



2020年3月31日

各 位

会社名 ア ッ ギ 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 工藤 洋志
(コード番号：3529 東証第1部)
問合せ先 取締役執行役員管理統括 岡田 武浩
(TEL 046 - 235 - 8107)

構造改革の取り組みと中期ビジョンの策定に関するお知らせ

当社グループは、2018年5月11日に公表いたしました2018年度から2020年度までの3年間を実行期間とする中期経営計画『ATSUGI VISION 2020』ならびに本計画を達成するための補強策として2019年5月10日に公表いたしました3つの構造改革（事業構造改革、業務構造改革、コスト構造改革）に鋭意取り組んでおりますが、2020年1月31日に公表いたしました通り、2020年3月期の通期連結業績が期初の計画を大きく下回る見込みとなったことや、今後も厳しい経営環境が継続すること等を踏まえ、あらためて本構造改革の計画を検証し、当社グループの主力事業である繊維事業を中心に更なる施策を立案するとともに、構造改革後に当社グループが目指していく中期的なビジョンを策定いたしましたのでお知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

添付資料：「構造改革の取り組みと当社グループが目指す中期ビジョン」

以上

添付資料に記載されている内容は、現時点で入手可能な情報に基づいております。記載内容は、様々な要因により、これらの業績見通し等と異なる結果となる可能性がありますことをご承知おきください。

なお、実際の業績に影響を与える要因には、経済情勢、原油価格、製品の需要動向及び市況、為替レートならびに金利の動向等が含まれますが、これらに限定されるものではありません。

ATSUGI

構造改革の取り組みと 当社グループが目指す中期ビジョン

2020年3月
アツギ株式会社

1. 目指すべき方向性

企業理念

- * 私たちは、常に清く、正しく、明るくをモットーに、社会貢献し、企業市民として社会的責任を果たします。

ATSUGI VISION 2020 において取り組むべき課題

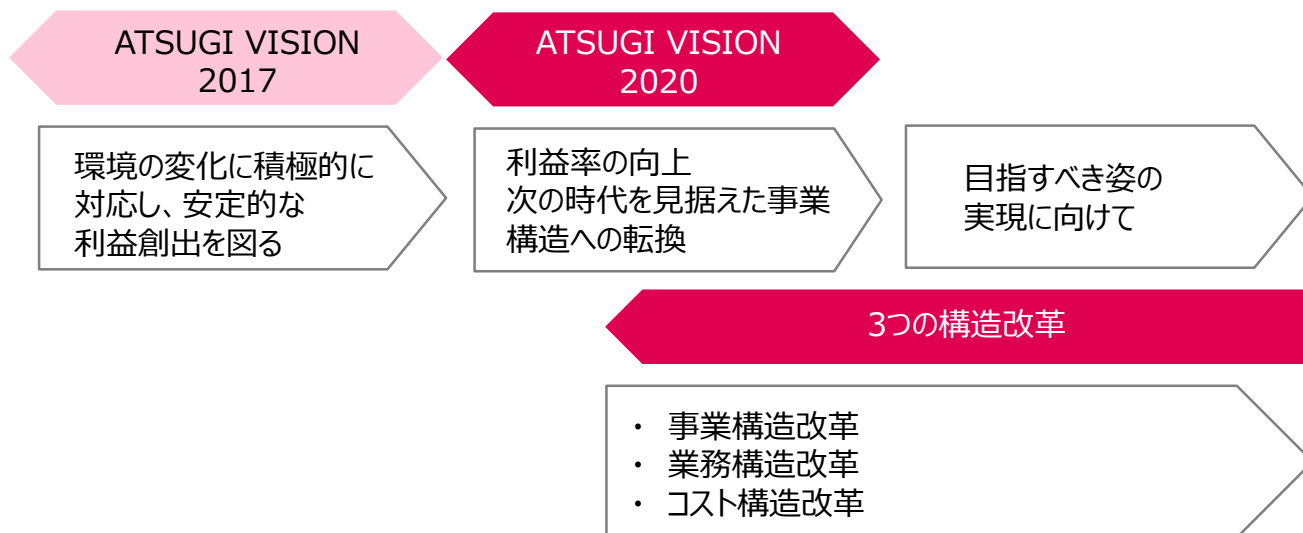
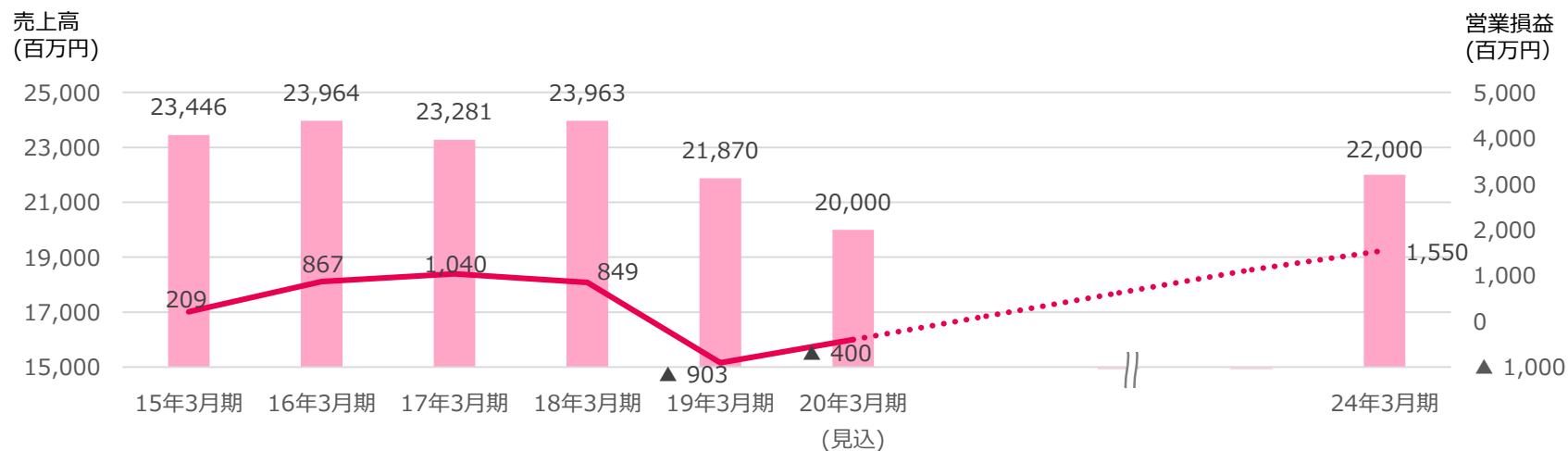
- * 美と快適に「健康」をプラス
- * 企画開発と営業戦略の融合
- * 繊維事業におけるバランスの改革
- * 製造原価の低減
- * 生産性の向上

当社グループが目指すべき姿

- * メーカーとしての強さを取り戻し、繊維事業で安定をした利益を生み出す会社になる。
- * あらゆる方の気持ちに寄り添った商品を提供し、これまで以上に美と快適と健康をサポートできる会社になる。
- * 中国をはじめとする海外市場を積極的に開拓し、世界に知られる会社になる。

2. ATSUGI VISIONと3つの構造改革の位置付け

ATSUGI VISION 2020 の取り組み強化を図るために、3つの構造改革を並行して行う



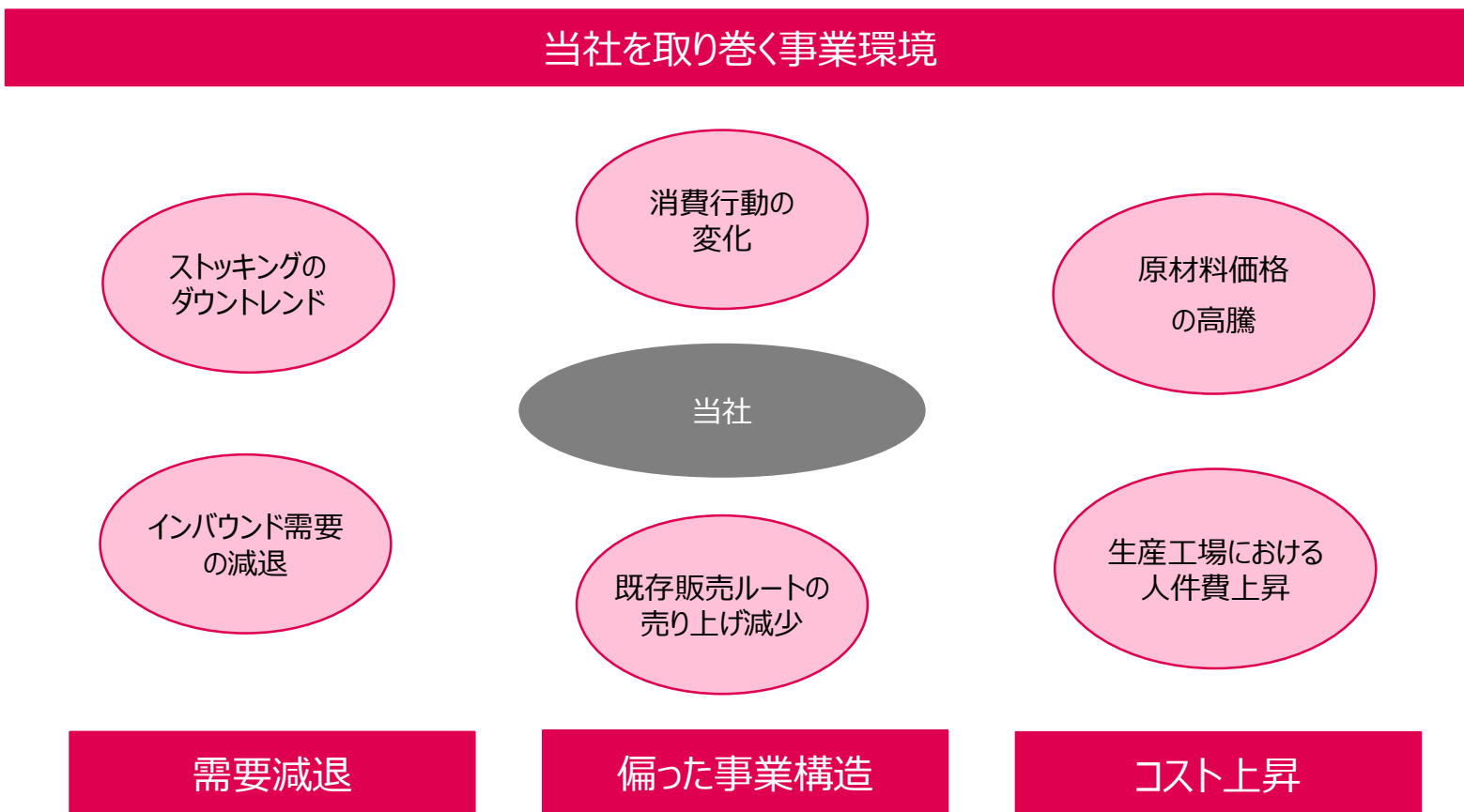
3. ATSUGI VISIONならびに構造改革のこれまでの取り組み

ATSUGI VISION 2020ならびに構造改革の現在までの取り組み状況

成果	反省と課題
<ul style="list-style-type: none">* 美と快適に「健康」をプラス<ul style="list-style-type: none">: 「ATSUGI WELLNESS」の発売: 「FUN+WALK」への取り組み* 繊維事業におけるバランスの改革<ul style="list-style-type: none">: インナー事業の売上拡大: 直営店の出店: EC販売の売上向上* コスト構造改革<ul style="list-style-type: none">: 衛星工場の閉鎖: 営業支店の集約: 物流業務の集約	<ul style="list-style-type: none">* 企画開発と営業戦略の融合<ul style="list-style-type: none">: 高付加価値商品の開発と販路の明確化* 繊維事業におけるバランスの改革<ul style="list-style-type: none">: ソックス商品の売上拡大のためのルート戦略: 海外販売拡大のための計画策定* 製造原価の低減<ul style="list-style-type: none">: 生産工場の新工程の設計、生産基盤の強化を進める* 生産性の向上<ul style="list-style-type: none">: 最新鋭の製造設備の導入を進める

4. 事業環境

主力のレグウェアにおいて、需要減退・コスト上昇に晒されており、事業構造の偏りも大きい。今後も一層厳しい経営環境が継続する見込み。



5. 3つの構造改革 ～構造改革の取組み～

今後の厳しい経営環境の継続を想定し、『ATSUGI VISION 2020』からさらに踏み込んだ3つの構造改革を推進。

構造改革の
ねらい

利益向上に重点：
次の時代を見据えた事業構造への転換を図り、強固な事業基盤の構築を目指す

3つの構造改革

1 事業構造改革

- ソックス・インナーウェア強化による事業構成比の転換
- 高付加価値商品の開発の促進
- ルート戦略強化による売上拡大
- 直営店、自社EC強化による直営小売比率の向上
- 海外販売比率の拡大
- 粗利率 3%改善

2 業務構造改革

- 基幹システム更新や自動化設備への投資による業務効率化の推進
- 人が介在する業務の付加価値向上

3 コスト構造改革

- 物流再編による効率化
- 衛星工場、支店の集約による固定費削減
- 製造原価の低減
- 本社所在地の土地・建物の有効活用
- 政策保有株の縮減

6-1. 事業構造改革 ～全体像～

基幹商品のストックング、タイトの売上を維持した上で、偏った事業構造のバランス改革を行う。

	製品		チャネル			EC販売
	ストックング タイト	ソックス インナーウェア	国内 卸	直営 小売	海外	EC 販売
販売比率						
現状	72%	28%	95%	1%	4%	4%
将来 (24年/3月期)	60%	40%	80%	10%	10%	10%



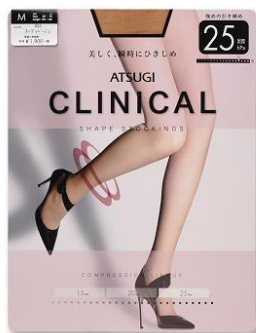
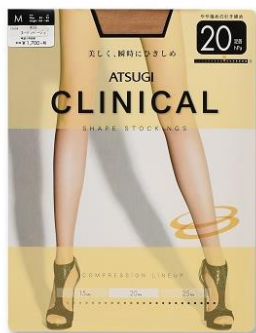
M&Aを含む、他社とのパートナーシップを活用し、早急実現を図る

6-2. 事業構造改革 ～ストッキング・タイツの付加価値の向上～

「美と快適に健康をプラス」

ストッキングのトップメーカーとしての役目を果たす。ストッキング、タイツの商品価値を高め、はきたいストッキング、タイツを企画・開発。着用する事で心身ともに美しくなれ、健康に寄与出来ることを目指したものづくりの推進。

CLINICAL



本格着圧ストッキング

comfort



吸汗性に優れた
ドライストッキング

ATSGI THE LEG BAR



FUN+WALK
スニーカー通勤
対応ストッキング

美

・

快適

+

健康



新しい価値をもつストッキング

6-3. 事業構造改革 ～インナーウェア強化～

インナーウェア商品は、販売力のあるブランドへの集中ならびに新しいルートへの掘り起こしによる売り上げ拡大を図る。

Clear Beauty Active



- ・さまざまなスポーツシーンに合わせて、求められる機能、素材、着用感を備えたラインナップ
- ・シーズンを追うごとに、対象の 카테고リーを拡大。ウォーキングにも注力。
- ・メンズラインを加え、より幅広くスポーツをする方に向けたブランドとして進化

AddElm



- ・「AddElm」テクノロジーを用いたスポーツウェアブランド
- ・アンダーウェア、ウェア、ギアのラインナップ
- ・インナーウェア商品売り場以外での販売の掘り起こしを図る

6-4. 事業構造改革 ～ソックス強化～

ソックス商品は、「健康」「快適」をキーワードに、高機能・高付加価値商品の開発に注力。単価アップをし、売り上げ拡大を図る。

ATSUGI WELLNESS



脚から健康を考える

- ・ こだわりの段階着圧ソックス

ひきしめて流す着圧サイエンス



- ・ 足取り軽快ひざサポーター

歩きたくなるブースト設計

CLINICAL



本格着圧ソックス

足首からふくらはぎの着圧値を段階的に設計することで各部位を適切な強さで引き締め、レッグラインを美しく見せる

6-5. 事業構造改革 ～新しいカテゴリー商品の開発～

新しいカテゴリーの新商品企画・開発を促進。

フェイスマスク



- 丸編素材を用いた薄手のフェイスマスク
- フェイスマスク、ネックウォーマー、ヘアターバンの3way仕様
- 花粉カット率99%
- 微粒子カット率62%

ニット製シューアッパー

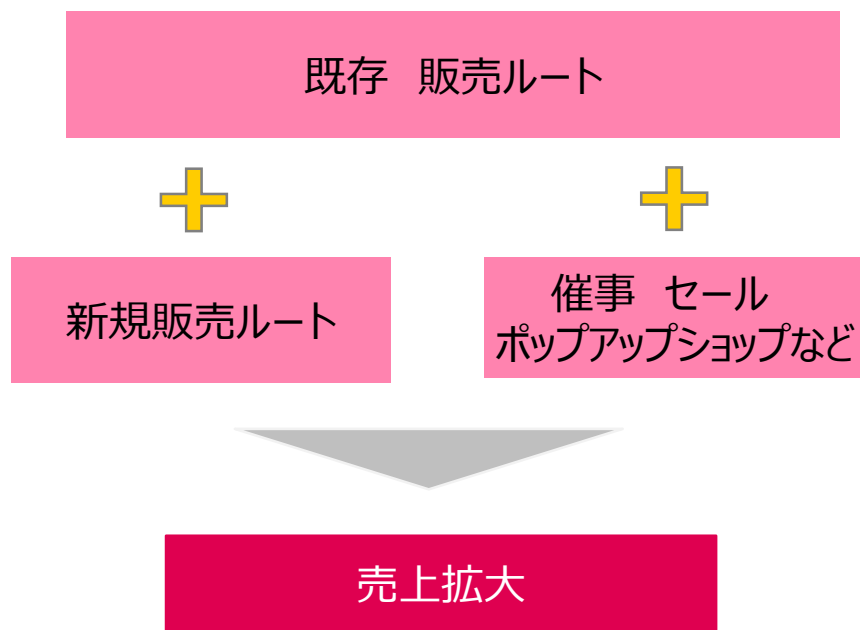
- ロナティ社（イタリア靴下編機メーカー）の協力のもと、開発・製造
- 靴下編機の中で操作が難しいとされるダブルシリンダー編機を使用したジャカード編みにより
 - 凹凸や色・柄の多彩な表現
 - 立体的な設計によるフィット感
 - 工程・コスト・リードタイムの削減 を実現



6-6. 事業構造改革 ～ルート戦略の強化/海外販売の強化～

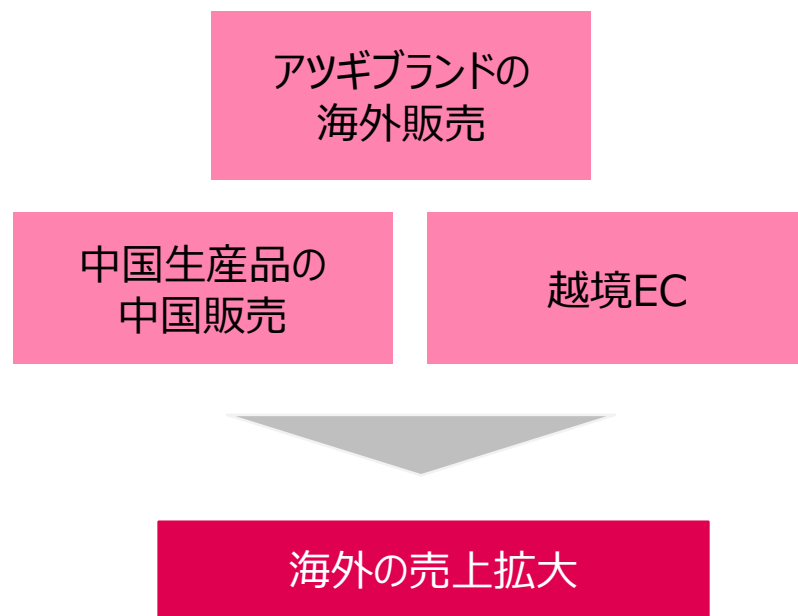
ルート戦略の強化

ルート別の商品施策、商品提案を行い新規販売ルートの開拓を行うとともに、催事やポップアップショップにおける販売を行うことにより、売上拡大を図る。そのための新組織を発足させる。



海外販売の強化

- ・海外におけるアツギブランドの認知度を活用し海外販売の拡大を図る。
- ・中国生産→中国国内販売の拡大を図る。
- ・越境ECの拡大



6-7. 事業構造改革 ～直営小売比率の拡大～

『ATSUGI』ブランドによる直営店の新規出店を拡大、EC販売の強化により、直営事業の拡大、売上高における直営小売比率の向上を図る。直営店においては、好調なアウトレットと地下街を中心とした出店計画とする。

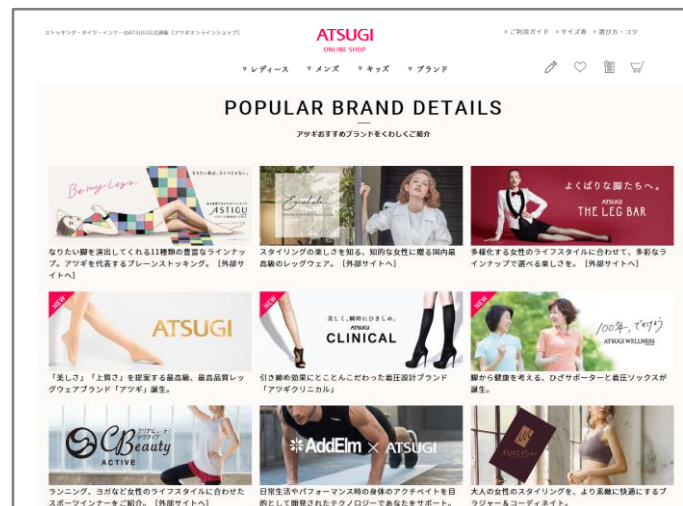
直営店 店舗数

現在 5店舗
▼
目標 約20店舗



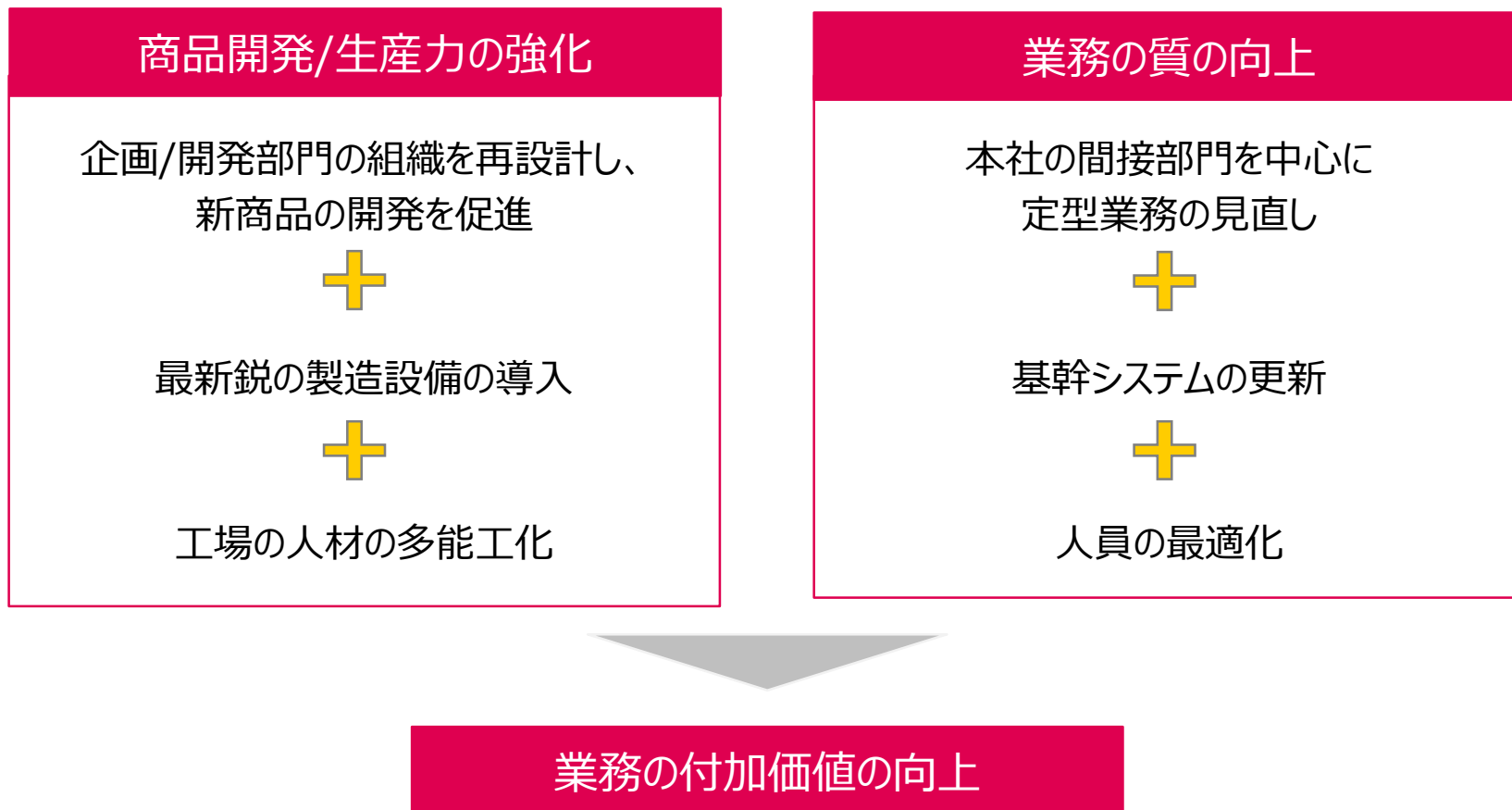
EC販売比率

現在 4%
▼
目標 10%

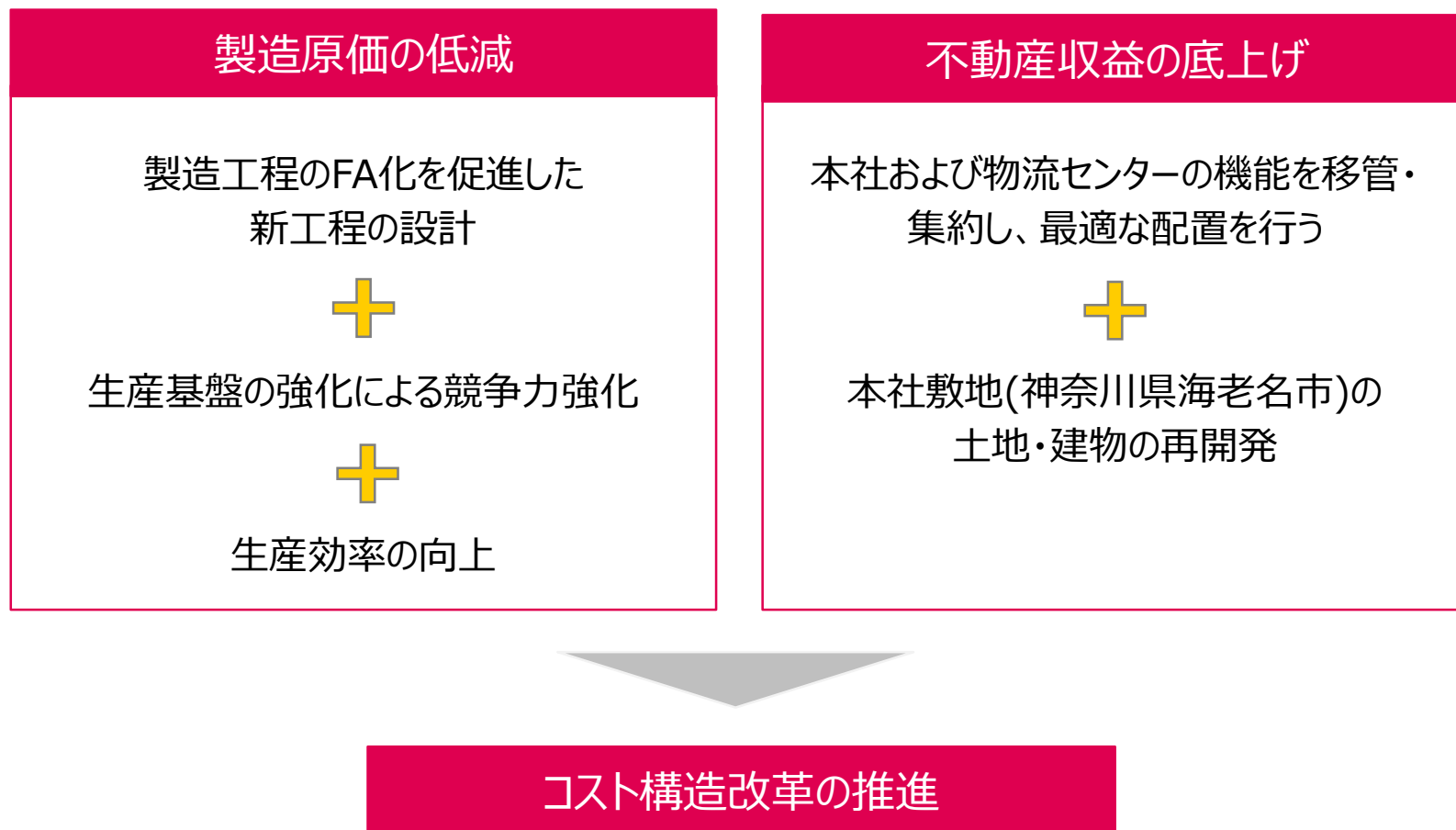


7. 業務構造改革 ～全体像～

最新鋭の製造設備の導入や基幹システムの更新などへの投資により業務の効率化を図り、人が介在する業務については一層の付加価値の向上を図る。

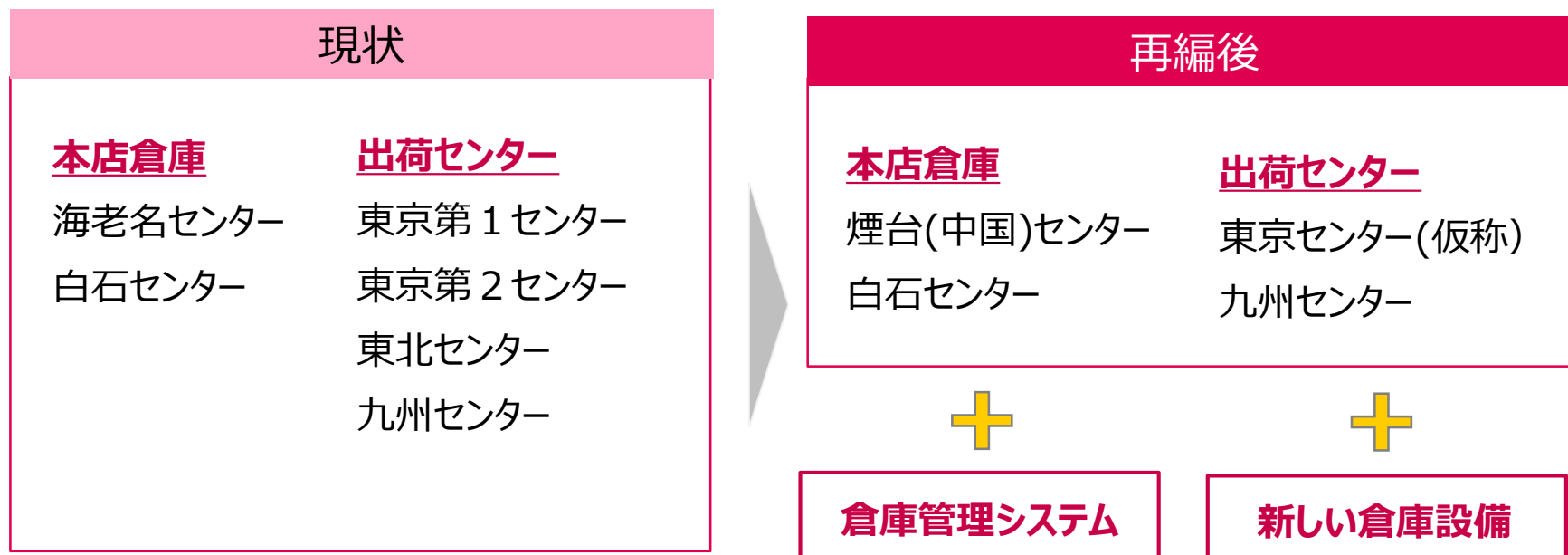


8-1. コスト構造改革 ～全体像～



8-2. コスト構造改革 ～物流再編/不動産収益の底上げ～

本店倉庫および出荷センターの機能を集約・移管し最適な配置を行い、海老名センター(本社敷地)の土地・建物の再開発を行う。



出荷センターの集約、倉庫管理システム・新しい倉庫設備の導入による効率の向上を図る

海老名センター(本社敷地)の土地、建物の再開発による不動産収入の増加を図る

9. 株主価値の向上

① 資産効率の改善

- ・ ROE向上の推進
- ・ 適切な自己資本比率の維持
- ・ 保有資産の効率的な運用
- ・ 負債の活用
- ・ 利益性の向上に加えて、資本の効率化に継続的に取り組む
- ・ ROE3%の目標を実現し、将来的に5%の水準をめざす

② 適切な株主還元

- ・ 安定配当の継続
- ・ 業績向上による増配の検討
- ・ 機動的な自己株の取得

③ ガバナンス強化

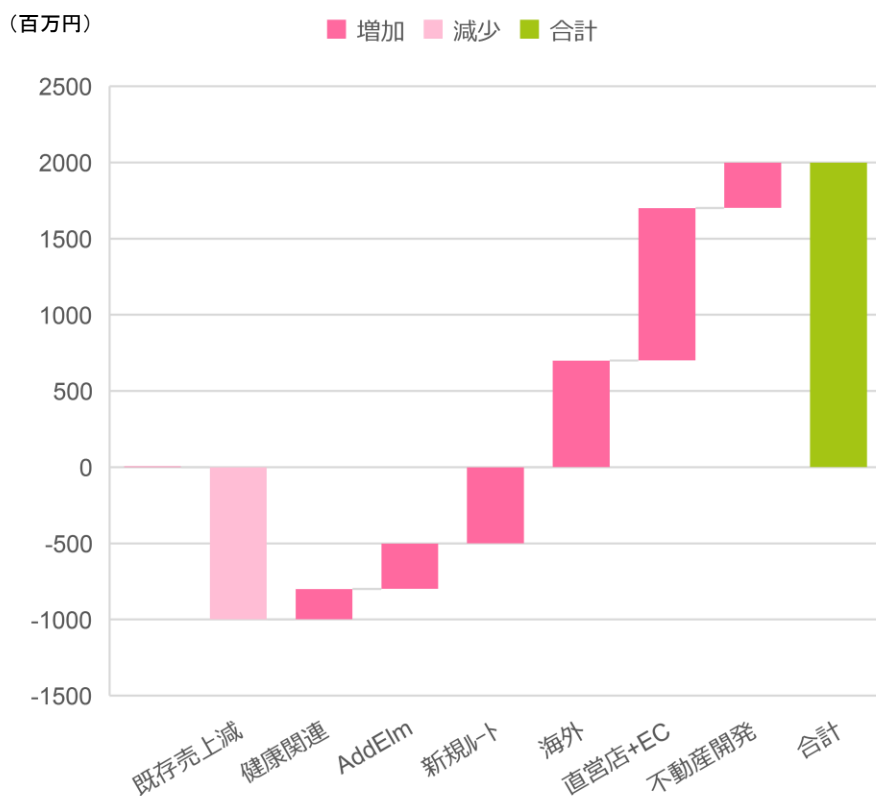
- ・ 取締役会の実効性分析・評価
- ・ 報酬諮問委員会の組織の見直しによる公正な評価
- ・ 政策保有株の縮減

④ 認知度の向上

- ・ 直営店の拡大により、商品の機能性と品質を訴求し、ブランド価値と認知度の向上を図る
- ・ 海外におけるアツギブランドの認知度の向上と商品コンセプトの浸透を図る

10-1. 中期的に目指す姿 ～売上拡大計画～

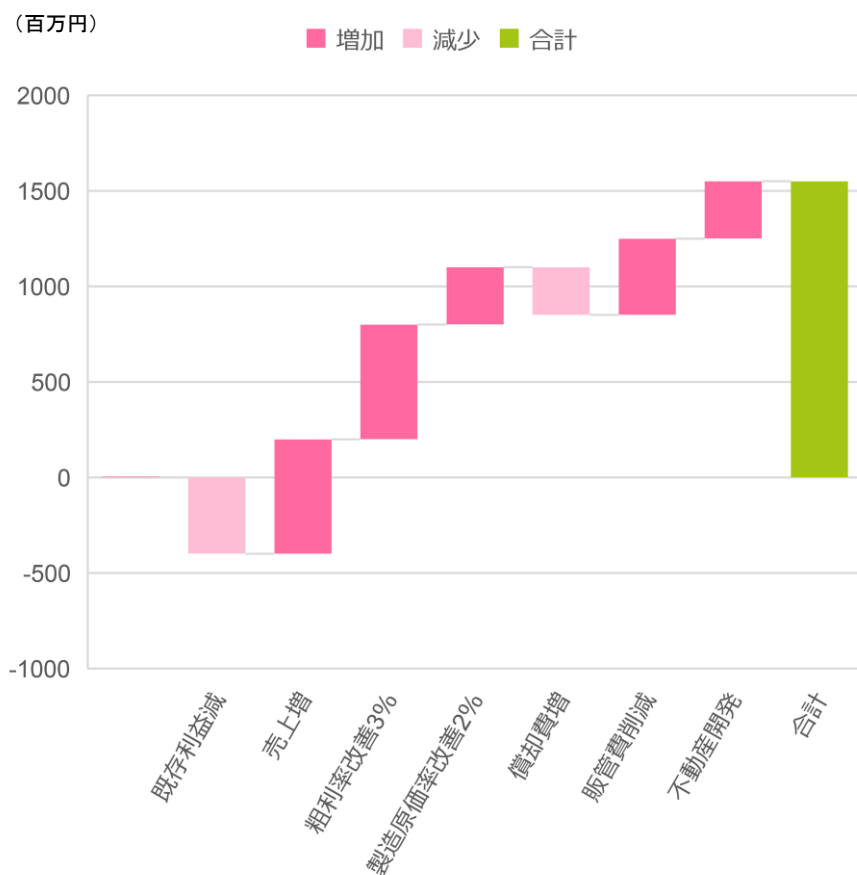
売上拡大計画



	金額 (百万円)
既存売上減	-1,000
健康関連	200
AddElm	300
新規ルート	500
海外	700
直営店+EC	1,000
不動産開発	300
合計	2,000

10-2. 中期的に目指す姿 ～利益計画～

利益計画



	金額 (百万円)
既存売上減に伴う 利益減	-400
売上増	600
粗利率改善3%	600
製造原価率 改善2%	300
償却費増	-250
販管費削減	400
不動産開発	300
合計	1,550

10-3. 中期的に目指す姿 ～全体像～

構造改革を行うことにより、今までのアツギにはなかった価値を生み出し、新たな会社の体制を作り上げることをねらいとしています。

構造改革後の目指す姿

(百万円)

	2024年3月期
連結売上	22,000
営業利益	1,550
当期利益	1,150
ROE	3%