



2025年3月期 決算FAQ

オイシックス・ラ・大地株式会社
2025年5月15日

Q

株主還元

Q

M&A

Q

中長期目標（EPS）

Q

中長期目標（主要KPI）

Q

中長期目標（キャピタルアロケーション）

Q

（BtoCサブスク）会員数/ARPU

Q

（BtoCサブスク）新規会員獲得コスト/解約率

Q

BtoCサブスクとBtoBサブスクのシナジー

Q

社会・車両運行サービス

Q

BtoCサブスク（食品宅配市場）

Q

BtoBサブスク（給食市場）

Q

マクロ環境（食材費・人件費・配送費の高騰）

Q

マクロ環境（金融政策）

参考

Oisixコース

Q

今後の株主還元の方針について教えてください。

A

25年5月に公表したキャピタルアロケーション方針に基づき、創業以来初の配当を実施する事を決定しました。

当社は、これまで、海老名ステーション（冷蔵）・厚木冷凍ステーションといった大型設備投資に加え、シダックスを含む複数のM&Aを実施するなど、事業拡大に向けた投資を積極的に実施してまいりました。

しかしながら、大型設備投資が一段落し、安定的なキャッシュ・フローの創出が見込める状況となったことから、継続的な株主還元が可能となったと判断いたしました。

今後は、安定的な収益基盤の成長に基づき、株価上昇によるキャピタルゲインに加えて、配当性向15%（総還元性向15-30%）を目安とした株主還元を実施していく方針です。

Q

今後のM&Aの方針について教えてください。

A

当社のノウハウを活用したシナジー創出が見込める事業に対して、積極的にM&Aを実施していく方針です。

BtoCサブスク領域は、「大地を守る会」「らでいっしゅぼーや」「Purple Carrot（米国）」と、当社の企業理念やビジネスモデルが近い領域でのグループ化を進めてまいりました。今後は、「豊洲魚商産直市場」や「アグリゲート」等、魅力的な商品ラインナップの拡充に資する企業についても、検討を進めてまいります。

BtoBサブスク領域は、食材費・人件費の高騰および人材不足による給食業者の業績悪化や破綻が顕在化しており、他業界からの参入も含めた業界再編の動きが加速しています。

（次頁に続く）

Q

今後のM&Aの方針について教えてください。

A

このようなマーケット環境をチャンスと捉え、これまでBtoCサブスクで培ったミールキット製造などのノウハウを活かした「タイパ給食モデル」を確立し、給食企業への横展開を加速させることを目指します。

「タイパ給食モデル」は、これまで給食市場が長年抱えてきた課題を解決出来ると考えており、今後も、業界再編をリードしていくためのM&Aを実施していく予定です。

なお、のれん、財務レバレッジといった主要な財務リスクに加え、経営資源の分散や組織の肥大化、法務・コンプライアンスリスクといった経営リスクについても、それぞれ適切な管理体制を構築し、グループ化後のPMI（経営統合プロセス）を計画的に実行してまいります。

Q

中長期目標の一つであるEPSについて教えてください。

A

BtoC及びBtoBサブスク以外の事業や全社費用その他、減価償却費・のれん償却費の影響も総合的に勘案し、調整後EPSの2030年目標は、2025年対比1.7倍（CAGR11%）の175円としました。

今後5年間は、BtoC及びBtoBサブスクの規模拡大に加え、BtoBサブスクにおいては、省人化と高付加価値化を実現する「タイパ給食モデル」の確立と横展開を推進することで収益性の向上を図り、BtoC及びBtoBサブスクのセグメント利益は30/3期までに2倍（CAGR15%）に増加する見込みです。

なお、過去5年間（20/3期－25/3期）において、調整後EPSは24.2円から103.1円へと約79円増加した実績を踏まえ、今後5年間（25/3期－30/3期）で、103.1円から175.0円へと約72円増加させることは十分に可能であると考えています。

Q

EPSではなく、調整後EPSを用いて中長期目標を設定した理由を教えてください。

A

当社グループは、持株比率が100%ではない連結子会社および持分法適用会社の業績変動により、営業外損益や特別損益等の臨時損益が発生しやすく、その結果、当期純利益が変動しやすい状況にあります。

なお、非支配株主に帰属する当期純利益には、シダックスグループに加え、Future Food Fund（投資事業）、その他子会社の損益のうち、当社に帰属しない利益が含まれています。

また、税効果適用後の法人税等の負担率は、法定実効税率（30.6%）に、のれん償却額、評価性引当金（繰越欠損金を含む）等の影響を考慮し、45%程度となる見込みです。

上記の状況を踏まえ、中長期目標EPSは、特別損益を除いた調整後EPSを用いて設定しています。

Q

中長期目標の一つである主要KPIについて教えてください。

A

中長期目標の達成に向け、主要2事業の進捗が非常に重要であると認識しています。よって、主要2事業に焦点を当てた主要KPIを設定しました。

BtoC + BtoB売上高、EBITDAマージンの目標は、オーガニック成長に加え、M&A含む非連続成長を前提としています。仮にBtoB領域にて目標とするM&Aが実現できなかった場合、売上高は目標を下回る可能性があります。収益性の高いBtoCサブスクの割合が高まり、EBITDAマージンは目標を上回る見通しです。

また、Oisix会員数は、26/3期は緩やかな増加を見込んでいます。27/3期以降に、継続会員の最大化を基本方針とし、30/3期目標である60万人に向けて成長を加速させていく方針です。

なお、BtoBサブスクは、契約施設数の増加に加え、価格の適正化を考慮した目標を設定しています。

Q

中長期目標の一つであるキャピタルアロケーションについて教えてください。

A

今後5年間は、コア営業CFを原資として、M&A（70-85%）、株主還元（15-30%）を目安とした資本配分を行う方針です。なお、コア営業CFが計画を上回る場合又はM&Aを実施しない場合には、手許現金水準及び資本構成を総合的に勘案し、借入金の返済や株主還元についても検討する方針です。

財務レバレッジは、20-25%（自己資本比率）、上限2.0x（Net Debt/EBITDA倍率）を目安にしていますが、コア営業CFの水準を踏まえ、現時点では、追加の大型借入は想定していません。

なお、BtoC + BtoB売上高3,000億円（30/3期目標）の達成に向けて、5年間でM&Aを含む非連続な成長により750億円の売上高を見込んでいます。当該売上高をすべてM&Aによって実現した場合を想定し、上記の資本配分割合を設定しています。

* コア営業CF = 営業CF - （既存事業の成長に伴う）設備投資

* M&A含む非連続成長は新プロダクトの開発等を含む。また、M&Aに用いる資本は、小売業界のバリュエーションを前提として試算しているものの、案件によって上下する可能性あり

Q

国内主要3ブランドの会員数とARPUについて、今後の見通しを教えてください。

A

26/3期は、Oisixをはじめとした主要3ブランドの会員数及びARPUは緩やかに増加する見込みです。

会員数については、費用対効果を重視しつつも、獲得コストとLTV（＝顧客生涯価値）を精査し、最適な獲得チャネルの確立や、定期会員になる前に買っていただく「おためしセット」からの転換率の向上を目指します。特にOisixの会員数は30/3末目標の60万人を目指し、継続会員獲得を進めていきたいと考えています。

ARPUについては、既存商品の強化に加え、新規商品・コースの開発や「ハレの日」需要の取り込みを通じて、継続的な単価向上を目指してまいります。

Q

新規会員獲得コストについてトレンドを教えてください。

A

新規会員獲得コストは、23/3期4Qに実施した特別PR時の水準から、順調に低下しているものの、社内目標にまでは下げられておらず、継続して費用対効果を重視した新規獲得を実施する方針です。

新規会員獲得コストに最も影響を与える「おためしセット」を活用した新規獲得は、まず「定期会員になる前のおためしセットの購入」という段階から始まります。そして、その後の段階として、「定期会員への転換」というプロセスを経て、新規会員の獲得に至ります。

おためしセットの購入段階に対しては、獲得チャネルの見直しやショート動画広告の強化を実施し、定期会員への転換段階に対しては、おためしセットの商品ラインナップ改善や転換フォームのUI改修などの施策を実施した結果、獲得コストは改善しています。今後も、継続会員の最大化に向けた取り組みを継続してまいります。

Q

解約率についてトレンドを教えてください。

A

解約率については、足許でコロナ以前の水準にまで改善されています。

解約率は定期入会直後が最も高く、サービスや商品への理解いただけず退会するケースが多くみられるため、サービス案内冊子を配布するなど、入会初期のCRMの強化のアクションを実施しており、今後、会員が再拡大する局面においても、解約率が悪化しないための取組みを進めています。

今後も、費用対効果を重視した新規会員獲得を実施していきながら、継続会員を増加させていく方針です。

Q

BtoCサブスクとBtoBサブスクのシナジー創出が見込める背景を教えてください。

A

BtoCサブスクとBtoBサブスクは、ともに、「安定的かつ大規模に原材料を調達」し、「一元集約型の加工・物流センター」を経て、「同じお客さまに毎日異なるメニューを提供するサブスクモデル」という共通点の多いビジネスだと捉えています。

これらの共通点を踏まえ、BtoCサブスクで培ったノウハウである「プレミアムと時短を両立させるミールキット開発」、「高品質原料を一元調達できるネットワーク」、「eコマースで磨き上げた食品流通DX」の3つの施策を中心とした「タイパ給食モデル」を確立・横展開することで、給食業界のFLコスト（食材費＋人件費）の削減と付加価値の向上を両立させることが可能と考えています。

（次頁に続く）

Q

BtoCサブスクとBtoBサブスクのシナジー創出が見込める背景を教えてください。

A

「ミールキット開発」では、保育園給食において、調理時間の削減と食育という、時短とプレミアムの両立が実現出来ており、他店舗への拡大や他の給食領域への横展開を進めてまいります。

「一元調達ネットワーク」では、サブスクモデルの強みである高精度な需要予測を活かし、給食事業にもその調達網を拡大することで、グループ全体で大規模かつ低価格で安定的な仕入れに繋がると考えます。

「食品流通DX」では、BtoCサブスクで培ったお客さま目線でのUI/UXに特化したシステムデザインなどを給食事業にも展開することで、現場の省人化やフードロス削減を可能にします。

「タイパ給食モデル」を確立・横展開させることで、中長期的なBtoBサブスクの付加価値向上と収益力改善の実現を目指してまいります。

Q

社会サービス事業の事業概要を教えてください。

A

社会サービス事業は、「学童保育」「学校給食」「社会サービス」の3セグメントに大別されます。

「学童保育」は、学童保育所等の運営・管理受託、「学校給食」は、小中学校給食の調理受託、「社会サービス」は、観光施設や図書館など自治体施設の運営受託を行っています。

売上の約半分を占める「学童保育」は、待機児童の解消に向けた政策の後押しもあり、民間企業への外部委託市場は年々拡大しています。当社はその市場においてNo.1のシェアを獲得しており、今後も外部委託が加速するトレンドを追い風に、安定的な人員確保やコンテンツの差別化により、成長を目指してまいります。

また、売上の約3割を占める「学校給食」は、BtoBサブスクと親和性が極めて高いことを踏まえ、今後はBtoBサブスクと一体となって事業を進めていく方針です。

Q

車両運行サービス事業の事業概要を教えてください。

A

車両運行サービス事業は、「役員車両管理」「一般車両管理」「旅客運送」の3セグメントに区分されます。

「役員車両管理」は、企業や自治体等の役員車両の運行管理、「一般車両管理」は、全国のスクールバスやコミュニティバスの運行管理、「旅客運送」は、高速乗合路線バス等の運行管理を行っています。

売上の約4割を占める「役員車両管理」は、自社雇用の運転士の高齢化を背景に、外部委託市場は緩やかに成長が見込まれています。当社はこの市場においてNo.1のシェアを獲得しており、今後も大企業に加え中小企業や官公庁向けの新規契約獲得の強化や、運転士の確保に向けた施策を実施することにより、安定的な事業成長を目指してまいります。

Q

食品宅配市場の今後の見通しや、他社サービスとの差別戦略について教えてください。

A

国内の食品宅配市場は約3兆円あり、今後も年成長率約3%が予想されており、順調に拡大が見込まれています。一方、当社のマーケットシェアは数%程度であり、グローバルの他社事例を踏まえても、国内事業で引き続き成長出来ると考えています。また、食品市場全体におけるEC比率も約4%とまだまだニッチであり、他社サービスを含めた市場全体の活性化も見込まれています。

当社は「スペシャリティ」×「サブスクリプション」の領域に特化したサービスを展開しており、付加価値が高い商品を生み出す契約生産者とのダイレクトネットワークや、お客さまインサイトに基づくサービス開発スキル等、当該領域において高い参入障壁を築いており、流通総額でNo.1の地位を確立しています。

今後も、サービス利用者数拡大と収益性改善の両立を実現させていきたいと考えています。

Q

給食市場の今後の見通しや、他社サービスとの差別戦略について教えてください。

A

国内給食市場は、約5兆円と非常に大きく、高齢者施設や社食などを中心に安定的に推移している市場です。一方で、昨今の人材不足や原材料・人件費による利益圧迫により、食の質の低下が懸念されるなか、給食業者の業績悪化や破綻も顕在化しています。

当社は、BtoCサブスクで培ったノウハウを給食事業に展開することで、省人化かつ高付加価値を両立させる「タイパ給食モデル」の確立・横展開を目指します。また、積極的にM&Aにも取り組み、給食業界においてトップティア入りを目指してまいります。

BtoCサブスクで展開しているミールキットのノウハウを活かした給食用ミールキットは、現場の調理時間を最大50%削減しながら、喫食率を向上させることが可能です。今後、高齢者施設、社食など各々の特徴に沿ったモデルを構築し、展開を加速させていきたいと考えています。

Q

野菜や米を中心とした食材の値上げについて、どのように捉えているか教えてください。

A

当社は、創業以来、契約生産者とのダイレクトネットワークからの調達により、事前契約かつ直接仕入れを行うことが出来る点を大きな強みとしてきました。

よって、OisixをはじめとするBtoCサブスクは、卸業者を介する通常の流通経路と比べ、原材料高騰の影響を軽減できています。また、有機・低農薬野菜や無添加の加工品を取り扱っており、一般の商品と比べ高価格帯の商品が多いため、インフレ下において、一般小売店との価格差は相対的に縮小すると考えています。

また、規格外・未利用の青果物を仕入れ、ミールキットを中心とした加工品の原料に活用するなどの取組を行っており、今後も価格適正化と商品原価の低減を両立させるアクションを実行していきたいと考えています。

（次頁へ続く）

Q

野菜や米を中心とした食材の値上げについて、どのように捉えているか教えてください。

A

一方、BtoBサブスクは、卸業者を介する通常の流通経路も多く、市況価格が直接的に影響しやすい事業モデルです。直近においても、市況価格の高騰に対し、価格適正化の対応をしていますが、今後も、食材の値上がりと価格適正化の時期がずれることで利益率に影響を与える可能性があります。

関東エリアの施設給食は、一部青果品の共同調達を既に開始していますが、今後は、OisixをはじめとするBtoCサブスクで培った契約生産者とのダイレクトネットワークをBtoBサブスクにも横展開することで、市況に左右されにくい食材調達を拡充していきたいと考えています。

Q

労働市場のひっ迫による人件費の高騰について、どのように捉えているか教えてください。

A

近年、労働市場のひっ迫と最低賃金の引き上げを背景に、当社を含む業界全体で人件費が増加の一途を辿っています。今後も、人手不足の深刻化に加え、法規制による賃上げ圧力は続くと考えています。

当社では、特にBtoBサブスクにおいて、事業拡大方針も踏まえ、人件費の増加を見込んでいます。25/3期は、シダックスグループとして約20年ぶりとなる給与ベースアップ等の待遇改善を実施しましたが、依然として楽観視できない状況が続いております。

このような状況を踏まえ、給食市場が長年抱える人手不足という課題が今後さらに深刻化すると考えております。当社は、当該状況を省人化を実現しつつ高付加価値を提供する新たな機会と捉え、「タイパ給食モデル」の確立・横展開を進めていく方針です。このモデルを通じて、人手不足の解消と業務効率化を図り、業界全体の課題解決に貢献していきたいと考えています。

Q 燃料費や人材不足などの高騰に起因する配送費の高騰について、どのように捉えているか教えてください。

A BtoCサブスクの物流は、「生産者から当社物流センターへの配送」と、「当社物流センターからお客さまへのラストワンマイル配送」に大きく分けられます。

そのうち、影響が大きい「当社物流センターからお客さまへのラストワンマイル配送」については、大半をヤマト運輸へ委託しています。そのため、昨今の物流業界の状況から、配送料の値上げ要請があった場合、当社の業績に影響が生じる可能性があります。

一方、ヤマト運輸とは、物流センターにおける荷分け・荷渡し作業の最適化などの取組みを通じて、良好な取引関係の構築を継続しており、現時点においては、当社の業績に与える影響は軽微であると見込んでいます。

Q

金利上昇や為替相場の変動などマクロの金融の影響について、どのように捉えているか教えてください。

A

昨今の不安定な国際情勢に加え、主要国の金融政策や経済指標の変動により、金利や為替相場の先行きについては、依然として不透明な状況が続いています。

現状の借入金残高（～333億円）や利率（～1.9%）を踏まえると、日米の金融政策や関税政策が当社の金利に与える直接的な影響は限定的であると見込んでいます。また、為替変動が当社に与える影響については、米国のPurple Carrot事業の事業規模を踏まえると、現時点ではその影響は軽微であると想定しています。

今後も、金融環境が当社に与える影響を注視し、状況に応じて適切な対応を講じてまいります。

参考：Oisixコース



20分以内に主菜・副菜の2品作れる
「Kit Oisix」をメインにしたコース



全国から厳選された旬の
おすすめ食材の詰め合わせコース



野菜や肉・魚などとレシピが
セットになった食材使い切りコース



レンジ調理のみですぐ食べられる
冷蔵おかずコース



カロリーや食塩相当量を考慮した
Kitや食材のコース



0～3歳未満の子供がいる方向け
赤ちゃんにおすすめの旬の食材コース



「プラントベース」のKitと
おすすめプラント商品のコース

Oisix ra daichi

本資料には、当社に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、当社が現在入手している情報に基づく、本資料の作成時点における予測等を基礎として記載されています。

また、当該記述のために、一定の前提を使用しています。当該記述または前提は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、実現しない可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ございますが、詳細は、当社の決算短信、有価証券報告書をご参照下さい。なお、本資料における将来情報に関する記述は、上記のとおり本資料の日付時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有していません。

【お問い合わせ先】
オイシックス・ラ・大地株式会社 IR部
Email : ir@oisixradaichi.co.jp