



# FY2020/3 決算説明会 質疑応答集

オイシックス・ラ・大地株式会社

2020.6.1

この質疑応答集は、2020年5月28日（木）のFY2020/3決算説明会において  
いただいた質疑についてお答えしたものをまとめたものです。

## Q:新規会員の獲得停止に伴う会員数の逸失というインパクトは？

ー3月末からの新規獲得の停止期間、および現時点で集客をフルスイング出来ていない影響も含め、約1万人の逸失と考えています。

## Q:今後、出荷キャパシティの不足に対する対処は？

ー今秋に、関東近郊エリアにサテライトセンターの増設を検討しています。  
増設するまでの間は、現在の海老名、藤沢、座間の間でのオペレーション効率を上げ、そのキャパシティの中において最大限お客様の拡充をしていきます。

## Q:今後の四半期ごとのPR費用の投入方針、それに伴う新規獲得のペースの変化は？

ー1Qは、上限キャパシティの範囲の中で獲得を行ってまいります。2Qは、少SKUサービスを中心に集客を実施し、下期からはフルサービスのプロモーションを行う予定です。  
4～5月の未消化のPR予算については、年度内に消化することで会員数目標を達成したいと考えています。

## Q:大地を守る会、らでいっしゅぼーやについて、今期の会員数やARPUの見通しは？

ー大地を守る会は、新サービスを活用し、今期から会員の再拡大フェーズに移行するチャレンジの1年の位置づけをしておりました。コロナにより短期的にお客さまが増えたこともありますが、新サービスによる会員獲得については、環境が落ち着き次第実施したいと考えています。ARPUについては、3ブランドの中で最も高く、さらにコロナによりさらに上昇しており、現状で十分と考えております。

らでいっしゅぼーやは、今期はオペレーションの問題の解決を優先しており、会員数は引き続き減少する見通しをしていました。

しかし、コロナによりお客さまは増えているため、まずはコロナ起因で入っていただいたお客さまに継続して利用いただけるようサービスの修正を実施しております。

ターゲットに沿った商品・サービス作りが完了し、再拡大フェーズに移行するのは、半年～1年後と考えています。

### Q:その他セグメントの今期(FY2021/3期)の見通しは？

ーその他事業の内訳について、定量的な見通しを伝えるのは困難なものの、  
トータルで売上780億を目指してまいります。

各事業のステータスは、

Purple Carrot：コロナによる需要増により、成長はしているものの、実力が上がったわけではないため、徐々に落ち着いてくると考えています。

他社EC支援：順調に伸長しておりますが、先方のPR次第といった面もあります。

SinS/保育園卸：今期はそこまで成長を見込んでおりません。むしろKit Oisixを接点とした宅配とのマーケティングシナジーの創出が重要であり、そのタッチポイントの磨き上げを重視しております

# 調達(サプライ)について

## Q:今後の成長にあたり、サプライ面でのリスクはあるか？

ーサプライ面では、短期的には契約栽培の量を増やすことで対処していきます。  
反対に課題として捉えていたのは、強気に契約して商品が余ってしまったという状況です。  
この課題は3ブランドが一緒になり、ブランド間で商品を融通できるようになつたため、  
解消の目途が立ってきています。  
契約したものをしっかりと売り切ることで強気に契約することも出来、  
また生産者側も、有機栽培や減農薬野菜の契約を増やし当社との取引を増やした方が、  
収益性は高いためサプライのリスクは少ないと考えています。

## Q:水産物の売上変化についてはどのようになっているか？コロナ影響によって安定的に水産品のサプライは行われているか？

ー大きく水産カテゴリの売上が伸びたということはありません。しかし、ニーズの兆しとして感じているのは、大地を守る会ブランドにおいて開発している“手軽に”魚が食べられる商品を積極的に開発しており、お客さまの声は非常に好評をいただいている。  
60代以降のお客さまの認識として、魚が健康には良いが、日々の食生活の中で不足している実感があり、あまり労力はかけずに摂取したいニーズがあると考えられます。  
サプライに関していうと、今のところ特に問題は発生していません。

# M&Aの方針について

## Q:今後のM&Aの方針は？

- M&Aについて、機会があれば積極的に行っていく予定ですが、今後の成長戦略の柱は食品宅配事業をベースとした成長であると考えています。M&Aの方針は大きく、
    - ①自分たちの強みが生きるM&A（食品宅配事業。Purple Carrotなど）
    - ②自分たちにはない事業を取得するM&A（DEAN&DELUCAなどのリアル小売領域）
    - ③自分たちにはない機能を取得する M&A（エンジニアやデザイナー企業）
- と3つのアプローチで整理して考えております。

# Withコロナの対応について

## Q:家庭内での消費の増加に対する施策や、 直近上昇した既存会員のARPUを維持するための対策は？

ーコロナによる急激なARPUの上昇については、適正な買い方だと捉えてはいないため、今後も継続的に適度な買い方をしていただくことが重要と考えています。  
今後も施策については、各ブランドの変化対応戦略の通りに行っていますが、加えて家庭の中で食べる頻度の増加や昼食も家で食べる機会が増えることも想定されるため、ニーズの変化に対応した施策を行っていくと考えています。

## Q:コロナ後の景気低迷の影響や対策は？

ー低価格志向が強まることによるネガティブ面も想定しています。  
一方、不況下の状況では、医療費節約などの観点から健康志向高まる傾向にあり、よい食事をとることが、正しいお金の使い方であることを理解いただけるようサービスを展開していくと考えています。  
また、3ブランドともにリーマンショックを経験しており、その際のお客さまの動向や施策の学びを整理しており、サブスクリプション宅配ならではの強みを活かしてサービス展開をしていく予定です。

## コロナに対する考え方について

### Q:コロナが社会に対してどういう影響を与えて、どう消費者の意識を変えたと考えているか？

ー現在起きている影響と、今後の起こりうる影響とは大きく異なると考えています。

直近では、家でご飯を食べる機会の増加や食べる人数の増加の問題により、宅配に対して一時的なニーズがあったと捉えています。

また、そのプロセスの中で、家での食事について否応なく向き合う機会が発生したとも考えており、例えば、母親だけでなく父親も料理をしたり、飲食店のメニューを家で作ったりと、家でご飯の作る人の多様化は既に起きている事象と捉えています。

一方、景気低迷の状況では、高付加価値の食材を今後も買い続けるのかというネガティブな面と、外食で贅沢するよりは金銭的には良いというポジティブな面と両方あり、双方に対応すべきと考えています。

また、今後、第2波のような状況になると再度、一時的にニーズが上がることもあると考えています。そのため、今起きている影響と、今後起こりうる影響とを踏まえ、サービスをフィックスし過ぎず、その時々のお客様の課題に応じてフレキシブルにサービスを変え続けていくのが重要と考えています。また、そのプロセスの中で事業継続のための安全性の担保が一番重要であるため、その安全性をしっかりと担保しながら、変化対応し続けていきたいと考えています。

### Q:5年後、10年後も生き残っていくために、引き続き変化対応が重要という理解でよいか？

ー変化対応は重要だと考えています。

コロナによる環境変化への対応もしていきませんが、むしろお客様自身の変化に対応することの方が大切だと考えています。

当社はサブスクリプションサービスであり、先週、今週、来週と同じお客さまを追いかけることが出来るため、お客さま理解はしやすいと考えています。

お子さまが入学したり卒業されたり、転勤したり、自宅を買い替えたり、あるいは入院など健康上の問題が発生したりなど、お客様自身の変化が、私たちのサービスの非常に重要なファクターになっています。

そういった一人一人のお客様の変化をしっかりと追いかけてつづ、

環境変化にも柔軟に対応していくことが、当社らしい変化対応だと考えています。