



新中期経営計画 2023年～2025年

ポートフォリオの変革と事業創造への挑戦

株式会社ピアラ（東証プライム市場 7044）

2023年3月28日

アジェンダ

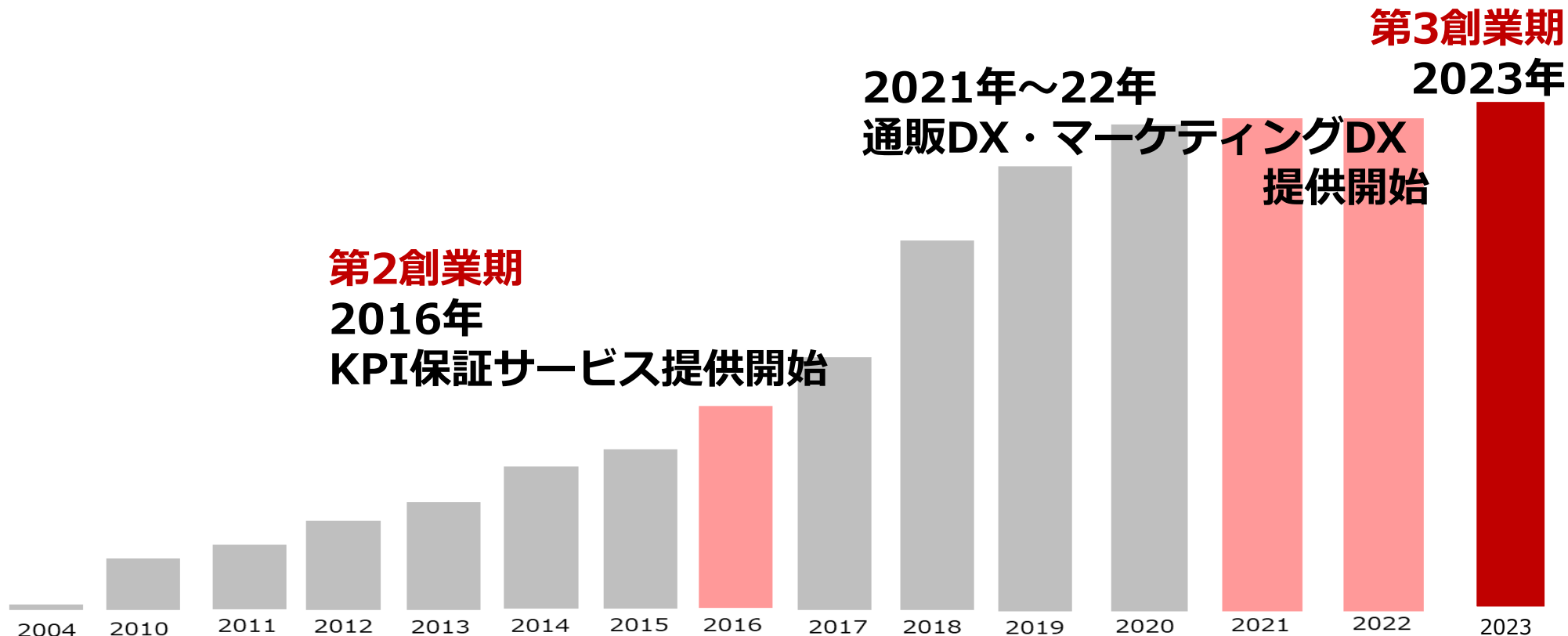
- **ピアラを取り巻く環境の変化と現在**
- **中期経営戦略**
- **中期経営計画達成に向けた各事業の成長戦略**
 - ◆ 通販DX事業（KPI保証事業含む）
 - ◆ マーケティングDX事業
 - ◆ 自社事業（新規事業領域）
- **経営基盤・投資及び資本施策**



ピアラを取り巻く環境の変化と現在

ピアラの戦略の変遷

通販総合支援→業界特化型KPI保証→通販DXと事業領域を拡大してきたが、ヘルスケア&ビューティのD2C市況の変化から異業種及び新規事業を主としたブランド価値創造企業に転換し、今期より第3創業期へ



データ分析×コンサルティング×クリエイティブを
ブラッシュアップし、D2C以外の業界及び自社事業へ展開

創業からの推移トピックス

創業期

創業～2015年

- 従来の広告代理業を展開

第2創業期

～現在

- 2016年、H&B市場のクライアントのKPIを保証する成果報酬型のKPI保証サービスを展開
- 複数の大ヒット商品を創出、2018年東証マザーズ上場

第3創業期

現在～

- 2021年通販DXサービスを展開
- 異業種にサービスを展開
- 自社事業を開始
- ヒットに頼らない安定成長へ

当社の状況

市場環境

- 従来の広告代理業で定額のサービスが主流

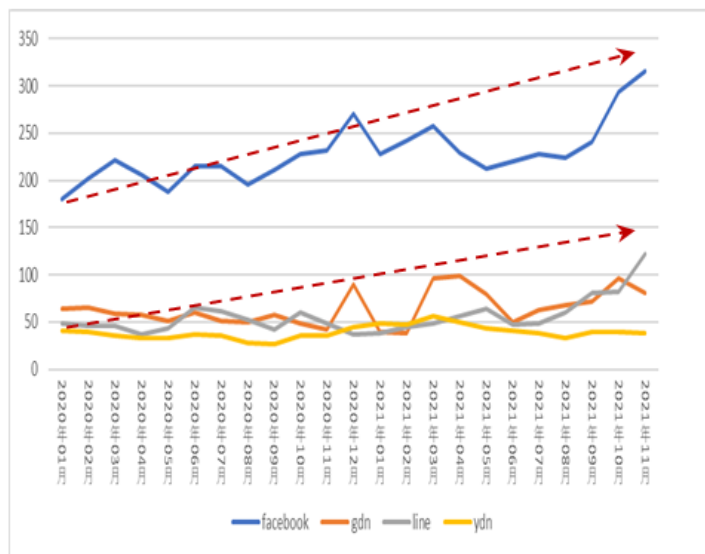
- 景表法・薬機法の規制強化
- ネットワーク媒体の規制強化
- Cookie規制、クリック単価の高騰
- D2C企業の低迷

ヘルスケア&ビューティにおけるD2C市況の変化

- ◆ 広告出稿の成長によりCPCが年々高騰し顧客獲得単価が上昇
- ◆ サードパーティのCookie規制によりリターゲティング比率が低下
- ◆ 薬機法及び景表法の規制強化でクリエイティブ制限が発生

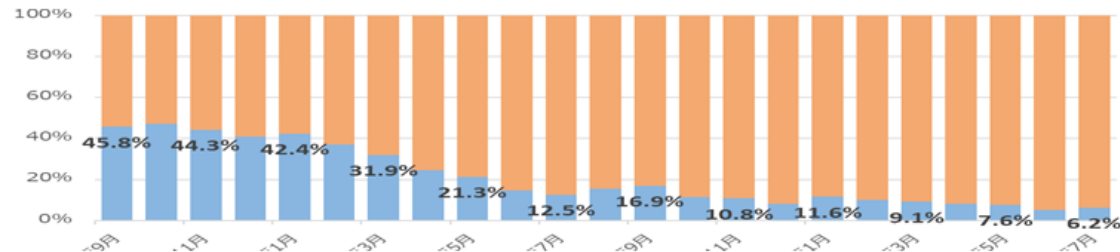
WebメディアCPC推移

(2020~2021 社内実績)



リターゲティング比率推移

(2020~2021 社内実績)



2021年8月より、薬機法規制が強化
新たに課徴金制度が導入

対象商品	医療品・医薬部外品・化粧品・医療機器・再生医療等製品
規制対象	広告主、広告代理店、アフィリエイト等広告にかかわるすべての人・事業者
違反した場合	<ul style="list-style-type: none"> ・行政指導、広告是正 ・場合によっては刑事罰 ・場合によっては課徴金 (2021年8月1日~)

CPCは高騰、CPAは悪化
マーケティング全体を最適化することが必須に

CPC…クリック単価。広告を1回クリックした際に発生する費用

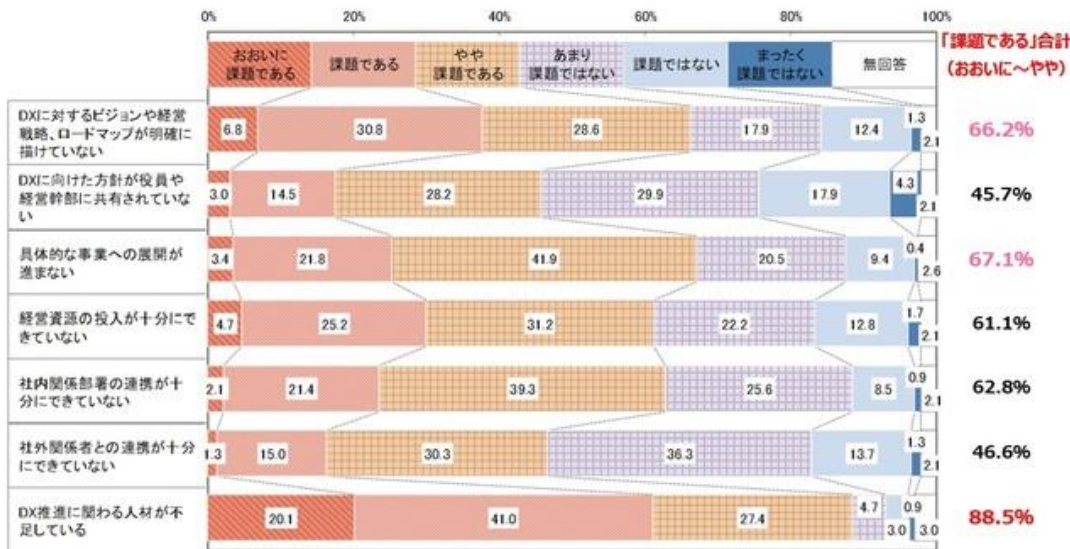
CPA…顧客獲得単価。顧客・成果を獲得するため1人あたりにかかった費用

マーケティング市場の課題

◆DX化するために、人材を含め多くの企業が課題を感じている

DX 推進の課題 (N=234, SA)

出典:『日本企業の経営課題 2021』調査結果速報【第3弾】 | 一般社団法人日本能率協会



人材不足

社内に対応できる人材が不足している

データの分散

社内連携が難しく、データが分散され、一元管理しにくい

効果が不明瞭

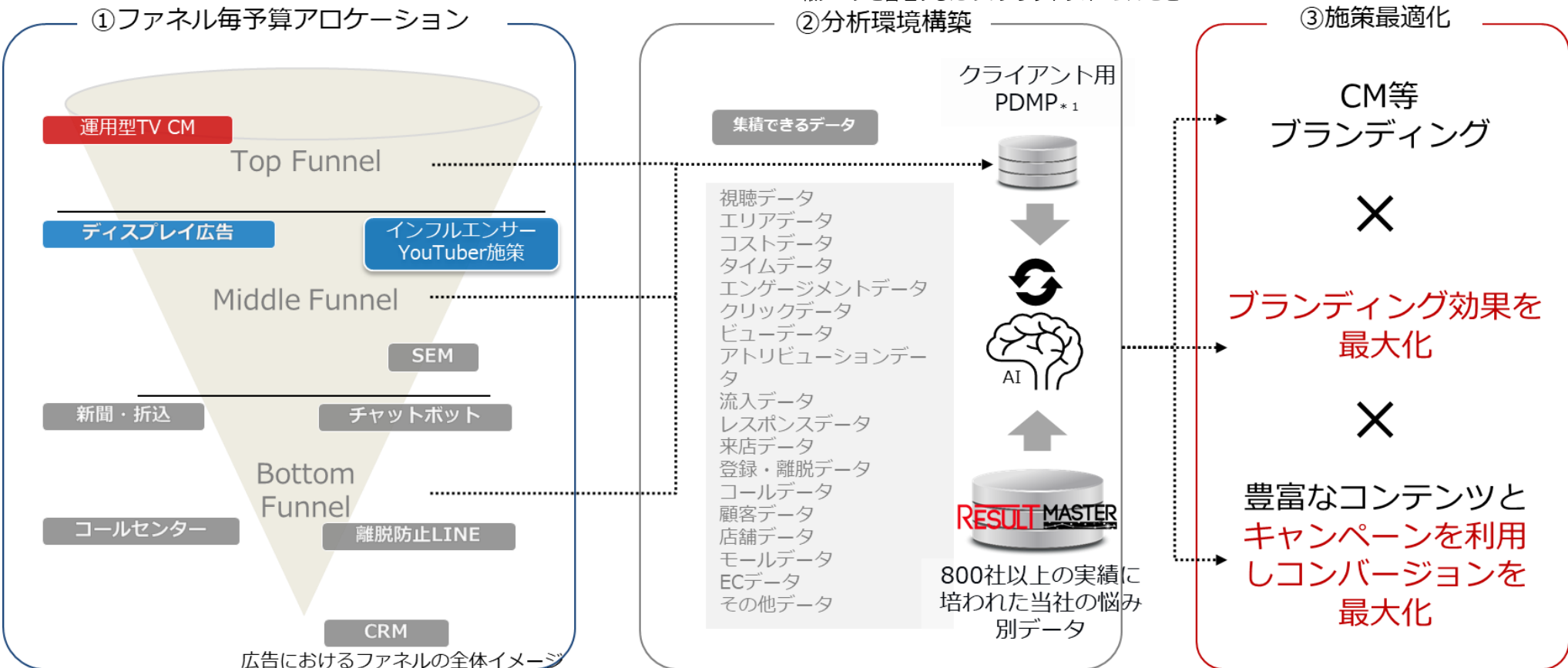
事業への実践の方法がわかりにくい

ピアラの通販（マーケティング）DXはパートナーとして、人的課題やデータ一元化、事業での効果指標含めて並走し解決へ

当社が提供する通販DXとは

マーケティング市場の変化から、効果の見えにくいブランディングからすべてのデータを相関分析しマーケティング自体を見える化し、全体を最適化。企業のパートナーとして各商品、サービスのLTVをグロスへ。

LTV…ライフタイムバリュー。一人の顧客から得られる売上の総額のこと。
 PDMP…プライベートデータマネジメントプラットフォーム。インターネット上に蓄積された様々な情報データを管理するためのプラットフォームのこと



Top Funnel…興味関心が始まったばかりで「とりあえず知った」という初期の認知の段階
 Bottom Funnel…課題を特定もしくは理解を固めて、商品を比較評価している段階

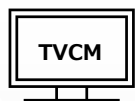
Middle Funnel…興味関心や課題を特定した状態で、やや熱心に情報収集をしている段階

通販DXのサービス領域

認知から共感醸成、購買、ファン化まで一気通貫で実施

属性

施策



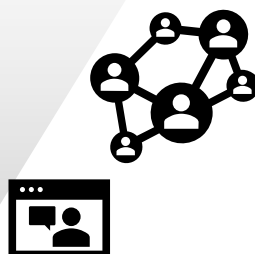
Top Funnel
認知・喚起



- TVCM
- TOP インフルエンサー等コラボ
- ブランディング広告オンライン
- コミュニケーションコンセプト作成



Middle Funnel
興味・理解・醸成



- インフルエンサー企画タイアップ
- 口コミ投稿&整備 (Instagram・Twitter)
- LINEDX 新規リーチからファン化まで
- 公式SNS運用 (Instagram・TikTok等)
- 比較サイト



Bottom Funnel
比較検討・検索



- 記事広告
- 運用型広告 (SEM・ディスプレイ広告)
- SEO
- オフラインDX (オフライン広告全般)
- 店頭対策及びモール運用支援
- CV対策ツール提供運用



CV



CRM
継続・愛着



- CRM分析・設計
- CS運用
- 販路開拓支援
- 購入者向けコンテンツ
- キャンペーン運用
- KV(キービジュアル)撮影

通販DXが目指すもの

広告・マーケティング業界の不透明な効果を明確にし、
企業のグロースを支援する本質的なマーケティングを提供する。

従来の広告及びマーケティング

ブランディング

CMやインフルエンサーは効果が見えにくく、実施に障壁がある。
認知度・好感度という
あいまいな指標。

新規顧客獲得

CPCの上昇や規制等による
顧客獲得単価（CPA）の上昇
直接的な効果のみの指標

CRM

顧客獲得経路やLTVが
把握しにくい。
主に購買データでの分析

DATA


データが分散し、一元化がしにくい。
コストが大きくDX環境に投資
できない

ピアラの通販（マーケティング）DX



ブランディング

 PIALA INTELLIGENCE  CM-UP  Buzz Minutes
ブランディングと売上相関を分析し、
効果の明確化と最適化


新規顧客獲得

 ナレッジア
自社とパートナーでナレッジを共有し
最速PDCAで獲得を最適化

CRM

 RESULT MASTER  PIALINE
すべてのデータを可視化し、
パーソナライズにCRMを最適化

DATA

 PIALA INTELLIGENCE
大手の3分の1以下のコストでDXを実現。
分析だけでなく施策実行もサポート



中期経営戦略

中期計画で目指すこと

現状

- ◆ 大型ヒット商品によるボラティリティの高騰
- ◆ ヘルスケア&ビューティ及び食品市場におけるD2Cマーケティング市場環境の大きな変化

フェーズ1 23年~24年Q2

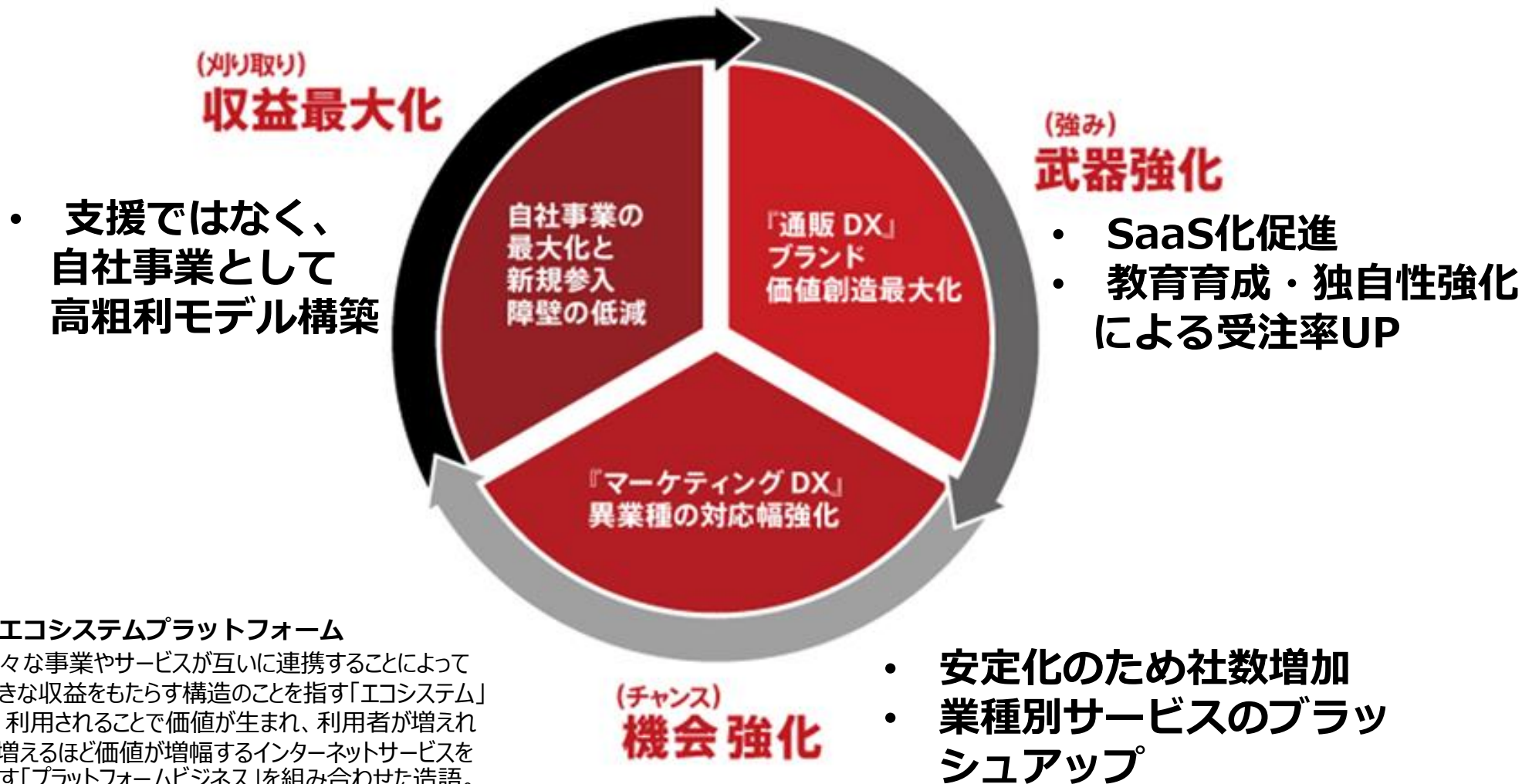
- ◆ 2020年の過去最高益の速やかな回復
- ◆ コア事業を増やし、安定基盤の確保

フェーズ2 24年Q3~25年

- ◆ 過去のマーケティングデータ・コンサルカを活用
- ◆ 支援×自社事業の循環型再成長モデルへ

自社資産を活かした循環成長サイクルへ

- ◆ ブランド価値創造企業として、マーケティング力を活かしたエコシステムプラットフォームへ

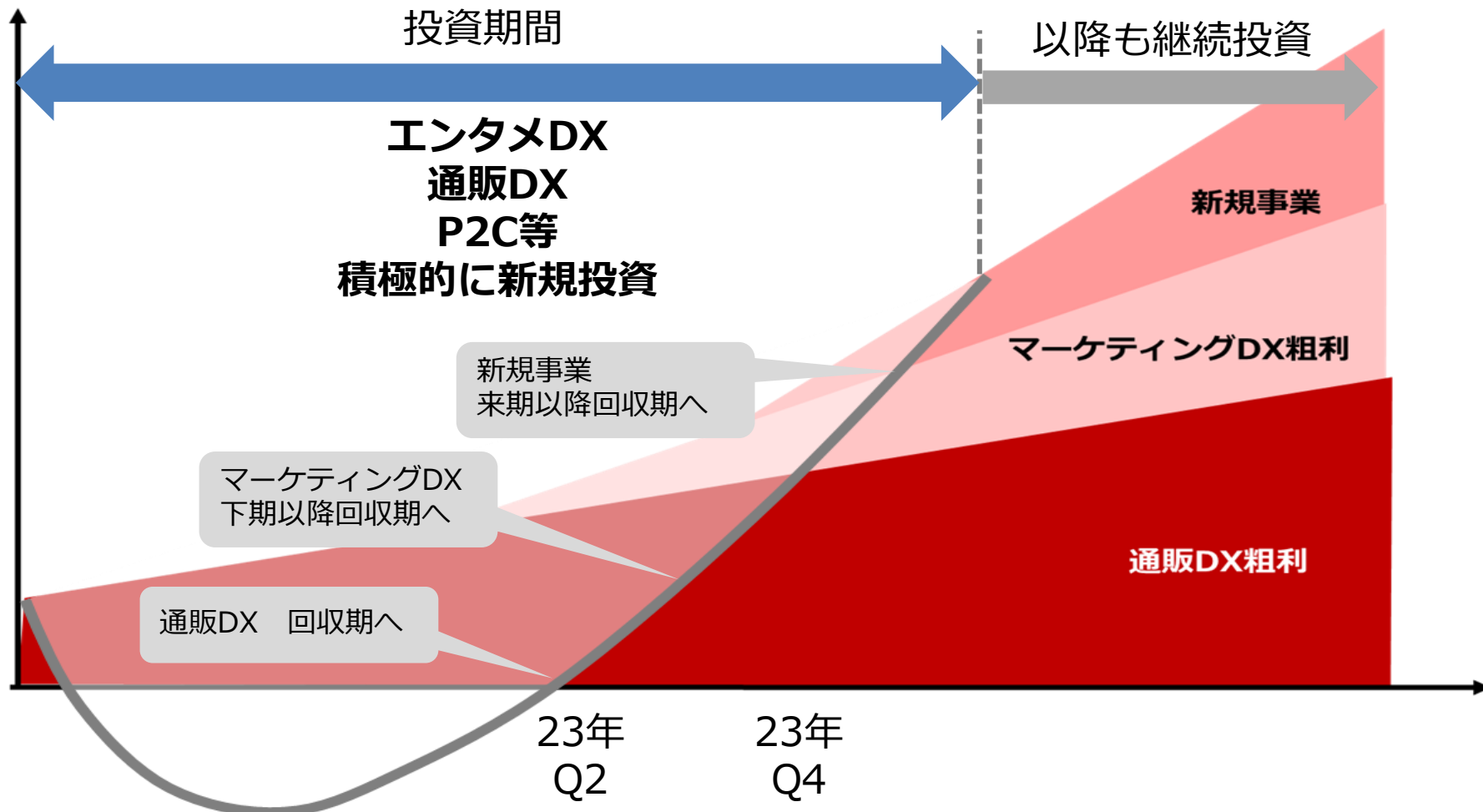


※エコシステムプラットフォーム

様々な事業やサービスが互いに連携することによって大きな収益をもたらす構造のことを指す「エコシステム」と、利用されることで価値が生まれ、利用者が増えれば増えるほど価値が増幅するインターネットサービスを指す「プラットフォームビジネス」を組み合わせた造語。

成長のイメージ

- ◆ マーケティングDX及び新規事業は2023年Q2以降回収に転換
- ◆ 2023年下期からは黒字に転換し、V字回復へ



財務目標

主要KPI

フェーズ1
23年～24年Q2

最重要KPI

**過去最高益
の達成**
営業利益5億以上

※期間中1年での営業利益合計

チェックポイント

2025年のKPIの達成に向けて
23年下期から24年期中の
1年間で過去最高益を達成

フェーズ2
24年Q3～25年

最重要KPI

2025年
営業利益
10～15億

KPI

EBITDA
12～17億

KPI

営業利益率
7%以上

25年までに目指す姿

データ×独自のマーケティングDXによる
コア事業のポートフォリオ変革と
マーケティング力を活かした事業創造への挑戦

ピアラグループの目指す社会課題解決

マーケティングの
効果の
見える化&最適化

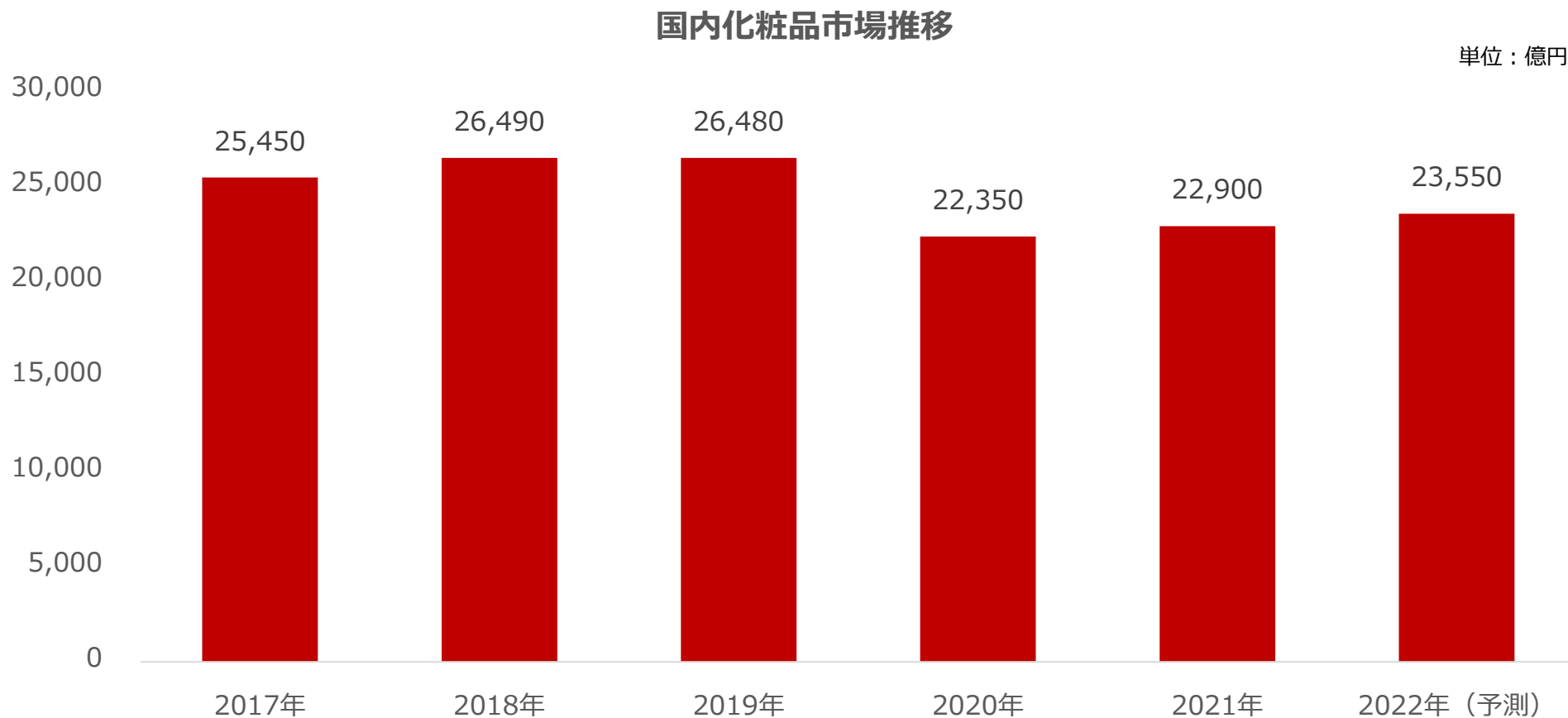
ブランド
&サービスを
グロース支援して
市場を活性化

マーケティング力
&データ
を活かした事業

人々の
ヘルスケア及び
ライフスタイルを
豊かにする

取り巻く市場環境 国内化粧品市場

◆2020年以降は新型コロナウイルスの影響で縮小したものの、回復傾向に。D2Cに限らず幅広くビューティ市場を攻略予定



出典：株式会社矢野経済研究所

市場環境 DX市場

- ◆ 国内DX市場は2030年には3.8倍になる見込み。ピアラの独自DXやSaaSで積極的に業界単位で市場にアプローチ

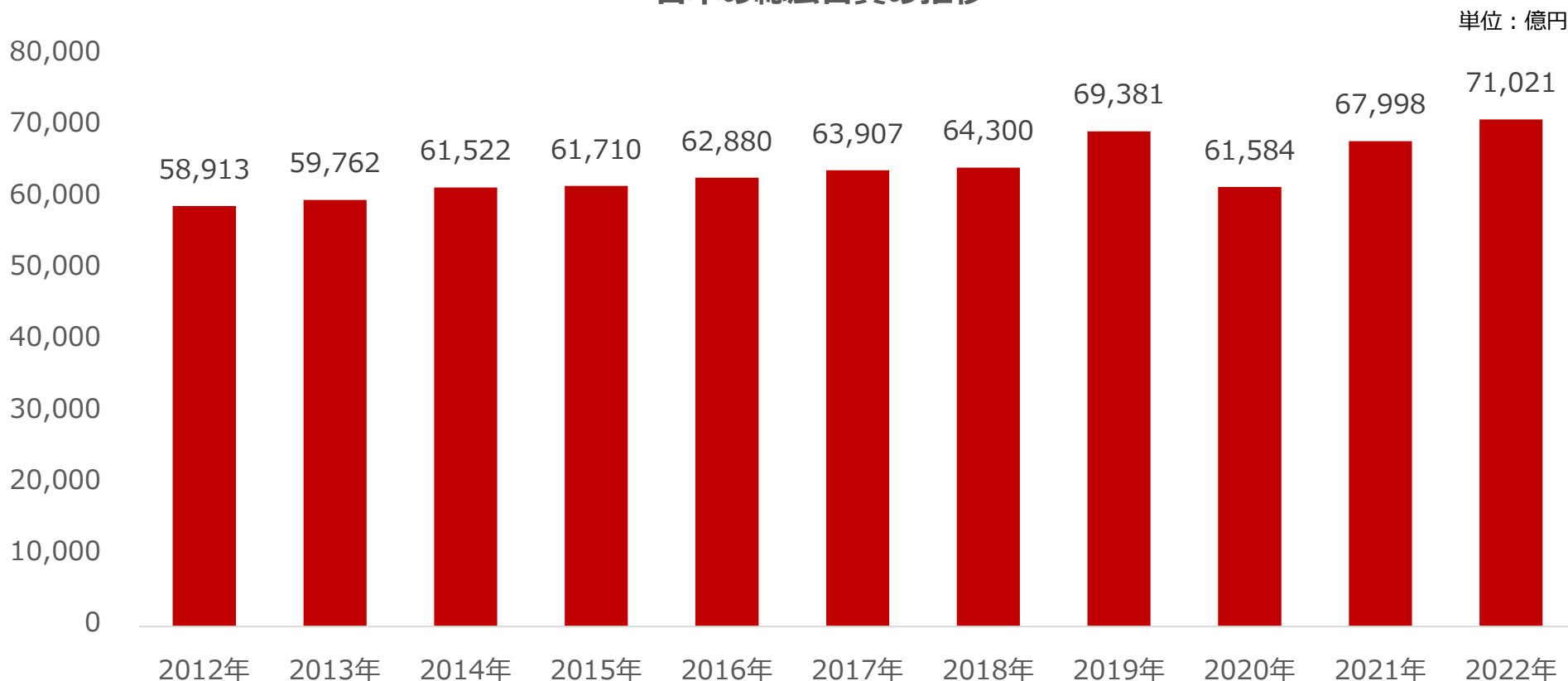
	2020年度	2030年度予測	2020年度比
製造	1,620億円	5,450億円	3.4倍
流通／小売	441億円	2,455億円	5.6倍
金融	1,887億円	6,211億円	3.3倍
医療／介護	731億円	2,115億円	2.9倍
交通／運輸	2,780億円	1兆2,740億円	4.6倍
不動産	220億円	970億円	4.4倍
自治体	409億円	4,900億円	12.0倍
社会インフラ／建設／その他業界	499億円	2,078億円	4.2倍
営業・マーケティング	1,564億円	4,500億円	2.9倍
カスタマーサービス	410億円	802億円	1.9倍
コミュニケーション	760億円	2,290億円	3.0倍
戦略／基盤	2,500億円	7,446億円	3.0倍
合計	1兆3,821億円	5兆1,957億円	3.8倍

出典：株式会社富士キメラ総研

市場環境 マーケティング市場

◆コロナの影響で一時市場は縮小するも、2022年過去最高を記録。
インターネット広告は好調で、3兆912億円と前年比14.3%増
ブランディングからマーケティングMIXで領域拡大を狙う

日本の総広告費の推移

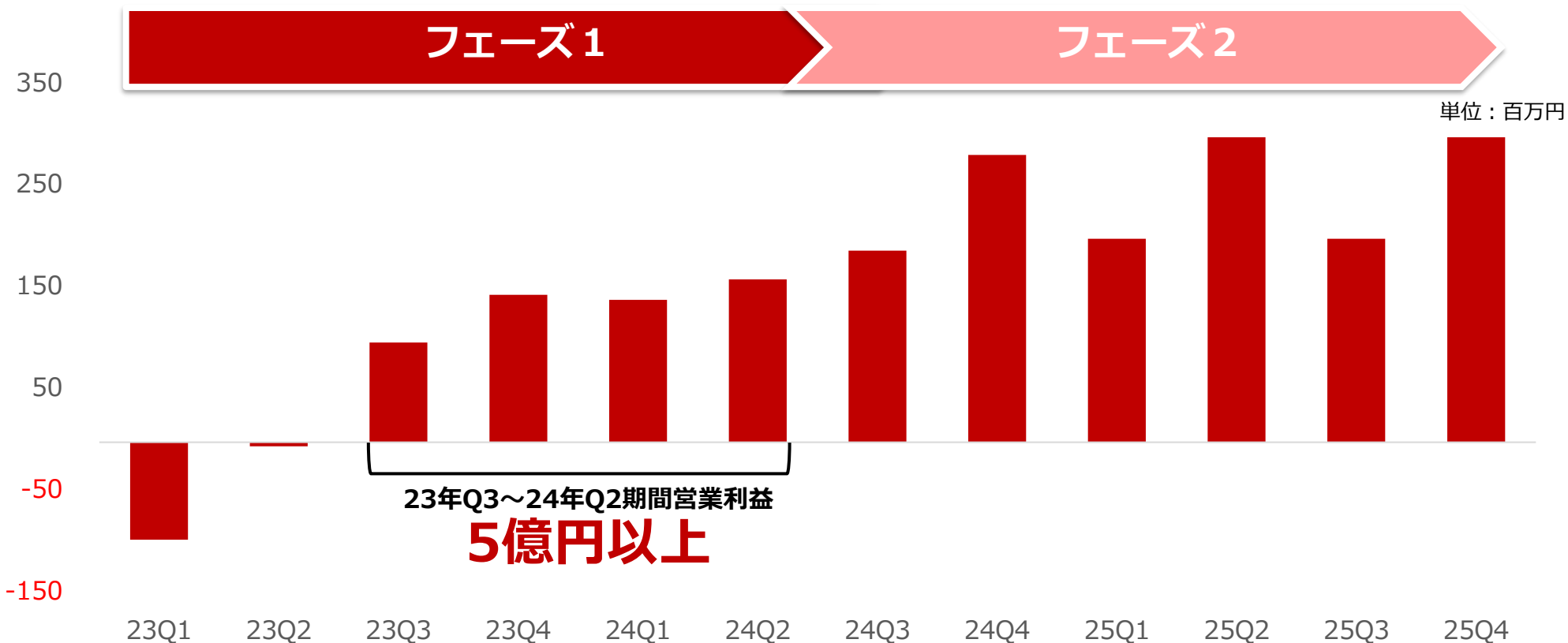


出典：株式会社電通「2022年日本の広告費」をもとに作成

早期業績回復に向けて

- ◆ 今期から24年Q2-3の中の1年間で、過去最高益営業利5億以上の体制を構築
- ◆ 通販DXの成長とマーケティングDX事業の伸長で、早期にマーケティング事業2軸の安定化を図る


営業利益推移



早期業績回復に向けた各事業重点内容

- ◆ 通販DXは分析環境をベースに各サービスの領域拡大で取引高向上へ
- ◆ マーケティングDXは社数増をベースに再現性を高め収益向上へ

通販DX

 分析環境をベースにデータを蓄積・可視化し、マーケティングの成功確率の向上により、1社あたりの**取扱高**を上げる。

 CM-UP

 オフラインDX

 Buzz Minutes

 BuzZeal

 PIALINE

各サービス軸でも、受注率が高いものに成長投資を実施し社数を拡大。それに加えて、分析環境のSaaS事業での**継続率アップ**を狙う。

マーケティングDX

自社構築メディアからのリード獲得× **ナリエア**による社数拡大が最大KPI
店舗系及び人材・不動産業界を主としつつも業界拡大を狙う。

現在効率的に急成長している事業であり、人材投資により早期にグループ**全体の営利20-30%を占める営業利益**及び**CAGR50%以上の創出**を目指す。

自社事業

ポータルサイトである **CYBER STAR** を、クリエイター及びコンテンツホルダーの2軸に向けて営業拡大。

成長指数が見えた段階で事業投資を拡大し成長フェーズへ移行。
自社メーカーとしてのP2C事業については、複数ブランドでグロースと収益のバランスを見ながら、当社のマーケティング力を活かして高粗利モデルを推進。24年度以降を回収フェーズとし、事業の第3の軸を作る。

事業別成長の推移

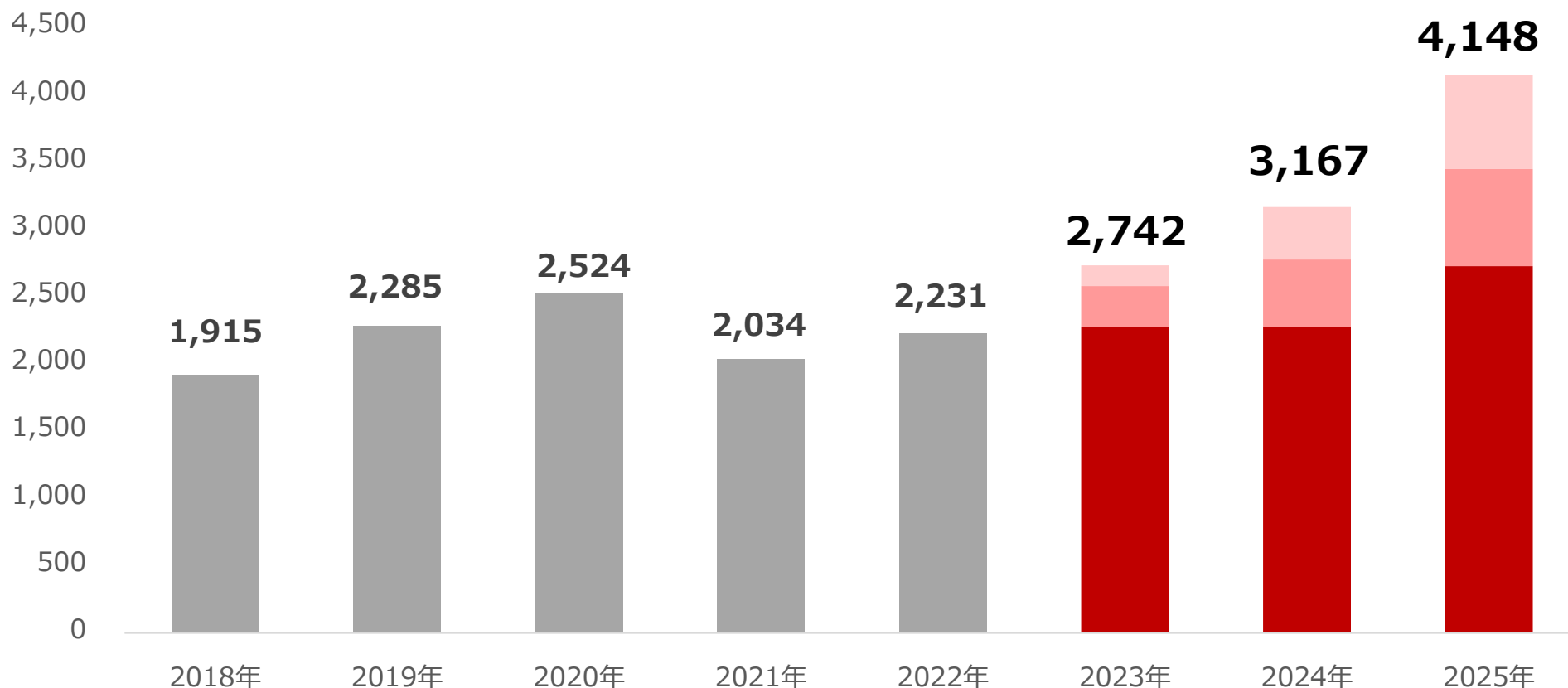
◆従来のKPI保証は通販DXと合算で伸長させ、25年においては3軸がそれぞれ利益成長をするポートフォリオへ

事業別粗利推移

※通販DX = KPI保証 + 通販DX事業の合算値

■ 通販DX ■ マーケティングDX ■ 新規事業

単位：百万円



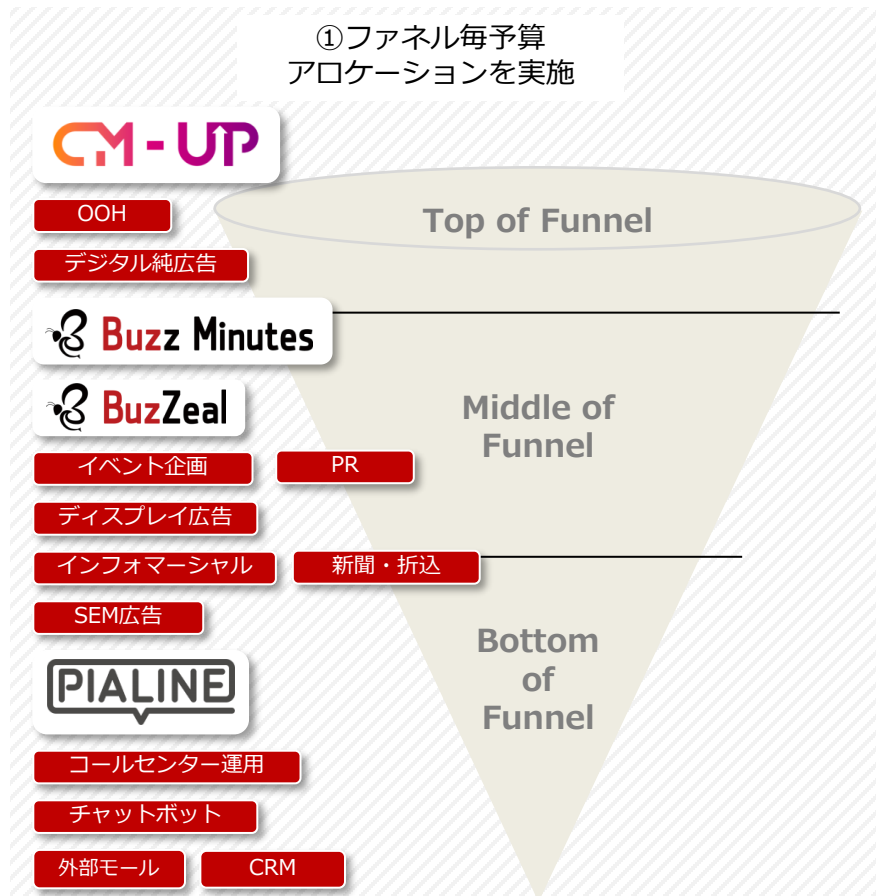
※2023年より集計基準を変更しているため、2022年以前は合計値を掲載しております。

中期経営計画達成に向けた各事業の成長戦略

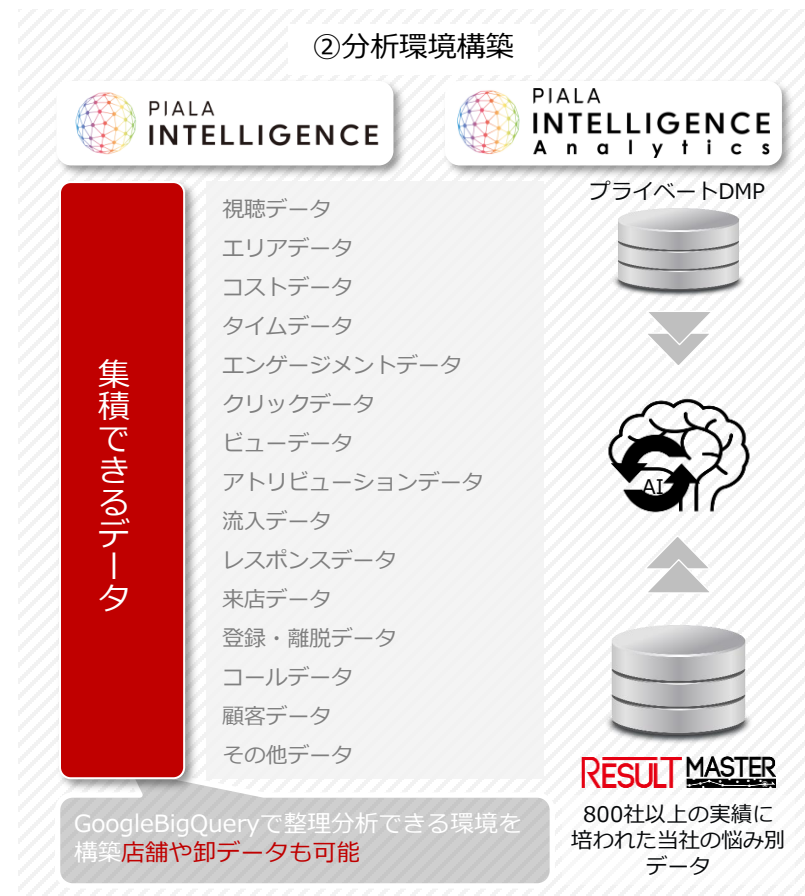
- ◆ 通販DX事業（KPI保証事業含む）
- ◆ マーケティングDX事業
- ◆ 自社事業（新規事業領域）

通販DX事業とは

- ◆ 通販におけるマーケティングに関わる部分のDX化を推進
売上に寄与する広告全体の相関性を可視化にすることにより、
クライアントを成功に導く

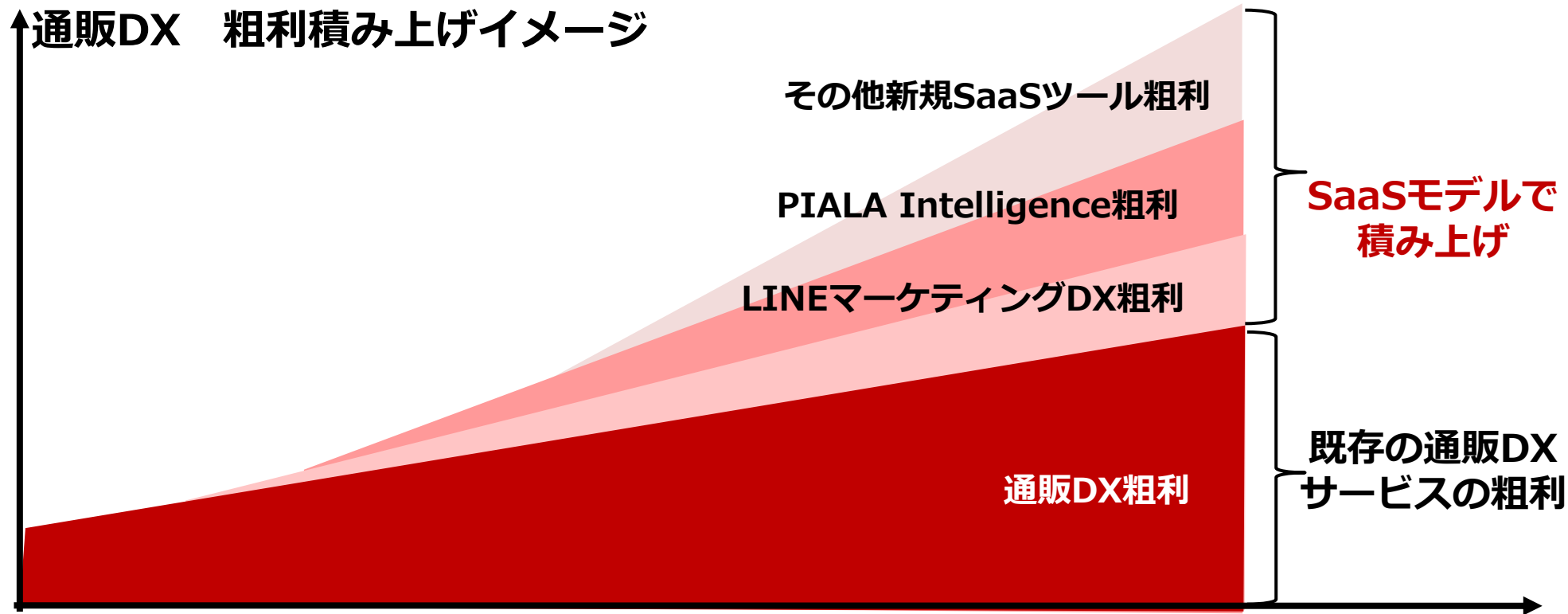


広告におけるファネルの全体イメージ



通販DXの強化策 ストック型SaaSツール販売

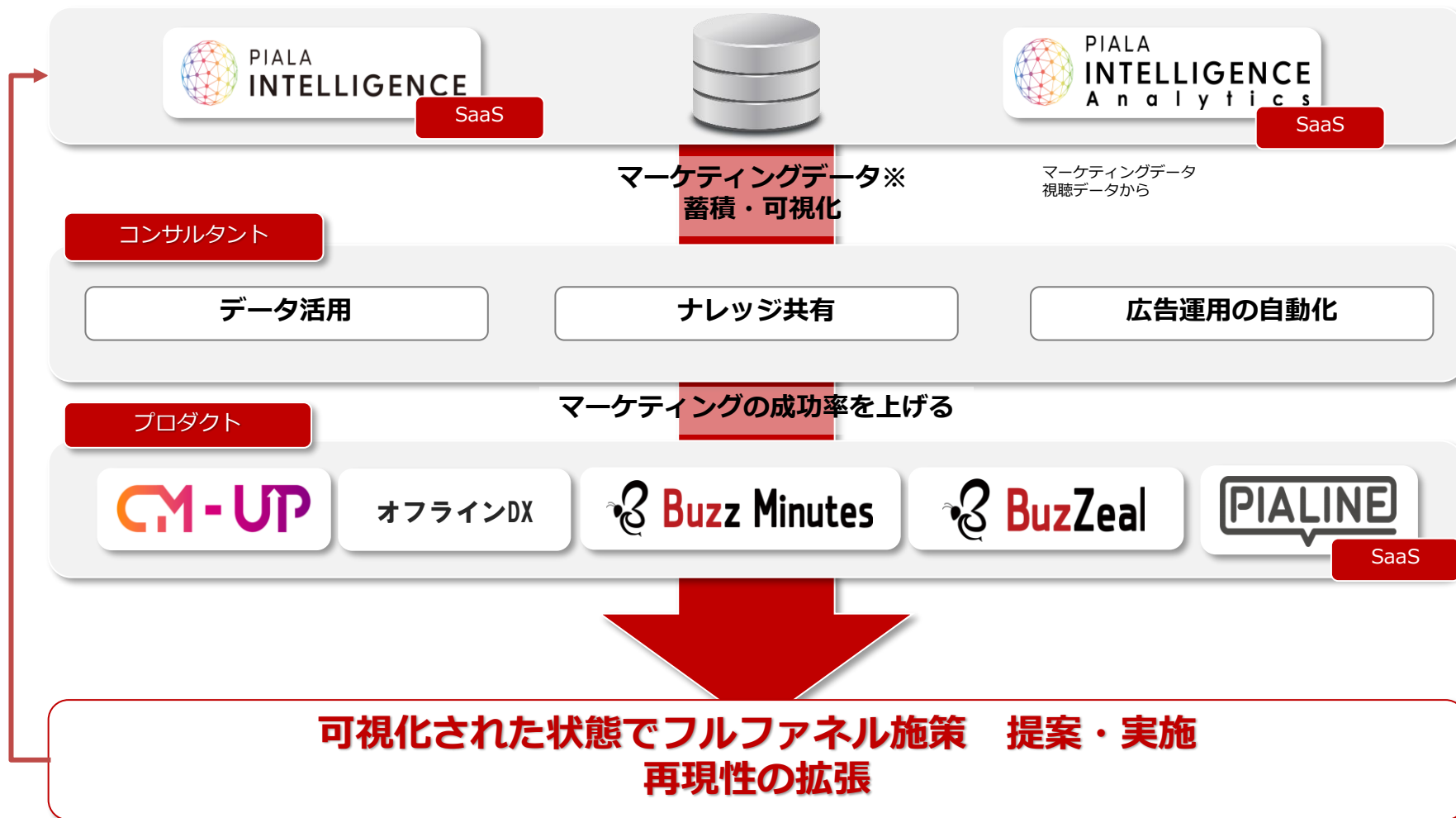
- ◆ PIALA Intelligence、LINEマーケティングDXなど SaaSツールで既存サービスの粗利を下支えし、安定収益を確保



今後、SaaSツールのリリースやブラッシュアップを実施
既存事業のボラティリティをカバーしながら安定成長を目指す

通販DX成長戦略

PIデータ活用によりコンサルティング力を向上し
継続率のアップと施策実行の領域拡大による単価アップへ



マーケティングDXの強化

- ◆ 自社メディアの拡大×マーケティングDXで受注数の拡大へ専門組織を立ち上げ。メディア単体収入以外のクロスセル拡大を狙う



2021年6月 美容情報メディア「MOTEHADA」譲受
すでに収益向上で投資回収済

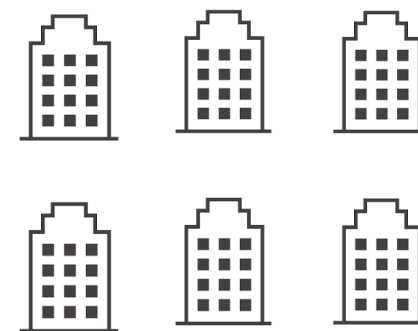
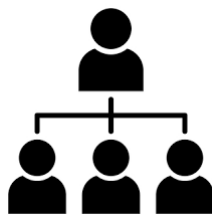


2022年8月 アパレルメディア「OFFICE CASUAL CLOSET」譲受



M&Aの手法による
メディアの追加
又は自社で立ち上げ

マーケティングDX
新部署



無料掲載を含む企業の増加
潜在顧客数増加へ

業界ニーズから当社DXサービス
LINEDX、ナレシェア（KPI保証）、
Buzzminutes、Webマーケティング、
分析環境構築等クロスセルで販売

今後メディアを異業種へも積極的に展開予定

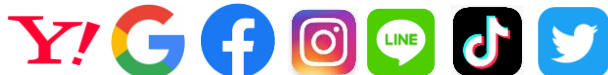
マーケティングDX事業とは

- ◆ 20年間収集・解析してきたマーケティングデータと、専属チームによるコンサルティング力をヘルスケア&ビューティ及び食品市場から、店舗型・サービス型（無形商材）市場にも展開し、市場を拡大。
- ◆ クロスセルにより、バズマーケティング、LINEDXなどを展開



自社広告運用

専属の運用×高速PDCA
クリエイティブチーム



外部優良パートナー

500万優良メディア

自社メディア

MOTEHADA ボディソック MONEY & MONEY

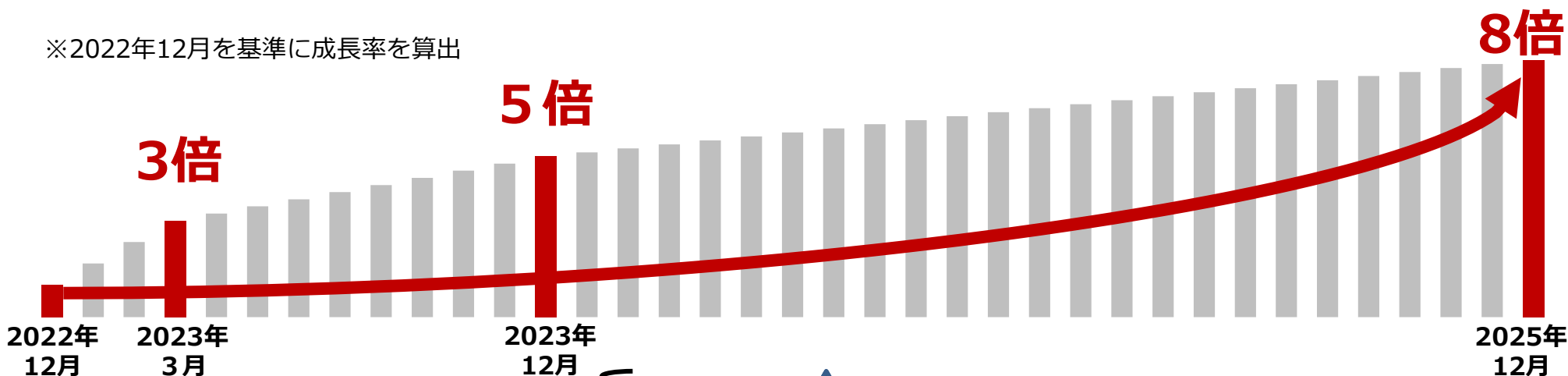
フルキャリア マナヘルstudy DEOME

OFFICE CASUAL CLOSET コミックガレージ マネー
COMMIC GARAGE マネー
ブレッジ

マーケティングDX成長戦略

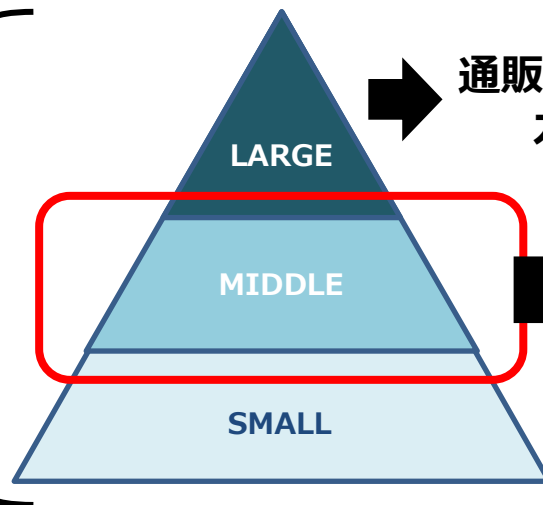
- ◆ 同業種であるヘルスケア&ビューティ系店舗企業を中心に、新たなセグメントである不動産・人材系の企業にて展開。昨年末から現在で300%の成長。順調に社数を拡大中。

※2022年12月を基準に成長率を算出



D2C以外の
ヘルスケア&ビューティ系店舗企業
不動産・人材系の企業
約33万1000社

※(株)帝国データバンクへの
登録企業数を基準として概算で算出



通販DX事業で
カバー

中規模クライアント×社数で
安定的な利益創出へ
内対象企業数
年商3億以上規模

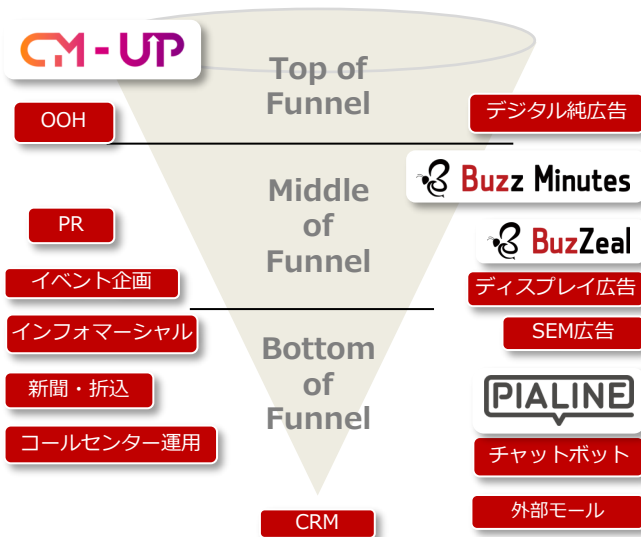
約10万社

自社事業展開

- ◆ 当社資産を活かした事業を展開し、本業のマーケティング支援事業とのシナジーを最大化。グループの収益グロースに寄与



ブランディングから顧客獲得、ファン化まですべてを可視化・最適化
コンサルカ・分析力・実行力



広告におけるファネルの全体イメージ

グループ
資産活用

エンタメDX

CYBER STAR

タレント等単体のファンクラブ以外に、クリエイター向け独自プラットフォームと、DXによるデータからの最適化で、クリエイターエコノミーのグロースを狙う。企業のマーケティング支援メニューも開発予定

P2C事業

TONYMOLY®

伊藤忠商事(株)との連携による海外ブランドの日本市場での展開支援やクリエイターと共創ブランドを創出し、自身がメーカーとして拡販

新規事業

ピアラの支援した業種・業界から自社資産を活かして新しい事業を自ら創出していく

エンタメDX成長戦略- CYBER STAR グランドOPEN

クリエイターエコノミーの拡大に向けて、2軸の方向性で個人及び各コンテンツホルダー企業を包括支援。 **4月2日OPEN予定**

個人クリエイター向け

市場

有名人だけでなく、SNS等を複数活用しビジネス活動を行うクリエイターが増加。

課題

- ・フォロワーやファンは各SNSが連携しておらず情報を把握しにくい。
- ・クリエイターも各種ツールを組み合わせず使わないとビジネスができない。

サイバースターなら解決

個のブランドサイト構築

各SNS等を利用している個人が、個人のブランドや簡単なHPとして利用。多様な機能を利用して会員化や有料・無料を選択し、多様なビジネスをマイページから発信可能

ライブ配信

チケット販売

EC販売

オンラインサロン

オンライン教室

ニュース

各種SNSリンク

ブログ・
ギャラリー

NFT

コンテンツホルダー企業向け

市場

オンライン・オフラインが融合しDX化が加速。会員資産を活かしていくことが鍵に

課題

- ・会員データが統合されていないので分析ができない。やりたいサービスが使用している機能にない。
- ・サービスを運用するリソースもない。

サイバースターなら解決

潜在ユーザーの有料会員化やマネタイズ手法を増やすための機能アップ

すでにファンクラブなど有料化されている場合は、機能のアップデート、又は潜在的ユーザーの囲い込みに利用可能

ライブ配信

チケット販売

EC販売

ファンクラブ
サブスク

ブログ・
ギャラリー

オンライン
握手会

著作販売NFT

グッズ制作

イベント運用



クリエイター起点のシナジー効果

◆ 当社グループシナジーを活用しクリエイター及び企業のグロースを推進

クリエイター

クリエイター稼働における
収益の分配

認知拡大・コアファン化
及び新しいビジネス創出の
ためCYBER STARを提供

クリエイターの
ビジネス拡大及び
サポートの提供

クリエイターの広告
ビジネス機会の提供

クリエイターのブランド
創出のサポート及び
コラボレーション
の場の提供

PIALAグループシナジー

クライアント及びクリエイターに対して
ピアラのマーケティングをベースに、サイバー
スター、クリエイター支援、商品化など
幅広いシナジー効果を創出可能。

CYBER STAR

個人ポータルサイトの
マネタイズプラットフォーム

Fairy

ライバー及びクリエイター
支援事務所

Buzz Minutes

クリエイターキャスティング

P2C inc.

クリエイター商品発売

グループ
で連携し
収益拡大

クライアント

クリエイターやシステムに対す
る対価の支払い

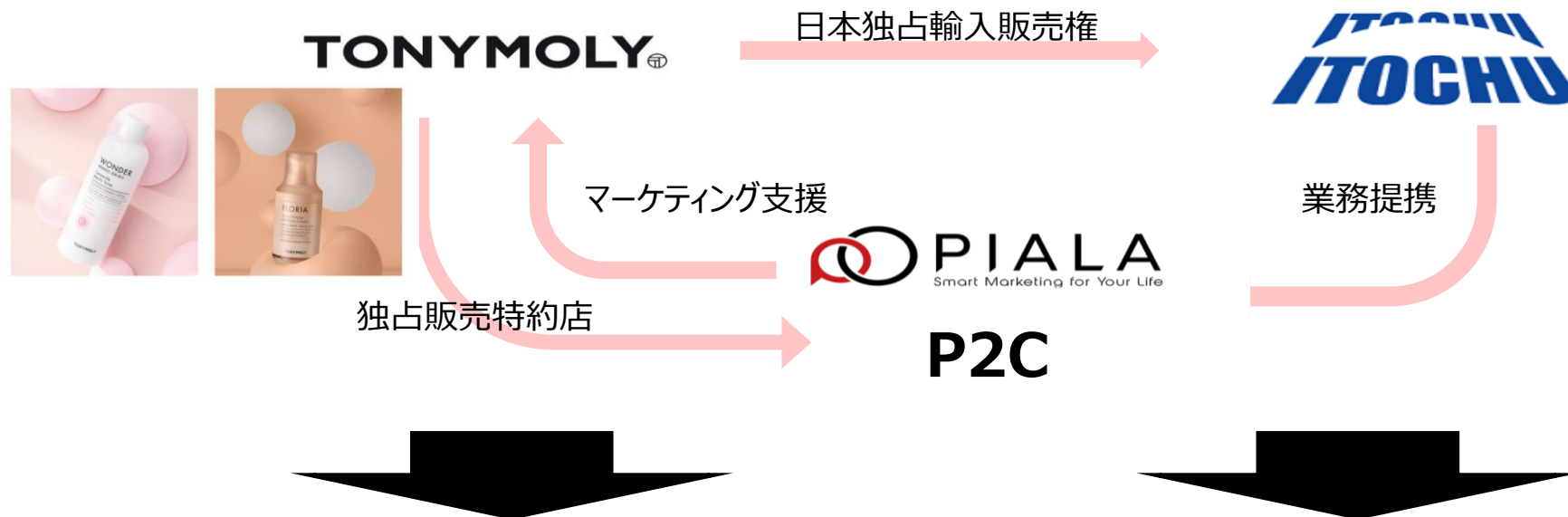
CYBER STARのクリエイ
ターとタイアップした
マーケティング企画創出

各種インフルエンサー
マーケティングの提供
によるブランド認知から
ファン化までを支援

クリエイターとタイアップ
した商品化支援

P2C (Person to Consumer) 事業拡大戦略

- ◆ ブランド価値創造企業への転換のためのP2C社の1つめの事業として、伊藤忠商事(株)と業務提携し、日本市場で人気の韓国コスメ市場へ参入。第一弾「TONYMOLY」の独占販売特約店として開始



総合ブランドメーカーとしてクリエイターブランド創出

- ・人気タレント及びインフルエンサー等とブランド構築予定
- ・会員の共有及び、流通ネットワークの共有化による拡大

データを利用した海外ブランド日本進出における総代理業務拡大

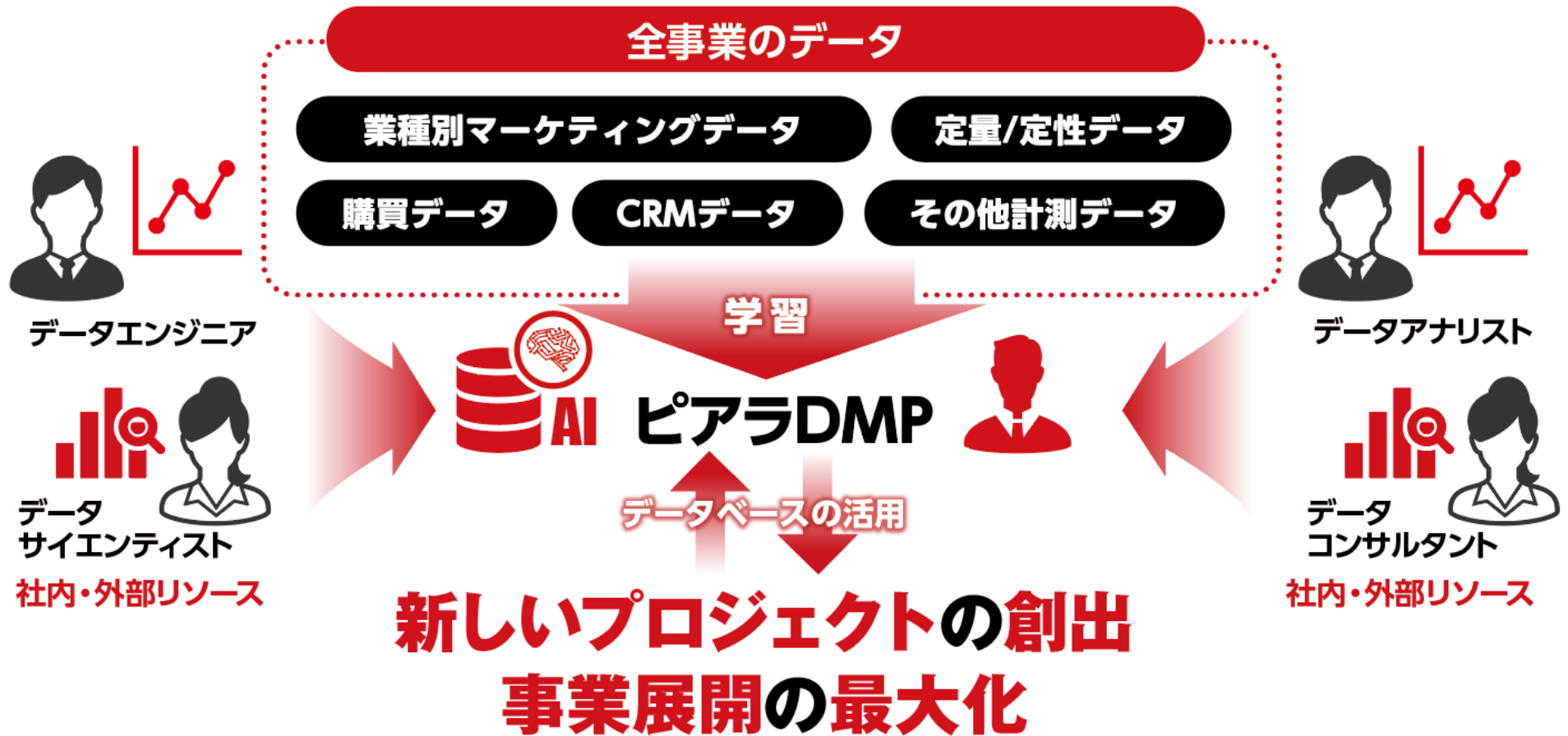
- ・韓国ブランドを含む、海外ブランドの日本支出支援及び総代理店業務の拡張
- ・日本以外のアジアマーケットにおける販路の拡張



経営基盤・投資及び資本施策

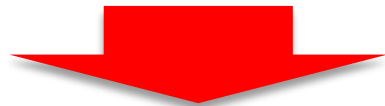
社内DXの強化

- ◆ マーケティングデータを中心に、グループデータを社内DMPにて一元化。社内外の人材リソースを活用し、新しいビジネスの創出と各事業の最大化を推進



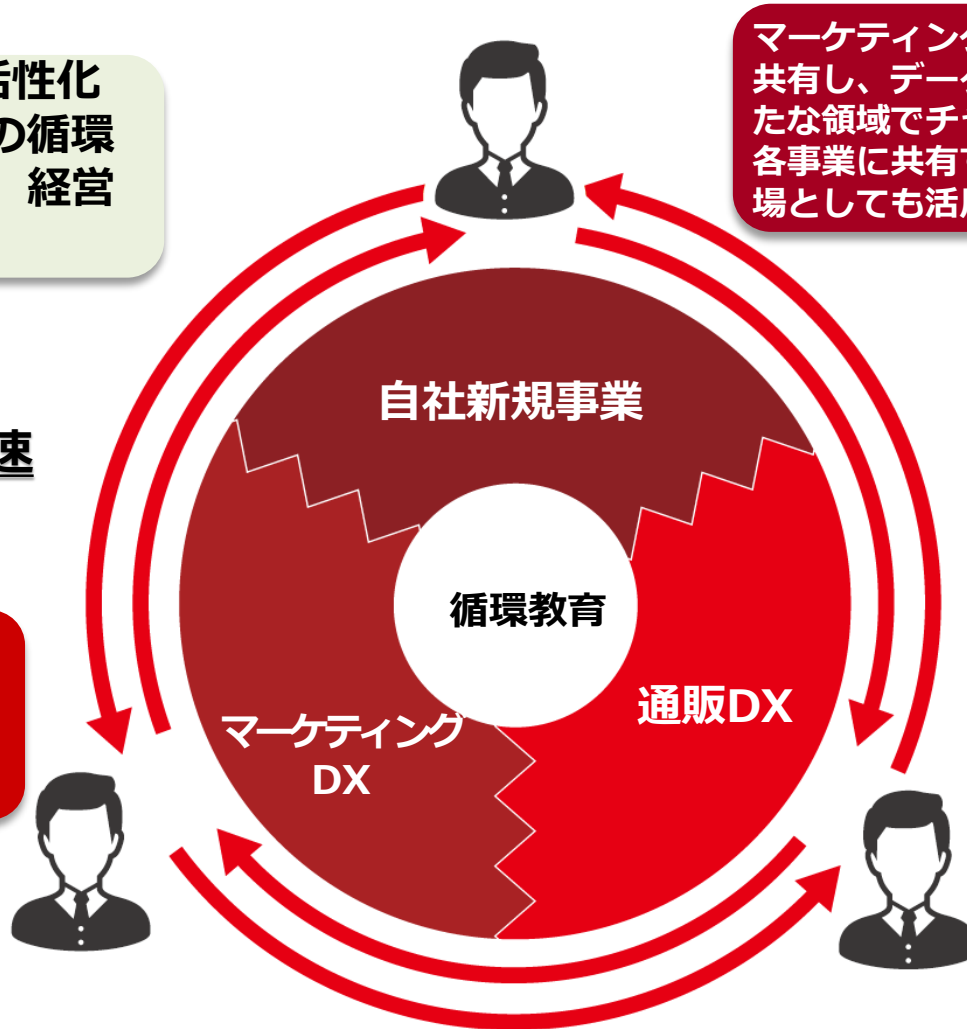
循環教育フロー

- 3軸の循環による事業の活性化
- サービス循環→人的資源の循環により人材の成長を促し、経営資源の活用を最大化



事業の更なる成長へ加速

再現性の高いマーケティング手法で初期教育を仕組化。異業種への対応により上流マーケティングコンサルの成長促進

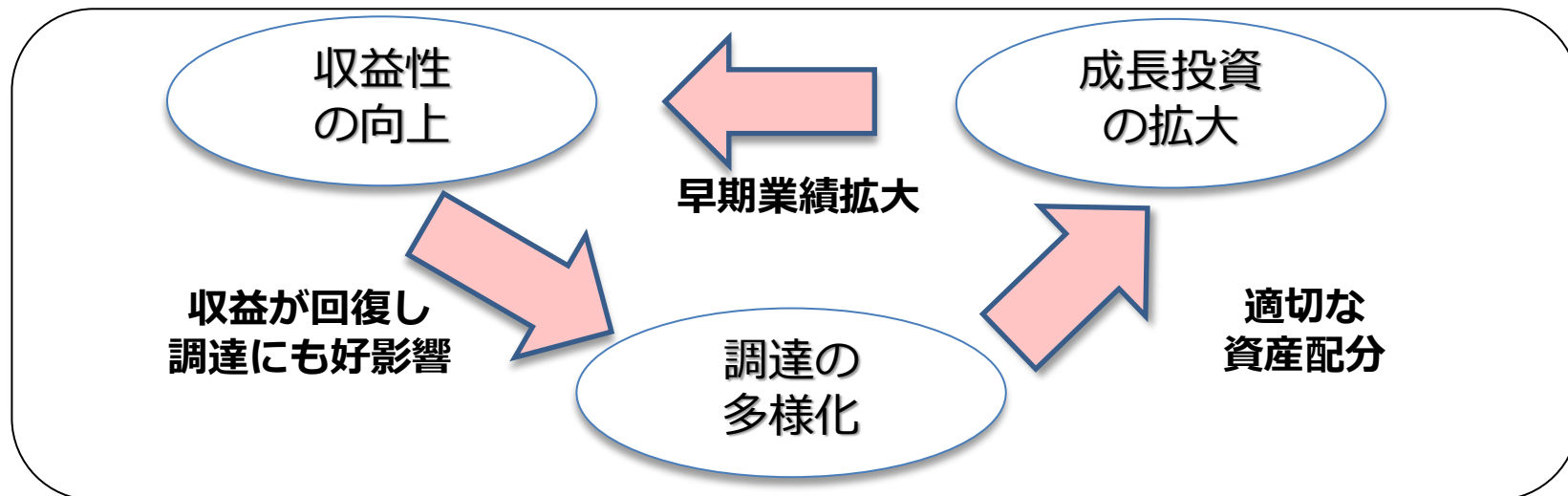


マーケティングノウハウを共有し、データに基づき新たな領域でチャレンジ。各事業に共有するテストの場としても活用。

データに基づく上流マーケティングコンサルを育成。データコンサルタントとしての育成の仕組みも構築。

資本配分

- 既存事業の早期回復・拡大により、調達が多様化及び成長投資の拡大を促進
- 将来の更なる成長に向けて、成長投資と資本配分の循環構造を構築



循環構造を構築し 「成長CF15億」を創出

事業投資

既存事業のみならず、エンタメやP2C事業等の新規事業にも適切に配分

内部投資

人的資源やIT等、経営の基盤となる内部体制を構築するために投資

M&A等

シナジーを創出する資本業務提携・M&Aを積極的に実行

株主還元

早期の業績回復及び更なる成長により、できるだけ早く復配を目指す

投資戦略

投資活動の意義



本体投資 : 事業推進の強化

VC事業 : 投資リターン・新領域の探索

投資方針

投資基準

本体投資

- 既存事業のサービス提供において機能の強化や追加につなかり、優位性の獲得が期待できる協業企業。
- 新規事業において単独では獲得できない機能を有する企業
→持分法適用会社や子会社化となる保有割合も含めた出資を検討。

- 既存の事業による取引で何らかの事業価値が生み出せている企業。
- 独自性や参入障壁など当社事業領域において明確な優位性を持つ企業。

VC事業

- 本体事業で得たノウハウにより優位性の判断ができる事業を実施している企業。
- 本体事業の経営資源による成長支援ができる企業
→フォロー投資家としてのマイノリティ出資。

- ユニットエコノミクス(LTV/CAC)3.5以上を基準にした収益性と事業拡大のためのマーケティング手法が一定レベルで検証されている企業。
- 事業計画の蓋然性が高く、キャピタルゲインによるリターン獲得の確度が高いと想定される企業。

共通項目

自己資本に対するのれんの比率を1倍以内に抑えることで財務面での健全性を維持することを前提にした投資判断の意思決定を実施。

コーポレートガバナンスの強化

- 事業領域の拡大に伴うリスクに対応し得るコーポレートガバナンスを実現
- 海外子会社を含めグループ各社のエンゲージメントを最大化

項目	対応事項
取締役会の実効性強化	経営戦略、成長投資のための資本配分、事業ポートフォリオ、リスクマネジメントといった事項にフォーカスし、重点的に審議
	業務上の重要情報が必要なタイミングで取締役会に報告されるよう定期的に手続きを見直し、事業の監督機能を強化
リスク管理体制の強化	エンタメやP2C事業などの新規事業を含め、事業領域に応じたリスクを早期に洗い出し、未然にリスクヘッジできる体制を構築
グループ会社との連携	海外を含めたグループ会社との連携を強化し、グループ全体のリスクを網羅的に把握。
	戦略的連携、人的資本の活用を含め、グループ内の経営資源の活用を最大化。

「第3創業期の基盤となり、安定した事業活動を実現」

ピアラグループにおけるSDGsの考え方

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 【主要関連項目】



～サステナビリティ基本方針～ 『全てがWINの世界を創る』

- ・クライアントの課題解決、互いの利益を最適化
- ・エンドユーザーへのサービスの向上
- ・株主、投資家への利益還元、公正な情報開示
- ・従業員の多様性を尊重し、やりがいを持てる環境を整備
- ・事業活動における環境負荷の削減



株式会社ピアラは持続可能な開発目標（SDGs）を支援しています。



「本資料の取扱いについて」

本資料には、将来の見通しに関する内容が含まれておりますが、本資料作成時点において入手可能な情報に基づいて作成されたものであり、リスクや不確実性等を含むため、将来の経営成績等の結果を保証するものではありません。

したがって、実際の結果は、環境の変化などにより、本資料に記載された将来の見通しと大きく異なる可能性があります。

上記のリスクや不確実性には、国内外の経済状況や当社グループの関連する業界動向等の要因が含まれますが、これらに限られるものではありません。

今後、新しい情報・事象の発生等があった場合においても、当社グループは、本資料に含まれる将来に関するいかなる情報について、更新・改訂等を行う義務を負うものではありません。

また、本資料に含まれる当社グループ以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、当社グループは当該情報の正確性、適切性等を保証するものではありません。