



2018年5月22日

各 位

会 社 名 ヨネックス株式会社
代 表 者 代表取締役社長 林田 草樹
(コード番号7906 東証第2部)
問合せ先 常務取締役 米山 修一
TEL (03) 3839-7112

2019年3月期～2021年3月期 中期経営計画策定のお知らせ

ヨネックス株式会社(代表取締役社長 林田 草樹)は、中期経営計画(2019年3月期～2021年3月期)を策定いたしましたのでお知らせ致します。詳細は添付資料をご参照ください。

記

1. 経営理念

「独創の技術と最高の製品で世界に貢献する」

質の高いものづくりとスポーツの普及・振興活動を通じて「スポーツごころを世界に」をお届けし、人々の健康と豊かな生活に資する企業を目指します。

2. 数値目標 (2021年3月期計画)

・売上高	800億円
・営業利益	60億円
・海外売上比率	60%
・ROE	9%以上

3. 基本方針

- 1) 顧客の感動を呼ぶ質の高いものづくりの追求
- 2) 生産性・品質向上と産学連携による研究開発の促進
- 3) グローバルマーケティングの推進によるヨネックスブランドの訴求
- 4) 世界販売網の拡大とサプライチェーンマネジメントの強化
- 5) 権限委譲の推進による意思決定のスピード化と人財の育成

4. 重点分野

- 1) バドミントン アジア市場での基盤づくり
- 2) テニスの中長期的なグローバル成長

5. 株主還元についての考え方

「安定配当」を基本とし、利益成長とともに継続的な増配を目指す。

〈将来に関する記述等についてのご注意〉

この資料に掲載しております当社の計画・戦略などは、当社が作成日時点において把握できる情報から得た判断に基づいています。あくまでも将来の予測であり、様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がございますことを予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

以上

中期経営計画

～価値ある独自性の追求 チャレンジ20～

2019年3月期～2021年3月期

ヨネックス株式会社

(証券コード:7906)

経営理念

独創の技術と最高の製品で世界に貢献する

質の高いものづくりとスポーツの普及・振興活動を通じて
「スポーツごころを世界に」をお届けし、
人々の健康と豊かな生活に資する企業を目指します。

1. スポーツを楽しむ人口の世界的な増加（健康志向の高まり、所得の増加）
2. 新興市場への浸透による市場の拡大
3. スポーツイベントの世界化（オリンピック放送地域220ヶ国）
4. バドミントン競技の世界的人気のたかまり（アジア、ヨーロッパ）



用具(ギア)

- 企業は特定の種目に特化
- テニス、バドミントン、卓球、スキー、ゴルフ等
- 技術の蓄積
種目ごとの技術、性能

アパレル・シューズ

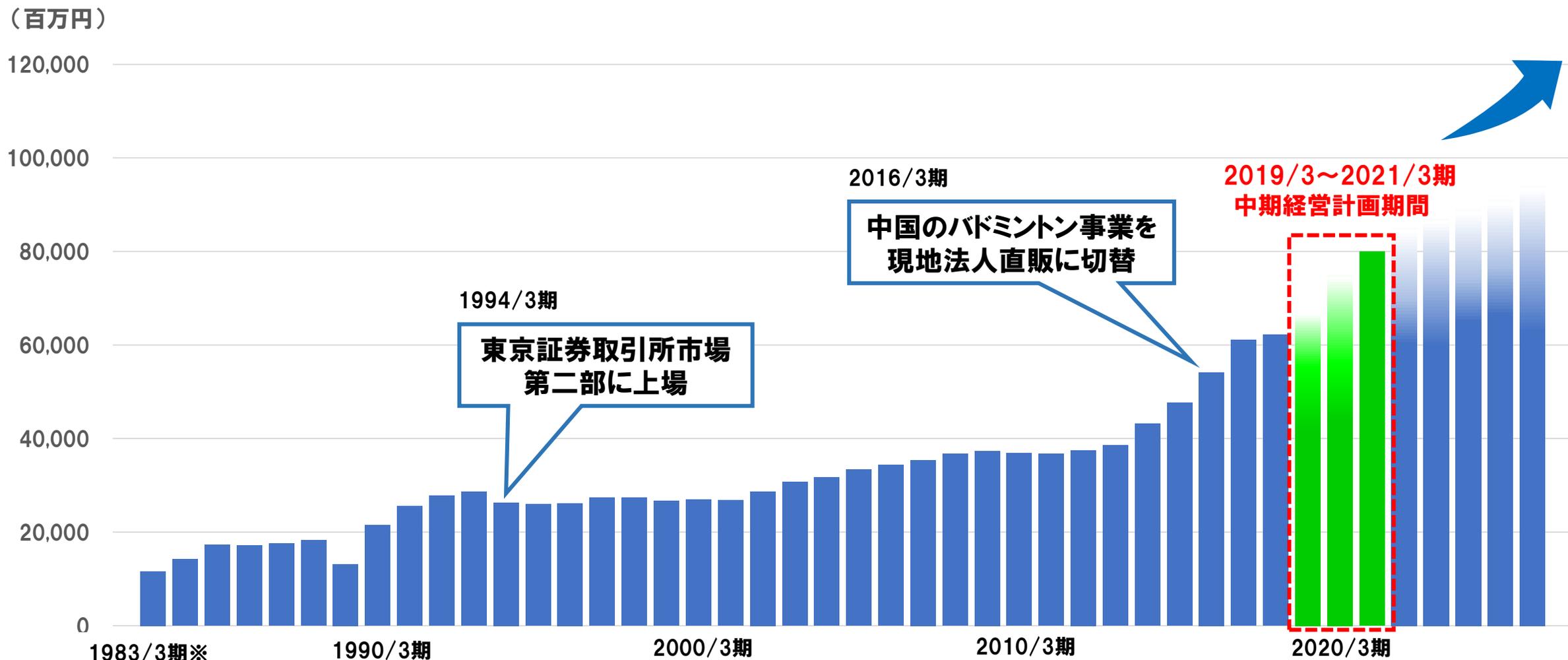
- 一つの企業が多種目を横断的に
- ランニング、サッカー、バスケットボール等
- 規模の優位性
大規模マーケティング投資

売上規模

小

大

バドミントン、テニスを中心とするグローバルブランドへ



※1983/3期～1994/3期は単体業績。1995/3期以降は連結業績

中期経営計画 数値目標



2018年3月期
(実績)

2021年3月期
(計画)

売上高

621億円

800億円
(CAGR※ 8.8%)

営業利益

29億円

60億円

海外売上比率

49.8%

60%

ROE

5.0%

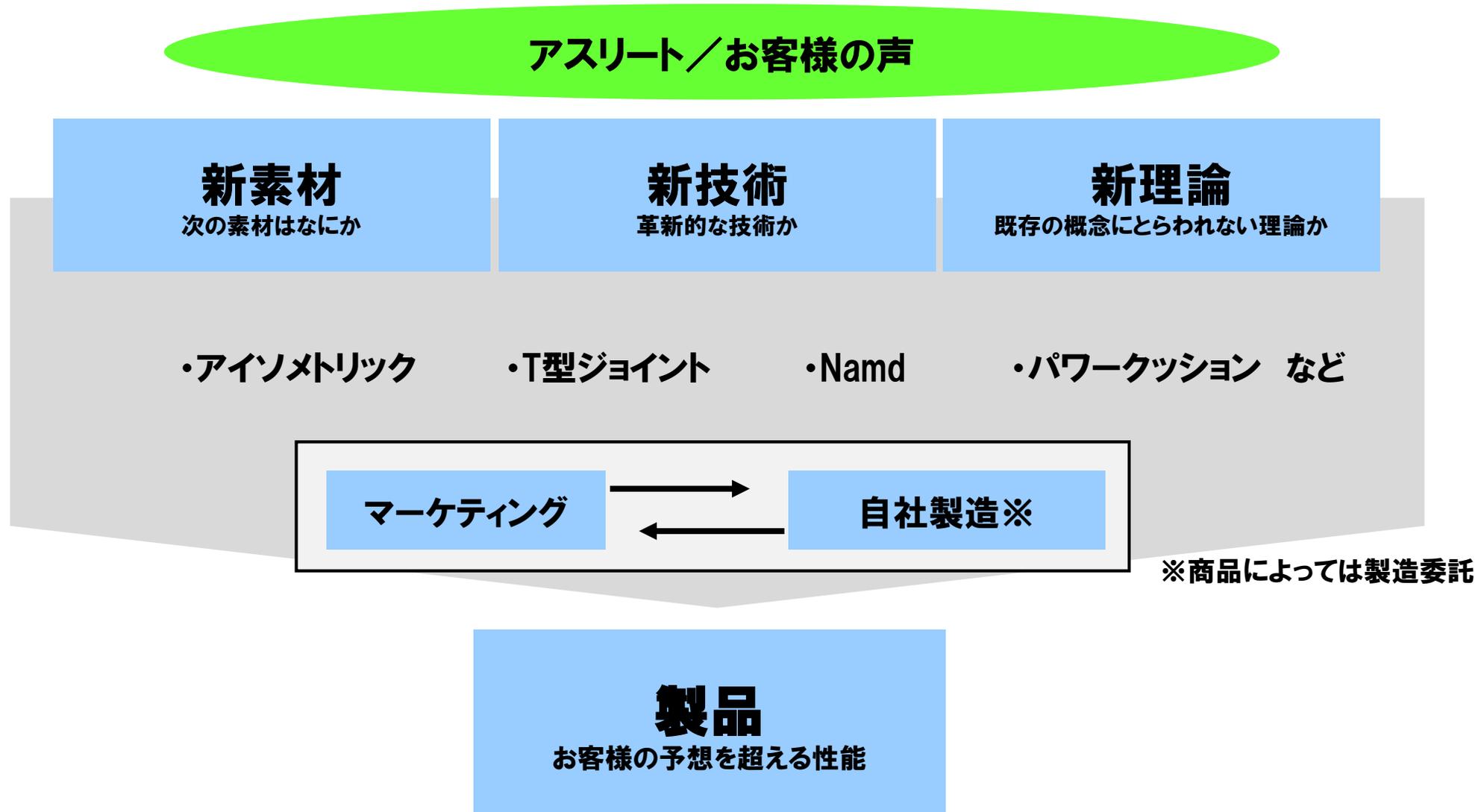
9%以上

※年平均成長率

- ① 顧客の感動を呼ぶ質の高いものづくりの追求
- ② 生産性・品質向上と産学連携による研究開発の促進
- ③ グローバルマーケティングの推進によるヨネックスブランドの訴求
- ④ 世界販売網の拡大とサプライチェーンマネジメントの強化
- ⑤ 権限委譲の推進による意思決定のスピード化と人財の育成

基本方針① 顧客の感動を呼ぶ質の高いものづくりの追求

蓄積された技術ともものづくりを支える開発プロセス



基本方針② 生産性・品質向上と産学連携による 研究開発の促進



- 研究施設の拡充と、産学連携による新製品の開発
- 新潟生産本部・東京工場・台湾工場の稼働率向上と、徹底した自動化・効率化によるコスト低減と品質向上
- ITに関する最先端技術(AI・IoT等)導入を推進
(3年間で10億円の先端IT投資枠)



新潟生産本部

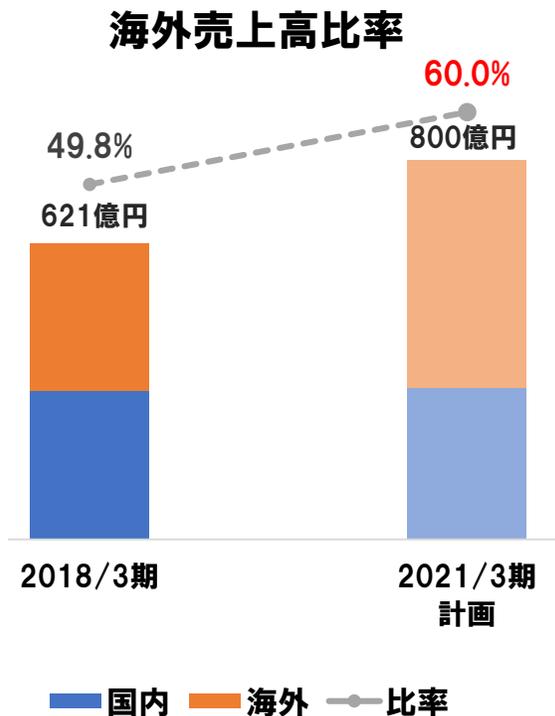


東京工場

基本方針③グローバルマーケティングの推進による ヨネックスブランドの訴求



- 海外売上高比率60%(2021年3月期)を目指す
- 全世界統一のブランディング推進組織の構築と、マーケティング本部の更なる機能強化
- 競技の普及発展活動による市場の創造（レジェンドビジョン等）



- 小売店・代理店との強固な連携によるグローバルな販売網の拡大・強化
- 海外市場(中国、欧米他)を中心としたEコマースへの取り組み
- 潜在需要の見込まれる国での現地生産拠点の確保 (台湾工場、インド工場)
- 高品質・短納期を可能とする海外・国内協力工場との提携・生産体制強化



台湾工場



インド工場

■ 権限委譲の推進

職務権限見直しと権限委譲の推進による意思決定のスピード化、
経営人財の育成

■ ダイバーシティ

国籍：外国籍を含むすべての社員が常に自身の能力を最大限に
発揮できる環境の整備

性別：2021年3月期までに単体の女性管理職比率30%を目指す
(2018年3月31日現在11.2%)

年齢：シニアプロジェクトの推進(若手社員の育成)

役職定年及び再雇用の社員による販売促進活動や
次世代へのスキル、人脈承継

重点分野①： バドミントン アジア市場での基盤づくり



- サプライチェーンマネジメントの強化（在庫管理の仕組み構築）
- 販売網の構築と拡大
- Eコマースへの取り組み
- 人財育成（営業・販促スタッフのスキルアップ）
- 現地ニーズに即した商品の企画・生産・投入
- 東南アジア市場／インド市場への取り組み



重点分野②： テニスの中長期的なグローバル成長



- バドミントンに並ぶ「事業の柱」に
- 国内外の販売網の強化
- 若手契約選手の活躍を取り込んだマーケティング活動
- 中長期的視野でのジュニア選手のサポート及び、ジュニア層に向けた商品開発と販促活動の強化
- 「ヨネックス スtringingチーム」の組織化と活動強化



～事業機会、非財務資産の観点から～

E(環境)

- ・廃棄物総量削減
- ・有害物質ゼロレベル化
- ・ペーパーレス化の推進

S(社会)

「スポーツごころを世界に」

- ・グローバルな競技の普及発展活動
- ・ジュニア選手の育成
- ・パラスポーツの推進
- ・ダイバーシティへの取り組み

事業機会の創出/ 事業基盤の獲得

- ・中長期的な競技人口の増大
- ・競技普及地域の拡大
- ・若手契約選手の活躍
- ・グローバル人財の増加

広告宣伝費
(選手契約、大会協賛)

人件費

非財務資産への投資

G(ガバナンス)

中長期を見据えた戦略的意思決定を可能にする仕組み

- ・役員報酬制度の設計(報酬諮問委員会)
- ・取締役会の多様性

株主還元(資本政策)についての考え方

■ 配当

安定配当とし、利益成長と共に継続的な増配を目指す。

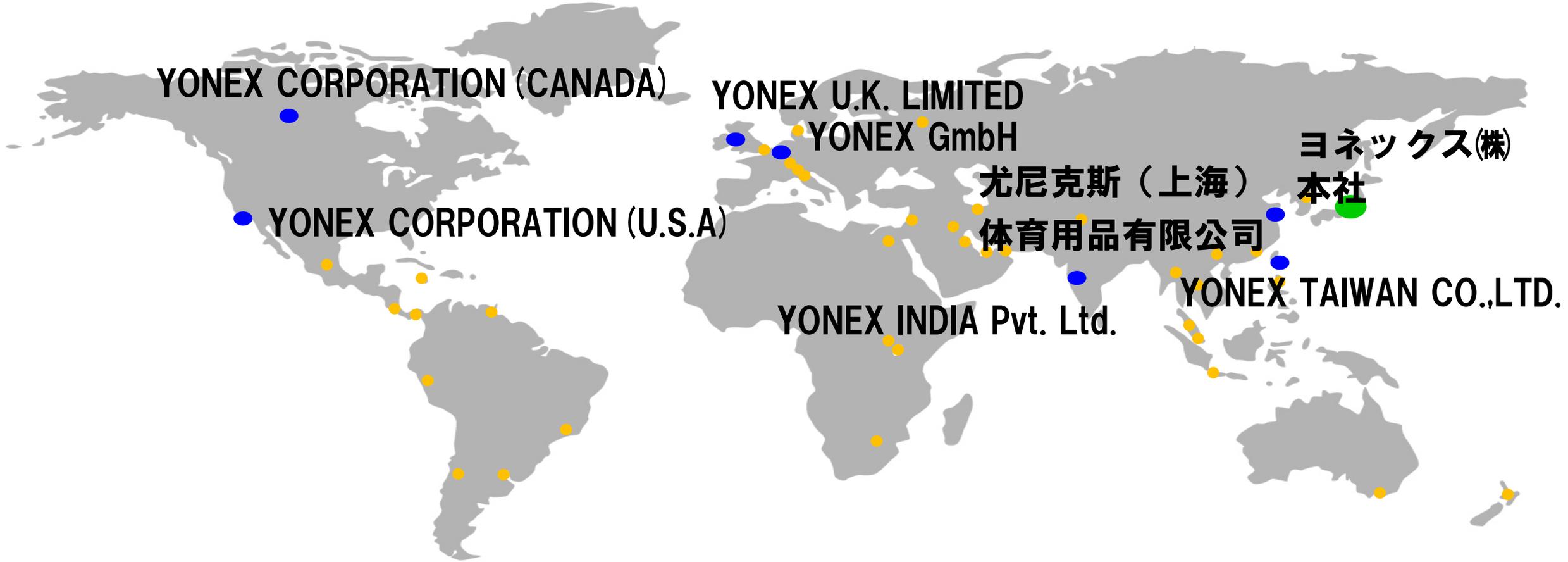
■ 投資計画

成長投資の実施(需要に応じた設備投資、先端IT、自動化、M&A等)

■ 資本効率の向上

ROE目標 9%以上 (2021年3月期)

ヨネックスの国籍は「世界」 106カ国で展開



この資料に掲載しております当社の計画及び業績の見通し、戦略などは、当社が作成日時点において把握できる情報から得た判断に基づいています。

あくまでも将来の予測であり、様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がありますことを予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

【お問い合わせ】
ヨネックス株式会社 IR部
E-mail: yy-ir@yonex.co.jp