



ゴールドウイン統合報告書 2021

編集方針

本報告書は、株主・投資家の皆さまをはじめとする、さまざまなステークホルダーの皆さまとの対話を促進し、広く社会からの信頼を得ることを目的に制作しています。当社グループの考え方、取り組みをご理解いただくために、短・中・長期の価値創造に対する重要度とステークホルダーへの影響度に鑑み、重要性の高い事項をまとめました。なお、記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

〈報告対象範囲〉

株式会社ゴールドウインを中心に、ゴールドウイングループおよび連結子会社13社、関連会社3社(2021年3月31日現在)の活動について報告していますが、一部はゴールドウイン単体について掲載しています。なお2019年度より、報告セグメントの区分方法を見直し、従来「その他」セグメントに含まれていた海外における事業について、事業内容に基づき各セグメントへ含めて表示する等の変更を行っています。

〈報告対象期間〉

2021年3月期(2020年4月1日～2021年3月31日)

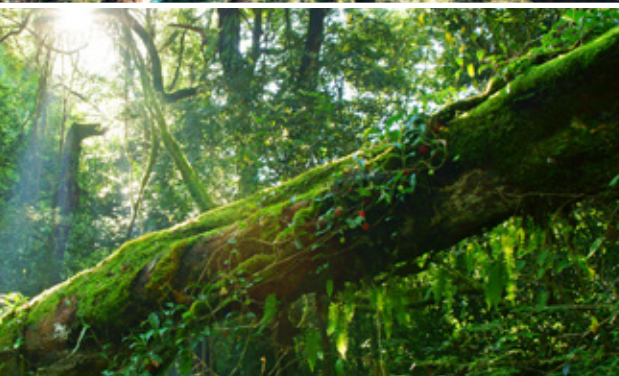
※一部に上記期間外の情報を含みます

〈参考にしたガイドライン〉

国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

〈見直しに関する注意事項〉

本報告書には当社グループの見直し、目標、計画、戦略など将来に関する記述が含まれています。これらの記述は、本報告書の発行時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいていますが、実際の業績等はさまざまな要因により、これら見直しとは異なる可能性があることをご承知おきください。



CONTENTS

Chapter 1 経営者メッセージ ゴールドウインの考え方

- 4 会長メッセージ
- 8 企業理念
- 10 社長メッセージ
- 14 創業の精神
- 16 歴史と成長の軌跡

Chapter 2 価値創造ストーリー 機能美とブランド価値の徹底追求

- 20 ゴールドウインの概要
- 21 ビジネスモデル
- 22 スポーツのものづくりのプラットフォーム
- 23 ブランド価値訴求システム
- 24 ビジネスモデル転換に伴う20年間の主なKPI推移
- 25 価値創造プロセス

Chapter 3 価値創造のための資本 ゴールドウインの魅力

- 28 創業以来受け継がれる、人材戦略の考え方と人的資本
- 34 機能美とブランド価値の追求による知的資本
- 40 製造ノウハウの蓄積とパートナーシップで生み出される製造・社会関係資本

Chapter 4 長期ビジョンと中期経営計画 PLAY EARTH 2030

- 50 環境変化と重要課題(リスク・機会)
- 52 長期ビジョン
- 54 中期経営計画 基本方針・定量目標
- 56 財務戦略・資本政策

Chapter 5 価値創造を支える基盤 ゴールドウインのESG経営

- 60 サステナビリティの考え方
- 62 環境への取り組み(中長期的課題とKPI)
- 66 コーポレート・ガバナンス
- 68 取締役・監査役一覧、執行役員一覧
- 70 コンプライアンス、リスクマネジメント
- 72 社外取締役メッセージ

Chapter 6 財務情報・会社情報

- 76 MD&A(経営者による財政状態および経営成績の分析)
- 78 11か年財務サマリー
- 80 会社情報



Chapter

1

経営者メッセージ

ゴールドウインの考え方

4

会長メッセージ

8

企業理念

10

社長メッセージ

14

創業の精神

16

歴史と成長の軌跡



会長メッセージ

ステークホルダーと価値を共創しながら 創業者の志であるスポーツのある 豊かな暮らしを実現します。

創業の地に立つて

—— 創業時の想いはぶれることなく持ち続け、
時代に合った価値を提供

創業から70年が経ちました。創業の地で櫛の下に立つと、ゴールドウインがいかに成長してきたかが思い出されます。

私は幼い頃からこの地に育ち、先代が立ち上げた小さな町工場が大企業へと急成長する様を身近で見してきました。ニット製品の製造から登山ソックス、オリンピック選手のウェア製造、そしてスポーツウェアの製造販売へ。当時は先行する大手スポーツ企業に後発の中小企業が簡単には追いつけない状況にあり、当社ができることは何かと考えました。それは、お客さまにそれぞれの分野で、より良い商品を提供するために世界で認められたブランドから商品開発、製造技術を学ぶことでした。日本にはない優れた商品を海外からライセンス契約で日本に導入するという発想で、フザルプ、チャンピオン、エレッセ、ザ・ノース・フェイスといった海外ブランドとのライセンス契約を締結し、日本国内での販売を開始しました。その結果、当社の商品開発力と製造技術力が大きく向上し、スポーツ・アパレル・メーカーとしての競争力を高めることになりました。

1970年から開始した海外有名ブランドは、それぞれの事業領域で人気商品となり、大手スポーツ代理店を通して全国のスポーツ専門店での販売を伸ばし、マルチブランドによる卸型ビジネスは順調に拡大しました。私たちは、メーカーの責任として品質と納期を守ることに専念し、店頭での商品展開拡大を目指して、販売先の言われるままに供給を続けた結果、気が付けば小売店の店頭や販売先の倉庫に在庫の山を築いていました。

1984年、店頭に残っていた大量の売れ残り商品在庫の返品を引き取り、焼却処分して大きな赤字を計上し、一度目の経営危機に陥りました。その経営危機を乗り切るために「新創業宣言」を掲げてメーカー体質からの脱却を誓い

ました。大きな損失を出して在庫処分をし、思い切った生産調整を行い、供給過剰を改善したことによって、比較的早く業績を回復することができ、成長軌道に戻ることができました。

ビジネスモデルの転換

—— 卸売りビジネスから自主管理店舗を持つ
実需型ビジネスへ

バブル経済崩壊後もスポーツ市場は継続的な成長が期待されていましたが、店頭での需要は減少し、需要と供給のバランスが崩れ始めていました。

1990年代は大型スポーツ用品店の全国展開により、売場面積が広がった時期でしたが、プロダクトアウト型のビジネスを続けるなかで、毎日営業から帰ったあとは、倉庫で返品整理をしていました。売場が増えたとしても、需要の伸びは必ずしも一致しません。一生懸命つくった商品を店頭に届けて並べても、売れ残れば返品されます。それを社員皆で片付ける毎日を過ごし、返品の山を前に、何かが間違っていると感じました。当時の返品率は20%を超えており、販売の仕組みを見直す必要があると考えました。「新創業宣言」でメーカー志向からの脱却を誓ったはずなのに、再度、過剰在庫と返品増に直面していました。結局、需要の実態がわかっていなかったのです。

「欲しいものが欲しい、欲しくないものはタダでもいらない」というお客さまの心理を実感しました。そこで、ゴールドウインの良い商品をお客さまに直接説明して評価を聞くことを目的にして、パイロットショップの名目で屋号を「ウェザー・ステーション」とし、直営店の一号店を原宿に開店することから始めました。小さな店舗に次のシーズンのダウンウェア等を並べて、店頭の状態を見極めていくうちに、どの商品がよく、どの商品がダメ、と顧客の目線で評価することが少しずつできるようになってきました。

また、商品を販売するには、お客さまと同じ気持ちになることの大切さも学びました。当社は「スポーツ・ファースト」をタグラインとして掲げていますが、自分でスポーツを楽しんで、それぞれの領域で商品にはどのような機能が必要で、どれが良いものなのかがわからなければ勤めることはできません。お客さまも専門知識があり、物のよさを知っている販売員から買いたいということがわかりました。

ある日の販売ロールプレイング研修に、販売社員に交じて営業担当者も参加した時のことでした。営業担当者は商品特徴を説明して売ろうとしましたが、一方的で会話が進まず、制限時間を終了してしまいました。それに対して販売社員は、「これから何処に行くか、何をしたいのか」と話しかける質問を投げかけ、お客さま役との対話が続き、制限時間内に商品を販売することができました。それは、お互いの担当範囲の専門性を認識し、相互の一体感のある仕事の大切さを共有する機会でした。

営業担当者は詳細に商品特徴を説明することに優れ、販売社員はお客さまのニーズを的確につかんで、要望に合った提案をすることが必要になります。それぞれの担当には、それぞれの管理単位があり求められる仕事も違うということです。工場は千枚単位での生産ロットを重視し、営業担当は数百枚の販売に力を注ぐ。しかし、店頭販売社員は、お客さまに一枚を販売することに尽力します。それぞれに異なる知識や能力が必要になります。そうした専門能力の積み重ねがあってこそはじめてビジネスが完結することになります。ものづくりに始まり、適切な商品を店頭と並べ、お客さまに選んでいただき、「使ってよかった」との声をいただくことで、次の新しい商品づくりにつながります。それが当社の一気通貫のバリューチェーンであり、このバリューチェーンが目詰まりせずに、うまく回る好循環のサイクル、すなわち、店頭で一枚を売るためのビジネスモデル「実需型ビジネスモデル」への転換を決意しました。

店頭でお客さまからお代をいただいて、はじめて私たちのビジネスは完結します。当時、メーカーが販売機能を持つことは、卸売先から好ましく思われませんでした。私たちに必要なことは何かを考えた時、卸売先に頼ってばかりではいけない。自主管理売場を通じてブランド価値を直接伝え、お客さまが本当に欲しいものを見極め、製品開発につながる。さらには、その情報をお取引先と共有して、自主管理売場と卸売上がバランスの取れた実需型ビジネスへ転換していくことが必要だと考えました。

ゴールドウインのガバナンス

——「強い、速い、きれいな経営」

私が先代から当社の舵取りを任されたのが今から21年前の2000年でした。社長就任時に経営指針として「強い、速い、きれいな経営」という考え方を掲げました。当時は、コーポレート・ガバナンスの必要性が謳われ始めた頃で、私たちは二度目の経営危機に直面しており、実需型ビジネスモデルへの転換や不採算事業からの撤退、海外生産への移行に伴う生産部門の縮小など、さまざまな事業再構築の課題を抱えていました。これらの課題解決には当社を取り巻くステークホルダーの支援が不可欠であり、そうした関係先の皆さまに信頼されるために、そして私たち自身の生き残りのためにも、まずは財務体質が健全でないといけないと考えました。「ビジネスとして成り立つ」ことを最優先課題として、財務基盤の強化を目標としたガバナンスに取り組むことにしたのです。

「強い経営」とは、強くなければ市場に生き残れないからであり、ブランド力も、財務体質も、商品力も強くしていかなければならない、という考え方です。そのため、当社最大の強みとしているところに経営資源を集め、選択と集中を進めることで、財務体質を強化するとともに、中長期視点での投資を継続して企業価値を高めることに取り組んできました。

「速い経営」とは、素早く市場に対して反応しなくてはいけない、という意味です。お客さまのニーズの変化に俊敏に対応し、商品企画から調達・販売までのプロセスを最適化し、実需型ビジネスを推進するということです。卸売だけではなく小売をビジネスモデルに含めることで在庫回転率が高まりキャッシュ・フローが改善されています。

そして「きれいな経営」とは、経営の透明性を堅持する、つまりすべてのステークホルダーへの説明責任を果たし、加えて環境に配慮したクリーンな事業運営と社員のワークライフバランスを重視していくという意味も含んでいます。

このように、ものづくりを強化しつつ、財務体質の改善に取り組んだことが、少しずつ成果として現れてきました。そして社員が「異体同心」で企業理念に従って進むべき道を開き、地道に当社のバリューチェーンを構築した事で、ようやく会社の業績も順調な成長軌道につながっています。

私は、この経営指針の「強い、速い、きれいな経営」を次の世代にも引き継いでいきたいと考えています。強固な財務体質を維持しながら、中期経営計画で掲げた「事業におけるサステナビリティ」と「環境におけるサステナビリティ」の両立を目指して事業活動を推進していきます。そのために企業

体制を整え、取締役の多様性やスキルの面で経営体制を形づくってきました。今年は取締役8名のうち社外取締役が4名と、社外が半数となりました。外部からの厳しい意見もいただきながら健全性を保つことを考えています。

企業文化をつないでいく

—— 自然に学び、企業文化を次の世代へとつないでいく

創業70年が経過して今後100年に向けて、何をしなければならぬのかと考えています。明治神宮の森は100年後を見据えてつくり込まれたものといわれています。もともと何もなかったところに、100年先を思い描いた緻密な林苑計画に基づいて、多くの樹木が計画的に植林され、その後の時間の経過とともに針葉樹と広葉樹が入れ替わる植生の変化や自然の営みによって、鎮守の森になることを想定して造苑されました。最初は人工的につくられた林であっても、時間と自然の営みによって森へと育っていくという、先達の知見には未来をつくり上げる強い意志が感じられます。私たちもそのように先を見据えた経営を実践したいと思いますが、そのためには、まず足元をしっかりと見極め、培ってきた企業文化を継承する地道な努力が欠かせないと思います。

当社は、先代の時代から情報の共有、目標の共有、会社の共有という3つの共有という文化がありました。創業間もない頃から、「俺がやらねば誰がやる」の精神で、毎年のように神社や禅寺での合宿研修を行って、その年の3つの共有を実践していました。その文化は、今でも継続しており、毎年4月には、経営幹部が一堂に会して経営方針発表会を開催し、その期の各部署の目標と課題を共有することにより、会社としての一体感を醸成しています。

また、当社は富山本店の近くに「遺徳の碑」を建立し、先立たれた多くの先輩をお祀りしています。毎年の株主総会の終了後には、その年に亡くなられた社員や先輩の銘板を奉納する慰霊祭を行っています。これは、先代をはじめとしてゴールドウインの礎を築いた先輩や同輩を弔うとともに、毎年の事業の成果を報告し、目に見えない支援へ感謝の念を捧げるもので、当社にとっては一年間の締めくくりとなる大切な式典です。今の私たちが、こうして仕事に打ち込めるのも、家族や先輩の支えがあってこそという原点に立ち返り、毎年誓いを新たにしています。

加えて、厄年を迎える社員の伊勢神宮参拝を行っています。最初にこの役割を先代から引き継いだ時には、その意義深さをよく理解できていませんでしたが、回を重ね、社員と



時間をともにし、社員からも「行ってよかった」という感想を聞くうちに、厄年などの節目にお参りするという日本の風習を通じて、家族や先祖への感謝とともに、目に見えない力を感じる良い機会だと思えるようになりました。2000年前から続く内宮を正式参拝し、古から今に至るまで継続される日本の伝統文化を目の当たりにし、20年ごとの式年遷宮により、文化だけではなく社殿建築や宝物維持の技術を継承していく習わしを学ぶことは、企業文化の継承にも通じるものがあります。社員の皆さんには参拝を機会に自分をもう一度見つめ直し、各々が自分自身を自覚する機会にしてほしいと思って続けています。一人ができることは小さなことかもしれませんが、社員一人ひとりの想いを積み重ね、継続し、つなげていくことで企業文化が継承されるものだと思います。

これからも、当社は変化を続ける時代のなかで、「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」という企業理念のもと、創業期から変わらないものづくりの精神と、時代とともに変わり続ける事業体制を組み合わせ、ステークホルダーの皆さまと協働しながら当社にしかできない価値創造の提供に挑戦してまいります。これからのゴールドウインにご期待ください。

代表取締役会長

西田明男

企業理念

MISSION

スポーツを通じて、
豊かで健やかな暮らしを実現する

VISION

- ・常識を突き抜ける想像力、世界に貢献する革新的な開発で地球環境の改善を目指す
- ・感動を創造し、持続可能な社会を推進する人間らしい企業になる
- ・子供たちの可能性を引き出し、美しい未来を形づくるための閃きと機会を提供する

VALUE

スポーツと環境を第一に考え、
仕事と遊びに境界を引かない暮らしを営む

ゴールドウインは、創業以来「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」を企業理念とし、事業を展開してきました。MISSION(企業理念)の考えをもとに、3つのVISIONを実現するため、VALUEを実践し、事業活動を通じて持続可能な(サステナブルな)社会構築を行い企業価値の向上を目指しています。スポーツアパレルメーカーとして、アスリートから一般のスポーツファンまで幅広いお客さまを対象に、多くのブランドを展開しています。それぞれのブランドにおける高度な専門性を追求し、そこで培われた技術をブランド横断的に応用することで、多様なニーズに応えるものづくりを行っています。また、直営店舗を積極的に展開し、お客さまとの双方向コミュニケーションにも力を入れています。当社は、これらの活動を通じ、スポーツを愛するすべての人に信頼され、期待されるスポーツアパレルメーカーであり続けます。さらには、経営の透明化、従業員が健康に働き続けられる職場環境づくり、地球環境・生態系への配慮、次世代育成、地域・社会へのスポーツを通じた貢献など、これらすべてを「スポーツ」への敬意と情熱を通じて実現していきます。

TAGLINE

SPORTS FIRST

スポーツを一番に考え、心から愛し、自ら実践し、
より良い製品・サービスの具現化につなげていく——
そんな想いを込めて、当社はタグラインとして
「SPORTS FIRST:スポーツ・ファースト」を掲げています。
企業理念のもと、私たちはすべての取り組みにおいて、
スポーツ・ファーストを貫いています。





社長メッセージ

スポーツとともに、自然とともに 生活を楽しむことを提案し 真に豊かな未来の構築に貢献します。

<存在意義>

スポーツや自然体験を通じて
新しい価値観を提案します

2020年4月に社長に就任した直後に、新型コロナウイルス感染症によるパンデミックが発生し、前例のない事態に必死で対応しているうちに、瞬間に一年が経過しました。

昨今は、ビジネス環境や市場、組織、個人などあらゆるものを取り巻く環境が目まぐるしく変化し、将来の予測が困難になっているVUCA*の時代といわれます。社会構造が大きく変わりつつあるこうした状況を十分に認識したうえで、30年後の2050年に向けて、私たちはどのような存在であるべきなのかを示していく必要があります。

ゴールドウインは、創業者から引き継いだ価値観であるDedication to detail（真実は見えないところにある）という考えのもと、見えない豊かさを想像し、新たに文化的な価値を生み出せる企業になりたいと考えています。文化とは人間の本質的な創造という部分を捉えた考え方や様式ですが、当社では、文化をスポーツやアウトドア、自然を通じて多くの人たちに価値あるものとして提供していきます。

そのためには社会に新たな視座を提示する、つまり人種や宗教にとらわれず共有できる価値をつくり上げることが大切です。当社は、それをスペキュラティブ・デザイン、つまり提案型デザインとして、新しい課題、価値観をスポーツや自然体験を通して世界の人々に提案していきます。

当社が大切にしている価値観の一つに「機能がデザインを決定する」という考え方があります。機能性の高い商品は人間の活動を非常に有効なものとし、一方で美しいものには人を動かす力があります。ものづくりの会社として美しさと機能性を融合させて提案することにより、世界の人々のなかで人種や性別、宗教や言語を超えるつながりをつくり、格差のない持続可能な世界として一つにまとめるきっかけをつくり続ける存在でありたいと考えています。

<ミッション・ビジョン・バリュー>

創業者の想いを引き継ぎ、未来を展望することにより
持続可能な社会を構築する人間らしい企業を目指します

創業者は私たちにさまざまな言葉を残しましたが、そのなかでも私が困難に直面したときに立ち返る言葉があります。それは「ロマンを持って」「人生は刹那」「見えないものをよく見る」です。

「ロマンを持って」とは、仕事は目の前のことを片付けるだけでなく、遠い未来に目を向けて行うことが大切ということです。そして「人生は刹那」。人間の一生は長くありません。だからこそ、仕事を通じて人生をより良くすることが、人間としての豊かさにつながります。最後に「見えないものをよく見る」。本当に大切なことは、目には見えないものです。美しいものを作るには、見えない部分にまで深く配慮することが大切です。

創業者をはじめゴールドウインに関わり、支えていただいた多くの方々が私たちに残してくれた考え方を踏まえ、創業70周年を機に当社のミッション、ビジョン、バリューを策定しました。ミッションは創業者の志である「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」としました。ビジョンは、新しい未来のカタチとして3つを掲げます。

ビジョンの一つ目である「常識を突き抜ける想像力、世界に貢献する革新的な開発で地球環境の改善を目指す」には、常識を突き抜ける想像力で世界に貢献する姿勢を持っていこう、という思いを込めています。1969年に人類が初めて月面に降り立ちましたが、アポロ11号計画のすごさは、人間を月に行かせて帰還させるという、不可能と思われていた無謀なことをやり遂げたところにあると考えています。それが、当社が2019年に発売した「MOON PARKA」という商品名の由来であり、地球温暖化への対応が求められる世の中にあっても、脱炭素に代表されるような、解決が不可能と考えられる課題について常識を突き抜ける想像力で立ち向かい解決したい、という意思表示です。

*VUCA: Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字を取った言葉。現代の予測の難しい時代情勢を示す

二つ目は「感動を創造し、持続可能な社会を推進する人間らしい企業になる」です。私は、人間らしさを思いやりのある生活、自然を思うことだと捉えています。美しい自然に思いを馳せ、愛し、その自然をこれからも維持するために自分ができていることを考え続けることこそ、真の人間らしさであり、社員一人ひとりが常にそうしたことを意識しながら将来に向けて自分自身の仕事を積み重ねていくことに、企業として取り組んでいきます。持続可能なビジネスモデルをどうやってつくっていくかということです。私たちが開発する製品の環境へのインパクトを減らしながら、効果の高いものをつくる。最小の物質、エネルギー、時間で、最大の効果を実現するというバックミンスター・フラーはじめ先人の考え方を受け継ぎ、人間らしい企業を目指します。

そして三つ目の「子供たちの可能性を引き出し、美しい未来を形づくるための閃きと機会を提供する」については、未来を担う子供たちに対して、時代を経て色あせることのない、繊細、丁寧、緻密、簡潔で美しいものにふれる機会や、自然とのふれあいを通じて、自然界の面白さ、不思議さを学ぶ機会を提供していきたいと思っています。子供たちが、美しい未来を創造する力を育むことができるよう、さまざまな機会を通じて支えることが重要な使命であると考えています。

ミッション、ビジョン、バリューを通して地球、社会、隣人への思いやりを忘れずに、ゴールドウインを面白い企業、そして社会に必要なだと思っただけのような企業にしていきます。

<長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」と新中期経営計画> この先10年間で、事業と環境で サステナビリティの両立を目指します

2021年5月に長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」を発表しました。PLAY EARTHとは文字通り地球と遊ぶという意



味ですが、私たちは、当社の起源となるスポーツを体現する言葉として捉えています。この先10年間で、事業と環境でサステナビリティの両立を目指して、事業構造を改革していきます。

企業にとって環境負荷低減は必須の課題です。また、アウトドア業界において事業と自然環境とを切り離して考えることはできません。私たちのフィールドを守り、大好きなアウトドアアクティビティを続けるためにも、当社では環境問題への取り組みを経営の最重要課題の一つと位置付け、2030年までの目標を定めました。全製品の90%をグリーンデザインとし、サプライチェーン全体で廃棄物をゼロにするとともに、再生可能エネルギーへの転換等によりCO₂排出量を削減し、循環型社会の実現に貢献していきます。

そしてこの長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」を達成するための最初の5年間で、2021年度から始まる中期経営計画と位置付けています。

—— ザ・ノース・フェイスの成功体験を全ブランドに波及する

新中期経営計画では、パフォーマンス、ライフスタイル、ファッションにセグメントを変更しました。中核となるライフスタイルは、スポーツとともに、自然とともに、生活を楽しむ、つまり、生活のなかにスポーツが浸透しているというコンセプトに沿っています。この新たなセグメントのもと持続的成長を図っていきます。

前中期経営計画(2017年3月期～2021年3月期)期間は、20年かけて取り組んできた実需型ビジネスモデルへの転換が功を奏し、高収益体質を実現しました。なかでもザ・ノース・フェイスがお客さまから強い支持を得て躍進を遂げたことの影響が大きくあったと考えております。ザ・ノース・フェイスは、もはやアウトドア領域の枠を超えライフスタイル領域へと進化しています。パフォーマンス領域としては、登山やトレイルランニング等の専門性を備えたサミットシリーズやフライトシリーズなどを展開し、ファッション領域でもパープルレーベルとして事業を拡大しています。このように、パフォーマンスを起点にブランド認知を高め、より市場規模の大きいライフスタイルへ、さらにブランド価値を高めるファッション領域へと挑戦を続けることが、当社ブランドの成長ストーリーです。これは、製品をパフォーマンス用途に限定することなく、ファッションやライフスタイルウエアとしても活用できるデザインとし、独自の世界観を演出してきた成果の現れです。

新中期経営計画では、このザ・ノース・フェイスの成功体験をヘリーハンセンやカンタベリー、そして社名ブランドであるゴールドウインへと波及させていきます。

—— グローバルビジネスの育成を強化する

前中期経営計画のもう一つの課題は海外事業展開でした。現在当社の売上の98%は国内と、まだまだ海外におけるビジネスチャンスはあると考えており、新しい中期経営計画の期間においては海外売上増を目指すべく、自社ブランドであるゴールドウインの海外戦略を進めていきます。

ザ・ノース・フェイスをはじめとした海外から導入したブランドについては、商標取得や事業提携に地域限定があるため、海外における事業展開においては制約があります。一方社名ブランドには制約がないため、当社がさまざまな海外ブランドで築いてきた知識やノウハウを活用して、さまざまな国や地域で取り組んでいくことができます。ゴールドウインにおいても、スポーツは日常的にあり、楽しく生きるための作法という考え方を、スポーツの領域に限定せず、提供していこうと考えています。そして、ゴールドウインという社名ブランドを当社の企業アイデンティティと一体化していくことができると考えています。

海外事業においては、国や地域などの大きな単位ではなく、セグメントやクラスター単位で人口構成や社会的経済性、文化的特徴を捉え、個別市場特性に合わせたビジネスやブランディングを行います。2019年には、当社のブランドアイデンティティをダイレクトにお客さまに伝えるべく、サンフランシスコとミュンヘンに直営店を出店しており、今後は中国・北京への出店も決定しています。北京の店舗を成長機会の高いアジア市場の起点とするべく、繊細かつ緻密な戦略を立案し、お客さまにとって手触り感のある体験型サービスを提供する計画です。

—— 子供たちに自然とつながる場所を提供する

さらに今、新規事業として考えているのは、場所と機会の提供です。未来をつくる子供たちが生き生き・のびのびと生きられるように、自然とつながる場所を提供し、自然から学んでもらいたいと考えました。それが「PLAY EARTH PARK」計画です。地域社会の人々とともに自然界の不思議や面白さを体験できる場所で、自然の豊かさに触れ、好奇心と謙虚さを忘れずに、遊び、感動する。さらに、原始的な体験の積み重ねによって、言語の違いを超えたつながりを生む。これは、当社が考えるスポーツの原点でもあります。まずは、創業の地である富山県から始めます。



< 持続的成長に向けて >

常に長期視点で社会課題解決を見据え
真に豊かな未来の構築に貢献していきます

当社が持続的に成長するうえでの最大のリスクは、短期志向で自社のみ利益に走ることに捉えています。当社は業績が落ち込む危機を過去に複数回経験しましたが、そのたびに立ち直ることができたのは、短期的な利益追求に陥らず、常に長期的視点で社会課題を解決するという姿勢のもと、正しいこと、善いこと、美しいものを常に追い求めてきたからであると考えています。

また、何でも自分で解決しようとするのも大切です。外部を含め、さまざまな立場の人からの助言・アドバイスに真摯に向き合い、学びながら仕事を続けていくことで、より新しい価値を生み出し続けられると信じています。

世界はさまざまな課題を抱えてはいますが、50~60年前の社会と比較してみると、事業活動による健康被害は低減していますし、貧困地域の人々への支援、女性の権利向上など、世界は着実に改善の方向に進んでいます。その背景には、社会や企業が社会課題の解決に向けて主張し、行動し続けてきた歩みがあります。当社はこれからも、事業活動を通じて、社会課題の解決につながるようなソリューションを見出し提供することで真に豊かな未来の構築に貢献していきます。

代表取締役社長

渡辺 貴生

創業者である西田東作は、「俺がやらねば誰がやる」の精神で、現在のゴールドウインの礎を築きました

俺がやらねば誰がやる

1950年、創業者である西田東作は、第二次世界大戦で兄二人を亡くすなか、家族を養うために“俺がやらねば誰がやる”の精神で「津澤メリヤス製造所」を富山県津沢町(現小矢部市)に創業しました。次兄とともに事業を盛り立て、翌年法人化。社名を「株式会社津澤メリヤス製造所」としました。



スポーツを通じて人々の生活を豊かに

1952年、スポーツの時代が必ず来ると直観した西田東作は、簡単なメリヤス製品の製造から、スポーツウエア専門メーカーへと転身し、現在の方向性が確立しました。1963年社名を「株式会社ゴールドウイン」に変更し、翌年のオリンピック東京大会においては、ゴールドウインの製品が競技ユニフォームに採用されました。体操、バレーボール、レスリングをはじめとする、金メダリストの8割が当社のユニフォームを着用していました。



創業者である西田東作は、スポーツの未来を予感し、「豊かなスポーツライフの創造をもって国家社会の発展に貢献し、合わせて人類の平和と親善に尽くします」「世界の一流商品の研究開発に努め、私たちの社会を業界の王者として、永遠に繁栄させます」「健全なる社会人として自らを磨き続け、さらに豊かな生活と理想の職場を築きます」を社是とし、「俺がやらねば誰がやる」の精神で、機関車のような力強さで現在のゴールドウインの礎を築きました。



創業者の西田東作 (1925-2012)

世界に羽ばたくゴールドウイン

1964年、西田東作は、インスブルック冬季オリンピック視察のために訪れた欧州で、初めて見るスキーウェアの機能的な美しさに、大きな衝撃を受けるとともに、世界と日本の技術差を目の当たりにしました。この経験が、現在でも当社の事業の中核となっている、世界の一流ブランドとの関係を築き上げる礎となりました。



ヨーロッパのスポーツ店の前で



ザパルプのスキージャケットを試着する西田東作



アメリカTHE NORTH FACE本社にて。当時、同社社長のハップ・クロップ氏(左)と

見えないものにこそ、「真実」の価値がある

当社のオリジナルの登山用ラスタースックス。そのほとんどが輸入品で、「国産品はダメだ」と言われていた時代。輸入品を徹底的に分析し、原糸が違うという結論にたどり着きました。そこで、寒い気候風土に育ったイギリスのシェットランドの羊の原毛を使用。改良したソックスは、丈夫で温かいと評判になりました。安易に原糸メーカーに頼るのではなく、製品の目的から素材を開発する。意図があって糸をつくる。「目に見えるところは誰でも気を付ける。しかし見えないところに細心の注意を払うのがメーカーの良心だ」という創業者 西田東作の言葉は、ゴールドウインの機能性重視のものづくりの基本となっています。



「普遍的な価値観」を脈々と継承しながら、時代に合わせて自ら「変革する」ことで経営危機を乗り越え、成長してきました

成長の歩み

1970

フザルプ
立体裁断スキーウェア



フランスのスキーウェアブランド フザルプと技術提携を開始。これを皮切りに海外ブランドとのライセンス契約を開始しました。

1975

チャンピオン
アスレチックウェア



アメリカのアスレチックウェアブランド チャンピオンを展開を開始。アメリカの若者のスポーツカルチャーを広めました。

1976

エレッセ
スキースーツ



イタリアのスポーツブランド エレッセを展開を開始。気品ある新しいスタイルのスポーツウェアを提案しました。

1978

ザ・ノース・フェイス
マウンテンシェラ・パーカ



アメリカのザ・ノース・フェイス製品の輸入販売を開始。本物のアウトドアスポーツを伝えました。

1983

ダンスキン
レオタード



アメリカのダンスウェア ダンスキンの展開を開始。女性向けフィットネスのマーケットを開拓しました。

1983

ヘリーハンセン
サバイバルスーツ



ノルウェーのマリンスポーツウェア ヘリーハンセンを展開を開始しました。

1984

エレッセ VOLVOスキーチーム
ジャンプデュブル



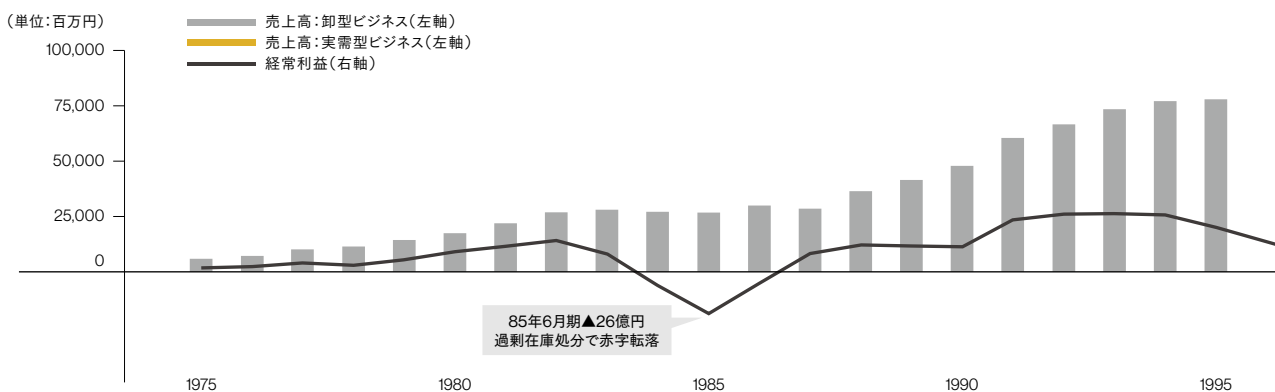
エレッセよりワンピーススタイルのジャンプデュブルを販売。新しいスキーウェアのスタイルを提案しました。

1987

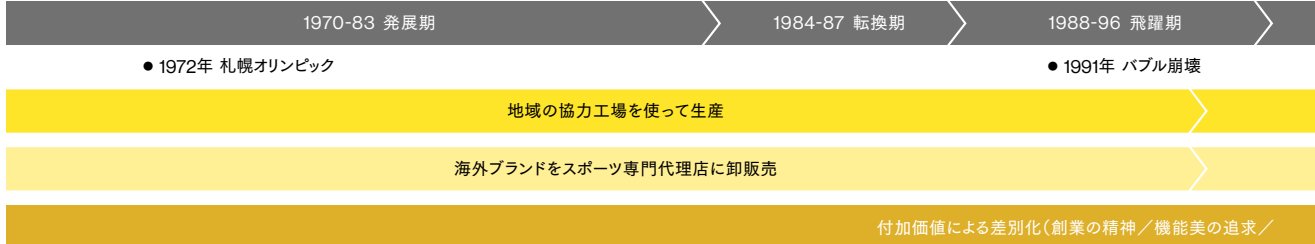
ゴールドウイン
スウェーデンチームのスキーウェア



当社はスウェーデンナショナルチームのオフィシャルサプライヤーに。トップアスリートからのフィードバックを製品づくりに生かしました。



時代の変化
生産活動
販売活動
価値観



ゴールドウインは、創業以来「普遍的な価値観」を脈々と継承しながら、時代の変化に合わせて自ら変革してきたことで経営危機を乗り越えてきました。「普遍的な価値観」とは「付加価値による差別化」です。私たちはスポーツのものづくりを通して付加価値のある差別化を常に追求し、ブランド価値を高めてきました。一方変革してきたのは生産・マーケティング・販売のあり方です。差別化されたブランドを、お客さまにいかにつ加価値として届けるかを、時代のニーズに合わせて追求してきた結果が、今のゴールドウインの成長と強さにつながっています。

2008

スピード
初代レーザー・レーザー



イギリスのスィムブランドスピードの展開を開始。2008年には新しいスィムスーツレーザー・レーザーが世界に衝撃を与えました。

2019

ザ・ノース・フェイス
構造タンパク質を
使用した
MOON PARKA



構造タンパク質ブリュード・プロテイン™を用いたジャケットMOON PARKAを発売。化石資源に依存しない次世代の素材です。

2019

カンタベリー ラグビー日本代表ユニフォーム



日本伝統の匠の技と最先端のテクノロジーの融合・調和を開発コンセプトとしたカンタベリーのウエアを着用したラグビー日本代表が、ラグビーワールドカップにおいて大活躍しました。

2000

THE NORTH FACE 原宿店



THE NORTH FACE原宿店をオープン。自主管理売場で自社ブランドも含め小売を開始しました。

2006

THE NORTH FACE+ ラゾーナ川崎店



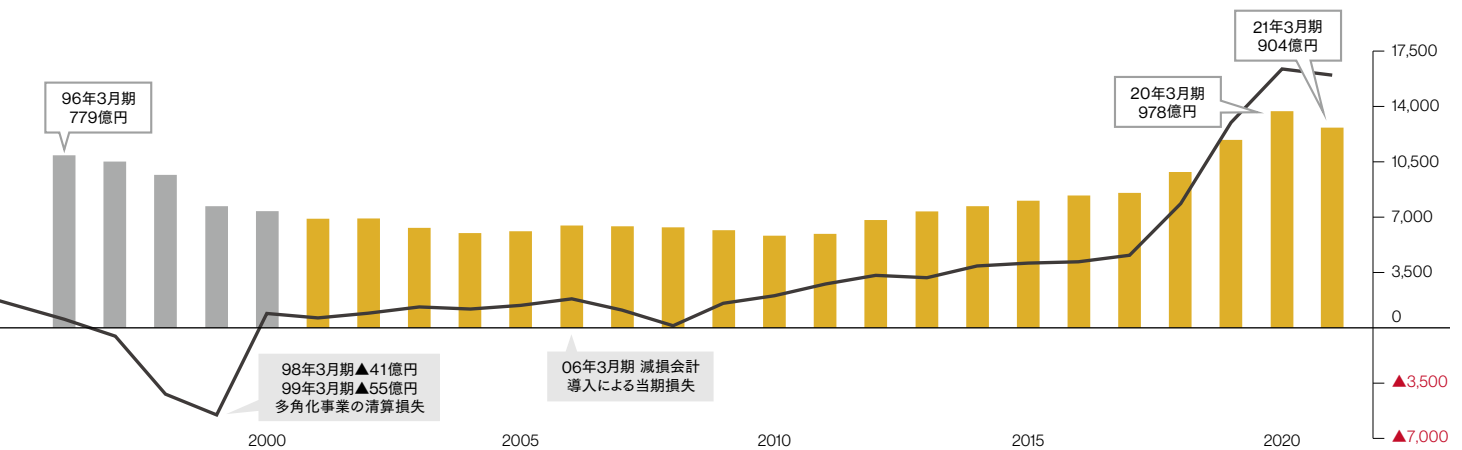
ザ・ノース・フェイスに加え、当社が展開する複数のブランドを横断し、出店エリアや時代背景に合わせたコンセプトを提案していくショップを出店しました。

2015

THE NORTH FACE GRAVITY HAKUBA



アウトドアフィールドに隣接する地で、四季を通じてイベント等の開催を行い、アウトドアライフスタイルを提案するショップです。



1997-2000 整理期

2001-05 再構築期

2007-10 体質改善期

2011- 再飛躍期

● 2008年 リーマンショック

海外生産に着手

海外生産本格化

直営店での販売に着手

自主管理売上と卸売上のバランスのとれた販売

付加価値のあるものづくり／見えない価値・品質へのこだわり





Chapter

2

価値創造ストーリー

機能美とブランド価値の徹底追求

20

ゴールドウインの概要

21

ビジネスモデル

22

スポーツのものづくりのプラットフォーム

23

ブランド価値訴求システム

24

ビジネスモデル転換に伴う20年間の主なKPI推移

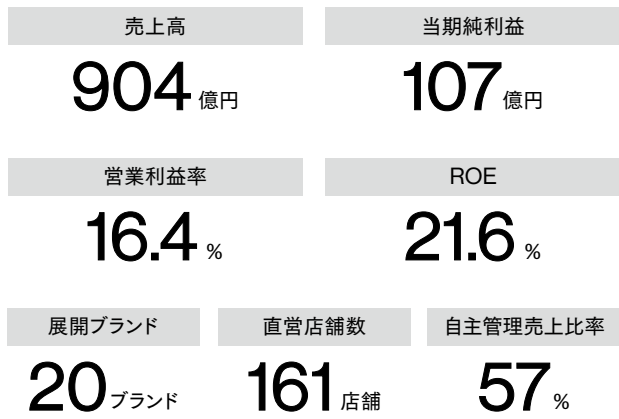
25

価値創造プロセス

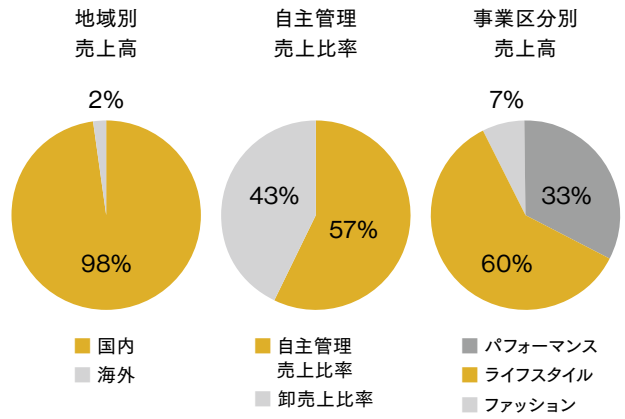
ゴールドウインの概要

1950年に富山県で創業して以来、マルチブランドのスポーツアパレルとして、国内を中心に事業展開。スポーツを通じて豊かで健やかな暮らしの実現を目指す

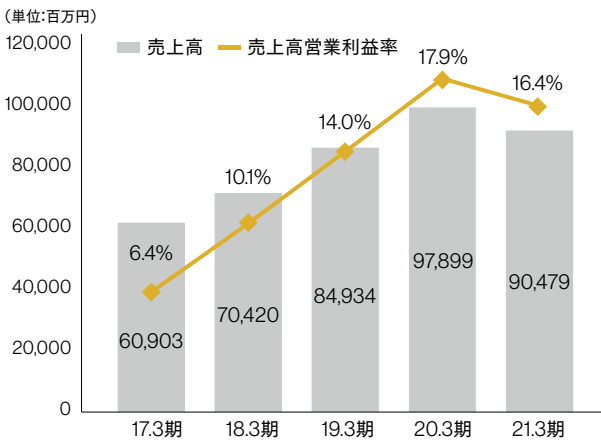
企業概要(2021年3月期)



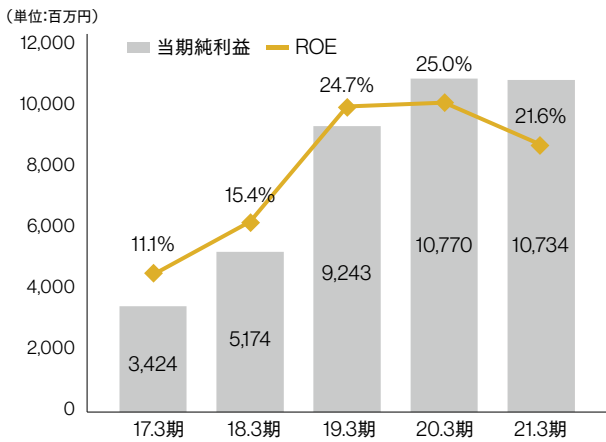
業績情報(2021年3月期)



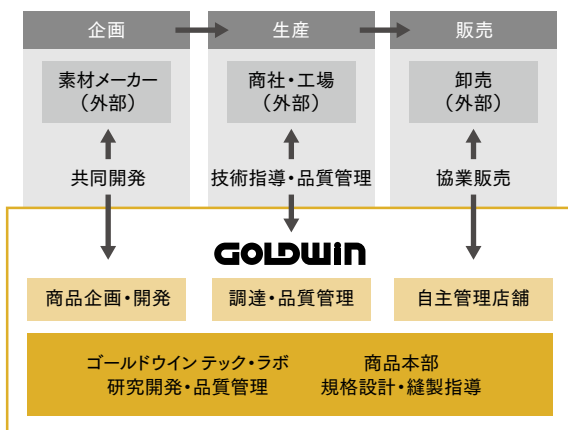
売上高と営業利益の推移



当期純利益とROEの推移



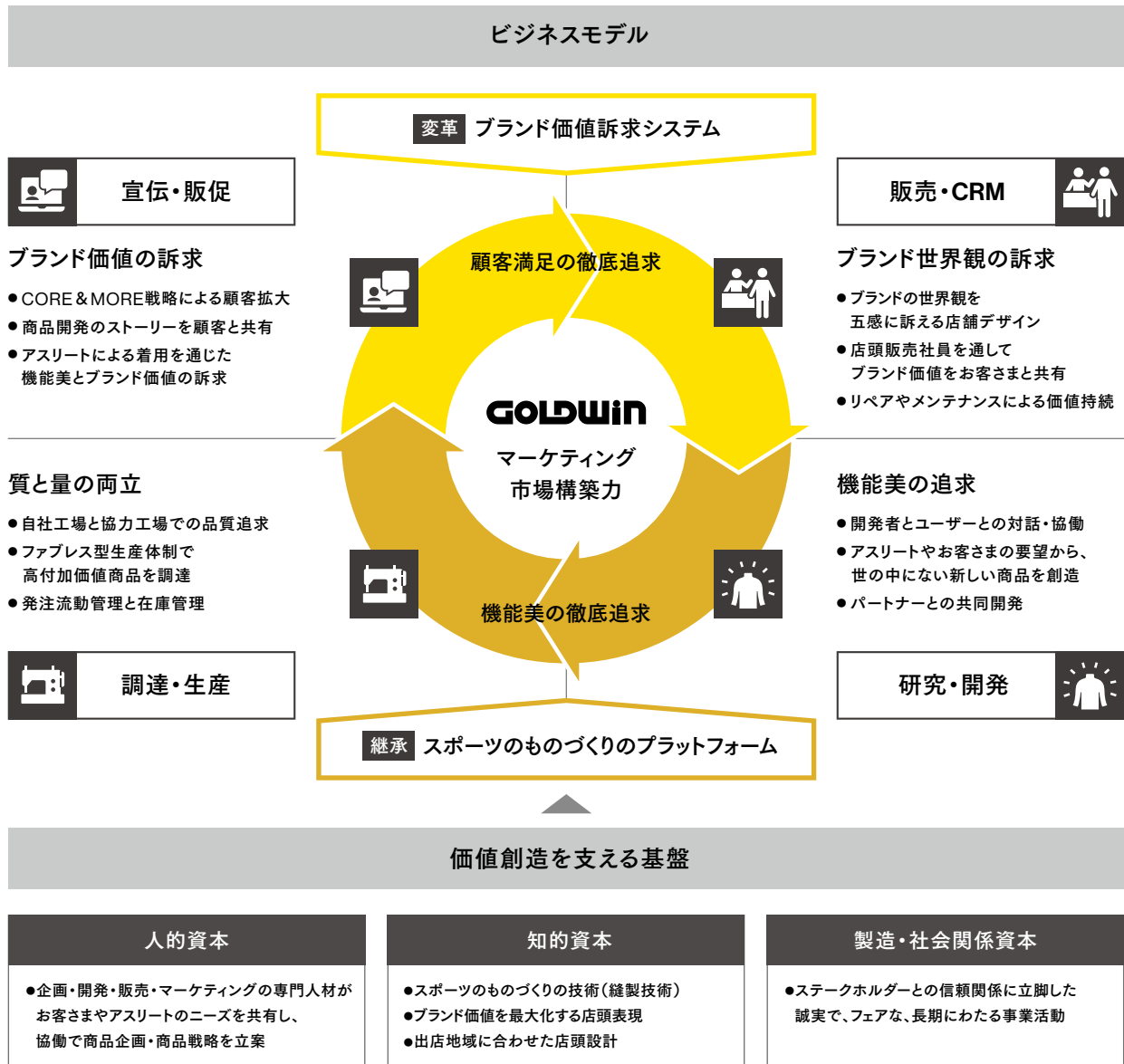
ビジネスフロー



販売先	店舗形態	チャネル	ビジネスモデル
GOLDWIN エンドユーザー (B to C)	 自主管理店舗	直営店	<ul style="list-style-type: none"> 店頭販売時点で売上計上 店頭在庫は当社在庫として計上 当社従業員が直接接客 返品・値引き等販売ロスなし 店舗関連経費は当社負担
		WEB	
		ショップ・イン・ショップ	
GOLDWIN お取引先 (B to B)	 卸売店舗	百貨店	<ul style="list-style-type: none"> 出荷時点で売上計上
		代理店	<ul style="list-style-type: none"> 店頭在庫はお取引先で計上
		スポーツ専門店	<ul style="list-style-type: none"> お取引先従業員が接客 返品・値引き等販売ロスあり
		その他	<ul style="list-style-type: none"> 店舗経費はお取引先負担

ビジネスモデル

「スポーツのものづくりのプラットフォーム」による機能美の徹底追求と、
「ブランド価値訴求システム」による顧客満足の徹底追求とで市場を構築

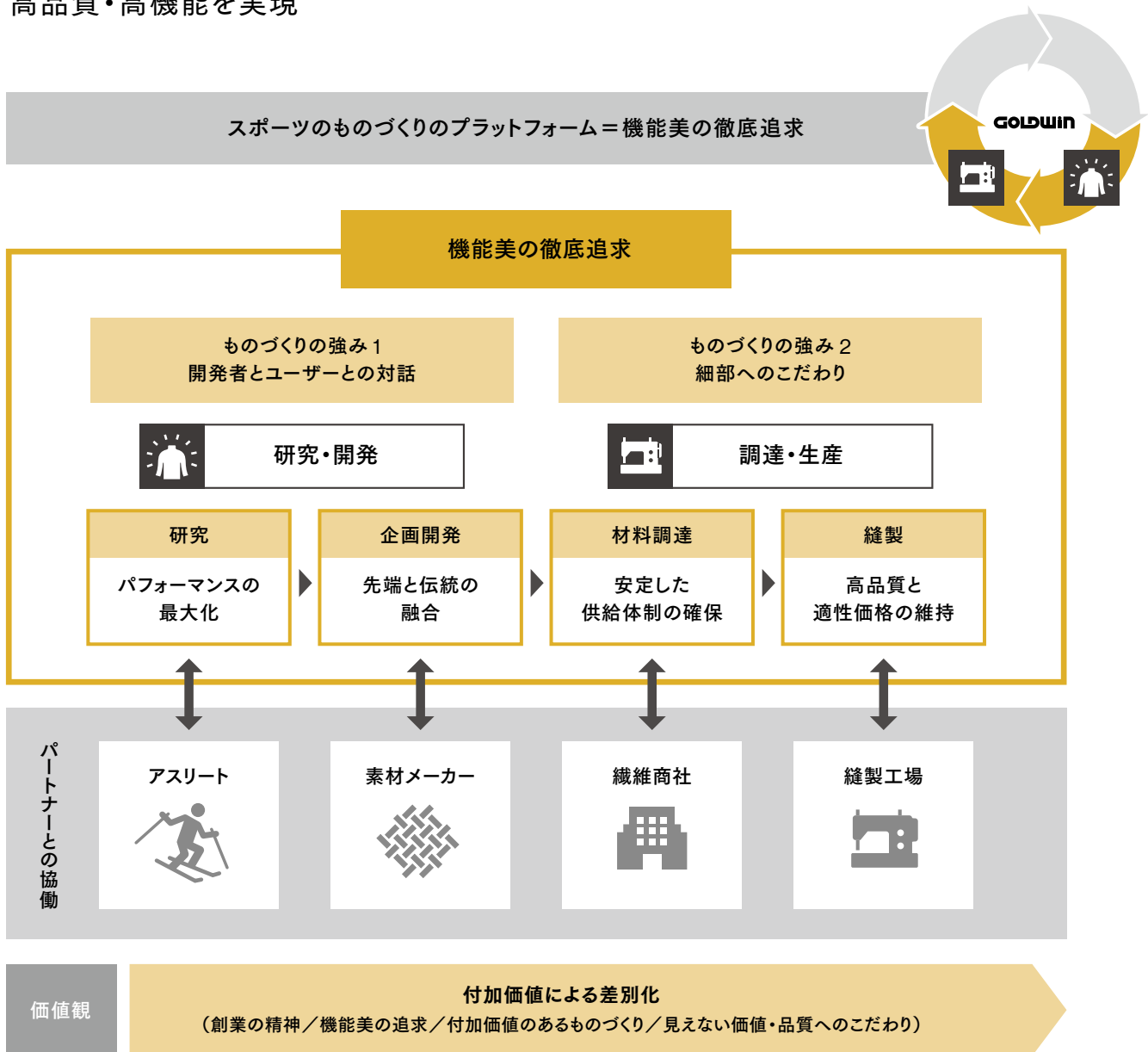


スポーツのものづくりのプラットフォームとブランド価値訴求システムによる市場構築力で差別化を実現します。

当社の価値創造の源泉はスポーツのものづくりのプラットフォームとブランド価値訴求システムです。スポーツのものづくりのプラットフォームでは、機能美を徹底的に追求し、トップアスリートやお客さまの要望をパートナーと協働で形にします。ブランド価値訴求システムでは、スポーツのものづくりのプラットフォームで形にした機能美を付加価値としてお客さまにお伝えします。販売社員が自ら店舗をつくり、ブランド価値を上げながら、直接お客さまに商品の価値を伝えます。そしてお客さまのご意見を営業・開発者と共有し、次の商品戦略・店舗戦略に生かします。こうした独自の価値創造プロセスにより、市場を構築し、他社との差別化を実現していきます。

継承 スポーツのものづくりのプラットフォーム

開発者とユーザーとの対話、細部へのこだわり、
パートナーとの協働による精度の高いものづくりで、
高品質・高機能を実現



「Dedication to detail」見えないものにこそ、真実の価値がある。
付加価値による差別化へのこだわりがゴールドウインのものづくりです。

「目に見えるところは誰でも気を付ける。しかし、見えないところに細心の注意を払うのがメーカーの良心だ。」— 創業者である西田東作の信念です。ゴールドウインは創業以来、ラスターソックスの耐久性をはじめ、プロのアスリートが着用するうえで必要な機能性や、極地での耐久性、さらに機能を突き詰めたファッション性と、汎用性の高いデザインにこだわり、環境負荷の低減をも考え、常に他社との差別化を図ってきました。ものづくりの拠点は、創業の地の富山県にあるゴールドウイン テック・ラボと商品本部。素材開発から設計図・パターンづくり、縫製仕様書づくり、縫製技術開発、そして品質管理までを、素材メーカー、繊維商社、縫製工場との連携・協働、オープンイノベーションで一貫して行うことにより、ものづくりのDNAを継承し、進化させています。

変革 ブランド価値訴求システム

お客さまとブランド価値を共有し、
その維持・向上を図るために、宣伝・販促、店舗デザイン、
接客、リペアなどを相互に連携



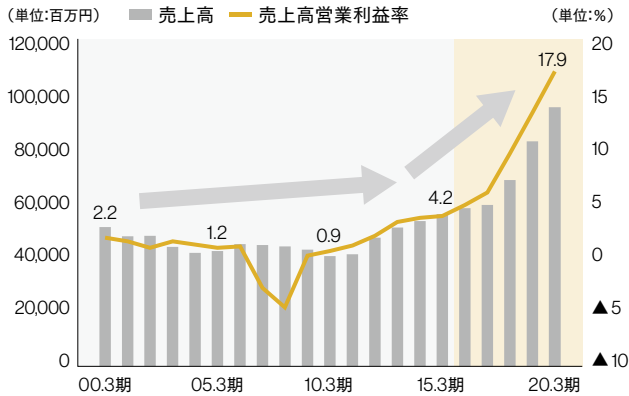
ブランドの世界観をお客さまに直接届ける自主管理店舗と
卸先との協業により、より多くのお客さまに私たちの商品を提供しています。

1984年、良いものを直接お客さまに届けることを目的に、原宿にウェザー・ステーションを出店しました。これがゴールドウインの自主管理店舗の始まりです。現在、各地に直営店161店舗を展開。約1,200名の販売社員が、パフォーマンスやライフスタイルでの着用提案を通じてブランドの価値を徹底追求し、それを店舗から発信しています。また、直営店で得られたお客さまからの反応を卸先と共有し、販売に生かすことで、卸先の信頼につながり、卸先とお客さまへの価値を共創しています。

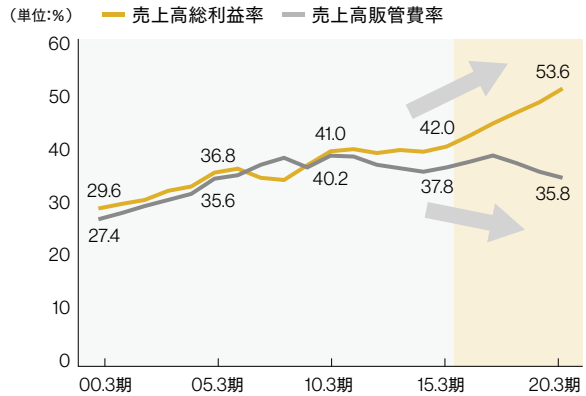
ビジネスモデル転換に伴う20年間の主なKPI推移

2000年から20年間かけて取り組んだ実需型ビジネスへの事業構造改革により、
 アパレル業界屈指の効率的な事業構造と高収益体質を構築

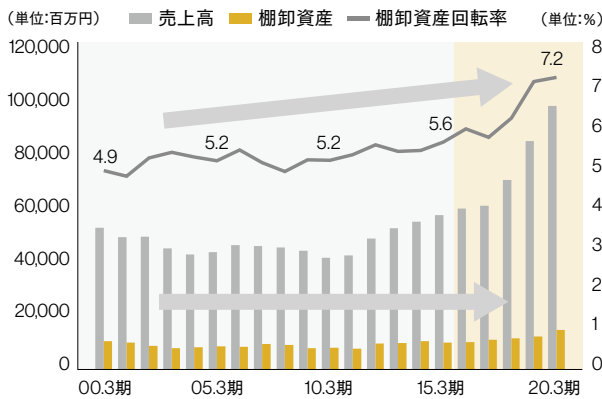
2000年からの経営努力によって
 実需型ビジネスモデルが真価を発揮



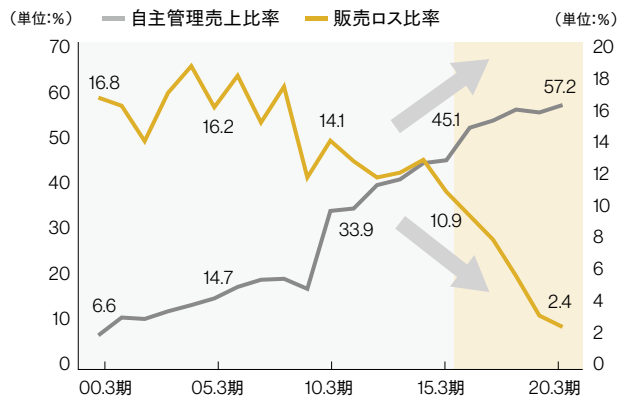
粗利率の改善と売上高販管費率の
 低減を同時に進める



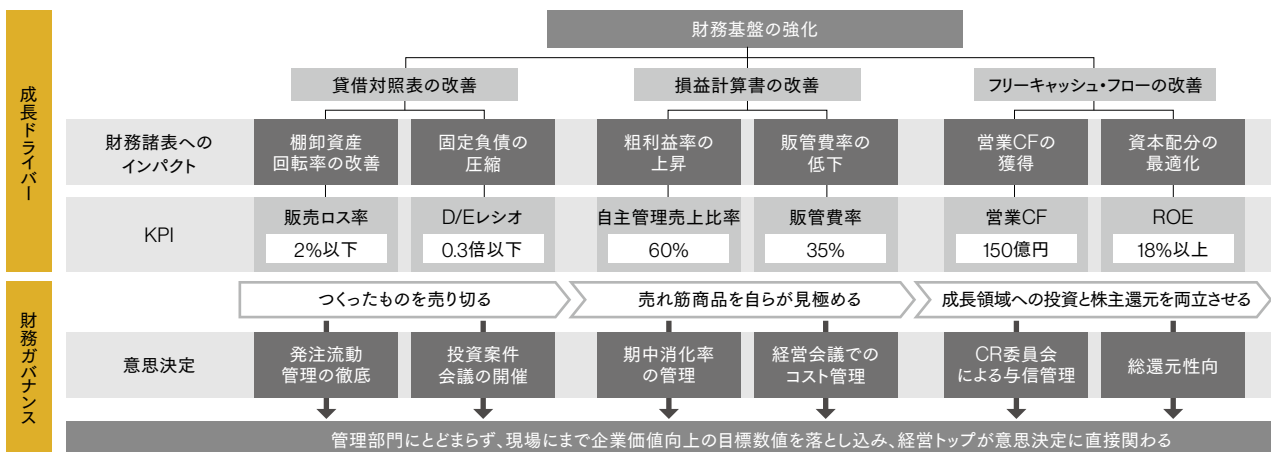
増収基調でも棚卸資産を一定にコントロール



自主管理売上比率の上昇に伴い、
 販売ロスが削減され、直営と卸とのバランスが改善

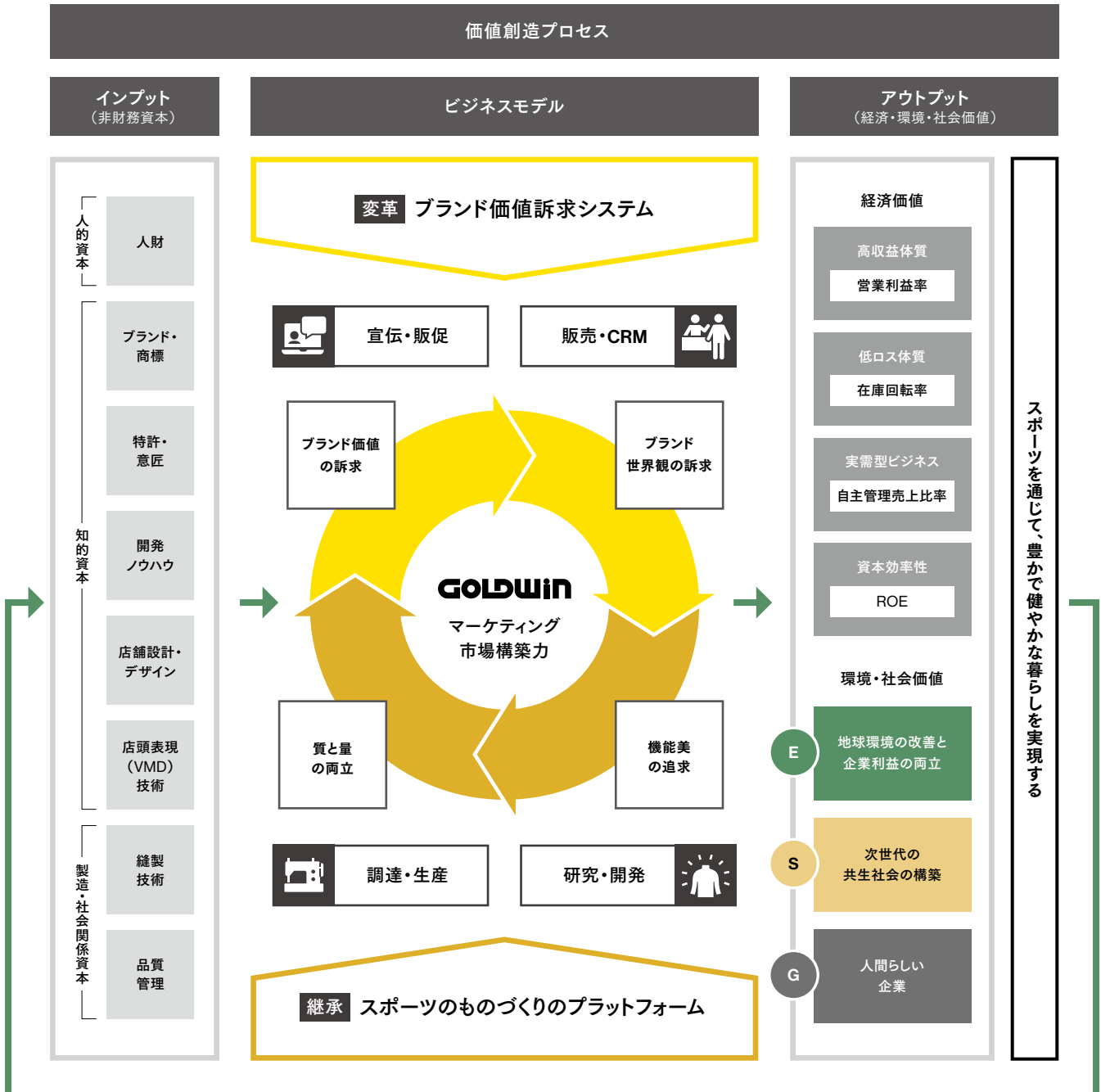


財務ガバナンス — ビジネスモデルの転換を後押しする経営基盤の整備と意思決定の徹底 —

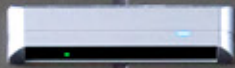


価値創造プロセス

環境・社会への配慮を踏まえ、財務・非財務資本を投下し、
価値創造の循環により、スポーツを通じて豊かで健やかな暮らしの実現を目指す



価値創造プロセスを支えている人的資本、知的資本、製造・社会関係資本等の非財務資本は、ゴールドウインの大きな魅力です。創業当初から変わらない「スポーツのものづくりのプラットフォーム」と時代とともに変化する「ブランド価値訴求システム」を組み合わせ、長年にわたるブランド価値の維持・向上を続けると同時に、高効率な事業構造と高収益体質を目指しています。



LDWIN TECH LAB GOLDWIN TECH LAB GOL
LDWIN TECH LAB GOLDWIN TECH LA
B GOLDWIN TECH LAB GOLDWIN TEC
LDWIN TECH LAB GOLDWIN TECH LAB GO
LDWIN TECH LAB GOLDWIN TECH LAB GOL

DWIN TECH LAB GOLDWIN TECH LAB GO
N TECH LAB GOLDWIN TECH LAB GO
H LAB GOLDWIN TECH LAB GOLDWI

**GOLDWIN
TECH LAB.**



Chapter

3

価値創造のための資本

ゴールドウインの魅力

28

創業以来受け継がれる、人材戦略の考え方と人的資本

34

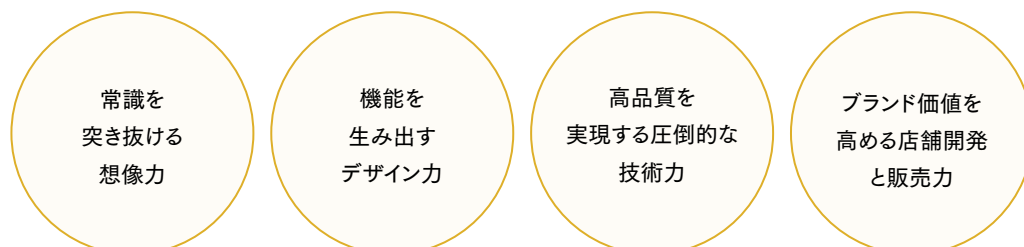
機能美とブランド価値の追求による知的資本

40

製造ノウハウの蓄積とパートナーシップで生み出される製造・社会関係資本

創業以来受け継がれる、 人材戦略の考え方と人的資本

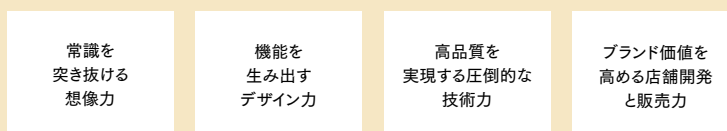
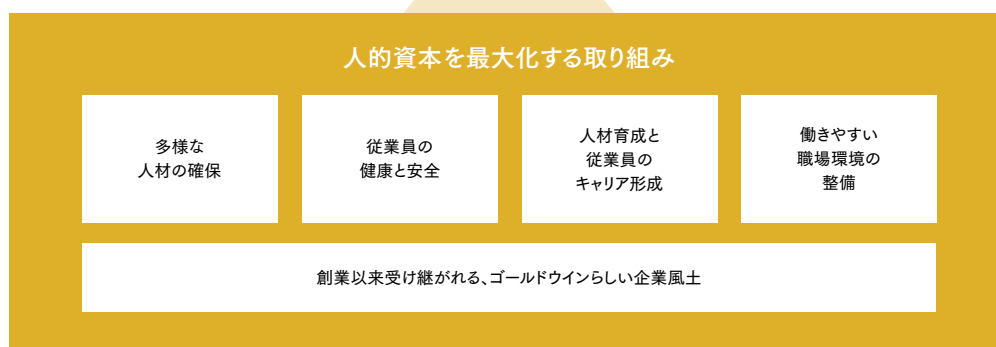
ゴールドウインの人財 —— 先人たちに学び、未来へつなげる



ゴールドウインは、創業から変わらず、スポーツを通して社会を見つめ、人々の幸せを追求し、生活を豊かにするための製品を世に送り出し続けています。製品の企画・開発、生産、販売まで一貫してその活動の根幹にあるのは、SPORTS FIRST——スポーツを愛し、理解し、その魅力を一人でも多くの方々に届けたいという想いです。そのためには、技術力やデザイン力だけではなく、時代を察知するマーケティング力や私たちの考えを伝えるための提案力、そして実現に向けた行動力等が必要です。こうした当社の人的資本は、「創業以来受け継がれる、ゴールドウインらしい企業風土」を土台に、「多様な人材の確保」「従業員の健康と安全」「人材育成と従業員のキャリア形成」「働きやすい職場環境の整備」といった取り組みで最大化しています。

SPORTS FIRSTの実現

人的資本の最大化



ゴールドウインの人的資本



創業以来受け継がれる、ゴールドウインらしい企業風土

当社は創業以来、先人たちから受け継いだ知恵と技術を伝承し、ゴールドウインらしい企業風土を守りながら企業活動を行っています。活動の根幹にあるのは、SPORTS FIRSTの想い。従業員のスポーツに対するリアリティを、製品とサービスのリアリティにつなげています。

先人の想いを受け継ぎ、醸成する企業風土

先人たちの功績を称え、その遺徳を偲ぶ「遺徳の碑」

富山県小矢部市に建てられた「遺徳の碑」。さまざまな苦難を乗り越えて会社の発展を支え続けてくれた先人たちの功績を称え、その遺徳を偲びたいという創業者の西田東作が想いを込めて建立しました。毎年の株主総会終了後には経営幹部全員が遺徳の碑を参拝しています。ただ過去を刻み、とどめるためではなく、創業時の熱い想いと絶え間なく続けてきた努力を、現在、そして未来へと受け継いでいくための道標であり、さらなる発展へと向かう出発点でもあります。



情報の共有、目標の共有、会社の共有を実践

かつて富山県の高瀬神社や国泰寺などに場を借りて行っていた新入社員や経営幹部たちの研修合宿では、問題や将来の課題をまとめ、一人ひとりがどう取り組むかを考え、心一つにすることの大切さを学びました。早朝の掃除に始まり、講話や座禅で心の鍛錬に励むことは当社の伝統行事となりました。現在では年一回、経営幹部が集まり会社の情報・目標を共有する経営方針発表会に引き継がれています。コロナ禍においては、オンラインで開催しました。



家族や先祖へ感謝し、遷宮による文化継承を学ぶ、伊勢神宮参拝

創業者の西田東作は、「世の中には人間の力の及ばないものもあります。迷った時は心を洗い、邪心を払って清浄な気持ちで神仏の前で、自分がどうすればよいかを真剣に考えてみる。そうすると自然と歩く道が見えてくるのです」と語っていました。当社では毎年、厄年を迎えた従業員が伊勢神宮を参拝しています。従業員一人ひとりが先祖や家族に感謝し健康を祈るとともに、20年に一度の遷宮の歴史を通じて、受け継ぐことの大切さを学ぶ機会としています。



SPORTS FIRST

新しい視点のインターネットメディアSPORTS FIRST MAG

SPORTS FIRST MAGでは当社の従業員やゆかりのあるアスリートのインタビューを通して、スポーツを一番考える人たちのスポーツライフや、スポーツと仕事、スポーツに役立つノウハウなどを発信しています。上手か下手か、強いか弱いか、という基準ではなく「スポーツを一番考えるヒト、コト、生活、仕事」といった目線でスポーツを捉えた新しい視点のメディアです。 <http://sportsfirst.jp/>



各種スポーツ大会に従業員自らが参画し、SPORTS FIRSTを実践

当社では、160km以上のトレイルを走る国際的なトレイルランニングレース、ウルトラトレイル・マウントフジや、富山県で開催される富山マラソンなどに協賛するとともに、大会には多くの従業員が参加し、運営／ボランティアスタッフとして参画するなど、SPORTS FIRSTを実践する場としています。



SPORTS FIRST AWARDS

SPORTS FIRST AWARDSは、ゴールドウインのタグラインであり私たち従業員の行動規範であるSPORTS FIRSTを実践している従業員を表彰する制度です。前年度の活動(インターネットメディアSPORTS FIRST MAG)のなかから、最もSPORTS FIRSTを体現していると思われる従業員を社内の投票によって選出し、その上位3名を表彰するもので、それぞれに金一封と特別休暇を授与しています。



多様な人材の確保

ゴールドウインでは、「スポーツと環境を第一に考え、仕事と遊びに境界を引かない暮らしを営む」ことを重要な価値観として共有し、日々の業務にあたっています。こうした、従業員一人ひとりの多様な経験やバックグラウンドが、事業を支え成長させるために不可欠であると考え、多様な人材の確保と活躍できる環境づくりを進めています。

採用の強化

ゴールドウインの求める人物像は、企業理念でもある「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」を理解し、体现できる人です。スポーツと環境を第一に考え、世界に貢献する企業の実現に向けて東京本社、富山本店におけるキャリア採用を強化しており、性別や国籍、新卒・キャリア、障がいの有無を問わず、自らの意思を持ち自立できる優秀な人材の確保に取り組んでいます。

登用審査

当社は業務経験等を重視し、新卒・キャリア、そして男女の区別なく平等な採用活動を行っています。業務推進も重要ですが、企業文化、社風を理解していただく事を重視するという観点から、キャリア採用については契約社員での採用をしています。勤務するなかで長期的継続を希望する場合は、正社員登用審査を行っており、自身のキャリアを考えながらチャレンジすることができます。またコース転換審査、年俸制登用審査、育児特例再登用の各登用審査を行っています。登用審査は、所属長の推薦の上、レポート提出、筆記試験、役員面接を実施します。2020年度は71名の従業員が登用審査により処遇変更しました。

女性活躍推進

当社のSPORTS FIRSTの考えは、従業員のスポーツに対するリアリティを製品とサービスにつなげることで達成されます。その達成には、女性視点の発想力・価値観も重要と考えており、当社ではすべての従業員が能力を存分に発揮できる企業風土や環境づくりを進めるなかで、特に女性活躍の推進に力を入れています。この取り組みの一環として、2020年に女性活躍推進法に基づく行動計画を策定しました。2022年までにワークライフバランスシートをもとにしたヒアリングを100%達成することを定め、行動計画に基づき、さらなる環境整備を進めていきます。2020年度は、保育サービスの転換時期を意識したワークライフバランスシートの開発や、子育て中の女性従業員へのワークライフバランスシートの配布と回収を行いました。今後も、行動計画にある「育児支援制度の周知及び活用の促進」に向けての取り組みを強化していきます。

従業員データ(連結)

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員数(名)	合計	2,251	2,330	2,526	2,679	2,830
	男	1,035	1,088	1,174	1,252	1,328
	女	1,216	1,242	1,352	1,427	1,502
外国人従業員数(名)		6	4	9	9	13
平均年齢(歳)		40.2	40.3	39.6	39.7	39.7
平均勤続年数(年)		12.8	13.1	12.4	12.0	11.8
管理職比率(%)	男	12.1	13.1	13.2	12.5	13.5
	女	0.1	0.1	0.1	0.3	0.5
新卒採用人数(名)	合計	31	15	25	39	30
	男	14	6	10	18	18
	女	17	9	15	21	12
中途採用人数(名)	合計	74	118	173	137	127
	男	35	78	96	65	58
	女	39	40	77	72	69
離職率(%)		15.8	10.7	13.4	11.1	8.8

雇用契約別従業員データ(連結)

		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
従業員非正社員比率(%)		59.6	59.9	62.9	64.7	65.7	
正社員(名)	合計	910	934	936	947	970	
	男	479	492	483	492	503	
	女	431	442	453	455	467	
契約社員(販売職以外)(名)	合計	224	246	338	393	433	
	男	116	133	188	207	239	
	女	108	113	150	186	194	
契約社員(販売職)(名)	合計	695	747	820	905	978	
	男	343	368	399	442	467	
	女	352	379	421	463	511	
パート・アルバイト(名)	合計	422	403	432	434	449	
	男	97	95	104	111	119	
	女	325	308	328	323	330	
従業員数(名)		合計	2,251	2,330	2,526	2,679	2,830

障がいのある従業員が活躍できる環境整備

当社は「共生社会の実現」をESG経営重要課題に掲げ、ハンディキャップの有無に関わらず、活躍できる職場環境を整備しています。2009年に当社に入社した鈴木孝幸は、パラ水泳選手として各種の大会で優秀な成績を収め、現在はイギリスの大学院にてスポーツマネジメントを学んでいます。また、車いすを使用するアスリートの意見を取り入れた車いす利用者向けバッグを監修するなど、商品開発にも関わっています。こうした取り組みの結果、2020年度の障がい者雇用率は2.63%になりました。

障がい者雇用率の推移(連結)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
障がい者雇用率(%)	2.16	1.95	1.72	2.46	2.63



従業員の健康と安全

ゴールドウインは、従業員が誇りと喜びを持って働ける会社でありたいと考えています。その前提には、従業員と家族の心と身体の健康保持・増進があり、楽しみを感じながら仕事を続けることで新しい発想や感動が生まれるとともに、一人ひとりの個性や能力が最大限に発揮され、企業の発展や社会への貢献につながるという思いがあります。こうした考えを「ゴールドウイングループ 健康経営宣言」として掲げるとともに、会社・健康保険組合・従業員とその家族に共有し、一体となって健康づくりを推進しています。

ゴールドウイングループ 健康経営宣言

ゴールドウイングループは、「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」ことを企業理念に掲げています。会社と従業員が共に成長を遂げるためには、従業員の心と身体の健康・安全が不可欠であると考え、全ての従業員が安全に就業し健康を保持・増進するための環境づくりを、会社・健康保険組合・従業員・家族が一体となって、積極的に取り組むことを宣言します。

健康経営優良法人2021(大規模法人部門)に認定

当社は経済産業省より健康経営優良法人2021(大規模法人部門)に認定されました。健康経営優良法人制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。当社は従業員の心と身体の健康と安全確保を経営の重要課題と位置付け、経営トップが率先して健康増進を推進し、さまざまな取り組みを行っています。定期健康診断の全従業員受診、敷地内禁煙やストレスチェックの実施、ワークライフバランスの改善、健康増進やメンタルヘルス研修など、従業員が心身ともに安心・安全に働ける環境づくりに努めています。

労働安全衛生

当社は従業員の安全、健康を第一に考えた経営の継続を掲げ、労働安全衛生関連法令の遵守はもちろんのこと、労働安全衛生の推進体制として、人事総務本部長を主管とする安全衛生委員会を設置し、東京地区、富山地区、大阪地区で年に12回開催しています。2020年度は主に新型コロナウイルス感染拡大防止のため一人ひとりの基本的な感染対策について議論した他、在宅勤務をする際の健康上の注意点として、生活のリズム、運動、栄養、休養、コミュニケーション(心の健康)などについて協議しました。

労働災害発生件数(単体)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
労働災害発生件数(件)	10	6	11	13	9
労災による死亡者数(名)	0	0	0	0	0

人材育成と従業員のキャリア形成

ゴールドウインでは、企業理念およびSPORTS FIRSTの考え方を共有し、常識を突き抜ける想像力と未来を描く創造力を備えた人材を育成することを目的に、各階層別研修と選択型研修制度を整備しています。さらに、従業員のキャリア形成を支援する取り組みとして、キャリアコンサルティングの実施や人事制度の改定を行い、従業員の多様な価値観を尊重し、ステップアップできる環境を整備しています。

階層別研修

当社では、新入社員から管理職層に至るまで、各階層に合わせた教育プログラムを用意しています。2020年度は新型コロナウイルス感染拡大防止のため集合研修の自粛等が影響しましたが、各部門でのOJTやオンライン研修を充実させるなどの対応により、従来の研修に近い内容となりました。

主な階層別研修

研修	一人あたりの研修時間(時間)	受講者(名)			研修目的・内容
		2018年度	2019年度	2020年度	
新入社員研修	64	31	40	29	企画、生産、販売まで行っているスポーツメーカーの人材として、自分の職種以外の業務を研修で経験し、これからの仕事に生かすことを目的に、新入社員およびキャリア採用の従業員は、当社の研究開発施設「ゴールドウイン テック・ラボ」において定期的に研修を受講しています。アーカイブコーナーで企業の歴史を学ぶとともに、自らスポーツウエアをつくり上げる縫製実習を通じて、ものづくりの基本を学びます。
4・5年目研修	14	19	22	19	自身の対人行動の特長を理解し、他者と絆を深めるポイント(対人関係の社会的能力)を学習します。強い絆を持ったチームのあり方を体験的に理解します。
新任リーダー研修	14	20	24	23	初めて管理職になる従業員を対象に、ゴールドウインの管理職としての基礎知識・ベースづくりを行います。
新任マネージャー研修	28	32	13	25	ゴールドウインの今後を担うマネージャーとして活躍するために、以下の3点について学ぶ研修です。 ①マネージャーに求められる基本的な役割について ②チームを活性化し運営するスキルと、チームメンバーに対する指導・支援スキル ③マネージャーとしての自己理解
労務管理研修	8	87	26	-	労務管理における法律の知識を正しく習得し、日々の業務に生かすことを目的に実施しています。 【カリキュラム全4回】 ①労務管理を取り巻く環境の変化を理解する ②会社を運営するために活用する労働者の種類と活用する際の留意点(概要) 労働時間・休日・休憩・36協定・休暇・退職 ③契約社員・パート・アルバイト・派遣労働者を活用する際の留意点 ④ハラスメントのない職場環境をつくる
ビジネスリーダー・プログラム	90	-	-	13	企業の中核人材における多様性の確保を図ることで、持続可能性を実現できる次世代の「ビジネスリーダー」を育成します。30年後の当社のイメージを描き、これからの経営リーダーに求められる役割を学びます。

創造性を育むSchool of S²AT

当社は、従業員一人ひとりの創造性を育む独自の研修プログラムSchool of S²AT(スクール・オブ・サット)を、2020年11月から全従業員を対象に運営しています。S²ATはスポーツ、サイエンス、アート、テクノロジーの頭文字で、実際のフィールドで、さまざまなことを体験しながら直感と感性を磨くことを目的に、各分野の最前線で活躍されている方々を定期的にお招きし、従業員によるファシリテーションで行う、社内大学ともいえるプログラムです。2020年11月の開始から、2021年8月までに計10回、オンラインでの講習を実施しました。



従業員のキャリア支援

従業員一人ひとりが、(1)社会の変化から今の自分の状況を客観的に見ることができ、(2)変化に気づき、理解し、自分のなかに取り入れることを体験し、(3)未来を生き抜くための自分自身の力を考える機会を提供するために、定期的にキャリアコンサルティングを実施しています。さらに、定期開催するキャリアワークショップでは個人のキャリアの意識付けを行い、希望者には、個別相談を行っています。2020年度は152名の従業員が参加しています。

ジョブ型人事制度へのシフト

当社では従業員のキャリア形成を支援する取り組みとして、2022年度よりジョブ型人事制度へ移行する計画です。新制度で従業員は、マネジメント職とプロフェッショナル職の二つから、自身が目指すキャリアパスを選択することになります。マネジメント職は、マネジメントのプロとして、組織の進むべき方向性・実現に向けたロードマップを描き、社内の人材を束ね、目標の実現に向けて組織を牽引する人材です。プロフェッショナル職は、豊富な専門知識と高いスキルを活用し、顧客、市場や社会の変化を先読みし、社内に新たな考え方を取り込み、事業の成長を推進する人材です。新制度への移行を通じて、「従業員の多様な価値観」と「会社が求める人物像」の両立を図り、個々の能力が最大限に発揮される環境を整備します。

働きやすい職場環境の整備

当社では、「スポーツと環境を第一に考え、仕事と遊びに境界を引かない暮らしを営む」ことを重要な価値観として共有し、すべての従業員がやりがいをもって働き続けられるよう、職場環境の整備によりワークライフバランスを実現することが重要と考えています。

過重労働の防止

当社では、2020年度から業務効率改善のための棚卸を実施し、全従業員の時間外労働時間を720時間以下とすることを全社的な目標と定め、時間外労働時間の削減に取り組んでいます。2020年度はネットワーク制限やテレワーク制度導入などの取り組みにより、一人あたりの年間時間外労働時間が137.9時間となり、目標を達成しました。2021年度は全従業員の時間外労働時間を600時間以下とすることを目標に、取り組みを継続します。

従業員一人あたり年間労働時間

	単位
従業員一人あたり年間総労働時間	1,830.9時間/年
従業員一人あたり年間時間外労働時間	137.9時間/年

育児・介護との両立支援

当社では、仕事と育児・介護との両立支援のため、法定で定められた制度に限らない利便性の高い制度を整備しています。

制度利用実績

制度		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
育児休業制度利用者数(名)	男	1	0	0	3	7
	女	21	16	24	28	33
育児休業の取得平均日数(日)	男	211	0	0	111	33
	女	310	363	337	324	351
育児休業後の復職率(%)	男	100	0	0	100	100
	女	100	100	95.8	96.4	94.7
育児短時間勤務制度利用者数(名)	男	0	0	0	0	0
	女	8	17	9	20	26
介護休業制度利用者数(名)	男	0	0	0	0	0
	女	0	2	1	0	0
介護短時間勤務制度利用者数(名)	男	0	0	0	0	0
	女	0	0	0	0	0

その他の支援制度と利用者数

制度	概要	2020年度利用者数(名)
産前産後休業	出産予定日の46日前および出産後56日間の休業制度	28
配偶者出産休暇	配偶者の分娩のための特別休暇付与制度	22
二重保育料支援	フル勤務継続のための保育料支援制度	0
駐車場代補助	保育園送迎のための駐車場代支援制度	1

機能美とブランド価値の 追求による知的資本

Dedication to detail —— 見えないものにこそ、真実の価値がある

理想を
具現化する力

長年蓄積された
研究開発の成果

高い品質を
保持するための
独自の検査体制

ブランド価値を
最大化する
店舗表現

多様で、強い
マルチブランド

理想を具現化する力—— 研究開発から設計・縫製・品質維持まで

ゴールドウインは、スポーツアパレルメーカーとして蓄積してきた「経験」と「最新技術」の相乗効果を最大化し、高いデザイン性と機能性を実現するため、独自の開発や品質保持のための厳しい検査を徹底し、誰もが想像し得ない新たな価値を持った製品の開発に努めています。「見えないものにこそ、真実の価値がある」は、ゴールドウインの矜持を示す言葉です。創業者、西田東作の言葉である「目に見えるところは誰でも気を付ける。しかし見えないところに細心の注意を払うのがメーカーの良心だ」はゴールドウインのものづくりの原点です。

知的資本の取り組み

当社グループでは、企業理念の「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」ため、ゴールドウイン テック・ラボを中心にさまざまな研究開発を行っています。当社の企業価値を構成する要素は、高付加価値のスポーツブランドの商標権ないしは販売権、ブランド価値を具現化するための優れた創造力、企画開発力、製造ノウハウ、高品質維持体制、ブランド価値をお客さまに伝える店舗デザイン、販売ノウハウなど、さまざまな知的資本で成り立っています。これらの知的資本を活用して、短期的な製品開発にとどまらず中長期的な企業価値向上のために、常識を突き抜ける想像力と世界に貢献する革新的な開発で地球環境の改善を目指す努力を続けていきます。

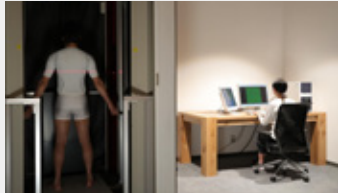


GOLDWIN TECH LAB

ゴールドウィンが目指す未来を 最先端の研究と技術で実現する研究開発拠点

先進のものづくりを実践するための研究開発拠点ゴールドウィン テック・ラボでは、これからのものづくりのあり方を探求しています。製品開発にあたり、中長期的な事業戦略に沿った研究開発の他、産学官との共同研究やさまざまな業種のサプライヤーや契約アスリートとの協力によって蓄積された研究開発の成果は、当社の知的資本となり、独自の斬新な商品や新たな想像力を生み出す力となっています。創業以来培ってきたさまざまな技術開発力と、さらなる最先端設備の導入による人知とITを融合した製品開発力、その高い品質を保持するための独自の品質検査体制を実現することで、誰もが想像し得ない新たな価値を持った製品の開発に努めています。さらにはプレゼンテーション室において実践的なビジュアル・マーチャン・ダイジングを表現した仮想店舗を設置し、研究開発から販売の提案まで、一貫した施設となっています。今後はアパレル以外の開発や、デジタル技術を使った新しい開発、サプライチェーンとともに素材の開発などを進め、ゴールドウィンの価値向上につなげていきます。

スキャナー・CAD



三次元計測装置や三次元CAD等を用いたパターン設計を行います。三次元情報を可視化し、より動きやすく着心地よい製品開発を進めます。

運動研究室



モーションキャプチャによる動作測定をはじめ、運動力学や生理学等の科学に基づいた解析を行い、その結果から運動パフォーマンスや快適性を向上させるための製品の素材・パターンの開発を進めます。

人工気象室・人工降雨室



さまざまな気象条件を人工的に再現し、製品使用テストを行います。製品ごとに要求される機能を満たすことを試験するとともに、さらなる改良に生かします。

恒温恒湿室



安定した品質を維持するため、温度・湿度を一定に保持した条件下で素材および製品の性能試験・評価を行います。

品質検査室



製品の品質検査・試験を実施し、市場に合わせた製品品質の維持と顧客満足を重視した品質保証体制を支える施設です。

サンプル試作室



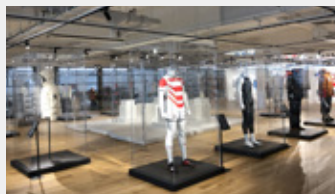
製造・加工技術を集結し、新しいアイデアを即座に具現化する場であり、また新たな加工技術の開発にも取り組んでいきます。

研修室



縫製や型紙などの実技教育も行うことができる技術、技能、知識を高めるための教育・研修ルームです。当社を支える「ものづくり」のための人材育成を目指します。

アーカイブ展示



中心には私たちが目指すべき未来を表現し、その周囲には製品開発の歴史を象徴する機械・製品12点を展示しています。過去から未来へのつながり、テクノロジーと自然の調和、富山県から日本、さらには世界へと飛躍する志を表現しています。

ミーティング・プレゼンテーション室



ゴールドウィンテック・ラボの中心にあり、高品質・高付加価値な製品開発を加速させる情報発信基地です。販売社員研修や、実践的なVMD研修を可能にする仮想店舗を設置しています。



事業における知的資本活動の仕組み



開発委員会

当社グループ独自の技術・機能に特化した高付加価値商品の開発を行うため、「開発委員会」を年6回開催しています。全社横断型で選出されたメンバーによる会議体で、人的資本、知的資本など、社内の資本の最大活用を目的としています。さらには、商品化・マーケティング戦略・販売プロモーションを検討することで商品企画の高度化・効率化を可能とし、組織を超えたノウハウの共有を図っています。当委員会で開発された「光電子®」は三浦雄一郎氏のエベレスト登頂を支えた製品にも採用され、開発、プロモーション等、ブランド横断型で展開しています。



「光電子®」は、着る人の肌から放射する遠赤外線(体温)を、繊維に練り込んだ超微粒子セラミックスが吸収し、身体に戻す高機能保温素材です

特許意匠分科会、特許意匠作業部会

当社グループの知的財産を有効活用するべく、その方針および戦略を策定するため、特許意匠分科会を年2回開催し、その下部会議にあたり、より具体的な審議を行う「特許意匠作業部会」を年4回行っています。特許、意匠、実用新案、ノウハウ等の知的財産に関する情報の共有化を図り、当社ならではの付加価値を、各ブランドを通じてお客さまに提供しています。また、審査を通じて出願の決定等を行うことにより、効果的かつ効率的に知的財産の独占的権利化・保護を図り、他社の権利化防止と、類似品の出現を抑える役割を担っています。



ゴールドウイン独自の技術であるSMART SEAM®(スマートシーム)。縫い目をフラットにすることで、縫い目が肌にこすれるストレスを軽減します

職務発明制度

従業員が職務上に成した、発明、創作、考案、ノウハウ等の知的財産に対する報奨制度を設けています。特許意匠分科会において指定された知的財産については、これを成した従業員に対してその評価に応じた報奨金を、さらに事業への貢献度を定期的に評価し報奨金を付与しています。この制度は単に関連法規に基づくだけの機能にとどまらず、独自の技術・機能に特化した高付加価値商品の開発意欲の向上に大いに貢献しています。



モータージャケット胸部エアインテイク。胸部のファスナーを二重構造にすることで雨天時の防水性と雨天時以外の換気性能を両立。これまで以上に多くの風を導入し衣服内の蒸れを軽減します



ブランド価値を最大化する店舗表現

当社グループでは、ブランド価値をお客さまに伝えることができる最前線は店舗だと考えています。出店する地域、お客さまの層によって、専門性の高いショップ、ファミリー層に向けたショップ、ライフスタイルショップなど、さまざまなスタイルのショップを展開しています。それは品揃えだけではなく、店舗の内装、質感、音楽、香りなど、お客さまの五感に訴え「居心地がよい」「長くここにいたい」と思わせるようなショップづくりを目指しています。

お客さまとのコミュニケーションの場として

店舗は、お客さまにスポーツを体験する機会を提供し、その魅力を積極的に提案する場でもあります。商品を提供する場としてだけでなく、お客さまとの大切なコミュニケーションの場として、イベントやワークショップ等も開催しています。そして、店舗でのお客さまとのコミュニケーションから得た知見は、常に新たな商品・サービスの開発に生かされています。

お客さまのニーズに寄り添った新たな店舗業態の開発

お客さまとの双方向コミュニケーションのさらなる向上を目指し、新たな販売業態の開発にも注力しています。フィールド隣接型店舗としては、北海道・ニセコや長野県・白馬にTHE NORTH FACE GRAVITYを展開し、ウェアやギアの販売だけでなく、製品・関連書籍の貸し出しやイベント開催など、お客さまの幅広い要望に対応しています。新国立競技場近くの東京・外苑前には「スポーツライフスタイルで24時間を過ごしたい人たちのためのココロとカラダをニュートラルに整える」をコンセプトにした都市型店舗NEUTRALWORKS. BY GOLDWINをオープンしました。これらの直営店舗を通じて、スポーツの新たな価値の探求や商品・サービスの提案を行っています。

展開店舗の一例

アスレチックスポーツ
NEUTRALWORKS.BY GOLDWIN



都会派アウトドアユーザー向け
THE NORTH FACE STANDARD



ハイパフォーマンスランニングストア
THE NORTH FACE FLIGHT TOKYO

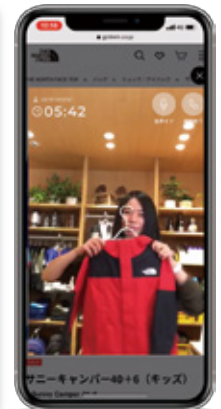


フィールド隣接型店舗
THE NORTH FACE GRAVITY



GOLDWIN WEB STORE

ECサイトのシステムのリニューアルとともに、直営店ならではの接客の強みを生かしたオンライン接客サービスを開始しました。



お客さまはどこにいても販売社員の接客を受けることができ、代引き決済で購入することができます

販売社員はお客さまとの接点を増やし、店舗ごとにお客さまに評価される仕組みを導入しました

取り扱いブランド一覧

当社独自のオリジナルブランドの他、オウンドブランド(商標権を取得したブランド)、ライセンス/ディストリビューションブランドなど、マルチブランドによる事業を展開しています。各ブランドのグローバルオーナー企業と戦略的パートナーシップを組み、世界規模でブランドの価値を創出し、その価値を向上するべくビジネスを展開しています。

オリジナルブランド	      
オウンドブランド	    
ライセンス/ ディストリビューション ブランド	       

オリジナルブランド



ゴールドウイン

当社のオリジナルブランド ゴールドウインは、スキーやアウトドアとともに歩んだ経験が導き出した、ミニマルなデザインと合理性・快適性・利便性が融合したプロダクトを「Ski」「Outdoor」「Athletic」「Lifestyle」「C3fit」の5つのカテゴリーで提案しています。



ゴールドウインモーターサイクル

1983年にGW SPORTとして誕生したゴールドウインモーターサイクル。その品質と機能バランスに優れた製品づくりに、誕生以来かたくなにこだわってきたのはC.A.S.E.(Comfort/Activity/Safety/Easy to use)という独自の開発思想です。それは私たちのすべてのライディングウェア/ギアに息付いています。



エムエックスピー

先端のスポーツウェアの技術と消臭テクノロジーを応用し、生活をより快適にする機能とデザインを持ち合わせたアンダーウェアを提供します。スポーツウェアの動きやすさや、吸汗速乾性といった機能、汗のニオイの消臭機能、そしてベーシックかつ研ぎ澄まされたデザインがカラダの一部となってくれることを目指します。



アンパシ

異なる二つのものを結ぶことで、想像以上の楽しさを。そんな思いから生まれたのがアンパシです。ラテン語で“&”を意味する“& per se and”を語源とし、つないでいく思いを名前に込めました。今の気分と知性を感じさせるミニマルなデザインとパフォーマンスに不可欠な機能を備えたゴルフウェアです。



プロフェシオ

クリーンルームをはじめ特殊環境ウェアを開発するプロフェシオ。最先端のスペックを追求し、防塵・耐久性、防寒性等、着用快適性能と高次元で融合させました。



ニュートラルワークス

「スポーツライフスタイルで24時間を過ごしたい人たちのための、ココロとカラダをニュートラルに整える」をコンセプトにしたアスレチックストアブランドです。カラダの力を自然な状態で発揮しやすくするように最適化するという概念をベースに、お客様のニーズを満たす製品や新しいサービスコンテンツを提供しています。



ナナミカ

UTILITY&SPORTSをキーワードに、ファッション性と機能性を高いレベルでミックスし、ジャンル、年齢、性別を超えたニュートラルなデザインでの“時代性のあるスタンダードウェア”を提案します。名前は「七つの海の家」という意味で、海が持つ自由でリラックスしたイメージを大事にしながら、世界中の人たちと国境や思想にとらわれずものづくりをしたり、私たちの作った物を世界中に情報発信をしていきたいと思っています。

オウンドブランド（商標権取得ブランド）



ザ・ノース・フェイス

1966年、米国のカリフォルニア州サンフランシスコで創業。高品質のグースダウンを惜しげもなく使用したクオリティの高いスリーピングバッグ、ダウンパーカの原形ともいえるシェラ・パーカ、世界初のドーム型テント「オーバルインテンション」など、一切の妥協を許さず、高機能を追求し、テクノロジーの限界に挑戦し続けてきたブランドです。



ヘリーハンセン

1877年、ノルウェーの港町モスで商船艦長を務めていたヘリー・ジュエル・ハンセンが、防水着メーカーとして創業。現在は、「from ocean to mountain」をコンセプトに、セーリングをはじめトレッキングやスノースポーツなど、海から山までのさまざまなアクティビティを快適かつ機能的にサポートする製品を提供しています。



カンタベリー

1904年、ニュージーランドにてラグビーウェアブランドとして創業。ラグビージャージの原形をつくり上げ、ラグビー日本代表をはじめ、アイルランド代表等、世界のトップチームへユニフォームを提供するなど、世界中のラグーマンに愛用され、信頼されているブランドです。



ダンスキン

1882年にニューヨークで生まれたダンスキンは「For the athletic women」をコンセプトに、アクティブで美しくありたいすべての女性のためのスポーツライフスタイルウェアを提案しています。



エレッセ

1959年、イタリアのペルージャで誕生したエレッセ。以来、その洗練されたデザインは常に世界のスポーツウェアをリードしています。

ライセンス/ディストリビューションブランド



スピード

1928年にオーストラリアで誕生したスピードは、革新的な技術で数多くのトップスイマーをサポートし、世界のリーディングスイムウェアブランドとして圧倒的な地位を保持しています。



ウールリッチ

優れた生産技術と最先端のパフォーマンスアパレルを約二世紀にわたって供給する、アメリカで最も歴史のあるアウトドアブランドです。製品設計や材料開発におけるあくなき探究心をもって独自のアイデンティティを刻み続けます。



ブラック＆ホワイト

黒と白の2匹のテリアでおなじみのブラック＆ホワイト。洗練された大人にふさわしい高感度のデザインでゴルフウェアのスタイリングを多彩に広げるシンプル＆クオリティを追求したウェアを提案しています。



241(トゥー・フォー・ワン)

プロスノーボーダーでありアーティストでもあるマイク・バシッチがつくった、こだわりのブランドです。



マックパック

1973年、ニュージーランドで生まれたマックパックは、Simplicity Beyond Complexity(簡潔であることは、複雑であることに勝る)を基本理念に、丈夫で防水性の高い生地を使い、耐久性を第一に考えた、高い品質を持ったパックの代表となっています。



アイスブレイカー

メリノウールが持つ利点(暖かい、通気性、生分解性、イージーケア、軽量)に注目して、メリノウールによるアウトドアウェアというカテゴリをつくったパイオニアで、「ソフトな肌触り」「優れた通気性」「温度調節」「においが付きにくい」と、4つの要素で快適性を追求したブランドです。



フィッシャー

1924年創業のオーストリアの代表的なスキーブランド。持ち前の技術革新力を駆使し、アルペンスキーとノルディックスキーのすべてのジャンルで、ハイパフォーマンスなスキー用品を提案しています。



サンスキー

2012年にサンフランシスコで生まれたサングラスブランドです。パッケージにプラスチックを使用せず、軽量でしなやかにサイクリングポリカーボネートフレームを独自に開発し、そのフレームの破損に対し生涯保証を付けるなど、常に環境に配慮した考えを持っています。

製造ノウハウの蓄積とパートナーシップで生み出される 製造・社会関係資本

ゴールドウインのものづくり



ゴールドウインは創業以来、高機能で付加価値の高い商品により差別化することにこだわり、ものづくりをしてきました。その根底にあるのが「見えないものこそ真実の価値がある」との考えで、デザイン性、機能性、審美性のいずれも欠かすことのない、信念を持ったものづくりを続けています。ものづくりに対する英知は、創業の地にある富山本店に集結しています。研究開発から量産設計に至るまで一貫した生産体制をとり、製造ノウハウの蓄積や新規製造技術の開発などマザー工場としての役割を担っています。さらに、こうして生み出された多くの技術・ノウハウや、当社の考えに賛同し、ともにものづくりを実現するパートナーとの関係性は、当社における重要な資本です。高品質な製造体制をつくり出す富山本店を起点として、国内外の協力工場にスタッフを派遣し、品質管理や生産技術の指導を行うことで、ゴールドウイン流のものづくりのノウハウを共有、人々の暮らしを豊かにする製品の量産を実現しています。また、パートナーシップにとどまらず、販売先や当社の製品をお使いいただくお客さま、地域社会など、さまざまなステークホルダーとの関係性も、当社のものづくりにおける重要な資本であると認識し、大切にしています。



最先端テクノロジーと創業以来培ってきたノウハウの融合

トップアスリートから求められる運動性や耐久性、過酷な自然環境で求められる機能性、お客さまに満足いただけるデザイン性や、長期間ご使用いただける品質などを追求し、素材選定からパターン設計、理想の製品に仕上げる仕様書の作成など、自社で一貫した企画・設計を進めてきました。そのノウハウは当社のもづくりの根幹の一つです。2019年に国内のみならず世界中の人々に感動を与えたラグビー日本代表のウェアにも当社のノウハウが生かされています。ゲーム中のポジションや役割、個々人の体型別にユニフォームをデザイン・設計しました。ゴールドウィン テック・ラボを拠点に3Dスキャナやモーションキャプチャのシステムなどで開発し、フロントロウ用、セカンドロウ・バックロウ用、ボックス用の3種類のジャージを生み出しました。パターン設計では、3Dスキャナやモーションキャプチャのデータに基づいたデジタルでの設計に加え、熟練の技術者の経験とアイデアを取り入れ、アスリートの協力を得ながらさまざまなテストを繰り返し、完成に至りました。試合中のさまざまな姿勢や動きに適合するスポーツウェアの設計は、デジタルではとらえきれない隙間があり、その隙間を人の知恵や経験でいかに埋めていくかが大切です。当社では、最先端のテクノロジーと創業以来培ってきたノウハウの融合で、アスリートの声に応えていきます。



高度な設計技術により実現するカスタマイジングサービス

「141 CUSTOMS(ワン・フォー・ワン・カスタム)」は、個性に合わせたものづくりを実現するカスタマイジングサービスです。ザ・ノース・フェイスの店頭では、専門スタッフがカウンセリングを行い、店舗に設置している3Dスキャンシステムによって得た体型情報に合わせてパターンを作製します。お客さまの好みに応じて、主素材、副素材、裏地、ファスナー、ボタン、ロゴカラーをカスタマイズできます。店舗からマザー工場に連携されたデータによって、一点一点裁断、縫製し、お客さまにお届けします。多様性を認め合う昨今において、お客さまの体型や好みに合わせた製品を提供することで、愛着を持ってより長く当社の製品を使っていたいただくことは、持続可能な社会の実現につながると考えます。



創業以来蓄積された生産技術とパートナーとの生産体制

ゴールドウィン テック・ラボと隣接する自社工場には、最先端を目指す「開発技術」、機能性と感性を融合した「設計技術」、信頼と安心をもたらす「品質管理」、世界トップクラスの設備と技能を持った「生産技術」、グローバルな視点を持った「調達機能」の5つの役割があります。自社工場は、製造ノウハウの蓄積や新規生産技術の開発、量産設計と生産管理に至るまで、マザー工場としての大きな役割を担っています。また、自社工場を起点とした技術力の高いグローバルな生産体制は、当社のブランド価値の源泉です。海外生産比率が90%を超えた現在、国内外のパートナー工場には、当社の技術指導部門のスタッフを派遣し、現地の生産工場の従業員に品質管理や生産技術を直接指導しています。サプライヤーとパートナーシップを築き、当社のノウハウや技術を共有し、ものづくりに対する姿勢に共感してもらうことで、高品質で安定した量産体制を実現しています。加えて、素材や副資材のメーカーとパートナーシップを強化し、新たな素材開発を進めています。素材開発から加工、縫製といった生産工程を一貫して、高品質・高機能製品を生み出すグローバルな生産体制は、当社の強みの一つです。



ノウハウと先進の設備で可能とするリペアサービス

富山の自社工場では、ノウハウや先進の設備を利用して製品のリペアサービスを実施しています。リペアセンターの専門スタッフがお客さまからの多様な依頼と要望に合わせた修理を行っています。どんなに古い製品でも、できる限りお客さまの要望に沿えるように製品のリペアを実施し、年間約15,000点をお客さまにお返ししています。これは、製造技術のノウハウを蓄積し、先進の設備を整えた当社だからこそ提供できるサービスです。そして、できるだけ永くご使用いただくことはファッションロスの削減につながります。お客さまとともに進められる環境負荷低減活動であるという観点からも、このサービスの提供を強化していきます。



パートナーとともに進める、信頼・安心の品質管理

ゴールドウインでは、「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」という企業理念のもと、お客さまの役に立つ商品やサービスの価値創造を目指し、製品の安全確保と品質向上に努めています。設計から材料手配および生産、完成後の製品検査に至るまで、徹底した品質管理に努め、お客さまに安全で高品質の製品をお届けしています。

当社は品質管理体系の整備とともに、製品の品質維持と向上に向けた「製品品質基準」を独自に設けています。4つの規定を定め、パートナー企業にも当社の品質管理体系とこれらの規定を理解・熟知いただき、品質管理の徹底に努めています。2021年度は、当社のサプライヤー行動規範に基づき、200社以上のパートナー工場を対象に本規定への遵守をお願いしています。これらの規定に沿った品質管理で、パートナーとともに徹底した品質検査を実施し、生産工程での製造品質管理はもちろん、最終製品の検査を徹底しています。加えて、製品が当社に入荷した際も、当社の専門スタッフや指定の認定検査員による製品受け入れ検査を行っています。これらの検査で合格した製品のみをお客さまのもとにお届けします。また、国内外のパートナー工場の品質管理強化に向けて、各工場との品質会議を定期開催するとともに、当社の専門スタッフを現地工場に派遣し、品質管理と生産技術を直接指導しています。2020年度までに、50%以上のパートナー工場に対して、指導を実施しました。各パートナー企業との関係強化により、お客さまに安心してご使用いただける製品を提供することで、パートナーと当社の相互の企業価値向上を目指しています。

製品品質基準

材料品質管理規定

材料品質検査規定

製品品質管理規定

製品品質検査規定



お客さまとのコミュニケーション

当社では、開発や生産のプロセスのみならず、販売からお客さまの使用に至るすべてのプロセスにおいて、安全と品質の管理体制を構築しています。お客さまとの対話を基点とし、ブランド価値を最大化する店舗の運営とともに、カスタマーサービスセンターやリペアセンターの運営を通じて、販売後もお客さまとの継続した信頼関係づくりを進めています。お客さまからいただいた貴重な意見をゴールドウイン テック・ラボをはじめとする関連部門と連携し、後の製品開発やサービスの向上に生かしています。

パートナーとの新たな価値の共創——パートナーシップによる共同開発

2015年よりバイオベンチャーSpiber株式会社と地球環境の課題解決に向けた大きなビジョンを共有し、持続可能な資源をベースとした循環型経済への転換を目指しています。強靱かつ柔軟性に優れた天然のクモ糸の再現と、そのアパレル製品への応用を目指して共同開発を開始しました。2015年には、人工合成クモ糸QMONOS®を使用した「MOON PARKA」のプロトタイプを発表。その後、紡糸・縫製・加工のプロセスを一つひとつ検証し改良を重ね、4年の期間を経て新たな構造タンパク質ブリュード・プロテイン™を開発し、2019年の世界で初めての製品化に至りました。Spiber株式会社とのパートナーシップを通じて、自然と調和する未来のライフスタイルに向けたスポーツアパレルをデザインし提案していくことで、人類社会の持続可能な発展に大きく貢献できると信じ、今後もこのパートナーシップによる研究開発に努めてまいります。



使命

現在に生きる私たちにとって、石油等の化石資源をベースとした短期視点の消費型経済から、持続可能な資源をベースとした長期視点へ転換していくことは、未来の世代に対する責任です。

ビジョン

自然と人間の可能性について改めて見つめなおし、機能と環境性を高度に両立した全く新しい素材のあり方、製品のあり方、経済のあり方を考え続け、自然と美しく調和する未来のライフスタイルに寄り添うスポーツアパレルをデザイン、提案することによって、人類社会の持続可能な発展に貢献してまいります。

※主原料を石油等の化石資源に依存しないSpiber独自の発酵（ブリューイング）プロセスによりつくられる構造タンパク質ブリュード・プロテイン™。その名称は、製造工程の特徴に由来します。2019年に短繊維と長繊維の製品開発に成功しましたが、今後は、進化のプロセスと同じように、分子レベルでの改良を繰り返すことにより、用途に応じて素材の特長をデザインすることが可能です。アパレル分野における脱マイクロプラスチック・脱アニマルのニーズなどに対し、大きな役割を果たせる可能性を秘めています

Spiberとのこれまでの歩み

2015年
MOON PARKAのプロトタイプ発表



Spiber
×
THE NORTH FACE

MOON PARKAの名称由来

「困難だが実現すれば巨大なインパクトをもたらす壮大な挑戦」という意味として使われるMoonshotに由来します。

2018年
遺伝子解析を重ね超収縮のメカニズムを解明

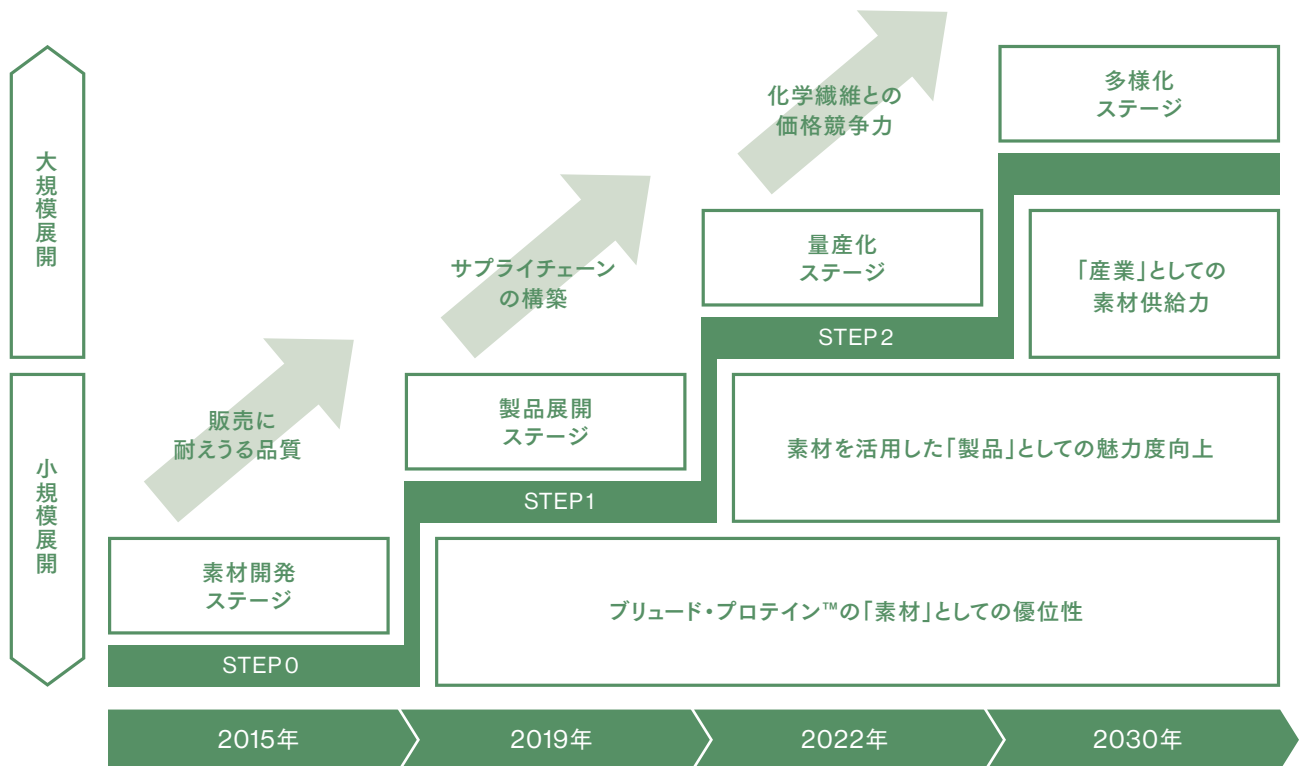


構造タンパク質ブリュード・プロテイン™は、微生物を活用し、主に植物由来の糖類（グルコースやスクロース）を原料として、発酵生産によりつくられます。石油由来の原料を使用しないため、アパレル分野における脱プラスチック、脱アニマルや、輸送分野における軽量化、人工毛髪や医療分野など、あらゆる分野に対して大きな役割を果たせる可能性があり、持続可能な社会の発展に貢献する次世代の基幹素材として期待されています。

2030年までの活動目標

新規開発商品のうち10%を、ブリュード・プロテイン™使用製品にシフトする

当社はこの共同開発を通して、自然と人間の関係性について改めて見つめなおし、機能と環境性を高度に両立した全く新しい素材のあり方、製品のあり方、経済のあり方を考え続けます。自然と美しく調和する未来のライフスタイルに寄り添うスポーツアパレルをデザイン、提案することによって、人類社会の持続可能な発展に大きく貢献できると信じ、Spiber株式会社とのパートナーシップによる研究開発に努めていきます。



2019年
QMONOS®からブリュード・プロテイン™へ



短繊維
PLANETARY EQUILIBRIUM TEE



長繊維
MOON PARKA

多様な素材へ

フリース
素材

カシミア風
素材

ファスナー等
副資材

その他
アイテム

2020年
THE SWEATER を世界に向けて発売



注目される理由

1
サステナブルな素材
(石油等の枯渇資源に
依存しない)

2
環境負荷の低い素材
(製造工程における
二酸化炭素排出量が非常に低い)

3
化学繊維以来の革命
(ポリエステルやナイロン
以来となる技術的進歩)

ステークホルダーとのつながりで生み出される価値

当社はさまざまなステークホルダーとの関係性を通して、すべての人々がスポーツを楽しむことができる機会の提供を続けてきました。スポーツを通じて、人々の豊かで健やかな暮らしの実現を目指しています。

パラスポーツを「する人」「見る人」「支える人」とのコミュニケーション

当社はスポーツアパレルメーカーとして蓄積してきた技術と経験をもとに、パラスポーツ支援活動を積極的に行っています。障がいのある人・ない人分け隔てなくスポーツを楽しむ機会が与えられるよう、「する人」「見る人」「支える人」とのコミュニケーションを積極的に行い、この三者を等しく支え、誰もが健やかに暮らせる「共生社会の実現」に寄与することを、この活動の指針としています。

「する人」への支援

2015年より日本障がい者スポーツ協会とオフィシャルパートナー契約を締結し、誰もが継続的にスポーツに参加し、楽しめる環境づくりをサポートしています。また競技団体やパラアスリートの活躍の支援として、当社が企画・生産するブランドで、パラアスリートが求める運動機能や身体保護・負担軽減を実現した日本代表ウェアの開発・提供をしています。また、当社社員でパラ水泳の日本代表選手である鈴木孝幸の監修により、車いすユーザーでも健常者でも、使いやすいバックパックやキャリーバッグも開発しました。さらに、日本車いすラグビー連盟が実施する子ども向けの車いすラグビー体験会用に、子ども用ラグビー専用車いすの購入費を寄付しました。



「見る人」への支援

パラスポーツの理解を深めてもらうために、従業員や家族、各団体や地域社会とともに競技観戦やパラスポーツ体験の機会提供を積極的に行っています。当社が協賛する若い世代のスキー大会ゴールドウイン FIS ユース ジャパンカップの会場では、日本障害者スキー連盟、日本チェアスキー協会の協力のもと、チェアスキー体験会を開催しました。当社ではパートナーとともに、パラスポーツを実際に体験することで理解を深めていただくさまざまな機会を提供しています。



「支える人」への支援

「共生社会の実現」を目指すパラスポーツの支援には、支援を行う人をさらに支援する仕組みが欠かせません。当社では各協会・団体へのスタッフユニフォーム提供の他、パラスポーツ大会運営への従業員のボランティア参加を行っています。ゴールドウイン FIS ユース ジャパンカップでは、参加するデフ（聴覚障がいのある）選手と運営スタッフがスムーズにコミュニケーションを取れるよう、指さしでの意思疎通を可能とする日英併記の小冊子 DEAF SKI ATHLETE WRITING NOTEBOOK を作成し、参加選手ならびに大会運営スタッフに提供しています。



次世代を担う子供たちの未来へ

当社では、世界へ挑戦する子供たちの夢の支援や子供たちの可能性を引き出し、美しい未来を形づくるための閃きと機会の提供を目的にさまざまな活動を行っています。

世界へ挑戦する子供たちの夢を

2000年よりゴールドウイン FIS ユース ジャパンカップへの特別協賛を通じてアルペンスキー競技者の裾野であるユース世代の環境づくりと選手拡大を支援しています。また、2010年よりゴールドウイン ジュニアチャレンジゴルフ大会を開催し、競技力の向上だけでなくルールやマナーを学ぶ機会を提供しています。その他、ラグビーや水泳などにおいて日本のトップアスリートから指導を受けられるイベントを開催し、興味喚起や技術向上を図っています。



子供たちの可能性を

2014年から自然を体感しながら親子で学ぶTHE NORTH FACE KIDS NATURE SCHOOLを開催。子供たちが自然に寄り添い生きる力を育み未来へ夢をつなげるような時間を提供しています。また、2021年からは子どもと地球との遊びの関係性をより豊かで多様な可能性に満ちたものにしていくためのプロジェクト「PLAY EARTH KIDS」を開始。WEBコンテンツとイベント体験を通じてスポーツ、遊び、自然、食、生活、ことば、文化、環境、身体などの切り口で、想像する力を養い、創造力へと繋げ、地球と遊ぶことを実践する力を養います。



<https://www.goldwin.co.jp/playearthkids/>

スポーツを通じた地域社会とのコミュニケーション

当社では、創業の地である富山県と、本社のある東京都渋谷区を中心に地域社会とのさまざまな活動を行っています。子どもから大人まで、スポーツを通じて多くの人たちに豊かで健やかな暮らしを提案しています。

「寛仁親王記念杯北陸 ウェルフェアゴルフトーナメント」に協力



富山県小矢部市のゴルフ倶楽部ゴールドウインで開催される寛仁親王記念杯北陸ウェルフェアゴルフトーナメントに第一回(1999年)より毎年協力しています。大会を通じて障がい者福祉への正しい理解を深めることを目的とし、大会の純益金は北陸の障がい者福祉に活用されています。

「富山マラソン」への 特別協賛



世代やレベルを超え、多くの方が参加するこの大会には、第一回(2015年開催)より継続してゴールドパートナーを務めています。多くの従業員がボランティアとして運営に協力するとともに、大会を通じて、ウェアの回収やリサイクル素材でつくった参加賞Tシャツの提供を行うなど、地域の人々が環境改善に向けて意識を高めていただけるよう活動しています。

渋谷区との「シブヤ・ソーシャル・ アクション・パートナー協定」



当社は渋谷区とシブヤ・ソーシャル・アクション・パートナー協定(以下、S-SAP協定)を締結しています。S-SAP協定は、渋谷区と渋谷区内に拠点を置く企業や大学等が協働して地域の社会的課題を解決していくために締結する公民連携制度です。当社と渋谷区は「共生社会の実現」という同じ目標達成に向けて、スポーツを通じた活動に取り組み、主に子供たちに向けたさまざまな機会を提案しています。





Chapter

4

長期ビジョンと 中期経営計画

PLAY EARTH 2030

50

環境変化と重要課題(リスク・機会)

52

長期ビジョン

54

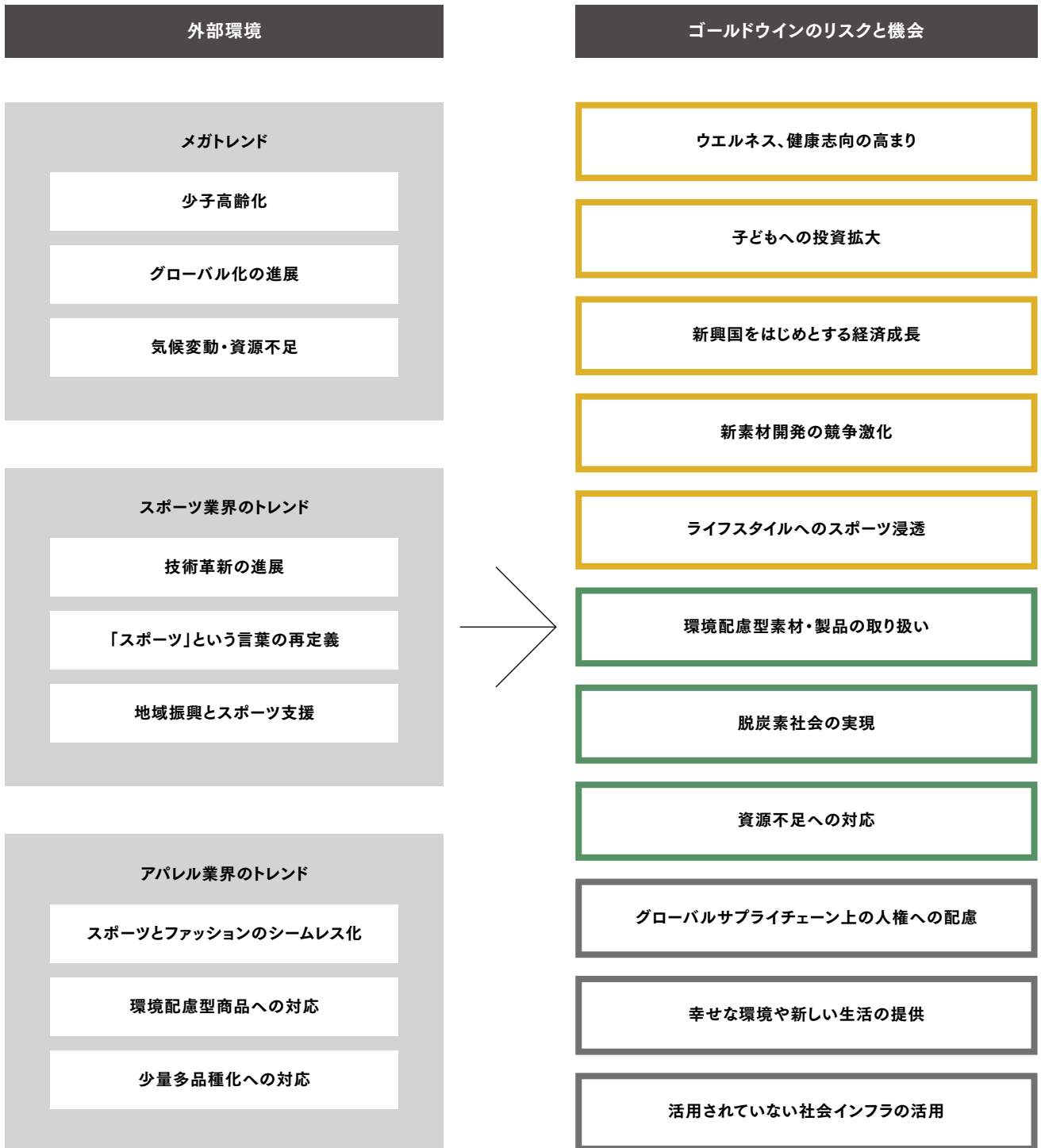
中期経営計画 基本方針・定量目標

56

財務戦略・資本政策

環境変化と重要課題(リスク・機会)

VUCA*時代の環境変化に適応し、持続的成長を実現するため、リスクと機会を見極めながら当社の強みを生かして、事業と環境の二つの持続可能性を実現させる長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」を策定しました。長期ビジョンのもとで新中期経営計画の基本方針と、財務と非財務の重要課題とKPIを明示し、その達成を目指すとともに、それを支えるESG経営の推進体制を整え、新中期経営計画の達成を実現します。



*VUCA: Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字を取った言葉。現代の予測の難しい時代情勢を示す

ゴールドウインの強み

重要課題

両利きの経営

「自主管理」と「卸」
の両立

「CORE」と「MORE」
の両立

「価値の開発」と
「価値の伝達」の両立

「機能」と「ファッション」
の両立

「地球環境の改善」と
「企業収益」の両立

成功モデルの波及

成長領域への投資

ステークホルダーとの協業強化



事業における
サステナビリティ

グリーンデザインの推進

脱炭素社会の実現

循環型社会の実現



環境における
サステナビリティ

S

次世代の共生社会の構築

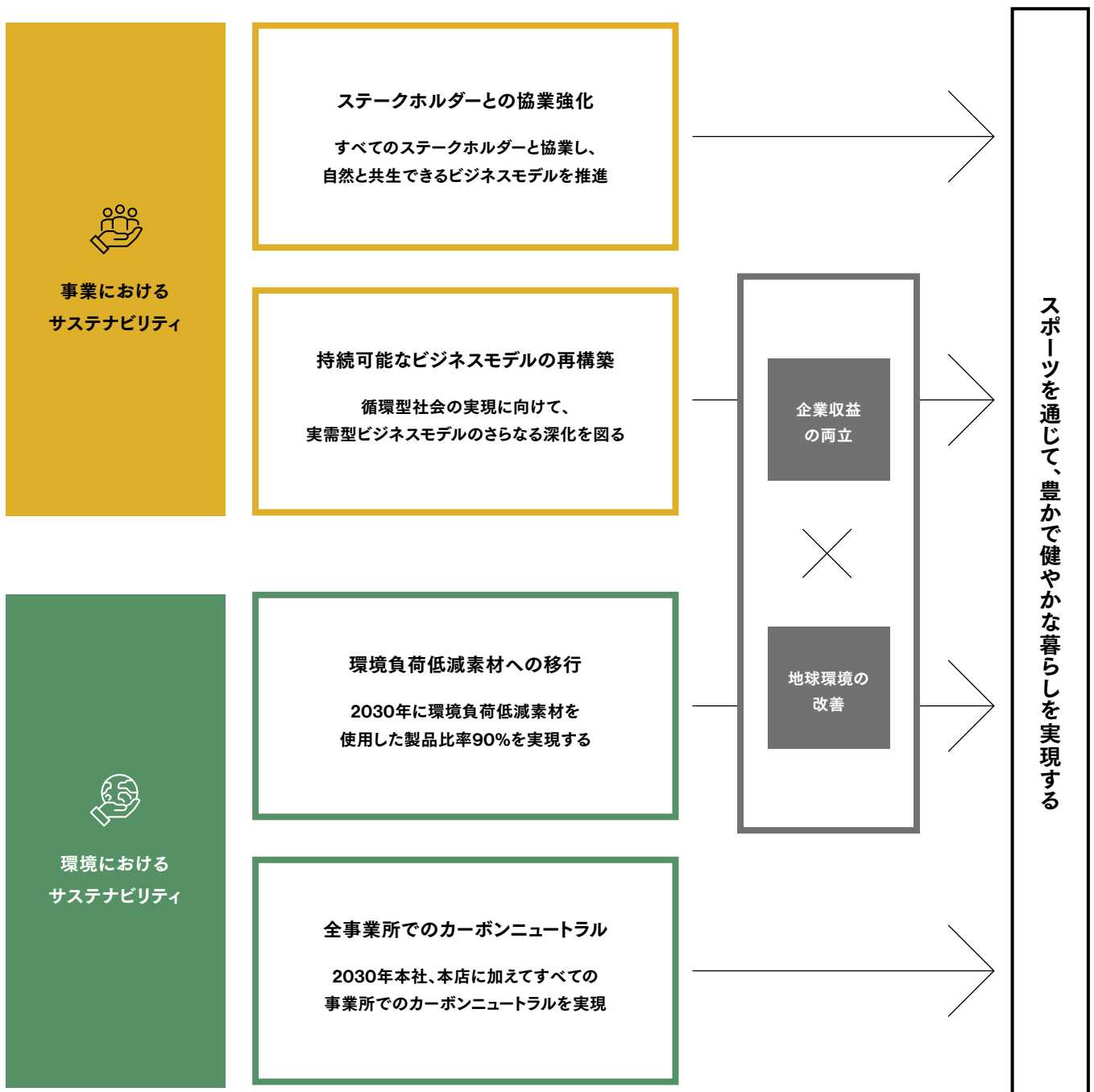
G

人間らしい企業

長期ビジョン

「PLAY EARTH 2030」では、事業と環境の二つの側面におけるサステナビリティの両立を目指していきます。私たちはPLAY EARTH(地球と遊ぶ)を、当社の起源となるスポーツを体現する言葉として考え、長期ビジョンに「事業におけるサステナビリティ」と「環境におけるサステナビリティ」を策定しました。アパレル業界は、環境への負荷が大きい業界といわれます。一方、アウトドア業界は環境問題とは切り離すことができない業界です。私たちのフィールドを守り、アウトドアアクティビティを続けるためにも、当社では環境問題への取り組みを経営の重要課題の一つと位置付けます。

PLAY EARTH 2030





“CORE”&“MORE”による成長戦略

- 機能を高めることや新素材を開発する“CORE”の一方への成長を目指すのではなく、その成長軸をいかにライフスタイルに展開するか、またそのウェアを使っていただける場をいかに提供するかという“MORE”の異なる成長軸を同時に伸ばしていくことを重視
- 三角形のそれぞれの頂点を高めながら、その領域をさらに大きくしていくことが、当社の成長戦略

“CORE”となるパフォーマンスを追求し、それを“MORE”となるライフスタイルへの展開拡大を図る

パフォーマンスの追求

- ゴールドウイン テック・ラボでの新機能開発
- 既存ブランドから、新たなパフォーマンスへの挑戦
- トップアスリートとの共同開発

新技術・新素材の開発

- オープンイノベーション
- 新素材、加工技術、製造技術
- 新たな環境負荷低減素材

ライフスタイルへの展開拡大

- パフォーマンスで培った技術をライフスタイルへ展開拡大
- ECの拡大とAIによる需要予測
- カスタムオーダーの拡大

スポーツの環境整備

- 戦略的なフィールド開発
- アプリ等の周辺事業への進出
- 次世代の育成、教育

2030年を見据えた環境改善活動の3つの柱

- グリーンデザインの推進として現在の使用率28%の環境負荷低減素材の使用を今後10年間で90%以上にまで高める
- 脱炭素社会の実現に向けて、全事業所と直営店でカーボンニュートラルを推進
- アパレル業界として循環型社会の実現に向け、ファッションロス・ゼロへの取り組みを進める

3つの重要課題で環境改善の具体策

グリーンデザインの推進

⇒環境負荷低減素材使用製品90%以上

- プリユード・プロテイン™開発拡大
- リサイクル素材への転換推進
- 環境負荷低減副資材の活用

脱炭素社会の実現

⇒全事業所と直営店でカーボンニュートラル推進

- 再生可能エネルギーへの転換
- 自社事業所でのエコ発電
- カーボンオフセット

循環型社会の実現

⇒ファッションロス・ゼロ/材料・製品の廃棄ゼロ

- 発注流動強化による総量規制
- カスタムオーダーの積極拡大
- リペア、リサイクル活動の強化

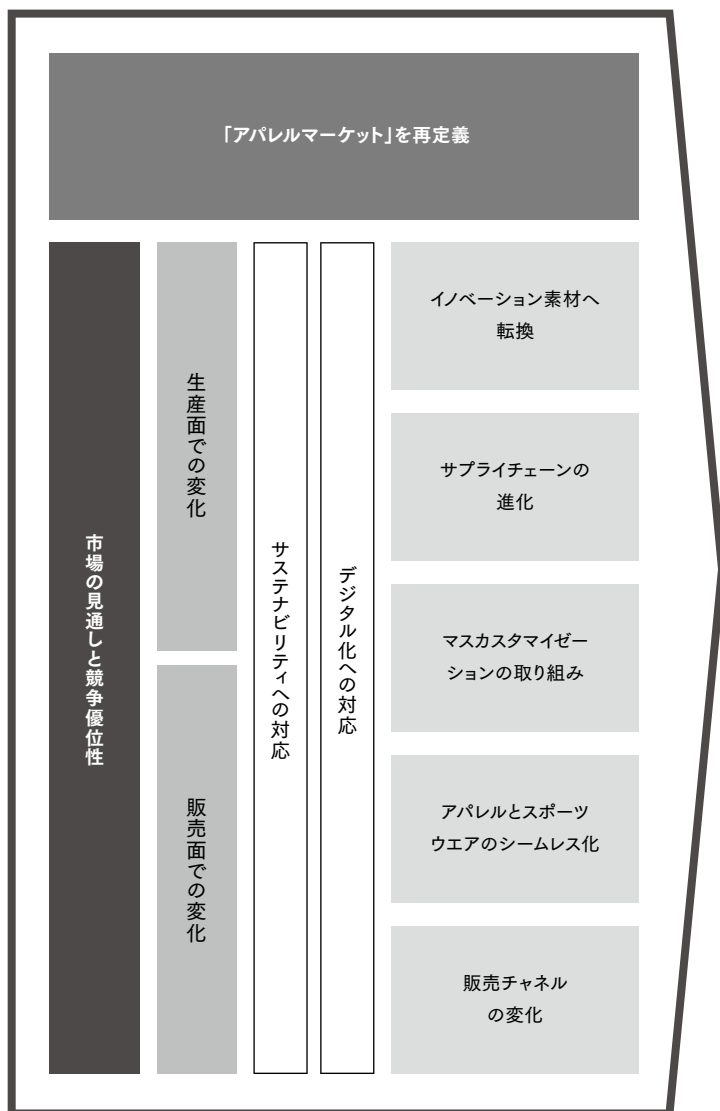
中期経営計画 基本方針・定量目標

成長分野への投資とレジリエンスを両立すべく、盤石な財務基盤づくりを図ります。アパレルマーケットは、環境問題等に取り上げられることが多く、また成長性に乏しい業界といわれます。しかしながら、サステナビリティへの対応やデジタル化を進めることで、昨今大きく変化しています。ゴールドウインは、こうした変化に対して持ち前の粘り強さをもって取り組み、躍進することを目指します。今後、5期間でマーケティングに関わる成長投資を大きく増やし、それによって直営、卸店舗での増収効果に加えて、第3の販売チャネルとして育ったEC売上の成長を実現します。

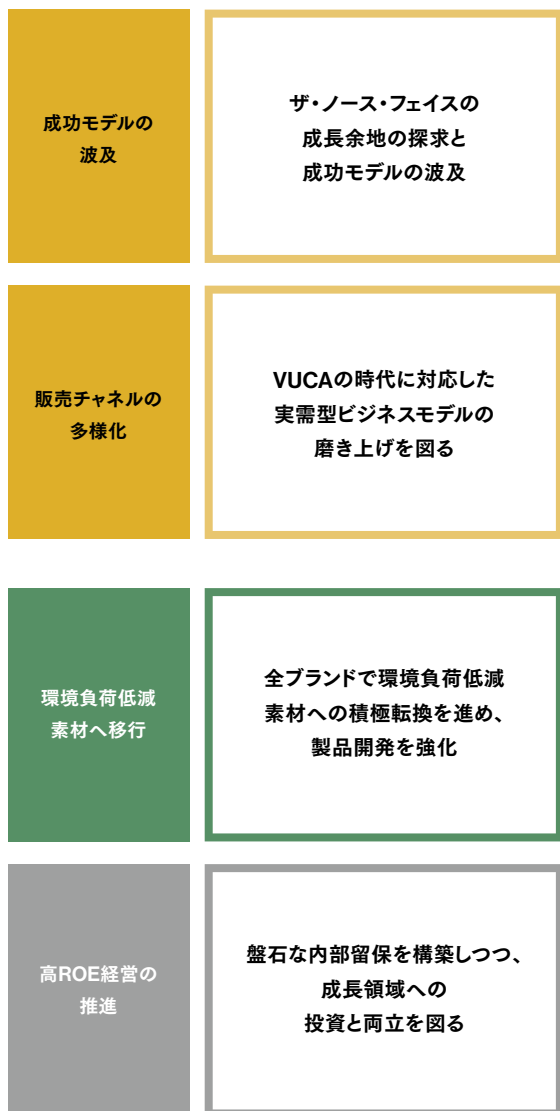
2021

「アパレルマーケット」において、資本生産性とサステナビリティをともに高める

市場の見通し



中期経営計画の基本方針



PLAY EARTH 2030

2030

中期の財務目標と長期の非財務目標の両立を目指す

(単位:百万円)	項目	2021年3月期(実績)	2026年3月期(見通し)	2031年3月期(見通し)
財務目標	売上高	90,479	125,000	-
	営業利益	14,838	21,000	-
	経常利益	15,984	22,500	-
	有利子負債比率	0.18倍	0.3倍以下	-
	配当性向	29.6%	30.0%以上	-
	ROE	21.6%	18.0%以上	-

非財務目標	環境負荷低減素材使用率	28%	60%以上	90%以上
	CO ₂ 排出量	1,292t-CO ₂ 2013年比 79%減	国内全事業所 カーボン ニュートラル	全事業所・直営店 カーボン ニュートラル
	材料・製品廃棄	65t	80%削減	廃棄ゼロ

スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する

財務戦略・資本政策

新型コロナウイルス感染症による不透明な状況が続くなか、多くの企業では財務体質の改善に向けた取り組みを進めています。当社は、今から20年前の2000年頃から財務基盤の強化に着手し、ここ数年、その手応えが数字となって現れてきました。これは従来のスポーツ領域に限定せず、ライフスタイルやファッション領域に拡大したことによる売上高の伸長が背景にあります。また売上高が伸長するなか、在庫管理を徹底することでキャッシュ・フローを確保し、さらにはコスト削減努力が実を結んだことで、株主の皆さまに安定した配当を維持できる経営基盤を構築することができました。このように、財務体質の改善は長い時間をかけてようやく成果が現れてくるものです。こうした成果を基に、新中期経営計画では新素材の開発や経営基盤の強化等、将来の成長に向けた成長領域への積極的な投資を計画しています。

新事業区分

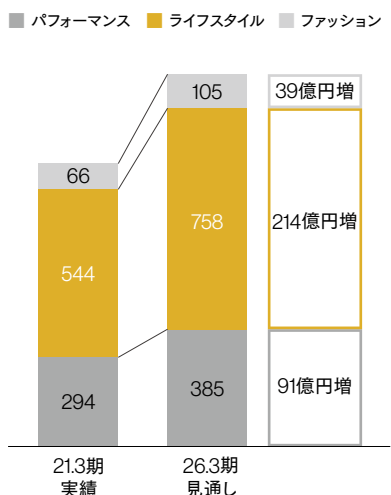
成長余地の大きい、ライフスタイルマーケットでの強固なポジショニングを確立させる5期間とする

新事業区分での売上高の見通しです。成長余地の大きいライフスタイルマーケットでの増加額が大きいものの、パフォーマンス、ファッションマーケットにおいても増収見通しとなり、すべての事業区分での成長を目指しています。当社は、スポーツウエア開発で得たノウハウをその分野にとどめず、いかにライフスタイルウエアに展開していくかを目指し、成長を遂げてきました。今後もその方針を継続していきます。

事業区分別売上(単位:億円)

	21.3期実績		26.3期見通し	
	売上	構成比	売上	構成比
パフォーマンス	294	32.5%	385	30.9%
ライフスタイル	544	60.1%	758	60.7%
ファッション	66	7.3%	105	8.4%
合計	904	100.0%	1,250	100.0%

5期間での成長イメージ

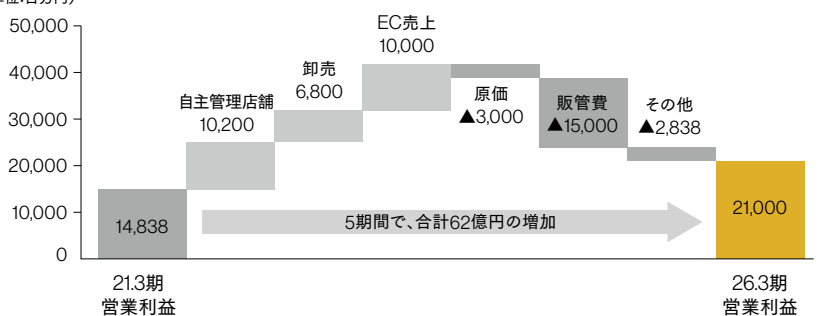


営業利益の増減要因分析

成長分野への投資によって増収効果と効率化を両立させる

5期間の営業利益の増減要因を示しました。今後、5期間でマーケティングに関わる成長投資を大きく増やす方針です。それにより、直営、卸店舗での増収効果に加えて、第3の販売チャンネルとして育ったEC売上の躍進を目指します。

(単位:百万円)



増減要因	keyword	要因
自主管理店舗	ライフスタイルとファッションの強化	・成長余地の大きいライフスタイルマーケットで、コアファンを獲得している ・ファッションマーケットに特化したフラッグシップショップの出店
卸売	キャンプ需要の開拓	・大型スポーツ量販店等とのキャンプ需要にマッチしたコンセプトショップの出店 ・ラグビーW杯フランス大会に向けたカンタベリーブランド再構築
EC売上	機能拡充	・EC売上高比率30%(26.3期)に向け、直営店とのシナジー追求 ・WEBでのマスカスタマイゼーションへの対応等、WEB経由での機能拡充
原価	エコロジーシフト	・原価低減を継続する一方、サプライチェーンの強化および環境負荷低減素材への切り替えを進める
販管費	成功モデルの波及	・ザ・ノース・フェイスの成功モデルを他ブランドへ波及させるため、各ブランドの認知度向上に向けたマーケティングの強化 ・基幹システム、物流拠点等の成長投資に伴う償却負担増加

営業利益の増減要因と各施策(KPI)

業務の効率化を全社レベルで徹底させることで、高ROE経営体質に磨きをかける

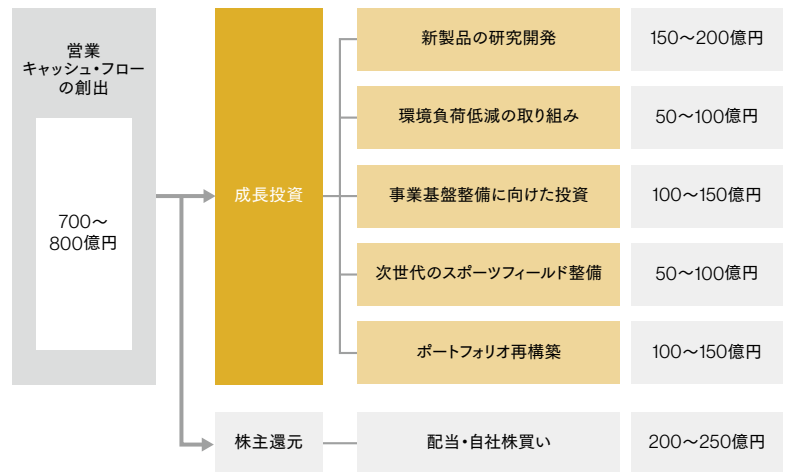
21年3月期における当社のROEは21.6%となりました。中期経営計画では、このROEの高さをどのように維持し、さらに高めていくかが次なるテーマとなりますが、右表のような項目に分解し、改善ドライバーとKPIを設定。その改善に全社で取り組んでいきます。売上高の増大によるマージンの拡大に加え、販売効率を高め、また資本構成の最適化を図ることが、当社の考えるROE改善策です。

		改善ドライバー	KPI	方針
ROE 18%以上	売上高の拡大	1 自主管理売上比率の向上	自主管理売上比率	中計最終年度に自主管理売上比率60%を目指す
		2 卸販売の向上	卸販売比率	直営店でカバーが難しい地域について卸先との協業を進める
		3 EC比率の向上	EC売上高比率	中計最終年度にEC売上高比率30%を目指す
	販売効率の改善	4 在庫残高のコントロール	在庫残高	発注量の抑制と、シーズン中での流動在庫の徹底
		5 販売ロス率の低下	販売ロス率	中計期間中、過期2%台の維持を目指す
		6 コストコントロール	売上高販管費率	成長投資を続けながら30%台を維持する
	資本構成の最適化	7 有利子負債のコントロール	D/Eレシオ	0.3倍以下の維持を目指す

キャッシュアロケーション

中期経営計画5期間中で700~800億円の営業キャッシュ・フローを創出

実需型ビジネスモデルが軌道に乗ったことで、毎期100億円を超える営業キャッシュ・フローを稼ぐことができるようになりました。この中期経営計画期間中、新しい分野への投資や環境負荷低減への取り組みを、他社に先駆けて進めていきます。また、スポーツを体験できる場を創出していくことも、当社の成長において重要と考えています。

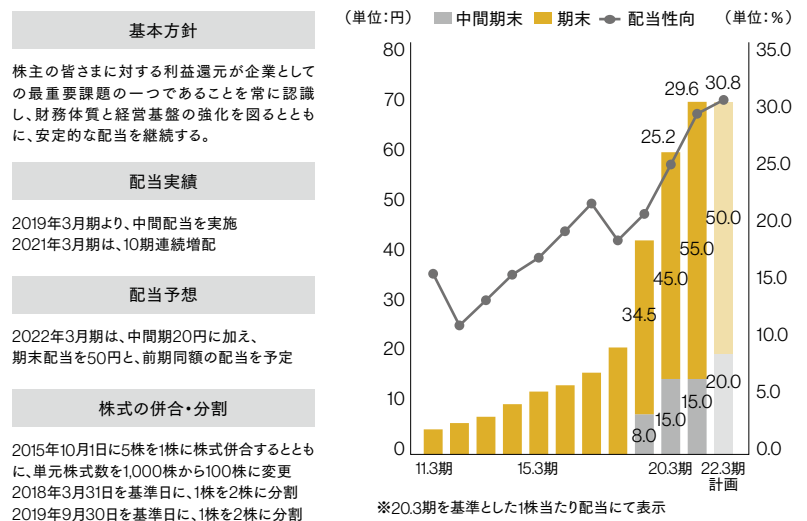


※各項目の合計値は営業キャッシュ・フローの総額とは一致しないが、投資総額は営業キャッシュ・フローの範囲内とする


株主還元と配当性向の推移

年間配当額を維持し、持続可能な株主還元を実践する

新中期経営計画では、配当政策として安定的な配当を継続するとともに、配当性向の目標数値を「25%以上」から「30%以上」に引き上げています。当社では、株主の皆さまへの利益還元を経営の最重要課題の一つとして認識し、事業成長や資本効率の改善等による中長期的な株主価値の向上に努めるとともに、継続的な配当および機動的な自己株買いを実施していくことを株主還元の基本方針としています。







Chapter

5

価値創造を支える基盤

ゴールドウインのESG経営

60

サステナビリティの考え方

62

環境への取り組み(中長期的課題とKPI)

66

コーポレート・ガバナンス

68

取締役・監査役一覧、執行役員一覧

70

コンプライアンス、リスクマネジメント

72

社外取締役メッセージ

サステナビリティの考え方

当社グループは、「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」を企業理念／ミッションとし、「強い、速い、きれいな経営」を経営指針として実践しています。アパレル業界は、全産業のなかで二番目に多くのCO₂を排出しています。水使用量は年間でオリンピックプールの2,300万杯分といわれています。コットンを栽培するために使用する除草剤と農薬の量は、全農産物のなかで最大であるためインドでは綿花栽培に携わる人の平均寿命が38歳と、産業による短命化が憂慮されています。私たちは、これらの課題に真摯に向き合い、ものづくりを通してサプライチェーン全体を見据えた環境負荷の低減と生活の向上を図るとともに、スポーツやアウトドア、自然体験を通じた豊かで健やかな暮らしを生み出すことで、地球、社会の持続可能性に貢献します。これらを実践するため、ESG経営の基本方針を制定するとともにESG経営の推進体制を整備しました。サステナビリティへの取り組みを全社を挙げて加速させていきます。

ESG経営の基本方針

ゴールドウイングループは、企業理念の「スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現する」の考えのもとに、製造から販売まで、あらゆる段階で心を配ることを実践していきます。また、経営の透明化や、従業員が健康に働き続けられる職場環境づくり、そして地球環境・生態系への配慮、次世代育成、地域・社会へのスポーツを通じた貢献など、これらすべてを「スポーツ」への敬意と情熱を通じて実現していきます。

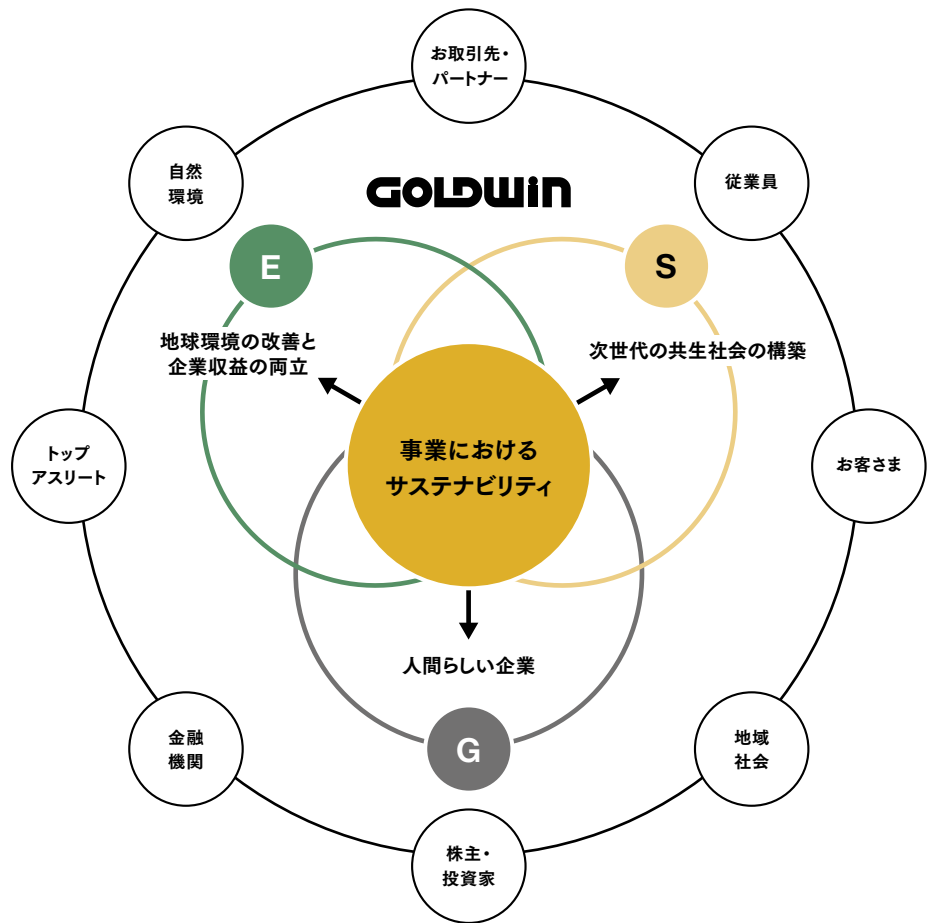
ESG経営 推進体制

当社グループでは、ESG経営推進の基本方針のもと、代表取締役社長がESG経営全体についての最高責任と権限を有し、ESG経営の有効性について責任を担っています。代表取締役社長のもと、経営企画本部と人事総務本部がESG経営を推進していきます。2021年4月からはグループ全体のESG経営推進のため、従来のCSR推進委員会を「ESG経営推進委員会」と改めました。同委員会はCSR推進室、総務部を事務局とし、子会社、事業本部、販売本部、商品本部、経営企画本部、人事総務本部、管理本部など事業執行の責任者がメンバーとして参加し、長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」で掲げた非財務情報の計画、年度計画の審議、四半期ごとの進捗状況の確認やグループのESG経営の課題に関する検討を行います。ESG経営推進委員会は、1年に1度、ESG経営の推進状況を取締役に報告し、取締役会の承認を得ます。特に、「(E)環境」について、当社では1999年にスポーツアパレル業界で初めてISO14001の認証を取得し、環境保全活動・環境配慮商品の開発と省資源による事業効率向上とを両立してきました。現在では、「EMS推進委員会」がISO14001の認証のもと、環境マネジメントシステムを実践している他、「開発委員会」において、環境負荷低減商品の開発やリサイクル活動などを推進しています。



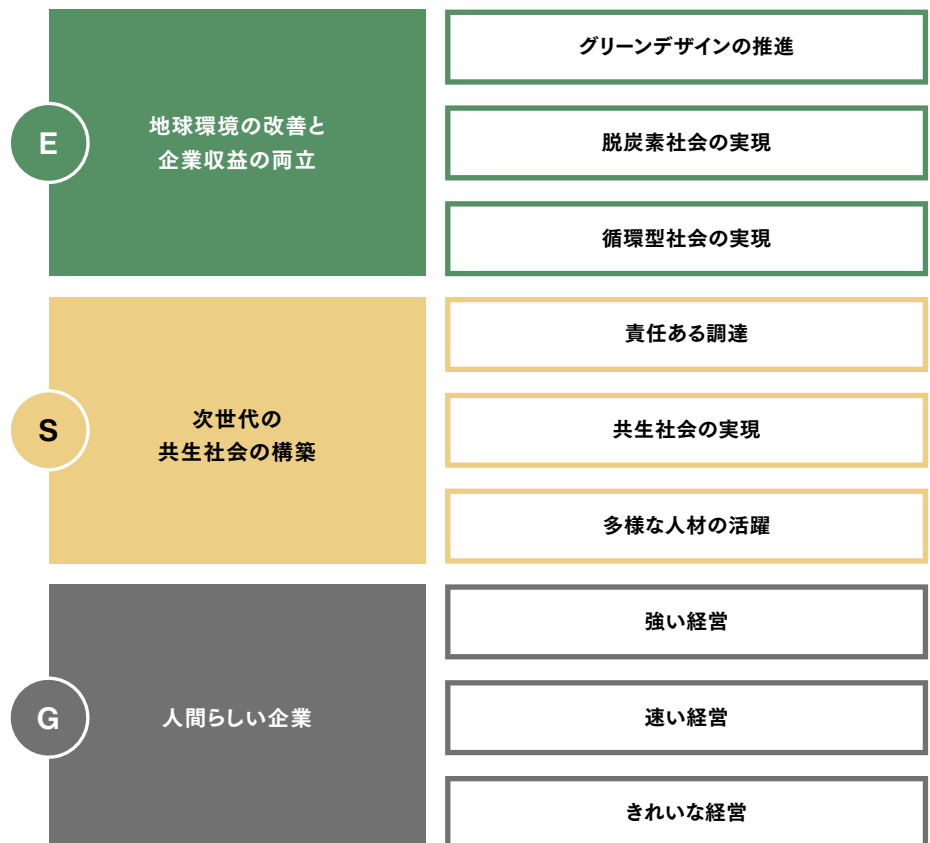
ステークホルダーとの価値共創

創業から70年が経ち、当社は成長軌道にあります。これは、トップアスリートを含むお客さま、従業員とその家族、お取引先・パートナー、金融機関、株主・投資家、創業の地富山県と本社のある渋谷区を中心とした地域社会、それにスポーツと切り離せない豊かな自然環境とともに歩み続けてきた結果だと考えています。当社はステークホルダーを常に大切に考え、ステークホルダーと価値を共創しながら、創業者の志であるスポーツのある豊かな暮らしを実現します。



ESG経営 重要課題

ステークホルダーと価値を共創し、ESG経営をより具体的に推進するために、3つのテーマと9つの項目を「ゴールドウインの重要課題」として特定しています。当社は、ESG経営推進委員会のもと、すべての事業執行部署が参画し、9つの重要課題の実践を推進しています。



環境への取り組み(中長期的課題とKPI)

ゴールドウインは、スポーツと環境を第一に考え、常識を突き抜ける想像力、世界に貢献する革新的な開発で地球環境の改善を目指します。

環境基本理念

私達には、自然と共存し調和ある繁栄を実現する崇高な使命が与えられています。ゴールドウイングループは、スポーツウエアをはじめ各種機能ウエアの企画、製造、販売を通じて環境負荷の低減を目指すとともに、健康総合企業として地球環境にやさしい商品の提供により環境への有益な影響を増進するなど、地球環境保護への姿勢を以下の環境方針に定めます。

環境方針 URL:<https://corp.goldwin.co.jp/csr/environment>

環境における重要課題

当社では、環境負荷低減素材を使用した製品開発、CO₂の排出や産業廃棄物の削減、自然環境保全など、さまざまな環境改善に向けた取り組みを進めてきました。そしてさらなる地球環境改善に向け、2021年5月に策定した長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」のなかで、環境改善活動の3つの柱を示しました。グループ全体での環境問題へのさらなる取り組みを推進していきます。

環境関連の実績

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
環境負荷低減素材使用製品販売率(%)	12.6	11.0	12.5	13.0	28.6
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	7,579	7,565	7,100	3,074	1,292
廃棄物排出量(t)	140	148	147	96	65

環境改善活動における戦略と具体策



環境活動推進体制

「ESG経営推進委員会」のもと、地球環境改善に向けた実践組織として「EMS推進委員会」を設置しています。また、全社の製品や技術開発の中核を担う「開発委員会」の下部組織「GREEN IS GOODワーキンググループ」と連動して、グループ全体での環境への取り組みを推進しています。

EMS推進委員会

「EMS推進委員会」は、代表取締役社長が最高責任を担い、各部の部門長を環境対策における実行責任者とする体制で、全社の活動を推進します。この委員会では、1999年から認証取得しているISO14001に基づく環境管理体制で、事業運営に直結する環境対策を進めています。

開発委員会

GREEN IS GOOD ワーキンググループ

開発委員会のGREEN IS GOODワーキンググループは、全社横断組織としてすべてのブランド事業に関わる、プリュード・プロテイン™に代表される環境負荷低減型素材の開発と、リサイクル素材への転換やリサイクル活動の推進、お客さまの認知拡大に向けたコミュニケーション活動を推進します。

GREEN IS GOOD — お客さまとのコミュニケーション

持続可能な社会の実現を目的に2008年から行っている環境負荷低減活動です。すべてのスポーツフィールドで「さまざまな環境に配慮する」という考えのもと、環境負荷を減少するためのアイデアを取り入れた製品開発や製造に加え、その製品の使用者であるお客さまと一緒にアクションを起こすことで、循環型社会の実現を目指してきました。「GREEN CYCLE/繰り返し使う」「GREEN MATERIAL/選んで使う」「GREEN MIND/大切に使う」の3つのキーワードをもとに取り組みを進めています。関連の製品には専用の吊札を付帯し、お客さまが環境配慮型の製品である旨をご認識できるようにしています。今後も「グリーンデザインの推進」や「ファッションロス・ゼロ」に直結するGREEN IS GOODの活動を一層強化していきます。



楽しみながら緑の地球を守る、というプログラム。ゴールドウインは、環境に配慮した製品の開発、楽しみながら環境への負荷を減らせるようなアイデアなど、スポーツ用品メーカーとして環境のためにできることを、GREEN IS GOODのコンセプトのもとで展開しています。

GREEN IS GOODのコンセプトのもと、3つのキーワードで展開



繰り返し使う
GREEN CYCLE

使用後の製品を回収し、新たな製品として再生しようという「循環型リサイクルシステム」。ポリエステルやナイロン繊維製品をリサイクルすることにより、枯渇する石油資源に依存せずに繊維製品そのものを原料として循環させます。ダウンのリサイクルも実施しています。



選んで使う
GREEN MATERIAL

素材を選択する際は、化石資源を使用しないこと、リサイクル素材であること、より少ない資源の利用で早く成長する植物を原料としていることなど、環境負荷を最小限に抑えたものを優先します。



大切に使う
GREEN MIND

お客さまに長く愛用していただくため、機能・耐久性・デザインなど、すべての面において優れた製品を提供できるよう開発を行っています。また、自社のリペア部門でのリペアサービスも推進しています。

GREEN IS GOOD WEBサイトURL : <https://corp.goldwin.co.jp/greenisgood>

地球環境改善に向けた活動推進

EMS推進委員会ならびにGREEN IS GOOD ワーキンググループの推進体制のもと、グループ全体でさらなる活動推進を行い、地球環境改善に向けて中長期環境目標の達成を目指します。

グリーンデザインの推進

環境の持続可能性を高め、生活者に安全で長期的にわたって役立つ製品を提供するため、環境負荷が低く再生可能な原材料を使用した製品開発を進めていきます。

ブリュード・プロテイン™ 開発拡大

当社は、2015年からSpiber株式会社と共同で構造タンパク質素材ブリュード・プロテイン™を使用した製品開発を進め、2019年にはTシャツならびにアウトドアジャケットを発売、2020年にはウールとの混紡セーターをグローバルで発売しました。地球環境改善に向けて、ブリュード・プロテイン™を利用し、主素材に限らず副資材などへも開発を広げていきます。



リサイクル素材への転換促進

スポーツパレルの多くは、石油を原料として製造されたポリエステルやナイロンなどを使用しています。枯渇していく化石燃料に頼らないリサイクル素材の転換を積極的に進めていきます。あわせて店舗では、不要となった衣類の回収を行い、限られた資源の循環利用を促進しています。

環境負荷低減副資材の活用

製品主素材での環境負荷が低い素材使用比率を高めるとともに、製品の付属パーツに関しても、今後は環境への負荷が少ない原料を使用した資材の利用を進めていきます。また、容器・包装や吊札類の削減、循環利用可能な材料の選定など、副資材の利用におけるさまざま環境負荷低減を推進していきます。

脱炭素社会の実現

再生可能エネルギーへの転換をはじめ、事業運営におけるCO₂の削減につながる活動を進めていきます。

再生可能エネルギーへの転換

当社は、2025年の国内全事業所でのカーボンニュートラル実現に向けて、東京本社ならびに富山地区の事業所において積極的に再生可能エネルギーへの転換を進めてきました。その結果、2020年度の国内事業所におけるCO₂排出量は、2013年度比79%の削減となりました。今後も日本国内の事業所にとどまらず、直営店でも再生可能エネルギーへの転換を進めていきます。



自社事業所でのエコ発電

富山地区の自社事業所において、今後、自社での太陽光発電設備の設置を含め、自社事業所における再生可能エネルギーの調達による環境負荷の低減と、CO₂排出の削減を目指します。

カーボンオフセット

THE NORTH FACEでは、調達物流で排出したCO₂について、日本国内や生産国における植林や森林保護活動などの支援をすることで、カーボンオフセットを実施しています。今後は、全ブランドにその活動を広げ、CO₂の排出削減とともに、自然環境の保護を推進していきます。



循環型社会の実現

製品や材料を含む事業における廃棄物の削減とともに、使われなくなった製品の回収とその再利用を促進していきます。

発注流動強化による総量規制

アパレル産業で大きな環境問題とされているのが、供給過剰による製品廃棄問題です。当社は、2000年からの実需型ビジネスモデルへの転換を機に、発注流動管理を徹底し、調達総量を厳しく管理しています。また、お客さまにできるだけ長く着用いただける定番商品の開発や、販売期間中の迅速な在庫流動により、販売ロス率を1.8%（2021年3月期）まで低減しています。

リサイクル活動の強化

ブランドや質・状態に関わらず、不要となった衣類を回収し、新たな製品の原料にするリサイクル活動を2008年よりさまざまなパートナー企業とともに開始しました。2020年度は3,855.7kgの衣類を回収しました。当社の直営店を中心に全国131カ所（2021年3月末時点）の店頭でリサイクルボックスを設置し、お客さまからの製品回収を進めています。さらに、富山マラソンやウルトラトレイル・マウントフジなどのスポーツイベントで製品の回収を実施し、パートナー企業（河田フェザー株式会社、東レ株式会社、長谷虎株式会社、日本環境設計株式会社）の協力のもと、循環型ビジネスに向けたリサイクル活動を推進しています。



製品回収実績

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
回収量(kg)	2,400.5	3,198.5	3,198.5	3,193.3	3,855.7



その他の環境活動事例

HELLY HANSEN H2O® プロジェクト



HELLY HANSENは、2021年6月に、お客さまとともに地球の水資源を見直し、学び、よりよくしていく活動をするための総合的なプロジェクトであるH2O® Projectを開始しました。環境海洋プラスチック問題の解決に向けた取り組みとして、海洋浮遊ゴミ回収機SEABINを設置するなどの、マイクロプラスチック回収の試みをWEBサイトで紹介しています。

H2O® Project WEBサイトURL: <https://www.goldwin.co.jp/hellyhansen/h2o-project/>

直営店における 生分解性ポリマーストローへの転換



THE NORTH FACEでは、カフェ併設店舗5店舗において2021年4月より、カナカ生分解性ポリマーGreen Planet™製のストローを採用。Green Planet™は植物油を原料に微生物により生産された100%植物由来のバイオポリマーであり、幅広い環境下において優れた生分解性を有しています。このGreen Planet™製ストローを使用し、海洋汚染低減に貢献していきます。

社内での ペットボトルの使用を廃止

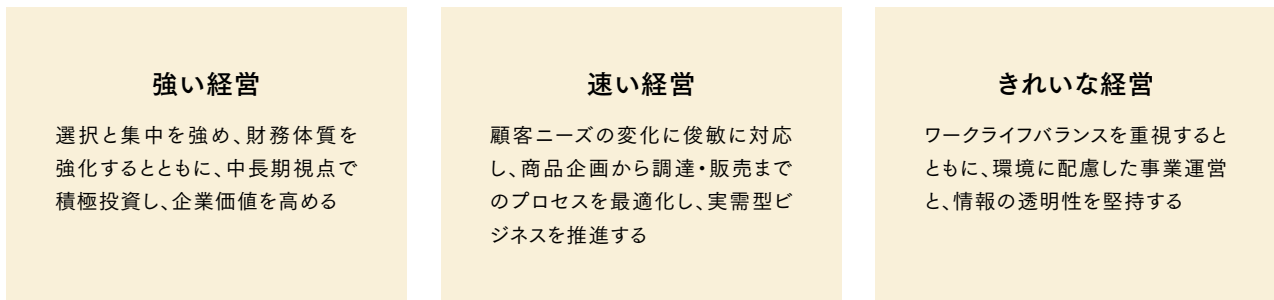


2020年度より国内全事業所でのペットボトルの使用を廃止しました。東京本社では、年間約36,000本(500ml)のペットボトル飲料を購入していましたが、従業員がマイボトルを利用することで、これらのペットボトルの利用を削減し地球環境保全に貢献すると同時に、従業員の環境配慮への意識向上につながっています。

コーポレート・ガバナンス

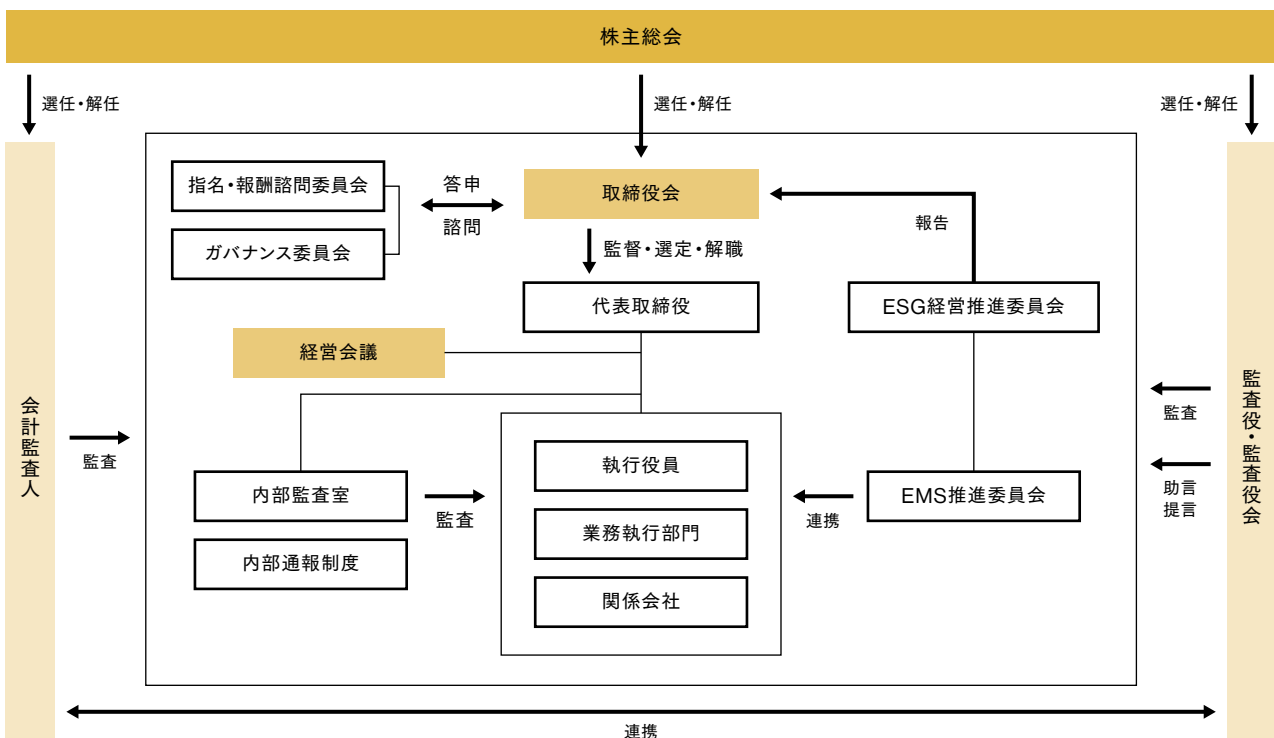
基本的な考え方

当社はタグラインSPORTS FIRSTのもと、スポーツを通じて、豊かで健やかな暮らしを実現することを使命としています。こうした企業としての社会的責任、すなわち法令等の遵守、内部統制の確立、顧客満足度の向上、環境の重視、労働安全衛生の徹底、人権擁護、社会貢献などを全うし、すべてのステークホルダーから信頼され、収益力の拡大ならびに経営体質の強化改善を図り、長期的かつ安定した利益還元を維持することが、事業活動において不可欠であると認識しています。この基本的な考えのもと、コーポレート・ガバナンスを強化し充実させるため、経営の公正性と透明性の向上、的確かつ迅速な意思決定と効率的な業務執行に努めています。その考えは行動指針「強い、速い、きれいな経営」として、すべての役職員に徹底されています。



コーポレート・ガバナンス体制

※機関設計：監査役会設置会社
※2021年6月24日現在



各機関の概要

機関	構成	活動
取締役会	議長：代表取締役会長 取締役8名、監査役4名	●重要案件の審議、経営の監督、経営方針の議論を行う
監査役会	議長：常勤監査役 常勤監査役1名および社外監査役3名	●取締役の業務執行状況の監査を行う
経営会議	議長：代表取締役社長 取締役会長、執行役員9名、常勤監査役1名	●業務執行の決定と業務の執行を実施
指名・報酬諮問委員会	議長：社外取締役 社内取締役2名、社外取締役4名	●役員（取締役、監査役）と執行役員のあるべき姿（役割・権限等）の定義付けと選任 ●解任審議 ●役員の報酬制度の検証 ●役員の後継者育成策の検討
ガバナンス委員会	議長：社外取締役 社内取締役3名、社外取締役2名、常勤監査役1名	●コーポレート・ガバナンスコードの要求事項の実効性向上 ●ガバナンス上の重要リスク対策の検討
ESG経営推進委員会	委員長：代表取締役社長 子会社を含む各部門の責任者が参加	●中期経営計画の掲げるESG経営の推進に関わる重要課題の進捗を確認する

役員報酬

当社の役員報酬制度は、各役員の役割や責任に応じた公正な報酬体系とし、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促すものとするを基本方針としています。客観性の観点から経済情勢や当社業績、他社水準等を踏まえて報酬体系、水準の見直しを行うこととし、さらに透明性の観点から報酬体系、水準等については、社外役員を過半数とする指名・報酬諮問委員会に諮問するものとしています。社内取締役の報酬は基本報酬、業績連動報酬および非金銭報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うものとしています。

取締役報酬等の内容

報酬の種類	給与方式 (固定/変動)	報酬の内容
基本報酬	金銭 (固定)	当社の取締役の基本報酬は月例の固定報酬であり毎月均等に支給します。基本報酬は職位・職責に応じた金額としています
業績連動報酬	金銭 (変動)	業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めることを目的として、社内取締役に対して、各事業年度の全社業績に応じて算出された額を、翌月に毎月均等に支給します
株式報酬	非金銭 (変動)	非金銭報酬は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への動機付け、および株主との価値共有の強化を目的として、社内取締役に対して譲渡制限付株式を付与します。付与株式数は、取締役会で、株主総会にて決議した報酬限度額の範囲内において、職位・職責を勘案して決定するものとしています。また、具体的な報酬等を与える時期や条件についても、取締役会で決定するものとしています

2020年度の状況（2020年4月1日～2021年3月31日）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	297	297	—	—	—	7
監査役 (社外監査役を除く)	15	15	—	—	—	1
社外役員	51	51	—	—	—	6

取締役・監査役一覧、執行役員一覧

※2021年6月24日現在

取締役・監査役一覧、スキルマトリックス

取締役・監査役							
氏名・役職		代表取締役会長 西田 明男	代表取締役社長 渡辺 貴生	取締役専務執行役員 西田 吉輝	取締役専務執行役員 本間 永一郎	社外取締役 鈴木 政俊	
主な略歴 社外取締役（・監査役）の 選任理由		昭和52年10月 当社入社 平成元年6月 取締役 平成4年6月 常務取締役 平成6年6月 専務取締役 平成11年5月 常務取締役 平成12年6月 代表取締役社長 令和2年4月 代表取締役会長(現任)	昭和57年4月 当社入社 平成17年6月 取締役執行役員 ノースフェイス事業部長 平成19年6月 取締役執行役員 アウトドアスタイル事業 本部長兼ノースフェイス 事業部長 平成22年4月 取締役常務執行役員事 業統括本部副本部長兼 アウトドアスタイル事業 本部長 平成24年4月 取締役専務執行役員事 業統括本部長兼アウトド アスタイル事業本部長 平成27年4月 取締役専務執行役員事 業統括本部長 平成29年4月 取締役副社長執行役員 事業統括本部長 令和2年4月 代表取締役社長(現任)	昭和53年4月 当社入社 平成15年4月 調達管理部長 平成16年6月 執行役員調達管理部長 平成22年6月 取締役執行役員調達管 理部長 平成24年4月 取締役常務執行役員総 合企画本部調達担当 平成25年4月 取締役常務執行役員総 合企画本部富山地区関 係会社担当・仕入担当 平成26年4月 取締役常務執行役員富 山地区関係会社担当・ 仕入先担当 平成29年4月 取締役専務執行役員富 山地区関係会社担当・ 仕入先担当 平成30年4月 取締役専務執行役員富 山地区関係会社担当・ 調達担当 令和2年4月 取締役専務執行役員商 品・調達・富山地区関 係会社担当(現任)	昭和57年4月 当社入社 平成15年4月 (株)ナナミカ代表取締 役社長(現任) 平成19年4月 経営企画室長 平成22年4月 執行役員経営企画室長 平成24年6月 取締役執行役員 総合企画本部経営企画 室長 平成26年4月 取締役常務執行役員総 合企画本部長兼経営企 画室長兼事業統括本部 海外部長 平成29年4月 取締役専務執行役員総 合企画本部長兼 グローバル本部長 令和2年4月 取締役専務執行役員経 営企画・グローバル担当 兼グローバル本部長 令和3年4月 取締役専務執行役員海 外担当(現任)	平成2年4月 弁護士登録 (第一東京弁護士会) 平成22年4月 秀英法律事務所所属 平成25年6月 当社社外取締役(現任)	企業法務分野に精通し た弁護士としての豊富 な経験と専門的見地か ら、経営に対する意思決 定・監督を適切に行える ものと判断し、選任して います。
所有株式数		257,856株	40,000株	379,292株	31,600株	—	
取締役会出席状況(2020年度)		15回/15回	15回/15回	15回/15回	15回/15回	15回/15回	
所属する委員会	指名・報酬諮問委員会	○	○			○	
	ガバナンス委員会	○	○		○	議長	
	ESG経営推進委員会	○	委員長	○	○	○	
スキルマトリックス	企業経営	○	○	○	○		
	財務・会計			○	○		
	人事・人材開発	○					
	法務					○	
	リスクマネジメント	○	○			○	
	研究開発		○				
	製造技術			○			
	営業		○				
	マーケティング	○	○		○		
	グローバル経験	○		○	○		
社会・環境	○	○					

						
社外取締役 森口 祐子	社外取締役 秋山 里絵	社外取締役 好本 一郎	常勤監査役 近藤 政明	社外監査役 塩原 明之	社外監査役 世一 秀直	社外監査役 森田 勉
昭和50年12月 日本女子プロゴルフ協会 入会 平成24年3月 岐阜県教育委員 平成27年6月 当社社外取締役(現任) 令和2年6月 (株)大垣共立銀行社外 取締役(現任)	平成11年4月 弁護士登録 (東京弁護士会) 平成11年4月 馬場法律事務所(現 馬場・澤田法律事務所) 所属 令和元年6月 当社社外取締役(現任)	昭和53年4月 日本電信電話公社 (現NTT)入社 平成10年12月 スターバックスコーヒー ジャパン(株)代表取締 役COO 平成17年5月 日本マクドナルド(株) 上席執行役員CAO 平成26年10月 シミック(株)代表取締 役社長執行役員 令和3年2月 一般社団法人東大ウ リアーズクラブ名誉理 事(現任) 令和3年6月 当社社外取締役(現任)	昭和56年4月 当社入社 平成21年4月 CSR推進本部 CSR推進室長 平成23年4月 管理本部総務部長 平成26年4月 管理本部総務部長兼 総合企画本部法務室長 平成28年4月 執行役員管理本部総 務部長兼総合企画本 部法務室長 平成29年4月 執行役員管理本部総 務部長 平成30年4月 執行役員管理統括本 部人事総務本部副本 部長兼総務部長 平成31年4月 監査役付 令和元年6月 監査役(現任)	昭和52年4月 三井物産(株)入社 平成17年6月 同社中部化学品部長 平成18年4月 同社工業材料事業部 部長 平成20年4月 同社内部監査部検査 役 平成25年6月 三井物産インターフ ァッション(株)常勤 監査役 平成28年10月 三井物産アイ・ファ ッション(株)常勤監 査役 平成29年6月 当社社外監査役(現 任)	昭和52年4月 丸紅(株)入社 平成11年4月 MARUBENI TEXTILE ASIA(香港)代表取締 役社長 平成15年4月 丸紅(株) テキスタイル製品部 部長 平成18年4月 同社繊維部門長補 佐 平成20年4月 同社執行役員大阪支 社長 平成22年4月 同社執行役員中国副 代表兼上海社代表取 締役 平成24年4月 丸紅インテックス(株) 代表取締役社長兼住 江織物(株)非常勤監 査役 平成30年6月 当社社外監査役(現 任)	昭和52年4月 (株)北陸銀行入行 平成22年6月 同行執行役員融資第 一部長 平成24年1月 同行常務執行役員 平成25年6月 (株)ほくほくファイ ナンスグループ取締 役 平成25年6月 (株)北陸銀行取締 役常務執行役員 平成28年6月 ほくほく債権回収(株) 代表取締役社長 令和元年6月 当社社外監査役(現 任)
スポーツ選手として長年 培った豊富な経験と専 門的見地から、経営に 対する意思決定・監督 を適切に行えるものと判 断し、選任しています。	企業法務分野に精通し た弁護士としての豊富 な経験と専門的見地か ら、経営に対する意思決 定・監督を適切に行え るものと判断し、選任 しています。	企業経営・人事人材開 発・営業・グローバル 経験と幅広い経験と実 績を保有し、海外事業 の強化を掲げる当社に とっては、特に海外企 業とのコミュニケーション 等の実務において監督 機能の強化を行えるも のと判断し、選任して います。		商社の国内外における 経営ならびに経営監督 業務を通じ、企業経営 ならびに企業内監査に 対する経験・知識が豊 富であることから、当 社の社外監査役として 適任であると判断し、 選任しています。	商社での繊維部門での 要職を通じ経験・知識 が豊富であり、当社の ブランド事業に対する 知識も豊富であること から、当社の社外監 査役として適任であると 判断し、選任して います。	金融機関における長 年の経験と財務等に 関する豊富な知見を 有していることから、 当社の社外監査役と して適任であると判 断し、選任して います。
—	—	—	5,500株	—	—	—
13回/15回	15回/15回	—	15回/15回	15回/15回	15回/15回	15回/15回
○	議長	○				
	○		○			
			○			
		○				
○	○					
	○	○				
○						

執行役員

社長執行役員 渡辺 貴生

専務執行役員 西田 吉輝
(商品・調達・富山地区関係会社担当)専務執行役員 本間 永一郎
(海外担当)常務執行役員 森 光
(事業本部長)常務執行役員 白崎 道雄
(経営企画本部長)執行役員 又座 暢章
(販売本部長)執行役員 白井 準三
(管理本部長)執行役員 黒川 聖二
(人事総務本部長)執行役員 大井 保
(商品本部長)

コンプライアンス、リスクマネジメント

コンプライアンス

基本的な考え方

ゴールドウイングループでは法令遵守はもちろんのこと、社会的規範、倫理を遵守し、誠実かつ公正な方法で事業活動を行うことにより、社会的責任を果たし、ステークホルダーから信頼される企業グループでありたいと考えています。そのためには、従業員一人ひとりが高いコンプライアンス意識を持ち、行動することが必要不可欠であると認識しています。従業員が適切な行動を選択する際の規範となるよう、「企業行動規範」「従業員行動基準」を定め、これを周知徹底することで、いかなる不正も許容しない企業風土を醸成しています。

企業行動規範・従業員行動基準 <https://corp.goldwin.co.jp/csr/code>

コンプライアンスの推進

当社グループでは、内部通報制度の運用や、社外取締役・社外監査役が取締役会および監査役会において、独立かつ客観的な立場から意見を述べることで、職務執行の適法性・妥当性を確保し、コンプライアンス体制を構築しています。また、各種研修の際に法令や経営理念、行動規範などの周知徹底を行い、内部監査や内部統制評価を通じて、各拠点で業務手順やマニュアルの遵守状況について確認を行っている他、グループ会社を含めた内勤者を対象とした「コンプライアンス研修」を毎年実施しています。2020年度は、社内規則・マナー・モラルの周知徹底と、コンプライアンスに対する理解の促進および意識啓蒙を目的に研修を実施し、1,380名(受講率100%)の従業員が受講しました。さらに、全従業員に内部通報制度の仕組みや行動規範・行動基準等行動の指針となる携帯用の「コンプライアンスカード」を配布して常時携帯するよう指導している他、メールマガジン「コンプラマガジン」を発行し、日頃から従業員のコンプライアンス意識向上・啓蒙に努めています。

内部通報制度

当社グループにおける職務執行に関して、不正行為、法令違反、企業倫理違反、またはそれらの疑義行為について相談・通報を受け付ける内部通報制度(企業倫理ホットライン)を運用しています。受付は社内窓口と、社外窓口の契約弁護士事務所と契約社会保険労務士事務所それぞれ設置しており、匿名での通報・相談が可能となっています。また、いずれの場合も相談したことによって、相談者が不利益を被らないように「公益通報者保護規程」に則り、個人情報の保護、守秘義務の遵守がなされています。寄せられた通報・相談については、内容に応じた十分な調査・検討を行い、相談者へのフィードバック、対応を実施しています。2020年度は31件の相談・通報を受けており、すべてに適切に対応しています。

リスクマネジメント

当社は、経営課題に内在するさまざまなリスクに対応するため、ESG経営推進委員会、ガバナンス委員会をはじめとする各種の社内委員会を設定し、リスク管理、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。また、当社の企業価値に影響を与える広範なリスクのうち、経営戦略に関する意思決定など、経営判断に関するリスクについては必要に応じて法律事務所などの外部の専門家の助言を受け、関係部門において分析・検討を行っています。さらに、役職員は、日常業務を通じてリスク発生原因となる情報や状況の変化を事前に把握し、リスク回避・低減に努めることは勿論のこと、やむを得ず未然防止することができなかった場合には、直ちに危機管理担当部門に報告することを規定しています。危機管理担当部門は情報収集・分析を行い、対策および再発防止策を検討し、危機解決に必要な行動を役職員に指示・命令する体制を確立することとしています。2020年3月には、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、経営企画本部長を委員長とするコロナ対策委員会を設置し指示・決定を迅速に行い、重大事故ならびに感染拡大を未然に防ぐことに努めました。

主なリスクと対応策

リスク	概要	対応策
製造物責任に関するリスク	当社グループの生産および仕入段階における製造物責任問題の発生により、社会的評価が低下し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●品質管理基準に従った生産および仕入 ●製造物責任賠償に対する保険加入
個人情報の取扱いに係るリスク	当社グループは売上の一部を通信販売によっていることから、顧客の個人情報を保有しています。個人情報については、外部からのハッキングなど不測の事態により、万が一外部に漏洩するような事態となった場合には当社グループの信用失墜による売上の減少、または損害賠償による費用の発生等が起きることも考えられ、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●サイバー対策 ●注意喚起メールの社内配信 ●標的型攻撃など外部攻撃について、ブロックできるようセキュリティレベルの高い要所を設定 ●個人PCの暗号化 ●クラウド環境でのデータ管理、USBメモリなど外部記憶装置の使用限定 ●業務委託先のセキュリティ対策の確認 ●個人情報管理の徹底 ●アクセス履歴の管理 ●役員を責任者とする社内管理体制および社内規程の整備
大規模自然災害等の天災に関するリスク	当社グループが展開する国または地域において、想定外の自然災害、政治経済状況の変化、感染症・伝染病等の流行、法律・規制の変更、テロ・戦争・その他社会情勢の混乱などが、販売、回収活動等に影響を及ぼす可能性があります。その場合には、当社グループの業績や財政状態に悪影響を与える可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●環境問題への取り組みを最重要課題のひとつと位置付け、2030年、さらには2050年をみすえた目標を設定 ●建物設備の見直しや補強 ●宿泊用備品や飲食料の確保 ●安否確認システムの導入 ●各拠点をつなぐ防災無線の設置
知的財産権に関するリスク	当社は、多くの商標権等の知的財産権を所有し、知的財産権に関する侵害事件の発生などにより、商品開発への悪影響やブランドイメージの低下等を招く可能性があります。また、知的財産権に関する侵害訴訟は解決までに相当な時間と費用を要し、財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●知的財産権保護のための管理体制の整備 ●商品開発や技術導入時などにおける侵害調査 ●社員の知的財産権教育・啓発活動の実施 ●模倣品等による被侵害の情報の収集
人材育成および確保に関するリスク	当社グループにとって人材は経営の基盤であり、人材の確保・育成が計画通りに進まない場合や今後の人口態様の変化により適正な労働力を確保できない場合には、事業の遂行や展開に支障をきたす恐れがあり、業績等に影響を及ぼす可能性があります。また、各種労働法令の改正や社会保険等従業員の処遇に関連した法改正が行われた場合、対応コストや人件費等が増加する可能性があり、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●時間外労働の削減の定着化と生産性(効率性)向上 ●非正規と正社員の格差是正 ●高齢者の就労促進 ●副業の許可 ●従業員の健康増進 ●女性活躍の推進 ●定年退職者の再雇用
新型コロナウイルス感染症に関するリスク	新型コロナウイルス感染症の拡大によりインバウンド需要の低迷や外出自粛による消費マインドの低下といった影響を受けています。今後も感染症拡大防止に向けた緊急事態宣言の発出により、直営店舗等において営業時間の短縮や臨時休業が長期にわたって続いた場合には、業績に悪影響を与える可能性があります。	<ul style="list-style-type: none"> ●店舗における入店人数の制限、入口での消毒液設置、従業員の毎日検温、手指消毒、マスク着用、こまめな手洗い、うがいの励行 ●在宅勤務の推進



トップのリーダーシップによる 「強い、速い、きれいな経営」に期待

社外取締役 森口 祐子

私は、2015年6月より、ゴールドウインの社外取締役を務めています。この役職に指名を受けた時、「自分に何ができるだろう」と戸惑いもありました。プロゴルファーとしてのキャリアを積んできたものの、会社経営の専門知識はなく、特に財務面からバランスを見る経験也没有。それでも、これまで私がゴルフを通じて培ってきたものを生かせるならと思い、引き受けさせていただきました。

私はプロゴルファーとして、勝つことにこだわり、結果を追求してゴルフに取り組み始めました。それは同時に、自分を律することのスタートでもありました。ゴルフは競技者へのリスペクトや配慮がなければゲームは成り立ちません。コースに出れば自分一人。天候や地形、試合の流れなど自分の置かれた状況を判断しプレーしなければなりません。ひとりの競技者でありながら、時には監督やコーチのように冷静で客観的にその時の状況を見極めることも大切で、競技者としての経験と客観的な視点を、バランスよくプレーに結び付けることが、ゴルファーとしての成長に結びつくと思います。長い競技人生で、厳しい勝負のなかで結果が伴わない

時期も経験し、孤独と闘い自問自答を繰り返し、成長への道を模索してきました。

一方で、ゴルフを通じて、政財界で活躍なさっている方を含めて、多くの方々とご縁を深め、さまざまな意見にふれる機会を持つことができました。このように、自分との対話や人とのつながりから得てきたものを、ゴールドウインの社外取締役として、社会に還元できるのではないかと考えたのです。

戸惑いを持ちながらの就任でしたが、私が富山県出身であることも手伝ってか、社員の皆さまにも歓迎され、早くなじむことができました。一年ごとに勝負するアスリートらしく、この職務も、一期また一期と真剣勝負で臨み、気が付けばもう5期を積み重ねました。この間に、ゴールドウインのよき社風として感じてきたのが、家族的なところ。私は仕事で結果を出すには、他人と一定の距離感を持つことが大切だと考えています。もちろんゴールドウインでもそれは同様で、距離感を大事にしますが、それでも会社の芯に、人とのつながりを大事にする家族的な温かさがある。それは、メリヤスメーカーから出発し、地域還元・地域雇用を図りながら

スポーツウェアメーカーとして成長してきた会社の歴史のなかで育まれてきたものなのでしょう。さらにゴルフ倶楽部ゴールドウインを建設し、おもてなしのサービスを提供するとともに、ゴールドウインの社会貢献の一環として寛仁親王記念杯北陸ウェルフェアゴルフトーナメント*に協力していることにも、このよき家族的な伝統が息づいていると思います。このトーナメントには私もプレ大会から毎回参加させていただいていますが、社員の皆さまを含めて多くのボランティアの方も参加され、改めて人とのつながりの大切さを深く教えらるる、素晴らしい取り組みとなっています。

社外取締役としての視点から見て、この家族的な社風を背景に、経営トップがリーダーシップをしっかりと発揮していることが、ゴールドウインの経営の強みです。初代社長の西田東作氏、第二代社長の西田明男・現会長、そして第三代の渡辺貴生社長とバトンを受け継ぎながら、しっかり前を見据えて疾走している。途中には、苦しい時が幾度もあったのですが、それを乗り越えて今、安定して「強い、速い、きれいな経営」がなされていると思います。渡辺社長はいろいろな場で、VUCAの時代認識のもと、変化を恐れずに挑んでいく姿勢を強調しています。その柔軟な経営姿勢こそが、これからの時代には有効だと考えます。

経営トップのリーダーシップとともに、取締役会の自由闊達な雰囲気も特筆すべきです。誰が上、誰が下ということはなく、皆で円卓を囲んで忌憚のない意見を述べ合い、議論を深めていく。非常にオープンで、風通しのよい取締役会であり、ガバナンスや危機管理でもしっかり機能していると考えます。

この危機管理という面では、このたびの新型コロナウイルス感染症の流行において、ゴールドウインは非常に素早い対応ができました。というのも、ゴールドウインでは、数年前から働き方改革や危機管理としての情報発信の仕組みの確立などを進めており、リモートワークの機器を従業員に



配布するといった措置がなされていたのです。コロナ禍対応においては、私自身も、医師の夫からの情報を幹部に知らせ、的確な経営判断に貢献できたと思います。こうした危機管理や働き方改革を含め、社会の一員として、CSRに対して先取りした取り組みができていることも、ゴールドウインの特徴です。たとえば環境問題にも「自然に生かされている」理念から、早くから積極的に取り組み、構造タンパク質素材の開発などを進めています。

今の日本の社会や企業では、ダイバーシティ、コンプライアンスなどにさまざまな課題がありますが、ゴールドウインは、自分たちの次の世代が生きる社会へ向けて何ができるかを考え、積極的に先取りして解決を図ろうとする姿勢があります。経営陣、社員ともに一人ひとりがポテンシャルを開花させて総合力を発揮し、これからの社会に大きな貢献をしていただければと、期待しています。

*寛仁親王記念杯北陸ウェルフェアゴルフトーナメント：障がい者福祉への理解を求めることを目的としたチャリティゴルフトーナメントで、故寛仁親王殿下のご指導のもとでつくられてきた。純益金は地域の福祉施設に寄付される。1998年にプレ大会、1999年に第1回を開催し、以来20年以上にわたって、継続している



PROFILE

1955年 4月13日 富山県富山市生まれ
 1975年12月 日本女子プロゴルフ協会入会(プロ転向)
 1992年 JLPGA永久シード獲得 通算41勝
 2019年 1月 日本プロゴルフ殿堂入り
※現在はゴルフ解説者として東京オリンピック女子ゴルフ競技の解説をはじめ、選手に寄り添う解説が好評
 2015年 6月 株式会社ゴールドウイン 社外取締役(現職)
 2020年 6月 株式会社大垣共立銀行 社外取締役(現職)



Chapter

6

財務情報・会社情報

76

MD&A(経営者による財政状態および経営成績の分析)

78

11カ年財務サマリー

80

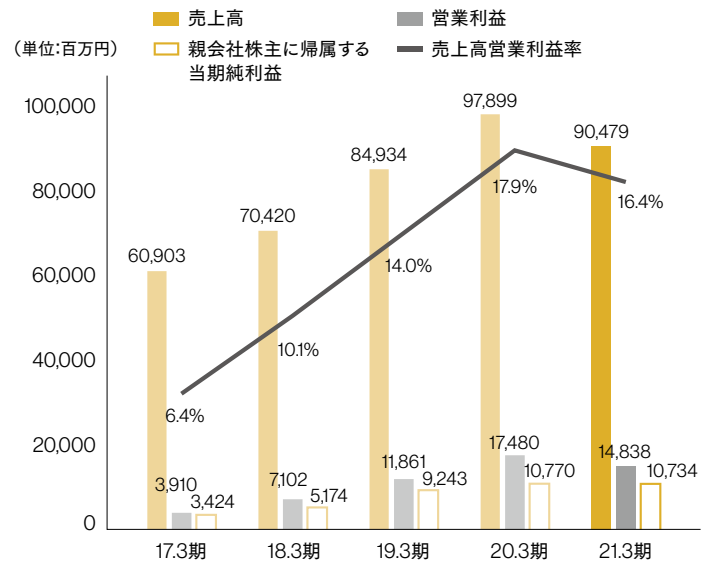
会社情報

MD&A(経営者による財政状態および経営成績の分析)

経営成績

当連結会計年度における日本経済は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、緊急事態宣言下には経済活動が大きく制限されるなか、景況感や企業収益の悪化、インバウンド需要の急減や個人消費の減退など厳しい状況で推移しました。また2021年度においても、経済活動の回復に向けた動きは鈍く、依然として先行き不透明な状況が続いています。当連結会計年度の業績は、期初見通しの段階では、前期比大幅減収減益を予想していましたが、コロナ禍において、直営店に加え、卸先、EC売上等のバランスのとれた販売チャネルを構築したことで業績回復は当初の見通しから大きく早まった結果、売上高90,479百万円(前期比7.6%減)、営業利益14,838百万円(前期比15.1%減)、経常利益15,984百万円(前期比2.4%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は10,734百万円(前期比0.3%減)となりました。

業績推移

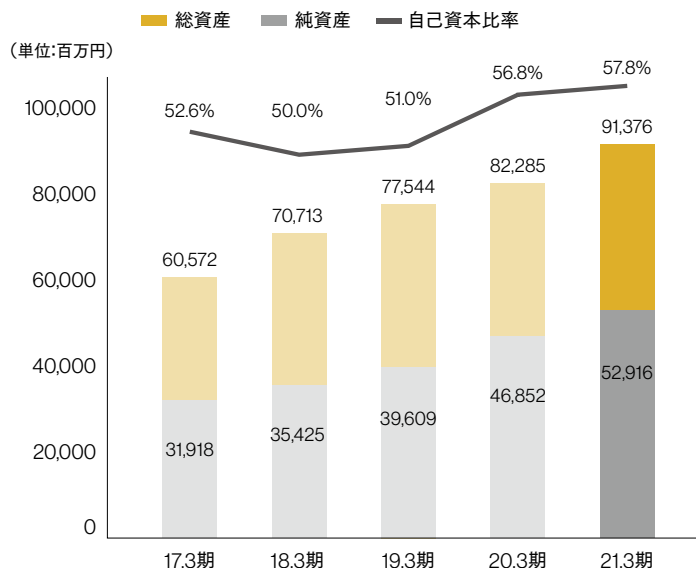


売上高	連結売上高については、eコマース販売が伸長するとともに、卸先である大手スポーツ量販店にてキャンプ関連商品に特化した大型店舗を新規出店、売場増床の動き等が見られたこと、リモートワークの普及により在宅時におけるライフスタイルウェアを求める動きが認められたこと等、新しい需要の開拓も進みました。しかしながら、第1四半期中の約2カ月間、緊急事態宣言の発出により直営店のほぼ全店において一時休業の影響を受けたこと、前連結会計年度の「ラグビーワールドカップ2019日本大会」からの反動減等から、前期比7,419百万円の減収となりました。これらの結果、当連結会計年度の売上高は90,479百万円(前期比7.6%減)となりました。
営業利益	売上総利益の減少により、当連結会計年度の営業利益は14,838百万円(前期比15.1%減)となりました。販売費および一般管理費につきましては、広告宣伝費等の執行を精査する等、グループを挙げて経費削減に取り組んだ結果、33,152百万円(前期比5.3%減)となりました。
親会社株主に帰属する当期純利益	経常利益の減益はあったものの、法人税等が減少したことにより、親会社株主に帰属する当期純利益は10,734百万円(前期比0.3%減)となりました。

財政状態

現在、当社グループの財務政策の重点課題として、「グループキャッシュ・フロー重視経営の徹底」を掲げています。有利子負債の削減を目的としてキャッシュ・フロー管理の徹底を図り、ブランド事業ごとの収益基盤の強化および社内カンパニー制度を推進し、財務体質を強化します。また、財務の健全性を高めるため、長期安定資金の比率を高めるとともに総資産の圧縮を進めます。主たる経営指標としては、自己資本利益率(ROE)の向上を目標とし、収益性・効率性の高い経営を目指しています。具体的には、引き続きキャッシュ・フロー重視の経営を推進することで、ROE18%以上の維持を目標として取り組みます。また、積極的に投資を推進する方針がありますが、経営の健全性を保つために有利子負債比率(D/Eレシオ)は0.3倍以下の維持を目指して取り組んでいきます。

総資産・純資産・自己資本比率の推移



資産	当連結会計年度末における流動資産の残高は51,168百万円となり、前連結会計年度末と比べ5,950百万円増加しました。その主な要因は、現金および預金の増加3,886百万円等です。また、固定資産の残高は40,207百万円となり、前連結会計年度末と比べ3,140百万円増加しました。その主な要因は、土地の増加2,150百万円、投資有価証券の増加867百万円等によるものです。
負債	当連結会計年度末における負債合計の残高は38,459百万円となり、前連結会計年度末と比べ3,026百万円増加しました。主な要因は、借入金の増加5,720百万円等です。
純資産	当連結会計年度末における純資産合計の残高は52,916百万円となり、前連結会計年度末と比べ6,064百万円増加しました。主な要因は、剰余金の配当金2,818百万円があったものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上10,734百万円があったためです。
自己資本比率	当連結会計年度末の自己資本比率は57.8%となり、前連結会計年度末と比べ1.0ポイント上昇しました。
ROE	当連結会計年度末のROEは21.6%となり、前連結会計年度末と比べ3.4ポイント下落しました。

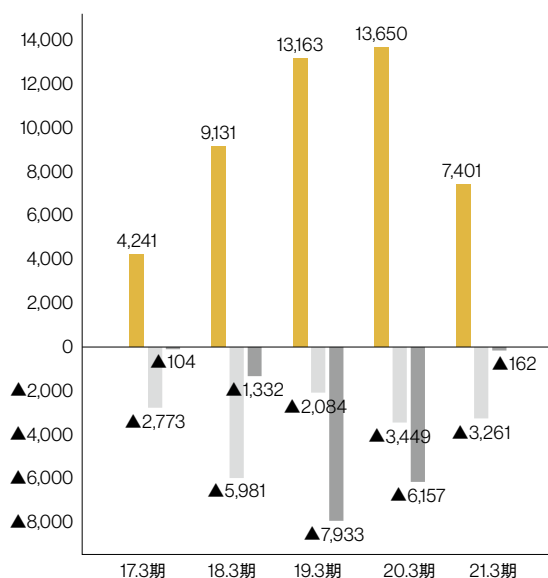
キャッシュ・フロー

当連結会計年度末における現金および現金同等物は20,287百万円となり、前連結会計年度末より3,895百万円増加しました。各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次の通りです。

営業活動による キャッシュ・フロー	営業活動の結果、得られたキャッシュ・フローは7,401百万円(前連結会計年度比6,248百万円の収入減)となりました。主な要因は、法人税および住民税の支払4,117百万円、仕入債務の減少3,749百万円等があったものの、税金等調整前当期純利益15,557百万円の計上があったためです。
投資活動による キャッシュ・フロー	投資活動の結果、使用したキャッシュ・フローは3,261百万円(前連結会計年度比187百万円の支出減)となりました。これは主に、固定資産の取得による支出3,195百万円等によるものです。
財務活動による キャッシュ・フロー	財務活動の結果、使用したキャッシュ・フローは162百万円(前連結会計年度比5,994百万円の支出減)となりました。これは主に、短期借入金の純増減額3,600百万円、長期借入れによる収入4,600百万円があったものの、長期借入金の返済による支出2,479百万円、配当金の支払2,818百万円および自己株式取得による支出2,602百万円等によるものです。

キャッシュ・フローの推移

(単位:百万円) ■ 営業CF ■ 投資CF ■ 財務CF



研究開発活動

当社グループはスポーツウェアを中心としたスポーツ用品関連で、品質・機能・価格・デザインのあらゆる面に対応していくため、各分野にわたって研究開発に取り組み、特にファッションに対する感性を主とする企画強化とともに高機能製品の研究開発を重点的に進めています。現在の研究開発は当社の事業部および子会社の企画事業部門の他、グループ全体として開発委員会を設置し、新製品の企画開発を中心に推進しています。当連結会計年度における研究開発費は、当社、(株)ナナミカ、(株)カンタベリー・オブ・ニュージーランド・ジャパンおよびブラック・アンド・ホワイトスポーツウェア(株)の事業部における新製品の企画・開発関係費、海外デザイナー・海外提携先との提携費、素材メーカー等との開発費や当社商品本部の生産技術面の研究開発費、商品開発費等が主なもので、総額として673百万円となっています。

11カ年財務サマリー

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
売上高	42,374	48,641	52,510	54,869
売上総利益	17,561	19,773	21,677	22,469
営業利益	603	1,131	1,902	2,218
経常利益	2,762	3,321	3,168	3,901
親会社株主に帰属する当期純利益	1,488	2,612	2,639	3,021
総資産額	40,305	43,444	45,176	49,342
自己資本比率 (%)	37.2	40.2	47.2	49.3
有利子負債	7,885	5,706	4,444	3,988
営業キャッシュ・フロー	3,823	3,591	1,337	2,409
投資キャッシュ・フロー	232	▲ 1,280	▲ 754	▲ 621
財務キャッシュ・フロー	▲ 2,156	▲ 2,750	▲ 1,858	▲ 1,077
売上債権回転日数(日)	79.9	77.0	77.4	74.5
設備投資額	1,187	774	1,020	716
減価償却費	939	1,058	889	1,024
売上高総利益率 (%)	41.3	40.9	41.3	41.0
売上高販管費率 (%)	40.0	38.3	37.7	36.9
売上高営業利益率 (%)	1.4	2.3	3.6	4.0
自己資本利益率(ROE) (%)	10.2	16.1	13.6	13.2
総資産利益率(ROA) (%)	7.0	7.9	7.1	8.3
配当性向 (%)	15.7	11.2	13.3	15.6
一株当たり当期純利益 (円)	31.91	56.03	56.24	64.13
一株当たり純資産 (円)	321.94	371.95	453.51	515.16
一株当たり配当金(年間) (円)	5.00	6.25	7.50	10.00

※2015年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合をもって株式併合を実施しています。2011年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産額および1株当たり配当金を算定しています

※2018年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を実施しています。2011年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産額および1株当たり配当金を算定しています

※2019年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を実施しています。2011年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益、1株当たり純資産額および1株当たり配当金を算定しています

(単位:百万円)

2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
57,417	59,713	60,903	70,420	84,934	97,899	90,479
24,109	26,388	28,387	34,356	43,209	52,483	47,991
2,414	3,129	3,910	7,102	11,861	17,480	14,838
4,089	4,180	4,578	7,833	12,982	16,375	15,984
3,471	3,369	3,424	5,174	9,243	10,770	10,734
53,289	57,315	60,572	70,713	77,544	82,285	91,376
54.5	51.6	52.6	50.0	51.0	56.8	57.8
4,028	5,663	7,109	9,780	6,834	4,025	9,746
3,108	4,315	4,241	9,131	13,163	13,650	7,401
▲ 1,463	▲ 2,987	▲ 2,773	▲ 5,981	▲ 2,084	▲ 3,449	▲ 3,261
▲ 2,051	376	▲ 104	▲ 1,332	▲ 7,933	▲ 6,157	▲ 162
72.5	69.3	65.4	58.7	54.3	46.8	49.0
960	2,064	5,014	1,819	1,736	3,836	4,274
1,026	1,152	1,241	1,471	1,532	1,722	1,669
42.1	44.2	46.5	48.4	50.6	53.5	53.1
37.8	38.9	40.2	38.7	36.9	35.8	36.6
4.2	5.2	6.4	10.1	14.0	17.9	16.4
12.8	11.5	11.1	15.4	24.7	25.0	21.6
8.0	7.6	7.8	11.9	17.4	20.5	18.4
16.8	18.7	21.8	18.6	20.9	25.2	29.6
74.45	73.37	74.52	114.04	203.11	237.89	236.64
632.19	643.80	695.12	770.24	873.91	1,032.36	1,164.16
12.50	13.75	16.25	21.25	42.50	60.00	70.00

※「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています

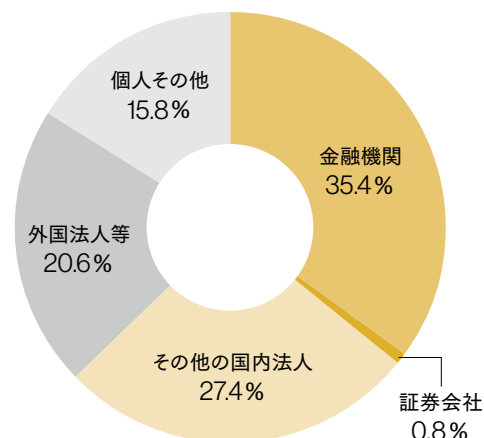
会社情報

会社概要

商号	株式会社ゴールドウィン（英文社名）GOLDWIN INC.
設立	1951(昭和26)年12月
資本金	7,079百万円
従業員	2,322名(単体)
上場市場	東京証券取引所市場第一部(証券コード:8111)
発行可能株式総数	184,000,000株
発行済株式の総数	47,448,172株
株主数	8,523名

株式情報

株主構成と大株主の状況

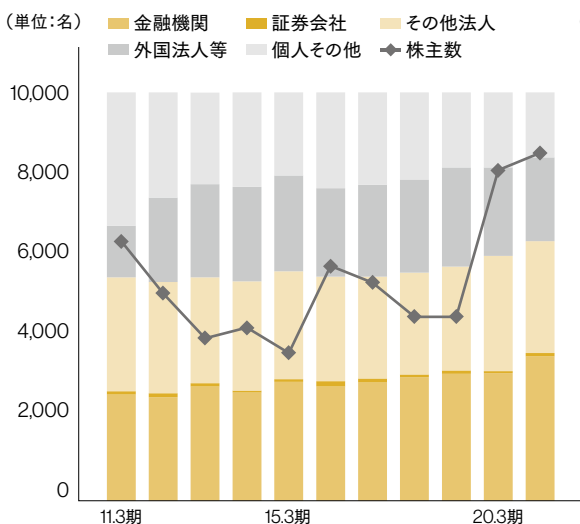


※金融機関の株式数には信託業務に係る株式が含まれております

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
コリアセキュリティーズ デポジトリリー サムスン	5,486	11.7
三井物産株式会社	4,367	9.3
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,813	6.0
株式会社北陸銀行	1,980	4.2
株式会社北國銀行	1,735	3.7
株式会社西田	1,724	3.7
公益財団法人ゴールドウィン西田東作スポーツ振興記念財団	1,692	3.6
株式会社日本カस्टディ銀行(信託E口)	1,578	3.4
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	1,448	3.1
丸紅株式会社	1,442	3.1

※持株比率は、自己株式(513,398株)を控除して計算しております。また、自己株式には「株式会社日本カस्टディ銀行(信託E口)」が「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引」に係る信託財産として保有している当社株式は含んでおりません

株主構成の推移



株主還元と配当性向の推移

