

## シルバーライフ(9262・東証1部)

vol.3 中長期展望  
29 May 2020

中長期展望：

### 「冷凍」商材の勝算とその先の戦略

(清水貴久社長インタビュー2020/04/10)



代表取締役社長  
清水 貴久 氏

#### 足元で「冷凍」強化する背景、 5年で2倍増の「急成長」市場

冷凍弁当のマーケットは調査会社によると現在 250 億円ほどだと言われております。当社のメイン、高齢者様向け配食サービス業界が 1500 億円ほどですので、そこから考えると小さなマーケットです。ただ、この 250 億円は、あと 5 年で今の 2 倍、500 億円規模に拡大すると予想されています。

#### 新規事業①

##### 冷凍弁当の直販×無料「冷凍庫レンタル」開始

2020 年 7 月期には新規事業として「冷凍弁当の直販」と「施設向けの冷凍食材パックの販売」をスタートしました。そして前者、冷凍弁当の直販事業の拡大施策として、冷凍庫の無料レンタルも開始いたしました。

冷凍弁当の直販において一番のネックは送料です。一度にお送りする弁当の数を多くすればするほど、一食当たりを安く提供できるようになるものの、お客様の側からすると「冷凍庫に入りきらない」。そんな声を多数頂戴しましたので、大きなロットで注文されるお客様に対しては、冷凍庫を無料でレンタルすることにいたしました。2020 年 3 月 31 日からウェブサイトへの掲載をスタートしたのですが、既に本日(取材は 4 月 10 日)時点で申込をいただいております。

## 新規事業②

### 施設向け「冷凍」食材パック、ニーズ旺盛

高齢者向け施設に対して「冷凍」の食材パックの販売を始めました。実は施設向けの食材販売は、これまで当社が扱っていた「冷蔵」ではなく「冷凍」が主流です。例えば、当社が直近5年間で施設向け「冷蔵」パックの売上を年間2億円から10億円に伸ばしたのに対して、大阪にある企業は「冷凍」パックの売上を10億から50億に伸ばしています。

冷蔵よりも冷凍のほうがはるかにマーケットが大きい。なぜか。施設にとっては冷凍のほうがはるかに使い勝手が良いためです。施設では、利用者数をあらかじめ把握することが難しく、食材の使用量を当日ギリギリまで決めることができません。そのため、食材が少し余るくらいの量を発注して、余剰分は長く保管できる「冷凍」で扱うほうが断然に効率が良いのです。

発注から納品までのスピードも違います。当社では、冷蔵パックは注文を受けてから12日後にお届けをしています。12日間で施設側の需要は変わるはずですが、当社では、受注後に原材料の仕入れを始めるためタイムラグが必要なのです。しかし冷凍パックならば作りだめすることができ、最短で注文翌日の発送が可能となりました。

### 自社工場の強み「ゼロから」唯一無二のサービスが誕生

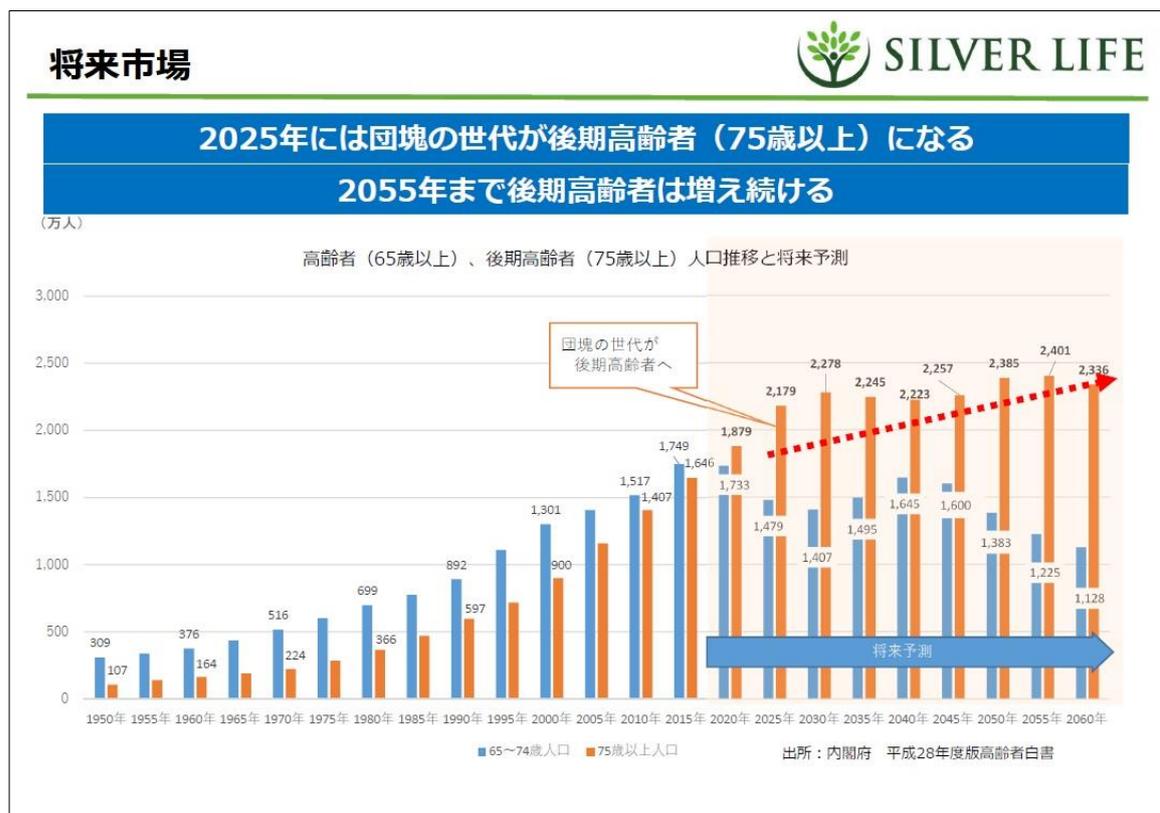
施設向けの冷凍パックは「おまけ」がたくさんつくことでも大変喜ばれております。当社では朝食、昼食、夕食、それぞれ2品という組み合わせで商品をお届けしているのですが、昼食と夕食については1品、副菜を無料でおつけいたします。しかも、すべての品を、注文された分量よりも必ず多くお届けいたします。施設側は2品分の料金で3品、しかも注文より多くの食材が届くという、とても喜ばれるサービスになっています。

この「おまけ」、実は当社にとってもうれしいサービスなのです。というのも、お客様にお届けする商品の製造量は発注量を下回することは絶対に許されません。しかし扱う食材は、その日の温度や火の通り方などで分量が変化してしまう。そのため毎日、発注量よりも多くの総菜を作り、余剰分は処分せざるを得ませんでした。この余剰ロスが全体の約8%程度あったのですが、冷凍設備を拡充したことで、余剰分についても冷凍・活用できる仕組みを整えることができました。当社は廃棄品がなくなりコスト削減、お客様はおまけがついて喜ぶ、そんな仕組みが実現できたのです。

ちなみに施設向け冷凍パックは利益率の高さも特徴的ですので、今後は当社の収益に大きく貢献することを期待しています。

## 第2工場で生産能力4倍に、2020年末竣工予定

製造限界量をさらに上げるため、第2工場の建設を進めております。現在の第1工場では1日あたり約4万食を生産しており、おそらく2、3年後に迎える限界が7万食程度。そして第2工場では1日15万食の生産が可能となります。実は配食事業の成長は「まだまだ助走段階」。2025～30年くらいから一気に伸び始める業界なのです。



日本において一番人口が多い団塊の世代の方々が本格的に高齢化してくるのは、これから。団塊の世代の方々というのは昭和23年生まれ、今年71歳になっている方々が中心ですが、その前後数年間に生まれた現在60代後半の方が、日本ではもっとも人口が多い。彼らはまだまだお元気で、買い物にも行けますから、配食は不要。しかし問題はその後。75歳、80歳を超えると体に支障が出て、自分たちだけでは日常生活を回すことができない、そんな方々の割合が加速度的に増えていきます。そのような状況をふまえると、この業界は2025～30年あたりから一気に伸び始めるものと考えられ、その前に、当社では約37億円を投じて第2工場を準備しておくことにいたしました。

## その先の戦略、東南アジアを視野に

一方でピークアウトの時期はおそらく 2055 年あたり。75 歳以上の後期高齢者様が日本でピークに到達する時期ですが、ここまでは日本国内だけで伸ばせます。

ただ、これと同時並行して、東アジア全体でも広げられることは可能かと考えています。

日本で配食サービスが成り立つためには2つの条件が必要でした。ある一定レベル以上の高齢化率と、一定レベル以下の社会保障。つまり、国の力がどんどん衰えてきて民間レベルが対応しないともう成り立たない、という環境です。日本でこの事業が成り立つようになったのが 2000 年前後、このときの高齢化率に至るのが、韓国は 10 年後、中国だと 15 年後。そして 20~30 年後には東南アジア全体でこの事業が必要とされることになると思います。

そうなる前に我々が何をしておくべきか。今と同じように、現地で食材をいちばん安く出せる体制を整えておくことだと考えておりますが、東アジアのどこかにマザー工場を作っておき、そこから各国に日常食を一番安く・大量に作って送る、という流れを作っておければと考えております。

本資料は情報提供のみを目的としており、投資助言や推奨を行うものではありません。投資に関する最終判断は利用者ご自身の判断でなさるようお願いいたします。本資料にて提供される情報は当社の取材や調査に基づく作成日における判断ですが、その正確性や信頼性等について、日本証券新聞社および本サービスを提供するいかなる関係者も保証するものではありません。誤字脱字を含めたいかなる理由により生じた損失、費用の責任を負いません。本資料の著作権、知的所有権等の一切は日本証券新聞社に帰属いたしますので、許可なく複製、転載、引用等を行うことを禁じます。