

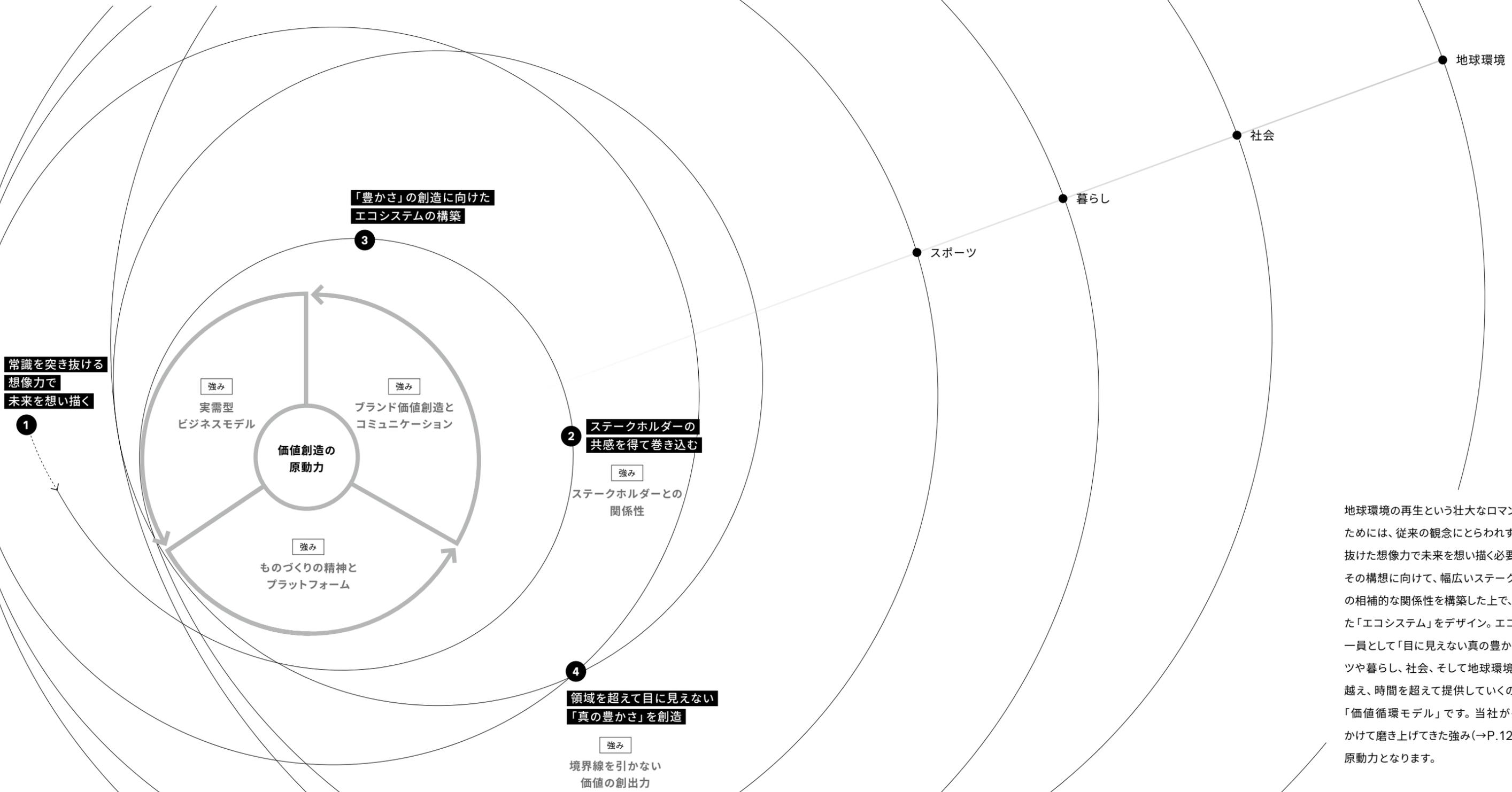


OUR VISION

- 10 価値循環モデル
- 12 新たな価値の創造をもたらす強み
 - 12 実需型ビジネスモデル
 - 13 ものづくりの精神とプラットフォーム
 - 15 ブランド価値創造とコミュニケーション
 - 16 ステークホルダーとの関係性
 - 17 境界線を引かない価値の創出力
- 18 社長メッセージ

価値循環モデル

ゴールドウインは常に利他の精神を持ち続けるとともに、地球の生物圏の循環システムに従った、最小の資源で最大の効果を上げる経営で、地球環境の再生を目指し、企業価値の持続的向上を追い求めています。



地球環境の再生という壮大なロマンを実現するためには、従来の観念にとらわれず常識を突き抜けた想像力で未来を思い描く必要があります。その構想に向けて、幅広いステークホルダーとの相補的な関係性を構築した上で、未来に向けた「エコシステム」をデザイン。エコシステムの一員として「目に見えない真の豊かさ」をスポーツや暮らし、社会、そして地球環境へと垣根を越え、時間を超えて提供していくのが、当社の「価値循環モデル」です。当社が長い年月をかけて磨き上げてきた強み(→P.12-17)がその原動力となります。

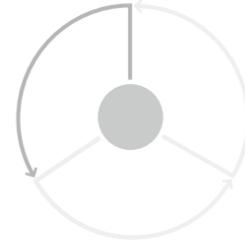
新たな価値の創造をもたらす強み

ゴールドウインは、創業の精神の継承とビジョンに基づく一貫した企業活動を通じ、これまで蓄積してきた強みのさらなる強化を図っています。

01 強み 実需型ビジネスモデル

店舗でお客様のニーズをダイレクトに把握し、生産計画から販売までの全過程を通じた効率的な在庫管理の徹底による実需型ビジネスモデルで、強い経営基盤を確立しています。

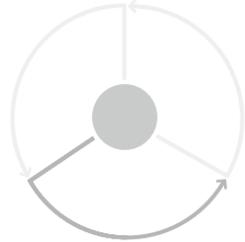
当社では、自主管理売場・卸先店舗でお客様のニーズを直接把握し、店舗需要予測の精度向上と計画発注、在庫流動の管理徹底により、返品・値引きを削減しています。さらに、材料投入を含めた生産管理の徹底と、タイムリーな店舗投入・フレキシブルな店舗間在庫移動により、シーズンごとの消化を促進しています。こうした生産計画から販売までの全過程で、効率的な在庫管理を徹底する実需型ビジネスモデルにより、販売ロス率を極限まで低減しています。



02 強み ものづくりの精神とプラットフォーム

「見えないものにこそ、『真実』の価値がある。」の精神による、高付加価値製品への徹底的なこだわりがゴールドウインのものづくりです。

当社は、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、高い機能性とデザイン性の実現に向けた独自の開発や、高品質を追求した厳しい検査を徹底し、誰も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。こうした高付加価値製品を徹底的に追求する姿勢は、創業者である西田東作の「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。」の精神により、当社のものづくりの原点として受け継がれています。



シーズンごとの消化の促進／販売ロス率低減



販売ロス率

1.5%

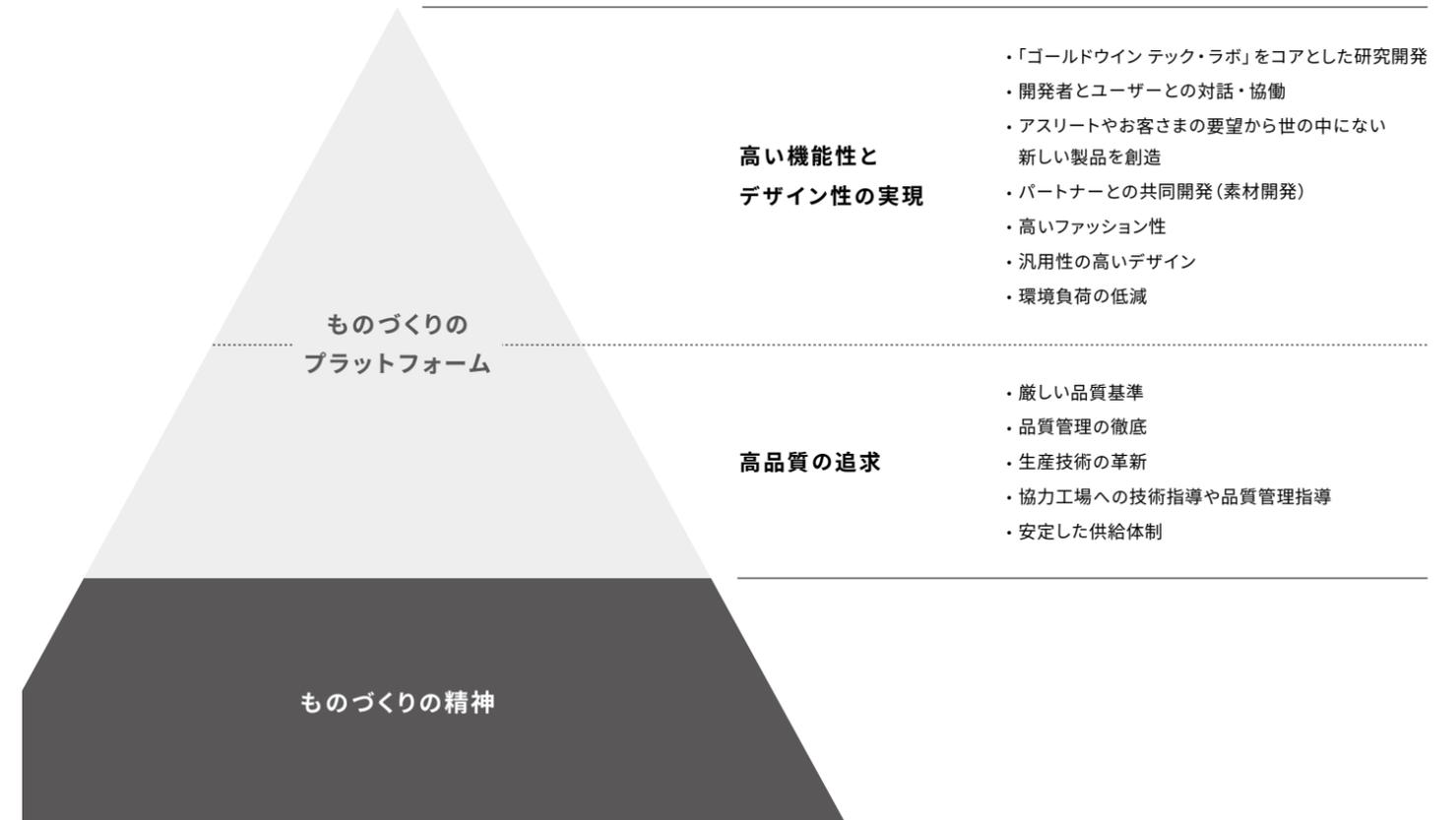
実需に合わせた適正な発注数を算出するとともに、シーズン中も店頭の在庫流動管理や店舗間での製品移動を積極的に行うことで低い販売ロス率を実現しています。

直営店舗数

163

出店するエリアの地域性やお客さま層に合わせて、製品展開だけでなくお客さまの五感を刺激するような、さまざまなスタイルの店舗づくりを目指しています。

高付加価値製品の徹底追求



高い機能性と
デザイン性の実現

- ・「ゴールドウイン テック・ラボ」をコアとした研究開発
- ・開発者とユーザーとの対話・協働
- ・アスリートやお客さまの要望から世の中になく新しい製品を創造
- ・パートナーとの共同開発(素材開発)
- ・高いファッション性
- ・汎用性の高いデザイン
- ・環境負荷の低減

高品質の追求

- ・厳しい品質基準
- ・品質管理の徹底
- ・生産技術の革新
- ・協力工場への技術指導や品質管理指導
- ・安定した供給体制

02 ものづくりの精神とプラットフォーム

研究・開発

GOLDWIN TECH LAB

ゴールドウインが目指す未来を先進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施設「ゴールドウイン テック・ラボ (GOLDWIN TECH LAB)」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ほか、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、独自の斬新な製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。さらにプレゼンテーション室には実践的なビジュアル・マーチャндаイジングを表現した仮想店舗が設置可能で、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、サプライヤーとともに素材の開発などを進め、当社の価値向上につなげていきます。



3D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のよい製品の開発を進めます。



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、さらなる改良に活かします。



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度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。



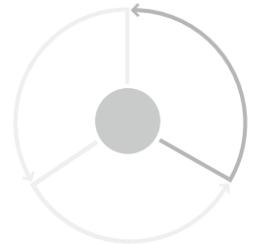
ミーティング・プレゼンテーション室

「ゴールドウイン 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研修が可能です。

03 強み ブランド価値創造とコミュニケーション

ブランドの世界観をお客さまに直接届ける自主管理売場と卸先との協業により、より多くのお客さまに常に新しい価値を提供しています。

ゴールドウインでは、差別化されたブランドをいかにお客さまへ付加価値として届けるかを追求し、時代のニーズに合わせて生産・マーケティング・販売のあり方を見直してきました。現在では国内外で展開する163店舗の直営店や卸先パートナーの売り場を起点に、機会点におけるお客さま満足度を徹底追求するとともに、ブランドサイトやブランドアンバサダーなどを通じたコミュニケーションも含め、各ブランドの世界観や付加価値をお客さまにお届けしています。



顧客のエンゲージメント強化によるブランドの強化・波及

機会点におけるお客さま満足の徹底追求
接客・サービス・リペア・店舗設計・MD

- ブランド訴求 (コミュニケーション)
- ・店頭 (自主管理売場 / 卸先協業店のブランドコーナー)
 - ・店舗スタッフ (プロフェッショナルなアドバイス)
 - ・ブランドアンバサダー
 - ・プロモーション活動 (顧客体験)
 - ・ブランドサイトやSNS (店舗から)

- ブランド価値構成要素
- ・ブランドストーリー
 - ・ブランドの世界観
 - ・製品の機能性やデザイン性
 - ・ものづくりの背景

展開ブランド数

20

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価値を創造。マルチブランドによる事業を展開しています。

オリジナルブランド (当社の独自ブランド)



オウンドブランド (商標権を取得したブランド)



DANSKIN ellesse

2024年秋冬シーズンをもって販売終了 2024年秋冬シーズンをもって販売終了

ライセンス / ディストリビューションブランド



2024年内に販売終了 2024年秋冬シーズンをもって販売終了

04

強み ステークホルダーとの関係性

ゴールドウインが想い描く未来の実現には、ステークホルダーの共感が欠かせません。
ステークホルダーを巻き込み、生み出した大きなうねりが価値を広く伝播させます。

海外ブランドとのライセンス契約や、お取引先を巻き込んだ実需型ビジネスモデルへの変革など、
当社は常にパートナーとの協業や共創を原動力として変革を果たしてきました。現在では地球環境の改善というビジョンを共有するベンチャー企業とのイノベーションの共創に乗り出しています。



Spiber株式会社との共同開発



- 2015年 MOON PARKAのプロトタイプ発表
- 2018年 遺伝子解析を重ね超収縮のメカニズムを解明
- 2019年 QMONOS®からBrewed Protein™へ Planetary Equilibrium Tee (Tシャツ)、MOON PARKA (アウトドアジャケット) を発売
- 2020年 The Sweater (セーター) を発売
- 2022年 The Earth Hoodie (フリース) を発売
- 2023年 4ブランドから一斉に量産体制下でのコレクションを発売

注目される理由

- 1 主原料は糖類**
(石油等の枯渇資源に依存せず、再生可能なバイオマス由来の糖類が原料)
- 2 生物圏において循環が可能**
(生分解性を持つタンパク質素材のため、循環・再生が可能)
- 3 化学繊維以来の革命**
(ポリエステルやナイロンの発明以来となる革新的な素材)

※ Brewed Protein™は、日本およびその他の国におけるSpiber株式会社の商標または登録商標です。

Bioworks株式会社との共創

Bioworks株式会社は、サトウキビやトウモロコシを原料とする植物由来のポリ乳酸にBioworks株式会社が独自開発した改質剤を加えることによって品質と機能、染色性を改善した繊維「PlaX Fiber (ブラックスファイバー)」を開発しているバイオベンチャーです。焼却時に大気中にCO₂を放出せず、生分解性の性質を有している同素材の環境配慮素材としての将来性に着目した当社は、同社と資本業務提携を締結し協業を進めており、「ザ・ノース・フェイス (THE NORTH FACE)」や「ゴールドウイン (Goldwin)」ブランドからの製品の発売を目指しています。

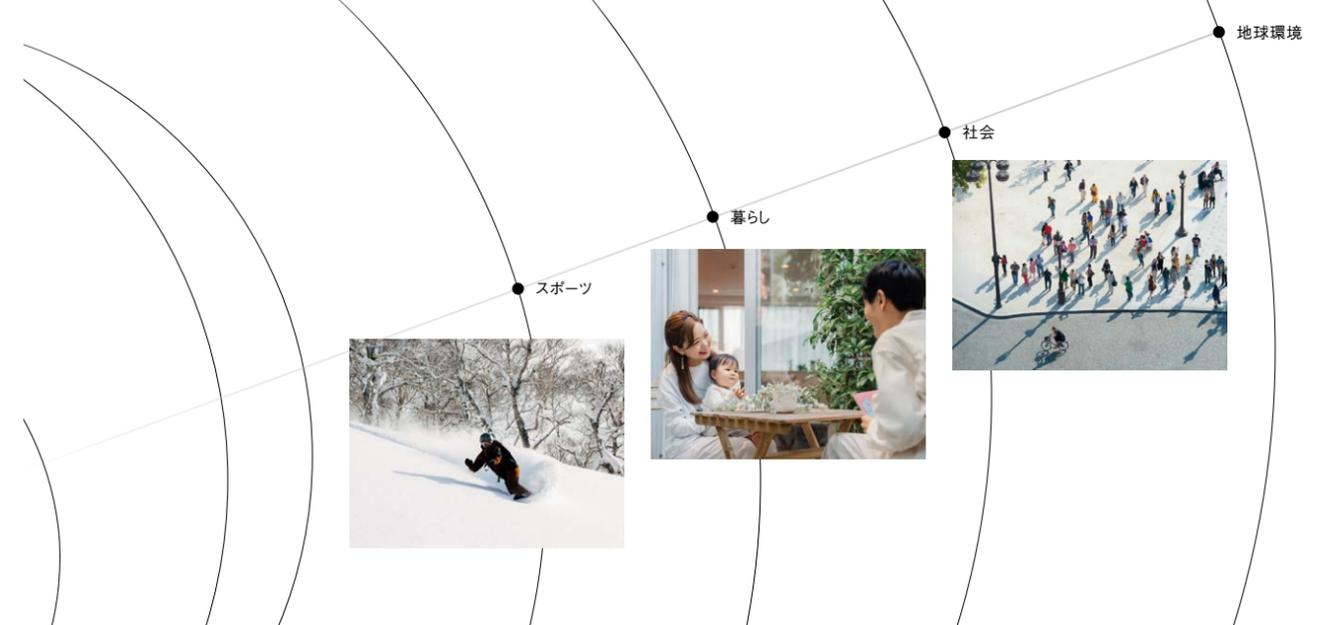


05

強み 境界線を引かない価値の創出力

ゴールドウインが提供する価値は、モノ・コト・トキへと領域を超え、
「目に見えない真の豊かさ」として社会に提供されます。

製品の先にあるユーザーの精神的豊かさという「目に見えない価値」を追求するゴールドウインは、「ザ・ノース・フェイス (THE NORTH FACE)」を中心に、領域を限定せず、製品の提供範囲を広げながら境界線を引かない価値創出の強みを磨き上げてきました。さらに目線を上げ、地球環境の改善という「目に見えない価値」の創造も追求しています。



ザ・ノース・フェイス (THE NORTH FACE) の境界を越えた展開

「ザ・ノース・フェイス」は、直営店や卸先店舗等のパートナーとの丁寧なコミュニケーションを通じて本質的な価値を伝達し、お客さまの嗜好に合わせた店づくりを徹底しブランド価値を高めてきました。その結果、原点であるパフォーマンス領域から、より市場規模が大きいライフスタイル領域、さらに大きな市場であるファッション領域へと領域の拡張を続けてきました。現在では、その成功モデルの他ブランドへの横展開も進めています。



社長メッセージ



本質的価値を追求するブランドアイデンティティで、
ゴールドウインをグローバルに拡張し、
地球環境の再生を通じた
持続的企業価値向上を実現していきます。

代表取締役社長
渡辺 貴生

令和6年能登半島地震から復旧・復興の途上にある能登半島を中心とした地域に、令和6年9月の豪雨により甚大な被害が生じました。亡くなられた方々に謹んで哀悼の意を表しますとともに、被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。被災された皆さまのご無事と、救援活動にご尽力されている方々に敬意を表すとともに被災地の一刻も早い復旧・復興を心からお祈り申し上げます。

自然界の「循環の一部」としての 自覚を持って

The North Face, Inc.創業の地であるアメリカ合衆国サンフランシスコから車で4時間ほどの場所に、ヨセミテ国立公園があります。地質学者ジョン・ミューアが、当時の大統領だったセオドア・ルーズベルトを説得し、1906年に現在の形の国立公園に指定されました。氷河によって形成された豊かな自然が多様な生態系を育み、年間400万人が訪れています。「ザ・ノース・フェイス (THE NORTH FACE)」のロゴは、同公園のシンボルであるハーフドームをモチーフにデザインされており、1980年代から「ザ・ノース・フェイス」に携わってきた私は幾度も訪れた思い出深い場所です。2024年6月、ビジネスでサンフランシスコを訪れる機会があったため、10年ぶりに足を運んでみました。大自然の美しさや雄大さを目の当たりにすると人は、まっさらな素の自分に戻ることができます。私も心身が覚醒し、自らの仕事の意義やゴールドウインが成すべきことに関するさまざまなアイデアが、湧き上がってくるのを感じました。

出口が見えず膠着状態が続くウクライナ情勢や、中東、東アジアにおける地政学リスクの高まりなど、新型コロナウイルス感染症との戦いの収束が、皮肉にも人間の間でのさまざまな対立を浮き彫りにしています。大航海時代から植民地主義、そして現在のグローバルサウスの問題として歴史の中で繰り返されてきたこうした力による屈服と収奪の構図、言い換えればデカルトの「二元論」的状況は、自然と人間の間でも鮮明になっています。

花は自らのDNAを残すのに必要な数を超えて多くの花を咲かせ、赤や黄色の色彩によって送粉者となる生物を見つけやすいようにもしています。他の生物に酸素を与え、枯れ落ちた後も微生物の栄養となり、やがて新たな生命をもたらします。リチャード・バックミンスター・フラワーが「宇宙船地球号」で唱えたように、地球上の資源は有限であり、すべての生態系は資源の精緻な「循環」のもとで成り立っています。では人間はどうでしょう。高度な文明を築き上げてきた人間も、酸素と水素、炭素、窒素のほぼ4元素で形成されており、本来は自然の一部です。しかし人間は、自然と人間は別々に存在するとい

う「二元論」的な視点で、自然は人間が自由に活用し、収奪してよいものだという身勝手な解釈をしています。

私たちはこのような考え方をあらため、自らも「循環」の中に組み込まれている存在であることを自覚し、利他性を持ってこれまでの行動を見直していくべき時を迎えています。もちろんそうした軌道修正は、人類が協力して取り組むことなしに実現はかなわない大きなテーマですが、いちスポーツアパレルメーカーである当社にもできることがあります。

Regeneration

1980年代に私は、「ザ・ノース・フェイス」の創業者から「Make a Difference」という教えを受けました。同質化による淘汰を避けるためには、他とは異なる価値を追求し続けなければならないという心構えです。

創業70周年を迎えた2020年、若い社員を集めて30年後の創業100周年にゴールドウインは「どのような姿になりたいのか」を真剣に議論しました。導き出した答えは、地球環境を再生(Regeneration)するビジネスを行い、圧倒的な差別化を実現していくというものでした。その方向性を示したのが、長期ビジョン「PLAY EARTH 2030」です。スポーツは起源まで遡ると、その原体験は山を歩いたり、海で泳いだり、石を遠くまで投げたりする自然の中での「遊び」に行きつきます。「PLAY EARTH」という言葉には、言語の壁もなく、対立もないそうした自然の中での「遊び」に立ち返り、人々の共感を集め、社会・環境課題の解決に向けた世界の協調につなげていきたいという想いを込めました。

長期ビジョンの最初のステップとなったのが、前中期経営計画(2022年3月期～2026年3月期)でした。これまで当社の成長を牽引してきた「ザ・ノース・フェイス」は、これからも中核ブランドであり続けますが、日本と韓国以外の国では商標権の関係で販売に制約があります。当社が、持続的に企業価値を高めていくためには、ほぼ手つかずとも言える海外への挑戦が不可欠で

あるため、同計画ではオリジナルブランドである「ゴールドウイン(Goldwin)」のグローバル市場への展開を戦略の一丁目一番地と位置付けました。そして、競合ひしめく海外市場で差別化していく可能性を示したのが「Goldwin 0」です。無限につながる「0」は、地球環境の再生(Regeneration)に向け、生態系の「循環」を取り戻す意志を表しています。そして、人間社会も地球のバイオスフィア(生物圏)の一部として「Circulation(循環)」を形成していくこと、それに対する共感を「Borderless(越境)」に広げていくこと、そして利他の精神で「Co-Creation(共創)」のエコシステムをデザインしていくという、ゴールドウインの未来に向けた道筋を示す3つのコンセプトを発信しました。

バイオベンチャーのSpiber株式会社との協業は、これらのコンセプトを形にしていくための極めて重要な取り組みとなります。クモの糸をヒントに、微生物発酵(brewing)というプロセスでつくる新たな循環型素材「Brewed Protein™」の共同開発を2015年から6年続け、2021年3月より同社タイ国プラントでの量産を開始しました。そして、共同開発開始から8年後の2023年秋に「Brewed Protein™」を素材とする製品を4つのブランドで一斉にグローバル市場で発売するという当社史上最大規模のキャンペーンを、パートナーと協力して実施し、3つのコンセプトを具現化しました。

先進国で廃棄処分を免れた衣服は、古着としてアフリカや南米等に輸出され、そこで売れ残った衣服は投棄され、山のように積み上がった衣服は自然発火して有害物質を排出し、河川に捨てられた衣服はマイクロプラスチックを海に垂れ流し続けています。こうした状況が、メディアや映画などで広く世界に伝えられるようになったことで、Z世代と呼ばれる若者の中で、大量生産と使い捨てという慣習を自分たちの行動で変えようとするムーブメントが起こっています。そうした人々の価値観を理解し、共感を集める行動に結びつけているかどうかによって業界で二極化が進みつつある中、「Goldwin 0」では人々の支持に強い手応えをつかむことができました。

Goldwin500

前中期経営計画の3年目となった2024年3月期は、2期連続で過去最高の売上高、営業利益を更新することができました。これまでの投資が当社ブランドへの幅広い支持につながった結果と評価しています。実需型ビジネスモデルの高次元での磨き上げも功を奏しました。足元では衣料品の市場は回復しているように見えますが、外国人旅行者等、一部の消費者による客単価上昇の影響が大きく、コロナ禍前を下回る既存店客数や既存店売上高が示す通り、一般生活者の消費回復は鈍い状態が続いています。こうした経営環境を踏まえ、2024年7月、当社は持続的に企業価値を高めていくための経営課題を落とし込んだ新中期経営計画(2025年3月期～2029年3月期)を公表しました。大きな柱に据えたのは「Goldwin 0」で描いた道筋に沿って、ゴールドウインブランドの拡張をグローバルで加速していくことです。このグローバル戦略を「Goldwin500」プロジェクトと題し、10年後までに同ブランドの売上高を、現在の15倍以上の500億円に拡大していくこととしました。

中国は環境問題に対する危機感から、国策的に気候変動対策が進められており、消費者の環境問題に対する意識も急速に高まっています。「Brewed Protein™」の製品発表会を上海で開催した際にも、ファッション関係者はもとより、環境やメディア関係の多くの方々にお集まりいただき、環境問題への関心の高さを肌で感じました。新しいテクノロジーの普及速度が極めて速く、世界的に見ても富裕層の人数が多いためプレミアムブランドのマーケットポテンシャルも極めて大きいのが中国市場です。「Goldwin500」では、ゴールドウインブランドの売上高に占める海外比率を80%に拡大していく方針であり、そのうち最大の構成比となる60%が中国です。ファッション感覚が高く、ゴールドウインが受け入れられやすい市場特性を有する中国と韓国、および日本の3カ国で出店を加速しブランドポジションの早期確

立を目指します。一方、ヨーロッパや北米等は、まずはブランドの認知と世界観の確立に力点を置き、慎重に取り組みを進めていく方針です。

ゴールドウインブランドに人的リソースをはじめとする経営資源を集中してくために、「ダンスキン(DANSKIN)」「エレッセ(ellesse)」「241(トゥー・フォー・ワン)」「ブラック & ホワイト(BLACK & WHITE)」の事業撤退も決定しました。その一方で「Allbirds®(オールバーズ)」をグローバルで展開するAllbirds, Inc.との日本国内における独占販売契約を締結しました。サトウキビをベースにしたミッドソール技術や、ユーカリの木の繊維とメリノウールなどの素材を利用し、地球環境への配慮を追求したモノづくりを徹底している、当社と共通する価値観を持つブランドで、当社のビジネスインフラの活用により、大きなシナジーを生み出すことができると考えています。今後も、ゴールドウインの存在意義を念頭に置いた事業ポートフォリオの良質化を継続していく方針です。また、海外事業を推進する人材の採用と育成も強化していく考えです。オペレーションの現地化を基本的な方針としていくため、現地採用を積極的に行っていくとともに、社内でも海外で活躍する意欲がある人材をサポートするプログラムの導入を進めています。

ゴールドウインのグローバルでの認知拡大・プレゼンス向上に向け、CI(Corporate Identity)とBI(Brand Identity)の一体化とパーパスの刷新も行いました。それらには、創業の精神を継承していく強い意志も込めています。

本質的価値

「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。」という創業者である西田東作が残した言葉があります。私はその言葉をとても大切にしており「見えないものにこそ、『真実』の価値がある」というわかりやすい表現にあらた

め、海外への展開も視野に入れ「Dedication to detail」と訳しました。突き詰めると、その真意は「本質的な価値の追求」にあります。「本質的価値」とはまず、素材へのこだわりや、長く使えるような丁寧な縫製や加工技術といった、表面からは見えない部分で緻密さや丁寧さを積み上げていくという、モノづくりの側面があります。さらに、お客さまが新しい挑戦や、環境に配慮した生活などによって、ご自身を高めていくことをサポートするという「目に見えない価値」も本質的価値と捉えています。機能性などの付加価値も、本質的価値の追求によって初めて生まれてくるものです。

実需型ビジネスモデルは、生産計画から販売までの全過程における、効率的な在庫管理の徹底によって当社の高収益性を支えてきた強みとなっています。しかし実は、「お客さま視点でのモノづくりと店づくり」が根源的な目的であり、実需型ビジネスモデルはそのための手段であり、結果でもあります。「ザ・ノース・フェイス」をはじめとする当社のブランドが、お客さまからご支持いただいていた理由は、163店舗もの直営店をはじめとする自主管理売場を顧客接点とし、お客さまとの丁寧なコミュニケーションを通じて、本質的価値をご提案してきたことにあります。本質的価値を備えた製品は、アイテム数を過度に広げる必要はなく、流行にも左右されず長くお使いいただくことができます。お客さまにも環境にもメリットがあり、当社にとっては、シーズンを越えて販売でき在庫を低水準に抑え、値引き販売も抑制できます。つまり本質的価値を追求することが、「事業のサステナビリティ」と「環境のサステナビリティ」の両立につながるのです。

私たちが志向するのは本質的価値を提供するプレミアムスポーツブランドという、グローバルニッチとしてのポジションです。自然との調和をテーマに、繊細、丁寧、緻密、簡潔といった日本の美の伝統的な作法をスポーツアパレルに乗せて表現していくことで、挑戦する人々に寄り添ったブランドアイデンティティをつくり上げていく考えです。

2021年にオープンした「ゴールドウイン 北京

(Goldwin Beijing)」や、インバウンドのお客さまの反応から、こうした本質的価値は、国が変わっても支持されるという確信を抱いています。

創造性

2025年の春夏物の展示会で発表された「ザ・ノース・フェイス」のあるシューズを見た私はブランドのさらなる成長に自信を深めました。

「ザ・ノース・フェイス」の売上高は、直近10年間で約5倍に成長してきましたが、例えばライフスタイルや女性・キッズなど、まだまだ多くの成長余地があります。とりわけ大きな伸びしろと考えているのがシューズです。日本に限定してもスポーツシューズは、少なく見積もって4,000億円のマーケット規模があり、その中で当社は、わずか60億円程度の売上高に留まっており、ほぼ手つかずの市場となっています。この分野でも当社は他が提案できない本質的価値の提案によって、差別化を追求していく考えです。シューズにはデザインだけでなく歩きやすさや疲れにくさなどの機能が要求されます。人々のさまざまなライフスタイルに合わせたデザインとお客さまですら気がついていない課題を解決する機能を高次元でミックスし、「ザ・ノース・フェイス」らしい製品を提案していくことができれば、プレゼンスを大いに高めていくことができると考えています。冒頭でお話した製品は、そうした考えを形にしたものであり、同ブランドの歴史上、最も素晴らしいシューズの一つだと思っています。2025年春のリリースを大いに楽しみにしています。

こうした本質的な価値を生み出していくためには、常識を疑い、イノベティブな視点で物事を捉える「創造性」が要求されます。当社には真面目な社員が多いため、実需型ビジネスモデルの基盤となるオペレーションの能力は非常に高い半面、創造性に関しては強化の余地があります。創造性は、個人に備わる「センス」に依存すると言われることがありますが、それは磨くことが

できると考えています。製品のデザインであれば、機能とデザインを高次元で融合するセンス、店舗表現では、ブランドの世界観を正しく伝えるための最適な売り場をつくる編集と演出の感性が求められます。こうした2つのセンスを兼ね備え、高い創造性を発揮できる人材が増えていけば、ゴールドウインの本質的価値を、持続的に高めていくことができます。創造性を磨くことを人材戦略の最も重要なテーマに位置付け、仕組みづくりを進めているところです。

人材の採用についても、主眼に置いているのは創造性です。学歴や国籍、性別を問わず、人と異なる発想ができ、それをビジネスに置き換えられる人物を当社では求めています。ユニークな発想が排除されることなく「面白い」と評価され、豊かな創造性で他とは異なる価値を創造していくのが当社のあるべき企業文化であり、戦略と一致する本質的なダイバーシティだと考えています。

地球環境の再生を企業としての責任に

私は、ほとんどの週末を自然の中に身を置いて過ごしていますが、近年は特に気候変動等による自然の変化を肌で感じています。先日も沖縄に釣りに行きましたが、水温が高く魚の活性の悪さを実感しました。近年、問題となっている人間の居住域に降りてきたクマによる被害にも見られるように、自然は人間にさまざまな「警告」を発していると感じます。人間が管理・開発する自然を持続可能にするという、人間の立場に立脚した「サステナビリティ」では、もはや改善できないところまで地球環境の破壊が進行しています。当社は、環境負荷の低減というマイナスの抑制に留まらず、地球環境の再生に向けたポジティブインパクトを明確に目標に定めることによって、「サステナビリティ」という言葉に魂を宿していきたいと考えています。

「GOLDWIN PLAY EARTH PARK(ゴールドウインプレイアースパーク)事業構想」は、その象徴的な取り組みです。広大な自然の中で自然の素晴らしさを体感



してもらい、世代を超えて共感を広げていくためのコモンズ(共有地)としての役割を担い、地域社会の未来の繁栄や自然環境に対する責任を果たしていきたいと考えています。日本は豊かな自然と四季を有する美しい国です。そうした自国の魅力に気付いていない日本人も少なくありません。訪日外国人観光客だけではなく、人々の中に美しい自然を楽しむ需要が拡大していけば、新たな経済効果が期待できるのではないかと考えています。

地球環境を再生するためには、事業パートナーだけではなく、価値観を共有するお客さま、株主・投資家の皆さまともパートナーのような関係性となって、共創していく必要があります。「Goldwin500」をはじめとする成長戦略を確実に遂行し、足元の実績を着実に積み上げながら信頼を勝ち得ていき、本気で地球環境の再生に挑戦しようとしている当社に共感していただける、パートナーの輪を広げていきたいと考えています。

代表取締役社長

渡辺 貴生