

# 中期経営計画 IK WAY to 2026 (ローリングプラン)

本資料に記載した意見や予測は、資料作成現時点における当社の見解であり、その情報の正確性を保証するものではありません。  
また、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があることをご了承願います。



2023年7月13日  
株式会社 I Kホールディングス  
(証券コード 2722)

# IK Way to 2026（ローリングプラン）策定にあたり

当社が2021年7月13日に発表いたしました中期経営計画

IK WAY to 2024において、2年が経過いたしました。

この間、不安定な世界情勢、商品原料価格・物流費の上昇、  
資材や人材不足などの課題に直面しております。

こうした経営環境の変化をふまえて、「IK WAY to 2024」の達成を断念し、  
この度中期経営計画をローリング方式による  
「IK WAY to 2026」を新たに策定し、  
当社の中期経営計画として発表することにいたしました。

- 1** 存在意義
- 2** 振り返り
- 3** 基本方針・重点指針
- 4** Appendix

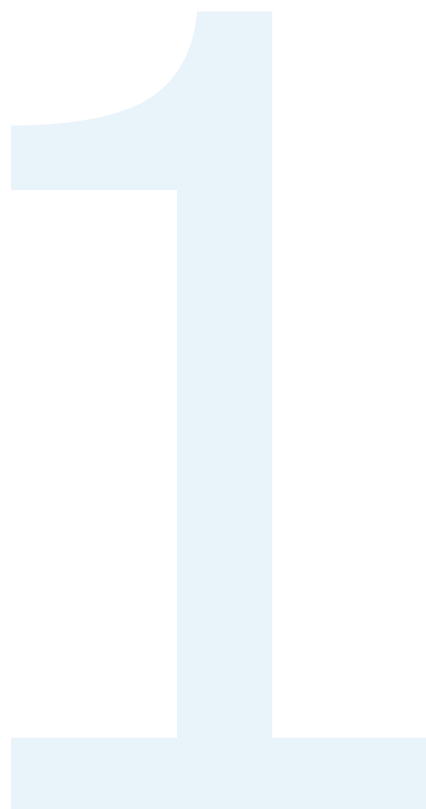


# 1 存在意義

2 振り返り

3 基本方針・重点指針

4 Appendix

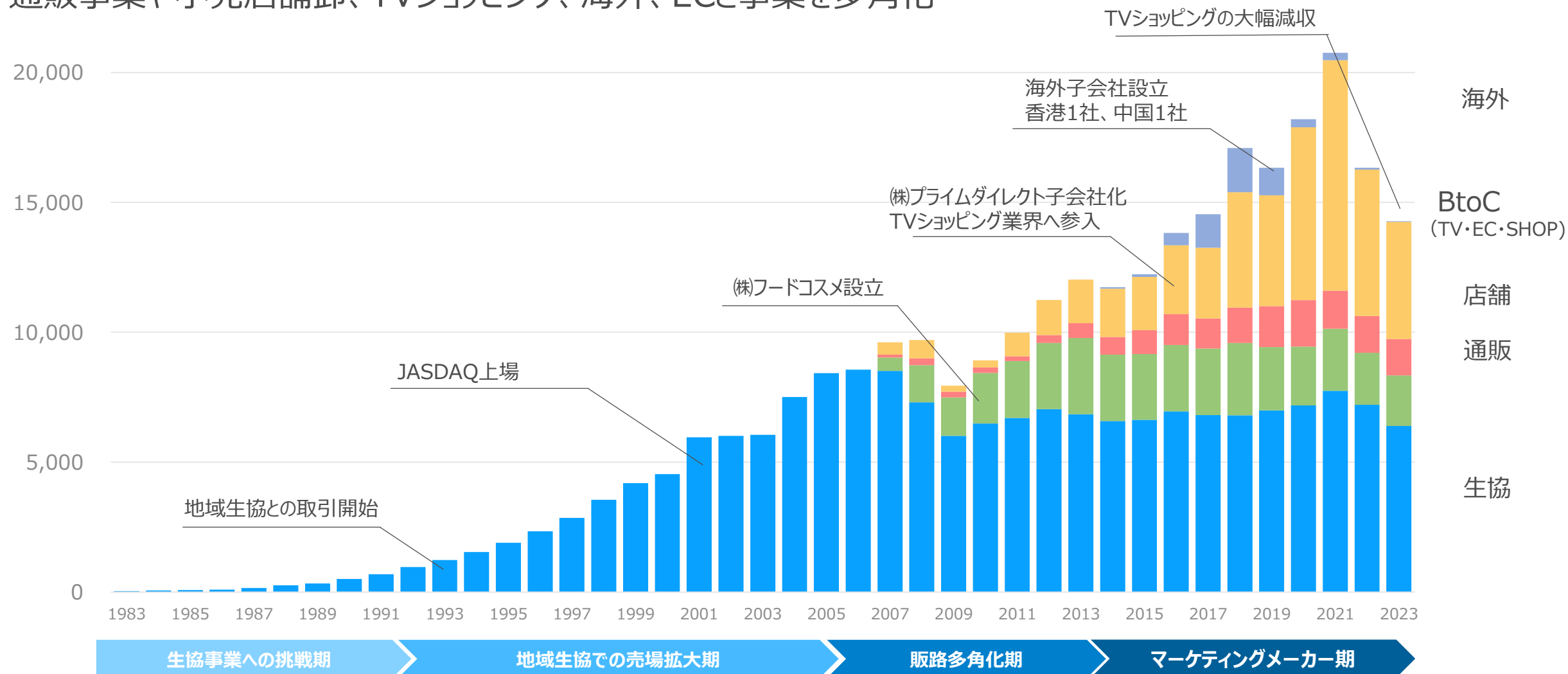


# 存在意義

私たちの商品を通じて、お客様の生活満足度向上と  
サステイナブルな社会を実現すること

# 今日に至るまでの業績推移

生協への卸売から始まり、2001年にはJASDAQ上場後、  
通販事業や小売店舗卸、TVショッピング、海外、ECと事業を多角化





# 当社グループの事業構成図

## セールスマーケティング事業

### 生協ルート

全国の生活協同組合への商品の卸売りを行っており、アイケイの祖業。現在でもグループの収益基盤

### 通販ルート

TVショッピング・カタログ通販や、ネット通販会社への卸売

### 店舗ルート

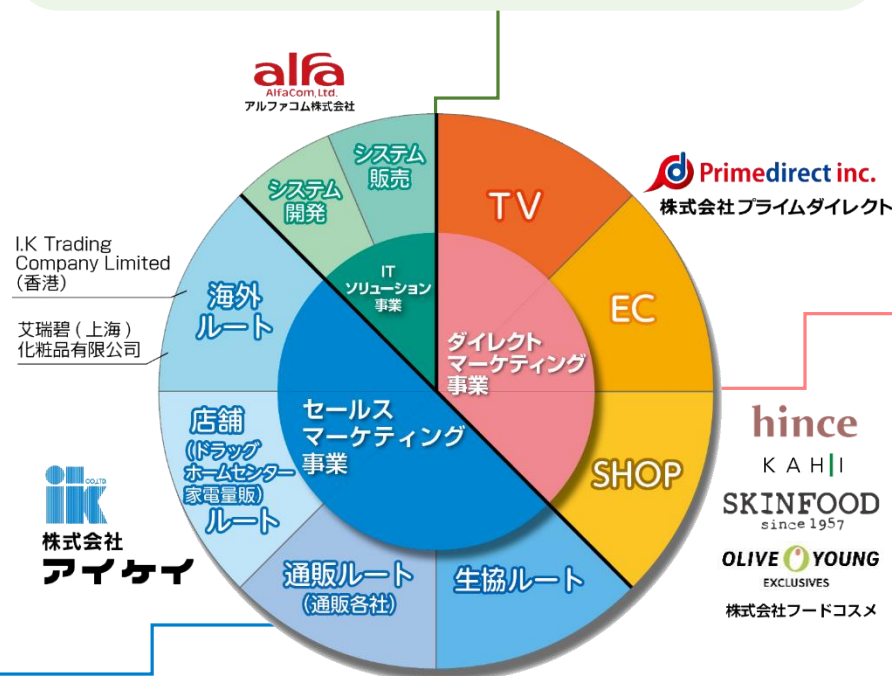
ドラッグストアやバラエティショップといった小売店舗に商品を卸売

### 海外ルート

中国、東南アジアを中心に当社のPB商品（プライベートブランド）を海外に向けて販売

## ITソリューション事業

チャットシステム「M-Talk」と、通話録音システム「Voistore」を中心としたIT商材の開発・販売



## ダイレクトマーケティング事業

### TVショッピングルート

TVショッピングでの自社開発商品の販売。収益性の高い市場であり、当社グループの成長事業の柱。多ジャンルヒット商品を生み出すことで1年を通して安定的な収益確保を目指す

### ECルート

自社ECサイトでの販売や、定期購入型やリカーリングを通じたECでの販売を手掛ける。特に、定期購入型の強化を行い、経常的な収益の確保を狙う

### SHOPルート

韓国化粧品ブランド「SKINFOOD」、「OLIVE YOUNG PB」、「KAHI」、「hince」の日本総販売代理。全国の都市型商業施設を中心に、SKINFOOD 8店舗、OLIVEYOUNG EX 2店舗、hince2店舗、CHANCE UPON 1店舗を展開

現在、日本における構造的な課題である「高齢化社会」は、我々のビジネスにおいて、“**追い風**”であるということ

## 1 40年間多くのお客様と関係を築かせて頂いたことによる膨大なデータ

創業から40年に渡り、顧客との接点と商品流通の中で培ってきた**膨大なデータ**と**経験値**。  
**世の中のトレンドを素早く**とらえ、トレンドに沿ったマーケティングとプロモーションを融合することで  
お客様が日々の生活の中で欲している商品を素早く、適切な流通経路で、より**多くのお客様に届けることが可能**

## 2 当社グループの主要顧客は、50代~70代のシニア世代であるということ

当社の主要顧客は、**50代~70代**のシニア世代。  
子育てを終え、可処分所得が高く、比較的時間に余裕のある世代であることから、**ヘルスケア、美容、エンターテインメント**に対して購買意欲が高い世代であり、**当社の強い基盤**。

## 3 豊富な販売チャネルと、しなやかなマーケティング能力を有していること

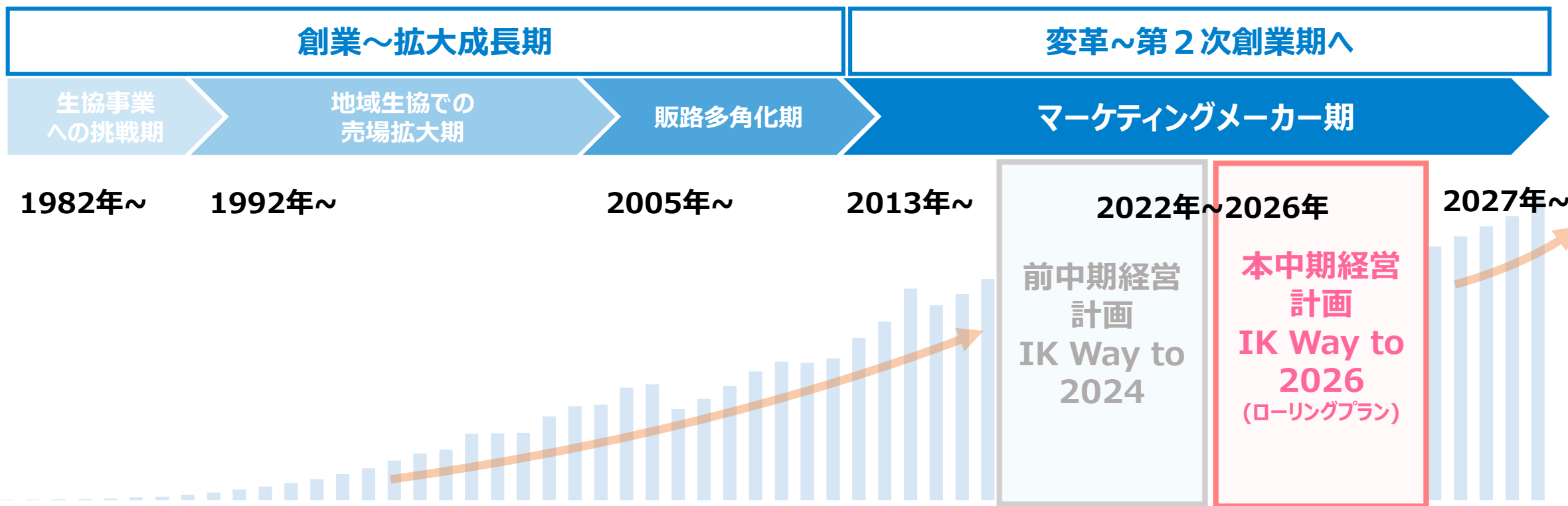
SHOPの運営からTVショッピング、EC、生活協同組合、通信販売やドラッグストア、バラエティストアなど**多様な販売チャネル**と直接取引できると同時に、そのマーケティング能力を有している。



# 中期経営計画の位置付け

中期経営計画 “**IK Way to 2026**”は

当社がこれまでも、これからも**社会の中に存在し続ける意義**（＝存在意義）とめまぐるしいスピードで変化し続ける社会環境下において同じスピードで**変化するお客様ニーズ**をとらえ続けるための変革と、第2次創業期を支える中期的な計画であり、  
**今回からローリング方式として見直していきます。**



## 当社グループが目指す姿

**ファンづくり**

お客様から見て良い会社であり続けること

めまぐるしく変化する社会環境の変化に適応することで企業は存続し、存在し続ける意義をもつ。  
常にお客様の現場の声に耳を傾けることで、「**ファンづくり**」をキーワードにアジアへと広げていく。

## 計画策定の背景

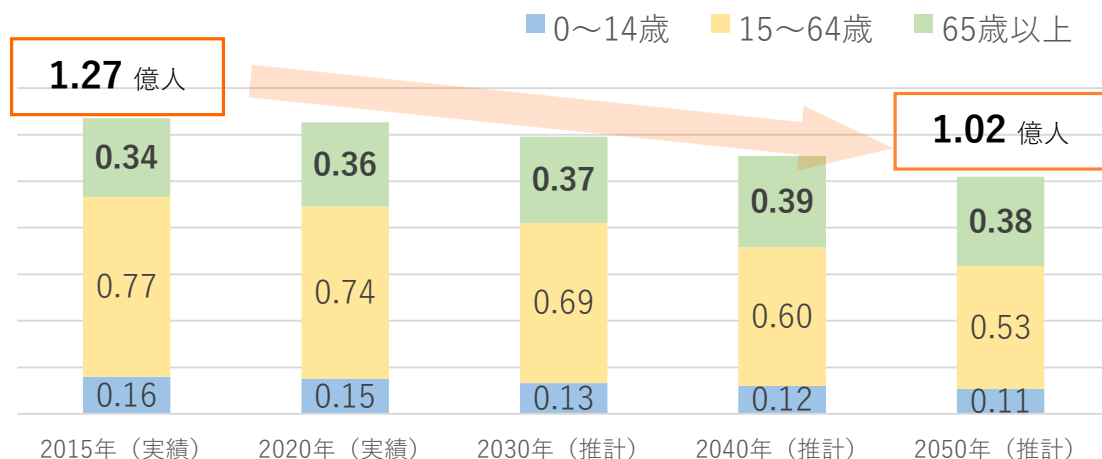
- ・ **超高齢化社会**が急速に進む日本国内において、シニア層のライフワークを「**健康に生きる**」、「**美しく生きる**」、「**楽しく生きる**」の3つのテーマを軸に豊かなものにしていくことの意義
- ・ 今後近い将来、アジア諸国が直面する**高齢化社会**に向けて、高齢化先進国である日本国内でサービスを磨き、アジアマーケットへの展開に再チャレンジする

# 取り巻く外部環境（国内）

日本国内の人口は、2015年の約**1.27**億人から2050年には**1.02**億人へ一方で、年齢別貯蓄現在高は、**50代**で貯蓄高が負債高を逆転し、純貯蓄額（貯蓄現在高－負債現在高）は**70代**でピークを迎える。今後、更なる**平均寿命の伸長**とともに、**50代～70代のシニア層**に向けた**ライフワーク提案**の重要性、社会的意義が増加

## 日本の将来推計人口（年齢別）

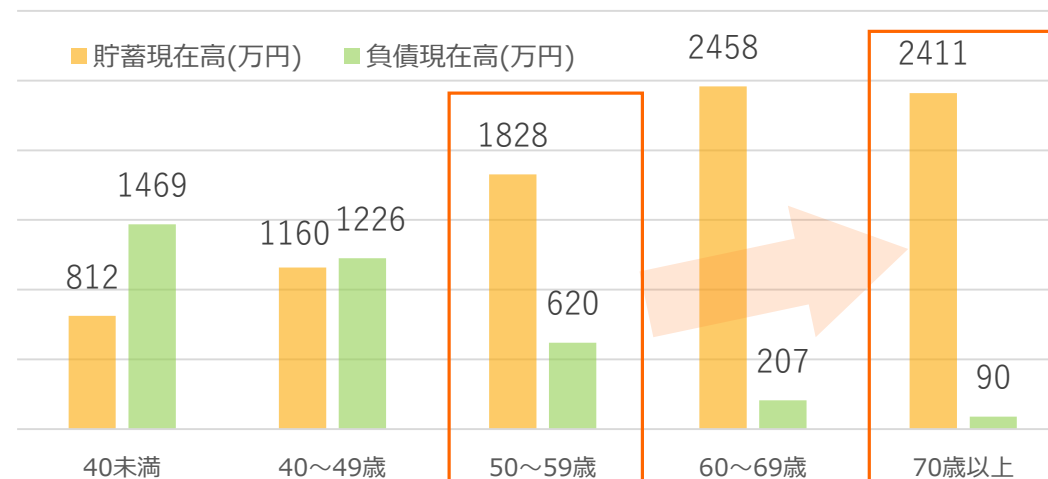
単位：億人



資料：平成29年国立社会保障・人口問題研究所 総数、年齢3区分(0～14歳,15～64歳,65歳以上)別総人口より抽出

## 2022年 世帯主の年齢別貯蓄・負債残高

（単位：万円）



資料：令和4年（2022年）総務省統計局、家計調査報告（貯蓄、負債編）世帯主の年齢階級別貯蓄・負債現在高の推移（二人以上の世帯）より抽出



1 存在意義

**2 振り返り**

3 基本方針・重点指針

4 Appendix

02

# 振り返り FY2021-2023 連結実績

(単位：百万円)

| 業績 |          | 2021年5月期 | 2022年5月期 | 2023年5月期 |
|----|----------|----------|----------|----------|
|    | 売上高      | 20,754   | 16,335   | 14,179   |
|    | 営業利益     | 705      | △360     | △224     |
|    | EBIDA    | 944      | △93      | △142     |
|    | 調整後EBIDA | 944      | △80      | △118     |
|    | CCC      | 83.4日    | 122.6日   | 126.3日   |
|    | PB比率     | 65.4%    | 61.9%    | 67.5%    |

## 重点指針

1. 重点投資領域へのM&A…TVショッピング、EC、定期購入商品への注力、メイドインジャパンの海外展開
2. 機動的な意思決定の基盤となるグループ構造改革…事業ポートフォリオマネジメント、コーポレート機能の強化
3. キャッシュフロー経営へのシフト…CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）とPB商品の強化

## 総括

TVショッピングルートにおいて主力商品のピークアウト、輸入原価高騰などにより売上・利益ともに大幅減収し、グループ連結で大きな計画未達成要因となった。  
また、収益基盤の安定しているセールスマーケティング事業においても巣ごもり需要の反動減と知名度の高い有力NB商品（仕入商品）の取扱が減少したことにより減収減益となった。

## トピックス

### 重点指針への評価

#### 重点投資領域へのM&A・・・△

Nanarobe事業の譲り受けとコミュニケーション・ブリッジ(株)の100%株式取得

#### 機動的な意思決定の基盤となる

#### グループ構造改革・・・○

2022年12月より持株会社体制へ

#### キャッシュフロー経営へのシフト・・・×

Nanarobe事業の譲り受けとコミュニケーション・ブリッジ(株)の100%株式取得、持株会社体制へ移行し更なる経営における意思決定のスピードアップ、柔軟な戦略策定、経営資源の最適配分など行った一方で、主力商品のピークアウトや巣ごもり需要の一巡を受け減収、さらに2022年5月期にはダイレクトマーケティング事業において事業用資産の減損を△251百万円計上し赤字となった。





1 存在意義

2 振り返り

**3 基本方針・重点指針**

4 Appendix

03

# 中期ローリング計画 2024-2026 連結計画

## 基本方針

P.20に掲げる重点施策を講じ、安定した収益を維持しながら新規事業へのチャレンジを行い長期間の成長に繋げていく

| 百万円     | 2024年5月期 |       | 2025年5月期 |        | 2026年5月期 |        |
|---------|----------|-------|----------|--------|----------|--------|
|         | 計画       | YOY   | 計画       | YOY    | 計画       | YoY    |
| 売上高     | 13,588   | △4.2% | 15,994   | +17.7% | 18,596   | +16.3% |
| 営業利益    | 378      | －%    | 713      | +88.6% | 1,003    | +40.7% |
| (営業利益率) | 2.8%     |       | 4.5%     |        | 5.4%     |        |
| 経常利益    | 377      | －%    | 718      | +90.5% | 1,008    | +40.4% |
| (経常利益率) | 2.8%     |       | 4.5%     |        | 5.4%     |        |
| ROE     | 6.5%     |       | 17.9%    |        | 20.3%    |        |

# 中期ローリング計画 2024-2026 セグメント別



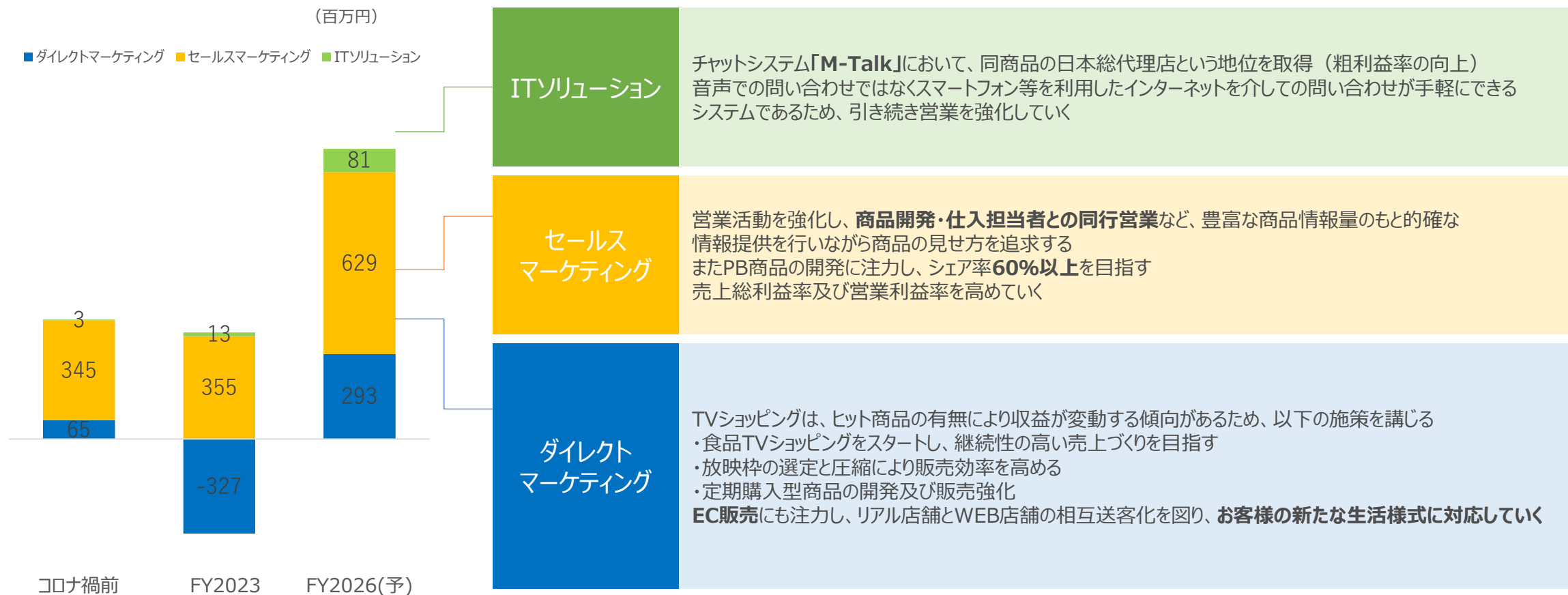
| セグメント名称        | 単位：百万円 | 2024年5月期 | 2025年5月期 | 2026年5月期 |
|----------------|--------|----------|----------|----------|
| ダイレクトマーケティング事業 | 売上高    | 3,223    | 4,410    | 5,290    |
|                | 営業利益   | 65       | 208      | 293      |
|                | 営業利益率  | 2.0%     | 4.7%     | 5.5%     |
| セールスマーケティング事業  | 売上高    | 9,801    | 10,914   | 12,500   |
|                | 営業利益   | 293      | 463      | 629      |
|                | 営業利益率  | 3.0%     | 4.2%     | 5.0%     |
| ITソリューション事業    | 売上高    | 560      | 670      | 806      |
|                | 営業利益   | 20       | 40       | 81       |
|                | 営業利益率  | 3.6%     | 6.1%     | 10.1%    |

# 中期ローリング計画 2024-2026 営業利益

## セグメント別の営業利益計画

(百万円)

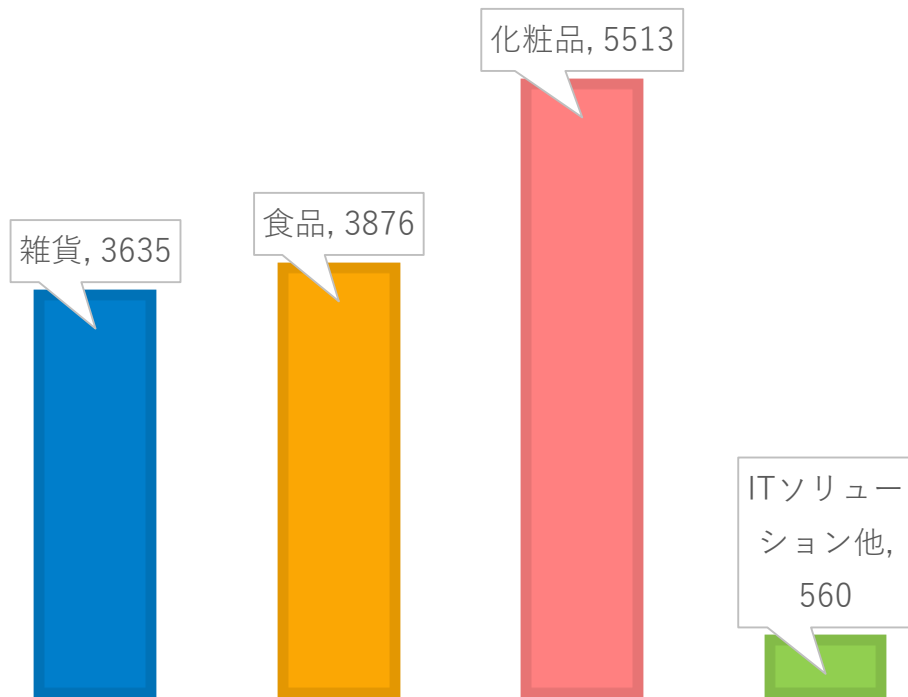
■ダイレクトマーケティング ■セールスマーケティング ■ITソリューション



# 中期ローリング計画 2024-2026 ジャンル別

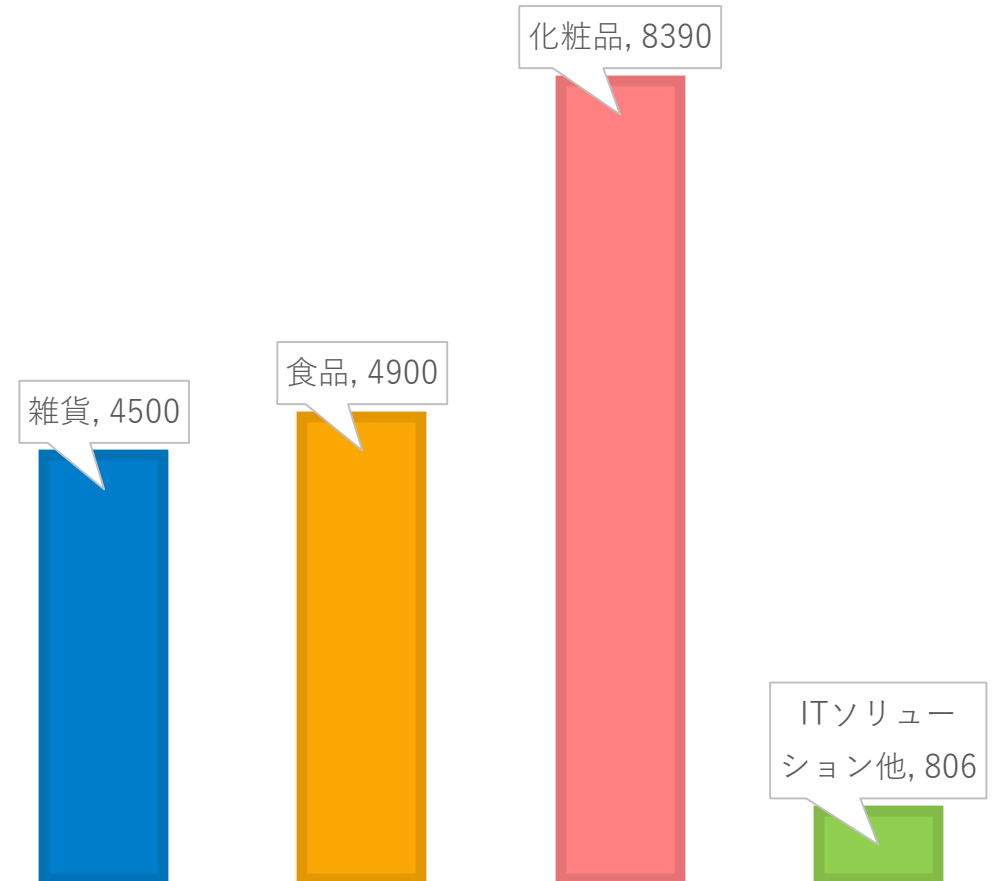
2024年5月期 ジャンル別売上高 (百万)

■ 雑貨 ■ 食品 ■ 化粧品 ■ ITソリューション他



2026年5月期 ジャンル別売上高計画 (百万)

■ 雑貨 ■ 食品 ■ 化粧品 ■ ITソリューション他



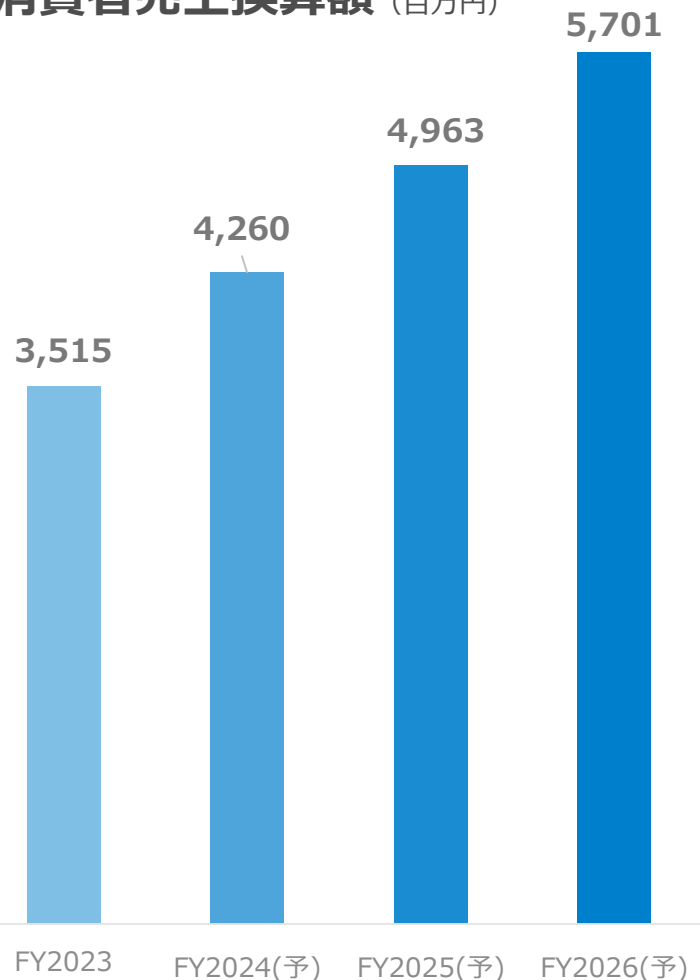
**1. 韓国コスメのブーストアップ**

**2. セールスマーケティング事業のテコ入れ**

**3. 新規事業へのチャレンジ**

# 重点施策 1. 韓国コスメのブーストアップ

消費者売上換算額 (百万円)



## 施策

### ◎ 韓国コスメ輸入額で日本一を目指す

- ・日本総代理店ブランド増
- ・ブランド毎、販路毎のプロモーション戦略立案
- ・取扱店舗へのアイテム増

韓国コスメ販売代理店売上高

|         |          |
|---------|----------|
| A社（東京都） | 5,200百万円 |
| B社（東京都） | 3,557百万円 |
| C社（東京都） | 2,934百万円 |
| D社（大阪府） | 800百万円   |

※韓国コスメ販売代理店売上高 2023年6月22日自社調べ



SKINFOOD  
1957

hince

K A H I I

ma:nyo

OLIVE YOUNG  
EXCLUSIVES



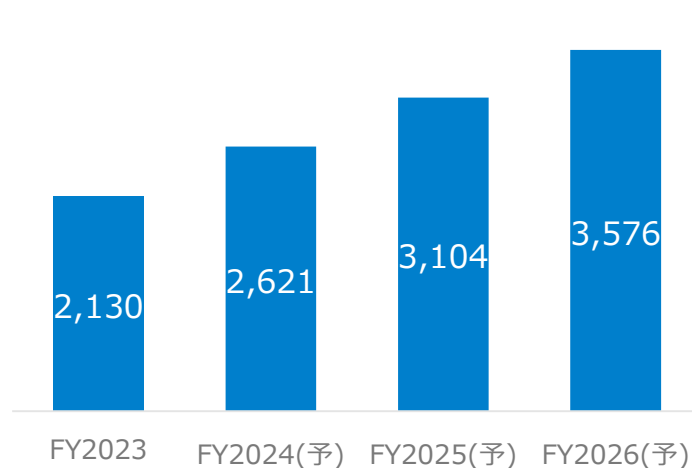
# 重点施策1. 韓国コスメのブーストアップ

日本輸入化粧品協会が2023年5月9日に発表した化粧品輸入実績によると、歯磨、石鹸等は除く輸入実績は、**856.0億円**（前年比116.1%）となった。国別では、韓国が首位で、輸入実績**217.6億円**（前年比124.4%）と好調。2位はフランスが輸入実績189.2億円（前年比110.7%）となっている。

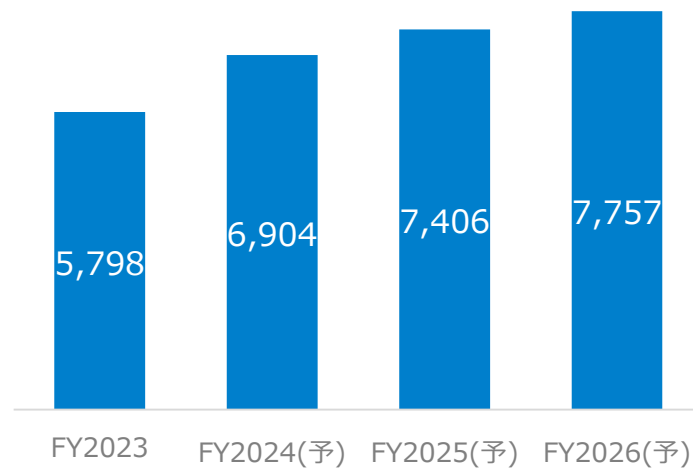
カラーメイク・ベースメイクの国別**首位**はいずれも**韓国**で、**111.7億円**でこれらのシェアの4割を超えている。また皮膚用化粧品類ではフランスが1位、韓国が2位となりフランス・韓国で全体のシェアの6割近く（約57.8%）を占めた。

**直営店・卸売ルート**では2026年度までに韓国コスメの導入店舗数を**約7,700店**までに拡販。取り扱いアイテムを増やしなが**各ブランド別**に戦略を立てて個々のファンを増やしていく。

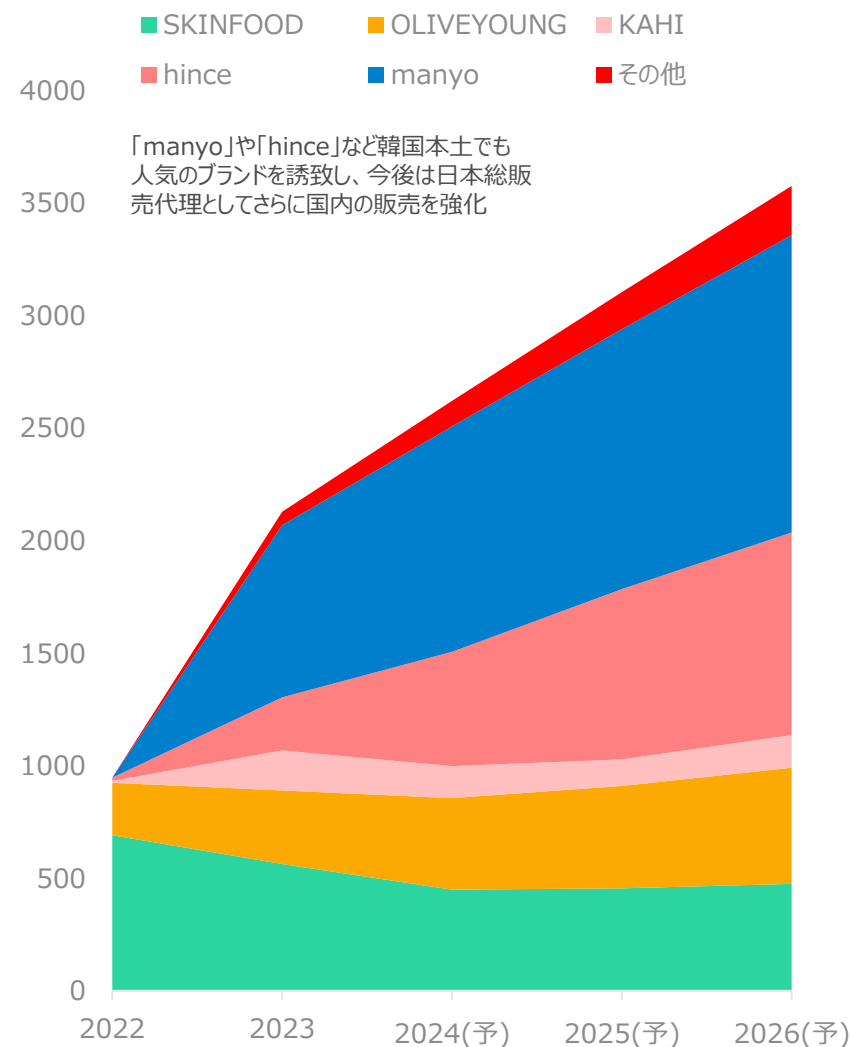
売上高の計画（百万円）



導入店舗数の計画（店）

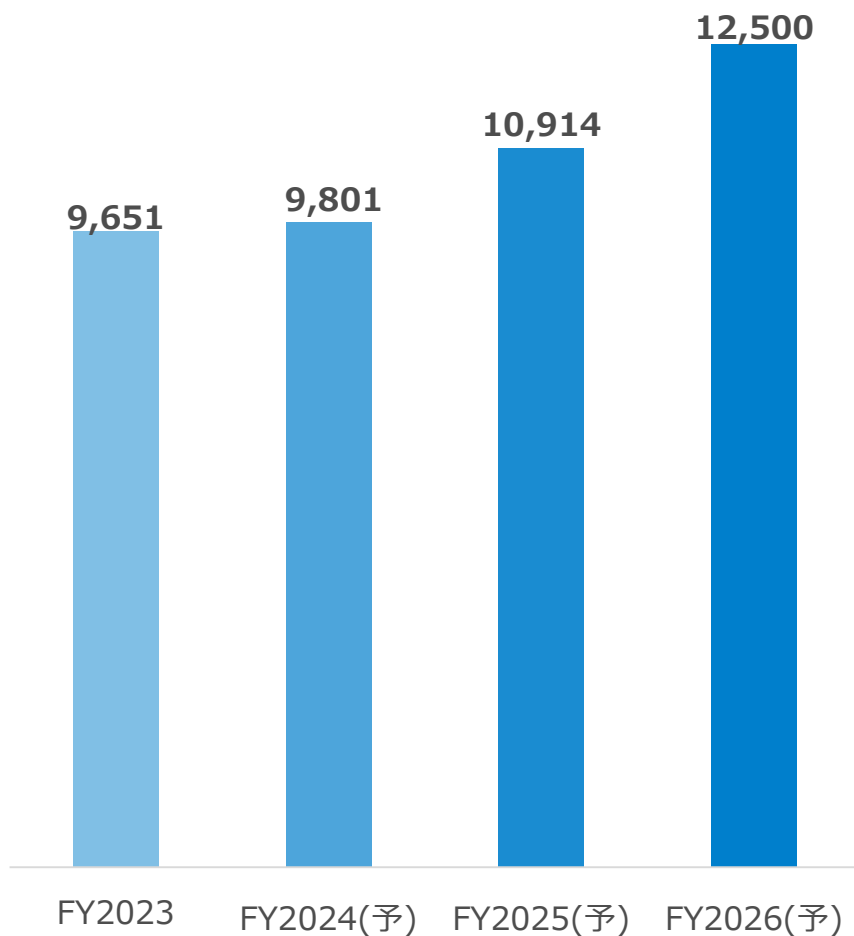


各ブランドの成長計画（百万円）



# 重点施策2. セールスマーケティング事業のテコ入れ

売上高の計画 (百万円)



## 施策

### ◎ 生協マーケットの増収戦略の見直し

- ・SFA（営業支援システム）の導入による営業力のパワーアップ
- ・生協らしさを前面に出した商品開発

### ◎ 通販マーケットの更なる拡大

- ・BtoB営業支援会社と連携した新規顧客開拓
- ・TV局通販ルートへの営業強化

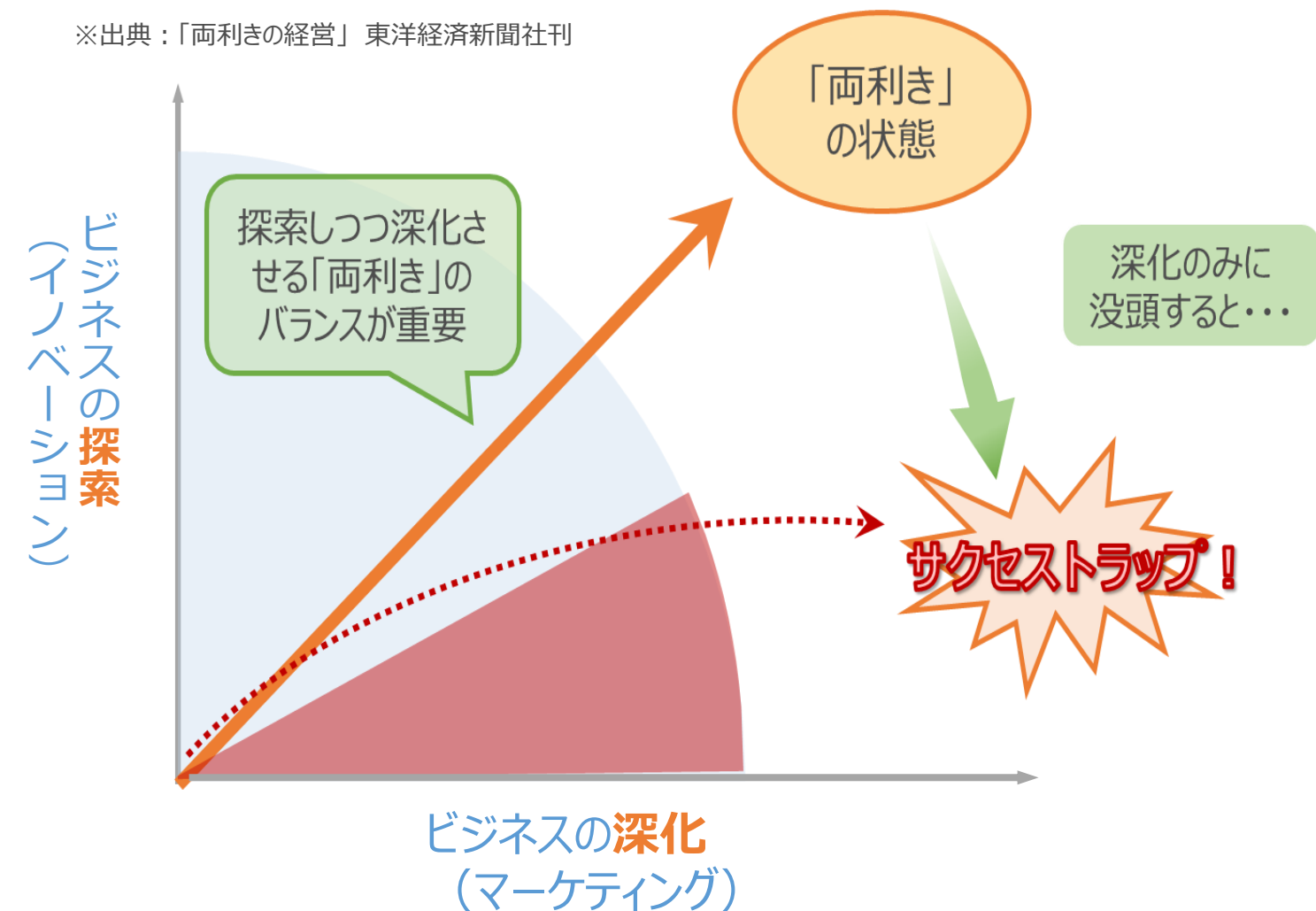
### ◎ 店舗ルートのお取引先の開拓

- ・社内マーケティングチームのスタート
- ・韓国コスメと自社ブランド化粧品の取り扱い店舗数の拡大



# 重点施策 3. 新規事業へのチャレンジ

※出典：「両利きの経営」 東洋経済新聞社刊



## 施策

### ◎イノベーションとマーケティングによる

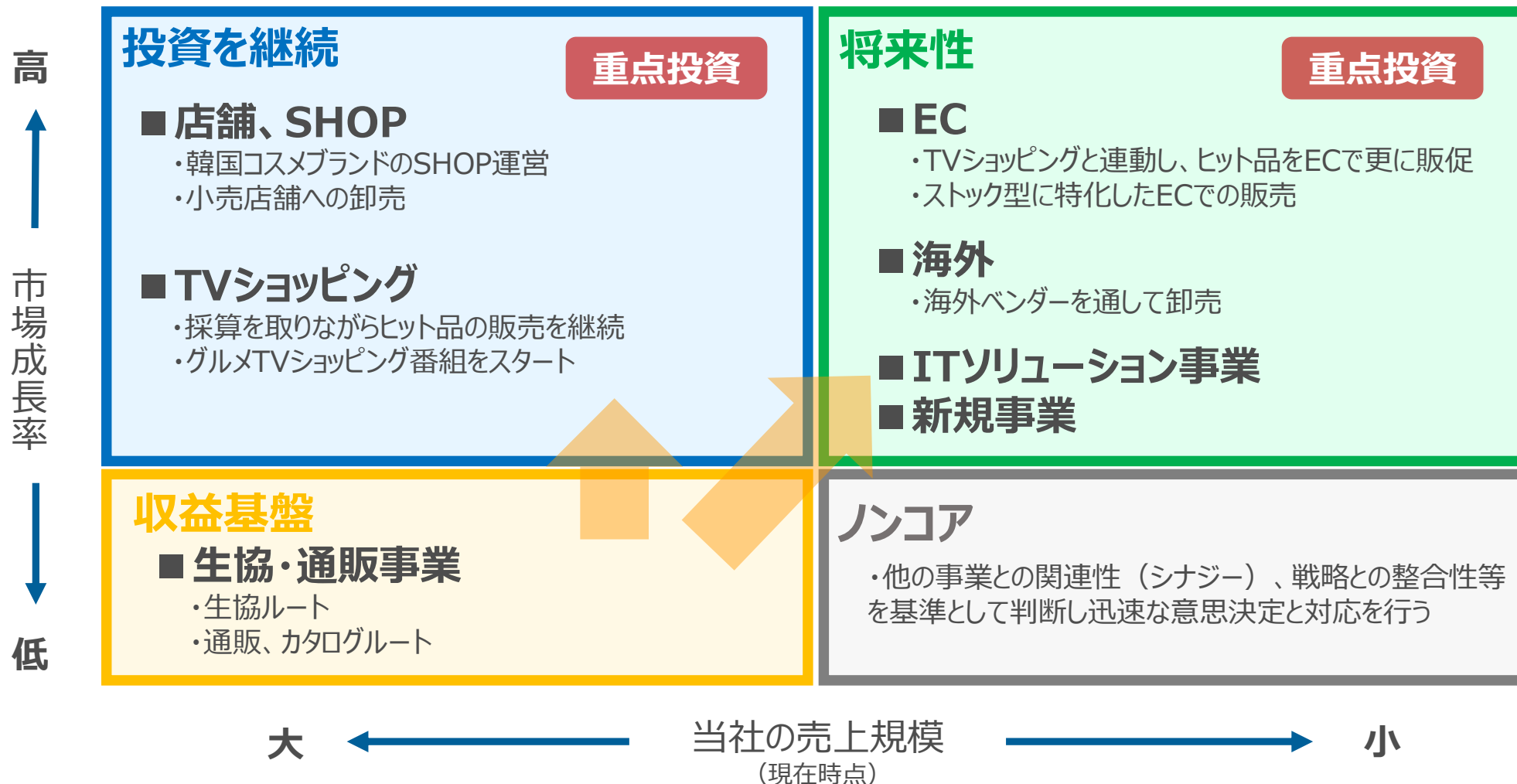
#### 新規事業の立ち上げ

##### 事業の探索（イノベーション）

⇒技術、素材、ビジネスモデル、販路、商品

##### 事業の深化（マーケティング）による両利きの経営

⇒事業の収益性UP



**配当性向20%**を目安とする。  
これからの3年間は、戦略的な成長投資を優先していく方針。

# 事業を通じた社会課題の解決

我々の使命は、「**Businessと永続的な地球環境の両立**」であり、**環境良品の提供**を通じて**サステナブルな世界**の実現に貢献します。行動の基本を**4R（Refuse・Reduce・Reuse・Recycle）**に置き、当社が開発する全ての商品に対してその思想を活かしていきます。

## 環境

- ・**気候変動**への対応と**資源循環**の推進
- ・エネルギー問題への対応
- ・製品、化学物質の**安全確保**

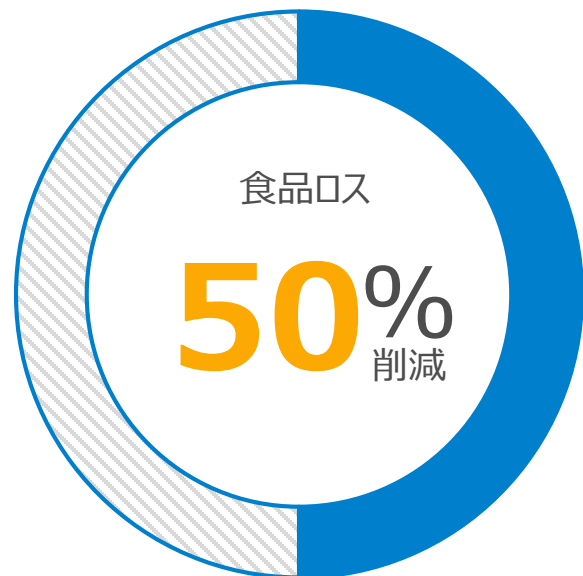
## 人材・働き方

- ・若手経営人材の育成
- ・生産性の向上と創造性の発揮をもたらす**多様な働き方**の推進

## 生活・健康

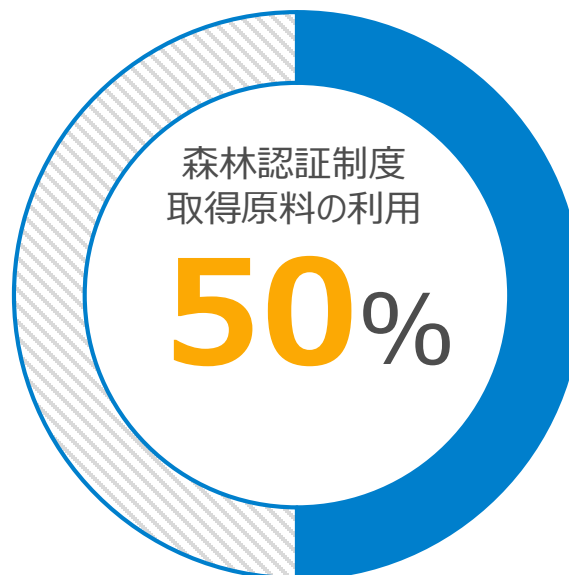
- ・**高齢化社会**、**地域活性化**への対応
- ・情報格差の是正と健康的な社会の構築
- ・**安心、安全**な街づくり

## 2030年目標



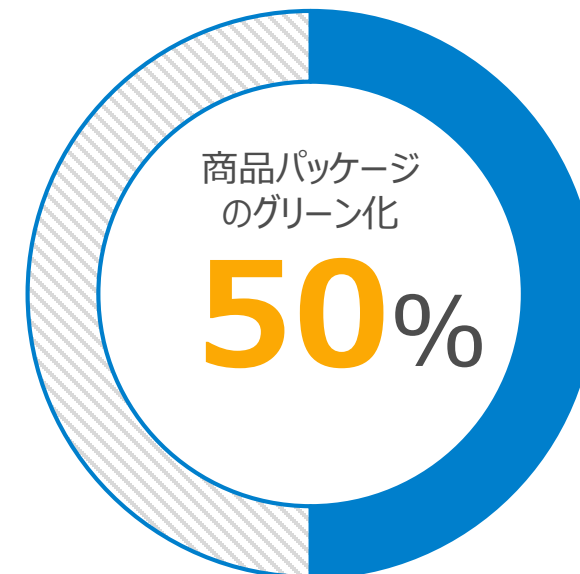
### 資源循環の推進

安全な根拠を明確にして、**賞味期限の延長**や**需要予測の向上**に取り組み、2021年5月期比較で**食品ロス**の**50%**削減を目指します。



### 持続可能な森林資源

カタログ作成のために使用する紙は森林認証制度を取得した原料を**50%**使用することで、**森林資源の持続**を目指し、**カーボンニュートラル**な社会への貢献を行います。



### 脱炭素社会への貢献

2030年開発商品**50%**の**商品容器、パッケージ**について**グリーン化**の実現  
開発商品は、**バイオプラスチック**、**リサイクル原料**の積極的な活用、**不要な包装資材の削減**、**資材軽量化**を推進します。

# 26年間にわたる「globe基金」活動



globe基金は、1997年に発展途上国の子ども達に学びの場を提供し、学校教育を通じて持続可能な社会実現に向けての支援を行い、人と地球が共生できる社会づくりを目指し設立



ウガンダ「グローブハウスⅠ」元子ども兵士の社会復帰支援施設 竣工



「グローブハウス」での基礎教育風景



フィリピン・セブにおける「ヒンガトモナン小学校」の修繕と新校舎設立

## globe基金の実績

|       |                                               |
|-------|-----------------------------------------------|
| 1998年 | フィリピン・バギオに「バングロン・マルコス小学校」の修繕と新校舎設立            |
| 1999年 | フィリピン、セブに「ヒンガトモナン村小学校」の修繕と新校舎設立               |
| 2000年 | フィリピン、セブに「サンタ・リタ小学校」建設プロジェクト                  |
| 2000年 | ベトナム、バク・ジャン県フォン・ビ・コミュニティに小学校校舎建設              |
| 2002年 | ベトナム、クアン・チー県ビン・ザンに小学校校舎建設                     |
| 2003年 | 中国、ユーリンに小学校校舎建設・補修と環境教育プロジェクト                 |
| 2004年 | 中国、陝西省に小学校校舎建設と環境教育プロジェクト                     |
| 2006年 | インドネシア、シッカ地域に小学校校舎建設                          |
| 2006年 | 「globeハウスⅠ」ウガンダ共和国に元子ども兵士の社会復帰支援プロジェクト        |
| 2007年 | 「globeハウスⅡ」ウガンダ共和国に元子ども兵士の社会復帰支援プロジェクト        |
| 2009年 | 「globeハウスⅢ」コンゴ民主共和国に元子ども兵士の社会復帰支援プロジェクト       |
| 2014年 | 「globeファーム」コンゴ民主共和国に立ち直った子どもたちの生活基盤を支えるプロジェクト |
| 2015年 | 「globeロード」コンゴ民主共和国にグローブファームで作った作物を街に運ぶ道プロジェクト |
| 2017年 | 「globeハウスⅣ」ブルンジ共和国に元子ども兵士の社会復帰支援プロジェクト        |
| 2018年 | 「globeエデュケーションプログラム Phase1」プロジェクト             |
| 2019年 | 「globeエデュケーションプログラム Phase2」プロジェクト             |
| 2020年 | 「globeエデュケーションプログラム Phase3」プロジェクト             |



# 「人的資本」への取り組み

社会と顧客ニーズが目まぐるしく変化していく中で、常にそのニーズをいち早くとらえ、持続的な収益拡大を実現していくチーム経営体制へ

## 共同代表



2015年に長野庄吾が代表取締役COOに就任し、代表取締役CEOの飯田裕と共同代表体制へ経営と執行の分離を進め、より迅速な意思決定が行える体制へ

## 人材育成



### Jr.ボード会議、ベビーボード会議

将来の経営者育成を見据えて、マネージャー7名で構成する「Jr.ボード会議」が2021年6月第1次スタート  
2023年6月からは第2次がスタート

また、約3年間かけて経営者候補を育成するベビーボード会議もスタート 1年経験した後、Jr.ボード会議へとランクアップし段階的に経営者候補を目指す

※グループ子会社役員を含む

## 働き方

### ■フリータイム勤務制度

社員一人ひとりに合わせた働き方の実現

### ■育児中社員さんが働きやすい環境を整備

### ■育ての親、里親制度

所属部署の先輩社員、所属部署以外の先輩社員が各1名つき一人前になるまでサポート



1 存在意義

2 振り返り

3 基本方針・重点指針

**4 Appendix**

04

# Appendix 基本情報

## 会社情報

|              |                                                                                                     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 会社名          | 株式会社 I Kホールディングス                                                                                    |
| 設立           | 1982年5月                                                                                             |
| 資本金          | 620百万円                                                                                              |
| 本社<br>支社     | 名古屋市中村区名駅三丁目26番8号 KDX名古屋駅前ビル5F<br>東京都中央区銀座一丁目7番3号 京橋三菱ビル7F                                          |
| 従業員数         | 222名（2023年5月末日時点 連結）                                                                                |
| 経営陣          | 代表取締役会長兼CEO 飯田 裕<br>代表取締役社長兼COO 長野 庄吾<br>常務取締役 高橋 伸宜<br>常勤監査等委員 山本 あつ美<br>監査等委員 和田 圭介<br>監査等委員 菅生 新 |
| グループ<br>事業内容 | ・ダイレクトマーケティング事業<br>・セールスマーケティング事業<br>・ITソリューション事業等                                                  |
| 上場市場         | 東京証券取引所 プライム市場<br>名古屋証券取引所 プレミア市場                                                                   |

## 沿革

|       |     |                                                       |
|-------|-----|-------------------------------------------------------|
| 1982年 | 5月  | アイケイ商事有限会社 設立                                         |
| 1983年 | 4月  | 愛知県生活協同組合連合会との取引を開始                                   |
| 1990年 | 4月  | 有限会社から株式会社へ組織変更、社名を株式会社アイケイに変更                        |
| 2001年 | 12月 | JASDAQ上場                                              |
| 2009年 | 6月  | 株式会社フードコスメ（100%子会社）を設立                                |
| 2010年 | 12月 | アルファコム株式会社の株式取得（現97.9%子会社）                            |
| 2013年 | 2月  | プライベートブランド化粧品「LB」販売開始                                 |
| 2014年 | 9月  | 株式会社プライムダイレクトの株式取得（100%子会社化）                          |
| 2017年 | 8月  | I.K Trading Company Limited（100%子会社）設立                |
|       | 11月 | 艾瑞碧(上海)化粧品有限公司（間接所有60%）設立                             |
| 2018年 | 2月  | 東京証券取引所(市場第二部)市場変更<br>名古屋証券取引所(市場第二部)上場               |
| 2019年 | 9月  | グレースヤス株式会社を吸収合併                                       |
| 2020年 | 12月 | 東京証券取引所および名古屋証券取引所市場第一部指定                             |
| 2021年 | 12月 | コミュニケーション・ブリッジ株式会社を孫会社化                               |
| 2022年 | 4月  | 東京証券取引所プライム市場および名古屋証券取引所プレミア市場に移行                     |
| 2022年 | 4月  | アルファコム株式会社を存続会社としコミュニケーション・ブリッジ株式会社を吸収合併              |
| 2022年 | 7月  | 会社分割による持株会社体制へ移行のため株式会社アイケイ分割準備会社を設立                  |
| 2022年 | 12月 | 株式会社 I Kホールディングスに商号変更<br>株式会社アイケイ分割準備会社は株式会社アイケイに商号変更 |



# Appendix 自社開発商品

## 食品



果肉たっぷりいちごミルクの素



熟成黒にんにく



ひとり分の参鶏湯風



ハトムギシリーズ

## 化粧品



Tottimo



Cocoeggシリーズ



ma:nyo



薬用シミノケアシリーズ

## 雑貨



スピードヒート温熱ベスト



コアラウンジウルトラ



らくらくマイカート EcoCa



オルビトレック MX

本資料および本説明会に含まれる予想値及び将来の見通しに関する記述は、弊社が現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいております。その判断や仮定に内在する不確実性及び事業運営や内外の状況変化により、実際に生じる結果が予測内容とは実質的に異なる可能性があります、弊社は、将来予測に関するいかなる内容についても、その確実性を保証するものではありません。

また、本資料は、情報の提供を目的とするものであり、弊社により何らかの行動を勧誘するものではありません。