



平成 27 年 2 月 12 日

各 位

会 社 名 ラオックス株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 羅 怡文
(コード番号 8202 東証第2部)
問 合 せ 先 取締役管理本部長 矢野 輝治
(T E L 03-6852-8880)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、平成 27 年 2 月 12 日開催の取締役会において、平成 27 年度から平成 29 年度までの 3 カ年の第 2 次中期経営計画を策定いたしましたので、別紙のとおりお知らせいたします。

以上



第2次 中期経営計画

(2015年1月－2017年12月)

再生ステージから成長ステージへ

東証2部:8202

ラオックス株式会社

2015年2月12日

1. 中期経営計画の概要

2. 数値目標

3. セグメント別事業戦略

4. 成長推進に向けての取り組み

1. 中期経営計画の概要

1 中期経営計画の概要



対象期間

ステージ

基本方針

目的

第1次中期経営計画

(2010年－2013年)(2011年－2013年)-2014

再生

日本の基盤の再構築と中国事業の成長発展

- ビジネスモデルの再構築
- 赤字脱却



外部環境の影響(震災、尖閣問題等)で計画に遅れがあったが、2014年達成

- 国内店舗事業—
免税店ネットワーク構築継続中17店
(北海道、首都圏、大阪、九州、沖縄)
- 中国出店事業—
実店舗展開→EC事業拡大O2O戦略へ
- 貿易仲介事業—
輸入事業<輸出事業

第2次中期経営計画

(2015年－2017年)

成長

3プレミアムの創出によるお客様満足度の向上

- 3つの付加価値を高めることにより会社全体としての成長をはかる

【ジャパンプレミアム】日本式価値の再発見！
～ラオックスの3つのプレミアムとは～

- ☆店舗のプレミアム☆
 - ・充実した店舗ネットワーク
 - ・高効率オペレーション
 - ・グローバル対応のおもてなし接客スタイル
- ☆MDのプレミアム☆
 - ・メイドインジャパン製品を中心に高品質で豊富なMD展開によるプレミアム
- ☆人材のプレミアム☆
 - ・グローバル人材育成によるプレミアム

セグメント毎の取り組みは後述

中期計画の概要__主要事業を取り巻く環境

アジア地域を中心とした新興国経済の成長や国内の諸規制緩和等を背景に、訪日外国人が増加。

新興国からの訪日外国人の増加

アジア地域の経済成長に伴う海外旅行需要の増加
・訪日外国人客数は2014年累計で1300万人を突破(内、中国人は240万人で前年比83.3%増)
・大型クルーズ船の寄港や新規就航の航空便の増加

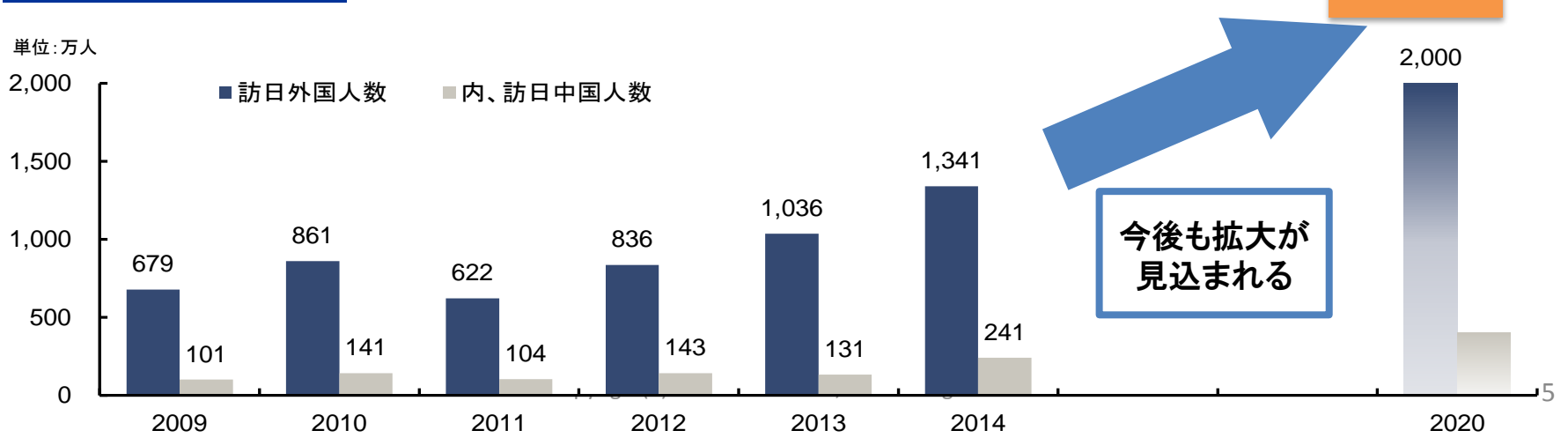
国策の変化

訪日外国人に対する規制の大幅な緩和
・数次ビザの発行や中国をはじめとする東南アジア向けのビザ緩和
・免税対象範囲の拡大

為替と日本の物価水準

円安の進行とデフレによる物価水準低位による商品価値のUP
・訪日旅行の割安感の浸透
・訪日外国人消費2兆305億のうち中国人消費は5583億円を突破

訪日外国人数の推移



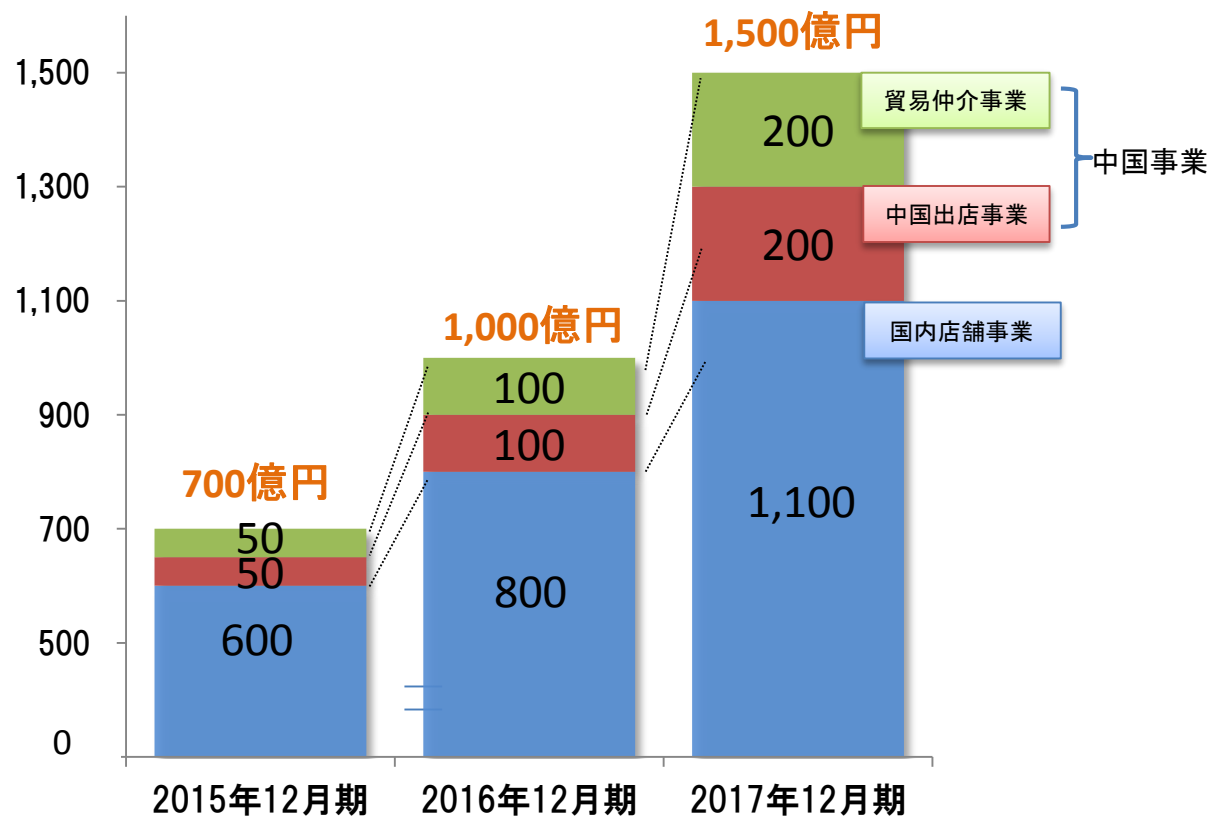
2. 定量目標



追い風の中、下記定量目標を達成するとともに、時代をリードする企業へと成長する

2017年12月期で 営業利益率8%以上を目指す

単位: 億円



連結業績目標 (単位: 百万円)

	2015/12	2016/12	2017/12
売上高	70,000	100,000	150,000
粗利	22,960	33,200	49,650
粗利率	33%	33%	33%
営利	4,550	7,000	12,000
営利率	6.5%	7.0%	8.0%

主要セグメント目標 (単位: 百万円)

		2015/12	2016/12	2017/12
売上	国内店舗	60,000	80,000	110,000
	中国出店	5,000	10,000	20,000
	貿易仲介	5,000	10,000	20,000
粗利(率)	国内店舗	21,210(35.4)	29,200(36.5)	40,650(37)
	中国出店	750(15)	2,000(20)	5,000(25)
	貿易仲介	1,000(20)	2,000(20)	4,000(20)
営利(率)	国内店舗	7,800(13)	10,400(13)	14,300(13)
	中国出店	30(0.6)	500(5)	1,000(5)
	貿易仲介	250(5)	500(5)	1,000(5)

3. セグメント別事業戦略

グローバル市場の成長戦略



- 【方針】 1) 日本一の免税ネットワークを目指す 2) グローバルおもてなしで顧客満足向上へ
3) メーカー&商社=お客様=当社 全てが満足する 3WINの関係を構築

出店戦略

【訪日観光客に人気エリアに大中小規模の店舗をくまなく出店】

- ①主要都市へ旗艦店もしくは大型店を出店。そのエリアのコントロール店舗として位置付ける。
3か年で11店舗の旗艦店/大型店を出店もしくは増床し、免税ネットワークの完成を牽引する。
 - ・首都圏(秋葉原、銀座2、新宿、お台場)
 - ・関西地区(梅田、心斎橋、京都)
 - ・九州地区(博多、沖縄)
 - ・北海道地区(札幌)
- ②外国人客の多い空港や港、アウトレット&ショッピングモール、国際観光地へ出店。
 - ・好立地でアクセスが良く集客力の高いアウトレット&ショッピングモールへ中小型店舗の出店
 - ・国際便のある空港や港、国際観光地へ小型店を出店。
- ③市中免税店出店も視野に

店舗サービス



認定制度シンボルマーク

日本政府観光局(JNTO)が認定する外国人観光案内所100件が平成26年12月25日に新たに発表され、当社の秋葉原本店と銀座本店が認定。秋葉原本店と銀座本店では、コンシェルジュカウンターを設置しており、日本語、英語、中国語で対応することが可能。周辺の案内や、お客様の行きたい観光スポットまでのルートなどをご案内し、日本のインバウンド事業拡大に尽力いたします。

プレミアムの積み上げがお客様満足度につながり、ラオックスの強みとなる

MD戦略

【高品質で安全性の高いメイドインジャパン製品へのこだわり】→MDのプレミアム

- ・メイドインジャパン商品の豊富で圧倒的な品揃え
- ・ターゲットは「外国人」ではなく「日本製の良い商品を求める人」がお客様
- ・独自の販売データの蓄積で国別の売れ筋商品の分析と迅速で柔軟な商品構成を実現
- ・メーカーとの連携によるOEM商品の投入→ラオックスでしか買えない魅力的な商品《3WINの実現》

高効率

【独自のオペレーションシステムによる迅速なレジオペレーション】→サービスのプレミアム創出

- ・免税事業のパイオニアとしてこれまで培ったノウハウで効率的な免税処理を実現→全てのレジで対応可能
- ・お客様がストレスフリーでショッピングを楽しめる→サービスのプレミアム
- ・グローバルな社員による多言語対応でスムーズにショッピングが楽しめる→人材のプレミアム(*21ヶ国対応)

営業戦略

【ノウハウの蓄積に基づく強力な営業体制】

- ・訪日外国人(特に中国人観光客)ツアー客の取り込み
インバウンド専門部門の設置に加え、中国3拠点(北京、上海、深圳)における現地旅行代理店への営業強化
全店舗に担当者を配置、国内ランドオペレーターとのコミュニケーション強化 東南アジアツアーへの営業強化
- ・中国でのマーケティング力を活かした、富裕層取り込みによるFIT客の取り込み

【方針】日本の高品質高付加価値の商品を世界中に広げる⇒メイドインジャパン商品は世界で評価される商品
*当社はグローバル商品(メイドインジャパン)を主に海外の方へ国内と海外で販売するビジネスである

中国出店事業

中国市場におけるメイドインジャパン商品の販売を目的に、市場動向に合わせて実店舗とECとのバランスと融合を図る

中国のマーケット環境に合わせて、実店舗運営からEC運営へ軸足を変更

- ・中国ECサイトNo.3で親会社蘇寧が運営する「Suning.com」へ「Laox旗艦店」を出店したことを足掛かりに、「銀聯オンラインモール日本館」「楽天グローバルマーケット」はじめ、今後も中国各サイトと代理店出店、商品供給ともに連携を深め、日本商品専門サイトなラオックスというポジションへ成長をはかっていく

市場動向に合わせて、輸出入のバランスと商品開発を継続



貿易仲介事業

メイドインジャパンの高品質で安全な商品を世界へ輸出

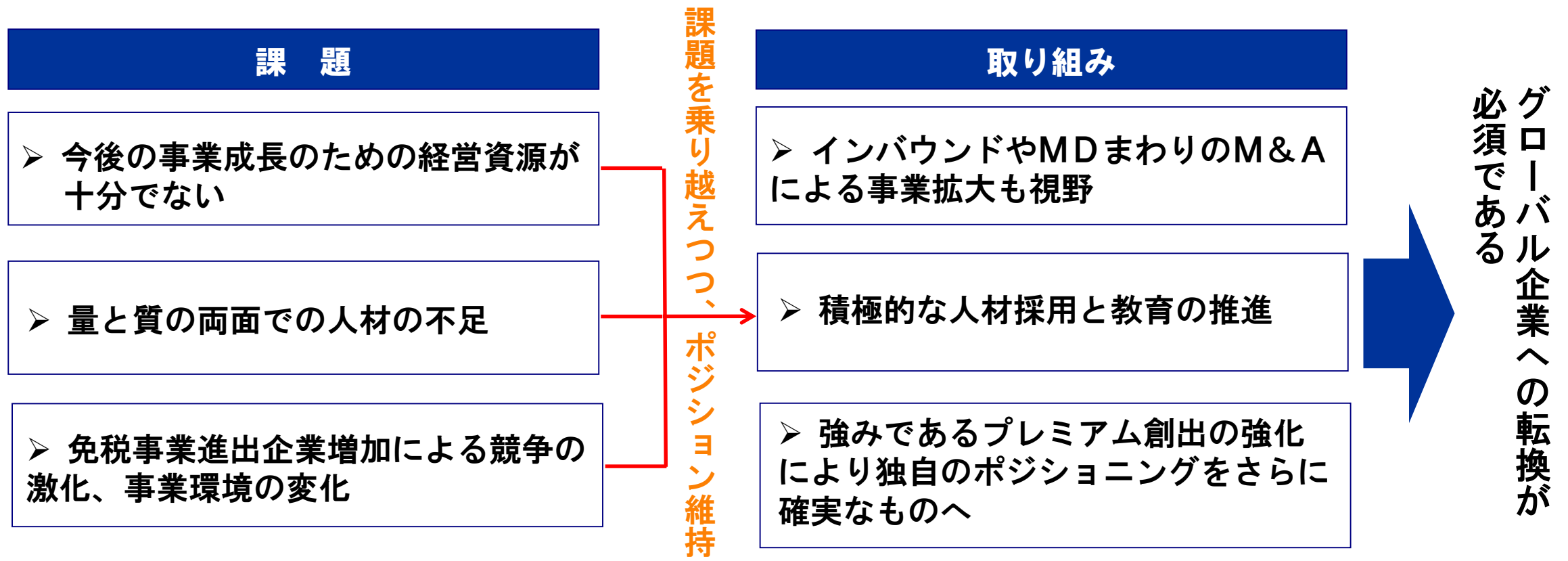
- ・大手製紙メーカーと連携し、中国で人気の紙おむつをOEMもしくは代理店販売
- ・大手家電メーカーと共同開発した、独自の家電製品を中国国内でインターネット販売

4. 成長推進に向けての取り組み



課題と取り組み

現在直面する課題を乗り越えるために、さらなる変革を成し遂げ、プレミアムを創出する



グローバル企業として成長・拡大するための財務戦略

高成長投資

3年間で旗艦店から中小型店まで30店舗以上を集中出店
M&A・事業提携の積極推進

キャッシュフロー

3年間で営業キャッシュフローを100億円創出レベルへ引き上げ

株主還元

3年以内で早期復配を目指す。復配後は、安定的かつ継続的な
配当を実現(成長と配当のバランスを図りつつ目標配当性向25%)

グローバル人材を育成する教育制度

グローバル採用

出店戦略にあわせ積極的な採用活動を実施
年間で新卒100名、中途100名以上採用予定

ラオックス大学 人材育成

ジャパンプレミアムを実践できる人材を育成すべくラオックス大学にて、「おもてなし」「多言語対応」「グローバル意識」を徹底教育

第1次中期経営計画 再生ステージ(2010－2014)

第2次中期経営計画 成長ステージ(2015－2017)

第3次中期経営計画 グローバルステージ(2018－2020)
