



2023年2月期 第3四半期 決算補足説明資料

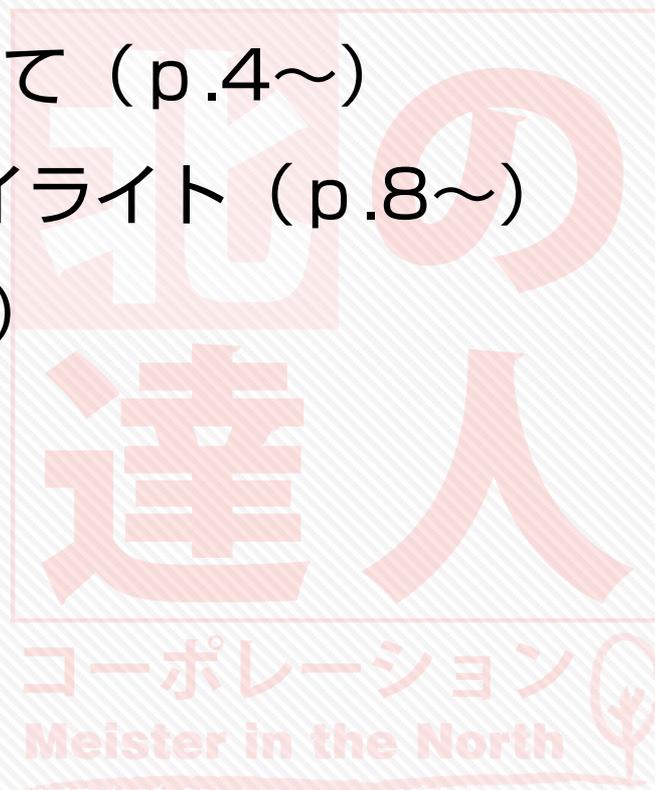
証券コード：2930
株式会社北の達人コーポレーション
2023年1月13日

エグゼクティブサマリー

- 👉 通期連結業績予想の修正
 売上高を9,825百万円に（前回発表予想比+8.4%）
 広告宣伝費を前回計画比1,004百万円増加することで
 営業利益は773百万円に（前回発表予想比▲37.7%）
- 👉 想定以上に新規獲得件数が増加したことで、
 3Q累計売上高は予想を2.9%上回る6,909百万円に
- 👉 新規獲得件数増加の主な要因は
 「自社サイト経由での新規獲得件数拡大」と
 「ECモールの拡大」
- 👉 3Q累計営業利益は広告宣伝費の増加により、
 予想を21.0%下回る718百万円に

目次

1. 通期連結業績予想の修正について (p.4~)
2. 2023年2月期 第3四半期ハイライト (p.8~)
3. 現状と今後について (p.28~)
4. 参考資料 (p.35~)



通期連結業績予想の 修正について



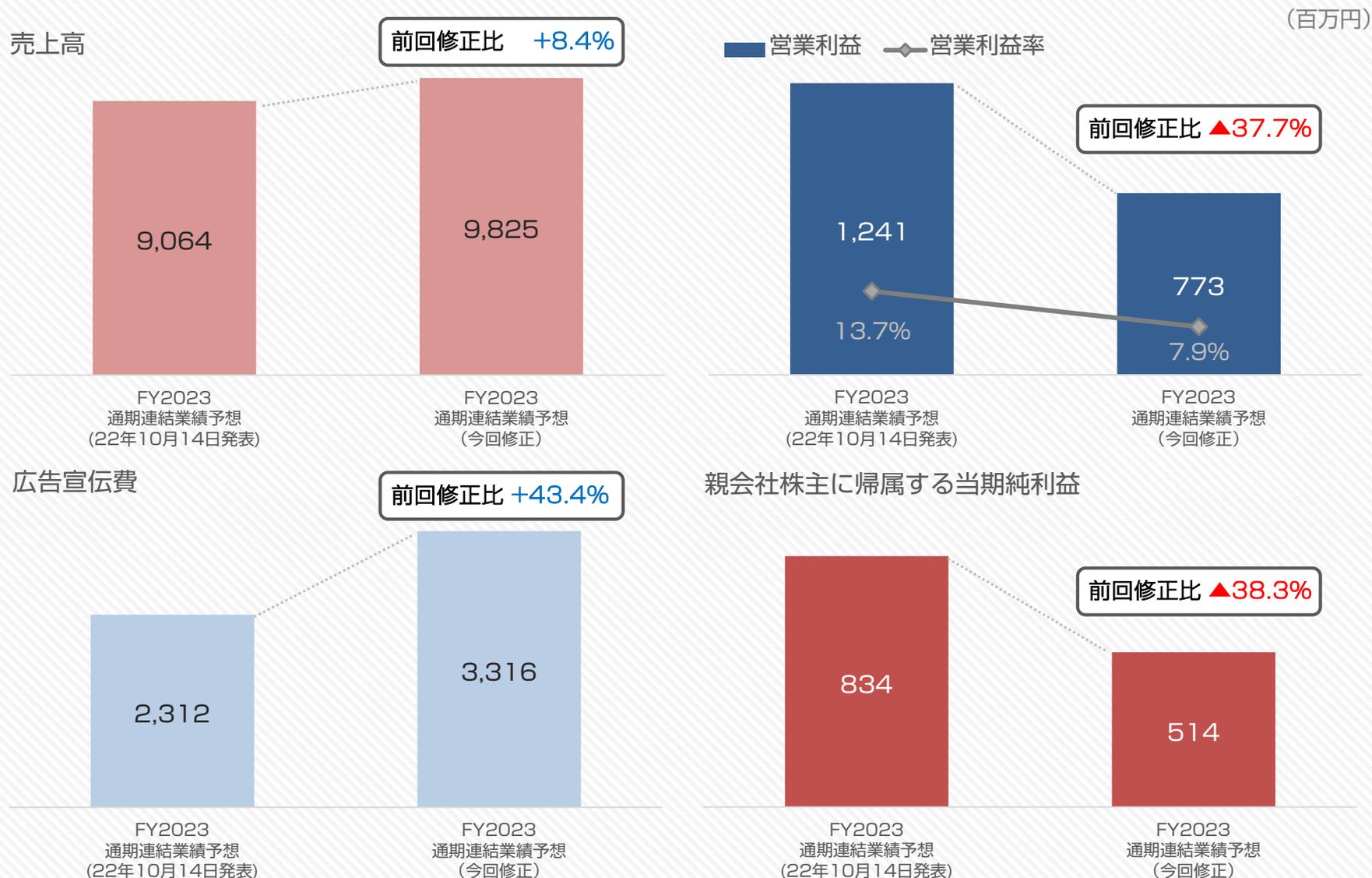
通期連結業績予想の修正について

- ・新規獲得件数が想定を上回ったことを踏まえ、FY2023通期連結業績予想について売上高を9,825百万円へ上方修正
- ・引き続き戦略的かつ積極的な広告投資を行うため、広告宣伝費が前回計画比で1,004百万円増加する見込であり、各段階利益については下方修正
- ・**新規獲得件数**は当3Q末後の**2022年12月に過去最高**を更新

(百万円)

	FY2023 通期連結業績予想 (前回発表)	FY2023 通期連結業績予想 (今回修正)	増減額	増減率
売上高	9,064	9,825	+760	+8.4%
営業利益	1,241	773	▲468	▲37.7%
経常利益	1,260	795	▲465	▲36.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	834	514	▲319	▲38.3%

通期連結業績予想の修正について



通期連結業績予想の修正について

初回購入時の値引価格導入等の新たに開始した施策により、購入のハードルを戦略的に下げたことで、購入率が向上し新規獲得件数が大幅に増加している一方、「初回購入時の値引き分」「2回目以降のリピート率が低下する」ことによりLTV※₁は減少するが、LTVの減少に伴い上限CPO※₂も引き下げているため、新規獲得1件当たりの利益率は維持できる見込み

<イメージ>

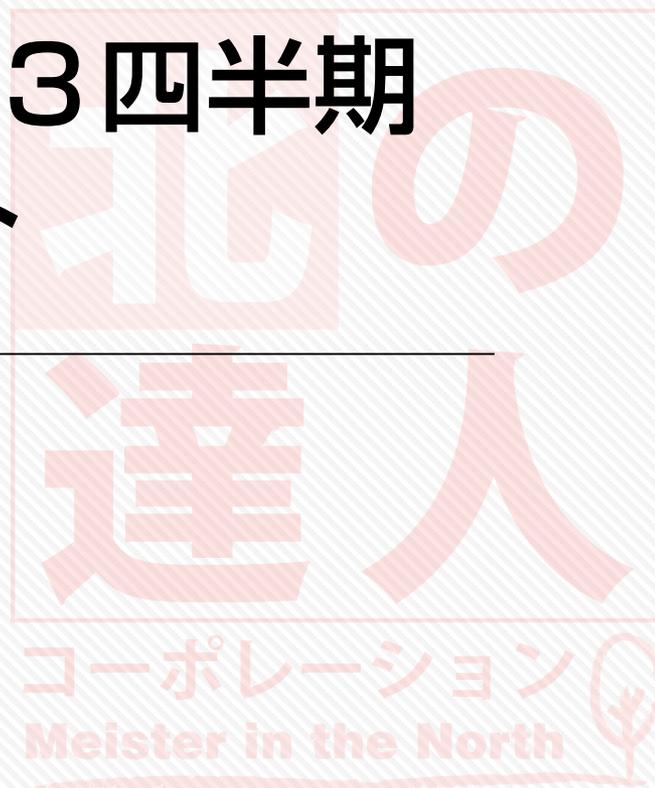


<想定されるリスク> 想定に用いたLTVは、過去の類似施策等の実績リピート率を参考に様々な条件を掛け合わせてシミュレーションした予測値に基づいており、本施策によるリピート率が想定を下回る場合はLTVも予測を下回ることから、施策の見直し等を行う可能性がある

※1 Life Time Valueの略で、顧客がもたらす生涯売上高の金額（新規獲得1件あたりの生涯獲得売上）

※2 受注1件当たりにかかる広告宣伝費の金額である「CPO」とLTVとの関連性を用いた、必要利益から逆算した受注1件当たり使用可能な広告宣伝費の上限額

2023年2月期 第3四半期 ハイライト



業績主要項目ハイライト【対業績予想（計画）比】

(百万円)

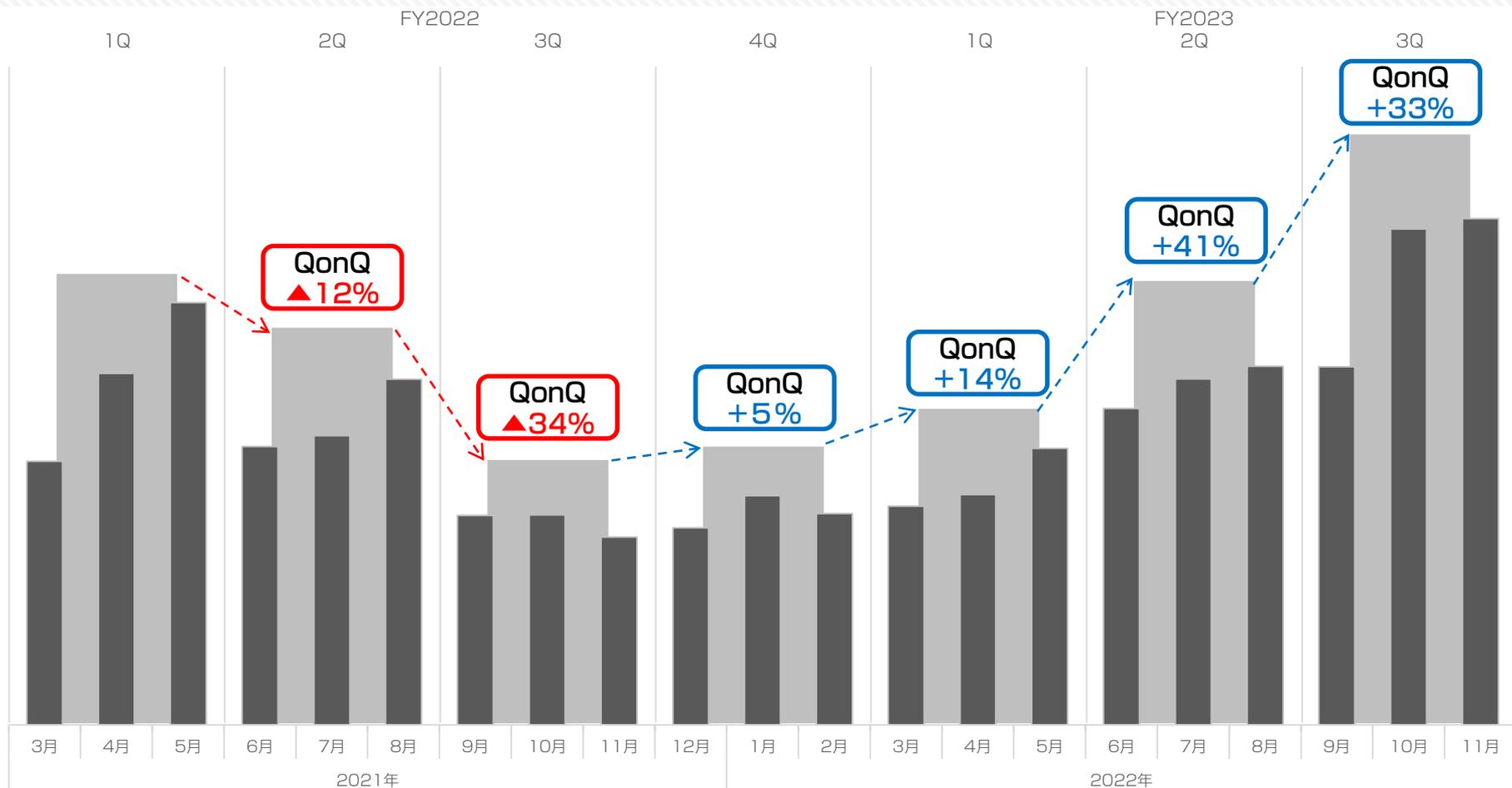
	3Q連結業績予想 (前回修正計画)	3Q実績	増減額	増減率
売上高	6,714	6,909	+195	+2.9%
売上総利益	4,976	5,144	+167	+3.4%
販売管理費	4,067	4,425	+358	+8.8%
広告宣伝費	1,742	2,068	+326	+18.7%
営業利益	909	718	▲190	▲21.0%
営業利益率	13.5%	10.4%	▲3.1 pt	
経常利益	928	740	▲187	▲20.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	614	484	▲130	▲21.2%

- ・新規獲得が好調で、売上高は予想を上回った
- ・広告宣伝費への投資を増加させたことによって営業利益は予想を下回っているが、新規顧客獲得はCPO※の上限内でできており、将来の利益への積み上げが見込まれる

※ 受注1件当たりにかかる広告宣伝費

新規獲得件数の推移

- ・ 当3Q累計は新規獲得が好調で、QonQ +33%で着地
- ・ 想定を大きく上回る新規獲得件数の増加を受け、2Qに業績予想を上方修正したがその後の新規獲得状況はさらに想定を上回っている状況



新規獲得件数の増加要因

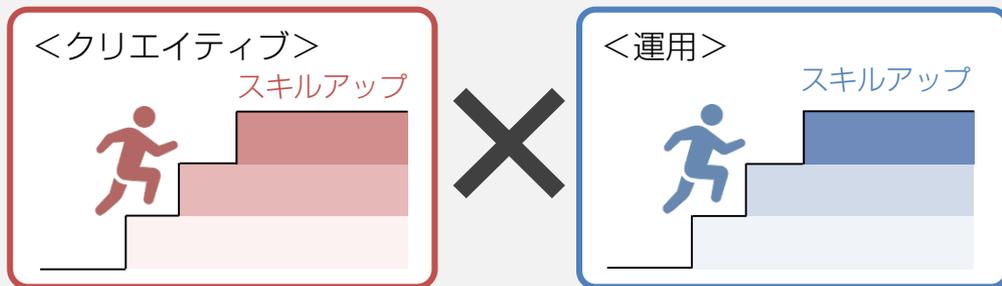
1. 自社サイト*

ウェブマーケティングで成果を上げるには

適切な**クリエイティブ** × 適切な**広告運用**

の両輪が必要

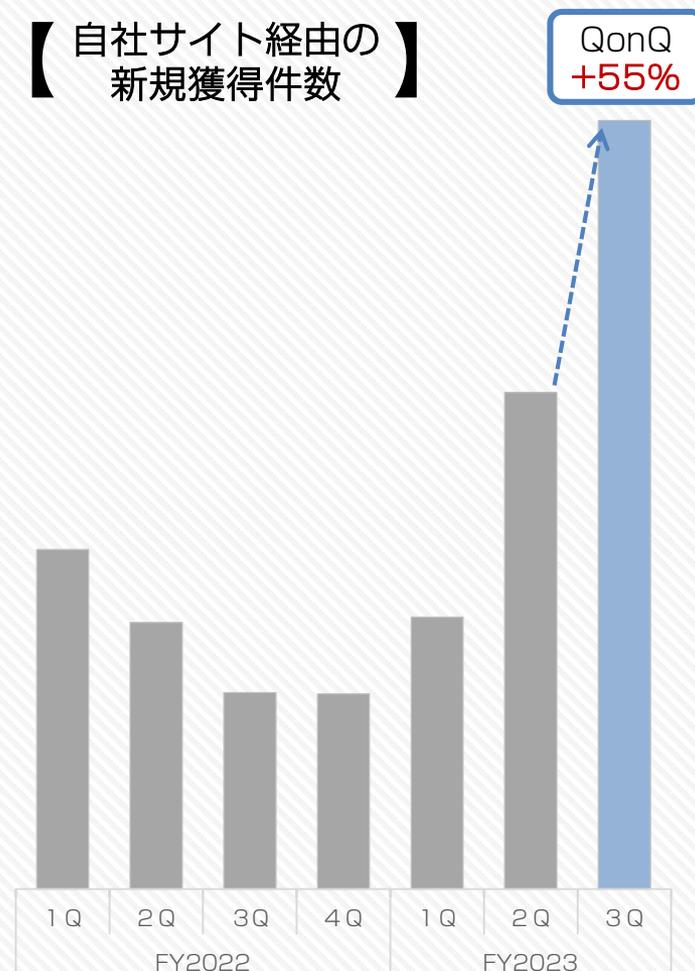
当3Q累計において
両部門の**スキルアップ**が実現したことにより、
自社サイト経由での新規獲得件数が拡大



当3Qにおける自社サイト経由での新規獲得件数

YonY +292% **QonQ +55%**

【 自社サイト経由の
新規獲得件数 】

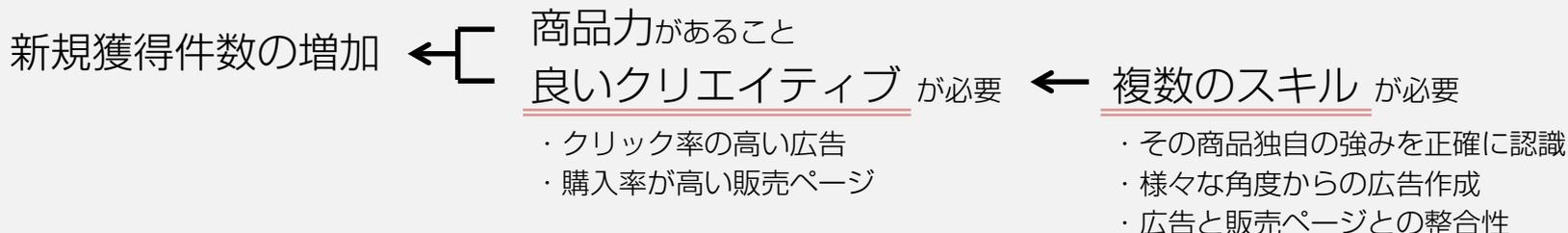


* 当社が独自に運営するECサイトからの新規獲得のうち、当社集客部門経由の獲得のみを指す

新規獲得件数の増加要因

1. 自社サイト

◆ クリエイティブ



<当社の取り組み>

スキルアップ



獲得効率の高いクリエイティブを継続的に生み出せるようになった

商品のポテンシャルを最大限に活かせるフローの構築

- ・ 商品やユーザーへの本質的な理解の深まり
- ・ 新人の早期戦力化、トライアンドエラーの機会増加
- ・ 商品独自の強みをもとにしたクリエイティブ制作の徹底

効率化を重視しすぎた制作活動が主流になってきたことが課題...



長年に渡る体制整備と教育への取り組み

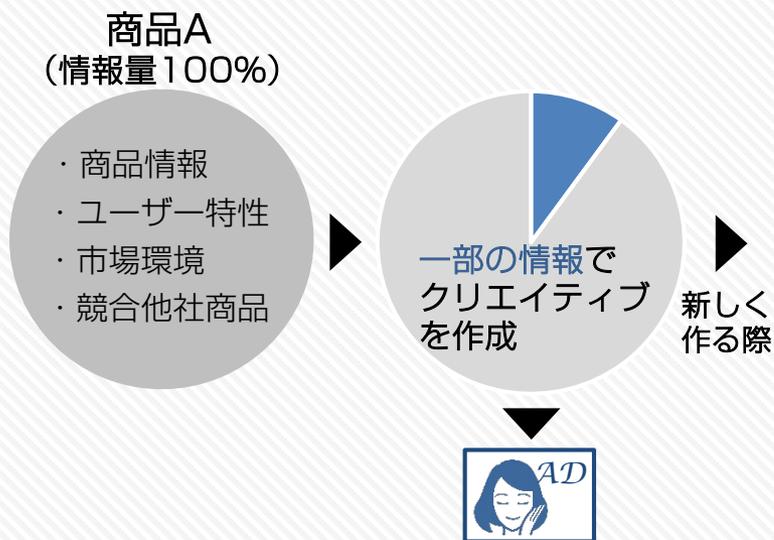
- ・ 教育専門チームの設置
- ・ 高度なスキルと豊富な経験を有する経験者の採用
- ・ 評価制度の設計
- ・ PDCAを最速で回すための最適な体制構築

新規獲得件数の増加要因

1. 自社サイト

◆ クリエイティブ

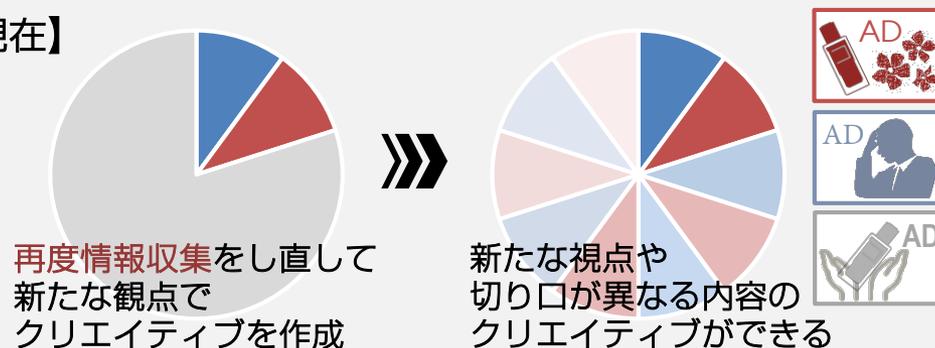
<クリエイティブの作り方>



【従来】



【現在】



商品のポテンシャルを
100%活かすことが可能になった

新規獲得件数の増加要因

1. 自社サイト

◆ 広告運用

- ・ 年間数十億円もの広告宣伝費を使用
- ・ 常時30,000本以上の広告を稼働



一般的には、規模が大きくなると
管理が煩雑になり、自社管理が困難になる

<当社の取り組み>

スキルアップ



自社管理することで蓄積されたデータをもとに
目標や成果が全て数値で可視化され、
厳格かつ高難易度の環境が
メンバーのスキルアップを促進

「適切な目標」と「厳密な評価」が明確になり、
トライアンドエラーが増加、運用管理の質が向上

一般的には広告代理店へ
全てまたは一部
広告管理を委託するが...

自社データを利用した評価制度の構築



- ・ 自社システムのデータをもとに目標設定や達成率を算出
- ・ 上限CPO※超過や目標値未達成はマイナス評価をする要素等も

自社開発システムによる広告運用の内製化

- ・ 稼働する全広告で、様々なセグメントに細分化しデイリーでのCPO算出、管理
- ・ 全ての稼働広告について採算性をタイムリーかつ正確に算出することが可能に



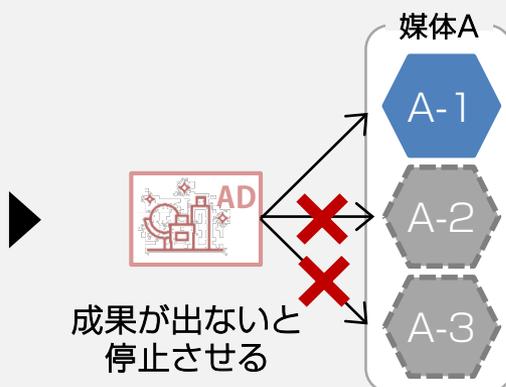
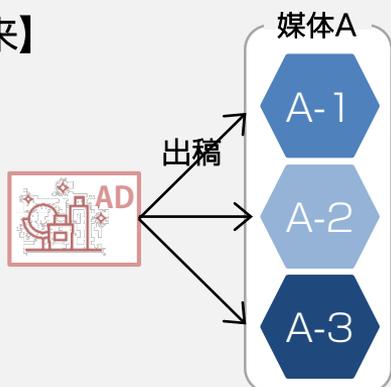
新規獲得件数の増加要因

1. 自社サイト

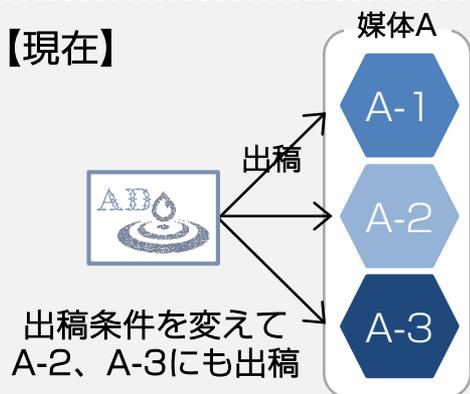
◆ 広告運用

< 媒体への出稿状況を改善 >

【従来】



【現在】



媒体の中で出稿を止めていた広告のページの内容や構成等の条件を変えて採算が合う広告の出し方を開拓することで、縮小したポテンシャルを戻した

新規獲得件数の増加要因

1. 自社サイト

- ◆ 評価制度による相乗効果
 - ・ 自社開発システムで正確に管理している広告や販売ページ等の情報によって、新規獲得に貢献した者が正当に評価される体制に
 - ・ 運用だけでなく、クリエイティブの評価制度も構築

ex. 新規顧客が 広告 → BLP → HLP とページを移動して商品を購入した場合

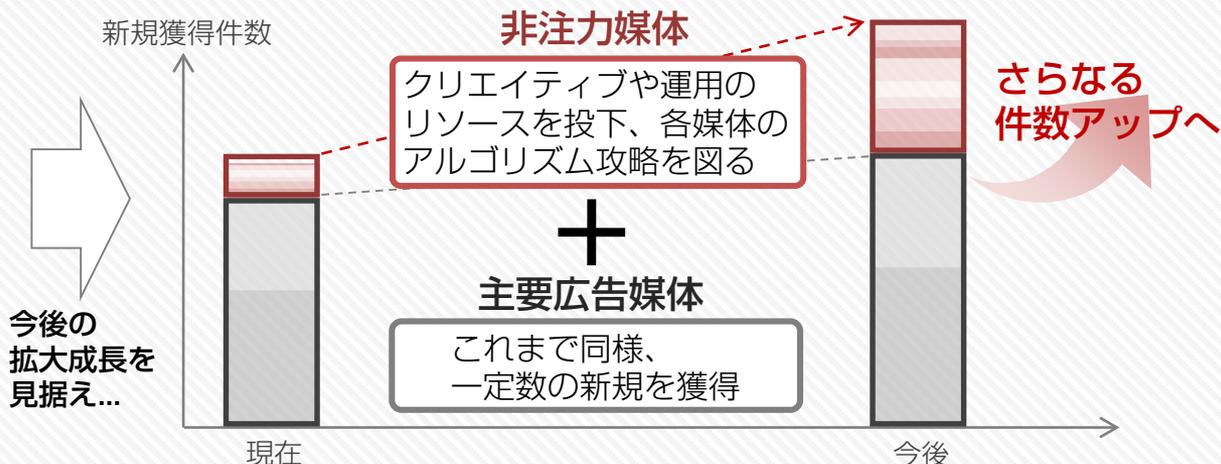


評価制度により
「クリエイティブ×運用」
の協働が加速

情報共有が活発化し、機会ロスが減少

- ・ 新たに作成したクリエイティブ
- ・ 好調なキャンペーンや広告配信面
- ・ 広告媒体の新機能等

ウェブマーケティングスキル
そのものの底上げに



今後の
拡大成長を
見据え...

新規獲得件数の増加要因

2. ECモール

(従来) 定期購入型のビジネスモデルが柱

ECモール (Amazonや楽天市場等) は規模、顧客特性、買い切りが主流である購買行動により攻略の優先度が低かった

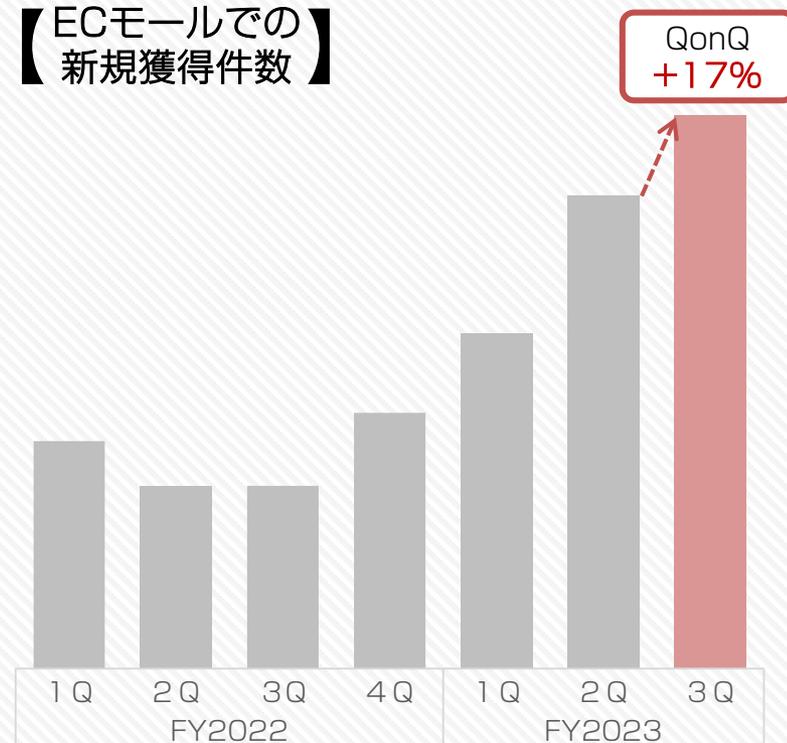


(現在) ECモールでの販売も強化

- ・ 消費者の購買行動が実店舗からECへと切り替わった
- ・ なかでも当社はECモールへの流入が顕著
- ・ ECモールでのみ商品を購入する消費者の急増

- ◆ ECモールに特化した販促活動やクリエイティブ制作及び広告最適化
- ◆ 各ECモールにおけるセールへの参加
- ◆ 専任者の増員
- ◆ 自社サイト向け広告の出稿量増加に伴うECモールへの流入増加

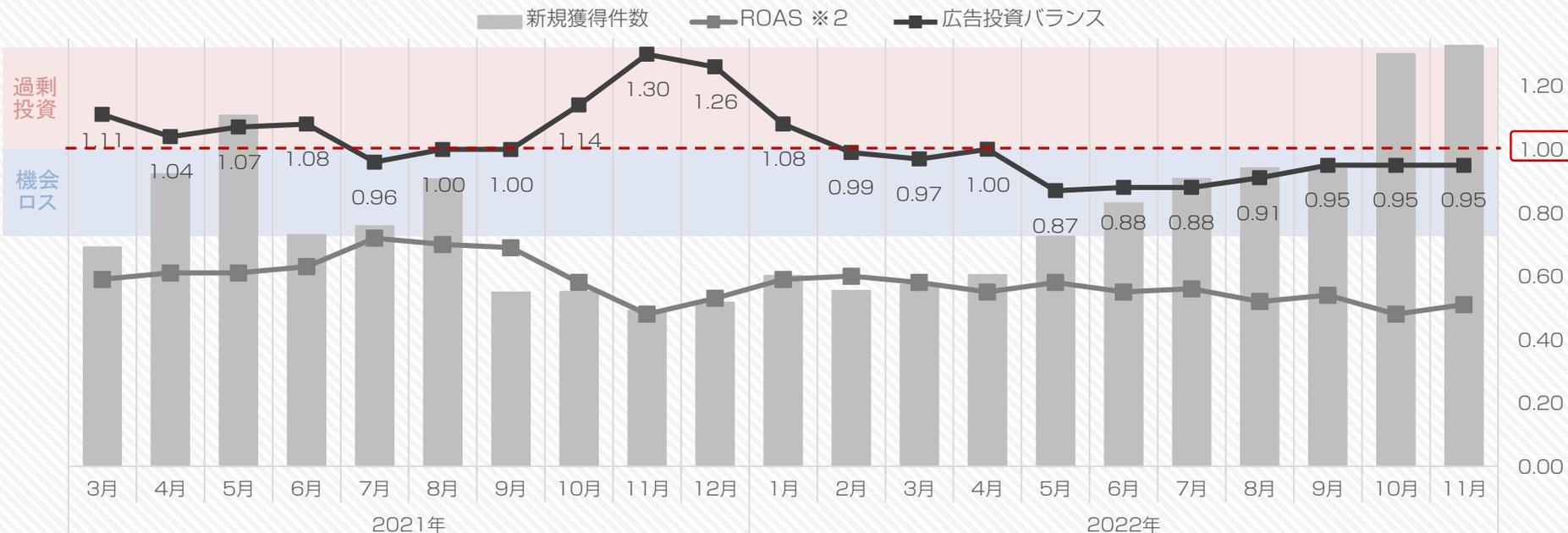
【ECモールでの新規獲得件数】



- ・ QoQ+17% YonY+203%に拡大
- ・ 2022年10月にAmazon、2022年9月に楽天市場で最高月商を記録
- ・ 3QはECモール全体の月商もコンスタントに1億円を突破

広告投資効率

<広告投資バランス※1> 広告の機会ロス及び採算割れチェックを行う指標で、1.00が最適値



広告投資バランスが
1.00を下回り
機会ロスが発生



- ◆ 要因① 上限CPOを引き上げた (19ページ参照)
- ◆ 要因② 良いクリエイティブができたため効率化が進んだ

効率化された分、
本来は投資を拡大
するが5月以降投資が
できず機会ロスに

「CPOが下がりつつも
新規獲得件数は増加
する現象」の作用

時期をずらして
複数立て続けに
発生

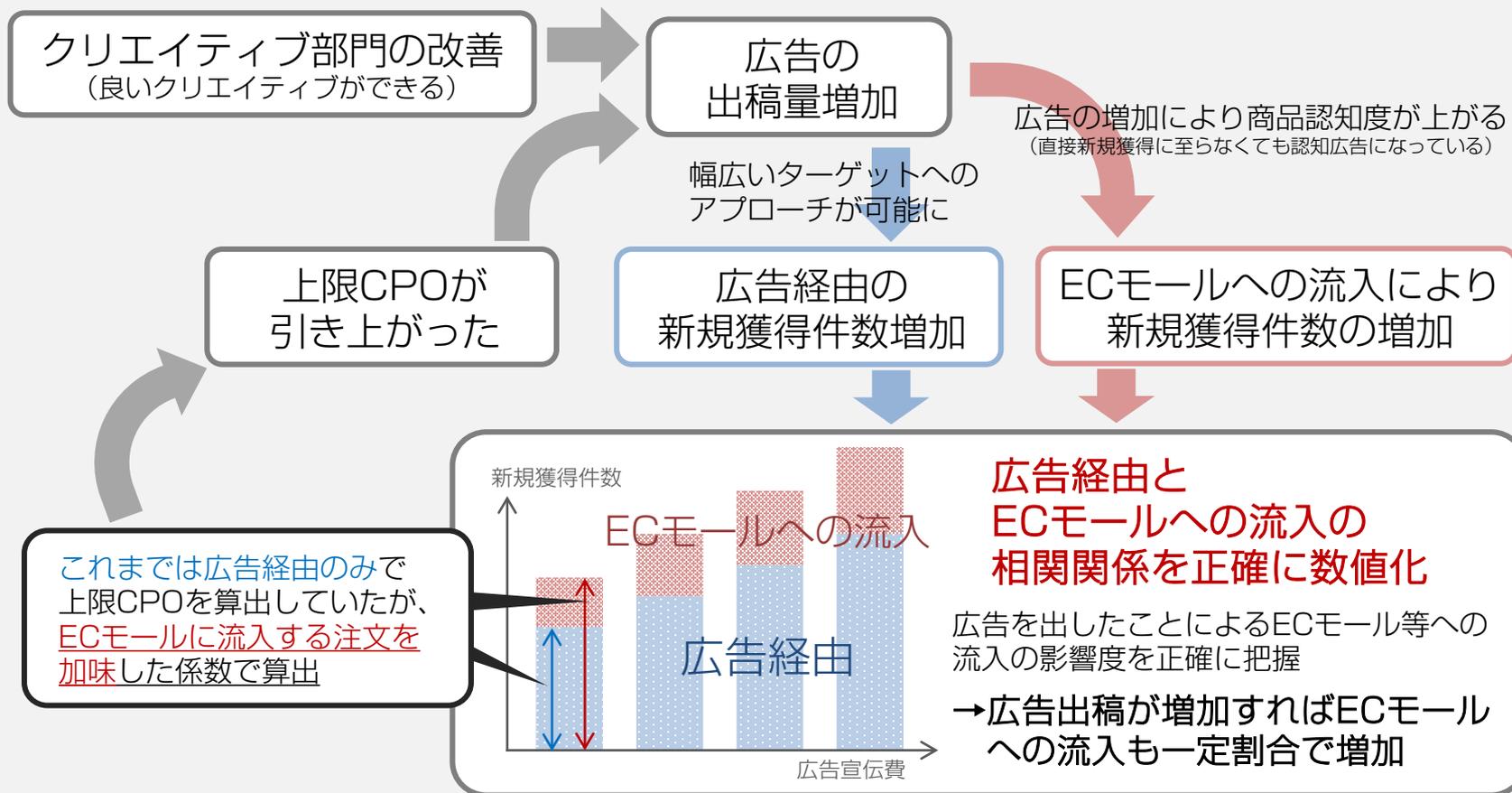
あくまでも
初期段階でのみ
発生する現象で、
今後投資を拡大

機会ロスを解消し
新規獲得件数拡大、
広告投資バランスの
最適値を目指す

※1 広告の機会ロス、採算割れを計る独自の指標 上限CPOに対してどの程度のCPOで獲得ができたのかを表す
 広告投資が1.00を下回れば機会ロス、1.00を上回れば過剰投資、1.00が最適値となる 上限CPOの設定が10,000円、CPOの実績が9,000円だった場合の広告投資バランスは0.90
 ※2 Return On Advertising Spendの略で、広告出稿に対してどれだけ売上があったか成果を計る広告投資効率の指標
 100万円を広告宣伝費に使用し、90万円の売上を上げた場合のROASは0.90 1.00以下の場合、初回購入時の収支はマイナスだが、定期購入の場合は、継続的に購入されることで収支がプラスになる
 ※3 上記グラフは、自社における定期購入への広告投資効率をより正確に計るため当3Q累計より自社サイト経由のみの各数値を記載、2022年8月以前の各数値は同様の基準で新たに計測し直したうえで記載

広告投資効率

◆ ECモールへ流入する新規獲得件数を加味した上限CPOの設定



自社サイト（広告経由）の新規獲得件数増加につながる好循環に

セグメント別、ブランド別の売上高

(百万円)

セグメント	ブランド	FY2023		
		1Q	2Q	3Q
ヘルス& ビューティーケア 関連事業	 北の快適工房 J NORTH FARM	1,845	1,901	2,297
	 SALON MOON ^{Pro}	138	187	164
	その他	3	7	19
その他	-	116	107	119
合計		2,103	2,204	2,601

※FY2023/1Qより、従来「EC事業」としていた報告セグメントの名称を「ヘルス&ビューティーケア関連事業」に変更
当該セグメントの名称変更によるセグメント情報に与える影響はない

※当社グループは「ヘルス&ビューティーケア関連事業」が主要な事業であり、他の事業セグメントの重要性が乏しいため
セグメント情報の記載を省略している

<グループ会社> 株式会社SALONMOON

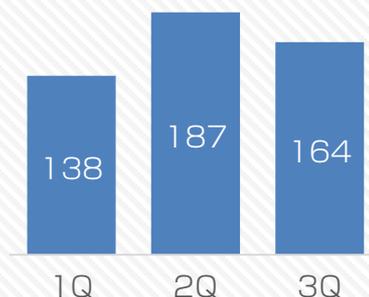
(2022年5月31日付で「株式会社ASHIGARU」から商号変更)

オリジナルヘアケアブランド
「SALONMOON」で機能性に優れた
ヘアアイロン等を手頃な価格帯で提供

- ・ 20代から40代の女性が主な顧客層
- ・ ECモールを中心に展開



【 FY2023
売上高推移
(百万円) 】



<当3Q累計>

- ◆ 各ECモール拡大のための販促施策に注力
 - ・ 主力ECモールの1つ「楽天市場」で家電ランキング総合1位を獲得
 - ・ メイン顧客層から圧倒的な支持を受ける「Qoo10」での販促が功を奏し、今後の収益の柱となることが期待できるまでに拡大
 - ・ 大型イベント「Qoo10メガ割」で「家電・PC・ゲーム販売数ランキング」1位を獲得
- ◆ 初のコスメ商品発売『サロンムーンヘアオイルミスト』
新たな美容家電、美容家電との親和性の高いコスメ商品の開発に注力
- ◆ 北海道地域でのラジオキャンペーンで販路開拓
 - ・ 2022年4月28日に全国家電量販店での店舗販売を開始
 - ・ 店舗販売はマス広告（ラジオ、テレビ等）との相性が良いため、ラジオ広告の効果測定を行いつつ売上増加を図る
- ◆ 販売価格の改定、輸入効率や在庫保管効率の改善を通じたコスト削減を実施
資材、原材料、輸送費等の相次ぐ値上げによる仕入れ価格高騰、記録的な円安進行により、低下した利益率への対応

今後も業績の拡大のため様々な施策を打ち出すとともに、収益性の改善についても取り組む

＜グループ会社＞ 株式会社エフエム・ノースウェーブ



北海道を放送地域対象とするFMラジオ局

- ◆ 超短波ラジオによる基幹放送及び広告放送
- ◆ 放送番組の制作及び販売
- ◆ 放送時間の販売ほか

＜事業戦略＞

- ◆ メディア
 - メディア開発室の新設
 - 顧客起点でメディア価値の再創出を図る
 - 地域密着メディアで全国展開するリクルート社の「ホットペッパー事業」をゼロから立ち上げた事業責任者を招聘し、営業組織チームの体制、管理指標等を再構築
- ◆ 新規顧客の開拓
 - ナーチャリング施策※の拡充
 - ホワイトペーパーの拡充により、新たな顧客層の開拓
 - ラジオ広告の効果、企画の成功事例等を積極的に展開することで見込顧客を獲得
- ◆ 特性を生かす
広告制作
 - SALONMOONの集客施策
 - 商品・ブランドへの「認知」と「関心」が進むコンテンツ
 - ・実際に商品を使用したDJやその家族からの感想を盛り込み、リアルな情報を提供
 - ・美容室での使用を紹介し、プロユースをアピールすることで商品への信頼性を高める
 - ・商品を触って確かめることができる店舗の紹介も
 - 興味を持った顧客をより購入先（ECモール、店舗）へ誘導する内容に
 - ・ラジオ広告からの流入による売上増加のスキーム作りと営業パッケージとしての商品化

※ 見込顧客や既存顧客に対して、自社の商品やサービスに興味を持ってもらい、購買意欲を高め、将来的な受注につなげるマーケティング施策

<グループ会社> 株式会社エフエム・ノースウェーブ

マーケティングファネルと各広告の特徴

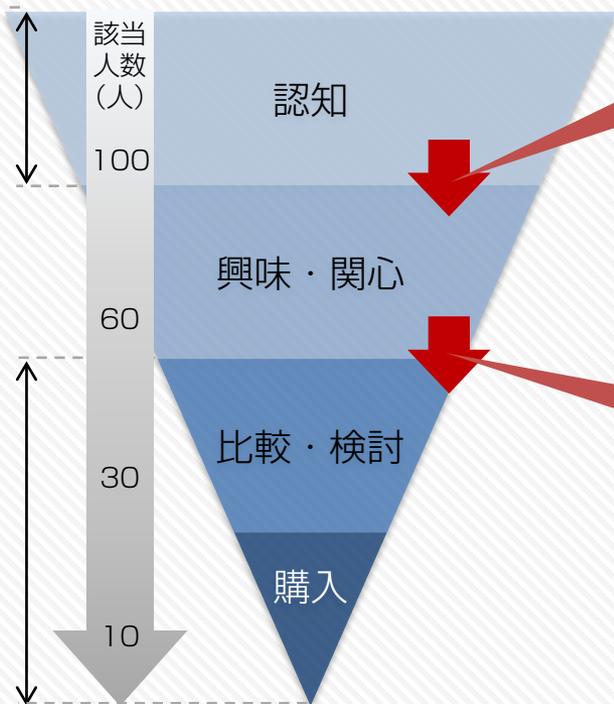
(顧客が商品・サービスを認知してから
実際に購入するまでの一連の流れ)

ラジオ等のマス広告

- 認知させるのが得意
- △ 購入までが遠く、効果が見えづらく不人気になってきた

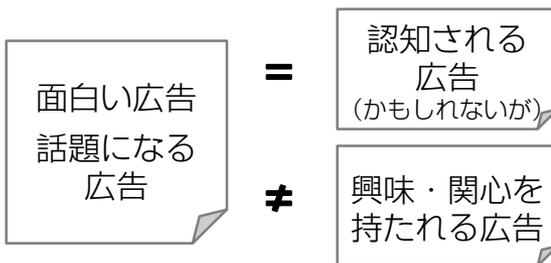
インターネット広告

- すでに興味・関心を持つ層へのアプローチが得意
- 効率的なのでクライアントに好まれる
- △ 「すでに興味・関心がある人」だけが対象なので市場が広がらない
- △ 新たに興味・関心を持たせるのは不得意



今後エフエム・ノースウェーブが 注力するラジオ広告の取り組み

「認知」だけではなく「興味・関心」
を持たせるコンテンツを設計する



広告は効果を出すのが目的であり、
番組作りと広告作りは全く別物なので
面白いだけでは目的が果たせない

興味・関心を持った人を 「インターネットにつなげる」

インターネットからの流入口を持つ
商品・サービスのラジオ広告を増加させ、
ラジオ広告からインターネットへと誘導する

- ・ インターネットとのメディアミックス企画の成功事例を作っていく
- ・ インターネット広告に限界を感じている企業に対してアプローチを強化

FY2023 発売商品

手肌のエイジングケア※1美容エッセンス

P I N T E
ピンテ

- ・加齢とともに不足し質が低下するコラーゲンを育てることで、手肌のお悩みにアプローチ
- ・コラーゲンの産生を促進することでシワを改善し、また、シミ予防※2を行う有効成分「ナイアシンアミド」に加え、美容成分も配合
- ・ハリ、弾力のある手肌へと導くエイジングケア商品
- ・2022年3月 新発売

※1 年齢に応じたケア

※2 メラニンの生成を抑え、シミ、そばかすを防ぐ



FY2023 発売商品

発売時の販売方法の変更

『ピンテ』以降の商品は、発売時における販売方法を見直した

◆ 目的

- ・ 発売までの事前準備の負荷を軽減
- ・ 売れる確度の高い商品にのみ優先的に社内リソースを使う

◆ 販売方法の変更

従来

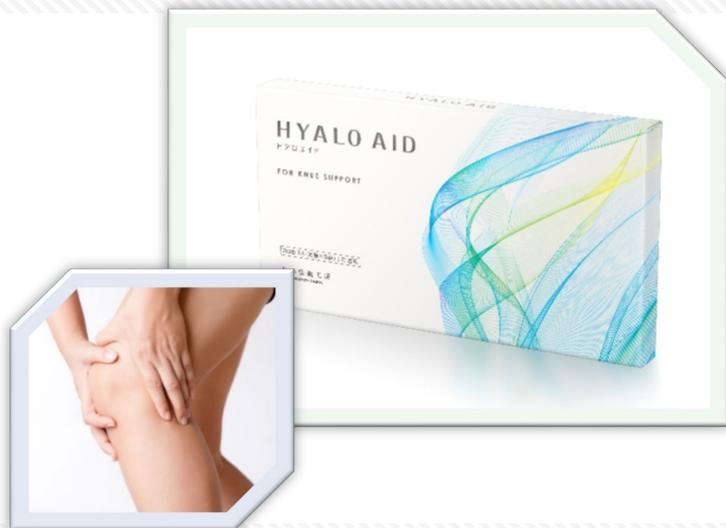
全商品「定期購入」を前提



変更後

「都度購入」として発売し、一定の売上基準を満たした場合のみ「定期購入」商品として販売

当3Q累計では、都度購入として販売した3商品のうち、1商品が定期購入として販売決定



ジェルシート型ヒアルロン酸

HYALO AID

ヒアロエイド

- ・ 膝悩みへアプローチする成分で代表的なヒアルロン酸（保湿成分）を気になる部位に貼るだけ
- ・ 手軽なケアで、生き生きとした毎日をサポートするジェルシート型ヒアルロン酸（保湿成分）
- ・ 2023年2月上旬 発売予定

当3Q末後に都度購入2商品を発売、さらに当期中に2商品程度の都度購入商品を発売予定

連結貸借対照表

(百万円)

科目/区分	FY2022/4Q末 2022年2月28日	FY2023/3Q末 2022年11月30日
(現金・預金)	5,210	5,031
流動資産	6,808	6,754
固定資産	747	825
資産合計	7,555	7,579
流動負債	1,235	1,033
固定負債	174	220
負債合計	1,409	1,254
純資産合計	6,146	6,325
負債・純資産合計	7,555	7,579

FY2022/4Q末と比較した主な増減要因は、資産の部において、受取手形、売掛金及び契約資産が233百万円増加、現金及び預金が178百万円減少、負債の部において、未払金が311百万円増加、未払法人税等が451百万円減少であります

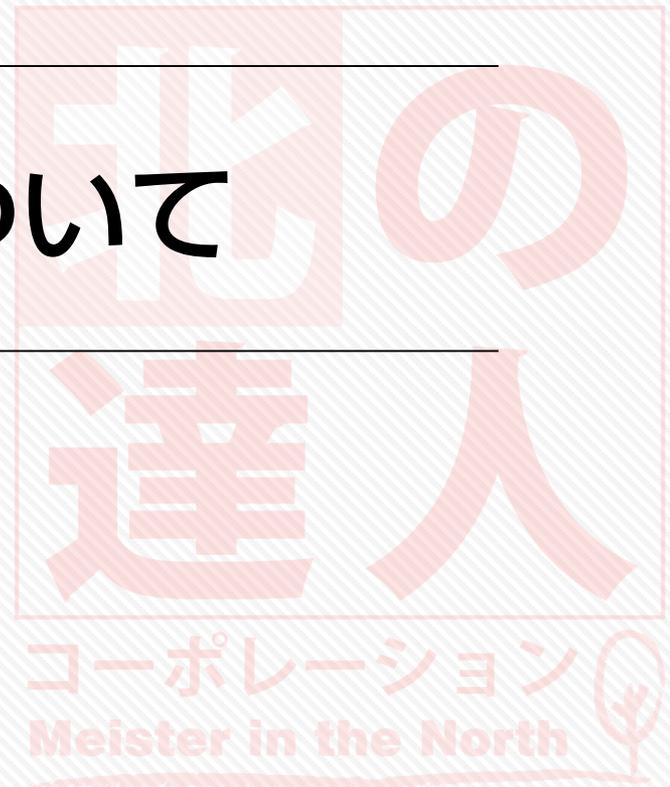
連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

科目/区分	FY2022/3Q累計 2021年3月1日 ～2021年11月30日	FY2023/3Q累計 2022年3月1日 ～2022年11月30日
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,141	302
投資活動によるキャッシュ・フロー	208	▲134
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲355	▲355
現金及び現金同等物に係る換算差額	8	7
現金及び現金同等物の増減額	1,003	▲178
現金及び現金同等物の期首残高	3,612	5,210
現金及び現金同等物の四半期末残高	4,616	5,031

当3Q累計の主な増減要因は、税金等調整前四半期純利益+740百万円、未払金の増加+306百万円、法人税等の支払額▲768百万円、配当金の支払額▲343百万円であります

現状と今後について

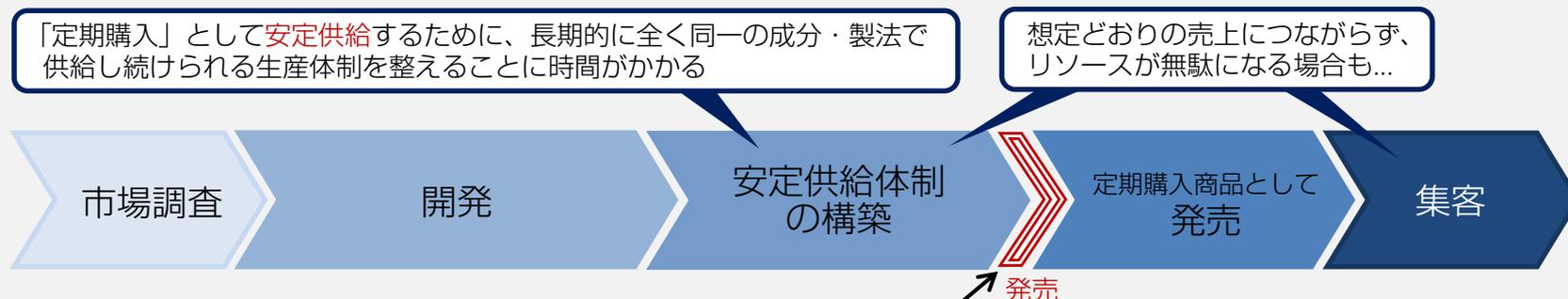


現状と今後について

◆ 商品の開発・発売方針の変更

<従来>

1 商品を発売するには事前準備の負荷が高く、多くの商品を発売することができなかった



<現在>

新商品を「都度購入商品」として発売
→ 一定の売上基準を超過した商品のみ「定期購入商品」販売へ



同じ総負荷量でも多くの商品を発売できるような体制に

(定期購入型のビジネスモデルを変更するものではなく、定期購入商品の開発段階に都度購入商品の販売を据えるもの)

現状と今後について

◆ 商品の開発案件数の増加

＜現状＞ 直近数事業年度、新商品リリース数が低水準だったため売上の積み上げが鈍化

＜今後＞ ・ **新商品を継続的に発売し、**
 新たな需要を喚起する

◆ 商品企画段階から
 リリースされるまでの確度を向上

- ・ 商品開発部門の採用強化
- ・ 開発ジャンルの拡大
- ・ 海外を含めたOEM先の選定 等

◆ より多くの開発案件を並行して
 進められる体制の構築

・ 売れる商品にリソースを集中

◆ 同じ総負荷量でも多くの商品を
 発売できるような体制に

商品発売までの事前準備負荷を軽減

新商品を増やす × 売れる商品に
 リソースを集中する

⇒ 売上の増加につながり安定成長へ

【新商品の発売時期別売上構成】



FY2015 FY2016 FY2017 FY2018 FY2019 FY2020 FY2021 FY2022

＜当3Q累計＞ 単発販売で3商品を発売、定期販売で1商品の発売を決定

現状と今後について

◆ ECモールでの積極的な拡大

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、消費者の購買行動が従来の実店舗からAmazonや楽天市場等のECモールへの流入が顕著に



ECモール市場は急速に成長

ECモールでの販売も強化

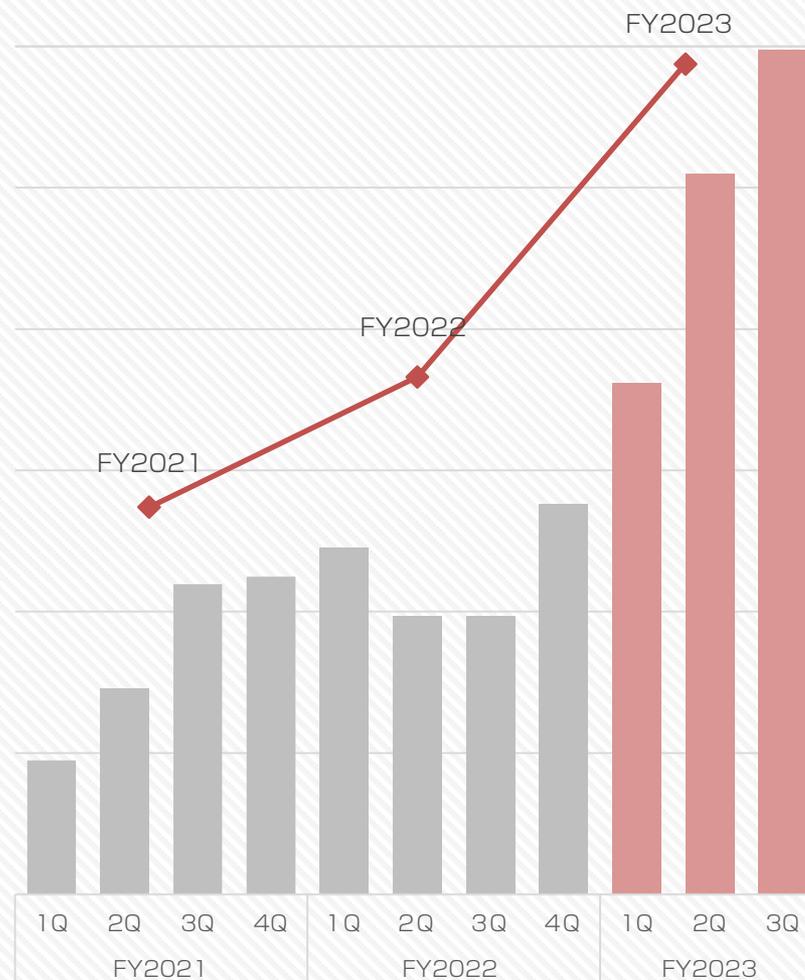
→ 「ECモール」 商圏の成長を積極的に取り込むべく、これまで以上のリソースをECモールに投入

◆ Amazon

海外市場を攻略する上で**重要な販売チャネル**と認識し今後も継続して取り組む

◆ 台湾専用ECモールへの新規出店、シンガポールのECモール出店の検討等、海外展開も強化へ

■ 四半期の新規獲得件数 ◆ 事業年度の新規獲得件数



現状と今後について

◆ 戦略の回帰を図る

< マスマーケット商品 >

新規獲得に苦戦

当社のスキルが
合わなかった

既存顧客には好調

- ・ 汎用性が高いという
マスマーケット商品の特性
- ・ 一定のロイヤリティを持つ
顧客は購入する傾向



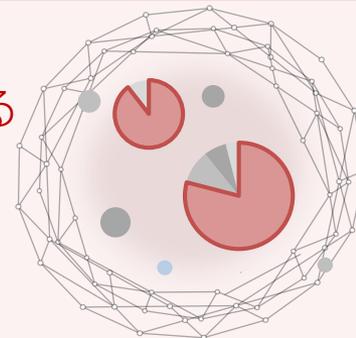
マスマーケット商品では
一定の利益増加が可能である
手応えを得た

しかし、年間数億円が限界である

戦略の回帰

利益数十億円、数百億円の拡大を達成するためには...
新規獲得件数の増加の方が重要

- ◆ 当社のスキル及びノウハウを踏まえ、
新規顧客を獲得しやすいニッチマーケット商品の開発を優先する
- ◆ あらためて足元を固めるべく「消費者のニッチなニーズを的確に捉えた
商品を必要な人にだけ届け、市場内で確たる地位を築く」ため、
当社が最も得意とするニッチトップ戦略を再び推し進める



現状と今後について

◆ 積極的なM&Aによる収益基盤の多様化・成長加速

当社同様 D2C×EC の事業展開で、高品質な製品を有するが、資金や人材が限られている企業に対し、当社のノウハウ・経営リソースを投入することで、スケールメリットが得られシナジー効果が見込まれる企業のM&Aに積極的に取り組む方針

新規事業ジャンルは当社のノウハウが応用できる範囲に限って展開
(通販・インターネット販売・美容健康等)

◆ D2Cの新規事業を立ち上げたい 起業志望者の募集

売上高100億円以上の事業の複数展開を図り、事業規模の拡大を共に目指す

- ・優れた事業プランを有しており、起業への熱い思いを持った人材を積極的に採用
- ・創業者である代表取締役社長木下勝寿が自らのノウハウを直接伝達
- ・当社のビジョンや目的に共感した将来有望な起業志望者をバックアップし新規事業を立ち上げ



- <現状> ・前連結会計年度に「新規事業企画室」を設置し、
新ブランド「SPADE」「MENVE」をリリース
・積極的に情報収集を進め、当社の条件に合うD2C×EC企業のM&Aを検討
- <今後> さらに事業の拡大と収益性の向上を目指して、引き続き積極的に取り組む

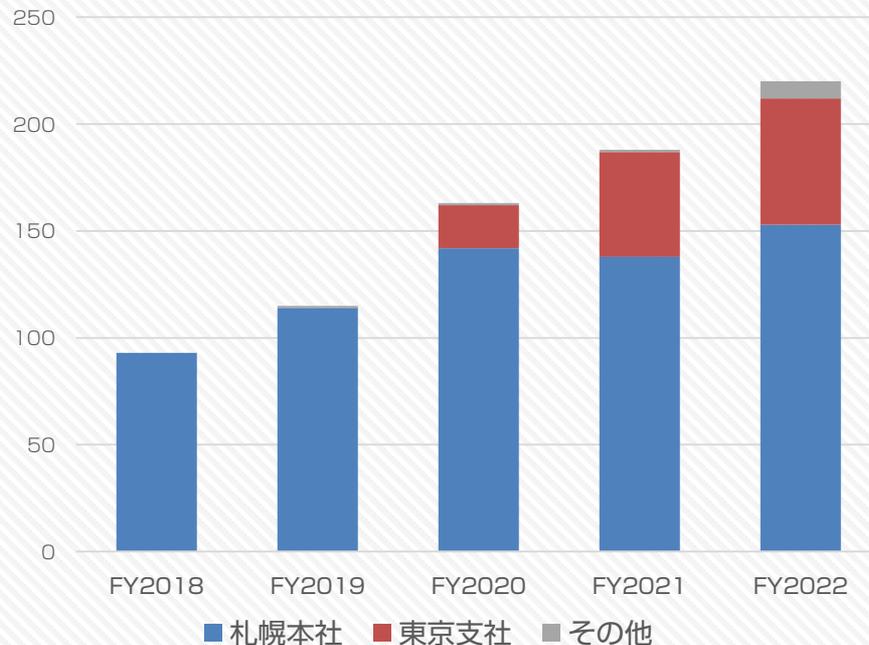
現状と今後について

◆ 東京支社の本社化による採用強化

かねてより課題としている
中間層、経験者、専門職の採用が、
人事部門の努力が実り続々成功している

- ◆ EC・通販のクリエイティブ経験者
- ◆ カスタマー部門統括経験者
- ◆ 公正取引委員会出身者
- ◆ 弁護士、弁理士の有資格者
- ◆ 化粧品処方開発経験者

【従業員数の推移】



2022年7月 東京支社を本社に変更

東京本社、札幌本社の二本社制に移行

→ **さらなる採用の強化を図り、経験者を中心とした人材の獲得につなげる**

参考資料



会社概要

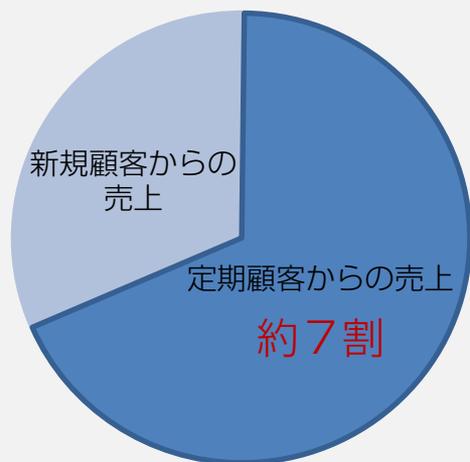
会社名	株式会社北の達人コーポレーション
代表者	代表取締役社長 木下勝寿
設立	2002年5月（創立2000年5月）
本社	東京都中央区 北海道札幌市
拠点	台湾支社 韓国連絡事務所
上場	<p>東証プライム市場 札幌本則市場</p> <p>2012年5月 札幌証券取引所アンビシャス市場に上場</p> <p>2013年3月 札幌証券取引所本則市場に市場変更</p> <p>2014年11月 東京証券取引所市場第二部に上場</p> <p>2015年11月 東京証券取引所市場第一部に指定</p> <p>2022年4月 東京証券取引所プライム市場へ移行</p>
役員・従業員数	236名（2022年11月30日現在）

ビジネスモデル

◆ 顧客特性

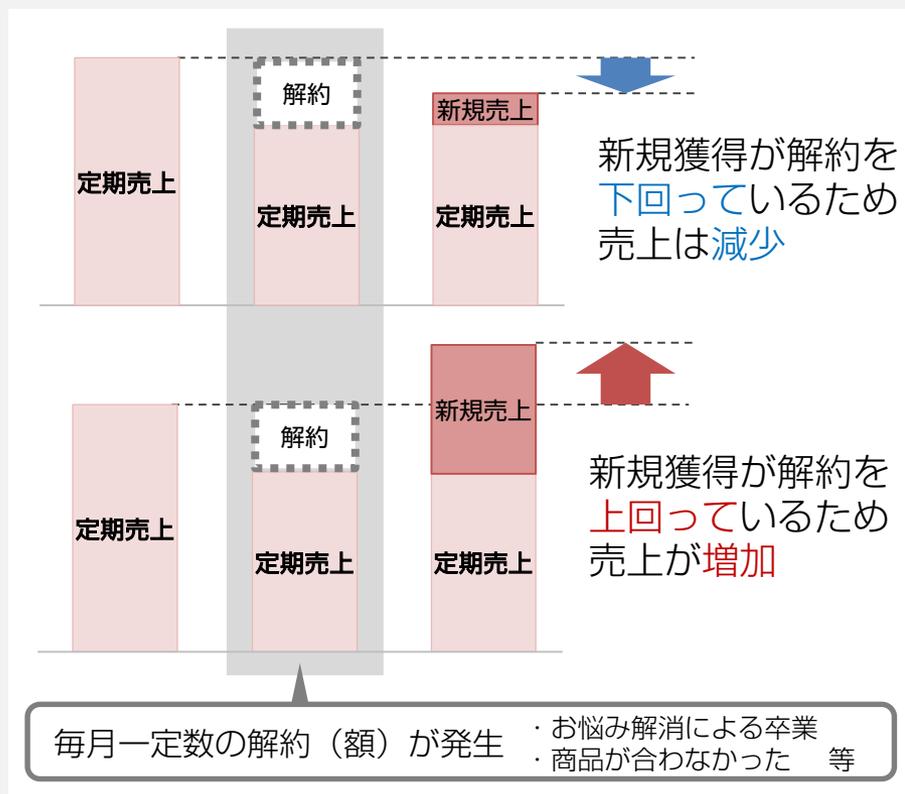
- ・ 40代以降の男女が主な顧客層
- ・ 定期顧客からの売上が全体の売上の約7割を占めている

【新規顧客と定期顧客の割合】



◆ 収益構造

毎月一定数の解約（額）は生じるが、解約を上回る新規獲得があれば売上は伸びる

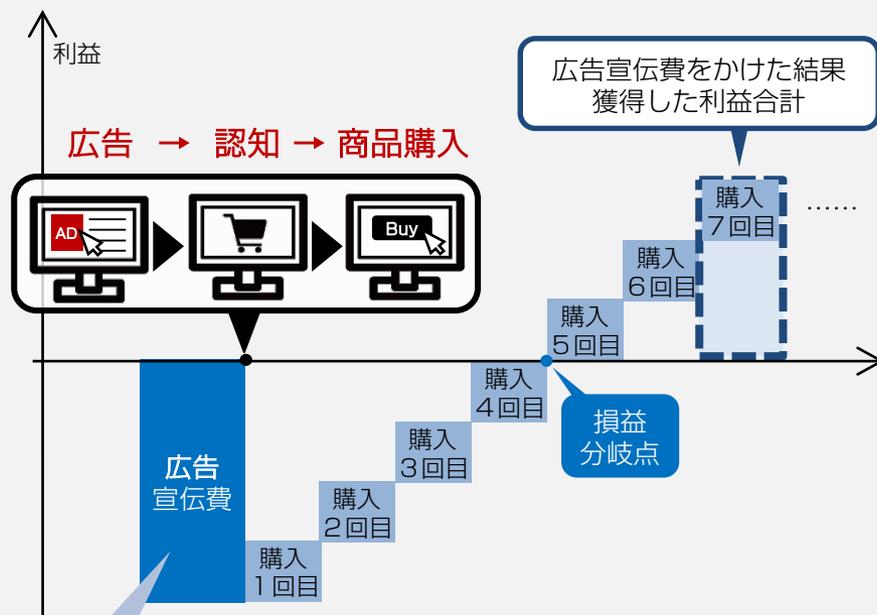


ECチャネル

ECには複数のチャネルがあり、チャネルによって収益化の仕組みが根本的に異なる

◆ 自社サイト

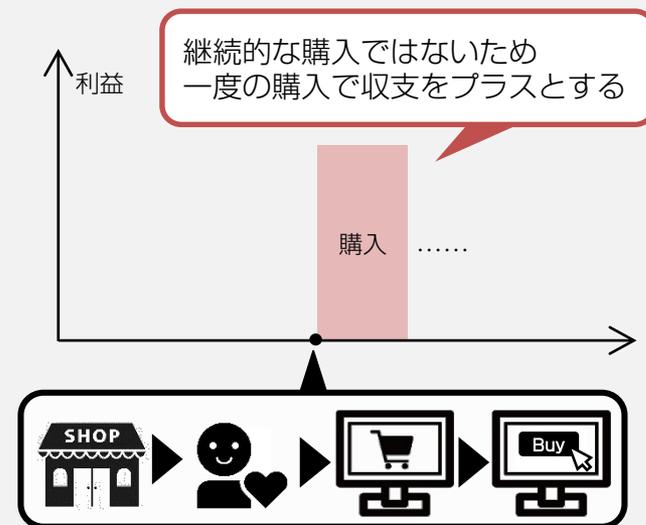
- ・ 広告で認知させ、新規獲得につなげる
- ・ ショッピングカートの構造やアフターフォロー等により定期購入に繋がやすく、リピーターの醸成に向いている



- ・ 顧客を獲得するための先行投資
- ・ 新規獲得に注力すると一時的に拡大する
- ・ 利益は一旦マイナスになる

◆ ECモール

商品棚に置かれた商品、若しくは比較情報から販売ページにきて商品を認知して購入に至る



<商品戦略>

- ・ EC事業に特化した商品開発
- ・ 厳格な商品開発基準
- ・ 定期でお届けする商品設計

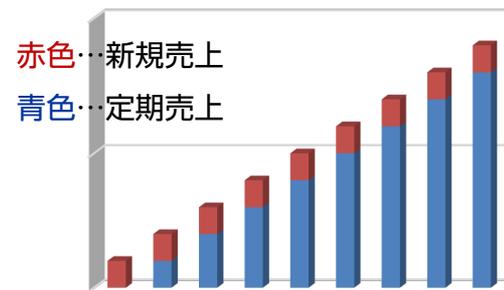
<販売戦略>

- ・ 利益を重視する基本方針
- ・ 自社開発の広告最適化システム
- ・ CPOと新規獲得件数の相関性を踏まえた最適上限CPOの算出
- ・ 商品ごとに細かな利益管理
- ・ 広告投資バランス指標による広告出稿管理

加えて

D2C×サブスクリプション型のビジネスモデル

- ・ 顧客データや商品に対するフィードバックを直接得ることが可能
- ・ それらを駆使した精度の高いマーケティングの実現
- ・ 安定的に伸びるビジネスモデル



➡ **安定成長する収益構造を実現**

商品戦略

◆ EC事業に特化した商品開発

- 化粧品、健康食品等、顧客の具体的なニーズに応える**オリジナル商品**（全36商品）をインターネットで販売するEC事業を展開
- 健康や美容のお悩みを解消する**商品**に特化



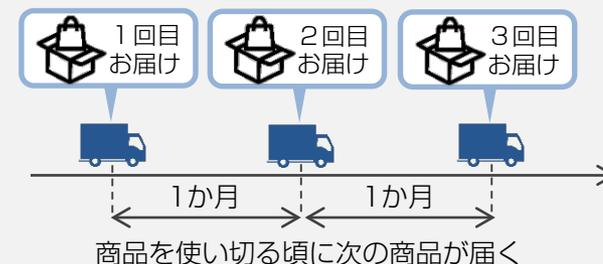
◆ 厳格な商品開発基準

- 「びっくりするほど良い商品ができた時にしか**発売しない**」方針のもと、確かな満足度が得られるものだけを商品化
- インターネット販売に特化した**独自の商品開発基準**として約800項目を設定し徹底したモニター調査を行う
- この基準を満たし**発売に至るのは開発案件の2%**で圧倒的な顧客満足と品質管理を追求

◆ 商品設計

基本的に商品が1か月で使い切る設計で開発されている

【商品のお届けイメージ】



商品情報

**「ディープパッチシリーズ」が売上世界No.1※1
であるとして3年連続ギネス世界記録™ 認定！**

- ・医療にも用いられるマイクロニードル技術を応用
- ・針状に固めた美容成分を直接肌に刺す新発想の化粧品

【第1弾】目の下やほうれい線専用の『ヒアロディープパッチ』

【第2弾】眉間専用の『ミケンディープパッチ』

【第3弾】額専用の『オデコディープパッチ』

【第4弾】チークポアゾーン※2専用の『チークポアパッチ』



【第2弾】 【第4弾】

【第1弾】 【第3弾】



機能性表示食品『カイトキオリゴ』

家庭用オリゴ糖食品 全国売上日本一※3
便秘傾向者の便通を改善する（排便量・排便回数を増やす）

- ・モンドセレクション11回受賞
（最高金賞8回 金賞3回 2012年～2022年）
- ・2019年5月には機能性表示食品の届出が受理
- ・お子様専用商品『おこさま用カイトキオリゴ』を2019年2月より発売



※1 TFCO株式会社のグローバル調査 「美容用マイクロニードルスキンパッチにおける最大のブランド」（ディープパッチシリーズ）2019年3月～2022年2月の年間売上

※2 頬の毛穴密集地帯

※3 日本能率協会総合研究所調べ（2016年5月） 日本国内で市販されている家庭用商品で、「オリゴ、オリゴ糖」を含む粉末、顆粒、シロップ状の商品を対象とした前年度までの年間販売額にて

販売戦略

◆ 業績評価指標

当社では売上高以上に**利益**を重視
EC事業は、広告投資を拡大
(広告出稿量を増加) することで
売上高を伸ばせるため、売上高
のみでは業績を評価できない

⇒ **売上最小化、利益最大化の法則**
(右図にて解説)

1年LTV	上限CPO	1年目標利益
11,000	10,000	1,000

内訳	件数	CPO	広告費 (万円)	1年売上高 (万円)	1年利益 (万円)
広告A	500	8,000	400	550	150
広告B	500	12,000	600	550	-50
合計	1,000	10,000	1,000	1,100	100

↓ 上限CPOを超えている広告Bをやめると…

内訳	件数	CPO	広告費 (万円)	1年売上高 (万円)	1年利益 (万円)
広告A	500	8,000	400	550	150
広告B	500	12,000	600	550	-50
合計	500	8,000	400	550	150

売上高1,100万円
利益100万円
→利益率9%

売上高550万円
利益150万円
→利益率27%

売上は半減するが、
利益は1.5倍
利益率3倍

◆ 広告最適化システム

- ①日々蓄積するデータを集計しLTV※を算出
- ②広告費の上限として商品ごとに上限CPOを設定
- ③常時30,000本程度出稿している広告を様々なセグメントに細分化しデイリーでCPOを算出・管理
- ④上限CPOを超えた広告は自動でストップ
- ⑤これらを管理するシステムを自社で開発・運用

⇒ **採算性の高い広告だけが残る仕組みを内製化**

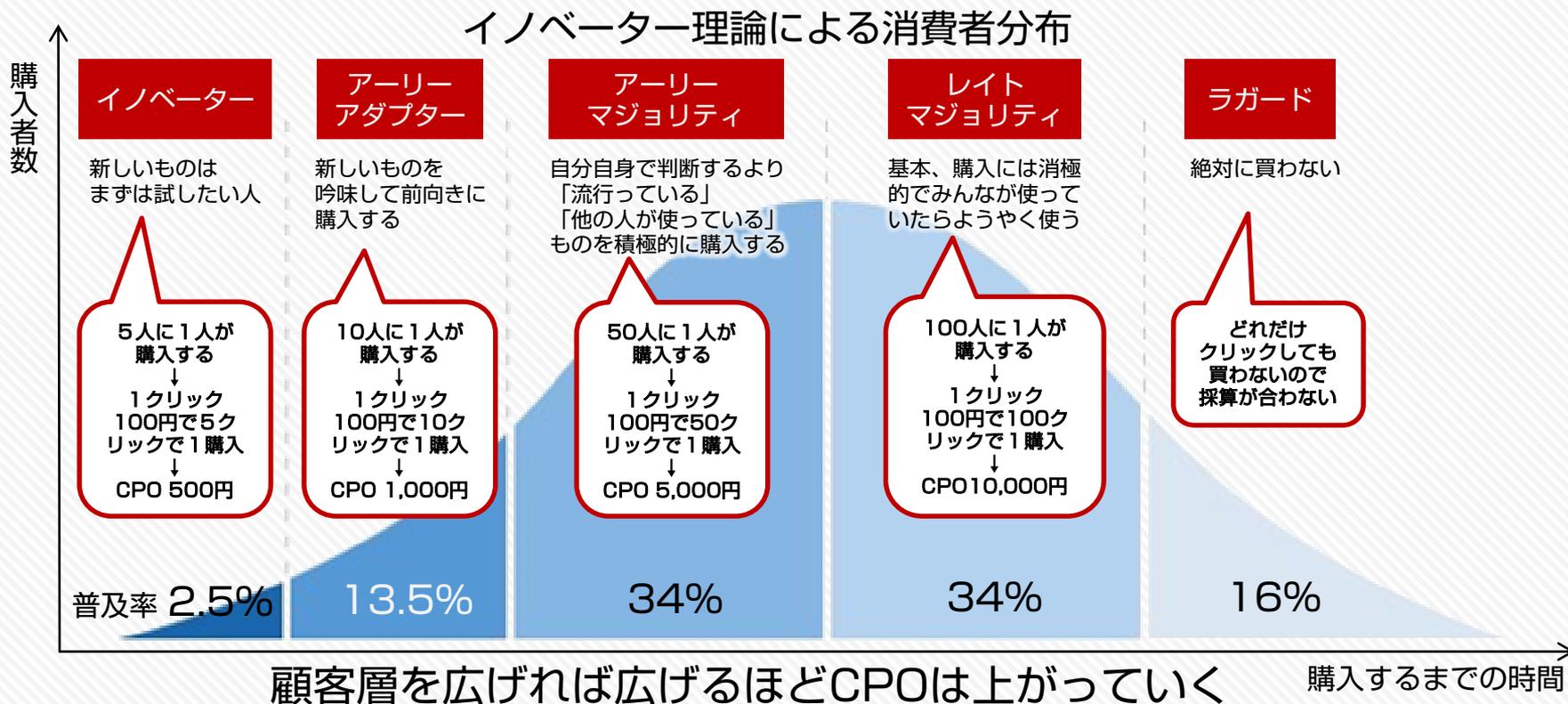


販売戦略

◆ CPOと新規獲得件数の相関性

利益 = 新規獲得件数 × 顧客 1 人当たり利益 (LTV - CPO)

広告費と新規獲得件数は「収穫逡減の法則」※に当てはまり、新規獲得件数の増加に伴い CPO (1 件当たりの獲得コスト) は上がっていく性質がある



※一定の条件の下で、ある生産要素を増加させると生産量は全体として増加するが、その増加分は次第に小さくなるという法則

販売戦略

◆ 5段階利益管理 利益を「商品ごと」に5段階で見える化

(万円)

	全商品 合計	商品① ×	商品② △	商品③ ◎
売上高	10,000	6,000	3,000	1,000
原価	5,600	3,500	1,800	300
商品ごとの粗利益	利益①売上総利益 (粗利)	4,400	2,500	700
	売上総利益率	44%	42%	70%
注文ごとに 必ずかかるコスト	注文連動費 (同封物・付属品・決済手数料・配送費・梱包資材等)	500	300	50
	利益②純粗利	3,900	2,200	650
	純粗利率	39%	37%	65%
粗利－注文連動費 ＝純粗利 (造語)	販促費 (おもに広告費)	1,990	1,600	40
	利益③販売利益	1,910	600	610
	販売利益率	19%	10%	61%
純粗利－販促費 ＝販売利益 (造語)	ABC (Activity Based Costing)	190	50	20
	利益④ABC利益	1,720	550	590
	ABC利益率	17%	9%	59%
商品ごとの人件費	運営費 (家賃や間接業務人件費等)	700	420	70
	利益⑤商品ごと営業利益	1,020	130	520
	商品ごと営業利益率	10%	2%	52%

* 商品①は売上は上がっているが、それは販促費をかけているためであり、利益はあまり上がっていない

* 商品③は売上は低いが粗利率が高く、販促費、ABCもかかっていないので、利益がかなり出ている
しかしABCが低いものは、社内で話題にならないので、見すごされがちになる

販売戦略

◆ 最適上限CPOの算出方法とLTV向上のメリット

利益 = 新規獲得件数 × 顧客1人当たり利益 (LTV - CPO)

- ・ CPOを下げれば1人当たりの利益は増えるが新規獲得件数は減る
- ・ CPOを上げれば新規獲得件数は増えるが1人当たりの利益は減る

最も利益が高くなる段階のCPOを見つけることが大切

<LTV 1万円の場合>

↓ ここから収穫逓減が始まる

CPO	3,000円	4,000円	5,000円	6,000円	7,000円	8,000円	9,000円
新規獲得件数	100件	120件	150件	200件	250件	270件	300件
売上高	1,000,000円	1,200,000円	1,500,000円	2,000,000円	2,500,000円	2,700,000円	3,000,000円
1人当たり利益	7,000円	6,000円	5,000円	4,000円	3,000円	2,000円	1,000円
利益	700,000円	720,000円	750,000円	800,000円	750,000円	540,000円	300,000円

1人当たり利益が最も高い

利益額が最も多い

新規獲得件数が最も多い

売上高が最も多い

→売上高の最大化を目指すならCPOを9,000円にすべきだが、利益の最大化を目指す当社では、上限CPOを6,000円と設定することが最も望ましい

<LTV 1万2,000円の場合>

↓ ここから収穫逓減が始まる

CPO	3,000円	4,000円	5,000円	6,000円	7,000円	8,000円	9,000円
新規獲得件数	100件	120件	150件	200件	250件	270件	300件
売上高	1,200,000円	1,440,000円	1,800,000円	2,400,000円	3,000,000円	3,240,000円	3,600,000円
1人当たり利益	9,000円	8,000円	7,000円	6,000円	5,000円	4,000円	3,000円
利益	900,000円	960,000円	1,050,000円	1,200,000円	1,250,000円	1,080,000円	900,000円

1人当たり利益が最も高い

利益額が最も多い

新規獲得件数が最も多い

売上高が最も多い

→LTVが1.2倍になると、同じ上限CPO6,000円でも利益が増える
さらに最適上限CPOである7,000円に、上限CPOの設定を引き上げることも可能となる

LTV向上：同じCPOでも利益増加 + 上限CPOの設定の引き上げも可能に

販売戦略

◆ 広告投資バランス指標による「過剰投資」「機会ロス」の確認

投資した広告宣伝費により新規で
獲得した商品売上がいくらであるか

広告経由の
売上

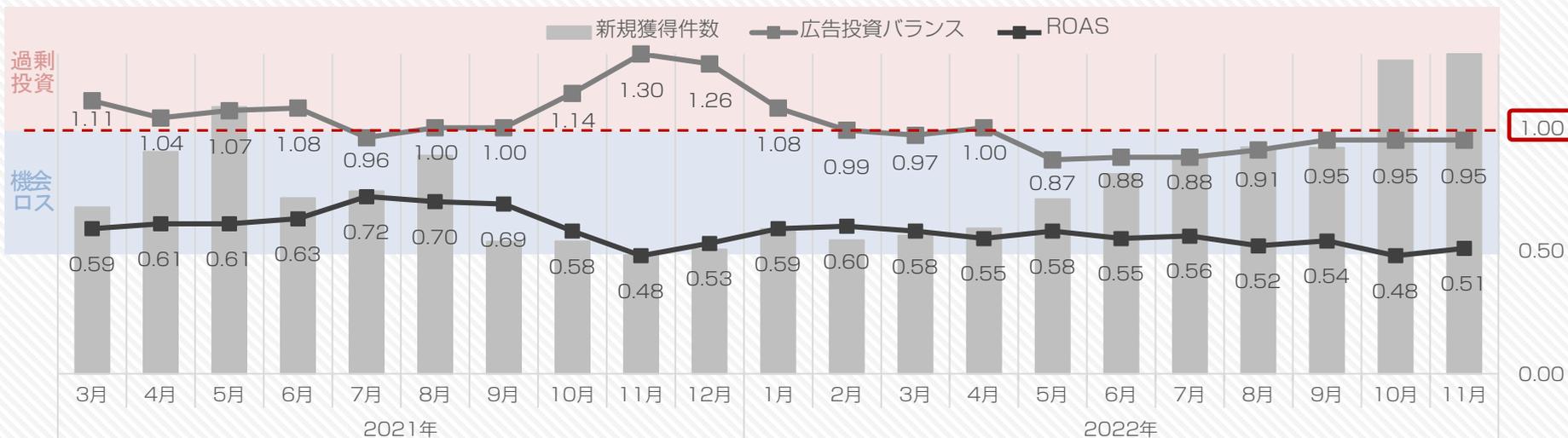
ROAS

$$= \frac{\text{広告経由の売上}}{\text{広告費}}$$



- ・ 広告同士や同じ広告の時期別レスポンスを比較するもので**最適値が存在しない**
- ・ 実態をより正確に表すため、一部数値を除いて算出した※1

➡ **広告投資バランス指標**を用いて「過剰投資」「機会ロス」をチェック、**最適値は1.00**
(CPO実績/上限CPOで算出)



※1 初回収支はマイナスだが継続的に購入されることでプラスとする定期購入型のビジネスモデルと、ECモールでメジャーな購買行動である一度の購入で収支をプラスとする買い切り型のビジネスモデルは、収益化の仕組みが根本的に異なるモデルでありROASも大きく異なる
さらに、商品知名度や広告出稿量の増加によって発生する広告宣伝費を要さない（検索エンジン経由等の）新規獲得による売上も相当数存在するため、定期購入への集客投資効率をより正確に計ることを目的にこれらを除いて算出

※2 上記グラフは、自社における定期購入への広告投資効率をより正確に計るため当3Q累計より自社サイト経由のみの各数値を記載、2022年8月以前の各数値は同様の基準で新たに計測し直したうえで記載

当社の戦略に関する情報

本資料内で説明した商品戦略及び販売戦略に加え、人材戦略等を含めた当社経営に関する戦略を公開

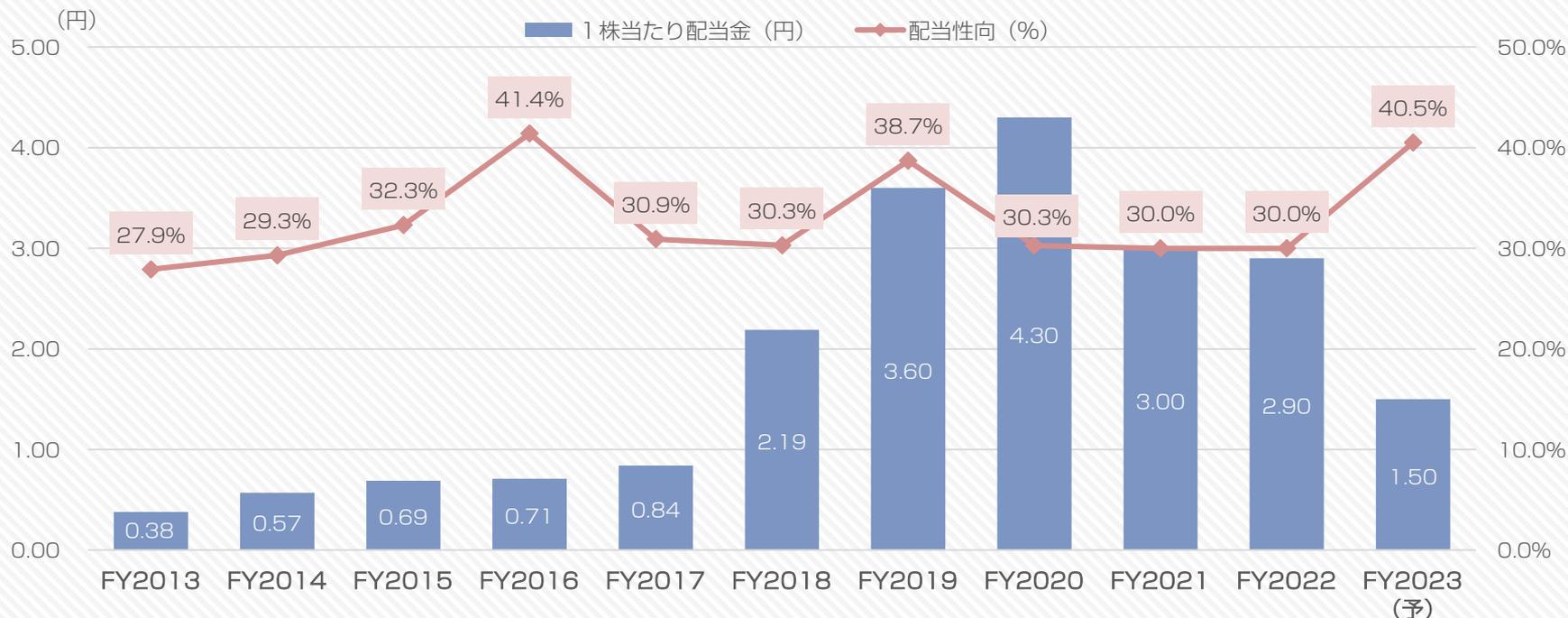
<書籍>

<p>売上最小化、利益最大化の法則 —利益率29%経営の秘密</p>	<p>ファンダメンタルズ×テクニカルマーケティング —Webマーケティングの成果を最大化する83の方法</p>	<p>時間最短化、成果最大化の法則 —1日1話インストールする“できる人”の思考アルゴリズム</p>
<p>2021年6月16日発売</p>	<p>2022年4月28日発売</p>	<p>2022年11月16日発売</p>
 <p>利益最大化の法則 売上最小化の法則 利益率29%経営の秘密 木下勝寿 株価上昇率 日本一の超効率経営 「5段階利益管理表」を初公開!</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 5万部突破 ・ 台湾版も発売 ・ 中国版、ベトナム版も発売予定 	 <p>ファンダメンタルズ×テクニカルマーケティング FUNDAMENTALS x TECHNICAL MARKETING Webマーケティングの成果を最大化する83の方法 木下勝寿 Amazon・楽天ランキング 第1位</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 3万部突破 ・ 台湾版が発売予定 	 <p>時間最短化、成果最大化の法則 1日1話インストールする“できる人”の思考アルゴリズム 木下勝寿 なぜ、あの人は、私の150倍成果を出せるのか? 45の思考アルゴリズム</p>

配当実績並びに配当予想

当社は、経営基盤の強化や内部留保の充実等を勘案しつつ、配当による株主への利益還元に取り組んでいる

FY2023の1株当たり配当金は、
中間配当金0円90銭・期末配当金0円60銭・年間配当金1円50銭を予定



(注1) 1株当たりの配当金は、以下6回の株式分割の影響を踏まえて換算しております(銭未満の端数を切上げております)

2013年2月9日付で普通株式1株につき4株の株式分割 2014年1月3日付で普通株式1株につき2株の株式分割 2015年6月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割
2017年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割 2017年11月6日付で普通株式1株につき2株の株式分割 2018年2月15日付で普通株式1株につき3株の株式分割

(注2) 当社はFY2022より連結決算に移行しており、上記グラフは連結の数値を表記しています
なお、FY2021までは単体の数値を記載しております

その他指標

	FY2016 (個別)	FY2017 (個別)	FY2018 (個別)	FY2019 (個別)	FY2020 (個別)	FY2021 (個別)	FY2022 (連結)
ROE (%) (自己資本利益率)	18.0	24.8	48.8	48.9	54.2	29.1	21.8
ROA (%) (総資産利益率)	14.4	18.6	32.9	33.5	38.9	22.9	17.8
自己資本比率 (%)	86.5	67.4	67.3	69.4	73.7	83.5	81.3
配当性向 (%)	41.4	30.9	30.3	38.7	30.3	30.0	30.0
1株当たり 年間配当金 (円)	0.71	0.84	2.19	3.60	4.30	3.00	2.90
株主数 (名)	8,128	8,926	31,667	47,978	54,307	47,042	67,843

(注1) 1株当たりの配当金は、以下の株式分割の影響を踏まえて換算しております
(銭未満の端数を切り上げております)

2015年6月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割
2017年4月1日付で普通株式1株につき2株の株式分割
2017年11月6日付で普通株式1株につき2株の株式分割
2018年2月15日付で普通株式1株につき3株の株式分割

(注2) ROE及びROAは、連結初年度のため、それぞれ期末自己資本及び期末総資産に基づいて計算しております

主な受賞歴

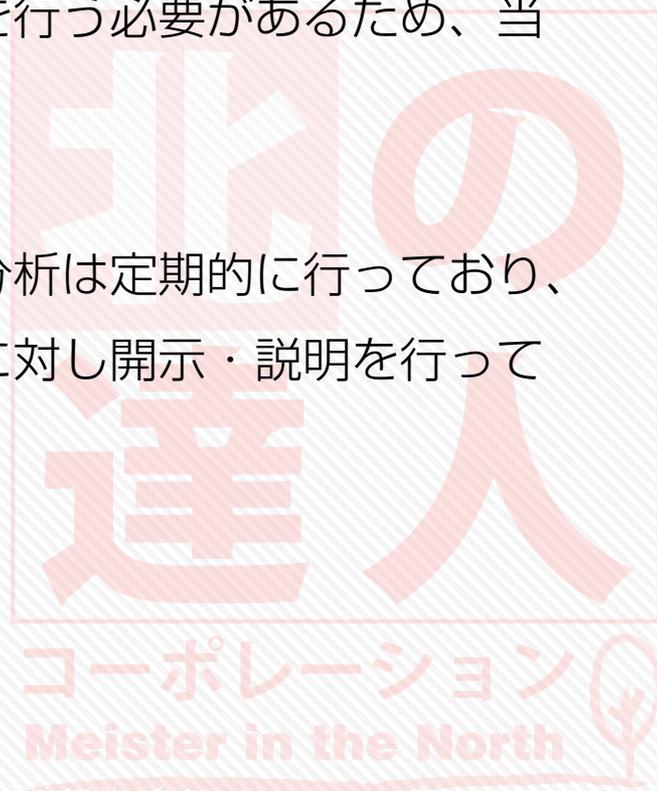
- 2020年11月 フォーブス アジア「Asia's 200 Best Under A Billion」受賞
- 2019年9月 「アジア通販サミット 2019」にてインターネットショッピング賞受賞
- 2017年2月 独立行政法人中小企業基盤整備機構主催
(後援：経済産業省中小企業庁ほか)
「Japan Venture Awards 2017」eコマース推進特別賞受賞
- 2015年9月 国際的起業家表彰制度EYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー
2015年 日本代表候補ファイナリスト
- 2014年2月 「中小企業IT経営力大賞 2014」経済産業大臣賞受賞



中期経営計画について

当社が事業を展開しているインターネット業界は、経営環境の変化が激しく、経営環境に即した迅速かつ柔軟な経営判断を行う必要があるため、当社は中期経営計画の公表を行っておりません。

なお、単年度計画と実績との乖離に関する原因分析は定期的に行っており、決算発表等を通じ株主を含むステークホルダーに対し開示・説明を行っております。



免責事項及び本資料の取り扱いについて

- 本資料は、情報提供を目的としたものであり、当社株式等特定の商品についての募集・投資勧誘・営業等を目的としたものではありません。
- 本資料の内容及び資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保障するものではありません。様々な要因の変化により実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。
- 本資料で提供している情報は万全を期していますが、その情報の正確性や完全性を保証するものではありません。また予告なしに内容が変更又は廃止される場合がありますので、あらかじめご了承ください。
- 本資料は投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合であっても、ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。
- 資料及びデータの無断転用はご遠慮ください。

