

新中期経営計画

Create Future with Passion

2026年2月期-2028年2月期

3年にわたる「Revitalize Plan」の実行により、持続的な成長のための基盤を着実に構築してきたタキヒヨー。この歩みを止めることなく、さらに加速させるために、2025年1月10日に新たなタキヒヨーの成長の指針となる中期経営計画（2026年2月期-2028年2月期）「Create Future with Passion」を発表しました。

新中期経営計画において軸に据えたのは「既存卸売ビジネス（B to B）の強^{きょうじん}靱化」。「いままで」の強みと「これから」の強みを掛け合わせ、シナジーを生み出すことによって、タキヒヨー「ならでは」の強みを創出し、ユニークな繊維商社としての存在を確立していく計画です。

ここでは、新中期経営計画の展望について解説します。

私たちは、ものづくりで課題を解決するお取引先伴走型の“**創る商社**”です。

「いままで」の強みを背景として、この“創る”の部分をどれだけ深化できるかが、これからの成長の鍵を握っていると考えています。



「いままで」の強み

レディス、メンズ、ベビー・キッズの各セグメントで幅広い商品群を提供

年間60百万着の生産を可能とするサプライチェーン、海外協力工場のネットワーク

自社グループでQCD（品質・原価・納期）をマネージできる物流・システムインフラを保持

経営理念
（パーパス）

われわれは夢のあるおもしろい企業を創り、心の豊かな社会をめざします

中期経営計画
（ビジョン+ミッション）

Create Future with Passion（グループの経営資源の連結）

既存卸売ビジネス（B to B）の強^{きょうじん}靱化

- 「いままで」の強みをベースに、「特徴ある」事業のスキルと知見を融合、シナジーを発揮しユニークな繊維商社を目指します
- ユニークな繊維商社の実現に向けサステナビリティ経営のレベルを高めるとともに、人的資本の拡充に取り組んでまいります

「これから」の強み

グローバルトレード

- EU・US・アジア3地域の有カブランド向け取引
- サステナブル・トレーサビリティにおける知見の先行蓄積



素材開発

- 脱炭素型・循環型サステナブル素材の開発、多様な機能素材開発
- 独自性を切り口とした新規販路開拓



小売ビジネス（B to C）

- ECと実店舗のオムニチャネルの構築、自社EC運営のノウハウ蓄積



財務課題

非財務課題

サステナビリティ経営の推進

- 1 サプライチェーンの人権・環境課題への取り組み
- 2 脱炭素型・循環型素材の積極的な開発
- 3 持続型サプライチェーンプラットフォームの構築
- 4 業務のデジタル化加速、デジタル技術の営業への実装

人的資本の拡充

- 1 人事給与制度の刷新
- 2 ワークエンゲージメントの向上
- 3 ウェルビーイングへの取り組み
- 4 マネジメント階層への若手・女性登用

経営哲学
（バリュー）

「信用第一」「謙虚利中」「客六自四」

強みの土台となる 「これから」の



3つのKey

徹底した情報分析による 「仮説」に基づいた企画提案

- 海外の名だたるブランドとの取引の中で、相手ブランドの情報を徹底的に分析し、仮説を立てることで、潜在的なニーズを掘り起こす「コンサル型提案」で培われた企画提案力
- ファッションの最先端を走る
欧米ブランドとの取引で蓄積される他社に先行したサステナビリティやトレーサビリティに関する知見

TAKIHYO FOR GOOD

1 グローバル トレード の強み



タキヒヨー豆知識 1

サステナブルチーム

欧米におけるサステナビリティへの意識の高まりを受け、2019年に専門のサステナブルチームを立ち上げ、ノウハウを蓄積。脱炭素型・循環型の素材開発や、GRS（グローバル・リサイクル・スタンダード）やGOTS（グローバル・オーガニック・テキスタイル・スタンダード）などの国際認証に裏付けられた“責任あるものづくり”のためのサプライチェーン構築にも取り組んでいます。2023年にはサステナブルソリューションに特化したWebサイト「TAKIHYO FOR GOOD」を立ち上げ、繊維業界におけるサステナビリティの認知拡大を図っています。

「TAKIHYO FOR GOOD」<https://takihyo.jp/>



2 素材開発 の強み

「タキヒヨーならではの」 オリジナル性の高いものづくり

- 「市場にないもの」を生み出すためのアイデアと、それを形にするものづくりの力
- ものづくりの“原理原則”を追究する専門チームのノウハウを生かしたタキヒヨーならではの独自性の高い素材開発



タキヒヨー豆知識 2

素材開発チーム

独自素材の開発に特化したチーム。近年では繊維にナノ化したビタミンEを練り込むことで肌にうるおいを与え、化粧品としての販売も可能な基準をクリアした「moisfit」や、近赤外線を吸収するレアメタルによって光老化を防止する「BEAUTY VEIL」など美容に特化した素材開発にも取り組み、アパレルブランドや衣料品専門店などで商品展開を開始しています。

タキヒヨー豆知識 3

オリジナルゴルフウェアブランド「ZOY」

1988年に東京・表参道で誕生したゴルフウェアブランド「ZOY」。ブランドコンセプトである「上品」「シンプル」「クラシック」を守り続ける「ZOY」の厳選された素材とシンプルながらも計算されたデザインやカラーは、こだわりを持つ大人のゴルファーたちから支持されています。

「顧客体験の創出」の蓄積による 「売れる」仕組みづくり

- 価値観が多様化する中でも30年以上ファンを魅了しつづけてきたぶれることのないブランディング
- デジタル技術を活用した店舗・ECにおける顧客との接点の効果的な創出とロイヤルティの向上



3 B to C の強み



数値目標

3年後の目標値として、売上高、営業利益、当期純利益の数値目標と、ROE、ROIC、PBRの各指標をそれぞれ掲げています。これらの数値はゴールではなくマイルストーンであり、通過点です。私たちが目指しているのはタキヒヨーが将来にわたり持続的に成長していくこと。そのためには実現不可能な目標ではなく、地に足のついた目標を掲げ、一步一步着実に進んでいくことが重要であると考えています。

各指標
実績値と
目標値(連結)

ROE	3.7%
ROIC	3.8%
PBR	0.41倍

売上高 606億円

営業利益
13
当期純利益
11

2025年2月期(実績)

売上高 640億円

20
16

2028年2月期(目標)

ROE	6.0%
ROIC	5.0%
PBR	0.8倍



詳細は当社WEBサイトで公開しています 中期経営計画(2026年2月期-2028年2月期)

「Create Future with Passion」 https://www.takihyo.co.jp/ir/reports/management_plan/

「これから」の強みを形づくる「強みの掛け算」とは何か。
次のページでは、タキヒヨーの具体的戦略をひもときます。

NEXT

役員
対談

Dialogue

タキヒヨーの「いままで」と「これから」

取締役常務執行役員
ガバナメントグループマネジャー
兼生産統括グループマネジャー

板倉 秀紀

Hidenori
Itakura

取締役執行役員スタッフ副担当
兼グローバルブランドグループマネジャー
兼サステナブルセクションリーダー

土屋 旅人

Tabito
Tsuchiya



● Revitalize Plan(黒字体質復活計画)に取り組み得られた成果

板倉 Revitalize Planで特に重視したのは「利益を残す体質づくり」。3年かけて徹底したことによって社内全体の意識改革を促すことができました。いたずらにトップラインを追うのではなく、着実に利益を確保するという「当たり前」が根付いたことが、Revitalize Planの大きな成果だと考えています。

土屋 これまで Revitalize Planのような複数年にわたる計画を明示しなかった当社にとって、初めて内外に中期的な計画を示したというのも意識が変わるきっかけになったと考えています。

3年後の目標から逆算する形で経営戦略を練ることで、段階的に目標達成していくイメージを共有できたことが良い効果をもたらしました。

板倉 この3年間で利益重視の営業姿勢を徹底し、黒字化を達成しました。

しかし、これはあくまで通過点であり、現状維持に留まっていたのでは企業の成長は見込めません。

確立した収益基盤は守りつつも、それに安住せず、常に「攻めの姿勢」で新たな価値創造に挑戦していくことが重要です。

土屋 中長期的な目標に向かってマイルストーンを適切に設計することもこれまで以上に意識しなければなりません。

3年後の数値を途中の計画もなく達成するのは不可能です。逆算しつつ、状況を見て早め早めに打ち手を考えていかなければなりません。

● 当社が持続的に成長していくための計画の要となる「強みの掛け合わせ」とは

板倉 製品部隊では、新生児からキッズ、レディス、メンズ、リラクシングなど幅広いアイテムを企画から生産、品質管理、物流に至るまで担える一貫体制を備え、年間約5,000万枚を提供しています。自社でトレンド分析を行い、市場で何が求められているかの仮説を立て、商品の企画・デザインから製品の提供まで担えるのが現時点での強みです。しかし、他社と明確に差別化し、タキヒヨー独自の競争力をさらに高めていくためには、ここに「+α」が必要だと考えています。

例えば、海外のラグジュアリーブランドとの取引で得られる早い情報や知見、長年の素材開発で培った“ものづくり”の力、ECを含めた小売のノウハウなど、既存のB to Bのビジネスと掛け合わせることで新たな価値を生み出せる独自の強みの「タネ」はまだまだある。

土屋 おっしゃる通りですね。その「+α」こそが、まさにタキヒヨーならではの価値、つまり他社にはないオリジナル性の高いコンテンツを創出する鍵になると考えます。今後、当社が厳しい市場で勝ち残っていくためには、この独自性をどれだけ追求できるかが生命線です。

もし、独自性で勝負できなければ、結局は価格競争に陥ることになり、中長期的には非常に厳しい状況を招きかねません。

板倉さんが挙げたような強みのタネを生かすこと

に加え、未来への投資として、腰を据えて独自性を追求していくことが重要です。

その意味で、当社がいち早く取り組んでいるトレーサビリティやCO₂排出量の可視化といった活動も、単なる付加価値ではなく、お客さまや社会から選ばれるための重要な差別化要素、すなわち我々独自の「コンテンツ」の一部になっていくでしょう。

+αの価値をプラスして 独自性を追求することが 市場で勝ち残る鍵



板倉 まさにそうしたさまざまな「強みの掛け合わせ」を具体的に試し、新たな価値を創出していくための重要なエンジンとなっているのが「総合展示会」です。この場は、まず社内において、部署の垣根を越えて各々が持つ知見や技術、例えば素材開発のノウハウ、ラグジュアリーブランドから得た知見、あるいはトレーサビリティのような新しい取り組みなどを持ち寄り、それらを組み合わせたら何ができるか、というアイデアを「実験的に生み出す場」としての役割を担って

います。さらに、この社内での化学反応から生まれた具体的な成果物やソリューション、あるいは、多様な強みを融合して未来の価値を創造しようとする我々の「企業姿勢」そのものを、社外に向けて効果的に「発信する場」としての意義も大きいのです。社内での価値創造の実験と、社外への成果と姿勢の発信。この両面を持つからこそ、総合展示会は、我々の独自性を高め、ビジネスチャンスを広げる上で欠かせない取り組みだと考えています。

総合展示会は社内の「実験」と社外への「発信」の場

タキヒヨー豆知識

4



総合展示会

タキヒヨーが持つ多様な専門分野（ベビー・キッズ、レディス、メンズ、リラクシング、テキスタイルなど）の垣根を取り払い、その総合力を結集して、お取引先の課題解決につながるソリューション提案を目指す、2023年7月から始まった全社横断型の展示会。従来の事業部ごとの縦割り展示会とは異なり、各分野の知見や技術が文字通り「一堂に会す」ことにより、個別の製品提案に留まらず、分野を横断したアイデアや、素材開発から製品化、ブランディング支援まで含めた複合的なソリューションなど、タキヒヨーならではの多彩な提案が可能になります。社内外にタキヒヨーグループ全体のポテンシャルを示すと共に、部署間の交流や化学反応を促し、新たな価値（＝強み）を生み出す社内イノベーションの「実験場」としての役割も担っています。



さらに詳しく知りたい方へ

オウンドメディア「__ for good(ブランク フォー グッド)」掲載記事「課題解決」をみんなで「一緒に」考える「総合展示会」をいま私たちがやる意味
<https://takihyo.jp/for-good/1146/>



タキヒヨーが中長期的に成長するために

土屋 総合展示会のような場で我々の取り組みや姿勢を社内外に「発信」していくことは、今後ますます重要になると考えています。特に、近年グローバルなビジネスにおいて避けては通れないテーマが「サステナビリティ」です。欧米ではサステナビリティへの対応は、もはや特別な付加価値ではなくビジネスのインフラとして定着しています。これがなければ、商談のテーブルにすらつけない。その上、ある日突然、規制や顧客からの要求が格段に厳しくなる可能性もあります。その変化に対応できる準備がなければ、一気にビジネスチャンスを失い、他社にシェアを奪われかねません。

幸いタキヒヨーはこの分野において、他社に先駆けて、かつ「なんちゃって」ではない本質的な取り組みを進めてこられたという自負があります。例えば、リサイクル素材の国際認証であるGRS（グローバル・リサイクルド・スタンダード）の取得・運用一つをとっても、その背景にはサプライチェーン全体での厳格な管理体制や、使用される化学薬品、人権・労働環境に関する監査など、非常に複雑で多岐にわたる要求項目があります。こうした認証を適切に運用し、厳しい監査に対応できるノウハウを持っている企業は、日本国内でもまだ限られているのではないのでしょうか。

この「ちゃんとできる」こと自体が、市場の要求が厳しくなればなるほど、他社には真似のできない



我々の明確な「強み」として際立ってきます。そして重要なのは、この強みを、我々が持つソリューションとして、お取引先や社会に向けて積極的に「発信」していくことです。お取引先の多くがサステナビリティ対応の必要性を感じながらも、「何から手をつければいいのか分からない」「コストや管理が大変だ」といった課題を抱えています。そうした企業に対して、「タキヒヨーに相談すれば、具体的な解決策が見つかる」という認識を広めることができれば、それは我々にとって大きな信頼獲得とビジネスチャンスにつながります。

板倉 その通りだと思います。実際に、お取引先からの依頼で講演などを通じて我々の知見を発信する機会もいただいています。こうした地道な取り組みと発信を、常に進化させながら継続していくこと。いつ市場の要求が変わっても対応できる準備を怠らないこと。これが、中長期的にタキヒヨーが勝ち残っていくために、極めて重要な戦略だと考えています。