



2024年2月期 第1四半期 決算補足説明資料

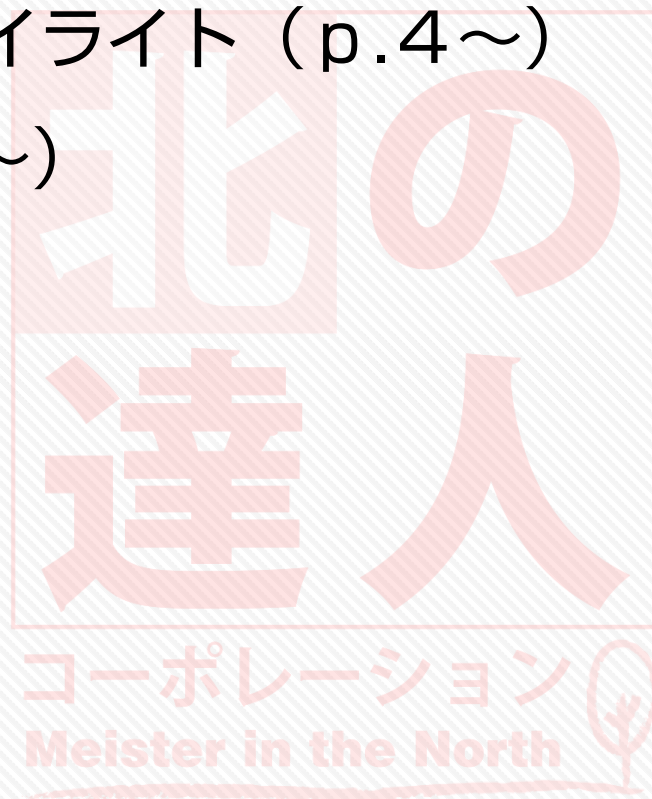
証券コード：2930
株式会社北の達人コーポレーション
2023年7月14日

エグゼクティブサマリー

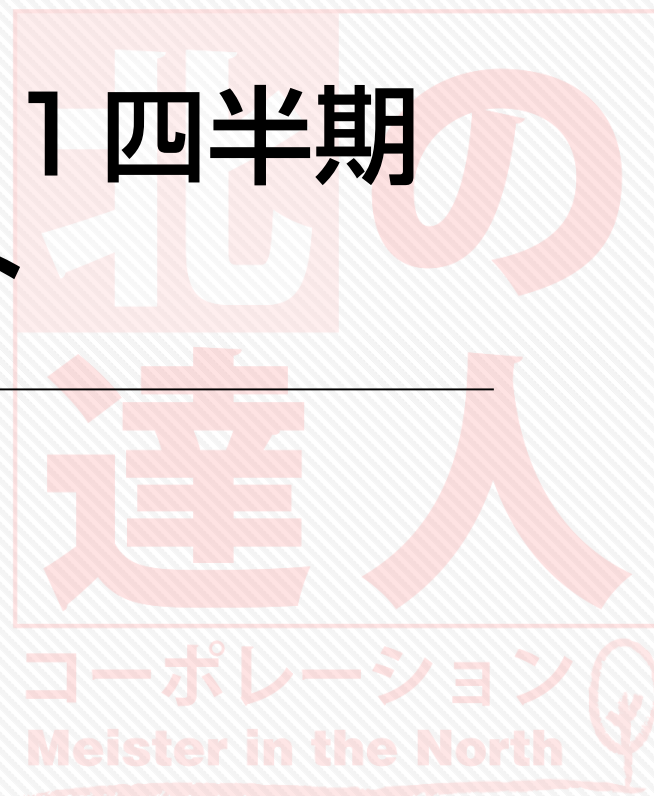
- 新規顧客獲得人数が順調に増加しており、1Q売上高は前期比+86.9%の3,931百万円で、四半期売上高が創業以来の過去最高を記録
- 将来の利益拡大のため、先行投資である広告投資を計画的に拡大
- 広告投資を拡大したことで広告宣伝費が大幅に増加し、1Q営業利益は対業績予想増減率▲109.0%の▲26百万円に

目次

1. 2024年2月期 第1四半期ハイライト (p.4～)
2. 経営成績に関する分析 (p.7～)
3. 連結業績の見通し (p.27～)
4. 参考資料 (p.29～)



2024年2月期 第1四半期 ハイライト



連結

業績主要項目ハイライト【対業績予想比】

(百万円)



	1Q連結業績予想	1Q実績	増減額	増減率
売上高	3,835	3,931	+96	+2.5%
売上総利益	2,848	2,905	+56	+2.0%
販売管理費	2,551	2,932	+380	+14.9%
広告宣伝費	1,561	1,882	+320	+20.5%
営業利益	297	▲26	▲323	▲109.0%
営業利益率	7.7%	▲0.7%	▲8.4pt	
経常利益	297	▲21	▲318	▲107.1%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	197	▲24	▲222	▲112.6%

- ・新規顧客獲得人数が順調に増加しており、四半期売上高が創業以来の過去最高を記録
- ・広告投資を拡大したことで広告宣伝費が大幅に増加し、営業利益以降の各段階利益は赤字に
- ・売上高増加に対し営業利益が減少しているのは3つの要因が関係している（詳細は11及び15ページに記載）

連結

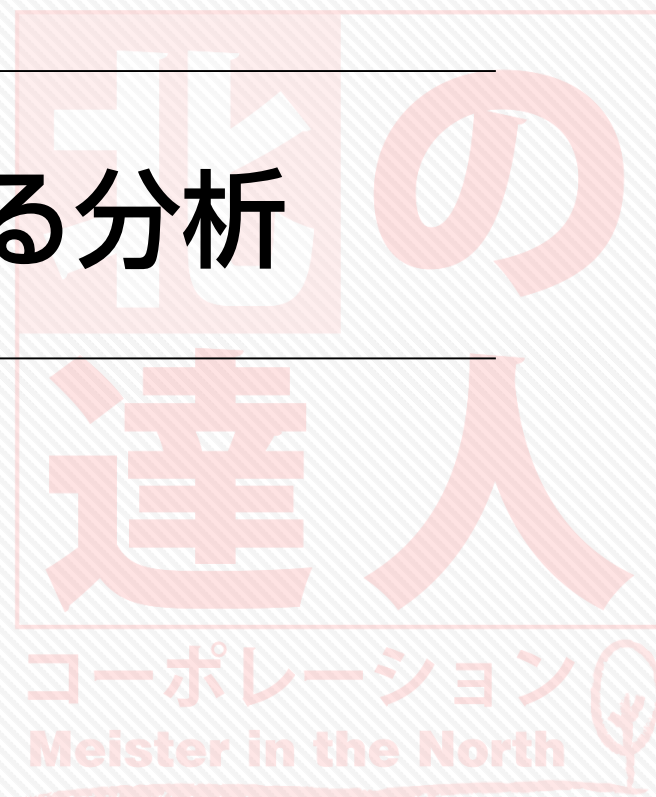
セグメント別、ブランド別の売上高

(百万円)

セグメント	ブランド	売上高		
		FY2023 1Q	FY2024 1Q	増減額 (増減率)
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	3,558	+1,712 (+92.8%)
	 SALON MOON ^{Pro}	138	226	+88 (+63.9%)
	その他ブランド	3	37	+34 (+1093.3%)
その他	-	116	108	▲8 (▲7.1%)
合計		2,103	3,931	+1,827 (+86.9%)

※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

経営成績に関する分析



個別

販売利益と営業利益

当社は、商品ごとに利益の増減要因がわかるよう、独自の管理会計を行っておりそのうちの重要な業績評価指標として、**販売利益**と**営業利益**がある

販売利益

$$\text{販売利益} = \text{売上総利益} - \text{販売促進費等}$$

$$\left(\begin{array}{l} \text{注文} \\ \text{連動費} \end{array} + \begin{array}{l} \text{新規} \\ \text{獲得費} \end{array} \right)$$

※1 ※2

- ・ 新規顧客獲得の増減によって新規獲得費が変動するため、**新規獲得状況の影響を大きく受ける**
- ・ 新規獲得費の増加による販売利益の減少はポジティブ要因である

営業利益

$$\text{営業利益} = \text{販売利益} - \text{総運営費}$$

$$\left(\text{人件費} + \text{運営費} \right)$$

直近の事業成績に加えて、**将来の事業拡大に向けた投資状況の影響を受ける**

〈利益を「商品ごと」で見える化した管理会計の構造〉

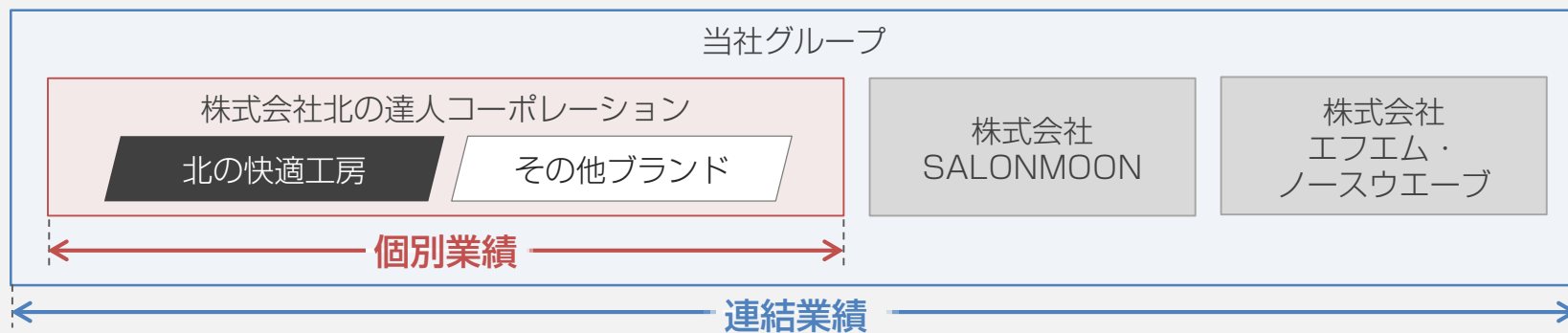


※1 カード決済手数料、送料、梱包資材費、同封物及び付属品等、注文に応じて必ず発生する費用 全体売上高に対して基本的に一定の割合で推移する
 ※2 新規顧客獲得のための費用であり、主に広告宣伝費

個別

業績の主要項目

当社の事業は、連結業績に占める個別業績の割合が大きい



(百万円)

	個別業績		
	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	3,554	3,596	+41
売上総利益	2,727	2,752	+25
販売促進費等	1,758	2,128	+370
販売利益	969	624	▲344
営業利益	304	▲38	▲342

<当1Q>

営業利益が業績予想を下回った

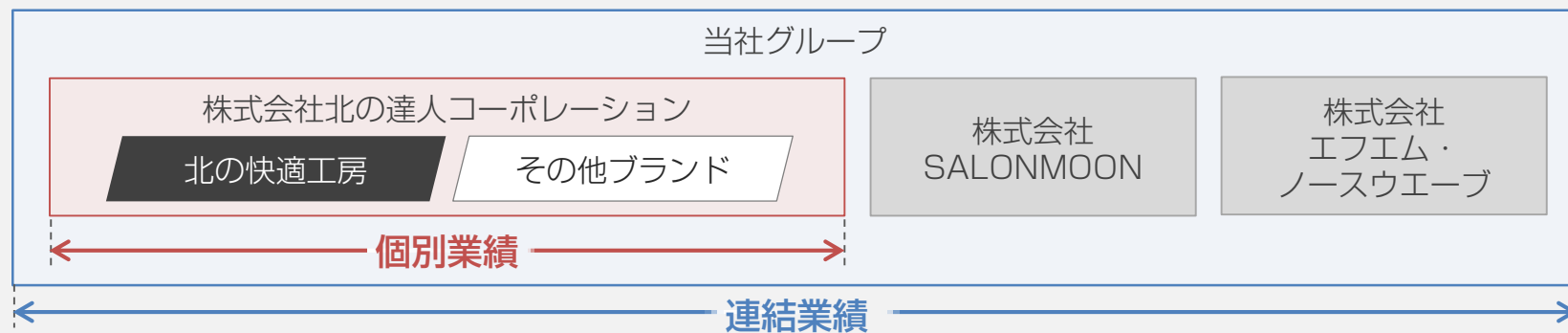
- ・ 要因は販売利益が業績予想を下回ったこと
- ・ 総運営費は想定どおりに推移

販売利益の差異が
営業利益の業績予想未達の主な要因

個別

業績の主要項目

個別業績は、「北の快適工房」と「その他ブランド」から構成



(百万円)

	北の快適工房			その他ブランド		
	1Q業績予想	1Q実績	増減額	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	3,510	3,558	+48	44	37	▲6
売上総利益	2,702	2,731	+29	25	20	▲4
販売促進費等	1,715	2,032	+316	42	96	+53
販売利益	986	699	▲286	▲17	▲75	▲58

個別

北の快適工房

販売利益の増減要因

(百万円)

	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	3,510	3,558	+48
● 発送遅延影響の業績予想への反映による差異 → 要因1			
売上高	320	188	▲132
売上総利益	246	144	▲102
販売促進費等	19	18	▲0
販売利益	227	125	▲101
● 定期売上、その他の売上の差異			
売上高	2,289	2,297	+7
売上総利益	1,762	1,763	+1
販売促進費等	137	143	+6
販売利益	1,625	1,620	▲4
● 新規売上の差異 → 要因2			
売上高	900	1,073	+173
売上総利益	692	823	+130
販売促進費等	1,559	1,870	+310
販売利益	▲866	▲1,046	▲179
ROAS※	59.8%	60.8%	-
販売利益	986	699	▲286

- ・ 発送遅延した一部商品について、当期計上見込の売上高を誤った金額で予想に折り込んだことによる差異
- ・ 対業績予想で売上高、販売利益ともに減少

- ・ 想定していた定期売上、その他の売上との差異
- ・ 僅少であり誤差の範囲

- ・ 新規顧客の獲得が好調で、想定を上回る新規獲得費を投資、新規売上高は予想を19%上回った
- ・ 新規獲得費を増やしたが、ROASは想定からほぼ変わらず、広告投資効率は維持したまま先行投資を拡大できているポジティブな状態

※ Return On Advertising Spendの略
 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で、ここでは「新規獲得による売上高」と販売促進費等のうち「新規獲得費」を用いて算定
 100万円を新規獲得に使用し、90万円の売上が発生した場合のROASは0.90（90.0%）
 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

個別

北の快適工房

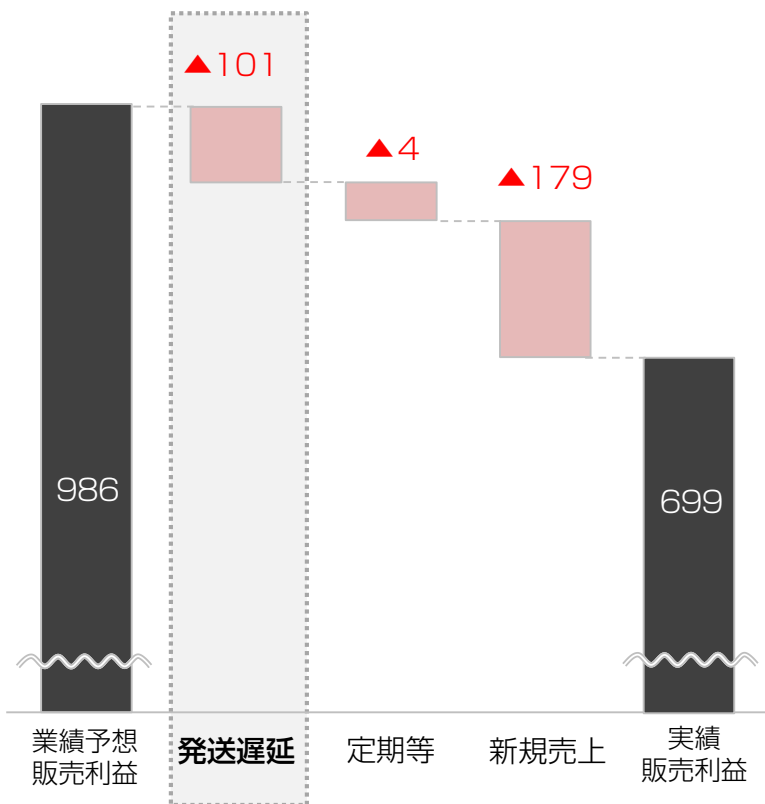
販売利益の増減要因

【当1Qの実績】

(百万円)

増益要因

減益要因



● 発送遅延影響の業績予想への反映による差異

→ 要因1

- ・ 発送遅延した一部商品について、当期計上見込の売上高を誤った金額で業績予想に折り込んだことによる差異（策定上のミス）
- ・ 対業績予想で、売上高▲132百万円、販売利益▲101百万円

(百万円)

	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	320	188	▲132
売上総利益	246	144	▲102
販売促進費等	19	18	▲0
販売利益	227	125	▲101

個別

北の快適工房

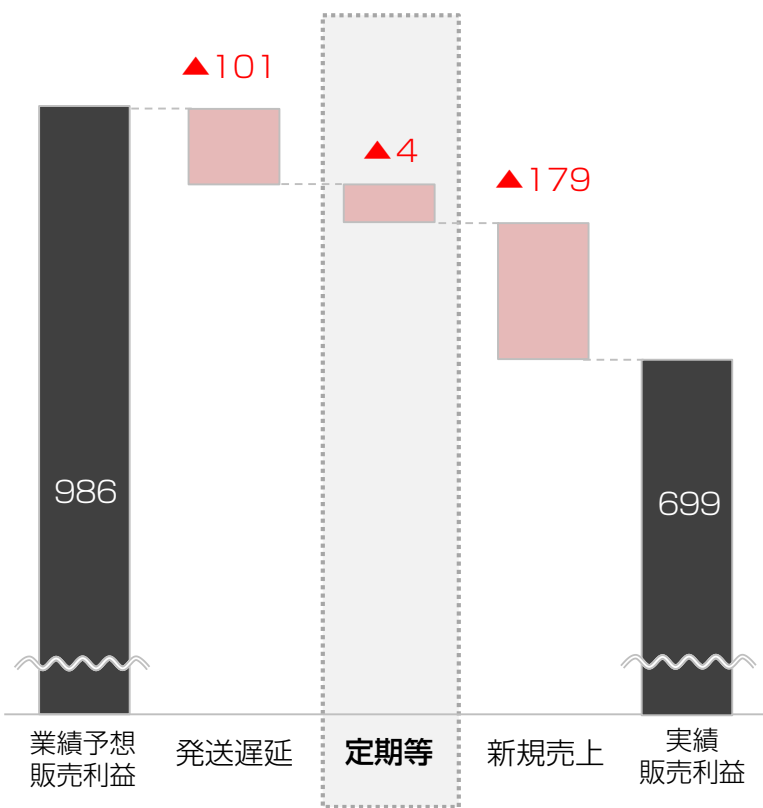
販売利益の増減要因

【当1Qの実績】

(百万円)

増益要因

減益要因



● 定期売上、その他の売上の差異

- ・ 想定していた定期売上、その他の売上との差異
- ・ 販売利益は予想を下回ったが、影響額としては軽微

(百万円)

	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	2,289	2,297	+7
売上総利益	1,762	1,763	+1
販売促進費等	137	143	+6
販売利益	1,625	1,620	▲4

個別

北の快適工房

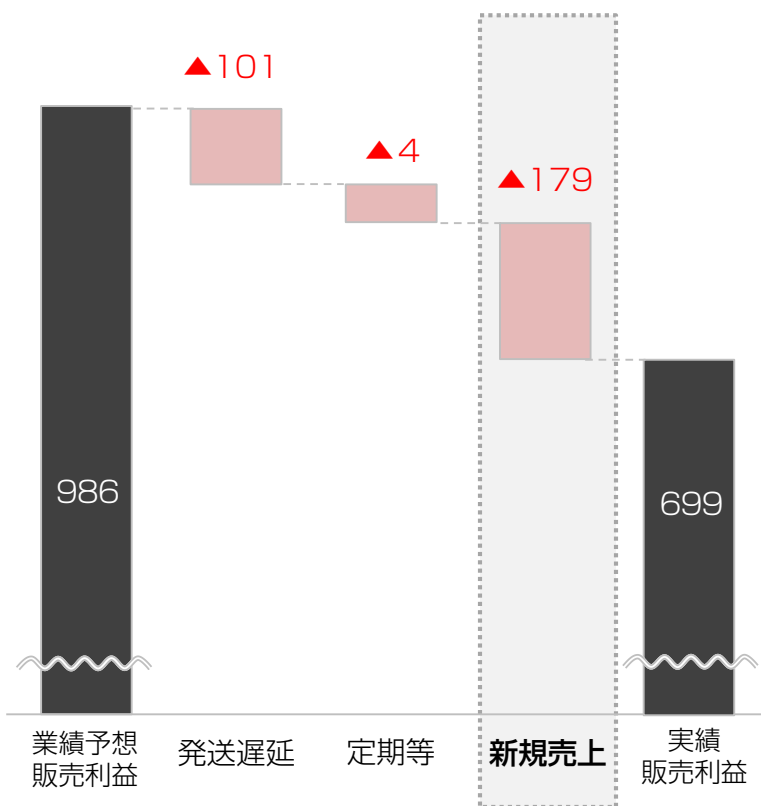
販売利益の増減要因

【当1Qの実績】

(百万円)

増益要因

減益要因



● 新規売上の差異

→ 要因2

- ・ 新規顧客の獲得が好調で、想定を上回る新規獲得費を投資しており、売上高は業績予想を19%上回った
- ・ 売上高の増加により売上総利益が増加したが、販売促進費等の増加額との差額が販売利益の業績予想を下回った金額
- ・ 新規獲得費を増やしたが、ROASは想定からほぼ変わらず、広告投資効率は維持したまま先行投資を拡大できているポジティブな状態

(百万円)

	1Q業績予想	1Q実績	増減額 (増減率)
売上高	900	1,073	+173 (+19.2%)
売上総利益	692	823	+130 (+18.9%)
販売促進費等	1,559	1,870	+310 (+19.9%)
販売利益	▲866	▲1,046	▲179 (▲20.7%)
ROAS	59.8%	60.8%	-

個別

その他ブランド

新規事業企画室

「北の快適工房」や「SALONMOON」に続く 主力ブランド創出のために設置

- ・新たなブランドやD2C事業を立ち上げていくためのプログラム
- ・優れた事業プランを有し、かつ起業への熱い思いを持った人材を複数名採用

<その他ブランドの実績>

(百万円)

	1Q業績予想	1Q実績	増減額
売上高	44	37	▲6
売上総利益	25	20	▲4
販売促進費等	42	96	+53
販売利益	▲17	▲75	▲58



2021年10月に立ち上げたブランド『SPADE』

- ・ニコチン・タールが一切含まれず、副流煙も発生させない電子タバコを取り扱う
- ・軌道に乗りはじめており、当1Qは新規獲得が想定を大きく上回る

◆ デバイス等のリニューアル

- ・大手電子タバコメーカーのデバイス製造を担っている企業との共同開発により、製造にかかるリードタイムの大幅短縮や原価率改善等の効果が期待
- ・デバイスの納品、お客様への発送は2023年5月を予定していたが、2023年6月以降に延期
→機会ロスを防ぐため、当1Qは予約販売として注文受付
→本来当1Qに計上されるはずの売上高が計上されていない一方、
広告宣伝費は先行して計上されており、販売利益は業績予想を下回った

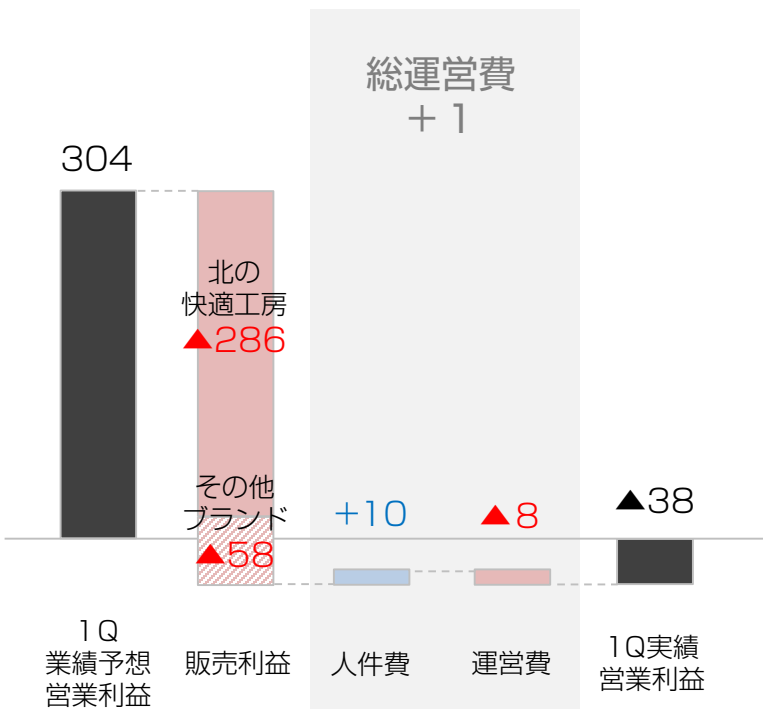
→ 要因3

- ◆ 電子タバコ関連商材の出稿がNGだった大型の広告媒体で出稿が解禁された
- ◆ かねてから出稿していた広告媒体にてノウハウの蓄積による投資効率改善

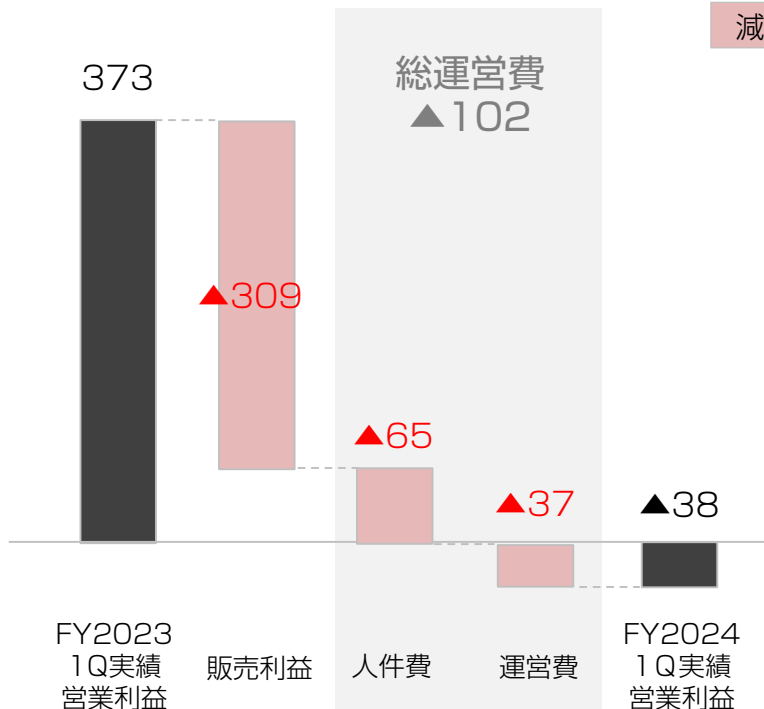
個別

営業利益の増減要因

【対業績予想比 ▲342】



【対前年同期比 ▲411】



(百万円)

増益要因

減益要因

<総運営費>

事業拡大に向けた投資

- ・ (対前年同期比) 採用強化に伴う人員増加
- ・ 売上増加に向けたシステム改修

個別

北の快適工房

各指標と主な獲得チャネル

< 主な獲得チャネル >



- ・ 自社広告による獲得構成比が高くなってきた
- ・ 当社における投資効率を正確に計るため

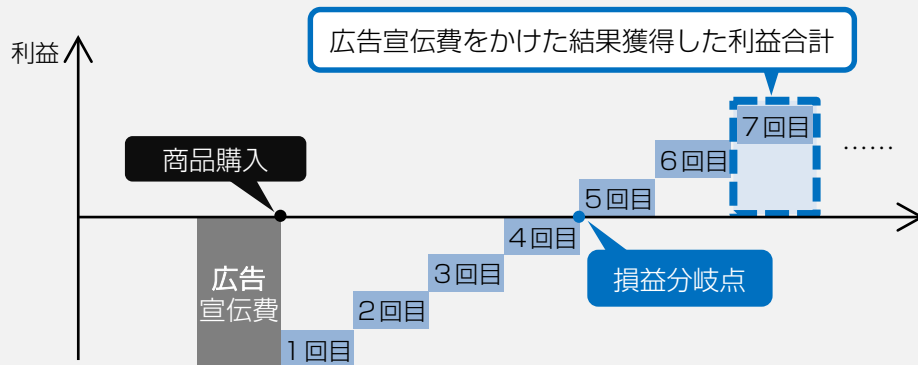


広告投資効率指標は自社広告による獲得のみの数値を記載

< チャネルごとの収益化の仕組みの違い >

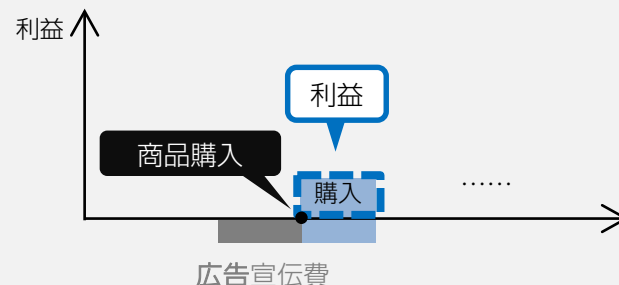
自社サイト

初回収支はマイナスになるが、継続的に購入されることでプラスとする定期購入型



ECモール

継続的な購入ではないため、一度の購入で収支をプラスとする単品買い切り型



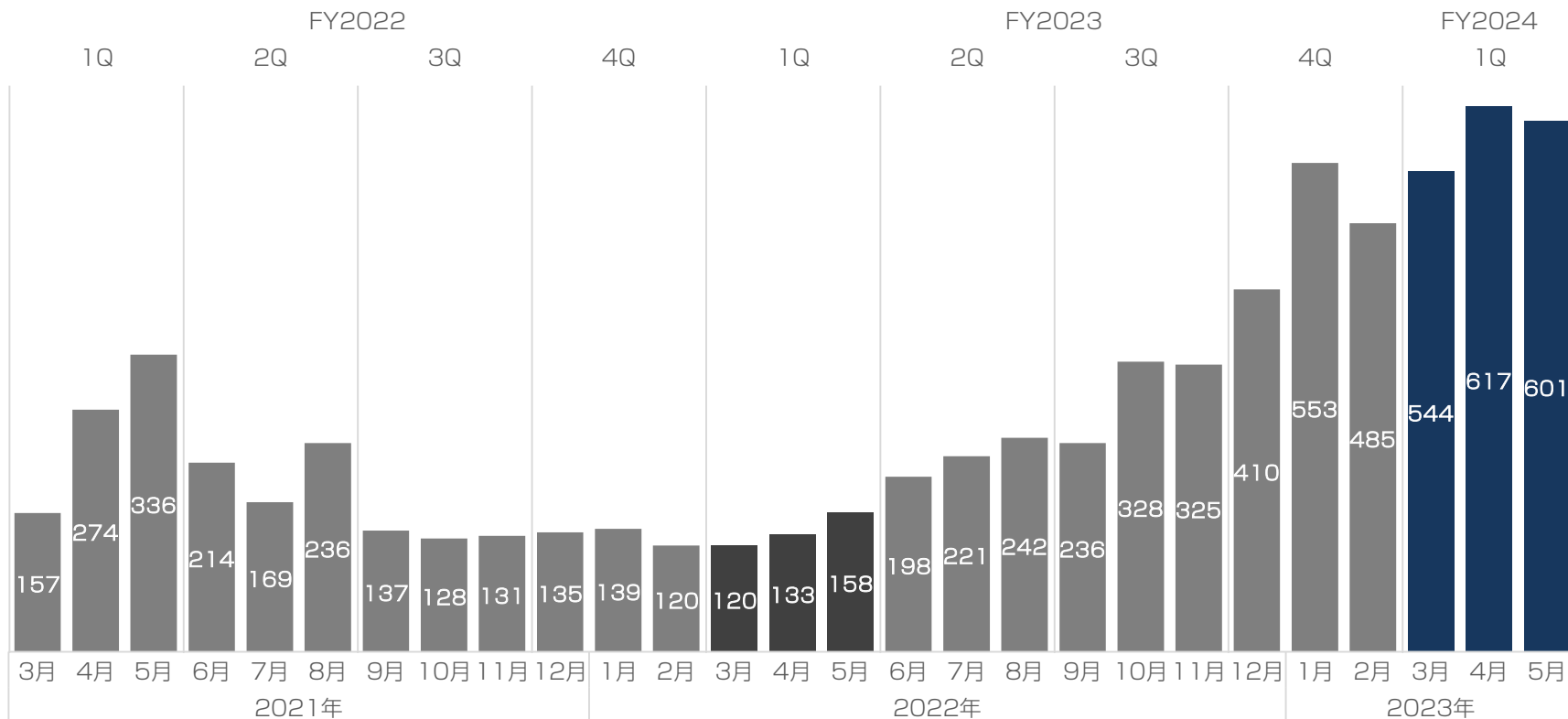
※当社が独自に運営するECサイトからの新規獲得（一部電話注文等を含む）で、ECモール以外は全て自社サイト等に含まれる

個別

北の快適工房

広告宣伝費の推移

(百万円)



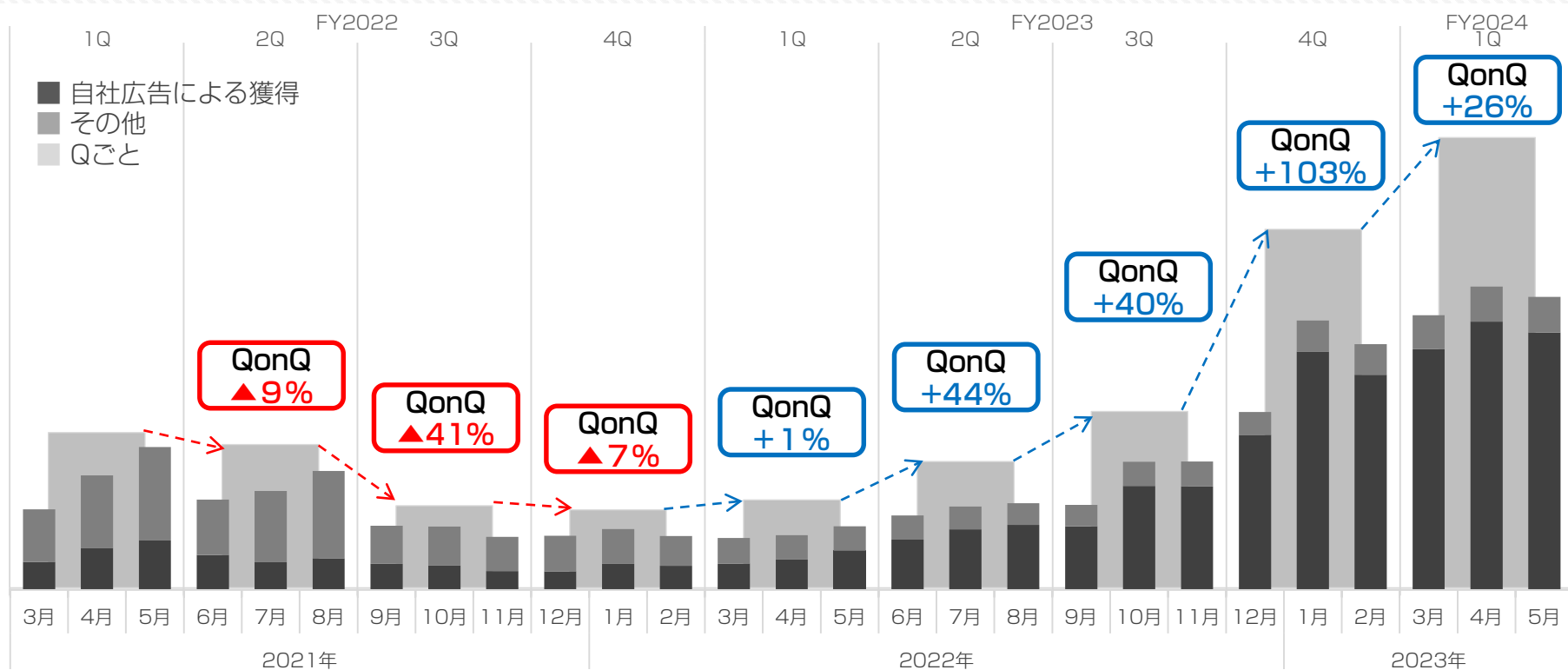
- ・ 広告宣伝費のほとんどが「自社広告による獲得」によるもの
- ・ 当1Qは、FY2023 1Qに比べ、同水準の投資効率を維持したまま広告投資を4倍以上に拡大（詳細は20ページに記載）

個別

自社サイト等

新規顧客獲得人数の推移

- ・ 当1Qの新規顧客獲得人数はYonY+411%、QonQ+26%に拡大
- ・ FY2023で実現した集客部門全体の底上げ、新たに開始した施策等が好調で、引き続き自社広告による獲得が拡大
- ・ 2023年4月度の月間新規顧客獲得人数は当社創業以来の過去最高を更新
- ・ 定期会員数も順調に増加、2023年5月末の定期会員数も当社創業以来最高を記録



個別

自社広告による獲得

広告投資効率

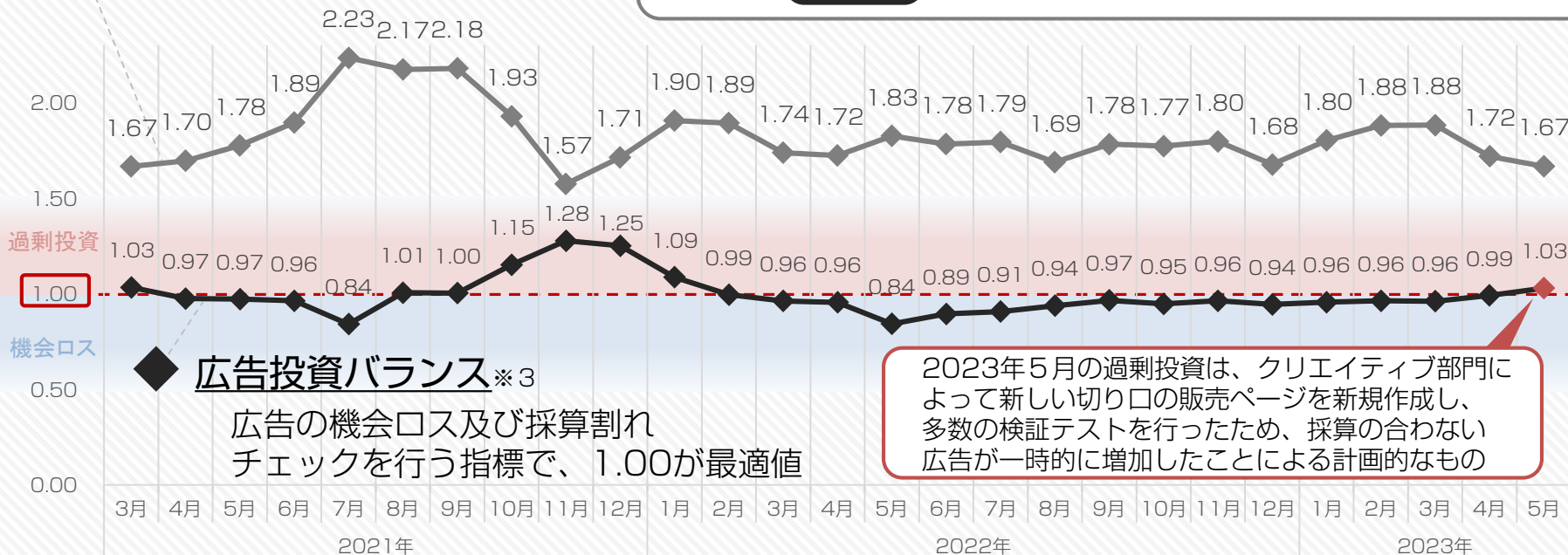
1年ROAS

広告投資に対して1年間で
どれだけの売上を見込んでいるか

FY2023までの「初回ROAS」を当1Qより「1年ROAS※1」に表示変更※2

従来 初回売上（実績）÷ 広告宣伝費（実績）

現在 1年売上（予測）÷ 広告宣伝費（実績）



広告投資バランス※3

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

2023年5月の過剰投資は、クリエイティブ部門によって新しい切り口の販売ページを新規作成し、多数の検証テストを行ったため、採算の合わない広告が一時的に増加したことによる計画的なもの

今後も最適な広告投資バランス1.00を維持したまま新規顧客獲得人数の拡大を図る

※1 広告出稿に対して1年間でどれだけの売上を見込んでいるかの予測として使用 100万円を広告出稿に使用し、150万円の売上発生を見込んでいる場合の想定1年ROASは1.50。
 ※2 FY2023まで記載していた「初回ROAS」は広告投資に対してどれだけの初回売上があったかを計る指標であったが、「商品単価は低いが、LTV※4が高く上限CPO※5を高く設定できる商品」の新規獲得比率が増加した場合、収益性が悪化したわけではないがROAS数値は低下するため、投資効率を正しく表せていない場合があった 継続購入を前提とする定期購入モデルの広告投資効率ではこれらを加味するため当1Qより変更 1年間の売上は、過去の実績やリピート率等の膨大なデータからシミュレーションした予測値だが、実際の広告運用でも同予測を用いて上限CPOを設定
 ※3 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
 ※4 Life Time Valueの略で、顧客がもたらす生涯売上高の金額（新規顧客獲得1件当たりの生涯獲得売上）
 ※5 新規顧客獲得1件当たりを要す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新規顧客獲得1件当たりで使用可能な広告宣伝費の上限額
 ※6 FY2022は、アフィリエイト等での新規獲得が好調で商品の認知度が向上し、自社広告による獲得の効率性の向上へと繋がり、1年後ROASが一時的に引き上がった また、新商品を同時期に複数リリースしたことで検証のために採算の合わない広告宣伝費が増加し、広告投資バランスが最適値である1.00を大きく上回る期間が発生 ただし、これらは一時的かつイレギュラーな事象

個別

ECモール

売上高の推移

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、買い切りが主流の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に切り替わり当社もECモールでの販売を強化
- ・ ECモールでのみ商品を購入する消費者の急増

成長市場であるECモール商圈を積極的に取り込むべく、ECモール拡大に取り組む

<当1Qの取り組み>



専任者を複数名配置



ECモールに特化した販促活動やクリエイティブの制作及び広告最適化



各ECモールにおけるセールへ参加



ECモール専売品の拡大

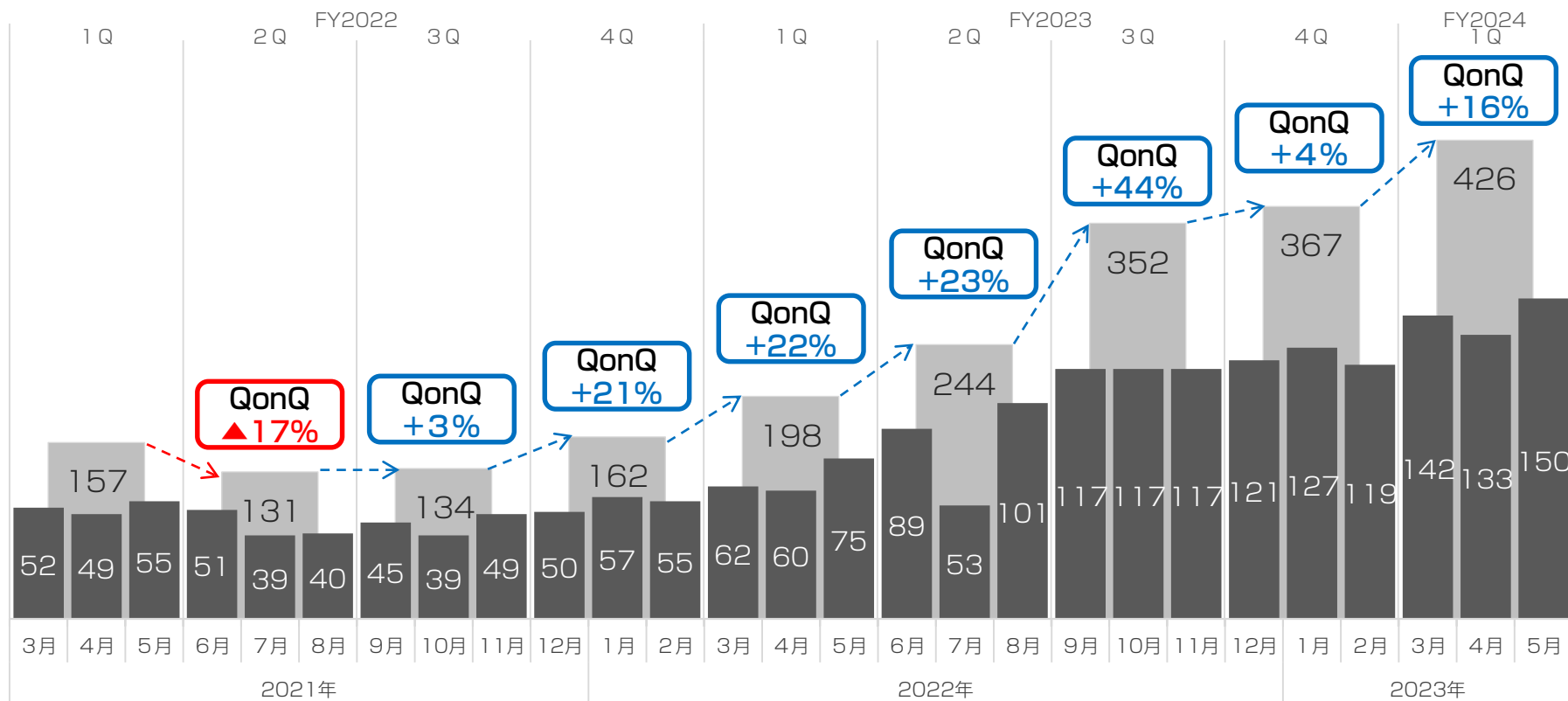
個別

ECモール

売上高の推移

- ◆ 楽天市場では2023年5月に過去最高月商を記録
- ◆ 当1QにおけるECモール全体の売上高も過去最高を記録

(百万円)



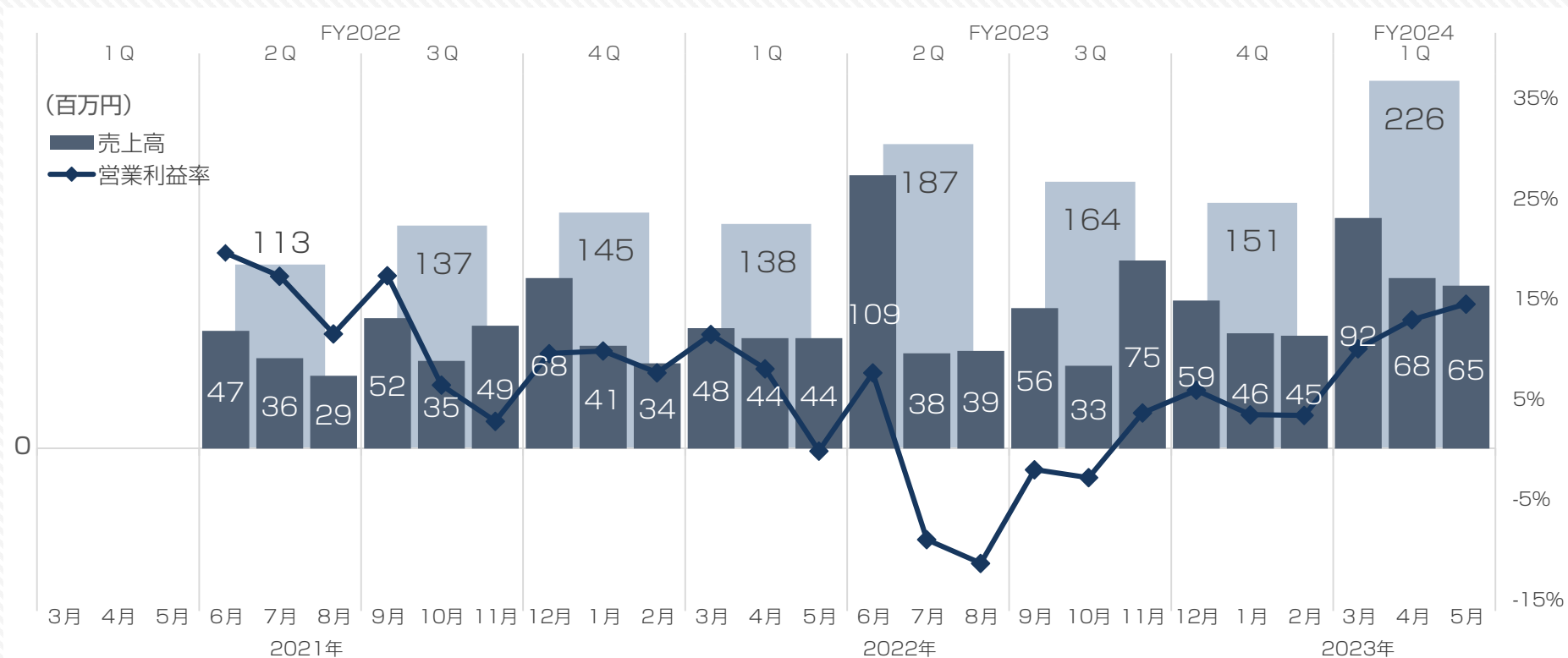
今後も継続してさらなる売上拡大に取り組む

株式会社
SALONMOON

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、全国の家電量販店で店頭販売も実施

＜業績の推移＞ 円安の影響を受け、FY2023 2Q以降赤字となっていたが、現在は営業利益率をもとの水準に戻しながら拡大できている状態に



※ 株式会社SALONMOONは株式取得日が2021年5月31日であるため、FY2022の1Qにおける売上高及び営業利益は発生していない
 ※ 2022年6月度の売上高増加は、全国家電量販店での店頭販売開始に伴う卸売の需要集中によるもの

株式会社
SALONMOON

<当1Qの取り組み>

- ◆ Amazon、楽天市場やQoo10等の主力ECモールでの販促施策
 - ・各ECモールで、検索エンジン最適化のための緻密な広告運用施策
 - ・キャッシュバック施策等の独自キャンペーンを実施
 - ・特性やユーザー層を再分析、最適なクリエイティブをECモールごとに作成
- ◆ 新商品のリリースに注力
- ◆ 2023年6月より大手バラエティショップ「ロフト」での店頭販売開始



「SALONMOON」ヘアアイロンシリーズの累計出荷台数は78万台を突破し、順調に拡大より一層のブランド価値、ブランド認知度の向上を図る

株式会社
エフエム・ノースウエーブ

北海道を放送地域対象とするFMラジオ局

- ・顧客起点でメディア価値の再創出を図る
- ・ナーチャリング施策※の拡充により、新たな顧客層の開拓を強化

※ 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

連結

連結貸借対照表

(百万円)

科目/区分	FY2023/4Q末 2023年2月28日	FY2024/1Q末 2023年5月31日
(現金・預金)	4,828	4,177
流動資産	6,991	7,403
固定資産	787	777
資産合計	7,779	8,181
流動負債	1,375	1,885
固定負債	216	213
負債合計	1,592	2,099
純資産合計	6,187	6,082
負債・純資産合計	7,779	8,181

前期末と比較した主な増減要因は、資産の部において、棚卸資産が660百万円増加、現金及び預金が650百万円減少、負債の部において、未払金が279百万円増加であります

連結

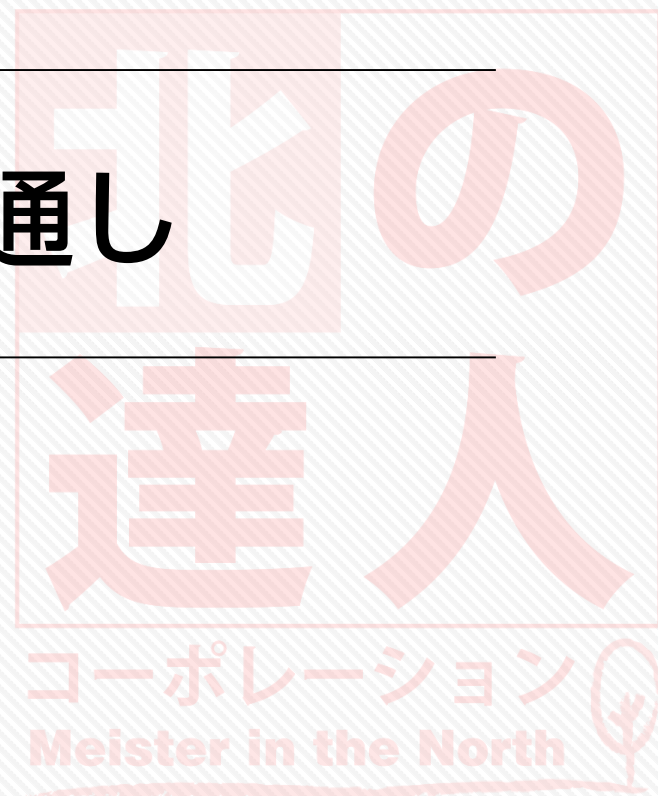
連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

科目/区分	FY2023/1Q累計 2022年3月1日 ~2022年5月31日	FY2024/1Q累計 2023年3月1日 ~2023年5月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	9	▲563
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲77	▲4
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲213	▲83
現金及び現金同等物に係る換算差額	5	1
現金及び現金同等物の増減額	▲276	▲650
現金及び現金同等物の期首残高	5,210	4,828
現金及び現金同等物の四半期末残高	4,934	4,177

当1Qの主な増減要因は、
仕入債務の増加+188百万円、未払金の増加+268百万円、
売上債権の増加▲330百万円、棚卸資産の増加▲660百万円であります

連結業績の見通し

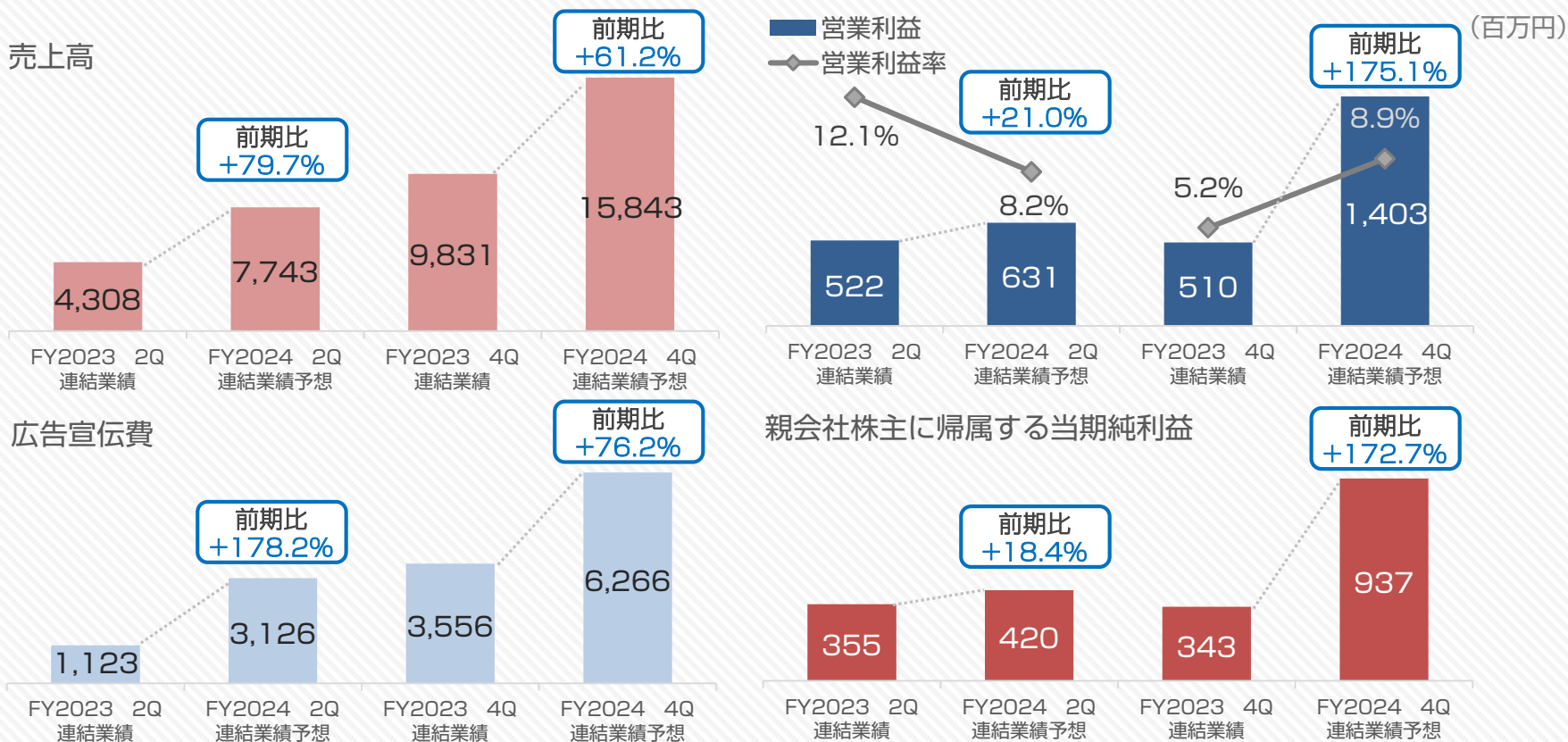


連結

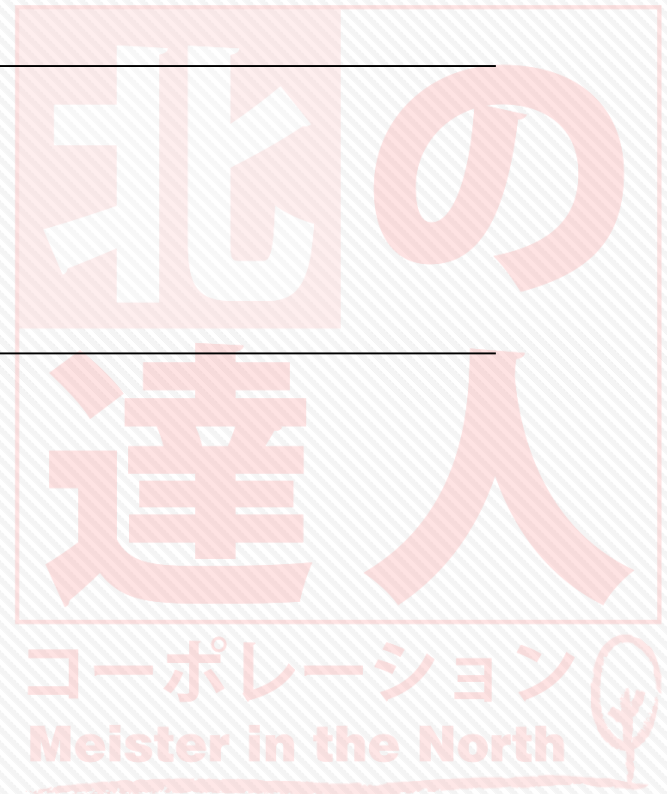
連結業績の見通し

◆ FY2024 連結業績予想

- ・当1Qは「北の快適工房」での新規顧客の獲得が想定を上回った一方、後半にかけクリエイティブ部門での計画的なリソース配分により、新規顧客の増加を制限しているため、現時点では業績予想の修正は不要と判断している
- ・FY2023より実施の新施策で、新規顧客獲得1人当たりの生涯獲得売上であるLTVが想定を下回るリスクを有しているが、発送遅延が生じたため現時点では正確な計測ができていない
当該商品のLTVが想定を下回った場合、施策見直しを行うため、業績に影響を与える場合がある



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	東証プライム市場 札証本則市場 2012年5月 札幌証券取引所アンビシャス市場に上場 2013年3月 札幌証券取引所本則市場に市場変更 2014年11月 東京証券取引所市場第二部に上場 2015年11月 東京証券取引所市場第一部に指定 2022年4月 東京証券取引所プライム市場へ移行
従業員数※	200（18）名（2023年2月28日現在）

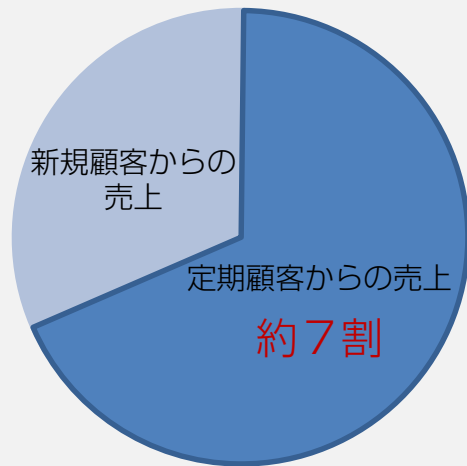
※ 就業人員であり、臨時雇用者数（パートタイマー等）は、（ ）内に年間の平均人員を外数で記載

ビジネスモデル

◆ 顧客特性

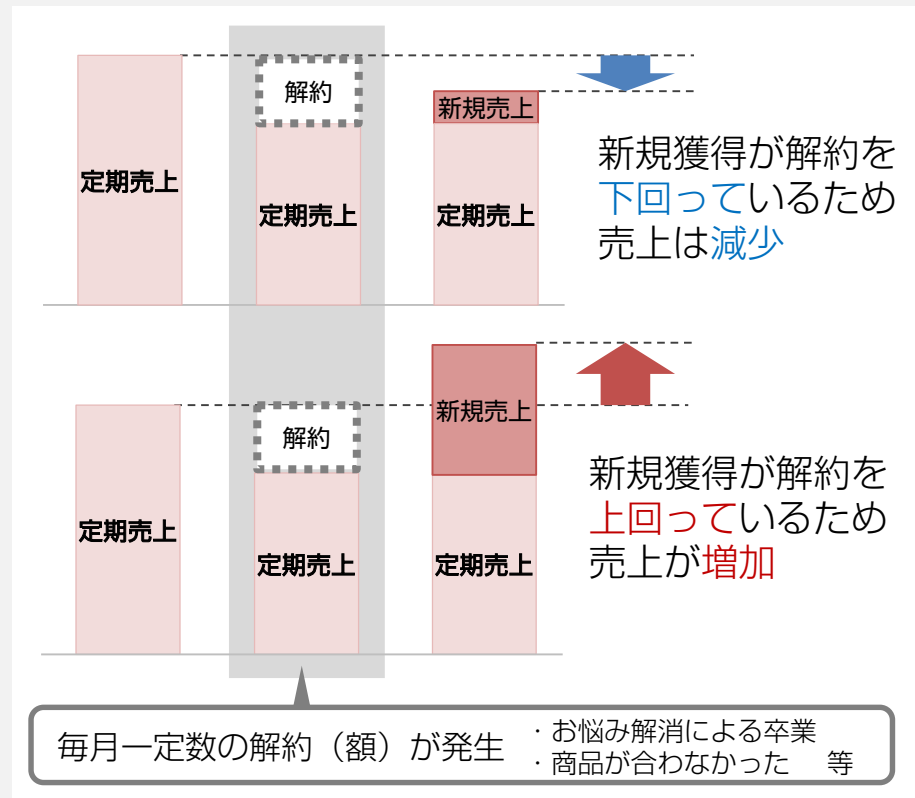
- ・ 40代以降の男女が主な顧客層
- ・ 定期顧客からの売上が全体の売上の約7割を占めている

【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



<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

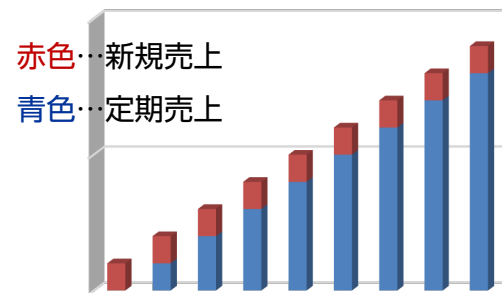
<販売戦略>

- ・ 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と新規顧客獲得人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35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



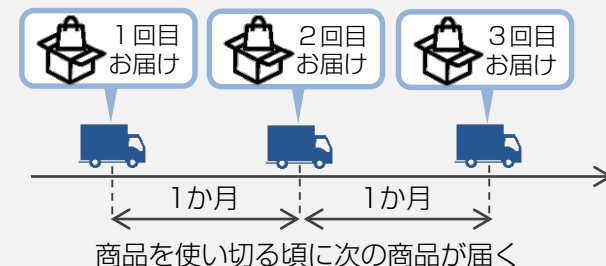
◆ 厳格な商品開発基準

- 「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】



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**

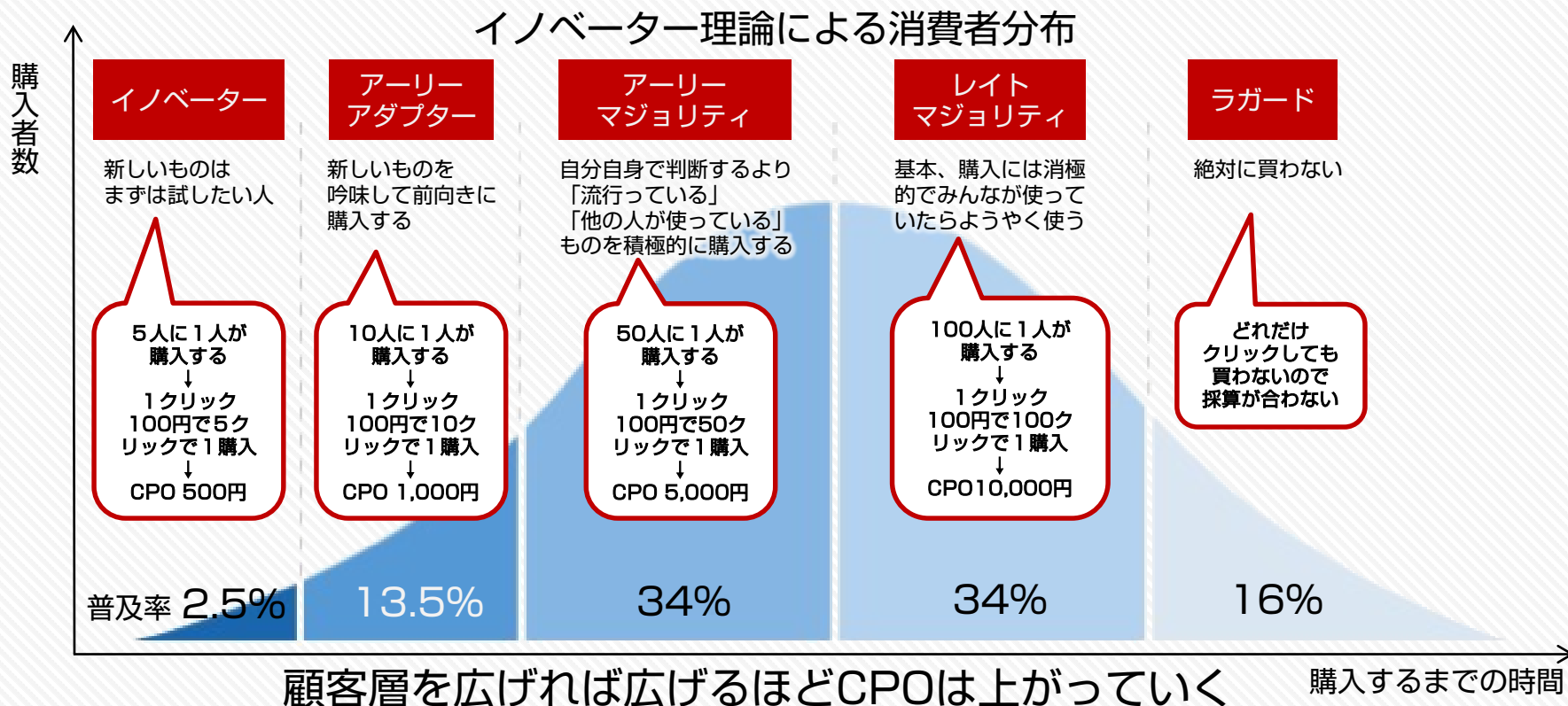


販売戦略

◆ CPOと新規顧客獲得人数の相関性

$$\text{利益} = \text{新規顧客獲得人数} \times \text{顧客1人当たり利益 (LTV-CPO)}$$

広告費と新規顧客獲得人数は「収穫逓減の法則」※に当てはまり、新規顧客獲得人数の増加に伴い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)	新規獲得費 (おもに広告宣伝費)	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－新規獲得費 ＝販売利益 (造語)	人件費 (ABC : Activity Based Costing)	190	50	20
	利益④ ABC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、それは新規獲得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、新規獲得費、人件費もかかっていないので、利益がかなり出ている
しかし人件費が低いものは、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 = 新規顧客獲得人数 × 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顧客獲得人数は減る
- ・ CPOを上げれば新規顧客獲得人数は増えるが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
新規顧客獲得人数	100人	120人	150人	200人	250人	270人	300人
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

新規顧客獲得人数が最も多い

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
新規顧客獲得人数	100人	120人	150人	200人	250人	270人	300人
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

新規顧客獲得人数が最も多い

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

◆ 広告投資拡大と利益の関係

インターネット上での商品販売
では広告投資額と売上高は連動

広告投資拡大 ➡ 売上高増加



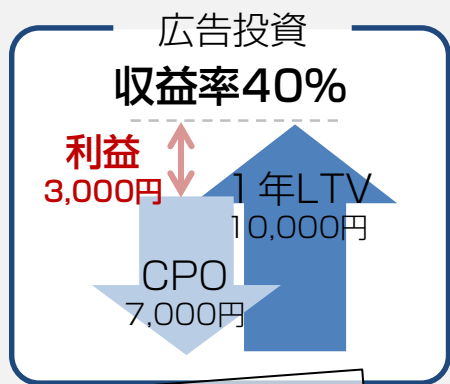
過剰な広告投資による
採算性の悪化を防ぐ

▶ 上限CPOを設定し
必要利益を確保



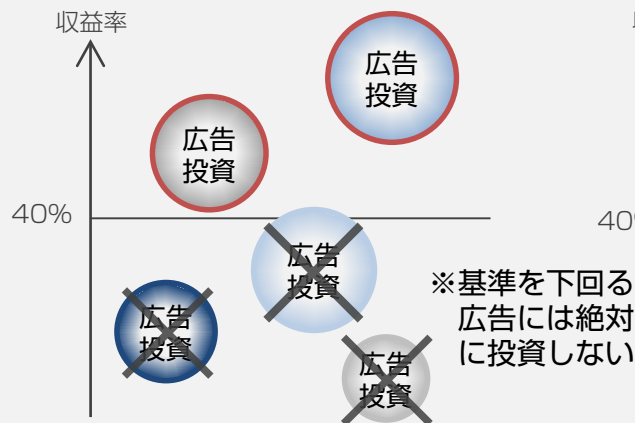
採算内での広告投資拡大と
売上高の増加を
連動させることが可能に

〈 当社の上限CPO設定方法
及び広告投資方針 〉



当社の広告投資基準

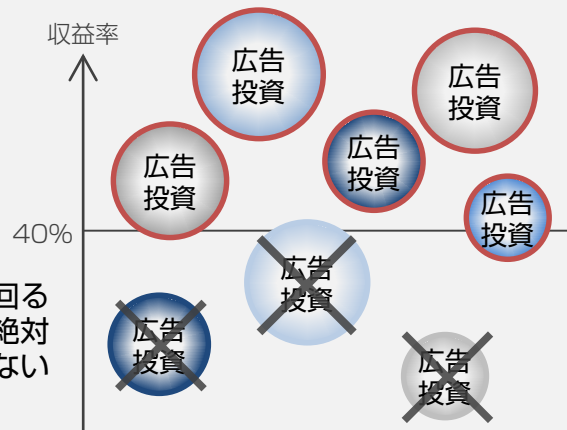
基準を上回る広告が
少ない時は投資総額は縮小



当社の
基本スタンス

- ・ 上限CPOを超過した場合は、広告投資を抑え新規獲得を絞る
- ・ 上限CPO内での獲得が続く場合、機会損失を招かぬよう
広告投資を拡大し将来の利益を拡大

基準を上回る広告が
多い時は投資総額は拡大



ただし、広告費は顧客を獲得するための先行投資 → 投資を拡大すると一時的に利益のマイナス額は増える

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4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『カイケキオリゴ』

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12回受賞
（最高金賞8回 金賞4回 2012年～2023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『おこさま用カイケキオリゴ』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～2023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

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

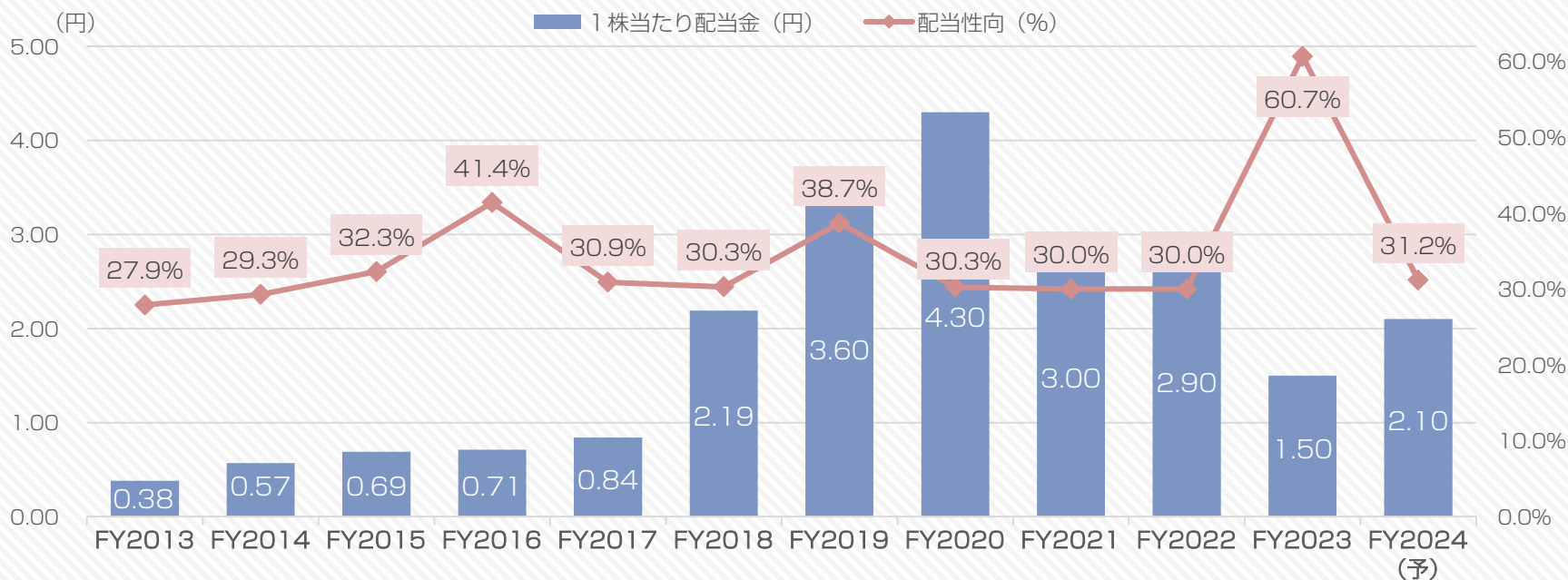
<書籍>

<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>
		

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

FY2024の1株当たり配当金は、
中間配当金0円90銭・期末配当金1円20銭・年間配当金2円10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、FY2021までは単体の数値を、FY2022以降は連結の数値を記載しています

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)	FY2023 (連結)
ROE (%) (自己資本利益率)	18.0	24.8	48.8	48.9	54.2	29.1	21.8	5.6
ROA (%) (総資産利益率)	14.4	18.6	32.9	33.5	38.9	22.9	17.8	4.5
自己資本比率 (%)	86.5	67.4	67.3	69.4	73.7	83.5	81.3	79.5
配当性向 (%)	41.4	30.9	30.3	38.7	30.3	30.0	30.0	60.7
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	1.50
株主数 (名)	8,128	8,926	31,667	47,978	54,307	47,042	67,843	74,809

(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) FY2022の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

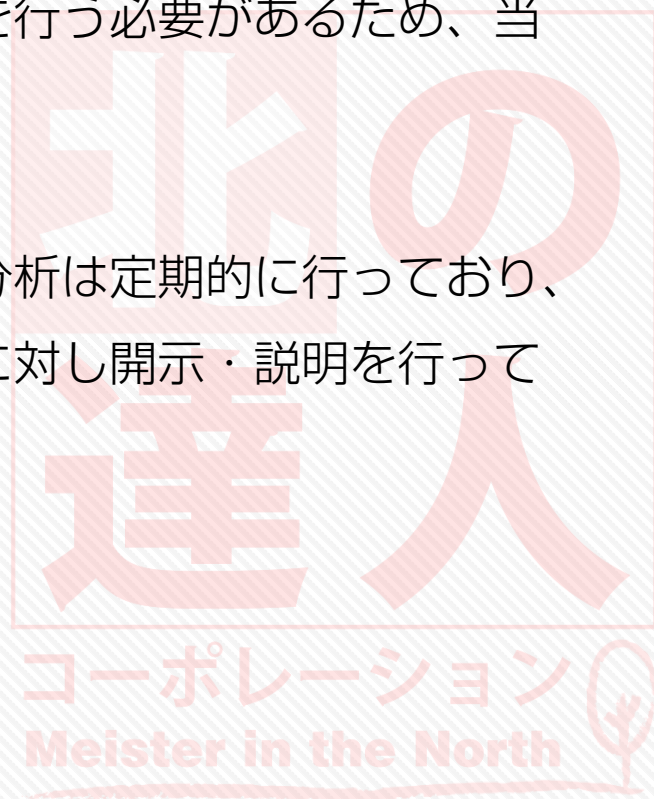
- 2020年11月 フォーブス アジア「Asia's 200 Best Under A Billion」受賞
- 2019年9月 「アジア通販サミット 2019」にてインターネットショッピング賞受賞
- 2017年2月 独立行政法人中小企業基盤整備機構主催
(後援：経済産業省中小企業庁ほか)
「Japan Venture Awards 2017」eコマース推進特別賞受賞
- 2015年9月 国際的起業家表彰制度EYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー
2015年 日本代表候補ファイナリスト
- 2014年2月 「中小企業IT経営力大賞 2014」経済産業大臣賞受賞



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は負いません。
- 資料及びデータの無断転用はご遠慮ください。

