

事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社キューブ

証券コード：7112

01

会社概要とビジネス概要

02

市場環境・ポテンシャル

03

当社の強み・特徴

04

成長戦略・中期ビジョン

05

2025年12月期経営方針・業績計画

06

リスク情報

01

会社概要とビジネス概要

社名 株式会社キューブ [英文名：CUBE CO., LTD.]

本社 東京都港区赤坂2-17-7

代表者 代表取締役 松村 智明 / Tomoaki Matsumura

設立 1994年12月

資本金 828,800,638円 (2024年12月末時点)

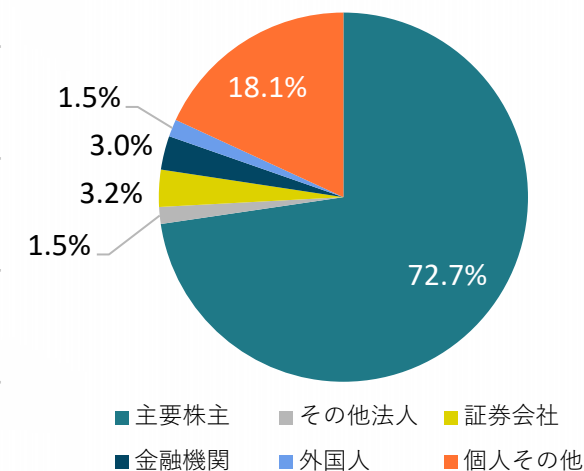
従業員数 94名 (2024年12月末時点、臨時雇用者を含む)

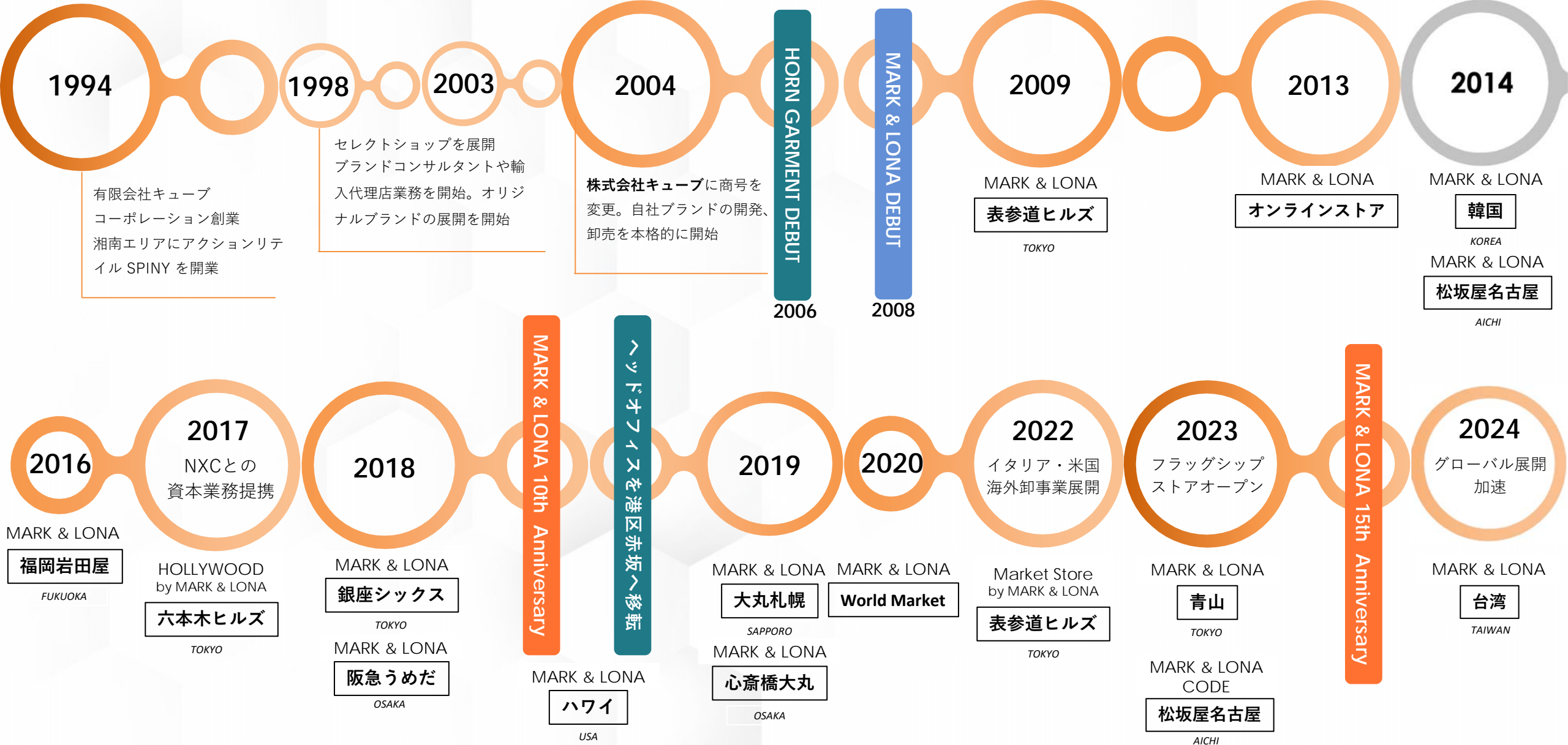
事業内容 衣服・雑貨の企画・製造・販売 / ライセンス事業 (ライセンサー)

取扱ブランド MARK&LONA、HORN GARMENT、Gravis golf

主要取引先 (株)阪急阪神百貨店、(株)大丸松坂屋百貨店、(株)岩田屋三越、森ビル(株)、(株)ZOZO、(株)ヴィクトリア

株主構成 2024年12月末





代表取締役社長 松村 智明



TOMOAKI MATSUMURA

専務取締役 橋本 和武

KAZUTAKE HASHIMOTO

取締役 高橋 勇介

YUSUKE TAKAHASHI

取締役 波多野 奨

SUSUMU HATANO

取締役 福岡 裕太

YUTA FUKUOKA

執行役員 國武利充

TOSHIMICHI KUNITAKE

社外取締役 吉成和彦

KAZUHIKO YOSHINARI

社外取締役 大西秀亜

HIDETSUGU ONISHI

社外監査役 掛橋幸喜

KOKI KAKEHASHI

社外監査役 大塚あかり

AKARI OTSUKA

社外監査役 高安彰子

AKIKO TAKAYASU

VISION

時代の顔を創る

我々の提供するブランドやサービス、それらが時代の象徴やトレンドとなり、記憶に乗り続けていくことを弊社の企業理念としています。

STRATEGY

プレミアムラグジュアリーブランドの創造

そして、その、ビジョンを実現していく戦略が、日本初の プレミアムラグジュアリーブランドの創造となります。

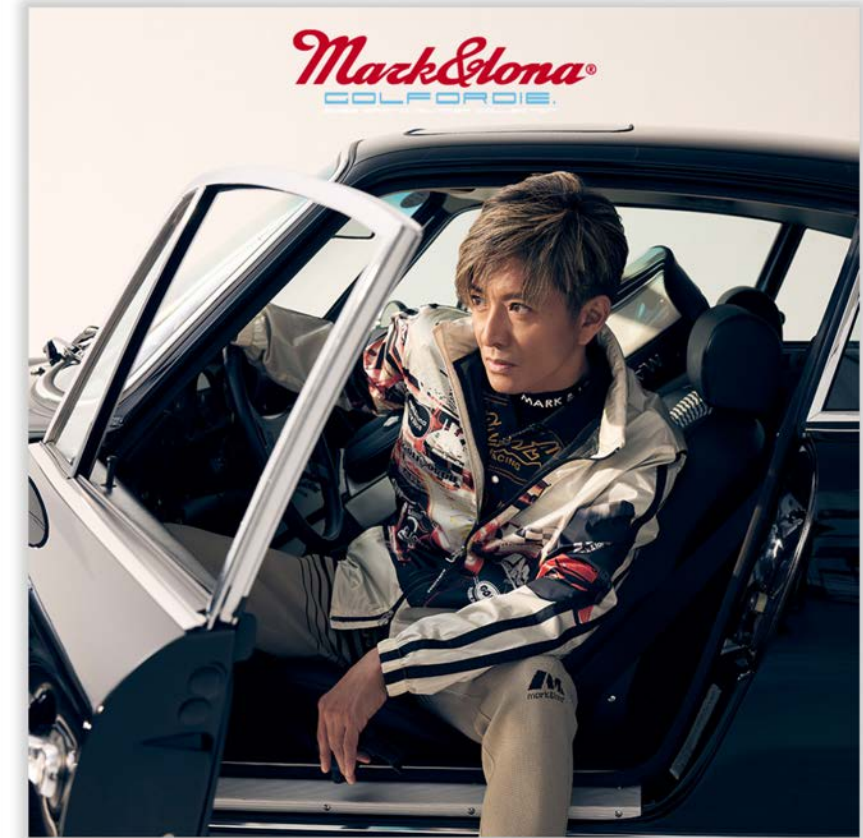
MISSION

ゴルフに、自由を

ゴルフが多様化し、ファッションナブルなスポーツとして”自由にゴルフ”を楽しんで頂く、そしてその優雅なライフスタイルを共にするパートナーとなることを我々のミッションとしています。

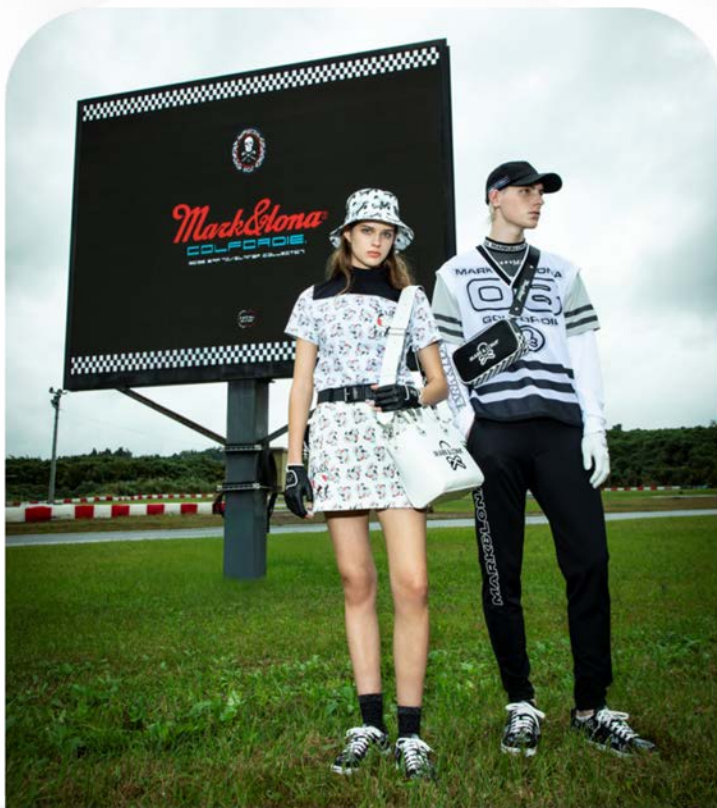
MARK & LONA®

没个性的で保守的なスタイルが常識だったゴルフウェアの世界に独特なデザイン感覚を持ち込み、世界に類のない“Luxury”※1というコンセプトを築いたMARK & LONA。米ロサンゼルスでスタートと同時にユニークなコレクションを発表し、ゴルフアパレルとは思えない斬新なデザインでありながらも、上質な素材と高い機能性を追求し、妥協のないモノ作りを行ってきました。また、毎シーズン展開されるユニークなコラボレーションは、世界的に著名なキャラクターやミュージシャン、マニアックなゴルフギアからフィギュアまで幅広く展開。ブランド設立から10年以上経った今でもファッションゴルフの代名詞として注目され続けているものと自負しています。2018年の“10 YEARS ANNIVERSARY”を機にブランド初のアンバサダーを迎え“ゴルフに自由を”をスローガンに、世界に向け更なる挑戦と改革を発信し続けています。



※1 “Luxury”とは、他の著名ブランド等の顧客でもある富裕層に向けて、当該富裕層を顧客に持つ卸売先の開発や富裕層をターゲットとする商業施設での旗艦店展開を通じ、富裕層のライフスタイルに向けた高価格商品を展開すること

GENERAL・CODE・T-LINEなどのゴルフカテゴリーに加え、ブランド初のカジュアルウェアコレクションのFERが追加、幅広いコレクションを展開します。



GENERAL COLLECTION

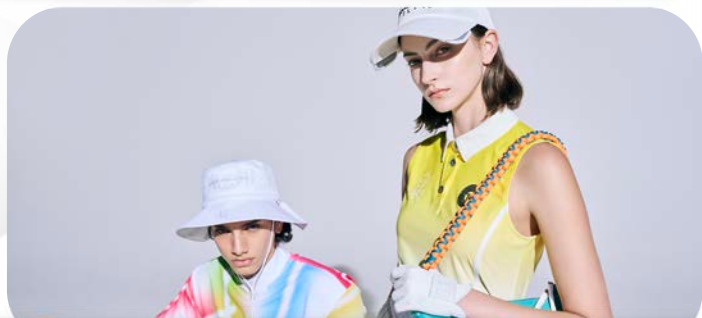
MARK&LONAの核となるジェネラルコレクション。ラグジュアリーゴルフをコンセプトに優れたクリエイティブと機能性を武器に幅広いアイテムを展開。「ゴルフに自由を」をスローガンに世界に向け更なる挑戦と改革を発信し続けています。



CODE COLLECTION



『Efficient』をコンセプトにゴルフにモードを取り入れた“CODE”コレクション。上質な素材を用い細部に至るまで妥協のないデザインと高い機能性を有したハイエンドラグジュアリースポーツアパレルを提案します。



T-LINE COLLECTION



15th Anniversaryの一環として、米国PGA SHOWにて発表されたカプセルコレクション「T-LINE」。ゴルフウェアとしての高い機能性を備え、アジア圏のみならず欧米市場でもエッセンシャルウェアとして愛用。



FER COLLECTION



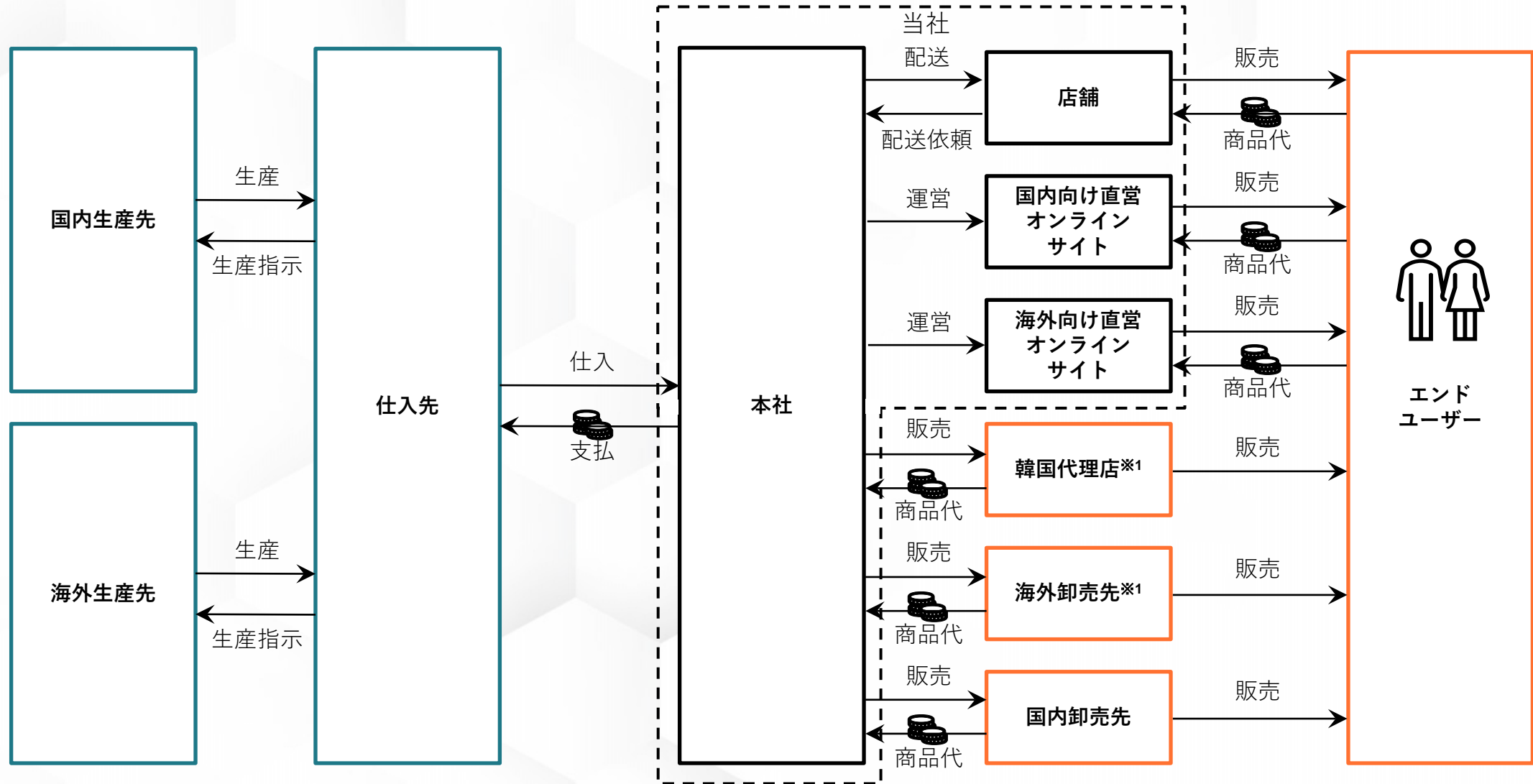
アンバサダーのライフスタイルを落とし込んだマルチパーパスウェア“FER(ファー)”コレクション。ゴルフとサーフを楽しむ人たち、「GOL (FER)」と「SUR (FER)」に共通するワード“FER”をブランド名の由来としています。



DST COLLECTION



世界を旅するゴルフ愛好家のために開発されたアパレルとアクセサリーのシリーズ。軽量で高い機能性を兼ね備えたアパレルを中心に、大切なゴルフ用具を保護する耐久性と機能性に優れたゴルフバッグ用のトラベルケースなどのアクセサリーを展開。



※1 韓国代理店には当社ブランドのライセンスを付与しており、当社商品の輸入販売だけでなく韓国においてライセンス商品の企画・生産・販売も行って、米国やイタリアにおける海外卸売先については当社商品を輸入販売を行っている。

販売先	事業区分	展開地域	主要販路	店舗運営形態	展開店舗数※1
B2C 	国内リテール	主要都市部 札幌・東京・名古屋 大阪・福岡	GINZA SIXなど 商業施設 全国の主要百貨店	直営・販売代行	11店舗
	国内EC	日本全国	国内向け 公式オンラインストア ZOZOTOWN	直営	—
	海外EC	全世界	海外向け 公式オンラインストア	直営	—
B2B 	韓国卸	韓国	韓国 (総代理店)	—	69店舗 ※2
	海外卸	イタリア・米国等	イタリア・米国等 (卸先)	—	23店舗 ※2
	国内卸	日本全国	卸先各ショップ	—	45店舗 ※2

※1 2024年12月末現在

※2 当社の取引先が展開する店舗数

ラグジュアリーブランドとしての個性を表現できる主要都市部の商業施設・路面店での出店を強化



MARK & LONA 青山 店



MARK & LONA 表参道ヒルズ 店



Market Store by MARK & LONA 表参道ヒルズ 店



MARK & LONA 松坂屋名古屋 店



MARK & LONA ギンザシックス 店



MARK & LONA 福岡岩田屋 店



MARK & LONA 大丸心齋橋 店



MARK & LONA CODE 松坂屋名古屋 店



MARK & LONA 阪急うめだ本店



MARK & LONA 大丸札幌 店

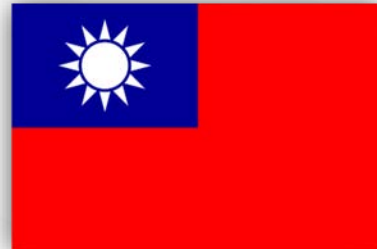
韓国の主要都市においては旗艦店や百貨店を多数出店。

台湾では2024年に専門店2店舗出店。

インドネシアでは、会員制ゴルフコース等において **SHOP IN SHOP**形式での展開を開始。



KOREA



TAIWAN



INDONESIA



TOPS / KNIT

円	¥38,000 ~ ¥120,000
ドル	\$350 ~ \$1,400
ポンド	¥506,000 ~ ¥1,597,000



POLO

円	¥23,000 ~ ¥33,000
ドル	\$250 ~ \$450
ポンド	¥306,000 ~ ¥439,000



GOLF BAG

円	¥95,000 ~ ¥210,000
ドル	\$950 ~ \$2,500
ポンド	¥1,228,000 ~ ¥2,715,000



OUTER

円	¥39,000 ~ ¥125,000
ドル	\$400 ~ \$1,650
ポンド	¥575,000 ~ ¥1,842,000



BOTTOMS

円	¥35,000 ~ ¥65,000
ドル	\$350 ~ \$750
ポンド	¥433,000 ~ ¥803,000



SHOES

円	¥29,000 ~ ¥54,000
ドル	\$300 ~ \$800
ポンド	¥452,000 ~ ¥842,000

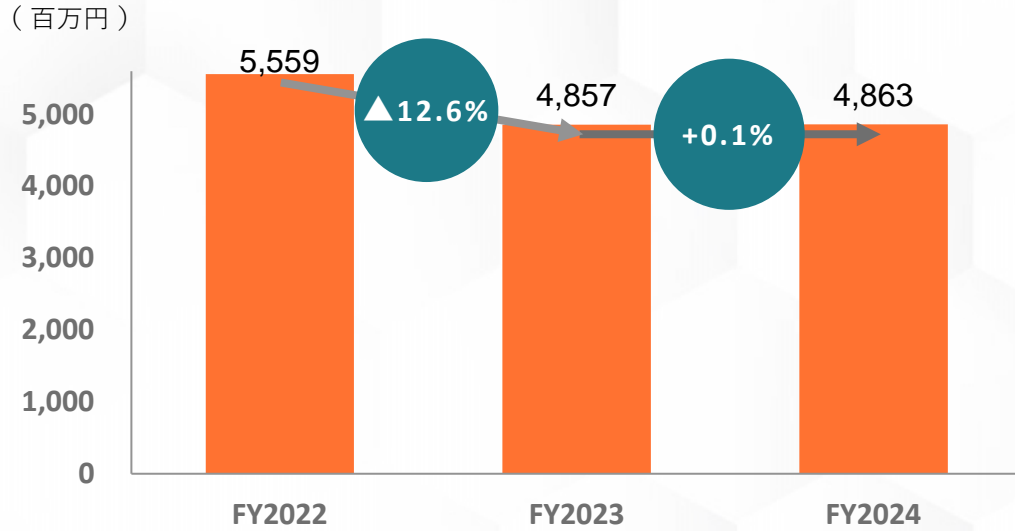


ACCESSORY

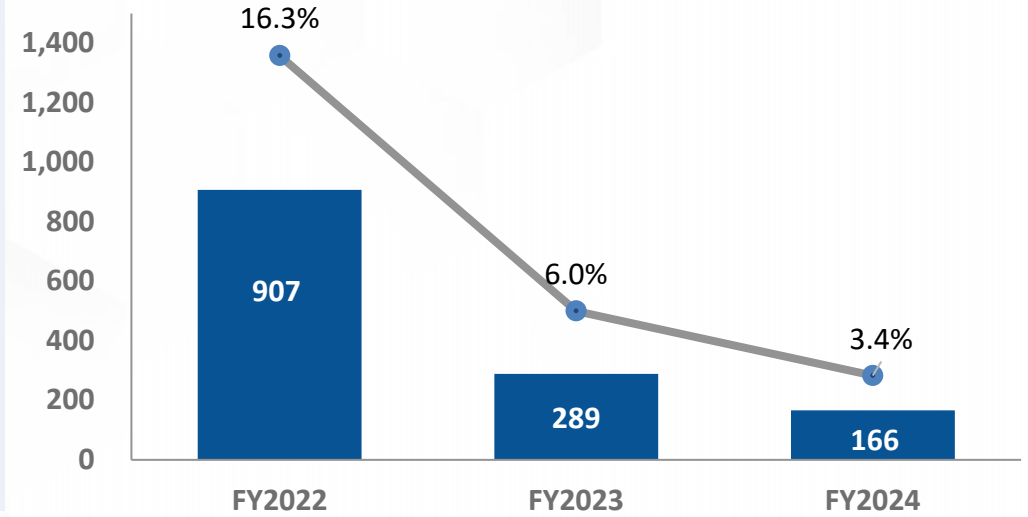
円	¥23,000 ~ ¥72,000
ドル	\$250 ~ \$850
ポンド	¥295,000 ~ ¥9224,000



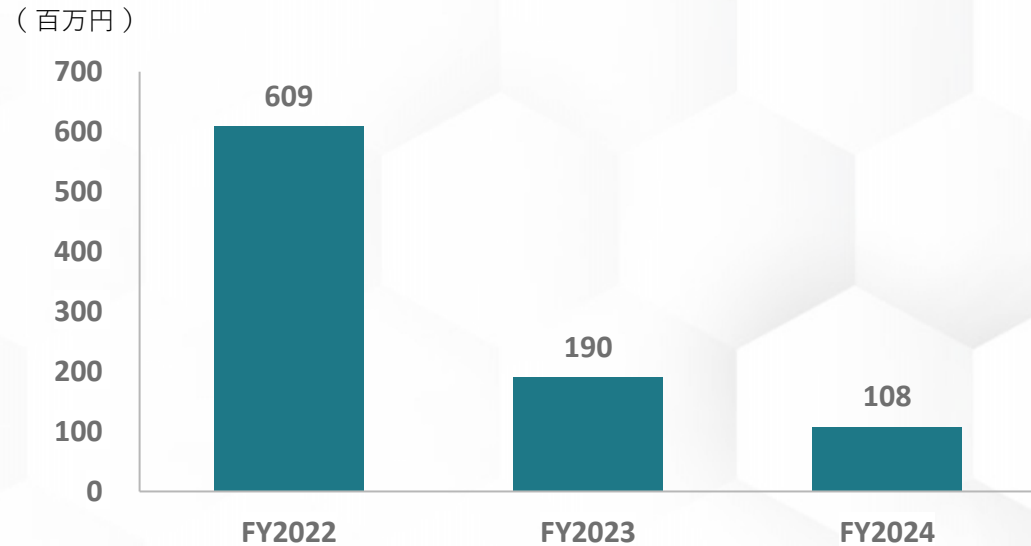
売上高



営業利益・営業利益率

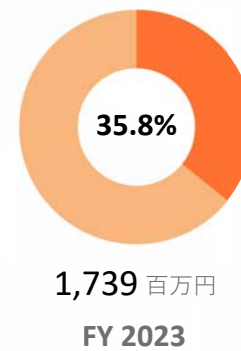


当期純利益



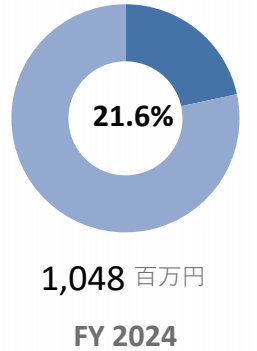
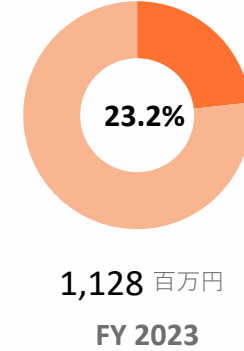
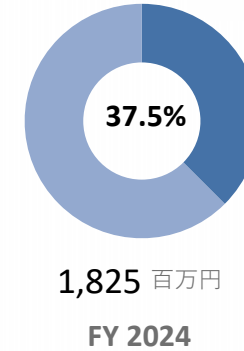
重要指標

海外売上高比率

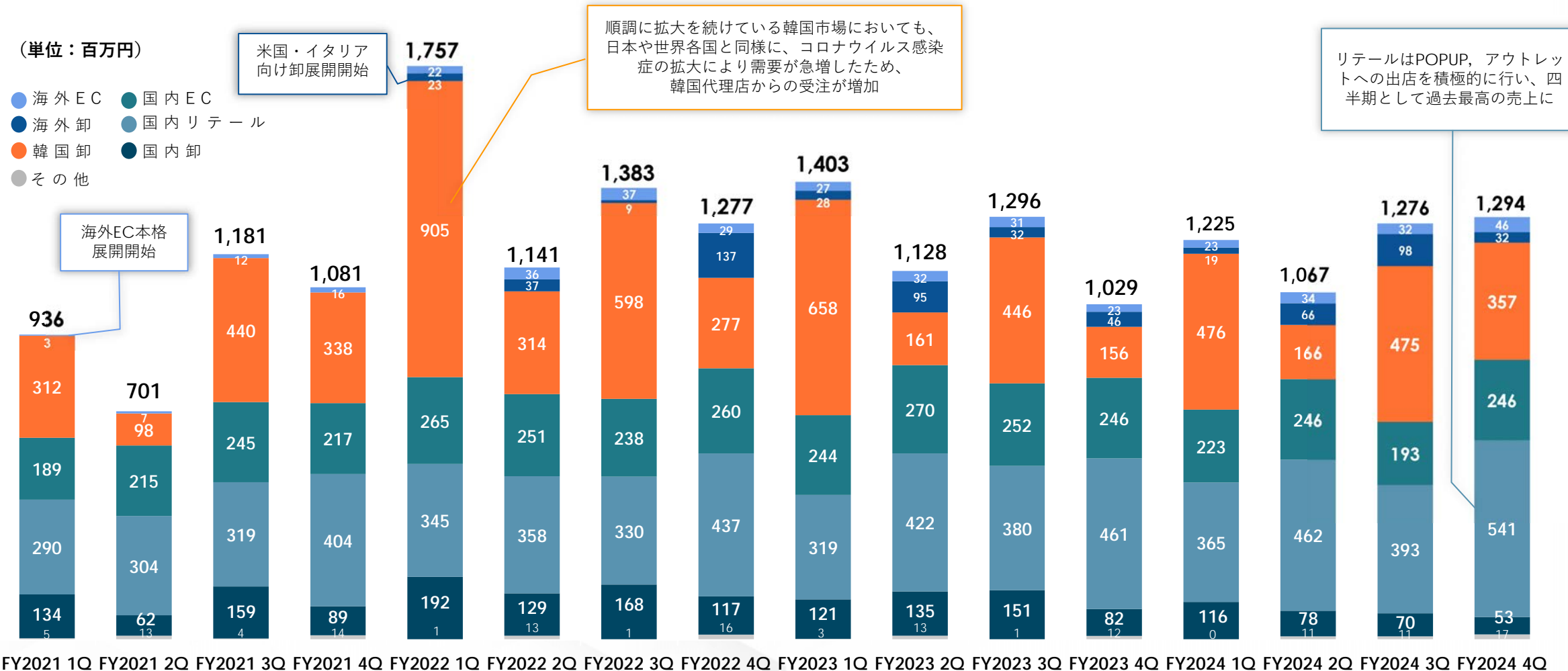


EC化率^{※1}

※1 EC化率 = (国内EC売上高 + 海外EC売上高) ÷ 売上高



猛暑で3Qまでの売上は前年比でやや低調となったものの、天候が回復し、出店を積極的に行った4Qは、秋冬物需要が後ろ倒しになった影響もあり前期・前々期を上回り、特に好調な国内リテールは、四半期として過去最高の売上高を記録した。



※1Qと3Qは国内外向け卸出荷タイミングのため、2Qと4Qと比較して売上が多くなる傾向にあり、3Qと4Qは重衣料等秋冬物の展開時期のため、1Qと2Qと比較して売上が多くなる傾向となります。

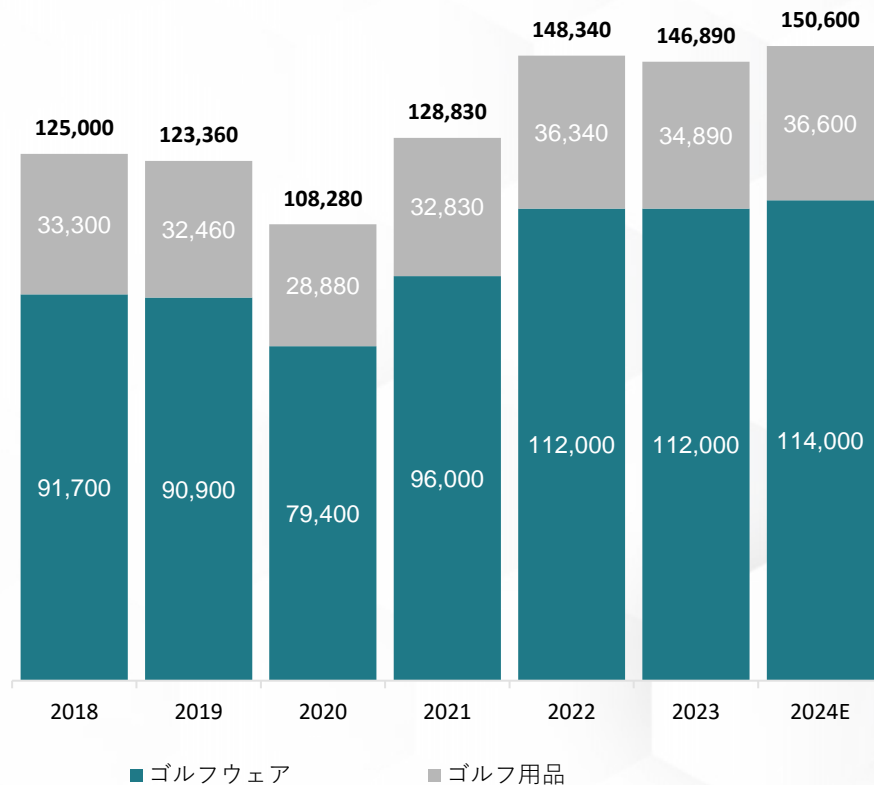
02

市場環境・ポテンシャル

世界におけるゴルフ用品・ウェア市場は今後も成長していくものと想定され、当社も海外展開を強化していく

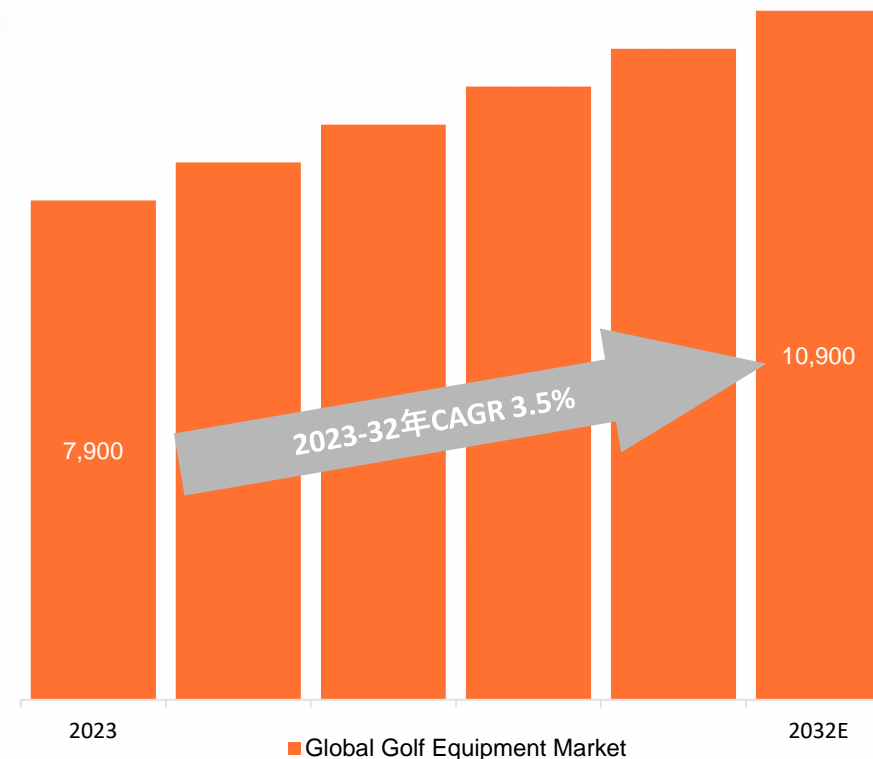
国内 ゴルフ用品※1・ウェア市場規模推移

(百万円)



グローバル ゴルフ用品※1・ウェア市場規模推移

(m\$)

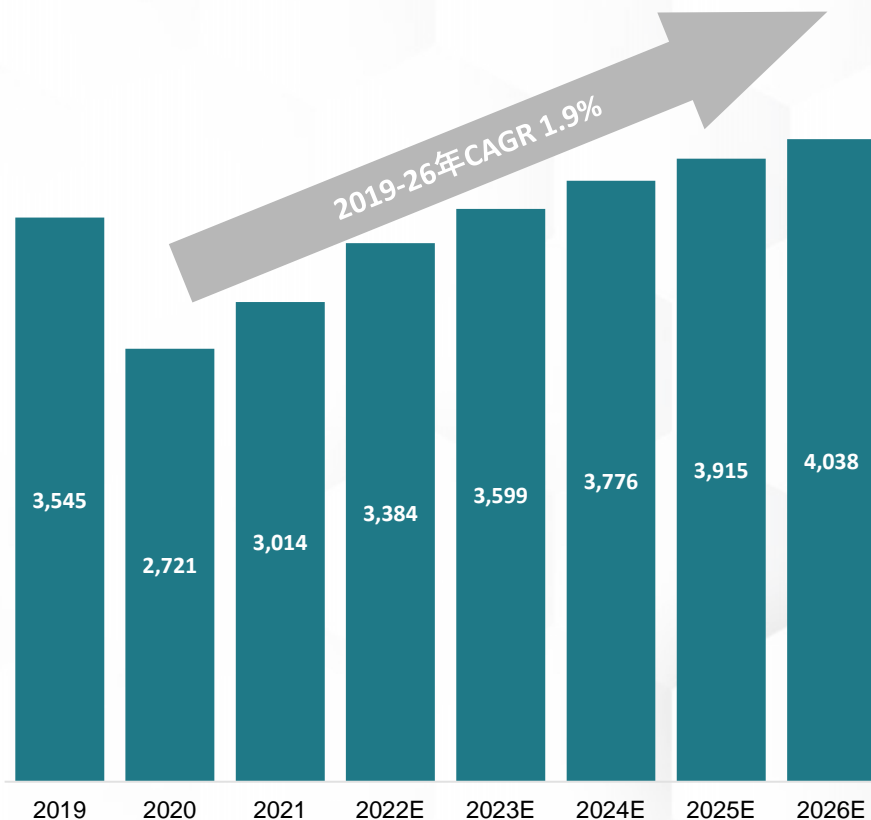


※1 ゴルフ用品の構成要素は、シューズ・キャディバッグ・その他バッグ・カバー類・グローブ
 出所：矢野経済研究所「2024年度版ゴルフ産業白書」、IMARC「ゴルフ用品市場レポート」

堅調なラグジュアリー市場の需要を反映した商品開発と展開の強化

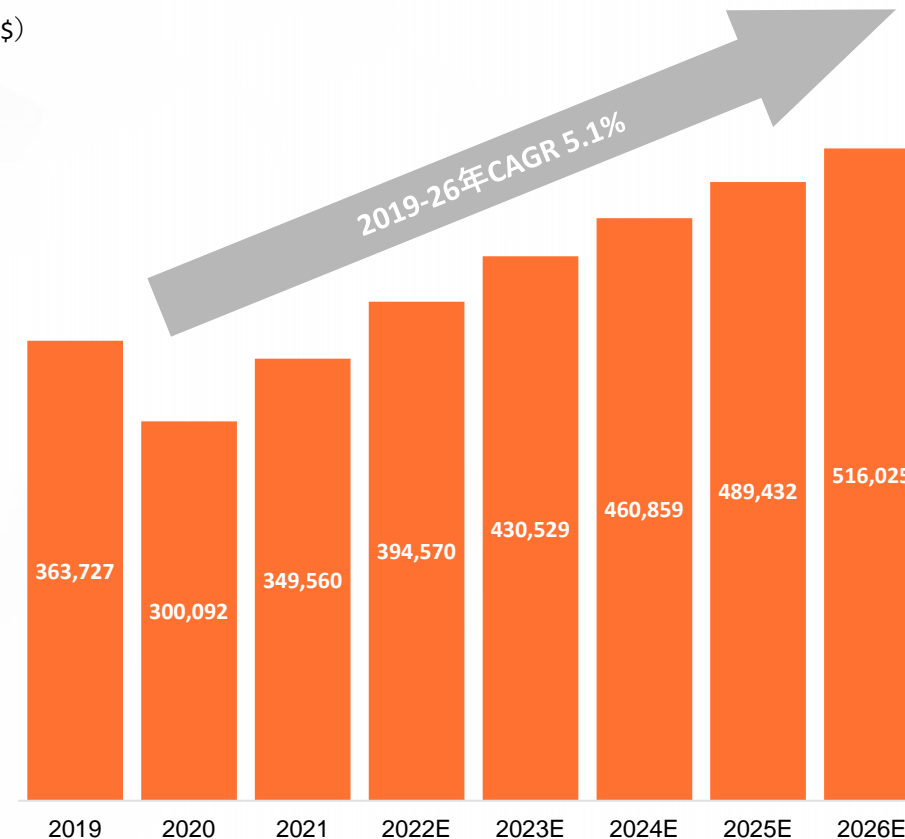
Personal Luxury^{※1} (Japan)

(十億円)



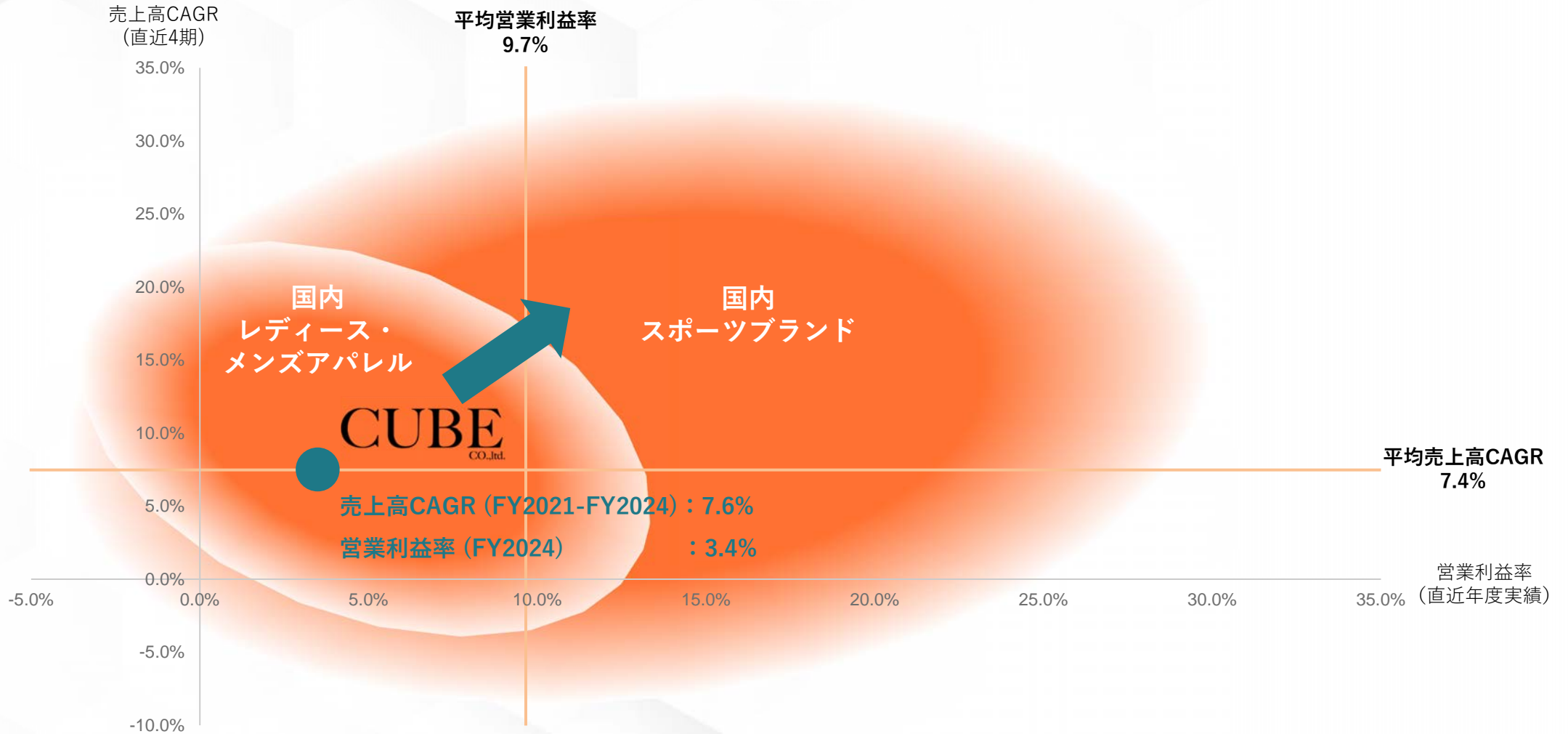
Personal Luxury^{※1} (World)

(m\$)



※1 Personal Luxuryはデザイナーアパレルとフットウェア、ラグジュアリーアイウェア、ラグジュアリージュエリー、ラグジュアリーレザーグッズ、ラグジュアリーポータブルコンシューマーエレクトロニクス、ラグジュアリー時計、ラグジュアリーステーションナリー、スーパープレミアムビューティーとパーソナルケア
出所：Euromonitor（地域World,Japan/カテゴリーPersonal Luxury）

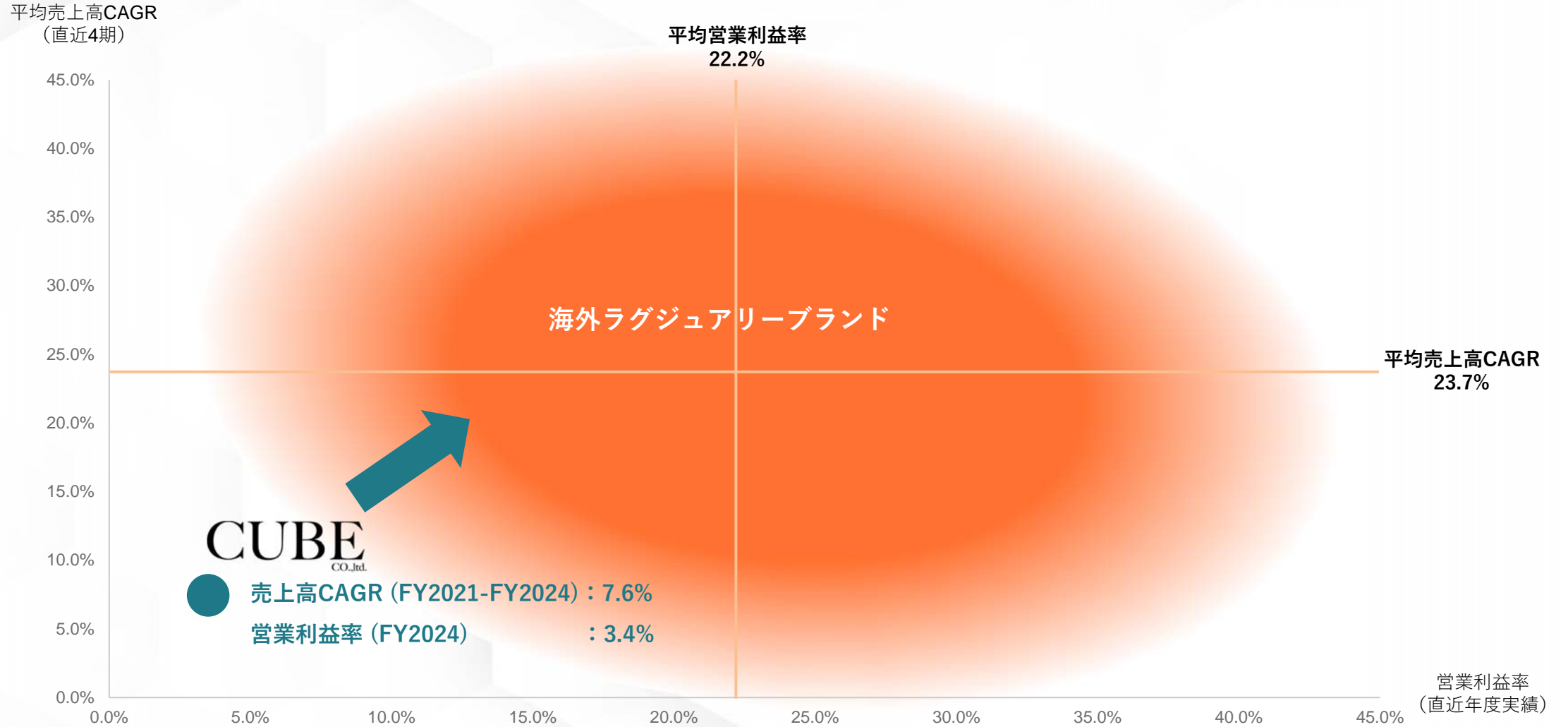
一時的に収益性は低下しているものの、国内におけるトップクラスの成長性と収益性の実現を目指す



出所：SPEEDAより作成（2024年3月6日時点の国内レディース・メンズアパレル、スポーツ用品国内企業各時価総額TOP10）

※1：売上高CAGR (FY2021-FY2024) = (FY2024売上高/FY2021売上高) ^ (1/3) -1

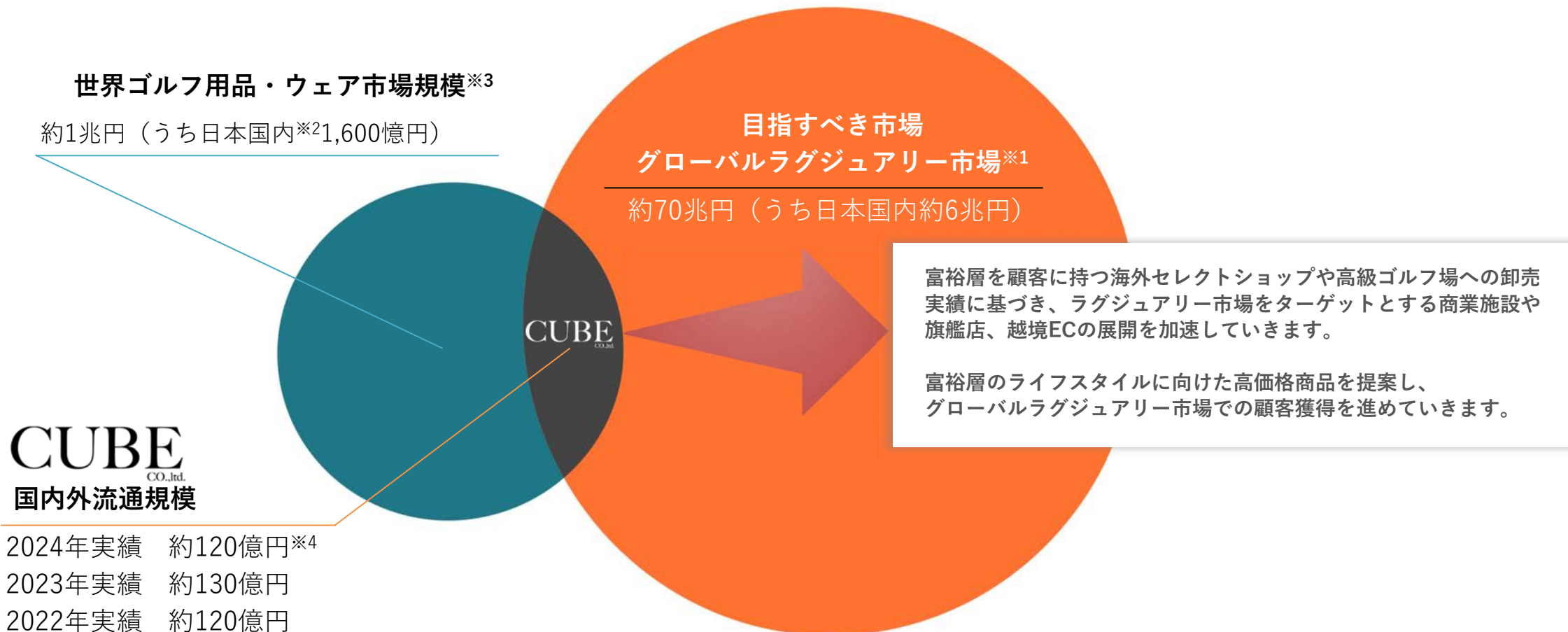
一時的に収益性は低下しているものの、グローバル展開を強化することで、更なる成長性と収益性の向上を目指す



出所：SPEEDAより作成（2024年3月6日時点の海外ラグジュアリーブランド各時価総額TOP10）

※1：売上高CAGR (FY2021-FY2024) = (FY2024売上高/FY2021売上高) ^ (1/3) -1

富裕層に向けたラグジュアリーゴルフブランドとして新たな市場を形成



※1 ラグジュアリー市場規模は、Euromonitorに記載のPersonal Luxury（Personal Luxuryはデザイナーアパレルとフットウェア、ラグジュアリーアイウェア、ラグジュアリージュエリー、ラグジュアリーレザーグッズ、ラグジュアリーポータブルコンシューマーエレクトロニクス、ラグジュアリー時計、ラグジュアリーステーションナリー、スーパープレミアムビューティーとパーソナルケア）数値を参照。為替は1ドル158.18円換算(2024年12月30日時点)
 ※2 国内ゴルフ用品・ウェア市場規模は、矢野経済研究所「2024年度版ゴルフ産業白書」に記載の数値を参照
 ※3 世界ゴルフ用品・ウェア市場規模は、Arizton「GOLF PRODUCTS MARKET2019」の数値を参照
 ※4 当社の商品小売価格ベースの売上と韓国におけるライセンス商品生産金額の合計数値として弊社が算定したもの

03

当社の強み・特徴

ターゲティング、アイデア、デザイン、人材という各要素をデジタル上にて連携させ、常にクリエイティブな商品を生み出し、ブランディングを実現



代表取締役社長が
クリエイティブディレクター

アイデア

幅広いジャンルにおける
コラボレーション

ストーリー性のあるテーマ

富裕層向け
次世代ライフスタイルブランド

サステナブルで
エシカルな取り組み

ターゲティング

デジタルを駆使した
細かなターゲティング

DX

革新的なスカルアイコン

デザイン

クラウドを用いた
デザイン共有

人材

経験豊富なクリエイティブチーム

オンラインとオフラインを用いた顧客獲得戦略

OMO STORE※1

Online Merge with Offline

体験型ストアを通じたPR展開



主要都市部の富裕層向け商業施設、高級百貨店等にOMOストアやSHOP in SHOP等集中的に出店。アセットライトに利益体質化を実現し新規顧客を獲得し、越境ECへの誘致と更なる売上の拡大に繋げる。

※1 OMO STORE：オンラインとオフラインを融合させ、新たな顧客体験を生み出す店舗

CONTENTS

Web/Digital/Mobile

圧倒的なクリエイティブ



SNS
メルマガ
など
コンテンツ配信で
販促



斬新なコラボレーション

アンバサダーの起用

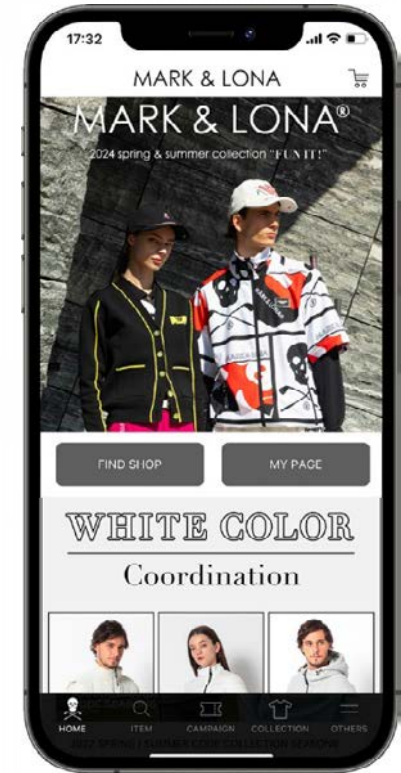
SNS
メルマガ
など
コンテンツ配信で
販促



EC

E-Commerce

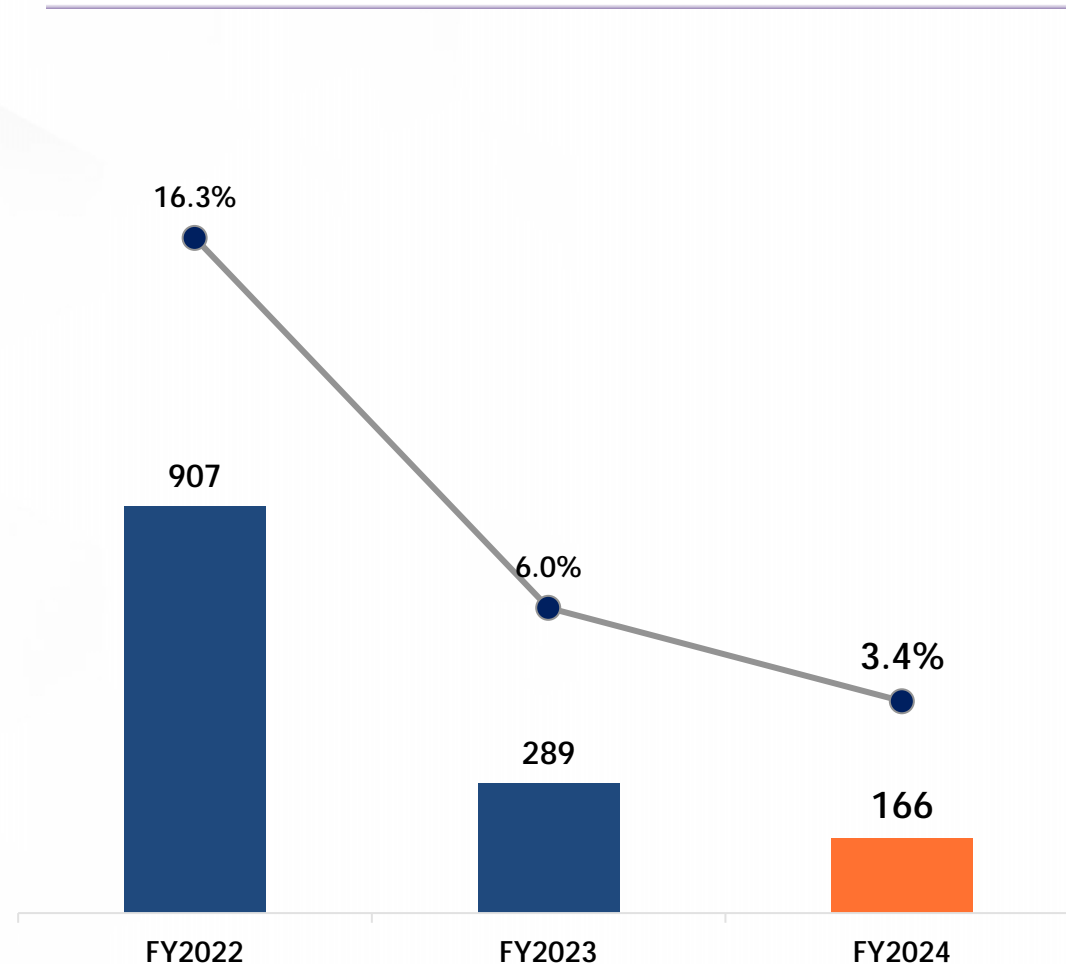
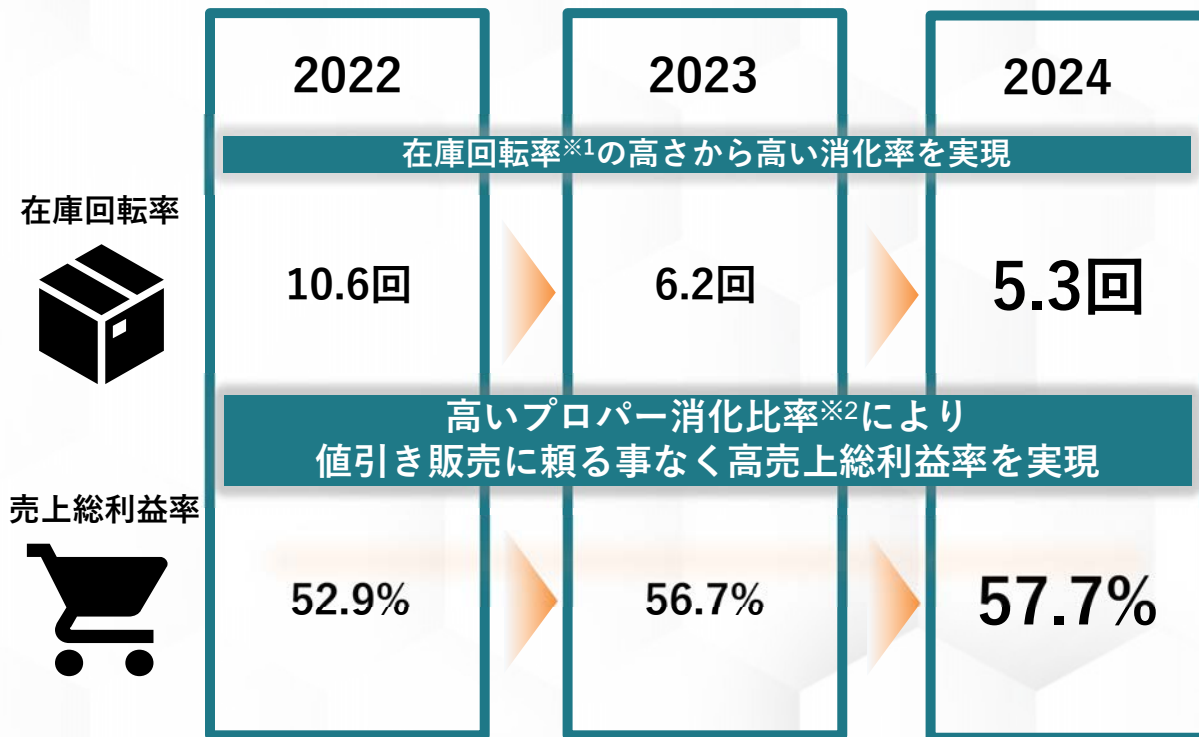
コアユーザーの獲得



流通コントロールを徹底し、在庫消化率の向上と高収益体制を構築

需給バランスを見据えた在庫戦略

営業利益率



大量生産は大量の在庫、廃棄を生み、利益率は下がる傾向にあるため、当社では過去のデータ分析を通じて需給を見込み、高い在庫回転率を実現、値下げを極力せずに高収益率を実現するとともに、枯渇感を適度に醸成しながらブランド価値を高めております。

※1 在庫回転率=売上原価 ÷ { (商品期首たな卸高 + 商品期末たな卸高) ÷ 2 }
 ※2 プロパー消化比率：販売した商品のうち定価で販売した商品の割合

04

成長戦略 & 中期ビジョン



01 グローバル戦略

現地パートナーを通じた積極的な出店展開と市場拡大、生産拠点の開発による粗利益率の向上

- アジア・ASEAN地域におけるパートナーシップの確立
- デジタルB2Bツールを使用した積極的なマーケティングと合同展示会出展によるパートナー・取引先の拡大
- 海外マーケティング戦略投資を通じた越境ECの強化、そのデータを活用した市場の分析と出店開発
- 現地パートナーのリソースを活用して生産拠点の開発をすすめ、粗利益率を向上させる

02 D2C戦略

顧客接点の強化、ユーザーエクスペリエンスの向上、ロイヤルカスタマー化の推進

- フラッグシップストアを通じたブランド発信
- 国内マーケットにおける着実なシェア拡大に向けて、積極的な店舗開発の推進
- POPUP出店や、EC国内顧客のデータをマージ、OMOで収益の最大化を図る

03 ブランディング戦略

グローバルで活躍するブランドやプロダクトとのコラボレーション、環境に配慮した新規商品開発

- グローバルで活躍する企業やブランドと連携し斬新なブランド開発を行う
- 環境に配慮した富裕層向け商品カテゴリーを開発
- KOLやインフルエンサー活用等により、グローバルブランド認知度の強化

昨年の「01 グローバル展開」、「02 ブランドの深化」、「03 コラボレーションによるブランド開発」から、グローバル同様に日本国内の成長戦略を「02 D2C戦略」として掲げ、昨年の「02」と「03」を「03ブランディング戦略」に一本化をする見直しを行った。

Fandom Marketing ファンダムマーケティング

- ロイヤルカスタマーの基盤となる国内リテールのタッチポイント増加に向け、戦略的出店を推進
- 日中韓を中心として顧客接点を強化することで熱狂的なロイヤルカスタマーの拡大と、LTV向上を図る
- 気候変動、展開エリアに応じた、カスタマーのニーズを捉え、より柔軟なMD戦略を再構築する

売上成長

Supply chain optimization サプライチェーン改革

- 中国パートナーの生産拠点を活用し、直貿体制への移行を推進
- 直貿体制とすることで、ベンダー手数料を削減し、取引先の集約化を図ることで原価圧縮を図る
- 中国国内における物流体制を構築することで、割高な国内外の物流コストの削減につなげる

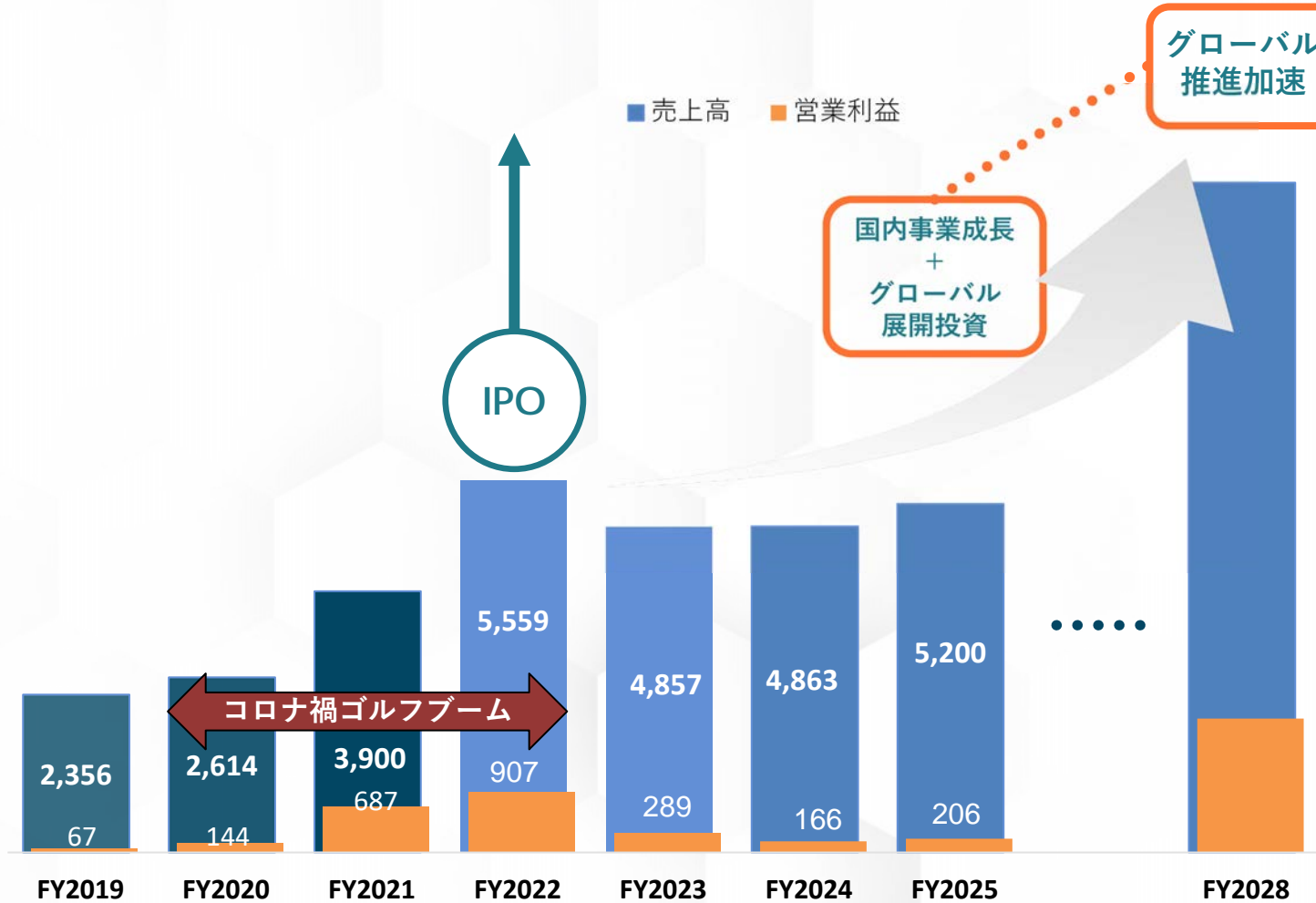
粗利率向上

Management of the SG&A ratio 売上高販管費率 コントロール

- システム化・デジタル化を進め、効率的なオペレーション体制を構築し、人員効率を高め、人件費上昇を売上高対比で緩やかにする
- 広告媒体費の費用対効果を高めるべく効果測定の精度を向上させ、広告効率を高め、広告費上昇を売上高対比で緩やかにする
- 店舗開発におけるROI計画をより詳細に行うことで、店舗利益の向上を実現していく

販管費率低減

- ・ 2022年はコロナ禍での韓国ゴルフ用品特需による売上急伸、2023年は需要が落ち着き減収。2024年に底打ち。
- ・ 2025年は成長の安定化期と位置づけ、持続可能な成長基盤を確立し、さらなる発展へ向けた強固な土台を築く年とする。
- ・ 2026年以降は、市場ニーズの再評価を踏まえ、グローバルと国内事業の両輪で長期成長を目指す。



中長期成長目標

CAGR

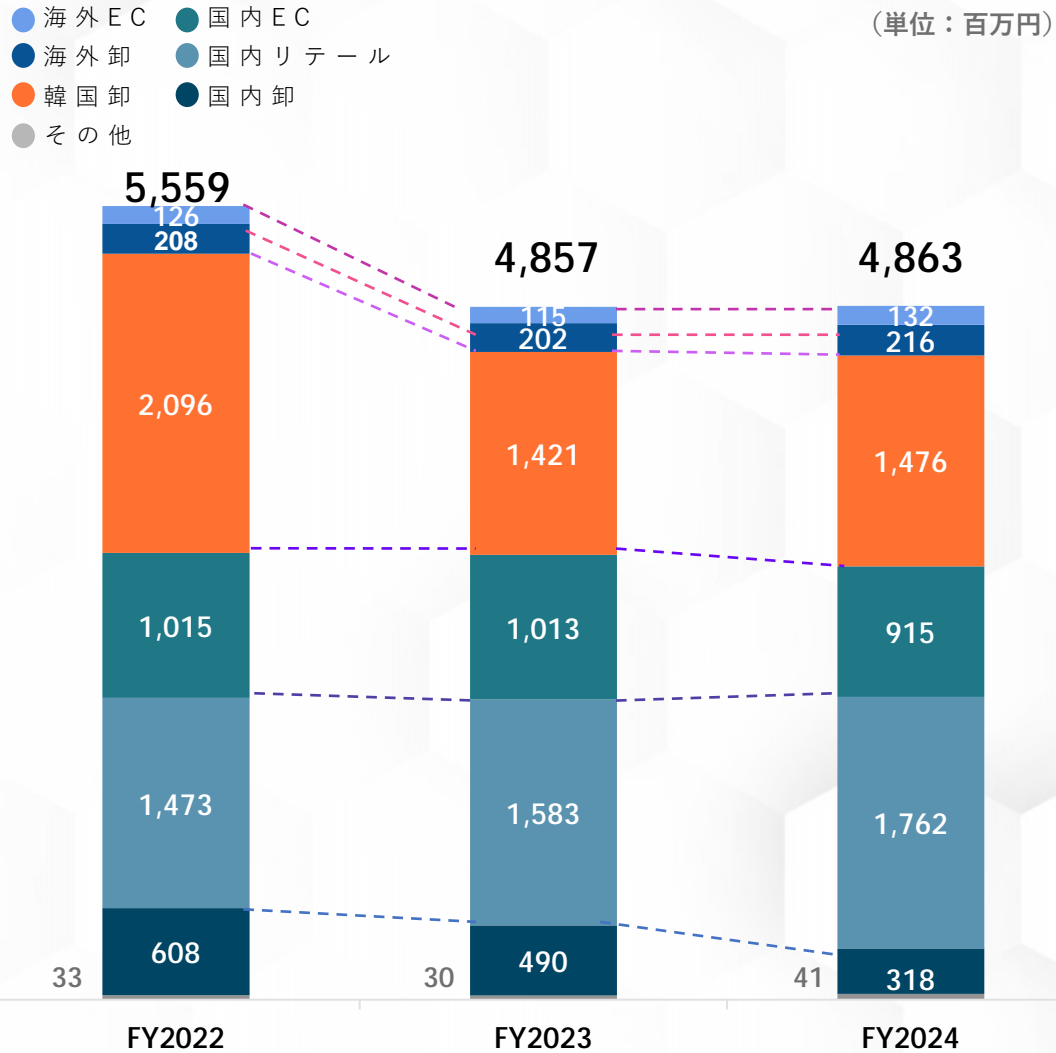
- 売上高 **15%以上**成長
- 営業利益 **40%以上**成長
- 営業利益率 **15%以上**
- ROE **15%以上**

※ゴルフブーム後の外部環境と内部環境を検証し、**CAGR売上高成長率目標を20%以上から15%以上に、営業利益率目標を20%以上から15%以上に修正。**

05

2025年12月期経営方針・業績計画

販売チャネル別売上推移



業績ハイライト

- 2020年の新型コロナウイルス感染症拡大以降、世界的にゴルフ市場が活性化したが、その過熱感は緩やかとなる。
- 国内リテール、国内ECについては、夏季の猛暑の影響を大きく受け、秋冬物の新商品販売が伸び悩んだが、国内リテールは、銀座店と大丸心齋橋店のリニューアルオープンやインバウンド需要に加え、御殿場プレミアム・アウトレット等のPOPUP出店を積極的に行ったことで、ゴルフアパレル市場の環境が厳しい中でも、売上高は+11.3%と2ケタ成長率となった。
- 韓国卸については、2022年におけるゴルフへの過熱感が特に顕著であり、その反動の影響で2023年は大きく減少となったものの、2024年は現地でのエンドユーザーへの売上減少が底を打ち、前年対比で微増となった。
- 国内卸については、ゴルフブームの落ち着きと、リピート顧客が直営店舗での購入にシフトしている影響等から、売上が減少となった。
- 海外卸については、ASEAN・東アジア地域で専門店の常設店やPOPUP出店を主に代理店を通じて行い、増収となった。

01 グローバル戦略

次なるボリュームゾーンである中国をはじめとする東アジアにおいては、新たに台湾での展開が開始。成長著しいASEAN地域においてはインドネシアやベトナムでの展開が開始、その他の地域においてもパートナーを開拓中。海外における合同展示会への出展を通じ、バイヤーとの接点を強化し新規開拓を継続。欧米については、高級ブティックやセレクトショップ、高級ゴルフ場等を中心とした卸先の開拓と、POP UPやOMO形態の新規店舗を開発。越境ECやSNSを通じたデジタルマーケティング配信による売上の拡大とインバウンドの誘致を継続。

中国では、2024年にはパートナーが確定し、2025年にJV（合弁会社）を設立し、事業開始予定。

台湾においては、2024年3月に台北、そして、9月には台中に新規出店。同フロア内で、トップの売上を計上するなど、好調に推移。

ベトナムにおいては、2024年に著名百貨店内において、長期にわたるPOP UPストアの出店を実施。

インドネシアにおいては、百貨店、富裕層向けのレンジコース、複数の名門ゴルフコース内、11カ所でショップインショップ形式の展開を実施。

02 ブランディング

引き続き強力なインフルエンサーとしてのタレント木村拓哉氏を起用し、WEB・SNSを中心としたターゲットマーケティングを継続。アジア・ASEAN向けには、現地におけるKOLやインフルエンサー活用等を通じブランド認知度向上を図っていく。国内の基幹店舗の大型化として銀座シックス店を3月にリニューアルオープン予定。秋には関西店舗の大型リニューアルを予定。昨年4月にオープンした青山店舗含め、ブランド発信の場としての新規店舗開発と既存店舗の大型化を図っていく。

3月にGINZA SIX店を約2倍に増床リニューアル。GINZA SIX店同様にインバウンド需要が高い関西地区の主力店である、大丸心齋橋店を大型化しリニューアル。およそ2.5倍に拡大した店内にはホワイトとグレーを基調とした洗練された意匠が施され、ブランドスローガンである「ゴルフに、自由を」を体现、従来のゴルフアパレル店舗とは一線を画するラグジュアリーな空間を創出。

御殿場プレミアム・アウトレット、神戸大丸、東京大丸、イセタン羽田ストアに相次いでPOPUP STOREを出店し、ブランド認知度向上と売上強化を並行して図っている。

03 コラボレーション

我々のクリエイティブを軸にグローバルに活躍する企業やブランドと持続可能なコラボレーションを行う。

- －日韓共同開発を行ったMARK & LONA初のサンケアプロダクトを展開を展開、世界レベルでの基準をクリア。
- －イタリアのアイウェアブランドや、トラベルをコンセプトにしたラゲッジコレクションとアパレルを展開、新ジャンルに向けたパワーコンテンツも強化していく。

3月に、世界を旅するゴルフ愛好家を対象としたコレクション「DST」と、韓国代表のオリンピックスキーツームが絶大な信頼を寄せる高機能ラゲッジブランド「BLACK BRIAR」とのコラボレーション商品を発表。ゴルファー向けの、航空機内やタウン着用が可能なバッグやアクセサリ一類を展開した。

7月には、優れた機能性と快適さ、デザイン性を兼ね備えたスイスのシューズブランド「HELVESKO」とのコラボレーションモデルを発表。

(単位：百万円)

	FY2024	業績予想	業績予想比	業績変動理由等
売上高	4,863	5,120	▲256 (▲5.0%)	夏季の猛暑の影響で国内リテールと国内E Cにおいて秋冬物の新商品販売に苦戦し、各地で積極的にPOPUP出店を行ったものの、その減少分が大きかったことによるもの
営業利益 (営業利益率)	166 (3.4%)	236 (4.6%)	▲70 (▲29.8%)	売上減少に加え、出店に応じた費用の増加と、インフレに対応して賃上げを行ったこと等で人件費が増加、結果として営業利益が減少
経常利益 (経常利益率)	170 (3.5%)	230 (4.5%)	▲60 (▲26.3%)	同上
当期純利益 (当期純利益率)	108 (2.2%)	151 (3.0%)	▲42 (▲28.1%)	同上

上場時の新規株式発行による手取り金は、2025年3月28日時点で以下の使途に充当しております。

資金使途	調達額	充当金額
運転資金	619百万円	167百万円
設備資金	713百万円	388百万円
合計	1,332百万円	556百万円

上場時の新規株式発行による手取り金1,439百万円との差額である残額については、運転資金として中長期的な当社の持続的成長に向けた継続した採用費及び人件費に充当する予定であります。

なお、上記調達資金は、実際の充当時期までは安全性の高い金融商品等で運用する方針であります。

01 グローバル戦略

世界第2位の GDP、アパレル市場規模を誇る経済大国の中国において事業展開を開始するため、2024年に合併会社を設立。2025年より、専門店の出店を開始していく。

中国においてはパートナー生産拠点を活用することでコストダウンを図るべく、生産物流体制の再構築に着手し、収益力を強化する。

東アジア・ASEAN地域を重点エリアと位置づけ、展開を拡大中。台湾、インドネシア、ベトナムを中心に専門店出店を拡大し、ブランド認知向上と売上強化を図っていく。

市況変化が激しい韓国市場においては、環境変化への適合を最優先しつつ、ブランド認知度を活かした浸透戦略を進めていく。

02 店舗開発戦略

アフターコロナにおける、リアル回帰への流れを踏まえ、リアル店舗出店を加速させていく。

インバウンド需要に牽引され好調を維持する百貨店チャンネルにおける新規出店に向けて、新規POPUP出店を計画。タッチポイントを拡大し、テストマーケティング結果を分析、今後の常設店舗出店につなげていく。

既存の百貨店チャンネル店舗についても、2024年の銀座シックス店や心齋橋大丸店の増床リニューアルに引き続き、増床あるいは移転リニューアルによって収益拡大を図っていく。

アウトレットチャンネル店舗においては、2024年に各地でPOPUP出店を行いテストマーケティングを実施。結果分析を踏まえたアウトレット常設店出店に向けて、各地で交渉を展開中。

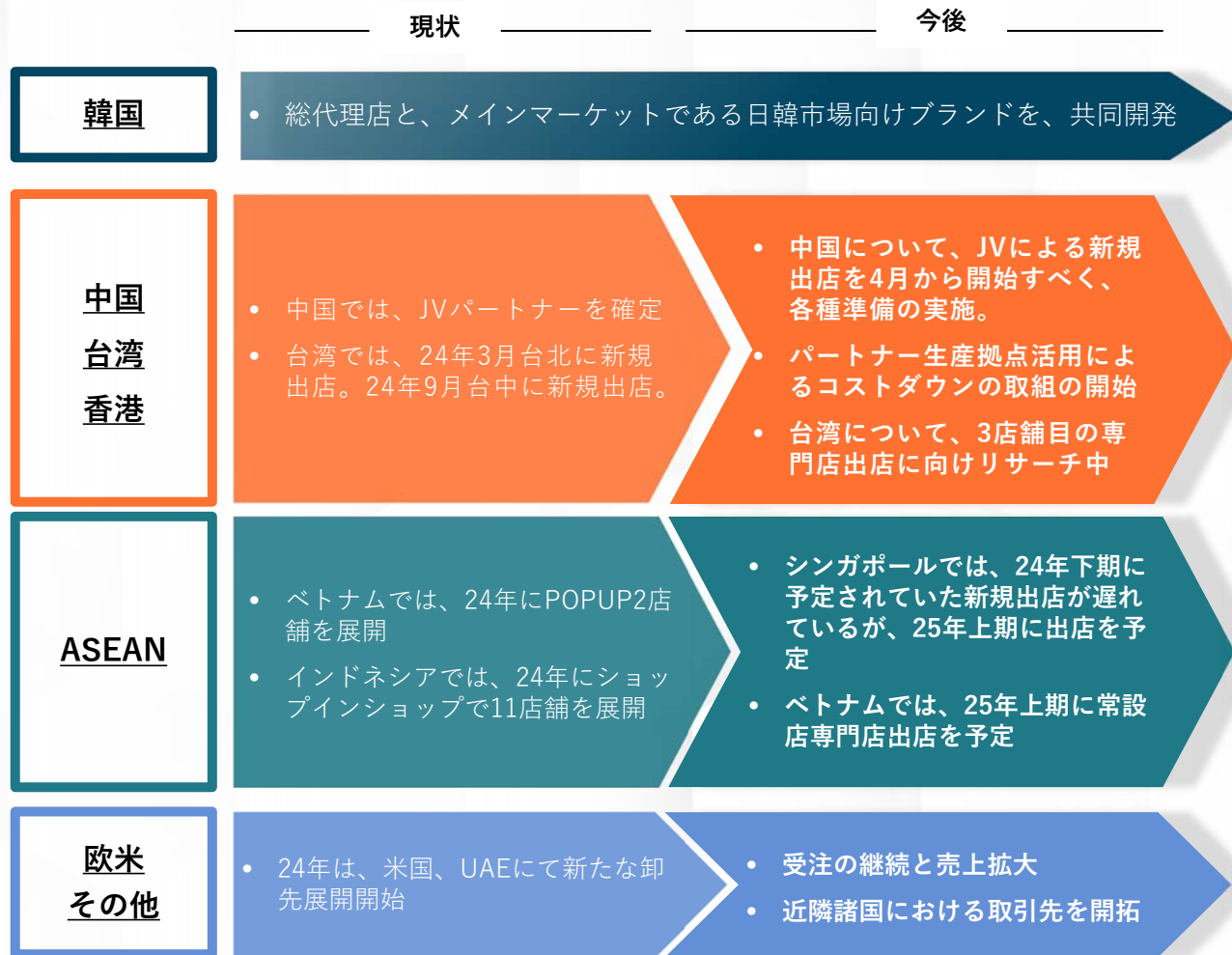
03 ブランディング戦略

ゴルフアパレルの中核市場であり、当社にとってもメインマーケットである日本と韓国におけるブランディングを、さらに強化。

これまでも日韓共同開発によるプロダクトを数多く展開してきたが、今年はさらに、日韓双方のブランドを統合、深化させ、新たなブランドとしての展開をはじめめるべく、準備を進めている。

新たなマーケティングとして、韓国発のガールズユニットVVUPとのコラボアイテムを先行してスタート。この後も、ブランド初の女性アンバサダーの起用を新たに予定しており、インフルエンサーマーケティングの強化と合わせ、日韓市場におけるブランド認知度のさらなる向上と、シェア拡大を図っていく。

アジア・ASEAN地域を中心に新規取引先開拓が順調に進捗、グローバルECの集客も引き続き強化。オフライン・オンライン双方から、世界に向けたブランディング展開と収益力強化基盤を構築中。



GLOBAL NETWORK

各国のパートナーと連携した出店開発を進めるとともに、海外マーケティング活動を通じたPOPUPストアの展開、各地で行われる展示会への出展や、B2Bツールを使用し、海外卸売の強化を図ります。



GLOBAL ONLINE STORE

各国でのタッチポイントを通じたブランドの認知を拡大。
SNSやメッセージアプリ、KOLを使用したパワーコンテンツでPRを強化し、インバウンド顧客のロイヤル化を進め越境ECに顧客を呼び込む。

2025年4月、中国・北京にMARK & LONA店舗をオープン予定。今後の継続的出店に向けて準備中。



※ JV事業として、当社と現地パートナーが共同出資する現地法人による間接的な投資となります。

シンガポールにおいては、青山店同様に高級感のあるインテリアを取り入れたエリア初の店舗の出店を予定。



※ 卸売を通じた現地代理店の出店となり、当社における店舗への投資費用の発生はございません。

今後のチャネル計画

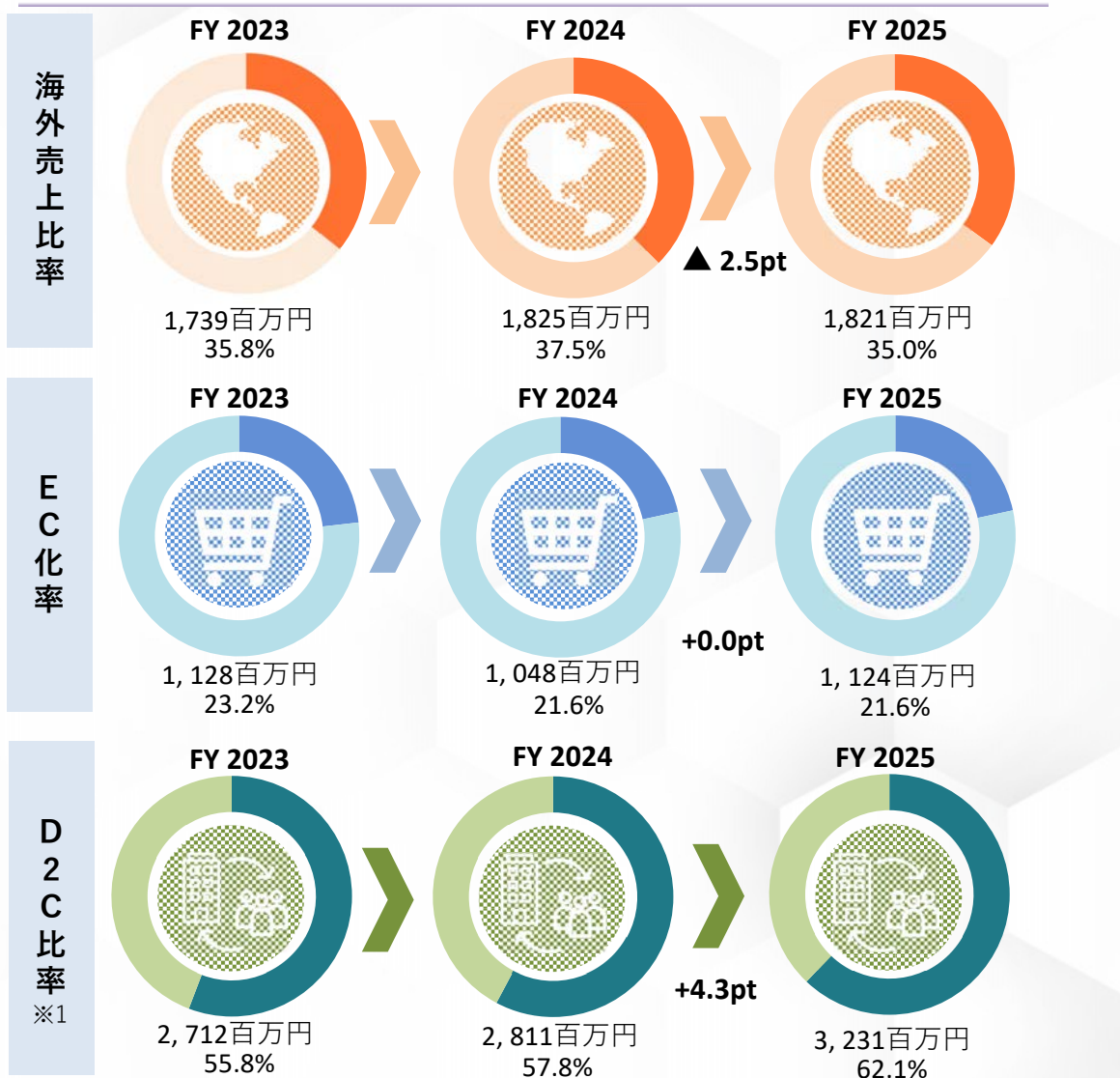
✓ 本決算発表時点

		FY2025				FY2026				FY2027			
		1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
D 2 C	国内 リテール	POPUP出店による 新規出店マーケティング				POPUP出店による 新規出店マーケティング				POPUP出店による 新規出店マーケティング			
	E C	百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル				百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル (2店舗程度)				百貨店・商業施設 出店・移転リニューアル (2店舗程度)			
		アウトレット 常設店新規出店				アウトレット 常設店新規出店 (1店舗程度)				アウトレット 常設店新規出店 (1店舗程度)			
		国内EC プラットフォームのリニューアル 会員プログラムとロイヤリティ戦略の強化						ECをレバレッジした、OMO戦略による顧客LTVの最大化					
		海外EC プラットフォーム活用による継続的な新規海外顧客の獲得と育成											
	韓国	既存店舗の再活性化				市場環境に即した、浸透戦略の推進							
B 2 B	中国 香港 マカオ	リテール常設店新規出店 EC店舗新規出店				リテール常設店新規出店				リテール常設店新規出店			
		マカオ・香港 新規出店											
		台湾新規出店				台湾新規出店							
	その他海外	シンガポール新規出店				ASEANエリア 新規出店							
		ベトナム新規出店											
	日本	新規アカウントの開拓											

(単位：百万円)

	FY2024	FY2025	前期比 (金額/%)
売上高	4,863	5,200	+336 (+6.9%)
売上総利益 (売上総利益率)	2,807 (57.7%)	—	—
営業利益 (営業利益率)	166 (3.4%)	206 (4.0%)	+40 (+24.4%)
経常利益 (経常利益率)	170 (3.5%)	206 (4.0%)	+36 (+21.5%)
当期純利益 (当期純利益率)	108 (2.2%)	125 (2.4%)	+17 (+15.0%)

重要指標



チャンネル別売上高と重要指標

販売先	事業区分	FY2023 (百万円)	FY2024 (百万円)	FY2025 (百万円)	前期比 (百万円,%)
D2C	国内リテール	1,583	1,762	2,106	+343 (+19.5%)
	国内EC	1,013	915	964	+48 (+5.3%)
	海外EC	115	132	160	+27 (+20.4%)
B2B	韓国卸	1,421	1,476	1,349	▲126 (▲8.5%)
	中国卸	—	—	102	—
	海外卸	202	216	208	▲7 (▲3.6%)
	国内卸	490	318	272	▲45 (▲14.4%)

当社は、成長途上企業であり、業容拡大を目指して投資（人財投資、システム投資、店舗（OMO）展開、M&A等）を継続してまいります。

株主還元方針は、投資による業容拡大による企業価値の拡大を当面優先して参ります。

その中で、株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに当社のサービスを利用いただくことで事業内容をより一層ご理解いただくこと、また、当社株式に対する投資魅力を高め長期的に保有していただくことを目的に、株主優待制度を導入いたしました。

なお、外部環境の急変時には、自社株買い等機動的な資本政策も視野に入れ、IRを強化し株主価値の拡大を図ってまいります。

株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに当社のサービスを利用いただくことで事業内容をより一層ご理解いただくこと、また、当社株式に対する投資魅力を高め長期的に保有していただくことを目的に、株主優待制度を新たに導入しました。

対象となる株主様

毎年12月末日の当社株式名簿に記載又は記録された200株（2单元）以上保有の株主様を対象といたします。

株主優待の内容

#	項目	説明
1	優待内容	年1回の株主様のお申込により当社で利用できるポイント（10,000ポイント）を進呈
2	利用可能範囲	国内の店舗・公式オンラインストア ※海外向けオンラインストアはポイントのご利用は対象外です
3	申込時期	毎年3月上旬に発送予定の株主総会等資料と併せて具体的なお申込方法のご案内を同封いたします

06

リスク情報

将来見通しに関する注意事項

本発表において提供いたしました資料および情報は、「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの情報とは異なる結果を招き得る不確実性を含みます。それらリスクや不確実性には、一般的な業界および市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。本発表は、当社に関する情報提供を目的としたものであり、国内外を問わず、いかなる有価証券、金融商品または取引に関する募集、投資の勧誘または売買の推奨を目的としたものでもありません。本発表において提供いたしました資料は、金融商品取引法またはその他の法令もしくは諸規則に基づく開示書類ではありません。

「事業計画及び成長可能性に関する事項」は、2026年3月を目途として開示を行う予定です。

項目	主要なリスク	主要な取り組み	影響度
景気動向及び業界動向の変動	当社は、当社商品の特徴であるハイエンド向けラグジュアリーブランド事業展開を行っており、景気や個人消費、ゴルフ市場の動向が、当社の業績に影響を及ぼす可能性があります。特に、当社のゴルフ関連の衣料品及び雑貨等は、今後日本国内においては人口減少に向かうことが予想されており、ゴルフ人口が減少に転じた場合には当該影響を受ける可能性があり、このようなリスクがすぐに顕在化する可能性は低いものの、リスクは常に存在すると認識しております。	敢えて過度な出店は行わず、当社商品の特徴であるハイエンド向けラグジュアリーブランドとしての個性を表現できる国内及び一部のアジア地域の主要都市部の商業施設・百貨店に限定した出店により在庫リスクを低減し、また、国内向けECサイトであるMARK&LONA公式オンラインストアとグローバル向けECサイトであるMARK&LONA World Marketの2つのサイトを展開しており、D2C（Direct to Consumer）ビジネスにより在庫消化率の更なる向上を目指すことで、景気や個人消費、ゴルフ市場の動向による影響を軽減してまいります。	小
ユーザー嗜好について	当社商品が、消費者のニーズ又は嗜好の変化等に対応できないこと、その提供する商品の訴求力向上を図れないことによって、当社の競争力を維持できなくなる可能性があります。このようなリスクがすぐに顕在化する可能性は低いものの、リスクは常に存在すると認識しております。	常にマーケットの状況をリサーチし、それに応じた商品開発を迅速に実現していくことで、また、業界の常識にとらわれない斬新な視点で寧ろ消費者の嗜好をリードしていくような商品開発に努め、上記リスクの低減を図っております。	中
競合について	当社の事業領域であるゴルフ関連の衣料品及び雑貨等業界は、将来の成長が期待される業界であるため、国内外の事業者がこの分野に参入してくる可能性があります。今後において十分な差別化等が図られなかった場合や、新規参入により競争が激化した場合には、当社の業績に一定の影響を及ぼす可能性があり、このようなリスクがすぐに顕在化する可能性は低いものの、中長期的に顕在化する可能性があるとして認識しております。	国内及び一部のアジア地域においては、当社商品の特徴であるハイエンド向けラグジュアリーブランドとしての差別化を追求し、また、それを加速すべく当社ブランドのアンバサダーを通じて国内外市場での認知度を更に高めてまいります。	小
海外の特定販売先への依存について	韓国における当社商品の販売は、JC FAMILY CO., LTD.を総代理店として展開しており、当該販売先への販売金額は、2024年12月期において、当社の販売金額の30.3%となっております。当該販売先の業績の悪化、政策の変更等によりこれらの商品の供給が困難になった場合、当社の経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	当該販売先との緊密な関係を構築する一方で、韓国以外の海外エリアでの事業展開を加速して、販売チャネルのグローバル化を進めることで特定販売先への依存のリスクを低減してまいります。	中
人材について	当社は、商品の企画から販売まで行っているため、これらに精通した経験豊富で有能な人材の確保と育成が重要な課題になります。当社が必要とする人材の確保が計画どおりに進まずに事業上の制約要因になる場合には、当社の事業展開及び業績に一定の影響を及ぼす可能性があり、このようなリスクが中長期的に顕在化する可能性があるとして認識しております。	今後も事業規模の拡大に応じて、新卒採用に加え、専門技術や知識を有する優秀な人材の中途採用に努めるとともに、教育制度の充実、人事評価制度の見直し、労働環境の整備など、従業員の働きがいを向上させる取り組みを強化していく方針です。	小
代表取締役への依存について	当社の創業者である代表取締役社長松村智明は当社事業における豊富な経験を有し、創業以来当社事業を牽引し、大きく成長をさせて参りました。現在も当社の経営戦略、各事業の連携、組織運営の推進において重要な役割を担っております。しかしながら、何らかの理由により、同氏が当社の業務を継続することが困難になった場合、当社の事業及び業績に影響を及ぼす可能性があり、このようなリスクが中長期的に顕在化する可能性があるとして認識しております。	以前より組織体制の整備、業務の標準化、及びマネジメント機能の強化を図るなど、経営者に過度に依存しない体制の確立には努めております。	中

