

＝デサントグループ中期経営計画＝

VISION 2020 & Compass 2018

First in the market

2016年5月10日
株式会社 **デサント**
(東証第1部：8114)

(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。

為替レート	16/3月	19/3月計画
USD	121.22	109.00
100KRW	10.70	9.50
CNY	19.19	16.50
HKD	15.61	14.00
SGD	87.88	80.00
GBP	185.10	155.00

- 1. Compass 2015 振り返り**
- 2. デサントグループを取り巻く環境**
- 3. 創業の精神・企業理念**
- 4. VISION 2020**
- 5. Compass 2018**



1. Compass 2015の振り返り

- ◆ 1年前倒しでの中期経営計画達成
- ◆ 各項目とも2年続けて過去最高値を更新

(単位：億円)

	'13年3月期	'16年3月期 中期経営計画	'16年3月期
売上高	919	1,200	1,358
営業利益	54	80	103
(率)	5.9%	6.7%	7.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	35	50	78
(率)	3.8%	4.2%	5.7%



1. Compass 2015の振り返り

◆エリア別

韓国を中心とする「アジア」で大きく売上を伸ばす
海外売上比率は60%に

(単位：億円)

	'13年3月期	'16年3月期 中期経営計画	'16年3月期
日本	558	590	543
アジア	345	580	780
欧米	16	30	35
海外売上比率	39.3%	50.8%	60.0%



1. Compass 2015の振り返り

Compass 2015 重点目標

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**最注カブランドと設定**し、グローバルでの展開を拡大する。
2. **最注カエリアをアジア**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。

成果

- ①「デサント」ブランドの伸長
- ②アジアでの売上拡大
- ③リテールビジネスの拡大

課題

- ①日本事業の収益性の更なる改善
- ②日本、韓国に次ぐ第3の柱の擁立
- ③新規ブランドの成長スピード



1. **Compass 2015 振り返り**
2. **デサントグループを取り巻く環境**
3. **創業の精神・企業理念**
4. **VISION 2020**
5. **Compass 2018**



2. デサントグループを取り巻く環境

日常生活への
「スポーツ」の浸透

健康志向

世界的なランニング、
スニーカーブーム

マーケティングコストの
高騰

多様化する
価値観

スポーツ用品業界

リテールビジネスの
拡大

IoTによる
新たなビジネスの拡大

「モノ」への
こだわり

デジタル化による
市場の変化

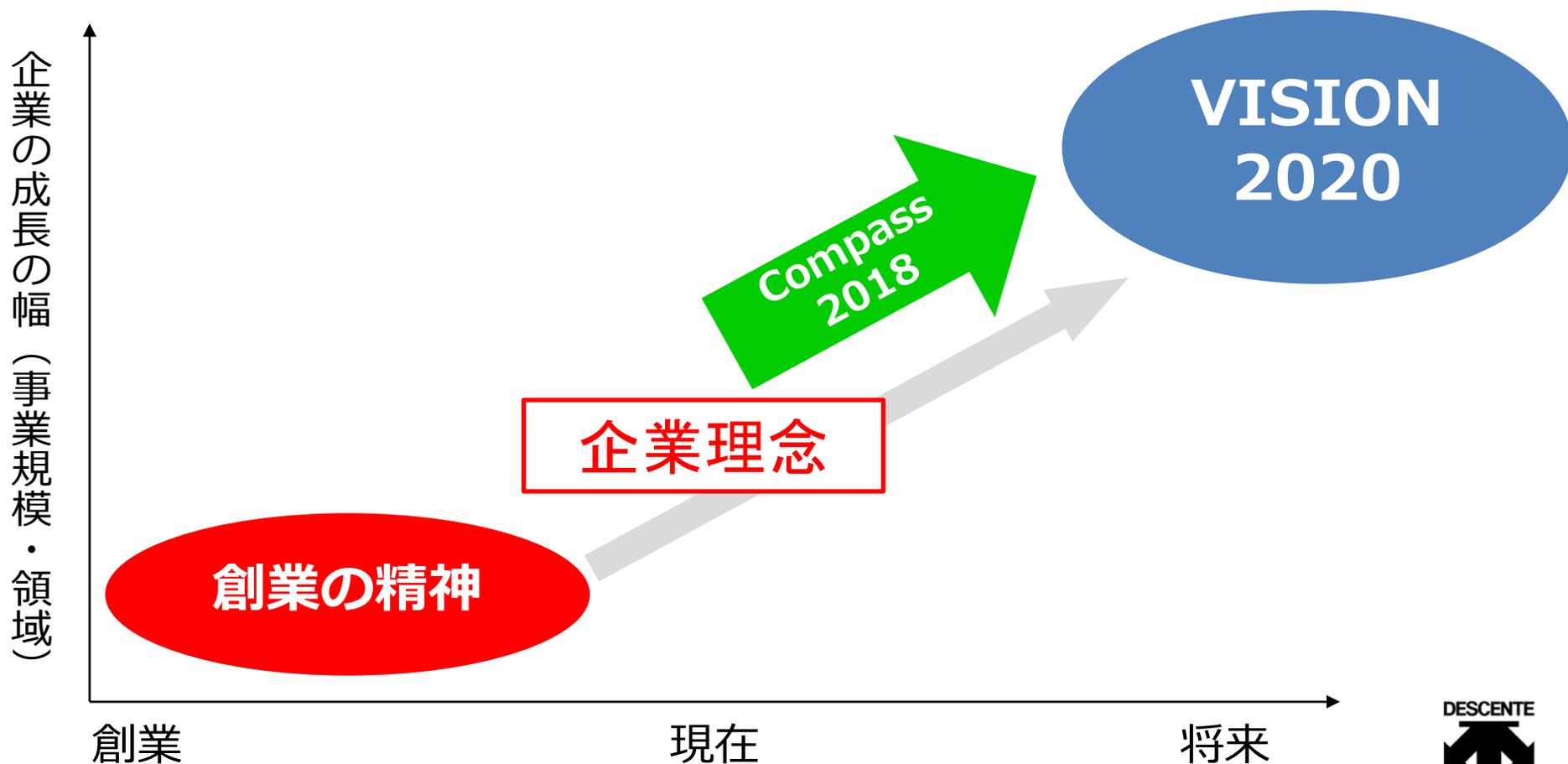


1. **Compass 2015 振り返り**
2. **デサントグループを取り巻く環境**
3. **創業の精神・企業理念**
4. **VISION 2020**
5. **Compass 2018**



3. 創業の精神・企業理念

創業の精神・企業理念の位置づけ



3. 創業の精神・企業理念

創業の精神「SPIRIT OF DESCENTE」

創業80年を過ぎ、今後の更なる事業拡大に向けた当社グループの原点を改めて定義すべく、創業当時の経営者の語録等から「SPIRIT OF DESCENTE（創業の精神）」を作成いたしました。

改めて原点に立ち返り、本内容をグループ社員の行動指針とし、VISION2020の達成、そして、その後のグループでの一層の事業拡大に向けて取り組んでまいります。



3. 創業の精神・企業理念

創業の精神「SPIRIT OF DESCENTE」

創造 / Creation

豊かな発想力は、いつの時代でも発展の原動力である。
センスを磨き、日々の仕事に明確な判断を下せる力を養え。

挑戦 / Challenge

変化の時にこそ、チャンスがある。
新しいものを創り出す仕事なら失敗も覚悟のうちに入れよ。

誠実 / Integrity

信頼するものには徹底して任せる。
人の誠意に対しては、人の誠意で応えよ。

調和 / Harmony

人間が人間を知って初めて商売は成り立つ。
力を集めて前向きに“協走”せよ。



3. 創業の精神・企業理念

企業理念

「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。



1. **Compass 2015 振り返り**
2. **デサントグループを取り巻く環境**
3. **創業の精神・企業理念**
4. **VISION 2020**
5. **Compass 2018**



First in the market

- ・ 新規性のある商品開発を通じ、各ブランドがフォーカスする特定セグメントで**No.1**になる。
- ・ 世界の人々の日常を彩る付加価値の高いブランドの複数展開により、アジアで事業を拡大し、グローバルスポーツカンパニーへと成長する。

グループ ^o 数値目標	売上高	2,000億円
	経常利益	160億円

※2020年 = 2020年度 (2021年/3月期)





ブランドビジョン

ランニング／トレーニング／スキー／ゴルフ領域を軸とする、
総合的なプレミアムスポーツブランドへ

Go for the No.1

アジア発祥スポーツブランドとして、
アジアでのスポーツアパレル売上高No.1へ





ブランドビジョン

フランスオリジンのエスプリの利いたファッション性とキャラクター性に加え、スポーツを楽しむ為の快適な機能性とこだわりを提供するグローバルスポーツブランドへ

Go for the No.1

アジア主要3ヶ国でサイクルウェア売上高No.1ブランドへ



ブランドビジョン

“Water Instinct”をコンセプトとして、競泳トップ選手が着用する高機能を持ち、全世界でウォータースポーツ愛好者に広く利用されるグローバルスイムブランドへ

Go for the No.1

アジア10ヶ国以上でスイムウェア売上高No.1へ
オリンピックでの競泳水着着用率&メダル獲得数No.1へ





ブランドビジョン

アメリカンスポーツテイストをベースに、ゴルフで培った快適機能性とファッション性、日本の高い品質・品位に優れた製品で、ゴルファーのライフスタイルを提案するブランドへ

Go for the No.1

アジアでの展開主要5ヶ国でゴルフウェア売上高No.1へ



ブランドビジョン

To be the leading all terrain Brand

Go for the No.1

オフロード（トレイルランニング）市場での売上No.1へ



1. **Compass 2015 振り返り**
2. **デサントグループを取り巻く環境**
3. **創業の精神・企業理念**
4. **VISION 2020**
5. **Compass 2018**



5. Compass 2018

1. 重点戦略

2. エリア別戦略

3. グループ^o数値目標



5. Compass 2018

1. 重点戦略

- ①グローバルレベルでの一貫性のあるブランド戦略を構築
- ②当社の競争力の源泉である「モノを創る力」を向上
- ③直営店と自主管理店舗の出店を推進
- ④グローバルでの成長を支える経営インフラとロジスティクス体制を整備
- ⑤個の能力開発により組織力を向上



①グローバルレベルでの一貫性のあるブランド戦略を構築

- ・ 基幹ブランドのブランディングを整備・浸透させることで、「One Global Brand」政策を推進する。
- ・ 各ブランドの基本ブランド戦略に基づき、グローバルならびにエリアでの“伝わる”マーケティング活動を実施する。

②当社の競争力の源泉である「モノを創る力」を向上

- ・ 日本にアパレル、韓国にシューズのR&Dセンターを新たに設立し、グローバル市場に向けた高機能商材を開発する。
- ・ 自社工場の能力増強による開発力強化と生産力拡大を実施する。



③直営店と自主管理店舗の出店を推進

- ・「売場」をブランドと顧客の最も重要な接点と位置付け、商品企画力、接客販売力、VMDによる表現力など、「売場を創る力」を高める。
- ・店頭売上主義へ、意識改革とオペレーション改革を行う。
- ・エリアごとにECプラットフォームを構築し、売上拡大を図る。

④グローバルでの成長を支える経営インフラとロジスティクス体制を整備

- ・グローバル本社を立ち上げ、求心力と遠心力のバランス経営を実践する。
- ・サプライチェーンマネジメント改革を実行する。



⑤個の能力開発により組織力を向上

- ・グローバル人材の育成・採用と女性活躍を推進する。
- ・グローバル化に伴う人事制度の再構築を行う。
- ・グループ間での人事交流を推進する。



5. Compass 2018

2. エリア別戦略

- ・グローバル本社が立案する戦略のもと、グローバル化と現地化を同時に推進
- ・各国での事業拡大を図りながら、日本、韓国に次ぐ第3の柱を育成



日本

日本事業の再構築、今後の事業拡大を目的に、

- ・「デサントジャパン株式会社」を設立し、日本事業を移管。
「日本で稼ぐ」体制を再構築
- ・自主管理店売上比率向上により、収益率を向上
(2020年50%超を目標)
- ・販売員正社員化により、店頭での販売力を強化

韓国

韓国No.1のスポーツファッション企業となるべく、

- ・既存ブランドの市場シェア拡大と新規ブランドの事業を拡大
- ・グローバルでの競争力を持つインフラを整備

中国

最重点エリアの一つ、第3の柱として、

- ・「デサント」ブランドの本格展開を開始
- ・主力ブランド（「ルコックスポルティフ」、「アリーナ」、
「マンシングウェア」）の事業を拡大



東南アジア

現地企業とのパートナーシップにより展開を拡大

北米

スキー事業の黒字化と「デサント」ブランドの通年ビジネスの本格展開を開始

欧州

英国を中心とする「デサント」ブランドの事業を拡大
「イノヴェイト」ブランドを積極展開



5. Compass 2018

3. グループ数値目標

	2019年3月期	2016年3月期 実績
売上高	1,700億円	1,358億円
経常利益	140億円	110億円
親会社株主に帰属する当期純利益	100億円	78億円
R O E	12%以上	11.7%



5. Compass 2018

■ 3. グループ数値目標

エリア別売上高

	2016年3月 (比率)		2019年3月 (比率)	
日本	543	40%	600	35%
韓国	698	52%	900	53%
中国 (香港含む)	60	4%	95	6%
* 中国現地売上	117	-	220	-
その他アジア	22	2%	25	1%
北米	17	1%	30	2%
欧州他	18	1%	50	3%
合計	1,358		1,700	

* 中国で展開する事業会社の現地売上合計を記載

主要ブランド別売上高

	2016年3月	2019年3月
デサント	478	700
ルコックスポルティフ	442	470
マンシングウェア	157	160
アリーナ	70	80
アンプロ	70	90
イノヴェイト	17	45
その他	124	155
合計	1,358	1,700



First in the market

DESCENTE



Design for Sports