



平成 25 年 5 月 24 日

各 位

会 社 名 株式会社 デサント
代 表 者 名 代表取締役社長 中西 悦 朗
(コード番号：8114 東証・大証第一部)
問 合 せ 先 執行役員 コーポレート企画室 室長
津 村 裕 英
(TEL：06-6774-0362)

デサントグループ中期経営計画『Compass 2015』について

当社はこのたび、2013 年度（2014 年 3 月期）から 2015 年度（2016 年 3 月期）までの 3 カ年を対象とする中期経営計画「Compass 2015」を策定いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

記

I. 企業姿勢

『グループ一体となり、お客様にご満足いただける価値を創造し続ける企業を目指します。』

II. 目指す姿

『スポーツウェアの分野において世界のリーディングカンパニーとして認められている。』

私たちデサントグループは、商品企画力・開発力を競争の源泉に、それぞれのブランドが独自性のあるマーケティング活動により、スポーツウェア分野において世界トップレベルの評価を獲得することを目指します。

III. 基本方針 “5つのグローバル化の推進”

1. 商品政策のグローバル化
2. 販売政策のグローバル化
3. プロモーション政策のグローバル化
4. リソースのグローバル化
5. 経営インフラのグローバル化

IV.重点戦略

1. 多ブランド戦略の強みを活かし、最適ブランドで各種目市場をカバーする。
なかでも「デサント」を最注力ブランドと設定し、グローバルでの展開を拡大する。
2. 最注力エリアをアジアとし、各国で売上を拡大する。
加えて、新規エリアへの展開を推進する。
3. 当社の強みであるウェアを重点アイテムとする。
優れた機能デザインにより、市場で独創的なポジションを確立する。
4. リテール型オペレーションを強化することにより、総合的な販売力を向上する。
5. 事業領域の拡充により新たな強みを創出する。

V.グループ数値目標（2015年度／2016年3月期）

＜定量目標＞

売上高	：	1,200 億円
営業利益	：	80 億円
当期純利益	：	50 億円

＜事業領域別数値目標＞

アスレチック事業	：	730 億円
ゴルフ事業	：	340 億円
アウトドア事業	：	130 億円

合計	：	1,200 億円
----	---	----------

＜配当に関する考え方＞

株主の皆様に対する利益還元については、安定的な配当を実施することが経営の重要課題のひとつとして認識しています。長期的・総合的視野に立った企業体質の強化と将来の成長分野への投資に備えた内部留保の充実を図りつつ、業績を勘案した安定的な配当を実施します。

当中期計画におきましては、1株あたりの配当金を10円以上とすることを基本方針とします。

（将来に関する記述等についてのご注意）

本資料に記載されている将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及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。

以上



Design for Sports

株式会社デサント 中期経営計画 = Compass 2015 =

(2014年3月期 – 2016年3月期)

2013年5月24日

株式会社 **デサント**

本資料で記述されている業績予想並びに将来予想は、現在における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的风险及び不確実性が含まれます。

従いまして、様々な要因の変化によって、実際の業績は記述されている内容と大きく乖離する結果となる可能性があることをご承知おきください。

為替レート	13/3月期	14/3月期	16/3月期
US \$	81.34	95.39	95.00
KRW100	7.15	8.48	8.50
RMB	12.73	14.90	15.00
HK \$	10.33	11.93	12.00

= 前中期経営計画「Compass 2010」レビュー =

= 中期経営計画「Compass 2015」 =

I. 企業理念

II. 目指す姿

III. 求める人材像

IV. 基本方針

V. 重点戦略

VI. グループ数値目標

前中期経営計画「Compass 2010」レビュー



Design for Sports

売上・利益ともに目標を達成。

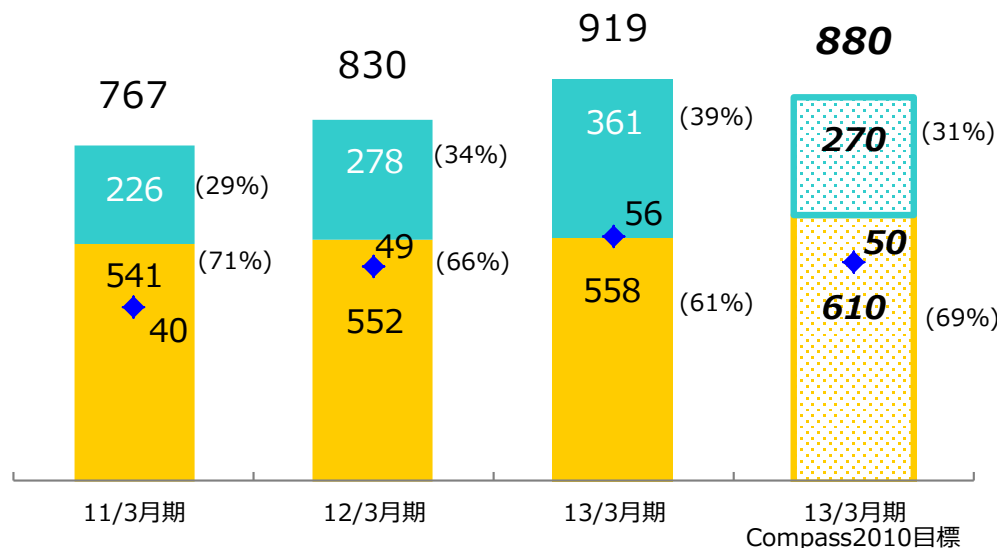
事業数値目標

13年3月期実績

売上高
経常利益
当期純利益
売上高経常利益率
R O A
配当性向

880億円
50億円
30億円
5.7%
7.5%
25%~30%

919億円
56億円
35億円
6.1%
7.8%
16.9%



(単位：億円)

■ 国内売上高 ■ 海外売上高 ◆ 経常利益

「Compass 2010」における成果

アジア市場における事業の拡大

- ・韓国では「デサント」「ルコックスポルティフ」を中心に売上が拡大。
- ・東南アジアビジネスの強化を目的に、シンガポールデサント株式会社を設立。

ブランド力の強化

- ・「イノヴェイト×デサント」「スキんズ」「カルバン・クライン ゴルフ」など、新規ブランドを導入する一方で、不採算ブランドの整理を実施。

シューズビジネスの拡大

- ・「ルコックスポルティフ」「デサント」の大幅な売上増により、目標の150万足を達成。

「Compass 2010」における課題

- ・国内における収益力の低下と在庫の増加。
- ・中国での販売不振。
- ・欧米のウィンター市場縮小に伴う売上の減少。

すべての人々に、スポーツを遊ぶ楽しさを

スポーツ本来の「体を動かす楽しさ」、「競い合う楽しさ」を提供することで、
一人一人のいきいきとしたライフスタイルの創造に貢献します。

スポーツウェアの分野において 世界のリーディングカンパニーとして認められている

私たちデサントグループは、商品企画力・開発力を競争の源泉に、それぞれのブランドが独自性のあるマーケティング活動により、スポーツウェア分野において世界トップレベルの評価を獲得することを目指します。

チャレンジできる人

お客様起点を忘れずに、自ら高い目標を設定し、責任感を持ってやりきり、企業価値向上に貢献できる人。

チェンジできる人

時代や環境の変化に敏感で、常に改革・改善意識を持ち、失敗を恐れず、スピード感を持って仕組みを創造もしくは変えて組織を強くできる人。

コミュニケーションが図れる人

相手の考えや気持ちを理解し、尊重しながら自分の意思を分かりやすく伝えることができ、本質的な対話ができる人。

グローバルに活躍できる人

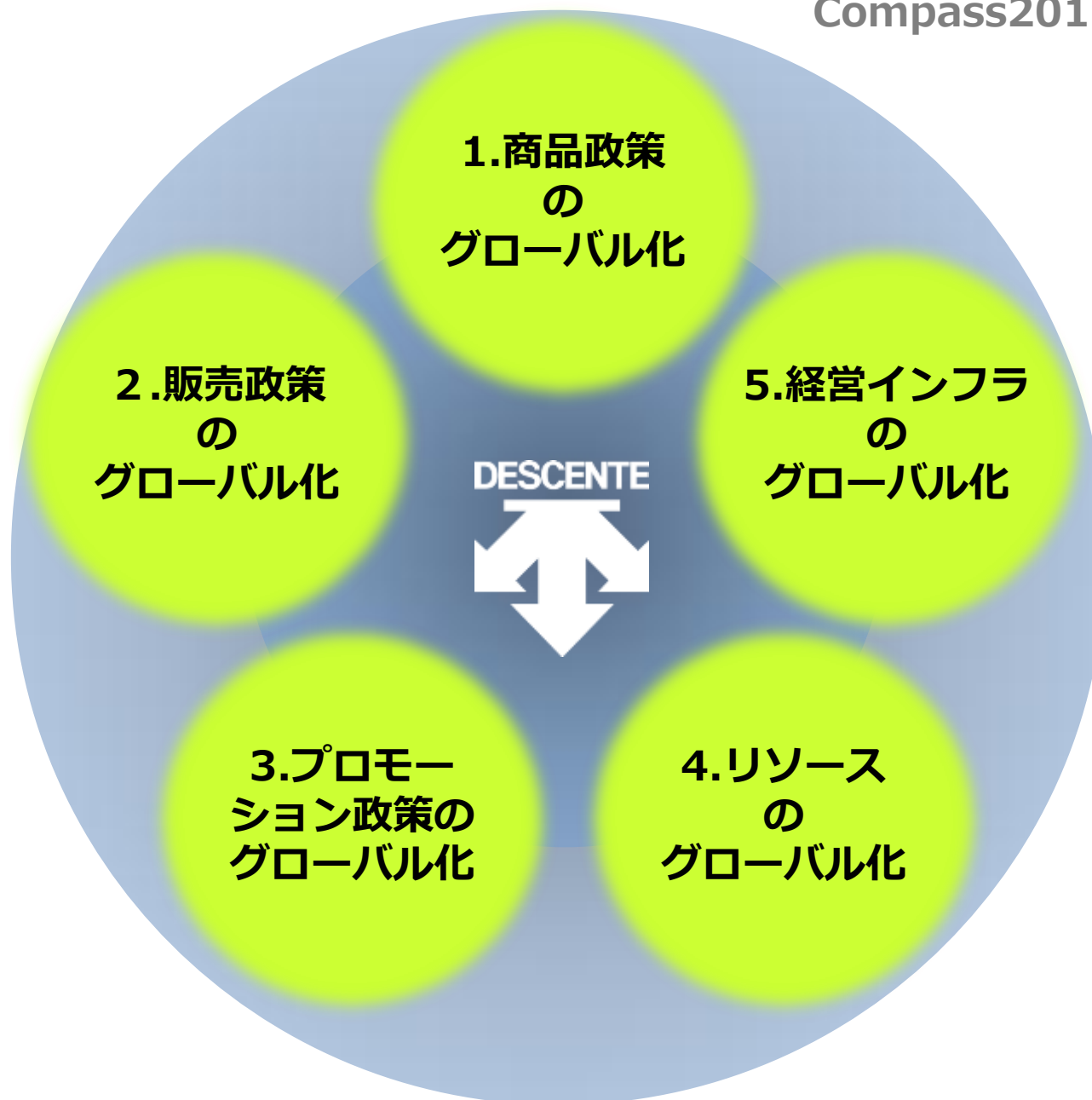
グローバルな視点を大切にし、言語・異文化等への関心・学習意欲を持ち、好奇心・行動力・向上心があり、国内外問わずどこでも能力発揮できる人。

IV. 基本方針 = 5つのグローバル化の推進 =

Compass2015



Design for Sports



1.商品政策 の グローバル化

1. グループ内で最も競争力の高い開発拠点に経営資源を集中し、ブランドを牽引する機能戦略商品を世界へ発信する。
2. 市場ニーズに適応したエリア対応型商品を、グループ各社の企画力強化によりタイムリーに提供する。



2.販売政策 の グローバル化

ブランド×カテゴリー×エリアに即した
最適なビジネスモデルを構築し、販売強化
および新規開拓を行う。

3.プロモーション政策のグローバル化

1. トップアスリート、チームへのサプライを通じてブランドの露出を図るとともに、機能戦略商品の開発を行う。
2. グローバルプロモーションを実践し、各ブランドの統一されたイメージを創出する。



4. リソース の グローバル化

1. グループ各社が保有する経営資源をグローバルリソースとして活用する。
2. 国内外のパートナー企業との連携を強化し、事業拡大を図る。

5. 経営インフラ の グローバル化

1. ビジネスのグローバル化に対応した I T 基盤の構築とサプライチェーンマネジメントを推進する。
2. グローバルな人材を育成するための人事制度、教育プログラムの導入と採用を促進する。
3. グループ全体でコンプライアンス、リスク管理、C S R 活動の取り組みを強化する。

1.多ブランド戦略の強みを活かし、最適ブランドで各種目市場をカバーする。
なかでも「デサント」を最注力ブランドと設定し、グローバルでの展開を
拡大する。

2.最注力エリアをアジアとし、各国で売上を拡大する。
加えて、新規エリアへの展開を推進する。

3.当社の強みであるウェアを重点アイテムとする。
優れた機能デザインにより、市場で独創的なポジションを確立する。

4.リテール型オペレーションを強化することにより、
総合的な販売力を向上する。

5.事業領域の拡充により新たな強みを創出する。

1. 多ブランド戦略の強みを活かし、最適ブランドで各種目市場をカバーする。なかでも「デサント」を最注力ブランドと設定し、グローバルでの展開を拡大する。

「デサント」の主な戦略

1. スキー、野球、バレーボール等の既存カテゴリに加え、トレイルランニング、トライアスロン、サイクリング等の『アクティブアウトドア』を次なるグローバルカテゴリとして「デサント」の新たな世界観を創出する。
2. ランニングの展開を拡充し、売上を拡大する。
3. 「デサント」のグローバルな情報発信基地となるブランド旗艦店を出店する。
4. ウェアに加え、シューズ事業を拡大し総合化を推進する。

V. 重点戦略



Compass2015

Design for Sports

自社ブランド



shiseist

自社ブランド（テリトリー限定）



Munsingwear



ライセンスブランド



Calvin Klein
golf



2.最注力エリアをアジアとし、各国で売上を拡大する。
加えて、新規エリアへの展開を推進する。

◇日本◇

事業構造の変革

- 在庫の早期適正化
- 経費の見直しおよびコスト構造の改革

新規流通開拓と新規商材による事業拡大

- 自主管理売場の推進
- Eコマースや新業態流通での販路拡大
- 新規導入したブランド（「イノヴェイト×デサント」
「スキンス」など）の売上拡大



収益性とキャッシュフローの改善を図る

2.最注力エリアをアジアとし、各国で売上を拡大する。
加えて、新規エリアへの展開を推進する。

◇アジア◇

◆韓国

- ・「デサント」での新規カテゴリーへの参入、新規ブランドの展開により、更なる拡販を行う。
- ・事業の拡大に伴い、インフラ整備を実施する。

◆中国

- ・「ルコックスポルティフ」の売上拡大を進めるとともに「アリーナ」「マンシングウェア」の販売体制の再構築を行う。

◆香港・ 東南アジア

- ・香港、シンガポールをハブとし、「ルコックスポルティフ」「デサント」を中心にリテール型ビジネスならびに販路の拡大による売上伸長を図る。

◆台湾

- ・パートナー企業との連携を強化し、各売場での売上を拡大する。

2.最注力エリアをアジアとし、各国で売上を拡大する。
加えて、新規エリアへの展開を推進する。

◇欧米◇

「デサント」をウィンター型から通年型事業への転換に向けて事業基盤を整備するとともに、南米などの新規エリアへの展開を推進する。

3.当社の強みであるウェアを重点アイテムとする。
優れた機能デザインにより、市場で独創的なポジションを
確立する。

1. 社内の開発インフラの活用および社外の研究開発機関との連携により
独創的な商品開発を行う。
2. 自社生産工場を製造競争力のある生産開発の拠点と位置づけ、新規商品の
開発を行う。
3. シューズはグループ内での共同開発に加え、インターナショナルライセンス
ホルダーとの連携強化により、アジア全体での事業拡大を図る。

4.リテール型オペレーションを強化することにより、
総合的な販売力を向上する。

1. 生産や店舗運営におけるリテール型オペレーションのスタンダードを確立し、
展開ノウハウをグループで共有する。
2. お客様起点の店舗MDを実現するウェアやアクセサリーの開発・供給体制を
構築する。
3. リテール型事業ノウハウをホールセール型事業にも活用し、店頭の活性化を
図る。

5.事業領域の拡充により新たな強みを創出する。

1. スポーツウェアの開発で培ったノウハウを活用し、健康関連事業を成長させる。
2. 新規ブランドの導入によりアジアビジネスを拡大する。
3. 企業価値向上に繋がるM & Aや業務提携を積極的に実施する。

VI. グループ°数値目標



Design for Sports

Compass2015

定量目標（2015年度/2016年3月期）

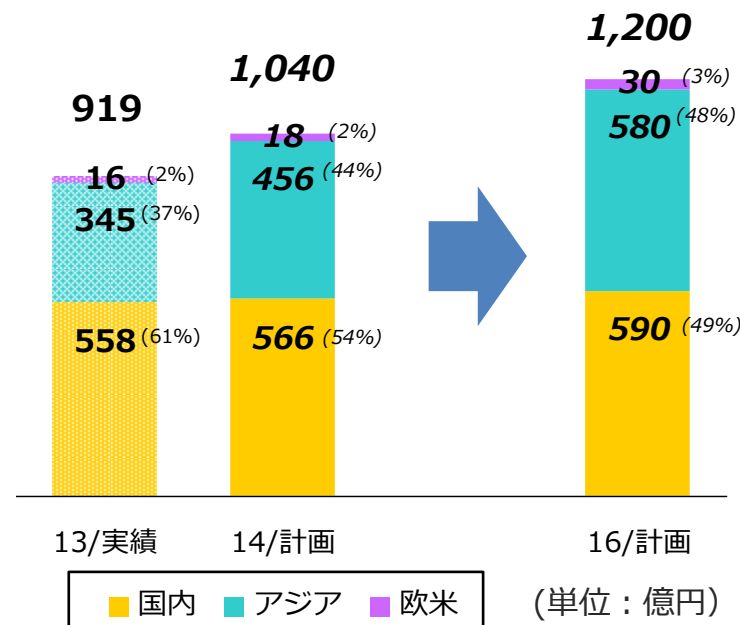
売上高 1,200億円
営業利益 80億円
当期純利益 50億円

業績推移

（単位：百万円）

	'13年3月期 実績	'14年3月期 計画	'16年3月期 中期経営計画
売上高	91,932	104,000	120,000
営業利益	5,419	6,000	8,000
（率）	5.9%	5.8%	6.7%
当期純利益	3,561	4,000	5,000
（率）	3.9%	3.8%	4.2%

売上高の推移



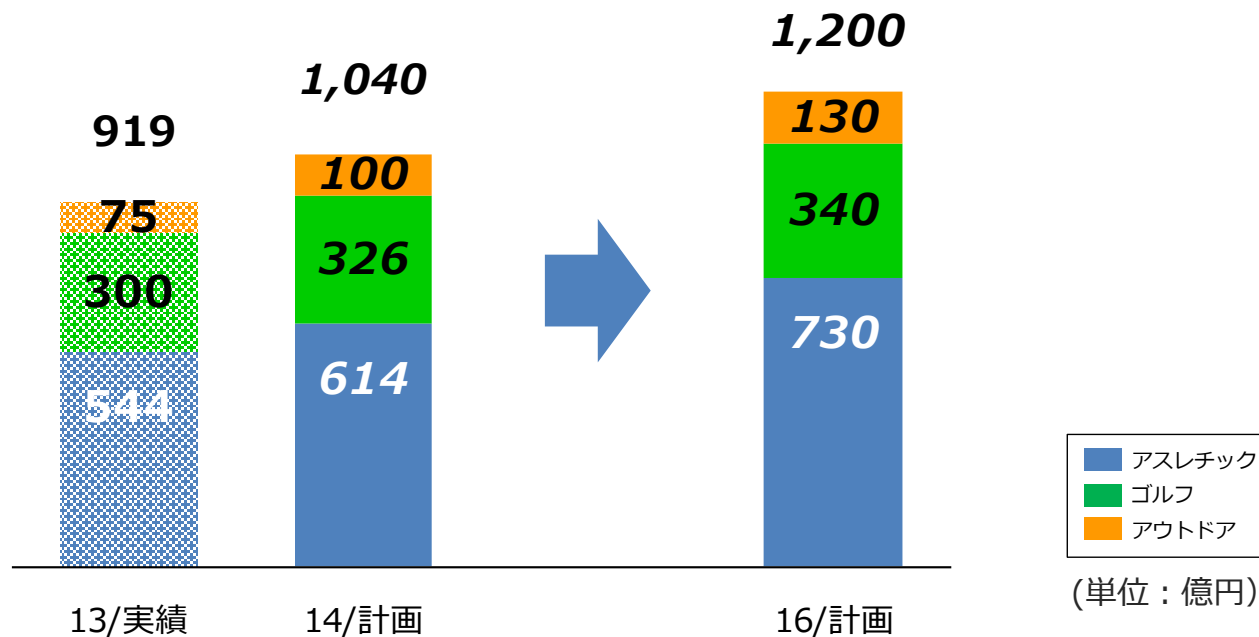
VI. グループ°数値目標



Design for Sports

Compass2015

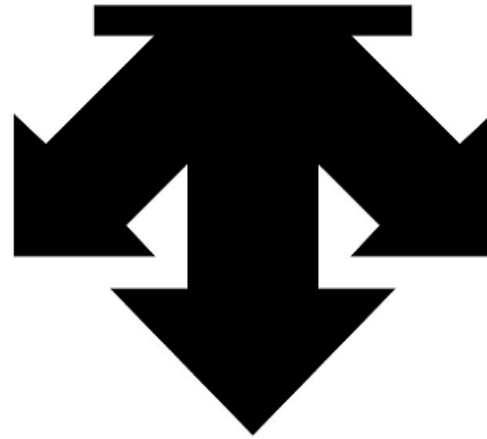
3つの重点事業領域別数値目標（売上高）



基本方針：1株あたりの配当金 10円以上とする

- ・株主の皆様に対する利益還元については、安定的な配当を実施することが経営の重要課題のひとつとして認識しています。長期的・総合的視野に立った企業体質の強化と将来の成長分野への投資に備えた内部留保の充実を図りつつ、業績を勘案した安定的な配当を実施します。
- ・当中期計画におきましては、1株あたりの配当金を10円以上とすることを基本方針とします。

DESCENTE



Design for Sports