

ミズノ株式会社

第98期（2011年3月期）

第2四半期決算 説明資料



・この説明資料には、2010年11月10日現在での将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。
・世界経済・競合状況・為替の変動等に関わるリスクや不確定要因により実際の業績が記載の予測と大幅に異なる可能性があります。

損益計算書



■ 国内アパレルの減収も欧州、米州の二桁成長(為替ニュートラル)などで横ばい。

◆ 在庫管理の効率化の効果などで、売上総利益率、営業利益の改善。

(億円)	09年度Q2 累計実績(億円)	10年度Q2 累計実績(億円)	前期比 %
売上高	762	763	+0.2%
売上総利益	310	329	+5.9%
売上総利益率	40.7%	43.1%	+2.4P
販売管理費	287	287	±0.0%
販売管理費率	37.7%	37.7%	±0.0P
給与手当・賞与	98	99	+0.6%
広告宣伝費	51	52	+1.1%
営業利益	22	41	+80.9%
営業利益率	3.0%	5.4%	+2.4P
経常利益	24	38	+54.2%
経常利益率	3.2%	5.0%	+1.8P
純利益(損失)	9	18	+91.3%
円/1 USD	95.29	91.18	
円/1 GBP	150.26	136.03	
円/1 EUR	132.71	114.80	

貸借対照表



- 仕入計画の強化・改善などによる在庫削減効果と営業CFの改善による財務体質強化
 - ◆ これにより、有利子負債の削減も進行

(億円)	09年度Q2末	10年度Q2末	前期増減
総資産	1,254	1,228	△26
現預金	126	151	+25
売掛債権	280	266	△14
在庫	235	231	△4
固定資産	398	384	△14
投資有価証券	84	71	△13
繰延税金資産（流動・固定）	45	41	△4
総負債	495	476	△19
短期有利子負債	106	83	△23
長期有利子負債	93	78	△15
その他負債	296	315	+19
資本	759	752	△7

第2四半期累計－業績結果の概要



■ 業績結果の概要

対前年

売上

763億円

1億円増（0.2%増）

換算為替の影響

△11億円（-1.5%）

為替影響以外の増減

+12億円（+1.7%）

- ▶すべての商品カテゴリーにおいて米州、欧州で二桁成長（為替ニュートラル）。
- ▶ブランド再編に伴うスポーツウエア減少（日本）もゴルフ品の成長とスポーツシューズの大幅成長。

営業利益

41億円

19億円増（80.9%増）

- ▶強化・改善された仕入計画による在庫の効率化とこれに伴う粗利益率の改善（+2.4P）効果。
- ▶世界経済の不透明感も背景に販管費は昨年並みに。

経常利益

38億円

14億円増（54.2%増）

- ▶欧州支店資産の円換算に伴う為替差損など。（当期末¥132.65/GBP, ¥114.21/EUR 前期末¥140.37/GBP, ¥124.89/EUR）

純利益

18億円

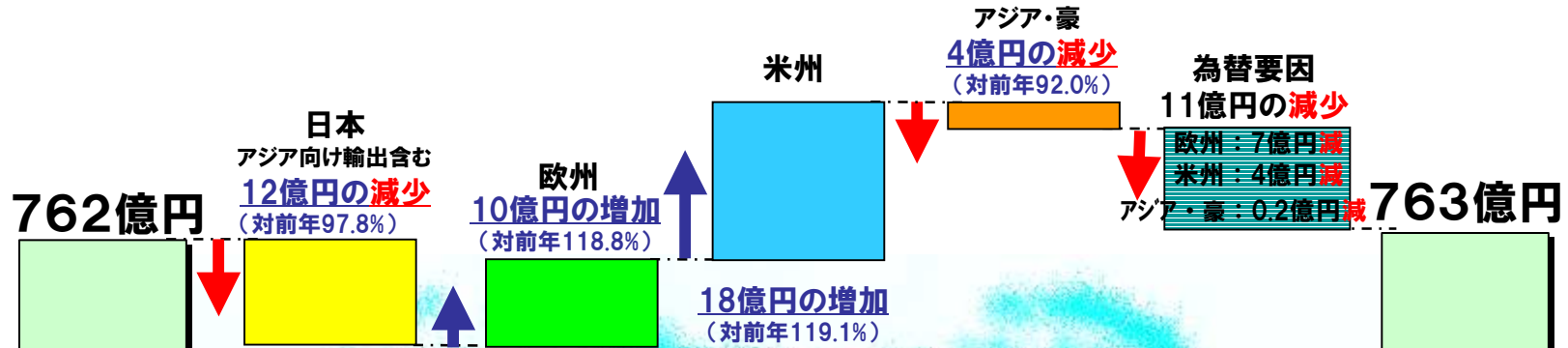
9億円増（91.3%増）

- ▶資産除去債務の計上約1億4千万円を含む。

売上の増減分析 — 所在地別



■ 換算為替の影響を除いた所在地別の売上増減と換算為替影響



- ▶ 日本: アパレルブランド再編に伴う減少も、シューズの成長とゴルフの回復。
- ▶ 欧州: 全カテゴリーで二桁成長(為替ニュートラル)。
- ▶ 米州: 全カテゴリーで二桁成長(為替ニュートラル)。
- ▶ アジア・豪: 店舗統廃合に伴うスポーツウエアの減少など。

10年度Q2	56億円	40億円
555億円	112億円	
日本 アジア向け輸出含む	欧州	米州
09年度Q2	54億円	44億円
567億円	97億円	
	欧州	米州
	アジア	

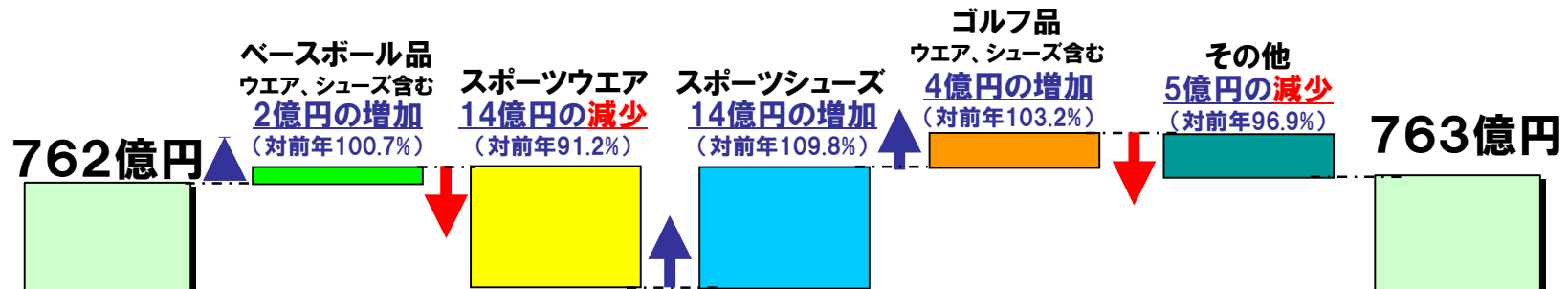
09年度Q2

10年度Q2 ^{3/20}

売上の増減分析 — 商品別



■ 為替の影響を含む、連結商品別の売上増減



- ▶ **ベースボール品**: 日本やや減少も米州で大幅成長。
- ▶ **スポーツウェア**: 各地域おおむね好調も、日本のブランド再編による減少など。
- ▶ **スポーツシューズ**: 各地域とも非常に好調。
- ▶ **ゴルフ品**: 各地域ともカスタム品など好調。

10年度Q2

206億円	137億円	158億円	122億円	140億円
ベースボール品	スポーツウェア	スポーツシューズ	ゴルフ品	その他
09年度Q2				
204億円	151億円	144億円	118億円	145億円

09年度Q2

10年度Q2 6/20

主な経営指標



■ 縮小局面において資産圧縮など効率化(ディフェンス)の成果

- ◆ 滞貨在庫の圧縮効果により高い粗利益率の確保から資産効率を伴う増益を達成

	09年度Q2	10年度Q2	前期増減
総資本事業利益率(ROA)	1.9%	3.4%	+1.5P
自己資本利益率(ROE)	1.2%	2.4%	+1.2P
自己資本比率	60.4%	61.1%	+0.7P
一株当り利益(EPS)	¥7.48	¥14.31	+¥6.83
一株当り純資産(BPS)	¥608.09	¥602.72	△¥5.37
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.71	0.62	△0.09
基準株価(各年度9月末日)	¥431	¥372	—
配当性向	66.8%	34.9%	—

通期業績予想の修正について



- 最近の業績動向を踏まえ、平成22年5月20日に公表した業績予想を下記の通り修正します。

平成23年3月期連結業績予想数値の修正（平成22年4月1日～平成22年3月31日）

（金額の単位：億円）

	（ご参考） 前期実績 （平成22年3月期）	前回発表予想 （A）	今回発表予想 （B）	増減額 （B－A）	増減率 （％）
売上高	億円 1,487	1,530	1,500	△ 30	△ 2.0
営業利益	億円 28	40	48	8	20.0
経常利益	億円 30	40	45	5	12.5
当期純利益	億円 16	17	20	3	17.6
1株当り 当期純利益	円 銭 12.86	13.64	16.05		

（修正の理由）

- ◆仕入精度の改善効果による滞貨在庫の減少により粗利率が大きく改善したこと。（増益要因）
- ◆一方で、各通貨に対する円高の進行により換算為替の影響があったこと。（減収要因）
- ◆なお、平成22年5月20日に決算説明資料にて発表した中期計画につきましては予定通り通期決算の発表（平成23年5月）にあわせて更新する予定でございます。

10年度前半の概況



■ゴルフ事業の復調

- ◆ ゴルフクラブの企画開発から生産に至るプロセスの改革、カスタムフィッティングのグローバル展開によるアイアンクラブの販売強化などの対策により、市場縮小の中で売上の下げ止まり・利益の大幅改善を果たしました。

ゴルフクラブ企画開発プロセス改革

- ◆ 従来のリージョン別企画中心の体制からグローバルモデル中心の体制に変更
- ◆ 最終決定プロセスを見直し、開発リードタイムを大幅に短縮

アイアン販売強化

- ◆ グローバル：新フィッティングシステム導入
- ◆ 日本：ゴルフ大型専門店との取り組み順調

プロモーション強化

- ◆ 欧州ツアーへ新型ワークショップカーを導入

リージョン別企画 + グローバルモデル企画



グローバルモデル企画→リージョン対応



■中国事業の再構築策を継続

- ◆ 過剰在庫の圧縮、不採算店舗の閉鎖など事業の効率化を図る一方、商品の機能性を訴求し競合との差別化の推進を継続しています。

中国内ミズノショップ状況

- ◆ 2010年9月末 507店舗(直営42%)

在庫削減

- ◆ 対前期比70%(第2四半期末時点)

10年度前半の概況



■ 契約選手の活躍

- ◆ 2010年度は例年以上に契約選手の活躍が目立ち、販売促進・ブランドイメージ向上に大いに貢献してくれました。

サッカー

- ◆ 日本代表の本田選手、岡崎選手の劇的なゴール
 - ◆ イグニタス シリーズ 年間売上目標の上方修正
 - ◆ 他のサッカーシューズ売上も好調
- Super Sonicシリーズ 年間販売目標10万足に対し4ヶ月で5万足突破。



本田選手使用
(イグニタスMD)



岡崎選手使用
(ウェーブカップスーパーライト)



Super Sonic Wave SP
ドリブルの動きを追求

スイム

- ◆ 北島康介選手 パンパシフィック200m平泳ぎ 今季世界最高記録で優勝
- ◆ 寺川綾選手 100m背泳ぎで今季世界最高となる日本新記録を樹立
- ◆ 海外でもペリグリニ選手(伊)などがミズノ水着で今季世界最高記録を達成
- ◆ 競泳着 RX、MX-01の認知度拡大

野球

- ◆ マリナーズ イチロー選手 10年連続200本安打達成
- ◆ MLB在籍10周年記念バットとグラブ発売
- ◆ イチロー選手が企画参画したトレーニングウェアを発売



イチロー選手 MLB在籍10周年
記念バット&グラブ

ゴルフ

- ◆ 国内ツアー: 飯島茜選手2勝 服部真夕選手1勝
- ◆ 海外: ルークドナルド選手 マドリードオープン優勝
- ◆ ジョナサン バード選手 ホールインワンでプレーオフを制す
(Justin Timberlake Shriners Hospitals for Children Open)



飯島プロ・服部プロ使用
MP Craft 425+ ドライバー

10/20

10年度前半の概況



■ イベントの活用

- ◆ スポーツイベントの主催・協賛や代表選手へのユニフォーム・商品の提供などにより、ブランド露出だけでなく、商品の優秀性もアピールしています。

主な主催・協賛イベント

- ◆ ミズノオープンよみうりクラシック(6月)
- ◆ 世界各国の国際マラソン大会(ミラノ、アムステルダム、バルセロナなど)
- ◆ 世界大学野球(7月) 全日本3位

ナショナルチームの活躍

- ◆ 卓球日本代表 世界卓球(5月モスクワ)で男女とも銅
- ◆ 柔道日本代表 世界柔道(9月東京)で10個の金
- ◆ 体操日本代表 世界体操(10月ロッテルダム)で男子銀 女子5位
- ◆ バレーボール全日本女子 世界バレー(11月)でベスト4進出

LPGA公式トーナメント「MIZUNO Classic」開催 11月5-7日

- ◆ 契約プロのステーシー・ルイス選手が最終日・最終組で3位に



体操日本代表ユニフォーム



卓球日本代表
ユニフォーム



バレーボール全日本女子
ユニフォーム



成長へ向けた今後の取り組み



■ ランニング関連ビジネスの強化

- ◆ グローバル成長のための重点カテゴリとして位置づけ、社内体制の整備や積極的な販売促進策に努めます。

新組織発足

- ◆ グローバル対応のミッションをより明確にするため、アパレル企画生産部門に引き続き、フットウェア企画生産部門が国内の事業部門から独立。

大阪マラソン協賛

- ◆ 「ランニング=ミズノ」の認知度の向上
- ◆ 「走ってみたい、でもきっかけがない」という潜在的な将来のランナー層の需要掘り起こし
- ◆ 大阪マラソンとの連動企画による店頭活性化(ミズノ ランニング ステーション)
- ◆ グローバルでのマーケティング連携に活用(ミズノ ランニング シリーズ)



成長へ向けた今後の取り組み



■ ジュニア・キッズ層へのアプローチ

- ◆ スポーツの振興とミズノファン拡大のため、ジュニア層の商品を充実させ、正しい商品で楽しくスポーツに取り組んでもらえる機会を創出します。

野球品

- ◆ ワイルドキッズ コレクション：小学生低学年向けの本格的野球用品
- ◆ やきゅう基地：Webと店頭サービスを連動させたプロモーションを展開



キッズ & ジュニアのための
の野球総合サイト



フットウェア

- ◆ ドッジファイター：好評のドッジボールシューズに屋外向け仕様を追加
- ◆ 発育インソール：3つの足裏アーチが、骨や筋肉が柔らかい子供の足指を使った運動を可能に



イベント

- ◆ 運動会必勝塾
- ◆ キッズドリームサポートプロジェクト開催
- ◆ 親子 de ゴルフ



走り方の基本や
スタートダッシュ
のコツを伝授



小学生639人に野球、サッカー、などの6競技のトップアスリートが直接指導

13/20

成長へ向けた今後の取り組み



■ 販売支援テクノロジー

- ◆ 商品開発で培った技術・知識をユーザーコミュニケーションの手法としても開発し、グローバルでの販売促進に活用しています。

ゴルフクラブ「Performance Fitting System (PFS)」

- ◆ スイング測定システムと取替え可能なヘッド・シャフトのセットによりフィッティング時間を大幅に短縮
- ◆ グローバルで2000台以上の導入。9月末時点で欧米の導入店へのゴルフクラブ売上が20%以上増加。

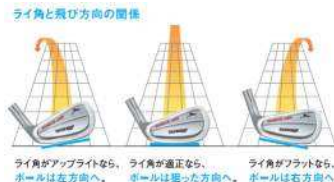
Shaft Optimizer



Interchangeable shaft system



ライ角フィッティング



各ゴルファーに最適な
ゴルフクラブを短時間でチョイス



ランニングシューズ「Footwear Matrix」

- ◆ 足型測定だけでなく脚の動きにもあわせた最適シューズ選びをWebベースで提供

脚の動きの内転・外転から最適なシューズを選ぶ「プリジジョンフィット」の仕組みをWeb上で再現しグローバルで展開。

野球グラブ「Glove Steamer」

- ◆ 日本式のきめの細かい販売支援活動をグローバルに水平展開

Glove Steamer: 新品の野球グラブを専用の蒸し器を使い柔らかく使いやすい型付けをするサービス



14/20

各リージョン、事業の概況



◆ グローバル ビジネス ユニット(グローバルな戦略意思決定の単位)

◆ 10年度上期売上高の概要(対前年成長率) 為替の影響を除いた現地通貨ベース

+5%以上成長

-5%~5%

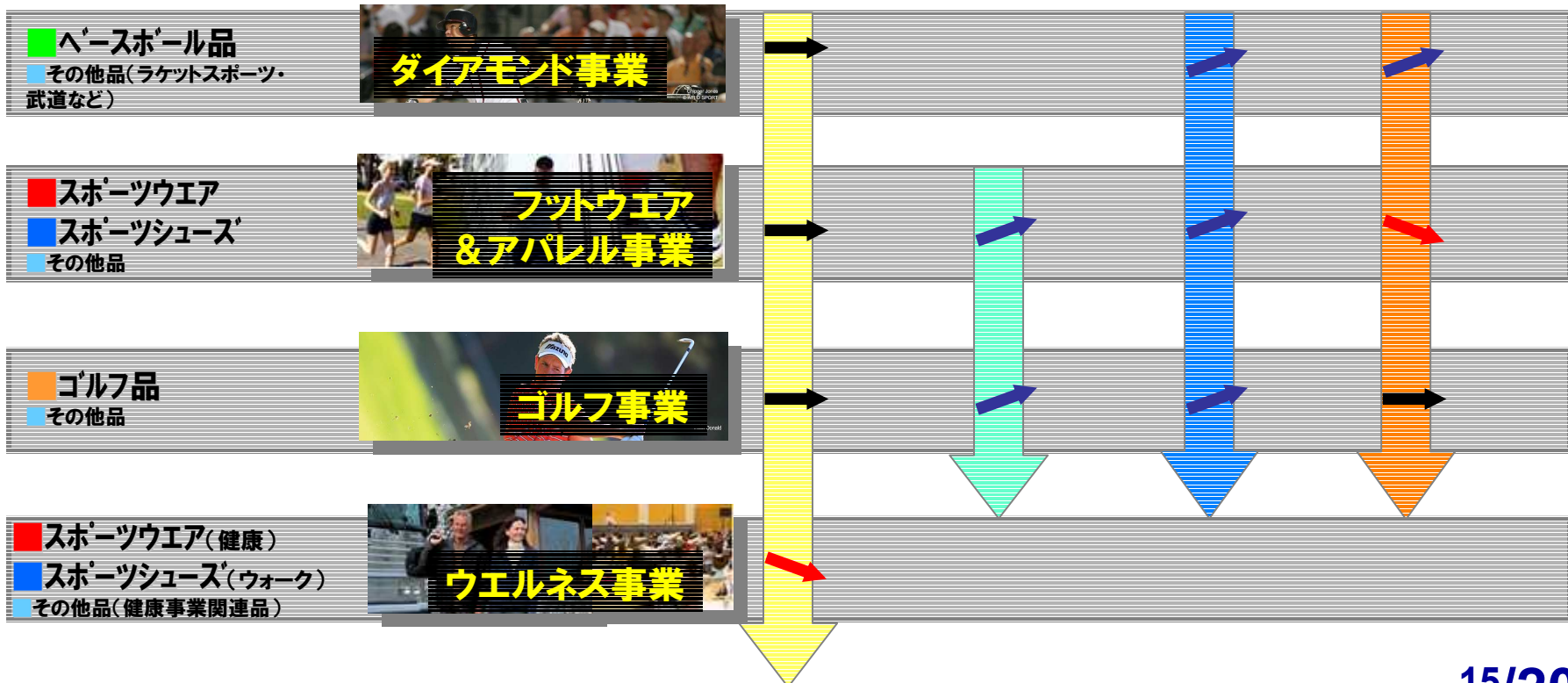
-5%以上縮小

日本

欧州

米州

アジア・豪



10年度 第2四半期実績(累計) 日本



■ 実績概要と推移

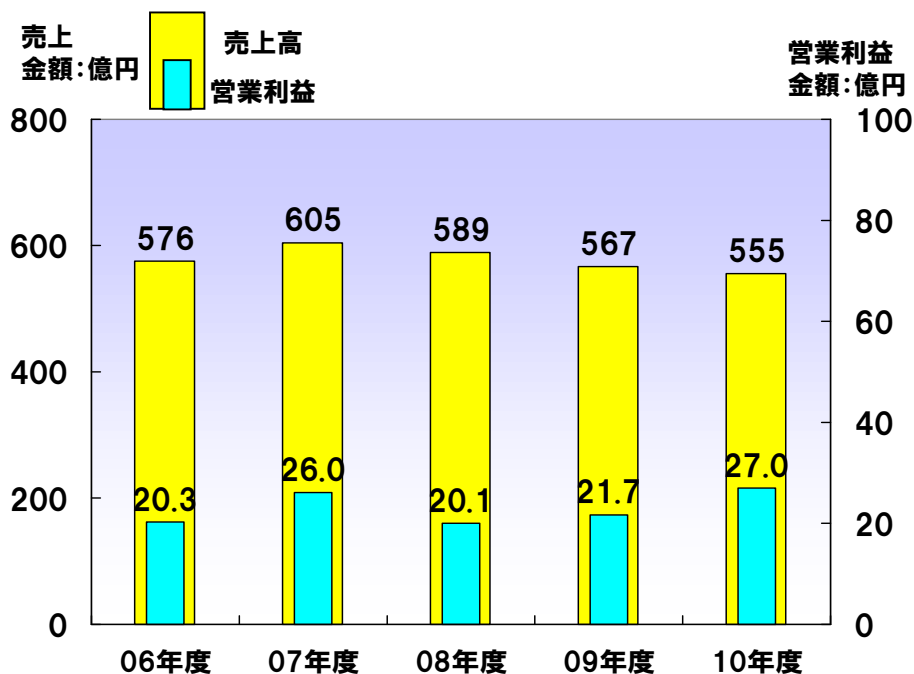
金額:億円

▶ 10年度Q2累計 実績(事業別) (アジア輸出含む)

	日本計	フットウェア & アパレル	ダイヤモンド	ゴルフ	ウエルネス	その他
売上高	555	141	208	67	89	50
前期比	98%	104%	96%	101%	88%	-

■ 10年度 第2四半期状況

- ◆ フットウェア & アパレル事業: ランニング、サッカーを中心にシューズの販売が成長。アパレルも一部再編ブランドの影響で減収も、既存ブランドは成長。
- ◆ ダイヤモンド事業: 新サブ・ブランド<グローバル・エリート>の好調も、厳しい消費環境を反映し販売は微減。
- ◆ ゴルフ事業: 売れ筋価格帯の低下傾向はあるも、カスタムクラブの下支えなどで横ばいを維持。



■ 今後の施策・展望

- ◆ フットウェア & アパレル事業: グローバル本社機能の強化とともにランニング関連分野に優先順位をおきながらフットウェア販売を強化する。
- ◆ ゴルフ事業: 市場の縮小傾向は依然続くという予想の元、利益確保・再成長に取り組む。

注) 事業別実績は社内管理資料に基づく

10年度 第2四半期実績(累計)

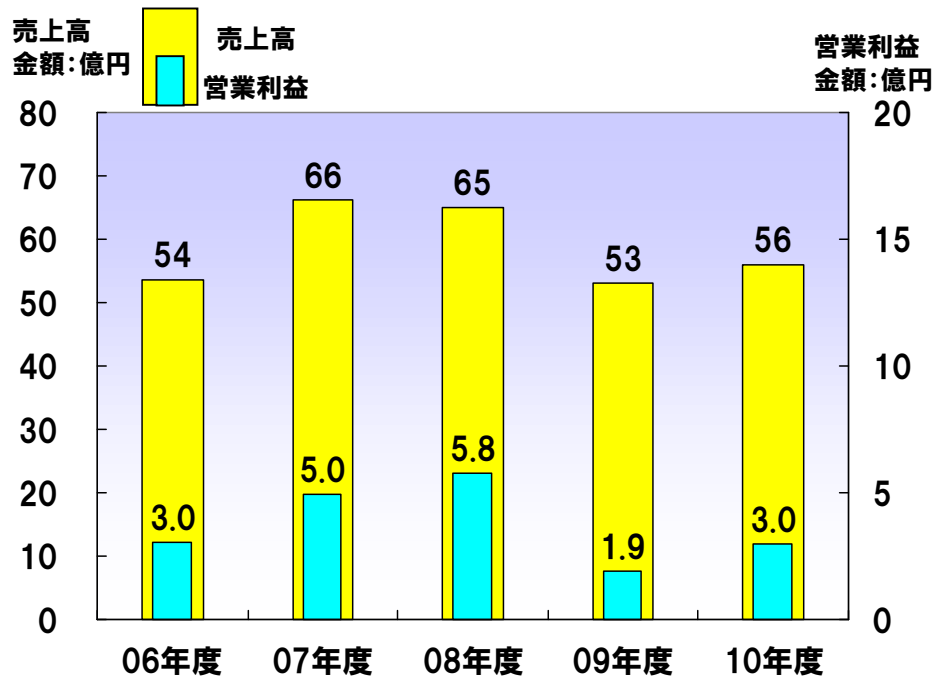
欧州



■ 実績概要と推移

▶ 10年度Q2累計 実績(事業別) 金額:億円

	欧州計	フットウェア & アパレル	ゴルフ
売上高	56	40	16
前期比	106%	106%	105%
為替影響 除く	119%	120%	118%



■ 10年度 第2四半期状況

- ◆ フットウェア & アパレル事業: 東欧・ロシア地域の在庫調整は一巡し、専門店を中心にランニングシューズ、アパレルが大幅に成長。
- ◆ ゴルフ事業: カスタムクラブの好調や、UK、北欧地域の好調など。

■ 今後の施策・展望

- ◆ フットウェア & アパレル事業: ドイツ市場でのランニングシューズシェアの拡大を図るとともに、インドアシューズ、機能性アパレルの拡販に取り組む。
- ◆ ゴルフ事業: Performance Fitting Systemによるカスタムクラブ販売の拡大を今後も押し進める。

注) 事業別実績は社内管理資料に基づく

10年度 第2四半期実績(累計) 米州

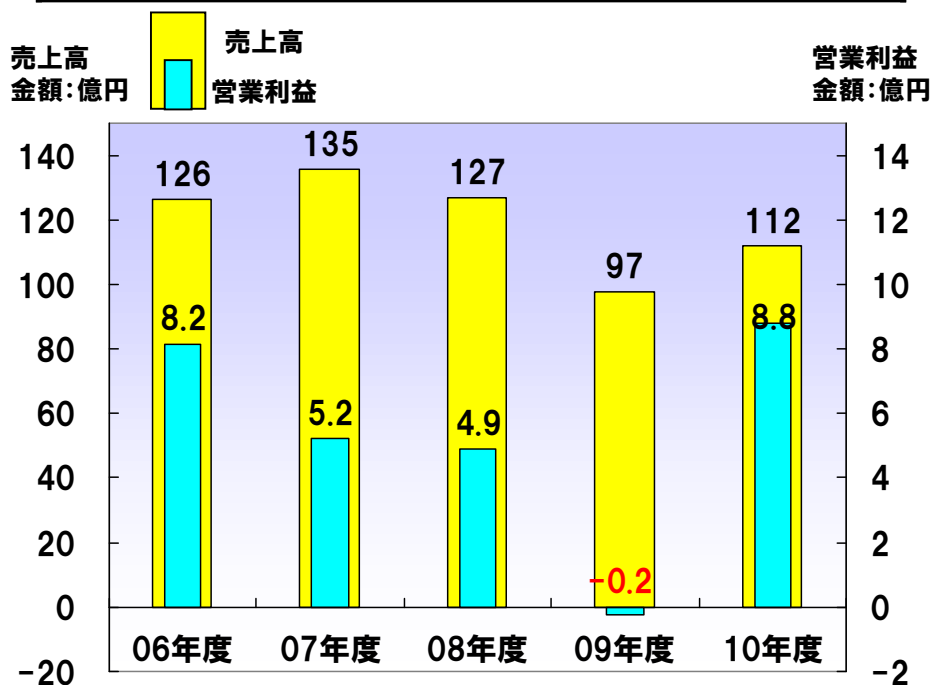


■ 実績概要と推移

▶ 10年度Q2累計 実績(事業別)

金額:億円

	米州計	フットウェア & アパレル	ダイヤモンド	ゴルフ
売上高	112	46	43	23
前期比	115%	128%	111%	107%
為替影響 除く	119%	132%	115%	111%



■ 10年度第2四半期 状況

- ◆ 全般: 大手小売による在庫調整は一巡し、好調に受注、出荷が伸びた。
- ◆ フットウェア&アパレル事業: 専門店を中心に高価格帯品のランニングシューズが伸びるなど、好調に推移。
- ◆ ゴルフ事業: カスタムフィッティング店の大幅増加により、カスタムオーダークラブを中心に好調に推移。

■ 今後の施策・展望

- ◆ 全般: Webを中心としたユーザーコミュニケーションをマーケティングの核として、北米市場でのブランドポジションを高める。
- ◆ 野球、バレーボールなどのチームビジネスを堅調に進め、ランニング分野を成長の柱とする。

注) 事業別実績は社内管理資料に基づく

10年度 第2四半期実績(累計) アジア・豪州



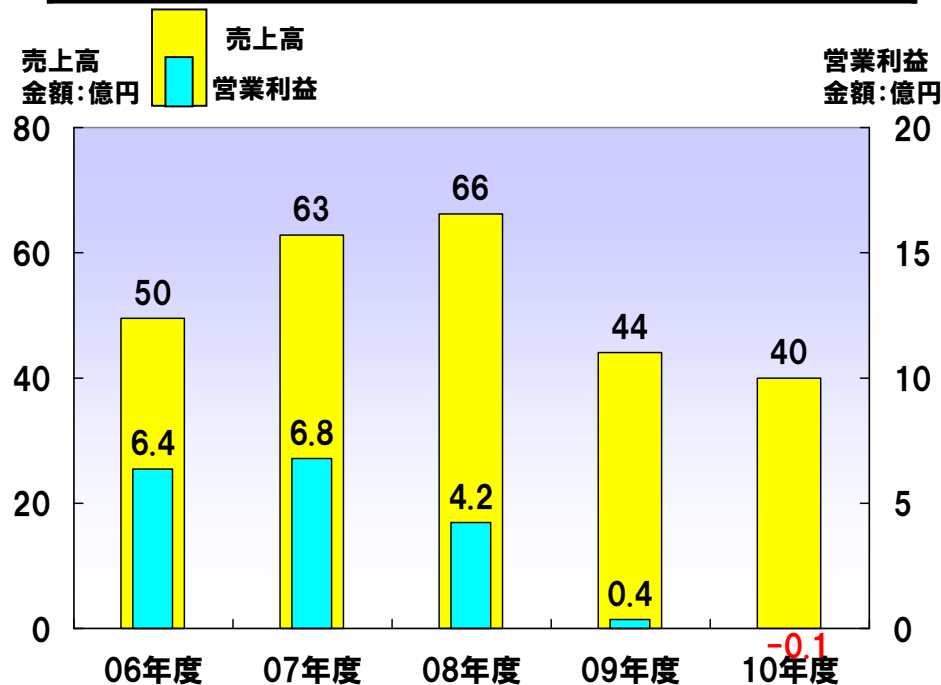
(日本からの輸出を除く)

■ 実績概要と推移

▶ 10年度Q2累計 実績(事業別)

金額:億円

	アジア計	フットウェア & アパレル	ダイヤモンド	ゴルフ
売上高	40	30	2	8
前期比	91%	90%	107%	102%
為替影響 除く	92%	91%	107%	103%



■ 10年度第2四半期 状況

- ◆ 中国: 滞貨在庫の圧縮効果もあり粗利率の改善も、店舗の統廃合による販売減少が続いた。
- ◆ 台湾: 売上・利益とも昨年を上回る。
- ◆ 生産: 販社サイドの受注増加にともない、生産管理手数料収入が増加(香港)。生産高も回復傾向(上海)。

■ 今後の施策・展望

- ◆ 中国: 利益体質の強化策を継続するとともに機能性商品を中心に売上の再成長を目指す。
- ◆ 豪州: 従来の販売代理店から引き継いだランニングを中心としたスポーツ品の受注から現地法人自らの販売にシフトし売上増加を図る
- ◆ 生産: China+Oneの生産拠点政策を進め、製造コスト削減とリスク分散を図る。

注) 事業別実績は社内管理資料に基づく

最後に



■ 事業スローガン 「アタック & ディフェンス」

一昨年来取り組んできた在庫削減などのディフェンス面の取り組みが、2010年度には利益率の改善としての成果につながり、また欧米での売上回復など反転攻勢の体制も整いつつあります。今後も効率化の取り組みを恒常的に定着させ、販売回復への布石を打ってまいります。

2010年度 年度方針

起業精神

新取前進

明朗澆刺