



平成24年12月21日

各 位

会 社 名 株式会社 ナ イ ガ イ  
代 表 者 名 取締役社長 泉 潔  
(コード番号：8013 東証第一部)  
問 合 せ 先 取締役管理部門担当 市原 聡  
(TEL 03-5822-3810)

### 2013~2015年度 第2次中期経営計画（レッグブランディング2015）のお知らせ

当社グループは、この度2013年度を初年度とする、第2次中期経営計画「レッグブランディング2015」を策定しましたのでお知らせいたします。

#### 記

当社グループが、2010年度より取り組んでまいりました現中期経営計画（レッグウェアビジョン2012/第1次中期経営計画）は、今年2012年度で最終年度となります。

この間、経営を取り巻く環境は、2008年のリーマンショック後、一旦は回復の兆しを見せたものの、その後2011年3月に発生した東日本大震災の影響により、国内経済、政局ともに大きな混乱に陥り再び悪化、さらには欧州債務危機に端を発した世界的な経済不況とそれに伴う急激な超円高により、輸出産業を中心に企業業績が大きく後退し、一段と深刻な状況に陥り、これらの背景を受けた個人消費もデフレ型の消費傾向が鮮明となり低迷を続けております。

こうした状況の中、当社グループは、2008年度に実施した抜本的な事業再編による「靴下専門化」のもと、2010年度を初年度とする第1次中期経営計画（レッグウェアビジョン2012）を策定しスタートさせました。結果につきましては、初年度（2010年度）は、当初計画の連結売上高は達成したものの、黒字化には至らなかったことから、更なる経営合理化策を実施いたしました。2年度（2011年度）は、初年度に実施した経営合理化策効果とその後の営業強化策の実行により、計画の連結売上高を着実に達成し10期ぶりの営業利益黒字化を果たすことが出来ました。続く3年度（2012年度）につきましては、これまで急成長を続けていたテレビ通販事業の変調を受けて、事業構造改革を断行したことにより、通販事業の売上が初期計画を下回り、連結売上での当初計画は未達となる見込みですが、利益につきましては、現時点では、単体、連結とも黒字化を継続できる見通しであり、当初目標に掲げておりました「黒字化基盤の構築」は概ね達成できたものと考えております。

2013年度からスタートする新たな第2次中期経営計画「レッグブランディング2015」では、激動する経済環境、多様化する消費市場の中で「持続的な成長を可能にする基盤づくり」を目的に、従来型のレッグウェア事業のバリューチェーンを根本から見直し、成長の要となるマーケティング力、ブランディング力を強化することで、消費者目線での価値創造による新たなビジネスモデル構築を推し進めつつ、既存ブランドの強化とともに新たなブランドの開発、展開を行い、新規顧客を取り込んだ成長路線を確立させます。また、通販事業では、ネット販売に注力することで、将来的にも潜在的成長性の高い販路として当社グループ第2の柱に育てあげ、マーケティング、ブランディングの起點販路として卸売り事業とのシナジーを創出してまいります。

さらに、今後はグループ内事業の相互連携をさらに深め、国内外で効率的な事業活動を展開することで、次なる飛躍を目指した新たな事業展開に注力し、成長による企業価値向上により一層取り組んでまいります。

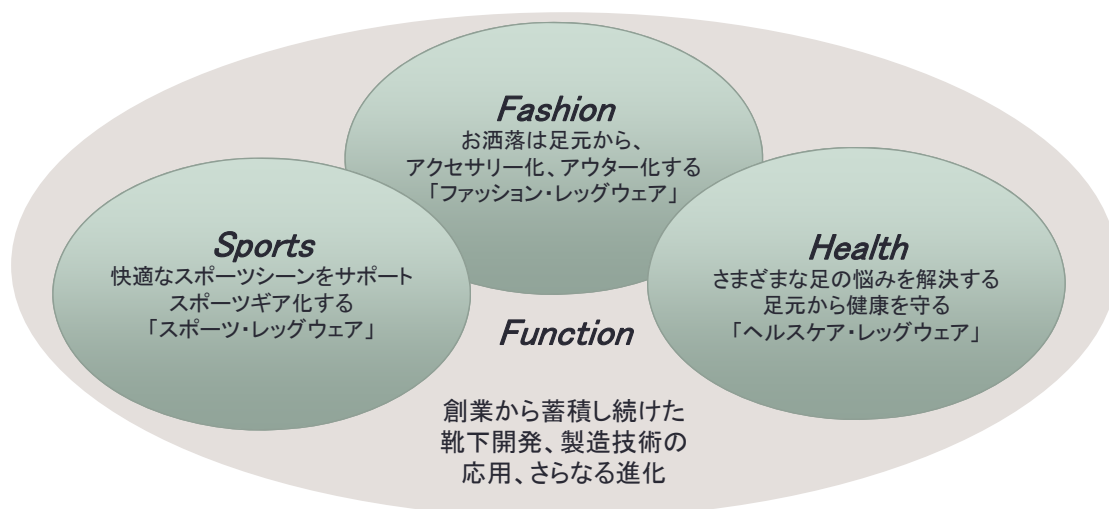
以 上

# 2013～2015年度 第2次中期経営計画

## 持続的成長基盤の構築 (レッグブランディング2015)



ナイガイは、「靴下＝ナイガイ」であることに ”こだわり”  
「グローバル・レッグウェア・カンパニー」  
を目指します



ナイガイの創業以来蓄積された靴下技術に裏づけされた  
「高品質」「高感度」「高機能」なレッグウェアを  
世界に向けて発信する

## 2010-2012年度 中期経営計画実績

(第1次中期経営計画)

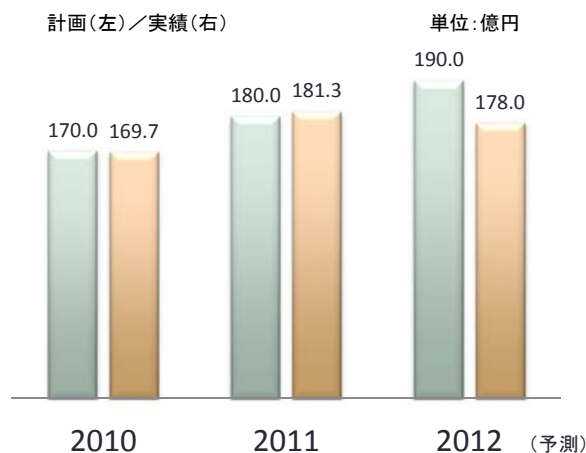
### 「黒字化基盤の構築」

2010年度を初年度とする新中期経営計画(レッグウェアビジョン2012/第1次中期経営計画)では、抜本的事業再編から、靴下専門企業として再出発するにあたり、当社グループの「黒字化基盤の構築」を目標に掲げ、経営合理化と同時に新規販路開拓のための施策を展開してまいりました。

その結果、連結営業利益につきましては、2年目の2011年度に黒字化を達成し、2012年度も現時点では継続して黒字での着地を予測しており、概ね当初計画の「黒字化基盤の構築」は完了したと考えております。

一方、連結売上計画につきましては、初年度、2年度は概ね当初計画通り達成できたものの、3年度については、急成長を続けていたテレビ通販事業の事業構造改革に着手したことから、通販事業が大幅減収となり計画未達が予測されます。

### 連結売上高推移



(単位:百万円)	2010年度(実績)	2011年度(実績)	2012年度(予測)
連結売上高	16,979	18,133	17,800
営業利益	▲99	143	200
経常利益	▲116	116	150
当期純利益	▲272	76	120

3

## 2013-2015年度 中期経営計画目標

(第2次中期経営計画)

### 「次なる飛躍を目指して～持続的成長基盤の構築」

2013年度を初年度とする3カ年計画(レッグブランディング2015/第2次中期経営計画)では、当社グループの持続的成長を確実なものとするための、「次なる飛躍を目指して～持続的成長基盤の構築」を目標といたします。

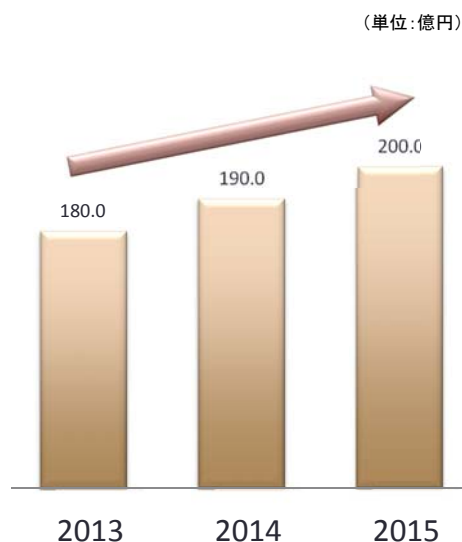
商品戦略では引き続き「ファッション、スポーツ、健康、機能」の視点で潜在的消費者ニーズにフォーカスした需要創造を行い、さらなる高感度、高機能、高付加価値な商品戦略を展開いたします。

販路戦略では、多様化する小売り市場に対応した新販路拡大を、グループ企業および各事業の連携により推し進めます。

SCM戦略では、適地適品生産の視点で海外生産を拡大し原価削減に取り組むとともに、国内においては、適時適量生産のためのSCM構築を行い、社内外の連携を密にした商流、物流の効率化とともに、機動的な調達力を強化します。

当社グループは、これらの戦略に基づく諸施策を、それぞれ効果的に結びつけることで、2015年度連結売上高200億円、営業利益4億円を目指します。

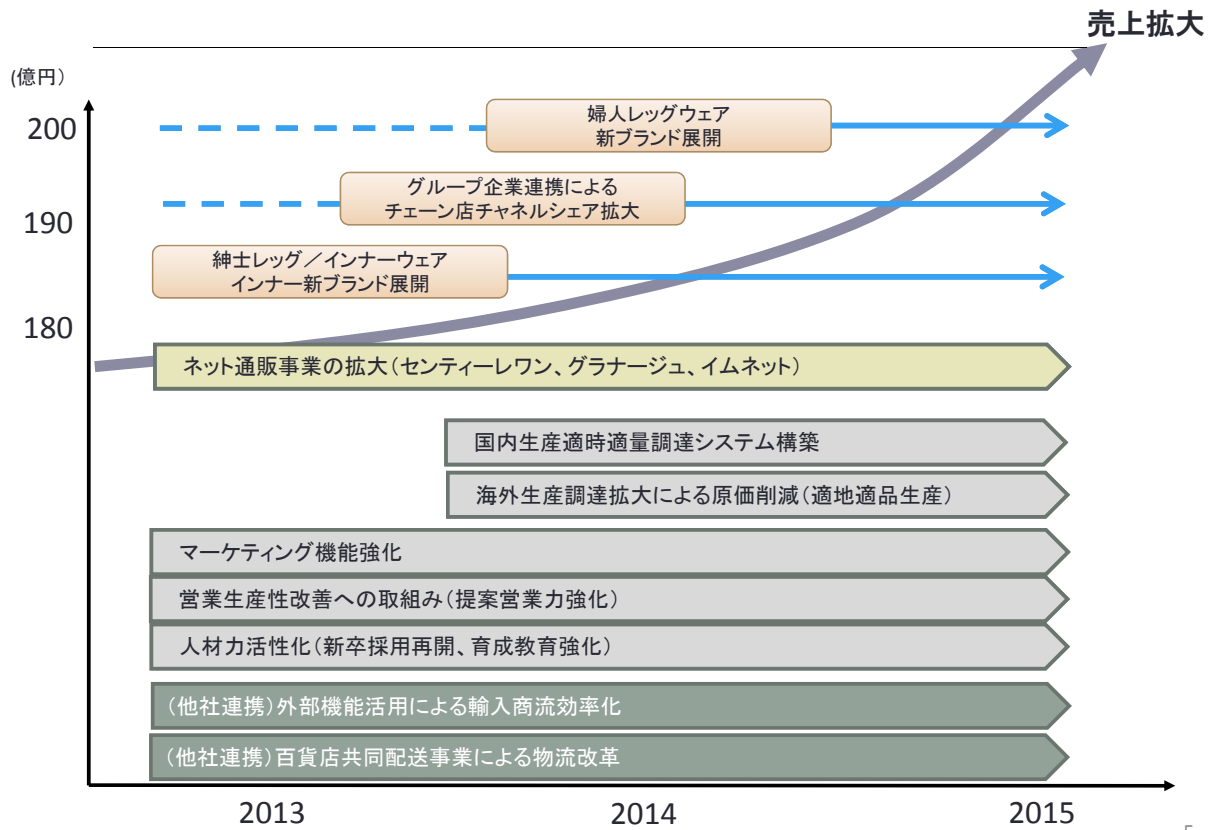
### 連結売上高目標



(単位:百万円)	2013年度	2014年度	2015年度
連結売上高	18,000	19,000	20,000
営業利益	300	350	400

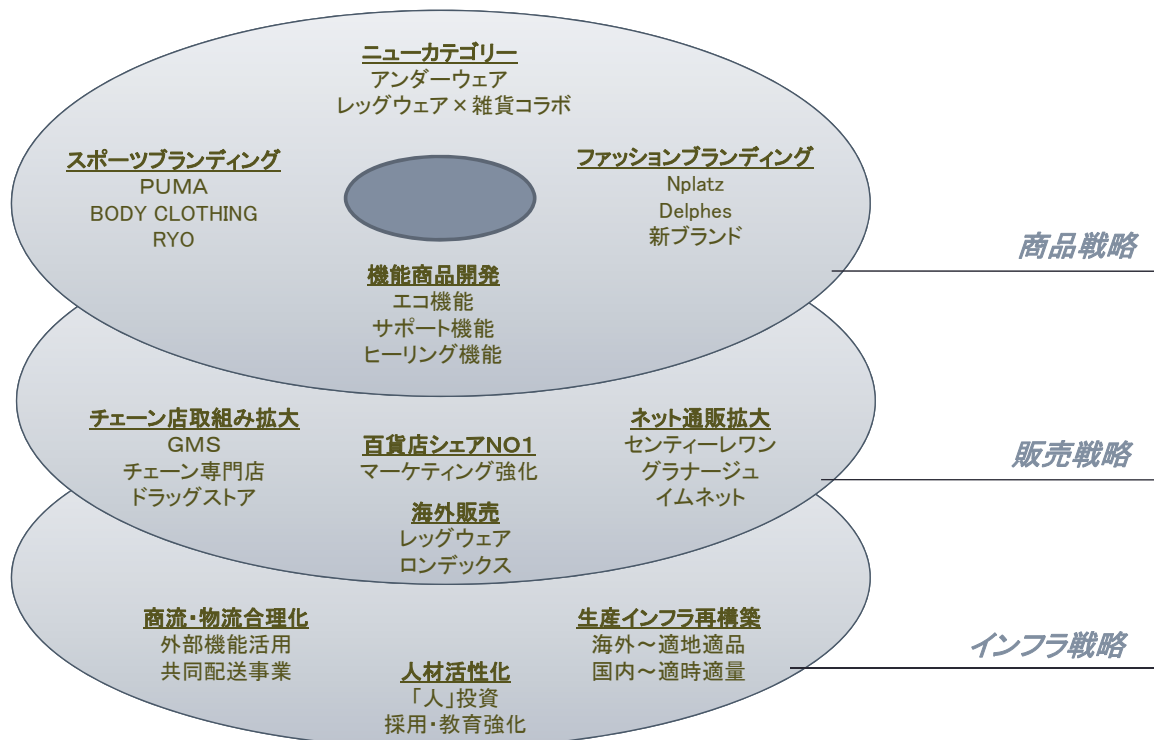
4

# 戦略施策ロードマップ



5

## 中期戦略俯瞰



6

# ナイガイグループ中期経営計画 重点施策

## 1. 婦人レグウェアのブランド力強化

- ・ 既存ブランドのポジショニングを明確にし、個々のブランド力を再構築
- ・ マルチチャネル型の新ブランド開発(2014～)で市場シェアを拡大

## 2. 紳士レグ & インナー事業強化

- ・ 適時適量供給体制の構築による定番力強化
- ・ 新大型ライセンスブランド展開

## 3. チェーン店販路シェアの拡大

- ・ 大手GMS取組みの強化と中堅量販店深耕
- ・ グループ事業連携によるチェーン専門店(ドラッグ、スポーツ)取組み拡大

## 4. ネット通販事業の拡大

- ・ センティールワン、グラナージュ、イムネットの拡販

## 5. SCMの効率改善

- ・ 海外での適地適品生産拡大による原価削減
- ・ 適時適量供給システム構築による国内調達の効率化
- ・ 外部連携による輸入商流の効率改善
- ・ 百貨店共同配送および量販物流アウトソース化による物流効率改善

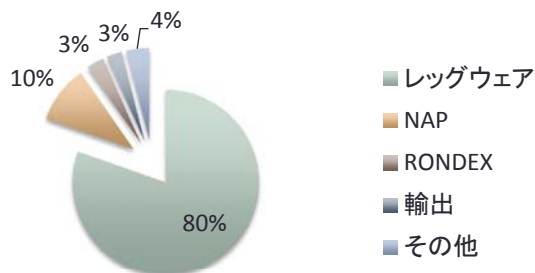
7

## 卸売り事業の取組み-1 レグウェア事業の持続的成長基盤構築

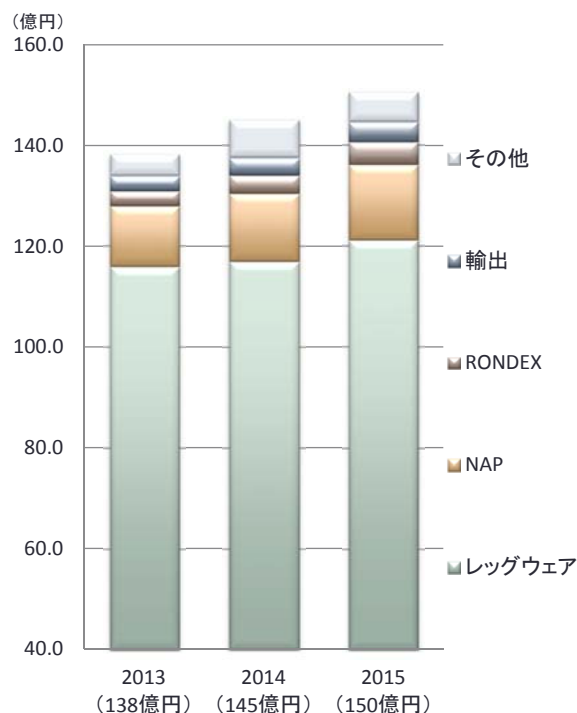
### <卸売り事業の戦略ポイント>

卸売り事業では、レグウェア事業を中心に、グループ事業間の相互連携を強めるとともに、多様化する消費環境の変化に対応するマーケティング力を強化し、幅広い消費者に支持されるブランディングを行うことで、新規販売チャネルの開拓、既存販売チャネルの深耕をさらに推し進め、持続的成長による収益基盤の確立を目指してまいります。

### <2015年度事業別売上シェア(計画)>



### <卸売事業売上計画>



8

## 卸売り事業の取組み-2 事業別戦略ポイント



### <レッグウェア事業>

婦人カテゴリーでは、マーケティング力の強化により、既存ブランドのターゲット明確化を図り、消費者向け発信力を高めると同時に、新たに差別化ポジショニングにおける自社オリジナルブランドの開発を行い、新たな需要を喚起し、消費者シェアの拡大を行います。

紳士カテゴリーでは、新たに百貨店向けインナー事業を開始するとともに、有力セレクトショップとの取組みも開始します。

また、百貨店レッグウェアでは、紳士、婦人の両カテゴリーで適時適量供給の仕組みを構築し、定番品の機会ロスを減少させシェアの拡大を行います。

その他販路戦略では、提案型営業力を強化するとともに海外生産調達インフラをさらに充実させ、GMS、チェーン専門店との取組みの深耕を図り、シェア拡大を目指します。



### <株式会社NAP>

量販店販路における、メンズシニアゾーンでのカジュアルシャツ専門としての優位性を強化し、レッグウェア事業とのシナジーも視野に、新たに外部機能と連携した新商品開発を行い、差別化集中によるシェア拡大を目指します。

### <ロンデックス事業>

ゴム製品販売のロンデックス事業では、差別化製品であるNDXの全世界販売を推し進めるとともに、衣料品用途以外の販路への活用を研究し、新事業カテゴリーの構築を目指します。

### <海外事業>

レッグウェアの中国内販およびアジア地域販売では、グループ海外子会社(香港、上海、青島、台湾)との連携により、現地代理商を活用した販売モデルをしっかりと構築、定着させ、更なる販売拡大に取り組みます。

アウターOEMビジネスにつきましては、生産インフラの再構築を行い、社内外のOEM供給ビジネスを拡大させます。

レッグウェアの海外生産インフラにつきましては、適地適品生産体制を再構築し、チャイナ+1も視野に新規工場開拓を行い、原価削減を徹底してまいります。



Instore (China) 9

## 通信販売事業の取組み ネット通販拡大に注力



### <通信販売事業の戦略ポイント>

通信販売事業では、バッグ通販のセンチーレワン、レッグウェア通販のグラナージュ、婦人服通販のイムネットの拡販を重点戦略とし、ネット通販事業の更なる拡大を目指します。

一方、テレビ通販については引き続き適正規模への事業構造改革を行い、収益力回復を確実なものとし、

これらの施策により、2015年度までに、通信販売事業を当社グループ収益の第2の柱に育ててまいります。

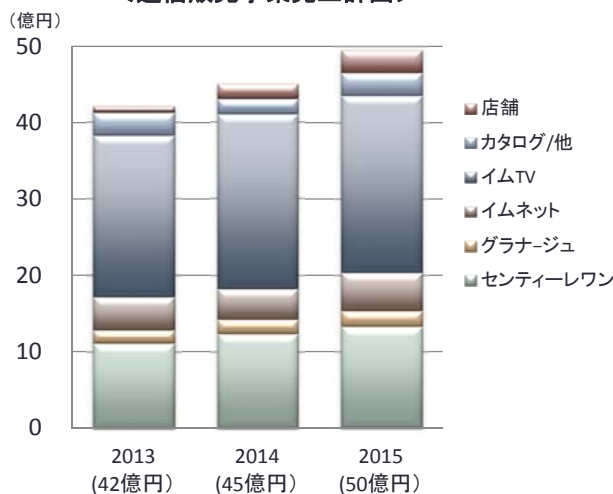
### <株式会社ナイガイ・イム>

TV通販、イムネットに加えて、消費者が直接商品を試着体験できるリアル店舗としての直営店も強化し、TV、ネット、リアル店舗を連携し、最適なチャネルミックスでの消費者満足を実現し、収益力の回復、安定化を行います。

### <センチーレワン株式会社>

バッグ事業では、メンズ新ブランド開拓、新販路(モール)の拡大を行い、レッグウェア事業では、当社が強みとする高付加価値機能商品による差別化を推し進め、それぞれ売上拡大を目指します。

### <通信販売事業売上計画>



### <オンラインショップ>

**Sentire One** こだわりのバッグ、革小物 ショッピングサイト  
<http://www.sentire-one.com/>

**glanage** ナイガイ・レッグウェア公式ショッピングサイト  
<http://www.rakuten.ne.jp/gold/glanage-leg/>

**IMU net** ナイガイ・イム 婦人服ショッピングサイト  
<http://www.imunet.jp/>

将来予測に関する留意事項

本資料に記載されているデータや将来予測の内容は現時点での分析に基づいたものであり、今後様々な要因により変化することがあります。

※本資料では将来的な会計基準変更等による影響は考慮しておりません。