

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。

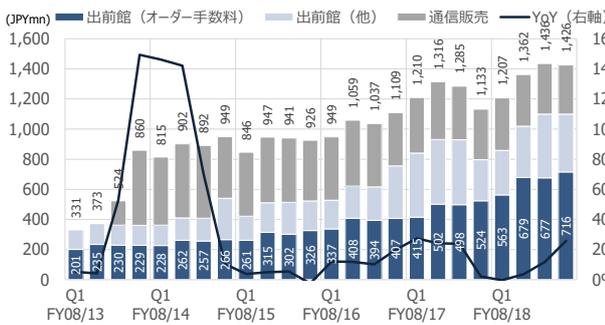
2018年10月11日、夢の街創造委員会株式会社は2018年8月期通期決算を発表した。

損益計算書 (百万円)	FY08/16				FY08/17				FY08/18				FY08/16 FY08/17 FY08/18			FY08/19		前年比増減			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	連結	連結	連結	期初会予	進捗率	期初会予	FY08/18	計画比	FY08/19
売上高	949	1,059	1,037	1,109	1,210	1,316	1,285	1,133	1,207	1,362	1,436	1,426	4,155	4,944	5,431	5,434	99.9%	7,681	+487	-3	+2,250
出前館	528	621	617	755	841	931	930	797	859	1,019	1,100	1,100	2,522	3,499	4,078	3,922	-	-	+579	+156	-
基本運営費	72	75	75	75	79	83	88	90	91	103	106	109	297	340	410	-	-	-	+70	+410	-
オーダー手数料	337	408	394	407	415	502	498	524	563	679	677	716	1,546	1,938	2,634	-	-	-	+696	+2,634	-
広告収入	14	19	16	11	9	14	4	6	5	3	3	7	59	33	18	-	-	-	-15	+18	-
システム受託開発	10	11	20	1	21	8	-	9	-	-	53	-	42	39	53	-	-	-	+15	+53	-
その他	95	109	113	261	318	323	341	168	200	234	260	269	578	1,150	963	-	-	-	-187	+963	-
通信販売	421	438	420	354	369	384	355	336	348	343	336	326	1,633	1,445	1,353	1,512	-	-	-92	-159	-
YoY	12.1%	11.8%	10.2%	19.7%	27.5%	24.2%	23.9%	2.2%	-0.3%	3.5%	11.8%	25.8%	13.5%	19.0%	9.8%	9.9%	41.4%	-	-	-	-
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%	38.1%	28.1%	38.8%	16.5%	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%	21.1%	7.2%	14.3%	20.6%	-	-	-	-	-	-
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%	36.7%	28.3%	25.4%	35.9%	-	-	-	-	-	-
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%	17.0%	-8.7%	-43.9%	-46.0%	-	-	-	-	-	-
システム受託開発	84.2%	-63.0%	-57.8%	-93.8%	106.4%	-21.9%	-	-660.8%	-	-	-	-	-58.9%	-7.5%	38.6%	-	-	-	-	-	-
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%	59.9%	80.4%	99.0%	-16.3%	-	-	-	-	-	-
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%	-3.1%	-3.5%	-11.5%	-6.4%	4.7%	-5.6%	-	-	-	-
売上原価	340	384	382	397	434	448	434	404	437	487	554	542	1,503	1,720	2,020	-	-	-	-	+300	-
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%	38.0%	36.2%	34.8%	37.2%	-	-	-	-	+2.4pp	-
売上総利益	609	675	656	713	777	867	851	729	769	875	882	884	2,652	3,223	3,410	-	-	-	+187	-	-
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%	62.0%	63.8%	65.2%	62.8%	-	-	-	-2.4pp	-	-
販管費	472	598	449	561	566	706	592	560	564	740	662	607	2,079	2,423	2,573	-	-	-	+150	-	-
YoY	12.8%	38.3%	3.7%	23.0%	19.9%	17.9%	31.9%	-0.2%	-0.3%	4.9%	11.9%	8.5%	19.5%	16.5%	6.2%	-	-	-	-	-	-
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%	42.6%	50.0%	49.0%	47.4%	-	-	-	-	-	-
営業利益	137	77	207	152	211	161	259	169	206	135	219	277	573	801	837	819	102.2%	100	+37	+18	-737
出前館	161	102	223	190	232	171	271	180	222	144	226	272	676	854	863	-	-	-	+9	-	-
通信販売	50	51	62	54	67	78	60	54	49	59	56	55	217	259	218	-	-	-	-41	-	-
調整額	-74	-77	-78	-92	-88	-87	-72	-65	-64	-67	-63	-50	-321	-313	-244	-	-	-	+68	-	-
YoY	58.2%	-55.3%	33.2%	14.1%	53.8%	110.2%	25.1%	11.6%	-2.5%	-16.2%	-15.2%	63.4%	4.8%	39.8%	4.6%	2.4%	-88.1%	-	-	-	-
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%	50.7%	5.9%	26.3%	1.1%	-	-	-	-	-	-
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%	1.8%	6.6%	19.3%	-15.7%	-	-	-	-	-	-
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%	19.4%	13.8%	16.2%	15.4%	15.1%	1.3%	-	-0.8pp	+0.3pp	-14.1pp
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%	24.7%	26.8%	24.4%	21.2%	-	-	-	-	-	-
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%	16.8%	13.3%	17.9%	16.1%	-	-	-	-	-	-
営業外損益	5	-0	1	0	-2	-2	-1	3	5	8	9	-10	6	-3	12	5	17	-	+14	+7	+5
金融収支	0	-0	0	-1	-6	-4	-6	1	-0	1	-0	1	-1	-16	2	-	-	-	+18	-	-
持分法投資損益	2	1	1	0	2	3	4	3	4	7	9	-0	4	11	19	-	-	-	+8	-	-
その他	3	-1	0	2	1	-0	1	-1	1	0	0	-10	4	2	-9	-	-	-	-11	-	-
経常利益	142	77	208	152	209	160	258	172	210	143	228	267	579	798	849	824	103.0%	117	+51	+25	-732
YoY	65.9%	-55.4%	39.0%	13.4%	46.7%	108.1%	23.9%	13.1%	0.9%	-10.3%	-11.4%	55.4%	7.0%	37.8%	6.4%	3.3%	-86.2%	-	-	-	-
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%	18.7%	13.9%	16.1%	15.6%	15.2%	1.5%	-	-0.5pp	+0.5pp	-14.1pp
特別損益	-	92	0	-57	-10	-53	6	-49	-1	-14	6	-1	35	-107	-9	-	-	-	+98	-	-
税前利益	142	169	208	95	198	107	264	123	210	129	235	266	614	691	840	-	-	-	+149	-	-
法人税等	53	62	69	89	79	45	69	67	69	46	71	97	273	261	282	-	-	-	+21	-	-
税率	37.4%	37.0%	33.0%	93.4%	40.0%	42.3%	26.1%	55.1%	32.7%	35.6%	30.2%	36.3%	44.5%	37.7%	33.6%	-	-	-	-	-	-
非支配持分	-3	-2	-1	0	-0	-1	-1	-1	-1	-0	0	-0	-6	-2	-1	-	-	-	+2	-	-
親会社株主帰属当期利益	92	109	141	6	119	62	195	56	142	83	164	170	348	433	559	478	116.9%	79	+126	+81	-480
YoY	187.2%	335.0%	38.7%	-	30.1%	-42.8%	38.7%	762.2%	18.7%	34.2%	-16.2%	204.6%	258.4%	24.4%	29.1%	10.7%	-85.9%	-	-	-	-
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%	11.9%	8.4%	8.8%	10.3%	8.8%	1.0%	-	+1.5pp	+1.5pp	-9.3pp
償却前営業利益	211	153	284	244	299	249	331	236	270	202	282	327	893	1,115	1,082	-	-	-	-33	+1,082	-
YoY	30.6%	-37.3%	24.2%	17.9%	41.7%	62.1%	16.4%	-3.5%	-9.7%	-18.6%	-14.7%	38.4%	6.0%	24.8%	-3.0%	-	-	-	-	-	-
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%	22.9%	21.5%	22.6%	19.9%	-	-	-	-2.6pp	+19.9pp	-
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	17,207	13,656	15,318	17,207	17,071	-	-	+1,889	+136	-
YoY	7.1%	6.1%	8.4%	11.8%	13.6%	16.2%	14.9%	12.2%	10.6%	10.5%	9.9%	12.3%	11.8%	12.2%	12.3%	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	6.33	13.53	17.28	23.32	23.83	33.82	-	+6.0	-0.5	+10.5
YoY	25.9%	27.8%	31.0%	27.6%	29.7%	26.0%	26.5%	28.9%	34.1%	34.6%	36.4%	34.8%	28.1%	27.7%	35.0%	37.9%	45.0%	-	-	-	-
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	113.1	114.3	112.2	112.9	-	-	-	+0.8	+112.9	-
YoY	2.3%	1.3%	-0.2%	-2.3%	-5.0%	-2.3%	-0.3%	-0.2%	1.2%	0.4%	-0.2%	1.4%	0.2%	-1.8%	0.7%	-	-	-	-	-	-
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	376.3	1,045.9	1,192.7	1,434.3	1,471.5	1,471.5	3,931.0	+241.6	-37.2	+2,496.7
YoY	18.7%	20.0%	22.1%	15.9%	15.1%	9.6%	9.5%	13.6%	20.4%	21.8%	23.8%	21.3%	18.1%	14.0%							

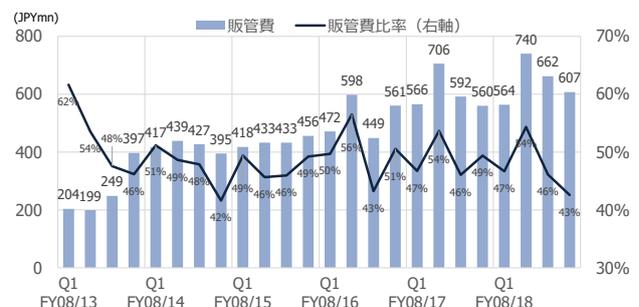
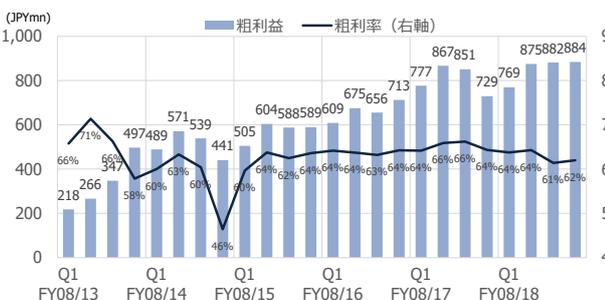
2018年8月期通期決算（2018年10月11日発表）

- ▷ FY08/18：9.8%増収・4.6%営業増益だが、子会社売却影響除くと23.5%増収。着実にKPIが伸長し通期売上は計画線
- ▷ KPI：17,207加盟店（12.3%増）2,332万オーダー（35.0%増）269万アクティブユーザー（14.1%増）と増加基調継続
- ▷ 計画比：加盟店・オーダー数は概ね計画通り。アクティブユーザー未達をリピート率で補い売上・営業利益も計画線
- ▷ 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：8月末60拠点と目標の60拠点を達成。関西・東海エリアにも拡大、8月には都心型モデルも開始
- ▷ 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
- ▷ 新中計：アクティブユーザー数が課題と認識、シェアデリ加速と併せFY08/19に積極投資しFY08/21営業利益50億円狙う

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月期通期業績は売上高5,431百万円（前年比9.8%増、487百万円増）、営業利益837百万円（4.6%増）、親会社株主帰属当期純利益は558百万円（29.1%増）となった。主力の出前館事業は売上高4,078百万円（16.5%増）、営業利益863百万円（1.1%増）であった。

出前館事業の伸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（510百万円減）と連結範囲変更に伴う影響額（36百万円）によるもので、加盟店舗数や基本運営費、オーダー数及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23.5%増収、同出前館事業は38.0%増収であった。

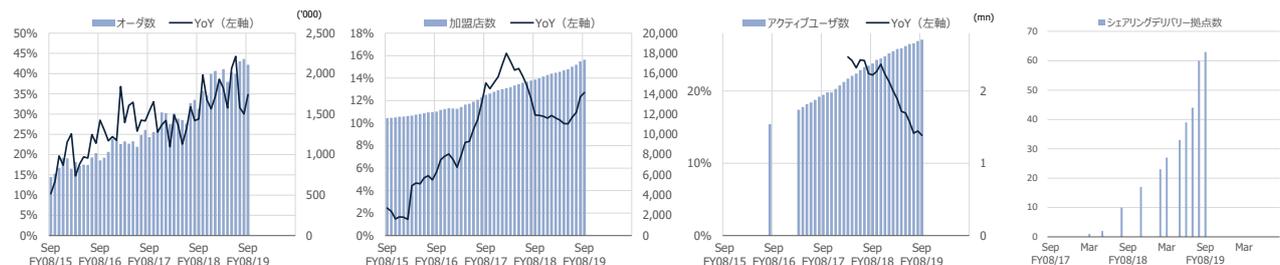
粗利率は62.8%と前年比2.4pt悪化しているが、Q3の悪化（4.8pt）はシステム受託開発によるもの。一過性のものだが、今後もスポット的に出てくる点に注意。但し、販管費がかからないため、営業利益段階には影響はない。Q4の悪化（2.3pt）については取材等で確認したい。

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みられる。

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：2,332万件（前年比35.0%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：17,207店舗（12.3%増）と増加基調を維持、c) アクティブユーザー数：269万人（14.1%増）とこちらも2桁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。

主要KPI月次推移



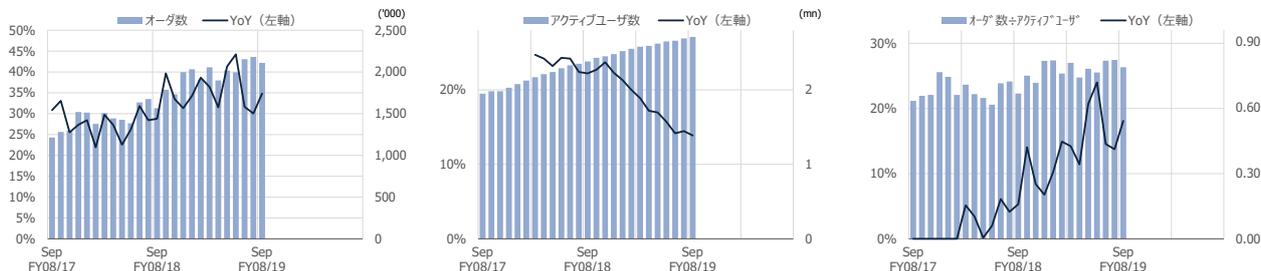
出所：会社資料よりSR作成

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。その勢いはQ2（35.1%増）Q3（35.6%増）Q4（34.8%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51万件届かなかったが、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。2019年8月期は前年比45%増、以降も42%増（FY08/20）40%増（FY08/21）と高い伸びを見込んでいる。

Q3時点見通し（参考）：各種KPIについては、Q3時点では通期計画に対して概ね順調とみている。a) オーダー数：リピート率が着実に向上しており計画線、b) 加盟店舗数：Q4にシェアデリバリー拠点の加速出店により増加、c) アクティブユーザー数：未達基調だが、期初想定以上のリピート率により

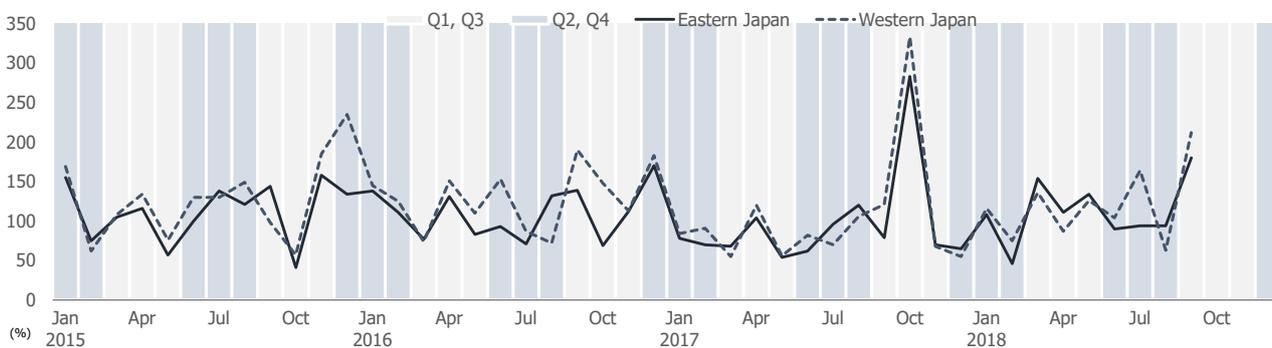
オーダー数の目標は達成可能と見ている模様。各KPIともやや足りていないようにも見えるが、同社では段階的に伸長していく計画を立てており、計画通りとしている

月次オーダー数他



出所：会社資料よりSR作成

月降水量平年比



出所：気象庁よりSR作成

ローリング新中期経営計画

決算発表と同時に2021年8月期を最終年度とする中期経営計画（ローリング）を発表。前中計では初年度の2018年8月期の営業利益が前年ほぼ横ばいとなるも、翌期・翌々期と利益率が上昇し2020年8月期には29億円、営業利益率30.4%を目標としていた。ローリング中計では、2018年8月期に課題として残ったアクティブユーザー数の拡大、そして好調なシェアリングデリバリー®事業展開の加速を重要戦略として位置付け、「短期的な利益よりも中長期的なビジネススケールを重視すべきと考え」積極的な投資を行うとしている。

営業利益の目標数値は、2019年8月期こそ1億円(前年比7億円減)と落ち込むものの、2020年8月期は17億円(利益率13.2%)、2021年8月期は50億円(同27.8%)と最終年度に向けて利益が加速する計画となっている。アクティブユーザーの拡大によりKPIのオーダー数も40%超の高い伸びを継続するとしており、注目していきたい。

業績目標 (百万円)

2017年10月発表		FY08/11	FY08/12	FY08/13	FY08/14	FY08/15	FY08/16	FY08/17	FY08/18	FY08/19	FY08/20	3か年 平均成長率	
		実績	期初計画	中計	中計								
オーダー数	(百万件)	6.78	7.37	7.76	8.87	10.56	13.53	17.28	23.83	34.42	48.40	41.0%	
	YoY	6.6%	8.6%	5.4%	14.3%	19.1%	28.1%	27.7%	37.9%	44.4%	40.6%		
売上高	(百万円)	1,259	1,360	2,087	3,558	3,661	4,155	4,944	5,434	7,130	9,416	24.0%	
	YoY	8.8%	8.0%	53.5%	70.5%	2.9%	13.5%	19.0%	9.9%	31.2%	32.1%		
営業利益	(百万円)	244	211	278	362	547	573	801	819	1,480	2,861	52.9%	
	YoY	4.5%	-13.7%	32.2%	30.0%	51.1%	4.8%	39.8%	2.3%	80.7%	93.3%		
	利益率	19.4%	15.5%	13.3%	10.2%	14.9%	13.8%	16.2%	15.1%	20.8%	30.4%		
2018年10月発表		FY08/11	FY08/12	FY08/13	FY08/14	FY08/15	FY08/16	FY08/17	FY08/18	FY08/19	FY08/20	FY08/21	3か年 平均成長率
		実績	期初計画	期初会予	中計	中計							
オーダー数	(百万件)	6.78	7.37	7.76	8.87	10.56	13.53	17.28	23.32	33.82	48.03	67.24	42.3%
	YoY	6.6%	8.6%	5.4%	14.3%	19.1%	28.1%	27.7%	35.0%	45.0%	42.0%	40.0%	
売上高	(百万円)	1,259	1,360	2,087	3,558	3,661	4,155	4,944	5,431	7,681	12,900	18,800	51.3%
	YoY	8.8%	8.0%	53.5%	70.5%	2.9%	13.5%	19.0%	9.8%	41.4%	67.9%	45.7%	
営業利益	(百万円)	244	211	278	362	547	573	801	837	100	1,700	5,000	81.4%
	YoY	4.5%	-13.7%	32.2%	30.0%	51.1%	4.8%	39.8%	4.6%	-88.1%	1,600.0%	194.1%	
	利益率	19.4%	15.5%	13.3%	10.2%	14.9%	13.8%	16.2%	15.4%	1.3%	13.2%	26.6%	
前回比		FY08/11	FY08/12	FY08/13	FY08/14	FY08/15	FY08/16	FY08/17	FY08/18	FY08/19	FY08/20	FY08/21	
オーダー数	(百万件)								-0.51	-0.60	-0.37		
売上高	(百万円)								-3	551	3,484		
営業利益	(百万円)								18	-1,380	-1,161		
	利益率								0.3%	-19.5%	-17.2%		

出所：会社資料より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。認知度向上と顧客のヘビ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、f) 2018年8月24日よりLINE Pay及び携帯キャリア決済を開始しユーザーの利便性を図った。

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（Q4については取材で確認）。

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に変化）、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）。2018年7月時点でも順調に推移しており、リピート率も着実に向上しているとのこと。

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：天丼てんや、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、Q4末には目標の60拠点に達した。

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、Q4は目標達成に向けてエリア展開を加速した。8月には都心型ビジネスモデルを開始し一挙16拠点を新店し目標を達成している。

都心型：店舗・ユーザーともに多いエリアにおいて配達エリアを細分化し、配達効率をより高めながら売上を確保するスキームを創造すること

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

同社は2018年4月に、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。新たな協業先は拠点開設ペースの加速に繋がる。ローリング中計ではシェアデリの水平展開が重要な成長戦略の一つとして位置付けられた。2019年8月期の動向に注目したい。

シェアデリの課題：配達効率

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、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時点では、より配達効率を重視することにより、配達拠点の売上高月4百万円が達成可能ならば、1拠点平均25店舗にはこだわらない方針、としている。大手人気チェーンの加盟店も増えたことにより、新規開設拠点でも最初からある程度の売上が安定的に見込めるようになった。5月に東海地方で初となる名古屋市の拠点では、初月から非常に好調だったとのこと。また、8月29日からはメガネスーパーのコンタクトレンズの取扱をシェアデリで開始、日用品の即日配達ノウハウを蓄積し、シェアデリの配達システム強化に活かしていくとしている。

2018年7月時点の課題としては、配達効率の向上をあげている。モデルケースの構築や様々な施策を検討中。同社では、エリア設定と売上が見込める地域の人気店獲得を重要視している。

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）をサポートするというもの。

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。6月には第一弾として、黒毛和牛焼肉店「うしくろ」がオープンした。今後は「インキュベーションキッチン™」のスペース拡大や同様の拠点を各地で増やす可能性もあるとみている。

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。家族で利用する顧客ニーズに応えたもの。店舗としては新しい客層の獲得と品揃えの強化、同社としてはユーザビリティの向上によりリピート率の向上や注文数の増加を見込んでいる模様。シェアデリの新たなサービスとして期待したい。

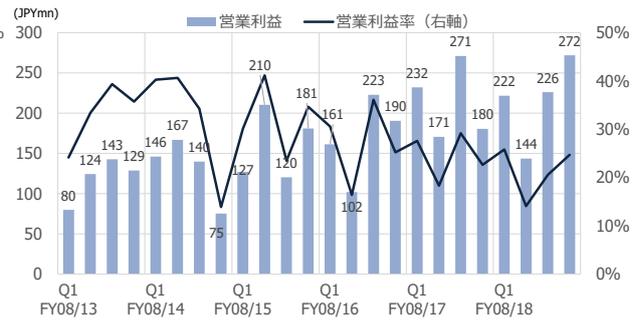
「店舗オペレーションの改善に向けた施策」では、新たな注文伝達手段として「出前館オーダー管理アプリ」をリリース。タブレット端末やスマートフォンを通じて簡単に「出前館」の注文を受信できるだけでなく、配送先へのナビゲーション機能、注文管理ツールとしても利用可能など、加盟店舗のオペレーション負荷軽減に役立つツールとして導入を進めた。同社では負荷軽減に寄与していると評価している。

出前館事業（百万円）

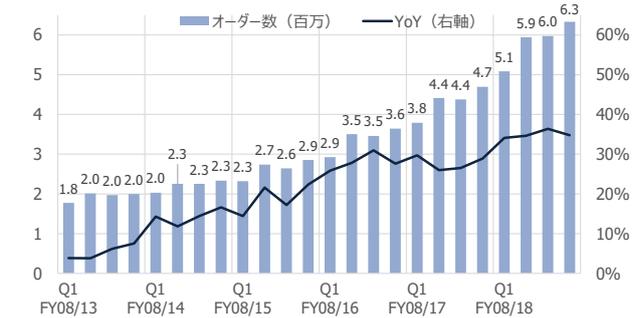
出前館 (百万円)	FY08/16				FY08/17				FY08/18				FY08/16		FY08/17		FY08/18		FY08/19		前年比増減		
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	連結	連結	連結	期初会予	期初会予	期初会予	期初会予	期初会予	FY08/18	計画比	
売上高	528	621	617	755	841	931	930	797	859	1,019	1,100	1,100	2,522	3,499	4,078	3,922	-	-	-	-	+579	+156	
YoY	25.3%	21.6%	20.2%	44.6%	59.3%	49.8%	50.8%	5.5%	2.1%	9.5%	18.3%	38.1%	28.1%	38.8%	16.5%	12.1%	-	-	-	-	-	-	
営業利益	161	102	223	190	232	171	271	180	222	144	226	272	676	854	863	-	-	-	-	-	-	+9	
YoY	27.0%	-51.5%	85.0%	5.2%	43.9%	67.4%	21.7%	-5.2%	-4.5%	-15.8%	-16.6%	50.7%	5.9%	26.3%	1.1%	-	-	-	-	-	-	-	
利益率	30.5%	16.4%	36.1%	25.2%	27.6%	18.3%	29.1%	22.7%	25.8%	14.1%	20.6%	24.7%	26.8%	24.4%	21.2%	-	-	-	-	-	-	-3.2pp	
オーダー手数料	337	408	394	407	415	502	498	524	563	679	677	716	1,546	1,938	2,634	-	-	-	-	-	-	+696	
YoY	28.8%	29.6%	30.7%	24.7%	23.2%	23.1%	26.2%	28.7%	35.7%	35.1%	36.1%	36.7%	28.3%	25.4%	35.9%	-	-	-	-	-	-	-	
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	6.33	13.53	17.28	23.32	23.83	33.82	-	-	-	-	6.05	-0.51
YoY	25.9%	27.8%	31.0%	27.6%	29.7%	26.0%	26.5%	28.9%	34.1%	34.6%	36.4%	34.8%	28.1%	27.7%	35.0%	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	113.1	114.3	112.2	112.9	-	-	-	-	-	-	+0.8	
YoY	2.3%	1.3%	-0.2%	-2.3%	-5.0%	-2.3%	-0.3%	-0.2%	1.2%	0.4%	-0.2%	1.4%	0.2%	-1.8%	0.7%	-	-	-	-	-	-	-	
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	17,207	13,656	15,318	17,207	17,071	-	-	-	-	-	+1,889	+136
YoY	7.1%	6.1%	8.4%	11.8%	13.6%	16.2%	14.9%	12.2%	10.6%	10.5%	9.9%	12.3%	11.8%	12.2%	12.3%	11.4%	-	-	-	-	-	-	
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	376.3	1,045.9	1,192.7	1,434.3	1,471.5	-	-	-	-	-	+241.6	-37.2
YoY	18.7%	20.0%	22.1%	15.9%	15.1%	9.6%	9.5%	13.6%	20.4%	21.8%	23.8%	21.3%	18.1%	14.0%	20.3%	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	2.69	1.92	2.35	2.69	3.13	-	-	-	-	-	+0.34	-0.44
YoY	-	-	-	24.7%	-	-	23.2%	22.4%	23.7%	20.0%	17.0%	14.5%	24.7%	22.4%	14.5%	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	2.4	7.8	8.1	9.3	-	-	-	-	-	-	+1.2	
YoY	-	-	-	-	-	-	-	5.0%	8.9%	10.5%	15.2%	16.5%	7.0%	3.5%	14.4%	-	-	-	-	-	-	-	
期末総会員（百万）	7.37	7.69	7.98	8.30	8.56	8.81	-	-	-	-	-	-	8.30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
YoY	14.3%	14.9%	15.8%	16.2%	16.1%	14.6%	-	-	-	-	-	-	16.2%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
減価償却費	43	46	47	51	49	49	36	37	36	38	42	46	187	171	162	-	-	-	-	-	-	-10	
暖房償却費	3	3	3	14	11	11	7	-	-	-	-	-	23	30	-	-	-	-	-	-	-	-30	
償却前営業利益	207	151	273	255	293	230	315	217	257	182	268	317	886	1,055	1,025	-	-	-	-	-	-	-31	
YoY	19.9%	-40.6%	65.2%	12.7%	41.2%	52.7%	15.5%	-14.8%	-12.1%	-21.1%	-14.9%	46.1%	8.3%	19.1%	-2.9%	-	-	-	-	-	-	-	
利益率	39.3%	24.3%	44.2%	33.8%	34.8%	24.7%	33.9%	27.3%	30.0%	17.8%	24.4%	28.9%	35.1%	30.2%	25.1%	-	-	-	-	-	-	-5.0pp	

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。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。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、想定よりもリピートまでに時間がかかっているとみられ、6.4%減収となった。

通信販売事業 (百万円)

通信販売 (百万円)	FY08/16				FY08/17				FY08/18				FY08/16		FY08/17		FY08/18		前年比増減 FY08/18 計画比
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	連結	連結	連結	期初会予	FY08/19 期初会予		
売上高	421	438	420	354	369	384	355	336	348	343	336	326	1,633	1,445	1,353	1,512	-	-92	-159
YoY	-0.9%	0.4%	-1.8%	-12.4%	-12.4%	-12.2%	-15.6%	-4.9%	-5.6%	-10.9%	-5.2%	-3.1%	-3.5%	-11.5%	-6.4%	4.7%	-		
内部売上	23	26	27	25	35	40	38	40	45	52	51	53	101	157	200		-	+47	
売上高 (内部売上含む)	444	464	447	379	403	425	393	376	393	394	387	379	1,734	1,597	1,553		-	-45	
営業利益	50	51	62	54	67	78	60	54	49	59	56	55	217	259	218		-	-41	
YoY	50.6%	15.5%	-38.6%	112.3%	34.7%	51.8%	-3.0%	-0.5%	-27.4%	-24.8%	-6.4%	1.8%	6.6%	19.3%	-15.7%		-		
利益率	11.8%	11.7%	14.7%	15.3%	18.2%	20.3%	16.9%	16.0%	14.0%	17.1%	16.7%	16.8%	13.3%	17.9%	16.1%		-	-1.8pp	
減価償却費	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	8	10	14		-	+4	
暖房償却費	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	17	-	103	103	69		-	-34	
償却前営業利益	78	79	89	82	95	106	88	83	77	88	77	59	328	372	301		-	-71	
YoY	26.0%	6.9%	-31.1%	50.8%	21.8%	33.6%	-1.4%	2.0%	-18.2%	-17.1%	-12.6%	-29.5%	2.6%	13.4%	-19.1%		-		
利益率	18.5%	18.1%	21.3%	23.1%	25.7%	27.5%	24.8%	24.8%	22.2%	25.6%	22.9%	18.1%	20.1%	25.8%	22.3%		-	-3.5pp	

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

Q4及びFY08/19に向けて（Q3時点、参考）：FY08/18通期計画に対して、計画線で推移している模様。主要KPIについては、1) オーダー数：目標達成にはQ4に45.5%増が必要だが6月は44.2%増と大幅に増加、リピート率の向上が寄与、2) 加盟店舗数：シェアリングデリバリー拠点増加により目標17,071店舗は達成可能、c) アクティブユーザー数：期初計画313万人には未達基調、とみられる。

FY08/19は、2017年10月に発表した中期経営計画の2年目にあたる。基本的な戦略は変わらず、中期経営計画に沿った数値目標となるとみられる。FY08/18に見えた課題の1つであるシェアリングデリバリーの配達効率の向上に対しては、エリア設定と売上が見込める地域の人気店獲得を重要視している。また、拠点開発は、新たな提携先も加わり、拠点拡大が一層加速するとみられる。更なる拠点拡大加速に向けては、提携先が増える可能性もあるとみられる。FY08/18に実施した施策の中で、効果の出たものをより強化していくとのこと。

システム基盤の増強は、当面は問題ないレベルだが、継続して増強は実施する方針。また、広告宣伝費については、投資を継続し、より効果を上げられるとみている模様だ。FY08/18に実施した各種施策は効果に強弱があり、今後精査して効果の出たものを集中的に行っていく方針。広告宣伝費額は増えるものの、売上比率は改善し、営業利益率は中計での想定通りに前年比上昇を狙っていくものとSR社ではみている。

今期会社予想

(百万円)	FY08/16			FY08/17			FY08/18			FY08/19 期初計画		
	1H	2H	通期	1H	2H	通期	1H	2H	通期	1H	2H	通期
売上高	2,008	2,146	4,155	2,526	2,418	4,944	2,569	2,862	5,431			7,681
YoY	12.0%	14.9%	13.5%	25.8%	12.7%	19.0%	1.7%	18.4%	9.8%			41.4%
営業利益	214	359	573	372	428	801	341	496	837			100
YoY	-17.1%	24.4%	4.8%	74.0%	19.4%	39.8%	-8.4%	15.9%	4.6%			-88.1%
利益率	10.7%	16.7%	13.8%	14.7%	17.7%	16.2%	13.3%	17.3%	15.4%			1.3%
経常利益	219	360	579	368	430	798	354	495	849			117
YoY	-15.0%	26.9%	7.0%	68.2%	19.3%	37.8%	-4.0%	15.3%	6.4%			-86.2%
利益率	10.9%	16.8%	13.9%	14.6%	17.8%	16.1%	13.8%	17.3%	15.6%			1.5%
親会社株主帰属当期利益	200	147	348	182	251	433	225	333	559			79
YoY	252.0%	267.5%	258.4%	-9.4%	70.5%	24.4%	24.0%	32.8%	29.1%			-85.9%
利益率	10.0%	6.9%	8.4%	7.2%	10.4%	8.8%	8.8%	11.6%	10.3%			1.0%

出所：会社資料を基にSR社作成

予想と実績差異

期初予想と実績 (百万円)	FY08/13		FY08/14		FY08/15		FY08/16		FY08/17		FY08/18	
	連結	予想比実績	連結	予想比実績	連結	予想比実績	連結	予想比実績	連結	予想比実績	連結	予想比実績
売上高	1,560	+33.8%	3,400	+4.7%	3,750	-2.4%	4,000	+3.9%	4,600	+7.5%	5,434	-0.1%
Q1時点	1,455	+43.4%	3,400	+4.7%	3,750	-2.4%	4,000	+3.9%	4,600	+7.5%	5,434	-0.1%
Q2時点	1,455	+43.4%	3,600	-1.2%	3,750	-2.4%	4,000	+3.9%	5,000	-1.1%	5,434	-0.1%
Q3時点	2,000	+4.3%	3,600	-1.2%	3,750	-2.4%	4,150	+0.1%	5,000	-1.1%	5,434	-0.1%
実績	2,087		3,558		3,661		4,155		4,944		5,431	
営業利益	211	+32.0%	363	-0.3%	550	-0.6%	650	-11.9%	800	+0.1%	819	+2.2%
Q1時点	177	+57.3%	363	-0.3%	550	-0.6%	650	-11.9%	800	+0.1%	819	+2.2%
Q2時点	177	+57.3%	430	-15.8%	550	-0.6%	650	-11.9%	800	+0.1%	819	+2.2%
Q3時点	240	+16.0%	430	-15.8%	550	-0.6%	570	+0.5%	800	+0.1%	819	+2.2%
実績	278		362		547		573		801		837	
経常利益	212	+29.6%	357	+2.4%	510	+6.2%	656	-11.7%	800	-0.3%	824	+3.0%
Q1時点	178	+54.3%	357	+2.4%	510	+6.2%	656	-11.7%	800	-0.3%	824	+3.0%
Q2時点	178	+54.3%	417	-12.3%	510	+6.2%	656	-11.7%	800	-0.3%	824	+3.0%
Q3時点	240	+14.5%	417	-12.3%	510	+6.2%	576	+0.5%	800	-0.3%	824	+3.0%
実績	275		366		541		579		798		849	
親会社株主帰属当期利益	88	+9.8%	196	-14.6%	232	-58.2%	343	+1.4%	450	-3.9%	478	+16.9%
Q1時点	47	+105.7%	196	-14.6%	232	-58.2%	343	+1.4%	450	-3.9%	478	+16.9%
Q2時点	47	+105.7%	198	-15.5%	232	-58.2%	343	+1.4%	450	-3.9%	478	+16.9%
Q3時点	70	+38.1%	198	-15.5%	232	-58.2%	350	-0.7%	450	-3.9%	478	+16.9%
実績	97		167		97		348		433		559	

出所：会社資料を基にSR社作成

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