

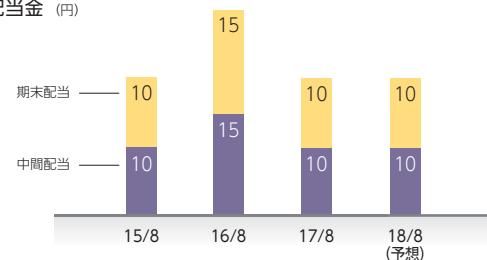
株主還元について

【 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。

配当金 (円)



【 株主優待制度について 】

毎年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20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

※株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関の事務拠点の移転に伴い、連絡先は以下となります。

同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日綱町1-1
Tel. 0120-232-711 (通話料無料)
郵送先：〒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お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. 2016年5月7日より特別口座の口座管理機関がみずほ信託銀行から三菱UFJ信託銀行に変更いたしましたので、お手続きの際には、ご注意ください。連絡先につきましては、株主名簿管理人の連絡先と同様です。
3. 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

Right-on[®] Report

第38期 報告書

2016.8.21 - 2017.8.20

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11番1

Tel. 029-858-0321 (代)

URL <http://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

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。

第38期営業のご報告

●経営環境

当期におけるわが国経済は、個人消費に持ち直しの動きがみられるなど、緩やかな回復基調が続いておりました。先行きに関しては、雇用・所得環境の改善、各種政策の効果もあり、緩やかに回復していくことが期待されるものの、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響が懸念される状況で推移いたしました。

●営業のご報告

このような状況の中、当社は中期経営計画「NEXT36」に掲げた「ブランディングの基礎を築き、ジーンズカジュアルのリーディングカンパニーを目指す」をスローガンに「地域NO.1店舗」としてお客様からご支持いただける店舗づくりに取り組んでまいりました。

商品面におきましては、当社の強みであるナショナルブランドの品揃えを充実させるとともに、BACK NUMBER DENIMやMOCOMOCO Jeansシリーズ、WASHI DENIMシリーズ等、当社らしいプライベートブランド商品を提供し、幅広いお客様にご満足いただける品揃えの実現を目指してまいりました。

販売促進面におきましては、TVCMや他業種との継続的なコラボレーション、アーティストやタレントを使ったイメー



代表取締役社長 **横内 達治**

ジヴィジュアル等のプロモーションによって来店客数の向上に努めてまいりました。また、コミュニケーションアプリLINEや、その他各種SNSを活用し、ターゲット別販促や地域別、個店別の販促を行ってまいりました。当社の旗艦店として位置付けるHARAJUKU TOKYO店では、ナショナルブランドとのショッピングインショップを展開するなど、当社らしいイベントを開催し情報発信に努めてまいりました。各店舗においても、店内イメージの強化、統一を図り、ブランディングに努めてまいりました。

●第38期の実績

売上概況といたしましては、「MD検証の強化による商品の差別化、あるべき商品の品揃えの実現」、「品質のさらなる向上、QRの仕組みづくりなどサプライチェーンの強化」、「ナショナルブランドの強化(デニムブランドをはじめとした圧倒的な品揃え)」といった「商品力の強化」を軸に各施策に取

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。

り組んでまいりましたが、前年からの持ち越し商品の消化が進まなかったこと、前年の売れ筋商品を踏襲した商品群が多くなったことで、売場が新鮮味に欠け、集客が大きく落ち込みました。下半期においては、持ち越し商品などの販売を強化し消化に努めてまいりましたが、トレンド商品の品揃えが不十分だったこともあり、売場の鮮度回復、客数の回復には至りませんでした。WASHI DENIMシリーズ等好調に推移した新規商品もありましたが、全体的には鈍く、伸び悩みました。以上の結果、売上高は80,028百万円(前期比7.4%減)となりました。利益面につきましては、持ち越し商品の値下げロスが増大したことによる売上総利益率の大幅な低下、新たな施策や新規業態等への積極投資による販売費及び一般管理費の増大、期初計画を上回る退店の実施などにより、営業損失は2,849百万円(前期は3,733百万円の営業利益)、経常損失は2,888百万円(前期は3,677百万円の経常利益)、当期純損失は4,421百万円(前期は1,754百万円の当期純利益)となりました。

●今後の見通し

次期の見通しにつきましては、市場の変化に迅速に対応できる体制の構築や在庫管理の精度向上に向けた業務改善などによって当期において顕在化した課題の解決を図り、業績の回復・伸長を目指してまいります。選ばれ続ける「地域NO.1店舗」であるために、幅広いお客様にご満足いただける品揃え、魅力的な販売促進活動、売場の訴求力の向上、接客サービスの充実にも努めてまいります。次期の業績見通しにつきましては、売上高80,000百万円、営業利益1,550百万円、経常利益1,500百万円、当期純利益550百万円を見込んでおります。詳細に関しましては次ページ以降をご確認ください。

また、前期末に2019年8月期までの3か年を実行期間とする中期経営計画「NEXT36」を策定いたしました。当期の結果を受け、定量目標(売上高100,000百万円、売上高経常利益率7%以上、自己資本当期純利益率(ROE)8%以上、配当性向30%以上)につきましては、一旦取り下げることいたしました。まずは、目の前の課題の改善・解決を最優先とし、中期的な目標値に関しては再度検討し、2018年8月期の決算発表時に開示予定です。なお、「NEXT36」に掲げた主要施策に変更はありません。

Close UP

～改善策と次期見通しについて～

2017年8月期 実績

2017年8月期における不振の要因

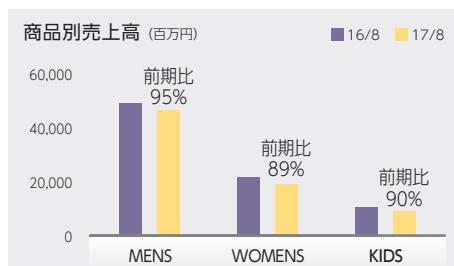
改善策

2018年8月期 見通し

17/8 実績	
(単位：百万円)	
売上高	80,028
売上総利益	35,877
販売費及び一般管理費	38,727
営業利益	△2,849
経常利益	△2,888
特別利益	32
特別損失	1,032
税引前当期純利益	△3,888
当期純利益	△4,421
店舗数	513店舗

①お客様の期待に応える品揃えができなかった

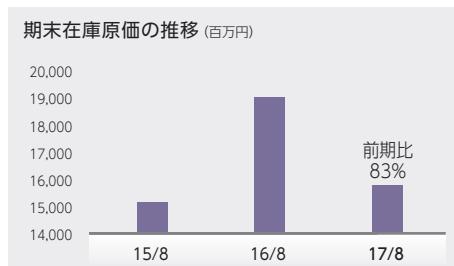
市場トレンドへの対応が不十分であったことに加え、前期の持ち越し商品による在庫過剰の状態が続いたことで、お客様が選びやすい、お買い物しやすい売場環境を整えることができなかったため、売上高は期初計画を大きく下回りました。特にウィメンズ、キッズが不振でした。



②売上総利益率が大幅に低下した

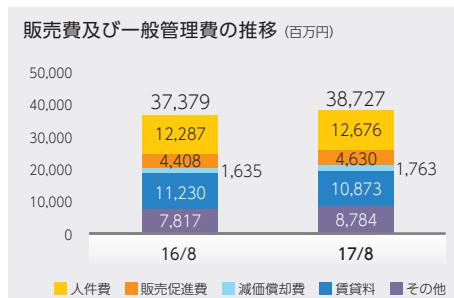
前期の持ち越し商品の早期消化を進めたことで値下げロスが増大し、また売上高が計画を下回ったことで、売上総利益率が44.8%と悪化しました。

期末在庫原価に関しては前期比83%と改善が進みました。



③販売費及び一般管理費が増大した

当初の売上計画を達成するため、販売促進費や人件費といった変動費が増加しました。また、新規業態の開発や新店、改装など積極的な店舗投資を行ったことで、減価償却費やその他経費に関しても増加要因となりました。



1 商品の強化

素材から開発を進め高い機能性・品質にこだわった商品など、独自性のある商品開発を行うとともに、トレンド商品をしっかりと取り揃えます。また、人気のナショナルブランド商品の品揃えを強化するとともに、当社にしかできない別注商品を展開し、競合他社との差別化を図ります。

→詳細はP5-6をご覧ください

2 販促の強化

当社の「商品の品質へのこだわり」など商品の良さをお客様に伝えるイメージ戦略をとるとともに、販促チャンネルを既存のメディアからデジタルメディアへシフトし、情報発信力を強化。当社の会員組織を活用し、お客様に向けた情報発信を行います。

→詳細はP7をご覧ください

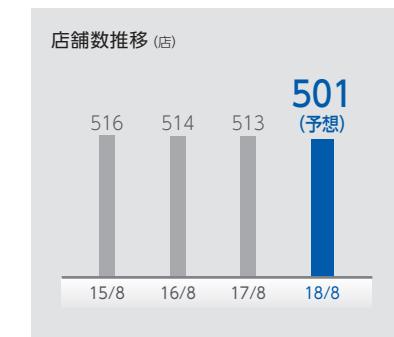
3 売場の強化

- ・スタイリング提案の強化
- ・ボトムス壁面売場改革
- ・ウィメンズ売場改革

商品計画の段階からスタイリングや売場イメージの要素を組み込むとともに、訴求力の高い売場を実現し入店客数の増加を図ります。

→詳細はP8をご覧ください

18/8 計画	
(単位：百万円)	
売上高	80,000
売上総利益	38,000
販売費及び一般管理費	36,450
営業利益	1,550
経常利益	1,500
当期純利益	550
1株当たり当期純利益 (円)	20.06



1

商品の強化

● 独自性のある商品開発

プライベートブランドの強化

プライベートブランドについては、素材から開発を進めた、ライトオンにしかできない高い機能性をもち、品質にこだわった商品を自信をもって提供し、ライトオンの象徴アイテムであるジーンズをはじめとして、シーズンごとに、各アイテムで差別化商品を開発してまいります。



▲和紙デニム
日本の気候で快適にはけるジーンズ



▶撥水デニム
水を弾くユーティリティーの高いジーンズ



◀ALL-AROUND STRETCH パンツ
360度全方向ストレッチ
ストレスフリーパンツ

継続シリーズの進化

継続するシリーズも常に進化させていき、前年にお買い上げいただいたお客様もまた買いたくなってしまいうような、魅力的な商品としていきます。

▼MOCOMOCOシリーズ



▼丸ハダウンシリーズ

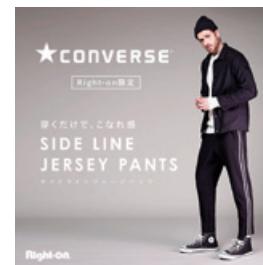


ナショナルブランドの強化

ナショナルブランドについては、長年パートナーシップを構築してきたサプライヤー様と協業し、高品質かつ人気の商品の品揃えを強化します。また、ライトオンにしかできない別注商品を拡充し、競合他社との差別化を図ってまいります。



▼別注商品例

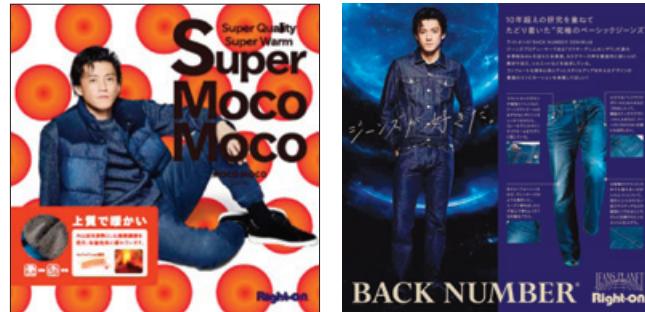


2 販促の強化

●商品の良さを伝えるイメージ戦略

2018年8月期はイメージキャラクターとして、俳優の小栗旬さんを起用してまいります。

日本を代表する俳優である小栗旬さんを通じて、ライトオンの「商品の品質へのこだわり」「本物志向であること」を発信してまいります。



●デジタルメディアへのシフトと、会員組織の活用

従来当社では、折込チラシ、ダイレクトメール、雑誌、TVCMといったメディアを重視してまいりましたが、2018年8月期はデジタルメディアへのシフトを推進し、コストの高効率化を図ってまいります。すでにLINEでは友だち数950万人を超えているほか、自社の会員組織についても、400万人を超える規模になってきております。この既存顧客向けの情報発信基盤に加えて、新規顧客を獲得するためのWEB広告も積極的に活用することで、しっかりとライトオンの情報を発信してまいります。

【従来重視していたメディア】

- 新聞折込チラシ
- ダイレクトメール
- 雑誌
- TVCM

【今後活用を広げるメディア】

- LINE** 950万人の友だちへ向けた情報発信
- 自社アプリメルマガ** ライトオンの根強いファンへ向けた情報発信
- Shufoo!** チラシの代替手段として活用
- その他、WEB広告を積極的に活用



現在のライトオンのデジタルメディア

会員数：
400万人

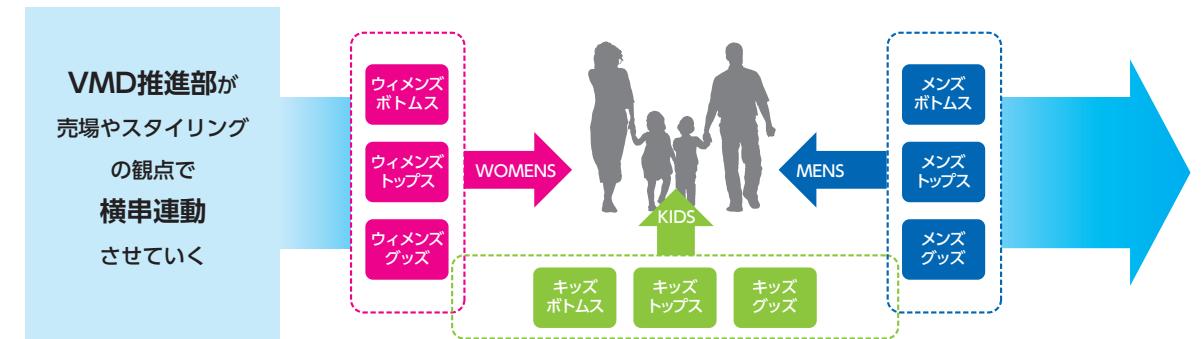
LINE友だち数：
950万人

アプリDL数：
100万DL

3 売場の強化

●スタイリング提案の実施

社内組織の見直しを行い、商品調達部については、メンズ、ウィメンズ、キッズと各カテゴリーごとにチームを統合し、加えて、VMD推進部を新設し、売場・スタイリングの観点から横串で各商品調達部を連動させていき、売場トータルでの訴求力を高めてまいります。



●ボトムス／ウィメンズ売場改革



これまで、量感を重視した売場でしたが、今後は1つ1つのジーンズのこだわりを発信する売場への改革を進めてまいります。



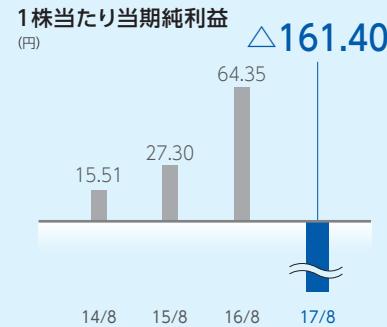
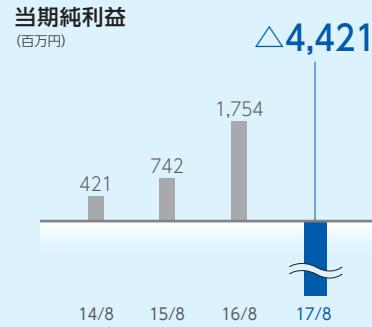
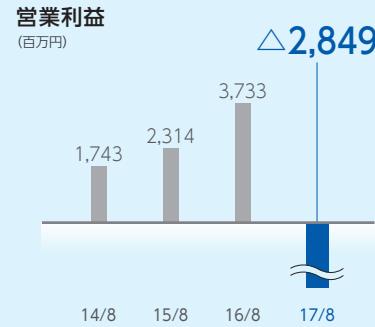
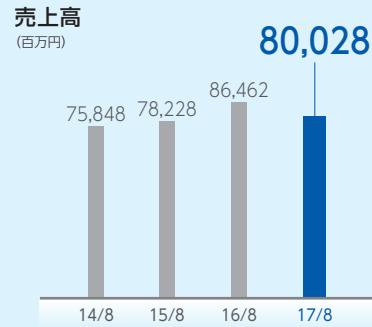
雑貨のバリエーションを増やし、店頭展開を行うことで、来店客数増加を図るとともに、短期生産の商品を拡充し、トレンド性の高い商品を揃えてまいります。

Financial Highlights



IRサイトにて「決算説明会資料」を公開しています。
<http://right-on.co.jp/ir/>

収益の状況



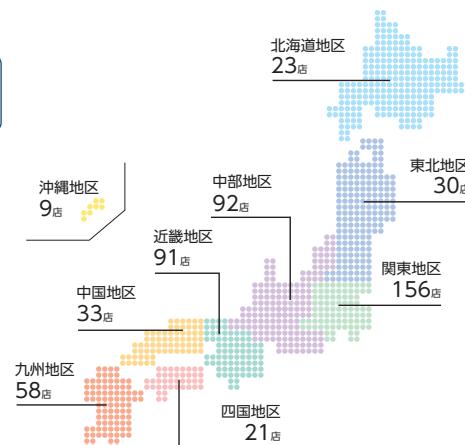
出店状況

全国で 合計 **513** 店舗 (2017年8月20日現在)

業態別 店舗数	店舗数
ライトオン	477
フラッシュリポート	0
チャイム	0
バックナンバー	7
バックナンバーキッズ	1
ノーティードッグ	28
合計	513

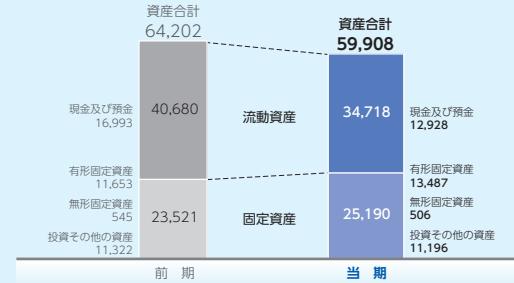
※期中、フラッシュリポート1店舗がノーティードッグへ、バックナンバー1店舗がライトオンへと業態変更

地域別 店舗数



資産の状況

(百万円)

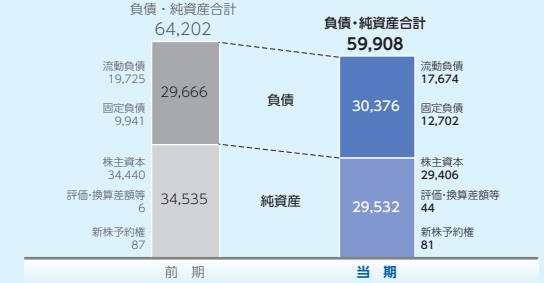


POINT 【資産】

当期末の総資産は、前期末に比べて4,293百万円減少し、59,908百万円となりました。
 流動資産は、前期末に比べて5,961百万円減少し、34,718百万円となりました。これは主に現金及び預金の減少(前期比4,064百万円減)、商品の減少(前期比3,317百万円減)、未収入金の増加(前期比297百万円増)、前渡金の増加(前期比177百万円増)、売掛金の増加(前期比172百万円増)があったことによるものであります。
 固定資産は、前期末に比べて1,668百万円増加し、25,190百万円となりました。これは主に有形固定資産の増加(前期比1,833百万円増)、投資その他の資産の減少(前期比126百万円減)があったことによるものであります。

負債・純資産の状況

(百万円)

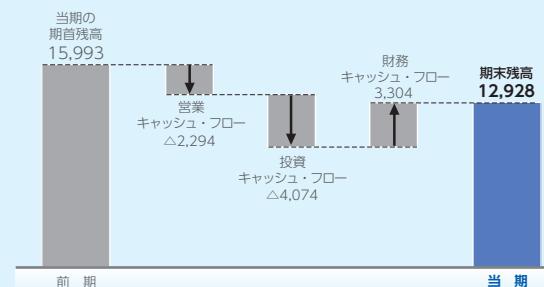


POINT 【負債・純資産】

当期末の負債は、前期末に比べて709百万円増加し、30,376百万円となりました。
 流動負債は、前期末に比べて2,050百万円減少し、17,674百万円となりました。これは主に買掛金の減少(前期比1,225百万円減)、電子記録債務の減少(前期比955百万円減)等があったことによるものであります。
 固定負債は、前期末に比べて2,760百万円増加し、12,702百万円となりました。これは主に長期借入金の増加(前期比2,445百万円増)があったことによるものであります。
 純資産においては、前期末に比べて5,003百万円減少し、29,532百万円となりました。これは主に繰越利益剰余金の減少(前期比5,134百万円減)があったことによるものであり、総資産に占める自己資本比率は49.2%となりました。

キャッシュ・フローの推移

(百万円)



POINT 【キャッシュ・フロー】

当期末における現金及び現金同等物は、前期末に比べ3,064百万円減少し、12,928百万円となっております。
 営業活動の結果使用した資金は2,294百万円となり、これは主に、税引前当期純損失3,888百万円を計上したことによるものであります。投資活動の結果使用した資金は4,074百万円となり、これは主に、敷金及び保証金の回収による収入387百万円、定期預金の払戻による収入1,000百万円があった一方で、敷金及び保証金の差入による支出759百万円、新規出店等に伴う有形固定資産の取得による支出3,690百万円があったことによるものであります。
 財務活動の結果得られた資金は3,304百万円となり、これは主に、長期借入れによる収入6,400百万円があったこと、長期借入金の返済による支出2,465百万円があったことによるものであります。

TOPICS 2017年8月期 トピックス

2017年8月期に進めた新たな取り組みとその進捗をご紹介します。

都心旗艦店

Right-on HARAJUKU TOKYO店

原宿にオープンした都心旗艦店 HARAJUKU TOKYO 店については、立地上のメリットを最大限に活かし、実店舗とプレス機能が連携しながら、ライトオンの情報発信を行うブランディングの拠点として活用してまいります。

様々なブランドとタイアップしてポップアップストアを展開したり、タレントを招いてのイベントなどを開催し、ライトオンの魅力、ブランドの魅力を発信してまいります。



6月には『Right-on×DISH// THE DENIM MASTERプレミアム・トークショー』を開催



新規業態

NAUGHTY DOG

ノーティードッグ業態においては、当期中に28店舗を出店いたしました。

アーバンサーフカジュアルを中心に、LAライフスタイルショップとして展開し、イメージ戦略、SNSを活用した情報発信を強化し、当面は既存店を中心に売上向上を図ってまいります。



台湾進出

初の海外出店となる台湾においては、当期中に2店舗を出店いたしました。

国内とは異なり、まずは認知度を高めることが重要課題と捉え、現地の女優をイメージキャラクターに据えるなど台湾国内での認知拡大、売上、収益性の向上を図り、今後に向けた準備をしっかりと行ってまいります。



【店舗情報】
▶Right-on 微風復興店
(ライトオンビフウフコウテン)
〈住所〉
台北市松山區
復興南路一段39號7F
Breeze 微風廣場



【店舗情報】
▶Right-on 環球中和店
(カンキュウチュウワテン)
〈住所〉
新北市中和區
中山路三段122號2F
Global Mall
環球購物中心 新北中和

ECコマース (オンラインショップ) について

スマートフォンの爆発的な普及により、消費行動は多様化しています。それに伴って、オンラインショップの役割は単なる「購入手段の選択肢の1つ」から、購買に至るまでの消費行動を決定付ける重要なファクターとなりました。当社では、大手インターネットモールへの出店など、オンラインショップのシェア拡大のみならず、実店舗とオンラインショップで共通化された会員組織を中心として、オムニチャネル施策を進めています。

[出店中のインターネットモール]



オンラインショップサイトをリニューアルしました

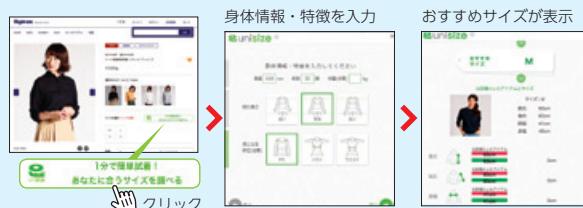
新機能

● 人気・トレンドのキーワードから検索

よく検索される人気のある言葉、商品を「人気キーワード」でご紹介します。キーワードから該当の商品ラインナップを検索できます。

● サイズフィッティングサポート「unysize」導入

商品ページでアンケートに答えると、おすすめが表示されます。さらに、過去にご購入いただいた商品があるとその商品とのサイズ比較もできます。



● MENS・WOMENS・KIDSページ

MENS、WOMENS、KIDSそれぞれの商品・特集がまとめられて、アイテムが探しやすくなりました。



<https://e.right-on.co.jp/>



実店舗とオンラインショップをつなぐサービスも強化しています。

● 店舗受け取り注文

ネットで注文して店舗に取り寄せが可能です。

● 店頭在庫検索

気になった商品が近くの店舗に在庫があるか、色・サイズ別に確認できます。

会社の概要 (2017年8月20日現在)

社名 株式会社ライトオン
 本社所在地 〒305-8503 茨城県つくば市吾妻1丁目11番1
 代表電話 029-858-0321
 会社HP <http://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 横内達治
 正社員数 998名
 事業内容 ●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 (2017年11月17日現在)

代表取締役会長 藤原政博
 代表取締役社長 横内達治
 取締役 藤原祐介
 取締役 石田淳一
 取締役 川崎純平
 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

※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 (2017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 41,799名
 大株主

株主名	株数(千株)	持株比率(%)
藤原政博	5,225	17.63
有限会社藤原興産	4,873	16.45
株式会社ライトオン	2,215	7.48
藤原祐介	1,738	5.87
藤原英子	674	2.28
株式会社三菱東京UFJ銀行	627	2.12
日本生命保険相互会社	618	2.09
株式会社常陽銀行	528	1.78
藤原亮誠	462	1.56
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE-HCR00	442	1.49

所有者別株式分布状況

