

事業計画 及び 成長可能性 に関する事項

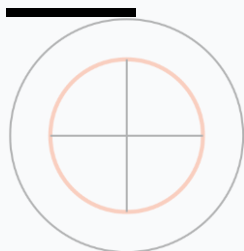
JADE GROUP

ジェイドグループ株式会社 (3558)

AGENDA

Table of Contents

目次



Company Overview →

会社概要

Future Vision →

中期計画、長期ビジョン

Key Risks and Response Policies →

経営において認識される主なリスクと対応方針

Appendix →

補足資料



SECTION

01

COMPANY OVERVIEW

会社概要

会社概要

社名

ジェイドグループ株式会社

JADE GROUP, Inc.



所在地

〒151-0062
東京都渋谷区元代々木町30-13
ONEST元代々木スクエア7階



設立

2010.10.22



代表者

田中 裕輔

Founder & CEO



従業員数

1,024名



上場市場

東証グロース

(証券コード: 3558)

CORE BUSINESS



01

EC MALL 事業

LOCONDO.jp、MAGASEEK、dfashion、FASHION WALKER、BRANDELI、SPORTSWEBSHOPPERS、waja 等のECモール運営



02

PLATFORM 事業

物流倉庫のハブ機能、在庫・データの一元化、ITソリューション提供によるDX支援



03

BRAND 事業

Reebok、MANGO、FASCINATE、TCB jeans 等のブランド運営および店舗展開

※その他事業として、生活情報メディア「サンキュ！」の紙媒体、WEBメディアの運営も行ってまいります。

Group Vision

VISION

業界に革新を

テクノロジーとファッションの融合で、
新しい価値体験を創造し続ける。

GROUP POLICY

HAPPY FOR ALL

関わる全てのステークホルダーに対して価値を提供し、共に成長する企業へ。



Customer

顧客

「自宅で試着、気軽に返品」をはじめ、顧客の利便性と満足度を最優先に考えたサービスを提供し続けます。



Employee

従業員

成果に基づく公平な評価と、チャレンジできる環境を用意。個人の成長が会社の成長につながる組織を目指します。



Partner

取引先

ブランド様や配送業者様など、全てのパートナーと透明性の高い関係を築き、中長期的な共存共栄を実現します。



Shareholder

株主

M&AとPMIによる継続的な利益成長と適切な情報開示を通じて、企業価値の最大化と株主還元に努めます。



Society

社会

物流の効率化による環境負荷低減や、SDGsへの取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

GROUP CORE VALUE **4つの行動指針**

「Fast」「Faith」「Fair」「Fun!」の4つの価値観を全社員が共有し、日々の業務に取り組んでいます。



Action

Fast

スピーディーに
フレキシブルに

変化の激しい時代において、速度は最大の価値です。柔軟な思考で迅速に行動します。



Trust

Faith

成果をもって
社内外から信頼を得る

プロフェッショナルとして約束を守り、結果を出すことで強固な信頼関係を築きます。

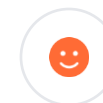


Ethics

Fair

公平で透明で
高い倫理観

すべてのステークホルダーに対して誠実であり、公明正大なビジネスを行います。



Positive

Fun!

何事も
ポジティブに！

困難な課題もチームで楽しみながら乗り越え、ポジティブなエネルギーを創出します。

グループ会社

Group Companies



M&Aの基軸にもなる、ジェイドグループの「三位一体」

強み

- 試着できる通販 = ロコンドという認知度
- 最大級の婦人靴の品揃え

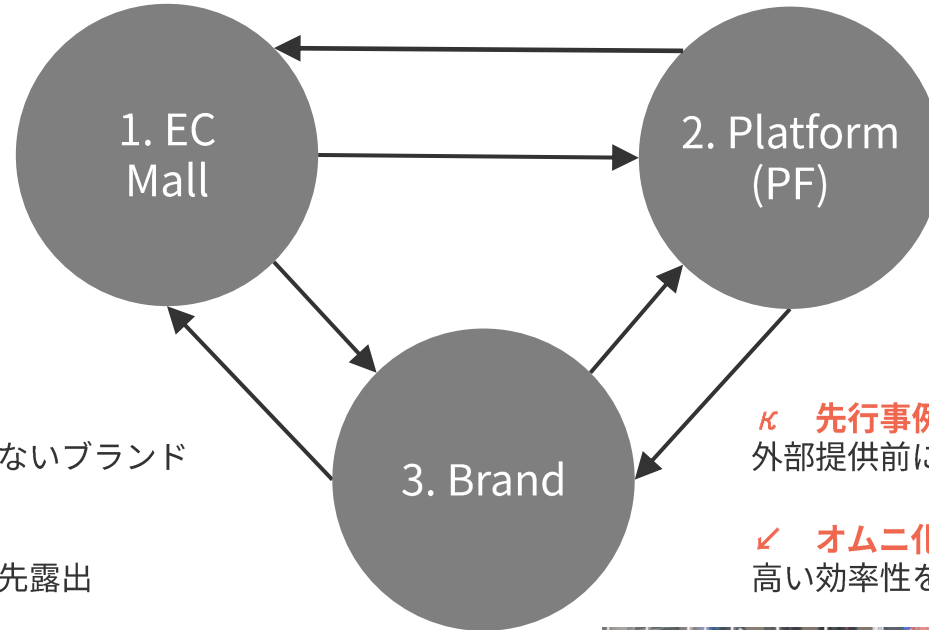


← 在庫シェアリング

店舗在庫をEC販売し、ECの品揃えを強化

→ インフラシェアリング

物流・ITインフラを共有し、低コスト高品質運営



商品差別化

ロコンドでしか買えないブランド

ブランディング

ロコンドにおける優先露出

K 先行事例

外部提供前に先行導入し、他社利用を後押し

✓ オムニ化・デジタル化

高い効率性を実現

✓ PMIへの波及効果
 インフラ・在庫・ノウハウの共有により、買収企業の統合プロセスを**高速化・高品質化**し、早期黒字化を実現



強み

- 全事業の物流のハブとして活用可能
- 川上～川下の全てをデジタル管理

強み

- 内製の生産背景、スピード開発
- EC運営、SNSマーケティングノウハウ



Platform事業の強み：物流×ITの統合

内製化された物流システムとITソリューションで、靴業界のハブとなりクライアントのOMOを一気通貫で支援。

e-3PL 出荷個数

安定推移

出荷個数は安定して推移。靴業界における「物流倉庫のハブ」としての地位を確立。LOCOPORT I, II, III体制により、将来的な物流キャパシティも確保。

内製プロダクト群

OMO支援

LOCOCHOC / LOCOPOS

店舗システム・POS連携

BOEM / LoCORE

EC・店舗在庫一元管理

これらのシステムにより、クライアントのOMO (Online Merges with Offline) を一気通貫で支援。

PMIシナジー効果

コスト最適化

物流 × ITの統合により、買収企業のオペレーションコストを劇的に最適化。システム統合のスピードが、PMIの垂直立ち上げ（スピード黒字化）の源泉。

ONE STOP SOLUTION



● 全チャネルの在庫と顧客データをリアルタイム連携

M&A 投資基準と実績

ジェイドグループが厳守する2つの投資基準と、全14件のM&A・PMI進捗状況一覧

Criteria 01 早期投資回収

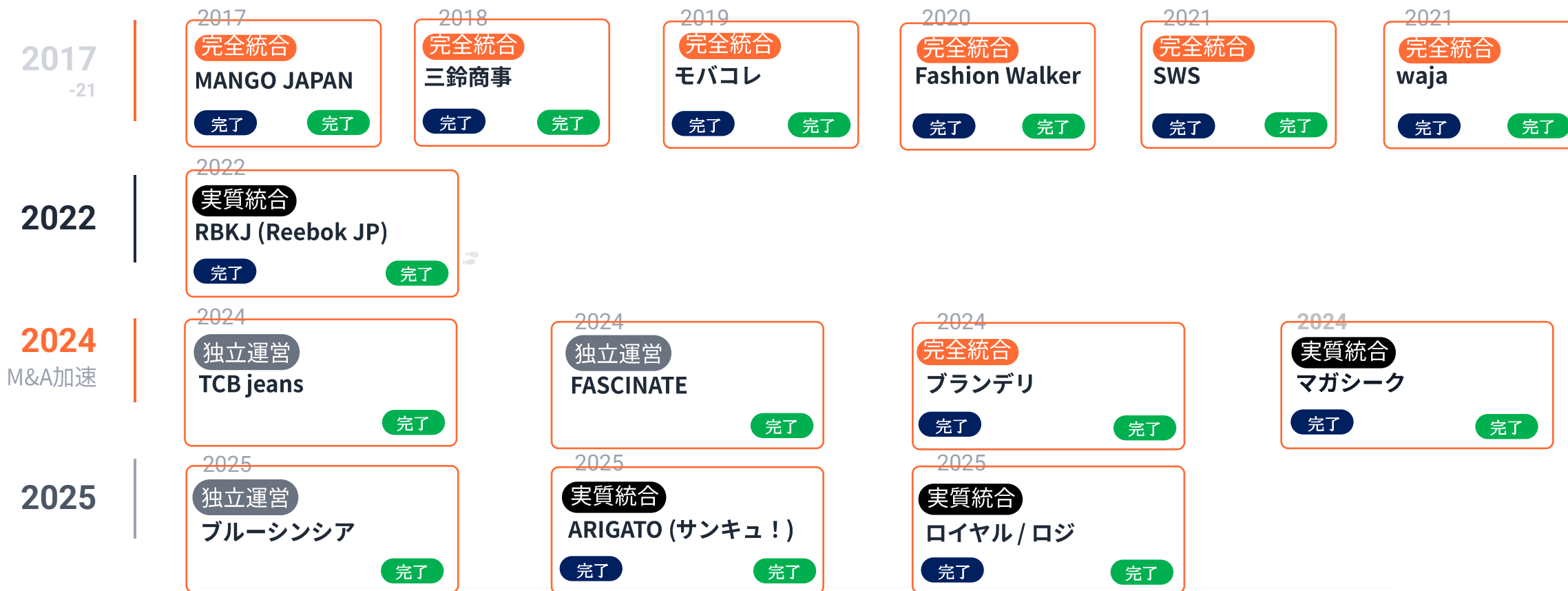
3~5年以内に投資回収できる事

定義：累積の当期純利益または税引後貢献利益 > のれん代

Criteria 02 持続的成長

投資回収前だけでなく回収後も黒字運営できる事

方針：短期PL改善に加え、中長期シナジーと成長性を重視



- **完全統合**
ジェイドグループに統合・機能一体化
- **実質統合**
CEO田中兼任・迅速PMI
- **独立運営**
代表者別・IT物流のみ統合

SECTION

02

FUTURE VISION

中期計画、長期ビジョン

※RBKJ・ロイヤルのM&Aに伴い、店舗が増加していることから、KPIを従来の限界利益から貢献利益に変更。ただし、貢献利益率16%、間接固定費60億円の目線は不変
※ロイヤルロジスティクス等（マガシークの羽生事業含む）といった純物流業務の割合増加に伴い管理手法変更

中期計画：取扱高1,000億円に向けて

CAGR +17%

2025年度450億円から2030年度1,000億円へ。3つの事業ドライバーによる成長戦略。

EC MALL 事業

品揃え・UI/UXの徹底強化＋在庫シェアリング
 NTTドコモ（集客力）× 伊藤忠商事（商品供給）の提携効果
 オーガニック成長を基盤にシェア拡大

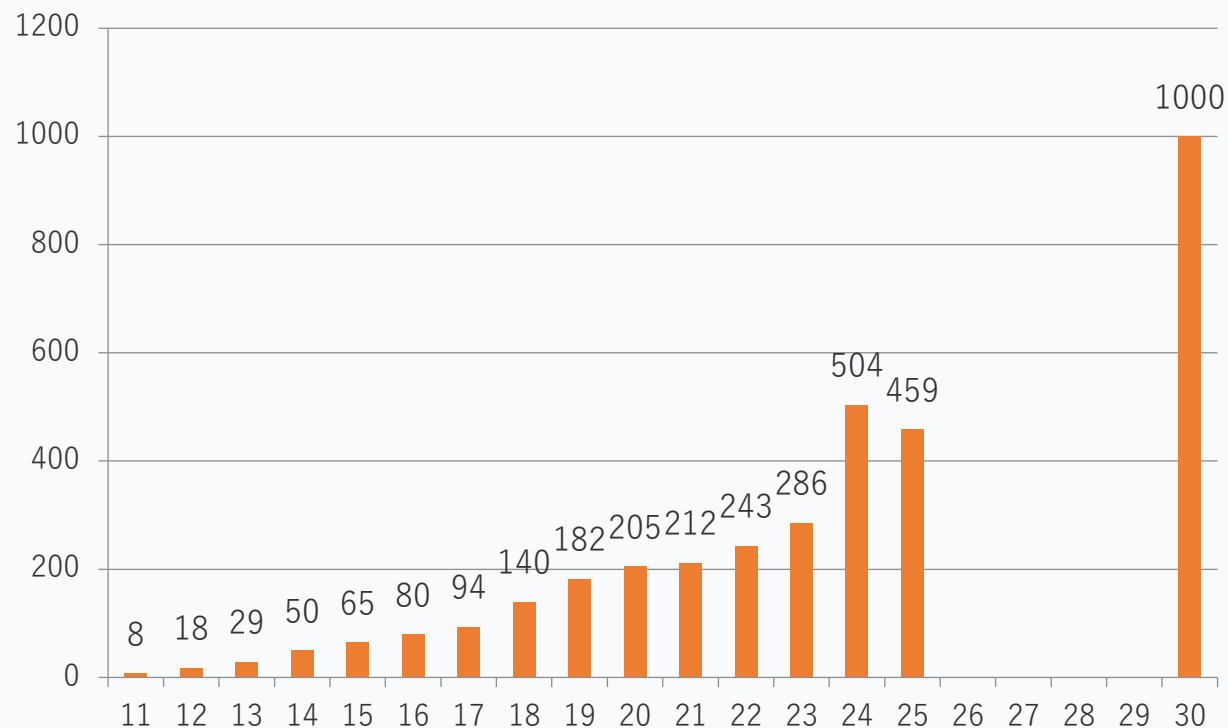
PLATFORM 事業

BOEM・e-3PLの外部提供拡大
 店舗POS・OMSの外販によるOMO支援強化

BRAND 事業

Reebokのリブランディングと販路拡大
 M&Aによるブランドポートフォリオ拡充と垂直立上げ
 グループシナジー（物流・IT）による利益率向上

取扱高（億円）



※2026年度の見通しにつきましては、現在精査中であるため記載しておりません。確定次第開示いたします。

①取扱高（親子相殺前） 1,000億円に向けて

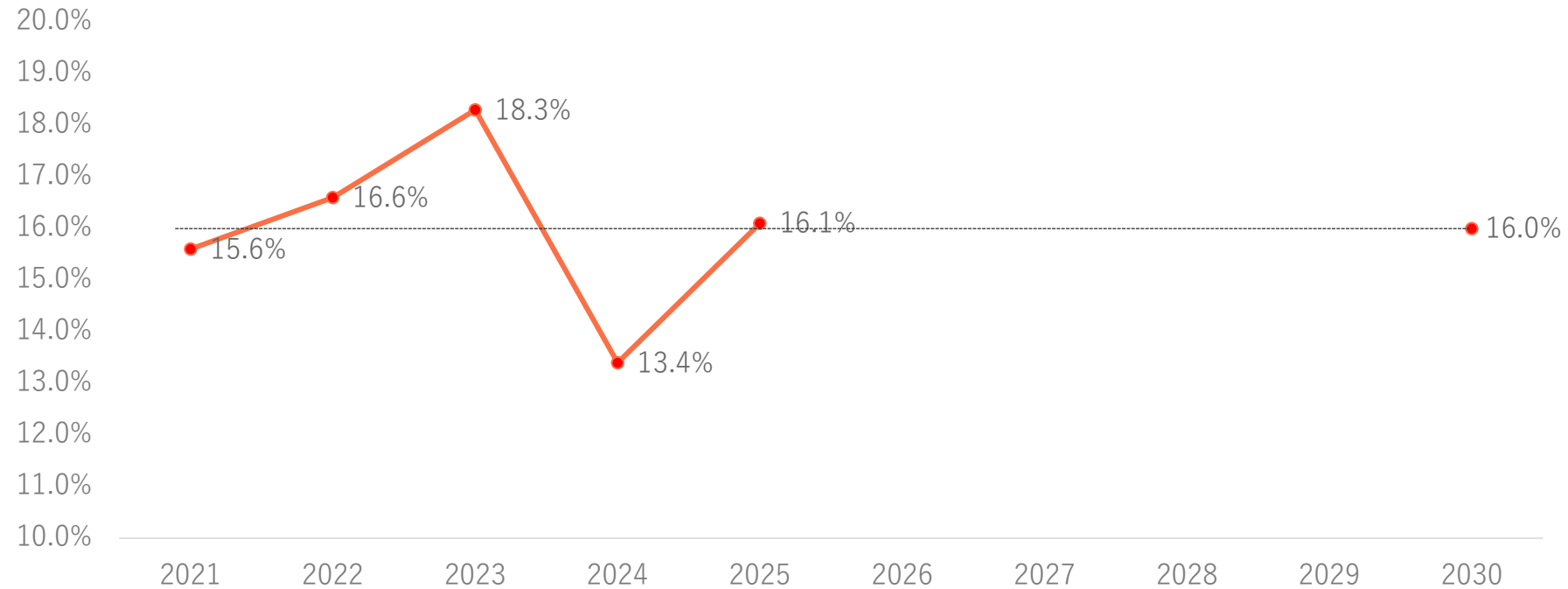
相互補完的で且つ、各々競合優位性を有するECモール事業、プラットフォーム(B2B)事業、ブランド事業の3つの事業ポートフォリオで**取扱高1,000億円**を実現する

	25年度（実績）	30年度（概算）	年間成長率 (25年度実績比)	主な成長ドライバー
ECモール事業	240億円	500億円	+15%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 品揃え、プロモーション、UI/UXを引き続き強化する事、又、PFサービスの「在庫シェアリング」効果を活用する事によってオーガニックな成長を促進 ✓ NTTドコモとの業務提携による集客力の向上、伊藤忠商事との業務提携による品揃えの拡充 ✓ ブランドのM&Aによって当該M&Aブランドのロコンド上売上をUP、15%を実現
Platform (B2B) 事業	136億円	250億円	+12%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ BOEM、e-3PL、LOCOCHOC/LOCOPOSを軸としながら顧客利便性の向上を実現しOMOを支援、オーガニック成長を実現 ✓ 伊藤忠商事との業務提携を通じたマガシークECS取扱高の拡大 ✓ 加えて、ブランドのM&Aによって当該M&AブランドのPlatform売上 (特にBOEM) をUPさせて、+12%を実現
Brand事業	77億円	250億円	+26%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reebokに関してはコラボも含めたプロモーション強化や販路の拡大によって大きな成長余地を取り込み ✓ 加えて、ReebokのM&AによってブランドのPMI (買収後統合) プロセスが確立されたため、ブランドの更なるM&Aを実行し250億円を実現

※年間成長率は昨年度資料は25年度計画値対比でしたが、25年度実績値対比としています

貢献利益推移

ロイヤルロジ、マガシークの羽生を除いた貢献利益率は16%以上を確保していく。24年度はマガシーク統合に伴い倉庫運営コストが一時的に上昇したため13.4%と低い水準。



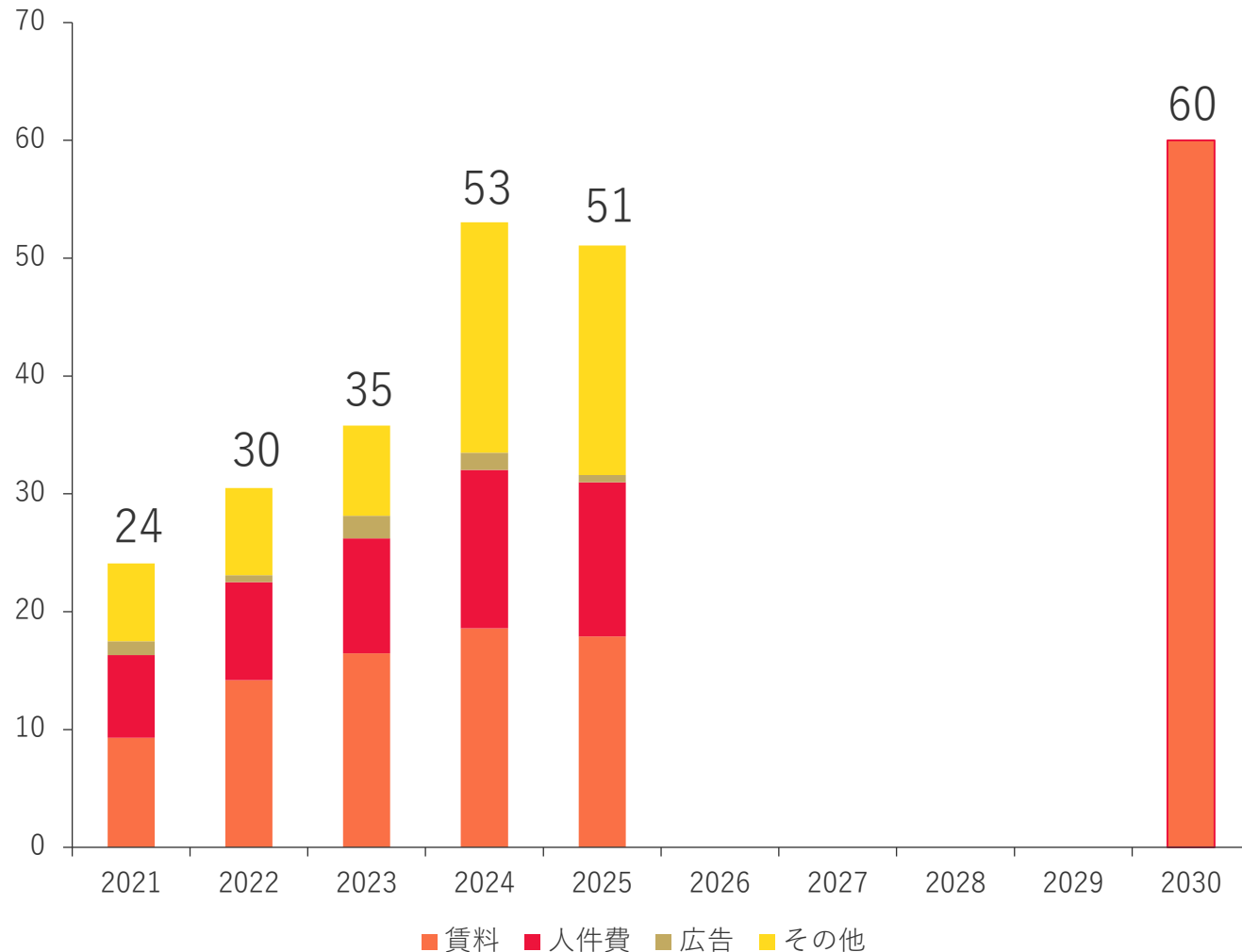
※23年度までは限界利益率 ※24年度25年度は貢献利益率 ※ロイヤルロジ、マガシーク羽生は除く

※2026年度の見通しにつきましては、現在精査中であるため記載しておりません。確定次第開示いたします。

中期計画：間接固定費推移

単位: 億円

間接固定費は上限管理を徹底。2030年度も60億円で据置く方針。



※2026年度の見通しにつきましては、現在精査中であるため記載しておりません。確定次第開示いたします。



利益創出のメカニズム

売上高の大幅な拡大（459億円→1,000億円）に対し、間接固定費の増加は最小限（+9億円）に抑制。

これにより、**限界利益の伸びがそのまま営業利益に直結する収益構造を実現。**

Key Takeaway

「規模の経済」を最大化し、筋肉質なコスト体質で2030年の目標達成を目指す。

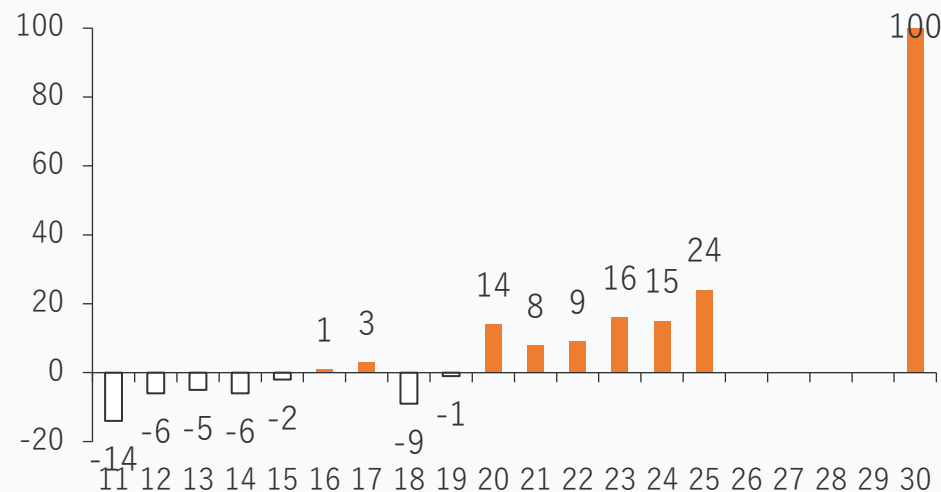
※23年度までは固定費
 ※24年度25年度は間接固定費
 ※ロイヤルロジ、マガシーク羽生は除く

中期計画：営業利益額

2030年度、取扱高1,000億円の達成と貢献利益率及び間接固定費コントロールにより、営業利益100億円を実現。



営業利益成長イメージ



CAGR (年平均成長率)

+33%

※2025年度(実績)から2030年度(目標)の営業利益成長率

※2026年度の見通しにつきましては、現在精査中であるため記載しておりません。確定次第開示いたします。

SECTION

03

KEY RISKS and RESPONSE POLICIES

経営において認識される主なリスクと対応方針

経営において認識される主なリスクと対応方針

リスク項目	認識するリスク	リスク対応策
競争について	インターネット関連市場の拡大に伴い、インターネット通信販売事業者の増加、各ブランド自身によるインターネット販売への展開、競争他社による新たな付加価値サービスの提供等がなされた場合、競争力が低下する可能性があります。また、これらの競争他社との間に価格競争が生じた場合や、配送費用や人件費が高騰した場合には、収益力が低下する可能性があります。	ECモール事業では「返品無料」「靴を中心とした商品ラインナップ」「正社員のコンシェルジュによる迅速な顧客サービス」により差別化を図り、PF事業では物流とITを自社開発することで、「LOCONDO.jp」の共通化によるコスト削減、BOEMのデザイン・機能改修から物流受託業務に至るまでの全サービスのワンストップ提供により、各ブランド様へのニーズに迅速かつ柔軟に対応することで差別化を図っております。
システムトラブルについて	地震、火災等の自然災害、事故、停電など予期せぬ事象の発生によって、設備又は通信ネットワークに障害が発生した場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	事業の安定的な運用にあたっては、アクセス数の増加等を考慮したサーバー管理や負荷分散等のシステムの安定性確保や効率化等のシステム強化及びセキュリティ対策に取り組んでおります。
物流機能について	商品取扱高の増加に応じて、倉庫・スタッフ等の拡充を行っておりますが、これらを適時に行えなかった場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。また、物流拠点を設置している地域において、地震、台風等の自然災害が発生したことにより物流拠点が被害を受けた場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	商品取扱高の増加に合わせて、倉庫面積の拡大や倉庫スタッフの採用、及びシステム化や機械化などの投資を通じた物流機能の強化に取り組んでおります。
在庫リスクについて	一部の商材については、当社が仕入を行い自社在庫として保有したうえで販売を行う買取型の仕入形態があります。買取型比率が増加し、商品の販売状況が想定していたものと大きく異なる結果、たな卸資産の評価減を実施することとなった場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。	買取型の比率及び市場の流行・顧客の嗜好の変化によるリスク評価を適時行い、買取型の仕入を行っております。
特定人物への依存について	創業メンバーである代表取締役社長田中裕輔は、事業に関する豊富な経験と知識を有しており、経営方針や事業戦略の決定など、事業活動全般において極めて重要な役割を果たしております。何らかの理由により同氏による業務執行が困難となった場合には、事業及び業績に影響を及ぼす可能性があります。	同氏に過度に依存しないよう、経営幹部役職者の拡充、育成及び権限委譲による分業体制の構築などにより、経営組織の強化に取り組んでおります。
人材の確保について	今後の事業拡大及び収益基盤の確立のためには、優秀な人材の確保及び育成することが不可欠と認識しておりますが、今後において求める人材を十分に確保できなかった場合には、事業に影響を及ぼす可能性があります。	継続的に採用活動を行うとともに、適正な人事評価を行い、優秀な人材の確保に努めております。また、社員の職位、職務に応じた適切な研修を行い、人材の教育・育成を進めていく方針であります。

上記の各リスクはいずれも、顕在化の可能性は低～中程度、顕在化の時期は中長期と認識しております。
 上記以外のリスク情報については、有価証券報告書等の「事業等のリスク」をご参照下さい。

SECTION

04

Appendix

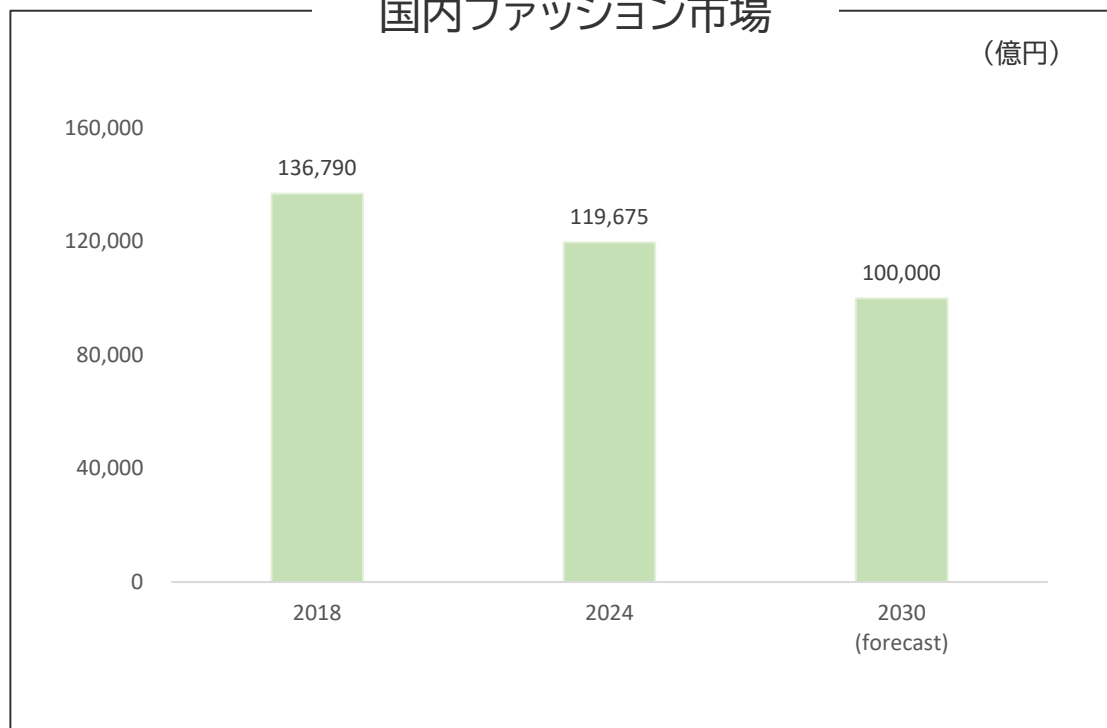
補足資料

ファッション市場におけるEC化率

弊社の主たるターゲットにしている現在の国内ファッション市場におけるEC化率はおよそ23%
 2030年度には**35%まで上がる**と見込まれ、その時の**EC市場規模**はおよそ**3.5兆円**と予測

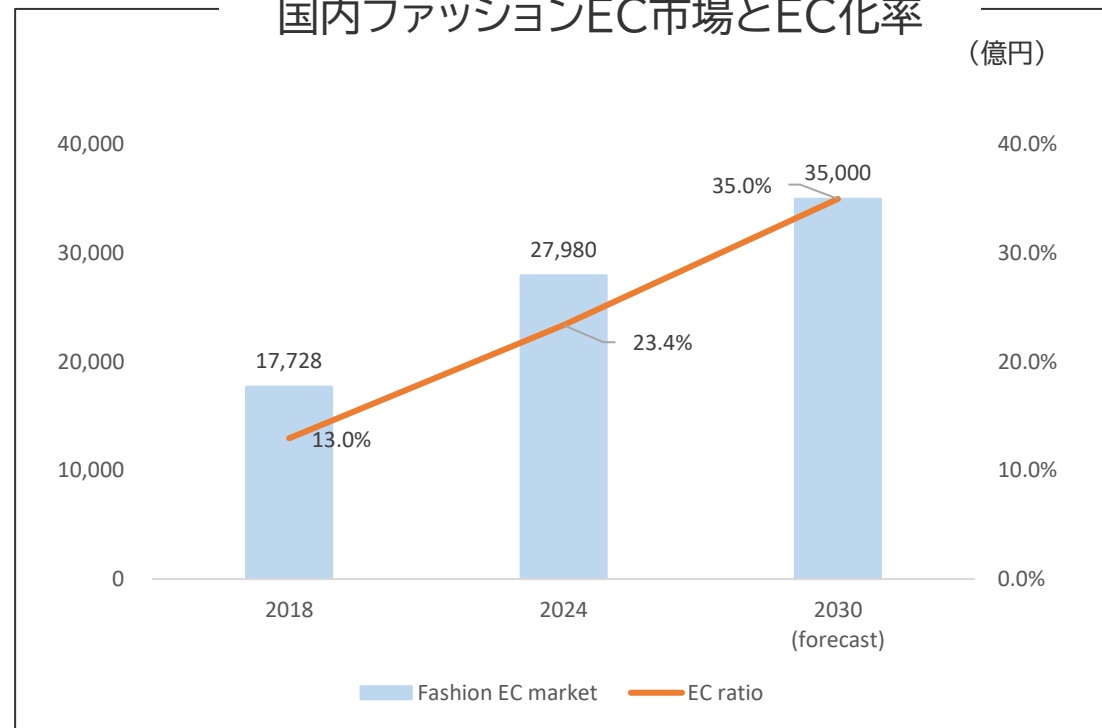
国内ファッション市場

(億円)



国内ファッションEC市場とEC化率

(億円)



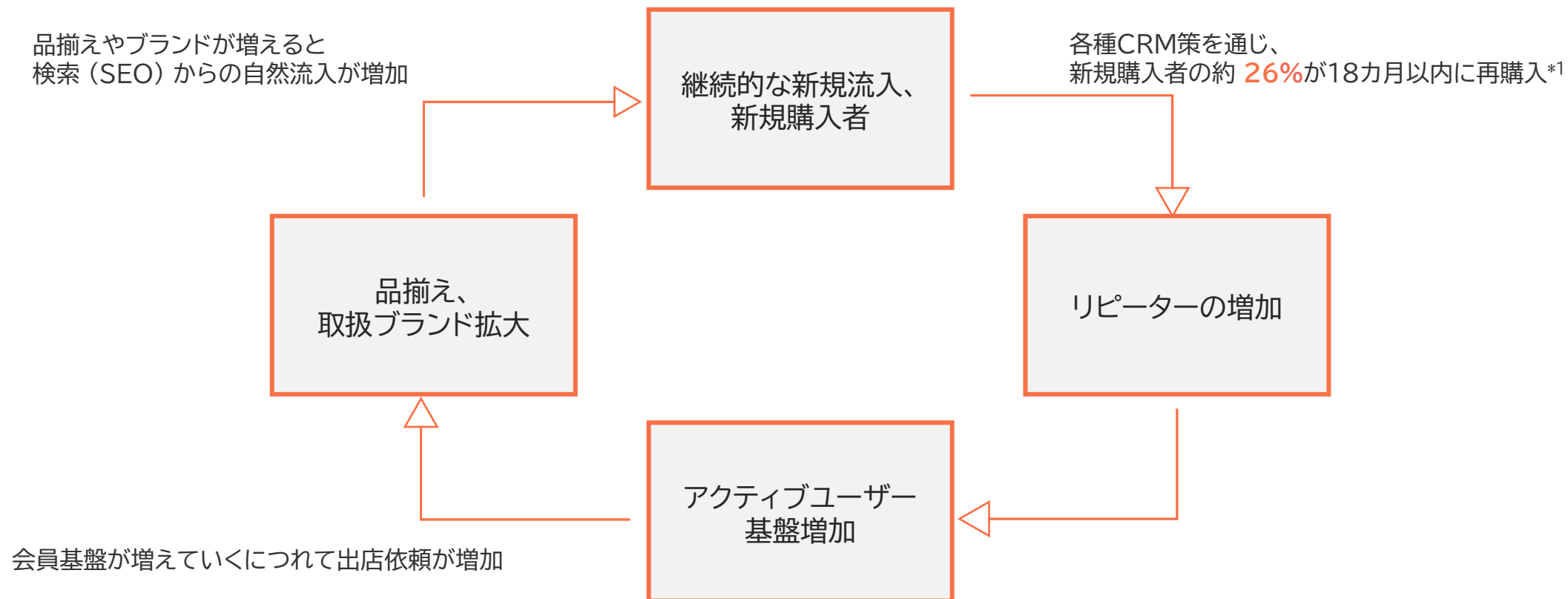
(注) 2018年、2024年の数値 出展:経済産業省「電子商取引に関する市場調査」より

(注) 現状の欧米のEC化率が30%であることから2030年のEC化率は35%と推定。ファッション市場規模を10兆円と想定しEC市場は3.5兆円と予測(弊社予測)

(注) 弊社の主たるターゲットはファッションEC市場

LOCONDO.jp の売上構造 - 売上積み上げモデル -

新規購入者→リピーター化→アクティブユーザー基盤の拡大→品揃え強化→新規流入の増加
 という循環によって基本的には売上が積み上がるモデル

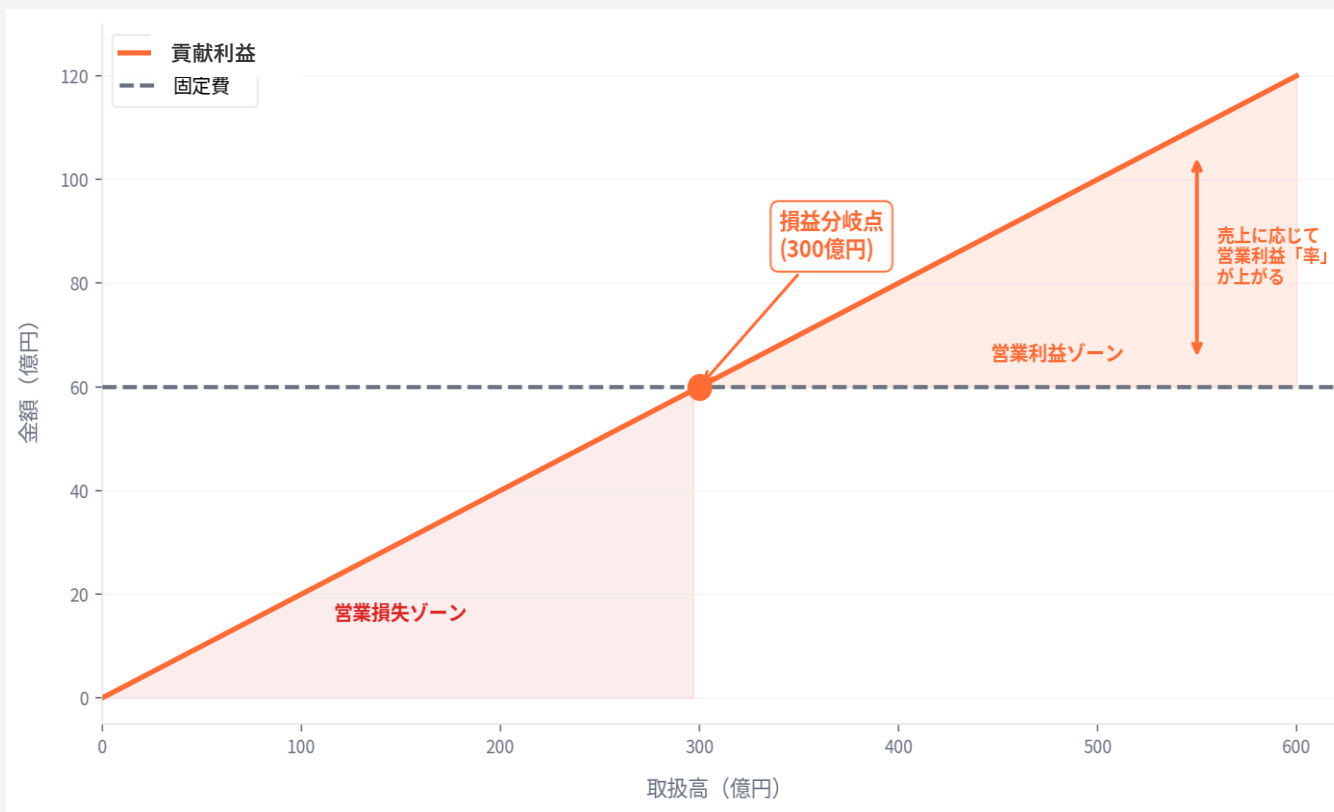


*1 2024年1~12月の初回購入者を対象。LOCONDO.jpのみ、旧モバコレ会員は除く。サイズ交換やキャンセル・返品は除く

ジェイドグループの収益構造 - 損益分岐点モデル -

Profit Structure

Key Takeaway: 損益分岐点以降は売上に応じて営業利益「率」が上がるビジネスモデル



重要指標

- 1 ① 取扱高 (相殺前)
連結総裁前の取扱高
- 2 ② 貢献利益率
粗利率 - 変動費率 - 直接固定費
- 3 ③ 固定費
倉庫費、人件費、システム費等
- 4 ④ 営業利益
= 取扱高 × 貢献利益率 - 固定費

免責事項

本資料は、ジェイドグループ株式会社（以下「当社」）の事業内容、経営戦略、業績動向等に関する情報の提供を目的として作成されたものであり、当社が発行する株式その他の有価証券の購入や売却を勧誘するものではありません。投資に関する決定は、投資家ご自身の判断と責任において行われますようお願い申し上げます。

本資料に含まれる将来の業績に関する見通し、計画、戦略などは、現在入手可能な情報に基づき当社が合理的と判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績等は、経済情勢の変動、市場環境の変化、為替相場の変動、競争環境の激化、法規制の変更など、様々な要因により、これら見通しと大きく異なる可能性があります。

当社は、本資料に記載された情報（将来の見通しを含む）の正確性、完全性、妥当性を保証するものではありません。また、新たな情報や将来の事象等が生じた場合においても、当社は本資料に含まれる見通しを随時更新または修正する義務を負うものではありません。

本資料に記載されている財務情報は、特に断りがない限り、日本基準に基づいて作成されています。また、本資料で使用している図表や数値は、百万円単位等の端数処理を行っているため、合計値と一致しない場合があります。

なお、本資料のアップデートは、今後、事業計画を見直した場合等、記載内容に重要な変更が生じた場合、並びに本決算発表後である毎年5月（次回は2027年5月）を目途として開示を行う予定です。