



平成30年2月14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 経営企画部長 松沢 淳  
(TEL 03-6852-8881)

### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、平成30年2月14日開催の取締役会において、平成30年度から平成32年度までの3カ年の第3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 ～

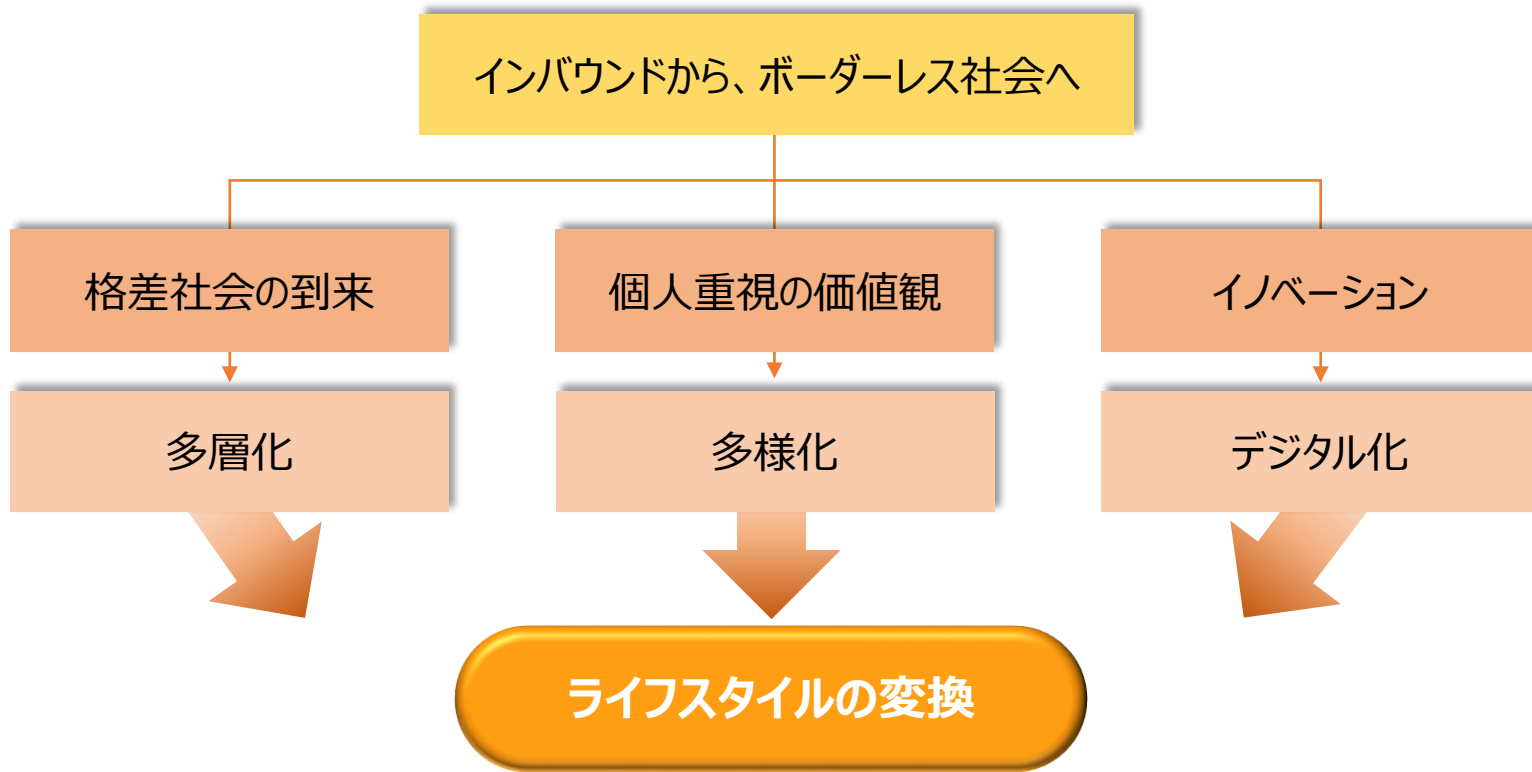
2018年2月14日

**ラオックス株式会社**

東証 2 部 証券コード  
( 8 2 0 2 )

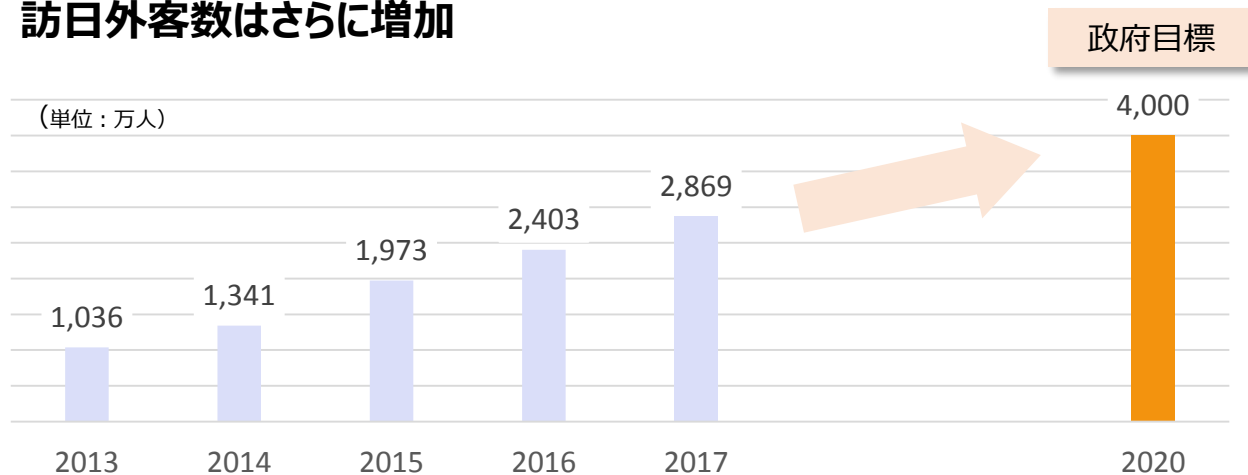
コンセプト

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



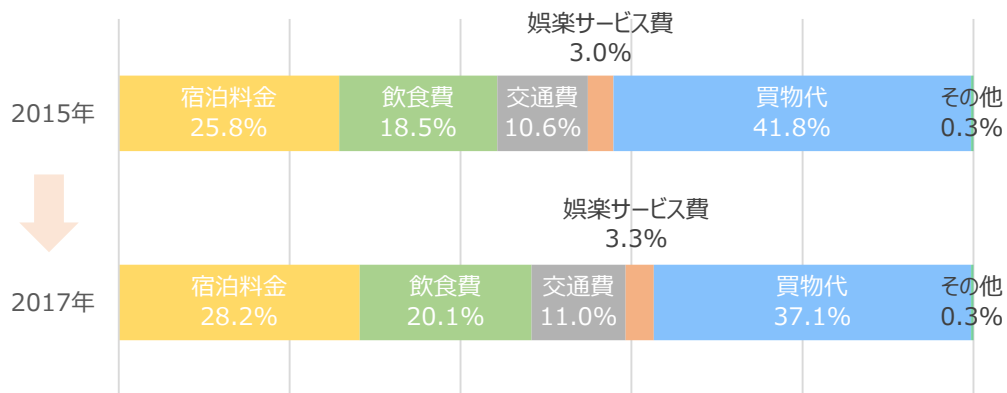
世界基準により、新たなマーケットが出現  
「グローバル ライフスタイル」の時代が到来

## 1 訪日外客数はさらに増加



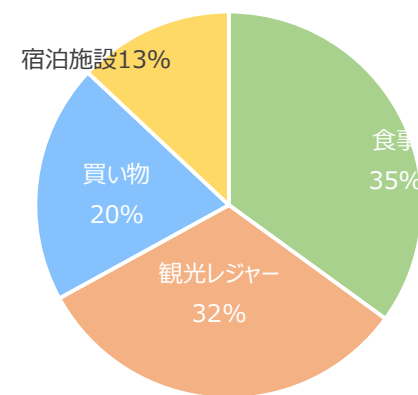
## 2 消費嗜好・行動様式の変化（モノ消費から体験型消費への流れ）

「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）

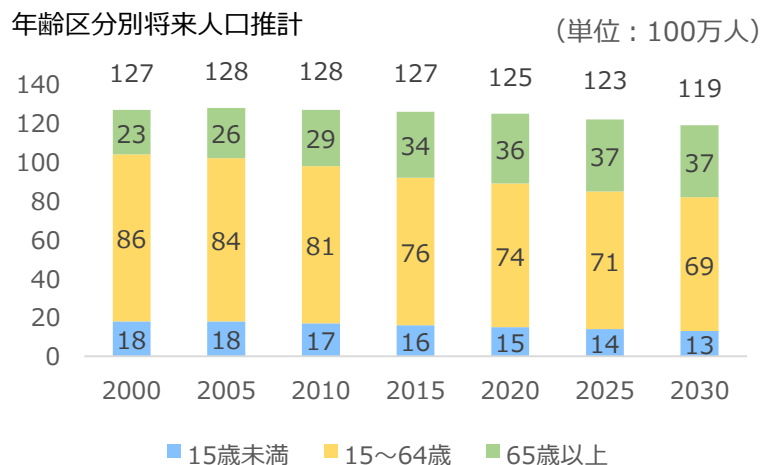


出所：「DBJ・JTBFアジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意識調査（平成29年版）」

- ・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

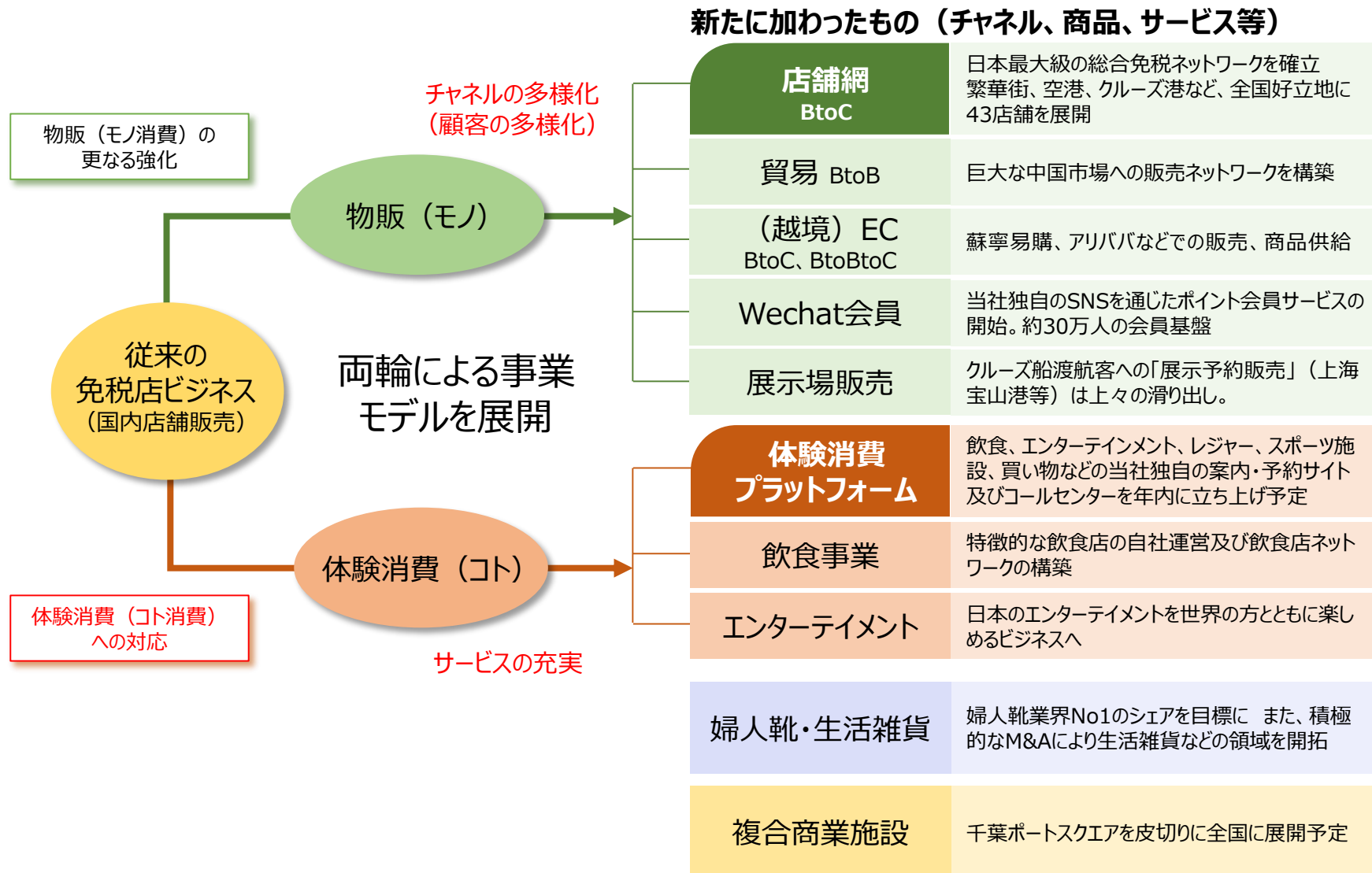
### ■ 格差社会の到来

- ✓ 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

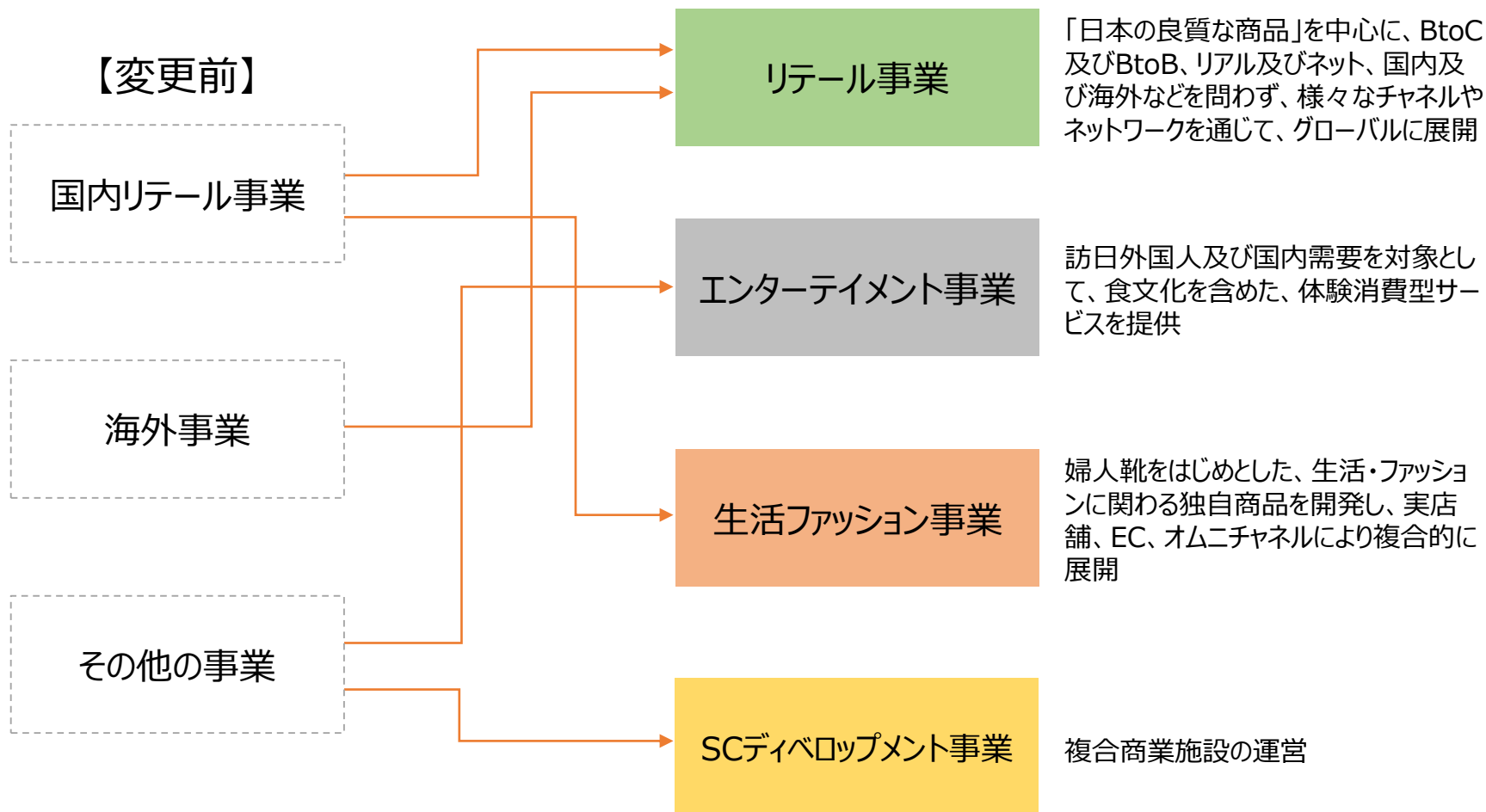
- ✓ 消費のボーダーレス化、シェアリングエコノミーの活発化など

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】



## 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

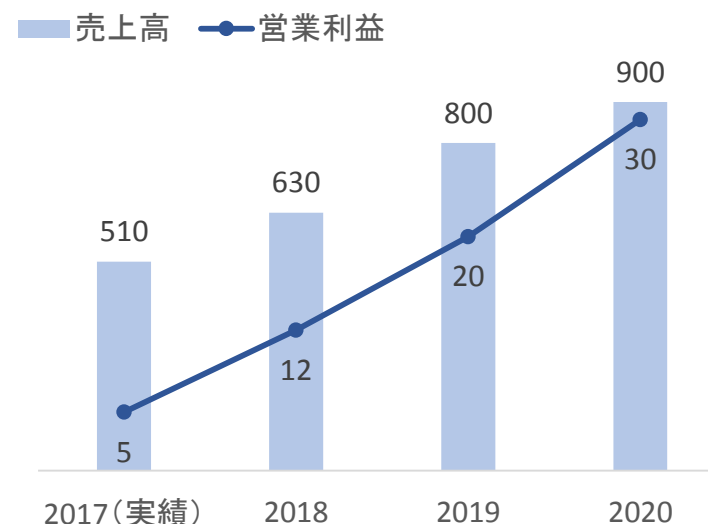
## 方向性

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

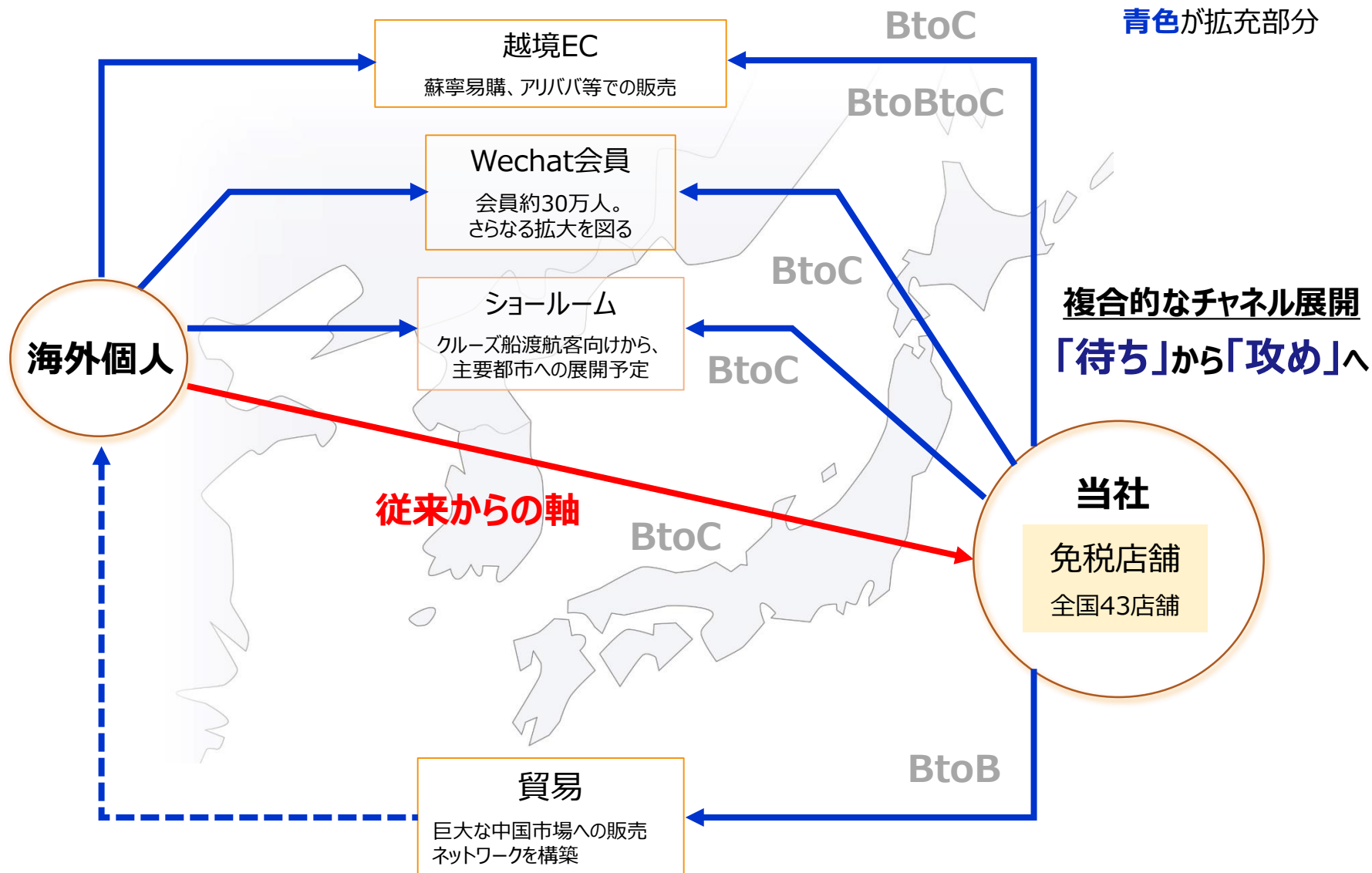
【数値目標】（単位：億円）



※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

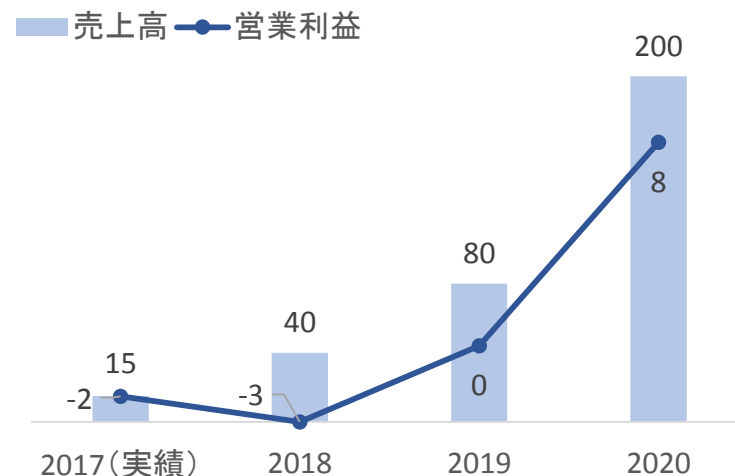
## 方向性

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

## 千葉ポートスクエア ポートタウン

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「ナンバーバル」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buffe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

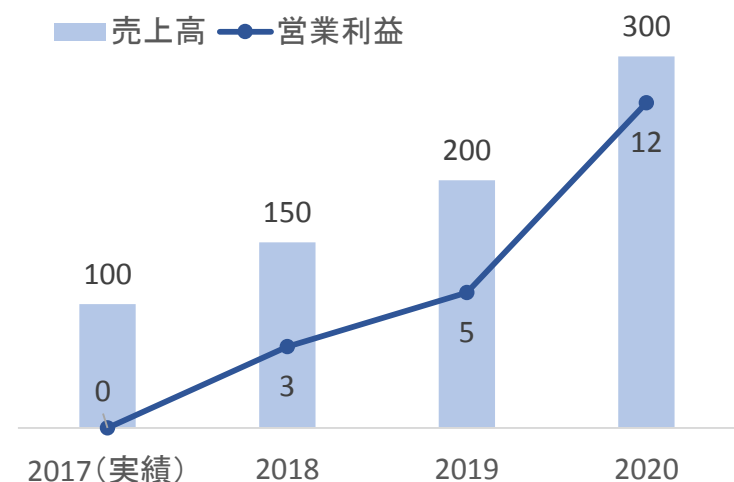
## 方向性

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

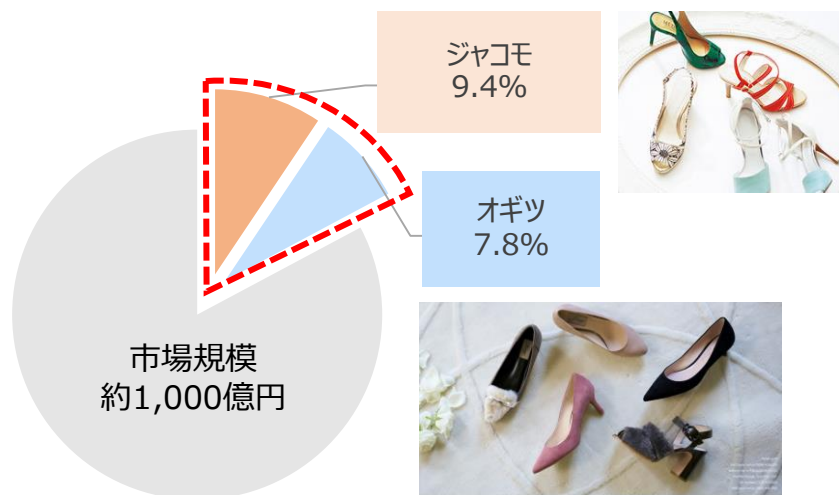
- (1) SPA体制の構築  
グループ一体となった価値創造を実現する
- (2) オムニチャネル展開  
ロコンド社との業務提携等により、これまでの実店舗による販売ルートに加え、ECに本格参入し、オムニチャネル展開を図る
- (3) 新ブランドの開発  
幅広いニーズに沿ったラインナップを揃える



※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

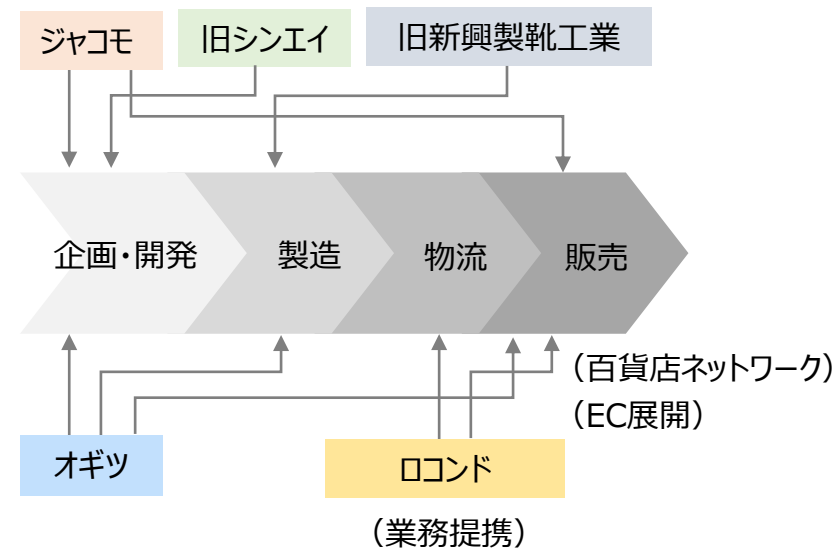
2015年：株式会社モード・エ・ジャコモ（以下、ジャコモ）の子会社化  
 2016年：株式会社シンエイ（ジャコモの子会社合併）  
 新興製靴工業株式会社の事業譲渡（2017年にジャコモへ子会社合併）  
 2017年：株式会社オギツの子会社化  
 2018年2月：株式会社ロコンドとの業務提携

## 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

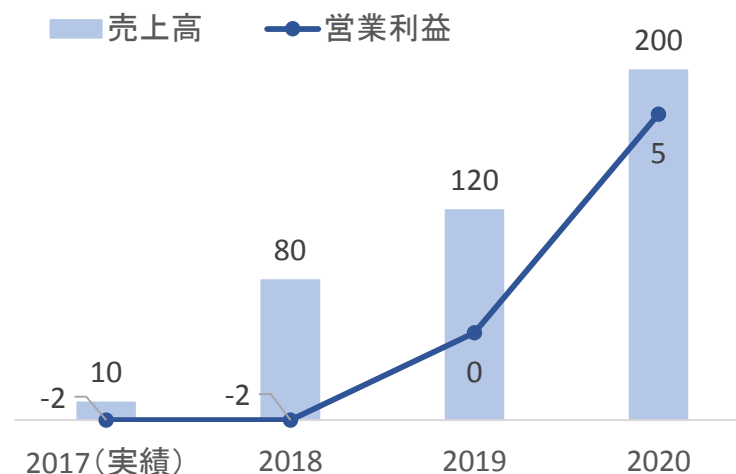
## 方向性

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)

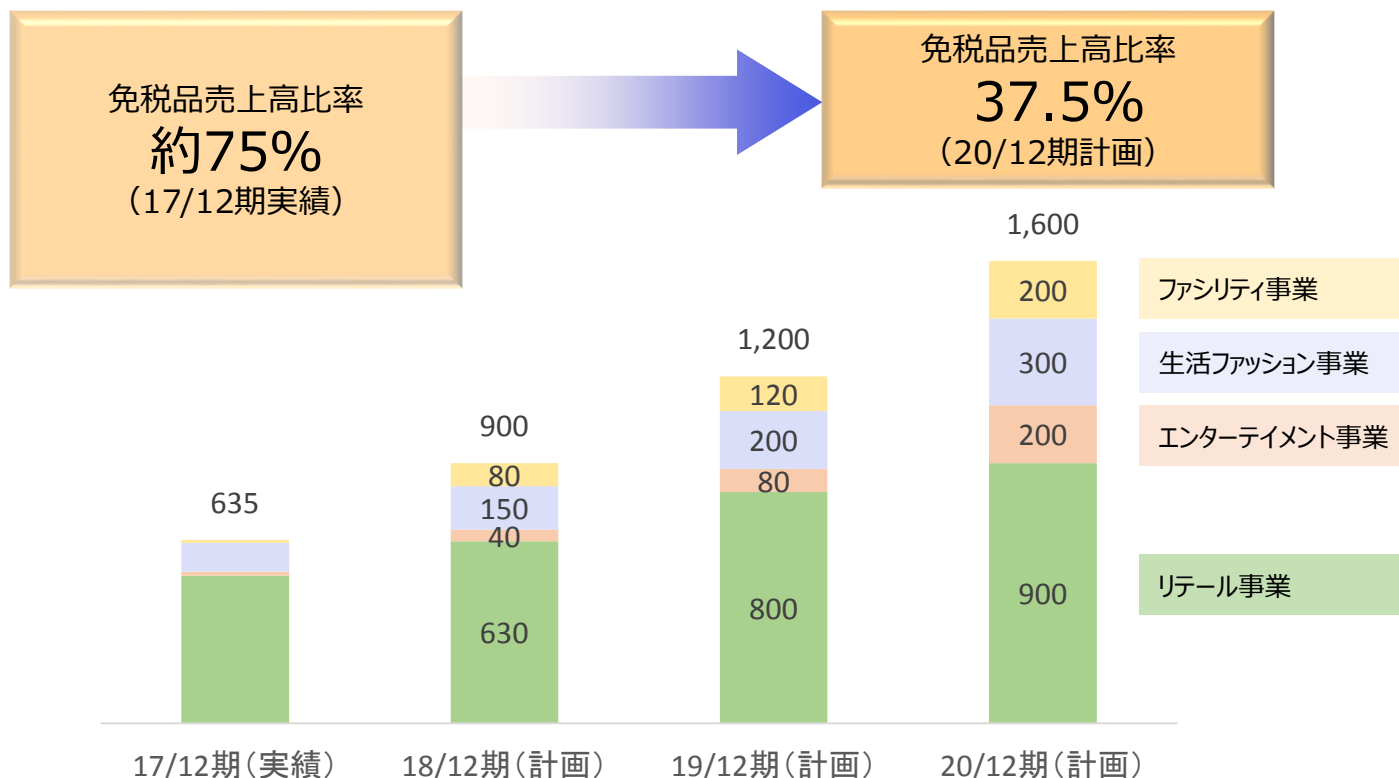
【数値目標】（単位：億円）



※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