

2022年9月29日

各 位

東京都台東区上野 1 丁目 15 - 3

会 社 名 **株式会社 ナガホリ**

代表者名 代表取締役社長 長堀 慶太
(コード番号 8139 東証スタンダード)

問合せ先 常務取締役管理本部長 吾郷 雅文
(TEL. 03-3832-8266)

中期経営計画の公表について

当社は、新型コロナウイルス感染症の拡大に一定の落ち着きが見られることから、このたび、2023年3月期から2025年3月期までの3か年の中期経営計画『To the next Growth』を公表いたします。

詳細につきましては、別紙をご参照ください。

以 上



証券コード8139



株式会社 ナガホリ

中期経営計画

『To the next Growth』

2023/3期－2025/3期

2022年9月29日

当社ナガホリは、1962年の創業以来、半世紀以上にわたって、「ジュエリーを通じて皆様の高い文化生活に貢献する」という基本理念に基づき、お客様に最高の価値と満足をお届けできる会社であることを目指してまいりました。

素材買付・製造からリテールサポートまでを一貫して担う体制を構築し、皆様のニーズにあった品質の高いジュエリーを提供できる会社として、信頼される会社であり続けるよう尽力しております。

事業報告等で計画の概要は既にお伝えしておりますが、今般、株主の皆様へ、より詳細な内容をご説明することといたしました。

今年ナガホリは創立60周年を迎えました。皆様の温かいご支援とともに、新しいステージに立ったいま、更なる発展を遂げるべく、役員・従業員一丸となって精励してまいります。

株式会社ナガホリ
代表取締役社長 長堀 慶太

1. ナガホリについて

2. 2022年3月期までの実績と経営課題

3. 中期経営計画

4. サステナビリティへの取組み

ナガホリの経営理念

宝飾品を通じて、人類の高い文化生活に貢献するために、広く世界に市場を求め、人間性豊かな理想の会社を築き、永遠の繁栄を図る

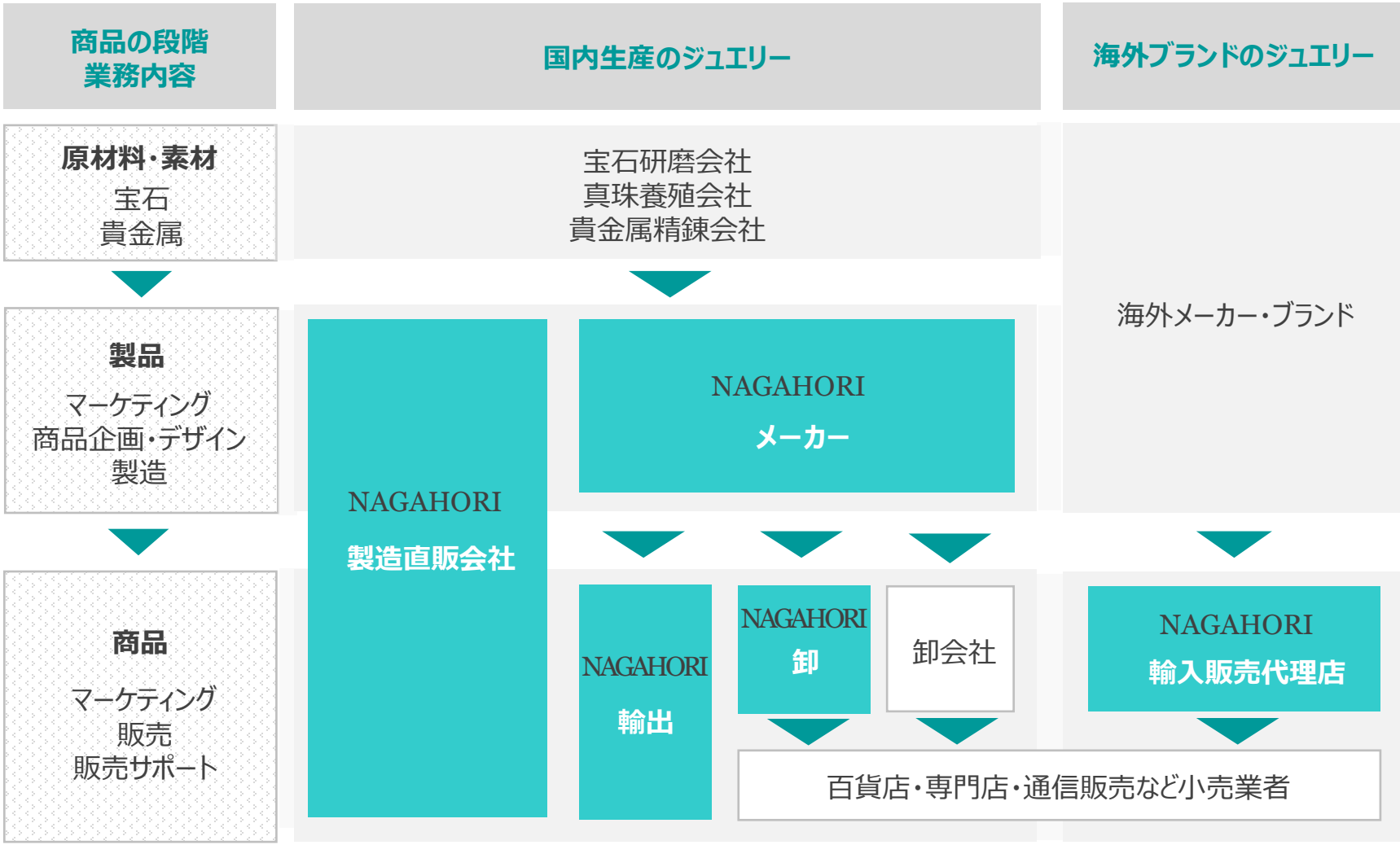
ナガホリの経営の基本方針（社是）

社業を通じて、株主・取引先・社員の最大多数の最大幸福の実現を目指し、社員一人一人が誠実に働くこと

1961年の創業(1962年に株式会社化)以来、順調に業容を拡大し、1988年に上場、その後も製造や小売事業にも進出、商流の川上から川下まで事業を幅広く展開しています。

1962年6月	長堀真珠株式会社設立	2006年3月	プロディア株式会社設立
1972年4月	長堀貿易株式会社に商号変更	2006年4月	ライトジュエリーブランド「WISP」を販売開始
1973年9月	アントワーブダイヤモンド取引所正会員として許可を受ける	2007年11月	「スイートテン・ダイヤモンド」商標権を取得
1974年5月	ソマ株式会社設立	2009年5月	株式会社ニコロポーロ 株式を100%所有、子会社化
1976年9月	イスラエルダイヤモンド取引所正会員として許可を受ける	2012年5月	長堀(香港)有限公司設立
1977年11月	本社ビル竣工	2013年1月	エスジェイジュエリー株式会社 株式を100%所有、子会社化
1978年5月	大阪営業所開設	2013年10月	株式会社ニコロポーロ(100%子会社)を合併、事業部化
1982年10月	株式会社ナガホリに商号変更	2014年9月	株式会社仲庭時計店 株式を100%所有、子会社化
1983年2月	社団法人日本証券業協会(東京地区協会)へ株式店頭登録	2015年12月	新本社社屋 竣工
1983年2月	ジャスコ株式会社(現イオン(株))と合併で株式会社ニコロポーロ設立	2017年4月	メゾン・ド・ナディアをGINZA SIXにオープン
1988年12月	東京証券取引所 第2部に上場	2018年4月	プロディア株式会社とニコロポーロ事業部を吸収分割、ナガホリリアル株式会社(100%子会社)として新規スタート
1990年3月	生産事業部新設	2021年9月	イタリアのジュエリーブランド「ソッカイ」販売開始
2001年10月	「ピンキー & ダイアン」他ライセンスブランドを取得	2022年4月	東京証券取引所 新市場区分 スタンダード市場に移行
2003年8月	イタリアのジュエリーブランド「スカヴィア」販売開始		

ジュエリーの流通構造及びバリューチェーン上のナガホリの位置付けは以下の通りです。



メーカーとしてのナガホリ

長年に亘って築いてきた素材調達ネットワークと、自社デザイン、自社工場生産などによる“MADE IN JAPAN”の高い品質

✓ 自社工場生産による高い品質

千葉県茂原市に自社工場、福島県相馬市にグループ会社が工場を擁しております。
最新のCAD/CAMシステムを使用した原型製作から熟練の技術者による手仕上げまで国内最高峰の品質管理体制を敷いて、商品を製造しています。

✓ 高いオリジナリティ

年間300を超えるジュエリーのデザイン開発には、自社デザイナーと商品開発専任スタッフが当たっています。また、工場にも商品開発スタッフがおり、営業部門からのトレンド情報のフィードバックをもとに、常に新しい素材・製法・技法の開発を行っています。

✓ ハイジュエリーへのこだわり

量産が不可能なトップクオリティのダイヤモンド/カラードストーンを使用したジュエリーは、自社デザイナーによりデザイン、その後熟練職人の手で世界に一つしかないハイジュエリーと姿を変え、顧客のもとへ届けられます。

メーカーとしての事業

- | | |
|---------------------|----------|
| ・自社内での商品企画 | ・商品デザイン |
| ・自社工場(及び協力会社)での商品生産 | ・マーケティング |
| ・販売促進活動 | ・店舗サポート |

輸入代理店・専門商社としてのナガホリ

商品供給、マーケットプロモーション、トレンドキャッチと、欧州ジュエリー文化の素晴らしさを紹介

✓ ワールドワイドな素材・原材料調達力

素材会社への幅広いネットワークを駆使、またナガホリバイヤーが直接海外産地・研磨地で買付けを行うことで、良質で価格競争力のある素材を安定して確保しています。

✓ 海外ブランド

ナガホリが輸入・販売代理店を務めるSCAVIA、KORLOFF、ANNAMARIA CAMMILLI、Zoccaiの4ブランドは有名百貨店などで直営店舗を展開しております。

単に輸入した商品を販売するのではなく、日本のマーケットに合致した商品をナガホリからリクエスト、日本側からのオーダーによってデザインされたジュエリーが人気を博しています。

輸入代理店・専門商社としての事業

- | | |
|------------------|--------------|
| ・国内・海外での商品/素材買付け | ・輸入 |
| ・通関 | ・検品 |
| ・直営店での販売 | ・販売会社への商品卸売り |
| ・販売店へのトレンド情報発信 | ・販売促進活動 |

製造直販会社としてのナガホリ

ラグジュアリーから学生・働く女性向け、更には地域密着型ショップへと、幅広い層に展開可能な商品開発力を有する

✓ **Maison de NADIA**

老舗メゾンの不朽の名作から、ファッションistaの熱い視線を浴びる革新的でモードなデザインまで、人生を豊かにしてくれる極上のジュエリーを国内外からセレクト。
このメゾンにおいてナガホリオリジナルのオーガニック・ラグジュアリーを体現するハイエンドブランド「NADIA」を展開しています。

✓ **WISP**

ファッションビルや百貨店のアクセサリ売場で展開しているWISPは、学生や働く女性に大人気のショップブランド。WISPオリジナルジュエリーは、300型の定番に年間50型にのぼる新作が加わります。ナガホリグループ全体のトレンドキャッチ・アンテナの機能も果たしております。

✓ **NICOLO POLO**

ショッピングモールやGMSで展開。スイートテンダイヤモンドなどのナガホリオリジナルブランドやディズニーキャラクター、ピンキーアンドダイアンなどのライセンスブランドを幅広くラインアップ、地域密着型ショップとして展開しています。

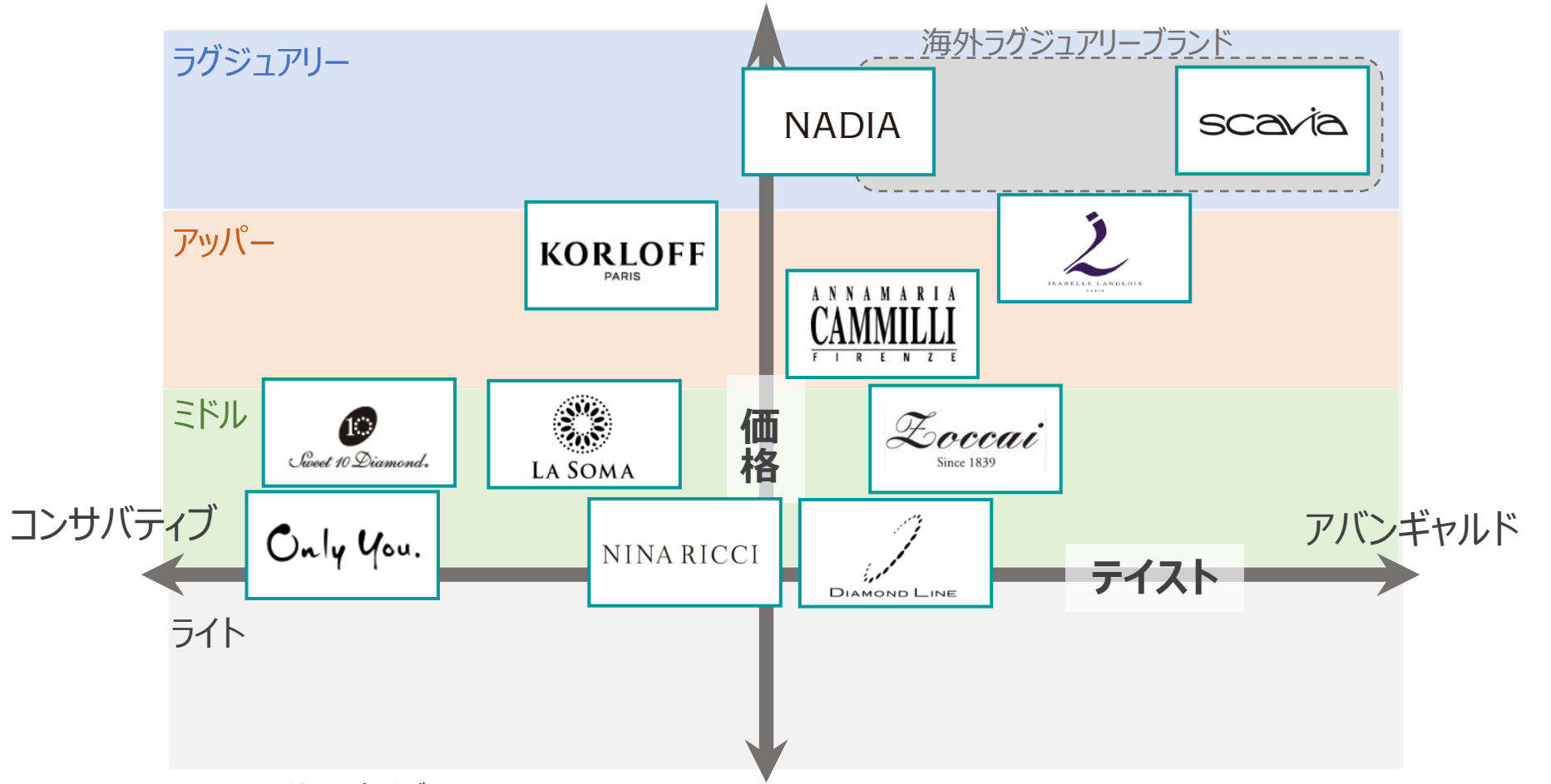
製造直販会社としての事業

- | | |
|-------------------|------------------|
| ・自社内での商品企画 | ・商品デザイン |
| ・自社工場及び協力会社での商品生産 | ・マーケティング |
| ・販売促進活動 | ・ナガホリリテール(株)との連携 |

ナガホリグループのブランドポートフォリオ



ナガホリグループにおけるブランドポートフォリオは以下の通りです。
当社は、主に高～中価格帯のブランドを多数保有し、展開しております。



※上記以外にも多数ブランドを展開しております。

ナガホリグループは、製造を手掛けるナガホリ茂原工場(アトリエ・ド・モバラ)及びソマ(ソマ・アトリエ)、卸売及び小売を手掛けるナガホリ、ナガホリテール、エスジェイジュエリー、仲庭時計店、中国市場をカバーする長堀(香港)有限公司の6社で構成されます。

社名	ソマ株式会社
住所	東京都台東区 (福島県相馬市)
資本金	100百万円
事業内容	貴金属製造 加工卸




NAGAHORI	
社名	株式会社ナガホリ
住所	東京都台東区
資本金	5,323百万円
事業内容	宝飾品製造・加工卸・小売 貸ビル





[アトリエ・ド・モバラ]




SJJ エスジェイジュエリー株式会社	
社名	エスジェイジュエリー株式会社
住所	東京都台東区
資本金	259百万円
事業内容	宝飾品製造・加工販売




SINCE 1994 Watch & Jewelry 心斎橋 仲庭時計店 Shimazubiwa Nakamura Watch Store	
社名	株式会社仲庭時計店
住所	大阪市中央区
資本金	30百万円
事業内容	時計販売・宝飾品卸売





社名	長堀(香港)有限公司
住所	中国香港特别行政区
資本金	5,000千HK \$
事業内容	宝飾品販売

社名	ナガホリテール株式会社
住所	東京都台東区
資本金	100百万円
事業内容	宝飾品小売



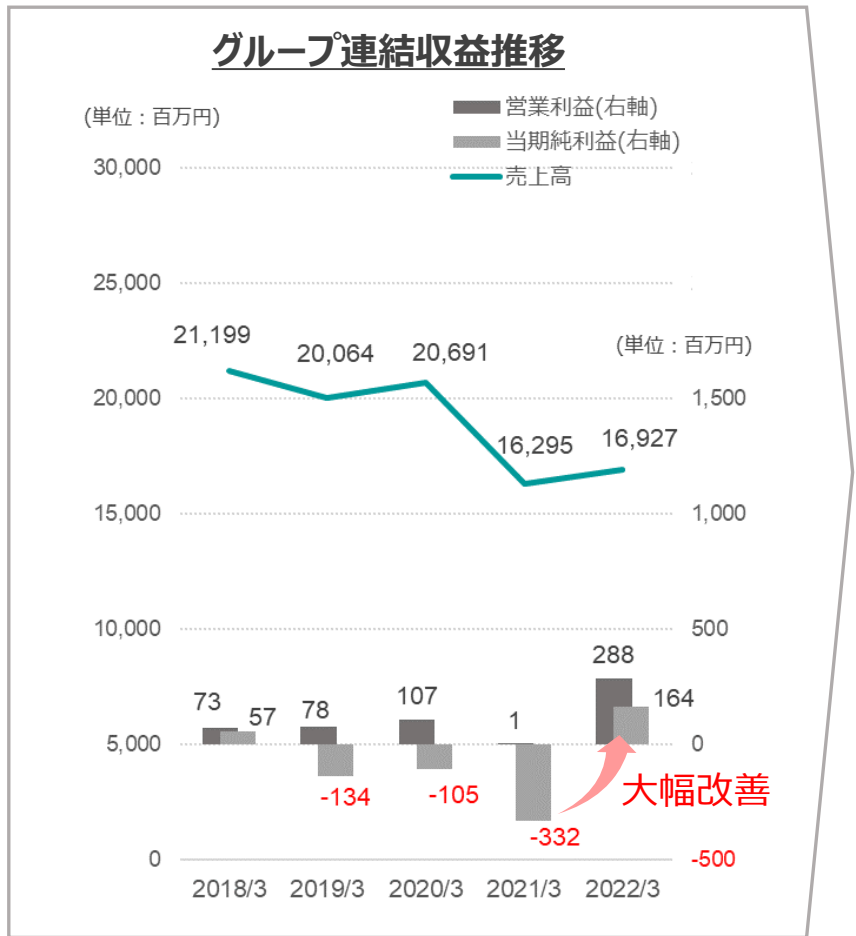

1. ナガホリについて

2. 2022年3月期までの実績と経営課題

3. 中期経営計画

4. サステナビリティへの取組み

2022年3月期は4期ぶりに最終黒字化を達成しましたが、経営課題も引続き存在します。これらに対処することで、更なる業績の伸長を図ります。



経営課題など

消費増税をきっかけとした消費マインド変化、海外ブランドとの競争激化、顧客の高齢化への対応

- ✓ 消費増税をきっかけとした顧客消費マインドの変化、海外ブランドとの競争激化への対応
- ✓ 富裕層を中心とした当社顧客の高齢化への対応

新型コロナウイルス感染症の影響(ウイズコロナへの対応)

- ✓ 当社主要取引先である百貨店の休業、大型催事への顧客参加減少、地方シニア富裕層の外出控え
- ✓ 上記を踏まえたウイズコロナ時代への対応

経費削減を主体とした業績回復(収益改善)

- ✓ 業績回復は、不採算店舗撤退、営業所閉鎖、グループ間での人員再配置などによる人件費を中心とした削減によるもの
- ✓ トップライン引き上げ・収益率改善に向けた各種施策の展開

1. ナガホリについて

2. 2022年3月期までの実績と経営課題

3. 中期経営計画

4. サステナビリティへの取組み

新型コロナウイルス感染症の影響は依然継続すると思われ、インフレ圧力やウクライナ情勢など、先行きは不透明な状況であり、厳しい経営環境が続くと思われます。

外部環境

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の終息は見通せないものの、自粛生活の反動としてのリベンジ消費の高まり
- ✓ インバウンド受入れ再開に伴う需要の復活
- ✓ インフレ圧力の高まりと円安進行に伴う輸入物価高
- ✓ ウクライナ情勢混迷・米中対立などを受けた投資マインド低下
- ✓ 欧米諸国における景気後退懸念

市場/競争環境

- ✓ 消費マインドは二極化するものの、富裕層の高額ジュエリー購入需要は堅調
- ✓ 単独で大型催事の開催が可能
- ✓ 業界大手(上場企業)であることが取引先への安心感を醸成
- ✓ 百貨店など商業施設の閉店による販売チャネル減少リスク
- ✓ 海外ブランドとの競争激化

内部環境

- ✓ バリューチェーン上、川上から川下まで幅広く業務を展開
- ✓ プレミアムブランドからミドルブランド、更にはインポートブランドまで、豊富なブランド・商品を展開
- ✓ 在庫対応力
- ✓ EC、海外展開が遅れ気味

上記分析をもとにグループ経営戦略・経営ビジョンを立案

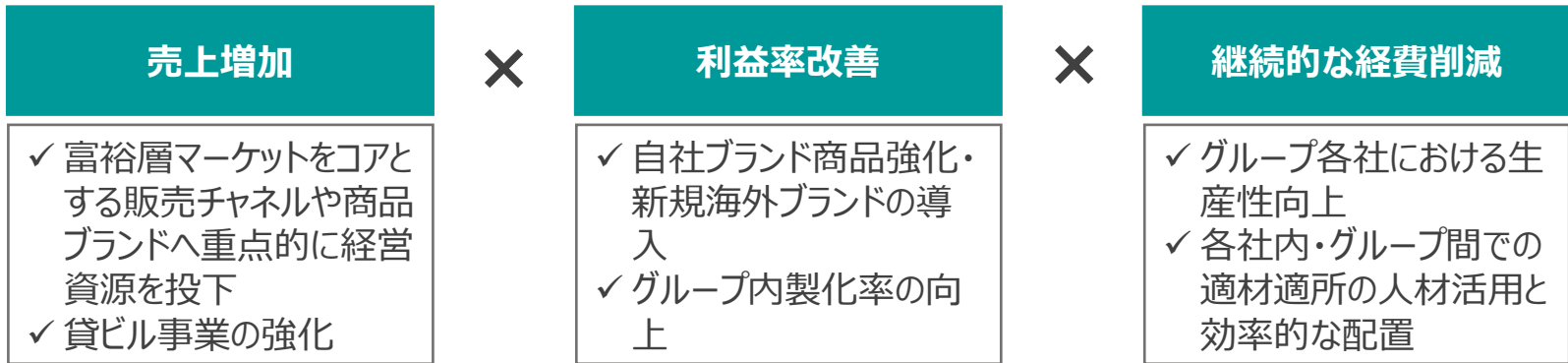
グループ各社が、各社の特性・強みを活かした経営戦略を確実に実行し、企業価値の向上及び持続的な成長、株主利益の確保・向上に努めてまいります。

グループ 経営戦略	事業規模の維持と 収益力の向上	<ul style="list-style-type: none">事業規模は維持しながら、収益性を重視する営業方針としつつ、早期にコロナ前の水準まで売上を引き上げる「選択と集中」の考え方を基軸とし、生産性の向上、ローコストオペレーションを目指した業務改革を実施、景気変動に左右されない強い収益基盤を確立するグループ各社の役割を明確化するとともに、グループ内での補完関係を強化し、相乗効果を追求する
	差別化戦略による 競争優位性の確立	<ul style="list-style-type: none">グループ各社の特性、強みを活かし、提供する商品ブランドやサービスの質的向上による差別化を促し、社会から必要とされる企業集団を目指す消費者購買行動の変化に対応し、それぞれの販売チャネルに対して独自性があり差別化できる自社ブランド群の再構築に取り組み、業界競合環境の中での競争優位性を確固たるものとする
	働き甲斐のある企業 グループに変容	<ul style="list-style-type: none">働き方に対する社会の考え方の変化や、人材市場の現状に適合する労働環境、新たな人事制度を整備し、かつ過去10年間で大きく変容した当社グループの業容にマッチするH R M (Human Resource Management)を実践する従業員にとって、満足感・公平感が高く、働き甲斐があり、ロイヤリティの高い企業集団となることを目指す

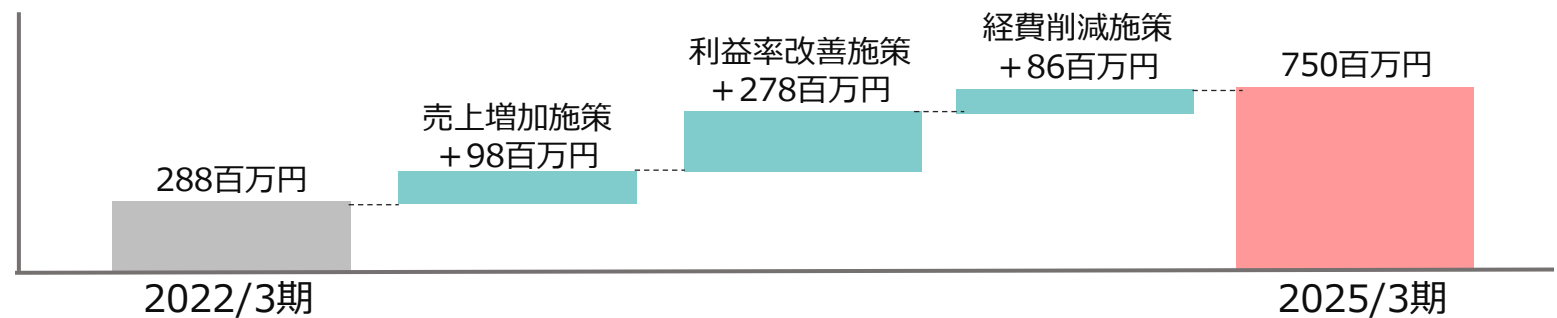
2022年3月期までの経費削減を主体とした“守り”の経営から、「売上増加」×「利益率改善」×「継続的な経費削減」を実施することで、収益力強化を主目的とする“攻め”の経営に転換します。

経費削減を主体とした業績改善（～2022/3期迄）

“攻め”の経営への転換
コロナ以前の売上高水準の回復 + 収益力を高めていく



【営業利益計画】



中期経営計画（数値計画）

中期経営計画におけるグループ連結の数値計画は以下の通りです。

(単位:百万円)	2022/3期 (実績)	2023/3期 (計画)	2024/3期 (計画)	2025/3期 (計画)
売上高	16,927	17,000	18,000	19,500
営業利益 (売上高営業利益率)	288 (1.7%)	400 (2.4%)	550 (3.1%)	750 (3.8%)
経常利益 (売上高経常利益率)	253 (1.5%)	350 (2.1%)	500 (2.8%)	700 (3.6%)
当期純利益 (売上高当期純利益率)	163 (1.0%)	200 (1.2%)	300 (1.7%)	500 (2.6%)

※ 当社株式の大規模買付行為等への対応に係る外部専門家への費用負担は、現在進行中の案件であり、支払総額、支払時期等が確定していないため、数値計画には織り込んでおりません。

主な施策概要（1）

「売上増加」×「利益率改善」については、「販売政策」と「商品政策」の両面から実行してまいります。

販売政策	1. 既存取引先深耕	<ul style="list-style-type: none">✓ 顧客ターゲット別ブランド商品の提案強化、取扱店舗数拡大✓ 富裕層顧客向け催事の訴求力向上及び勧誘強化
	2. 新販路の開拓	<ul style="list-style-type: none">✓ 新規取引先開拓、新規出店✓ 海外販路開拓の強化、EC販売強化
	3. 新業態開発	<ul style="list-style-type: none">✓ ジュエリー付帯ビジネス展開✓ 富裕層を対象とした周辺サービスの提供
商品政策	1. 主カブランドNADIAの育成	<ul style="list-style-type: none">✓ ナガホリ基幹ブランドへ育成、展開店舗拡大✓ 認知度向上策としてのSNS、雑誌掲載等強化
	2. アンバーサリー等ミドルレンジブランドの強化	<p>(対象：スイートテン・ダイヤモンド、オンリーユー、ラ・ソマ、ダイヤモンドライン等)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ 展開店舗数の拡大✓ 認知度向上策としてのSNS、雑誌掲載等強化
	3. 海外ブランド	<p>(対象：スカヴィア、コロロフ、アンナマリアカミツリ、イザベル ラングロア、ゾッカイ)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ 直営店舗及び催事での販売強化✓ 新規海外ブランドの開拓

主な施策概要（2）

「利益率改善」×「継続的な経費削減」については、「生産性向上政策」、「HRM政策」を継続的に実施してまいります。

生産性向上政策	1. 生産現場における改善	<ul style="list-style-type: none">✓ 開発機能強化によるグループ内製化率の向上✓ 5Sや技能向上、多能工化等によるリードタイム短縮、見える化による効果検証、改善施策立案等PDCAサイクルの徹底
	2. 基幹システム更新	<ul style="list-style-type: none">✓ 業務フローを見直しつつ、効率的な業務運営体制を構築する
HRM政策	1. 適材適所の人事運営	<ul style="list-style-type: none">✓ グループ間、並びに営業・商品・管理部門間の適正な人材配置✓ 女性が働きやすい職場の維持・拡充とキャリア形成へのサポート
	2. 社員教育/人材育成	<ul style="list-style-type: none">✓ 社員の能力に合わせた研修の実施、OJT他
	3. 処遇改善	<ul style="list-style-type: none">✓ 利益改善を踏まえた処遇改善により、人員定着化、モチベーション維持・向上を図る

中期経営計画上、数値計画には織り込んでおりませんが、不動産事業を強化するとともに、M&Aの活用による業容の拡大も検討してまいります。

不動産事業	1. 収益の向上	<ul style="list-style-type: none">✓ 不動産ポートフォリオの入れ替え、優良な都内の投資物件への投資✓ 隣地不動産の有効活用
	2. 安定化	<ul style="list-style-type: none">✓ コロナ禍での本業の事業リスクを吸収するキャッシュ創出のできる安定事業として強化
M&A	1. 戦略	<ul style="list-style-type: none">✓ 中小事業者のロールアップ・アライアンスによる事業基盤の拡大✓ M&Aにあたっては自己株式(1,437,800株)の活用も検討(※)
	2. ターゲット	<ul style="list-style-type: none">✓ 国内の中小規模の同業者✓ 優良な売り場や商圈を有するものの、後継者不足等による廃業懸念がある事業者

※ 自己株式数1,437,800株は2022年3月31日現在

今後もガバナンス強化のため様々な取り組みを継続いたしますが、現時点では以下のような取り組みを進めております。

取締役会構成

- ✓ 本年の定時株主総会にて独立社外取締役を1名選任したことで、スタンダード市場に求められる「独立社外取締役2名以上」の基準を達成
- ✓ スキル・マトリックスの開示を開始（22頁参照）

多様性の確保

- ✓ 「性別、国内外問わず、有能な人材を役員や管理職等に登用する」方針
- ✓ 女性の活躍を推進する観点から取締役への登用を検討
- ✓ グループ全体の本部・店舗のマネジメントに従事する者のうち、女性の比率は35%程度(2022年3月末)となっているが、より上位の職責を担える人材の育成に努める

取締役・監査役の選任プロセス

- ✓ 取締役・監査役の選任にあたっては、取締役会にて、独立社外取締役の意見を引続き尊重した上で審議

サステナビリティへの取り組み

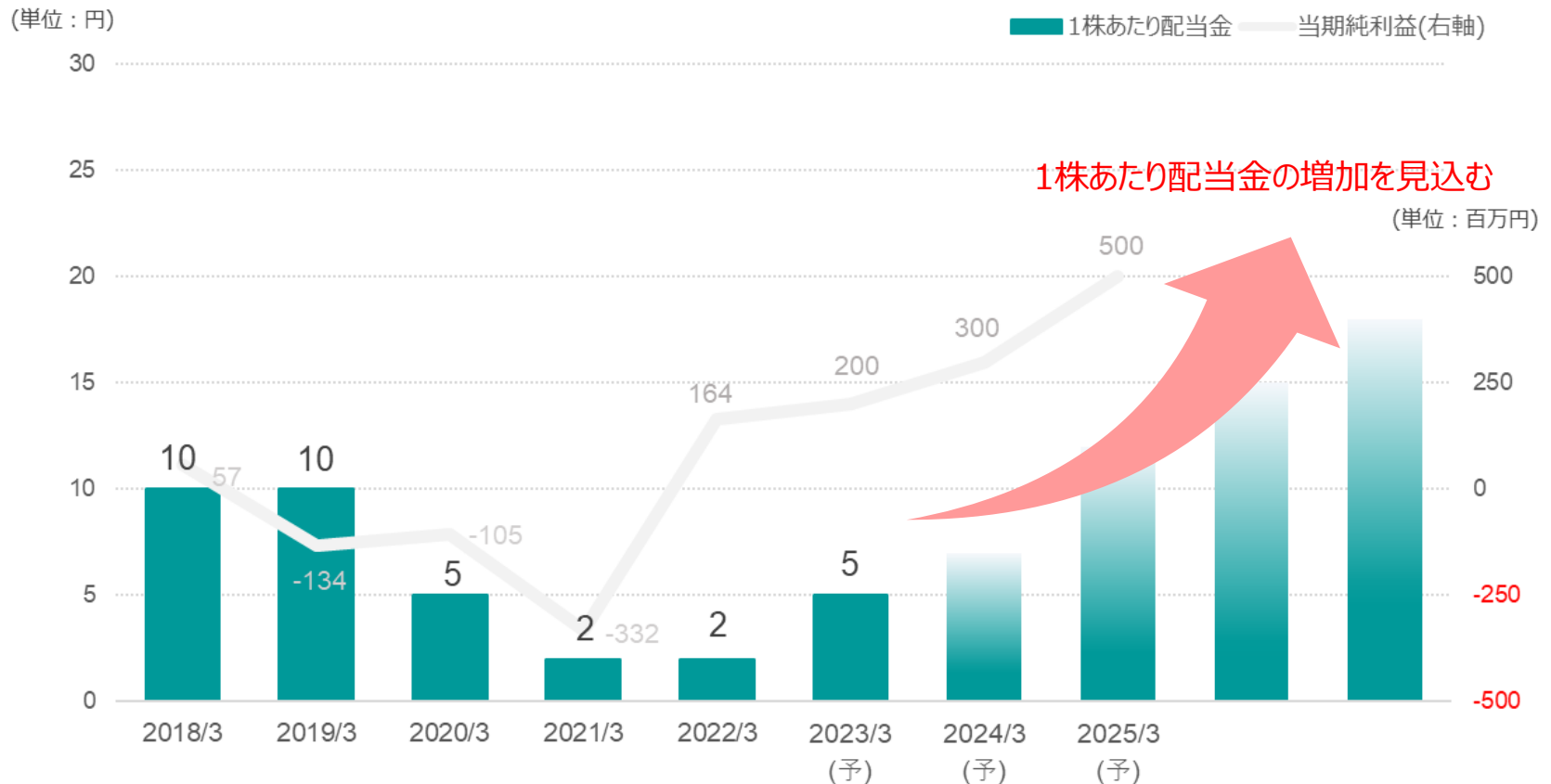
- ✓ 主要3拠点の電力を実質的に再生可能エネルギーで賄う（25頁参照）
- ✓ 透明なダイヤモンド取引の枠組み「SoW」の推進に賛同（26頁参照）
- ✓ 人的資本や知的財産への投資等を積極的に実施

ガバナンス体制強化のため幅広い分野・スルを持った役員構成を目指します。

地位	氏名	特に期待する分野・スル							独立 委員会
		経営	営業	商品開発 ・製造	ブランド マーケティング	財務会計	コンプライアンス	M&A	
代表取締役社長	長堀慶太	○	○	○	○		○		
常務取締役	吾郷雅文	○				○	○	○	
取締役	白川文彦			○	○				
取締役	川村忠男	○	○	○	○		○		
社外取締役	富樫直記	○				○	○	○	○
社外取締役	長沢伸也				○		○		
社外監査役	中林英樹					○	○		○
社外監査役	佐藤亮輔					○	○		
社外監査役	岩上和道	○			○		○		○

株主還元方針

これまでの安定配当は維持しつつ、配当性向は40%を目安とします。
当期純利益の増加に伴い、1株あたり配当金も増加を見込みます。



1. ナガホリについて

2. 2022年3月期までの実績と経営課題

3. 中期経営計画

4. サステナビリティへの取組み

当社主要3拠点で使用する電力は、実質的に再生可能エネルギーで賄っております。

- ✓ 関係会社であるソマ株式会社において、2014年1月より太陽光発電事業を開始しました。
- ✓ 太陽光パネルをおよそ4千枚設置した本施設は、一般家庭の300戸分に相当する発電能力があります。
- ✓ ソマにおける発電量は、当社グループ主要3拠点で使用する電気量を上回るボリュームになっております。
- ✓ 当社グループは自然エネルギーの利用・普及を促進してまいります。



当社は、透明なダイヤモンド取引の世界的枠組み「SoW(システム・オブ・ワランティ)」の推進に賛同しております。



- ✓ 当社は、TDE(東京ダイヤモンドエクスチェンジ)に加盟する企業として、WDC(ワールドダイヤモンドカウンシル)が推進するSoW(※)に賛同しています。当社商品に使用するダイヤモンドは、紛争への資金提供などに関与しない供給先より購入しています(キンバリープロセスの遵守)。
- ✓ また、SDG'sで定められている17の目標に沿って、WDCではSoWをアップデートする形で、紛争ダイヤモンド問題だけでなく、人権と労働者の権利、腐敗防止、アンチマネーロンダリング、ジェンダー平等、差別の廃止などの原則に従って取り扱われたダイヤモンドであることを保証する新たな連鎖の仕組みSoW 2nd Editionが提唱され、ダイヤモンドを取り扱う業界の全てのステージに対して推進することになりました。
- ✓ 当社ではSoW 2nd Editionの推進に賛同し、実践に努めております。

※ SoW (システム・オブ・ワランティ) とは

ダイヤモンドは採掘されてから小売りまでダイヤモンド・パイプラインと呼ばれる多様な国家、民族、企業を経て流通しています。

SoWはWDC (ワールドダイヤモンドカウンシル) が推進する国際的な枠組みで、WFDB(世界ダイヤモンド取引所連盟)、TDE(東京ダイヤモンドエクスチェンジ)も参加しています。SoWは、採掘から小売りまでの全てのステージにおいて、公正でマネーとモラルを守るダイヤモンド取引を求め、その保証の連鎖により、透明なダイヤモンド取引を約束しています。(TDE HPより抜粋)

- ◆ 本資料は、当社の業績や経営戦略、事業計画に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する株式の購入や売却など投資勧誘を目的としたものではありません。
- ◆ 本資料の内容には、当社の将来の業績、経営戦略、事業計画に関する意見や予測などの情報を掲載しております。これらの情報は、資料作成時点の当社の判断に基づいて作成されております。よって、今後の経済動向、社会情勢、他社との競合状況などの潜在的なリスクや不確実な要因が含まれており、実際の業績、事業展開、財務状況など大きく異なる結果となる可能性があり、その実現・達成を約束するものではありません。また、今後、予告なしに変更されることがあります。
- ◆ 本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

[本資料に関するお問い合わせ先]

株式会社ナガホリ 管理本部

Tel : 03-3832-8266