



LOCONDO.jp

成長可能性に関する説明資料

株式会社ロコンド (3558)

2021.12.28

基本情報

会社概要

会社概要	2021年2月現在
会社名	株式会社ロコンド
設立	2010年10月22日
資本金	1,335,657,900円
代表者	代表取締役 田中裕輔
本社	東京都渋谷区元代々木町30番13号
倉庫	ロコポート 千葉県八千代市緑が丘8-7-2
従業員数	123人 ※ 平均臨時雇用者数は303名

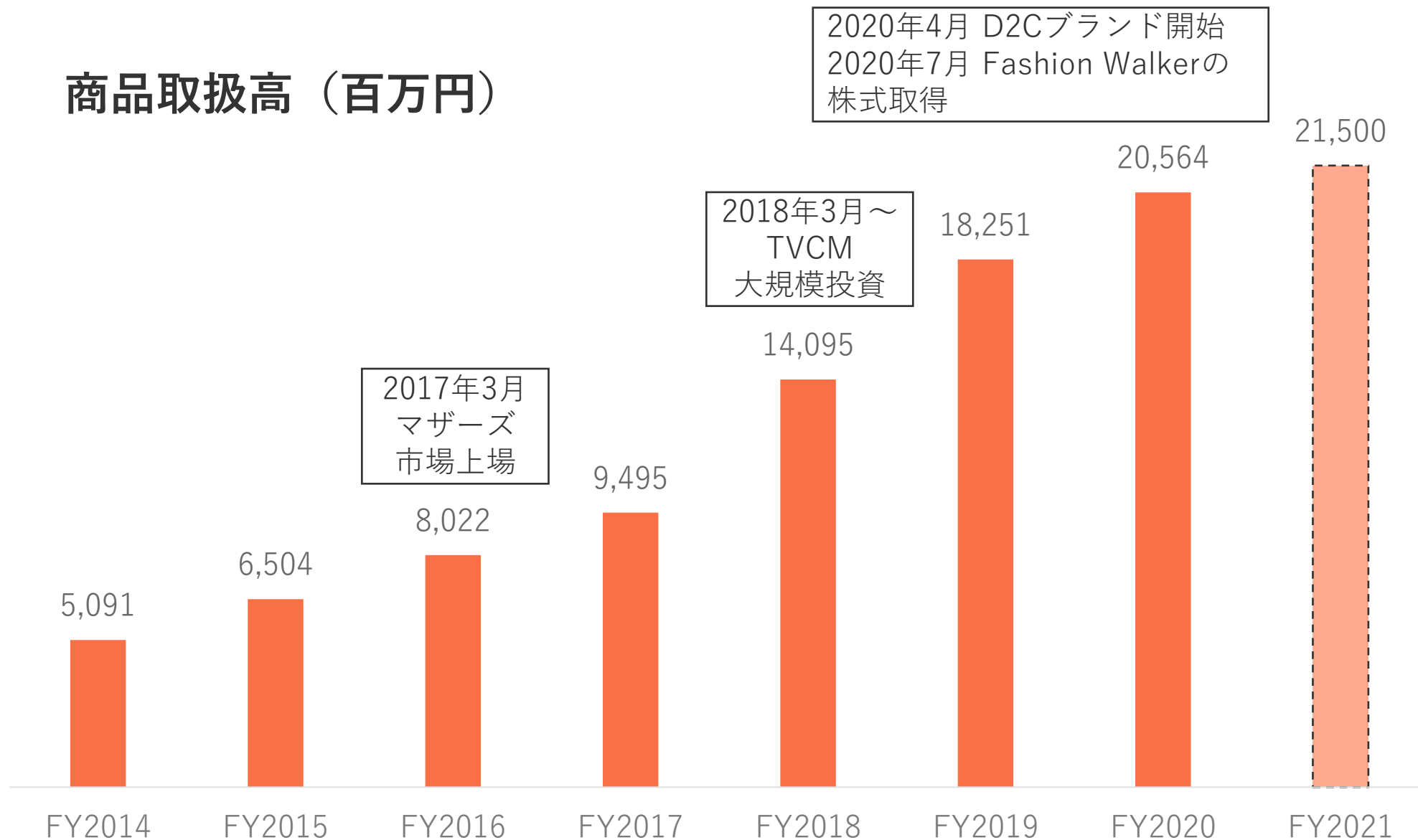
ロコンド本社受付



ロコポート外観



商品取扱高（百万円）



BE THE ONLY

ネットで靴なんて売れるはずがない。
在庫と情報の一元化なんて簡単じゃない。
ブランド作りなんてできるはずがない。

ロコンドはこれまで多くの「できるはずがない」に挑戦し、成長して来ました。

これからも既成概念にとらわれなくて、
お客さまやブランド様に「ONLY
LOCONDO CAN DO」の価値を提供し、
世の中にインパクトを与えます。

Fast

スピーディーにフレキシブルに動く

Faith

成果でもって社内外から信頼を得る

Fair

公平で透明で高い倫理観を持つ

Fun!

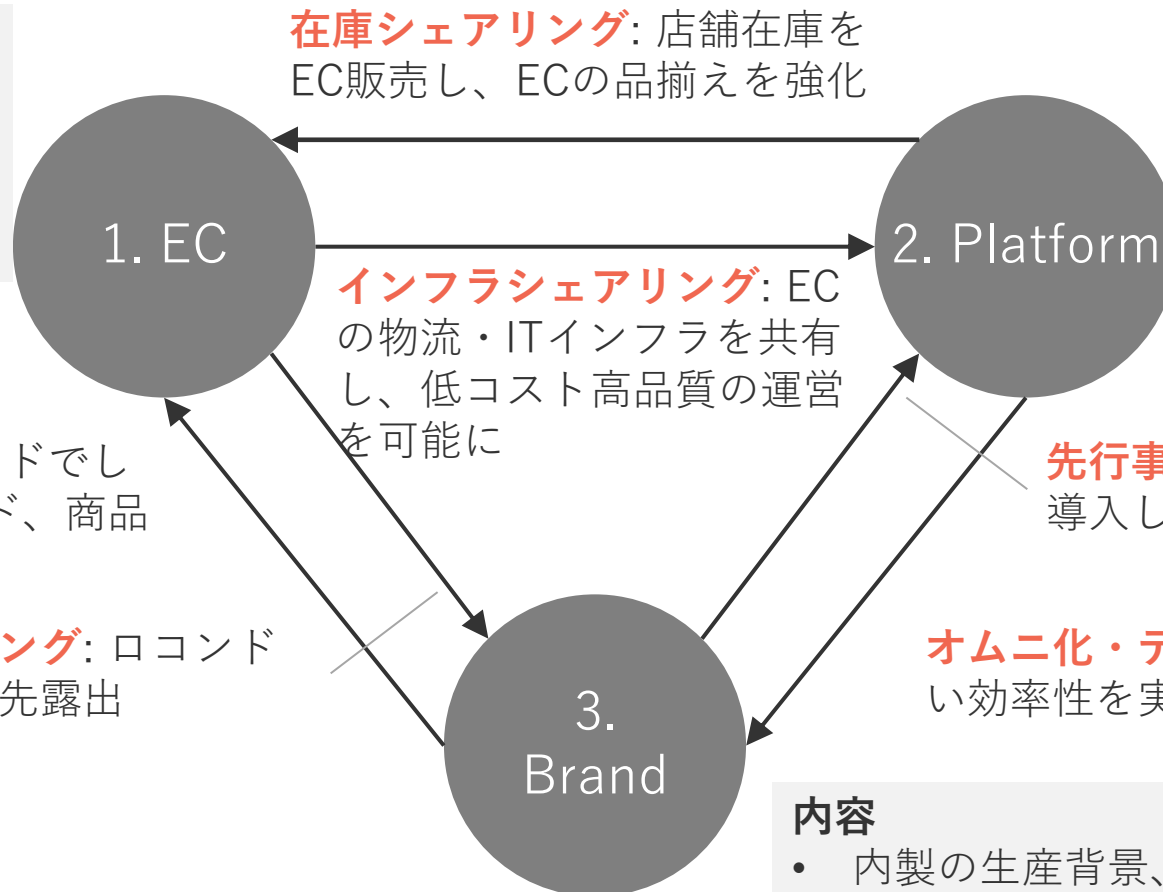
何事もポジティブに楽しむ！

3つの事業から成る、ロコンドの「エコシステム」

ロコンドは相互補完的な3つの事業を運営することによって各事業の競争優位性を確立

内容

- **試着**できる通販 = ロコンド
- 最大級の婦人靴の**品揃え**



在庫シェアリング: 店舗在庫をEC販売し、ECの品揃えを強化

インフラシェアリング: ECの物流・ITインフラを共有し、低コスト高品質の運営を可能に

商品差別化: ロコンドでしか買えないブランド、商品

ブランディング: ロコンドにおける優先露出

内容

- EC、小売、卸などあらゆる事業の**物流倉庫のハブ**として活用可能できる高機能e-倉庫
- EC・店舗・卸の川上～川下の**全て**をデジタル管理

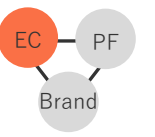
先行事例: 外部提供前に先行導入し、他社利用を後押し

オムニ化・デジタル化: 高い効率性を実現

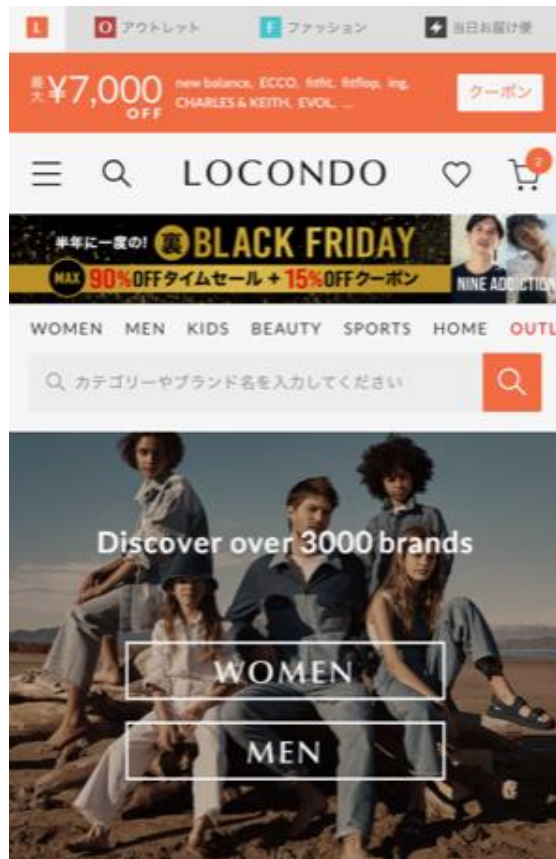
内容

- 内製の生産背景、**スピード**開発
- **YouTube**を軸とする高度な企画力

1. EC MALL 事業



ECモール事業としては自社運営の**自社モール**（LOCONDO.jp、FASHION WALKER）と楽天やPayPayに出店する**他社モール**を運営。効果的なweb広告運用による「会員数の拡大」とカテゴリ拡大を含めた「品揃えの拡充」の2軸によって事業拡大を推進



LOCONDO.jp



Fashion Walker



LOCOMALL 楽天店

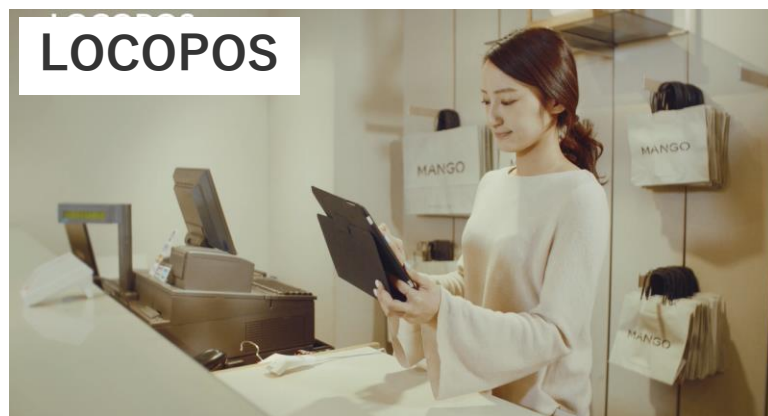


LOCOMALL PayPay店

※ EC MALL事業の売上高については、買取型では商品の販売価格を計上、受託型では販売された商品の手数料を受託販売手数料として計上しております

2. PLATFORM 事業

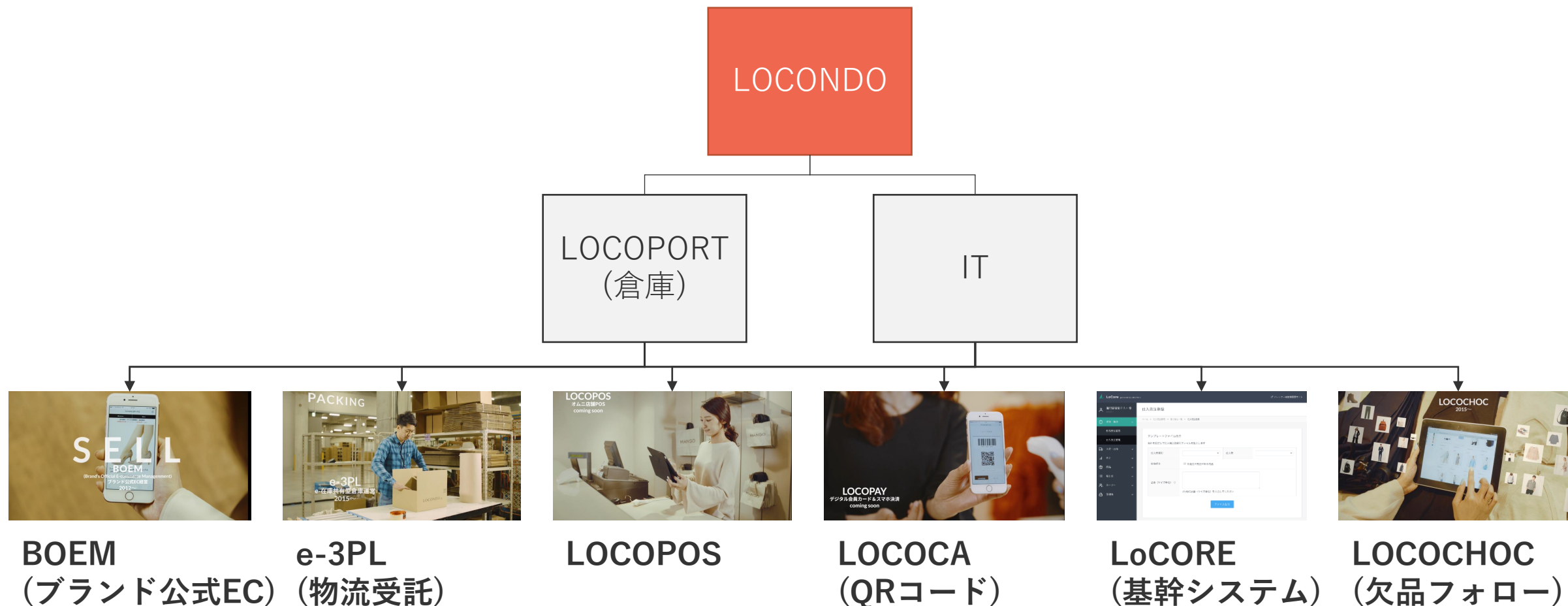
物流倉庫のハブとしての在庫一元化に加えて、DX (Digital Transformation) を通じたデータ一元化を実現するための幅広いシステム、サービスを提供しています。これら全サービスを導入し、完全なオムニ戦略を実現する「ALL-IN-ONE パッケージ」の導入の推進も重点施策としています。



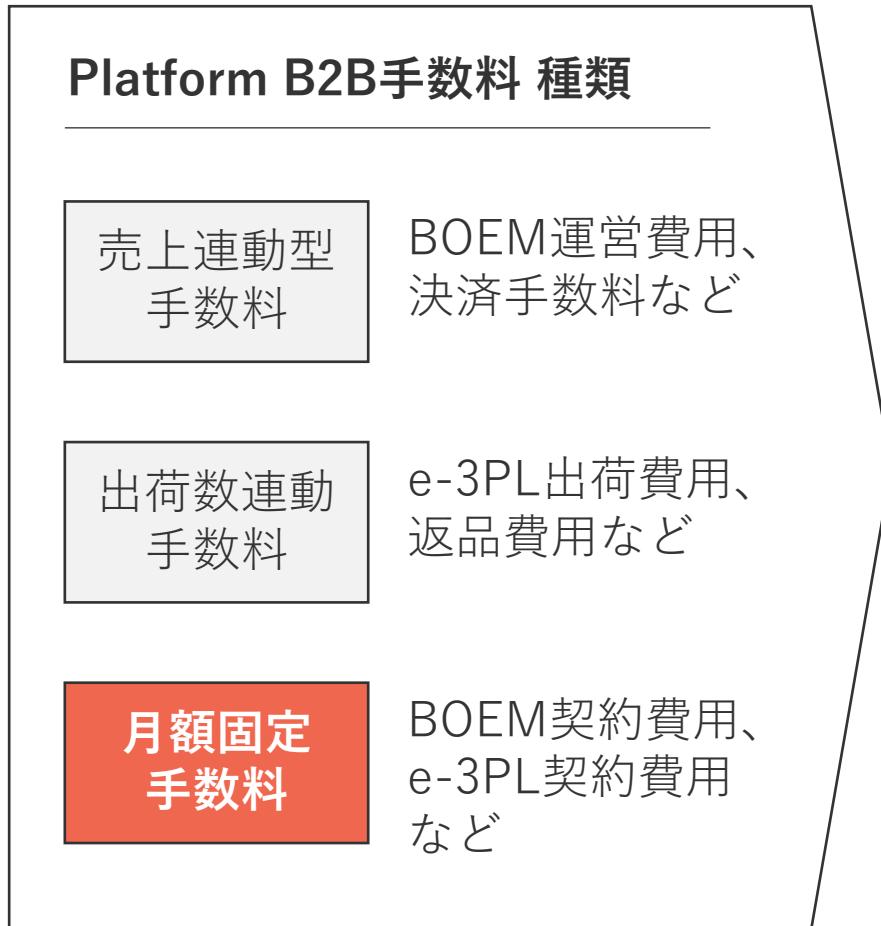
※ PF事業の売上高については、BOEM・e-3PL・LOCOCHOCのいずれにおいても、サービスの手数料を計上しております

Platformサービスとは？

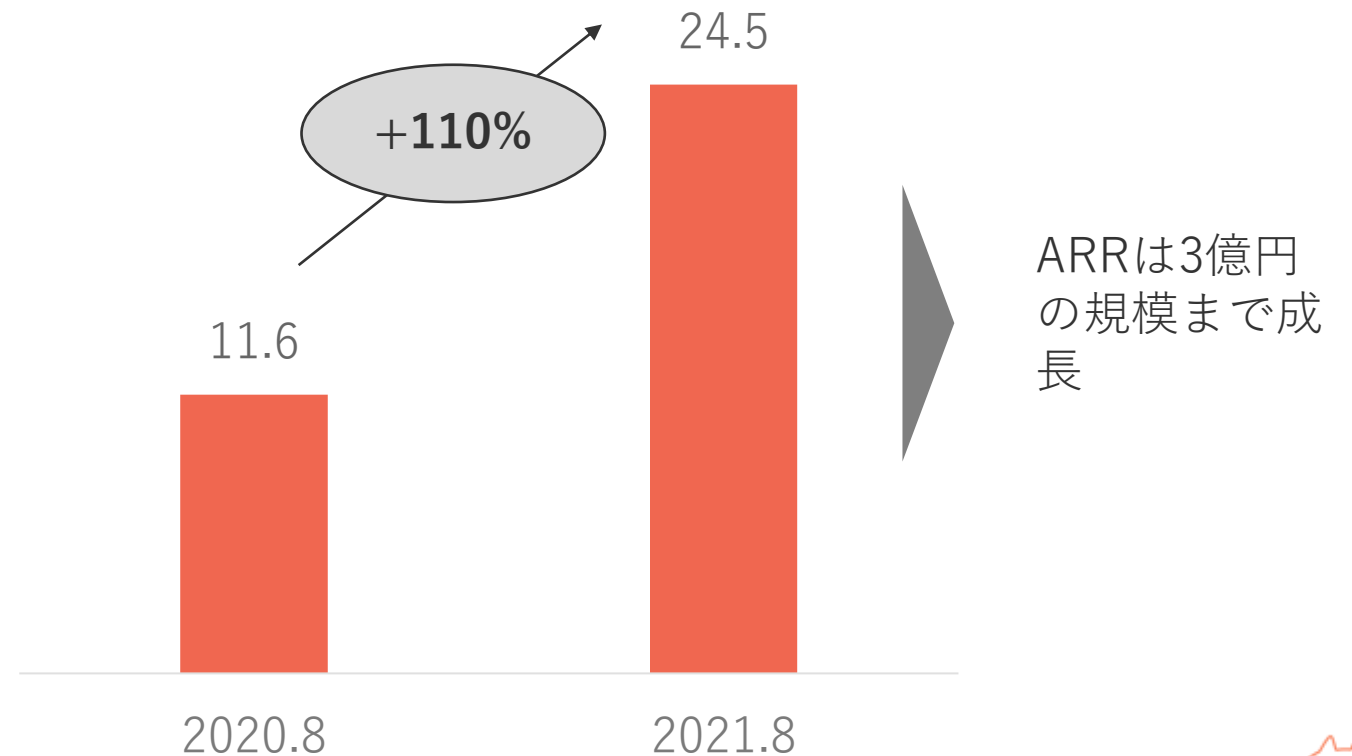
ロコンドの運営のため内製で築き上げた物流とITインフラを活用したB2Bサービス
→ 内製構築かつロコンドと共有だからこそ圧倒的な費用対効果を誇る



ECモール事業の影響を受けないPlatform (B2B) 売上のうち、月額固定収入 (MRR) は最も事業環境の影響を受けにくいのが特徴で、大きく伸びている領域

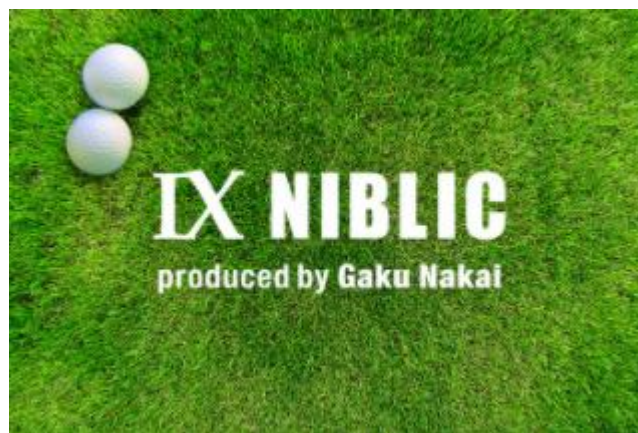


月額固定手数料 (MRR) 推移 (百万円)



3. BRAND 事業

ブランド事業は大きく2つ、主に海外ブランドの独占代理店として展開する「代理店ブランド事業」と、インフルエンサーと組んで自社開発をする「D2C (Direct To Consumer) ブランド事業」です。M&Aやアライアンスを通じ、更なるブランドの拡充を重点的に図ります。



※ BRAND事業は主に買取型になりますが、買取型は商品販売価格を計上、受託型は販売商品の手数料を受託販売手数料として計上しております。

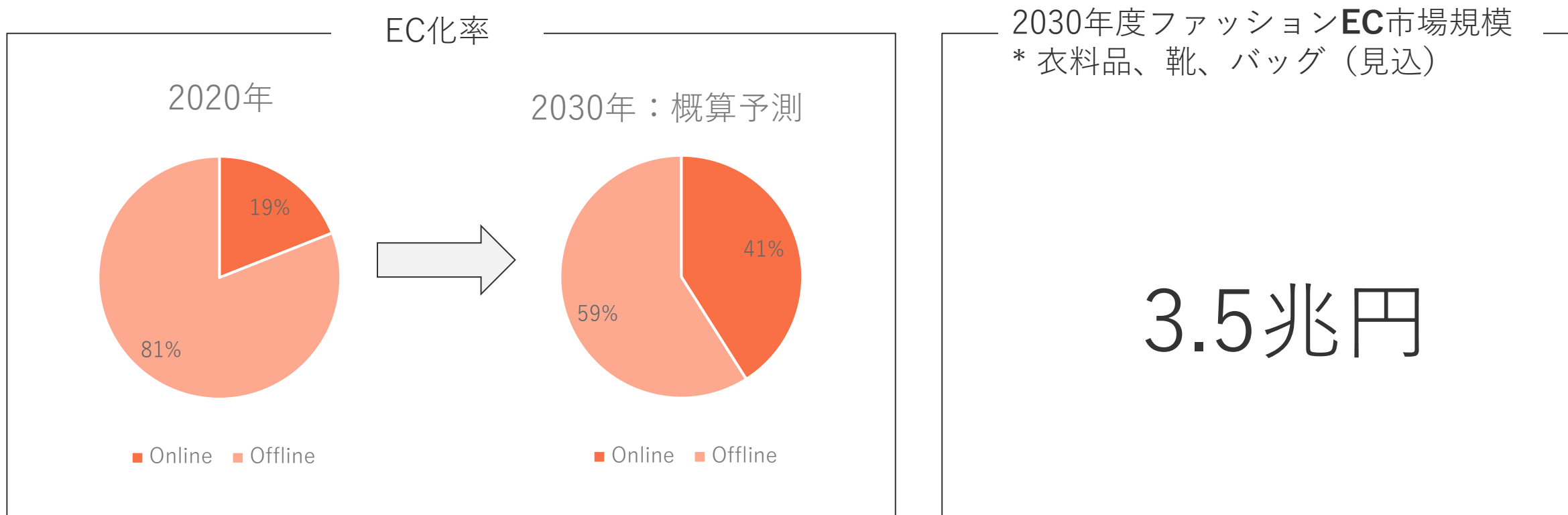
成長可能性に関して

ロコンドの成長可能性に関する5個のポイント（要旨）

1. ロコンドの主戦場であるファッションEC市場は2030年には今の2倍、およそ3.5兆円の巨大な市場になる見込です。
2. その中でロコンドは相互補完的かつ他社にない競合優位性を有する「エコシステム」を構築している事に加えて、EC事業ならではの「初めてのお客様が100%会員化し、その会員様のうち約20%がリピーターになる」構造があるため、創業から11年間、増収を継続しています（直近5年間の平均成長率: +27%）。
3. ロコンドの収益構造は損益分岐点モデルであるため、商品取扱高が上がれば上がる程、利益率が向上します。
4. これらの事実を踏まえ2030年度に「商品取扱高1000億円（成長率: +17%）、営業利益100億円（営業利益率10%）」を長期ビジョンとして掲げています。

1. ファッションEC市場におけるEC化率

現在の国内ファッション市場のEC化率はおよそ19%。10年後（2030年度）には40%前後まで上がる見込で、その時のEC市場規模はおよそ3.5兆円



(注) 2020年のEC化率は経済産業省「電子商取引に関する市場調査」より。(参考) 米国20年数値は30%。

(注) 2030年のEC化率は直近5年間のEC化率のCAGRを元に概算予測したもの。

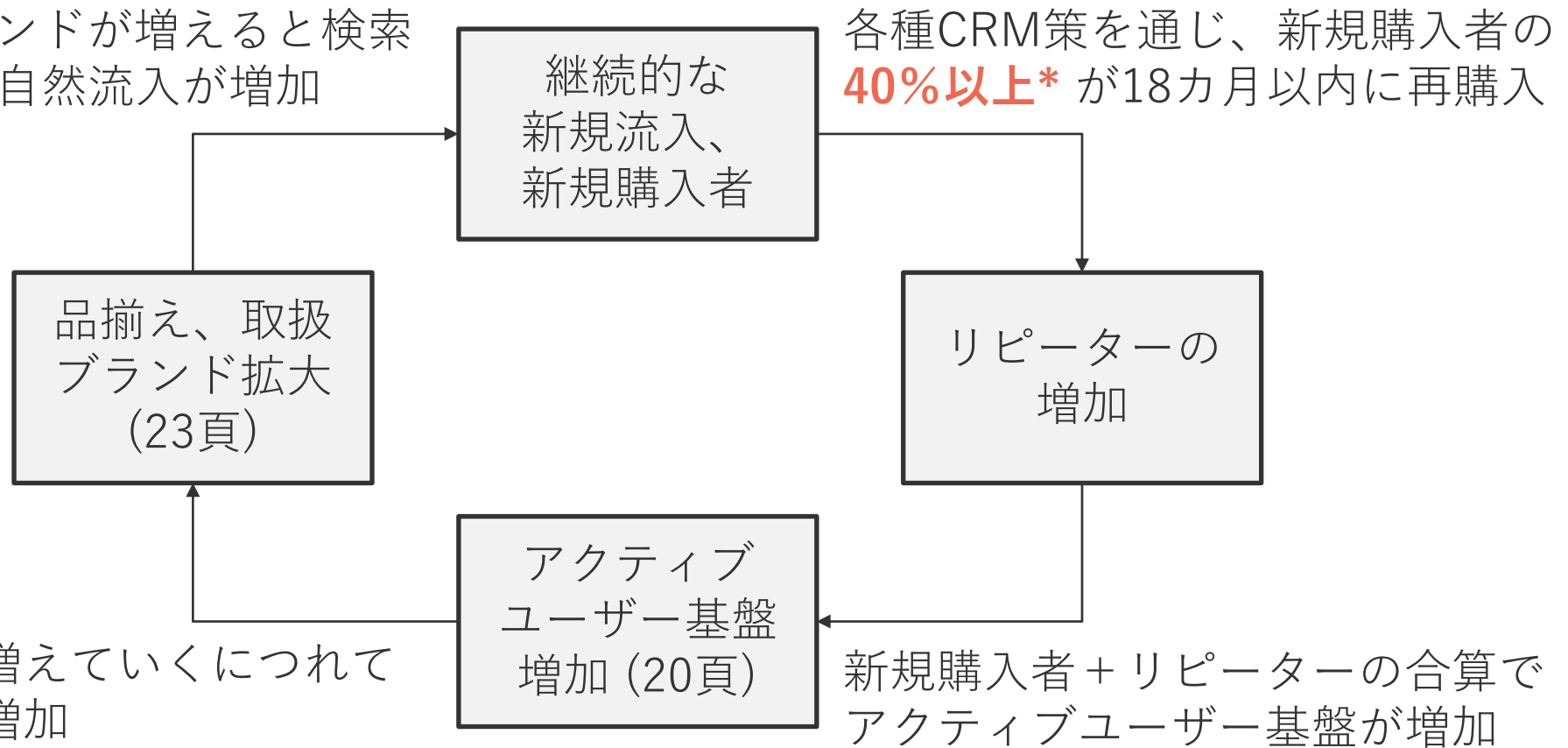
(注) 2030年度のEC市場規模は、2020年のファッション市場8.6兆円（経済産業省「商業動態統計年報」より）にEC化率41%を乗じて算出

(注) 現在は店舗を運営しておらず、将来的にも運営する見込がないため、ファッションEC市場をターゲットとしている。

2. ロコンドの売上構造 – 売上積み上げモデル –

新規購入者→リピーター化→アクティブユーザー基盤の拡大→品揃え強化→新規流入の増加、という循環によって**売上が積み上がる**モデル

品揃えやブランドが増えると検索 (SEO) からの自然流入が増加

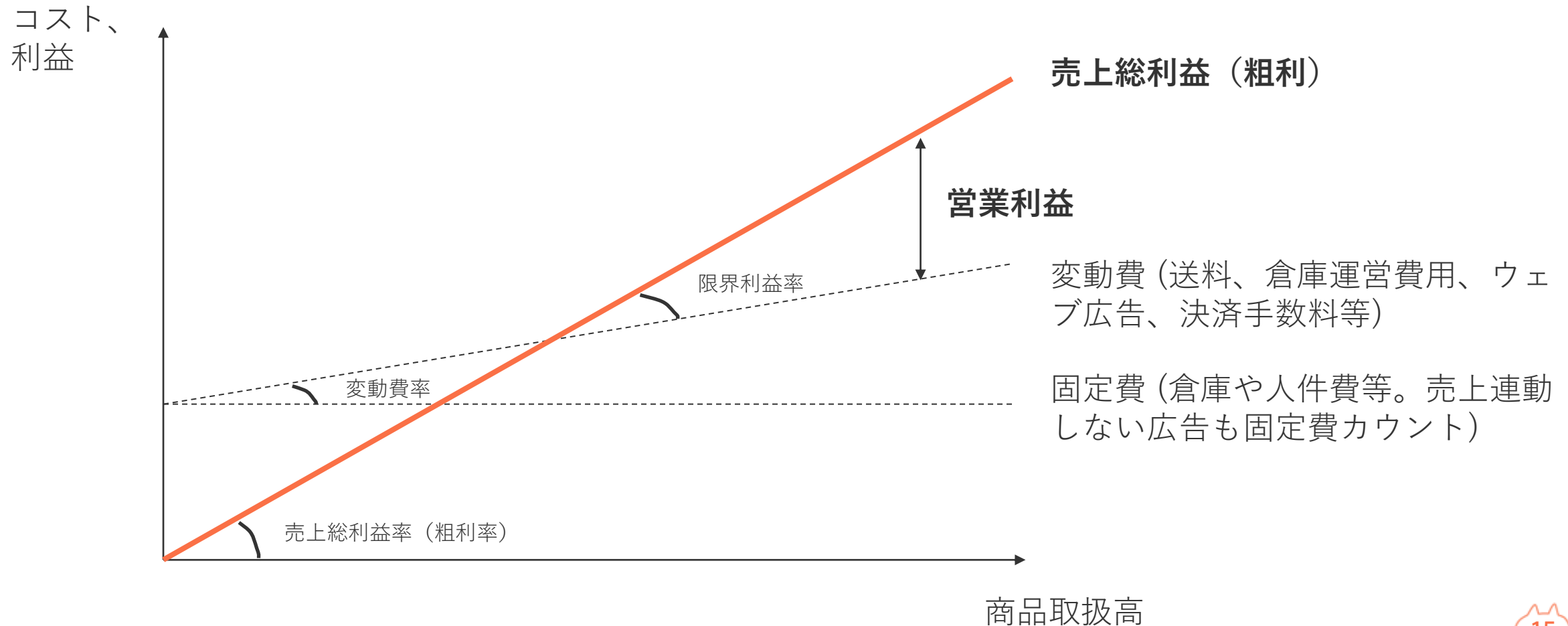


* 2019年1～12月の初回購入者を対象。LOCONDO.jpのみ、旧モバコレ会員は除く。サイズ交換やキャンセル・返品は除く

3. ロコンドの収益構造 – 損益分岐点モデル –

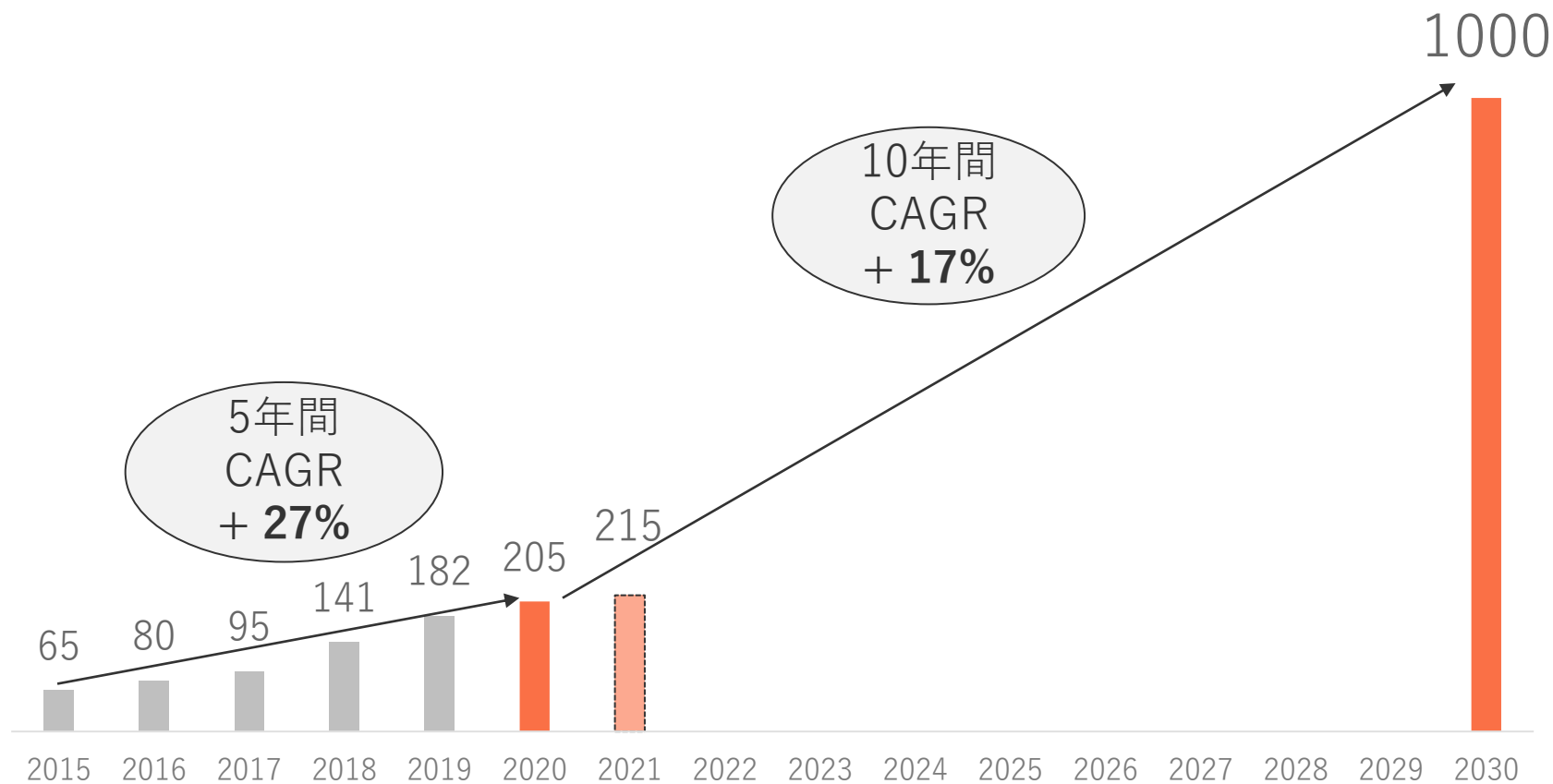
損益分岐点以降は売上に応じて営業利益「率」が上がるビジネスモデル

→①商品取扱高、②限界利益率（= 粗利率 - 変動費率）、③固定費が重要指標



4. ロコンド長期ビジョン（商品取扱高）

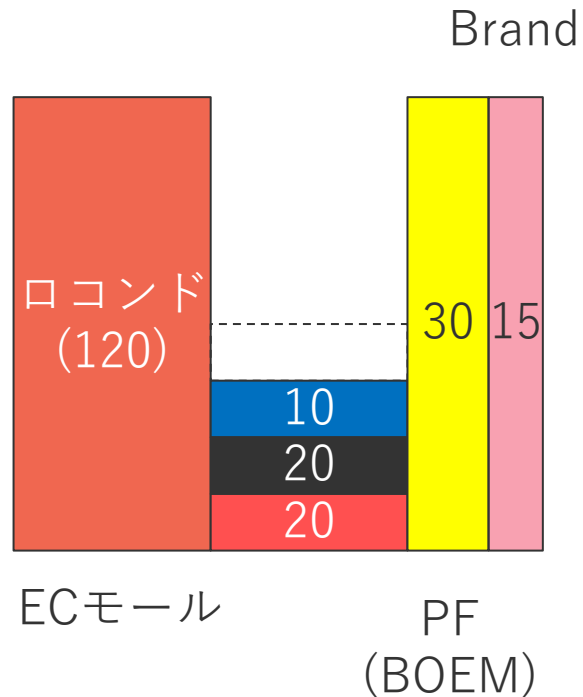
その上で3.5兆円市場の中でシェア**3%**、**商品取扱高1000億円**が2030年度ビジョン



(注) 21年は本資料開示時点の業績予想数値。22年～30年グラフは現時点ではイメージ

4. 商品取扱高1000億円に向けて【億円、概算値】

2020年度 (概算)*1



2030年度 (概算)



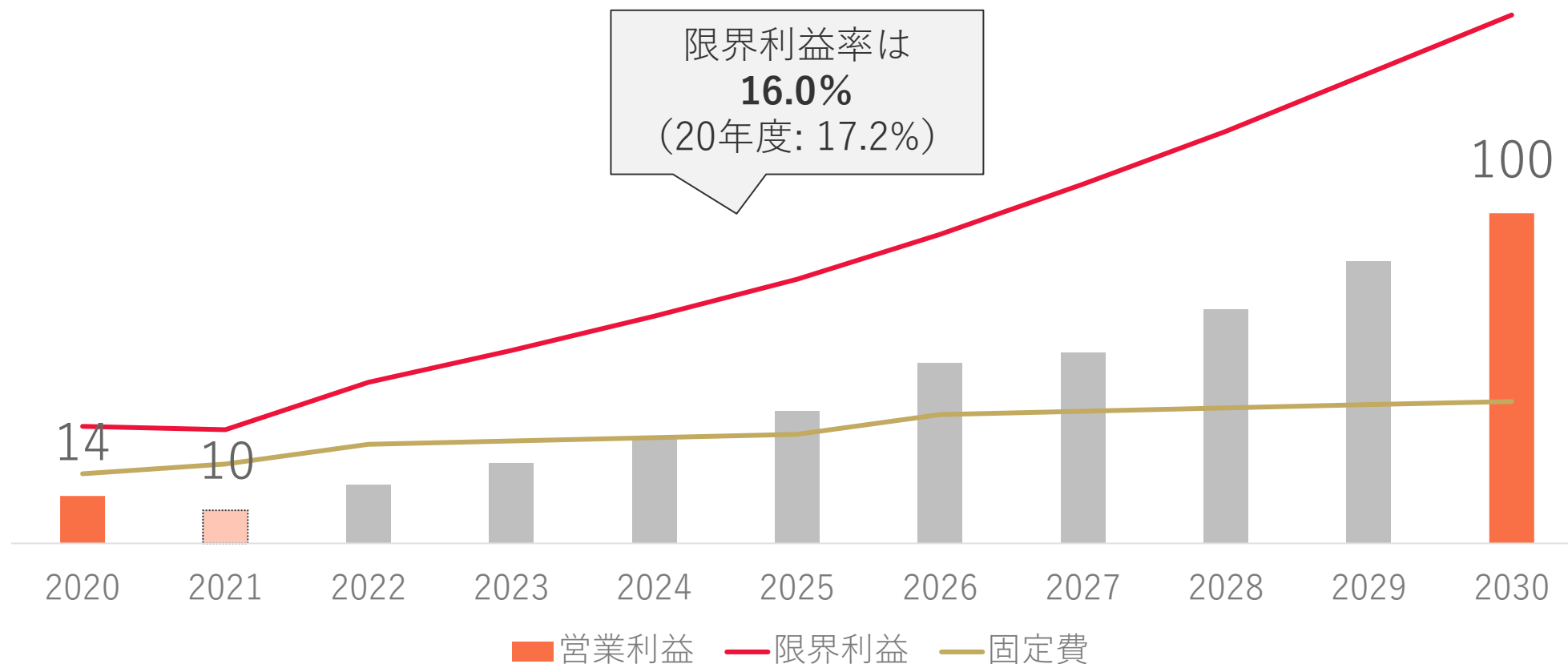
*1 Fashion Walker、SWSは年度換算した数値

4. 商品取扱高1000億円に向けて

	20年度 (概算)	30年度 (概算)	年間成長率	主な成長ドライバー
ロコンド	120億円	360億円	+ 12%	エコシステムを活用し、品揃えを強化。SNSでの集客も継続し、オーガニックな成長を目指す
LOCO MALL	20億円	40億円	+ 7%	ロコンドと品揃えや在庫は共通化。集客面では楽天やYahooの集客に頼る形で堅調な成長へ
Fashion Walker	20億円	50億円	+ 10%	ロコンドとの品揃え・在庫の共通化に加えて、他モールとの在庫も共通化し、品揃え強化
SWS	10億円	50億円	+ 17%	サッカー「以外」のスポーツ拡大と共に出店店舗を拡大（現在は1店舗）
その他 ECモール (New M&A)	0	250億円	-	4番目モールとしてWAJAの株式取得。今後もD/Eレシオや自己資本比率等の財務健全性の維持を前提に積極的なM&Aでモール増加。ITと物流をロコンドと共通化させるPMIによって利益率を改善し、在庫共通化で品揃えの改善を実現して行く
BOEM	30億円	150億円	+ 17%	E-3PLやALL-IN-ONEを武器にBOEM100サイト（現在34サイト）、平均年商1.5億円へ
Brand	15億円	100億円	+ 21%	10億円規模の骨太なD2Cブランドの複数展開。更に、代理店ブランドも複数展開で他ブランド体制へ

4. ロコンド長期ビジョン（営業利益）

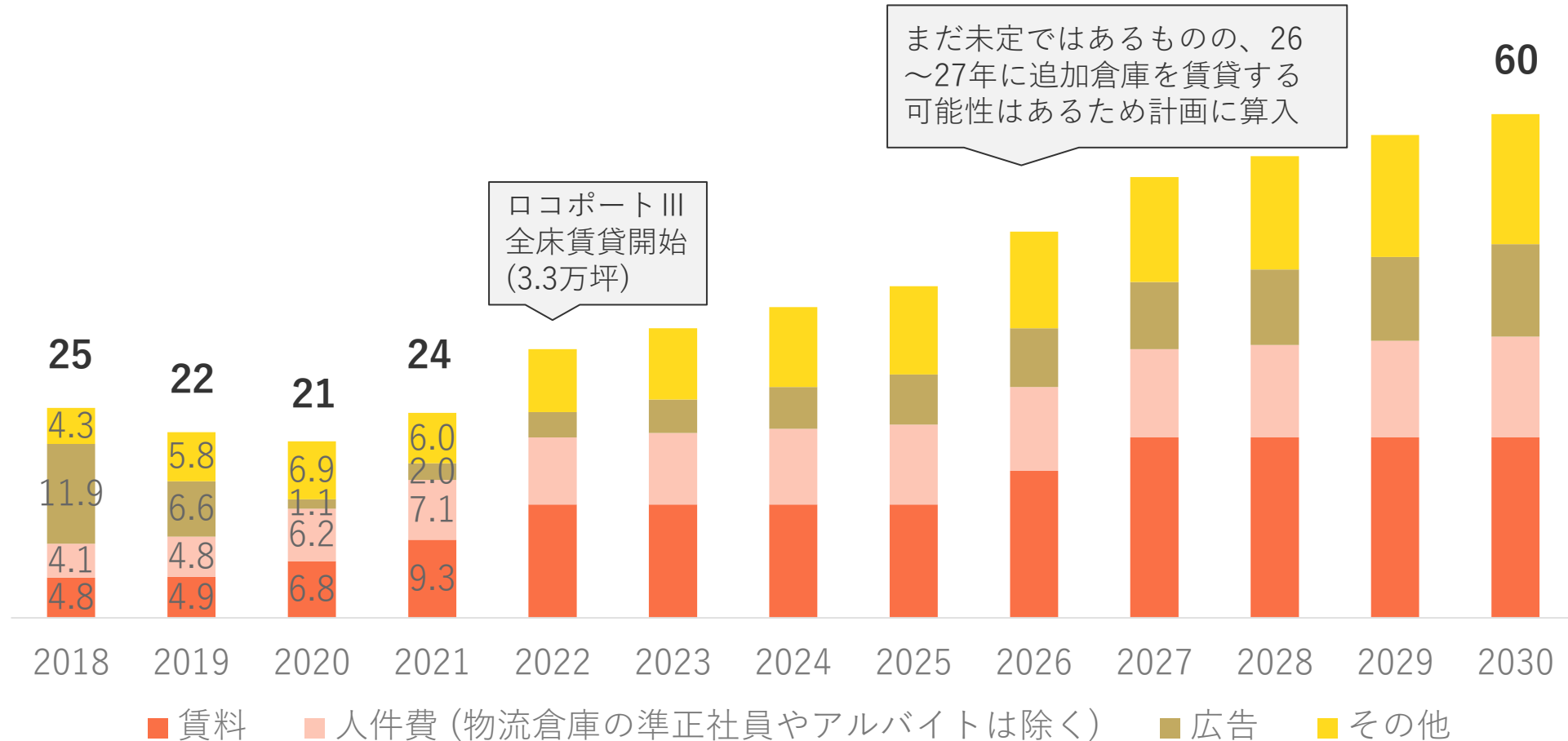
商品取扱高1000億円の時の**営業利益は100億円**



(注) 21年は本資料開示時点の業績予想数値。22年～29年グラフは現時点ではイメージ

4. 固定費ロードマップ

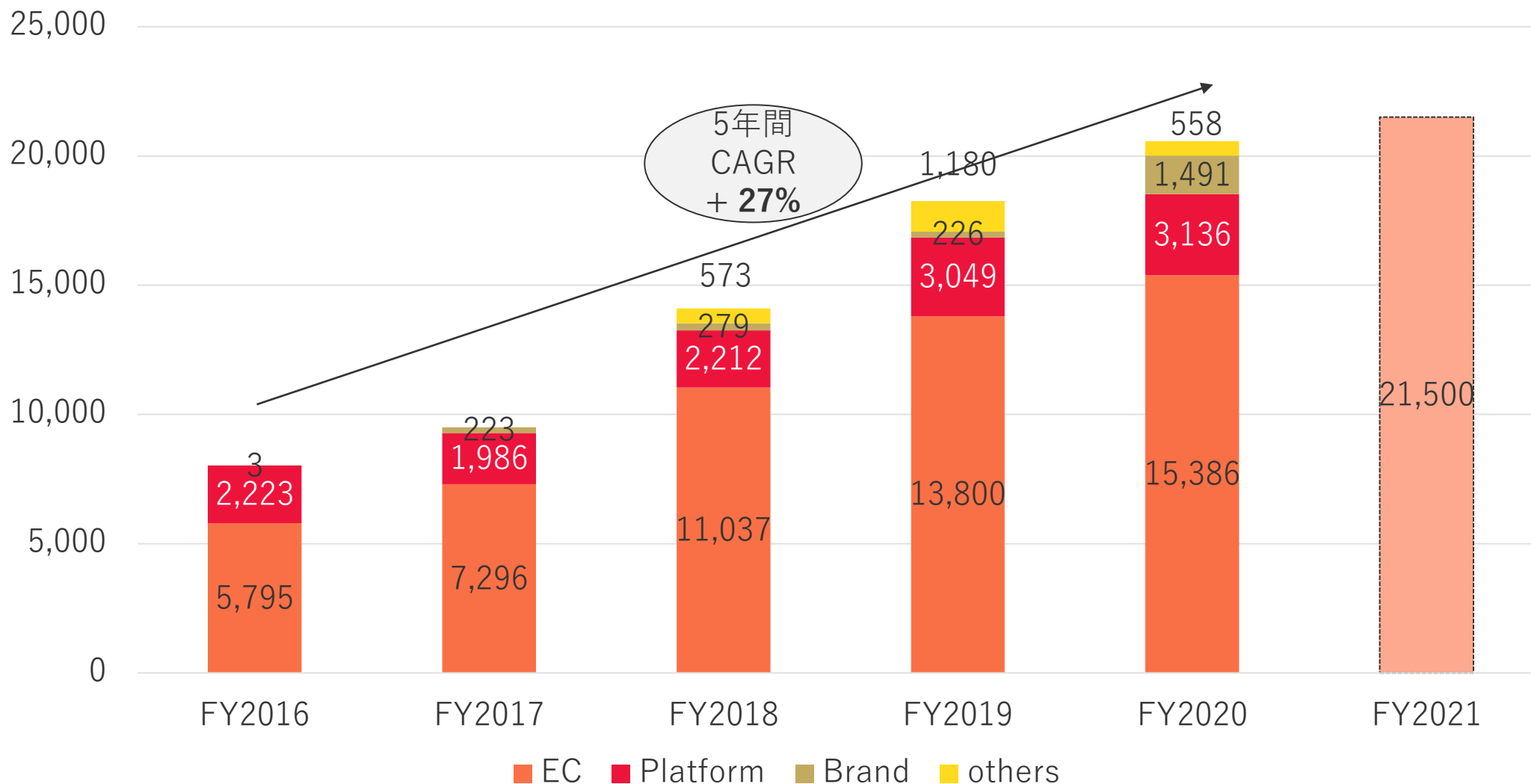
今回の倉庫拡張後、今後5年間は更なる拡張不要な見込み。広告固定費や人件費は取扱高増に合わせて徐々に上がる計画



(注) 21年は本資料開示時点の業績予想数値。22年～30年グラフは現時点ではイメージ

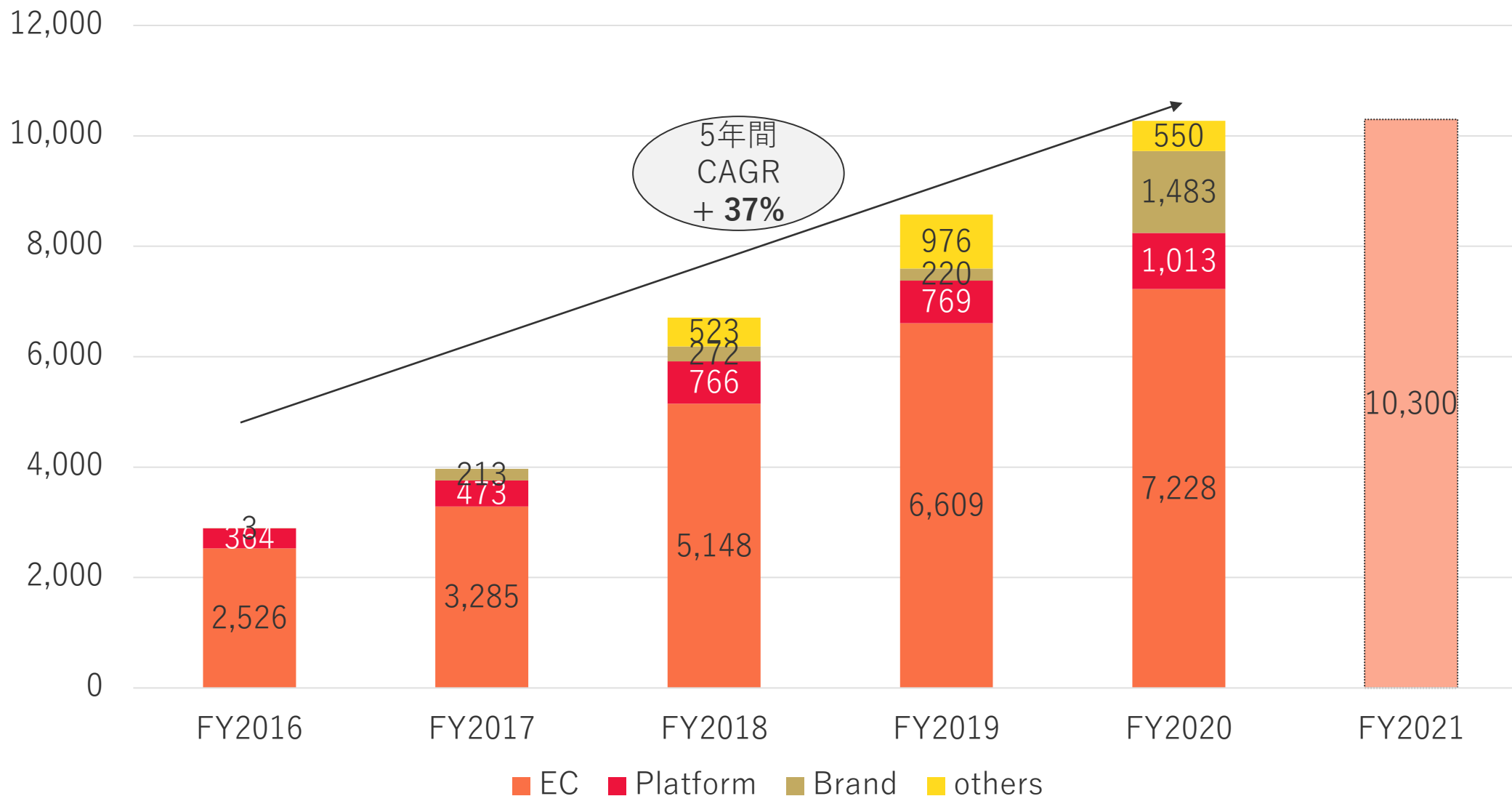
APPENDIX

事業毎_商品取扱高 ～年間推移～ (単位: 百万円)



(注) FY2021は本資料開示時点の業績予想数値。

事業毎_売上高 ~年間推移~ (単位: 百万円)



(注) Brand事業の売上高は、買取型のみの数値

(注) FY2021は本資料開示時点の業績予想数値。

経営において認識される主なリスクと対応方針

リスク項目	認識するリスク	リスク対応策
競合について	インターネット関連市場の拡大に伴い、インターネット通信販売事業者の増加、各ブランド自身によるインターネット販売への展開、競合他社による新たな付加価値サービスの提供等がなされた場合、競争力が低下する可能性があります。また、これらの競合他社との間に価格競争が生じた場合や、配送費用や人件費が高騰した場合には、収益力が低下する可能性があります。	ECモール事業では「返品無料」「靴を中心とした商品ラインナップ」「正社員のコンシェルジュによる迅速な顧客サービス」により差別化を図り、PF事業では物流とITを自社開発することで、「LOCONDO.jp」の共通化によるコスト削減、BOEMのデザイン・機能改修から物流受託業務に至るまでの全サービスのワンストップ提供により、各ブランド様へのニーズに迅速かつ柔軟に対応することで差別化を図っております。
システムトラブルについて	地震、火災等の自然災害、事故、停電など予期せぬ事象の発生によって、設備又は通信ネットワークに障害が発生した場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	事業の安定的な運用にあたっては、アクセス数の増加等を考慮したサーバー管理や負荷分散等のシステムの安定性確保や効率化等のシステム強化及びセキュリティ対策に取り組んでおります。
物流機能について	商品取扱高の増加に応じて、倉庫・スタッフ等の拡充を行っておりますが、これらを適時に行えなかった場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、物流拠点を設置している地域において、地震、台風等の自然災害が発生したことにより物流拠点が被害を受けた場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	商品取扱高の増加に合わせて、倉庫面積の拡大や倉庫スタッフの採用、及びシステム化や機械化などの投資を通じた物流機能の強化に取り組んでおります。
在庫リスクについて	一部の商材については、当社が仕入を行い自社在庫として保有したうえで販売を行う買取型の仕入形態があります。買取型比率が増加し、商品の販売状況が想定していたものと大きく異なる結果、たな卸資産の評価減を実施することとなった場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。	買取型の比率及び市場の流行・顧客の嗜好の変化によるリスク評価を適時行い、買取型の仕入を行っております。
特定人物への依存について	創業メンバーである代表取締役社長田中裕輔は、事業に関する豊富な経験と知識を有しており、経営方針や事業戦略の決定など、事業活動全般において極めて重要な役割を果たしております。何らかの理由により同氏による業務執行が困難となった場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	同氏に過度に依存しないよう、経営幹部役職者の拡充、育成及び権限委譲による分業体制の構築などにより、経営組織の強化に取り組んでおります。
人材の確保について	今後の事業拡大及び収益基盤の確立のためには、優秀な人材の確保及び育成することが不可欠と認識しておりますが、今後において求める人材を十分に確保できなかった場合には、事業に影響を及ぼす可能性があります。	継続的に採用活動を行うとともに、適正な人事評価を行い、優秀な人材の確保に努めております。また、社員の職位、職務に応じた適切な研修を行い、人材の教育・育成を進めていく方針であります。

上記の各リスクはいずれも、顕在化の可能性は低～中程度、顕在化の時期は中長期と認識しております。
 上記以外のリスク情報については、有価証券届出書等の「事業等のリスク」をご参照下さい。

本資料の取扱いについて

- 本資料は、株式会社ロコンドの事業及び業界動向に加えて、株式会社ロコンドによる現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。
- これらの将来の展望に関する表明は、様々なリスクや不確実性が内在します。
- すでに知られたもしくは知られていないリスク、不確実性、その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。
- 株式会社ロコンドは、将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することはできず、結果は将来の展望と著しく異なることもありえます。
- 当該資料の進捗状況を含む最新の内容については、通期決算発表で開示することを予定しております。また、経営指標の進捗状況については、四半期決算発表における補足説明資料において開示することを予定しております。