



General Oyster

## 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社ゼネラル・オイスター  
(3224)

2023年 6月 23日

**8<sup>TH</sup>**  
**SEA** OYSTER  
**1.0**

**8<sup>TH</sup>**  
**SEA** OYSTER  
**2.0**

---

1. 会社概要	P 2～
2. 事業概要	P 7～
3. 競争力の源泉	P11～
4. これまでの成長戦略を振り返って	P15～
5. 2023年3月期の業績と主な活動成果	P19～
6. 今後の基本戦略と成長ドライバー	P21～
7. 市場環境	P26～
8. 利益計画とその進捗	P28
9. 今後の投資方針	P29
10. 認識するリスクとその対応策	P30

---

本社

東京都中央区日本橋茅場町2丁目13番13号 共同ビル7階

設立

2000年4月

マザーズ上場 (現在はグロース市場)

2015年3月

売上高 (2023年3月期実績)

37億円 (参考)  
2020年3月期  
35億円

直営店舗数

26店舗  
(2023年5月現在)

取引先数 (卸売事業)

約680社  
(2023年5月現在)

OPC会員数※

約47万名  
(2023年5月現在)

従業員数

109名  
(2023年3月現在)

取得特許数

3  
・「牡蠣の蓄養方法」  
・「カキの陸上養殖方法」(米国、台湾、中国を含む)  
・「カキの保存方法」

※同社独自の牡蠣愛好家のための会員制度「オイスター・ピース・クラブ」

～革新的な事業モデルにより、高付加価値な牡蠣を提供し、安全で豊かな食文化の創出に貢献～

---

## 経営理念

『カッキテキ』にいこう！

牡蠣の新たな価値を創造し、画期的な未来を提供します

Innovation



## VISION

Everybody Oyster

当社の提供する牡蠣で世界中の人々を笑顔にします

---

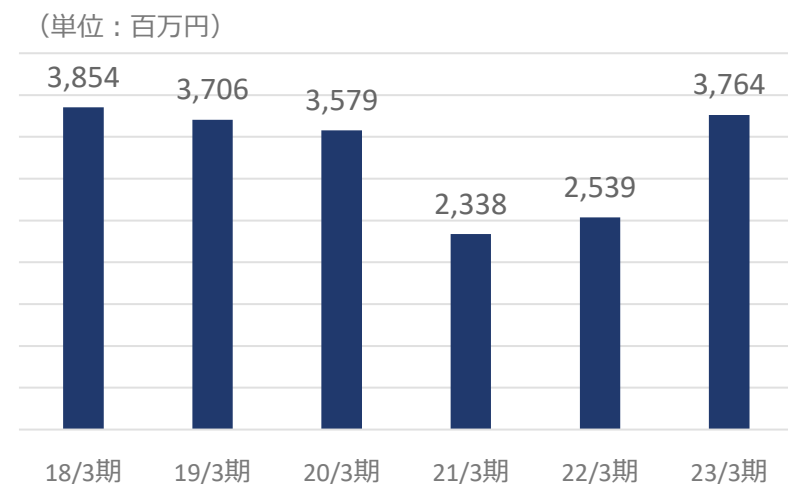
- 
- 海洋深層水による独自の浄化方法により、ウイルスフリーな牡蠣を提供
  - 自社ブランドによるオイスターバー・レストランを通じて、安全で豊かな牡蠣食文化の創出に貢献
  - 世界初となる牡蠣の陸上養殖を含む、六次産業化の実現（バリューチェーンの最適化）に向けて、先行投資を継続実施
  - 牡蠣愛好家による独自の会員基盤（約47万名規模）を構築
  - SDGsへの対応（食の安全・健康、海洋汚染の防止、食糧問題の解決等）とともに、グローバル展開にも大きな可能性
-

- 2000年4月 会社設立
- 2001年9月 オイスターバー1号店オープン
- 2007年2月 牡蠣愛好家のための会員制度「オイスター・ピース・クラブ」を開始
- 2007年9月 広島県呉市倉橋島に物流機能を備えた牡蠣の浄化施設である（株）日本かきセンター設立
- 2008年4月 子会社（株）日本かきセンターにて、一般飲食店向けの卸売り事業を本格開始
- 2013年3月 牡蠣の種苗技術の研究開発を開始
- 2014年2月 沖縄久米島に陸上養殖のための「沖縄久米島研究所」を設立
- 2014年3月 愛媛県南宇和郡に岩牡蠣の種苗生産を目的とした（株）中尾水産テクノロジー（現連結子会社）を設立
- 2014年7月 富山県入善町に海洋深層水を活用する浄化施設「富山センター」を設立
- 2014年9月 「オイスター・ピース・クラブ」の会員が30万人を超える
- 2015年3月 東証マザーズ市場へ上場（証券コード3224）
- 2015年8月 ヴィレッジ事業第1弾となる「入善牡蠣ノ星」を富山県入善町に、オープン
- 2016年4月 「株式会社ゼネラルオイスター」へ社名変更し、持ち株会社制度へ移行
- 2017年5月 岩手県大槌町に、牡蠣の加工品工場「大槌 牡蠣ノ星」を設立
- 2017年9月 沖縄県浦添市に、海外輸出拠点としてのセンター（地下浸透海水を用いた蓄養施設）を設立
- 2017年11月 「牡蠣の畜養方法」で特許権取得（特許第6240037号）
- 2018年1月 「カキの陸上養殖方法」で特許権取得（特許第6267810号）
- 2019年1月 「カキの保存方法」で特許権取得（特許第6468812号）
- 2020年8月 自社 EC サイト「eOyster」（牡蠣通販）を開設
- 2021年5月 岩手県大槌町の加工工場において、阪和興業（株）と、海産物の加工製造に関する受託事業を開始
- 2022年1月 阪和興業（株）と、資本業務提携を締結。
- 2022年3月 「オイスター・ピース・クラブ」の会員が40万人を超える
- 2023年3月 「オイスター・ピース・クラブ」の会員が47万人を超える

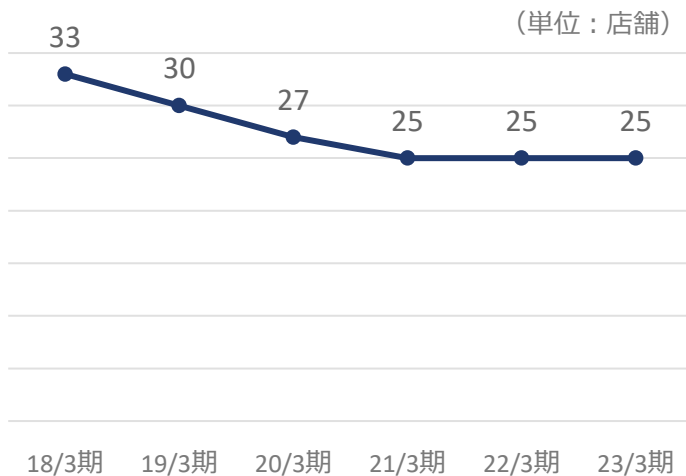
# 業績の推移

～コロナ禍で、売上は微増にとどまったが、コスト抑制や、協力金の下支えもあり、最終損益は黒字化で着地、また資本調達の実施により、自己資本比も順調に回復～

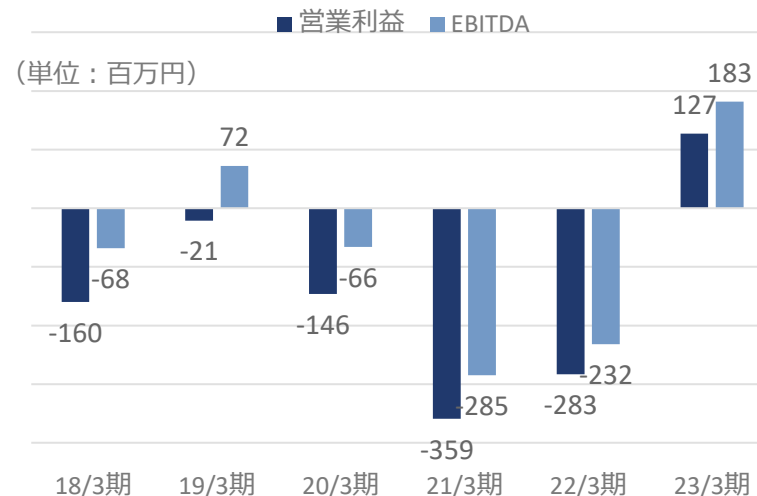
## 【売上高】



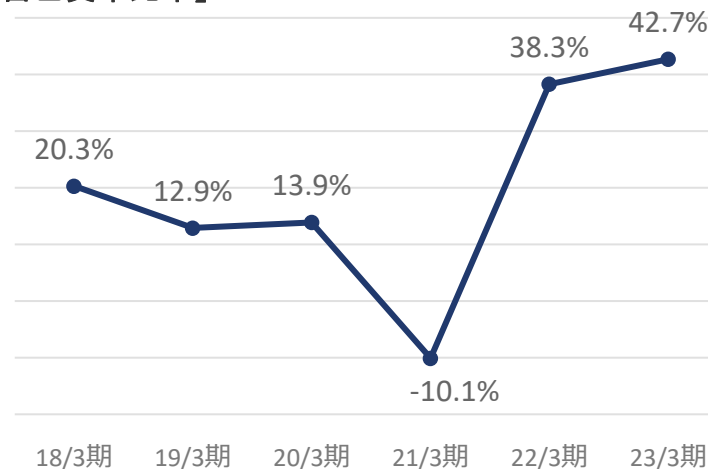
## 【期末店舗数】



## 【営業利益・EBITDA】



## 【自己資本比率】



～自社ブランドによる店舗事業のほか、卸売事業、その他（浄化、加工事業等）を展開～

## 店舗事業

- ・東京を中心に全国で牡蠣を主体とするレストラン（オイスタバー）26店舗を展開（2023年5月末現在）
- ・カジュアルなオイスタバーから、コンセプトレストラン、高級店まで、幅広いブランドを有する
- ・牡蠣に精通した料理人と食品加工のプロフェッショナルによる商品開発を実施



## 卸売事業

- ・グループ外の飲食店舗に当社の海洋深層水浄化施設にて浄化した生牡蠣「ミネラル・オイスター」や、その他牡蠣加工品を卸売販売（取引先数約680社）
- ・バー・レストランといった飲食企業のほか、生牡蠣の取扱いが難しいとされているホテル等とも取引が増加
- ・海外では、中国（上海）、香港、台湾への輸出が増加傾向



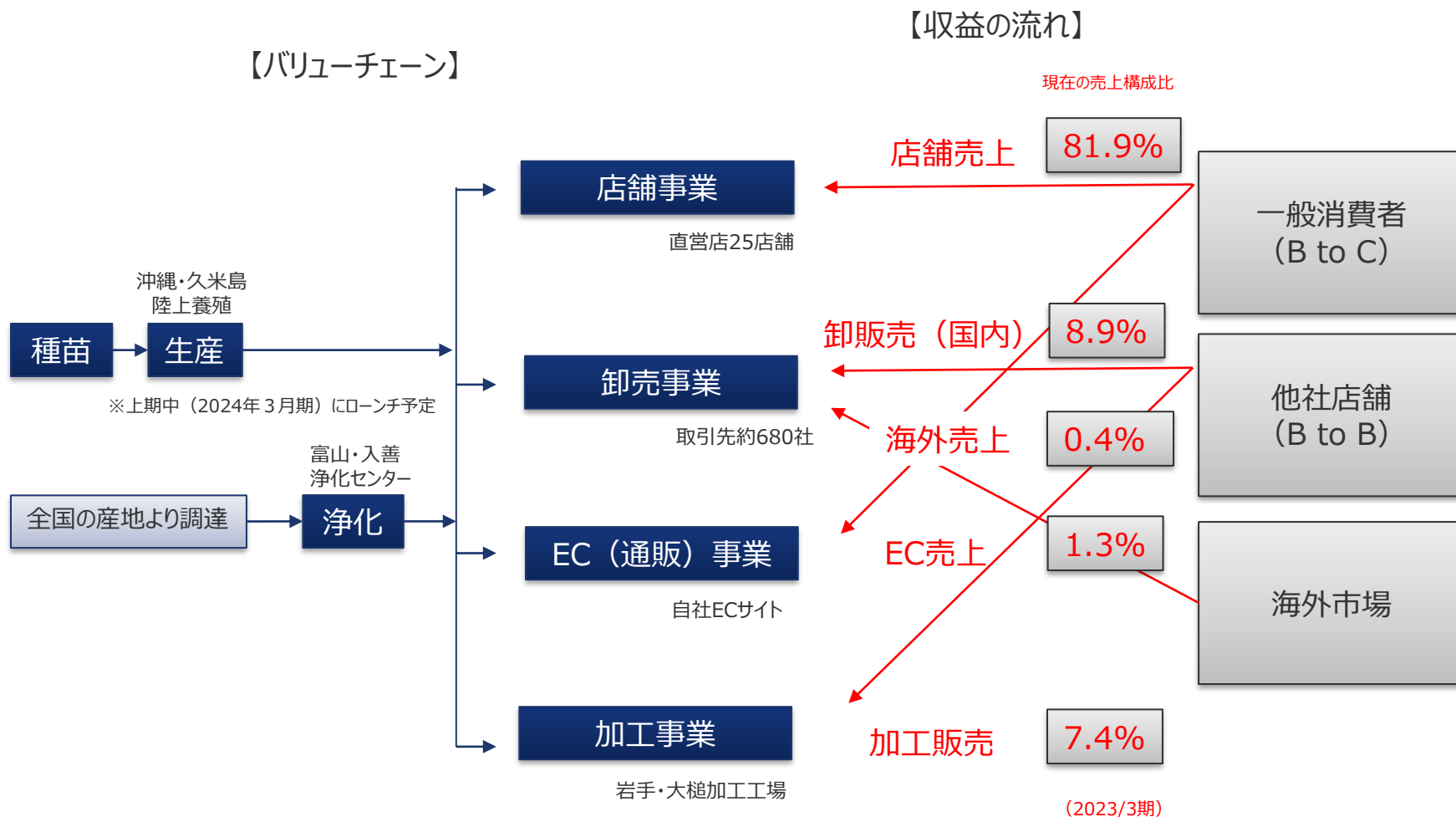
### その他

- ・現在の売上高は、浄化センター（富山県入善町）、加工工場（岩手県大槌町）及び陸上養殖（沖縄県久米島町）の所在エリア内でのイベント事業に加え、ECサイト事業などで構成
- ・世界初となる沖縄での陸上養殖事業は先行投資の段階にあるが、いよいよ上期中（2024年3月期）のローンチを予定
- ・岩手県での加工工場（主に牡蠣加工品製造）は、2022年3月期からは資本業務提携先の阪和興業（株）からの受託事業も開始し、順調に稼働中



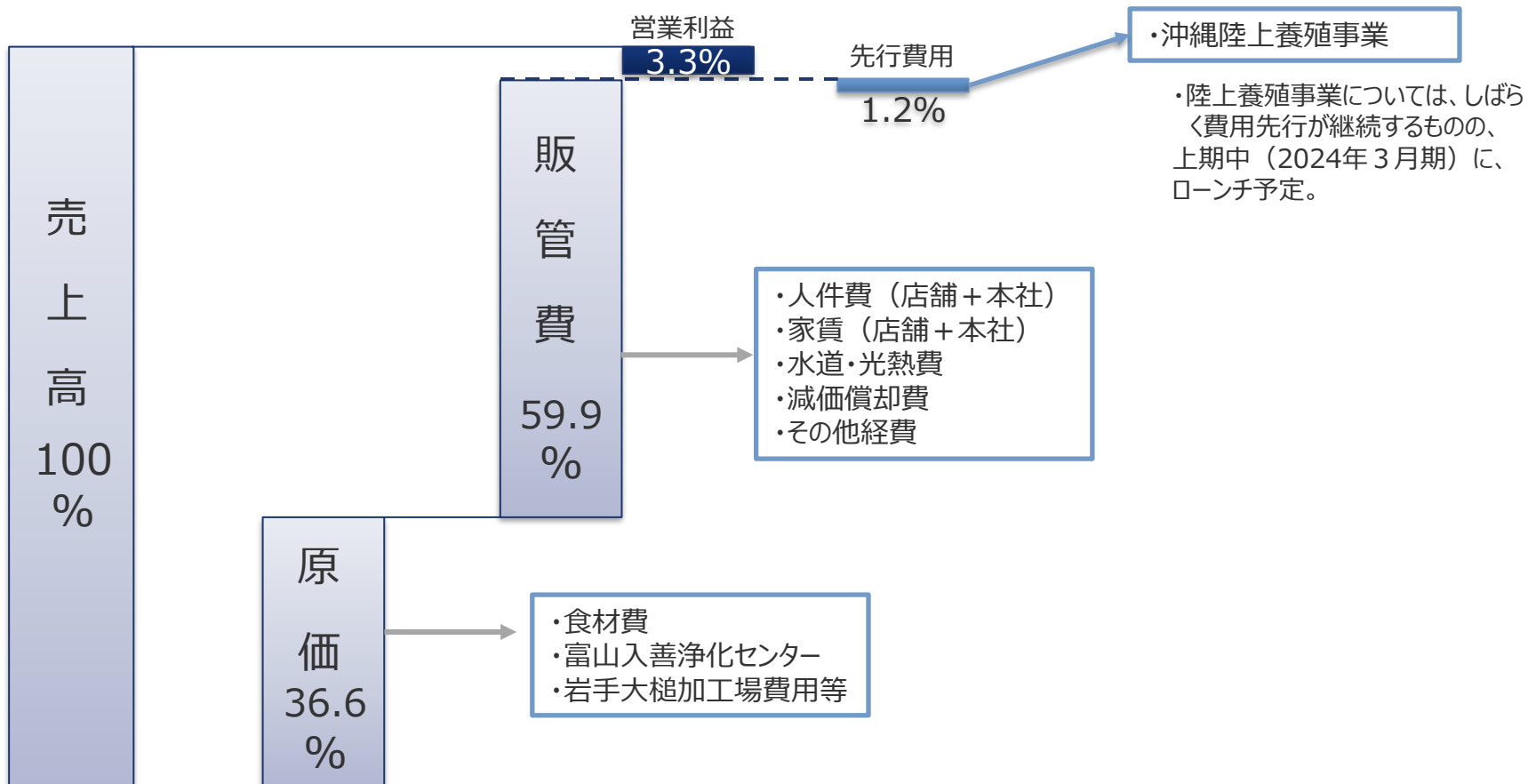
# 収益構造① (収益獲得の仕組み)

～これまでの店舗売上中心から、販売チャネルの多様化・収益源の分散を図る方向性～



## 収益構造② (コスト構造)

～加工工場（受託事業開始前）や陸上養殖事業（稼働前）等に対する先行費用が利益を圧迫～



※2023/3期の実績をベースにしたモデルケース

～ウイルスフリー牡蠣を実現する独自技術や事業モデル、牡蠣愛好家による会員基盤に強み～

## 源泉①

海洋深層水による  
ウイルスフリーの牡蠣の提供

## 源泉②

陸上養殖を含めた、  
六次産業化（バリューチェーン）の確立

## 源泉③

牡蠣愛好家による会員基盤  
（約40万人）

1) 安全・安心で、  
2) 栄養価が高く、  
3) 安定提供が可能な  
「8th sea oyster」のブランド化。  
生牡蠣に対する潜在需要の掘り起しや  
新たな市場の創出。

相互作用



～ウイルスフリー牡蠣を実現する革新的な独自技術を開発／展開（海外でも特許取得中）～

## 海洋深層水を使った独自の浄化システムと、陸上養殖技術

歴史的に、天然 → 海面養殖 → 紫外線殺菌浄化 と進んできた牡蠣の提供方法をさらに発展させ、品質（安全性）を飛躍的に高める独自技術を開発。国内を始め、海外でも特許取得中。

### 独自技術（特許取得）

- ・海洋深層水を使用した牡蠣の浄化（蓄養）方法（2017年11月取得）
- ・海洋深層水を使用した牡蠣の陸上養殖方法（2018年1月取得）／台湾、米国、中国でも取得済
- ・海洋深層水による牡蠣の長期保存方法（2019年1月取得）

## 国の安全基準をさらに上回る独自の検査体制

### 日本生食用牡蠣規格基準

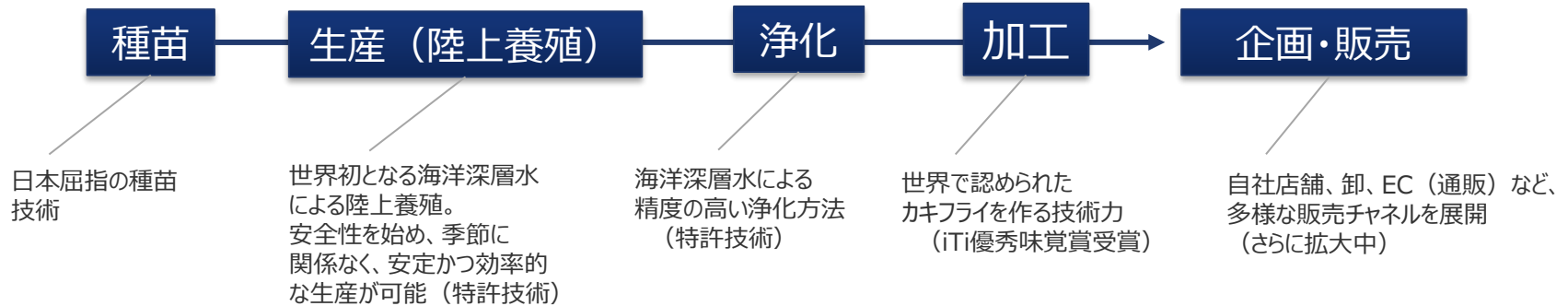
細菌数	< 50,000/g
大腸菌	< 230/100g
腸炎ビブリオ	< 100/g
ノロウイルス	Under 10copies (Negative)

### 当社グループガイドライン

	< 15,000/g
	< 100/100g
	< 10g
	UD (Undetermined) (Negative)

## 競争力の源泉②（陸上養殖を含むバリューチェーンの構築）

～六次産業化（バリューチェーン最適化）によってさらに「安全の見える化」や効率性を追求～



### 六次産業化により実現される価値

完全なトレサビリティを通じて、「安全の見える化」を追求

種苗・生産（陸上養殖）から販売まで、無駄のない効率的な供給体制や、一体となった価値創造

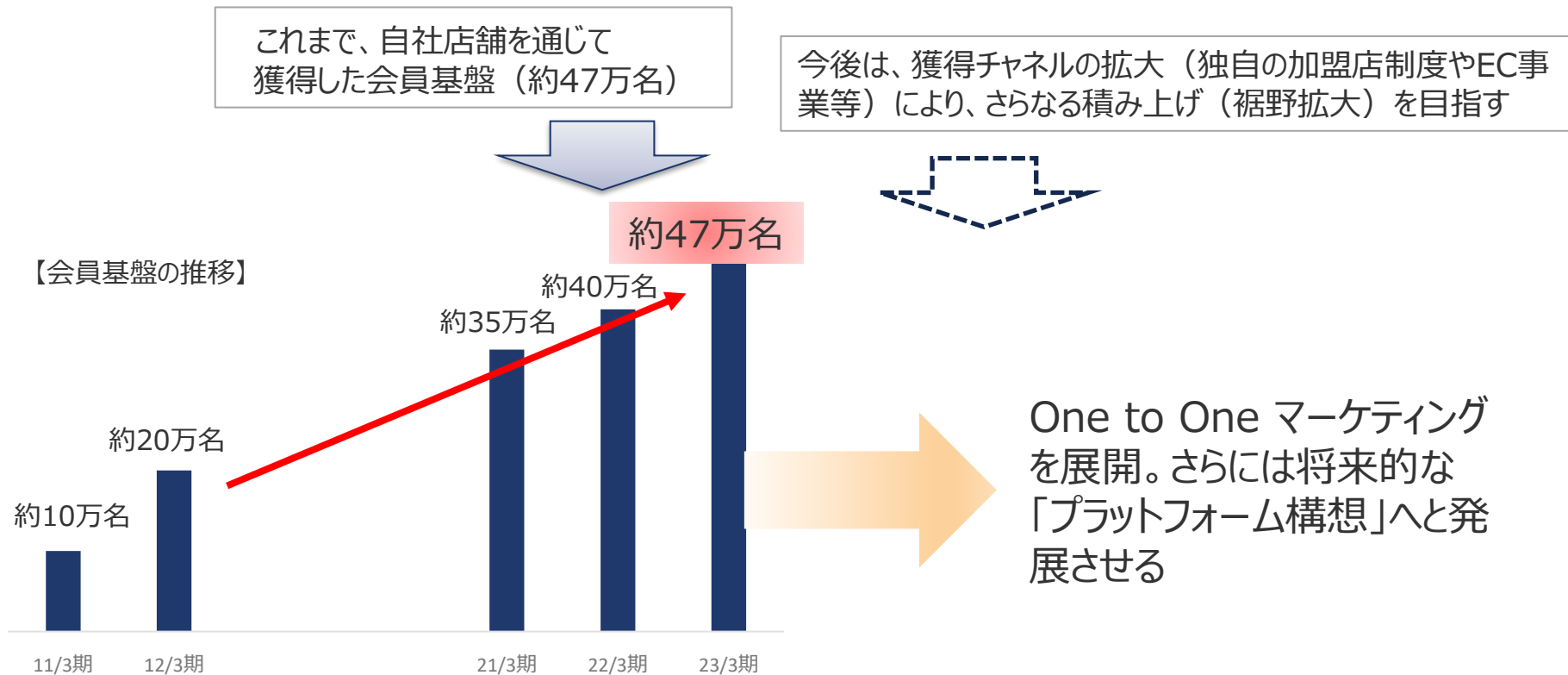
「8th sea oyster」の  
ブランド価値の向上  
新たな市場の開拓

これまで生牡蠣を取り扱えなかった業種・業態（ホテル、百貨店、贈答品等）への提供が可能に

## 競争力の源泉③（牡蠣愛好家による会員基盤／約47万人）

～ 牡蠣愛好家による約47万人の会員基盤をさらに積み上げ、プラットフォーム構想へと発展 ～

牡蠣愛好家による会員基盤は、効率的で精度の高いマーケティングを可能とするとともに、将来的なプラットフォーム構想（※）へと発展させることで、事業拡大のエンジンとなる。これまで、自社店舗（オイスターバー・レストラン等）を通じて獲得してきたが、今後は、他社店舗（独自の加盟店制度）やEC（通販）事業等へと獲得チャネルを拡大し、さらなる積み上げを目指す。



※牡蠣愛好家と高付加価値な牡蠣を取扱いたい事業者（店舗）とを結びつけるプラットフォーム

# これまでの成長戦略を振り返って① (総括)

～2022年3月期まではコロナ禍などの影響もあり、投資分野へ十分な資金が回らず、成長戦略の大幅な遅れを招いた～

## 上場時計画



オイスターバー・レストラン（店舗事業）を一定規模にまで拡大したうえで、そこから稼ぎ出される資金を、世界初となる牡蠣の「陸上養殖事業」や六次産業化（バリューチェーンの最適化）、「8th sea oyster」のブランド化等へ投資し、卸売事業の伸びや海外展開による成長加速を目指していた。

## これまでの進捗



しかしながら、競争激化や外食市場全体の低迷、さらにはコロナ禍に伴う影響を受けて、店舗事業が大きく落ち込んでおり、当初見込んでいた成長資金が確保できず、計画全体に大幅な遅れが生じていた。

## 今後の展開

2022年3月期で、阪和興業との資本業務提携等により499百万円の第三者割当増資を実施し、財務基盤の強化が進んだことや、2023年3月期に、営業黒字を達成し、今後も営業黒字を継続できる見通しなので、当社グループの安全を軸とした高品質な牡蠣の六次産業化のノウハウで、成長が見込まれる牡蠣の陸上養殖事業や卸売事業、海外展開の育成を図っていき、着実に計画の遅れを取り戻していく方針。

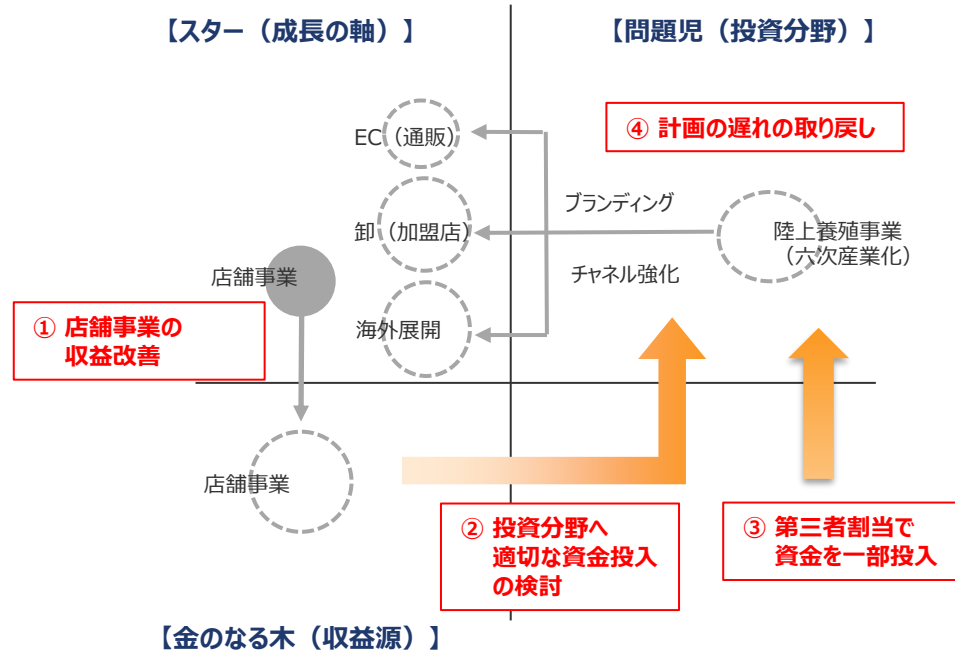
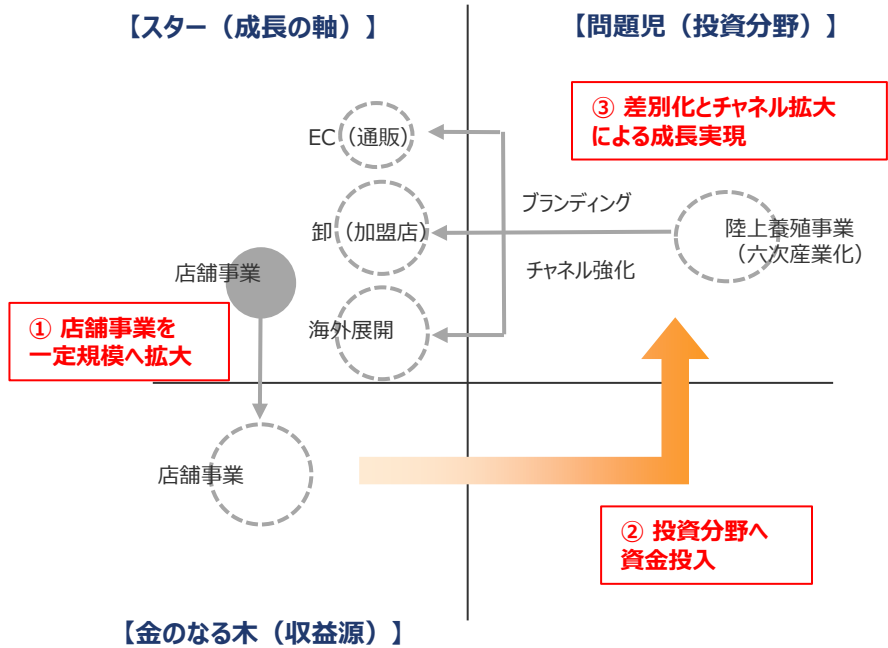
今後の成長の軸となる「陸上養殖」については、2022年上期の初出荷を予定しておりましたが、最適な餌料環境の構築に遅れがでて、今期上期中（2024年3月期）のローンチを予定しております。



# これまでの成長戦略を振り返って② (概念図)

## 上場時計画

## 現在の状況



# 資金調達に関する説明①

2022年1月に、阪和興業との資本業務提携等により499百万円の第三者割当増資を行いました。調達金額の499百万円は、成長投資・設備更新投資として活用します。



## 資金調達に関する説明②

### 2022年1月11日決議 第三者割当増資により調達した資金使途の使用状況について

2022年1月27日付で、開示しましたように、第三者割当による新株式発行払込金額¥499,290,000円が、ネクスタ株式会社を営業者とするネクスタ匿名組合及び阪和興業株式会社から払込まれました。

調達資金の使途につきましては、2022年1月11日に開示しましたように①～⑥で、2023年3月期の支出額は下記の通りであります。

(単位：百万円)

具体的な使途	支出予定時期	手取金額	2023年3月期 支出額	2023年3月期の使途内容
①陸上養殖の量産化に向けた投資	2022年1月～ 2025年3月	267	42	研究開発費用
②EC通販事業強化	2022年1月～ 2025年3月	101	18	YouTubeによるインフルエンサーマーケティング、 リスティング広告
③加工工場の増産対応費用	2022年1月～ 2023年3月	10	10	増産を目的とした設備投資
④設備更新費用	2022年1月～ 2023年12月	91	8	店舗リニューアル費用
⑤システム更新費用	2022年1月～ 2023年12月	21	6	PC購入費用、経理、給与のシステム更新
合計		490	84	

## 2023年3月期の業績と主な活動成果（成長戦略の進捗）

2023年3月期の売上は、各事業セグメントで需要が回復し、コロナ前を上回り、2015年3月期以来の営業黒字を達成。

(単位：百万円)	2020/3期		2022/3期		2023/3期		増減		ポイント
	(参考)	構成比		構成比		構成比		増減率	
売上高	3,579		2,539		3,764		+1,225	48.2%	
店舗事業	3,271	91.4%	2,197	86.5%	3,082	81.9%	+885	40.3%	需要が回復し売上が大きく回復
卸売事業	280	7.8%	172	6.8%	336	8.9%	+164	94.7%	高付加価値の牡蠣のニーズが高まり、売上は過去最高
加工事業	158	4.4%	128	5.0%	287	7.6%	+159	123.4%	阪和興業との受託事業が拡大し、売上は拡大
その他	27	0.8%	51	2.0%	65	1.7%	+14	27.2%	EC事業や、海外卸が増収
調整	-157	-4.4%	-10	-0.4%	-7	-0.2%	+3	-30.0%	
原価	1,219	34.1%	915	36.0%	1,381	36.7%	+466	50.9%	加工事業の稼働率が上がり、原価率が若干上昇
販管費	2,505	70.0%	1,907	75.4%	2,256	59.9%	+349	18.3%	コストコントロールが効き、損益分岐点が下がる
営業利益	-146	-	-283	-	127	3.4%	+410	-	営業黒字に転換
店舗事業	318	-	60	-	444	-	+384	639.0%	店舗オペレーションなどの改善で収益性が向上
卸売事業	116	-	60	-	110	-	+50	84.1%	着実に利益成長
加工事業	-109	-	-41	-	-38	-	+3	-	一時的に大口の取り扱いが減少し、収益改善が鈍化
その他	17	-	6	-	-2	-	-8	-	
調整	-488	-	-369	-	-386	-	-17	-	浄化センター、本社部門などの経費削減
経常利益	-157		-288		128	3.4%	+416	-	
当期純利益	-106		287	11.3%	138	3.7%	-149	-51.9%	協力金が減ったため、当期純利益は減少

### 【主な活動成果（成長戦略の進捗）】

- ・店舗事業の既存店収支改善と、卸売事業の過去最高売上により、営業利益は127百万円で着地。
- ・2021年5月から、大槌加工工場において阪和興業（株）から、海産物の加工製造に係る事業を受託し、損益が改善。

# 今後の基本戦略

～店舗事業のベース利益に加え、ブランド化や会員基盤の拡充を通じた卸売事業（加盟店ビジネス）、国内EC事業、海外展開が成長の軸～

## 【戦略テーマ】

戦略テーマ	現在（2023年3月期）	今後
店舗事業の収益力強化 （既存店売上高の回復とコストコントロールの徹底）	2023年3月期はセグメント利益率14.4%でコロナ前超え	コロナ禍前の水準（セグメント利益率12%）を継続超え
受託（加工）事業の本格展開	2023年3月期の黒字化を目指していたが、稼働率の低下などで、営業損益 △38百万円	安定稼働及び規模拡大による収益の向上を図る
陸上養殖を含む、六次産業化（バリューチェーン）の確立	想定より成育がさらに遅れ 2023年3月期の出荷ならず	量産化投資により加速 （時期は未定）
「8th sea oyster」のブランド化	「8th sea oyster」ブランドの店舗が2店舗立ち上がる	新ブランド浸透促進
会員基盤（OPC）の拡大	47万人を突破	ブランド強化によりさらなる拡大を目指す
独自の加盟店ビジネス（FC制度）の展開	FCスキームの構築 加盟店候補との具体的協議	第1弾を軌道に乗せるとともに、第2、第3へ拡充
SDGsへの対応 （食の安全・健康な暮らし、海洋汚染の防止、食糧問題の解決等）	物流の再構築、路線バスなどの活用の実証実験	グローバルな展開を予定 （時期は未定）

価値創造の源泉

～ブランド化や会員基盤の拡充を通じた卸売事業（加盟店ビジネス）、国内EC事業、海外展開が成長の軸～

## 【各事業の基本戦略】

### 店舗事業

拡大よりも安定的な収益化を優先し、継続する。  
会員基盤の拡充（及び活性化）やリピーター確保により、フラグシップとして一定規模を維持

### 加工事業

受託事業の本格展開による稼働率の向上及び収益力の強化

### 卸売事業

「8th sea oyster」のブランド化を通じた取引先の拡大  
独自の加盟店ビジネス（FC）の展開（8th sea oyster及び会員基盤を活用したパートナー制度）

### 成長ドライバー

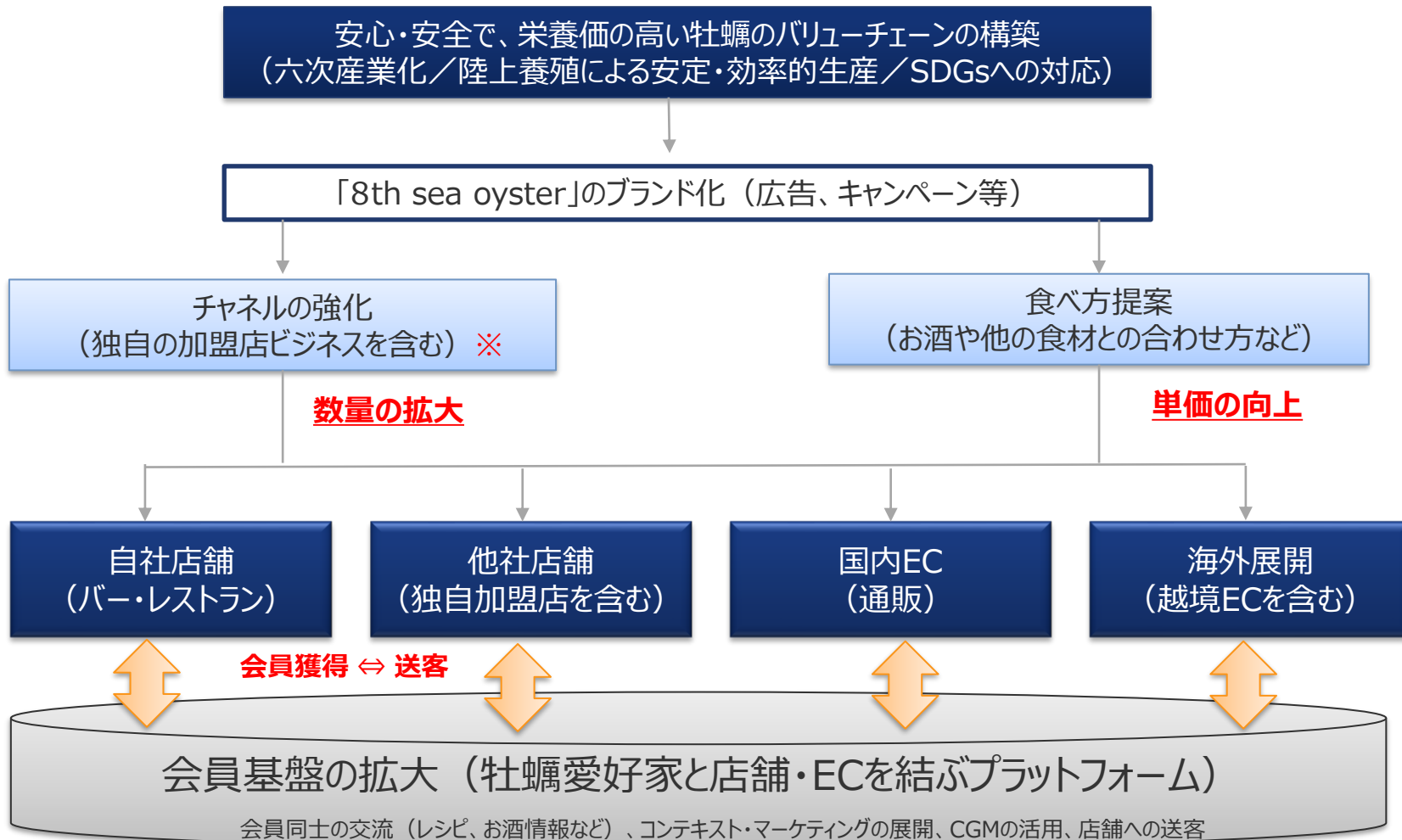
### 国内EC事業

会員基盤の活用と拡充。店舗事業（加盟店を含む）との相互送客

### 海外展開

他社との協業（業務提携）による販路開拓（台湾、中国、北米等）。越境ECの展開

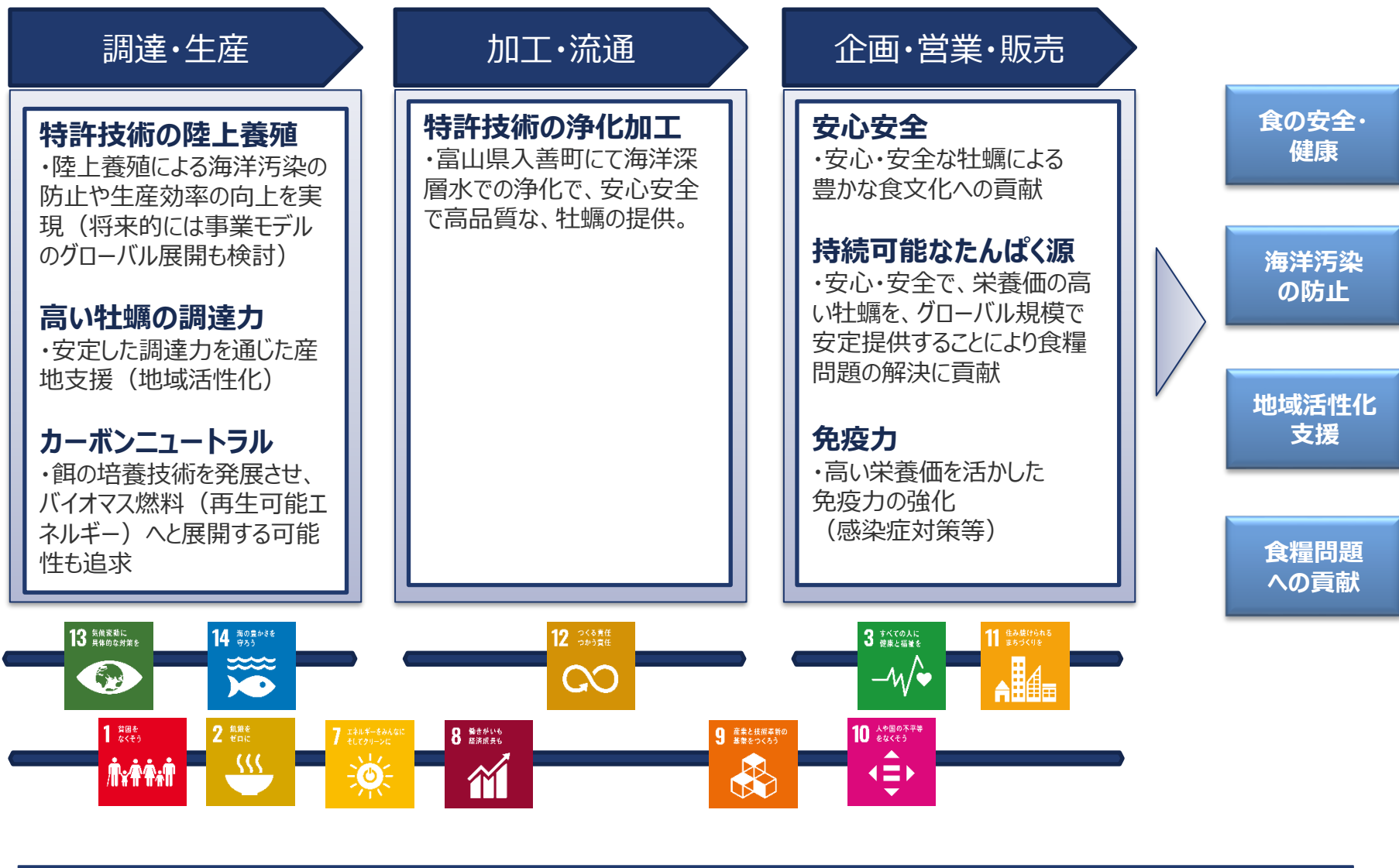
～会員基盤及び独自の加盟店（パートナー）ネットワークを軸とするプラットフォームビジネスを目指す～



※「8TH SEA OYSTER」の取り扱いと会員基盤を共有する独自の加盟店（パートナー）制度を構想

# バリューチェーンを通じたSDGsへの貢献

～SDGs（持続的な開発目標）／ 社会課題の解決に向けた貢献を成長機会の創出につなげる～





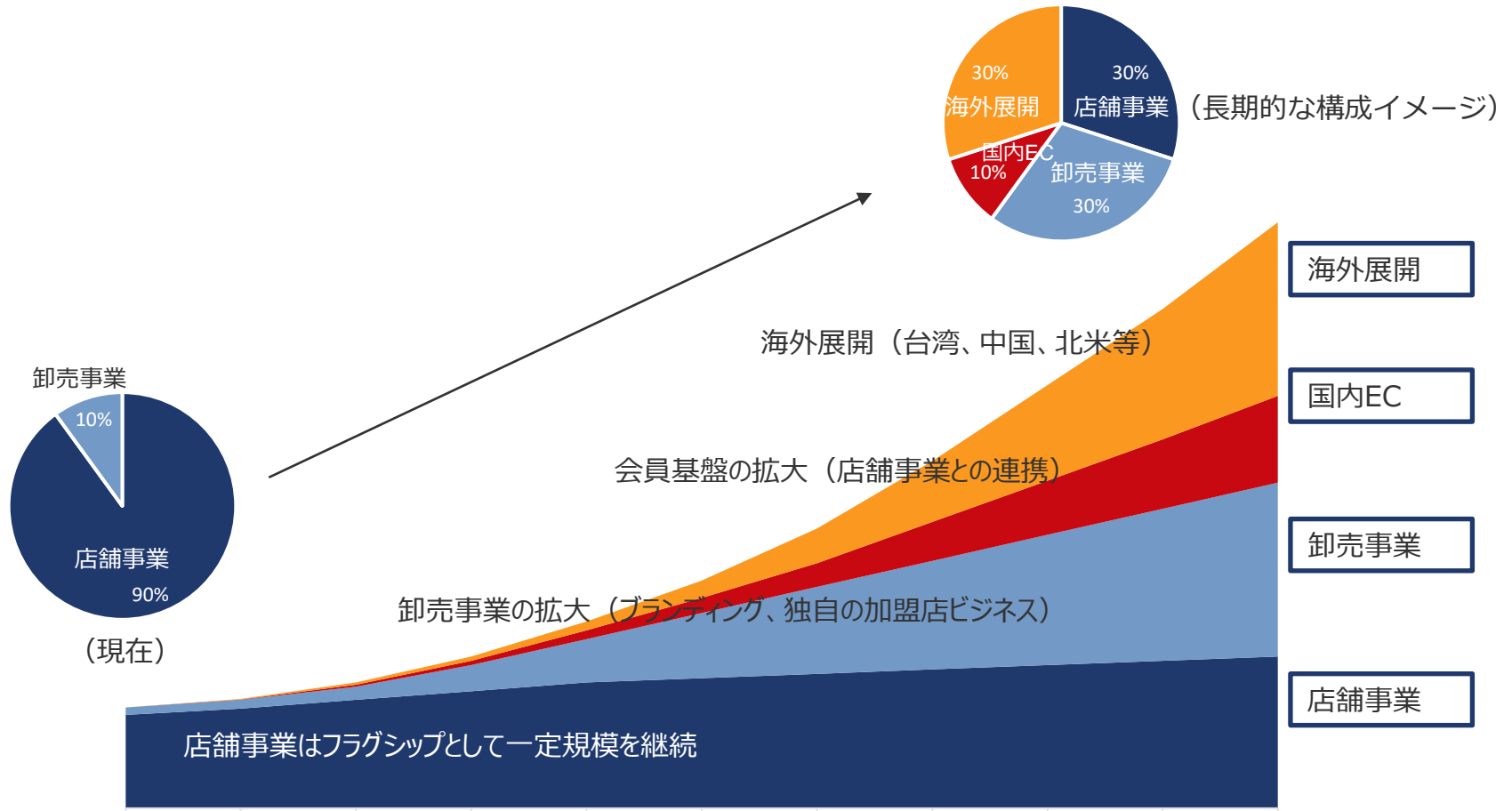
# 成長に向けたKPI（重視する経営指標）の設定

～ OPC会員基盤や取引先数（加盟店数）のほか、ブランド認知などをKPIに設定 ～

	重視する経営指標（KPI）	前期の状況	現在の状況	今後の向上策
全事業共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>①OPC会員数</li> <li>②独自の安全基準に基づく検査結果</li> <li>③「8th sea oyster」のブランド認知度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 40万人</li> <li>② クリア継続</li> <li>③ KPI検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 47万人</li> <li>② クリア継続</li> <li>③ KPI検討中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①に関しては店舗での顧客満足の上昇を図り、新規獲得を増やす</li> </ul>
卸売事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>①取引先数</li> <li>②うち、加盟店（パートナー）数</li> <li>③1社（店舗）当たりの年間購入金額</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 480社以上</li> <li>② ゼロ（スタート前）</li> <li>③ 非開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 680社以上</li> <li>② ゼロ（スタート前）</li> <li>③ 非開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①に関しては、取引数の拡大は営業力強化と、フォローアップの強化による顧客満足の上昇。引き続き、継続強化</li> </ul>
国内EC事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>①年間売上高</li> <li>②年間取引件数</li> <li>③取引1件当たりの購入単価</li> <li>④利用者1人当たりの年間購入高 （購入頻度×1回当たりの購入単価）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 41百万円</li> <li>② 5,900件</li> <li>③ 6,800円</li> <li>④ 非開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 49百万円</li> <li>② 6,100件</li> <li>③ 8,000円</li> <li>④ 非開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Webマーケティング費の戦略投入（ブランド強化）及びOPC会員数の拡大と連動した施策を推進。</li> </ul>
海外展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>①海外売上高（比率）</li> <li>②エリア別売上高</li> <li>③海外拠点数</li> <li>④越境EC比率</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 7百万円（0.3%）</li> <li>② 重要性少</li> <li>③ 実績なし</li> <li>④ 実績なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 15百万円（0.4%）</li> <li>② 重要性少</li> <li>③ 実績なし</li> <li>④ 実績なし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、阪和興業との協業による販路開拓を目指す。</li> </ul>
提供能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>①年間浄化能力（入善）</li> <li>②浄化センター稼働率</li> <li>③陸上養殖による年間生産能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 約2,000万個</li> <li>② 50%</li> <li>③ 未稼働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 約2,000万個</li> <li>② 50%</li> <li>③ 未稼働</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>①は現状維持、②は稼働率向上を目指す。③は量産化に向けた取り組みを推進。</li> </ul>

# 成長イメージ（長期ビジョン）

～卸売事業（独自の加盟店ビジネス等）や国内EC事業の伸び、海外展開により成長加速～



現在

中期

長期

出荷開始

量産化

生産能力の増強

陸上養殖事業

取引先の拡大

独自の加盟店（FC）ビジネスの展開

卸売事業

販路開拓・市場調査

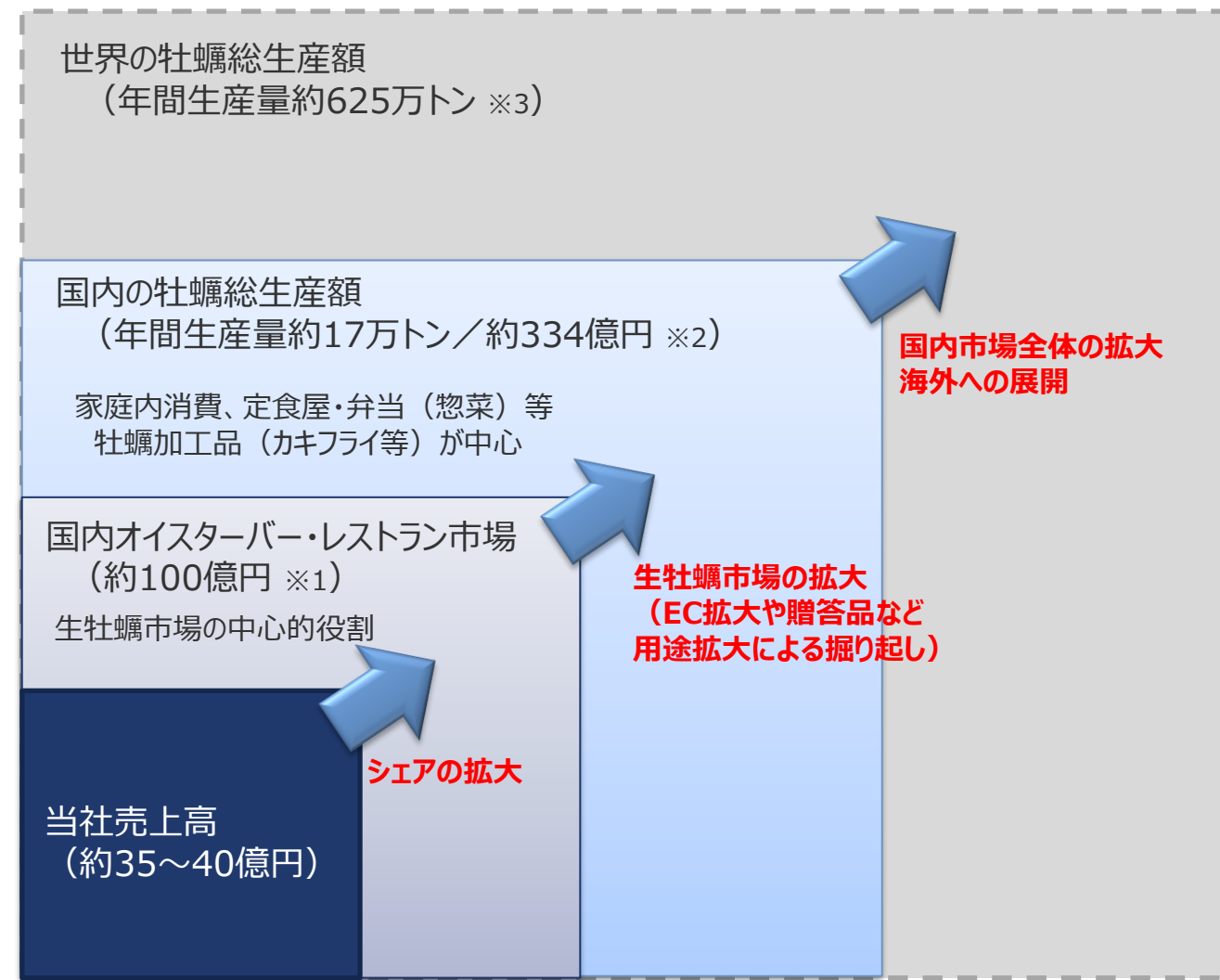
インフラ整備

本格展開

海外展開

# 市場環境① (成長性)

～国内の牡蠣総生産額（約334億円※2）の掘り起しと海外市場への展開により成長余地は大きい～

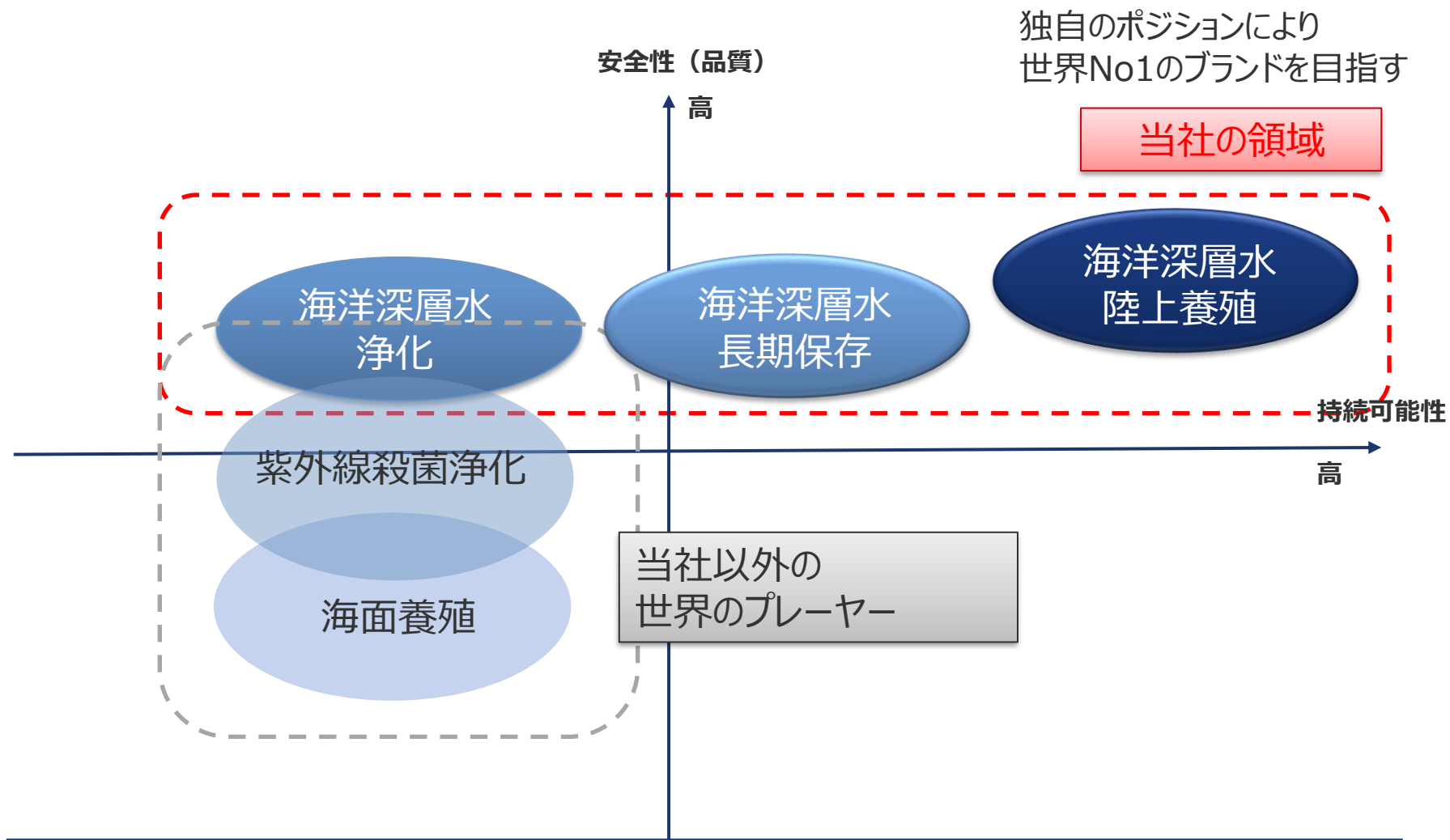


※1 出典：富士経済「外食産業マーケティング便覧2019」  
※3 出典：FAO (Food and Agriculture Organization)

※2 出典：令和元年中国農林水産統計年報

## 市場環境② (競合状態/ポジション)

～独自技術による差別化や自社ブランド展開によりオイスターバー・レストランでは最大規模～



## 利益計画とその進捗状況

事業環境が改善しており、2024年3月期についても、2023年3月期と同水準の利益を確保できる見通し

(百万円)	2023年3月期 通期実績	2024年3月期 連結業績予想	前年同期比 (%)
売上高	3,764	3,896	+132 (+3.5%)
営業利益	127	130	+3 (+2.2%)
経常利益	128	128	-0 (-0.5%)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	138	124	-12 (-10.2%)

今後の成長の軸となる海外販路拡大や陸上養殖事業の量産化の時期を見通すことが困難であることから、現時点で中期経営計画を策定しておりません。今後、ある程度の見通しがたったところで、公表する予定です。なお、次回は、2024年6月を目処に、進捗状況を含む最新の内容を示した「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示を予定しています。

## 今後の投資方針

---

当社は、これまで陸上養殖事業や大槌加工工場等への先行投資を実施してきたことから、それに伴う費用（減価償却費や人件費、経費など）の発生が損益を圧迫してきました。ただ、これまでの先行投資に係る費用については、大槌加工工場の受託事業の開始などにより、徐々に軽減されていく方向にあります。

一方、今後の追加的な先行投資については、損益改善及び財務基盤の強化を優先させる方針の下、期間損益の状況や追加投資による損益への影響を鑑みたうえで、実施の可否を判断する考えです。成長戦略の実現に向けて十分な投資が実施できない場合には、他社との協業等を通じて、必要な資源の確保や役割分担などにより補完していく代替案も検討しています。

したがって、今後の投資計画については、市場環境や他社との協業等によって計画の内容や規模、タイミングが大きく変わる可能性があるため、現時点で流動的となっています。なお、投資テーマとしては、1) 陸上養殖事業の量産化、2) 「8th sea oyster」のブランド化、3) 会員獲得費用、4) 販路開拓費用、5) ECマーケティング費用などが想定されます。こちらも、ある程度の見通しがたったところで、利益計画とともに公表する予定です。

なお、新規事業の開始にかかる投資を実施する場合には、外部専門委員会を設置し、同委員会に対する諮問及び同委員会の勧告を踏まえて、検討することといたします。

---

## 認識するリスク及び対応策

	想定するリスク	顕在化の可能性/時期/影響	対応策
外食業界の動向	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 景気低迷が続いたことによる消費不況</li> <li>✓ COVID-19の拡大</li> </ul>	<p>可能性/中 時期/中長期 影響/中</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DX化による固定費削減により、損益分岐点を下げ、売上が減少しても利益が確保できる体制作り</li> <li>✓ 加工事業の推進</li> </ul>
事業展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 陸上養殖の量産化の遅延</li> <li>✓ 市場ニーズ及び消費者嗜好の変化</li> <li>✓ 卸売り、加工、EC通販、海外展開の各事業の鈍化</li> </ul>	<p>可能性/中 時期/中長期 影響/中</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 積極的に技術開発を進め、他社との協業などでリスクを低減分散</li> <li>✓ 安心安全の更なるブランディングの確立</li> <li>✓ 協業先との体制強化を図る</li> <li>✓ Webマーケティングなどの積極活用</li> </ul>
食材の安定性 および安定供給	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 食品の偽装表示や不正表示</li> <li>✓ 天候不順や、海域の悪化による牡蠣の安定供給、安全供給不足</li> <li>✓ 食材の安全性に関わる不安等による消費者の外食離れ</li> </ul>	<p>可能性/中 時期/中長期 影響/中</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 全国の生産者との関係強化</li> <li>✓ リスク情報を把握し、タイムリーに仕入れ体制を整備し、リスクの低減に尽力</li> </ul>
食品衛生法	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 食中毒事故が起きた場合の食品等の廃棄処分、営業許可の取り消し、営業の禁止もしくは営業停止処分、被害者からの損害賠償請求、当社グループの信用力低下</li> </ul>	<p>可能性/中 時期/短期 影響/小</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 海洋深層水による浄化や独自の検査体制の徹底、衛生管理マニュアルの遵守等により、最重要課題として取り組む。それにより、他社との差別化要因として訴求していく方針</li> </ul>

その他のリスクについては、有価証券報告書「事業等のリスク」をご参照下さい。

## 免責事項

本資料の作成に当たり、当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、作成しております。

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が、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、当社として、その達成を約束するものではありません。

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。