

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

株式会社アクシージア (4936)

開催日：2021年7月18日(日)

説明者：代表取締役 段卓氏

1. 会社概要

- ・ 当社は2011年12月に設立されました。主な事業内容は化粧品の企画・製造・販売とサプリメントの製造・販売です。2021年2月18日に東証マザーズに上場しました。
- ・ 事業所は現在、東京本社、大阪と福岡の支店に加え、海外子会社が中国と香港にあります。連結従業員数は2020年12月末現在で97名です。
- ・ 社名は、「アジア (ASIA)」と女性の染色体「XX」を組み合わせた造語です。アジアの美を日本から世界に発信して日本の美を広めていきたい、つまり日本発の化粧品をブランドとして世界に広めていきたいと考えています。
- ・ 当社の化粧品は6,000~7,000円から14,000~15,000円の中価格帯がメインです。

2. 当社製品ラインアップご紹介

- ・ 当社の基本的な化粧品ラインは、リテール向けスキンケアブランド「アクシージア」です。エイジングケアのシリーズは「エイジーセオリー」です。
- ・ リテール向け美容サプリメント「ヴィーナスレシピ」は、当社が製造・提供しています。
- ・ 2021年4月に新しいリテール向けスキンケアブランド「リスビュー」を上市しました。
- ・ 「ルシエル ド ロープ」はエステティックサロン専用の化粧品ラインです。

3. ビジネスモデル

- ・ 当社の主な販売チャネルは、中国及び日本のEコマース(以下、EC)、サロン、リテール店舗です。当社の売上の大半は中国となっています。現在、中国の化粧品市場の売上規模は日本の約2倍あり、今後も増え続ける市場として世界から最も注目されています。サプリメントも同様の状況です。
- ・ 中国化粧品市場の流通チャネルの大きな特徴は、ECの割合が非常に大きいことです。既に流通チャネルの29.7%をECが占めています。当社は中国で、主にECチャネルを中心に化粧品、サプリメントを販売しています。
- ・ 当社は、主にインターネット上で広告宣伝を行っています。また、自社の旗艦店と同時に、淘宝网(Taobao)等ECモール内の代理店を通じて当社商品を販売しています。最初は天猫(Tmall)メインで販売網を構築していましたが、直近では他のプラットフォームにも展開しています。
- ・ 当社が中国で商品を販売する際は、まず中国現地で市場調査を行い、その情報に基づいて日本本社で商品開発を行います。デザインと製造まで日本で行い、その後は中国でマ

大和インベスター・リレーションズ(株)(以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

マーケティングを展開し販売しています。中国の消費者のニーズに合わせた商品開発です。また、輸出を前提としているため、中国で認可がとれる成分を開発段階から重視しています。現在、当社の中国向け商品の約7割は、中国市場で化粧品を含む医療品等を販売するために必要となるNMPA承認を取得しており、今後は全ての商品で取得する予定です。

- ・当社が中国で販売している商品には、高級品のイメージがあります。そのため、コピー品対策、追跡システム、転売や不当廉価販売の徹底的調査といった長年の取り組みによりそのブランドイメージを維持しています。

4. 直近の業績

- ・現在、当社の売上高構成では中国のシェアが非常に高くなっています。コロナ禍以前は日本が3割、中国が7割でした。コロナ禍により日本のインバウンドの売上は消滅しましたが、逆に中国ECの売上は大幅に成長し、対前年比で20%以上の成長を保ちながら、2021年7月期第3四半期では中国のECとサロン合わせて全体の売上の9割弱を占めています。
- ・2021年7月期第3四半期の業績は、売上40億5,700万円（前年同期比25.4%増）、営業利益9億9,000万円（同7.9%増）です。
- ・実績が順調に伸びているため、2021年6月10日に通期業績予想を修正しました。売上高は51億7,200万円から56億円、営業利益は12億8,300万円から13億5,000万円の上方修正です。
- ・費用に関して、広告宣伝費が5億2,000万円です。売上比12.8%、支払手数料が4億4,500万円です。売上比11%です。支払手数料は、主にプラットフォームに対しての出店料と、運営代理会社に対しての手数料となります。人件費は同12.4%、その他は同8.9%です。売上原価は同29.9%で、前年同期と同水準です。
- ・当社は中国ECを一番重要な販売チャネルにしています。中国ECの売上高をみると、2019年にTmallの旗艦店をつくって以来、順調に売上を伸ばしてきました。2020年7月期第3四半期は21億2,700万円、2021年7月期第3四半期は28億2,700万円と、対前年同期比で大きく成長しています。
- ・中国EC市場では、主要なショッピングイベントを利用して自社ブランドと売上を伸ばしてきました。6月に開催された中国最大のECセールのひとつ「618」（年1回）では当社も順調に売上を伸ばし、前年同期比42%増の2,100万元（約3億5,000万円）となりました。
- ・今現在Tmallにはサプリメントと化粧品の2つの旗艦店があります。サプリメント旗艦店は2019年3月、化粧品旗艦店は2020年4月に開設し、両店舗とも順調に会員を増やしています。2店舗のクロスセルで売上を伸ばしています。
- ・当社のひとつの特徴として、Tmall旗艦店における顧客の購入単価が非常に高いことが

挙げられます。当社の化粧品は高級ブランドで単価が高いのですが、顧客の支持を得て購入されている結果になっています。

- ・ 中国では定期便というシステムはあまりなじみがないため、顧客は EC 店舗で購入し、気に入ればまた自ら購入するということとなります。当社のサプリメント旗艦店で新規購入から半年以内に購入した顧客（リピーター）の売上金額は、旗艦店の売上高全体の約 3 割です。業界では 10% 台が一般的ですので、非常に高いリピーター率といえます。
- ・ 当社の顧客層をみると、25～39 歳の顧客が 75%、全体の 4 分の 3 を占めています。EC は主に 2013 年ごろから若い世代を中心に普及しているため、EC 中心の販売展開をしている当社の顧客も若い方が非常に多い状態です。
- ・ 毎月 1 万元（約 16 万円）以上、EC で化粧品を購入する顧客の割合は 23.18% です。毎月 3,000 元（約 4 万 8,000 円）以上を購入する顧客はあわせて 65% 弱を占めており、当社の主な購買層は非常に裕福なミドル・アッパーゾーンの富裕層といえます。
- ・ 2021 年 3 月、中国の杭州で開催された日本バイヤー連盟主催のサミット「The 9th JAPAN BUYERS COMMUNITY 2021」で『優れた価値のあるブランド賞』を受賞しました。2021 年 5 月には Tmall 旗艦店で中国トップインフルエンサーのライブ配信販売を実施し、5 分間の配信で約 5,000 万円を売り上げました。
- ・ 同じく 2021 年 5 月、ロコミサイト RED 主催の「2021 年 RED スキンケア趨勢ブランド賞」も受賞しました。また、TikTok の中国本土版「抖音（Douyin）」に旗艦店を出店し、順調に売上を伸ばしています。

5. 株主還元～上場記念株主優待のご案内

- ・ 2021 年 7 月期は、上場記念の株主優待を実施します。2021 年 7 月末日の株主名簿に記載された 1 単元（100 株）以上保有の株主様を対象に、当社の人気商品「エイジーセオリー クラリファイングエッセンス 28 mL（1mL×28 本）」を贈呈いたします。

6. 本日本お伝えしたいポイント

①ビジネスモデル

- ・ 当社は主に中国を中心に、日本製の高級なブランド化粧品を販売しています。中国市場において一番大きい販売チャネルは EC、次がエステティックサロンです。エステティックサロンは、中国で 5～6 年かけて構築したオフラインの販売チャネルとなります。当社が目指す販売方針はオンライン+オフラインの販売モデルで、現在中国市場で EC は約 7 割、オフラインは 3 割を占めています。当社はサロンに商品を販売し、サロンスタッフからお客様に商品を勧めるので、非常に固い支持層になります。
- ・ 2021 年から、NMPA の許認可も順調に取得できています。リテール向けは大々的に展開するのではなく、ブランドイメージの保てるような店舗を選んで展開していく予定です。
- ・ マザーズ上場を機に、日本にも積極的に展開したいと考えています。リテール店舗の競

大和インベスター・リレーションズ株式会社（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

争は非常に厳しく、EC はこれから大きく成長する販売チャネルだと見ています。中国同様、EC を中心としながらリテール店舗の展開を進めるオンライン+オフラインの店舗を通じて販売の拡大を図ってまいります。EC については既に人員を揃えており、これから徐々にノウハウを蓄積しながら顧客を獲得します。リテール店舗については、2021年3月にGINZA SIXの地下1階に直営店を出店しております。

②事業環境

- ・ 中国は、コロナ禍の中、世界で最も注目されている市場です。化粧品市場、とりわけECで年々シェアを拡大しています。当社はそこに一步先に参入した強みを活かしてまいります。当社商品は、知る人ぞ知る、質の高い日本の高級ブランドとして中国の顧客の支持を得ていますので、今後、確実にシェアを伸ばしていきたいと考えています。

③マーケティング戦略

- ・ 中国でのwebマーケティングを中心に、今後も今までのように口コミサイトやプラットフォーム内の広告宣伝活動、有名人の起用などでブランド構築と売上向上を図ってまいります。また、ブランド維持のためにも、不当廉価販売やコピー品対策に今後も徹底的に取り組めます。

④株主還元

- ・ マザーズ上場を記念し、「上場記念株主優待」を実施しています。

6. 質疑応答

Q1. なぜ中国を目指し、またなぜ成功できたのかについてお聞かせください。

A1. 当社は2012年に最初の商品を完成させ、同時に日本と中国の販売を開始しました。日本では新しい会社が作った新しい商品ということでなかなか売上が伸びずることができませんでしたが、中国では「メイドインジャパン」というアピールで徐々に顧客を獲得することができました。中国の展示会に参加し、来場者に日本のブランドとして勧めました。サロンの顧客をメインに販売していたので、購入して実際に使ったとき、良い商品ということが伝わったことにより、リピーターにつながっていきました。当時は代理店を通して販売を行っていましたが、そうした努力をつづけることで5~6年かけて少しずつユーザー層を育成することができました。2016年に、中国の代理店の依頼でBtoCの商品を作り、それをECで販売したところ人気となり非常に売れたことが方向転換のきっかけになりました。そこから中国ECに力を入れ始めることになりました。中国には日本化粧品のファン層が非常に厚いので、日本ブランドとして販売している当社は中国のお客様に抵抗感なく受け入れられ、売上が伸びてこられました。今後も、中国市場を最重要の市場として事業に取り組んでまいります。

Q2. 御社のビジネスモデルの特徴をお聞かせください。

A2. リテール店舗が強い大手の場合、リテールとのジレンマがあつてECで力を発揮しづ

らいところがありますが、当社はそうした遠慮がないため全ての経営資源を EC に投下することができました。それが当社が一番の強みだと思います。また、当社はベンチャーのグローバル企業のため、変化の激しい中国市場に機敏に対応することができています。中国市場は 1 年で大きく変化しますが、情報を収集して変化に迅速に対応する仕組みや体制はできています。

Q3. 御社の強み、弱みは何ですか。また競合企業はどこですか。

A3. 当社の強みは、中国の市場を熟知していることと中国における日本の化粧品ブランドの価値をうまく捉えていることです。弱みとしては、自社の工場がないことです。OEM は資金面から考えると非常に効率がいいのですが、今後は研究開発に力を入れ、上場時のひとつの大きな目標である自社工場建設を見据えて取り組んでいきたいと思いません。また、日本の大学と提携しての研究開発も進めていきます。

Q4. 国際的にも競争が激しいと思いますが、御社の優位性について具体的に説明いただけますか。

A4. 中国市場が世界中の業界大手から注目され始め、皆、中国市場に参入しています。唯一成長している化粧品市場で規模も非常に大きいため、日本の各メーカーも取り組んでいます。今、当社スタッフの約 3 分の 1 は中国出身のため、中国の情報をいち早く掴んでいち早く対応することができており、それが当社の強みだと思います。また、当社の化粧品は全て日本で設計製造しており、日本の品質は根本的な強みになります。中国の販売と日本の製造を組み合わせることが、当社の強みになると考えています。

Q5. 現状は無配ですが、この先の株主還元はどのように考えていますか。

A5. 当社は 2021 年にマザーズに上場し、今はまだ成長段階にあります。さらに上の市場も目指していますので、そういう大きな目標を遂げたら配当も検討する考えです。

Q6. 中長期的な成長イメージとして売上高や利益の伸び率はどれぐらいを見込んでいますか。

A6. 今現在、売上の成長率が約 25% 前後で、営業利益率も約 25% です。今後は売上の成長率を優先的に確保して、中期的には 20~25% の成長ができたらと考えています。もちろん当社は利益確保を一番重要視にしています。利益もきちんと確保しながら成長していきたいと考えています。

Q7. もうじき始まるプライムなどの新市場区分について、御社がご計画する新市場はどの区分でしょうか。

A7. 当社もプライム市場を考えています。諸条件をクリアして挑戦したいです。

Q8. 中国市場に注力していく方向のようですが、現在の中国売上比率の今後の目標水準がありましたら教えてください。

A8. 現在は、あまりコロナの影響を受けていない中国に偏っている部分がありますが、コロナが落ち着いたらグローバルに当社の化粧品を広めていきたいと考えています。ゆくゆくは中国市場の売上 6 割、日本市場 3 割、その他の国は 1 割となればバランスがよいと考えています。カナダ、オーストラリア、ロシアにも当社の販売店、取引先があります。まだ取引量こそ少ないですが、当社の商品は歓迎され好かれています。

Q9. 近年、プレミアアンチエイジング等のファブレス化粧品企業の上場が目立ちます。御社と競業するメーカーおよび御社の強み、改善すべき御社の弱みとそれらの今後の取り組みについて教えてください。

A9. 上場前は、日本の同業他社についてあまり意識していませんでした。上場の準備段階でいろいろと情報収集され比較されるようになり、そこから日本の EC 販売の化粧品会社についても勉強しました。やはり、中国でも日本でも EC が大きく伸びている事実は変わりません。中国の EC 割合が 3 割になっているのに対して日本はまだ 1 割程度ですが、今後日本の EC も伸びていくと思っています。人材やノウハウを蓄積しながら、EC を通して顧客を確保していきたい考えです。何でもよいから売れるのではなく、高級なブランドイメージを保ちながら会員を獲得して、GINZA SIX や羽田空港*にある当社の販売専門店といったリテール店舗と、オンラインの相乗効果で日本でも事業に取り組んでまいります。

※新型コロナウイルス感染症の影響でオープン日は未定（2021 年 7 月 18 日現在）

Q10. M&A や提携に積極的なイメージがありますが、M&A や資本業務提携に関する基本的なお考えをお聞かせください。

A10. 上場により知名度も上がります。今後も事業の拡大のため、化粧品を中心とした M&A を積極的に行っていきたいと思います。今は、製造と販売に関する部分が最も重要な提携先と考えています。

Q11. 新型コロナ禍における働き方改革について教えてください。

A11. 当社も政府の要望を受け、在宅勤務などを通じて体制を変更しています。制度に関しては、シフト制での出勤となっています。営業に関しては、コロナ禍でお客様が来社する機会が減ったことで在宅でも対応できます。また、SNS ツールをうまく利用して展開しているので、効率よく業務を進めていると思います。

Q12. 化粧品の会社は日本にたくさんありますし、競合他社はかなり多いと思いますが、御

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

社の品物が素晴らしい理由を教えてください。

A12. 私は1990年に来日して企業に勤め、そこから2002年に友人とともに日本でエステティックサロンの事業を起こしました。エステティックサロンにはフェイシャルコースがあるので、基礎化粧品は欠かせないものです。2018年に上場のためにそういった会社を譲渡しました。エステティックサロンで培ったノウハウ・経験から、化粧品を、他社とは違うエステティックサロンの角度から見ることができたのが当社の成功の大きな理由だと思います。

Q13. 新型コロナウイルスが蔓延していますが、御社へはどのような影響がありますか。

A13. 最大の影響は観光客が来なくなりインバウンドの売上がほぼ消滅したことです。コロナ前は売上高の2割はインバウンドによる売上でしたが、今はほとんどゼロの状態です。

Q14. 中国における商標登録などは積極的に行っているのでしょうか。

A14. はい。新商品を作る場合は、まず日本で検索次第、商標登録を行います。同時に中国でも商標登録を行い、日本でしか取れない場合は没にして再度検討することにしていきます。2つの国で同時に商標登録することを最優先の基本的な条件にしています。

Q15. 販売先は中国がメインと思いますが、他国のマーケット拡大の予定はありますか。

A15. あります。実際、中国での販売も、展示会から顧客を少しずつ獲得してきました。新型コロナウイルス感染症が落ち着いてきたら、アジアを中心に積極的に展示会に出展し、代理店や委託先を獲得していきたいと考えています。ただ、市場の規模でいうと中国市場は圧倒的に大きいので、まずはそこに経営資源を投下し、他の国に関しては代理店を通して自然に増えたらいいと思っています。

Q16. 社員の教育について概略を教えてください。

A16. 当社はベンチャー企業で、急に拡大したこともあって中途採用の割合が非常に大きくなっています。同時に新卒も採用してきています。私は社員の育成を重視しています。それまでどんな会社にも、当社に入社したら、会社の成長を通して社員自らも成長してほしいと思っています。現在は外部と提携して研修も行っていますし、コロナが落ち着いたら外部から先生を招くこともしたいと考えています。

Q17. EC市場における化粧品のニーズは今後変化していくと思われそうですが、どのような戦略を考えていらっしゃいますか。

A17. 実際中国のEC市場は非常に変化が激しく、1年ごとに大きく変わっています。最初はWeibo（Twitterに相当する中国のSNS）がメインの宣伝場所でした。直近ではライ

ブ放送が大きく成長しています。2019年では約4%だった市場シェアが2020年はすでに15%になっており、今のところライブでの販売が一番大きく成長しているといえます。どんどん新しいものが出てくるので、そういう市場の変化を機敏に捉え、何かあればすぐ取り組んでいくことが一番重要だと思います。

Q18. 御社の商品を開発する拠点は、日本国内でしょうか。

A18. はい、日本国内です。中国で「日本のブランド」として販売していますので、メイドインジャパンが絶対条件になります。

Q19. 中国以外の重点ターゲットはありますか。

A19. 特に重点というのはありませんが、マレーシア、タイ、ロシアといったところで販売拡大できたらと思います。

Q20. 株価を気にしていますか。

A20. 気にしています。上場を果たし、会社としての責任もありますので、株主の皆様にはご迷惑をかけないようにしたいです。ただし市場の変化には、我々ではどうしようもできない部分があります。継続して会社の業績を伸ばしていくこと、会社の取り組みについて積極的に情報開示し投資家の皆様に伝えることが我々にできることだと思います。今後も業績の向上に努力し、またIR活動にも積極的に取り組んでまいります。

Q21. 静岡の工場建設は順調ですか。またメリットがありますか。

A21. 土地はかなり前に取得し、デザイン事務所を見つけて設計などの大きな見積もりを取っている段階です。ただ、状況が変わりM&Aという手法も社内で検討されています。自社工場とM&Aの両方を検討した上で選択し、進めていきたいと考えています。自社工場を建てるのに3年程度はかかるところがM&Aでは半年程度ですみます。また、自社工場の場合はノウハウを一から集めるのに対して、M&Aの場合はその企業のノウハウを生かすことができるというメリットがあります。

Q22. 中国市場に着目した中国人経営者による日本発のブランドという特徴は、中長期的にみれば模倣も可能ではないかと考えられます。潜在的な競争相手に対してどのように差別化を図っていきますか。

A22. 長年経営してきた中で一番重視しているのはブランド力です。売上がほしいだけならば、人気の商品を作って安く売れば売上は上げられます。しかし、当社はやはり、仏ファッションブランドの大手バッグメーカーのように、何を作っても受け入れられるブランドとしての力が重要だとして、最初から商品デザインや品質、宣伝方法などこだわってきました。当社の商品はメイドインジャパンだからということで一気に売れ

たのではなく、徐々に市場に浸透しました。当社の商品を使った方には、高くても良い商品であると絶対に納得させるための努力を通して顧客を獲得してきたからです。今後もブランドとして中国で市場を獲得、販売していきたいと思えます。流行っている成分や商品は他社も作れるため真似され易いですが、ブランドはなかなか真似されるものではありません。

Q23. 段社長は中国のどの地方になじみが深いのですか。

A23. 私は北の大連出身ですが、大学は福建省の廈門（あもい）市の大学に行きました。やはり南の方がビジネスは盛んで、現在は上海に会社をつくっています。中国で海外のブランド品を販売していくには上海が一番いいといわれており、今は上海が一番なじみやすいです。

Q24. 日本国内で、もっとテレビコマーシャルなどを多用し会社・ブランドの知名度を上げれば、日本国内での売上が上がると思いますが、日本国内での広告宣伝戦略をどのようにお考えでしょうか。

A24. 日本国内でもやはり EC を優先的に考えており、一番重要な販売チャネルの拡大は ECで行います。もちろん、ある程度知名度があり一定の顧客がいれば、テレビコマーシャルも考えます。日本ではテレビコマーシャルはまだまだ有効な広告宣伝手法です。

Q25. GINZA SIX と羽田空港に店舗開設されましたが、今後、日本国内の営業展開をどのようにお考えでしょうか。

A25. 羽田空港の店舗は主に観光客をターゲットにしています。GINZA SIX は日本人の顧客にも観光客にも対応できます。GINZA SIX は中国では非常に知名度が高いので、両方で運用していこうと考えています。

Q26. 御社は 10 年後にどのような姿になりたいと考えますか。将来のビジネスモデルを教えてください。

A26. 中国で日本の化粧品は非常に人気が高いのですが、トップブランドは 3~4 社で、当社が目指すのはその中に入ることです。今、当社は中間あたりの位置にあり、知る人ぞ知るイメージです。今後さらにブランド力を伸ばして、名前を言えばほとんどの方が知っているようなブランドまで育てていきたいです。

Q27. 個人投資家に対する IR 活動についてどのようにお考えでしょうか。

A27. 普段は当社の IR 担当が個人投資家の方の質問や要望に積極的に対応しています。年 1 回は大きな個人投資家向けの説明会などを行っていきたく考えています。

-
- Q28. 今後の出店について、注力する地域や出店ペースについてお聞かせください。また EC サイトへの出店とリアル店舗とのバランスについてどのようにお考えでしょうか。
- A28. 日本国内において EC は間違いなくこれから大きな販売チャネルになると考えています。自社の EC サイト構築によりチャネルを取得し、そうした手段を通じて会員数を増やしていきます。リテール店舗に関しては、東京 2~3 店舗、大阪 1 店舗、福岡 1 店舗程度の規模で考えています。
- Q29. 中国が早期にコロナを抑え込みましたが、変異型によってふたたび感染拡大に入るリスクがかなりありそうに思えるのですが、どのようにお考えでしょうか。
- A29. 2020 年の時は最初、武漢がロックダウンして、その 1 週間後すぐ上海もロックダウンしました。当社は中国国内では上海にあるので、正直びっくりしました。この先どうなるか皆目わからなかったのです。ただ、その 1 週間後に EC のデータを集計してみると意外にも売上は落ちていませんでした。よく考えてみれば、コロナ禍で皆の自宅時間が増えて逆に EC の購買が上がっていたという経緯がありました。それがわかると、すぐ対策を打って、社内の資源を全て EC の方にシフトしました。今後そういう状況になった場合は、やはり EC を中心に販売を展開していきたいと考えています。しかし、新型コロナウイルスの影響から社会が回復すればリテール店舗も回復しますので、その場合はリテールを強化していきます。

以上