



2019年7月期

決算説明会資料

ラクスル株式会社

(東証 市場第一部：4384)

2019年9月12日

目次

1. 会社概要

2. 2019年7月期 業績

3. 2020年7月期の経営方針及び業績予想

4. Q&A

5. ご参考資料

1. 会社概要

ヴィジョン

「仕組みを変えれば、世界はもっと良くなる」

印刷や物流といった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

印刷・広告のシェアリングプラットフォーム



2013年3月開始

物流のシェアリングプラットフォーム

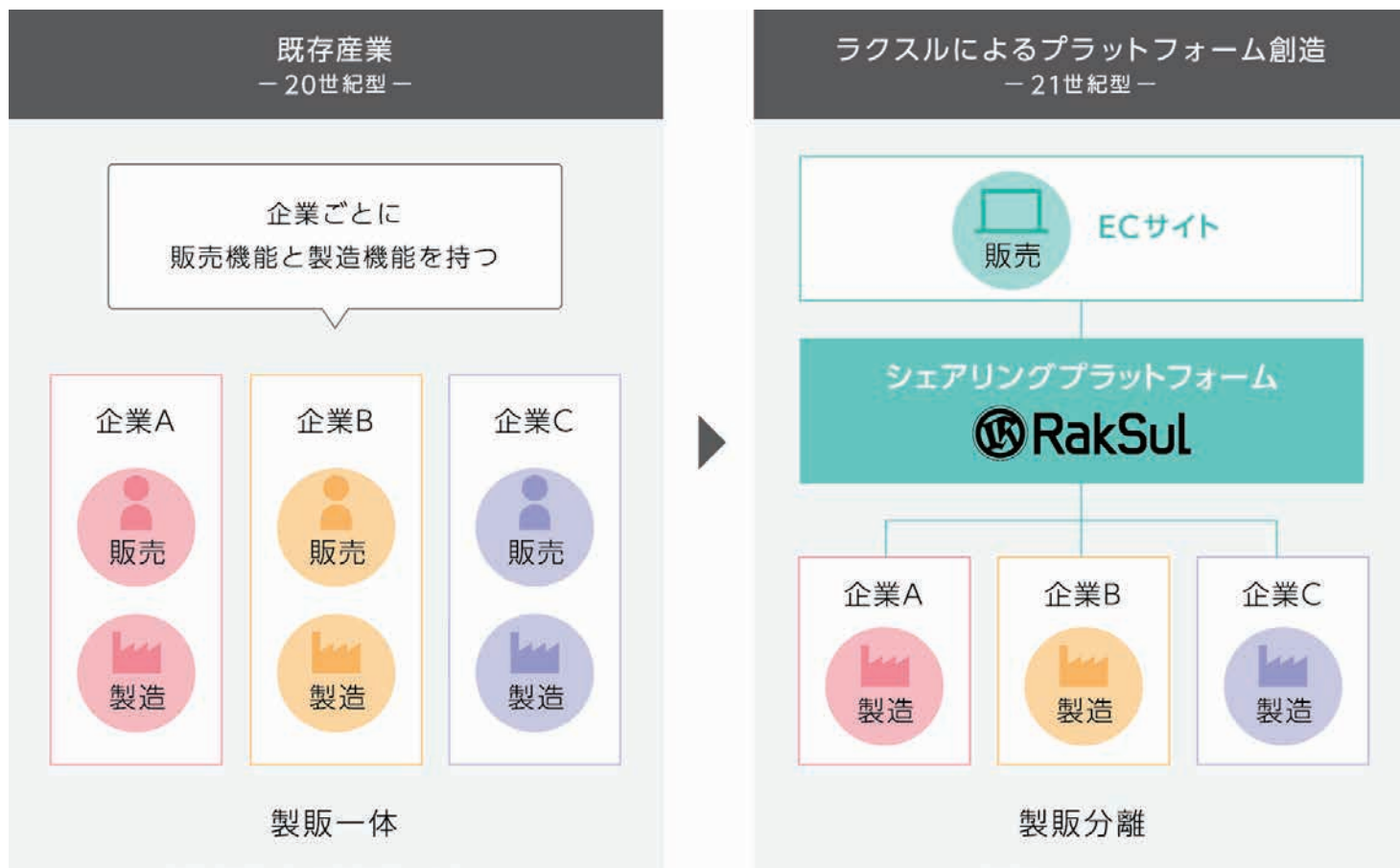


2015年12月開始



当社事業の意義：産業ごとのシェアリングプラットフォームの創出

大企業中心に垂直統合で成立していた産業構造を、プラットフォーム中心の水平分業された産業構造にアップデートする



BtoBプラットフォームとしての大きな潜在的事業機会

伝統的で巨大なBtoBの業界のデジタル化を推進する

国内広告市場
(インターネットを除く)

5兆円

国内商業及び事務用
印刷市場

3兆円

国内トラック物流市場

14兆円



複数の産業を革新するBtoBプラットフォームを通じた持続的成長

中長期では、プラットフォームを展開する産業を拡大

中長期～

2015/12 ～



その他業界

物流業界の
プラットフォーム

2015/3 ～



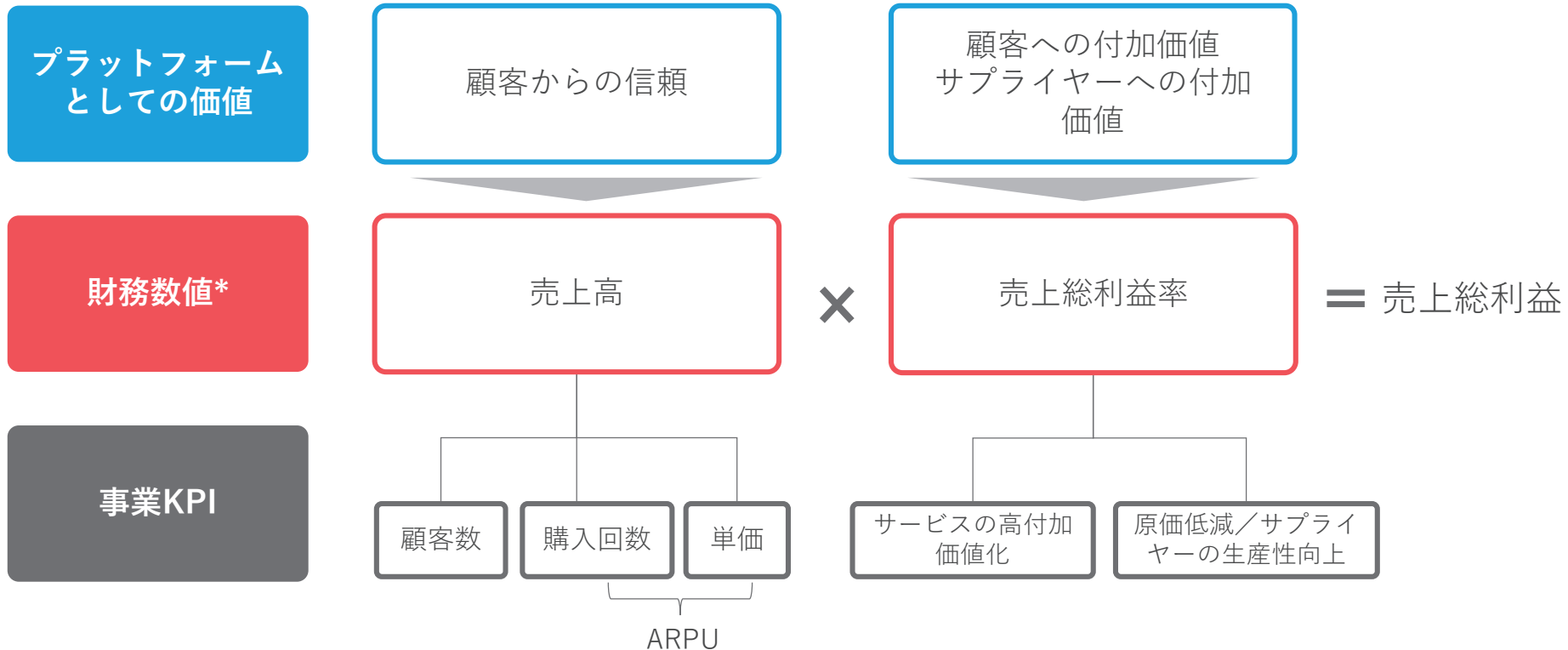
広告業界の
プラットフォーム

2013/3 ～

印刷業界の
プラットフォーム

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



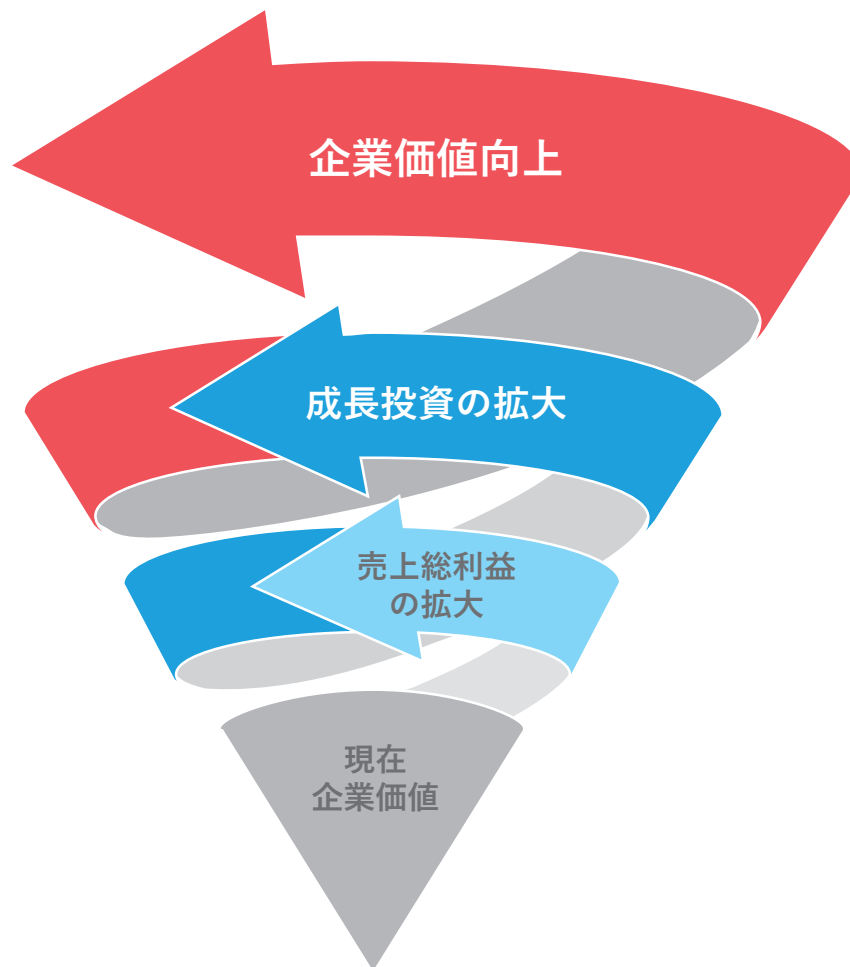
*売上高／売上総利益に関する会計基準

売上高：ラクスル、ハコベル共に顧客からの売上をグロスで計上

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



当社の競争優位性

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する。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

プラットフォームとしての3つの競争優位



2. 2019年7月期 業績

- 通期売上高は17,168百万円（前期比 +53.6%）

業績予想比+5.9%の上振れ⁽¹⁾

— 印刷事業の通期売上高は15,530百万円（前期比+46.6%）



— 運送事業の通期売上高は1,542百万円（前期比+202.8%）



- 通期売上総利益は3,944百万円（前期比+42.8%）

業績予想比+6.5%の上振れ

- 通期営業利益は143百万円で、前期比増益（前期比+54.6%）

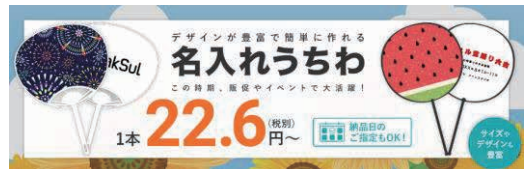
業績予想比+19.1%の上振れ

注

(1)2019年5月14日に開示した修正業績予想の下限値に対する達成率。以下同様

カスタマイズプロダクト
の強化・拡充

クロスセルによるARPU向上



当社カスタマーサポートが
業界初のHDI3つ星を受賞

顧客離脱の減少に寄与



紙の不足・価格高騰の
影響を最小化

売上総利益率影響を
コントロール



折込/ポスティング/DMチラシ
で業界最速の配布納期を実現

大手企業の需要取り込みと
リピート率の向上を実現

最短4日で配布可能

1day	2day	3day	4day
注文			配布

＼特急料金/ **最大 0円** お急ぎポスティング
キャンペーン

東京都 神奈川県 配布可能

※東京都は23区、神奈川県は一部エリア対応

印刷＋宛名印字＋発送
DM・ダイレクトメール

最短翌日
発送完了

TVCMサービスの拡大

業界初となる広告枠販売の
オンライン化を実施

RAKSUL

テレビCM
オンラインストア

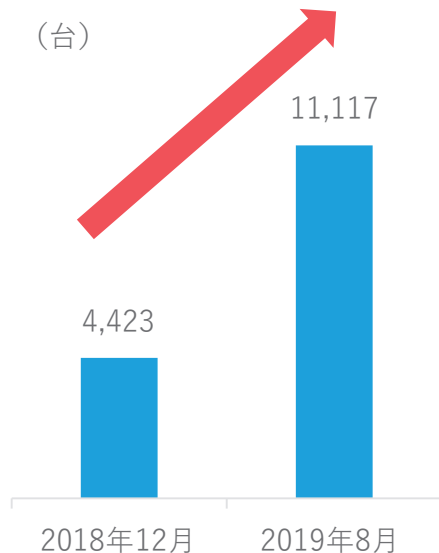
1回からCM枠を注文!!

9日 金	10日 土	11日 日	12日 月	13日 火
チームワーク ¥100,000-	コラボレーション ¥100,000-	新登場はいい? ¥100,000-	サタデー ¥100,000-	タカス村の暮らし ¥100,000-
世界はもっと良くなる ¥100,000	20:00-20:54 54分	世界はもっと良くなる ¥100,000	世界はもっと良くなる ¥100,000	世界はもっと良くなる ¥100,000
世界はもっと良くなる ¥100,000	番組中 15分CM	番組中 15分CM	1回 ¥100,000	1回 ¥100,000



配送ネットワークの拡大

登録トラック数が
昨年12月から2倍以上に増加



一般貨物営業チーム強化

事業成長ドライバーを発見



運行管理システム提供開始

現在は社内利用を優先
ハコベルの生産性向上に寄与

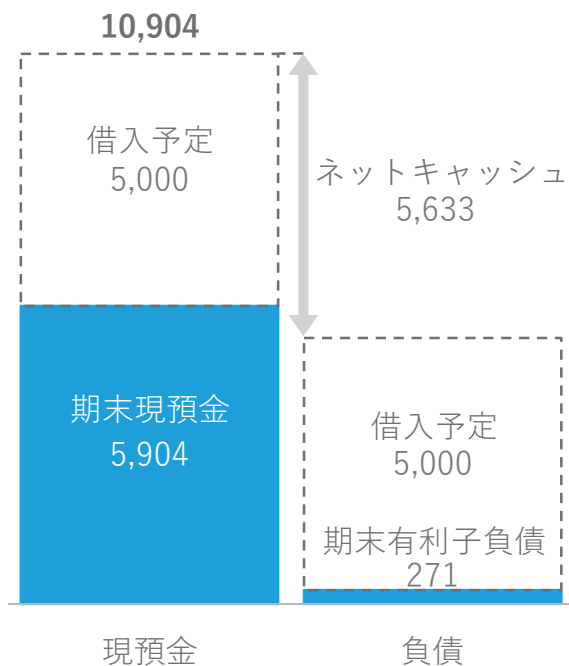


ハコベル コネクト

2019年8月に東証第一部への市場変更を実施。国内外の機関投資家が5割超の株式を保有
2019年9月末に予定している借入（50億円）を含め、現預金を100億円以上有する

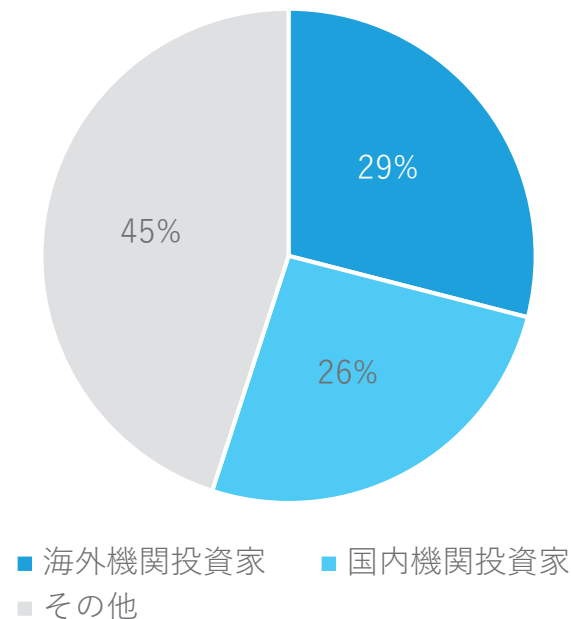
現預金及び負債残高

(2019年7月期末時点+借入予定、百万円)



機関投資家による株式保有割合

(2019年7月期末時点)



通期売上高は前年同期比+53.6%、売上総利益は同+42.8%

印刷事業への積極的な広告宣伝投資と運送事業への投資により4Qは赤字、一方で通期は増益

(百万円)	2019年7月期4Q (2019年5月-7月)					2019年7月期通期 (2018年8月-2019年7月)				
	実績	前年同期		前四半期 (3Q)		実績	前年同期		業績予想 ⁽¹⁾ (5月14日修正開示)	
		実績	増減率	実績	増減率		実績	増減率	業績予想	達成率
売上高	4,819	3,235	+49.0%	4,852	-0.7%	17,168	11,174	+53.6%	16,200 ~17,000	105.9%
売上総利益	1,042	774	+34.5%	1,098	-5.1%	3,944	2,761	+42.8%	3,700 ~3,950	106.5%
売上総利益率	21.6%	23.9%	-2.3pt	22.6%	-1.0pt	23.0%	24.7%	-1.7pt	21.8% ~24.4%	-
営業利益	-5	149	-	77	-	143	93	+54.6%	120 ~160	119.1%
(広告宣伝費)	311	93	+232.2%	367	-15.2%	1,275	865	+47.4%	-	-
(運送事業 セグメント利益)	-74	-25	-	-40	-	-161	-76	-	-	-
経常利益	-8	123	-	72	-	130	43	+201.2%	96 ~136	135.4%
当期純利益	-6	99	-	54	-	69	15	+350.2%	20 ~60	345.0%

	2017年7月期末	2018年7月期末	2019年7月期末
「ラクスル」の 累計ユーザー数	452,940	661,815	933,227
		+208,875 対前年同期末	+271,412 対前年同期末

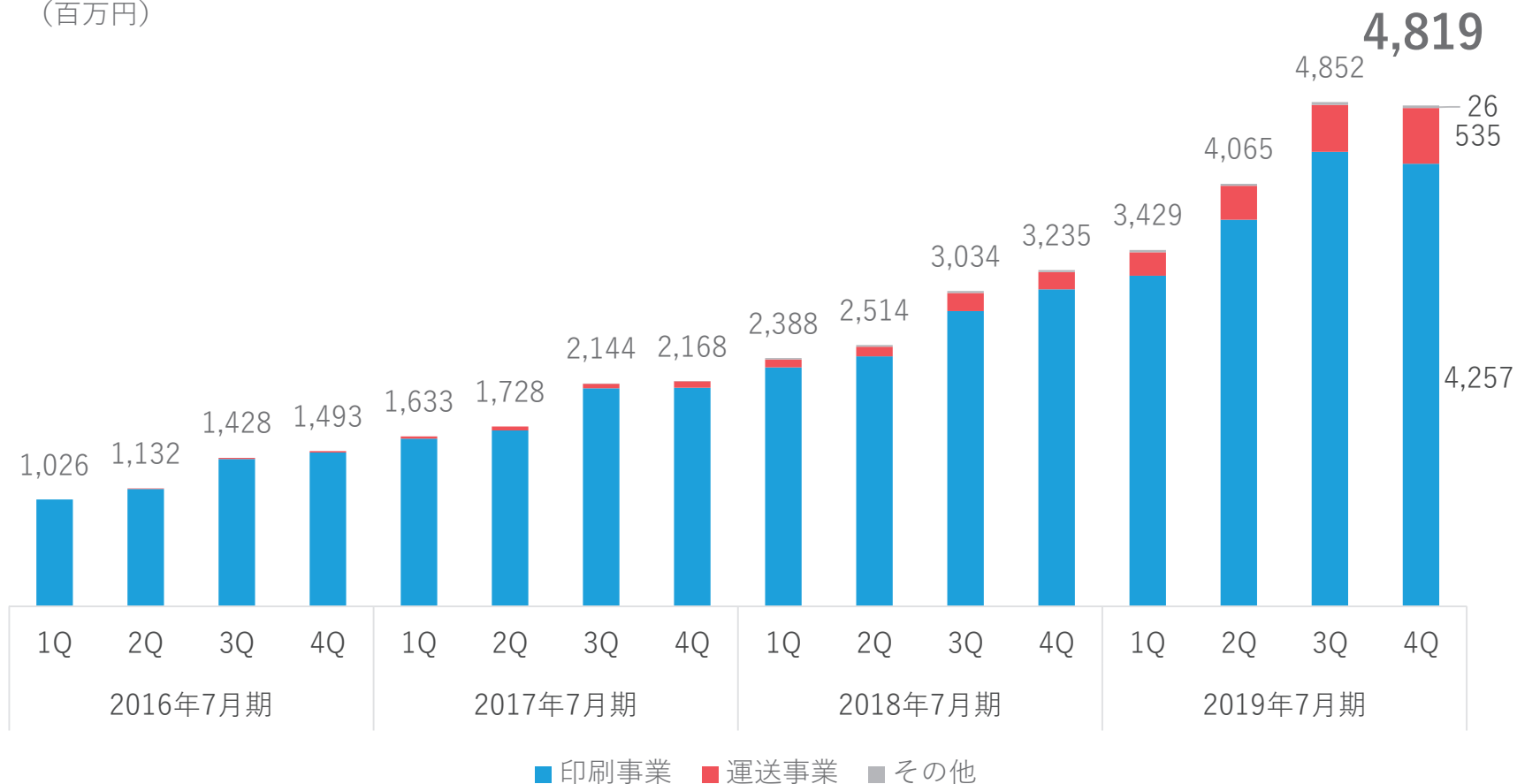
注

(1)業績予想の下限値に対する達成率。以下同様

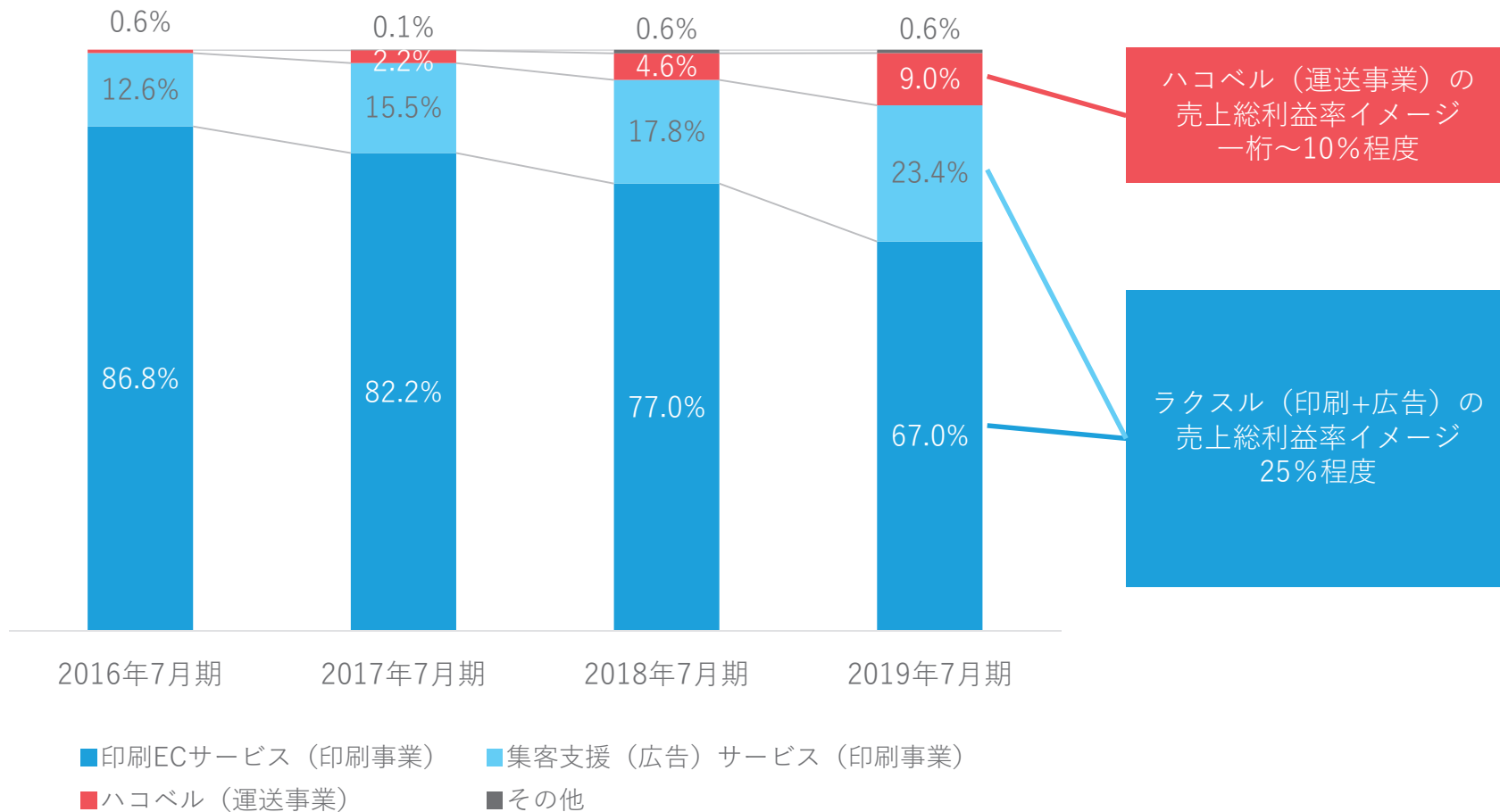
RakSul 全社売上高の推移（セグメント別）

4Qは長期連休による逸失売上が1-2億円程度発生
 売上高は継続的に拡大、また運送事業の売上貢献も拡大トレンドが継続
 印刷事業は3Q、運送事業は2Qと3Qが繁忙期

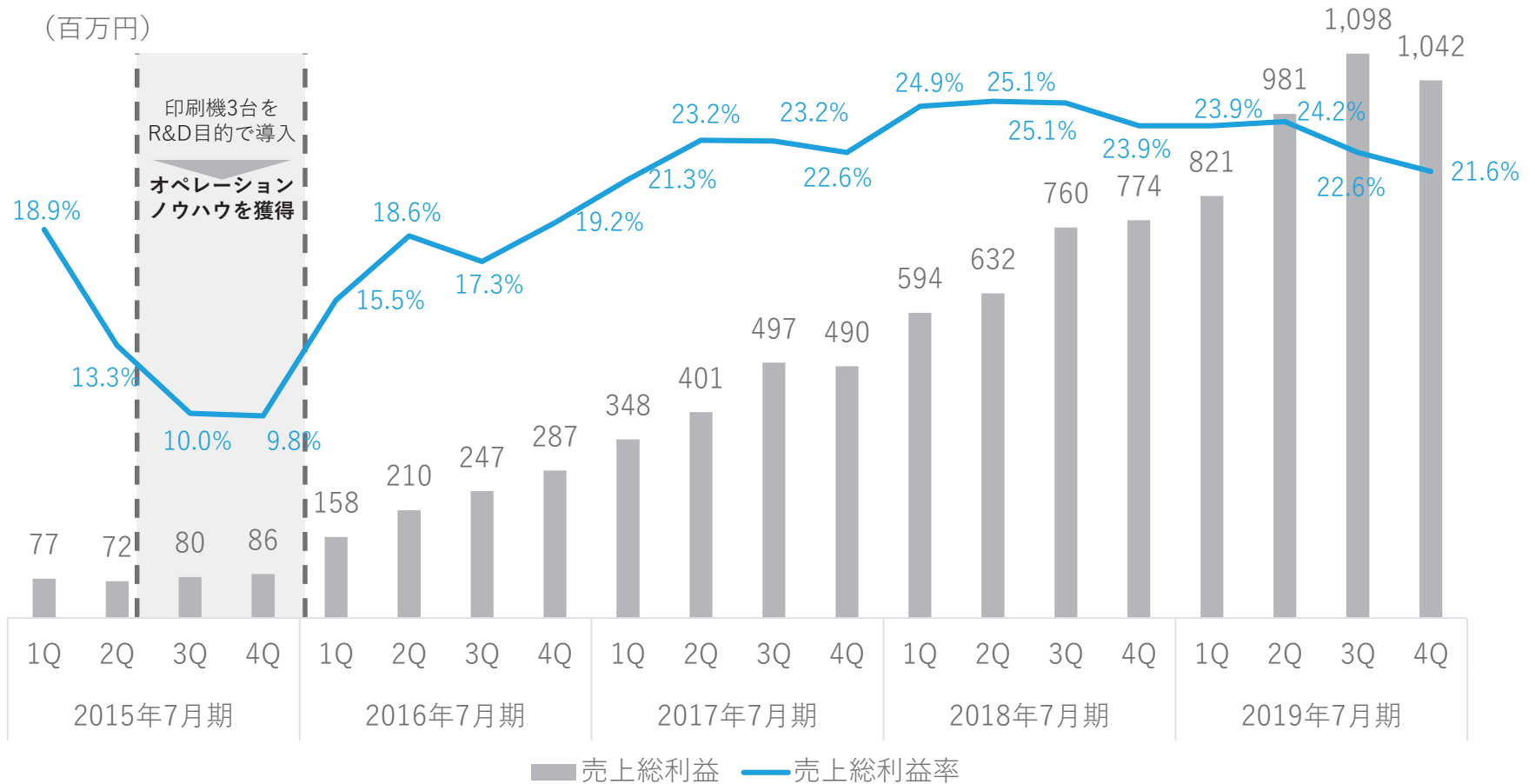
(百万円)



印刷ECサービスが継続的に拡大する中、他サービスが同時に拡大しており、複数の産業向け事業が多層的に成長
印刷ECサービス以外の売上比率が30%を超過

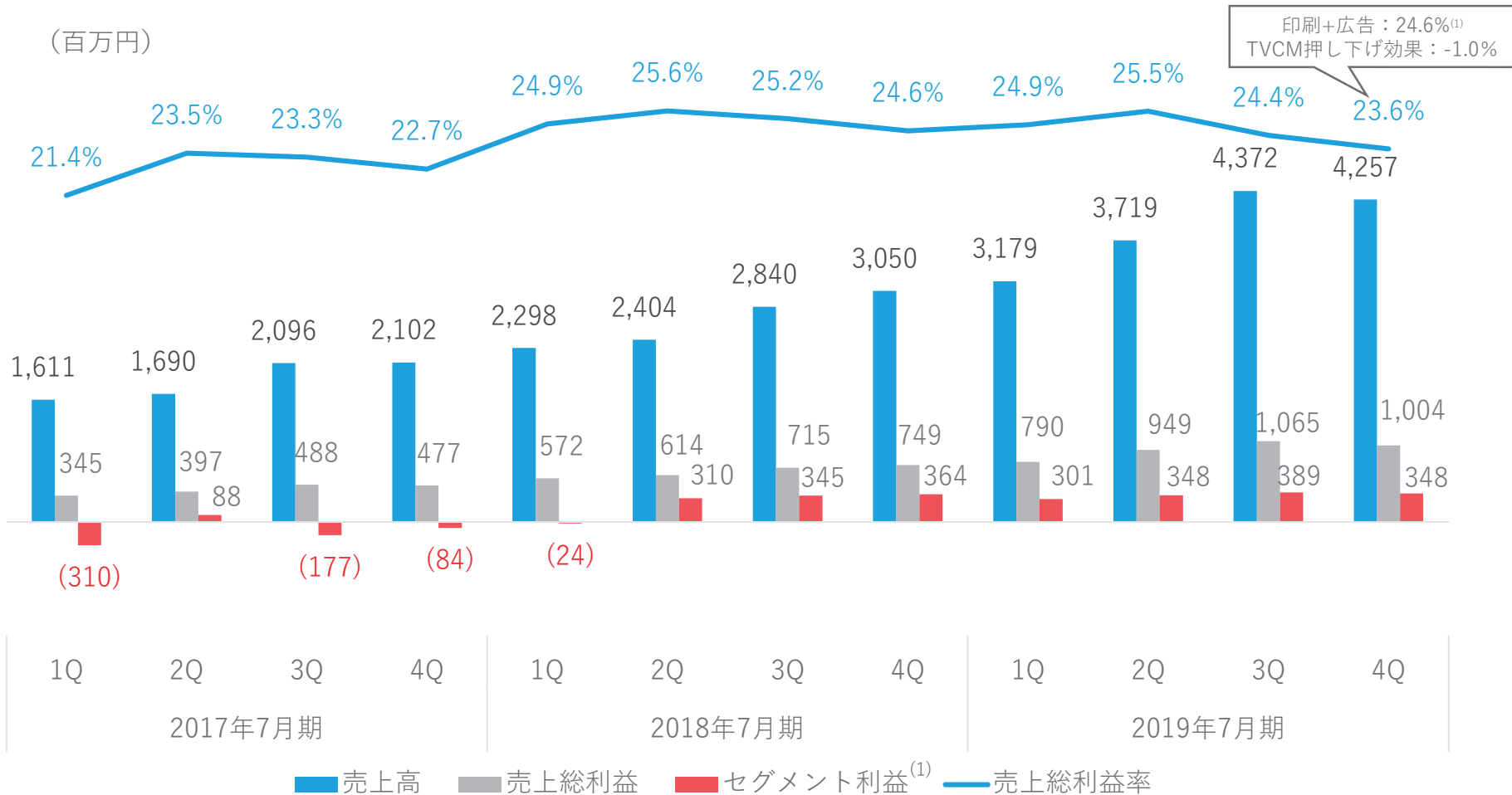


次頁の印刷セグメント影響で売上総利益額が減少したものの、1Q以降は再び増加見込み



RAKSUL セグメント別売上高、売上総利益、セグメント利益

印刷ECサービスについては売上総利益率が改善傾向であるものの、連休による逸失売上が発生したため売上総利益額が前四半期比減少
 加えて、相対的に売上総利益率の低いTVCMサービスによる押し下げ効果が1%程度発生

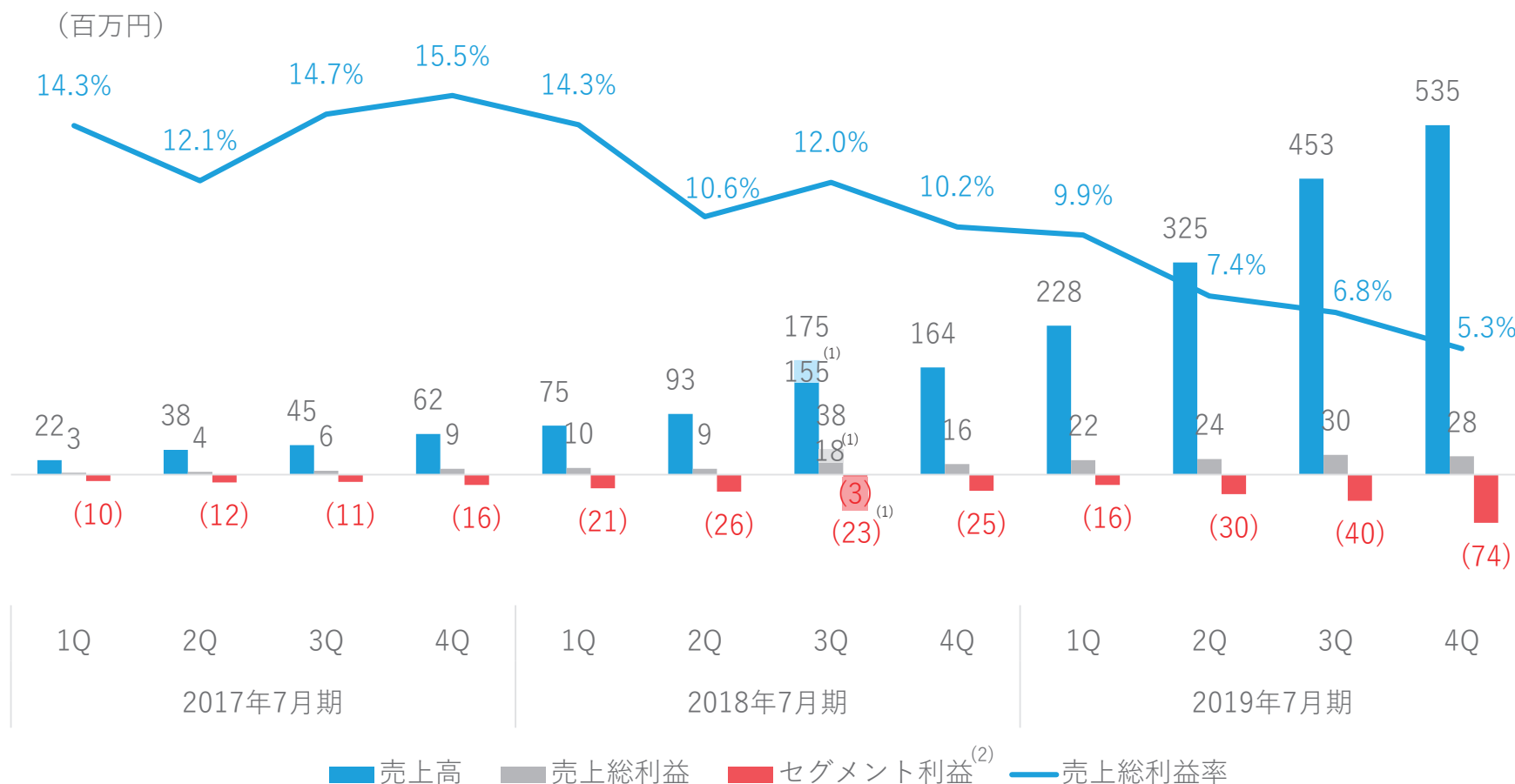


注
 (1) 管理会計ベースで算出



ハコベル セグメント別売上高、売上総利益、セグメント利益

4Qは閑散期であったものの、売上高は前年同期比+226%を実現
短期的な売上総利益率最適化よりも売上高成長を重視



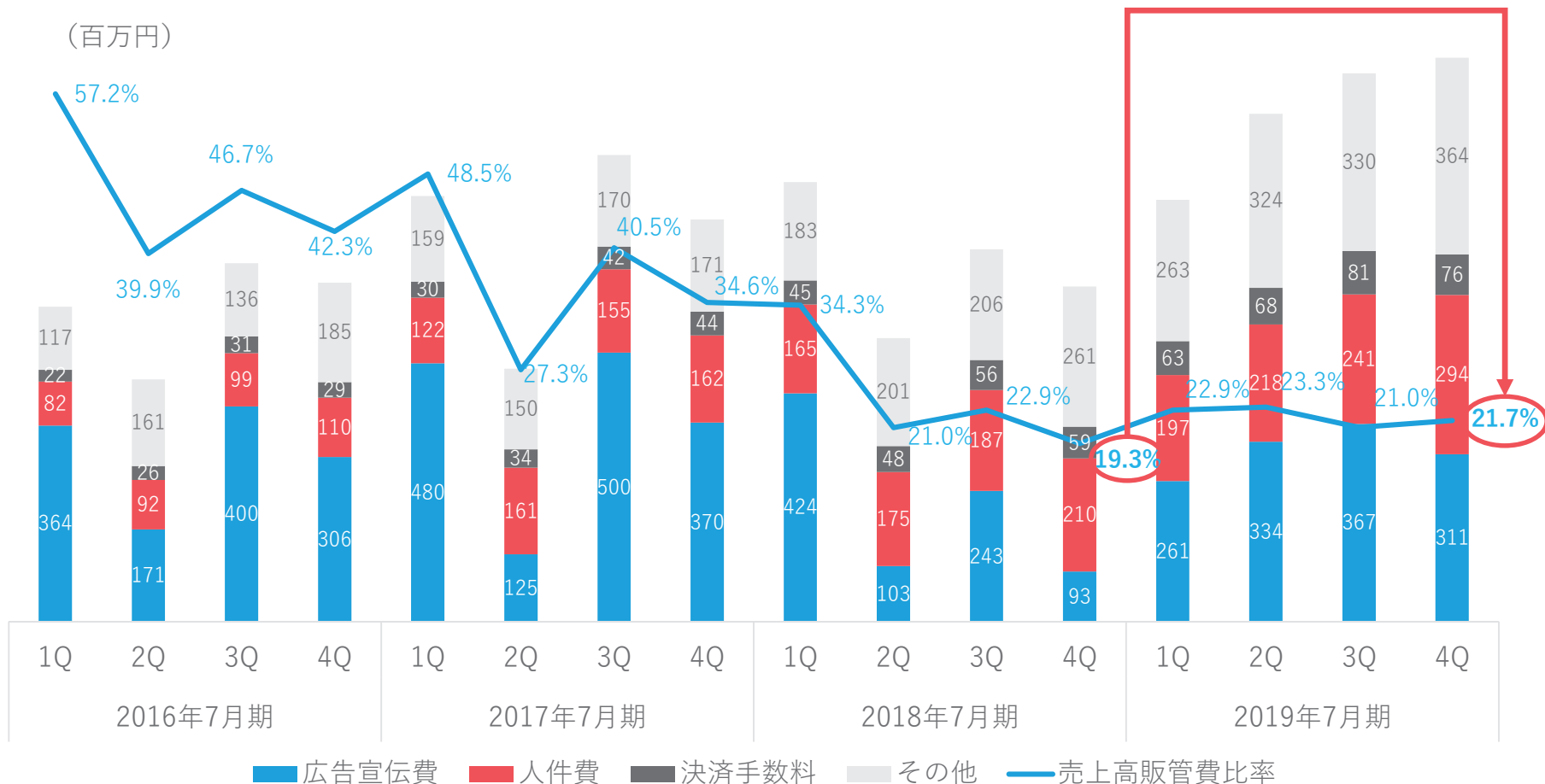
注

(1)2018年7月期3QはヤマトHDから受託したシステム開発による売上高を計上（一時売上）、前年同期比及び売上総利益率は当該売上を除いて算出

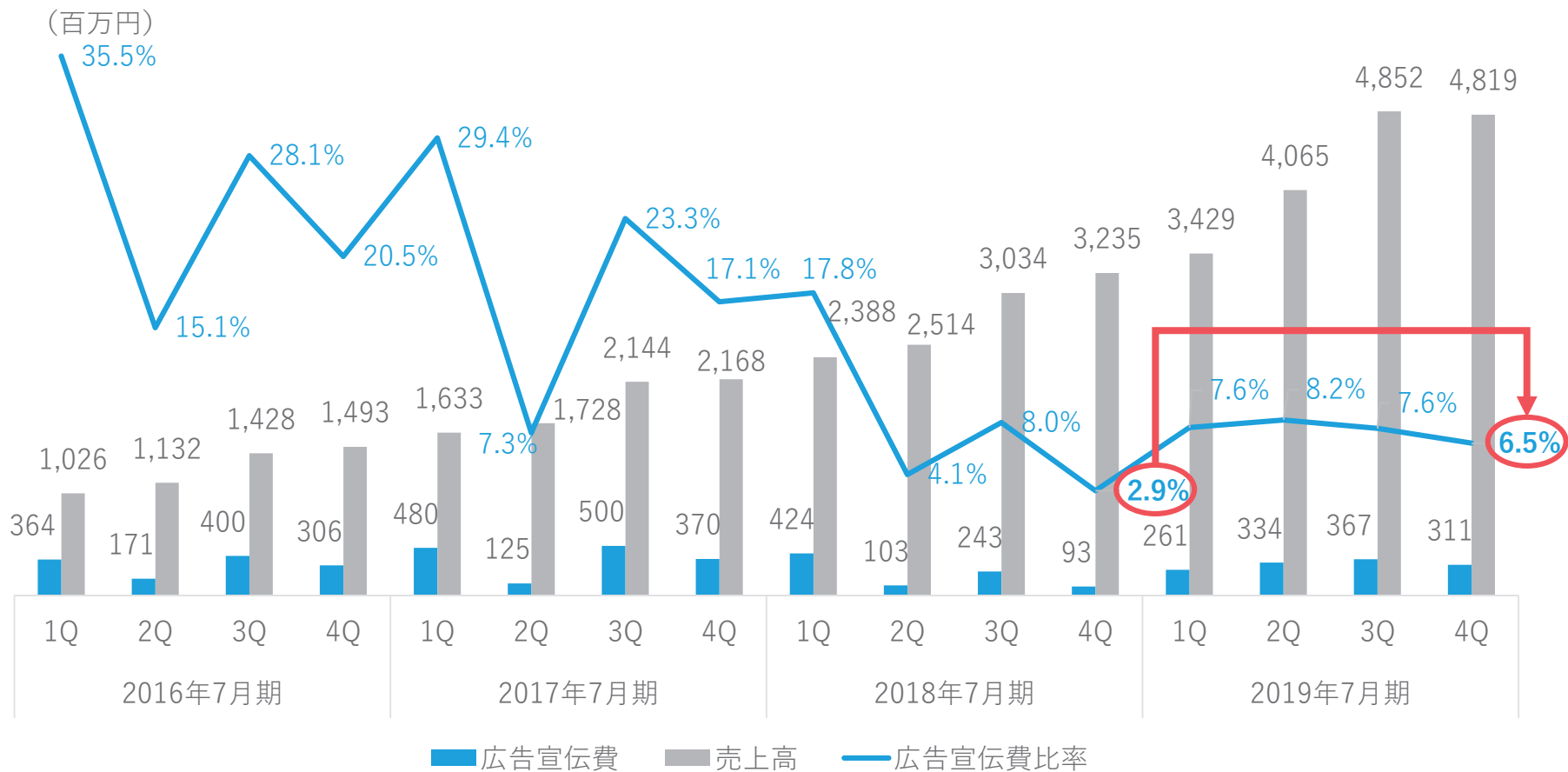
(2)管理会計ベースで算出

RakSul 全社売上高販売管理費比率の推移

事業成長を加速するため、広告宣伝費と人件費への投資を拡大
 4Qの人件費増には、期末賞与の特別計上が約15百万円含まれている



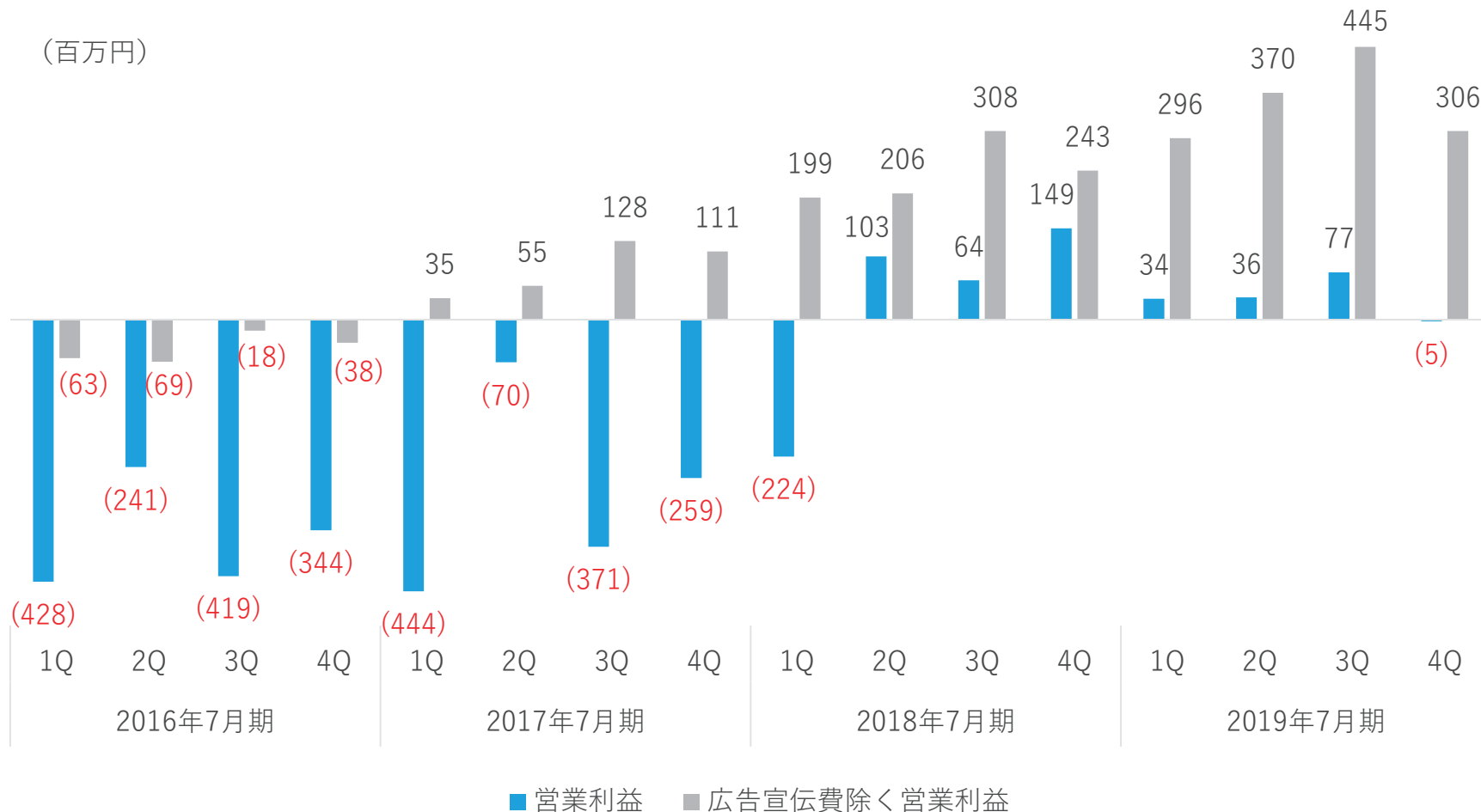
広告宣伝投資は、売上高比で一定の比率を維持しながら継続



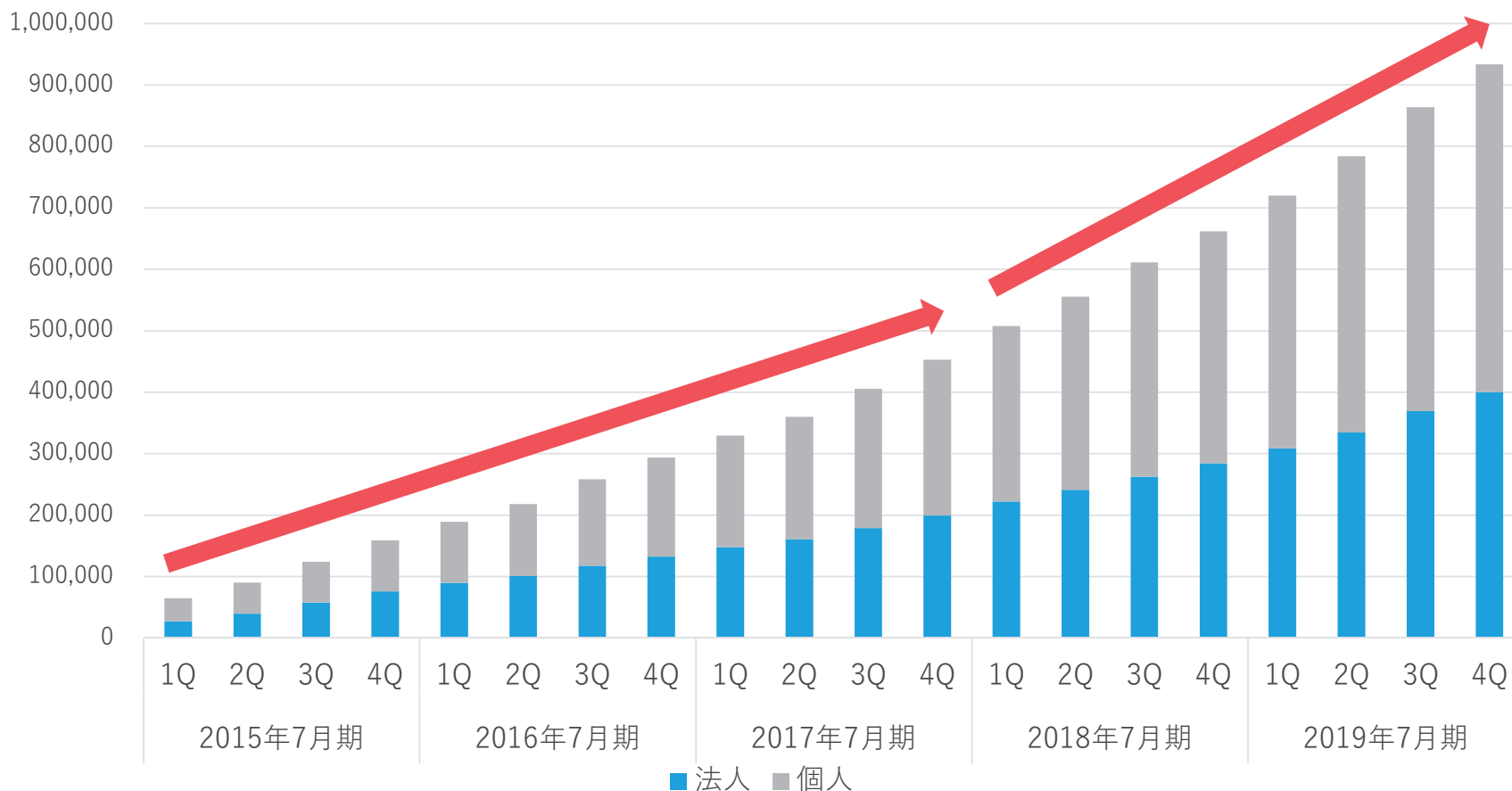
RakSul 全社営業利益及び広告宣伝費を除く営業利益の推移

4Qは連休による逸失売上、印刷事業への積極的な広告宣伝投資及び運送事業への投資により減益

(百万円)

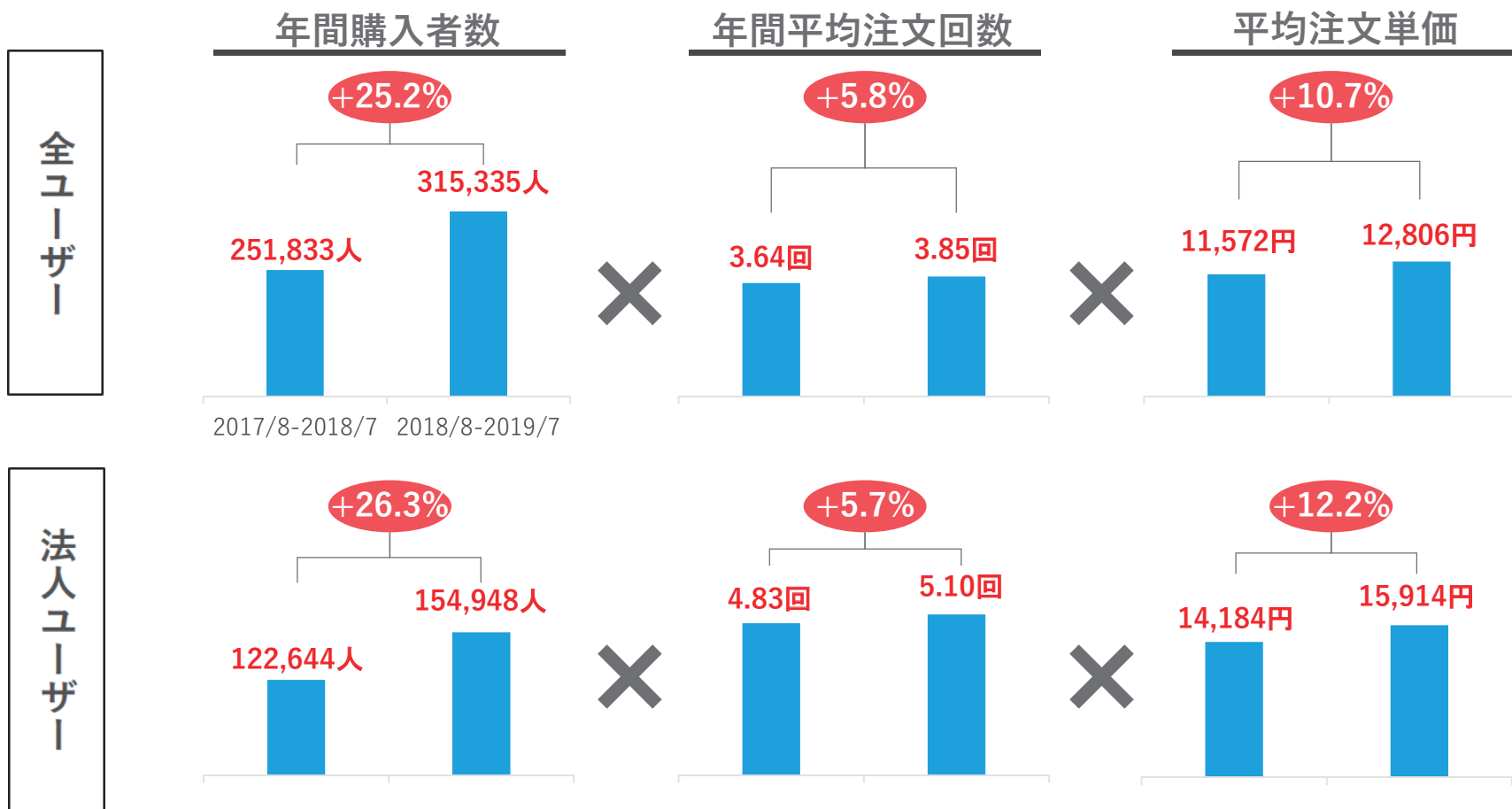


ユーザーは継続的に増加⁽¹⁾
 短期的には100万登録ユーザーを目標とする



注
 (1)「ラクスル」の累計登録ユーザー数。「ハコベル」は含まない

全ユーザー及びコアユーザーである法人ユーザーともに全指標で上昇⁽¹⁾
 法人ユーザーの平均注文単価増には集客支援サービス内のTVCM販売が寄与

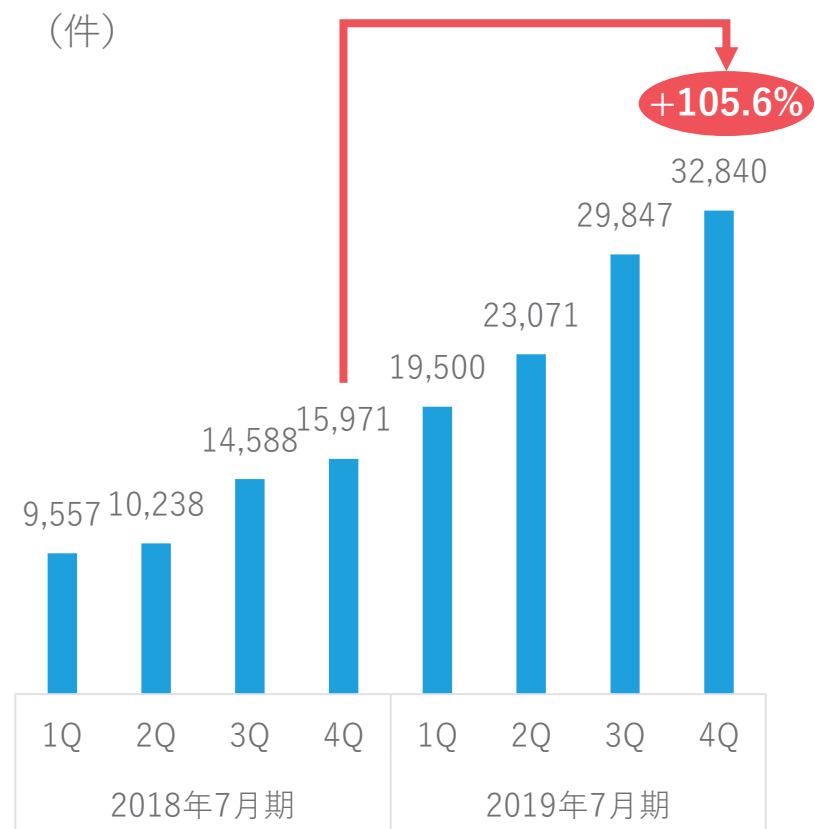


注
 (1) 管理会計ベースで算出

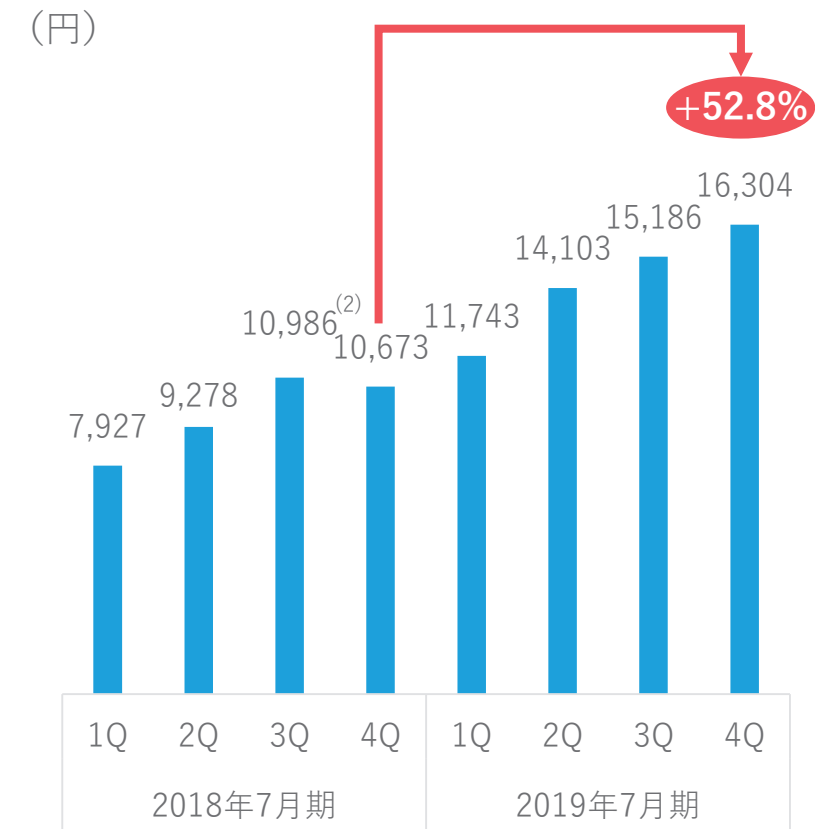


営業体制の構築及び一般貨物の取扱増加により注文件数、注文単価共に上昇

注文件数



注文単価⁽¹⁾



注

(1)内部取引消去前の財務会計をベースに算出

(2)2018年7月期3QはヤマトHDから受託したシステム開発の売上高を控除して算出

3. 2020年7月期の経営方針及び業績予想

当社における事業構成の考え方

当社ビジョン「仕組みを変えれば、世界はもっと良くなる」を実現するため、業界構造の
変革が長く起きていない数兆円規模の産業でデジタルプラットフォームを創出する

当社が複数事業を運営する意義

再現性

印刷事業で培った
ノウハウを活用した
事業立ち上げ

長い時間
軸の許容

ペネトレーションに要
する長い時間軸を吸収
できる複数事業体制

シナジー

顧客資産の共有
テクノロジー・
コーポレート機能の
共有

採用/資金
調達力

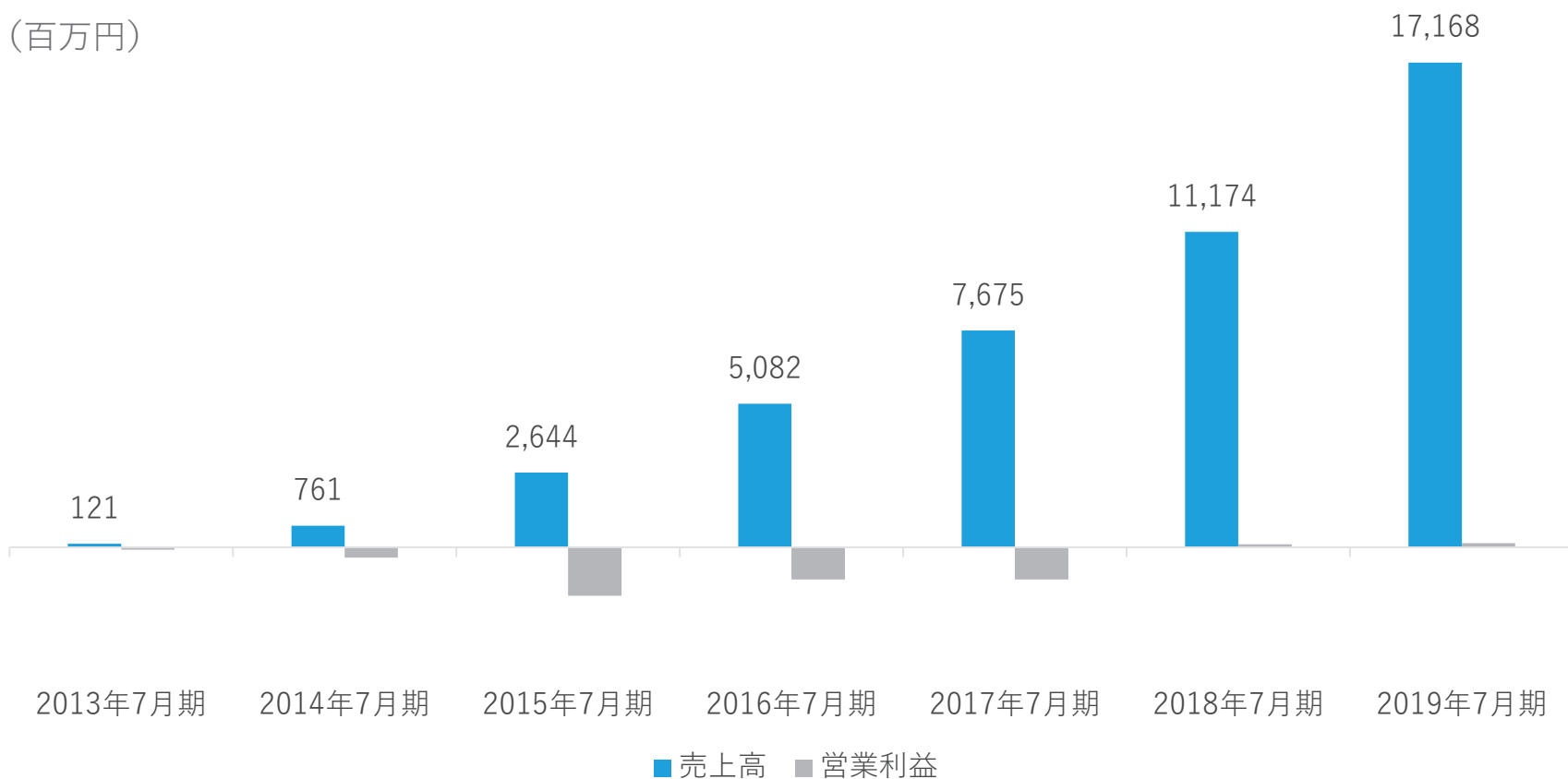
グループ一丸で行う
ことで競争力を確保

事業への再投資による成長実現

2019年7月期は前期比で売上高が大幅に増加。背景は以下の二点

- 既存の印刷ECサービスは、顧客獲得の効率改善、サービスの不断の改善によるリピート率の上昇等により、増収ペースを拡大
- 加えて、集客支援（広告）サービス及び運送事業への成長投資により、両事業の売上高成長が加速

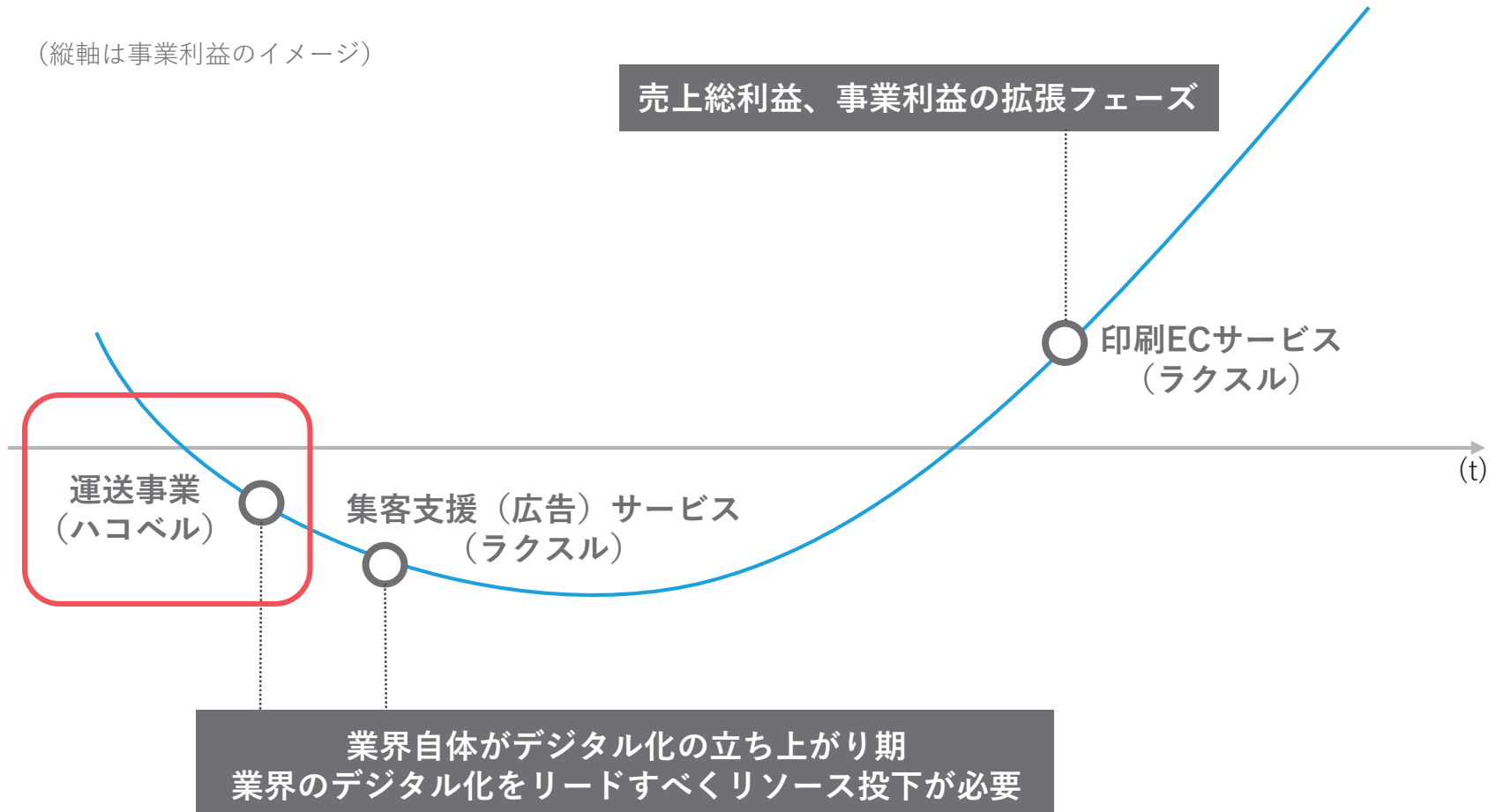
(百万円)



2020年7月期 経営の重点項目

2020年7月期は運送事業への投資を一層強化していく一年とする

(縦軸は事業利益のイメージ)



運送事業への投資拡大

物流業界のデジタル化においてリーディングプラットフォームとなるべく、投資を強化
2020年7月期は、前期までに発見した事業モデルをもとに成長を加速する一年
100億円超の現預金⁽¹⁾を有し、今後5年間で上限50億円規模の運送事業への投資を予定

想定する資金使途

プロダクト開発	技術チームの採用拡大
ユーザー（荷主） の獲得	営業チームの採用拡大
	ユーザーへのプロモーション
ドライバー網の拡大	運送会社へのプロモーション

注
(1)借入予定の50億円（前述）を含む

売上高・売上総利益：共に30%以上の成長

- 企業価値の源泉となる売上総利益及びその前提である売上高成長にコミットする
- 利益水準は、期中の事業進捗と経営環境の変化を踏まえた、運送事業及び集客支援（広告）サービスへの投資水準に依存するため、現時点では非開示

業績に織り込まれていないアップサイド及びダウンサイドシナリオ
(現時点では蓋然性が低いため織り込まれていない)

アップサイド

各事業が想定以上に成長するシナリオ
(顧客獲得効率、収益性の改善)

ダウンサイド

採用が想定以上に遅延するシナリオ
(特にエンジニア)

景気悪化が表面化するシナリオ
(相対的に価格競争力があるECサービスへの移行が加速する場合はアップサイド)
(実需の落ち込みが深刻な場合はダウンサイド)

ガバナンス体制の強化

以下を目的として、監査等委員会設置会社への移行を実施予定⁽¹⁾

- 旧来の監査役が議決権を保有することにより、一層緊張感のある取締役会運営とし、ガバナンス体制強化を行う
- 将来の指名委員会等設置会社移行を視野に入れた準備期間

新任の社外取締役として、宮内義彦氏を招聘予定⁽¹⁾



略歴：

- 1958年3月 関西学院大学 商学部卒
- 1960年8月 ワシントン大学 経営学部大学院修士課程（MBA）卒
- 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
- 1980年12月 同社 代表取締役社長・グループCEO
- 2000年4月 同社 代表取締役会長・グループCEO
- 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

主要な兼職：

- 株式会社ACCESS 社外取締役
- 三菱UFJ証券ホールディングス株式会社 社外取締役
- カルビー株式会社 社外取締役

注
(1)2019年10月の定時株主総会における承認後

株主還元についての考え方

長期的な株価上昇がTotal Shareholder Return(株主総利回り、以下TSR)の向上に重要
1株あたりの営業キャッシュフロー及びその前提としての売上総利益の最大化を優先
配当による株主還元は短期的には実施しない予定

当社の考え方



- **重視**
- 営業キャッシュフロー及びその源泉となる売上総利益の最大化により、長期的な株価の上昇をめざす
- **短期的には予定しない**
- 事業の成熟度に応じて将来的には実施を検討

株式インセンティブの強化とその考え方

役職員への譲渡制限付株式の付与を今後実施予定⁽¹⁾

その前提として、当社の株式インセンティブに対する考え方は以下の通り

目的	<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
形式と設計思想	<ul style="list-style-type: none">・ 譲渡制限付株式（以下RS）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
希薄化影響	<ul style="list-style-type: none">・ 今後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・ 当社の潜在株式比率は上場時点7.3%、2019年7月末時点5.5%であり、他の成長企業と比較して低い水準（次頁ご参照）
PL/CF影響	<ul style="list-style-type: none">・ 2020年7月期は時価総額の0.1-0.2%、平準化後は同0.5-1.0%を株式報酬費用として計上する見込み・ RSの付与は全て増資で実施し、キャッシュアウトは発生しない・ 今後はRS影響を除いたnon-GAAPの利益を併せて開示する

注
(1)2019年10月の定時株主総会における承認後

(株式数)		2018年7月期末	2019年7月期末
ストックオプション	期首残高	2,654,800	1,801,200
	付与	96,000	0
	行使	-876,600	-256,600
	放棄	-73,000	-12,000
	期末残高	1,801,200	1,532,600
RS (譲渡制限株式)	期首残高	0	0
	付与	0	0
	(対期末発行済株式数)	(-)	(-)
	譲渡制限解除	0	0
	失効	0	0
期末残高	0	0	
合計	期首残高	2,654,800	1,801,200
	付与	96,000	0
	(対期末発行済株式数)	(0.35%)	(-)
	行使/譲渡制限解除	-876,600	-256,600
	放棄/失効	-73,000	-12,000
期末残高	1,801,200	1,532,600	
株式インセンティブ割合 (対期末発行済株式数)		6.54%	5.51%
期末発行済株式数		27,548,600	27,805,200

4. Q&A



Q&A

カテゴリー	質問	回答
全社	2020年7月期の利益見通しは？	全社の利益見通しは非開示 セグメント別では 印刷：セグメント利益が拡大 運送：セグメント損失が拡大
印刷	印刷事業の今後の 売上総利益率見通しは？	25%水準への早期回復を目指す
印刷	パートナー企業（印刷会社）への 発注方針は？	継続性と長期の信頼構築を最優先とし、キャパ シティの確保と原価改善を共に実現する
広告	TVCMサービスの事業進捗は？	印刷事業で培った中小企業の顧客基盤に対する 拡販を進める 初期ユーザーの利用満足度・リピート率は高い
運送	ハコベルコネクトの進捗は？	外販を劣後し、自社利用によるサービスの生産 性向上を優先

5. ご参考資料

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:

松本 恭攝	代表取締役社長CEO
永見 世央	取締役CFO
田部 正樹	取締役CMO
福島 広造	取締役COO
泉 雄介	取締役CTO
朝倉 祐介	社外取締役
玉塚 元一	社外取締役
森 尚美	監査役
山田 啓之	監査役
琴坂 将広	監査役
宇都宮 純子	監査役

従業員数: 277名 (2019年7月末)

経営陣紹介



松本 恭攝 (代表取締役社長CEO)

- ・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
- ・2018年9月アイスタイル取締役に就任



田部 正樹 (取締役CMO)

- ・中央大学文学部卒業後、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
- ・TVCM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



泉 雄介 (取締役CTO)

- ・ニューイングランド音楽院作曲科卒業後、モルガン・スタンレー証券(現モルガン・スタンレーMUFJ証券)で主に債権関連商品の取引システム開発に従事した後、ディー・エヌ・エーを経て2015年10月に当社入社
- ・主に技術部門全般を管掌



玉塚 元一 (社外取締役)

- ・慶應義塾大学法学部卒業後、旭硝子入社
- ・1998年日本アイ・ピー・エム入社
- ・2002年ファーストリテイリング代表取締役社長兼COO就任
- ・2005年リヴァンプを創業し、代表取締役就任
- ・2016年ローソン代表取締役会長CEO就任
- ・2017年6月ハーツユナイテッドグループ(現デジタルハーツホールディングス)代表取締役社長CEOに就任
- ・2017年10月当社取締役に就任



永見 世央 (取締役CFO)

- ・慶應義塾大学総合政策学部卒
- ・米国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、ディー・エヌ・エーを経て、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
- ・2019年3月リンクアンドモチベーション取締役に就任



福島 広造 (取締役COO)

- ・慶應義塾大学理工学部卒業後、フューチャーアーキテクト、ポストン・コンサルティング・グループ(BCG)を経て、2015年7月に当社入社
- ・経営計画、生産管理や事業部支援などに携わっている



朝倉 祐介 (社外取締役)

- ・東京大学法学部卒
- ・マッキンゼー・アンド・カンパニー、ネイキッドテクノロジー代表取締役を経て、2013年ミクシィ代表取締役社長最高経営責任者に就任
- ・2014年ミクシィ社長を退任し、スタンフォード大学客員研究員に就任
- ・2015年5月当社取締役に就任
- ・2017年7月シニフィアン共同代表に就任
- ・2017年12月セプテーニ・ホールディングス取締役に就任

(百万円)	2018年7月期末 ⁽¹⁾	2019年7月期末
流動資産	7,598	7,981
現金及び預金	6,366	5,904
固定資産	1,159	1,264
資産合計	8,758	9,246
流動負債 (うち有利子負債)	1,846 (414)	2,332 (271)
固定負債 (うち有利子負債)	235 (91)	103 (-)
純資産	6,675	6,809
資本金	1,926	1,958
資本剰余金	4,733	4,765
負債・純資産合計	8,758	9,246

注
 (1)会計基準の変更に伴い、資産負債の残高を相殺したため前期末に開示した残高とは一致しない

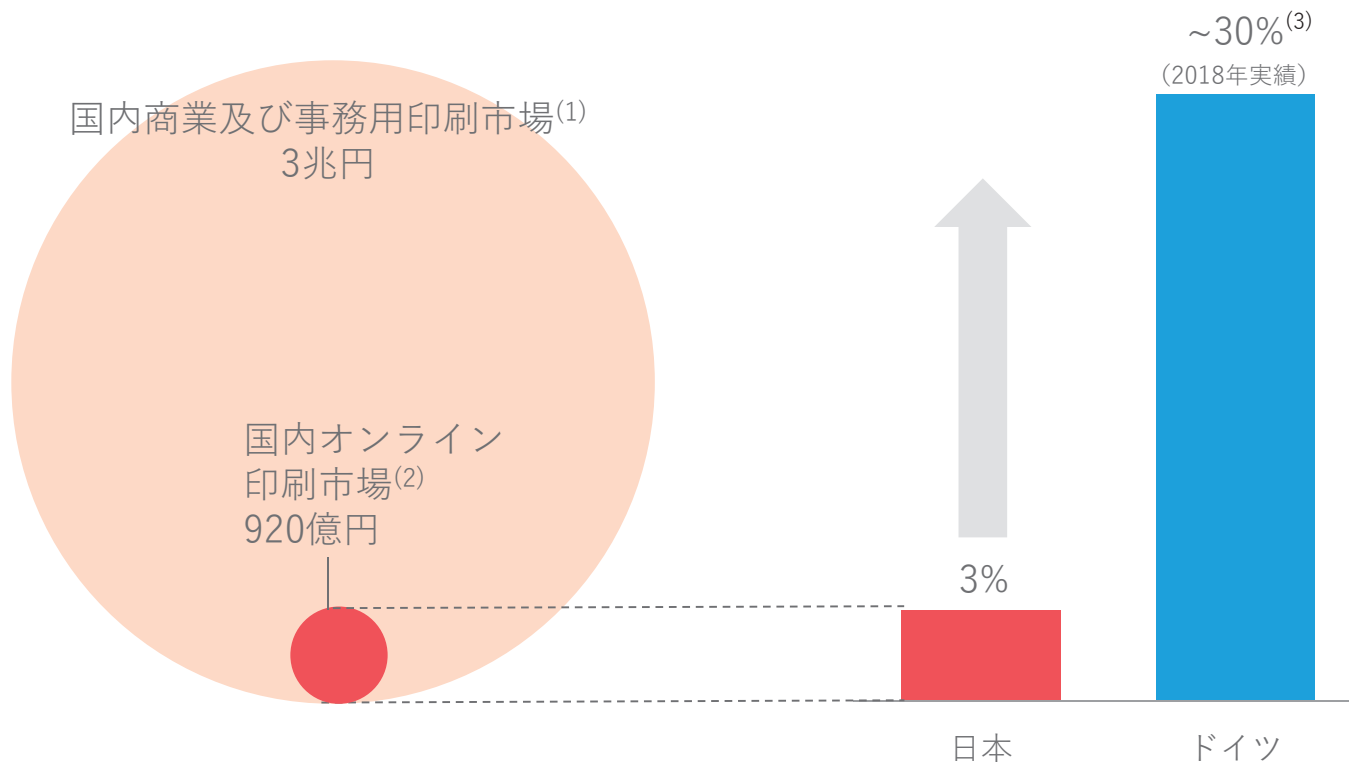
(百万円)	2018年7月期末	2019年7月期末
営業活動によるキャッシュ・フロー	137	11
投資活動によるキャッシュ・フロー	-139	-266
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,342	-206
現金及び現金同等物の増減額	3,340	-461
現金及び現金同等物の期末残高	6,366	5,904

RakSul セグメント別財務情報

		2017年7月期				2018年7月期				2019年7月期			
(百万円)		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	印刷事業	1,611	1,690	2,096	2,102	2,298	2,404	2,840	3,050	3,179	3,719	4,372	4,257
	運送事業	22	38	45	62	75	93	175	164	228	325	453	535
	その他	0	0	2	3	14	17	17	20	21	21	26	26
売上総利益	印刷事業	345	397	488	477	572	614	715	749	790	949	1,065	1,004
	運送事業	3	4	6	9	10	9	38	16	22	24	30	28
	その他	0	0	2	3	10	7	6	7	7	7	2	9
セグメント利益	印刷事業	-310	88	-177	-84	-24	310	345	364	301	348	389	348
	運送事業	-10	-12	-11	-16	-21	-26	-3	-25	-16	-30	-40	-74
	その他及び 全社費用	-123	-146	-182	-158	-179	-180	-277	-189	-249	-281	-271	-279
営業利益	全社	-444	-70	-371	-259	-224	103	64	149	34	36	77	-5

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) 経済産業省「生産動態統計 紙・印刷・プラスチック」に基づき試算、事務用印刷及び商業印刷の合算、加工生産高ベース (2014年)

(2) 株式会社矢野経済研究所「2013年版 印刷通販市場の展望と戦略」平成25年11月7日発表

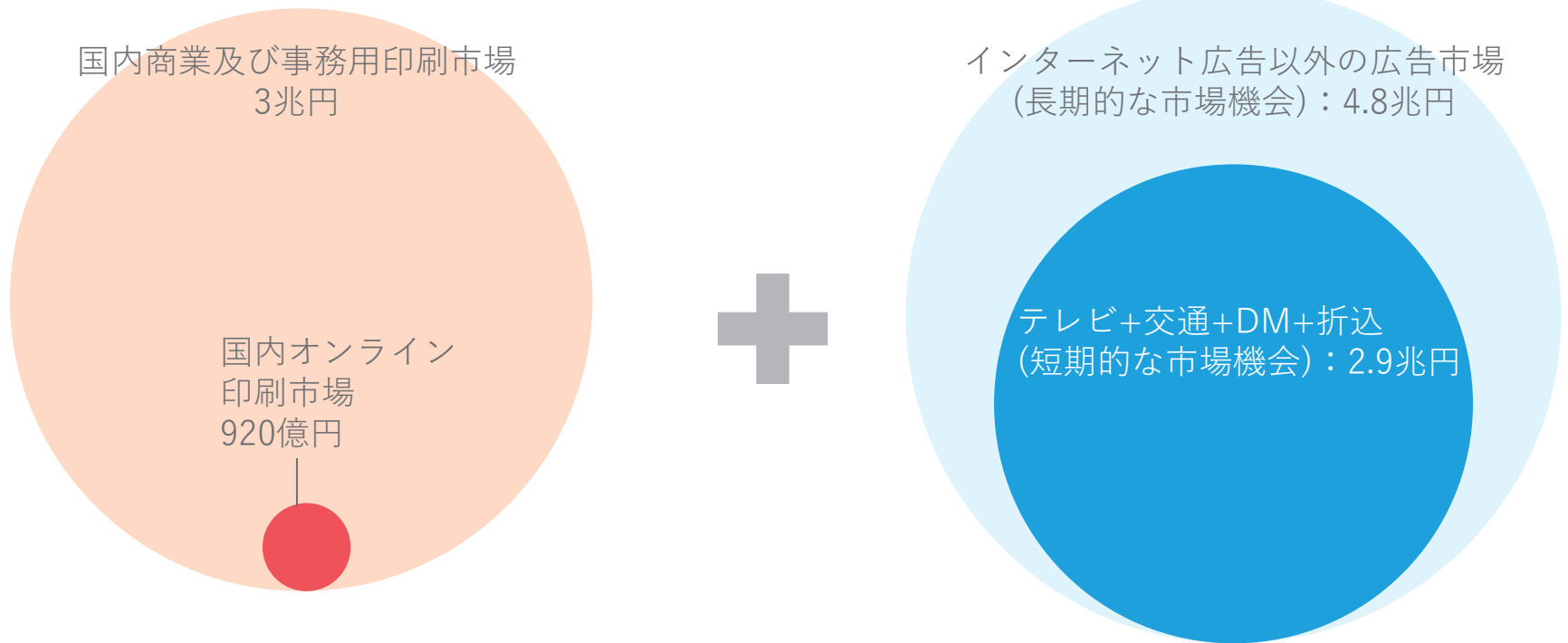
(3) zipcon consulting (2019年)

One Stopサービス展開による広範な市場機会の捕捉

印刷にとどまらず、広告領域のEC化も推進

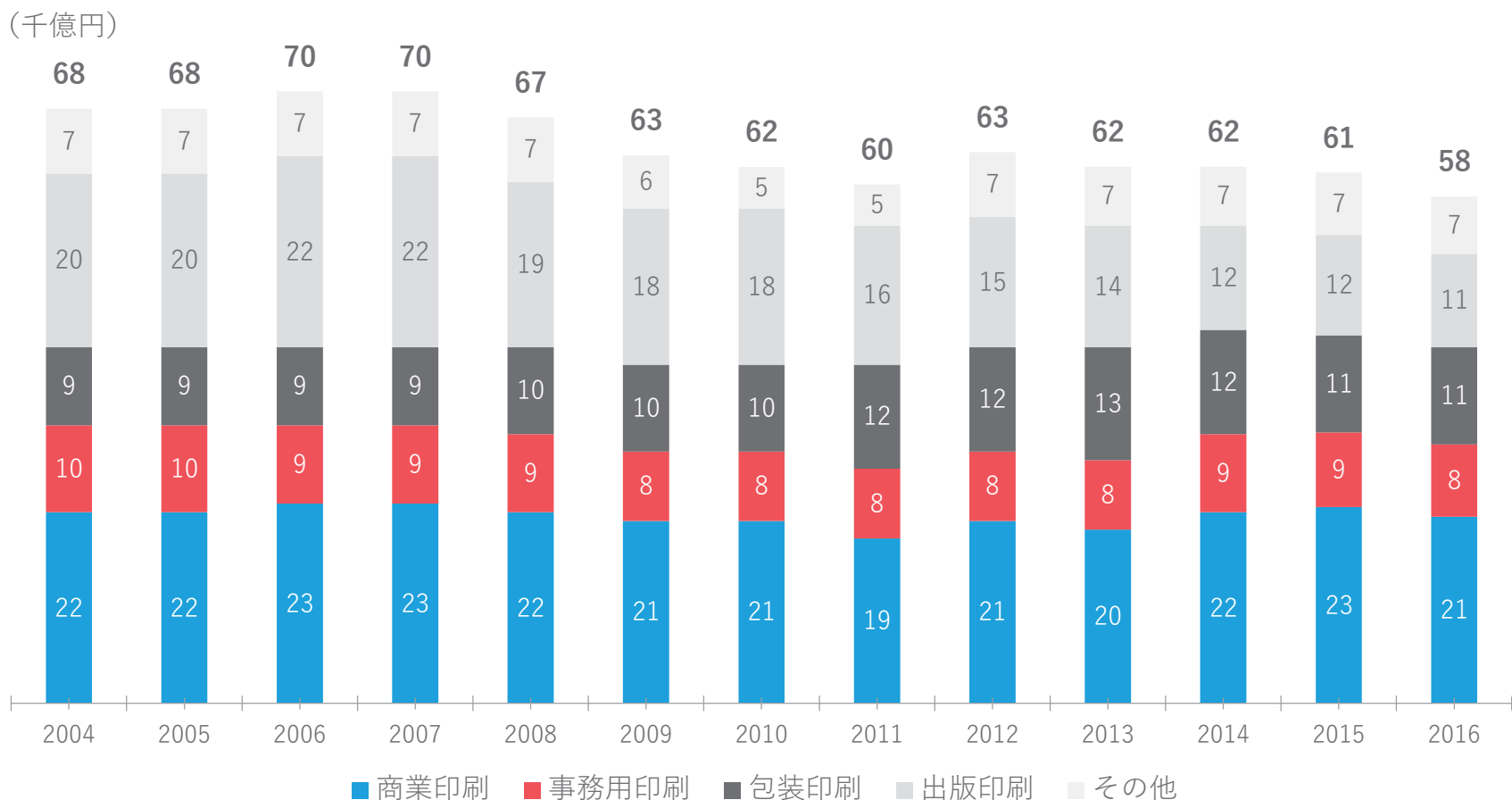
印刷

広告



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
ラクスル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



当初はラストマイルサービスとしてスタートし、現在は都市内輸送及び都市間輸送まで領域を広げサービスを展開

ラストマイル

都市内輸送

都市間輸送

サイズ 軽トラック・カーゴ

案件単価 **¥5,000 - ¥10,000**

市場規模 **4兆円⁽¹⁾**

小型・中型トラック (2t,4t)

¥20,000 - ¥40,000

10兆円⁽¹⁾

大型トラック (10t)

¥50,000 - ¥100,000

10兆円⁽¹⁾



運送
事業者

個人事業主
法人

法人のみ

出所 全日本トラック協会

注 (1)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





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などにより、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

経営管理部 財務・IRグループ

Email : ir@raksul.com

IR情報 : <https://corp.raksul.com/ir/>