

平成 22 年 3 月 2 日

各 位

会 社 名 株式会社デザート
代表者名 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 取締役スタッフ部門担当
石本 雅敏
(TEL. 06-6774-0362)

2011年3月期～2013年3月期 中期経営計画「Compass 2010」策定のお知らせ

記

当社は、2011年3月期より2013年3月期までの3ヵ年の中期経営計画「Compass 2010」を策定いたしましたので、概要をお知らせいたします。

<目指すゴールイメージ(ビジョン)>

デザートグループは、商品企画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を行い、
アジアにおけるリーディングスポーツカンパニーとして認められている。

<事業数値目標> (2013年3月期 連結ベース)

売上高	880億円
経常利益	50億円
当期純利益	30億円
ROA	7.5%
配当性向	25%～30%

<3つの重点事業領域>

アスレチック

開発力をさらに強化して、新規種目へ進出
積極的に新規事業分野開拓 (シューズ事業、健康関連事業)

ゴルフ

東南アジアでの展開強化
総合展開へのトライ
流通別での事業効率化の推進

アウトドア

グローバル市場での『デザート』ブランドの展開強化

<基本戦略>

1. 既存事業による収益基盤の再構築
 - 1) 海外事業の更なる収益力の強化
 - 2) ブランドの選択と集中（ポートフォリオの見直し）
 - 3) 機能商材の新規開発
 - 4) トータルコストの削減
 - 5) 国内販売組織の再編成

2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出
 - 1) シューズビジネス
 - 2) 直営店ビジネス
 - 3) 健康関連ビジネス
 - 4) 新規流通の深耕
 - 5) M&Aによる新規ビジネス

3. 多様化・国際化が進む当社の成長を支える事業インフラの整備
 - 1) 人材の育成・人材の活性
 - 2) リスクマネジメントの更なる強化

※事業数値目標は、発表日現在において当社が入手可能な情報に基づき作成したものであり、実際の業績は今後の事業環境、経済状況の変化等さまざまな要因により目標と異なる可能性があります。

以上

デサントグループ
中期経営計画

Compass 2010

(2011年3月期(第54期)～2013年3月期(第56期))

Compass = 羅針盤
2010年を起点に次の3カ年の方向性を
示すデサントグループの羅針盤

2010年3月2日

株式会社 **デサント**

- I. 企業理念
- II. 企業スローガン
- III. 目指すゴールイメージ(ビジョン)
- IV. 事業数値目標
- V. 3つの重点事業領域
- VI. グループ基本戦略

I. 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、
一人ひとりのいきいきとしたライフスタイルの創造に貢献します。

Design for Sports

背景

Stylish & Innovation

意味合い

- ✓ Pursuing the ideal design for every sport
デサントはすべてのスポーツに最適の商品(品質・機能)を追求する。
- ✓ Descente is devoted to sports
デサントはスポーツにコミットしている → 会社全体がスポーツイノベーションという目標に向かっている。
- ✓ Descente is committed to sports from developing the best possible materials and designs with the customer's needs in mind
デサントは常にお客様にとって、最も適している素材の開発と商品のデザインを追求している。

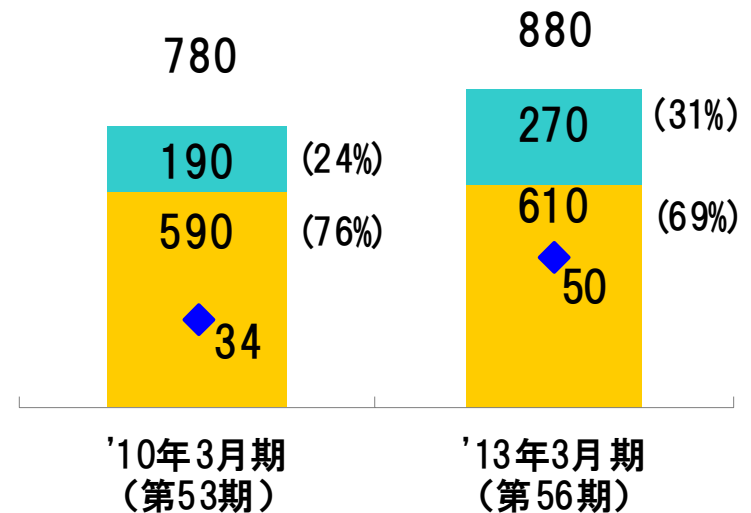
Ⅲ. 目指すゴールイメージ(ビジョン)

デサントグループは、商品企画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を行い、
アジアにおけるリーディングスポーツカンパニーとして認められている。

IV. 事業数値目標

2013年3月期(第56期) 連結ベース

売上高	880億円
経常利益	50億円
当期純利益	30億円
売上高経常利益率	5.7%
ROA	7.5%
配当性向	25%~30%

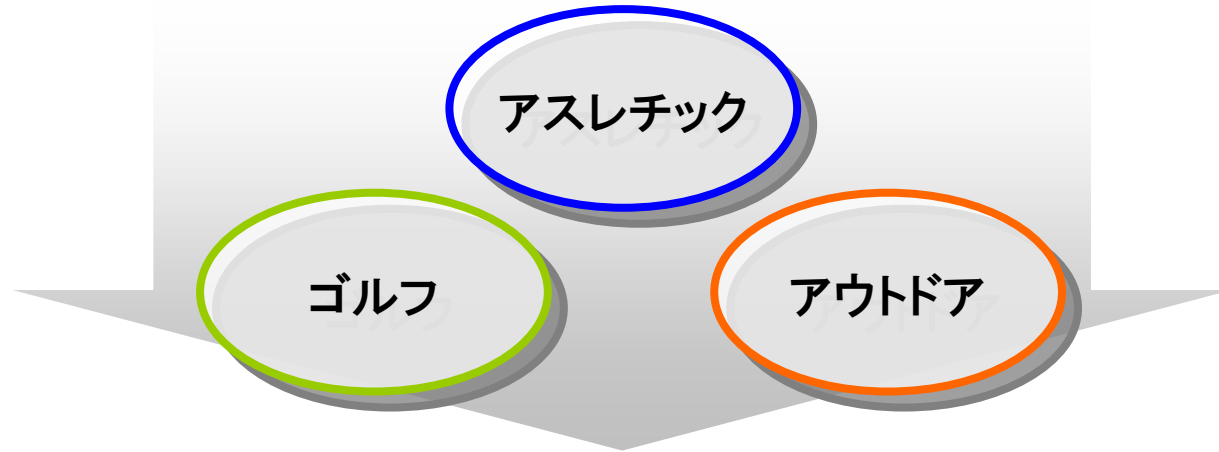


■ 国内売上高 ■ 海外売上高 ◆ 経常利益

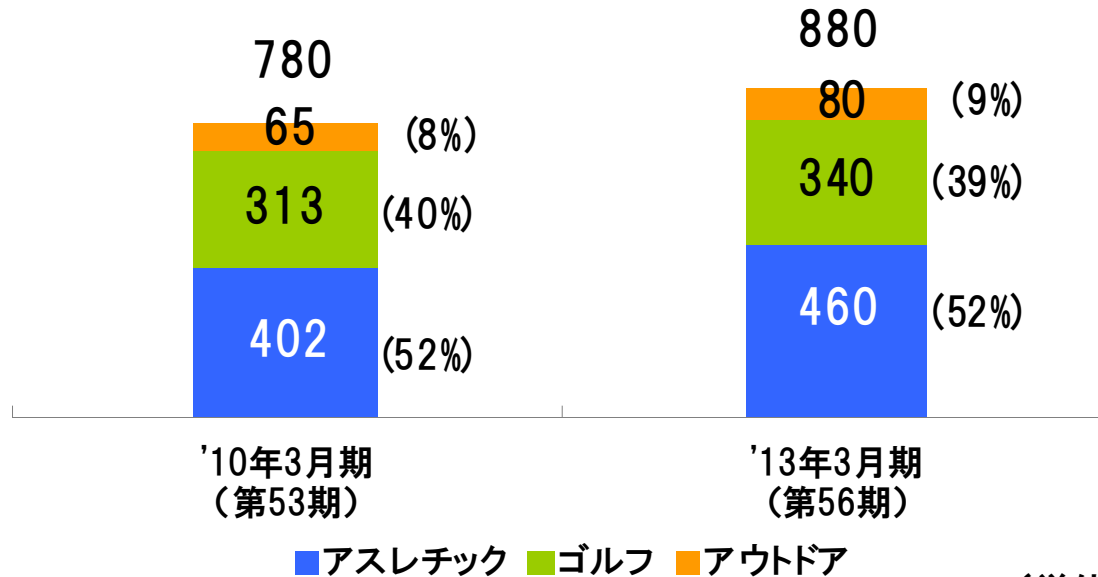
(単位:億円)

—その先の1,000億円企業を目指して—

V. 3つの重点事業領域



売上高

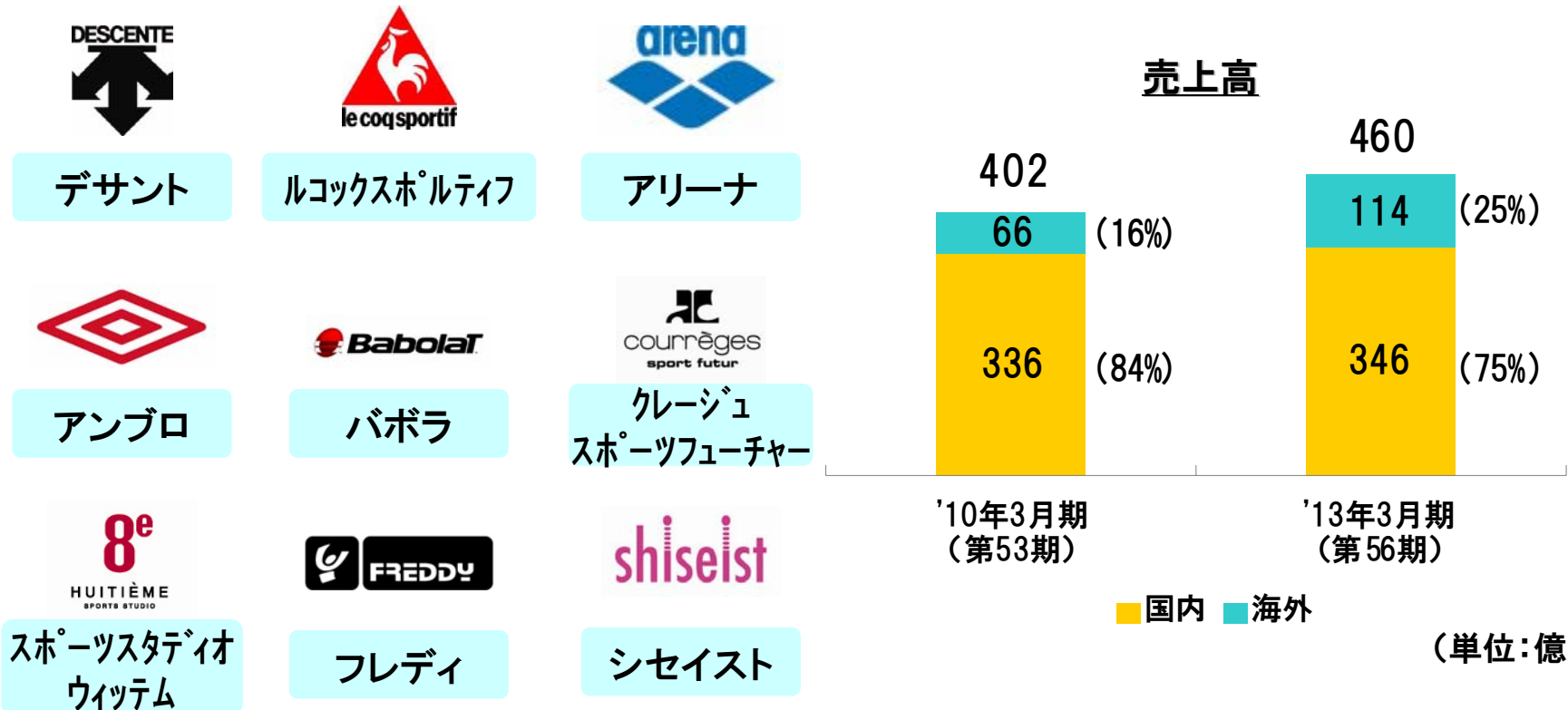


(単位: 億円)

V. 3つの重点事業領域

アスレチック

- ◆ 開発力をさらに強化して、新規種目へ進出
(ランニング事業、サイクリング事業)
- ◆ 積極的に新規事業分野開拓(シューズ事業、健康関連事業)



V. 3つの重点事業領域

ゴルフ

- ◆ 東南アジアでの展開強化
- ◆ 総合展開へのトライ
- ◆ 流通別での事業効率化の推進

Munsingwear

マンシングウェア



ルコックスポルティフ

CUTTER
& BUCK

カッターアントバック

courmèges
sport futur

クレージュ
スポーツフューチャー

LANVIN
SPORT

ランバン スポール

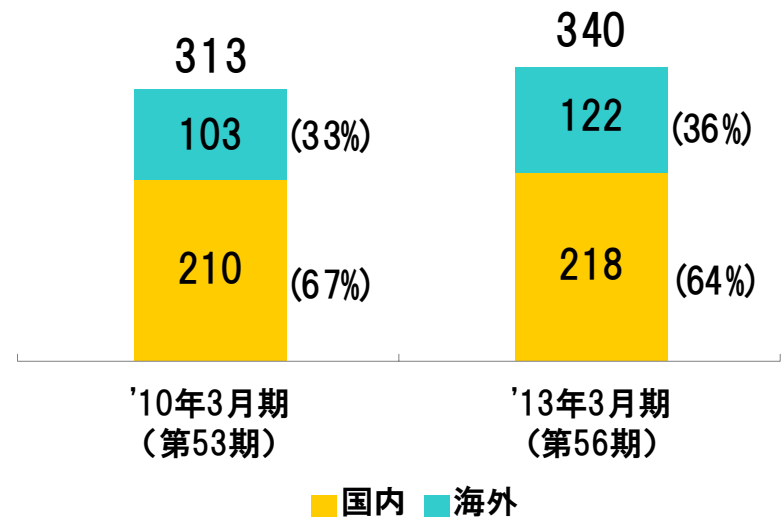
mila schön
SPORTS

ミラ・シオン スポーツ

dunhill
LINKS

ダンヒルリンクス

売上高



(単位:億円)

アウトドア

◆グローバル市場での『デサント』展開強化



デサント



ホールアース

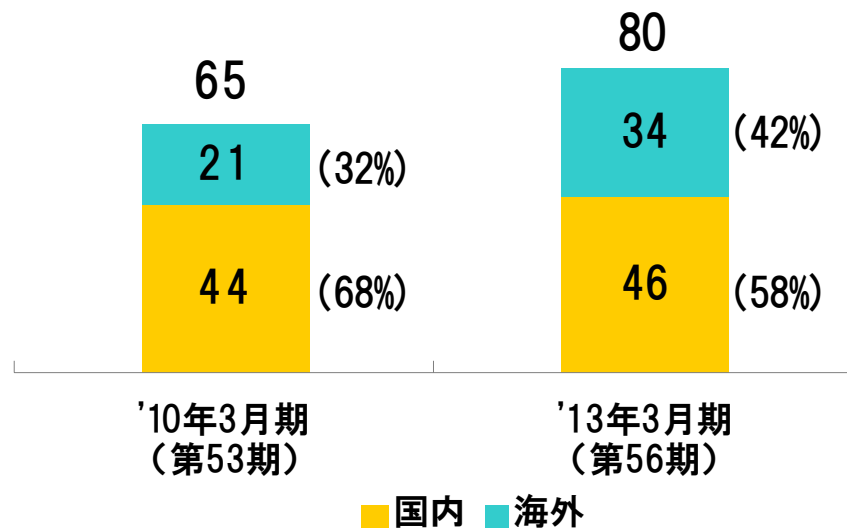


エーセブン



マーモット

売上高



(単位:億円)

VI. グループ基本戦略

1. 既存事業による収益基盤の再構築

- 1) 海外事業の更なる収益力の強化
- 2) ブランドの選択と集中(ポートフォリオの見直し)
- 3) 機能商材の新規開発
- 4) トータルコストの削減
- 5) 国内販売組織の再編成

2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出

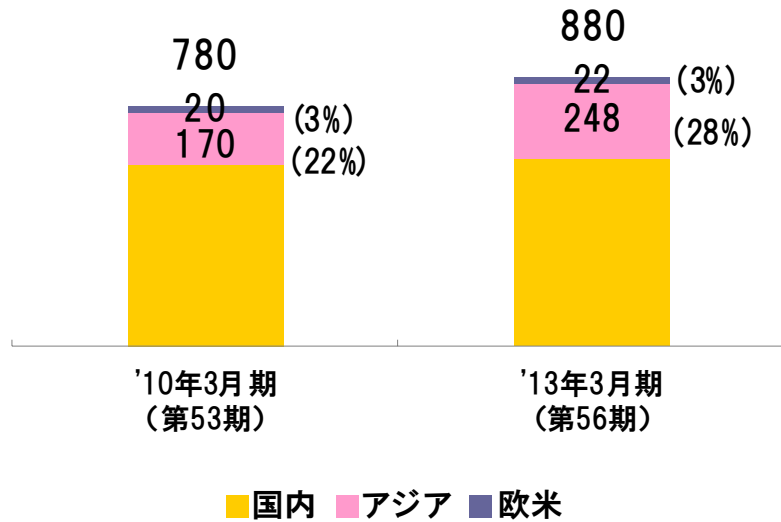
3. 多様化・国際化が進む当社の成長を支える事業 インフラの整備

VI. グループ基本戦略 1. 既存事業による収益基盤の再構築

1) 海外事業の更なる収益力の強化

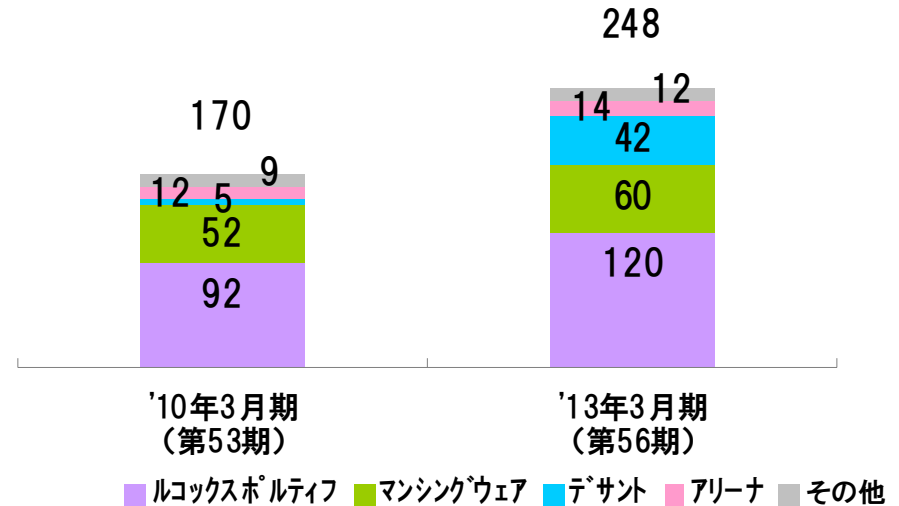
商標権を保有するブランドを中心に商圈及び販路を拡大することにより、売上拡大、収益力向上を目指す。

海外での売上高



(単位: 億円)

各ブランドのアジアでの売上高



(単位: 億円)



4つのブランドの目指す姿

デサント



アーバンアウトドア／アスレチックブランドとしてのポジションを構築し、本格参入したアウトドア分野においてもアジアで存在感を出せている。

ルコックスポルティフ



ゴルフ、サッカー、サイクルを基軸に高機能、高付加価値商品を提供し、スポーツライフスタイル分野で高感度No.1ブランドと認知され、アジアで売上を大幅拡大している。

マンシングウェア



アジアにおいてゴルフウェア市場No1の地位を確保しており、各地域においてリーディングブランドとして認識されている。

アリーナ

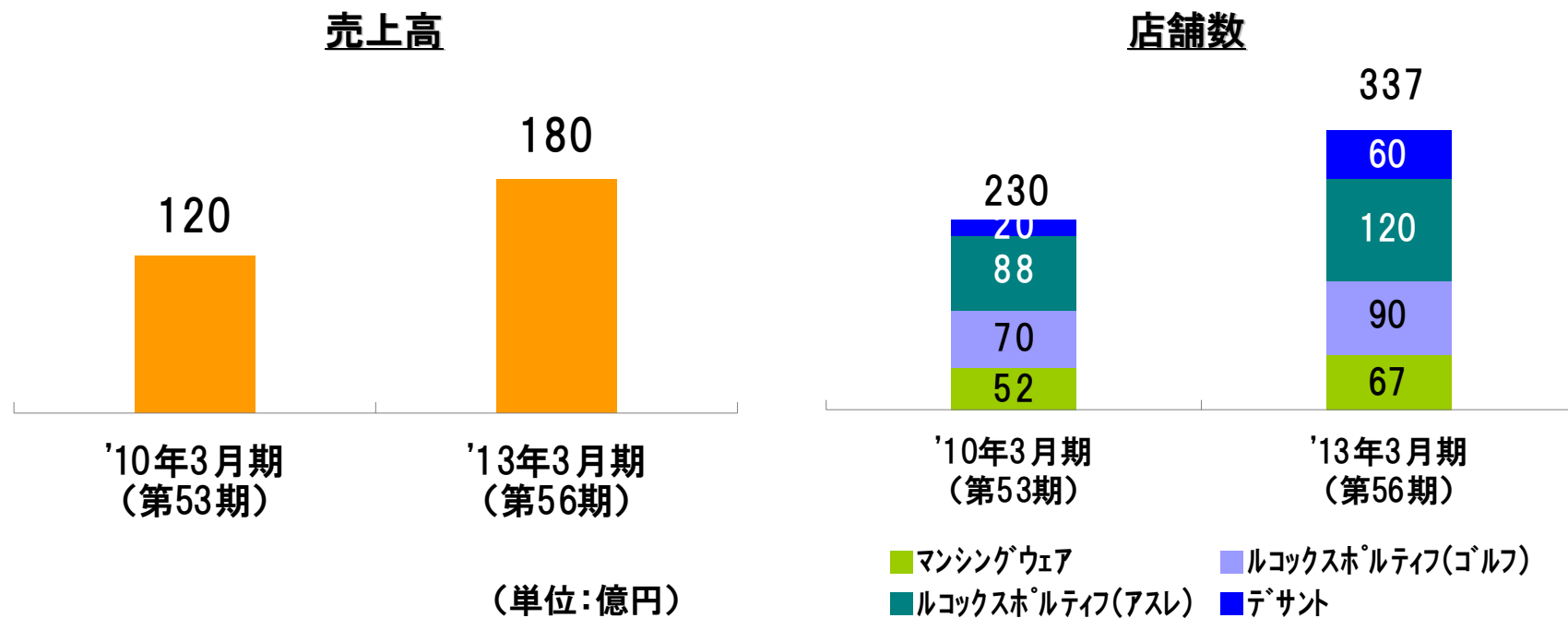


アリーナインターと開発・PR面で連携を強化し、ブランド価値向上を図り、アジアでのシェア拡大を実現している。



各国の目指す姿と展開規模

韓国 『デサント』ブランドがアスレチック及びアウトドアカテゴリーで事業基盤を構築し、『ルコックスポルティフ』、『マンシングウェア』とともに事業を拡大している。またネット事業へも進出し、売上に貢献している。

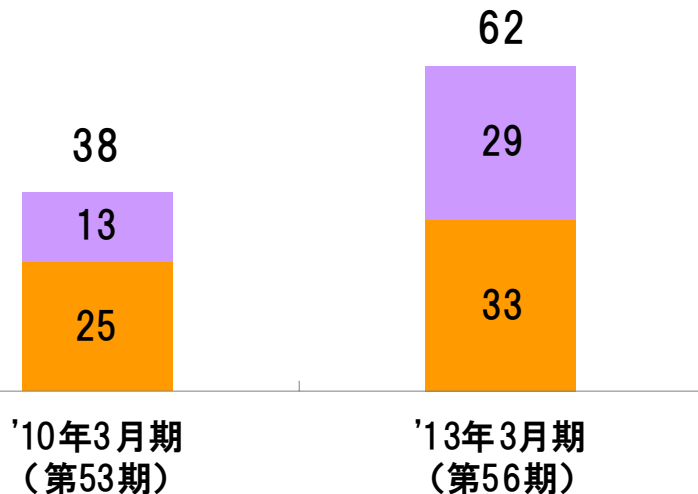




各国の目指す姿と展開規模

中国 中国で総合スポーツアパレル企業として認知され、競合他社と比べブランドイメージ・製品価格・顧客満足の項目で最も高いポジションを築いている。

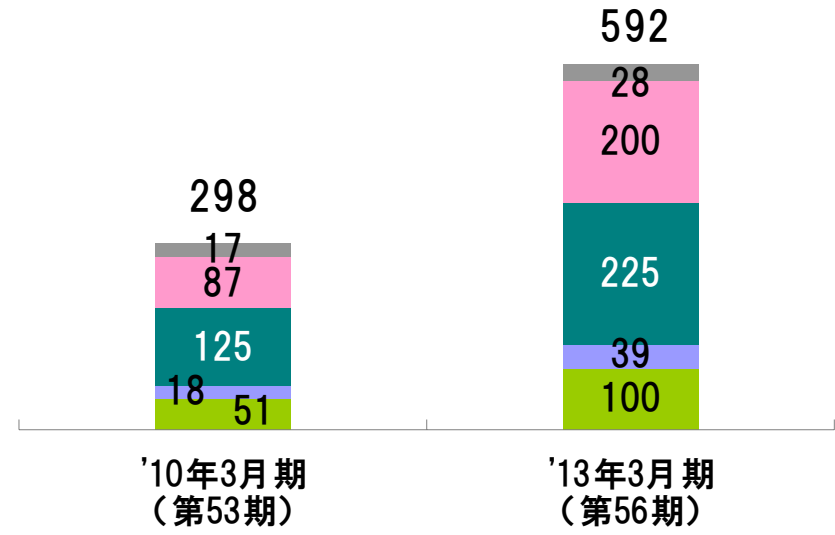
売上高



■ 寧波ルコック分

(単位: 億円)

店舗数



■ マンシングウェア

■ ルコックスポルティフ(アスレ)

■ その他

■ ルコックスポルティフ(ゴルフ)

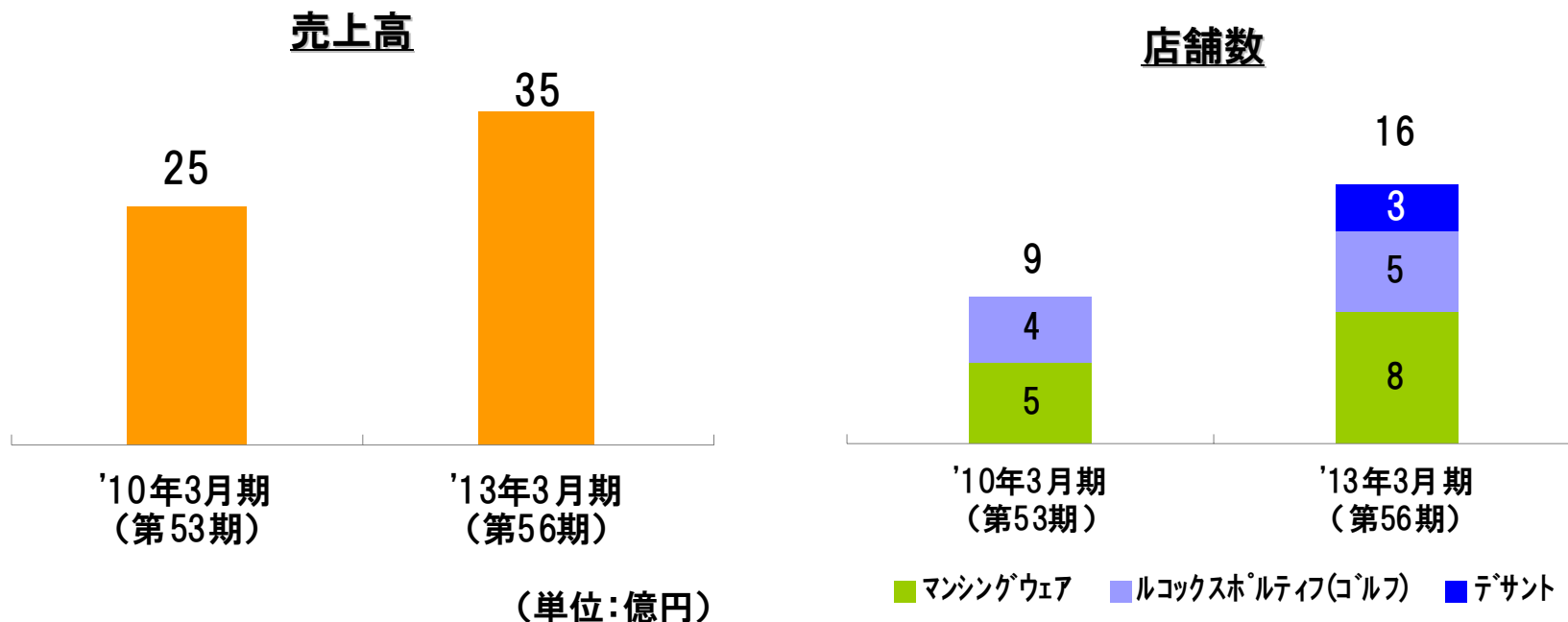
■ アリーナ



各国の目指す姿と展開規模

香港(東南アジア)

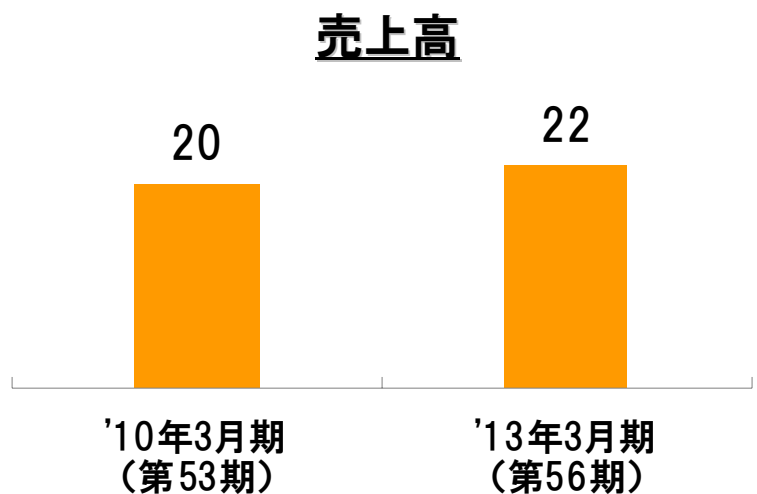
東南アジアマーケットのオペレーションを日本から香港デサントに移管し、ゴルフ、アスレチック領域でのブランド展開国が拡大できており、各ブランドがユーザーからの高い信頼と支持を受けている。





各国の目指す姿と展開規模

欧米 従来からのウィンター事業、サイクリング事業に加え、新たにアウトドア事業にも進出し、広義のアウトドアカテゴリでの事業拡大の布石づくりを進めている。



(単位: 億円)

VI. グループ基本戦略 1. 既存事業による収益基盤の再構築

2) ブランドの選択と集中(ポートフォリオの見直し)

目指す姿

3つの事業領域(アスレチック・ゴルフ・アウトドア)において、今後の成長分野を見極め、ブランドの最適配置を行うことにより、各領域での収益力拡大が図れている。

打ち手

新設するブランドポートフォリオ委員会により、カテゴリー別／ブランド別基本政策の構築ならびに、導入検討を行う。

VI. グループ基本戦略 1. 既存事業による収益基盤の再構築

3) 機能商材の新規開発

目指す姿

「ヒートナビ」、「アートフレックス」に続く機能商材が全社統一の考え方で開発から企画、生産、販売促進までを捉え、各ブランドへの水平展開が図られ、収益力向上に貢献している。

打ち手

- ◆ R&Dセンターラボラトリー(開発研究室)の設置。
- ◆ 産学共同開発プロジェクトを推進する。

VI. グループ基本戦略 1. 既存事業による収益基盤の再構築

4) トータルコストの削減

目指す姿

オペレーション改善による仕入コスト(材料ロスの削減含む)および販売管理費の低減活動が功を奏し、利益に貢献している。

5) 国内販売組織の再編成

目指す姿

取引先ニーズにスピーディーな対応ができているとともに、販売業務効率により売上シェア拡大、収益性の向上を図る。

VI. グループ基本戦略

1. 既存事業による収益基盤の再構築
2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出
 - 1) シューズビジネス
 - 2) 直営店ビジネス
 - 3) 健康関連ビジネス
 - 4) 新規流通の深耕
 - 5) M&Aによる新規ビジネス
3. 多様化・国際化が進む当社の成長を支える事業
インフラの整備

VI. グループ基本戦略 2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出

1) シューズビジネス

目指す姿

社内には開発体制が整い、自社開発したシューズの売上増により連結ベースでの販売量が150万足に達している。

打ち手

全社レベルで自社開発から販売(主に靴専門流通)を担当するシューズ専門組織を設置する。

2) 直営店ビジネス(ネットビジネス含む)

目指す姿

- ◆ 店舗運営ノウハウが共有され、各店舗で黒字を達成している。
- ◆ 「デサントオンラインショップ」の再構築により、集客力がアップし売上が飛躍的に伸びている。

打ち手

当該分野に精通した外部スタッフ・企業とのコラボレーションにより、社内に不足しているスキル、ノウハウの獲得・蓄積を行う。

VI. グループ基本戦略 2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出

3)健康関連ビジネス

目指す姿

デサントヘルスマネジメント研究所(DHM)で開発したソフトビジネスで一定の収益を得るとともに、健康関連商品が開発され幅広く支持を得ている。

4)新規流通の深耕(ネット、ドラッグストア、コンビニ、エキナカ等との取り組み)

目指す姿

各新規流通との取り組み体制が確立し、スポーツアパレルのノウハウを活かした差別化商材を開発し販売している。

5)M&Aによる新規ビジネス

目指す姿

デサントグループの企業価値を高めるべく、M&A・ODM・OEMに取り組んでいる。

VI. グループ基本戦略

1. 既存事業による自社ブランドの更なる強化
2. 事業領域の拡充による新たな強みの創出
3. **多様化・国際化が進む当社の成長を支える
事業インフラの整備**
 - 1) **人材の育成・人材の活性**
 - 2) **リスクマネジメントの更なる強化**

VI. グループ基本戦略 3. 多様化・国際化が進む当社の成長を支える事業インフラの整備

1) 人材の育成・人材の活性

国内において

- ◆次世代リーダーの育成
 - 次世代幹部育成研修の導入。
- ◆グローバル人材の育成
 - 語学力の強化のため海外留学、国内語学研修の継続実施。
 - 視野の拡大、意識改革を促す社外交流研修の継続実施。
- ◆社員一人ひとりの能力発揮
 - 2010年(第54期)実施のグレード一本化(総合職・一般職)により担当業務の枠組みを取り外し一般職の能力発揮ステージを拡大。
 - 部門を越えた人事異動の実施。
- ◆専門スキルの向上
 - より現場の要望に答えるための部門主導研修を導入。
 - 社内講師による専門分野の各種研修を継続実施。

1) 人材の育成・人材の活性

海外において

◆ 現地化の推進

- 2010年1月 デサント코리아株式会社代表取締役社長就任
- 2010年4月 香港迪桑特貿易有限公司代表取締役社長就任予定

◆ 現地スタッフ(販売系)の能力向上

- 日本から研修会社を招き販売研修の実施

◆ 現地スタッフの受け入れ

- 商品企画の研修生を受け入れ実施

VI. グループ基本戦略 3. 多様化・国際化が進む当社の成長を支える事業インフラの整備

2) リスクマネジメントの更なる強化

- ◆ **リスク委員会の継続**
事業のリスクを把握し、管理を行う。
- ◆ **倫理委員会、内部統制委員会の継続**
社員一人ひとりのコンプライアンスに対する高い意識の醸成を図る。
- ◆ **投資委員会の継続**
投資案件を個別に精査するとともに、モニタリング実施によるビジネス検証を実施する。
- ◆ **債権・与信管理**
 - 与信限度、担保の再確認を行う。
 - 延滞債権の早期回収等を徹底する。