

平成 18 年 1 月 11 日

各 位

東京都港区南青山七丁目 3 番 6 号
株式会社リンク・セオリー・ホールディングス
代表取締役社長 佐々木 力
(コード番号：3373 東証マザーズ)
問合せ先 取締役グループ CFO 大西 秀亜
TEL 03-3407-7502(代表)

「LTH 1000 億円構想」について

株式会社リンク・セオリー・ホールディングス(東京都港区 代表取締役兼 CEO 佐々木力)は、「LTH 1000 億円構想」と題しまして、今後 5 年間の中期事業戦略を発表いたします。以下にその概略をお知らせするとともに、2006 年 1 月 11 日開催の「2006 年 8 月期第 1 四半期決算及び中期事業計画説明会」の資料を添付いたします。

記

1. 「LTH 1000 億円構想」とは

当社では、2010 年をターゲットに、連結売上高 1000 億円および連結 EBITDA 170 億円を達成するための「6 つの経営戦略」を実行して参ります。「6 つの経営戦略」は、以下に挙げる当社の特徴を最大限に活用するものです。

- ◆ Theory という無限大の可能性をもつブランドを保有している。
- ◆ 日米のコンテンポラリー市場のマーケットリーダーとしての地位を確立している。
- ◆ 既に日米に強固な事業基盤を有している。
- ◆ 日米欧の世界 3 大市場に拠点を持ち、ボーダレスな事業運営を行うことができる。

なお、当社はこの 1000 億円の売上高をゴールではなく、上場後 5 年という区切りに捉えるにふさわしい通過点と位置付けております。

また、この「LTH 1000 億円構想」は、今日現在当社グループの手中にある事業の有機的な成長によってなされるものであり、今後、積極的に行ってまいります。コンテンポラリーというコンセプトを共有できる会社やブランドの M&A による成長については、加味しておりますので、予め、ご確認ください。

2. 「LTH 1000 億円構想」発表の背景

先般、ドイツのロースナー社を買収し、上場時から申し上げて参りました、日米欧の 3 極体制確立の基盤が出来ました。また、アクセサリー事業やカジュアル事業等、新しい試みもより具体的な戦略が見えて参りましたので、このタイミングで、皆様に、いままでいささか漠然とご理解いただいていた当社グループの成長性について、より確信をもっていただける機会を設けることが適切だと判断いたしました。

3. 「6つの経営戦略」の概要

「LTH 1000億円構想」の達成のため、当社は以下の戦略を実行します。

- ✦ 欧州事業の拡大
- ✦ 米国リテールビジネスの拡大
- ✦ カジュアル事業への本格進出
- ✦ アクセサリー事業の本格展開
- ✦ ライセンス供与の開始
- ✦ 中国への本格進出

欧州事業の拡大

欧州事業の拡大については、ロースナー社の既存事業を含め今後5年で200億円の売上を目指します。それは、大きく分けて、2つの項目により達成されると考えています。一つ目は、先般買収いたしました、ロースナー社の事業基盤を活用した、欧州でのセオリービジネスの拡大です。同社の生産・販売ネットワークを最大限に活用するとともに、物流や事業管理については、ロースナー社既存のインフラを共同利用して事業を推進します。また、セオリービジネスを専属で行う会社 Theory Europe を設立し、マーケティング体制を整えます。ロンドン、パリ、ミラノ等の主要都市には、広告宣伝も兼ねた旗艦店の開設も検討していく予定です。

二つ目は、ロースナー社の安定的な成長です。同社はこれまでも、1967年の設立以来、継続的な成長を達成して参りましたが、セオリーとの共同調達、デザインやMDノウハウの吸収等のシナジー効果により、これまでの継続成長をより安定的に、かつ長期間にわたって実現していくことが可能になると考えています。

米国リテールビジネスの拡大

米国のリテールビジネスについては、5年後には100億円を目指します。卸売中心の米国では、ブランディングを効果的に行うためにも、直営店の開設が不可欠です。従って、米国生まれのコンテンポラリー・ブランドとしての認知を高めるため、NYやLA等の先進的なファッション都市に旗艦店の開設を進めるのに加え、卸売先の販売に影響を与えない、厳選した立地への出店政策を遂行していきます。なお、今後5年間の出店数は約30店舗を見込んでおります。

カジュアル事業への本格進出

コンテンポラリー・カジュアル事業については、5年で90億円を目指します。カジュアル事業については、昨年7月に設立いたしました、株式会社アーバンホリックがそれを担いますが、セオリーが優位性を持っていない、ジーンズビジネスを中心に、多くのカルフォルニア・カジュアルのTシャツ等を輸入販売します。具体的には、これまでリンク・インターナショナルが輸入販売を行ってきた Joie のライセンス生産・販売を当期から開始する他、Splendid、Ellamoss、Puka、Archindigo といった各ブランドについて、日本における独占販売を行うことが決まっています。また、ライセンス生産や輸入販売、複数のブランドを集めた店舗展開のノウハウ等を活かして、自社ブランドの開発も検討します。自社ブランドの投入は順次テスト的に行って参りますが、3 - 4年後を目処に、本格的な自社ブランドの展開を目指します。店舗展開は、

LTH

家賃の比較的安いファッションビルや、駅ビルなどをターゲットに行っていく予定です。

アクセサリー事業の本格展開

アクセサリー（靴やバッグ等の服飾雑貨）事業につきましては、5年で日米合計で70億円の売上を目指します。米国では、現在 Saks Fifth Avenue や Barney's New York 等において、独占販売的な取り扱いを開始しており、2006年秋冬シーズンからは、既存百貨店の店舗網への取り扱い拡大や、他的高级百貨店での取り扱い等、本格展開を開始します。日本では、渋谷西武でのテストマーケティングを受けて、2006年春夏シーズンには、アクセサリー専門道をさらに5店舗開設する予定です。また、洋服と違って、地域密着型のMDの重要性が低い、アクセサリーについては、域内調達・生産・流通により最も事業効率の高い欧州において、全世界の商品を一括生産することも検討しており、実現すれば、コストの低減に繋がっていくものと考えています。

ライセンス供与の開始

ライセンス供与については、現在でも多くの引き合いがありますが、当社グループとしては、日米欧、そしてアジアにおけるプロモーションにより、セオリーが真のグローバルブランドとして認知されるタイミングで始めたいと考えております。ライセンス供与を行う商品の例としては、化粧品や香水、サングラス等を考えており、いずれも、国や地域別の細切れのディストリビューションではなく、一度に全世界への展開が可能なパートナーと協働したいと思っております。2010年までには、ライセンス契約の第一号を締結し、2011年に10億円超のライセンス収入獲得を目指します。

中国への本格進出

日米欧の3大マーケットで基盤を確立した後に残る最大のマーケットは、アジア、特に中国であることは疑いがありません。当社グループでは、2008年の北京五輪後の2年間で、20億円の売上を目指します。現在中国では、いわゆるラグジュアリー・ブランドへの人気が高く、多く的高级ブランドが売上を伸ばしています。これらのブームが一巡した後に、生地を厳選し、高品質でありながら、デザインコストの低減により価格を抑えた、コンテンポラリー・ブランド、そしてそれを牽引し続けている、セオリーの需要が高まると予測しています。それまでの期間は、セオリーのグローバル・ブランドとしてのイメージを定着させることに尽力し、決して売り急がず、厳選された立地への出店を進めていきます。また、中国を4番目の拠点として成長させていくためには、日米欧と同様に、中国国内でのライセンス生産を行うことが必要です。2010年までには、それを実現するための事業基盤を確立することを目標にしています。

以上

（なお、上記「LTH 1000億円構想」について、及びその添付資料には、当社が現在入手可能な情報をもとに計画・予測したものが含まれております。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画とは異なる場合があります、この計画はその実現を確約したり、保証するものではありません。）

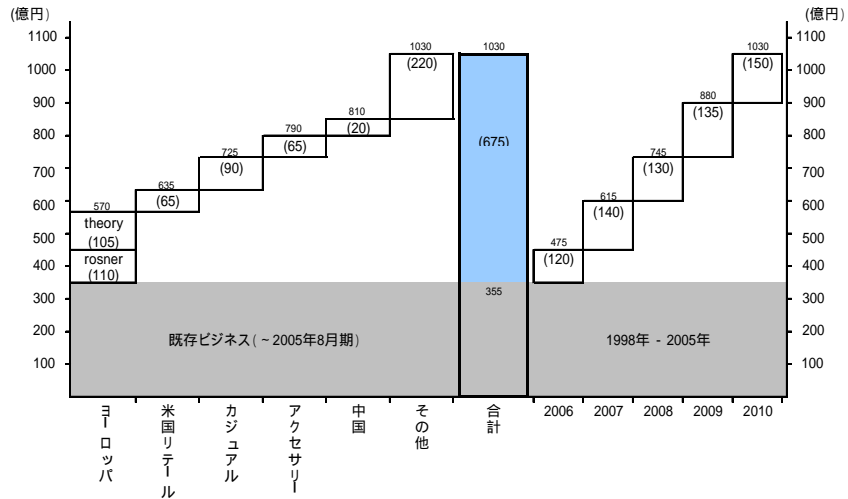
LTH 1000億円 構想

- 2010年までに、
 - 有機的成長で連結売上 **1000** 億円を達成
 - 連結EBITDA **170** 億円を達成

成長ドライバー

- 欧州事業の拡大
- 米国リテールビジネスの拡大
- カジュアル事業への本格進出
- アクセサリー事業の本格展開
- ライセンス供与の開始
- 中国への本格進出

成長ドライバー別 売上成長シナリオ



LTH

3

地域別売上成長イメージ

-2010年 米国40%・日本36%・欧州21%-

(単位:億円)

	日本	米国	欧州	アジア	合計
2005年8月期	180	168	4	3	355
(比率)	51%	47%	1%	1%	100%
2010年8月期	375	410	220	25	1,030
(比率)	36%	40%	21%	2%	100%

LTH

4

ブランド別売上成長イメージ

-2010年 セオリー比率 74%に-

(単位:億円)

	セオリー	セオリー メンズ	ロースナー	UHC	その他	合計
2005年8月期	293	34	0	2	26	355
(比率)	83%	10%	0%	1%	7%	100%
2010年8月期	610	155	110	90	65	1,030
(比率)	59%	15%	11%	9%	6%	100%

LTH

5

欧州事業の拡大

-5年で200億円超へ-

- ロースナー社の事業基盤を活用してTheory事業を推進
 - 生産・販売 (Sales Agent) ネットワーク
 - 物流・事業管理等
- Theory Europe設立によるTheory専属マーケティングチーム組成
 - Sales Agentsを主体とした卸売中心のマーケティング
 - 主要都市には旗艦店を開設
- ロースナー社の安定成長
 - Theory事業とのシナジーを実現

LTH

6

米国リテールビジネス拡大

-NY、LA等に旗艦店、5年後には100億円へ-

- 先進的ファッション都市に旗艦店を開設、米国生まれのブランドとしての認知向上へ
 - NY Meat Packing District
 - LA etc..
- Full Price Shop
 - 5年間で約20店舗の出店を予定
- Outlet Shop
 - 5年間で約10店舗の出店を予定

LTH

7

米国リテールビジネス拡大

米国における出店候補地

	2006年6月期	2007年6月期	2008年6月期
フルプライス	2006年春夏 Ala Moana, Honolulu, HI South Coast, Costa Mesa, CA The Pier, Atlantic City, NJ Spring Street, NYC (Mens) 3rd Avenue, NYC	2006年秋冬 Northpark, Dallas, TX The Grove, LA, CA Century City, LA, CA Royal Hawaiian, Honolulu, HI Walnut St., Philadelphia, PA Riverside, Hackensack, NJ Melrose Avenue, LA, CA 2007年春夏 Country Mart, Malibu, CA Galleria, Houston, TX Gansevoort, NYC King of Prussia, PA Westchester, White Plains, NY Vancouver, BC, Canada San Francisco, CA Pasadena, CA	2007年秋冬 Scottsdale, AZ Somerset, Troy, MI Aspen, CO Short Hills, NJ Boston, MA Miami (Bal Harbour), FL 2008年春夏 Wisc. Pl., Chevy Chase, MD Oyster Bay, NY Toronto, Canada Chicago, IL
	アウトレット	2006年春夏 Sawgrass, FL Camarillo, CA	2006年秋冬 Round Rock, Austin, TX Lyndhurst, NJ Carlsbad, CA

LTH

8

カジュアル事業への本格進出

- 自社ブランド育成も視野に5年で90億へ -

- Joie
 - ライセンス生産に切り替え本格展開
- Exclusive Distribution
 - Splendid, Ellamoss, Puka, Archindigo
- 自社ブランドの開発・育成

LTH

9

アクセサリー事業の本格展開

- 5年で70億円へ -

- 米国
 - 現在: Saks Fifth Avenue等において取り扱いを開始
 - 計画: 2006年秋冬シーズンから本格展開
- 日本
 - 現在: 1店舗にてテストマーケティング
 - 計画: 2006年春夏シーズンよりアクセサリー専門店を5店舗出店
- 欧州での生産一元化によるコストダウン
 - 世界中で販売する商品を欧州で一括生産

LTH

10

ライセンス供与の開始

-2011年には10億円のライセンス収入を目指す-

- (例)化粧品、香水、Eye Wear 等
- 全世界同時ディストリビューションが可能なパートナーと
- 2010年までには最初のライセンス契約を締結

LTH

11

中国への本格進出

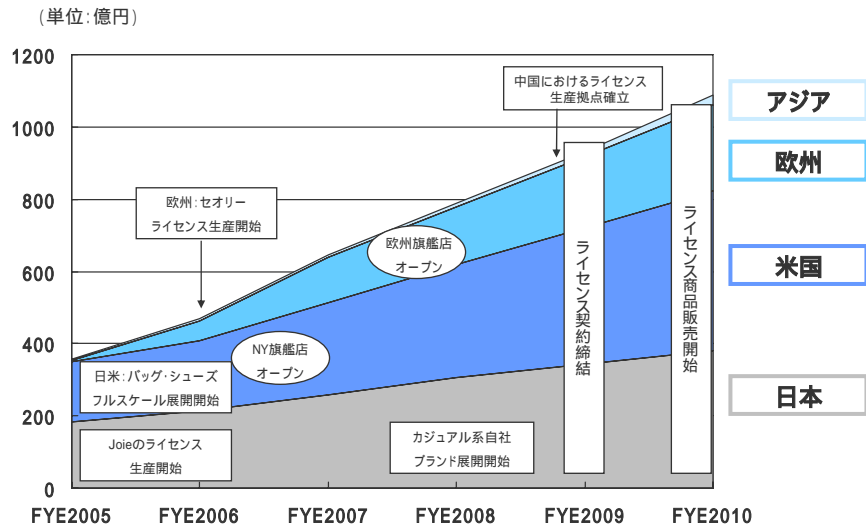
-北京五輪を機に、その2年後に20億超へ-

- 売り急がず、厳選立地への出店でグローバル・ブランドのイメージの定着を図る。
- 上海・香港以外の都市への進出
 - 北京
 - 成都
 - 大連
- 中国国内ライセンス生産を前提とした事業基盤の確立
 - 2010年までには事業拠点を確立

LTH

12

売上増と Key Milestones



LTH

13

収益性の向上

- EBITDA17% 営業利益率14% -

■ Key Drivers

- 欧州における域内調達・生産・販売
- 生地の日米欧合同バイイング
- アクセサリーの欧州共同生産
- 為替エクスポージャーのコントロール
- ライセンス売上

LTH

14