



2023.3 決算説明資料

オイシックス・ラ・大地株式会社

2023.5.11

「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

1. 2023.3 業績について

1-1. 全社業績サマリ

+ 振り返り

+ 業績

1-2. 事業セグメント別サマリ

2. 中長期的な戦略について

2-1. 成長戦略と目標

2-2. B2Cサブスク事業

2-3. B2Bサブスク事業

2-4. サステナブル

2-5. 収益力強化

3. 2024.3 計画について

4. その他トピックス

■ APPENDIX・DATA SHEET

1. 2023.3 業績

1-1. 全社業績サマリ

+ 振り返り

+ 業績

1-2. 事業セグメント別サマリ

1. 2023.3 業績

1-1. 全社業績サマリ

+ 振り返り

+ 業績

1-2. 事業セグメント別サマリ

2023.3 業績

- 振り返り：2023.3取り組み

1Q

- ✓ Oisix海老名ステーションの物流トラブルからの回復活動
- ✓ インフレによる収益悪化

2Q

- ✓ 物流トラブルからの回復完了
- ✓ 収益構造改革開始
- ✓ シダックス社株式に対するTOB開始

3Q

- ✓ 収益構造改革進捗
- ✓ シダックス社株式に対するTOB成立

4Q

- ✓ 収益構造改革順調
- ✓ シダックス社との協業検討開始
- ✓ 特別追加PR費11億円を投下し、Oisixブランドの**会員数が大幅増加**

2023.3 業績

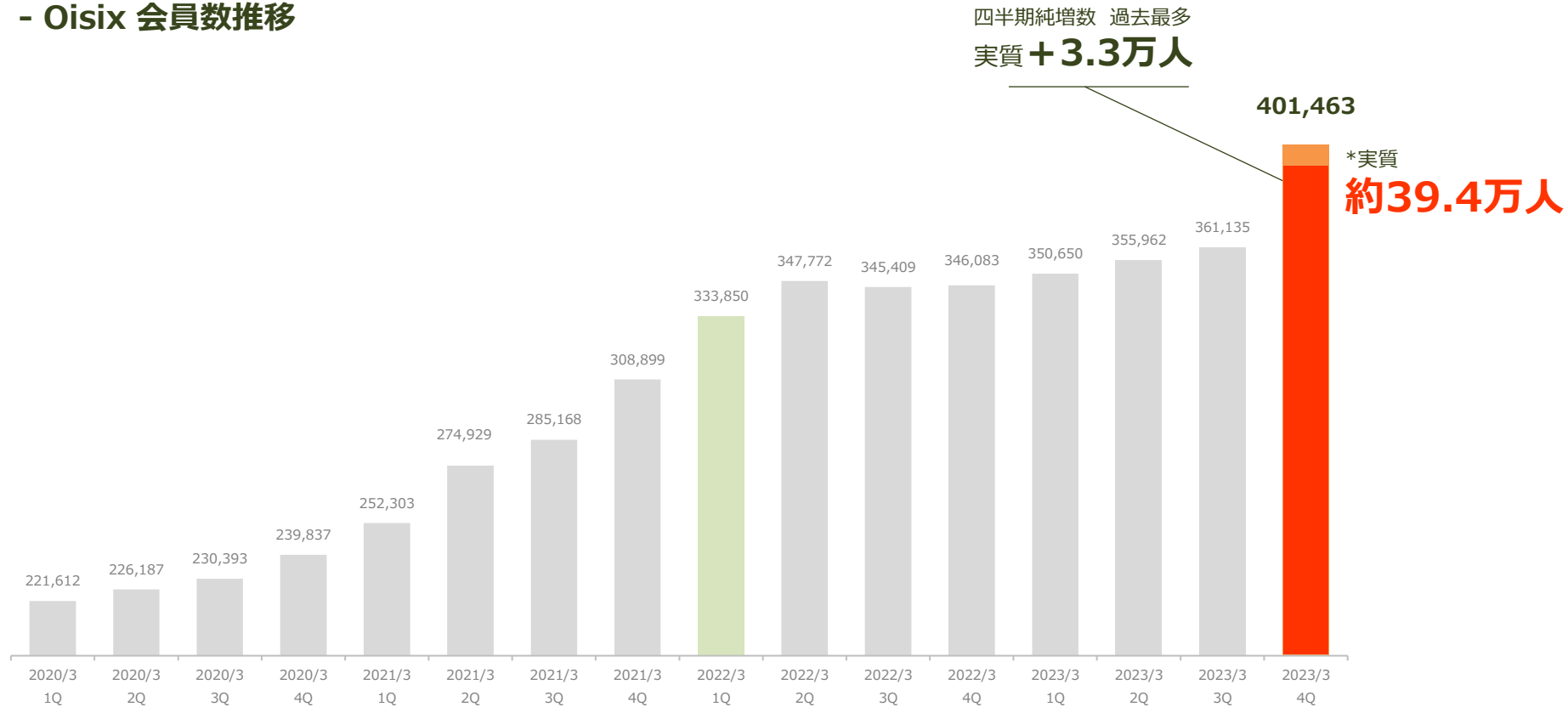
- 振り返り：Oisix 4Q新規会員獲得

*Oisix期末会員数の、実績と実質の差について

4Qに実施した特別追加PRにより、期末時点で40.1万人の会員数を達成したが、入会後の早期解約が発生したため、入会后5週以内の早期解約者を除外した「実質」会員数を39.4万人と算定（詳細P31）

①物流トラブルからの回復完了、及び2Qから進めた収益構造改革により収益力が向上②AfterコロナのPR手法を確立。これにより4Qに特別追加PR費11億円を投下。結果、会員数は3Q末より+3.3万人純増し、実質*39.4万人（実績40.1万人）に増加

- Oisix 会員数推移

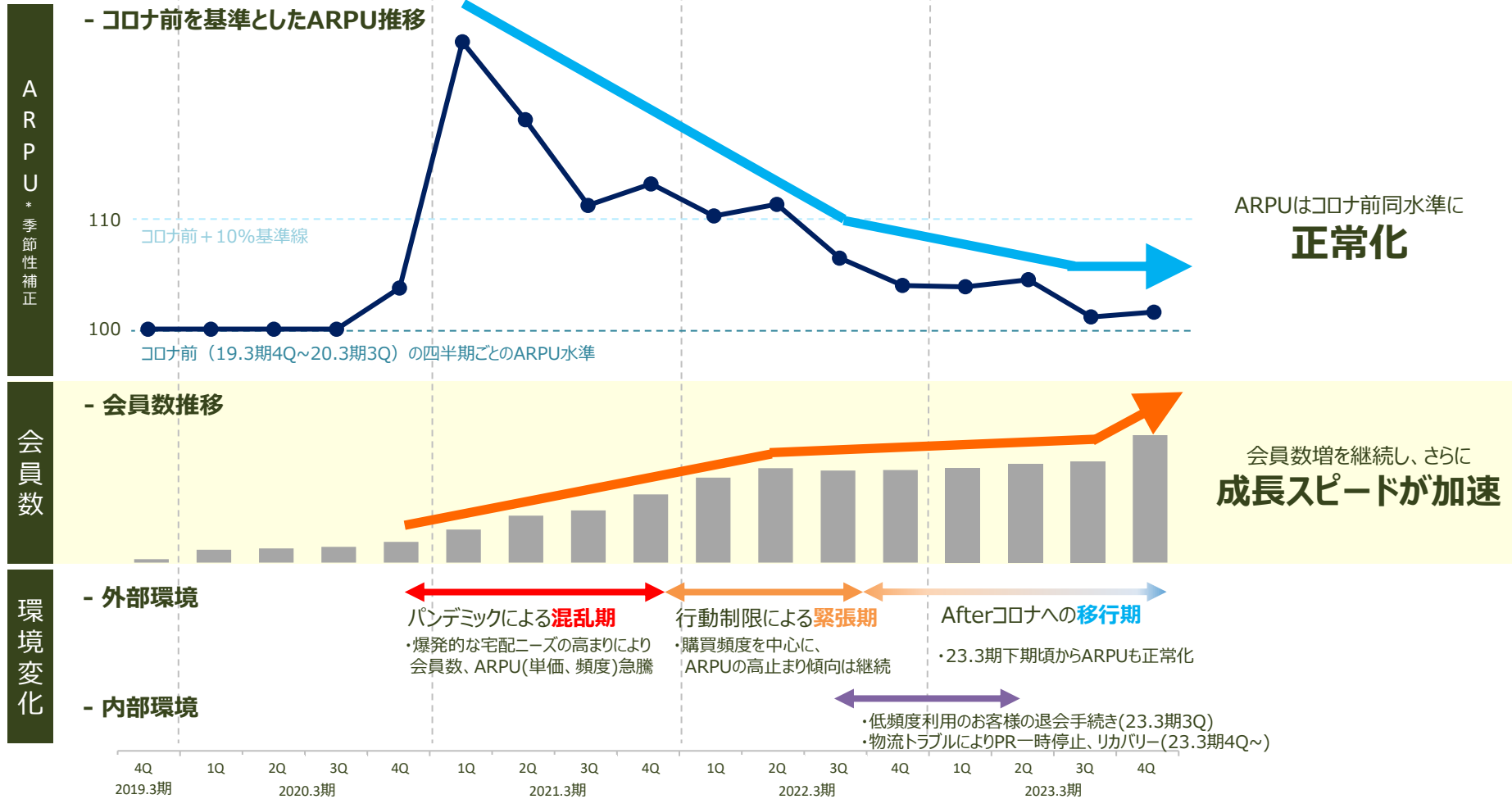


コロナによる追い風

2023.3 業績

- 振り返り：コロナによるKPIへの影響

2020年3月頃から、コロナによる宅配ニーズの急激な高まりにより会員数・ARPU共に上昇。
その後、行動規制緩和にともないまず会員数、続いてARPUへの追い風が弱まり、2023.3期下期にKPIへの影響が正常化



2023.3 業績サマリ

【手元資料】新規PR費なしの場合のEBITDA昨対比

・額：66.9億円

・昨対比：109%

- ✓ 売上高は行動制限緩和によるARPU減があったものの、Oisixを中心に会員純増の継続や、その他事業の復調により**前期比102%の増収**
- ✓ 収益構造改革が順調に進み、4Qに**特別追加PR費11億円を投下**。
これにより前期比減益となった一方で、**会員数を実質39.4万人（実績40.1万人）に急伸**させ、再成長の準備が進んだ

売上高

1151.7億円

－ 前期比 102%

EBITDA

55.9億円

－ 前期比 90%

営業利益

33.4億円

－ 前期比 80%

親会社株主に
帰属する
当期純利益

18.0億円

－ 前期比 66%

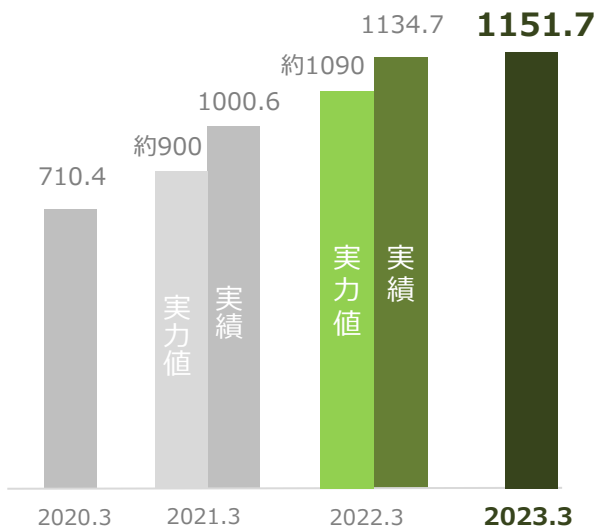
2023.3 業績推移

売上高/EBITDA/当期純利益

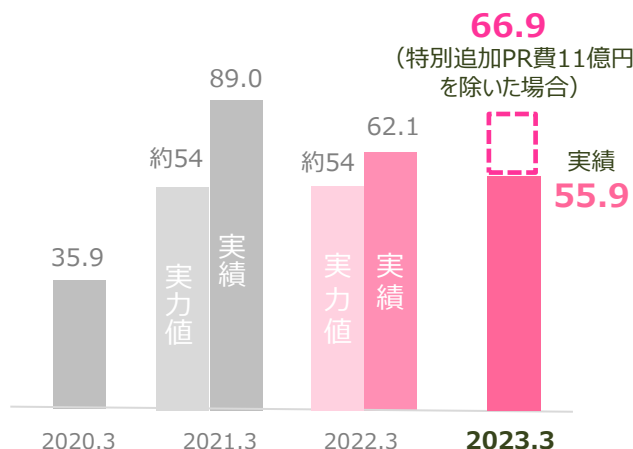
注) 実力値の計算について、
 コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
 ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

- 売上** : ARPUはコロナの影響で特異的に上昇した2021.3期からコロナ前の水準に徐々に戻り、2023.3期4Qに下げ止まり。
 一方の会員数はOisixを中心に継続的に伸びており、**売上高はAfterコロナにおいても増収を継続**
- EBITDA** : コロナにより利益率が高かった過去2カ年比では減益も、収益構造改革が順調に進み**実力のEBITDAは着実に伸長。**
4Qに投下した特別追加PR費11億円を除くEBITDAは期初計画を達成
- 当期純利益** : **4Qよりシダックス社関連損益（持分法利益/のれん償却）を会計上認識。**
 一方で、他の関連会社損益や投資先評価損等の影響により、親会社に帰属する当期純利益は減益

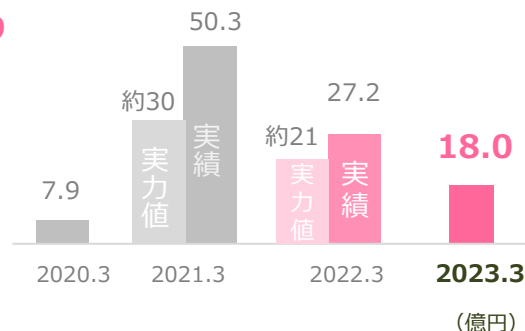
売上高



EBITDA



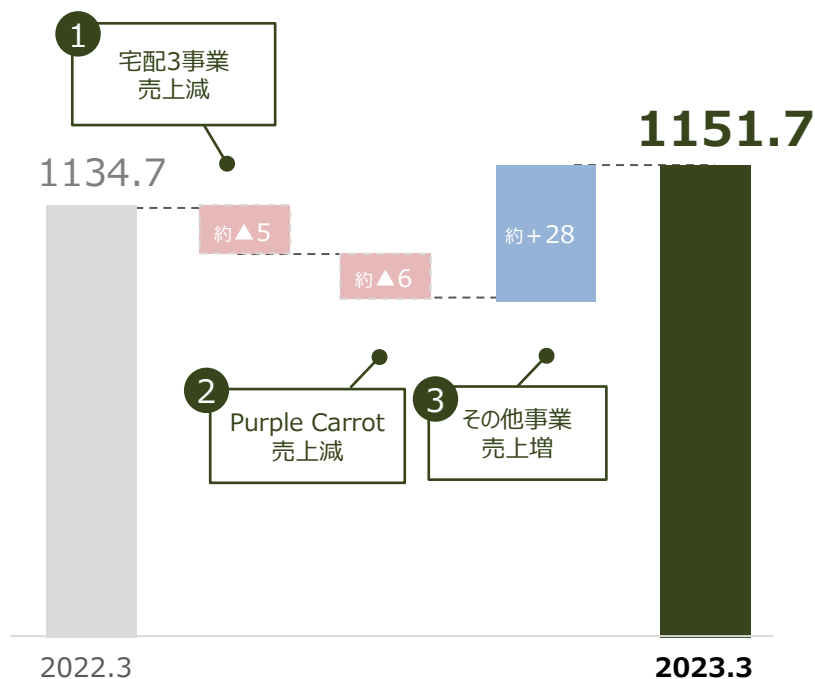
親会社に帰属する当期純利益



売上高：前期末業績との比較

会員数は前期比でOisixを中心に純増したが、ARPUは行動制限緩和により上期を中心に低下（前期比▲4-5%）、国内3宅配事業の売上はほぼ横ばい。また、コロナによる悪影響を受けていたその他事業が復調したこと等により、**前期比102%**

- 売上高：前期推移（億円）



売上影響額

① 国内宅配3事業の売上減：約▲5億円

- ・会員数増による売上増 約+30億円
- ・ARPU減による売上減 約▲35億円

② Purple Carrot（アメリカ）の売上減：約▲6億円

- ・前期1Qをピークに会員数が減少傾向

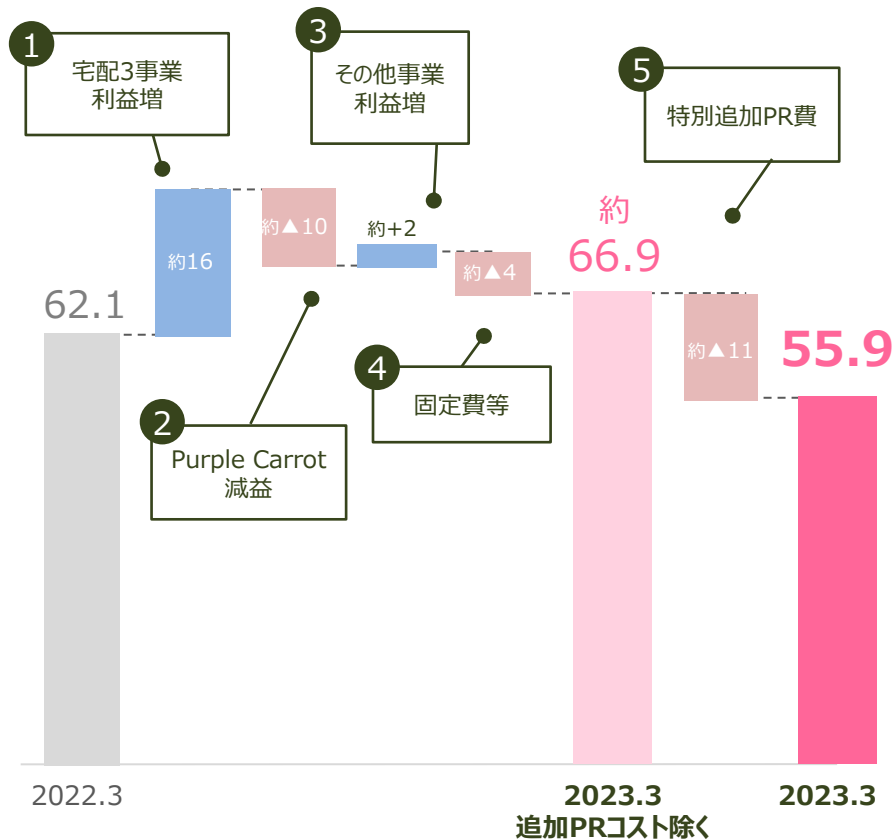
③ その他事業の売上増：約+28億円

- ・とくし丸、他社EC支援の伸長、行動制限の緩和により、保育園や飲食店などへの卸事業が前期より復調
- ・その他子会社（とくし丸、豊洲漁商産直市場など）+10億円
- ・他社EC支援 +6億円
- ・保育園卸事業 +2億円

EBITDA : 前期末業績との比較

宅配3事業の売上はほぼ横ばいも収益構造改革により収益率は改善しており、特別追加PR費11億円の影響を除けば前期比増益。
Purple Carrot（アメリカ）は、原材料や人件費高騰影響により赤字着地となったものの、当初見通しよりも赤字幅は縮小

- EBITDA : 前期末推移 (億円)



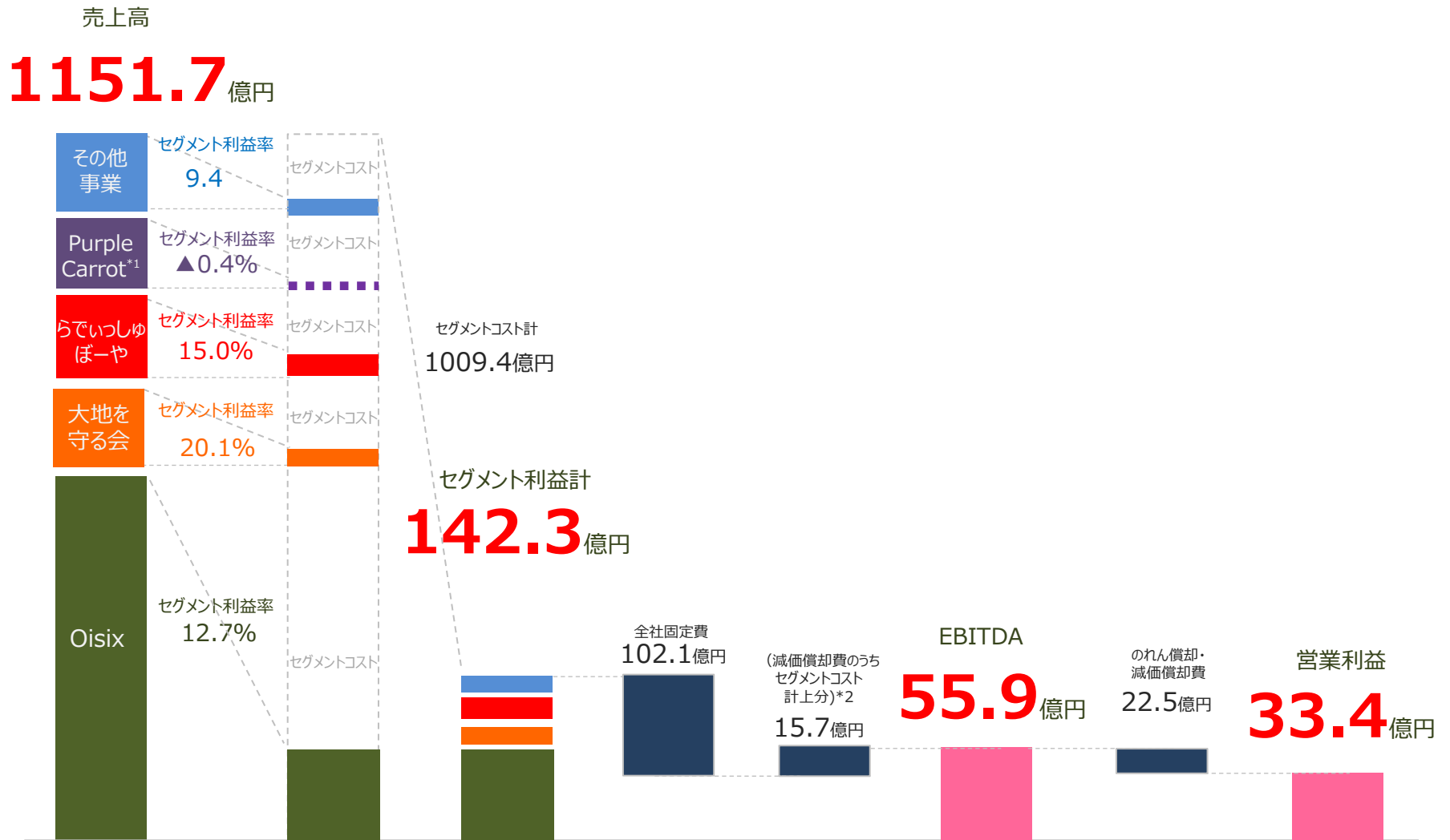
EBITDA影響額

- ① 国内宅配3事業の利益増 : 約+16億円
- ② Purple Carrot（アメリカ）の減益 : 約▲10億円
 - ・前期 : 約9.5億円 ⇒ 今期 : 約▲0.4億円
 - ・売上減に加え、インフレ影響により、今期は赤字着地
- ③ その他事業 : 約+2億円
- ④ 固定費等増 : 約▲4億円
 - ・システム基盤刷新（迅速化、データ活用強化）費用
 - ・事業ポートフォリオの拡充・システム強化ための人件費
 - ・Purple Carrot（米国）における物流設備をの除却損
- ⑤ 特別追加PR費 : 約▲11億円

セグメント別業績サマリ

| | 売上 | セグメント利益* | 2023.3 事業概況 |
|-------------------|-----------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Oisix | 594.1億円 - 前期比 102% | 75.6億円 - 前期比 108% | <ul style="list-style-type: none"> ・人数は4Qに実施した特別追加PRの結果、3Q末から実質+3.3万人純増し今後の成長余地やニーズなどを発見 ・ARPUは、行動制限の緩和と、新規会員の構成比率が上昇した影響により低下 |
| 大地を守る会 | 123.4億円 - 前期比 93% | 24.8億円 - 前期比 95% | <ul style="list-style-type: none"> ・新規顧客の獲得に向けた商品・サービス作りを優先。新規PRを強化しきれず微減 ・ARPUは、行動制限の緩和と、価格適正化による受注頻度の減少によりARPUは低下 |
| らでいっしゅぼーや | 169.3億円 - 前期比 97% | 25.4億円 - 前期比 106% | <ul style="list-style-type: none"> ・価格適正化などの影響で解約率は悪化も、「ふぞろいRadish」での獲得による伸長で会員数は約2.7千人増 ・行動制限の緩和と、主力商品の野菜箱のサービスの見直しで受注頻度が減少しARPUは低下 |
| Purple Carrot* | 97.9億円 - 前期比 96% | ▲0.4億円 - 前期差 ▲10.1億 | <ul style="list-style-type: none"> ・売上は継続し1Qをピークに会員数が減少し減収 ・利益はインフレによる利益率悪化・売上減影響があるものの、価格適正化・配送料改定の効果で期初計画を上回り着地(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) | 179.4億円 - 前期比 123% | 16.9億円 - 前期比 119% | <ul style="list-style-type: none"> ・他社EC支援は、継続的に会員数は純増 ・保育園卸事業は取引先の拡大と業務用ミールキットの開発を並行して実施 ・行動制限緩和により、飲食店の卸も行っている、豊洲漁産直市場などの売上が伸長。 |

事業セグメント概要



このPartは説明会で
社長説明不要です

1. 2023.3 業績

1-1. 全社業績サマリ

+ 振り返り

+ 業績

1-2. 事業セグメント別サマリ

Oisix KPI

*Oisix期末会員数の、実績と実質の差について

4Qに実施した特別追加PRにより、期末時点で40.1万人の会員数を達成したが、入会後の早期解約が発生したため、入会后5週以内の早期解約者を除外した「実質」会員数を39.4万人と算定（詳細P31）

会員数：新規PR費を追加投資し、3Q末より実質*+3.3万人と過去最高の純増数となり、実質会員数は39.4万人（実績40.1万人）

ARPU：獲得が大きく伸長し、ARPUが低い新規会員の構成比率が増えた影響で、全体のARPUは下がり前年同期比▲2%

会員数

実質 **393,829**人*

－ 2022.3同期比 114%

(実績 **401,463**人、2022.3同期比 116%)

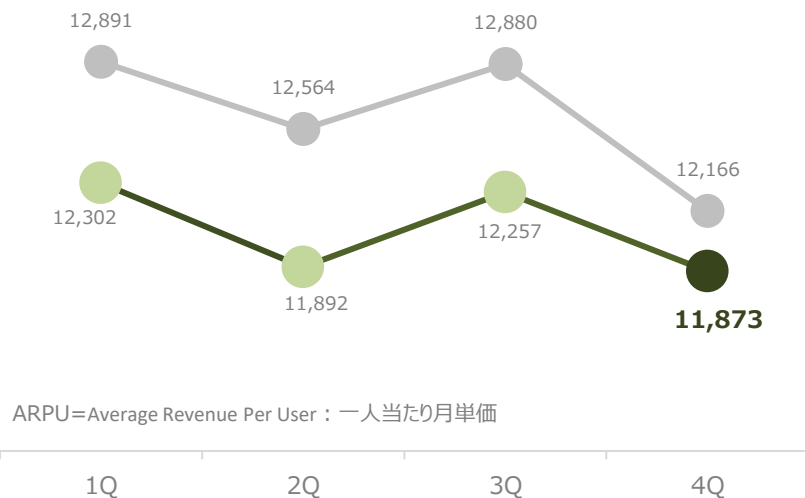


ARPU

11,873円

－ 2022.3同期比 98%

— 2023.3
— 2022.3



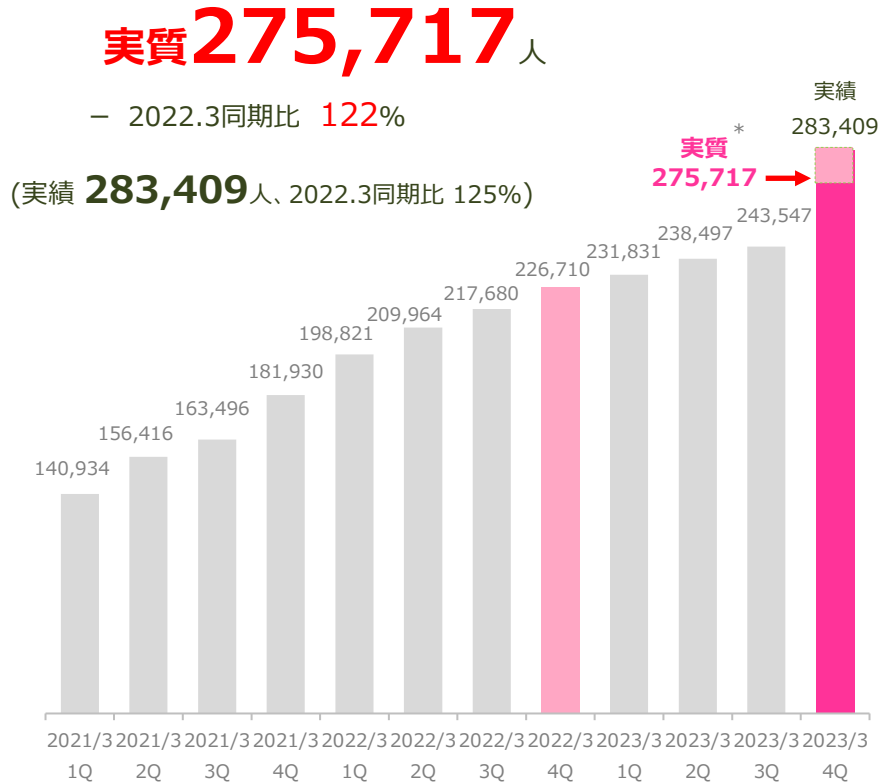
ARPU=Average Revenue Per User：一人当たり月単価

***Kit Oisixコース期末会員数の、実績と実質の差について**

4Qに実施した特別追加PRにより、期末時点で28.3万人の会員数を達成したが、入会後の早期解約が発生したため、入会后5週以内の早期解約者を除外した「実質」会員数を27.5万人と算出

Kit Oisixコースの実質会員数(Oisix会員数に含む)は、**前期比+22%増**（実績+25%増）とOisix事業の会員数増を牽引

Kit Oisixコース 会員数*



◆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

※大地を守る会の会員数定義の変更について

Oisix、らでいっしゅぼーやとの会員数の定義に一部相違があり、今回より定義を変更。
一定期間、注文のお休みを予定しているお客さまを会員定義より除外。

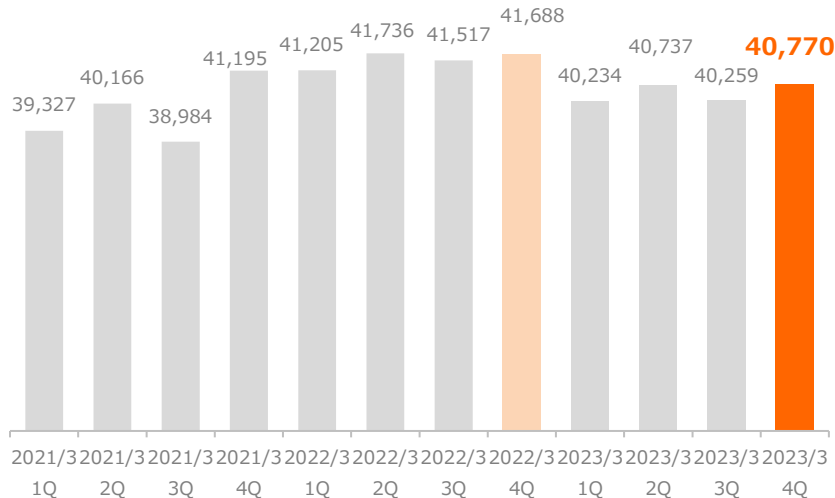
会員数※：引き続き新規顧客の獲得に向けた商品・サービス作りを優先。獲得が前期からは増えて会員数は微増

ARPU：価格適正化の影響で、購買単価は上昇も受注頻度が低下し、前年同期比▲2%。

会員数

40,770人

— 2022.3同期比 98%

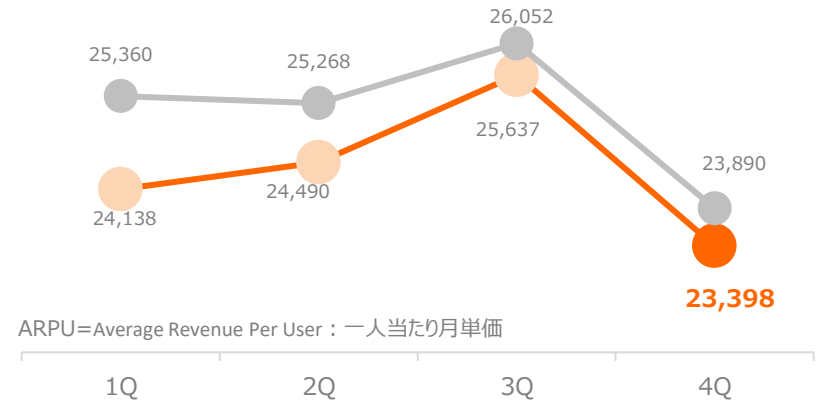


ARPU

23,398円

— 2022.3同期比 98%

— 2023.3
— 2022.3



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

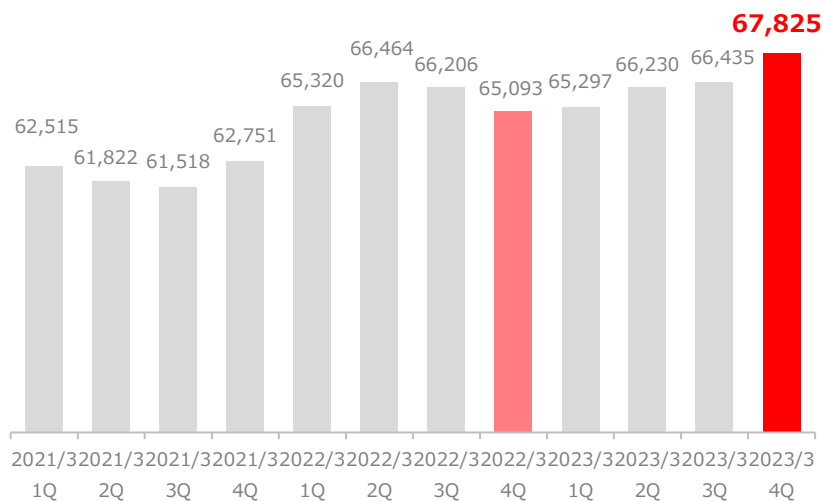
らでいっしゅぼーや KPI

会員数：「ふぞろいRadish」などの生産者支援の訴求が支持され、**統合後初めて全四半期で会員純増を続け、再成長を開始**
ARPU：主力商材の野菜のおまかせボックスのサービス見直しにより、**購買単価は上昇も受注頻度が低下し、前年同期比▲4%**

会員数

67,825人

— 2022.3同期比 **104%**

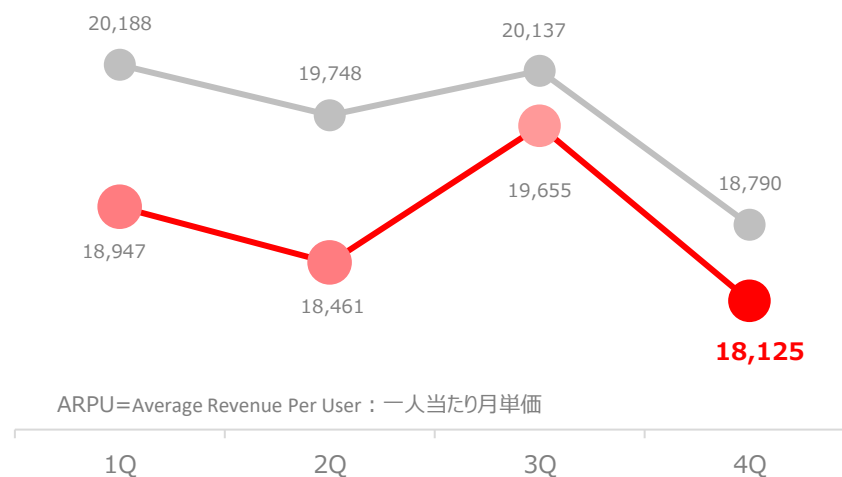


ARPU

18,125円

— 2022.3同期比 **96%**

— 2023.3
— 2022.3



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

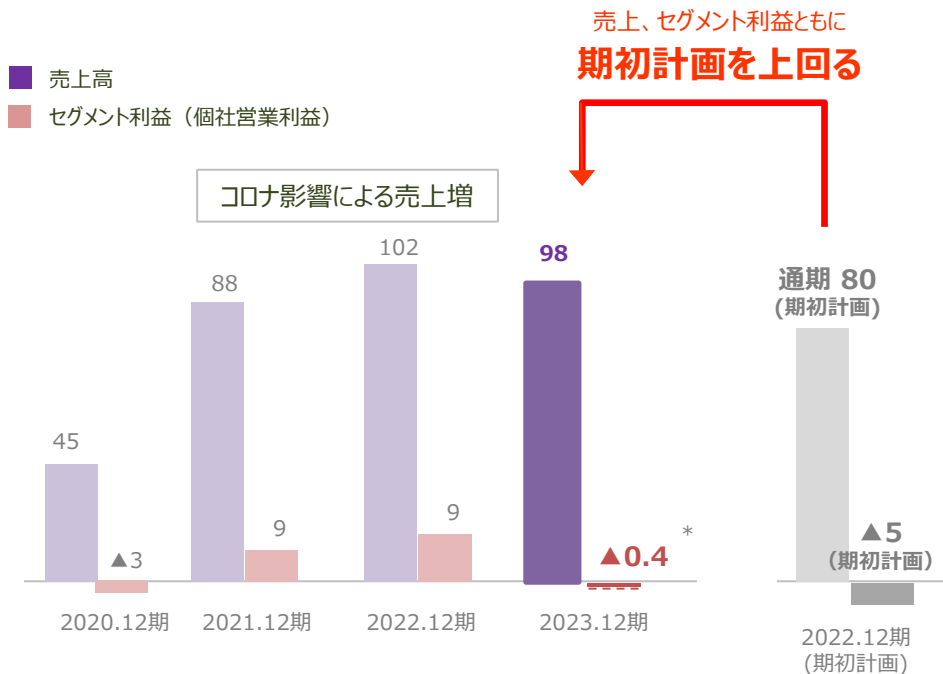
Purple Carrot <アメリカ>

・2023.3期とします。過去の4Q決算資料においては、「今期」としておりましたが、わかりずらいため、変更します
 ・PCの来期計画に関しては、来期のセグメント別予想（P56）に入れます。

【手元資料】PCの特殊なコストの付け替え
 ①Convecoの除却（1.87億円）
 ②SAB引当金の一括計上（0.39億円）
 合計2.26億円
 資料上は、PC⇒固定費に付け替え

売上は、Afterコロナの影響により減収も、会員数の減少幅は計画よりも緩やかで、**通期売上高は期初計画を上回る**。
 セグメント利益についても、インフレ対策の価格・配送料の見直しなどにより改善し、**期初計画を上回る**

業績推移（億円）



2023.3期の振り返り

✓売上

- ・物流体制整備・国内ノウハウの提供により品質改善。解約率が良化し、**会員減は計画よりも緩やか**

✓セグメント利益

- ・急速なインフレにより、一時急激に収益力悪化
- ・商品価格・配送料の見直しなどの価格適正化施策、オペレーション改善による廃棄削減により**収益率改善**

稼働車両台数が2022年5月に1,000台を突破し、通期流通総額は前期比120%以上の成長率を継続。
事業規模の拡大を続けるための収益構造の改革や、開業後早期に高品質のサービス提供ができるようになる仕組み構築に着手

流通総額・稼働台数

2023.3 流通総額*

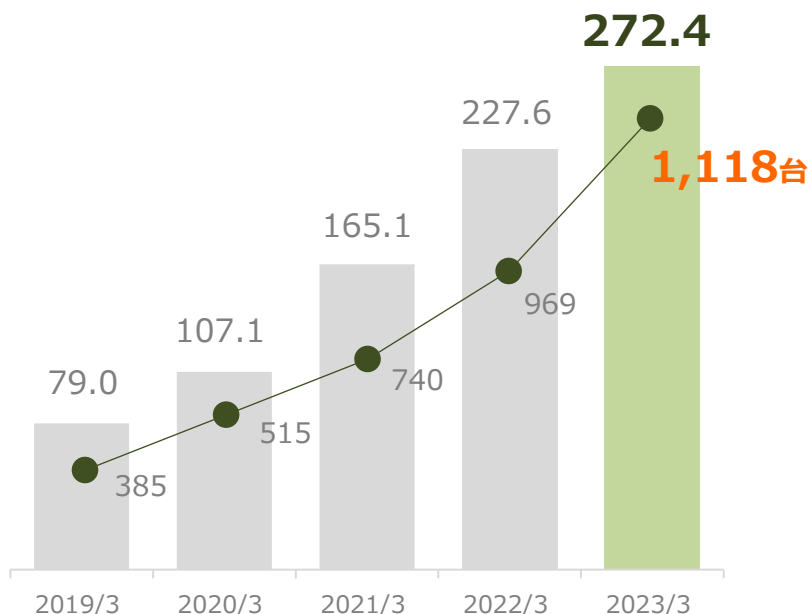
272.4 億円

- 前期比 120%

稼働台数 (4Q末)

1,118 台

- 前年同期差 +149台



2023.3期の振り返り

- ✓ 成長投資を目的とした**収益構造の改革**
 - ・大規模化に向けた成長投資を可能にするため、販売手数料を増額し投資を開始
 - ・お客様体験向上のためのシステム開発
 - ・車両故障時の代車の整備、など
- ✓ **高品質のサービス提供**をするため、販売パートナーへの研修強化
 - ・開業前の研修を強化。開業ノウハウを早期に提供
 - ・販売パートナーが活躍し続けられるオンライン研修の実施



【手元資料】取引園数増の減速理由に関しては、以下となります
 ①業務用ミールキットの立ち上げならびに商品開発・モデル園づくり3Qまで注力していた事
 ②営業手法の開発のための準備を優先した事

売上は前期比116%、取引園数は前期末差+50園で着地。
 2022年6月に提供を開始した保育園向けの業務用ミールキットのサービスの実験導入や、新規施設への新しいアプローチ方法を開始

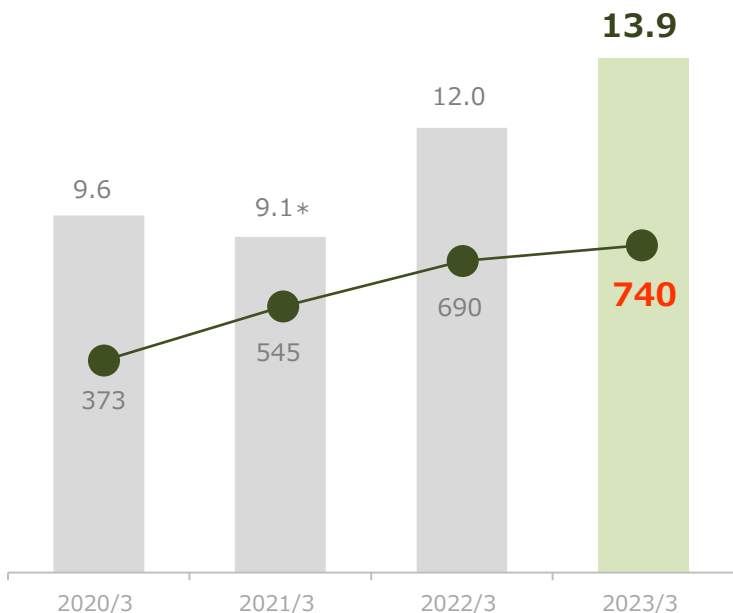
売上・取引園数

2023.3 売上高

13.9 億円
 - 前期比 116%

取引園数 (4Q末)

740 園
 - 前年前期差 +50園



2023.3期の振り返り

- ✓ 保育園向けの業務用ミールキット販売開始
 - ・従来の献立作り・食材調達等に加え、調理時間の省力化も実現

手作り給食ミールキット



- ✓ 取引園数拡大のため、経営者向けイベント・セミナーの開催



2. 中長期的な戦略

- 2-1. 成長戦略と目標
- 2-2. B2Cサブスク事業
- 2-3. B2Bサブスク事業
- 2-4. サステナブル
- 2-5. 収益力強化

2. 中長期的な戦略

2-1. 成長戦略と目標

2-2. B2Cサブスク事業

2-3. B2Bサブスク事業

2-4. サステナブル

2-5. 収益性強化

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」

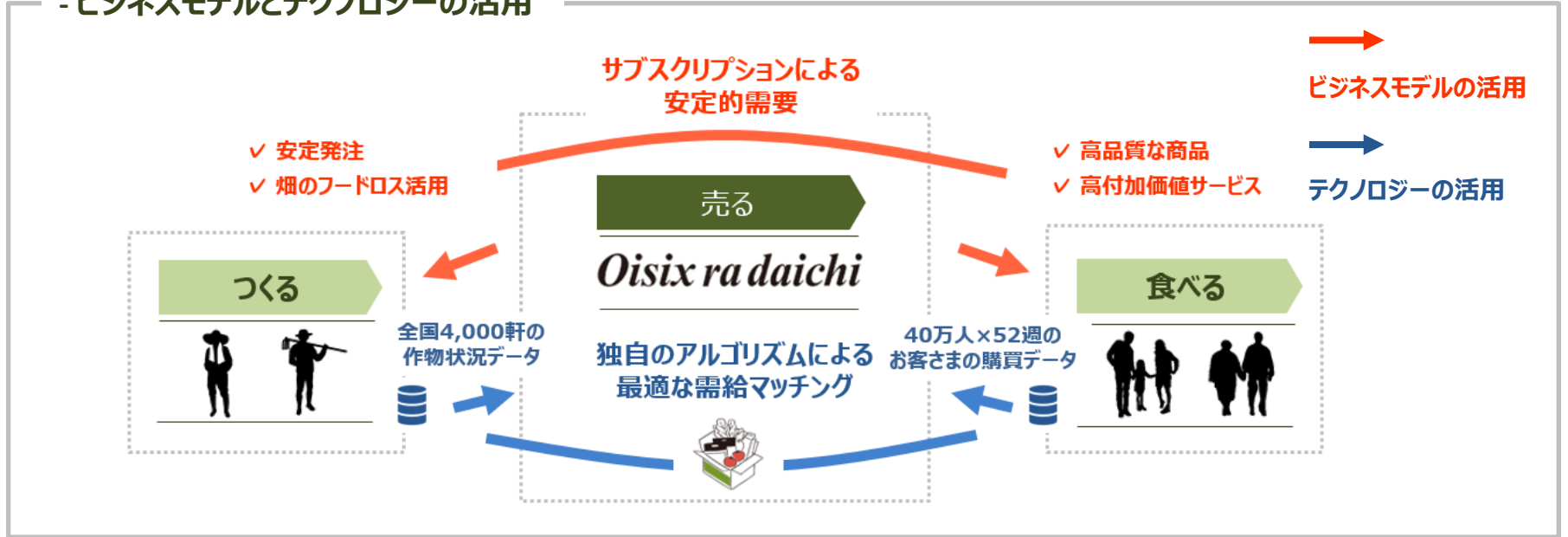
サステナブルリテール
(持続可能型小売業)

ビジネスの特長と強み

ORDの強みと参入障壁について、P29（B2Cでのポジショニング）から成長戦略パートの冒頭に移動しました。
（P29ではトーンを落としてマッピングを目立たせる）

当社は、「ビジネスモデル」と「テクノロジー」に特長をもち、独自の調達網、データ活用による効率的な販売、ローコストフルフィルメント、高付加価値商品・サービス開発力により**高い参入障壁を構築**

- ビジネスモデルとテクノロジーの活用



ダイレクトネットワークによる
高品質・低コストの調達

生産者とお客様をマッチングする
データ活用スキル

物流・配送の
ローコストフルフィルメント

お客様ニーズに沿った
高付加価値の商品・サービス開発

中期的な成長目標

主力の国内B2Cサブスクでは、流通総額CAGR10%超の成長スピードを継続し、現在の1250億からまずは2000億達成を目指す。このほかに、B2Bサブスクでの売上数百億規模を中心に、海外B2Cや次世代フード事業など非連続な成長領域の拡大をはかる

2023.3期

中期的に達成

- 非連続成長

次世代フード
海外B2Cサブスク

事業拡大

中期的に
達成

B2Bサブスク

(売上高)

14億

数百億

- 成長を牽引

国内B2Cサブスク

(流通総額)*



1250億*

2000億

現在

2. 中長期的な戦略

2-1. 成長戦略と目標

2-2. B2Cサブスク事業

2-3. B2Bサブスク事業

2-4. サステナブル

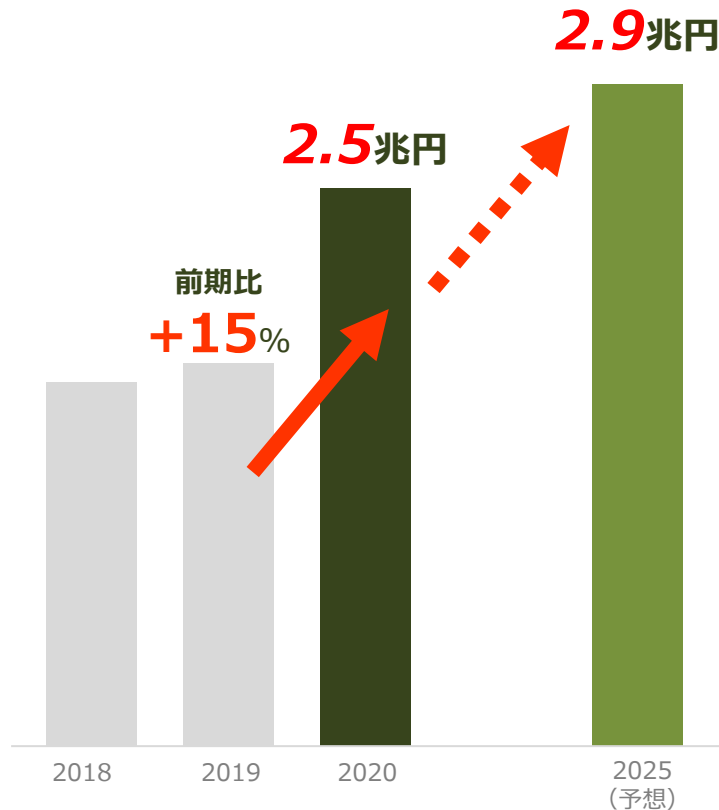
2-5. 収益力強化

国内食品宅配マーケットについて

-マーケットサイズと環境の変化

国内食品宅配マーケットは、コロナの影響を大きく受けた2020年度に前期比15%で拡大し、今後も市場拡大が予想されている。一方で、国内外様々なプレイヤーが参入した結果、行動制限解除後も利用され続けるサービスは選択され始めている

国内食品宅配マーケットの規模推移*



環境変化

- 新規ECプレイヤーの参入

コロナをきっかけにプレイヤーが増え活性化



- Afterコロナへの移行

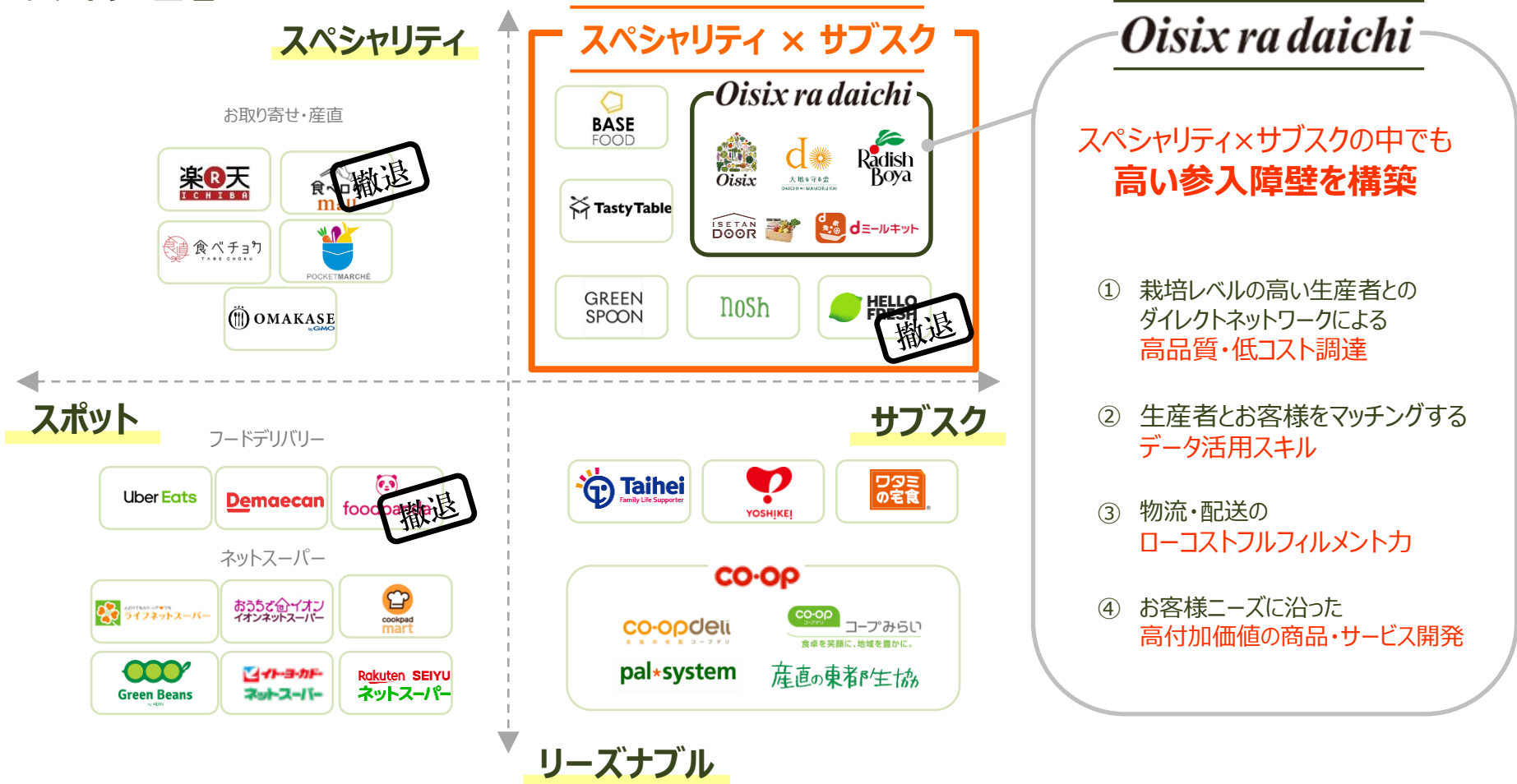
海外で成功している外食デリバリー、食品EC企業からも撤退する企業が出ている

国内食品宅配マーケットについて

-マーケット内のポジショニング

当社はマーケットが活性化している領域の一つである、「**スペシャリティ×サブスク**」のエリアに特化してサービスを提供。
 ①高品質・低コストの調達力、②ローコストフルフィルメント力、③高付加価値サービスの提供により高い参入障壁を構築している

-プレイヤー整理



国内B2Cサブスクビジネスの拡大

【捕捉】国内B2Cの流通総額、会員数の内訳に関して
・別紙①にまとめております

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支援事業も含めた複数のブランドを展開。

サブスク×スペシャリティのサービスに特化し、流通総額ベースの売上：約1250億円、サブスク会員数：約67万人と成長を継続



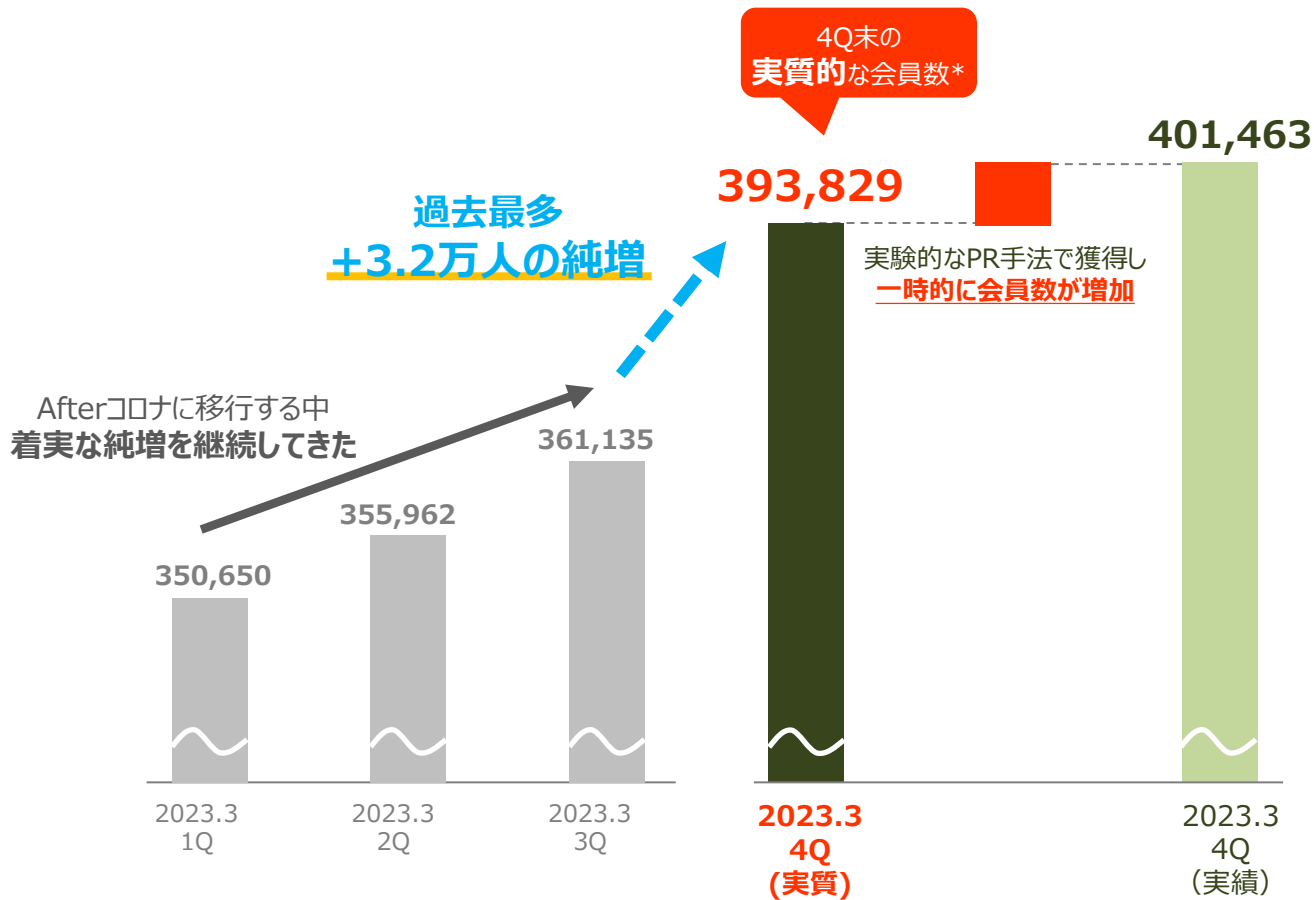
国内B2Cサブスク成長戦略 (Oisix)

-①新規PR:特別追加PR費の投下による会員獲得ペースの加速

・P31-34に関して、Oisixブランドであることを記載といただき、タイトルに入れさせていただいておりますが、よろしいでしょうか？

特別追加PR費11億円の投下により、3Q末からのOisix会員の純増数は+3.3万人と過去最多を更新し、成長余地の大きさを確認。一方で、一部の獲得チャンネルでは早期解約率が特異的に高く、この一時的な会員数を除いた実質の期末会員数は39.4万人に増加

-Oisixの実質期末会員数

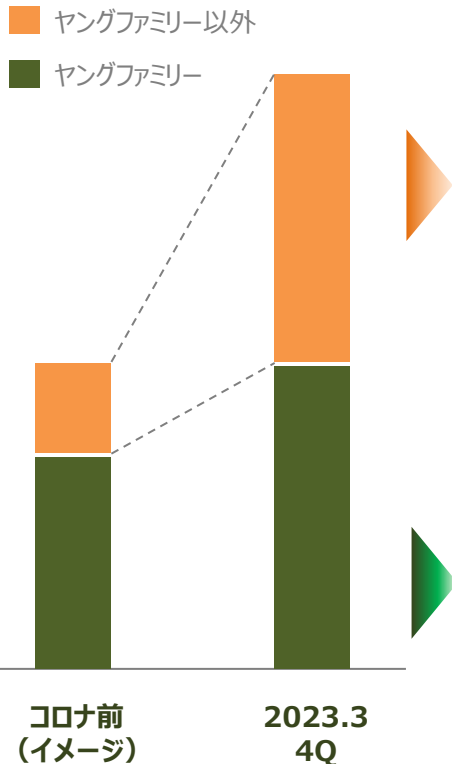


国内B2Cサブスク成長戦略 (Oisix)

- ①新規PR：ポテンシャルマーケットの発見

特別追加PR費11億の投下により、ヤングファミリー以外のエルダー層やミレニアル世代の新規会員比率が増加。
プレミアム時短のライフスタイルを求める顧客層が広がり、**まだアプローチできていない顧客層にも潜在的ニーズがあることを確認**

-新規会員の内訳



ヤングファミリー以外の会員獲得割合の増加

- ✓ 一部獲得チャンネルで戦略的に会員獲得条件を緩和
- ✓ 新規会員のエルダー層、ミレニアル世代が占める割合が約10%上昇

“プレミアム時短”ニーズのある層の多様化により、**成長ポテンシャルのあるマーケットが拡大**



「共働きで小さいお子さんのいる世帯 (ヤングファミリー) 」の獲得数も順調に伸長

- ✓ メインターゲットであるヤングファミリーの獲得数は、4Qにおいても安定的に増加



国内B2Cサブスク成長戦略 (Oisix)

- ①新規PR：獲得効率の改善

ターゲットにしていなかった顧客層のニーズを確認できた一方、獲得1人あたりのコストの回収期間が約2倍前後に上昇。
獲得費用と回収期間を従来の水準に戻しながら、会員数を伸長させる獲得手法を作り上げていく

-兆しのある獲得手法の効率化

4Qに大きな効果のあった、
親和性の高いブランドコラボの横展開



ポスティング、新聞などのオフライン媒体や
YouTubeによる、会員獲得の貢献度が向上



獲得CPA*を改善し、
効率よく新規会員数を増やす

-入会後の商品との出会い改善

入会後にプレミアム時短商品との
接点を増やし、体験の向上

Oisixから最初の
定期ボックスのご提案です



継続利用率の向上

国内B2Cサブスク成長戦略 (Oisix)

- ②商品・サービスのスペシャリティ強化

Oisixの提供価値“プレミアム時短”を実現できる商品をさらに幅広く展開。

時短調理ニーズの高まりなどの変化を捉え、より時短・より美味しい・よりヘルシーな商品ラインナップやサービスの進化を行う

-より時短調理

- ✓ 夜ごはん以外の需要に応える冷凍食品
パッとOisixの商品数・売上ともに2倍へ拡大
- ✓ 10分で作れる超ラクKitに3人前を追加



▲ (左) パッとOisix「スパイス香るドライカレー」
(右) 超ラクKit「肉団子とごぼうの黒酢ソース」

-より美味しい

- ✓ 人気のコラボ企画の進化により、お店やプロの味をご家庭で手軽に楽しめる



▲さまざまな人気店やシェフとのコラボ商品を開発

-よりサステナブル

- ✓ 捨てられていた舞茸の軸を使ったKitなど
フードロス削減商品で売上5億円を目指す

(弊社のサステナブルな取り組みが、4/28放映の「ガイアの夜明け」でも紹介されました)



▲Kit Oisix「厚切りうまいたけと鶏の照りたま丼」

2. 中長期的な戦略

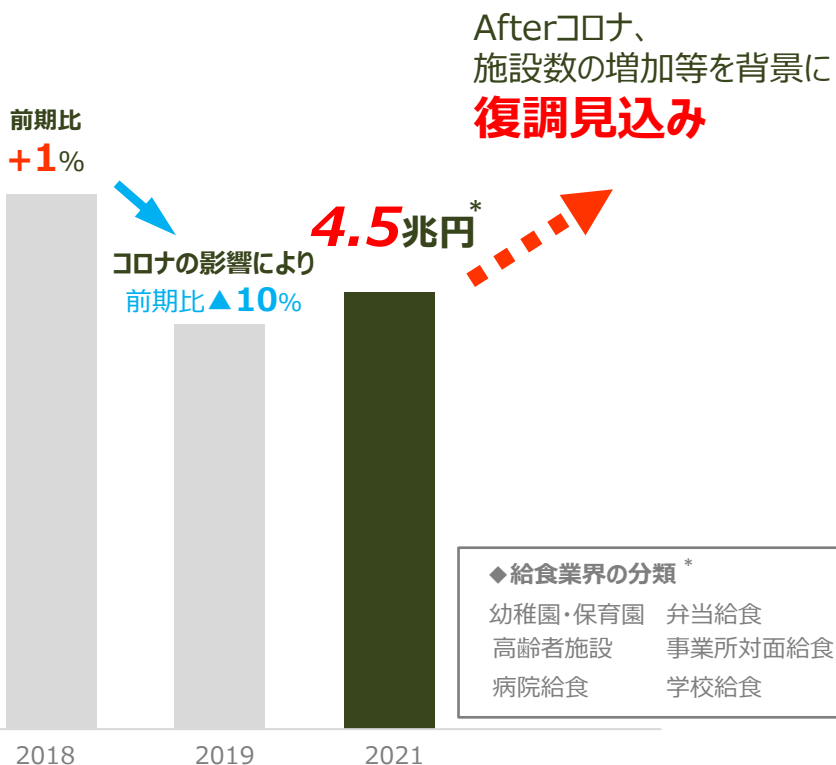
- 2-1. 成長戦略と目標
- 2-2. B2Cサブスク事業
- 2-3. B2Bサブスク事業
- 2-4. サステナブル
- 2-5. 収益力強化

B2Bサブスク（給食）マーケットについて

DXの件について申し訳ありません。

給食市場の規模は約 4.5 兆円と大きく、労働力不足などを背景に、より生産性の高いモデルへの変化が求められている。自社調理、委託調理の2つのモデルで、B2Cで培った強みの活用ならびにシダックス社との協業推進によりB2Bサブスク事業を数百億円規模に拡大

給食マーケットの規模推移



環境変化

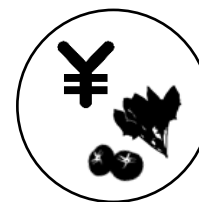
- 業界の課題と打ち手

労働力不足



委託調理サービスや、業務用ミールキット等の活用による**省力化**

人件費や食材費高騰



高付加価値による差異化・高収益化

DXの遅れ

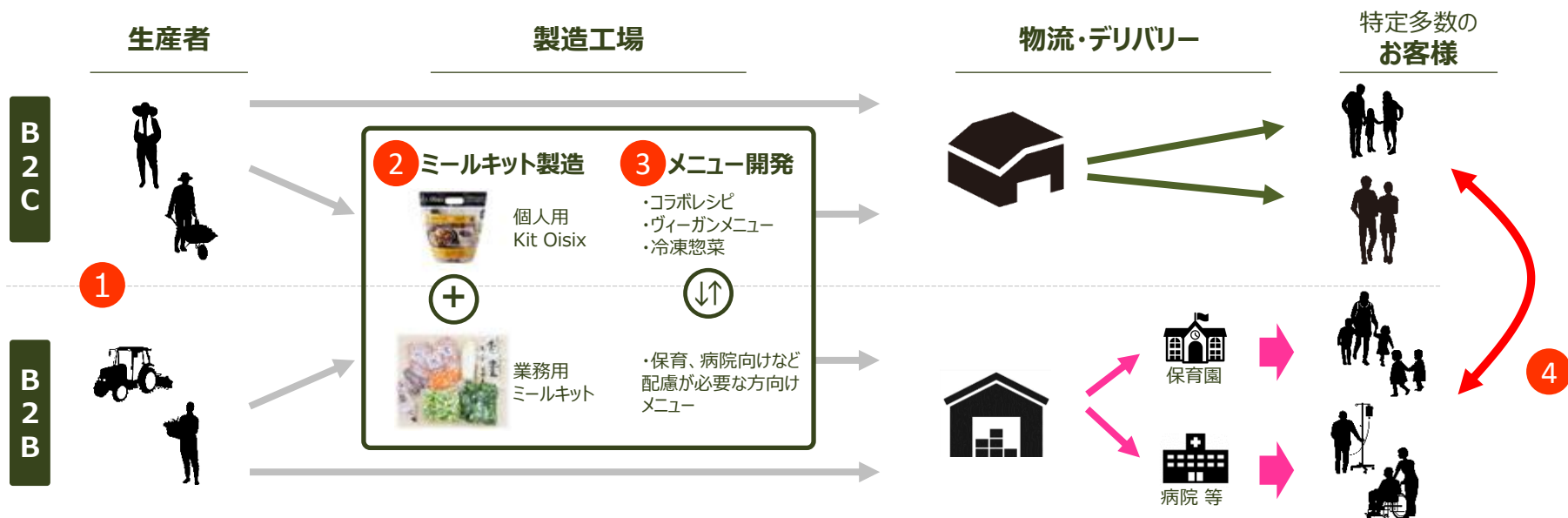


給食関連業務の効率化

B2Cサブスクと B2Bサブスク（給食事業）のシナジー

B2Cサブスク領域で構築した強みをB2Bサブスク領域でも展開することで、

①共同の食材調達力 ②業務用ミールキット製造 ③メニュー共有化 ④相互PRの4つ領域でのシナジーを創出する



事業間の
シナジー

① 共同食材調達

② 業務用
ミールキット製造

③ メニュー共有化

④ 相互PR

当社の
強み

高品質・低コスト調達

ミールキットの製造設備

高付加価値商品の開発

食への関心が高いお客様

B2Cサービスの運営で培ったシステム構築力によるDX推進

B2Bサブスク成長戦略

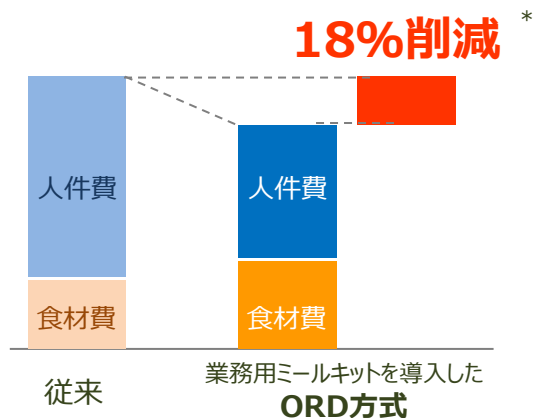
- ①すくすくOisix（自社調理の保育園向けサービス）

保育園向けサービス“すくすくOisix”では、業務用ミールキットを活用し自社調理の保育施設において**食材費・人件費総額の18%を削減**。^{*}コスト削減に加え、食育・施設監査対応支援など、給食に関する施設業務の省力化を行い**2027.3期までに売上規模100億を目指す**

業務用ミールキットの本格展開

- ✓ 業務用ミールキットを武器に新規園を開拓
- ✓ 導入により、**食材費・人件費の総額を18%削減**。
カット済み食材比率を増やし、さらなる省力化をはかる

- 業務用ミールキットによるコスト削減



▲キャベツの外葉を使った食育



▲DXによる給食業務省力化

2027.3期までに **売上規模100億円を目指す**

B2Bサブスク成長戦略

- ②シダックス社との協業

給食の調理を受託運営するシダックス社との協業については、**まずは保育・高齢者施設等のメディカル領域でテストマーケティングを開始。**業務用ミールキットを活用した受託モデルを保育施設で構築するとともに、2025.3期以降は高齢者施設等の新たな領域への拡大も目指す

テストマーケティング開始

- ✓ シダックス社が委託調理を請け負った新規の保育施設で、4月よりテストマーケティングを開始
- ✓ 保育施設での業務用ミールキット活用モデルをスピーディに構築し、取引施設数の拡大を狙う

- 委託調理施設での業務用ミールキット活用



シダックス社が給食調理を受託した保育施設

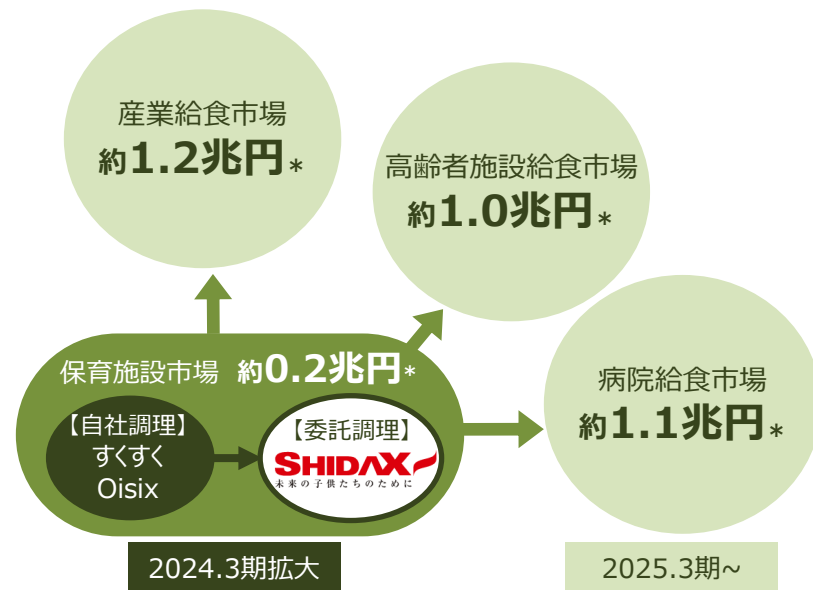
業務用ミールキットを卸販売

Oisix ra daichi



提供市場の拡大準備

- ✓ 協業により、病院や高齢者施設などの施設特性の理解が加速。2025.3期以降の事業展開を視野に議論を進行



▲市場規模と提供施設の拡大イメージ

シダックス社株式取得による業績影響

シダックス社株式の取得により、直近の当社業績において営業外収益（経常利益）に影響がある予定

- ①持分法投資損益：持分による当社連結利益寄与と、のれん償却費が相殺され、**今期4Qより取込を開始するが影響は軽微と見込む**
- ②受取配当金：当期純利益には影響なし。営業キャッシュフローでは、2024.3期1Qより増える見込

① 持分法投資損益

A当社連結業績への利益寄与

- ・シダックス社の当期純利益のうち、当社持分（28.47%）を認識

B無形資産・のれん償却（年額）▲2.5億円

- ・総額：53億円
- ・投資回収期間（加重平均）：21年

C持分法による投資収益（A-B）は**プラスになる見込**

▼今後の持分投資利益の計上に関して

| 2023.3期 | 2024.3期 |
|---------|---------|
| 4Q分のみ計上 | 通期で計上 |

**2023.3期4Qより、
経常利益、当期純利益に計上**

② 受取配当金

6月のシダックス株主総会にて、
23.3期の配当額が決議予定

保有株式数
(2022.12.31時点) **15,582,759 株** × 1株あたり配当（見込）
10~17円
※シダックス社
中期経営計画より

▼受取配当金の計上に関して

- ・**連結での当期純利益には影響なし**
 - ・単体では、受取配当金に計上され当期純利益がプラス
 - ・連結では、受取配当金の相殺が発生し当期純利益の影響はなし
- ・**営業キャッシュフローでは、2024.3期1Qより増える見込**

2. 中長期的な戦略

- 2-1. 成長戦略と目標
- 2-2. B2Cサブスク事業
- 2-3. B2Bサブスク事業
- 2-4. サステナブル
- 2-5. 収益力強化

サステナブル - フードロスゼロ

当社の流通におけるフードロスは約0.2%と食品小売業において圧倒的に低い水準。さらに、産地のフードロス削減に繋げる商品開発や、Kit Oisixの利用による家庭での食品廃棄量削減を通して、サプライチェーン全体のフードロス削減にも貢献

Oisix ra daichi

つくる



ふぞろい・規格外の販売促進、
廃棄箇所のアップサイクル商品化

畑のフードロス削減量*
(2023.3期)

約**300t**の削減

(Kit Oisixでの規格外商品の
活用分は含まない)

売る



サブスクモデルを活用した
畑と食卓の需給データマッチング

流通におけるフードロス

一般小売店

約**5-10%**

オイシックス・ラ・大地

約**0.2%**

食べる



「Kit Oisix」や「ちゃんとOisix」など
食材使い切りサービスの提供

家庭での食材廃棄量

Kit Oisixの活用により

約**1/3**にまで減少

流通過程のフードロスが少ない

+

サプライチェーン全体のフードロス削減にも貢献

Oisix ra daichi

*従来は非可食部扱われていた食材や、出荷規格外のため小売流通しない食材を活用することで、重量・廃棄を未然に防いだ出荷重量をさす。出荷重量には、提携先工場での加工の過程で出る廃棄食材、需要過多による代品販売重量も含む。

「Upcycle by Oisix」は約2年間で66品の商品を開発し、コラボなどの取り組みを広げ、**累計売上約4億円の規模**に成長。
また全社では、産地との緊密な連携で「もったいない」に各ブランドでスピーディに対応するなど**1年間で約300tの産地でのフードロス**を削減*

Upcycle by Oisix

- ✓ 従来は産地やメーカーで捨てられていた素材を活用
- ✓ 飲食チェーンPRONTOで発生するコーヒー粕を商品化する
など他社を巻き込みながら取り組みを拡大

 PRONTO



▲飲食チェーンPRONTOから出る、抽出後のコーヒー豆を使ったスナック

国内宅配事業の取り組み

- ✓ 規格外品や、天候不良影響を受けた「もったいない」商品を
国内宅配各ブランド中心に推進



1年間で合計約300tの産地でのフードロスを削減*

サステナブル

- フードテックの活用

サステナブルリテール実現のために、フードテックの活用や、スタートアップエコシステムの活性化を推進。
プラントベースミート「P肉」を使ったミールキットを販売開始するとともに、オリジナル商品のスーパーや飲食店・病院などへの卸販売も目指す

-次世代フードの製造・販売

- ✓ プラントベースミート「P肉」を使った
ミールキットを含む7品のオリジナル商品を販売
- ✓ 卸販売も早期に開始し、次世代フードの製造から
販売まで担う独自のポジションを目指す



▲プラントベースミート「P肉」を使った（左）惣菜、（右）Kit Oisix「P肉と8種野菜の甘酢あん」

-Future Food Fundによるフードテック投資

投資事業子会社Future Food Fundでは、
フードテック特化のCVCを通じた国内外のフードテック企業の
活性化によりサステナブルリテールに貢献

- ✓ 出資先の1つであるベースフード株式会社が、
グロース市場への新規上場を出資後約1年半で達成



- ✓ 新たに2号ファンドを組成開始し、
フードテックの新たな技術を
より早く成長させることを目指す

Future Food Fund

サステナブル

- カーボンニュートラル

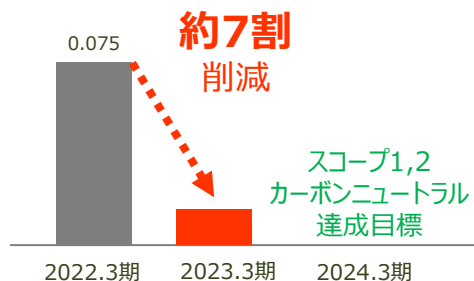
2023.3期に完了した、使用電力の実質再エネ100%への切り替えなどの取り組みにより、自社で排出するCO2排出量（スコープ1,2）は約7割削減（2022.3期比*）。2024.3期は環境対応包装へのさらなる切り替えや、バイオ炭利用作物の取扱い推進を予定

自社排出CO₂（スコープ1,2）排出量削減

- ✓ 全物流拠点、事務所の電力を**実質再エネ100%に切り替え完了**（オイシックス・ラ・大地単体のみ）
- ✓ スコープ1,2排出量は、**前期比約7割削減**

- スコープ1,2 CO₂排出量推移

単位：t-CO₂e/百万円（売上高あたりの温室効果ガス排出量）



Kit Oisix等の包材プラスチック削減

- ✓ Kit包材等の自社製造商品のプラスチック使用量は、**前期比48%削減**と、目標としていた22%削減を大きく上回る
 - ・Kit Oisix外袋の厚みの見直し
 - ・野菜クリップの廃止
- ✓ 2024.3期は環境負荷対応包装へのさらなる進化を計画



2. 中長期的な戦略

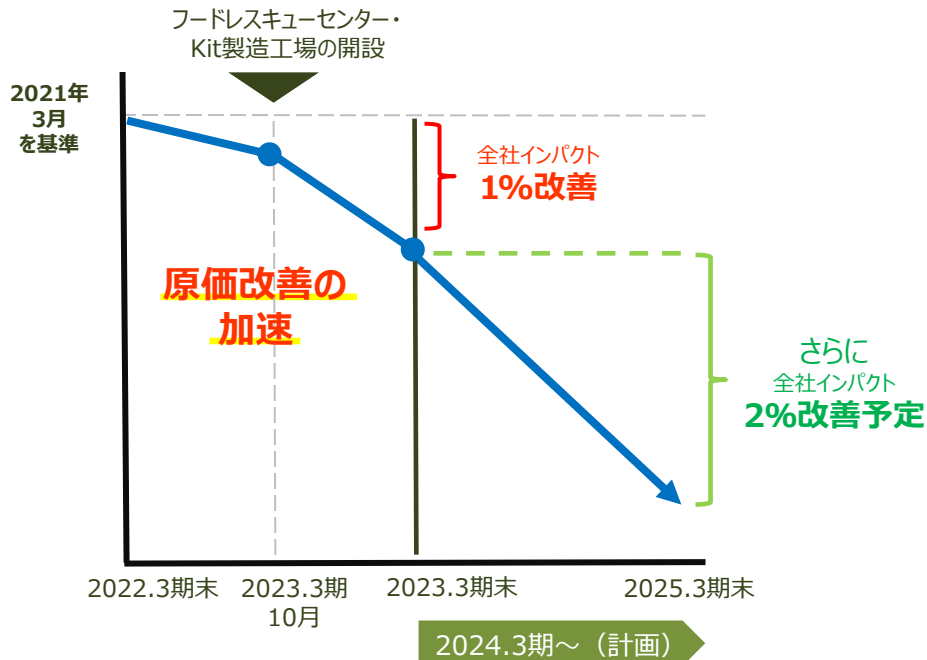
- 2-1. 成長戦略と目標
- 2-2. B2Cサブスク事業
- 2-3. B2Bサブスク事業
- 2-4. サステナブル
- 2-5. 収益力強化

収益力強化

- ①商品原価削減

2023.3期はインフレの影響があった中で、フードレスキューセンターの開設以降原価改善が加速し、2023年3月には全社インパクトで1%削減。また、2024.3期以降さらに全社インパクトで2%改善予定

- Oisix商品原価率の削減



- フードレスキューセンター・Kit製造工場の稼働効果

週あたりの製造点数
前期比**2.3倍**

食材カット工程の内製化
稼働前**70%増**



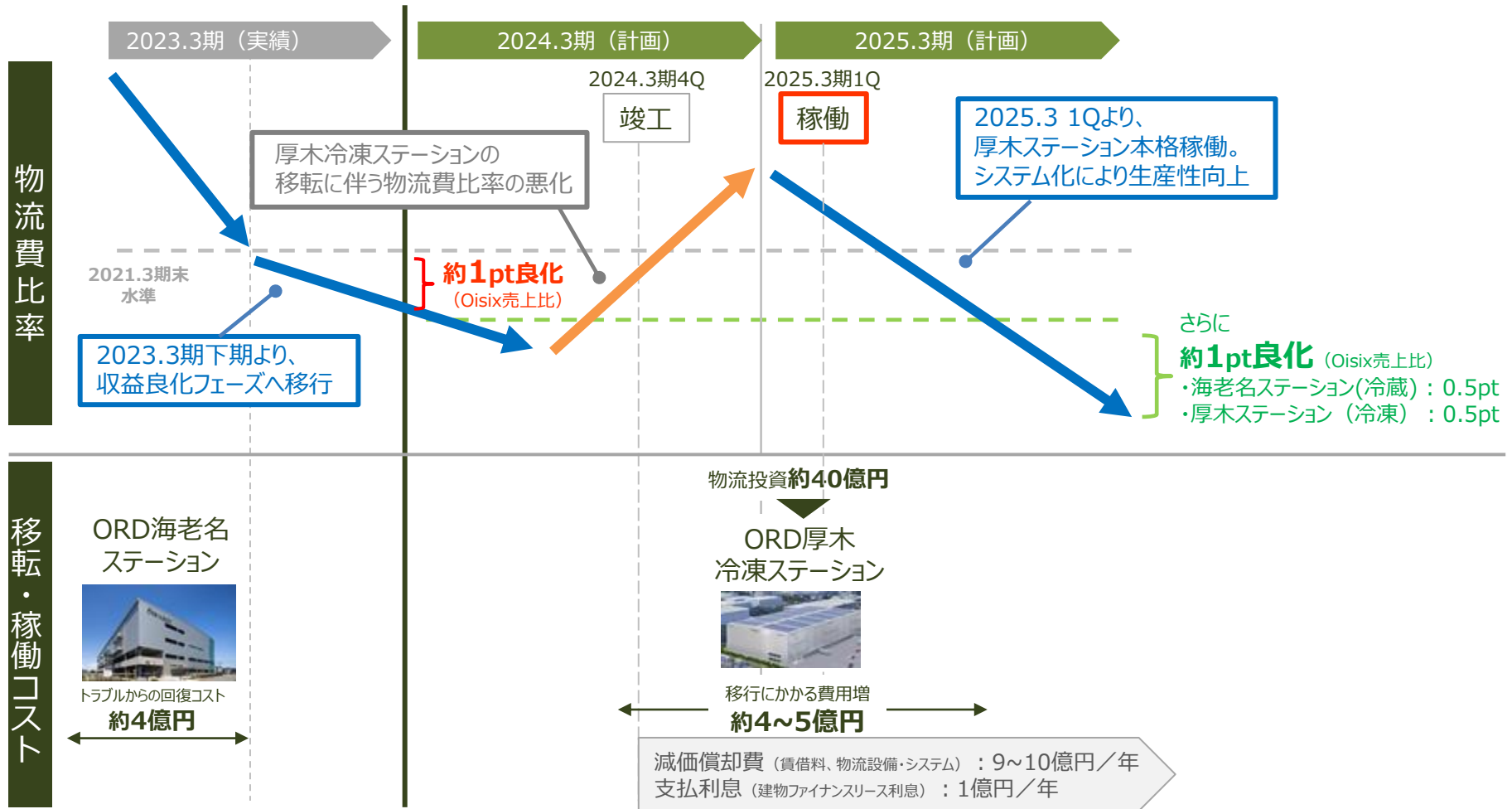
- 更なる原価改善の余地

- ✓ マニュアルの整備、加工機械の導入による生産性の向上
- ✓ フードレスキューセンターの稼働率の向上による固定費比率の圧縮

収益力強化

- ②物流費削減

海老名ステーション(冷蔵)については、下期より収益良化フェーズへ移行し、2023年3月末に1pt(2021.3期末比)の利益改善。2024.3期に移転する厚木ステーション(冷凍)の本格稼働により2025.3期までに2%(全社インパクトで1%)削減(2021.3期末比)を目指す



収益力強化

- ②物流費削減

【捕捉】物流費の改善計画の内訳

- ・目標として開示している水準は、2022.3期上期（海老名移転前）を基準として、2025.3期にOisix売上比2ptの改善
- ・2023年4月→1pt改善済み →残り、1ptの改善が必要
- ・残りの改善→冷凍（厚木）0.5pt／冷蔵（海老名）0.5pt

冷凍設備の増強のため、ORD厚木冷凍ステーションへの設備投資を実施。出荷キャパシティは約3倍（2023年3月比）に拡張。海老名ステーション(冷蔵) 移転時のレビューから移転計画を強化し、2024年1月に竣工後テスト稼働を開始し春に移転完了を予定

■ 冷凍拠点の設備増強 (ORD 厚木冷凍ステーション)



▲ORD 厚木冷凍ステーションイメージ

期待効果

- ・2023年3月比**3倍の冷凍出荷能力**確保
- ・自動化推進により**物流費を削減**

投資額

約40億円

移転計画

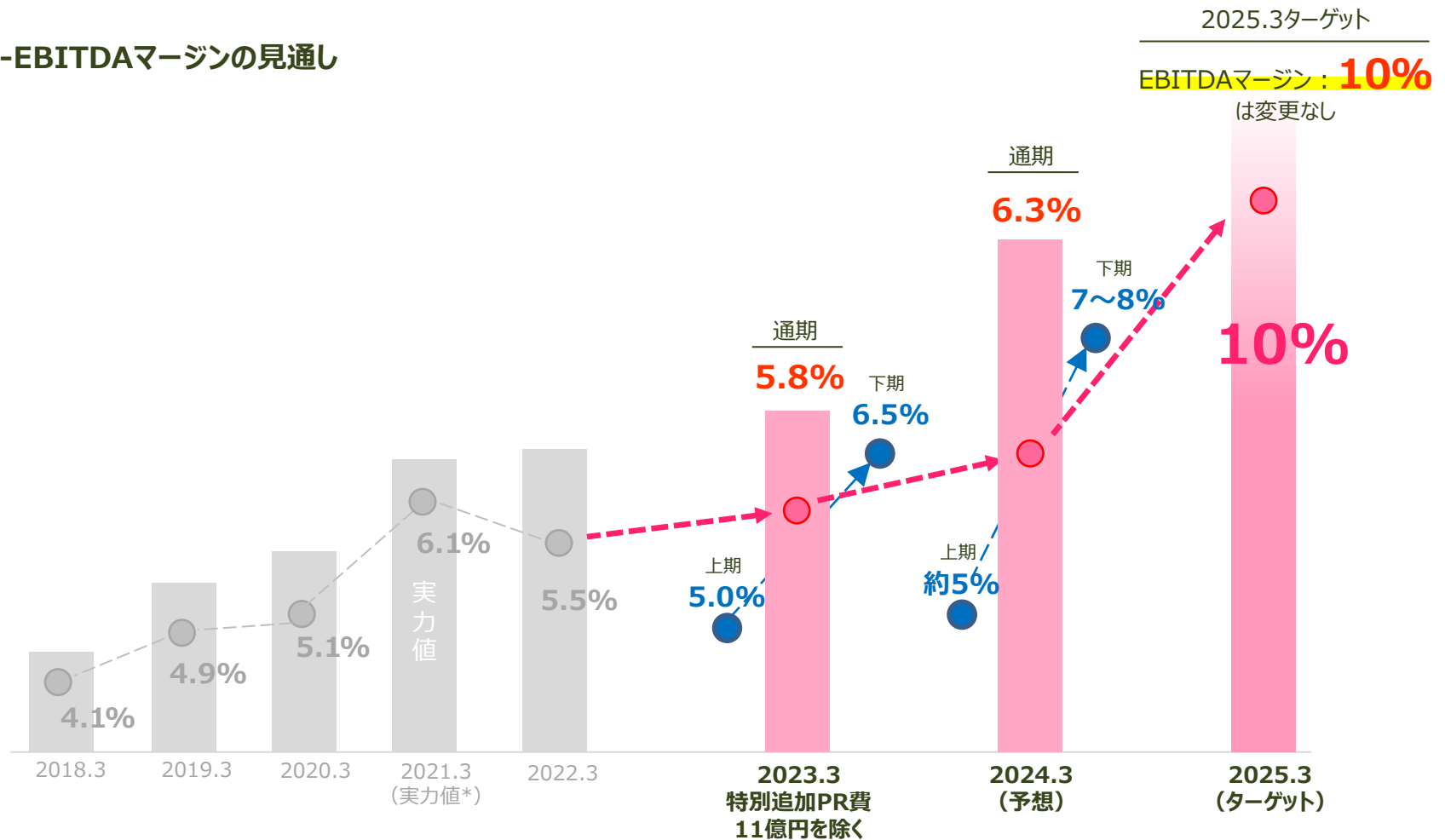
2024年1月～春にかけて段階的に稼働

- 物流センター移転トラブルを受け移転計画を強化
- ・テスト稼働の延伸ならびに工程の見直し
 - ・トラブル発生時のロールバックプランの策定

EBITDAマージンの見通し

継続的な物流費・商品原価の改善施策により、2025.3期にEBITDAマージン10%を確保する。
2024.3期については、通常の季節性に従って上期は利益率が伸びにくい傾向を見込む

-EBITDAマージンの見通し



3.2024.3計画

2024.3 業績予想サマリ

【捕捉】FY2018-2022の売上/EBITDA/純利益のデータ
・別紙①にまとめております

- 売上 ・ Oisixを中心に宅配3事業すべてで会員数を伸長させ、全社売上を牽引する
- EBITDA ・ 原料・人件費などの高騰が予測されるものの、2023.3期下期より宅配3事業を中心に収益率の改善の効果を見込む
- 当期純利益 ・ 営業利益の増益に加え、シダックス社をはじめとした関連会社の持分法による投資損益による営業外の収益増を見込む

売上高

1265.0億円

－ 前期比：110%

EBITDA

80.0億円

－ 前期比：143%

営業利益

60.0億円

－ 前期比：179%

親会社株主に
帰属する
当期
純利益

38.0億円

－ 前期比：210%

2024.3業績予想

- 売上高/EBITDA/当期純利益の前期比較

【捕捉】

①EBITDA: 固定費増11億円の内訳

・人件費7億円、その他（システム基盤刷新など）+4億円ほどの内訳

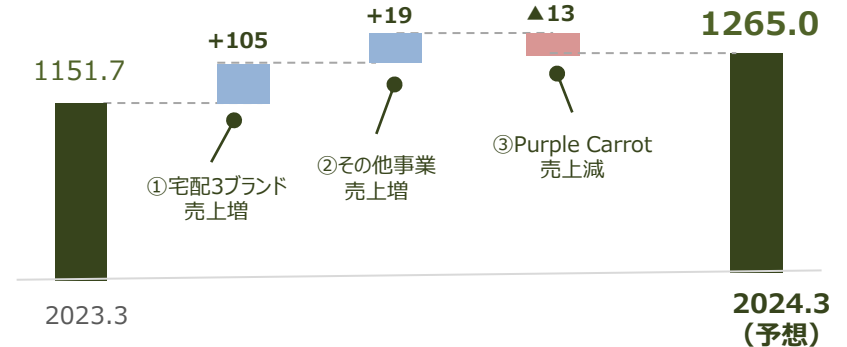
・捕捉に消し忘れのメモが残っており、混乱させてしまいすみません。

◆ 前期比の主な変動要素

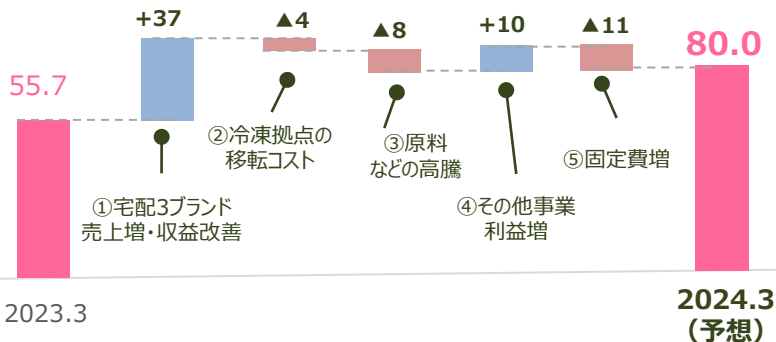
- + Oisixを中心に会員数を伸長させ売上増
- 厚木ステーションの移転費用、インフレによるコスト増
- + 宅配3事業の収益力改善
- + シダックス社通期連結による持分法による投資益増

・ページのレイアウトに関しては、コメントも重複するので、まとめるレイアウトにしていますが、コメントをいれるところのメリハリを次回考えます。

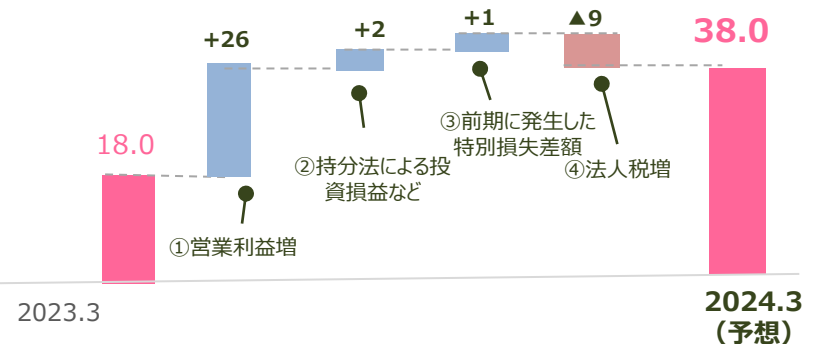
- 売上高



- EBITDA



- 親会社株主に帰属する当期純利益



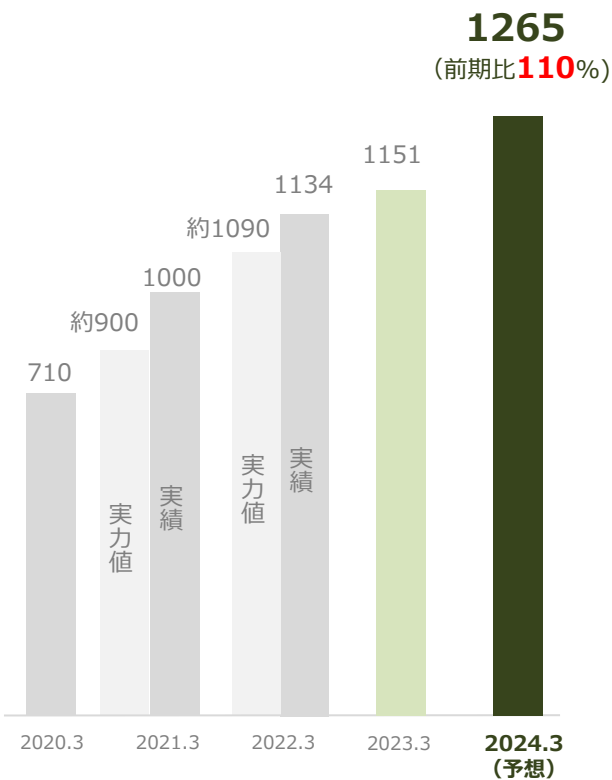
業績推移

- 売上/EBITDA/当期純利益

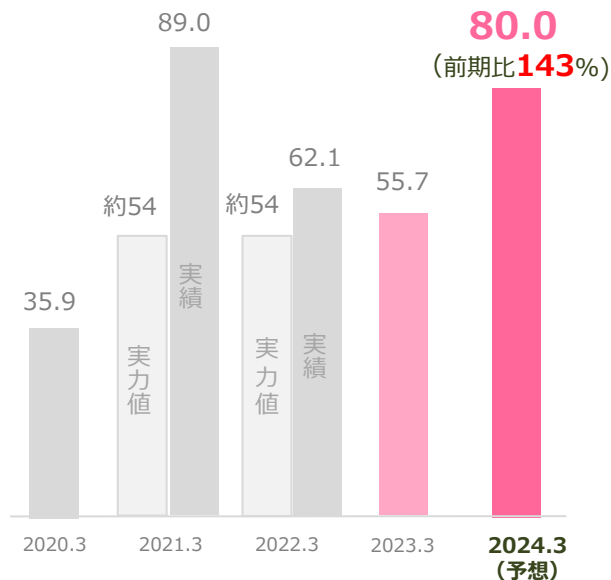
注) 実力値の計算について、
コロナによる一時的なARPU上昇の影響を排除するため、
ARPUをコロナ前の2020.3期の数値と仮定し計算

・P53同様に1枚にすることにフォーカスしておりました。過去は営業利益も過去推移を入れておりました。修正が間に合わず、今回はこちらの形式で進めさせてもらえればと思っております。

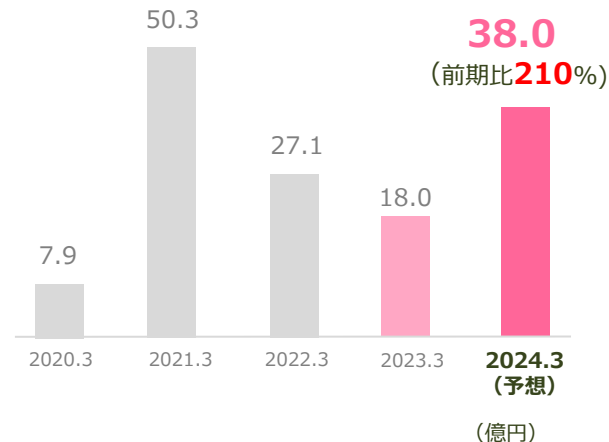
売上



EBITDA



親会社に帰属する当期純利益

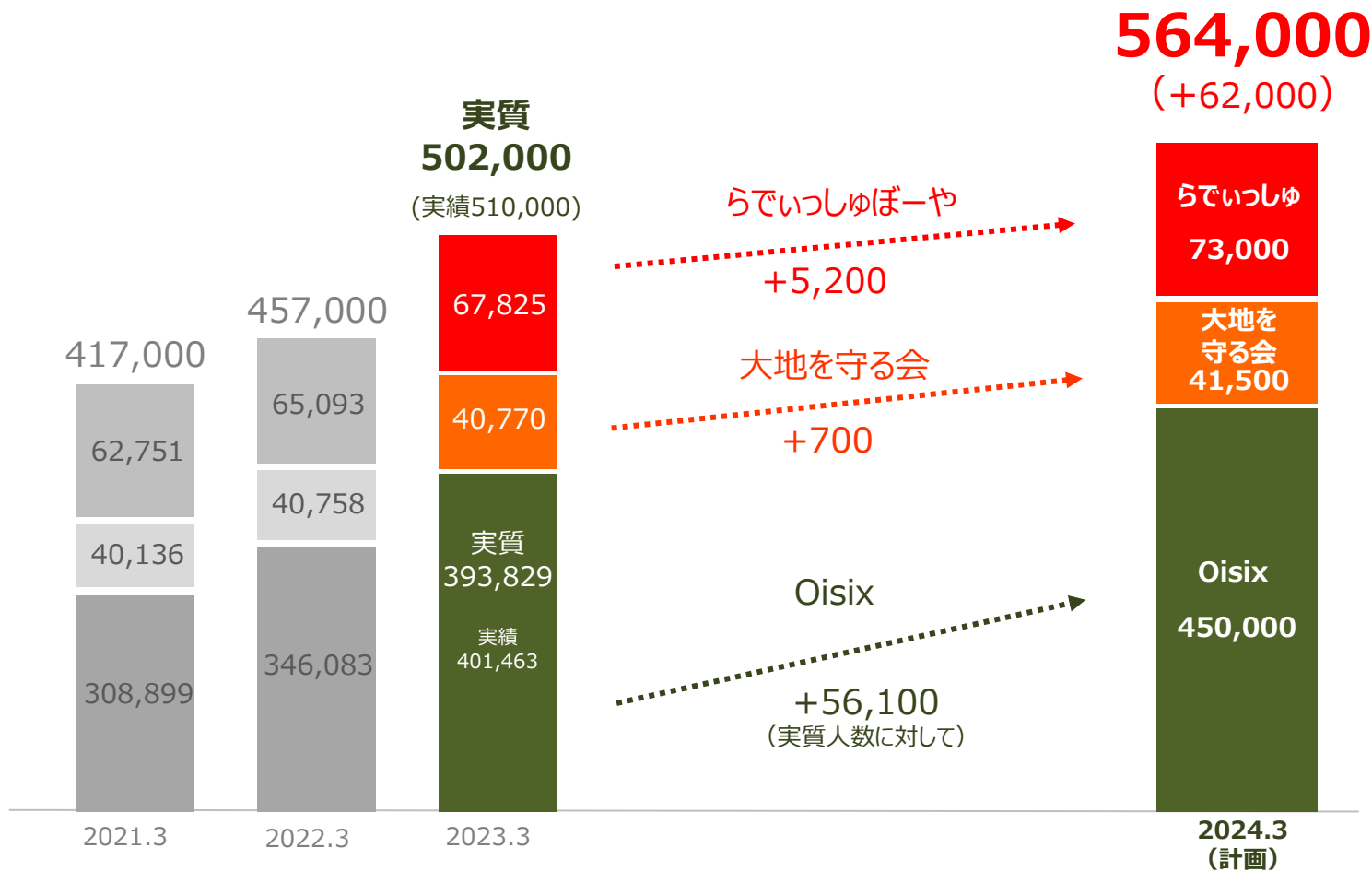


セグメント別予想

| | 売上高予想 | セグメント利益予想* | 2024.3 成長イメージ |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Oisix | 690.0億円 - 前期比 116% | 98.0億円 - 前期比 129% | ・売上については、ARPUの低い新規会員数増により、構造的なARPU減の可能性が見込まれるものの、実質期末の会員数4.9万人増（2023.3期比）を目指し増収 |
| 大地を守る会 | 125.0億円 - 前期比 101% | 26.5億円 - 前期比 107% | ・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し、新規獲得ができる状態をつくる |
| らでいっしゅぼーや | 177.5億円 - 前期比 105% | 27.5億円 - 前期比 108% | ・「生産者支援」の訴求で、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、新規獲得を強化 |
| Purple Carrot (1月~12月) | 82.5億円 - 前期比 113% | 0.0億円 - 前期差 +0.4億円 | ・前期より実施しているオペレーションの改善とコスト改善を実施し、解約率と収益率を改善。利益は黒字化を目指す ・収益の改善後、会員獲得を再開できる状態を目指す (のれん償却を控除しており、短信のセグメント数値と異なります。短信の数値での利益は▲2.2億円となります。) |
| その他事業* (子会社含む) | 190.0億円 - 前期比 114% | 26.3億円 - 前期比 155% | ・他社EC支援は、引き続き順調に会員数の伸長を見込む ・とくし丸の増車の拡大による売上増を見込む |

国内宅配3ブランドの会員数

- 会員数予想



4. ESG・その他トピック

3/28付で、「旬八青果店」を運営する株式会社アグリゲートへ、**2023年秋頃の子会社化を前提として20%の株式を取得。**
果物を中心とした青果の仕入強化、地域密着型店舗での当社グループ食材の活用によるシナジー創出を目指す

- ✓ 第三者割当増資を引き受け、
子会社化を前提に関連会社化 (所有株式割合20%)
- ✓ 両社の販路と産地ネットワークを軸としたシナジーの創出

今が食べごろで宅配には向かない
"もったいない食材"の販路強化

豊洲漁商産直市場*からの食材卸

Oisix ra daichi

AGRIGATE

果物を中心にストーリー性のある
青果品の仕入れ・産地開拓

豊洲漁商産直市場*との協業による
飲食店への卸販売や、
水産品を使った総菜販売

AGRIGATE



- ✓ 旬にこだわり青果を中心に加工品や水産品も販売する
都市型八百屋「旬八青果店」を運営
- ✓ 産地や市場とのリレーションをもち、
ストーリー性のある商品の発掘、販売に強み



▲ 都内に6店舗を展開する、「旬八青果店」

“畑”の入社式

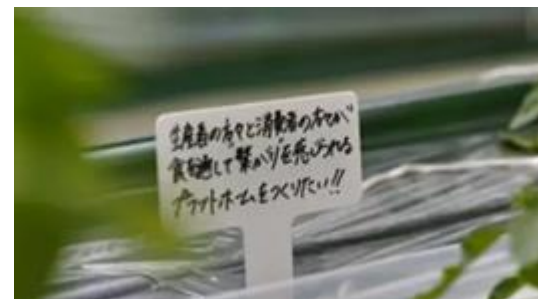
事業の成長の加速、組織の活性化、社員の成長促進や新しいチャレンジへの機会提供を増やすために、過去最多の新入社員29名の社員が入社。入社式は、8年ぶりに“畑”にて実施



▲2023年度 新卒入社29名集合写真



▲オイシックス・ラ・大地らしく「収穫」という形で授与



▲自分たちが作業をしたトマトの苗の前に、挑戦したいことを決意表明

・理解が足りておらずすみません。WeSupportウクライナのプロジェクトのロゴがこちらのため、これまで使用しておりました。おっしゃることはその通りだと思いますので、担当チームに申し送ります。今回はこちらで進めさせてもらえればと考えております。

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、**累計寄付物資数100万個以上**を支援。また、2/6に発生したトルコ・シリア大地震による**被災地の救援活動と復旧支援を目的に支援金なども実施**

子どもたちの栄養を考えた食支援

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

累計寄付物資数

116万個

支援食数（累計）

330万食

- ・食品寄付数は、**昨年対比で約3.9倍***に伸長
- ・フードパントリーの見学もサポート企業向けに実施し、参加企業から**さらなる支援活動をしたい**など熱量の高い声もいただいている

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も実施

- ✓ ウクライナからの避難者向けに6カ所の団体へ
累計約3000回の食品を支援

トルコ・シリア地震支援の実施

被災地域の復旧、復興に役立てていただくよう、
支援金の募集や、寄付付き商品を販売

- ✓ 2/16-3/31まで支援金の募集を実施
- ✓ 2/25に開催した「大地を守る会オーガニックフェスタ」で、
トルコ産の寄付金つき商品の販売と募金活動を実施



▲ 寄付金つきの商品



▲ 支援物資のお届け後の様子
(提供：ピースウィンズ・ジャパン)

皆様よりお寄せいただいた支援金は、被災地で救援活動にあっている
特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパンに全額寄付をさせていただきます。

APPENDIX • DATA SHEET

会社概要・業績推移

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： 3,995百万円（2023年3月末）

従業員数： 連結 1,032名（2023年3月末）

関係会社概要(2023.3月末時点)

オイシックス・
ラ・大地

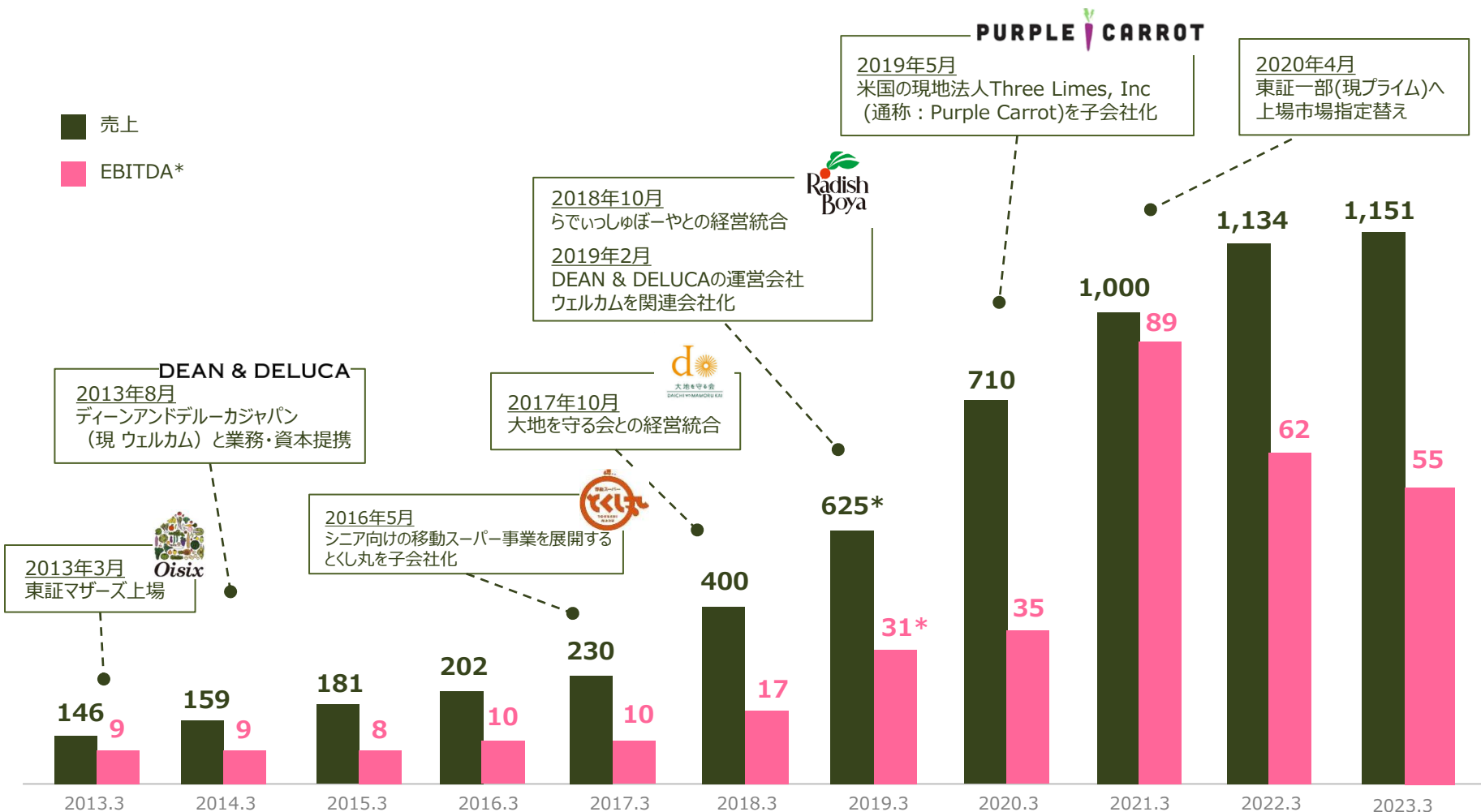
子会社

関連会社

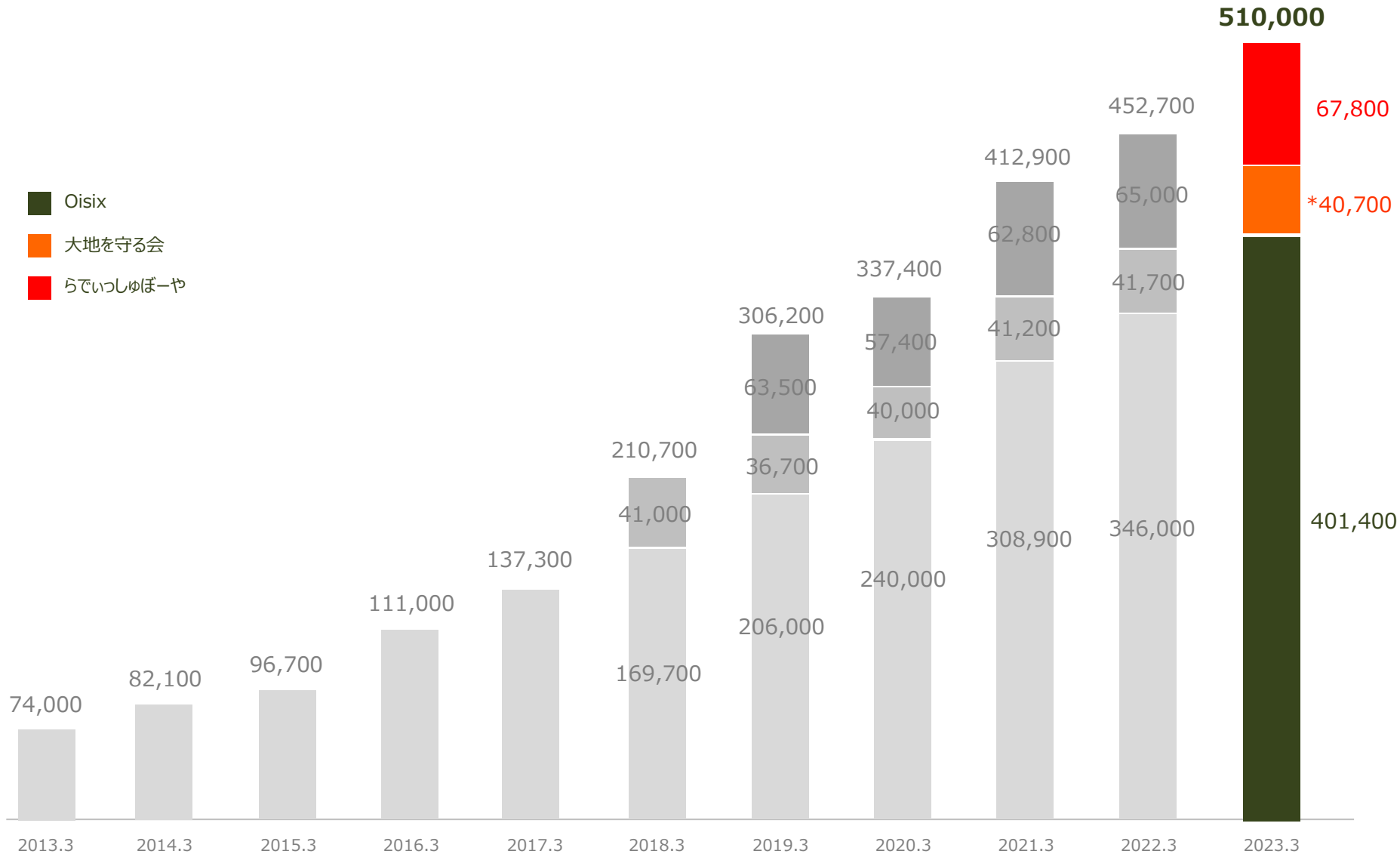
| | 持株比率 | 主な事業内容 |
|------------------|------|---------------------------------------|
| とくし丸 | 90% | 移動スーパー事業における提携スーパーの開拓、販売パートナーへのノウハウ提供 |
| フルーツバスケット | 100% | 果実・野菜等の農産物の加工・商品開発、販売 |
| カラビナテクノロジー | 70% | ECサイトのプラットフォームシステム開発、運用、Webサイト制作 |
| クレイジーキッチン | 100% | ケータリングサービス事業、イベントプロデュース事業、空間演出事業 |
| 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を中心としたヴィーガン食品宅配サービス |
| 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 |
| Future Food Lab | 80% | 技術の産業化を目指した食に関する研究開発、製造・販売 |
| 豊洲漁商産直市場（トヨイチ） | 51% | 当社ならびに外食産業向けの水産品等の卸販売 |
| 日本農業 | 34% | 農産物輸出事業 |
| シダックス | 28% | 幅広いライフステージでの社会課題を目指す総合サービス企業 |
| ウェルカム | 25% | DEAN&DELUCAなどのブランドを運営するライフスタイル事業 |
| ゆとりの空間 | 20% | 料理家 栗原はるみ氏・栗原心平氏が手掛けるレシピ・商品開発等 |
| アグリゲート | 20% | 青果を中心とした食品小売店「旬八青果店」を運営 |

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。
Afterコロナによる行動制限緩和後も、売上は前期から伸長



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51万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）
- ・B2B（保育園卸）事業

など

定期宅配

お客様

約51万人

（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



当社の強み

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

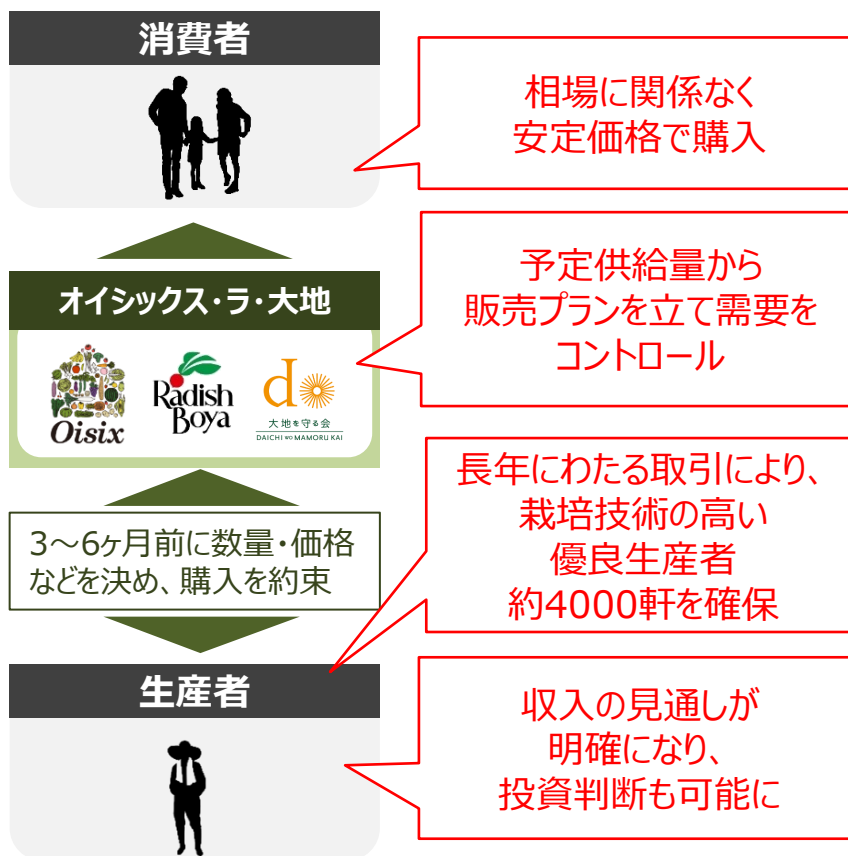
① 生産者とのダイレクトネットワーク

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

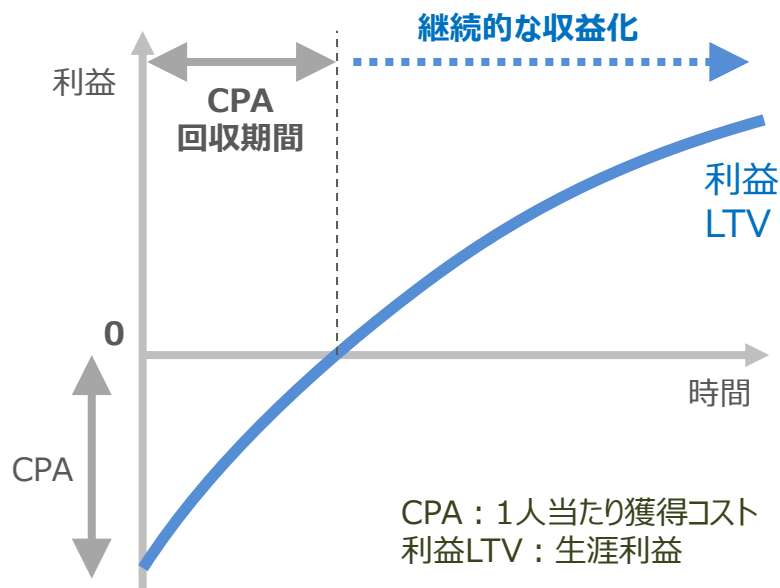


② サブスクリプション経営

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

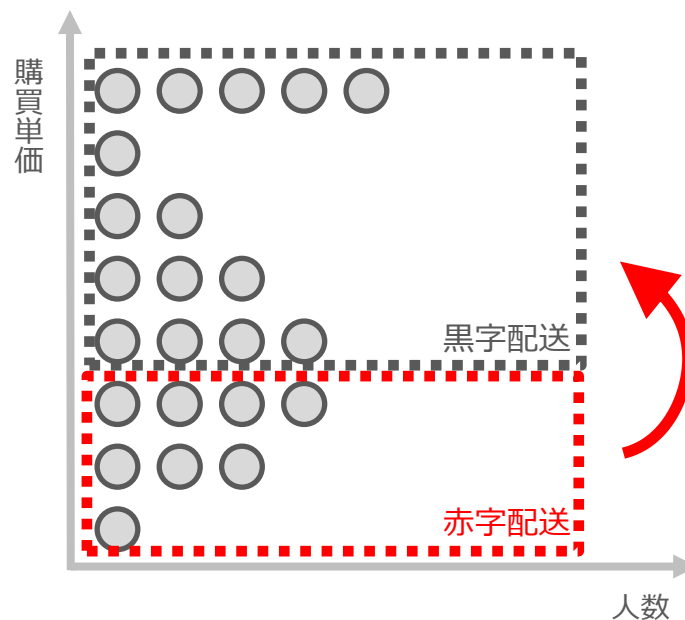
■ CPA・LTV管理の徹底

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×サブスクリプション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：**320,000件**/週
- ✓ **20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

| | | | |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>入会方法</p> |  |  |  |
| <p>注文方法</p> | <p>WEB中心</p> | <p>WEB・訪問営業</p> | <p>WEB中心</p> |
| <p>物流拠点</p> | <p>WEBのみ</p> | <p>WEB・紙カタログ・TEL</p> | <p>WEB・紙カタログ・TEL</p> |
| <p>ラストワンマイル</p> | <p>1箇所 (海老名)</p> | <p>4箇所 (札幌・板橋・座間・東大阪)</p> | <p>1箇所 (習志野)</p> |
| | <p>ヤマト便 約99%</p> | <p>専用便 約90% (物流拠点のある主要都市圏)</p> | <p>専用便 約75% (首都圏)</p> |

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



Oisix

家事も子育てもこだわる世帯



料理を通じた社会貢献



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



宅配3ブランドの事業フェーズ

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
(2020.3 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
(2021.3 4Q)

新しい提供価値を武器として
再拡大フェーズに移行

- ・ぐるぐる Radish
- ・めぐる野菜箱 (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

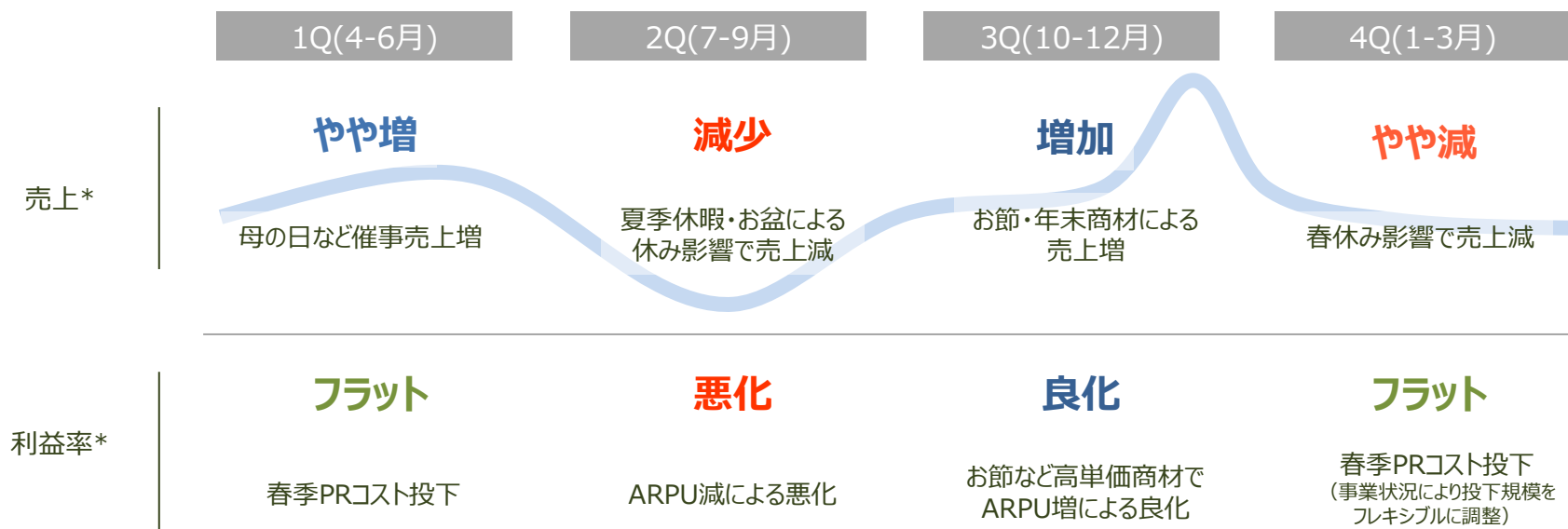
国内B2Bサブスク

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



-コロナによる季節変動への影響

コロナ影響により、2021.3期、2023.3期の上期までは、平常時よりも季節変動幅は縮小傾向。

2023.3期の下期以降の季節変動はほぼ平常時に戻っており、今後もコロナ影響前に戻り季節変動を受ける見通し

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*

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

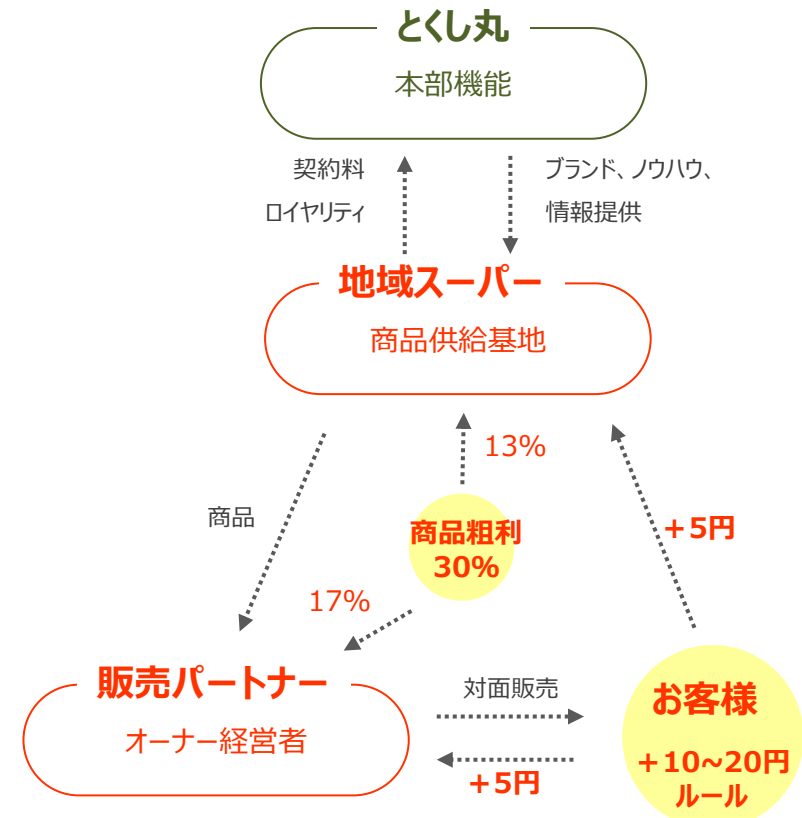
シニア向け移動スーパーの運営

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。
- 日本産商品やOisix基準の現地食材をお届けするモデル

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や業務用のミールキット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



献立選択



保育園

献立提案

商品・食育ツール

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・ミールキットKit Oisix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

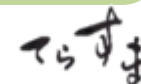
フードテック スタートアップ企業

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

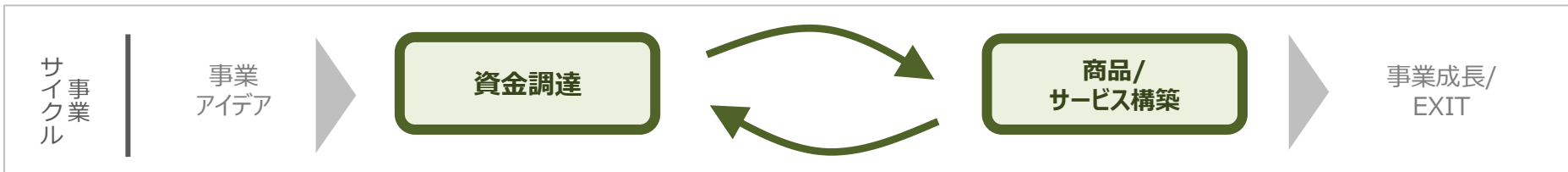
国内B2Cサブスク

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
こだわりの豚乳食

特徴がない肉の旨味用に
出すだけじゃなく...

片断は多岐にわたる食材を調理してつくって、様々な用途に
使えます。例えば、お肉を調理した後に、様々な用途に
使えます。例えば、お肉を調理した後に、様々な用途に
使えます。



日々アップデートを
繰り返すにも関わらず
継続的にサービスを提供
しています。

株式関連・ガバナンス情報

株価・売買代金推移

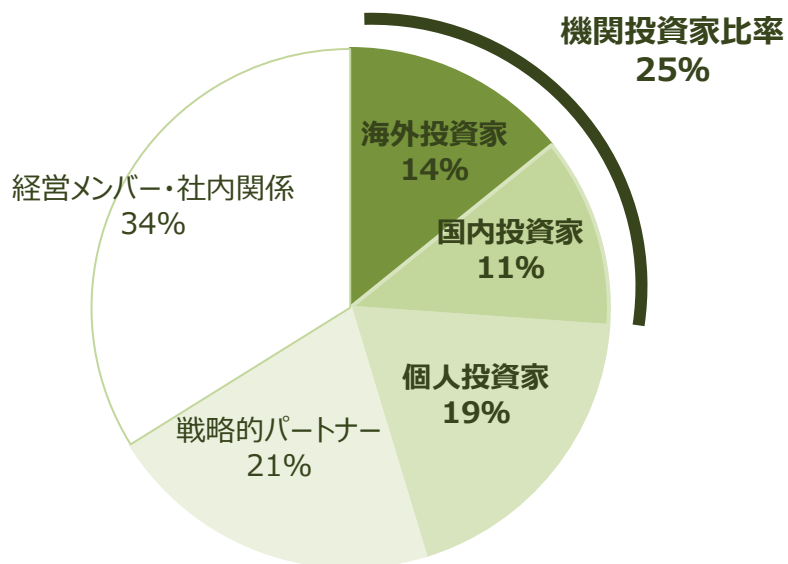
主要3事業の運営会社が経営統合した2018年初から比べ、株価は伸長。売買代金年間回転率は200%超を継続



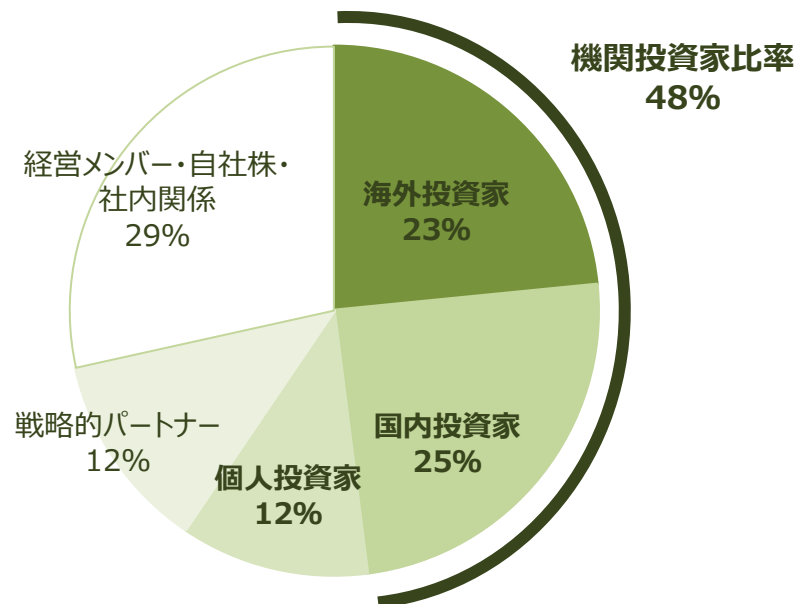
株主構成の推移

機関投資家の株式保有比率は約50%まで拡大し、主要3事業の運営会社が経営統合した4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



2023年3月末



財務状況 (2023年3月末)

・B/S

| 2022年3月末 | (百万) |
|---------------|---------------|
| 流動資産 | 30,680 |
| 内) 現金・預金・有価証券 | 14,775 |
| 固定資産 | 33,821 |
| 資産計 | 64,502 |
| 流動負債 | 26,231 |
| 内) 短期有利子負債 | 10,060 |
| 固定負債 | 12,130 |
| 内) 長期有利子負債 | 74 |
| 負債計 | 38,361 |
| 株主資本 | 23,764 |
| 純資産計 | 26,140 |
| 内) 自己資本 | 24,597 |
| 負債純資産計 | 30,680 |

・主要財務指標

| 2022年3月末 | |
|------------|-------|
| 自己資本比率 | 38.1% |
| ROA | 2.8% |
| ROE | 7.3% |
| 内) 財務レバレッジ | 2.6 |
| 内) 総資産回転率 | 1.8 |
| 内) 当期純利益率 | 1.6% |

・ キャッシュ保有水準

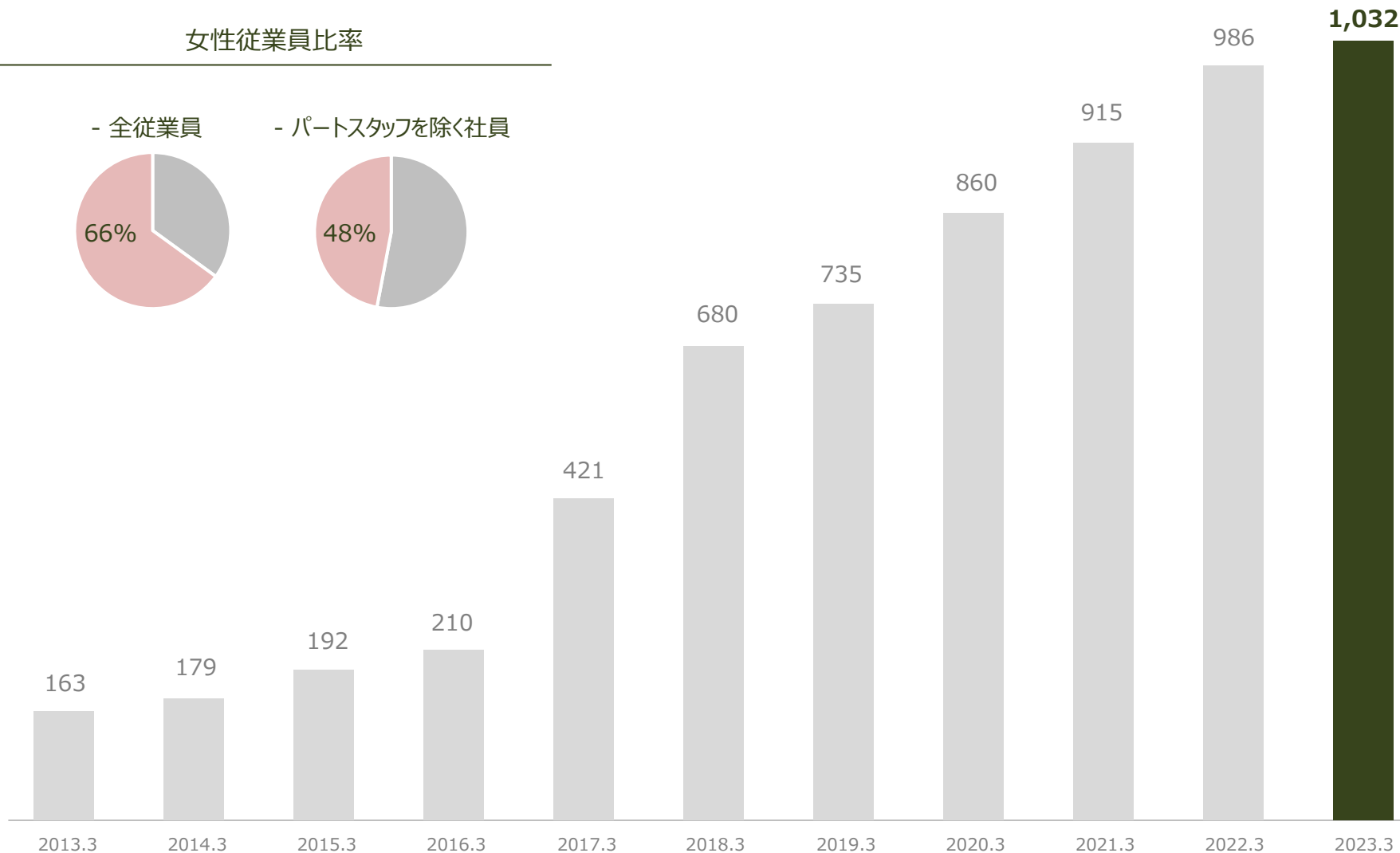
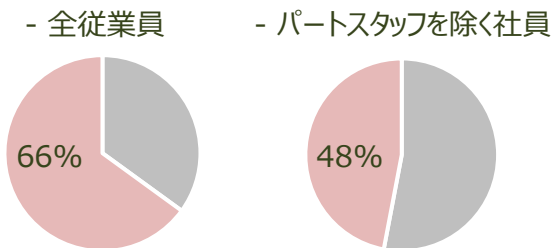
人件費（変動的人件費含）2年分≒約100億円 を
適正な保有水準の目安として設定

・ ROEの目標水準

推定資本コスト（5-6%）を上回る水準を維持し、
ROE10%超の継続的な達成を目指す

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4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
- ・一般社団法人日本車いすラグビー連盟 理事長
- ・シダックス株式会社社外取締役



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
BtoB事業統括
- ・カラビ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
HR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Think Lab代表取締役
- ・日本通信社外取締役
- ・めぶくクラウド株式会社社外取締役



取締役
渡部 純子

2019年 着任

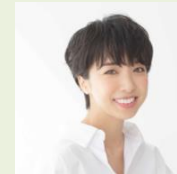
- ・株式会社リクルートホールディングス
クオリティコーディネイト室室長
- ・株式会社ロイヤリティマーケティング
取締役



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
- ・株式会社NTTドコモ・スタジオ&ライブ
社外取締役
- ・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



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

| | 2021.3 | | | | 2022.3 | | | | 2023.3 | | | |
|-------------------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|---------|
| (百万円) | 1Q | 1-2Q | 1-3Q | 1-4Q | 1Q | 1-2Q | 1-3Q | 1-4Q | 1Q | 1-2Q | 1-3Q | 1-4Q |
| 売上高 | 23,132 | 47,567 | 74,790 | 100,061 | 27,911 | 56,167 | 87,400 | 113,476 | 27,901 | 55,450 | 87,475 | 115,176 |
| 営業利益 | 2,076 | 3,976 | 6,131 | 7,465 | 1,950 | 3,347 | 4,979 | 4,171 | 962 | 1,672 | 3,293 | 3,346 |
| EBITDA | 2,419 | 4,679 | 7,198 | 8,902 | 2,316 | 4,188 | 6,385 | 6,216 | 1,498 | 2,771 | 4,960 | 5,595 |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 1,184 | 2,452 | 3,900 | 5,031 | 1,293 | 2,156 | 3,294 | 2,727 | 587 | 892 | 1,942 | 1,807 |

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) | | 2021.3 | | | | 2022.3 | | | | 2023.3 | | | |
|---------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 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 | 11,265 | 23,047 | 37,036 | 49,863 | 14,145 | 28,580 | 45,190 | 58,546 | 14,393 | 28,458 | 44,946 | 59,413 |
| | セグメント利益 | 2,367 | 4,335 | 7,012 | 8,984 | 2,057 | 4,045 | 6,525 | 7,036 | 1,953 | 3,821 | 6,390 | 7,562 |
| 大地を守る会 | 売上高 | 3,636 | 7,094 | 10,761 | 13,978 | 3,314 | 6,628 | 10,154 | 13,240 | 3,070 | 6,141 | 9,464 | 12,345 |
| | セグメント利益 | 724 | 1,368 | 2,160 | 2,751 | 663 | 1,319 | 2,010 | 2,619 | 624 | 1,188 | 1,924 | 2,480 |
| らでいつしゅ ぼーや | 売上高 | 4,721 | 9,083 | 13,653 | 17,704 | 4,331 | 8,732 | 13,336 | 17,432 | 4,190 | 8,370 | 12,892 | 16,939 |
| | セグメント利益 | 899 | 1,626 | 2,449 | 3,023 | 584 | 1,143 | 1,883 | 2,429 | 591 | 1,126 | 1,927 | 2,540 |
| Purple Carrot | 売上高 | - | - | - | - | 2,842 | 5,536 | 7,893 | 10,208 | 2,586 | 5,171 | 7,544 | 9,837 |
| | セグメント利益 | - | - | - | - | 549 | 811 | 985 | 959 | △78 | △49 | △74 | △40 |
| その他事業* | 売上高 | 3,601 | 8,522 | 13,600 | 18,922 | 3,373 | 6,911 | 11,194 | 14,578 | 3,969 | 7,958 | 13,630 | 17,946 |
| | セグメント利益 | 391 | 1,038 | 1,599 | 2,320 | 427 | 869 | 1,295 | 1,423 | 435 | 758 | 1,230 | 1,690 |
| 固定費、 のれん・減価償却費など | | 2,305 | 4,391 | 7,089 | 9,655 | 2,329 | 4,482 | 7,720 | 10,296 | 2,564 | 5,174 | 8,105 | 10,886 |

データシート：重要KPI

業績数値

| | | 2021.3 | | | | 2022.3 | | | | 2023.3 | | | |
|-----------|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| Oisix | 会員数 (人) | 252,303 | 274,929 | 285,168 | 308,899 | 333,850 | 347,772 | 345,409 | 346,083 | 350,650 | 355,962 | 361,135 | 393,829 |
| | ARPU (円) | 13,822 | 12,986 | 13,106 | 13,042 | 12,891 | 12,564 | 12,880 | 12,166 | 12,302 | 11,892 | 12,257 | 11,873 |
| | 購買単価 (円) | 6,748 | 6,201 | 6,315 | 6,215 | 6,098 | 6,057 | 6,220 | 6,096 | 5,970 | 5,934 | 6,174 | 6,010 |
| | 購買頻度 (回) | 2.05 | 2.09 | 2.08 | 2.10 | 2.11 | 2.07 | 2.07 | 2.00 | 2.06 | 2.00 | 1.99 | 1.98 |
| 大地を守る会 | 会員数* (人) | 40,141 | 41,361 | 41,135 | 41,197 | 41,205 | 41,733 | 41,459 | 41,688 | 40,234 | 40,737 | 40,259 | 40,770 |
| | ARPU (円) | 29,253 | 26,135 | 26,854 | 24,937 | 25,630 | 25,268 | 26,052 | 23,890 | 24,138 | 24,490 | 25,637 | 23,398 |
| | 購買単価 (円) | 9,162 | 8,545 | 8,974 | 8,439 | 8,411 | 8,576 | 8,864 | 8,219 | 8,345 | 8,537 | 9,048 | 8,428 |
| | 購買頻度 (回) | 3.19 | 3.06 | 2.96 | 2.95 | 3.02 | 2.95 | 2.94 | 2.91 | 2.89 | 2.87 | 2.83 | 2.78 |
| らでいっしゅぼーや | 会員数 (人) | 62,515 | 61,822 | 61,518 | 62,751 | 65,320 | 66,464 | 66,206 | 65,093 | 65,297 | 66,230 | 66,435 | 67,825 |
| | ARPU (円) | 23,189 | 20,884 | 21,000 | 20,259 | 20,188 | 19,748 | 20,137 | 18,790 | 18,947 | 18,461 | 19,655 | 18,125 |
| | 購買単価 (円) | 7,028 | 6,373 | 6,696 | 6,441 | 6,402 | 6,407 | 6,589 | 6,247 | 6,451 | 6,442 | 6,922 | 6,531 |
| | 購買頻度 (回) | 3.30 | 3.28 | 3.14 | 3.15 | 3.15 | 3.08 | 3.06 | 3.01 | 2.94 | 2.87 | 2.84 | 2.78 |

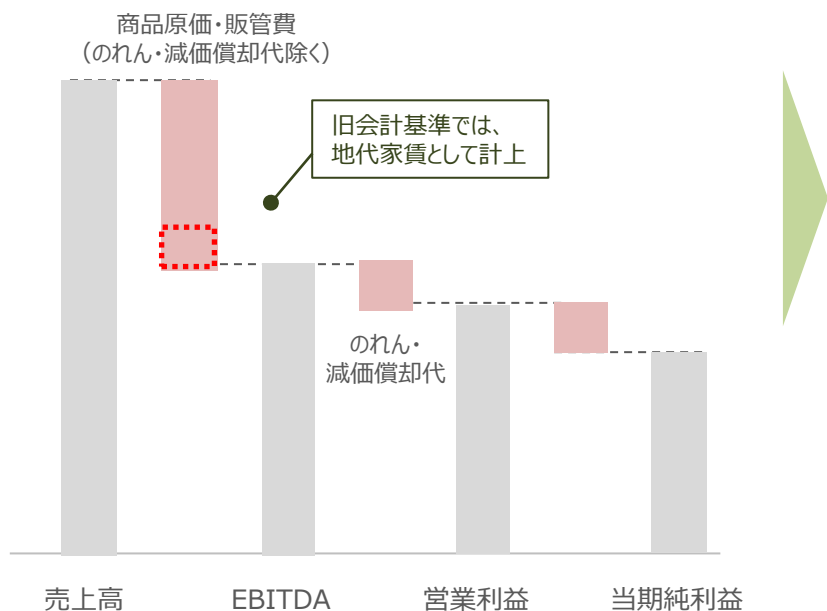
新海老名ステーション賃料の会計処理による減価償却・営業外費用への影響について

新海老名ステーション、厚木冷凍センターの賃料について、会計基準に従ってファイナンスリースとして計上しており、旧拠点時と比較して計上科目が変更されたことでEBITDA・経常利益の前年同期比に差異が発生。

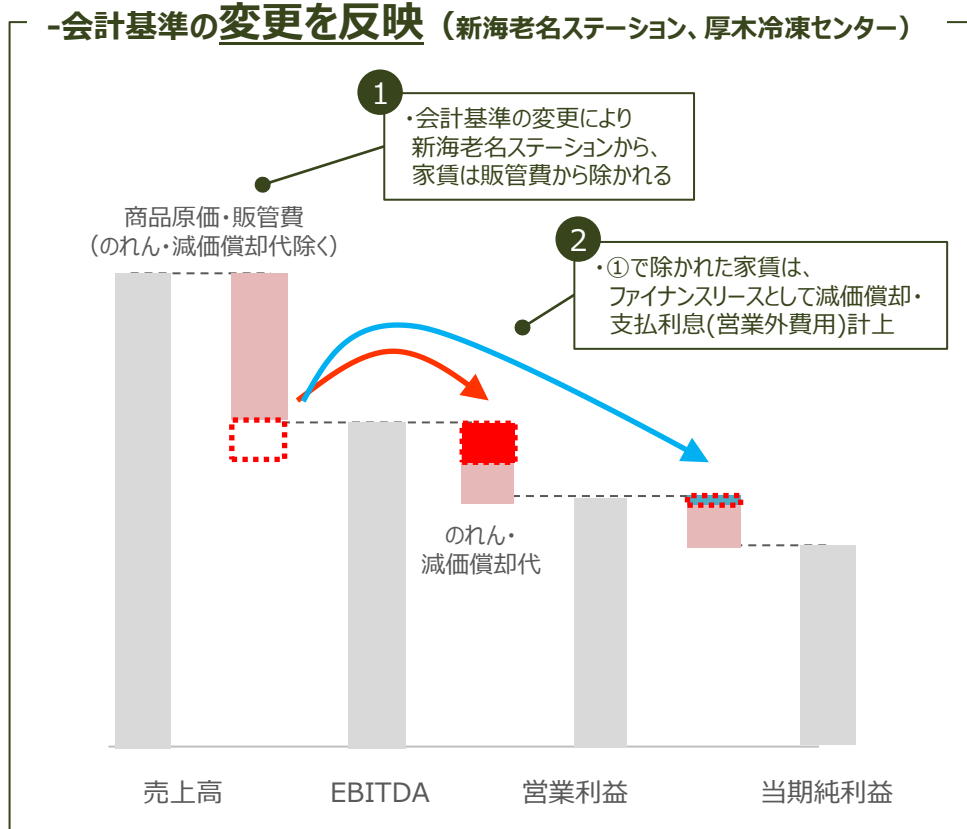
計上科目は、使用開始時に適用した会計基準に則り、前後で地代家賃（販管費）→減価償却費・支払利息に変更されています

-会計基準変更前

(フードレスキューセンター(旧海老名ステーション) など2021.3期以前より使用)



-会計基準の変更を反映 (新海老名ステーション、厚木冷凍センター)



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