

2016年6月期
通期決算
中期経営計画 説明資料



2016.8.3
株式会社アイスタイル
証券コード：3660

目次

0. エグゼクティブサマリー	P 2
1. 2016年6月期通期決算	P 11
2. 中期経営計画 Road to 2020	P 26
3. 2017年6月期計画	P 64

エグゼクティブサマリー



エグゼクティブサマリー / 2016年6月期 ハイライト

売上	14,282	百万円	前年同期比	147.8	%
営業利益	1,751	百万円	前年同期比	274.6	%
当期純利益	1,274	百万円	前年同期比	363.5	%

- 前期に事業を開始した**海外向EC・卸売が急拡大**
- 国内小売直営店舗は、新規出店に加え、**既存店が大きく成長**
- 売上高の増加に伴い、**大幅増益を達成**
- 月間ユニークユーザー数**1,380**万人、会員数**370**万人と順調に成長

▶ 計画を大幅に上回り達成

売上高: 100億円 → **143億円** 営業利益: 15億円 → **17.5億円**

- 課金ビジネス※の売上高が**20億円**まで成長 (※ BtoB課金およびBtoC課金の合算)
- 国内小売ビジネスの売上高が**59億円**と全売上高の**40%以上**を占める
- 海外ビジネスの売上高が**25億円**まで成長し、全売上高の**17%以上**を占める

▶ @cosmeを再定義

@cosmeを化粧品のクチコミサイトから、美容に関わる全ての情報に出会える場所と再定義

- MAU※¹が**1,424万人**と**165.8%成長**
- DAU※²が**84万人**と**178.7%成長**

※1 Monthly Active Users。1か月の間にサイトを訪れた人の正味の人数

※2 Daily Active Users。1日の間にサイトを訪れた人の正味の人数

エグゼクティブサマリー / 中期事業計画 Road to 2020

- 中期事業計画 Road to 2020 を策定
- 新しい「@cosme」の収益構造強化とともに、新規の美容関連事業に進出。海外への本格進出も目指す

中期事業計画 Road to 2020

中期事業戦略	2020年 事業目標
<ul style="list-style-type: none">・@cosmeを基盤とした収益構造の強化・化粧品小売店に続く美容関連事業への新規進出・海外への本格的進出	<ul style="list-style-type: none">・売上高 500億円・営業利益 70億円・一人当たり営業利益 1.8倍 (FY16比)・海外売上比率 20%

エグゼクティブサマリー / 中期事業戦略

- 中期事業計画に基づき、新しい事業セグメントに再編
- 各事業セグメント毎に中期の成長方針を策定

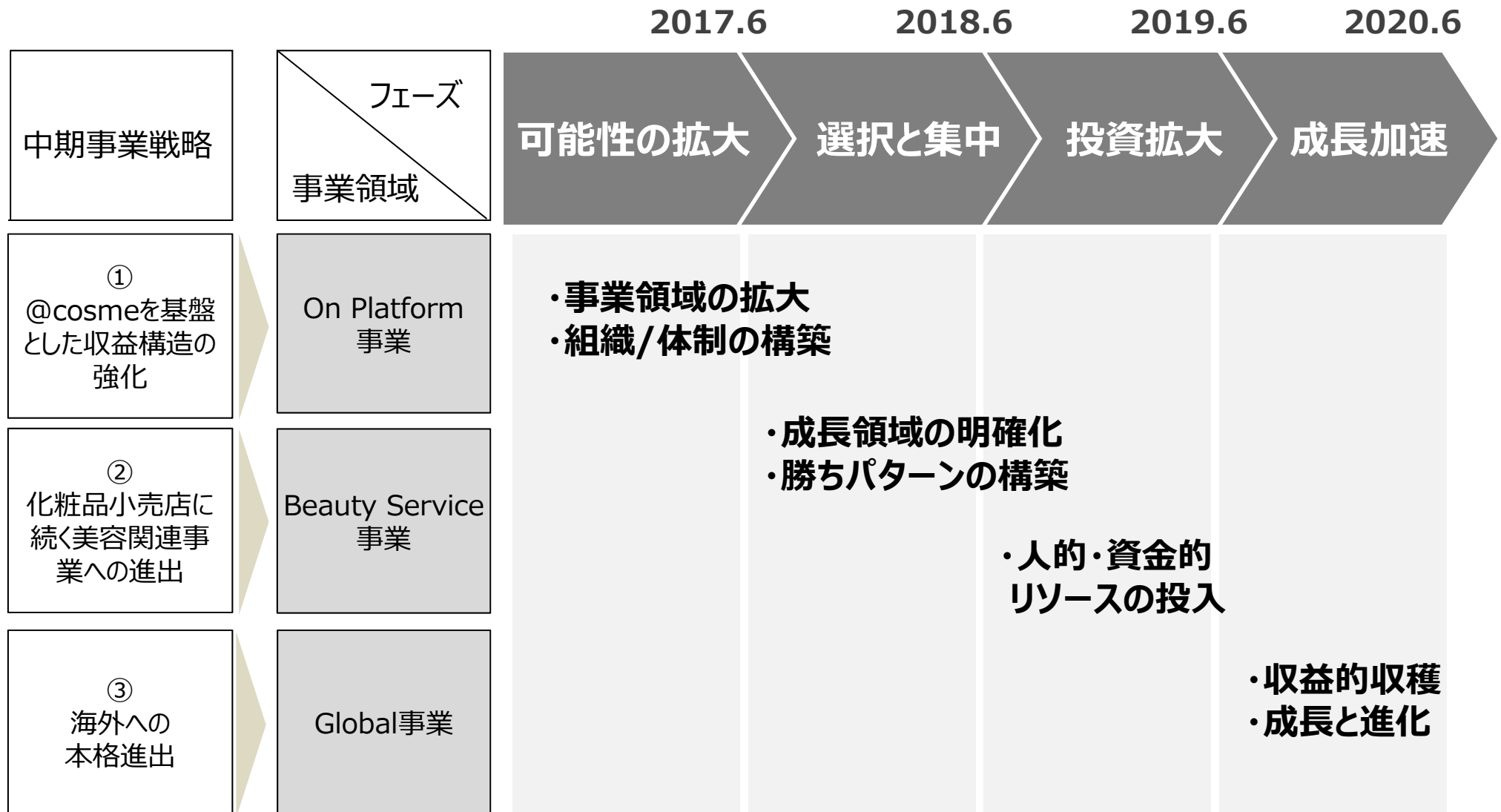


エグゼクティブサマリー/ 2020年事業目標

- 中期事業計画に基づき、新しい事業目標を策定

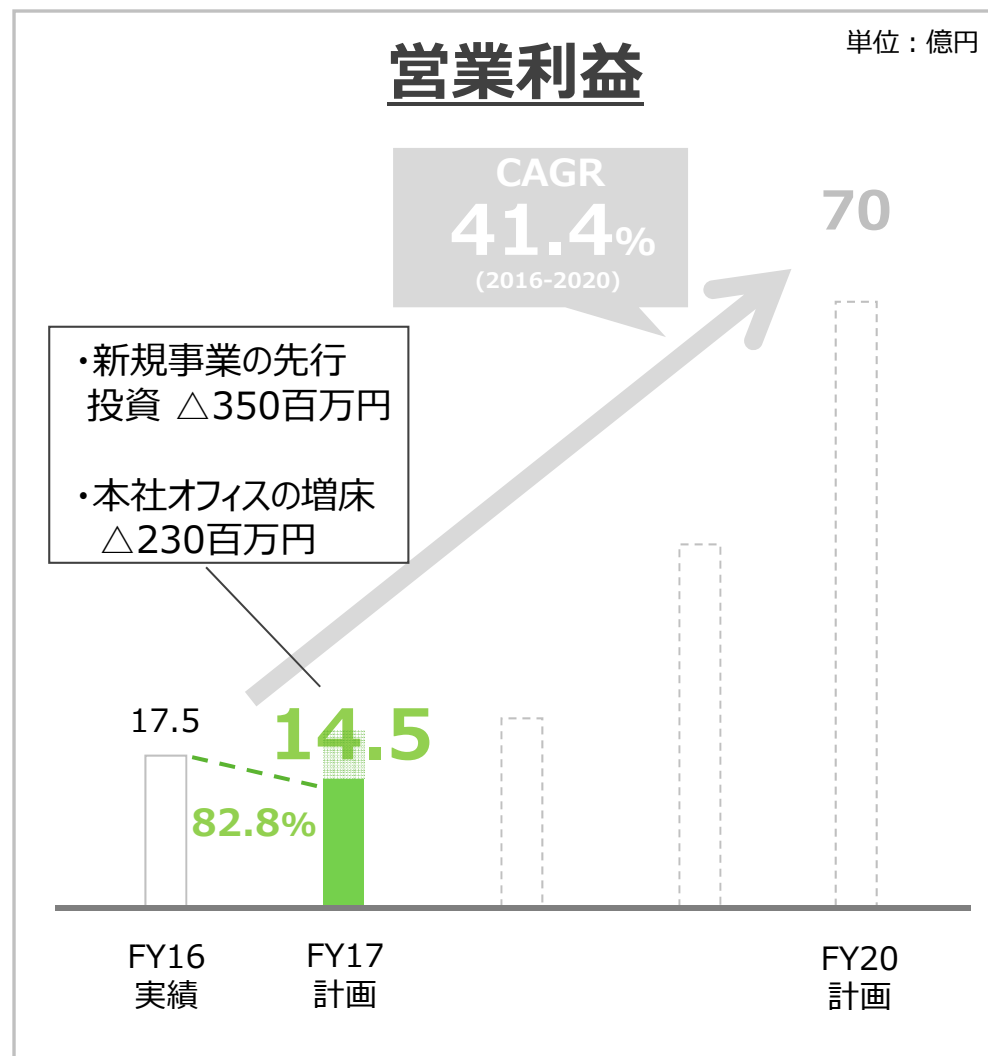
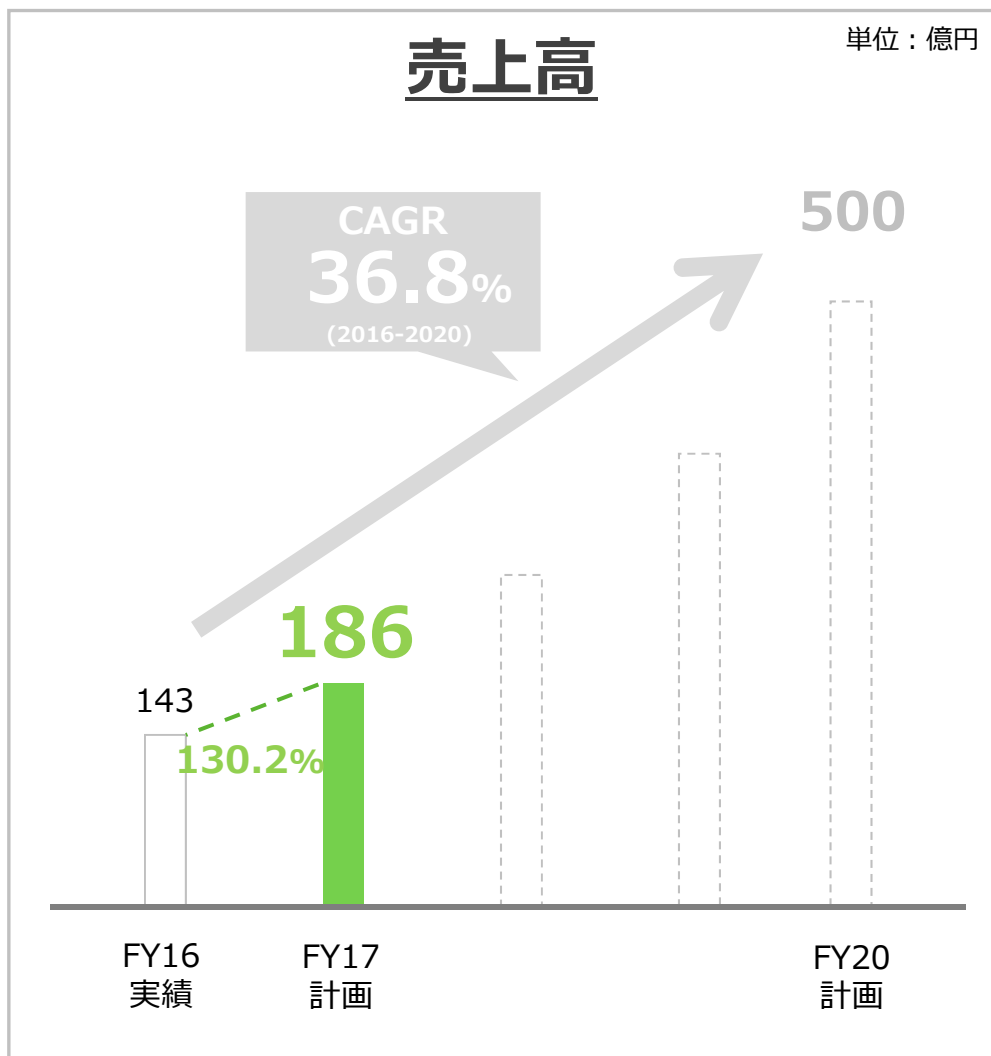
2020年事業目標		
<p>< 売上高 ></p> <p>500億円</p> <p>< 営業利益 ></p> <p>70億円</p>	<p>< 成長性 ></p> <p>CAGR</p> <p>35%超</p> <p>< 生産性 ></p> <p>一人当たり営業利益</p> <p>1.8倍</p> <p>(FY16比)</p>	<p>< 海外売上比率 ></p> <p>20%</p>

エグゼクティブサマリー / マイルストーン



エグゼクティブサマリー / 2017年6月期計画

- 加速度的な成長を実現するため戦略的に投資を実行
- そのため、2017年6月期は増収減益



エグゼクティブサマリー / 当期の事業目標・重点施策（既存・新規）

- 中期事業計画に基づいた、新規プロジェクトを開始

	< 既存領域 >		< 新規領域 >	
	施策	営業利益	施策	営業利益
On Platform	<ul style="list-style-type: none"> 各サービスの利用者を増加 新業種クライアントの開拓 	22.7 億円	<ul style="list-style-type: none"> 小売店向けにユーザーとのコミュニケーションツールを提供 	△0.6 億円
Beauty Service	<ul style="list-style-type: none"> 国内店舗の全国チェーン化 新業態の店舗開発 	6.1 億円	<ul style="list-style-type: none"> ビューティープロダクトの企画・開発・販売 	△1.0 億円
Global	<ul style="list-style-type: none"> 中国（越境EC・卸売）の底上げ 	3.0 億円	<ul style="list-style-type: none"> 中国以外でマーケティング、店舗、EC、卸売を展開 	△1.9 億円
その他・コーポレート	<ul style="list-style-type: none"> グループの人員数増加に伴うバックオフィスの体制整備 	△11.5 億円	<ul style="list-style-type: none"> 本社増床に伴う賃料の増加 	△2.3 億円
合計		20.3 億円		△5.8 億円

2016年6月期通期決算

- **決算概要**
- 運営サービスの状況

通期 / ハイライト

売上	14,282	百万円	前年同期比	147.8	%
営業利益	1,751	百万円	前年同期比	274.6	%
当期純利益	1,274	百万円	前年同期比	363.5	%

- 前期に事業を開始した**海外向EC・卸売が急拡大**
- 国内小売直営店舗は、新規出店に加え、**既存店が大きく成長**
- 売上高の増加に伴い、**大幅増益を達成**
- 月間ユニークユーザー数**1,380**万人、会員数**370**万人と順調に成長

通期 / 業績概要

- 全ての事業が好調に推移し、計画を達成

	2016年6月期 (12ヵ月)	2015年6月期 (12ヵ月)	前年同期比	2016年6月期 業績予想 ※1	達成率
売上高	14,282	9,664	147.8%	13,475	106.0%
売上総利益	8,176	5,621	145.5%	—	—
販売管理費	6,426	4,983	128.9%	—	—
営業利益	1,751	637	274.6%	1,520	115.2%
経常利益	1,657	647	256.1%	1,485	111.6%
当期純利益	1,274 ^{※2}	350	363.5%	1,120	113.7%

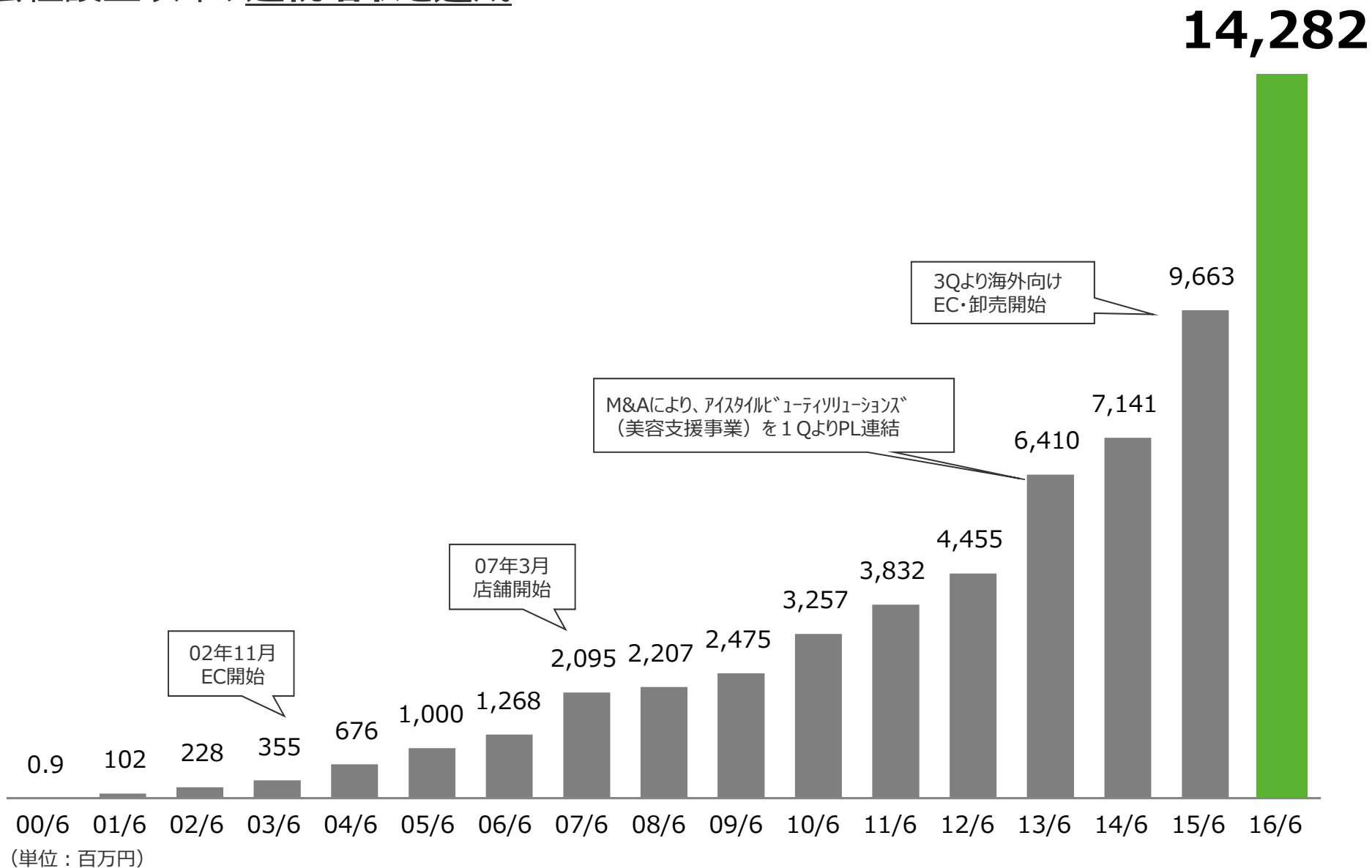
(単位：百万円)

※1 2016年2月2日付で期初に公表した業績予想を修正しており、記載の数値は修正後の数値です

※2 インドネシア子会社の売却益177百万円を特別利益として1Qに計上しております

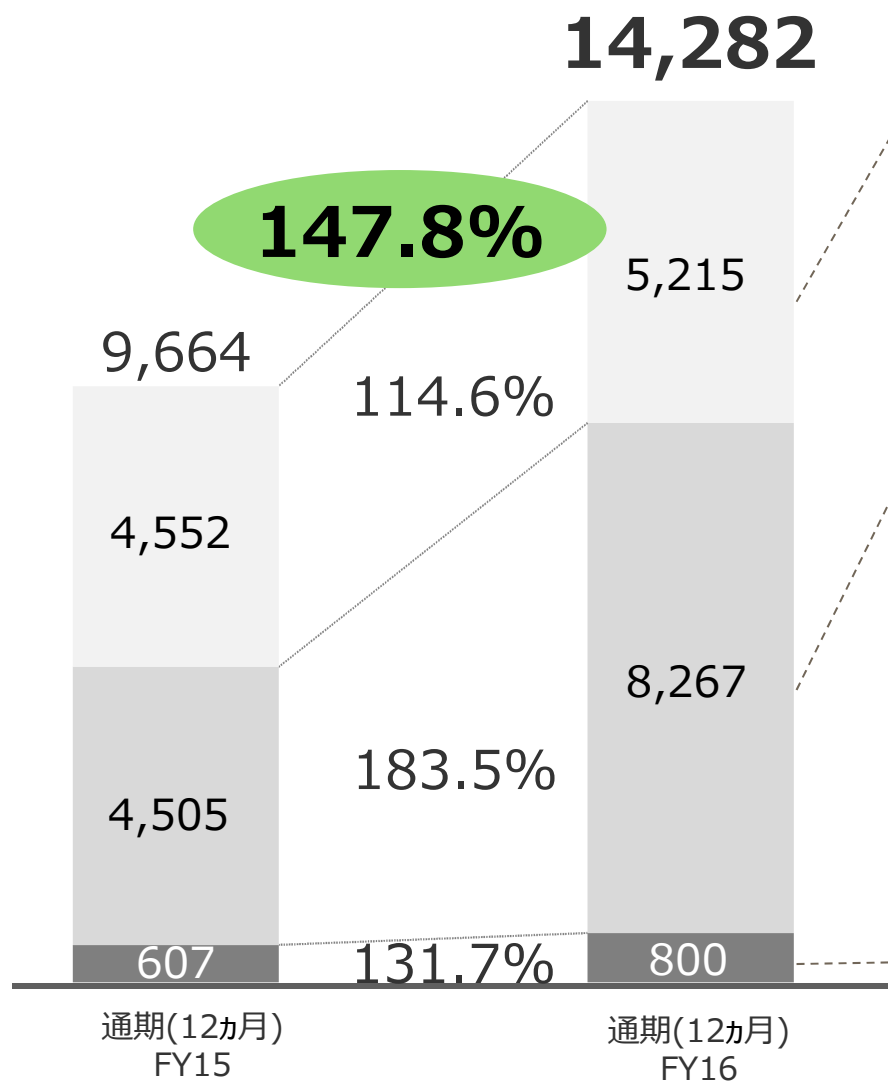
通期 / 売上高の推移

- 会社設立以来、連続増収を達成



通期 / セグメント別売上高の推移

- 全セグメントで2ケタ成長を達成



■ マーケティング

- @cosmeにおけるタイアップ広告を中心とするブランディングサービスや、月額固定料金で提供しているブランドファンクラブが順調に成長
- サンプルサイズ美容商品を毎月お届けするBLOOMBOXにおいては、会員獲得が好調

■ 小売

- 国内のEC事業は、取扱いブランドの増加やキャンペーンの開催等により大きく伸長
- 国内の直営店は計5店舗オープンし出店ペース加速。新規店舗の売上への貢献はまだ大きいものの、既存店が引き続き好調に推移し業績牽引
- 海外小売は越境EC市場の拡大に伴い売上急伸

国内直営店数 (4Q末時点)

FY15: 6店 → FY16: 11店

※溝口店、京都店、枚方店、神戸店、熊本店が新規オープン

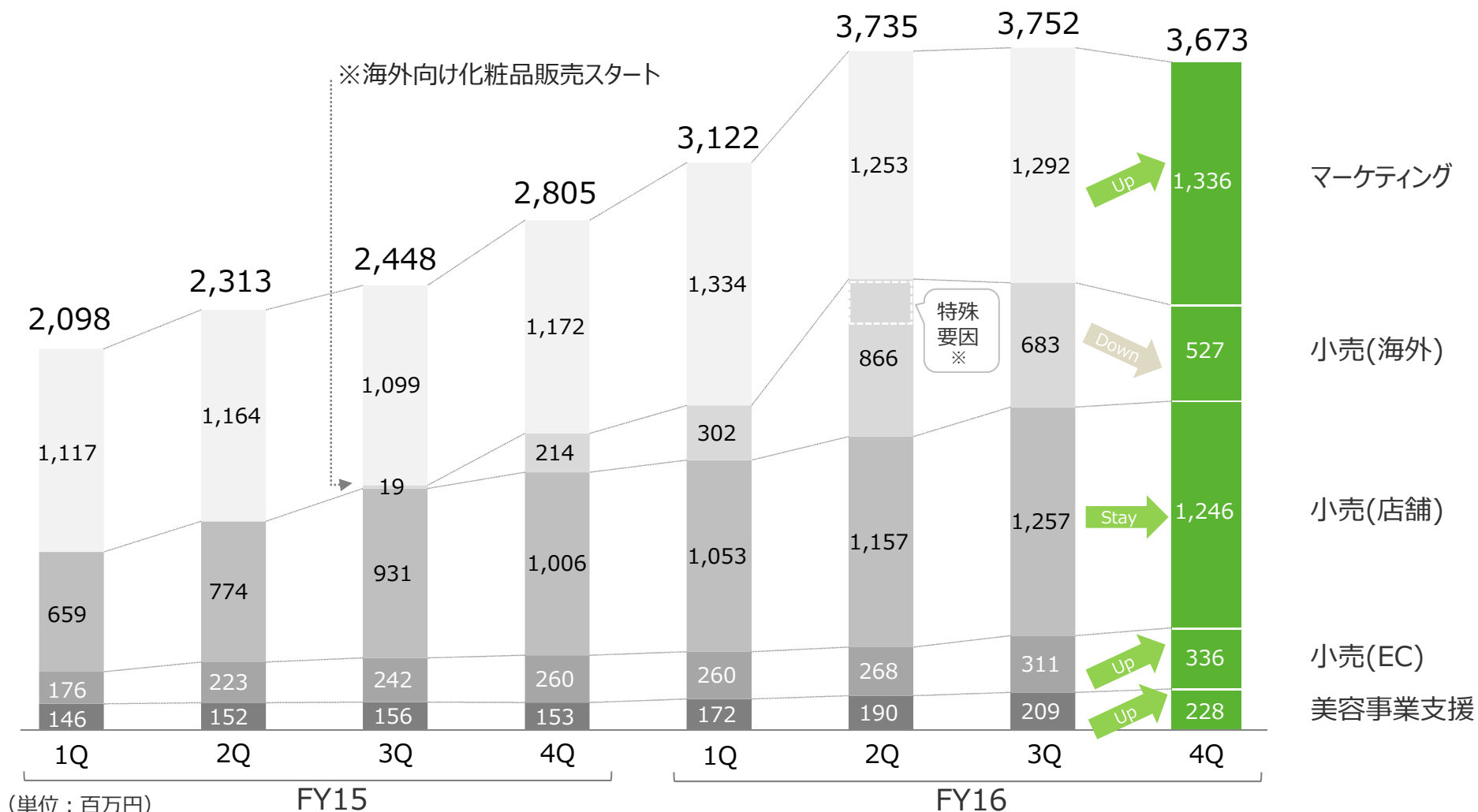
■ 美容事業支援

- 既存サービスが堅実に成長

(単位: 百万円)

四半期毎 / セグメント別売上高推移

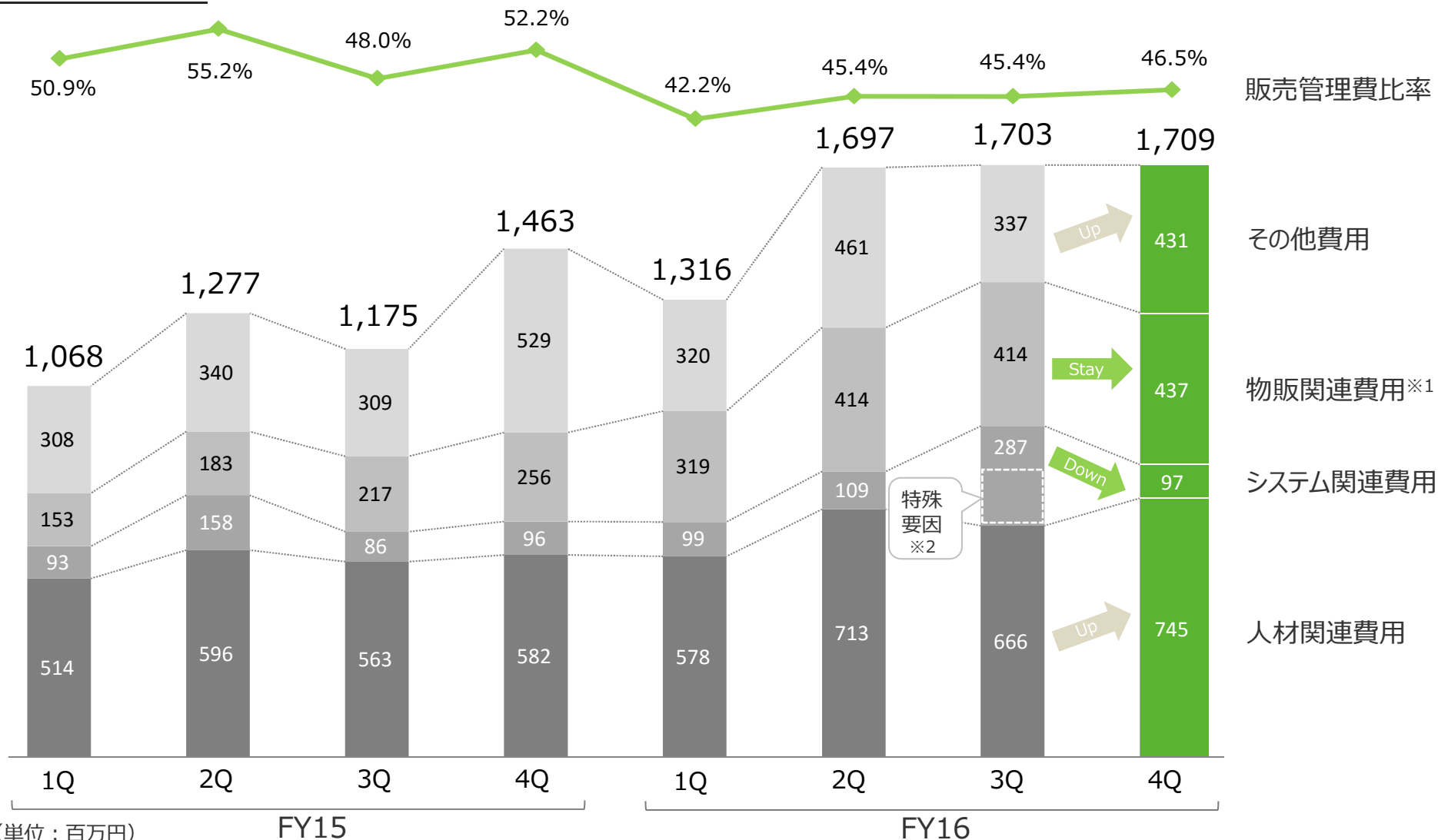
- **前期比で、国内店舗や海外向EC卸売が大きく成長し、小売事業が急伸**
- 海外小売は税制の変更などにより、4Qは3Q比で減収



※アリババグループが11月11日に行っているセールイベント「独身の日」などの特殊要因

四半期毎 / 販売管理費の推移

- 人員や売上連動費用の増加に伴い販売管理費は増加したが、**販売管理費比率は前期比で減少傾向**

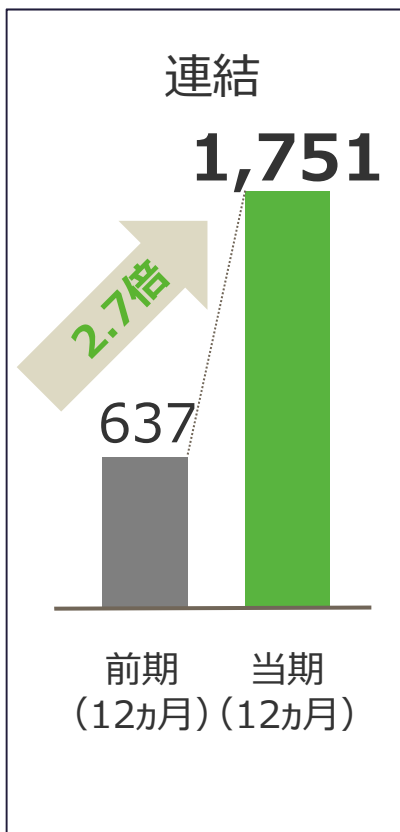


通期 / 主要セグメント別営業利益

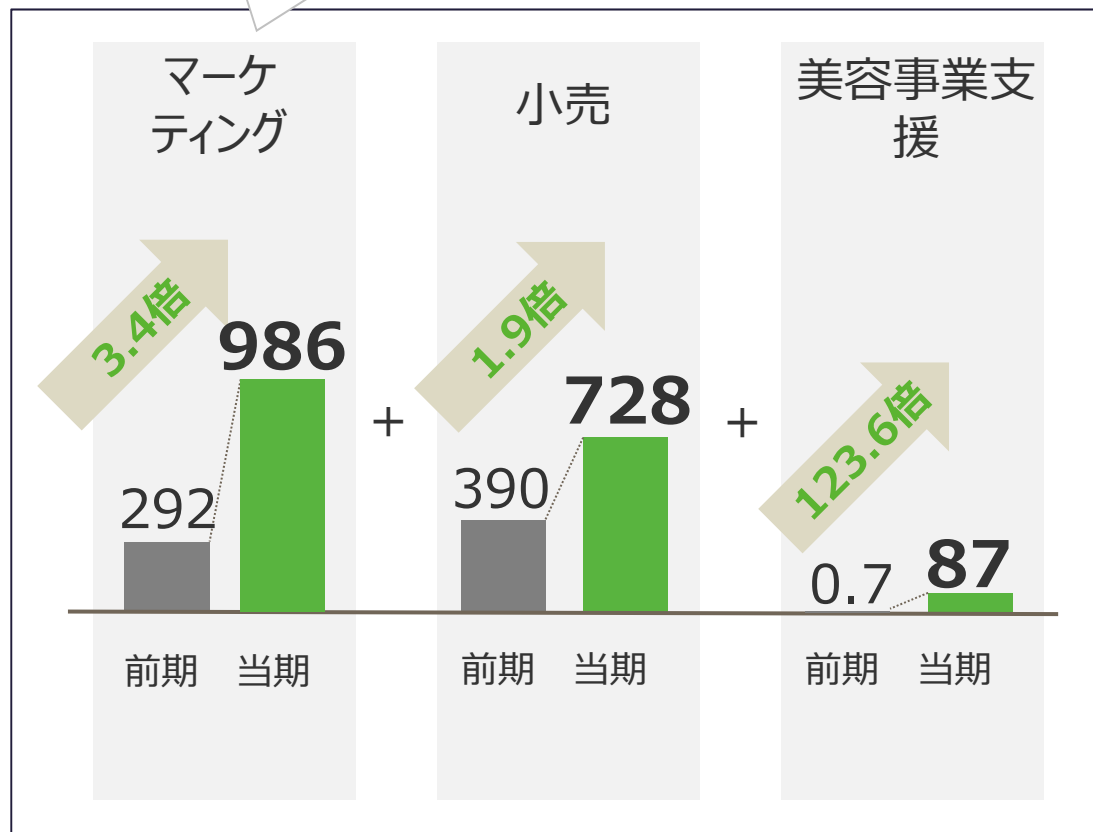
- 全セグメントで増収
- グループ共通コストをマーケティングで負担

3Qにソフトウェア追加償却を行ったものの大きく増益

■ 前期 2015年6月期通期(12ヵ月)
■ 当期 2016年6月期通期(12ヵ月)



=



(単位：百万円)

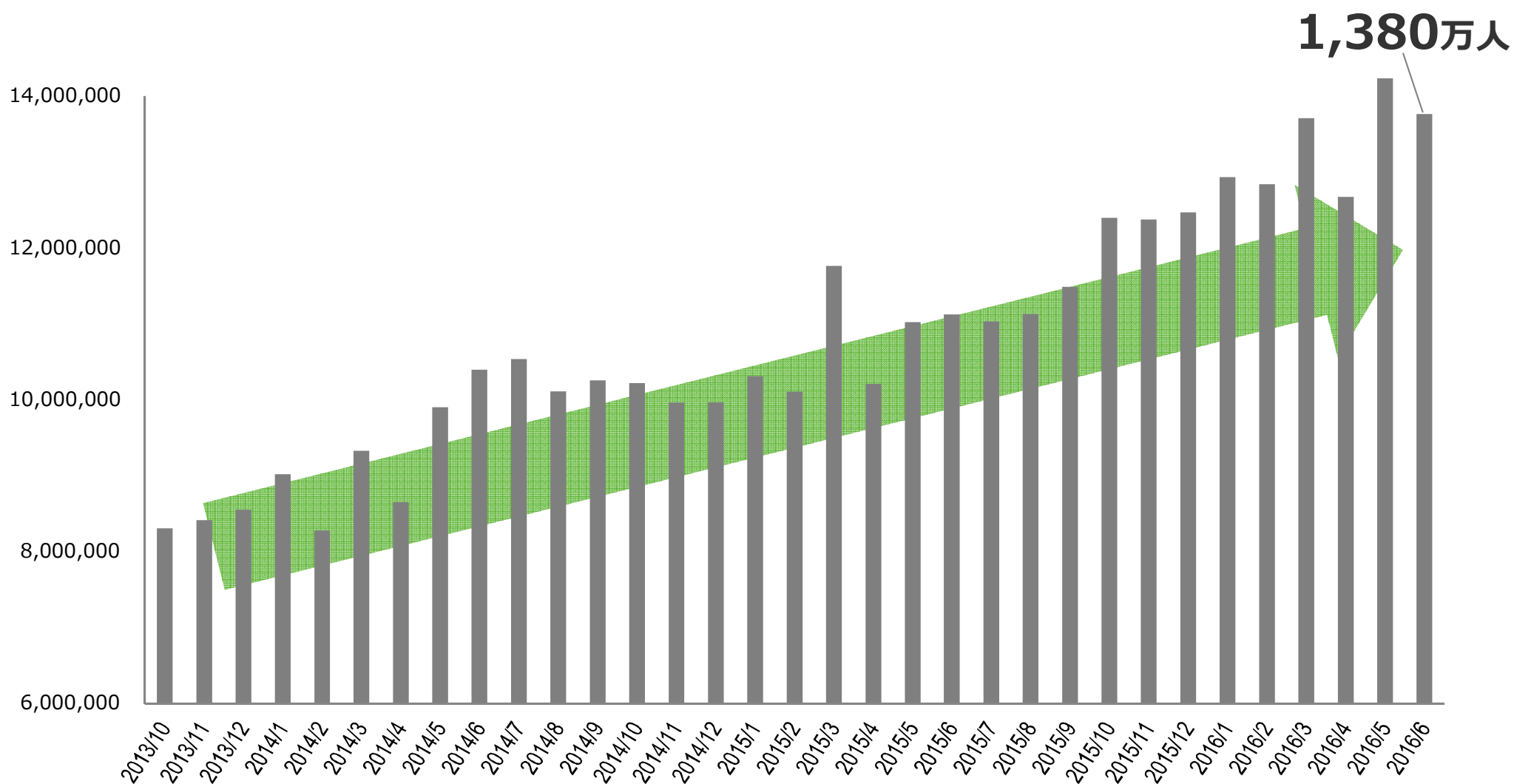
※ 上記以外に投資育成事業がありますが、重要性が乏しい為掲載を省略しております
また、セグメント間の調整があるため、各セグメントの合算数値と連結の営業利益の数値は一致しない場合があります

2016年6月期通期決算

- 決算概要
- **運営サービスの状況**

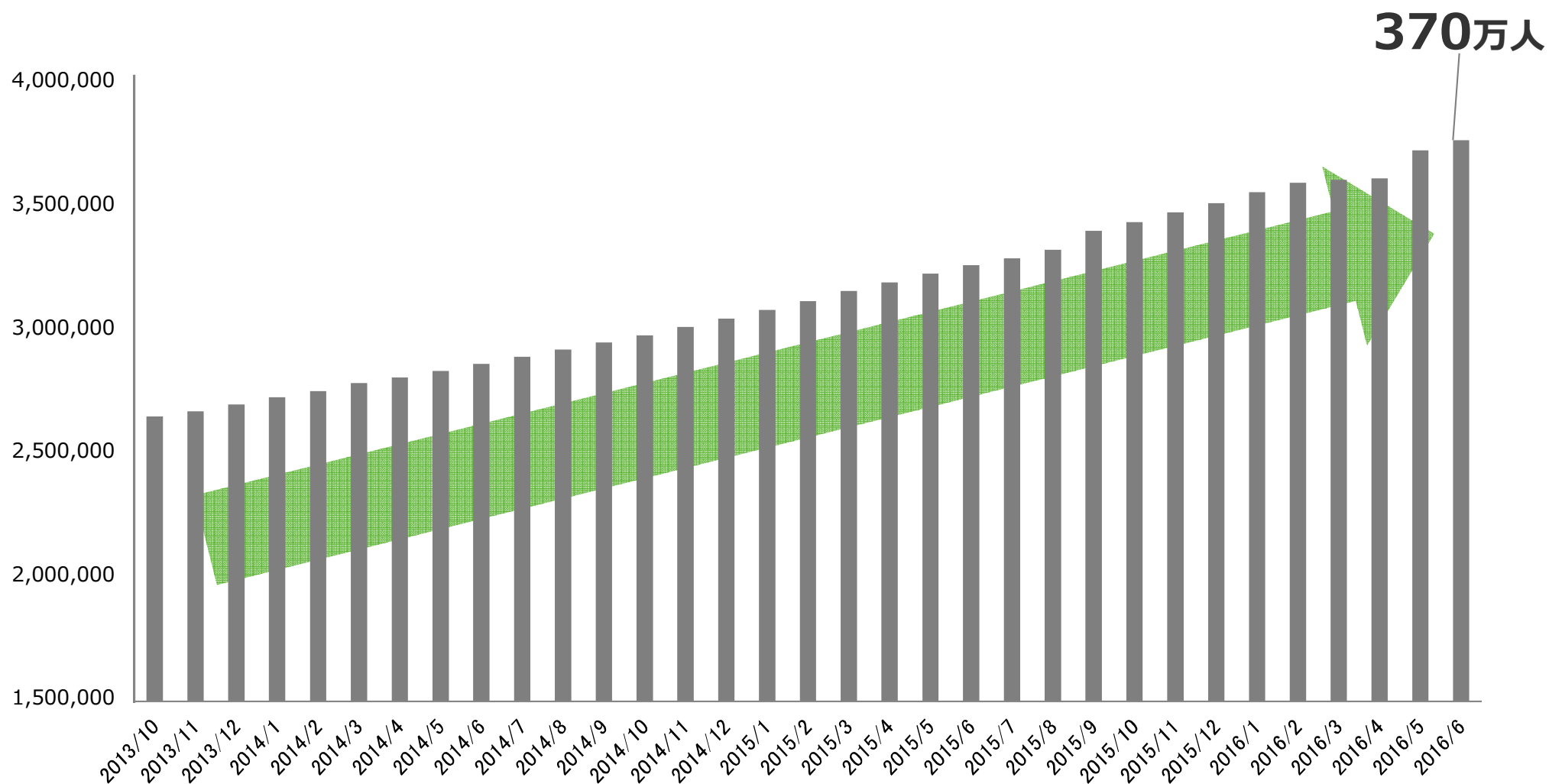
月間ユニークユーザー数の推移(全サイト合計)

- 変動は見られるものの、右肩上がりで推移



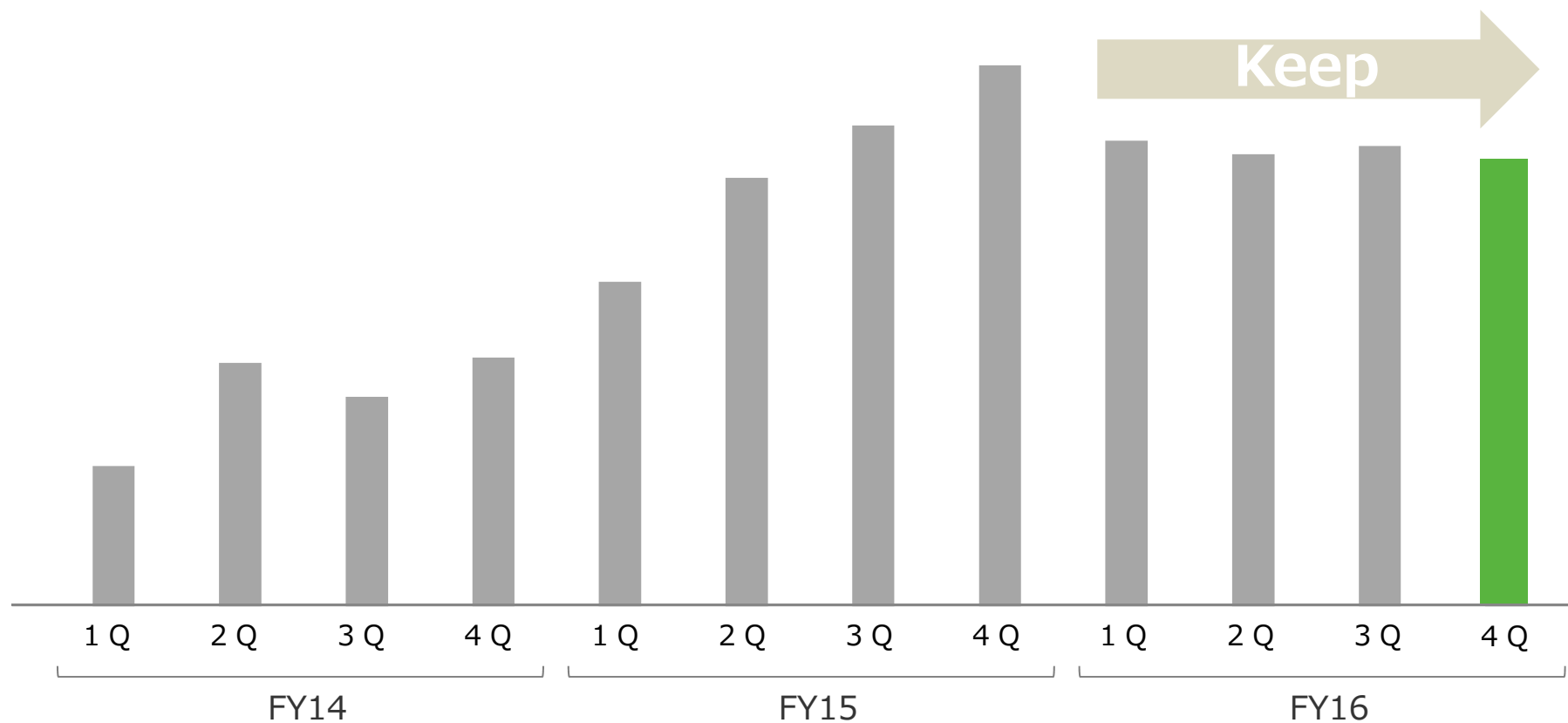
会員数の推移

- 順調に成長し、370万人を突破



マーケティング / プレミアム会員数の推移

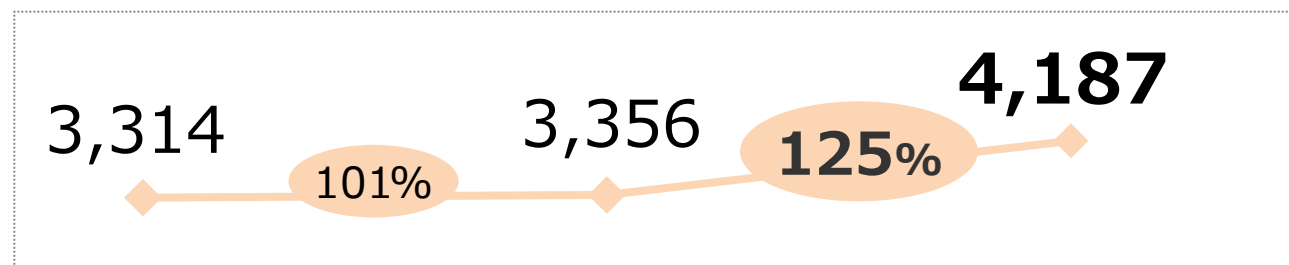
- アプリまで含めたサービス改修が完了するまでプロモーションを抑制中だが、会員は一定数を維持（店頭プロモーションのみ継続）



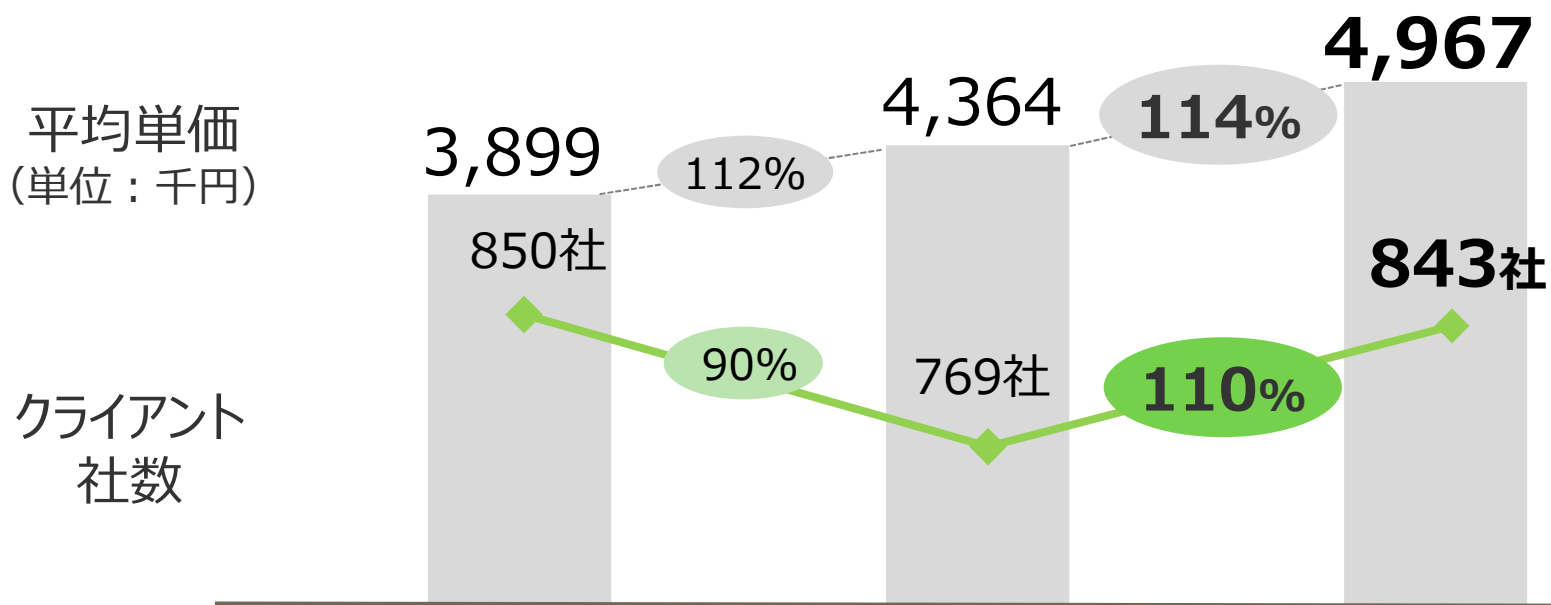
マーケティング / 売上平均単価・クライアント社数推移

- 単価、クライアント社数ともに大きく伸長

メディア売上※
(単位：百万円)



平均単価
(単位：千円)



FY14

FY15

FY16

※国内自社メディア広告の売上 (リワード売上等を除く)

小売 / 国内直営店の状況

- 西日本の出店を強化し、前年度末比5店舗増の11店舗

2016年6月期の新規出店※の状況



※直営店のみ記載

最新の店舗リストは参考資料に記載

小売 / 越境ECのレギュレーション追加変更

- 2016年5月、中国政府よりCFDA※について適用期間の変更について再アナウンス

レギュレーションの追加変更

<レギュレーションの変更点>

<対応策>

①中国での税率の変更

分類	価格	改正前	改正後	増税幅
化粧品	100元未満	免税	スキンケア/ヘアケア類	+11.9%
			メイクアップ類	+47.0%
	100元以上	行郵税50%	スキンケア/ヘアケア類	-38.1%
			メイクアップ類	-3.0%

レギュレーション変更無し

割安感UP

②化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

③化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

④化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑤化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑥化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑦化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑧化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑨化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑩化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑪化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑫化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑬化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑭化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑮化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑯化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑰化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑱化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑲化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

⑳化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉑化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉒化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉓化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉔化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉕化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉖化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉗化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉘化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉙化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉚化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉛化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉜化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉝化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉞化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㉟化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊱化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊲化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊳化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊴化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊵化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊶化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊷化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊸化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊹化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊺化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊻化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊼化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊽化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊾化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

㊿化粧品を新規で輸入する場合はCFDA許可取得が必須へ

① プロモーション/マーチャндаイジングの強化する商品カテゴリを変更

【強化カテゴリ】
中価格帯~高価格帯の
スキンケア、ヘアケア商品 etc.

② 香港を経由して SHIPPING (BtoB, BtoC)

③ EMS等による日本からのダイレクト SHIPPING (BtoC)

再変更

→BtoBは規制変更の影響を鑑みて卸先が一時的に様子見となるが、BtoCは好調に推移

※ China Food and Drug Administrationが発行する輸入化粧品衛生許可証の取得

中期経営計画 Road to 2020

- **前中期経営計画の振り返り**
- 中期事業戦略
- 2020年事業目標
- 各事業方針

▶ 計画を大幅に上回り達成

売上高: 100億円 → **143億円**

営業利益: 15億円 → **17.5億円**

- 課金ビジネス※の売上高が**20億円**まで成長 (※ BtoB課金およびBtoC課金の合算)
- 国内小売ビジネスの売上高が**59億円**と全売上高の**40%以上**を占める
- 海外ビジネスの売上高が**25億円**まで成長し、全売上高の**17%以上**を占める

▶ @cosmeを再定義

@cosmeを化粧品のクチコミサイトから、美容に関わる全ての情報に出会える場所と再定義

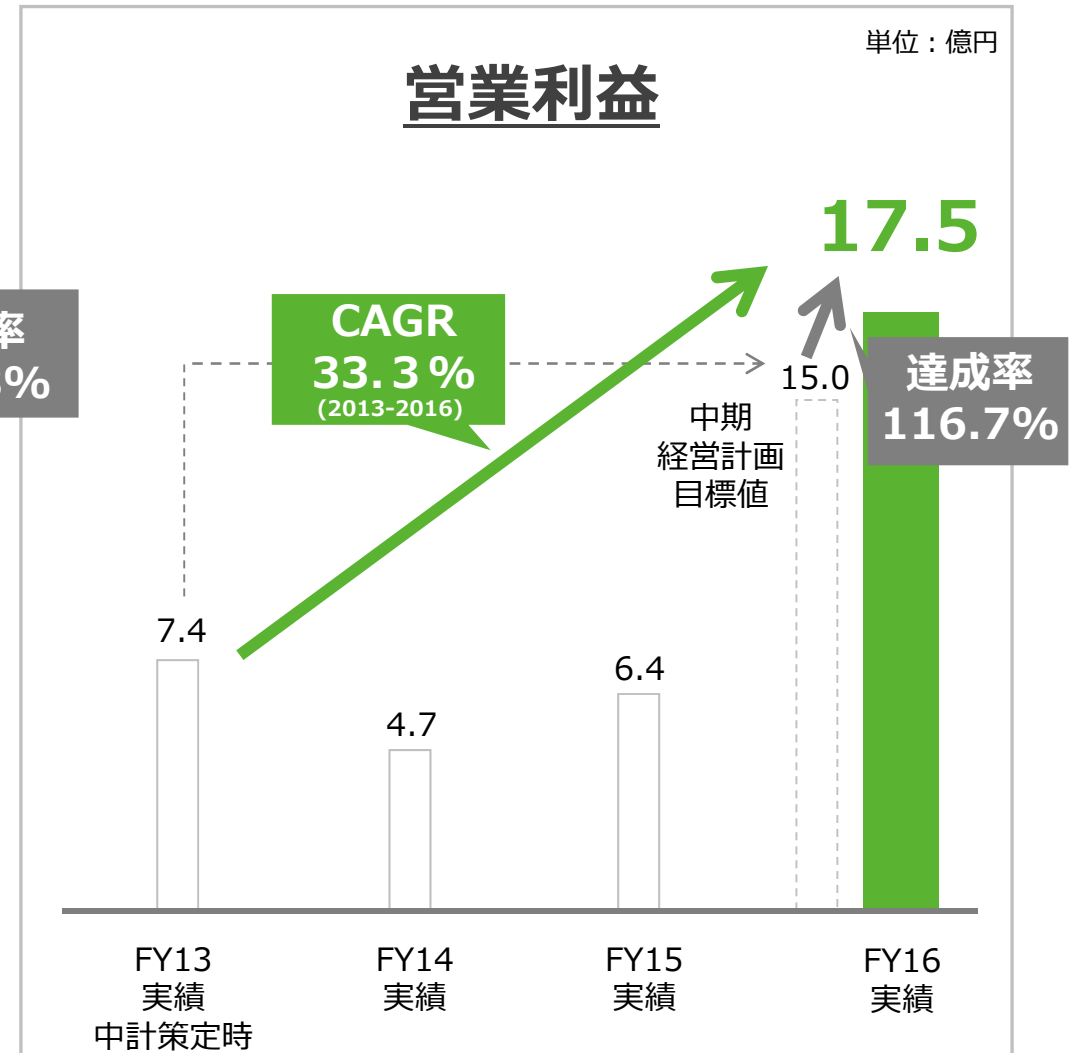
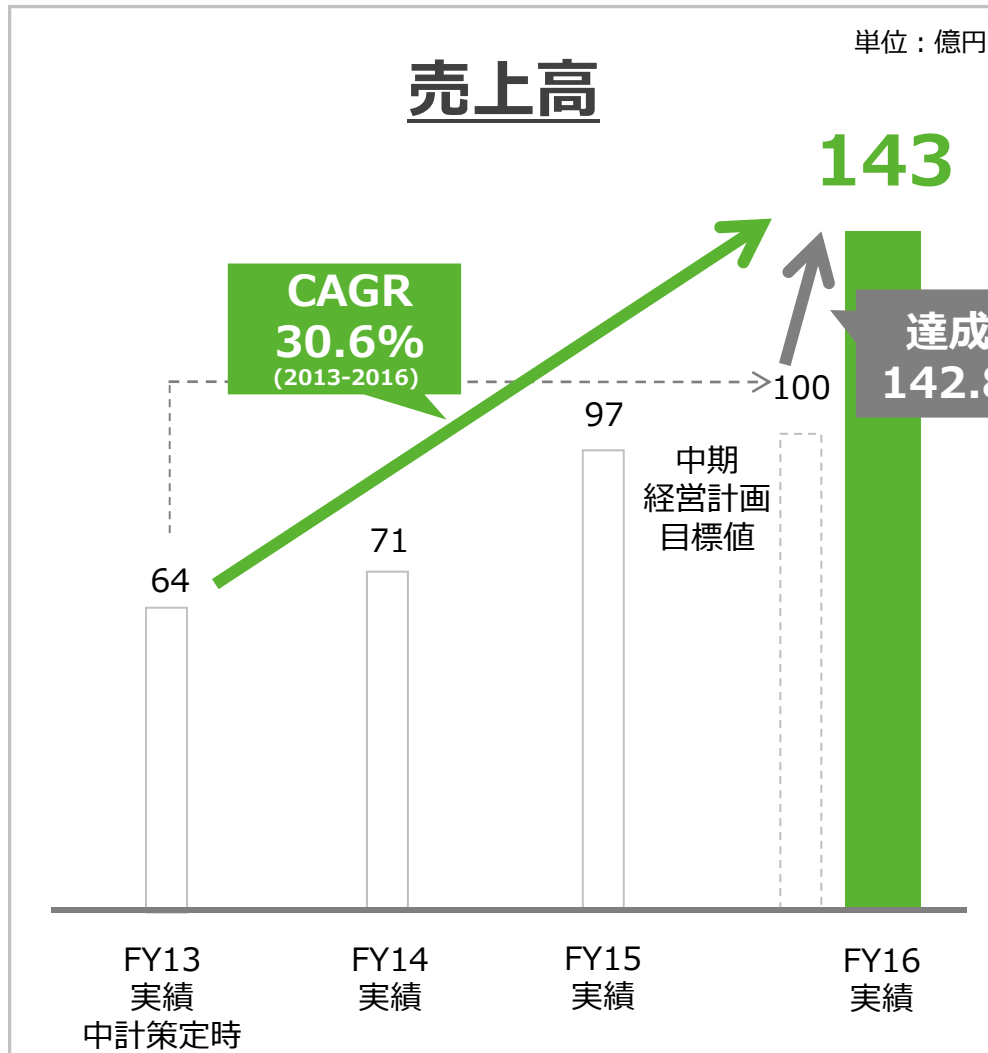
- MAU※¹が**1,424万人**と**165.8%成長**
- DAU※²が**84万人**と**178.7%成長**

※1 Monthly Active Users。1か月の間にサイトを訪れた人の正味の人数

※2 Daily Active Users。1日の間にサイトを訪れた人の正味の人数

前中期経営計画の振り返り / 連結数値

- 前中期経営計画を大幅に達成
- 売上、営業利益ともに年平均成長率（CAGR）は30%超

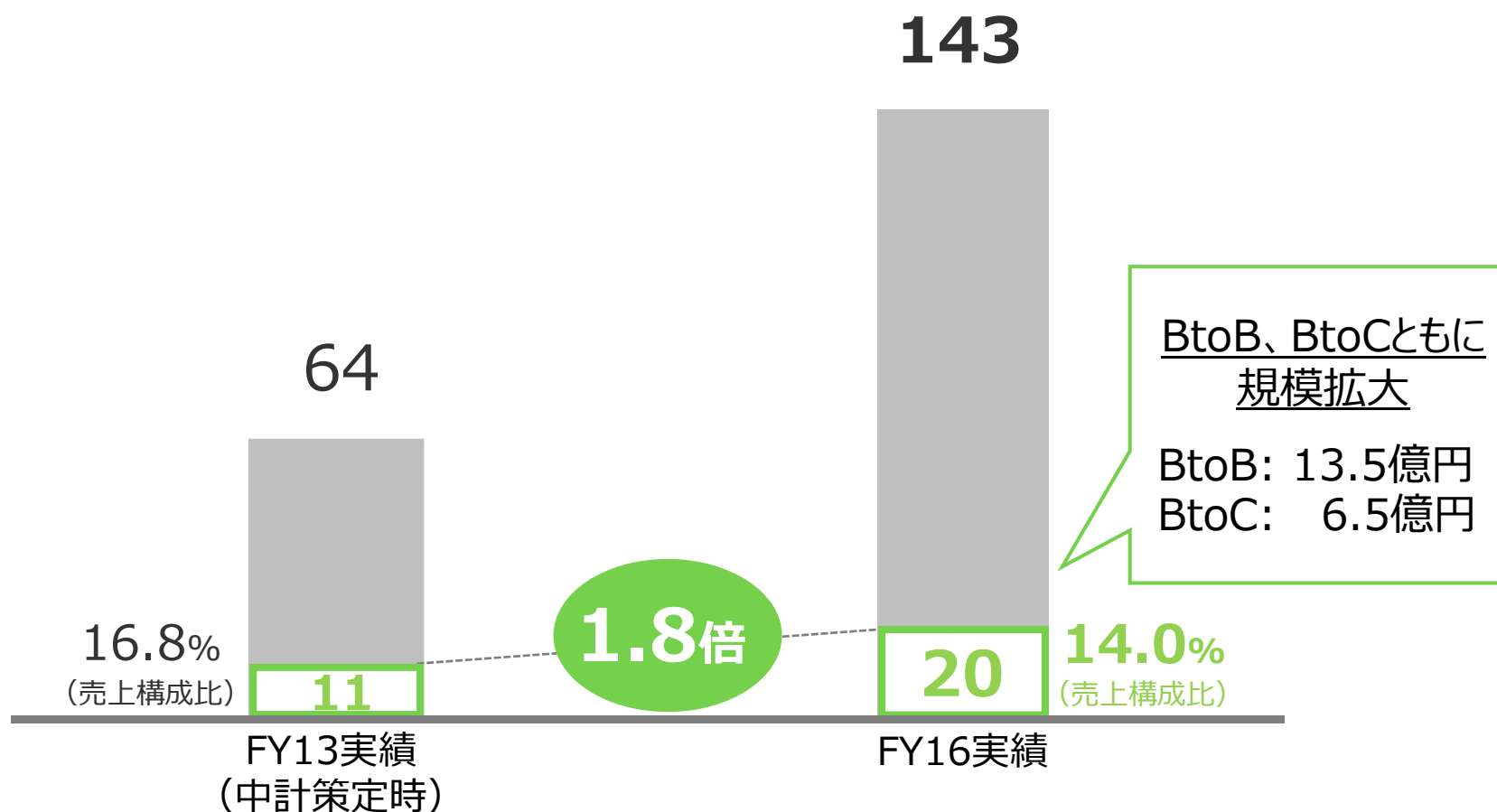


前中期経営計画の振り返り / 課金ビジネスの売上推移

- 課金ビジネス*の売上が20億円まで成長

月額課金 (BtoB, BtoC)

単位: 億円

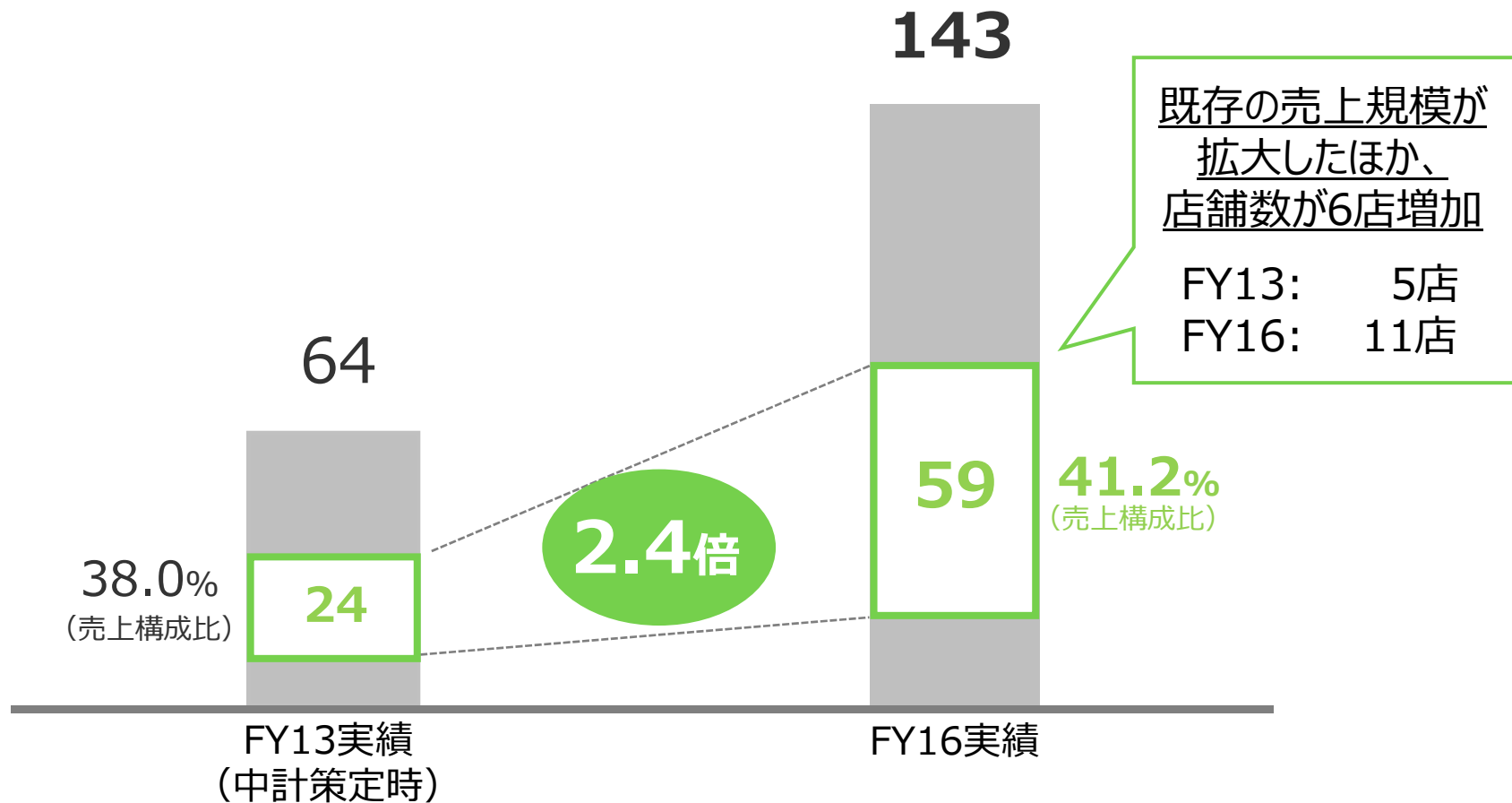


前中期経営計画の振り返り / 国内小売ビジネスの売上推移

- 国内小売ビジネスが59億円まで成長

国内小売（国内EC、国内店舗）

単位:億円

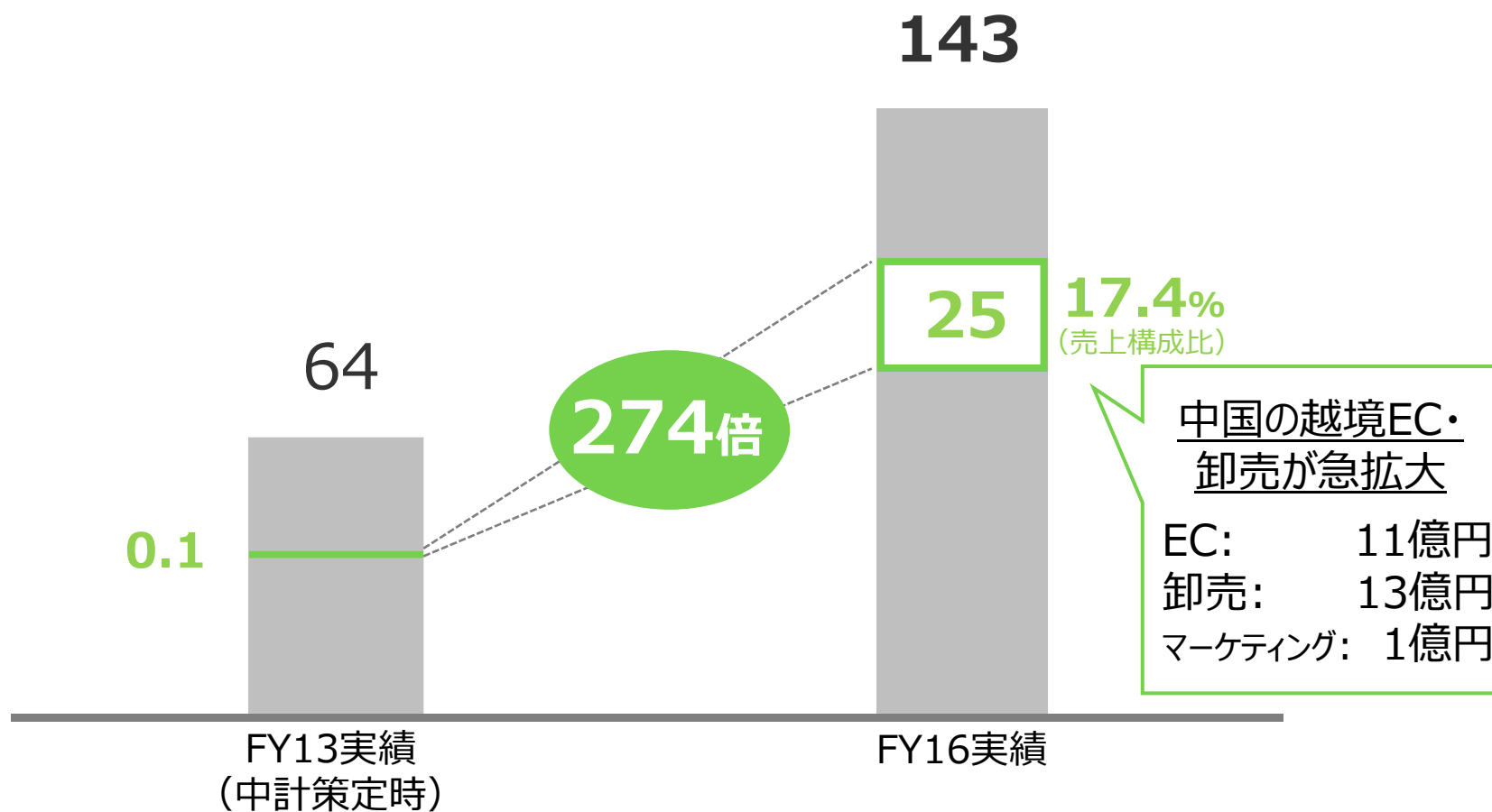


前中期経営計画の振り返り / 海外ビジネスの売上推移

- 海外ビジネスはほぼゼロから25億円まで成長

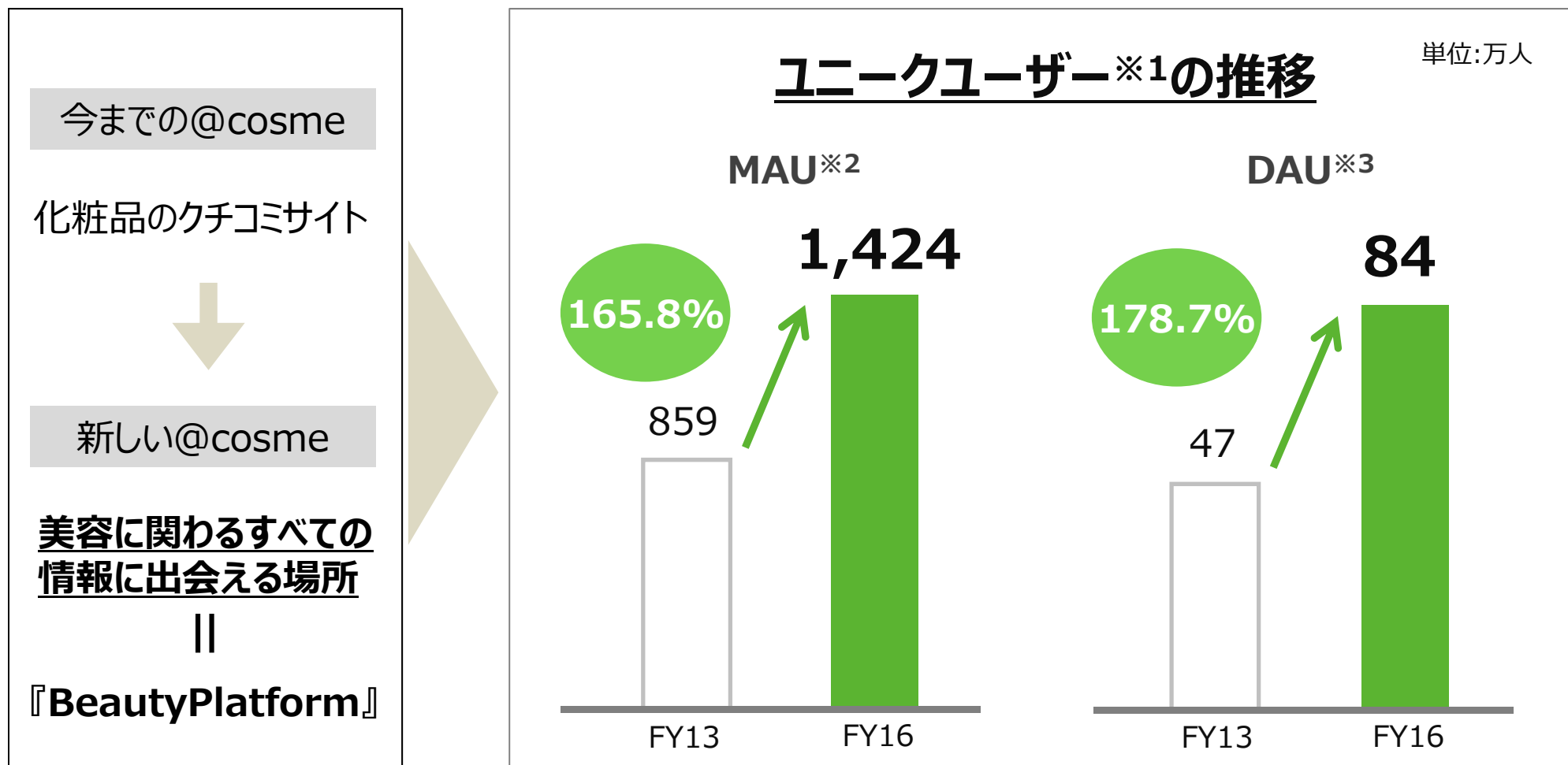
海外（EC、卸売、マーケティング）

単位:億円



前中期経営計画の振り返り

- @cosmeを再定義した結果、MAU・DAUとも順調に成長



※1 Unique User。一定期間内にサイトを訪れた人の正味の人数

※2 Monthly Active Users。1か月の間にサイトを訪れた人の正味の人数

※3 Daily Active Users。1日の間にサイトを訪れた人の正味の人数

中期経営計画 Road to 2020

- 前中期経営計画の振り返り
- **中期事業戦略**
- 2020年事業目標
- 各事業方針

中期事業計画 Road to 2020

- 中期事業計画 Road to 2020 を策定
- 新しい「@cosme」の収益構造強化とともに、新規の美容関連事業に進出。海外への本格進出も目指す

中期事業計画 Road to 2020

中期事業戦略	2020年 事業目標
<ul style="list-style-type: none">・@cosmeを基盤とした収益構造の強化・化粧品小売店に続く美容関連事業への新規進出・海外への本格的進出	<ul style="list-style-type: none">・売上高 500億円・営業利益 70億円・一人当たり営業利益 1.8倍 (FY16比)・海外売上比率 20%

中期事業戦略

- 中期事業計画に基づき、新しい事業セグメントに再編
- 各事業セグメント毎に中期の成長方針を策定



中期事業戦略 / アイスタイルが目指す世界

- アイスタイルは、達成すべき目標（Mission）として「Beauty×ITで想起される世界で一番の会社になる」ことを掲げています

【 Mission 】

Beauty × IT = istyle



その為に、化粧品を使う生活者だけではなく、美容に関わる全ての人にとって必要な情報や仕組みをITで提供・実現していく基盤の構築を中期事業戦略の柱としています

BeautyPlatformの構築を推進

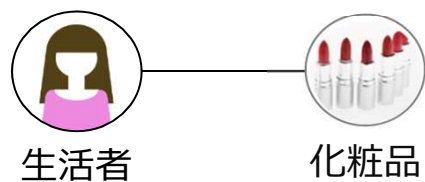
中期事業戦略 / アイスタイルが目指す世界

<「BeautyPlatform」とは①>

再定義した「@cosme」の目指す姿の総称

今までの「@cosme」

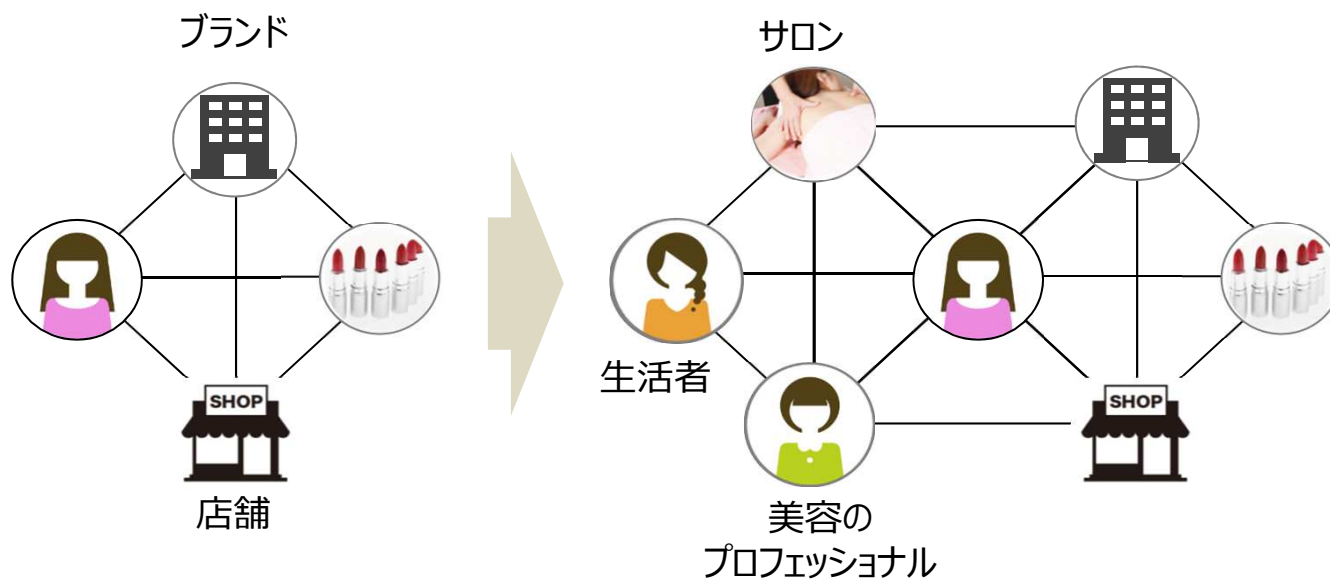
「化粧品のクチコミサイト」として「生活者」と「化粧品」をつなげていた



・「モノ」と「ヒト」がつながる

これから実現していく「@cosme」

美容に関わるすべての情報にIDを振り、つなげる（ネットワークする）
ことで新たな美容情報の基盤を目指す



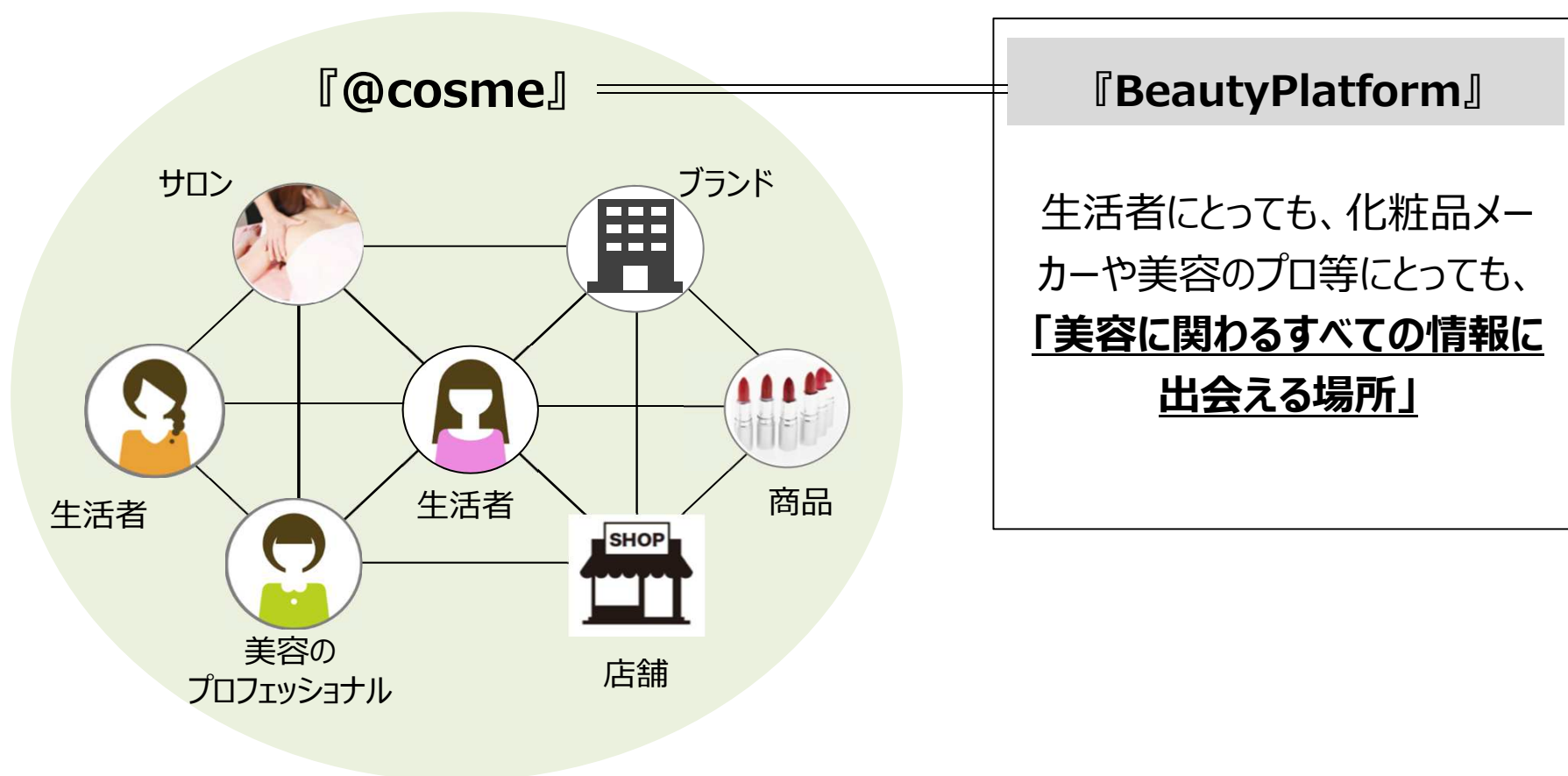
・「場所」と「ヒト」がつながる

・「コト」と「ヒト」がつながる
・「ヒト」と「ヒト」がつながる

中期事業戦略 / アイスタイルが目指す世界

<「Beauty Platform」とは②>

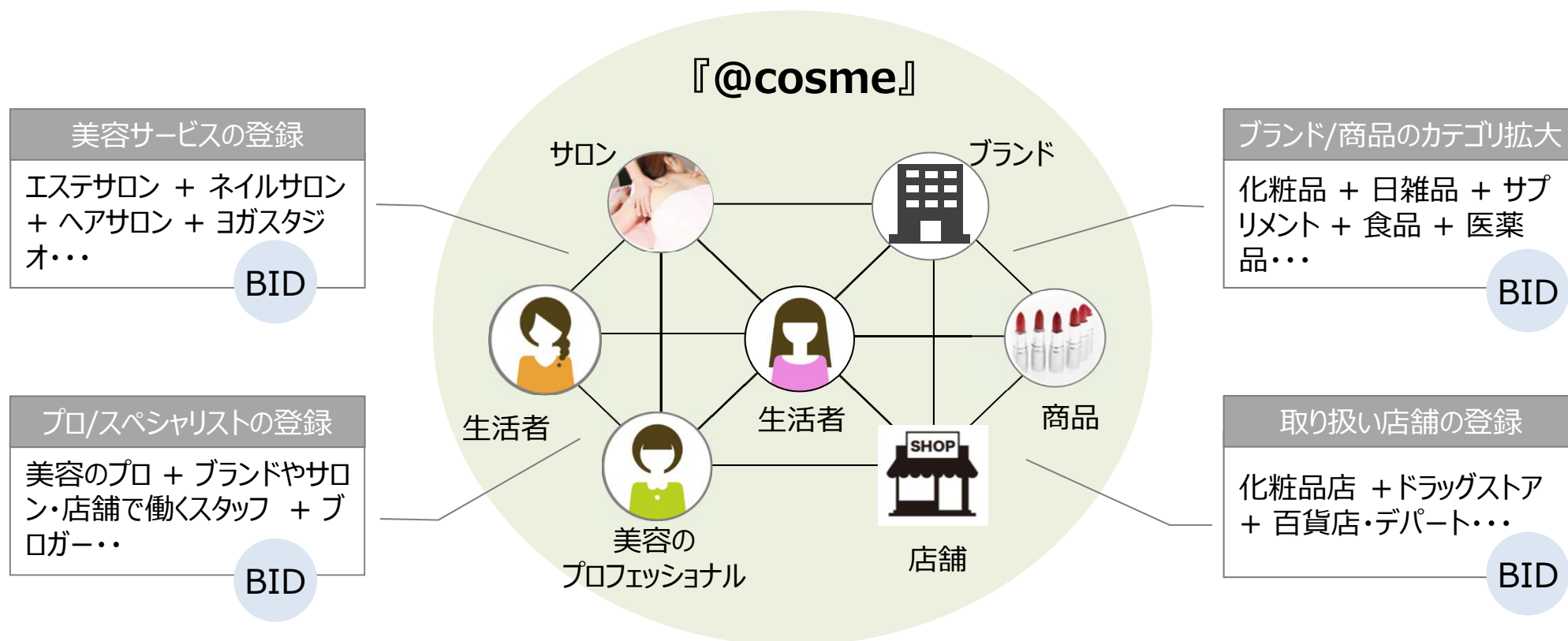
美容に関わる「モノ」「コト」「場所」「ヒト」がすべてにIDが付与されたことにより、**新しい情報の流れをつくる**ことができる。



中期事業戦略 / アイスタイルが目指す世界

「Beauty Platform」とは③

「@cosme」の再定義（BeautyPlatform）に伴い、商品情報や美容事業者のカテゴリ（**BID***の対象）も拡大。美容領域全般を目指す

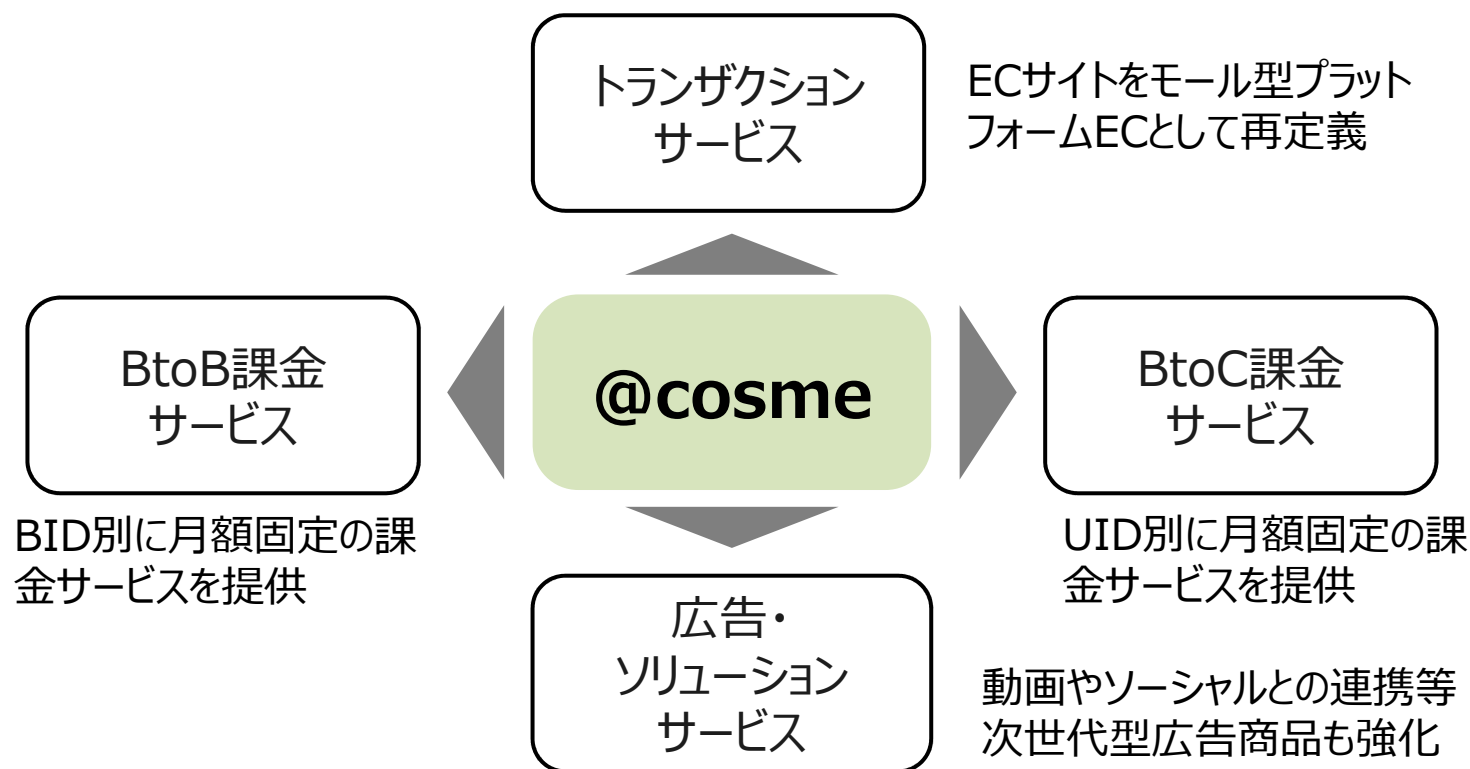


※BID・・・ BeautyIDの略。ユーザーに発行するUID（UserID）に対し、美容事業者が発行する事業者向けIDのこと

中期事業戦略 / On Platform事業

BeautyPlatformを基盤に「4つのサービス」を展開。⇒ **【On Platform事業】**

【On Platform事業】のサービス構造



@cosmeに集うユーザーの経済的価値を向上させる **4つの事業サービスに再構成し**、BeautyPlatformとしての収益構造を強化する

中期事業戦略 / On Platform事業

- @cosmeに集うユーザーとBID※対象者との接点を強化・拡大し、広告・ソリューションサービスに加え、課金サービスやランザクションサービス(アフィリエイト等)を成長させる

【On Platform事業】の目的①

【確率】

ユーザー 1 人当たりの経済的価値の向上

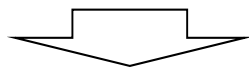
×

【On Platform事業】の目的②

【幅】

商品情報のカテゴリー及び
対象となる美容サービス事業者の拡大

- @cosmeに訪れるユーザーの1人当たりの広告接触回数や比率を高める
- ECサイトや予約サービスへのコンバージョンを高める



- 提供する情報のパーソナライズ化
- AIによるマッチング精度の向上

- 化粧品以外のカテゴリーを増やす
(日雑品、食品、医薬品等)
- 食品・医薬品メーカー及びサロン事業者や美容のプロなどに事業者向けID (BID) を発行し、ユーザーとの接点を促進する



- BIDの発行
- 情報発信やユーザー分析などビジネスプラットフォームとしての機能強化

※BID・・・BeautyIDの略。ユーザーに発行するUID (UserID) に対し、美容事業者に発行する事業者向けIDのこと。

中期事業戦略 / Beauty Service事業

- 「@cosme store」は日本でNo.1の化粧品専門店へと成長
- 「@cosme store」で培った経験を元に、化粧品小売に続く美容関連サービス事業へ進出

【Beauty Service事業】の目的①

ITを前提とした「新しい美容関連サービスの
ビジネスモデル」の開発

- ・新しいKPIや事業指標の設定
- ・新しい情報（@cosmeのランキングなどのデータや、ユーザーの購買データ等）を元にしたサービスの設計
- ・ITを前提としたオペレーションと組織体制/人材教育

【Beauty Service事業】の目的②

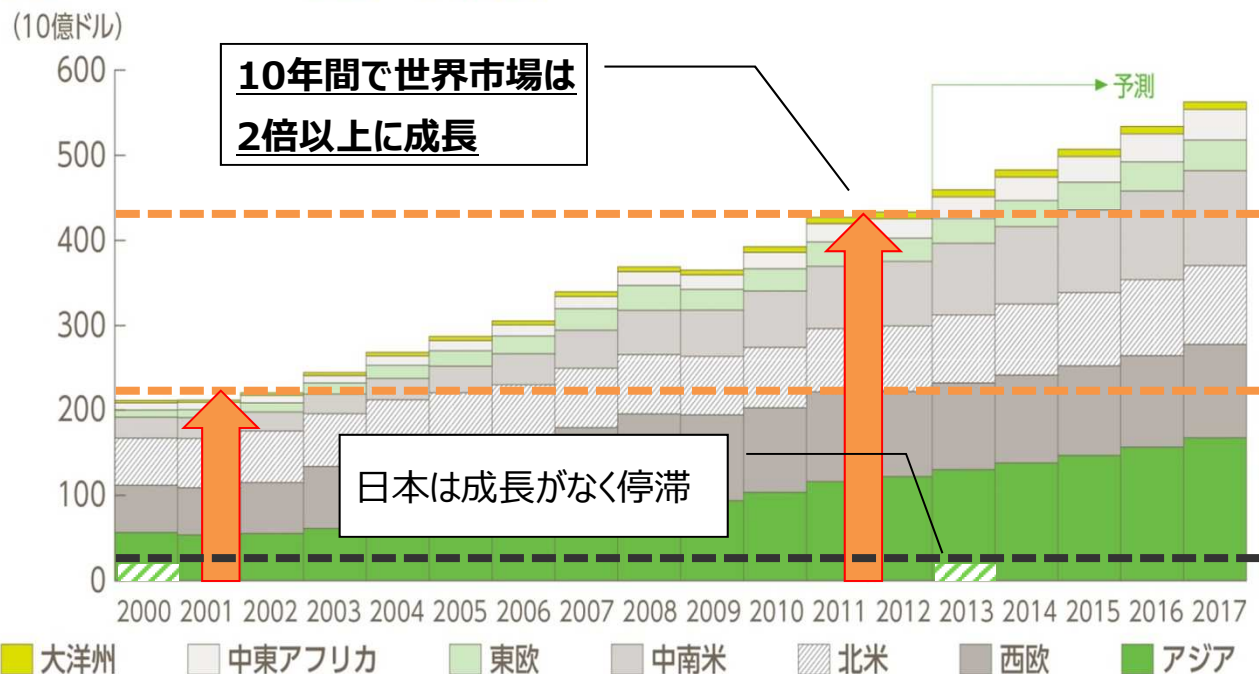
自ら事業者になることで、
【On Platform事業】の強化へつなげる

- ・BeautyPlatform「@cosme」を利用することを前提にしたサービスの設計
- ・実際の美容サービス事業を運営した経験をBeautyPlatformへノウハウをフィードバック
→さらなる利便性の向上を促進
- ・BeautyPlatformを利用したノウハウ、経験を他の美容サービス事業者へシェア

中期事業戦略 / Global事業

- 日本の「美容・パーソナルケア製品の市場規模」は約2兆円（約2億ドル）で停滞しているのにも関わらず、**世界の「市場」は10年間で2倍以上に成長**

美容・パーソナルケア製品の市場規模



注1： 本図の美容・パーソナルケア製品は、高級化粧品、大衆化粧品、浴用製品、乳幼児用製品、デオドラント、脱毛剤、香水、ヘアケア製品、スキンケア製品、日焼け止めなど

注2： 先進国と新興国の定義は Euromonitor International による

資料： Euromonitor International を基に作成

(■日本 ※アイスタイル調べ)

出所:「ジェットセンサー」2014年2月号より

【Global事業】の目的①

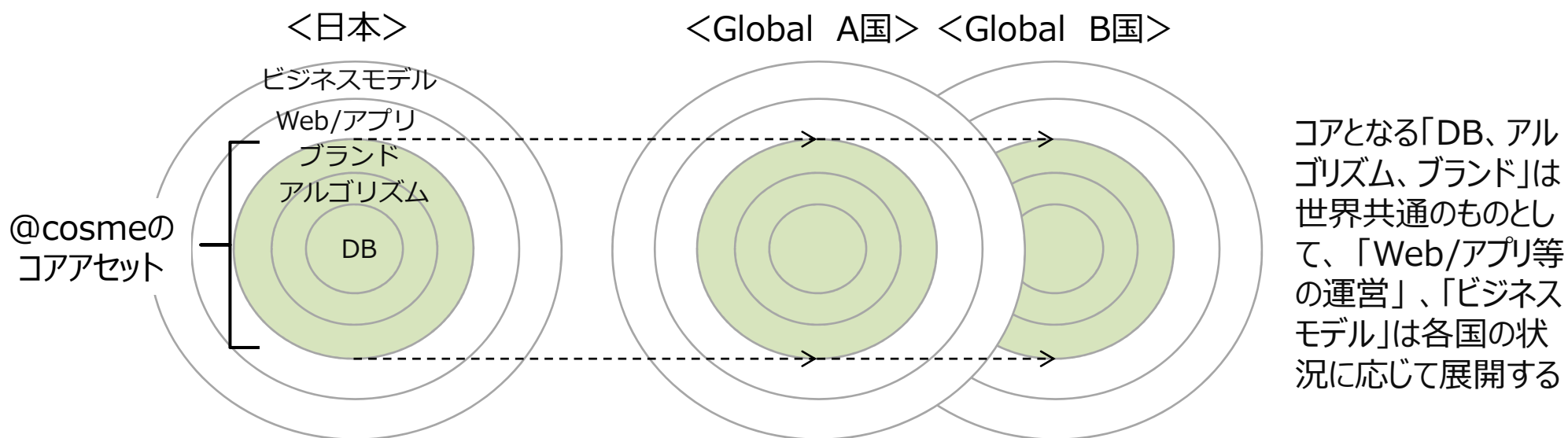
- ① 海外の美容関連市場は、今後も成長
- ② 日本は市場の成長が早かったこともあり、美容先進国
- ③ 特に、ユーザー特性の近いアジアの成長が著しい

将来のマーケットポジションを確立するため、積極的にGlobalに事業を展開する。

中期事業戦略 / Global事業

- 現在「@cosme」はアジアを中心にブランド認知※が進んでいる。アイスタイルの持つコアアセットを軸に、独自あるいは各国の企業とパートナーシップを組みながら展開

【Global事業】のビジネスモデルの展開フレームワーク



【Global事業】の目的②

- ① 世界共通の化粧品・美容DBの構築
- ② @cosmeブランドの浸透・確立

※輸出されている化粧品に「@cosme」のランキングシールが貼ってあったり、輸入元が販促ツールとして「@cosme」を利用している為、日本の美容版ビルボードとして認知が進んでいる。

中期事業戦略 / Global事業

- 中国での取引を中心に海外での売上比率はこの一年間で15%を超えるまでに成長
- 中国の事業で培った経験を基にその他各国に展開する

【Global事業】の注力国一覧（現時点）



中期経営計画 Road to 2020

- 前中期経営計画の振り返り
- 中期事業戦略
- **2020年事業目標**
- 各事業方針

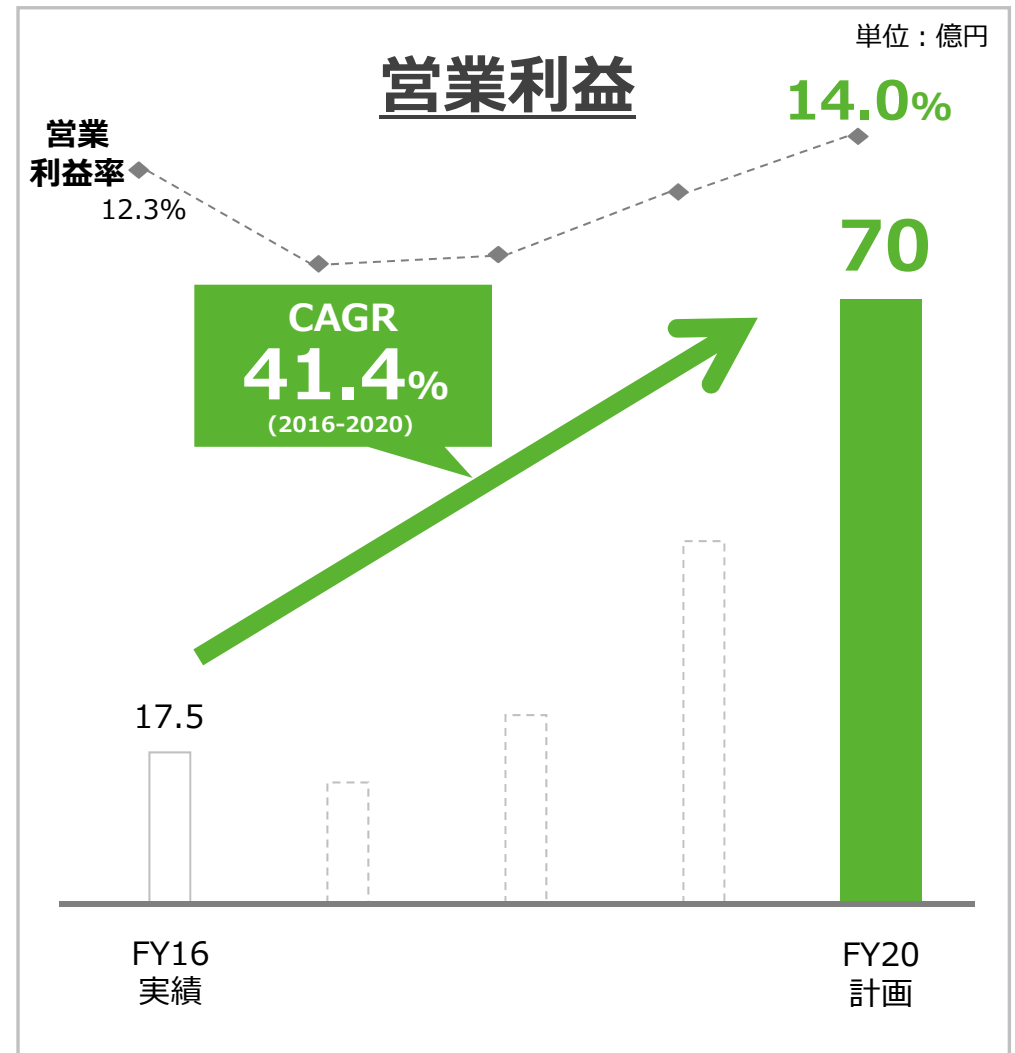
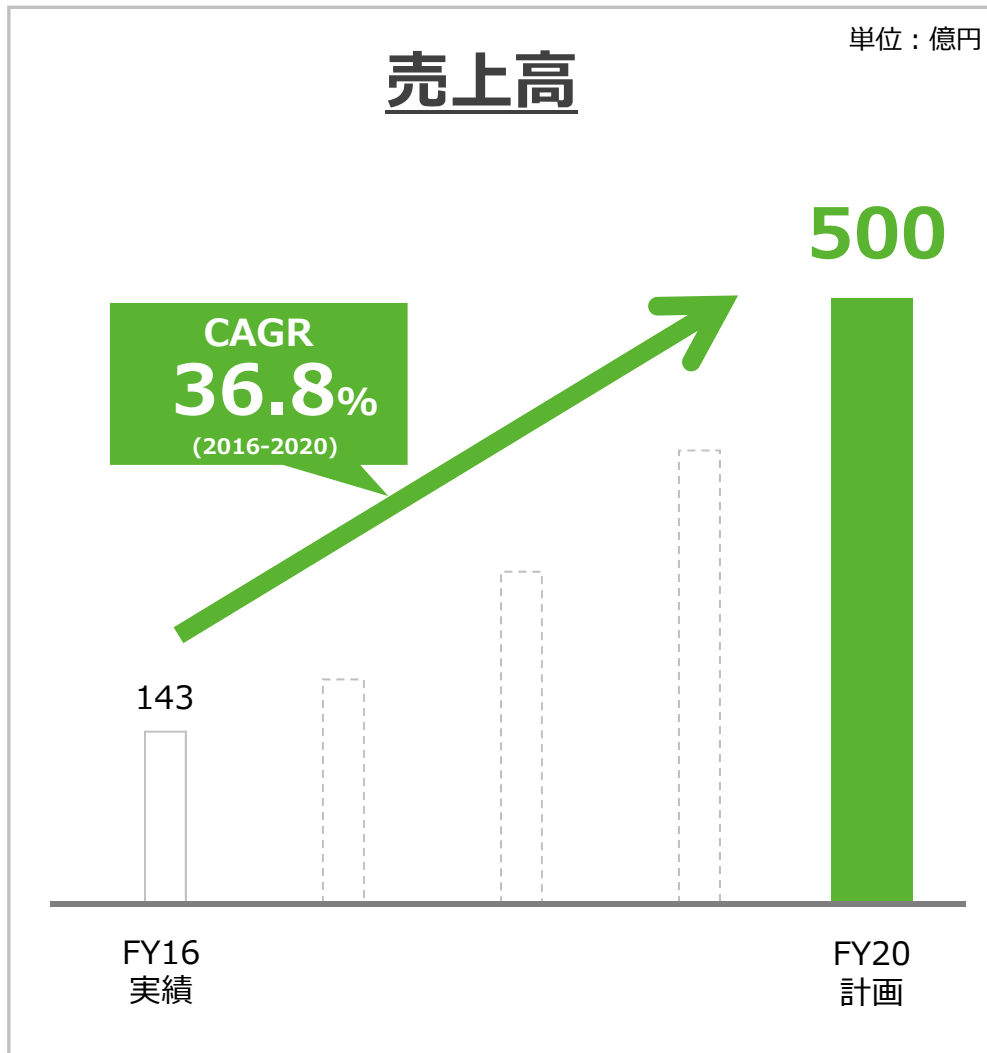
2020年事業目標

- 中期事業計画に基づき、新しい事業目標を策定

2020年事業目標		
<p>< 売上高 ></p> <p>500億円</p> <p>< 営業利益 ></p> <p>70億円</p>	<p>< 成長性 ></p> <p>CAGR</p> <p>35%超</p> <p>< 生産性 ></p> <p>一人当たり営業利益</p> <p>1.8倍</p> <p>(FY16比)</p>	<p>< 海外売上比率 ></p> <p>20%</p>

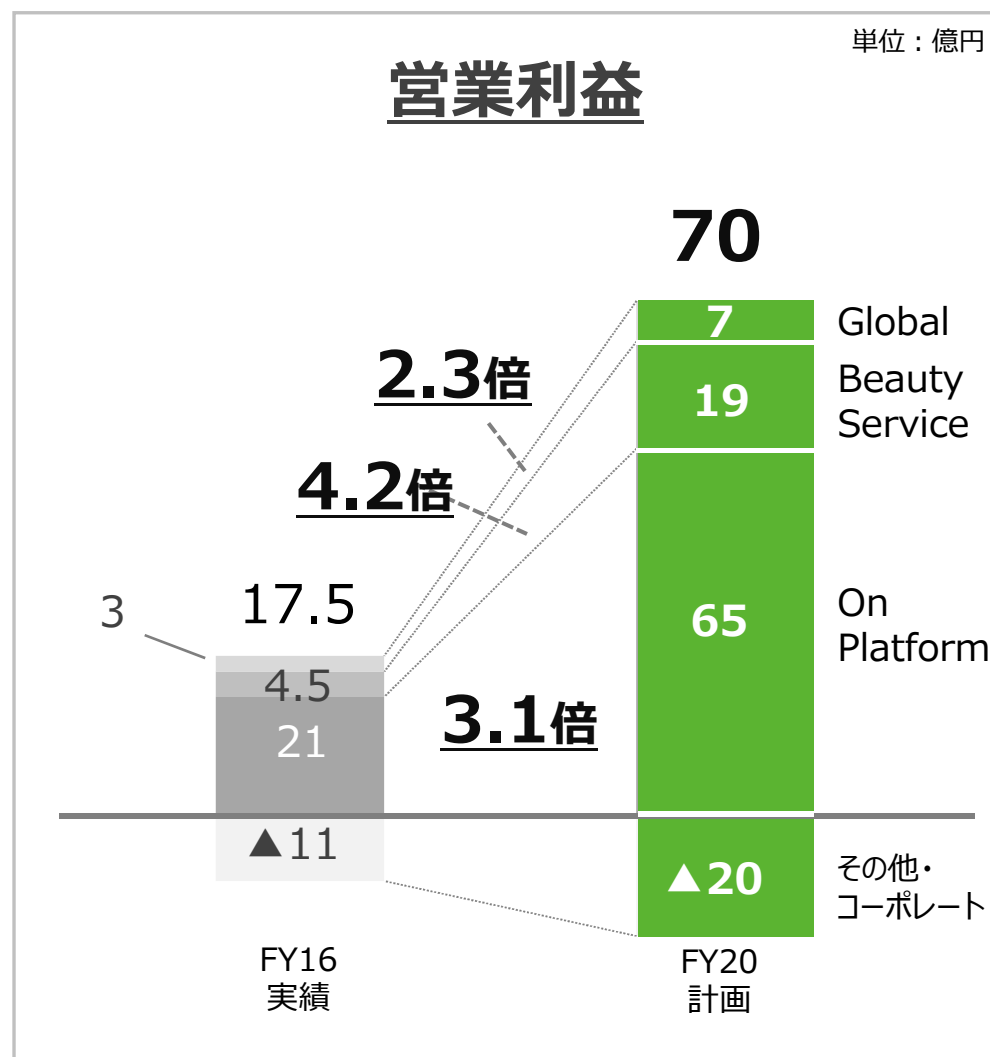
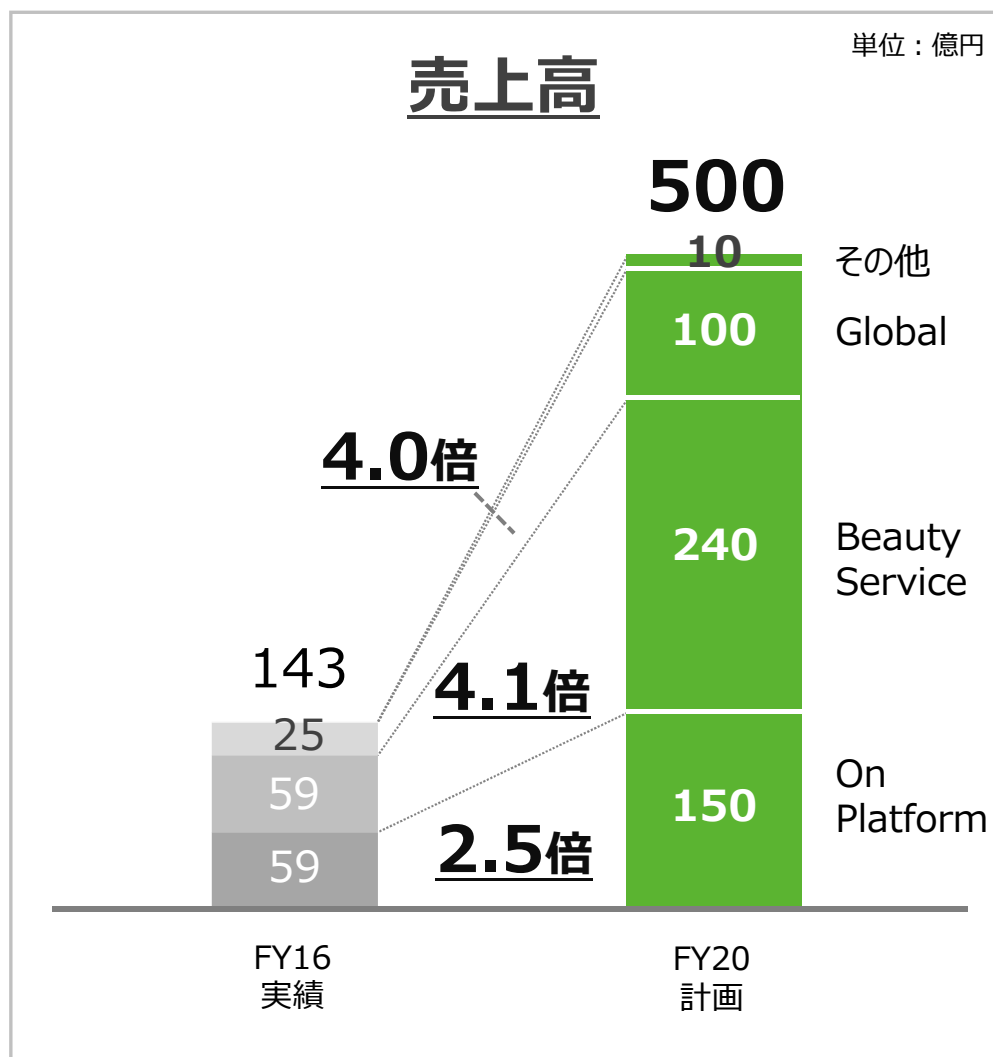
2020年事業目標 / 売上・営業利益の計画

- 2020年に向けて成長を加速



2020年事業目標 / 売上・営業利益の計画(セグメント別)

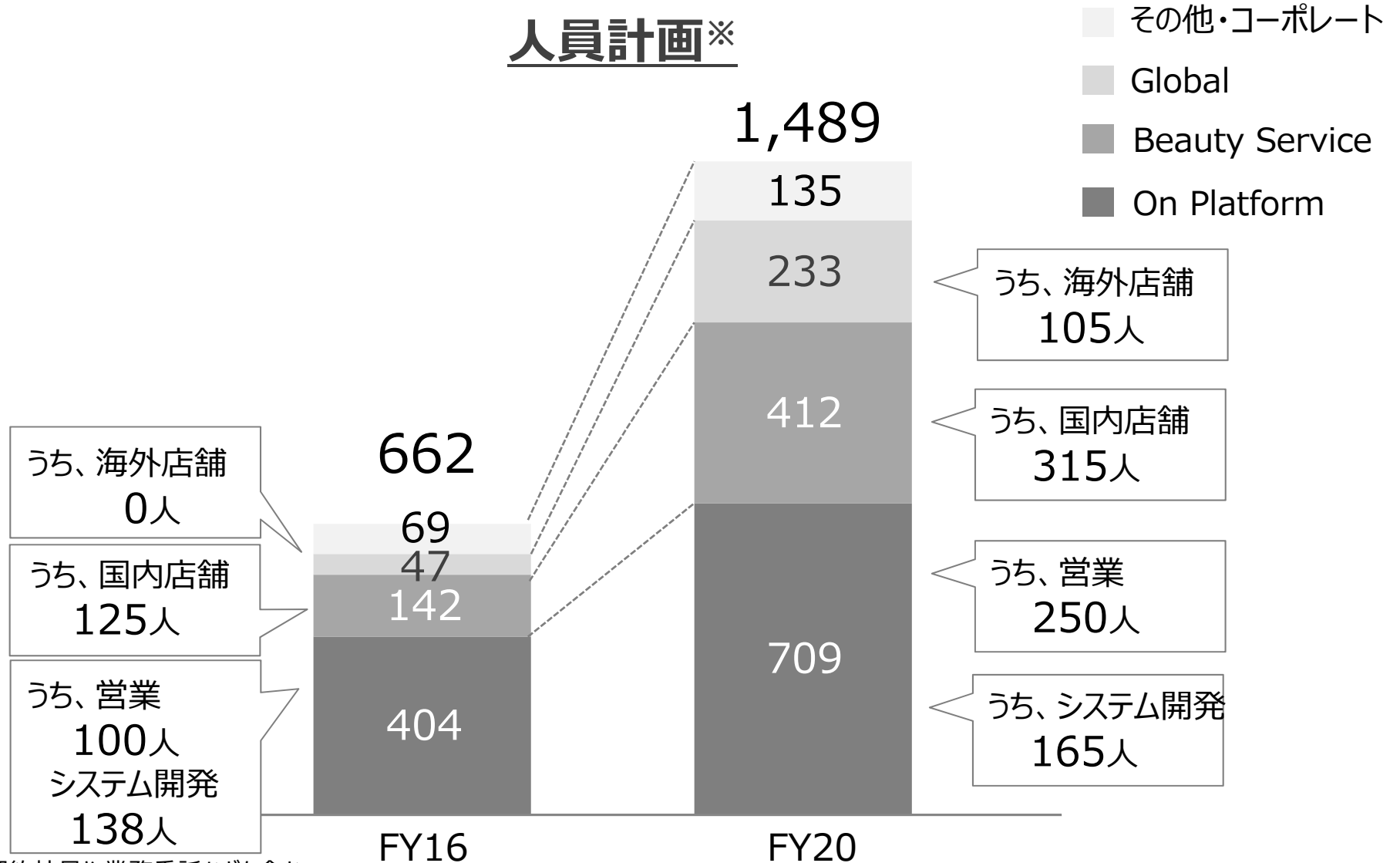
- 全ての事業において成長を加速



※セグメント間の調整があるため、各セグメント利益の合算数値と連結の営業利益の数値は一致しない場合があります

2020年事業目標 / 人員体制の計画

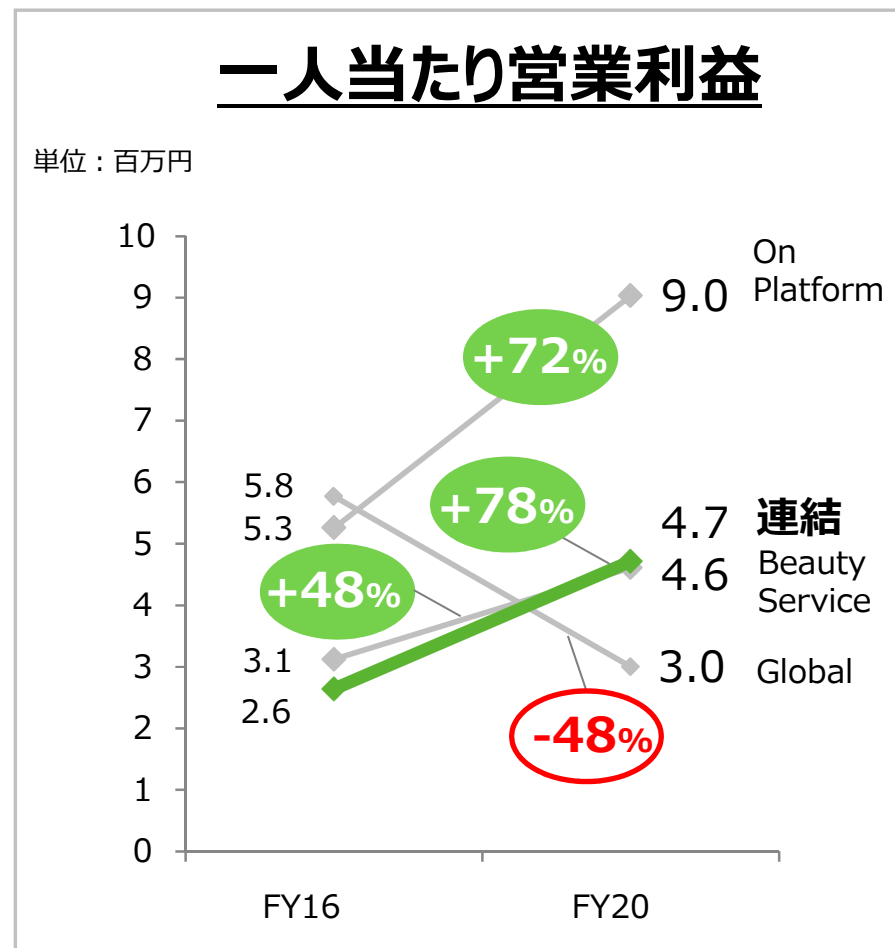
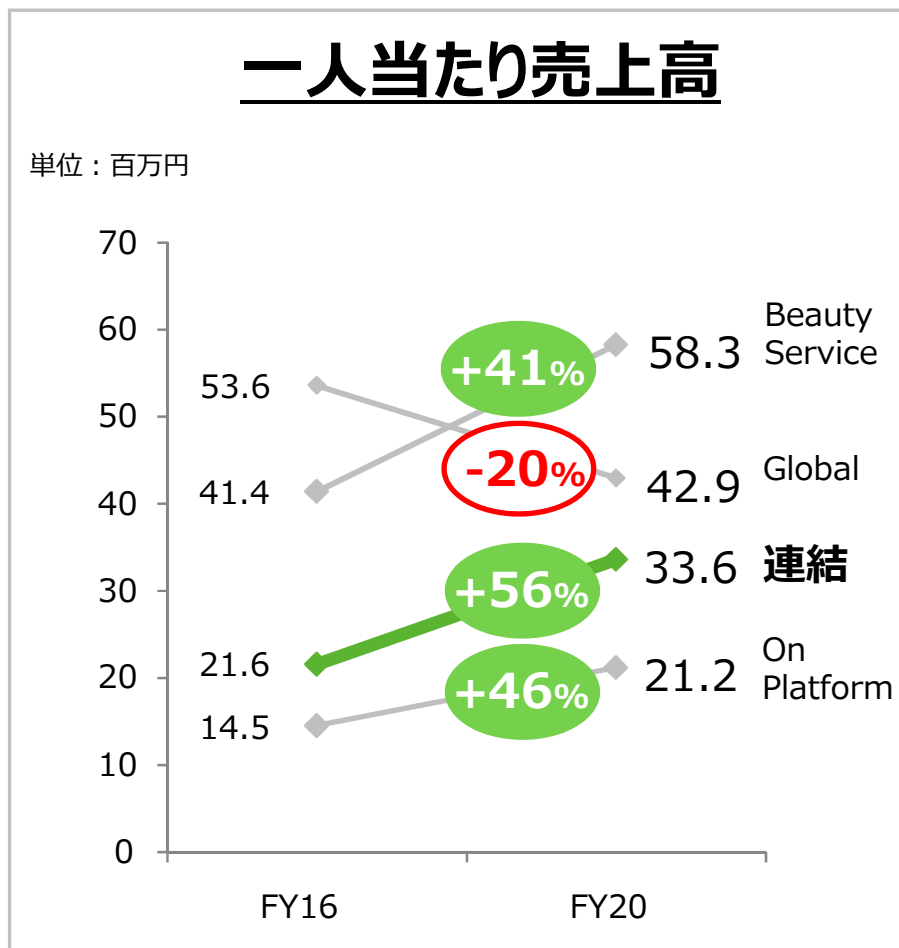
- 国内外で強固な組織体制を構築



※契約社員や業務委託などを含む

2020年事業目標 / 生産性（一人当たり売上高・営業利益）

- 従業員※一人当たり売上高・営業利益が上昇し、生産性向上
- Globalは世界への影響力を高めることを追及するフェーズ

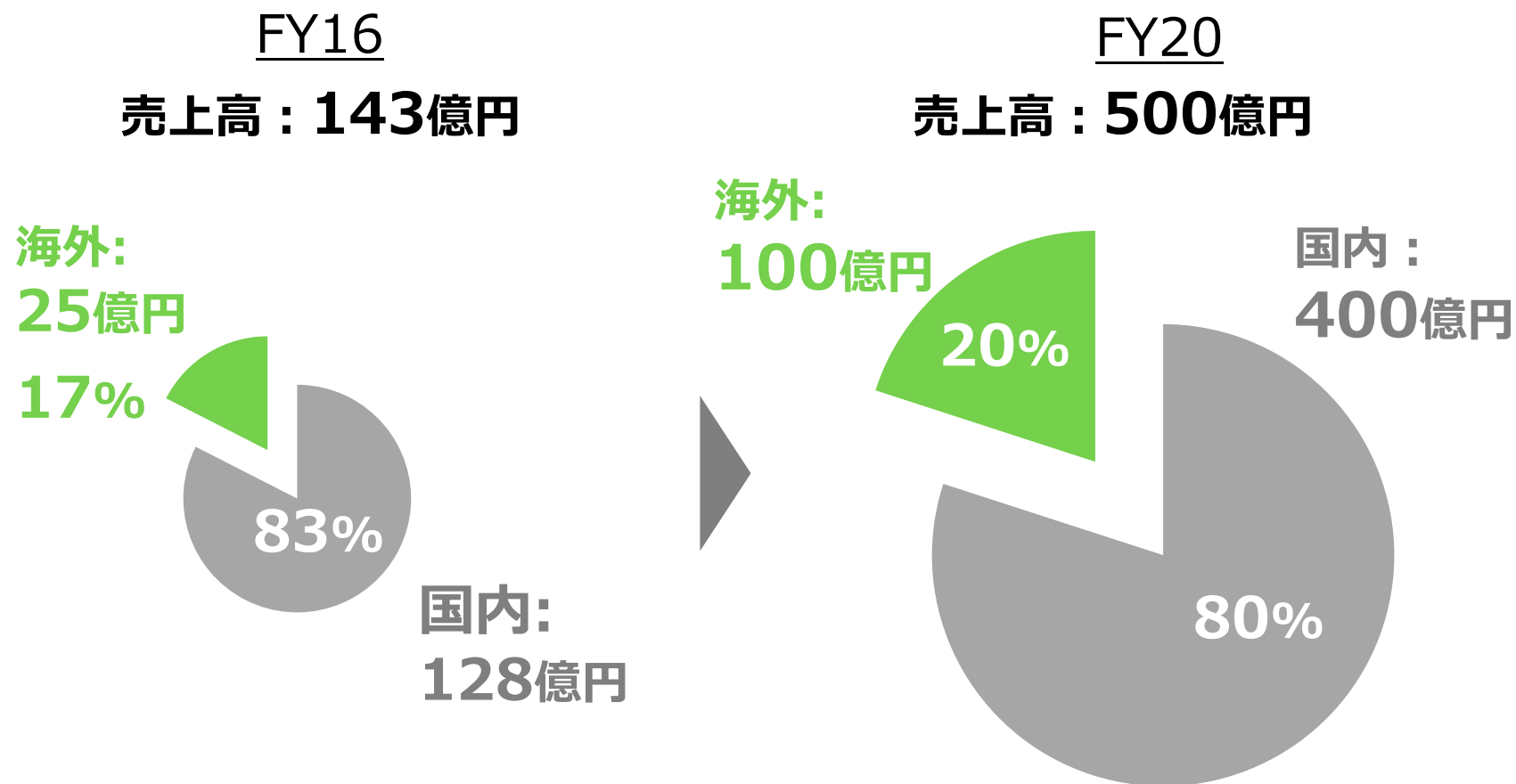


※契約社員や業務委託などを含む

2020年事業目標 / 国内・海外売上高比率

- 海外展開を加速し、世界への影響力を強める

国内・海外売上高比率

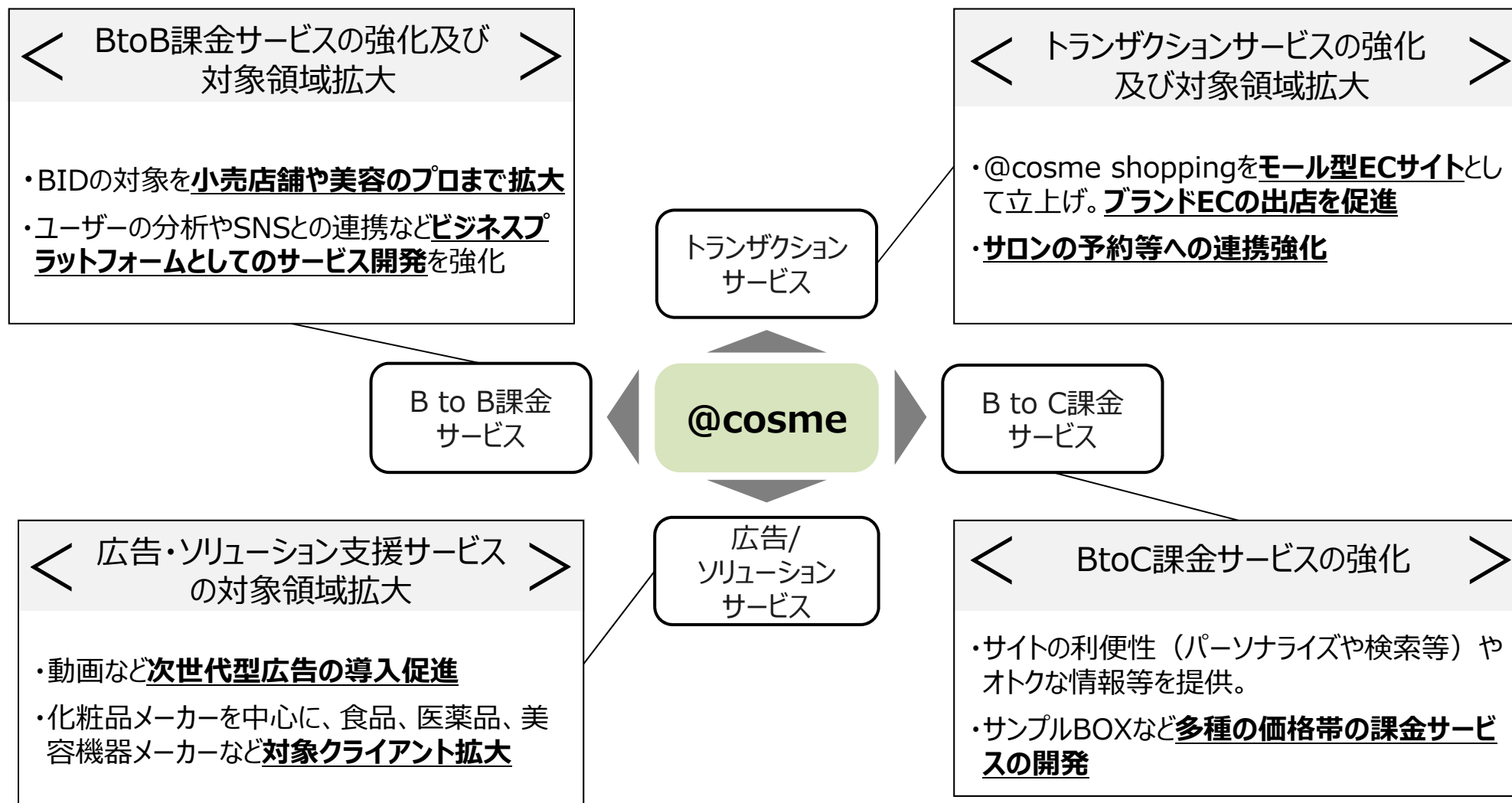


中期経営計画 Road to 2020

- 前中期経営計画の振り返り
- 中期事業戦略
- 2020事業目標
- **各事業方針**

各事業方針 / On Platform事業

- ユーザーと情報のマッチング精度の向上により、**ユーザー 1人あたりの経済的価値を高める**



各事業方針 / On Platform事業

各サービスの施策	主要KPI (月間)		売上目標	
	FY16	FY20	FY16	FY20
プラットフォームの拡大	MAU : 1,400万人 会員数 : 370万人	→ 2,000万人 1,000万人		
①有料会員数(BtoC)の拡大	10万人	→ 40万人	6.5億円	→ 17億円
②有料会員数(BtoB)の拡大	3,000ID	→ 5万ID	13.5億円	→ 45億円
③広告・ソリューションサービスの対象領域拡大	650社	→ 1,200社	37億円	→ 84億円
④トランザクション数/比率の拡大 (EC購買数や予約数の拡大)	0.1% (2万人)	→ 0.5% (10万人)	1.5億円	→ 4億円
			合計	59億円 → 150億円

各事業方針 / Beauty Service事業

<化粧品小売（店舗）>

多様な店舗業態の開発を促進し、各モデルで出店ペースを加速。**年間10店前後の増加を見込む**

モデル		店舗名	FY16		47億円	FY20	
			店舗数	売上高		店舗数	売上高
直営モデル	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい仕組や企画を展開 ・@cosmeとの連携を強化しながら新しい店舗モデルを開発 	@cosme store	6	8	47億円	50	140億円
		@cosme store mike!	1				
		in harmony by @cosme store	1				
コラボレーションモデル	<ul style="list-style-type: none"> ・直営モデルで培ったノウハウ等を他店舗にもシェア。出店のスピードが高まる ・収益構造はモデルによって異なる 	T-SITE COSME produced by @cosme	1	3	47億円	50	140億円
		@cosme store / TSUTAYA EBISUBASHI	2				
プロデュースモデル		@cosme × LABI Beauty station	2	2	47億円	50	140億円

各事業方針 / Beauty Service事業

＜化粧品小売店以外の美容サービスへの進出（サロン等）＞

「@cosme store」が成長しているのは、「@cosmeで人気の商品を並べた」からではなく、**ITを前提とした「新しい小売店舗のビジネスモデルの開発」**を目指しているため

既存の化粧品小売

- ・小売のKPIを使用
「リベート・粗利率」×「在庫回転率」
- ・メーカーや卸の営業/提案を中心とした仕入れ
- ・IT化の遅れ → 既存オペレーションを前提とした組織体制/人材育成

@cosme store

- ・@cosmeなどの消費者データを中心とした仕入れ
- ・WebサービスのKPIを導入
「フリークエンシー」×「コンバージョン」
- ・ITを前提としたオペレーションと組織体制・人材育成

**「新しい美容関連サービスのビジネスモデル」
の可能性**

**まずは1～2店の運営からスタートし、
FY20までには10店舗を目指す**

各事業方針 / Beauty Service事業

<化粧品/美容関連のプロダクト開発>

国内市場に向けて、化粧品/美容関連メーカーと共同企画した商品を展開
海外にむけてオリジナルのブランド/商品を展開することも視野にいれる

Q.既存のメーカー/ブランドと競合しないのか

A-1. 国内においてはコラボレーションを主体に検討。ブランドを立ち上げることが目的ではなく、ユーザーのニーズをいち早く商品にフィードバックできる仕組みを構築する

A-2. 国によって規則や商環境が違い、大手の企業以外にとっては国外に進出しにくいのが現状。その為、弊社自らが各国々で商品企画/ブランドの立上げ・拡大を行うとともに、市場の把握・販路の開拓を行う

Q.広告・ソリューションサービスのクライアントと競合しないのか

A-3. 「A-1.A-2で培った経験」×「ITでの新しい仕組」こそが広告・ソリューションサービスのクライアントに対し新しい価値をフィードバックできる。すでに中国での卸販売やECでの実績がクライアントへのフィードバックへとつながりつつある

【istyle makers設立準備会社】

代表取締役には元オルビス株式会社の代表取締役社長を務めた高谷氏を迎え、新しい形の化粧品/美容関連商品の開発会社を目指す

**2～20億円程度のブランド/
商品を複数立ち上げていく**
(既存ブランドとのコラボレーションやM&Aも検討)

各事業方針 / Beauty Service事業

＜各サービスの施策＞	＜主要KPI (月間)＞		＜売上目標＞	
	FY16	FY20	FY16	FY20
@cosme shoppingと @cosmeとの連携を強化し、送客を拡充	2万人 (0.1%)	→ 10万人 (0.5%)	12億円	→ 50億円
①小売店舗の出店スピード加速	13店舗	→ 50店舗	47億円	140億円
②小売店舗の新業態開発				
③小売店以外の美容サービスへの進出 (サロン等)	N/A	→ 10店舗	N/A	→ 10億円
④化粧品のプロダクト開発	N/A	→ 10ブランド 10商品	N/A	→ 40億円
	合計		59億円	→ 240億円

各事業方針 / Global事業

- アイススタイルの海外での売上比率が成長した理由に、**海外での@cosmeの活用ノウハウが蓄積**されてきたことがある。中国市場での経験をその他各国に展開する

中国市場での実績

- ・越境EC卸売事業参入2年目で売上高24億円（出店先・卸取引先は15社に拡大中）
- ・T-mallやRedなどのECサイトへ出店（T-mall GlobalでVIP店舗に認定、REDでは年間最優秀店舗を受賞）
- ・プロモーション活動も順調（SNSフォロワー60万人）

@cosmeの活用ノウハウ

- ・@cosmeのデータに基づいた仕入れ
- ・@cosmeのロゴや情報を活かした商品販売(販促ツール)を実施
- ・ベストコスメアワードを4か国語（中：繁・簡、米、韓）で発表
- ・@cosmeのムック本（クチコミ本）は2か国語で翻訳

Global事業の組織体制

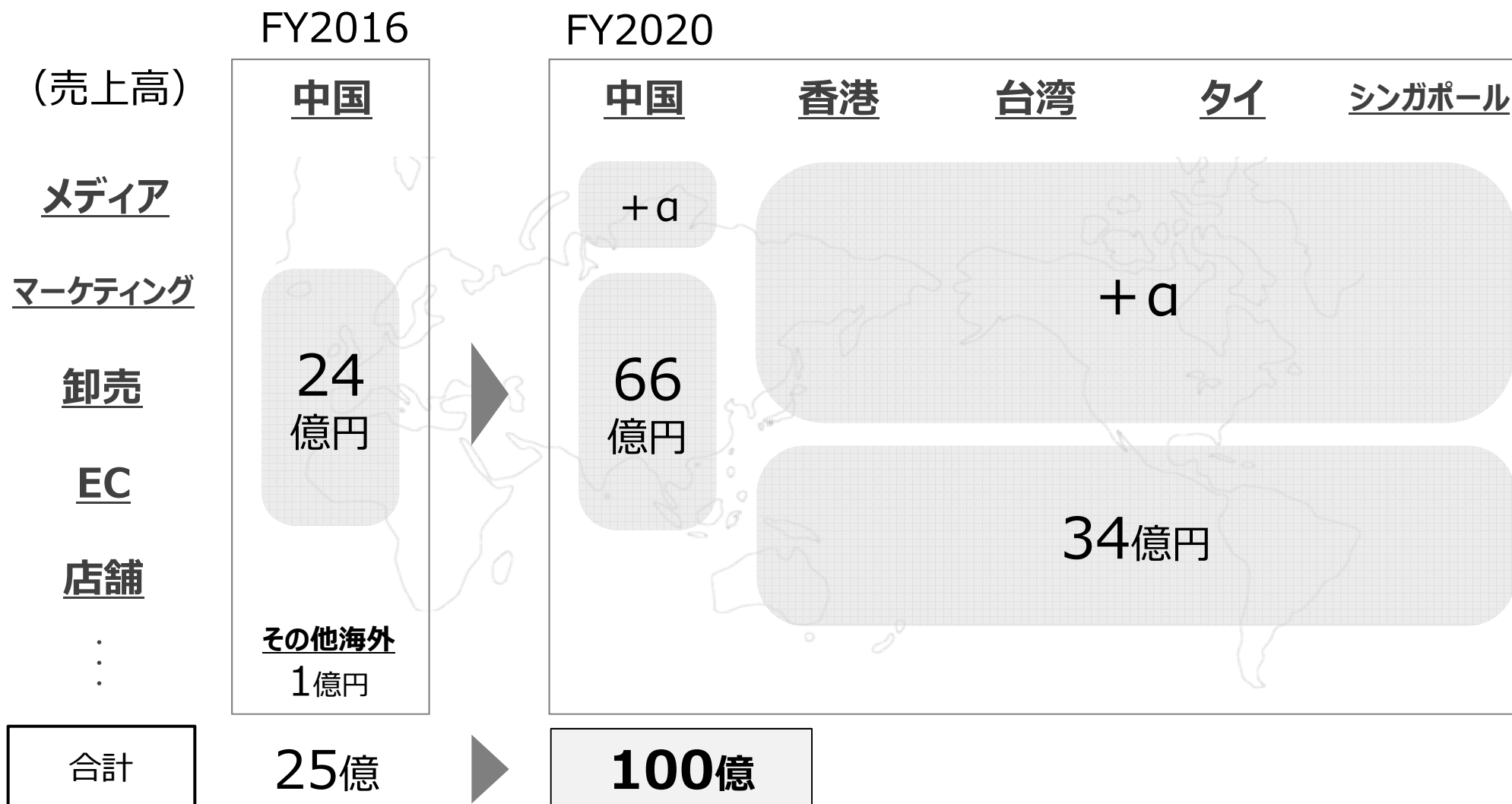
- ・海外代理店 兼 輸出商社（アイスタイルトレーディング社）の事業運営確立
- （越境ECをはじめとする貿易業務のノウハウ蓄積や人材/組織体制の構築）

- <海外への商品卸/ECの展開>
- <海外での店舗展開>
- <海外向け@cosme(美容サイト)の展開>
- <海外向け化粧品プロダクトの開発及びM&A>

まずは美容関連市場の立ち上がり早い
5か国を最初のターゲットし、進出。
収益化しやすい卸/店舗販売から検討

各事業方針 / Global事業

- 今後は、中国での事業拡大の他、中国以外の国へも展開
- その他の国については、状況を見て判断に展開する



各事業方針 / セグメント別サマリー

- 各セグメントが大きく成長し、高収益構造へ

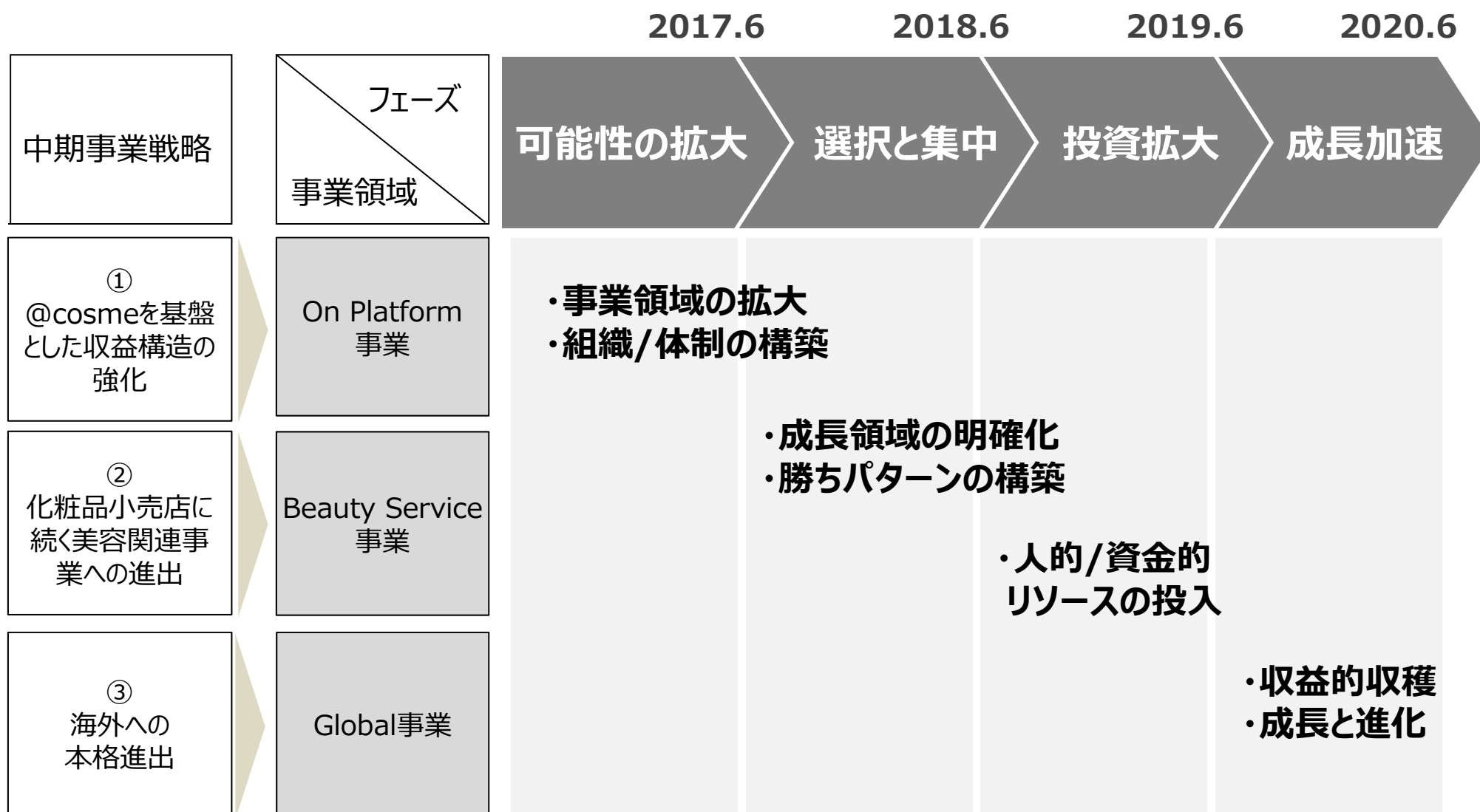
	2016年6月期（実績）		2020年6月期（中期経営計画目標値）			
	売上高	営業利益 ^{※2}	売上高	増加率(%)	営業利益 ^{※2}	増加率(%)
On Platform	5,854	2,125	15,000	256.2%	6,400	301.2%
Beauty Service	5,870	444	24,000	408.9%	1,900	427.9%
Global	2,489	271	10,000	401.8%	700	258.3%
その他・コーポレート ^{※1}	69	△1,102	1,000	1,449.3%	△2,000	-
連結	14,282	1,751	50,000	350.1%	7,000	399.8%

（単位：百万円）

※1 その他に分類される投資育成事業、派遣事業および本社コストが含まれます

※2 セグメント間の調整があるため、各セグメント利益の合算数値と連結の営業利益の数値は一致しない場合があります

マイルストーン / 2020年を見据えた事業戦略フェーズ

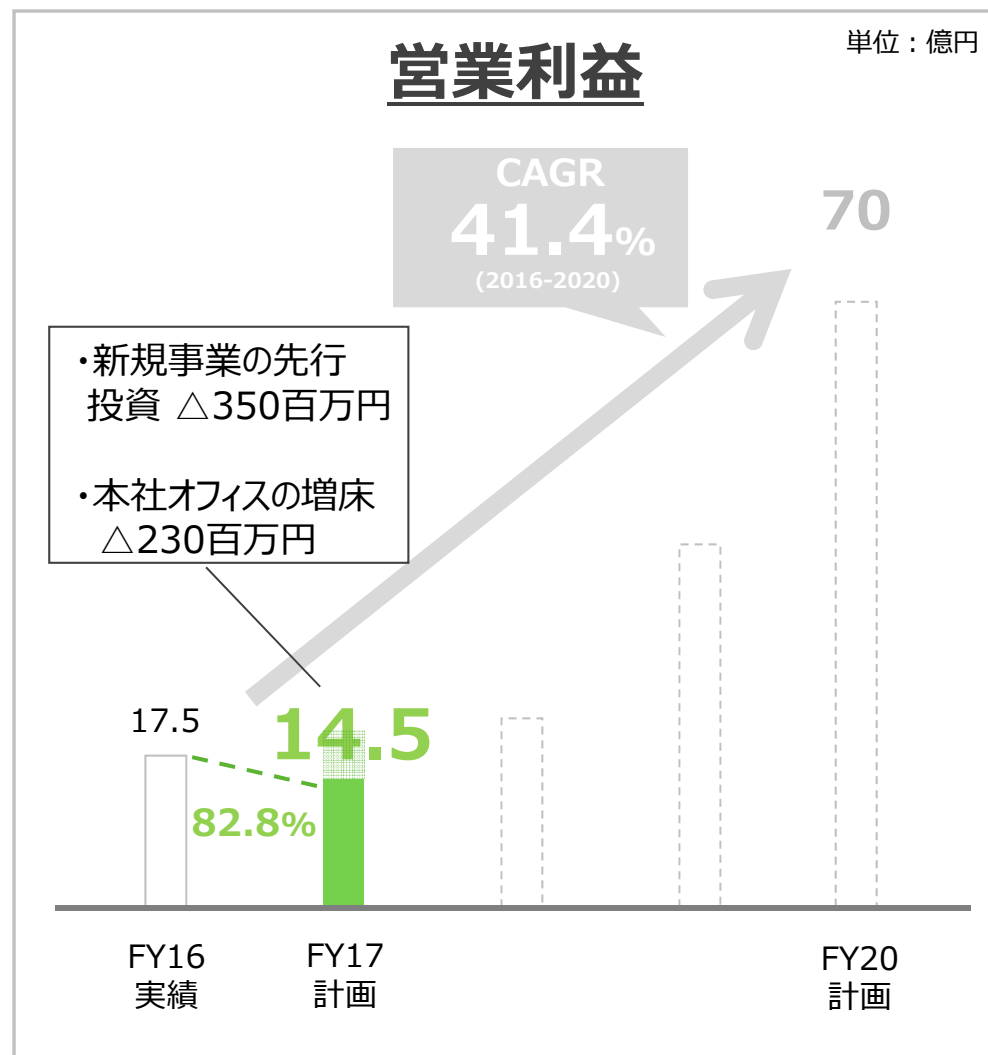
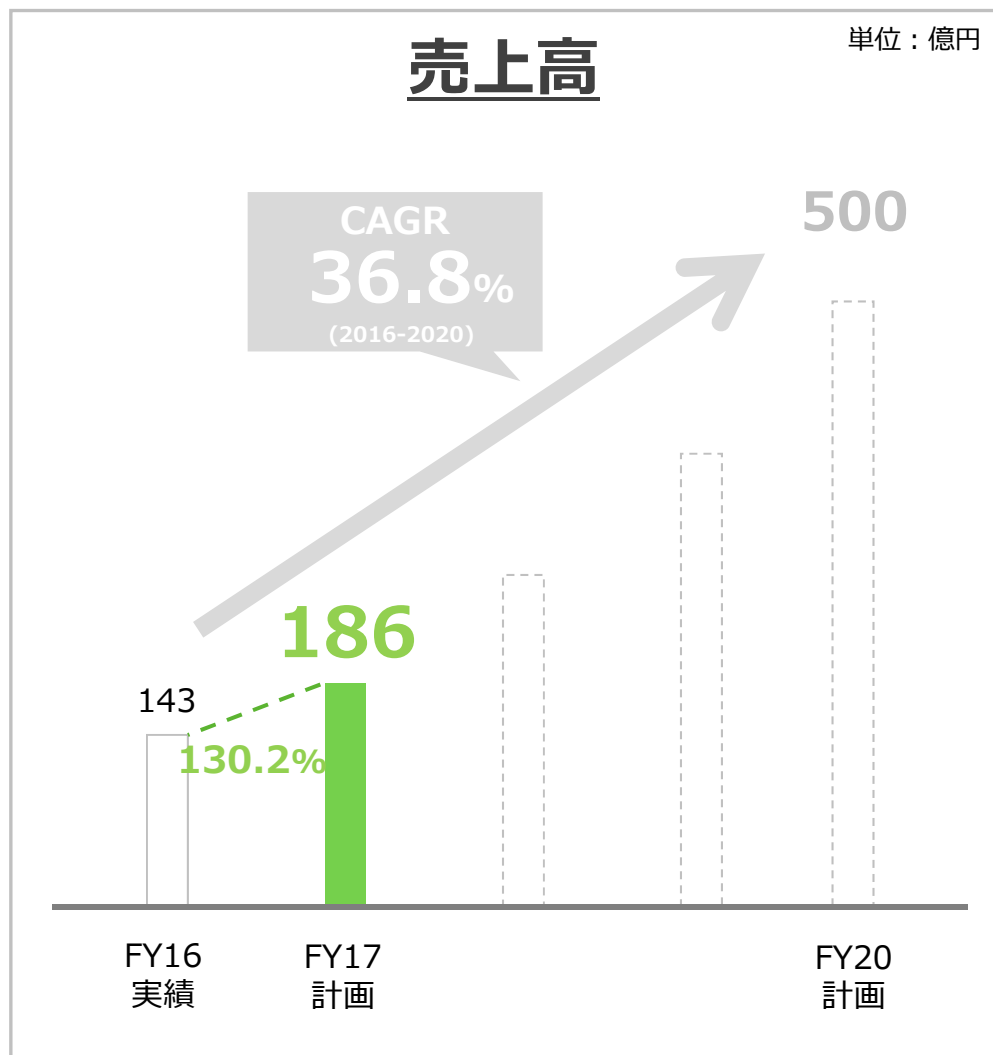


2017年6月期計画

- 当期の事業目標

2017年6月期計画

- 加速度的な成長を実現するため戦略的に投資を実行
- そのため、2017年6月期は増収減益



2017年6月期計画 / 概要

- 増収を見込むも、中長期を見据えた新規事業への先行投資や本社オフィス増床の影響などにより減益

	2015年6月期 (実績)	2016年6月期 (実績)	2017年6月期 (計画)	前年同期比
売上高	9,664	14,282	18,600	130.2%
営業利益	637	1,751	1,450	82.8%
経常利益	647	1,657	1,350	81.5%
当期純利益	350	1,274 ^{※1}	850	66.7%

(単位：百万円)

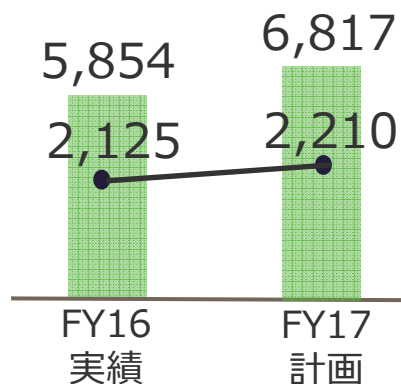
※1 2016年6月期においては、インドネシア子会社の売却益177百万円を特別利益として計上しております

2017年6月期計画 / セグメント別

全事業において増収を見込む

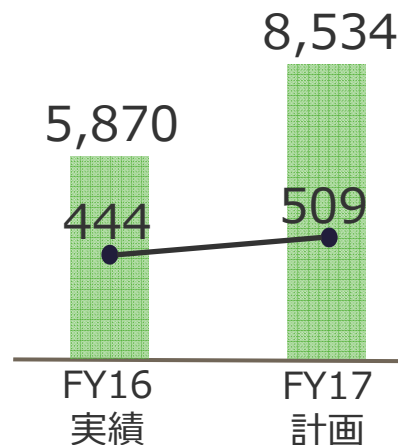
■ 売上 ● 営業利益 単位：百万円

On Platform事業



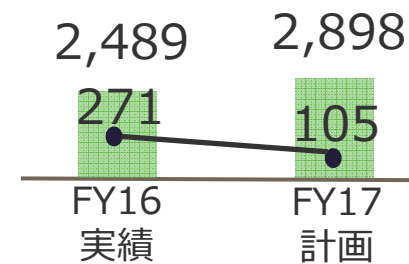
- ・既存事業は引き続き利益貢献。新規事業の開始や中長期を見据えた人員体制の強化等により営業利益は微増

Beauty Service事業



- ・国内店舗は年間**10店前後**の増加を見込む
- ・新規事業は**投資先行**となり、収益化は来期以降を見込む

Global事業



- ・中国の越境EC・卸売を引き続き強化。CFDA申請対応も再開
- ・海外での店舗出店など**複数国で新規事業を展開**予定。**収益化は翌期以降**を見込む

その他・コーポレート（営業利益）

FY16: △1,102
FY17: △1,374

※セグメント間の調整があるため、各セグメントの合算数値と連結の営業利益の数値は一致しない場合があります。なお、セグメント変更に伴い、遡及修正後の数値を記載しておりますが当該数値は監査を受けておりません

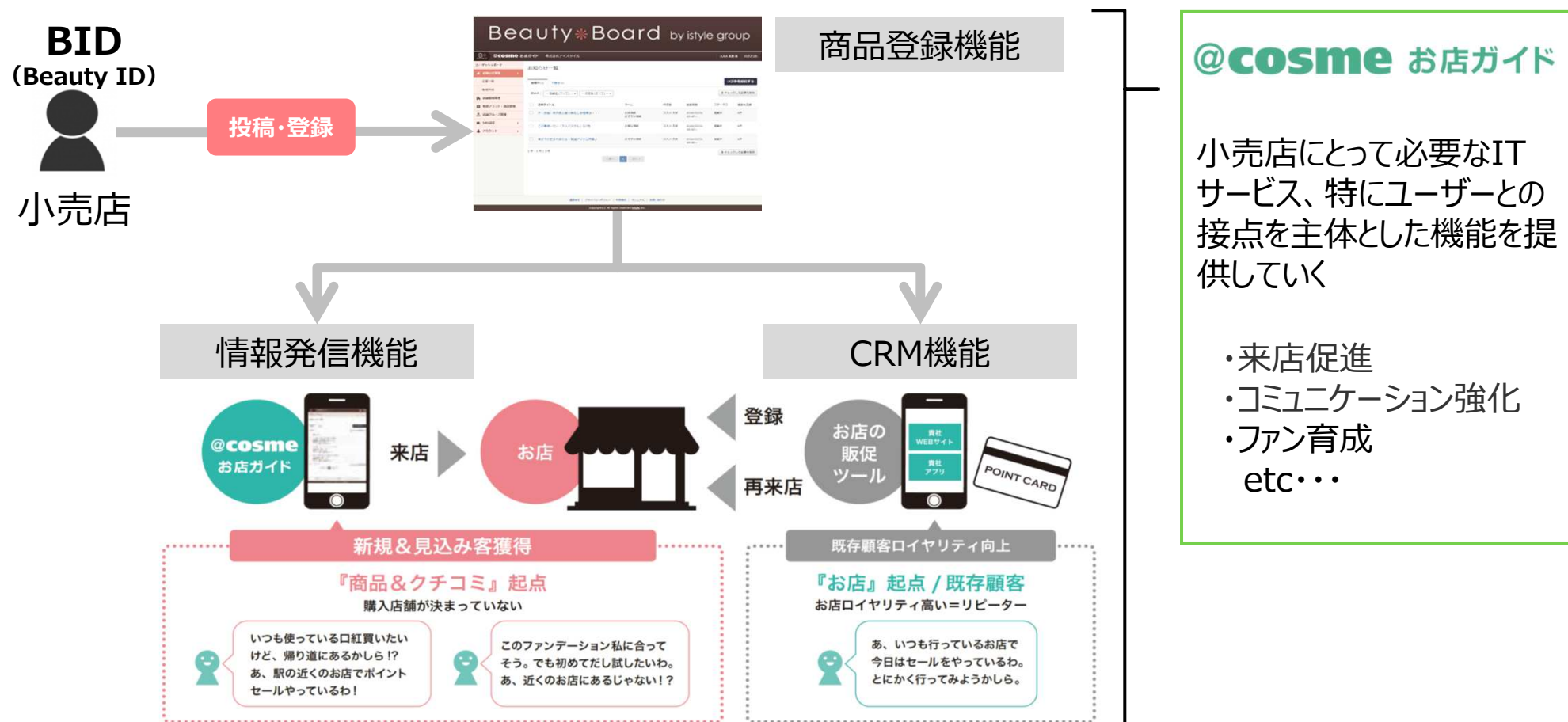
当期の事業目標 / 重点施策（既存・新規）

- 中期事業計画に基づいた、新規プロジェクトを開始

	< 既存領域 >		< 新規領域 >	
	施策	営業利益	施策	営業利益
On Platform	<ul style="list-style-type: none"> 各サービスの利用者を増加 新業種クライアントの開拓 	22.7 億円	<ul style="list-style-type: none"> 小売店向けにユーザーとのコミュニケーションツールを提供 	△0.6 億円
Beauty Service	<ul style="list-style-type: none"> 国内店舗の全国チェーン化 新業態の店舗開発 	6.1 億円	<ul style="list-style-type: none"> ビューティープロダクトの企画・開発・販売 	△1.0 億円
Global	<ul style="list-style-type: none"> 中国（越境EC・卸売）の底上げ 	3.0 億円	<ul style="list-style-type: none"> 中国以外でマーケティング、店舗、EC、卸売を展開 	△1.9 億円
その他・コーポレート	<ul style="list-style-type: none"> グループの人員数増加に伴うバックオフィスの体制整備 	△11.5 億円	<ul style="list-style-type: none"> 本社増床に伴う賃料の増加 	△2.3 億円
合計		20.3 億円		△5.8 億円

2017年6月期計画の取り組み / On Platform事業

- 小売店向けにユーザーとのコミュニケーションツール「@cosmeお店ガイド」の提供を2016年3月より開始
- ブランドやサロンに続く月額課金型のサービスで、小売店とユーザーとをつなぐ



2017年6月期計画の取り組み / Beauty Service事業

- 機動的に出店可能な小型店を初出店
- 北海道へ初出店するほか、新規出店や既存店のリニューアルにより都内の体制強化
- 多彩な業態で出店を加速。年間10店前後の増加を見込む

直営店・コラボ店（大型店）

@cosme store

- TSUTAYA 札幌美しが丘店
オープン: 9月予定



TSUTAYA 札幌美しが丘店

- 池袋サンシャインシティ店
オープン: 10月予定

< リニューアル >

- ルミネエスト新宿店
リニューアルオープン: 9月2日

※改装に伴い8月はクローズ。
8月4~21日の間は期間限定ショップをオープン



ルミネエスト新宿店

直営店（小型店）

@cosme store **miike!**

- グランスタ店（東京駅内）
オープン: 7月27日

- ルミネ新宿店
オープン: 10月予定



グランスタ店

2017年6月期計画の取り組み / Global事業（海外店舗・メディア展開）

- 今期は、中国以外において**複数の事業を実現化する**事を目標とする



現在検討している計画

- ・アジア各国で複数のプロジェクトを平行して推進中
- ・店舗事業の立ち上げを優先的に実行
- ・同時並行で@cosmeローカル版の立ち上げも検討

○ ミッションおよびビジョン

| Mission

Beauty × IT = istyle

Beauty × IT で世界ナンバーワンへ

| Vision

生活者中心の市場創造

参考資料

会社概要

商号	株式会社アイスタイル（英訳名 istyle Inc.）
市場／銘柄コード	東証一部／3660
代表取締役社長	吉松徹郎
設立年月日	1999年7月27日
本社所在地	東京都港区赤坂一丁目12番32号
資本金 ※2016年6月末時点	16億855万円
決算期	6月末日
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ●美容系総合ポータルサイト「@cosme（アットコスメ）」の企画・運営 ●関連広告サービス、マーケティング・リサーチサービスの提供
従業員数 ※2016年6月末時点	532名（連結）
関係会社 ※2016年6月末時点	<ul style="list-style-type: none"> ・株式会社コスメ・コム ・株式会社コスメネクスト ・株式会社アイスタイルビューティソリューションズ ・株式会社アイスタイルキャリア ・株式会社アイスタイルトレーディング ・株式会社ISパートナーズ ・株式会社アイスタイルキャピタル ・istyle China Co., Limited ・istyle Global (Singapore) Pte. Limited ・istyle Global (Hong Kong) Co., Limited ・株式会社メディア・グローブ ・株式会社オープンエイト（持分法適用） ・株式会社iSGSインベストメントワークス（持分法適用）

沿革

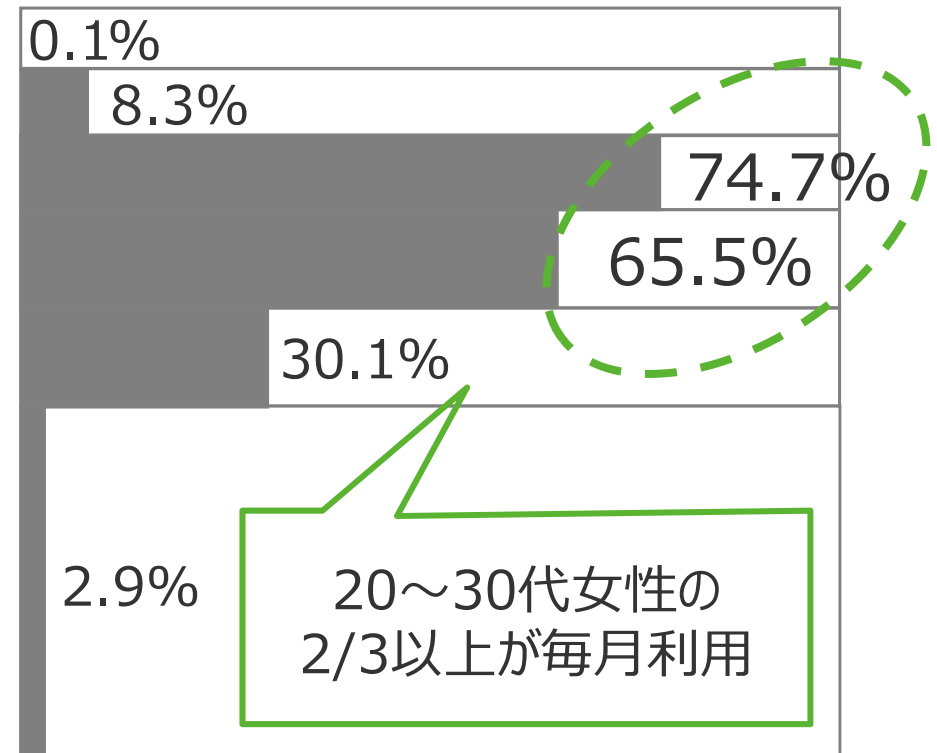
- 1999年 7月 有限会社アイ・スタイル設立
- 12月 コスメ情報ポータルサイト「@cosme」をオープン
- 2000年 4月 株式会社アイスタイルへ組織変更
- 6月 化粧品メーカーへの各種マーケティング支援サービスを本格始動
- 7月 「@cosme」において広告枠の販売を開始
- 2002年 11月 化粧品オンラインショッピングサイト「cosme.com (現 @cosme shopping)」をオープンし、EC事業の運営を開始
- 2007年 3月 株式会社コスメネクストがルミネエスト新宿に「@cosme store」第1号店がオープン
- 2008年 1月 転職・求人サイト「@cosme Career」をオープン
- 2010年 9月 株式会社コスメネクストを完全子会社化
- 2012年 3月 東京証券取引所マザーズ市場に株式を上場
- 5月 海外展開の本格化を目的として、istyle Global (Hong Kong)Co., Limitedを設立
「ispot」を運営する株式会社サイバースター (現 株式会社アイスタイルビューティーソリューションズ) を連結子会社化
- 8月 シンガポールにistyle Global (Singapore) Pte. Limitedを設立
- 10月 中国にistyle China Co., Limitedを設立
- 11月 東京証券取引所市場第一部へ市場変更
- 2014年 7月 「GLOSSYBOX (現 BLOOMBOX)」を運営するビューティー・トレンド・ジャパン株式会社の全株式を取得
- 11月 投資育成事業の開始に伴い株式会社アイスタイルキャピタルを設立
- 12月 海外向け化粧品卸事業の開始に伴い、株式会社アイスタイルトレーディングを設立し、翌1月より、海外向けEC・卸売を開始
- 2015年 7月 化粧品・美容業界専門の人材サービス会社、株式会社アイスタイルキャリアを設立
- 9月 化粧品に特化したPR会社、株式会社メディア・グローブの株式を取得し子会社化
- 2016年 3月 株式会社ISパートナーズを設立
- 7月 株式会社istyle makers設立準備会社を設立

圧倒的な女性利用率

- @cosmeの月間ユニークユーザー1,380万人
- 20代・30代の女性に対して圧倒的なリーチを持つ

世代分類	女性人口	利用者数
10代未満	512万人	0万人
10代	565万人	47万人
20代	618万人	462万人
30代	767万人	502万人
40代	918万人	277万人
50代以上	3,145万人	91万人
全世代	6,525万人	1,380万人

月間利用者の世代別女性人口シェア



出所：総務省人口統計（2016年1月確定値）
2016年6月末時点のPC・スマホ・FPのUU数と会員分布より計算

セグメント変更について

セグメント変更について / 新旧対照表

■旧セグメント

マーケティング
広告
販促
ブランドファンクラブ
プレミアム課金
BLOOMBOX
海外マーケティング

小売	
国内	eコマース
	店舗
海外	eコマース
	卸売

美容事業支援
ispot
求人
派遣

投資育成
投資育成

■新セグメント

On Platform
広告
販促
求人
ブランドファンクラブ
ispot
@cosme お店ガイド NEW
プレミアム課金
BLOOMBOX
成果報酬（アフィリエイト等含む）※1 NEW

Beauty Service	
国内	eコマース
	店舗
プロダクト NEW	

Global	
海外	マーケティング
	eコマース
	店舗 NEW
	卸売

その他
派遣
投資育成

※1 アフィリエイト収入や@cosme shoppingへの
出店店舗の収益に応じた成果報酬など

セグメント変更について / 新旧対比 (2016年6月期実績)

■新セグメント

	報告セグメント				合計	調整額	連結損益 計算書計上額
	マーケティング 事業	小売 事業	美容事業 支援事業	投資育成 事業			
売上高							
外部顧客への売上高	5,215	8,267	800	-	14,282	-	14,282
セグメント間の 内部売上高又は振替高	128	0	11	-	139	△139	-
計	5,343	8,267	811	-	14,421	△139	14,282
セグメント利益または損失 (△)	986	728	87	△63	1,738	13	1,751

■旧セグメント

	報告セグメント				合計	調整額	連結損益 計算書計上額
	On Platform	Beauty Service	Global	その他			
売上高							
外部顧客への売上高	5,854	5,870	2,489	69	14,282	-	14,282
セグメント間の 内部売上高又は振替高	4	8	28	7	47	-47	-
計	5,858	5,878	2,517	77	14,329	-47	14,282
セグメント利益または損失 (△)	2,125	444	271	△91	2,750	999	1,751

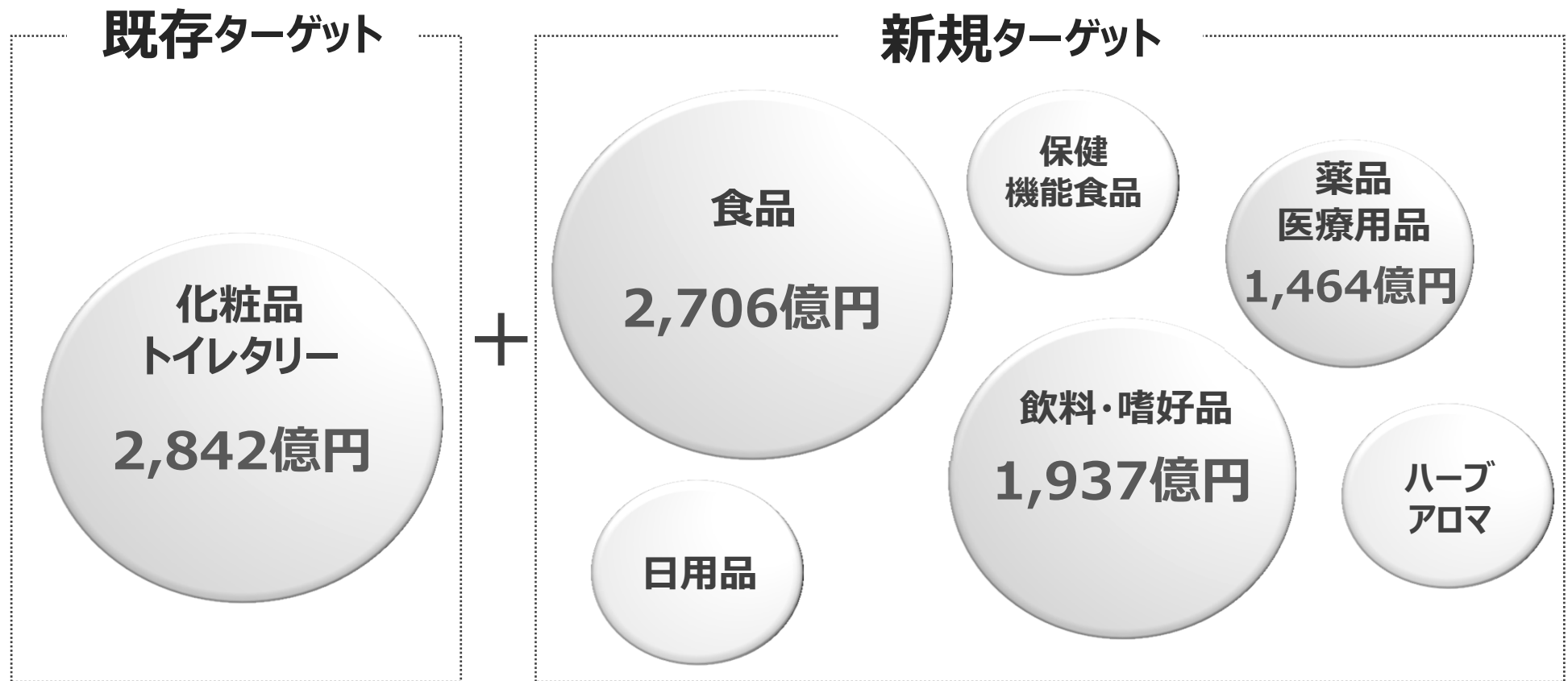
※当該数値は、監査法人の監査を受けておりません。なお、新セグメントの調整額は全社コストを含んでおります。

事業紹介

On Platform事業 / 新業種からの収益化

- 医薬品、食品メーカーなどへ業種を拡張し、収益増を見込む

ターゲット業界とその4大マス広告費

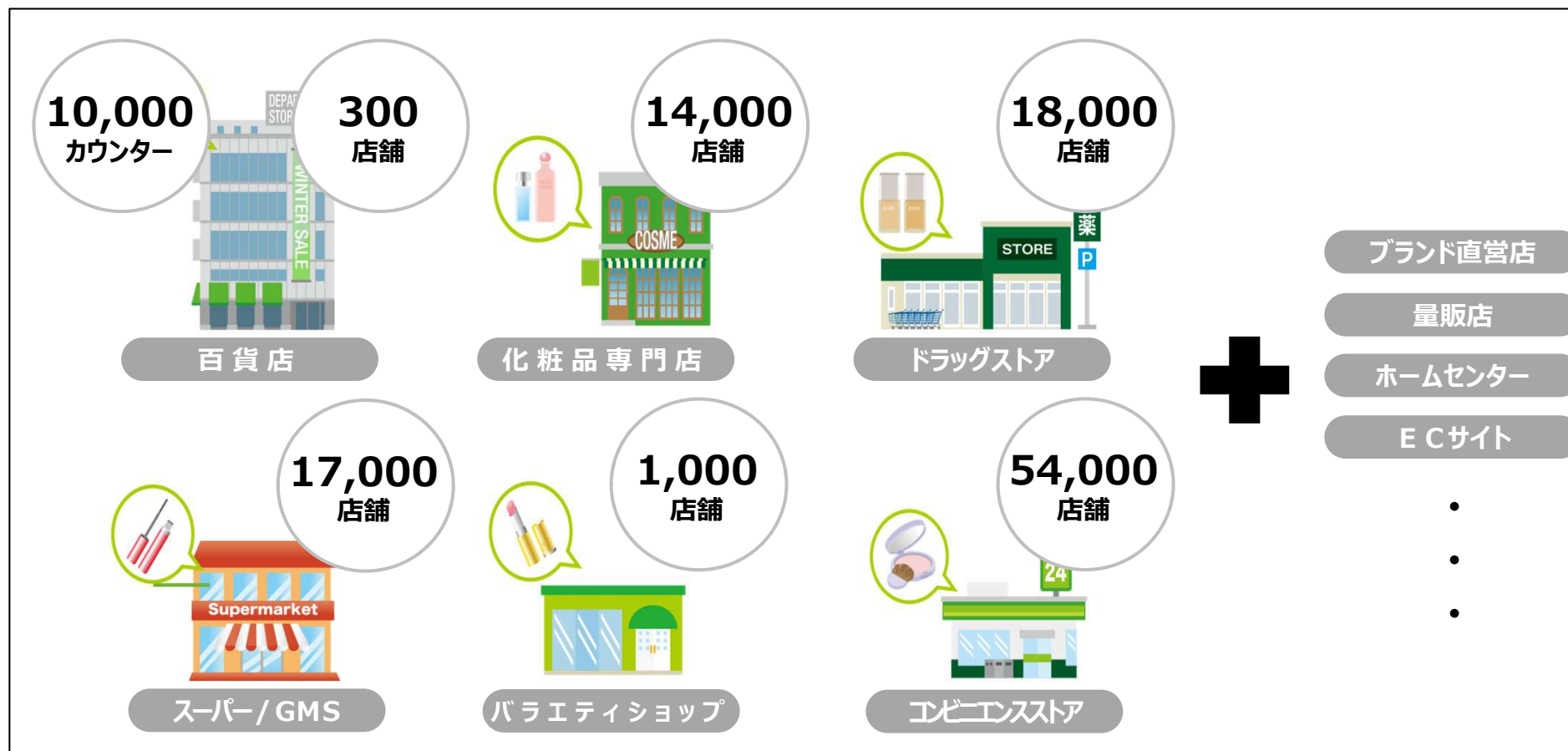


出所: 電通 日本の広告費 (2015)

On Platform事業 / 小売店からの収益化

- 化粧品を取り扱う店舗は10万店以上あり、そのすべてが対象となる

ターゲットとなる小売店舗



事業紹介 / On Platform事業 (広告・ソリューション)

- @cosmeを活用した広告・ソリューションサービスを化粧品メーカーをはじめとしたクライアントへ提供

バナー広告

このスクリーンショットは、@cosmeのウェブサイトのトップページを示しています。上部には検索バーとナビゲーションメニューがあります。中央には「つづきは Cosme.Com」のバナー広告が目を引きます。下部には「ブランドからの新着情報」セクションがあり、Oh! Baby、cosmeetなどの製品が紹介されています。右側にはユーザーのアカウント情報とポイント数が表示されています。

ブランディング広告

ランキングロゴやアワードロゴの利用料

このセクションでは、@cosmeが提供する各種アワードロゴの一例を示しています。左から「第1位」の冠形ロゴ、総合大賞2016のメダル型ロゴ、殿堂入り2016のメダル型ロゴ、そして新人賞2016のメダル型ロゴが並んでいます。各ロゴには「@cosme」のブランド名と受賞年が記載されています。

@cosmeのデータを活用した販促ツール

このセクションでは、@cosmeのデータを活用した販促ツールの一例を示しています。左側には「Oh! Baby」の製品が並べられており、右側には「プチコスメ試遊」のキャンペーン用のサインが設置されています。サインには「フェイスラインボリユーはマスカラ」などの商品名と、店頭での試用を促すメッセージが記載されています。

@cosme store店頭プロモーション

この写真は、@cosme storeの店頭の様子を捉えています。店内には様々な化粧品が陳列されており、@cosmeのロゴが壁や天井に大きく表示されています。また、店頭プロモーション用のサインやディスプレイが設置されており、顧客へのアプローチが図られています。

事業紹介 / On Platform事業（課金）

- @cosme上で提供する月額固定の課金サービス

BtoB

Brand Fan Club <ブランド向けサービス>

ブランドがユーザーに対し情報発信することができ、
ブランドとファンがつながるコミュニケーションプラットフォーム

by @cosme <サロン向けサービス>

ユーザーにあったエステサロン、ヘアサロンが見つかるサロンの検索・予約サイト

@cosme お店ガイド <小売店向けサービス>

来店促進やファン育成が可能な小売店ユーザーがつながるコミュニケーションツール

BtoC

プレミアム会員

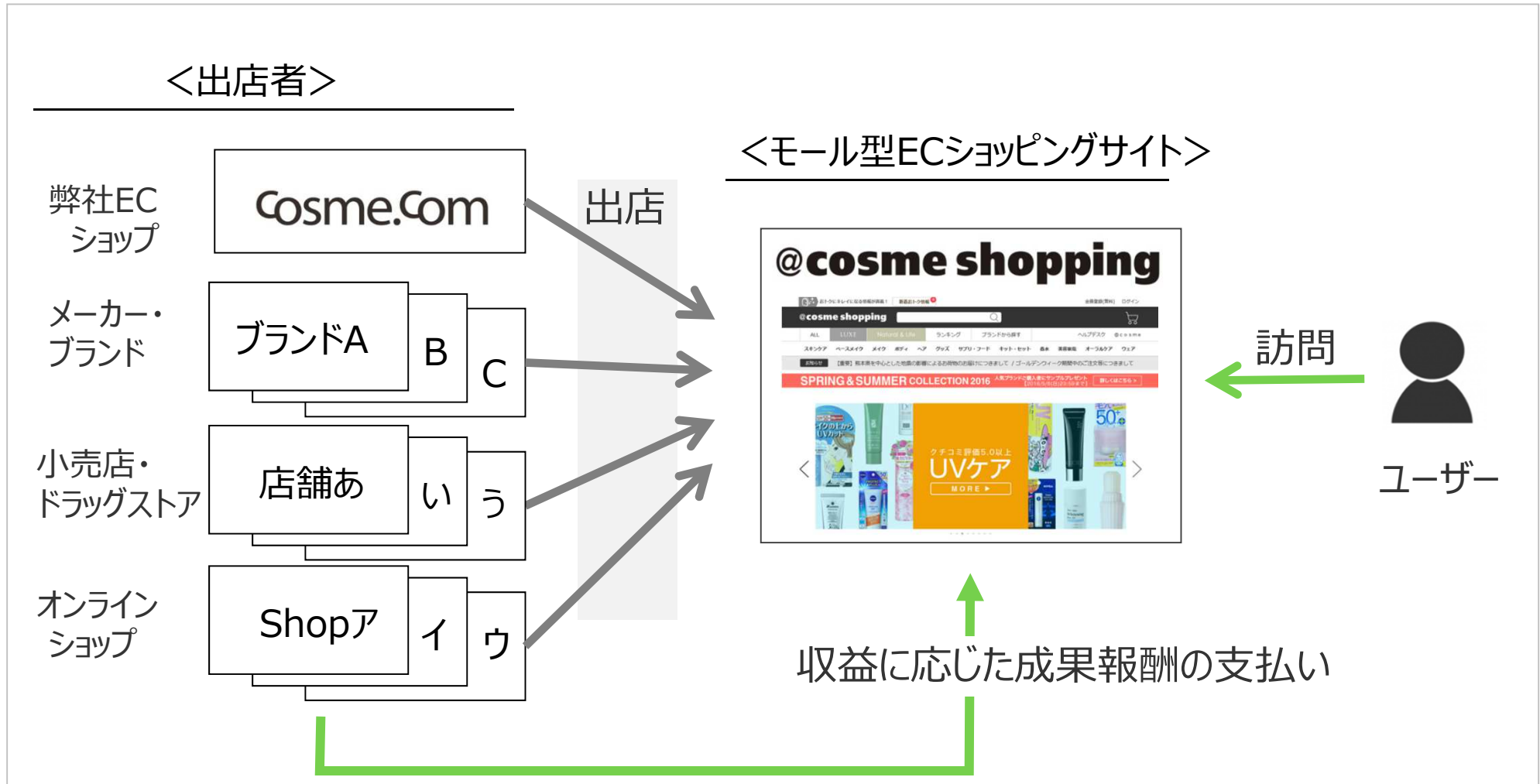
@cosmeの有料コンテンツが読めるほか、毎月クーポンが届く、お得で便利なプレミアムサービス

BLOOMBOX by @cosme

サンプルサイズのビューティープロダクトを毎月お届けする会員制サービス

事業紹介 / On Platform事業 (トランザクション)

- メーカー・ブランドに加え、小売店やオンラインショップ等が出店できるモール型ショッピングサイト。アフィリエイト等収益に応じた成果報酬サービス



事業紹介 / Beauty Service事業（小売店）

- @cosmeの世界観をリアルに再現した化粧品小売店を運営
- 多様な店舗業態を開発し、出店ペース加速（収益構造はモデルによって異なる）

▶直営店

@cosme store

@基幹店（大型店）

- ルミネエスト新宿店は全国の化粧品専門店の
中でNo.1の売上を記録

in harmony by @cosme store

ブランドフォーカス型店（小型店）

- 1ブランドにフォーカスした店舗

@cosme store **miike!**

セルフ型店（小型店）

- 駅ナカを中心に展開し、出店する際の機動力
の高い小型店

▶コラボ店

@cosme store / TSUTAYA

- これまで培ったノウハウを活かし他の事業者とコ
ラボした店舗
(ex. TSUTAYA/T-SITE)

▶プロデュース店

@cosme × LABI Beauty station

- プロデュースという形で、直営店で培ったノウハウ
を他の事業者へもシェアした店舗

事業紹介 / Beauty Service事業（小売店：運営店舗一覧）

■ 直営店

ルミネエスト新宿店	2007年3月OPEN 2014年8月改装	72坪	マルイファミリー溝口店	2015年10月OPEN	82坪
上野マルイ店	2013年4月OPEN	73坪	神戸マルイ店	2016年5月OPEN	50.4坪
渋谷マルイ店	2009年4月OPEN 2015年4月移転	60坪	池袋サンシャインシティ店	2016年10月（予定）	50坪
ルミネ池袋店	2013年4月OPEN	79.8坪	グランスタ店（東京駅）	2016年7月OPEN	21.8坪
ルミネ有楽町店	2014年2月OPEN ※銀座店をクローズし出店	69坪	ルミネ新宿店	2016年10月（予定）	21坪
京都The CUBE店	2016年3月OPEN	90坪			

■ コラボレーション店

TSUTAYA EBISUBASHI店	2014年11月OPEN	90坪	TSUTAYA 熊本三年坂店	2016年6月OPEN	69.5坪
T-SITE COSME 枚方店	2016年5月OPEN	44坪	TSUTAYA 札幌美しが丘店	2016年9月（予定）	72坪

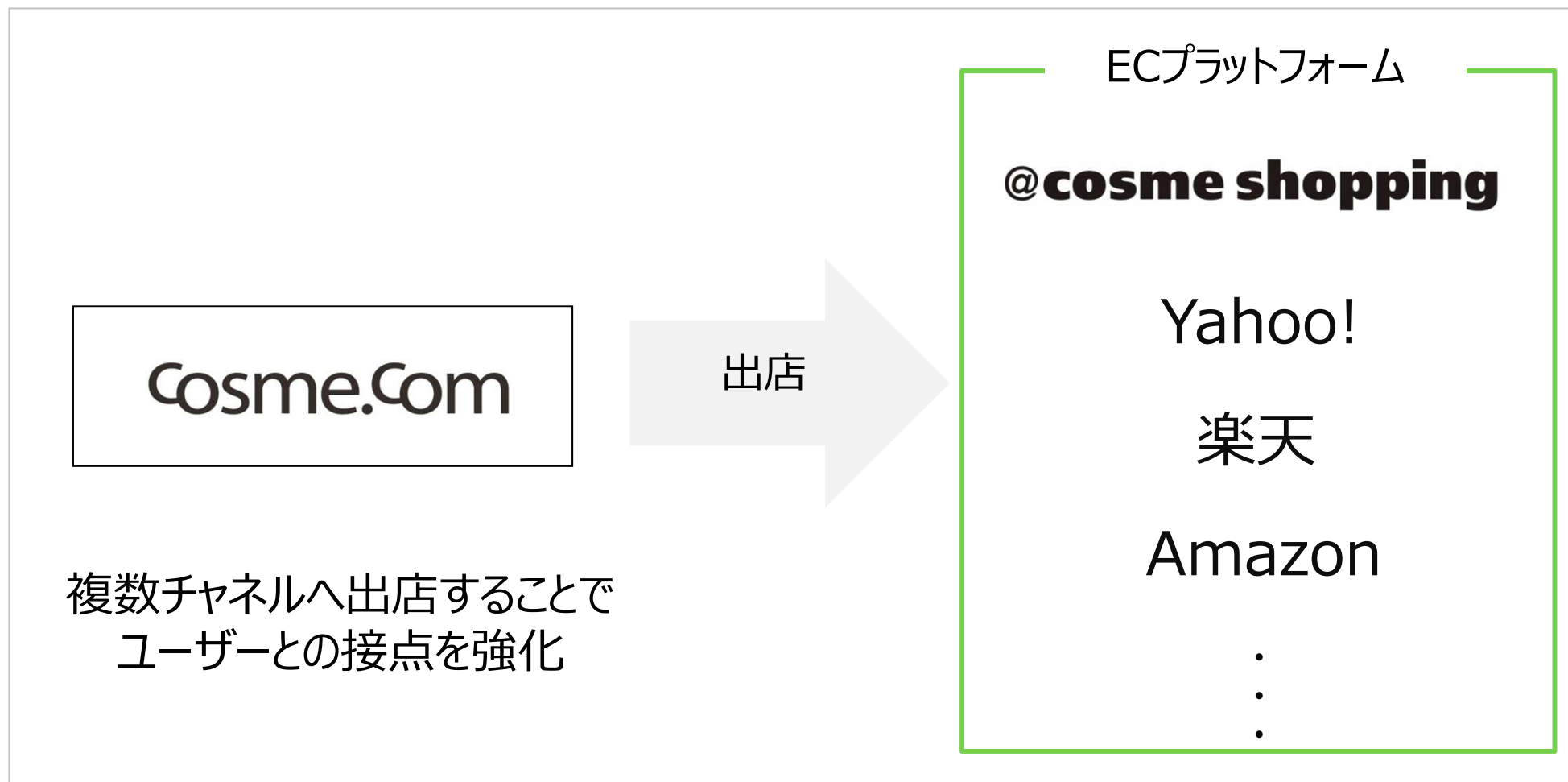
■ プロデュース店

-ヤマダ電機「LABI 新宿東口館」内 2015年8月OPEN

-ヤマダ電機「YAMADA IKEBUKURO アウトレット・リユース&TAXFREE館」内 2016年1月OPEN

事業紹介 / Beauty Service事業（小売EC）

- 子会社のコスメ・コムが、@cosme shoppingをはじめとする、複数のECプラットフォームへ出店し、化粧品の販売を実施



※@cosme shoppingを始めとした、各出店先のプラットフォームへは、収益に応じた成果報酬を支払う

事業紹介 / Global事業

@cosmeの事業モデルを海外で展開

マーケティング

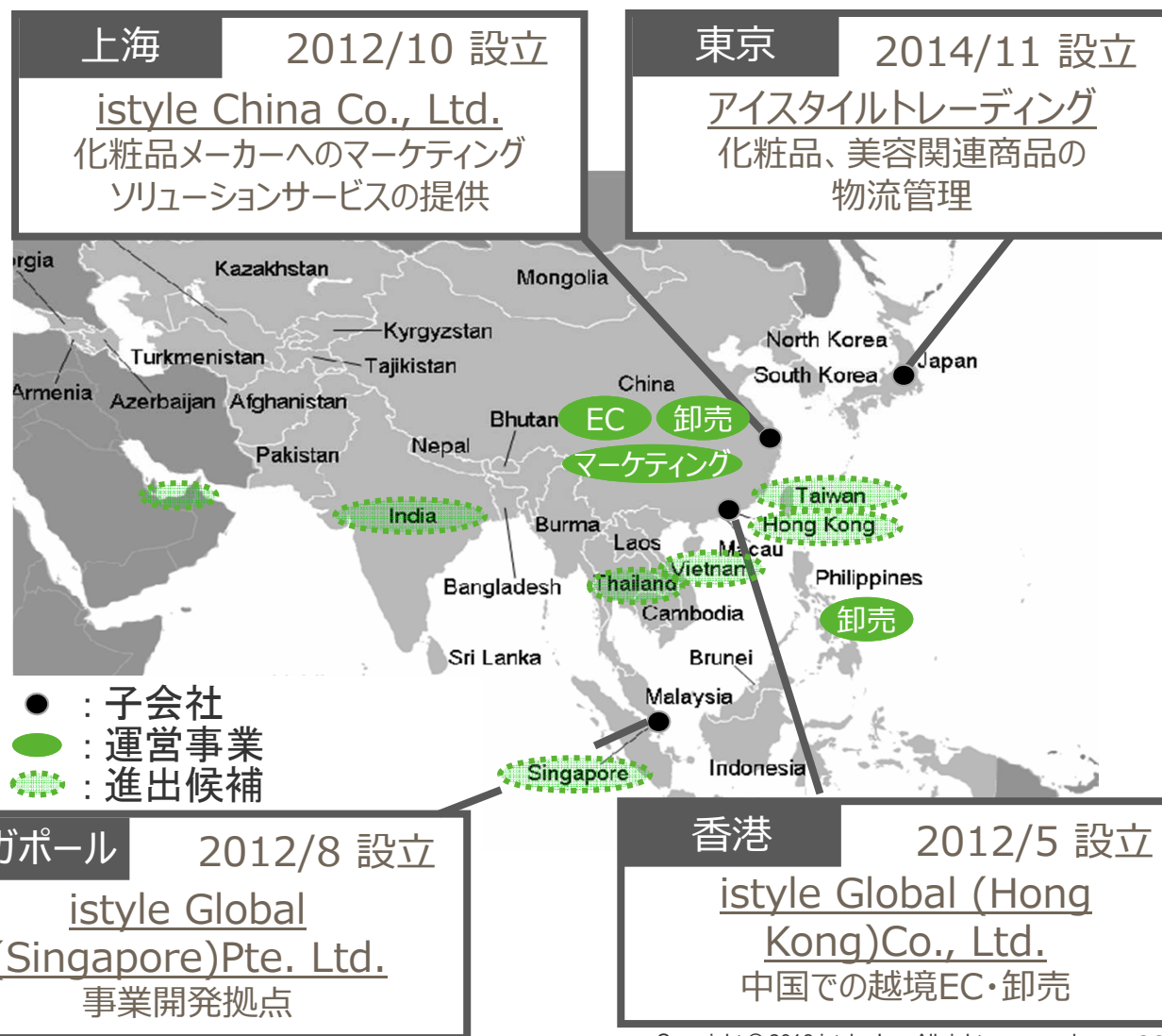
- 日本の化粧品メーカーの海外進出支援
- 現地でのプロモーション支援
- 広告サービス

EC (BtoC)

- 現地のECサイトへ出店し、消費者に対して、化粧品や美容関連商品を販売

卸売 (BtoB)

- ECプレイヤー等の小売業者に対し、化粧品や美容関連商品を販売





MARKET DESIGN COMPANY

本資料は、業績に関する情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的に作成したものではありません。また、本資料に掲載された情報や見通しは、資料作成時点において入手可能な情報を基にしており、当社の判断が含まれております。情報の正確性を保証するものではなく、今後様々な要因により実際の業績や結果とは異なることがあります。

Copyright © 2016 istyle, Inc. All rights reserved.