

Oisix ra daichi

オイシックス・ラ・大地株式会社

2021 年 3 月期 決算説明会

2021 年 5 月 13 日

イベント概要

[企業名]	オイシックス・ラ・大地株式会社		
[企業 ID]	3182		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2021 年 3 月期 決算説明会		
[決算期]	2020 年度 通期		
[日程]	2021 年 5 月 13 日		
[ページ数]	64		
[時間]	16:00 – 17:07 (合計：67 分、登壇：34 分、質疑応答：33 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	1 名 代表取締役社長 高島 宏平（以下、高島）		
[アナリスト名]*	東海東京調査センター 角 英樹		

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

*質疑応答の中で発言をしたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

サトウ：お待たせいたしました。それでは定刻になりましたので始めさせていただきます。本日はお忙しい中、オイシックス・ラ・大地株式会社 2021 年 3 月期決算説明会にご参加いただき誠にありがとうございます。本日司会を務めます IR 部のサトウです。よろしくお願いいたします。

本日の決算説明会は大きく 2 部構成で進めさせていただきます。前半は弊社代表の高島より、業績の話を中心に決算の説明の報告を約 30 分させていただきます。続けて後半は、参加者のみなさまとの QA セッションへ移らせていただきます。

QA セッションでは ZOOM の挙手機能を使い、口頭での質問を行わせていただきます。また、参加いただいている環境の都合上、ご発言出来ない参加者のみなさまにつきましては、チャットでの質問も受け付けております。QA セッションの詳細につきましては、改めてご説明をさせていただきます。それでは早速、決算報告に移らせていただきます。

高島社長、よろしくお願いいたします。

高島：みなさん、こんにちは。お待たせしました、すみません。本日はお忙しい中、お集まりいただいております。

去年の 4 月 7 日に緊急事態宣言が、初めてののが出て、そして 9 日に私たちが 1 部に指定替えをして、それ以降、なかなか投資家の皆さまと直接顔を合わせる機会がなく、もう 1 年以上が経って。そして今日もオンラインでの開催とさせていただきます。

なんとなく、空気感が分からないので残念ですが、いつかまた、みなさんともお会いしながら、空気感を感じながらやれる日もあるといいなと思っています。

今日の流れですけど、まず最初に業績についてお話をさせていただいた上で、成長戦略、そしてサステナビリティの話をして、最後重要計画のお話としたいと思います。

業績について、やはり非常に特殊な 1 年だったので、特殊な 1 年だったことの部分と、それから、われわれの事業戦略を遂行した部分とが、切り分けるの難しいんですが、出来るだけ切り分けて、ご説明したいなと思っていますので、いつもよりも、ちょっと業績の部分と、それから来期の部分に時間を使わせていただければと思っています。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



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

会計年度	連結期間	1Q	2Q	3Q	4Q
2020/3	下期6か月 連結			2020/3 3Qから 連結開始	
2021/3	通期12か月 連結				

※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）

Oisix ra daichi

4

では早速、業績のサマリーにいきたいと思います。

コロナの影響での特殊性とは別のもう1個の特殊性がありまして、2019年に買収をしました、アメリカのボストンにあります Purple Carrot 社ですが、去年は半分ですね。3Q と 4Q 分だけがわれわれの連結決算の対象となっていました、2021年3月期からは12カ月分が対象になるということで、その変更があることをまず申し上げておきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

エグゼクティブサマリ -2021/3 4Q業績

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

Oisix ra daichi

注) 本ページ以降、“新型コロナウイルス感染症”を“コロナ”と略記します

5

まず業績のサマリーで、この3カ月、第4四半期についてです。第4四半期については、利益目標もほぼ達成が見えていたので、しっかりとプロモーション等に投資をして、会員を獲得するというのが重要な四半期ではありました。

それに対しては、予定通り会員の獲得が進んだことと、それから想定してませんでした、緊急事態宣言が出たこともあって、ARPUが引き続き、われわれの想定よりも高止まりをして、前年比10%ぐらい高く出てましたんで、その部分の利益率も取れたことになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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**

Oisix ra daichi

6

そして1年を振り返りますと、1年で売上が1,000億円で、1,000億6,000万円ということで、本当にギリギリなんですけれども。元々は社内的に今期1,000億円を目指そうと、中期経営計画的なもので運用してましたが、1年前倒しで1,000億円を達成することが出来ました。

もちろん特殊な1年間で、特需という言い方がいいのか分かりませんが、特殊なニーズがあったこともあります。その結果、利益的にも大きく89億円という形で伸ばすことが出来ました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

7

売上の内訳を見てみると、去年の今頃に、Oisix の配送センターがパンクをしまして、プロモーションがしばらく出来ないことがありました。第2四半期以降ですね、会員を伸ばすことが出来て、計8万人純増できてます。

そして、ARPU に関しては、1Q、去年の今頃だと2割ぐらい高い状態でありました。平年より高い状態でありまして、だいぶ落ち着いてまいりましたが、通期でも15%ほどARPUが高く、利益率の一時的な上昇に大きく寄与している形になります。

それからアメリカがさっきも申し上げたように、半年分の連結だったのが1年分の連結になったのと、併せてアメリカも同じく、コロナの影響もありまして、[音声不明瞭]した会社が大きく伸びてます。具体的に倍ぐらい伸びてまして、黒字化も実現して、そこもトータルの連結においては寄与していることになります。

各数字でいうと、以下のような形で。2月に上方修正を再度したんですが、その2月に上方修正したものを、全ての数字で上回っていると。特に利益面に関しては大きく上回っていて、期初予算は当然、大きく達成していることになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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%**)

Oisix ra daichi

8

これは、新しくコロナの影響による部分と、そうじゃない部分を切り分けるの非常に難しいんですが、便宜的に一番ニアリーイコールだろうと思っているのは、サブスクのビジネスですので、いきなり会員の方が減っちゃう。みんなやめちゃうことはあまりないので、会員数に関しては、そのコロナが終わったあとも急激に減ることはないだろうと考えています。

一方で ARPU に関してはやはり、通常よりも特殊な状態があったので、それは平年通りの水準に戻ることを想定します。

そう考えると、この1年間、終わった1年間でいうと、実力値ということで読んでいますが、売上はだいたい900億円ぐらい。EBITDAは前年の1.5倍ぐらいの54億円ぐらいじゃないかなと思っています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

注) 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 (1Qに4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

9

ということで、今日のご説明でもこの実績値と実力値というのを度々出させていただきますが、実力的には200億円の増収、実績的には300億円の増収かなと。

利益的にも実力的には1.5倍、54億円ですが、実績としては89億円で、2.5倍ぐらいになっていると捉えております。

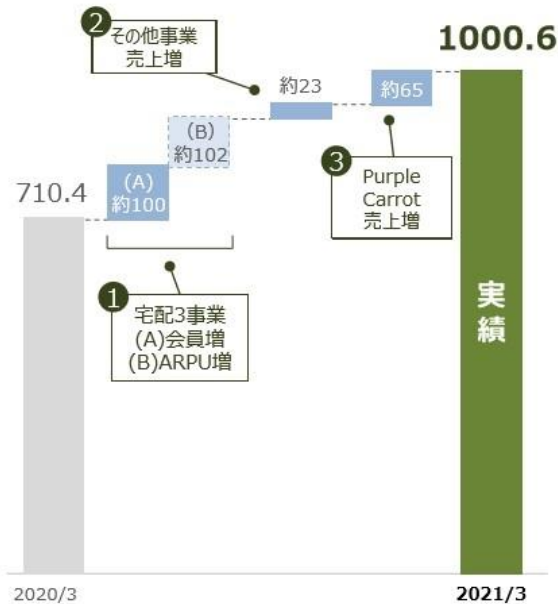
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

Oisix ra daichi

11

今、採算申し上げたことをより詳しくご説明しますと、全体で売上 300 億円ぐらい伸びていますが、宅配事業が 200 億円ぐらい伸びていて、そのうち半分が ARPU の影響、もう半分が会員数の増加です。

その他、様々な事業が伸びて、他社の EC の支援であるとか、香港も伸びましたし、それから Purple Carrot も伸びて、トータルで 300 億円ぐらい売上が伸びたと。

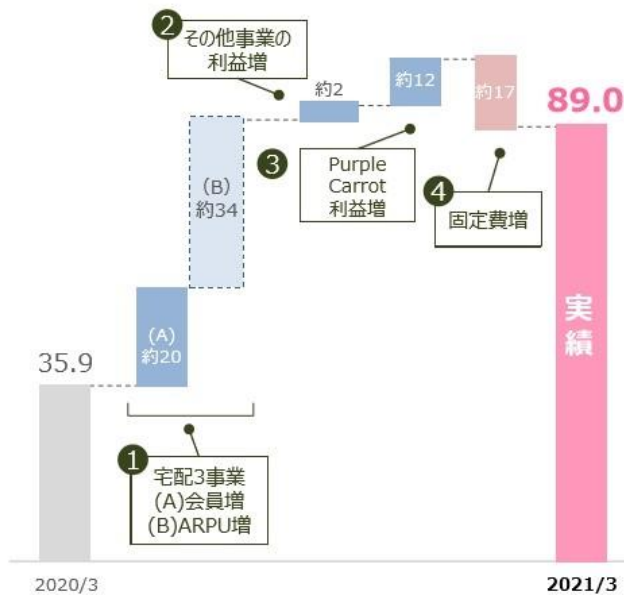
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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

Oisix ra daichi

12

利益面に関しても同様に、やっぱり ARPU の影響が利益では非常に大きくて、一箱当たりの単価が増えますと、その、いくら分の段ボールを運ぶんでも、かかるお金は同じってものが物流費とか資材費とかあるので、利益インパクトはかなり大きかったということ。

実力値だと 50 億円ぐらいですが、実績値だと 89 億円ということになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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つたが2Q以降リカバーし、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

Oisix ra daichi

※大地を守る会、その他事業のセグメント利益はのれん償却影響を控除しており、短信のセグメント数値と異なります。 13

セグメントごとに分けて申し上げますと、Oisix ほぼ 500 億円ぐらいの売上で 1.4 倍です。

大地を守る会、らでいしゅぼーや、いずれも去年まではちょっとずつ売上が減ると。

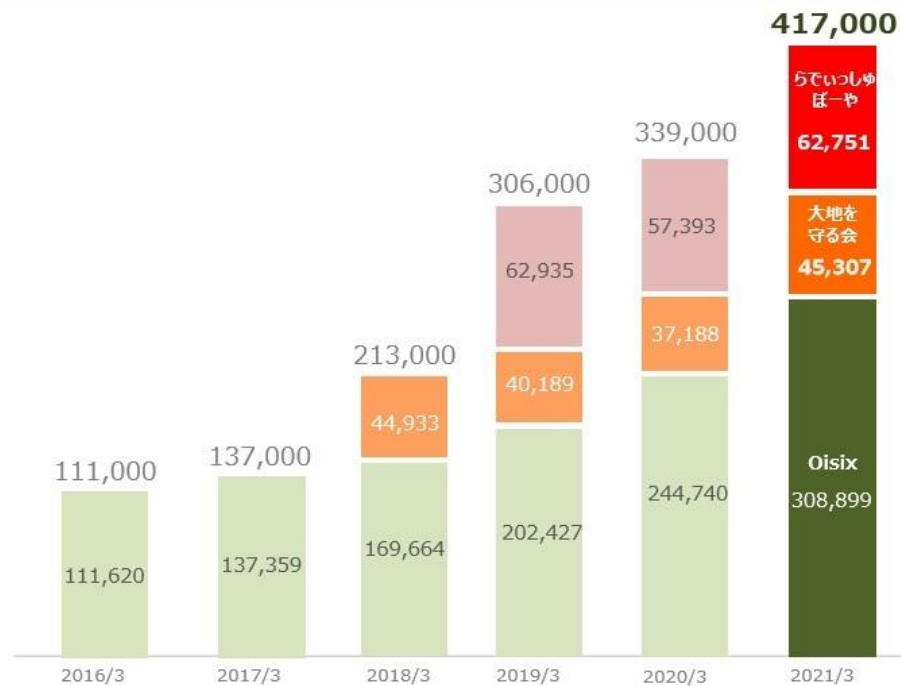
大地を守る会がようやくトントンぐらいになっていたのが一昨年までではありましたが、その昨年のでいうと、全ての事業が成長した形になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

注) 2019/3期より、より適切な事業状況を反映した会員数の定義へと変更 15

人数でいっても8万人ほど伸びて、全部トータルで42万人弱という定期購入の、世帯数ですね、が国内で購入いただいていると。こういうことになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

Oisix KPI

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

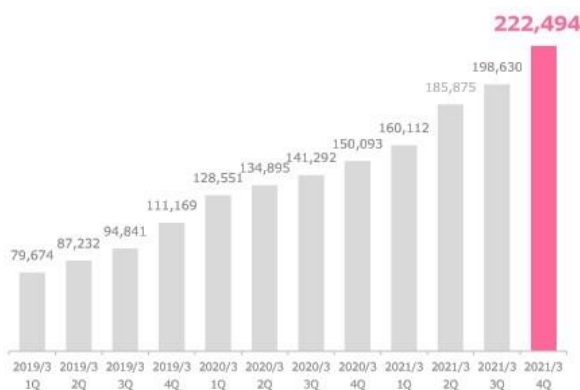
その他 事業

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 ra daichi

※Oisix会員数の内数。Kit Oisixコースに加え、「ちゃんとOisixコース」「サクッとOisixコース」会員を含む

20

以上が業績についての概略になりまして、各事業の詳細を少しお話ししたいと思います。

国内の主要3ブランド、それから、それ以外のブランド、そしてその他の事業ということで順にお話をしたいと思います。

まず、結局一番伸びたのが Oisix ではありませんでした。人数でいうと1.3倍ぐらいになりまして、ARPUも高止まりが続いているということです。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

Oisix KPI

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

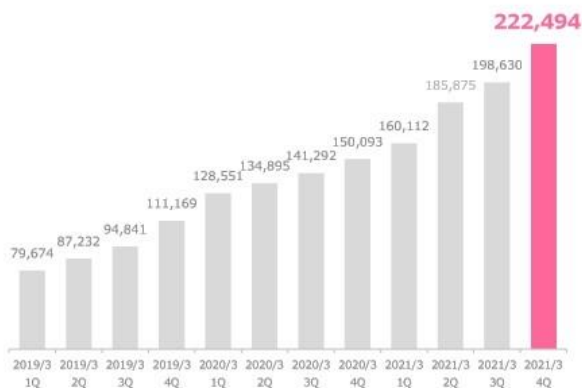
コロナにより、おうちごはんの回数の増加や、季節イベントを家で楽しむなどの生活変化が進み、様々なコラボや価値提案を行ったKit Oisixコースの会員数も大幅に増加

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 ra daichi

※Oisix会員数の内数。Kit Oisixコースに加え、「ちゃんとOisixコース」「サクッとOisixコース」会員を含む

20

特にいつも通り、キットのお客様に関しては大幅に増加をしています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



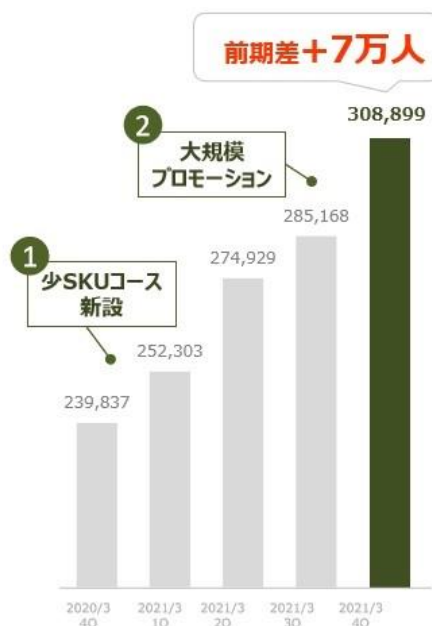
Oisixトピックス -新規会員の獲得

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

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



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

Kit Oisixと厳選商品から

お好きなものが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 ra daichi

21

それから、プロモーションは第1四半期がプロモーションが出来なくて。

センターのキャパがいっぱいになったことで、サクッと! Oisix という、ちょっと苦肉の策的にはあるんですが、少ないSKUで、お客様としても簡単に購入いただけるようなサービスを立ち上げました。比較的これが、お客様のニーズをしっかりと捕まえることが出来まして、それを土台に新規の獲得をしてまいりました。

今年に入ってから、関西および東海地方だけなんですけど、テレビCMも実験的に展開をして、想定のコストで獲得が出来ることを確認出来ているということになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

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る商品、コンテンツを提供



◆ 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 ra daichi

22

それから、Kit Oisix も様々な付加価値を上げていこうと。

特にこの1年でいうと、食育という価値に着目をしまして、ディズニーさんとか、ベネッセ、こどもちゃれんじさんとか、そういったところとコラボをして、家族で、家にいる時間も長い中で、お子さんと、お父さんお母さんが一緒にごはんを作ったり、その中で食事のことを覚えたり、その結果、好き嫌いがなくなったり。そういったものを展開をしています。非常に好評です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

Oisixトピックス

-Purple Carrot(国内) /おうちレストラン

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

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

+約4倍

2019/3
4Q

2021/3
4Q



■ 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



Oisix ra daichi

23

それから、Purple Carrot は国内でも展開していて、やはり体および環境に気を遣うという方々が増えているのか、国内でも非常に Purple Carrot のミールキットが順調に伸びています。

あとは、元々が、営業が禁じられたレストランさんの支援ということでスタートしたおうちレストランを、去年のこれも今ぐらいですかね。スタートしたんですが、その後も非常に好評をいただいているので、継続的に展開をしているのが Oisix になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

その他 事業

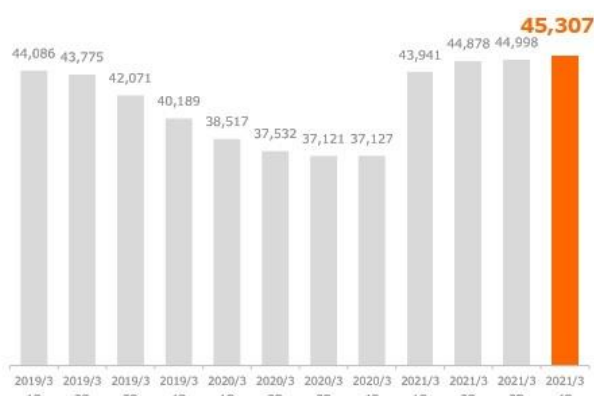
会員数：宅配需要の追い風もあり、全四半期において**純増を達成**

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%)



Oisix ra daichi

※ ARPU = Average Revenue Per User: 一人当たり月単価

24

続いて、大地を守る会になります。

大地を守る会はちょっとずつ、お客様を減らしているような時代があって、一昨年の1年間でだいぶサービスの改善が出来たので、トントンぐらいに、下げ止まったという状態でありました。この2020年度、いよいよ増やしていくぞということではあったんですが、Oisixがストップしたこともあって、一気に大地を守る会の会員の方も増えた。特に1クォーターですね、増えたということになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

大地を守る会トピックス

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

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



Oisix ra daichi

25

ARPU もかなり、元々一番 ARPU が高いブランドですが、それがさらに伸びたという形になります。

やっぱり大地を守る会の場合は、二人暮らしのシニア層の方がメインのお客様になりますので、お二人様用の様々なサービスや健康に気を遣う方々向けの商品などを提供したという形です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



らでいっしゅぼーや KPI

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

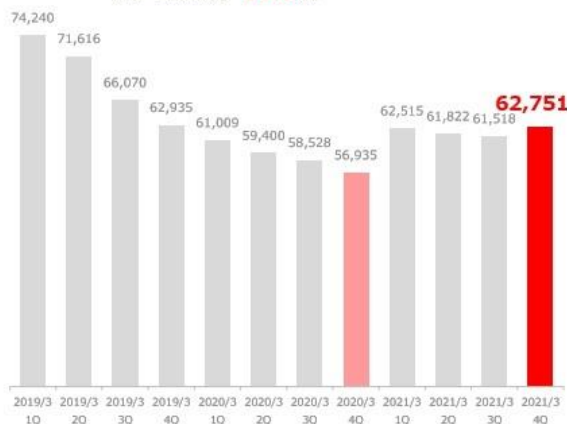
その他 事業

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%)



Oisix ra daichi

※ ARPU=Average Revenue Per User: 一人当たり月単価 26

続いて、らでいっしゅぼーやです。

らでいっしゅぼーやは同じく人数を減らして、オペレーションの改善をしないといけない、ということで。それが去年の重要なテーマであったんですが。やはり一時的な宅配ニーズが高かったこともあって、同様に会員数も増やすことが出来ました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

青果品質改善や「ばれっと」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 ばれっとの使いやすさ改善

お野菜の詰め合わせBOX「ばれっと」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

Oisix ra daichi

27

その裏で、オペレーションの問題があって、クレーム率とかそういうものも他のブランドと比べて
もちょっと高いところがあったんですが、様々な施策をすることによって、この1年間でかなりオ
ペレーション品質を安定させることが出来たので、これからいよいよ、新しいサービスの構築をや
っていくと、そういうフェーズになります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

他社EC支援事業

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

Oisix ra daichi

29

続いてその他の国内事業ですが、今回から数字を出して良いということになりました。

ISETAN DOOR さんとの協業が非常にうまくいってまして、もうすぐ4万人規模の宅配になってます。大地を守る会が4万5、6千人ぐらいですので、ARPUは大地を守る会が一番高いですけども、3年でそれに迫るぐらいの事業成長をしているということで、非常に順調です。

それからdミールキット。こちら、こちらは数字まだ出せてはいませんが、同じく成長している形になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

とくし丸（子会社）

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 事業

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



Oisix ra daichi

30

それから、とくし丸ですね。

これはちょっと買物難民向けなので業態が違いますが、基本的には、80代、90代ぐらいのシニアのお客様に食材をお届けする。車でデリバリーをするので、BtoBtoCのサブスクリプションみたいなものになりますが、台数も今までで一番伸びました。それから、やっぱりこちらも80代、90代の方が家にずっと籠られるような状況になりましたので、1台あたりの流通額も増えまして、流通総額でいうと165億という形になります。

スーパーさんも、イトーヨーカ堂さんとの提携で一気にイトーヨーカ堂さん関連の台数を増やさせていただいたのがありますが、143社という形になります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

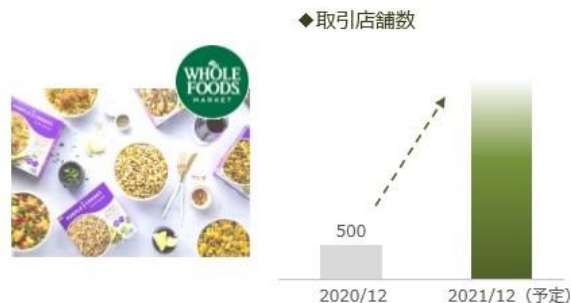
国内宅配事業と同様、会員数・ARPUともに大幅に増加。当初予定を前倒して通期黒字化達成。スーパーへの卸事業も計画を順調に達成しており、店舗数の拡張をはかる

売上高



- ✓ 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

◆ヴィーガン冷凍食品の卸事業



- ✓ 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

Oisix ra daichi

32

そして、その他事業ということで、一つ目がアメリカの Purple Carrot です。

初めて黒字化実現しまして、そして売上も倍以上に伸びたということです。われわれが入ってからオペレーションに関してはかなり改善をして、クレーム率とかそういうのが下がったというのもありますし、日本以上のコロナの問題があったアメリカですので、宅配ビジネスに関して大きな追い風が吹いたと、こういうこともあると思います。

それから、今までミールキットだけだったんですが、冷凍食品を作りまして、WHOLE FOODS MARKET で販売を開始しています。

来年以降、他の店舗でも販売を予定してまして、その WEB のサービスではあるんですが、リアルなショップでも Purple Carrot のブランドを露出していくことを展開しています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

Oisix ra daichi

33

アジアでいうと、香港もかなり伸びました。

香港も一時的にコロナが、日本よりも早く問題になったので、そのタイミングで伸びたという形になります。

一方で、われわれ的に辛かったのが上海なんです。

上海のサービス構築の初年度と位置付けていたんですが、結局、こちらの社員が行くことが出来なかったんで、リモート環境の中でやれる範囲で、サービスの立ち上げの準備をするような形になっているので、少しサービス立ち上げが遅れているかなと思いますが。今年もうすぐビザも取得出来るような気配もあるので、そうすれば実際現地に行って、サービスの構築に入りたいと思っています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

Shop in Shop事業

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

その他 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

日次売上は
2.5倍伸長



Oisix ra daichi

34

ERの方は良し悪しあって、スーパーマーケットは好調だったんですが、百貨店の休業の影響を受けたりというのがありました。

ただ、ミールキットの市民権みたいなものかなり得てきているなと思ってまして。モデル店舗だと日販が2.5倍ぐらいになってきて、非常にスーパーさんにとっても売上のとりやすいアイテムになりつつあると思っていますので、今年後は店舗数を一気に増やしたいと考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

Oisix ra daichi

35

そして保育園が、一番これがわれわれにとってはネガティブな影響を受けました。

保育園が休園になったりとか、登園されても1園あたりの人数が減ってしまったりとか。それから営業がなかなか出来なかったりとか。

そういうことがありましたんで、向かい風がありましたが、関西などの出店もしている状況です。

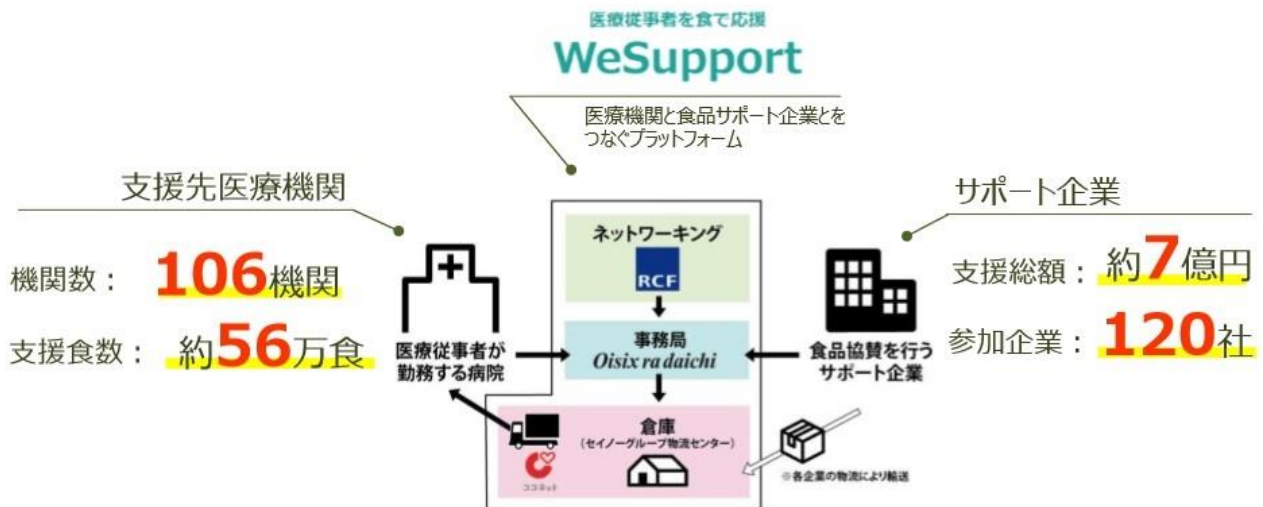
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

*4/30時点の実績 37

社会的なトピックということで、ソーシャル活動を簡単に報告します。

今回、去年の今ぐらいかな、立ち上げました WeSupport というプラットフォームで、食品の会社、結局 120 社に今、参画をいただいています。われわれが事務局をやっていますが、医療従事者の方々の普段の食事ですね、なかなか十分に取れないと。

給食はコロナの患者様に全部、その食堂は使っていただいているような状況で、なかなか満足な食事を医療従事者の方が取ることが出来ないという課題があるのを聞きましたので、それに対してやれることはないかということで、120 社の会社様にご協力をいただいて、106 の病院、医療機関に対して、累計で 7 億円分の食事のサポートをさせていただいています。

現状もその病院の状況としては、もうだいぶ余裕が出てきたんで大丈夫です、とおっしゃっていただいているところもある一方で、むしろ非常に緊張感が高く、なかなか十分に食事がとれない状況が続いている病院さんもあるので、しばらくはこのスキームを継続してまいりたいと考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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



Oisix ra daichi

38

あとは、農家さんの所へ行ったり、農家さんに集ってもらったり出来なくなりましたが、むしろオンラインで情報交換出来るよねということで。参加していただける団体かなり多くて、オンラインでそれぞれの農業技術の情報交換であるとか、そういったものをやれるようになった1年でもありました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

39

あとはいくつかの賞を受賞したという形になります。

以上が、この1年の振り返りになります。

この1年の振り返りだけで20分、使ってしまったので、これからの話をパパッとさせていただきたいと思います。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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

Oisix ra daichi

41

われわれ、食のサブスクリプションというものを、創業でいうと Oisix だけだったんですが、経営統合とかそういうことも含めて。あとここにはないやつでいうと、伊勢丹さんとか、そういうのもあるんですが、サブスクリプション、複数ブランドで違った価値を違ったお客様に提供するという形で展開をしています。

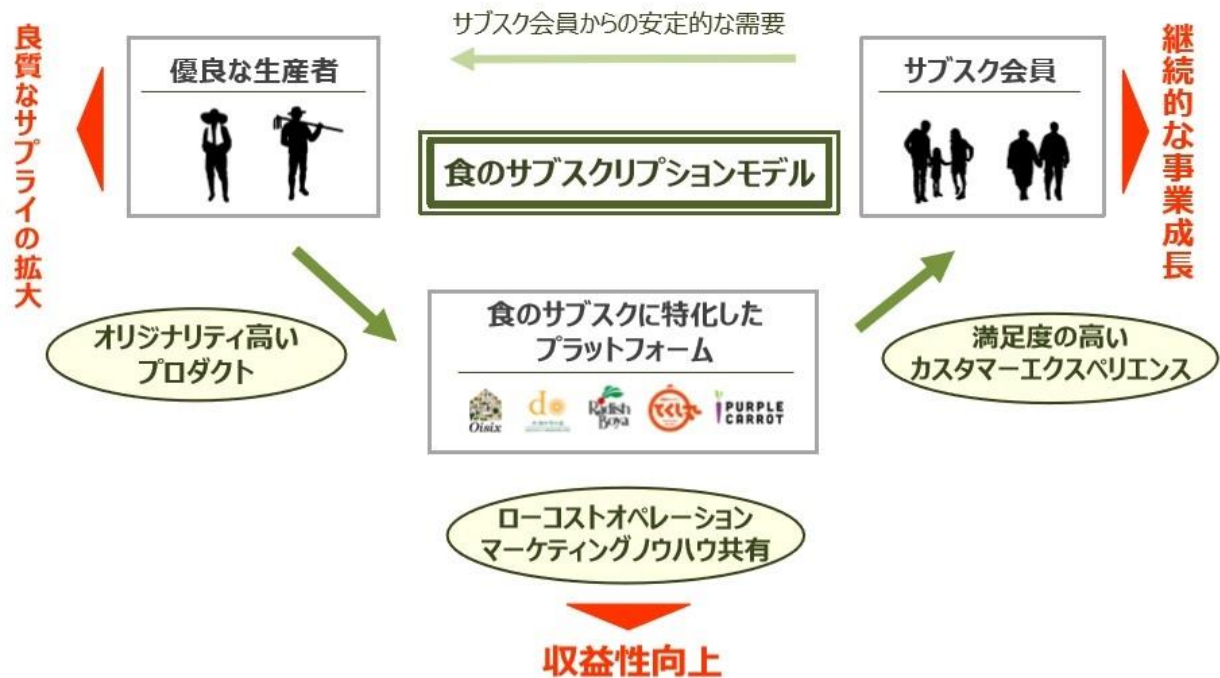
ただ、食のサブスクリプションで、これぐらいの規模のものを複数展開しているところはなかなか、世界的に見ても珍しいんじゃないかなと考えております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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



Oisix ra daichi

42

それをやることによって、だいたいわれわれの食のサブスクの成長モデルというものが出来てきたかなと感じています。

非常にシンプルな話なんですけど、お客様と生産者の方がいて、われわれが特化したプラットフォームで、複数のブランドをまわしています。われわれが良いカスタマー・エクスペリエンスをサブスクを通してやると、お客様の人数が増えて、事業成長が出来る。事業成長は出来るんですが、サブスクなので非常に需要予測もしやすく、安定的に、いつどれぐらい需要があるかということ色々生産者の方にお伝えすることが出来ます。

これは、間に市場機能とかを介さず、直接お伝えすることが出来るので、結果的に良質なサプライヤーを確保することが出来、量が分かっているんで、オリジナリティの高いプロダクトも作ることが出来ると。複数のブランド用のプラットフォームを共有してますので、オペレーションコストが継続的に下げられてますし、一つのブランドで学んだことはすぐに他のブランドでもマーケティングノウハウとして共有することが出来ることで、収益力が上がっていくと。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

この非常にシンプルなんですが、この生産者の方、消費者の方、そして私たちが、間でぐるぐる回しながら成長していくというのが、われわれの成長戦略であると思ってます。

①カスタマーエクスペリエンスの進化 -Oisix

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



✓ 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



Oisix ra daichi

44

三つの領域において具体的に説明を簡単にしたいと思います。

Oisix に関しては、小さなお子様のお母様、お父様というのがメインのターゲットになっていますので、価値を提供しつつ、今年度はより買いやすい低価格帯であるとか、賞味期限の長期化であるとか、それから脱プラ資材への推進であるとか。そういったものをして、そして続けにくい、ペインポイントと呼んでいますが、そういった部分を解消していくことをやってまいります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



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

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



✓ “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



✓ 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



Oisix ra daichi

45

大地を守る会に関しては、シニアの2人暮らしの方に対して、手軽に健康実感ができるような新サービスをいくつか投入してまいります。

一方、らでいっしゅぼーやは、料理が好きで、かつ社会貢献マインドも非常に高い方が多いので、ふぞろい Radish というサービスで、規格外だったり取れ過ぎたりしたものをお客様に上手に調理いただいて、上手に料理すればするほど地球にとって良いというようなサービスを展開してまいります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



①カスタマーエクスペリエンスの進化 -とくし丸/Purple Carrot

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

移動スーパー
とくし丸

✓ 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



PURPLE CARROT
(アメリカ)

✓ 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



Oisix ra daichi

46

それから、とくし丸は、先ほど申し上げた、80代、90代になりますが、そういった方々に特化したプライベートブランドを作ってまいりたいと思っています。

Purple Carrot は、ヴィーガン、それからプラントベース、かなりアメリカで一般化してきていますので、ミールキットだけではなくて、即食性の高い商品を増やしていくことを、カスタマーエクスペリエンスの領域では考えています。

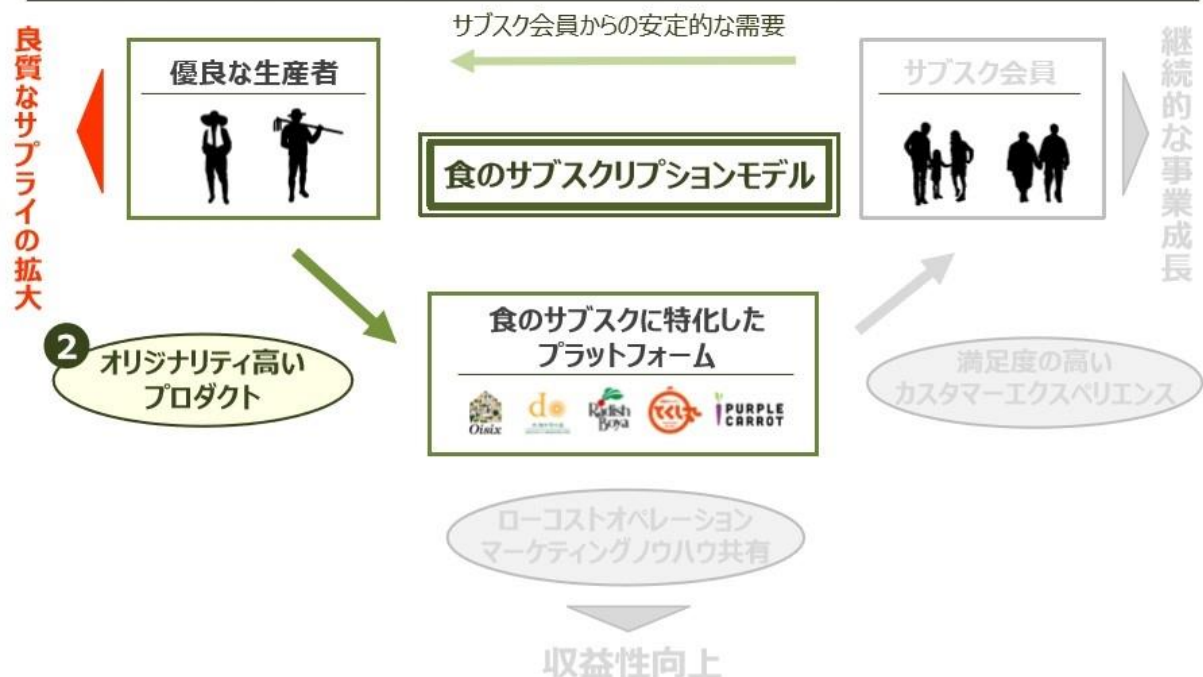
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

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



Oisix ra daichi

47

続いて、プロダクトでいうと、やはりどんどんとオリジナリティを上げていきたいなと思っています。今、PB 率 100%ではないのですが、80%とか 70%とか、それぐらい各ブランドは来ていますが、引き続きわれわれが生産者の方と消費者の方を直結しているから出来るプロダクトを増やしてまいります。

サポート

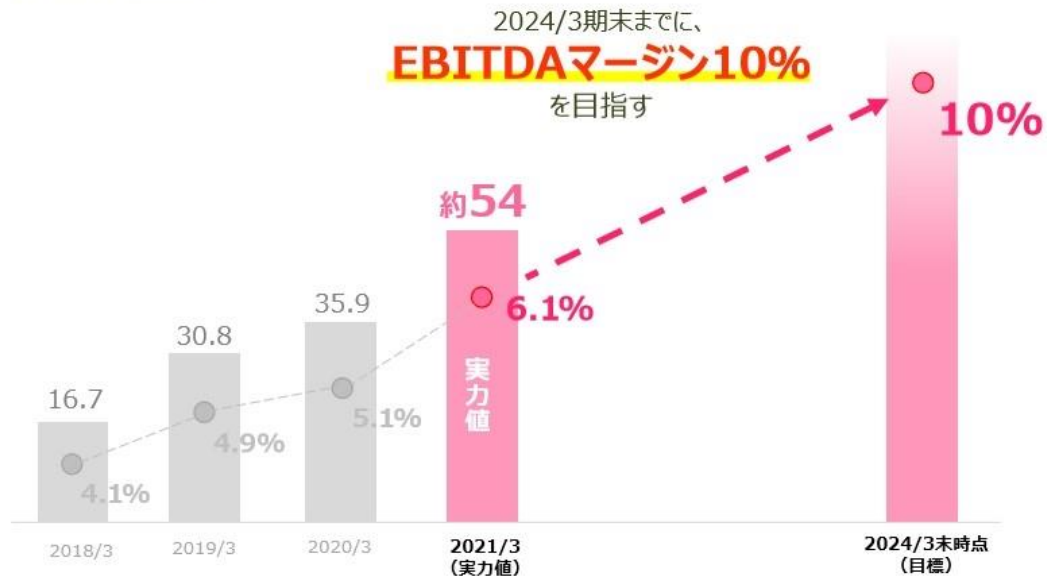
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

③ ローコストオペレーション -EBITDAマージン目標

- 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

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



Oisix ra daichi

50

最後、オペレーションですね。

収益性ですが、われわれの実力値でいうと、今、大体 EBITDA マージンで 6% ぐらいかなと思っています。実績値的にはもっと高く付いてしまっていますが、実力値的には 6% ぐらいで、去年より 1% ぐらい実力は良くなったかなと感じていますが、10% は実現出来るだろうと考えていて。利益率 10%、もちろんコロナであったり、その都度、その都度様々な環境変化の影響があると思うんですが、それ以外の部分では 10% の EBITDA を実現出来ると考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

③ ローコストオペレーション -商品原価削減

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

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

Oisix ra daichi

52

具体的には、お客様単価を増やすということはもちろんですが、収益面でいうと原価、それから物流費、ここが大きく二つのチャンスがあると思っています。

原価の部分は、肉の加工品、加工というか、切ったりパッケージしたりみたいなことの内製化率を上げたりとか、それからキットの、かなりボリュームが出てきたので、生産性を上げられる余地がかなり出てきていますので、生産効率を上げていくということで原価の低減が図れそうだと思います。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

③ ローコストオペレーション -商品原価削減

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

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



✓ 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

Oisix ra daichi

53

さらに、今年の2月に AP カンパニーさんから株式を一部取得させていただいて、当社の連結とし
まして、名前も豊洲漁商産直市場という名前になりましたが、この豊洲の市場の買参権を持ってい
るようなところと提携をすることによって、よりこの領域の原価削減も出来るだろうと考えていま
す。以上が商品面です。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

③ ローコストオペレーション -物流費削減

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

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

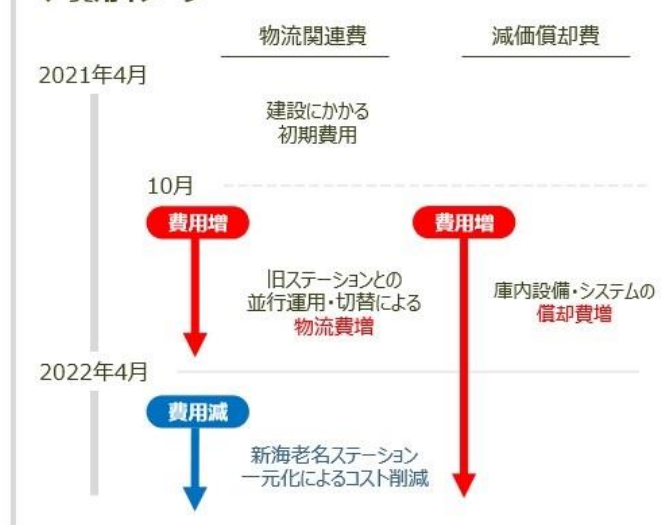
◆新海老名ステーション概要

- ✓ 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

◆新海老名ステーションイメージ



◆費用イメージ



Oisix ra daichi

54

物流面においては、今年10月ぐらいに、いよいよ新しく新海老名のステーションが竣工予定です。

今の倍ぐらいのキャパシティがあって、倍なので、すごい長くは持たないので、その次以降のことも考えなくてはならないのですが。例えば、いったん倍になれば、だいぶオペレーションは良くなるだろうなと思っています。

今年は、もうつぎはぎ、つぎはぎで今は広がっていて、Oisixのセンターもあちこちにあるんですが、それを今年の10月以降、下半期をかけて全部海老名の新しいステーションに統合していくことをして、来年度以降、利益率を高く取れるようにしていく計画で進めております。

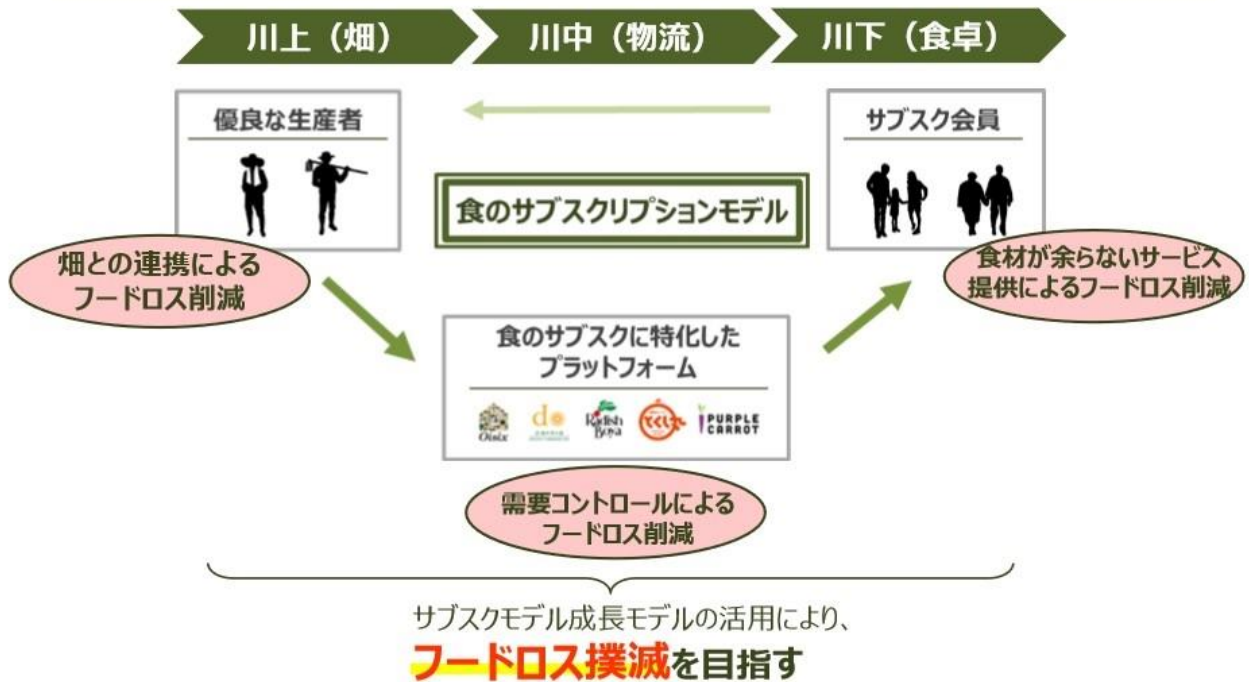
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

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**



Oisix ra daichi

56

それからもう一つ、今日はサステナビリティについてお話をしたいと思っています。

先ほど申し上げた、食のサブスクリプションモデルというものは、収益性を上げて成長性をしていくという意味でもいいのですが、サステナビリティという点でも非常に良く、特にフードロスを撲滅するということですので、かなりサプライチェーンの全体にわたっていい影響を及ぼすことが出来ると思っています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



サプライチェーン全体での**フードロス撲滅**

Oisix ra daichi

57

川上、畑の部分、そして川中、物流も含めてわれわれですね、流通業。そして川下、お客様の食卓
ということなのですが。

具体的にいうと、川上では畑とわれわれは情報連携をしていますので、畑で捨てるものを捨てず
に、われわれが利用するということが出来ます。

それから、川中、われわれですね、われわれは需給調整をデータをもってやっておりますので、非
常にフードロスを一般流通業に比べて削減することが出来ます。

そして川下は、例えばミールキットなどを用いると、家で捨てなければいけない生ゴミも出ないで
済むということで、われわれとしては川上、川中、川下、全てのサプライチェーンにおいてフード
ロスを撲滅していくということを実現したいと考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



冷凍野菜



ふぞろい野菜の活用 (ふぞろいRadish)

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

ふぞろい
Radish



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



Oisix ra daichi

58

具体的にいうと、川上の部分はさっき申し上げたように、普通だったら、例えば豊作だと使い切れずに捨ててしまうというものも、キットや冷凍の商品があるので、その原料として活用したりとか。あるいはふぞろいとか。

そして今年の7月にスタートする予定の Upcycle by Oisix というコーナーがあるのですが、ここで例えば考えたのは、ブロッコリーの茎をチップスにすることも考えています。そのままだと食べられないものに価値を付けることによって、徹底的に食べ切ることをこれからも進めてまいります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

フードロス撲滅 -川中のフードロス削減

川上

川中

川下

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



Oisix ra daichi

59

それから川中、流通業としては、一般的なスーパーマーケットの廃棄率が5%から10%ぐらいあるという中で、われわれは現状0.2%です。さらにこれをもっともっと減らせると考えています。

なぜここまで少ないかというと、われわれはお客様の嗜好情報、何がお好きかというデータと、それから4,000軒の畑の、どこのどの作物の生育状況はどういう状況であるかという両側を知ってまして、それをわれわれの独自のアルゴリズムでマッチングをすることを毎週やっております。

この仕組みによって徹底的にロスを生まずに、お客様の満足度を下げずに、上げる形でしっかりと売り切ることなので、このモデルを引き続きブラッシュアップしてまいりたいと思っています。

それから、ご家庭でのロスに関しても、キットを使えば必要のない食材を送らないので、3分の1ぐらいになっていくということです。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

61

併せて、カーボンニュートラルに関しても取り組んでまいりまして、2026年3月までにカーボンニュートラルの達成を業態として実現したいと思っています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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は元の水準に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%

Oisix ra daichi

63

最後、今期の見通しです。

売上高 1,050 億円、EBITDA65 億円をターゲットにしています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2022/3 売上高予想

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150億円の増収を見込む**

■ 売上高の推移



Oisix ra daichi

64

冒頭から申し上げたように、実績値、実力値とありますが、その実績 1,000 億円のうち、ARPU は今年はがれるであろうと考え、実力値 900 億円で、そこに対してわれわれの新サービスで ARPU が上がる部分と、それからお客様が継続的に 2 桁成長をするので、それを合わせた結果 1,050 億円、前年比 2 桁成長は実力ベースでいくと行くだろうと思っています。

サポート

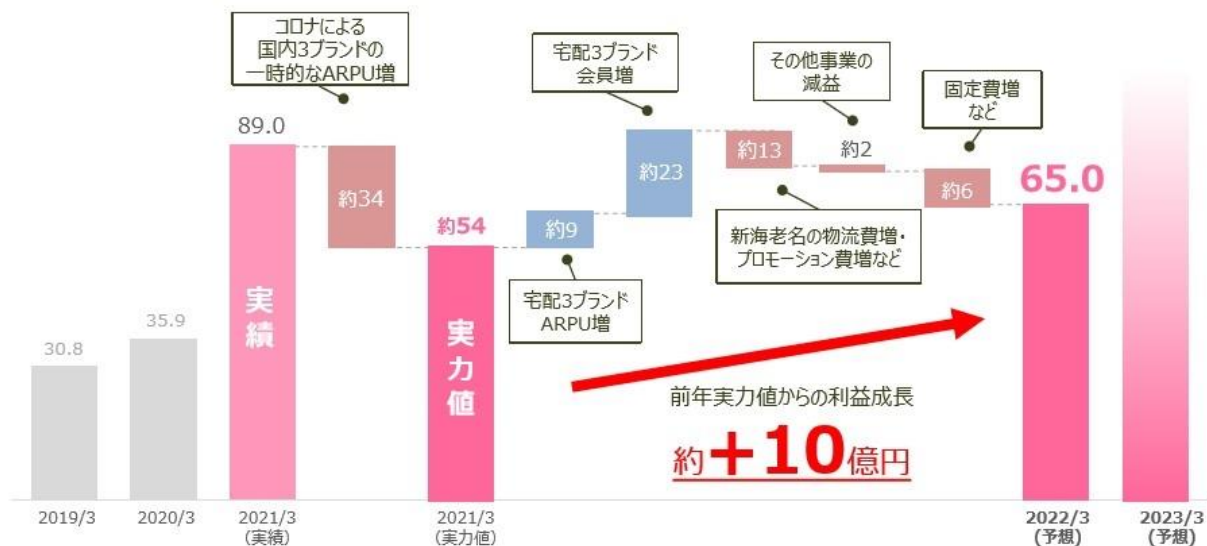
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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



Oisix ra daichi

65

それを実現した時に、利益ベースでいっても前年比で2桁の、実力値ベースでいうと成長が出来るだろうと考えていますが、このEBITDAの率を10%まで持っていきたいと将来的には考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

注) 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 (1Qに4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

66

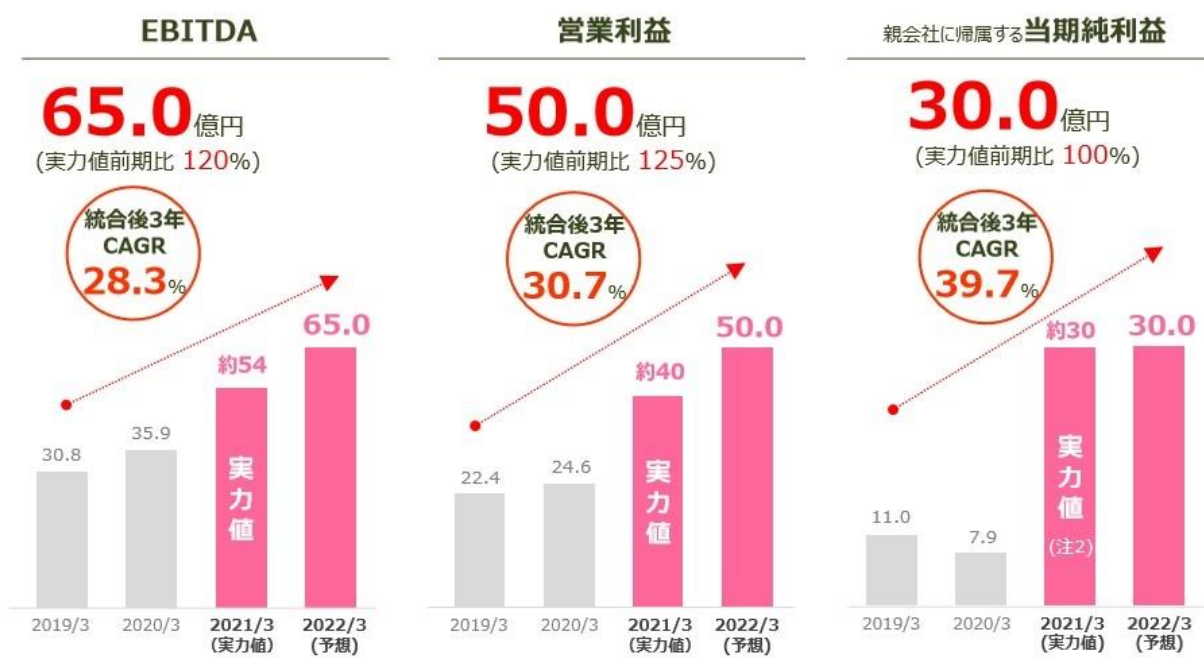
サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

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



Oisix ra daichi

注2) 2021/3の当期純利益の実力値には、
Purple Carrotの法人税軽減効果約4億を含む

67

われわれが3社統合をした初めての決算が2019年3月期でした。

そこからその3社統合、オイシックス・ラ・大地となつてからの流れでいうと、売上でいうと20%弱ですね、18.9%のCAGR、それから利益面でいうと30%弱ぐらいの利益の成長を続けていますので、本年度もそれを継続したいと考えています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

Oisixキャパシティ拡張見込み



Oisix ra daichi

69

それから、繰り返しになりますが、キャパシティに関しては今年の10月に竣工されることによって、今の倍ぐらいのキャパは作れるかなと思っています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

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



Oisix ra daichi

70

お客様としては、これも 1.2 倍ぐらい増やして、全体で 47 万人の会員のビジネスにトータルでしていきたいと考えています。

駆け足になりましたが、いったん私からの説明は終わりたいと思います。ありがとうございます。

サトウ：高島社長、ありがとうございました。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

質疑応答

サトウ：それでは続きまして、QA セッションに移らせていただきます。

QA セッションでは Zoom の挙手機能を使い、口頭質問の形式で行わせていただきます。ご質問の数はお一人 2 問まででお願いいたします。また、質問される際には、冒頭に御社名とお名前をお伝えください。参加環境の都合上、発言が出来ない方につきましては、画面上の QA ボタンからテキストの形で受け付けさせていただきますのでご入力をお願いいたします。口頭での質問が終了した後、テキストでの質問回答に移らせていただきます。

それでは口頭の質問受け付けに移ります。

テキストでの質問がまいりましたので先にそちらから移らせていただきます。

ヤマト運輸さんとの提携の進捗と、今後の展開、業績への寄与を教えてください、という質問です。よろしくお願いいたします。

高島：ありがとうございます。ヤマト運輸さんとは非常に継続的に話をしておりまして、クール宅急便の中では当社が一番物量も多いということで、値段の交渉も継続的にさせていただいて、非常に双方、満足する形で合意が出来ている形になります。

それから、今後、さっき新しい海老名が出来ると倍には出来るということを申し上げましたが、逆にいうと倍にしかないなので、その先どうしようかということもヤマトさんと色々相談してまして。やっぱりわれわれのオペレーションと、その後のヤマトさんのオペレーションをいかに一体型で進められるかというのが非常に重要なので、そういうのを、場合によっては一緒に拠点を共有し合うようなこともありかもしれないなということで議論を進めてます。

あとはこの 1 年間、置き配っぽいもののがかなりお客様の中で浸透してきて、これをクール、温度管理等どうやっていくかがすごい重要なんですけど、これもヤマトさんと協力して、冷蔵、食べ物が入ってるものの再配達をするのは、ヤマトさんの的にも、お客さんのにも良いことではないので、それをせずに確実に渡す方法を一緒に開発していこうということを進めています。

ということで、業績への寄与ということですので、事業成長をスムーズに実現出来るようにサポートをしていただいている形になります。ありがとうございます。

サトウ：続きまして、挙手で質問いただきましたのでお名前をお呼びさせていただきます。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



角：東海東京調査センターの角と申します。すいません、私から二つお願いいたします。

今期のご計画の ARPU のご前提について、ARPU はコロナ前を想定されていらっしゃるということでしたけれども、とはいえ 4Q を見ていると、ARPU はまだ上昇傾向というのは継続していらっしゃるかと思慮いたします。4Q の現状お客様の購買動向や、こういったところについてどのように現状動いているのか、まず教えていただけますでしょうか。これがまず 1 点目です。

2 点目になりますけれども、株主還元の方針について改めて確認をさせていただければと思います。現状、無配ということでもありますけれども、いったん 24 年 3 期の EBITDA マージン 10% と目標をお示しされておりますけれども、こういったところは達成されて安定的に高い収益が出てくれば、何か株主還元の方針などにも変更が出てくるのか、この辺りについて伺えますでしょうか。以上 2 点、よろしくお願いいたします。

高島：ありがとうございます。まず ARPU の件ですが、ご指摘のようにこの事業計画の策定においては、コロナ前に、フラットに 4 月から戻るということを前提として計算をして 1,050 億円と、そして EBITDA65 億円と算出をしています。

ただ、現状、皆さんも生活されててご実感されると思うんですが、緊急事態宣言が延びているけど、ものすごい緊張感があるわけではないという感じ。結果、多分、ARPU でいうと 10% 弱ぐらい、この第 1 四半期、4 月、5 月見ると、足元であるかなという感じなので、ちょっと通期どうなるか分かりません。

去年も一時的に、一瞬、GO TO EAT とか、GO TO トラベルが盛り上がった時のわれわれの ARPU みたいなのは、反動みたいなのもあったんで、どうなるか分かりませんが、この直近の 1Q でいうとそういうような状況、10% ぐらいかなっていう、平均すると、状況です。

株主還元については、ご指摘の通り、安定状況になれば還元していくことを考えたいと思ってます。ただ、当社の現状でいうと、非常に重要な岐路にあると思ってまして、1,000 億円になって、それがゴールとなっていくと変ですけど、1,000 億円を天井になる通信販売会社さんが多い中で、この 1,000 億円より先にどれぐらい急成長出来る、そういう投資をしていくか、われわれが中堅企業で終わるのか、成長企業になれるのか、非常に重要な岐路に立ってると考えています。

われわれはもちろん、成長企業として急速な、今、お出ししているような以上のスピードで成長してまいりたいと思ってますので、このタイミングでは自社の投資を最優先し、しっかりと事業を成長させていきたいと考えてますが、将来的に配当を安定したタイミングで考えたいと思います。ありがとうございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



角：ありがとうございました。以上です。

サトウ：角様、ありがとうございました。続きまして質問のある方は挙手ボタンをお願いいたします。それではサイトウ様、ミュート解除を申請しますのでご質問お願いいたします。

サイトウ：Snow Lake Capital のサイトウですが、聞こえますか。

サトウ：はい、聞こえております。

サイトウ：僕からも 2 点お願いします。

すいません、僕もちょっと最初に ARPU に関しての質問なんですが、基本的にコロナ前までの前提って考えられているというのは理解してるんですが、ただ、緊急事態宣言が解除されている時も、今朝の日経とかを読むと、実際に在宅勤務が 18% 強行われていたとか。色んな会社さんとお話すると、アフターコロナも在宅勤務はそれなりに続けるという話をすごく聞くんですが。それを考えると、特にお子様がいる世帯の Oisix ブランド、これはポストコロナの ARPU っていうのはやっぱりプリコロナと比べると、ある程度は高いレベルが維持出来ると個人的には思うんですが、ここに関してのお考え、もう一度お願いします。

2 点目はテレビ CM に関してなんですが、第 4 クォーターでそれなりにテレビ CM とかを打たれたっていう認識なんですが、その後、Oisix ブランドの日本での認知度って今、どれぐらいなのかっていうところと。先ほどのコメントで、テレビ CM がそれなりにうまくいったという理解なんですが、実際に、すいません、21 年の 3 月期、幾らぐらいテレビ CM 使われて、22 年の 3 月期、どれぐらい投資されるのかに関してもコメントをお願いします。以上の 2 点です。

高島：ありがとうございます。ARPU に関しては、ご指摘の通り、われわれもむちゃくちゃ弱気であるというわけではなく、明らかに朝ごはんやお昼ごはんのニーズっていうものも掴めているので、そういった商品開発を進めていくことで全くゼロに戻ることはないかなって思っている一方で、お客様が増えると、新しいお客様の方がちょっと ARPU 低い傾向にあるんですね。

やっぱり今までいらしたお客さんの方が ARPU が高くて、比較的ライトなお客様が増えるということもあるので。今いるお客様の ARPU が全く元の通り戻るとは、本音ベースでいうと思ってないんですけど、お客様が増えると、平均するとなんか元に戻るぐらいになるかも知れない、ぐらになつもりでやっていこうみたいな、そんな見方でいます。

それから認知度は、取り方とかデータによってかなり違うんですけど、なんか Oisix 聞いたことがあるっていうことだとすごい高いんですね。8 割とかそのぐらいあって、ママ層だと。なんで

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



すけど、何をやってる会社かちゃんと理解をしているっていうことでいうとそれほど高くないというのがわれわれの課題認識で、理解を伴う認知度を上げるというのが今のターゲットになります。

そういう意味では、テレビ CM は、関西と東海でやって、悪くはなかった。計画に比べて悪くなかったんですけど、ただ、今、主力であるネット広告の効果に比べると、やっぱりちょっと高いんです。まだ比較をすると相対的には高い。目標は達成してるんですけど、と思ってるので、もうちょっと効果が上がるともっとふんだんにお金使えるなっていうような感じでいて。東海、関西でやってるのも、かなり実験的に何パターンもクリエイティブを変えながら、一番効果が高いクリエイティブ何かとか、そういうのをやってますので、それ次第かなと思ってます。あと何でしたっけ。

サイトウ：実際にテレビ CM を幾らぐらいこれ、21 年 3 月期使って、今期はどれぐらいをみているのか、もしコメント可能であればお願いします。

高島：あんまりテレビ CM だけっていう見方はしてないですね。トータルでプロモーションを幾らかけるかみたいな感じなんで。ちょっとごめんなさい、具体的に決めてない感じなんで、1 人当たり獲得コストがこの目標に収まればいくらでもやりたいみたいな、なんかそんな感じですね。

サイトウ：すいません、追加で。最後に、CAC に関しては、実際にカスタマーアキュイジションコストに関しては、以前は確か 1 万 5,000 円ぐらいまでだったと思うんですが、このレベルは変えられてないのか、それとも、テレビ CM とか認知度を上げながら、もうちょっとこの CAC を上げて顧客を獲得しにいつているフェーズに入ってる感じなのか、そこに関して最後にすいません、お願いします。

高島：現状でいうと変えてないんですよ。去年でいうと、やっぱり全然獲得コストかけずに取れちゃった面があって、それが利益を結構引き上げたところもあるんですけど、ただ、今、1 万 5,000 円よりちょっと安いぐらいですが、それを上げて設定はしていません。それは平均値として 1 万 5,000 円以下になるようにしていて、テレビ CM も、元々最初、6 万円とか 7 万円してたんですが、だいぶ、1 万 5,000 円まではいってませんが、それに近い数字に現状なっていて、という感じですね。なので、基本的には、獲得コストを半年で回収をするというのを基本的な思想で今のところはやっています。

サイトウ：ありがとうございます。

サトウ：サイトウ様、ありがとうございました。他に口頭での質問ご希望の方はいらっしゃいますでしょうか。そうしましたら続きまして、テキストでいただいている質問の回答へと移らせていただきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



最初の質問です。長期的に見て、コロナは日本のライフスタイルや価値観をどう変え、ビジネスにどのような影響を与えていると考えているのでしょうか、という質問です。ご回答、お願いいたします。

高島：これ、一つ目と二つ目の質問、併せてお答えした方がいいかなと思うんですが、いいですか、それで。

サトウ：それでは二つ目も読み上げさせていただきます。二つ目のご質問が、コロナの影響はワクチン普及などで消え、生活者の行動や価値観はコロナ以前に戻るのか、それとも不可逆的な変化を与えつつあるのか、という質問です。

高島：ありがとうございます。結局、戻るものと、戻らないものと、それぞれ何ですかということなのかなと思ってます。例えばeコマースで食べ物を、まあ通販で買う、これはわれわれだけじゃなくて、Uberさんとか、出前館さんとかも含めて、デリバリーで食べ物を頼むっていうことに関してはかなり不可逆性が高いと思ってまして。食品eコマース元年に、結果的には2020年はなったかなと思ってますので、去年のような一時的な非常に高いARPUみたいなものは戻るとは思いますが、人々がeコマースで食べ物を買うということも変わらないと思いますし。

毎日オフィスで働くわけではないということで、様々な場所で働くということも、都会においては不可逆性が高い、継続的に家でも勤務をしたりするということで、家で食事をする回数も増えていくんだらうと思ってます。結果的には、お客様の家で料理をする回数が増える分、一回一回の料理の簡便性みたいなものへのニーズも継続的に上がっていくだろうなと思ってます。

それからやっぱり健康への意識というものは非常に今回のことで上がっただろうなと思います。健康投資も日本人の中で、病気になったら病院に行くっていうことではなくて、病気にならないように健康な体を作っていくということも継続的になるかなと思ってます。

簡単にいうと、eコマース、それから即食性、そしてヘルシー志向、こういったものは継続するんじゃないかなと思ってますし、われわれはそういう世の中において、お客様にとってプラスになるようなサービスを提供していきたいなと考えてます。

一方、何が残らないかっていうと、おうちなりに楽しもうみたいな、われわれも結構やりましたけど、おうちにいるにしては楽しもうみたいな企画は結構やりましたが、やっぱりおうちにいないほうが、出掛けたほうが楽しいエンターテインメントっていうものは、やっぱり出掛けることになるだろうなと思うので、おうちにいるならまだっていうやつは、やっぱり外出するエンターテインメントに戻っていくんだらうなと考えています。以上です。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



サトウ：それでは次の質問に移らせていただきます。リアル店舗への商品を増やしていくとありましたが、具体的な数値目標や、単なるミールキットなどの卸事業にとどまらない施策があれば教えてください、という質問です。

高島：1個目だけお答えすればいいですか。1個目、店舗数でいうと、やっぱり500店から1,000店ぐらいには広げていきたいなと、少なくともですね、思っています。

それからミールキットの卸以外でいうと、今日、ちょっと話、はしおっちゃったんですが、今、Future Food Fund というファンドを通じて、様々なイノベティブな商品に投資をしています。それは国内の会社もあれば、国外の会社もあるんですが、そういった所で出会った未来の食べ物みたいなものを、当然、まずは自社で、Oisix の.com の所で、らでいっしゅぼーやや、大地を守る会で販売をしてみて、それで好評であれば、それをスーパーマーケットさん含め、外部の方に販売をしていくというイノベティブな商品の販売。場合によっては自社で作ることも含め、イノベティブな商品領域への展開というものを考えています。

サトウ：ありがとうございます。続けての質問です。外食企業との提携や、食育など、事業の幅が広がっており、ブランド数も多くなっています。コングロマリット・ディスカウントの観点から、選択と集中を進める可能性があるのか教えてください、という質問です。よろしくお願いします。

高島：ありがとうございます。私の感覚としては、むしろ全部、食のサブスクリプション事業しか残なくなってきたと今のところ思っていて、ブランド数は広がってるんですが、業態数はむしろ減ってるっていうか、食のサブスクしかやってないっていう、そういう形で。

あんまり一般的なコングロマリットっていうのは、もう少し色んな業態やってるよとか、宅配もやってるけどレストランもやってて、スーパーもやってるよとか。あるいは、さらにホテルもやってるし、電力もやってるよみたいな、そういうのがコングロマリットかなと思います。

われわれの場合、宅配という領域の中で複数ブランドを展開しているということなので、今のところ、デメリットっていうか、ディスカウントの対象になるようなデメリットっていうものはなく、むしろ一つの業態を徹底的に、サブスクリプションを徹底的に磨いていきやすくどんどんなってきたなと考えてます。

もちろん別の観点で、事業の成長が難しくなってきたりとかすれば、それはブランドを止めることもあり得ると思いますが、コングロマリットっていう懸念の下でブランドを統合していくということは現時点では考えておらず、むしろ色んなオポチュニティーあるんで、どんどん新サービスやっ

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ていきたいと思っている中で、既存のブランドでやるのか、新しいブランド作るのか、そういったことを今後も検討していく形だろうなと思っています。

サトウ：ありがとうございます。続いての質問に移らせていただきます。豊洲漁商産直市場を連結することで水産物をより積極的に導入することが出来るようになり、ARPU の上昇につながると考えてもよいでしょうか、という質問です。よろしくお願いします。

高島：もう既に豊洲漁商さんの、豊市っていう愛称になる、さんじゃないですね、自社ですから。豊市の商品の販売始まっていて、非常に好評です。Oisix でも、大地を守る会でも、らでいっしゅばーやでも、非常に好評ですので、もちろんこれは ARPU の上昇につながると考えています。

サトウ：ありがとうございます。続いての質問に移ります。物流戦略について教えてください。ヤマトさんとの協業による再配達などを推進することはお聞きしましたが、物流拠点集約など、何かお考えになっていることがありましたらお願いします。

高島：物流拠点に関しては、先ほども新しく海老名に Oisix が出来るってことを申し上げましたが、もうそろそろ次の拠点のことを考えなくちゃいけないと思ってます。まずその次は冷凍の拠点を集約する。今、冷蔵、冷凍、常温があるんですが、冷凍はちょっと別のオペレーションになるんで、冷凍のセンターの集約というのがその次に必要かなと思います。

それからさらにその先は、Oisix の場合は、場合によっては海老名の次ですね。これは BCP の観点も考えると、関西、あるいは西日本っていうことも考える必要あるかなと思ってますが、それを考えなくちゃいけないのと。それから大地とらでいっしゅはオペレーションが似てますので、その集約みたいなものも考えていく可能性はあるかなと思いますが、多分、まずやらなきゃいけないと思ってるのは、次の海老名をスムーズに軌道に乗せる、その上で冷凍の集約やって、その後、西日本のこと考える、そんな順番かなと思いますね。

サトウ：ありがとうございます。それでは時間の都合上、最後の質問回答とさせていただきます。日本のヴィーガンの浸透率について、どのような時間軸で、どの程度浸透していくとお考えでしょうか。また、このヴィーガン向け食品宅配の領域で貴社の競合になり得る会社はいらっしゃいますでしょうか、という質問です。

高島：なんかあれですよ、この辺の未来予測的なことは非常に難しいんですけど、アメリカを見ると、ヴィーガンをプラントベースって言い方に変えてますけども、ヴィーガンというのはライフスタイルの話で、プラントベースは商品の物質的な説明の言葉なんでちょっと違うみたいなんです。やっぱりアメリカでいうと、一時の流行りではなく、かなり定着した暮らしの中にあるも

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



のと思ってます。ヴィーガンっていうとごく一部の人間向けな感覚もありますが、アメリカで広がってるのは、Purple Carrot もそうなんですけど、いわゆるフルタイムヴィーガンじゃない人。

パートタイムヴィーガンって彼らは言ってますが、昨日ステーキ食べ過ぎたんで、今日はヴィーガンで過ごそう、みたいな、プラントベースで過ごそう、という、ミックスでフレキシブルな人たちというのが非常に増えていて。これは今の地球環境に対する関心の高まりを見ていると、恐らく日本も同じようなことは起きるだろうなと思ってますので、われわれとしても一過性のムーブメントに乗るというよりは、しっかりと日本人のライフスタイルの中で、今日はプラントベースで、ヴィーガンで過ごそうという時の選択肢になりたいなと思ってます。

そういう意味で、現状、どこかしらが競合になるという感覚はあんまりなくて、逆に国内でどなたかを参考にしているということではなくて、アメリカの事例を見ながら、それを日本風にアレンジし、わが道を行くというような感じ。まあ、そもそもあんまり競合のことを認識してない会社なんですけど、そんな状況です。

サトウ：ありがとうございます。もう 1 問だけお答えすること可能でしょうか。

高島：可能です、私は。

サトウ：ありがとうございます。もう 1 問、ちょっと時間オーバーしてしまうのですが。

高島：いいですよ、2 問、いただいてるやつ。

サトウ：それでは 2 問、ご質問いただいている分、回答させていただきます。米国では Walmart が資本力と店舗ネットワークを利用してデジタル投資を行い、かなりシェアを奪い返し、カムバックしていると聞いています。日本での既存の店舗ベースの小売業のネット発注宅配モデルは、ノウハウの面で今のところ脅威となり得ないとお考えでしょうか、という質問です。

高島：やっぱり Walmart さん、すごいなっていうのは非常に思ってます。ただ、日本のスーパーさんがそこまでいってないっていう意味ではなくて、われわれのサービスと、スーパーマーケットさんが提供してるサービスは基本的にかなり併存可能というか。現状でも、お客様、両方使ってる方多いんですよね。ミールキットみたいなうちにしかないものとか、野菜は無農薬がいいからとか、牛乳は低温殺菌のものがいいとか、そういうものは Oisix から頼む。一方で、今すぐ必要なものとか、NB ブランドのものとかはネットスーパーから買うというような、両方使われてる方がかなり現時点においても多いです。

そういう意味では、あまりわれわれとして、日本のスーパーさんもどんどんネット化進めていかれると思いますが、それ自体が脅威になるというよりは、むしろ共存可能かなと思ってます。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

一方で、とくし丸のモデルは、スーパーさんの商品をトラックで持ってって行くんですが、これはもう少ししたらネットで予約で出来るようにしようと思っていて。今はもうトラックが行って、着きましたよってやっただけですけど、どうしてもやっぱりお客様から、大好きな大福持ってきてほしいとか、そういうこと言われるんで、だったらネットで予約出来るようにしていくことも検討してます。これが出来ると、むしろスーパーさんと一緒に、なかなかネットリテラシーの低い方含めて、宅配のサービスに近いものが結果的に出来るんじゃないのかなと思っております。

サトウ：ありがとうございます。それでは最後の質問です。大戸屋との協業は現在、こういったことを行っているのでしょうか。また、今後のご予定などありましたら教えてください。

高島：ちょっと先方さんのある話なのであまり明確には言えないんですが、協議は継続的に続けておりまして、恐らく、ミールキットでコラボしたりとか、あとは冷凍食品みたいなものでも出来るんじゃないかなとか、そういう議論を進めてまして、上半期中には何らかの商品が出せるんじゃないのかなと考えてます。

それから、大戸屋さん以外のコロワイドグループさんとも話をしまして、他にも牛角さんとか、フレッシュネスバーガーさんとか、様々なブランドお持ちなので、ご一緒出来ることがあれば一緒にやってみましょうってことで。かなり議論のスコープを広げながら協業の話はさせていただいてるということで、何個かが今年中にスタートするかなと思っています。

サトウ：以上でいただいた質問は全てとなります。たくさんのご質問いただき、ありがとうございました。

これにて決算説明会を終了させていただきます。

本日はお忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございました。失礼いたします。

高島：ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com