

yutori

# 事業計画及び 成長可能性に関する事項

株式会社yutori  
東証グロース市場(証券コード:5892)  
2025年6月18日

1. 会社概要・ビジネスモデル
2. 当社グループの強み・特徴
3. 成長戦略
4. Appendix

# 1

## 会社概要・ビジネスモデル



# 会社概要

## 株式会社yutori

設立日	2018年4月4日
本社所在地	東京都世田谷区北沢2丁目5-2
代表者	代表取締役社長 片石 貴展
資本金	198百万円(2025年3月末時点)
事業内容	アパレル・コスメなどのブランド運営事業
連結従業員数	384名(2025年3月末時点、うち正社員及び契約社員は197名)
ブランド数	38ブランド(2025年3月末時点)

# ミッション



TURN STRANGER  
TO STRONGER

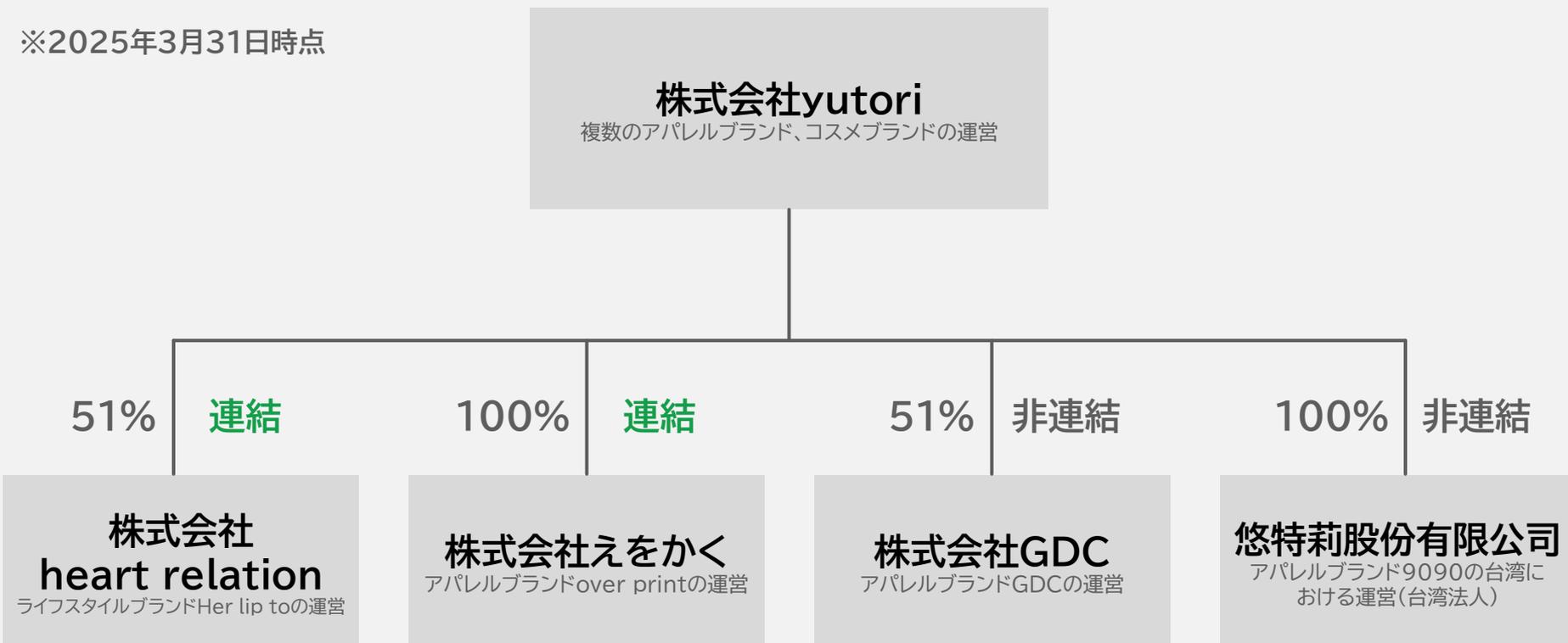
—ハグレモノをツワモノに—

ハグレモノをツワモノに

2025年3月期において、**M&A**及び**新設**により**4社の子会社が増加**

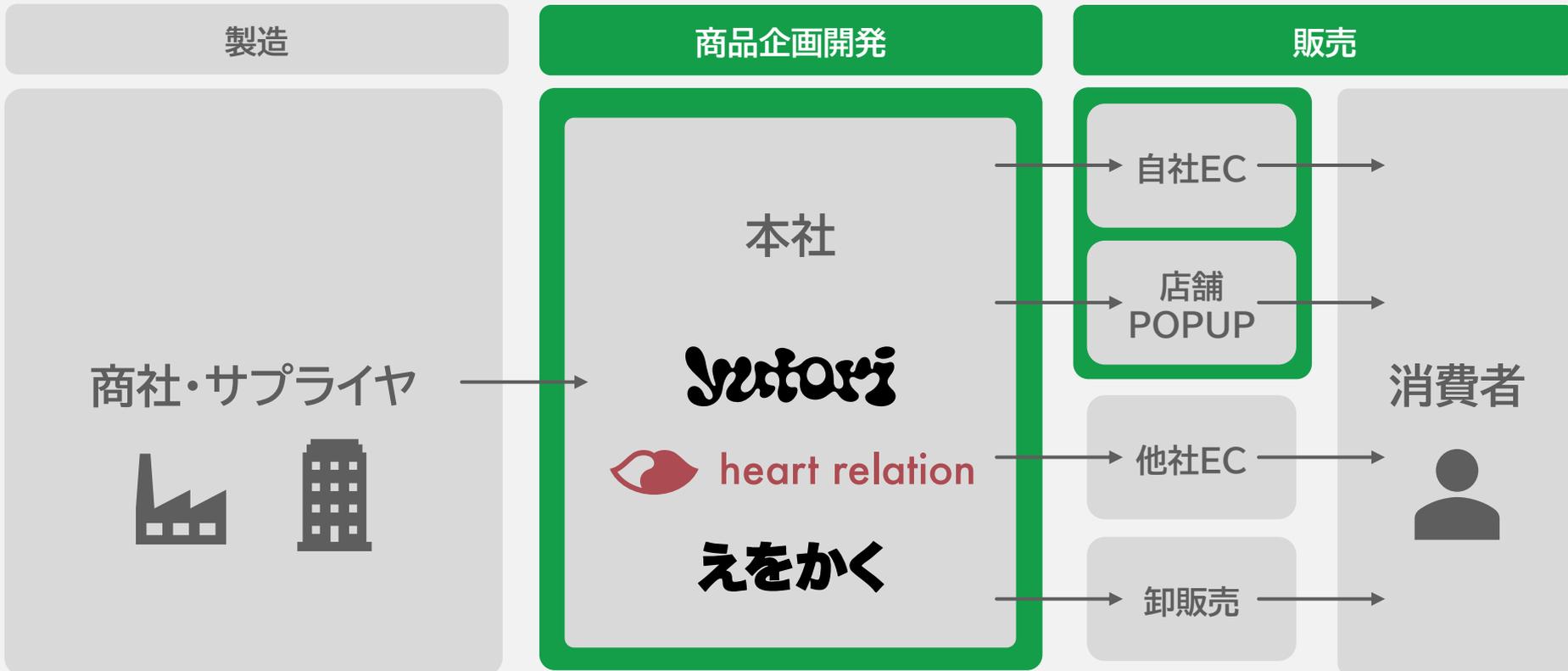
うち、新設した株式会社GDC及び悠特莉股份有限公司は2025年3月期末時点では連結対象外

※2025年3月31日時点



商品の製造は外部に委託することで、得意分野の商品企画・販売に特化し、複数の販売チャネルを構築

■ 当社グループ



yutoriが運営するアパレル事業・コスメ事業とheart relationが運営するHer lip to事業が主軸  
販売チャネルは自社ECと直営店舗・POPUPが中心

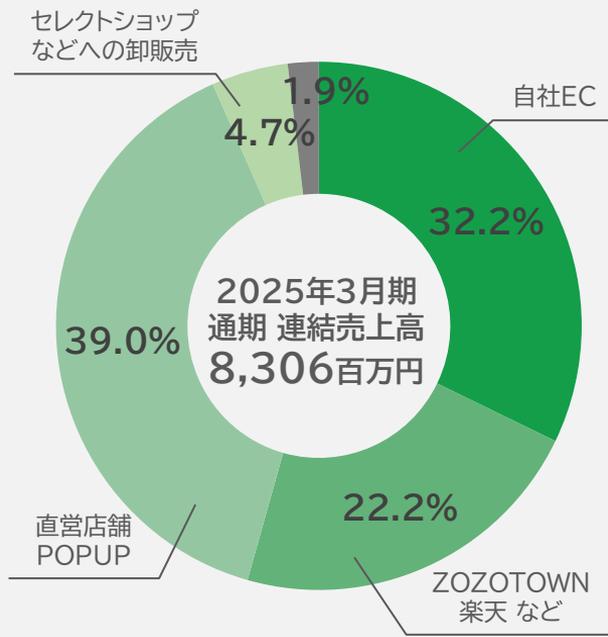
## yutori 複数のアパレルブランド、コスメブランドを運営



## heart relation ライフスタイルブランド「Her lip to」を運営



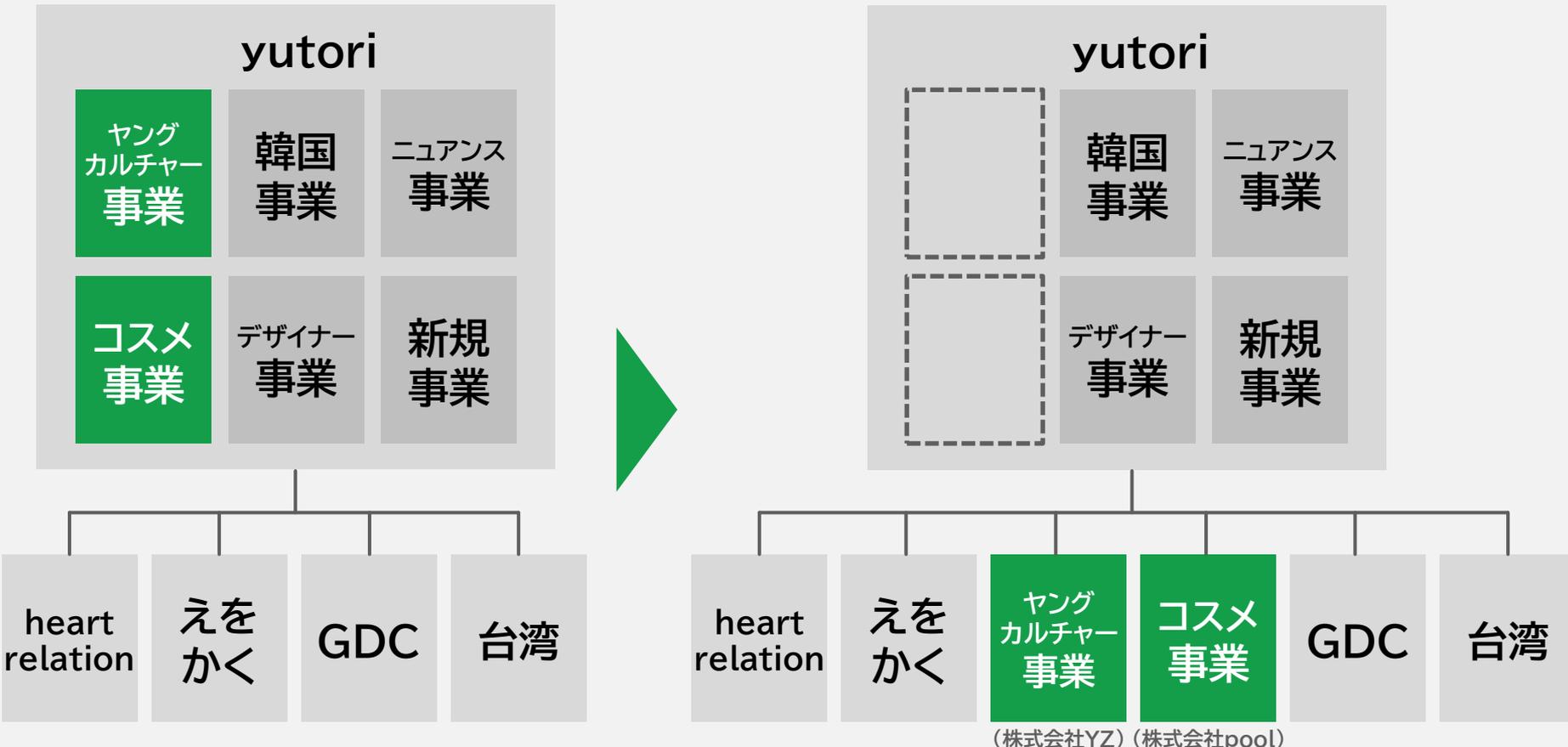
## チャネル別売上割合



Z世代向けアパレル事業が中心であったが、ここ1年でY世代向けのアパレルブランドも拡充  
 さらに、コスメ事業、IP事業もローンチし、アパレル以外の事業の成長を目指す



9090などのヤングカルチャー事業とminumのコスメ事業を2025/8/1に分社化予定



## 9090などのヤングカルチャー事業とminumのコスメ事業を2025/8/1に分社化予定



### ◆分割の概要

- ・ 分割対象資産等
  - YZ: ヤングカルチャー事業に係る資産、負債、契約その他の権利義務
  - pool: コスメ事業に係る資産、負債、契約その他の権利義務
- ・ 分割対価
  - YZ: YZの普通株式
  - pool: poolの普通株式
- ・ 業績への影響
  - YZ及びpoolは100%子会社のため、連結業績に与える影響は軽微

# 役員紹介

yutori 代表取締役社長  
片石 貴展

yutori 取締役副社長  
瀬之口 和磨

GDC 取締役  
佐藤 祐介

YZ 執行役員  
土田 天晴

YZ 代表取締役社長  
船橋 誠

pool 取締役  
濱田 葉

# yutori

yutori 執行役員  
兼コーポレート本部長  
桐山 英夫



# 役員紹介



代表取締役CEO  
安倉 知弘



代表取締役CCO  
小嶋 陽菜



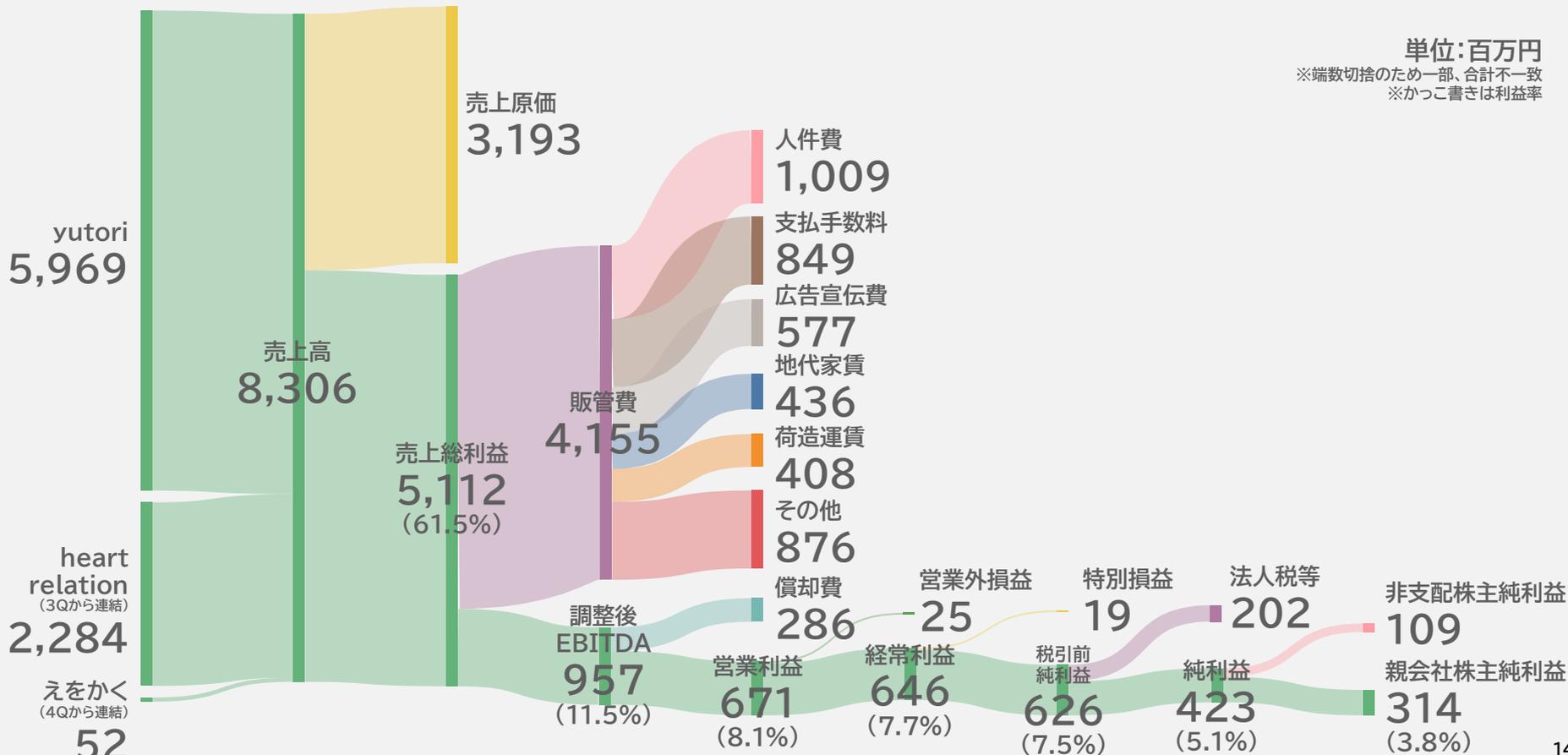
取締役  
戸高 純



取締役  
岡田 寿代

# 2025年3月期 業績ハイライト(通期 PLサマリ)

業績が好調に推移した中で先行投資や費用をこなしながら調整後EBITDA9.5億円、営業利益6.7億円で着地



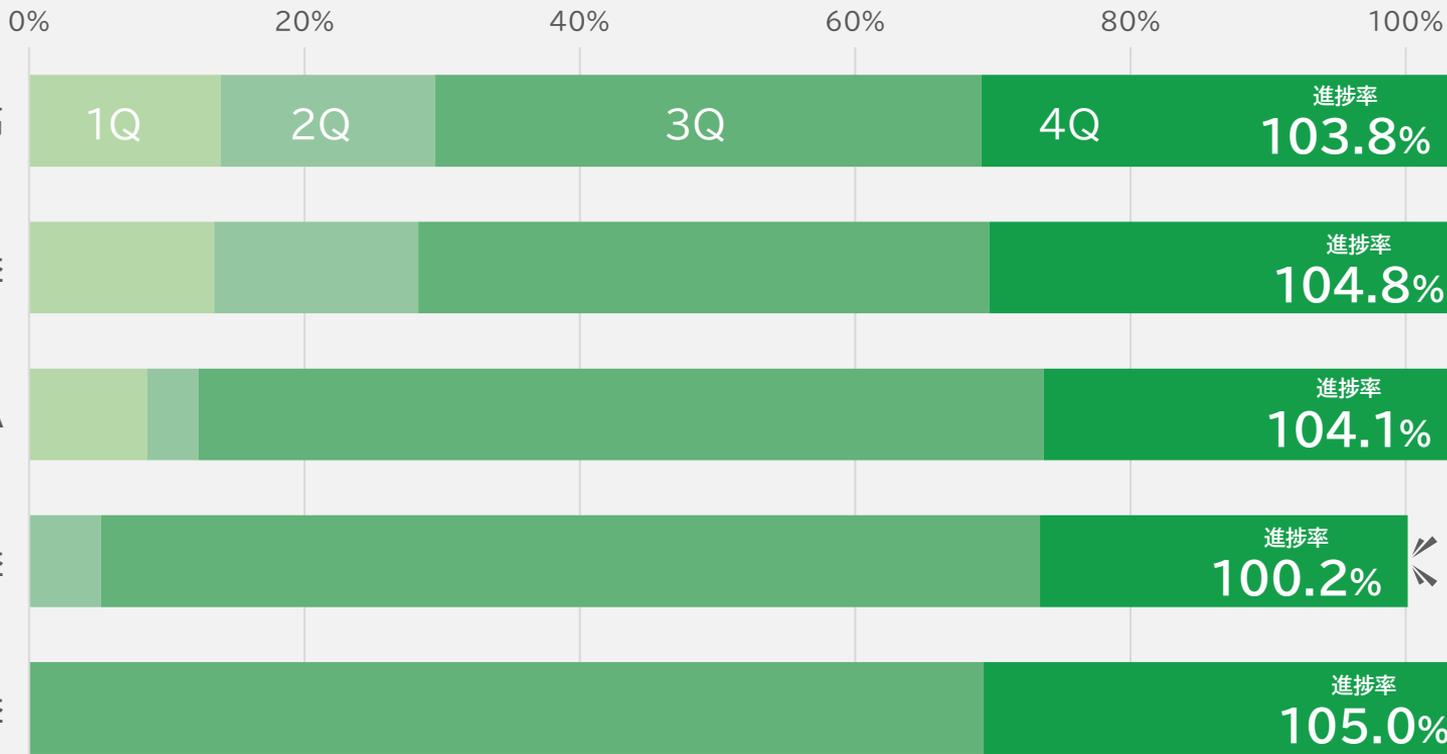
# 2025年3月期 業績ハイライト(予算進捗状況)

3Q、4Qにおいて業績が好調に推移し、段階利益も大きく進捗  
 売上・利益の全てにおいて3Q決算発表時の上方修正後の予算を達成

(単位:百万円)

通期実績

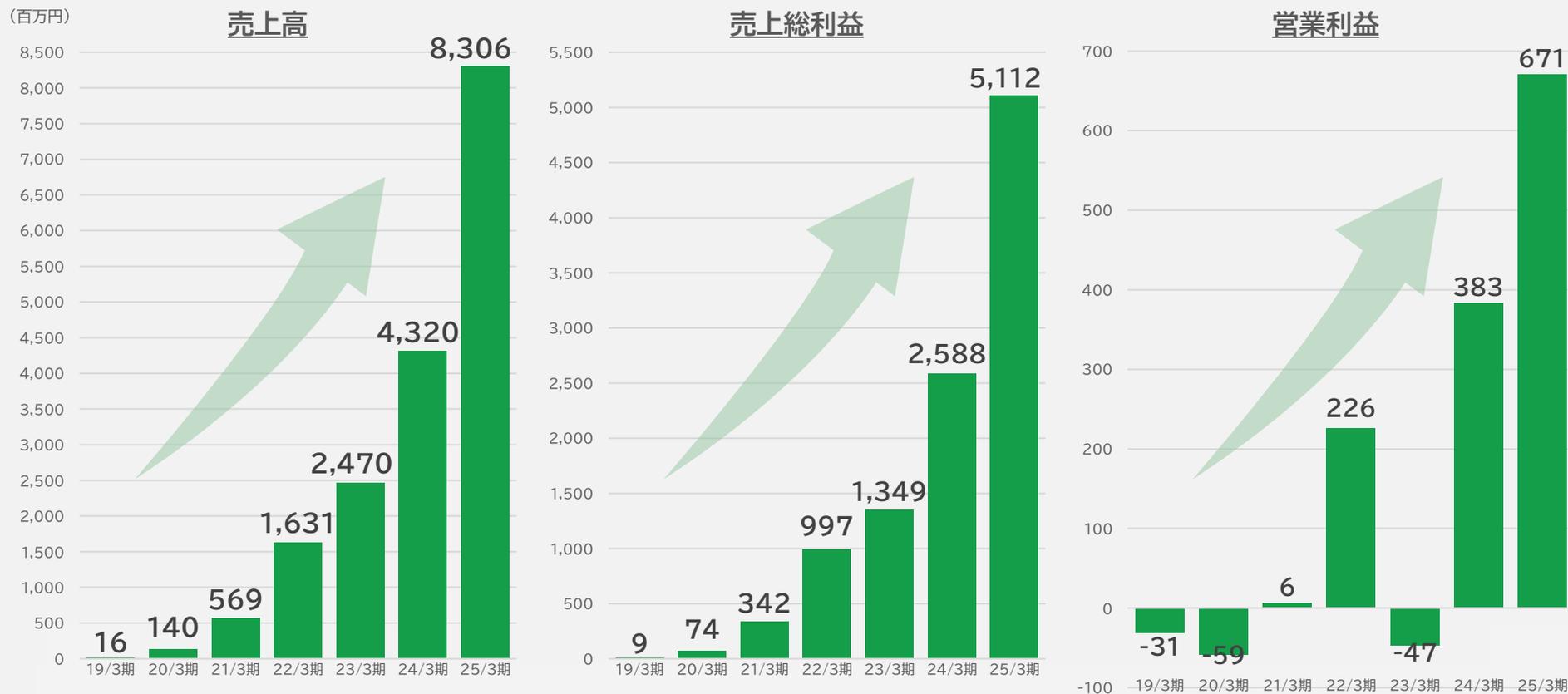
通期予算



※ 調整後EBITDA: 営業利益に減価償却費、のれん償却費、敷金償却費および株式報酬費用を足し戻した金額。

※ 当期純利益: 連結決算に移行した2025/3期より、親会社株主に帰属する純利益の金額。

1期目の2019/3期より**非連続の成長を実現**、今後もさらなる高みを目指す



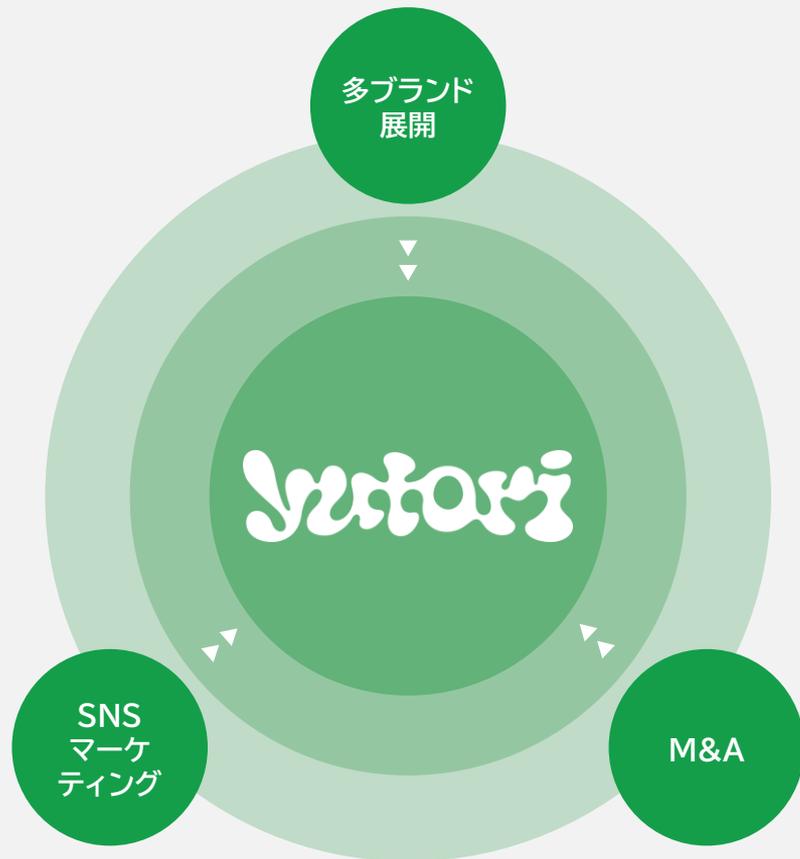
※ 四半期財務諸表を作成していないため、2023年3月期の数値は参考値です。

# 2

## 当社グループの強み・特徴



当社の**競争力の源泉**となっている**3つの強み**で今後も一層の成長を目指す



## 1. 多ブランド展開

Z世代向けのストリートブランドを中心に、多種多様なアパレル・コスメブランドを展開  
新規事業としてアパレル以外の領域へも拡張

## 2. SNSマーケティング

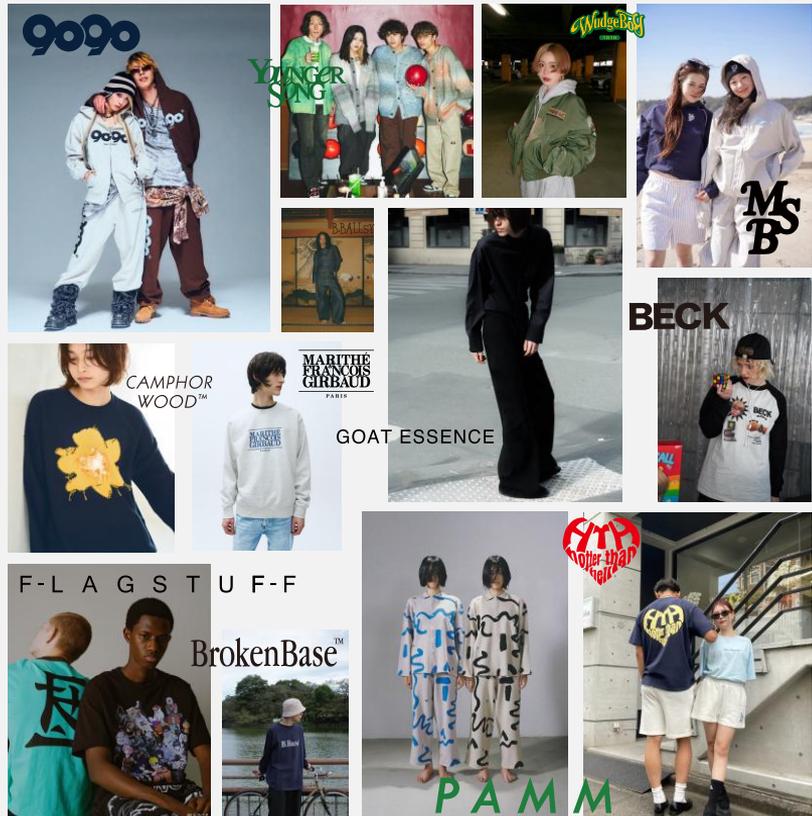
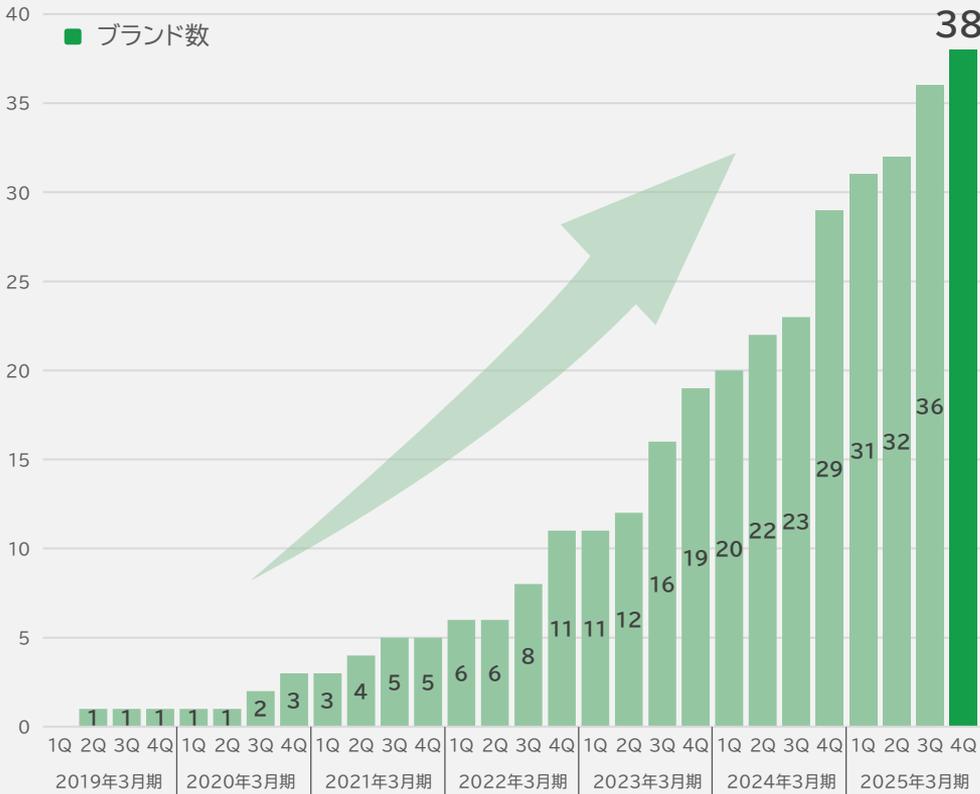
若いメンバーを中心にInstagram、TikTokなどのSNS運用を全て内製で行い、効果的に消費者に情報を発信

## 3. M&A

創業以来、5件のM&Aを実施  
ソーシングからPMIまで全て内製で行い、非連続な成長を継続

## 2-1. 多ブランド展開(ブランド数の推移)

yutoriグループ全体でブランド数は合計**38**に達し、カジュアルからモードまで幅広い顧客層を抱える  
 当面は**日本一**のブランド数として**70以上**を目指す

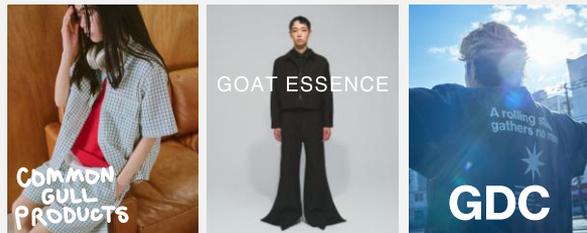


## 2-1. 多ブランド展開(ブランド数の増加方法)

市場のトレンド・流行、穴場を察知し、主に以下の3つの方法により**継続的なブランド数の増加を実現**

No.	方法	内容
1.	<b>社内立上げ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 社内コンペやプロデューサー会議での協議により立上げの意思決定</li> <li>✓ 外部のインフルエンサーやデザイナーとのコラボレーションによる立上げ</li> </ul>
2.	<b>M&amp;Aによる取得</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成長が著しく、当社グループとの親和性が高いブランド又は領域拡張のためのブランドをM&amp;Aにより外部から取得</li> </ul>
3.	<b>ライセンス契約・販売店契約による展開</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 主に海外ブランドのライセンス契約や販売店契約締結により日本市場で展開</li> <li>✓ 日本における販売網を活かし、自社EC・直営店舗で展開</li> </ul>

### 直近の代表ブランド



### NICOモデルにより、ブランドグロースの成功パターンを確立

#### ◆ノウハウ



**N: NICHE**

マス向けではなく、ニッチだが熱量のある領域の選定



**I: ITEM**

そのブランド領域におけるアイコン的な商品として認知される商品企画



**C: COLLABO**

インフルエンサーや他企業とコラボすることで、さらなる認知拡散



**O: OFFLINE**

ユーザーを獲得後、POPUPや店舗展開により販路を拡大して収益を確保

#### ◆9090の例



**N: NICHE**

90年代に流行したアイテムを現代のストリートシーンに落とし込みリバイバル



**I: ITEM**

90ロゴ、Kingロゴシリーズは大人気を博し、ブランドを象徴するアイテム



**C: COLLABO**

ポケモン、たまごっち、鉄腕アトムなどキャラクターコラボを実施



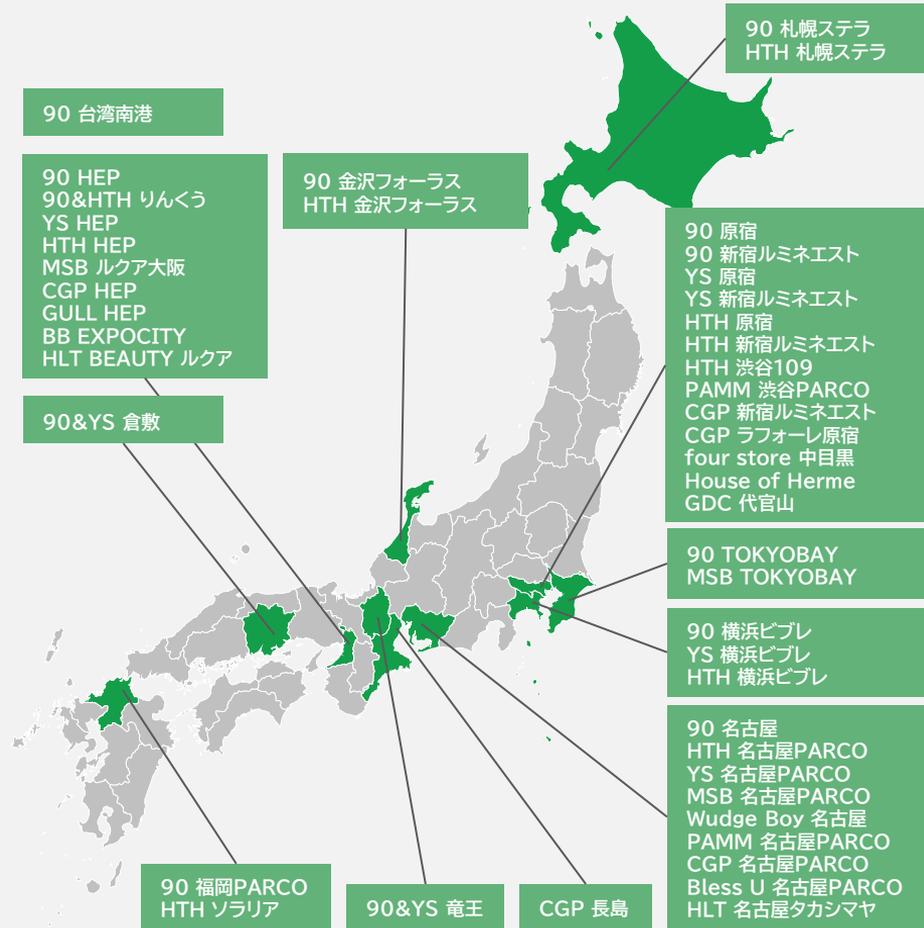
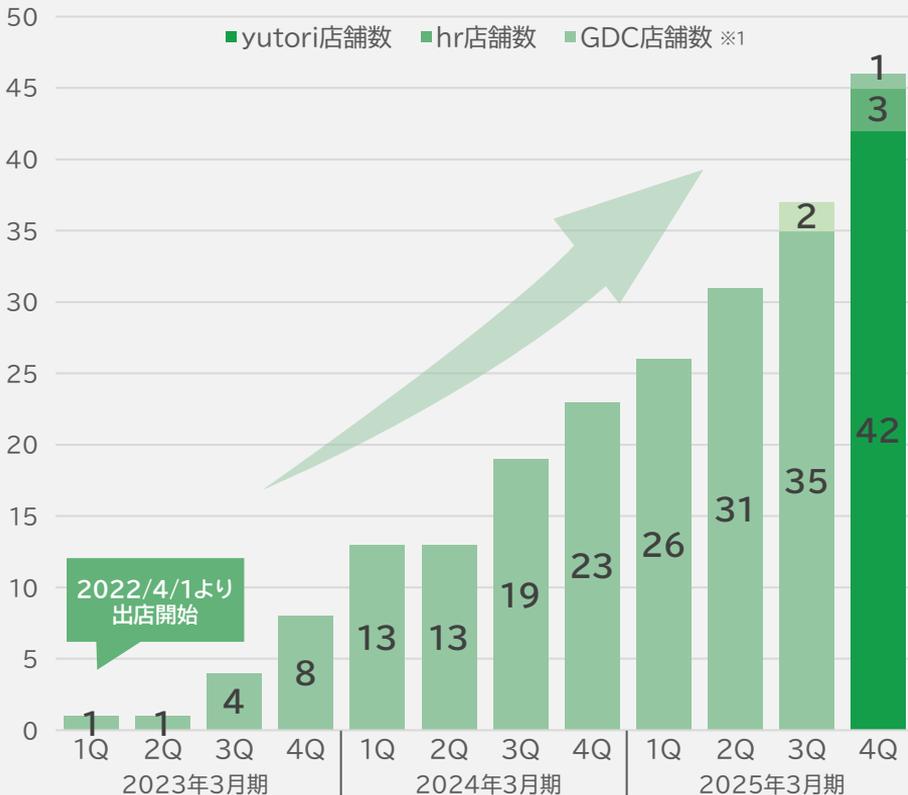
**O: OFFLINE**

原宿の旗艦店のほか全国に12店舗を展開、海外にも進出



## 2-1. 多ブランド展開(店舗数の推移)

4Qにおいて、海外初出店するなど**9店舗純増**  
hr社の3店舗等も加えてグループ合計で**46店舗**を運営

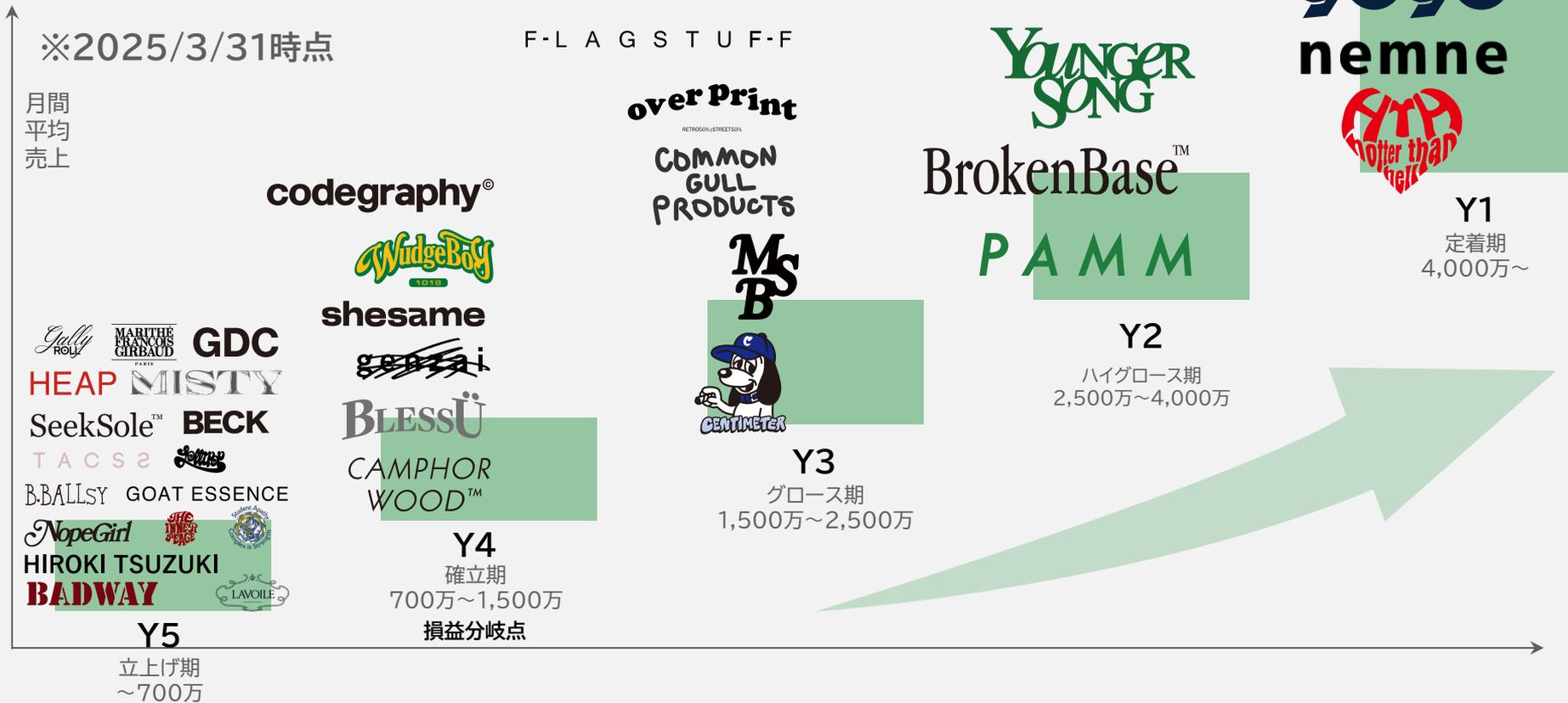


※1 各四半期末時点で当社グループが運営する常設店舗(1か月以上営業している店舗)の合計数。連結外の子会社の店舗も含む。

## 2-1. 多ブランド展開(ブランド管理体制-Yリーグ-)

多くのブランド管理するため、**規律のあるルール**で各ブランドをランク付け  
立上げ後、1年でY4にランクアップしない場合は、原則として撤退

※Yリーグの判定は、9月末と3月末の半期ごとに直近1年間の実績に基づいて実施



## 2-1. 多ブランド展開(新規事業による領域拡張)

アパレル事業で培った商品企画力とマーケティングノウハウを活かして、コスメ事業をローンチ  
2025/6にIP事業もローンチし、さらなるブランドの拡充・商材の多角化を図る

2018/4

2024/3

2025/6

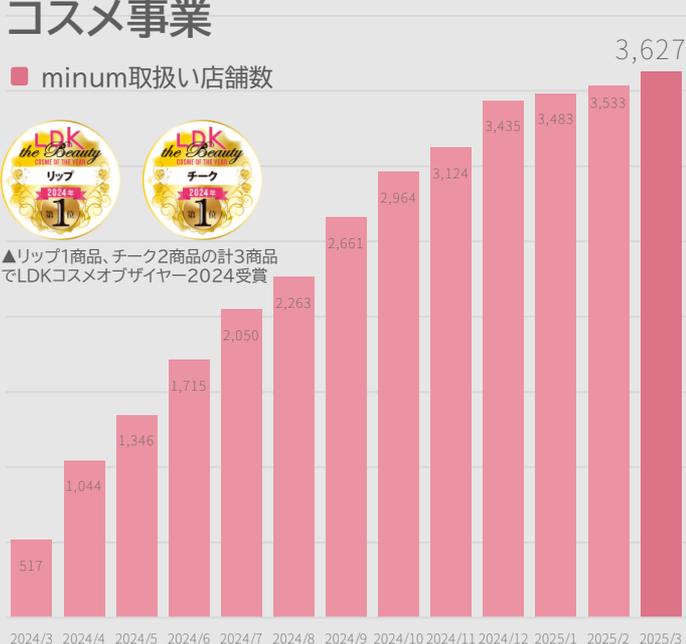
創業/アパレル事業開始

### コスメ事業

■ minum取扱い店舗数



▲リップ1商品、チーク2商品の計3商品でLDKコスメオブザイヤー2024受賞



### IP事業

新規事業の第1弾として「らぶいーず」とのコラボによりオリジナルグッズを企画、販売予定

じゅうろくたいぶめいと  
**16 TYPE MATE**

らぶいーず × 性格タイプ別キャラクターシリーズ



ESTPタイプ

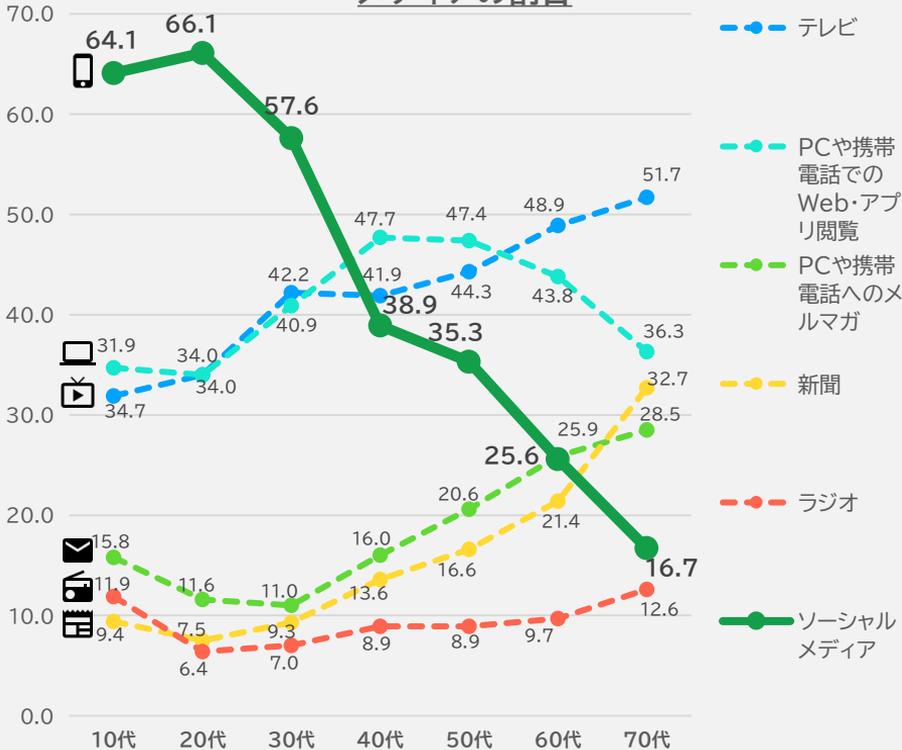
全国の  
**ドン・キホーテ**  
で販売開始

※「ドン・キホーテ」は株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングスの登録商標です。

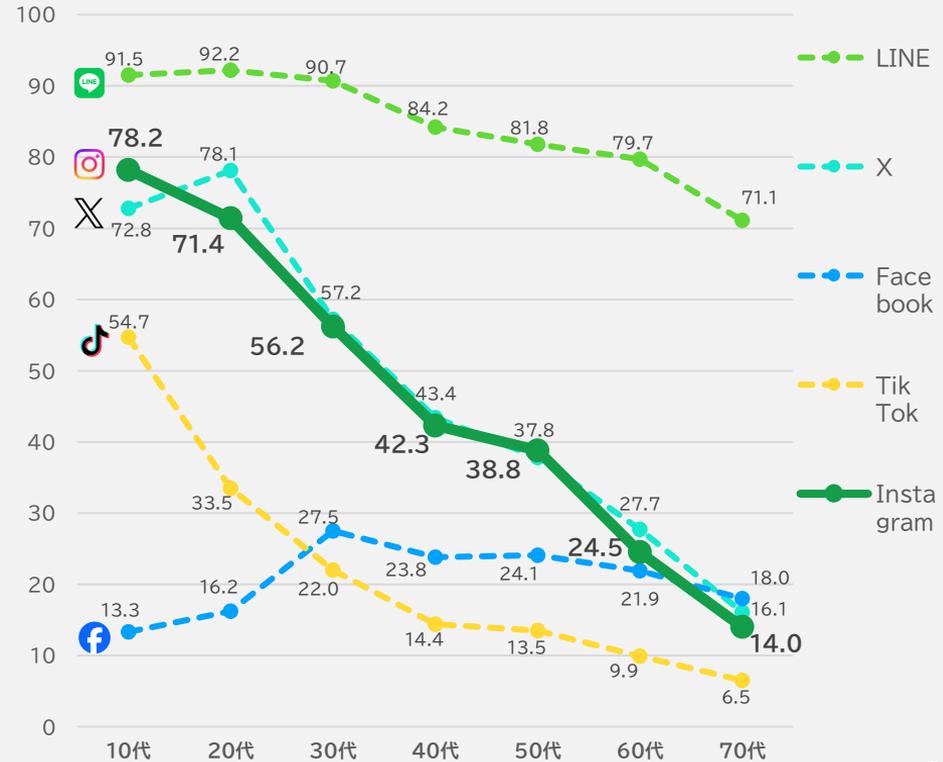
## 2-2. SNSマーケティング(SNSを取り巻く環境)

趣味や買い物のために接している情報源に**世代間ギャップ**があり、特に**Instagram**と**X**の利用率は若年層から中年層にかけて乖離が大きい

趣味や買い物に関する情報を日常的に得ているメディアの割合



SNSの利用率



## 2-2. SNSマーケティング(SNSで全方位に発信)

外注せずに、**全て社内のメンバー**で各種SNSアカウントを運用  
SNSは顧客層と同世代のメンバーが運用するため、リアリティと共感性のある投稿が可能

COMMON  
GULL  
PRODUCTS

9090



BrokenBase™

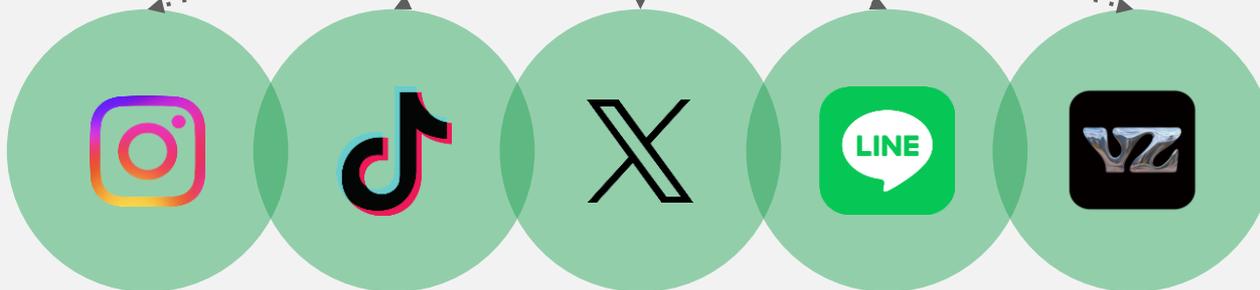
MARITHÉ  
FRANÇOIS  
GIRBAUD  
PARIS

P A M M

YOUNGER  
SONG

CAMPHOR  
WOOD™

SNSでトレンド  
や売れる商品  
を体感し、商品  
企画に活かす



Instagram

TikTok

X

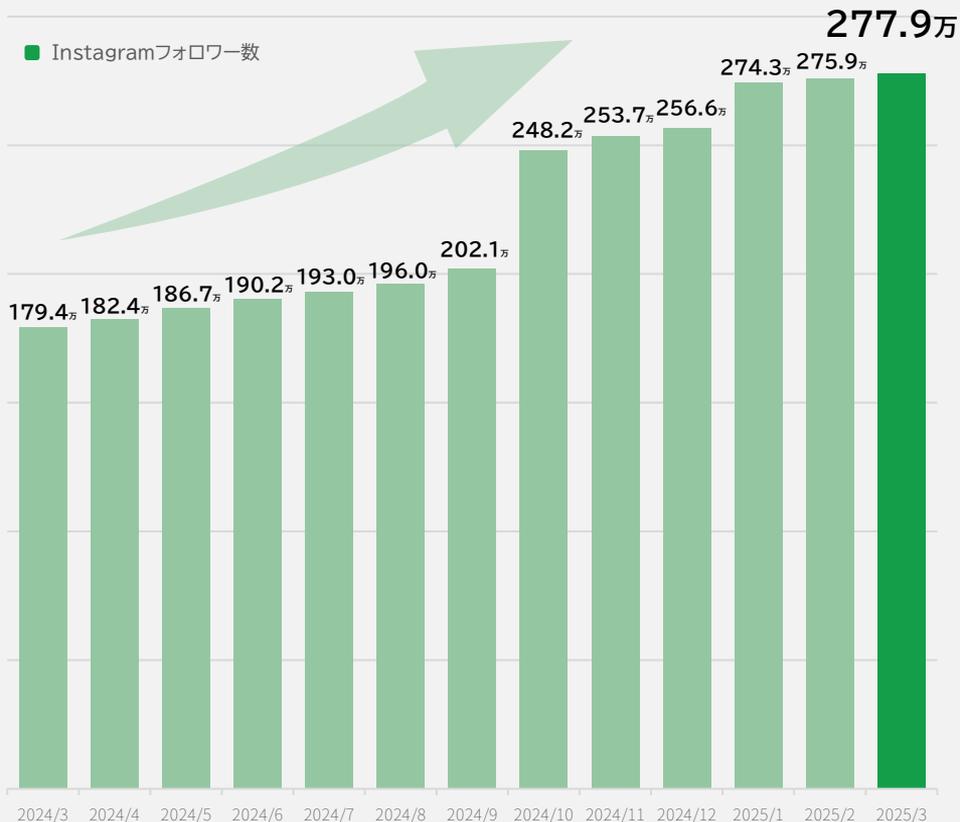
LINE公式  
アカウント

自社アプリ  
YZ

ブランドロゴをクリック  
すると、各ブランドの  
Instagramページに  
遷移します。

## 2-2. SNSマーケティング(Instagramフォロワー数の推移)

Instagramでは各ブランドの担当者が着用画像や動画を撮影し、ブランドの世界観を表現  
yutoriグループ全体でフォロワー数は**合計277万人**を突破し、多くの潜在的な顧客層を抱える



※ 前回までSNSの月間動画本数、月間リーチ数、プロフィールアクセス数等の指標を開示しておりましたが、当社のマーケティング施策の効果最も適切に表わすKPIとしてInstagramのフォロワー数のみを開示しております。

## 2-3. M&A(レコード)

yutoriは創業以降7年間で**5件のM&A**を実施し、**急速な成長を実現**  
今後も勢いを緩めることなく、**さらなる成長**の加速を目指す



2018/4  
yutori 創業



2020/8  
ZOZOグループに  
ハーフジョイン



2022/8  
AZR社を完全子会社化



2022/4  
ブランドの事業譲受



2024/8  
hr社を子会社化



2023/12  
東証グロース市場に上場



2024/12  
ブランドの  
事業譲受



2024/11  
えをかく社を完全子会社化

ソーシングからPMIまで基本的に社内メンバーで実行

闇雲に件数を追うのではなく、業界インパクトが大きく、かつ、EPSの向上に貢献する企業を対象にする。

ソーシング

DD・契約

PMI



経営陣のコネクションにより数多の案件から選定

初期DDでスキームや財務影響を機動的に検討

大型案件の場合は、外部専門家とともにDDを実施

クロージングまでスピーディーに実施

システムやコーポレート機能を統合し、グループ全体の効率向上

過去実施した5件のM&Aは全て仲介業者は使用せず、**役員のコネクション**によるもの

社内に**税理士、公認会計士**が在籍し、初期的な検討を機動的に行うため、**基本合意までスピーディー**

# 3

## 成長戦略



株式上場以降を**第2の創業**として位置付け、既存のZ世代向けアパレル事業以外の事業への**拡張**を目指す事業ポートフォリオの拡充、本格的な海外進出で一層の**飛躍**を図る



## 創業期 2018-2023

- ✓ 祖業で一点突破  
Z世代向けアパレルブランドで急速に成長し、株式上場を実現

## 拡張期 2024-2027

- ✓ ターゲット顧客層の拡張  
Z世代向けアパレルブランドを軸に、社内ブランドの育成、M&AによりY世代以上への拡張を狙う
- ✓ 商材の拡張  
コスメ事業・IP事業などにより、商材の拡張を狙う

## 飛躍期 2028-2030

- ✓ 事業ポートフォリオの充実  
アパレル事業に匹敵する複数の中核事業で安定的な事業運営を狙う  
さらに、事業領域を広げる好循環を狙う
- ✓ グローバル展開  
中国、韓国、台湾を中心に本格的な世界展開を狙う
- ✓ 文化・流行の発信  
変化に対応可能な柔軟な事業運営で、時代に則した文化・流行を発信し続ける

# 事業ポートフォリオの拡充

事業ポートフォリオを拡充させ、**安定的な業績構築**を目指す  
 商材の多角化のため、**アパレル事業以外の新規事業**の開発を図る

Y世代

次の柱になるべく新規事業を検討

**新規事業**

詳細未定

**デザイナー事業**

**GDC**

F-L A G S T U F-F

**Her lip to事業**

Her lip to *designed by FH*    Her lip to BEAUTY    ROSIER by Her lip to

**韓国事業**

codegraphy®    MARITHÉ FRANÇOIS GIRBAUD PARIS    GROVE

国内店舗、海外進出により高い成長率の維持を目指す

Men

Women

引き続き成長の基盤として高い成長率の維持を目指す

**ニュアンス事業**

CAMPHOR WOOD™

BrokenBase™

P A M M

**IP事業**

**コスメ事業**

**ヤングカルチャー事業**

YOUNGER SONG

BLESSÜ

9090

over Print

RETRODOL:STREETFOOD

WidgeBoy

HYA hotter than hell

じゅうろくたいめいど

16TYPEMATE

SHIMIZU'S BEAUTY RESEARCH

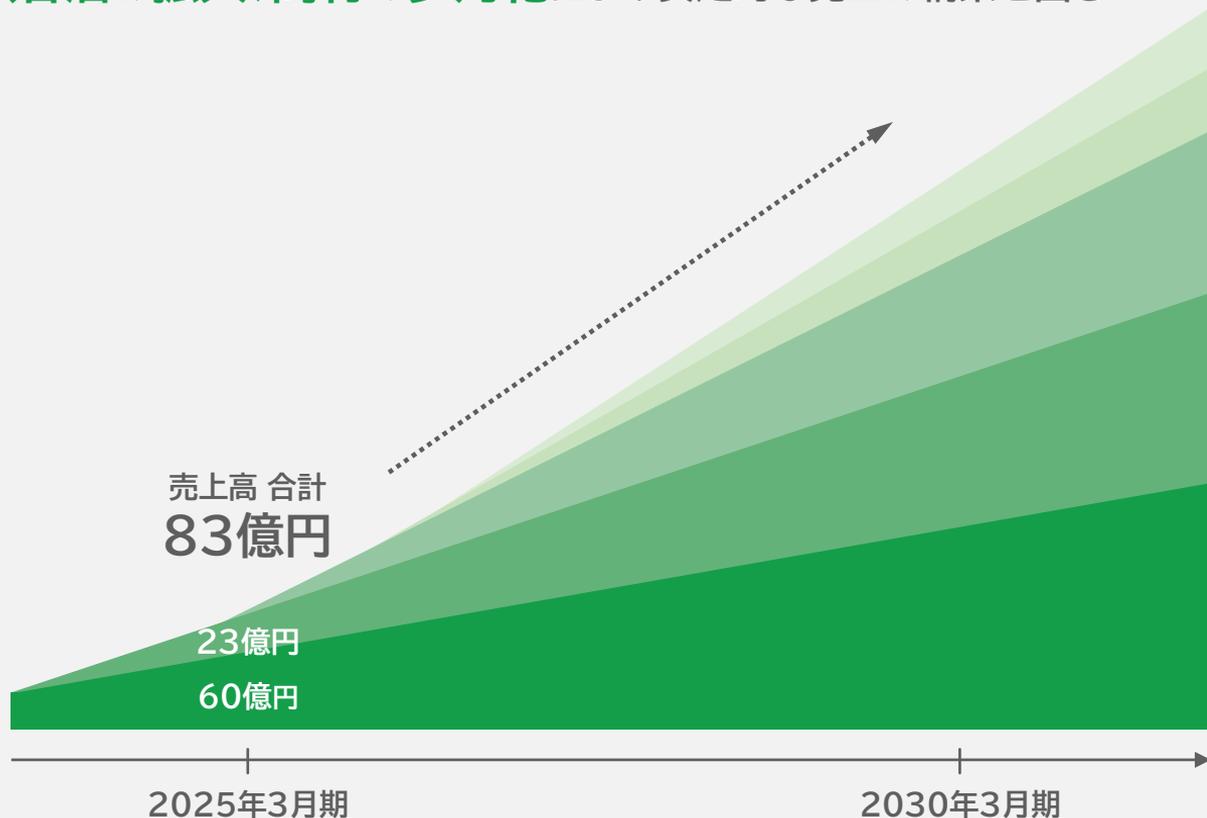
minum

他社とのコラボで認知拡散を目指す

まずはminumに注力し、コスメ事業を伸ばす

Z世代

## 5つの事業を主軸に事業拡大を目指す 顧客層の拡大、商材の多角化により安定的な売上の構築を図る



### 新規事業

- 新規事業により新たな領域拡張を目指す

### IP事業

- 第1弾の「らぶいーず」コラボを皮切りに他のIP商材も含めて市場開拓を目指す

### コスメ事業

- まずは「minum」に注力
- 新商品の開発、高価格帯の投入により一気にシェア拡大を図る

### Her lip to事業

- 「Her lip to」の店舗開発、海外展開強化によりさらなる売上構築
- 新ライン、新ブランドの立上げ

### アパレル事業(韓国事業・デザイナー事業含む)

- 既存ブランドの店舗開発、海外展開強化による売上増加
- 新規ブランドの開発
- 新たな韓国ブランドのライセンス取得
- M&Aにより外部ブランド取得

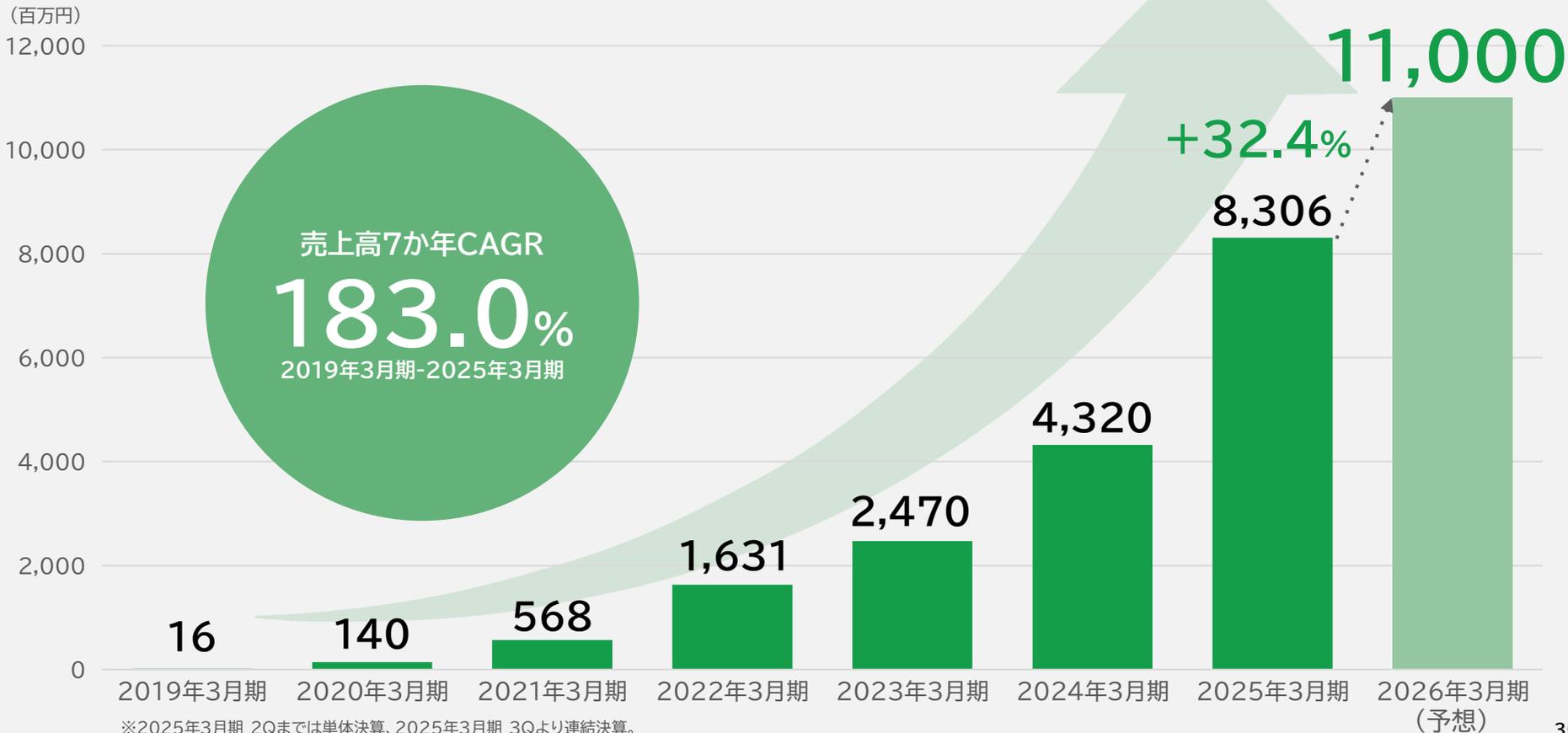
売上・利益ともに概ね、前期比**+30%の増収増益**を目指す

(単位:百万円)	25/3期 通期実績	売上比	26/3期 通期予想	売上比	前期比 増減率
売上高	8,306	-	11,000	-	+32.4%
売上総利益	5,112	61.5%	6,650	60.5%	+30.1%
調整後EBITDA	957	11.5%	1,245	11.3%	+30.0%
営業利益	671	8.1%	880	8.0%	+31.1%
経常利益	646	7.8%	840	7.6%	+30.0%
当期純利益	314	3.8%	400	3.6%	+27.1%

※ 調整後EBITDA: 営業利益に減価償却費、のれん償却費、敷金償却費および株式報酬費用を足し戻した金額。

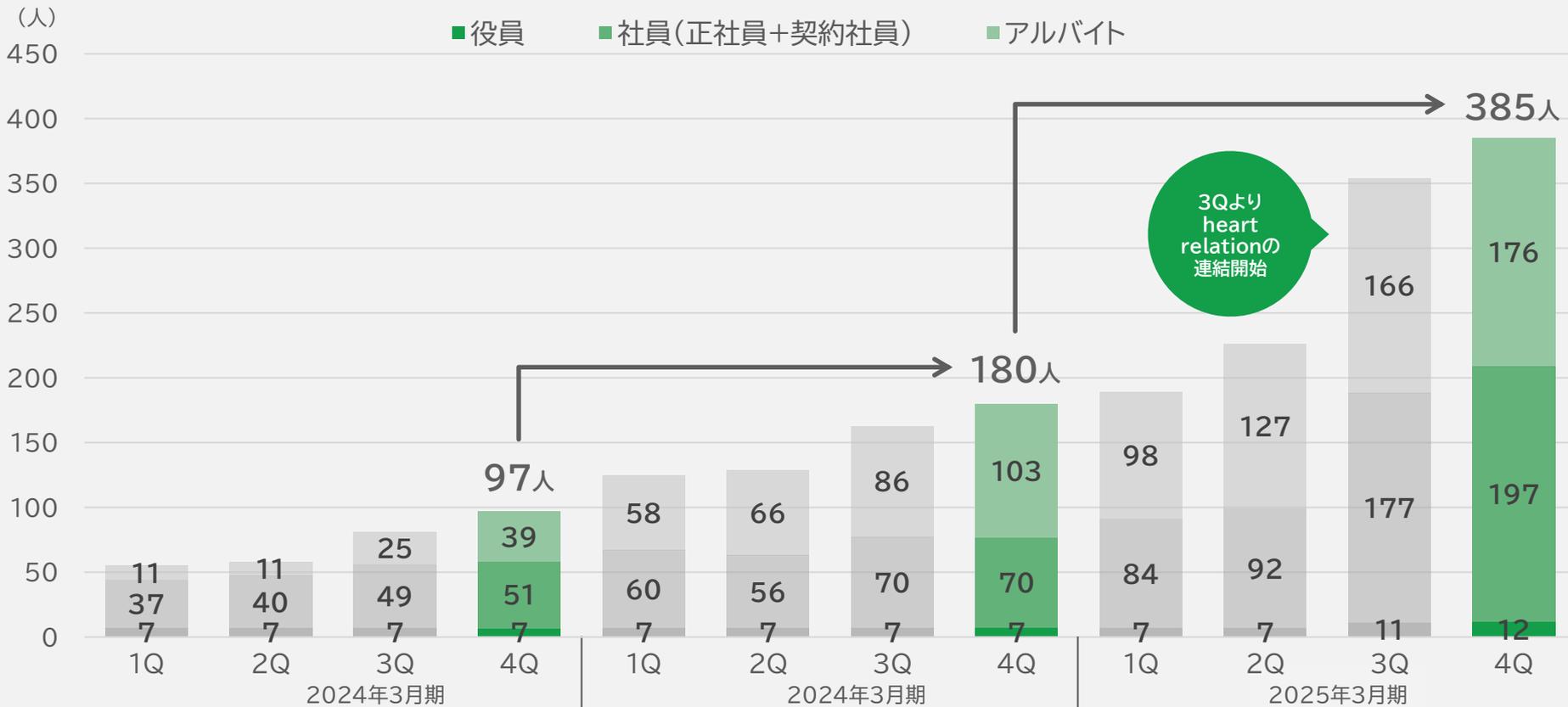
※ 当期純利益: 連結決算に移行した2025/3期より、親会社株主に帰属する純利益の金額。

創業以来、**非連続の成長**へ2026年3月期も大きく成長する見込



事業拡大、M&Aにより人員規模も拡大

競争力の源泉は人材であり、今後も**人材投資**により**強靱な成長基盤の構築**を目指す



# 4

## Appendix



2023年12月の新規上場時の調達資金197百万円の使途及び時期とともに2025年3月期において予定通りに  
充当済み

単位:百万円

資金使途	調達額	(予定) 2024/3期	(予定) 2025/3期	(実績) 2024/3期	(実績) 2025/3期
借入金返済	197	100	97	100	97

当面は既存事業の**アパレル事業**と**コスメ事業**でZ世代を中心に10-30代の市場開拓を目指す  
国内での市場開拓をベースとしつつ、**海外市場**の開拓も着実に進める



※1 矢野経済研究所が公表する「2024 アパレル産業白書」の2023年国内アパレル総小売市場規模金額及び「2024年版 化粧品マーケティング総監」の2023年国内化粧品市場規模金額に総務省統計局が公表する「人口推計」の2024年12月時点の人口比率を乗じて計算。

リスク内容	発生可能性	発生時期	影響度	対応策
<p><b>顧客の嗜好変化について</b> 消費者嗜好の変化に対応できないことにより、当社の優位性、競争力が低下して、当社の業績に影響を及ぼすリスク</p>	大	中長期	大	特定の嗜好に偏重しないようなブランドポートフォリオを構成するとともに、常にSNSや業界内外で市場調査を行い、消費者の嗜好に応じた、さらには嗜好をリードする商品開発に努めております。
<p><b>競合環境について</b> 国内外の競合企業の出現により、当社の優位性、競争力が低下して、当社の業績に影響を及ぼすリスク</p>	中	中長期	大	消費者の嗜好に合ったブランド開発、商品開発のスピードと精度を向上させ、そのノウハウを蓄積して、他社との差別化に努めております。
<p><b>特定の人物に対する依存について</b> 当社の創業期から組織を牽引し、事業を推進してきた代表取締役の片石と取締役の瀬之口が、業務を継続することが困難になり、当社の事業経営に影響を及ぼすリスク</p>	小	中長期	大	組織体制の整備、業務の標準化を強化して、経営者に過度に依存しない体制の確立に努めております。
<p><b>知的財産権について</b> 第三者から当社への知的財産権の侵害、当社から第三者への知的財産権の侵害が懸念される事案があった場合、当社の事業活動に影響を及ぼすリスク</p>	中	短期	中	主にブランドに係る商標権の侵害/被侵害が想定されるため、模倣品等の発生有無の調査、商標出願前の事前調査等を行い、権利保全、権利侵害防止に努めております。

# 本資料の取り扱いについて

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであります。

本資料に含まれる将来予想に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予想に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報及び成長余力等が含まれます。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。当社は、記載内容に重要な変動がある場合を除き、本資料の記述を修正する予定はありません。

本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等の当社以外に関する情報が含まれております。当社は、これらの情報の正確性、合理性及び適切性等について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてこれを保証するものではありません。

当資料のアップデートは今後、2026年6月頃を目途として開示を行う予定です。

**Antari**