



2021/3 決算説明資料

オイシックス・ラ・大地株式会社

2021.5.13

「これからの食卓、これからの畑」

より多くの人々が、よい食生活を楽しめる
サービスを提供します

よい食を作る人が、報われ、誇りを持てる
仕組みを構築します

食べる人と作る人とを繋ぐ方法をつねに進化させ、
持続可能な社会を実現します

食に関する社会課題を、ビジネスの手法で解決します

私たちは、食のこれからをつくり、ひろげていきます

1. 2021/3 業績

1-1. 全社業績サマリ

1-2. 事業セグメント別業績

1-3. 社会的活動トピック

2. 食のサブスクリプションモデルによる成長戦略

3. サステナブルリテール

4. 2022/3 事業計画

■ APPENDIX・DATA SHEET

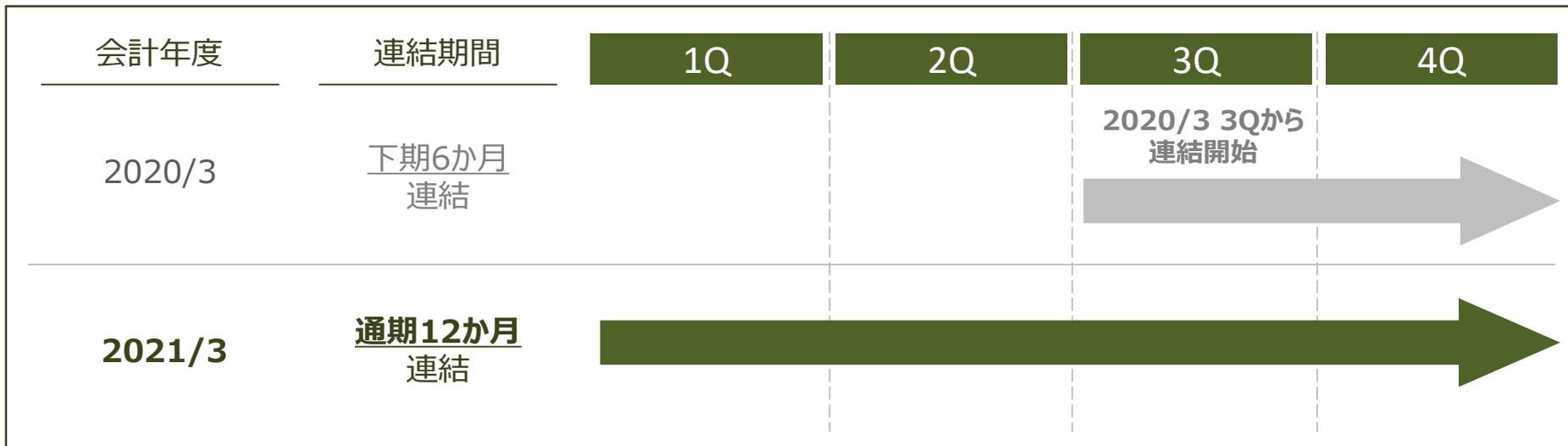
1-1. 全社業績サマリ

2021/3の 前年比較の差異について

【Purple Carrot社の連結】

- ✓ 2019年4月に子会社化した、アメリカでヴィーガンに特化したミールキット宅配を展開するPurple Carrot社について、2020/3 3Qより売上・利益・のれん償却の連結を開始
- ✓ 2020/3は下期6か月の半期連結、2021/3は通期連結
- ✓ 前年比較において、上期分は新規連結となり上積みとなる

◆Purple Carrot連結期間



※決算期の違いにより、連結期間は3か月ずれて連結（2021/3は、2020年1月～12月の実績が計上）

4Q業績サマリ

売上高

- ✓ 宅配ニーズの高まりは段階的に落ち着きつつあるものの、4Qも継続的に**会員数・ARPUが順調に推移し増収**
- ✓ OisixにおいてテレビCMを始めとした大規模な新規プロモーションキャンペーンを実施。計画よりも効率的に会員獲得が進み、**4Qのみで約2万人の会員増**
- ✓ ARPUは、ピーク時から段階的に落ち着いて着ているものの、コロナ再拡大による緊急事態宣言などの影響により、想定よりも高止まりの状況が継続し、**前年同期比約10%増加**
- ✓ ネガティブ影響を受けた保育園卸などリアル事業も、**4Q時点では売上計画を達成**

EBITDA

- ✓ 4Qも継続的に、売上増による利益増に加え、ARPUの上昇による物流・配送の効率化により**セグメント利益率が一時的に上昇**
- ✓ Oisixを中心に、新規獲得のプロモーションは計画通りに投下

エグゼクティブサマリ

-2021/3 通期業績

通期業績サマリ

1月に上方修正した業績予想に対し、

売上：1,000億（業績予想比103%）、**EBITDA：89億**（業績予想比111%）、

営業利益：74億（業績予想比115%）、**当期純利益：50億**（業績予想比126%）と達成

売上高

- ✓ コロナによるキャパシティ逼迫で、1Qは新規獲得停止が発生したものの、2Q以降順調に会員数を伸ばすことが出来、**3ブランド計で年間約8万人の純増**で着地
- ✓ ARPUも、1Qをピークに段階的に落ち着きつつあるが、コロナによる巣ごもり需要の増加や顧客ニーズに沿ったサービス提案により、**通期平均の前年比で約15%増加**
- ✓ Purple Carrot（アメリカ）は、上期の新規連結分と下期の業績伸長により大幅な増収
- ✓ 保育園卸などのリアル事業は、1Qを中心としたコロナ休業・休園影響もあり減収

EBITDA

- ✓ キャパシティ拡張のためのOisix狭山ステーションの新設、リモートワーク環境整備などの一時的なコロナ対応費などが発生したものの、国内宅配事業のARPU上昇によるセグメント利益率の一時的な良化やPurple Carrot（アメリカ）の初の黒字転換などの効果により**大幅な増益**

2021/3 業績サマリ

売上 : 会員数・ARPUともにコロナ影響もあり大幅に増加し、**計画を前倒して通期1,000億を達成**

EBITDA : キャパシティ拡張対応やコロナ対応費などの費用増が発生したものの、
コロナ影響のARPU増による一時的な利益率良化の効果で**大幅増収**

売上高

1000.6億円

業績予想比 1月 : 103%
 期初 : 128%
前年比 141%

EBITDA

89.0億円

業績予想比 1月 : 111%
 期初 : 202%
前年比 248%

営業利益

74.6億円

業績予想比 1月 : 115%
 期初 : 249%
前年比 303%

親会社株主に
帰属する

当期 純利益

50.3億円

業績予想比 1月 : 126%
 期初 : 420%
前年比 641%

コロナによる一時的な ARPU増影響を除いた実力値サマリ

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を
除いた数値を実力値として記載

会員数・ARPUともに、コロナ影響で大幅増。会員数はサブスク契約であり、2022/3も積上げ効果は継続。
一方、ARPUはコロナ影響で一時的に増加しているため、**2022/3はコロナ前の水準に戻ることを想定。**
ARPUの一時的な増加分を除いた実力値においても、大幅な増収増益を達成

売上高

約**900**億円
(実力値前年比 **127%**)

EBITDA

約**54**億円
(実力値前年比 **152%**)

営業利益

約**40**億円
(実力値前年比 **164%**)

親会社株主に
帰属する
当期
純利益

約**30**億円
(実力値前年比 **380%**)

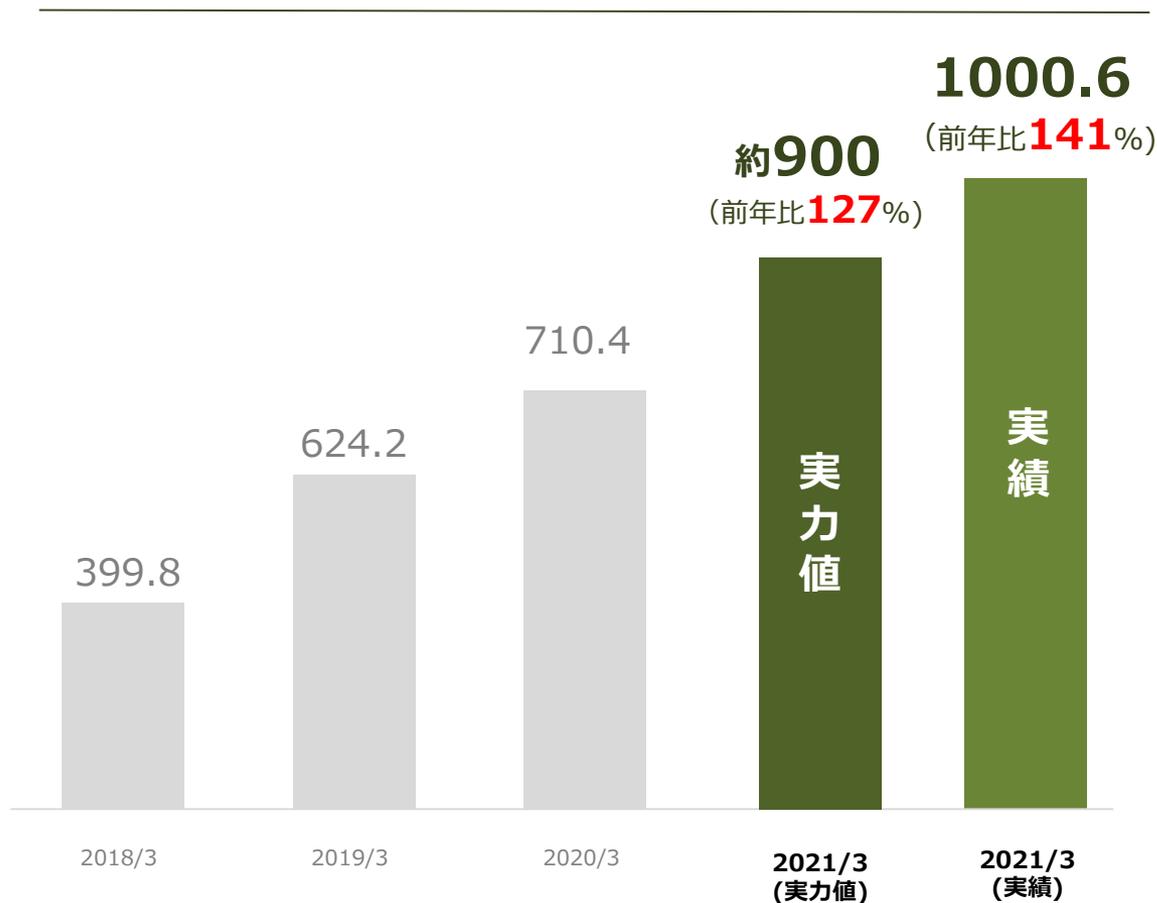
2021/3 業績推移 -売上

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を
除いた数値を実力値として記載

売上(実力値) : 主に国内宅配3事業の会員数増の効果により、**約200億円増収** (前年比127%)

売上(実績) : 実力値に加え、コロナによる一時的なARPU増の効果もあり、**約300億増収** (前年比141%)

売上高



2021/3 業績推移

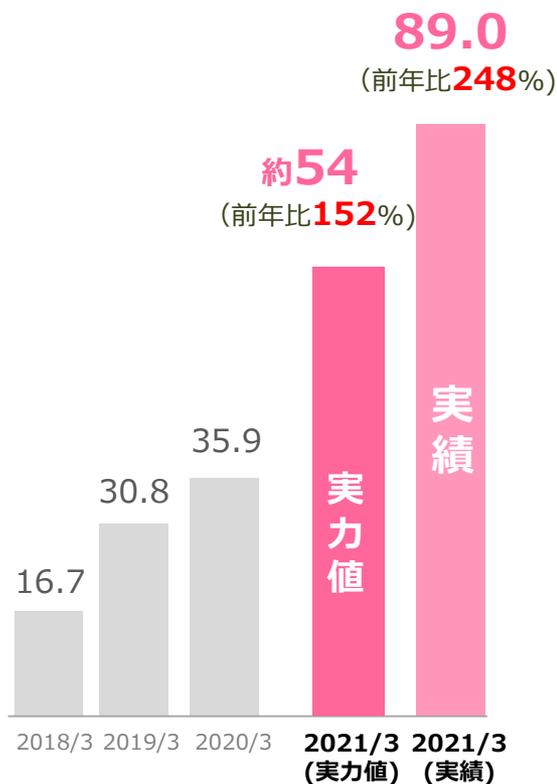
-EBITDA/営業利益/当期純利益

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を除いた数値を実力値として記載

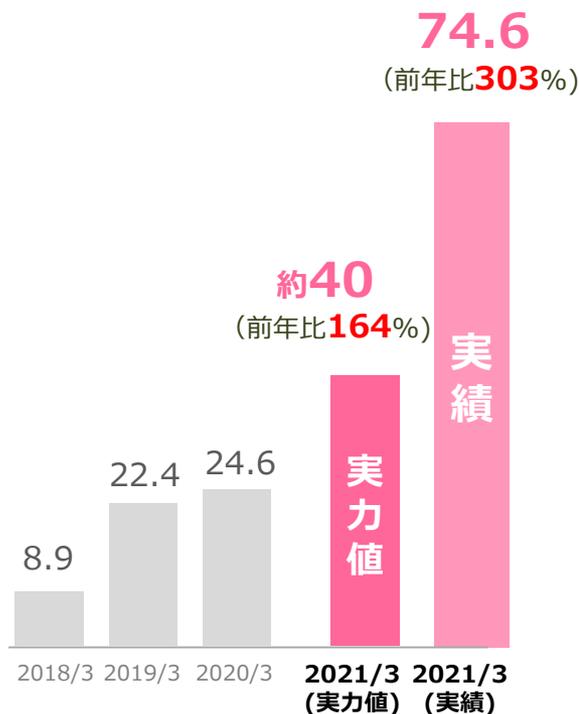
EBITDA(実力値) : 主に国内宅配3事業の会員数増の効果により、約18億円増益 (前年比152%)

EBITDA(実績) : 実力値に加え、コロナによる一時的なARPU増の効果もあり、約53億増収 (前年比248%)

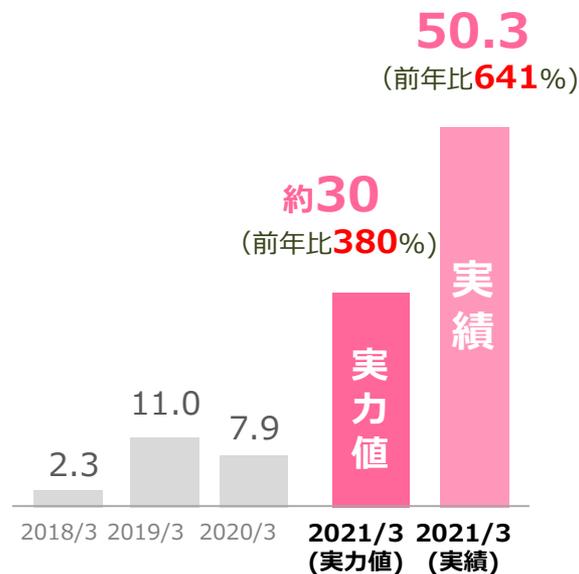
EBITDA



営業利益



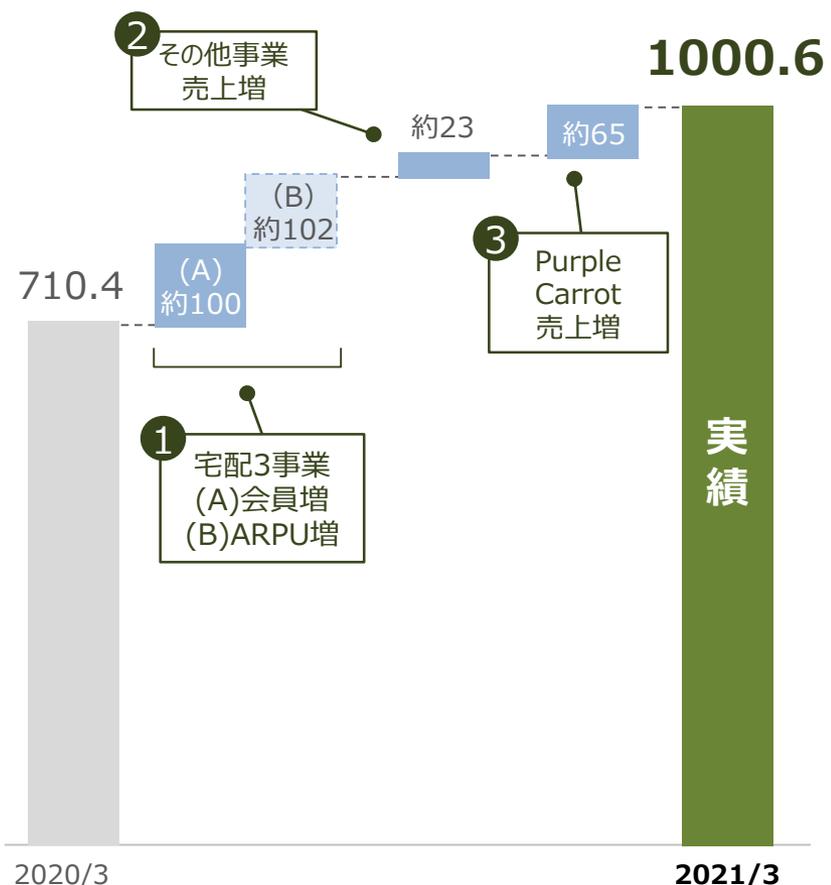
親会社に帰属する当期純利益



売上高：前年推移

主に国内宅配3事業の売上増、Purple Carrot(アメリカ)の新規連結・事業成長の効果により、実績で約300億の増収

■ 売上高：前年推移 (億円)



① 国内宅配3事業の売上増：約202億円

- ・(A) 会員増影響：約100億円
- ・(B) ARPU増影響：約102億円

② その他事業売上増：約23億円

- ・他社EC支援・香港：約24億円
- ・保育園卸・子会社などその他事業：約▲1億円

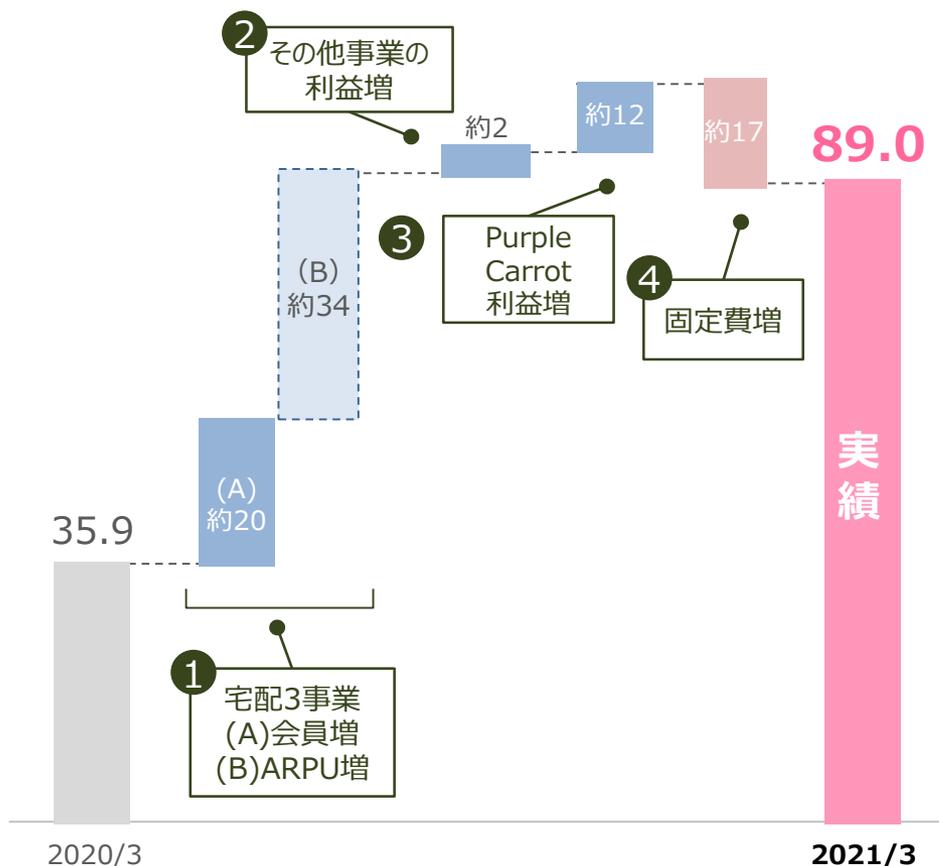
③ Purple Carrot売上増：約65億円

- ・上期の新規連結分 (詳細は5ページ参照)：約41億円
- ・下期の事業成長による売上増：約24億円

EBITDA : 前年推移

主に国内宅配3事業の利益増や、Purple Carrot(アメリカ)の黒字転換の効果により、
実績で約53億の増益

EBITDA : 前年推移 (億円)



1 宅配3事業の利益増 : 約54億円

- ・(A) 会員増影響 : 約20億円
- ・(B) ARPU増影響 : 約34億円

2 その他事業の利益増 : 約2億円

- ・他社EC支援・香港 : 約2億円
- ・保育園卸・子会社などその他事業 : 約±0億円

3 Purple Carrot利益増 : 約12億円

- ・上期の新規連結分 : 約4億円
(詳細は5ページ参照)
- ・下期の事業成長による利益増 : 約8億円
⇒**連結後1年で黒字転換**

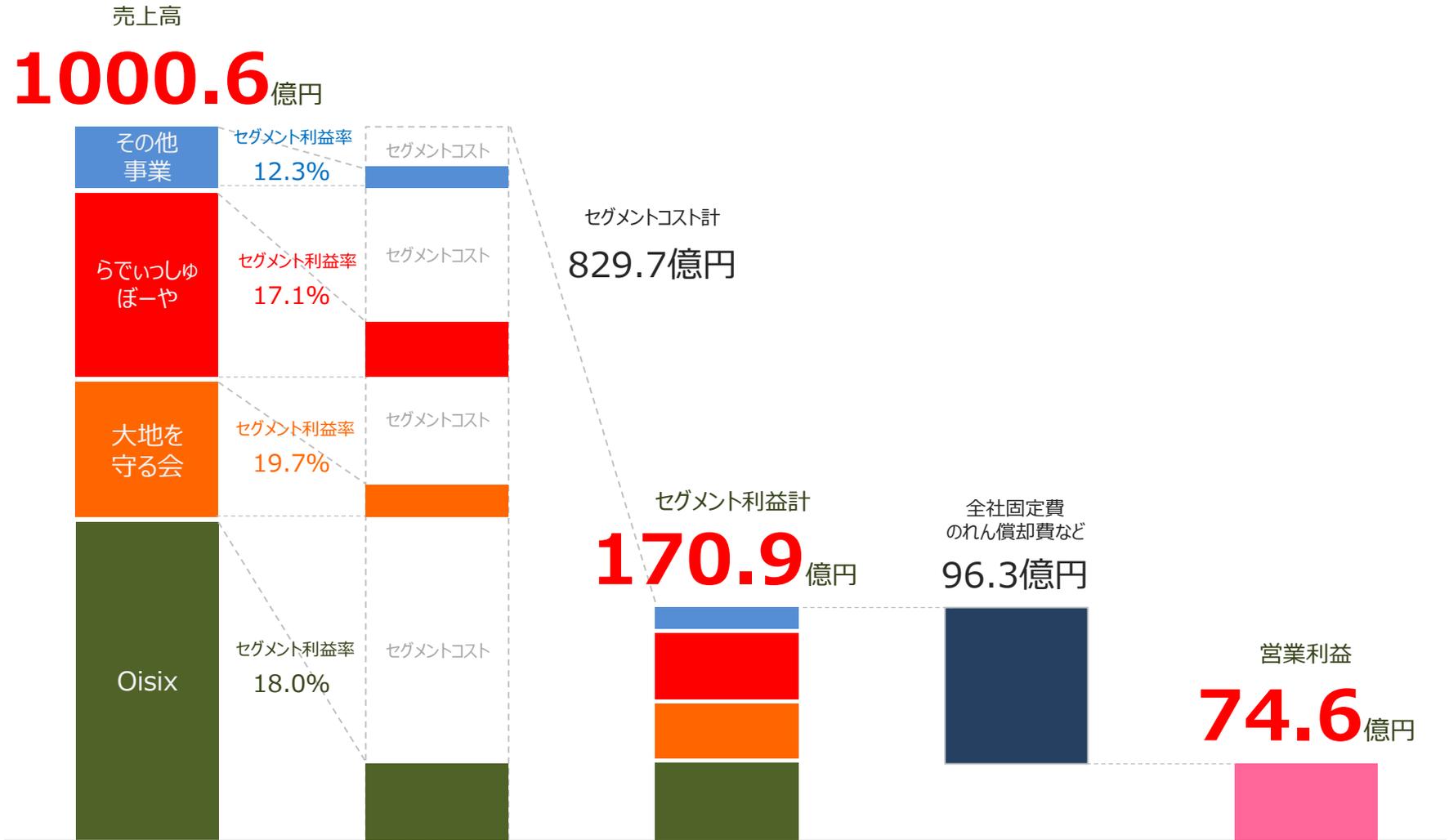
4 固定費増 : 約17億円

- ・コロナ対応費用や指定替えなどのスポット費用増
- ・事業拡大に伴う人件費増
- ・コロナ対応を労う特別一時金 など

セグメント別業績サマリ

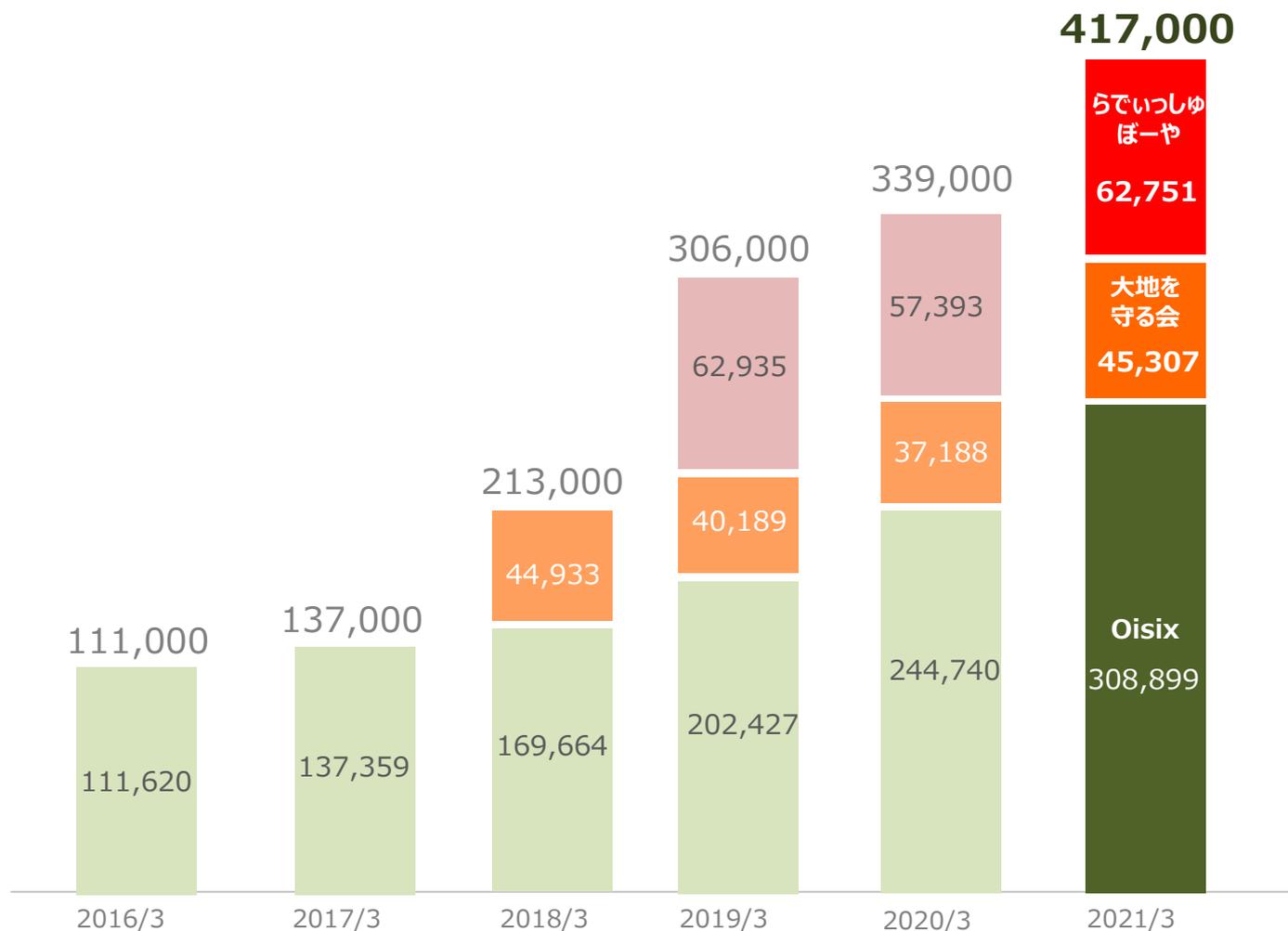
| | 売上 | セグメント利益※ | 2021/3 事業概況 |
|-------------------|-----------------------|----------------------|--|
| Oisix | 498.6億円 (前年比 139%) | 89.8億円 (前年比 187%) | 会員数 出荷キャパ超過による獲得停止があったが2Q以降リカバリーし、通期で7万人増 ARPU 通期平均の前年比約18%増 |
| 大地を守る会※ | 139.7億円 (前年比 133%) | 27.5億円 (前年比 146%) | 会員数 コロナによる宅配需要増もあり、全四半期で純増し、通期で約8千人増 ARPU 通期平均の前年比約15%増 |
| らでいっしゅ ぼーや | 177.0億円 (前年比 118%) | 30.2億円 (前年比 113%) | 会員数 従来戦略通りオペレーション改善を実施。宅配需要増もあり、通期で約6千人増 ARPU 通期平均の前年比約15%増 |
| その他事業※ (子会社含む) | 189.2億円 (前年比 199%) | 23.3億円 (前年比 276%) | ・他社EC支援、海外事業は引き続き好調を維持 ・保育園卸事業などのリアル媒体事業は、4Q時点で売上目標を達成 ・Purple Carrotは上期業績が新規連結したことに加え、コロナ影響もあり大幅な業績伸長し、初の黒字転換 |

事業セグメント概要



国内宅配3事業 会員数推移

コロナによる宅配需要の高まりもあり、**会員数は3ブランド計で約8万人純増**



1-2. 事業セグメント別 通期レビュー

① 国内宅配事業（主要3ブランド）

- Oisix
- 大地を守る会
- らでいっしゅぼーや

② 国内宅配事業（その他）

- 他社EC支援事業（アライアンス）
- とくし丸（子会社）

③ その他事業

- 海外宅配事業
- 店舗外販事業

① 国内宅配事業（主要3ブランド）

- Oisix
- 大地を守る会
- らでいっしゅぼーや

② 国内宅配事業（その他）

- 他社EC支援事業（アライアンス）
- とくし丸（子会社）

③ その他事業

- 海外宅配事業
- 店舗外販事業

Oisix KPI

会員数：1Qに出荷キャパ超過による新規獲得停止影響があったものの、
2Q以降リカバリーし年間で約7万人増(前年比129%)

ARPU：巣ごもり需要で生まれた新しいお客さまニーズを捉え、通期平均で前年比18%増

会員数

308,899人

(前年同期比 129%)

308,899

ARPU[※]

13,042円

(前年同期比 111%)



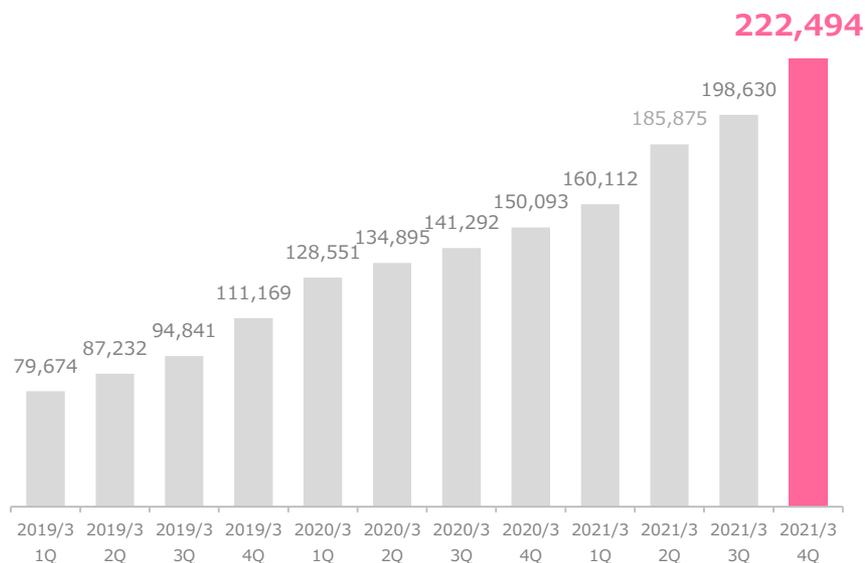
コロナにより、おうちごはんの回数の増加や、季節イベントを家で楽しむなどの生活変化が進み、様々なコラボや価値提案を行ったKit Oisixコースの会員数も大幅に増加

Kit Oisixコース会員数

222,494人

(前年同期比 148%)

累計
8,000万食突破



◆ Kit Oisixの特長

- ✓ **20分以内**で主菜・副菜の2品が作れる
- ✓ 契約農家から集めた**5種以上の野菜**を使用
- ✓ 食材を使い切れるから**フードロス削減**

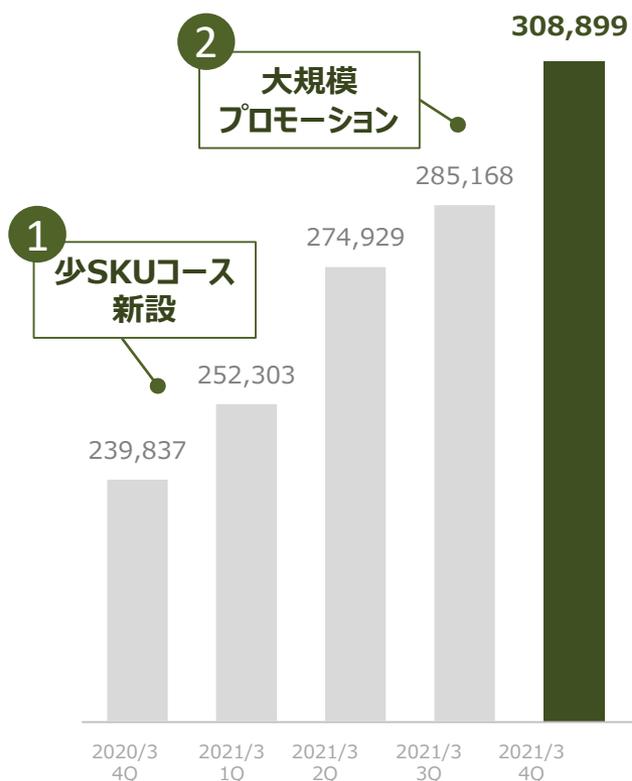


Oisixトピックス

-新規会員の獲得

コロナによる宅配ニーズの高まりや生活変化に対応することで、会員数は前年末差約7万人増加。
4Qに地域限定放映のテレビCMを含む大規模なプロモーション施策を実行し、認知拡大をはかる

前期差+7万人



① 急増した宅配ニーズに応え“少SKUコース”新設

サクッと! Oisix

KitOisixと厳選商品から
お好きなものを選べる新しいコースです



- ✓ “簡単な買い物”に特化した新サービス「サクッとOisix」を開始
- ✓ 少SKUの運用により、逼迫する出荷キャパをコントロールしながら会員拡大を実現

② 幅広いターゲットへの大規模プロモーション



- ✓ 関西・東海地域限定で、テレビCMによる認知拡大PR
- ✓ 従来のWEB広告以外のチャネル開拓もすすめる

Oisixのもつ好まれる食事のデータやミールキット製造のノウハウと、提携先のもつ子どもたちが楽しく学ぶための知見を合わせることで、**家庭での「食育」の価値提供を強化**

■ 食育の価値提供強化

Oisixの強み

子ども好みの食事のデータ



※コロナ前に実施した際のイメージ

- ・子どもが味の審査を行う「コドモニター」で蓄えた子ども好みメニューの知見
- ・親子で料理をする仕掛けづくり

◆ Disney

- ・「Table for Tomorrow」プロジェクト
- ・食に対して子どもたちが主体的に関われる商品、コンテンツを提供



©Disney/Pixar © Just Play, LLC MR. POTATO HEAD & MRS. POTATO HEAD are trademarks of Hasbro used with permission. ©Hasbro. All Rights Reserved.

◆ ベネッセコーポレーション (こどもちゃれんじ)

- ・6か月の**食育プログラム**を提供
- ・お手伝い・マナーのご家庭での食育の課題解決の助けになることを目指す



Oisixトピックス

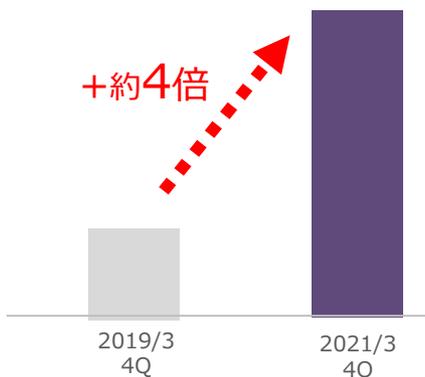
-Purple Carrot(国内) /おうちレストラン

コロナによる健康ニーズを捉えた「Purple Carrot」、家で外食気分を味わえる「おうちレストラン」など、家庭での食事へのニーズ変化をとらえた多様な切り口の商品・企画により新たな価値を提案

■ ヴィーガンミールキット“Purple Carrot”

- ✓ 体と環境を気遣う食卓が手軽に実践できる「時々ヴィーガン」をコンセプトに伸長
- ✓ ハードルが高かった「家庭でのヴィーガン」を手軽に実現できる点が評価され、**ソーシャルプロダクツアワードを受賞**

◆ 販売数量



■ おうちレストラン

- ✓ 飲食店支援として始まったおうちレストランが、新しいハレの日の形として好評。4月にサービス開始し、**累計5万食を突破**
- ✓ メニュー表もお届けするなど、**お店にいるようなワクワク体験**を自宅で楽しめる



大阪伝統の味
名物串カツ田中



大地を守る会 KPI

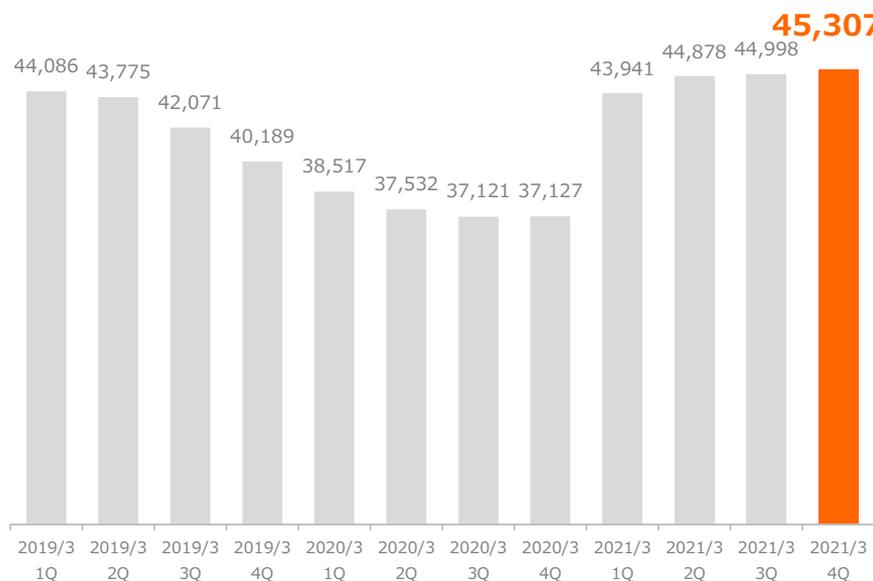
会員数：宅配需要の追い風もあり、全四半期において**純増を達成**

ARPU：コロナによる健康意識の高まりニーズなどを捉え、**通期平均で前年比約15%増**

会員数

45,307 人

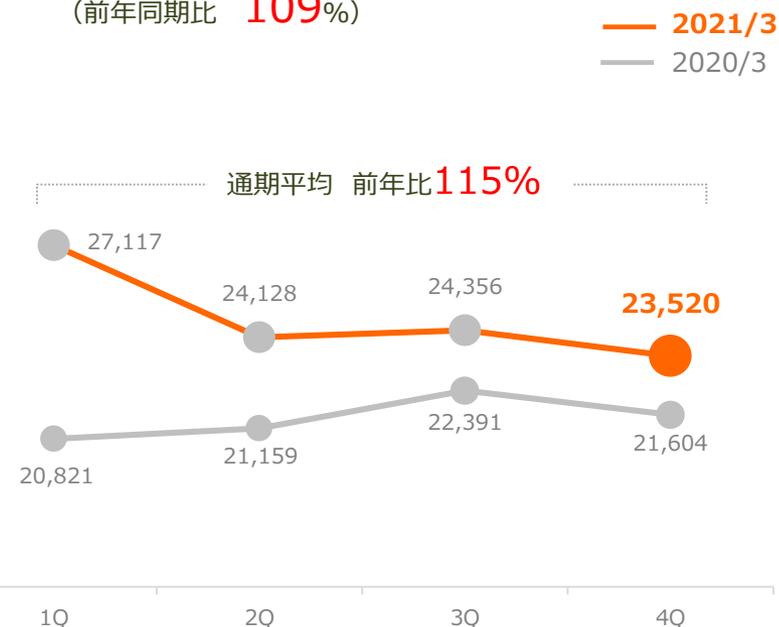
(前年同期比 **122%**)



ARPU[※]

23,520 円

(前年同期比 **109%**)



大地を守る会トピックス

二人暮らしのシニア層のターゲットニーズに沿った企画提案・商品ラインナップの充実をはかり
コロナによる宅配ニーズが落ち着きつつある中でも、**高い水準のARPUを維持**

■ お二人様 × イベント 企画を提案

- ✓ お子さんが巣立ったご家庭に合わせた
ボリューム・提案でターゲットニーズを捉える



■ シニア × 健康 商品の強化

- ✓ 「目利きの旬魚」シリーズ、発酵アイテムなど、
高い健康意識に応える商品をラインナップ



らでいっしょばーや KPI

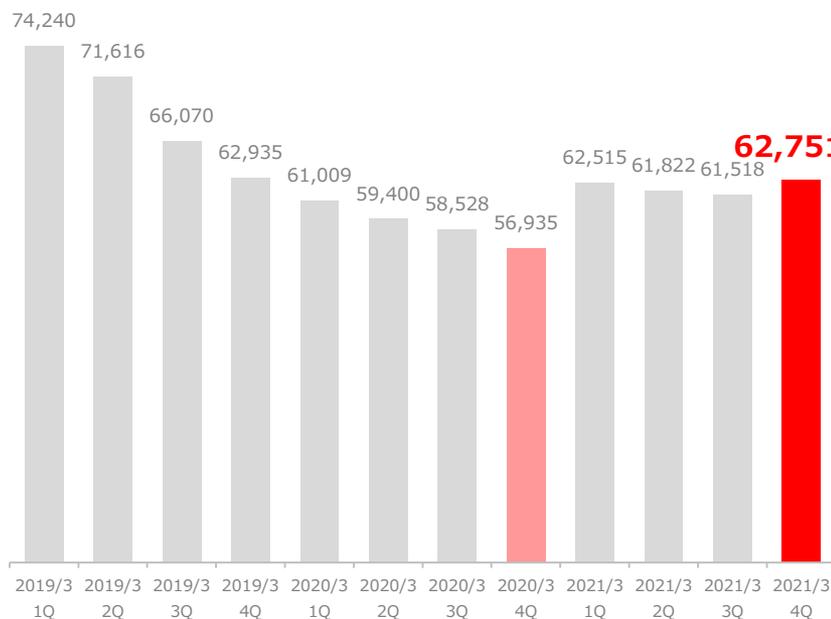
会員数：オペレーションエクセレンスはほぼ完了。4Qには獲得トライアルを実施し純増へ転換

ARPU：家庭での料理時間増加に沿ったサービス改善などにより、通期平均で前年比約15%増

会員数

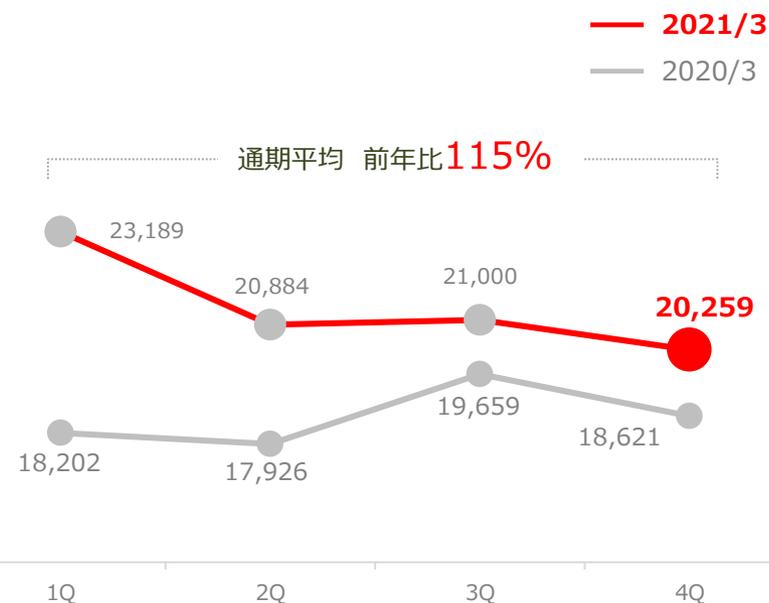
62,751人

(前年同期比 110%)

ARPU[※]

20,259円

(前年同期比 109%)



らでいっしょぼーやトピックス

青果品質改善や「ぱれっと」の使いやすさ改善など、
 継続して取り組んでいたオペレーションエクセレンスの活動は2021/3で完了

■ オペレーションエクセレンスの取組み

① 青果品質の改善

集荷センター集約による「品質均一化」、
 「産地への迅速なフィードバック」



② お客さまコミュニケーション強化

新規会員の顧客体験の見直し



③ お届け形態の見直し

資材サイズを見直し、利用しやすい
 小さいサイズでお届けできるように変更



④ ぱれっとの使いやすさ改善

お野菜の詰め合わせBOX「ぱれっと」の
 野菜を使いやすい組み合わせに



✓ 2021/3で
 オペレーションエクセレンスは完了

✓ 来期からは、
 “ふぞろいRadish”など
 お客さまニーズに沿った
 サービス構築を実施

事業セグメント全体像

① 国内宅配事業（主要3ブランド）

- Oisix
- 大地を守る会
- らでいつしゅぼーや

② 国内宅配事業（その他）

- 他社EC支援事業（アライアンス）
- とくし丸（子会社）

③ その他事業

- 海外宅配事業
- 店舗外販事業

他社EC支援事業

国内宅配事業と同様に、**定期会員数は順調に増加**。
それぞれのお客さまニーズに沿った企画提案などの効果により、**購買単価もコロナ前よりも高い水準を維持**

ISETAN DOOR

三越伊勢丹HDのEC宅配事業の支援事業。
ECサイト運営管理から物流・配送まで受託



- ✓ 会員数はコロナ影響もあり順調に伸長し、サービス開始から約3年で**3.7万人に到達** (3月末時点)
- ✓ 海外や地方の物産展などの百貨店の強みを活かした特集により購買単価も高い水準を維持

dミールキット

NTTドコモの会員様向けに
ミールキットを中心とした定期宅配サービスを運営

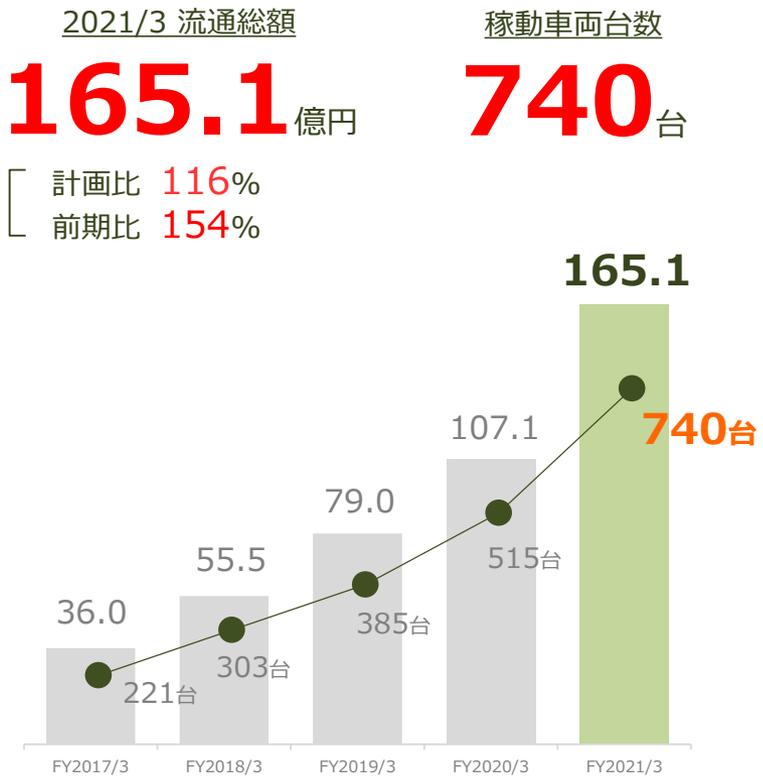


- ✓ 定期会員数は、コロナ影響もあり順調に増加
- ✓ ドコモ会員様向けの案内に加え、店頭窓口での新規獲得のトライアル開始

とくし丸 (子会社)

コロナによる移動販売の需要増もあり、**流通総額は前期比150%超**を達成。
稼働台数も、新しい拡大手法の構築により**年間225台と過去最高の増車**を記録

流通総額・稼働台数



提携スーパー

提携スーパー様 **143** 社

事業セグメント全体像

① 国内宅配事業（主要3ブランド）

- Oisix
- 大地を守る会
- らでいっしゅぼーや

② 国内宅配事業（その他）

- 他社EC支援事業（アライアンス）
- とくし丸（子会社）

③ その他事業

- 海外宅配事業
- 店舗外販事業

Purple Carrot事業(アメリカ)

※Purple Carrotは12月決算であり、決算連結が当社と3カ月ずれているため、2021/3は1月～12月の事業数値を連結しています

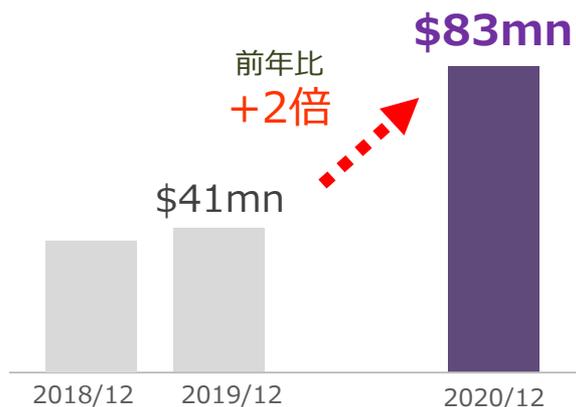
国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

国内宅配事業と同様、会員数・ARPUともに大幅に増加。当初予定を前倒して通期黒字化達成。スーパーへの卸事業も計画を順調に達成しており、店舗数の拡張をはかる

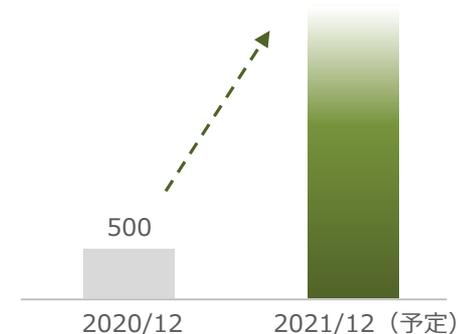
売上高



◆ヴィーガン冷凍食品の卸事業



◆取引店舗数



- ✓ 統合後1年で通期(1月～12月)黒字化達成
- ✓ 会員数の伸長は徐々に落ち着きつつあるが、前年比較で約2倍の大幅増を達成。ARPUも通期で前年比約+10%と伸長

- ✓ 冷凍食品の卸事業は米国オーガニック小売最大手の「WHOLE FOODS MARKET」の500店舗で取扱い
- ✓ 来期は取引店舗を大幅に拡大し、ブランド認知の拡大を図る

香港・上海事業

香港：コロナ拡大の影響により、現地香港人の定期会員が大幅増。全ての四半期で黒字を達成
 上海：今期ローンチしたミールキットサービスは、メニューや食味のローカライズを進めるとともに、獲得手法の磨き上げを実行

Oisix香港

2009年よりサービスを開始。
 日本産商品を越境でお届けするモデル



- ✓ 全四半期において、黒字を達成。
 会員数は現地香港人を中心に大幅増加
- ✓ より香港人の方に選ばれるサービスとなるため、
 “安全性”の価値に加え、
 美味しさや鮮度の価値訴求を強化

Oisix上海

2017年よりサービス開始。
 Oisix基準内の商品を現地調達・お届けするモデル



- ✓ コロナ影響により現地への渡航が出来ず、
 事業開発のスピードに遅れ
- ✓ そのような環境下においても、
 メニューや味のローカライズや、
 継続率の高い集客チャネルの確立を実行

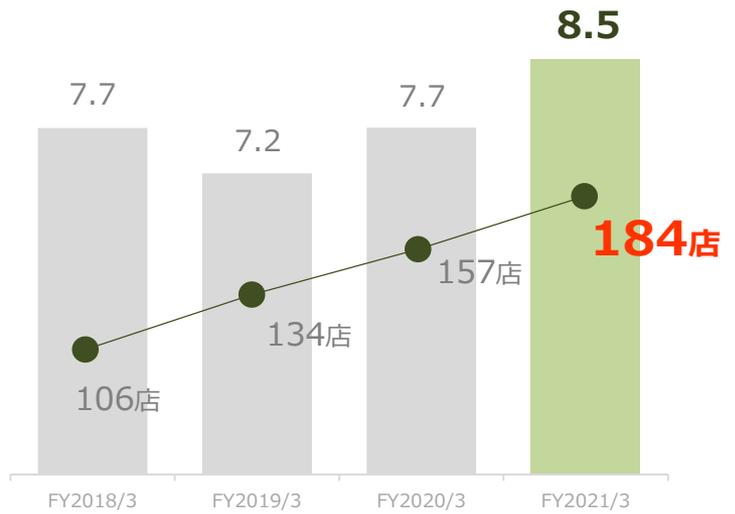
Shop in Shop事業

上期は百貨店休業の影響を受けたものの、下期以降は順調に進捗。
 店舗でのミールキット販売の勝ちパターンが見えてきており、他店舗への水平展開を進める

売上・取引店数

2021/3 売上高
8.5 億円

3月末取引店数
184 店



■ 店舗でのミールキット販売モデル確立

最もお客さまの課題として大きかった、
 献立マンネリニーズに対して、
 「週替わりメニューを中心にした品揃え」と
 「マンネリ解消が伝わる売場作り」を実行



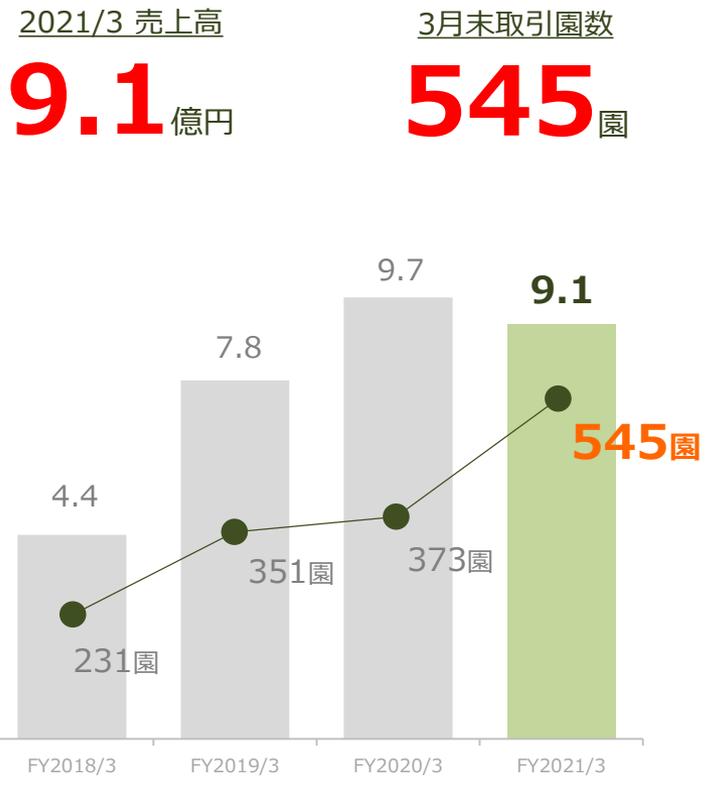
◆ モデル店舗日次売上



保育園事業

上期は保育園休園の影響を受けたものの、4Qには売上計画をキャッチアップ。
 3月に「すくすくOisix」にサービス名称を変更し、保育園ニーズに沿った提案価値を強化していく

売上・取引園数



■ 食育サポートの拡充

保育園や保護者のニーズが高い
 “食育サポート”のサービス拡充



■ 関西エリアへの展開※

- ・ニーズの高まりから、関西エリアでサービス展開
- ・サービス展開わずか2か月で、
 関西エリア **46園** までに規模拡大

1-3. 社会的活動トピックス

社会的活動トピック

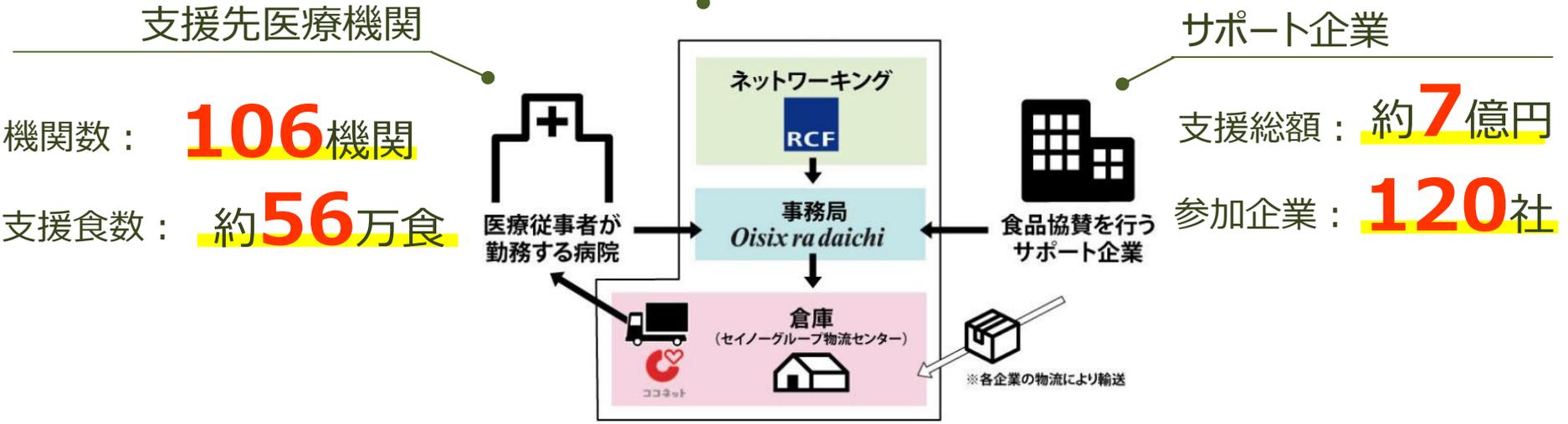
-We Support(医療従事者支援)

医療従事者向けの食品支援プラットフォーム「We Support」は、
のべ56万食の食品を医療機関へ提供し、総額約7億円の支援に貢献

医療従事者を食で応援

WeSupport

医療機関と食品サポート企業とをつなぐプラットフォーム



社会的活動トピック

-生産者との取り組み

生産者同士の交流会や、生産者とお客さまを繋ぐイベントをオンライン開催。
オンラインならではのコンテンツを加えて交流をはかり、より良い食を提供できるよう相互の理解を深めた

N-1サミット

全国264団体の生産者・メーカーがオンライン参加。お客さまが「おいしさ」評価する「農家・オブザイヤー表彰」を開催



オーガニックフェスタ

従来の生産者とお客さまが集うマルシェ形式のイベントから、オンラインイベントへ発展。
国外の生産者と繋ぐなどオンラインならではの取り組み



社会的活動トピック -当社ビジネスの評価

社会課題を解決するための様々な取り組みが評価され、
Kit Oisix活用による女性の活躍推進の促進など多方面での評価を受けた

アントレプレナー・オブ・ザ・イヤー 日本代表選出

新たな事業領域に挑戦し、イノベーションを
起こす個人に与えられる賞で、
社会課題の解決という当社の提供価値、
ビジネスモデルの世界的な普遍性を評価



HAPPY WOMAN AWARD for SDGs

女性を応援する商品やサービスを展開し、
活躍推進に寄与した企業に贈られる賞で、
Kit Oisixなどプレミアムな時短体験の提供を
している点を評価



ジャパン・レジリエンス・アワード

次世代に向けたレジリエンス社会に向けた
取り組みを奨励する賞で、
「We Support」の仕組みが、
感染症対策の先進的な取り組みとして受賞



2. 食のサブスクリプションモデルによる成長戦略

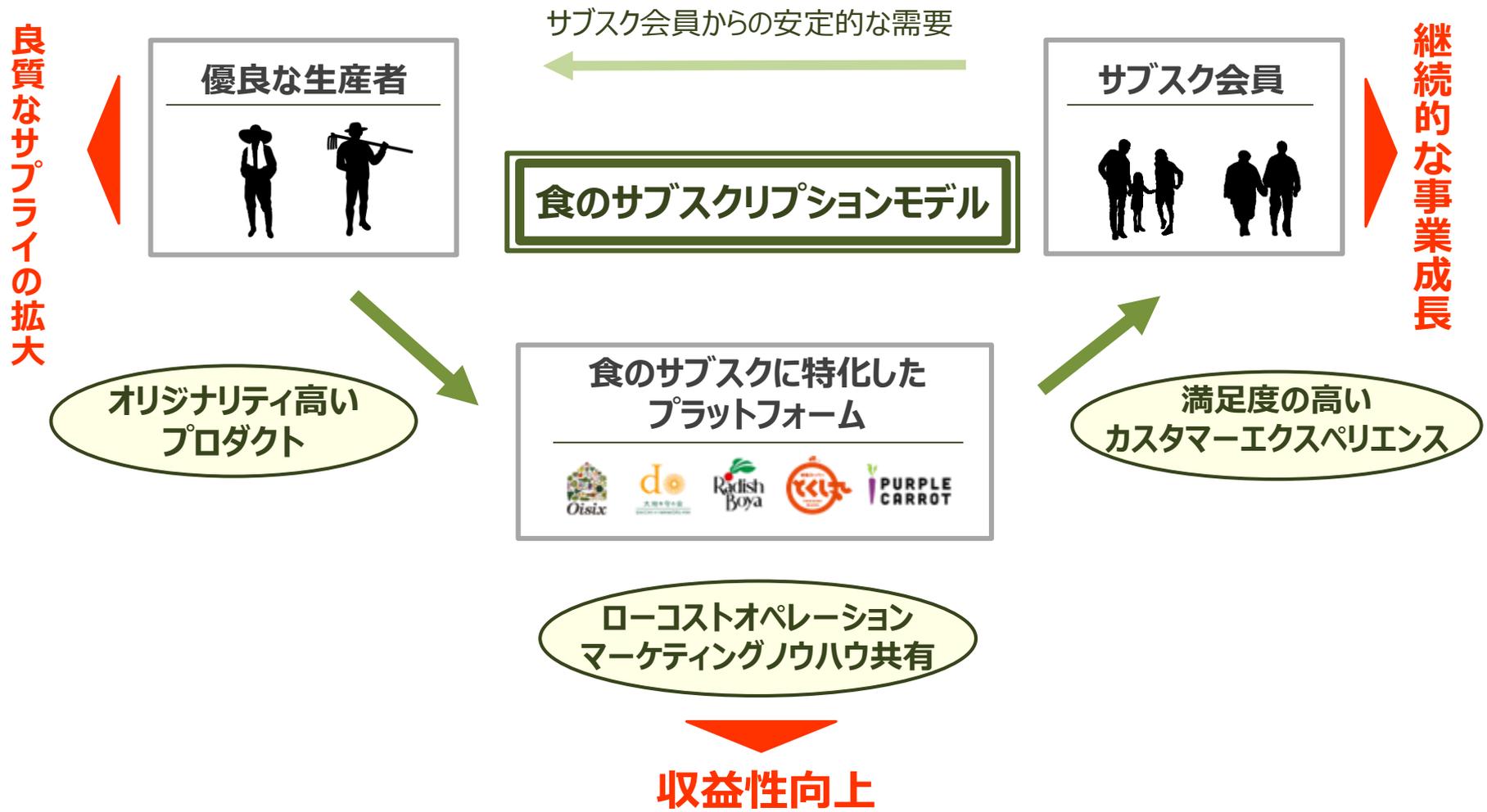
各ブランドの提供価値

当社は、「Oisix」「大地を守る会」「らでいっしゅぼーや」「Purple Carrot」「とくし丸」と、主に5つのブランドにおいて、食のサブスクリプションサービスを日本国内を中心に展開

| | 主要ターゲット | 提供価値 | 売上/流通総額 (2021/3実績) |
|--|------------------------|--------------------|------------------------|
|  | 子育てと仕事の両立に忙しい共働き世帯 | プレミアムな時短 | 約 500億 |
|  | 健康的な食ニーズのある二人暮らしのシニア夫婦 | 手軽な健康実感 | 約 140億 |
|  | 料理を楽しみたい世帯 | 料理を通じて日々の暮らしが楽しくなる | 約 180億 |
|  | 80代以降のご高齢の方 | 健康で快適に元気に家で長く過ごせる | 約 165億 ※流通総額 |
|  | エシカル・ヴィーガンに関心がある世帯 | 手軽にヘルシーにヴィーガンを楽しむ | 約 90億 |

食のサブスクリプションモデルによる成長戦略

食のサブスクサービスにおいて独自の成長モデルを保有しており、各ブランドで展開しながらモデルを磨き上げる



① カスタマーエクスペリエンス

② オリジナリティ高いプロダクト

③ ローコストオペレーション

① カスタマーエクスペリエンス

食のサブスクマーケティングノウハウに基づく「満足度の高いカスタマーエクスペリエンス」を提供することにより、サブスクモデルを通じた継続的な事業成長を実現



①カスタマーエクスペリエンスの進化 -Oisix



✓ Kit Oisixの進化

① 価値提供領域の拡大

- ・“食育”の価値提案強化
- ・健康意識の高まりに対する
ヴィーガン(Purple Carrot)の
露出拡大
- ・季節行事などハレイベントメニューや、
「朝・昼」メニューの拡充



② 続けやすい商品への機能強化

- ・賞味期限の長期化、冷凍Kitの拡充
- ・低価格帯・大容量の規格増
- ・資材の脱プラ促進 など



✓ ストレスのないお買い物体験

① 注文アプリのUIの改善

② 短時間かつ満足度の高い売り場設計



✓ サービスのペインポイント削減

① 分かりやすい配送料体系の検討

② 商品受取体験の改善

③ 欠品・売切れのゼロ化



①カスタマーエクスペリエンスの進化 -大地を守る会/らでいっしゅぼーや



大地を守る会
DAICHI WO MAMORU KAI

✓ “手軽に健康実感”の価値提案

- ・シニア二人暮らし向けのサブスクコース「まるごはん」の拡充



✓ “料理を通じた社会貢献”の価値提案

- ・規格外の農産・水産品に特化したサービス「ふぞろいRadish」ローンチ

ふぞろい
Radish
見た目より、中身がごちそう



✓ 料理のスキルアップ実感

- ・「ぱれっと」の野菜を使い切りサポート



①カスタマーエクスペリエンスの進化 -とくし丸/Purple Carrot



✓ 高齢者が元気で長く過ごせる 商品・サービスの提供

- ・とくし丸のプライベートブランド商品の開発
- ・幅広い商品・独自サービス提供
- ・孤独解消のためのプラットフォーム作り



✓ より幅広いニーズに対応するため 時短アイテムの拡充

- ・手軽なヴィーガン体験の価値提供のため、
時短ニーズに対応した商品カテゴリの拡充

Ready to Cook

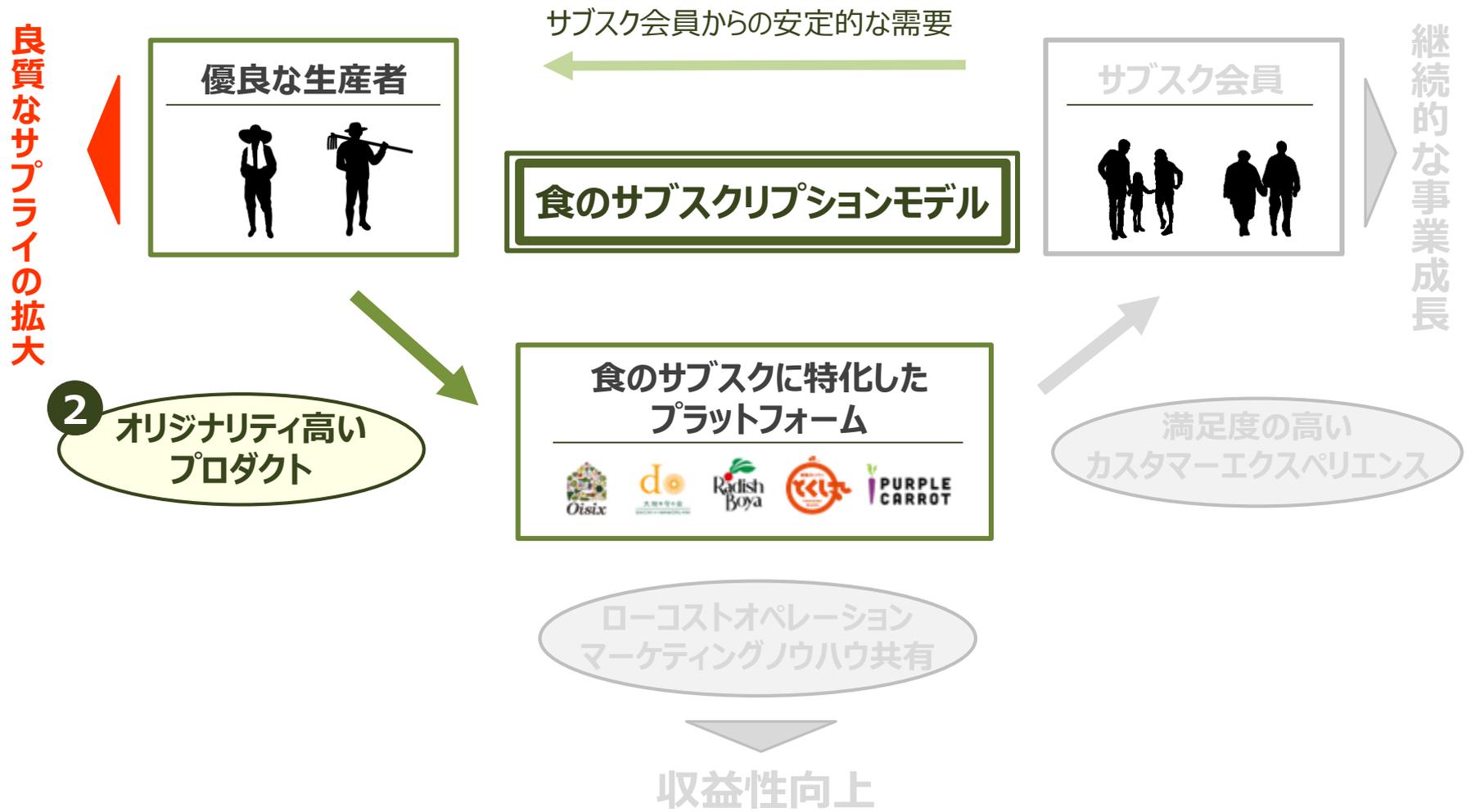


Ready to Eat
(より時短ニーズに対応)



② オリジナリティ高いプロダクト

サブスクモデルによる安定的な需要により、優良な生産者との取引や
オリジナリティの高いプロダクト開発が可能となり、良質なサプライを実現



② オリジナリティ高いプロダクト

「Kit Oisix」を始め、「ちゃんとOisix」「ぱれっと」「まるごはん」など、様々なカテゴリ食材と当社ノウハウを組み合わせたオリジナルプロダクトの提供が可能

■ オリジナルプロダクトの一例

オリジナルサブスク商品

取引生産者の様々な食材と
当社独自のレシピなどのノウハウを組み合わせて提案



伝統野菜・ふぞろい野菜

希少価値の高い伝統野菜や、
ふぞろい野菜に特化した売場提案



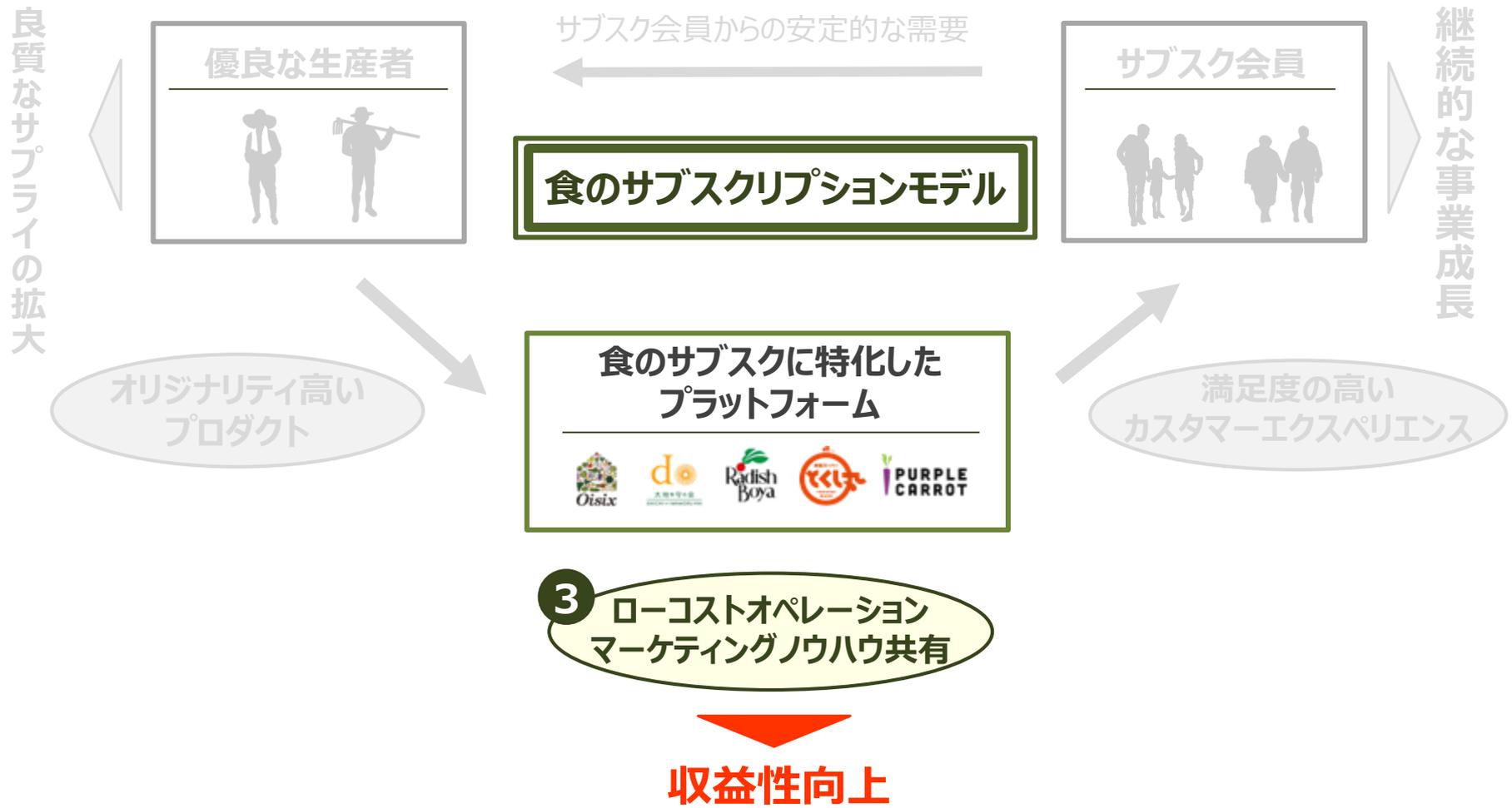
プライベートブランド商品

当社生産者と共同開発した
添加物の少ないプライベートブランド商品



③ ローコストオペレーション

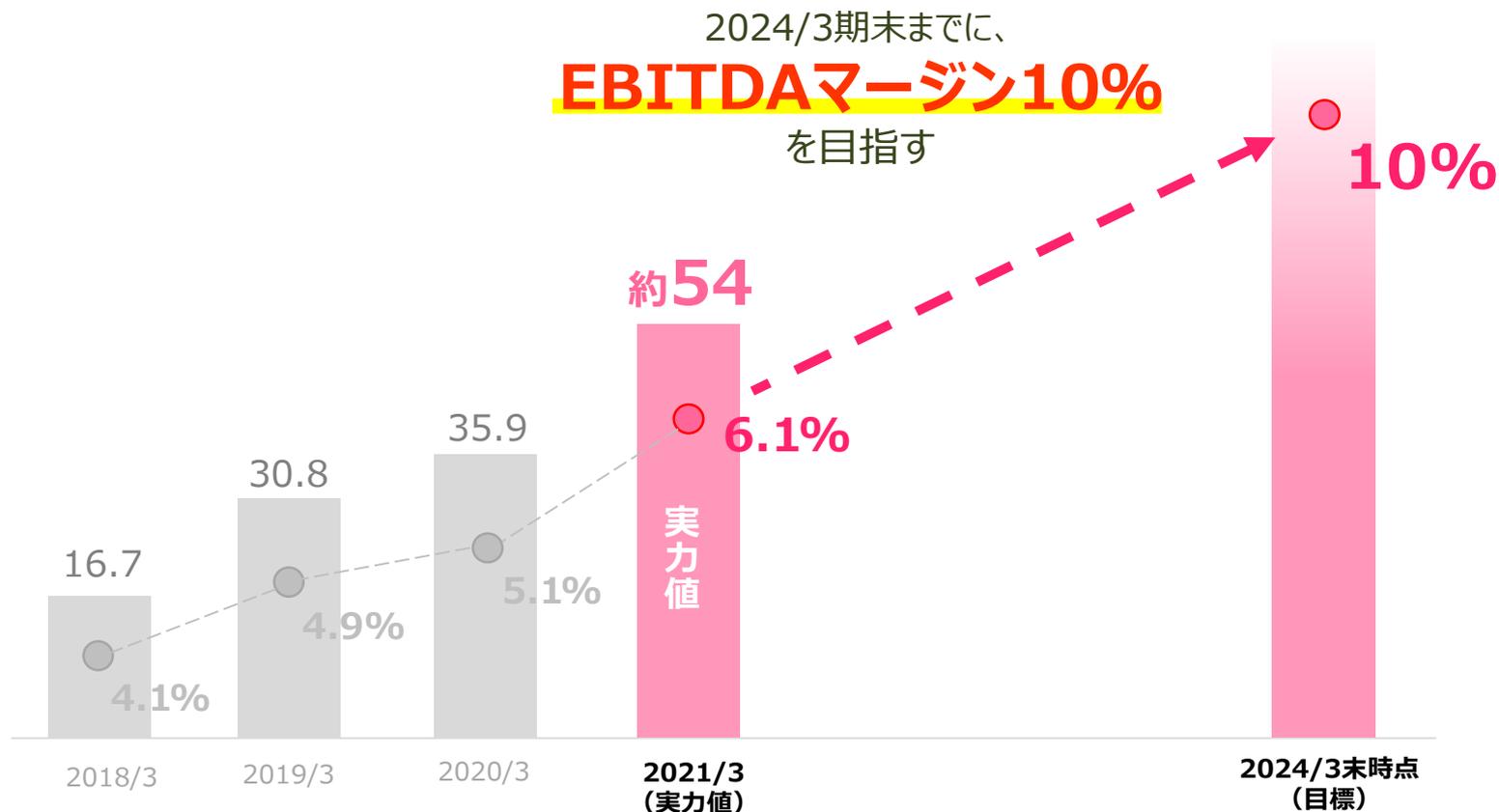
食のサブスクリプションに特化したフルフィルメントプラットフォームを構築することで、ローコストオペレーションが可能となり、食品小売業の中でも高い収益性を実現



③ ローコストオペレーション -EBITDAマージン目標

2021/3は、一時的なARPU増効果を除いた実力値においてもEBITDAマージンは1.0pt伸長。
2024/3末時点で、**実力ベースでEBITDAマージン10%を目標とし、継続した収益性強化施策を行う**

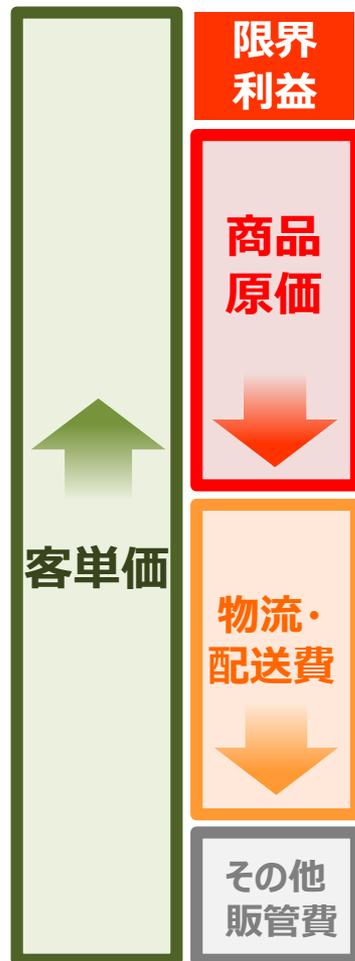
■ EBITDA推移



③ ローコストオペレーション -収益力強化施策

下記の収益力強化施策を実行し、EBITDAマージン目標の達成を目指す

今後の収益力強化施策



商品原価削減

1. 食のSPA化の加速 ▲1.0pt~▲3.0pt
 - 1-1. 豚肉加工内製化
 - 1-2. Kit製造工程の効率化
 - 1-3. 豊洲漁商産直市場とのシナジー

物流・配送費

2. Oisix新物流ステーションの稼働開始 ▲1.0pt

③ ローコストオペレーション -商品原価削減

加工工程の内製化を進めることにより商品・製造原価の削減を実行。

2021/3は、Oisixの豚肉加工内製化やKit製造の効率化を重点的に進め、原価低減を実現

1. 食のSPA化の加速

1-1. Oisix豚肉の加工内製化率

2020/3末

約30%



2021/3末

約70%



豚肉カット作業などの内製化を進め、
製造工程での加工賃を削減

1-2. Kit Oisix製造の効率化



Kit Oisix製造において
受注予測精度向上や作業ライン効率化により
製造原価を低減

③ ローコストオペレーション -商品原価削減

21年3月に当社連結した「豊洲漁商産直市場」の持つ効率的な仕入れ・商品提案のアセットを活かし、統合後わずか1か月で共同開発の商品を販売。今後も**水産品カテゴリの原価削減**に繋げる

1. 食のSPA化の加速

1-3. 豊洲漁商産直市場とのシナジー

Oisix ra daichi × 豊洲漁商産直市場

統合後わずか1か月で、共同開発の新商品を販売。
水産品カテゴリの単価アップ、原価削減の取組を実行



▲のどぐろ炊き込みご飯



▲とろける白エビ

◆ビジネスモデルの強み

豊洲市場

全国25か所の漁協



豊洲市場の買参権

独自の産直ネットワーク

豊洲漁商産直市場

✓ 市場と産直、双方のネットワークを活かした
効率的な仕入れ、商品提案が可能

③ ローコストオペレーション -物流費削減

Oisixの新海老名ステーションは21年10月より稼働開始予定。

2022/3は移行期間により一時的に利益率悪化するも、翌期から物流費削減を見込む

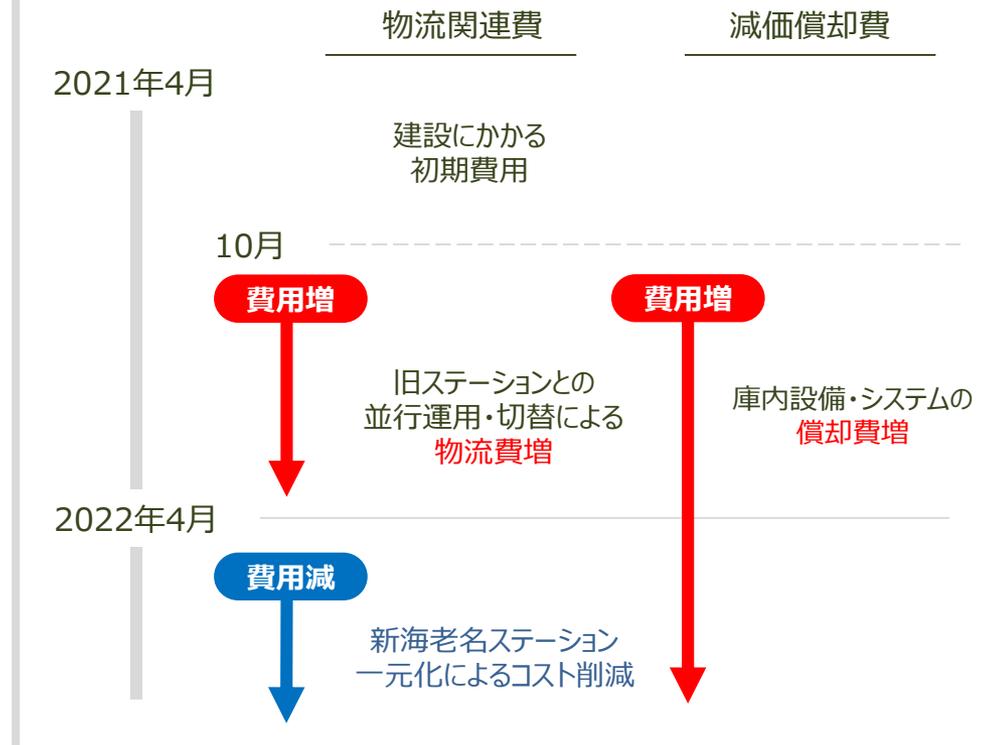
2.Oisix新物流ステーション稼働開始

◆新海老名ステーション概要

- ✓ 21年10月より稼働開始。
21年3月比でキャパシティは倍増を見込む
- ✓ 設備投資を約37億見込むも、
一元化後は物流費1%の削減効果を見込む



◆費用イメージ



3. サステナブルリテール

サステナブルリテール

-サブスクビジネスモデルによるフードロスの撲滅

食のサブスクリプションモデルを活用することにより、
“サステナブルリテール”を体現し、**フードロスの撲滅を目指す**



畑との連携による
フードロス削減

食材が余らないサービス
提供によるフードロス削減



需要コントロールによる
フードロス削減

サブスクモデル成長モデルの活用により、
フードロス撲滅を目指す

フードロス撲滅 -サプライチェーン全体像

当社のビジネスモデルでは、「畑」「物流」「食卓」のそれぞれのサプライチェーンについてフードロスは低水準だが、さらなる施策推進によりフードロス撲滅を目指す

川上（畑）

産地と直結し、
連携することで、産地(畑)の
フードロス削減に寄与



川中（物流）

需要予測がしやすく、
また需要コントロールが可能な
サブスクモデルにより
自社流通プロセスの
フードロスを低減



川下（食卓）

「Kit Oisix」や「ちゃんとOisix」
を始めとした
“家庭で余らないサービスの
提供により家庭のフードロス
削減に寄与



サプライチェーン全体での**フードロス撲滅**

フードロス撲滅

-川上のフードロス削減

川上（畑）においては、豊作によって獲れすぎた野菜や、ふぞろい野菜などを積極的に活用。さらには、アップサイクルに特化した売場もローンチし、畑のフードロス削減に貢献

■川上（畑）のフードロス削減

豊作野菜の活用

天候要因で豊作となった野菜も、Kitの原料や、冷凍野菜の原料として活用



Kit原料



冷凍野菜



ふぞろい野菜の活用 (ふぞろいRadish)

ふぞろい
Radish
見た目より、中身がこそろ

生産過程でどうしても生まれてしまう
“ふぞろいの野菜”に特化した
売り場をオープン



アップサイクル売場の新設

21年7月からアップサイクル商品に
特化した売り場「Upcycle by Oisix」を
オープン予定



フードロス撲滅

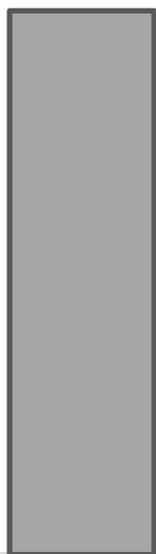
-川中のフードロス削減

川中（物流）においては、畑の収穫状況と食卓のニーズを独自のアルゴリズムでマッチングさせたサブスクリプションBOXの仕組みにより、**一般食品小売と比べ大幅に低い廃棄率を実現**

■川中（物流）のフードロス削減

◆食材ロス率の比較

約5～10%



小売店平均

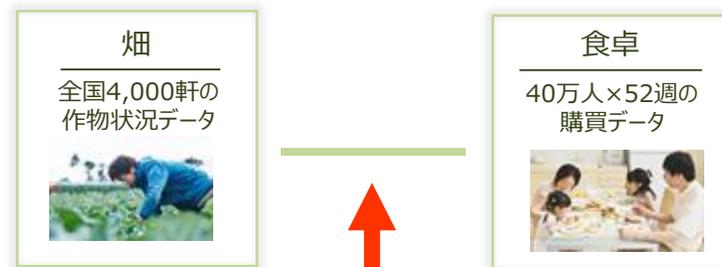
当社

一般食品小売と比べ
大幅に低い廃棄率
を実現

約0.2%

畑と食卓を繋ぐ オリジナルサブスクBOXアルゴリズム

畑の収穫状況と食卓のニーズを
当社独自のデータドリブンのアルゴリズムによりマッチング



当社独自の オリジナルサブスクBOX

当社独自のデータドリブンの
アルゴリズムに基づいたマッチング



フードロス撲滅

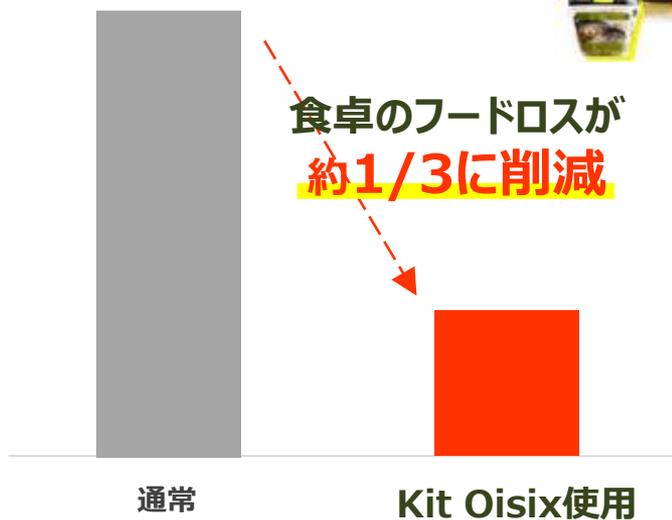
-川下のフードロス削減

川下（食卓）においては、Kit Oisixの活用により、食品廃棄自体が1/3に削減。
また発生した食品廃棄においても堆肥化させる仕組みにより、**食卓でのフードロス削減に貢献**

■川下（食卓）のフードロス削減

Kit Oisixによるフードロス削減

必要な材料を、必要な分だけ使うことで、
家庭でのフードロスが**約1/3に削減**



家庭の生ゴミの堆肥化

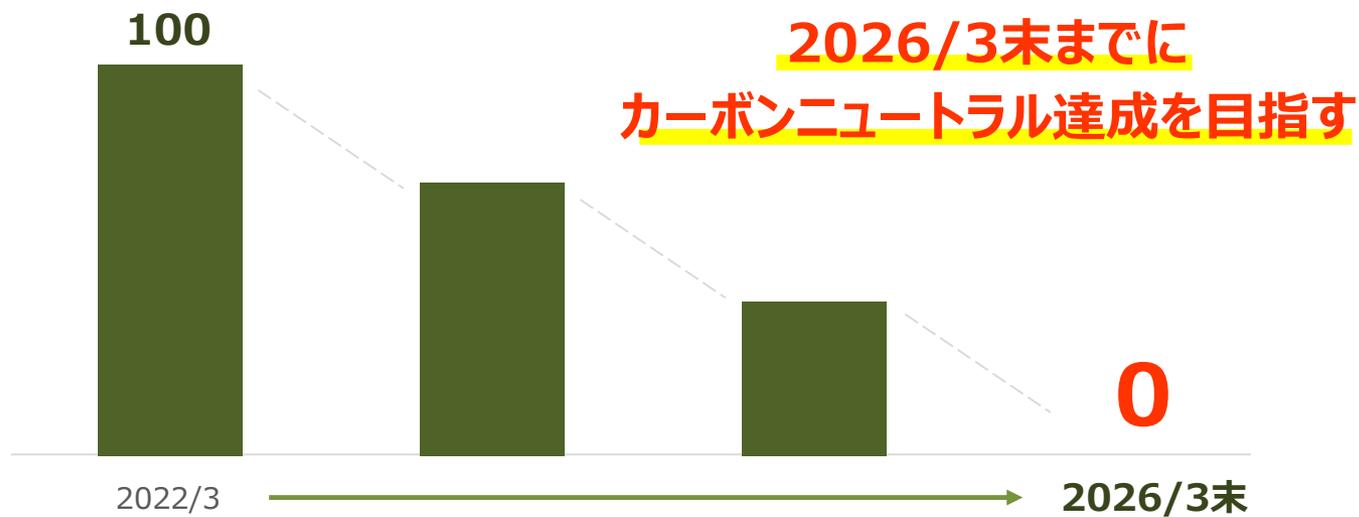
家庭での生ゴミを乾燥させたものを、
取引生産者の堆肥として活用



サプライチェーンにおける カーボンニュートラルの実現

生産～配送まで含めたサプライチェーン全体における温室効果ガス排出量を、
2026/3末までにカーボンニュートラルの達成を目指す

■カーボンニュートラル目標



具体的な施策例

スコープ1/2

大崎本社・物流ステーションの
電力を再生エネルギーに切り替え **完了**

スコープ3

- ・グリーン生産基準の要件決定
 - ・グリーン生産基準の導入生産者拡大
 - ・グリーン生産基準の定着
 - ・廃棄残渣の有効活用
 - ・包装資材のさらなるグリーン化
 - ・配送車のEV化
- 完了**

4. 2022/3 事業計画

2022/3 業績予想サマリ

一時的に増加したARPUは、コロナ前の水準に戻ることを前提に計画策定

売上 : ARPUは元の水準を戻ることを想定しつつ、会員は引き続き2ケタ成長。

その結果、実績比で105%、実力比で117%の増収を見込む

EBITDA : ARPUが元の水準に戻ることに伴う利益率の低下に加え、新海老名ステーション稼働などの一時的なコスト増の影響により、実績では減益であるものの、実力比では20%増益を見込む

売上高

1050.0億円

前期比 [実力値 : 117%
実績 : 105%

EBITDA

65.0億円

前期比 [実力値 : 120%
実績 : 73%

営業利益

50.0億円

前期比 [実力値 : 125%
実績 : 67%

親会社株主に
帰属する

当期
純利益

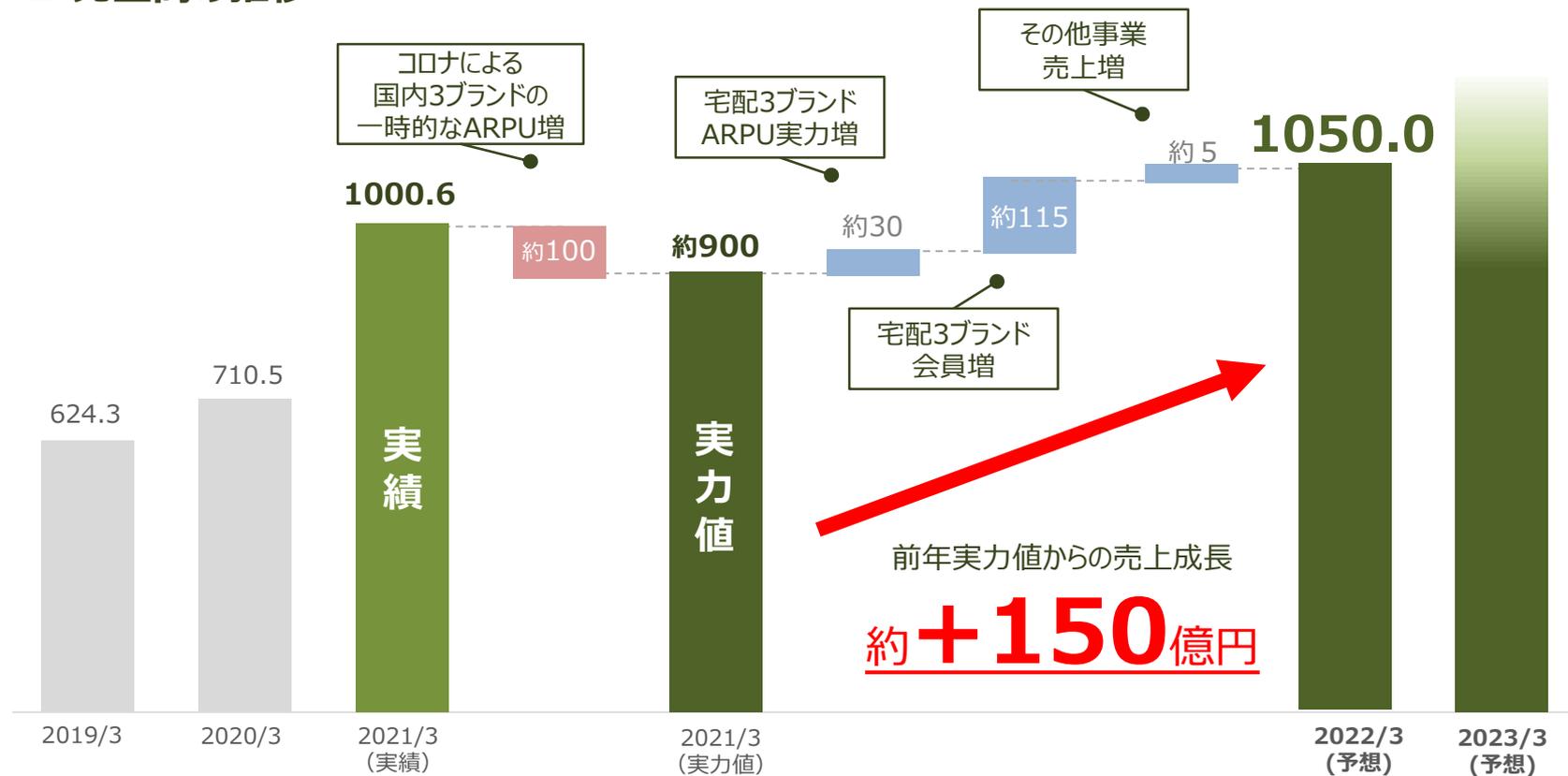
30.0億円

前期比 [実力値 : 100%
実績 : 60%

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を除いた数値を実力値として記載

コロナにより一時的に上昇したARPUの剥落を見込んだ実力値比較では、主に国内3ブランドの会員数増の効果により、**約150億円の増収を見込む**

■ 売上高の推移

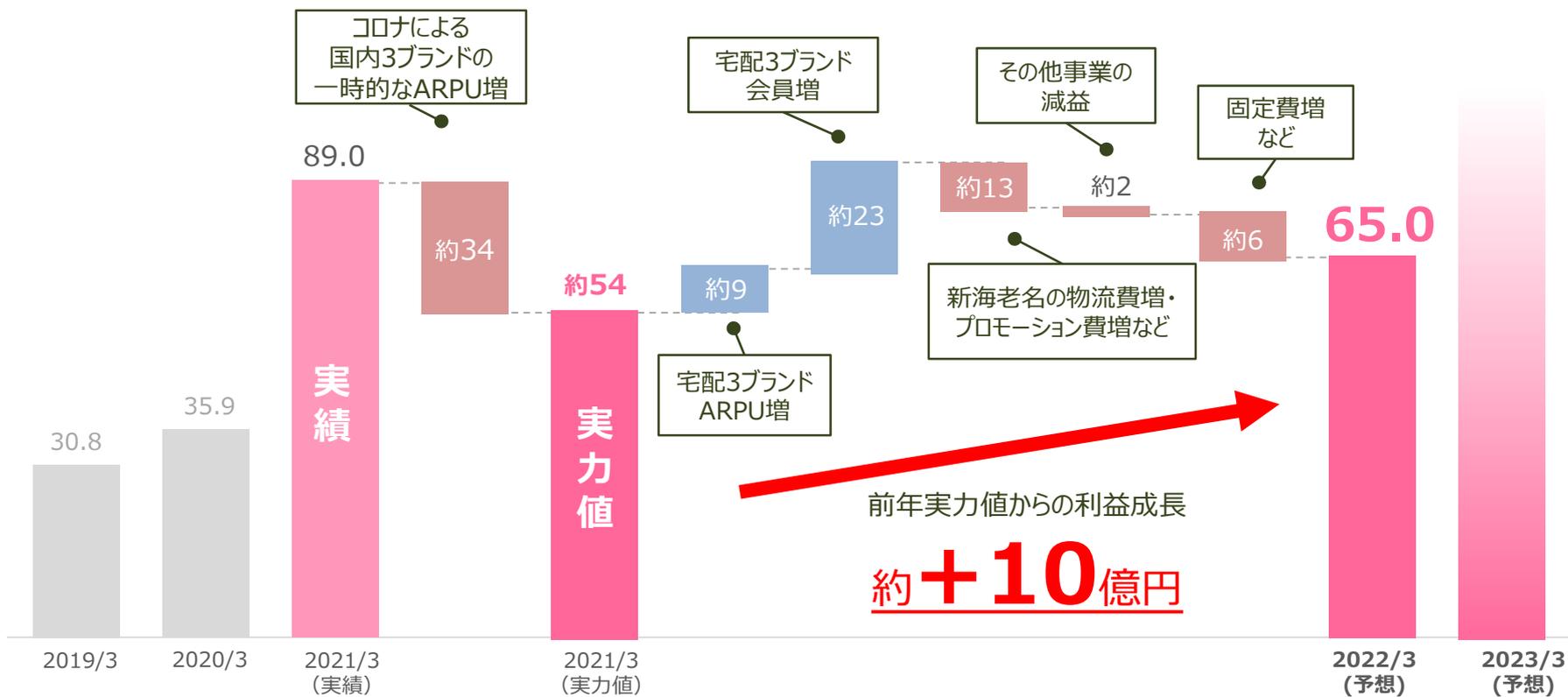


2022/3 EBITDA予想

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を除いた数値を実力値として記載

コロナにより一時的に上昇したARPUの剥落を見込んだ実力値比較では、主に国内3ブランドの会員数増の効果により、**約10億円の増益を見込む**

EBITDAの推移

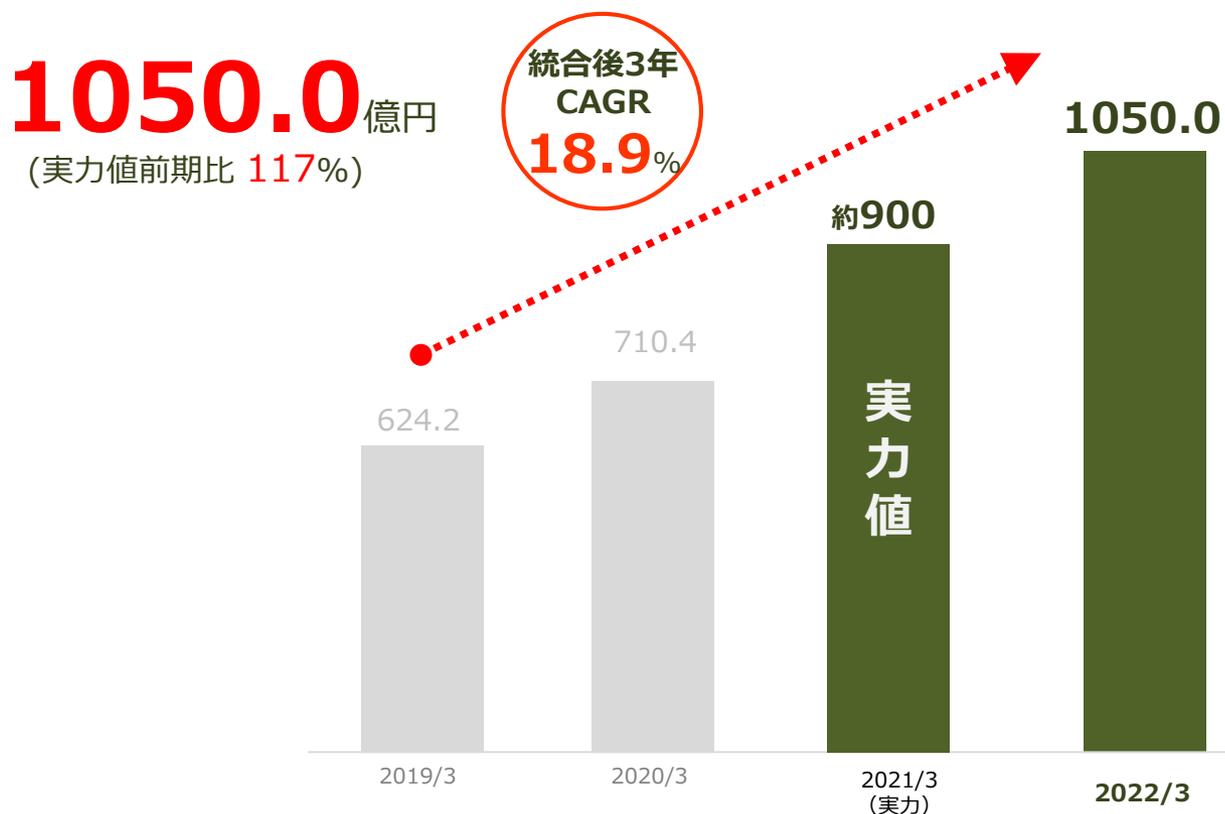


2022/3 実力業績推移 -売上

注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を除いた数値を実力値として記載

3社統合後の3年間で、年平均成長率約19%を達成。
2022/3においても、主に国内宅配事業の会員数増の効果により約150億円の増収を見込む

売上高



2022/3 実力業績推移

-EBITDA/営業利益/当期純利益

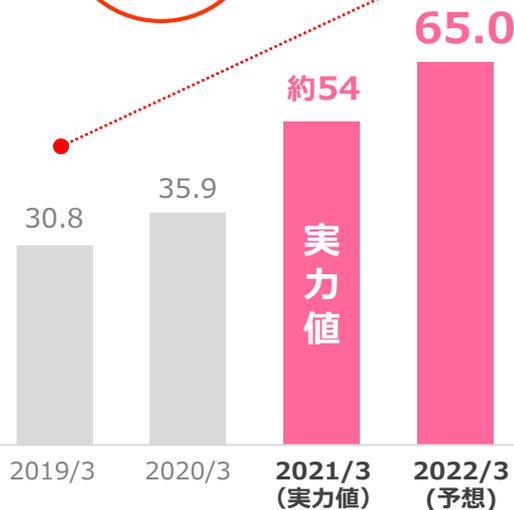
注) 「国内宅配3事業の一時的なARPU増加分」を除いた数値を実力値として記載

3社統合後の3年間で、EBITDAは年平均成長率約28%を達成。
2022/3においても、主に国内宅配事業の会員数増の効果により約10億円の増収を見込む

EBITDA

65.0 億円
(実力値前期比 120%)

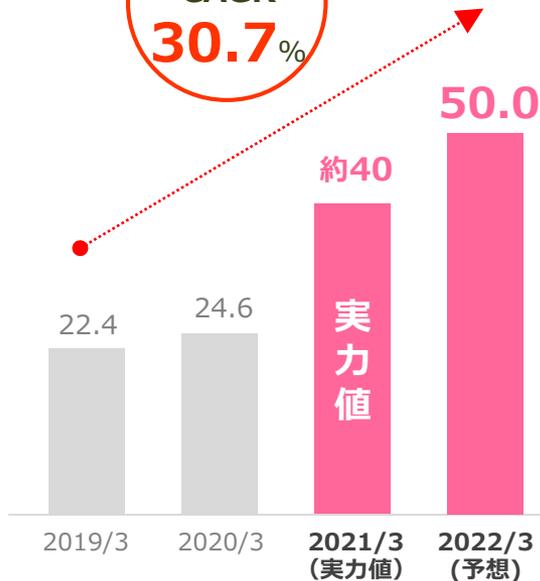
統合後3年
CAGR
28.3%



営業利益

50.0 億円
(実力値前期比 125%)

統合後3年
CAGR
30.7%



親会社に帰属する当期純利益

30.0 億円
(実力値前期比 100%)

統合後3年
CAGR
39.7%



セグメント別計画

売上高 計画

セグメント利益 計画
(のれん償却の影響を控除)

2022/3 成長イメージ



570.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 129\% \\ \text{実績 } 114\% \end{array} \right.$

83.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 115\% \\ \text{実績 } 92\% \end{array} \right.$

130.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 106\% \\ \text{実績 } 93\% \end{array} \right.$

25.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 112\% \\ \text{実績 } 91\% \end{array} \right.$

155.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 103\% \\ \text{実績 } 88\% \end{array} \right.$

25.0億円

前期比 $\left[\begin{array}{l} \text{実力値 } 113\% \\ \text{実績 } 83\% \end{array} \right.$

195.0億円

(前期実績比 103%)

21.0億円

(前期実績比 90%)

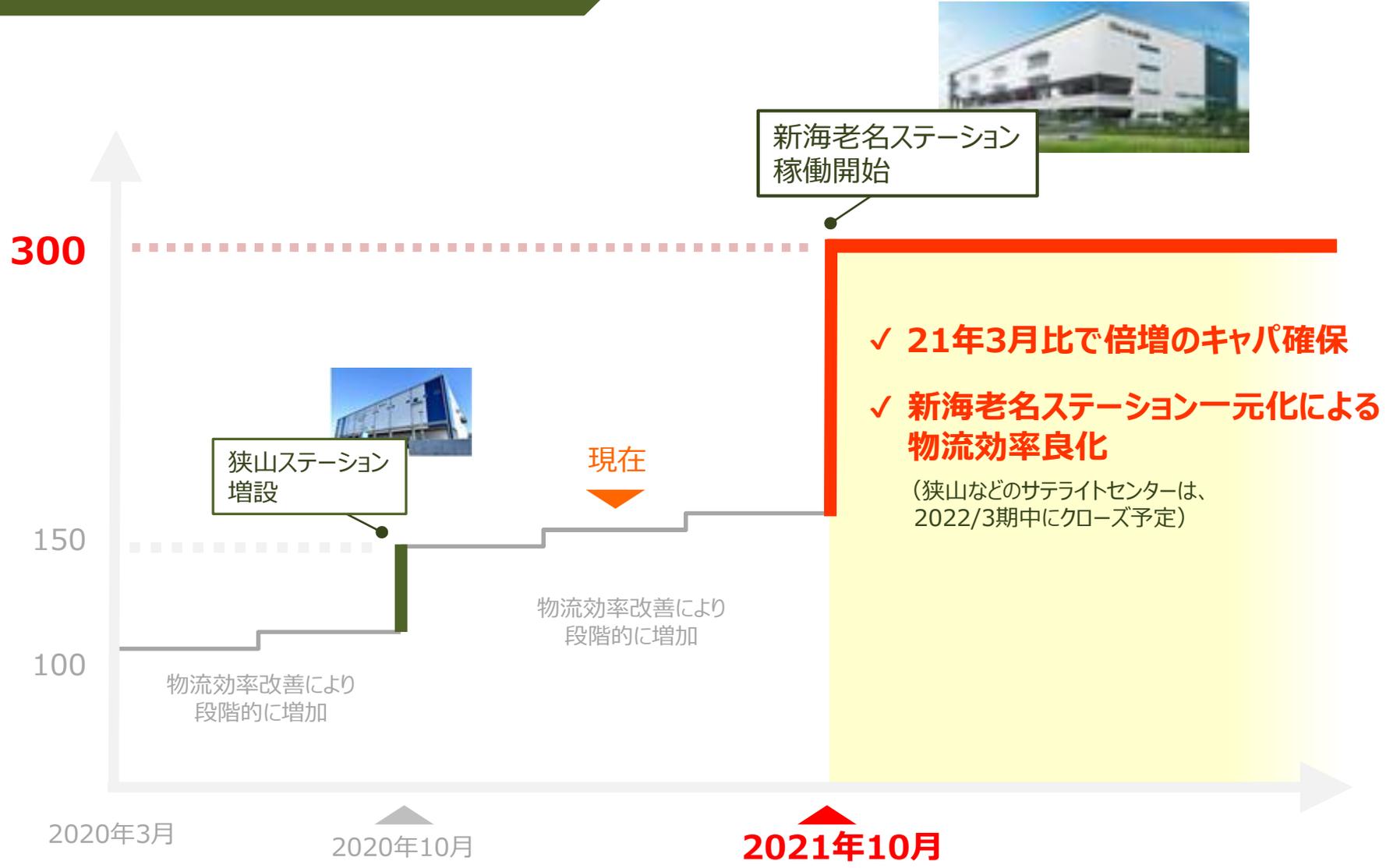
- ・通期において新規獲得を強化し、約5万人の会員増により増収
- ・費用は新海老名ステーションやプロモーション費など一時的増加を見込む

- ・まるごはんを中心とした、ターゲットニーズに沿った商品開発を進め新規獲得につなげる

- ・再拡大フェーズに移行し会員数増加
- ・ふぞろいRadishなど、料理の楽しみと社会貢献の価値提案を磨き上げる

- ・他社EC支援や店舗外販事業などは順調伸長
- ・Purple Carrotは、Afterコロナの売上・利益減を見込む

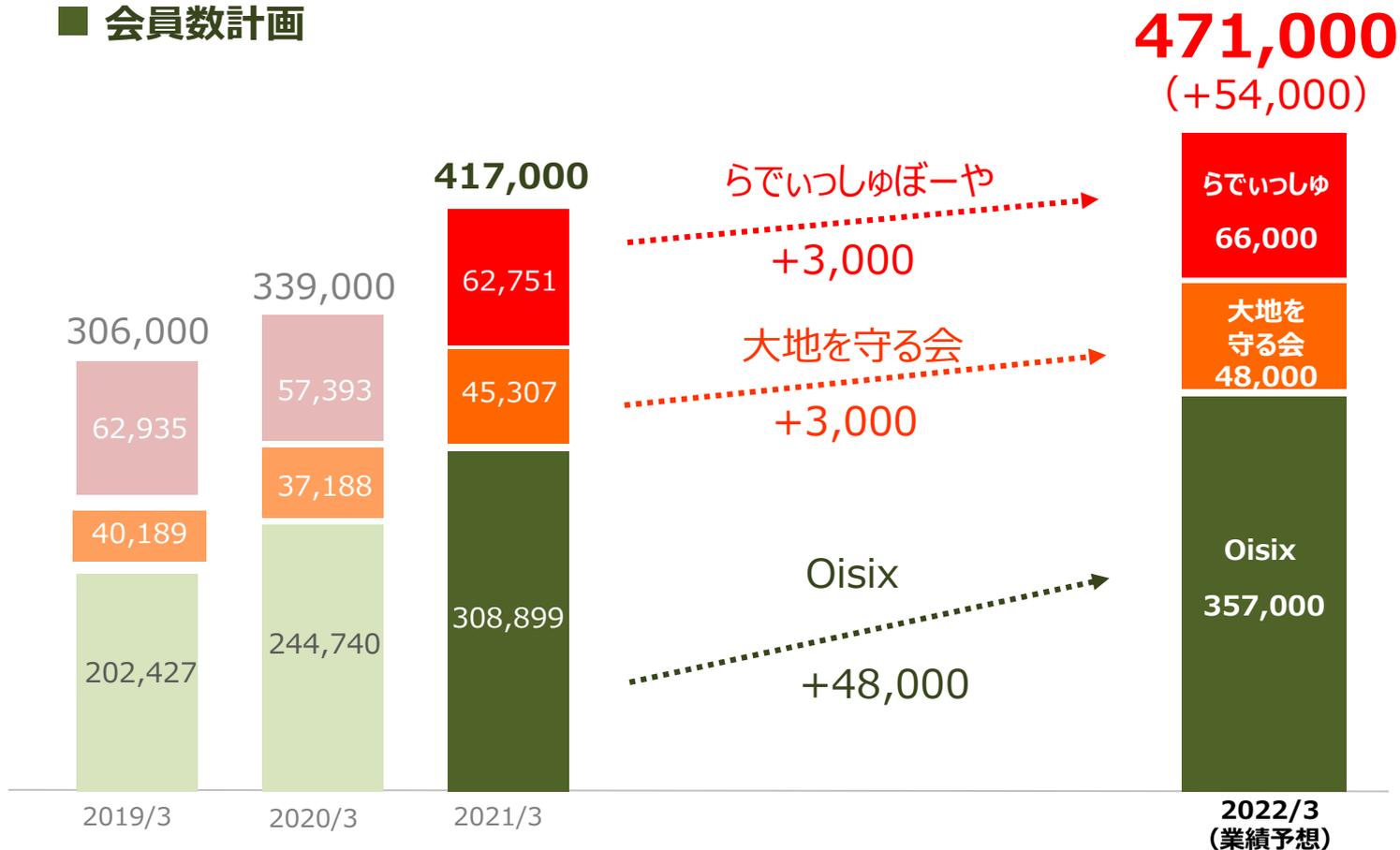
Oisixキャパシティ拡張見込み



国内宅配3ブランドの会員数計画

国内宅配3ブランド全てにおいて再拡大フェーズに移行し、事業成長を加速させる

■ 会員数計画



APPENDIX • DATA SHEET

会社名： オイシックス・ラ・大地株式会社（英名：Oisix ra daichi Inc.）

所在地： 東京都品川区

設立： 2000年6月

代表者： 代表取締役社長 高島 宏平

資本金： 3,993百万円（2021年3月末）

従業員数： 連結 915名（2021年3月末）

関係会社概要

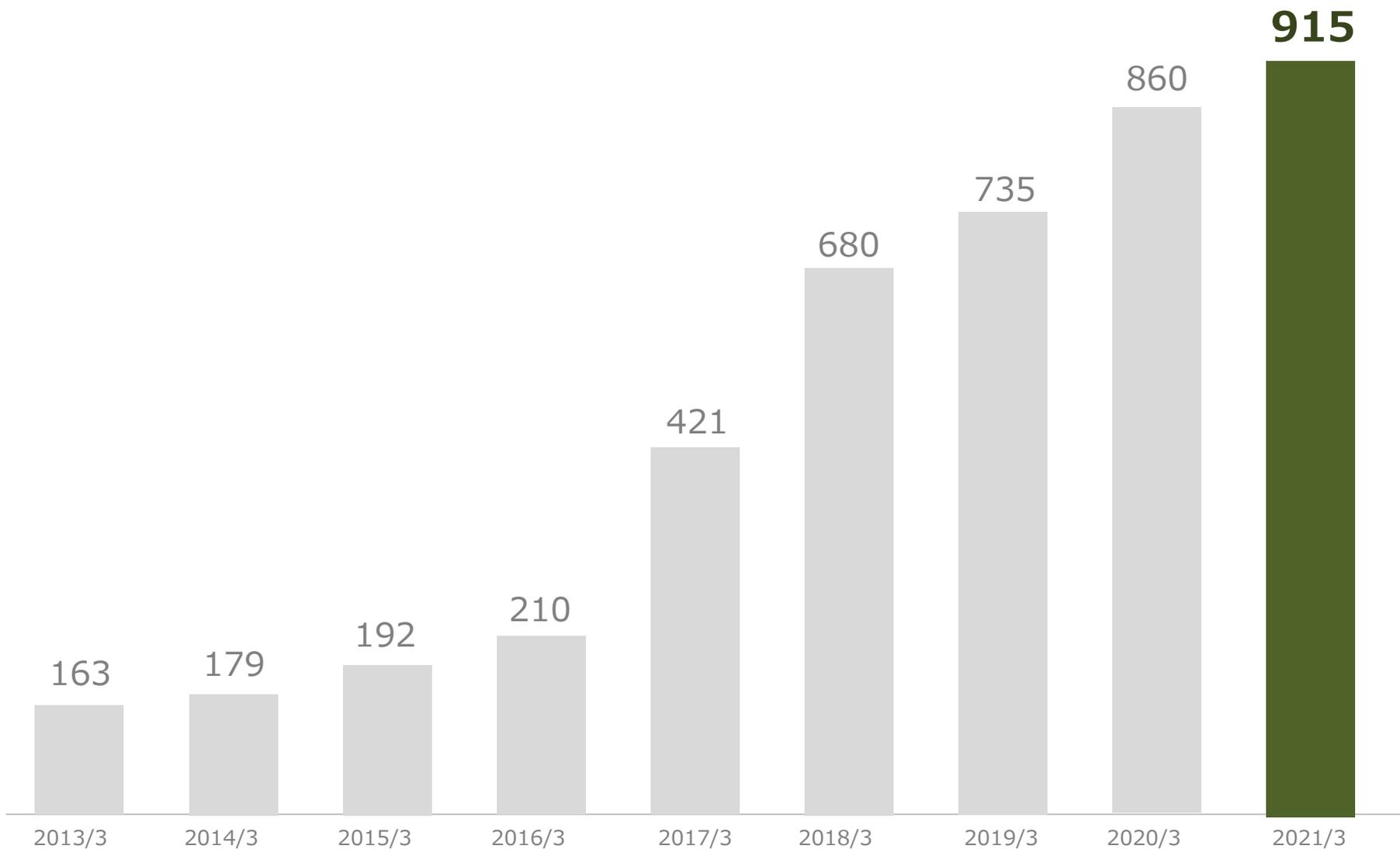
■ 連結子会社

| | |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| 株式会社とくし丸 | 移動スーパー事業における提携スーパーの開拓、販売パートナーへのノウハウ提供 |
| 株式会社フルーツバスケット | 果実・野菜等の農産物の加工・商品開発、販売 |
| カラビナテクノロジー株式会社 | ECサイトのプラットフォームシステム開発、運用、Webサイト制作 |
| 株式会社クレイジーキッチン | ケータリングサービス事業、イベントプロデュース事業、空間演出事業 |
| Oisix Hong Kong Co.,Ltd. | 当社の香港現地業務の受託 |
| 上海愛宜食食品貿易有限公司 | 中国における食品宅配事業 |
| Purple Carrot | アメリカにおけるミールキットの宅配サービス |
| Oisix Inc | 海外における投資事業 |
| Future Food Fund株式会社 | 食分野のスタートアップ企業への投資事業 |
| Future Food Fund 1号投資事業有限責任組合 | 食分野のスタートアップ企業への投資組合 |
| 豊洲漁商産直市場 | 主に外食産業向けの水産品の卸販売 |

■ 主な関連会社

| | |
|-----------|----------------------|
| 株式会社日本農業 | 農産物輸出事業 |
| 株式会社ウエルカム | 小売及び飲食業を通じたライフスタイル事業 |

連結従業員推移



■ 天候悪化による影響

当社グループの売上高の約3割を占めている青果物については、取引産地を日本全国各地に分散するとともに、主要品目については原則として複数産地から調達可能な状況とすることにより、特定地域の天候悪化による収穫不能・品質劣化時も別産地から商品の供給ができる体制をとっております。しかしながら、予想以上に天候悪化が長期化・広域化した場合、欠品や品質劣化等の問題の発生などにより、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。



■ 物流業務拠点の集中による影響

当社では、自社運営による物流センターを構え、取り扱い商品の検品・保管・仕分・梱包といった物流関連業務を集約しており、主にO i s i xブランドは神奈川県海老名市、大地を守る会ブランドは千葉県習志野市の物流センターを通してお客様向けに出荷しております。これら物流センターが自然災害又は火事などにより操業できなくなった場合、在庫の損失や配送遅延、サービス一時停止などといった事態の発生により、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。

■ 食品の安全性による影響

当社グループいずれの主要ブランドにおいても、独自の取り扱い基準を設定し、青果物は可能な限り農薬や化学肥料を使わず栽培した作物を、加工品は食品添加物を極力使用しない製品を取り扱っております。また、青果物については産地視察や残留農薬の検査を実施し、加工品等については外部の有識者や第三者機関等を活用した独自の検査体制を設け、さらには仕入先メーカーの衛生管理指導を行うなど、客観的かつ合理的な品質・安全性の確保に努めております。

しかしながら、当社グループの取り扱い商品について、生産者による農薬使用等に関する表示の偽装や品質に関する虚偽の情報提供などが行われる可能性は否定できません。かかる事象が発生した場合、行政機関からの指摘又は処分並びにお客様からのクレーム又は損害賠償等が生じる可能性があり、当社グループのブランドイメージの失墜や対外的信用力の低下等により、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。

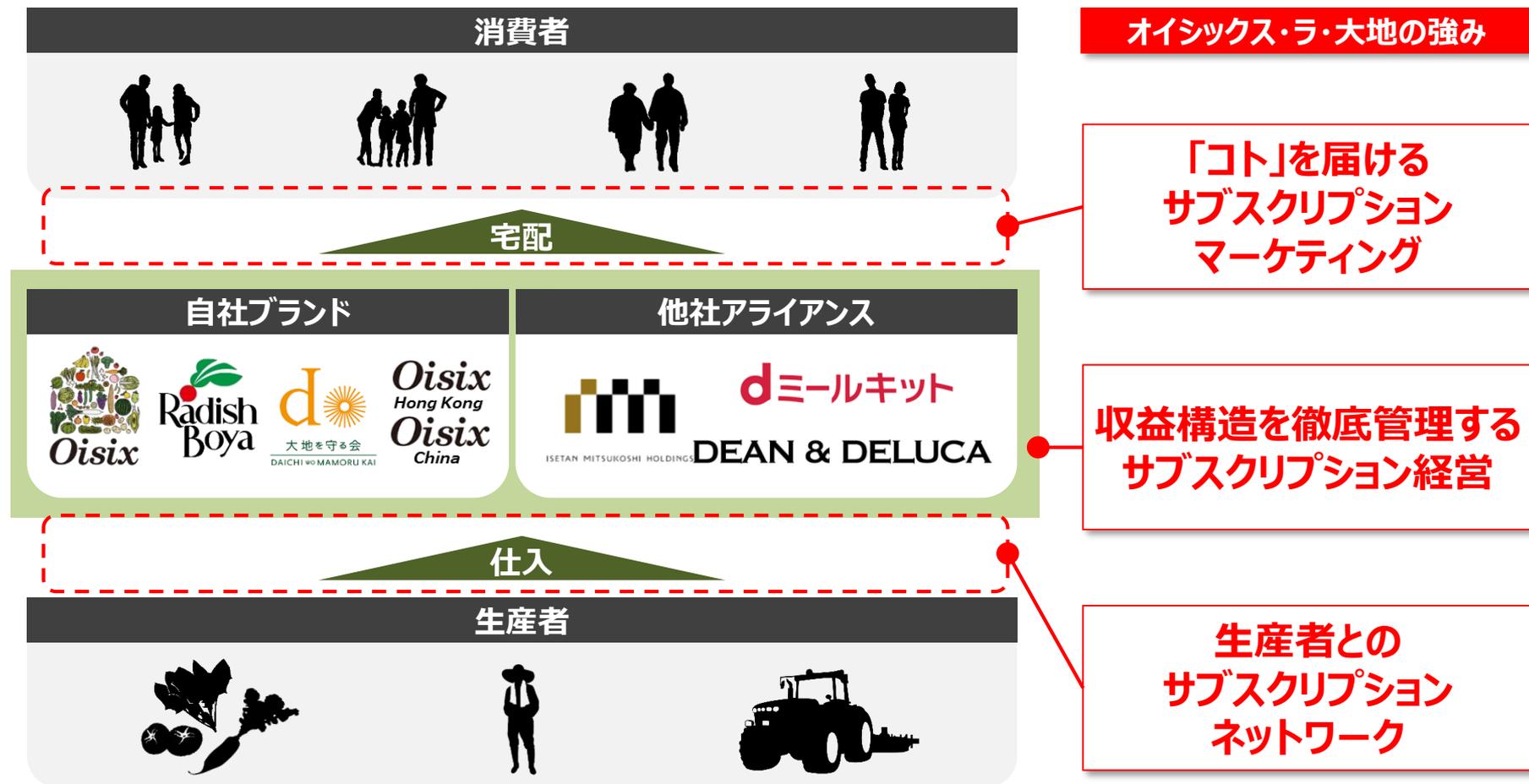
■ ヤマト運輸株式会社との取引関係の影響

当社グループのお客様への商品配送は、その大半をヤマト運輸株式会社によっております。当社グループとしては同社との良好な取引関係の維持に努めるとともに、代替的な配送業者との関係構築にも努めておりますが、昨今の物流業界の状況に鑑み、当社グループからの大幅な配送料の値上げ要請や取引関係の縮小などがあった場合、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。



当社の強み

宅配3ブランドで蓄積したサブスクリプションモデルにおける強みを活かし、アライアンスや他社マーケティング支援まで事業領域を拡大



3ブランドの届ける「コト」

3ブランドそれぞれに、安心・安全な食品の流通を通して、お客さまの生活・価値観に沿った「コト」をお届け

子どもが小さい共働き世帯



時短だけど誇らしい食事

家事も子育てもこだわる世帯



料理を通じた楽しい暮らし

2人暮らしのシニア世帯



手軽な健康実感



生産者

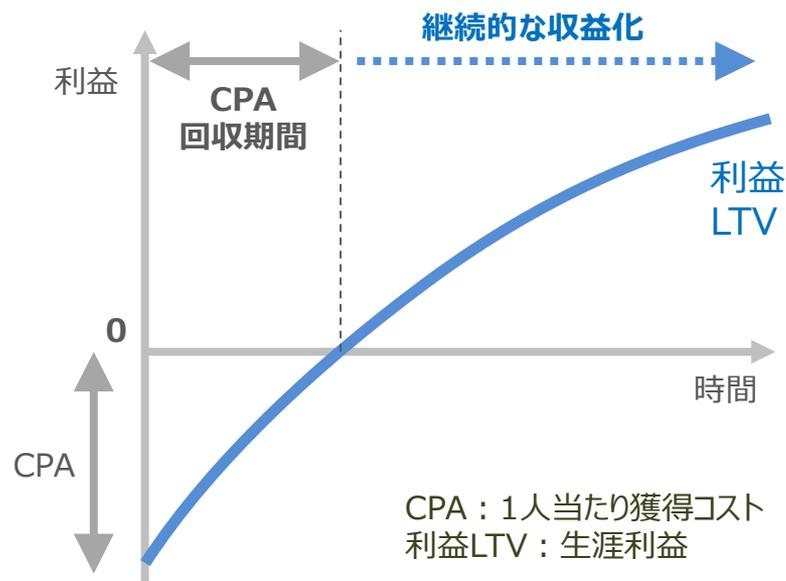


サブスクリプション経営

新規顧客の獲得コストの回収、1配送あたりの収支管理を徹底し
「持続的に利益を生むサブスクリプションモデル」を構築

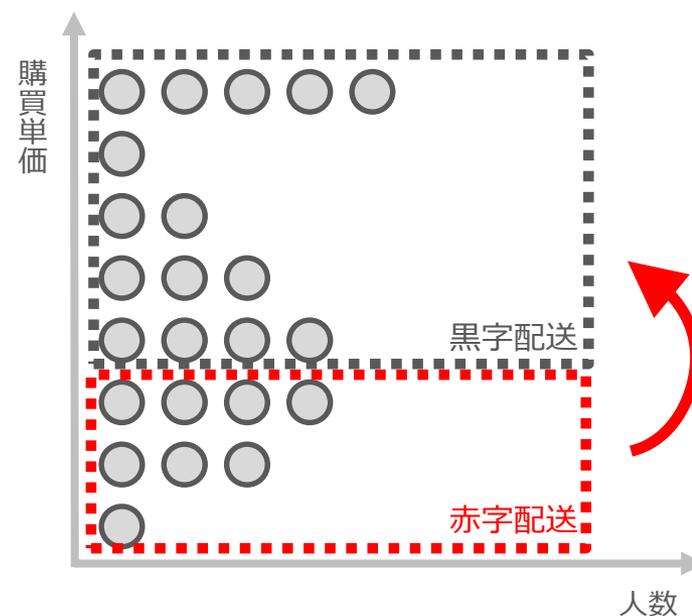
■ CPA・LTV管理の徹底

CPA回収期間を定め、
その範囲内でCPAをコントロール



■ ユニット収支管理の徹底

配送ユニットあたりの赤字割合を
可視化し、構造的に削減



サブスクリプションネットワーク

全国約4,000軒の生産者と事前取引条件を取り決めて調達を行う
サブスクリプション ネットワークにより、お互いがリスクを軽減し持続的に取引

■ 一般的な農産品の流通



■ 当社の取引



3ブランドのアセットの違い



入会方法

WEB中心

WEB・訪問営業

WEB中心

注文方法

WEBのみ

WEB・紙カタログ・TEL

WEB・紙カタログ・TEL

物流拠点

4箇所
(海老名・藤沢・座間・狭山)

4箇所
(札幌・板橋・座間・東大阪)

1箇所
(習志野)

ラストワンマイル

ヤマト便 約99%

専用便 約95%
(物流拠点のある主要都市圏)

専用便 約85%
(首都圏)

他社EC支援事業

当社の強みであり、国内食品宅配事業で培ったサブスクリプションノウハウやアセットを活用し、他社ECの支援事業を展開

ISETAN
DOOR



DEAN & DELUCA



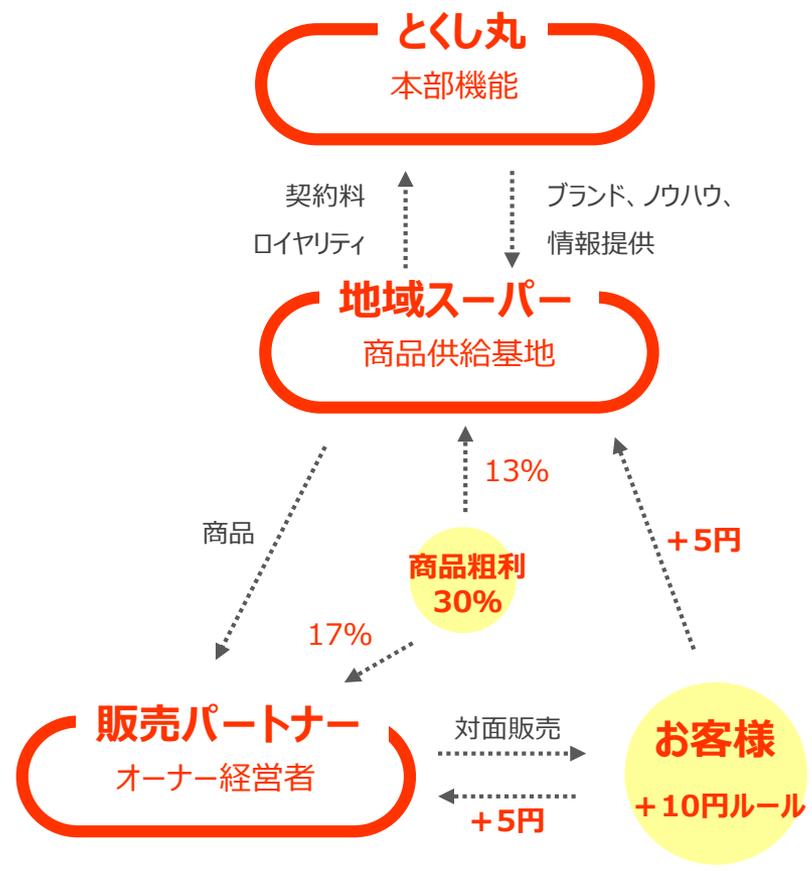
dミールキット powered by Oisix



とくし丸事業

インターネットではアプローチが困難なシニア・買い物難民を中心とした80代以降のご高齢の方向けに、移動販売スーパーを展開

■ 事業モデル



海外宅配事業サマリ

香港・上海はOisixブランドを展開、アメリカは、2019年4月にヴィーガン向けミールキットを販売するPurple Carrot社を子会社化

■ Oisix上海



- ✓ 2017年よりサービス開始。中国人サブスクモデルの確立に向け、ニーズを確認

■ Oisix香港



- ✓ 2009年よりサービスを開始。日本産商品を越境でお届けするモデルで展開

アメリカのミールキットの市場規模



■ Purple Carrot事業(アメリカ)

Oisix ra daichi

PURPLE CARROT



- ✓ ヴィーガン食×日本食の“ヘルスコンシャスフード”をアジア・アメリカ双方へのグローバル展開
- ✓ 2020年3月期の第3四半期より業績連結開始

| |
|--------------|
| 国内宅配 主要3ブランド |
| 国内宅配 その他 |
| その他 事業 |

店舗外販事業 : Shop in Shop

提携スーパーの青果売り場に各ブランドのコーナーを設置し、各ブランドの基準をクリアした青果・加工品を販売



データシート：業績数値

■ 業績数値

| | 2019/3 | | | | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| (百万円) | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| 売上高 | 16,853 | 31,720 | 48,906 | 64,026 | 16,265 | 32,552 | 52,425 | 71,040 | 23,132 | 47,567 | 74,790 | 100,061 |
| 営業利益 | 610 | 1,115 | 2,265 | 2,312 | 543 | 900 | 1,597 | 2,467 | 2,076 | 3,976 | 6,131 | 7,465 |
| EBITDA | 808 | 1,513 | 2,882 | 3,154 | 755 | 1,348 | 2,381 | 3,595 | 2,419 | 4,679 | 7,198 | 8,902 |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 537 | 893 | 2,533 | 2,387 | 270 | 390 | 695 | 790 | 1,184 | 2,452 | 3,900 | 5,031 |

データシート：セグメント別業績

■ セグメント別業績

| (百万円) | | 2019/3 | | | | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | |
|---------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| Oisix | 売上高 | 6,863 | 13,769 | 22,190 | 29,619 | 8,308 | 16,524 | 26,522 | 35,829 | 11,265 | 23,047 | 37,036 | 49,863 |
| | 限界利益 | 970 | 1,943 | 3,371 | 4,036 | 933 | 1,868 | 3,261 | 4,801 | 2,367 | 4,335 | 7,012 | 8,984 |
| 大地を守る会 | 売上高 | 2,769 | 5,440 | 8,405 | 10,902 | 2,587 | 5,137 | 7,936 | 10,541 | 3,636 | 7,094 | 10,761 | 13,978 |
| | 限界利益 | 479 | 960 | 1,536 | 1,989 | 457 | 885 | 1,397 | 1,889 | 724 | 1,368 | 2,160 | 2,751 |
| らでいっしゅ ぼーや | 売上高 | 5,811 | 9,926 | 14,346 | 18,028 | 3,770 | 7,459 | 11,410 | 14,980 | 4,721 | 9,083 | 13,653 | 17,704 |
| | 限界利益 | 1,030 | 1,765 | 2,657 | 3,342 | 688 | 1,273 | 2,001 | 2,667 | 899 | 1,626 | 2,449 | 3,023 |
| その他事業 | 売上高 | 1,482 | 2,755 | 4,198 | 5,793 | 1,663 | 3,529 | 6,383 | 9,497 | 3,601 | 8,522 | 13,600 | 18,922 |
| | 限界利益 | 154 | 290 | 479 | 724 | 256 | 557 | 656 | 846 | 391 | 1,038 | 1,599 | 2,320 |
| 固定費、のれん・減価償却 費など | | 2,024 | 3,844 | 5,779 | 7,779 | 1,792 | 3,683 | 5,719 | 7,736 | 2,305 | 4,391 | 7,089 | 9,655 |

データシート：重要KPI

業績数値

| | | 2019/3 | | | | 2020/3 | | | | 2021/3 | | | |
|-----------|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| Oisix | 会員数 (人) | 177,606 | 186,929 | 193,461 | 202,427 | 221,612 | 226,187 | 230,393 | 239,837 | 252,303 | 274,929 | 285,168 | 308,899 |
| | ARPU (円) | 11,558 | 11,118 | 11,522 | 11,173 | 11,095 | 10,634 | 11,379 | 11,745 | 13,822 | 12,986 | 13,106 | 13,042 |
| | 購買単価 (円) | 6,005 | 5,973 | 6,149 | 6,013 | 5,884 | 5,840 | 6,055 | 6,166 | 6,748 | 6,201 | 6,315 | 6,215 |
| | 購買頻度 (回) | 1.92 | 1.86 | 1.87 | 1.86 | 1.89 | 1.82 | 1.88 | 1.90 | 2.05 | 2.09 | 2.08 | 2.10 |
| 大地を守る会 | 会員数 (人) | 44,086 | 43,775 | 42,071 | 40,189 | 38,517 | 37,532 | 37,121 | 37,127 | 43,941 | 44,878 | 44,998 | 45,307 |
| | ARPU (円) | 20,247 | 19,807 | 20,226 | 19,171 | 20,821 | 21,159 | 22,391 | 21,604 | 27,117 | 24,128 | 24,356 | 23,520 |
| | 購買単価 (円) | 7,899 | 8,121 | 8,573 | 8,046 | 8,195 | 8,292 | 8,732 | 8,508 | 9,234 | 8,610 | 9,000 | 8,729 |
| | 購買頻度 (回) | 2.56 | 2.44 | 2.36 | 2.38 | 2.54 | 2.55 | 2.56 | 2.54 | 2.94 | 2.80 | 2.71 | 2.69 |
| らでいっしゅぼーや | 会員数 (人) | 74,240 | 71,616 | 66,070 | 62,935 | 61,009 | 59,400 | 58,528 | 56,935 | 62,515 | 61,822 | 61,518 | 62,751 |
| | ARPU (円) | 17,158 | 17,076 | 18,439 | 17,401 | 18,202 | 17,926 | 19,659 | 18,621 | 23,189 | 20,884 | 21,000 | 20,259 |
| | 購買単価 (円) | 5,460 | 5,616 | 6,114 | 5,869 | 6,055 | 6,060 | 6,398 | 6,206 | 7,028 | 6,373 | 6,696 | 6,441 |
| | 購買頻度 (回) | 3.14 | 3.04 | 3.02 | 2.97 | 3.01 | 2.96 | 3.07 | 3.00 | 3.30 | 3.28 | 3.14 | 3.15 |

免責事項

- ◆本資料は、会社内容をご理解いただくための資料であり、投資勧誘を目的とするものではありません。
- ◆本資料に記載された業績予想及び将来予測については、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、正確性を保証するものではありません。
実際の業績等については、本資料における将来見通しと異なる場合がございます。

Oisix ra daichi