



2023年7月期 決算説明会資料

ラクスル株式会社（東証プライム：4384）

2023年9月12日



CEO交代の背景

- 今後の事業拡大に際し、連続的なM&A、複数事業のマネジメントと最適化が求められることから、指名報酬委員会の議論及び指名により、当社CEOを松本から永見に引き継ぐことを決定
- 松本はジョーシス事業によりリソースを割きつつ、当社の創業者、取締役会長として引き続き全社経営・ガバナンスにも積極的に関与

これまでの事業拡大

内製立ち上げ

+

事業毎のリーダーシップ
による独立運営

今後の事業拡大

内製立ち上げ &
連続的なM&A

+

複数事業の
マネジメントと最適化



新代表取締役社長 CEO

- 2014年にラクスルに参画し、CFOとして当社グループの企業価値向上を牽引
- 2023年8月に代表取締役社長CEOに就任

永見 世央

ながみ よう



経歴

- | | |
|---------------|---|
| 2004年 | 慶應義塾大学 総合政策学部卒業 |
| 2004年 - 2006年 | みずほ証券株式会社
M&Aアドバイザー業務に従事 |
| 2006年 - 2013年 | 米カーライル・グループ
バイアウト投資と投資先の経営及び事業運営に関与 |
| 2011年 | ペンシルバニア大学ウォートン校 MBA修了 |
| 2013年 - 2014年 | 株式会社ディー・エヌ・エー |
| 2014年 - | ラクスル株式会社
取締役CFOとして財務・事業・組織領域を横断し、企業価値向上を牽引 |

第一部：2023年7月期連結業績 及び 2024年7月期連結業績予想

1. サマリー
2. 2023年7月期通期 連結業績
3. 2024年7月期通期 連結業績予想

第二部：今後のラグスルの方向性

4. サマリー
5. 事業の方向性
6. 組織ポリシー
7. 財務ポリシー
8. Q & A

参考資料

第一部：2023年7月期連結業績 及び 2024年7月期連結業績予想

1

サマリー





サマリー

2023年7月期 通期及び 4Q実績

[通期]

売上高 前年同期比+20.7%、売上総利益 同+25.4%、EBITDA(non-GAAP)⁽¹⁾ 31.4億円

-----ハコベルセグメントを除く前年同期比成長率-----

売上高 前年同期比+34.5% 売上総利益 同+31.7%

- 2023年6月の決算説明資料記載の着地見込みの下限値を超過して着地
- 利益を伴いながら成長を継続(Quality Growth)。EBITDAは31.4億円(YoY+92.5%)と大幅に拡大
- ROEは12.7%。中長期目標の20%に向けて継続して改善中

[4Q]

売上高 前年同期比+14.0%、売上総利益 同+13.5%、EBITDA 6.4億円

-----ハコベルセグメントを除く前年同期比成長率-----

売上高 前年同期比+27.8% 売上総利益 同+19.1%

- 来期に向けた成長投資を実施し、EBITDAは6.4億円での着地。3Q開示の見込みよりは上方で着地

Quality Growthを継続し、売上総利益の20%超の持続的成長とEBITDAの拡大を重視

- 売上高: 470 - 480億円 前年同期比+14.6 - 17.0%
- 売上総利益: 145 - 150億円 前年同期比+17.9 - 22.0%
- EBITDA: 37.8 - 38.8億円 前年同期比+20.2 - 23.4%

-----AmidAホールディングスのTOBが完了した場合の業績予想-----

- 売上高: 494 - 504億円 前年同期比+20.4 - 22.9%
- 売上総利益: 157 - 162億円 前年同期比+27.7 - 31.8%
- EBITDA: 40.5 - 41.5億円 前年同期比+28.8 - 32.0%

2024年7月期 業績予想

中期業績見込み

- 2025年7月期の売上総利益目標175-200億円の達成はほぼ確実な状況
- オーガニック成長及び連続的なM&Aにより、中期で売上総利益300億円、EBITDA100億円を目指す

注

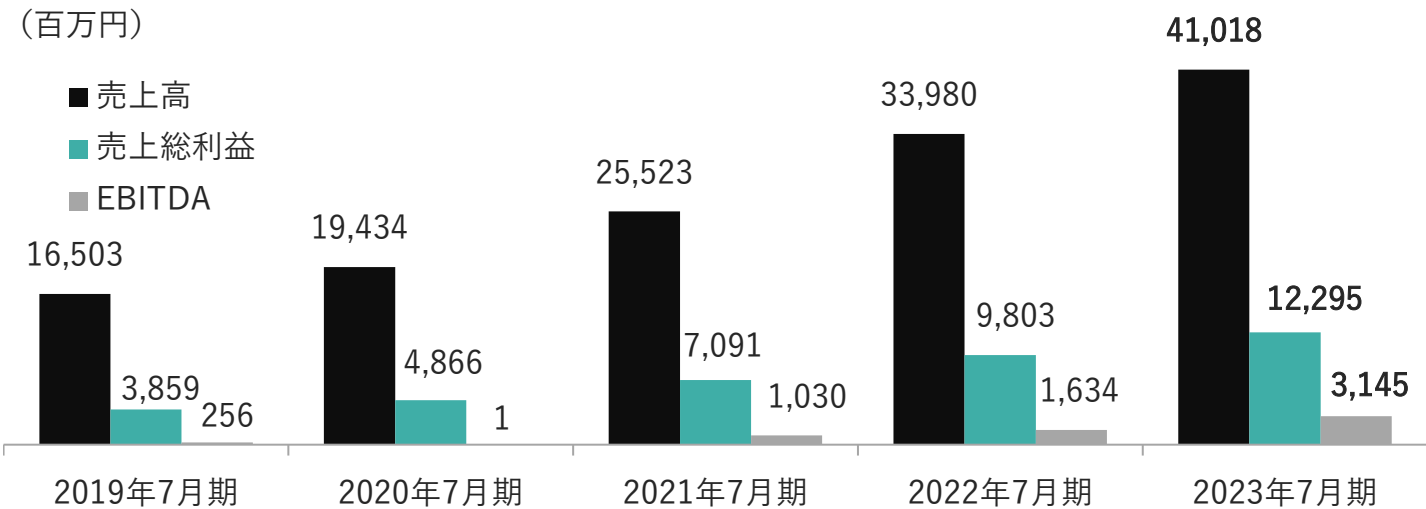
(1) EBITDA(non-GAAP)=営業利益(J-GAAP)+のれん償却額+減価償却費+株式報酬費用。以下「EBITDA」と記載



2023年7月期通期 連結業績ハイライト

- ラクスル：**
 昨年3Qに連結化したダンボールワン社の業績貢献と好調な外部環境を背景に30%以上の成長を実現。EBITDAもYoY+31.5%と高い水準での着地
- ノバセル：**
 通期での成長率は鈍化したものの、大企業への顧客層シフト及びSaaS事業の拡大を実現。売上総利益率の高い放映、SaaSの構成割合が上昇し、売上総利益率の大幅な上昇を実現

全社業績推移⁽¹⁾



セグメント別 2023年7月期通期業績

(百万円)	ラクスル	ノバセル	全社合計 ⁽²⁾
売上高	37,756	2,656	41,018
前年同期比	+38.2%	-6.1%	+20.7%
売上総利益	10,698	1,444	12,295
前年同期比	+35.1%	+11.7%	+25.4%
売上総利益率	28.3%	54.4%	30.0%
前年同期比	-0.6pt	+8.7pt	+1.1pt
EBITDA	4,588	31	3,145
前年同期比	+31.5%	-	+92.5%

注

(1) 2021年7月期以前の業績は新収益認識基準で算出。また連結決算を行っていないため、単体決算の業績とそれに対する成長率を参考値として記載。以下同様

(2) ラクスル、ノバセルの実績合計と全社合計の差分は其他事業、本社費によるもの。以下同様



Quality Growthの実現

- 当社の売上総利益は一般的なソフトウェア企業におけるNet Revenue(売上高)に近い性質
- 売上総利益の成長を継続しつつ、EBITDAマージンを改善してきたトラックレコード

	2020年7月期 通期	2021年7月期 通期	2022年7月期 通期	2023年7月期 通期
売上総利益成長率 (ハコベルを除く)	+24.6%	+42.1%	+40.5%	+31.7%
対売上総利益 EBITDAマージン	0.0%	14.5%	16.7%	25.6%

2

2023年7月期通期 連結業績



2023年7月期第4四半期 及び通期 連結業績

- 2023年6月の決算説明資料記載の着地見込みを超過して着地⁽¹⁾
- 持続的な成長を維持しながらもEBITDAは高い水準を維持。4Qは定常収益力としてはEBITDAが8-9億円程度であったものの、来期の成長に向けた投資を実施したため6.4億円での着地

(百万円)	2023年7月期4Q (2023年5月-2023年7月)			2023年7月期通期 (2022年8月-2023年7月)			
	実績	2022年7月期 4Q実績	成長率	実績	2022年7月期 実績	成長率	対着地見込み 増減率 ⁽¹⁾
売上高	10,897	9,556	+14.0% ハコベル除く +27.8%	41,018	33,980	+20.7% ハコベル除く +34.5%	+1.5%
ラクスル	9,979	7,877	+26.7%	37,756	27,325	+38.2%	-
ノバセル	766	562	+36.4%	2,656	2,828	-6.1%	-
ハコベル	-	1,031	-	-	3,478	-	-
売上総利益	3,177	2,799	+13.5% ハコベル除く +19.1%	12,295	9,803	+25.4% ハコベル除く +31.7%	+0.8%
ラクスル	2,763	2,347	+17.7%	10,698	7,918	+35.1%	-
ノバセル	375	292	+28.3%	1,444	1,292	+11.7%	-
ハコベル	-	130	-	-	464	-	-
売上総利益率	29.2%	29.3%	-0.1pt	30.0%	28.9%	+1.1pt	-0.1pt
(株式報酬費用)	158	182	-13.0%	652	695	-6.3%	-
(広告宣伝費)	752	533	+41.1%	3,120	2,557	+22.0%	-
EBITDA	649	681	-4.7%	3,145	1,634	+92.5%	+6.6%
営業利益 (J-GAAP)	307	313	-1.7%	1,765	462	+281.3%	+17.7%
ROE ⁽²⁾	-	-	-	12.7%	12.2%	+0.5pt	-

注

(1) 2023年6月9日開示の決算説明資料P19内連結業績見込み下限値に対する増減率

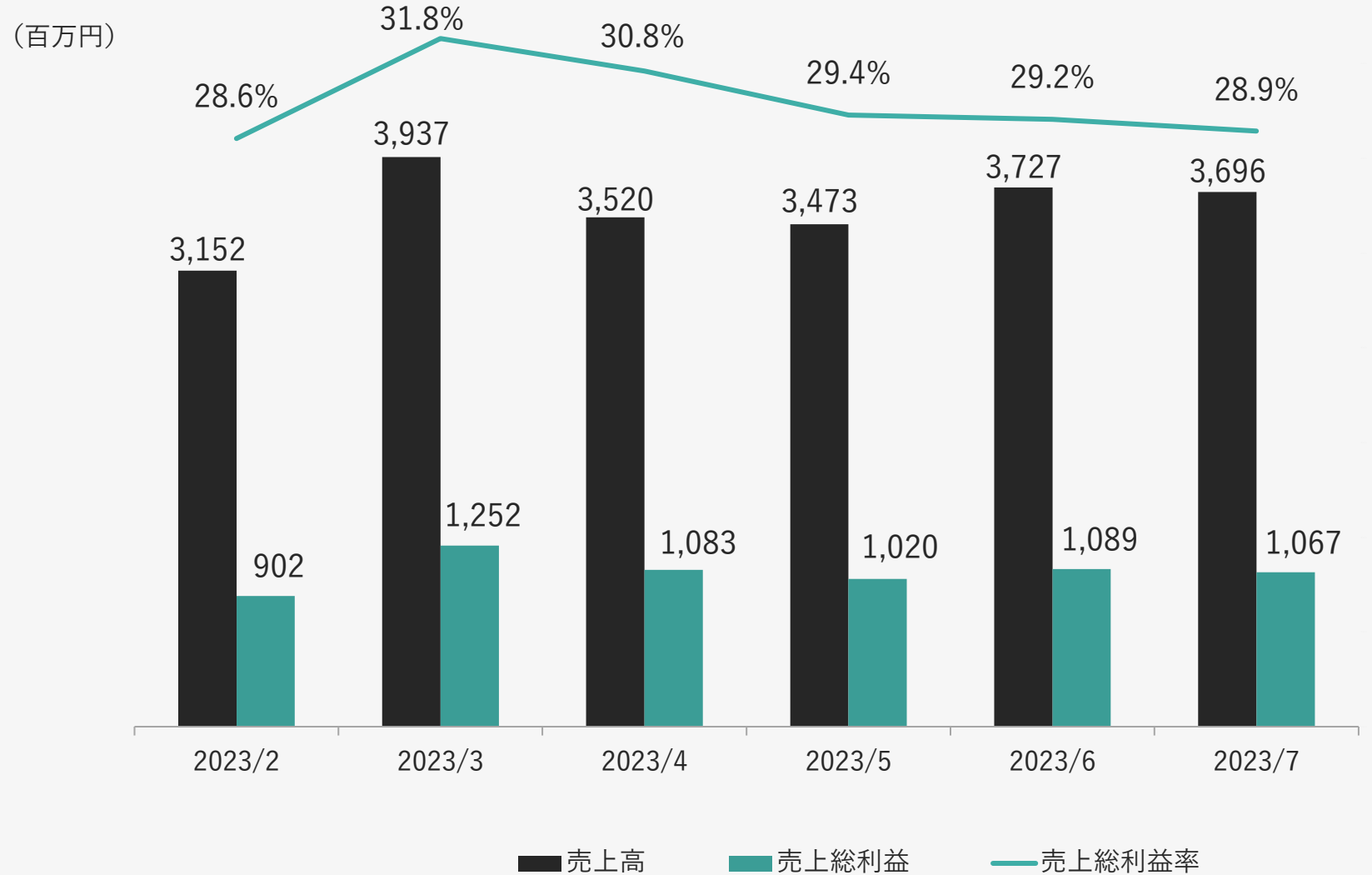
(2) 親会社株主に帰属する当期純利益を期首連結自己資本と期末連結自己資本の平均で除した数



(参考)

2023年7月期第4四半期 連結業績 月次推移

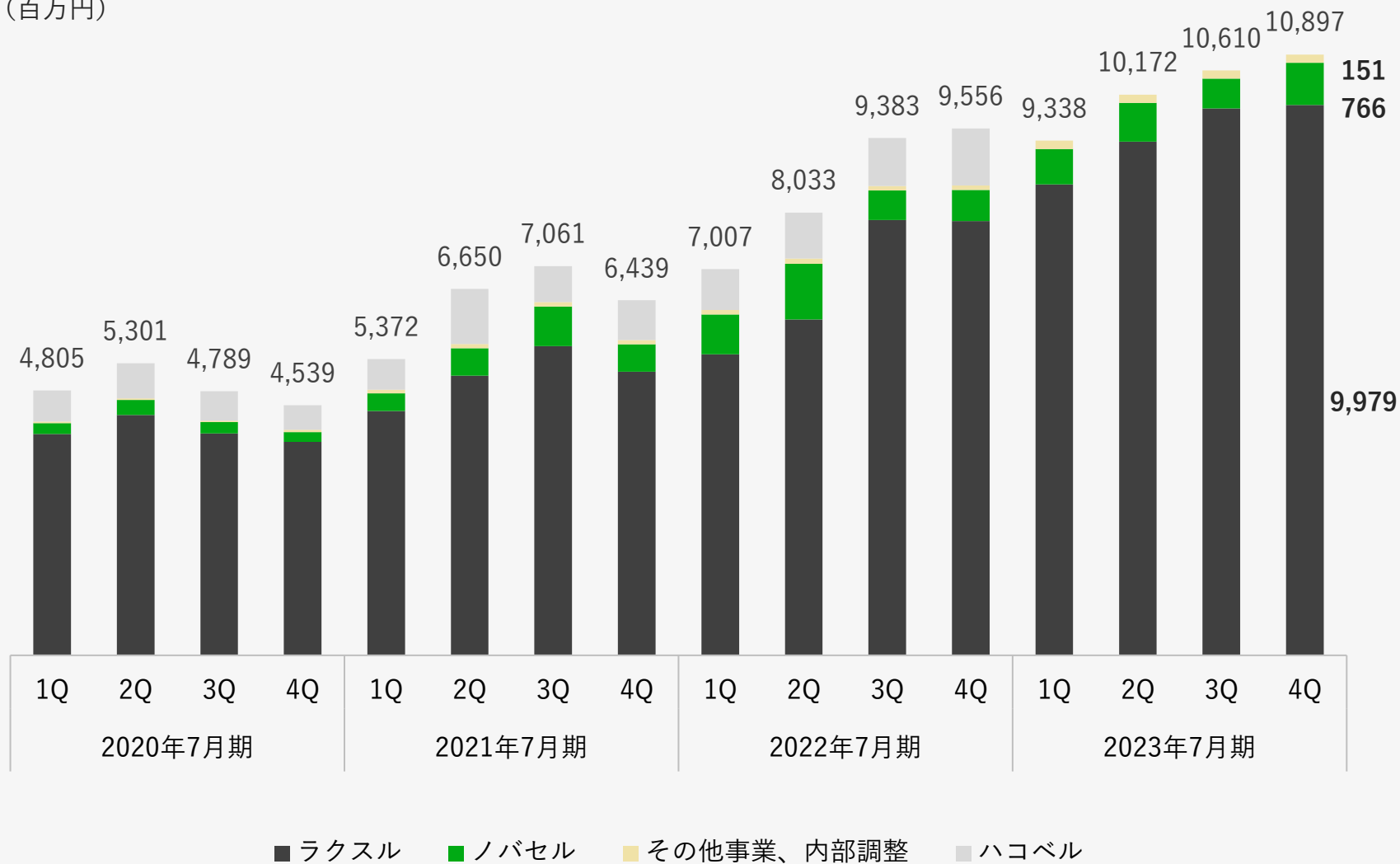
- 5月はGWで営業日数が少ないことから全事業が閑散期
- 閑散期である8月の月次売上高は32.4億円程度で着地



連結売上高の推移

- 例年4Qは閑散期であるものの、全社の売上高はQoQでも継続的に拡大

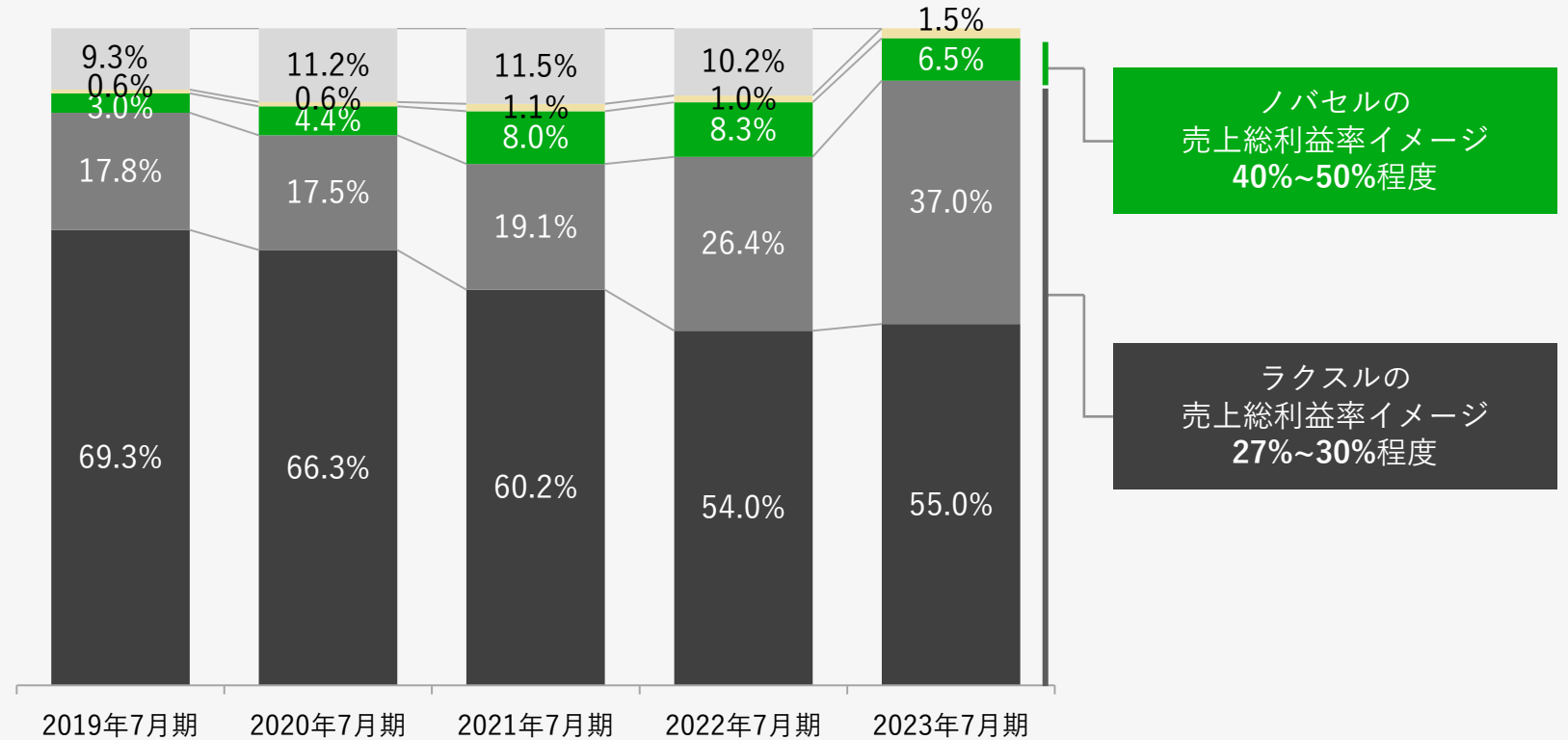
(百万円)





事業別売上高構成比の推移

- 印刷ECサービスが継続的に拡大する中、ラクスルセグメント内の集客支援・新規領域・ダンボールワン社も堅調に成長しており、事業が多層的に成長



ノバセルの
売上総利益率イメージ
40%~50%程度

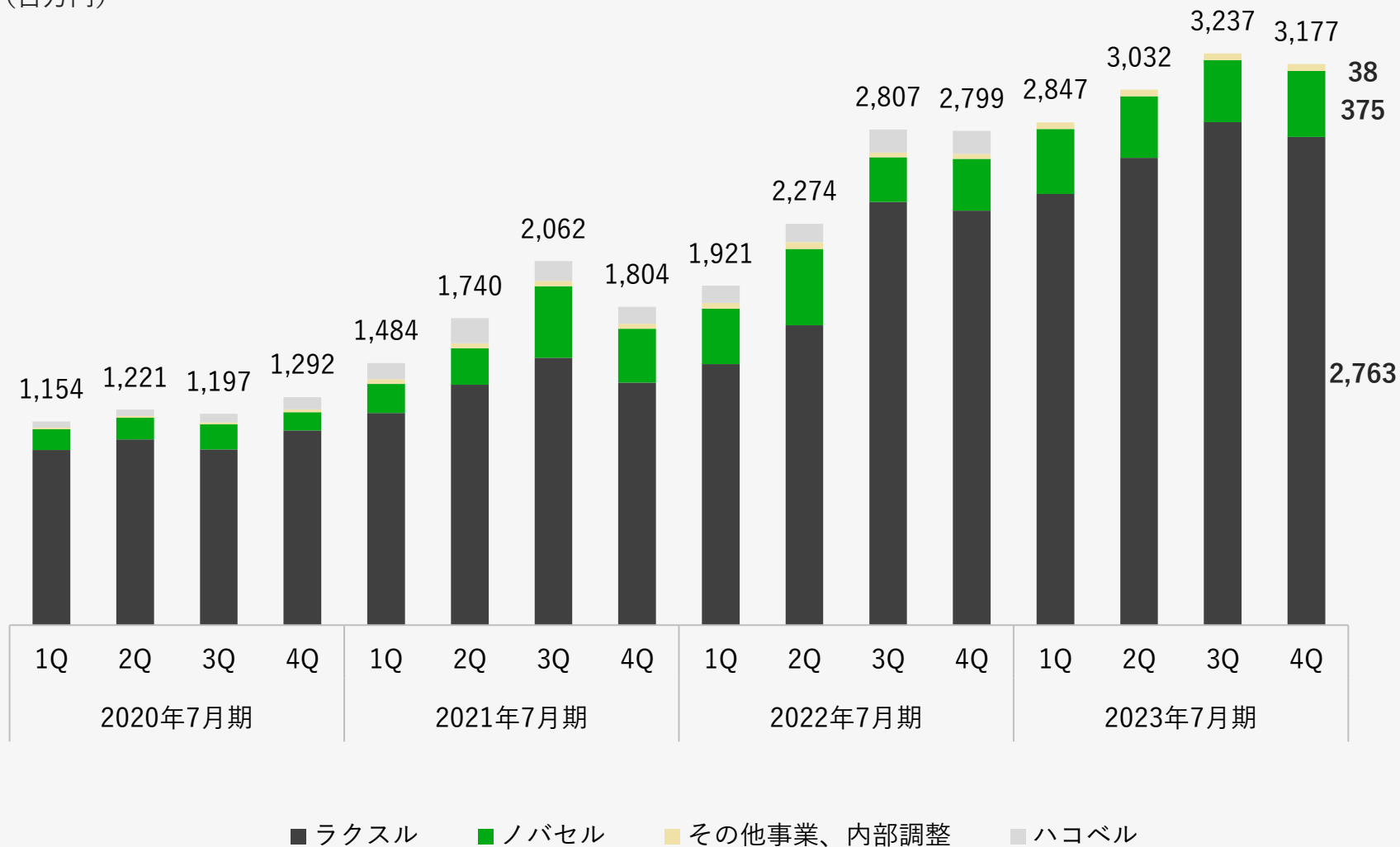
ラクスルの
売上総利益率イメージ
27%~30%程度

- ハコベル
- その他事業、内部調整
- ノバセル
- ラクスル：集客支援・新規領域(ダンボールワン含む)
- ラクスル：印刷ECサービス

連結売上総利益の推移

- 売上高の拡大に加えて
安定した売上総利益率により、
売上総利益は成長トレンドを継続

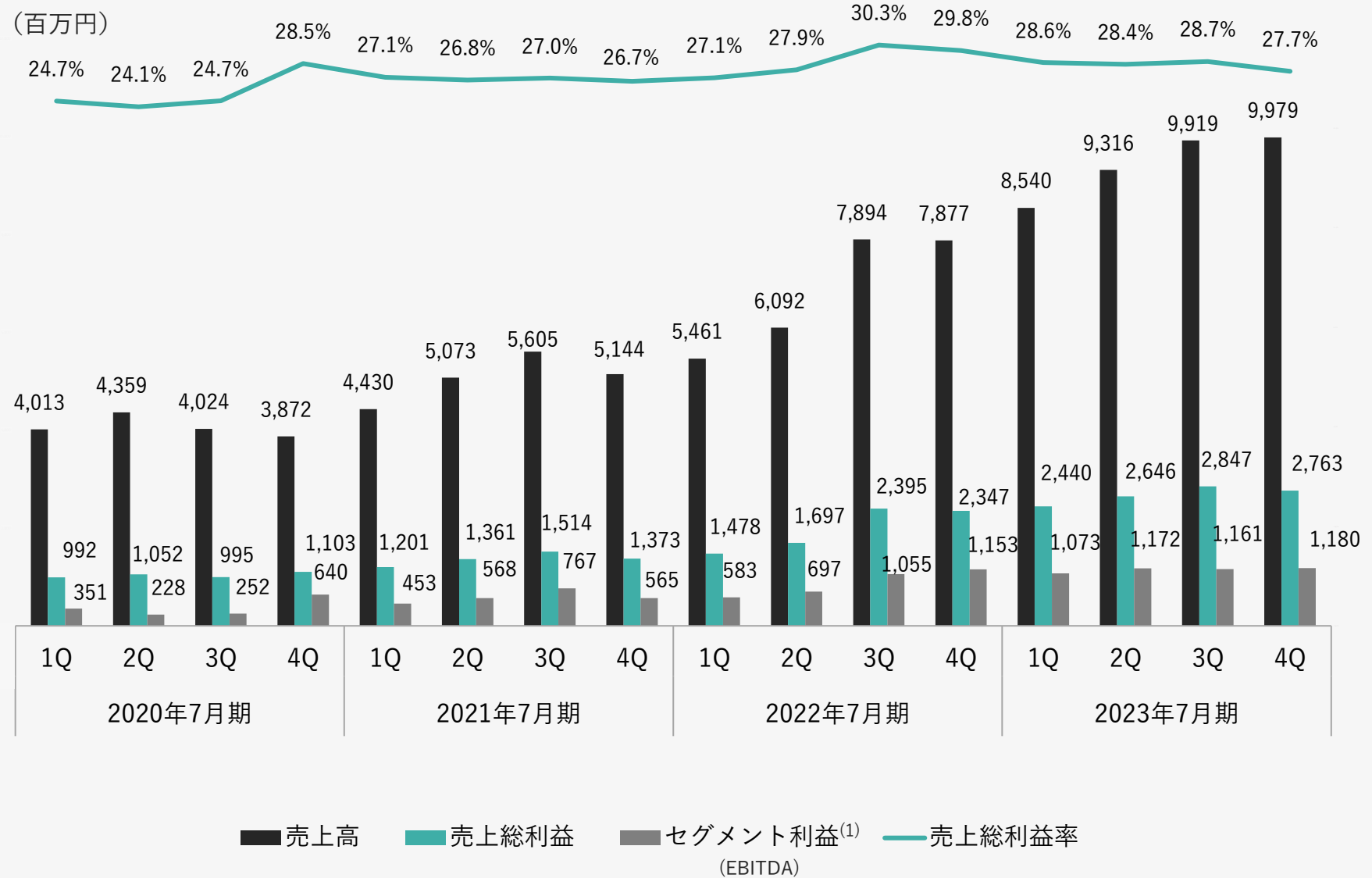
(百万円)





セグメント別 売上高、売上総利益 セグメント利益

- 原価の上昇により売上総利益率は下落。1Qはプライシングの見直しとラクスルファクトリーの貢献により、全体の売上総利益率は29.5%程度に上昇見込み
- ダンボールワン社を除く内製事業においても堅調に推移。
売上高は前年同期比+27.1%、
売上総利益が同+17.8%
- ダンボールワン社の4Q業績は、
売上高19.2億円(前年同期比
+24.7%)、売上総利益5.6億円(同
+17.5%)、売上総利益率29.4%、
EBITDA1.9億円



注
(1) 販管費に内部取引を含む

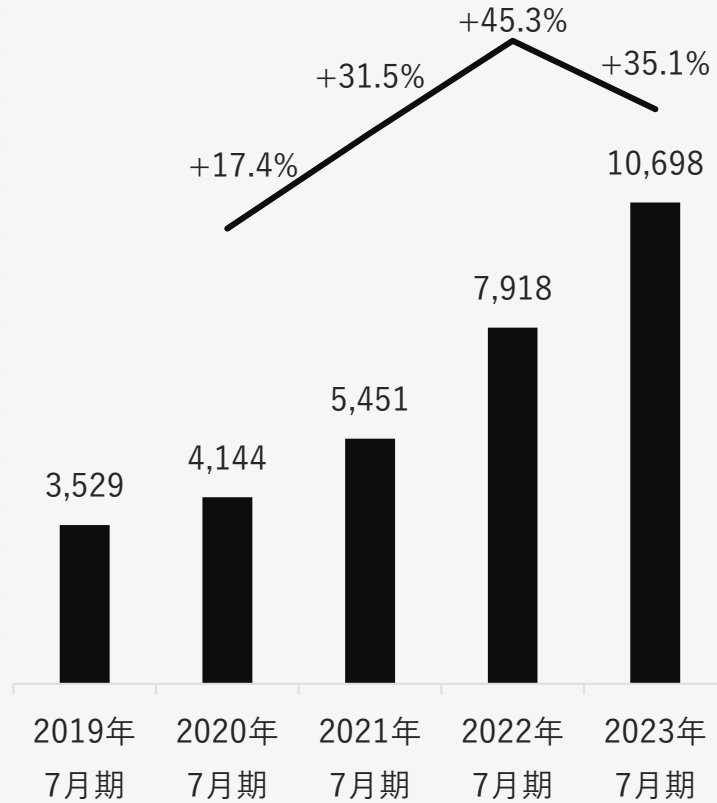


コア事業の利益拡大 のトラックレコード

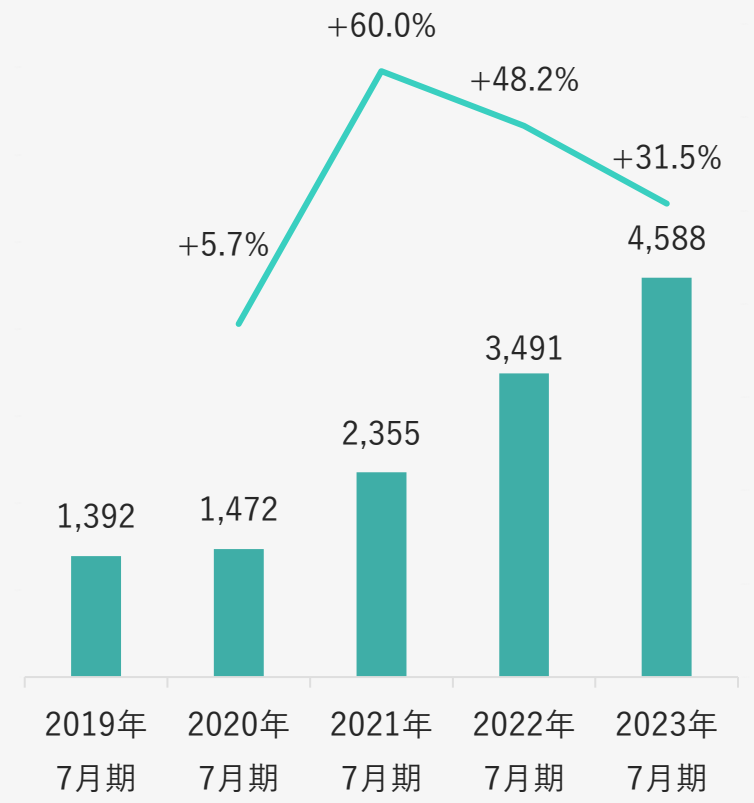
- コア事業(ラクスルセグメント)からのCFは確実に拡大しており、利益が創出できる体制
- 大きなCapExが不要なシェアリング型の事業モデルの優位性を活かすことで、年々プレゼンスを拡大し、またCF創出能力が高まっている

ラクスルセグメント 売上総利益・EBITDA⁽¹⁾

(百万円)



(百万円)



■ 売上総利益 — 前年比成長率

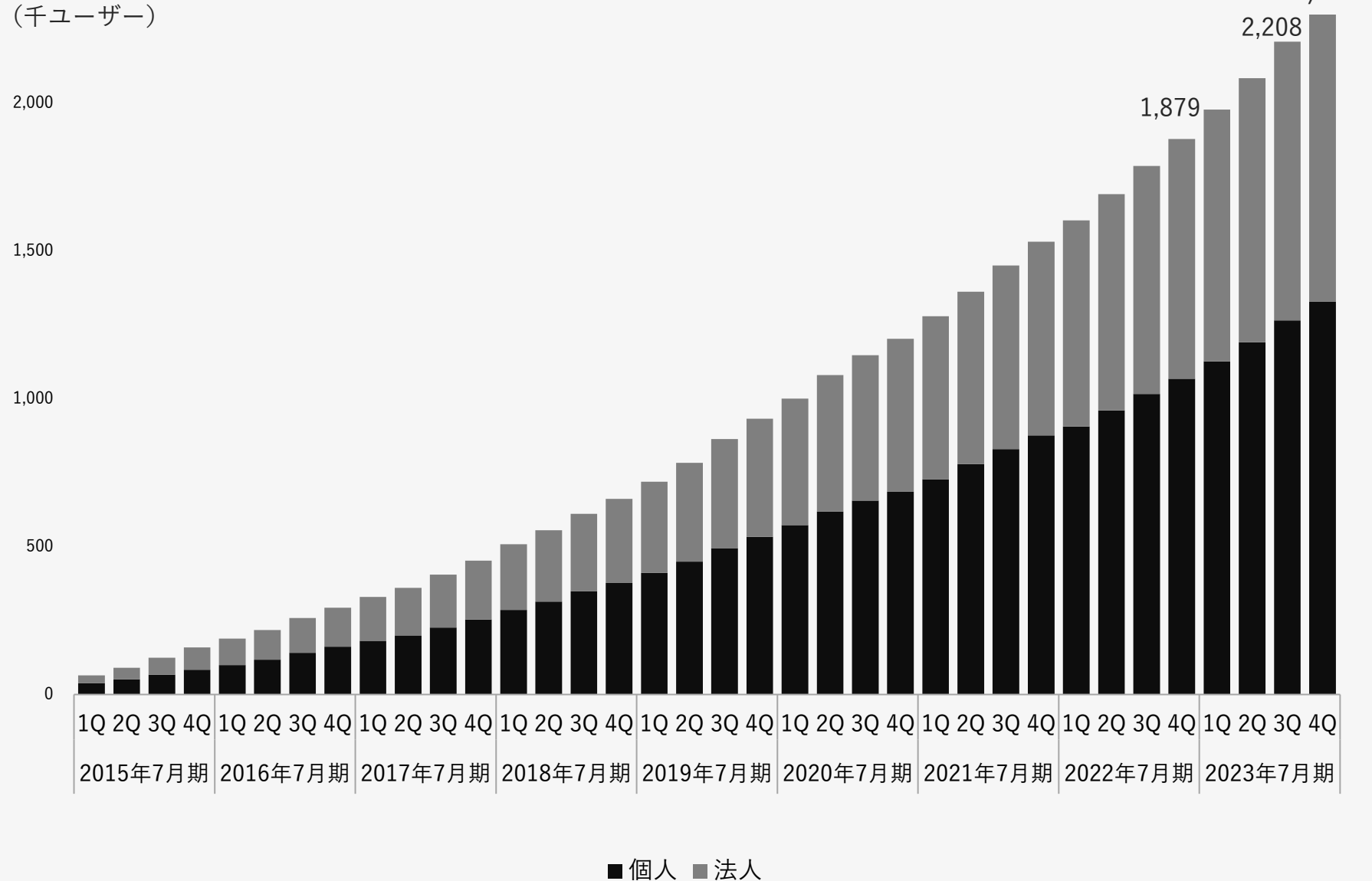
■ EBITDA — 前年比成長率

注
(1) 本社費配賦前



累計登録ユーザー数⁽¹⁾ 推移

- 顧客基盤は継続的に拡大
- 4Qの累計登録ユーザー数は
2,317,165

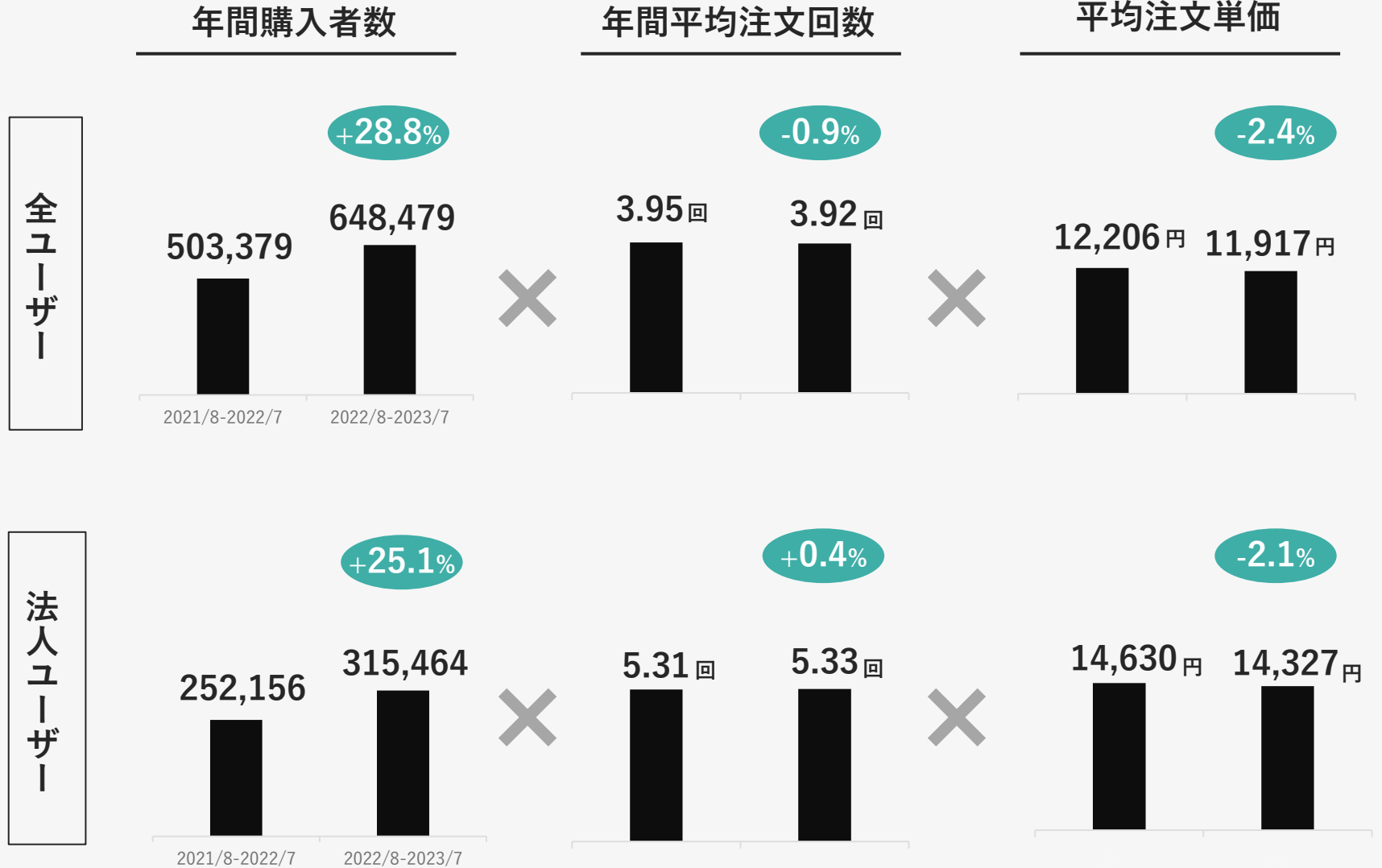


注
(1) 「raksul.com」の累計登録ユーザー数



KPI推移(1)

- 年間購入者数は継続的に成長
- 注文回数の減少幅はQoQで改善傾向(法人ユーザーについてはYoYでプラス)
- 名刺などの単価の低い商品のユーザー拡大に伴い平均注文単価が下落。名刺を除く平均注文単価は15,600円程度(YoY+0.1%)。名刺を除く単価はYoYでプラスに転換
- ダンボールワン社の2022/8-2023/7⁽²⁾の購入者数は18.7万、ARPU(平均注文回数×平均注文単価)が3.8万円程度



注
 (1) ダンボールワン社を除く。管理会計ベースで算出
 (2) 自社ECサイト経由の取引のみ



事業ハイライト

- 登録ユーザー数No.1の顧客基盤、大企業向けサービスの拡大、ダンボールワン含むカテゴリー拡張によって事業は堅調に推移

登録ユーザー数 No.1

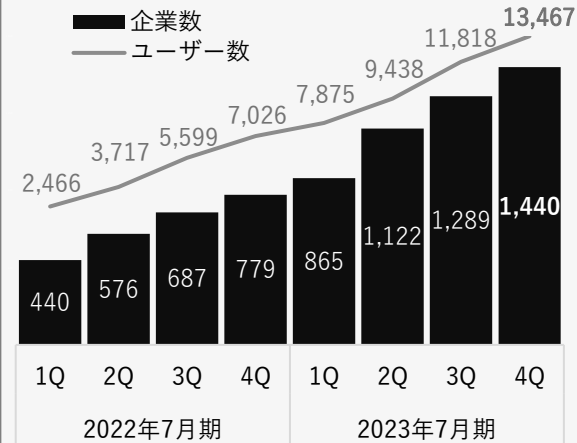
- 2Q時点で200万ユーザーを超え、国内ネット印刷No.1の顧客基盤に拡大



購入者数の増加

大企業向けサービスの拡大

- 印刷物の購買を集約管理できる中堅～大企業向けのサービス「ラクスルエンタープライズ」を2021年後半から提供開始
- 利用企業の規模が大きいためARPUの向上に貢献

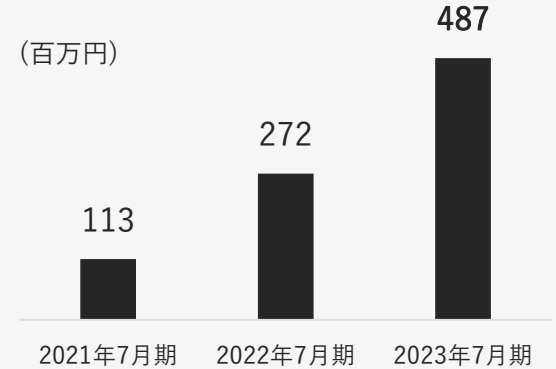


ARPUの増加

商品カテゴリーの拡張

- オーガニック及びM&Aにより、商品カテゴリーを継続的に拡張
- 具体事例として、ラクスルとダンボールワン間のトップラインシナジーは着実に拡大

ラクスル・ダンボールワン間のクロスセル売上高



クロスセルの進展



AmidAホールディングス への公開買付けの実施

- 印鑑ECのハンコヤドットコムを運営する株式会社 AmidAホールディングス（東証グロース：7671）に対する公開買付けを実施中

案件概要

- 株式会社AmidAホールディングス(以下AmidA社)に対する公開買付けの実施
- 本公開買付けに対して、AmidA社からは賛同の意見表明及び応募推奨の開示がなされ、またAmidA社大株主との間で本公開買付けへの応募契約を締結済み

AmidA社概要

ハンコヤドットコムを運営している印鑑ECの最大手

公開買付け期間

2023年8月14日から同9月25日まで(30営業日)

経済条件

- AmidA社の過去6か月の平均株価に対して94.88%のプレミアム
- Transaction Value(プレミアム後の株式価値－ネットキャッシュ)は21億円。EBITDAが5億円程度で**Transaction Value/EBITDAは4x程度**

資金手当て

手許現金

公開買付けが成立した場合の、当社連結業績へのインパクト

- 2024年7月期の当社連結業績へのインパクトは、売上高+20億円程度、売上総利益+11億円程度、営業利益+2億円程度（のれん償却費を含む）。案件完了及び連結開始のタイミング次第で変動があるため、取引完了後に業績インパクトについて開示を予定
- AmidA社の業績はラクスルセグメントとして開示予定



AmidA社 インベストメント ハイライト

- ユーザー層の拡大、クロスセルの機会、高い収益性と連結業績への貢献の3点を目的とした投資

ユーザー層の拡大

購入者数の増加

- 印鑑はチラシや名刺、ダンボールに匹敵するトラフィックビルダー(新規顧客獲得の導入商材)となるポテンシャルを有する商材カテゴリ
- 毎年の法人設立登記数の10%前後(1.2万社程度)がAmidA社のサービスを利用。なお、年間の受注件数は45万件程度
- 市場規模は1,500-2,000億円程度であり、市場全体の規模は緩やかに減少しているもののEC化の余地が大きい市場

クロスセルの機会

ARPUの向上

- 印鑑購入者は名刺、封筒などの事務用印刷等との併買が多く、当社の既存商材とのクロスセル率が高いと想定
- 新規開業ユーザーが多いことから、当社持分法適用会社であるペライチ(ノーコードのwebサイトビルダーSaaS)とのシナジー機会も存在

高い収益性と 連結業績への貢献

Quality Growth
への貢献

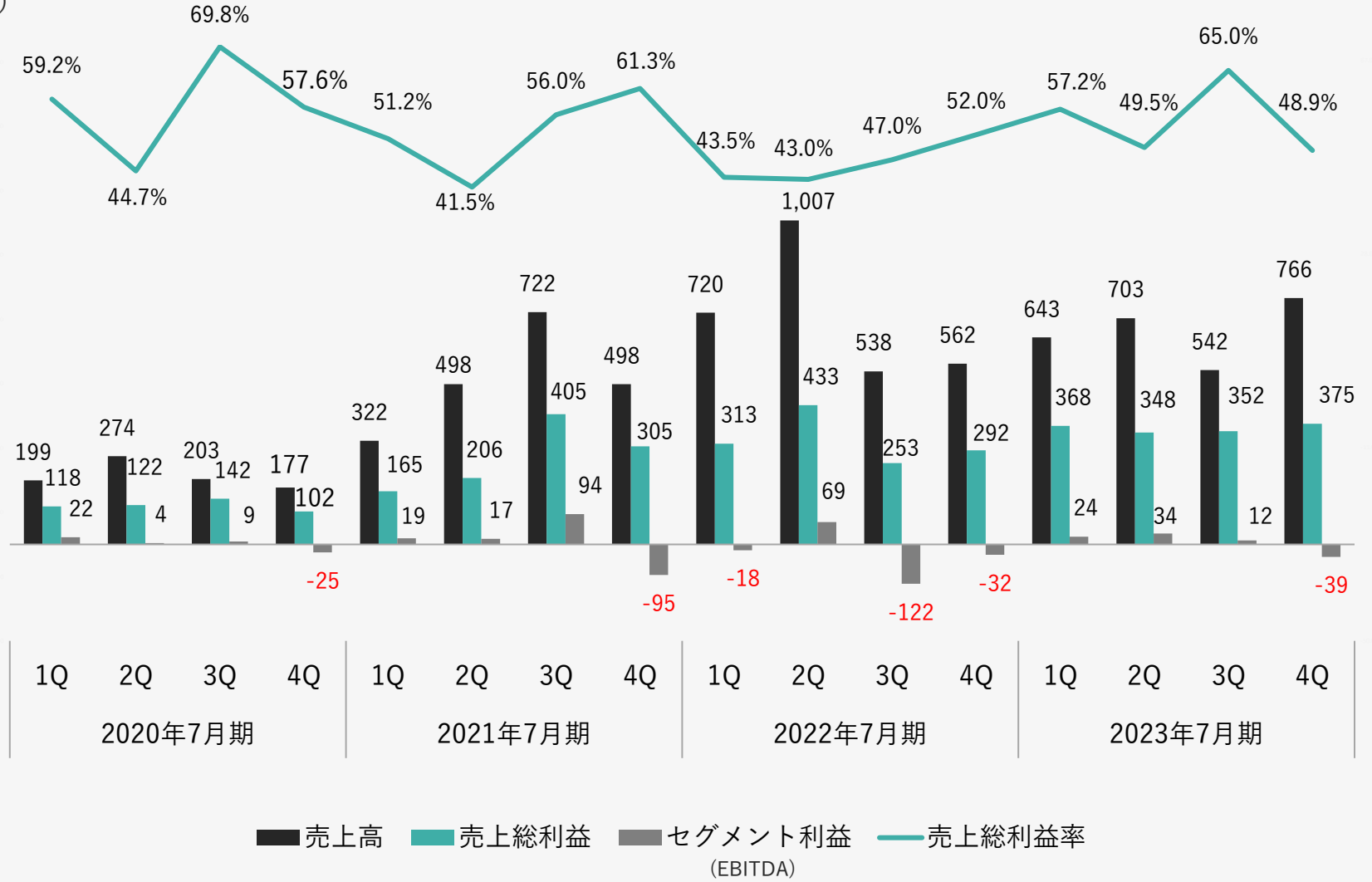
- 売上総利益率55%程度、EBITDAマージン15%弱と当社の水準より高い収益性
- 非公開後は上場維持コストの低減等収益面での更なる改善を見込む
- 当社の現財務ポリシーであるQuality Growth(利益とキャッシュフローを伴った成長)に沿った投資



セグメント別 売上高、売上総利益 セグメント利益⁽¹⁾

- 直近1年では最大の四半期売上高と四半期売上総利益
- SaaSの四半期売上高が87百万円まで拡大(YoY+51.0%)
- 新収益認識基準適用により
放映は純額、制作とSaaSは総額で売上高計上

(百万円)



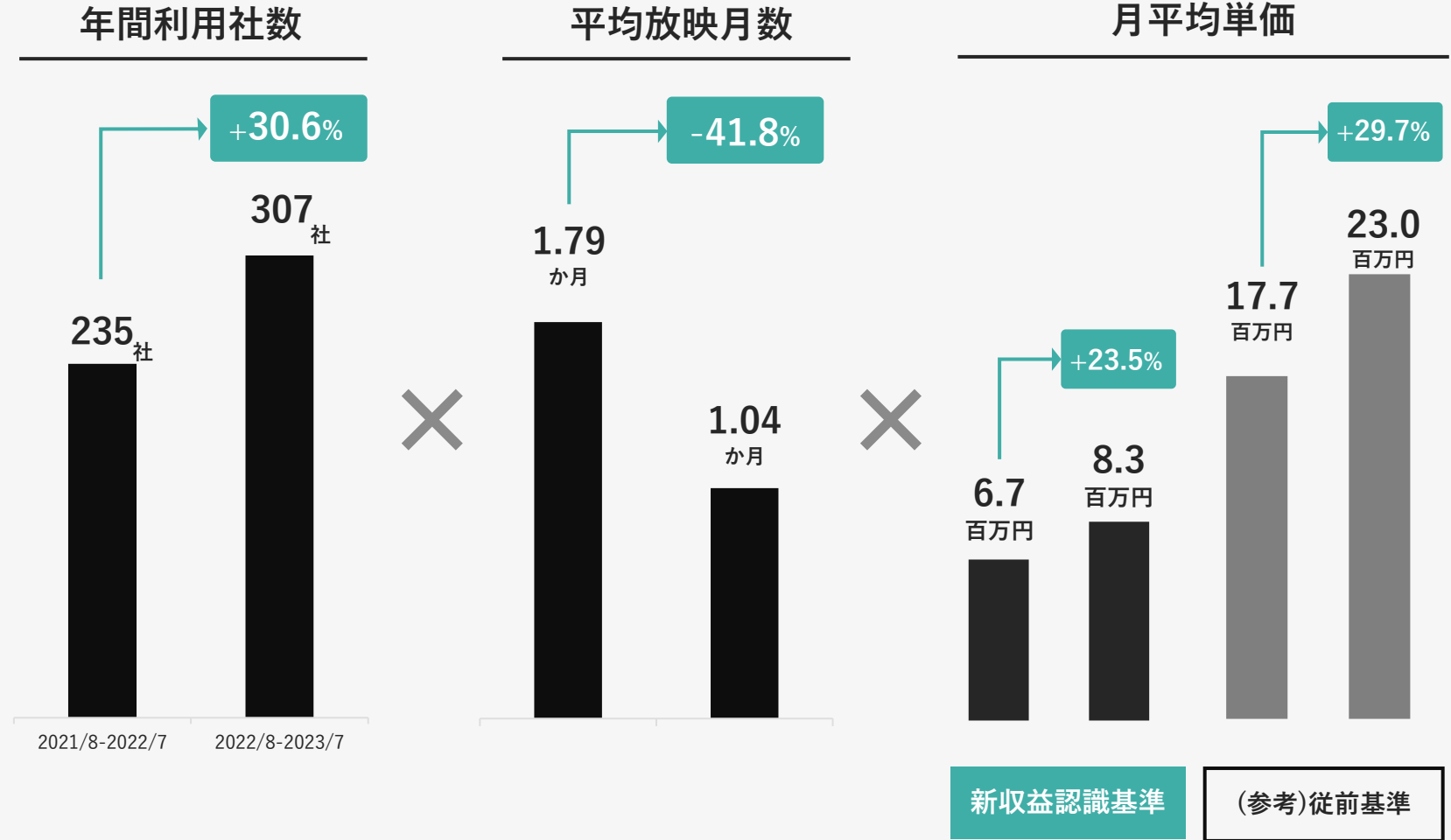
総額計上売上高	732	743	847	530	872	1,248	2,613	1,983	1,727	2,641	1,614	1,493	1,680	1,819	1,847	2,023
---------	-----	-----	-----	-----	-----	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

注
(1) 売上高、売上総利益、販管費に内部取引を含む



KPIの推移

- 運用型テレビCMの特性を鑑みたKPI開示
- SaaSのみを利用している顧客の割合が足元増加傾向。
結果として平均放映月数を押し下げているものの、放映顧客のみに絞ると平均放映月数は8%程度増加
- 大企業への顧客層シフトにより月平均単価が20%超増加
- 2022/8-2023/7のSaaS利用社数は187社（前年同期比+8.1%）。内95%超が有償利用となっており、有償利用企業数は前年同期比+28.1%





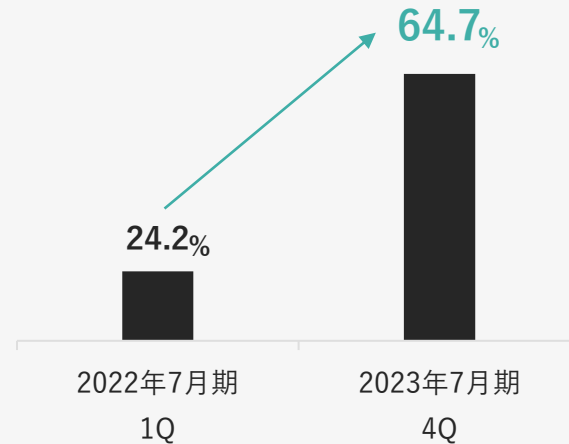
事業ハイライト

- 外部環境の影響が少ない
大企業へ顧客層をシフト
- 大企業のSaaS利用ニーズが高く、
SaaS事業が好調に推移

大企業顧客の増加

- 従来のラグジュアリーセグメント顧客及びスタートアップを中心とした顧客構成から、外部環境の影響を受けにくい大企業へシフト
- 売上総利益に占める上場企業比率は堅調に拡大

ノバセル売上総利益における
上場企業顧客比率

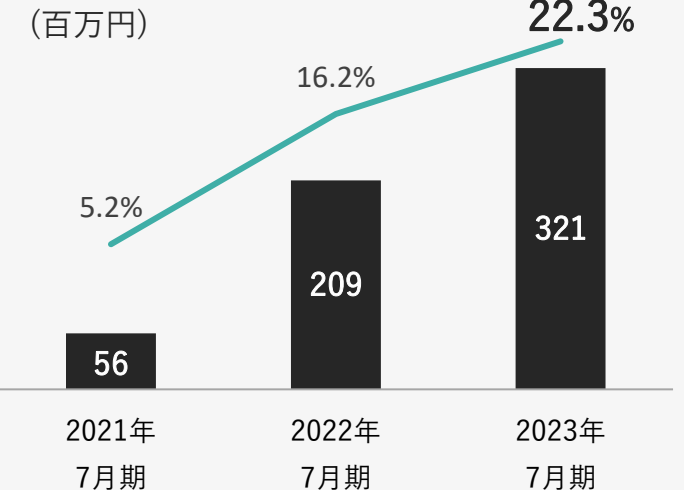


年間利用者数、ARPUの増加

SaaSの拡大

- 大企業への顧客層シフトによりSaaS事業が堅調に推移
- 今後は一層SaaS事業の拡大に注力し、ノバセル売上総利益におけるSaaS事業の占める割合が30%以上に拡大することを目指す

SaaS売上総利益推移とノバセル売上総利益に
占める割合





ARPU、売上総利益率の上昇

RAKSUL

(参考)

KPI改善のためのドライバーと投資ポイント

	年間利用者数	ARPU		売上総利益率
 ラクスル	<ul style="list-style-type: none"> マーケティング施策の継続的な改善 事業領域、取り扱い商品の拡大 	利用回数 <ul style="list-style-type: none"> 顧客体験向上 継続的なCRM、クロスセルの拡大 	平均注文単価 <ul style="list-style-type: none"> 大企業利用を推進するためのサービスの提供 	<ul style="list-style-type: none"> プライシングの最適化 サプライヤーの生産性や原価改善支援 資材の共同調達による原価改善
 ノバセル	<ul style="list-style-type: none"> マーケティングチャネルの拡大 外部広告代理店との協業 	<ul style="list-style-type: none"> クライアントと二人三脚でのマーケティング戦略の策定及び実行支援 ノバセルアナリティクス分析内容の改善 取り扱い媒体の拡大・充実 		<ul style="list-style-type: none"> SaaS事業の拡大 放映金額の大きい大企業顧客の増加

グループ会社の状況

内製事業



持分法適用会社

- 2022年8月にセイノーホールディングス株式会社(「セイノーHD」)とのJV化が完了。当社の持ち分は49.9%に
- 四半期売上高は約13.1億円。JV化から1年が経過し協業は順調に推移。売上高に占めるセイノーHDからの送客割合は18%程度と継続的に上昇



将来連結可能

- 事業が順調に立ち上がり、シリーズBで135億円の資金調達を実施
- 国内に加え、アメリカ・APACでのサービス提供を開始



持分法適用会社
将来連結可能

- 決済関連売上が好調に推移し、月次売上高が80百万円程度に拡大

出資

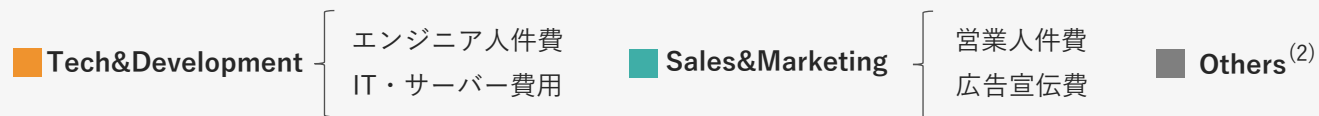
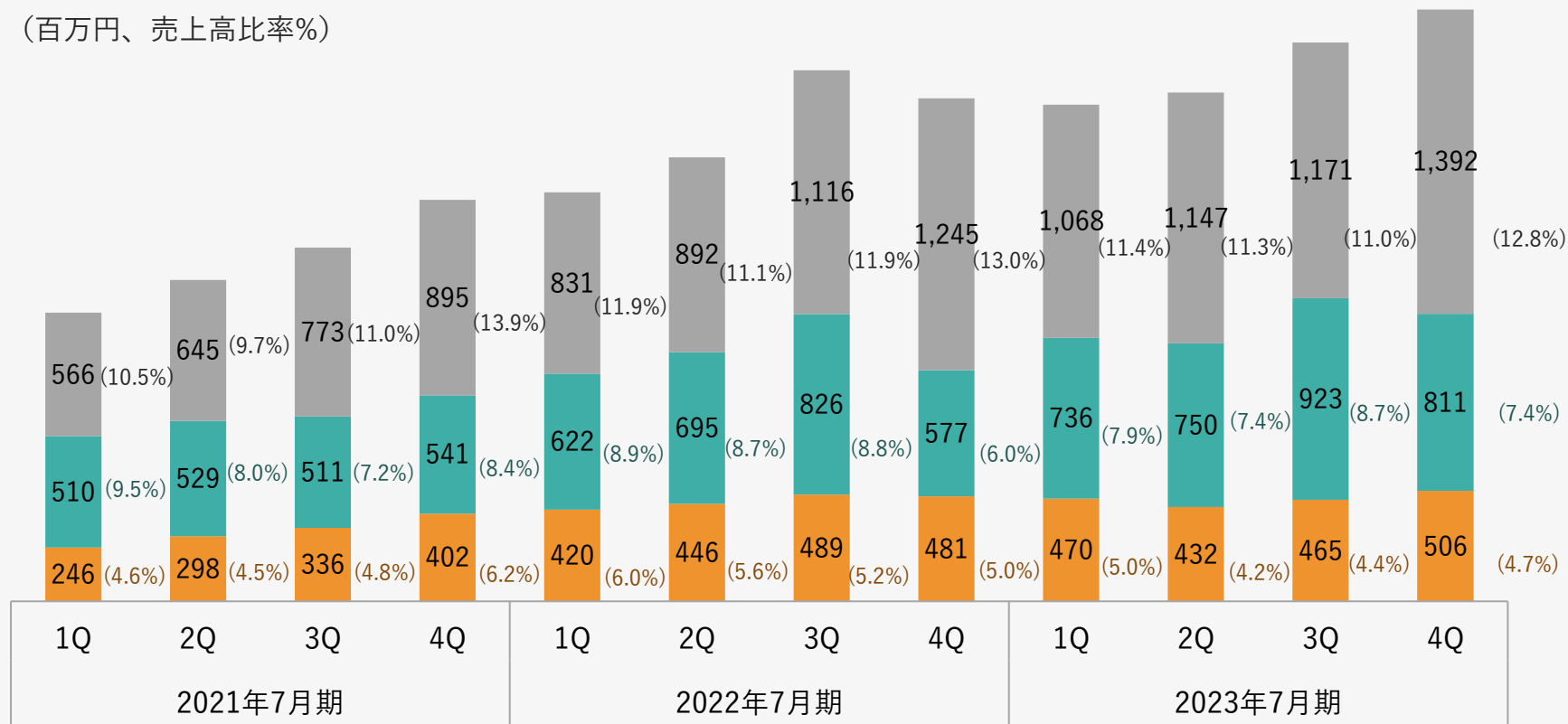
ネットスクウェア

- ネットスクウェア社の当社に関連する事業資産を切り出し、ラクスルファクトリーとして8月1日に子会社化
- ネットスクウェア社との資本関係は7月に解消

全社販売管理費の推移(1)

- 広告宣伝費、技術開発を中心に成長投資を継続
- 採用、オフィス増床を中心に来期以降の成長に向けた先行投資を実施

(百万円、売上高比率%)

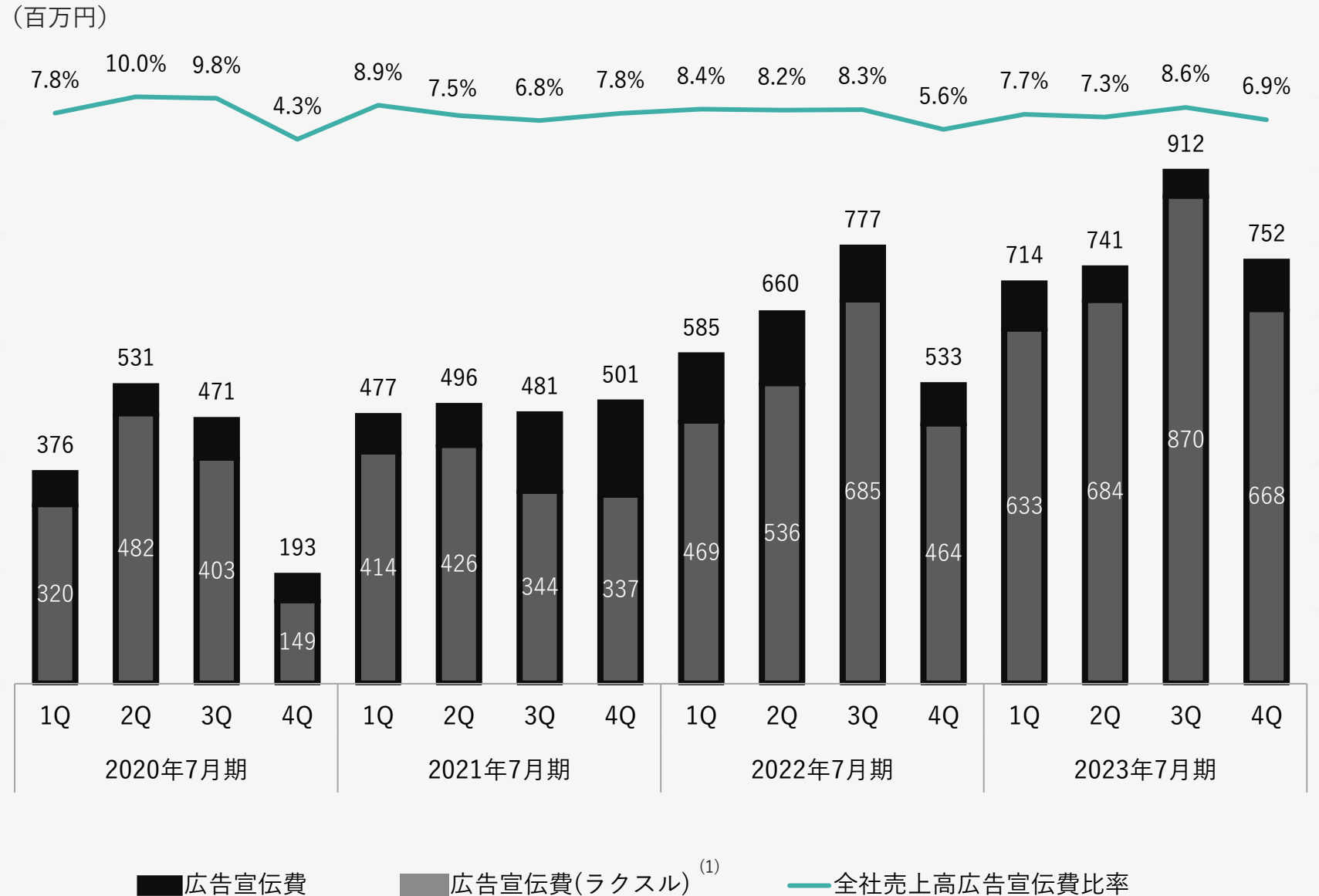


注
 (1) 株式報酬費用を含まない
 (2) のれん償却・減価償却額含む。金額は「EBITDA」スライドを参照



全社広告宣伝費・ 広告宣伝費比率の推移

- ラクسلセグメントのテレビCM広告を中心とした広告宣伝投資を継続
- 堅調なマクロ環境を背景に顧客獲得効率が良いことから、期初計画より投資を行い、通年で7.6%の広告宣伝費比率での着地

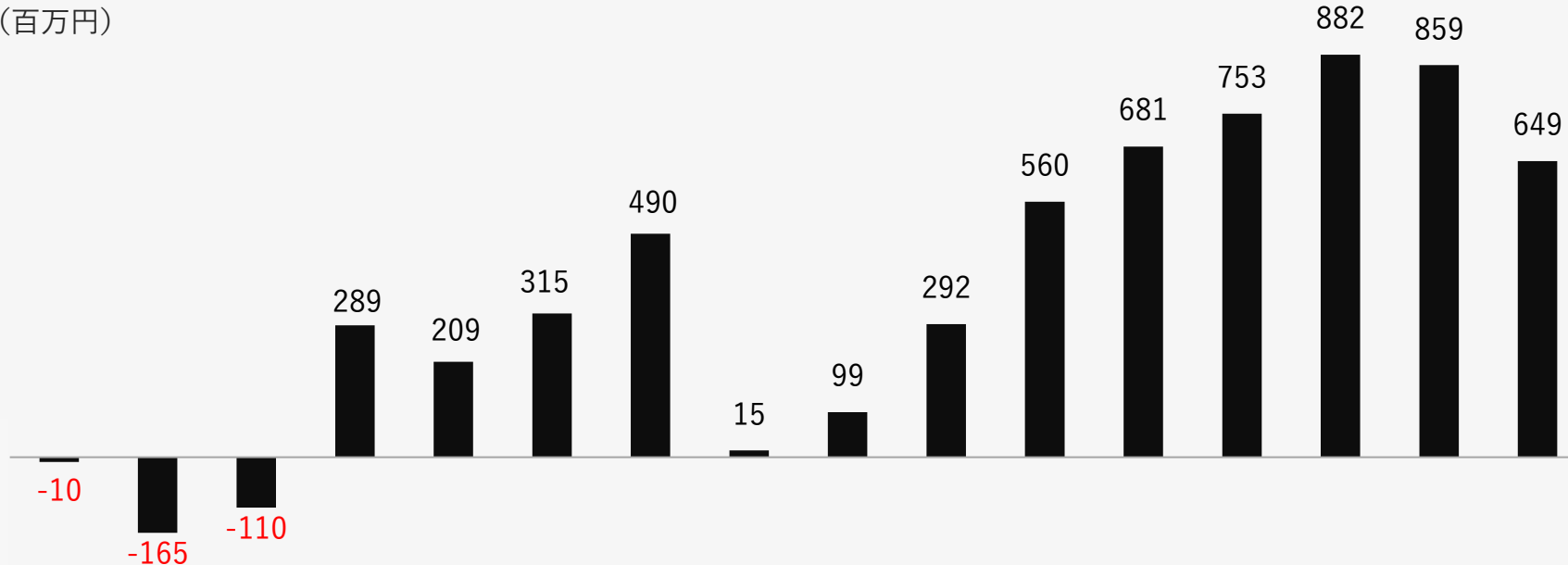


注
(1) ラクセルセグメントのみの数値を参考として掲載

EBITDAの推移

- 2024年7月期の成長に向けた先行投資を実施したため、四半期EBITDAは6.4億
(定常収益力は8-9億円程度)
- GAAP調整項目は株式報酬のみ、従って株式報酬を差し引いた金額がJ-GAAPのEBITDA。そこから減価償却費及びのれん償却額を差し引いた金額がJ-GAAPの営業利益

(百万円)



減価償却費及びのれん償却額

32	34	41	52	48	48	49	51	51	52	185	185	181	181	182	183
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

株式報酬費用

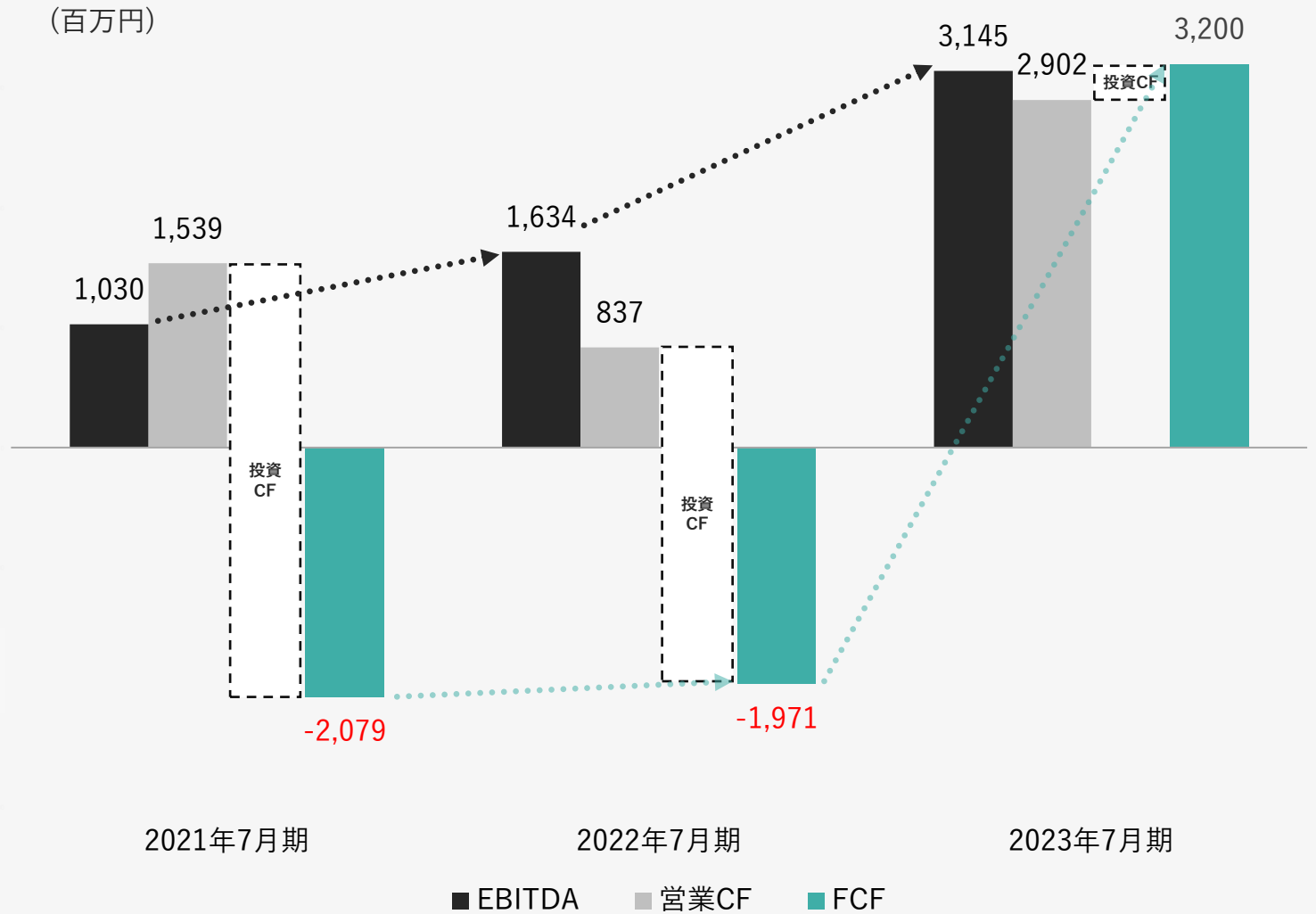
-	15	22	46	94	120	133	263	154	175	183	182	180	141	170	158
---	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
2020年7月期				2021年7月期				2022年7月期				2023年7月期			



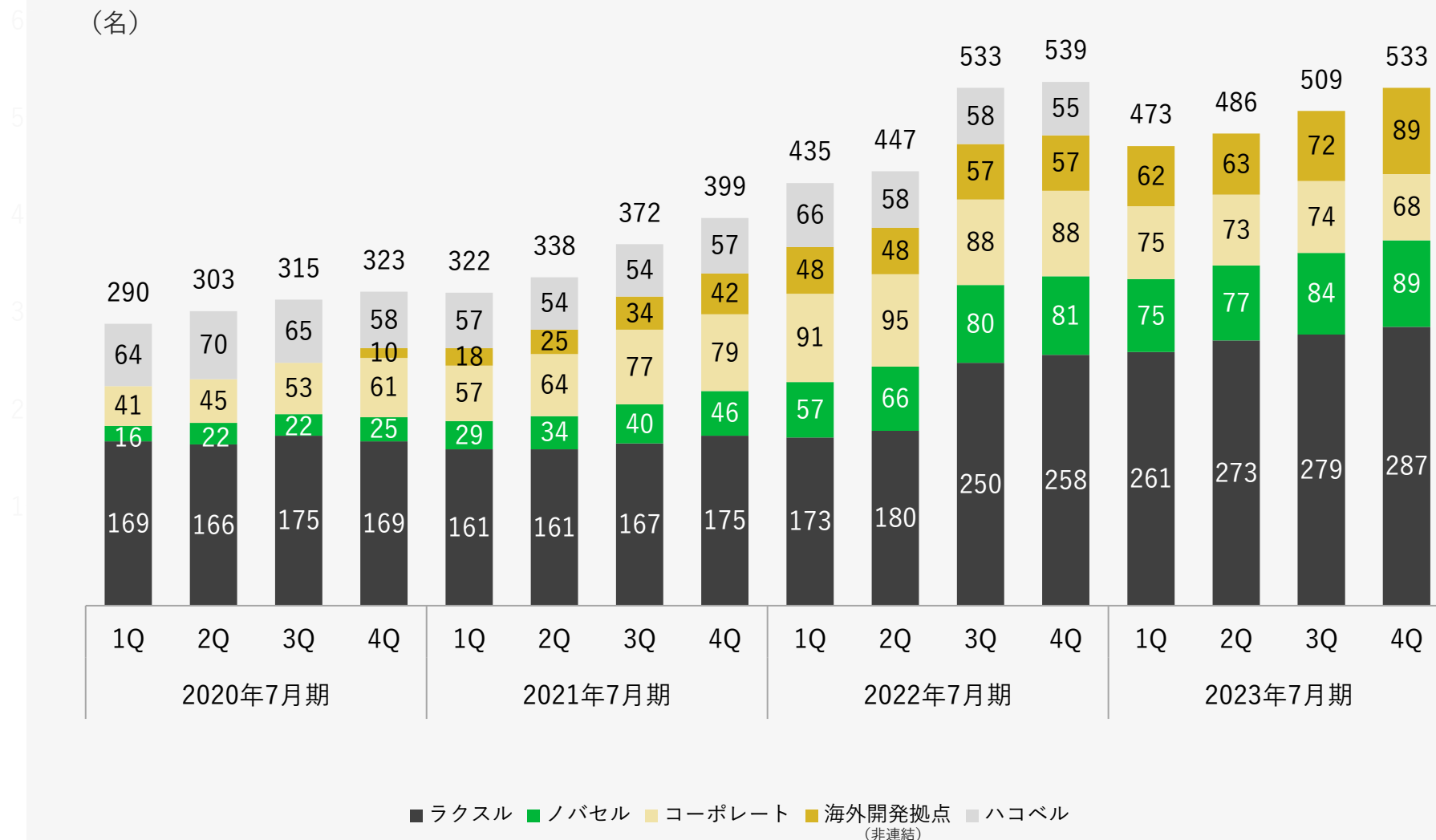
EBITDA→CFの コンバージョン

- EBITDA拡大により、FCFの拡大
/投資活動の規模拡大が可能に



従業員数⁽¹⁾の推移

- 従業員数は着実に増加傾向
- 組織の生産性(一人当たり売上総利益)は改善傾向
- Quality Growthの実現に伴い、現金報酬水準を引き上げている



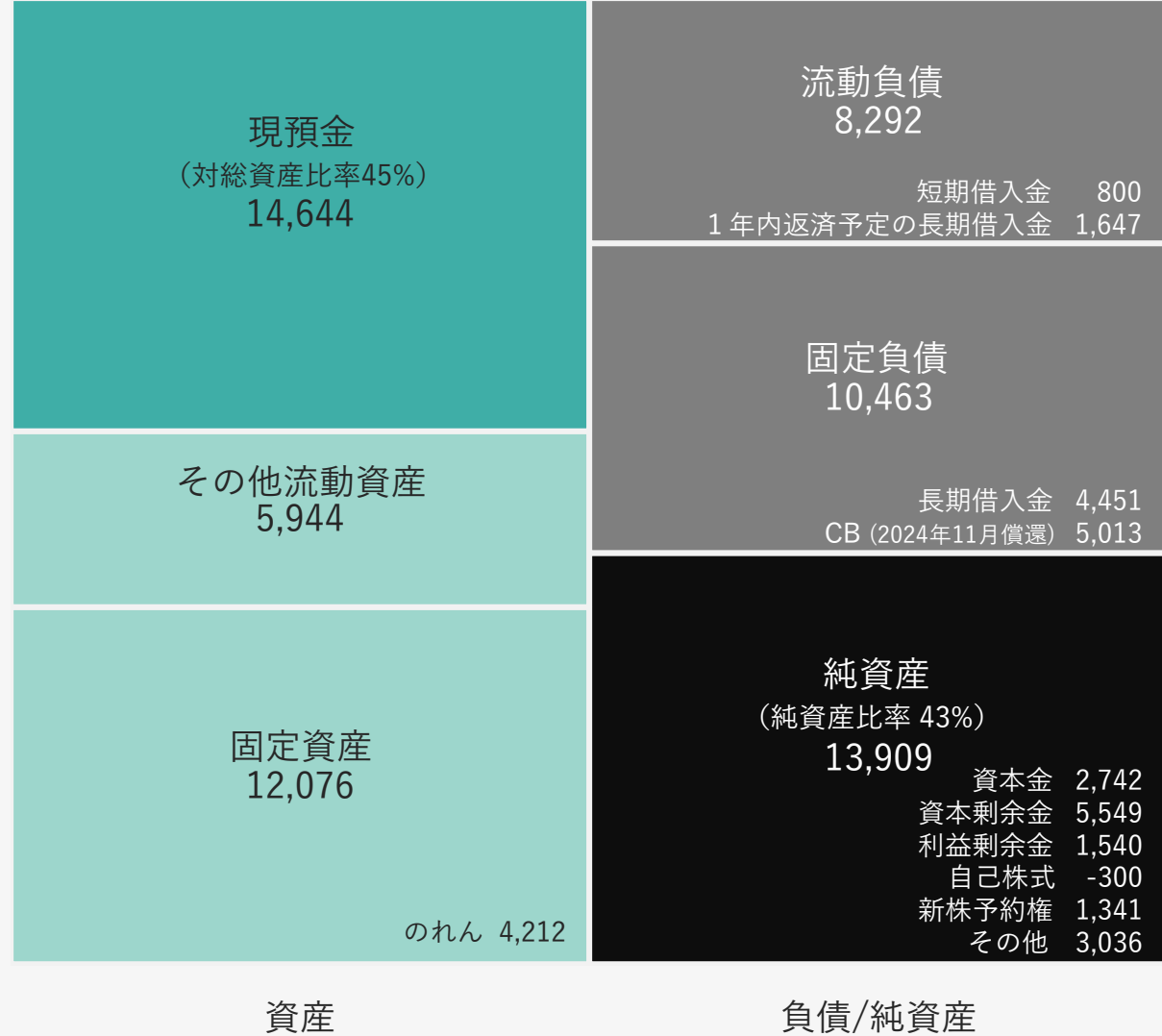
注
 (1) 正社員・契約社員・アルバイト・派遣社員のヘッドカウント。有価証券報告書等の数値とは異なる



連結BSサマリー

- 2022年7月に36億円の銀行借入(期間5-7年)を実施。140億円超の現預金を保持
- 加えて今後は営業キャッシュフロー、会計上の利益共に蓄積していく見込み

(百万円)



3

2024年7月期通期 連結業績予想





2024年7月期業績予想

- AmidA社のTOBが完了する前提では、売上総利益及びEBITDAが共に前年同期比30%超の成長(AmidA社は2Qから連結開始予定)
- 2024年7月期1Qは売上高が前年同期比+15-17%、売上総利益が同+17-20%、EBITDAが8-8.5億円程度の見通し(AmidA社への公開買付け費用約1億円を除くと、9-9.5億円の定常収益力)

期初時点での業績予想 (本日開示)

	水準	成長率
売上高	470 - 480億円	+14.6 - 17.0%
売上総利益	145 - 150億円	+17.9 - 22.0%
EBITDA	37.8 - 38.8億円	+20.2 - 23.4%

AmidA社のTOBが完了した場合の業績予想

	水準	成長率
売上高	494 - 504億円	+20.4 - 22.9%
売上総利益	157 - 162億円	+27.7 - 31.8%
EBITDA	40.5 - 41.5億円	+28.8 - 32.0%

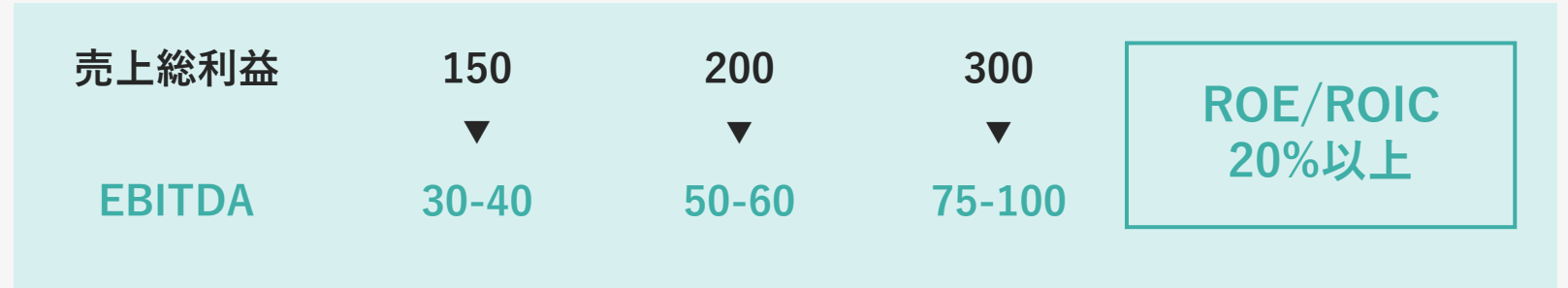




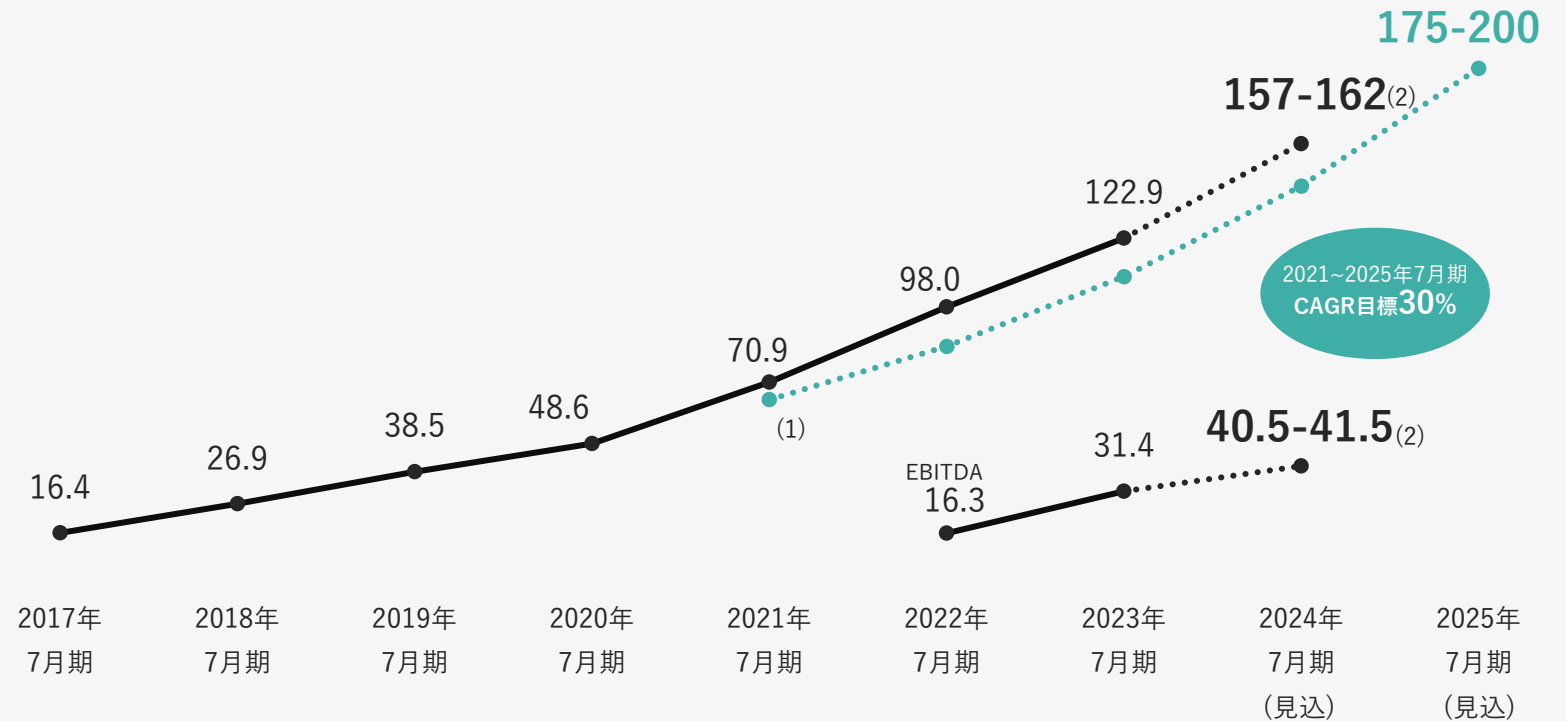
中期財務ポリシー

- 継続的な成長に加えて、AmidA社のグループジョインが完了した場合は、2025年7月期の売上総利益目標175-200億円の達成がほぼ確実な状況
- 売上総利益拡大に伴いEBITDAも拡大。収益性改善のドライバーは、売上総利益率の改善と販管費の効率化
- 中期ROE/ROICターゲットは20%以上

売上総利益とEBITDAの連関イメージ(億円)



売上総利益 中期目標(億円)



注

(1) 2020年9月10日開示の修正前2021年7月期通期業績予想の下限値(64.5億円)

(2) AmidA社のTOB完了後の業績予想

第二部：今後のラグスルの方向性



4

サマリー





これからの ラクスルの方向性

- 「国内外のBtoBの受発注の仕組みを変えるソフトウェア企業」、英語で言うと「Software enabled Marketplace/EC」としての進化

国内外のBtoBの受発注の仕組みを変えるソフトウェア企業 Software enabled Marketplace/EC

BtoBの受発注の仕組みの変革

約140兆円と言われている間接材・サービス市場。
シェアリングプラットフォームに加え、マーケットプレイスや受発注管理のソフトウェアでこの巨大な市場のBtoBの受発注の仕組みを変革していきます。

ソフトウェア事業の拡大

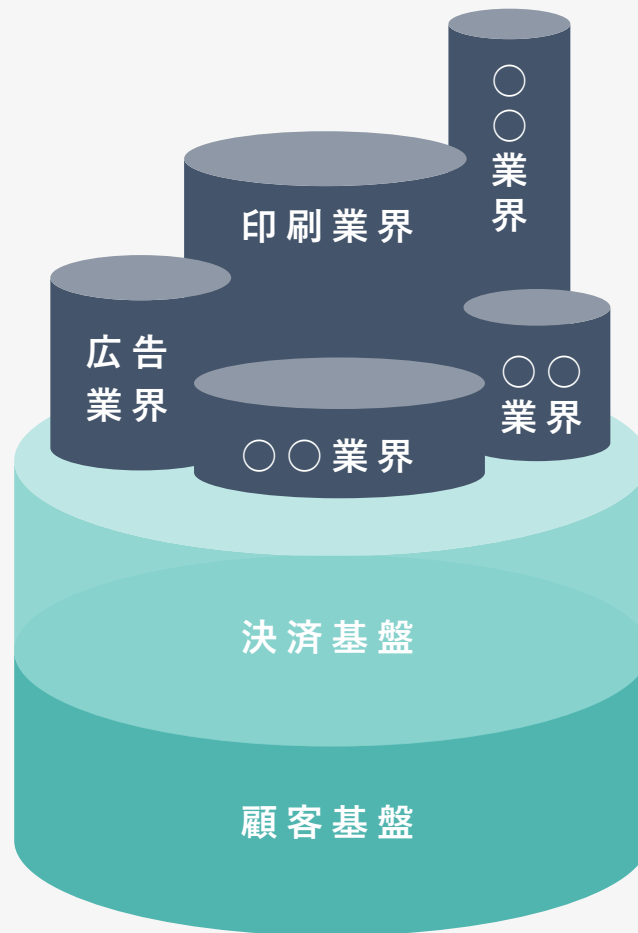
顧客基盤とソフトウェア開発力を有した当社だからこそできる、お客様の調達業務や販促業務等の効率化に不可欠なソフトウェア提供を強化していきます。

グローバルへのチャレンジ

国内労働人口をみると、BtoB事業の国内市場ポテンシャルは長期的に限界があります。最低でも売上総利益の1割は海外での事業から稼げるようチャレンジしていきます。

中長期のラクスルの姿

- 複数の産業の仕組みを変える当社ミッションに基づいた、各業界向け統合バーティカルプラットフォーム
- 各業界向け事業を再現性を持って拡大するための、BtoBの受発注に関連するホリゾンタルのプラットフォーム
- 上記の2つを共に構築・拡大し、拡張性と再現性を共に担保しながら継続成長を実現していく



各業界向けソリューション (バーティカルプラットフォーム)

カタリスト (例)

- 既存領域におけるサービスラインナップの拡張と取引高の拡大 (オーガニック、M&A共に実施)
- 受発注をスムーズにするソフトウェア事業の拡大
- 新規業界向け事業 / 新規ソリューションの提供

BtoB受発注プラットフォーム (バーティカルを支えるホリゾンタルの機能・基盤)

カタリスト (例)

- M&A先企業との決済基盤統合による、決済コストの低減 (スケールメリットの実現)
- グループ横断での営業・CRM機能の強化によるクロスセルの進展



2024年7月期の フォーカス

1

事業間のシナジーを加速するための
基盤創り

祖業である印刷サービスから複数領域のサービス展開に拡大していることから、事業間でのシナジーを加速させるべく、ID基盤、決済基盤、営業体制構築等の基盤創りに注力

2

連続的なM&Aを実行できる基盤作り
と実際のM&A実行

Quality Growthによってキャッシュフローが拡大する構造になり、M&Aを積極的に実施できる体制に移行。連続的にM&Aを実施するために、M&Aチームの人員拡充等の体制作りと確実なエグゼキューションに注力

3

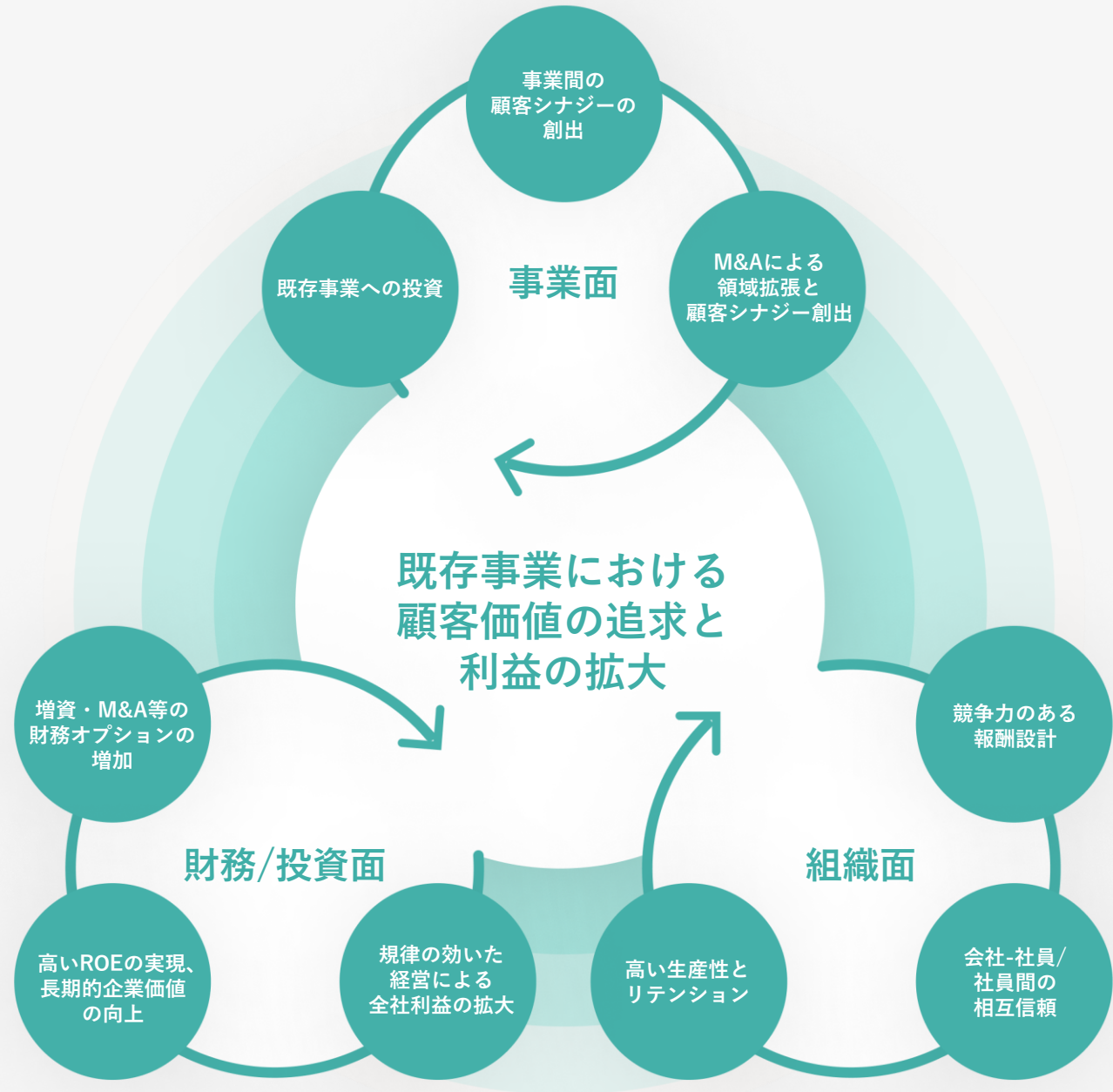
ソフトウェア事業の拡大

全事業においてソフトウェアでのマネタイズを強化



Quality Growthの 継続

- Quality Growth(利益/CFを伴う事業拡大のポリシー)は継続
- 事業、財務・投資、組織面において好循環を生み出すことを最優先することで、既存事業(ラグスル、ノバセル)の顧客価値追求と競争力向上、結果としての利益拡大に徹底的に向き合う経営



5

事業の方向性



- デジタル化が進んでいない伝統的な産業に、インターネットを持ち込み産業構造を変えることで、より良い世界を実現する

仕組みを変えれば、世界はもっと良くなる

会計セグメント



印刷・集客支援のプラットフォーム
2013年3月開始



ダンボール・梱包材の受発注プラットフォーム
2022年2月完全子会社化
(2023年8月合併)



広告のプラットフォーム
2020年4月開始

グループ会社



物流のプラットフォーム

2015年12月開始
(株式保有比率: 49.9%)



ノーコードでウェブサイトと決済機能を構築できるSaaS

2020年10月出資
(39.7%、将来連結可能)



ITデバイス & SaaS統合管理クラウド事業

2021年9月開始
(将来連結可能)

ネットスクウェア⁽¹⁾

デジタル印刷大手

2021年9月出資
(41.4%)

注

(1) ネットスクウェア社については同社内ラクスル向け事業を切り出し、2023年8月にラクスルファクトリーとして子会社化。同社との資本関係は2023年7月に資本解消済み



成長の方向性

- TAMが大きい間接費(間接材、間接サービス)市場の各産業を統合バーティカルプラットフォームで変革する
- 各産業の隣接領域のTAMも大きく、拡張余地が大きい(例:印刷→パッケージ関連、物流→倉庫)
- フラグメントな供給側構造及びEC化の進展余地を有した市場での事業構築が強み

企業のPL

売上高

—

直接費

—

間接費

=

営業利益

国内間接費市場 全体で約**140兆円**

2013年3月開始



商業・業務用印刷・ノベルティ
プロモーションメディア (紙関連)

6.3
兆円



パッケージ

2.5
兆円



HP制作

0.3兆円

2015年12月開始



トラック物流

14
兆円

2020年4月開始



テレビCM
タクシー広告

1.7
兆円

2021年9月開始



コーポレートIT

6.2
兆円

TAM
計 **31兆円**



ビジネスモデル

- 間接費市場の各産業で「トランザクション」を主とし、「ソフトウェア」「サービス」を合わせ持つ統合バーティカルプラットフォーム
- 需給マッチングのみでなく、需給の両サイドに深く入り込むことで、トランザクションから継続的なマネタイズを実現(現状の主な収益源)
- 結果として、取引コストと業務コストの効率化を通じて、伝統的産業を生産性・収益性の高い業界に変革する

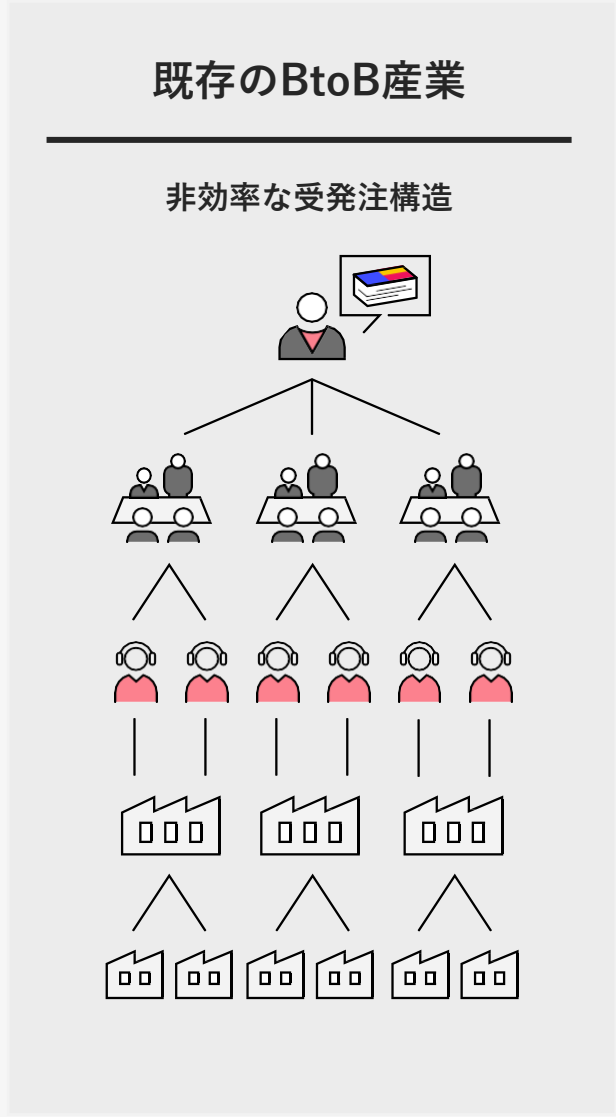
統合バーティカルプラットフォーム





BtoB受発注のプラットフォーム化

- 印刷・広告・物流事業で培ったノウハウをより多くの業界に持ち込み、未だに残る非効率なBtoB受発注の仕組みを変革する





ソフトウェア事業の 拡大

- 受発注の仕組みをデジタル化するソフトウェア、紙が従来担ってきた役割をデジタル化するソフトウェアの提供
- 国内外で開発体制への継続的な投資を通じて、ソフトウェア関連の売上拡大を目指す

テレビCMを発注したい/しているが、投資対効果がわからない

自社のTVCMの効果を
コンバージョンまで含めて精緻に分析できるSaaS

ナビセル アナリティクス



2023年7月期売上高実績 321百万円 YoY+54.0%

自社・他社のTVCM効果を
「指名検索」という指標で比較できるSaaS

ナビセル トレンド



チラシ集客だけでなく、HPを開設・運用したいが
技術・ノウハウがない

誰でも簡単にHPを作成できるSaaS

ペライチ



2023年9月期売上高見込 890百万円 YoY+45.1%

管理や端末調達などの単純作業に割く
情報システム部の負荷が高い

ITデバイスとSaaSアカウントの
リアルタイムクラウド管理を可能にするSaaS

ジョーシス



1年間でARR10倍に増加

RAKSUL

連続的なM&Aの実施による拡大(1)

M&AのTrack Record

- TAMの拡大とコアバリューの磨き込みの両面から、M&Aを過去数件実施してきており、今後も連続的に実施していく方向性

目的		2021年7月期	2022年7月期	2023年7月期	2024年7月期
TAMの拡大	新規領域	 ペライチ ・ 2020年10月出資			
	既存領域	 ・ 2020年12月出資		 ・ 2022年2月子会社化	 ・ 2023年8月合併  AmidA Holdings ・ 2023年8月公開買付け実施 (2023年10月子会社化予定 ⁽¹⁾)
コアバリューの磨き込み			ネットスクウェア ・ 2021年9月出資		 (ネットスクウェアから分社) ・ 2023年8月子会社化

注
 (1) AmidA社の業績貢献は2Qから



連続的なM&Aの実施による拡大(2)

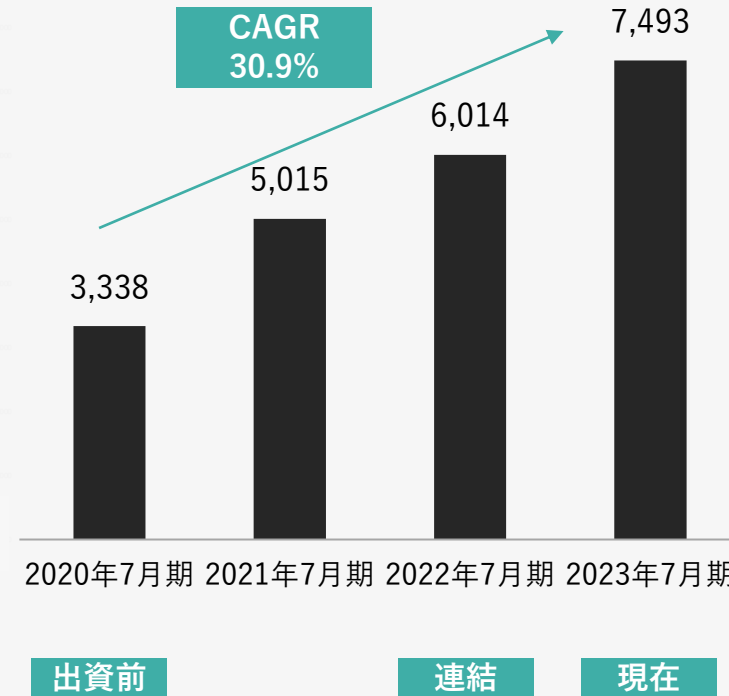
PMIでの成功

- 2020年から投資を開始し、2022年から買収を本格化
- 投資した企業は投資後に飛躍的に成長
- 具体的にはハンズオンでの組織強化、送客、ノバセルによるマーケティング支援を通じた事業価値の拡大
- 次世代リーダーが実地で経営を経験する機会の創出にもつながっている

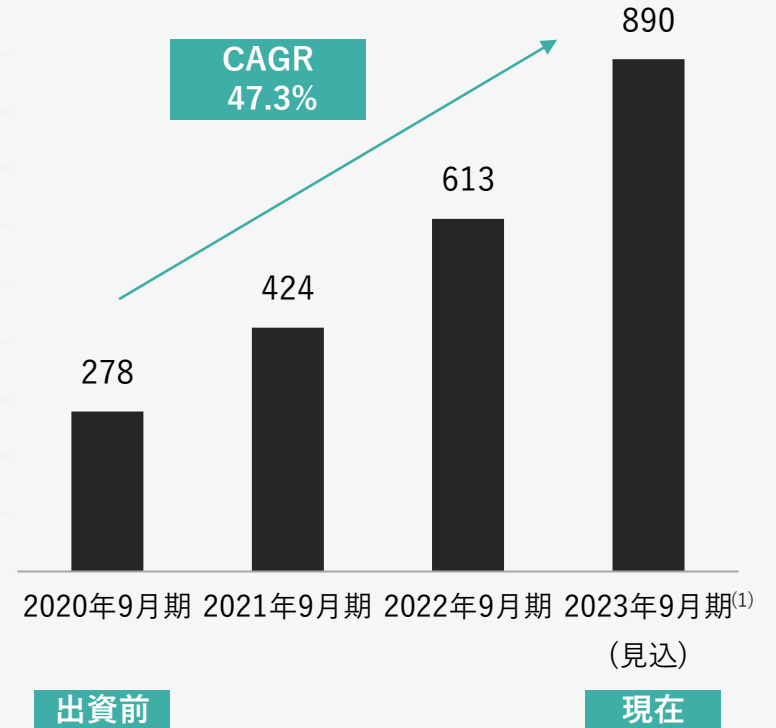
出資/買収後の売上高推移



(百万円)



(百万円)



注
 (1) ペライチは9月決算のため2023年8月時点の業績予想



Generative AIの 活用状況

- 各事業においてGenerative AIを活用した機能をR&D・提供開始済み。顧客価値もしくは社内の生産性向上に寄与

	R&D事例	提供開始事例
	<ul style="list-style-type: none"> ・チラシ等に利用する画像をテキストから自動生成 ・チラシ等の文言の自動生成 	—
	<ul style="list-style-type: none"> ・ノバセルトレンドのデータ分析レポートのサービス自動生成 ・絵コンテ→動画コンテの生成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ノビシロ(オンライン調査ツール)の調査票の自動生成機能
	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイレクトメールの文面自動生成 ・HPの自動生成 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャッチコピーの自動生成 ・カスタマーサポートの回答例自動生成

6

組織ポリシー





2024年7月期 マネジメントチーム 体制

- 代表交代に加え、
2名のSVPが新たに就任
- 従来SVP of Raksulを担っていた
福島は全社戦略の策定及び
非連続なM&Aを主なミッション
として、引き続き活躍



新任

代表取締役社長 CEO
永見 世央



新任

取締役会長
松本 恭攝



新任

上級執行役員
SVP of Raksul
渡邊 建



上級執行役員 CMO
SVP of Novasell

田部 正樹



新任

上級執行役員 CAO
SVP of Corporate
西田 真之介



上級執行役員 CPO
SVP of Product & Technology

水島 壮太



上級執行役員 CHRO
SVP of HR

潮崎 友紀子



現状の組織状況

- 組織が継続的に拡張する中で、ダイバーシティも促進

従業員数⁽¹⁾

533人

日本のみ 445人

男女比率⁽¹⁾

男性 **54.8%** 女性 **44.7%**

日本のみ 50.6%

日本のみ 49.4%

平均年齢⁽²⁾

32.9歳

日本のみ 34.0歳

平均勤続年数⁽²⁾

2.5年

日本のみ 2.8年

注

(1) 2023年7月末時点。ラクスル・ダンボールワン・ノバセル・海外開発拠点(非連結)の正社員・契約社員・アルバイト/パートのヘッドカウント

(2) 2023年7月末時点。ラクスル・ダンボールワン・ノバセル・海外開発拠点(非連結)の正社員



人事組織ポリシー

- ビジョン実現と長期企業価値の最大化を大上段の目的とした組織設計
- アフターコロナ環境において出社文化に回帰し、相互信頼のカルチャー醸成、生産性の改善を重視。コロナ中上昇していた離職率も低減傾向

ビジョンとRaksul Styleの徹底

- ビジョン「仕組みを変えれば、世界はもっと良くなる」、及びそれを実現するためのRaksul Style(行動規範)*を最重視した組織設計
- *Reality/System/Transparency/Team first

Diversity & Inclusion

- 既に全社員における女性比率が45%、海外国籍比率が約17%であることを強みとし、国内外からベストなタレントを採用・リテインできる環境と機会提供を整備していく
- 今後は特に女性及び海外国籍メンバーの幹部比率上昇を企図

生産性の改善

- 生産性(一人当たり売上総利益、売上総利益÷人件費)が毎年改善していくことを、各事業で新規採用時の長期ポリシーとしている

テクノロジーチームの強化

- 産業の仕組みを変えていくためのテクノロジー投資は不可欠であり、国内外でのチームの体制強化を重視
- インド及びベトナムに開発センターを開設

長期株式価値と連動したインセンティブ設計

- 現金報酬に加えて株式報酬制度(ストックオプション及び譲渡制限付き株式)を導入しており、個々人の成果に対する対価が長期の株式価値の上昇を通して享受できる仕組みを導入

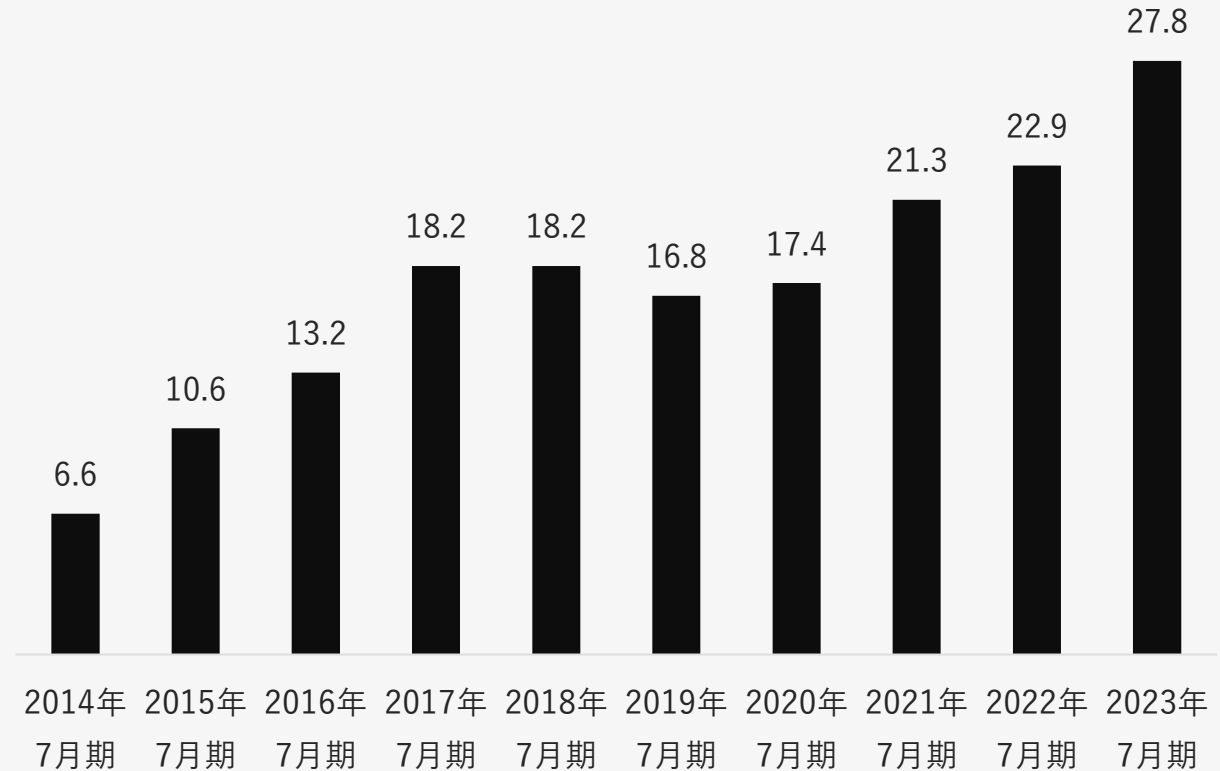


高い生産性と一人一人 が活躍し輝く組織

- 組織が拡大する中においても、
役職員一人当たりの売上総利益
額は年々拡大傾向。引き続き改
善を目指す
- 一人当たりの生産性拡大に伴い、
今後も競争力のある報酬水準に
順次改定し、生産性と労働分配
率が共に高い会社を目指す

役職員一人当たりの売上総利益⁽¹⁾

(百万円)



注

(1) 年度の売上総利益を、毎月末の人員数(社内取締役・正社員・契約社員の合計値、非連結の海外開発拠点含む)の年間平均で除した数値



競争力のある報酬： 株式インセンティブの 強化とその考え方

- 株式インセンティブについては、RS制度導入を開示した2019年7月期4Qから一貫して同じ趣旨・考え方

<p>目的</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 役職員のインセンティブ及びコミットメントを長期的な株式価値の最大化と合致させる ・ 当社の競争優位性は組織・人であり、優秀なタレントを採用・リテインできるように、労働市場で競争力のある報酬水準を維持すべく活用
<p>形式と設計思想</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 譲渡制限付株式とストックオプションを基本形式とする ・ シンプルかつ投資家も被付与者も予期できる設計にする
<p>希薄化影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2019年以降10年間で、最大10%の希薄化を想定（年1%程度） ・ 各年の内訳は都度柔軟に設計 ・ 発行済みの信託SOの放棄により0.58%分の希薄化影響が減少予定(本日開示) ・ 当社の潜在株式比率は上場時点7.3%、2023年7月期4Q末時点5.1%であり、他の成長企業と比較して低い水準（別頁ご参照）
<p>PL/CF影響</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2023年7月期は年額652百万円の株式報酬費用 ・ 2024年7月期は最大年額550百万円程度の株式報酬費用⁽¹⁾ ・ キャッシュフロー上はニュートラルのため、株式報酬影響を除いたnon-GAAPの利益を併せて開示

注

(1) 2023年9月時点見積。株価の変動による。第14回新株予約権(有償SO)の業績要件達成による権利確定と第15回新株予約権(信託SO)の放棄により前期比減少

CEOに対する インセンティブ設計

- 新CEOが雇われ経営者ではなく、次の10年の企業価値拡大のための“創業者“になることを企図し、株主と目線を合わせる複数のアラインメントツールを設定
- 金銭報酬は上場企業経営者の水準より低くする一方、株式報酬の割合を最大限高く設定することで長期コミットを促す
- RSUの付与が第14回定時株主総会で承認されることを条件に全てのインセンティブ付与を実施予定

名称	性質	株数(希薄化率 ⁽¹⁾)	行使条件/補足等	PL/BS影響 ⁽²⁾
金銭報酬 (基本報酬)	金銭報酬	-	-	役員報酬
譲渡制限付 株式ユニット (RSU)	株式報酬 (勤務要件+単年業績要件)	10年分合計で 最大877,000株 (1.50%)	以下の二点を満たすことを条件に、各事業年度終了後に87,700株ずつ譲渡制限を解除(満たさない場合、当該事業年度分は失効) ・各事業年度末までCEOとして在籍 ・連結売上総利益が前年比15%超成長	1.2億円/年 程度の費用計上
新株予約権 (有償SO)	業績連動型 株式報酬 (株価要件+業績要件)	877,000株 (1.50%)	3トランシェ設定 1. 株価8,500円(時価総額約5,000億円)+ EBITDA100億円：20%行使可能 2. 株価12,000円(時価総額約7,000億円)+ EBITDA150億円：33%行使可能 3. 株価17,000円(時価総額約1兆円)+ EBITDA200億円：47%行使可能 期間10年間で5年後以降判定を実施	0.8億円/年 程度の費用計上
市場取引・ 大株主との 相対取引	キャピタルゲイン	877,000株 (-)	セカンダリー取引のため、新株発行ではないことから希薄化はしない 当社創業者の松本恭攝及び株式市場から買付予定(資金の一部又は全部を会社が貸付)	-
合計		1,754,000株+877,000株 (3.00%) (0.00%)		2.0億円/年 程度の費用計上

注

(1) 2023年7月31日現在の当社発行済株式総数58,476,092株(議決権数581,858株)を分母とする希薄化率

(2) 想定株価1,400円で試算



株式インセンティブ 残高⁽¹⁾

		2021年7月期末	2022年7月期末	2023年7月期末
ストックオプション	期首残高	3,649,400	2,911,000	2,307,800
	付与	0	0	865,230
	行使	-734,400	-582,400	-286,562
	放棄	-4,000	-20,800	-46,412
	期末残高	2,911,000	2,307,800	2,840,056
RS (譲渡制限株式)	期首残高	133,634	240,958	251,888
	付与	183,860	119,360	29,330
	(対期末発行済株式数)	0.32%	0.21%	0.05%
	譲渡制限解除	-54,604	-75,444	-122,602
	失効	-21,932	-32,986	-18,512
期末残高	240,958	251,888	140,104	
合計	期首残高	3,783,034	3,151,958	2,559,688
	付与	183,860	119,360	894,560
	(対期末発行済株式数)	0.32%	0.21%	1.53%
	行使/譲渡制限解除	-789,004	-657,844	-409,164
	放棄/失効	-25,932	-53,786	-64,924
期末残高	3,151,958	2,559,688	2,980,160	
株式インセンティブ割合 (対期末発行済株式数)		5.49%	4.40%	5.10%
期末発行済株式数		57,458,440	58,160,200	58,476,092
株式報酬付与金額				
付与総額 (百万円)		485	376	703

注

(1) 2023年2月に株式分割を実施(1株→2株)したため、2021年7月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、ストックオプション数、RS(譲渡制限株式)数、期末発行済株式数を算定

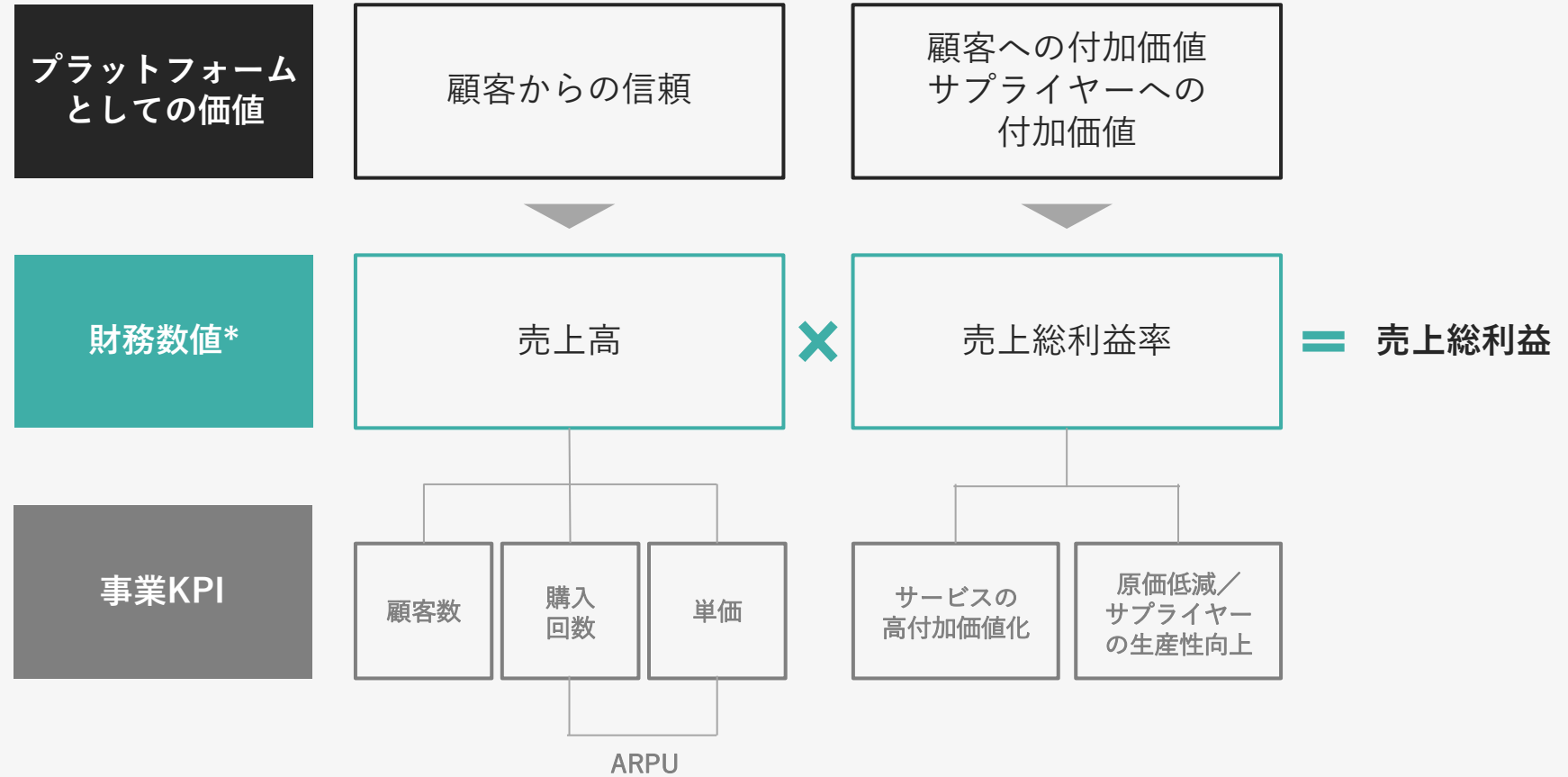
7

財務ポリシー



当社の企業価値の源泉

- 顧客からの信頼の総和である売上高及び、顧客・サプライヤーへの付加価値の総和である売上総利益の最大化を重視
- これまでのEC事業(トランザクションベース)に加えて、売上高のサイズは小さいものの売上総利益率が高いSaaSの事業拡張が今後見込まれることから、売上総利益がより企業価値に直結する指標と考えている



***売上高／売上総利益の計上方法**(ノバセルセグメントの放映案件を除く)

売上高：顧客からの支払額をグロスで計上

売上総利益：売上高からサプライヤーに生産原価を支払った残りを売上総利益として計上



再投資による企業価値向上スパイラル

- 売上総利益額を最大化することで、営業利益以下の利益の継続拡張及びプラットフォーム価値を高めるための成長投資の拡大を両立

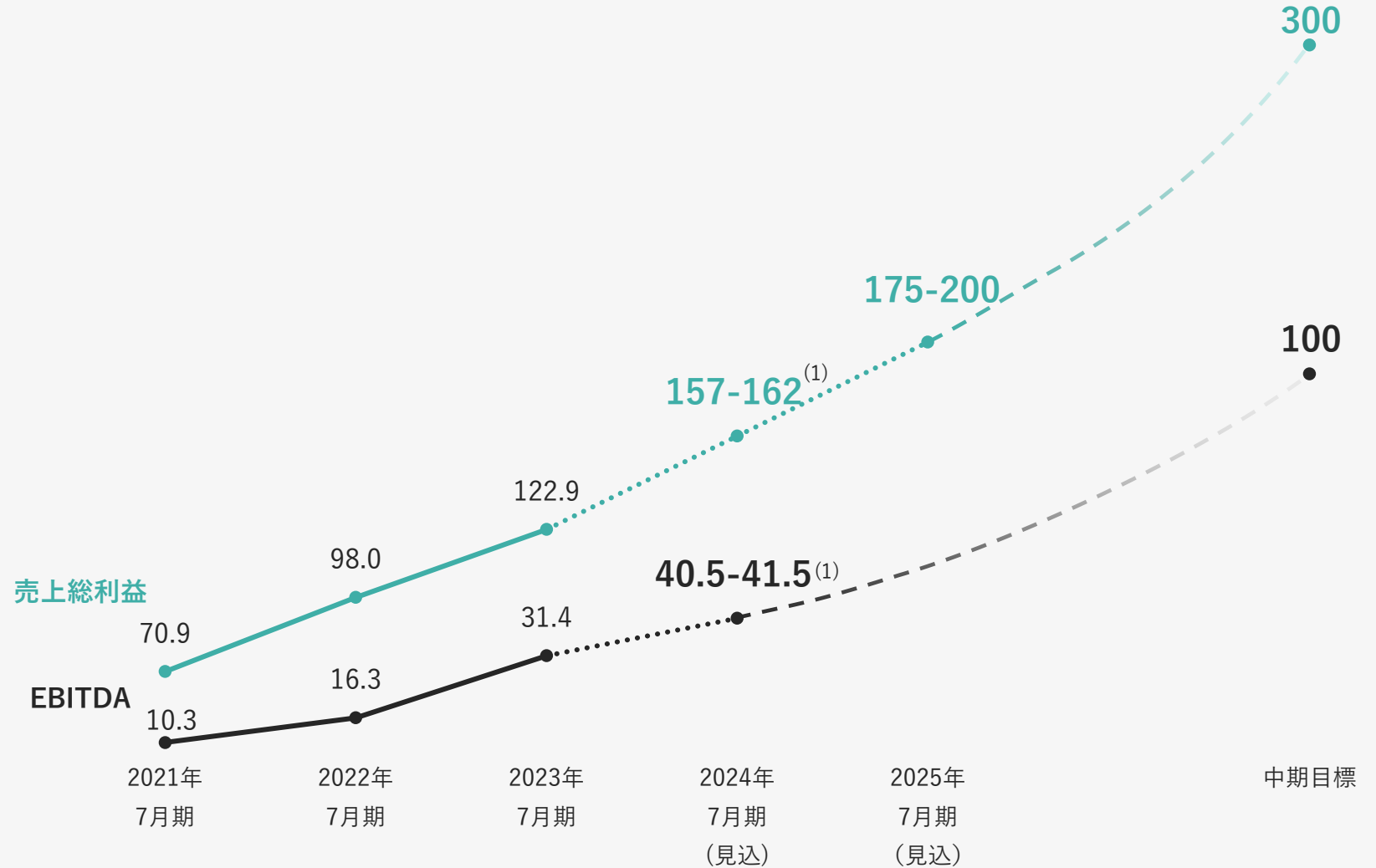




中長期の業績イメージ

- 2025/7期の売上総利益175-200億円はほぼ確実に達成が見込まれる状況
- 中期で売上総利益300億円、EBITDA100億円を目指す
- 次の数年の成長ドライバーはオーガニックの事業成長、継続的なM&Aの2つ

売上総利益・EBITDA(億円)



注
(1) AmidA社のTOB完了後の業績予想

BSポリシー

- 成長を重視しつつも、規律あるBSマネジメントを行うことで、事業ポートフォリオの構築と資本効率の両方を追求していく

資産

- M&Aを実施し、のれんが発生した場合において、純資産の7割程度をのれんの上限とする

負債/純資産

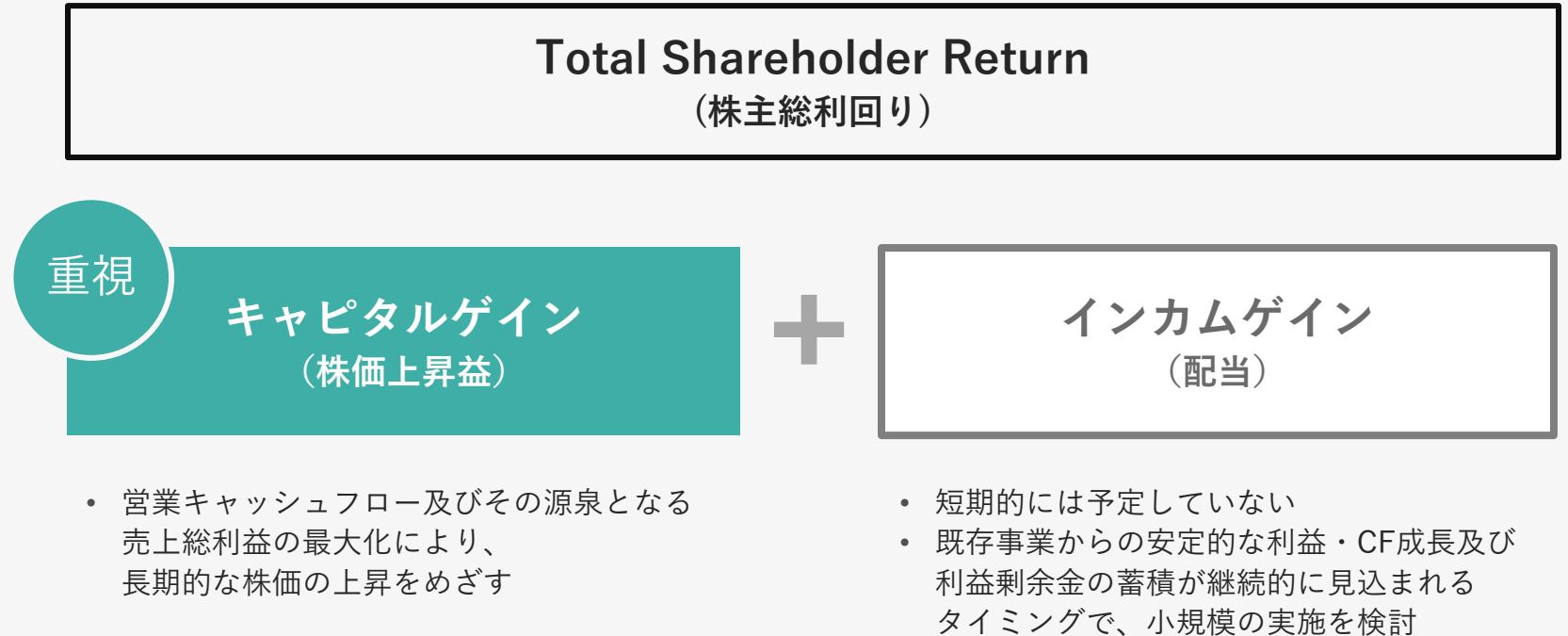
- 今後CFの拡大が見込まれることから、借入・社債の発行、CBの発行を優先
- その上で、大胆な投資が必要な際にはエクイティ調達も実施
- 4-5年でまずはROE/ROICいずれかで20%超過を目指す

2018年7月末時点 (百万円)		2023年7月末時点 (百万円)	
現預金	6,366	現預金	14,644
その他流動資産	1,314	その他流動資産	5,944
固定資産	1,107	固定資産	12,076
資産		資産	
流動負債	1,846	流動負債	8,292
固定負債	265	固定負債	10,463
負債/純資産		負債/純資産	
純資産	6,675	純資産	13,909



株主還元についての 考え方

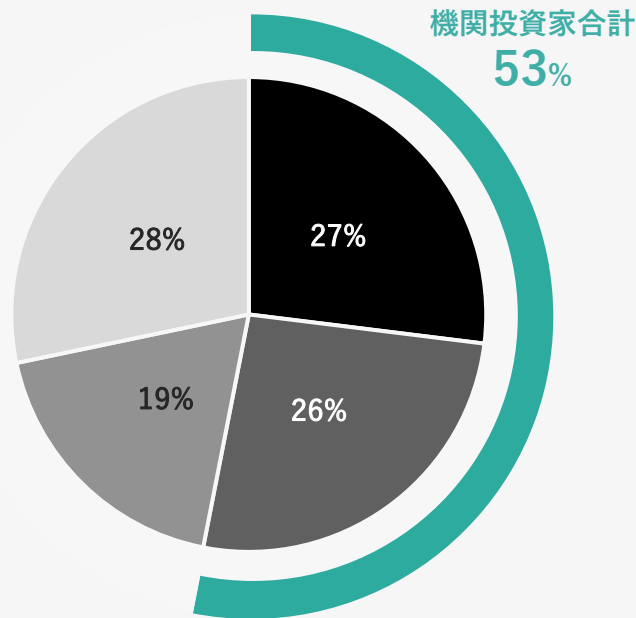
- Total Shareholder Return(株主総利回り)上、長期的な株価上昇を重視
- 売上総利益の拡大、その後続くEBITDA及びCFの拡大、及び資本効率の改善により、長期的な株価上昇を実現していく
- 資本効率の改善の観点及び株式報酬発行による希薄化を一定カバーする観点から、株価水準次第で自己株買いも検討



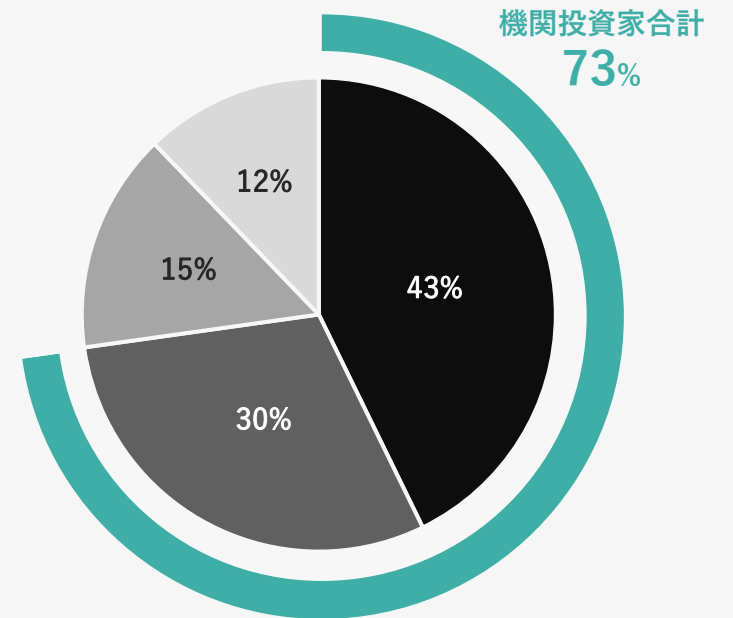
株主構成

- 2018年5月の上場から5年経過し、現在では機関投資家⁽¹⁾の株式保有比率が7割超に上昇
- オーバーハング懸念となるような株主は存在せず
- 株主数が約9,800名と継続的に増加傾向。多様な株主からの期待に応えていく

2018年7月末時点



2023年7月末時点



海外機関投資家
 国内機関投資家
 当社役職員
 個人投資家・その他

注

(1) 企業内容等の開示に関する内閣府令第三号様式「第一部 企業情報 第4 提出会社の状況 1 株式等の状況 (5) 所有者別状況」において定める属性の内、金融機関、金融商品取引業者及び外国法人等（個人以外）に分類されるものとする

8

Q&A



Q&A

質問		回答
全社	今期ガイダンスにおけるリスクシナリオは？	<ul style="list-style-type: none"> • 全世界的なリセッションが生じた場合には、内需の不振により一部影響を受ける可能性がある • 広告市況については既に低調である認識のため、これ以上に更なる悪化を見込んではいない • 景気変動に対してディフェンシブなカテゴリー（印鑑等）やソフトウェア事業をポートフォリオに加えており、耐性は高まっている
全社	2024年7月期の業績予想で当期純利益のみ減益になる理由は？	<ul style="list-style-type: none"> • 2022年8月にハコベル事業のJV化に伴う売却益約16億円（特別利益）の計上等があり、一時的に2023年7月期の当期純利益が増加 • 当期純利益を除くと、AmidA社の連結子会社化前提でEBITDA、経常利益は前期比30%超の成長を見込む
全社	Quality Growthのポリシーのもと、配当・自己株買いは実施するのか？	<ul style="list-style-type: none"> • 資本効率を上げるためにも、現状はM&Aや一部設備投資を通じた成長投資を優先している • 成長投資を使った上で余剰な資本・現預金がある場合は、自己株買いの実施を検討 • 安定的な利益の拡大と共に配当の実施も検討
ジョーシス	ジョーシス社の資金調達の概要と目的は？ ラクスルとの関わりは？	<ul style="list-style-type: none"> • グローバルへの進出とエンタープライズ市場への本格参入を資金使途として、135億円の資金調達を実施。その内一部はラクスルからの投資 • ラクスルは保有している新株予約権を行使すると、引き続き連結子会社化が可能 • 現状は非連結のため、当社PLへの影響はなし

參考資料





会社概要

会社名： ラクスル株式会社
所在地： 東京都品川区
設立： 2009年9月
経営陣： 永見 世央 代表取締役社長CEO
松本 恭撮 取締役会長
渡邊 建 上級執行役員 SVP of Raksul
田部 正樹 上級執行役員 CMO/ SVP of Novasell
西田 真之介 上級執行役員 CAO / SVP of Corporate
水島 壮太 上級執行役員 CPO / SVP of Technology
潮崎 友紀子 上級執行役員 CHRO / SVP of HR
宮内 義彦 社外取締役
小林 賢治 社外取締役
村上由美子 社外取締役
森 尚美 社外取締役 監査等委員
琴坂 将広 社外取締役 監査等委員
宇都宮 純子 社外取締役 監査等委員

経営陣紹介



代表取締役社長CEO
永見 世央

慶應義塾大学 総合政策学部卒
ペンシルバニア大学ウォートン校MBA修了
みずほ証券、カーライル、DeNAを経て2014年4月に当社入社。金融・投資会社を通じて幅広い知見を有しており、財務戦略全般に精通



取締役会長
松本 恭攝

慶應義塾大学 商学部卒
A.T.カーニーを経て2009年9月に当社設立。印刷業界の遊休資産を活用する「シェアリング・エコノミー」というビジネスモデルを確立



上級執行役員 SVP of Raksul
渡邊 建

京都大学大学院 工学研究科卒
トヨタ自動車を経て、2017年7月に当社入社。ラクスル事業全般の経営計画、組織計画、投資先PMIを管掌



上級執行役員 CMO / SVP of Novasell
田部 正樹

中央大学 文学部卒
丸井グループ、テイクアンドギヴ・ニーズを経て2014年8月に当社入社。テレビCMを中心とした新規顧客獲得とデータドリブンなCRMによるリピート率の安定化を得意領域とし、プロモーションだけでなく、4P戦略全般を管掌



上級執行役員 CAO / SVP of Corporate
西田 真之介

青山学院大学 国際政治経済学部卒
森ビル、DeNAを経て2014年8月に当社入社。2018年マザーズ上場やこの数年のコーポレートアクション全般を担当し、ノバセル、ペライチ等の取締役や監査役を務める



上級執行役員 CPO / SVP of Product & Technology
水島 壮太

慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科卒
日本IBM、DeNAを経て2017年10月に当社入社。CPO兼印刷事業のプロダクトオーナーとして従事し、ラクスルベトナム、デザイン推進室の立ち上げを行い、プロダクト開発を牽引



上級執行役員 CHRO / SVP of HR
潮崎 友紀子

津田塾大学 学芸学部卒
コーネル大学大学院 修士課程修了 (MPS & MA)
GE/IBMなど複数の米国拠点企業で人事の主要なリーダーシップを発揮した後、2022年12月に当社入社。人事組織の戦略立案や組織変革に豊富な知見を持ち、全社の人事領域を統括



経営陣紹介 (社外取締役)



社外取締役 宮内 義彦

関西学院大学 商学部卒
ワシントン大学 経営学部大学院修士課程 (MBA) 修了
1964年4月 オリエン特・リース株式会社
(現 オリックス株式会社) 入社
2003年6月 同社 取締役兼代表執行役会長/グループCEO
2014年6月 同社 シニア・チェアマン
2019年10月 当社取締役



社外取締役 小林 賢治

東京大学大学院 人文社会系研究科修士課程修了
2005年4月 株式会社コーポレート ディレクション 入社
2009年4月 株式会社ディー・エヌ・エー入社/執行役員就任
2011年6月 同社 取締役
2017年7月 シニフィアン株式会社設立 (共同代表)
2020年10月 当社取締役



社外取締役 村上 由美子

ハーバード大学 修士課程修了
スタンフォード大学 修士課程修了
1991年9月 国際連合カンボジア暫定統治機構
1997年5月 Goldman Sachs and Co. マネージング ディレクター
2009年9月 クレディ・スイス証券株式会社 マネージングディレクター
2013年9月 OECD東京センター所長
2021年6月 MPower Partners Fund L.P.設立 ゼネラルパートナー
2021年10月 当社取締役



社外取締役 監査等委員 森 尚美

埼玉大学 教育学部卒
1997年10月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ) 入所
1998年11月 朝日監査法人
(現 有限責任あざさ監査法人) 入所
2013年12月 佐藤誠会計事務所入所
2014年10月 当社社外監査役 (現社外取締役/監査等委員)



社外取締役 監査等委員 琴坂 将広

慶應義塾大学 環境情報学部卒
オックスフォード大学経営学修士/博士課程修了
2004年9月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク入社
2013年4月 立命館大学経営学部准教授
2015年4月 フランス国立社会科学高等研究院日仏財団
アソシエイト・フェロー
2016年4月 慶應義塾大学総合政策学部准教授
2017年6月 当社社外監査役 (現社外取締役/監査等委員)



社外取締役 監査等委員 宇都宮 純子

東京大学 法学部卒
コロンビア大学ロースクール修士課程修了
2000年4月 弁護士登録/長島・大野・常松法律事務所入所
2007年10月 株式会社東京証券取引所出向
2011年11月 宇都宮総合法律事務所開設
2018年2月 宇都宮・清水・陽来法律事務所開設 パートナー
2018年10月 当社社外監査役 (現社外取締役/監査等委員)

RAKSUL

産業に深く入り込むための組織構成

- テクノロジー企業でありながら、オペレーションに深く入り込み、マーケティングによるレバレッジを最大限活用
- 純粋なインターネット企業とも既存産業とも異なる競争優位性を有する



海外開発拠点の概要

- 開発体制の強化のため、2020年にベトナム、インドの2カ国に新たに開発拠点を開設

ベトナム

- 2018年よりオフショア開発を担う現地企業とともに、ラクシルセグメントの運用/サービス開発を実施
- 拠点の設立により、現地での開発メンバーの採用力を強化。ラクシルセグメントを中心にプロダクト・サービスの磨き込みを図る

会社名：RAKSUL VIETNAM COMPANY LIMITED
 所在地：ベトナム社会主義共和国 ホーチミン
 設 立：2020年6月

インド

- IT技術者数で世界3位となるインドのベンガルルールに開発拠点を設立し、開発力を強化

会社名：RAKSUL INDIA PRIVATE LIMITED
 所在地：インド共和国 ベンガルルール
 設 立：2020年7月



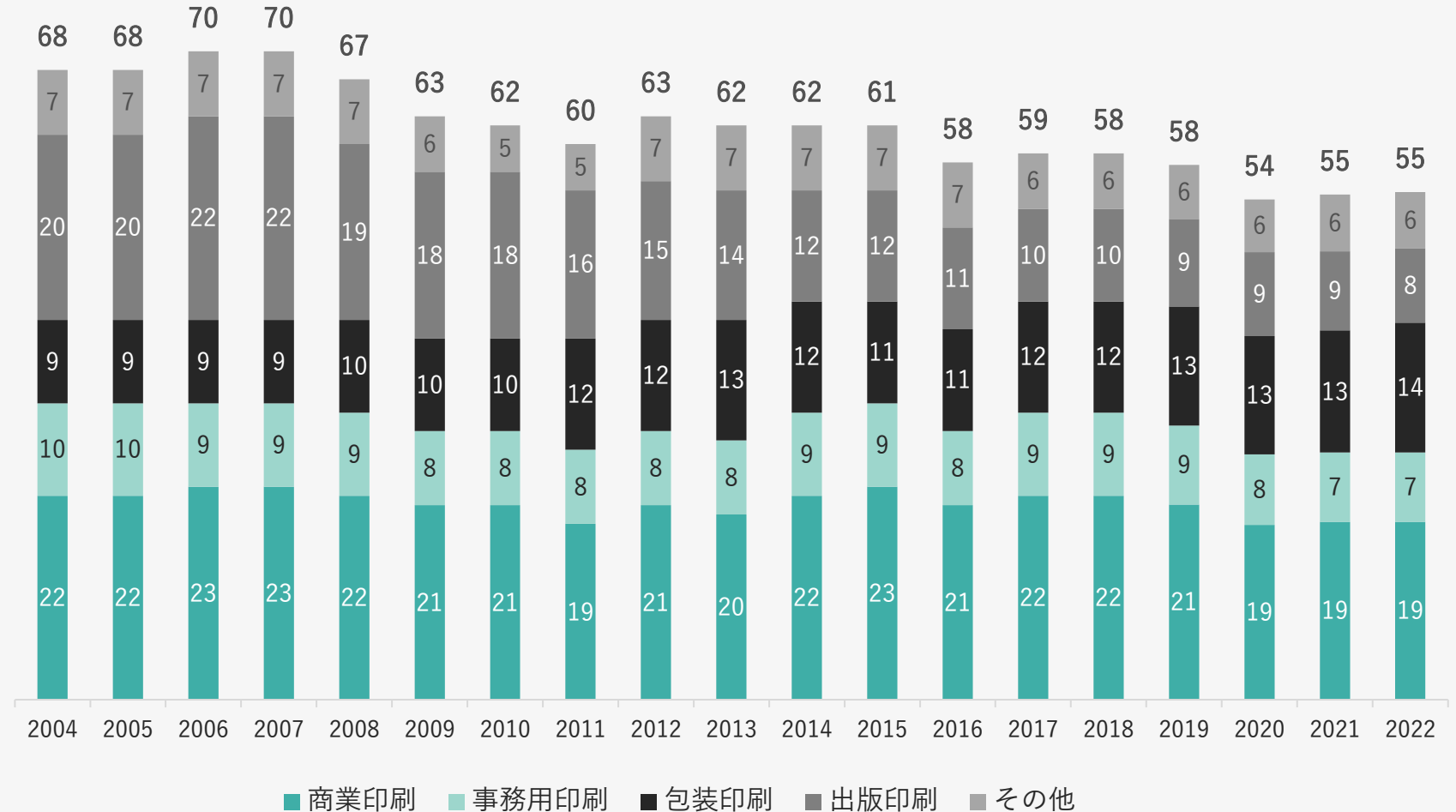
ベトナム拠点の様子



国内印刷市場推移

- 国内印刷市場は縮小傾向にあるが、その主な要因は出版印刷市場の縮小
- ラクسل対象市場である商業印刷、事務用印刷市場はほぼ横ばいで推移

(千億円)





国内印刷通販市場の成長

- 国内通販印刷市場は2022年1,340億円⁽¹⁾、EC化率は2022年現在5.1%⁽²⁾まで成長

(億円)



注

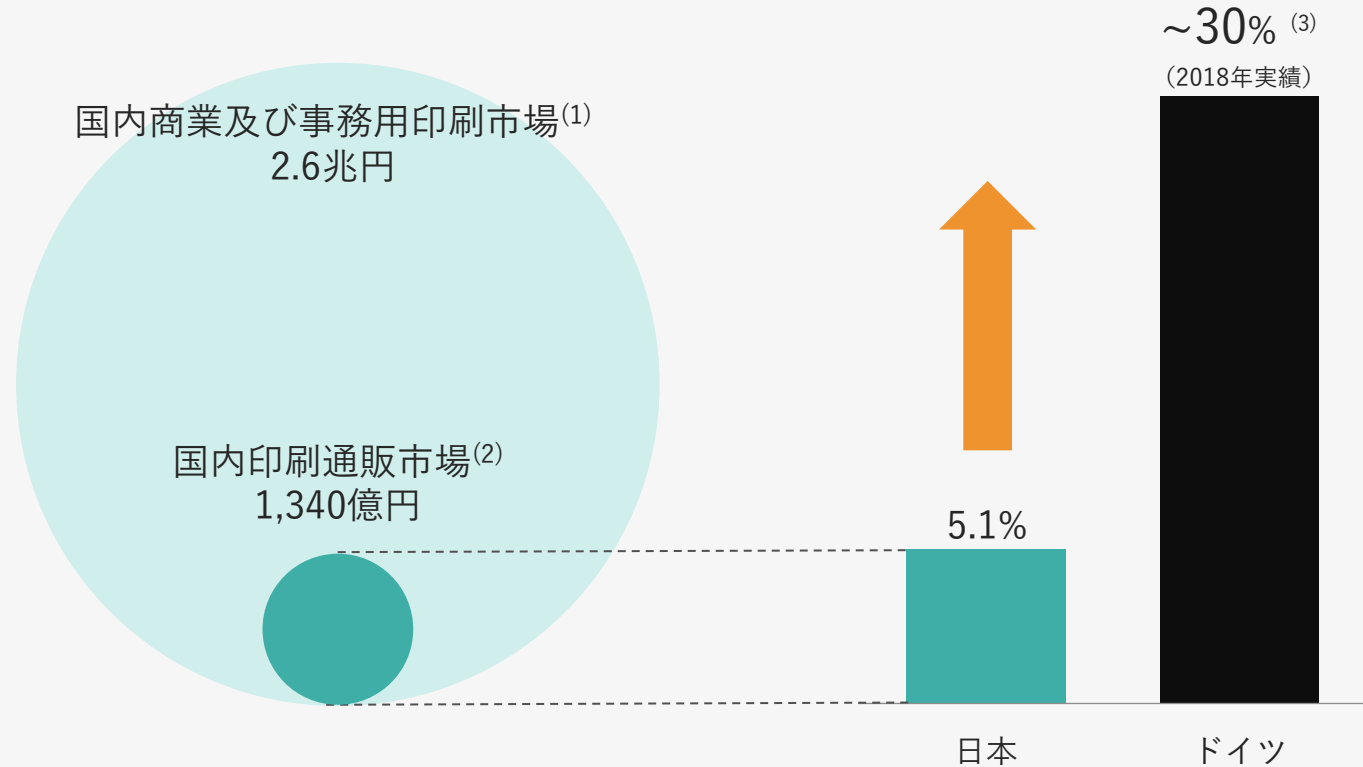
(1) 株式会社矢野経済研究所「国内印刷通販市場に関する調査」2023年2月

(2) 経済センサス-活動調査の「産業別集計(製造業・概要版)」及び経済産業省「生産動態統計印刷」を元に当社が試算した「商業印刷」、「事務印刷」の市場額をベースに算出



印刷EC比率上昇による市場の成長ポテンシャル

- 印刷市場は、EC化の進展により今後も拡大の余地は大きい



出所：矢野経済研究所、経済産業省

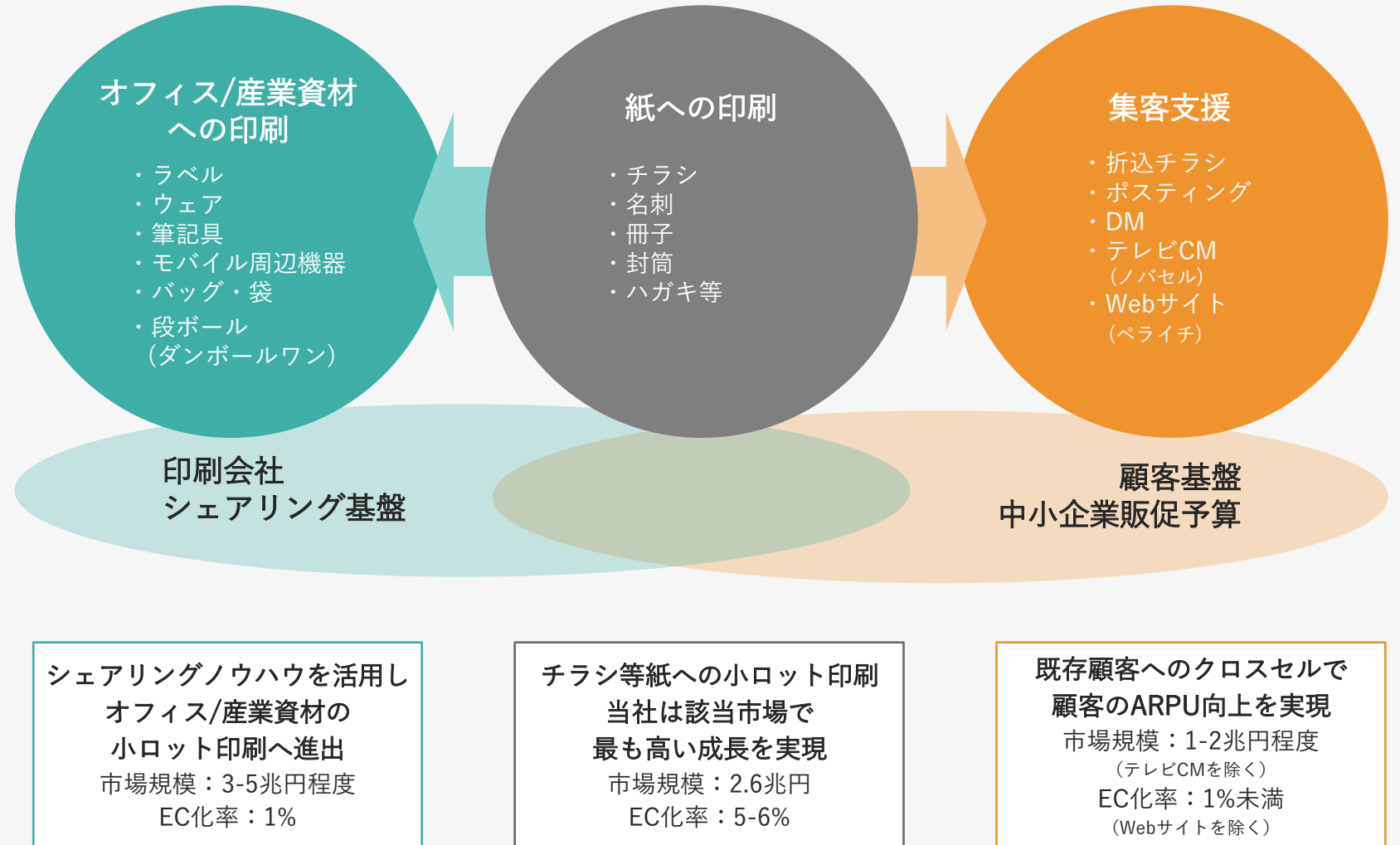
注

- (1) 経済センサス - 活動調査の「産業別集計（製造業・概要版）」及び経済産業省「生産動態統計印刷」を元に当社試算、事務用印刷及び商業印刷の合算
- (2) 株式会社矢野経済研究所「国内印刷通販市場に関する調査」2023年2月
- (3) zipcon consulting（2019年）



ラクスルセグメントの市場認識と成長戦略

- チラシ印刷で成長し獲得した顧客基盤とシェアリング基盤を活用し
 - ① 販促サービスの拡張による既存顧客のARPU向上
 - ② オリジナル製品の追加による顧客基盤の拡大
 2方向の領域拡張でTAMの拡張と1顧客あたりの収益拡張を目指す
- ダンボールワンの完全子会社化は産業資材領域へ拡大の重要な一手



シェアリングノウハウを活用し
 オフィス/産業資材の
 小ロット印刷へ進出
 市場規模：3-5兆円程度
 EC化率：1%

チラシ等紙への小ロット印刷
 当社は該当市場で
 最も高い成長を実現
 市場規模：2.6兆円
 EC化率：5-6%

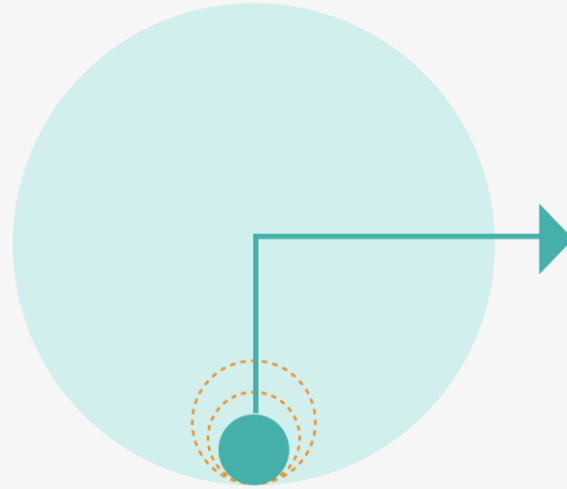
既存顧客へのクロスセルで
 顧客のARPU向上を実現
 市場規模：1-2兆円程度
 (テレビCMを除く)
 EC化率：1%未満
 (Webサイトを除く)



ダンボールワン事業/ 段ボールEC市場概要

- ダンボールワンは梱包材の受発注プラットフォームを運営
- 国内段ボールEC市場においてシェアNo.1で、50%以上のシェアを有する
- 段ボール市場は国内におけるEC需要伸張の恩恵を享受する市場。その中で国内段ボールEC市場はCAGR30%程度で成長

国内段ボール市場 1.8兆円



国内段ボールEC市場 約85億円

国内ダンボールEC市場における ダンボールワンのシェア





ペライチ社概要

- ラクスルの顧客基盤を活かした販促領域への事業展開の一環
- 2022年7月期3Qより持分法適用会社としての会計処理

ペライチ

会社名	: 株式会社ペライチ
事業内容	: HP作成SaaS「ペライチ」の運営
代表者	: 安井 一浩
財務状況	: 月次売上高80百万円程度。新型コロナウイルス環境収束後も継続的に成長



サービスの特長

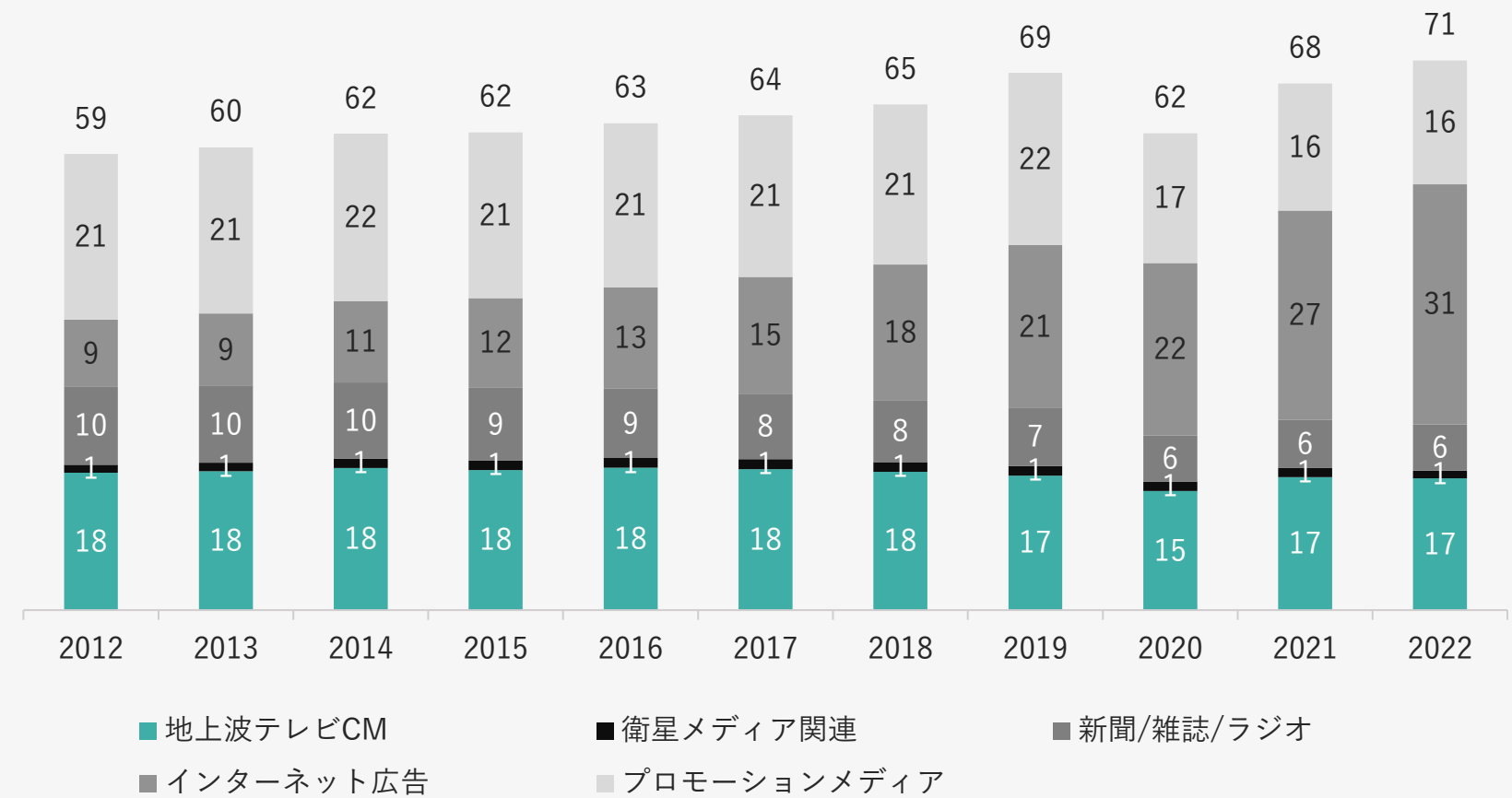
- ・ 誰でも簡単にHPを作成できるSaaSサービス
- ・ ネットショップ向けに決済機能も提供
- ・ 日本全国の多様な業種の中小企業が販促・販売目的で利用しており、印刷EC(商業印刷)との親和性が高い



国内広告市場推移

- 2021年後半にかけてテレビメディア広告が回復、インターネット広告費の成長はさらに加速

(千億円)



出所：電通「日本の広告費」(2022年)

新収益認識基準等による 計上方法変更について

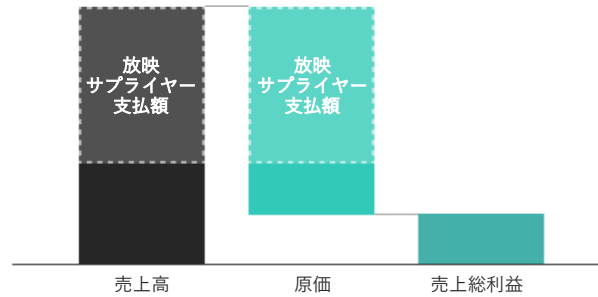
- 2022年7月期から新収益認識基準が強制適用になるため、従前の計上方法から変更を実施
- ノバセルセグメントの放映案件の売上高計上について、総額から純額での計上に変更
- ラクスル・ハコベルセグメントのクーポン発行による値引きの金額について、従前の販売管理費から「売上値引」扱いに変更

ノバセル

ラクスル
ハコベル

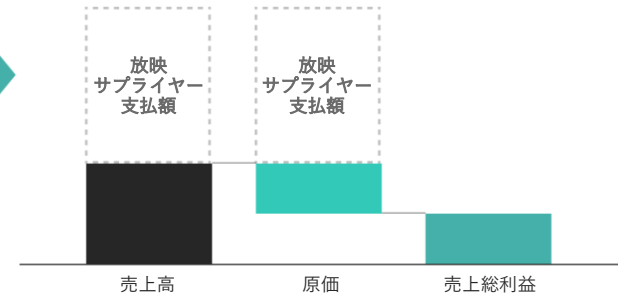
これまでの計上方法

すべての案件で
顧客から獲得する対価を売上高に計上



新収益認識基準の計上方法

放映： 顧客から獲得する対価から
サプライヤーへの支払分を除いた額
制作・SaaS： 顧客から獲得する対価(変更なし)



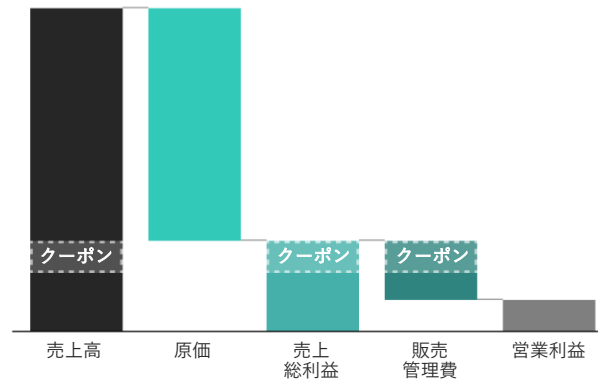
影響項目

売上高
減少

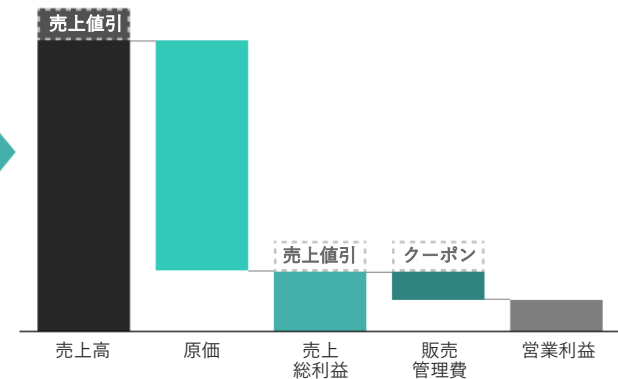
売上総利益
影響なし

営業利益
影響なし

クーポン値引きの金額を「販売管理費」に計上



クーポン値引きの金額を「売上値引」に計上



売上高
減少

売上総利益
減少

営業利益
影響なし



セグメント別財務情報 (新収益認識基準)

		2021年7月期				2022年7月期				2023年7月期			
(百万円)		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	ラクスル	4,430	5,073	5,605	5,144	5,461	6,092	7,894	7,877	8,540	9,316	9,919	9,979
	ノバセル	322	498	722	498	720	1,007	538	562	643	703	542	766
	ハコベル	553	1,004	655	723	741	835	869	1,031	-	-	-	-
	その他・内部調整	66	73	77	73	84	97	80	84	154	151	147	151
売上総利益	ラクスル	1,201	1,361	1,514	1,373	1,478	1,697	2,395	2,347	2,440	2,646	2,847	2,763
	ノバセル	165	206	405	305	313	433	253	292	368	348	352	375
	ハコベル	91	142	112	96	97	104	131	130	-	-	-	-
	その他・内部調整	26	29	29	28	33	38	27	29	38	37	37	38
セグメント利益 (EBITDA, non-GAAP)	ラクスル	453	568	767	565	583	697	1,055	1,153	1,073	1,172	1,161	1,180
	ノバセル	19	17	94	-95	-18	69	-122	-32	24	34	12	-39
	ハコベル	-21	21	-17	-59	-68	-46	-11	-2	-	-	-	-
	その他・内部調整・全社費用	-242	-291	-354	-394	-396	-429	-361	-436	-345	-324	-315	-491
セグメント利益 (J-GAAP)	ラクスル	408	515	711	505	534	641	863	962	875	942	926	956
	ノバセル	16	10	85	-103	-25	63	-129	-39	17	21	-0	-53
	ハコベル	-27	11	-28	-70	-79	-59	-25	-16	-	-	-	-
	その他・内部調整・全社費用	-330	-391	-462	-631	-534	-580	-517	-592	-501	-404	-419	-595
EBITDA	全社	209	315	490	15	99	292	560	681	753	882	859	649



non-GAAP利益と 会計上の利益の差異

- 2020年7月期より利益の開示は、株式報酬費用を足し戻した non-GAAPベースの開示に変更
- 退職者保有のRS償却を営業外費用で計上するため、営業利益段階と経常利益段階での差異は異なる

(百万円)	2023年7月期4Q (2023年5月-2023年7月)			2023年7月期 (2022年8月-2023年7月)		
	実績 (non-GAAP)	差異 (株式報酬費用)	実績 (J-GAAP)	実績 (non-GAAP)	差異 (株式報酬費用)	実績 (J-GAAP)
売上高	10,897	-	10,897	41,018	-	41,018
売上総利益	3,177	-	3,177	12,295	-	12,295
営業利益	466	158	307	2,417	652	1,765
EBITDA	649	158	490	3,145	652	2,493
経常利益	263	170	92	1,862	693	1,168
当期純利益	74	170	-95	2,022	693	1,329



キャッシュフロー 計算書

(百万円)	2022年7月期末	2023年7月期末
営業活動によるキャッシュ・フロー	837	2,902
投資活動によるキャッシュ・フロー	-2,808	297
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,206	-2,238
現金及び現金同等物の増減額	235	962
現金及び現金同等物の期末残高	13,682	14,644

貸借対照表

(百万円)	2022年7月期末	2023年7月期末
流動資産	19,660	20,589
現金及び預金	13,682	14,644
固定資産	8,973	12,076
資産合計	28,633	32,665
流動負債 (うち有利子負債)	7,774 (2,495)	8,292 (2,447)
固定負債 (うち有利子負債)	11,546 (11,440)	10,463 (9,465)
純資産	9,312	13,909
資本金	2,694	2,742
資本剰余金	5,501	5,549
利益剰余金	165	1,540
自己株式	-0	-300
新株予約権	930	1,341
その他	22	3,036
負債・純資産合計	28,633	32,665



株式報酬及び業績目標連動型ストックオプションの発行について⁽¹⁾

- 2022年12月に株式報酬及び業績目標連動型ストックオプション計4件を発行
- ①②は毎年発行しているインセンティブとしての株式報酬(従業員についてはRSではなく1円SOを採用)
- ③④(総称してQuality Growth Stock Option 2022)は、業績目標連動型かつ中期インセンティブとしての株式報酬。但し、信託SOについては当初の目的を果たせないことになったため放棄を決定

名称	性質	株数 (希薄化率 ⁽²⁾)	対象者	行使条件等
① 譲渡制限付 株式報酬 (RS)	株式報酬	11,260株 (0.04%)	取締役	3年後に一括で譲渡制限解除
② 第13回 新株予約権 (1円SO) ⁽³⁾	株式報酬	42,370株 (0.15%)	従業員	半年毎に1/6ずつ権利行使可能
③ 第14回 新株予約権 (有償SO)	業績目標連動型 (Quality Growth Stock Option 2022)	192,500株 (0.66%)	取締役 従業員	EBITDAが a)2023年7月期 or 2024年7月期 28億円を超過：50%行使可能 b)2024年7月期 or 2025年7月期 40億円を超過：50%行使可能
④ 第15回 新株予約権 (信託SO) ⁽⁴⁾	業績目標連動型 (Quality Growth Stock Option 2022)	167,500株 (0.58%)	取締役 従業員 今後の入社者	同上
合計		413,630株 (1.42%)		

注

(1) 2023年2月に株式分割を実施(1株→2株)。本頁は分割前の株式数で記載

(2) 2022年7月31日現在の当社発行済株式総数29,080,100株(議決権数290,297株)を分母とする希薄化率

(3) 2022年11月17日開示の「株式報酬型ストック・オプション(第13回新株予約権)の発行に関するお知らせ」に記載の新株予約権

(4) 2022年11月17日開示の「第三者割当による第15回新株予約権及び時価発行新株予約権信託の導入に関するお知らせ」に記載の新株予約権



Quality Growthに基づく インセンティブ設計

- 2022年12月に業績目標連動型ストックオプション(総称してQuality Growth Stock Option 2022)を発行
- 2020年7月発行の有償SOの行使条件である売上総利益は大幅に達成。今回の設計では、成長を継続しながら利益創出を意識し、EBITDAを行使条件とした
- 本ストックオプションによる潜在的な希薄化率は0.66% (信託SOを放棄した後の数値)

目的

業績拡大及び企業価値の増大を目指すに当たり
当社役職員の一体感と結束力をさらに高め、より一層意欲及び士気の向上を図る

行使条件

2020年7月発行
第12回新株予約権
(有償SO)

売上総利益

2022年7月期~2024年7月期

77億円

達成

2022年7月期実績
98億円

2022年12月発行
Quality Growth Stock Option 2022
(有償SO/信託SO)

EBITDA

a)2023年7月期 or 2024年7月期

28億円 (50%行使可能)

b)2024年7月期 or 2025年7月期

40億円 (50%行使可能)

RAKSUL

外部からのESG評価 / ESG開示の強化

- 2023年6月にFTSE Blossom Japan Index⁽¹⁾の構成銘柄に初めて選定
- 2023年5月時点でのMSCI⁽²⁾ ESG格付けは「A」を維持
- 2021年4月にTCFD⁽³⁾による提言への賛同を表明するとともに、TCFDコンソーシアムに加入。TCFDが提言する情報開示フレームワークを活用の上分析したシナリオを開示済み



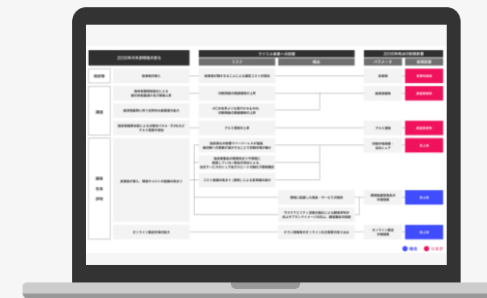
FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



As of 2023, RAKSUL INC. received an MSCI ESG Rating of A.



<https://corp.raksul.com/esg/environment/tcfd/>



注
 (1) FTSE Blossom Japan Indexとはロンドン証券取引所グループ参加のFTSE Russel社が、ESG評価の高い日本企業のパフォーマンスを測定するために設計した指標で、2023年6月19日時点でESG評価の優れた日本株310銘柄で構成されている
 FTSE Blossom Japan Index Series ホームページ <https://www.ftserussell.com/ja/products/indices/blossom-japan>
 (2) MSCIとは：米国・ニューヨークに拠点を置く金融サービス企業。ニューヨーク証券取引所に上場しており、大規模公的年金や資産運用会社、ヘッジファンド等、世界中の機関投資家に対して、投資意思決定をサポートするさまざまなツールを提供している。MSCI ホームページ <https://www.msci.com/>
 (3) TCFDとは：世界主要国・地域の中央銀行、金融監督当局などの代表が参加する金融安定理事会（FSB）により設置されたタスクフォース。気候変動に関する情報開示を行う企業への支援や、低炭素社会へのスムーズな移行によって金融市場の安定化を図ることを目的とした、国際的なイニシアティブ

* THE USE BY RAKSUL INC. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF RAKSUL INC. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI

P45

間接費	全東証上場銘柄（ETF/REIT/出資証券除く）の販売費・一般管理費合計を元に推計
ラクスル	<p>商業・事務用印刷 経済産業省「生産動態統計 紙・印刷・プラスチック」に基づき試算、加工生産高ベース</p> <p>ノベルティ 矢野経済研究所 ギフト市場白書 2020の『法人ギフト市場』をベースに試算</p> <p>プロモーションメディア(紙関連) = 集客支援 折込、DM、フリーペーパーの合計：電通「日本の広告費」(2020年)</p>
ハコベル	トラック物流 全日本トラック協会「日本のトラック輸送産業 現状と課題2018」を元に当社推定
ノバセル	<p>テレビCM 電通「日本の広告費」(2019年)</p> <p>タクシー広告 交通デジタルサイネージ市場の一部のため、金額としては足し上げせず</p>
ジョーシス	<p>国内IT市場出荷額予測におけるデバイス合計金額 IDC Japan「国内IT市場 産業分野別/従業員規模別/年商規模別予測、2021年～2025年：2021年3月末時点のCOVID-19による影響を考慮」</p> <p>業種汎用型SaaS 富士キメラ総研「2021 クラウドコンピューティングの現状と将来展望<市場編>」2021年3月</p>
ダンボールワン	パッケージ 公益社団法人日本包装技術協会 2020年日本の包装産業出荷統計 紙・板紙製品
ペライチ	HP制作 ミック経済研究所 Webインテグレーション&ネット広告プラットフォーム市場の現状と展望 2017年版+CMS事業者の売上規模より推定



仕組みを変えれば、世界はもっと良くなる

ディスクレーマー

本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。
これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。
さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。
実際の結果は環境の変化等により、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。

上記の実際の結果に影響を与える要因としては、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますが、これらに限られるものではありません。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合において、
当社は、本資料に含まれる将来に関するいかなる情報についても、更新・改訂を行う義務を負うものではありません。

また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、
かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。

お問い合わせ先

IRグループ
Email : ir@raksul.com
IR情報 : <https://corp.raksul.com/ir/>