



# 事業計画及び成長可能性に関する事項について

D2C・E-COMMERCE MARKETING

株式会社いつも

東証グロース：7694

## 日本の未来をECでつくる

いつもは「日本の未来をECでつくる」をミッションに掲げ、  
日本の中小から大手に至るまで幅広いメーカーへのEC事業の総合支援を行う会社です。  
メーカーのECパートナーとして、EC戦略の立案からサイトの構築、  
フルフィルメントまで一貫してサポートします。  
「人」と「テクノロジー」を組み合わせ、卓越した「Eコマースで売るチカラ」で人を活かし、  
日本ブランドを世界に届けるお手伝いをします。

# 1. 会社概要

## 会社概要

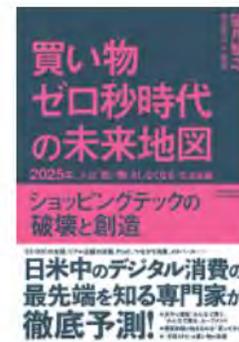


会社名	株式会社いつも
設立日	2007年2月14日
所在地	東京都千代田区有楽町1丁目12番1号
資本金	737,613千円
社員数（連結）	255名（2022年4月現在）注
事業内容	メーカー企業向けEC事業の総合支援、 自社ブランドの開発・EC販売（D2C）
主要子会社	いつもコマース株式会社、いつもキャピタル株式会社、 株式会社ビーラン

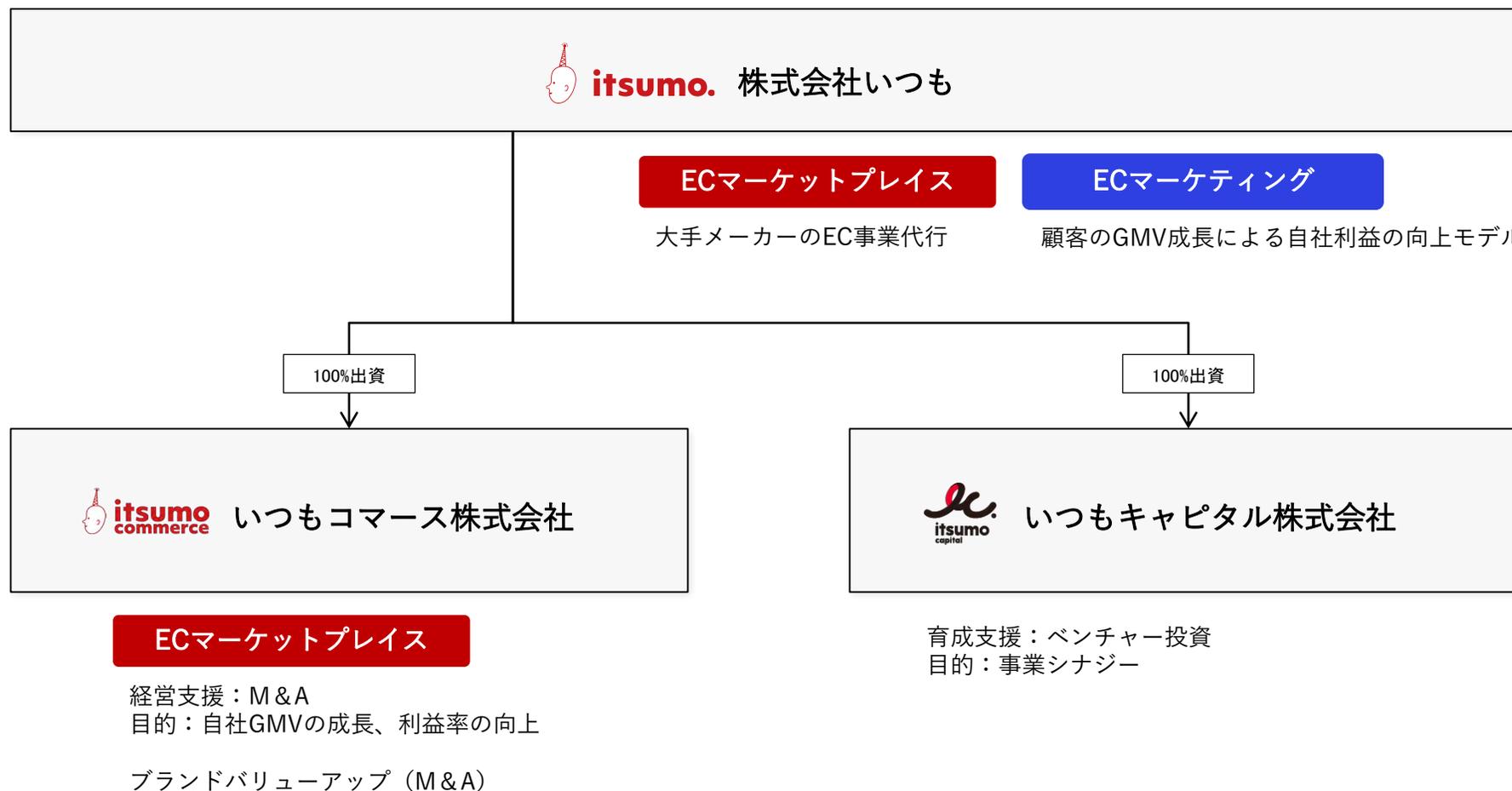


© 2022 itsumo, inc.

注. 社員数は、当社連結グループを記載しています。アルバイトの人数を含んでいません。



## いつも. グループ 各関連会社について



© 2022 itsumo, inc.

GMV : GrossMerchandiseVolumeの略であり、流通総額のことを指します。当社のECマーケットプレイスサービスにおいては、売上高を指しています。

## いつも.の特徴

### ✔ 様々な商品カテゴリーに対応



化粧品



ベビー



食品



インテリア



日用品



家電



アパレル



ペット

### ✔ ECバリューチェーン全体に対応

商品開発製造 (OEM)

EC戦略の立案

サイトの構築・運営

デジタル  
マーケティング

カスタマー  
サービス

倉庫保管  
フルフィルメント

### ✔ 複数ECプラットフォームへの展開に対応



自社EC



楽天市場



Amazon



Yahoo!  
PayPay

+



海外モール

# ビジネスモデル

## ECマーケットプレイスサービス

### ① EC事業代行「ハンロー」 (ブランド公式サイト運営)

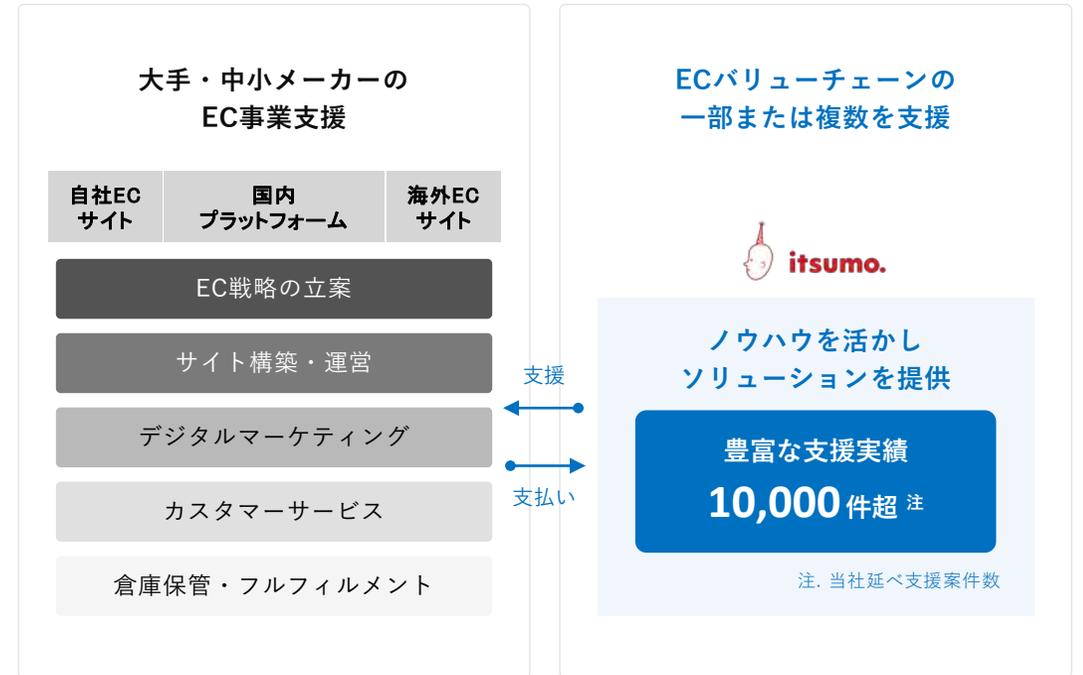


### ② ブランドバリューアップ (自社ブランドの取得・開発)



## ECマーケティングサービス

### ECコンサルティング / EC事業運営支援



収益モデル 商品仕入販売モデル

商品製造販売モデル

収益モデル

サービス収入モデル / 売上連動型モデル

## ECマーケットプレイスサービスの特徴

### EC事業代行(公式ブランドサイト運営)「ハンロー」



ハンローは、「卸」と「運営代行」を掛け合わせた、オンライン特約店で市場シェアを伸ばすまったく新しい販路DXの仕組みです。ハンローが、オンラインでの販路を開拓し、さらにブランドサイトの運営まで行うので、負担なく新しい販路の開拓が可能となります。

- ・Eコマース・アクセラレーターとして、ECバリューチェーン全てを支援
- ・ブランド企業の商品を仕入れ、EC販売から配送まで全て網羅
- ・複数プラットフォームへの展開も支援

#### 1 ターゲット企業

- ①支援後2~3年度で、年商3~5億前後を目指すブランドや大手メーカー
- ②新たにモール出店を予定している、0→1のブランドや大手メーカー

#### 2 サービス拡大要因

- ・EC市場におけるブランド価値の保全
- ・マルチチャネル展開支援
- ・ケーパビリティの広さ
- ・ブランド数、実績優位性
- ・日本国内での類似企業が少ない

#### 3 類似企業・競合他社

中国: Baozun (NASDAQ) 中国でのEC事業代行  
アメリカ: pattern、SpreeTailなど Eコマース・アクセラレーターとして、ECコンサルや、マルチチャネルへの展開を支援。企業価値1,000億を超えている(非上場)

# ECマーケットプレイスサービスの特徴

## ブランドバリューアップ(自社ブランドの取得・開発)



### 1 ターゲット企業

- 自社ブランドを保有する事業（会社）
- 年商5千万～10億円程度
- ジャンル問わず自社EC・Amazonなど1アカウントから可能
- 従業員を含めた株式譲渡も対応

### 2 サービス拡大要因

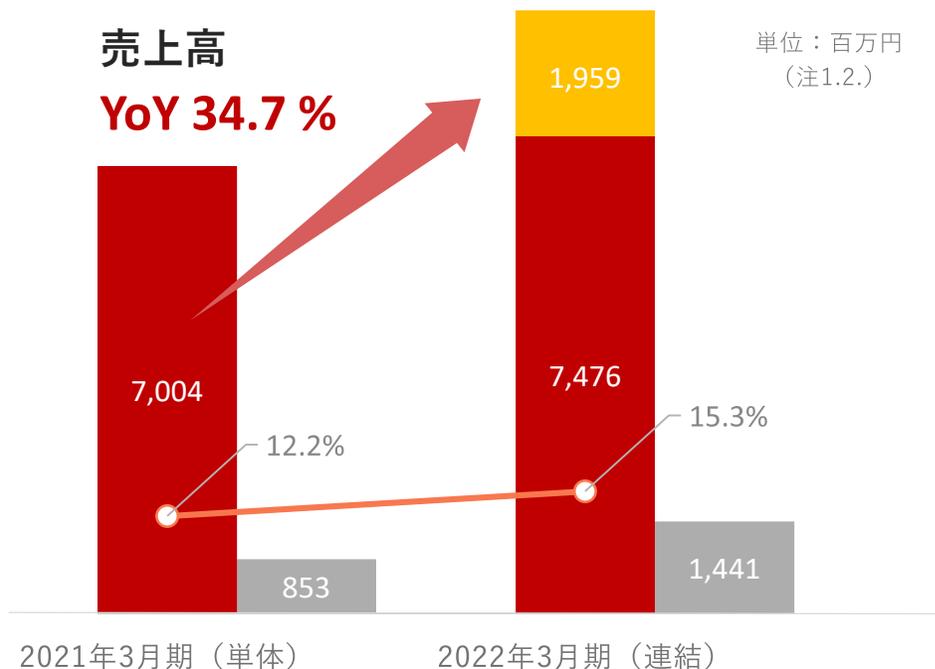
- 社内専門チームによるDue Diligenceによりスピーディーなブランド取得が可能
- 過去の販売支援実績の豊富な経験から取得ブランドの目利きが可能
- マルチチャネル展開が可能
- EC戦略立案～運用、物流までノンストップで対応が可能なケーパビリティ

### 3 類似企業・競合他社

海外での類似企業  
アメリカ：THRASIO、perch、Heydayなど  
非上場にて1,000億を超える資金調達をしている企業が複数存在

既存ブランドの順調な成長と新ブランドの稼働とブランドバリューアップの順調な立ち上がりにより、売上が対前年34.7%増加

■ EC事業代行等 ■ ブランドバリューアップ ■ 売上総利益 ○ 売上総利益率



### ✓ EC事業代行「ハンロー」(ブランド公式サイト運営)

- 既存ブランドが順調に成長、既存ブランドの平均成長率は前年比で**61.4%増**(全体では前年同期比6.7%増収)
- 当期から11ブランドの新規ブランドが稼働

### ✓ ブランドバリューアップ(自社ブランドの取得・開発)

- 当期開始した新規事業、**10ブランド**が下期より連結し収益貢献
- (株)ビーラン<sup>注3</sup>は、構造改革が進み、収益・利益に大きく貢献

### ✓ 越境EC事業

- 海外物流拠点展開については、海外情勢等を鑑み、計画を見直し、直近での展開は中止しています

サービス	EC事業代行(ハンロー) (ブランド公式サイト運営)	ブランドバリューアップ (M&A)
2022年3月期 新規契約ブランド数	2022年3月期 15ブランド	2022年3月期 11ブランド

■ 2022年3月期の進捗結果

EC事業代行「ハンロー」は計画通り15ブランド（獲得目標16ブランド）と契約し、順調に成長  
ブランドバリューアップは計画を下回る11ブランド（獲得目標25ブランド）との契約となったが、収益面では計画比で大幅に上振れ

→ 1ブランド毎の売上規模が異なるため、今後はサービス別の売上高を目標数値として設定

企業のニーズに合わせたD2C、EC戦略実行の支援が可能な＜月商別×チャネル別＞のサービス展開

自社EC



鉄則シリーズ:

- ・自社EC鉄則コンサルティング
- ・中級コンサルティング
- ・上級コンサルティング



楽天



鉄則シリーズ:

- ・楽天鉄則コンサルティング
- ・楽天検索流入最適化コース
- ・RPP広告運用代行
- ・クーポンアドバンス広告運用代行サービス
- ・楽天検索対策運用代行サービス



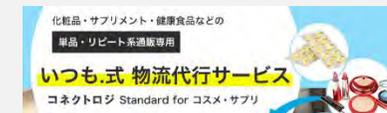
Amazon



他モール・越境



フルフィルメント



チャネル／国別に支援展開

自社EC

楽天市場

Amazon

Yahoo! (PayPay)

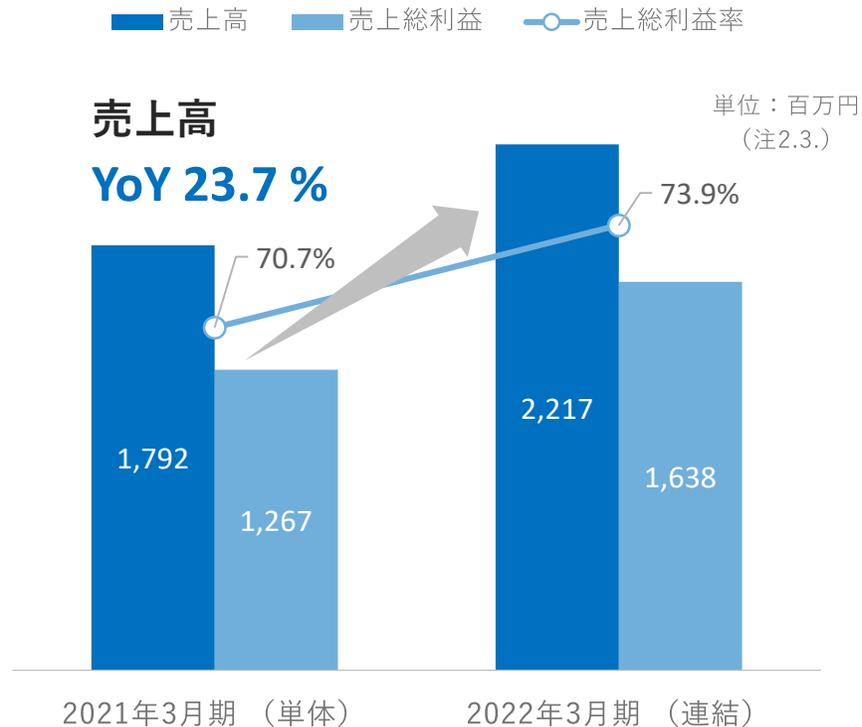
au PAYマーケット  
Qoo10

アメリカ 欧州

ASEAN 中国

## ECマーケティングサービス 進捗

カスタマーサクセス強化の効果により、お客様満足度調査で約87.5%のお客様が当社サービスに満足<sup>注1</sup>  
サービスラインナップ拡充の結果、複数サービス利用のお客様比率が上昇し、平均単価が上昇



### ☑ ECマーケティングサービス

- スtock売上高<sup>注4</sup>が順調に成長し、売上高利益率は、前年同期比3.2Point上昇
- スtock売上高比率は、前期89.3%から当期92.8%へ上昇
- 積極的な採用による人員増により稼働案件数の増加にも対応

注1. 当社が2021年4月から2022年3月に実施したお客様への満足度調査結果

注2. サービス別の売上高及び売上総利益の数値については、監査法人のレビュー対象外

注3. 当Q3より連結決算へ移行しているため、前年同期、前年同期比は、いつも社単体（非連結）との比較を記載

注4. スtock売上高はマーケティングサービスにおける売上のうち、継続契約を締結している取引先に係る売上であり、従量課金による売上高を含む

## 2. 中期経営計画

---

## 01

—  
中期経営計画に向けて

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

## 持続的な高成長を目指し、 5年間で5倍の成長を目指す

**itsumo.5x**

いつも. は「日本の未来をECでつくる」をミッションに掲げています。

このミッション実現のステップとして中期成長戦略「いつも.5x」を掲げます。

今後5年間で5倍の成長を目指します。

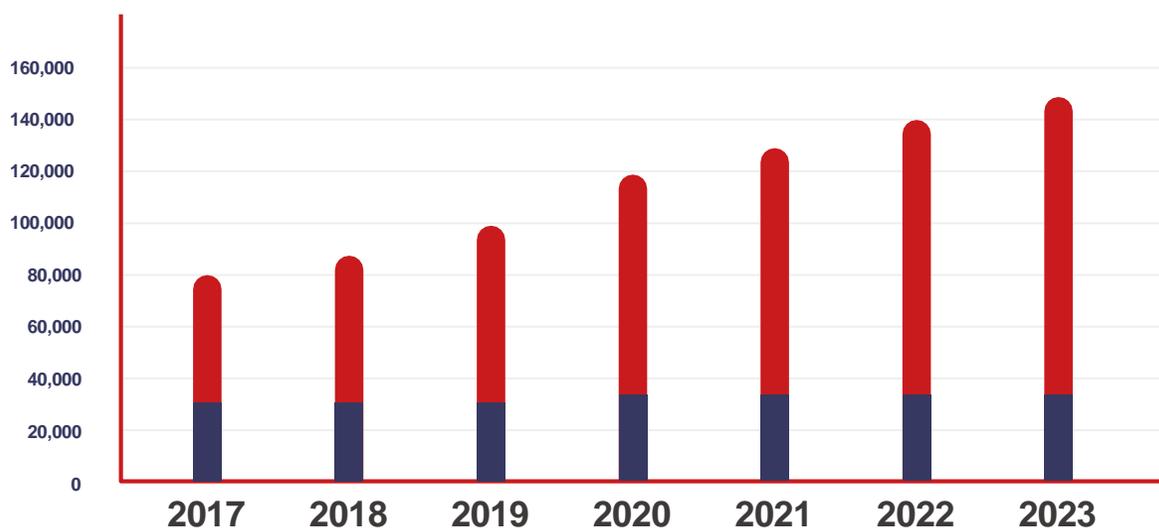
目標達成に向けた取り組みとして、我々のコアコンピタンスである「ECで売る力」を活用し、加速度的な成長を実現します。

直近ではEC市場規模の75%程度がECプラットフォーム市場で構成されており、市場全体の成長を牽引している。また、ECプラットフォーム市場では直近2年間で1.5倍の広告費が増加しており、今後も同傾向と予測される

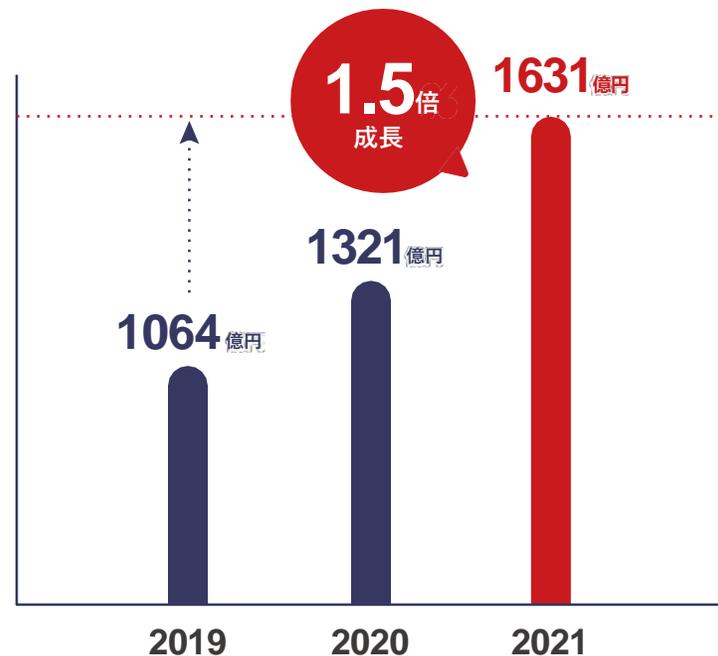
[ EC市場規模成長率 注1 ]

(単位: 10億円)

■ 自社EC ■ ECプラットフォーム



[ 物販系ECプラットフォーム広告費推移注2 ]

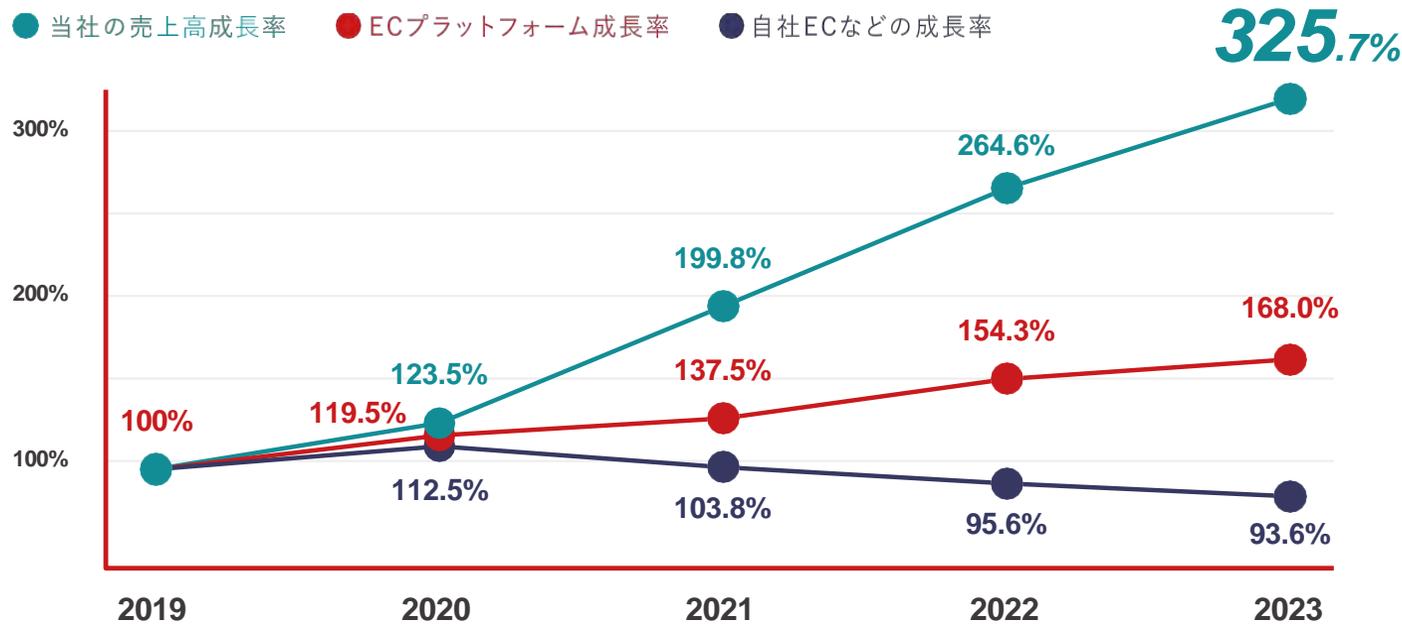


## 事業環境（内部）：当社売上成長率と顧客比率

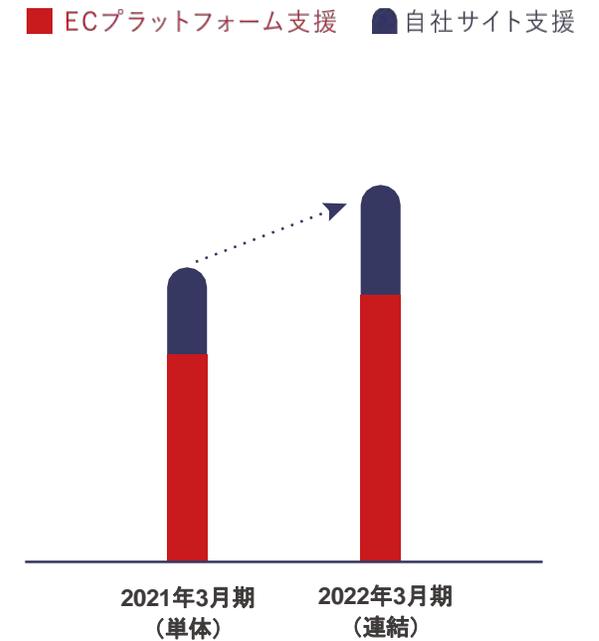
当社は、EC市場規模成長率を大きく上回って成長している。

ECプラットフォーム/自社EC、両方の支援顧客数が成長している当社にとって、現状の事業環境は追い風である。

[ EC市場規模成長率と当社売上成長率 ]



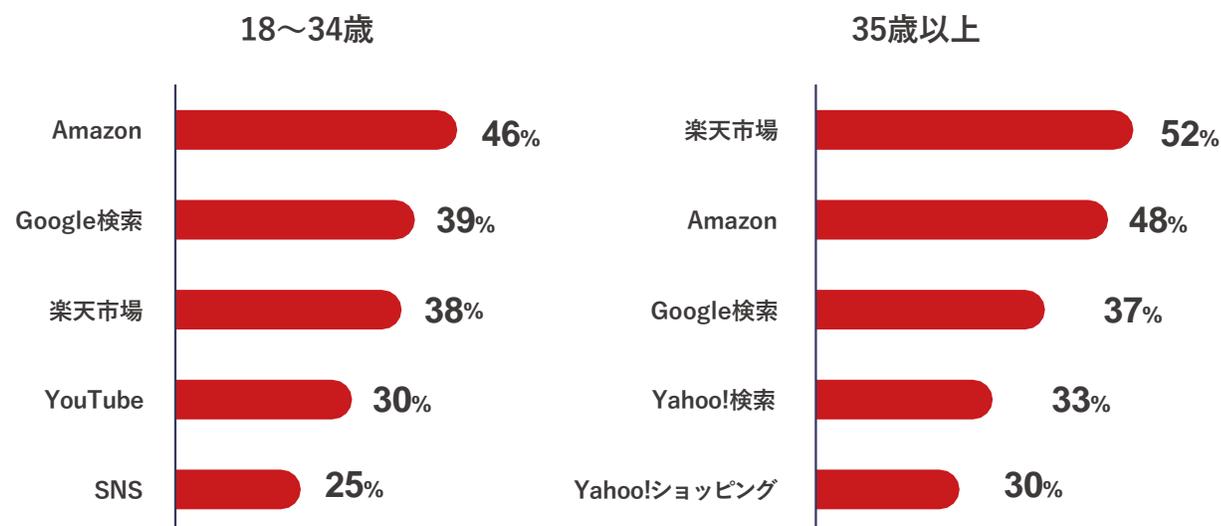
[ 当社の支援顧客比率と成長 ]



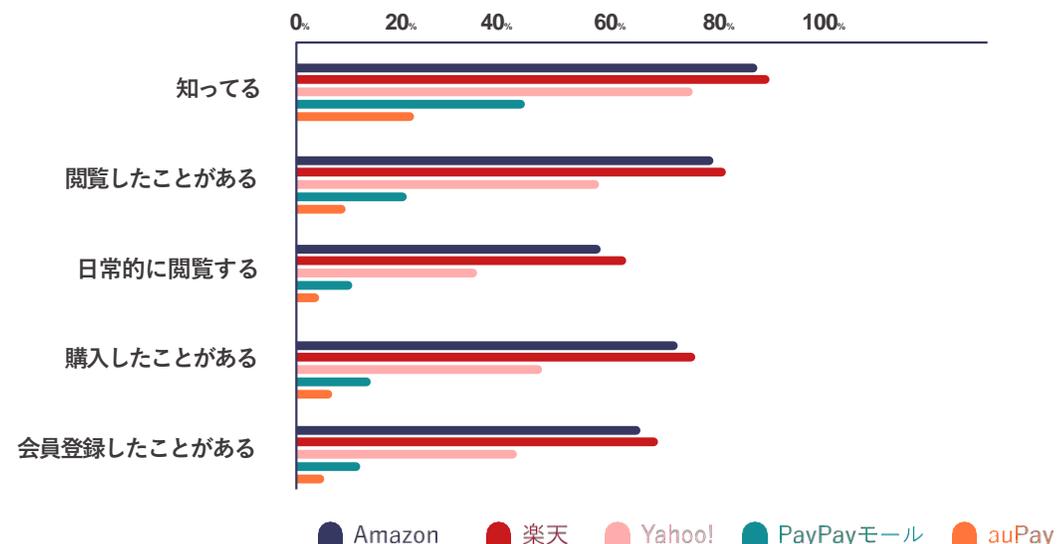
注1 富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後2021」より当社作成

消費者は、複数のプラットフォームで情報収集し、購買をする傾向が強くなっている。  
各プラットフォームごとに市場が存在するため、ブランドにとってクロスプラットフォーム展開することが重要なEC戦略となっている

[ 商品検討の際に利用するサービス 注1 ]



[ EC通販消費者動向 注2 ]



注1 Nielsen Online Shopping Report 2021より弊社作成

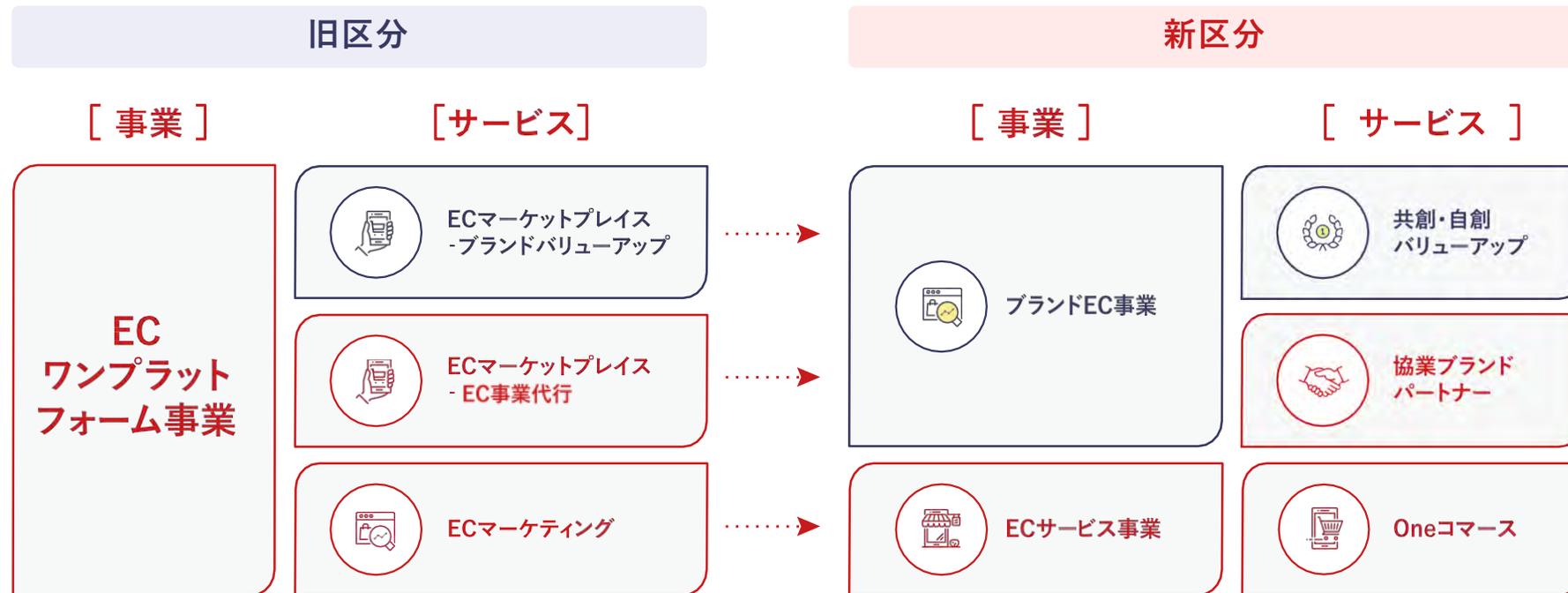
注2 ECのミカタリサーチ「EC通販消費者動向調査2020」より弊社作成

## 02

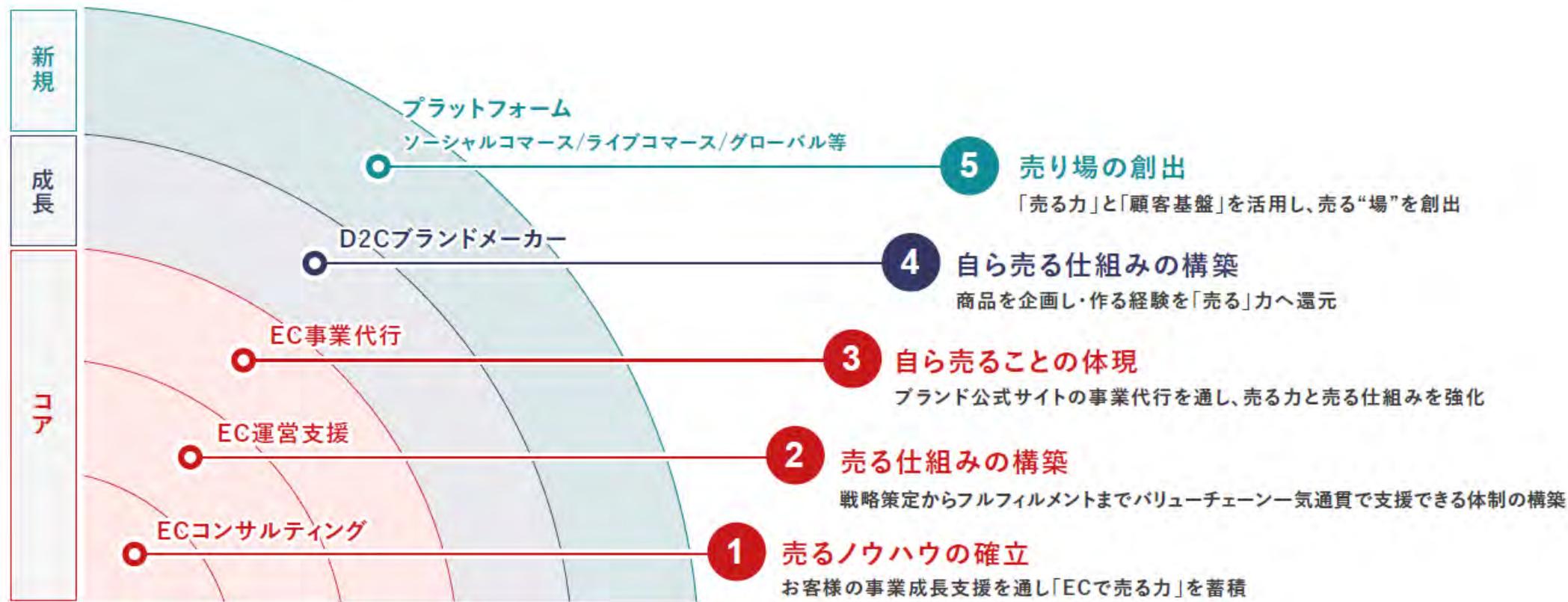
—  
中期経営計画

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ECブランド事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix



「ECで売る力」というコアコンピタンスを形成しながら、新しいビジネスモデルを段階的に拡張し、成長していく



	[ 事業 ]	[ サービス ]	[ サービス対象 ] <sup>注</sup>	[ 収益モデル ]	[ 概要 ]
新規	ECプラットフォーム事業	 ライブコマース、P2C、グローバル	toB/toC	プラットフォームfee (手数料/広告/商品仕入製造販売)	法人 / 個人向けに新しいECプラットフォームを提供
成長	ブランドEC事業	 共創・自創 バリューアップ	toC	GMV (商品製造販売)	M&A / 自社開発による プライベートブランドの販売
コア		 協業ブランド パートナー	toB/toC	GMV (商品仕入販売/成果報酬)	ナショナルブランドの協業 パートナーとしてブランドの公式 EC事業を代行支援
	ECサービス事業	 Oneコマース	toB	サービスfee (月次定額ストック)	バリューチェーンを個別 /一貫通貫でEC事業の 販売実行支援

注 toB :to Business(法人顧客相手のビジネス)の略/toC: to Customer(個人顧客相手のビジネス)の略

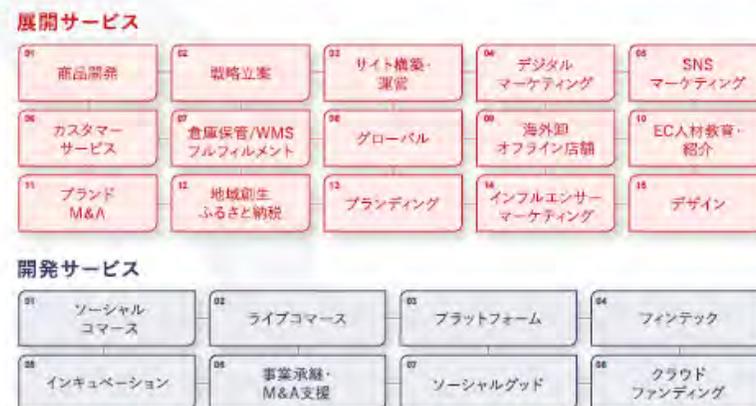
ECビジネスの成功に必要な機能を包括的に提供することで、実行プランやアウトプットまで戦略性が担保され、ECで売れる仕組みと体制づくりを可能としている。「いつも.マーケティングチェーン」を成長の源泉とし、事業拡大を推進させていく

## いつも.マーケティングチェーン

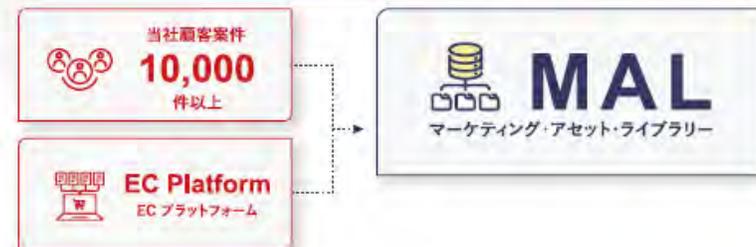
### 1 ECクロスマーケティングシステム



### 2 コマースサービスセンター(CSC)

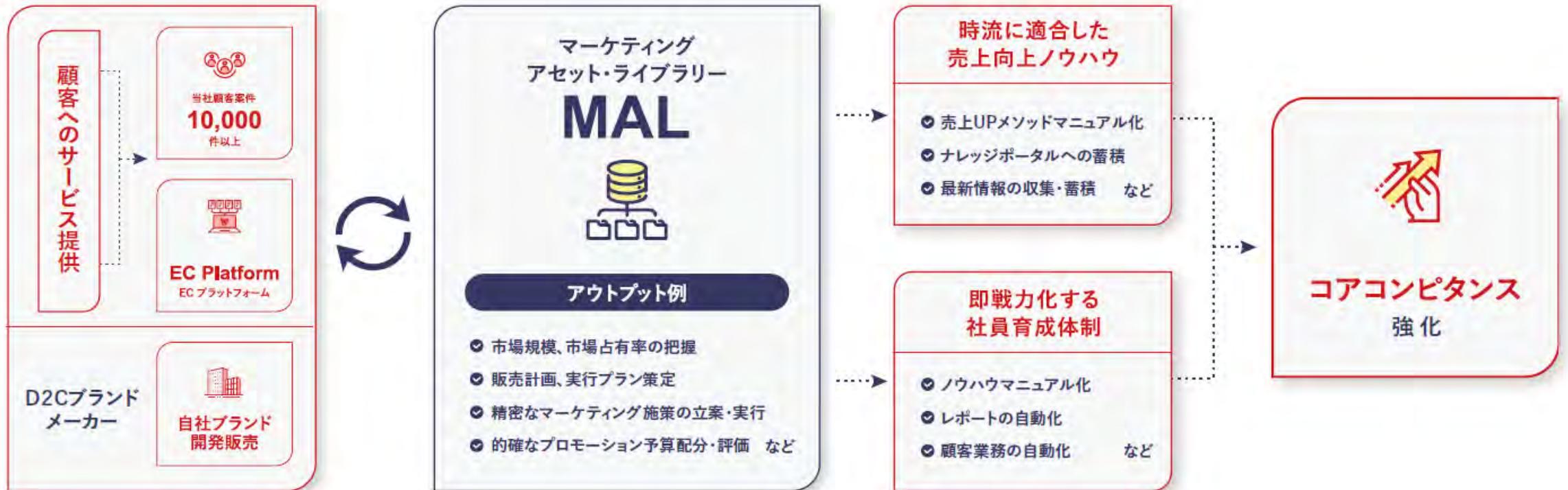


### 3 マーケティング・アセット・ライブラリー(MAL)



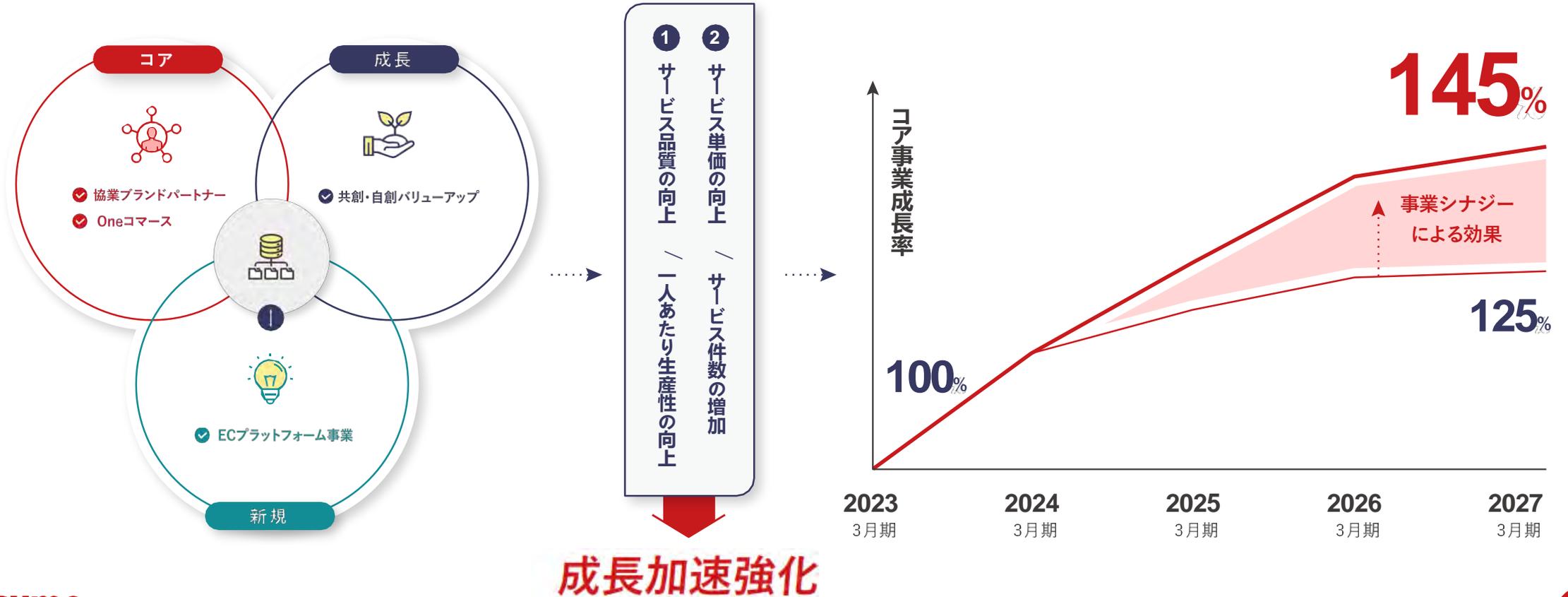
## 当社独自の強み3：マーケティング・アセット・ライブラリー（MAL）の活用によるコアコンピタンスの強化

クロスプラットフォーム展開するあらゆる商品カテゴリーのマーケティング・販売データや事例を活用することで、顧客に最適なソリューションを即時に提供する。また、社内では体系化された社員育成を可能としている。



## 事業シナジーによるコア事業の成長速度の加速

成長事業及び新規事業を展開することで、新たな ①顧客 ②マーケティング手法 ③オペレーションスキル ④各種データ ⑤事例が 形成され、その結果コア事業の成長速度を加速する



2023年度3月期は10億円程度の、戦略コストを積極的に投入し継続的な高成長を実現するとともに、経営インフラへ投資を行いオペレーションコストの効率化を推進する。M&A費用として30億円の投資枠を準備

[ 2023年3月期 戦略コスト増 ] [ 期待効果 ]

			人件費	その他投資 <sup>※1</sup>	
新規	ECプラットフォーム事業	ライブコマース、P2C、グローバル	1億円	2億円	ビジネスモデルの多様化
成長	ブランドEC事業	共創・自創バリューアップ	1.5億円	2億円 <sup>※2</sup>	成長速度加速 利益率の向上
コア		協業ブランドパートナー	2億円	-	さらなる収益拡大 人材投資
	ECサービス事業	Oneコマース			
経営インフラ投資			1億円		迅速化・効率化

**M&A**  
投資規模  
~30億円<sup>※3</sup>

[ 投資対象 ]

- ・成長性のあるD2Cブランド取得
- ・各事業強化のためのビジネス取得

投資規模: 10億円

※1 新規のM&Aにかかる費用（のれん償却費やMA関連費用）を含んでおりません。そのため、新規MAによる追加費用が発生する可能性があります  
 ※2 のれん償却費1.1億円（2023年3月期見込）を含んでいます  
 ※3 自己資金及び借入を予定

3つの取り組みを実施し、3年以内に売上高300億、5年以内に売上高510億円の達成を目指す



## プラットフォームとして成長

✓ ECプラットフォーム事業

今までのコア事業で培った経験と強みである「売る力」を最大化し、新しい事業モデルを展開させる

2022年3月期

1億円 → 25億円

3年後目標



## D2Cブランドメーカーとして成長

✓ 共創・自創バリューアップ

2022年度より開始したM&Aを加速させ、ブランドの拡張を行うと同時にメーカー機能を強化させる

2022年3月期

19.5億円 → 100億円

3年後目標

※うち、6割程度を新規M&Aにより創出する予定



## ECパートナーとして成長

✓ 協業ブランドパートナー ✓ Oneコマース

高い成長と収益性の継続を実現。人材投資を基にコア事業を順調に成長させる

2022年3月期

96億円 → 175億円

3年後目標





売上

事業成長を図る指標



売上総利益

事業区分毎に利益率が異なるため、事業収益性の指標



営業利益

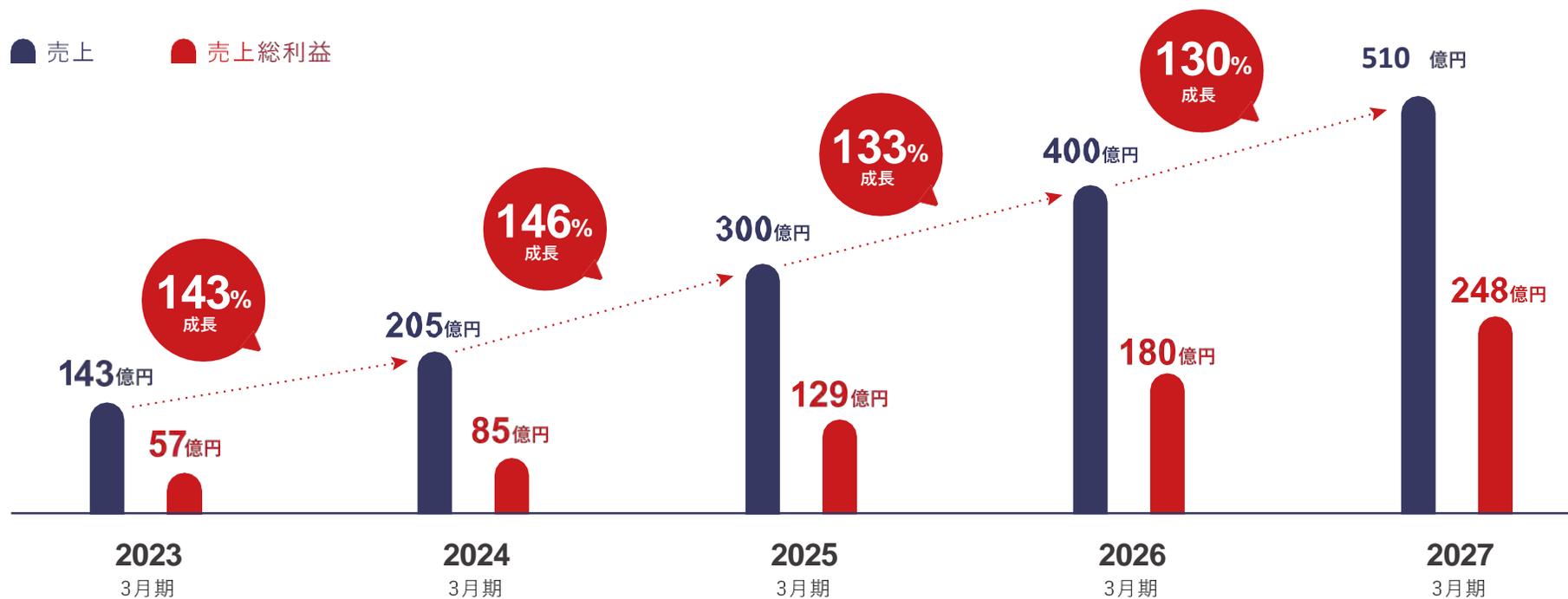
当社グループの収益性の基礎となる指標

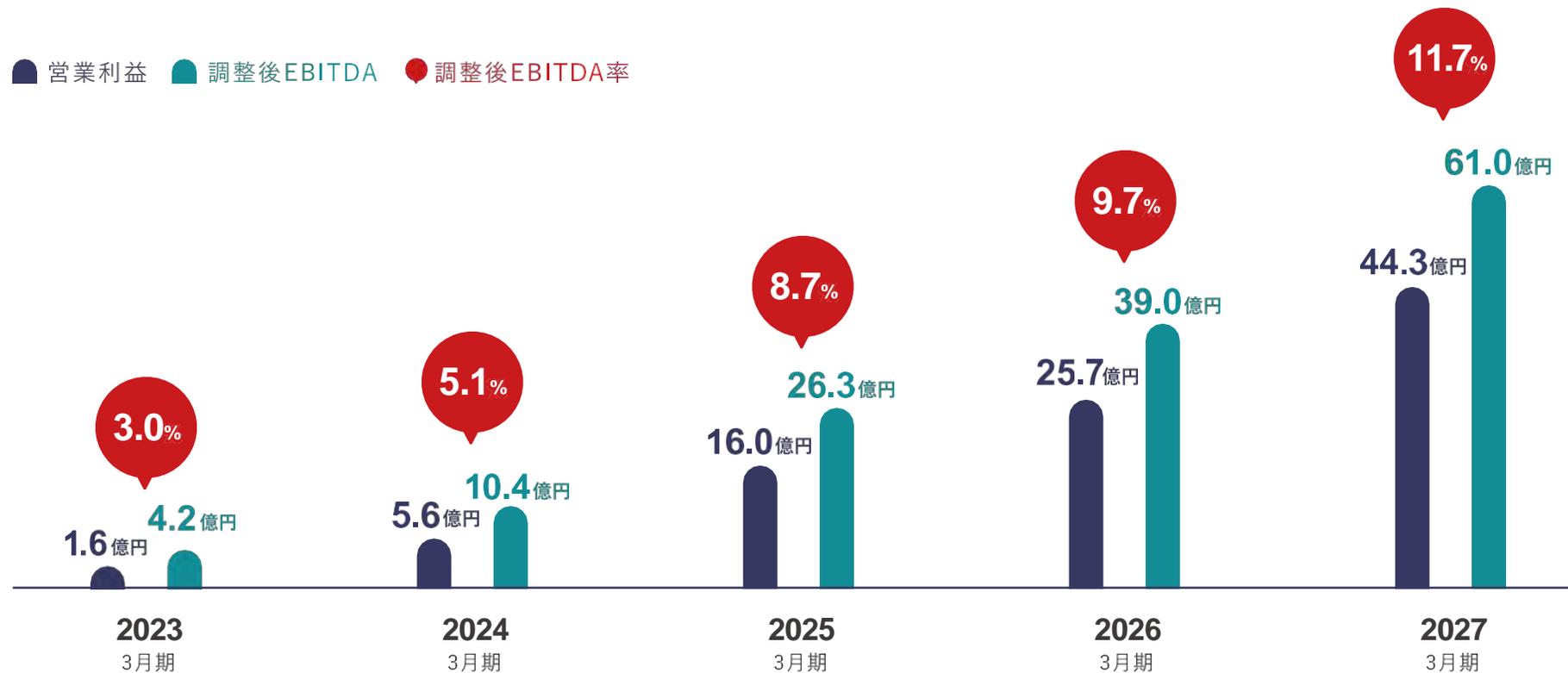


調整後EBITDA

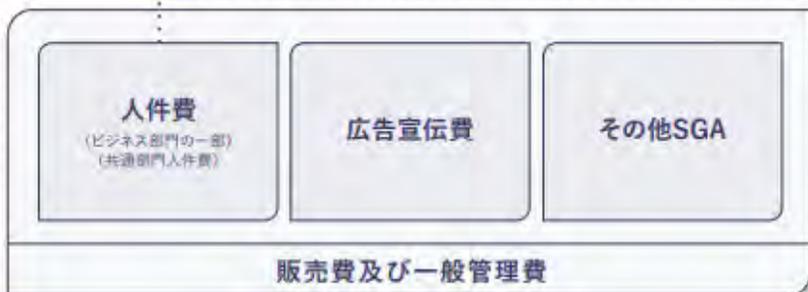
M&Aによるのれん発生等の影響を除外した、収益性の指標

重視する理由

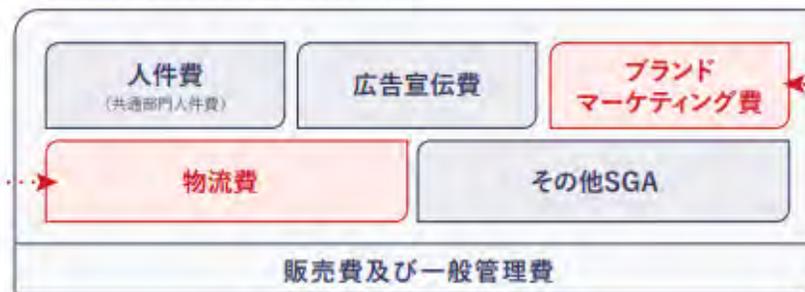




組換前  
2022/3期  
売上総利益率 **26.4%**  
マーケ / 73.9%  
マケプレ / 15.3%



組換後  
2022/3期  
売上総利益率 **40.7%**  
マーケ / 50.7%  
マケプレ / 33.6%



## 02

—  
中期経営計画

## A. ECサービス事業

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

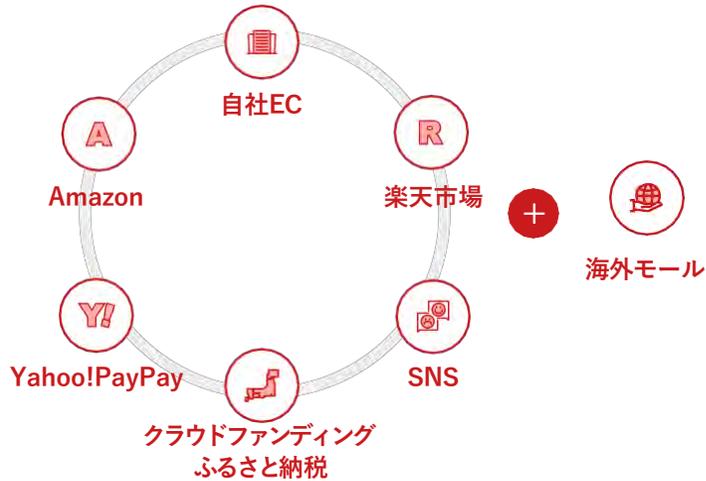


## クロスプラットフォーム展開の重要性とその難しさ

消費者の購買特性や市場規模からクロスプラットフォーム展開はEC販売事業者にとって重要ではあるが、各プラットフォーム毎にターゲットやマーケティング手法が異なるため複雑性が高い

### クロスプラットフォーム展開の必要性

消費者は複数プラットフォームで情報を収集し購買を行っており、各チャネルにはそれぞれ市場があるため、複数ECプラットフォーム展開すれば、ブランドの収益は増加する。



### クロスプラットフォーム展開の複雑性

自社サイトやECモール、SNSなど、各ECプラットフォームでの市場環境やマーケティング手法が異なり、それぞれに合わせたEC戦略を実施する必要がある。しかし、急速に変化する消費行動や新たなマーケティング手法に、EC販売事業者が自社だけで適合していくことは容易ではない



## Oneコマースサービス

メーカー企業に向けてECバリューチェーンを個別/一貫通貫でEC事業の販売実行支援を提供する

### サービスモデル



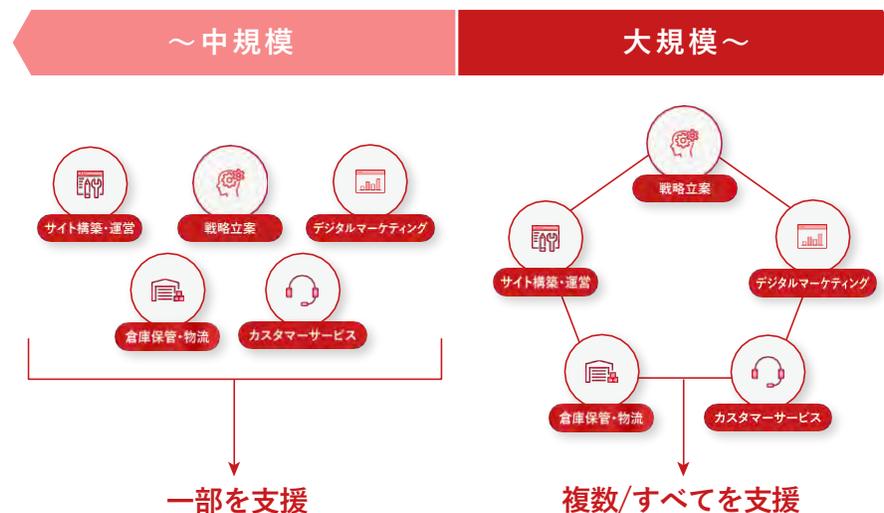
### サービス内容

#### 支援するバリューチェーン



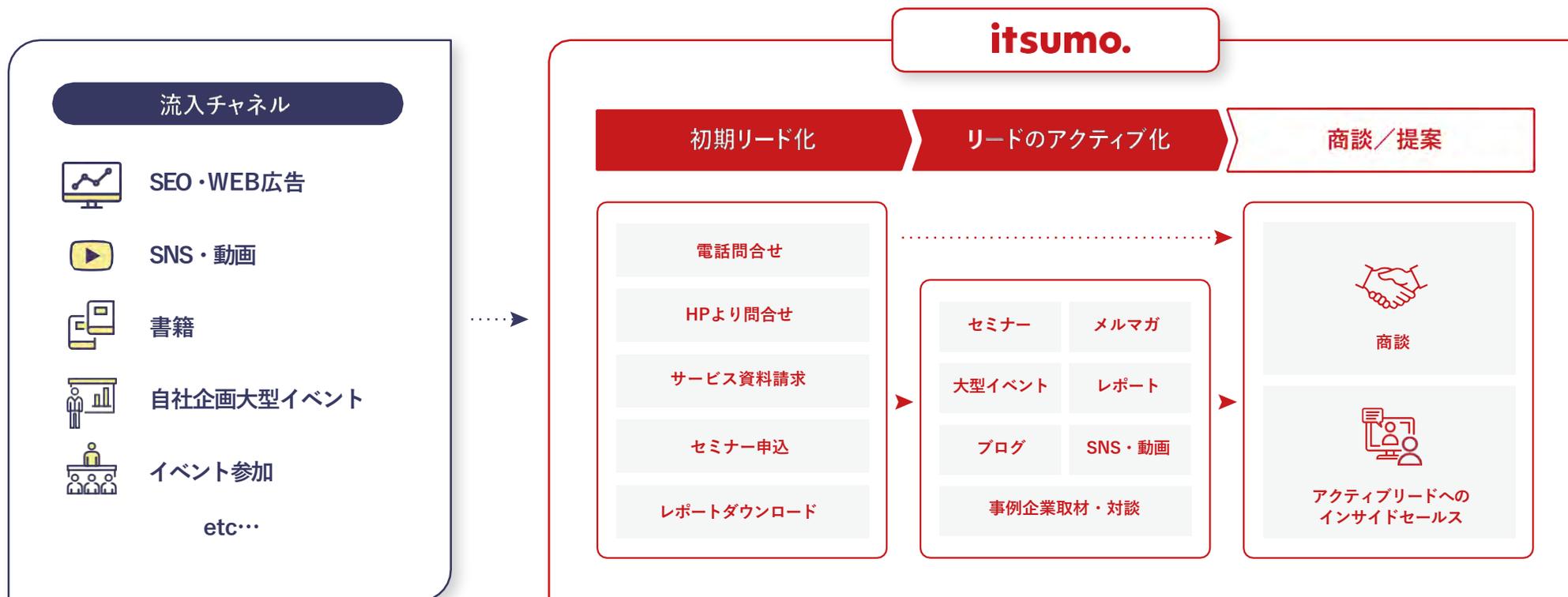
### 個別ニーズに合わせたEC事業の実行支援

#### [ ECの事業規模 ]

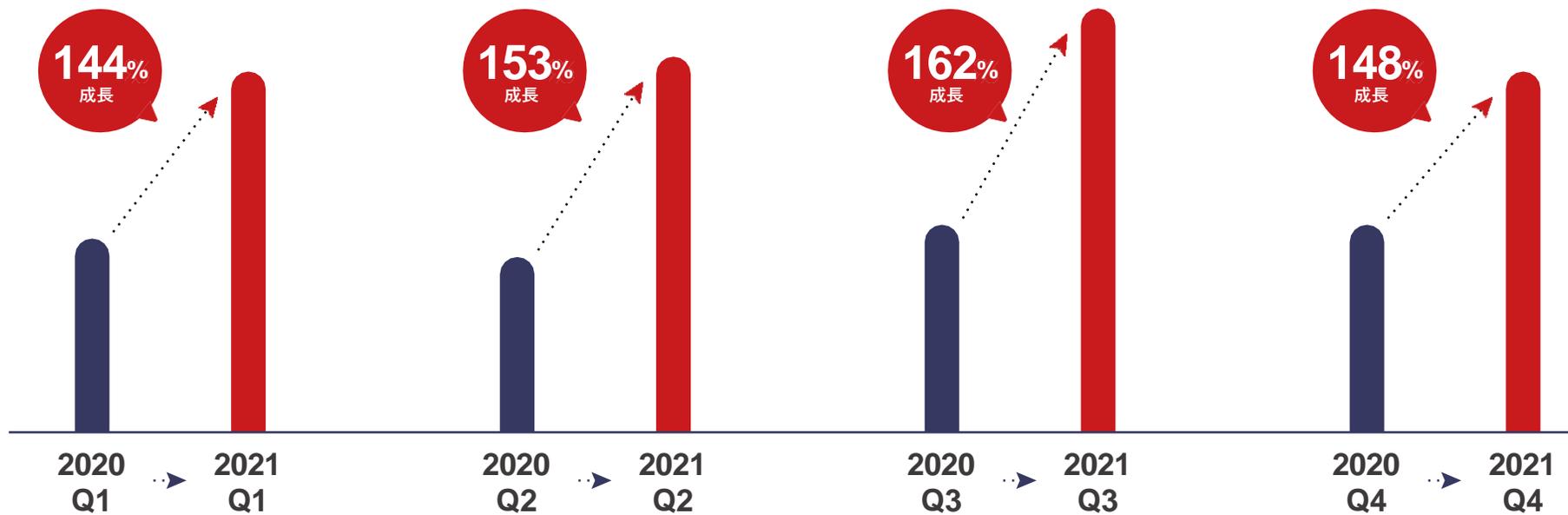


多様なチャネルから流入してきた顧客に対し、  
各顧客にあったアプローチを行うことによって商談化を実現している

$$\text{顧客数} \times \text{平均単価} \times \text{継続率 (リテンションレート)} = \text{ストック売上}$$



$$\text{顧客数} \times \text{平均単価} \times \text{継続率 (リテンションレート)} = \text{ストック売上}$$

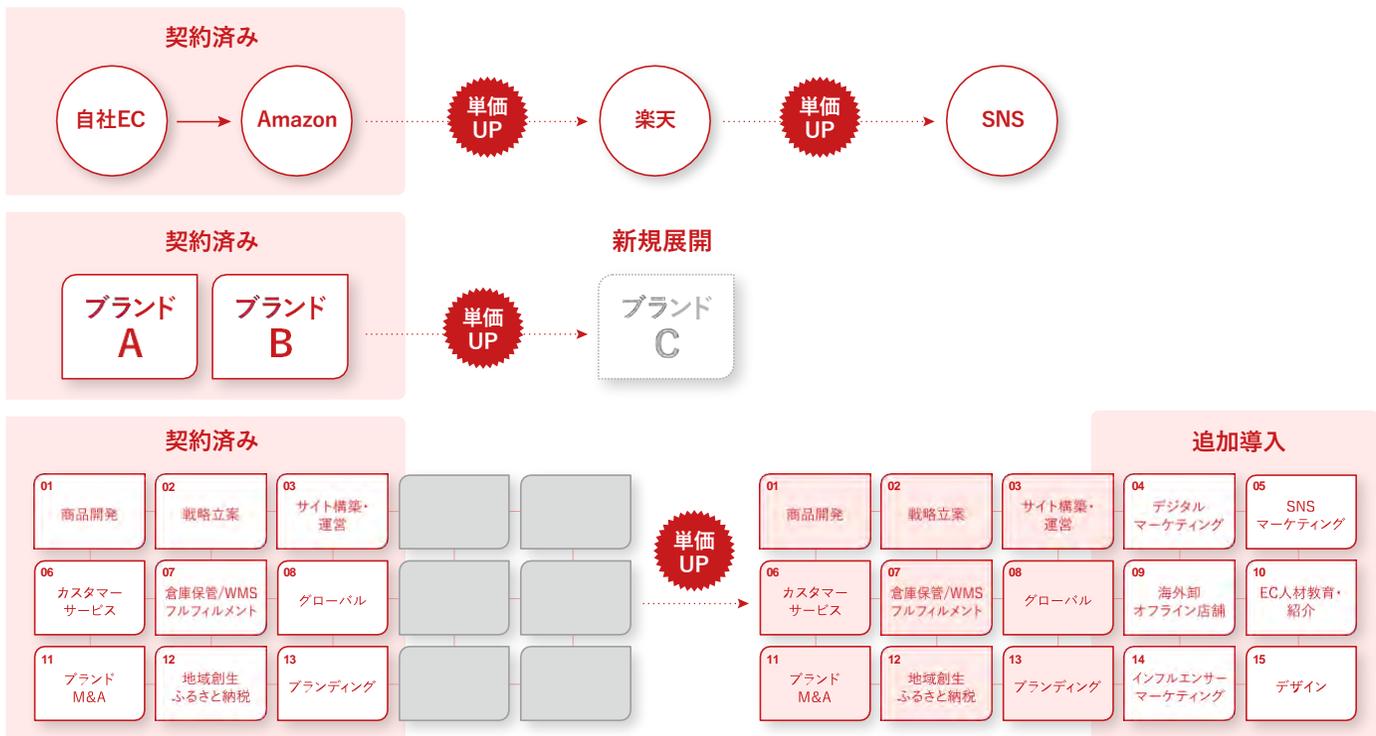


あらゆる商品カテゴリーに対応し、クロスプラットフォーム展開にあわせたサービスを提案/拡充することでクロスセルを実現し、平均単価の向上を実現している

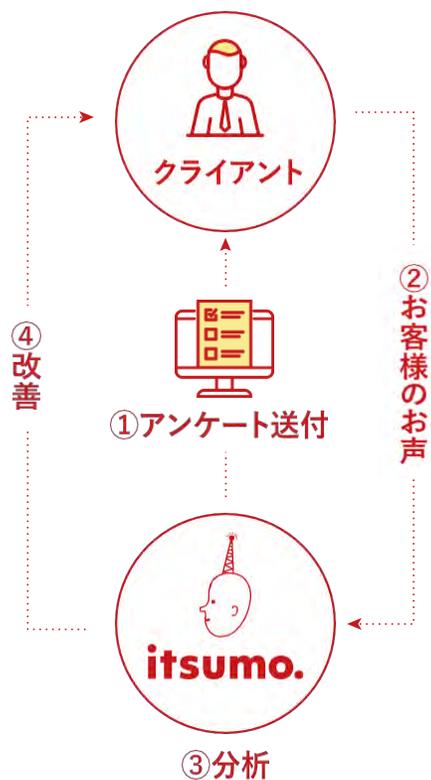
$$\text{顧客数} \times \text{平均単価} \times \text{継続率 (リテンションレート)} = \text{ストック売上}$$

平均単価向上に向けた取り組み

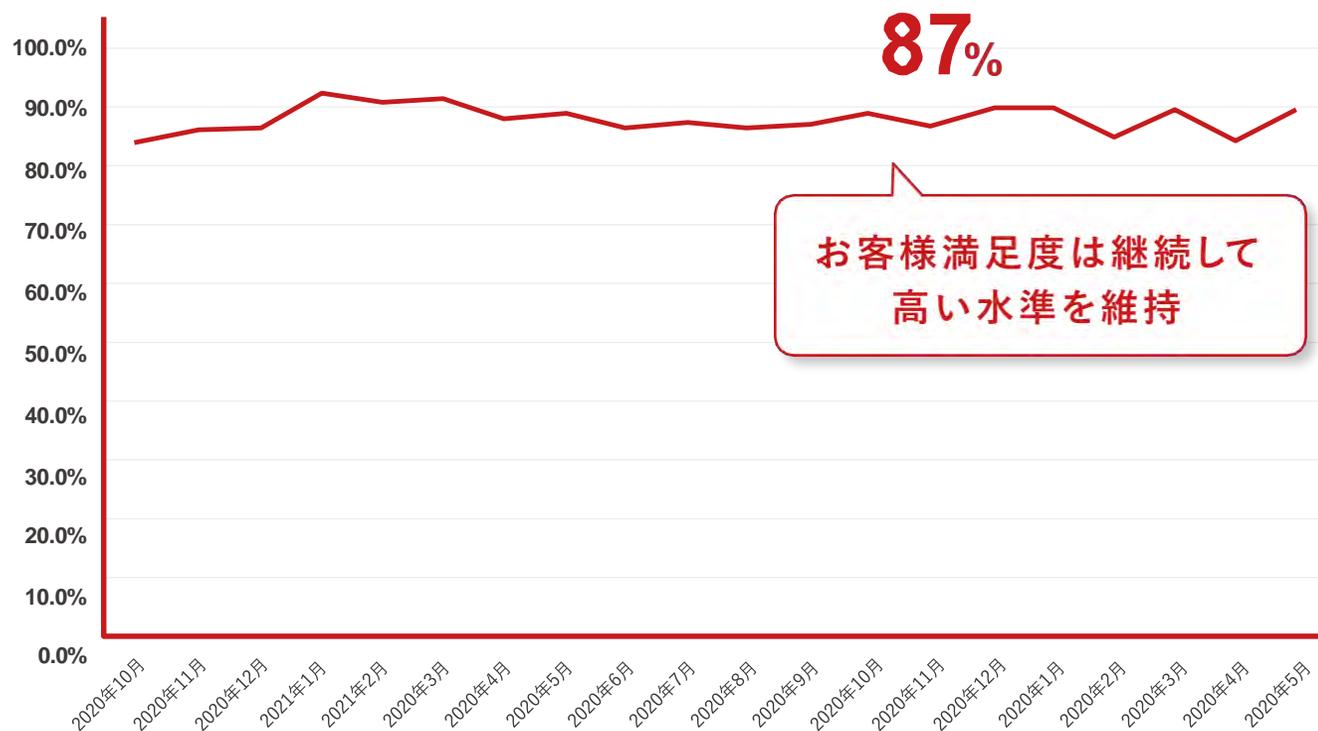
- 1 クロスプラットフォーム展開
- 2 ブランド展開
- 3 サービス拡充



定期的なお客様満足度調査を実施し、活動に取り込んでいくことで高い満足度を継続している



● お客様満足度推移



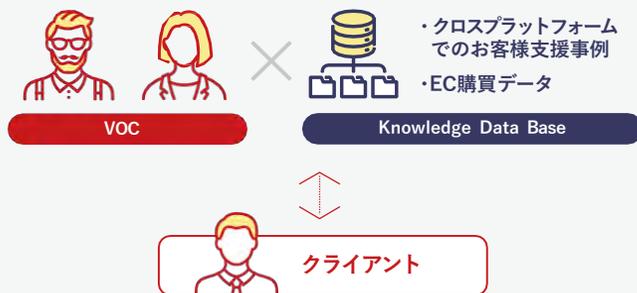
お客様より頂戴したご意見を共有し、そして保有情報と掛け合わせ分析することで、サービスの改善や開発につなげ、継続率の向上に取り組んでいる

$$\text{顧客数} \times \text{平均単価} \times \text{継続率 (リテンションレート)} = \text{ストック売上}$$

## お客様の声 (VOC) の活用

### カスタマーマーケティング

VoC × Knowledge Data Base



クロスプラットフォームでのお客様支援事例とECビックデータにお客様の声を掛け合わせ分析を行い、サービスに循環させていくことで、継続率の向上を実現

## 全国対応



全国各地にオンラインで対応可能なため、クライアントのニーズに対してスピーディーに対応が可能

## 02

—  
中期経営計画

## B. ブランドEC事業

- 協業ブランドパートナー
- 共創・自創バリューアップ

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

## サービス



### 協業ブランドパートナー

ナショナルブランドの協業パートナーとしてブランドの公式EC事業を代行支援



### 共創・自創バリューアップ

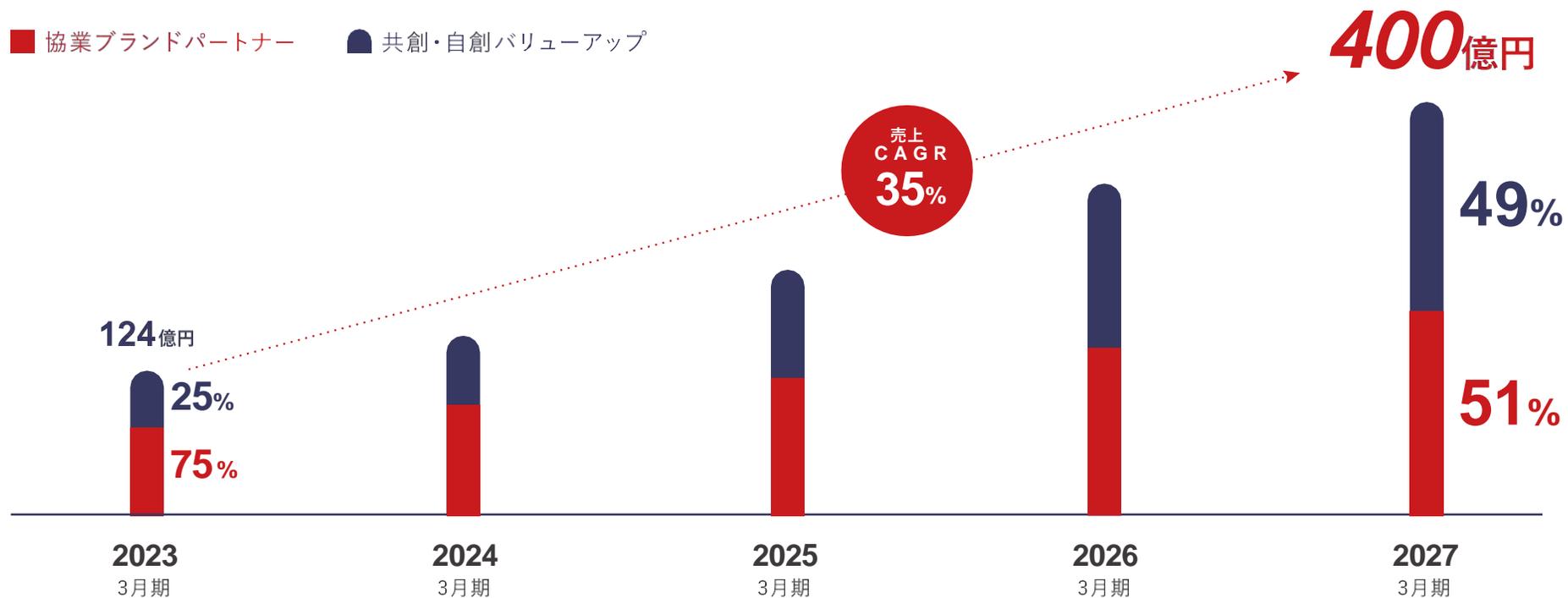
M&A / 自社開発によるプライベートブランドの販売

## 数値目標

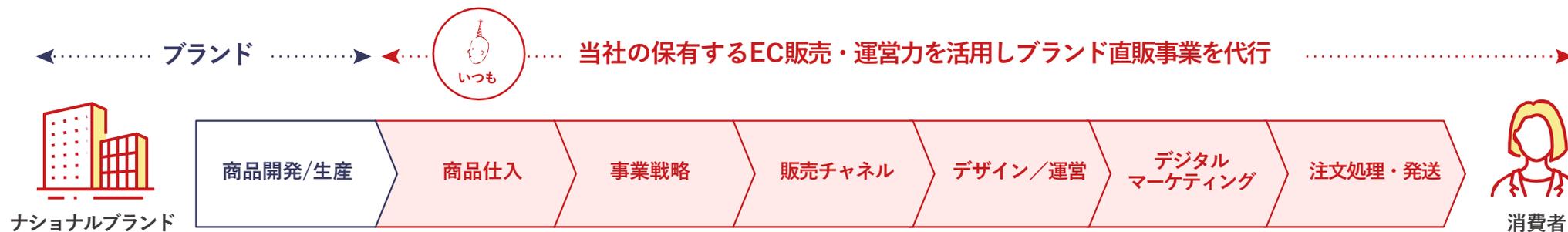


## 売上公式

$$\text{ブランド数 (サイト数)} \times \text{商品流通額 (GMV)}$$



ナショナルブランドの戦略パートナーとして、ブランドの公式EC事業展開を推進する。  
協業するブランドにとってのメリットは、早期に、低投資でEC市場に参入し、消費者接点を増やすことが可能となる



## 1 ターゲット企業

- ・ブランド直販を検討するナショナルブランド
- ・事業スタート2～3年後で、年商数億～10億円程度を目標

## 2 サービスの特徴

- ・ブランドから商品仕入を行い、公式ECサイトで消費者に販売＝当社売上高
- ・EC市場におけるブランド価値を伝える消費者接点を増やすことができる
- ・消費者にブランド体験を向上させる独自の物流品質
- ・クロスプラットフォーム展開ができる

## 3 事業環境

- ・基幹システム/物流機能の改善/商習慣/マーケティングなどに課題を持つブランドは多い

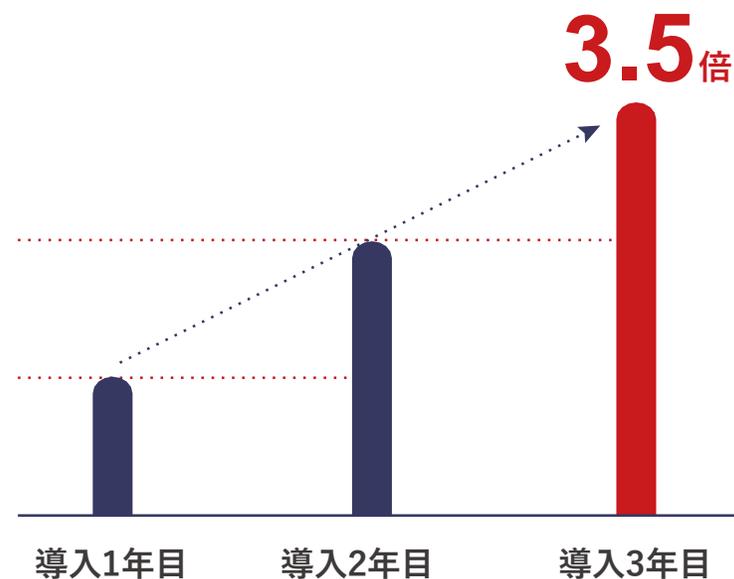
ブランド公式EC事業として収益を上げていくためのEC戦略プランを、ブランドと事業立上げ時から協力して実施する。初年度売上は限定的であるが、2年目以降で高い売上成長していく

### 収益モデルの特徴

収益貢献はサイト立ち上げから2-3年後に本格化

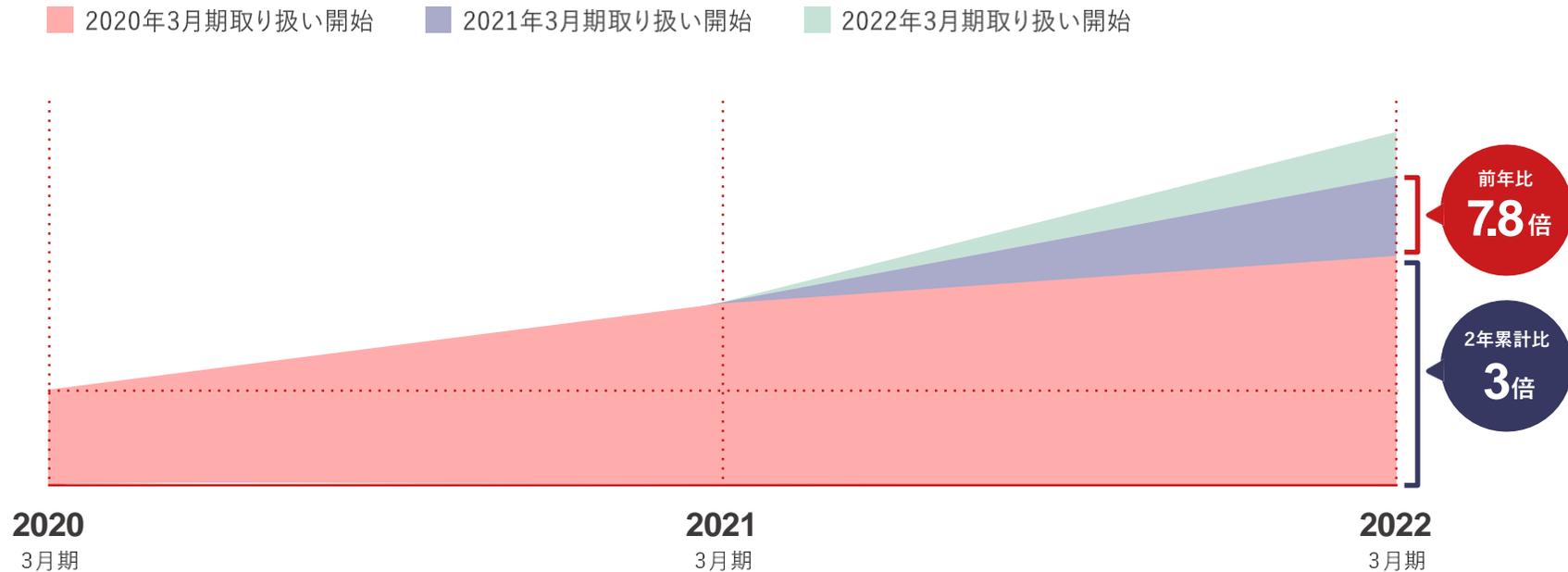
- ✔ サイト立ち上げ前の準備期間(6ヶ月前後)にて、市場調査、サービス設計等を実施し、EC戦略を立案
- ✔ 1年目は、サイトレビューや検索順位の最適化、販促費のテストマーケティング等により、店舗実績の積み上げ時期
- ✔ 2-3年目に、シェア拡大～認知拡大期にはいり、リピート獲得、LTV(※注)の向上を図り売上増加へ

[ ブランド導入1年目からの売上推移実績 ]



## 協業ブランドパートナーの成長推移

ブランド公式EC事業としてスタートする初年度売上は限定的であるが、事業展開の期間が増すごとに、売上成長をしている



注. 2022年3月時点で契約済みのブランドのみを集計対象としており、離脱ブランドは含めておりません

成長余地のあるD2Cブランドと共創し、バリューアップを早期実現することで、投資回収を短期間で実現する



## 1 ターゲット

- ・自社ブランドを保有する事業（会社）
- ・年商5千万～5億円程度
- ・商品のジャンル問わず自社EC・Amazonなど1チャンネルから可能
- ・従業員を含めた株式譲渡も対応

## 2 サービスの特徴

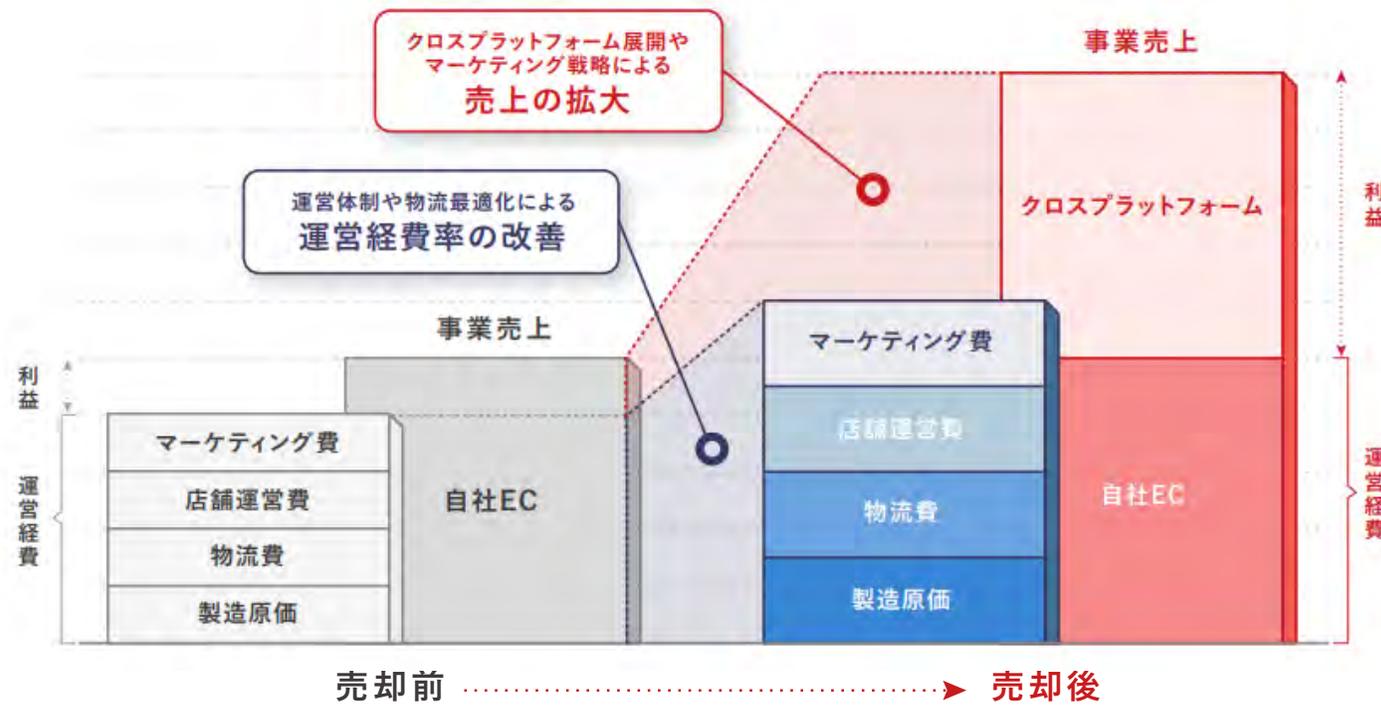
- ・経験豊富な社内デューデリジェンスチームによりスピーディーなブランド取得が可能
- ・販売支援実績から取得ブランドの目利きが可能
- ・クロスプラットフォーム展開が可能
- ・EC戦略立案～運用、物流までワンストップで対応が可能
- ・プライベートブランドも企画生産する

## 3 事業環境

商品生産体制と物流技術が発達したことから、多数のD2Cブランドがローンチしやすい環境にあるので、ターゲットは多数存在する

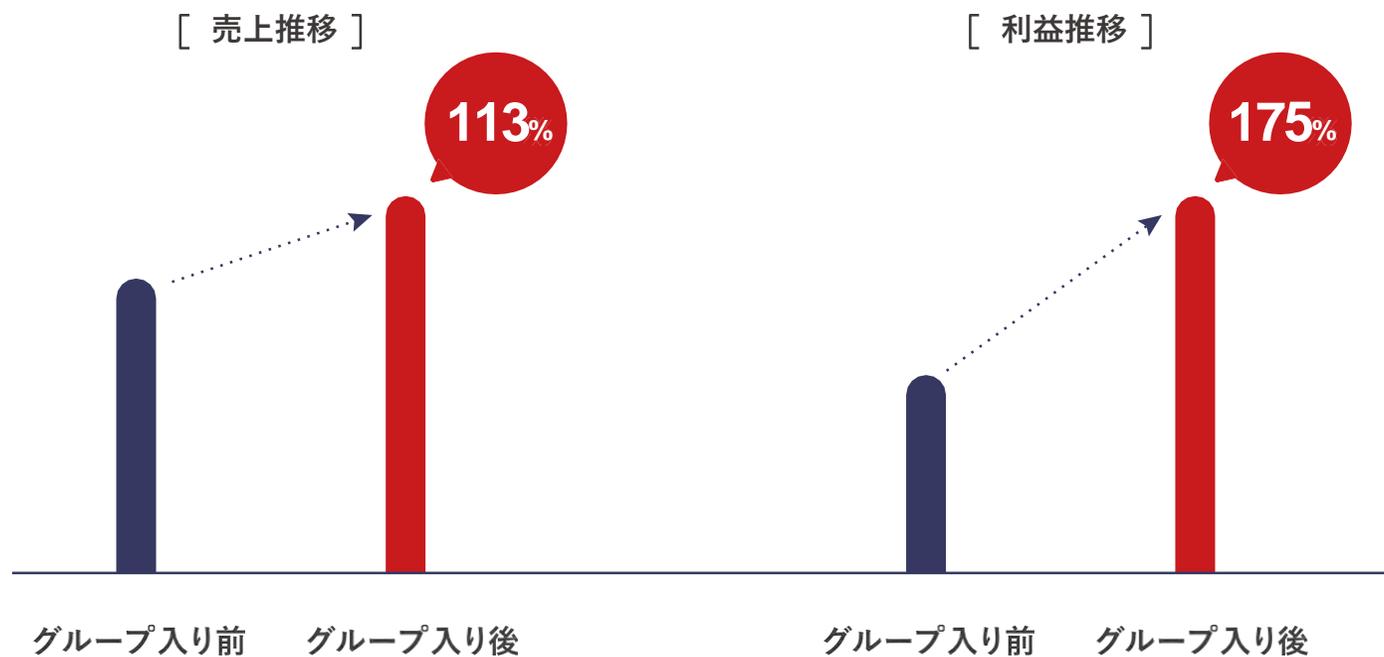
M&A後の共創バリューアップに特化した社内専門チームによるスピーディな売上拡大とコスト改善を実施する

M&A後のブランド事業収益アップの手法（一例）



- 1 クロスプラットフォームへの展開による事業売上の拡大
- 2 徹底的な競合／市場調査に基づいた製品開発、Reブランディング、ECサイトの改修によるコンバージョンおよび客単価のアップ
- 3 当社のマーケティングテクノロジーの注入により顧客のマーケティングコストを最適化
- 4 物流機能の効率化（EC特化の物流体制）やコーポレート部門の一元管理等によるコスト改善

2022年3月期3Qから11ブランドがいつもグループ入り。グループ入り後6ヶ月間で売上、利益ともに大きく成長している



## 共創バリューアップの成功事例：ビーラン社

- 1 各ECチャネル強化：Amazon(広告、体制強化)、楽天市場(全体最適化)、自社(SNS、体制強化)
- 2 在庫最適化による機会損失の削減：人気商品を昨年の約3倍製造し、シーズン通しては販売できた
- 3 MDの成功：流行した「ビックシルエット」や「ビブパンツ」商材を複数展開できた
- 4 SNS施策の成功：コア層(中上級者)と積極的にコミュニケーションを取ることで、大きな広告宣伝効果
- 5 いつもの「売る力」の活用による売上増加とコスト最適化による利益増

MD:ビックシルエット



MD:ビブパンツ



## 02

—  
中期経営計画

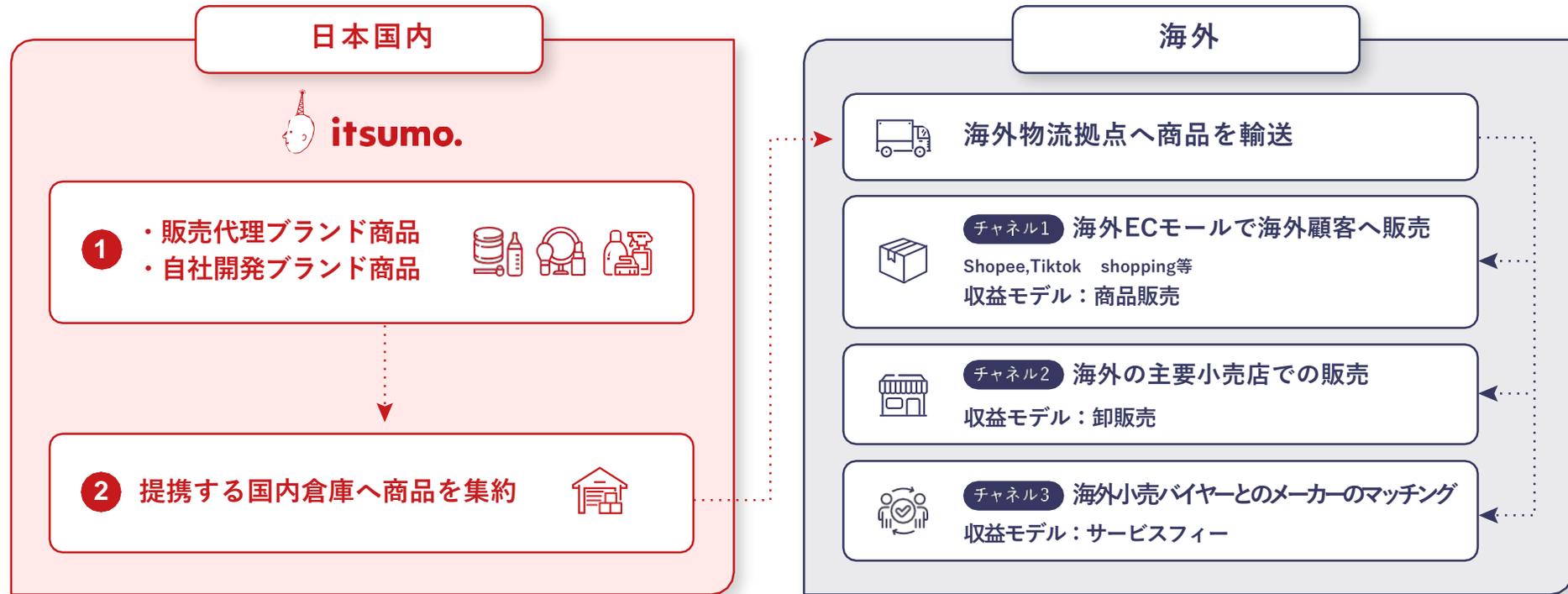
## C. ECプラットフォーム事業

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップバリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

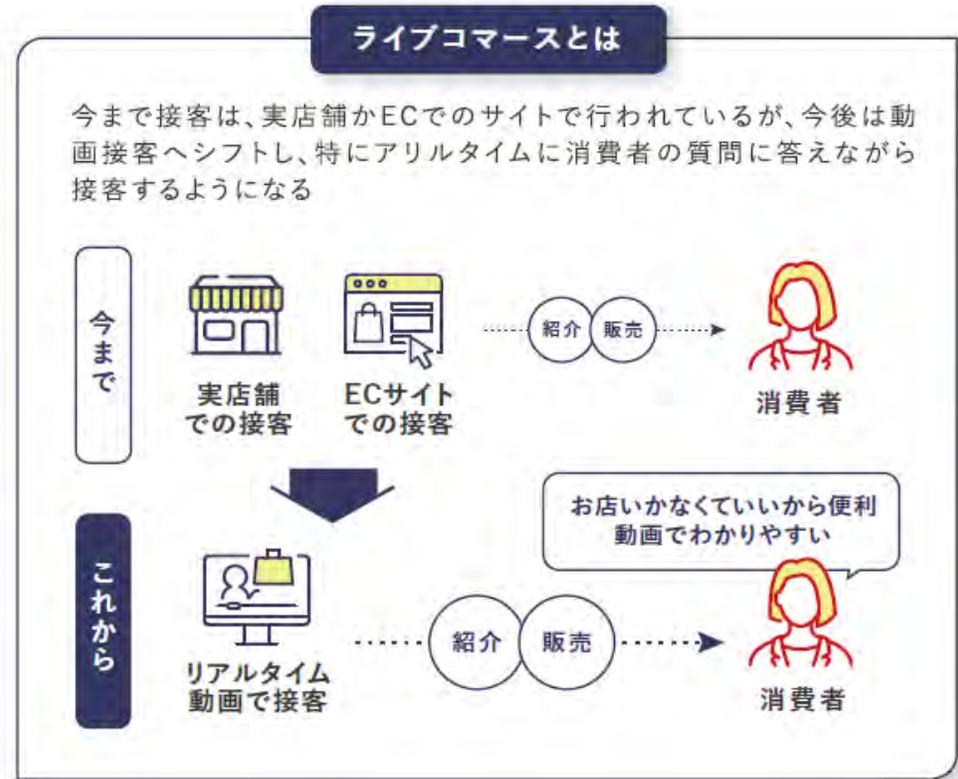
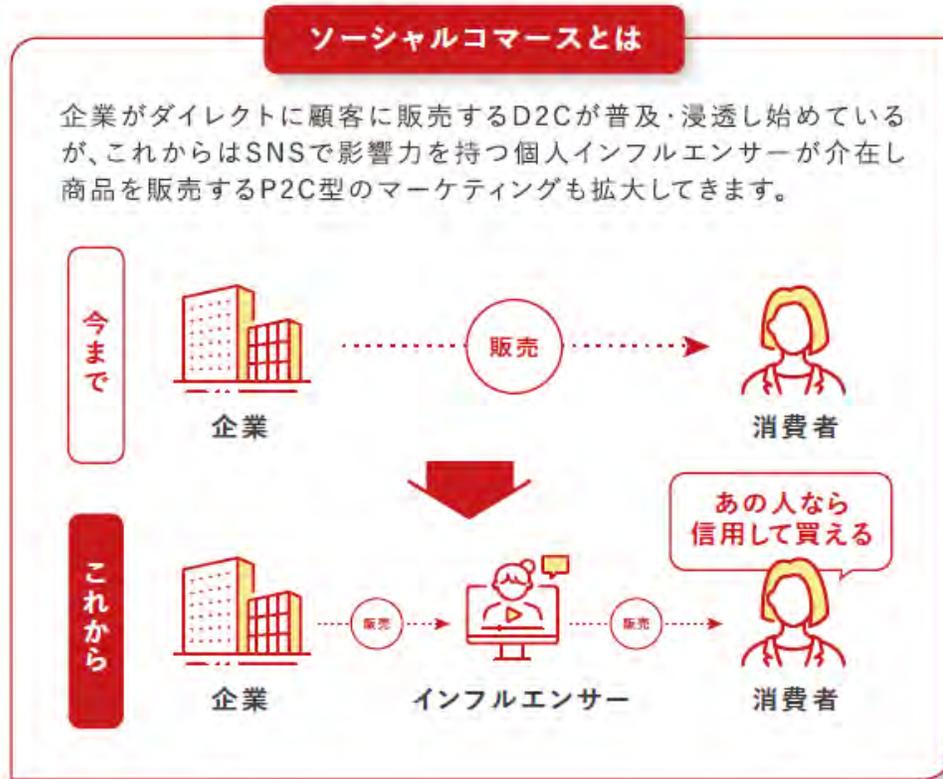
# オン・オフ統合型グローバルEC事業

オフラインチャネルとオンラインチャネルを融合したグローバル販売事業を提供。ASEAN地域における日本ブランドの価値を幅広く普及し、早期収益貢献を目指す。当社がノウハウを保有する海外ECモールでのマーケティング・販売と、卸売りネットワークを強化している海外小売り店舗での販売のオン・オフ統合したサービス。マレーシアでモデルの構築を行い順次ASEAN地域・中国・アメリカなどへ展開予定。



# 新しい購入体験であるソーシャルコマースとライブコマース

今後拡大する新しい購入体験であるソーシャルコマースとライブコマースを当社の成長事業領域の1つととらえています。それぞれの定義は下記のとおりです



# P2C(Person to Cosumer)モール事業

拡大するソーシャルコマース市場で、インフルエンサーがメーカーや工場とコラボレーションし、ブランドを立ち上げ販売するために必要な、商品開発・保管から販売前後を一貫して支援する事業。インフルエンサー個人が影響力を活かし、直接ファンに販売するP2Cモールを運営する。



**① ターゲット**

- ・マイクロインフルエンサー
- ・売れるブランド作りたいクリエイター
- ・一括でEC販売業務を依頼したいインフルエンサー

**② 事業参入背景**

- ・インフルエンサー発のブランドが今後拡大する中で、事業成長を狙う
- ・当社の培ったEC販売・運営ノウハウを活かしてインフルエンサーのECショップを成功させることが可能と判断
- ・商品仕入れ・開発については当社の豊富な顧客基盤とM&Aを通じて育成した商品開発力を活用する

**③ 特徴**

- ・インフルエンサーが手軽に自分のブランドサイトを立ち上げ、ECで販売できる。また販売に付帯する作業（CS・物流、ページ更新）はすべて当社で一括で行う
- ・インフルエンサーは国内・外のメーカー商品（アパレル、コスメ、雑貨、食品）を気軽に発注・仕入れできる
- ・消費者は好きなインフルエンサーのブランドを手軽に購入できる

**④ 課金モデル**

- ・売上に応じた手数料
- ・広告

商品を紹介する売り手と、ライブ配信を見ながら商品を購入する視聴者とが、双方向でチャットで連絡を取り合い商品販売する新しい購入体験型モール。従来のECモールでは文章や写真では伝わりずらかった商品特徴が、動画接客によりしっかり伝わり、販売売上げに加え、お店やブランドのファン育成にもつながる。



## 03

—  
投資について

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップバリューアップ
  - C ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

## itsumo.5x

中期成長戦略「いつも.5x」達成のため、2023年3月期は中長期の持続的な成長のための投資初年度であると位置づけています。

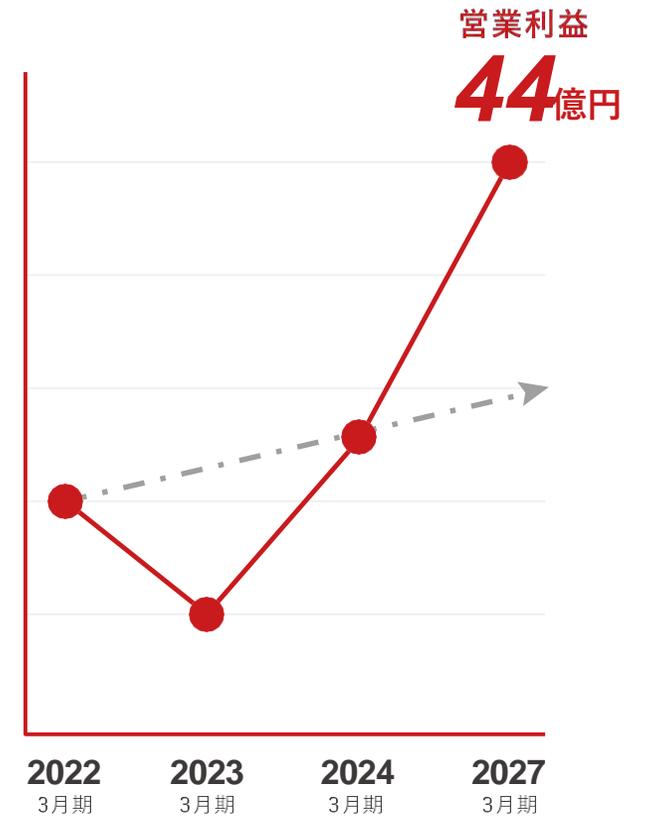
コア事業、成長事業への投資は、2024年3月期以降での効果発現を目指しています。

新規事業への投資は、当社の新しいビジネスモデルの構築に向け、2023年3月期以降も継続的に投資を実施してまいります。

また、ビジネスモデルの拡張のためのM&Aについても積極的に行っていく方針です。

成長費用を投資することで、今よりも成長速度を速める

		[ 2023年3月期 戦略コスト増 ]		[ 2027年3月期目標 ]
		人件費	その他投資	
新規	ECプラットフォーム事業	1億円	2億円	売上50億円 売上総利益30億円
成長	ブランドEC事業	1.5億円	2億円	売上200億円 売上総利益93億円
コア	協業ブランドパートナー	2億円	-	売上200億円 売上総利益87億円
	ECサービス事業			売上60億円 売上総利益30億円
経営インフラ投資		1億円		



# 04

## — 配当について

### INDEX

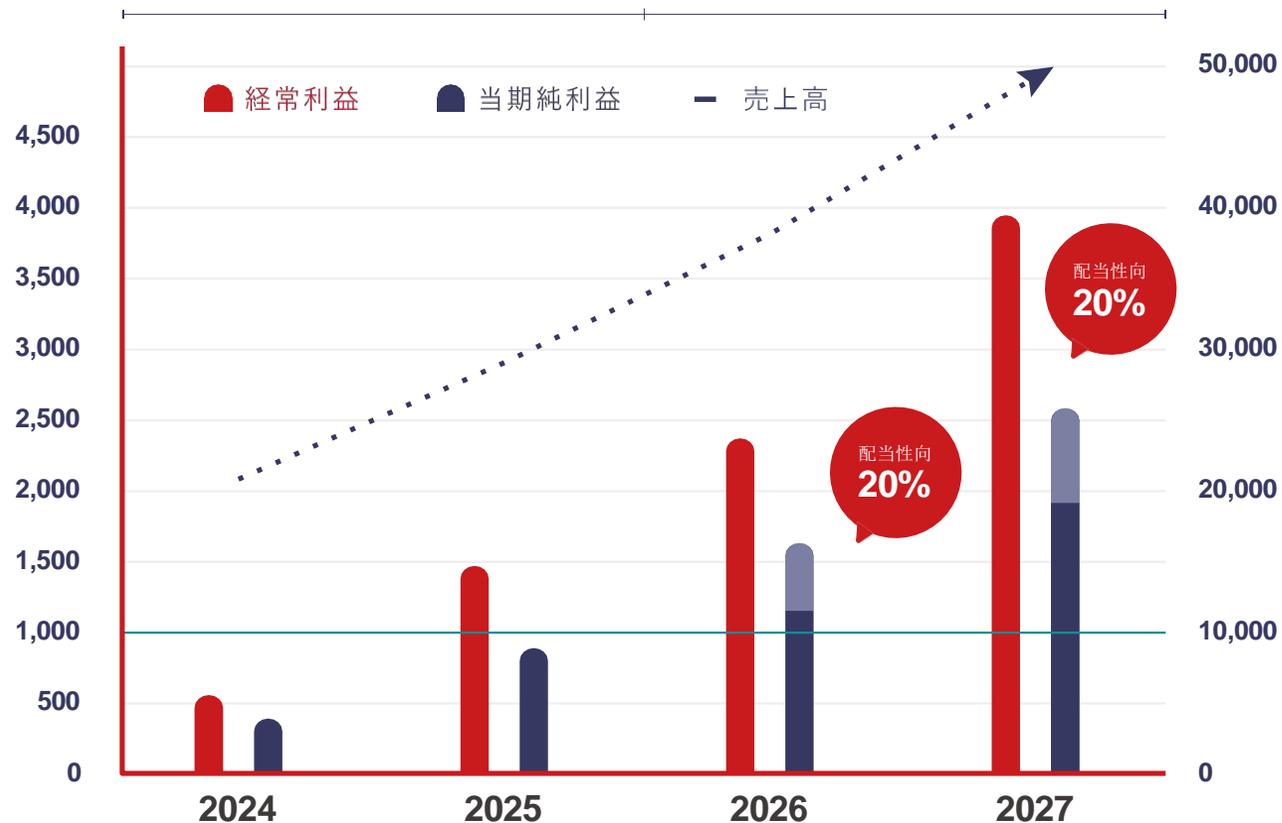
- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップバリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

今後の剰余金の配当につきましては、内部留保の確保とのバランスを考慮した上で実施していく事を基本方針としております。

当面の間は、投資を優先的に実施するため、内部留保を優先させる方針でおります。今後、10億円以上の連結経常利益を安定的に確保できる事業体制となった場合には配当を実施したいと考えております。配当性向は**20%以上**を目標としてまいります。

いつも×5.の計画における、配当イメージは右図のとおりです。

中長期的な事業拡大、  
収益成長強化のための投資を優先し無配  
配当性向20%以上



## 05

—  
新役員体制

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップバリューアップ
  - C ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix



坂本 守

代表取締役社長



望月 智之

取締役副社長  
アカウント本部長兼  
ビジネスデベロップメント事業本部長



杉浦 通之

取締役CFO  
コーポレート本部長



高木 修

取締役  
ECマーケティング事業本部長

新任

1998年に株式会社船井総合研究所に入社。その後、大手コンサルティングファーム、起業を経て、2010年より当社に入社し、当社のECコンサルティング事業やモール出店者向けのサービス開発に寄与。



古屋 修

取締役  
ECマーケットプレイス事業本部長

新任

1995年にアクセントチュア株式会社に入社。その後、大手投資ファンド会社で企業再生に携わる。2018年1月東京建物シニアライフサポート株式会社取締役副社長、2020年12月株式会社ユニマツプレシャス代表取締役副社長など役員等を歴任し、2021年より当社に入社。子会社いつもコマース株式会社の代表取締役を務める。



鳶本 真章

取締役  
経営戦略本部長

新任

2006年日産自動車入社。その後、大手外資系コンサルティングファーム、および事業会社で経営企画・組織開発に携わる。2018年にトリドールホールディングスに入社し、2019年より同社執行役員CHRO兼経営戦略本部長として経営戦略および組織人事戦略をリード。2022年より当社入社。

注



五十棲 剛史

社外取締役

1994年5月に株式会社船井総合研究所(現株式会社船井総研 HD)に入社、取締役を務めたのち、2018年3月に株式会社iOffice設立し、代表取締役に就任。2018年7月から当社社外取締役に就任。



上山 亨

社外取締役(監査等委員)

2000年4月に野村証券株式会に入社後、ベンチャー投資、M&A、ファイナンスなどに従事。2017年8月にカケルパートナーズ合同会社を設立後、2020年2月当社監査役を経て2020年6月より監査等委員である取締役に就任。



岡田 章二

社外取締役(監査等委員)

1986年ユニバース情報システム株式会社に入社。その後株式会社ファーストリテイリングにて情報システム部門の責任者を務めるなどし、2019年ISENSE株式会社を設立、代表取締役に就任。

新任



新熊 聡

社外取締役(常勤監査等委員)

2007年に弁護士登録後、法律事務所での勤務を経て、株式会社トリドールへ入社。事業会社での法務部門の経験も有する。

新任

## 06

—  
appendix

## INDEX

- 01 / 中期経営計画に向けて
- 02 / 中期経営計画
  - A. ECサービス事業
  - B. ブランドEC事業
    - 協業ブランドパートナー
    - 共創・自創バリューアップバリューアップ
  - C. ECプラットフォーム事業
- 03 / 投資について
- 04 / 配当について
- 05 / 新役員体制
- 06 / appendix

当社の蓄積してきたECマーケティングに新たに総合的なSNSマーケティングサービスを統合し提供、それにより顧客企業の認知拡大から販売成長までを力強く支援できます



## 1 ターゲット

- ・D2Cで売り上げをあげたいブランドメーカー
- ・認知を高めたい企業
- ・SNSは実施しているが売上が伸び悩んでいる企業

## 2 特徴

- ・SNSマーケティングからEC販売までを一気通貫で戦略と実行を行う。
- ・豊富に培ったEC販売ノウハウとSNSマーケティングに必要なプランカとクリエイティブ力を統合することで顧客企業に対し価値提供を行う
- ・認知から購入・共有までをデータ可視化する

## 3 課金モデル

- ・サービス提供フィー

海外の代表的な企業データ



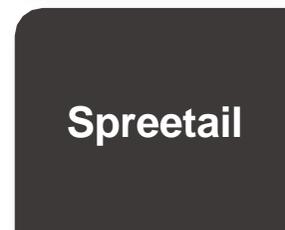
売上高	1,503億円 (8,852百万人民币)
本社拠点	中国
調達額	2007年
従業員数	6,076



売上高	518億円超 (456百万米ドル超)
本社拠点	米国
調達額	2010年
従業員数	約1,000名

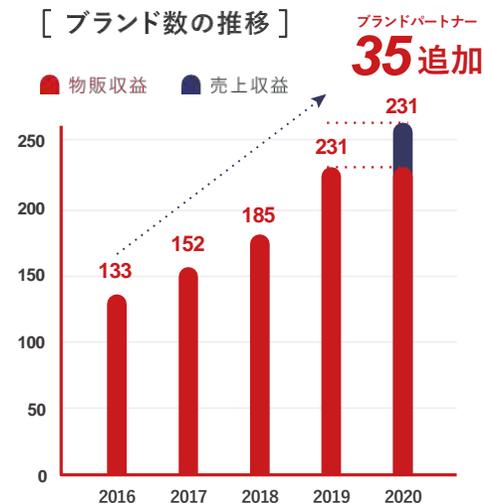


売上高	568億円超 (500百万米ドル超) 2022年1,000百万ドル超 (同社予測見込)
本社拠点	米国
調達額	2013年
従業員数	約900名

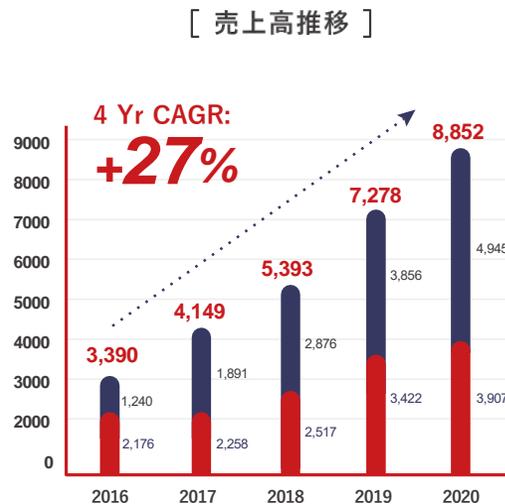


売上高	568億円超 (500百万米ドル超)
本社拠点	米国
調達額	2006年
従業員数	約1,000名

[ ブランド数の推移 ]

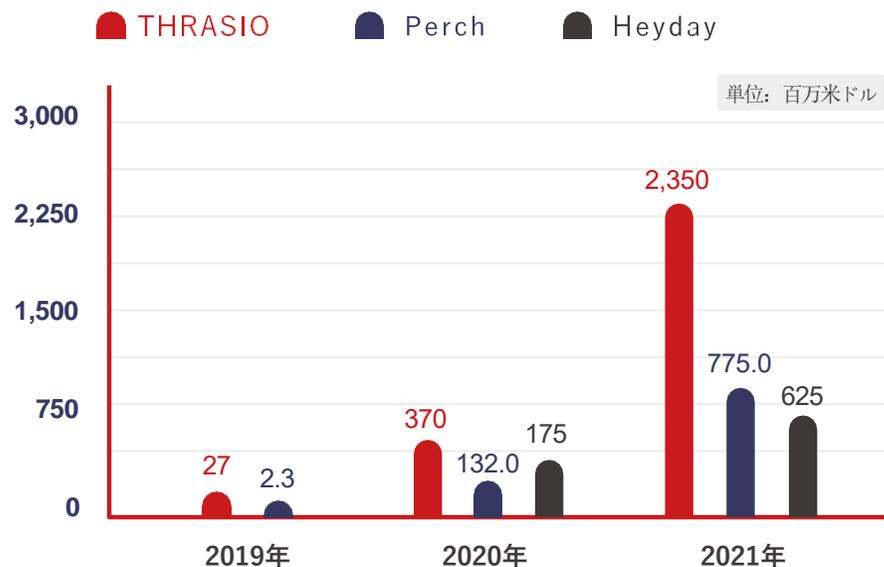


[ 売上高推移 ]



海外の代表的な企業データ

各社の資金調達額の推移



Thrasio

拠点 米国、ヨーロッパ、日本

創業年 2018年

調達額 約3,854億円 (\$3,396 mill.)

直近企業評価額 約8,510億円 (\$7.5 billion)  
※2021年10月現在

Perch

拠点 米国

創業年 2019年

調達額 約998億(\$909 million)

直近企業評価額 約1,300億(\$1.1 billion)  
※2021年5月現在

Heyday

拠点 米国

創業年 2020年

調達額 約913億(\$800 million)

直近企業評価額 約998億(\$875 million)  
※2021年11月現在

Amazon FBA事業におけるサードパーティ自社ブランドを取得 / D2C系eコマース事業を展開する

日本のEC市場規模  $\times$  ソーシャルコマース比率 = 3.17兆円

※2025年予想  $\times$  ※2025年予想 = ※2025年予想

17.2兆円  $\times$  17.4% = 3.17兆円

※2025年EC市場規模と中国を除く世界のソーシャルコマース比率から算出

補足資料:国内ソーシャルコマース市場比率算出根拠



EC市場規模の比率から算出。中国のSNSおよびソーシャルコマース市場は巨大であるため中国のデータを除外し算出

## 補足資料:国内ソーシャルコマース市場比率算出根拠

	2021	2022	2023	2024	2025
①世界のEC市場規模	647	726	806	886	968

	2021	2022	2023	2024	2025
②中国のEC市場規模	326	365	402	439	474

	2021	2022	2023	2024	2025
③中国を除くEC市場規模	321	361	403	448	<b>495</b>

出所:日本のEC市場規模:経済産業省 電子商取引市場調査  
 その他:Statistaより取得

(兆円)

	2021	2022	2023	2024	2025
④世界のソーシャルコマース市場規模	76	98	125	161	207

	2021	2022	2023	2024	2025
⑤中国のソーシャルコマース市場規模	57	69	83	100	120

	2021	2022	2023	2024	2025
⑥中国を除くソーシャルコマース市場規模	19	29	42	61	<b>86</b>

出所:Statistaより取得

(兆円)

補足資料：国内ライブコマース市場比率算出根拠

$$\begin{array}{c} \text{日本のEC市場規模} \\ \mathbf{17.1} \text{兆円} \\ \text{※2025年予想} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{ライブコマース化比率} \\ \mathbf{1.9\%} \end{array} = \begin{array}{c} \mathbf{3,260} \text{億円} \\ \text{※2025年予想} \end{array}$$

※2025年国内EC市場規模は17兆1,578億と予想され、国内ライブコマース化比率に加え、米国のライブコマースの成長率を参考値とし2025年段階で1.9%として算出

補足資料:国内ライブコマース市場比率算出根拠

日本の人口(20歳以上)

1億487万人

出所:「人口推計」総務省 2022.5時点推計

EC利用率

58.1%

出所:「令和3年通信利用動向調査」総務省

EC利用者のうち**6.88%**の人が  
年間平均**5.85**回ライブコマースで購入

出所:「ライブコマースに関するアンケート調査」マイボイス  
【調査期間】2021年08月01日～08月05日【回答者数】10,083名  
出所:「ライブコマースに関する利用動向・実態についての調査」17LIVE株式会社  
【調査対象】全国在住の20～59歳の男女 AND 直近一年以内にECを利用した方  
【実施期間】2021年7月2日～7月5日【有効回答数】400名



(2020年 推定)

ライブコマースにより1年間で購入された回数

2,452万2,893回 ……①

(2020年 推定)

国内EC購入回数

39億6,552万回 ……②

① ÷ ②  
購入件数ベースでの  
ライブコマース比率  
**0.62%**

補足資料: 米国ライブコマース比率算出根拠



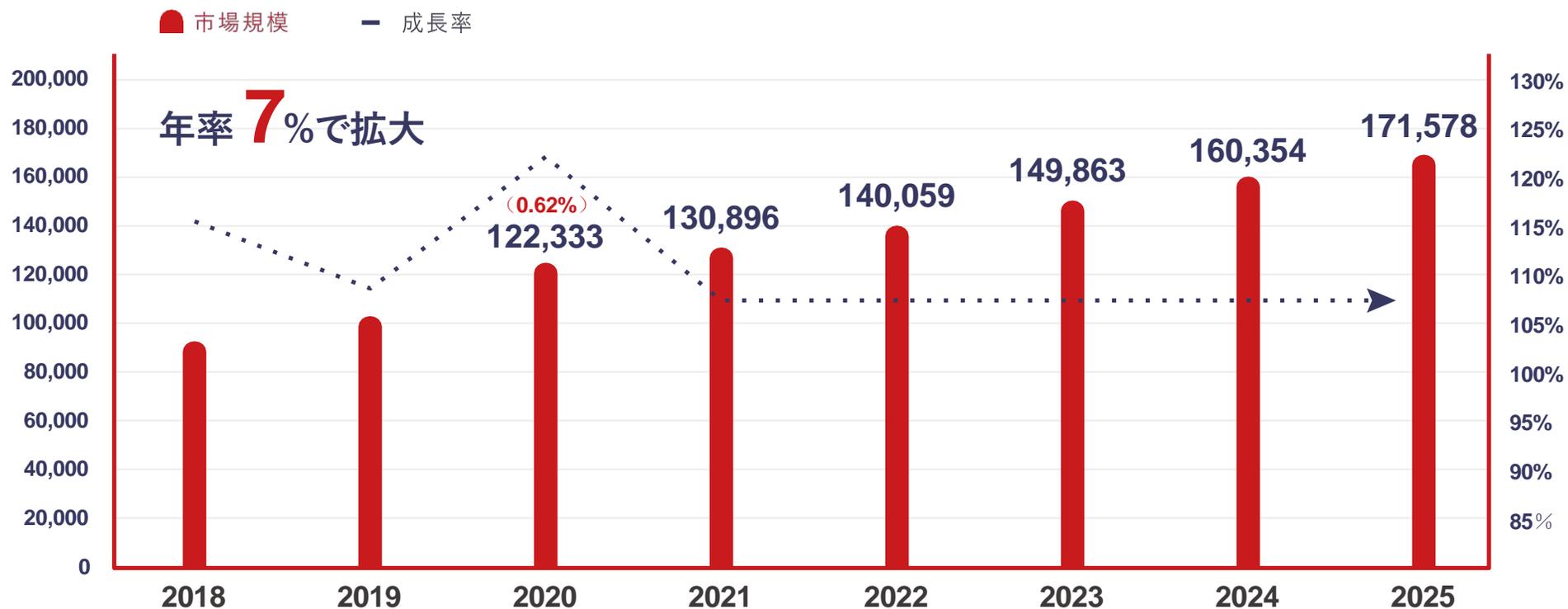
2020年時点 (0.9%) は日本とほぼ同等。しかしその後の伸び率予想が大きい

カッコ内の赤い数値は EC市場に対するライブコマースEC市場の比率



出所: ライブコマースEC市場規模の数値はStatista経由で取得したCoresight Research; Retail TouchPoints発表データを加工して作成。  
赤い数値のライブコマースEC市場比率はStatista発表の米国EC市場規模を分母として算出。2021年以降は予想値。為替は127円/米ドルで計算。

## 補足資料：国内EC市場規模予測



出所：経済産業省の最新の調査結果より引用：「令和2年度 産業経済研究委託事業（電子商取引に関する市場調査）報告書」

### 3. 上場時における調達資金の使途

---

## 上場における調達資金の使途

上場時の新規株式発行による手取り額は、2022年3月31日時点で以下の使途に充当しております。

資金使途	調達額	充当金額
運転資金		
商品仕入資金	818百万円	818百万円
採用費及び人件費	263百万円	263百万円
システム投資資金	145百万円	20百万円
借入金の返済資金	101百万円	101百万円
合計	1,328百万円	1,203百万円

## 4. 主要なリスク及び対応策

---

## 主要なリスク及び対応策

中期経営計画

弊社が成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクとその対策は以下となります。  
(その他のリスクについては、有価証券報告書の「事業等のリスク」を参照ください。)

	主要なリスク	顕在化の可能性/時期	対応策
EC市場について	EC市場については、順調に拡大しておりますが、インターネット及びECは歴史が浅いため、将来性については不透明な部分があります。また、急激な成長による安定性や信頼性が損なわれるような弊害が発生した場合や、法的規制等により、インターネット利用者数やEC市場が順調に成長しない場合、当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	低/中長期	常に市場動向を観察・分析しタイムリーな計画変更を実施してまいります。
競合会社について	当社の競合優位性を失わせるような競合会社におけるサービス品質の向上や当社より低価格のサービスを持つ企業が登場する等、当社が明確な競争優位戦略を確立できなかった場合には、当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	低/中長期	当社がこれまでに築き上げた豊富な経験、実績及び社内ノウハウや教育システムを強みにし、市場ニーズに照らし適切なサービスを提供していくことで、競合要素の排除及び強固なポジションの維持に努めております。
ECマーケットプレイスサービスについて	当社が出店するECプラットフォームにて運営方針の変更などにより、出店に関する費用が増加した場合やECプラットフォームを利用する消費者が減少する場合、当社の取り扱いブランドの人気低下が起こった場合や受託しているブランドとの契約解除があった場合には、当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	低/不明	新規取引先を開拓することで、取引先の裾野を広げ1ブランドの当社への影響の低減に努める方針です。
ECマーケティングサービスについて	当社施策の見誤りやトラブル等で、新規契約件数や継続率が想定を大きく下回る事態が続いた場合、当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	低/不明	Webセミナー等のマーケティング活動による新規取引先の獲得、ユーザーの利便性の向上、取り扱う情報やサービスの拡充等の施策を通じて、新規契約件数の確保、継続率の維持、向上を図っております。
需要予測に基づく仕入について	需要予測に基づいた仕入を行っておりますが、実際の受注が需要予測を上回った場合には販売機会を失うこととなります。また、実際の受注が需要予測を下回った場合には、当社に過剰在庫が発生しキャッシュ・フローへの影響や商品評価損が発生する可能性があります。	低/中長期	市場動向を分析し、過剰在庫が発生しないよう適正在庫のコントロールを行ってまいります。
M&Aについて	企業買収当初に期待した効果が将来的に得られないなどにより、当初の企業価値算定を過大に見積もっていた場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	低/中長期	投資の実行の検討に際しては、必要十分なデューデリジェンスを実施した上で、定められた承認プロセスを経て投資実行を行うとともに、定期的なモニタリングを行い、業績計画の進捗を確認してまいります。

弊社IRに関する情報・ご質問は下記IRページからお願いいたします。

🔍 いつも IR Serch

<https://itsumo365.co.jp/ir/>

## 本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません。

また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。

当資料は、本決算発表の時期を目途として更新し、開示を行う予定です。

なお、次回の開示は 2023年6月を予定しております。

また、経営指標等の進捗状況については、決算短信・四半期決算短信や決算説明会資料において開示を行う予定です。