

「暮らしが変わる」体験を届ける「Oisix」

「Oisix」、「らでいっしゅぼーや」、「大地を守る会」といった食材宅配サービスを運営するオイシックス・ラ・大地株式会社は、全ブランドで約30万人の会員数を保持し、そのうち約20万人がOisixの会員となっている。2018年度のOisixの売上高は296億円で、らでいっしゅぼーやとの経営統合をしたこともあり、同社全体での売上は624億円と、最高額を更新した。2019年度には、700億円の売上高を見込んでおり、全体で33万3千人の会員数を計画している。

■図表1 オイシックス・ラ・大地 ブランド一覧

			
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	1箇所 (海老名)	6箇所 (北海道・仙台・板橋・座間・一宮・東大阪)	1箇所 (沼志野)
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85% (首都圏)

出典：2019年3月期 決算説明資料

Oisixの会員は、「おいしくすくらぶ」に登録しており、その中に3つのコースがある。まず「Kit Oisix 献立コース」、「おいしいものセレクトコース」、そして「プレママ&ママコース」だ。入会金や年会費などはかからず、どのコースも毎週5,300円前後の商品を提案。会員は、提案された商品の変更や、休会やキャンセルを簡単にすることができる。そのため、毎月かかる料金は顧客によって違う。

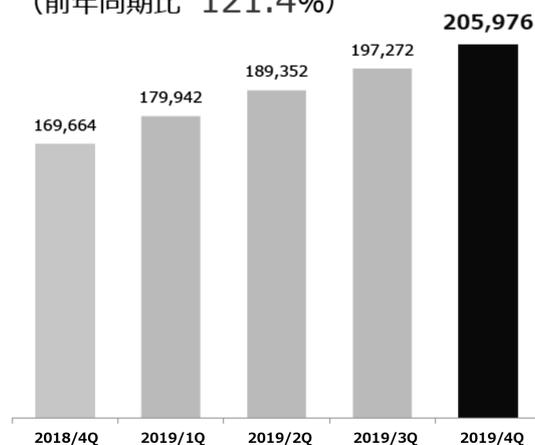
最も人気のある「Kit Oisix 献立コース」は会員20万人のうち、11万人が登録している。「Kit Oisix」は、20分で主菜と副菜の2品が作れると

いうミールキットであり、「Kit Oisix 献立コース」の会員には、毎週2～3セットのミールキットが提案される。「Kit Oisix」は好調で、会員数は年々増加している。

■図表2 「Oisix」の会員数

■ 会員数

205,976人
(前年同期比 121.4%)



出典：2019年3月期 決算説明資料

本稿では、食材宅配サブスクリプションのマーケット化を目指す同社のOisix事業について、統合マーケティング本部ソーシャルコミュニケーション部部長兼広報室室長の大熊拓夢氏にお話を伺った。

1. 徹底した収支管理

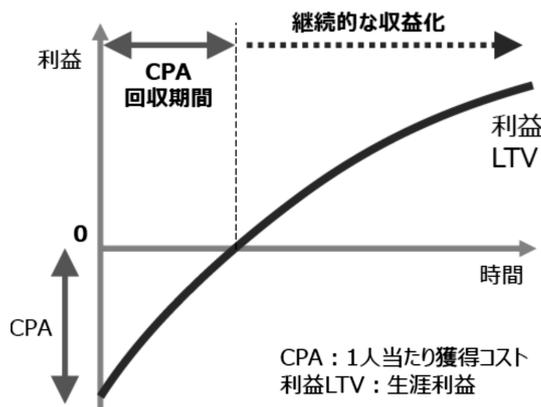
初めにOisixの持つ強みについて、大熊氏に伺った。「まず、生産者さんとのネットワークがあって、それが定期的な仕入れのモデルになっています。

さらに、私達は経営の中でサブスクリプションに特化した指標を作り、それをどのブランドでも共通で見ることによって改善点を探すことができました。」

オイシックス・ラ・大地は3つのブランドを持ち、それぞれ違ったテーマでサービスを提供している。例えば、大地を守る会は健やかな毎日の暮らし、らでいっしゅぼーやは消費を通した自己表現、そして Oisix は時短だけど誇らしい食事がテーマだ。各ユーザー層にあったサービスを提供しながらも Oisix で蓄積されたモデルを他ブランドにも生かし、らでいっしゅぼーやの赤字を解消することができたという。

■図表3 持続的に利益を生むサブスクリプションモデル

CPA回収期間を定め、その範囲内でCPAをコントロール



出典：2019年3月期 決算説明資料

「お客様を獲得する際に、1人あたりにかけても良いコストを『法律』のように明確に定めています。獲得後生み出せるライフスタイルバリューから逆算して作っていて、そのノウハウは Oisix が一番持っていたので、他ブランドにも展開することが

できました。ご入会いただいた後も、収支管理を徹底することで、赤字になっているお客様を可視化し、単価を上げるように工夫することができます。(大熊氏)」

では、どのように顧客のデータを活用しているのか。Oisix の場合、過去の買い物データなどから買い物をするタイミングで、既にカゴの中に商品がいくつか入っている。利用者は不要であればカゴの中身を減らしてから買い物をを行う。「減らす」データを取得し、そのデータを AI だけでなく、人の目でもチェックしている。

「例えば、お客様が生姜を減らした場合、生姜が嫌いだから減らしたのか、生姜を買ったばかりだから減らしたのか、AI だけで分析してしまうと今後提案することができません。(大熊氏)」

その中で気になる顧客にはヒアリングを実施し、実際に会って話を聞くなど、データの精度を高める努力を続けてきた。

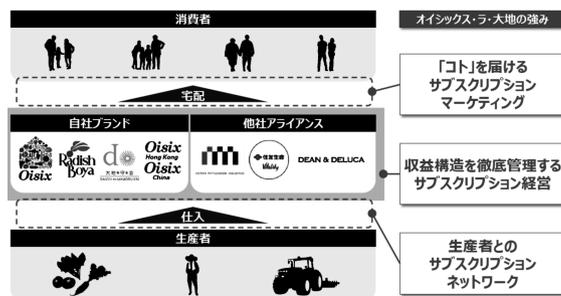
さらに、Oisix ならではの手法として、コードモニターと称して、子どもにモニターになってもらうということも行っている。実際に商品を食べてもらい、○か×で判断してもらうのだが、うどんの細さや野菜の切り方など、×の理由を調査し、その場で作り直して再度食べてもらったこともあった。

2. 生産者とのネットワークを大切に

同社では、現在全国に約 4,000 軒の生産者とのネットワークがあり、事前に取り引条件を決めることで、生産者が生産の計画を立てやすくなっている。そのため、生産者側は従業員や設備等に対する投資判断もしやすい。一般的な農産物は購入価格が大きく変動してしまうこともあるが、このネットワークのおかげで、同社では相場に関係なく安

定した価格で購入することができるのだ。この仕組みは、定期会員がいて注文の予測を立てやすいサブスクリプションの強みの1つだと言える。

■図表4 サブスクリプションネットワーク



出典：2019年3月期 決算説明資料

また、顧客の声を生産者に届けるということにも力を入れ、年に1回「農家オブザイヤー」という賞を設けている。会場では、ノミネートされた生産者同士でのコミュニケーションも生まれているという。「お客様にはこれが支持されるよ、というゴールを提示することができるので、農家さんも自然に消費者のことを考え、マーケティング視点になっていきます。(大熊氏)」

3. 「暮らしが変わる」体験を届ける

大熊氏は、「商品を提供するというよりは、商品によって『暮らしが変わる』体験を提供する、と考えています。ECサイトを通して、お客様との出会いから実際に商品が届いて、ご満足いただけるまでをどうしていくか、を大事にしています。」と話す。

「暮らしが変わる」体験とは、大熊氏によるとミールキットによって自分のライフスタイルが良くなったり、家族に料理を褒められるようになっ

たり、というようなことだ。モノだけでなく、コトも届けることができるという点は、サブスクリプションの大きな強みである。

「お試しセットでどれだけ感動いただけるかが、その後定期会員になっていただけるか否かというポイントだと思っています。具体的には商品以外に生産者からのメッセージが届いたり、いつもと違う食べ方を紹介したりというようなことをしています。情報と共に食べていただき、家庭で会話が生まれると、感動が高まり、リピートに繋がると考えています。(大熊氏)」

しかし、会員数が増えていく一方で、退会してしまう人も出てくる。その対策としてOisixでは、予めカゴの中に入れておく商品に少し変わった野菜を入れるというように、適度に商品にも変化をつけている。さらに、商品の変化よりも「Kit Oisix」の種類を増やしたり提案するレシピの種類を増やしたりと、新しいものへの出会い方を重要視している。特に「Kit Oisix」は20種類以上のメニューを週替わりで提供している。大熊氏は、「新しいものに挑戦したときに失敗しないような提案を心がけています。マイナスの体験を減らすことと、プラスの体験を増やすことの両方が大切だと思っています。」と話す。

さらに、退会してしまった会員のデータを活用して、退会に至るまでの傾向を分析している。Oisixから定期的に届く商品を全く変えていない利用者は退会してしまう可能性が高い。欲しくない商品が届いてしまうと、失敗体験になってしまうからだ。そのため、LINEなどのツールを使って利用者にメッセージを送り、コミュニケーションをとることを大切にしている。

また、2019年2月には送料無料になる購入金額を8,000円以上から6,000円以上に引き下げた。会員は、送料無料にするために不要なものを購入す

ることが多く、届いてから失敗したとを感じる。この失敗体験を減らすため、送料無料の条件を変更した。

4. アップデートし続けることの重要性

「サブスクリプションの良いところは、継続的な繋がりによって、サービスがアップデートされる場所だと思っています。」と大熊氏は語る。Oisix もまずは既存顧客に向けてチャレンジをし、届いた声をもとにアップデートをするといった形で、サービスを磨き上げた。

さらに、従来は初めにプロモーションをして新規顧客を獲得することが中心であったが、サブスクリプションの場合、利用者の満足度を高めてからプロモーションをするというように、プロモーションの順番も違ってくるという。

今後の課題について、大熊氏は「国内のマーケットは引き続き拡大していきたいです。また、海外×宅配ということで、米国の『Purple Carrot』というビーガン食のミールキットの宅配会社を子会社化しました。自社の強みを生かしてサービスを拡大していきたいと考えています。」と話す。Oisix は現在香港と中国でもサービスを展開しているが、米国は初の試みとなる。

■図表5 PURPLE CARROT を子会社化



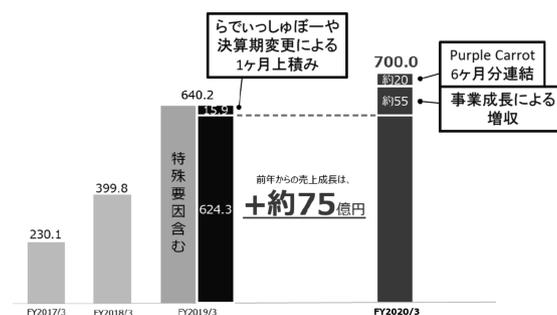
出典：2019年3月期 決算説明資料

さらに、「国内のリアル店舗として、食品雑貨を販売する DEAN&DELUCA の運営会社であるウェルカム社を関連会社化しました。リアル店舗のノウハウを学ぶことと、DEAN&DELUCA さんのレシピを使ったミールキットを開発することなどに力を入れています。」と話してくれた。Oisix の一部商品は、取引店舗のスーパーでも買うことができ、今後も店舗拡大を目指している。

将来的には、統合した3つのブランドのデータを持ち寄って今後の事業に生かしたいとのことだ。

2019年度の売上高予測は700億円としているが、大熊氏は「売上高1,000億円がスタートラインだと思っていて、食材宅配サブスクリプションをマスマーケットにしたいと考えています。そして、私達がその先行プレイヤーになりたいです。」と語った。

■図表6 特殊要因を考慮した売上高の推移



出典：2019年3月期 決算説明資料

食材宅配サブスクリプションは、ただおいしい食材が手に入るというだけでなく、それによる体験も提供するサービスである。今後マスマーケット化していけば、さらに商品やコースのバリエーションが増え、多様化するライフスタイルに合わせて利用者が増えていくだろう。