

株式会社アルペン

新 中期経営計画 2029

2027年6月期～2029年6月期

2026年 8月 6日

Alpen Group

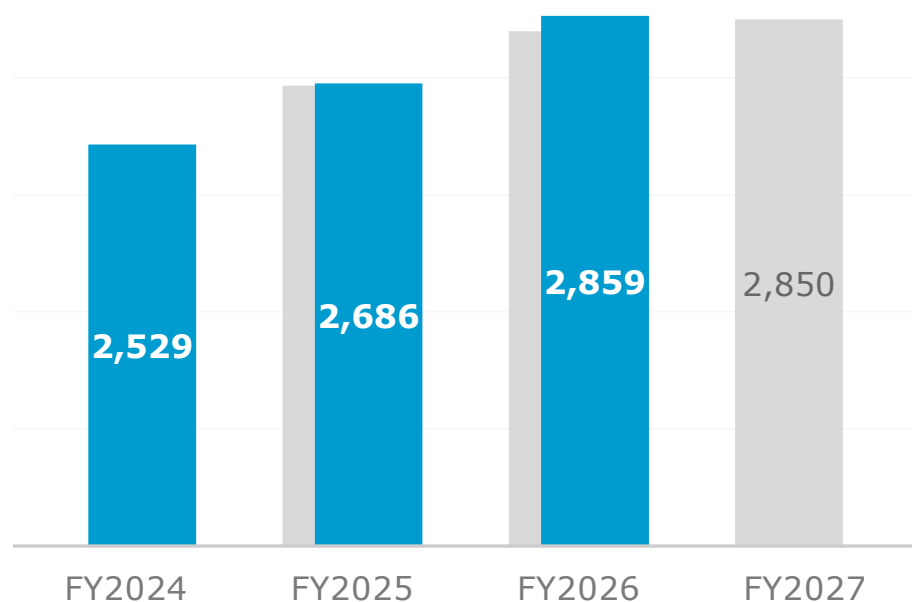
スポーツをもっと身近に

中期経営計画2027（前中計）に対する業績進捗

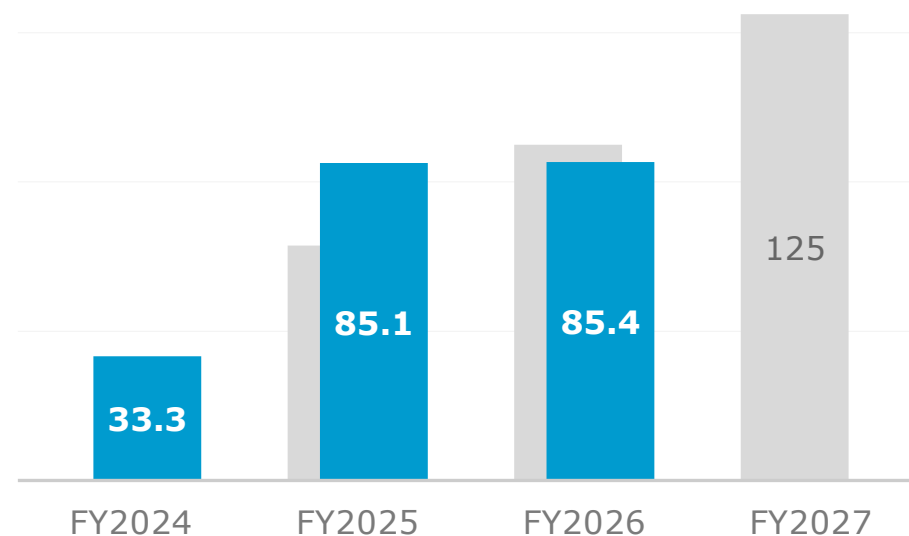
売上高は2027年度の**目標を1年前倒して達成**するも、**利益面は遅れ**が見られる状態
外部環境の変化が大きいことも踏まえ**中期経営計画の見直しを実施**

■ 中計2027目標 ■ 実績

連結売上高（億円）



営業利益高（億円）



振り返り

- 既存店リニューアルや新規出店などの取組は進捗しトップラインは順調に拡大
- 物価高による節約志向や選別消費の傾向、および気候要因から荒利率の改善に遅れ
- 各種コスト上昇の負担も軽くはない

外部環境

- 世界情勢の先行きは一段と不透明に
- 資源・エネルギー価格高騰と円安により商品原価や各種コストは今後も上昇継続
- AIなどのテクノロジーが飛躍的に発展し、ビジネスの前提が根本的に変化していく

中期経営計画2029 (新中計)の基本方針

- **売上確保、シェア拡大へ注力**
コスト上昇圧力の強い環境下であるが、均衡を避け、売上拡大に積極的に投資
- **テクノロジーによる事業革新**
AI活用やデジタル基盤への積極的な投資を推進しビジネスを変革する
- **企業ブランド価値の向上**
長期的な優位性の確立に向けた企業としてのブランディングに注力

2029年6月期 業績目標

連結売上高

3,350億円

営業利益

160億円

純利益

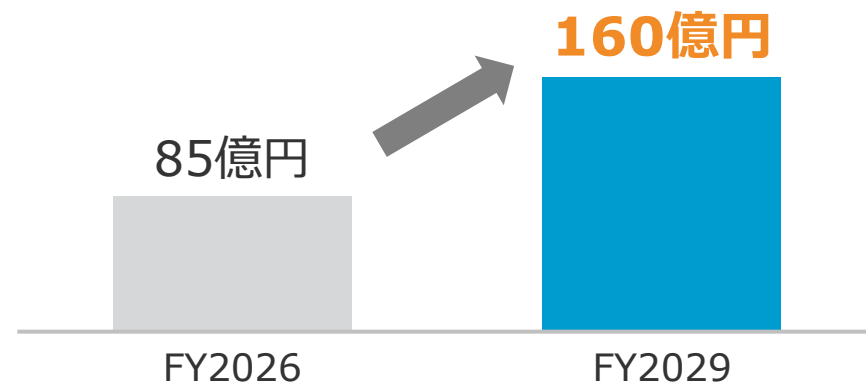
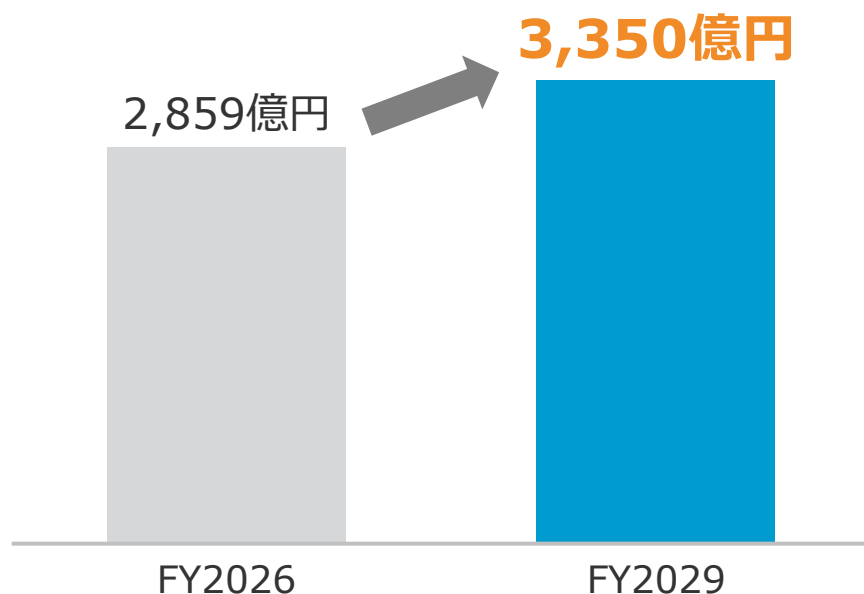
95億円

ROE

6%超

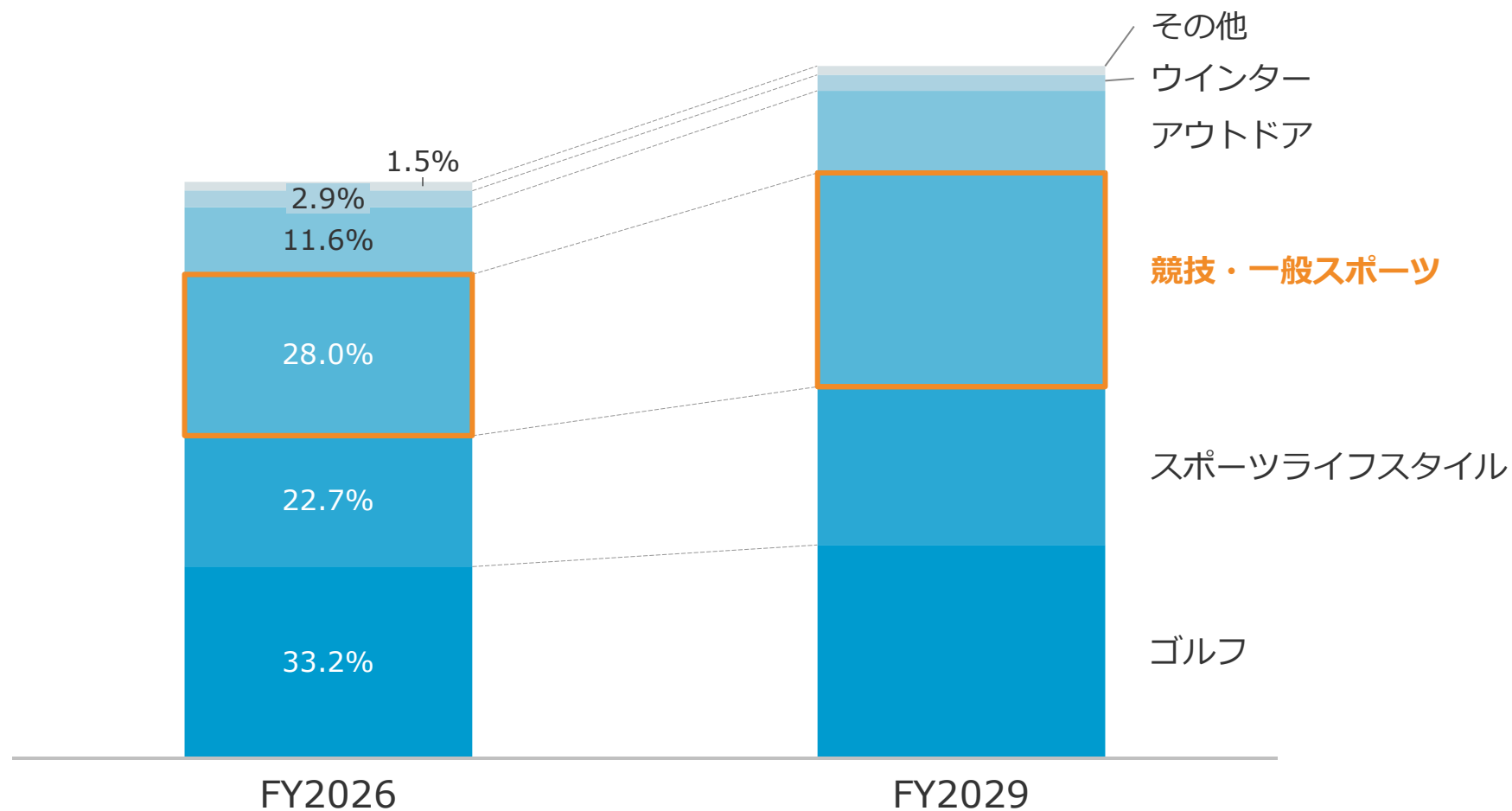
連結売上高

営業利益高



2029年6月期におけるセグメント別売上イメージ

引き続き**競技・一般スポーツ**を強化の中心としつつ全体的な成長を図る



前中計における7つの重点取組の主旨を引き継ぎながらアップデート

①リアル体験の
強化
(店舗・人材)

②デジタルサービス・
顧客接点の強化
(EC・コンテンツ)

③差別化された
マーチャンダイジング
(NB/PB)

④AI/機械学習によるビジネス変革

⑤サステナビリティ推進

【参考：前中計の重点取組】

- ①既存リニューアル、②自社ECビジネスの刷新、③旗艦店の進化、④需給管理の強化
⑤プライベートブランドの強化、⑥人材育成の強化、⑦サステナビリティ推進

取組①：店舗（売場空間）と人材による『リアル体験』の強化

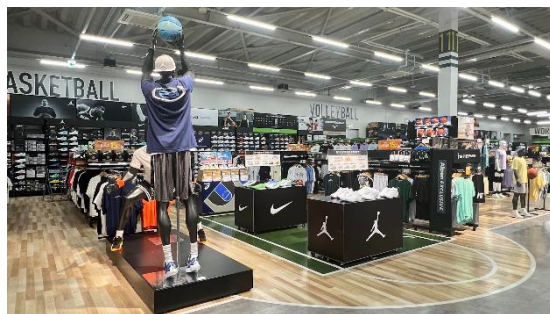


新規出店ペースの引き上げ

- ・ 未出店エリアへの出店、スクラップ＆ビルドで着実に売場面積を拡大

旗艦店を中心とした店舗網の強化

- ・ さらなる旗艦店出店の可能性を継続的に検討
- ・ 圧倒的な品揃え、最新鋭の売場、様々なイベントで体験価値を提供



既存店への改装投資の拡大

- ・ スポーツ業態中心にリニューアルを継続
- ・ 売場づくりを継続的にアップデート
- ・ 店舗ごとに最適化した商品構成の実現



『リアルプレイヤー』としての人材育成

- ・ リアルなスポーツ体験を語れる人材の育成強化
- ・ 安心して買い物をしていただける高度な知識の獲得
- ・ お客様に寄り添った接客事例の継続的な蓄積

取組②：『デジタルサービス・顧客接点』の強化

自社EC/外部モール両輪のEC事業の成長加速

自社EC：

- ・引き続きオーガニック流入拡大の取り組みを強化
- ・AIエージェントなどの最新技術もいち早く実装
- ・UIの継続的な見直しも実施し、快適な購買体験を実現

外部モール：

- ・強化カテゴリを中心に商品面を拡充
- ・大型セール時の販促も強化



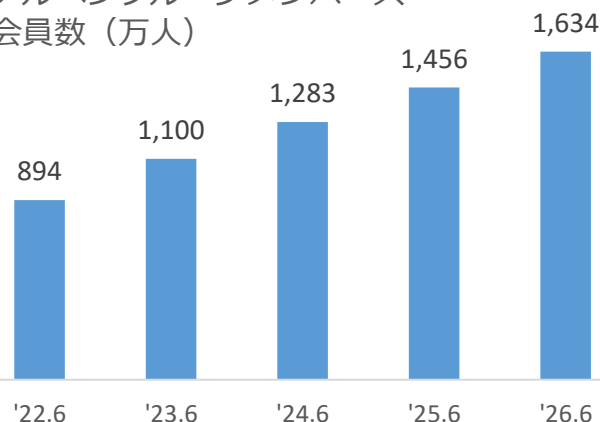
デジタル媒体・デジタルコンテンツの強化

- ・LINEやSNSなどのデジタル媒体の発信を一段と拡大
- ・独自の動画コンテンツの大幅な拡充
- ・インフルエンサーやアンバサダーとの連携強化

会員向けの取り組みの強化

- ・会員属性や購買行動の分析結果を踏まえた、1600万人超の会員に対する発信の強化
- ・店舗・デジタルの双方向での送客導線の強化

アルペングループメンバーズ
会員数（万人）



取組③：NBとPBの融合による『差別化されたマーチャンダイジング』

NB：パートナーシップのさらなる進化

お客様が求める品揃えの実現

- ・ 人気アイテムの品揃えの拡大・在庫量の拡充
- ・ 新製品発売時の取り組みの強化
- ・ 旗艦店やECを中心に新規ブランドも積極的に導入

エクスクルーシブ(限定)商品の徹底拡大

- ・ アルペングループのみやアルペングループとブランド直営のみなど、販路限定の商品やカラーの取扱いを強化
- ・ 各ブランドとの共同企画商品や別注商品の拡大

Alpen 限定

Alpen & 直営限定

共同プロモーションの展開強化

- ・ 注力商品を軸に、マーケティング・プロモーション面での各ブランドとの取り組みも強化

PB：差別化の要として高付加価値化

TIGORAの更なる拡大

- ・ 高機能素材の積極活用により更なる高付加価値化を推進
- ・ あらゆるシーンに対応するデザイン性の追求



Alpen冠ブランドによる専門領域の深耕

- ・ 専門度の高い尖った商品展開で各領域のコアなファンを獲得

ALPEN RUN



企画力の強化と生産背景のアップデート

- ・ リアルプレイヤー目線の企画開発の徹底
- ・ コラボやIPなども活用した遊び心を持った商品展開
- ・ 手頃な価格と収益性を両立する生産背景の常時見直し

NBとPBそれぞれの取組を融合させる当社ならではの『編集力』の強化

AI活用を最大化するデータ整備と体制構築・人材育成

オペレーショナルエクセレンスの追求

AI/機械学習



店舗オペレーション最適化

- ・自動化・省人化の取り組みで店舗スタッフの負荷を大幅に軽減
- 結果として接客時間の最大化とお客様サービスの向上を実現

MDプロセス抜本変革

- ・商品の発注～終売までの全体プロセスを再設計
- ・各フェーズにおける分析精度と管理精度を抜本的に改善

マーケティングの高度化

- ・会員データ・購買データ分析に基づくお客様理解の深化
- ・様々な媒体を組み合わせた販促アプローチの多様化の実現

本部機能の徹底的な効率化

- ・生成AIの全社活用と各種システムの内製化の推進
- ・管理業務、間接業務の徹底的な自動化



収益性改善
競争優位の確立

取組⑤：サステナビリティの推進

スポーツを楽しむ自然環境を守る



目標 1



エネルギーの使用
によって排出される
CO2 を 2015 年度対比
で **50%** 削減

目標 2

↑ 30%

アパレル、シューズ、バック
における環境対応商品の
売上高比率 **30% 以上**

目標 3

2万人

2021 年から累計で2万人
(社員含む)が環境保全に
関する啓発活動に参加する

2027年度目標の達成に向けて 今後も着実に取り組みを推進



スポーツコミュニティの形成



目標 4



店舗でのスポーツ振興
活動年 8000 回

目標 5

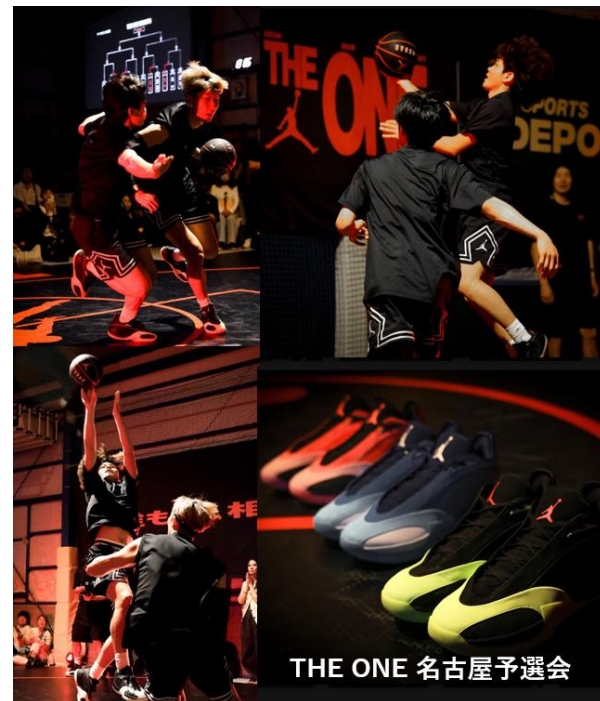
1万人

2020 年から累計
1 万人以上の子供に
本物に触れる機会を提供

2027年度の目標水準には既に到達
社員によるスポーツを楽しむ文化の発信、
地域への貢献を主軸に活動をさらに強化

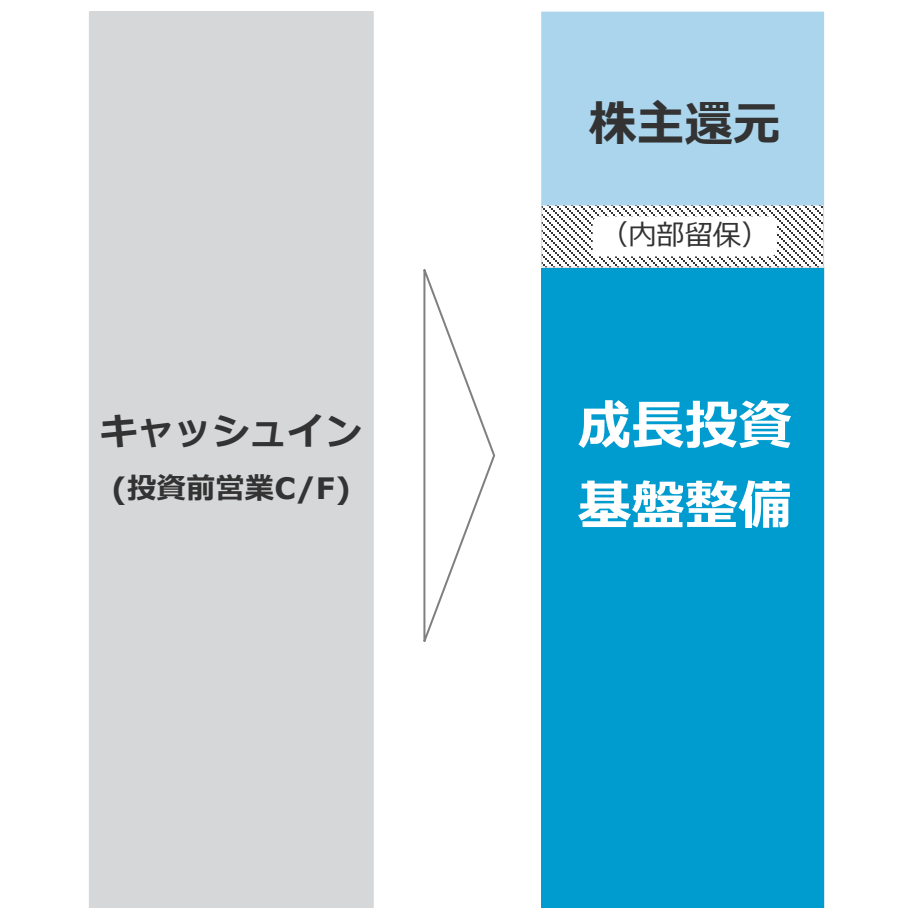


全国各地でスポーツイベントの開催や大会への協賛を拡大



資本政策

資本政策（キャッシュアロケーション）



【還元方針】

● 安定的かつ継続的な配当を基本とする

業績状況に応じて、配当性向や成長投資の必要額等を総合的に勘案したうえで配当額を決定。

【成長投資・基盤整備】

● 3年間で300～500億円の積極的な投資を推進

事業成長を最優先とし、有望な投資機会が存在する場合は内部留保より投資を優先。必要に応じ借入も機動的に実行。

- 新規出店・既存店リニューアル
- AI・デジタル基盤の強化
- 成長に向けた物流インフラ強化
- その他の効率化・生産性改善投資

+

- 新フォーマットや新事業の創出

引き続き中期計画の最終年度までに**ROE6%超**の状態を目指す

■ 課題

ROE改善

当社試算の
株主資本コスト
4.8%~5.8%程度

■ 対策

当期純利益率

×

総資産回転率

×

財務レバレッジ

||

||

||

当期純利益

- MDプロセスの変革による荒利率向上
- プライベートブランド売上拡大による荒利率向上
- AI/機械学習を用いた業務変革による経費率の低減

売上高

- 新規出店および旗艦店を軸とした店舗網の強化
- リニューアルによる既存店の販売力強化
- EC事業の成長加速
- 差別化されたマーチャンダイジングによる集客力向上

総資産

- MDプロセス変革による在庫運用の効率化

売上高

- 新規出店および旗艦店を軸とした店舗網の強化
- リニューアルによる既存店の販売力強化
- EC事業の成長加速
- 差別化されたマーチャンダイジングによる集客力向上

総資産

- MDプロセス変革による在庫運用の効率化

自己資本

- 業績状況に応じた適切な配当の実施

Alpen Group

スポーツをもっと身近に

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものであります。従って将来の業績は経営環境の変化等に伴い、目標と異なる可能性があることにご留意ください。また、この内容は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。

当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。