



2027年2月期 第1四半期 決算説明会

証券コード：2930
株式会社北の達人コーポレーション
2026年7月16日

事業概要

- ・ 株式会社北の達人コーポレーション、
（子会社）株式会社SALONMOON、
（子会社）株式会社カラコンダイレクトの3社で構成
- ・ 自社オリジナルブランドの健康美容商品・美容家電等の販売
- ・ カラーコンタクトレンズ等の医療機器の仕入販売



	 北の達人 KITANO TATSUJIN	 SALON MOON ^{Pro}	 カラコンダイレクト
領域	健康・美容の悩みや ニーズが起点の商品	美容家電 (ヘアアイロン・ドライヤー等)	医療機器 (カラーコンタクトレンズ等)
販売チャネル	自社ECサイト、ECモール	ECモール、一般店舗	ECモール
製造モデル	ファブレス (OEM委託製造)	ファブレス (OEM委託製造)	仕入販売

はじめに

◆ 北の達人コーポレーションは、定期販売を中心とするD2C企業です

先行投資として新規顧客獲得のための広告投資を行い、
その後の継続購入により、3～4か月経過後から投資を回収する
ビジネスモデルです

そのため、四半期単位で見た場合、下記をご認識ください

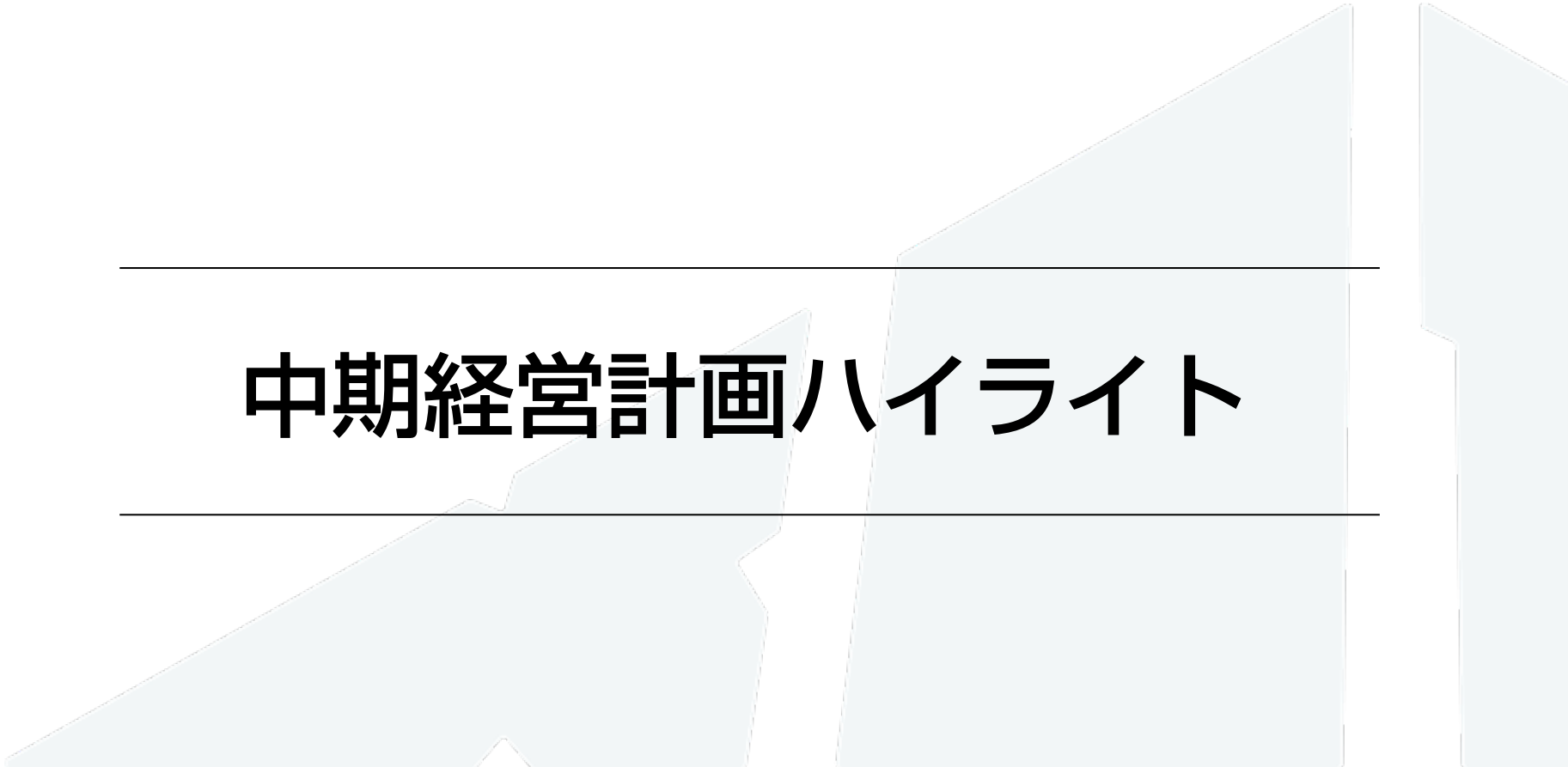
- ・ 対業績予想比で、広告宣伝費の増加により利益が同予想を**下回った場合**
→先行投資が順調に進んでおり、長期的に**ポジティブな状況**
- ・ 対業績予想比で、広告宣伝費の減少により利益が同予想を**上回った場合**
→先行投資が順調に進んでおらず、長期的に**ネガティブな状況**

エグゼクティブサマリー

- ➡ 現在、3か年の「中期経営計画2028」の2年目
1年目（前期FY2026）は達成、
2年目（当期FY2027）も達成予定
- ➡ 北の達人については、
新規顧客獲得人数が直前四半期連結会計期間比（QonQ）44%増で
6四半期連続で増加しており、過去最高水準を記録
- ➡ 当期FY2027 1Qの連結売上高は3,209百万円となり大幅増収
（対前年同期比+23.6%）
- ➡ FY2027 1Qの連結営業利益は
「先行投資である販売促進費等が増加（603百万円）」
「受注残の売上未計上（約286百万円）の発生」により
▲102百万円（前年同期は240百万円）と減益で着地
（売上未計上はFY2027 2Q以降で解消予定）

目次

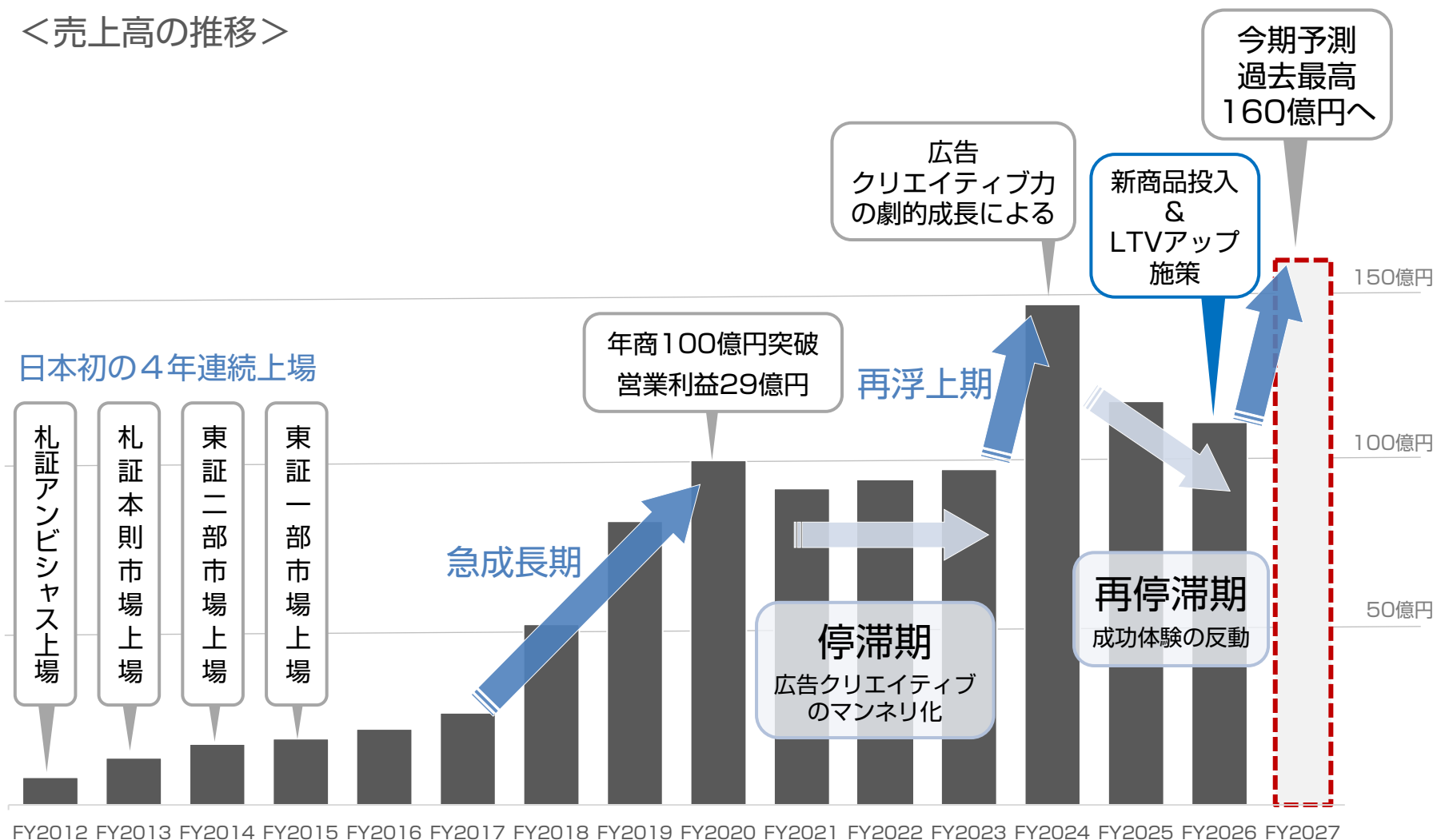
1. 中期経営計画ハイライト (p.6～)
2. 2027年2月期第1四半期 グループ全体ハイライト (p.11～)
3. 個別企業の業績 (p.15～)
4. 業績の見通しと中期経営計画の進捗状況 (p.25～)
5. 想定されるご質問と回答 (p.35～)
6. 会計数値データ (p.38～)
7. 参考資料 (p.51～)



中期経営計画ハイライト

時系列でみた当社の現状

＜売上高の推移＞



中期経営計画2028の数値サマリー

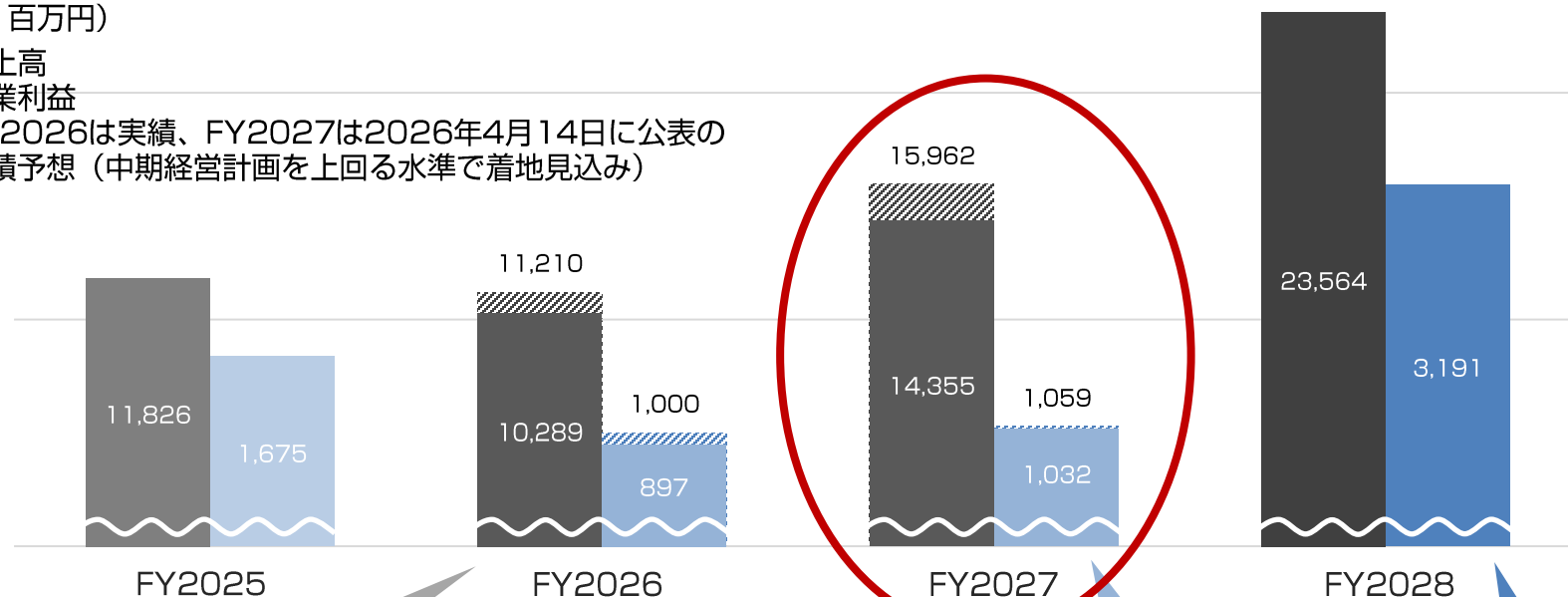
当社は、2025年7月15日公表の「FY2028までの3か年計画」で
連結売上高235億円・営業利益31億円を達成することを目標としております

売上高
235億円
営業利益
31億円

(単位：百万円)

■ 売上高
■ 営業利益

▨ FY2026は実績、FY2027は2026年4月14日に公表の
業績予想（中期経営計画を上回る水準で着地見込み）



当初予想（中期経営計画策定時）
FY2025にかけて新規売上が減少したことにより、定期の積上げが減少し、売上高、営業利益ともに減少

結果
想定より新規顧客獲得が順調であったため売上、利益ともに予想を上回った

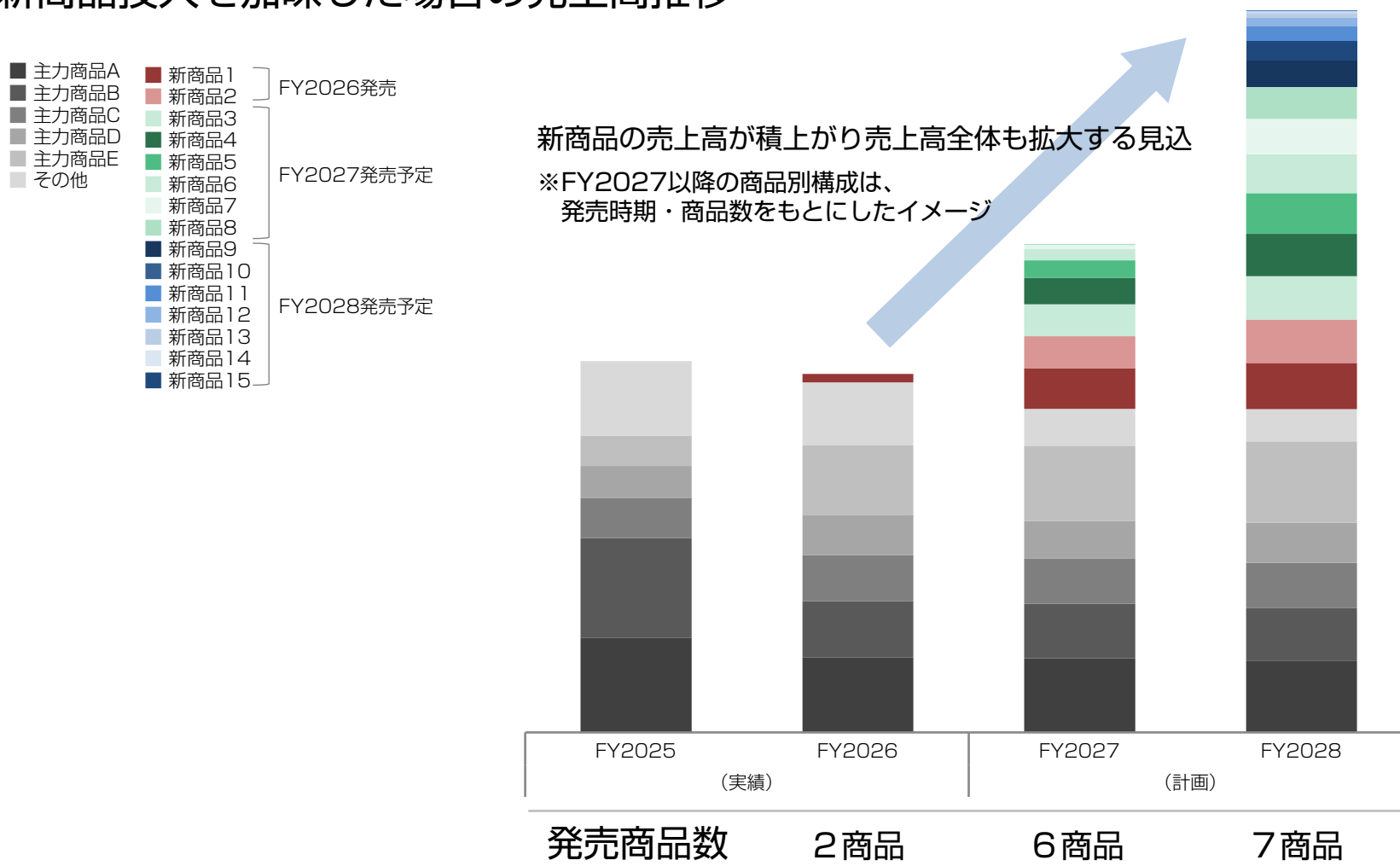
当初予想（中期経営計画策定時）
主に新規顧客獲得のための先行投資がFY2026～2027で拡大し、売上高は大幅増加、営業利益は横ばい
先行投資が順調に進んでおり、長期的にポジティブな状況

FY2027業績予想（FY2027業績予想策定時）
中期経営計画策定時よりも、新規集客が順調であること、株式会社カラコンダイレクトの買収により、売上高は当初計画を上回る見込み
営業利益は、FY2028に向け新規集客投資を積極的に行うため据置き

引き続き
先行投資は
拡大するが、
定期顧客の
着実な積上げで
営業利益は改善

北の達人における成長戦略（商品ラインナップの拡充）

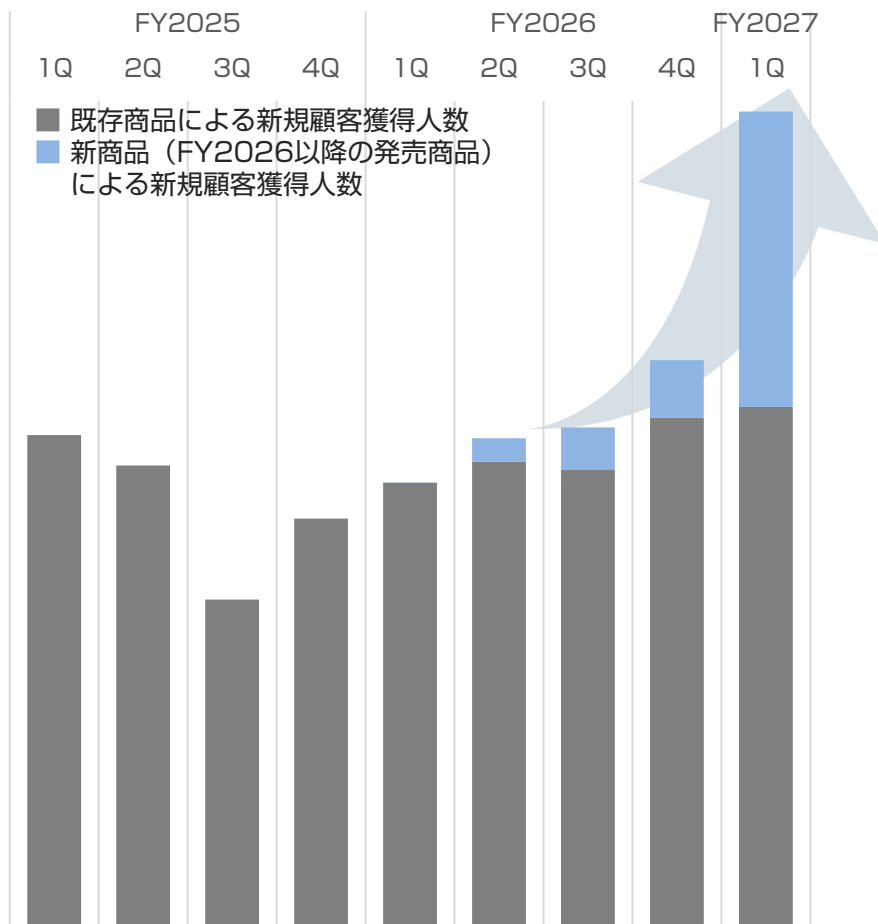
新商品投入を加味した場合の売上高推移



FY2029以降、年間10商品生み出せる体制を確立し、新規顧客獲得人数の拡大へ

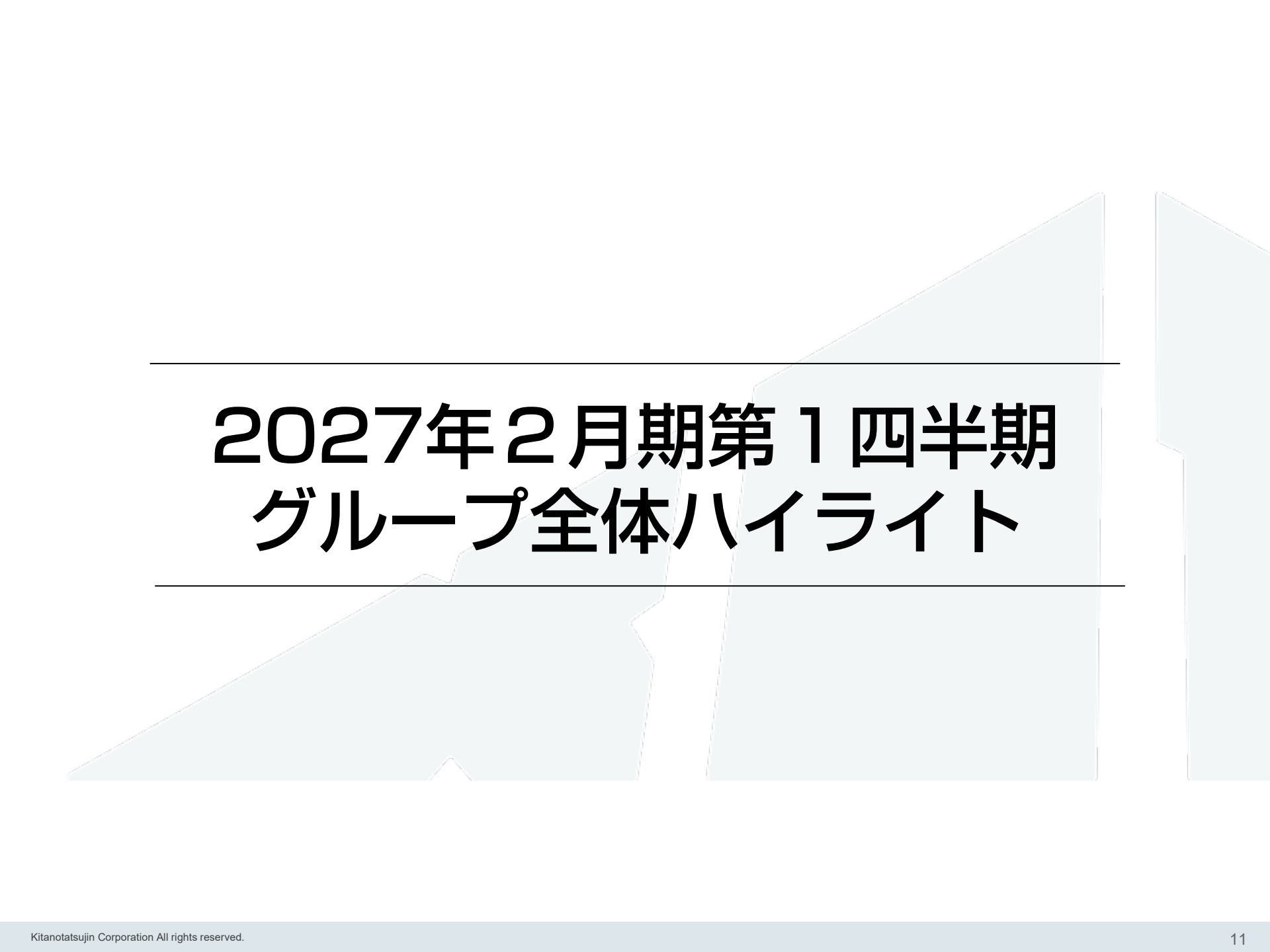
新商品発売の新規顧客獲得人数への影響

北の達人コーポレーションでは、現状新規顧客獲得人数が増加し続けている
(QonQ44%増で過去最高水準を記録、6四半期連続で増加中)



- ・ 前期、今期発売の新商品は非常に順調
- ・ 新商品が発売されても、既存商品の集客力はそのまま新商品分の新規顧客獲得人数が上乗せされている

※商品の一部は、生産が追いつかず在庫切れになっており、新規集客分は「予約受付」としており、売上には計上されていない



2027年2月期第1四半期 グループ全体ハイライト

業績主要項目ハイライト【対前年同期比】

在庫不足のため約286百万円が受注残※1として未計上

(百万円)

	FY2026 1Q 実績	FY2027 1Q 実績	増減額	増減率	受注残を 織り込んだ参考値	参考値の 対前年同期増減額	参考値の 対前年同期増減率
売上高	2,596	3,209	+613	+23.6%	3,496	+899	+34.7%
売上総利益	1,994	2,326	+331	+16.6%	2,497	+503	+25.2%
販売管理費	1,754	2,428	+674	+38.4%	2,468	+714	+40.7%
販売促進費等※2	981	1,585	+603	+61.5%	1,623	+642	+65.5%
営業利益	240	▲102	▲342	—	29	▲211	▲87.9%
経常利益	246	▲95	▲342	—	35	▲210	▲85.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	168	▲76	▲245	—	15	▲153	▲91.0%

増収理由

613百万円（23.6%）の増収、受注残約286百万円を含めると合計899百万円（34.7%）の増収
個別業績を構成する「北の快適工房」で、過去最高水準となる新規顧客獲得により
新規売上及びこれに伴う定期売上等の増加やECモールの堅調な推移により約345百万円増加したこと、
さらに2025年12月1日を株式取得日として連結子会社となった株式会社カラコンダイレクトの売上281百万円分が寄与

減益理由

「北の快適工房」の新規顧客獲得が過去最高水準まで拡大したこと等で、先行投資の販売促進費等が
対前年同期比61.5%増となった（これは3ページにある通りポジティブな状態）
一方で、新規顧客獲得の好調により一部商品の生産が必要に追いつかず、FY2027 1Q末時点で約286百万円の受注残が発生し、
売上高と費用の計上時期に一時的なずれが生じて利益を押し下げた（受注残分の売上高はFY2027 2Q以降に計上される）
受注残を織り込んだ場合各段階利益はいずれも黒字となる

※なお、広告投資額の増加と受注残の発生は従来から業績予想に織り込んでおり、想定外の出来事ではない

※1 FY2027 1Q末における受注済み・未出荷の注文

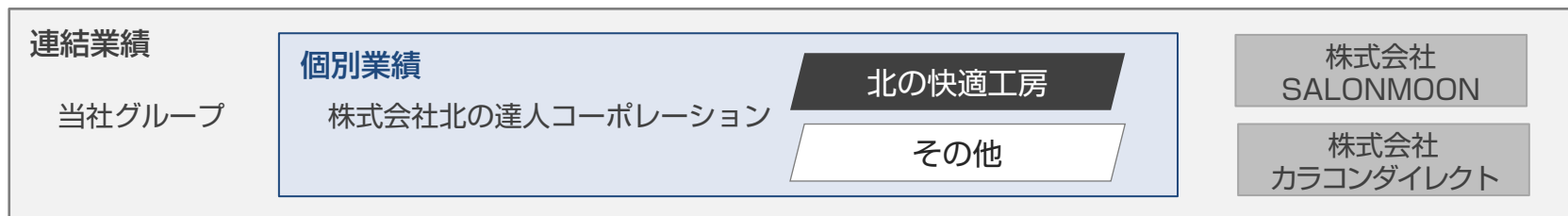
※2 注文連動費（決済手数料、送料、梱包資材費、同封物及び付属品等）＋新規獲得費（新規顧客獲得のための費用であり、主に広告宣伝費）

事業別の業績推移

(百万円)

セグメント	運営元	事業	FY2026 1Q	FY2027 1Q
ヘルス& ビューティー ケア関連事業	(株) 北の達人コーポレーション	 北の快適工房 J NORTH FARM	2,366	2,711
		その他※	18	4
	(株) SALONMOON	 SALON MOON ^{Pro}	211	211
	(株) カラコンダイレクト	 カラコンダイレクト	—	281
売上高合計			2,596	3,209

＜業績の区分＞



当社グループの連結業績は、北の達人コーポレーションの個別業績が大きな割合を占めている

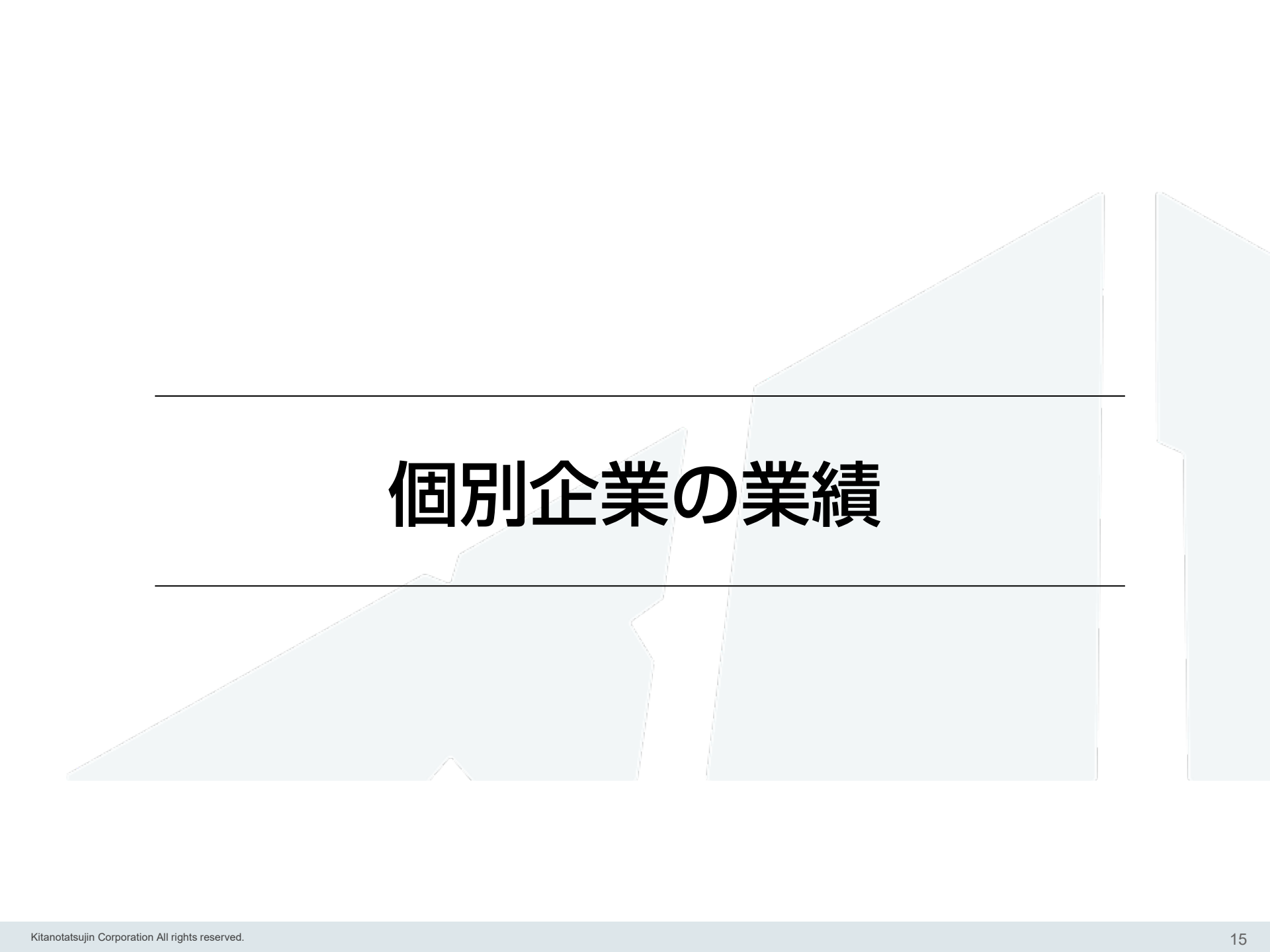
※「その他」は電子タバコ『SPADE』による
商品特性や誕生経緯等から「北の快適工房」とは別として取り扱うが、個別業績に占める割合は僅少

業績主要項目ハイライト【対業績予想比】

(百万円)

	FY2027 1Q 業績予想	FY2027 1Q 実績	増減額	増減率
売上高	3,343	3,209	▲133	▲4.0%
売上総利益	2,390	2,326	▲64	▲2.7%
販売管理費	2,406	2,428	+22	+0.9%
販売促進費等	1,567	1,585	+17	+1.1%
営業利益	▲15	▲102	▲87	—
経常利益	▲12	▲95	▲83	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	▲21	▲76	▲55	—

連結業績に占める比率の大きい北の達人コーポレーションの業績は、
次ページ以降の「個別企業の業績」参照



個別企業の業績

「北の快適工房」で健康及び美容に関する商品を中心とした商品の企画・開発・販売を行う

- ・ブームに左右されることなく、顧客の具体的な悩みやニーズを起点としたオリジナルブランド商品を企画、開発
- ・自社ECサイトを中心に展開、定期購入制度を採用し、継続的に購入していただける仕組み

◆ 主力商品

- ・『ヒアロディーブパッチ』をはじめとする刺す化粧品®
ディーブパッチシリーズ
- ・便秘傾向者の便通を改善する家庭用オリゴ糖食品
『カイテキオリゴ』



◆ 直近の新商品

- ・2026年3月発売 飲んで痔に効く※医薬品（漢方薬） 『ジナックス』
- ・2026年3月発売 北の大地で150年、歴史を繋ぐ伝統製法 『北海道開拓使バター』
- ・2026年6月発売 爪まわりなどの水虫治療薬 『ミズムクリアEX（第②類医薬品）』

◆ FY2027 1Qのトピックス

- ・新規顧客獲得が好調であることから新規顧客獲得にかかる先行投資が増加
- ・一部商品の受注が想定以上に好調で生産が追い付かず、受注済み売上未計上が発生（2Q以降に解消予定）

※ 体力中等度以上で、大便秘結、便秘傾向のあるものの次の諸症：痔核（いぼ痔）、きれ痔、便秘、軽度の脱肛

業績主要項目ハイライト【対前年同期比】

(百万円)

	FY2026 1Q 実績	FY2027 1Q 実績	増減額	増減率	受注残を 織り込んだ参考値	参考値の 対前年同期増減額	参考値の 対前年同期増減率
売上高	2,384	2,716	+331	+13.9%	3,002	+618	+25.9%
売上総利益	1,895	2,149	+253	+13.4%	2,320	+425	+22.4%
販売管理費	1,661	2,253	+592	+35.7%	2,293	+632	+38.1%
販売促進費等	925	1,469	+543	+58.7%	1,507	+581	+62.9%
営業利益	234	▲104	▲338	—	27	▲207	▲88.4%
経常利益	240	▲99	▲339	—	31	▲208	▲86.7%
四半期純利益	170	▲70	▲240	—	21	▲148	▲87.2%

増収理由

過去最高水準となる新規顧客獲得により新規売上及びこれに伴う定期売上等の増加やECモールの堅調な推移により、331百万円増加（受注残を含めた場合は618百万円（25.9%）の増加）

減益理由

「北の快適工房」の新規顧客獲得が過去最高水準まで拡大し、先行投資の販売促進費等が対前年同期比58.7%増となった（これは3ページにある通りポジティブな状態）一方で新規顧客獲得の好調により、一部商品の生産が需要に追いつかず、FY2027 1Q末時点で約286百万円の受注残が発生し、売上高と費用の計上時期に一時的なずれが生じ、利益を押し下げた（受注残分の売上高はFY2027 2Q以降に計上される）

受注残を織り込んだ場合各段階利益はいずれも黒字となる

※なお、販売促進費等の増加と受注残の発生は従来から業績予想に織り込んでおり、想定外の出来事ではない

※ FY2027 1Qより表示方法の変更を行ったため、営業利益とその増減額、増減率については、当該表示方法の変更を反映した組替え後の前年数値を用いて算出している

業績主要項目ハイライト【対業績予想比】

(百万円)

	FY2027 1Q 業績予想	FY2027 1Q 実績	増減額	増減率
売上高	2,820	2,716	▲104	▲3.7%
売上総利益	2,200	2,149	▲51	▲2.3%
販売管理費	2,230	2,253	+23	+1.0%
販売促進費等	1,436	1,469	+33	+2.3%
営業利益	▲29	▲104	▲74	—
経常利益	▲11	▲99	▲88	—
四半期純利益	▲11	▲70	▲58	—

業績予想時点で
営業利益が赤字の要因

前述のとおり、予想策定時点より新規顧客獲得が堅調に推移することを想定しており、「販売促進費等の増加」とそれに伴い発生し得る「当1Qにおける未計上の受注残」の影響をあらかじめ織り込んでいるため

業績予想と実績の
差異要因

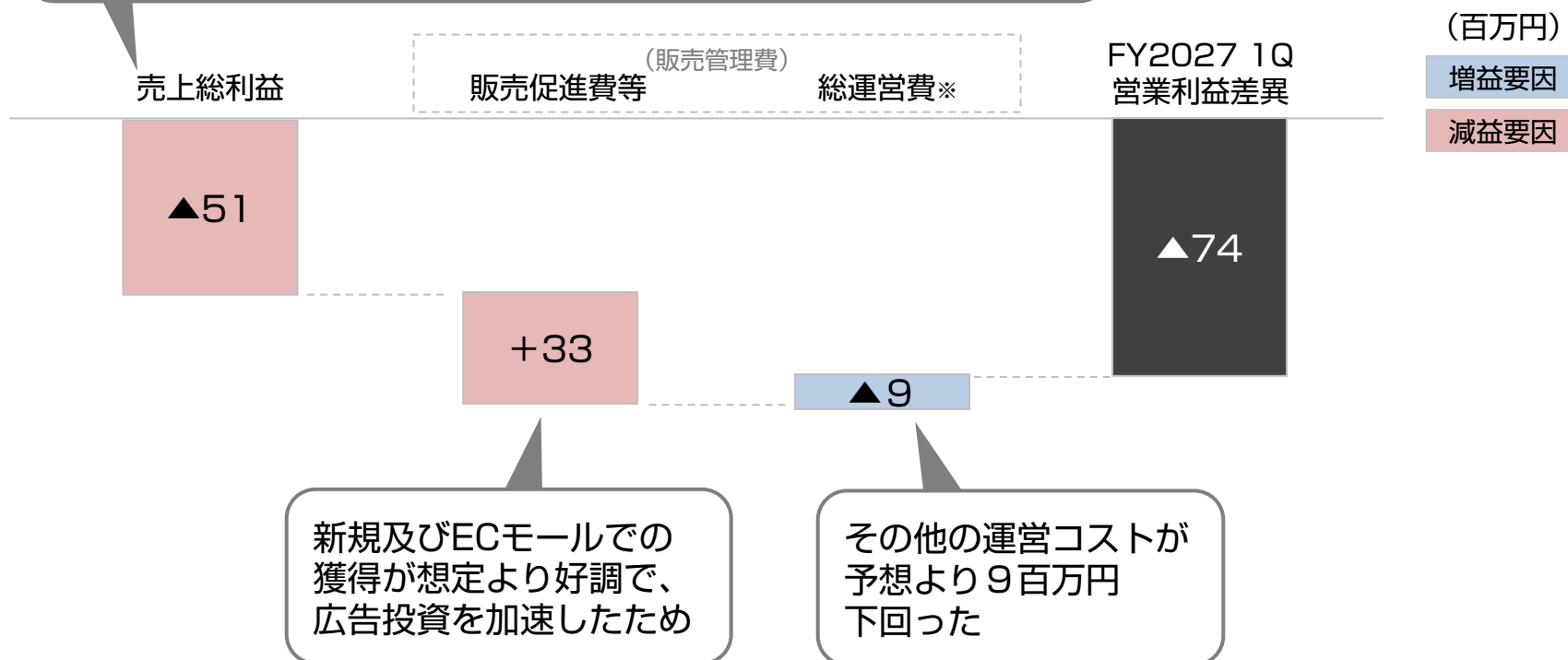
営業損失は104百万円となり、業績予想を74百万円下回って着地

- ・粗利減少要因：主に定期売上の計上タイミングと予想策定時のシミュレーションとの数日のずれが発生したこと等で、売上総利益が▲51百万円
→売上計上時期の差異によるものであり、年間の定期売上見込額そのものに大きな変動を生じさせるものではない
- ・コスト増加要因：新規顧客獲得及びECモールが予想策定時以上に好調で、販売促進費等が+33百万円以上により、現時点では通期業績予想への影響は限定的であると判断している

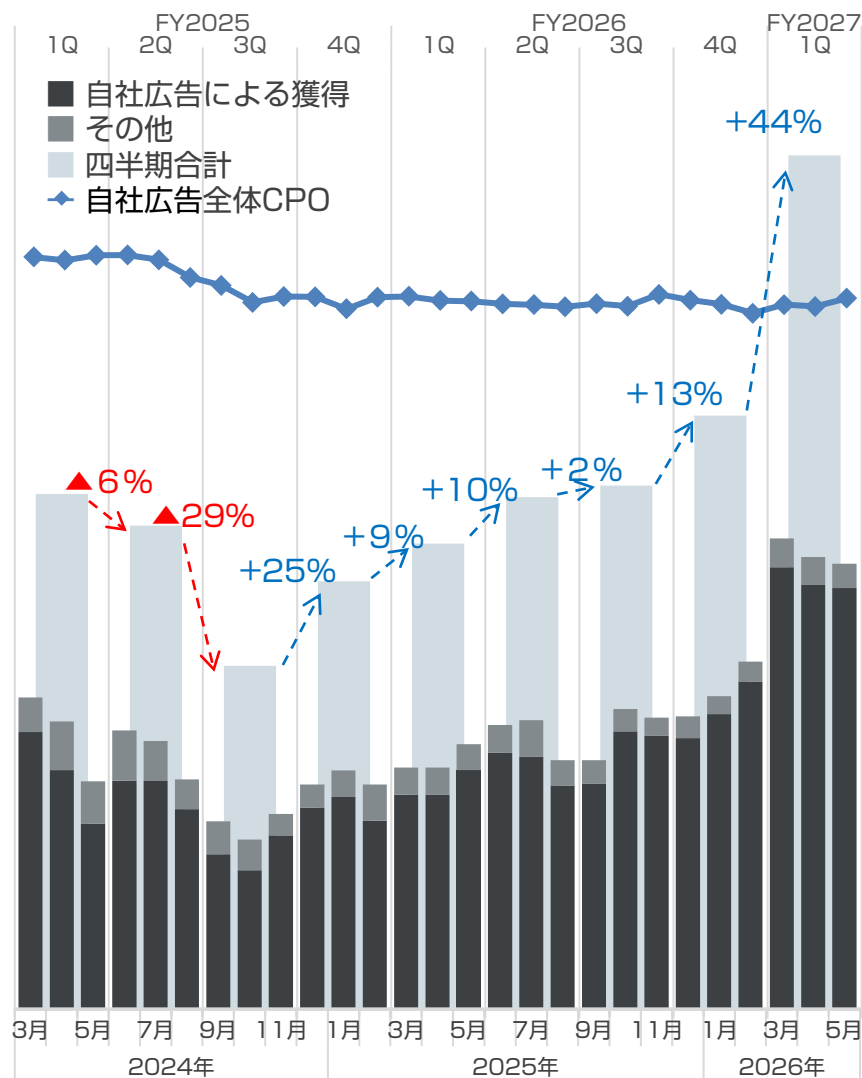
1Q営業利益の未達要因

1Qの営業利益は業績予想を74百万円下回って着地した

新規売上は概ね予想どおりである一方、
定期売上の計上タイミングが予想策定時の見込みと一部ずれたため
(売上計上時期の差異によるものであり、年間の定期売上見込額そのものに
大きな変動を生じさせるものではない)



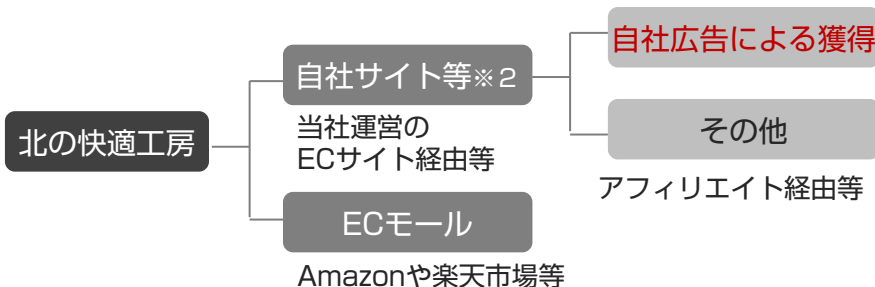
自社サイト等の新規顧客獲得人数の推移



- ・ 新規顧客獲得人数は過去最高水準を記録
- ・ QonQで+44%
- ・ 6四半期連続で増加中

新規顧客獲得人数が増減しても、
自社広告全体CPO(顧客1人あたり集客コスト) ※1
 は一定を維持しており、
 投資効率は維持している

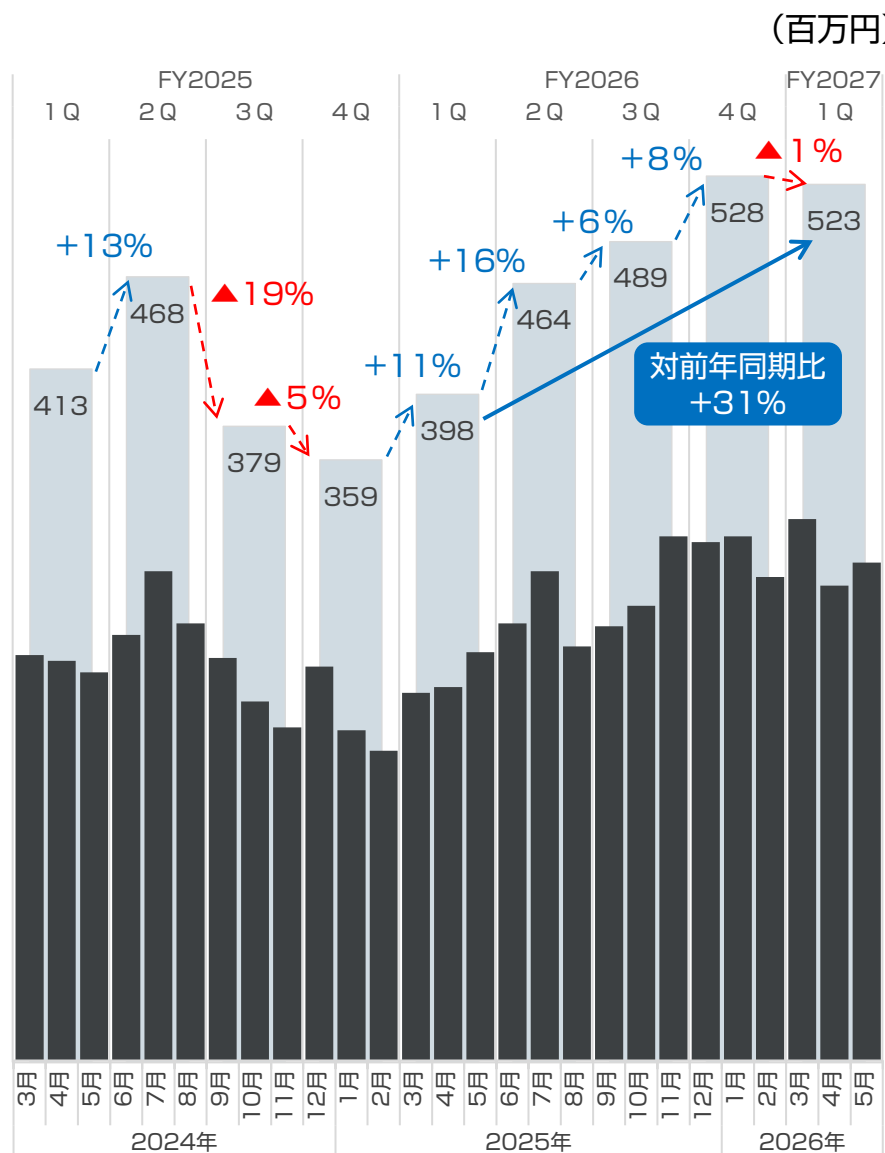
主な獲得チャネル



※1 自社広告の広告宣伝費÷自社広告の新規顧客獲得人数

※2 当社が独自に運営するECサイトからの新規顧客獲得(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

ECモールの売上高の推移



FY2027 1QのECモール売上高は
対前年同期比+31%

- ・ ECモールに特化した商品画像や商品説明ページ等のクリエイティブ改修及び広告最適化
→複数の商品を比較検討のうえ購入されるECモールの特性を踏まえ、自社商品の独自性や優位性をより明確に訴求するクリエイティブ改修
- ・ 各ECモールにおけるセールへの参加
- ・ セール参加率を向上させる取組
- ・ 2026年3月は、ECモール全体及びAmazonでそれぞれ過去最高月商を記録

オリジナルヘアケアブランド「SALONMOON」のヘアアイロンやドライヤー等の美容家電を中心に、ヘアケアに関する悩みやニーズに応える商品を取り扱う

- ・ 自宅でもサロン品質のケアを実現できる商品の提供を目的に、使いやすさ及び機能性を重視した商品の企画、開発、販売
- ・ 美容家電の製造において高い技術力を有するOEM企業と提携することで、高品質かつ手頃な価格で商品を提供
- ・ Amazon、楽天市場、Qoo10等の各種ECモールが中心、一部家電量販店及びディスカウントストアでの店頭販売で展開

◆ 商品情報

『ミラーダブルイオン® ストレートヘアアイロン』

- ・ 高濃度ダブルマイナスイオン、こだわりの高機能プレート等の高い機能性を備えたヘアアイロン
- ・ 単色2色のほか、グラデーションカラーも複数展開

『ブースターイオン ドライヤー』

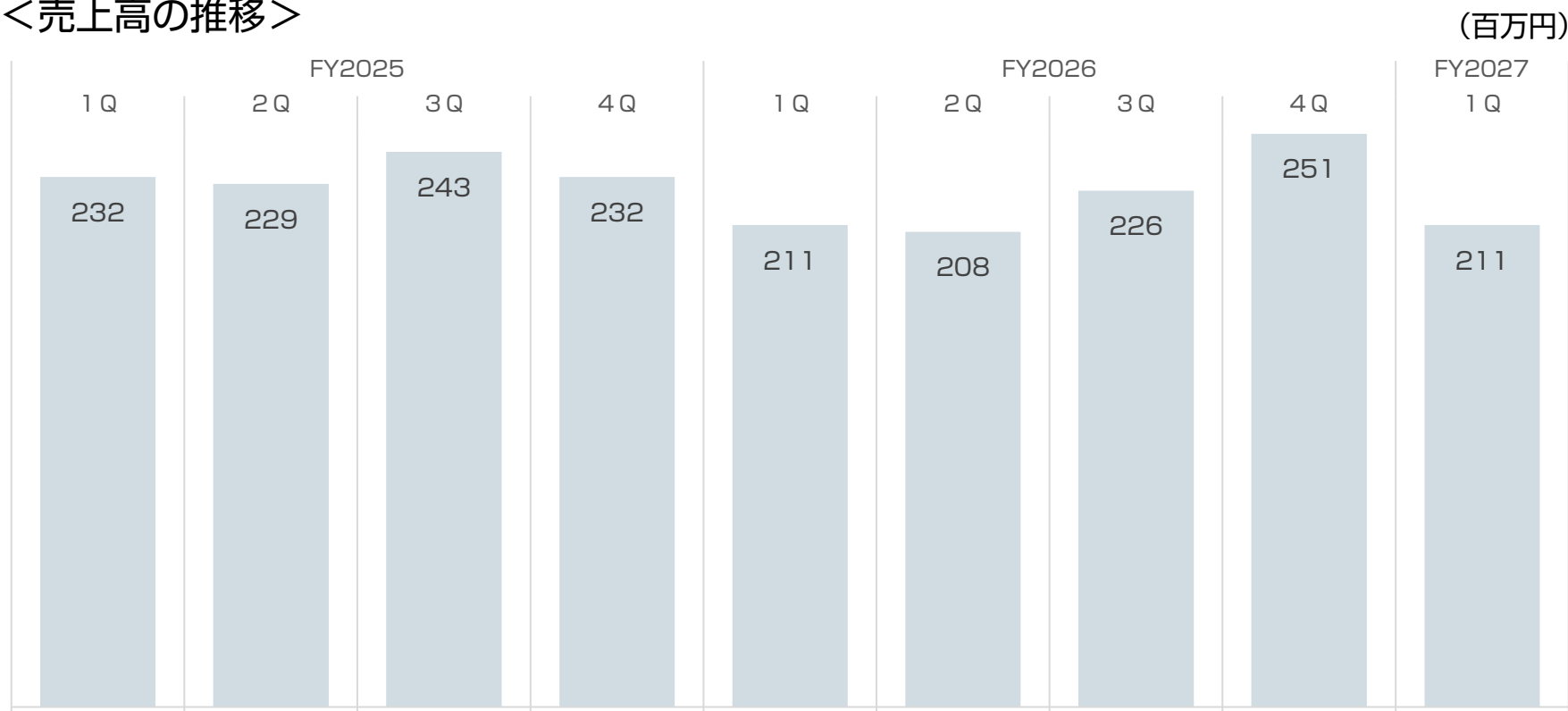
- ・ 速乾性・髪的美しさ・利便性を兼ね備える高機能ドライヤー
- ・ 単色及びグラデーションカラーで3色を展開



◆ FY2027 1Qのトピックス

- ・ 美容家電シリーズの累計出荷台数は156万台を突破
- ・ 円安進行による仕入原価上昇を受け、広告投資の効率化や価格戦略の最適化を進めながら事業運営

＜売上高の推移＞



FY2027 1Qの売上高は前年同期比で▲0.2%

- ・ Amazon、楽天市場及びQoo10等の主力ECモールにおける売上拡大のための販促施策
- ・ 商品の多くを海外から調達しているため、円安進行による仕入原価上昇の影響を受けている
このような環境下において、当1Qは売上規模の拡大よりも収益性の維持を重視し、
広告投資の効率化や価格戦略の最適化を進めた

カラコンタクトレンズ等の医療機器を中心に、商品の仕入及び販売を行う

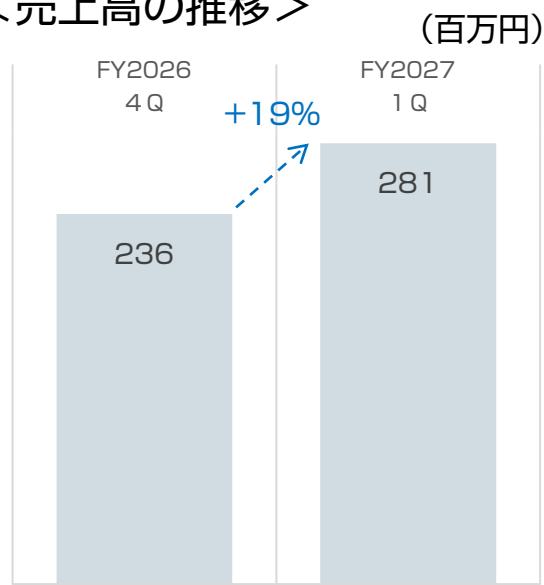
- ・成長を続けるカラコンタクトレンズ市場で、90種以上の商品をQoo10や楽天市場等のECモールで販売
- ・多数の高評価・レビューの獲得によるリピーター基盤、豊富な取扱商品数にも対応する効率的な受注・配送フロー等を有する

◆ FY2027 1Qのトピックス

当社のマーケティングノウハウや業務改善ノウハウを活用し、販売・広告・物流面の効率向上に向けたPMI施策を推進

- ・一部主要店舗で広告費の削減と利益率の改善が進んでおり、買収後の収益性向上に向けた初期効果が表れ始めている

<売上高の推移>

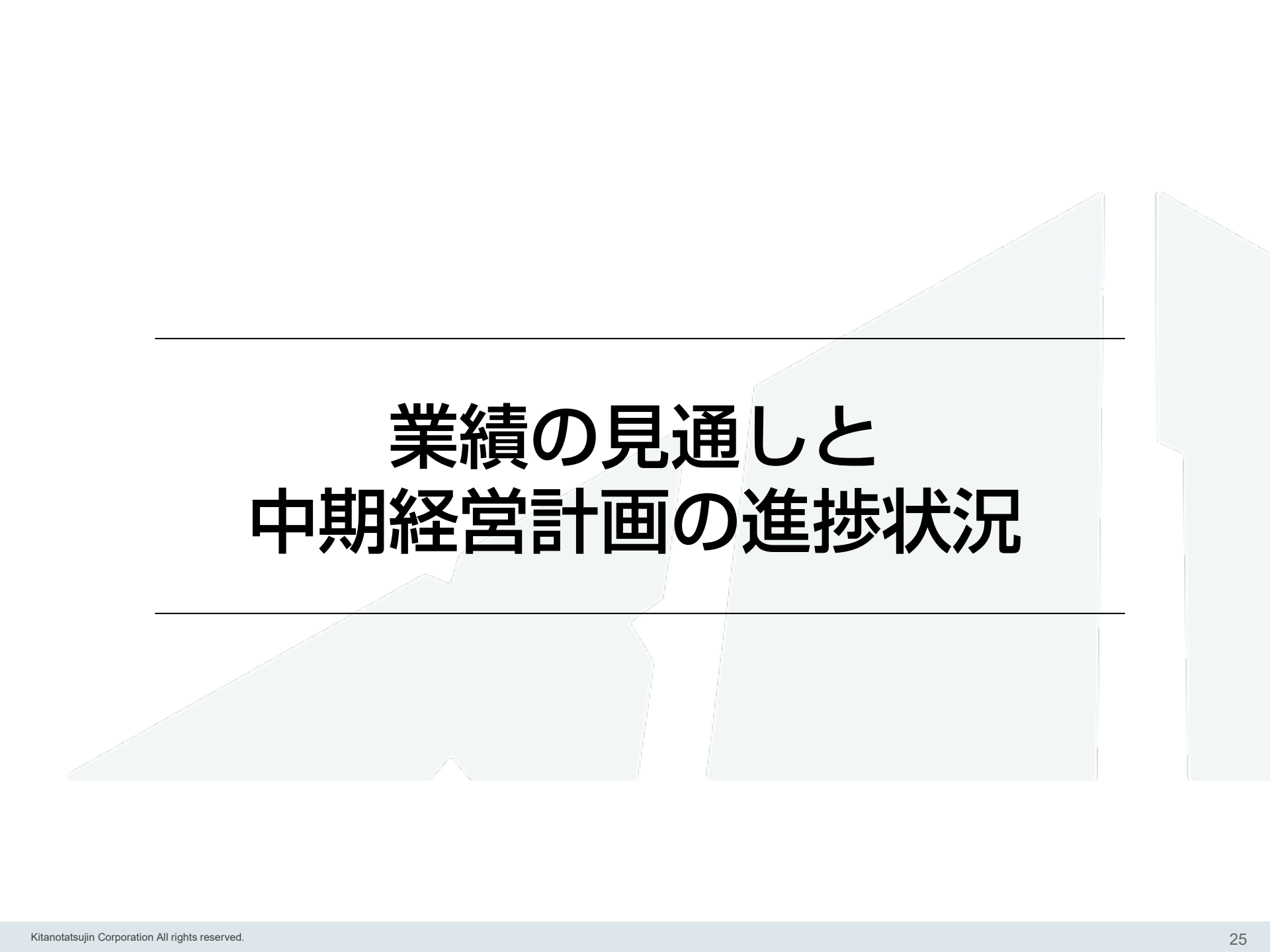


2025年12月1日

- ・リバースチェーンコンサルティング株式会社
(現 株式会社カラコンダイレクト) の全株式を取得
- ・商号を「株式会社カラコンダイレクト」に変更

FY2027 1Qの売上高はQonQで+19%

- ・月次売上高はECモールのセール期間に応じて影響を受けるため波が生じる
- ・3月はセール期間の発送分があり、売上高が大きく伸びている



業績の見通しと 中期経営計画の進捗状況

中期経営計画2028の数値サマリー（8ページ再掲）

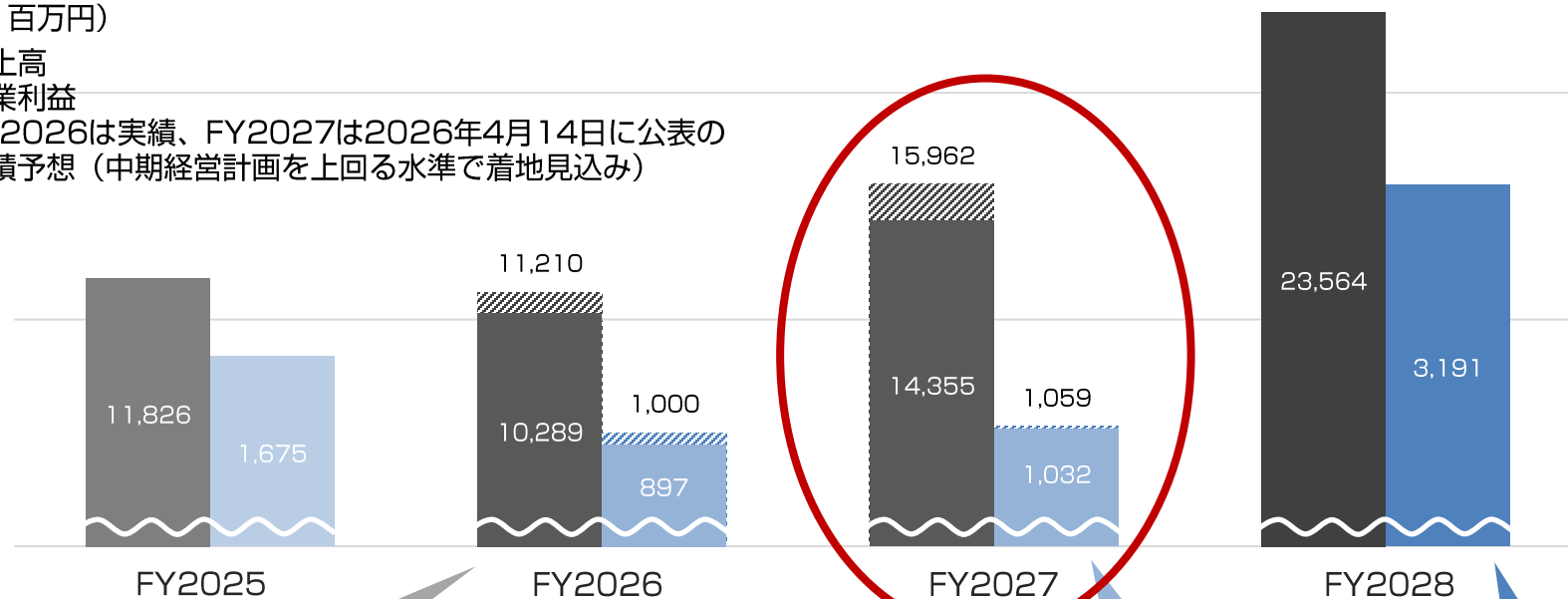
当社は、2025年7月15日公表の「FY2028までの3か年計画」で
連結売上高235億円・営業利益31億円を達成することを目標としております

売上高
235億円
営業利益
31億円

（単位：百万円）

■ 売上高
■ 営業利益

▨ FY2026は実績、FY2027は2026年4月14日に公表の
業績予想（中期経営計画を上回る水準で着地見込み）



当初予想（中期経営計画策定時）
FY2025にかけて新規売上が減少したことにより、定期の積上げが減少し、売上高、営業利益ともに減少

結果
想定より新規顧客獲得が順調であったため売上、利益ともに予想を上回った

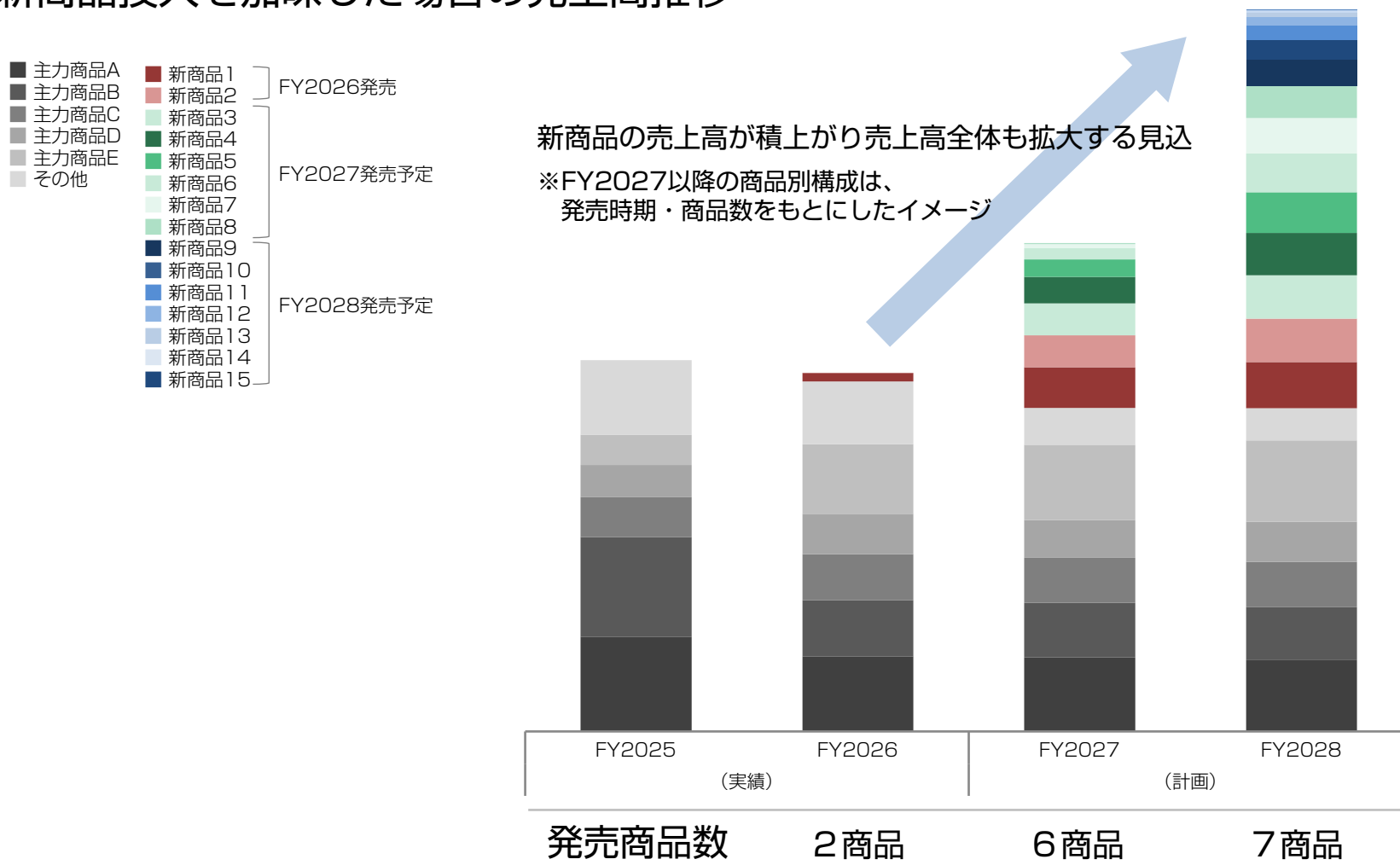
当初予想（中期経営計画策定時）
主に新規顧客獲得のための先行投資がFY2026～2027で拡大し、売上高は大幅増加、営業利益は横ばい
先行投資が順調に進んでおり、長期的にポジティブな状況

FY2027業績予想（FY2027業績予想策定時）
中期経営計画策定時よりも、新規集客が順調であること、株式会社カラコンダイレクトの買収により、売上高は当初計画を上回る見込み
営業利益は、FY2028に向け新規集客投資を積極的に行うため据置き

引き続き
先行投資は
拡大するが、
定期顧客の
着実な積上げで
営業利益は改善

北の達人における成長戦略（商品ラインナップの拡充） （9ページ再掲）

新商品投入を加味した場合の売上高推移



FY2029以降、年間10商品生み出せる体制を確立し、新規顧客獲得人数の拡大へ

新商品 FY2026 発売



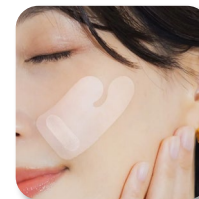
リフリスト 2025年5月28日発売

カテゴリ ビューティー

概要/特徴

頬のたるみを引き上げながら※スキンケアまで叶える
次世代のリフトアップ※マイクロニードル化粧品

- ・多数のマイクロニードル商品がある中で、
市場を開拓した当社のマイクロニードル化粧品
「ディープパッチシリーズ」の第5弾
- ・ヒアルロン酸を主成分とした美容成分の針を刺し、
ほうれい線のシワを伸ばしたまま※肌を引き上げて
固定※する特殊な形状のタブ付きパッチ



コロモ 2026年2月17日発売

カテゴリ ビューティー

概要/特徴

瞳を美しく彩りながら視力を補正する
遠近両用カラーコンタクトレンズ

- ・日常生活で視覚の変化を感じ始めた世代に向けて開発された
- ・高度管理医療機器に分類される
ワンデータイプのカラーコンタクトレンズ



※ パッチの物理的効果

新商品 FY2027 発売



ジナックス

2026年3月6日発売

カテゴリ カイテキ：ヘルスケア

概要/特徴

便通を良くしながら痔の症状を改善する※1 医薬品（漢方薬）
・ 自然由来の6種の生薬を配合



北海道開拓使バター

2026年3月31日発売

カテゴリ その他

概要/特徴

北海道開拓使時代から150年続く
伝統製法で製造した高乳脂肪※2の特濃バター

- ・ 北海道産原料を100%使用し、時間をかけて練り上げることで乳脂肪分83%以上に仕上げた濃厚なコクと味わいが特徴
- ・ 北海道噴火湾の海水から作られる自然塩「カムイ・ミンタルの塩」を使用し、素材の風味を引き立てるよう設計



ミズムクリアEX

2026年6月22日発売

カテゴリ カイテキ：スキンケア

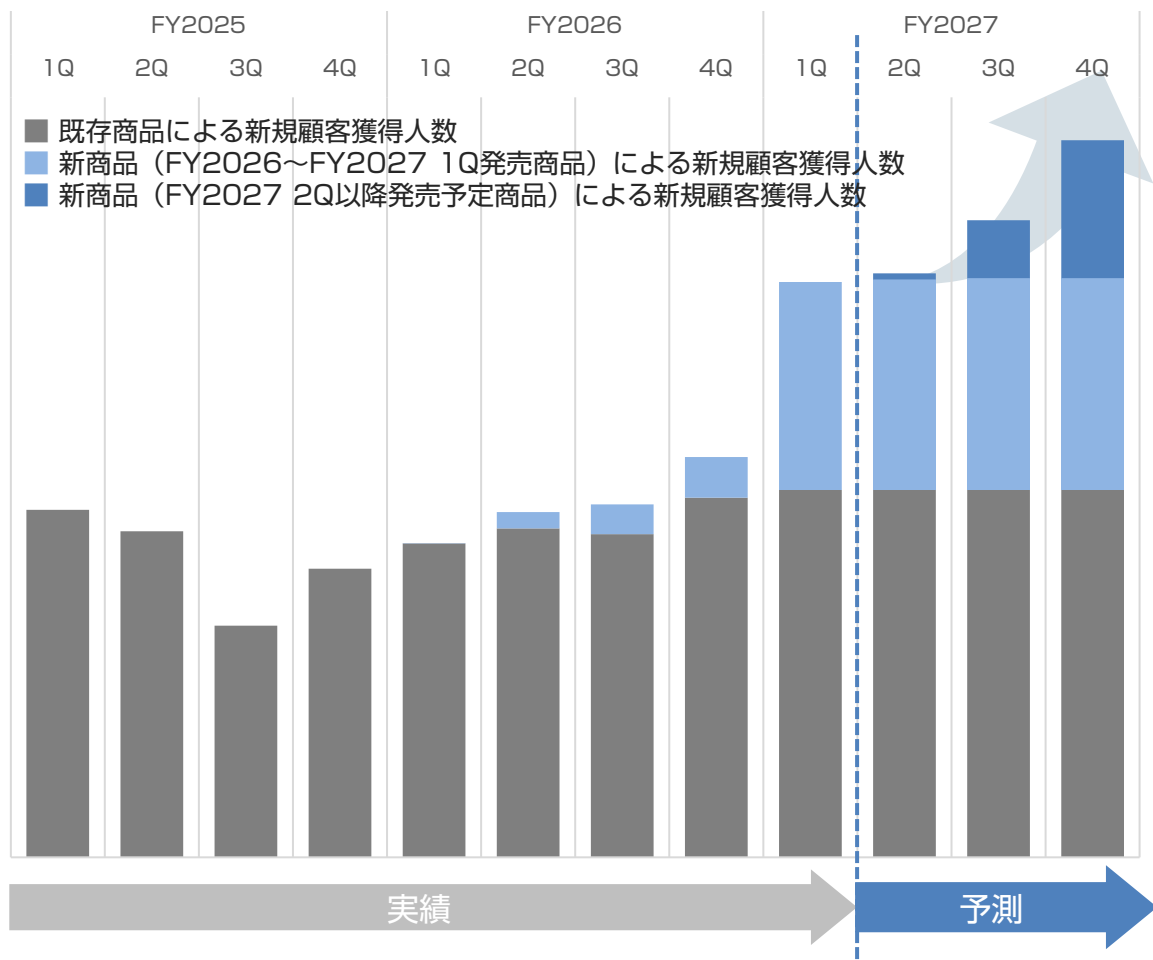
概要/特徴

爪まわりの水虫治療薬（第②類医薬品）
・ 白癬菌を徹底殺菌、爪まわりの水虫に効く

※1 体力中等度以上で、大便秘結、便秘傾向のあるものの次の諸症：痔核（いぼ痔）、さね痔、便秘、軽度の脱肛

※2 厚生労働省「乳等省令における規定」において定めるバターの成分規格の下限値である「乳脂肪80%」よりも高いこと

新商品発売による新規顧客獲得人数



- ・新商品が発売されても、既存商品の集客力はそのまま新商品分の新規顧客獲得人数が上乗せされている
- ・新商品 1 つにつき
1 日平均220~300人を集客、商品投入するたびに新規顧客が積み上がる、スパイラル型の集客モデル
※ 1 日1,700人の集客が
2 年間続けば年商100億になる
(商材によって差異あり)
- ・当期FY2027は、このあと3 商品が発売予定

ただし、仮に同じ500人を集客するのであれば2つの商品より1つの商品で達成する方が効率的であるため、大ヒット商品が出た場合はその商品に集中し、発売商品数を減らしたり、後続の発売予定商品の発売時期を後ろ倒ししたりする可能性がある

2Q決算発表（2026年10月15日）までに追加で2 商品発売を予定しており、2Q決算発表時には発売できた商品の初動を公表できる見込み

※来期（FY2028）は7 商品発売予定

業績拡大を可能にする仕組み

商品企画

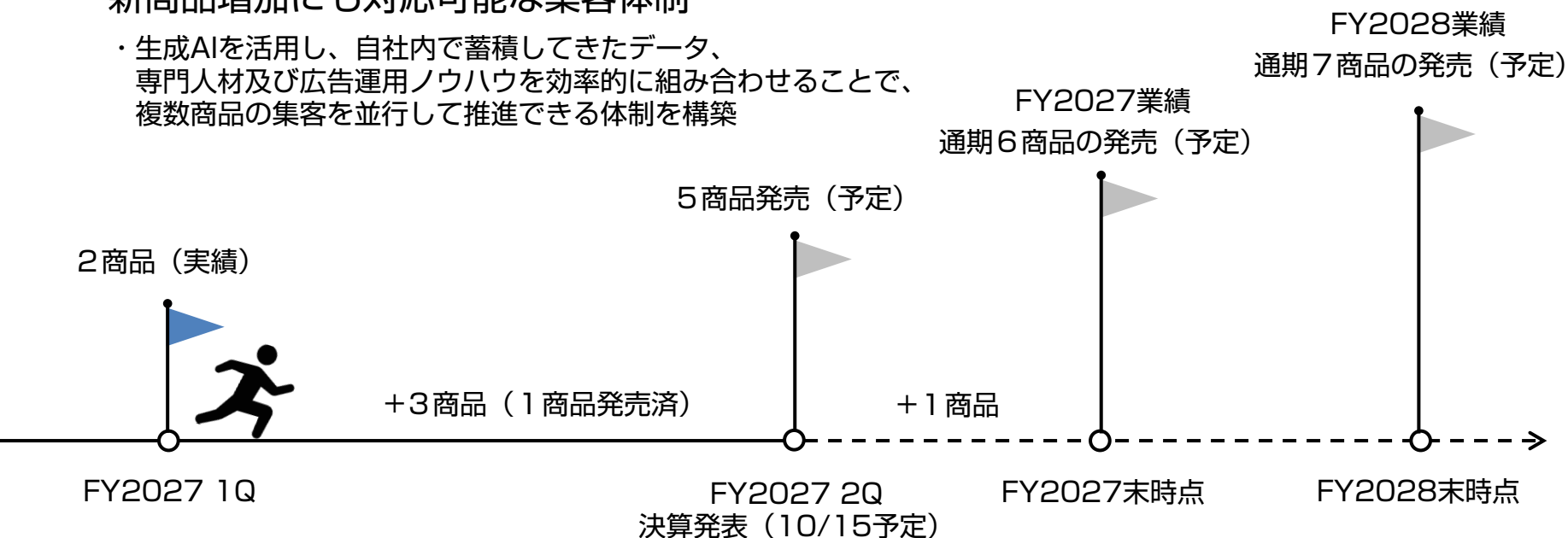
客観的な数値基準での判断で「売れる商品」の商品開発へ

- ・商品化した新商品の一部は、新規顧客獲得が当初想定を上回る結果に
- ・商品化候補の未発売企画も、順次発売に向けて現在開発を進行中

販促

新商品増加にも対応可能な集客体制

- ・生成AIを活用し、自社内で蓄積してきたデータ、専門人材及び広告運用ノウハウを効率的に組み合わせることで、複数商品の集客を並行して推進できる体制を構築

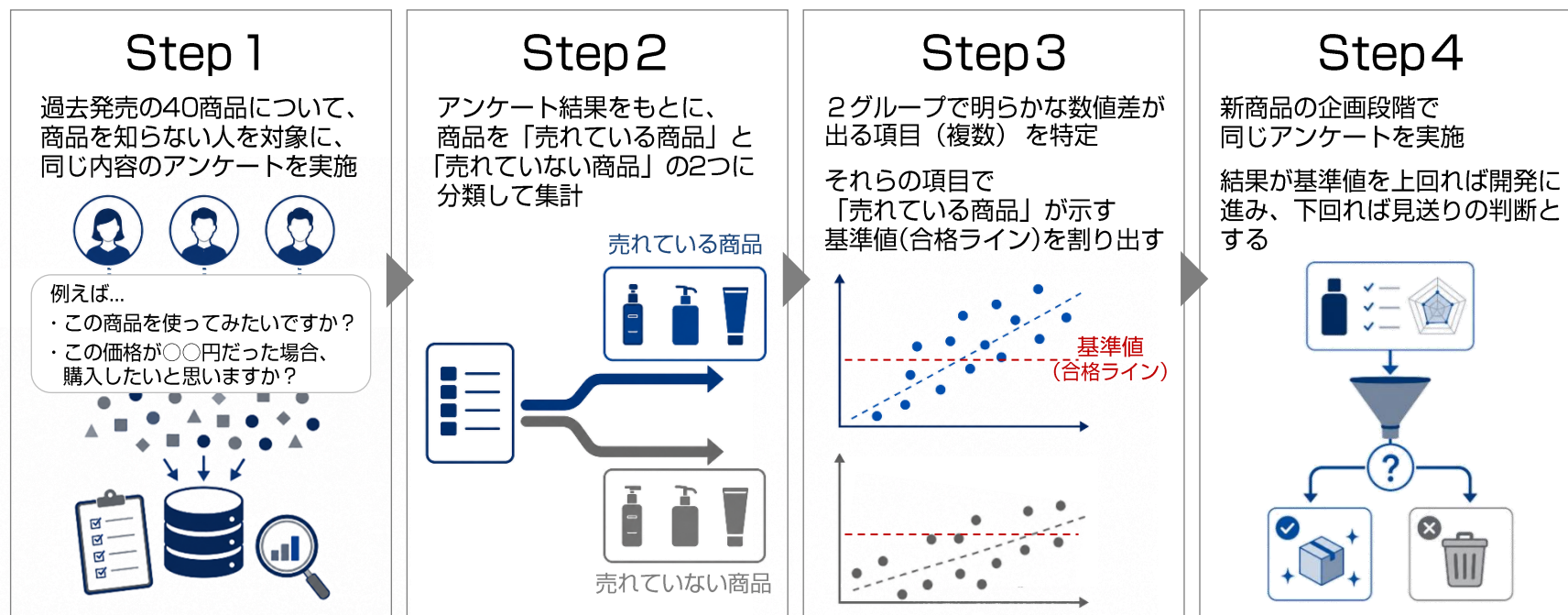


中期経営計画の最終年度（来期）FY2028の
「売上235億円」「営業利益31億円」の達成に向けて順調に進行中

確実にヒットさせられるようになった2つの理由

商品企画

1. 「商品企画のヒット予測判断を数値で行うことが可能な仕組み」づくりに成功



従来は担当者の経験や感覚に依拠する側面が大きかった商品企画の判断について、客観的かつ再現性のある数値基準に基づく意思決定を可能とする体制を整備

- ・127件の商品企画にアンケート評価を実施し、17件が基準を満たし、110件は商品化を見送る判断
- ・商品化候補に選定された企画は13.4%、狭き門を通過した商品のみを発売している
- ・商品企画にも生成AIを活用しており、少人数で次々に商品企画を出せる体制が整っている
- ・対象ジャンルも従来のスキンケア化粧品や健康食品に留まらず、医薬品、医療機器、メイクアップ化粧品、グルメ食品等幅広く検討しており、企画が枯渇することなく常に10~20の新規企画が進行している状態を維持している

確実にヒットさせられるようになった2つの理由

販促

2. 生成AIの活用による劇的な生産性アップで、販促の機会ロスを改善

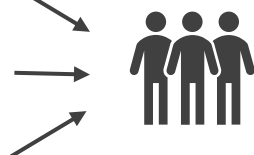
従来の課題



新商品の
急速な増加



クリエイティブ
ディレクター



注力できる商品数にも
1人あたり制作できる
広告数にも限界がある



販促が対応できず、機会ロスに...

生成AI活用

生成AI



クリエイティブ
ディレクター

- ・クリエイティブ作成にかかる時間が大幅に短縮
- ・過去に成果が出た広告をベースにアレンジ展開するため、質が落ちず大量生産
- ・表現の幅が広がり、手軽にリッチな表現のコンテンツ作成が可能に



今後の商品数増加にも
対応できる体制を構築

中期経営計画2028のとおり、6商品の発売を予定

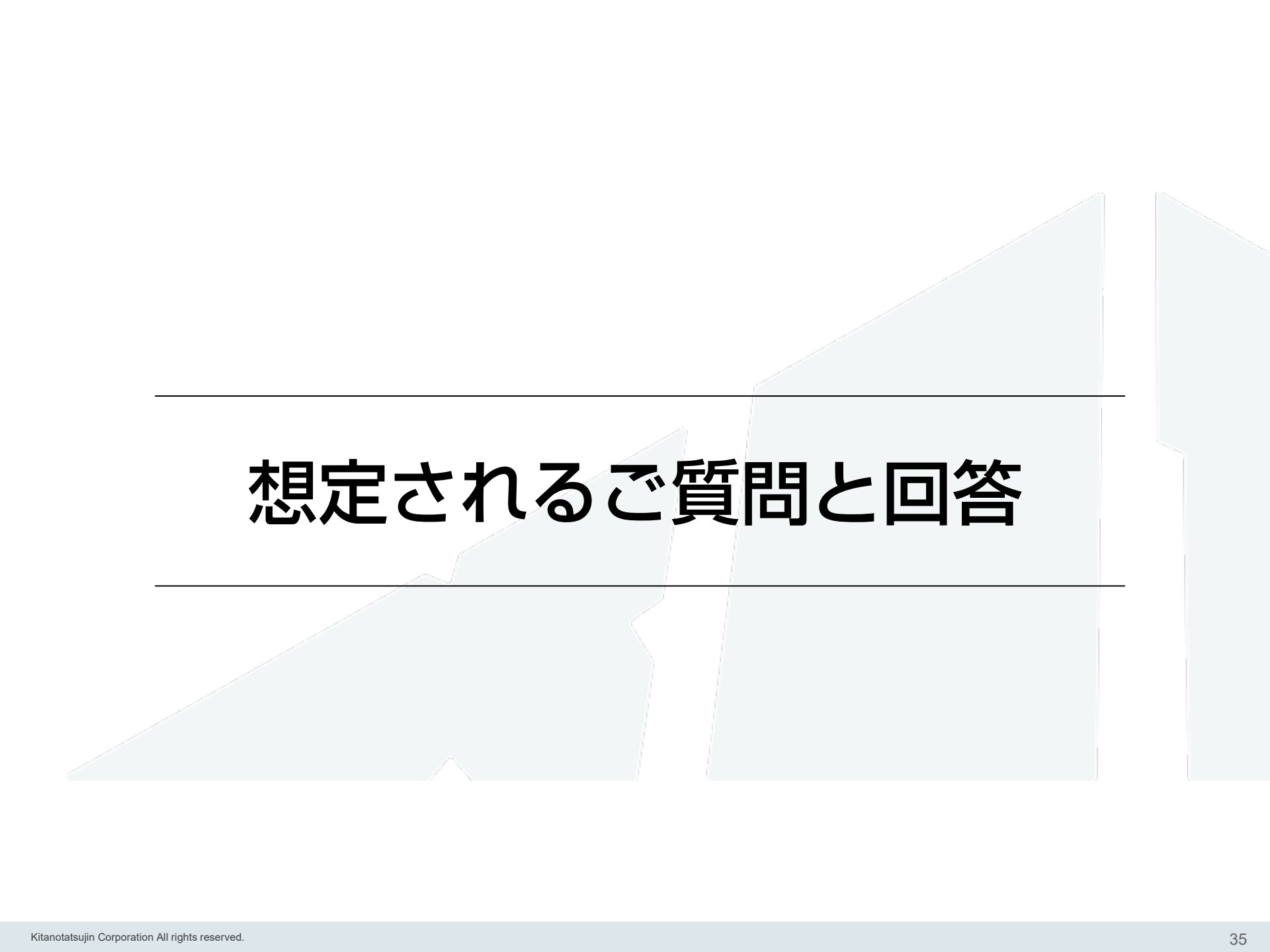
- ・計画は着実に進行中
- ・発売時期はQごとに決定済

FY2027発売済&計画商品の内訳

ビューティーライン 2商品
 カイテキ：スキンケア 2商品
 カイテキ：ヘルスケア 1商品
 その他 1商品

1Q	2Q	3Q	4Q
✓ 2026年3月 ジナックス カイテキ：ヘルスケア ✓ 2026年3月 北海道開拓使バター その他	✓ 2026年6月 ミズムクリアEX カイテキ：スキンケア	🧴 2026年9月 カイテキ：スキンケア 🧴 2026年10月 ビューティー	🕒 2026年12月 ビューティー

※ 発売時期は現時点の予定であり、変更となる可能性があります



想定されるご質問と回答

想定されるご質問と回答

Q1 FY2027 1Qの業績をどのように評価しているか

非常にポジティブに評価している
重要なKPIである新規顧客獲得人数が過去最高水準となり、6四半期連続で増加して上昇トレンドに入っている

Q2 FY2027 1Qにおいて各段階利益が赤字で着地した理由について

好調な新規顧客獲得により販売促進費等が増加している一方で、一部商品にて受注残が発生し売上計上が翌四半期以降となったことで、売上と費用の計上時期に一時的なずれが生じたことによるもの
当該影響は、従来から業績予想に織り込んでいる
なお、受注残が発生していなかった場合、各段階利益はいずれも黒字で着地していた

Q3 受注残が生じた理由は何か 今後も他の商品で生じ、機会損失が発生しないか

好調な新規顧客獲得により、一部商品で需要が供給可能数量を上回ったため
発注数量は、「機会損失を防ぐこと」と「過剰在庫を抱えないこと」の両立を前提に決定しているが、
需要予測が難しい場合には在庫リスクの抑制を優先している
今後も想定を上回る注文が発生した場合には同様の事象が生じる可能性はあるものの、需要予測の精度は年々向上している
なお、在庫不足時も新規顧客獲得を停止するのではなく予約注文を受け付けているため、
受注残のすべてが機会損失につながっているわけではない

想定されるご質問と回答

Q4 検索行動のAIシフトは、当社の集客に悪影響を及ぼさないか

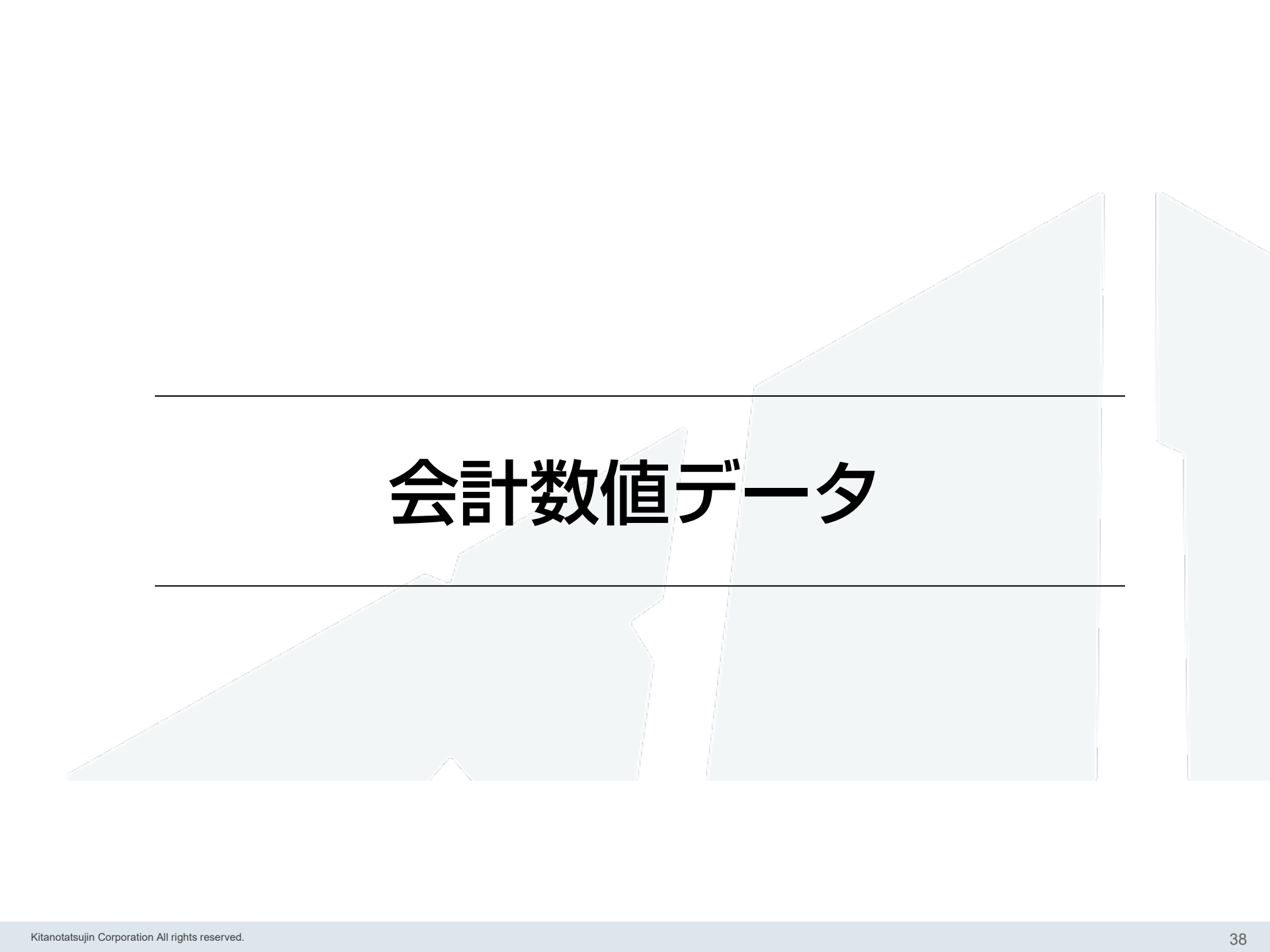
生成AIの普及による検索行動の変化については注視しているが、インターネット広告市場は引き続き拡大しており、また、当社は従来よりSEOやリスティング広告などのプル型広告への依存度が低く、多くの新規顧客獲得はディスプレイ広告などのプッシュ型広告であるため、相対的に影響を受けにくいと考えている。ただし、中長期的な顧客接点の変化については引き続き注視し、必要に応じて柔軟に対応していく。

Q5 中東情勢の不安定化に伴う原材料価格や物流コストの上昇等によって、事業への影響はどの程度あるのか

特にナフサ不足の影響について継続的に情報収集・分析を行い注視している。対応としては、既存主力製品に必要な部材・資材は1年分相当を確保し、新商品についても、調達先の分散や代替材料の検討などを進めており、発売計画への影響は今のところ生じていない。また、物流面についても複数の物流パートナーとの連携により安定した体制を維持しており、現時点で物流コストの大幅な上昇も発生していない。現時点でFY2027業績への影響は軽微とみており、FY2028以降の影響については精査中である。

Q6 D2Cプレイヤーの増加によって、ユーザーが奪われる・獲得単価が高騰する等の影響はないか

現時点で大きな影響は認識していない。当社は悩みに特化した独自性の高い商品を展開しており、商品面での競合は限定的であるため、他への顧客の大きな流出はしづらい。また、広告効率はクリック単価だけでなくCVRも含めた総合的な成果で決まるため、一部媒体で広告単価が上昇した場合でも、広告クリエイティブや訴求の改善によって十分に吸収できており、獲得単価は一定水準を維持している。加えて、インターネット広告市場は従来から健食・化粧品業界に限らず、スポーツジムや証券口座開設など幅広い業種と広告オークション上で競合する構造であり、D2Cプレイヤーの増加だけをもって競争環境が大きく変化するとは捉えていない。



会計数値データ

(百万円)

	実績					業績予想	参考値※	増減額（会計期間比）		
	FY2026				FY2027	FY2027	FY2027	業績予想比	直前四半期 会計期間比	前年同期比
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	1Q	1Q			
売上高	2,384	2,440	2,541	2,707	2,716	2,820	3,002	▲104	+8	+331
売上総利益	1,895	1,929	1,999	2,145	2,149	2,200	2,320	▲51	+3	+253
販売促進費等	925	966	1,004	1,090	1,469	1,436	1,507	+33	+378	+543
販売利益	969	962	995	1,054	679	764	813	▲84	▲374	▲290
営業利益	234	269	270	233	▲104	▲29	27	▲74	▲337	▲338

- <業績予想比> 定期売上の計上タイミングと予想策定時のシミュレーションとに数日のズレが発生し売上総利益が減少
好調なECモールや新規顧客獲得に伴い販売促進費等が想定を上回ったことで、営業利益の赤字幅は拡大
- <直前四半期比> 新規顧客獲得は好調に推移したものの、一部商品の生産が需要に追いつかず受注残が発生
売上は発送後の計上となるため、受注残に係る売上は2Q以降にずれ込み、売上は概ね同水準
一方、販売促進費等には未発送分の新規獲得費が先行計上されており、費用が売上に先行したことで
営業利益は減少
- <前年同期比> FY2026下半期にかけて売上が伸長してきているものの、
新規顧客獲得が好調に推移していることに加え、直前四半期比同様、販売促進費等に一部未発送商品の
新規獲得費が先行計上されていることを受け、営業利益は減少

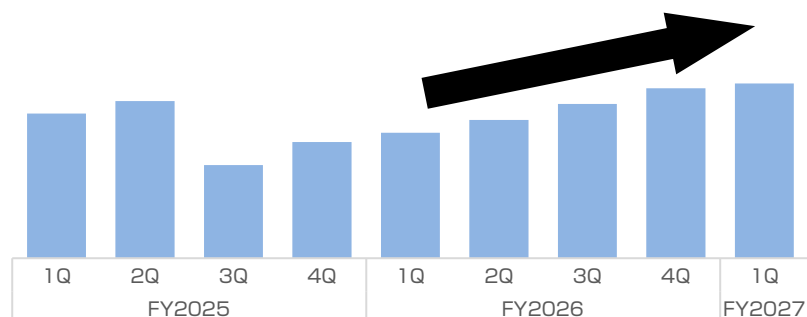
※ 受注残を織り込んだ場合の参考値

(百万円)

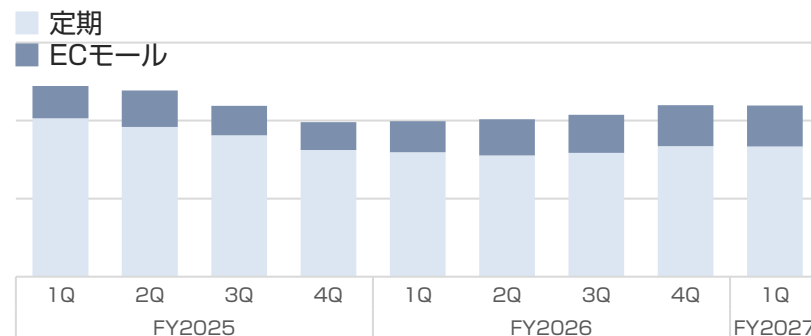
	FY2025				FY2026				FY2027	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	1Q (参考値※)
売上高	2,873	2,851	2,467	2,325	2,366	2,427	2,533	2,701	2,711	2,998
① 新規売上										
売上高	427	464	275	343	370	408	455	501	516	803
販売利益	▲573	▲485	▲328	▲392	▲463	▲461	▲456	▲475	▲830	▲697
② 定期売上、その他の売上										
売上高	2,031	1,918	1,811	1,622	1,596	1,555	1,587	1,671	1,670	1,670
販売利益	1,506	1,431	1,371	1,204	1,200	1,157	1,184	1,239	1,233	1,233
③ ECモール売上										
売上高	413	468	379	359	398	464	489	528	523	523
販売利益	233	273	219	201	223	257	260	277	274	274
販売利益	1,166	1,219	1,261	1,013	960	953	988	1,041	677	810

新規売上は順調に増加、定期売上がFY2026 2Qで底打ちしており回復傾向

<新規売上 売上高推移>



<定期・ECモール売上 売上高推移>



※ 新規顧客獲得の好調により、一部商品の生産が需要に追いつかず、FY2027 1Q末時点で約286百万円の受注残が発生し、売上高と費用の計上時期に一時的なずれが生じている
その受注残を織り込んだ場合の参考値

(百万円)

	直前四半期比				前年同期比			
	FY2026 4Q	FY2027 1Q	増減額	増減率	FY2026 1Q	FY2027 1Q	増減額	増減率
売上高	2,701	2,711	+9	+0.4%	2,366	2,711	+345	+14.6%
① 新規売上								
売上高	501	516	+15	+3.0%	370	516	+145	+39.4%
販売促進費等	835	1,199	+363	+43.5%	733	1,199	+465	+63.4%
販売利益	▲475	▲830	▲354	—	▲463	▲830	▲366	—
② 定期売上、その他の売上								
売上高	1,671	1,670	▲0	▲0.0%	1,596	1,670	+74	+4.7%
販売促進費等	89	102	+12	+14.3%	72	102	+29	+41.0%
販売利益	1,239	1,233	▲5	▲0.5%	1,200	1,233	+32	+2.7%
③ ECモール売上								
売上高	528	523	▲4	▲0.9%	398	523	+125	+31.4%
販売促進費等	164	166	+2	+1.3%	117	166	+49	+41.6%
販売利益	277	274	▲3	▲1.3%	223	274	+50	+22.8%
販売利益	1,041	677	▲364	▲35.0%	960	677	▲283	▲29.5%

<直前四半期比>

- ・FY2026は新規顧客獲得が好調となり増加傾向であったが、FY2027も引き続き増加
- ・定期売上は横ばい
- ・ECモールは、2026年3月の売上が単月で過去最高

<前年同期比>

- ・新規売上は新規顧客獲得が好調で、売上は大幅に増加
広告先行投資の増加に加え、一部商品において受注残が発生し、売上未計上分に係る新規獲得費が先行して計上されたため、販促費等も増加
- ・進行期の新規売上からの定期売上の積み上げが好調で
売上は増加、ECモールは引き続き好調に推移し大幅増加

<対業績予想比、1Q累計>

(百万円)

	業績予想	実績	増減額	増減率
売上高	2,816	2,711	▲104	▲3.7%
① 新規売上				
売上高	529	516	▲12	▲2.4%
売上総利益	375	368	▲6	▲1.8%
販売促進費等	1,191	1,199	+7	+0.6%
販売利益	▲816	▲830	▲14	—
初回ROAS※	48.1%	46.9%	▲1.3%	—
② 定期売上、その他の売上				
売上高	1,808	1,670	▲137	▲7.6%
売上総利益	1,423	1,336	▲86	▲6.1%
販売促進費等	94	102	+8	+8.5%
販売利益	1,328	1,233	▲94	▲7.1%
③ ECモール売上				
売上高	477	523	+45	+9.6%
売上総利益	398	441	+42	+10.7%
販売促進費等	149	166	+17	+11.7%
販売利益	249	274	+25	+10.1%
販売利益	761	677	▲84	▲11.0%

◆ 概ね業績予想通りに推移

- ・新規顧客獲得が好調であるものの、一部商品の生産が需要に追いつかず、受注残に係る売上が計上できていない
- ・新規獲得費をかけることができ販売促進費等が増加している

◆ 定期売上の計上タイミングが予想策定時の見込みと一部ずれた

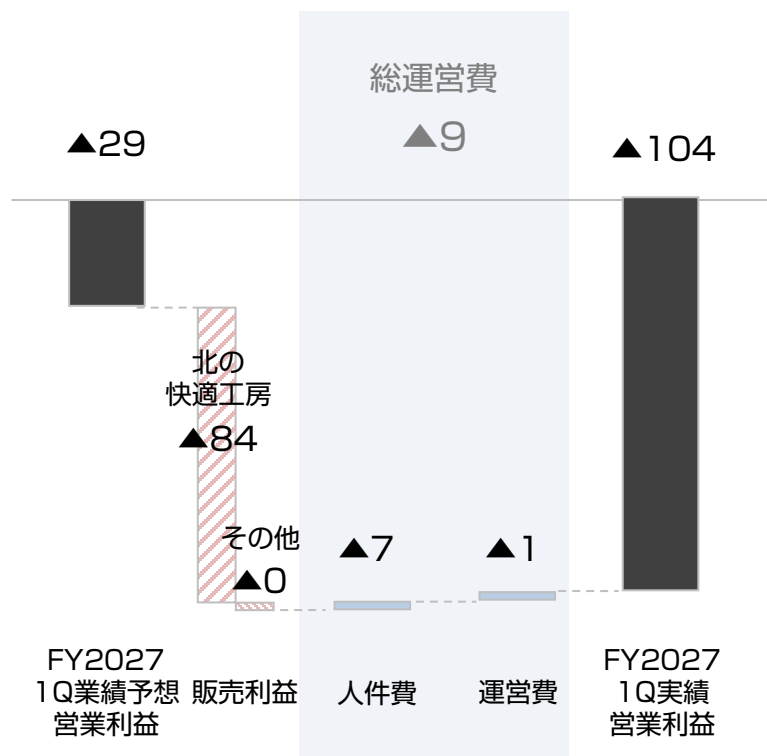
この差異は需要減少や解約率悪化によるものではなく、売上計上時期の差異によるもので、年間の定期売上見込額に大きな変動はない

◆ ECモールに特化した施策の実施に加え、好調な新規顧客獲得の影響を受け、売上、販売利益ともに大幅に増加

※ 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
 ここでは「新規顧客獲得による売上高」と販売促進費等のうち「新規獲得費」を用いて算定 100万円を新規顧客獲得に使用し、50万円の売上が発生した場合のROASは0.50（50.0%）
 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

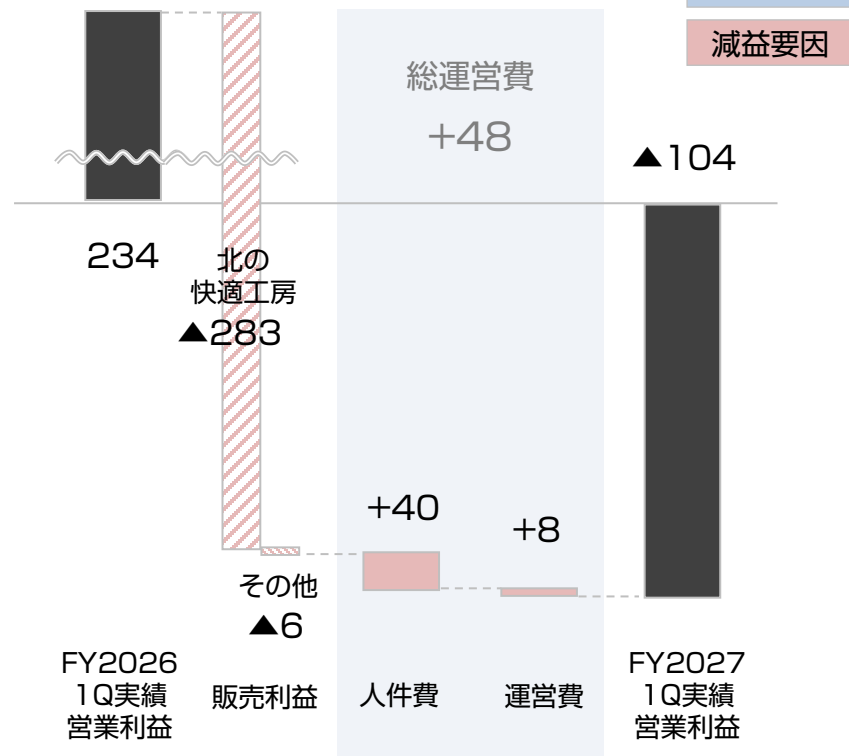
営業利益の増減要因

【対業績予想比 ▲74】

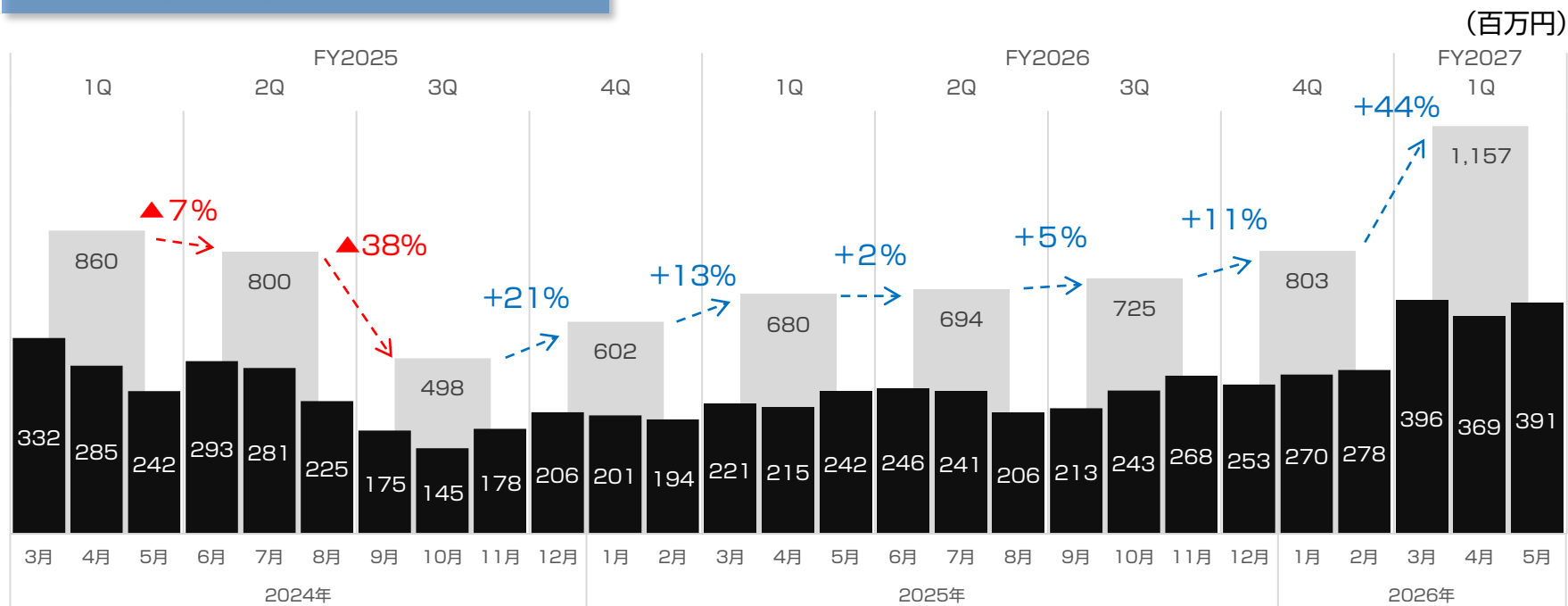


(対業績予想比)
特になし

【対前年同期比 ▲338】

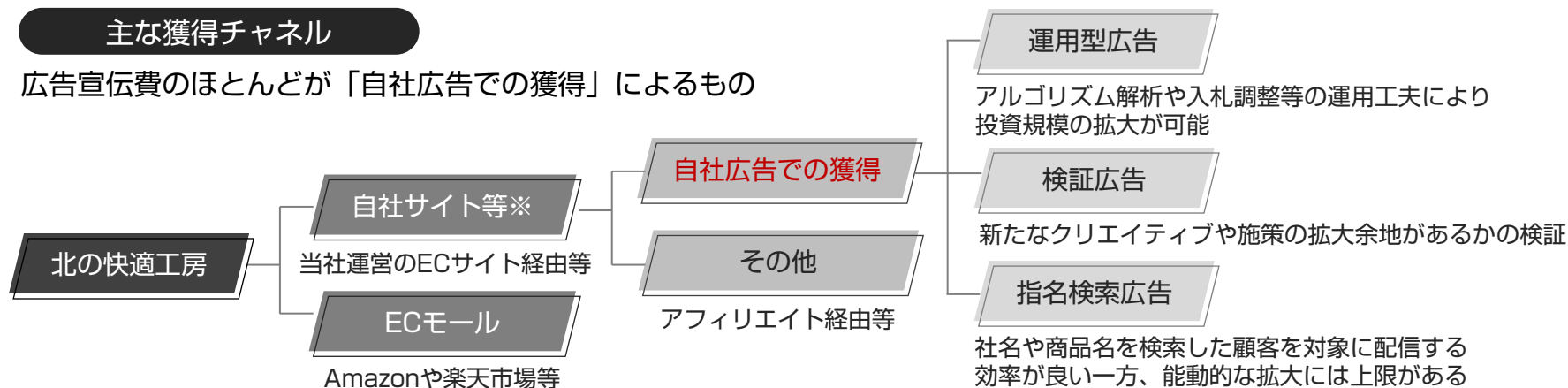


(対前年同期比)
・昇給等による給与増加



主な獲得チャネル

広告宣伝費のほとんどが「自社広告での獲得」によるもの



※ 当社が独自に運営するECサイトからの新規顧客獲得（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

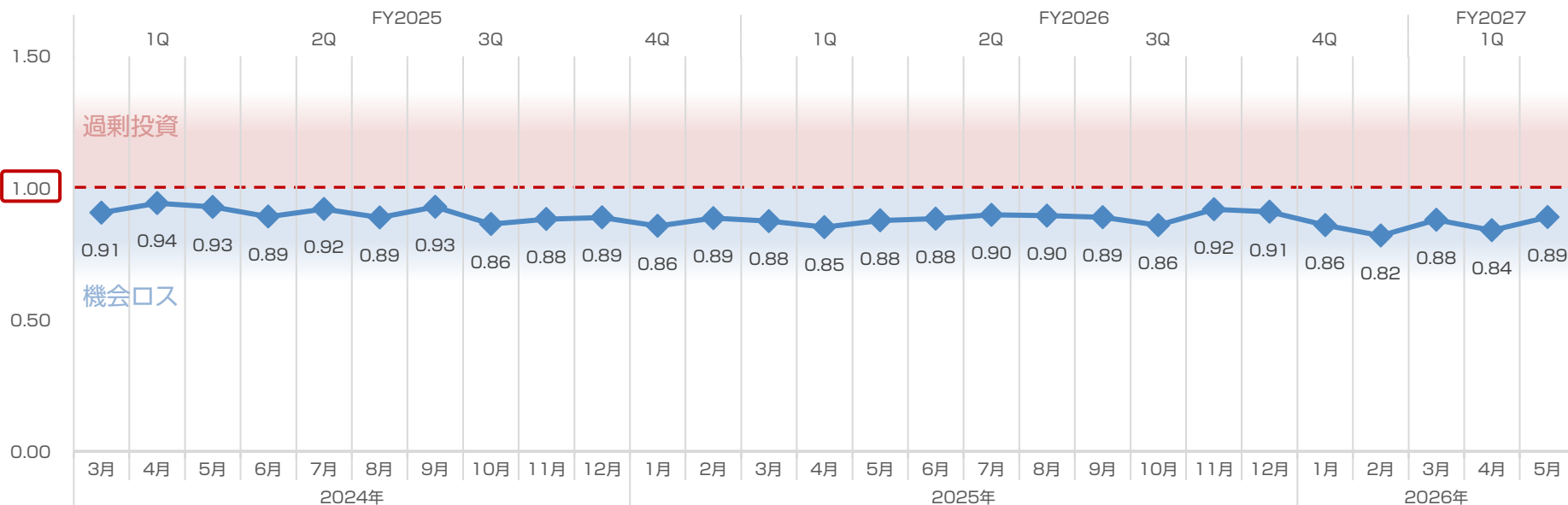
広告投資バランス※1

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

- ・実務上は、市場環境の変動や過剰投資リスクを考慮し、安全マージンを持たせて運用しており、機会ロスを極力抑えつつも、多くの場合1.00を下回って着地する（収益性と持続的な成長を両立するための戦略的判断）

正しい実態を示すため「運用型広告」における広告投資バランスを算出

- ・「運用型広告」は、アルゴリズム解析や入札調整等の運用スキルにより成果が大きく左右される、運用工夫で投資規模の拡大が可能
- ・「検証広告」※2や「指名検索広告」※3は、拡大余地やスキル発揮の度合いが限定的で、実際の運用力を正確に反映しにくい
- ・1.00を大きく下回る月は、良いクリエイティブが生まれた際に見られる「新規顧客獲得単価が下がりながらも新規顧客獲得は増加する現象」



※1 広告の機会ロス、採算割れを計る独自の指標 上限CPO（※4）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 検証広告は拡大余地があるかを検証するため一定ラインまでは上限CPOを超過することを許容しており、広告投資バランスは1.00を上回る

※3 指名検索広告は、既に商品等に対する認知がある顧客層への広告配信となるため上限CPOを大きく下回る水準で獲得できる一方で、顧客層には上限があり投資の加速は限定的であることから広告投資バランスは1.00を下回る

※4 新規顧客獲得1件当たりに要する広告宣伝費の金額である「CPO」とLTV（※5）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件当たりに使用可能な広告宣伝費の上限額

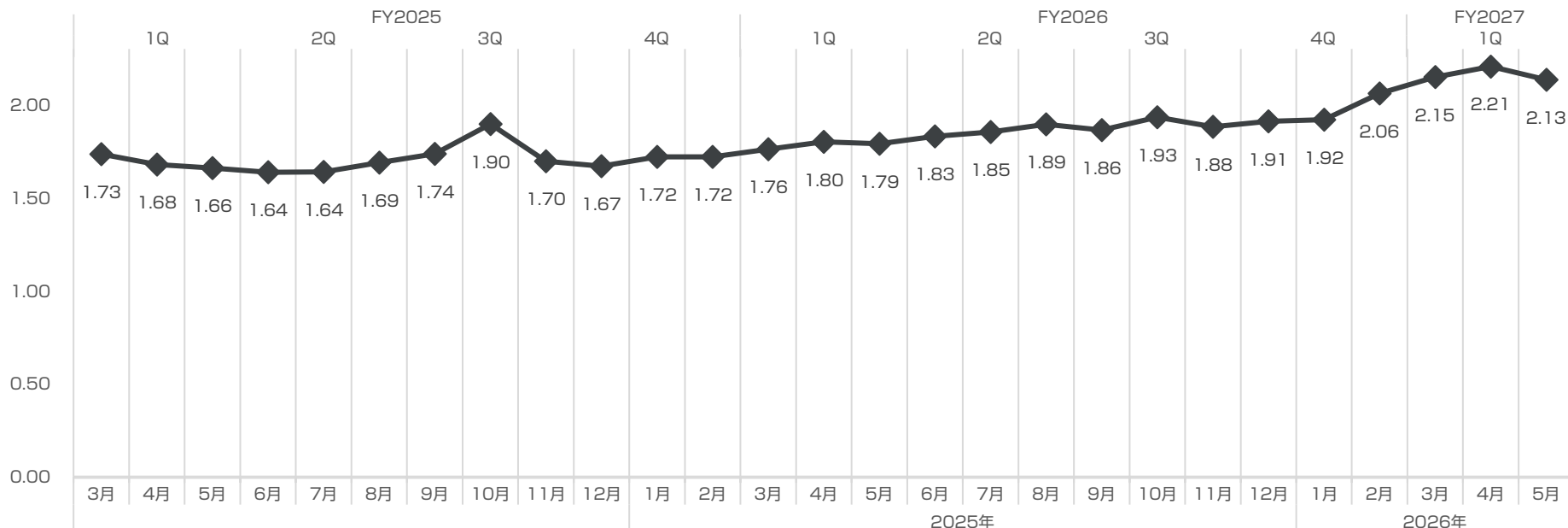
※5 Life Time Valueの略で、顧客がもたらす生涯売上高の金額 1年LTVは、顧客が1年間でもたらす売上高の金額

◆ 1年ROAS ※1※2

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

広告投資とそこから得られると見込んでいる1年間の売上との関係性を示す効率性指標であり、当社が管理・運営する自社広告による獲得全体を算定

俯瞰的なモニタリングを行っている



※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 「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るが、「商品単価は低いが、LTVが高く上限CPOを高く設定できる商品」の新規顧客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る

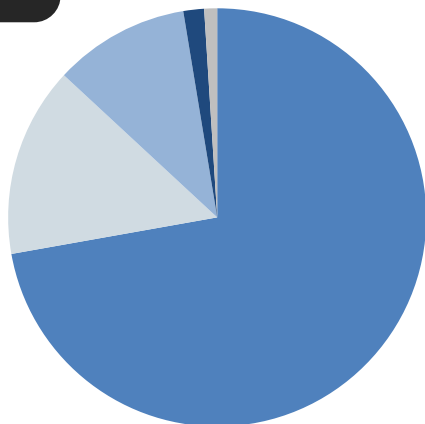
継続購入を前提とする定期購入モデルの広告投資効率ではこれらを加味する必要があるため

1年ROASで計算している 初回ROASは「初回売上（実績）÷ 広告宣伝費（実績）」で算出、1年ROASは「1年売上（予測）÷ 広告宣伝費（実績）」で算出

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

FY2027 1Q累計

カテゴリ別



カテゴリ

参照：<https://www.kaitekikobo.jp/shopping/>

■ ビューティー

20

72.2

■ カイトキ：スキンケア

6

14.7

■ カイトキ：ヘルスケア

9

10.5

■ メンズ

4

1.6

■ その他※

3

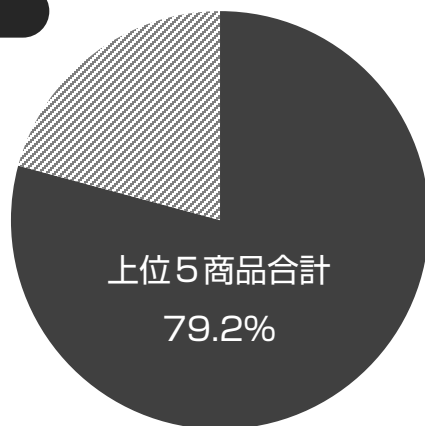
1.0

計

42

100

上位5商品



<カテゴリ別>

- ・ビューティーが72.2%と最も多く、次いでカイトキ：スキンケアが14.7%となっている
- ・直近数年のカテゴリ別の売上高順位に変動はない

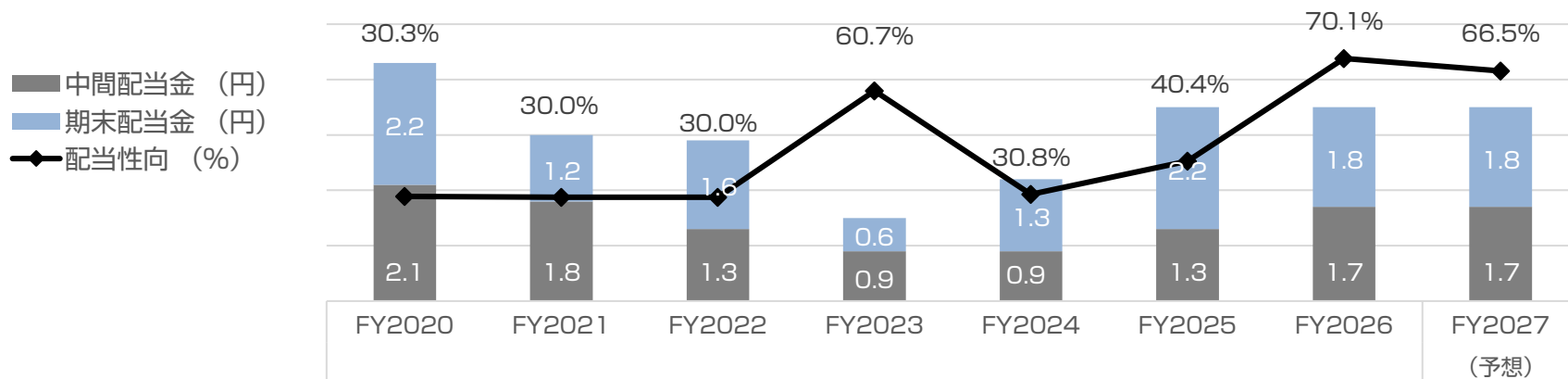
<上位5商品>

上位商品の入替わりはあるものの、79.2%を占めている

※ 『SPADE』を含む
商品別売上割合は、収益認識に伴う調整を含んでいないため、全体の売上割合と差異があります

株主還元

◆ 配当金の推移



◆ 株主優待制度

当社商品



2026年夏に発売予定の
ソフトピール導入美容液
『ヨイピール』1個

+

当社サイトで使用可能な金券※

継続保有
1年未満

3,000円金券 1枚

継続保有
1年以上

3,000円金券 2枚

発売先行商品を贈呈

<対象株主> 2026年2月末日現在の株主名簿に記載または記録された、1単位(100株)以上を保有されている株主様

<贈呈時期> 2026年8月中旬頃の発送を予定

※ 金券は、株主様専用販売サイトにおいて、自社ブランドである「北の快適工房」の取扱商品のうち税込3,300円以上の商品(対象外品あり)にのみ利用可能

連結貸借対照表

(百万円)

科目/区分	FY2026/4Q末 2026年2月28日	FY2027/1Q末 2026年5月31日
流動資産	8,109	7,650
(現金・預金)	5,701	4,245
固定資産	1,381	1,372
資産合計	9,490	9,022
流動負債	1,385	1,241
固定負債	57	57
負債合計	1,442	1,299
純資産合計	8,047	7,723
負債・純資産合計	9,490	9,022

その他指標

	FY2017 (個別)	FY2018 (個別)	FY2019 (個別)	FY2020 (個別)	FY2021 (個別)	FY2022 (連結)	FY2023 (連結)	FY2024 (連結)	FY2025 (連結)	FY2026 (連結)
ROE (%) (自己資本利益率)	24.8	48.8	48.9	54.2	29.1	21.8	5.6	15.1	16.2	8.7
ROA (%) (総資産利益率)	18.6	32.9	33.5	38.9	22.9	17.8	4.5	12.1	13.5	7.5
自己資本比率 (%)	67.4	67.3	69.4	73.7	83.5	81.3	79.5	80.9	85.9	84.8
配当性向 (%)	30.9	30.3	38.7	30.3	30.0	30.0	60.7	30.8	40.4	70.1
1株当たり 年間配当金 (円)	0.84	2.19	3.60	4.30	3.00	2.90	1.50	2.20	3.50	3.50
株主数 (名)	8,926	31,667	47,978	54,307	47,042	67,843	74,809	87,841	100,470	129,554

※ 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）

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

※ 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



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
上場	東証プライム市場 札幌本則市場
	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※	227（15）名（2026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

◆ 事業モデル

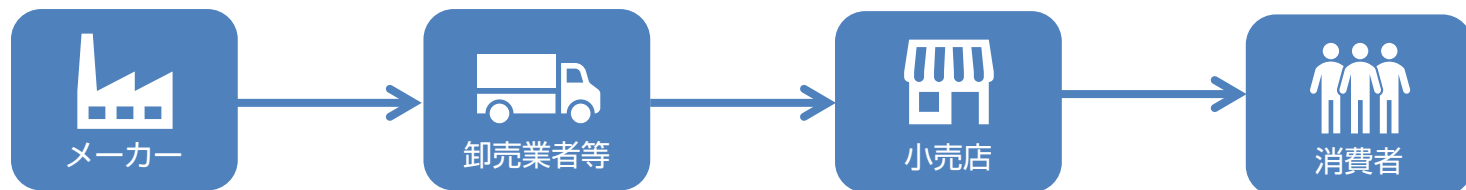
- ・ 商品企画から販売までを一体的に運営する製販一体型
- ・ 自社ECサイトによる直接販売により取得した顧客データを基盤としている

当社のD2Cモデル



取得・蓄積した顧客行動データを、新商品企画、クリエイティブ制作に活用
※集客を外部の広告代理店等に依存すると顧客の購買行動の詳細データは取得できない

一般的なメーカーの流通経路



メーカーが消費者の購買行動データを取得することは難しい

ビジネスモデル

商品企画から販売までを一体的に運営する製販一体型の事業モデル



<商品戦略>

- ・ EC事業に特化した商品開発
- ・ 厳格な品質基準
- ・ 定期でお届けする商品設計
- ・ 社長直轄の商品企画マーケティングチームを新設し商品企画に注力
- ・ 従来の商品開発までのフローに「ヒット商品の企画モデル」を導入

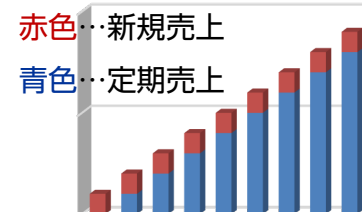
<販売戦略>

- ・ 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42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

◆ 厳格な品質基準

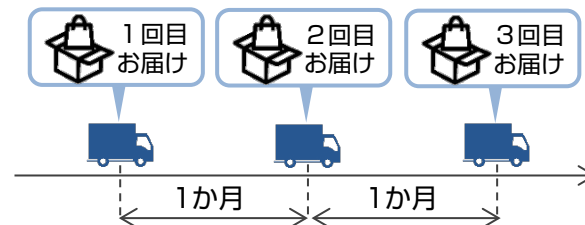
- 「びっくりするほど良い商品ができた時にしか発売しない」
方針のもと、確かな満足度が得られるものだけを商品化
- インターネット販売に特化した**独自の商品開発基準**として
1,527項目を設定し徹底したモニター調査を行う

◆ 商品設計

基本的に1か月で商品を使い切る設計で開発しており
使い切る頃に次の商品が届く定期購入型が基本



商品のお届けイメージ

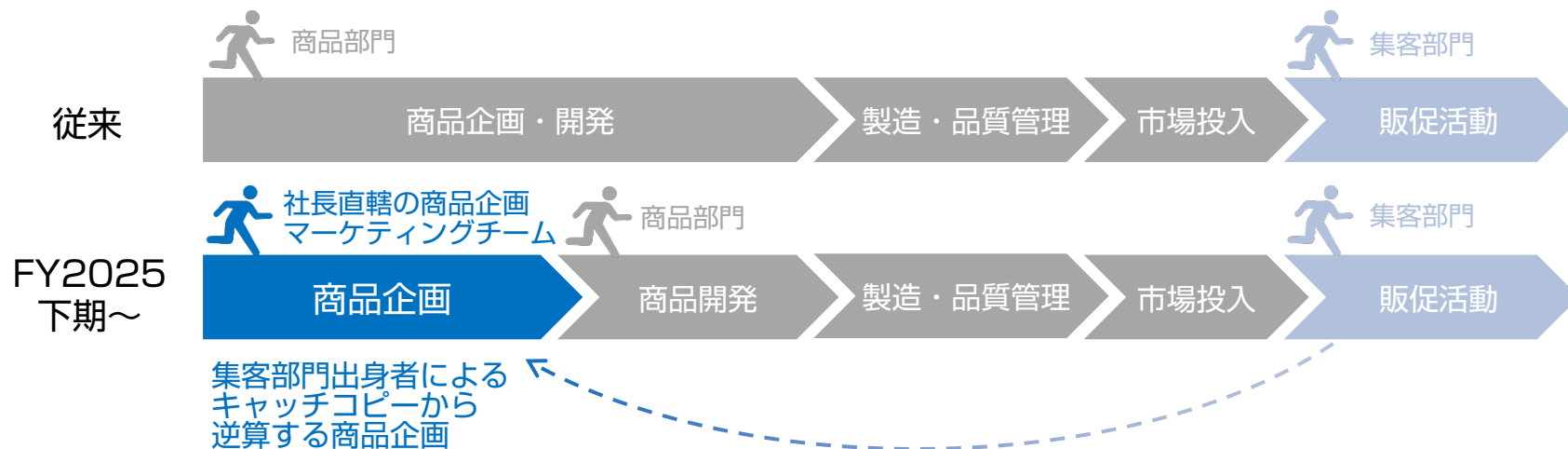


商品戦略（中期経営計画2028より）

中期経営計画2028の主な取組として、商品ラインナップの拡充を進める
FY2029以降、年間10商品発売できる体制を確立 大幅な増収増益により成長軌道を描く

①社長直轄の商品企画マーケティングチームを新設し商品企画に注力

- 従来商品部門が一貫して担当していた商品の「企画」と「開発」をフェーズ分け



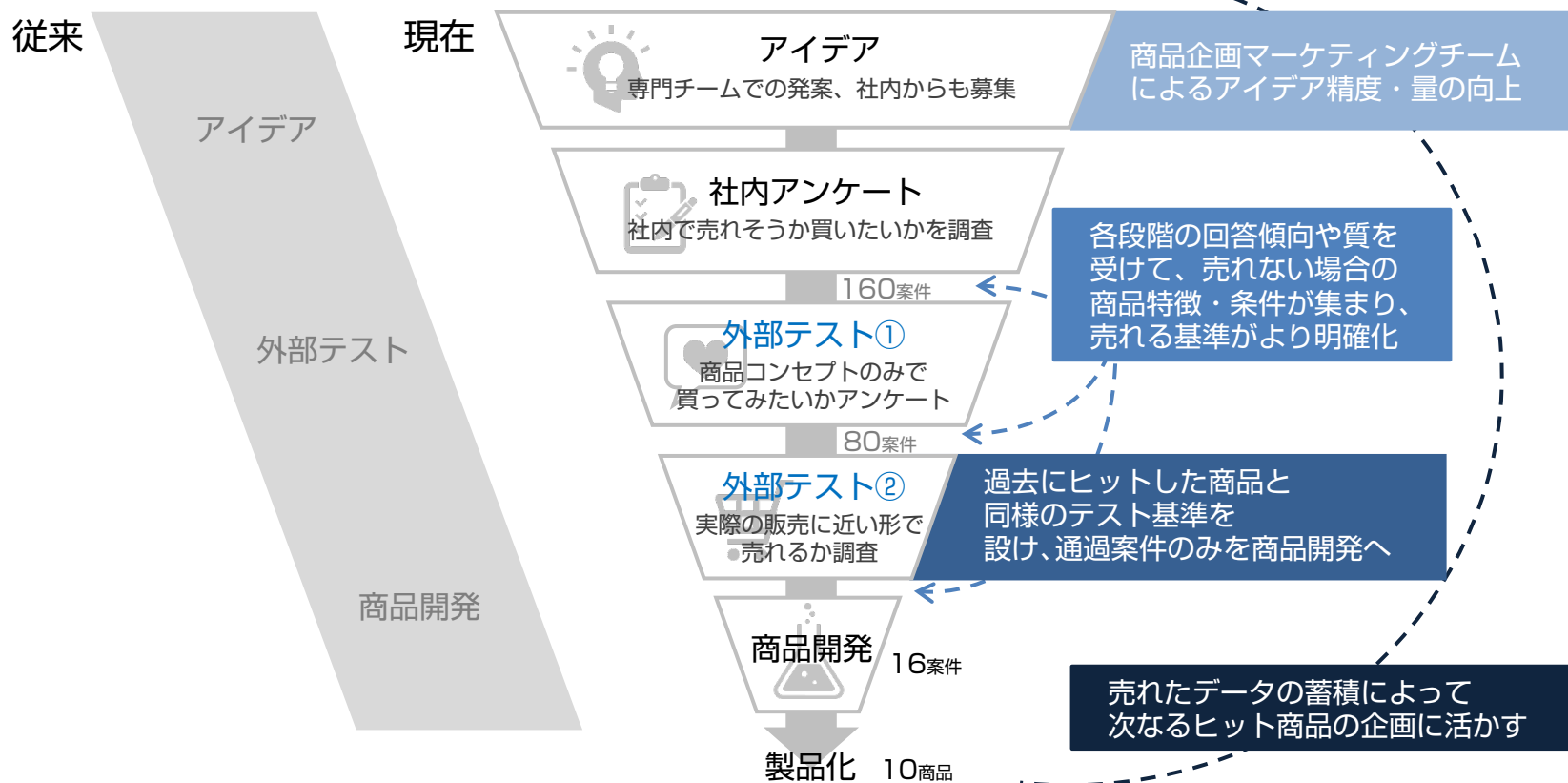
- 「販促活動」を見据えた「商品企画」を行うことが可能な人員配置・体制に変更
- KPIの設定・管理による発売商品増加へ注力

専門チームの新設により、注力する専任人員が確保され
商品企画の「量」増加と「質」向上につながっている

商品戦略（中期経営計画2028より）

②従来の商品開発までのフローに「ヒット商品の企画モデル」を導入

これまで発売した約50商品の売れ行きから売れる条件、売れない条件を数値化
この売れる条件の数値をクリアする商品のみを発売する方針



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

売上高1,100万円
利益100万円
→利益率9%

↓ 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月間約5万本の広告を管理し、
デイリーでCPOを算出・確認している
- 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**

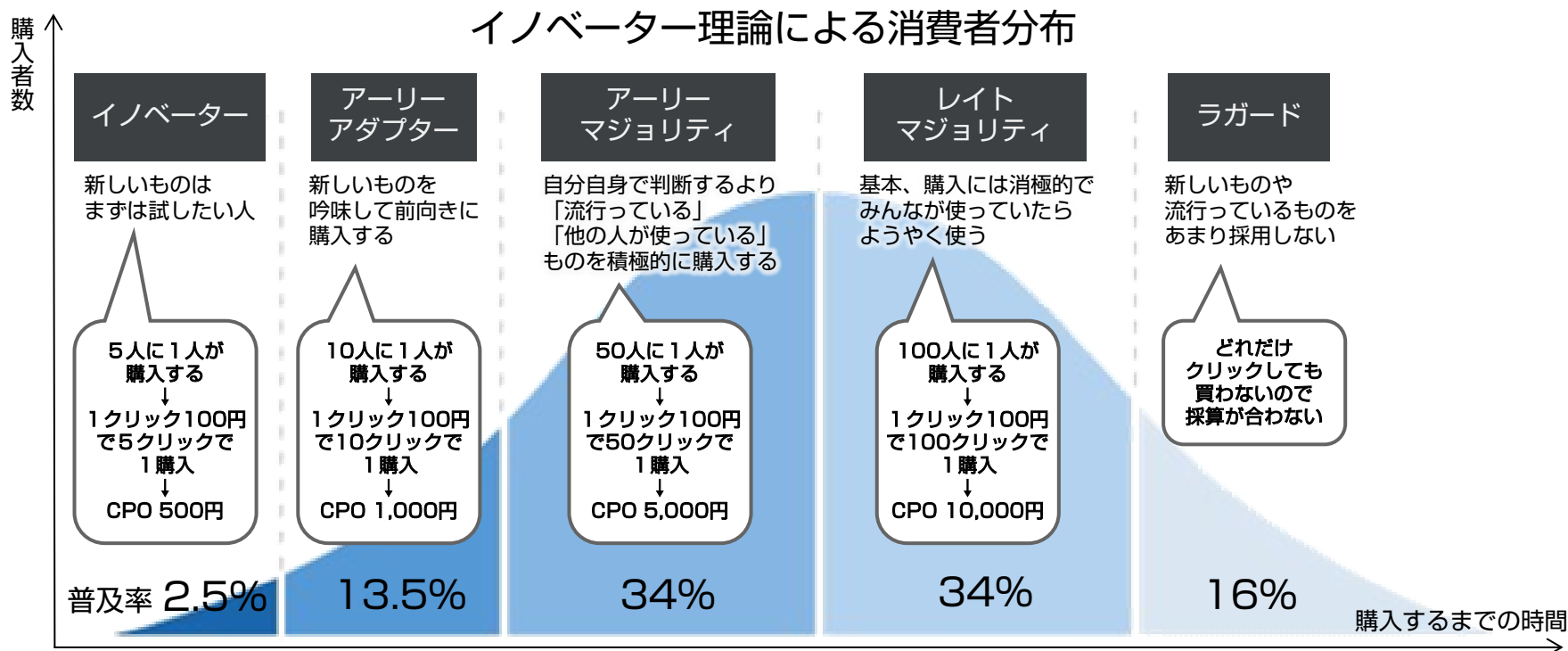


販売戦略

◆ 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「収穫逡減の法則」※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



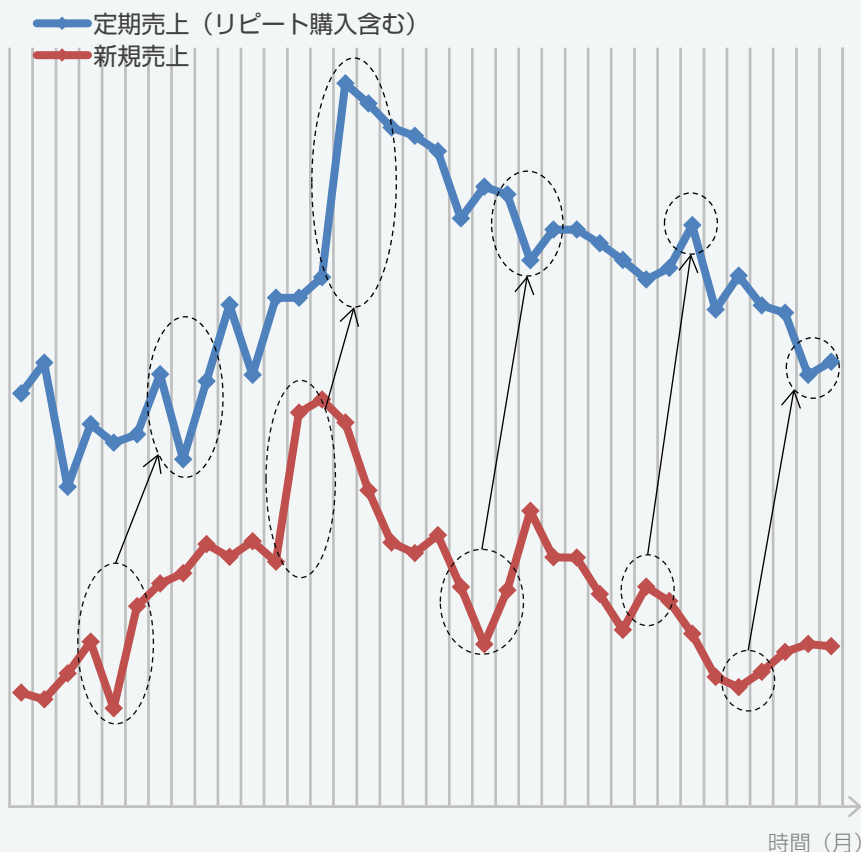
顧客層を広げるほどCPOは上がる → 採算が悪化せず利益が最大となる点を目指す

※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

◆ 新規売上と定期売上の連動性

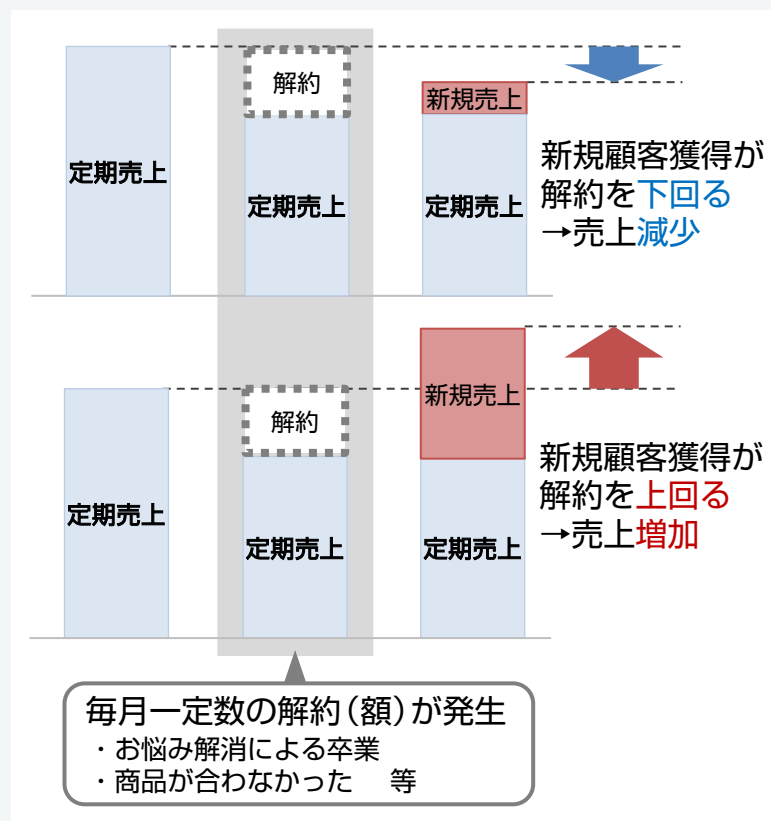
新規売上の増減は、概ね2～3か月後に定期売上への影響として現れてくる



※連動性を可視化するため、縦軸の基準は異なります

◆ 収益構造

毎月一定数の解約(額)は生じるが、解約を上回る新規顧客獲得があれば、定期顧客の増加を通じて売上は伸びる



販売戦略

◆ 販売利益と営業利益

商品ごとに利益の増減要因が分かるよう、独自の管理会計（５段階利益管理）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

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

（ 注文連動費 + 新規獲得費 ）
※ 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、
新規顧客獲得の影響を大きく受け、直近の事業状況が
ダイレクトに反映される指標

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

（ 人件費 + 運営費 ）

直近事業成績に加え、
将来の事業拡大に向けた投資状況等の影響も受ける

利益を「商品ごと」で見える化した管理会計の構造



※ 1 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

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
利益① 売上総利益 (粗利)	4,400	2,500	1,200	700
売上総利益率	44%	42%	40%	70%
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	150	50
利益② 純粗利	3,900	2,200	1,050	650
純粗利率	39%	37%	35%	65%
新規獲得費 (おもに広告宣伝費)	1,990	1,600	350	40
利益③ 販売利益	1,910	600	700	610
販売利益率	19%	10%	23%	61%
人件費 (ABC : Activity Based Costing)	190	50	120	20
利益④ ABC利益	1,720	550	580	590
ABC利益率	17%	9%	19%	59%
運営費 (家賃や間接業務人件費等)	700	420	210	70
利益⑤ 商品ごと営業利益	1,020	130	370	520
商品ごと営業利益率	10%	2%	12%	52%

商品ごとの粗利益

注文ごとに
必ずかかるコスト

粗利－注文連動費
＝純粗利 (造語)

純粗利－新規獲得費
＝販売利益 (造語)

商品ごとの人件費

- * 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>

↓ ここから収穫逡減が始まる

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>

↓ ここから収穫逡減が始まる

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



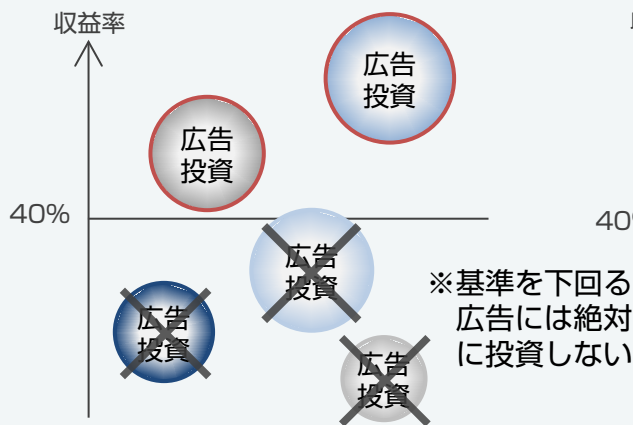
採算内での広告投資拡大と
売上高の増加を
連動させることが可能に

〈 当社の上限CPO設定方法
及び広告投資方針 〉

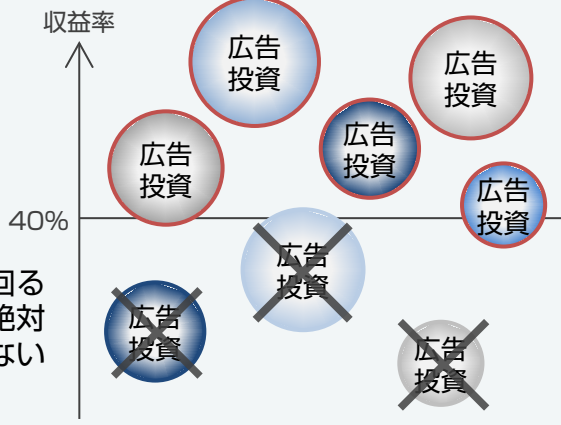


当社の広告投資基準

基準を上回る広告が
少ない時は投資総額は縮小



基準を上回る広告が
多い時は投資総額は拡大



当社の
基本スタンス

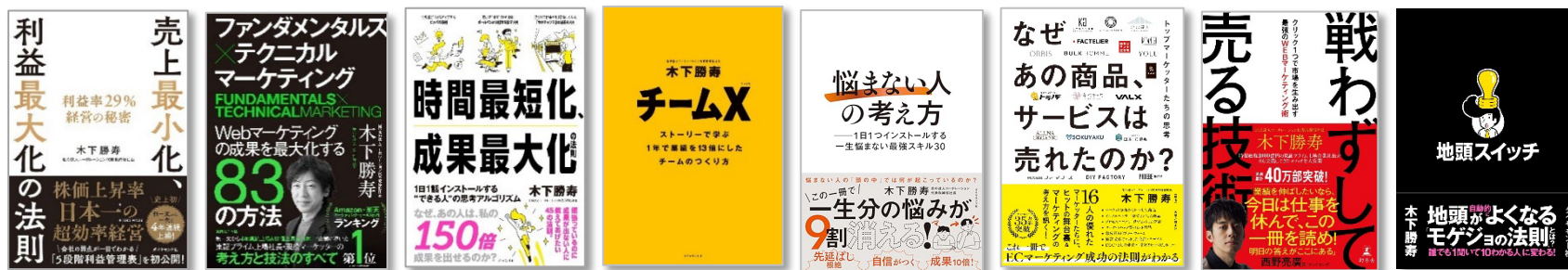
- ・ 上限CPOを超過した場合は、広告投資を抑え新規顧客獲得を絞る
- ・ 上限CPO内での獲得が続く場合、機会損失を招かぬよう
広告投資を拡大し将来の利益を拡大

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

当社の戦略等に関する情報

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等を公開

書籍	発売日
売上最小化、利益最大化の法則 — 利益率29%経営の秘密	2021年6月16日
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	2022年4月28日
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	2022年11月16日
チームX — ストーリーで学ぶ1年で業績を13倍にしたチームの作り方	2023年11月15日
「悩まない人」の考え方 — 1日1つインストールする一生悩まない最強スキル30	2024年9月3日
なぜあの商品、サービスは売れたのか？ トップマーケッターたちの思考	2025年1月23日
戦わずして売る技術 クリック1つで市場を生み出す最強のWEBマーケティング術	2025年9月3日
地頭スイッチ	2026年6月30日



総合ECとD2Cの違い

	A. 総合EC	B. D2C（メーカー直販）
例	アマゾン、ZOZO	当社、バルクオム、ファビウス、ランクアップ（マナラ）、プレミアムアンチエイジング（Duo）
主要な販売形式	都度販売	定期購入、サブスクリプション
主な商品ジャンル	ナショナルブランド商品を中心とした家具、インテリア、家電、アパレル	プライベートブランド商品を中心とした健康食品、化粧品
品揃え	他社ブランドの仕入れ商品（小売業）	自社オリジナル商品（メーカー）
売上の上げ方、アイテム数	1000件の売上を上げるには 1000人に買ってもらうことで売上を上げる。 そのため、1000人に興味を持ってもらえるようにターゲットを幅広く設定し、多くの種類のアイテムを扱う。 （数千、数万以上）	1000件の売上を上げるためには 10人に100回買ってもらうことで売上を上げる。 ニッチなニーズにリピート性の高いアイテムを投入する。
売上の上げやすさ	たくさんアイテムがあればどれか売れる。 そもそも売れる人気商品を仕入れればいいので上げやすい	数少ない自社商品を 自力でヒットさせなければならないので難しい
競合性	仕入れ商品なので競合も全く同じ商品を販売していることがあり、価格競争になりやすい （特にネット通販は簡単に価格比較できる）	オリジナル商品なので他社との競合が起きにくい
在庫管理	在庫の管理、商品の発送などの作業工程が煩雑になる	在庫の管理、商品の発送などの作業工程が簡便になる
不良在庫	売れ残りが出やすい	売れ残りが出にくい
コアスキル	IT（すでにあるニーズを拾うレコメンド機能、 大量のアイテムを管理するバックヤード機能）	マーケティング（ニーズを掘り起こすクリエイティブ）
総合	売上は上げやすいが、価格競争、 バックヤードコストが多く、利益が出にくい	売上は上げにくいだが、売れると、価格競争になりづらく、 バックヤードコストが低いので利益が出やすい

化粧品のEC販売品と店舗化粧品の違い

	一般的な店舗販売品 (およびFANCL、DHC、再春館製薬等の 非EC発のレガシー通販ブランド)	EC販売品
構成	ライン商品、シリーズ展開 (ランチェスター戦略におけるフルラインナップ戦略)	単品商品 (ランチェスター戦略における差別化戦略)
類似ニーズ	ファッションアイテムに近いニーズ	医薬品、医薬部外品に近いニーズ
広告宣伝対象	ブランド	商品単体
USP	ブランドイメージ、ブランドコンセプト	単品の効能、体感性、即効性
価格帯	百貨店 : 5000円以上 ドラッグストア : 2000円以下	3000円~4000円
内容量	3ヵ月分	1ヵ月分
パッケージ	陳列棚 (ディスプレイ) で目立たせるデザイン	販売ページで魅せるデザイン、品質・配送上の保護、 宅配業者の送料規格に合わせたサイズ
商品説明	販売員が説明	LP・同封物で詳細に説明可能
加速劣化試験	店頭に置かれることを前提とした試験	試験項目が「極寒の北海道、酷暑の首都圏のポスト に長時間放置された場合」「宅配業者に箱を放り投 げられた場合」など宅配工程を踏まえた試験

※ナショナルブランドのEC販売は認知はあくまでもリアルマーケットなので左側の戦略、
右は「ネットで認知させてネットでキャッチ」するもの

通信販売と店舗販売の「広告宣伝費率」の違い

売上高における「広告宣伝費比率」を比較する場合、
同じ商品を扱っていても、通信販売と店舗販売の場合では
「売上高」「広告費」の基本定義が異なるため、単純比較ができない

売上を上げるためにかかった「販促コスト」の比率を比較する場合、
以下が正しい比較方法

※グレー部分が単純比較した場合、最下部は青部分を足して調整比較した結果

	通信販売	店舗販売
市場流通額	100	160
流通マージン	0	60
会計上売上高	100	100
広告費	30	20
「会計上売上高」に対する 「広告費」比率	$30/100=30\%$	$20/100=20\%$
「市場流通額」に対する 「広告費＋流通マージン」比率	$30/100=30\%$	$80/160=50\%$

単純比較

②会計上売上高に流通マージンをプラスした金額が実際の市場流通額

①店舗販売の場合、小売店や卸の流通マージンが発生

③通販の広告費は実質的には店舗販売の流通マージンと同じ位置付け

④比較する際は「市場流通額」を分母にして「広告費＋流通マージン」を分母にして比較する事が正しい比較方法

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証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。

お問い合わせ先

株式会社北の達人コーポレーション 管理部
TEL : 050-2018-6578
Mail : ir@kitanotatsujin.com