



2023年6月20日

各 位

会 社 名 川 辺 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 岡 野 将 之
(コード番号：8123 東証スタンダード市場)
問 合 せ 先 取 締 役 経 営 管 理 統 括 本 部 長
有 田 二 郎
電 話 03-3352-7110

「中期経営計画 2023 NEXT」策定に関するお知らせ

当社グループは、2023年4月から2026年3月までの3年間を計画期間とする「中期経営計画 2023 NEXT」を策定しましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

当社グループは、「中期経営計画 2023 NEXT」(2023年4月～2026年3月)を策定致しました。

コロナ禍で生活様式をはじめ価値観や働き方など様々な変化がありました。

デジタル化の加速でEC拡大や非対面、非接触でのサービスなどの拡大、社会面では環境問題、少子高齢化や物価高など今後対処対応すべき課題は山積です。

その課題に対して、グループ各社が個別に対応するのではなく、各社の強みを結集し、連携することでシナジーを最大限活かしていこうというのが中期経営計画の骨子となります。

当社グループは生産の川上から販売のリテールまでのサプライチェーン、いわゆる垂直型が当社の強みです。それを活かし、生産性の向上、コスト削減による収益確保、さらに新たにグループ全体で取り組むオリジナルブランド強化に努め、企業価値向上と顧客満足度向上、資産価値の形成に努めたいと考えます。

当社グループを取り巻く環境は依然厳しい状況ではありますが、これまで培ってきた事、そして従来とは違うビジネスモデルをグループ全体で行うことで成長の余地は大いにあると捉えています。

当社は、お陰様で2023年2月に創業100周年を迎えることができました。

これもひとえに皆様方の温かいご支援の賜物と感謝申し上げます。

ありがとうございました。

「中期経営計画 2023 NEXT」は、これからの100年に向けた未来作りの一歩としていきたいと考えます。

計画内容につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

2023年4月－2026年3月
中期経営計画2023
〈NEXT〉

川辺株式会社

1. はじめに
2. 100周年のご紹介
3. 中期経営計画2023 〈NEXT〉
4. 目指すべき姿
 - 前提
 - 三年後
5. 経営計画方針骨子 プロセス
 - 基本戦略
 - 三ヶ年のフェーズ
 - 重点戦略1～4
 - 重点戦略の意味付け
6. サステナブル活動
7. 全社戦略
8. 定量目標
 - 連結売上・利益目標
 - 株主還元

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の影響による経営環境の急変を受け、従来の「中期経営計画2020」を2022年5月に一旦取り下げ、2022年度は単年のみの計画を発表させて頂きました。

2022年度の業績につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響が残る一年でしたが、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに大幅な改善ができ、黒字を達成することができました。

また、2023年2月には当社創業100周年を無事に迎えることができました。

これもひとえに皆様方のご支援の賜物と感謝申し上げます。

ありがとうございます。

今後につきましては、社会、経済背景の影響もあり、当社を取り巻く環境は依然厳しい状況ではありますが、これまで培ってきた事、そして従来とは違うビジネスモデルをグループ全体で行うことで成長の余地は大いにあると捉えています。

2023年100周年を機に、これからの100年に向けた未来作りの一步となる

「中期経営計画2023 NEXT」の策定を行いました。

100周年活動のご紹介

【記念ロゴ デザイン】



【ロゴに込めた思い】

「ありがとう、これからもずっと」

ビジネスというのは一人では行っていけません。
360度人と人が関わって、ビジネスというのは成り立っています。
常に感謝、ありがとうの繰り返し、積み重ねによるものと感じています。
環境が変化し、デジタル化が進む中で人と人が接する機会が減ったとはいえ、そのデジタル社会を作っているのも人です。
どんな時代になってもビジネス上では人と人の関わり合いは変わらないと信じています。
だからこそ、感謝 ありがとうという気持ちが大事になります。

2023年100周年を迎えられたのは、すべてのステークホルダーの方々の
お陰だと感謝し、それを忘れてはいけません。
心から「ありがとう」と。
そして、その気持ちはこれから先も変わらず持つ続ける必要があります。

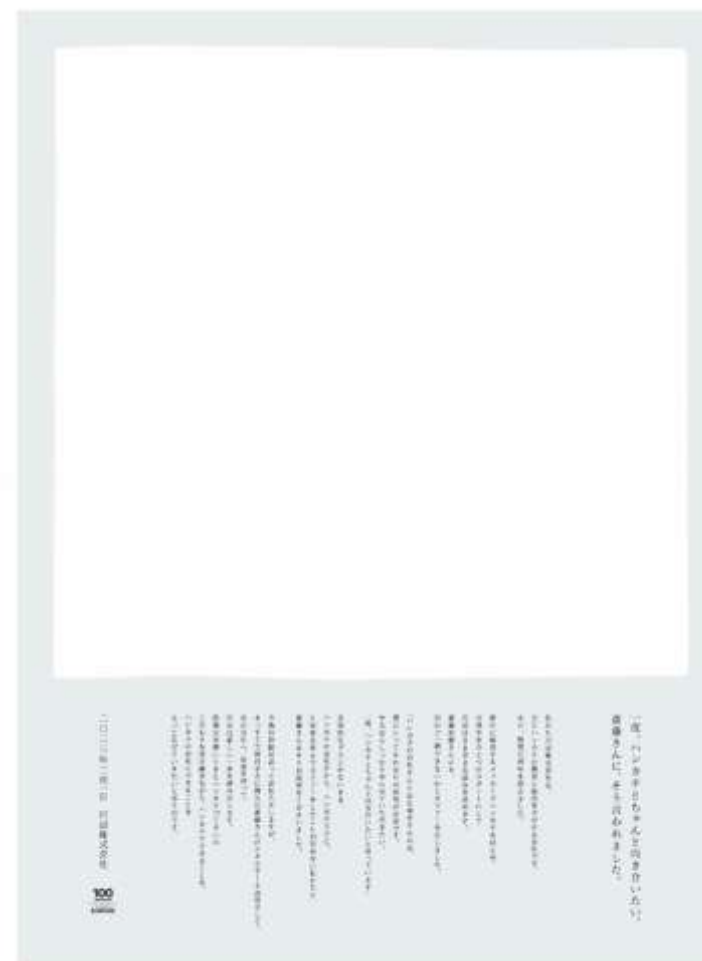
過去も今も未来も私たちの想いは変わりません。
「ありがとう。これからもずっと。」

創業原点のハンカチにスポットをあてた活動

創業100周年にあたる2023年2月1日

齋藤佑樹氏との
パートナーシップ契約発表

ハンカチ市場の活性化に向けて
今後齋藤氏と活動して参ります。



織研新聞広告

■100周年活動のご紹介

創業原点のハンカチにスポットをあてた活動

言葉を贈る
心を贈る
ハンカチ

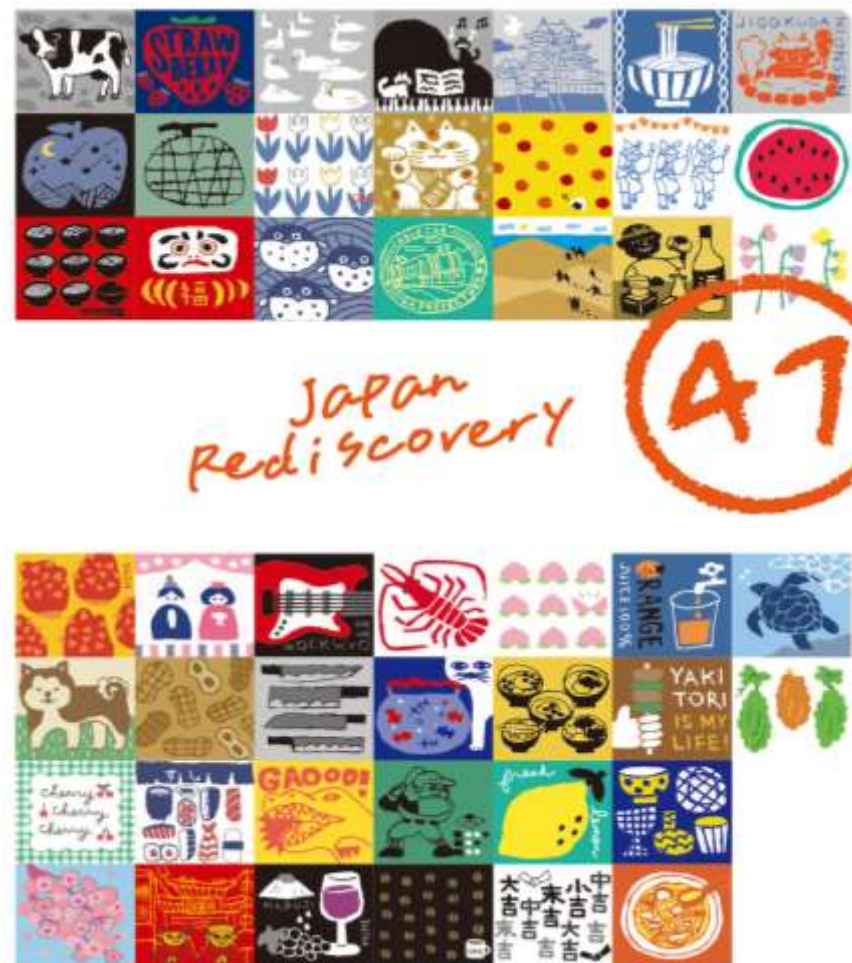


贈る相手やシーンに合わせて選べるメッセージカードは25種類。
お好きなハンカチとカードを組み合わせ、心のこもったギフトが贈れます。

創業原点のハンカチにスポットをあてた活動

47JAPAN RE DISCOVERY

47都道府県の特徴や特産品をモチーフにした
ハンカチとミニタオルがデビュー。
日本製にこだわり日本を盛り上げていく企画。
(2023年7月展開予定)



中期経営計画2023 〈NEXT〉

■三年後の目指すべき姿（スローガン）

すべての中心は心。
心を動かす企業になる。

■ 目指すべき姿の前提

経営理念

私達は、顧客第一主義を経営の根幹とし、
「革新」的な発想に則った企業活動を通じて、
一人でも多くの人々に「喜び」と「満足」を与えることで、
より豊かで平和な社会の実現に貢献します。

vision

人と人の繋がりを大切にするコト提案型企業を目指す。

■目指すべき姿の前提

行動指針

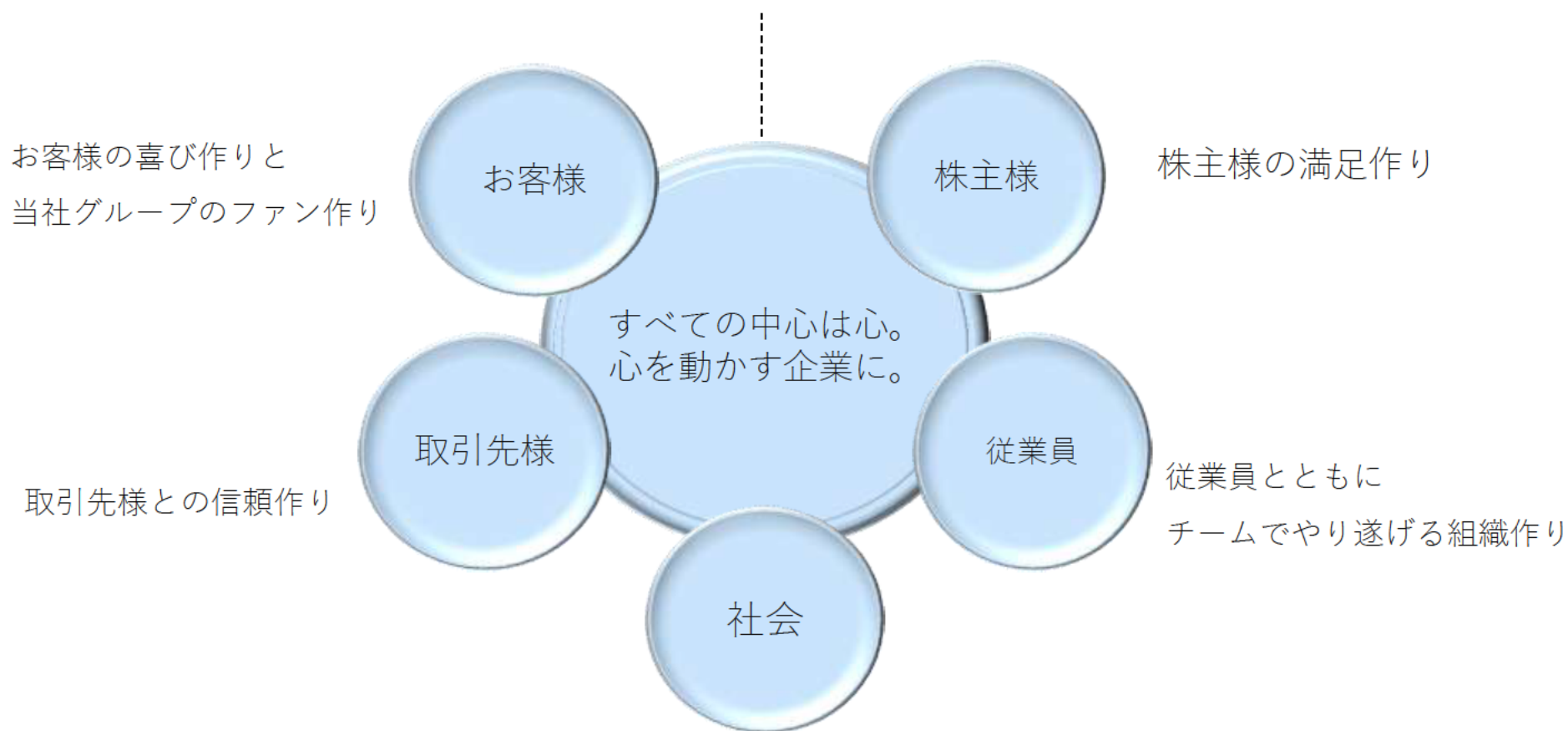
私たちは

- 1 「ありがとう」が常に言える (感謝)
- 2 誠実でルールを守る (責任)
- 3 常に挑戦する (改革)
- 4 仲間を大事にする (協力)
- 5 体を大事に健康である (健康)

5つの価値

お客様価値、株主様価値、取引先様価値、従業員価値、社会価値
5つ（ステークホルダー）の価値創造が私たちの価値となります。

すべての中心は心。心を動かす企業になる。



サステナブルな社会の実現に向けた未来作り

すべての中心は心。心を動かす企業になる。

コロナ禍で生活様式をはじめ価値観や働き方など様々な変化がありました。

デジタル化の加速でEC拡大や非対面、非接触でのサービスなどの拡大、社会面では環境問題、少子高齢化や物価高など今後対処対応すべき課題は山積です。

その課題に対して、当社グループとして、各社が個別に対応するのではなく、各社の強みを結集し、連合をすることでのシナジーを最大限活かしていこうというのが中期経営計画の骨子となります。

当社グループは生産の川上から販売のリテールまでのサプライチェーン、いわゆる垂直型が当社の強みです。それを活かし、生産性の向上、コスト削減による収益確保、さらに新たにグループ全体で取り組むオリジナルブランド強化に努め、企業価値向上と顧客満足度向上、資産価値の形成に努めたいと考えます。

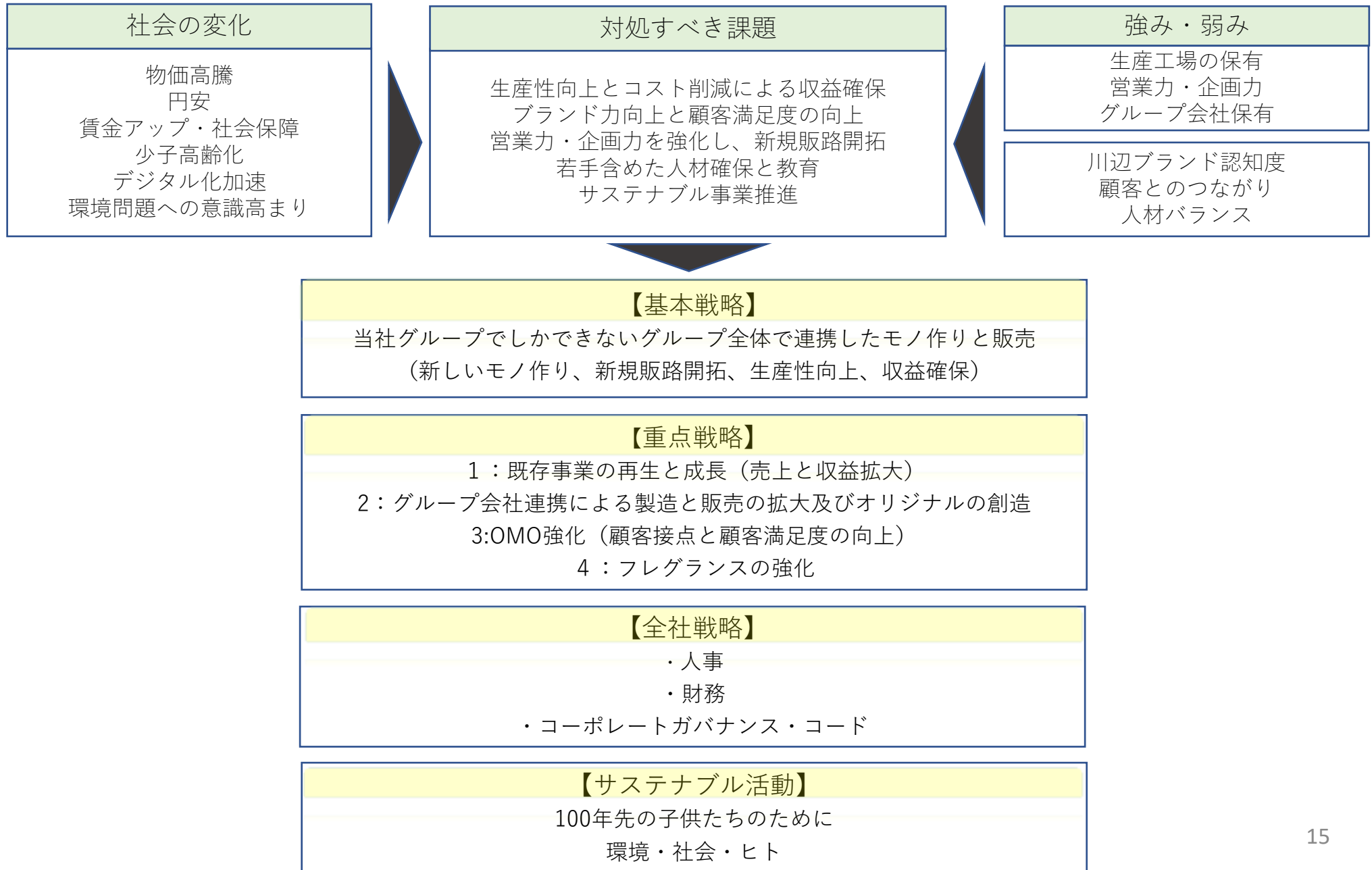
三年間を3分割し、各年度ごとにフェーズを設け、その先の更なる飛躍に向けて活動して参ります。

それらを行うのは人です。企業は人が人のために行う人の活動です。

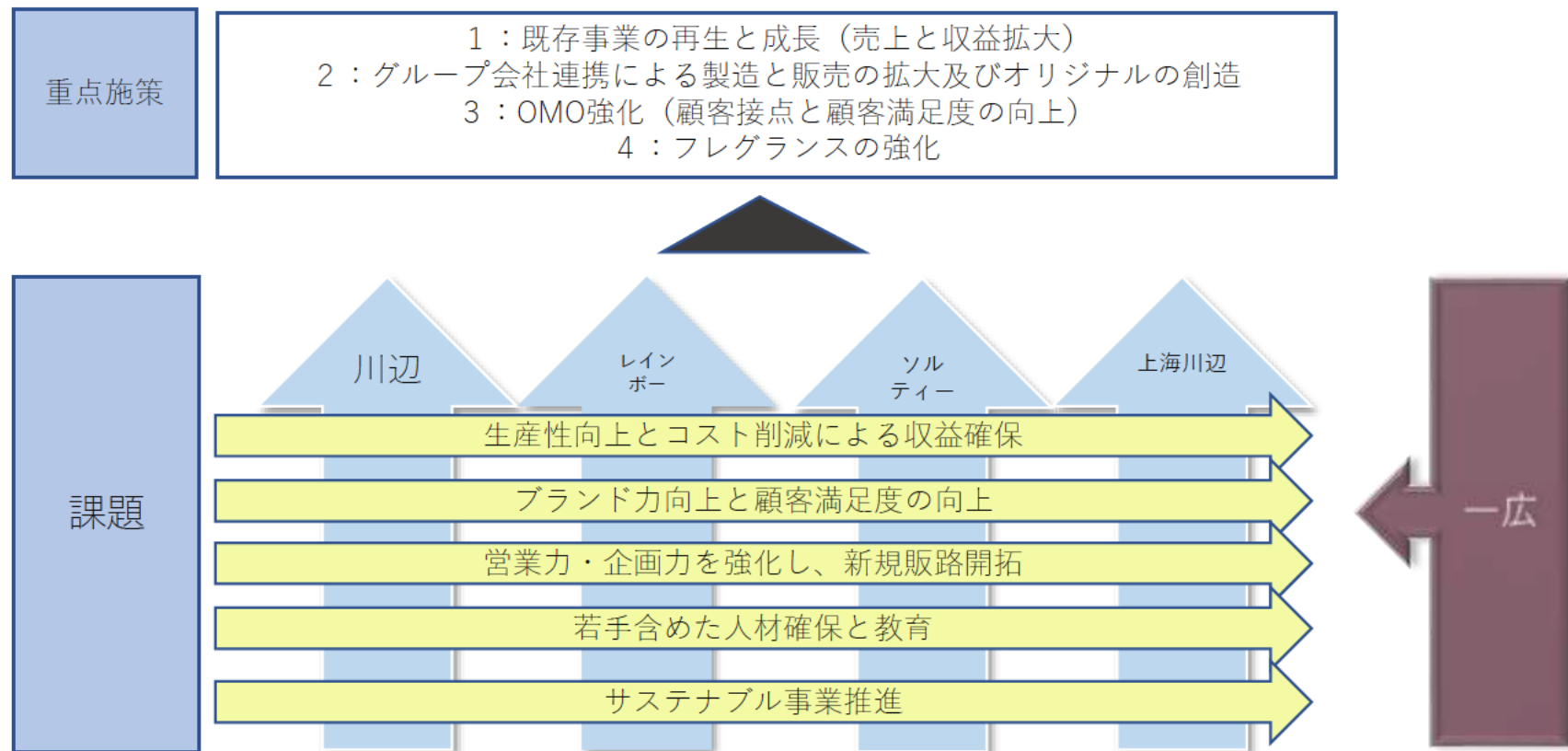
すべての活動に心を込めて、そして人の心を動かし感動してもらえる企業を目指す、

そういう意味から三年後の目指すべき姿「すべての中心は心。心を動かす企業になる。」としました。

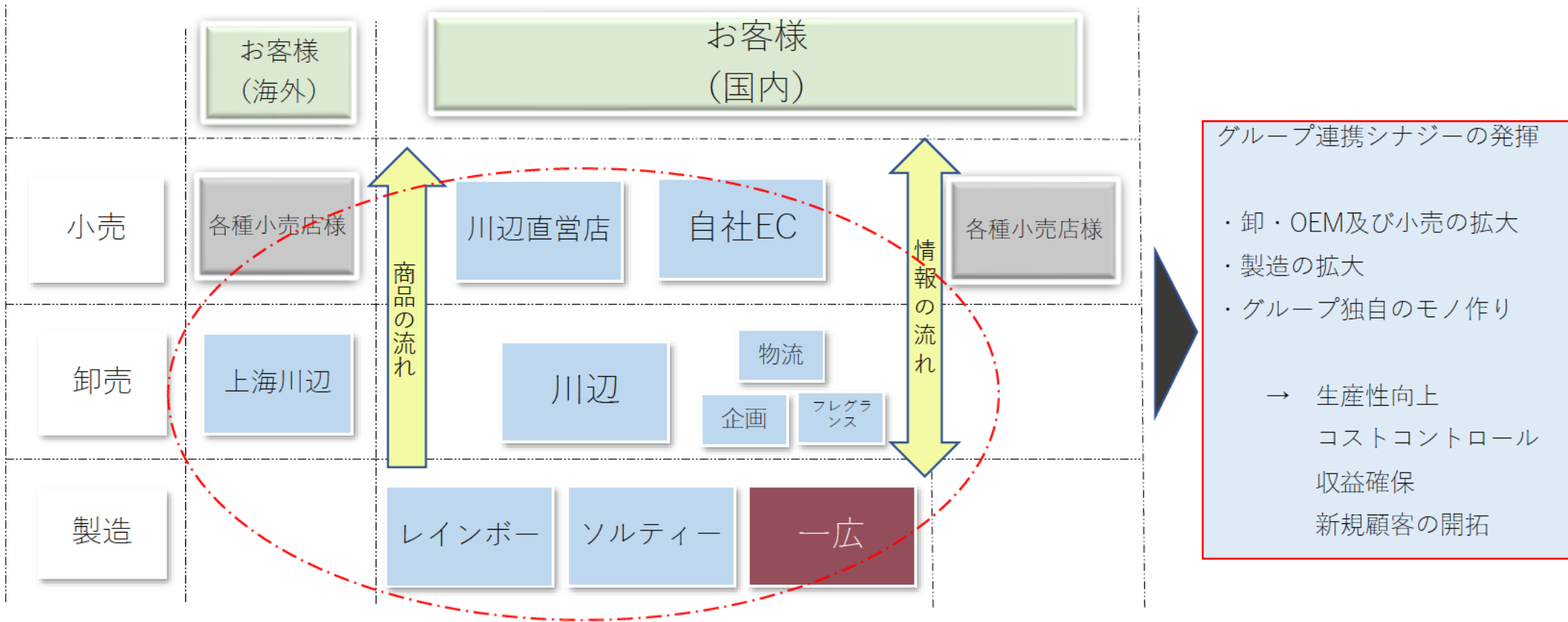
■三ヶ年経営計画基本方針プロセス



当社グループでしかできないグループ全体で連携したモノ作りと販売
(新しいモノ作り、新規販路開拓、生産性向上、収益確保)



当社グループでしかできないグループ全体で連携したモノ作りと販売
 (新しいモノ作り、新規販路開拓、生産性向上、収益確保)



■三ヶ年のフェーズ

【再生フェーズ】

1年目

基本事業再生

人材育成

生産体制、企画体制、事業に関わる全ての体制、ヒト、モノ含め基本事業の再生に努める1年とします。
そして、2年目に向けた新規企画、新規販路に向けた体制作りも同時に行います。

【展開フェーズ】

2年目

新規企画

新規販路

グループ会社を結集したオリジナル商品の開発をスタートします。
未来に向けた川辺ブランディングのスタートとなります。
また、3ヶ年計画の中盤と心得、計画のすべてを着手実行します。

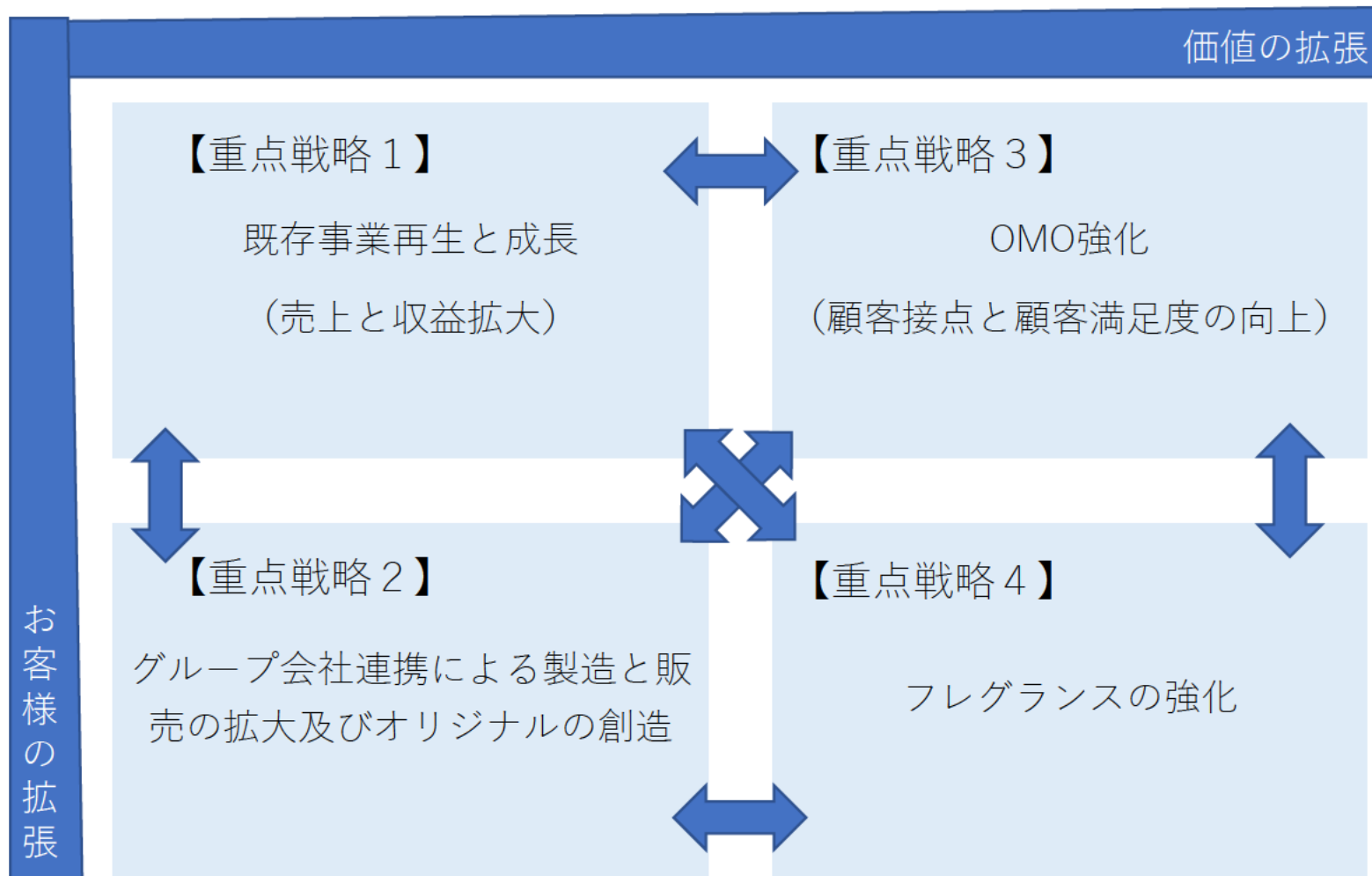
【結実フェーズ】

3年目

グループ集大成

結実フェーズとともに次の計画に着手準備を行うフェーズとします。社員の成長と会社の成長が一致することが結実の意味です。
また、海外展開を見据え、海外展示会などに出展を予定します。

基本戦略を達成するための重点戦略
お客様の拡張と価値の拡張を軸に
4つの戦略は個別ではなく全て関連性を持った戦略とする



各事業ごとに**基本**を行いつつ、その中で強化ポイントを掲げ事業の再生と収益の拡大を目指す

【重点戦略1】

既存事業再生と成長
（売上と収益拡大）

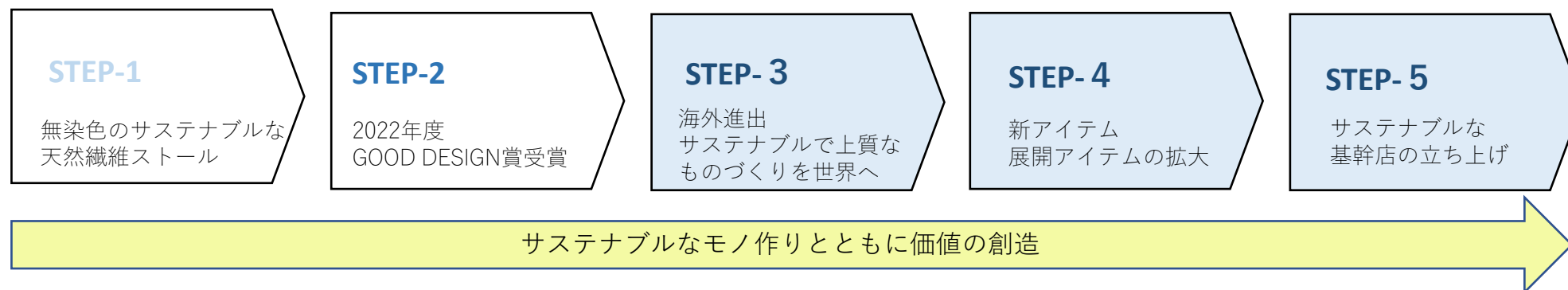
既存事業	強化ポイント
1:ハンカチ	<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド戦略 ・キャラクター強化 ・オリジナル強化
2:スカーフ・マフラー	<ul style="list-style-type: none"> ・ナチュラルベーシックの進化 ・再生カシミヤの進化 ・海外進出
3:上海川辺	<ul style="list-style-type: none"> ・中国内販拡大 ・生産面のサポート ・販売代行の拡大
4:レインボーワールド	<ul style="list-style-type: none"> ・プリントハンカチの再生 ・アパレル部門の売上拡大 ・OEM売上拡大
5:ソルティアー	<ul style="list-style-type: none"> ・アディダス・ひびのこづえ売上拡大 ・OEM拡大 ・上海川辺との連携

ポイント	インバウンド戦略	キャラクター強化	オリジナル強化
対応ブランド			
アイテム	<p>プリントハンカチ ミニタオル シェニールタオル</p>	<p>プリントハンカチ ミニタオル シェニールタオル 雑貨</p>	<p>プリントハンカチ ミニタオル 雑貨 その他</p>
販路	百貨店	全方位	イベント・専門店・EC
施策	<p>2022年より訪日外国人客数が増加に転じ、百貨店を中心に売上が回復基調。 2023年訪日外国人客数は2110万人の予想。 為替の影響もあり、その後も増加傾向が予想され、主販路の百貨店に於いてさらに需要の高まりがありブランドを中心に対策。</p>	<p>キャラクターの域を超え、カルチャー、アートとしての価値に加え、推し活の広がりから新たな人気キャラクターも登場。 当社では上記記載のブランドに加え、更にキャラクター強化と位置付け新たなキャラクターの取得を積極的に行います。</p>	<p>2020年よりオリジナル強化を行い、上記のオリジナルブランドを作成。 食・旅・ヒト・推しをテーマにギフトニーズの喚起を行いつつ、当社の価値作りを目指します。 3年後にはハンカチ部門の売上10%を目指す。</p>

■重点戦略 1 - 2 スカーフ・マフラー

- ・ナチュラルベーシックの進化
- ・再生カシミヤの進化
- ・海外進出

◇ナチュラルベーシックの進化



◇再生カシミヤの進化

工場から出るカシミヤの企画外製品や繊維廃棄物に加え、不要となったカシミヤ100%製品を回収。裁断・粉砕・反毛・バージンカシミヤとブレンド・紡績して再生糸を作ります。その糸から新たなカシミヤ製品を製造することで廃棄物の量を削減するだけでなく、半永久的にカシミヤのリサイクルが可能となる資源が循環する社会の実現を目指します。

- カシミヤ回収実績（2022年度） ・回収枚数 1,273枚 (204kg) / カシミヤ1,105枚
- 2022年度GOOD DESIGN賞 受賞



- ・カシミヤの回収機会の増
- ・期間と場所の確保
- ・活動報告の機会

◇海外進出

NATURAL BASIC

**felice
regalo**



オリジナルレーベルの2つを中心に、ヨーロッパ展示会への出展
→ブランディングの創造とともに現地卸による売上拡大

◇中国内販拡大

コロナの影響（2020年～2022年）により取引先減少 販路計△26店舗 現61店舗（代理商含む）
 コロナ政策撤廃により中国国内の消費拡大。

- ・ 都市部中心での新規大型代理商へのアプローチ。→ 100店舗（代理商込み）目標
- ・ 収益率の高い百貨店での差別化展開提案。
 →ブランドを軸に、シーズンプランの展開提案。
 収益性の高い ORブランドで中国EC販売。（機能性やデザイン等々）

◇生産面のサポート

事業の100%が卸売りによる販売事業。
 → 営業+国内事業部生産サポート（特に川辺・ソルティール）

- ・ 川辺直接貿易のサポート（生産・検品・輸出）
- ・ ソルティールバッグ生産のサポート
- ・ 新規工場、既存工場へのアプローチ

◇販売代行の拡大

中国での販売網を活かし、日本メーカー商品の販売代行の拡大。
 日系百貨店、中国ECでの販売強化。

◇プリントハンカチの再生

- ・技術：アナログとデジタル（手捺染、オートおよびインクジェット）を融合した丁寧なモノ作り
- ・納期：スピーディーなモノ作りにより（短納期）
- ・価格：プリント、水洗、縫製 一環工場としてコストコントロール
- ・連携：川辺との連携により生産の平準化→コストコントロール

◇アパレル部門の売上拡大

- ・大手アパレルへの営業強化（MADE IN JAPAN）
- ・D.R.C 医薬加工などの多彩な機能を付加した提案力強化
- ・サステナブルを考慮した提案
- ・グループ会社との連動による営業網拡大

◇OEM売上拡大

- ・小ロット：インクジェットプリント設備による小ロット生産受注可能。
リバーシブルプリントなど独自の技法
- ・分業仕事受注：水洗整理加工、縫製加工のみなどの受注など強化
- ・提案力：サステナブルなモノ作りを提案 → 外部展示会への積極参加
MADE IN JAPAN のプリント強化

◇アディダス・ひびのこづえ売上拡大

●アディダス

- ・ジャパン社との連携：小売店及び企業別注（OEM）の獲得
- ・川辺・タオル美術館との営業連携：川辺新規販路網での販売強化
タオル美術館企画のリビングタオルをGMS・専門店へ販売⇒グループ内で売上獲得

●ひびのこづえ

- ・外部展示会への出展強化：通常展示会のみならずインテリア展など他業界外部展頻度を上げ、新規売上獲得
- ・川辺との連動：イベントの機会増及び新規販路への強化
- ・上海川辺との連動：中国での販売強化

◇OEM売上拡大

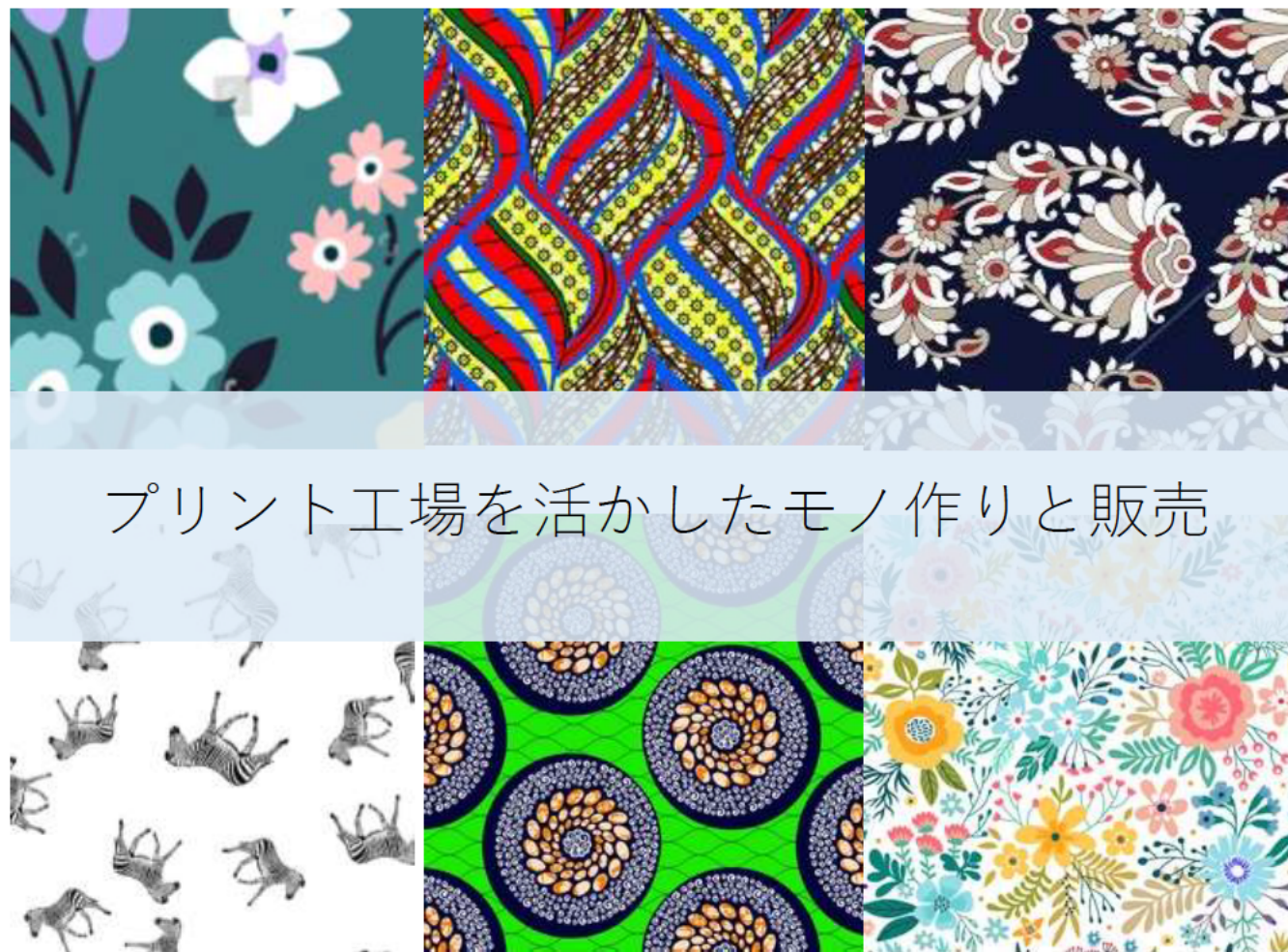
- ・営業強化：百貨店、GMS、食品スーパーなど直接営業強化・・・不織布低価格商品など
企業別注強化・・・ユニホーム、イベント、フォーマルなど
- ・サステナブル素材の活用：現在進めているクローゼア（リサイクル紙）を用いた商品提案
- ・クリエイターサポート：新人クリエイターの活動サポートを行える体制（小ロット、低価格）

◇上海川辺との連携

- ・販売：「ひびのこづえ」、「プレイヤーズ」、「収納屋」販売強化
- ・生産サポート：中国生産頻度が高く、その活動のサポート（資材調達、生産管理、検品）

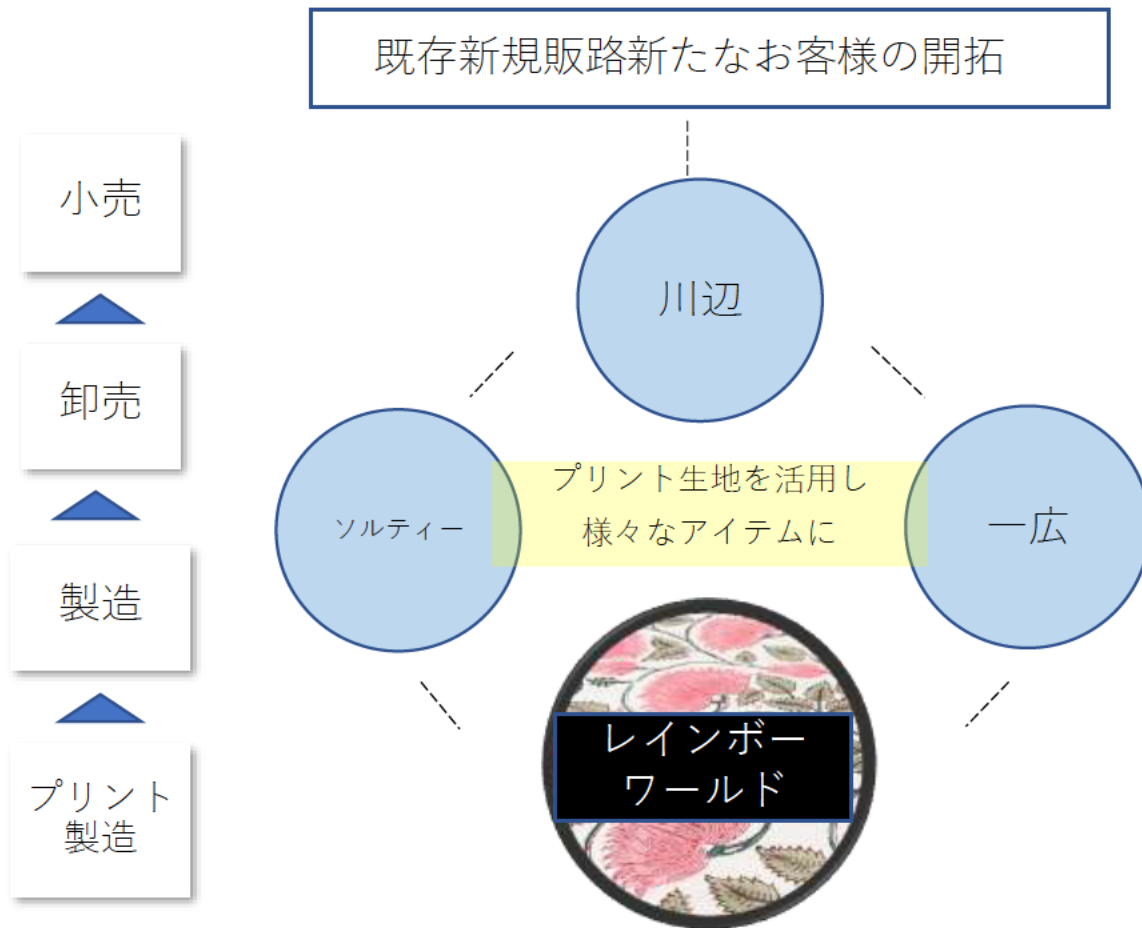
【重点戦略2】

グループ会社連携による製造と販売の拡大及びオリジナルの創造



プリント工場を活かしたモノ作りと販売

当社の強みプリント工場を活用したモノ作り。新規顧客の創造と単価アップによる売上向上策。



プリント工場で生産した生地を活用し
様々なアイテムに

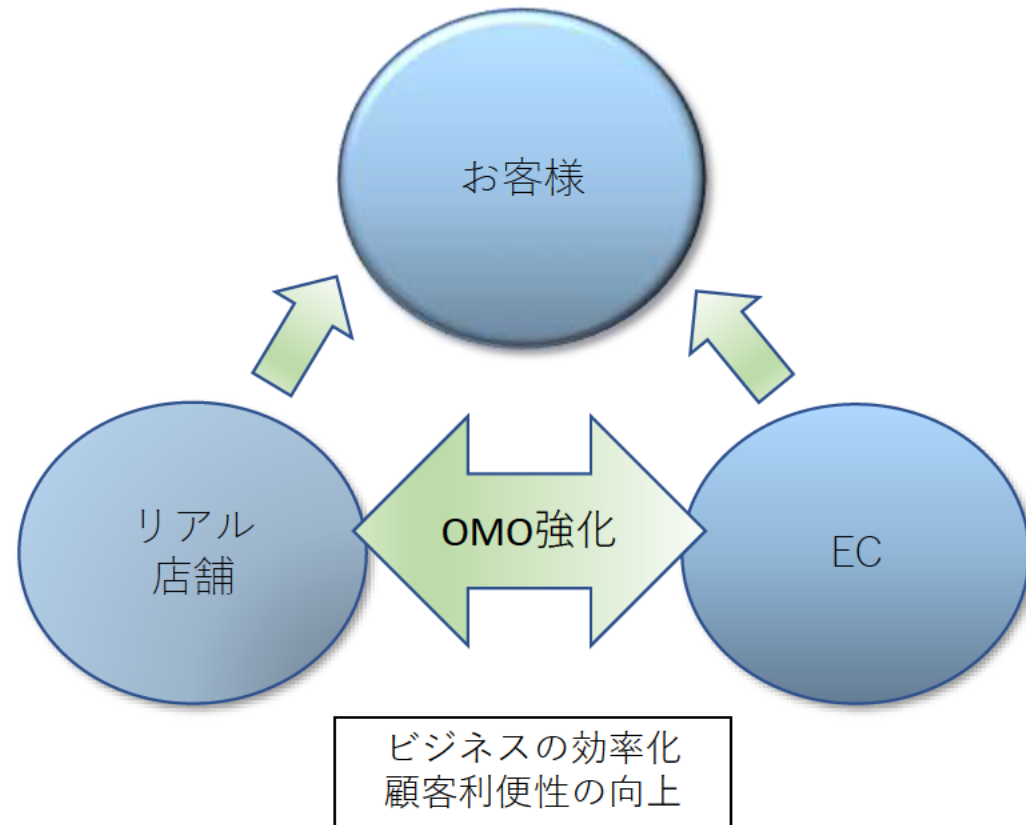
- アイテム
ハンカチ、ミニタオル、ポーチ、バック、
ヘア雑貨、Tシャツ、アパレルなど
- 展開
イベント
- 当社グループの強みープリント工場
ハンカチを作るだけのプリント工場では
ありません。
ハンド、オート、インクジェットなど
プリントの方法は様々。
MADE IN JAPANのプリントを活かし、
弊社グループでしかできない商品を作り、
新たな価値の提供を行います。

シームレスな顧客とのコミュニケーション実現

ファン作り=LTV最大化

【重点戦略3】

OMO強化
(顧客接点と顧客満足度の向上)



*OMOとはマーケティング手法のひとつで、「Online Merges with Offline（オンラインマージズウィズオフライン）」を略した言葉となります。「オンラインとオフラインの統合」を意味します

OMO強化はすなわちシームレスな顧客とのコミュニケーション実現
その最大の目的は



ファン作り = LTV最大化



客数up × 客単価 × 購入回数up

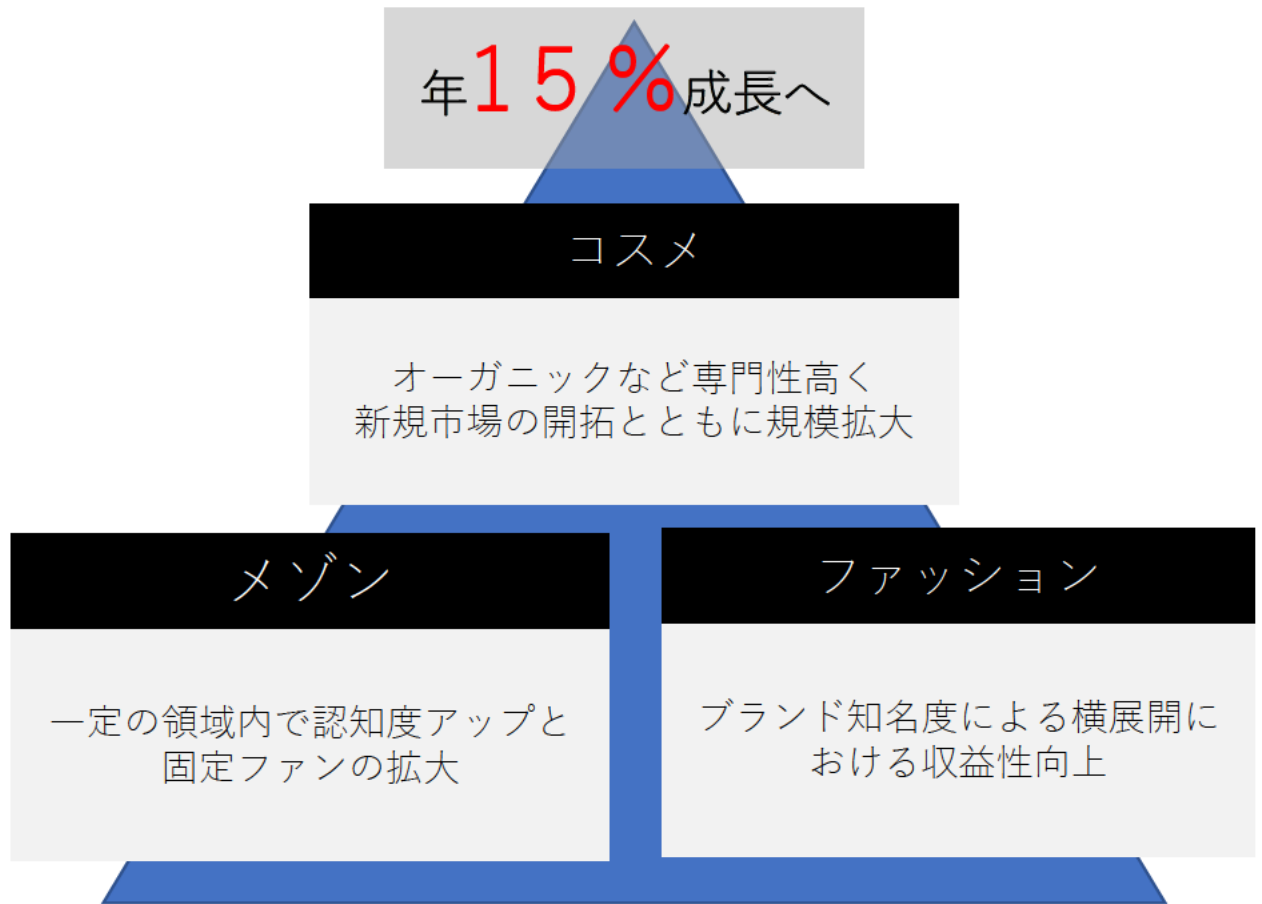


* Customer Relationship Management
顧客関係管理

各ブランドの役割、グルーピングごとの戦略を明確にし、主力事業へ成長

【重点戦略4】

フレグランスの強化



成長市場へのアプローチ ファッションからコスメまで

	ファッション	メゾン	コスメ
モデル	ブランド知名度による横展開における収益性向上	一定の領域内で認知度アップと固定ファンの拡大	オーガニックなど専門性高く新規市場の開拓とともに規模拡大
対応ブランド	<p>BVLGARI FERRAGAMO VERSACE MOSCHINO MCM TUMI</p>	<p>ACQUA DI PARMA Miller Harris PERFUMER LONDON HERMETICA PARIS</p>	<p>ANTIPODES</p>
施策	<p>プレステージファッションフレグランス。世界のフレグランスの中でもトップクラスの人気ブランドを更にプレステージへ導きます。</p>	<p>より深く丁寧にブランドの世界観や価値観を伝えコアなファンの創造を目指します。</p>	<p>天然植物由来成分にこだわったスキンケア商材。スキンケア専門店やライフスタイル専門店などへ</p>

すべての中心は心。心を動かす企業になる。

【続けていくもの】

ミッション

顧客第一主義

本業を大事にする

ハンカチはじめ既存ビジネス

【追加するもの】

イノベーション

改革しようとする気持ち

コミュニティ

お客様と仲間との情報の場

【変わるもの】

未来

商品情報・ヒト・コト

価値

お客様の満足価値

重点戦略1

既存事業再生と成長
(売上と収益の拡大)

重点戦略2

グループ会社連携による製造と販売の拡大
及びオリジナルの創造

重点戦略3

OMO強化
(顧客接点と顧客満足度の向上)

重点戦略4

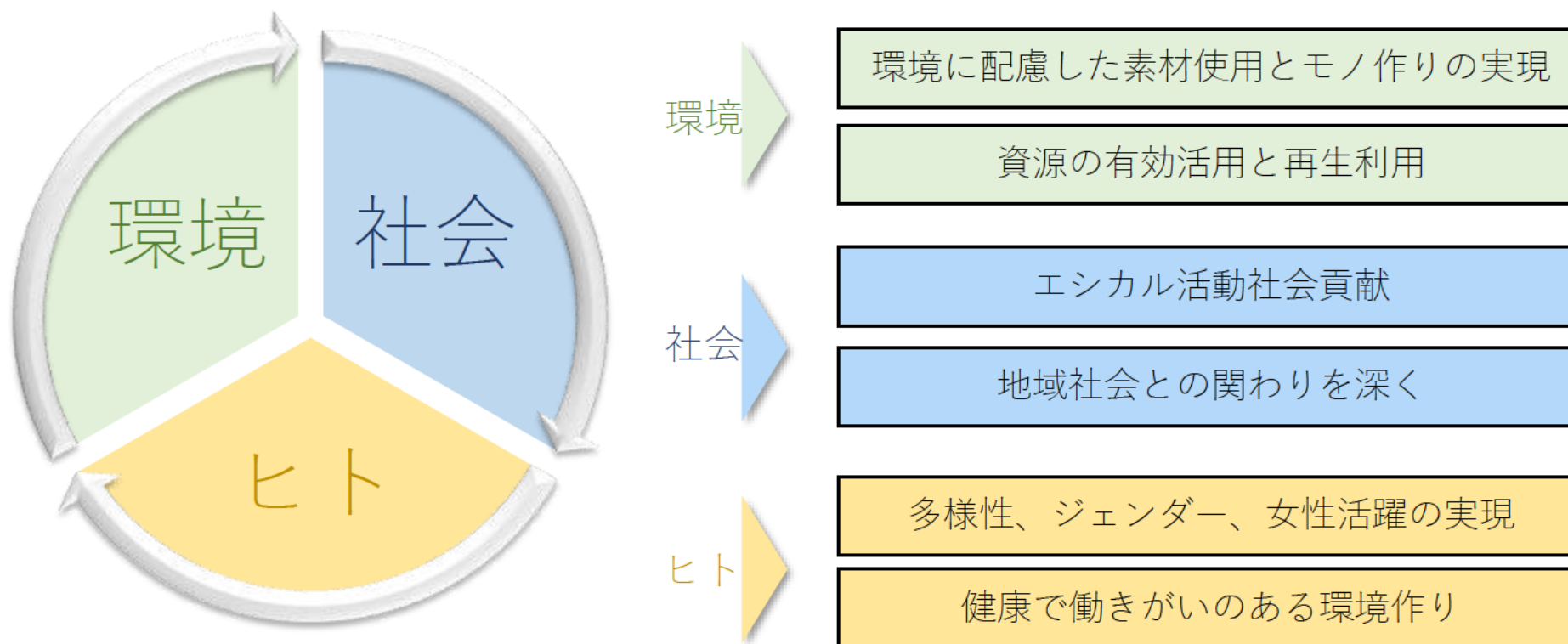
フレグランスの強化

成長を支える基盤強化

	テーマ	内容		
人財	<ul style="list-style-type: none"> ・ 育成の強化 ・ 挑戦しやすい環境整備 	処遇見直し	各種研修	若手委員会
財務	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成長投資 ・ キャッシュフロー強化 	デジタル投資	営業CF > 投資	不動産活用
コーポレートガバナンス・コード	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株価向上 ・ 株主還元 	流通時価総額アップ	コンプライアンス強化	安定配当

100年先の子供たちのために、
環境・社会・ヒトをテーマにサステナブル活動を行います。

課題取組



現在の活動

Product

Mission

SDGs

	<p>カシミアをはじめとする無染色の天然素材が生み出す無垢な美しさとやさしい肌ざわりの実現とともに、生産工程で使用する水量を減らすなど、環境に配慮したサステナブルなプロダクトを目指します。</p>	
<p>生まれ変わるカシミア</p>	<p>不要になったカシミア100%の製品を回収して「資源が循環する理想の社会」を実現したいと考えています。カシミアが生まれ変わることで、廃棄物の量を削減するだけでなく、半永久的なカシミアのリサイクルが可能に。資源が循環する社会の実現に貢献し、暮らしを豊かに彩ります。</p>	
	<p>当社はオリジナルブランドを通じ社会貢献の一環として寄付活動に努めています。1994に誕生した「GuGu World」は犬のモチーフを中心としたデザインで長年親しまれており、売上の一部を日本盲導犬協会に寄付することで視覚障がい者の生活を支援しております。また「KATOKOA mamoru」では絶滅の恐れがある日本の生き物たちをモチーフにしたタオルや雑貨を展開し売上金額の一部を公益社団法人日本動物園水族館協会「野生動物保護募金」に寄付しております。</p>	<p>GuGu World KATOKOA KATOKOA</p>
<p>生まれ変わるタオル</p>	<p>CO2削減のために、タオルの製造工程で出る廃材と使用済みタオルを回収して、リサイクルするタオル再生プロジェクトに取り組んでいます。リサイクルされたコットンとバージンコットンをブレンドすることで生まれる再生糸「リボンコットン」。私たちはものづくりを通して、循環経済の実現や環境保全に貢献し、お客様の生活を支えます。</p>	
	<p>ニュージーランド発、科学に裏打ちされたグリーンビューティブランドAntipodesは汚染のないニュージーランドの植物を原料にした生産やリサイクル可能なパッケージから、安全で自然なオーガニック製品の第三者検証までビジネスのあらゆる側面に及ぶ環境持続可能性ポリシーであるGreen Beauty Ethos™とともに環境保護責任を果たします。</p>	

定量目標

連結売上・利益目標

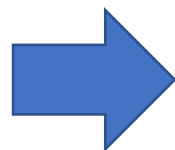
2023年3月期	2026年3月期	対比
売上高125.5億円	売上高145.5億円	116%
経常利益2億円	経常利益3億円	150%

当社は株主の皆様への利益還元を経営の最重要課題のひとつととらえ、安定配当を続けることで、株主様及び社会に貢献して参ります。

連結配当性向目標

2023年3月期

22%



2026年3月期

40%以上

INTERMODE
KAWABE

すべての中心は心。心を動かす企業になる。