



2022.3 決算説明資料

オイシックス・ラ・大地株式会社

2022.5.12

1. 2022.3 業績について

1-1. 全社業績サマリ

+ Oisix新物流センターの現況について

+ インフレ影響について

1-2. 事業セグメント別サマリ

2. 中期的な成長戦略について

2-1. サステナブルリテール戦略

2-2. 国内B2Cサブスク事業

1) ビジネスモデル

2) 2023.3期戦略

2-3. 事業領域の拡張（国内B2Bサブスク事業）

2-4. 収益力強化

3. 2023.3 計画について

4. ESGトピックス

■ APPENDIX・DATA SHEET

1. 2022.3 業績について

1-1. 全社業績サマリ

+ Oisix新物流センターの現況について

+ インフレ影響について

1-2. 事業セグメント別サマリ

1-1. 全社業績サマリ

エグゼクティブサマリ

-2022.3 4Q単体業績

売上

- Oisix新物流センターの移転トラブル売上減は、購買頻度・単価下落が見通しよりも抑えられたこともあり、**2月時の見通し(▲15億円)よりも少なく、約▲10億円の売上減で着地**
- お届け品質のリカバリーは前倒しで完了。購買頻度・単価は早期にトラブル前の水準に回復

- ✓ 会員数 : Oisixにおいて、新物流センタートラブルに伴い、
①：新規獲得停止（約▲1.0万人）、②：一時的な解約増（約▲0.5万人）が発生。
2月下旬以降は、テレビCM放映などの獲得活動を段階的に再開し、3Q末比で純増
- ✓ ARPU : 外出機会増加などの生活変化により、ARPUの高止まりは徐々に落ちきつつあり、
3ブランドとも前年比▲7-8%（コロナ前比約+5%）の水準で着地

EBITDA

- 移転トラブルについて、**トラブル自体への対応コストやリカバリーコストは予定通り投下。**
売上減が見通しよりも抑えられたため、**2月時見通し(▲15-20億)よりも少なく、約▲13億円の利益減で着地**
- 一方、リカバリーコストの増加は、2023.3上期まで影響が継続予定（詳細後述）

- ✓ トラブルによる利益減約▲13億円の内訳は、
トラブル対応による物流費・商品廃棄増、お詫びポイント費などの実損：約▲10億。売上逸失分の利益逸失：約▲3億
- ✓ Oisixについて、4Qに予定していたテレビCMなどの春季プロモーション費用は計画通り投下

エグゼクティブサマリ

-2022.3 通期業績

売上

- Oisixを中心に、**会員数・ARPUは期初見通しを上回って進捗**
- **物流センタートラブル影響を反映した2月修正計画に対し、計画通り着地**

◆ 国内B2Cサブスク事業

- ✓ 会員数 : 主要3ブランドにおいて、通期で約4.0万人の会員増。
Oisixブランドは、3.7万人増。上期を中心に順調に会員数が増加。下期に低頻度会員の退会処理（約▲1.0万人）、物流センタートラブルによる一時的な獲得ロス・解約増（併せて▲1.5万人）が発生。
らでいっしゅぼーやは、新サービスを中心に新規獲得を再開し、約0.2万人の純増。
- ✓ ARPU : 上期をピークに段階的に落ち着きつつあるものの、3ブランドとも前年比▲7-8%（コロナ前比約+5%）の水準で着地

◆ その他事業

- ✓ 前期に売上・会員数が倍増したPurple Carrot（アメリカ）は、今期は経済再開の影響により会員数が減少したが、円安影響もあり増収で着地
- ✓ その他事業は、他社EC支援事業、保育園卸事業を中心に順調に事業規模拡大

EBITDA

2月に修正した業績予想に対し、計画通り着地

- ✓ 国内B2Cサブスク事業は、Oisixを中心に売上が期初時の見通しを上回って進捗
- ✓ Purple Carrot（アメリカ）は、下期以降インフレによる原料・物流費増により利益率が大きく悪化。
営業利益は上期：約8億⇒下期：約1.5億に減少

2022.3 業績サマリ

売上 : Oisixを中心に、会員数・ARPUは期初見通しを上回って進捗
2月に修正した修正計画に対し、計画通り着地

EBITDA : 2月に修正した業績予想に対し、計画通り着地

売上高

1134.7億円

修正予想 : 1,130億 (+4億、100%)
前年 : 1,000億 (+134億、113%)

EBITDA

62.1億円

修正予想 : 55.0億 (+7.1億、113%)
前年 : 89.0億 (▲26.9億、70%)

営業利益

41.7億円

修正予想 : 35.0億 (+6.7億、119%)
前年 : 74.6億 (▲32.9億、56%)

親会社株主に
帰属する
四半期
純利益

27.2億円

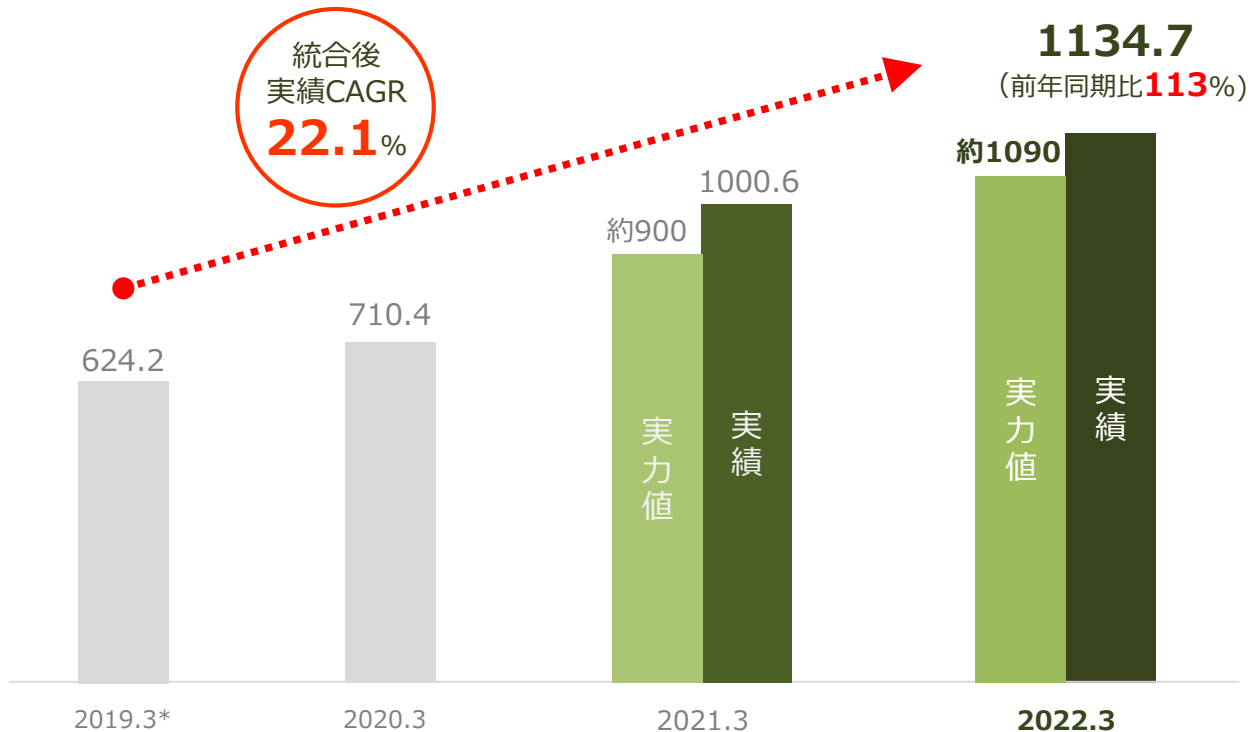
修正予想 : 25.0億 (+2.2億、109%)
前年 : 50.3億 (▲23.0億、54%)

2022.3 業績推移 -売上

注) 実力値の計算について、
コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

Oisix を中心に会員数・ARPUが期初見通しを上回って進捗し、**高水準の成長率を継続**

売上高

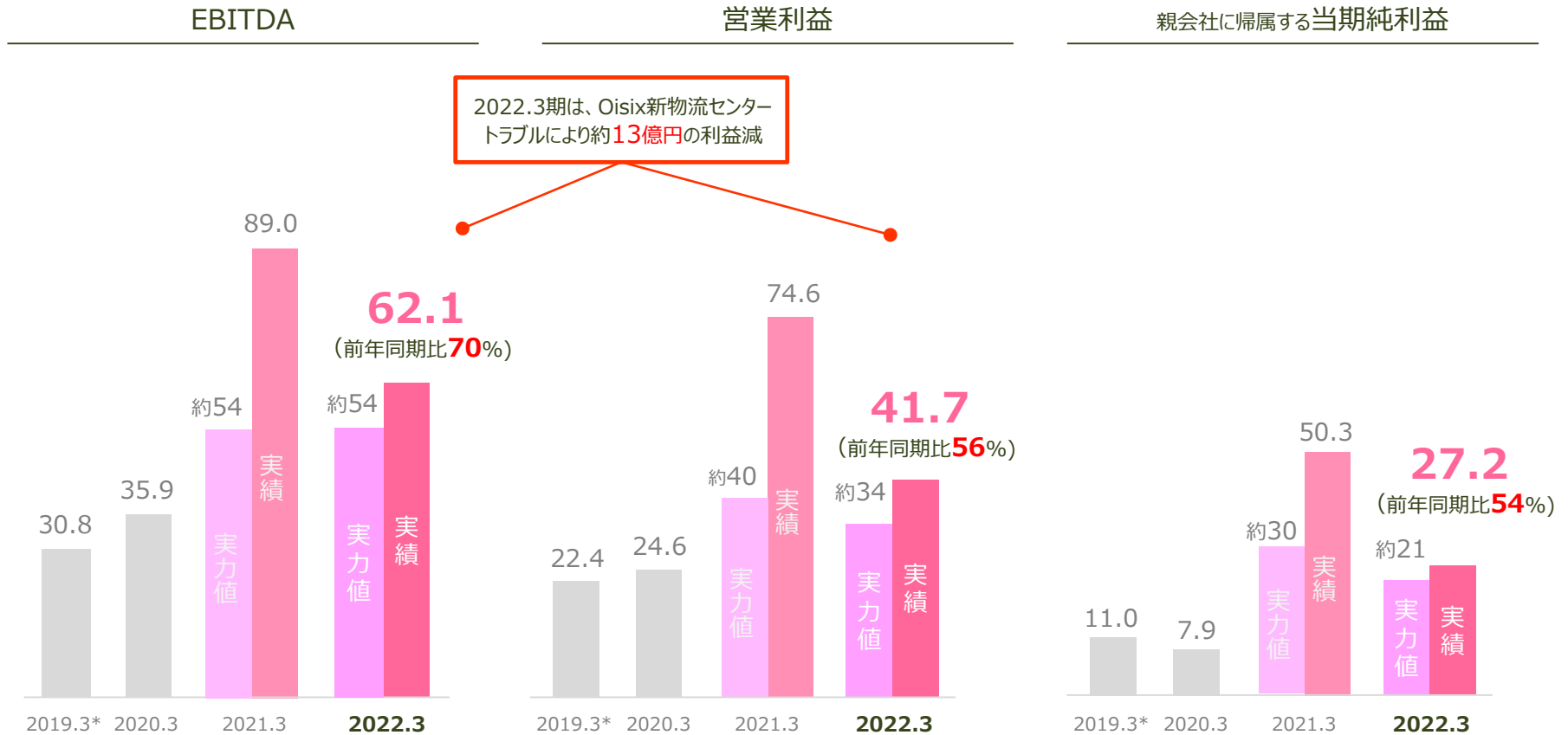


2022.3 業績推移

-EBITDA/営業利益/当期純利益

注) 実力値の計算について、
 コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
 ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

コロナによりレギュラーにARPUが伸長した前年と比べ減益。
 Oisix新物流センターのトラブル影響で約13億円の利益減を除くと、順調に増益



2022.3 戦略的取り組み進捗

-①サステナブルリテール（持続可能型小売業）

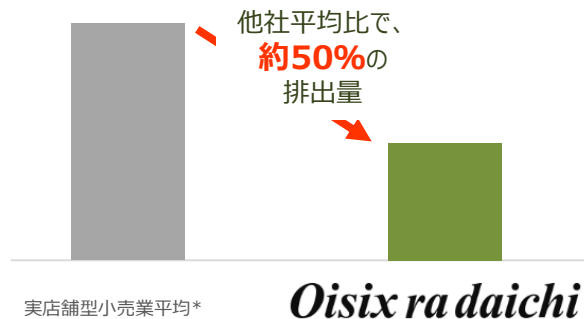
ビジネスモデルの特長によって従来より低水準にあるGHG排出・フードロス量を、さらに削減するためのプランを策定・実行。
 フードロスについては、1年間で約310tの畑のフードロス削減に寄与

カーボンニュートラル

GHG排出の可視化・削減プランの策定

- ✓ 2026年3月末カーボンニュートラルを目標に活動
- ✓ 実店舗型小売業平均と比べて、個別宅配を含めてもGHG排出量が約50%と大幅に低いビジネスモデル

■ 売上あたりGHG排出量（2020.3期、Scope1,2,3すべて含む）



フードロス削減

- ✓ 1年間に約310tの畑のフードロスを削減しており、オリジナル商品の開発・販売を促進しさらなる活用をめざす



2022.3 戦略的取り組み進捗

-②フルフィルメント拡張／③大規模プロモーション

大幅な売上増を支えるためのフルフィルメント機能の拡張や、著名タレントを起用したテレビCMなど新たなプロモーション手法を実施。
Oisixを主軸とした国内宅配事業を中心に、非連続な事業成長を遂げるための基盤づくりを実施

②フルフィルメント機能の拡張

ビジネスの拡大に対応したシステム増強

- ✓ 創業期から機能拡張を続けたシステム基盤から、
新たなシステム基盤へ、遅滞なく刷新完了

柔軟な
拡張性

設備増強
迅速化



開発環境
機能向上

BCP
強化



Oisix新物流センターへの移転

- ✓ 移転時のトラブルにより、売上利益ともに逸失。
出荷能力は増強し、2023.3下期には費用効率化の見通し



移転



③大規模プロモーションの実行

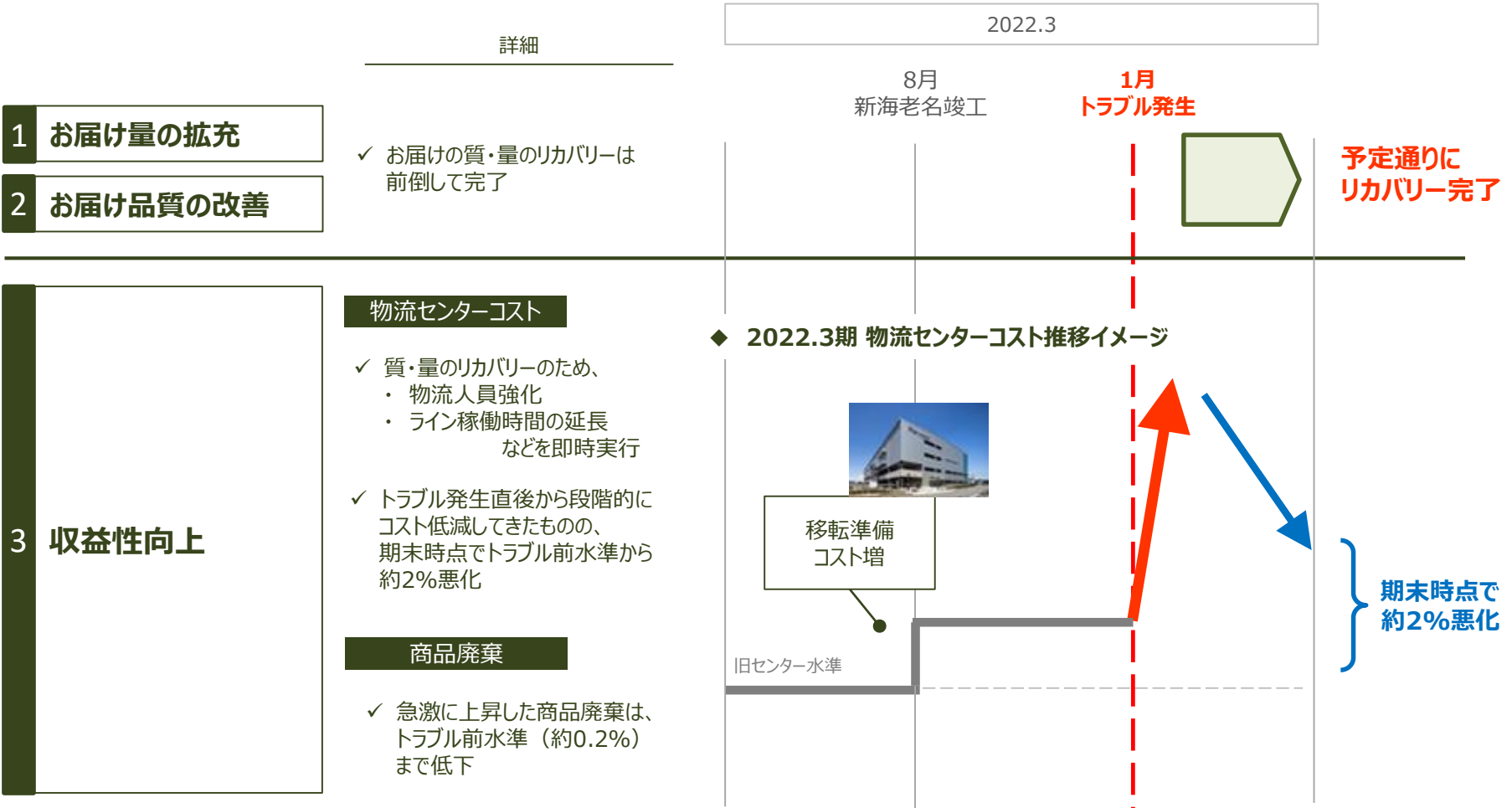
-テレビCMの実施

- ✓ 2月中旬より、著名タレント20th Centuryを
起用したテレビCMを放映
- ✓ CMをきっかけとして、Oisixを知らなかったお客様が
おためしセットを購入する機会を創出



Oisix新物流センターの現況

2月発表のリカバリープランの進捗に対して、お届け品質のリカバリーは予定通り3月中に完了。
 直近の欠品率はトラブル前の水準約0.2%まで回復し、ARPUは早期にトラブル前の水準に戻っている。
 収益性向上について、サービスクオリティは改善したもののトラブル前水準と比べ期末時点で約2%悪化



インフレ影響

国内B2Cサブスク事業への影響は見極め中。生産コスト上昇により一部商品は既に値上げを実施しており、お客様動向を注視。Purple Carrot（アメリカ）は、原材料・物流費高騰の影響を大きく受け、今後商品値上げなどの対策を実行

国内B2C（Oisix、大地を守る会、らでいっしゅぼーや）

- ✓ 取扱商品は、国産・PBがメインであるものの、生産コスト上昇により一部商品については値上げ実施

⇒現時点では、お客さま動向に大きな変化は見られないものの、**引き続き影響は見極め中**



アメリカでのお客さまの購買動向を参考にしつつ、さらなる原料高騰などの影響が発生した場合は、適切な範囲での値上げを検討

海外B2C（米国：Purple Carrot）

- ✓ 昨年下半年から急激なインフレにより、原材料・庫内作業スタッフの人件費などが大幅にコスト増

⇒前期の営業利益は、上期：8億⇒下期：1.5億と、**利益率が大幅に悪化**



ミールキットの値上げや調達先の変更など利益率改善の取組みを早期に実行（詳細はP67参照）

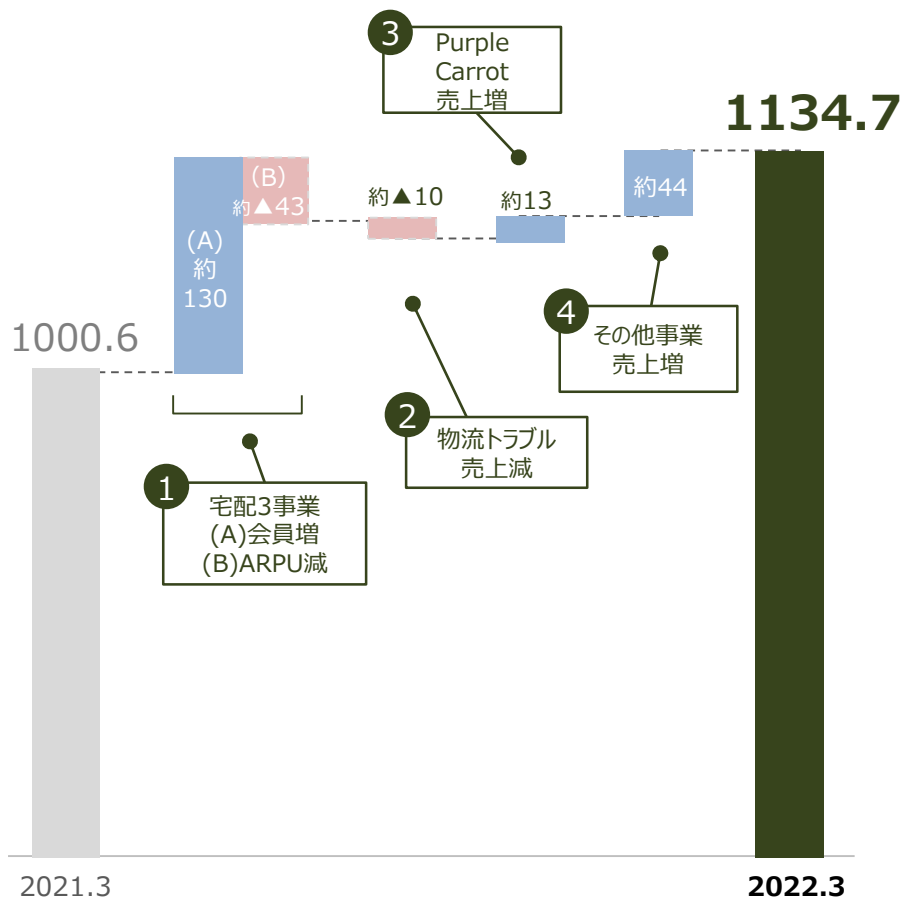
現況

今後の方針

売上高：前期末業績との比較

Oisixを中心とした国内宅配事業において、通期計で約4万人の会員数が増加したことに加え、ARPUもコロナ前比で高い水準を維持しており、**前年同期比約134億の増収**

-売上高：前期末推移（億円）



売上影響額

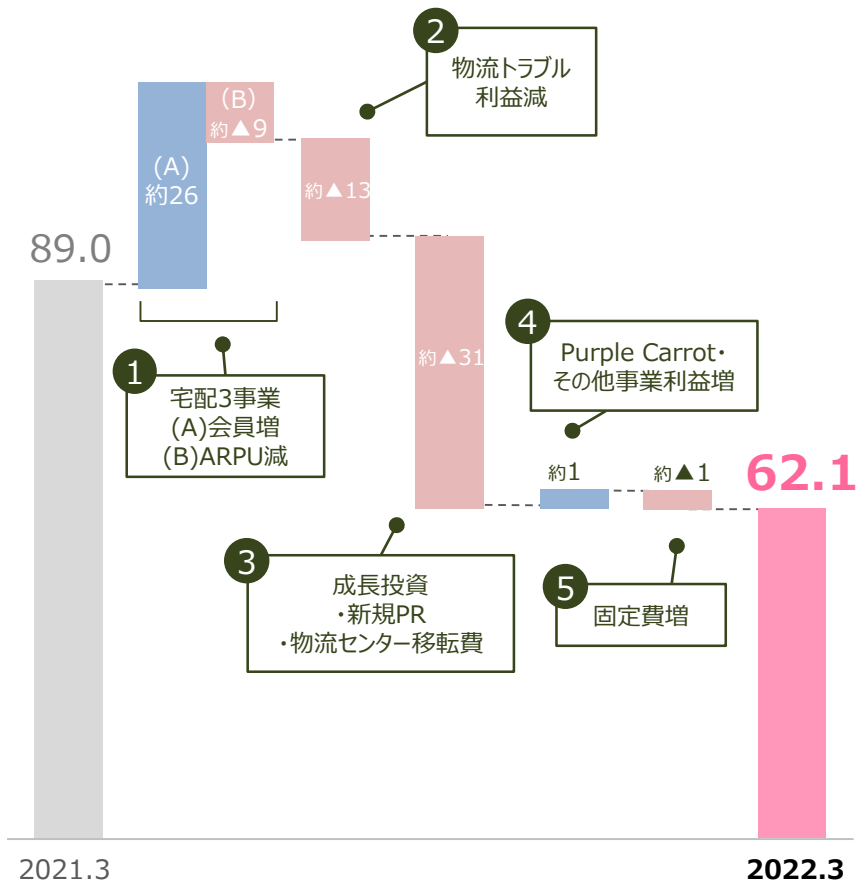
- ① 国内宅配3事業の売上増：約87億円**
 - ・(A) 会員増影響：約130億円
 - ・(B) ARPU減影響：約▲43億円
- ② 物流トラブルによる売上減：約▲10億円**
- ③ Purple Carrot売上増：約13億円**
 - ・1Qをピークに会員数が減少しているものの、売上は前年同期、計画を上回って推移
- ④ その他事業売上増：約44億円**
 - ・他社EC支援
 - ・SinS・保育園
 - ・香港・上海
 - ・その他子会社

(豊洲漁商産直市場の新規連結含む)

EBITDA : 前期末業績との比較

宅配3事業の新規PR費やOisix新物流センターへの移行費(減価償却を含む)など、成長投資費用を積極的に投下。一方で、ARPUの低下による利益率減やOisix新海老名ステーション移転のトラブルもあり、前年比約27億の減益

-EBITDA : 前期末推移 (億円)



利益影響額

① 宅配3事業の売上増による利益増 : 約17億円

- ・(A) 会員増影響 : 約26億円
- ・(B) ARPU減影響 : 約▲9億円

② 物流トラブルによる利益減 : 約▲13億円

③ 成長投資の投下 : 約▲31億円

- ・(C) 宅配3事業の新規PR費増 : 約▲28億円
- ・(D) Oisix新物流センター移転費用 : 約▲3億円

※ほかに減価償却が約▲5億円増加分が営業利益にヒット

④ Purple Carrot・その他事業利益増 : 約1億円

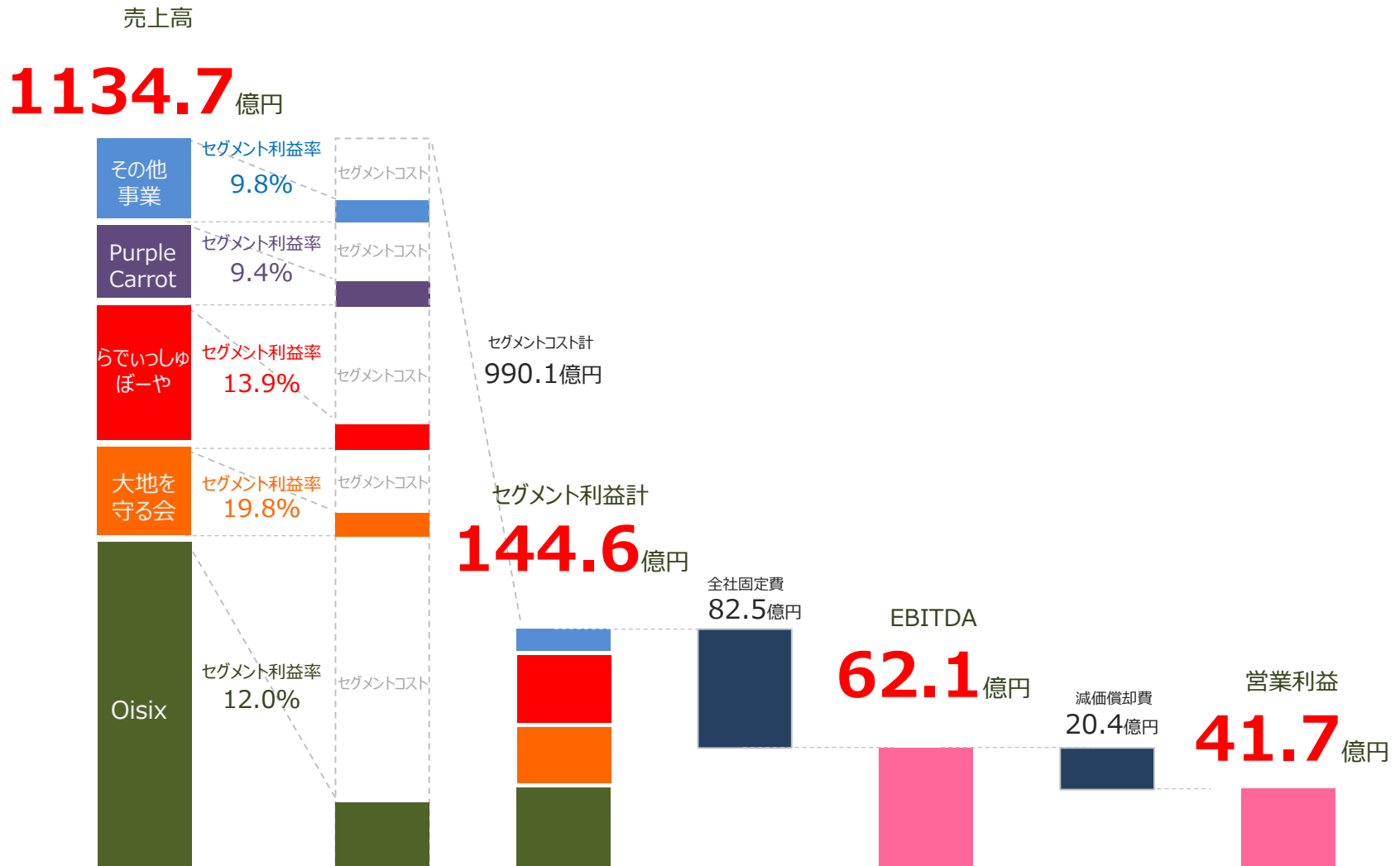
⑤ 固定費増額 : 約▲1億円

- ・事業強化・拡大のための人員強化
- ・システム基盤刷新 (迅速化、データ活用強化) 費用

セグメント別業績サマリ

	売上	セグメント利益*	2022.3 事業概況
Oisix	585.4億円 - 前年同期比 117%	70.3億円 - 前年同期比 78%	<ul style="list-style-type: none"> ・会員数は下期に低頻度利用のお客様の退会手続き(▲約1万人)、新物流センター移転トラブルにより新規獲得逸失や解約が発生(▲約1.5万人)したものの、今期累計約3.7万人増 ・ARPUは、外出機会の増加などにより高止まり傾向は落ち着きつつあり前年比▲7%で着地
大地を守る会*	132.4億円 - 前年同期比 95%	26.1億円 - 前年同期比 95%	<ul style="list-style-type: none"> ・新規会員の獲得手法開発を引き続き試行しており、プロモーション費用を投下しきれず会員数の伸びは限定的 ・ARPUは、外出機会の増加などにより高止まり傾向は落ち着きつつあり前年比▲8%で着地
らでいっしゅぼーや	174.3億円 - 前年同期比 98%	24.2億円 - 前年同期比 80%	<ul style="list-style-type: none"> ・会員数は、収益力強化を目的とした配送料改定影響もあり下期は減少したものの、「ふぞろいRadish」をはじめとした獲得手法は構築されつつあり、今期累計約2千人増 ・ARPUは、外出機会の増加などにより高止まり傾向は落ち着きつつあり前年比▲7%で着地
Purple Carrot* (1月~12月実績)	102.0億円 - 前年同期比 117%	9.5億円 - 前年同期比 116%	<ul style="list-style-type: none"> ・前期倍増した会員数・売上は、今期段階的に減少するも、影響は期初見通しよりも緩やかに進捗 ・利益はインフレの影響による原材料、人件費高騰により圧迫も、4Qにおいても黒字は継続(事業数値は、3カ月ずれて連結(1月~12月実績が連結))
その他事業* (子会社含む)	145.7億円 - 前年同期比 143%	14.2億円 - 前年同期比 94%	<ul style="list-style-type: none"> ・他社EC支援は、引き続き好調を維持 ・保育園卸事業・SinSの取引先はそれぞれ今期累計大きく拡大 ・香港・上海は、下期以降、現地への渡航による調査を再開し、ローカライズした商品・サービスの開発を強化

事業セグメント概要



1-2. 事業セグメント別サマリ

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
- | とくし丸（子会社）

③ 海外宅配事業

- | Purple Carrot（アメリカ）
- | Oisix香港 ・ Oisix上海

④ その他事業

国内宅配 主要3ブランド
国内宅配 その他
海外宅配 事業
その他 事業

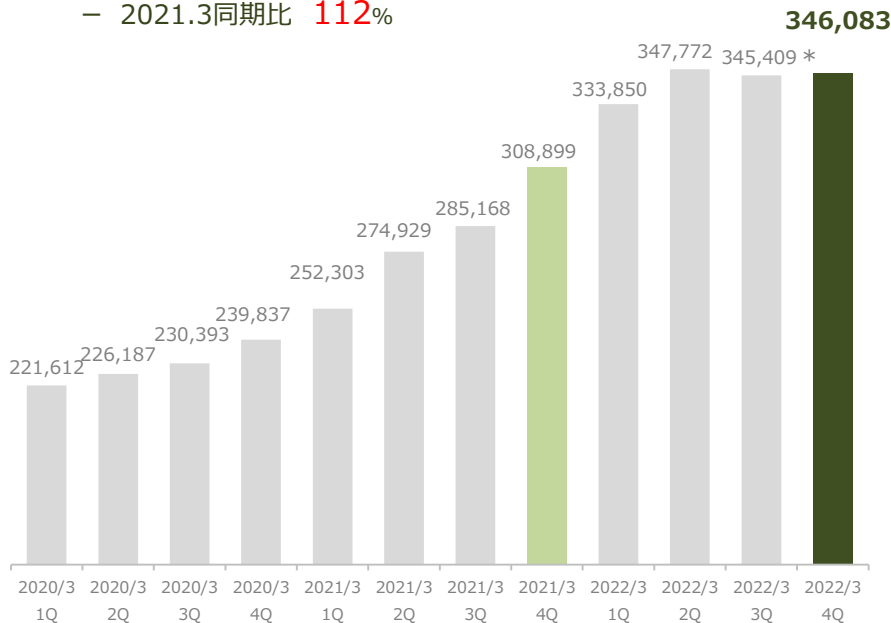
会員数：新物流センタートラブルによる一時的な新規獲得停止(▲1.0万人逸失)・解約増(▲0.5万人減少)が発生。
 2月下旬以降は、テレビCM放映などの新規PRを段階的に再開しており3Q末比で純増し、前年比+12%

ARPU：外出機会増加などの生活変化に加え、新物流センタートラブルによるお届けキャンセル・SKU限定による単価減などにより、前年比▲7%で着地

会員数

346,083人

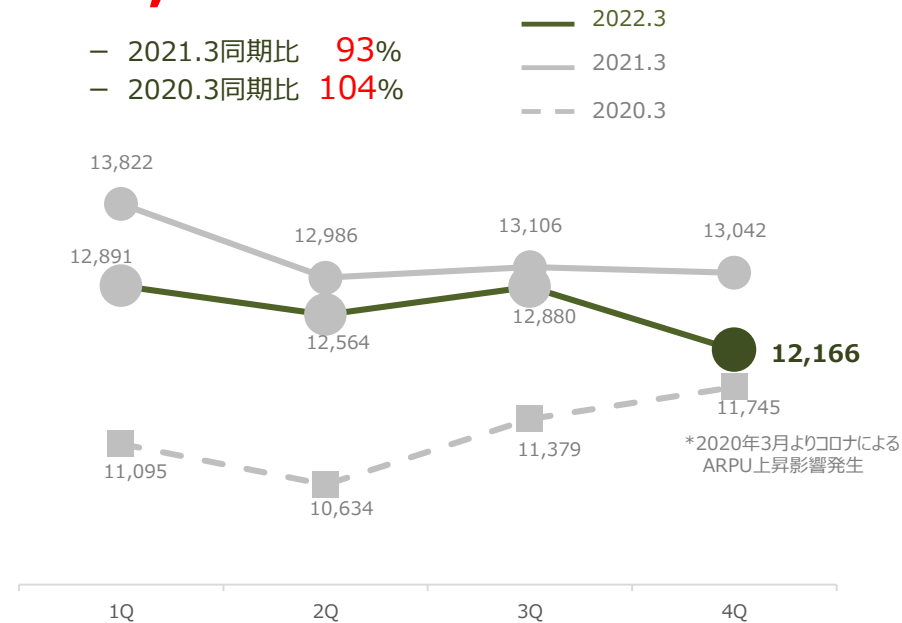
— 2021.3同期比 112%



ARPU

12,166円

— 2021.3同期比 93%
 — 2020.3同期比 104%

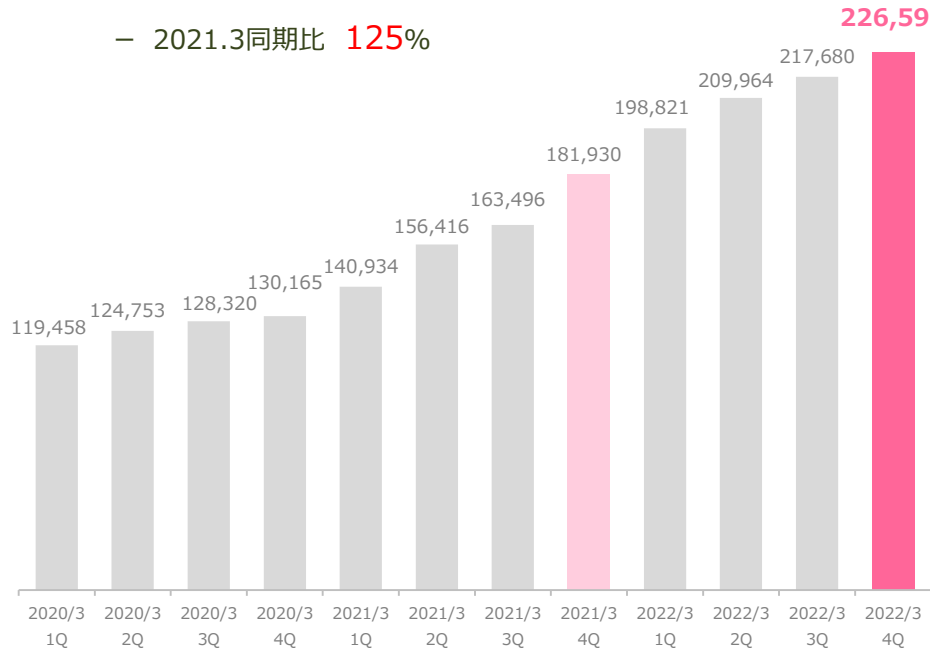


Kit Oisixコースの会員数(Oisix会員数に内含む)は、**前年同期実績比+25%増**とOisix事業の会員数増を牽引。購買動向に合わせて一部のお客様へコース切り替え案内を行い、約8千人が他コースから主力のKit Oisixコースへ変更

Kit Oisixコース 会員数*

226,594人

- 2021.3同期比 **125%**



◆Kit Oisixの特長

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



大地を守る会 KPI

国内宅配 主要3ブランド
国内宅配 その他
海外宅配 事業
その他 事業

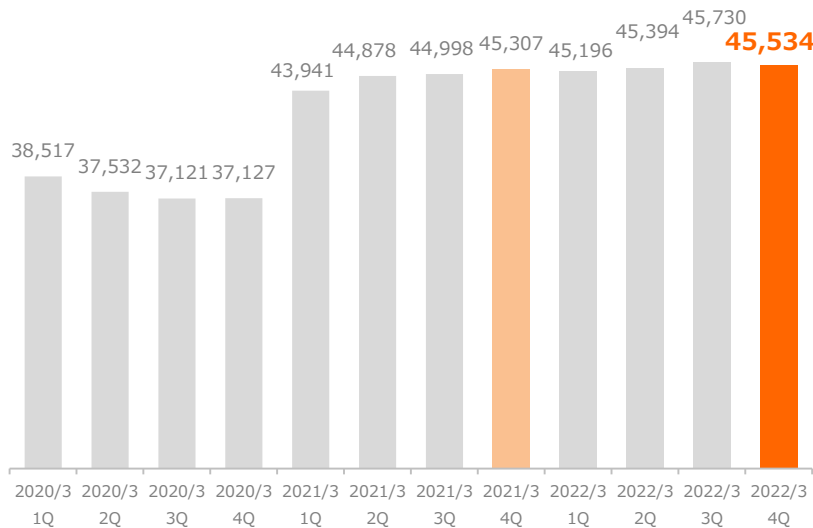
会員数：引き続き新規顧客の獲得手法開発を試行しており、プロモーションを強化しきれず前年比+1%の微増

ARPU：外出機会増加などの生活変化により、購買単価が徐々に落ち着きつつあり、前年比▲8%で着地

会員数

45,534人

- 2021.3同期比 101%

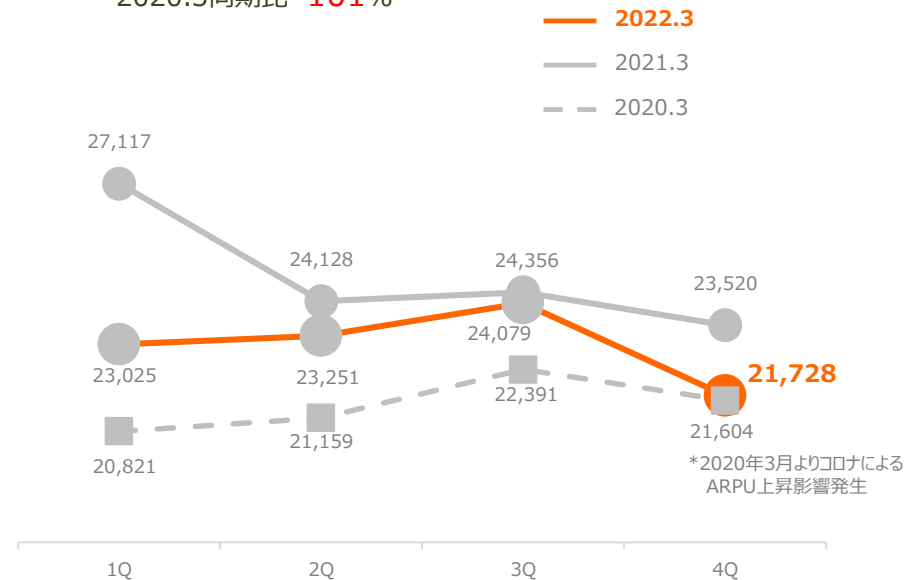


ARPU

21,728円

- 2021.3同期比 92%

- 2020.3同期比 101%



国内宅配 主要3ブランド
国内宅配 その他
海外宅配 事業
その他 事業

会員数：成長継続のための収益力強化を目的に4Qに配送料を改定し、一時的に解約が発生したが**前年比+4%**

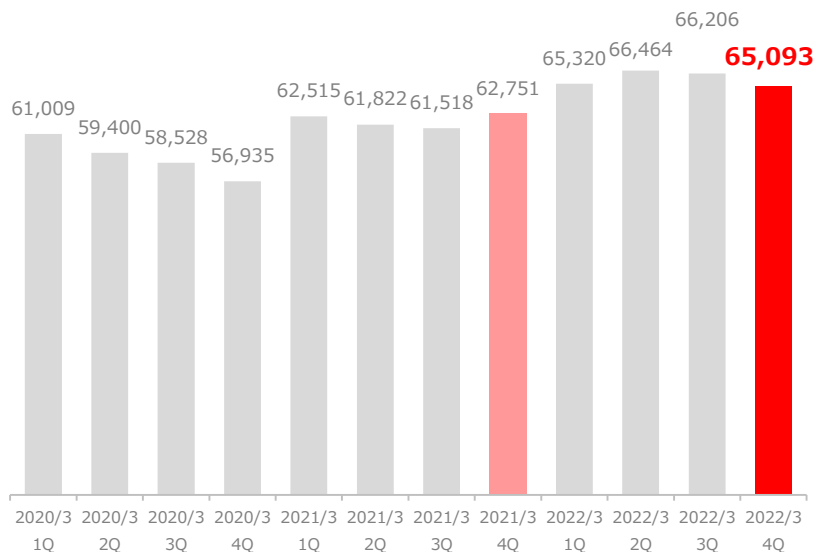
ARPU：外出機会増加などの生活変化により、徐々に落ち着きつつあり、前年比▲7%で着地

会員数

65,093

人

－ 2021.3同期比 **104%**



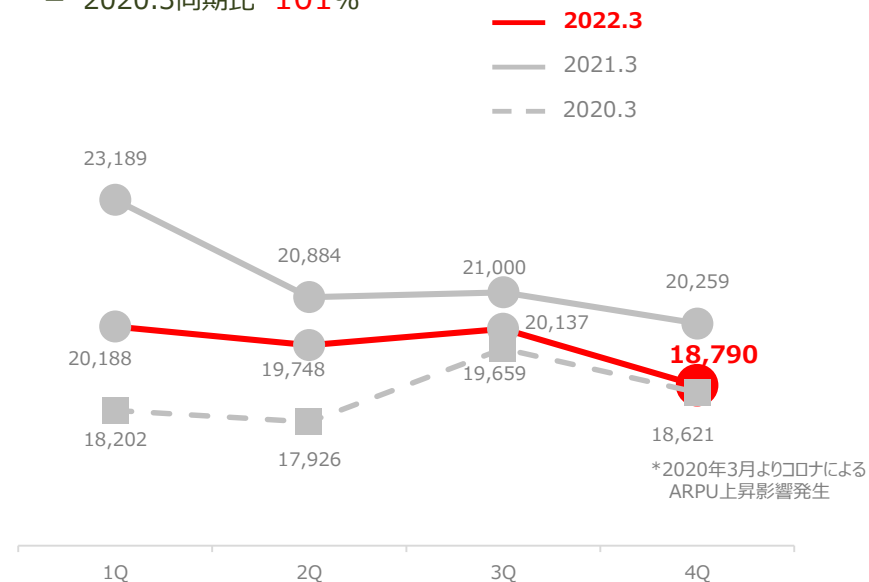
ARPU

18,790

円

－ 2021.3同期比 **93%**

－ 2020.3同期比 **101%**



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
- | とくし丸（子会社）

③ 海外宅配事業

- | Purple Carrot（アメリカ）
- | Oisix香港 ・ Oisix上海

④ その他事業

今期を通じて各サービスの会員数が底上げされた好影響を受け、**流通総額***は前年比約40%増。
それぞれのお客様ニーズの知見を活かした独自のサービス・商品の展開を引き続き進める

ISE TAN
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



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



業績

- ・ 会員数・売上ともに前年通期実績を上回る

業績

- ・ 会員数・売上ともに前年通期実績を上回る

トピック

- ・ イベントシーズンの効果的な企画の理解が深まる

トピック

- ・ 時短ニーズが強いdミールキットのお客様向けキット開発を強化

移動販売需要の伸長により、**流通総額は前年比138%と高い成長率**を継続。
 全国で稼働台数を伸ばしており、ドキュメンタリー番組のTV放映や新聞掲載などメディアに掲載される機会が増加し認知が高まる

流通総額・稼働台数

2022.3 流通総額*

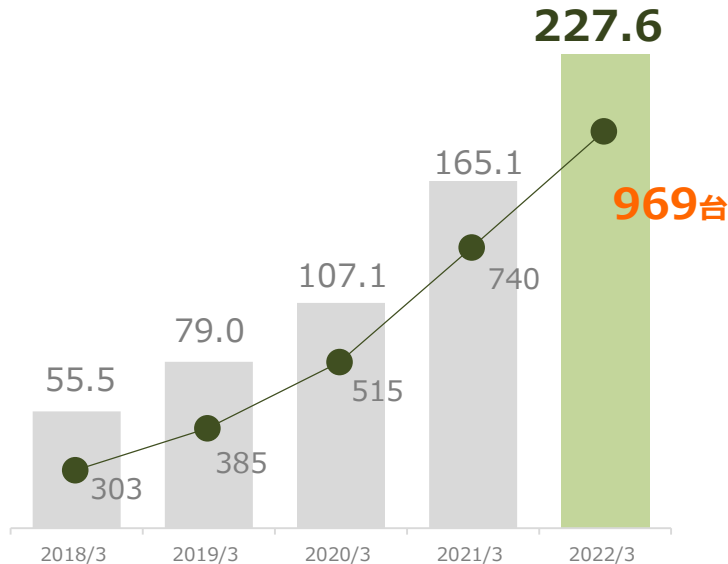
227.6億円

- 前年比 **138%**

稼働台数 (4Q末)

969台

- 前年同期差 **+229**台



◆ドキュメンタリー放映

- ✓ 全国放送のドキュメント番組でとくし丸に密着
- ✓ 販売パートナーや、移動スーパーを利用しているお客様のやり取りが放映され反響を呼んだ



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
- | とくし丸（子会社）

③ 海外宅配事業

- | Purple Carrot（アメリカ）
- | Oisix香港 ・ Oisix上海

④ その他事業

※Purple Carrotは12月決算であり、決算連結が当社単体と3カ月ずれているため、2022.3通期は2021年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
海外宅配 事業
その他 事業

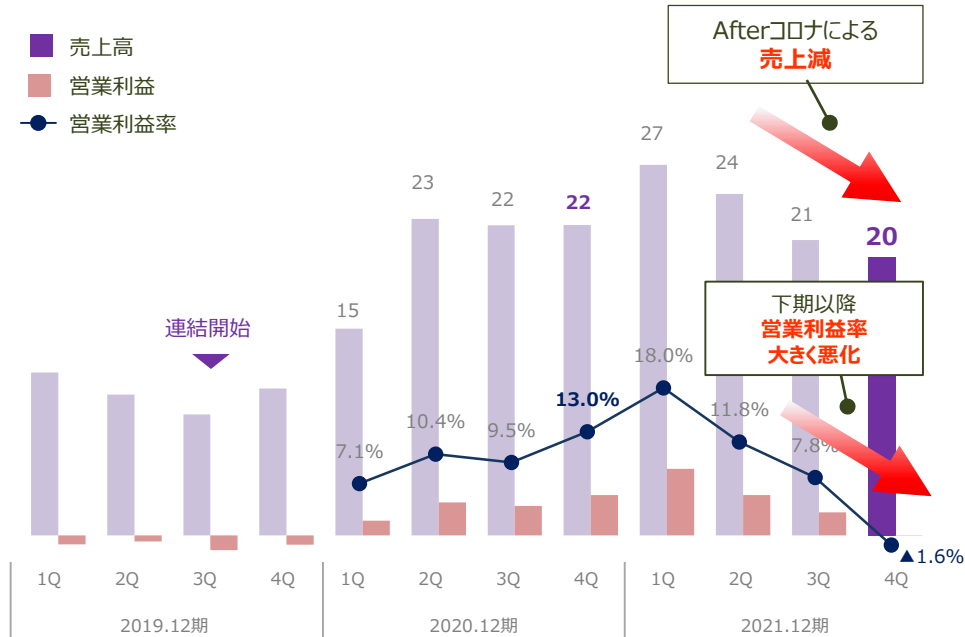
会員数がAfterコロナの影響などにより引き続き減少し、売上は期初から段階的に減少。
 加えて、下期以降はインフレによる原材料費や物流費の高騰の影響を受け、営業利益率が大きく悪化



業績推移(\$mn)

事業概要

- 100%ヴィーガン食のみのミールキットとレンジ調理品を扱う
- 北米48州を対象に毎週宅配するサブスクリプションモデル
- ヴィーガンとは、動物性由来の食材を摂取しないライフスタイルであり、近年では週に数日のみ楽しむスタイルが広がっている



香港：コロナ再拡大の影響もあり再び会員数が増加。安定供給を行いながら、現地ニーズに沿ったサービス改善と基盤構築を進行
上海：渡航後の現地調査の再開により、詳細なニーズ把握が進んでおりローカライズしたミールキットKit Oisixの開発を促進

Oisix Hong Kong

2009年よりサービスを開始。
日本産品の越境、現地調達品の双方をお届けするモデル



業績

- ・ 現地でのコロナ再拡大の影響もあり、食材宅配の需要が再興し会員数が増加

トピック

- ・ 上海同様、スタッフが現地滞在を開始し事業運営体制を構築
- ・ Oisix香港専用アプリのローンチなど新しいサービスを実施

Oisix Shanghai

2017年より実験開始。
Oisix基準内の商品を現地調達・お届けするモデル



トピック

- ・ 渡航制限の緩和以降、現地滞在し市場調査やオフラインイベントを通じて現地での食の社会課題の把握が進む
- ・ 現地で支持されるミールキットの検証が進み、継続利用するユーザーが出てきている

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
- | とくし丸（子会社）

③ 海外宅配事業

- | Purple Carrot（アメリカ）
- | Oisix香港 ・ Oisix上海

④ その他事業

国内宅配 主要3ブランド
国内宅配 その他
海外宅配 事業
その他 事業

保育園卸事業・SinS事業

保育園卸：献立・ウェブ発注による調理業務省力化、食育支援やOisixブランドの付加価値により取引園数が順調に伸長
 SinS：Kit Oisixを中心に販売する店舗の増加に注力し、前年同期差+73店との取引を行いOisixブランドの認知拡大に寄与

保育園卸事業（すくすくOisix）

保育園向けに、栄養管理された献立・食材を販売

2022.3 売上高

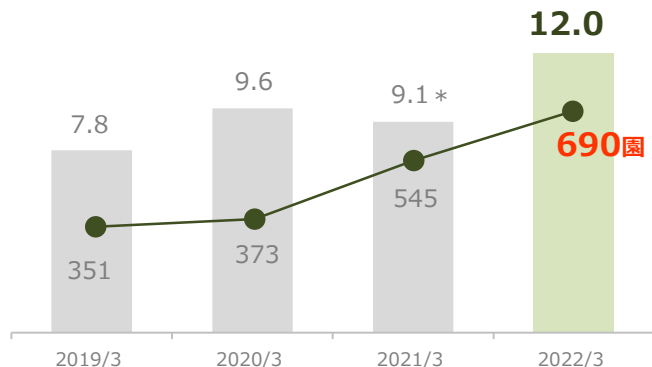
12.0 億円

— 前年比 133%

取引園数（4Q末）

690 園

— 前年同期差 +145園



Shop in Shop事業

取引先スーパーでKitOisixなど自社商品を販売

2022.3 売上高

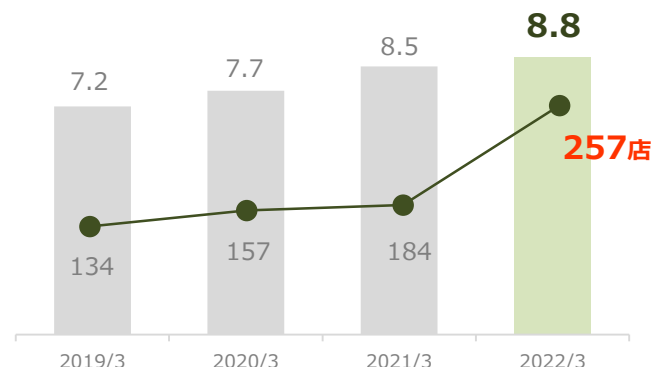
8.8 億円

— 前年比 104%

取引店数（4Q末）

257 店

— 前年同期差 +73店



2. 中期的な成長戦略について

2-1. サステナブルリテール戦略

2-2. 国内B2Cサブスク戦略

1) ビジネスモデル

2) 2023.3期戦略

2-3. 事業領域の拡張(国内B2Bサブスク)

2-4. 収益力強化

2-5. 今後の成長イメージ

2-1. サステナブルリテール戦略

「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

当社の成長戦略

「ビジネスモデルとテクノロジーの力で
地球にも人にもよい食を提供する」

サステナブルリテール
(持続可能型小売業)

B2Cサブスクビジネスの拡大

当社は、B2C向けのサブスクリプション宅配において、国内外で多数のブランド運営を展開している世界的にも例がない企業

国内B2Cブランド



(他社EC支援)



(他社EC支援)

海外B2Cブランド

アメリカ



香港



上海



サブスクリプションによる
安定的需要

- ✓ 畑のフードロス活用
- ✓ サステナブル生産推進

- ✓ 食材使い切りサービスの提供によるフードロス削減
- ✓ “時々ヴィーガン”の認知拡大

売る

Oisix ra daichi

独自のアルゴリズムによる
最適な需給マッチング

全国4,000軒の
作物状況データ

45万人×52週の
お客さまの購買データ

つくる



食べる



アグリテックなど
最新生産技術

代替タンパクなど
新しい食文化の提案

食の未来に投資するCVC

Future Food Fund

▶ **フードロスゼロ・カーボンニュートラルの実現**

2-2.国内B2Cサブスク戦略

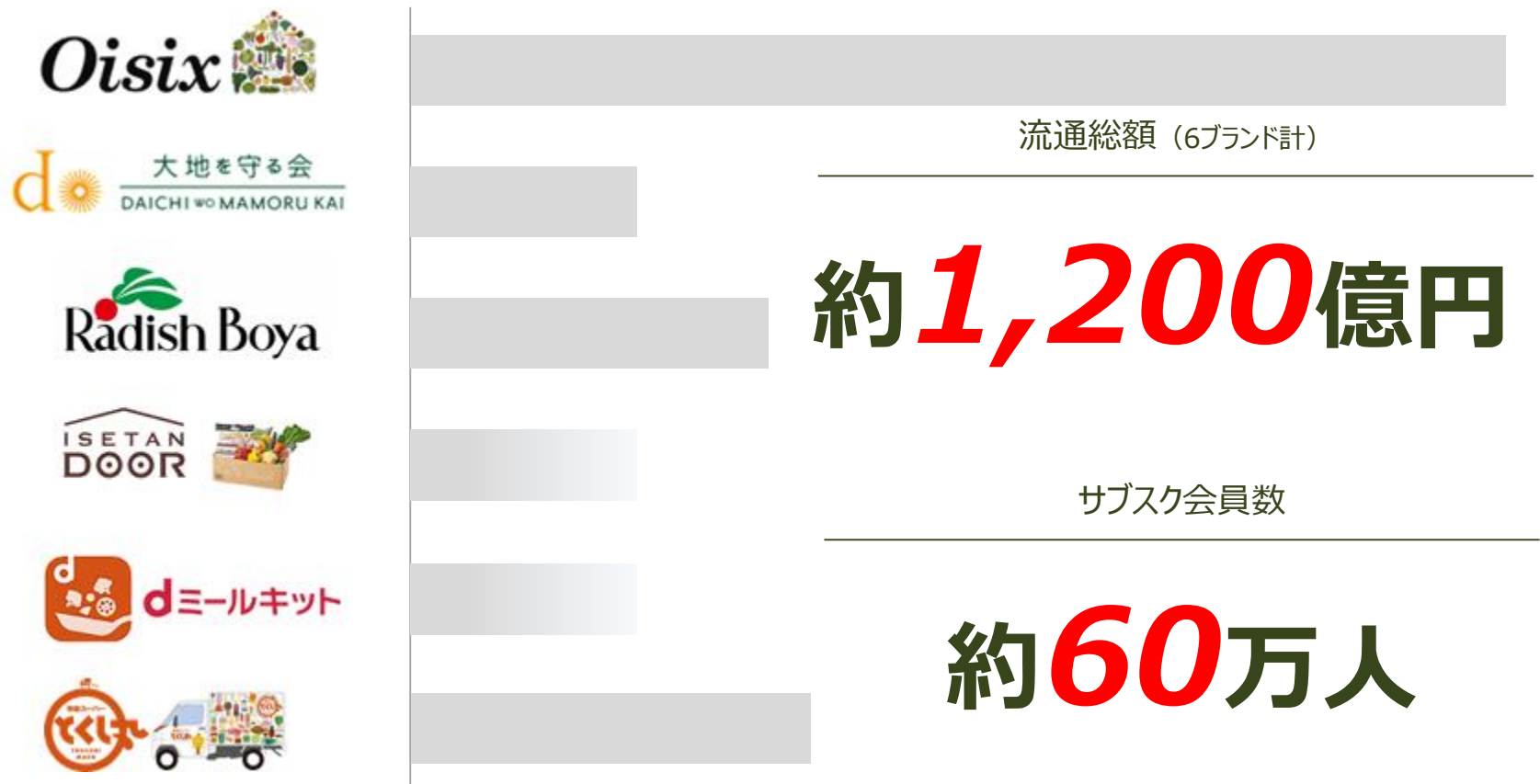
1) ビジネスモデル

2) 2023.3期戦略

1.ビジネスモデル

-当社の国内B2Cサブスク規模

当社は国内B2Cサブスクリプション宅配ビジネスで、他社ブランドのEC支援事業も含め6ブランドを展開。
流通総額ベースの売上：約1,200億円、サブスク会員数：約60万人の規模まで拡大



1.ビジネスモデル

-国内食品宅配マーケットについて

当社がビジネス展開している国内食品宅配マーケットの市場規模は約2.5兆円

Oisix ra daichi

約**1,200**億円



国内食品宅配マーケット

約**2.5**兆円*

1.ビジネスモデル

-国内食品宅配マーケットについて

国内食品宅配マーケットは、**コロナを含めた消費者の生活動向の変化や、国内外様々なプレイヤーの参入により活性化。**
2020年度は前年比15%で拡大し、今後も順調な市場拡大が予想されている

環境変化

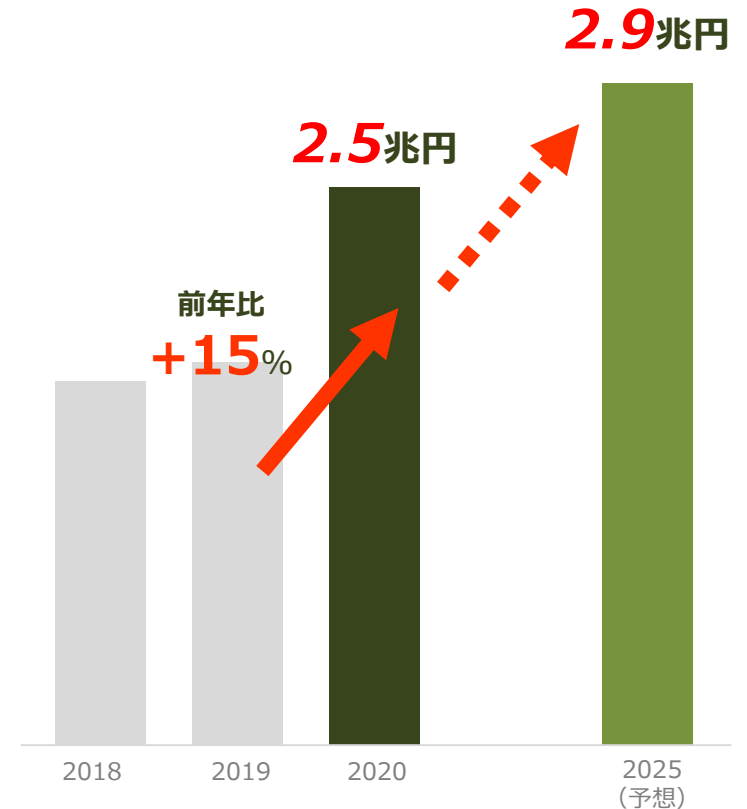
-コロナも含めた家庭での食事機会の増加



-新規ECプレイヤーの参入



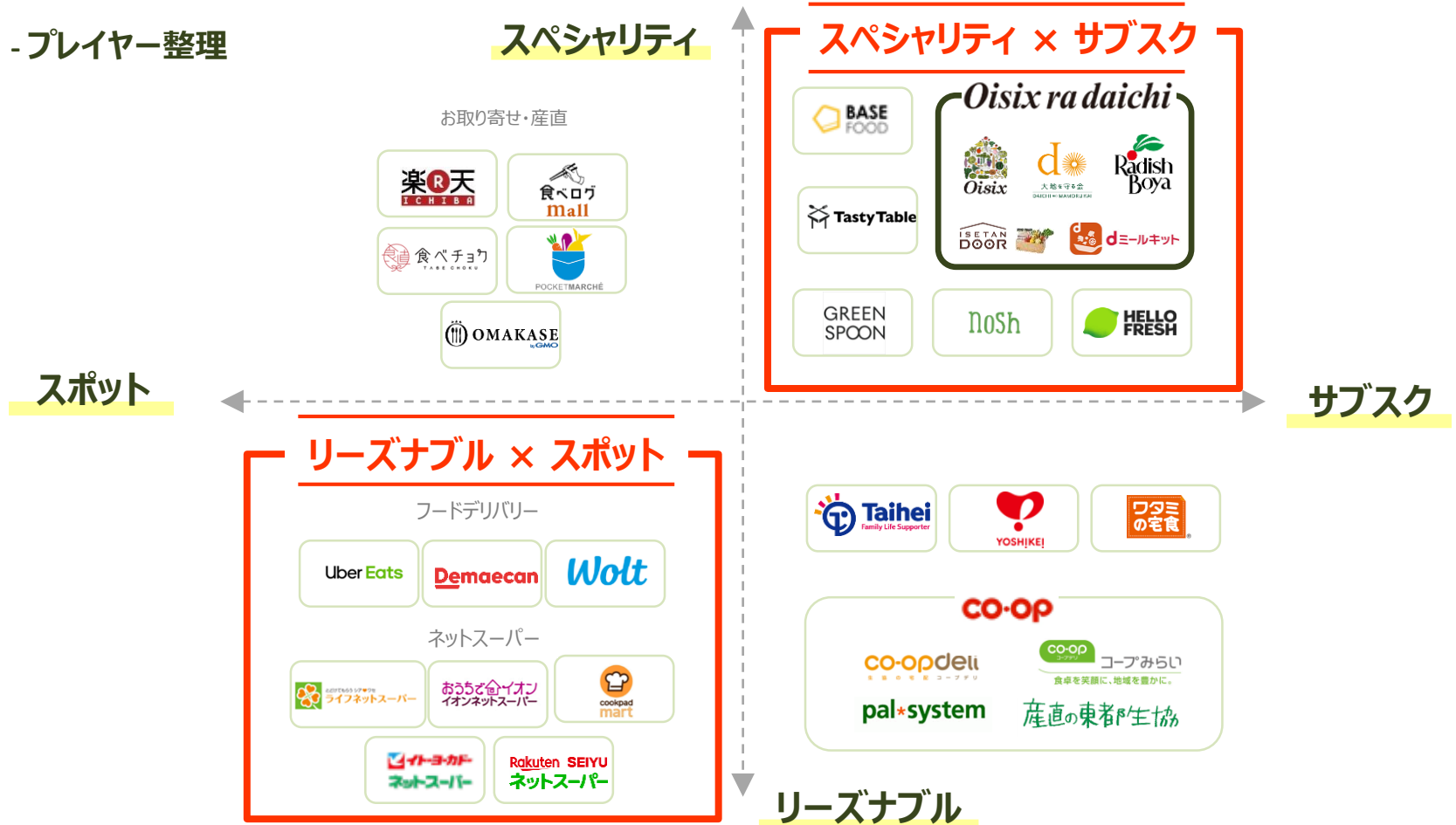
国内食品宅配マーケットの規模推移*



1.ビジネスモデル -マーケット内のポジショニング

その中でもプレイヤー参入が多く、マーケットが活性化している領域は「①：スペシャリティ×サブスク」「②：リーズナブル×スポット」のエリア

-プレイヤー整理



1.ビジネスモデル

-スペシャルティ×サブスク領域

「スペシャルティ×サブスク領域」は、サブスクによる安定収入 + 消費者のスペシャルティ志向の高まりによりマーケット拡大。

当社は「①：スペシャルティ×サブスク」の領域において、売上No.1プレイヤー。高品質・低コスト調達、ローコストフルフィルメント力などにより高い参入障壁を構築



- ① 栽培レベルの高い生産者との
ダイレクトネットワークによる高品質・低コスト調達
- ② 物流・配送のローコストフルフィルメント力
- ③ お客様ニーズに沿った
高付加価値の商品・サービス開発スキル

高い参入障壁を構築

2-2.国内B2Cサブスク戦略

1) ビジネスモデル

2) 2023.3期戦略

サステナブルリテール戦略

ビジネスモデル

×

テクノロジー

||

サステナビリティ



- ## 2023.3戦略
- ① **商品・サービスの
スペシャリティ磨き上げ**
 - 「プレミアム価値」の強化
 - “超時短”ニーズへの対応
 - ② **食品宅配マーケットにおける
ブランド認知強化**
 - ③ **サービス全体のサステナブル推進**

①商品・サービスのスペシャリティ磨き上げ -「プレミアム価値」の強化

ミールキットKit Oisixの提供価値を、**野菜がたっぷり摂れるなどの従来の価値をベースにさらに強化。**

ディズニーをはじめとして、当社の提供価値との親和性が高いブランドとのコラボレーション商品の充実や、朝ごはんニーズにも応えていく

-ディズニーシリーズKit Oisix

✓ 毎月異なるキャラクターを活用し、年間を通じて楽しい食を提供



©Disney



©Disney. Based on the "Winnie the Pooh" works by A.A. Milne and E.H. Shepard.

-朝食メニューの進化

✓ スープキットに、腸活レシピ等より野菜が摂れるメニューの追加



①商品・サービスのスペシャルティ磨き上げ -“超時短”ニーズへの対応

コンセプトを、プレミアム時短⇒プレミアム「超」時短へ。

より短い時間でも、野菜たっぷりでクオリティが高いメニューが作れるように、商品ラインナップやサービスの進化を行う

-冷凍食品パツとOisix拡充

- ✓ 野菜たっぷり使用した新しい冷凍食品「パツとOisix」メニューを2倍に拡充



-料理初心者向けKit Oisix

- ✓ 料理初心者でも短時間で作れる「超ラクKitシリーズ」が新登場



-Kit Oisix専用の動画レシピ

- ✓ 6月からKit Oisixの調理工程を動画でも配信



②食品宅配マーケットにおける ブランド認知強化

テレビCMや、子育て世帯向けの新たな販売チャネルを開拓するとともに、これらをきっかけとして獲得したお客様の期待に応える顧客体験づくりをすることで、幅広いお客様へのブランド認知と高い満足度を実現

-TVCMの放映、コラボ商品販売

- ✓ 2月にテレビCMに登場いただいた20th CenturyとのコラボKitの販売が決定
- ✓ CMをきっかけに利用を始めたお客様へより楽しんでもらえる企画を今後も検討予定



-Oisix with アカチャンホンポ

- ✓ 子育て世帯をメインターゲットとするアカチャンホンポ店頭での新規獲得プロモーションを実施し、想定通り多くの反響がある
- ✓ 協業第一弾として、予定通り今春より専用コース「Oisix with アカチャンホンポ」の取り組み開始



③ サービス全体のサステナブル推進

サステナブルリテール実現のために、規格外品・未利用食材やプラントベースの食材の販売を推進。
お客様のニーズとしても高まりつつあるサステナブルを、**食を通して実現することができる商品を積極的に展開**

-時短×サステナブル

- ✓ サステナブル商品の開発・販売を強化し**1年後に100品まで拡大**

Kit Oisix

- ・ サステナブルKit Oisixコーナーの常設



▲ふぞろいしらすパスタ



▲キノコの軸入りシチュー



▲サメ肉の黒酢あん



▲豊作トマトソースのカツレツ



▲葉っぱ食べつくし献立セット

③ サービス全体のサステナブル推進

サステナブルリテール実現のために、規格外品・未利用食材やプラントベースの食材の販売を推進。
お客様のニーズとしても高まりつつあるサステナブルを、**食を通して実現することができる商品を積極的に展開**

-フードロス削減型商品

✓ 従来は産地で捨てられていた素材を活用した商品の開発



▲加工過程で発生するロス食材を加工



▲流過程で規格外にしていた素材を活用



ふざろし
Radish
見た目より、中身がごちそう

-プラントベース

✓ 環境や健康意識の高まりから市場が広がる代替タンパク商品拡充



③ サービス全体のサステナブル推進

サステナブルリテール実現のために、**資材やパッケージについても改善強化**

-Kit Oisix包材のプラスチック削減

- ✓ 2023.3末までに現在より**22%プラスチックを削減**
 - ・ バイオパスプラスチック外袋の厚みの見直し
 - ・ 野菜の個包装サイズの見直し
 - ・ 野菜クリップの廃止



-省緩衝材段ボールの導入

- ✓ 高さの変わる段ボールを導入し緩衝材を1/3削減



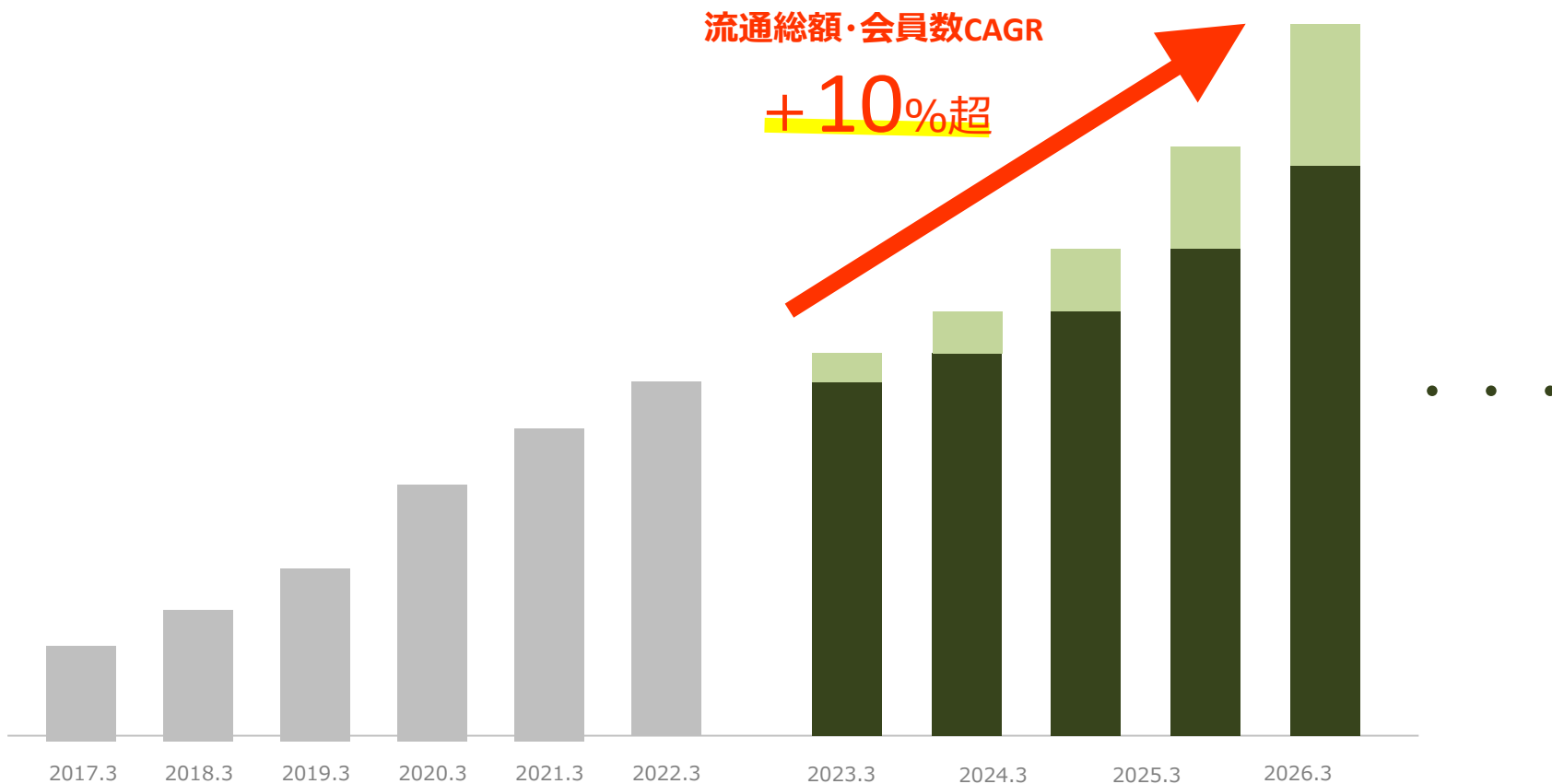
-ラベルレスパッケージの導入

- ✓ PBを中心にラベルレスなどの省プラスチックを加速



国内B2Cサブスク事業の 今後の成長イメージ

国内B2Cサブスク事業について、
今後も継続的に流通総額・会員数：CAGR10%超のオーガニック成長を目指す



2-2. 事業領域の拡張

(国内B2Bサブスク事業)

事業ポートフォリオの拡張

「国内B2Cサブスク」のノウハウを活かし「国内B2Bサブスク」事業で新しいサービスを開始し、
非連続な売上成長を目指す

国内B2Bサブスク

B
2
B

NEW

施設向け食材卸事業

国内B2Cサブスク

B
2
C



国内

海外B2Cサブスク



海外

B2Cサブスクで培った子ども向けメニューノウハウを活かし、**保育園給食に特化した「業務用ミールキット」**サービスを6月からローンチ。保育園にとっても、園児にとっても「**プレミアム時短**」の価値提供を強化し、**5年以内に100億の売上拡大を目指す**

-「業務用ミールキット」サービスの開始



保育園・園児双方にとって、**「プレミアム時短」**の価値を提供

— 保育園 —



- ✓ 保育園の**人手不足の解消**・給食現場の**負荷軽減**

— 園児 —



- ✓ **偏食の改善**や**食育支援**

2022.3期：売上12億（提携保育園約700園）を、

5年以内に**売上規模100億円**を目指す

2-3. 収益力強化

収益力強化

-1. 商品原価削減

製造拠点を活用し、加工工程の内製化やKit Oisixをはじめとした自社製造商品の製造効率化を加速。
また、オリジナリティが高いPB商品の販売構成を高めることで、総合的な原価改善とロイヤリティの向上により、
2025.3期までに全社インパクトで3%削減（2022.3期末比）を目指す

-商品原価削減

1-1. Kit製造工程の効率化・加工内製化

旧海老名ステーションを機能転換した
Kit製造工場・フードレスキューセンターを活用した
自社商品の製造効率改善による原価削減

豊作・ふぞろい食材



従来の非可食部



旧海老名ステーション

機能転換



・Kit製造工場
・フードレスキューセンター

1-2. PB商品の比率向上

オリジナルの商品・サービス構成を高め、
継続利用と原価率の改善をはかる

-ブランドごとのPB比率（売上比）



85%



59%



57%

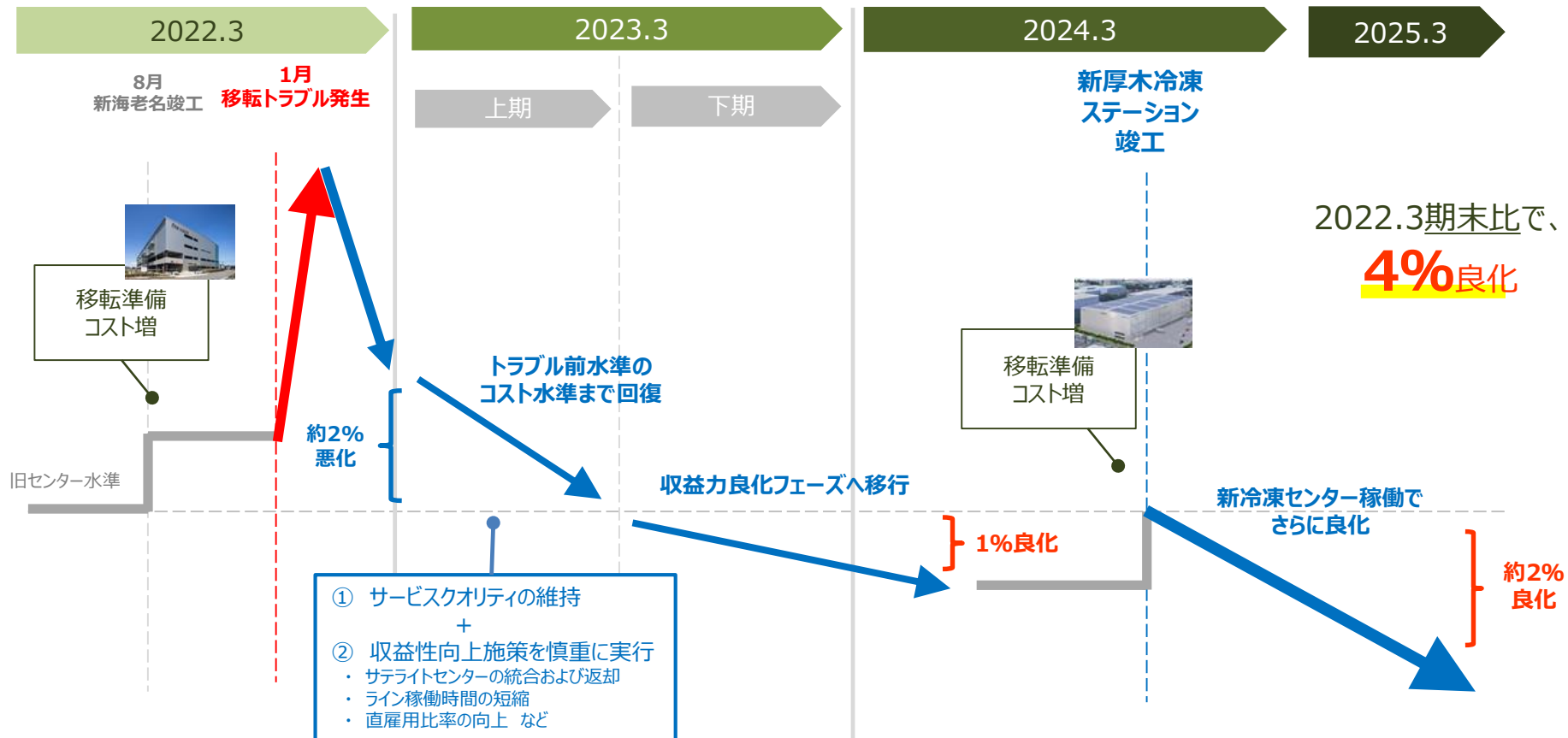


収益力強化

-2. 物流費削減

物流費について、2023.3期は、上期：物流トラブル前のコスト水準への収益力回復に向けた施策を慎重に実行。下期は、さらなる改善施策と稼働率上昇により、移転前計画において見込んでいたコスト水準に向け段階的な良化を予定。2024.3期以降は、冷凍厚木センターへの移転を加え**2025.3期までに4%（全社インパクトで2%）削減**（2022.3期末比）を目指す

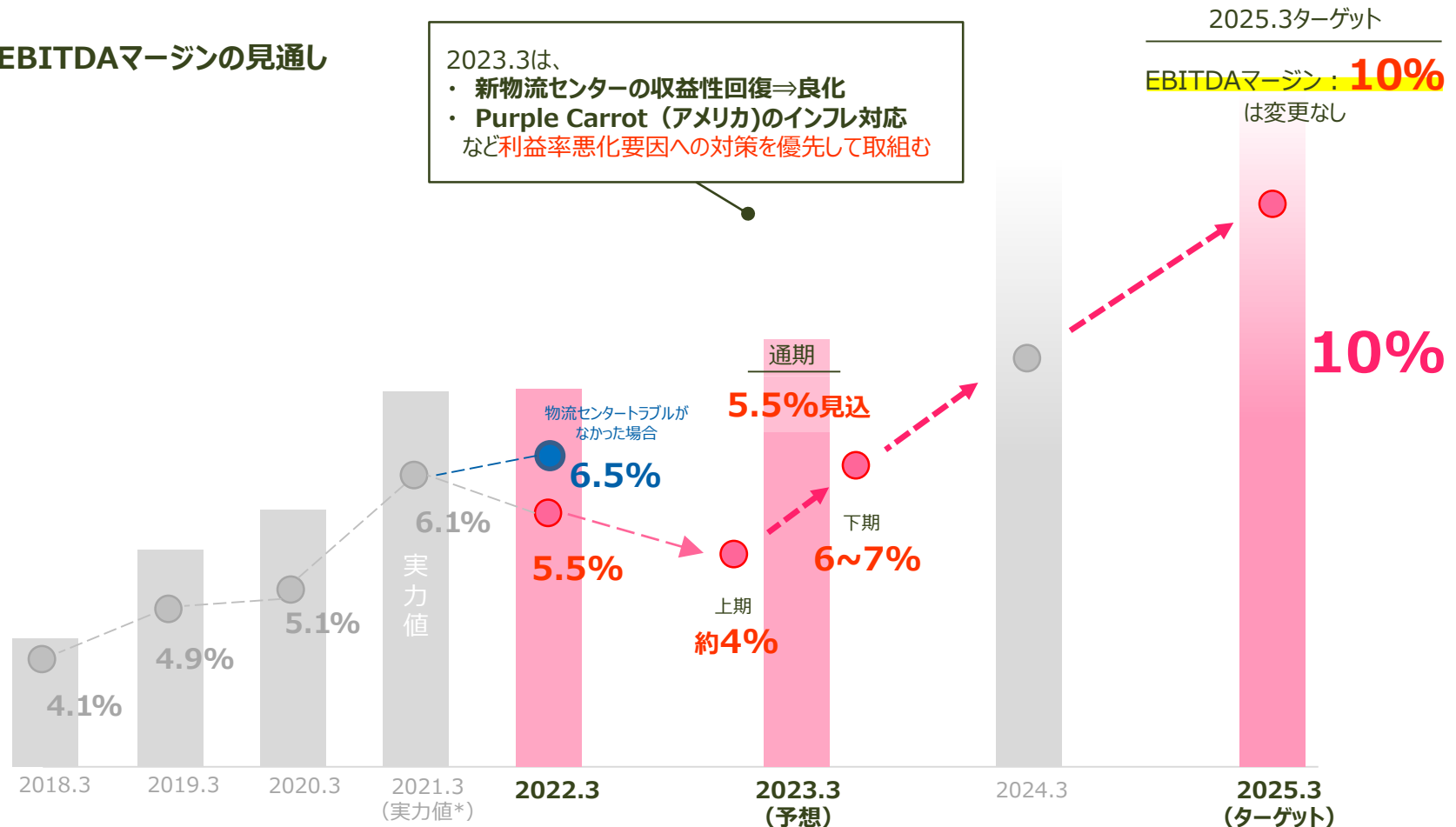
-Oisix物流費削減



EBITDAマージンの見通し

2023.3期は、新物流センターやPurple Carrotの利益率悪化要因への対策を最優先事項として取組む。
継続的な物流費・商品原価の改善施策により、2025.3期のEBITDAマージン10%のターゲットは変更なく目指す

-EBITDAマージンの見通し



3. 2023.3 計画について

2023.3 業績予想サマリ

✓ 来期予想について、会員数：Afterコロナにより伸長率鈍化の可能性、ARPU：コロナ前水準まで戻る可能性を織り込む

- 売上
- ・ 国内B2Cサブスク：会員数はAfterコロナによる会員伸長鈍化、ARPUはコロナ前水準まで戻る可能性
 - ・ Purple Carrot（アメリカ）：売上減▲20億の影響を織り込む
 - ・ 結果として、前年比+70億（+6%）の増収を見込む

- EBITDA
- ・ 国内B2Cサブスク：ARPUがコロナ前水準まで戻ることによる利益率低下
 - ・ 新物流センター収益性向上を慎重なスケジュールで実行することの影響
 - ・ Purple Carrot（アメリカ）：利益減▲15億の影響を織り込む
 - ・ 結果として、前年比+3億（+7%）を見込む

売上高

1200.0億円

－ 前年比：106%

EBITDA

65.0億円

－ 前年比：105%

営業利益

45.0億円

－ 前年比：108%

親会社株主に
帰属する
四半期
純利益

25.0億円

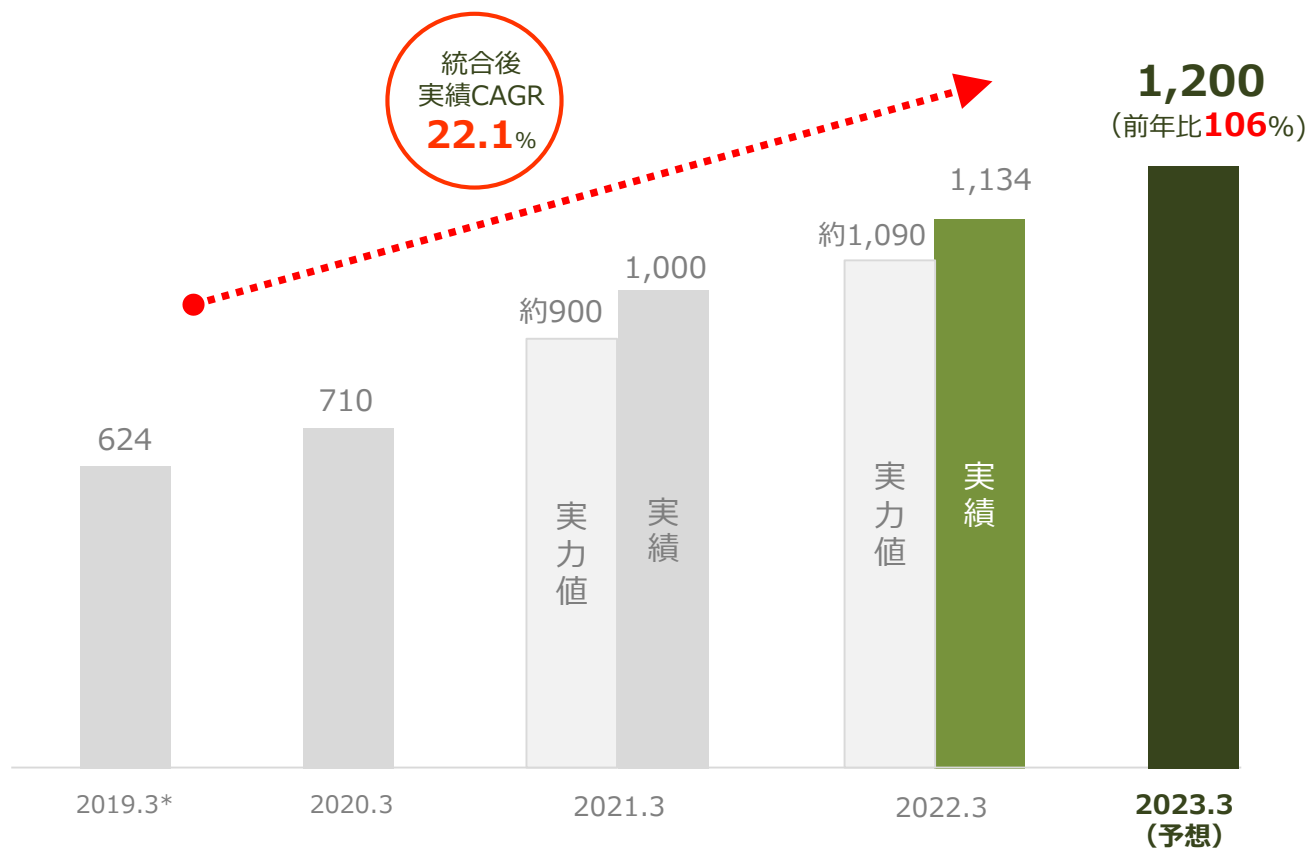
－ 前年比：92%

2023.3 実力業績推移 -売上

注) 実力値の計算について、
コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

- 売上 ・ 国内B2Cサブスク：会員数はAfterコロナによる会員伸長鈍化、ARPUはコロナ前水準まで戻る可能性
- ・ Purple Carrot（アメリカ）：売上減▲20億の影響 を織り込む
- ・ 結果として、前年比+70億（+6%）の増収を見込む

売上高



2023.3 実力業績推移

-EBITDA/営業利益/当期純利益

注) 実力値の計算について、
 コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
 ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

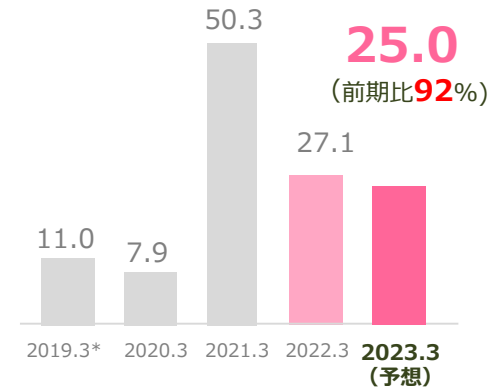
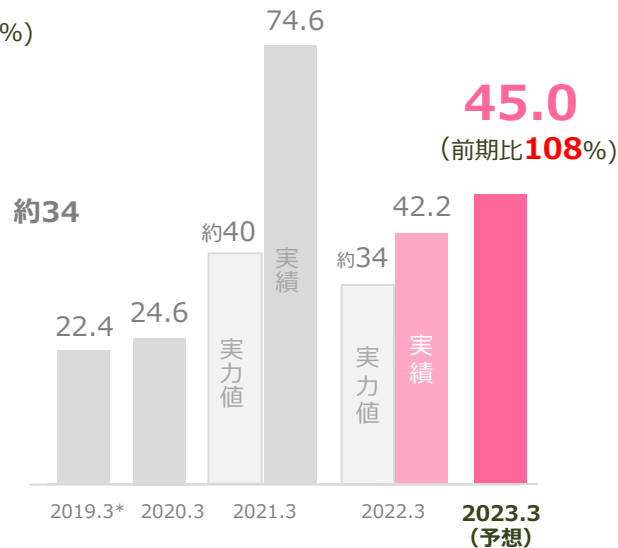
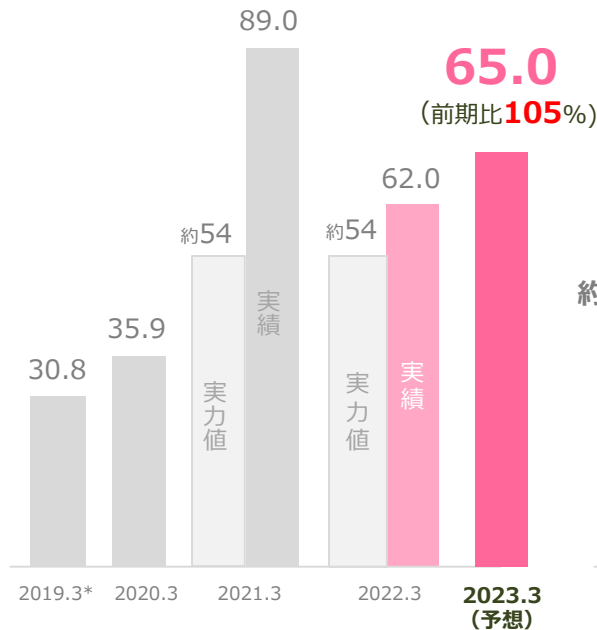
- EBITDA
- 国内B2Cサブスク：ARPUがコロナ前水準まで戻ることによる利益率低下
 - 新物流センターの収益性向上を慎重なスケジュールで実行することの影響
 - Purple Carrot（アメリカ）：利益減▲15億の影響を織り込む
 - 結果として、**前年比+3億（+7%）を見込む**

- 営業利益
- 償却費について、新物流センターの減価償却費が増加する一方、大地を守る会ののれん償却完了
 - 結果として、償却費（減価償却+のれん償却）は前年と大きな変化なし

EBITDA

営業利益

親会社に帰属する当期純利益



上期・下期ごとの方針と見通し

上期：

- ・ **新物流センターの収益力改善を最優先課題**として、サテライトセンターの返却などの打ち手を段階的に実行

下期：

- ・ **物流効率の改善をさらに進め、収益力良化フェーズへの移行を目指す**
- ・ また新規プロモーションについても、Afterコロナに対応した集客手法や商品サービスを活用し、**積極的に投下予定**

上期

新物流センターの収益力改善を最優先課題として打ち手実行

- ✓ 会員数：新規獲得減少、解約率増の可能性
- ✓ ARPU：コロナ前水準に戻る可能性
- ⇒ Afterコロナ・インフレ対応した**集客手法、商品・サービスの開発**

- ✓ 会員増鈍化・ARPU減による利益減
- ✓ 物流センターリカバリ費用の高止まり
- ⇒ **収益力改善施策を段階的に実行**
 - ・ サテライトセンターの統合および返却
 - ・ ライン稼働時間の短縮
 - ・ 直雇用比率の向上 など

下期

収益力良化フェーズに入り、プロモーションなどの成長投資再開

- + 上期に開発した集客手法・商品を活用し**再度プロモーション強化**

- + 収益力回復完了。さらなる改善により旧物流センター比で**利益率良化を目指す**

- + フードレスキューセンターの稼働開始により加工内製化推進し**商品原価削減**（7月～）

売上

利益

Purple Carrot (アメリカ) 戦略詳細

Purple Carrot (アメリカ) は現時点の見通しでは、Afterコロナによる会員減やインフレによる大幅な収益悪化により、来期は売上▲20億円、営業利益▲15億円の減収減益を見込む。

サービスレベルの改善によるLTV向上やインフレ対策を矢継ぎ早に実施し、早期の黒字復帰を目指す

2022.3期状況

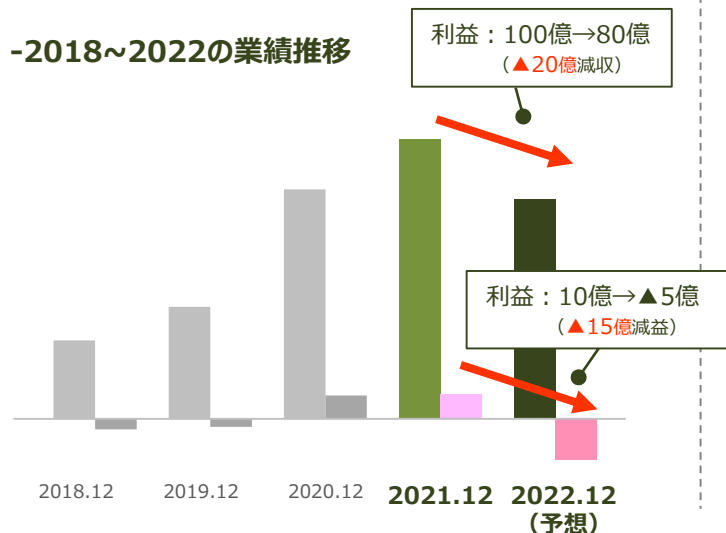
売上

- ✓ Afterコロナによる会員減

利益

- ✓ 原料費・物流費を中心に、インフレ影響を受け大きく収益悪化

-2018~2022の業績推移



2022.3 具体戦略詳細

売上

見通し

- ✓ Afterコロナによる継続的な会員減影響を中心に
前期比：▲20億の減収を見込む

打ち手

- ✓ 会員急増により低下した物流品質改善のため、改めて**国内宅配事業のノウハウを共有しクレーム率を低減**

利益

見通し

- ✓ インフレさらなる悪化の可能性により、
前期比：約▲15億円の減益の見込む

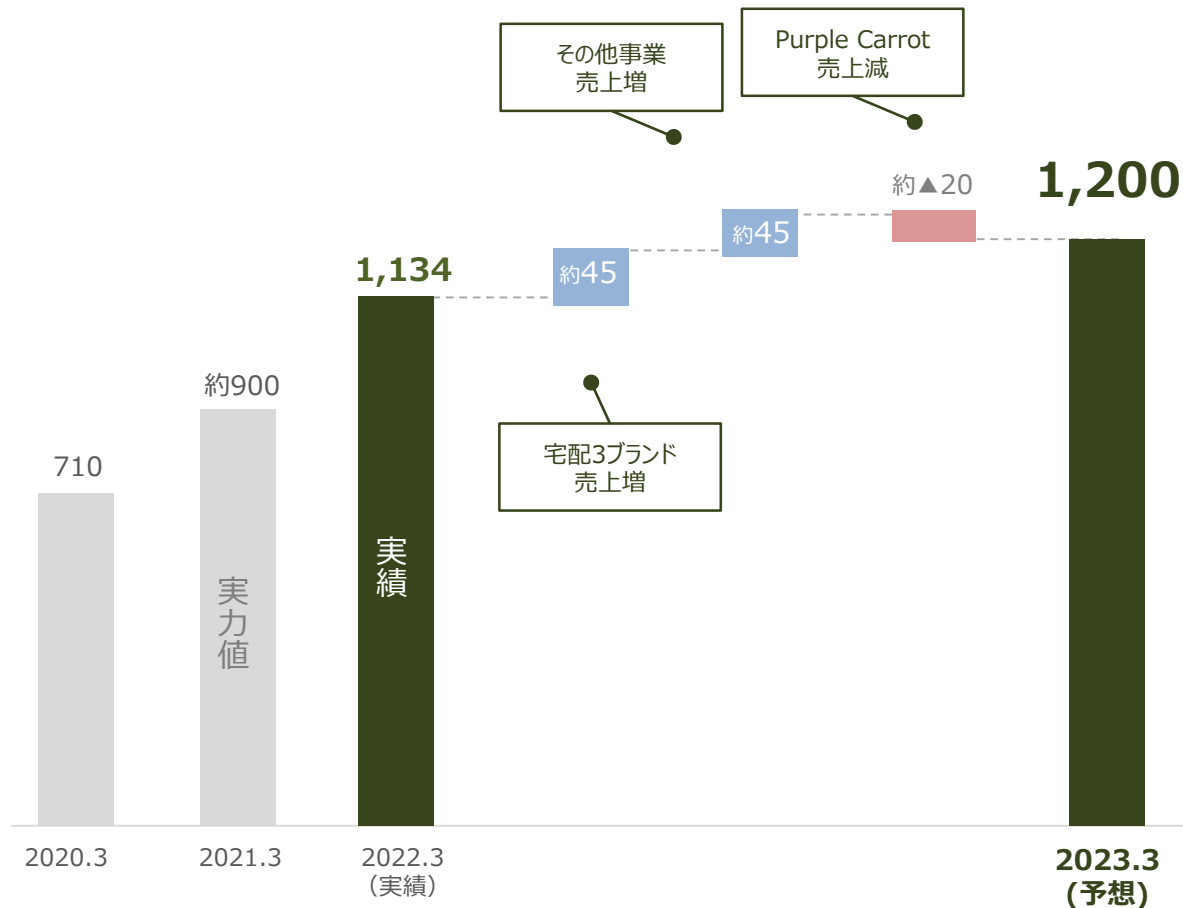
打ち手

- ✓ **商品値上げ実施**
- ✓ 調達先の見直しなどによる**原価率の抑制**
- ✓ “Ready to eat”など、ミールキット以外の商品拡充による**1回あたりの購買単価による利益率向上**
- ✓ 送料バーの変更

2023.3 売上高予想

売上 : 国内B2Cサブスク事業は、会員数の伸長スピード鈍化とARPUがコロナ前水準まで戻る可能性を織り込む。
加えてPurple Carrot（アメリカ）の売上減影響もあり、前年比+70億（+6%）の増収を見込む

-売上高の推移

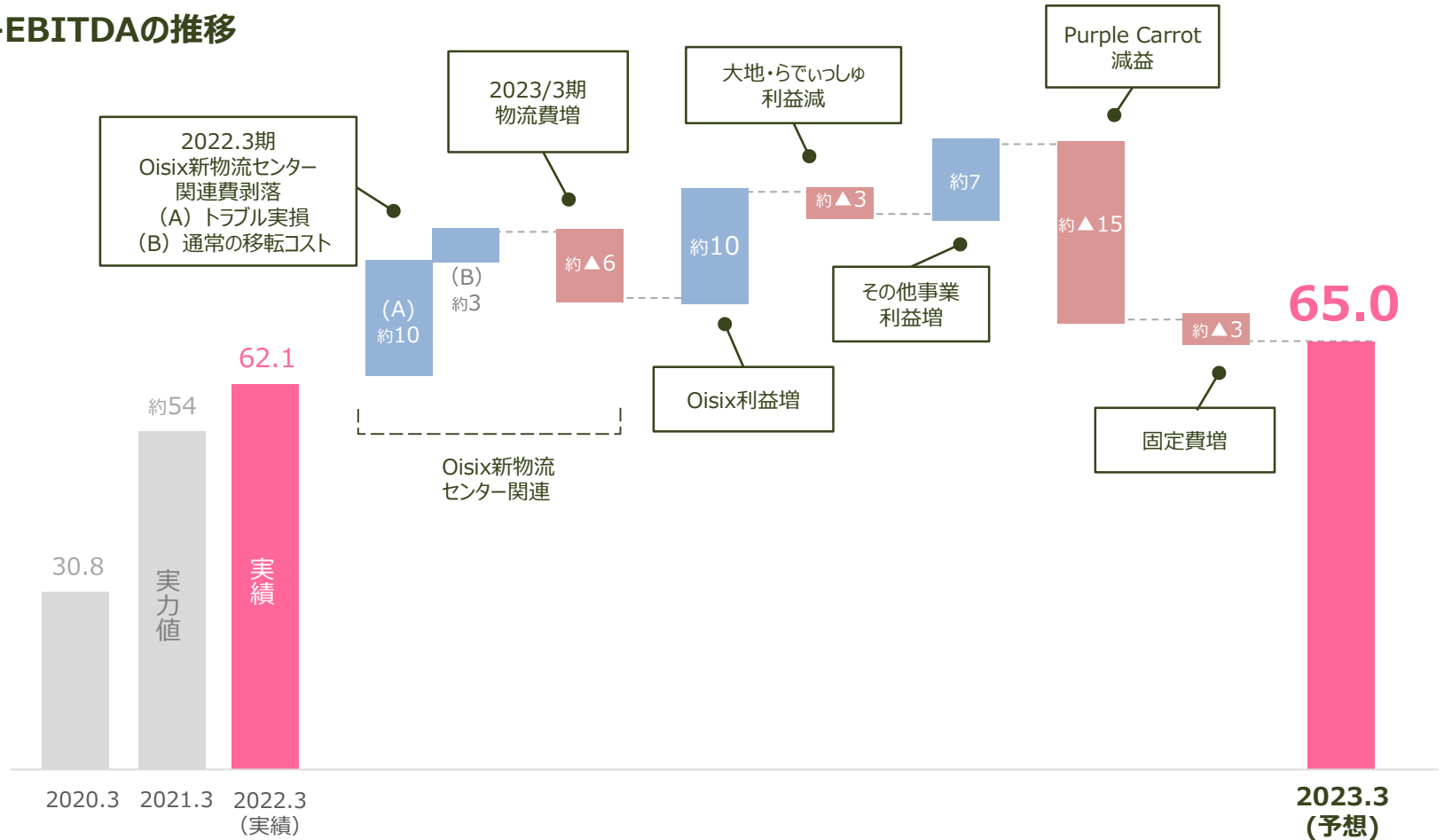


2023.3 EBITDA予想

注) 実力値の計算について、
 コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
 ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

EBITDA : ARPUがコロナ前水準まで戻ることによる利益率低下、新物流センター収益性向上の段階的な実行、Purple Carrotの減益影響を織り込み、前年比+3億を見込む

-EBITDAの推移

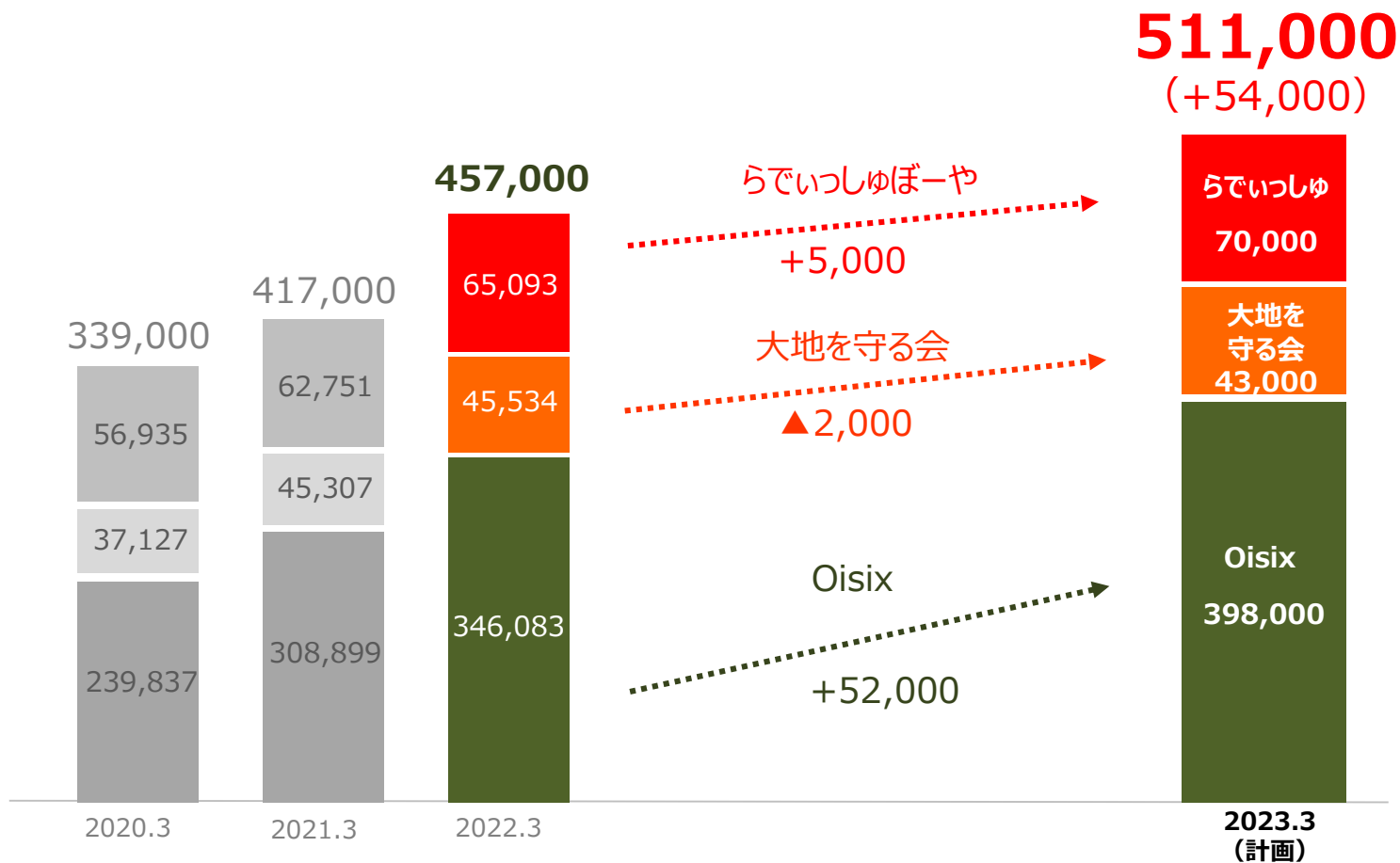


セグメント別予想

	売上高予想	セグメント利益予想*	2023.3 成長イメージ
Oisix	640.0億円 - 前期比 109%	87.0億円 - 前期比 121%	<ul style="list-style-type: none"> ・売上について、Afterコロナによる会員数伸長ペースやARPU減の可能性が見込まれるものの、会員数約5.2万人増を目指し増収を見込む ・利益について、上期に新物流センター収益性回復完了。下期以降さらなる改善を目指す
大地を守る会	125.0億円 - 前期比 95%	25.0億円 - 前期比 94%	<ul style="list-style-type: none"> ・シニアの二人暮らしのターゲットに沿った商品・サービスづくりに改めて注力
らでいっしゅ ぼーや	170.0億円 - 前期比 98%	22.0億円 - 前期比 91%	<ul style="list-style-type: none"> ・「ばれっと」や「ふぞろいRadish」などのフードロス削減型サービス・アイテムの拡充 ・新規獲得を段階的に強化し、サステナブルな社会づくりに貢献できるブランド認知を拡大させる
Purple Carrot (1月~12月)	80.0億円 - 前期比 78%	▲5.0億円 - 前期差 ▲15億円	<ul style="list-style-type: none"> ・インフレによる原材料・物流費の高騰により発生した利益率悪化への対策を最優先で実行
その他 事業* (子会社含む)	185.0億円 - 前期比 142%	21.0億円 - 前期比 148%	<ul style="list-style-type: none"> ・他社EC支援は、引き続き順調に会員数の伸長を見込む ・国内B2Bサブスク事業（保育園事業）、とくし丸についても、前期比での売上・利益増を見込む

国内宅配3ブランドの会員数

- 会員数予想



4. ESGトピックス

お客様が「おいしさ」を評価基準に投票する「農家・オブザイヤー表彰」を開催。
全国約4,000件の農家・メーカーの中から、特にお客様からの声を多く頂いた生産者を選出・表彰

受賞されたみなさま
おめでとうございます！



子どものいる困窮家庭への食品支援プラットフォーム「WeSupport Family」は、**食品・小売企業のサポート企業34社**、**支援世帯数は30,000世帯まで大きく拡大**。また来日するウクライナ避難民への食品支援も開始

WeSupport Family

ひとり親を中心とした、子どものいる貧困世帯への食品支援プラットフォーム。
サポート企業の余剰在庫なども活用することで、フードロスの課題解決も目指す

サポート企業

支援世帯数（累計）

34社

の食品・小売企業

約30,000世帯



ひとり親家庭などのこどもの栄養を考えた支援をお考えの方へ

子どもたちの栄養を考えた食支援
WeSupport Family

WeSupport

WeSupportのプラットフォームを通じて、
来日するウクライナ避難者への食品支援を開始



▲大学の寮で野菜ジュースを避難者に手渡し
(写真提供：日本経済大学)



APPENDIX • DATA SHEET

会社概要・業績推移

会社概要

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： 3,994百万円（2022年3月末）

従業員数： 連結 986名（2022年3月末）



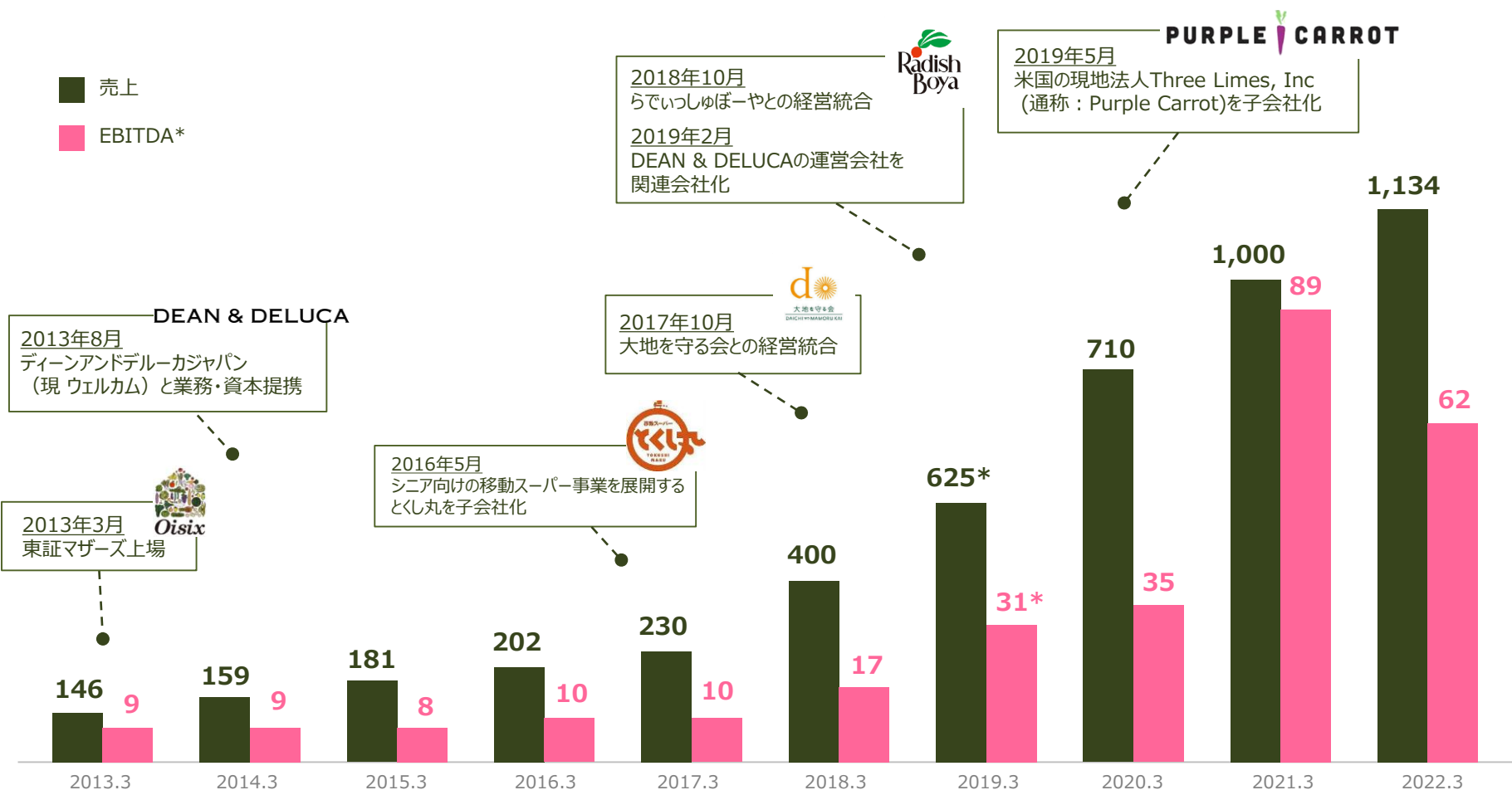
関係会社概要(2022.3末時点)

		持株比率	主な事業内容
オイシックス・ラ・大地	とくし丸	90%	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
	フルーツバスケット	100%	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	70%	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
	クレイジーキッチン	100%	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	100%	当社の香港現地業務の受託
	上海愛宜食食品貿易	100%	中国における食品宅配事業
	Oisix Inc	100%	海外における投資事業
	Purple Carrot	100%	アメリカにおけるミールキットの宅配サービス
	Future Food Fund	100%	食分野のスタートアップ企業への投資事業
	FFF1号投資事業有限責任組合	10%	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	51%	主に外食産業向けの水産品の卸販売	
関連会社	日本農業	34%	農産物輸出事業
	ウェルカム	20%	小売及び飲食業を通じたライフスタイル事業

業績推移

オイシックスを基盤として、大地を守る会、らでいっしゅぼーやとの経営統合等により、飛躍的に事業規模が拡大。
海外展開についても米国Purple Carrotを買収し着実に進展中

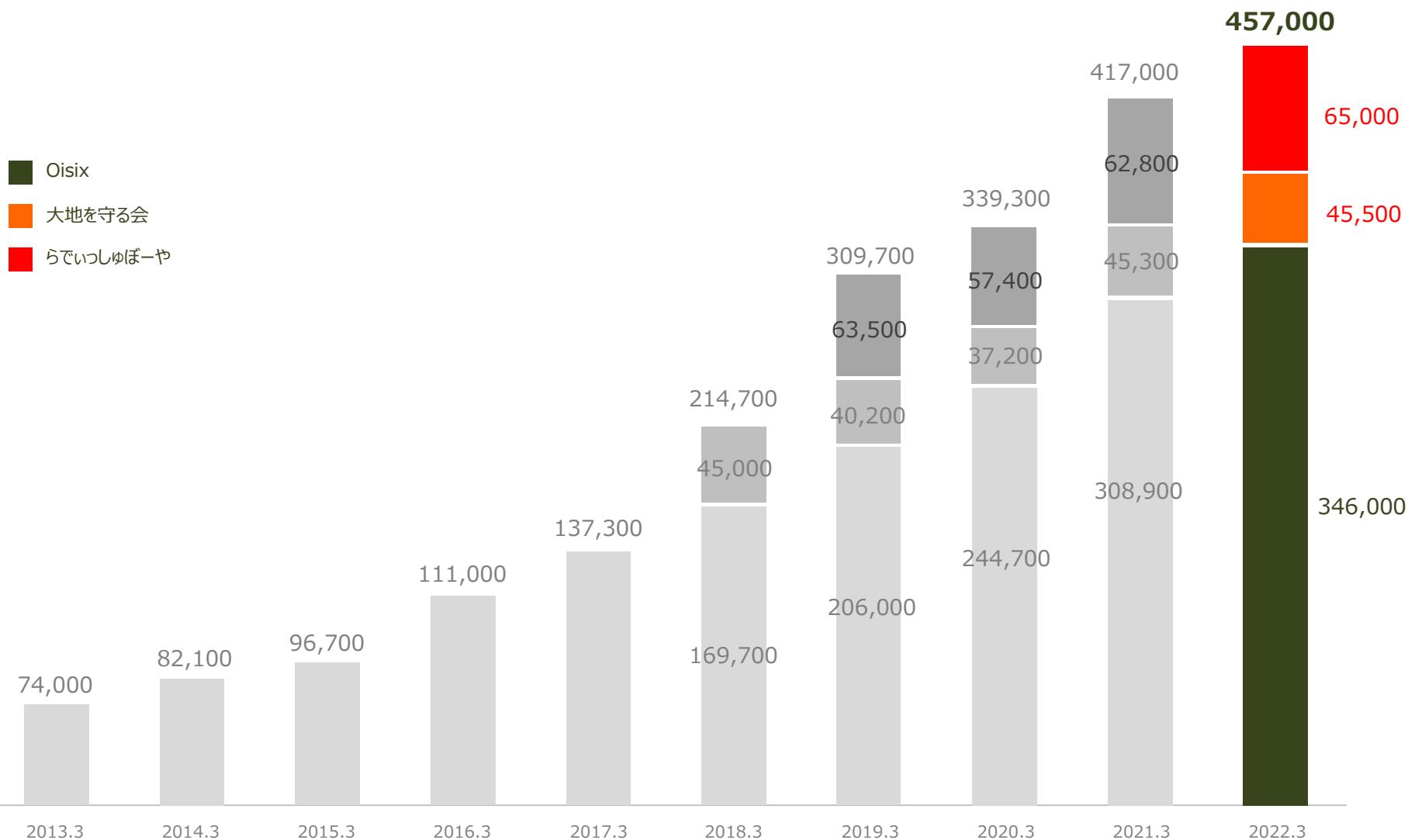
■ 売上
■ EBITDA*



* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

* 2019.3期は、らでいっしゅぼーやは決算期変更のため、13ヶ月計上。
同条件比較のため、らでいっしゅの1か月分（18年3月分）を除外

サブスクリプション会員数推移



国内B2Cサブスク事業の ビジネスモデルの強み

当社のビジネスモデル

主要事業は、独自基準に基づいて厳選した安心・安全な食品を、
日本全国約46万世帯のお客様にお届けするサブスクリプション型食品EC業

生産者

青果生産者
全国約4,000軒



製造メーカー



調達

オイシックス・ラ・大地

国内宅配事業



Oisix



大地を守る会



らでいっしゅぼーや

その他事業

- ・他社EC支援
- ・移動スーパー事業（とくし丸）
- ・海外宅配事業
- ・店舗事業（Shop in Shop）
- ・保育園卸事業

など

定期宅配

消費者

約46万人

(Oisix、らでいっしゅぼーや、
大地を守る会の3ブランド計)



ビジネスモデルの強み

川上から川下まで一貫して、食×サブスクリプション宅配に特化したアセット・ノウハウを保有

生産者



調達

オイシックス・ラ・大地



Oisix



大地を守る会



らでいっしゅぼーや



定期宅配

消費者



1

生産者との
ダイレクトネットワーク

2

サブスクリプション
マーケティング

3

食×サブスクの国内最大級の
物流センター・ミールキット製造工場

当社の強み

① 生産者とのダイレクトネットワーク

全国約4,000軒の生産者と、市場や中間流通業者を経由せずにダイレクト取引。
ダイレクト取引により、価格安定性および栽培技術の高い優良な生産者の確保が可能

■ 一般的な農産品の流通



■ 直接取引の強み

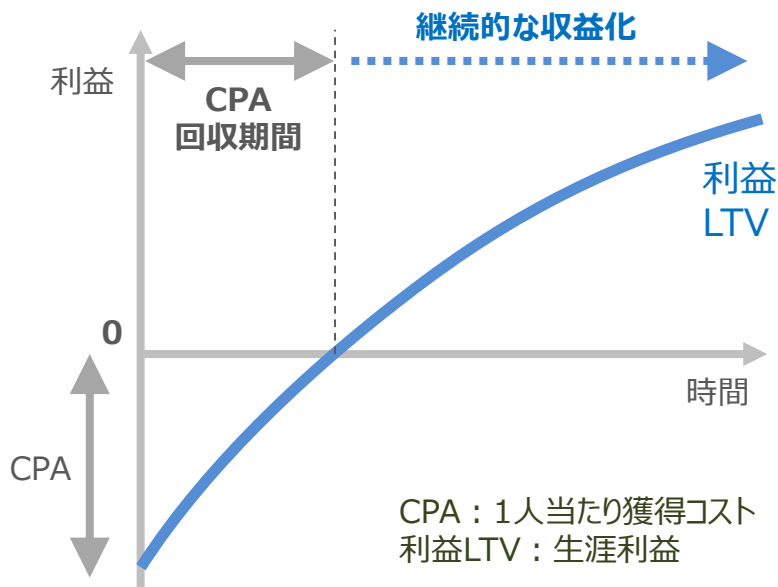


② サブスクリプション経営

1オーダーや1人のお客さまあたりの収益性を正確に測定する「サブスクリプション管理会計」を導入、
独自ノウハウに基づき「持続的に利益を生むサブスクリプションモデル」を構築

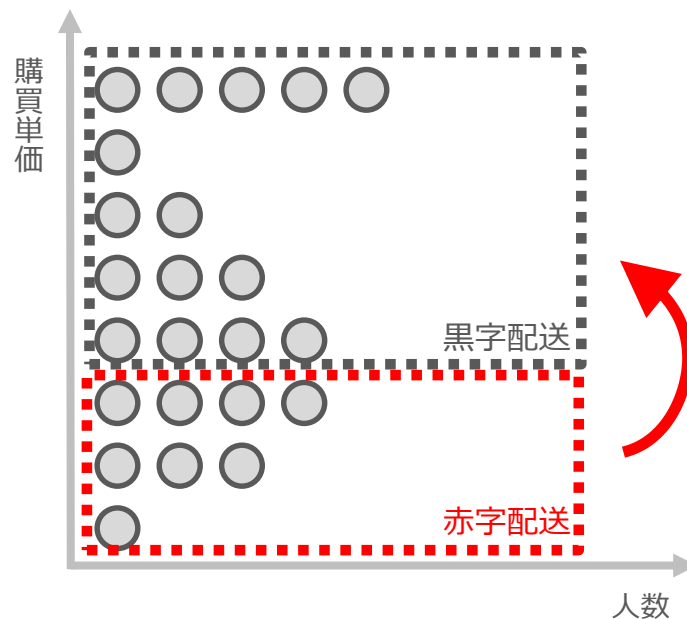
■ CPA・LTV管理の徹底

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



③ 食×サブスクを支える 物流センター・ミールキット製造工場

長年にわたる物流運営により、品質管理のレベルを維持した食×サブスクの国内最大級の物流センター・ミールキット製造工場の運営が可能

■ 国内最大級の 食×サブスク物流センター

・食品に特化した厳密な温度帯管理により、お届けまでの鮮度維持が可能

- ✓ 最大出荷量：**220,000件**/週
- ✓ **24時間365日**稼働
- ✓ 常温、冷蔵、冷凍、野菜の厳密な温度帯管理



■ 独自開発の 販売・在庫システム

・独自開発の販売・在庫システムにより、ロス率低減や高い在庫回転率を実現

- ✓ 商品ロス率：約**0.2%**
(小売店平均：5~10%)



■ ミールキット製造工場

・急激に伸長するオリジナルミールキット「Kit Oisix」の原料加工・アセットの機能を持つ自社工場を保有

- ✓ 最大出荷量：**320,000セット**/週
- ✓ 1日の製造メニュー数：**50種**
- ✓ HACCP取得



国内B2Cサブスク事業詳細

3ブランドのアセットの違い

- 国内B2Cサブスク
- 海外B2Cサブスク
- 国内B2Bサブスク
- フードテック



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80%
(首都圏)

3ブランドのお客さまニーズの違い

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



料理を通じた社会貢献



2人暮らしのシニア世帯



手軽な健康実感



生産者



宅配3ブランドの事業フェーズ

各ブランドの事業フェーズに沿った事業戦略を適正に実行

メインターゲット



子育てと仕事の両立に
忙しい共働き世帯

事業建て直し/
筋肉質化フェーズ

商品・サービス作り
フェーズ

事業拡大フェーズ

“時短だけど誇らしい”ニーズに
対するサービス作り

・パッとOisix ・ちゃんとOisix ・Kit Oisix
・ヴィーガンKit



健康的な食生活を送りたい
2人暮らしのシニア世帯

・完了
(FY2020.3 2Q)

ニーズに沿ったサービス開発

・大地のまるごはん



家事も子育ても
こだわる世帯

・完了
(FY2021.3 4Q)

新しい価値観を武器として
再拡大フェーズに移行

・ぱれっと
・ふぞろい Radish

業績の季節変動について

国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

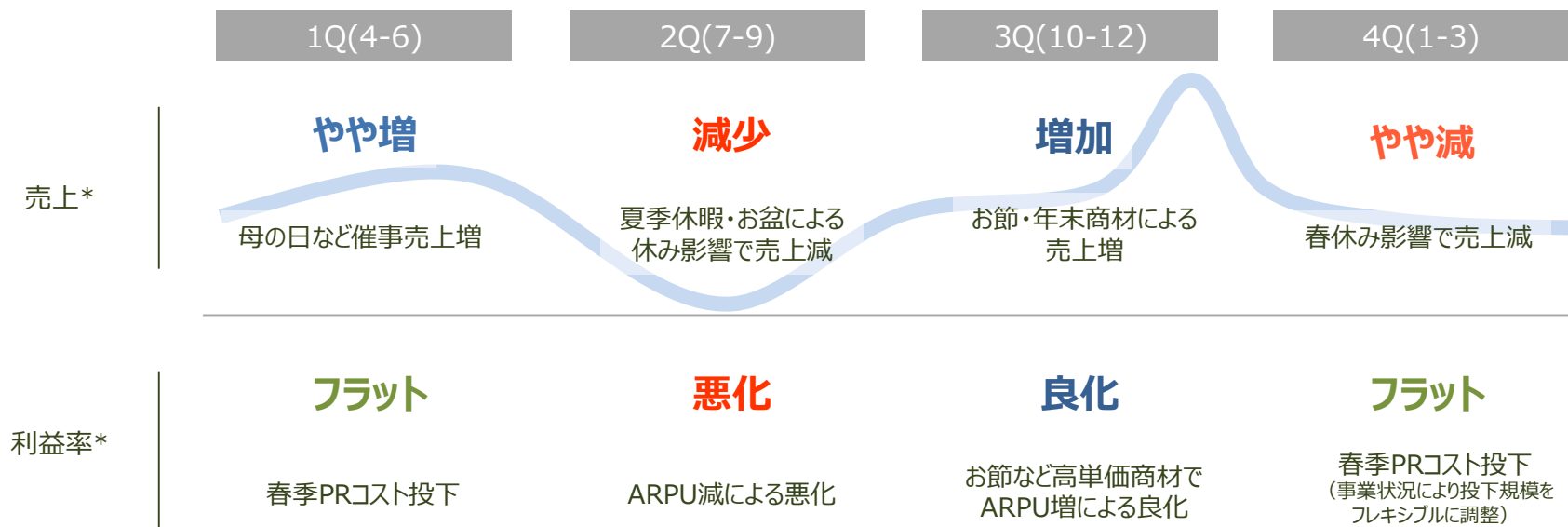
国内B2Bサブスク

フードテック

当社は四半期ごとによって売上・利益率が変動するビジネスモデル。

3Qは年末年始の高単価商材の販売により売上・利益率も良化、2Qは夏季休暇影響により売上、利益率も低下

-平常時の季節変動



-コロナの季節変動への影響

コロナ影響により、2021.3期、2022.3期は、平常時よりも夏季休暇影響などの季節変動幅は縮小傾向にあるものの、**今後は、季節変動は通常通りに戻る見込み**

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、食品宅配に特化した物流アセットなど、
当社の強みをソリューションとして提供し、他社ECを支援する事業を展開

Oisix ra daichi

ECマーケティング

食品を中心としたECサイトの運営・管理



物流・配送

食品の宅配アセットの提供



ニーズ理解・商品開発

クライアントニーズに沿った商品の開発・提供



DEAN & DELUCA

ISETAN
DOOR

dメールキット powered by *Oisix*

移動販売スーパー とくし丸

国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

国内B2Bサブスク

フードテック

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、47都道府県の地域スーパーと提携し、移動販売スーパーを展開



事業内容

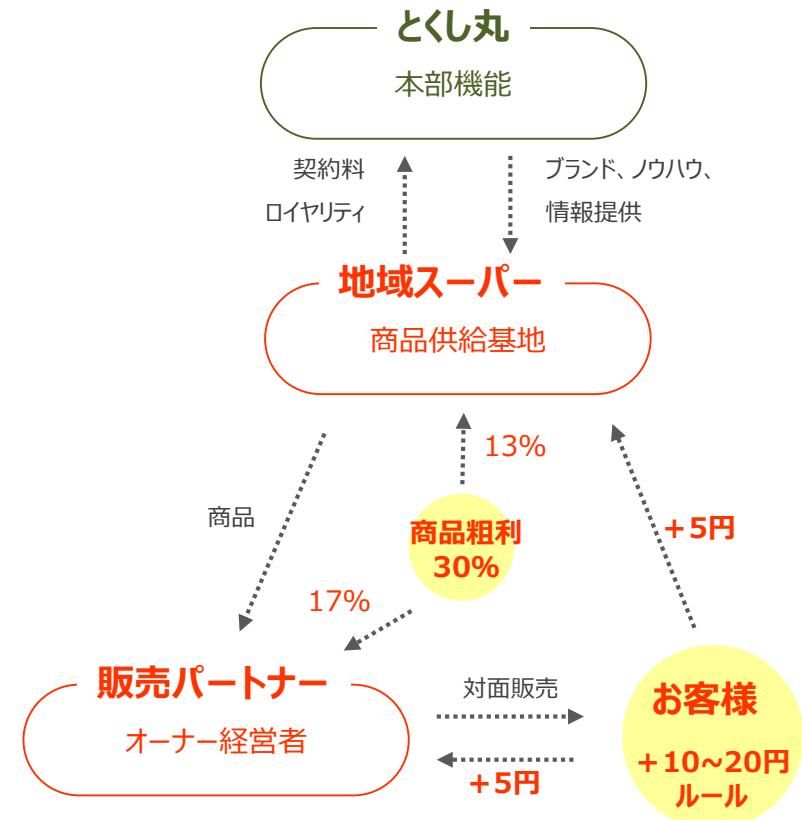
シニア向け移動スーパーの運営

目的

ECでアプローチできない顧客への価値提供

- ・ 近所のスーパーまで外出できない“買い物難民”の社会課題解決に繋げる
- ・ 毎週対面販売を行う、お客様との強いネットワーク

- とくし丸の収益モデル



その他事業詳細

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

\$2.5
Billion
USD

2017

\$9
Billion
USD

2025

- 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B2Bサブスク事業： 保育園卸(すくすくオイシックス)

国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

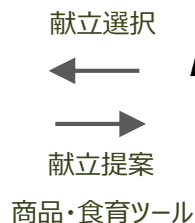
国内B2Bサブスク

フードテック

2015年よりサービスを開始。献立ベースで給食の食材を発注できる独自システムを活用し、給食・食育の面から保育園の施設運営をサポート

Oisix ra daichi

献立提案～お届け



保育園



事業内容

給食・食育の保育園施設運営支援

目的

幼少期の食意識の醸成、保護者への認知拡大

- ・ 献立ベースで給食の食材を発注できるため、栄養士・保育士の業務負担を軽減
- ・ 子ども達の食と向き合い、保護者への当社認知にも繋げる

- 導入した保育園での様子



国内B2Bサブスク事業： Shop in Shop

国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

国内B2Bサブスク

フードテック

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



- 提携スーパーでの導入イメージ



事業内容 提携スーパーへの当社商品の卸販売

目的 オンラインでリーチできない顧客への認知拡大

- ・ 当社商品を提携スーパーの実店舗で販売することで、オンライン広告でリーチできない層への認知を拡大
- ・ 当社商品をきっかけとした提携店舗来店が見込める



フードテック事業： Future Food Fund

国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

国内B2Bサブスク

フードテック

日本“初”のフードテックに特化したCVCとして発足、2020年12月LP14社から20億を調達。
出資先は海外のスタートアップ企業も含めたニューフード・アグリテックなど幅広く投資

Future Food Fund

日本“初”のフードテック特化CVC (コーポレートベンチャーキャピタル)



LP14社から20億の資金を調達

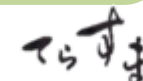
フードテック スタートアップ企業

国内外を問わず 多様なスタートアップに投資

フードテック・ニューフード



アグリテック



フードテック事業： Future Food Fund

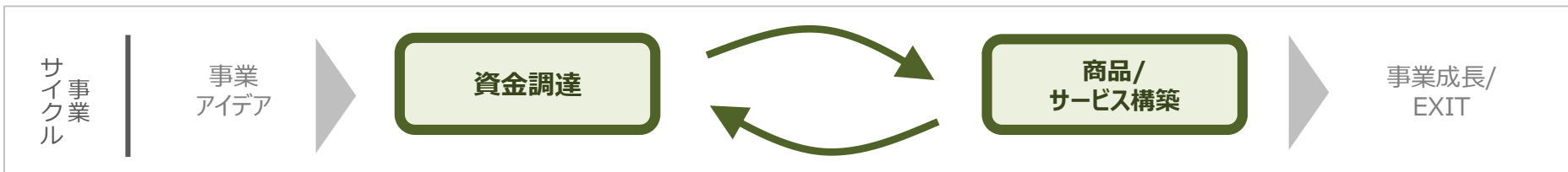
国内B2Cサブスク

海外B2Cサブスク

国内B2Bサブスク

フードテック

当社の創業時の経験などを活かし、単なる投資活動にとどまらず、LPとして参加する事業会社のプラットフォームなどを最大限に活用し、幅広く支援を行うフードテックエコシステムを構築



**スタートアップの事業成長を包括的にフォローし、
事業成長スピードを大幅に加速させる**

多様な事業会社LPの
アセット・ノウハウの活用

◆活用の一例

販売



輸入・物流



インフラ



実績あるアメリカのVC・
インキュベーターとの連携・支援

powerplant
VENTURES



スタートアップ専門売り場を
活用したサービス実験



一流フレンチシェフ監製
こだわりの調味料

特徴がない肉の旨味用に
出すだけじゃなく

「肉質はよくなるけど味が硬くなる」「肉質はよくなるけど味が硬くなる」...
「肉質はよくなるけど味が硬くなる」...
「肉質はよくなるけど味が硬くなる」...



日々もまろずになる
持ち寄りにも便利です
「肉質はよくなるけど味が硬くなる」...

株式関連・ガバナンス情報

株価・売買代金推移

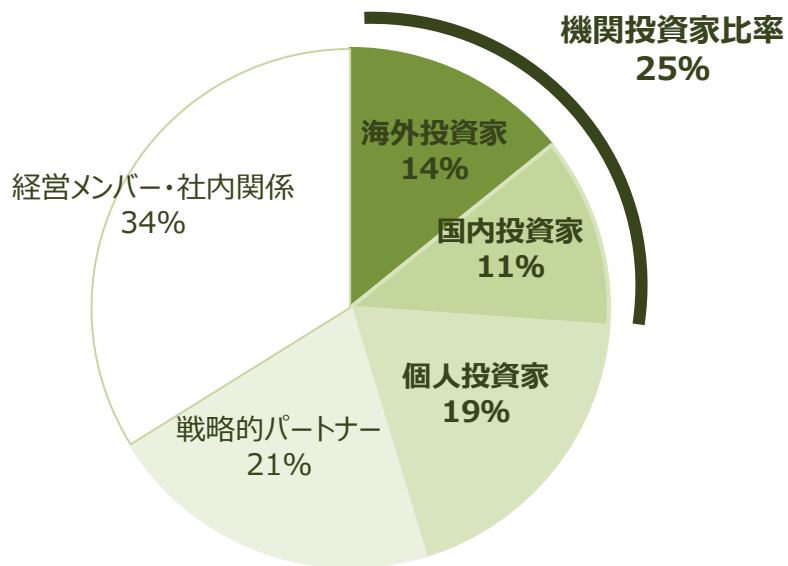
3社が統合した2018年初から比べ、株価は約5倍に伸長。 売買代金は、約10億/日、年間回転率を200%超を継続



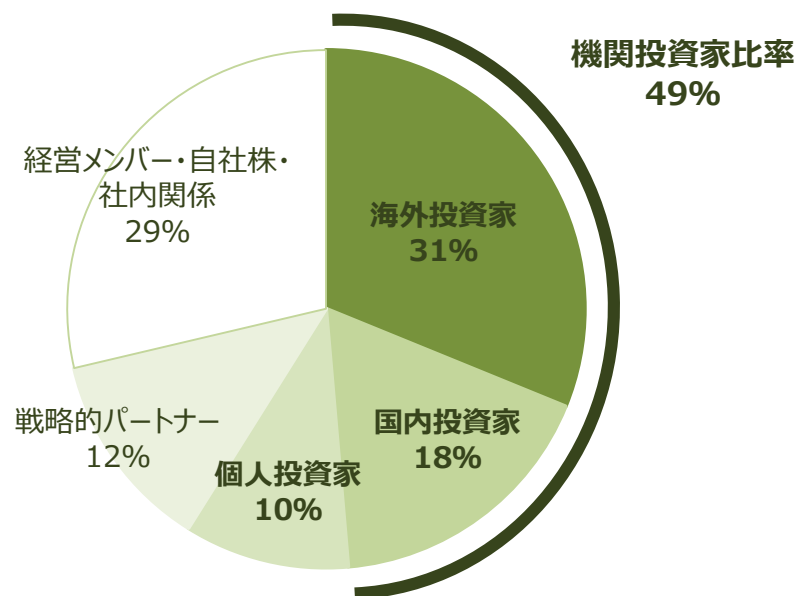
株主構成の推移

機関投資家の株式保有比率は、約50%まで拡大し3年前と比べて倍増。
現時点でオーバーハング懸念の株主はなし

2019年3月末



2022年3月末



財務状況

・B/S

2022年3月末	(百万)
流動資産	28,514
内) 現金・預金・有価証券	13,071
固定資産	24,119
資産計	52,634
流動負債	15,914
内) 短期有利子負債	1,010
固定負債	12,847
内) 長期有利子負債	101
負債計	28,762
株主資本	21,954
純資産計	23,872
内) 自己資本	22,132
負債純資産計	52,634

・主要財務指標

2022年3月末	
自己資本比率	42.0%
ROA	9.1%
ROE	13.2%
内) 財務レバレッジ	2.4
内) 総資産回転率	2.1
内) 当期純利益率	2.4%

・ キャッシュ保有水準

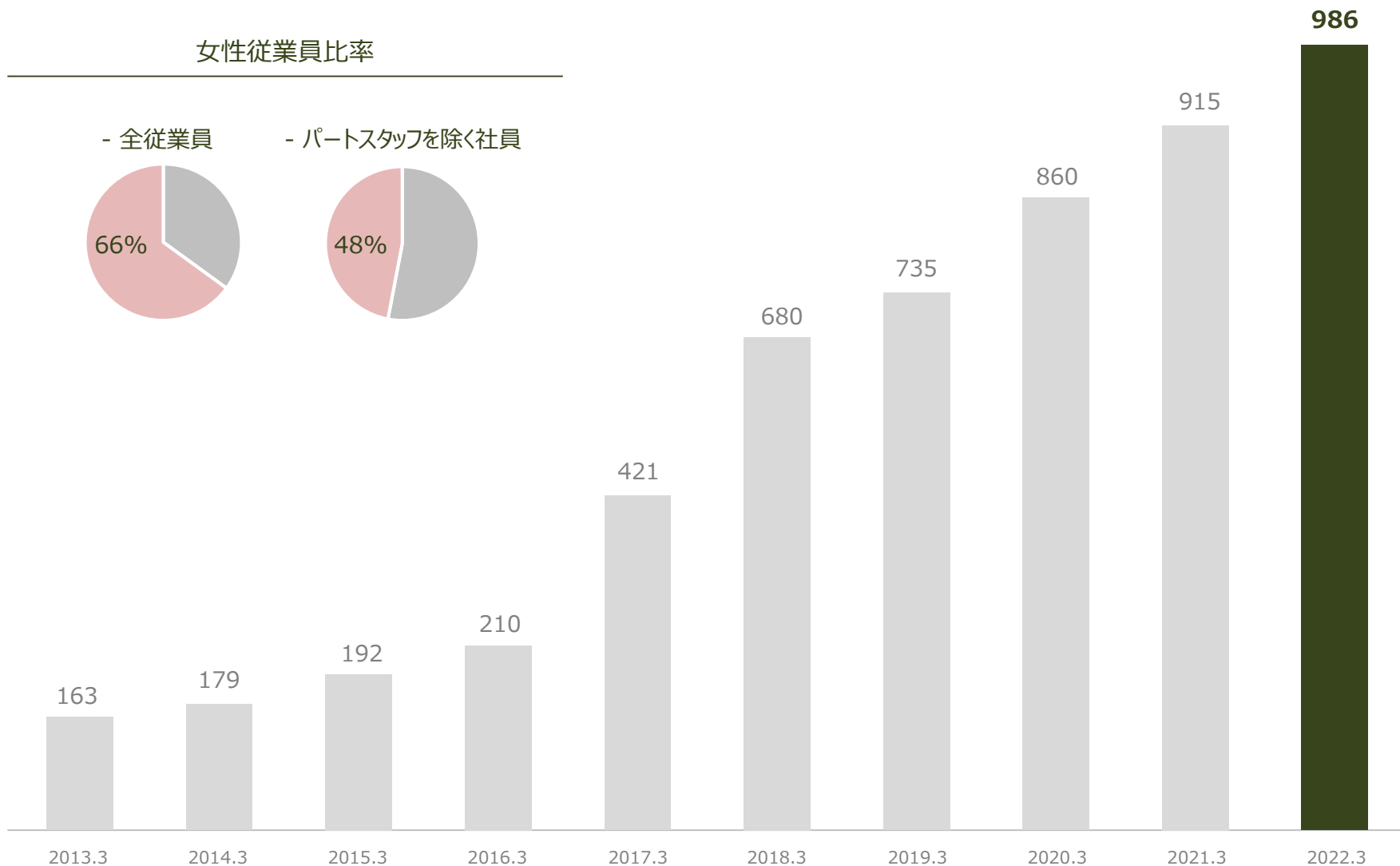
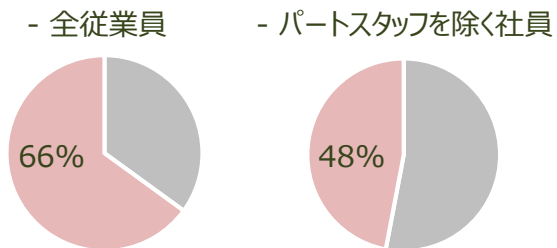
人件費（変動的人件費含）1年分≒約100億円 を
適正な保有水準の目安として設定

・ ROE/ROICの目標水準

推定資本コスト（5-6%）を上回る、
ROE10%超の継続的な達成

連結従業員推移

女性従業員比率



取締役プロフィール

取締役は社内5名、社外5名で構成。多様な知識と経験を持つ社外取締役を含め、急速に変化するビジネス環境の中で持続的な成長に向けた議論を実施

■ 社内取締役



代表取締役会長
藤田 和芳

2017年 着任
・株式会社フルーツバスケット取締役



代表取締役社長
高島 宏平

2000年 着任
・株式会社ベネッセホールディングス 取締役
・公益社団法人経済同友会 副代表幹事
・一般社団法人東の食の会代表理事
・一般社団法人日本車いすラグビー連盟
理事



取締役
堤 祐輔

2000年 着任
・執行役員
ソリューション事業本部本部長
らでいっしょぽーや通販事業本部担当
大地を守る会宅配事業本部担当
・カピナテクノロジー株式会社取締役



取締役
小崎 宏行

2010年 着任
・執行役員
人材企画本部本部長



取締役
松本 浩平

2018年 着任
・執行役員
経営企画本部本部長
・Future Food Fund株式会社
代表取締役

■ 社外取締役



取締役
花田 光世

2008年 着任
・慶應義塾大学名誉教授
・一般財団法人SFCフォーラム代表理事
・一般社団法人キャリアアドバイザー
協議会代表理事



取締役
田中 仁

2015年 着任
・株式会社ジンス代表取締役
・株式会社フィールグッド代表取締役
・株式会社ジンスノーマ代表取締役
・株式会社ジンスジャパン代表取締役



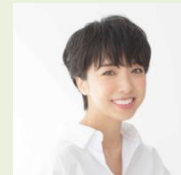
取締役
渡部 純子

2019年 着任
・株式会社リクルートホールディングス
クオリティコーディネイト室室長
・株式会社ロイヤリティ マーケティング
取締役



取締役
櫻井 稚子

2018年 着任
・株式会社NTTドコモ
パートナービジネス推進部担当部長
・Plus W 株式会社 代表取締役社長
・株式会社トレタ社外取締役
・AI CROSS株式会社社外取締役



取締役
小脇 美里

2021年 着任
・鯖江市顧問 女性活躍推進アドバイザー
・Webメディア「MOTHERS編集部」設立

■ 気候変動による影響

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、予想以上に気候変動やそれに伴う天候不順が深刻化した場合、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。

■ サプライチェーン全体におけるガバナンス

当社グループでは、調達から物流、ラストワンマイルにわたり、多くの取引先との協働で事業を展開しております。これらのサプライチェーンのいずれかにおいて、労働環境に起因する労働災害の増加や、人権侵害、不正行為の隠蔽などのガバナンス違反が発生した場合には、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。

当社グループでは、サプライチェーンを構成する取引先との密なコミュニケーションにより、共同でインシデント発生性やセキュリティ体制を認識し、協働作業によりリスクの回避や軽減に努め、一方で、保険の活用や契約での免責、解除条項により、リスクの移転にも努めてまいります。



主要KPIデータシート

データシート：業績数値

■ 業績数値

(百万円)	2020.3				2021.3				2022.3			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
売上高	16,265	32,552	52,425	71,040	23,132	47,567	74,790	100,061	27,911	56,167	87,400	113,476
営業利益	543	900	1,597	2,467	2,076	3,976	6,131	7,465	1,950	3,347	4,979	4,171
EBITDA	755	1,348	2,381	3,595	2,419	4,679	7,198	8,902	2,316	4,188	6,385	6,216
親会社株主に 帰属する 当期純利益	270	390	695	790	1,184	2,452	3,900	5,031	1,293	2,156	3,294	2,727

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)		2020.3				2021.3				2022.3			
		1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
Oisix	売上高	8,308	16,524	26,522	35,829	11,265	23,047	37,036	49,863	14,145	28,580	45,190	58,546
	セグメント利益	933	1,868	3,261	4,801	2,367	4,335	7,012	8,984	2,057	4,045	6,525	7,036
大地を守る会	売上高	2,587	5,137	7,936	10,541	3,636	7,094	10,761	13,978	3,314	6,628	10,154	13,240
	セグメント利益	457	885	1,397	1,889	724	1,368	2,160	2,751	663	1,319	2,010	2,619
らでいつしゅ ぼーや	売上高	3,770	7,459	11,410	14,980	4,721	9,083	13,653	17,704	4,331	8,732	13,336	17,432
	セグメント利益	688	1,273	2,001	2,667	899	1,626	2,449	3,023	584	1,143	1,883	2,429
Purple Carrot	売上高	-	-	-	-	-	-	-	-	2,842	5,536	7,893	10,208
	セグメント利益	-	-	-	-	-	-	-	-	549	811	985	959
その他事業*	売上高	1,663	3,529	6,383	9,497	3,601	8,522	13,600	18,922	3,373	6,911	11,194	14,578
	セグメント利益	256	557	656	846	391	1,038	1,599	2,320	427	869	1,295	1,423
固定費、 のれん・減価償却費など		1,792	3,683	5,719	7,736	2,305	4,391	7,089	9,655	2,329	4,842	7,720	10,296

データシート：重要KPI

業績数値

		2020.3				2021.3				2022.3			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
Oisix	会員数 (人)	221,612	226,187	230,393	239,837	252,303	274,929	285,168	308,899	333,850	347,772	345,409	346,083
	ARPU (円)	11,095	10,634	11,379	11,745	13,822	12,986	13,106	13,042	12,891	12,564	12,880	12,166
	購買単価 (円)	5,884	5,840	6,055	6,166	6,748	6,201	6,315	6,215	6,098	6,057	6,220	6,096
	購買頻度 (回)	1.89	1.82	1.88	1.90	2.05	2.09	2.08	2.10	2.11	2.07	2.07	2.00
大地を守る会	会員数 (人)	38,517	37,532	37,121	37,127	43,941	44,878	44,998	45,307	45,196	45,394	45,730	45,534
	ARPU (円)	20,821	21,159	22,391	21,604	27,117	24,128	24,356	23,520	23,025	23,251	24,079	21,728
	購買単価 (円)	8,195	8,292	8,732	8,508	9,234	8,610	9,000	8,729	8,425	8,557	9,002	8,218
	購買頻度 (回)	2.54	2.55	2.56	2.54	2.94	2.80	2.71	2.69	2.73	2.72	2.67	2.64
らでいっしゅぼーや	会員数 (人)	61,009	59,400	58,528	56,935	62,515	61,822	61,518	62,751	65,320	66,464	66,206	65,093
	ARPU (円)	18,202	17,926	19,659	18,621	23,189	20,884	21,000	20,259	20,188	19,748	20,137	18,790
	購買単価 (円)	6,055	6,060	6,398	6,206	7,028	6,373	6,696	6,441	6,402	6,407	6,589	6,247
	購買頻度 (回)	3.01	2.96	3.07	3.00	3.30	3.28	3.14	3.15	3.15	3.08	3.06	3.01

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