

第105期 年次報告書

平成28年4月1日 ▶ 平成29年3月31日

=YAGI=
SPARKS → 2020

株式会社ヤギは平成30年10月に創業125周年を迎えます

株主の皆様へ



代表取締役社長 八木隆夫

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

私たちヤギグループはこのたび、厳しい経営環境下でも収益力を維持し、持続的な成長を実現するための経営指針として、平成32年3月期を最終年度とする3カ年の当社グループ中期経営計画「SPARKS 2020」(スパークス2020)を策定しました。「総合力発揮の強化」「新領域への挑戦」「構造改革の実行」の3点を重点方針とし、「新しい商社像」を示せるリーディングカンパニーとなるべく挑戦し続ける意思を明確化しました。

ヤギグループは、平成29年3月期で終了した前中期経営計画「Value Innovation 123」において、「中核事業の高収益化」「海外事業の拡大・新規事業の強化」「経営管理体制の高度化」の3点を重点施策と位置づけ、「New Power, New Speed」をスローガンに、繊維商社のリーディングカンパニーとしての市場優位性確立と、市場獲得競争に勝ち抜ける事業戦略の構築による企業価値の最大化を目指してまいりました。しかしながら、激変する国内外の経済動向に加えて、市場トレンドの構造的な変動にも直面し、極めて厳しい経営の舵取りを迫られた結果、前計画策定時に掲げた目標数値を達成することができませんでした。

ヤギグループは、長年培った信用力を基盤としながら、圧倒的な市場シェア(占有率)を持つ商権の獲得による差別化事業の確立が急務である

と考えています。新計画のコンセプトである「SPARKS」は、圧倒的な強みを持って困難な市場環境を切り開いていく企業であり続けるためにワクワク感を持って働くさまを「火花(SPARKS)」に例えることにより、新領域への挑戦と新しい価値の創造に挑む決意を表現しています。まさに、私たちの考える将来像そのものであり、ヤギはグループ間の相乗(シナジー)効果を最大化することにより、株主や投資家の皆様をはじめとする全てのステークホルダーに価値を創出できる企業体でありたいと考えています。

今後におきましても、当社が明治26年の創業以来築き上げてきた、信用と実績をさらに高めていくために、経営の効率性向上を目指し、いかなる環境下でも適正な利潤を上げられるビジネスモデルを構築してまいります。

株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

平成29年6月

■■■ 記念配当について ■■■

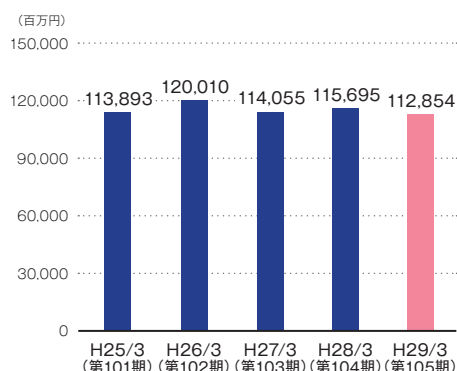
剰余金の配当につきましては、安定した配当の継続とともに、経営基盤の強化に必要な内部留保をバランスよく実施していくことを基本的な考え方としております。当社は、平成28年6月29日をもって、八木秀夫が代表取締役社長を退き新たに八木隆夫が就任し、新しい経営体制のもとに事業を展開しております。

つきましては、平成29年3月期の配当金につきましては、当初公表の1株当たり普通配当45円に新経営体制の開始に伴う記念配当2円を加え、1株当たり47円といたしました。

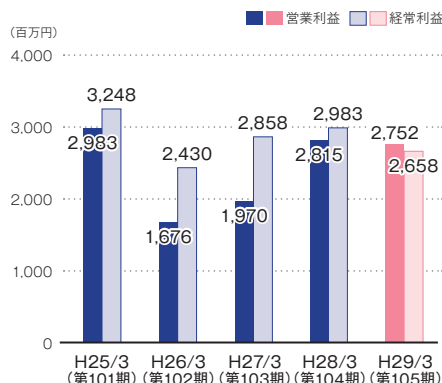
● 財務ハイライト(連結)

CONSOLIDATED FINANCIAL HIGHLIGHTS

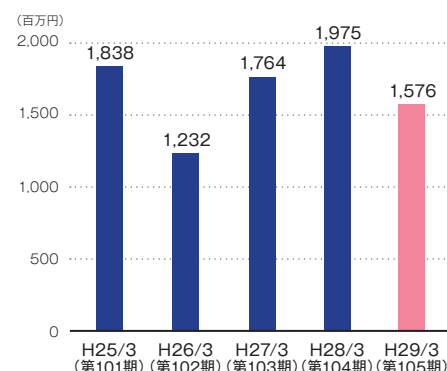
● 売上高



● 営業利益・経常利益



● 親会社株主に帰属する当期純利益



中期経営計画 「SPARKS 2020」

株式会社ヤギは、2020年3月期を最終年度とする3カ年の当社グループ中期経営計画「SPARKS 2020」（スパークス2020）を策定しました。

◆ I. 前中期経営計画「Value Innovation 123」（2015年3月期～2017年3月期）の総括

当社グループは、前計画において、「中核事業の高収益化」「海外事業の拡大・新規事業の強化」「経営管理体制の高度化」の3点を重点施策と位置づけ、「New Power, New Speed」をスローガンに、繊維商社のリーディングカンパニーとしての市場優位性を確立し、市場獲得競争に勝ち抜ける事業戦略を構築することによる、企業価値の最大化を目指してまいりました。

当社グループの属する繊維・ファッション業界は、激変する国内外の経済動向を反映した先行き不透明感に加えて、従来の価値観が通用しない市場トレンドの構造的な変動にも直面し、当社グループも極めて厳しい経営の舵取りを迫られました。その結果、前計画策定時に掲げた目標数値を達成することができませんでした。

一方で、アジアや欧州を中心とする海外拠点網の強化や差別化商材の開発・販売体制の構築など、将来の収益の柱となる事業開拓における成果もありました。全社グループで横断的なコラボレーションシナジー創出に向けた事業間連携による商材開発や、当社発のアパレルブランド創設をはじめとするブランドプロデュース活動の開始など、既存事業から一歩踏み出したビジネスの道筋を付けることができたと考えております。

◆ II. 「SPARKS 2020」策定の考え方

繊維・ファッション業界を含む国内外の経済は、今後も混迷が続くと予想されます。当社グループが厳しい経営環境下でも収益力を維持し、持続的な成長を実現するためには、長年培った信用力を基盤としながら、圧倒的な市場シェア（占有率）を持つ商権の獲得による差別化事業の確立が急務であると考えます。

そこで、前計画の課題を踏まえて、来るべき2020年（平成32年）における「ありたい姿」を明確化し、その実現に必要な経営戦略を可視化する観点から、新計画を策定しました。

◆ III. 「SPARKS 2020」の重点方針（2020年にありたい姿）

前計画の課題の解決には、当社グループが業界内で発揮できる要素（素材・企画力・生産力・品質管理など）の充実や、市場動向に対応した営業力・提案力の強化が必要と考えています。グループ全体の将来像を描き従業員や組織のモチベーションを高める制度設計の必要性も浮き彫りになりました。

そこで、「SPARKS 2020」では、「総合力発揮の強化」「新領域への挑戦」「構造改革の実行」の3点を重点方針とし、「新しい商社像」を示せるリーディングカンパニーとなるべく再挑戦する意思を明確化しました。

なお、新計画のコンセプトである「SPARKS」は、圧倒的な強みを持って困難な市場環境を切り開いていく企業であり続けるためにワクワク感を持って働くさまを「火花（SPARKS）」に例えることにより、新領域への挑戦と新しい価値の創造に挑む決意を表現しています。船を模したエレメントは、「グループ丸となってまい進する」、まさに「人と人を繋いで夢を追う」ことで新領域を切り開いていく姿を表しています。

SPARKS 2020

○ 分野別の概況

原料分野



原料分野は、天然繊維原料につきましては、国内消費活動の不振や輸入品の増加を要因とする国内産地でのテキスタイル減産の流れを受けて、厳しい事業環境にありました。合成繊維原料も、車両部材向け原料など一部の高付加価値品を除いて、需要が伸び悩みました。国内における衣料品需要の減速基調に加えて、期初の円高による輸出減退も響き、資材用途など非衣料品向けを含めて全体的に好材料に乏しい状況となりました。

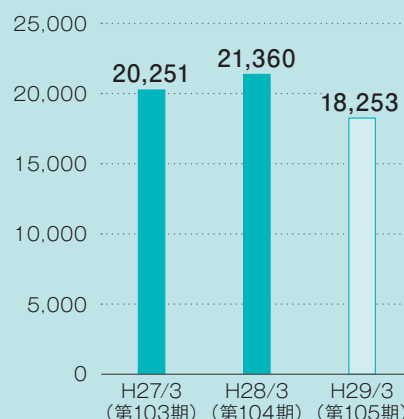
このような状況の下、当社グループは、優良取引先との取り組み深耕や、生産集約による加工効率の向上を推進することにより、経費削減による収益基盤の構築に努めました。

この結果、原料分野の売上高は18,253百万円（前期比14.5%減）となりました。

16.2%

■ 原料分野の売上高

（単位：百万円）



◆IV.各重点方針の概要

◆V.「SPARKS 2020」の連結業績目標

総合力発揮の強化

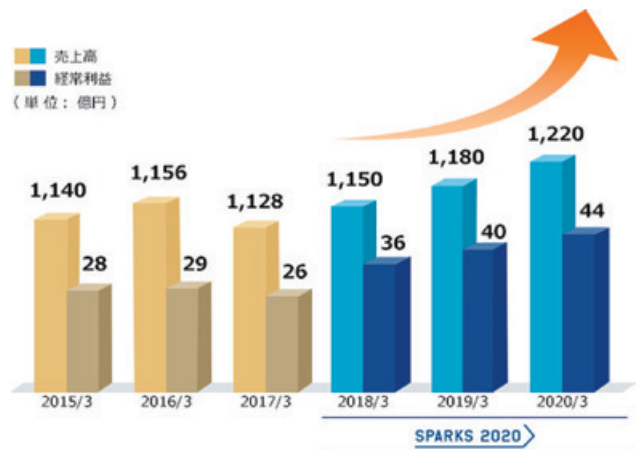
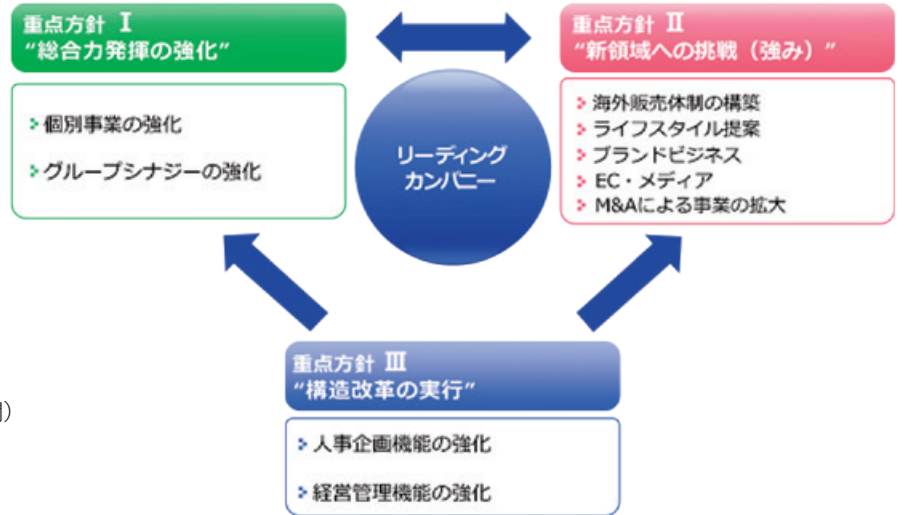
- ・個別事業の強化
(利益体質の強化、製品戦略を見据えた
既存事業の最適化、優良取引先との取り組み強化)
- ・グループシナジーの強化
(成長に向けて当社グループの強みを活かせる
事業領域の拡充)

新領域への挑戦

- ・海外販売体制の構築
(将来の布石としての海外成長市場に向けた積極展開)
- ・ライフスタイル提案
(一定の市場シェアを確保できる体制の構築)
- ・ブランドビジネス (ブランドプロデュースの強化)
- ・EC・メディア戦略
(的確な情報発信による購買層ターゲットへの確実な訴求)
- ・M&Aによる事業の拡大 (既存事業の拡大/新領域・他分野への進出)

構造改革の実行

- ・人事企画機能の強化
(働き方改革、多様性のある人材確保と次世代をリードする人材育成)
- ・経営管理機能の強化
(リスクマネジメント、グループシナジー支援、業務プロセス・物流機能改革)



テキスタイル分野

12.5%



テキスタイル分野は、国内衣料品需要の低迷や期初の円高による輸入増がマイナス材料となり、主力のニット生地や綿織物の販売は苦戦を強いられました。一方で、特殊な機械や素材を使い付加価値の高い加工を施したニット生地の需要は底堅く推移するなど、差別化商材が収益を牽引しました。

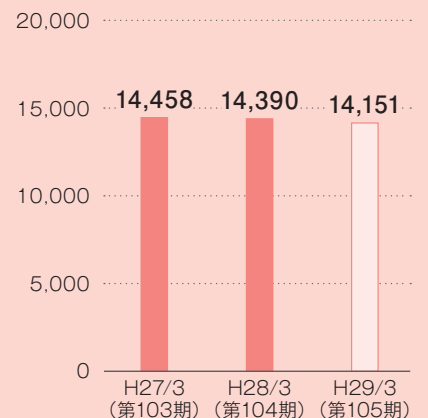
このような状況の下、当社グループは、販売戦略の要である「テキスタイル・プロジェクト」において、在庫の適正化や素材企画力を活かした売れ筋商品の開発、グループ会社との合同展示会

開催などによる販売強化に努めたものの、川下にあたるアパレル市況の低迷により、業績改善には至りませんでした。

この結果、テキスタイル分野の売上高は14,151百万円(前期比1.7%減)となりました。

■テキスタイル分野の売上高

(単位:百万円)



TOPICS

TOPICS① 監査等委員会設置会社への移行について

当社は、平成29年6月29日開催の第105期定時株主総会での承認を得て、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役の職務執行の監査・監督機能を一層強化し、当社のコーポレートガバナンスの充実および企業価値の更なる向上を図るものです。

TOPICS② 譲渡制限付株式報酬制度の導入について

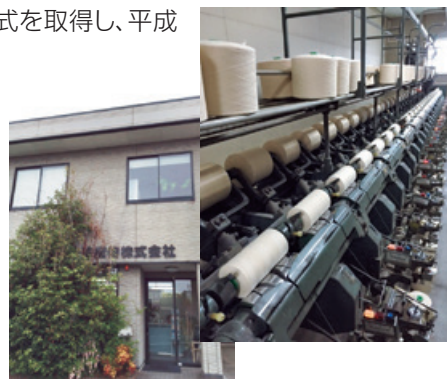
当社は、役員報酬制度を見直し、平成29年6月29日開催の第105期定時株主総会での承認を得て、譲渡制限付株式報酬制度を導入しました。本制度は、当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除きます。）を対象に、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とした制度です。

本制度は、平成28年度税制改正において、法人の役員等による役務提供の対価として一定期間の譲渡制限その他の条件が付されている株式が交付された場合について、役員等における所得税の課税時期、法人における役員等の役務提供に係る費用の損金算入等に関する税制措置が講じられたことを踏まえたものです。

TOPICS③ 撚糸・織物メーカーの山弥織物株式会社を連結子会社化(平成29年4月1日付)

当社は、撚糸・織物メーカー、山弥織物株式会社(静岡県浜松市)の全株式を取得し、平成29年4月1日付で連結子会社といたしました。

山弥織物は、撚糸を主力事業とする織物・ニット用素材加工メーカーであり、国内各地に協力工場を持ち、強固な撚糸供給体制を構築しております。当社がこのたび、山弥織物を子会社化した理由は、同社が有する撚糸の充実した製造背景や開発力の活用による、原料部門の事業基盤強化にあります。



OPERATING RESULTS

(※売上高構成比はこの他に、繊維事業その他3.8%、不動産事業0.4%があります。)

繊維二次製品分野

67.1%



繊維二次製品分野は、景況感の悪さに天候不順が加わり、百貨店や大手量販店での復調の兆しも見られず、一部の専門店や専門量販向けを除き、総じて厳しい状況が続きました。秋物に続いてレディースのアウトターをはじめとする防寒衣料、さらには春物の初期需要も弱含みで推移するなど、年度を通して低迷を抜け出すことができませんでした。

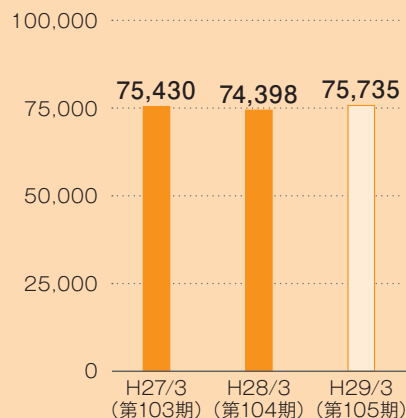
このような状況の下、当社グループは、企画段階から請け負い、製造し供給

するODM生産を推進したほか、分野を横断した取り組みによる新規オリジナル商材の開発を加速し、市場で存在感を高めるための競争力強化に努めました。

この結果、繊維二次製品分野の売上高は75,735百万円(前期比1.8%増)となりました。

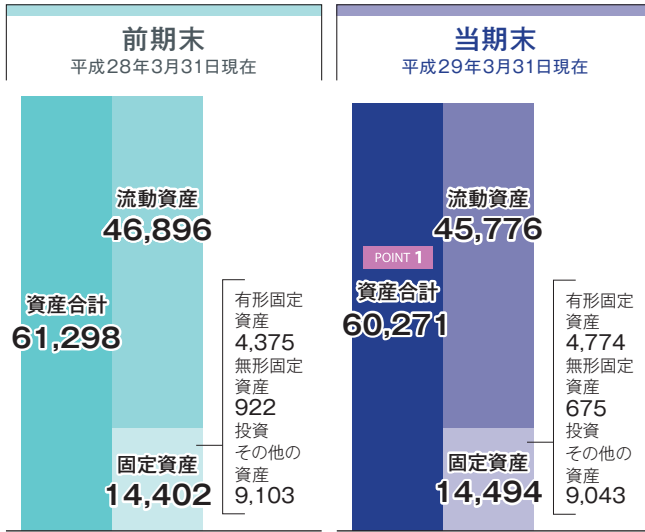
繊維二次製品分野の売上高

(単位:百万円)

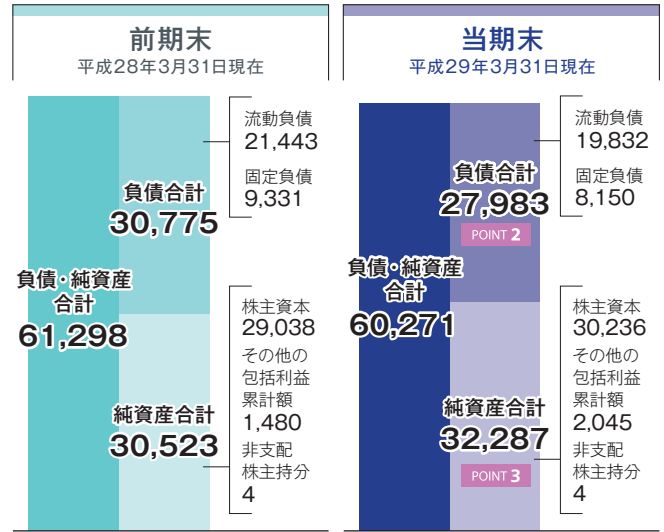


● 連結貸借対照表

資産の部 (単位:百万円)



負債・純資産の部 (単位:百万円)



POINT 1 >> 資産

当期末の資産合計は60,271百万円となり、前期末と比べて1,027百万円減少しました。イチメン株式会社の連結加入に伴い固定資産が増加した一方で、たな卸資産など流動資産が減少しました。

POINT 2 >> 負債

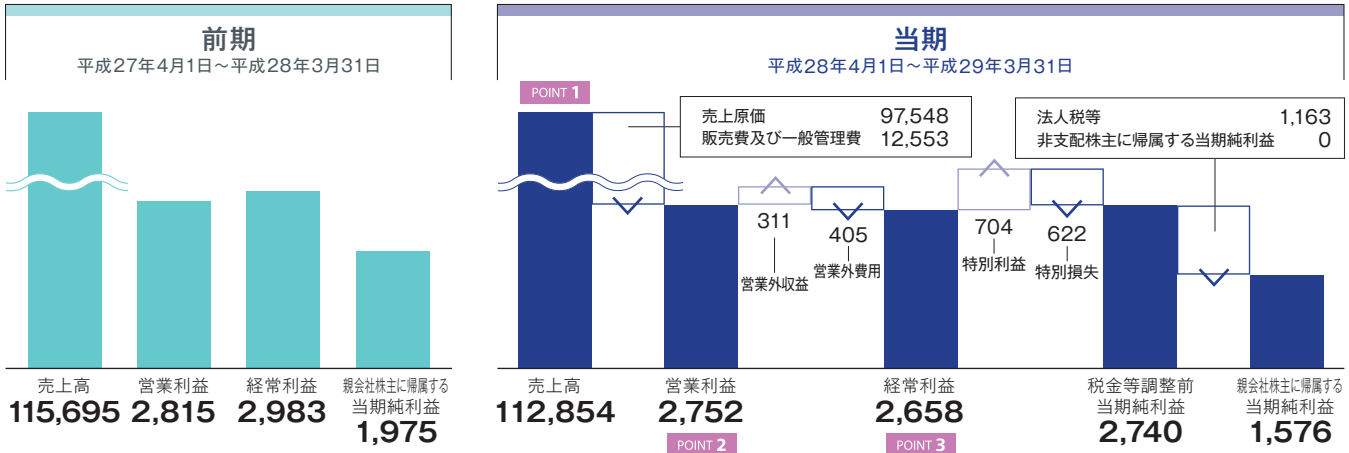
当期末の負債合計は27,983百万円となり、前期末と比べて2,791百万円減少しました。支払手形及び買掛金が増加したものの、短期・長期借入金が減少しました。

POINT 3 >> 純資産

当期末の純資産合計は32,287百万円となり、前期末と比べて1,764百万円増加しました。繰延ヘッジ損益のプラス転換や利益剰余金の増加が要因です。その結果、自己資本比率は53.6%となりました。

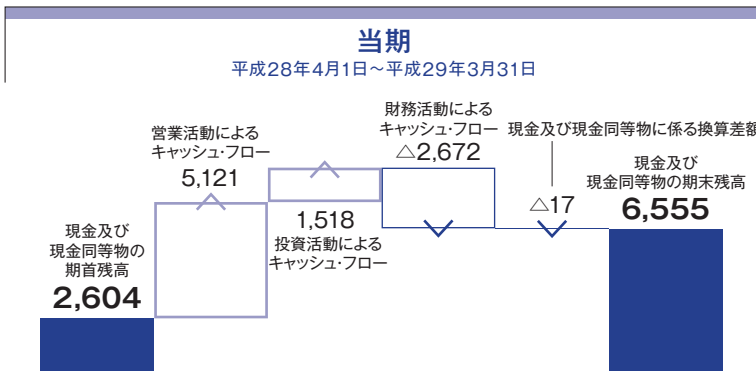
● 連結損益計算書

(単位:百万円)



● 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)



POINT 1 >> 売上高

不安定な世界経済を反映した個人消費低迷や天候不順などで、衣料品販売が一部の高付加価値品を除いて不振だったことから、前期比2,841百万円の減少となりました。(前期比2.5%減)

POINT 2 >> 営業利益

売上総利益は増加したものの、販売費及び一般管理費が1,113百万円増加したことから、前期比63百万円の減少となりました。(前期比2.3%減)

POINT 3 >> 経常利益

持分法による投資利益の減少による営業外収益の減少に加えて、貸倒引当金繰入額の増加や為替差損などで営業外費用が増加したことから、前期比325百万円の減少となりました。(前期比10.9%減)

会社の概要

社名 株式会社 ヤギ
 英文社名 YAGI & CO.,LTD.
 創業 明治26年10月16日
 設立 大正7年4月28日
 資本金 1,088,000,000円
 主要な事業内容 綿化繊糸、合繊糸、綿化繊織物、合繊織物、
 ニット生地および衣料品等の各種繊維二次製品の
 国内販売ならびに輸出入
 主要な事業所 (国内)本店 大阪市中央区久太郎町二丁目
 2番8号
 支店 東京(東京都中央区)
 福井(福井市)
 出張所 名古屋(名古屋市)
 営業所 和歌山(和歌山市)
 (海外)駐在員事務所 上海(中国)
 ホーチミン(ベトナム)
 ハノイ(ベトナム)
 バンコク(タイ)
 ダッカ(バングラデシュ)

役員一覧 (平成29年6月29日現在)

代表取締役会長 八木 秀夫
 代表取締役社長 八木 隆夫
 取締役 長 戸 隆之
 取締役 山 岡 一朗
 取締役 馬 渡 武継
 取締役相談役 朝 野 幸博
 取締役(常勤監査等委員) 大 原 弘幸
 取締役(監査等委員) 池 田 佳史
 取締役(監査等委員) 塩 田 修
 取締役(監査等委員) 熊 谷 弘

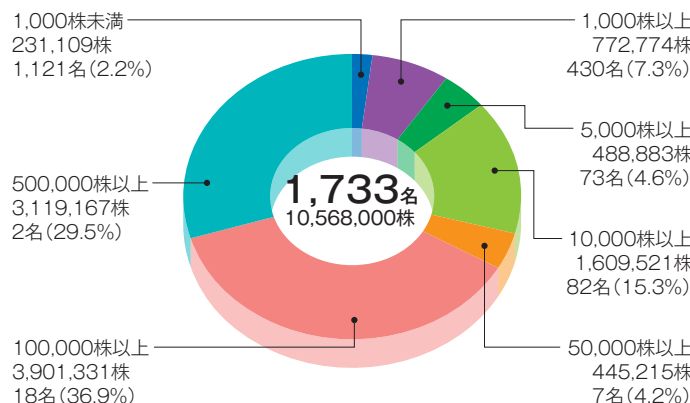
(注)取締役池田佳史氏、塩田修氏および熊谷弘氏は、社外取締役であります。

- 発行可能株式総数 45,568,000株
- 発行済株式の総数 10,568,000株
- 株主数 1,733名
- 大株主(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
ヤギ共栄会	949(千株)	11.31 (%)
株式会社みずほ銀行	414	4.93
株式会社三井住友銀行	380	4.52
ビービーエチ フィデリティ ビューリタン フィデリティ シリーズインテリジック オポチュニティス ファンド	378	4.51
バンク オブ ニューヨーク シーエム クライアント アカウト ジェイビーアールティ アイエスジー エフイー エシー	335	3.99
株式会社三菱東京UFJ銀行	305	3.63
ヤギ従業員持株会	297	3.55
第一生命保険株式会社	250	2.98
ゴールドマンサックスインターナショナル	237	2.83
クロスプラス株式会社	229	2.73

(注) 持株比率は自己株式(2,169,567株)を控除して計算しております。

● 所有株数別分布状況



(注) 本年次報告書中の記載金額および株式数は表示単位未満の端数を切り捨てております。

● 株主メモ

事業年度 4月1日から翌年3月31日までの1年
 定時株主総会の
 基準日 3月31日
 剰余金の配当の
 基準日 期末配当 3月31日
 中間配当を行うときは9月30日
 単元株式数 100株
 株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
 三井住友信託銀行株式会社
 郵便物送付先 〒168-0063
 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
 (電話照会先) 電話 0120-782-031(フリーダイヤル)
 取次事務は、三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店で行っております。
 公告方法 電子公告とし、当社ホームページに掲載いたします。なお、電子公告によることができない
 事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載いたします。
 ホームページ
<https://www.yaginet.co.jp/ir/announce.html>

【住所変更、単元未満株式の買取等のお申し出先について】

株主様の口座のある証券会社にお申し出ください。なお、証券会社に口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

【未払配当金の支払いについて】

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。