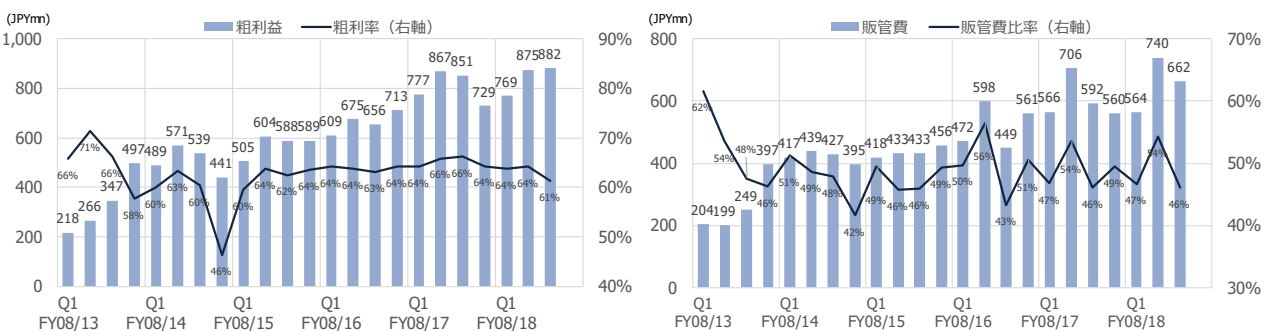
2018年8月期第3四半期決算（2018年6月27日発表）

- ▷ Q3累計：5.1%増収・11.2%営業減益だが、子会社売却影響除くと22.6%増収。着実にKPIが伸長し通期売上は計画線か
 - ▶KPI：16,439加盟店（9.9%増）1,699万オーダー（35.1%増）262万アクティブユーザー（17.0%増）と増加基調継続
 - ▶リピート率拡大施策が奏功。3回注文促進の取組、出前館独自のロイヤリティプログラムの運用開始が効果表す
 - ▶シェアデリ：Q3末拠点数は33、地域も東海エリアに拡大（前期末10、Q1:17、Q2:23）。配達拠点も4月にアスラポート・ダイニング社等3社と業務提携、拠点整備が加速する見通し
- ▷ 中計進捗：市場シェア拡大・成長加速を目指す中期経営計画に対し各種施策に取り組む。見えた課題も逐次対応予定
 - ▶新規ユーザー定着化・リピート率上昇：2017年11月よりロイヤリティプログラムを開始、各種キャンペーンも強化
 - ▶市場拡大に向けた店舗開拓：シェアデリの推進により大手人気チェーン・地元人気店舗が加盟店に加わる
- ▷ 課題対応：2月に発生した想定以上のアクセスや反応の遅さに対しては、システム基盤増強等で対応済
- ▷ トピックス：3月にフードデリバリー主体の新規飲食店起業支援「インキュベーションキッチン™プロジェクト」開始

四半期業績推移（左：売上高、右：営業利益、下：主要KPI）



粗利益（左）、販管費（右）



出所：会社資料を基にSR社作成

業績概要

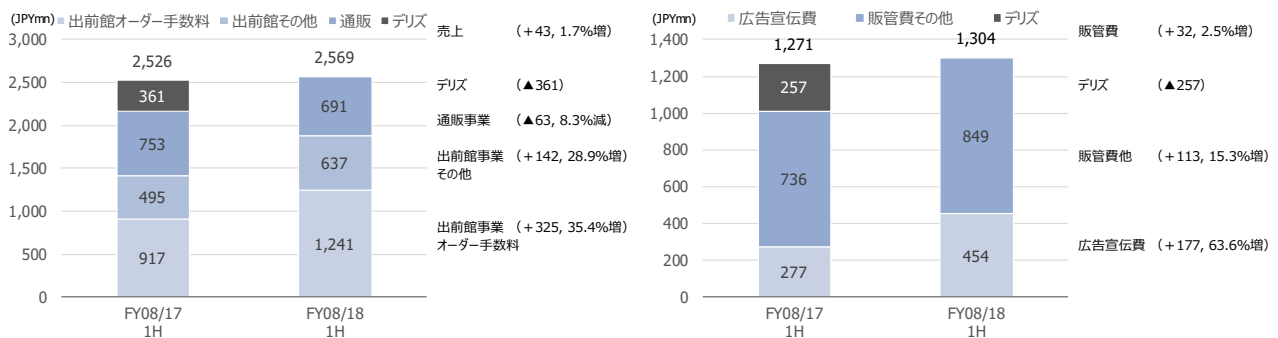
2018年8月期Q3累計業績は売上高4,005百万円（前年比5.1%増、194百万円増）、営業利益560百万円（11.2%減）、親会社株主帰属当期純利益は389百万円（3.1%増）となった。主力の出前館事業は売上高2,978百万円（10.2%増）、営業利益591百万円（12.2%減）であった。

出前館事業の伸び率が鈍化したように見えるが、元連結子会社である株式会社デリズ売却による其他売上の減少（288百万円減）によるものであり、加盟店舗数および基本運営費、オーダー数およびオーダー手数料等のKPIは着実に増加している点に留意。なお、デリズ社売却の影響を除くと、売上高は22.6%増収、同出前館事業は38.0%増収であった。

費用面では、中計の基本方針に沿って市場シェア獲得のための積極的な投資を実施。上期は同1.6倍（177百万円増）となる454百万円を投下、ブランド認知度の向上やユーザーのヘビーユーザー化に努めた。広告宣伝費は、主に12月・1月に実施したTVCMや、今期注力しているリピート化のためのクーポン発行及びキャンペーン施策等で増加。また、店舗開拓強化に関連して人件費や採用費用が増えているとのこと。Q3も同様の傾向とみられるが、詳しくは取材にて確認予定。

Q1時点では販管費は前年比で2百万円減少したが、デリズ売却の影響を除くと約130百万円増（内広告宣伝費が約70百万円増、他が約60百万円増）。上期はデリズ売却の影響を除くと289百万円増（内広告宣伝費が177百万円増、他が113百万円増）。計画通りに積極的な投資を実施したとみられる

デリズの影響（百万円）



出所：会社資料よりSR作成

KPI等

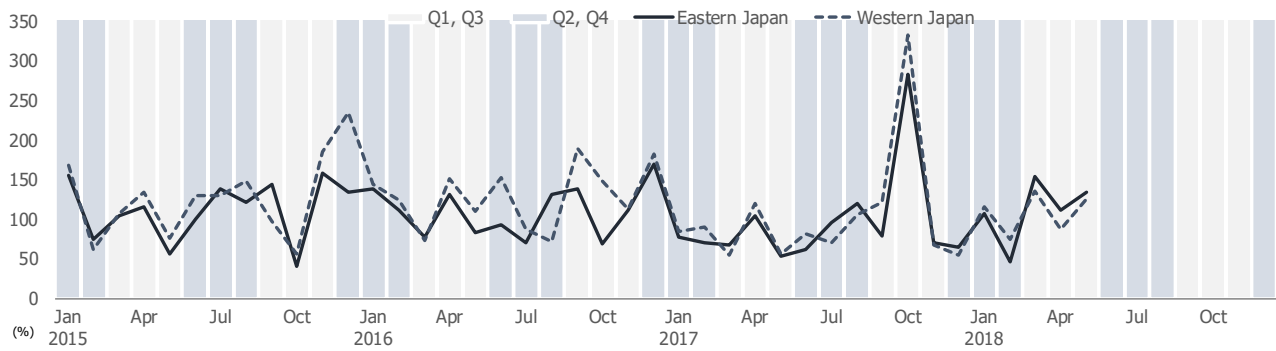
出前館事業における主要KPIについては、a) オーダー数：1,699万件（前年比35.1%増）と2016年8月期以降、20%超の高い成長率を継続するとともに2016年8月期Q3以降は30%超と成長が加速、b) 加盟店舗数：16,439店舗（9.9%増）と増加基調を維持、c) アクティブユーザー数：262万人（17.0%増）とこちらも20%程度の高成長を維持している。新規会員もLINEとの協業効果（2017年7月に「LINEデリマ」本格開始）、異業種（ZOZOTOWN、マンダム）とのタイアップによる相互送客を狙ったキャンペーン等で、同社が取り切れない顧客層の開拓が進んでいるとみられる。異業種とのタイアップ効果は大きかった模様だ。

同社ではオーダー数を一番重要なKPIと捉えており、中計では過去に比べて一段と伸び率を加速させようとしている。Q1（前年比34.0%増）はFY08/17（27.7%増）、FY08/16（28.1%増）と比較しても一段階上昇、オーダー手数料の増加（35.7%増）にも繋がった。Q2は35.1%増、Q3も35.6%増と同様の基調が続いている。期初計画（2,383万件）達成にはQ4に前年比45.5%増（684万件）とハードルが高く見えるが、2月に発生したシステム障害再発防止にシステム増強・負荷検証等対策を完了し、継続的なオーダー数の成長に対応できるようになった点に留意したい。足許の状況は、5月のオーダー数は41.3%増と大幅に増加。Q4の状況に注目したい。

各種KPIについては、上期時点では通期計画に対して概ね順調とみていた。具体的には、a) オーダー数（通期2,383万件、37.9%増）：各種施策により下期に38~39%達成を目指し、b) 加盟店舗数（通期17,071店舗、11.4%増）：予定通りの進捗、c) アクティブユーザー数（通期314万人、33.2%増）：未達基調だが、新規獲得ユーザーのリピート率が想定以上であり、通期目標に達しなくともオーダー数の目標は達成可能、としていた。Q3の数値からは、各KPIともやや足りていない感もあるが、引き続き高いオーダー数成長率を維持している点に留意のこと。

以下、今期施策の取組状況を示す。

月降水量平年比



出所：気象庁よりSR作成

施策の取組状況

基本方針である「出前館事業における飛躍的な成長」に向け、様々な施策に引き続き取り組んだ。認知度向上と顧客へのピーユーザー化を目指した各種取組、新市場の開拓及び営業体制の強化、ともに順調に進んだ模様だ。

「出前館ファンの急拡大に向けた積極的な投資」では、a) 新規ユーザーの定着化を図るため、3回注文促進（3回注文を続けると離脱率が飛躍的に低下する傾向あり）に取り組んだことに加え、b) 2017年11月21日には「出前館」での注文回数に応じた会員ステータスを設定した独自のロイヤリティプログラムを開始、c) 同11月29日からは漫画とタイアップした「子育て応援キャンペーン」を開始、d) 同12月上旬から2018年1月初旬まで、認知度向上のため関東・関西地方全域でTVCMを実施し、連動するキャンペーン実施により利用促進、e) 2018年2月に発生したシステム障害再発防止のためのシステム増強を図った。

3回注文促進効果でリピート率が上昇

Q3累計期間のオーダー数増加は、3回注文促進の施策が貢献したとみられる。2回目以降の利用への導線作り（クーポンやリマインドメール等）が奏功した模様だ。上期の新規アクティブユーザーの注文回数は、3回以上注文した比率は前年の20%強から30%へと拡大。結果、1人当たりの平均注文回数も大きく上昇していた。Q3累計でもオーダー数は35%増加。離脱率の低下がオーダー数の増加に繋がっていると推測する。

加えて、ロイヤリティプログラム（3か月毎に会員ステータスが変化）、子育て応援キャンペーンもオーダー数増加に寄与したとみられる。下表は上期における会員ランク別の比率の推移だが、同社が重視する高ランク（ヘビーユーザー）の伸び率が高くなっていることが分かる。特に売上寄与度の高いゴッド会員の伸び率は非常に高い。導入による手応えを感じている模様だ。また、TVCMに限らずTV等メディアへの露出も増えており、出前館の認知度上昇も進みつつある点にも注目したい（1月はTBS火曜夜9時に2回連続でデリバリーグルメを特集し同社営業担当が出演。11月のTV紹介（12日日曜TBS朝7時半）では飲食店からの問い合わせが増加）。

ロイヤリティプログラム

ランク	年間注文回数	2017年 2月末(a)	2018年 2月末(b)	b/a	誕生日特典	キャンペーン 先行案内	プライベート クーポン	シークレット特典
ゴッド	60回~	2.0%	2.9%	+45%	1,000pt	○	○	○
ゴールド	30~59回	4.5%	5.6%	+24%	500pt	○	○	-
シルバー	10~29回	14.8%	17.5%	+18%	300pt	○	-	-
ブロンズ	3~9回	28.4%	31.0%	+9%	200pt	-	-	-
レギュラー	0~2回	50.1%	42.9%	-14%	-	-	-	-

出所：会社資料よりSR作成

下期はシェアデリの高品質化及びエリア展開が加速する見通し

「市場拡大に向けた店舗施策」では、シェアリングデリバリー™（シェアデリ）の推進により、a) Q1：天井てんや、餃子の王将、Q2：リンガーハット、丸亀製麺、千房、Q3：ロッテリア、デニーズといった大手人気チェーン店及び地元の人気店舗が加盟店舗に加わり、b) 朝日新聞のネットワークASAを中心に対象エリアが順調に拡大し、Q1末は17拠点、Q2末は23拠点、Q3末は33拠点と前期末比では23拠点拡大した。

12月の拠点開拓は1拠点（大阪枚方市）のみであったが、これは店舗側が繁忙期であったため。1月、2月で5拠点を開拓。5月には東海エリア初となる愛知県名古屋市にも拠点を開設した。概ね順調に同様のペースで拠点数の増加が続いているとみられる。細かい課題を都度解消しながら、ノウハウも蓄積している模様だ。新卒及び中途採用の強化によって拠点開拓の戦力も拡充しており、期末目標60拠点の達成に向けてエリア展開を加速する見通しである。上期時点では月8拠点の展開も可能との見方を示していた。これには、新たな協業先が貢献するものとSR社ではみている。

新たな協業先が加わり、シェアデリ配送ネットワークが拡充する見通し

4月には、同社はアスラポート・ダイニング社（東証3069）、小僧寿し社（東証9973）及びデリズ社と業務提携契約を締結したことを発表した。アスラポート・ダイニングは「牛角」など多様な業態・ブランドで全国813店舗を展開。小僧寿しは持ち帰り寿し「小僧寿し」及び「茶月」等のブランドを中心に全国261店舗展開する。また、小僧寿しは、配達機能の大幅な拡充を目的に、宅配代行サービスを行うデリズの完全子会社化を決定したとのこと。今後のシェアリングデリバリー®の拠点拡大が一層加速するとみられる。

また、2018年3月時点では、23拠点におけるシェアデリ導入飲食店は600店舗以上と、同社が目標とする1拠点平均25店舗をクリアしている。ただ、課題も見えてきたことから、Q2時点では、下期以降は単に25店舗を増やすのではなく、人気店を中心に店舗・配達拠点共に儲かるような店舗開拓を行っていく方針（後述）、且つ、シェアデリも含めて各エリアにおける足りない飲食ジャンルの拡充に引き続き努めていくとしていた。Q3の状況は取材にて確認する予定。

新たな取組も開始

新たな取り組みとして、2018年3月に、「フードデリバリー」主体の新規飲食店の起業を支援する「インキュベーションキッチン™プロジェクト」を開始した。同社が食品宅配市場への新規参入を目指す個人・法人向けに、「出前館」が低リスクで事業トライアルができる店舗（厨房）と販路（「出前館」）、さらに「出前館」が蓄積するビックデータに基づいたデリバリーノウハウを提供し、「フードデリバリー」主体の新規飲食店起業候補者（個人・法人問わず）をサポートするもの。サポート内容は、a) マーケティング・運営支援、b) 独立時の店舗出店、資金調達支援、c) 飲食店運営ノウハウ支援、独立時の経理システム支援、d) 独立後も経営をサポートする定期的なセミナー等。候補者は公募制、インキュベーション期間は原則6カ月（第1期2018年3月1日～9月30日）、施設使用料は毎月10万円程度。入居時の初期費用負担なく、低リスクですぐに事業トライアルを開始できる。同社にとっても、出前館事業を展開する各エリアでの品揃え強化に繋がるとみられる。

また、5月には「吉野家」と「はなまるうどん」による『まとめてデリバリー』の試験導入を開始した。シェアデリの新たなサービスとして期待したい。詳細は取材にて確認。

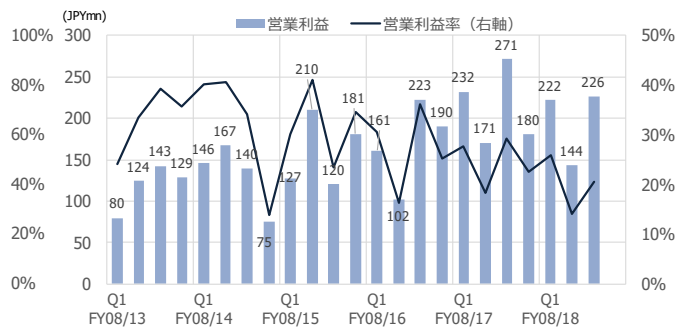
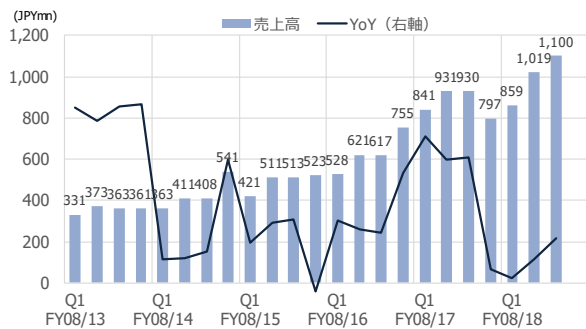
「店舗オペレーションの改善に向けた施策」では、新たな注文伝達手段として「出前館オーダー管理アプリ」をリリース。タブレット端末やスマートフォンを通じて簡単に「出前館」の注文を受信できるだけでなく、配達先へのナビゲーション機能、注文管理ツールとしても利用可能など、加盟店舗のオペレーション負荷軽減に役立つツールとして導入を進めた。同社では負荷軽減に寄与していると評価している。

出前館事業 (百万円)

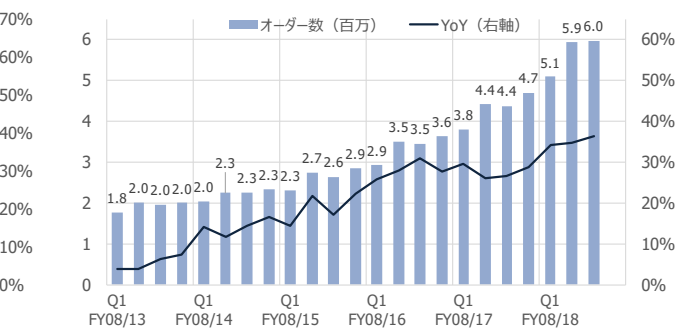
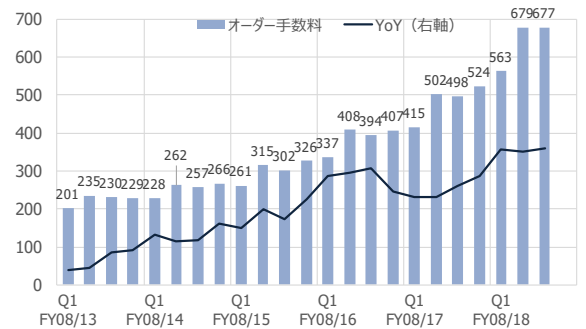
出前館 (百万円)	FY08/15				FY08/16				FY08/17				FY08/18			FY08/15			FY08/16			FY08/17			FY08/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q3累計	Q3累計	Q3累計	Q3累計	連結	連結	期初会予	連結	連結	期初会予	連結	連結	期初会予
売上高	421	511	513	523	528	621	617	755	841	931	930	797	859	1,019	1,100	1,446	1,766	2,702	2,978	2,522	3,499	3,922	2,522	3,499	3,922	2,522	3,499	3,922
YoY	16.2%	24.5%	25.6%	-3.4%	25.3%	21.6%	20.2%	44.6%	59.3%	49.8%	50.8%	5.5%	2.1%	9.5%	18.3%	22.4%	22.2%	53.0%	10.2%	28.1%	38.8%	12.1%	28.1%	38.8%	12.1%	28.1%	38.8%	12.1%
営業利益	127	210	120	181	161	102	223	190	232	171	271	180	222	144	226	458	486	674	591	676	854	-	676	854	-	676	854	-
YoY	-13.0%	26.1%	-13.9%	140.3%	27.0%	-51.5%	85.0%	5.2%	43.9%	67.4%	21.7%	-5.2%	-4.5%	-15.8%	-16.6%	1.1%	6.2%	38.6%	-12.2%	5.9%	26.3%	-	5.9%	26.3%	-	5.9%	26.3%	-
利益率	30.1%	41.2%	23.5%	34.6%	30.5%	16.4%	36.1%	25.2%	27.6%	18.3%	29.1%	22.7%	25.8%	14.1%	20.6%	31.7%	27.5%	24.9%	19.9%	26.8%	24.4%	-	26.8%	24.4%	-	26.8%	24.4%	-
オーダー手数料	261	315	302	326	337	408	394	407	415	502	498	524	563	679	677	-	-	-	-	1,546	1,938	-	1,546	1,938	-	1,546	1,938	-
YoY	14.9%	20.1%	17.4%	22.6%	28.8%	29.6%	30.7%	24.7%	23.2%	23.1%	26.2%	28.7%	35.7%	35.1%	36.1%	-	-	-	-	28.3%	25.4%	-	28.3%	25.4%	-	28.3%	25.4%	-
オーダー数 (百万)	2.32	2.74	2.64	2.85	2.92	3.50	3.46	3.64	3.79	4.41	4.38	4.70	5.08	5.94	5.97	7.70	9.89	12.58	16.99	13.53	17.28	23.83	13.53	17.28	23.83	13.53	17.28	23.83
YoY	14.4%	21.6%	17.2%	22.4%	25.9%	27.8%	31.0%	27.6%	29.7%	26.0%	26.5%	28.9%	34.1%	34.6%	36.4%	17.9%	28.3%	27.3%	35.1%	28.1%	27.7%	37.9%	28.1%	27.7%	37.9%	28.1%	27.7%	37.9%
手数料売上÷オーダー数	112.6	114.9	114.2	114.4	115.2	116.5	113.9	111.7	109.4	113.8	113.6	111.5	110.7	114.3	113.4	-	-	-	-	114.3	112.2	-	114.3	112.2	-	114.3	112.2	-
YoY	0.4%	-1.3%	0.1%	0.2%	2.3%	1.3%	-0.2%	-2.3%	-5.0%	-2.3%	-0.3%	-0.2%	1.2%	0.4%	-0.2%	-	-	-	-	0.2%	-1.8%	-	0.2%	-1.8%	-	0.2%	-1.8%	-
期末加盟店舗数	11,680	11,812	12,011	12,213	12,505	12,529	13,018	13,656	14,206	14,559	14,953	15,318	15,712	16,081	16,439	12,011	13,018	14,953	16,439	13,656	15,318	17,071	13,656	15,318	17,071	13,656	15,318	17,071
YoY	1.5%	1.4%	4.6%	5.0%	7.1%	6.1%	8.4%	11.8%	13.6%	16.2%	14.9%	12.2%	10.6%	10.5%	9.9%	4.6%	8.4%	14.9%	9.9%	11.8%	12.2%	11.4%	11.8%	12.2%	11.4%	11.8%	12.2%	11.4%
オーダー数÷加盟店舗数	199.3	233.2	221.8	235.7	236.6	279.7	270.9	273.2	272.2	306.7	296.7	310.3	327.7	373.5	367.3	-	-	-	-	1,045.9	1,192.7	1,471.5	1,045.9	1,192.7	1,471.5	1,045.9	1,192.7	1,471.5
YoY	12.1%	19.9%	13.8%	16.8%	18.7%	20.0%	22.1%	15.9%	15.1%	9.6%	9.5%	13.6%	20.4%	21.8%	23.8%	-	-	-	-	18.1%	14.0%	23.4%	18.1%	14.0%	23.4%	18.1%	14.0%	23.4%
期末アティブ会員 (百万)	-	-	-	1.54	-	-	1.82	1.92	1.98	2.13	2.24	2.35	2.45	2.55	2.62	-	-	-	-	1.92	2.35	3.13	1.92	2.35	3.13	1.92	2.35	3.13
YoY	-	-	-	14.1%	-	-	-	24.7%	1.9	2.1	2.0	2.0	2.1	2.4	2.3	-	-	-	-	24.7%	22.4%	33.2%	24.7%	22.4%	33.2%	24.7%	22.4%	33.2%
オーダー数÷平均会員数	-	-	-	-	-	-	-	-	1.9	2.1	2.0	2.0	2.1	2.4	2.3	-	-	-	-	7.8	8.1	-	7.8	8.1	-	7.8	8.1	-
YoY	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.0%	3.5%	-	7.0%	3.5%	-	7.0%	3.5%	-
期末総会員 (百万)	6.45	6.69	6.89	7.14	7.37	7.69	7.98	8.30	8.56	8.81	-	-	-	-	-	6.89	7.98	-	-	8.30	-	-	8.30	-	-	8.30	-	-
YoY	14.0%	13.6%	13.1%	13.7%	14.3%	14.9%	15.8%	16.2%	16.1%	14.6%	-	-	-	-	-	13.1%	15.8%	-	-	16.2%	-	-	16.2%	-	-	16.2%	-	-
減価償却費	44	42	43	44	43	46	47	51	49	49	36	37	36	38	42	130	136	134	116	187	171	-	187	171	-	187	171	-
YoY	1	1	1	2	3	3	3	14	11	11	7	-	-	-	-	4	9	30	-	23	30	-	23	30	-	23	30	-
償却前営業利益	173	254	165	226	207	151	273	255	293	230	315	217	257	182	268	592	631	838	707	886	1,055	-	886	1,055	-	886	1,055	-
YoY	18.4%	52.4%	18.0%	-2.7%	19.9%	-40.6%	65.2%	12.7%	41.2%	52.7%	15.5%	-14.8%	-12.1%	-21.1%	-14.9%	30.8%	6.5%	32.8%	-15.6%	8.3%	19.1%	-	8.3%	19.1%	-	8.3%	19.1%	-
利益率	41.0%	49.7%	32.2%	43.3%	39.3%	24.3%	44.2%	33.8%	34.8%	24.7%	33.9%	27.3%	30.0%	17.8%	24.4%	41.0%	35.7%	31.0%	23.8%	35.1%	30.2%	-	35.1%	30.2%	-	35.1%	30.2%	-

出所: 会社資料を基にSR社作成

出前館事業 (百万円)



出所: 会社資料を基にSR社作成



出所: 会社資料を基にSR社作成

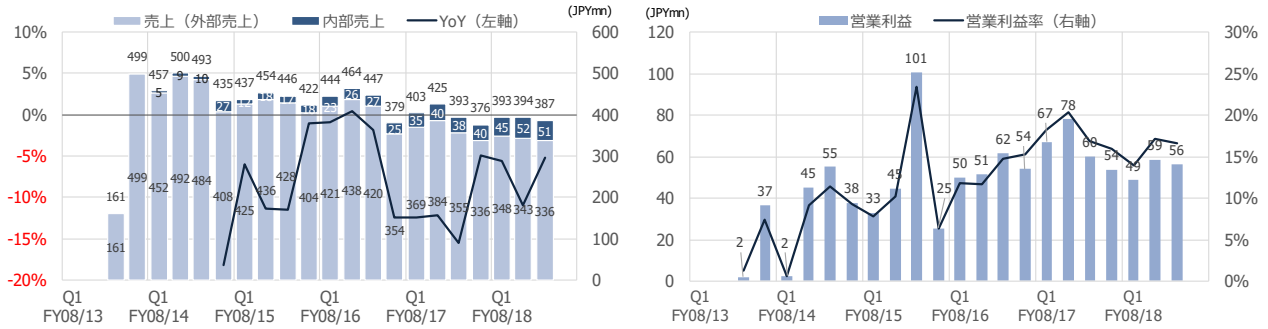
通信販売事業

通信販売事業では、商品力の強化に取り組んだ。主力商品の焼酎、ワイン（2015年より販売開始）に加えて、2017年10月からは新たにウィスキーの販売を開始した。Q2以降に効果が出てくる見通し。また新規顧客の獲得に主眼を置いて今度の成長に向けた母集団形成に向けた活動を行った。上期の新規獲得は約1,200店と前年約350店に対して大幅に増加したとのこと。獲得した新規顧客によりリピート注文が徐々に増加しているものの、7.3%減収となった。

通信販売事業 (百万円)

通信販売 (百万円)	FY08/15				FY08/16				FY08/17				FY08/18			FY08/15			FY08/16			FY08/17			FY08/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q3累計	Q3累計	Q3累計	Q3累計	連結	連結	期初会予	連結	連結	期初会予	連結	連結	期初会予
売上高	425	436	428	404	421	438	420	354	369	384	355	336	348	343	336	1,289	1,279	1,108	1,027	1,633	1,445	1,512	1,633	1,445	1,512	1,633	1,445	1,512
YoY	-6.0%	-11.3%	-11.5%	-1.0%	-0.9%	0.4%	-1.8%	-12.4%	-12.4%	-12.2%	-15.6%	-4.9%	-5.6%	-10.9%	-5.2%	-9.7%	-0.8%	-13.4%	-7.3%	-3.5%	-11.5%	4.7%	-3.5%	-11.5%	4.7%	-3.5%	-11.5%	4.7%
内部売上	12	18	17	18	23	26	27	25	35	40	38	40	45	52	51	47	76	113	147	101	153	-	101	153	-	101	153	-
売上高 (内部売上含む)	437	454	446	422	444	464	447	379	403	425	393	376	393	394	387	1,336	1,355	1,221	1,174	1,734	1,597	-	1,734	1,597	-	1,734	1,597	-
YoY	1,244.1%	-1.4%	82.7%	-32.7%	50.6%	15.5%	-38.6%	112.3%	34.7%	51.8%	-3.0%	-0.5%	-27.4%	-24.8%	-6.4%	73.6%	-8.5%	25.8%	-20.3%	6.6%	19.3%	-	6.6%	19.3%	-	6.6%	19.3%	-
利益率	7.8%	10.2%	23.5%	6.3%	11.8%	11.7%	14.7%	15.3%	18.2%	20.3%	16.9%	16.0%	14.0%	17.1%	16.7%	13.8%	12.7%	18.5%	15.9%	13.3%	17.9%	-	13.3%	17.9%	-	13.3%	17.9%	-
減価償却費	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	6	6	6	6	8	10	-	8	10	-	8	10	-
販費償却費	27	27	27	27	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	17	81	77	77	69	103	103	-	103	103	-	103	103	-
償却前営業利益	62	74	130	54	78	79	89	82	95	106	88	83	77	88	77	266	246	289	242	328	372	-	328	372	-	328	372	-
YoY	2,405.9%	63.8%	135.6%	-64.6%	26.0%	6.9%	-31.1%	50.8%	21.8%	33.6%	-1.4%	2.0%	-18.2%	-17.1%	-12.6%	158.5%	-7.2%	17.2%	-16.1%	2.6%	13.4%	-	2.6%	13.4%	-	2.6%	13.4%	-
利益率	14.5%	17.0%	30.3%	13.4%	18.5%	18.1%	21.3%	23.1%	25.7%	27.5%	24.8%	24.8%	22.2%	25.6%	22.9%	20.6%	19.3%	26.0%	23.6%	20.1%	25.8%	-	20.1%	25.8%	-	20.1%	25.8%	-

出所: 会社資料を基にSR社作成



出所：会社資料を基にSR社作成

下期に向けて（参考：Q2時点）：下期も、引き続き中期戦略の取組状況、具体的にはオーダー数等KPI、シェアデリ拠点の開拓状況、広宣販促費の投入状況及び効果に注目したい。また、同社では上期に見えた課題と対応策として、a) 想定以上のアクセルに耐えられぬ（遅い反応）システム：システム基盤の増強とシステム開発優先順位の変更、b) シェアデリの高品質化：的確なエリア設定と人気店中心の開拓、店舗アプリの改善、配達員の教育、をあげている。以下、概要を示す。

システム投資

システム基盤の増強は、2018年2月に実施した半額セール（半期に一度開催の大型キャンペーン、2月は16日（金）から3日間開催）時に、想定以上のアクセスが殺到し一部時間帯で出前館サイトに繋がりにくい状態が生じたことへの対応。同社では発生した土日の2日間で概ね2割程度の機会損失が発生したとみている。ただ、参加飲食店（3,060店）からは過去最大規模のオーダー数を記録するなどキャンペーンが大きな集客増に繋がったと好評価を得た模様だ。

対応策として、a) 将来に予定していたシステム基盤増強の前倒し、b) ソフトウェア開発の優先順位の変更、をあげている。システム基盤については、既に3月時点で2月キャンペーンと同様のアクセスがあったとしても問題ない水準まで増強したとのこと。4月には更に一段階の増強を予定している。ソフトウェア開発も、よりレスポンス及び使い勝手の良いアプリ開発の優先順位を上げることで顧客満足度向上に努める方針。

期初に想定していなかった追加コストとして、システム増強による月6~8百万円の追加コスト（下期数千万円のコスト増）があげられる。ソフトウェア開発は1億円を予定しているが、優先順位の変更であり概ね想定線とみられる。

半額キャンペーン：告知等の費用は同社、販売価格低下分は店舗負担

シェアデリの高品質化

シェアデリは拠点開拓（拠点数、店舗数）を進めるなか、出てきた課題に対応しながらより高品質化を目指している。同社では、シェアデリを成功させるために、1) 的確なエリア設定（既存顧客店舗と相乗効果が生まれるエリア設定）、2) 人気店舗の獲得、3) 配達クオリティの維持、が重要であるとす。

下期は2) について大きくメスが入られた。従来は営業目標を店舗数に設定していたが、3月以降は開拓店舗の翌月売上に変更した。これは、新規開拓が相対的に難しい人気店を敬遠する傾向が見られたため、「人気の高くない店獲得」→「顧客不満」→「店舗売上減」→「配送効率低下」→「拠点収益悪化」という負の連鎖を、人気店を獲得することで、「人気店獲得」→「顧客満足」→「店舗売上増」→「配送効率向上」→「拠点収益貢献」という好循環を定着させるため。

既に上期中から対応策を徐々に進めており、3月に開始した浦和エリアでは開始後1か月で配送拠点は黒字化（通常は3か月程度かかる）するなど成功例も出てきている。大手人気チェーンの開拓も順調に進んでおり、大手チェーンの展開エリアも拡大傾向にあり、シェアデリの開始後すぐに各ジャンルの人気店が揃うようになりつつある。下期は拠点展開ともに質の向上も見込めよう。

また、人材教育でも配達員教育に向けたアプリ開発などの取組も進めている。シェアデリ配送拠点が持つ「地の利」に更なる高品質化を加えることで、顧客満足度向上に繋げて行く考えとみられる。

リピート率の更なる向上

上期のリピート率向上に向けた施策は、順調に効果が表れていると同社ではみている模様だ。ただ、上昇させる余地及び施策はまだあるとして、4月からはアプリユーザーへのPush通知及びRecommendサービスを開始する計画である。

このリサーチメモは、掲載企業の[最新版レポート](#)にも掲載されています。

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

ディスクレーム

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。

本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

株式会社シェアードリサーチ / Shared Research Inc.
東京都文京区千駄木3-31-12
HP: <https://sharedresearch.jp>
TEL : (03)5834-8787
Email: info@sharedresearch.jp