

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

株式会社ベガコーポレーション / 証券コード：3542

2022年5月



VEGA corporation

1

事業内容

2

市場環境

3

競争優位性

4

事業計画

5

収益構造

6

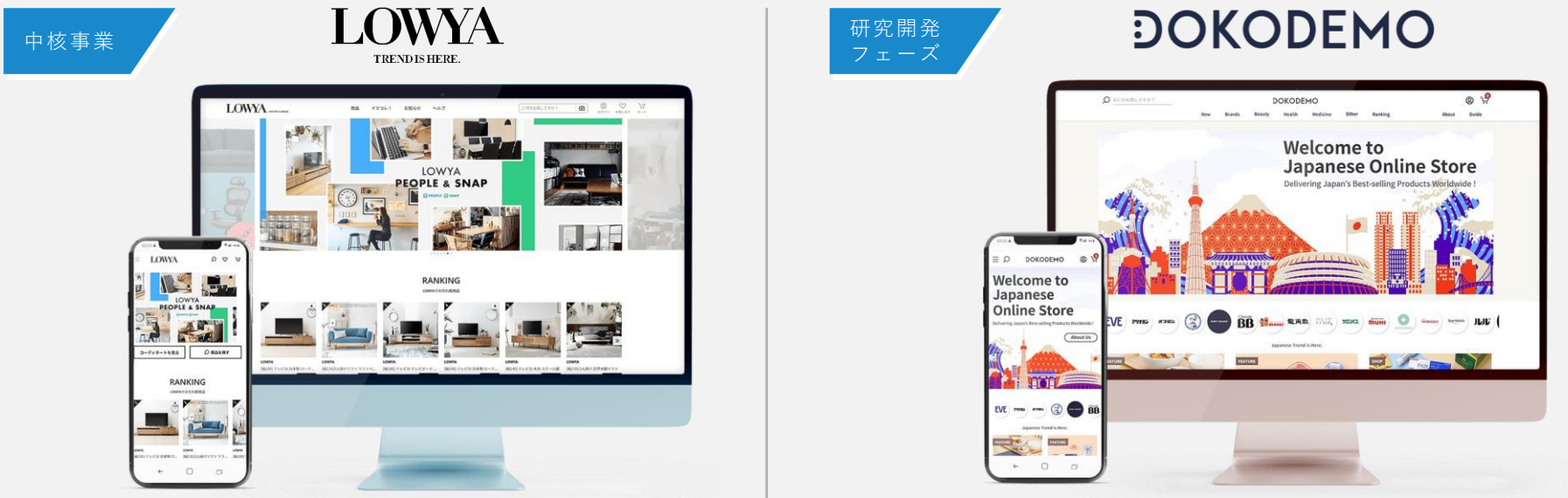
リスク

1

事業内容

事業の全体概要

LOWYAのD2C*ビジネスで培ったクリエイティブとテクノロジーのノウハウを軸に、2つの事業を推進

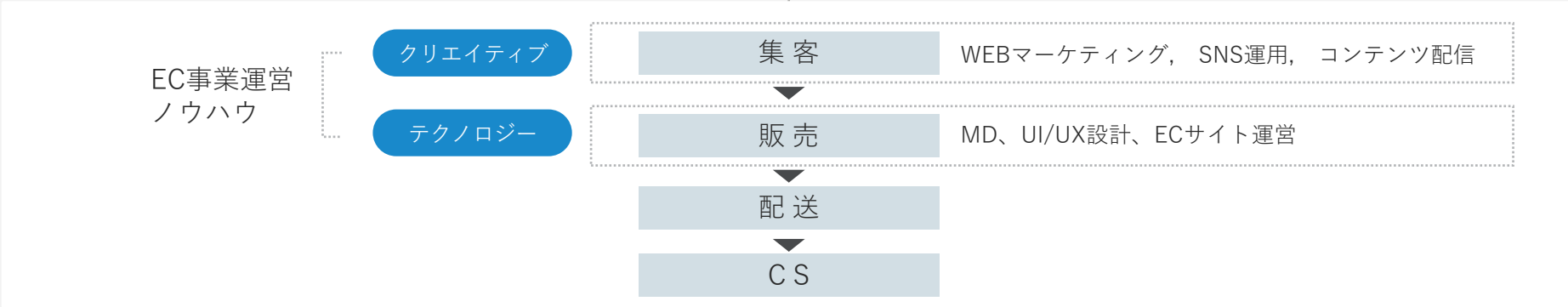


プロダクト

家具・インテリア

日本製品

プロセス



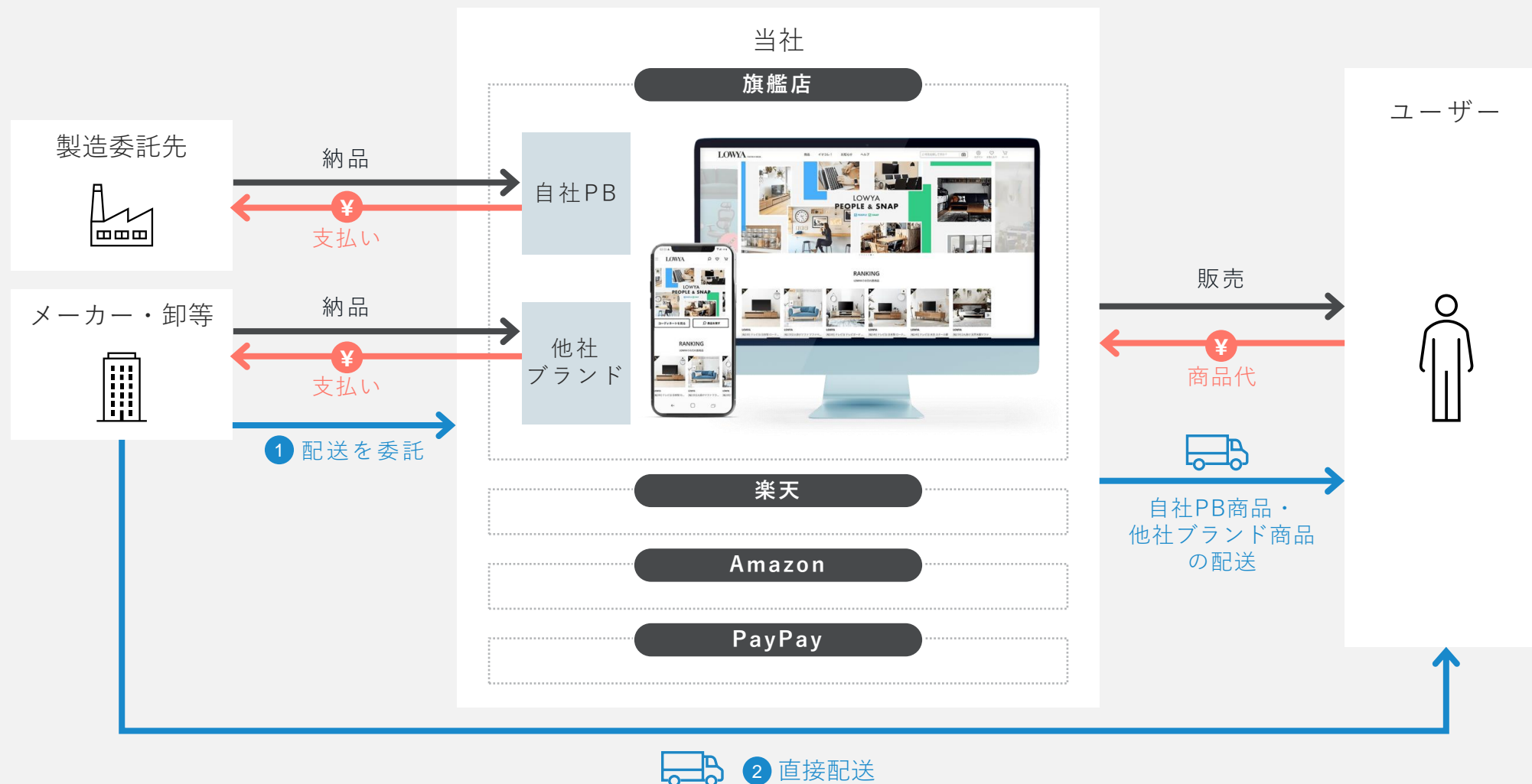
カスタマー

国内ユーザー

海外ユーザー

*Direct to Consumer : オンライン専業かつ直販の事業形態

旗艦店（自社ECサイト）や各種ECモールでのPB商品の販売に加え、旗艦店内で他社ブランド商品も販売



出店企業が海外ユーザーに日本製品を販売できる、決済・物流・CSなどの機能を兼ね備えた越境ECプラットフォームを運営

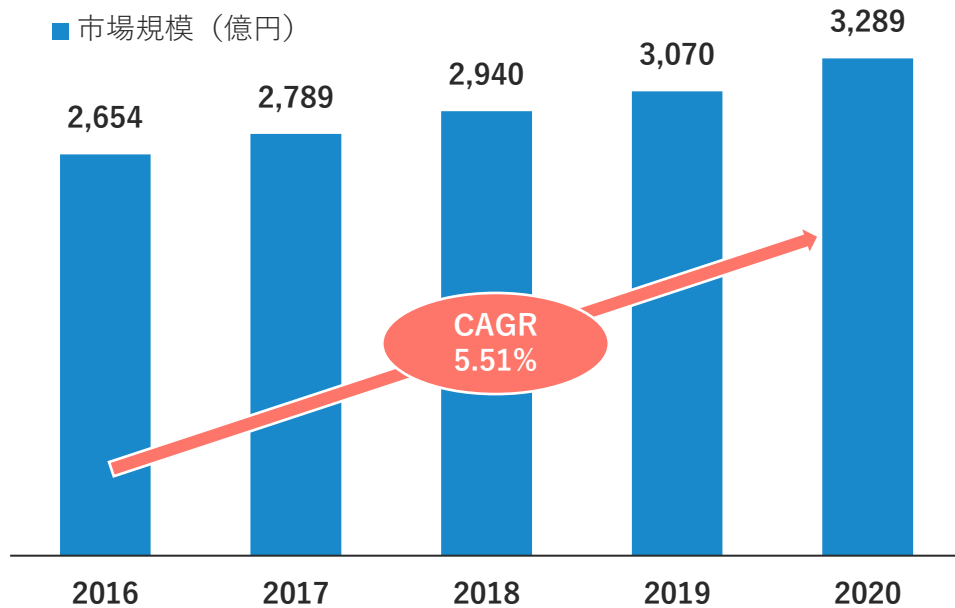


2

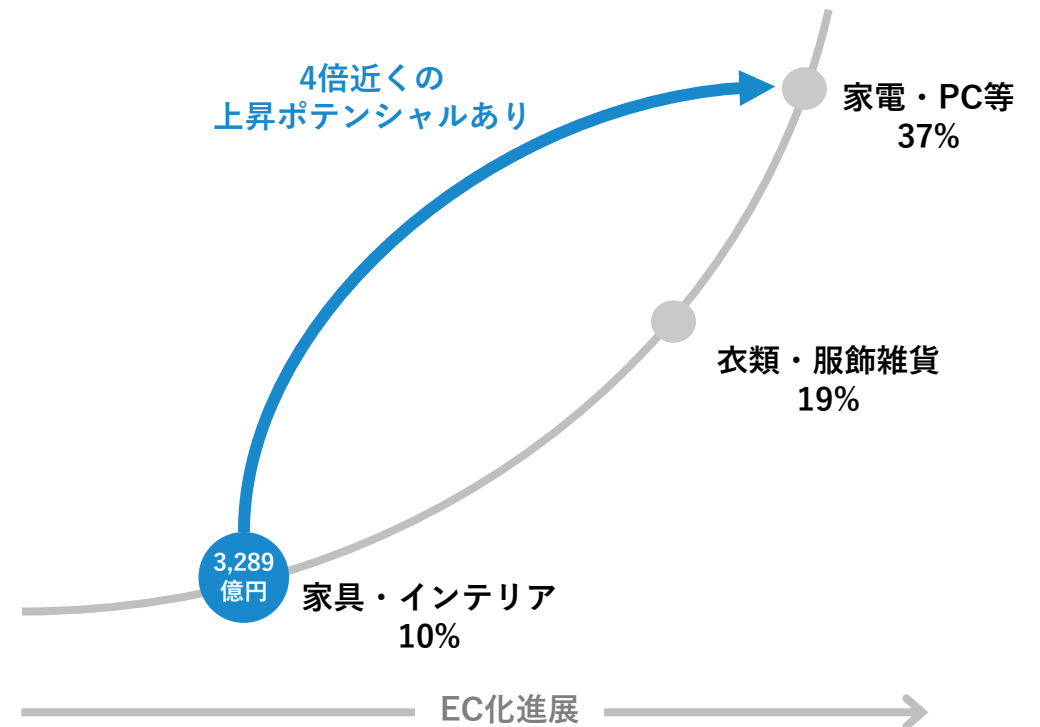
市場環境

家具・インテリアEC市場はCAGR5.51%で拡大（2016～2020年）する成長市場
EC化率は他商材に比べてなお低く、さらなるEC化の進展が見込まれる

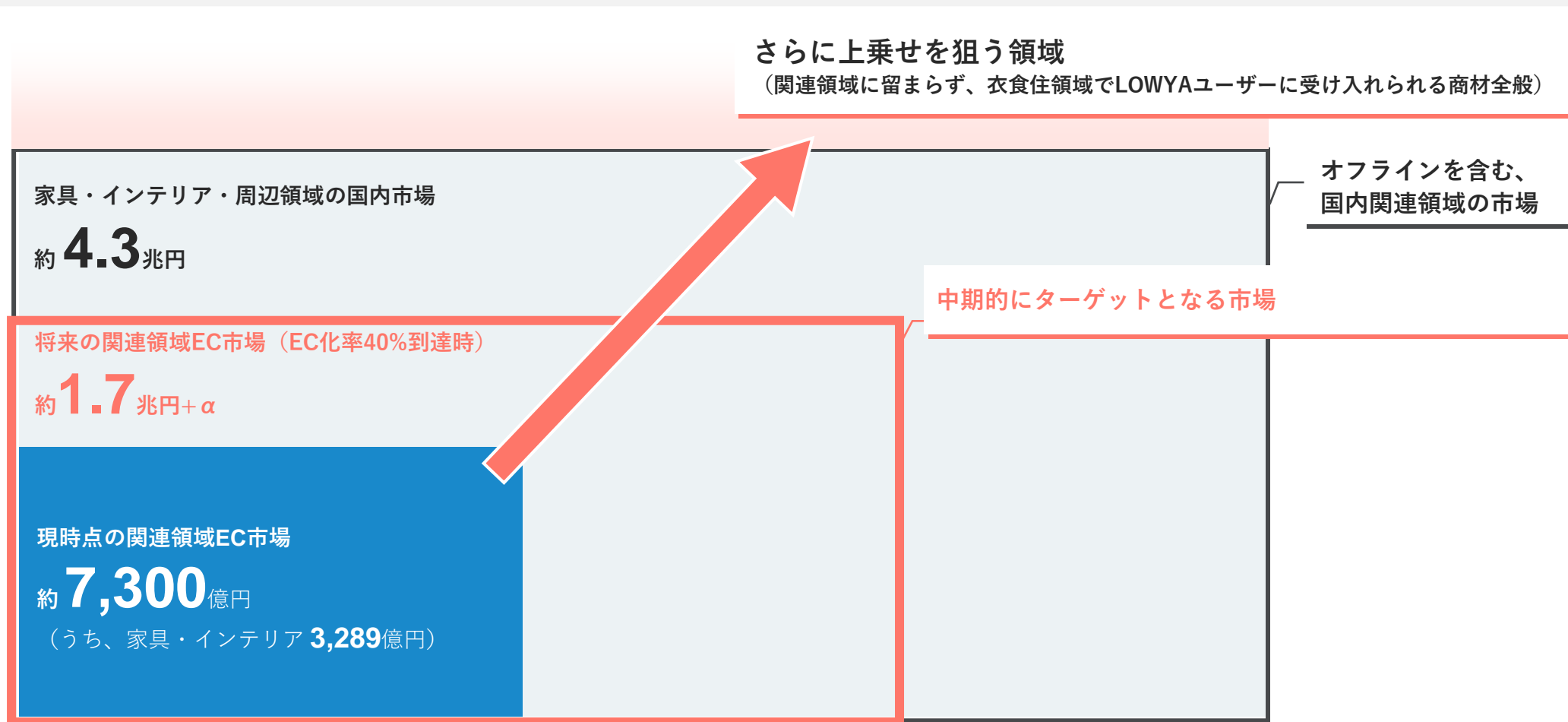
EC市場（国内家具・インテリア）



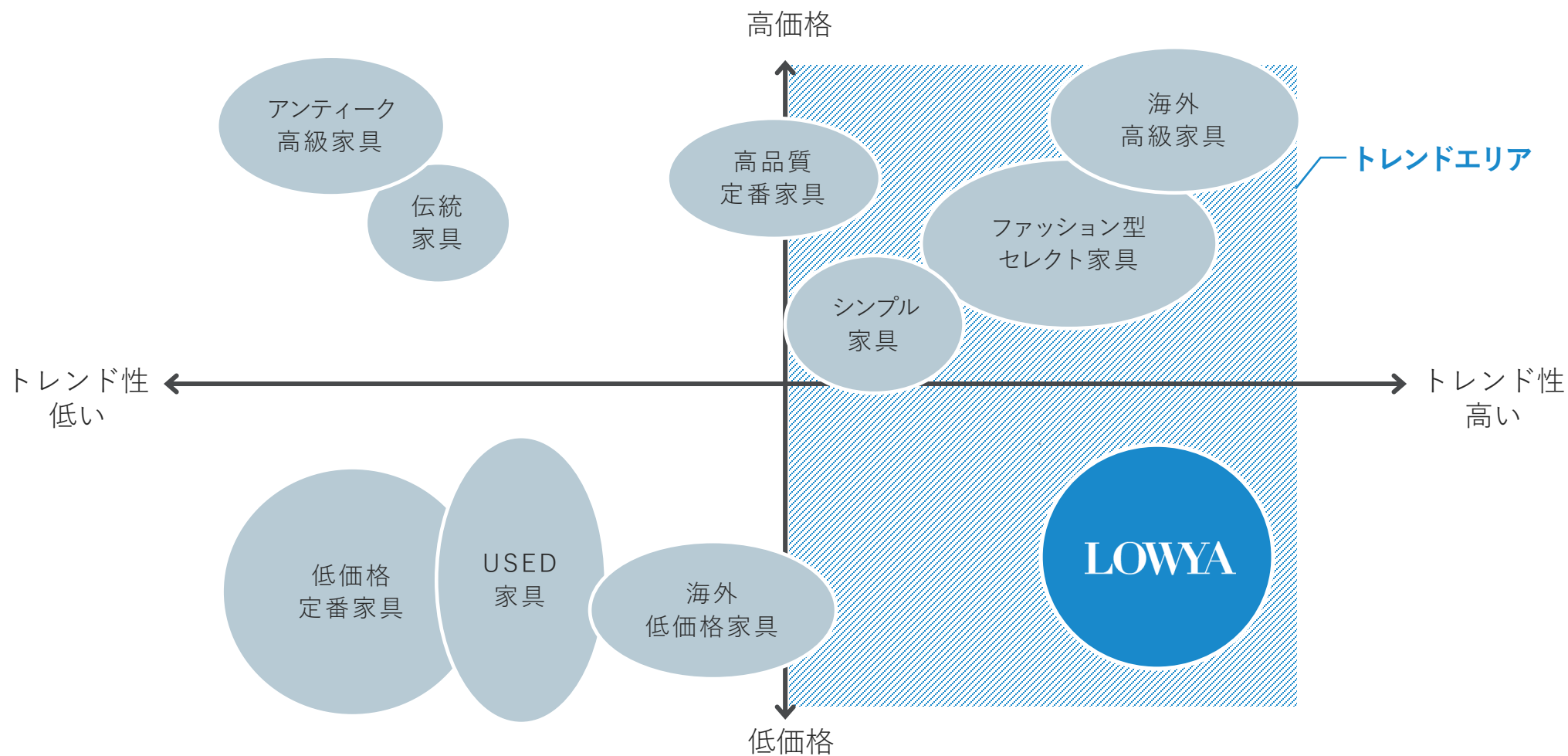
商材別EC化率の比較（2020年・日本）



取扱い商材の拡大とEC化率上昇によってターゲット市場は拡大していくため、
成長余地は十分にある

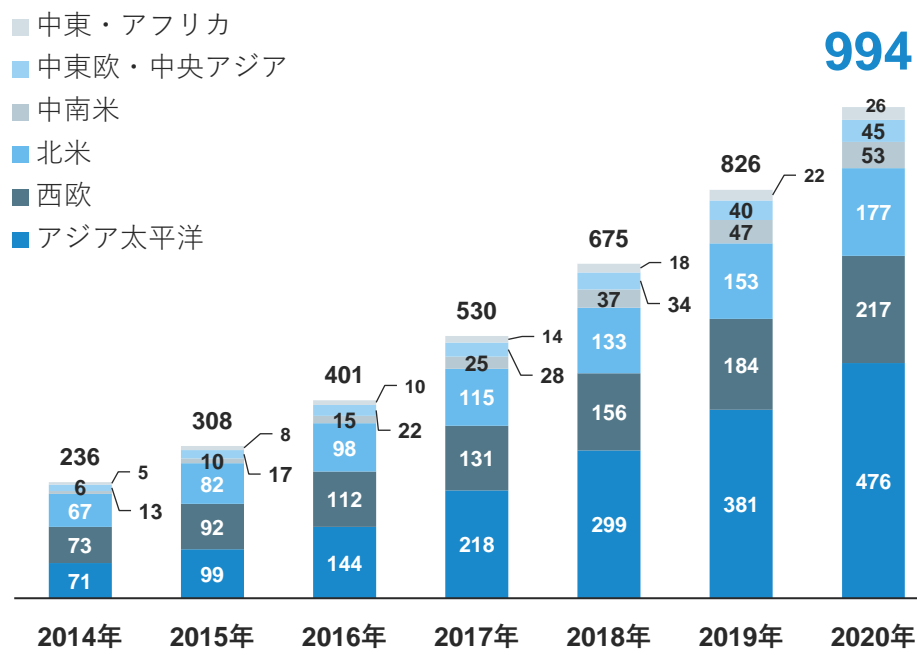


家具・インテリア市場の「トレンド LOWプライス」におけるポジショニングを確立する



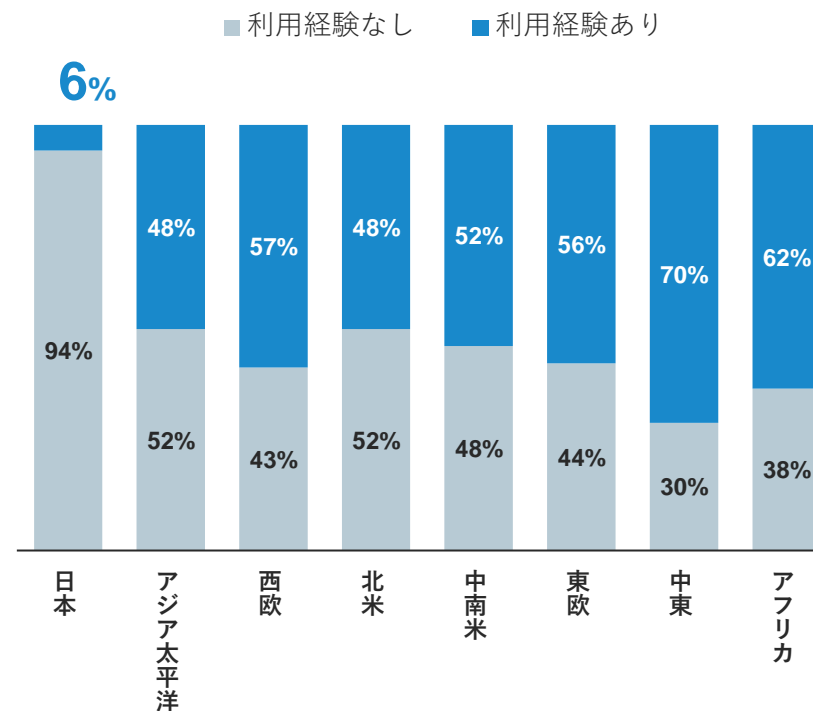
越境EC事業は、出店を日本企業に特化しても、巨大なパイに対して十分な市場機会がある

BtoC-越境EC市場規模の推移（十億ドル）※1



BtoC-越境ECは約1兆ドルの巨大市場

越境ECの地域別利用割合（2018年）※2

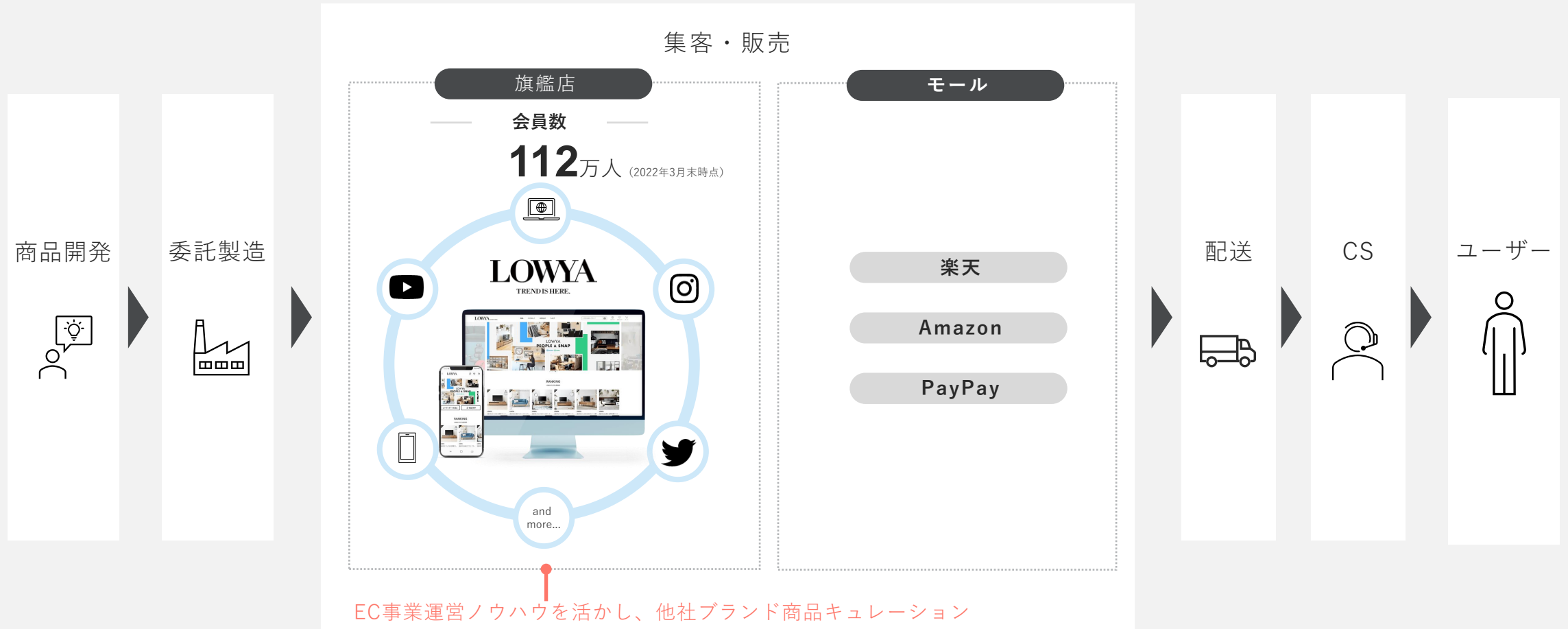


日本における越境EC利用経験者は6%に留まるが、他地域では概ね5割以上が利用経験あり

3

競争優位性

企画から販売まで一気通貫して手掛け、旗艦店による集客をメインとするD2Cモデル
さらに旗艦店の集客力を活かして、他社ブランド商品の取り扱いを拡大中



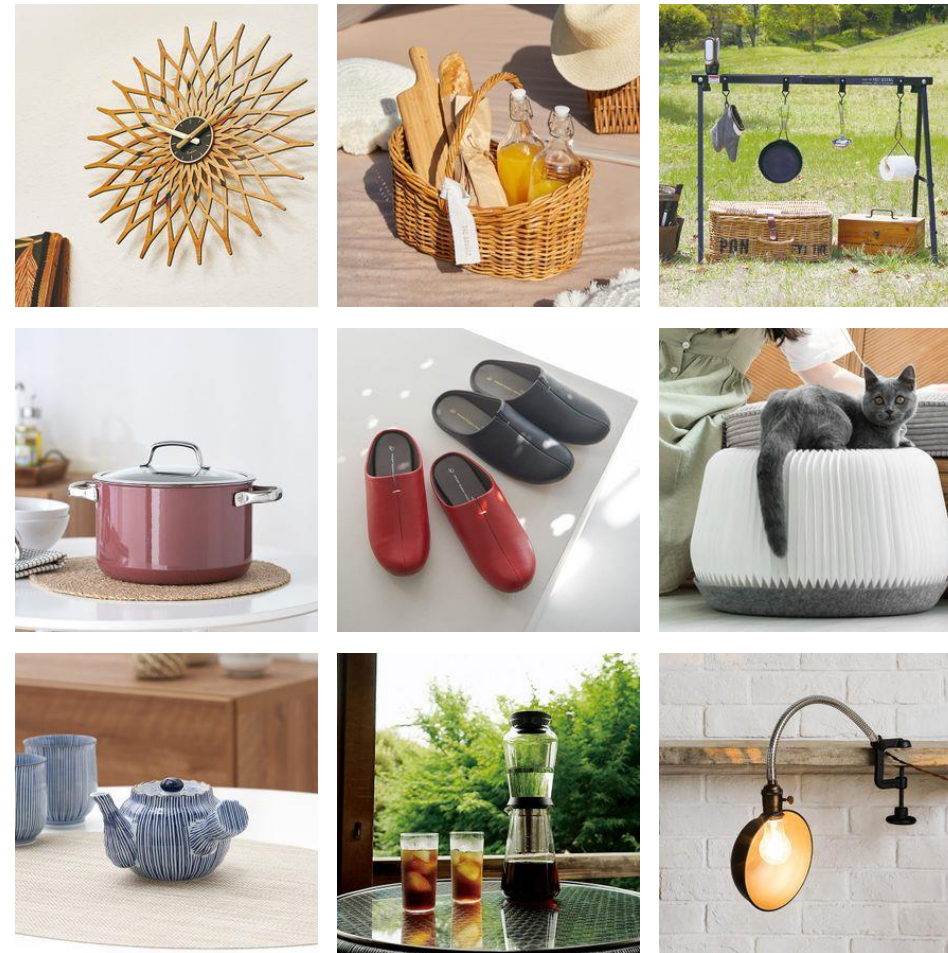
バリューチェーン全体に一気通貫で関与

他社ブランド中心に商品ジャンルを拡充しつつ、デザイン性・トレンド性にこだわった新商品を継続投下

当社PB商品

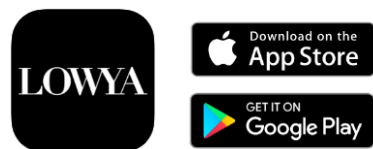


他社ブランド商品



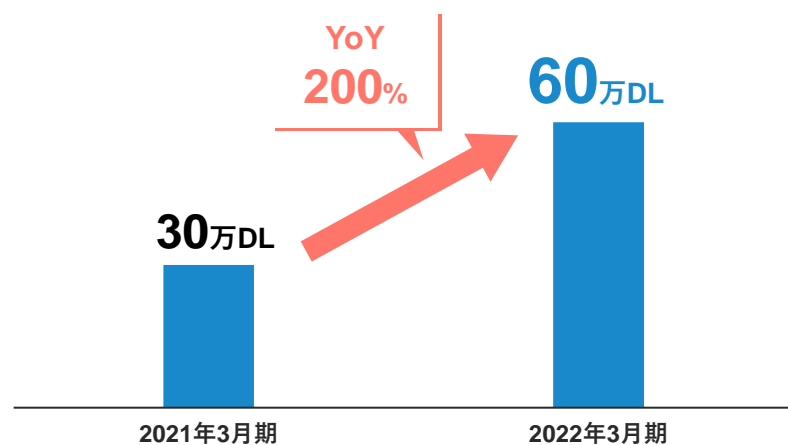
内製化している公式アプリやSNS運用が、集客の要として機能

公式アプリ



60万ダウンロード突破

(2022年3月末時点)

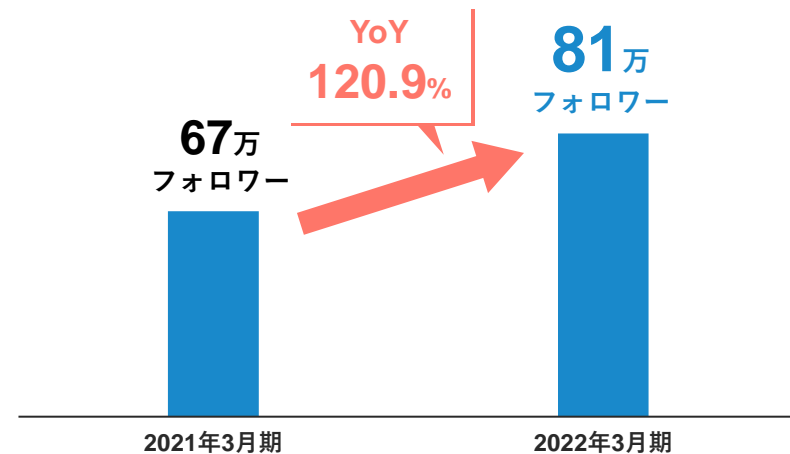


Instagram



81万フォロワー突破

(2022年3月末時点)



AR／VRを中心に、家具の購入体験を変えるサービスを次々と自社開発している

LOWYA AR

- ARによりECにおける比較・検討をサポート
- 自社開発システムで生成した3Dモデルを使用し、生地質感や商品の裏側まで再現



LOWYA 360

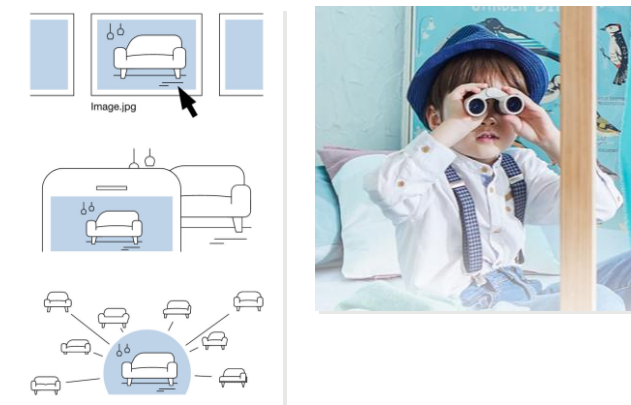
- LOWYA ARの3Dモデルで3D空間全体を360度見渡せる新たなコーディネート提案
- VRモード対応



※画像に映っている全てが3Dモデル

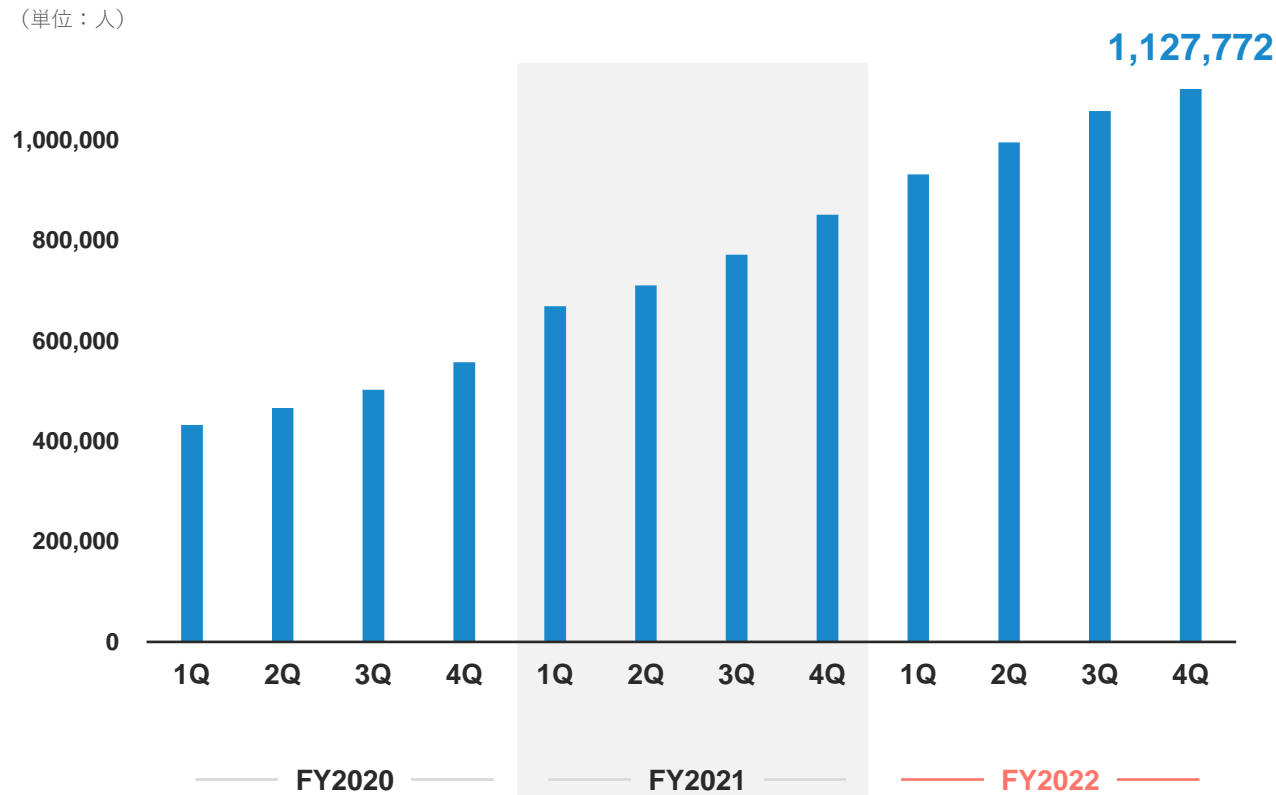
LOWYA見た目でサーチ

- ディープラーニングを使用した画像検索機能
画像のインテリアの形状・色を判別し、LOWYAの中から類似商品をレコメンド

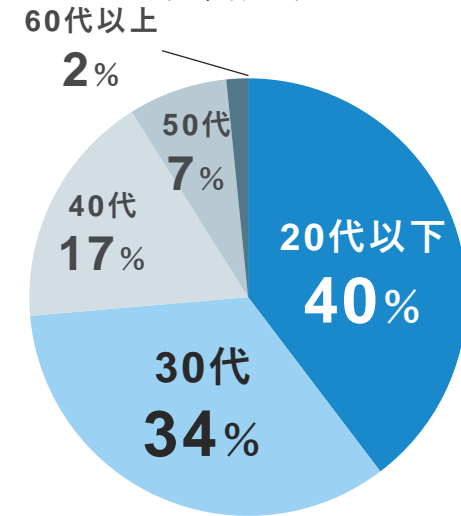


主要ターゲット層である20代～30代の支持が厚く、旗艦店の総会員数は着実に増加している

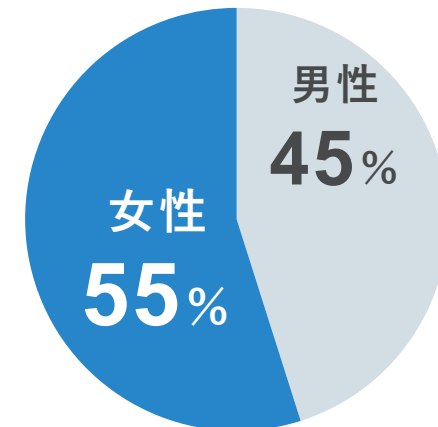
旗艦店の総会員数推移



世代分布



男女比

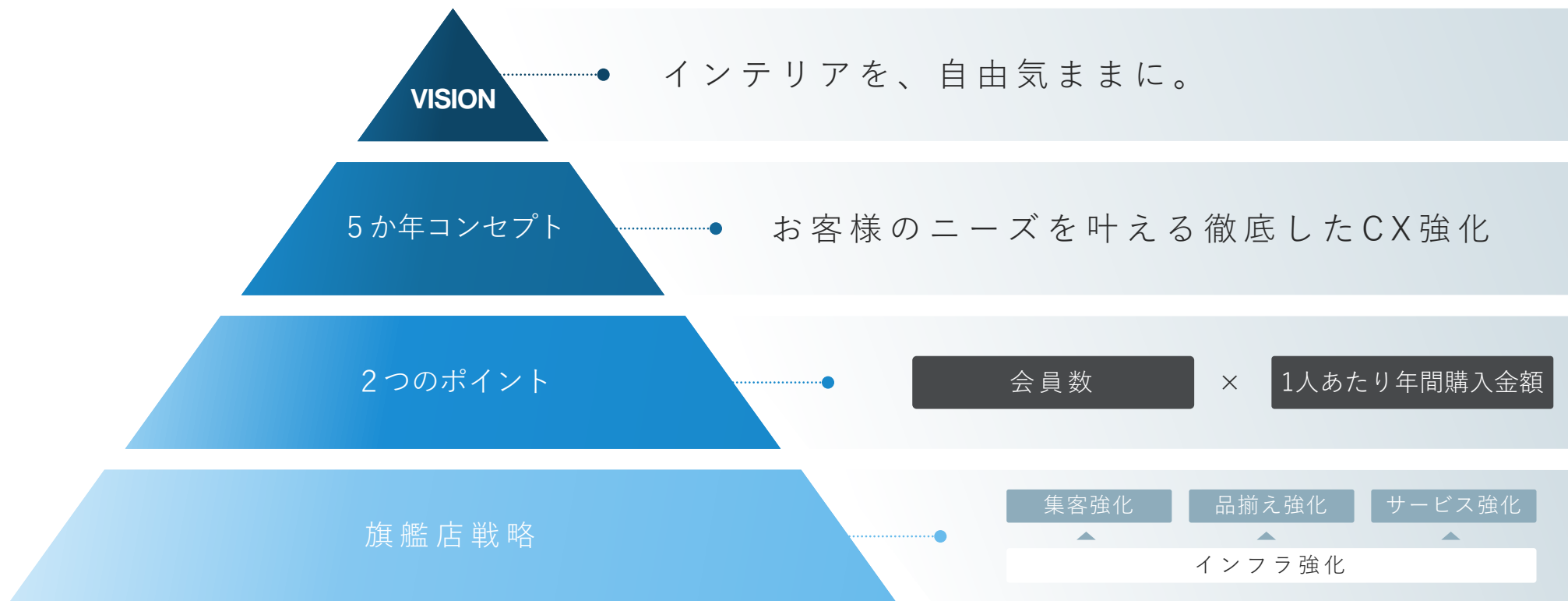


4

事業計画

「会員数」と「1人あたり年間購入金額」をポイントとして、旗艦店のCX強化を徹底する

LOWYA
TREND IS HERE.



集客強化

プロモーションを強化することで認知を高め、アクセス数・会員数の拡大を目指す



SEO

自然流入の強化



SNS

新規フォロワー獲得



WEB広告

新規ユーザーへのアプローチ

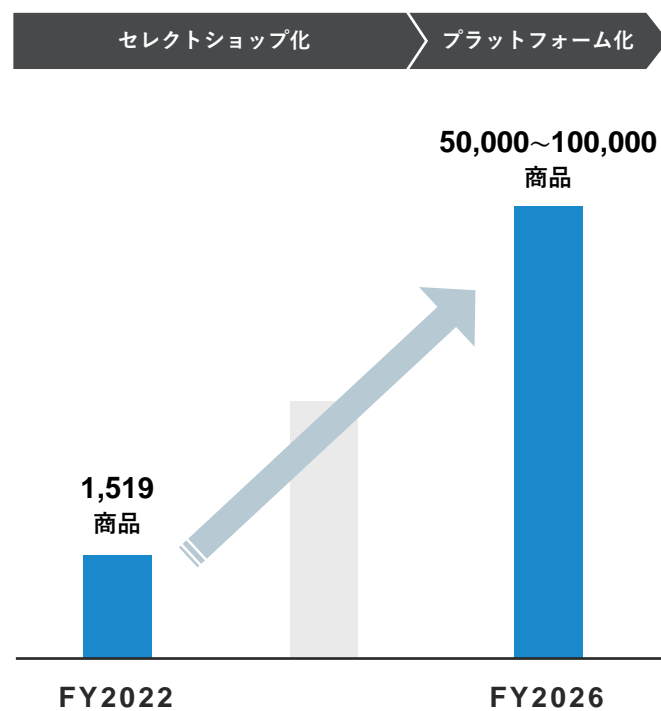


TVCMテスト

認知度upに向けたスケールアプローチ

品揃え強化

他社ブランドの取り扱いを強化することで、雑貨を充実させ、商品数・品目の拡大を図る
(2021年3月期よりテスト開始済み)



※ 商品数はあくまでイメージを示すものであり、実際とは異なる可能性があります。

サービス強化

LOWYAが理想とする顧客体験の実現により、リピート率向上、年間購入金額最大化を図る

UI/UXの強化

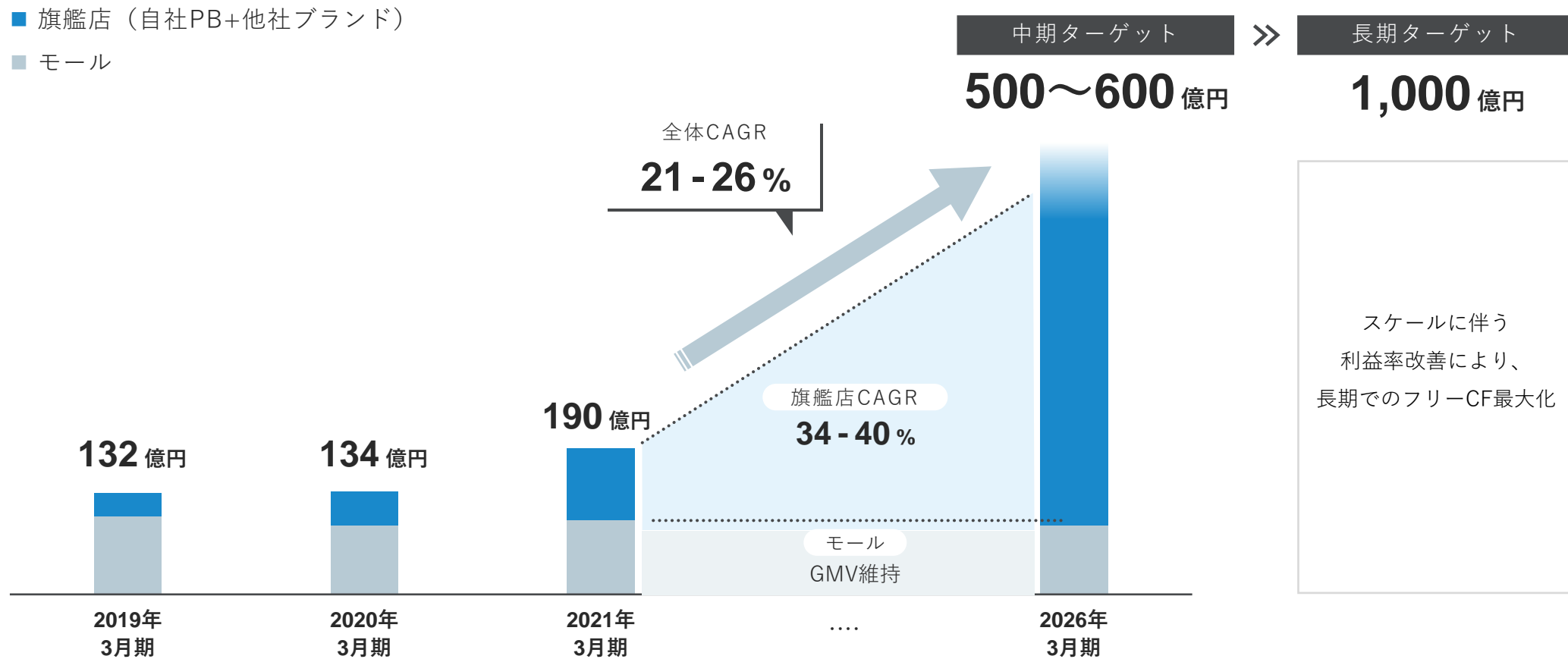
配送の強化

革新的サービスの強化 (AR)

CX強化によって旗艦店の「会員数」と「1人あたり年間購入金額」を伸ばし、
中期で高いGMV成長率を実現する

GMV推移

- 旗艦店（自社PB+他社ブランド）
- モール



モール・旗艦店（自社PB）から生じるCFや有利子負債を活用し、旗艦店戦略への積極的な投資を実行

ファイナンス手段

1. 営業CF

- 追加投資が必要ない安定収益事業であるモールの営業CF
- 立ち上げフェーズを終えて利益増加フェーズに入った旗艦店（自社PB）の営業CF

2. 有利子負債

- 有利子負債は10億円
- 株主資本は52億円あり、借入余力は十分
※ 2022年3月末時点

3. エクイティ

- 選択肢としては排除しない

投資領域

旗艦店（自社PB＋他社ブランド）のCX強化

集客強化

品揃え強化

サービス強化

インフラ強化

- SCM・フルフィルメントの強化
- システムの改善

戦略の補完

外部提携

- スタートアップ投資
- 資本業務提携
- M&A など

メタバース時代に入り、リアルが重視される家具・インテリア領域でもEC化が本格化する機運が高まる中、
 当社は変化に適応したプロダクト開発により、プラットフォーマーに進化していく

ECの歴史

アナログ時代
 カタログ通販

インターネット普及
 PC・家電のEC化

スマートフォン普及
 衣類・服飾雑貨のEC化

XR (AR・VR・VR) の普及
 家具・インテリアのEC化

1970年代～
 カタログ通販時代



90年代後半～2000年代後半
 PC時代



2010年代
 スマートフォン時代



2020年代
 メタバース時代へ



BtoCのEC市場規模

時代に適応した
 新プロダクトの開発
 国内外で関連技術の特許取得／出願中

既存技術

AR

360

見たくて
 サーチ

当社の歴史

2004年創業
 ドロップ SHIPPING開始

2006年
 PB展開モール注力

旗艦店主力化
 SNSフォロワー拡大

5

收益構造

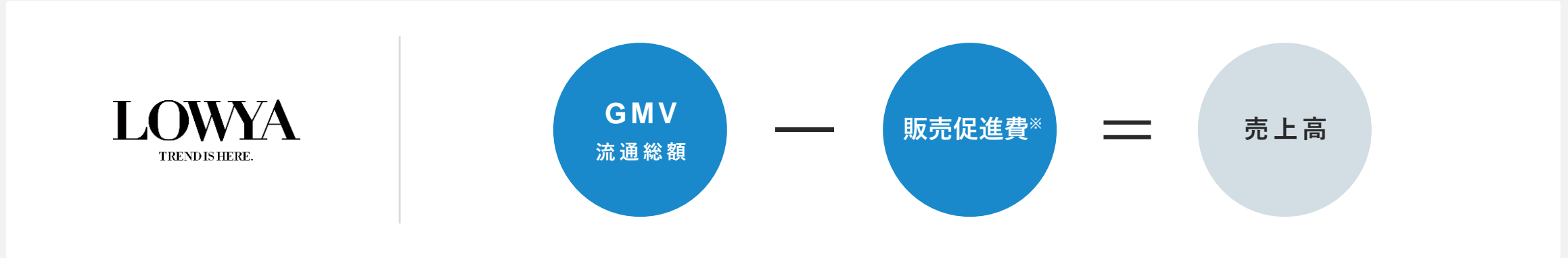
5-1

全社

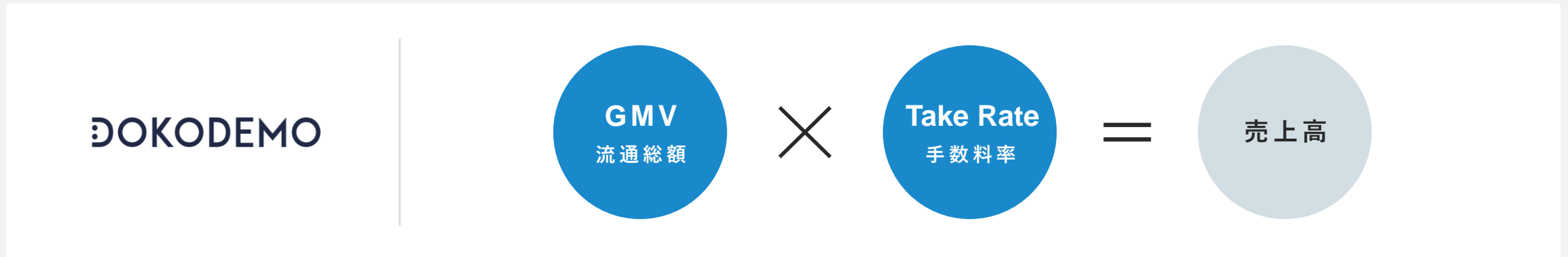
売上計上方法の違い

LOWYA事業は家具・インテリア雑貨のD2Cビジネス※

DOKODEMO事業は、越境ECのプラットフォーム事業であり、流通に応じた手数料を頂くモデル



※他社ブランド商品については売上計上方法を変化させる可能性があるものの、現在のテストフェーズにおいては他社ブランド商品についても原則として上記計算を適用

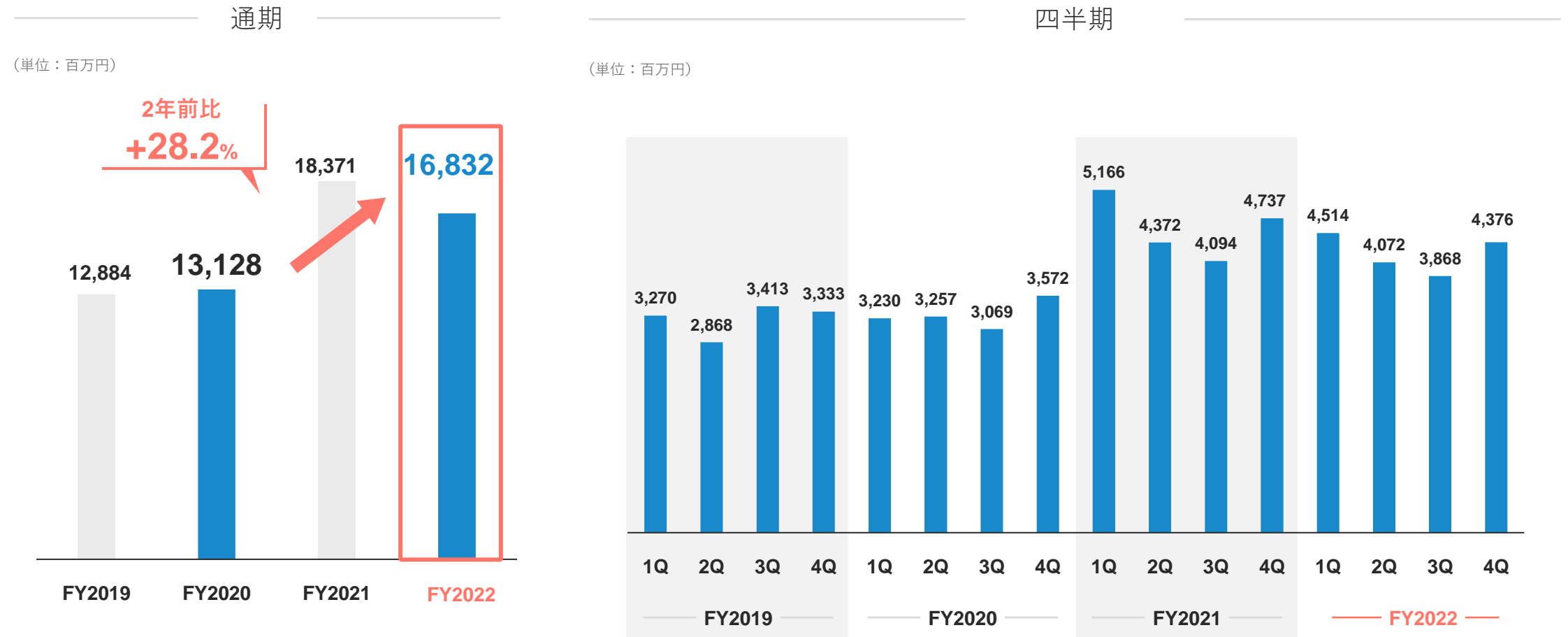


※Direct to Consumer：オンライン専業かつ直販の事業形態

※新収益認識基準適用により、2022年3月期よりクーポン利用額・モールポイント付与額等を差し引いた金額を売上として計上している（概要はAppendix参照）。

売上高推移

2022年3月期は、前年の反動減がありつつも、コロナ禍以前の実績を上回り成長



※2022年3月期より新収益認識基準適用となったため、2021年3月期以前も新収益認識基準を遡及適用した場合の売上高に変更しております。

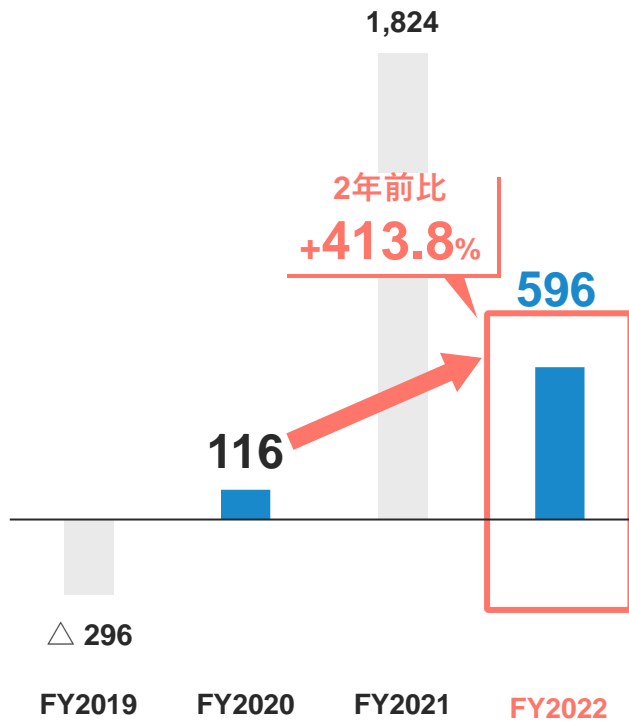
※DOKODEMO事業に関する新収益認識基準適用の影響により、2022年3月期第1四半期の売上高を一部修正しております。

営業利益推移

2022年3月期は、前年の反動減がありつつも、コロナ禍以前の実績を上回る水準で着地

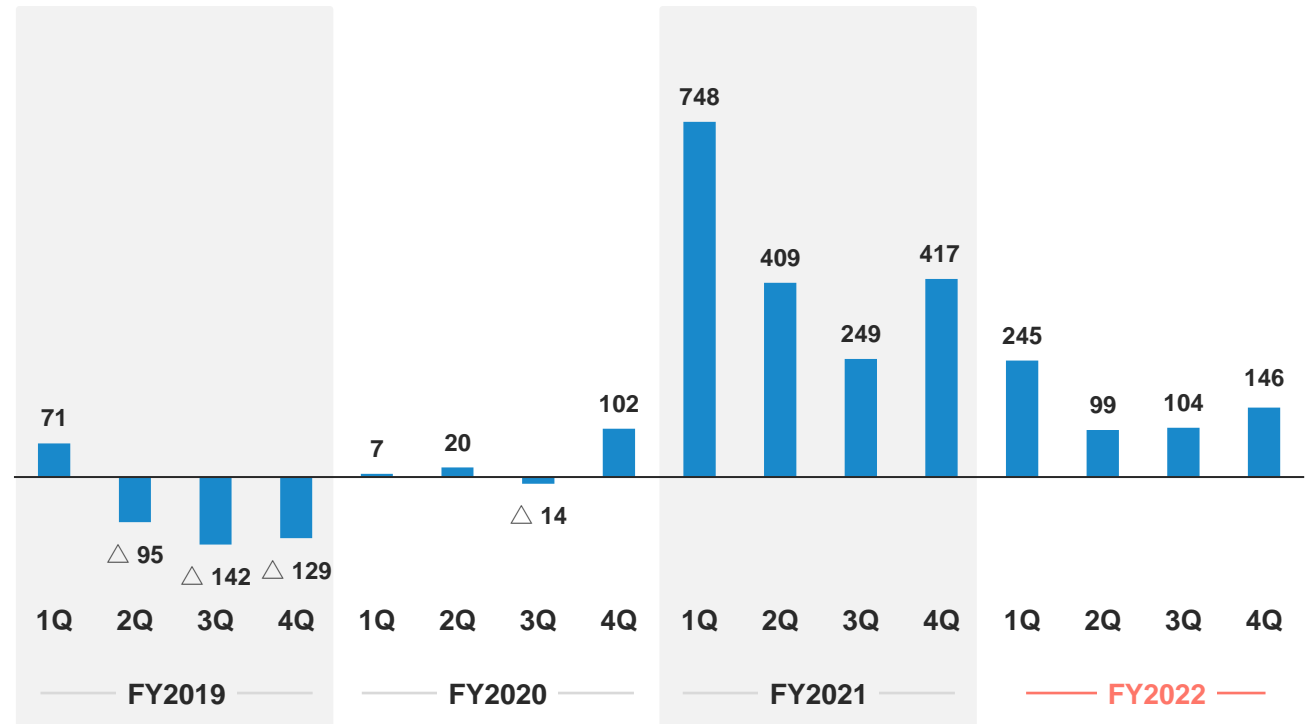
通期

(単位：百万円)



四半期

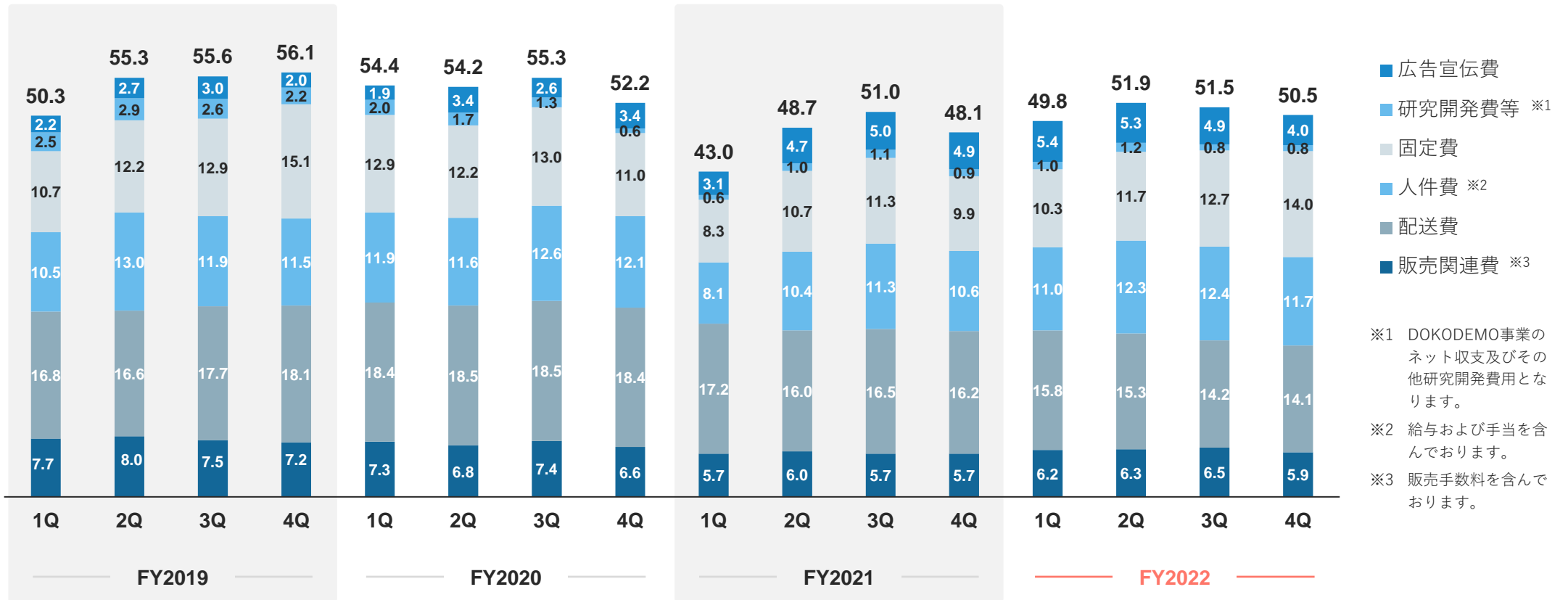
(単位：百万円)



四半期販管費比率推移（対売上高）

コロナ禍以前との比較では、主に旗艦店への投資により固定費率や広告宣伝費率が上昇傾向にあるも、販売関連費率や配送費率の減少等により、全体として販管費率は安定的に推移している

(単位：%)



- 広告宣伝費
 - 研究開発費等 ※1
 - 固定費
 - 人件費 ※2
 - 配送費
 - 販売関連費 ※3
- ※1 DOKODEMO事業のネット収支及びその他研究開発費用となります。
- ※2 給与および手当を含んでおります。
- ※3 販売手数料を含んでおります。

※販管費比率は、対売上高比率であります。2022年3月期より新収益認識基準適用のため、2021年3月期以前も新収益認識基準を遡及適用した場合の売上高に変更しております。
 なお、算定基準となる売上高はDOKODEMO事業及び研究開発費に係わる収益を除いた金額となる為、損益計算書上の販管費比率とは一致いたしません。

5-2

LOWYA事業

旗艦店の会員数が順調に増加するとともに、
リピーターによる売上比率も着実に上昇しており、GMV成長の加速に向けた取り組みが進捗している

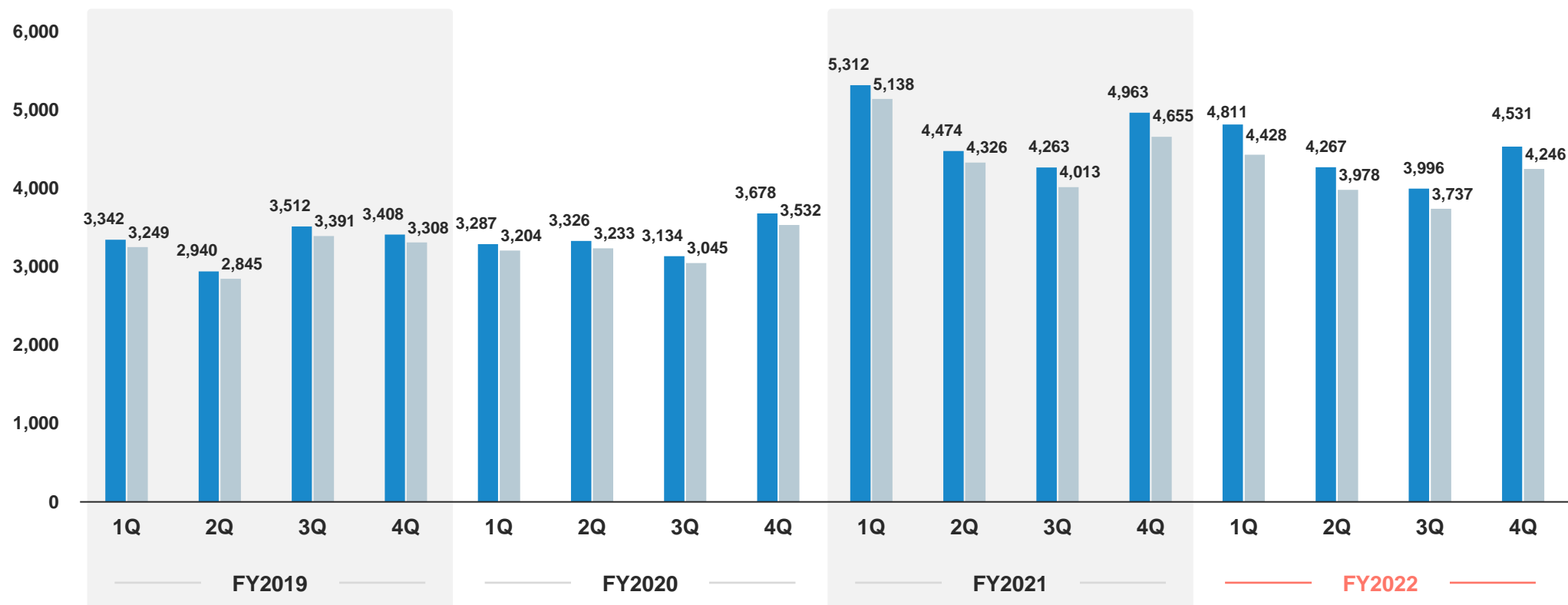
(単位：百万円)

対象	項目	集計方法	前第4四半期	当第4四半期	前期比
全社	全社GMV (百万円)	四半期累計	4,963	4,531	91.3% (△431)
旗艦店	旗艦店GMV (百万円)	四半期累計	2,574	2,347	91.2% (△227)
	会員数 (千人)	四半期末時点	845	1,127	133.3% (+281)
	リピーター比率 (GMV基準) (%)	LTM	18.6	23.1	124.2% (+4.5)
	会員：平均バスケット単価 (円)	LTM	23,168	22,946	99.0% (△222)
	ゲスト：平均バスケット単価 (円)	LTM	19,978	20,091	100.6% (+113)

2022年3月期においても引き続き集客力の底上げが確認できたものの、ハードルの高い前年実績にやや及ばず

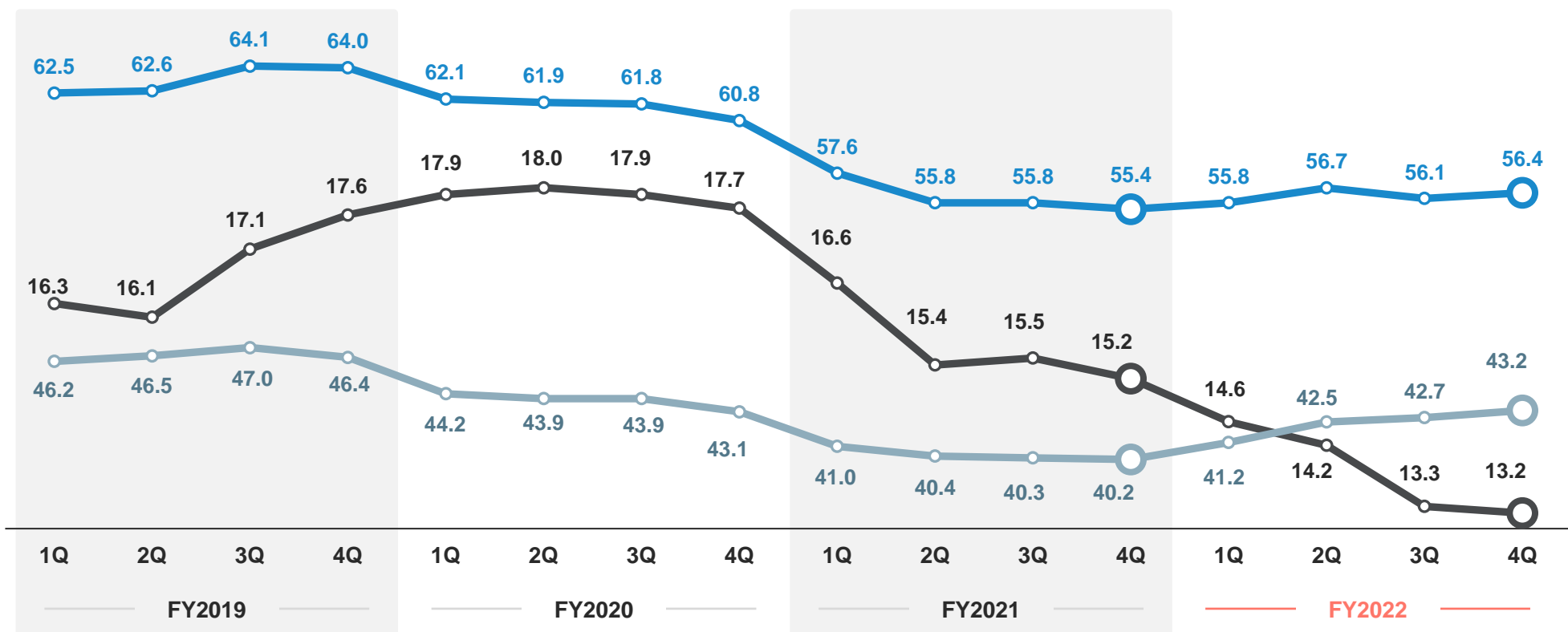
(単位：百万円)

■ GMV ■ 売上高



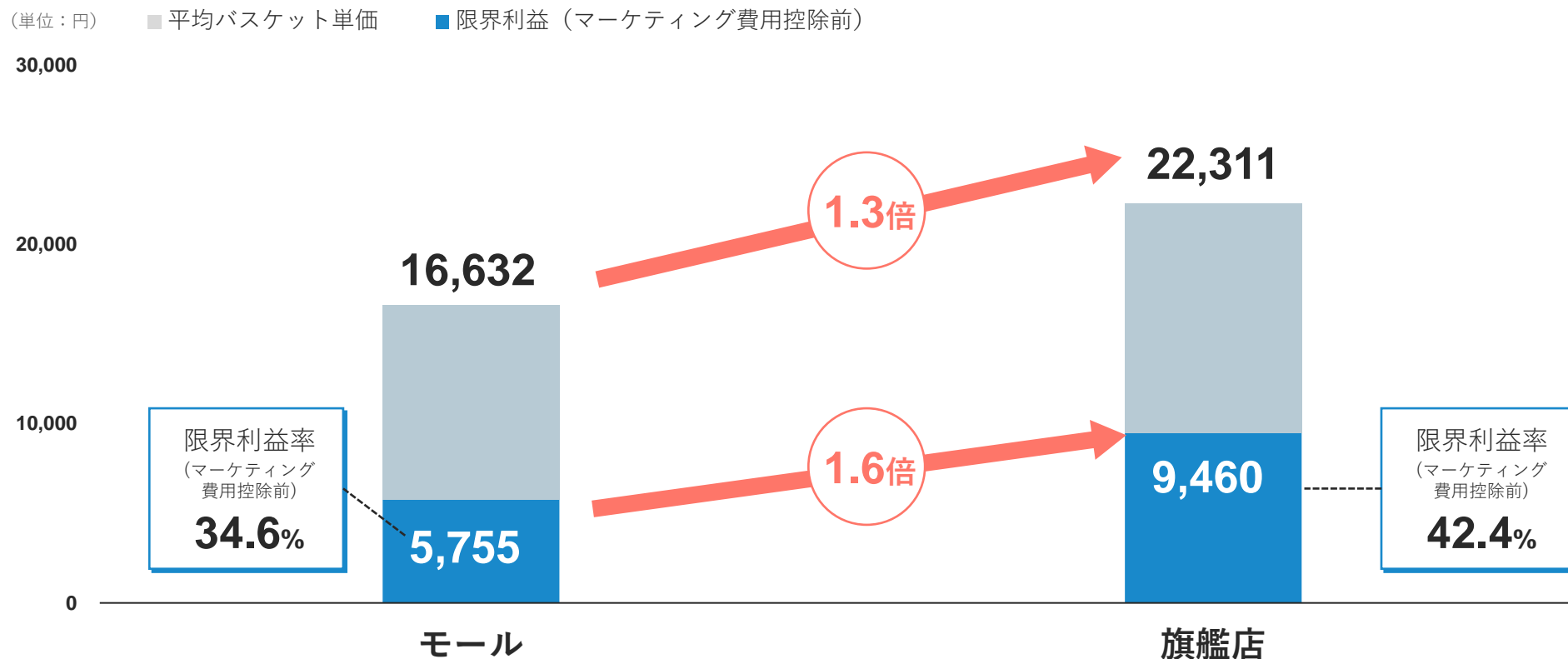
海上コンテナ輸送運賃上昇、原材料調達コストの上昇及び円安進行が重なり、原価率は上昇するも、引き続き配送費率を一層低減させることで影響を相殺し、両コストの合計比率を微増にとどめた

(単位：%) 配送費率 原価率 配送費率+原価率



旗艦店は受注1件あたりの平均単価がモール比1.3倍、限界利益（マーケティング費用控除前）※が1.6倍
 旗艦店にリソースを集中しGMVを拡大することで、利益率が改善する事業構造となっている

販路別の平均バスケット単価・限界利益（第4四半期実績）



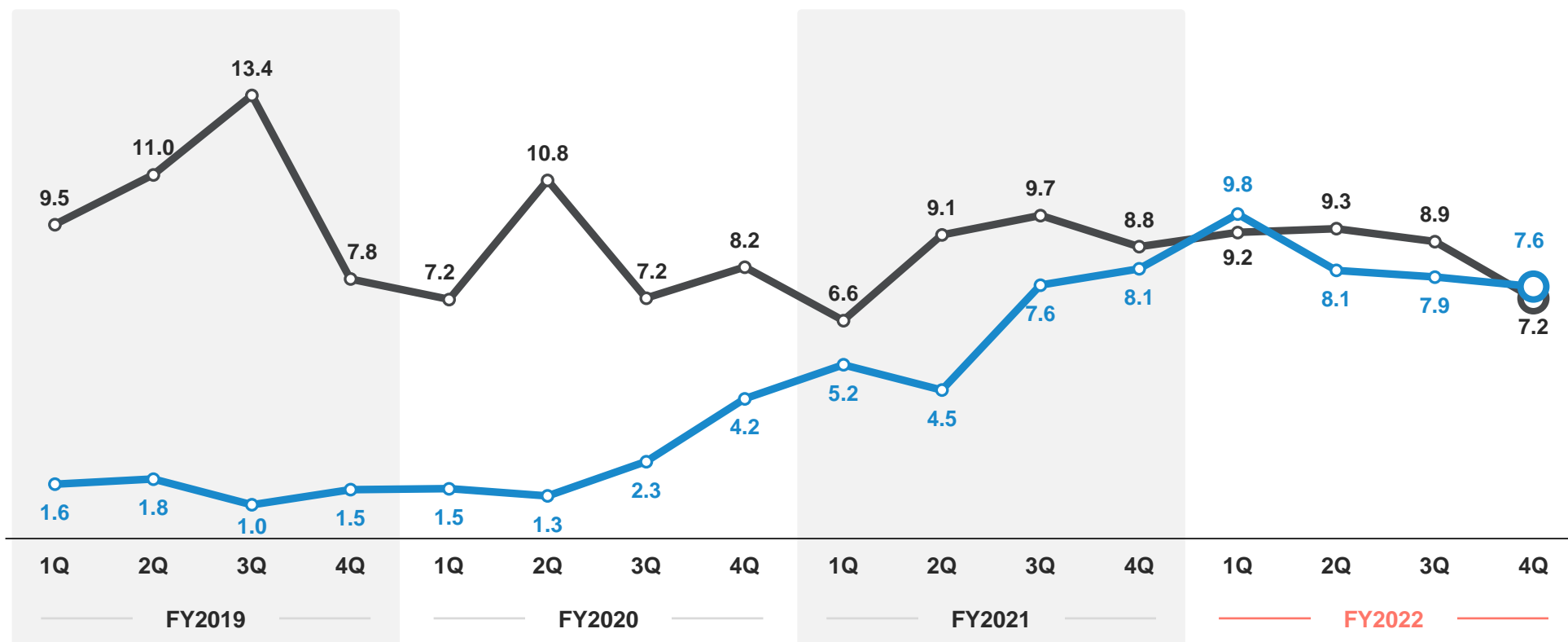
※限界利益（マーケティング費用控除前）：「平均バスケット単価 - (原価 + 配送費 + 販売関連費)」として定義。

限界利益率（マーケティング費用控除前）：「限界利益（マーケティング費用控除前） ÷ 平均バスケット単価」として定義。

平均バスケット単価は販売促進費（GMVと新収益認識基準適用後の売上との差額として定義）控除前の受注単価。マーケティング費用には販売促進費及び広告宣伝費を含む。

足元では旗艦店の会員獲得・アクティブ化によるGMV成長を重視し、
過剰投資とならないよう注意しながらも引き続き積極的なマーケティング投資を実行

(単位：%) ● 広告宣伝費比率（LOWYA事業広告宣伝費÷旗艦店GMV） ● 販売促進費比率（旗艦店販売促進費÷旗艦店GMV）



5-3

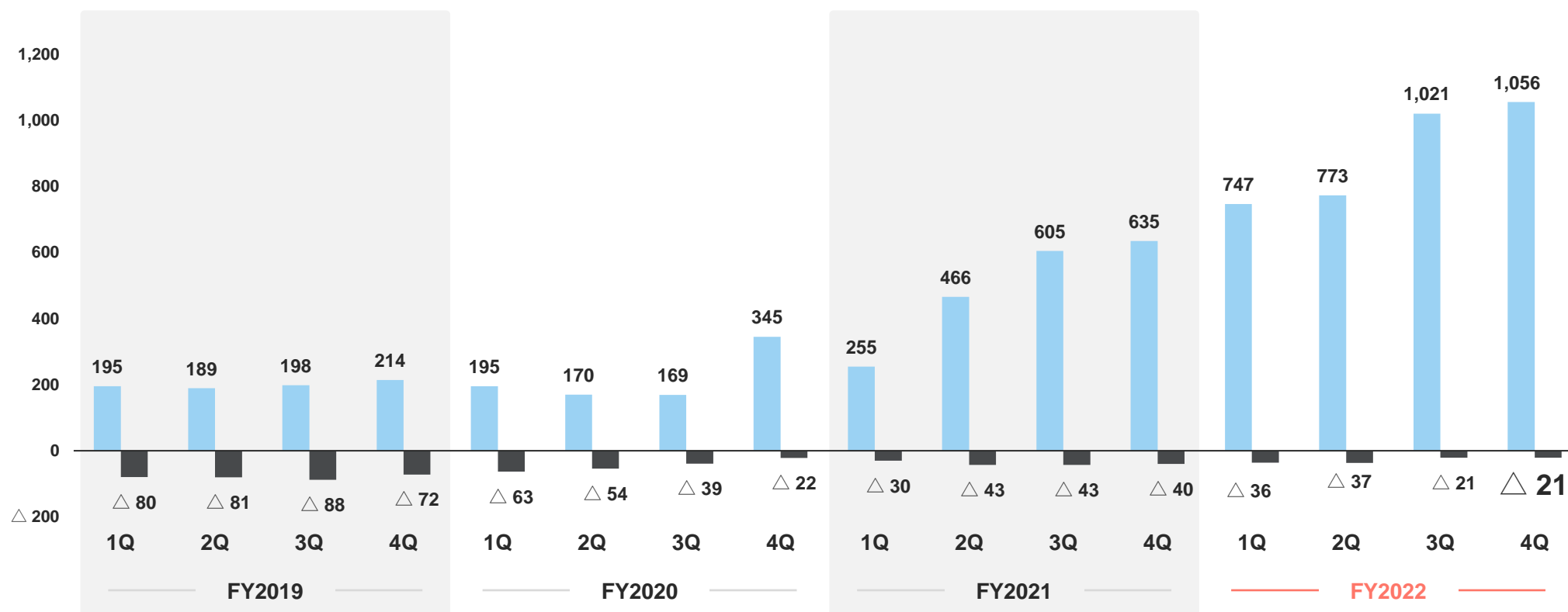
DOKODEMO事業

会員数やアプリダウンロード数が順調に推移するとともに、
一人あたり購入金額が増加し、GMVが引き続き高い成長率を示す

項目	前第4四半期	当第4四半期	前期比
GMV (百万円)	635	1,056	166.1% (+420)
売上高 (百万円)	102	130	127.0% (+27)
会員数 (千人)	725	878	121.0% (+152)
APP DL数 (千)	1,187	1,342	113.0% (+154)
一人あたり購入金額 (円)	10,749	12,576	117.0% (+1,827)
取扱い商品数 (千)	44	44	99.5% (△0)
ブランド数	1,120	1,123	100.3% (+3)
配送実績 (過去累積) ※国と地域の配送実績数	100	109	109.0% (+9)

先行投資（当事業のネット収支）の水準を抑えたまま、GMVは順調に拡大
引き続きリピーターを維持しつつ、新規顧客を効率的に獲得することで、流通が更に拡大する見通し

(単位：百万円) ■ GMV ■ 先行投資額（当事業のネット収支）



6

リスク

事業等のリスク（1/3）

当社事業に関する主要なリスクについて、以下のとおり認識しており、今後も対応を行ってまいります。

事業遂行上の重要なリスク	顕在化の蓋然性/ 時期/影響度	対応策
<p>為替について</p> <p>取扱商品の大半は海外から外貨建で輸入しております。為替相場変動リスク回避のため、実需の範囲内で為替予約及び外貨建預金による決済等の手段でヘッジを行っておりますが、大幅な為替相場の変動があった場合には、当社の経営成績及び財政状態に多大な影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>中 短～長期 高</p>	<p>ヘッジ方針を随時見直し、高度化に努めるとともに、有事においても売上変動を抑えつつ価格改定を行う選択肢が持てるように、他社が運営するインターネットモール内店舗に比べて価格弾力性の低いLOWYA旗艦店の成長に注力しております。</p>
<p>検索エンジンへの対応について</p> <p>当社のEコマース事業における自社運営サイト内の店舗ユーザーの多くは、特定の検索エンジン（「Google」や「Yahoo! JAPAN」等）の検索結果から誘導されてきており、当該検索エンジンからの集客数を確保するため、今後におきましてもSEO対策を実施していく予定であります。しかしながら、検索エンジンにおける検索アルゴリズム変更等により、これまでのSEO対策が有効に機能せず、当社への顧客流入数が当社想定数を下回り、十分な顧客獲得に至らなかった場合は、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>中 不明 中</p>	<p>検索アルゴリズム変更時等において適時に対応できるよう情報収集に努めるとともに、自社開発のモバイルアプリケーションからのアクセス数や、SNS経由のアクセス数を拡大させることで、特定の検索エンジンにおけるアルゴリズム変更の影響を軽減させるよう努めております。</p>

投資家の投資判断上、重要と考えられる事項につきまして、積極的な情報開示の観点から開示しております。本項の記載内容は当社株式の投資に関する全てのリスクを網羅しているものではありません。当社は、これらのリスク発生の可能性を十分に認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める方針ではありますが、当社株式に関する投資判断は、本項及び本書中の本項以外の記載事項並びに有価証券届出書「事業等のリスク」を慎重に検討した上で行われる必要があると考えております。なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生の可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。

事業等のリスク（2/3）

当社事業に関する主要なリスクについて、以下のとおり認識しており、今後も対応を行ってまいります。

事業遂行上の重要なリスク	顕在化の蓋然性/ 時期/影響度	対応策
<p>インターネットモールの影響について</p> <p>当社は、主に楽天市場、Amazon及びPayPayモール内に出店し、商品販売を行っております。そのため、インターネットモール事業会社との関係悪化や規約違反による出店契約解消、インターネットモールシステム不良等のトラブル、モール閉鎖等が発生した場合、当社の経営成績及び財政状態に大きく影響します。</p>	<p>中 不明 中</p>	<p>他社が運営するインターネットモールが当社に及ぼす影響を緩和すべく、引き続きLOWYA旗艦店の成長に注力してまいります。</p>
<p>競合について</p> <p>当社はインターネット通信販売事業者として、自社企画商品の更なる強化、サイトの利便性向上やブランド価値向上等に努め、特徴のあるサービスを提供することで競争優位性を有していると考えております。しかしながら、Eコマース事業は参入障壁が少ないことから、競合他社による新たな付加価値のあるサービス提供がなされる等により、当社の競争優位性の低下や、価格競争が生じた場合は、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>中 短～長期 高</p>	<p>認知度向上施策、LOWYA旗艦店における商品拡充、サービスの充実等により、競合に対する優位性の強化に努めております。また、他社に先んじて付加価値の高いサービス提供を行うべく、研究開発投資を継続しております。</p>
<p>配送費上昇について</p> <p>当社は顧客への商品配達を配送会社へすべて委託しております。当社はリスク分散の観点から、良好な取引関係の維持や新たな配送会社の開拓等につとめております。しかしながら、当社事業の特性上、大型家具を取り扱うことから配送会社の大型配送の撤退や値上げ要請等により、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>中 不明 中</p>	<p>梱包サイズの見直しや在庫の適正配置による配送費削減、大型家具に比べて配送費の低いインテリア雑貨類の取り扱い拡充等、配送費上昇の影響を受けにくい収益構造となるよう努めております。</p>

投資家の投資判断上、重要と考えられる事項につきまして、積極的な情報開示の観点から開示しております。本項の記載内容は当社株式の投資に関する全てのリスクを網羅しているものではありません。当社は、これらのリスク発生の可能性を十分に認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める方針ではありますが、当社株式に関する投資判断は、本項及び本書中の本項以外の記載事項並びに有価証券届出書「事業等のリスク」を慎重に検討した上で行われる必要があると考えております。なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生の可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。

事業等のリスク（3/3）

当社事業に関する主要なリスクについて、以下のとおり認識しており、今後も対応を行ってまいります。

事業遂行上の重要なリスク	顕在化の蓋然性/ 時期/影響度	対応策
<p>知的財産権について</p> <p>自社商品の保護及び競合他社との優位性を保つため、知的財産権の確保による自社権益の確保に努めておりますが、模倣品等による権利侵害がなされる可能性があります。また、当社による商品開発に際して、意図せず第三者の知的財産権の侵害が生じた場合には、当社が損害賠償責任を追及されたり、商品販売を制限されることで、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>低 短～長期 低</p>	<p>必要に応じて各種知的財産権の取得を行い、他社による模倣の牽制に努めております。また、第三者の知的財産権を侵害しないことを確認する体制（ツールを利用した調査、顧問弁理士、顧問弁護士への相談等）を構築しており、当該体制の適切な運用に努めております。</p>
<p>情報セキュリティ及びシステムトラブルについて</p> <p>予期せぬ自然災害や事故（社内外の人的要因によるものを含む）、ユーザー数及びアクセス数の急増によるサーバーへの過剰負荷や、ソフトウェアの不具合及びネットワーク経由の不正アクセスやコンピュータウィルスへの感染などのトラブルが発生した場合には、サービスの安定的な提供が困難となり、また復旧等に時間を要した場合、当社の経営成績及び財政状態に多大な影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>低 短～長期 高</p>	<p>定期的なデータバックアップ、複数のデータセンターへのシステムの分散配置に加えて、情報セキュリティ委員会を定期開催しつつセキュリティの強化に努めております。</p>

投資家の投資判断上、重要と考えられる事項につきまして、積極的な情報開示の観点から開示しております。本項の記載内容は当社株式の投資に関する全てのリスクを網羅しているものではありません。当社は、これらのリスク発生の可能性を十分に認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める方針ではありますが、当社株式に関する投資判断は、本項及び本書中の本項以外の記載事項並びに有価証券届出書「事業等のリスク」を慎重に検討した上で行われる必要があると考えております。なお、文中の将来に関する事項は、本書提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生の可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。



VEGA corporation

当資料に関するお問い合わせ

vega_ir@vega-c.com

当資料に記載した事業計画及び成長可能性に関する事項は、2023年5月予定の2023年3月期通期決算説明資料の開示と同時期に更新及び開示を予定しております。