

2021年8月期 決算説明会

2021年10月13日

Right-on[®]

1. 2021年8月期 連結決算概要 P. 2
2. 中期経営計画の取組みについて P.18
3. 2022年8月期 通期連結業績予想 P.42

1. 2021年8月期 連結決算概要

年間を通して新型コロナウイルスの影響が大きく、大幅減収ながら、
売上総利益率の改善、販管費抑制により
営業利益は49百万円で黒字化を達成

業績動向

減収

- 売上高は期初計画比**80.0%**、修正計画比**91.9%**となった（前年同期比**93.6%**）
➔ 新型コロナウイルスの影響が長期化。11月以降段階的に影響度合いが拡大し、特に下期においては大型商業施設の休業・時短要請が繰り返されたことで、客足の鈍化に大きく影響

売上総利益率改善

- 売上総利益は期初計画比**82.0%**、修正計画比**92.2%**となった（前年同期比**102.3%**）
➔ PB売上比率の向上及び値下げ販売の抑制により、売上総利益率は前年同期**46.5%**から**50.7%**へと大きく改善

販管費抑制

- 販管費は期初計画比**86.0%**、修正計画比**94.1%**となった（前年同期比**88.5%**）
➔ 人件費および販促費の効率化を徹底し、抑制したことで販管費は大きく減少

主な達成要因

■ 売上総利益率の改善

- アウトドアテイストのPBブランド「CAMP7」の打ち出しを強化し、堅調に推移
- コロナ禍の新しい生活様式に対応した商品をPBにて展開拡大
- PBの価格設定を従来よりもお求めやすい価格に見直したことから、堅調に推移

➔ PB売上比率が向上し、商品値入率の改善に貢献

- 先行きの不透明感から仕入れを抑制し、短サイクル型発注に切り替えたことで、売上に合わせた仕入れ調整が可能となり、期中の在庫適正化が進み、値引き販売を抑制

■ 販管費抑制

- 売上減少に合わせた人員配置の適正化を行い、人件費を抑制
- 販促活動内容の集中とデジタル化の推進による効率化で、販売促進費を抑制
- 不急の支出の見直しを行うなど、各種経費の削減に向けた取り組みの徹底



**大幅減収ながら各種取組みの効果により、
営業黒字化を達成することができた**

2021年8月期 業績

(単位：百万円・下段は構成比)

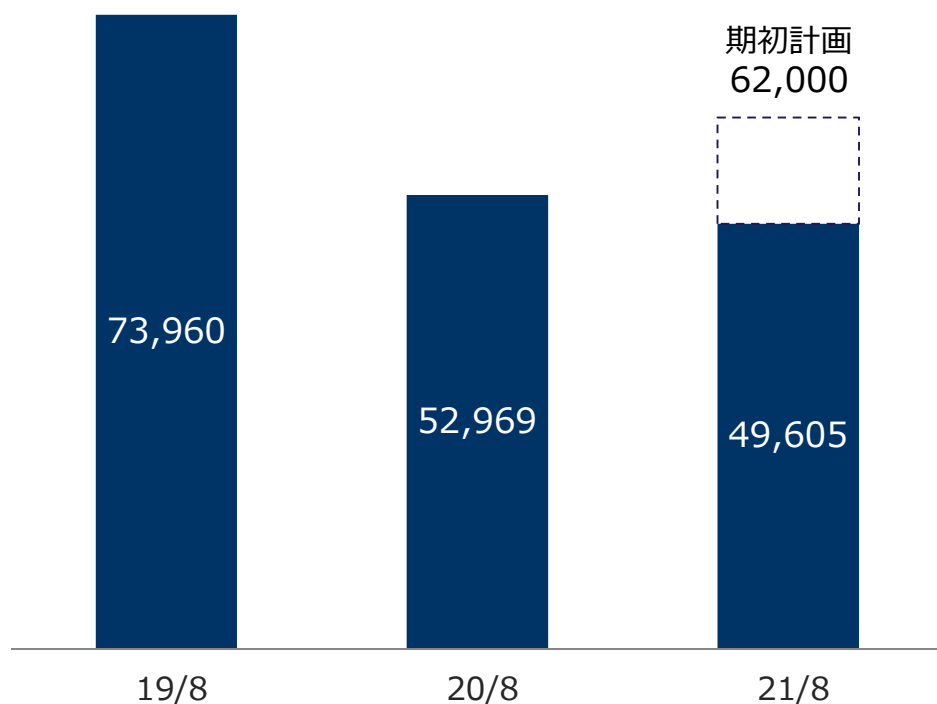
	20/8 実績	21/8 実績	前年 増減額	前期比	21/8 期初計画	期初計画 達成率	21/8 修正計画 (2021/4/13修正)	修正計画 達成率
売上高	52,969 (100.0%)	49,605 (100.0%)	△3,364	93.6%	62,000 (100.0%)	80.0%	54,000 (100.0%)	91.9%
売上総利益	24,606 (46.5%)	25,164 (50.7%)	557	102.3%	30,700 (49.5%)	82.0%	27,300 (50.6%)	92.2%
販売費及び 一般管理費	28,382 (53.6%)	25,115 (50.6%)	△3,266	88.5%	29,200 (47.1%)	86.0%	26,700 (49.4%)	94.1%
営業利益	△3,775 (-)	49 (0.1%)	3,824	—	1,500 (2.4%)	3.3%	600 (1.1%)	8.2%
経常利益	△3,705 (-)	87 (0.2%)	3,793	—	1,400 (2.3%)	6.3%	650 (1.2%)	13.5%
特別利益	104 (0.2%)	349 (0.7%)	245	336.0%	0 (0.0%)	—	200 (0.4%)	175.0%
特別損失	1,929 (3.6%)	2,339 (4.7%)	410	121.2%	250 (0.4%)	935.9%	1,750 (3.2%)	133.7%
税金等調整前 当期純利益	△5,531 (-)	△1,901 (-)	3,629	—	1,150 (1.9%)	—	△900 (-)	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	△5,720 (-)	△2,070 (-)	3,649	—	600 (1.0%)	—	△1,050 (-)	—
店舗数	430店舗	412店舗	△28店舗	—	424店舗	—	—	—

①売上高

売上高及び部門別売上高構成比について

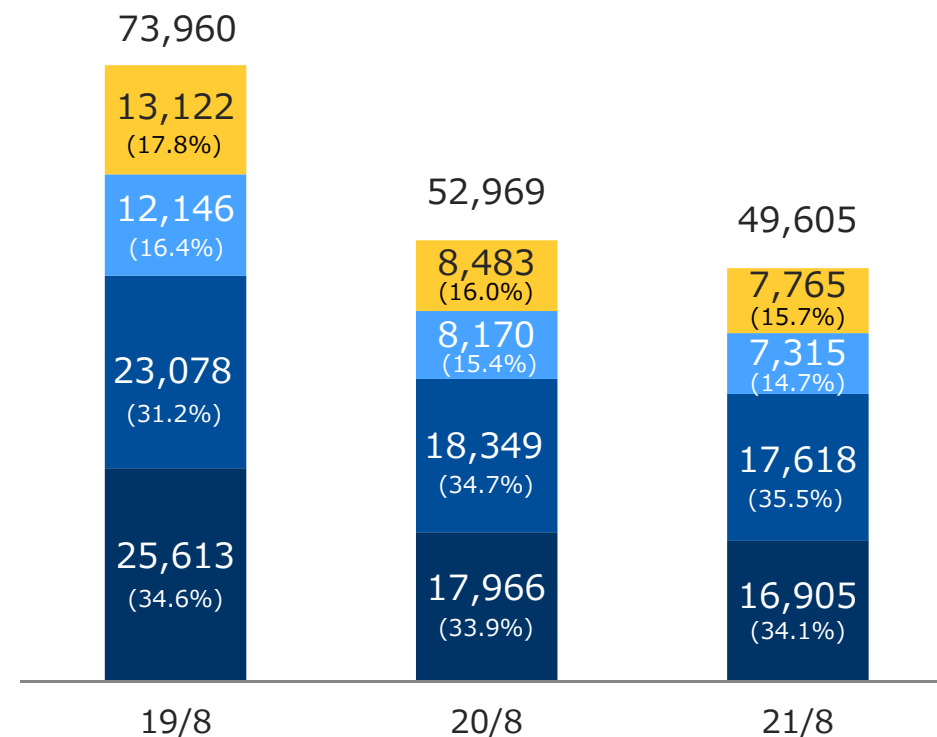
- 売上高は期初計画比**80.0%**（前年同期比**93.6%**）の減収となった
- 特にシャツ・アウター部門の売上は、コロナ禍で外出自粛に伴い需要が減少したことで低調に推移し、売上高構成比は前年同期比**0.7ポイント減少**した

売上高（百万円）



売上高構成比（百万円・%）

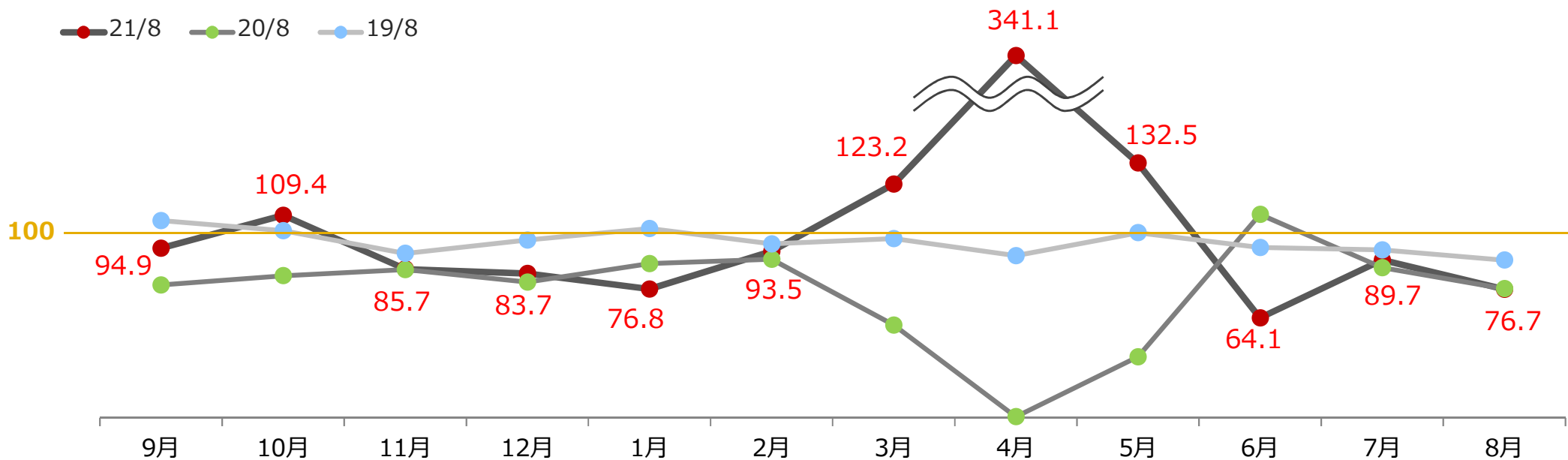
■ ボトムス ■ カットソー・ニット ■ シャツ・アウター ■ その他



①売上高 – 既存店前年比

- 期初は好調に推移したものの、11月以降は新型コロナウイルスの感染再拡大による外出自粛や、年始からの緊急事態宣言、まん延防止等重点措置に伴う大型商業施設の休業や時短営業の影響により大幅減収となり既存店売上高前年伸長率は期初計画**120.0%**に対し、**96.6%**となった

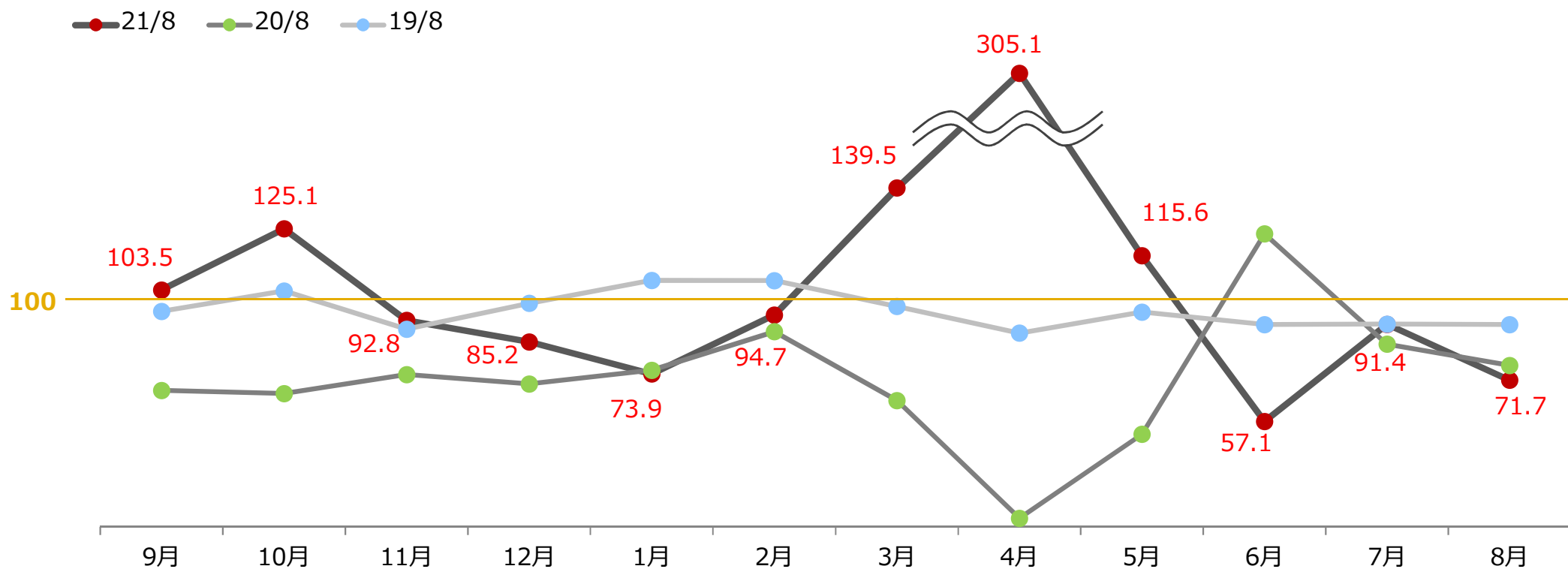
既存店売上高 (%)



	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計	3月	4月	5月	6月	7月	8月	下期計	通期計
21/8	94.9	109.4	85.7	83.7	76.8	93.5	89.4	123.2	341.1	132.5	64.1	89.7	76.7	107.3	96.6
20/8	78.6	82.7	85.4	79.9	88.1	90.0	83.5	60.9	20.4	46.9	109.8	86.3	77.0	64.4	74.6
19/8	107.1	102.6	92.6	98.5	103.6	96.8	99.9	99.1	91.6	101.7	95.2	94.1	89.6	95.0	97.6

①売上高 – 既存店前年比

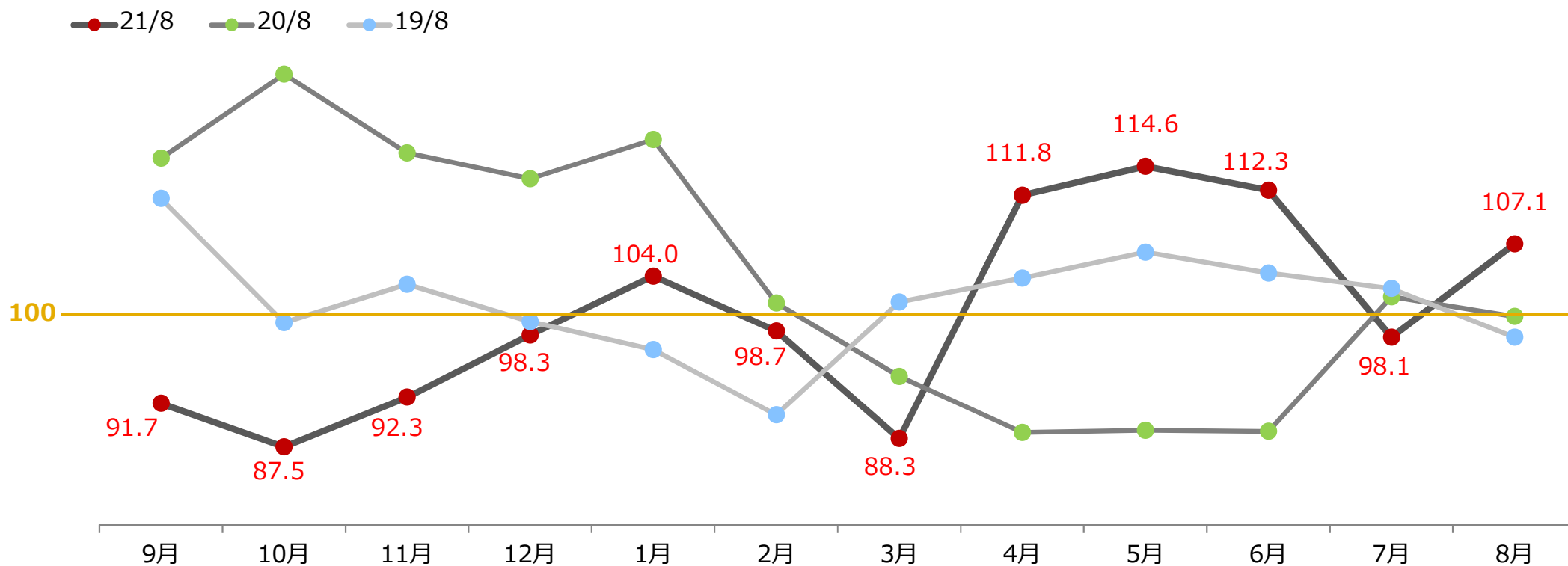
既存店客数 (%)



	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計	3月	4月	5月	6月	7月	8月	下期計	通期計
21/8	103.5	125.1	92.8	85.2	73.9	94.7	93.3	139.5	305.1	115.6	57.1	91.4	71.7	100.7	96.8
20/8	68.1	67.0	73.7	70.4	75.2	88.8	72.7	64.5	23.0	52.6	123.3	84.4	76.9	70.2	71.5
19/8	96.0	103.2	89.7	98.8	106.9	106.8	100.3	97.7	88.3	95.7	91.3	91.5	91.3	92.2	96.3

①売上高 – 既存店前年比

既存店客単価 (%)

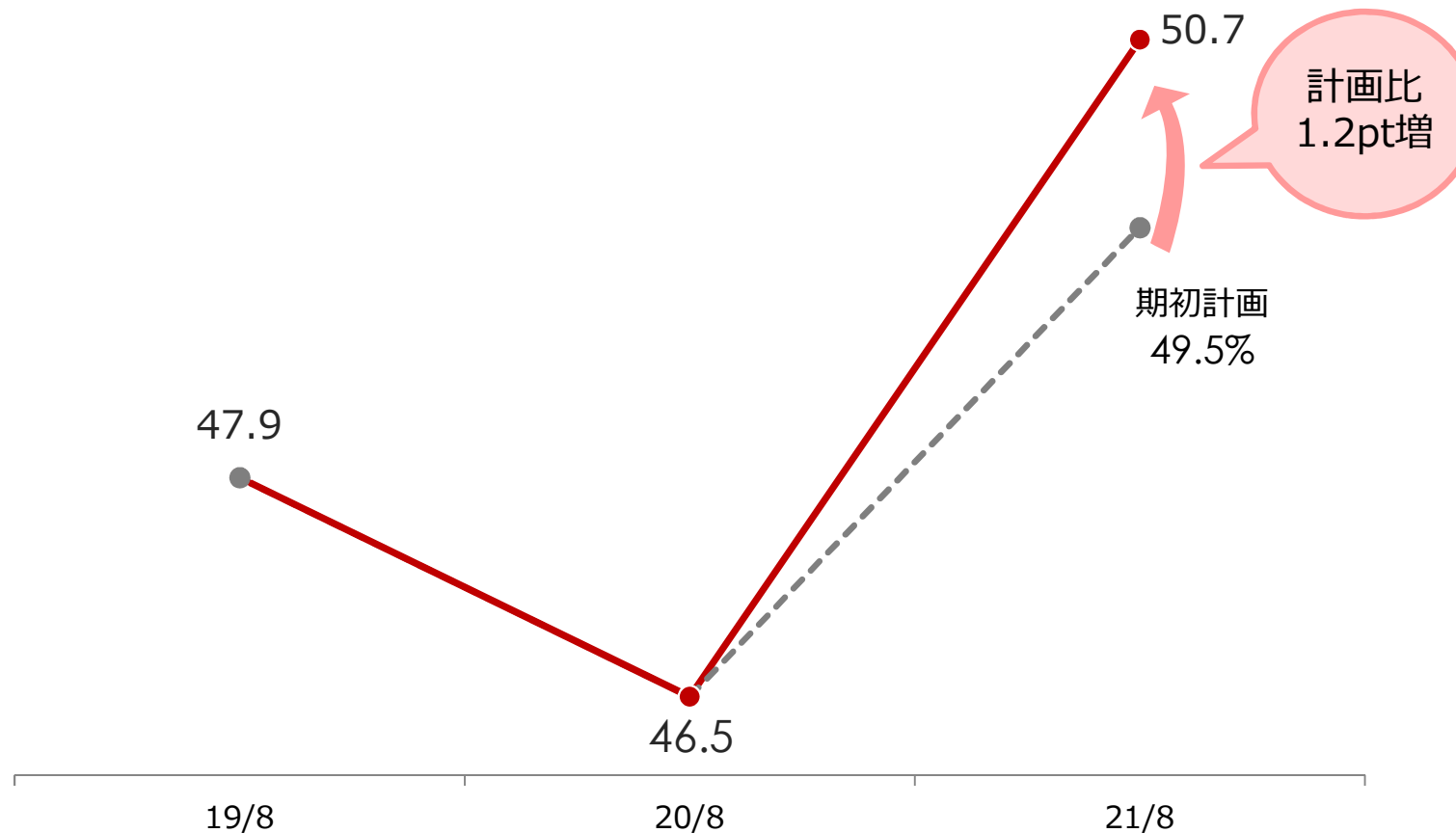


	9月	10月	11月	12月	1月	2月	上期計	3月	4月	5月	6月	7月	8月	下期計	通期計
21/8	91.7	87.5	92.3	98.3	104.0	98.7	95.8	88.3	111.8	114.6	112.3	98.1	107.1	106.6	99.8
20/8	115.4	123.5	115.9	113.4	117.2	101.4	114.9	94.3	88.9	89.1	89.0	102.0	100.1	91.7	104.3
19/8	111.5	99.5	103.2	99.6	96.9	90.6	99.6	101.5	103.8	106.3	104.3	102.8	98.1	103.0	101.3

②売上総利益

- 売上総利益率は**50.7%**と、期初計画比**1.2ポイント**上回った（前年同期比**+4.2ポイント**）
- 売上総利益率の改善の主な要因は、カットソーを中心にPB売上比率が拡大したこと
- 期中の在庫適正化が進んだことでプロパー消化率が向上し、値下げ販売を抑制できたことが寄与

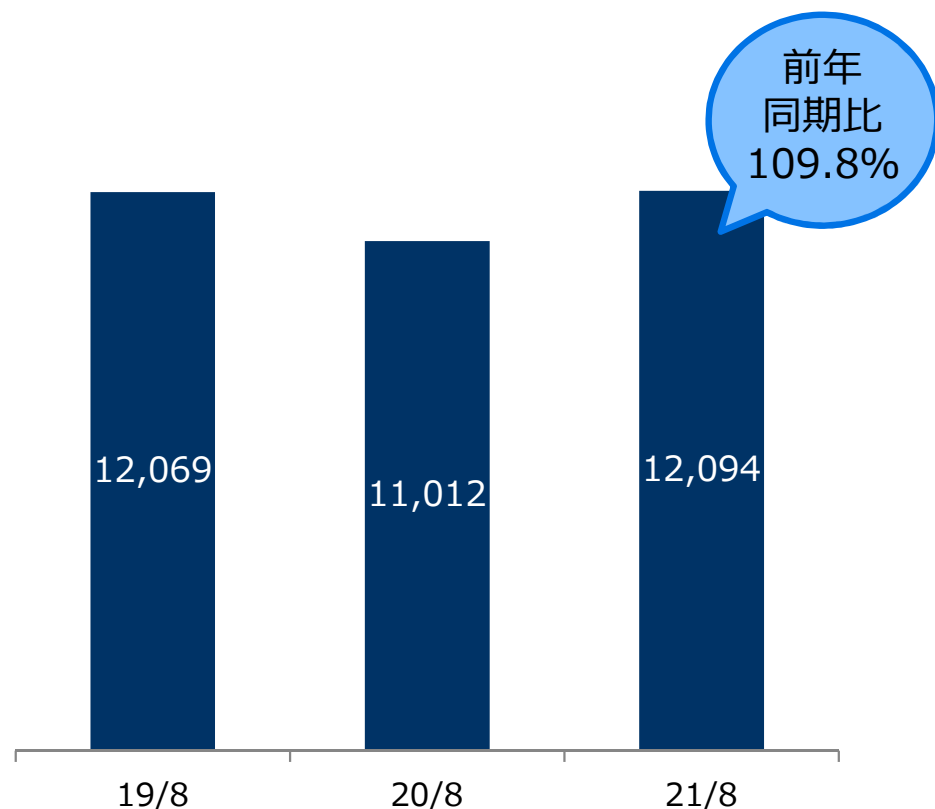
売上総利益率（%）



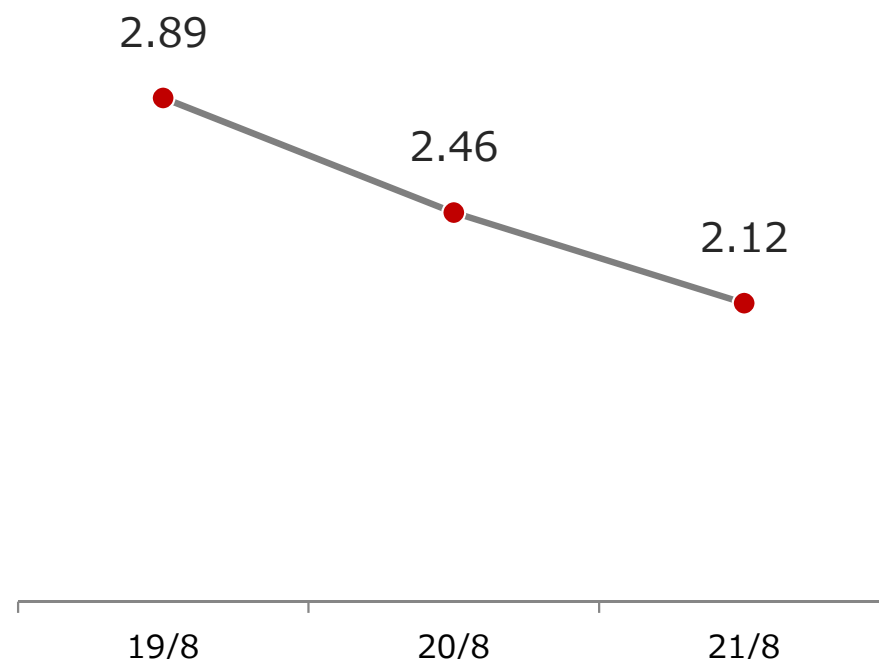
③在庫・在庫回転数

- 期末在庫原価は、前年同期比**109.8%**となった
- 8月の気温低下に伴う秋物の前倒し投入により、期末在庫は前年を上回る水準となったものの、PBを中心に短サイクル型発注の運用による発注数の適正化と、売上に合わせた仕入れコントロールにより、期中在庫は抑制することができた

期末在庫原価の推移（百万円）



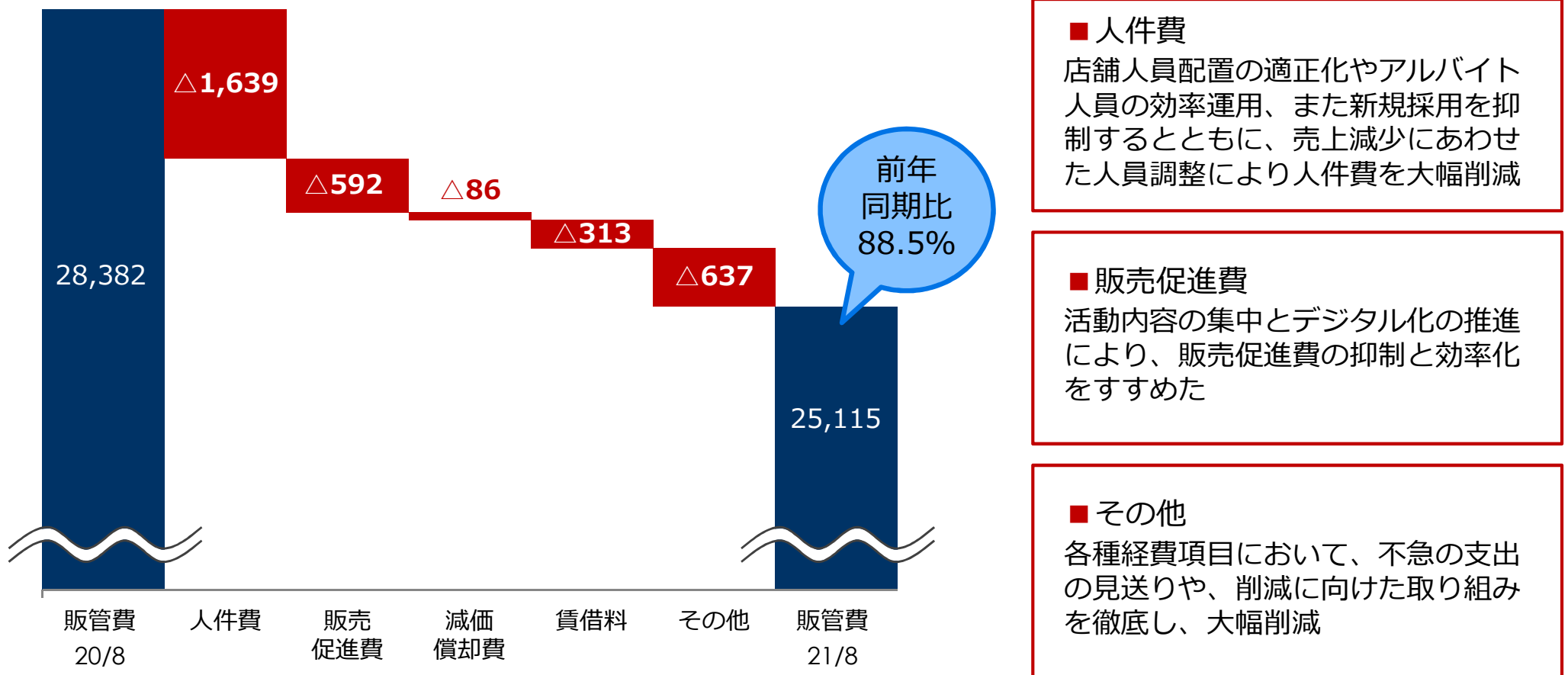
在庫回転数の推移（回）



④販売費及び一般管理費

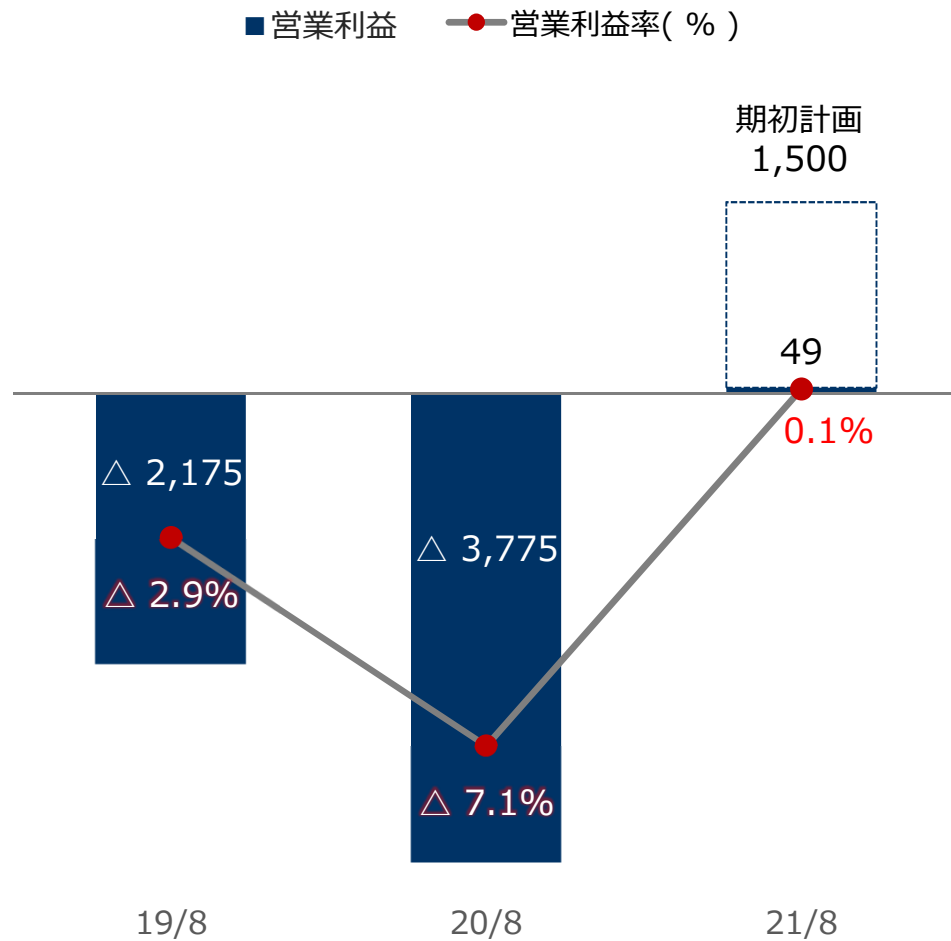
- 販管費は前年同期比**88.5%**まで抑制した
- 各経費項目において効率運用による適正化を徹底し、大幅削減を実現

販管費項目別削減額（百万円）



⑤ 営業利益および販管費

営業利益（百万円）



販売費及び一般管理費内訳（百万円）

	20/8 実績	21/8 実績
	28,382	25,115
内) 人件費	10,051	8,413
販売促進費	2,102	1,511
減価償却費	899	813
賃借料	9,060	8,747
その他	6,267	5,630

⑥特別損失

- 特別損失として**2,339百万円**を計上。前年同期比**410百万円**の増加
- 主な内訳として、都心旗艦店の撤退を含む不採算店舗等の減損損失**1,449百万円**、新型コロナウイルスによる時短・休業等に伴う損失**411百万円**、希望退職に伴う特別加算金等の費用**83百万円**を計上

特別損失の内訳（百万円）

	20/8 実績	21/8 実績	増減
特別損失	1,929	2,339	410
固定資産除却損	233	6	△226
店舗閉鎖損失	179	176	△2
解約違約金	—	165	165
減損損失	830	1,449	619
新型コロナウイルス関連	668	411	△256
希望退職関連費用	—	83	83
その他	18	47	29

⑦貸借対照表

- 有利子負債の長期借入金が**3,020百万円**減少したことにより現預金は前年同期比で**4,020百万円**の減少
- 8月の気温低下に対応した秋物前倒し仕入れにより商品は前年同期比で**1,081百万円**の増加

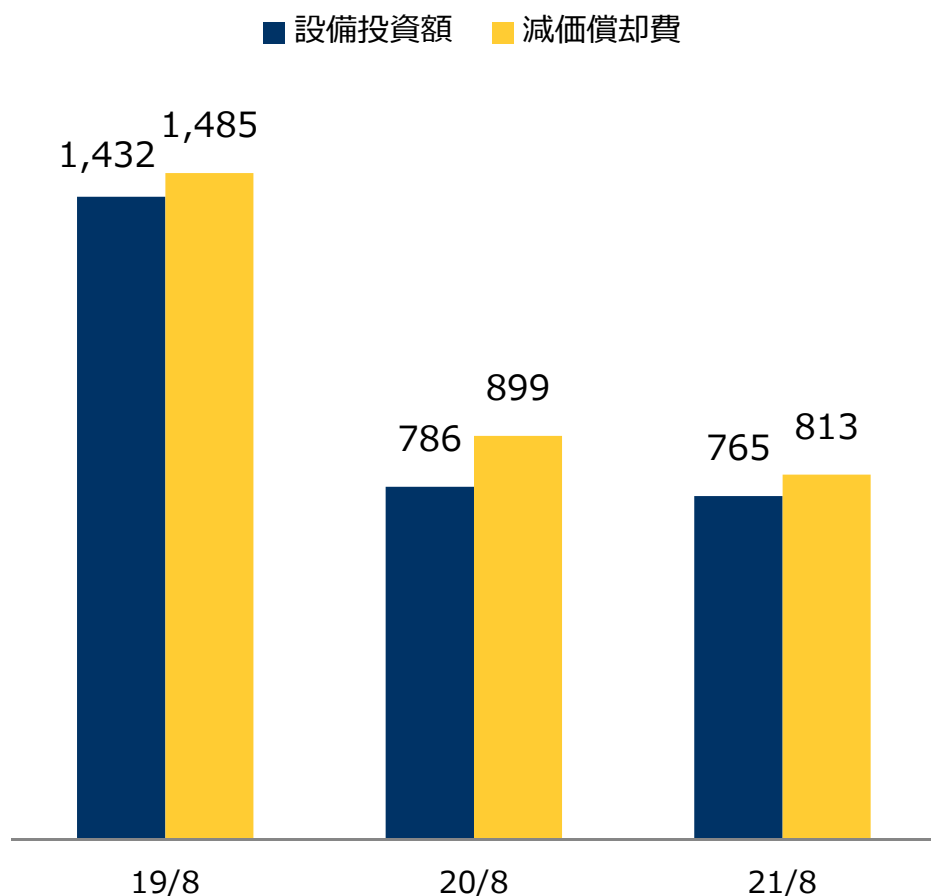
(単位：百万円)

	20/8 4Q 実績		21/8 2Q 実績		21/8 4Q 実績			
		構成比		構成比	構成比	20/8 4Q実績との増減	21/8 2Q実績との増減	
流動資産	23,407	58.9%	26,956	63.9%	20,039	58.5%	△3,368	△6,916
現預金	10,204	25.7%	11,530	27.3%	6,183	18.0%	△4,020	△5,346
商品	11,012	27.7%	13,448	31.9%	12,094	35.3%	1,081	△1,353
固定資産	16,310	41.1%	15,236	36.1%	14,226	41.5%	△2,084	△1,010
資産合計	39,718	100.0%	42,192	100.0%	34,265	100.0%	△5,452	△7,927
負債合計	22,746	57.3%	25,615	60.7%	19,321	56.4%	△3,424	△6,294
有利子負債	10,340	26.0%	8,820	20.9%	7,320	21.4%	△3,020	△1,500
純資産	16,972	42.7%	16,577	39.3%	14,943	43.6%	△2,028	△1,633

⑧設備投資額および減価償却費、キャッシュ・フロー

- 前期に引き続きコロナ禍の対応として、投資計画の一部凍結及び先送りにより新規設備投資を抑制し、設備投資額は**765百万円**（前年同期比**97.4%**）となった

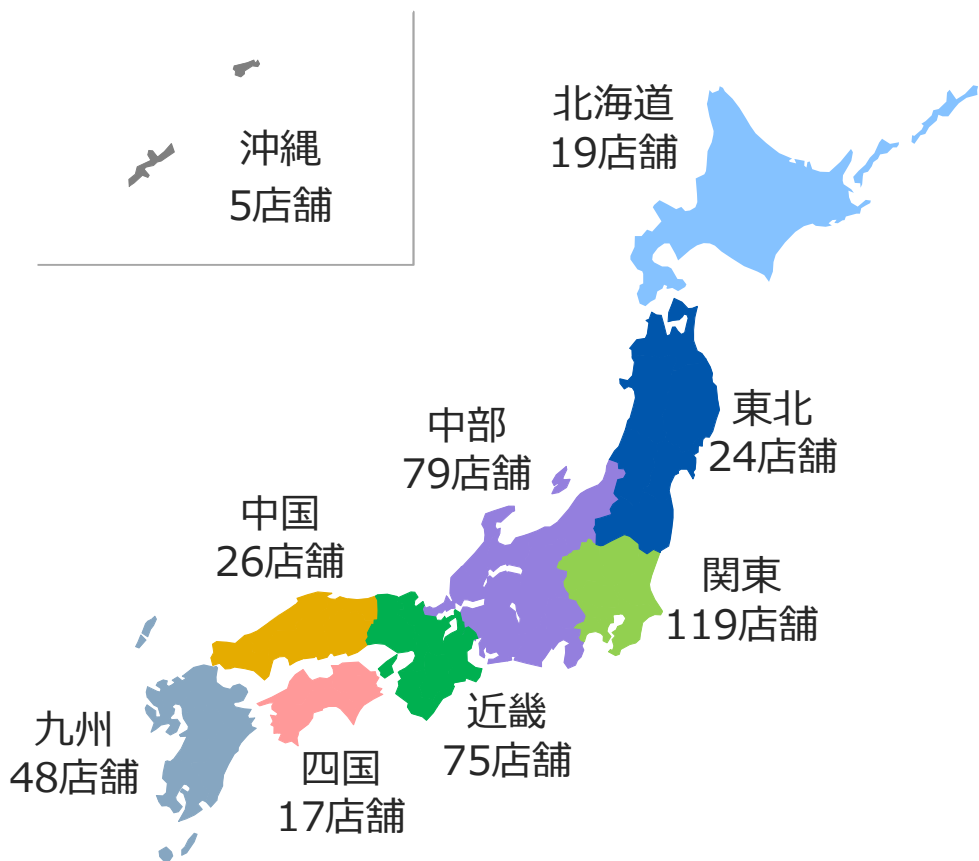
設備投資額および減価償却費（百万円）



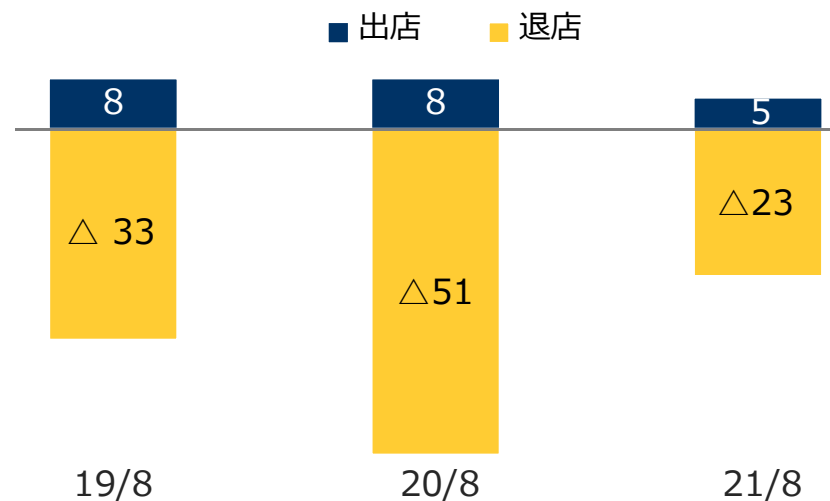
キャッシュ・フロー（百万円）

	20/8 実績	21/8 実績
営業活動による キャッシュ・フロー	△3,535	△528
投資活動による キャッシュ・フロー	△1,516	△471
財務活動による キャッシュ・フロー	1,704	△3,025
現金及び現金同等物の 期末残高	10,204	6,183

⑨店舗状況



出退店店舗数



業態別出退店店舗数

	期首 店舗数	21/8		期末店舗数
		出店数	退店数	
店舗数合計	430	5	23	412
ライトオン Right-on	428	5	22	411
バックナンバー BACK NUMBER	2		1	1

2. 中期経営計画の取組みについて

(2021年8月期～2023年8月期)

新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけに、 消費行動・働き方・産業構造の変化が急激に加速

ライトオンにとって重要な環境認識

デジタル・AIが 競争の必須条件

- 社会全体のデジタル化の加速
- 顧客起点のデジタルマーケティングの重要度増加

業種・業態の 垣根を越えた競争

- 小売業態の垣根を越えた競争が激化
- リアル店舗の役割の変化

サステナビリティへの 意識の高まり

- 地球温暖化、異常気象への問題意識
- 企業の環境対策への評価

価値観の多様化と 生活スタイルの変化

- 消費の節約志向と価値重視の共存
- 低価格、利便性が求められる一方、ファッション性、個別性への高いニーズ

人口動態の変化

- ミレニアルとZ世代が新たな消費の中心に
- ブランドの高年齢化

ライトオンの事業機会

DXの推進により、成長を促進するための事業基盤を再構築

全国店舗網とオンラインの融合による販売機会の拡大

環境に配慮した商品・サービスによる持続的成長への取り組み

顧客満足を起点とした魅力ある商品の開発・展開加速

既存の顧客層を維持しつつ、新たなファンの創出

経営理念

私たちは、人々の生活を楽しく豊かなものにするため、
世代を超え、愛され続けるジーンズの魅力を発信していきます

基本姿勢

お客様起点の発想に立ってサービス品質の向上と商品開発に注力し、
顧客志向に基づいた経営基盤を構築する

2030年にありたい姿

モノの魅力とヒトの魅力で、お客様と深く長くつながる関係を築き、
顧客満足度No.1のジーンズカジュアルブランドとして
お客様に第一想起される企業を目指す

激変する経営環境に機敏に対応し、 強固な経営基盤の構築と新しい成長機会にチャレンジする

危機対応モード

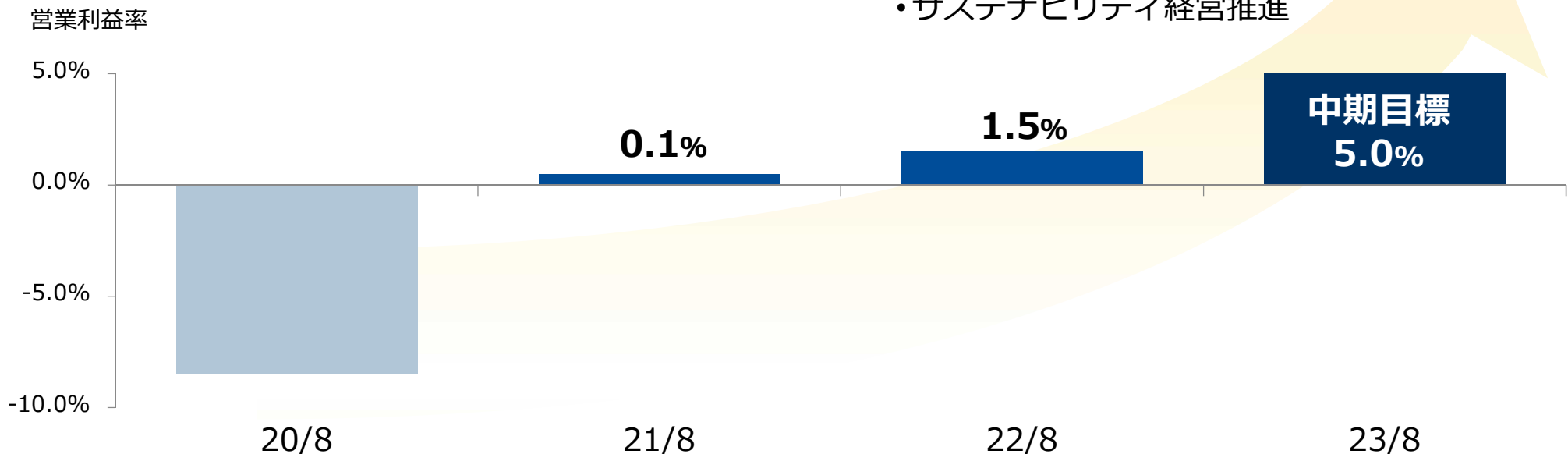
- 下方耐性の強化

構造改革への着手

- 不採算店舗、ブランドの撤退
- 人員適正化
- コスト管理厳格化

成長戦略の実行

- 成長ブランドへの注力
- 顧客満足最大化とOMO推進
- デジタルシフトへの取組み
- サステナビリティ経営推進



1

**PBの強化・開発とNBとの戦略的パートナーシップによる
ブランドミックスMDの推進**

2

**一人ひとりのお客様に寄り添った品揃えとサービスで
顧客満足度とLTVの最大化**

3

**価値ある顧客体験の提供をめざした
デジタルシフトの加速と進化**

4

**持続可能な社会の実現と企業の持続的な成長の両立を目指す
サステナビリティ経営の推進**

1

**PBの強化・開発とNBとの戦略的パートナーシップによる
ブランドミックスMDの推進**

2

一人ひとりのお客様に寄り添った品揃えとサービスで
顧客満足度とLTVの最大化

3

価値ある顧客体験の提供をめざした
デジタルシフトの加速と進化

4

持続可能な社会の実現と企業の持続的な成長の両立を目指す
サステナビリティ経営の推進

成長戦略1. ブランドミックスMDの推進

1-1. 基幹PBの強化

- PB売上高は前年同期比**117%**と伸長し、PB売上比率は**41%**と前年比7ポイント上昇
- 差別化戦略と収益性向上のエンジンとして強化を進め、2023年度8月期にPB売上比率**50%**を目指す



CAMP7の取組み



- 基幹PBブランドのひとつ「CAMP7」の売上は前年同期比**164%**と大きく成長
- 引き続きメンズ・ウィメンズ・キッズ共通の打ち出しを強化してファミリー向けの訴求を推進
- 環境に配慮したブランドポジショニングのもと、サステナブル素材の使用に取り組む
- アウトドア雑貨やギアの品揃えを拡充
- スピンアウトさせたポップアップストアの出店を計画

成長戦略1. ブランドミックスMDの推進

1-2. 基幹PBの強化

- メンズの「BACKNUMBER」、ウィメンズの「HONEYSUCKLEROSE」、キッズの「MPS」は、さりげないディテールと品質にこだわり、お求めやすい価格でトレンドアイテムを提案
- ボトムスを中心にシーズンごとの戦略商品にカテゴリーマーチャライジングを実施してシェア拡大を図る

BACK NUMBER

BENRY
WEAR



年間
販売 **30**万本

HONEYSUCKLE
ROSE®

nobee



年間
販売 **50**万本

キッズ

MPS®



年間
販売 **30**万本

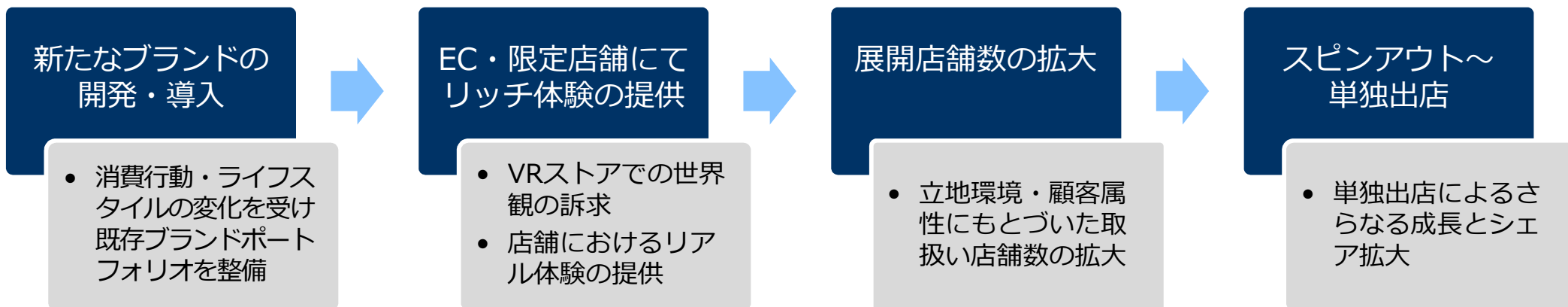
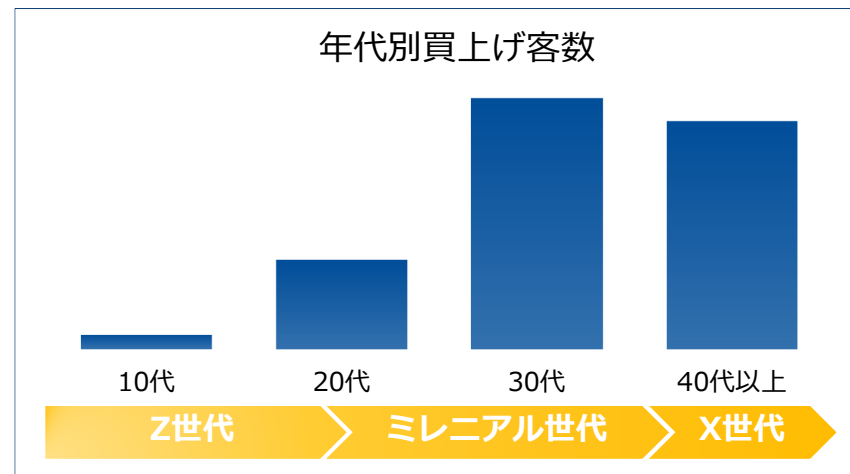
2. NBとの戦略的パートナーシップ強化

- 人気の定番ブランドに加え、旬のストリートブランドの品揃えを拡充
 - ・ いま勢いのある旬のブランドを、ライトオン特別限定のセレクションで展開
 - ・ 人気インフルエンサーとのコラボ商品を多数リリースし発信力を強化



3. 次の成長ドライバーを担うブランドの開発・育成

- ブランドミックスMDをさらに強固なものにするため、多様な価値観・行動スタイルを捉え、既存ブランドの活性化と新ブランドの開発・育成を促進する
 - メインターゲットである30代ミレニアル世代へのさらなる浸透
 - かねてからのライトオンのコアなファン層であるX世代のエンゲージメント向上
 - 次代のライトオンの成長エンジンとなるZ世代へのアプローチ強化



1

PBの強化・開発とNBとの戦略的パートナーシップによる
ブランドミックスMDの推進

2

一人ひとりのお客様に寄り添った品揃えとサービスで
顧客満足度とLTVの最大化

3

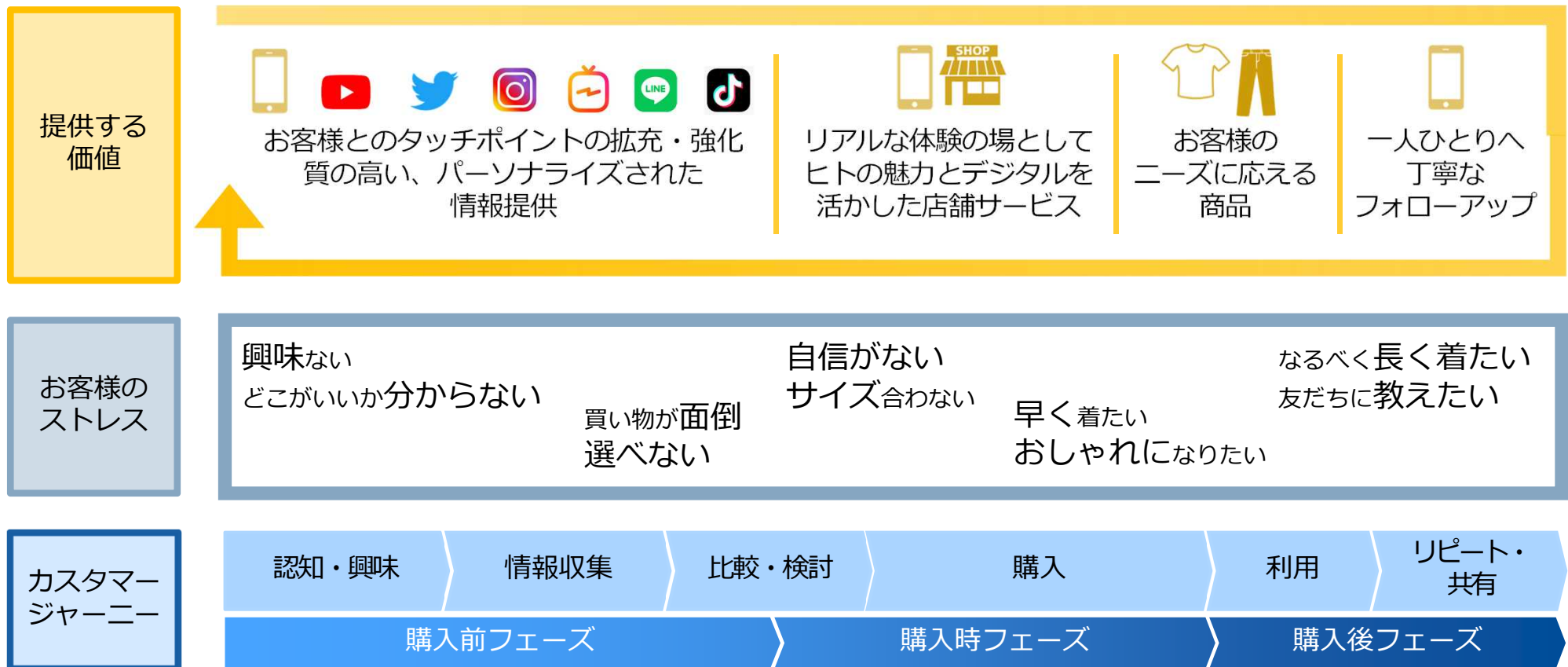
価値ある顧客体験の提供をめざした
デジタルシフトの加速と進化

4

持続可能な社会の実現と企業の持続的な成長の両立を目指す
サステナビリティ経営の推進

成長戦略2. 顧客満足度とLTVの最大化

- カスタマージャーニーにおけるお客様のストレスを解決し、ニーズを満たす商品・サービスを提供する
- 価値ある顧客体験の提供の繰り返しによって、お客様と強固で長期的な関係を構築し、LTV（ライフタイムバリュー）を最大化する



成長戦略2. 顧客満足度とLTVの最大化

お客様にご満足いただくためのモノづくり

- 「こんな服が欲しかった」と喜んでいただくためにお客様のニーズを把握する体制と顧客起点の商品開発の強化

定性データに加えて
定量データの収集・蓄積を強化

店舗別に商品をコントロール、
お客様に寄り添った品揃えを実現

お客様から

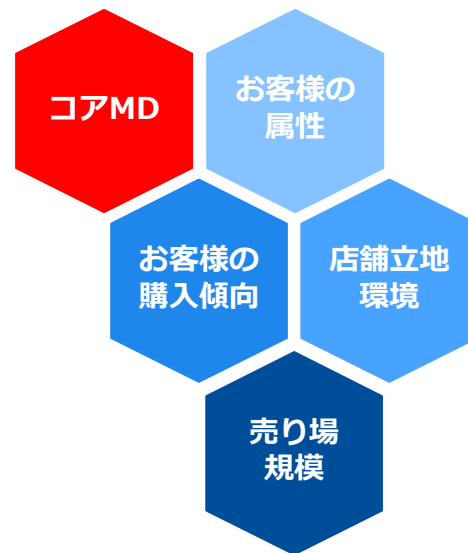
- お客様の声 (VOC)
- インタビュー/アンケート
- SNSなどのバズ

販売スタッフから

- 接客時のフィードバック
- 商品開発会議
- 販売員アンケート

データから

- 購買履歴
- CVR
- NPS



リアルな価値体験の場としての 店舗の魅力向上

- 店舗スタッフのスキルをNPSを利用して定量的に分析、データにもとづいて行動変容を促進
「あのスタッフに会えてよかった」と感動していただくお店をめざす



Net Promoter Score (NPS) ®

…2000年代前半、米国ベイン&カンパニー社のチームによって開発された顧客の声 (Voice of Customer=VOC) 収集・活用の手法

1

PBの強化・開発とNBとの戦略的パートナーシップによる
ブランドミックスMDの推進

2

一人ひとりのお客様に寄り添った品揃えとサービスで
顧客満足度とLTVの最大化

3

価値ある顧客体験の提供をめざした
デジタルシフトの加速と進化

4

持続可能な社会の実現と企業の持続的な成長の両立を目指す
サステナビリティ経営の推進

価値のある顧客体験と新しい顧客接点を創造するために、 デジタルシフトの加速と進化に取り組む

主要取組み	実行施策	利益創出タイミング		
		2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期
OMO施策 の推進	・次世代型POS導入による顧客利便性の向上			●
	・店舗ポータルシステム更新など店舗のデジタル化を推進、 店舗オペレーションを効率化して販売スタッフの活躍を促進	●		
	・オンライン接客や試着予約機能などの次世代接客ツール導入		●	
	・購買履歴データによるパーソナライズドマーケティング推進	●		
	・購入前行動データ解析推進によるマーケティングの精度向上		●	
	・360°ヴァーチャル空間内を移動し、購入できるVRストアの導入	●		
デジタル基盤 の整備	・生産プロセスの可視化・データ連携によって、リードタイム短縮や コスト適正化を向上するサプライチェーンのデジタル化		●	
	・在庫効率化と供給スピードアップのための基幹システム改修			●
	・RFID導入によるバリューチェーンの効率化・コスト削減			●
	・オペレーション効率化のためのペーパーレス+データ連携強化		●	
	・全社のデータ連携強化による経営管理の高度化	●		

■ ECビジネスについて

- 公式アプリのダウンロード数は累計430万を超え、デジタルチラシとの組み合わせにより、オウンドメディアとしての発信力が向上
- プッシュ通知と店舗受取りの推進を背景に、EC関与売上は前年同期比**126%**と伸長
クリック&コレクトを含むEC化率は前期2.9%から**3.8%**に上昇
- 今後は、商品・サービスの「機能的な価値」の提供に加えて、購買体験を通じて得られる満足感や喜びといった「情緒的な価値」の提供に注力。早期にEC化率10%達成を目指す

体験のリッチ化

デジタルと販売スタッフの力の融合
～ OMOによる顧客体験の向上 ～



リアル体験によるファン化

パーソナライズされた
情報発信で店舗に送客

体験のパーソナライズ化

購入履歴データの活用で、お客様一人ひとりに
役立つパーソナライズされた情報を発信

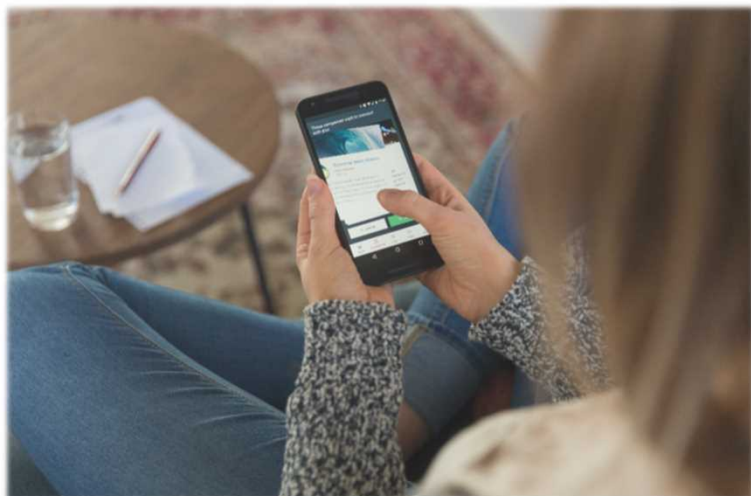


全国に400店舗強を展開するライトオンは 自宅や勤め先からすぐに行ける生活圏に多数出店 デジタルと店舗スタッフの力で期待以上の体験と、新しい顧客接点を創造する



アプリ機能の強化

- お気に入り店舗の在庫を確認
- 取り置きから試着予約、さらにボトムのプロ販売スタッフによる採寸・サイズ登録までをサポート
- MY SIZEをもとにネットで購入、丈直し済みのボトムを店舗で受け取り



デジタルと店舗スタッフの魅力で 新しい体験を提供

- お気に入りのスタッフに“いつでも”“どこでも”コーデや買い足しの相談が可能に
- “いつでも”“どこでも”好きなときにリアル店舗感覚の購買体験を楽しめる

MY STYLIST
(お気に入りスタッフ登録)



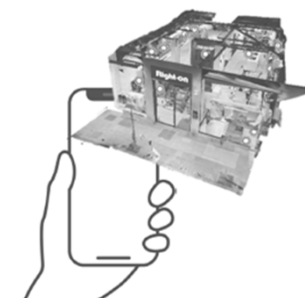
店舗で受取り

チャット
(オンライン接客)



服選びに迷ったら
チャットで相談

ヴァーチャルストア



ネットでも店舗のように

成長戦略3. デジタルシフトの加速と進化

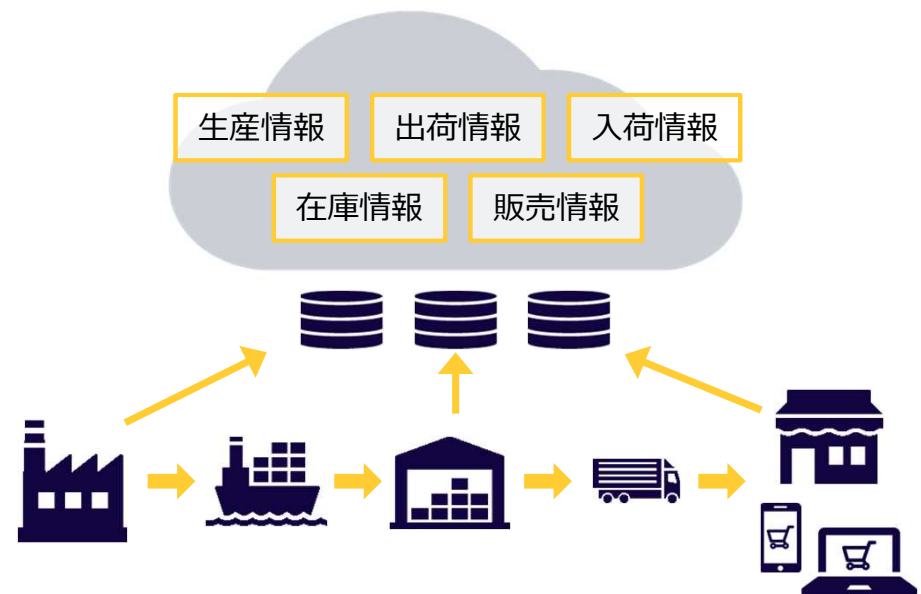
店舗のデジタル化

- 次世代型POS導入によって決済をスピード化、顧客利便性の向上を図る
- 店舗ポータルシステム更新など店舗のデジタル化を推進、店舗オペレーションを効率化して店舗スタッフの活躍を促進



デジタル基盤の整備

- 生産プロセスの可視化・データ連携によって、リードタイム短縮やコスト適正化を向上させるサプライチェーンのデジタル化
- 在庫効率化と供給スピードアップのための基幹システム改修
- RFID導入によるバリューチェーンの効率化・コスト削減



強固な財務基盤の確立を最重要課題と位置づけつつ、 持続的な成長のためにデジタルを中心にした投資を実施

主な投資内容

OMO施策の推進に向けた投資 9億円

- 店舗のデジタル化 6億円
- EC成長戦略投資 3億円

既存事業の成長に向けた投資 8億円

- 店舗開発（出店、移転、改装）

デジタル基盤の整備に向けた投資 7億円

- サプライチェーンの高度化 5億円
- デジタル基盤の整備 2億円

主な用途

- 次世代型POS導入とネットワーク増強
- 店舗ポータルシステム刷新
- 自社ECのUI/UX改善、アプリ機能の強化や次世代型接客ツール導入

- 優良立地への出店・移転
- 新規ブランド育成

- サプライチェーンのデータ連携、RFID導入
- 在庫データの一元化を目指した基幹システム改修
- 全社のデータ連携による経営管理の高度化

1

PBの強化・開発とNBとの戦略的パートナーシップによる
ブランドミックスMDの推進

2

一人ひとりのお客様に寄り添った品揃えとサービスで
顧客満足度とLTVの最大化

3

価値ある顧客体験の提供をめざした
デジタルシフトの加速と進化

4

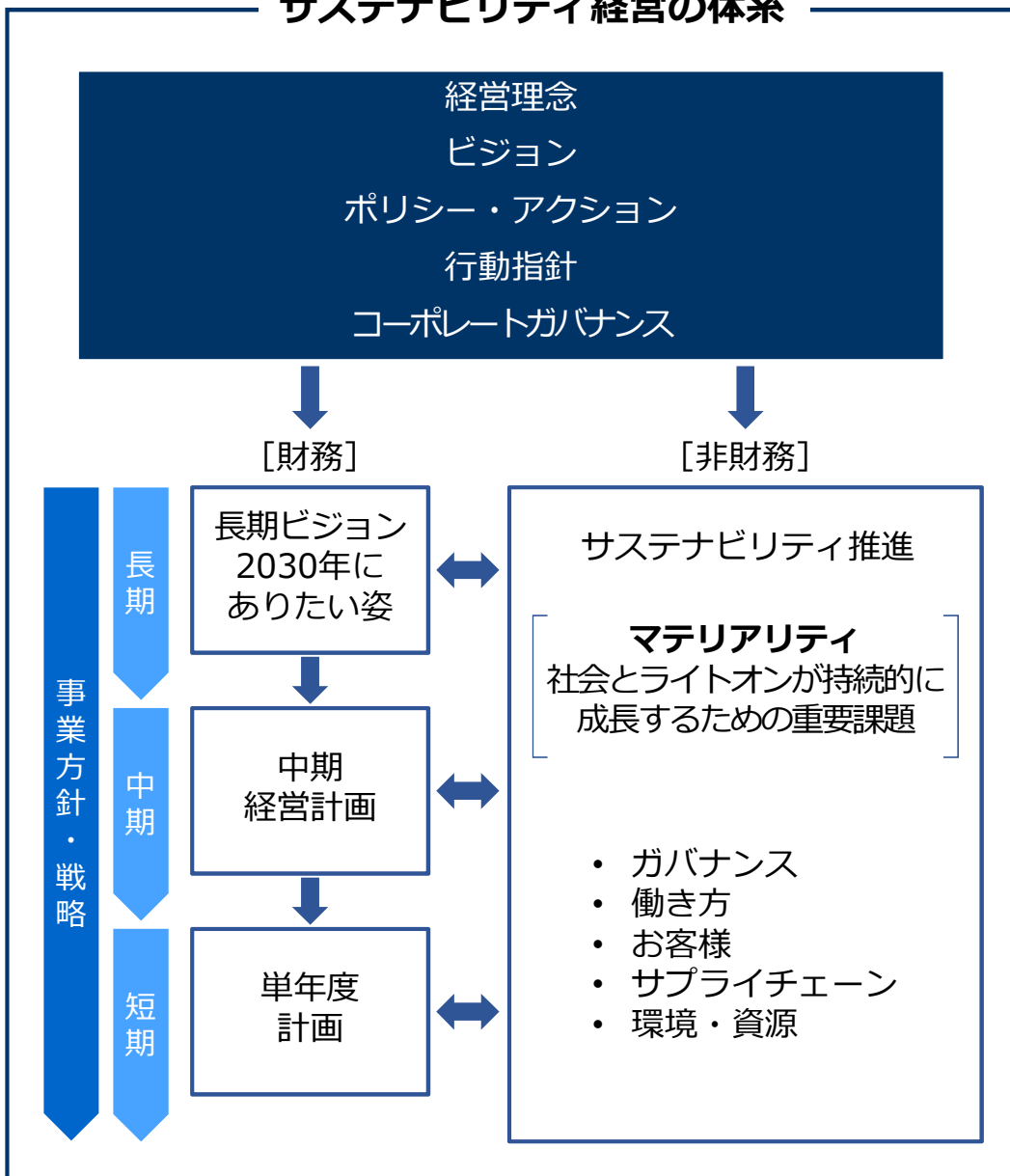
持続可能な社会の実現と企業の持続的な成長の両立を目指す
サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ重要課題への取組み推進を通して、 ステークホルダーから常に支持され、応援される企業を目指す

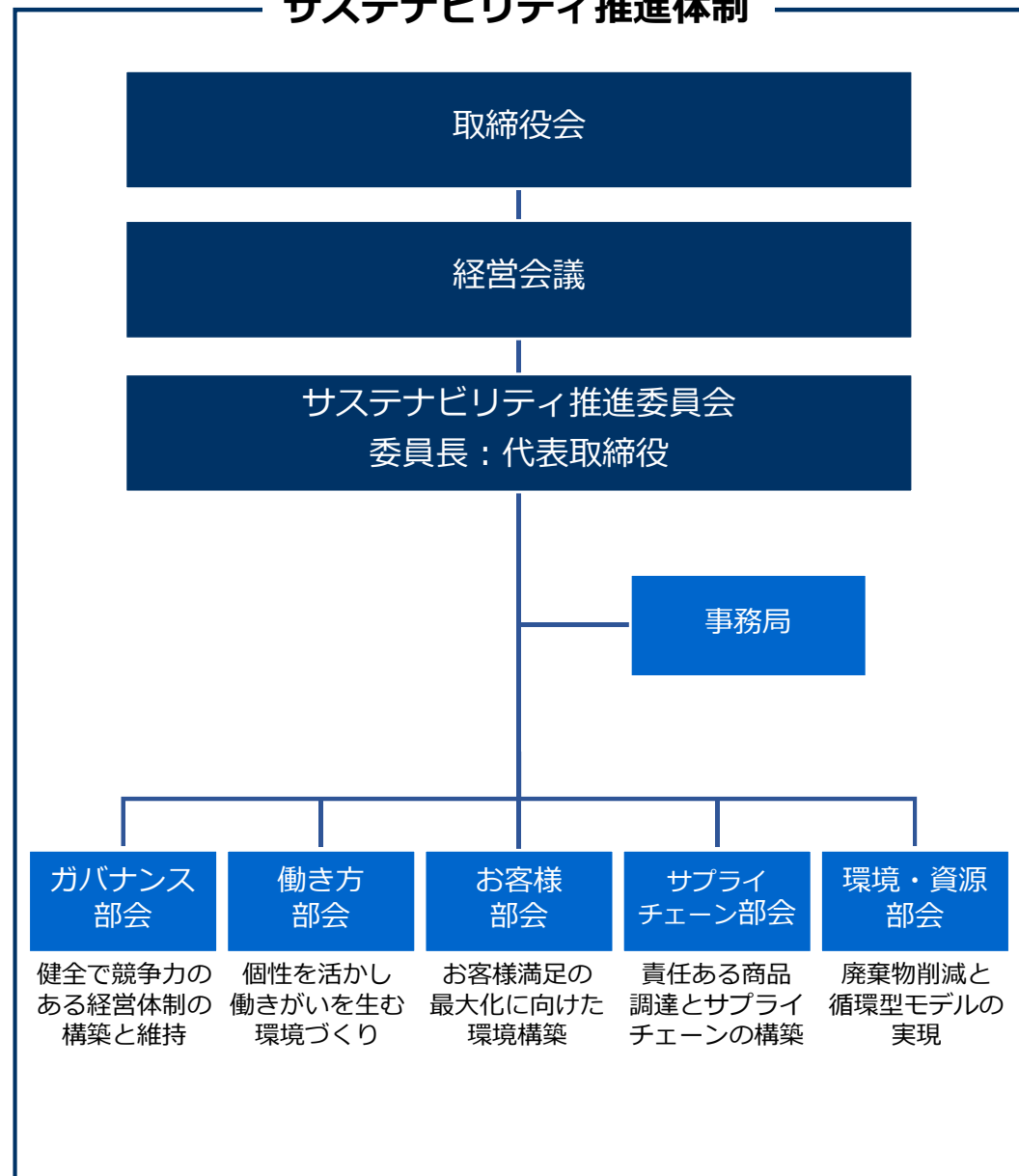
重要課題	取組みテーマ	関連するSDGs
地球環境負荷の軽減	<ul style="list-style-type: none"> 商品供給に伴って発生する環境負荷の低減 廃棄物やプラスチックの削減を中心とした再生可能資源の利用 業務運営に関わる資源使用の削減 	
責任ある調達への取組み	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した、安心・安全な商品調達 商品生産量の適正化による資源使用量の削減 	
個性を活かし、 働きがいを生む環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> 機会均等と多様性の推進 自分らしさが見つけられ、やりがいを感じる職場環境の実現 従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出す、公正な評価・処遇の実現 	
お客様満足追求の取組み	<ul style="list-style-type: none"> お客様からの声を定性的・定量的にインプットする環境づくり お客様からの声を部門横断的に共有・分析する仕組みの構築 商品政策・計画・実現へのアウトプットのための体系 	
コーポレートガバナンスの 強化と充実	<ul style="list-style-type: none"> 「コーポレートガバナンス・ガイドライン」の継続的な強化・充実 ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理を示した「ライトオン行動指針」の実践促進 透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みの強化 	

成長戦略4. サステナビリティ経営の推進

サステナビリティ経営の体系



サステナビリティ推進体制



■ バリューチェーン全体を通じた環境課題への取組み

- 重要な社会課題である環境問題の解決に事業を通じて貢献し、生活の質の向上と持続可能な社会の両立を実現する

責任ある調達への取組み

地球環境に優しい素材の利用

- 「CAMP7」は地球環境に優しい素材の利用を推進。綿100%アイテムにおいては約70%をオーガニックコットンへ変更。また、化学繊維を使用するアイテムでは、再生繊維やリサイクル繊維の使用を進める



地球環境負荷の軽減

資源使用量削減と再利用推進

- 物流センターから店舗への出荷コントロールシステムを刷新。商品納品時に使用する段ボールの梱包率を高めることによって、システム導入前と比べて段ボール使用量を約16%削減
- 段ボールの年間使用量のうち約20%にリユース段ボールを使用



■ 個性を活かし、働きがいを生む環境づくり

- 人種、性別、年齢、障がい等を問わず、多様な人々の個性を活かし、一人ひとりの能力を最大限に引き出すことで、新たな価値創造を実現することを人材戦略のベースに位置づけ、「人材育成」「働き方・休み方改革」「健康経営」などを推進

機会均等と多様性の推進

女性社員が活躍できる環境づくり

- より多様な価値観を意思決定に反映するためにも女性の活躍推進は重要な経営課題と捉え、女性社員が自分の強み・特性を活かしながら、さらに活躍できる環境を整備
- 店長以上の女性管理職の割合
➔30%以上の維持を目標とする

店長以上の管理職の全社員数	557名
店長以上の管理職の女性社員数	181名
店長以上の女性管理職の割合	32.5%

2021年8月期末

働き方改革への取組み

ワークライフバランスの実現への支援

- 性別を問わず育児や介護との両立を支援する制度の推進、及びその取得割合を改善する取り組み
- 短時間勤務の適用拡大の実施、及びその周知



3. 2022年8月期 通期連結業績予想

2022年8月期 通期連結業績予想

- 上期は新型コロナウイルス新規感染者の拡大と収束が断続的に続く可能性が高いと考え、前期上期と同程度のコロナ影響がある想定
- 下期においても影響が続くと予想されるものの、ワクチン接種が概ね完了することから、ゆるやかにその影響は緩和されていくと想定
- 売上高の回復スピードを保守的に見通しつつ、引き続き販管費のコントロールを進め、持続的な黒字体質を実現する

(単位：百万円・下段は構成比)

	21/8 実績	22/8 計画	
			前期比
売上高	49,605 (100.0%)	52,000 (100.0%)	104.8%
売上総利益	25,164 (50.7%)	26,000 (50.0%)	103.3%
販売費及び一般管理費	25,115 (50.6%)	25,200 (48.5%)	100.3%
営業利益	49 (0.1%)	800 (1.5%)	1,631.1%
経常利益	87 (0.2%)	700 (1.3%)	795.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	△2,070 (-)	200 (0.4%)	—
1株当たり当期純利益 (円)	△75.08	6.83	—

2022年8月期 通期業績計画ポイント

- 売上高は通期を通してコロナ影響が続くものの、ワクチン接種の進捗状況を鑑み、下期よりゆるやかに回復基調の計画とし、既存店売上高前年比は**107.5%**
- 販管費は前期同様に不急の支出を抑制し、前期比**100.3%**の計画

既存店売上高前年比／売上総利益率（％）

	21/8 実績	22/8 計画		
		上期	下期	通期
既存店売上高前年比	96.6	100.5	116.5	107.5
売上総利益率	50.7	50.4	49.6	50.0

販売費及び一般管理費内訳（百万円）

	21/8 実績	22/8 計画
	25,115	25,200
内) 人件費	8,413	8,850
販売促進費	1,511	1,250
減価償却費	813	800
賃借料	8,747	8,400
その他	5,630	5,900

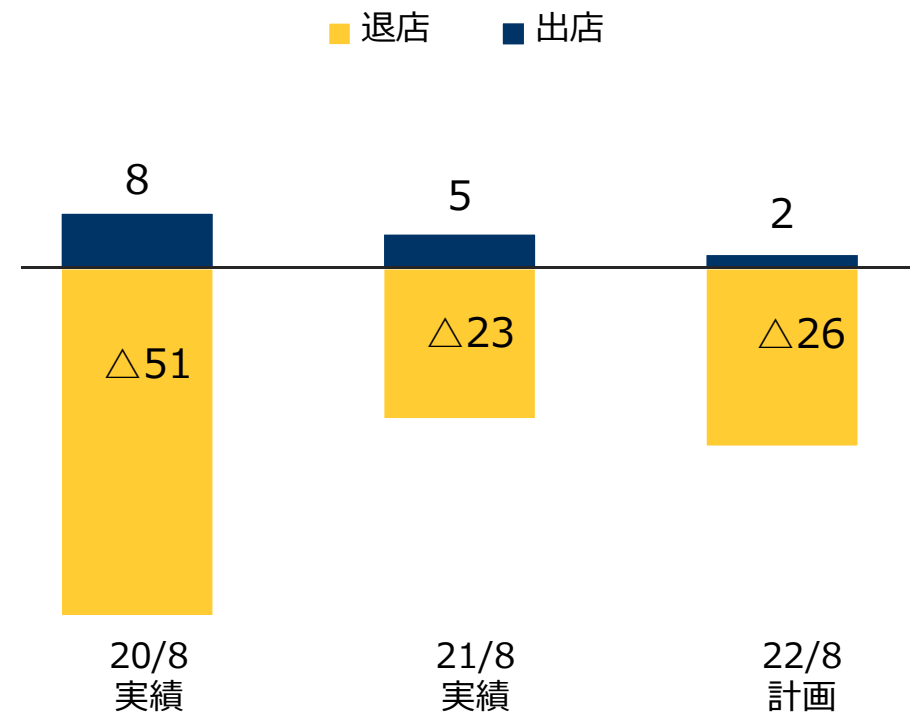
出退店店舗数計画

- 新規出店数は**2店舗**を予定
- 退店数は、引き続き不採算店舗の整理を進め、合計**26店舗**の退店を予定
- 期末店舗数は**388店舗**の見込み

業態別出退店店舗数

	前期末 店舗数	出店数	退店数	期末 店舗数
店舗数合計	412	2	26	388
ライトオン Right-on	411	2	25	388
バックナンバー BACK NUMBER	1		1	0

期末出退店状況



当社は、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題と位置付けております

**しかしながら、2021年8月期の配当につきましては、
大幅な純損失となったことから、
誠に遺憾ながら無配とさせていただきます**

**2022年8月期の配当につきましても、
現状の業績見通しを勘案し、また先行き不透明な環境にあることを踏まえ、
現時点においては無配を予定しております**

**株主の皆様には深くお詫び申し上げますとともに、
皆様の株主還元期待に応えていけるよう
中期に掲げる4つの柱を軸とする成長戦略を進め、
収益力の改善並びに可能な限り早期の復配に努めてまいりますので、
今後も継続したご支援を賜りたく、お願い申し上げます**

業績予想の適切な利用に関する説明

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が本資料の発表日現在において入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません

また、実際の業績等は様々な要因により、大きく異なる可能性があります

その他留意事項

資料内数値は百万円未満切捨て表示し、百分率は元データから算出しております