



2022/3 3Q決算説明資料

オイシックス・ラ・大地株式会社

2022.2.10

1. Oisix新海老名ステーショントラブル・今後のリカバリーについて

1-1. トラブルの背景・概要

1-2. 事業影響

1-3. リカバリープラン

1-4. 4Q実施予定の施策

2. 業績予想の修正について

3. 2022.3 3Q業績について

3-1. 全社業績サマリ

3-2. 事業セグメント別サマリ

4. ESGトピックス

■ APPENDIX・DATA SHEET

【3Q後発事象】

1. Oisix新海老名ステーショントラブル・今後のリカバリーについて

1-1. トラブルの背景・概要

1-2. 事業影響

1-3. リカバリープラン

1-4. 4Q実施予定の施策

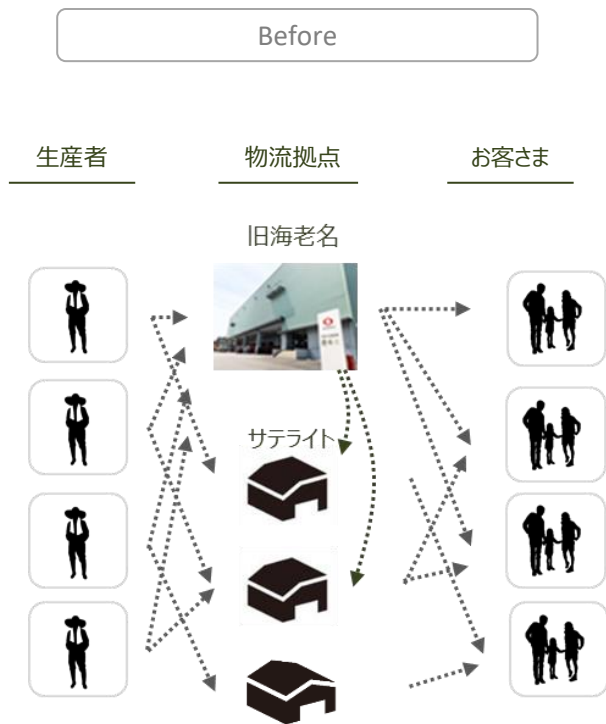
1-1. トラブルの背景・概要について

1. トラブルの背景・概要について

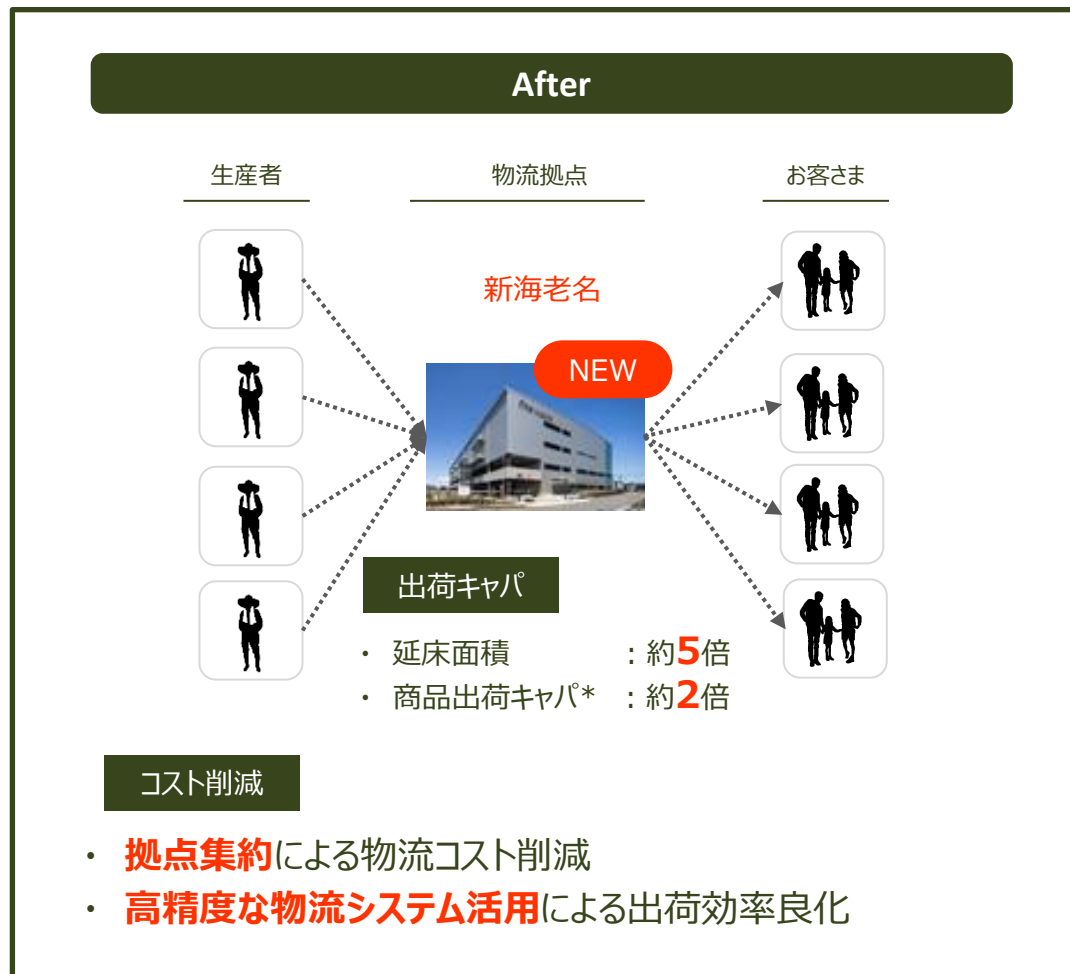
-① 新海老名ステーション移転の目的-

年成長率約20%の成長ペースで伸長している「Oisix」のさらなる成長を見据え、

「①：出荷キャパシティの拡張」と、「②：出荷業務の全社最適によるコスト削減」を目的に新海老名ステーションへの移転を決定



調達～物流拠点～お客さまお届けが
非効率な物流オペレーション



1. トラブルの背景・概要について

-② 移転スケジュールの前倒し-

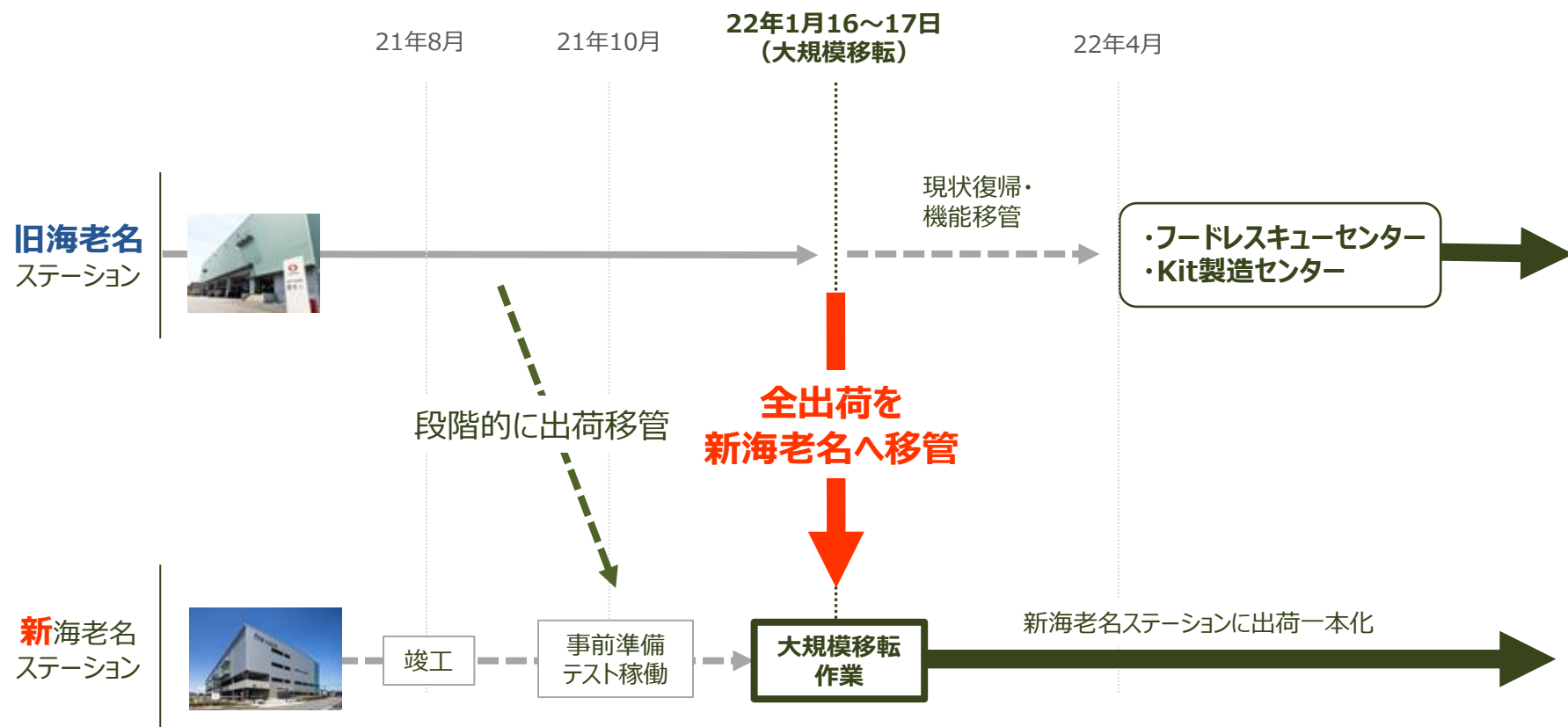
物流センターの移転について、当初計画では2024年頃の移転予定していたものの、
コロナによる宅配需要の大幅な伸長に対応するため、約2年前倒しての移転を実行



1. トラブルの背景・概要について

-③ 新海老名ステーションの移転スケジュール-

Oisix新海老名ステーションは21年8月に竣工。10月より段階的に出荷移管・テスト稼働を開始。
22年1月16～17日に、全出荷を新海老名ステーションに移管する大規模な移転作業を敢行



1. トラブルの背景・概要について

-④ トラブル概要・発生要因-

全出荷移管の当日、最初の工程である「入荷」において、納品時間の遅れなどが発生しオペレーションが混乱。後続する倉庫入れ作業や在庫確認が停滞、商品が棚に補充できず、高精度な新しい物流ラインが稼働せず、お届けができない状況が発生

旧海老名ステーション

新海老名ステーション



- トラブル1
- ✓ 予定されていた納品の遅れなどが発生。遅れにより想定していた入荷オペレーションが機能せず、大きく混乱
 - ✓ 入荷に後続する在庫管理、ピッキング棚への棚入れが出来ない状況に

発生要因

商品の納品遅れ・遅れに起因し荷受け時オペレーションが想定通りに進まなかった

- トラブル2
- ✓ 物流システムが高精度であったため、棚に商品が充足してしない場合、勝手にラインが稼働出来ない状況
 - ✓ その後、強制的にラインを稼働させ商品出荷を再開

発生要因

高精度な物流システムであったため、イレギュラーな状況に対して対応が難しかった

1. トラブルの背景・概要について

-⑤ 現在の状況-

出荷配送については、**1月25日以降遅延のないお届けを完了。**

カスタマーサポートについても、トラブル後約2週間対応の遅延が発生したものの、現状は通常対応に復旧

- 出荷・配送の状況

- ・ 1月25日以降本日まで、遅延のない出荷配送に完了



- カスタマーサポートの状況

- ・ トラブル発生後、約2週間は対応の遅れが発生も、現在は通常通りの対応に復旧



電話・メール問い合わせともに、
通常通りの応答率・返信速度に復旧



1-2. 事業影響について

2.トラブルの影響範囲について

-① 今期業績へのインパクトサマリー-

トラブルの影響範囲は大きく「①トラブル発生時のコスト・機会逸失」、「②リカバリー期間のコスト・機会逸失」、「③プロモーション停止による会員数の停滞」
今回のトラブルにより今期業績へのインパクトは、売上ベースで約15億円、利益ベースで約15-20億円

	詳細	売上影響	利益影響	
1	トラブルそのもの	・お客さま対応関連 .. お届けキャンセル分の機会逸失 .. お詫びのポイント付与 .. トラブル対応のための物流・人件費増 など	約▲5億	約▲6-8億
		・商品廃棄	—	約▲2-3億
2	リカバリー期間	・お客さま体験改善のための追加で発生する物流コスト増 ・商品アイテム数制限継続によるARPU減 など	約▲3億	約▲5-7億
3	プロモーション停止	・プロモーション停止に伴う会員数停滞による売上・利益機会逸失	約▲7億	約▲2億
今期影響計		売上 約▲15億	利益 約▲15-20億	

2.トラブルの影響範囲について

-② トラブルそのもの：お客さま対応-

1	トラブルそのもの
2	リカバリー期間
3	プロモーション停止

本トラブルによりご不便をおかけしたお客さまは約11万人、お客さまからの問い合わせは約0.7万件発生。
お届けできなかったことによる機会逸失、またお客さまへのお詫びポイントなどにより売上約5億円、利益6-8億円の損失

- ご不便をお掛けしたお客さま : 約11万人

- ・ お届けキャンセル : 約8万人
- ・ お届け遅延 : 約1万人
- ・ 商品欠品 (1品以上) : 約2万人

- トラブルに関連する お客さまの問い合わせ* : 約0.7万件

お客さまのお声

(お叱りのお声)

- ・ 冷蔵庫と相談しながら発注しているわけで配送日に連絡されても困ります。食品ECで商品配送出来ないって致命的です。
- ・ 明日配送予定のものがほぼ欠品と連絡・・・。キットが届かなければ1週間分の食材無し。今後使うのやめようか悩む。

(激励のお声)

- ・ トラブルに関するメールが届きました。商品が届かないのは正直なところとても困りますが、あまり無理をなさらず休息をとってください

事業影響

- ・ お届けできなかったことによる売上・利益損失
- ・ お客さまへのお詫びポイント
- ・ 物流ステーションの人員強化 など

売上 : 約5億円

利益 : 約6-8億円

の損失

2.トラブルの影響範囲について

-③ トラブルそのもの：商品廃棄影響-

1	トラブルそのもの
2	リカバリー期間
3	プロモーション停止

またお届けできなかった商品の廃棄費用約2-3 億が発生。通常時約0.2～0.3%ほどの廃棄率は1月単月で約2%まで悪化。WeSupport Familyを通じたフードパントリーへの寄付、加工品の原料転換を実施し、実廃棄を削減

- 流通におけるフードロス率の増加

通常時

約**0.2～0.3%**

トラブル発生時 (22年1月単月)

約**2%**まで増加

事業影響

- 商品廃棄費用

利益 : 約**2-3億円** の損失

- 実際の廃棄量の削減する取組み

出来る限り、実際の廃棄量を削減するため、

- ・**フードパントリーへの寄付**
- ・**加工品の原料転換**

の取組みを行い廃棄削減

- ・ フードパントリーへの寄付



▲ひとり親向け家庭への寄付

- ・ 加工品原料への転換



▲廃棄予定のキャベツを迅速に餃子に加工

2.トラブルの影響範囲について

-④ リカバリー期間のコスト・機会逸失-

1	トラブルそのもの
2	リカバリー期間
3	プロモーション停止

リカバリーについて、2月以降はお客様の買い物体験の改善を最優先とし、コストをかけてでもサービスレベルの安定化を行う。
3月以降、段階的にコスト低減のフェーズへと移行

- 買い物体験改善を優先実施するための 物流コストなどの増加

- 商品欠品削減のため
発注量を増やすことによる廃棄増



- 継続的な
物流ステーション人員強化



- 販売商品アイテム数の制限による 購買単価減少

ロングテール商品を
中心に制限



事業影響

- イレギュラー運用による物流費・人件費・廃棄増
- 販売商品のアイテム数制限による購買単価減

売上 : 約**3**億円
利益 : 約**5-7**億円
の損失

2.トラブルの影響範囲について

-⑤ プロモーション停止影響-

1	トラブルそのもの
2	リカバリー期間
3	プロモーション停止

会員数について、既存会員の解約率は一時的に増加したものの想定よりも下回り、また早期に通常レベルに戻っている。
一方、プロモーションを一時的に停止した影響により、実質1か月間新規会員獲得が大きく減少

-プロモーション停止による新規会員減少

- プロモーションを一時的に停止した影響が大きく、実質1か月間の新規獲得者数が大きく減少

事業影響

プロモーション

影響大

影響小

解約

トラブル発生時

2月以降

新規獲得停止
(約1週間)

再開後も、
PRの機械学習頻度の
低下などの影響で獲得数減少

トラブル発生時週は
通常時の1.3倍に増加

その後はほぼ通常時の水準まで
段階的に落ち着いている

- プロモーション停止による
会員増分の機会損失

売上 : 約7億
利益 : 約2億 の損失

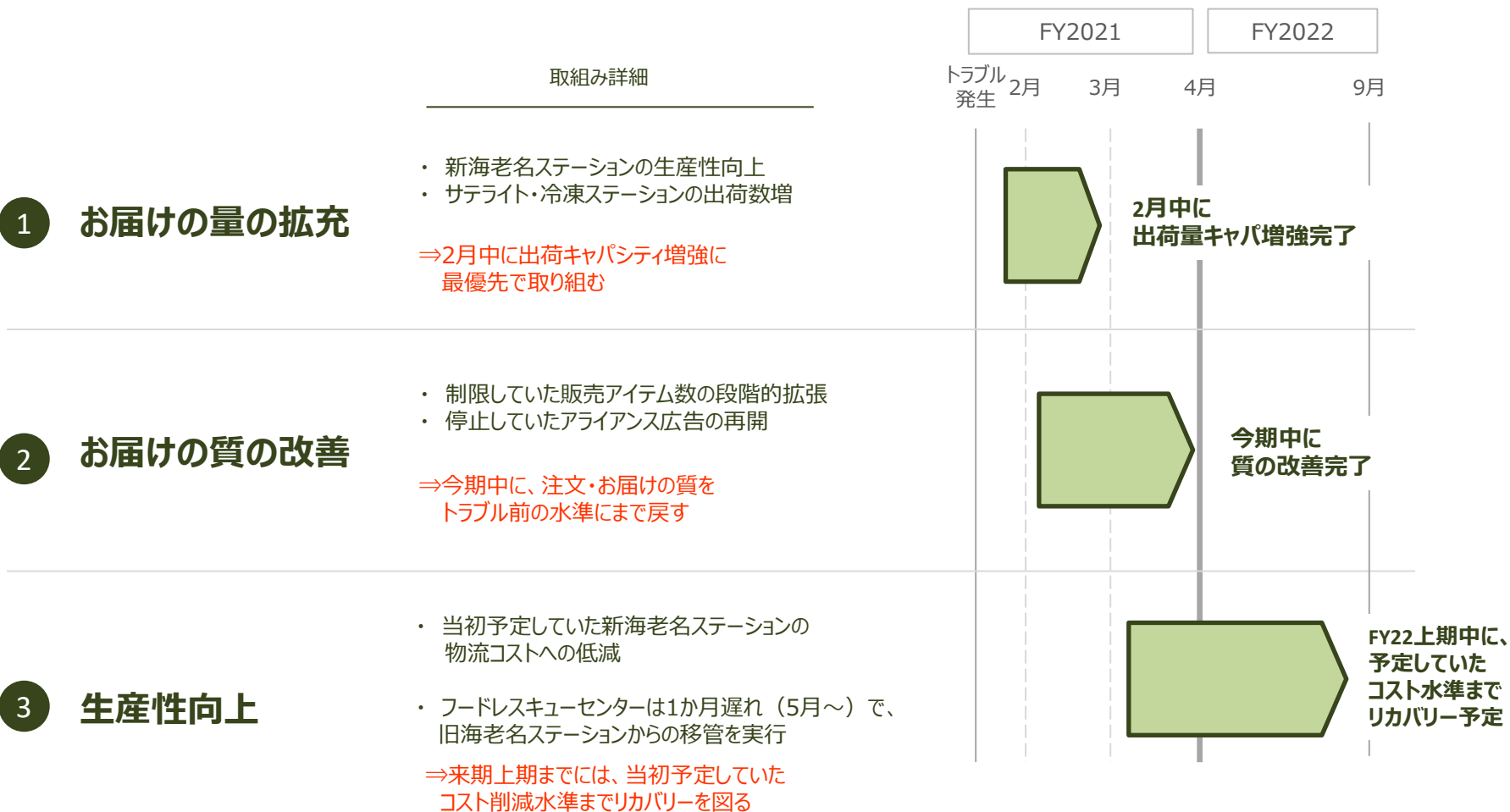
1-3. リカバリープランについて

3. リカバリープランについて

-① 概要-

リカバリーについて、遅延のない出荷体制の構築は既に1月中に完了。

今後大きく3ステップ「①お届けの量の拡充」「②お届けの質の改善」「③恒常的なコスト削減」でリカバリーを図る。



3. リカバリープランについて

-② 来期影響について-

トラブルそのものの、リカバリー期間の影響は、今期中に収束。来期は、生産性向上のリカバリープランの早期完了により、

①：事業規模の継続的成長（売上）と、②：収益性の良化（EBITDA・マージン率）ともに成長を見込む

今期の事業影響

売上
約▲15億

利益
約▲15-20億

影響は今期中に収束

来期の事業影響

- ✓ トラブルによる事業影響は今期で収束し、来期に影響なし
- ✓ 生産性向上のリカバリープランを早期完了させ、スケジュール通りの収益力強化を目指す

来期は売上・EBITDA・マージン率ともに
成長を見込む

1-4. 4Q実施予定の施策

3. 4Q実施予定の施策

-① 春季プロモーション-

P17：リカバリープラン「①：お届け量の拡充」を2月中に完了させ、
新生活が始まる春季に向けて、テレビCMを含めた大規模プロモーションをスケジュール通り実施
(テレビCMについては、2/13情報公開、2/17から放映開始予定)

① テレビCM放映

- 2/17よりOisixの新CMを放映予定
(詳細は2/13に情報公開予定)

(過去のOisixCMイメージ)



② ウェブ広告の出稿拡大

(過去のウェブ広告イメージ)



3. 4Q実施予定の施策

-② 会員向け販売促進-

本日2月10日から、冷凍手数料を当社が負担するキャンペーンを実施。

コロナ拡大で需要増加している冷凍商品について、新サービス「パツとOisix」のローンチ（2/24）し、別物流ステーションから安定的にお届けできている冷凍商品の販売強化することでARPU向上を狙う

① 冷凍食品の販売強化

新サービス「パツとOisix」

NEW

● かんたん・便利な1Stepおかず

- 炒めるだけ・煮るだけなど簡単な1step調理で主菜や副菜が完成



● レンジアップだけの冷凍弁当

- 大戸屋とコラボした冷凍弁当をリリース
Oisixオリジナル弁当も拡大予定



今までの冷凍食品で叶わなかった**野菜たっぷり感を実現**



**冷凍手数料を当社で負担する
キャンペーンを4週間連続で実施**

② 「ディズニーシリーズ KitOisixコース」の開始

- 昨年11月に販売開始した、ディズニーキャラクターを活用した食育ミールキットについて、年間コースにして、さらなる食育への取組みに注力



©Disney

▲「野菜のお花クイズ」など
食育に活用できるレシピカードを同梱

2.業績予想の修正について

業績予想の修正

- 売上
- ・ 当初計画の想定時よりも、会員数・ARPUが順調に進捗し売上増
 - ・ 新海老名ステーションのトラブルによる売上逸失が発生
 - ・ 結果として、売上は約80億の上方修正

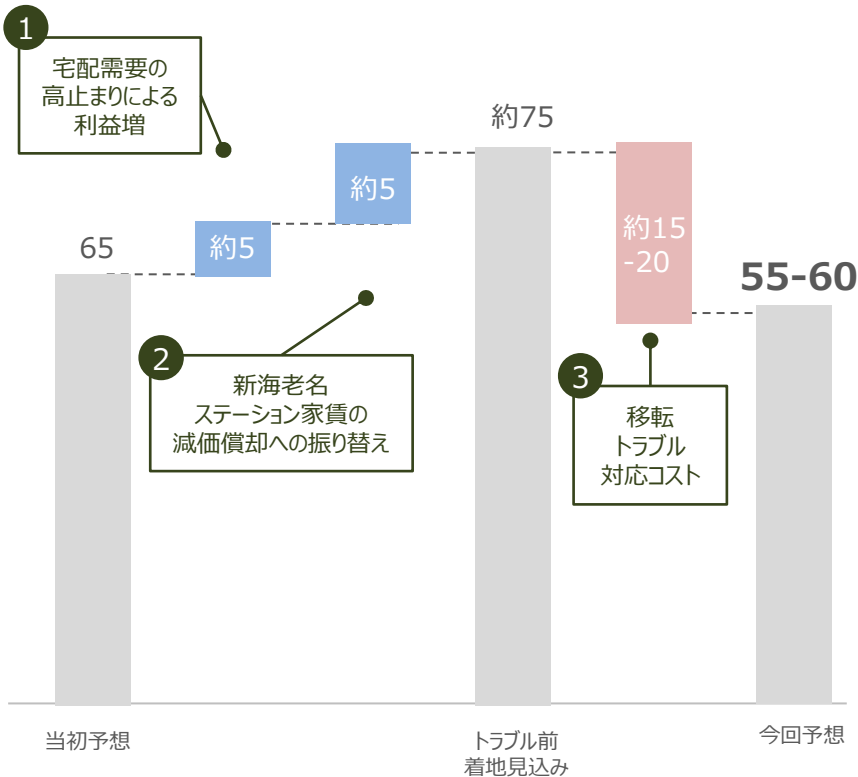
- EBITDA / 営業利益
- ・ 会員数・ARPUが順調に進捗した分の利益増
 - ・ 新海老名ステーションのトラブルによる利益損失が発生
 - ・ 結果としてEBITDAは5-10億円、営業利益は10-15億円の下方修正
(EBITDAと営業利益の下方修正幅の差異は、APPENDIXページ参照)

	当初計画		修正計画	増減額	増減率
売上高	1,050億円	▶	1,130億円	+80.0億円	+7.6%
EBITDA	65.0億円	▶	55.0-	▲5.0-	▲7.7%-
			60.0億円	▲10.0億円	▲15.4%
営業利益	50.0億円	▶	35.0-	▲10.0-	▲20.0%-
			40.0億円	▲15.0億円	▲30.0%
親会社株主に 帰属する 当期 純利益	30.0億円	▶	25.0億円	▲5.0億円	▲16.7%

EBITDA：着地見込みの推移

EBITDAは、65億円の当初予想に対し、上方修正を見込んでいたが、今回の物流センタートラブル対応関連コスト約15-20億円を投じたことにより、55-60億円の着地見込み（5-10億円の下方修正）

-EBITDAの着地見通し推移



① 宅配需要の高止まりによる利益増
：約+5億円

② 新海老名ステーション家賃の減価償却費への振り替え（会計基準の変更）
：約+5億円

・詳細はAPPENDIXページ参照

③ 新海老名ステーショントラブルコスト
：約▲15-20億円

・トラブルそのもののコスト・機会逸失
：約▲8-11億円

・リカバリー期間のコスト・機会逸失
：約▲5-7億円

・プロモーション停止による会員数の停滞
：約▲2億円

（詳細はP9～14を参照）

3-1. 2022/3 3Q業績サマリ

売上

緊急事態宣言解除の影響により、上期に比べ宅配需要の高まりは段階的に落ち着きつつあるものの、年末商材の販売好調などの要因により、**3Q累計で前年同期比+17%増収**

◆ 国内宅配3事業

- ✓ 会員数 : 季節的に獲得効率の低い3Qにもおいても実質的に約0.8万人増
(Oisixで実施した購買頻度が低い会員の退会処理影響：約1万人を除く)
- ✓ ARPU : 外出機会増により購買頻度は段階的に減少したものの、3事業とも、コロナ前比で2%~13%増と高い状況を継続

◆ その他事業

- ✓ 前年からほぼ倍増成長したPurple Carrot（アメリカ）は、会員数は2Q末と比べ減少しているものの、当初想定を上回って進捗

EBITDA

Oisixを中心とした売上成長による利益増により、**引き続き想定を上回って進捗**

- ✓ Oisixを中心とした売上成長による利益増により、**想定を上回って進捗**
- ✓ Oisix新海老名センターへの移転について、3Q単体で約4億（物流費・減価償却費）を予定通り費用投下

2022/3 3Q業績サマリ

売上 : 10月以降の緊急事態宣言解除の影響により、上期に比べ会員獲得や購買頻度の高まっていたものが徐々に落ち着きつつあるものの、Oisixを中心に順調に売上成長し、**前年同期比+17%増収**

EBITDA : Oisixを中心とした売上成長による利益増や、Purple Carrotの業績が高止まりしていることもあり、**想定を上回って進捗**

売上高

874.0億円

- 前年同期比 **117%**

EBITDA

63.8億円

- 前年同期比 **89%**

営業利益

49.7億円

- 前年同期比 **81%**

親会社株主に
帰属する
四半期
純利益

32.9億円

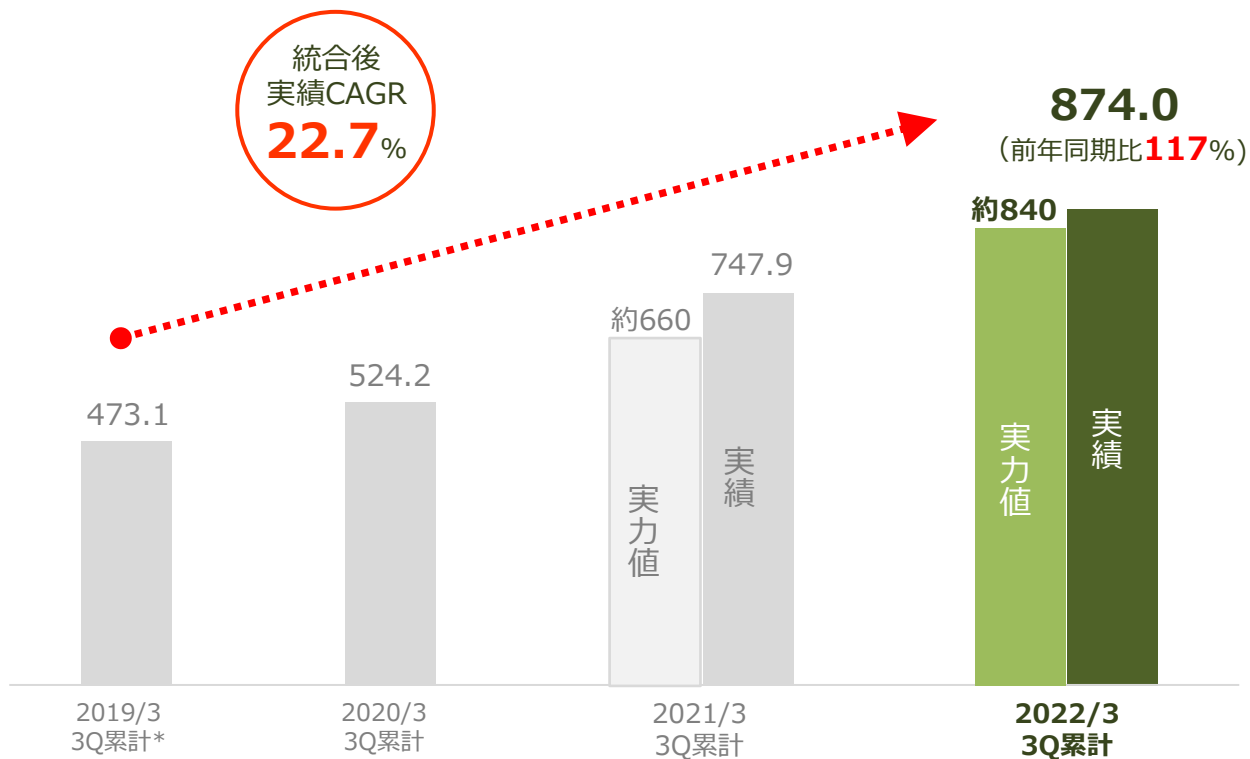
- 前年同期比 **85%**

2022/3 3Q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 を中心とした会員数の伸長とARPUの高止まりにより、**高水準の成長率を継続**

売上高



2022/3 3Q業績推移

-EBITDA/営業利益/四半期純利益

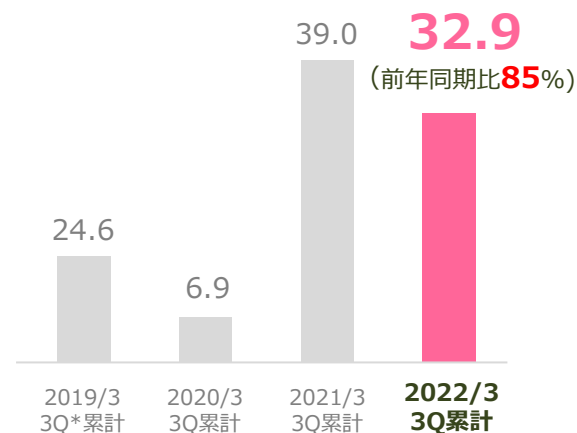
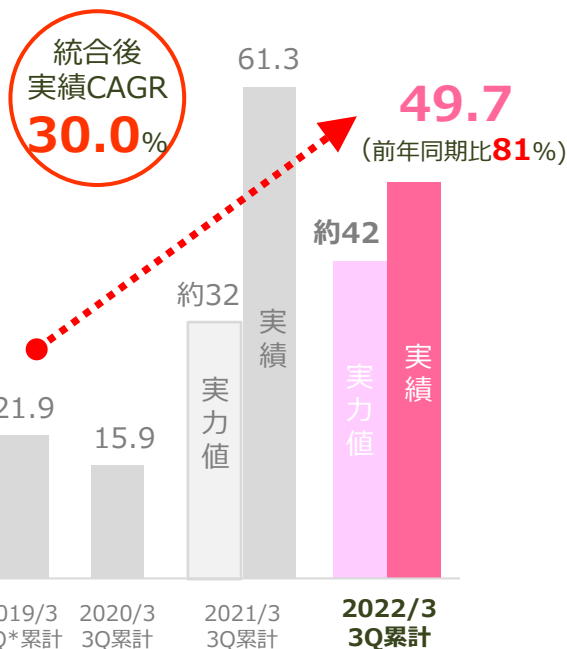
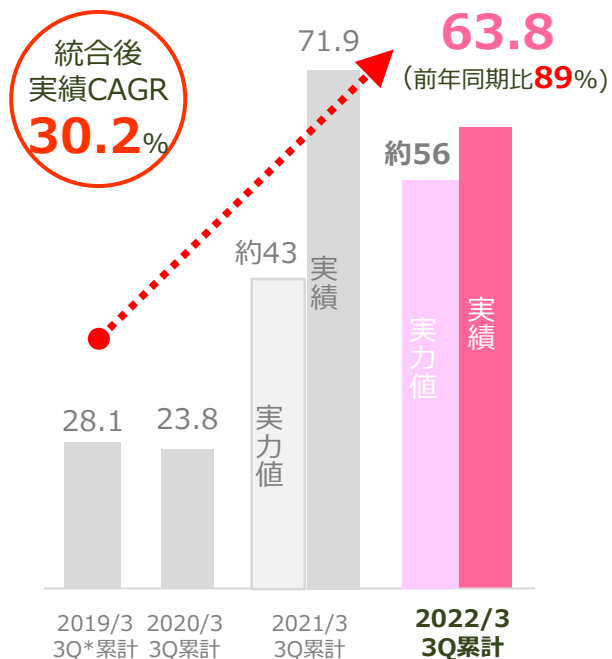
注) 実力値の計算について、
 コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
 ARPUをコロナ前の2020/3期の数値と仮定し計算

Oisixを中心とした売上成長による利益増により、前年同期比では減益も**想定を上回って進捗**

EBITDA

営業利益

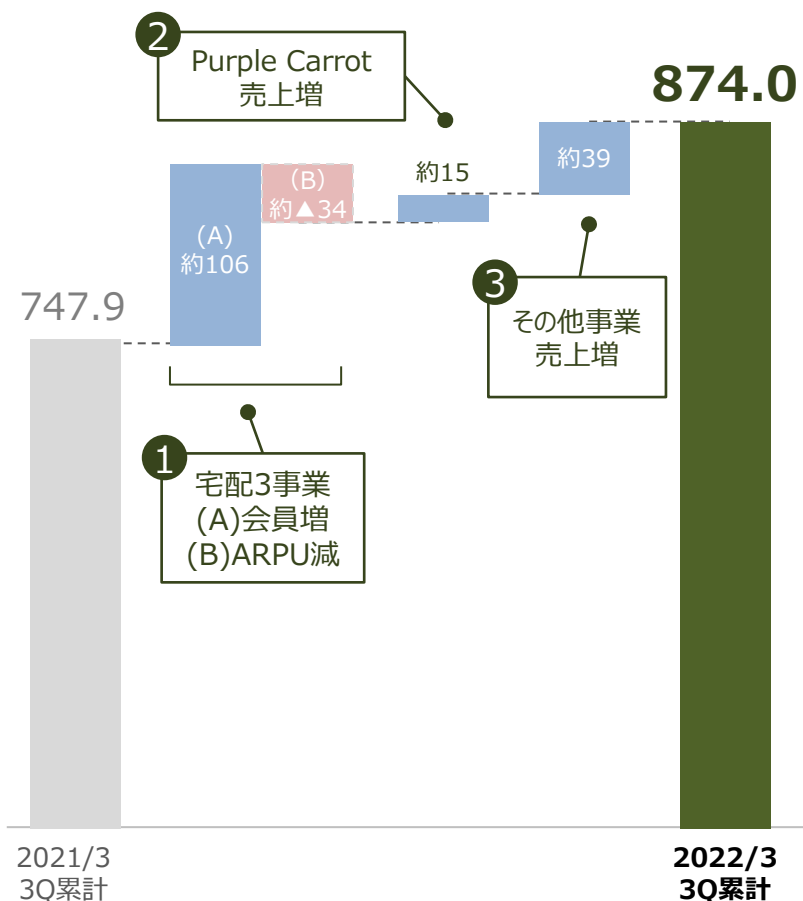
親会社に帰属する四半期純利益



売上高：前期3Q末業績との比較

Oisixを中心とした国内宅配事業において、3Q累計で約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126億の増収**

-売上高：前年3Q累計推移（億円）



売上影響額

① 国内宅配3事業の売上増：約72億円

- ・(A) 会員増影響：約106億円
- ・(B) ARPU減影響：約▲34億円

② Purple Carrot売上増：約15億円

- ・2Q末と比べ会員数は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

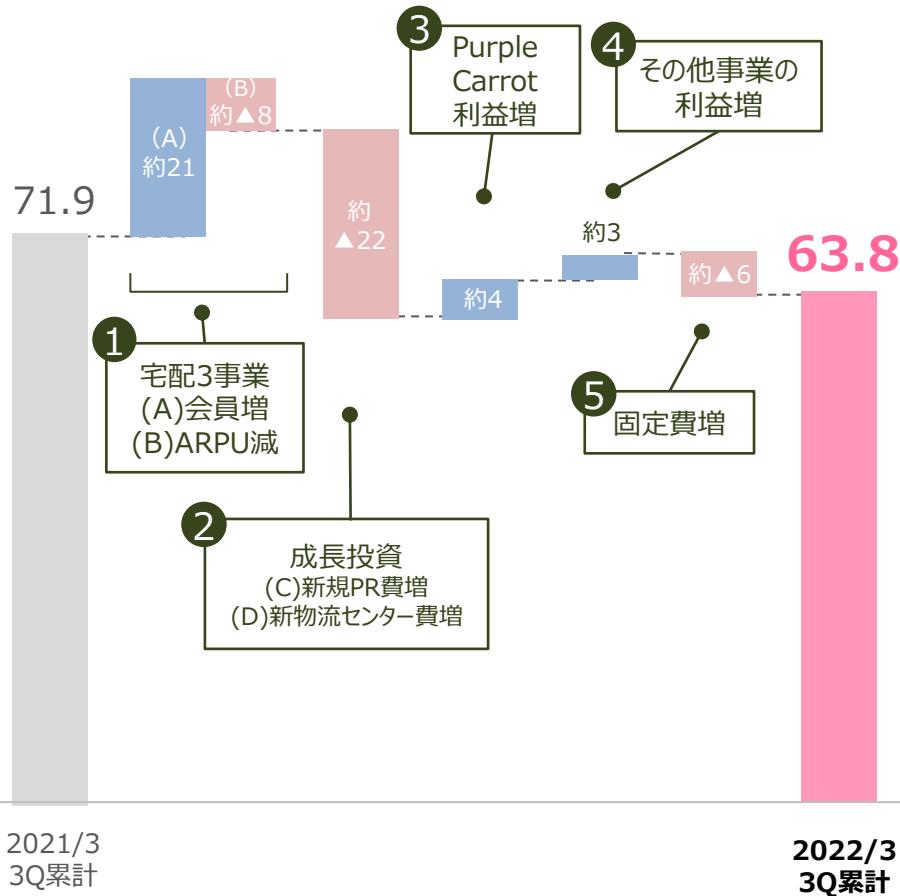
③ その他事業売上増：約39億円

- ・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3Q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。
 会員数やARPUが順調に推移し売上が伸びていることから、EBITDAも想定を上回る進捗

-EBITDA：前年3Q累計推移（億円）



利益影響額

1 宅配3事業の売上増による利益増：約13億円

- ・(A) 会員増影響：約21億円
- ・(B) ARPU減影響：約▲8億円

2 成長投資の投下：約▲22億円

- ・(C) 宅配3事業の新規PR費増：約▲20億円
- ・(D) Oisix新物流センター物流費増：約▲2億円

※ほかに減価償却が約▲3億円増加分が営業利益にヒット

3 Purple Carrot利益増：約4億円

4 その他事業利益増：約3億円

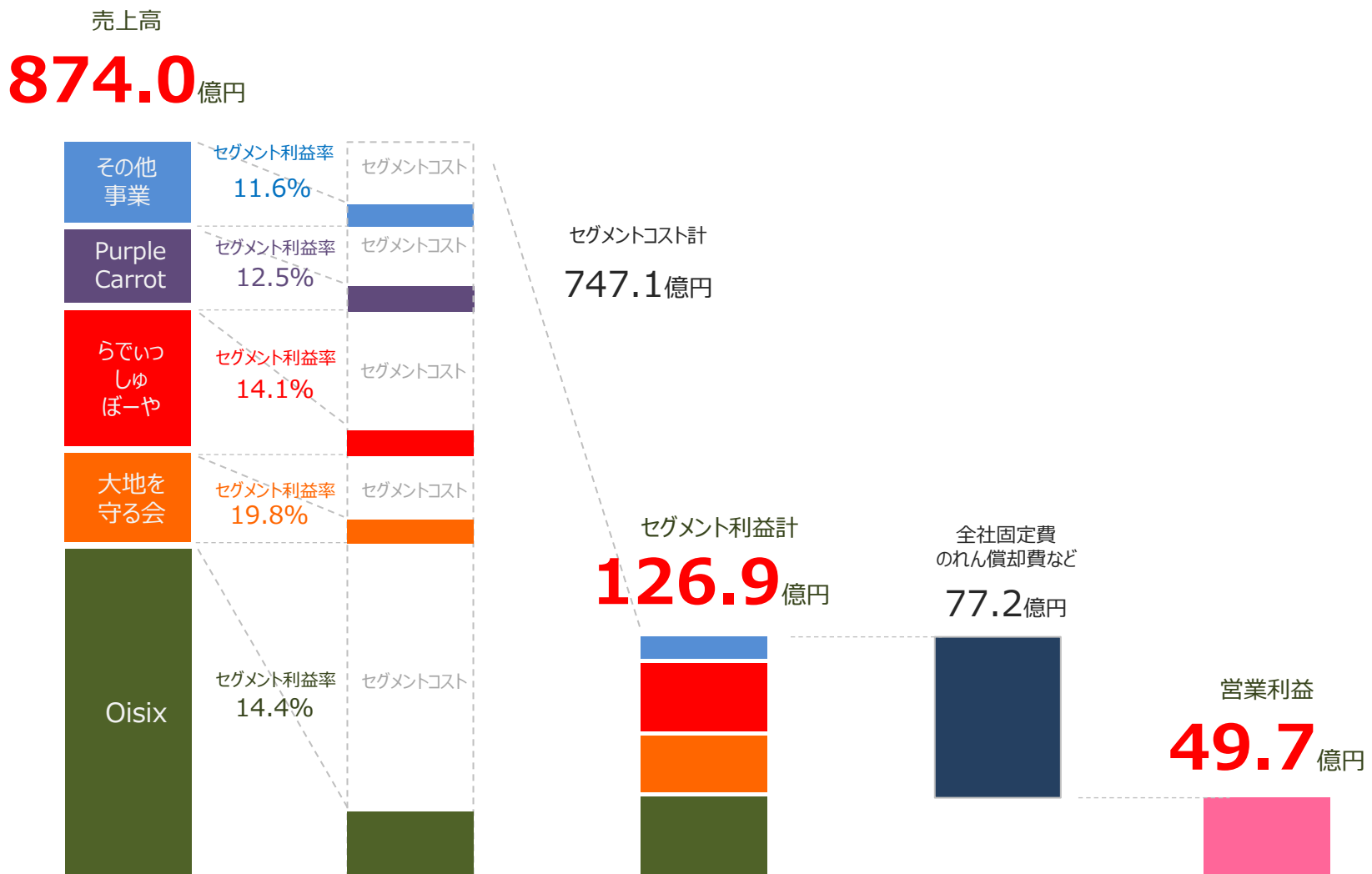
5 固定費増額：約▲6億円

- ・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）準備費用

セグメント別業績サマリ

	売上	セグメント利益*	2022/3 3Q事業概況
Oisix	451.9億円 - 前年同期比 122%	65.2億円 - 前年同期比 93%	<ul style="list-style-type: none"> ・会員数は低頻度利用のお客様の退会手続きを実施し、3Q単体では減少も累計約3.6万人増 ・旅行の再開などにより頻度が低下したもののARPUはコロナ前比13%増と高止まり傾向を維持
大地を守る会*	101.5億円 - 前年同期比 94%	20.1億円 - 前年同期比 93%	<ul style="list-style-type: none"> ・新規会員向けの定期提案内容の見直しなどUXの改善が奏功し、微増ベースを維持 ・ARPUは高水準を維持し、コロナ前比8%増と高止まりを継続
らでいっしゅぼーや	133.3億円 - 前年同期比 98%	18.8億円 - 前年同期比 77%	<ul style="list-style-type: none"> ・「ふぞろいRadish」の広告、新規会員向けのコミュニケーションやサービス導線の磨き上げを継続 ・ARPUは徐々に減退したものの、コロナ前比約2%増とコロナ以前を上回る水準を維持
Purple Carrot* (1月~9月実績)	78.9億円 - 前年同期比 124%	9.8億円 - 前年同期比 174%	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き、昨年のイレギュラーな増加の反動や経済再開の影響などにより会員数は減少 ・一方、影響は想定よりも緩やかで、3Qにおいても黒字は継続(事業数値は、3カ月ずれて連結(3Q累計は1月~9月))
その他事業* (子会社含む)	111.9億円 - 前年同期比 155%	12.9億円 - 前年同期比 125%	<ul style="list-style-type: none"> ・他社EC支援は、引き続き好調を維持 ・SinS・保育園卸事業は順調に取引先が拡大 ・海外事業はコロナ影響が落ち着き改めてサービスの磨き上げを進める

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

* 注文頻度が非常に低いお客様について退会手続きを実施
 会員数は、3Q累計で約1万人減、
 売上への影響はほぼ無し

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：注文頻度の低いお客様へ退会手続きを実施し、9～11月を中心に会員数が約1万人減少（売上影響なし）。

この影響により2Q末比で見た目上は減少したものの、実質的には3Qで約8千人増加

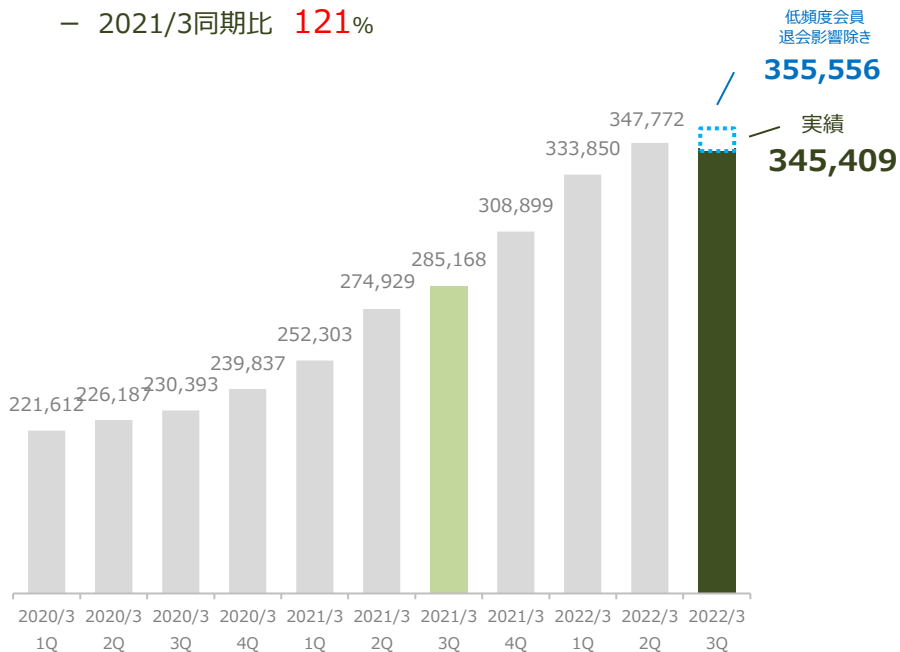
ARPU：購買単価は、年末商材などの高価格帯商品の販売が好調に推移。

一方、購買頻度は、外出機会増の影響で低下したものの、ARPU全体ではコロナ前比10%超を継続

会員数

345,409人

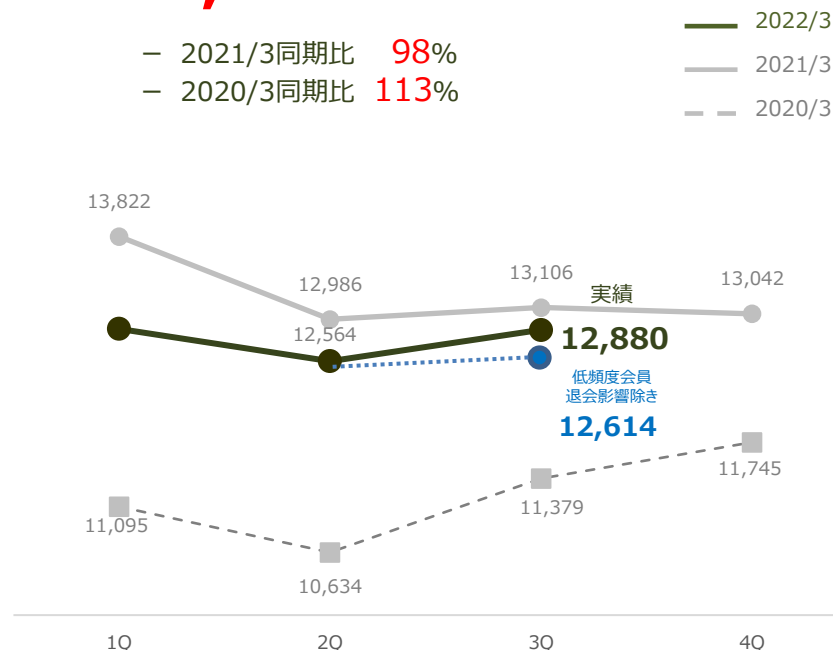
— 2021/3同期比 121%



ARPU

12,880円

— 2021/3同期比 98%
 — 2020/3同期比 113%

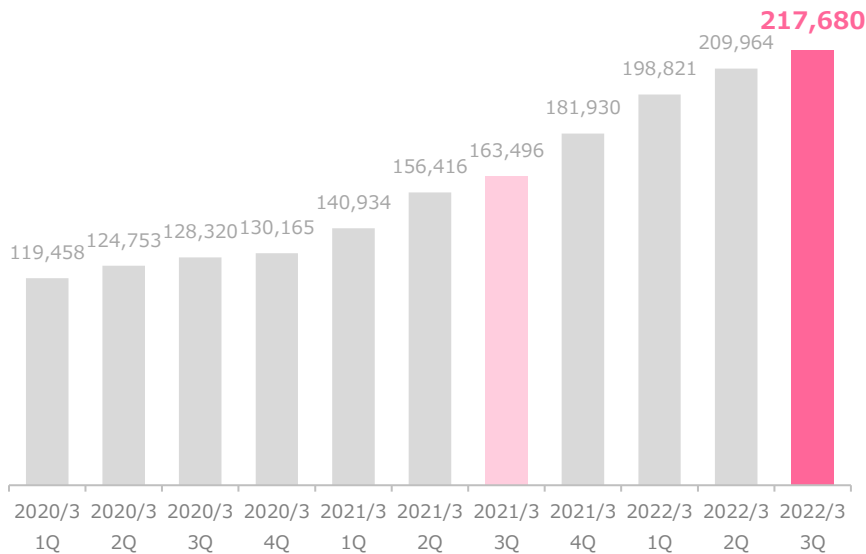


Kit Oisixコースの会員数は3Q単体においても純増し約7千人増（Oisix会員数増に内含む）。
長引く自粛生活の中で、時短かつプレミアムな食事を料理スキルによらずに実現できる調理体験が支持を受けている

Kit Oisixコース 会員数*

217,680人

-2021/3同期比 133%



◆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

-Kit Oisix販売数1億食突破

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

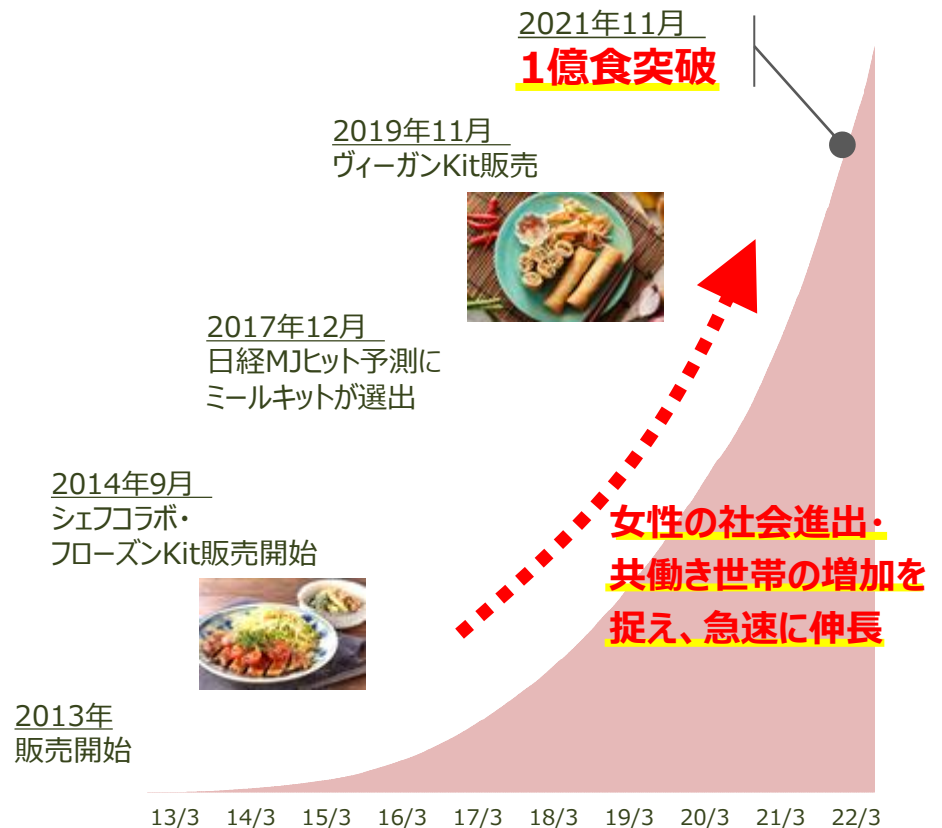
2013年に国内で先駆けて販売を開始したミールキットKit Oisixは、共働き世帯数や在宅勤務者の増加、料理をする人の多様化などの社会変化を捉えてサービスを磨き上げ、21年11月に累計販売食数1億食を突破

-Kit Oisix累計販売数(食数)

Kit Oisix



- ・ 現在Oisixの売上の3~4割を占め、さらに売上構成比が伸びているヒット商品
- ・ 1億食突破を記念して、通常よりも野菜を増量したミールキットの販売などを実施



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：新規会員向けの定期ボックス提案内容の見直しなどUXの改善が奏功し、**微増ペースを維持**

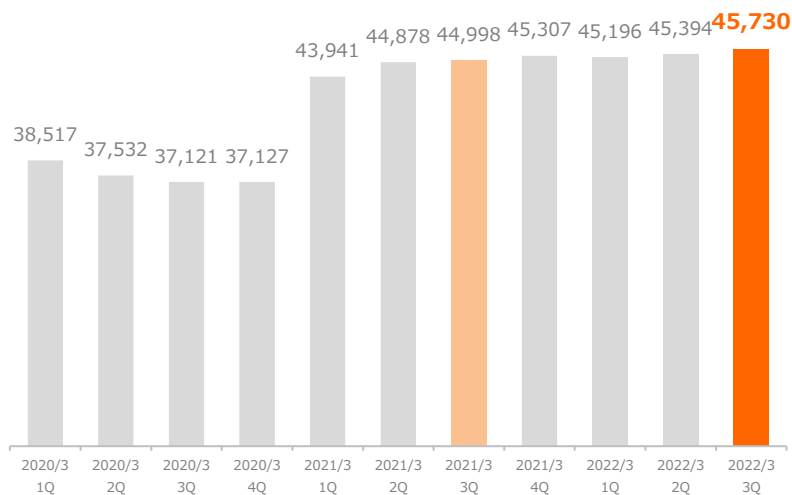
ARPU：年末商材など高単価商品の売れ行きが良く、コロナの影響を受けて上振れた**昨年並みの高水準**

会員数

45,730

人

－ 2021/3同期比 **102%**



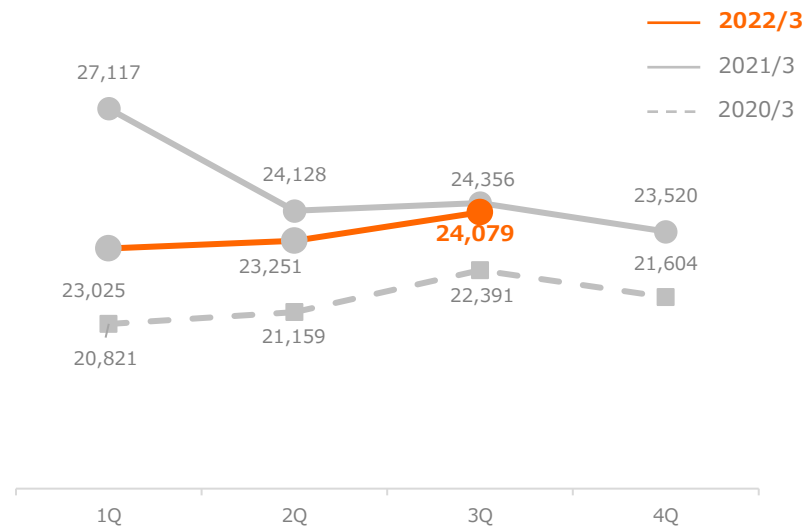
ARPU

24,079

円

－ 2021/3同期比 **99%**

－ 2020/3同期比 **108%**



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：「ふぞろいRadish」での新規獲得や、入会後のコミュニケーションの磨き上げを引き続き進める

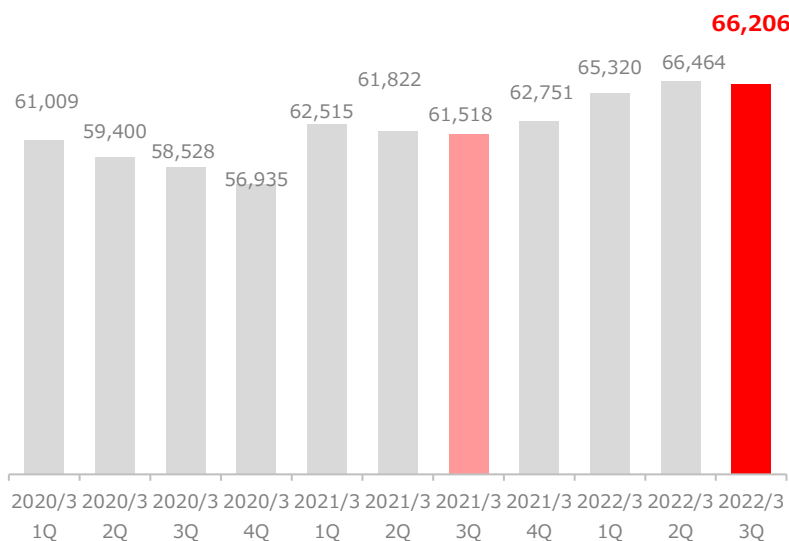
ARPU：旅行など外出機会が増えたことによる頻度の低下によりコロナ前水準付近まで減退

会員数

66,206

人

－ 2021/3同期比 108%



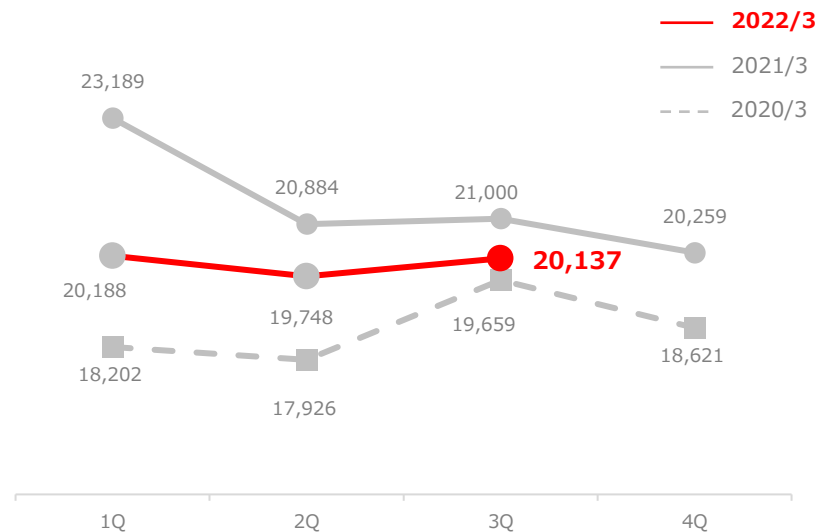
ARPU

20,137

円

－ 2021/3同期比 96%

－ 2020/3同期比 102%



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

大地を守る会 : 新規会員向けの定期ボックスの改良により**契約初期の解約率が低減**
 らでいっしゅぼーや : 「ふぞろいRadish」のサブスクコースを新設。**今期累計約145tのフードロス削減***に寄与



手軽な健康実感

大人2人世帯に
適した量に野菜を“減”



野菜を活用しやすい
半調理品などを“増”

最初の提案メニュー



「ふぞろいRadish」は、規格外の農産・水産品の販売に特化したシリーズ

・ セットメニューから手軽な健康実感を感じ、
使いこなせる提案にすることで**解約率が低減**

・ ふぞろいRadishの加工品や水産品から数品を
定期ボックスにセットするサブスクコースの提供開始

国内宅配トピックス（おせち）

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

コロナにより、お客さまが年末年始の予定を事前に決定しにくい状況であることを踏まえ、事前予約のキャンセル期間の長期化、お届け直前まで注文を受け付けるなど柔軟な買い方を可能にし、**前年比111%の売上**を達成

Oisix



- ・ 過去購入者向けのリピート販促が好調
- ・ コロナ影響で伸長した昨年を超え、過去最多の販売数量・売上を更新



大地を守る会
DAICHI no MAMORU KAI

- ・ 新規会員向けの販促を強化
- ・ 一般のお客さま向けの販売ページを新設

Radish Boya

- ・ 例年よりも高価格帯の商品が好調
- ・ 寄付付きのおせちなど企画の工夫により過去最多の販売数量・売上を更新



全社計で**販売台数・売上は前年比111%を達成**

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

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
海外宅配 事業
その他 事業

会員数が底上げされたことから、引き続き**前年同期比で堅調な推移**。
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・商品の展開を進める



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

- 引き続き会員数・売上ともに前年同期比で堅調に推移

トピック

- 百貨店の高品質な品揃えを自宅で楽しめる商品が好調

業績

- 引き続き会員数・売上ともに前年同期比で堅調に推移

トピック

- dポイントとの連携を開始し、ポイントを活用したキャンペーンを実施

移動販売需要の伸長により、流通総額は前年同期比139%と高い成長率を継続。

スーパーバイザーの人員体制強化により、提携スーパーとの協力関係をより強固にすることが出来、順調に稼働台数を伸長

流通総額・稼働台数

流通総額 (3Q累計)

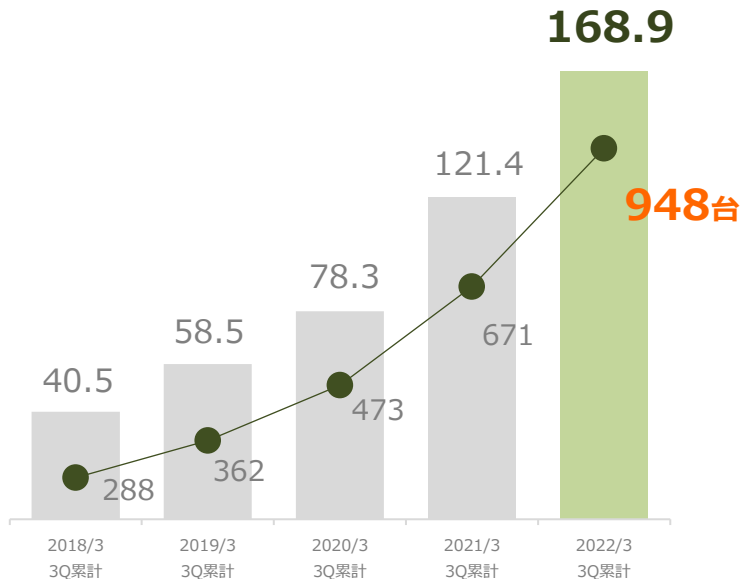
168.9 億円

- 前年同期比 139%

稼働台数 (3Q末)

948 台

- 前年同期差 +277台



提携スーパー

提携スーパー・店舗数 (3Q末)

142社 **743**店舗



142社743店のスーパーと提携し、
全国42都道府県で稼働台数が伸長

関東を中心に展開するイトーヨーカ堂社は、
とくし丸の広告を強化するなど、稼働台数に大きく寄与

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、決算連結が当社と3カ月ずれているため、2022/3 3Qは1月～9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

アメリカで展開している100%ヴィーガン食のミールキットを中心とした宅配ビジネス。
 経済再開の影響などにより会員数は減少するも、影響は想定より緩やかであり計画を上回る進捗

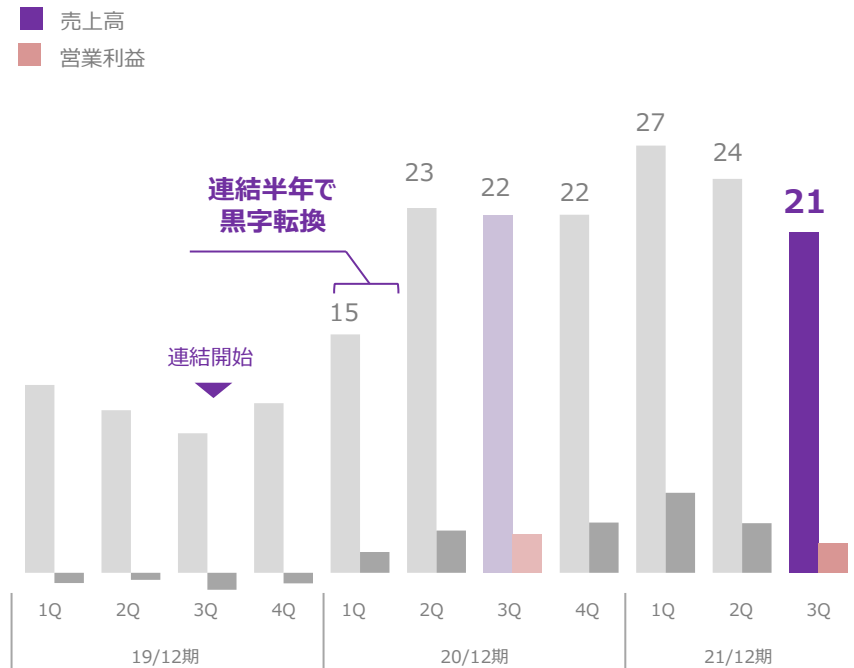


事業概要

- 100%ヴィーガン食のみのミールキットを扱う宅配サービス
- アメリカ本土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



業績推移(\$mn)



レンジ調理で食べられるReady to Eatラインナップを全米展開開始。
従来のミールキットに加え、より手軽なラインナップを拡充することで、ヴィーガンを手軽に取り入れたい層へのアプローチをさらに強化

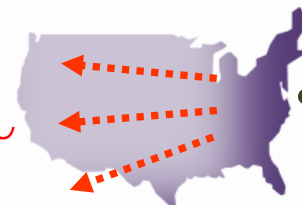


- "Ready to Eat"のレンジ調理商品の拡充

- ・ より手軽にヴィーガンスタイルを始められる
- ・ プラントベースフードを通じて、より健康的で驚きと喜びのある生活を支える

米国48州で提供開始

2021年
順次販売エリアを拡大し
本土48州で提供



2020年
東海岸で販売スタート



香港：コロナ後の会員数反動減は下げ止まり、サービスの磨き上げ・認知拡大をはかることでサービスの浸透を狙う
上海：詳細な現地ニーズ調査を再開。スーパーなど小売店でのキット販売により認知拡大に繋げる

Oisix Hong Kong

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



業績

- ・ 昨年のコロナ影響による会員数増の反動で、会員数の減少が見られていたが、下げ止まりつつある

トピック

- ・ 日本の秋をテーマに、プレゼントを実施。紅葉柄の台紙をお届けしSNS投稿による認知拡大をはかった

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

- ・ 渡航制限が緩和され、海外事業責任者が現地にわたり、上海における顧客ニーズの詳細な調査を再開
- ・ おためしセットをスーパーで販売し、想定を上回る売れ行き。お客さま完成品のSNS投稿をきっかけに認知が徐々に広まる

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

店舗外販事業

保育園卸：給食として人気のメニューを、家庭で再現できるようにKit Oisixとしてレシピ展開。子ども向けメニューの知見共有が進む
 SinS：Kit Oisixを主軸として販売する店舗モデルを主体として、引き続き好調に店舗数を伸ばしている

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

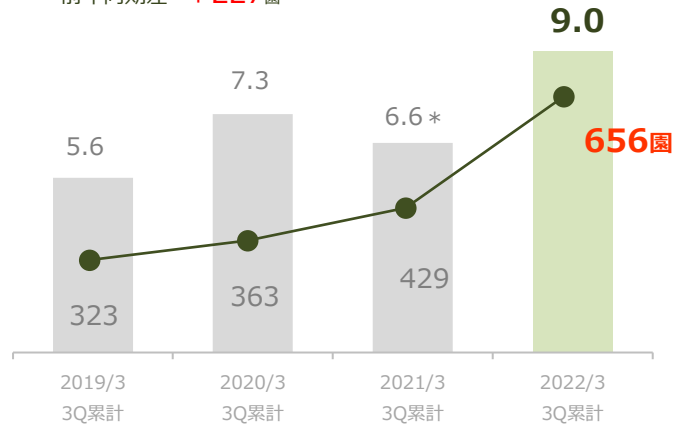
売上高（3Q累計）

9.0 億円
 - 前年同期比 **137%**



取引園数（3Q末）

656 園
 - 前年同期差 **+227** 園



Shop in Shop事業

取引先スーパーでKitOisixや青果品を販売

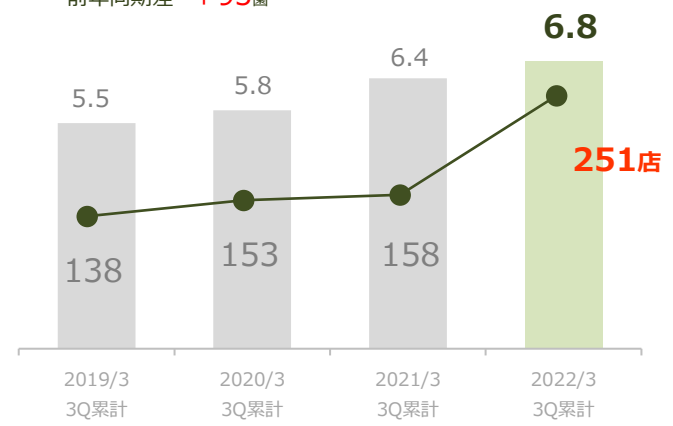
売上高（3Q累計）

6.8 億円
 - 前年同期比 **105%**



取引店数（3Q末）

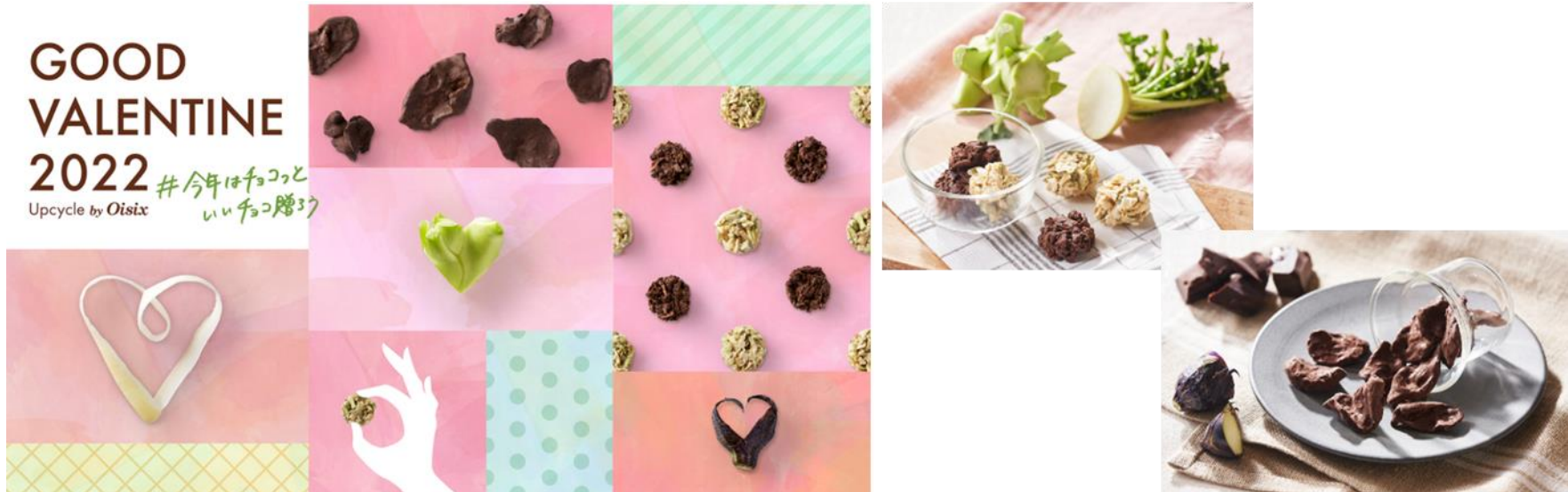
251 店
 - 前年同期差 **+93** 園



3. ESGトピックス

Upcycle by Oisix

従来捨てられていたものに付加価値をつけた「アップサイクル商品」の販売により、販売以来約15tのフードロス削減*に寄与。バレンタインにあわせてアップサイクルチョコレートを販売し、環境配慮型の商品を手軽に取り入れる取り組みを加速



▲アップサイクルした「チョコクランチ」
（上）ブロッコリーの茎・大根の皮を使用（下）ナスのヘタを使用

WeSupport Family

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」を設立。
食品・小売企業18社が参画し、開始後3か月ですでに6団体への支援を開始

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



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

サポート企業

22社

の食品・小売企業

支援世帯数

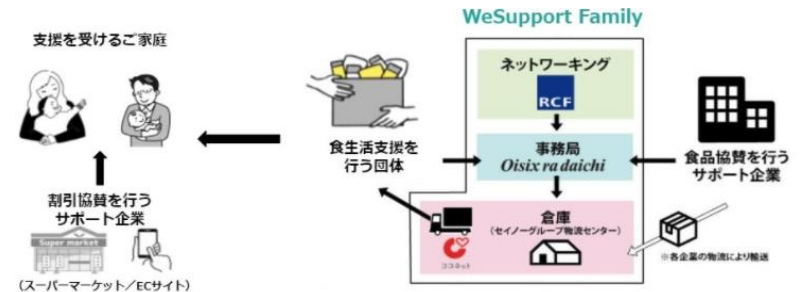
約2,700世帯

*自治体やNPOなどと連携し、順次拡大予定

- 活動の背景

- ・ 20年4月に、「WeSupport Medical」を設立し、コロナで逼迫している124の医療機関へ76万食の支援実施
- ・ そのプラットフォームを活用し、21年11月より子どものいる困窮家庭に向けた食品支援を開始

- WeSupport Familyの仕組み（イメージ）



酪農家応援の牛乳販売

年末年始の学校給食の停止、旅行のお土産消費の継続的な低下などにより、全国的な生乳余剰が発生。
酪農家の支援のため、牛乳の割引販売・牛乳を使って楽しめる食材の販売を迅速におこない、余剰生乳の消費に貢献

- 年末年始の牛乳余剰への支援販売



- ・ コロナによる学校の一斉休校、夏休みの延長の際にも、給食用牛乳の供給先として応援販売を実施
- ・ 牛乳消費が落ち込む冬期中も、牛乳需要を喚起し酪農家支援に貢献

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）

■ 連結子会社

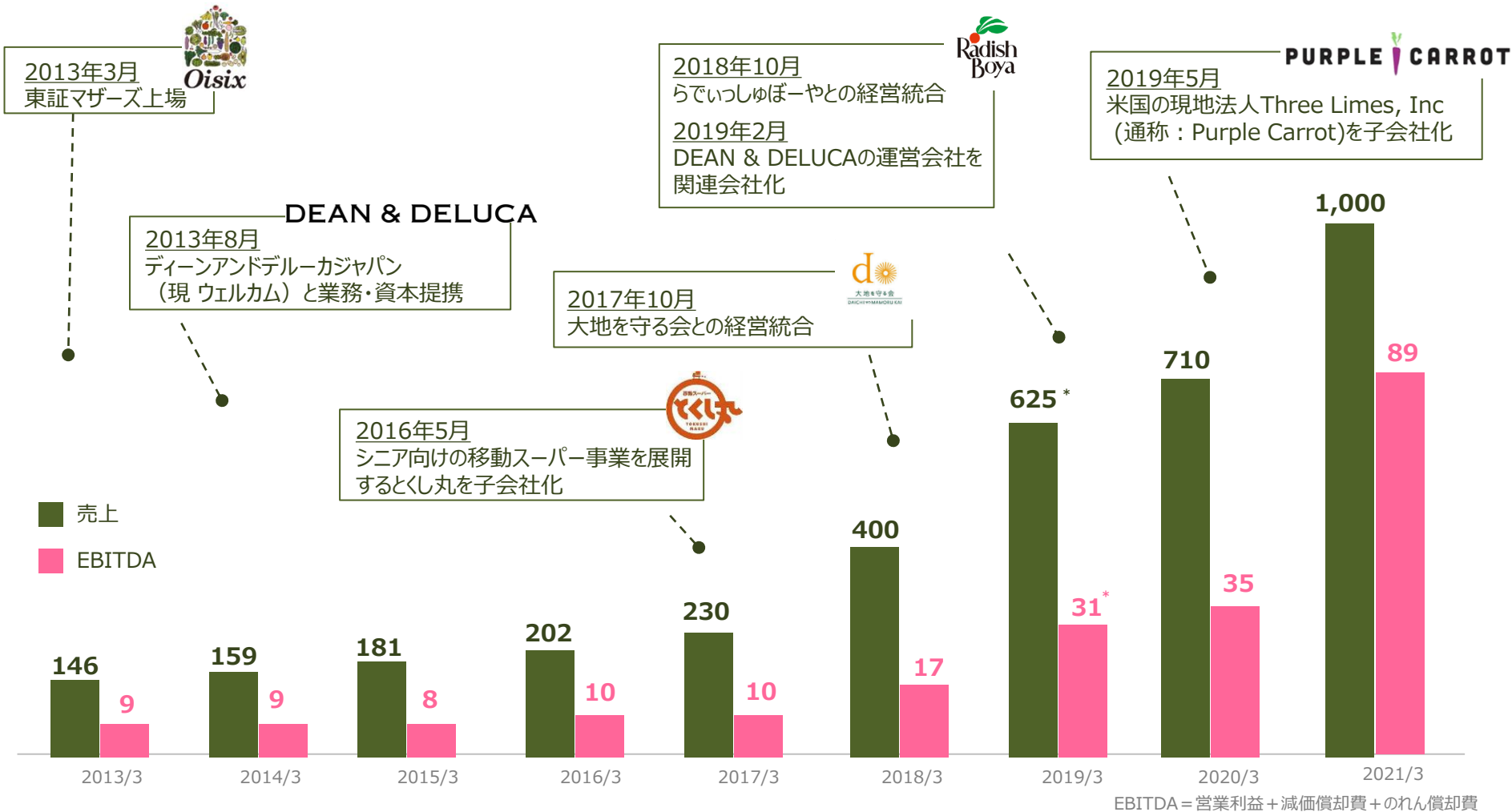
株式会社とくし丸	移動スーパー事業における提携スーパーの開拓、販売パートナーへのノウハウ提供
株式会社フルーツバスケット	果実・野菜等の農産物の加工・商品開発、販売
カラビナテクノロジー株式会社	ECサイトのプラットフォームシステム開発、運用、Webサイト制作
株式会社クレイジーキッチン	ケータリングサービス事業、イベントプロデュース事業、空間演出事業
Oisix Hong Kong Co.,Ltd.	当社の香港現地業務の受託
上海愛宜食食品貿易有限公司	中国における食品宅配事業
Purple Carrot	アメリカにおけるミールキットの宅配サービス
Oisix Inc	海外における投資事業
Future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

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の現地法人を買収し着実に進展中

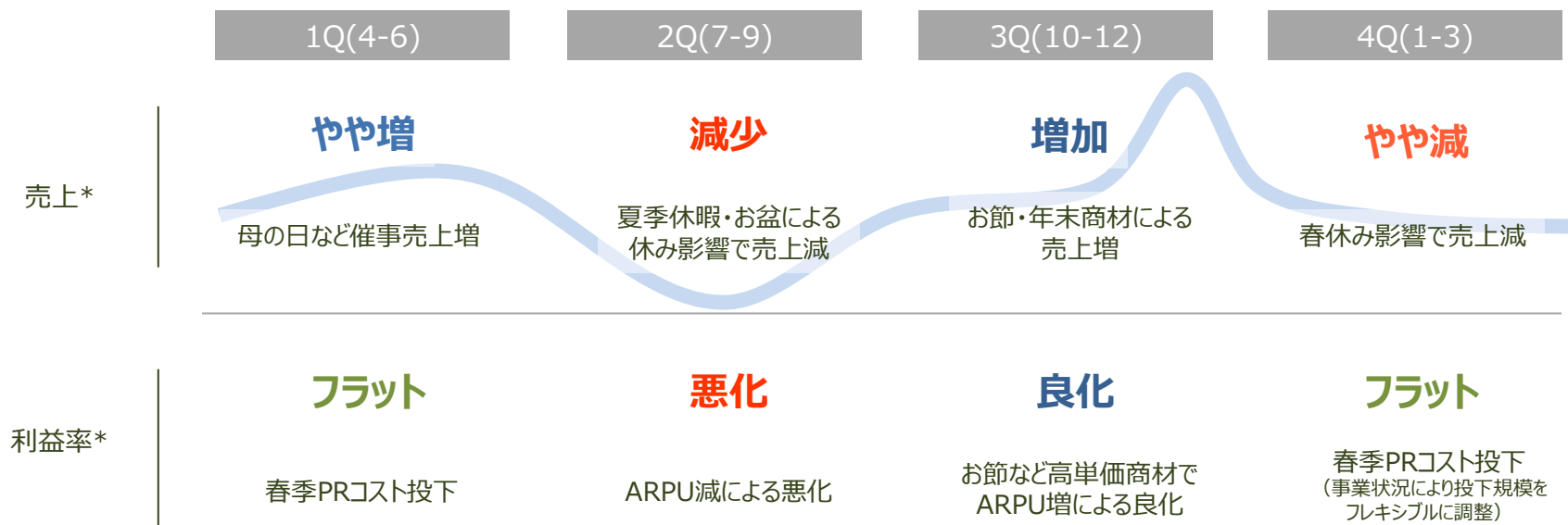


業績の季節変動について

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

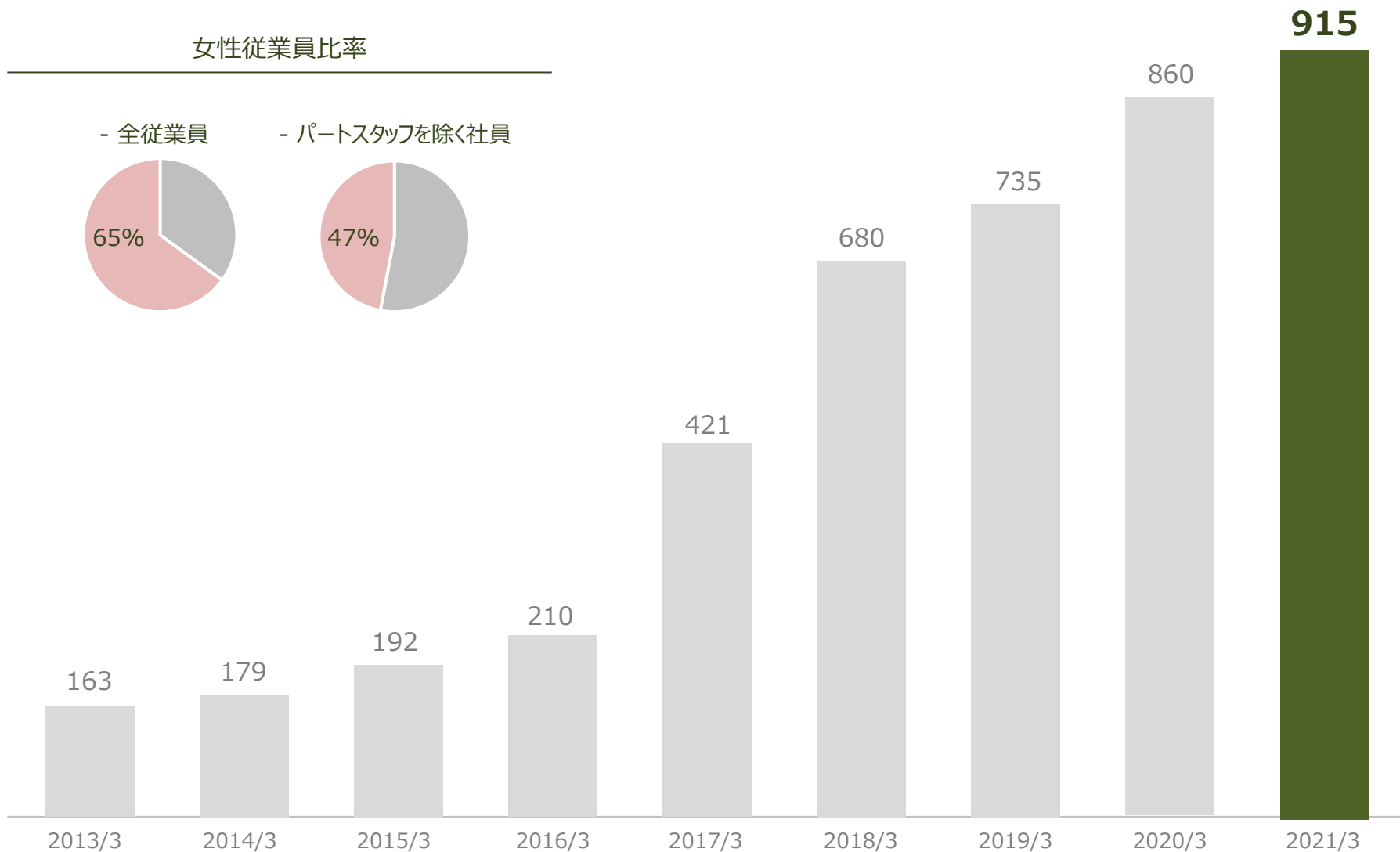
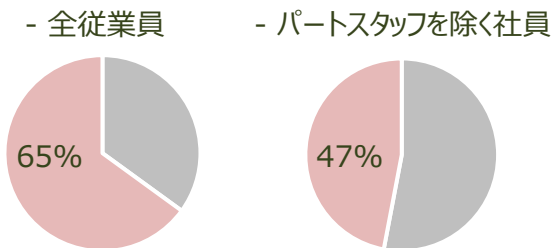


-コロナの季節変動への影響

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**

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
・株式会社とし丸代表取締役
・Oisix Hong Kong Co., Ltd. 董事
・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
理事長



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
らでいっしょぼ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
業務本部担当
リスク管理委員会担当

■ 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



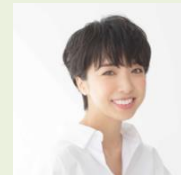
取締役
渡部 純子

2019年 着任
・株式会社リクルートホールディングス
全社CRM推進室室長



取締役
櫻井 稚子

2018年 着任
・株式会社NTTドコモ
ライフサポートビジネス推進部部長
・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築、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

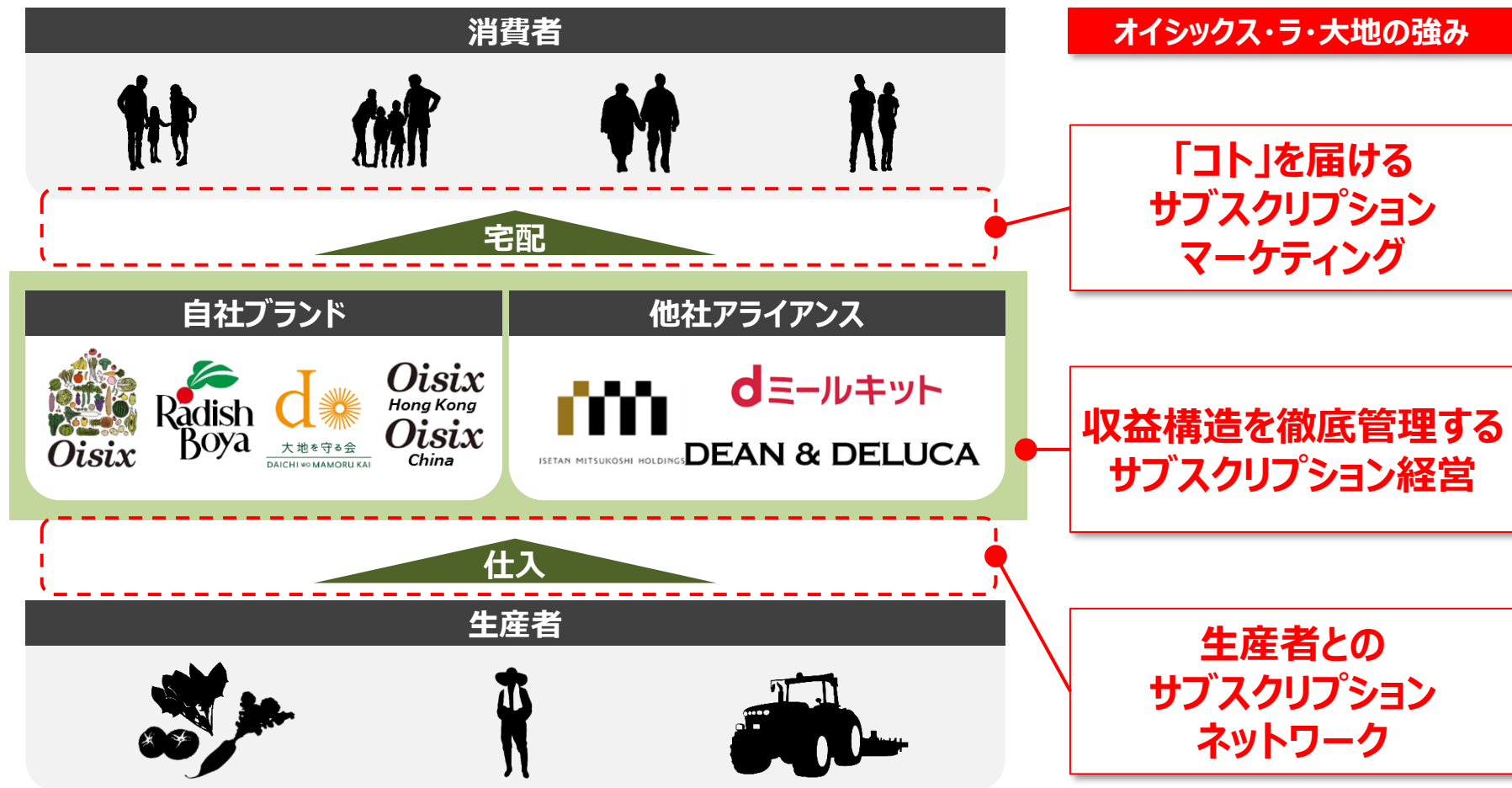
当社グループでは、調達から物流、ラストワンマイルにわたり、多くの取引先との協働で事業を展開しております。これらのサプライチェーンのいずれかにおいて、労働環境に起因する労働災害の増加や、人権侵害、不正行為の隠蔽などのガバナンス違反が発生した場合には、当社グループの事業及び業績に影響を与える可能性があります。

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。



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



Oisix

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



Radish
Boya

2人暮らしのシニア世帯



手軽な健康実感



大地を守る会
DAICHI NO MAMORU KAI

生産者

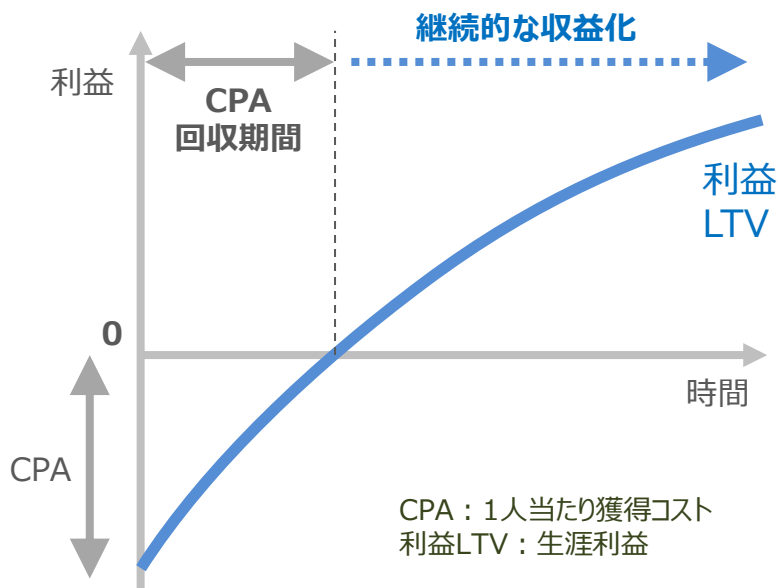


サブスクリプション経営

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

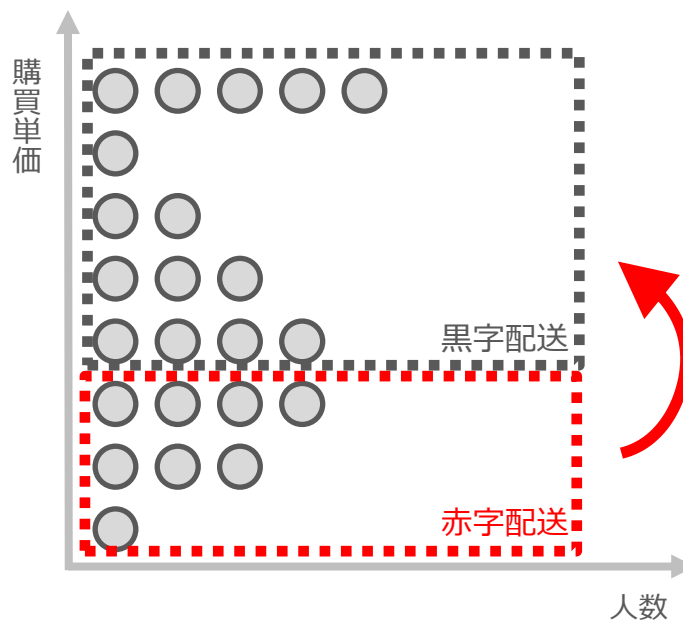
-CPA・LTV管理の徹底

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

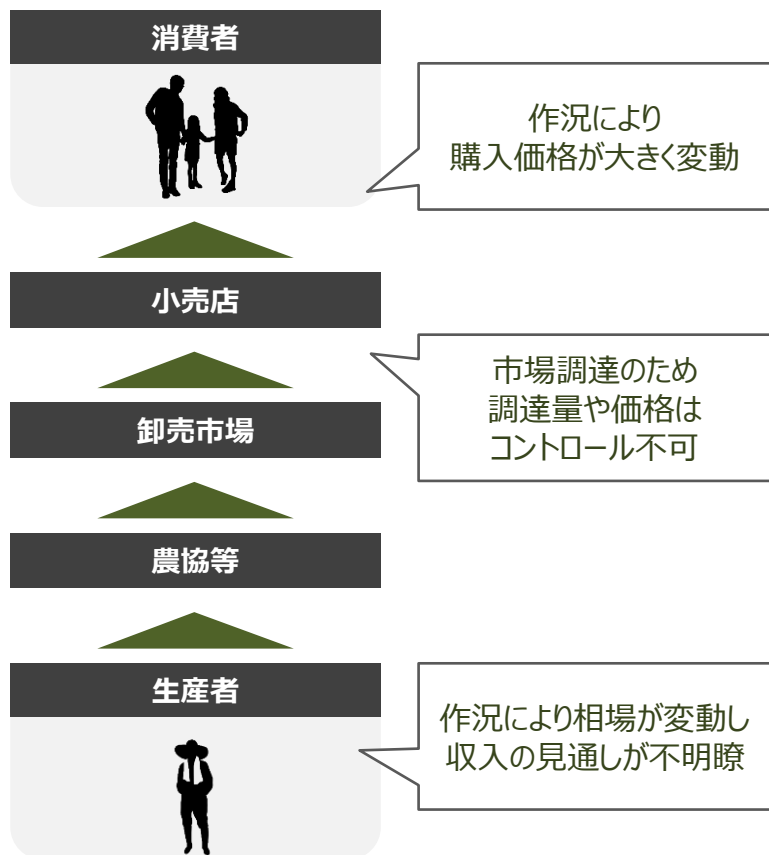
配送ユニットあたりの赤字割合を可視化し、構造的に削減



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

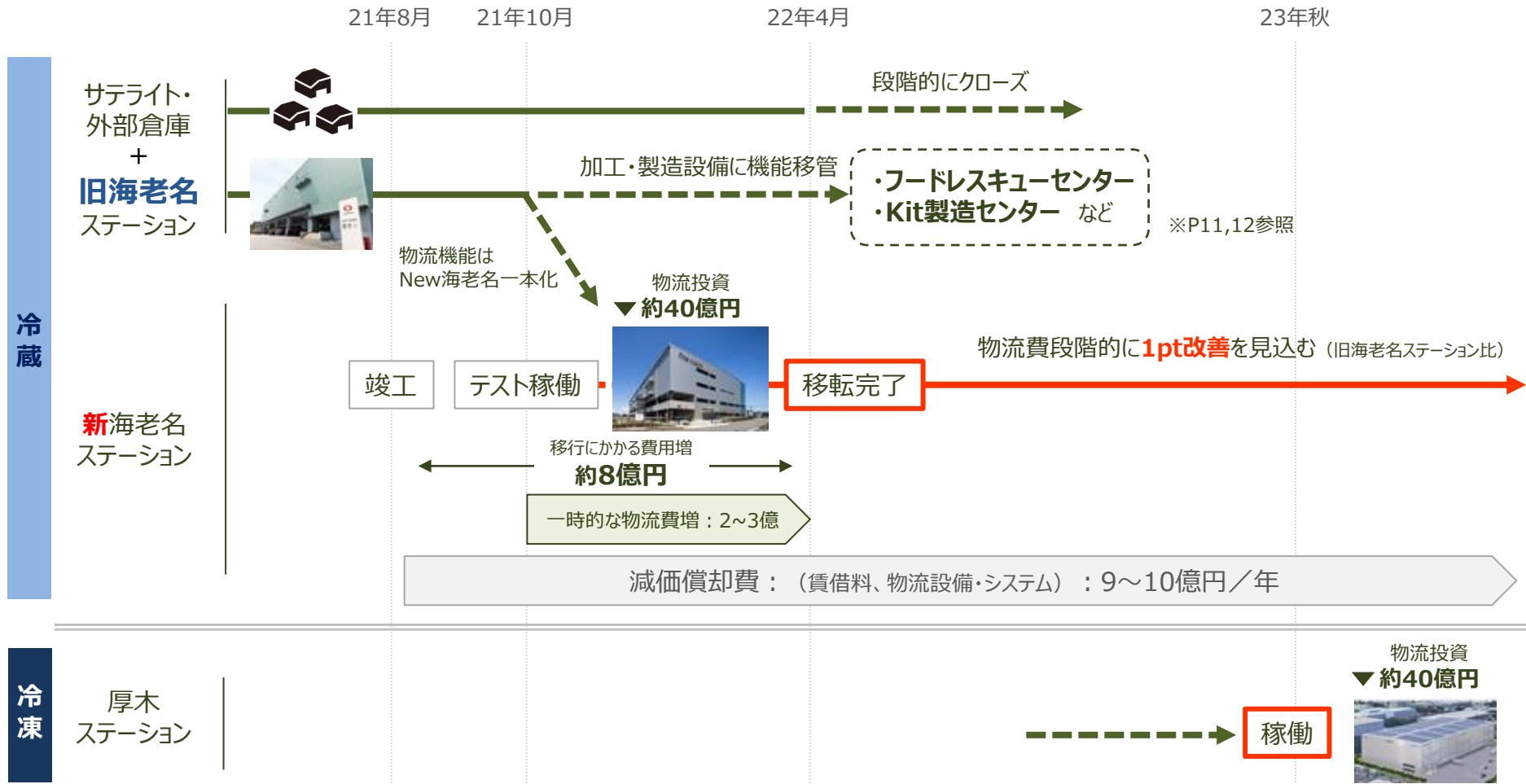
ヤマト便 約99%

専用便 約95%
(物流拠点のある主要都市圏)

専用便 約80%
(首都圏)

Oisix物流戦略の進捗

さらなる事業成長に向け、キャパシティの拡張・物流効率化のための物流投資を行う。
New ORD 海老名ステーションへの冷蔵拠点の移行に続き、**23年秋には冷凍設備の増強**を計画



他社EC支援事業

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。47都道府県の地域スーパーと提携



事業内容

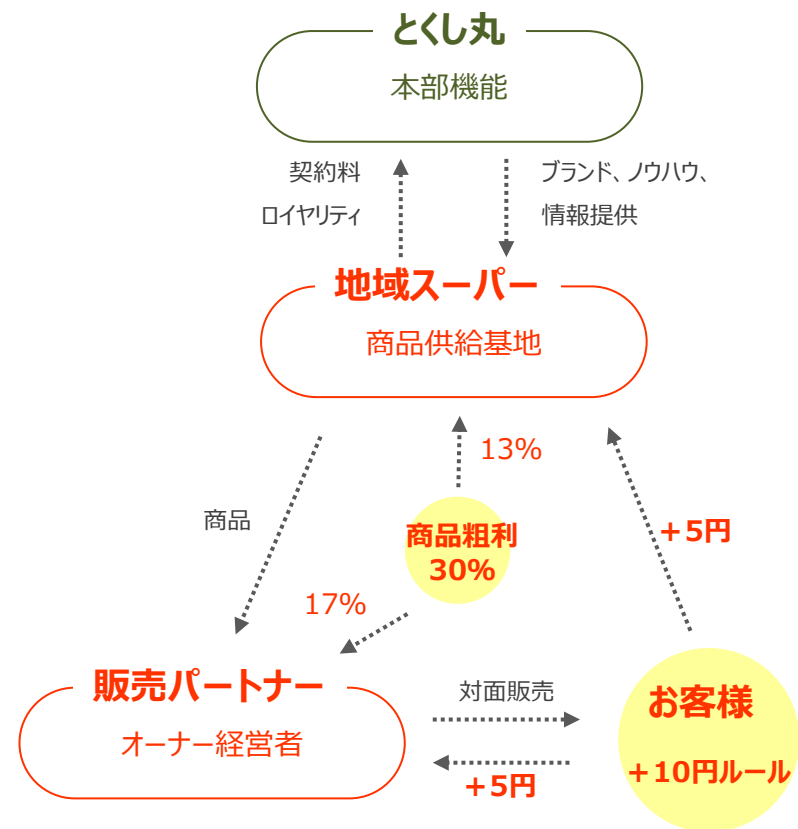
シニア向け移動スーパーの運営

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



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2020年に子会社化

- 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

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



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

- 提携スーパーでの導入イメージ



店舗外販事業： 保育園卸(すくすくオイシックス)

国内宅配 主要3ブランド

国内宅配 その他

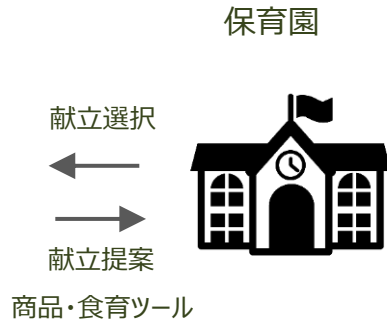
海外宅配 事業

その他 事業

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



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

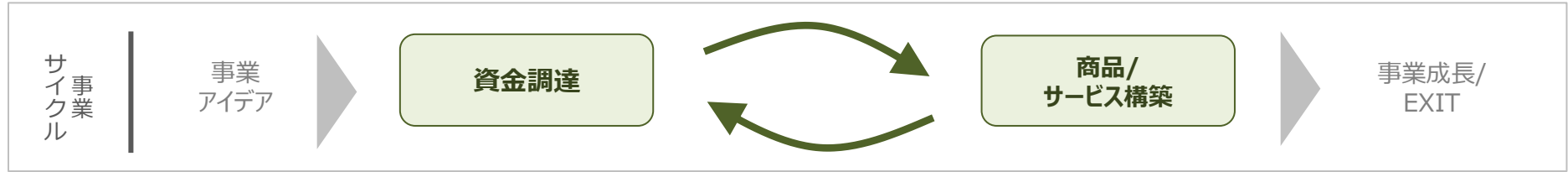
- ・ 献立ベースで給食の食材を発注できるため、栄養士・保育士の業務負担を軽減
- ・ 子ども達の食と向き合い、保護者への当社認知にも繋げる

- 導入した保育園での様子



Future Food Fund

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



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

特徴がない味は市場に出すだけじゃダメ

「市場にはない味を追求してつくっていくと、顧客に感動は、愛着が湧くから」(Rusty Schwartz)「市場にはない味を追求するだけでなく、新しい文化を創っていくことも大事」(Rusty Schwartz)



日々アップデートを
持ち続けるも重要
Oisix CRAFT MARKETのサービスは、
日々アップデートを繰り返している。

データシート：業績数値

■ 業績数値

	2020/3				2021/3				2022/3		
(百万円)	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
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
営業利益	543	900	1,597	2,467	2,076	3,976	6,131	7,465	1,950	3,347	4,979
EBITDA	755	1,348	2,381	3,595	2,419	4,679	7,198	8,902	2,316	4,188	6,385
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

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	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
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
	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
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
	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
らでいっしゅ 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
	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
Purple Carrot	売上高	-	-	-	-	-	-	-	-	2,842	5,536	7,893
	セグメント利益	-	-	-	-	-	-	-	-	549	811	985
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
	セグメント利益	256	557	656	846	391	1,038	1,599	2,320	427	869	1,295
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

データシート：重要KPI

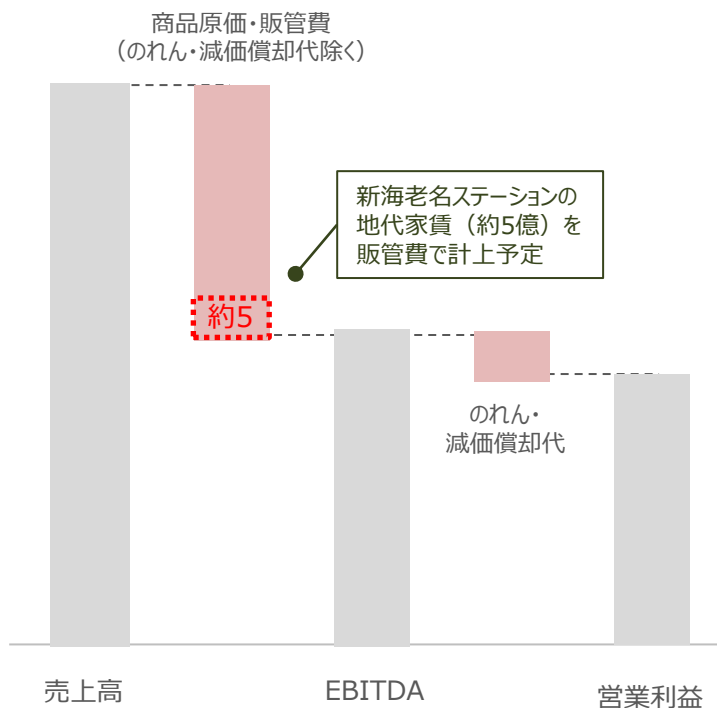
業績数値

		2020/3				2021/3				2022/3		
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
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
	ARPU (円)	11,095	10,634	11,379	11,745	13,822	12,986	13,106	13,042	12,891	12,564	12,880
	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
	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
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
	ARPU (円)	20,821	21,159	22,391	21,604	27,117	24,128	24,356	23,520	23,025	23,251	24,079
	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
	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
らでい 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
	ARPU (円)	18,202	17,926	19,659	18,621	23,189	20,884	21,000	20,259	20,188	19,748	20,137
	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
	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

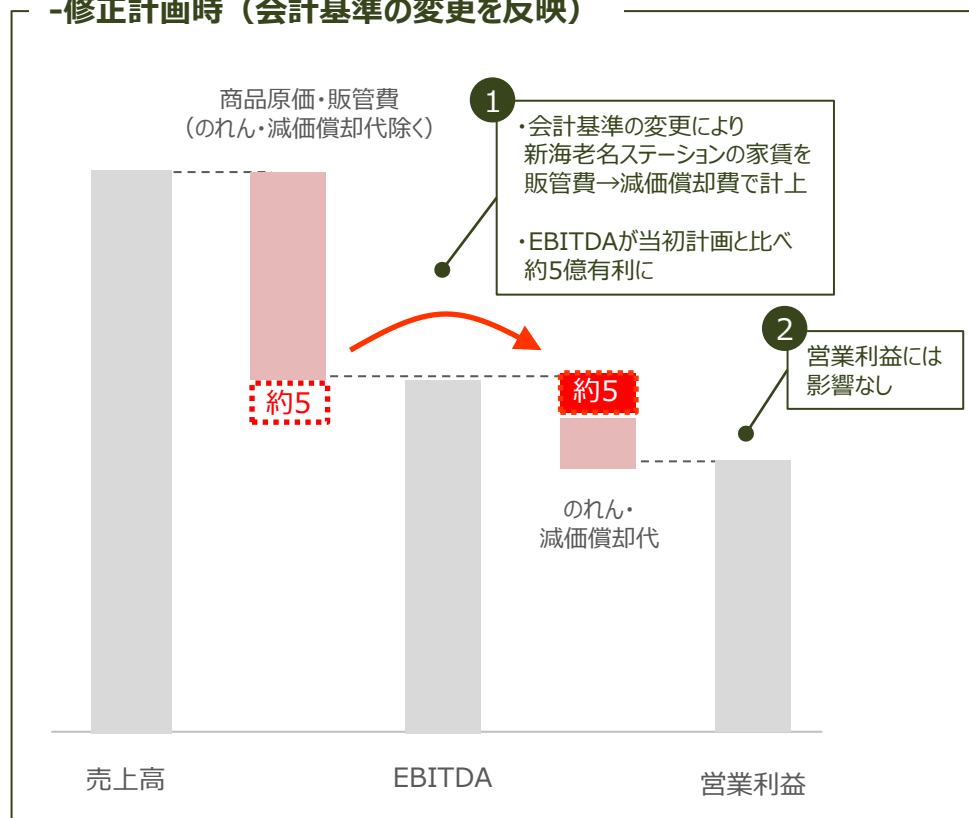
(参考) EBITDAと営業利益の 下方修正幅の差異について

当初計画時は、新海老名ステーションの地代家賃約5億円を販管費で計上予定だったものの、会計基準の変更により販管費→減価償却費に計上科目が変更になったことにより、EBITDAが当初計画策定時よりも5億円有利（営業利益は影響なし）
結果として、EBITDAと営業利益の下方修正幅に5億円の差異が発生

-当初計画時



-修正計画時（会計基準の変更を反映）



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