



2017中期経営計画 (2015～2017年度)

2015年3月5日策定

ヒラキ株式会社

<http://company.hiraki.co.jp/>

本資料における業績目標等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。



基本的な考え方

【基本方針】

会社の最大目標は「存続」し続けること。
お客様に支持され、社会に貢献し、世の中に必要とされ、
そして従業員の拠り所となる会社で在り続けること。

【ミッション(使命)】

1. 日本一の靴総合販売会社になるために、販売数量でナンバーワン(靴・履物販売数5,000万足以上)を目指す。
2. 「よい商品をどこよりも安く」をモットーに、靴事業を商売の核として、他社にない圧倒的な強みの「低価格」を徹底しながら、あらゆる価格帯で「安さ」を実現し、優位性をさらに高めていく。
3. 自社開発商品が収益の源泉であることを認識し、「企画開発から販売まで」の自社一貫体制を強固なものとする。



基本戦略

既存事業の再構築

- ・ 強みである靴を中心に、商品力と販売力を強化する。

新規事業へのチャレンジ

- ・ 当社事業領域を補完、もしくは伸張できる事業を創る。

存続し続けるための体質強化

- ・ 部門間の相乗効果を意識しながら、ローコスト運営を徹底する。
- ・ 長期在庫の削減、サプライチェーンの最適化を図り、適正在庫を維持する。
- ・ ヒラキDNAを継承し、現場力(組織の活力と改善力)を強化する。

財務強化・資本政策

- ・ 有利子負債の削減などにより、バランスシートの改善を行う。
- ・ 手元資金を、事業の将来に向けて投資する。(出店、システム投資など)
- ・ 資本効率の向上(ROE 8.0%以上目標)、安定的な配当の継続実施を図る。

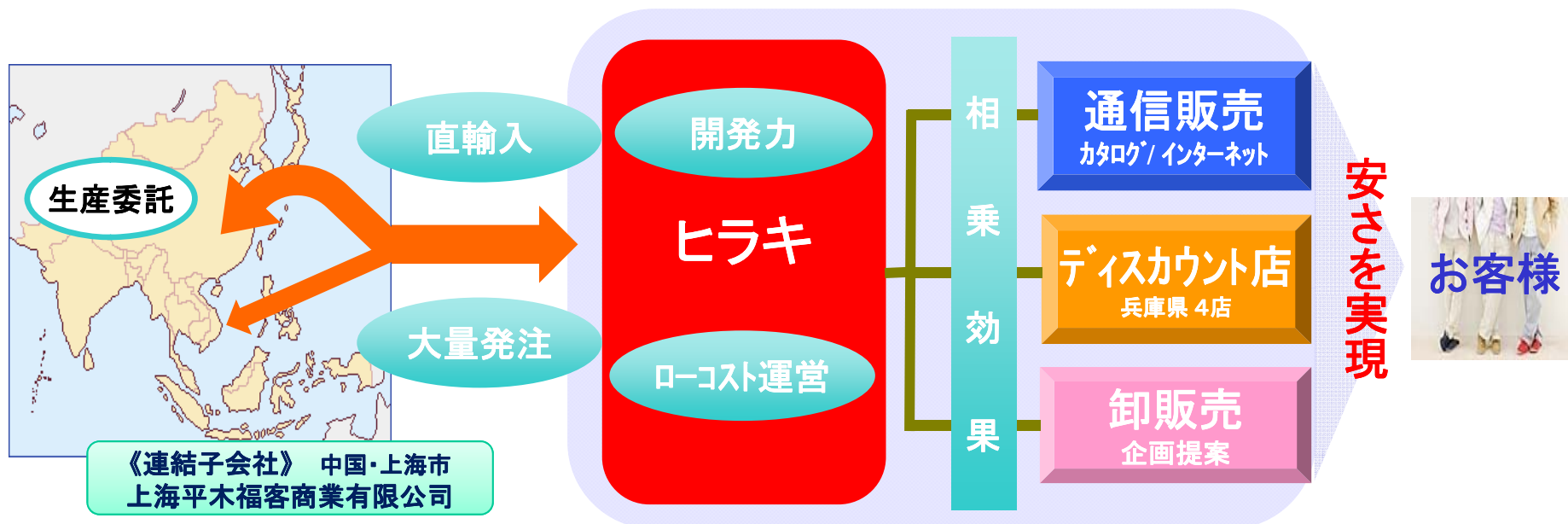


通販部門で高い利益率を確保し、 売上の伸長は店舗部門で目指す。

	2015年3月期 実績	2018年3月期 目標 (2015/3増減比)	
連結売上高 (百万円)	17,808	20,000	+2,192 (+12.3%)
連結経常利益 (百万円)	494	800	+306 (+61.9%)
連結経常利益率 (%)	2.8	4.0	+1.2
ROE (%)	4.7	8.0	+3.3
自己資本比率 (%)	27.6	30.0	+2.4
靴・履物販売足数 (万足)	690	800	+110

日本一の靴総合販売会社へ 成長と収益力の強化

1. 靴を事業の核として他社にない圧倒的な「低価格」を実現し、あらゆる価格帯で優位性を高める
 - 中国 + 東南アジア各国における生産委託先の新規開拓と育成
 - 「企画開発」「販促」「受注」「物流」等のサプライチェーンを最適化
2. 自社開発商品の企画開発力の向上、SPA自社一貫体制の確立を図る
 - 「企画開発から販売まで」のスピードアップを図り、鮮度の高い商品を市場に投入
3. 通販、店舗販売、卸販売の三位一体体制により相乗効果を発揮する
 - 販売情報・業務等の共有、ローコストオペレーションの徹底、ヒラキ流の継承





事業別戦略：通信販売事業

商品力の強化、ヒラキ通販の認知度向上により成長路線回帰を目指す。
WEBシフト、ローコスト運営により収益モデルのさらなる強化を図る。

顧客数拡大

収益モデル強化

商品力の強化

- 絶対的な安さと品質を両立させた販促品の開発
- 市場価格より圧倒的に安い高機能性商品の開発

WEB／販促の強化

- WEB戦略の強化
- 認知度向上 広告戦略
- 顧客基盤の拡大化と世代に応じた販促戦略の構築

効率アップ

- ローコスト・オペレーションの徹底
- 出荷効率の向上と在庫精度の強化
- 費用対効果の適正化

〔販促品〕



市場ニーズを迅速に取り込む商品開発体制
(企画開発から販売まで)の推進



ディスカウント通販のヒラキ



効率的なカタログ配布、カタログとWEB
(特にスマートフォン)の相乗効果計画



人海戦術とIT戦略を駆使した
物流システムの更なる進化



事業別戦略：ディスカウント店舗販売事業



日本一、地域一の「靴売場」を構築し広域集客を図るとともに、ヒラキならではの商品が豊富に揃うバラエティ・ディスカウントストアを築く。

収益化

- 自社開発商品、靴部門の販売拡大による収益確保
- 靴の収益を活用した日用品・食品などの価格競争力強化による集客 (靴専門店・GMS・食品スーパーとの差別化)
- 特価商品の仕入強化、経費率の低減等による「安さ」の実現

役割

- 店舗販売情報を商品開発や卸販売へ応用、通販事業の在庫コントロール機能

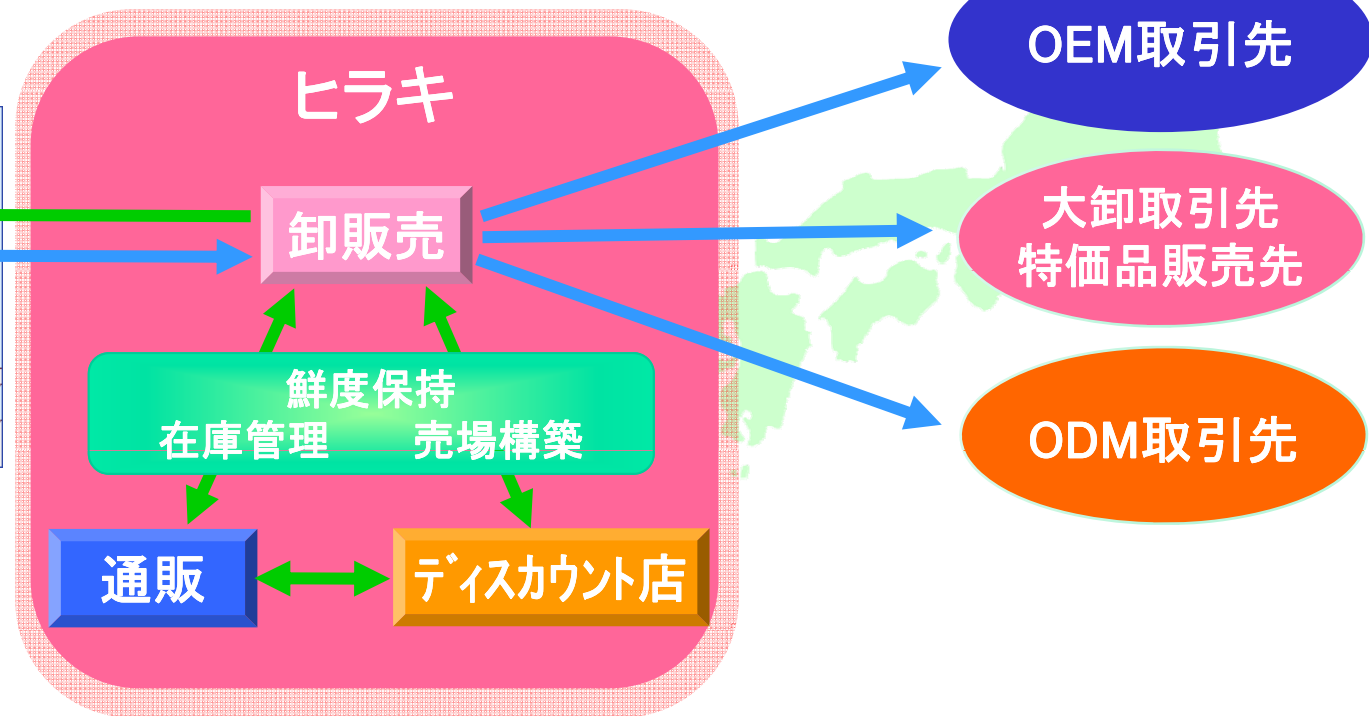
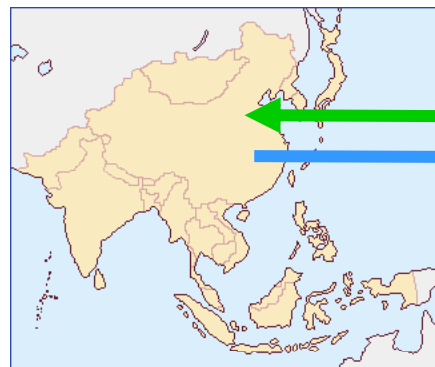


外部催事販売の実施、業務フローの標準化等を行い、次期多店舗展開に向けてのオペレーションを構築する。



事業別戦略：卸販売事業

- OEM・ODM取引を主体とした高収益体制の構築
 - 開発力・売場力の強みを活かした有力取引先とのコラボレーション
- 通販商品の卸販売による効率的な商品展開
 - 商品鮮度を高め、少量在庫で回転率の向上を実現
- 卸カタログ『大卸』による全国の靴小売店への拡販
 - 必要な商品を必要なだけ、B to B 供給を効率化





当社は、お客様に「驚き」「楽しさ」「満足感」をお届けできる靴作りを常に目指しております。

そして、お客様から支持をいただき、「長期安定的な企業価値の向上」を実現し、株主の皆様のご期待に沿えるよう社員一丸となって取り組んでまいります。

今後とも「靴のヒラキ」をご支援賜りますようお願い申し上げます。

注意事項:

本資料は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、本資料は平成27年3月31日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又はお約束するものではなく、不的確な記載や誤植等を含む可能性もあります。また今後、予告なしに変更されることがあります。