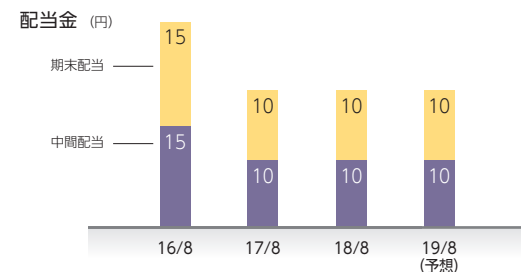


株主還元について

【 配当について 】

当社は、今後の事業発展に対応した財務体質の強化のために必要な内部留保の充実を図りつつ、株主の皆様に対する安定的な配当の継続と業績に裏付けられた利益還元をしていくことを方針としております。

当期末の配当につきましては、1株につき10円の配当を実施いたします。これにより、年間配当につきましては、1株につき20円(中間配当金10円、期末配当金10円)となりました。



【 株主優待制度について 】*

8月20日最終の株主名簿に記載または記録された株主の皆様に対し、当社の経営する全店舗（ただし、オンラインショップは除く）でご利用できる優待券を贈呈いたします。

贈呈基準は以下のとおりです。

所有株式数	優待券の金額
100株以上500株未満	3,000円 (1,000円券 3枚)
500株以上1,000株未満	5,000円 (1,000円券 5枚)
1,000株以上	7,000円 (1,000円券 7枚)

なお、有効期限は贈呈翌年の8月31日までとなっております。

株主メモ

事業年度※ 8月21日から翌年8月20日まで

定時株主総会 毎年11月

配当金受領株主 期末配当 8月20日

確定日※ 中間配当 2月20日

株主名簿管理人及び
特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
Tel. 0120-232-711 (通話料無料)
〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

上場金融商品取引所 東京証券取引所

電子公告により行います。
公告掲載URL <http://www.right-on.co.jp/biz/>
ただし、やむを得ない事由によって、電子公告による公告をすることができない場合には、日本経済新聞に掲載して行います。

- (注) 1. 株券電子化に伴い、株主様の住所変更、単元未満株式の買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せ下さい。株主名簿管理人ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
2. 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本店でお支払いいたします。

※当社の事業年度は、毎年8月21日から翌年8月20日までの1年としておりますが、より効率的な事業運営を行うため、第40期以降、事業年度を毎年9月1日から翌年8月末日までに変更いたします。

それに伴い、

- 定時株主総会の基準日は、毎年8月末日
- 剰余金の配当の基準日は、期末配当を毎年8月末日、中間配当を毎年2月末日

と変更いたします。

なお、経過期間となる第40期は、2018年8月21日から2019年8月末日までの12カ月11日決算となり、剰余金の中間配当については2019年2月20日となります。

Right-on® Report

第39期 報告書

2017.8.21 - 2018.8.20

Right-on®

株式会社 ライトオン

〒305-8503 茨城県つくば市吾妻1丁目1番1

Tel. 029-858-0321 (代)

URL <https://biz.right-on.co.jp/>



PROJECT-
With the Earth
この冊子の印刷・製本に係るCO₂は
PROJECT- With the Earth を
通じてオフセット(相殺)しています。



UD FONT
by MORISAWA

株主の皆様へ To Our Shareholders

「ジーンズセレクトショップ」に生まれ変わる 今後のライトオンにご期待ください

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご厚情を賜り、心より御礼申し上げます。

今年4月に社長に就任して以来、業績の回復を目標に、スピード感をもって、様々な取り組みを進めています。その概要と10月に発表した中期経営計画についてご説明いたします。

●2018年8月期の決算について

アパレル業界では、近年、商品の供給過剰が続き、市場は飽和状況にあるといえます。各社が取り扱う商品の同質化の傾向も強く、価格競争の色合いが濃くなってきています。さらに、「多くの中からモノを選ぶ」「最安の商品を探す」という点においては、Eコマース(EC)の利便性が急速に高まってきており、実店舗・ECの存在意義をそれぞれ見直すべき時期となっています。一方で、こうした中でも業績を伸ばしている企業もあり、当社としても今後進むべき方向性を明確にし、迅速に対応していかなければならないと考えてきました。

当社の業績においては、他社との価格競争の中でセール販売の割合が年々増加傾向にあり、収益性が低下し、前期は創業以来初の経常赤字となり、当上半期においても業績不振が続きました。この不振から脱却するために、「ライトオン」のポジションを見直し、下半期からは、従来の価格訴求中心の「ジーンズ量販店」から商品の魅力を発信する提案型の「ジーンズセレクトショップ」へとビジネスモデルの転換を図ることとしました。



代表取締役社長
川崎 純平

MISSION

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。

POLICY

1. お客様を第一に考え、お客様に喜んでいただける会社を目指します。
2. 誠実さと公正さをもって、社会から信頼される会社を目指します。
3. 人を育て、人を活かし、働き甲斐のある会社を目指します。

この新たなビジネスモデルに従い、下半期より商品力・売場提案力の強化に取り組んだことで、値下げ販売によるロスが低減し、定価での販売が順調に推移したことで利益面が回復し、2018年8月期の業績は、経常利益1,036百万円、当期純利益457百万円と黒字に転換することができました。

●経営・組織体制の見直しについて

2018年8月期においては、今後を見据え、組織・体制面の改革に着手しました。

1つめは、営業本部機能を本社のある茨城県つくば市から、ファッションの中心地である東京・原宿に移転したことです。今後会社を成長させていく上で必要な人材の確保、不足しているノウハウや機能の強化、業容の拡大に向けて、原宿という場所が適していると判断したためです。

原宿は、ファッションに敏感な若者が多く、街中に様々な情報が溢れていて、とても活気があります。場所の利便性も高く、お取引先のオフィスとも近いので、今まで以上にコミュニケーションを密にとることができるようになり、また人材の採用もしやすくなりました。

2つめは当社に不足している知識・スキルを持つ人材の招聘です。重点ポイントとして、ジーンズセレクトショップとして売場全体を設計し、シーズンの流れを組み立てるマーチャンダイザーを補強しました。また、生産管理、品質管理など、サプライチェーン・マネジメント(SCM)を推進する即戦力の人材を招聘しました。

3つめは、店舗・本部の組織体制を大きく見直したことです。本部では原宿移転・人材の招聘に加えて、適材適所による配置換えも大胆に行ったことで、組織が非常に活性化し始めています。店舗においても、在庫管理や店舗演出を専門とした新たな専門職を設けることで、適性により様々なキャリアアップの方向性が見いだせるようにしました。

合わせて全社員に対し「会社を変えていこう」というメッセージを発信しました。業績不振が続いたことで、社員1人1人もこのままではいけないという問題意識を持っていましたが、この意識を具体的な解決行動へ導くように働きかけました。これが刺激になり、業務フロー、業務ルールを一から見直す動きが出てきています。このような組織・体制面の改革を会社の変革へつなげていこうと考えています。

●中期3カ年経営計画

10月に今後3カ年の中期経営を発表しました。以下の3つの目標を掲げ、実現に向けた取り組みを進めてまいります。

①提案型のジーンズセレクトショップへ

当社が販売する商品は6割がナショナルブランド(NB)、4割がプライベートブランド(PB)です。NBは長く支持されてきた歴史があり、品質も良く、品揃えも豊富です。しかし値下げ販売が続くと、価格の信頼性が失われ、ブランドの価値も下がっていきます。長期的に見れば、この悪循環を断ち切り、当社とNBが手を組んでブランド価値を発信していくことが、両者にとって最善であることは間違いありません。

店舗では、これまでの単品陳列を見直し、ブランドごとにテーマに沿った売場作りを行うことにしました。NBとも協力してカタログやPOP・販促物を制作しながら、シーズンテーマや旬のコーディネートを提案し、お客様が立ち止まり、振り向くような売場にしています。また、40周年記念モデルに代表されるように、価値ある限定商品の開発を行うなど、パートナーシップも強化しています。定番商品についても、これまで以上に品質と価格のバランスに優れた商品の開発が可能になり、いろいろなチャレンジができるようになってきています。

②BACK NUMBERをグローバルブランドに

「BACK NUMBER」は当社の代表的なPBです。これを名だたるNBに劣らない商品力・ブランドイメージをもったグローバルブランドに育てるという戦略を打ち出しています。

当社には約500の店舗があり、「BACK NUMBER」だけでも大きな売上が見込めることから、お取引先と一緒に、素材の開発から企画をスタートできるというスケールメリット

があります。その「BACK NUMBER」を象徴するプロダクトとして、「和紙デニム」を打ち出していきます。日本独特の和紙の素材を織り込んだデニム生地は、日本から世界に発信する素材にふさわしく、機能的にも丈夫で軽く、通気性も良いので、夏は涼しく冬は温かいという特長があります。買いやすい価格に設定し、機能性を前面に出すことで、店頭でもアピールしやすい商品となっています。

今後「和紙デニム」は、ジーンズを中心に、ジャケット、シャツまで展開していきます。また、それ以外にも伝統的な素材から革新的な素材まで、他社には真似のできないライトオンならではのPBのラインナップを実現させ、さらにSCMを推進することで、魅力的な商品を安定供給するための体制を構築していきます。

③ECを成長戦略の中核に

ECやデジタルマーケティングの強化は、今後の重要課題として捉えています。当社は実店舗に強みがあるため、ECと



実店舗を連動させたサービスを展開することでシナジー効果を発揮し、他のECモールとの差別化を図っていきます。

具体的には、季節ごとの提案や素材の特長などをわかりやすく紹介し、選びやすい、買いやすいサービス設計としています。NBとの実店舗を通じた太いパイプもありますので、自社ECサイトでもNBの魅力を発信する特集を掲載するなど「ライトオンらしい」取り組みを進めていきます。

ジーンズはサイズや素材によって履き心地に差が出る商品ですので、試着も服選びの楽しさの一つとして楽しんでいただきたいと思います。ECで見た商品を、実店舗で試着して着心地を確かめていただくなど、実店舗と連動したサービスができるということが「ライトオン」の最大の強みでもあります。当社で取り扱うジーンズは、品質に絶対の自信を持っており、それを試していただく機会を増やすための仕組みを構築していきます。

中期経営計画では、収益性の改善を第一優先として、それを今後の成長に結びつけることを目標としています。

ここまでご説明した取り組みによって実店舗・ECの強化を図るとともに、売上総利益率の改善・在庫の抑制・経費の削減を推し進め、最終年度の2021年8月期には経常利益率6%以上の水準を達成していきたいと考えています。

●株主の皆様へ

株主の皆様には、ぜひお近くの店舗へ足を運んでいただき、当社の「ジーンズセレクトショップ」への取り組みをご覧ください。ご理解いただければと思います。半年ないし1年というスパンで見いただければ、必ず変革が進んでいるということを実感していただければと思います。

株主優待券は、ライトオンのファンとして末永くお付き合

2019年8月期通期業績予想

(2018/8/21～2019/8/31)

		前期比
売上高	80,000百万円	104.2%
売上総利益	40,800百万円	109.5%
販売費及び一般管理費	38,800百万円	107.6%
営業利益	2,000百万円	166.3%
経常利益	2,000百万円	193.0%
特別損失	1,200百万円	206.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	350百万円	76.5%
1株当たり当期純利益	12.71円	—

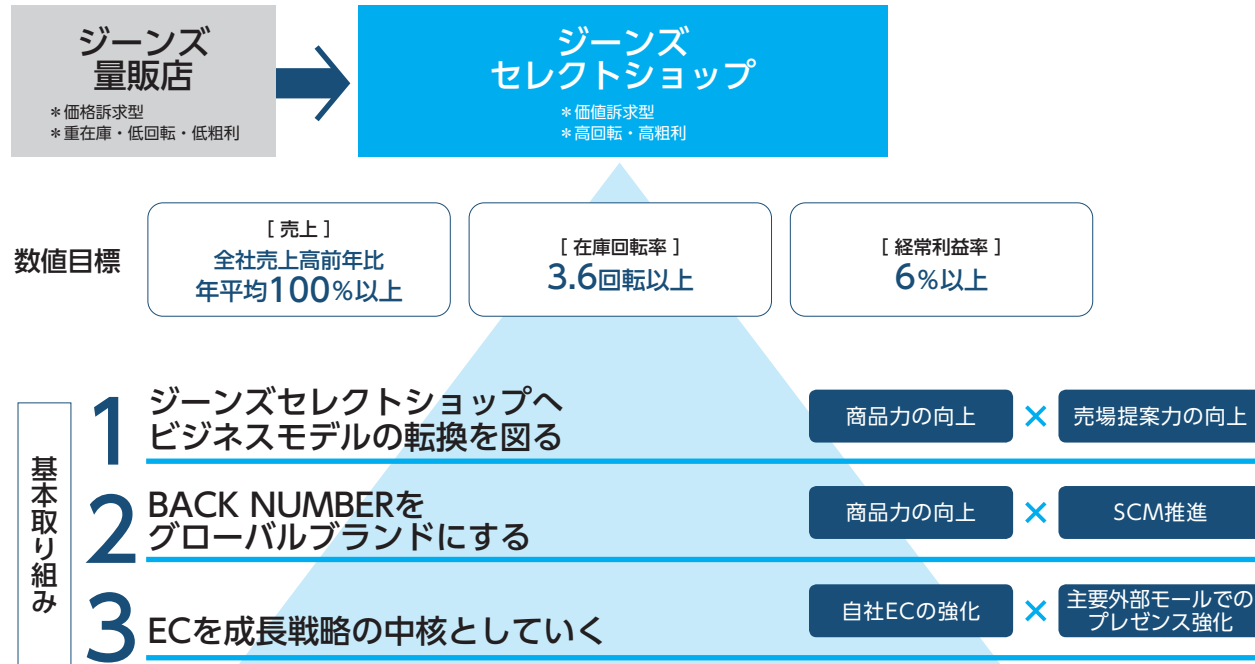
※決算期変更の経過期間となる2019年8月期は、12カ月11日の変則決算となります。

いいいただきたいという当社の気持ちでもあり、また引き続き安定配当にも取り組み、株主の皆様のご期待に応えてまいります。

今後とも引き続き、ご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

中期経営計画 (2019年8月期～2021年8月期)

ライトオンは、2019年8月期から2021年8月期をターゲットとした中期経営計画を策定しました。従来の**価格**訴求型の「ジーンズ量販店」から**価値**訴求型の「ジーンズセレクトショップ」へとビジネスモデルの転換を図り、私たちのMISSIONを実現していきます。



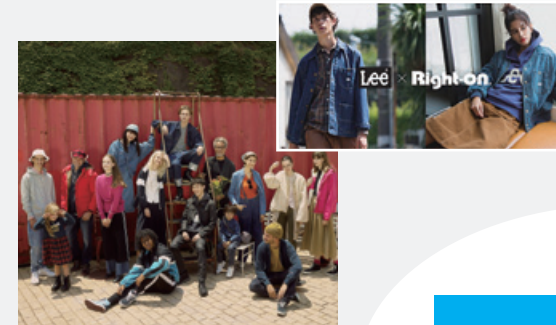
2018年8月期に中期経営計画実現に向けた社内体制の強化を実施



1 ジーンズセレクトショップへビジネスモデルの転換を図る

ナショナルブランドとのパートナーシップ強化

ナショナルブランドとの更なるパートナーシップ強化を図り、商品力をさらに向上させる



売場イメージ

空間にテーマを持たせ、1つ1つの商品の特長を訴求・演出する売場へ変革する

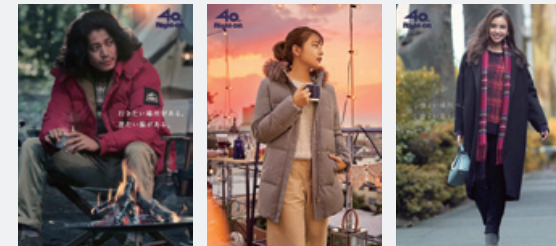


ジーンズセレクトショップ

* 価値訴求型
* 高回転・高粗利

イメージ戦略の強化

本格派の俳優・モデルを起用し、最大限に商品の魅力を発信していく



小栗旬さん

川口春奈さん

滝沢真規子さん

異業種とのコラボレーション

新しい集客施策として、異業種とのコラボレーションを積極的に企画する



ライトオンメンバーズカード、LINE、アプリに楽天ポイント機能がプラス



2 BACK NUMBERをグローバルブランドにする

- プライベートブランドは、素材開発から行える当社のスケールメリットを活かし、独自性があり、競合他社と差別化できる商品の企画・開発を行う
- 特に主力である「BACK NUMBER」については、グローバル展開するナショナルブランドに劣らないブランドイメージと商品力のあるブランドへと育てていく
- また、商品開発力の向上とともに、生産・品質管理・物流を効率化し、お客様により良い商品を安定してお届けすることのできる体制としていく

商品力の向上



SCM推進

和紙デニムを軸に、サブプロダクトを展開

- ▶ 和紙デニムを中心にBACK NUMBERのイメージを構築させていくと同時に、ジーンズに合うサブプロダクトを展開。
- ▶ オーセンティック・ヴィンテージの要素と現代カルチャーが融合したジーンズカジュアルを作る。



3 ECを成長戦略の中核としていく

- ECを成長戦略の中核に据え、3カ年でECを競合他社に劣らない水準へと一挙に成長させる
- EC売上に直結するデジタルマーケティングの強化を進めることで、お客様との接点を圧倒的に増加させる
- しっかり店舗と連動した取り組みを行い、実店舗・ECのシナジーで成長させる

自社ECの強化



主要外部モールでの
プレゼンス強化

自社ECの強化

- ▶ 自社ECについてはライトオンらしい取り組みにこだわる。一方、外部モールではモールごとの戦略を明確にし、プレゼンスを高めていく。

1st STEP キックオフ…買上率、客単価の向上

- ライトオンらしいECの設計
- 他社に負けないサービスレベルへ、ECの各要素を全面改革 (ECにおける売場面、販売面、決済面、物流面、それらを支えるシステム等)

2nd STEP 売上拡大…入店客数の向上

- 集客施策の拡大 : デジタルマーケティングの強化
- 店舗との連動強化 : 店舗との連動強化
- 商品ラインナップ拡大 : 取り扱いブランドやアイテムの拡大

3rd STEP ライトオンのビジネス拡大

- 海外施策 : 多言語化、越境EC
- アウトレット : 在庫消化の推進と、アウトレットMDの確立

主要外部モールでのプレゼンス強化

外部モールでの取り組み

- ▶ 外部モールでは、モール独自の集客を当社の売上にしっかりとつなげていく。
- ▶ 主要な外部モールでは、モールでの戦略を明確にした施策を実行することで、モール内でのプレゼンスを強化していく。



3 ECを成長戦略の中核としていく [ECサイトリニューアル]

Right-on オンラインショップをリニューアルオープンいたしました。さらに楽しく便利なお買い物体験を目指し、AI (人工知能) を導入した新しいレコメンドサービスをスタート、また、ジーンズセレクトショップとしてジーンズに特化した新しいWEBコンテンツをスタートします。

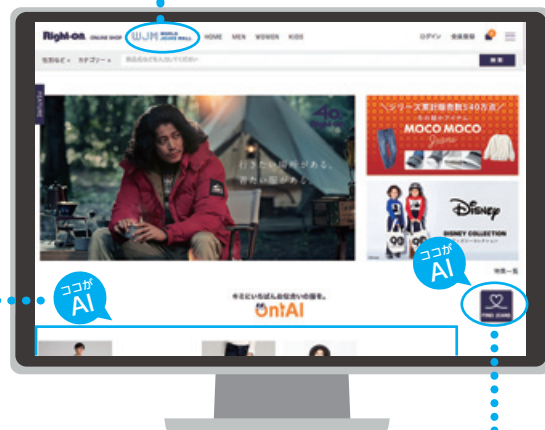
ECサイトリニューアルに伴い、コーポレートサイトのURLが変わりました。

〈コーポレートサイト〉 <https://biz.right-on.co.jp/>
 〈オンラインショップ〉 <https://right-on.co.jp/>



世界中のジーンズが集結 WORLD JEANS MALL

ジーンズに特化したECサイト、「WORLD JEANS MALL (ワールドジーンズモール)」も同時にOPENいたします。ジーンズセレクトショップのライトオンならではの、世界中のジーンズが集まるサイトです。ブランド別やシルエット別の検索はもちろん、股上の深さや色落ち具合からも検索する事ができ、ジーンズに関するコラムやコンテンツも多数用意しております。



「運命のジーンズ」



AI×Right-onスタッフで作る“ONIAI” (おにあい) レコメンドサービス

AIベンチャー企業SENSY株式会社の感性を学習するパーソナル人工知能“SENSY”を導入し、新しいレコメンドサービスをスタートしました。新レコメンドサービス“ONIAI” (おにあい) は、希望のアイテムやちょっと意外なもの、今まで試したことのないアイテムをAIが提案する他、当社オリジナル機能として、スタッフが実際に多数のスタイルサンプルを1つ1つ確認し、その結果を取り入れたアルゴリズムを作成。まるで専属スタイリストと一緒に商品を選んでいるような感覚になれる“ONIAI”サービスで、おすすめアイテムを組み合わせたコーディネート提案します。

他にも、ECサイトで自分に合うジーンズを選ぶのが難しいというお客様の不安を解決するため、ジーンズ選びをお手伝いするコンテンツ「運命のジーンズ」も公開しています。



その他の取り組み

新規業態

ノーティードッグ、台湾については立ち上げより約1年半が経過しました。3カ年の中で黒字化を図り、拡大を図っていきます。

ノーティードッグ

- ブランドスタートから約1年半の中で見えてきた売れ筋商品を拡大する
- ナショナルブランドの商品を拡大することで安定した売上を獲得していく



台湾

- 台湾の顧客ニーズに合った商品構成を再構築し、売上伸長を目指す
- ブランディングや販路拡大を目的とした期間限定のポップアップストアを積極展開
- 自社ECの本格稼働と外部ECモールへの出店を予定



人事制度の変革

新組織をスムーズに運営すること、また、人手不足が続く労働市場環境にしっかりと対応していくために、人事制度の変革・働く環境の整備に努めていきます。

働き甲斐の向上

- 改善、改革を自主的に推進する人材を育成
- 「実力ある人材」、「チャレンジする人材」を積極的に評価・採用・登用する人事制度改革

働きやすさの向上

- 働く女性を支援する制度の充実
- 外国人スタッフの積極的採用、インバウンド消費への対応と接客サービスの向上
- 業務の「ムリ・ムラ・ムダ」を排除するための積極的な投資

Financial Highlights

2018年8月期より連結財務諸表となっておりますので、過年度は参考数値となります。

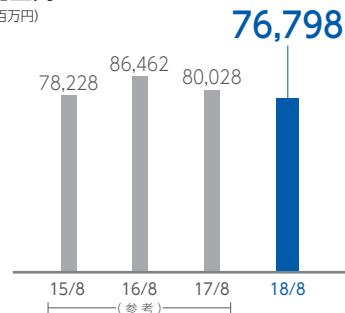


IRサイトにて「決算説明会資料」を公開しています。

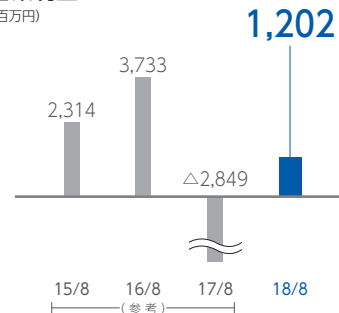
<https://biz.right-on.co.jp/ir/>

収益の状況

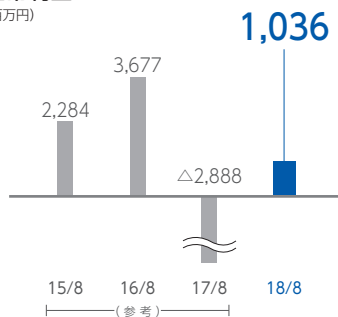
売上高 (百万円)



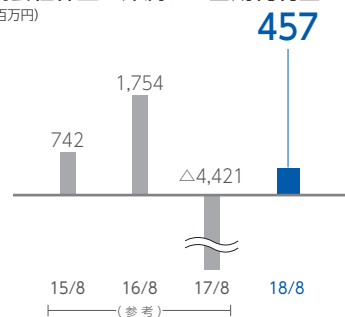
営業利益 (百万円)



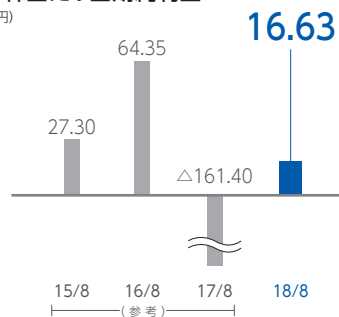
経常利益 (百万円)



親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

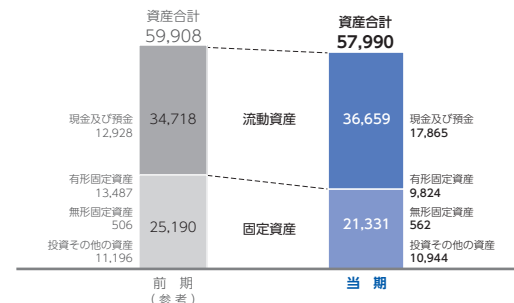


1株当たり当期純利益 (円)



資産の状況

(百万円)

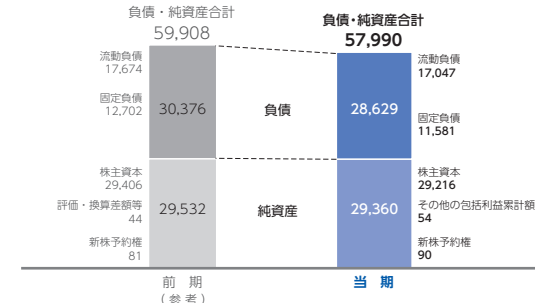


POINT

【資産】
当連結会計年度末における流動資産は、36,659百万円となりました。主な内訳は、現金及び預金17,865百万円、受取手形及び売掛金1,730百万円、商品14,587百万円等です。有形固定資産は9,824百万円となりました。主な内訳は、建物及び構築物7,152百万円です。投資その他の資産は10,944百万円となりました。主な内訳は、退職給付に係る資産320百万円、敷金及び保証金10,262百万円等です。この結果、総資産は、57,990百万円となりました。

負債・純資産の状況

(百万円)



POINT

【負債・純資産】
当連結会計年度末における流動負債は、17,047百万円となりました。主な内訳は、支払手形及び買掛金1,435百万円、電子記録債務7,460百万円、1年内返済予定の長期借入金3,840百万円等です。固定負債は、11,581百万円となりました。主な内訳は、長期借入金8,630百万円、資産除去債務2,559百万円等です。この結果、負債合計は、28,629百万円となりました。純資産は親会社株主に帰属する当期純利益457百万円を計上したことに加え、自己株式の処分146百万円があった一方で、剰余金の配当549百万円を実施したこと等により、29,360百万円となりました。この結果、自己資本比率は50.5%となりました。

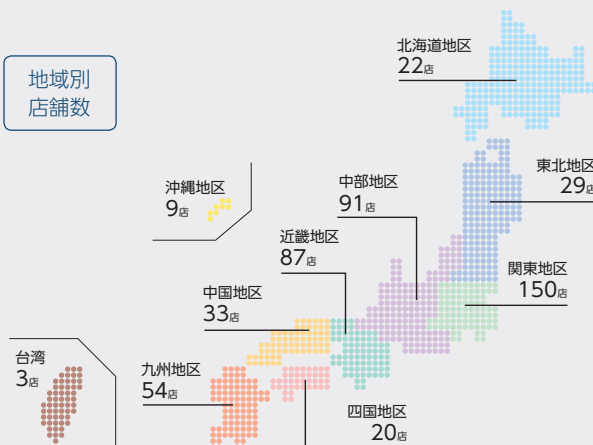
出店状況

合計 **498** 店舗 (2018年8月20日現在)

業態別 店舗数	店舗数
ライトオン	459 *
ノーティードッグ	30
バックナンバー	5 *
バックナンバーキッズ	1
海外	3
合計	498

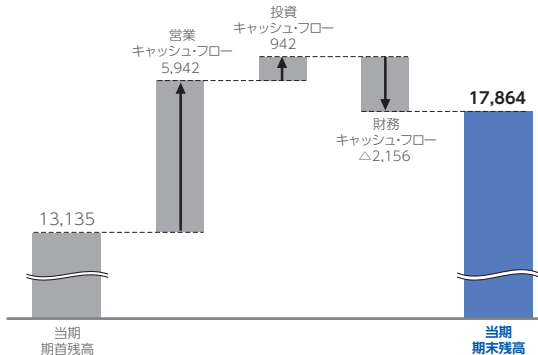
※ 期中にバックナンバー1店舗がライトオンへと業態変更しております

地域別 店舗数



キャッシュ・フローの推移

(百万円)



POINT

【キャッシュ・フロー】
当連結会計年度末における現金及び現金同等物(以下、「資金」という。)は、17,864百万円となりました。営業活動の結果得られた資金は5,942百万円となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益847百万円、減価償却費1,714百万円の計上のほか、たな卸資産の減少1,317百万円、仕入債務の増加1,084百万円があったことによるものであります。投資活動の結果得られた資金は942百万円となり、これは主に、新規出店に伴う有形固定資産の取得による支出2,100百万円、敷金及び保証金の差入による支出489百万円があったものの、有形固定資産の売却による収入3,448百万円があったことによるものであります。財務活動の結果使用した資金は2,156百万円となり、これは主に、長期借入れによる収入2,600百万円があったこと、長期借入金の返済による支出4,255百万円があったことによるものであります。

Special Topic : ライトオン 40周年記念



この秋、ライトオンは40周年を迎えます。
 様々なナショナルブランドとのコラボレーションで実現した40周年記念商品をはじめ、
 異業種とのコラボレーションで実現するイベントやキャンペーンも多数予定しています。
 商品、販促の両方面から、40周年となるこの1年を盛り上げてまいります。

〈40周年記念商品〉



商品例



ライトオン40周年記念
バンドナ



40周年を記念した
40の刺繍を施した特別なタグ

40周年記念限定ノベルティ [DENIM-WASH]

40周年記念商品を含む、
1万円(税抜)以上のお買い物でプレゼント
(なくなり次第終了)



その他、詳しい商品
については、

40周年記念特設サイト
<https://right-on.co.jp/feature/40th>



〈40周年記念販促〉



ライトオン
ブルメクーポン



東ハト様

ライトオン
オリジナルハーベスト



カリタ様

CM連動企画
コーヒープレゼント

会社の概要 (2018年8月20日現在)

社名	株式会社ライトオン
つくば本社	〒305-8503 茨城県つくば市吾妻1丁目11番1
代表電話	029-858-0321
原宿営業本部	〒150-0001 東京都渋谷区神宮前6丁目27番8号
会社HP	https://biz.right-on.co.jp/
設立	1980年4月1日
資本金	6,195百万円
代表者	代表取締役社長 川崎純平
正社員数	(単体) 991名 (連結) 1,010名
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ●ジーンズを中核アイテムとしたカジュアルウェアを販売する専門店。 ●ショッピングセンター、パワーセンター、駅ビル等のインショップ、都市型路面店及びロードサイド型店舗と様々な出店形態により全国チェーン展開。

役員 (2018年11月16日現在)

代表取締役会長	藤原 政博
取締役副会長	横内 達治
代表取締役社長	川崎 純平
取締役	藤原 祐介
取締役	石田 淳一
取締役	和泉 崇
取締役	小濱 裕正
取締役	増山 弘
取締役	多田 斎
常勤監査役	大友 博雄
常勤監査役	三浦 憲之
監査役	永井 俊博
監査役	平出 晋一

(注)
 ※取締役小濱裕正、増山弘及び多田斎の各氏は、社外取締役であります。
 ※監査役永井俊博及び平出晋一の両氏は、社外監査役であります。

株式の状況 (2018年8月20日現在)

発行可能株式総数	60,000,000株
発行済株式の総数	29,631,500株
株主数	41,901名
大株主	

株主名	株数(千株)	持株比率(%)
藤原 政博	5,226	17.63
有限会社藤原興産	4,873	16.44
株式会社ライトオン	2,101	7.09
藤原 祐介	1,740	5.87
藤原 英子	674	2.27
日本生命保険相互会社	635	2.14
株式会社三菱UFJ銀行	627	2.11
株式会社常陽銀行	528	1.78
藤原 亮誠	462	1.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	439	1.48

所有者別 株式分布状況

