



2025年6月12日

各 位

株式会社ラクーンホールディングス
代表取締役社長 小方 功
(コード番号：3031 東証プライム)
問い合わせ先：
取締役財務担当副社長 今野 智
電話：03-5652-1711

中期経営計画（2026年4月期～2028年4月期）策定のお知らせ

当社は、この度、2026年4月期～2028年4月期までの3ヵ年を計画期間とした中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

今回、「ラクーン BtoB ネットワーク」構想をグループ経営方針（長期ビジョン）として掲げ、各サービス顧客をグループの共通顧客と捉え直し、グループ全体で顧客ニーズに応えるサービス展開を推し進めることを方針として打ち出しております。中期経営計画（2026年4月期～2028年4月期）は、長期ビジョンのスタートとして、「顧客ニーズを生かした各サービスの成長と、グループ顧客化による LTV 向上」をテーマに掲げました。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

2026年4月期 ～ 2028年4月期

中期経営計画

2025/6/12

株式会社ラクーンホールディングス 東証プライム市場：3031

ra((oon
HOLDINGS

1. 前中期経営計画の振り返り

コロナ禍のDXブームでの急成長を維持できず目標数値未達となったが、企業のDX対応は一般化しマーケットは成長軌道である。EC事業は、前中計2期目より顧客単価から客数重視への方針転換が功を奏し成長速度を持ち直した。フィナンシャル事業では、前中計施策（機能強化）にてサービスの付加価値が向上し高い成長率を維持した。また各事業とも集客販促等成長投資により顧客数が大きく増加、本中計での顧客分析による施策策定の成長ドライバーとなっている。

2. グループ経営方針（長期ビジョン）

ラクーンBtoBネットワーク構想を掲げ、各サービス顧客をグループの共通顧客と捉え直し、グループ全体で顧客ニーズに応えるサービス展開を推し進める。

3. 本中期経営計画での事業戦略

前中計での顧客増加を土台に、顧客ニーズをヒアリング及び定量データにより複合的に分析し具体化する。本中計に施策を落とし込み、サービス改善など実行に移す。

主要指標の前中期経営計画の振り返り

コロナ禍のDXブームでの急成長を維持できず未達も、マーケットはブームから定着の様相にて成長軌道。事業としては、客数重視への方針転換及びサービス機能強化により、本中計での成長土台を築いた。

	2022/4 (実績)	2025/4 (実績)	成長率	前中計目標	達成率
売上高	4,789百万円	6,098百万円	CAGR + 8.4%	7,700百万円	79.2%
営業利益	1,126百万円	1,254百万円	CAGR + 3.7%	2,310百万円	54.3%
営業利益率	23.5%	20.6%	-2.9pt	30.0%	-9.4pt
ROE	6.7%	18.2%	+11.5pt	25.0%	-6.8pt

03 ラクーングループについて

INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

ラクーングループの経営理念

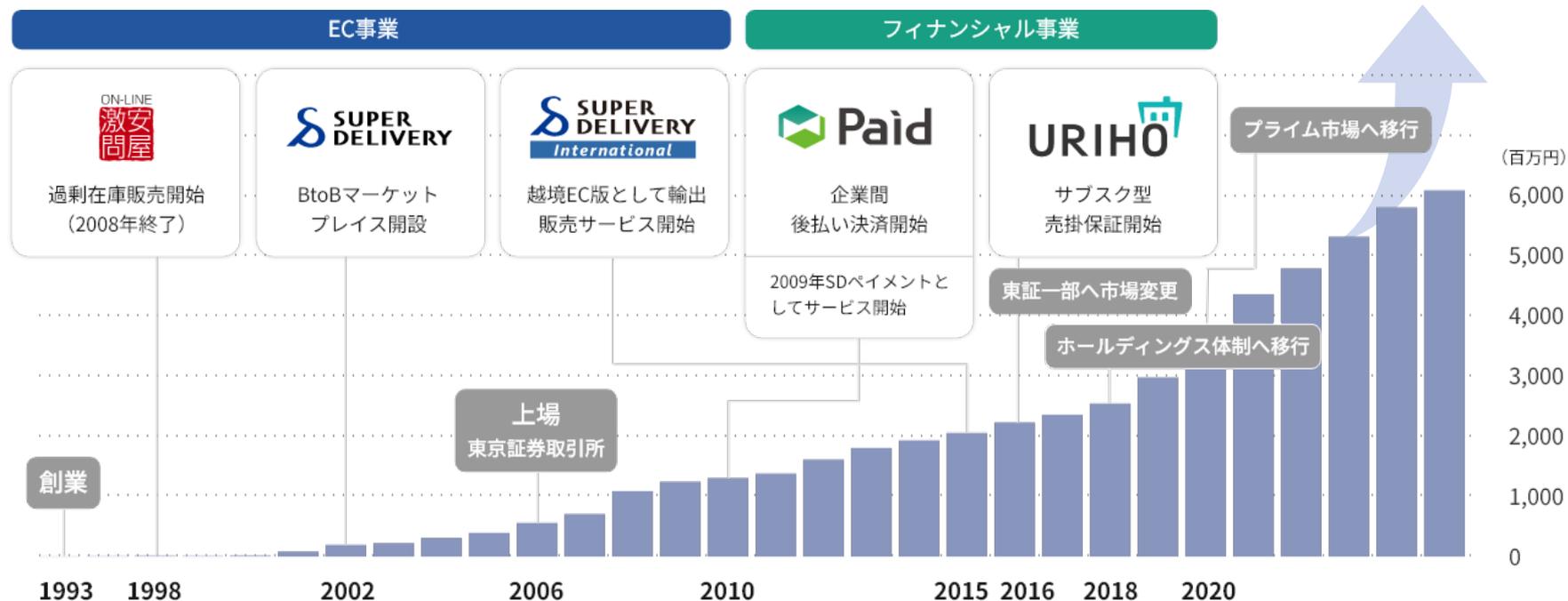
企業活動を効率化し便利にする

小さな新しい会社でも、まっすぐ正しい努力を行えば最短で成功できる
中小企業のためのビジネスインフラを作る

		中小企業の課題	ラクーンサービス
 買い手企業 (小売店など)	仕入れ	お店を休んで展示会や問屋へ	 オンラインで3千社と卸値取引
	支払い	先払いなど厳しい条件	 複数の企業にまとめて後払い
 売り手企業 (メーカーなど)	卸営業	全国に営業できない	 地方の小さなお店も開拓
	経理	手動で請求書作成や入金管理	 請求業務から解放
	与信管理	取引先の未払いリスク	 未払いリスクのない取引先拡大

これまで成し遂げてきた価値創造

1993年に100万円で創業した当社は、問屋が担っていた「情報」「決済」「物流」に変わる、効率的で新しい流通の仕組みを業界に先駆けて生み出し成長を続けている。



■ 売上高 (2013年4月期以前は現在の売上高純額計算に合わせ参考値として再計算し直したもの)

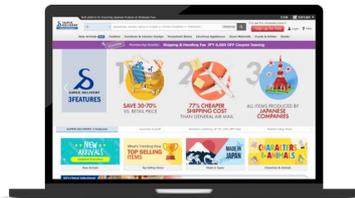
EC事業



国内企業間
マーケットプレイス



海外事業者向け
越境EC



事業規模
2022/4

年間購入者数
4.4万事業者

サプライヤー数
3千社

年間流通額
216億円

2025/4

6.1万事業者

3.2千社

276億円

フィナンシャル事業



企業間
後払い決済



年間取扱高
347億円

537億円



サブスク型
売掛保証



保証残高
306億円

629億円

顧客や業界を理解し、他社にはないデータ基盤を活かして、時代に合わせたBtoBサービスを提供

3つの強み

1. 顧客理解力

顧客の最新のニーズ・商習慣・
業界知見等の深い理解

2. 技術活用力

時代に合わせた新しい技術を
活用できる力

3. データ資産

事業者データ、与信データ、
取引データ、独自リサーチ等、
他社にはないデータ基盤

04 グループ経営方針 (長期ビジョン)

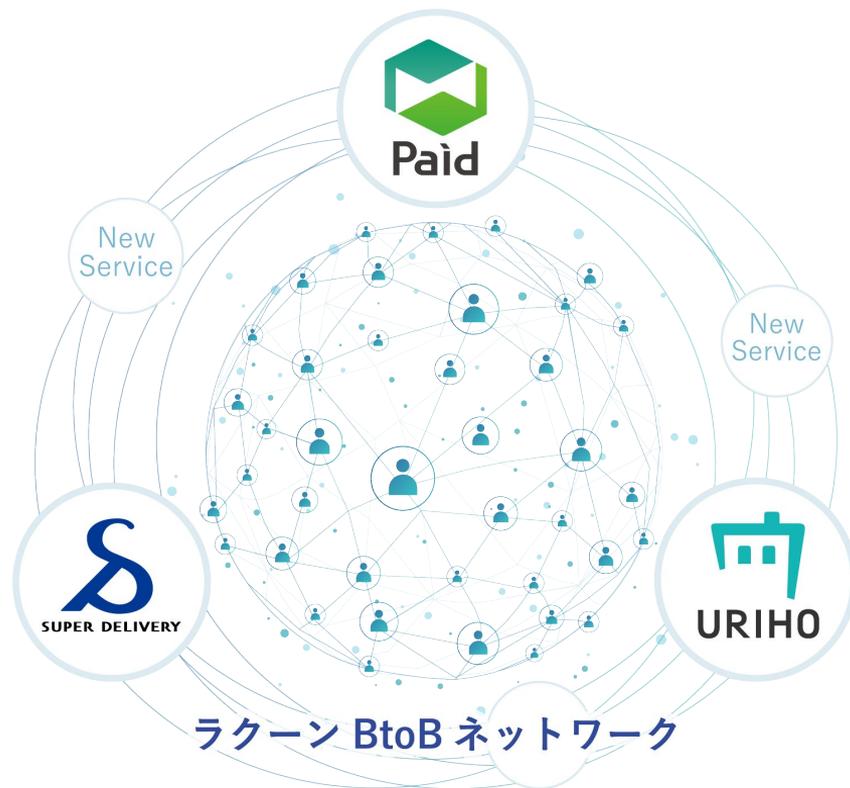
INDEX

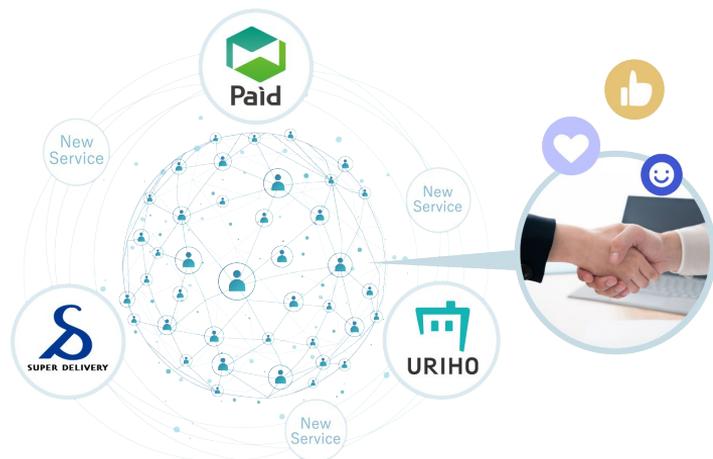
- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

グループ経営方針（長期ビジョン）：「ラクーンBtoBネットワーク」構想

小さな新しい会社でも、お互い安心して便利に取引できる。

グループ顧客の企業活動が効率化し便利になるサービスの提供。





初めての取引でも安心・便利に利用できる

共通アカウント

グループサービスが便利
に使える

与信付与

ラクーンの与信ノウハウ
を活用し、開業まもない
企業・個人事業主でも信
用証明

決済

Paidで安心スムーズに
完了

現在

顧客（約50万社：各サービスの合計顧客数）

- 与信額付与済の顧客数
- 小さな新しい会社が主
 - 評点なし、個人事業主など与信判断が難しい先も多数

課題

- 顧客が各サービスに分散
- 顧客同士の連携（特定相手のみ：1対1）
- 与信額の用途、認知

ラクーンBtoBネットワーク

各サービスの顧客を、グループ共通の顧客へ

- 共通アカウントの付与
 - グループサービス間連携の構築（クロスセル促進）

価値追及

- 利用実績に応じて信用（与信額）が増える仕組み
- 顧客間取引の支援（N対N取引の実現）
 - 安心して便利な取引先開拓。信用がたまるサービスの利用。

グループサービス：自社および提携サービスの両輪で展開



グループサービスを生むための手段

- ① 既存事業からのスピンアウト
顧客ニーズに触れている従業員からの提案や定量データ分析から
➤ 既存サービス内で小さく試し独立サービスへ
- ② 企業との業務・資本提携（オープンイノベーション）
アカウント共有：グループ顧客（約50万社）の開放
- ③ M&A
提携（②）からのマジョリティ出資などPMIの確度を上げるスキームの検討

事業規模 = グループ顧客 × 顧客単価

TAM (グループ顧客) : 国内約500万社 (※1)



【顧客の経済効果 (=顧客単価)】
各サービス利用料の合計

事業規模の拡大

既存サービスの成長・新サービスの増加に比例

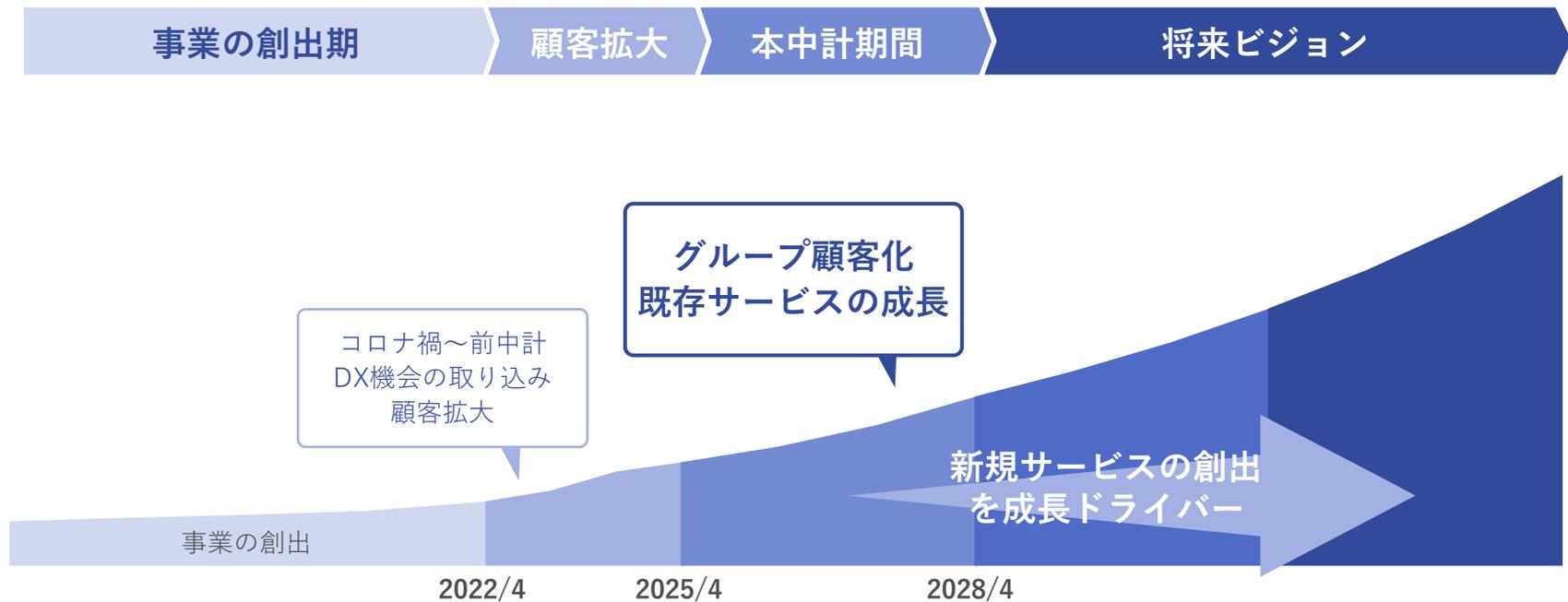
- グループ顧客の増加：サービス起点の流入
- 顧客単価の増加：サービスの質、数

既存サービスの成長・新サービスの増加 ⇒ 指数関数的成長へのキーポイント

ラクーンBtoBネットワーク実現に向けたロードマップ

本中計ではグループ顧客化と、既存サービス成長に重点。

将来は新規サービス創出を成長ドライバーに指数関数的な事業規模拡大を目指す。



グループ顧客化

顧客への共通アカウントの付与、グループサービスの連携を強化し、クロスセルの促進

- 共通アカウント化の基盤づくり
各サービスの顧客データベースの統合
提携先へのグループ顧客開放の潤滑油として
- サービス複数利用でのインセンティブ設計
与信額増額、SDポイントの付与など
- 与信額を活用した取引拡大（N対N取引）の実現
Paid成長戦略と連動

サービス展開

既存サービス成長に重点。新規サービス創出の土台構築・実行

※既存サービス施策：「06事業戦略（P. 21～）」参照

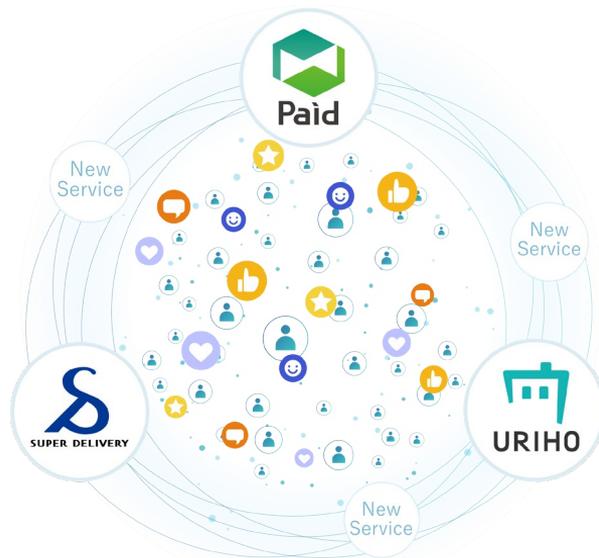
- スタートアップ業界との関係構築（質の高い情報収集）
VCとの連携強化：LP出資先（既存VC8社＋将来出資先）を中心に
専門人材の採用
- グループサービスの創出
顧客ニーズの把握：各サービスでの密な顧客接点の継続
従業員への教育・サービス化支援
業務・資本提携など他社サービスとの連携
➢提携をスタートとしたマジョリティ出資の検討

05 中期経営計画サマリー

INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

顧客ニーズを生かした各サービスの成長と、 グループ顧客化によるLTV向上



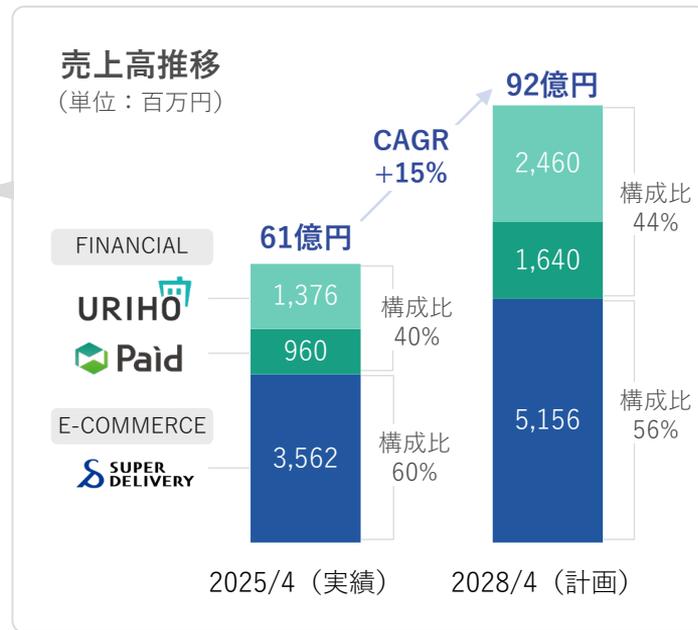
- 前中計で獲得できた多くの顧客のニーズを、生の声と定量データにて複合的に分析。
➤既存サービスの改善および新規サービス創出に活用
- 各サービスの顧客をグループ顧客と捉え直しクロスセルの促進及び
与信額の活用シーンを顕在化させ、グループ顧客目線でのLTV向上を目指す。

主要指標の中期経営目標

すべての事業の売上成長。さらに利益率の上昇で営業利益率25%を見込む。

- 高い限界利益率（70%超）を背景に、成長投資を行いつつ営業利益率の向上を目指す
- 積極的な株主還元を行い、中計最終年のROEは25%を目標とする

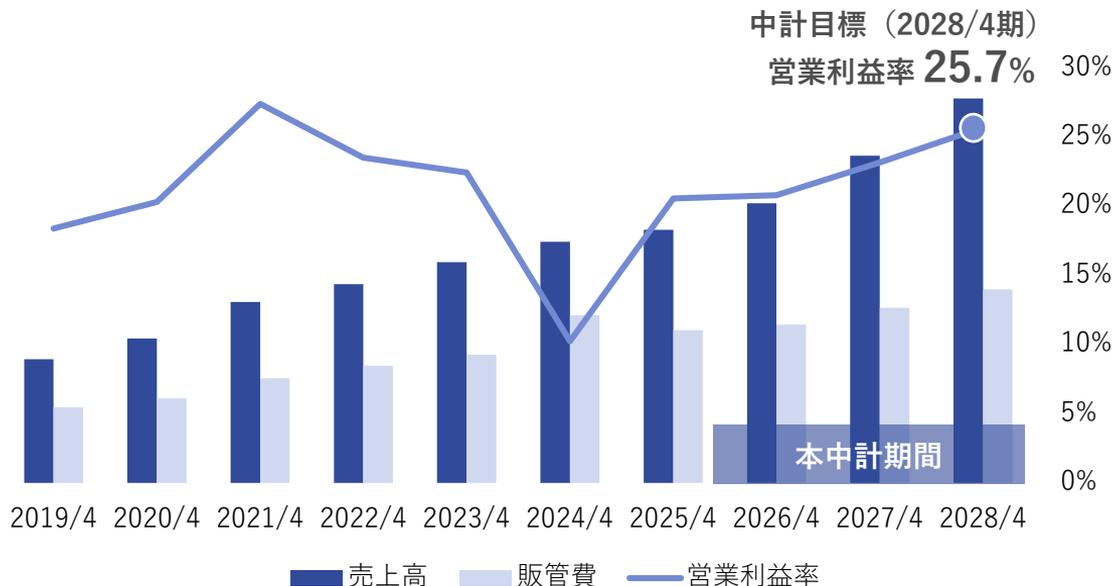
	2025/4 (実績)	2028/4 (計画)	成長率
売上高	6,098百万	9,260百万	CAGR +15.0%
営業利益	1,254百万	2,380百万	CAGR +23.8%
営業利益率	20.6%	25.7%	+5.1pt
ROE	18.2%	25.0%	+6.8pt



営業利益率が上昇する収益構造

売上高と販管費が比例せず、営業利益率が上昇しやすい収益構造

- 販管費はシステム化により売上高と連動せず緩やかに増加する構造
➢ 本中計成長率（目標CAGR）：売上高+15.0%・販管費+8.2%
- 本中計では、投資回収フェーズおよびバランスを見た成長投資により、営業利益率は本来の上昇軌道に戻る見込み。
➢ 前中計期間（2023～2025/4）：広告販促費等積極的な成長投資により一時的に営業利益率低下



拡大し続けるマーケット

両事業とも市場は大きい浸透率は低く、今後拡大を予想

- ・ コロナ禍をきっかけに、デジタルシフトや信用不安に備える企業が増加
- ・ 今後も増加基調は続き、その結果浸透率が高まることが予想される

EC事業



卸EC化率

5.1% (2020年) ▶ **6.1%**(※1) (2024年)

コロナ禍後対面取引が可能になったが、便利さからネット仕入は一般化し着実に浸透。BtoB取引の効率化を求めたデジタル化は続きEC化率は上昇。

BtoCと同等水準 (24.2% ※2) へ上昇予想

フィナンシャル事業



売掛保証浸透率

1.0% (2020年) ▶ **2.3%**(※3) (2024年)

コロナ禍の信用不安や業務DXをきっかけに売掛保証サービスの認知が進み、浸透率は2.3%まで伸長。その高い成長速度からニーズの高さが伺える。



※1. 「令和5年度電子商取引における市場調査（経済産業省）」「BtoB-EC市場の現状と将来展望2022（インプレス）」を基にした推計値

※2. 「令和5年度電子商取引における市場調査（経済産業省）」を基にした推計値

※3. BtoB売掛金保証残高(※4)のうち、売掛金保証サービス（弊社含む主要6社）の保証残高の推計値の割合

※4. 法人企業統計調査売掛金・受取手形データ（財務省）をもとに、民間最終消費支出（内閣府）、キャッシュレス比率（経済産業省）等を元に当社試算

06 事業戦略

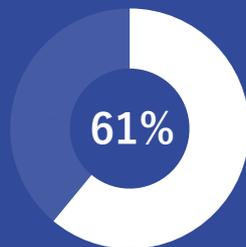
INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

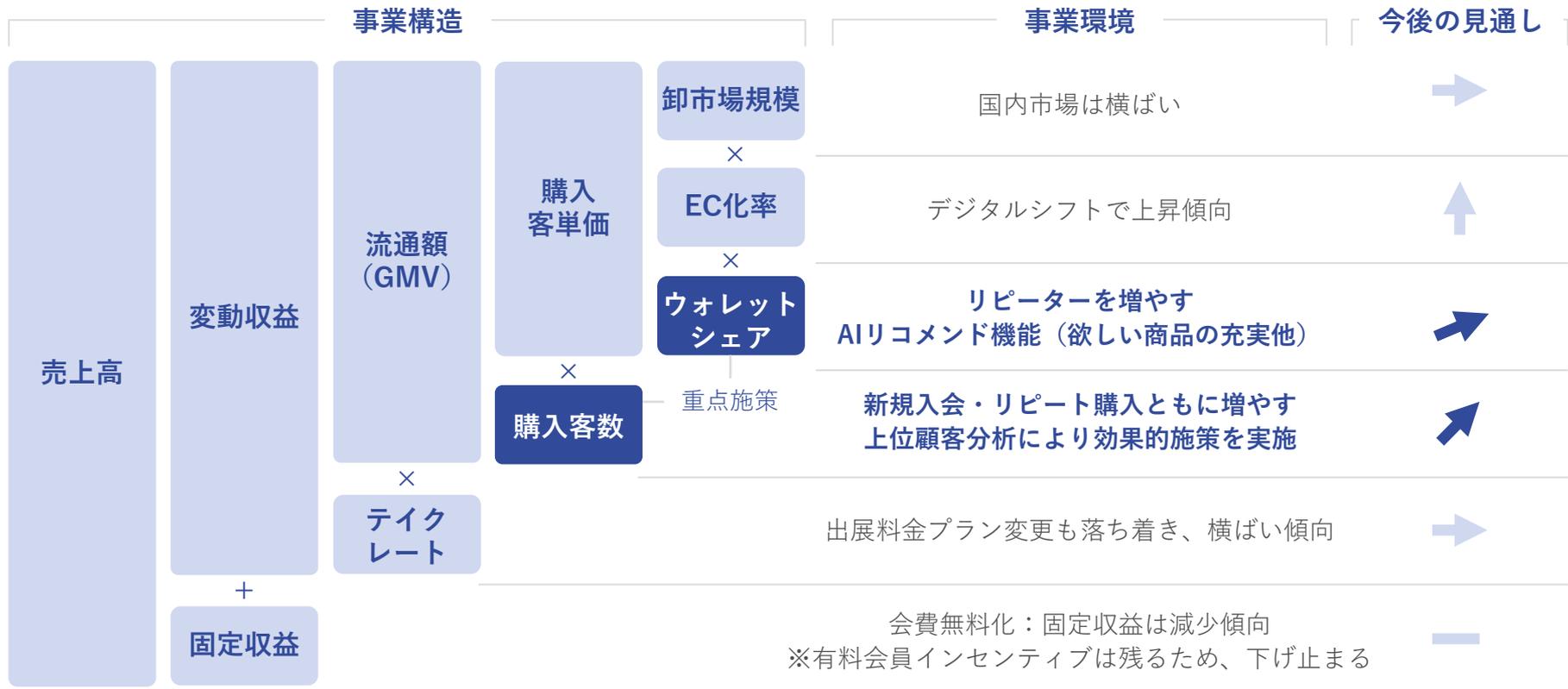
EC事業

**SUPER
DELIVERY**

メーカーと、小売・サービス業などの事業者が
卸・仕入れ取引ができるBtoBのマーケットプレイス「スーパーデリバリー」



売上高構成：2025/4



目標未達も方針切替えによって成長軌道に戻し、本中計施策の土台である顧客数の確保につながった。

コロナ禍のDXブームでの急成長を維持できず未達。中計2年目より客単価から購入客数重視に転換

- ポイント還元・TV広告等の集客販促投資、会費無料プランの導入にて購入客数は堅調に向上
- 購入客数重視への方針転換から、新規及び利用歴の浅いリピート顧客が多く購入客単価に課題

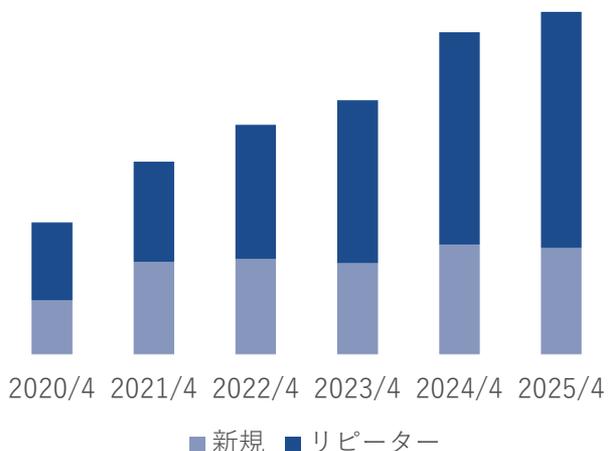
	2022/4 (実績)	2025/4 (実績)	CAGR	前中期経営計画	達成率
流通額 (GMV)	21,687百万円	27,676百万円	+8.5%	37,500百万円	74%
国内	16,033百万円	20,023百万円	+7.7%	26,500百万円	76%
海外	5,654百万円	7,652百万円	+10.6%	11,000百万円	70%
購入客数 (Q4)	26,294店舗	38,230店舗	+13.4%	40,000店舗	96%
購入客単価 (Q4)	221,389円	187,916円	-5.3%	257,000円	73%

購入客数（国内）

コロナ禍後もイーコマース化は後戻りせずネット仕入れは一般化。広告販促投資、会費無料化施策等購入客数重視へ方針を切替え（前中計2期目：2024/4）、顧客数大幅増に寄与

購入客数推移

リピーター数も増加。
利用歴が浅いリピーターが多く高単価層への成長に期待。

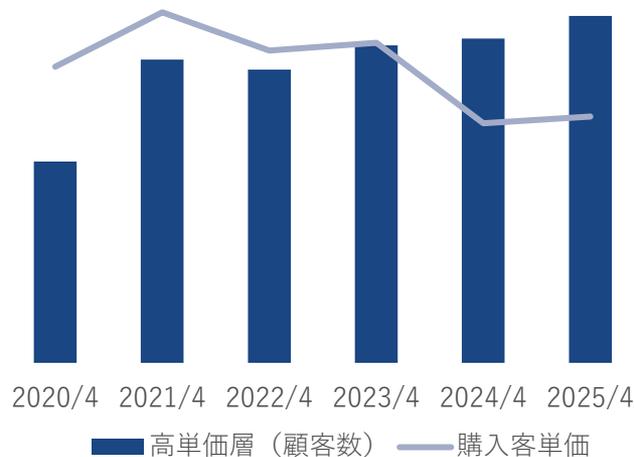


購入客単価（国内）

新規顧客が増えたことで大きく減少も底打ち傾向。高単価層（平均単価の2倍以上）の顧客数は着実に増加

購入客単価（+高単価顧客数）推移

下落傾向も底打ちが見えた。



購入客数（海外）

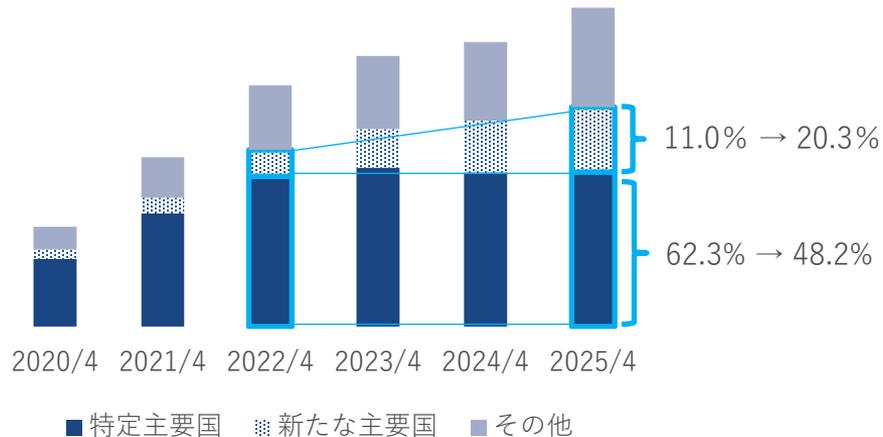
コロナ禍での渡航制限解除以降も堅調に増加。
 新たな主要国（アメリカ・韓国）の台頭、特定主要国（台湾・香港）への依存緩和によりカントリーリスクが低減。
 成長期待の東南アジアへの積極展開も検討。

購入客単価（海外）

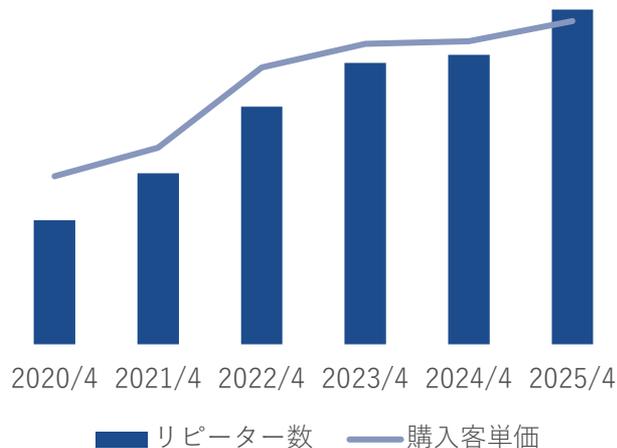
前中計施策（広告投資・翻訳機能改善・配送会社提携）から大口顧客中心にウォレットシェアの拡大。
 リピーター数、購入客単価ともに上昇と良い傾向。

購入客数推移

新たな国の台頭、分散傾向



購入客単価推移



上位顧客の行動分析（定量データ）による 施策検討と実行



効果的な マーケティング戦略

上位顧客（高単価層）の入会経緯などを分析し潜在高単価層を特定。その層に効果的なマーケティング戦略の実施。



上位顧客育成 カリキュラムの展開

上位顧客の購買行動等分析し、他の顧客が上手に活用できる手段（カリキュラム）の提示。高単価層の絶対数の底上げを行う。

顧客の声（属人的な定性情報）から見えた 深いニーズへの対応施策



欲しい商品の対応 売れる商品の提案

声の多いニーズの高い商品を並べる。直接ニーズだけでなく、AI分析にて潜在的に売れる商品の提案も、対面・ツールの両面にて行う。



マッチング精度向上 パーソナライズ化

AIを活用しパーソナライズ化を推進。相性の良い取引先の斡旋及び関連商品のリコメンドなどを機能追加。

GMV成長率（CAGR+13.4%）を目指す。

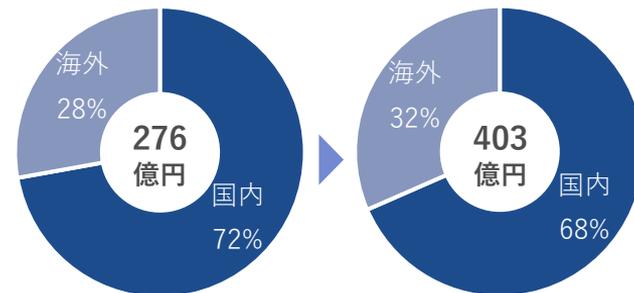
- データドリブンなマーケティング戦略、サービス活用のカリキュラム化により、新規およびリピーター両面での購入客数増加をKPIの重点目標とする。
- ニーズある商品の提供、パーソナライズ化にて、購入客単価も引き上げていく（購入客数増とのバランスにて緩やかな再浮上）。

	2025/4（実績）	2028/4（計画）	CAGR
流通額（GMV）	27,676百万円	40,350百万円	+13.4%
国内	20,023百万円	27,630百万円	+11.3%
海外	7,652百万円	12,720百万円	+18.5%
購入客数（Q4）	38,320店舗	53,200店舗	+11.6%
購入客単価（Q4）	187,916円	202,000円	+2.4%

流通額（GMV）

2025/4（実績）

2028/4（計画）

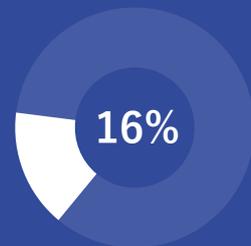


請求業務

フィナンシャル事業



請求業務の手間と未回収リスクをゼロにする
企業間の後払い決済サービス「ペイド」



売上高構成：2025/4



高い成長率を維持したことで、目標水準を達成。企業のDX及びインボイス制度への対応を見据えた機能強化を完了、本中計での更なる成長の土台を整えられた。

	2022/4 (実績)	2025/4 (実績)	CAGR	前中期経営計画	達成率
取扱高	25,600百万円	41,286百万円	+17.3%	42,128百万円	98.0%
売上高	598百万円	960百万円	+17.1%	985百万円	97.5%

* グループ内取引を除外

サービスの付加価値を強化（前中計の施策）

審査自動化

2日 ▶ **約12分**
 (自動化対象者平均) (2022/4期比)

システム負荷（主に審査件数）の少ないタイミングでは、10分を切る審査速度を実現

審査通過率 +10%

(2022/4期比)

審査件数は2倍強増えた中、デフォルト率を維持しながらも達成

保証限度額

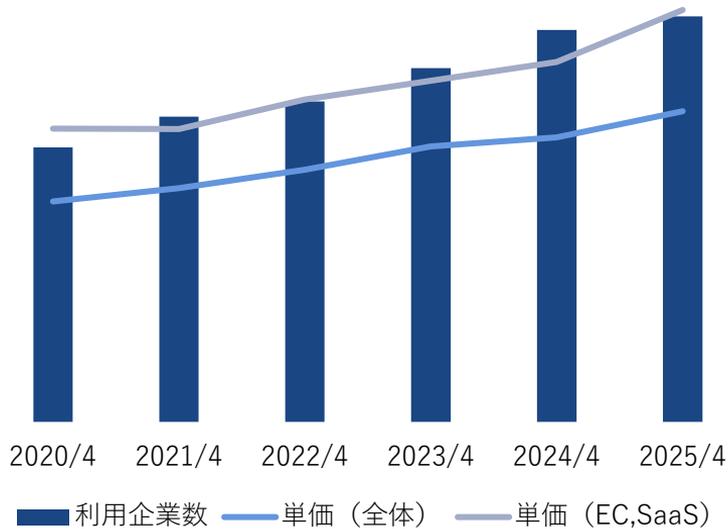
平均限度額： **+42%**

増額可決数： **+7.2%**

限度額および増額柔軟性ともに向上

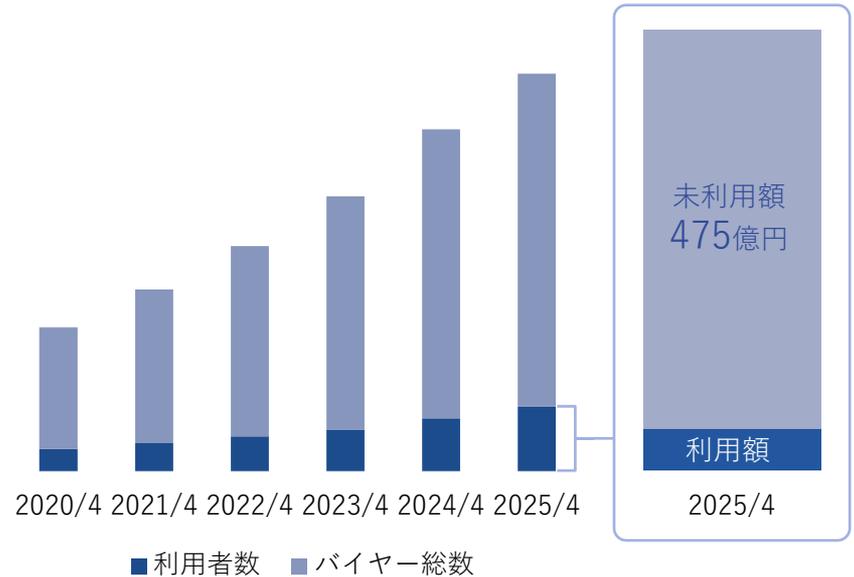
サプライヤー（加盟企業）

顧客数、単価ともに上昇。単価上昇は利用企業の成長と請求シェア向上が要因と良い傾向。特にEC、SaaS業態はニーズにマッチし高単価で推移。



バイヤー

サプライヤーの成長と共に顧客数も増加。「利用者の拡大」および「限度額の活用」に大きな伸びしろ。



サプライヤー（加盟企業）：成長率の高い領域を重視しつつ、ニーズに応え利用者の裾野を広げる。

バイヤー：限度額を活用できる環境づくりを着実に進める。



サプライヤー

(約5,500社)

成長率の高い領域にターゲット拡大

- EC、SaaS業態：各種API連携、自動化ニーズへの対応
- 成長企業（スタートアップ他）：専用プランの拡販

顧客ニーズ分析から需要ある機能・サービスの拡充

- 資金繰り支援：早期払い、PaidFunding
- 請求可能先の拡大：精度向上による審査基準の見直し等
- サービス利用料の最適化：ニーズに合わせた料金体系変更



バイヤー

(約50万社)

限度額利用シーンの拡大

- サプライヤーを増やす：N対N取引の実現へ
- Paid外支払への利用：クレカ限度額への充当

グループシナジーによる利用促進

- グループサービス利用で限度額が増える仕組み
- Paid利用による特典の追求
 - スーパーデリバリー：ポイントがたまる、90日後払い

売上高成長率（CAGR+19%）を目指す。

加盟企業単価の高いEC, SaaS業態の獲得を強化し取扱高・売上高を向上させる。

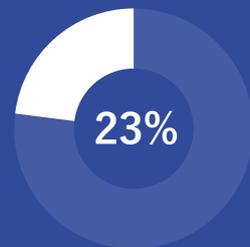
	2025/4（実績）	2028/4（計画）	CAGR
取扱高 （加盟企業数 × 加盟企業単価）	41,286百万円	65,920百万円	+18.3%
売上高	960百万円	1,640百万円	+19.6%

* グループ内取引を除外

フィナンシャル事業

URIHÖ

取引先の代金未払いに備える
サブスク型の売掛保証サービス「ウリホ」



売上高構成：2025/4

事業構造

市場・事業環境

今後の見通し



良好なマーケット環境、サービス機能追加もあり、保証残高・売上高ともに高い成長率。
保証残高の増加から、契約社数だけでなくサービス活用も見え継続率に貢献。

	2022/4 (実績)	2025/4 (実績)	CAGR	前中期経営計画	達成率
保証残高	30,755百万円	62,998百万円	+27.0%	70,000百万円	90.0%
売上高	814百万円	1,376百万円	+19.1%	1,511百万円	91.1%

サービスの付加価値を強化（前中計の施策）

保証限度額増加

個人事業主等

中計1年目に+10%引上げデータを収集、データ蓄積により与信ノウハウを磨き、現状限度額は中計前水準に抑えているが、本中計では取るべきリスクはとっていく方針

審査通過率向上

- 「プラン別回答」リリース
保証ニーズに応じた提案により、保証希望先の審査可決を実現
- 景況感に応じたコントロールにて現時点の通過率はほぼ横ばい

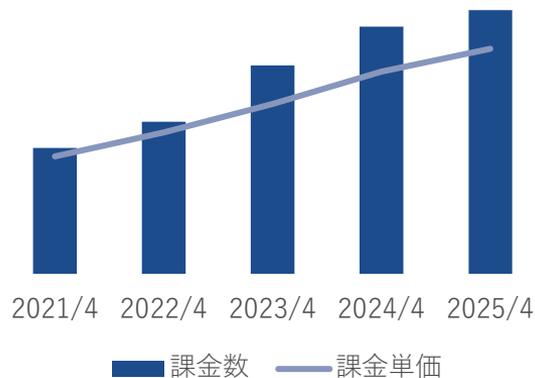
リスク情報提供

「URIHOアラート」リリース
ネガティブ情報をリアルタイムに提供
➤会員サイト表示および専任担当者より

- ・ 前中計施策およびニーズの高まりもあり、課金数・課金単価ともに成長。
- ・ 低価格プラン利用者の成長率が、中・高価格帯プランと比較し伸び悩みが課題。

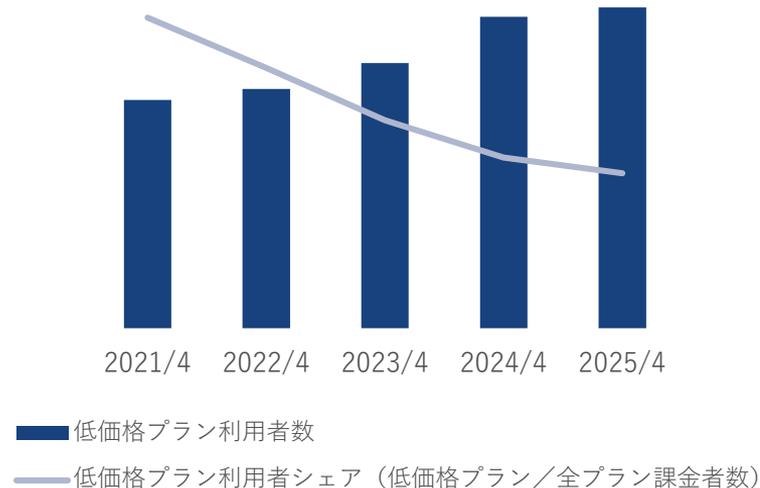
課金数・単価推移

中・高価格帯プランが顧客数・単価をけん引



低価格プランの利用者数・シェア推移

ターゲットの中小零細企業（TAM約300万社/全企業の85%強 ※1）は売上未回収の影響が大きく、潜在ニーズが高い。



※1 年商1億円以下の企業数を中小企業実態基本調査（中小企業庁）の令和5年度数値を基に推計。

顕在化した課題および顧客ニーズに応えるサービス展開を推し進める。

ターゲット			
	中小零細企業 ・ 年商1億円以下	安定企業 ・ 大多数の中小企業 ・ 取引先入替が少ない	成長企業 ・ スタートアップ企業他 ・ 新規開拓に積極的
顧客ニーズ	<p>保証をかける余裕なし</p> <p>導入しやすい価格帯で、取引先との連鎖倒産を防ぎたい</p>	<p>与信管理</p> <p>リアルタイムに既存取引先の状況を確認したい</p>	<p>保証</p> <p>与信を気にせず新規開拓に集中したい</p>
施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネット完結、シンプル、低コスト ・ すでに多くのリード顧客を抱えている ➢スーパーデリバリーの顧客など他サービス顧客 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ネガティブ情報取得時にアラート デフォルト懸念等既存取引先のリアルタイム状況の通知 ・ 保証先のカスタマイズ 保証をかけるべき取引先を指南 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事前審査サービスの提供 取引前に対象企業の与信情報を提供 ・ 保証範囲の柔軟性 保証が必要な先をしっかりと保全できる

売上高成長率（CAGR+21%）を目指す。

多様なニーズへの対応・与信範囲を広げることで新規顧客、継続利用者を増やし、サービス活用幅の拡大から単価向上につなげる。

	2025/4（実績）	2028/4（計画）	CAGR
保証残高 （契約社数 × 保証額）	62,998百万円	94,980百万円	+ 14.7%
売上高	1,376百万円	2,460百万円	+ 21.4%

07 キャッシュアロケーション

INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

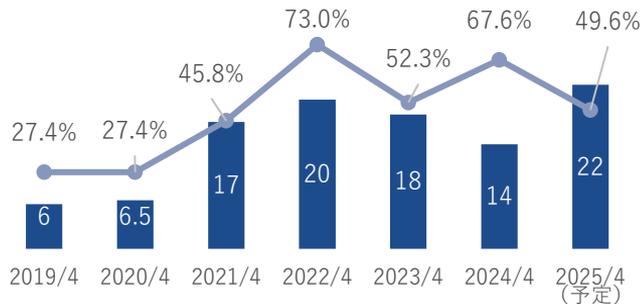
成長投資

主な投資項目	投資効果	投資額 2022/4 → 2025/4
集客費用	EC事業での顧客数重視方針を力強く下支え ※各事業詳細：06事業戦略参照	2.1倍 ※目標1.5倍
販促費用	高単価層およびリピーターの増加に寄与 ※各事業詳細：06事業戦略参照	2.6倍 ※目標2.0倍
開発リソース 強化費用	・人員（開発、デザイン）：約1.5倍（84名） ・生産性（リリース量）：約1.6倍（全サービス平均）	1.8倍 ※目標2.1倍

株主還元

配当方針

- ・ 配当性向：45～50%を目途（特別損益は除外して算定）
- ・ 配当日：中間配当及び期末配当の年2回



■ 1株当たりの配当金 (円) ● 配当性向 (%)
 ※ 配当性向は、特別損益を除外した想定当期純利益にて算定

自己株式の取得

取得期間	株式数	取得額
2022年 6月 13日～ 2022年 6月 24日	160,000	261百万円
2023年 6月 13日～ 2023年 7月 5日	700,000	503百万円
2024年 10月 22日～ 2025年 4月 22日	1,100,000	908百万円

成長投資へ優先配分、手元資金を確保しつつ、積極的な株主還元を行う方針。

中計3年累計（2026／4～2028／4期）

キャッシュ	
営業キャッシュフロー	約40億円
手元資金	43億円
※2025/4現在	
借入枠	79.5億円
※2025/4現在（当座貸越枠およびコミットメントライン総額）	

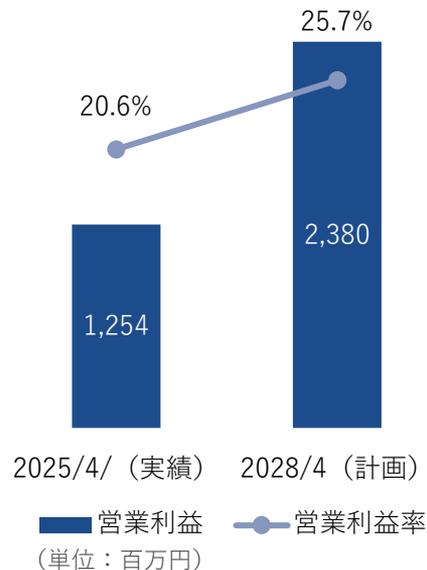


配分	
成長投資	32億円
※一部費用計上分含む	
株主還元	45～50%
自己株買	機動的に実施
株主優待コスト	約3億円
手元資金	30～40億円
※各サービスのGMVを基準に試算 ※有事に耐えうる流動性の維持を目的	
借入枠	必要に応じた活用

前中計の集中投資の実績を生かし「効率性」と「利益バランス」が基本方針。
 ラクーンBtoBネットワーク創出のための、成長を加速させる投資に新たに取り組む。

主な投資項目	投資内容	投資額 中計期間累計
BtoBネットワーク 出資等	既存サービスとのシナジーまたは新サービス創出に資する出資、M&A等関連コスト (出資額他)	25億円
BtoBネットワーク インフラ関連	共通アカウント化、サービス連携関連の開発（開発コスト他）	2億円
開発コスト関連	中計重点施策中心とした既存サービスのシステム改修およびコスト圧縮に向けた業務効率化関連コスト (開発コスト他)	5億円

高い限界利益率を背景に、成長投資を計画も
営業利益率は上昇を見込む



08 人的資本経営

INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

グループで大事にしている「商品力」と「組織力」

「お客様が感動しているか？」それが私たちが最も大切にしている問いかけ。
感動を得るために必要なのは、高い商品力と組織力。多様な個性が集まってお互いを知り信頼関係を築いていく文化が、強いチームワークにつながっている。



「組織力」を事業成長を支える人材基盤と位置づけ

「組織力」を高めるための取り組みを積極的に推進

1/ 人材育成の仕組み

- 評価制度の見直し
- キャリア支援の拡充
- フィードバック体制の強化

2/ 心理的安全性を高める 企業文化の醸成

- コミュニケーションの活性化
- ナレッジマネジメントの強化
- 独自の研修制度の充実

3/ 健康経営の強化

- 福利厚生や制度の見直し
- オフィス/リモートワーク環境の整備

▶ 従業員のエンゲージメントの向上を図りつつ、一人ひとりが最大限のエネルギーを生み出せる環境へ

09 ESG情報

INDEX

- 01 エグゼクティブサマリー
- 02 主要指標の前中期経営計画の振り返り
- 03 ラクーングループについて
- 04 グループ経営方針
- 05 中期経営計画サマリー
- 06 事業戦略
 - EC事業 スーパーデリバリー
 - フィナンシャル事業 Paid
 - フィナンシャル事業 URIHO
- 07 キャッシュアロケーション
- 08 人的資本経営
- 09 ESG情報

経営理念

企業活動を効率化し便利にする

ビジネスインフラとして幅広い事業領域の取引をサポート

基本方針

事業を通じた社会課題の解決

事業運営におけるリスクの適切な管理・最小化および事業機会の最大化を図り、企業価値の向上を目指す

また、ステークホルダーの皆様と共に持続可能な地球環境や社会の実現に貢献を目指す



今後マテリアリティ（重要課題）を特定し具体的なアクション及びKPI策定を実施

環境
Environment

事業を通じた
社会課題の解決

- 気候変動への対応
- 公平・公正な取引環境
- 地方創生
- 持続可能な消費形態



社会
Social

働きやすい環境
の整備

- 多様な働き方
- 労働安全衛生の確保
- 従業員の人権の尊重



地域社会や
業界への貢献

- ボランティア活動
- 業界団体への加盟



ダイバーシティの推進

- 新卒・中途・外国籍比率
- 産休・育休取得率
- 管理職の男女比率 等



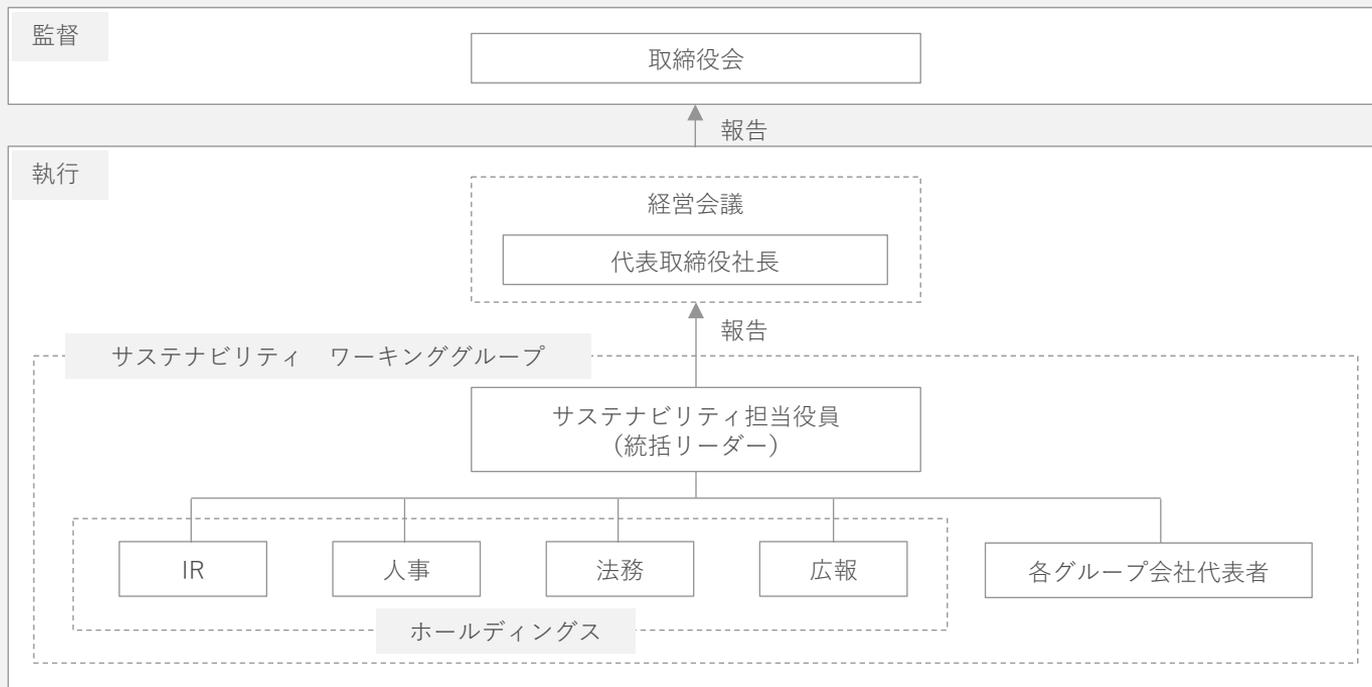
ガバナンス
Governance

責任ある事業運営

- コンプライアンス
- コーポレートガバナンス
- リスクマネジメント
- 信頼ある取引基盤の確保



サステナブルな事業成長とそれを支える組織づくりに注力
長期的な企業価値向上へ



本資料の取扱いについて

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。当社は、本資料の情報の正確性あるいは完全性について、何ら表明及び保証するものではありません。