

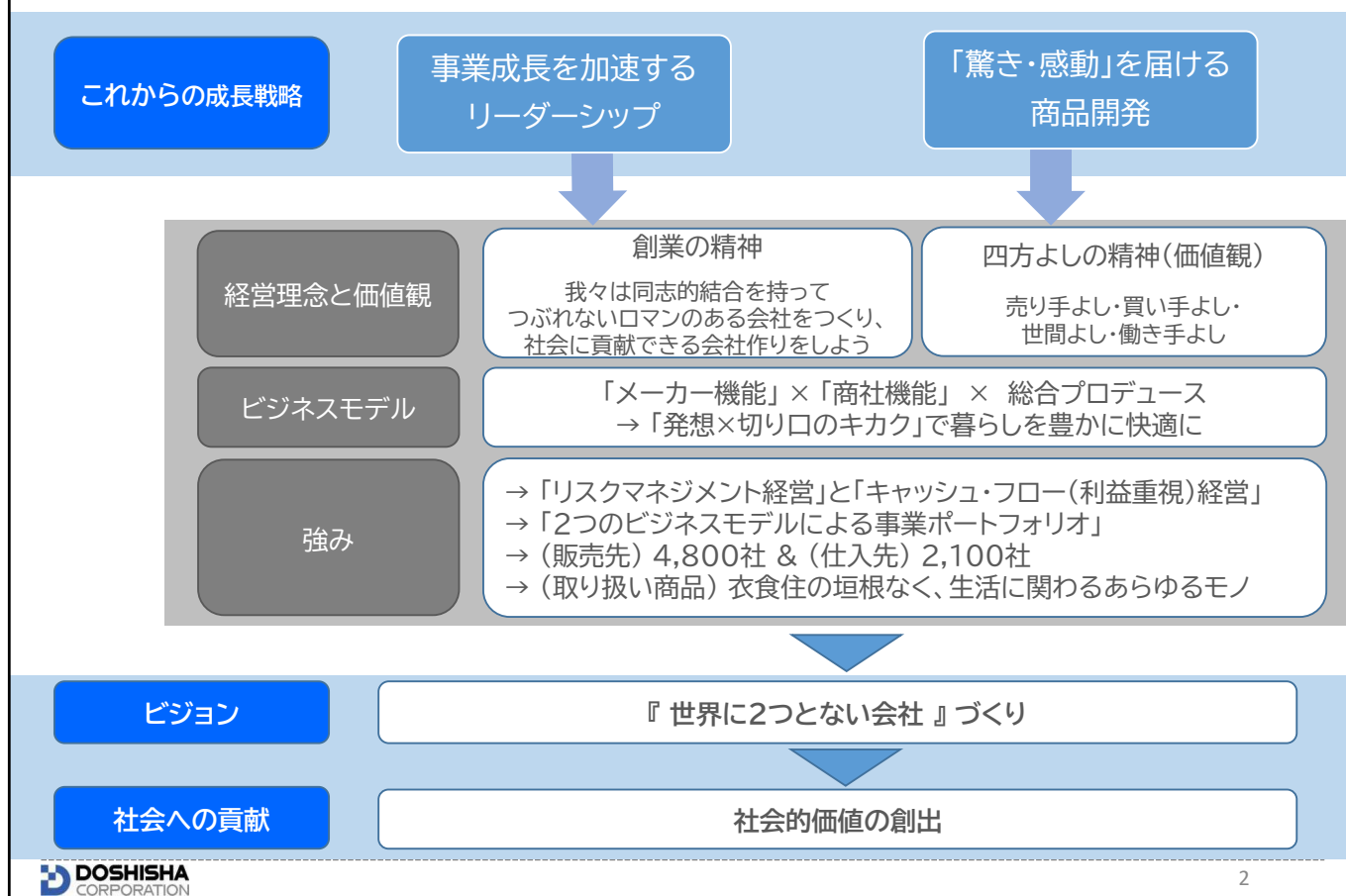
2023年3月期～2025年3月期 ドウシシャグループ中期経営計画

株式会社ドウシシャ

東証プライム市場(証券コード:7483)

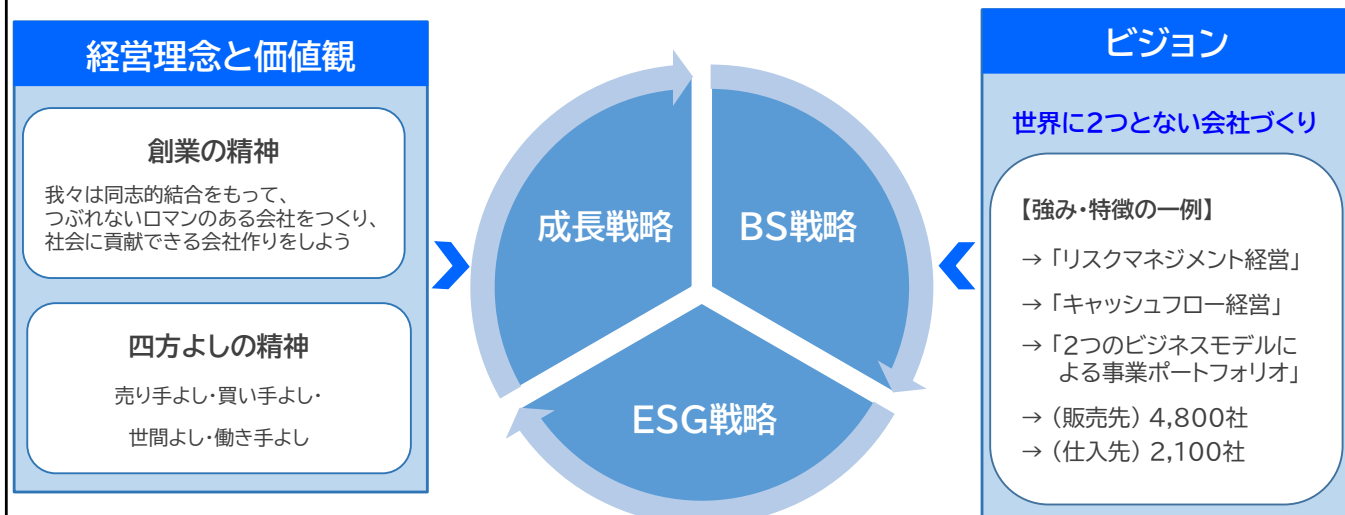
- ・ 本年5月9日に発表いたしました「ドウシシャグループ中期経営計画」の詳細について、ご説明いたします。

2021年3月期決算説明 ～ これからの成長シナリオ「ドウシシャWAY」



- 当社グループはこれまで、「我々は同志的結合をもって、<つぶれないロマンのある会社>をつくり、社会に貢献できる会社作りをしよう」という「創業の精神」に則り、「売り手よし(得意先・消費者)」「買い手よし(仕入先)」「世間よし(社会・株主)」「働き手よし(社員・家族)」から成る「四方よし」の精神に基づき、「世界に2つとない会社づくり」をビジョンに掲げて事業経営に取り組んでまいりました。
- 2021年3月期は、上記の図にあります成長シナリオ「ドウシシャWAY」について、ご説明いたしました。
- ポイントは、これからの成長領域として「事業伸長を加速するリーダーシップ」を掲げたことにありました。
- 本年はそれをさらに進化させ、3つの重点戦略に落とし込みましたので、詳しくご説明いたします。

>> 3つの重点戦略



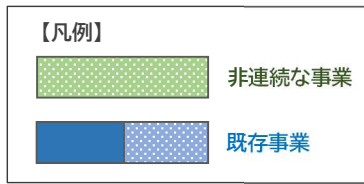
- ◆ **成長戦略** > ロマンのある会社づくり
→ 非連続な事業の創出 / EC・海外の強化
- ◆ **BS戦略** > つぶれない会社づくり
→ 有事に耐える財務基盤 / 安定的な株主還元
- ◆ **ESG戦略** > サステナブルな社会に貢献できる会社づくり
→ 「四方よし」の進化で社会的価値を創出

- 具体的には、「成長戦略」「BS戦略」「ESG戦略」の3つを意識して、3ヶ年の中期経営計画を策定いたしました。
- それぞれの重点戦略の詳細について、ご説明いたします。

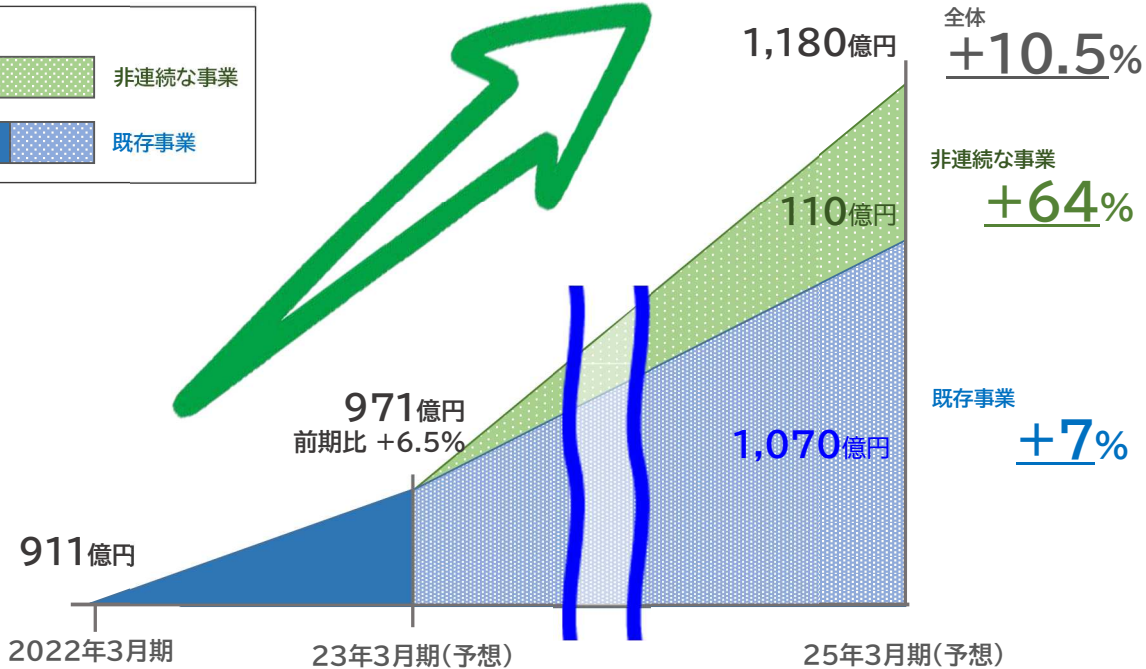
>> 成長戦略（ロマンのある会社づくり）



売上高(単体)成長計画



23/3~25/3(予) CAGR



- まず、「成長戦略」についてご説明いたします。
- 既存事業の伸長に加えて、「非連続な事業の創出」「EC事業・海外事業の伸長」に取り組んでまいります。
- その結果としまして、画面下段にあります連結経常利益で2023年3月期に84億円、2025年3月期に100億円の達成を目指してまいります。
- 単体売上高でも、23年3月期に971億円、2025年3月期に1,180億円の達成に向けて、右側の年平均成長率にあります通り、持続的な2桁成長を目指してまいります。



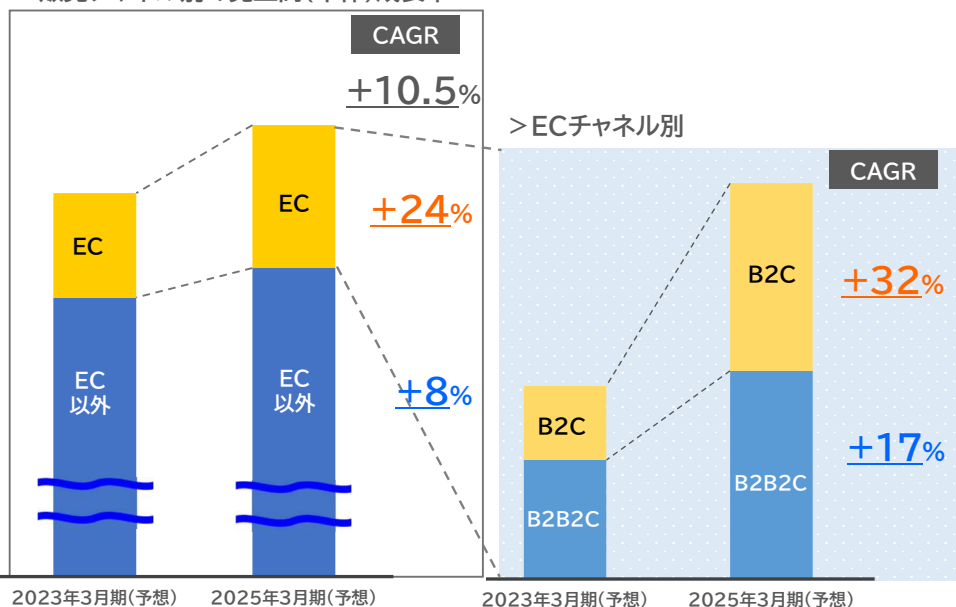
時計事業：「コトづくり」でイノベーション！



- 「非連続な事業の創出」については、「仕入先2,100社と得意先4,800社を活かした、新たな切り口による価値創造」に率先して取り組んでまいります。
- 例えば、健康志向のスマートウォッチの販売代理店を担う、当社時計事業のポジションを活かして、商品の販売による「モノの価値の提供」に留まらず、「健康データの分析」によるエンドユーザーとの継続的な関係性づくりで、「体験価値などのコトの提供」へまで踏み込む事業拡大などを目指してまいります。

成長チャネルは「B2C」！

> 販売チャネル別の売上高(単体)成長率



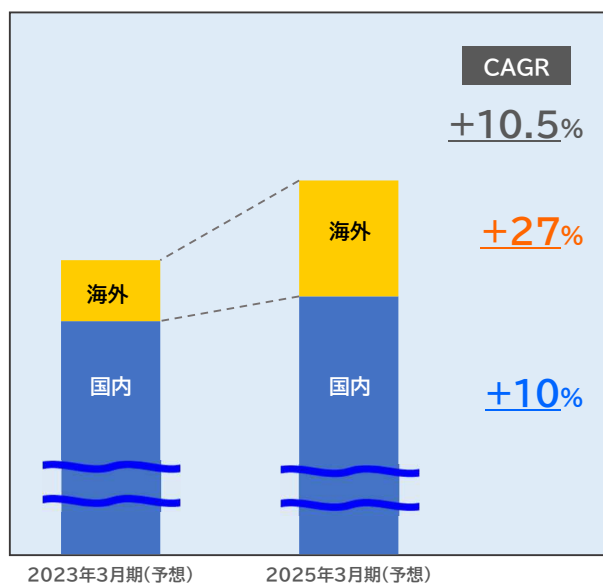
> 自社ECサイト

- ライフスタイル: DOSHISHA Marché ONLINE STORE
- 食品ワイン: ワイン館 Viva-vino (Rakuten, YAHOO! ショッピング)
- ホームリビング: Laminous Club (メーカー公式 ルミナスラック専門店)
- ブランド品: BRAND TANKENTAI (Bratan), do-style オフィシャル販売サイト (do-fashion), STANLEY SINCE 1919, fitflop

- 続いて、「EC事業・海外事業の伸長」ですが、EC以外の事業・国内事業よりも高い売上成長率を、EC・海外それぞれの事業で志向することであり、「非連続な事業の創出」同様、当社の今後の成長における重要な領域として認識しております。
- EC事業では、2023年3月期から2025年3月期の3年間における、単体売上高の年平均成長率+10.5%の計画に比べ、+24%と高い成長率での事業伸長を計画しております。
- その成長を牽引するのは、ご覧の画面右側の自社ECサイトをはじめとした、+32%の成長を目指すB2C直販の強化となります。

「海外」も伸長

> 国内・海外の売上高(単体)成長率



ボトルなどのキッチン雑貨を
アジア圏を中心に展開

Kamome



外にいるような自然で
やさしい風を送る扇風機
「カモメファン」

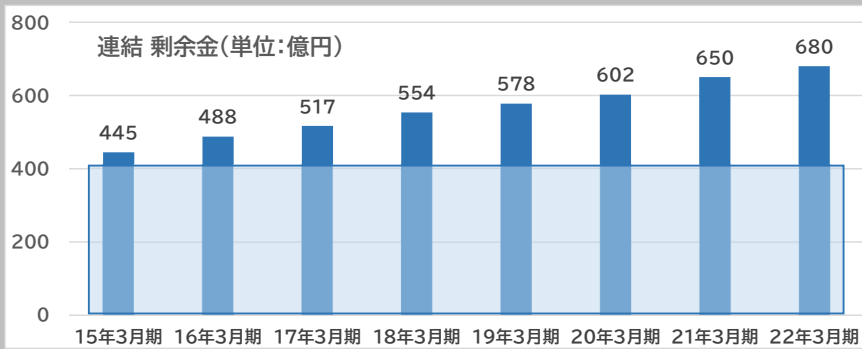
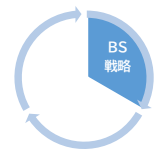
アジア圏・欧米へ展開

- ・ 「海外販売」についても、国内売上高の成長率を上回る、+27%の成長率で伸長する計画としております。
- ・ 具体的には、韓国でマグボトルを中心に伸長する自社ブランド「モッシュ」や、グッドデザイン賞を受賞した扇風機ブランド「カモメファン」などを、アジア圏へ展開いたします。
- ・ 以上の成長戦略に加えて、2022年5月9日開催の取締役会において、ストック・オプション(新株予約権)の付与に関して、2022年6月29日開催予定の第46回定時株主総会に付議することを決議いたしました。
- ・ これらにより、業績向上に対する意欲や士気を高めることで、成長戦略の実現を踏まえた「ロマンある会社づくり」をより確実なものにしてまいります。

>> BS戦略（つぶれない会社づくり）

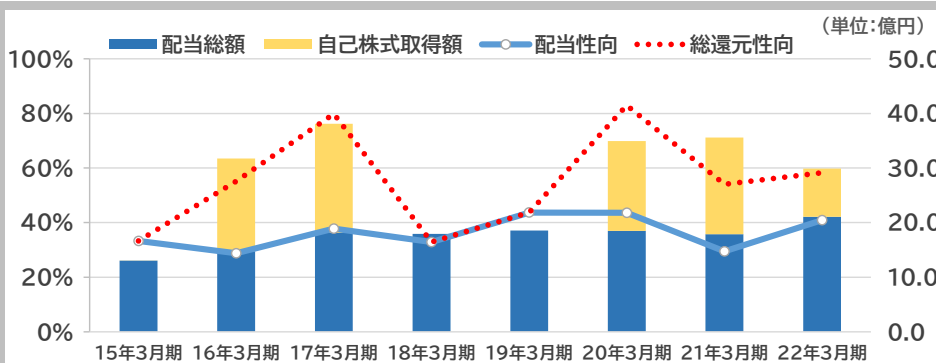
→ 下記に加えて、M&Aも継続検討

> 有事に耐える財務基盤



剰余金のうち、400億円は
有事における復興必要額

> 安定的な株主還元



自社株取得、2014年7月の
ストックオプション付与に加えて、
2022年7月に新たな
ストックオプション付与を検討中

- 2つめの重点戦略「BS戦略」ですが、「有事に耐えうる財務基盤」「安定的な株主還元」の2つに取り組んでまいります。
- 「有事に耐えうる財務基盤」ですが、「創業の精神」にある「つぶれないロマンのある会社」づくりの一環として、剰余金のうち、400億円程度を経営の意志として「有事における復興必要額」として維持する方針としております。
- 「安定的な株主還元」については、自社株取得も含めた安定的な株主還元の実現を図ってまいります。
- これらに加えて、機動的なM&Aや事業提携の継続検討により、株主価値向上に取り組み、「つぶれない会社づくり」をより強固にしてまいります。

>> ESG戦略（サステナブルな社会に貢献できる会社づくり）



「四方よし」の進化で社会的価値を創出



E 環境	<p>「新たな需要と供給づくり」</p> <p>→ 仕入先2,100社と得意先4,800社の活用</p> <p>「高回転経営」</p> <p>→ 在庫20回転を目標に、在庫の滞留や廃棄を低減</p>
S 社会	<p>「ワークライフバランスの向上」</p> <p>→ 業務の効率化による残業の削減と休暇取得率向上</p> <p>「各種公的資格の取得支援」</p> <p>→ 専門的知識の深耕による働き甲斐の向上</p> <p>→ 幅広いご要望にお応えする体制づくり</p> <p>「せいじゅんたすけあい こども食堂への物資支援・寄付」</p>
G 企業統治	<p>「独立性が担保される役員構成」</p> <p>→ 取締役7名(予定)のうち3名は社外取締役、監査役4名のうち2名は社外監査役</p> <p>「社内体制の整備」</p> <p>→ 内部監査、内部通報制度、危機管理委員会、コンプライアンス委員会等、内部統制機能を充実化</p>

- 最後の「ESG戦略」ですが、行動指針に掲げる「四方よし」の精神をより進化させることで、社会的価値の創出強化を図ってまいります。
- 具体的には、環境面では「新たな需要と供給づくり」「高回転経営」を目指してまいります。
- 社会面では、「ワークライフバランスの向上」「各種公的資格の取得支援」「こども食堂への物資支援・寄付」などに取り組んでまいります。
- ガバナンス面では、「独立性が担保される役員構成」「社内体制の整備」などに取り組んでまいります。
- これらの活動を通じて、「サステナブルな社会に貢献できる会社づくり」に取り組んでまいります。

株式会社ドウシシャ

東証プライム市場(証券コード:7483)

本資料中の業績予想、見通し及び事業計画については、現時点における将来の環境予測等の仮定に基づいております。予想に含まれる不確定性・不確実性、今後の事業運営、経済状況等の変化によって、実際の業績は本資料の予想と異なる可能性があり、本資料において当社の将来の業績を保証するものではありません。

- 当社グループは、3つの重点戦略を強かに推進することで、「ロマンのある」「つぶれない」「社会に貢献できる」会社づくりに向けて事業を推進してまいります。
- 株主の皆さまにおかれましては、何卒ご理解を賜りまして、今後ともご支援のほどよろしくお願い申し上げます。