

2017年12月期決算説明 及び 第3次中期経営計画について

～ インバウンドから「グローバル ライフスタイル」（ボーダーレス社会）へのトップランナーを目指す ～

2018年2月15日

ラオックス株式会社

東証 2 部 証券コード
(8 2 0 2)

- 2017年12月期決算の概要 P 2 ～ 8
- 第 3 次中期経営計画 P 9 ～ 23
- 2018年12月期の業績見通し P24 ～ 25

前期決算の概要

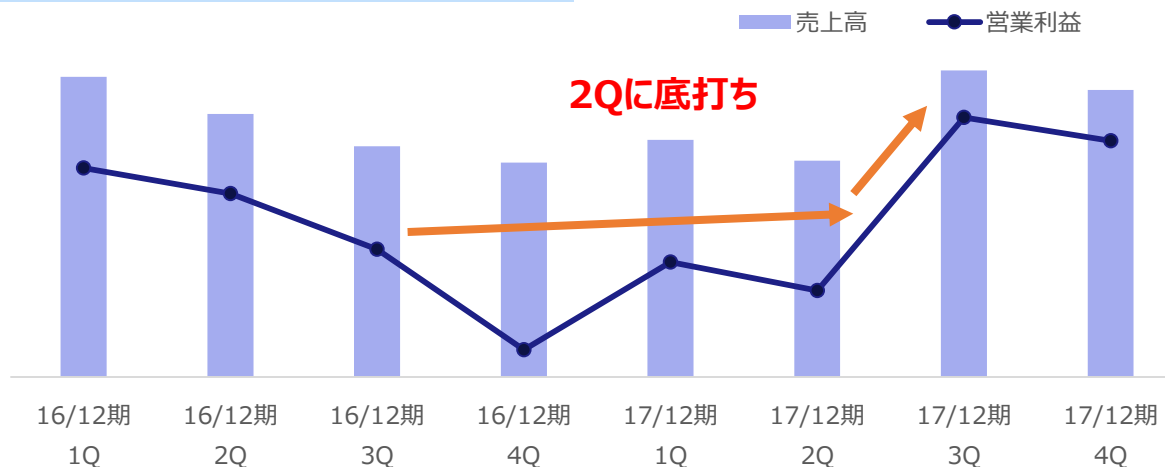
2017年12月期

単位：百万円	16/12期 実績		17/12期 実績		増減		補足説明
		構成比		構成比		増減率	
売上高	62,764		64,291		1,527	2.4%	
国内リテール	60,215	95.7%	60,587	94.1%	372	0.6%	一部店舗の整理 レジ通過数の拡大、M&A効果
海外事業	2,136	3.4%	2,012	3.1%	-124	-5.8%	越境ECを軸とした事業モデルへの再構築
その他事業	562	0.9%	1,753	2.7%	1,191	211.5%	7月から千葉ポートスクエア ポートタウンが開業
売上原価	39,677	63.8%	37,999	59.1%	-1,678	-4.2%	
販管費	24,042	35.9%	26,153	40.6%	2,111	8.7%	
営業利益	-955	-	138	0.1%	1,093	-	
経常利益	-1,012	-	48	0.0%	1,060	-	
当期純利益	-1,766	-	104	0.1%	1,870	-	

- オギツグループの子会社化に伴う負ののれん発生益 1,236百万円
- 海外子会社の整理・統廃合 543百万円
- 国内子会社の構造改革 315百万円
- 国内リテール事業の店舗整理 261百万円

各施策の成果により、足元業績は回復傾向

四半期業績の推移（売上高、営業利益）



活動実績

(1) 収益力の向上

- ・2014年～2015年の「爆買い」に出店した店舗の調整（不採算店の整理、FIT型店舗の出店など）

(2) 「モノ+コト」への対応

- ・体験消費型サービスの提供（ジャパンコスメラウンジの展開など）
- ・飲食、サービスへの参入

(3) 新規事業への取り組み

- ・飲食事業（THE NEW YORK BAYSIDE KITCHEN、MINATO CAFE）
- ・ファッション事業（婦人靴、アパレル、雑貨）
- ・不動産事業（千葉ポートスクエア、リバーウォーク北九州）

集客力の強化により、「レジ通過数」は大きく拡大、「レジ通過単価」も堅調に推移

レジ通過数及び通過単価の推移（前年同期比）

	1Q	2Q	3Q	4Q
レジ通過数	0.4%	-11.5%	16.3%	19.7%
レジ通過単価	-2.7%	-17.8%	2.2%	1.6%

集客力強化に向けた取り組み

- ・銀聯カードやアリペイなど決済システムとの連携
- ・Wechatを通じたポイント会員サービスの開始
- ・Ctripなど中国大手旅行サイトとの連携
- ・クルーズ船の寄港数増加への対応

国内リテール事業

(単位：百万円)

(単位：百万円)	2016/12期	2017/12期	増減		概要
	実績	実績	増減率		
売上高	60,215	60,587	372	0.6%	
セグメント利益	1,689	1,295	-394	-23.3%	
セグメント資産	29,573	37,473	7,900	26.7%	
減価償却費	721	944	223	30.9%	
有形及び無形固定資産増加額	5,140	1,293	-	-	

海外事業

売上高	2,136	2,012	-124	-5.8%	
セグメント利益	-763	16	779	-	
セグメント資産	4,146	2,428	-1,718	-41.4%	
減価償却費	34	11	-23	-67.6%	
有形及び無形固定資産増加額	36	100	-	-	

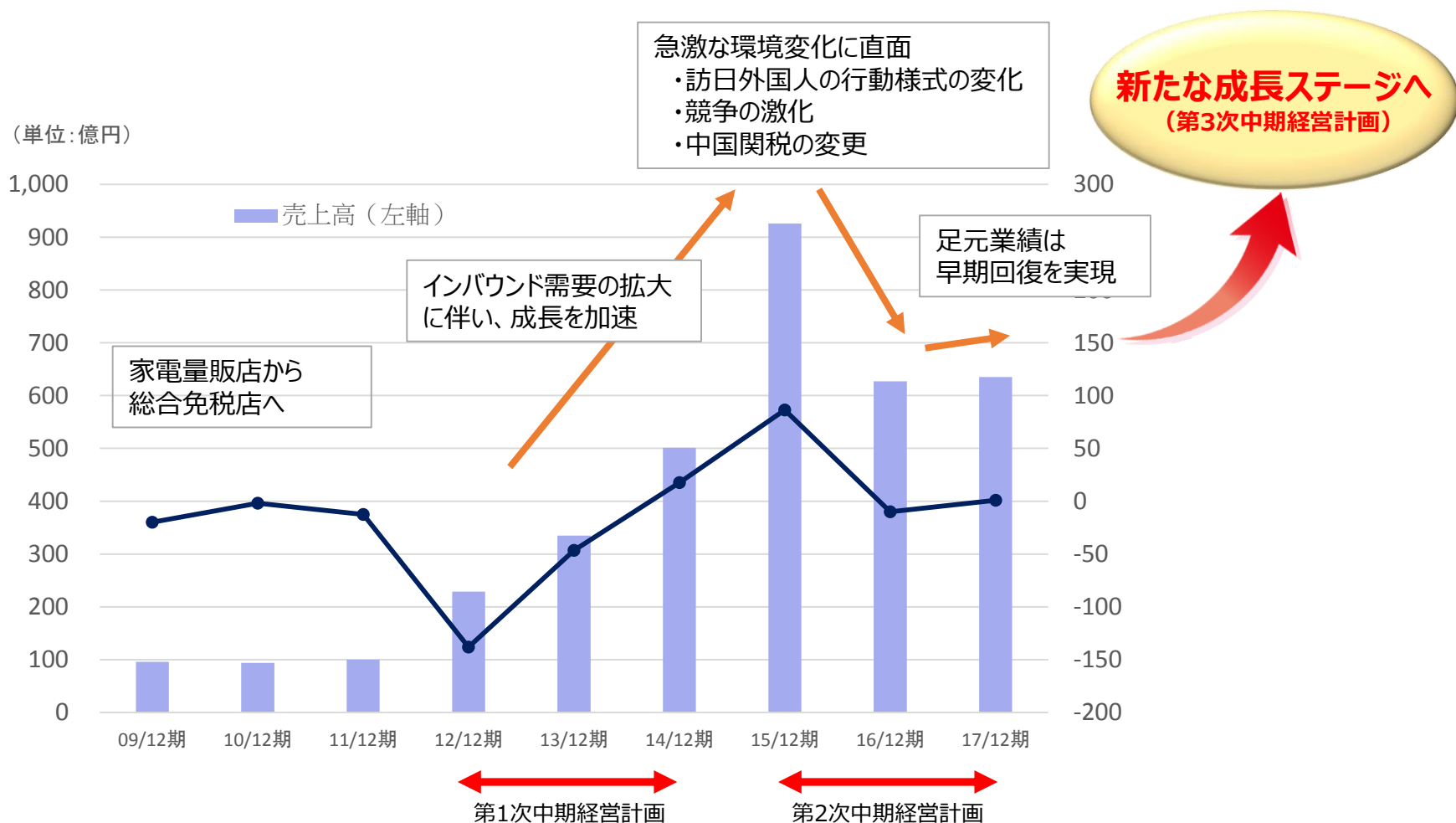
その他事業

売上高	562	1,753	1,191	211.5%	
セグメント利益	-44	334	378	-	
セグメント資産	3,469	2,996	-473	-13.6%	
減価償却費	27	116	89	-	
有形及び無形固定資産増加額	7	1,807	-	-	

バランスシートの主な増減

単位：百万円	16/12期 実績	17/12期 実績	増減	備考
流動資産	23,004	43,077	20,073	
現金及び預金	2,863	19,830	16,967	定期性預金からの振り替え
固定資産	35,339	20,363	-14,976	
有形固定資産	6,496	10,783	4,287	千葉ポートスクエア関連 M&Aによる増加分
無形固定資産	780	374	-406	
投資その他の資産	28,063	9,205	-18,858	定期性預金の解約
資産合計	58,406	63,527	5,121	
流動負債	11,960	13,193	1,233	
短期借入金 等	4,912	4,963	51	1年以内返済予定の有利子負債を含む
固定負債	2,184	5,806	3,622	
長期借入金	301	2,090	1,789	
負債合計	14,145	19,000	4,855	
純資産	44,260	44,527	267	
自己資本比率	75.6%	69.6%		

インバウンド需要を背景として、順調に成長軌道に乗せるも、急激な環境変化に直面。
ただし、迅速な対応により足元では早期回復を実現。成長回帰に向けた基礎固めにも成果。

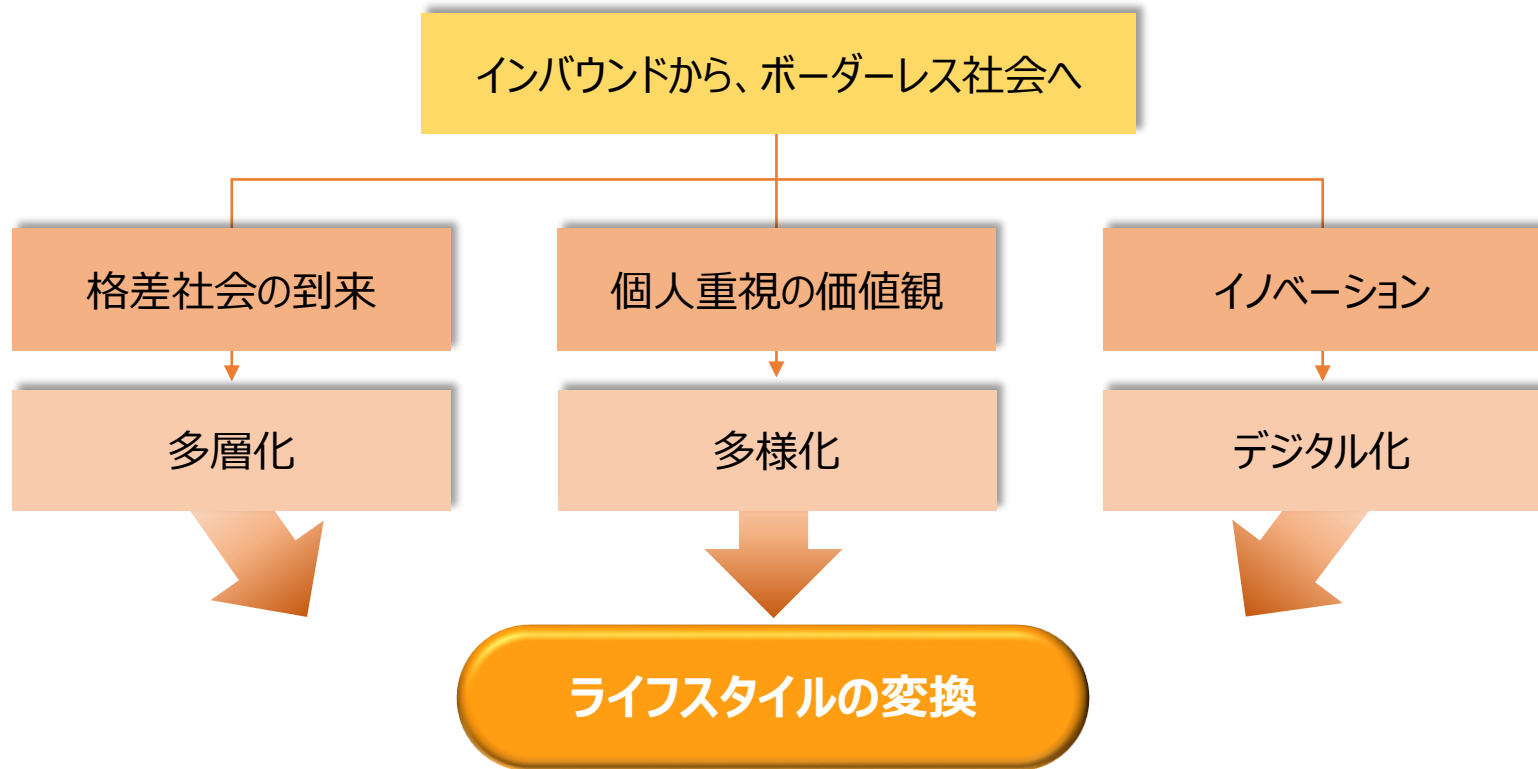


第3次中期経営計画について

～ インバウンドから「グローバル ライフスタイル」（ボーダーレス社会）へのトップランナーを目指す ～

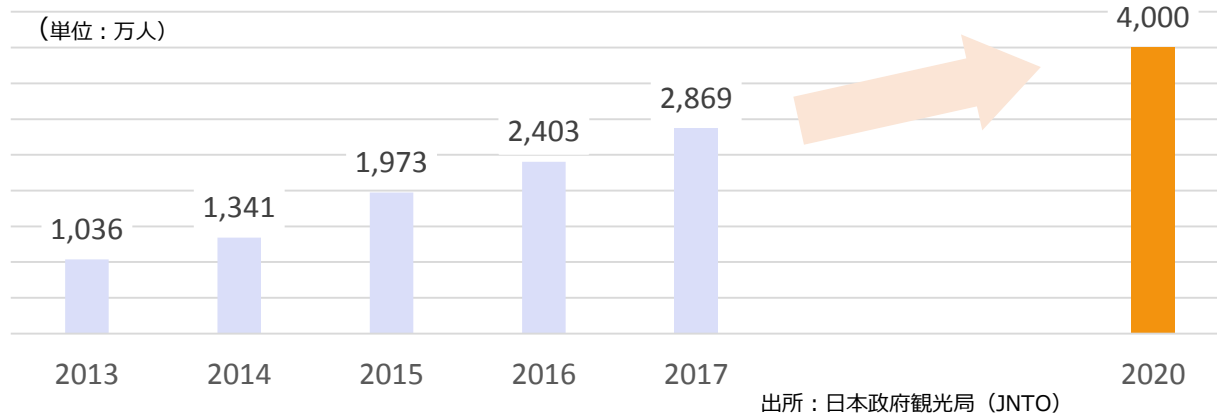
コンセプト

インバウンドビジネスにおけるリーディングカンパニーから、
「グローバル ライフスタイル」（ボーダーレス社会）へのトップランナーを目指す



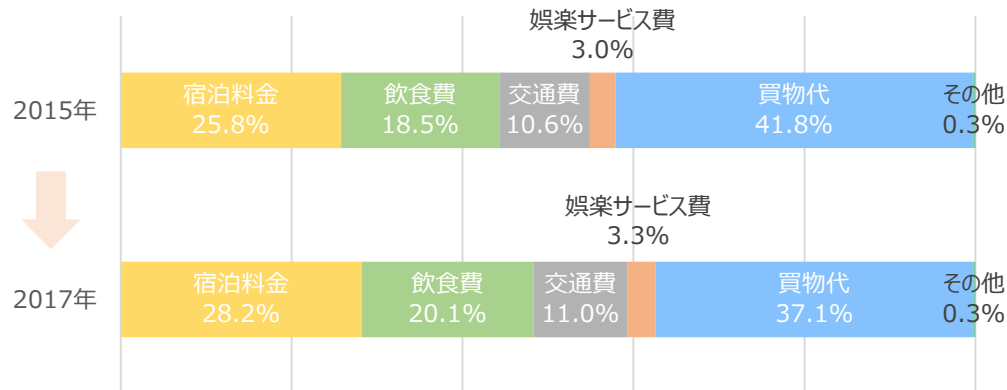
世界基準により、新たなマーケットが出現
「グローバル ライフスタイル」の時代が到来

1 訪日外客数はさらに増加



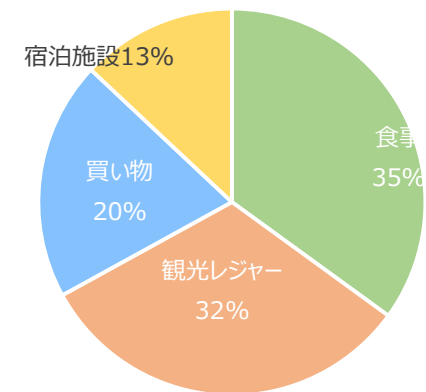
2 消費嗜好・行動様式の変化（モノ消費から体験型消費への流れ）

「訪日外国人旅行消費額」の費目別構成比（グラフ1）
（2015年-2017年比較）



出所：「訪日外国人消費動向調査」国土交通省観光庁

「日本旅行でお金をかけたいもの」（グラフ2）

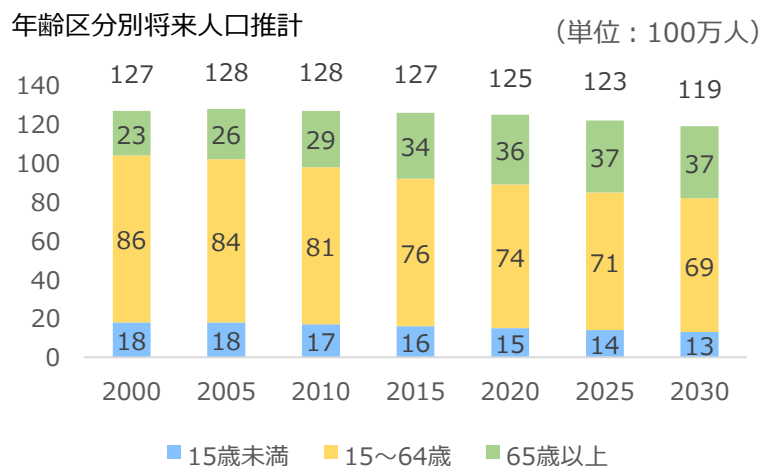


出所：「DBJ・JTBFアジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意識調査（平成29年版）」

- ・旅行消費額（実績）の構成比は、「買物代」が減少傾向にあるなかで「飲食費」などは着実に増加（グラフ1）
- ・「娯楽サービス費」の構成比は依然低いが（グラフ1）、今後に向けては「観光・レジャー」へのニーズは高い（グラフ2）

3 国内社会の直面する課題

■ 国内人口の減少、及び少子高齢化に伴う生産年齢人口（15～64歳）の減少



■ 働き方改革の推進

- ✓ 長期労働時間の解消、ライフワークバランスの実現など
- ✓ 一方、労働力不足や人件費の高騰がさらに深刻化

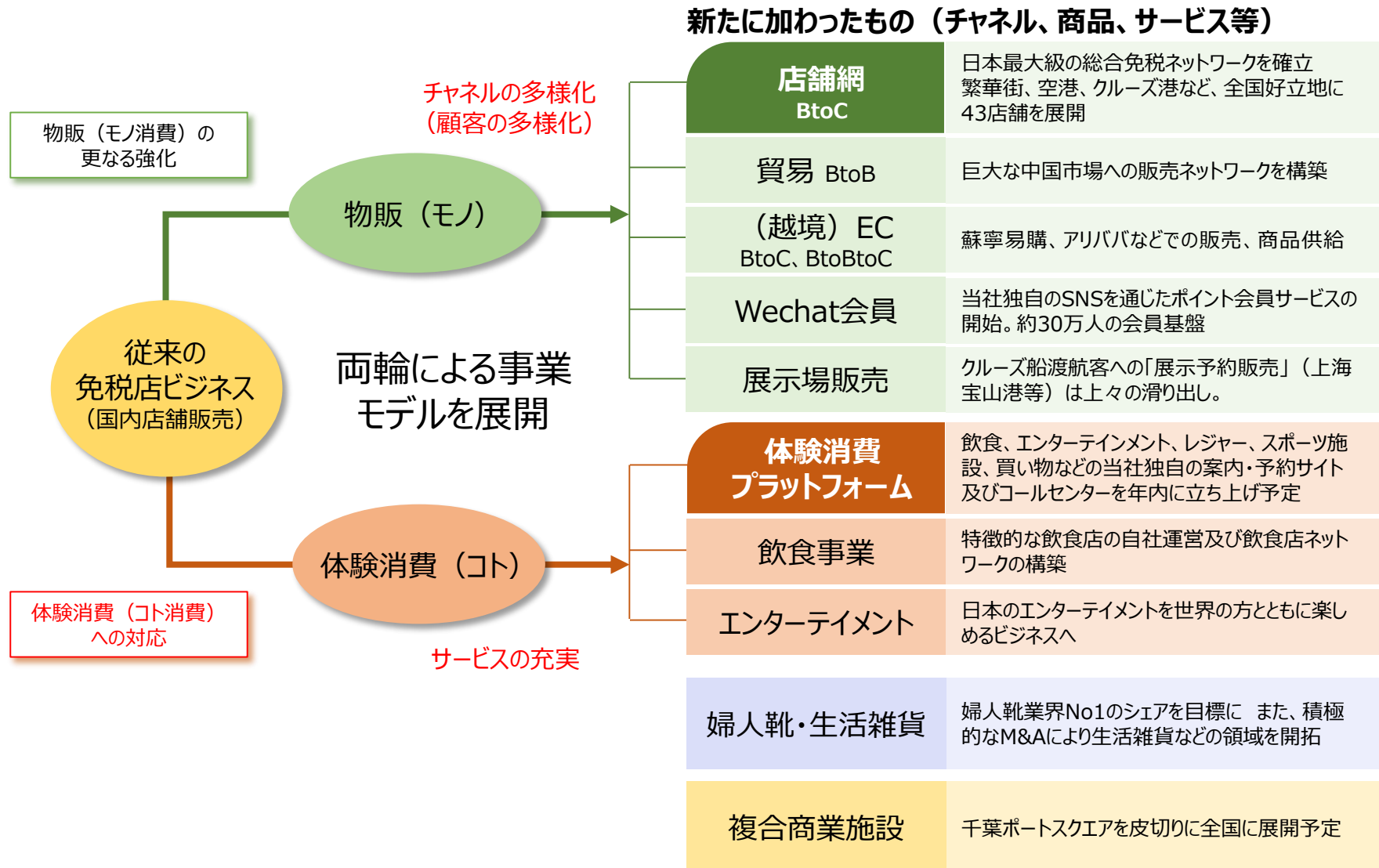
■ 格差社会の到来

- ✓ 経済格差、世代間格差、地域間格差など

■ グローバル化による影響

- ✓ 消費のボーダーレス化、シェアリングエコノミーの活発化など

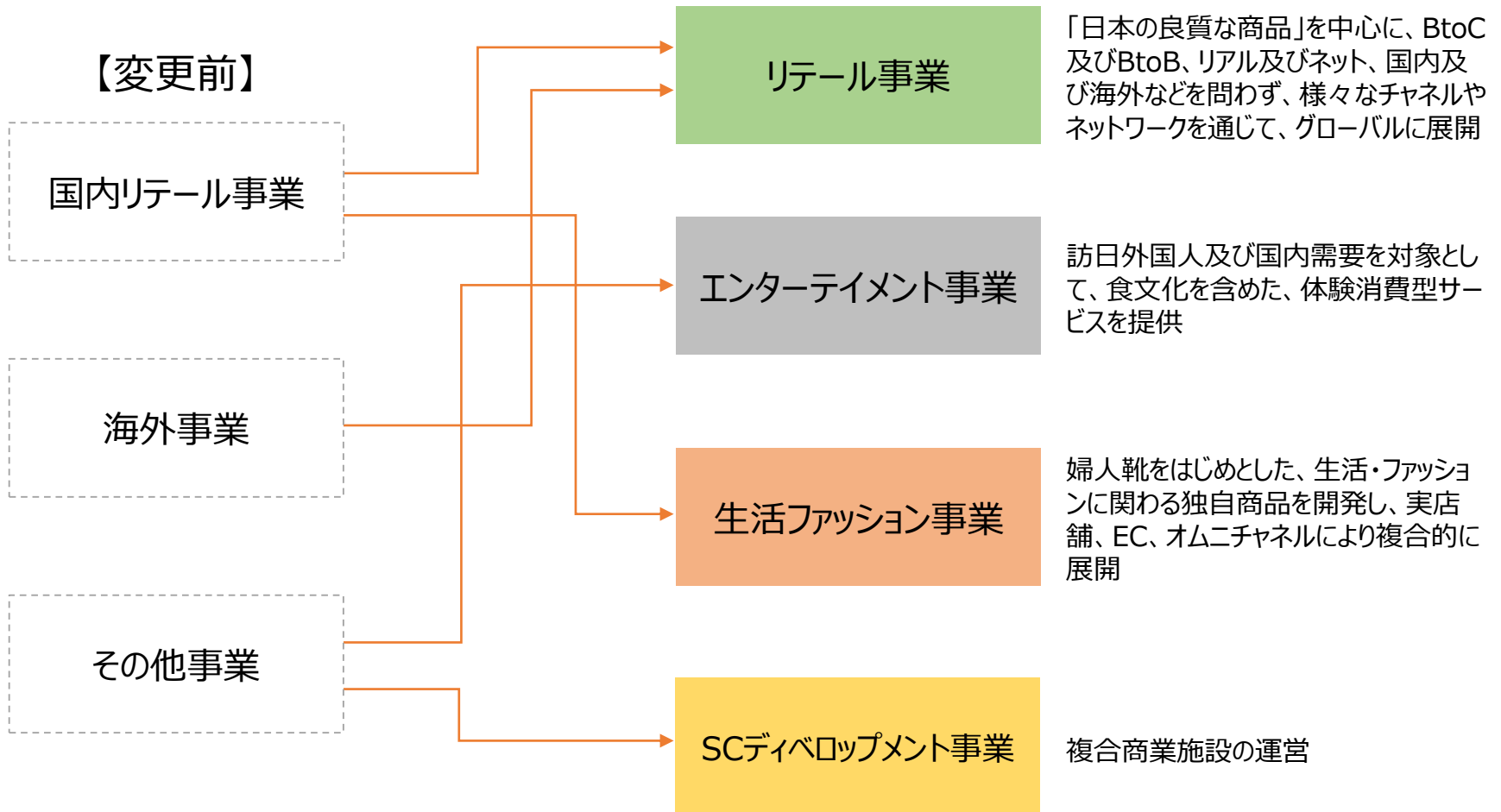
これまでの物販（モノ消費）をさらに強化するとともに、体験消費（コト消費）ニーズへの対応により、「モノ」+「コト」の両輪による事業モデルを展開



提供価値の拡がりに対応し、新たなセグメント区分へ変更

【変更後】

【変更前】



事業内容

「日本の良質な商品」を中心に、BtoC、BtoB、BtoBtoC、リアル及びネット、国内及び海外などを問わず、様々なチャネルやネットワークを通じてグローバルに展開する

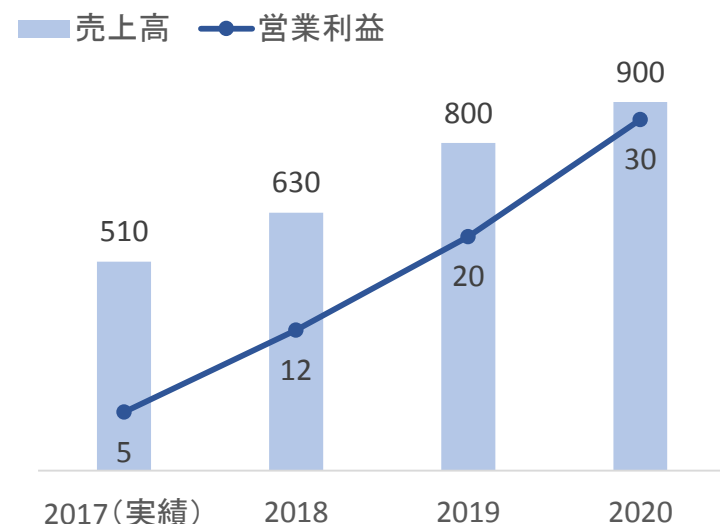
方向性

これまでの訪日外国人を免税店舗で迎え受ける「待ちのビジネス」から、様々なチャネルやネットワークを複合的に展開し、国内及び海外に「日本の良質な商品」を届ける「攻めのビジネス」へと進化を図る。

具体的な取り組み

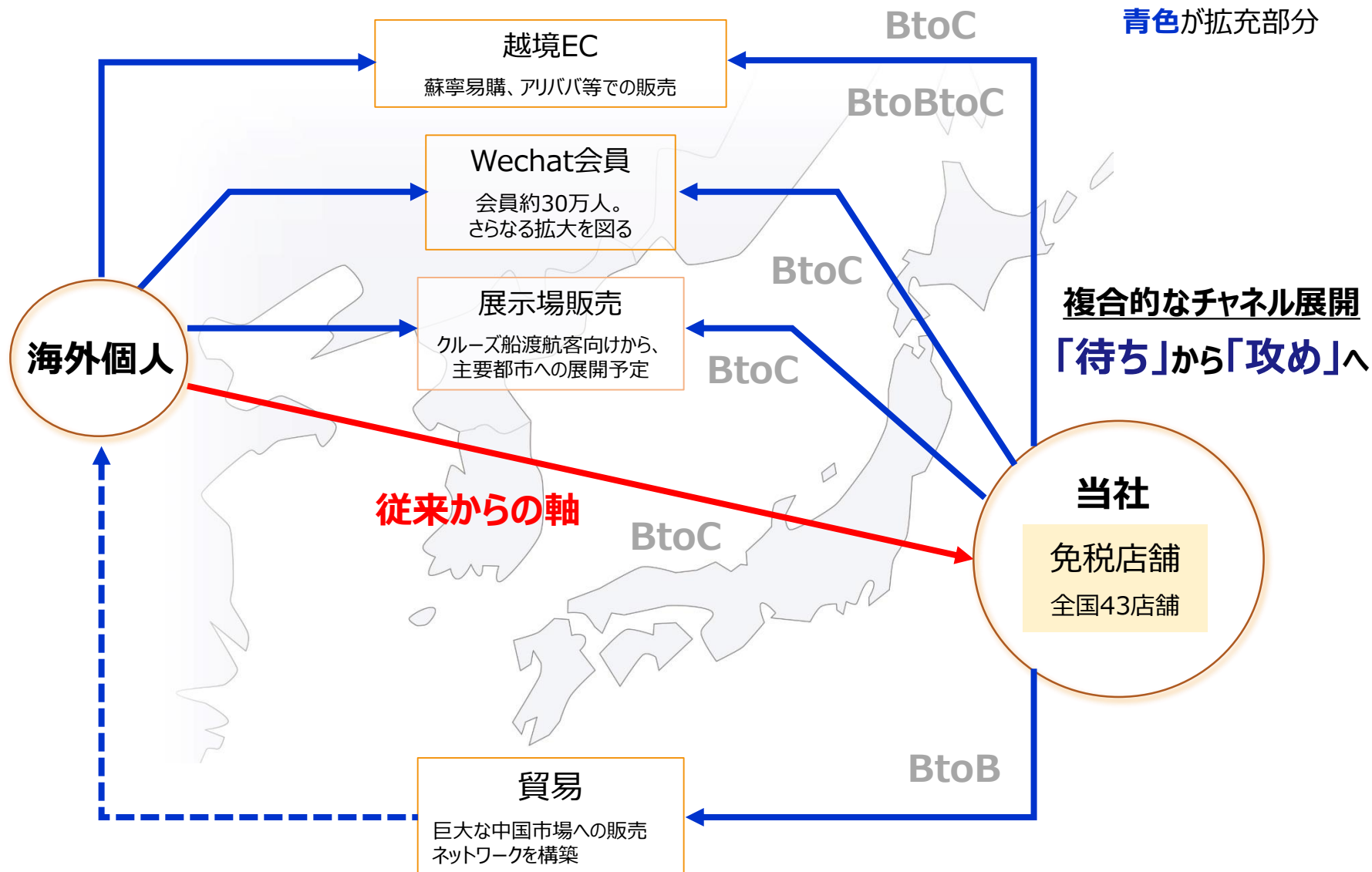
- (1) 国内店舗の効率化（店舗スペースの有効活用）
店舗での体験消費型サービスの提供や、中国の大手EC旅行予約サイトを運営するCtripとの連携（サービスステーションを設置）など
- (2) BtoBビジネスの積極展開（貿易事業の拡大）
蘇寧グループ及びアリババグループをはじめ、その他中国企業との連携や協業を図る
- (3) 越境ビジネスの拡大と多様化
 - ①越境ECサイトでの販売
 - ②Wechat会員を利用した販売サービス
 - ③中国主要都市へのショールーム設置

【数値目標】（単位：億円）



※2017年度のセグメント別実績は暫定数値であり確定数値ではございません

これまでの「総合免税店ビジネス」をさらに拡充し、進化させた事業を展開



事業内容

訪日外国人及び国内需要を対象として、体験消費型サービスを提供し、「日本の優れた文化」を世界に発信する

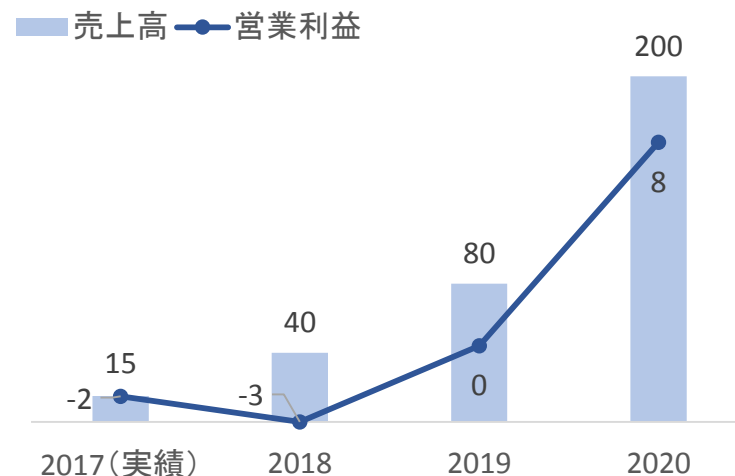
方向性

自社運営店舗だけでなく、様々の優れた飲食店や娯楽店などによる店舗ネットワークを広げるとともに、外国人にも利用しやすい **体験消費のプラットフォーム** を構築していく

具体的な取り組み

- (1) 体験消費のプラットフォームサイトの立ち上げ
飲食、エンターテインメント、レジャー、スキーをはじめとしたスポーツ施設、買い物など、当社オリジナルの案内・予約サイトを立ち上げる
- (2) 飲食店の自社運営
「THE NEW YORK BAYSIDE KITCHEN」
(千葉ポートクスエア内) や、「ボウ・デパール
青山倶楽部」(赤坂) など
- (3) エンターテインメントの自社運営
「千葉ポートシアター」を自社運営するほか、世界遺産などでの文化イベントを運営するSAP社を買収

【数値目標】(単位：億円)



※2017年度のセグメント別実績は暫定数値であり確定数値ではございません

当社初となる飲食店「THE NEW YORK BAYSIDE KITCHEN」（7月）、
及びエンターテインメント施設「千葉ポートシアター」（12月）を開業

ワンストップで買い物と体験を楽しんでいただく価値提案を実現
インバウンドだけでなく、国内需要の取り込みも視野に入れた展開を目指す



「千葉ポートシアター」

こけら落とし公演から、『ギア-GEAR-』 East Version を上演中。言葉を必要としない「ノンバーバル」パフォーマンスは国内外の顧客から支持を得ている。



「THE NEW YORK BAYSIDE KITCHEN」

世界中の食が集まるニューヨークをイメージし、洗練された内装と地元千葉食材を活かしたバラエティに富んだメニューを用意。日本最大規模の約600席を有するオープンキッチンのライブブッフェレストランであり、迫力のあるライブ感と圧倒的なボリューム感が特徴。

事業内容

婦人靴をはじめとした生活・ファッションに関わる商品を開発し、海外及び国内向けに、実店舗（百貨店等）、EC、オムニチャネルによる複合的な展開を行う

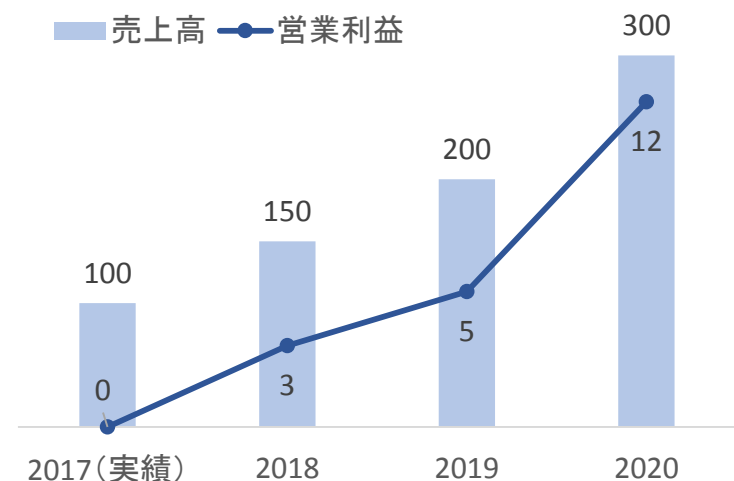
方向性

グループ化した企業との早期融合により、収益力の強化とグループ一体となった価値創造を図る。
特に、本格的な**SPA体制の構築**や**オムニチャネル展開**により、婦人靴業界における絶対的な地位とシェア獲得を目指す。中長期的には様々なチャネルを通じて、国内外のライフスタイルをマネジメントし、生活雑貨や新しいカテゴリの開発を含めた、総合的なファッションライフスタイルをプロデュースする

【数値目標】（単位：億円）

具体的な取り組み

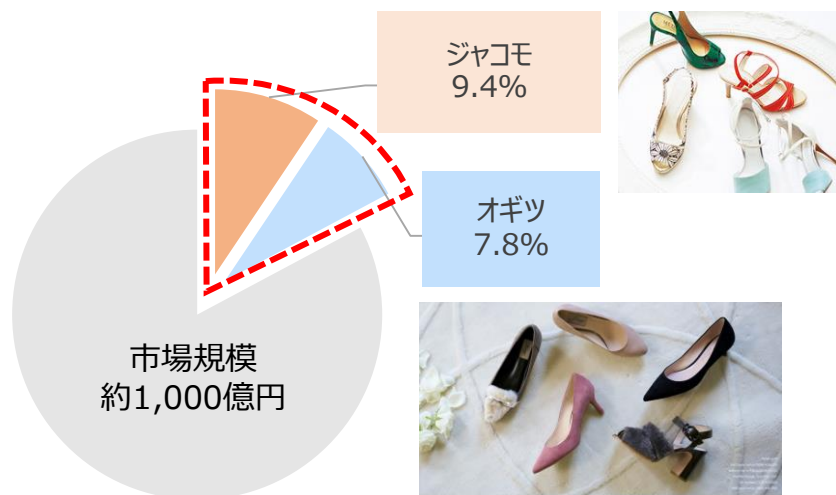
- (1) SPA体制の構築
グループ一体となった価値創造を実現する
- (2) オムニチャネル展開
ロコンド社との業務提携等により、これまでの実店舗による販売ルートに加え、ECに本格参入し、オムニチャネル展開を図る
- (3) 新ブランドの開発
幅広いニーズに沿ったラインナップを揃える



※2017年度のセグメント別実績は暫定数値であり確定数値ではございません

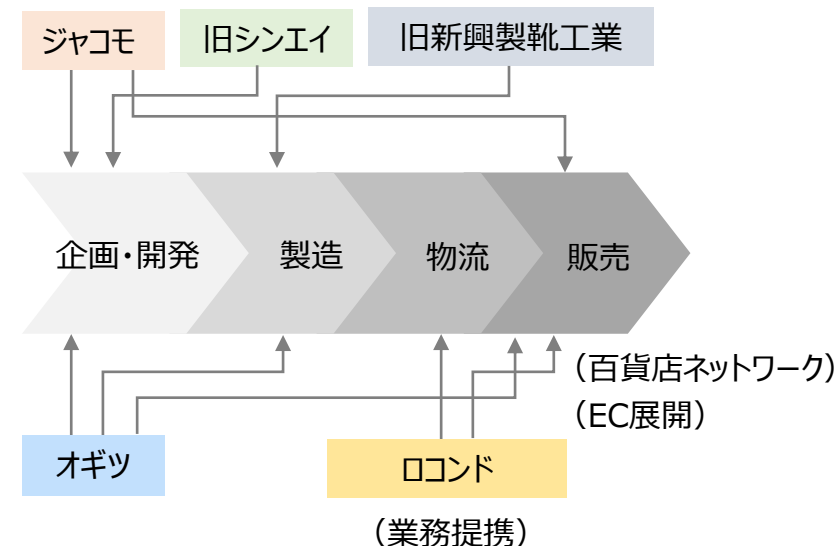
2015年：株式会社モード・エ・ジャコモ（以下、ジャコモ）の子会社化
 2016年：株式会社シンエイ（ジャコモの子会社合併）
 新興製靴工業株式会社の事業譲渡（2017年にジャコモへ子会社合併）
 2017年：株式会社オギツの子会社化
 2018年2月：株式会社ロコンドとの業務提携

百貨店婦人靴におけるシェアトップのポジショニング



※2016年百貨店婦人靴売上（当社調べ）

グループ一体となった独自のSPA体制を確立



事業内容

複合商業施設の運営

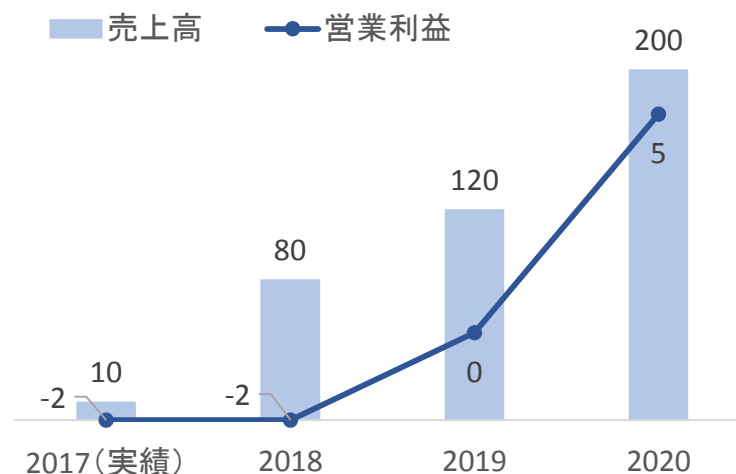
方向性

物販（モノ）と体験（コト）を融合したコンテンツの導入により、インバウンド需要を地方にも呼び込み、地域活性化の起爆剤になるとともに、大都市圏への展開も視野に入れていく

具体的な取り組み

- (1) 千葉ポートスクエアの本格稼働
インバウンド客だけでなく、国内客を視野に入れた、グローバル化をけん引する施設として本格稼働を目指す
- (2) 地方及び大都市圏でのさらなる展開
地方に限らず、大都市圏においても可能性を追求する
(数拠点について投資済及び検討中)

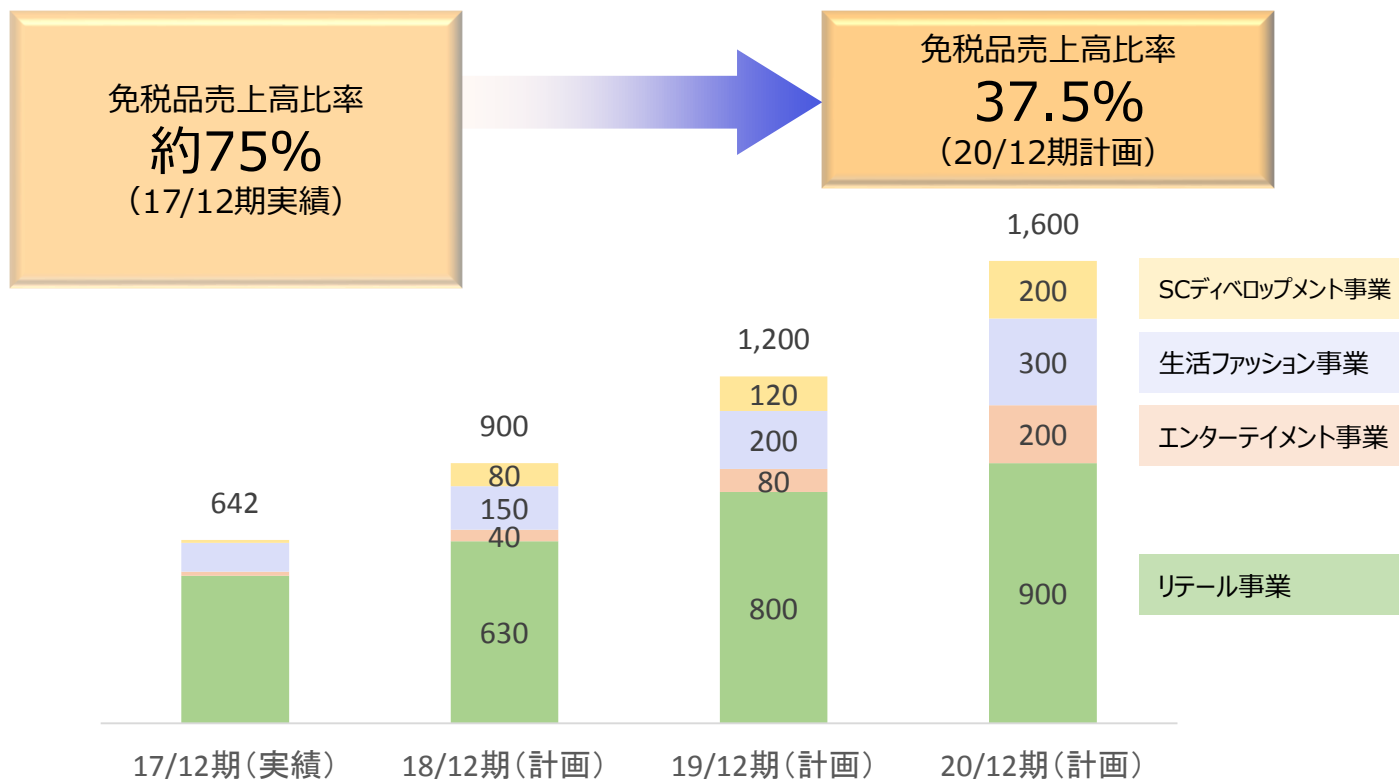
【数値目標】（単位：億円）



※2017年度のセグメント別実績は暫定数値であり確定数値ではございません

3年間の平均成長率は約38%（年率）、収益構造の改革を図る。
「投資フェーズ」となるため、今後の収益力強化に向けた基礎固めに取り組む。

売上高計画（単位：億円）



営業利益	1.3	10	25	55
(営業利益率)	0.2%	1.1%	2.1%	3.4%

- ■ 新規事業を中心に積極的な成長投資を行う
- ■ 収益力の強化により早期復配を目指す
- ■ 成長を重視しながら、資本効率の向上も意識した経営を行う

今期の業績見通し

2018年12月期

- 各事業の伸びにより大幅な増収（成長回帰）を見込む
- 損益面でも、先行費用の高止まりが続く中で、リテール事業の収益性向上等により増益を確保する見通し

	17/12期 実績		18/12期 計画		増減	
		構成比		構成比		増減率
売上高	64,291		90,000		25,709	40.0%
リテール事業	-	-	63,000	70.0%	-	-
エンターテインメント事業	-	-	4,000	4.4%	-	-
生活ファッション事業	-	-	15,000	16.7%	-	-
SCディベロップメント事業	-	-	8,000	8.9%	-	-
営業利益	138	0.1%	1,000	1.1%	862	620.3%
経常利益	48	0.0%	1,000	1.1%	952	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	104	0.1%	-	-	-	-

I Rに関するお問い合わせ

ラオックス株式会社 社長室経営企画部

E-mail : cp@laox.co.jp

ご注意事項

1. 本資料のうち、業績予想等に記載されている各数値は、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づき算出しており、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化により、実際の業績等が予想数値と大きく異なる可能性があります。
2. 当資料は「平成29年12月期 決算短信」に準拠し作成しています。
3. 差額、比率については百万円単位、億円単位で計算し、切捨てで表示しています。