



平成 30 年 12 月 13 日

各 位

会 社 名 株式会社ナイガイ
代表者名 代表取締役社長 今泉 賢治
(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 03-6230-1654)

2019～2021年度 第4次中期経営計画（ナイガイ・ニューバリュー2021）のお知らせ

当社グループは、この度 2019年度を初年度とする第4次中期経営計画（ナイガイ・ニューバリュー2021 新しいナイガイの価値創造）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2016年度より取り組んでまいりました第3次中期経営計画（レグ・ソリューション2018）は、本年2018年度で最終年度となります。

現経営計画の進捗につきましては、卸売り事業は主力のレグウェアを中心に計画通りの成果を出すことが出来ましたが、通信販売事業につきましては、事業環境変化に伴う戦略方針の見直しにより売上計画を縮小したことから、グループ全体の売上高は当初計画を下回る推移となったものの、経常利益率につきましては、各事業セグメントとも収益力改善に資する施策が適切に機能し、当初の目標を達成する見込みとなりました。

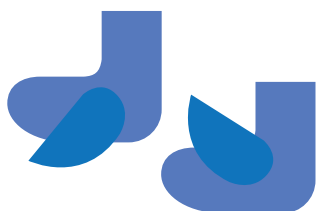
2019年度からスタートする第4次中期経営計画（ナイガイ・ニューバリュー2021）では、2020年の創業100周年を2年目に見据え、そこから始まる次の100年に向けた「新しいナイガイの価値創造」を実践し、企業の成長継続の為に盤石な経営基盤の強化に取り組んでまいります。

基本戦略といたしましては、基幹事業である卸売りビジネスを消費者起点で再構築し、さらなる競争力強化と収益性向上に取り組むとともに、「ナイガイ」の企業存在意義、企業価値を広く全ての人にご理解いただくための企業ブランディング活動に注力し、最終消費者に直接「ナイガイの靴下」の良さを伝え、販売する、小売り事業の拡大を目指してまいります。

第4次中期経営計画では、これらの基本戦略を着実に実行していくことで、最終年度の2021年度には、グループ連結売上高 200 億円、経常利益率 3%以上の達成を目標としてまいります。

以上

素足以上に
足どり軽く



 NAIGAI

第4次中期経営計画 (2019~2021年度)

ナイガイ・ニューバリュー2021
新しいナイガイの価値創造

2018.12.13

1920年からの100年 そして未来へ100年

第4次中期経営計画は
NAIGAIの新しいブランド、そして新しい価値創造のはじまり

ナイガイは、100年間こだわり続けて作り上げてきた
“くつしたづくり”の技術と情熱を通じて、
これからの100年も、皆様に“素足以上に足どり軽い”生活をお届けします。
2019年よりデビューする、新たなNAIGAIブランドはその第一歩。
私たちは、世界中の人々に足どり軽い生活をお届けするために、
これからも、新しい価値創造への挑戦を進めてまいります。

素足以上に
足どり軽く

NAIGAI



© NAIGAI くつした村

第3次中期経営計画総括

レッグ・ソリューション2018

第3次中期経営計画では、卸売り事業セグメントにつきましては、既存卸売りビジネスモデルでの収益力改善を基本戦略とし、百貨店販路では店頭起点の実需連動卸売りの徹底で機会損失の低減、返品削減に取組み収益力を改善いたしました。

また、量販店販路では、生産インフラの見直しによる原価削減に加え、大手チェーンとのプライベートブランド取組強化を図り収益力を改善いたしました。

専門店販路につきましては、卸売り専用のECサイト「ナイガイ・セレクトモール」を立ち上げ、いつでも、どこでも、適時・適品・適量を仕入れいただける販売環境を整備いたしました。

新規ビジネス分野では、レッグ・ソリューション型ビジネスに注力し、消費者の抱える様々な足の悩みやニーズを解決する靴下の開発、販売を推し進めてまいりました。

通信販売事業セグメントでは、テレビショッピングの収益構造改革に取組み、過剰在庫の解消によるキャッシュフローの改善と収益力の回復に努め一定の成果を出すことができました。

ネット通販事業では、レッグ・ソリューション商材を軸にレッグウェア販売に注力するとともに、越境EC販売を開始し、事業の拡大を図ることができました。

これらの結果、第3次中期経営計画の定量目標である最終年度売上高190億円につきましては、テレビショッピング事業の計画変更等もあり、当初計画には届かない見通しとはなりましたが、経常利益率につきましては当初計画の3%は達成できる見込みです。

(単位：百万円)

| | 2016年度 (実績) | | 2017年度 (実績) | | 2018年度 (予測) | |
|---------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|
| | 売上高 | 経常利益率 | 売上高 | 経常利益率 | 売上高 | 経常利益率 |
| 当初計画 | 18,000 | 2.0% | 18,500 | 2.5% | 19,000 | 3.0% |
| 実績および予測 | 16,900 | 2.2% | 16,952 | 2.8% | 17,500 | 3.3% |

3

中期経営計画ロードマップ

第4次中期経営計画 (2019~2021) ナイガイ・ニューバリュー2021

新しいナイガイの価値創造
次の100年に向けて

- ・ ナイガイ企業リブランディング
- ・ B to C 小売り事業モデル構築
- ・ 卸売り事業革新による競争力強化

第3次中期経営計画 (2016~2018) レッグ・ソリューション2018

ソリューション型市場創造への挑戦
収益基盤の強化と安定化

- ・ ブランドポートフォリオの強化
- ・ ソリューション型NB商品開発強化
- ・ WEB事業モデル構築 (BtoB/BtoC)

第2次中期経営計画 (2013~2015) レッグ・ブランディング2015

マーケティング&ブランディング
持続的成長基盤の構築

- ・ レッグ&アンダーウェア新ブランド開発
- ・ チェーン店販路のシェア拡大
- ・ ネット通販事業の拡大

第1次中期経営計画 (2010~2012) レッグウェア・ビジョン 2012

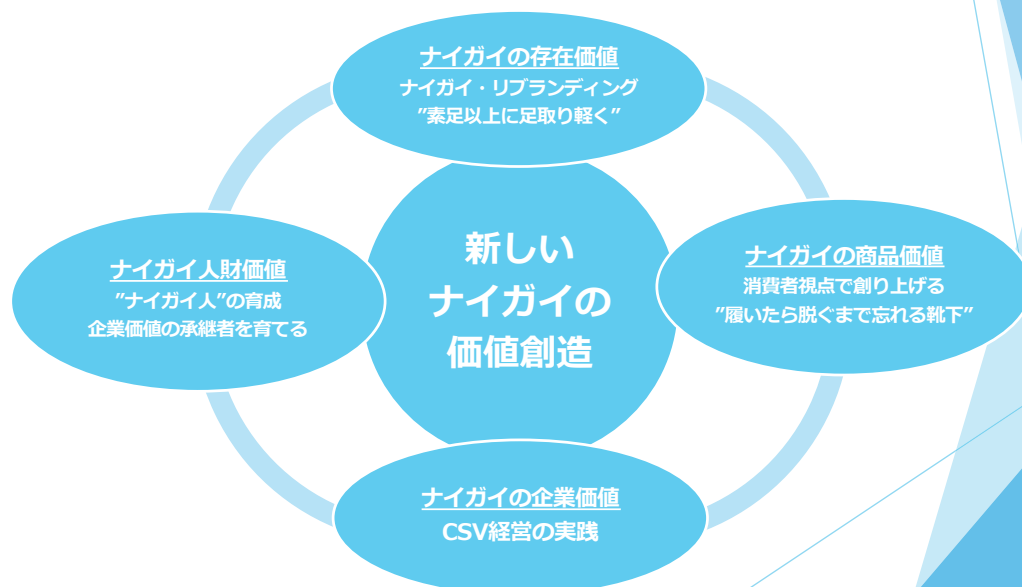
レッグウェア専門として企業再構築
黒字化の実現

- ・ 通販ビジネスの深耕・拡大
- ・ 海外市場展開の強化
- ・ 事業インフラ再構築 (生産・IT・物流)

4

第4次中期経営計画 “新しいナイガイ”の4つの価値創造

創業100周年を転機に
新しいナイガイの価値観を創り上げ次の100年へ
第2創業の幕開け



5

第4次中期経営計画骨子

ナイガイ ニュー・バリュー2021

2019年度からスタートする第4次中期経営計画（ナイガイ・ニューバリュー2021）では、2020年の創業100周年を2年度に見据え、そこから始まる未来の100年に向け “すべての人の足どりを軽くする” ことをミッションとした「新たなナイガイの価値創造」に取り組み、消費者に信頼され、選ばれる企業となるための施策に取り組んでまいります。

基本戦略といたしましては、第1に、基幹事業である卸売りビジネスを、消費者を起点としたビジネスモデルにブラッシュアップさせ、さらなる競争力強化と収益力向上に取り組んでまいります。

第2の取り組みといたしましては、今後の成長戦略を睨んで、新しい顧客接点開拓のために、従来の通信販売事業に加えて、直営店事業展開を推し進め、リアル&ネットを融合させた小売り直販事業の拡大を目指してまいります。

そして第3の取り組みでは、「ナイガイ」の企業存在意義、企業価値を広く全ての人にご理解いただくための企業ブランディング活動を積極的に展開し、最終消費者に直接「ナイガイの靴下」の良さを伝え、広め、信頼され、そして選ばれる企業になるための企業ブランディング活動に注力してまいります。

第4次中期経営計画では、これらの基本戦略を着実に実行していくことで、最終年度の2021年度には、グループ連結売上高200億円、経常利益率3%以上の安定的確保を目標とし、これからの100年の礎となる、盤石な経営基盤の構築を図ってまいります。

6

第4次中期経営計画の基本戦略

～新しいナイガイの価値創造のために～

2019 ナイガイ・ニューバリュー『素足以上に、足どり軽く』2021



● BtoB革新

卸売り事業の収益力強化

基幹事業である卸売り事業のさらなる進化を目指して

消費者起点での新しい卸売り BtoBtoC モデルの構築
シェア率No1へ、競争優位の確立

● BtoC構築

小売り事業への参入

新しい顧客接点の開拓

従来の通販事業に加え
リアル&ネットで
直販事業モデルを再構築

デジタルマーケティングを併用し、
お客様の潜在ニーズを深掘り
レッグ・ソリューションカンパニー
としての市場地位を確立

『ナイガイ』 ブランディング

新しいナイガイの価値創造

ナイガイの企業理念とその活動を積極的に伝え広め、信頼され選ばれる企業に！

“すべての人の足どりを軽くする”
を実現できる、頼れる企業としての存在価値を確立する

第4次中期経営計画の重点施策

■ 基本戦略施策 ■

レッグソリューションの深化

- ナイガイ・ラボ (足の科学)
- 足のデータベース構築
- 足と靴下の基礎研究
- ナイガイの品質管理
- 異業種連携による顧客価値創造
- ソリューションの“コト”開発
- 同業種連携による商品開発
- ソリューションの“モノ”開発

BtoB (卸売り事業) モデル革新

- 百貨店販路戦略
- 消費者起点型卸売りモデル構築
BtoBから BtoBtoC へ
- 量販店販路戦略
- 価値創造型ODMビジネスモデル構築
- スポーツ系ブランド強化
- ソリューション・ブランド強化
- 専門店販路戦略
- 大型専門店チェーン開拓
- WEB卸による全国拡販

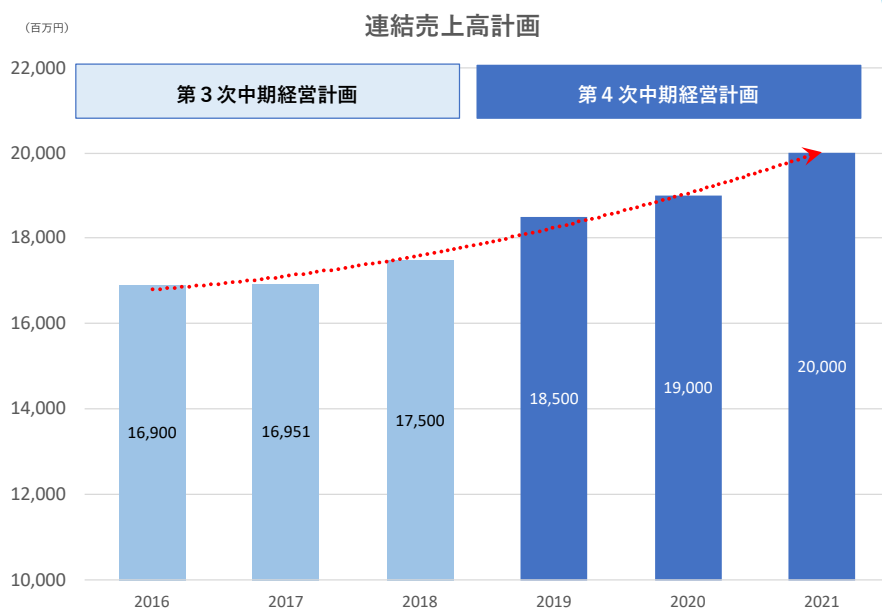
BtoC (小売り事業) モデル構築

- 直営店事業展開
- ナイガイ『足の駅』展開
- HappySocks 直営店展開
- EC事業拡大
- 国内レッグEC拡大
- 越境EC拡販
- デジタルマーケティング展開
- ものトーク活用
- くつしたQ&Aサイト

ナイガイの企業価値創造

- “NAIGAIブランド”の構築
- “ナイガイ”の企業広報強化
- 次世代“ナイガイ人”の育成

第4次中期経営計画の定量目標



| (単位：百万円) | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|----------|---------|--------|--------|
| 売上高目標 | 18,500 | 19,000 | 20,000 |
| 経常利益率 | 3%以上の達成 | | |

素足以上に
足どり軽く



NAIGAI

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いません。