



平成 27 年 2 月 12 日

各 位

本社所在地 東京都新宿区北新宿二丁目 21 番 1 号
 会 社 名 健康コーポレーション株式会社
 代 表 者 代表取締役社長 瀬戸 健
 コード番号 2928 札幌証券取引所アンビシャス
 問合せ先 取 締 役 香西 哲雄
 電 話 番 号 03-5337-1337
 U R L <http://www.kenkoucorp.co.jp/>

中期経営計画「COMMIT 2020」策定に関するお知らせ

当社は、2020年度（2021年3月期）に向けた中期経営計画「COMMIT 2020」を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

1. 中期経営計画「COMMIT 2020」策定の背景

当社グループは、創業以来、「豆乳クッキーダイエット」などの健康食品をはじめ、家庭用美顔器「エステナードソニック」、「どろ豆乳石鹸 どろあわわ」を主力商品とする美容関連商品をインターネット通信販売等を通じて販売・提供しており、最近ではパーソナルトレーニングジム「RIZAP（ライザップ）」事業を展開し、「美容」と「健康」をキーワードに、「夢・驚き・感動」のある商品・サービスを提供することで、健康を願う全ての人々の健康に貢献したいという考えのもと、業容を拡大してまいりました。

業容拡大に伴い戦略的企業再編を推進する中で2014年3月期からを再編、成長の5年間と位置付け、当社グループの今後の方向性と成長戦略を2013年12月に「中期ビジョン2018」として策定し、公表いたしました。その中で掲げておりましたビジョン『グループの中核である当社が、人生を豊かにする「自分投資」＝高付加価値商品・サービスの販売支援会社となる』に基づき以下の基本方針を社員一丸でのスピード感をもった取り組みにより、約1年での早期達成の道筋が見えてきております。

「中期ビジョン2018」基本方針（2013年12月策定）の振り返り

①M&A戦略の推進：

- ◆当社による販売支援で成長が見込まれる事業ドメインへのM&Aを行い、グループ拡大の強化
- ◆当社を中心とした高付加価値サービス企業グループの形成

- ・2014年1月：SDエンターテイメント株式会社（旧株式会社ゲオディノス）のグループ会社化
- ・2014年4月：株式会社Xio（旧株式会社DropWave）のグループ会社化
- ・2014年5月：株式会社アンティローザのグループ会社化
- ・2014年12月：株式会社エーエーディのグループ会社化
- ・2015年2月：夢展望株式会社のグループ会社化に向けた資本業務提携契約締結

②販売と運営の分離：

- ◆当社が広告宣伝（販売）を担い、グループ各社が事業運営に専念することで、サービス・人材教育の水準を高め、質の高い感動サービスを提供
- ◆当社をハブとしたグループ間連携を強化し、収益の極大化

- ・2014年10月：当社メディアマーケティング部の組織体制の見直しにより、グループ全体へのマーケティング支援を開始。マーケティング関連部署を通販事業部署から独立させ、様々なマーケティングノウハウを持つ人材を採用。グループマーケティング支援として、アパレル、雑貨のグループ会社のマーケティング支援を開始

③「自分投資」ブランドの確立

- ◆人生を豊かにするための「自分投資」＝高付加価値商品・サービスを提供するグループブランドの確立
- ◆当社は広告宣伝を主とした販売支援会社としてのブランドを確立
- ・「自分投資」を促進する企業のM&A推進により、グループ全体のブランドを確立
- ・RIZAPの広告プロデュースの成功

「中期ビジョン2018」を早期達成したことで確立した成長基盤をさらに強化し、自己投資産業グローバルNo.1ブランドとなるべく、より具体性をもち発展させた実行計画ベースでの中期経営計画「COMMIT 2020」を策定いたしました。

2. 中期経営計画「COMMIT 2020」の内容

(1) 経営目標

「自己投資産業グローバルNo.1ブランド」となる。

(2) 個別戦略

①医療分野への進出

- ◆高度医療知識と当社ノウハウの融合による新たなサービスの創出
- ◆医療機関の患者・受診者様に向けた健康サービスの提供
- ◆健康寿命延伸

②海外への本格進出

- ◆RIZAPを軸に海外進出を加速
- ◆北米/欧州/アジア/中東での展開
- ◆進出地域ブランド認知70%超を目指す

③成長基盤の一層の強化

- ◆マーケティング戦略強化による顧客基盤の拡大
- ◆高付加価値化により、生涯にわたって顧客に利用して頂けるサービスを提供
- ◆経営基盤の継続強化

(3) グループ売上・営業利益の数値目標

- 2016年度（2017年3月期）**連結売上高1,000億円、営業利益100億円**
- 2020年度（2021年3月期）**連結売上高3,000億円、営業利益350億円**

以 上

COMMIT 2020

～自己投資産業グローバルNo.1ブランド達成へのコミット～



2015年2月12日
健康コーポレーション株式会社
(札幌証券取引所アンビシャス 証券コード2928)

目次

1. **エグゼクティブサマリー**
2. **自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて**
3. **個別戦略の概要**

1. エグゼクティブサマリー



1. エグゼクティブサマリー

1.1 中期経営計画「COMMIT 2020」策定の背景

2013年公表の「中期ビジョン2018」は前倒しで達成
 更なる圧倒的成長に向けて、新中期経営計画「COMMIT 2020」を策定

中期ビジョン2018 2013年12月策定

1. M&A推進
2. 販売と運営の分離
3. 「自己投資」ブランド確立

前倒しで達成

COMMIT 2020

1. 医療分野への進出
2. 海外への本格進出
3. 成長基盤の一層の強化

自己投資産業グローバルNo.1ブランドを
 実現させる



1. エグゼクティブサマリー

1.2 中期ビジョン2018で達成したこと

中期ビジョン2018の達成により、「自己投資産業」において、
模倣困難、かつ持続可能な高収益を実現する競争優位性を築くことに成功

1. M&A推進

- ◆ 上場企業を含む4社を子会社化



- ◆ グループにおける業容拡大と、システム・印刷機能といった不可欠の経営基盤強化に成功

2. 販売と運営の分離

- ◆ グループ会社のマーケティングサポート体制を構築
- ◆ アンティローザ、馬里邑、IDEAなどのプロモーションサポートを実現



3. 「自己投資」ブランド確立

- ◆ RIZAPを中心にブランドを確立 (次頁参照)

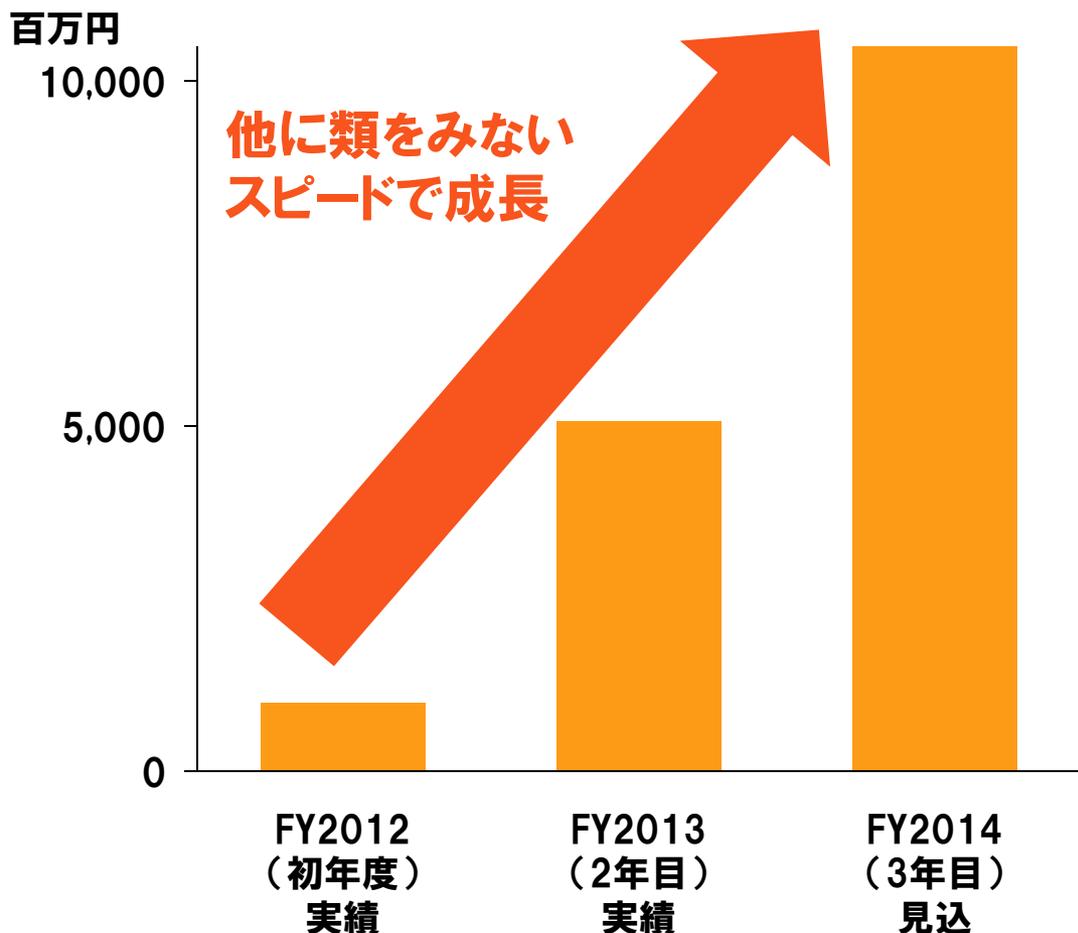


- ◆ 徹底的なデータ分析に基づくサービスレベル・マーケティング力の向上を実現

1. エグゼクティブサマリー

(参考) RIZAPの売上高推移

RIZAPは、立ち上げ後**3年**という短期間で、売上高100億円を突破する見込み。
今後も更に大きな成長を見込んでおり、他に類をみないスピードで成長を継続



RIZAPは事業ライフサイクル
ではまだ**導入期**の段階

これから成長期に突入し、
前年比200%超の成長
が継続する見込み

1. エグゼクティブサマリー

1.3 COMMIT 2020で目指すもの

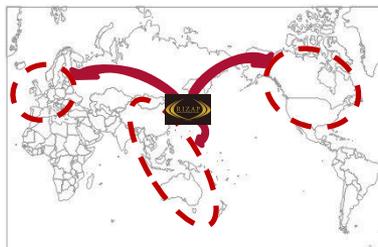
COMMIT 2020では、中期ビジョン2018で確立した成長基盤をさらに強化し、グローバルでのNo.1ポジションを目指す

1. 医療分野への進出

- ◆ 高度医療知識と当社ノウハウの融合による新たなサービス創出
- ◆ 医療機関の患者・受診者様に向けた健康サービスの提供
- ◆ 健康寿命延伸

2. 海外への本格進出

- ◆ RIZAPを軸に海外進出を加速
- ◆ 北米/欧州/アジア/中東での展開
- ◆ 進出地域ブランド認知70%超を目指す



3. 成長基盤の一層の強化

- ◆ マーケティング戦略強化による顧客基盤の拡大
- ◆ 高付加価値化により、生涯にわたって顧客に利用して頂けるサービスを提供
- ◆ 経営基盤の継続強化

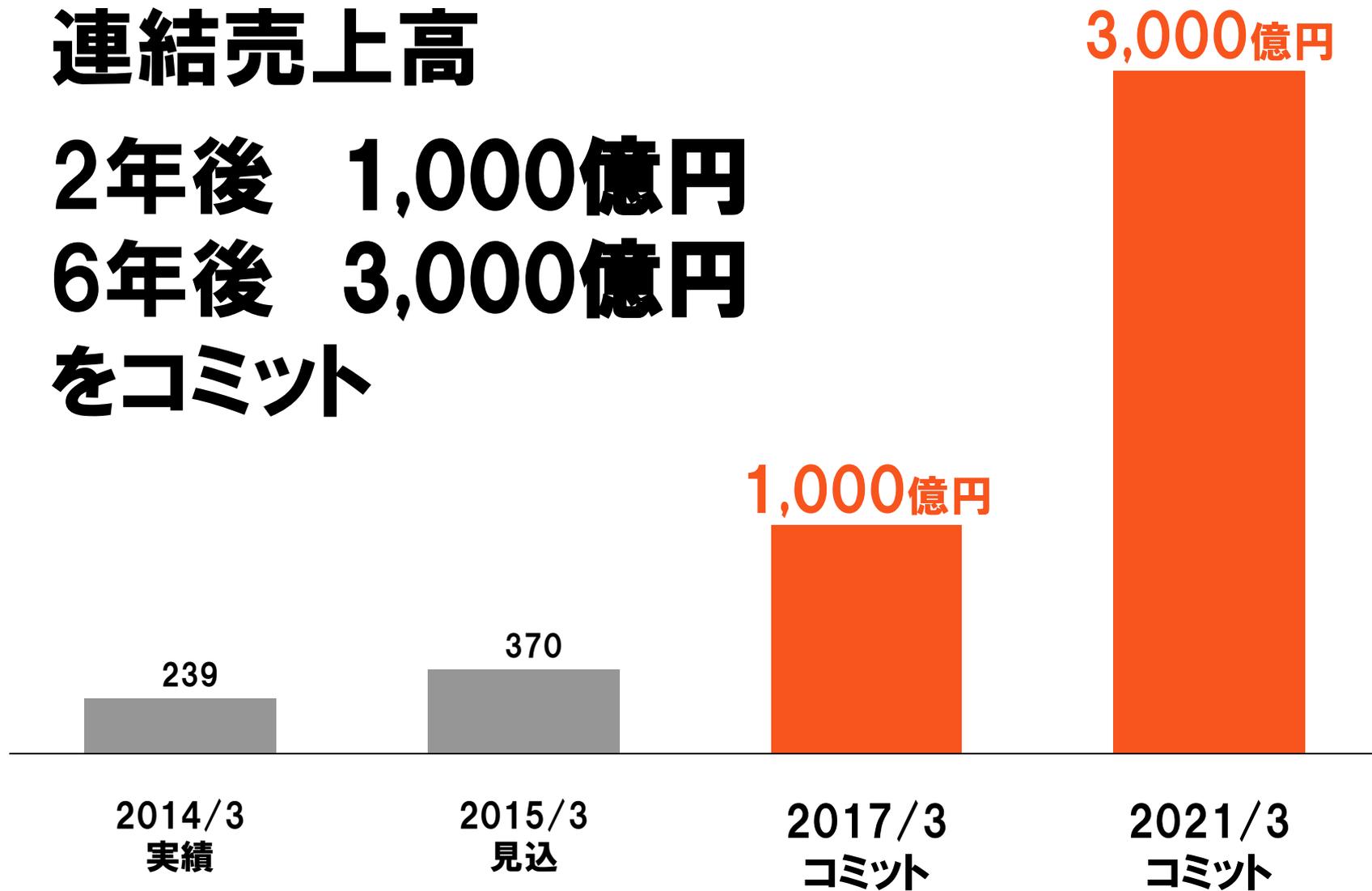
自己投資産業グローバルNo.1ブランド達成

1. エグゼクティブサマリー

コミット

連結売上高

2年後 1,000億円
6年後 3,000億円
をコミット



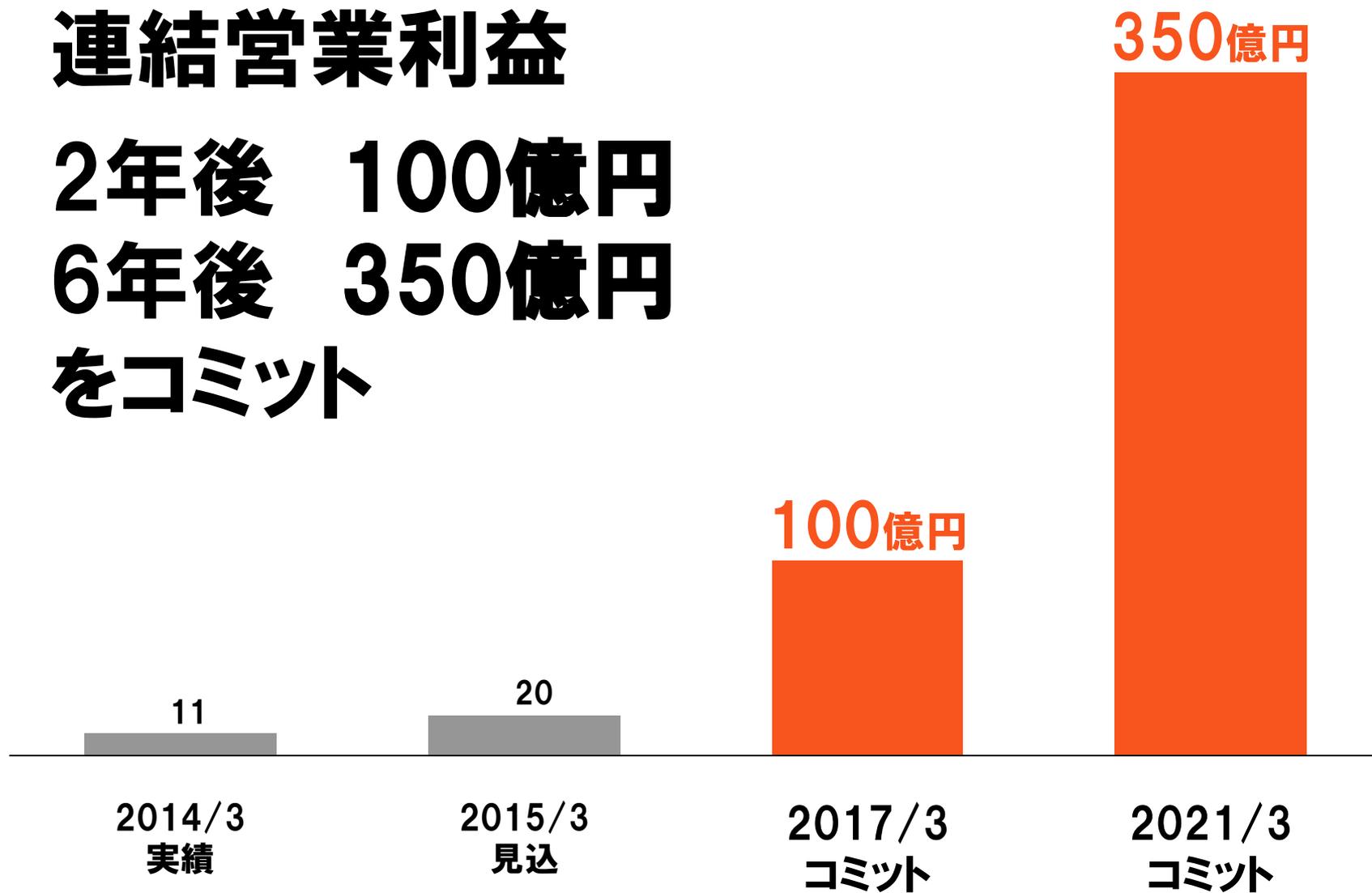
1. エグゼクティブサマリー

連結営業利益

2年後 100億円

6年後 350億円

をコミット



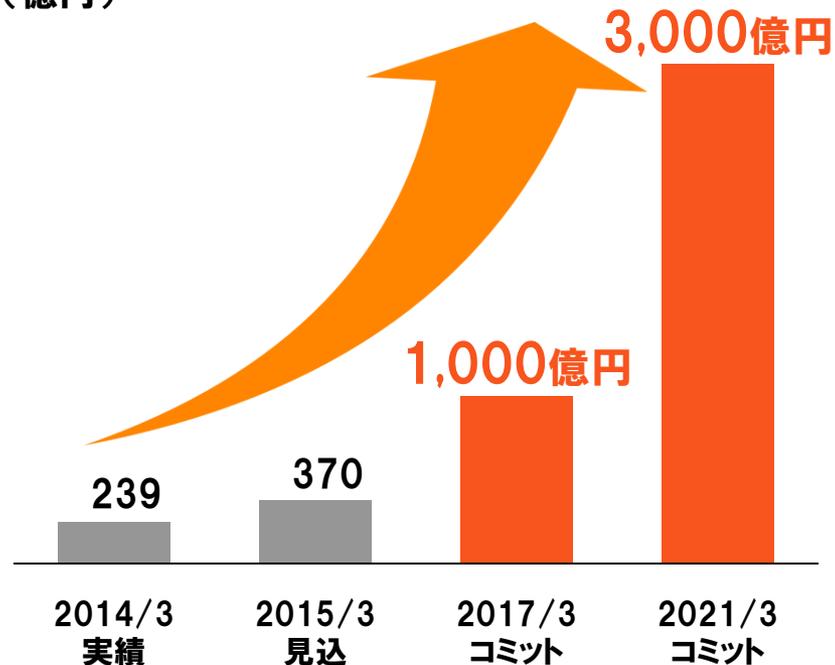
1. エグゼクティブサマリー

1.4 コミット

COMMIT 2020においても、引き続き圧倒的速度での成長をコミット

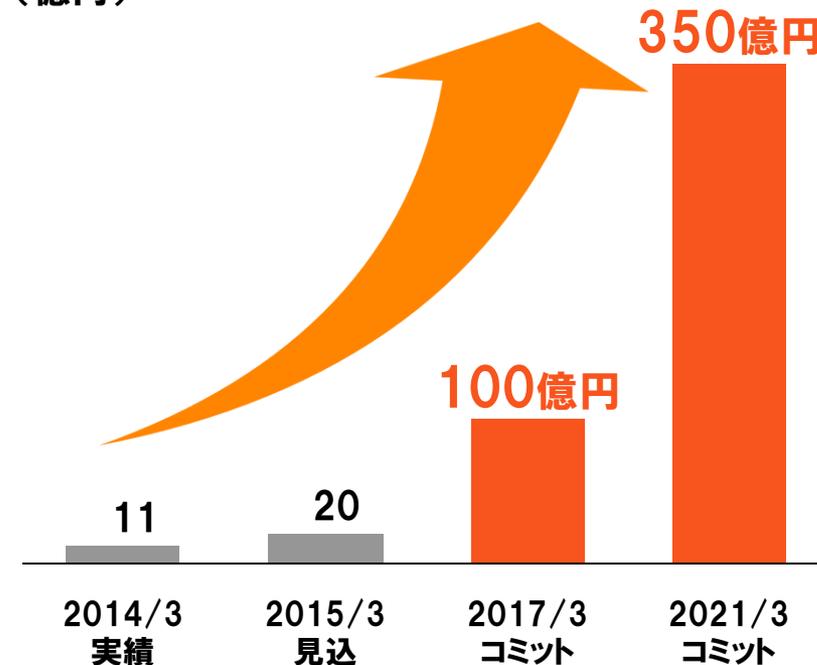
連結売上高

(億円)



連結営業利益

(億円)



2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

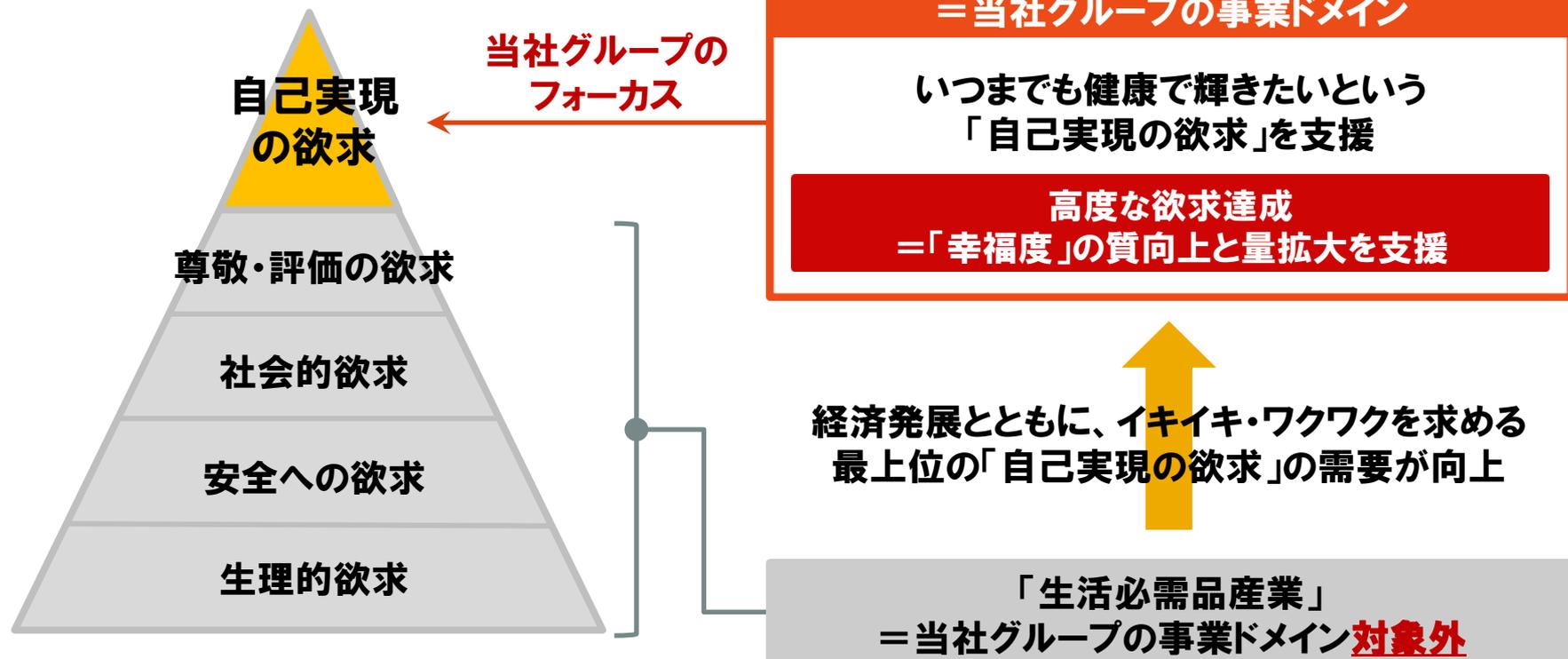


2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.1 当社グループの事業ドメイン＝「自己投資産業」

当社グループの事業ドメインは、「生活必需品産業」ではなく、
 全ての人々が、より“健康”に、より“輝く”人生を送るための「自己投資産業」

<マズローの欲求5段階説>



2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.2 「自己投資産業」における当社グループの提供商品・サービス

当社グループには、様々な商品・サービスを幅広く提供しているが、これらは全て、お客様の「自己投資」支援というただ一つの目的のために提供

当社グループの提供商品・サービス (=お客様の「自己投資」の手段)



当社グループの唯一の目的

いつまでも健康で輝きたいという
「自己実現の欲求」の満足(=「自己投資」)支援

2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

(参考) 新事業の例: トータル・イメージ・コンサルティング

ファッション、ヘアスタイル、メイク、マナーなど、本当になりたい自分作りを科学的に分析支援する「トータル・イメージ・コンサルティング事業」を開始予定

自信が持てない自分



ボディメイク+ 科学的な自分作り支援



ドレープ



骨格診断



顔分析メイク

その他、
歩き方指導、
マナー指導、
など多数の
プログラム

より“輝く”自分



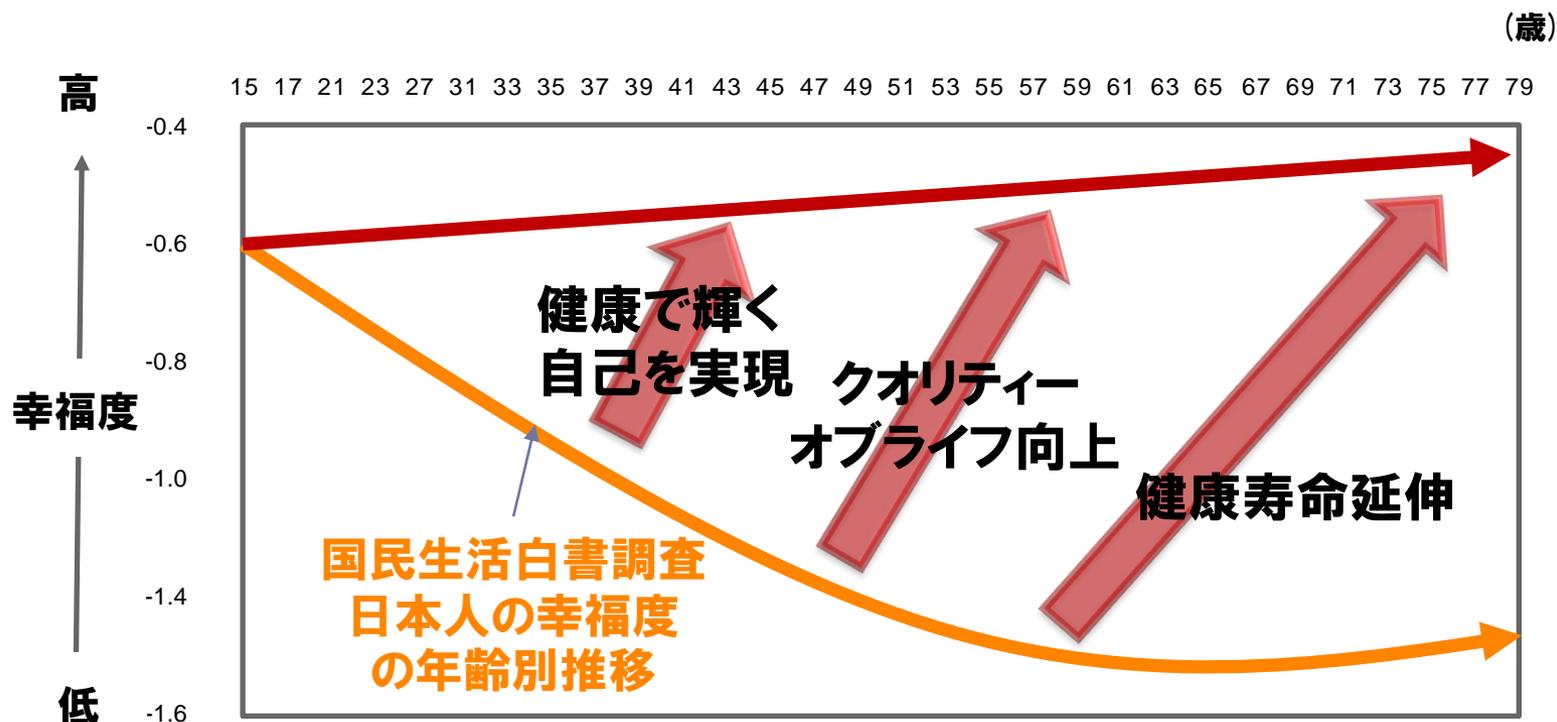
自分作りを徹底的に科学し、理想の自分になるための、
ファッション、ヘアスタイルなどトータルでのイメージアップをコンサルティング

2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.3 「自己投資産業」の意義：A 顧客視点

「自己投資」を通じて、顧客の「幸福度」向上を実現させる

日本人の年齢別「幸福度」の推移の現状と当社が目指すもの



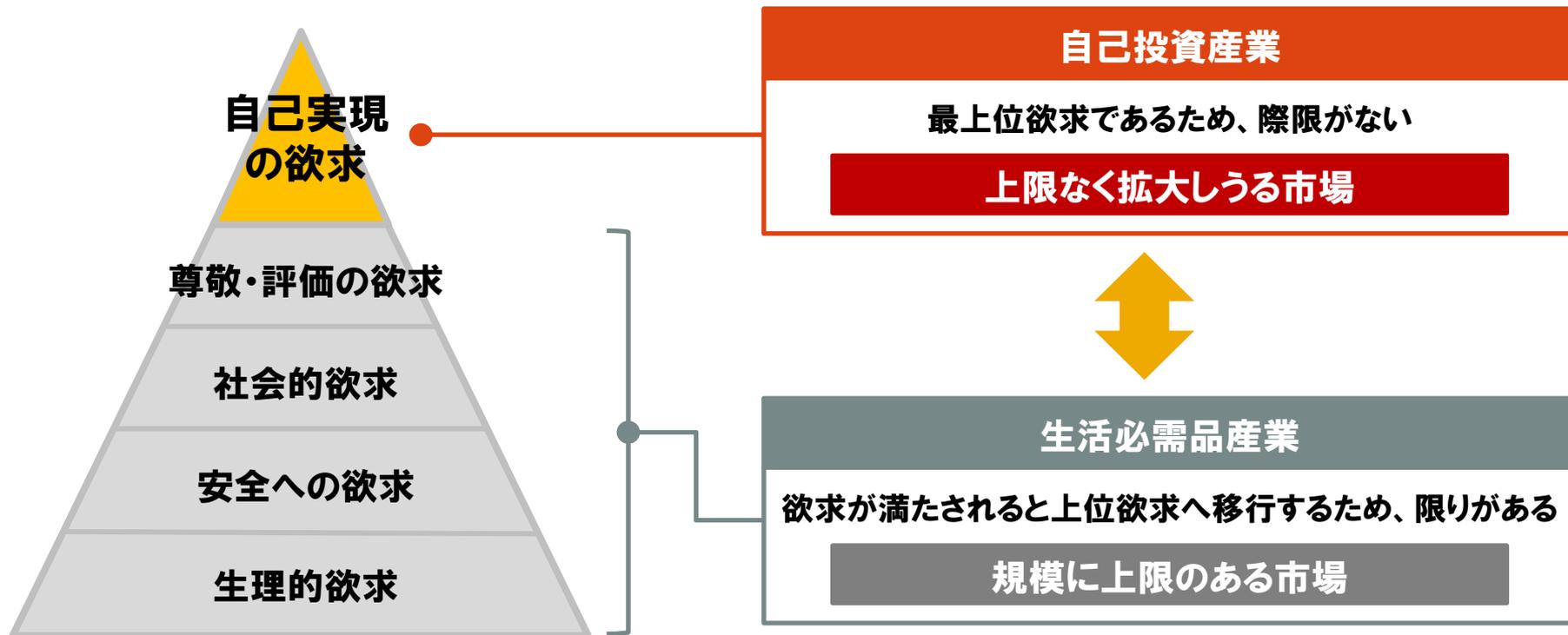
(出所)平成20年度国民生活白書第1-3-5図をベースに当社作成

2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.4 「自己投資産業」の意義：B 事業視点

最上位欲求である「自己実現の欲求」に対応する「自己投資産業」は、
上限なく拡大しうる市場

<マズローの欲求5段階説>



2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.4 「自己投資産業」の意義：B 事業視点(続き)

高い収益率/高い持続性により、急激な拡大が可能

高い収益率

	RIZAP	一般
売上高	100%	100%
原価	28%	65~78%
人件費	18%	20~30%
地代家賃	5%	20%
水道光熱費	1%	10%
設備維持費	1%	5~8%
減価償却費	1%	7~10%
限界利益	74%	22~35%

「もの」の価値ではなく
「行動・生活スタイルを支援」する価値に比重

高い持続性

ライフステージ	自己実現の欲求の実現を達成する商品・サービス
乳幼児	ベビー服
幼児期	健康
青年期	美容・健康・結婚・出産
壮年期	健康予防・増進
熟年期	健康寿命延伸 セカンドライフ・

「行動・生活スタイルを支援」するため
顧客との関係が長い

急激な事業拡大を実現

- ◆ 設備投資が少なく立地条件に制約が少ないため急速な拡大への制約少
- ◆ 限界利益率が高いので広告投資で急激に顧客獲得した後短期的に投資回収可能
- ◆ 回収後はグループ全体で生涯にわたって顧客へ



RIZAPの会員数推移

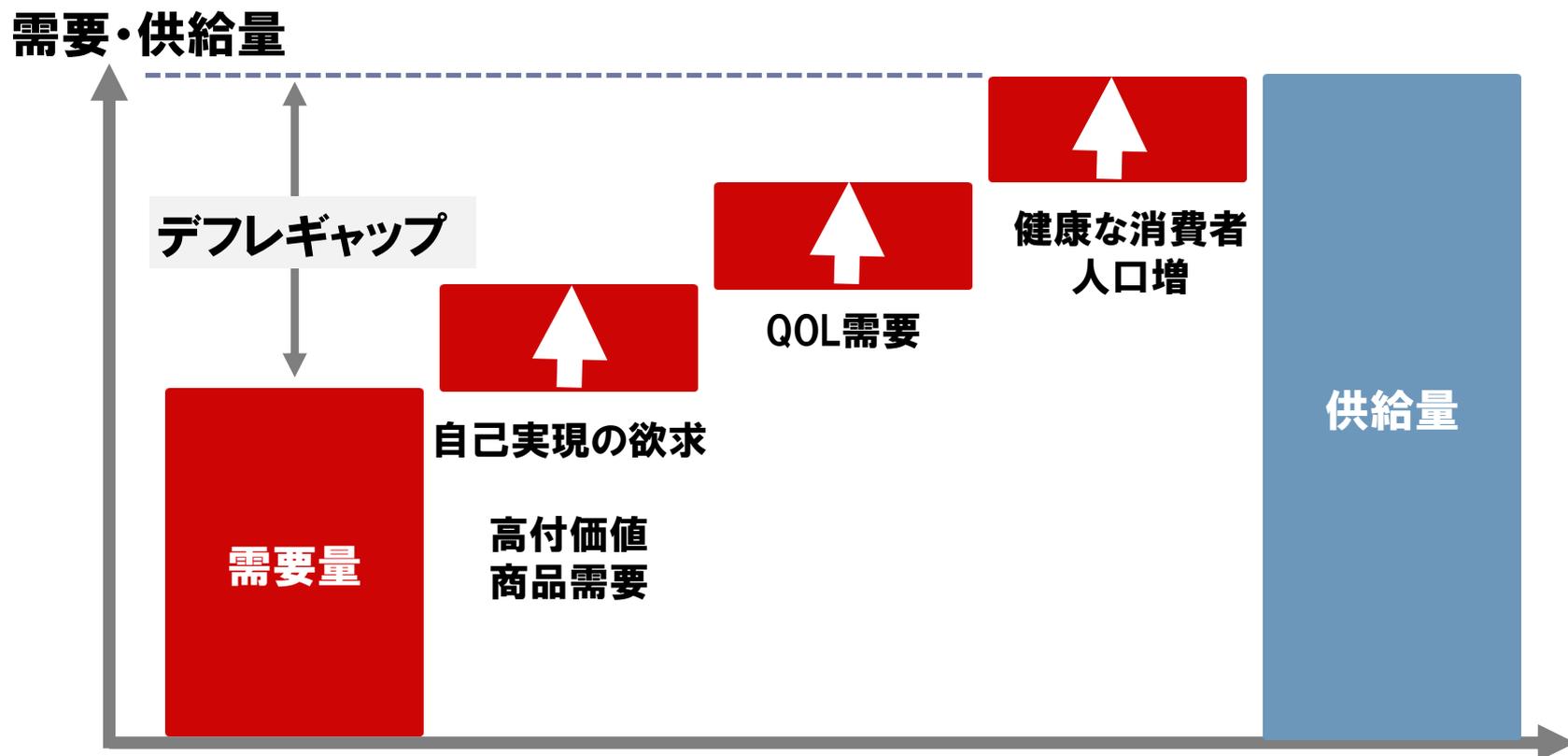
1年半で3000名が7倍の
2.2万人へ

2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.5 「自己投資産業」の意義：C 社会的視点

「自己投資産業」は、顧客の数と質向上による需要拡大に寄与<デフレ克服>

自己投資産業による需要喚起のイメージ



2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.6 「自己投資産業」の規模・成長ポテンシャル

2013年6月閣議決定：日本再興戦略

テーマ1：国民の「健康寿命」の延伸
 戦略分野：健康増進・予防サービス、生活支援サービス
 医薬品・医療機器、高齢者向け住宅

市場規模推計	2013年	2020年	2030年
国内	16兆円	CAGR 7.1% → 26兆円	CAGR 3.4% → 37兆円
海外	163兆円	CAGR 9.6% → 311兆円	CAGR 5.3% → 525兆円

(出所)日本再興戦略 ～JAPAN is Back～ 2013年6月14日

**自己実現の欲求が高まる中で
 自己投資産業は上記市場の中でも特に高い成長が期待**

2. 自己投資産業グローバルNo.1達成に向けて

2.7 財務戦略・株主還元策の骨子

方針

ターゲット

財務安定性・ 資金調達政策

- ・ 機動的成長を支える
デットとエクイティの調達
手段の最適利用
- ・ 事業拡大、財務安定性、
EPS成長のバランスを考慮

ネットD/Eレシオ

- ・ 事業拡大期：最大2倍程度
- ・ 事業安定期：1倍未満目安

株主還元策

- ・ 2020年度までは成長優先
- ・ その後は成長、株主還元の
双方をバランスよく達成

配当性向

- ・ 2020年度まで：18～20%
(現状と同水準を維持)
- ・ 2021年度：30%
(ターゲット水準)

3. 個別戦略の概要



3. 個別戦略の概要

3.1 医療分野への進出：全体像

2014年度：準備

RIZAPの成果の医学的な効果
& 安全性を科学的に徹底分析



2015年度下期：一気に拡大

RIZAPで培った顧客獲得プロセスで
一気に市場拡大



2015年度上期：モデル確立

医療機関との連携ビジネス確立



2015年2月
有吉クリニック内に
RIZAPオープン

2016年度：拡大持続

顧客・ドクターとの信頼関係をもとに
持続的な高付加価値化へ

一旦獲得したドクターにより
大きな参入障壁へ

長期的な高収益事業を維持

3. 個別戦略の概要

3.1 医療分野への進出:準備

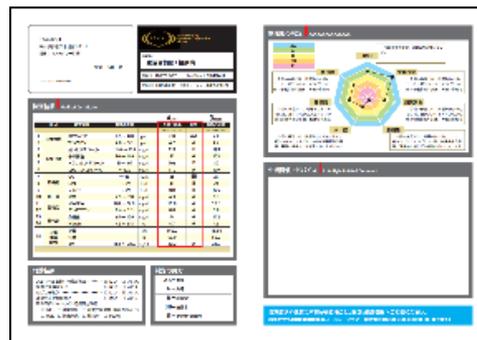
ステップ1:新サービスローンチ

- ◆ 提携医療機関とのサービス共同開発
 - 健康改善パック
 - ・ RIZAP×人間ドック2回×血液検査×医療コンサルジュ(看護師/管理栄養士)
 - 血液検査サービス
 - ・ RIZAPの効果のビフォーアフターについて血液検査で検討
 - ・ 看護師からの電話アドバイス実施



ステップ2:分析結果解析

- ◆ 医療機関
 - 十分なデータの集計後、提携医療機関が、RIZAPの健康への影響を科学的に徹底分析
- ◆ 当社
 - データに基づきさらに健康増進効果を最大化
 - 多数の顧客で再現性を確立

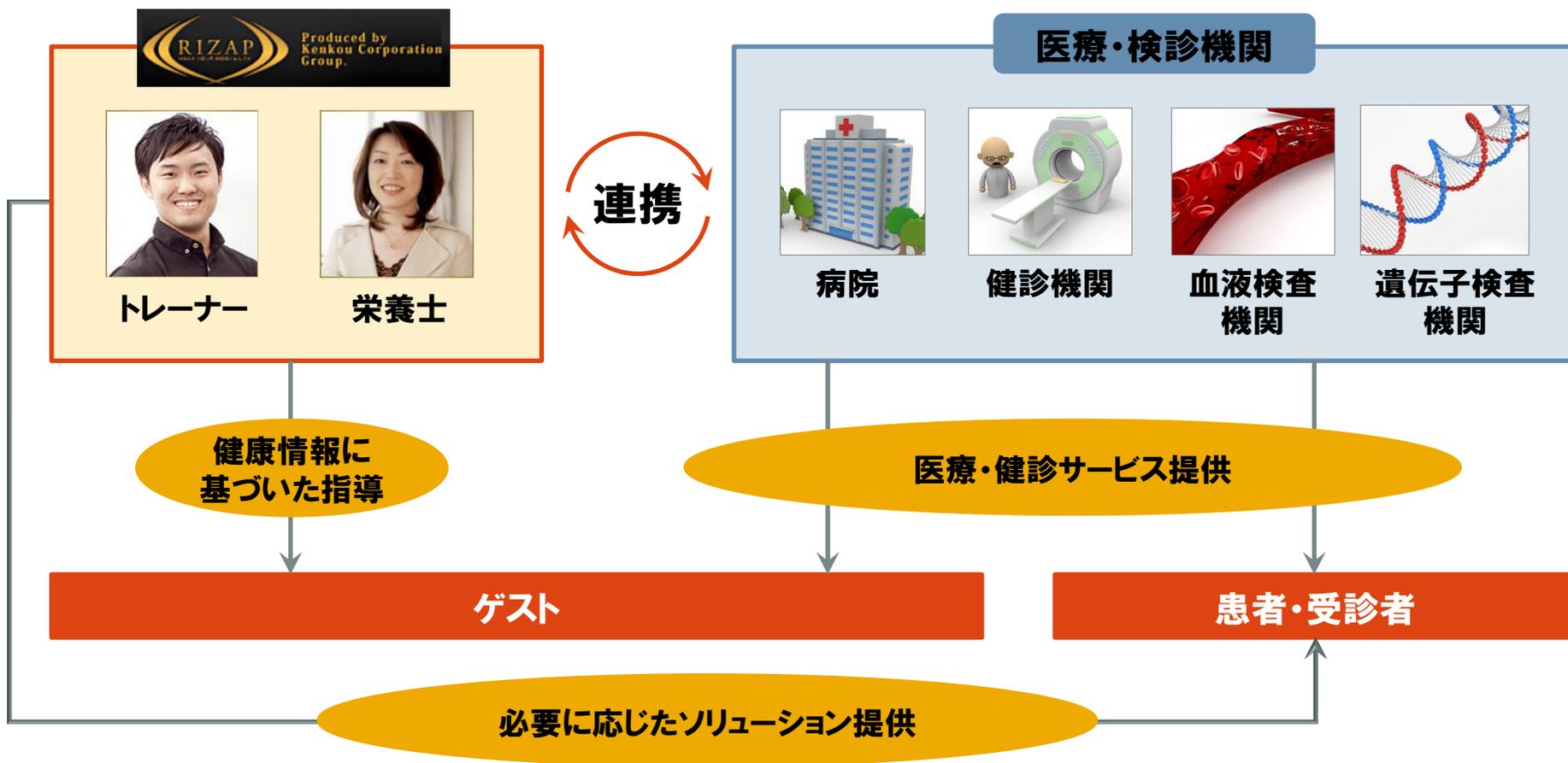


医学的に再現可能な健康増進効果について結果をコミットできるプロセスフローを確立
人間ドック・検査サービスを注力している医療機関へのマーケティング戦略を構築

3. 個別戦略の概要

3.1 医療分野への進出:モデル

医療・健診機関との適切な連携により、健康増進における当社の役割を拡大

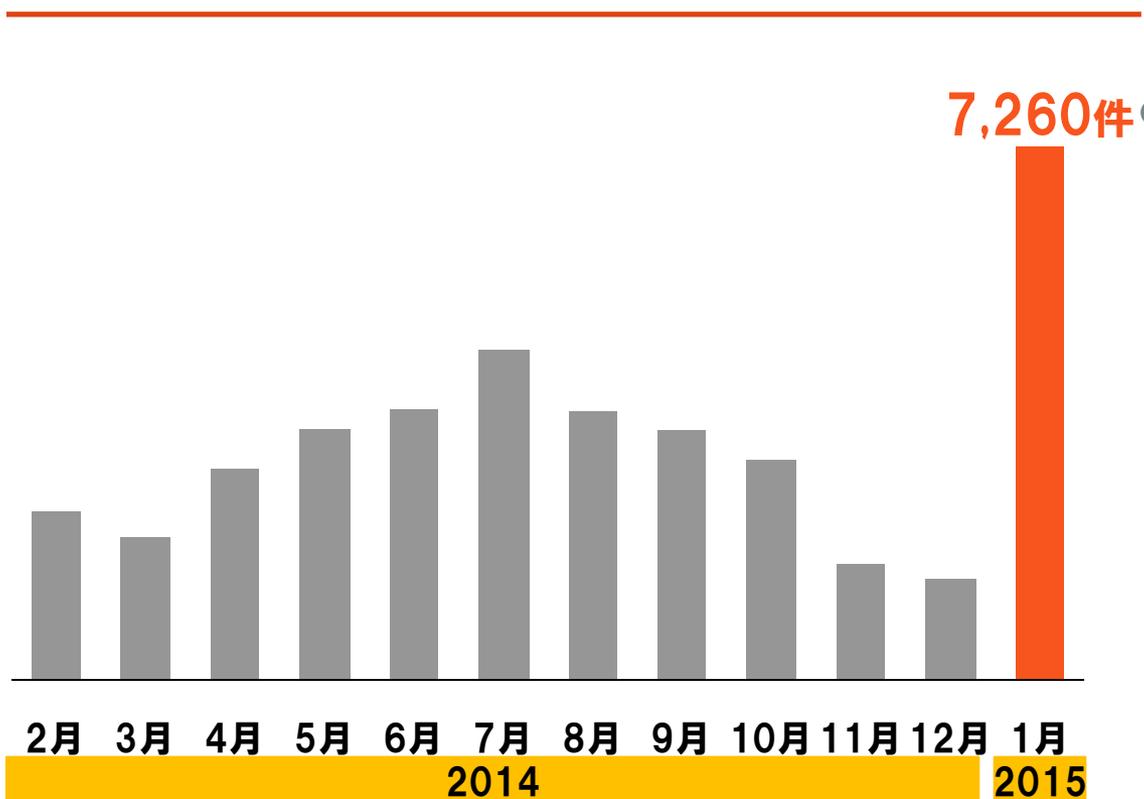


3. 個別戦略の概要

3.1 医療分野への進出：市場性

1月より実施した赤井英和さん起用のプロモーションの結果、過去最高の問い合わせを獲得。医療連携事業のメインターゲットである中高年層の健康需要の大きさを確認

RIZAPへの新規問い合わせ件数



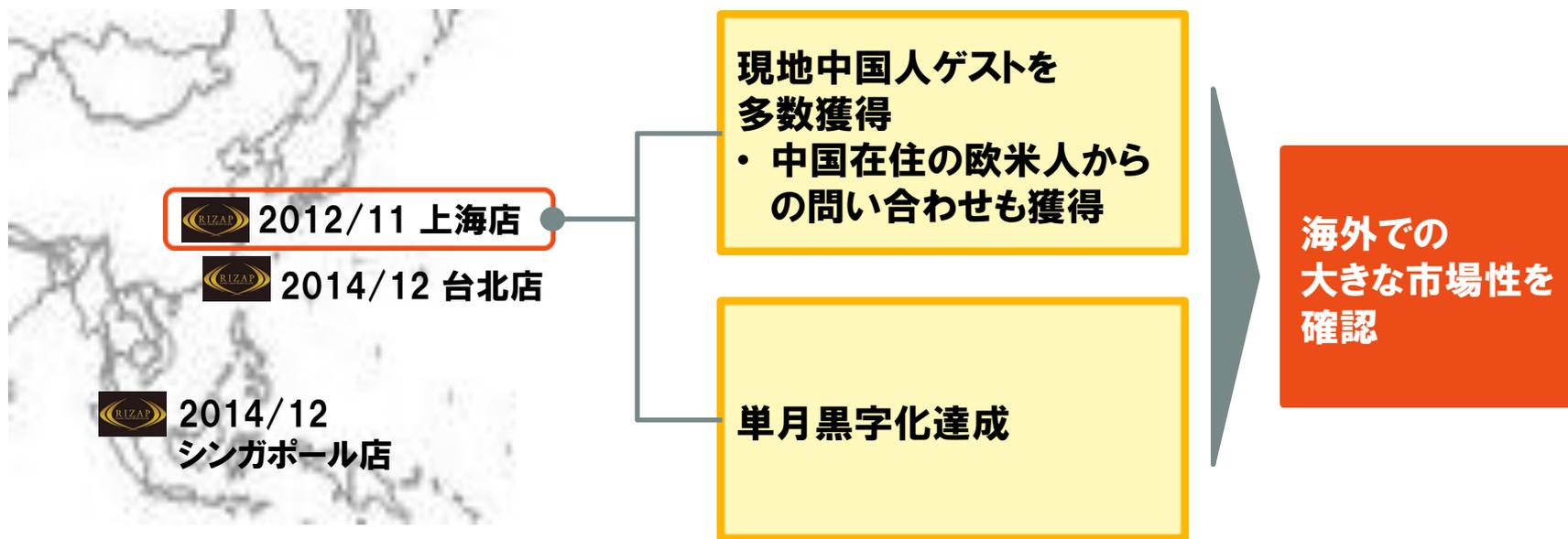
1月初より、中高年層に認知度の高い赤井英和さん起用のプロモーションを実施。その結果、問い合わせ件数が過去最高を大幅更新

医療連携事業のメインターゲットである中高年層の健康需要の掘り起こしに成功

3. 個別戦略の概要

3.2 海外への本格進出:これまでの振り返り

これまでに、上海・台北・シンガポールにRIZAP出店。
上海店では現地のゲストも多数獲得し、海外での大きな市場性を確認



競合となるフィットネスジム/パーソナルトレーニングジムが存在する
海外においても最後までゲストに寄り添い結果にコミットする
RIZAP方式は十分優位性があることを確認

3. 個別戦略の概要

(参考) RIZAPの競合優位性

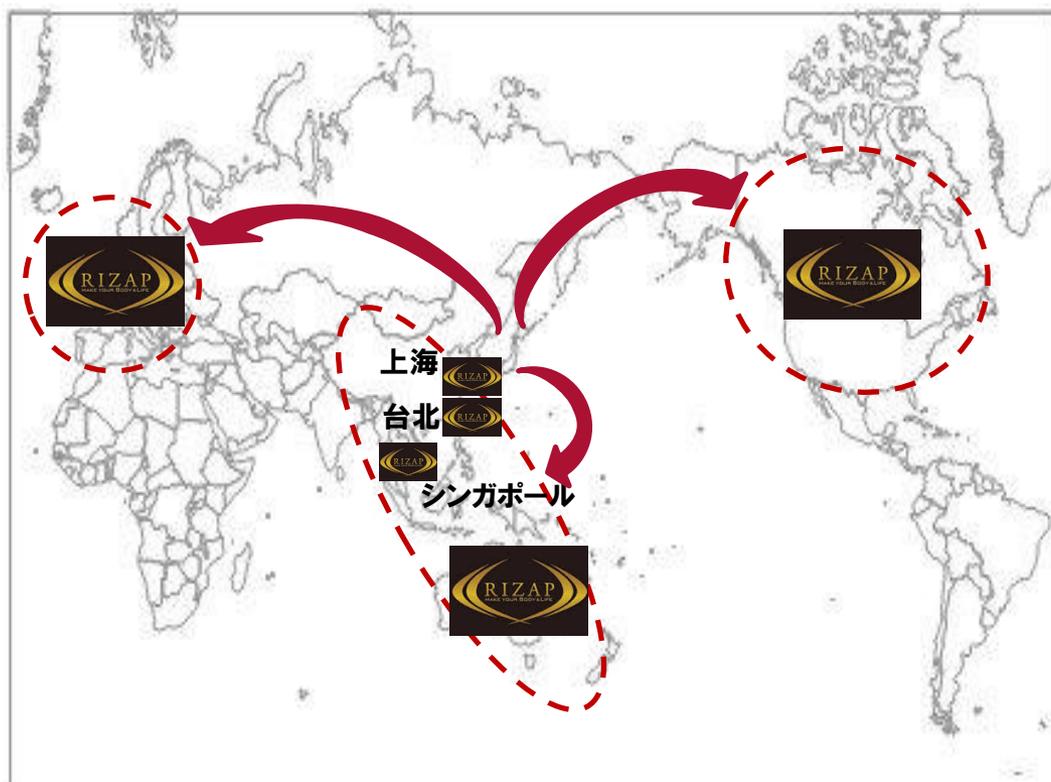
RIZAPは、フィットネスジム/パーソナルトレーニングジムには決して模倣できない独自のポジションを確立

	フィットネスジム	パーソナル トレーニングサービス	 RIZAP
顧客提供価値	継続して運動できる空間	個人指導によるトレーニング	人生最高の体と自信、そして期待を上回る感動
価値を届ける為のサービス内容	設備の快適さ・利便性	結果に対するコミットのない、1回で完結する単発でのサービス	ゲストに長期にわたって寄り添い、減量やボディメイク目標に対する結果をコミット
トレーナーに求められる資質	運動の経験・マシンの使用方法等	トレーニング理論	トレーニング理論に加え、身体理論、解剖学、生理学、栄養学、心理学、人間力、コミュニケーション能力、コーチング、ホスピタリティ など
他社の追随を許さない特徴	—	トレーニング理論の独自性	健康コーポレーションの広告宣伝ノウハウを活用した集客力 + 約2万人のボディメイク実績に基づく法則性の抽出、再現性への展開等の科学的アプローチ

3. 個別戦略の概要

3.2 海外への本格進出: COMMIT 2020での目標

RIZAPを日本発グローバルビジネスとして、圧倒的スピードで海外展開し、No.1ブランドを確立



海外進出を加速化させ、

- ・ アジア/オセアニア
- ・ 北米
- ・ 欧州

への展開を圧倒的スピードで実現

FY2016/3中に10拠点、
COMMIT 2020期間中には、国内
店舗数を上回る店舗数を目指す

グローバルブランドとして、
世界No.1のポジションを確立

3. 個別戦略の概要

3.3 成長基盤の一層の強化

戦略

個別施策

顧客基盤の拡大

- ① 研究機関とのデータベースド・エビデンスの強化
 - 客観的なデータ検証による信頼性・訴求力の向上
- ② 健康コーポレーションのマーケティング力のグループ全体活用
 - グループのマーケティングノウハウを集約化し、効率的なマーケティングを実施

エリア販路の拡大

- ① グループ全体でのEC化の加速
- ② 出店戦略におけるグループ全体シナジーの発揮

顧客への 付加価値提供の最大化

- ① 顧客に生涯にわたって利用して頂けるサービスの提供
 - 顧客データに基づく最適なサービスの提案
- ② サービスの高付加価値化
 - データに基づくRIZAPトレーニングの進化
 - グループ各社の持つ強みの共有
 - SDフィットネスとRIZAP連携、グループECを活用した他グループ会社の商材活用など

**自己投資産業で
世界No.1ブランドをつくる。**

**KENKOU
CORPORATION**



本資料は、当社および当社グループの企業説明に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。

本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性・完全性を保証または約束するものではなく、今後、予告なしに変更されることがありますので予めご了承ください。

健康コーポレーション株式会社

<http://www.kenkoucorp.co.jp/>