



平成 23 年 6 月 28 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 広報 IR 部長 山崎 陽子
(TEL 03-6859-3802)

中期経営計画の修正に関するお知らせ

当社は、平成 21 年 11 月 16 日付で「ラオックス株式会社中期経営計画（2011 年 3 月期～2013 年 3 月期）を公表いたしておりますが、平成 23 年 3 月発生しました東北太平洋沖地震及びその後の原発事故を受けまして、業績及び今後の事業戦略について見直しをいたし、本日開催の取締役会において、下記のとおり、修正することを決定いたしましたのでお知らせいたします。

【主な修正箇所】 *詳細は添付 2 頁以降の「ラオックス株式会社中期経営計画（2011 年 1 月～2013 年 12 月）」をご確認ください。

前回公表	今回の修正箇所
1. 基本方針 「日本の基盤再構築、そして中国へ向け成長・発展を遂げていく」	変更なし
2. 今後の 3 年間の主要 3 事業 (1) 国内店舗事業 (2) 中国出店事業 (3) 貿易仲介事業	変更なし
3. 3 年後事業目標 (1) 国内で新規出店 2 店舗の出店 (2) 中国に楽器・生活雑貨店をオープン (3) 輸入・輸出で 150 億円規模の取扱	3. 3 年後事業目標 (1) 国内新規出店 5 店舗の出店 (2) 中国に旗艦店となる大型店舗 30 店 (3) 貿易仲介で 120 億
4. 3 カ年定量目標 3 年後売上高約 700 億円・営業利益率 5%の実現へ	4. 3 カ年定量目標 3 年後売上高約 825 億円・営業利益率 3%台の実現へ

以 上



ラオックス株式会社
中期経営計画（新3カ年計画）
【2011年1月～2013年12月】
修正版

～日本での基盤を再構築し、中国事業の成長・発展を遂げていく～

ラオックス株式会社
2011年6月28日

修正中期経営計画の全体像

1-1: 基本方針

1-2: ラオックスと蘇寧電器の関係

ご参考: 蘇寧電器データ

各事業概要(前経営計画との対比)

国内店舗事業

2-1: 国内店舗事業(コンセプト)

2-2: 国内店舗事業(修正数値目標)

中国出店事業

3-1: 中国出店事業(コンセプト)

3-2: 中国出店事業(修正数値目標)

貿易仲介事業

4-1: 貿易仲介事業(コンセプト)

4-2: 貿易仲介事業(修正数値目標)

中期経営計画(新3ヵ年)財務計画・定量目標

5-1: 財務計画(3年間の必要資金)

5-2: 定量目標(3年間の営業目標)

修正中期経営計画の全体像

1-1:基本方針 グローバル化と蘇寧電器との共栄



基本方針:「日本での基盤を再構築し、中国事業の成長・発展を遂げていく」

《新生ラオックスの方向性⇒グローバル企業として国内外に積極的に展開し存在感を高める》

- 国内家電市場での地位復活と免税事業のパイオニアとしての地位を確立
- 蘇寧電器との提携強化により、中国本土で本格的にラオックスブランドで総合家電量販店を展開
- 日本と中国をつなぐゲートウェイとしての役割を確立

グローバル化を戦略のKEYに3事業を展開



SUNING 苏宁电器



LaOX

1-2:ラオックスと蘇寧電器の関係



資本業務提携後の歩み

2009年6月

資本業務提携契約締結

2009年8月

ラオックスの筆頭株主へ

2009年11月

中期経営計画公表

更に一步踏み込み、関係を強化

2010年3月

中国現地法人設立

2010年6月

蘇寧電器店内でラオックス輸出商品の販売

蘇寧電器浦東第1店内にMUSICVOX上海遠東店オープン

2011年6月

ラオックス中国事業推進を目的に資本業務提携契約締結

2011年8月

この度の増資引受によりラオックスの親会社に



Laox 新3カ年計画の実現を担保

ご参考：蘇寧電器データ



SUNING 苏宁电器

ラオックスの筆頭株主であり、戦略的提携パートナーである蘇寧電器股份有限公司は、中国家電小売業界のリーディングカンパニーです。アメリカのフォーブス誌が選ぶアジア企業ベスト50・世界2000大企業のうちの中国小売企業第1位に2年連続選出。

【概要】

会社名： 蘇寧電器股份有限公司(英文名称： SUNING APPLIANCE CO.,LTD.)

略称： 蘇寧電器(英文略称： SUNING APPLIANCE)

代表者： 張近東

所在地： 江蘇省南京市玄武区蘇寧大道1号

資本金： 69.96億人民幣 (平成22年12月末現在)

HPアドレス：<http://www.cnsuning.com>

上場取引所：深圳証券取引所(株式コード：002024)

時価総額：908.11億元(約1兆1,805億円)※2011年4月4日終値基準 1人民幣=13.0円にて計算

	売上高		純利益		期末店 舗数	売場面 積(万 ㎡)
	億人民幣	億日本円	億人民幣	億日本円		
2004年	91	1,183	2	26	84	38
2005年	159	2,067	4	52	224	96
2006年	261	3,393	8	104	351	142
2007年	402	5,226	15	195	632	216
2008年	499	6,487	23	299	812	346
2009年	583	7,579	30	390	941	399
2010年	755	9,815	41	533	1,311	516

※蘇寧電器決算報告書より抜粋 ※日本と香港の店舗数は統計外

～ * 2011年6月19日発表の蘇寧電器10ヵ年計画より * ～

・2020年までに 売上高6,800億元(約8兆5,000億円)
店舗数を3,500店へ

・Expo旗艦店(売り場面積1万㎡以上)を核に毎年200店の新規出店

・2015年までに東南アジア進出、2020年までに欧米進出

各 事 業 概 要

国内店舗事業

2-1: 国内店舗事業(コンセプト)



《ラオックス国内店舗事業の特徴》

【秋葉原文化】: 秋葉原発のサブカルチャーを世界へ発信

ラオックスは「秋葉原」という街と共に文化を創出し発展してきた。
その歴史は家電から始まり⇒PC/Digital ⇒Game⇒ Hobbyと秋葉原の流行を時代に先駆けて発信。まさに先駆者的役割を担ってきた。
(発展の過程で、家電量販店LaOX, デジタル楽器を中心とする秋葉原最大規模の音楽楽器専門店Music Vox, オタク文化の発祥ASOBITCITY、、、と多様に展開)
⇒秋葉原文化は高く評価され、国内外から多くの観光客が訪れる。

【免税事業】: 免税事業のパイオニアとして地位を確立

ラオックスは国内でいち早く免税事業に着手。蘇寧電器との提携後さらに強化し、海外での高い知名度を活かし、日本最大規模の総合家電免税店を運営。
店舗にバイヤーを常駐させ、世界中のお客様のニーズに最大限お応えできる豊富な品揃えで、ワンストップショッピングを実現。常時多言語対応(23ヶ国語104ヶ国対応)を可能とし、きめ細かなサービスを実現。

☆国内店舗展開はあくまで、国内海外問わずお客様がショッピングを楽しめる総合家電量販店。
家電に詳しくない女性や年配のお客様も安心してショッピングを楽しめる店舗づくりを目指す。☆

国内からのグローバル展開、新生ラオックスブランドの再構築へ

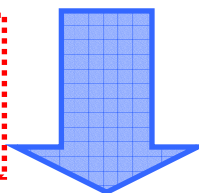
2-2:国内店舗事業(修正数値目標)

修正前:国内店舗成長目標

<売上規模150億規模の大型旗艦店2店舗の出店>

	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期
売上高	80億円	100億円	260億円	420億円

◎外部環境の悪化
(2010年秋尖閣問題、2011年春震災による原発事故により外国人観光客の激減と国内消費の鈍化)



◎決算期の変更
◎大型優良物件の減少と中小規模店舗の出店機会の増加

修正後:国内店舗成長目標

<小型店舗、中型店舗および大型旗艦店をバランスよく展開>

	10年12月期	11年12月期	12年12月期	13年12月期
売上高	88億	91億円	200億円	230億円
店舗数	3	2	2	1

中国出店事業

3-1: 中国出店事業(コンセプト)



【Wブランド】: Laoxと蘇寧電器のWブランドで店舗展開

中国において「蘇寧電器」と「ラオックス」のWブランドで展開することで経済規模を追求。蘇寧電器とは店舗コンセプトを明確に別にし、別のターゲット顧客を取込む。

【日本文化】: Japanese Life Styleである高品質・技術の展開

高い技術と品質の商品を通して日本の生活文化を中国へ紹介。
日本式の運営管理、家電量販業のノウハウを導入。
世界的に評価の高い、秋葉原ラオックスならではのサブカルチャーも展開。

【共有化】: 蘇寧電器とブランド・人材・システムを共有し共同で運営

中国チェーンストアNo.1を誇る蘇寧電器の中国全土を網羅する物流システムやアフターサービス、人材・情報の共有化、及び双方のブランド力を活かした仕入ルートの一部共有化を図る。

中国全土への出店を前提としたラオックス100%出資の現地法人を新たに設立予定。

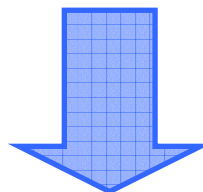
3-2: 中国出店事業(修正数値目標)

修正前: 中国出店事業成長目標

- * 『MUSICVOX』ブランドを中国で10店舗展開
- * 『Japanese Life Style』を中国へ紹介、小型店舗を100店舗展開

	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期
売上高	-	30億円	115億円	275億円

◎専門店は市場未発達なため、根付くまで時間を要する。中国展開を加速させるため業態を一部変更して出店。



◎中小規模店舗の収益面の課題をクリアするため日本型総合家電量販店を展開
◎決算期変更

修正後: 中国出店事業成長目標

<蘇寧電器との資本提携により、LaOXブランドで家電中心の大型複合商業施設を展開>

	10年12月期	11年12月期	12年12月期	13年12月期
売上高	-	7億円	150億円	475億円
新規出店数	1	2	8	20

貿易・仲介事業

4-1: 貿易・仲介事業(コンセプト)



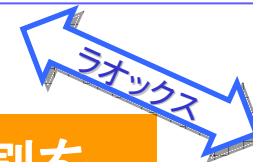
【貿易事業】

- ①蘇寧電器の10ヵ年計画達成に貢献すべく、高品質かつ高い技術のMade in Japan製品を輸出することでJapanese-life-styleをトータル的に紹介し、蘇寧電器グループの総合的な流通をサポート。
- ②蘇寧電器と共同でPB商品を開発し、日本でニーズの高い製品を高品質低価格で国内で販売。

【仲介事業】

- ①総合流通業を目標とする蘇寧電器の10ヵ年計画達成にむけて、日本の優れた技術やノウハウを有する流通業態や企業を仲介。
- ②ラオックスの中国展開と中国進出を模索する企業との共同事業も視野。

日本と中国を結ぶゲートウェイとしての役割を果たしていき、ビジネスとして確立を図る

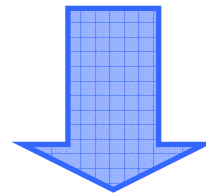


4-2: 貿易・仲介事業(修正数値目標)

修正前: 貿易・仲介事業成長目標

- * 信頼性のある『MADE IN JAPAN』の優良商品を中国に提供
 - * 蘇寧電器との共同開発商品(PB商品)を日本市場に展開
 - * 中国市場へ展開を望む日本企業・商品への仲介サービスを提供
- 3年後の売上高は150億円へ

◎基本路線に変更なし。
◎決算期の変更。



◎蘇寧との提携強化で確実な目標達成をはかる。

修正後: 貿易・仲介事業成長目標

	11年12月期	12年12月期	13年12月期
売上高	15億円	60億円	120億円

財務計画 ・ 定量目標

5-1: 財務計画(3年間の必要資金)



修正前: 必要資金見込				
	11年3月期	12年3月期	13年3月期	必要資金合計
貿易・仲介事業	5億円	5億円		83億円
国内店舗事業		20億円	20億円	
中国出店事業	4億円	10億円	19億円	

◎戦略投資の継続のための資金に加え、
今期の運転資金の手当が必要



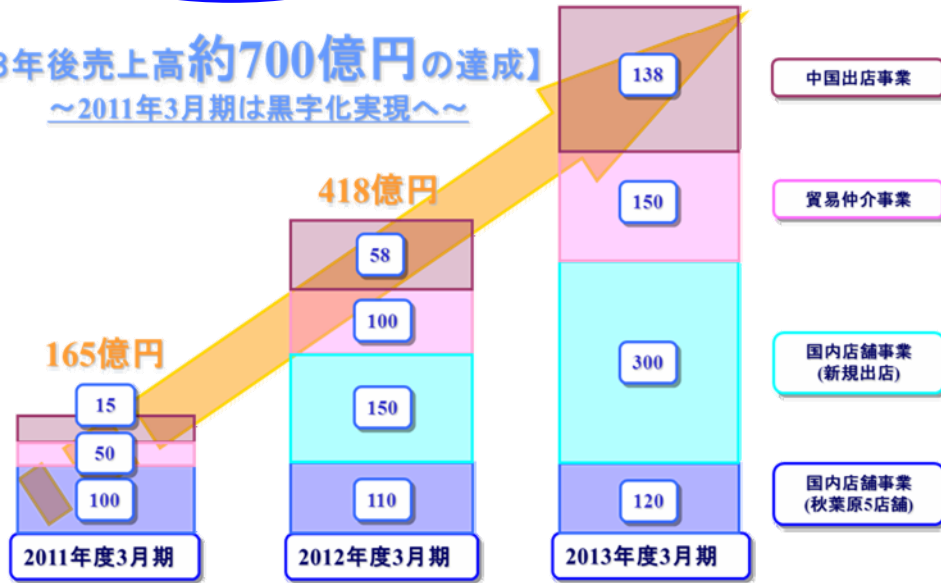
修正後: 必要資金見込					
	10年12月期 (実績)	11年12月期	12年12月期	13年12月期	必要資金合計
貿易・仲介事業	-	1.5億円	4.5億円	7.5億円	191.1億円 ★2011年12月期 以降の必要資金 は166.1億円
国内店舗事業	4.3億円	4.6億円	8.9億円	7.6億円	
中国出店事業	-	8億円	32億円	76億円	
仕入その他運転資金	8億円	12.5億円	-	-	
借入返済他	12.7億円 (A種優先株償 還含む)	3億円	-	-	

5-2: 定量目標(3年間の営業目標)

旧計画

約700億円 営業利益率5%

【3年後売上高約700億円の達成】
~2011年3月期は黒字化実現へ~



新計画

825億円



* 国内店舗事業にサブリースを含む
* 上海子会社連結想定数値の為開示数値と7億差異

◎日中間の外交問題及び原発問題の影響で旧計画から9か月の遅れ
◎中国出店事業については、蘇寧との関係強化に伴い上乗せ
◎営業利益率は、13年度で3%台を確保し、その後の安定成長の基盤を固める。