



2020_4Q | Result

株式会社スノーピーク [証券コード:7816]

Mission Statement

The Snow Peak Way



私達スノーピークは、
一人一人の主体性が最も重要であると自覚し、
同じ目標を共有する真の信頼で力を合わせ、
自然指向のライフバリューを提案し実現する
グローバルリーダーになろう。

私達は、常に進化し、革新を起こし、
時代の流れを変えていきます。

私達は、自らもユーザーであるという立場で考え、
お互いが感動できる体験価値を提供します。

私達は、地球上の全てのものに
良い影響を与えます。

INDEX

- ➔ **決算概要**（2020年ハイライト・業績の詳細）
- ➔ **2021 – 2023 中期経営計画**
- ➔ **2021 業績予想**

2020年度 | 決算概要

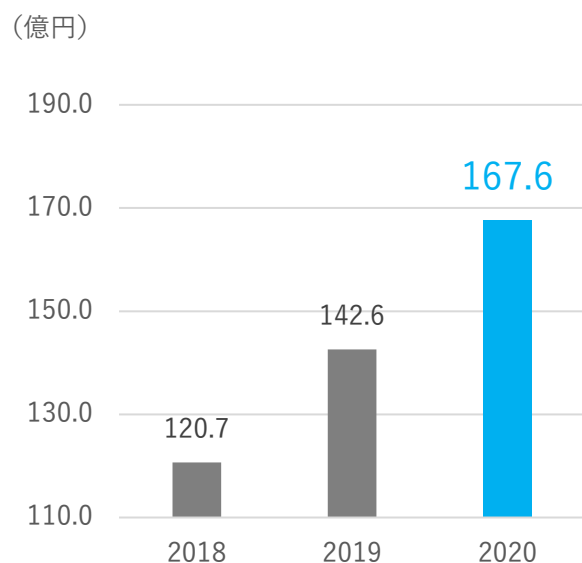


LAND STATION KYOTO ARASHIYAMAの店舗内

決算ハイライト | 2020年度業績ハイライト

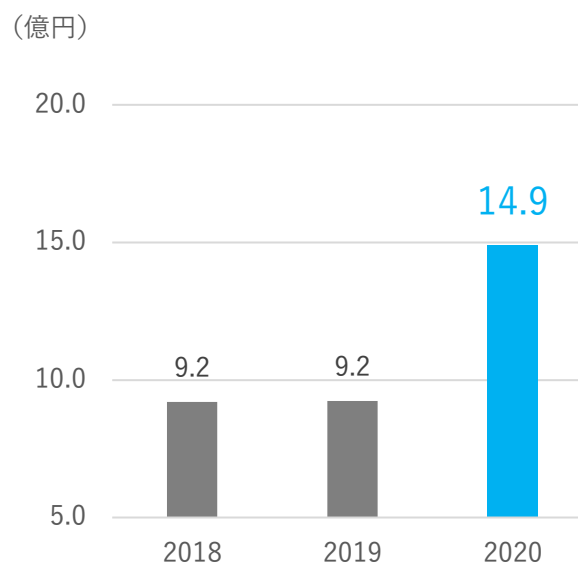
売上高

167.6億円
前年比：17.6%



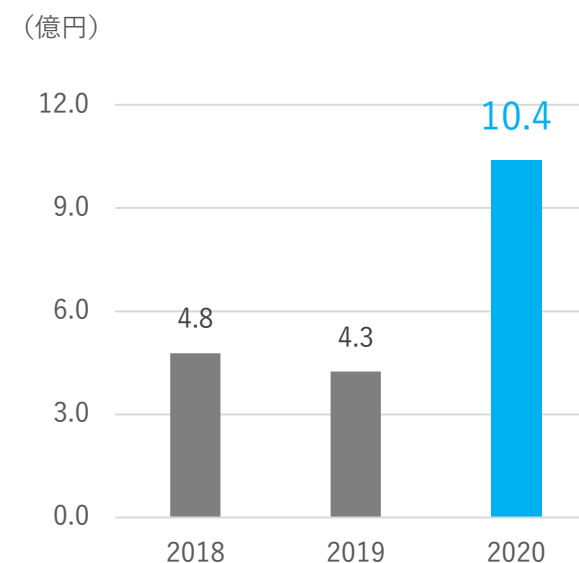
営業利益

14.9億円
前年比：61.6%



当期純利益

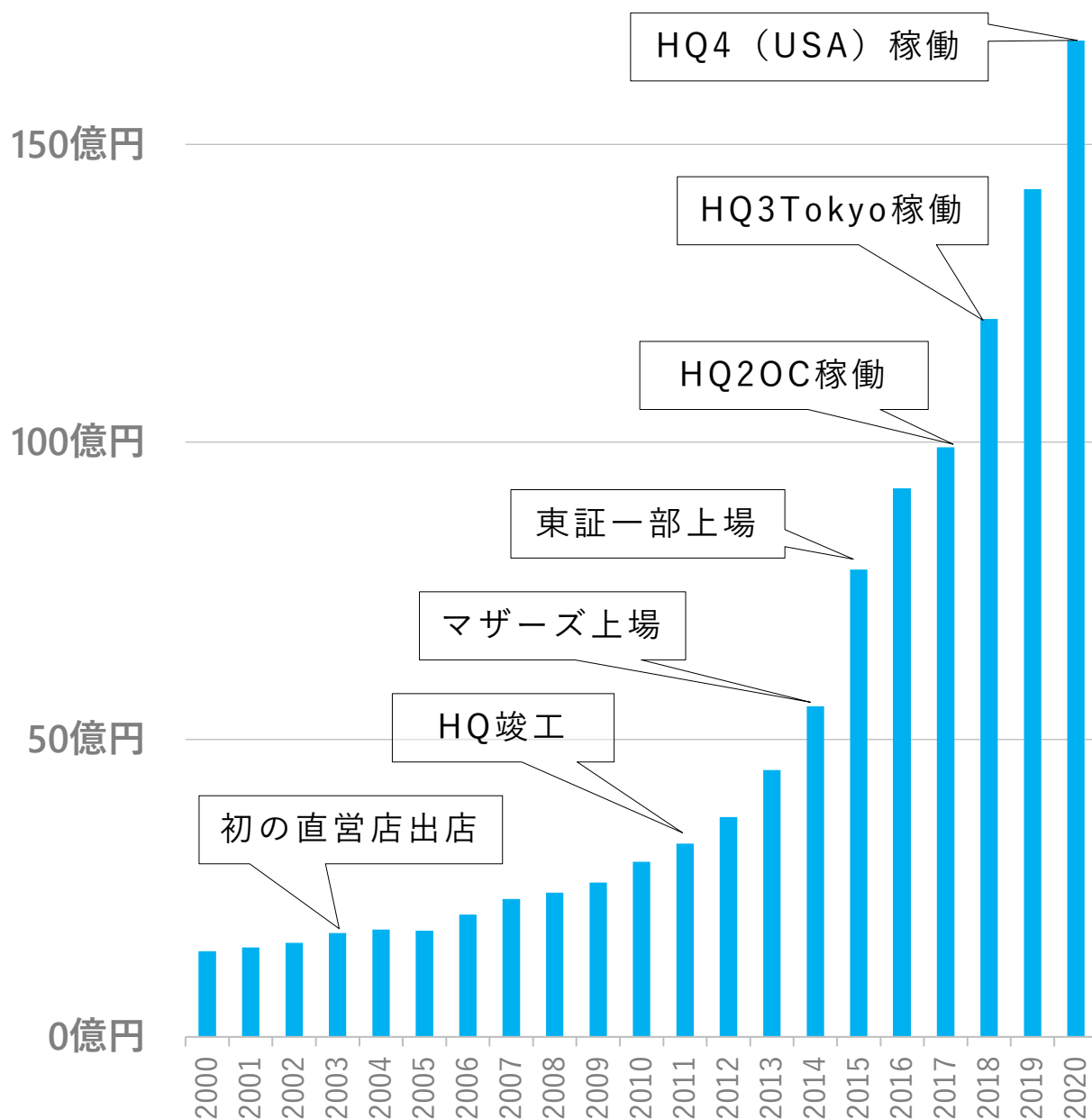
10.4億円
前年比：146.4%



※2020年度には特別損益137百万円の計上あり

※非支配持分控除後の親会社株主に帰属する当期純利益を「当期純利益」と記載

決算ハイライト | 15期連続の増収を達成



2000年度以降

約 **20** 年に渡り

成長基調を継続

2005年度より

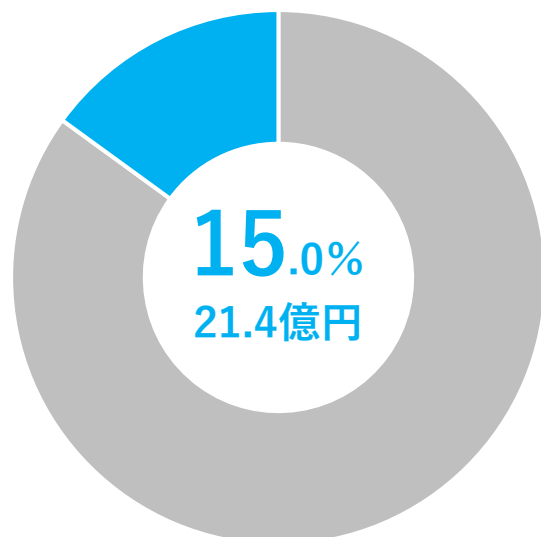
15 期連続での

増収を達成

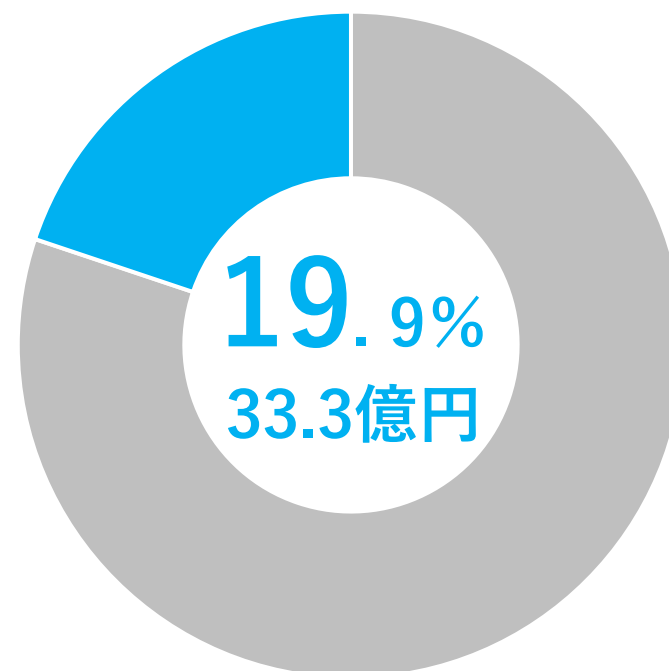
決算ハイライト | 海外売上の大幅増を達成

世界的にもアウトドアレジャー需要の高まりが見られ、その追い風を上手く捉えたことで海外の売上額及び売上比率を昨年比で増加させることができました。

2019年 海外売上



2020年 海外売上



決算ハイライト | コロナ禍における機動的な対応

守りの戦略

- 🔔 **コストの見直しにかかるアクション**
 - ▶ 役員報酬の削減・各種コストや各種契約の見直しを早急を実施
- 🔔 **在庫調整にかかるアクション**
 - ▶ コロナリスクを踏まえた在庫量の適正化を実施
- 🔔 **資金繰り悪化に備えた融資枠の確保**
 - ▶ コロナ影響による万一の資金繰り悪化に備えた融資枠の設定を実施

攻めの戦略

- 🔔 **在宅ニーズに合わせた商品ラインナップの整備**
 - ▶ ステイホーム期間に、自宅でアウトドアを体感されたい方向けの商品ラインナップ整備
- 🔔 **オンラインエンゲージメントの強化**
 - ▶ リアル店舗閉鎖時における顧客接点の強化のため、ECサイトへの誘導の強化



4-5月の緊急事態宣言明けの早期の業績の回復につなげることが出来た

決算ハイライト | 体験型施設を有する直営店の出店

弊社が考える人生価値を具現化し、『体験』にフォーカスを当てた直営店の出店を実施いたしました。



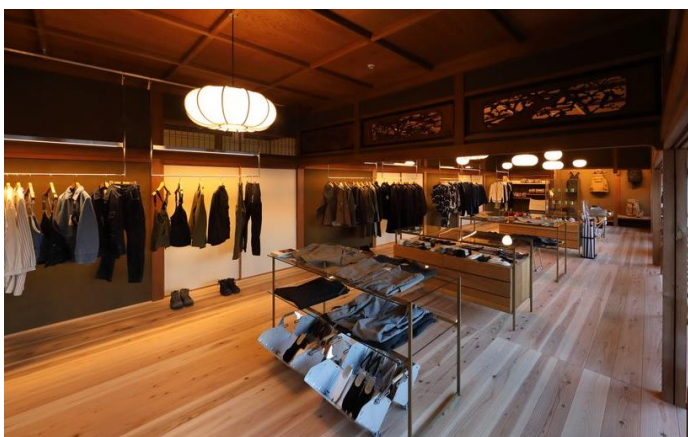
LS白馬のキャンプサイト



LS白馬のレストラン雪峰



LS白馬のSnow Peak Go



LS京都嵐山の店舗



SP大阪りんくうの住箱 (トレーラーハウス)



SP久屋大通公園のosoto (コワーキングスペース)

決算ハイライト | Global Headquartersの開設

アメリカのポートランドに所在し、旗艦店舗（飲食店含む）を併設した「Snow Peak USA Headquarters (Global HQ4)」を9月にグランドオープンいたしました。



決算ハイライト | 包括連携協定の締結

地方自治体や企業の地方創生・ESGに関わる取組みにて連携を図るべく、包括連携協定を結んで参りました。



2020年2月20日

人吉市と地方創生に関する包括連携協定を締結



2020年3月26日

宮崎銀行と地方創生に関する包括連携協定を締結



2020年6月17日

関西学院大学と包括連携協定を締結



2020年10月28日

JR九州と包括連携協定を締結



2020年11月20日

佐渡市と地方創生に関する包括連携協定を締結

2020年度 | 連結業績概要（対業績予想）

コロナ禍においてもキャンプ需要が想定よりも強かったことと、コロナ影響として店舗や投資先の減損リスク等を一定程度見込んでいたが、想定していたよりも影響が見られなかったことなどがあり、2020年度実績は11月12日公表の業績予想対比で売上、営業利益、経常利益、当期純利益の全てで上回る結果となりました。

単位：百万円	2020年度 業績予想			2020年度 実績	
	業績予想① 2020/2/13公表	業績予想② 2020/8/12公表	業績予想③ 2020/11/12公表		業績予想③比
売上	16,500	15,091	16,220	16,764	+544
営業利益	1,000	1,050	1,330	1,493	+163
営業利益率	6.1%	7.0%	8.2%	8.9%	+0.7pt
経常利益	1,000	1,023	1,366	1,551	+185
経常利益率	6.1%	6.8%	8.4%	9.3%	+0.8pt
当期純利益※	700	738	802	1,048	245
当期純利益率	4.2%	4.9%	4.9%	6.3%	+1.3pt

※非支配持分控除後の親会社株主に帰属する当期純利益を「当期純利益」と記載

2020年度 | 連結業績概要（対 前年実績）

- FY20.4Q累計の売上は16,764百万円と前年比2,503百万円増加、営業利益は1,493百万円と前年比569百万円の増加、当期純利益は1,048百万円と前年比622百万円の増加。
- 世界的なキャンプ需要の高まりを背景に、FY20.4Q単期についても前年を大きく上回る実績を実現。

項目 (単位：千円)	通期実績				※ご参考 第4四半期(単期)			
	FY20.12 (実績)	FY19.12 (実績)	前年比		FY20.12 (実績)	FY19.12 (実績)	前年比	
売上	16,764,586	14,260,803	+ 2,503,783	+ 17.6%	5,343,241	3,728,980	+ 1,614,261	+ 43.3%
売上原価	7,489,369	6,540,834	+ 948,535	+ 14.5%	2,324,464	1,705,425	+ 619,039	+ 36.3%
売上総利益	9,275,217	7,719,969	+ 1,555,248	+ 20.1%	3,018,777	2,023,555	+ 995,222	+ 49.2%
売上総利益率	55.3%	54.1%	+ 1.2pt		56.5%	54.3%	+ 2.2pt	
販管費	7,781,977	6,795,871	+ 986,106	+ 14.5%	2,319,333	1,889,868	+ 429,465	+ 22.7%
営業利益	1,493,240	924,098	+ 569,142	+ 61.6%	699,444	133,686	+ 565,758	+ 423.2%
営業利益率	8.9%	6.5%	+ 2.4pt		13.1%	3.6%	+ 9.5pt	
税前当期純利益	1,688,350	796,652	+ 891,698	+ 111.9%	677,509	13,541	+ 663,968	+ 4,903.4%
当期純利益※	1,048,378	425,432	+ 622,946	+ 146.4%	486,626	▲86,481	+ 573,107	+ 662.7%
当期純利益率	6.3%	3.0%	+ 3.3pt		9.1%	▲2.3%	+ 11.4pt	

※非支配持分控除後の親会社株主に帰属する当期純利益を「当期純利益」と記載

2020年度 | 販売管理費

- 4-5月の緊急事態宣言を踏まえて、厳格なコストコントロールを実施しておりますが、国内外で新規拠点が7店舗開設されたこともあり、店舗増に伴う、人件費増加・地代家賃増加・減価償却が増加。

(単位：千円)	FY20.12			※ご参考		
	(通期実績)	前年同期間比		FY20 4Q (単期)	前年同期間比	
人件費	3,397,235	+578,188	+20.5%	968,483	+197,742	+25.7%
地代家賃	806,259	+122,800	+18.0%	217,067	+35,681	+19.7%
減価償却費	577,783	+120,274	+26.3%	178,060	+53,950	+43.5%
発送配達費	482,429	+99,370	+25.9%	175,395	+53,911	+44.4%
備品消耗品	360,839	+68,554	+23.5%	91,860	+4,986	+5.7%
販売促進費	296,593	▲51,762	▲14.9%	77,740	▲21,957	▲22.0%
広告宣伝費	275,363	+60,954	+28.4%	81,450	+10,898	+15.4%
旅費交通費	101,435	▲114,631	▲53.1%	27,370	▲38,700	▲58.6%
販管費	7,781,977	+986,106	+14.5%	2,319,333	+429,465	+22.7%

2020年度 | 連結BS概要

- 流動資産 : FY19.4Q比 売上増・調達精度向上による棚卸資産の減少。
- 固定資産 : FY19.4Q比 直営店店舗の増加及び、スパリゾート建設にかかる有形固定資産の増加。
- 流動/固定負債 : FY19.4Q比 長短借入のリバランスにともなう、短期借入の減少と長期借入の増加。
- 純資産 : FY19.4Q比 利益の積み上がりによる利益剰余金の増加、新株予約権の転換に伴う資本金・資本剰余金の増加。

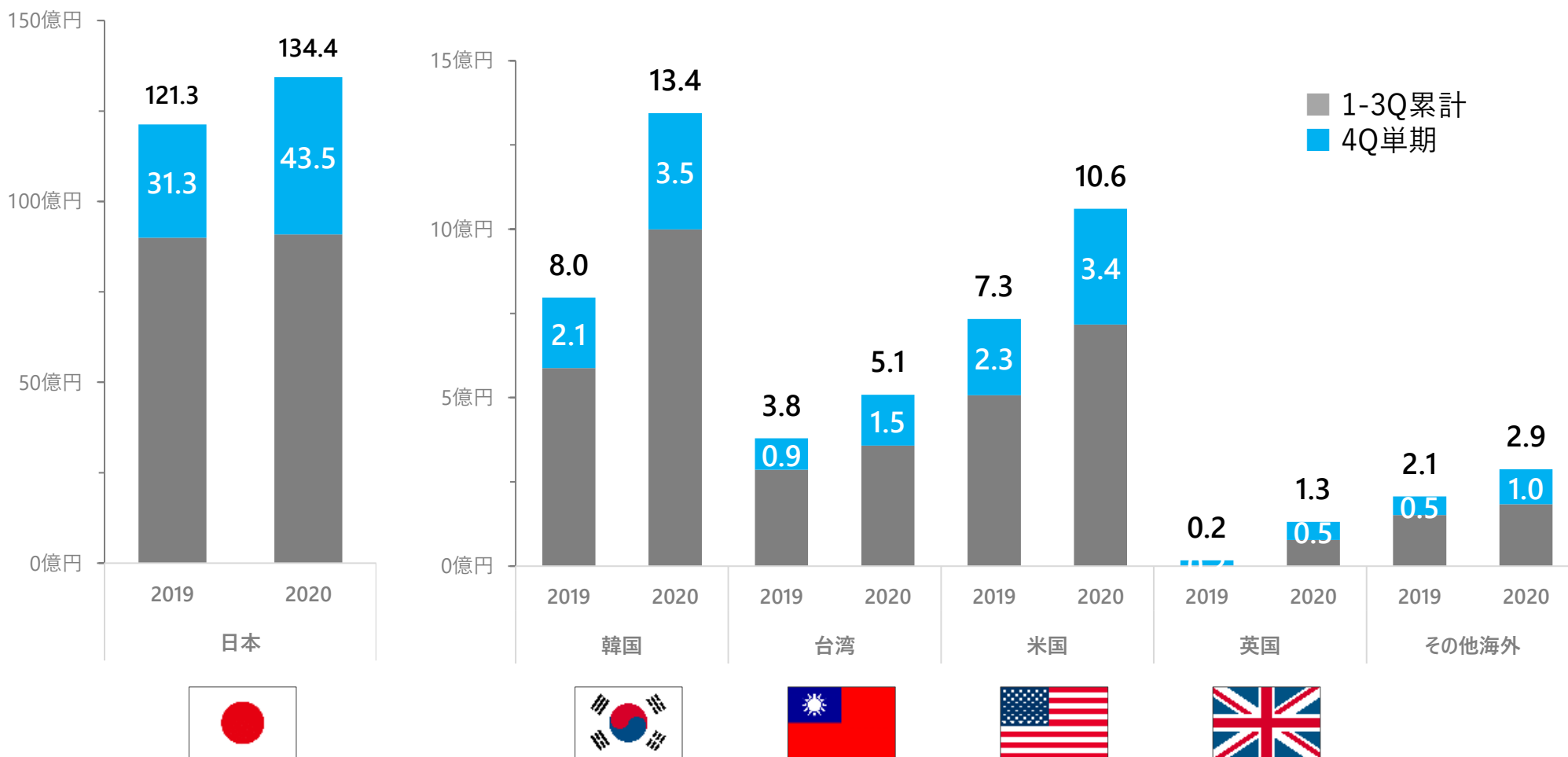
項目 (単位：千円)	FY20.12		FY20.12			FY19.12		
	4Q	構成比	3Q	直前四半期比		4Q	前期末比	
総資産	16,866,105	100.0%	17,099,842	▲ 233,737	▲ 1.4%	14,915,419	+ 1,950,686	+ 13.1%
流動資産	6,944,008	41.2%	7,180,413	▲ 236,405	▲ 3.3%	7,729,252	▲ 785,244	▲ 10.2%
棚卸資産	1,744,896	10.3%	2,009,176	▲ 264,280	▲ 13.2%	2,151,227	▲ 406,331	▲ 18.9%
固定資産	9,922,096	58.8%	9,919,429	+ 2,667	+ 0.0%	7,186,167	+ 2,735,929	+ 38.1%
流動負債	3,580,664	21.2%	4,215,218	▲ 634,554	▲ 15.1%	5,220,480	▲ 1,639,816	▲ 31.4%
短期借入	855,000	5.1%	2,010,140	▲ 1,155,140	▲ 57.5%	3,645,600	▲ 2,790,600	▲ 76.5%
固定負債	2,706,412	16.0%	2,808,228	▲ 101,816	▲ 3.6%	1,142,546	+ 1,563,866	+ 136.9%
長期借入	1,260,000	7.5%	1,357,500	▲ 97,500	▲ 7.2%	30,000	+ 1,230,000	+ 4,100.0%
純資産	10,579,028	62.7%	10,076,395	+ 502,633	+ 5.0%	8,552,392	+ 2,026,636	+ 23.7%

2020年度 | 連結キャッシュ・フロー概要

単位：千円	2020年度 実績	2019年度 実績	増減	主な増減要因
営業活動による キャッシュ・フロー	+2,956,619	+496,239	+2,460,380	税金等調整前当期純利益 +891,698千円 減価償却費 +141,511千円
投資活動による キャッシュ・フロー	▲3,213,121	▲1,957,837	▲1,255,284	有形固定資産の取得による支出 ▲2,203,751千円
財務活動による キャッシュ・フロー	▲315,591	+1,738,866	▲2,054,457	短期借入金の純増減額 ▲4,001,724千円 長期借入れによる収入 +1,500,000千円 長期借入金の返済による支出 +1,048,996千円
現金及び現金 同等物の増減	▲600,153	+283,250	▲883,403	
現金及び現金 同等物の期末残高	2,693,765	3,293,918	▲600,153	
フリーキャッシュ・ フロー	▲256,502	▲1,461,598	+1,205,096	

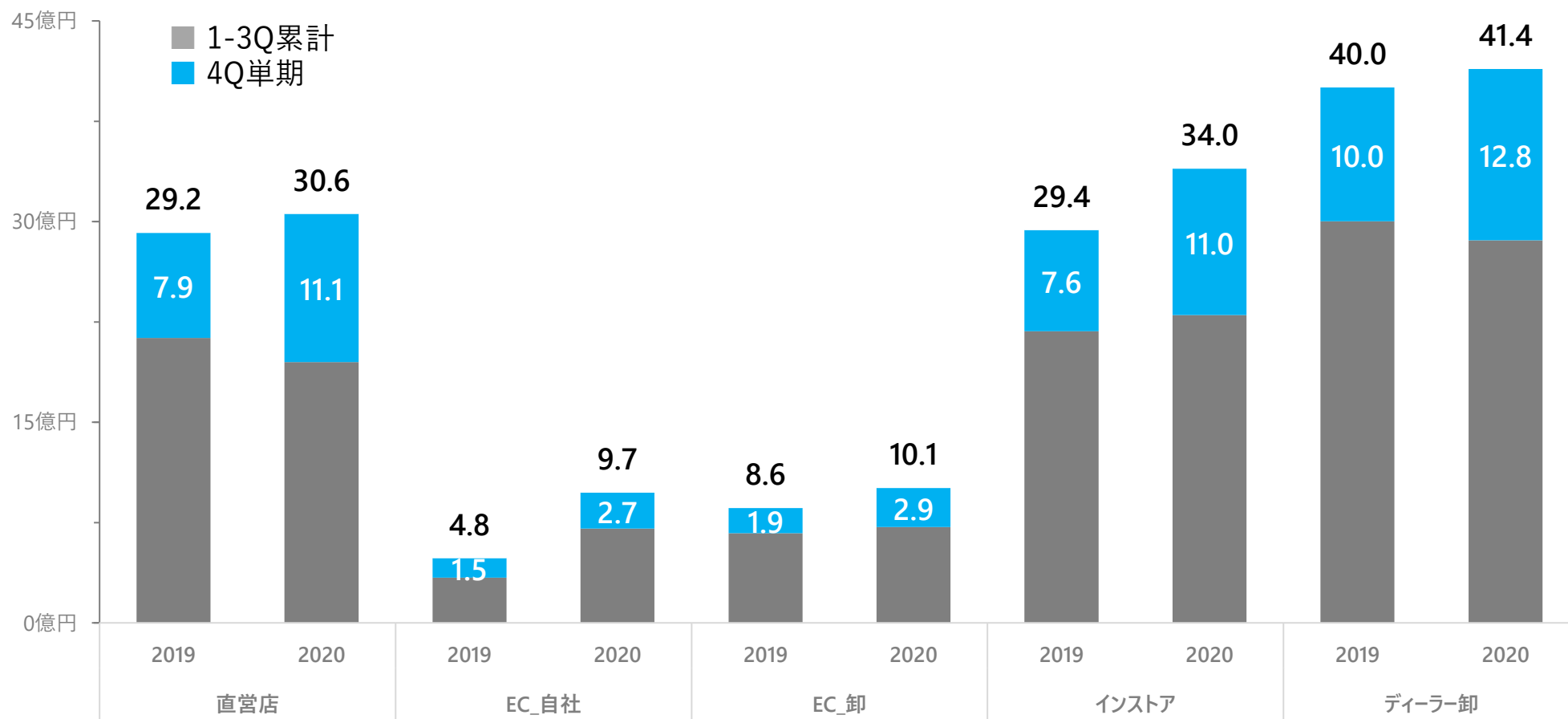
2020_4Q | 売上高（累計） 国・地域別

- 世界的なキャンプ需要の高まりを背景に、FY20.4Qは前年を上回る売上を達成。
- 各国それぞれの拠点にて需要状況や顧客動向を踏まえたイベント実施やSNSでの集客等を通じて、需要の取込みを図る。特に海外拠点での売上の大幅増加を実現。



2020_4Q | 売上高販売形態別：日本

- 直営店、ディーラー卸チャンネルはFY20.3Q累計で前年を下回っていたが、4Qでの販売活動が好調に推移し、国内主要チャンネルにおいては、全チャンネルで前年売上を上回る。
- EC_自社チャンネルにおいて、コロナ禍で店舗からの顧客誘導戦略のほか、新規顧客の取込をより積極的に行ったことで、前年の2倍以上の売上高を達成。



※ 販売形態別の売上高の元データはスノーピーク単体の売上高から、海外への売上及び子会社への卸売りを控除した数字となります。

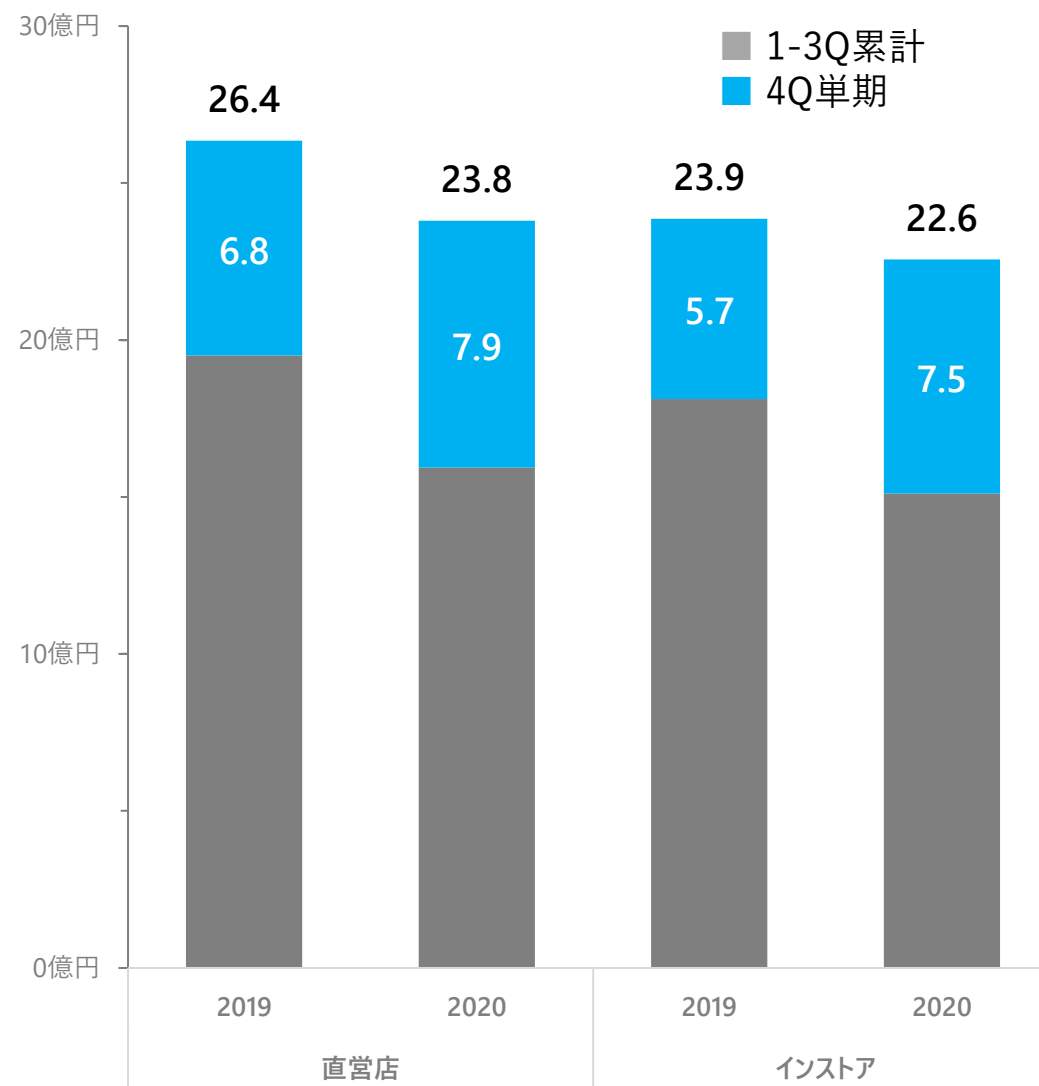
既存店売上高 | 日本

既存直営店の動向

- 3Qまでの累計では、直営店の既存店売上が前年を下回っていたが、4Q(10~12月)においては、アパレルキャンペーンなど店頭販促活動を強化した結果、前年を上回る水準で推移。

既存インストアの動向

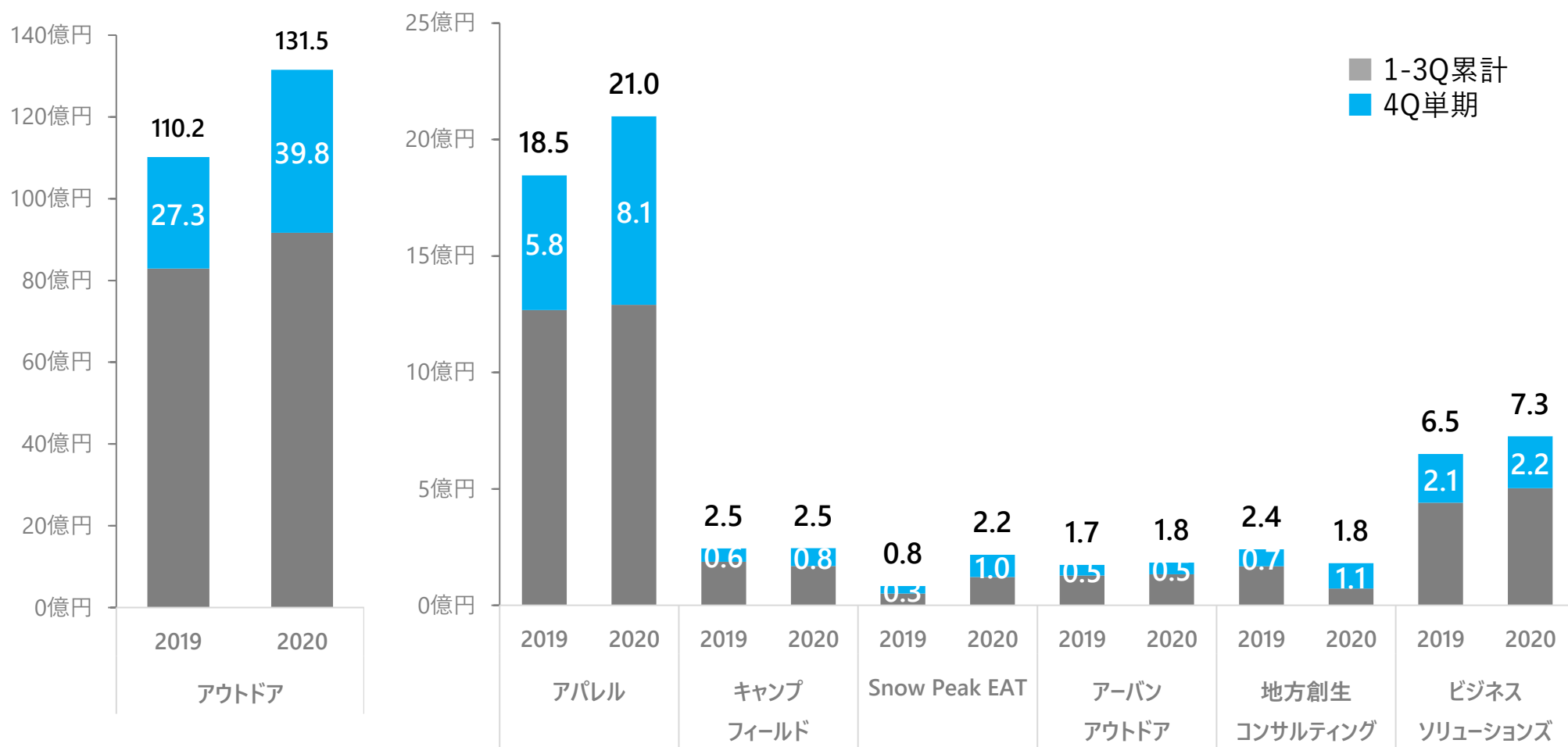
- 4・5月の緊急事態宣言の影響を受け通年では前年比を下回る結果となったが、3Qに引き続き4Qでは、特に郊外型の店舗が来客数を伸ばし、前年を上回る水準で推移。



※ 既存店とはオープン年の翌年から1年経過した店舗を指す

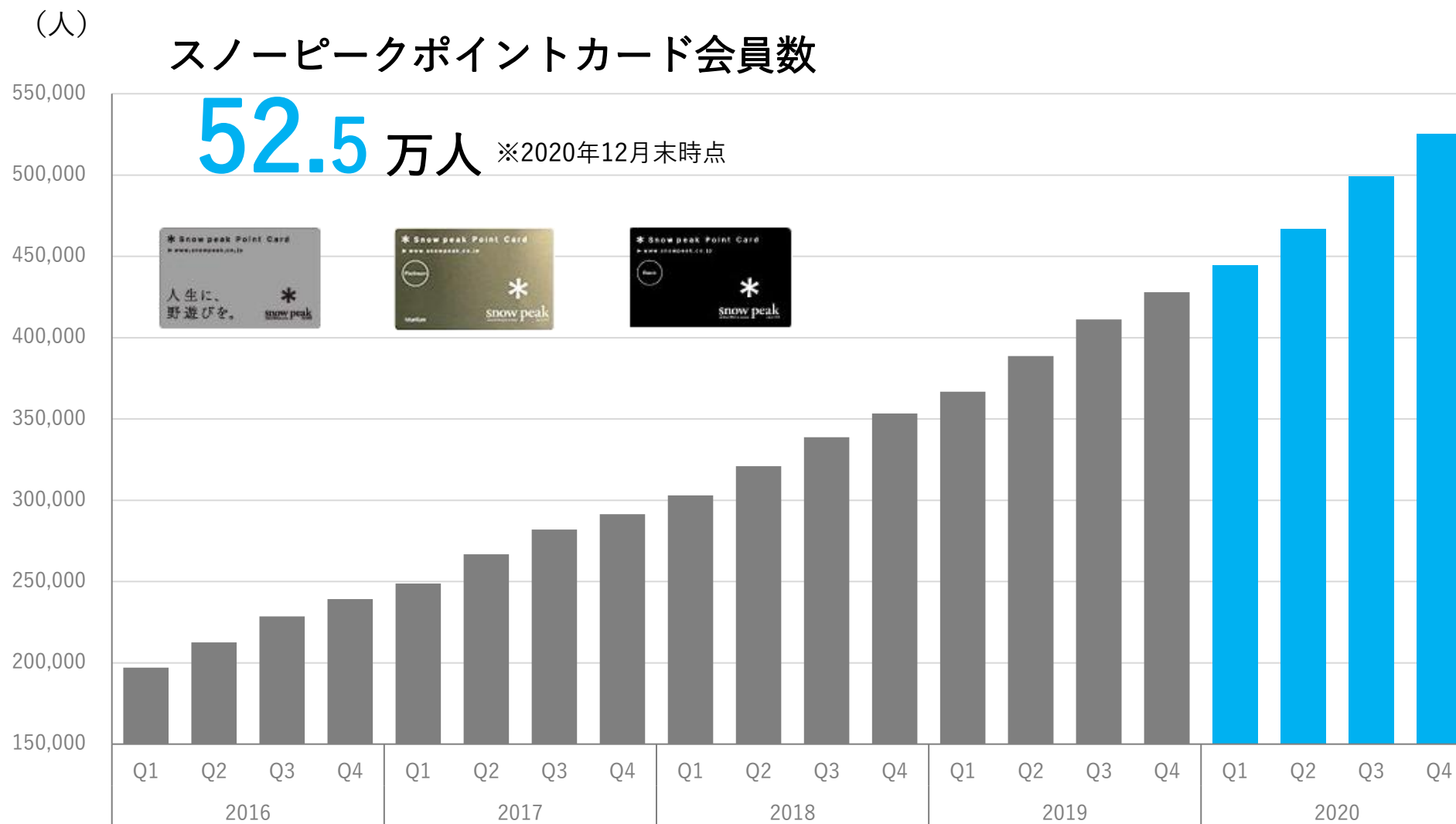
2020_4Q | 売上高（累計） 事業別

- キャンプ需要の高まりにより、3Qに引き続きグローバルでアウトドア事業が成長。
- アパレル事業については、4Qで特に国内の売上が増加、業界環境が厳しい中において前年以上の売上を達成。



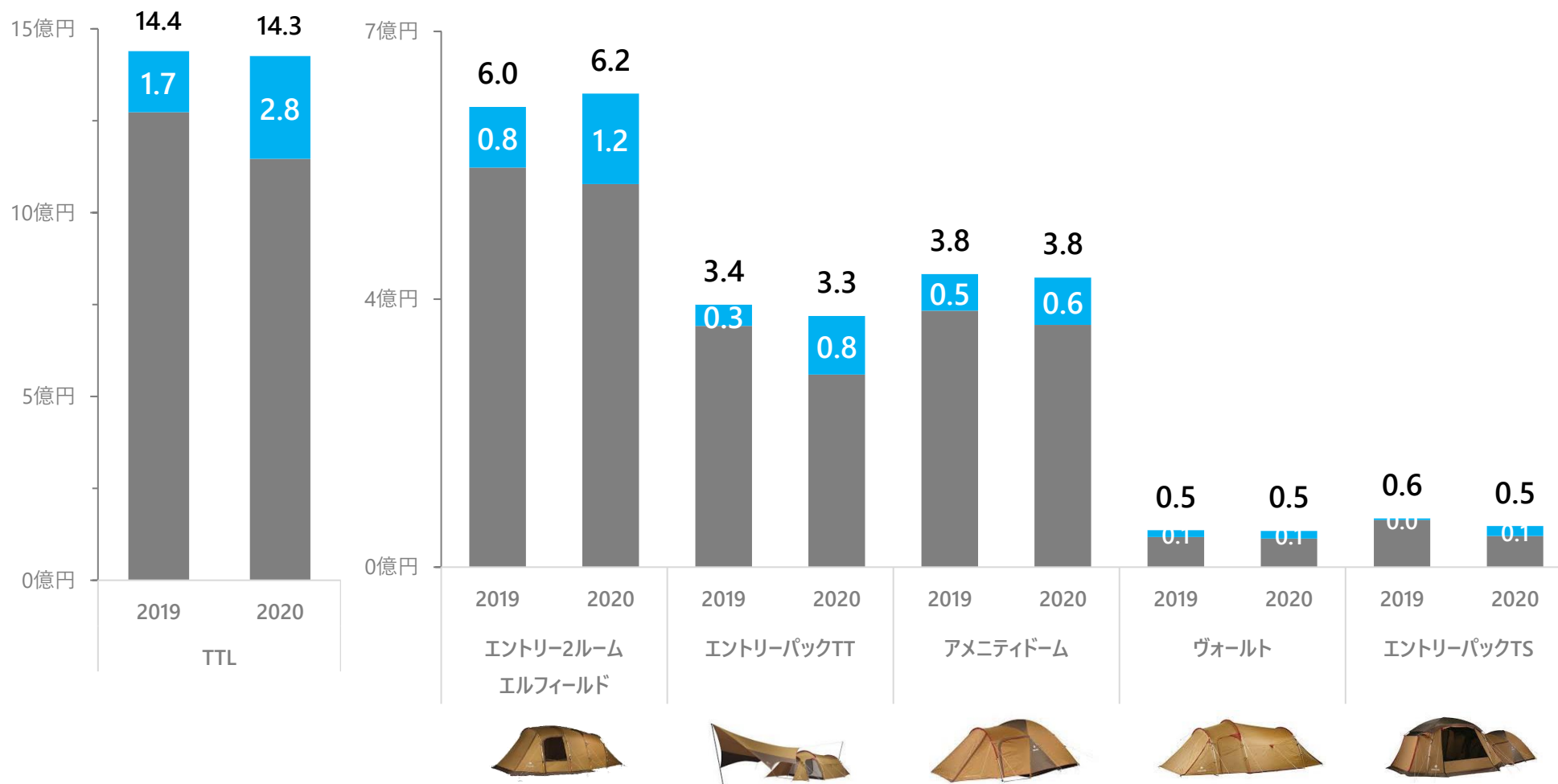
ポイントカード会員数の推移（日本）

新型コロナウイルス環境禍中においても会員数は順調に伸長。















2020_4Q | エントリー商品の販売状況

- 4-5月緊急事態宣言のダメージもあり、エントリー商材の全体の販売金額は前年同水準で推移。
- 3Qに続き4Qも前年を上回る売上で、秋冬シーズンにも初心者の取込が進捗。









店舗数の状況

	販売形態	店舗形態	販売員	店舗数
小 売	直営店	 リアル店舗 40-150坪	 弊社スタッフ	41 (日本：33)
	EC_自社	 オンライン	 弊社スタッフ	日本・韓国 台湾・米国 英国
卸 売	EC_卸	 オンライン	 取引先スタッフ	(日本) Amazon.com ZOZO TOWN
	インストア	 リアル店舗 30坪 占有売場	 弊社スタッフ	70 (日本：70)
	ショップインショップ	 リアル店舗 15坪 占有売場	 弊社研修を受けた 取引先スタッフ	208 (日本：188)
	エントリースタア	 リアル店舗 3坪 占有売場	 弊社研修を受けた 取引先スタッフ	254 (日本：250)

※店舗数 | 2020年12月31日時点

海外展開の状況

	国と地域	展開製品カテゴリ	事業拠点	店舗	EC	会員システム
アジア	 日本	・アウトドア製品 ・アパレル製品 ・アーバンアウトドア製品	○	○	○	○
	 韓国	・アウトドア製品 ・アパレル製品 ・アーバンアウトドア製品	○	○	○	○
	 台湾	・アウトドア製品 ・アパレル製品	○	○	○	○
	 中国	・アウトドア製品	-	○ 卸売り拠点のみ	韓国から 越境EC	-
欧米	 米国	・アウトドア製品 ・アパレル製品	○	○	○	(準備中)
	 英国	・アウトドア製品 ・アパレル製品	○	○	○	(準備中)
その他	-	25ヶ国で 製品流通	・アウトドア製品 ・アパレル製品	-	-	-

2021-2023年 | 中期経営計画



スノーピーク 久屋大通公園のSnow Peak EAT

ビジョン | 弊社が提供するライフバリューに関して

2020年ミッションステートメント改定におけるポイント



スノーピークの強みである、

自然と人をつなぐ “プラットフォーム”

人と人をつなぐ “コミュニティ”

をグローバルに創造していきます。

ビジョン | 弊社が提供するライフバリューに関して

私たちは、**キャンパーの価値観**を信じています。

私たちはキャンパーを幸せにできる。しかし日本のキャンプ人口はおよそ7%。

大都市から大自然、地球上のあらゆる場所、あらゆる人に、キャンパーの価値観を広めるため、

スノーピークは、人生を構成する「衣食住働遊」に沿った体験価値を提供し、**自然指向のライフバリュー**を提供します。

遊
camp

衣
wear

食
food

住
life

働
work

そのすべては「人間性の回復」というおなじ根っこで、つながっています。



自然指向のライフバリューを、
すべてのライフステージへ。



生まれたばかりの子どもから、いくつもの経験を重ねたお年寄りまで、

顧客生涯価値を提供してまいります。

ビジョン | 弊社が提供するライフバリューに関して



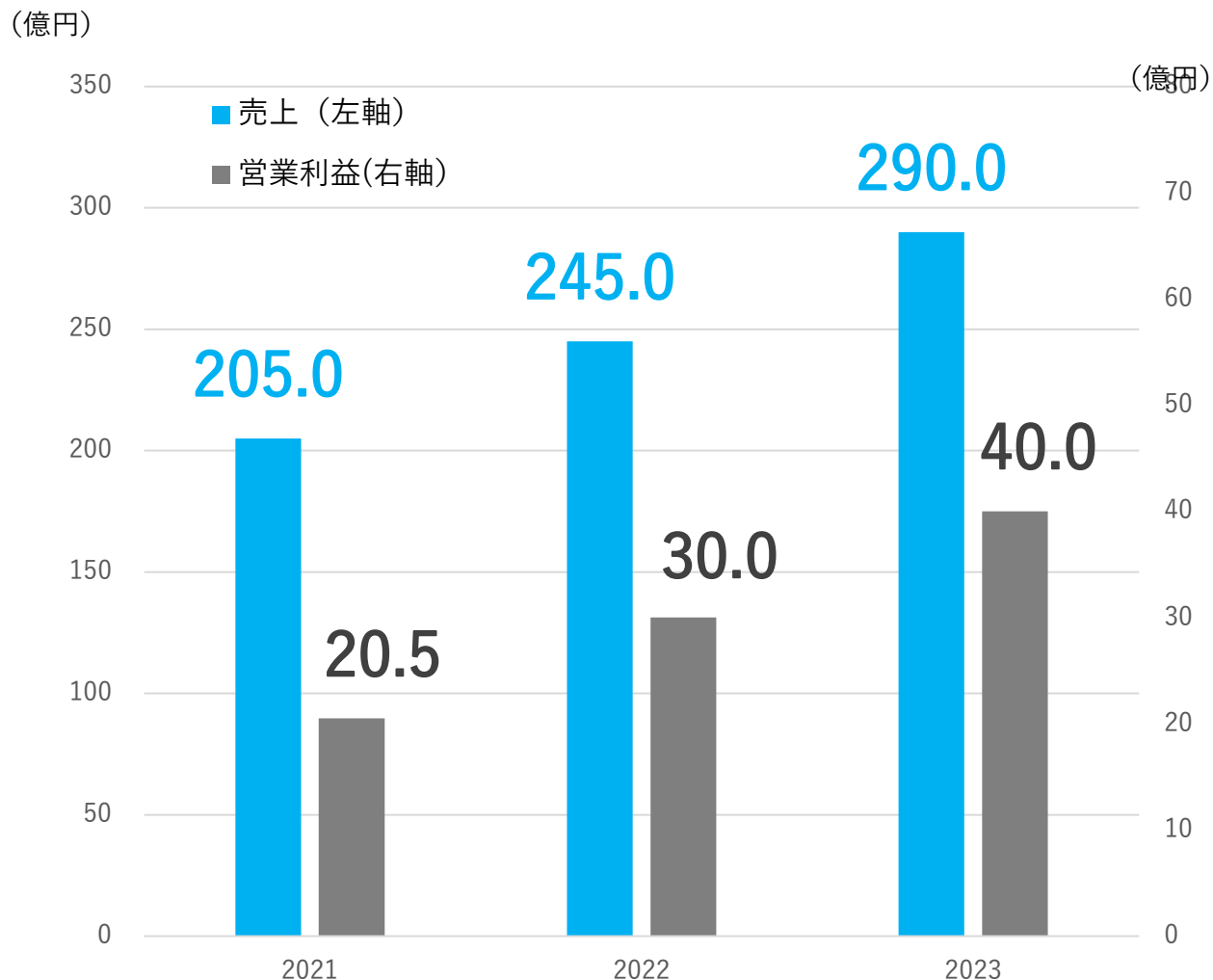
Snow Peak Experience

地球上の人が生きる
すべての時間に、
自然を感じる幸せを。



中期経営計画 | 数値目標

- 2021年度の中期経営計画では、2023年までに売上290億円、営業利益40億円を計画。
- また2023年までに、海外売上比率30%とROE12%の達成を計画。



海外売上比率

2023年までに **30%**

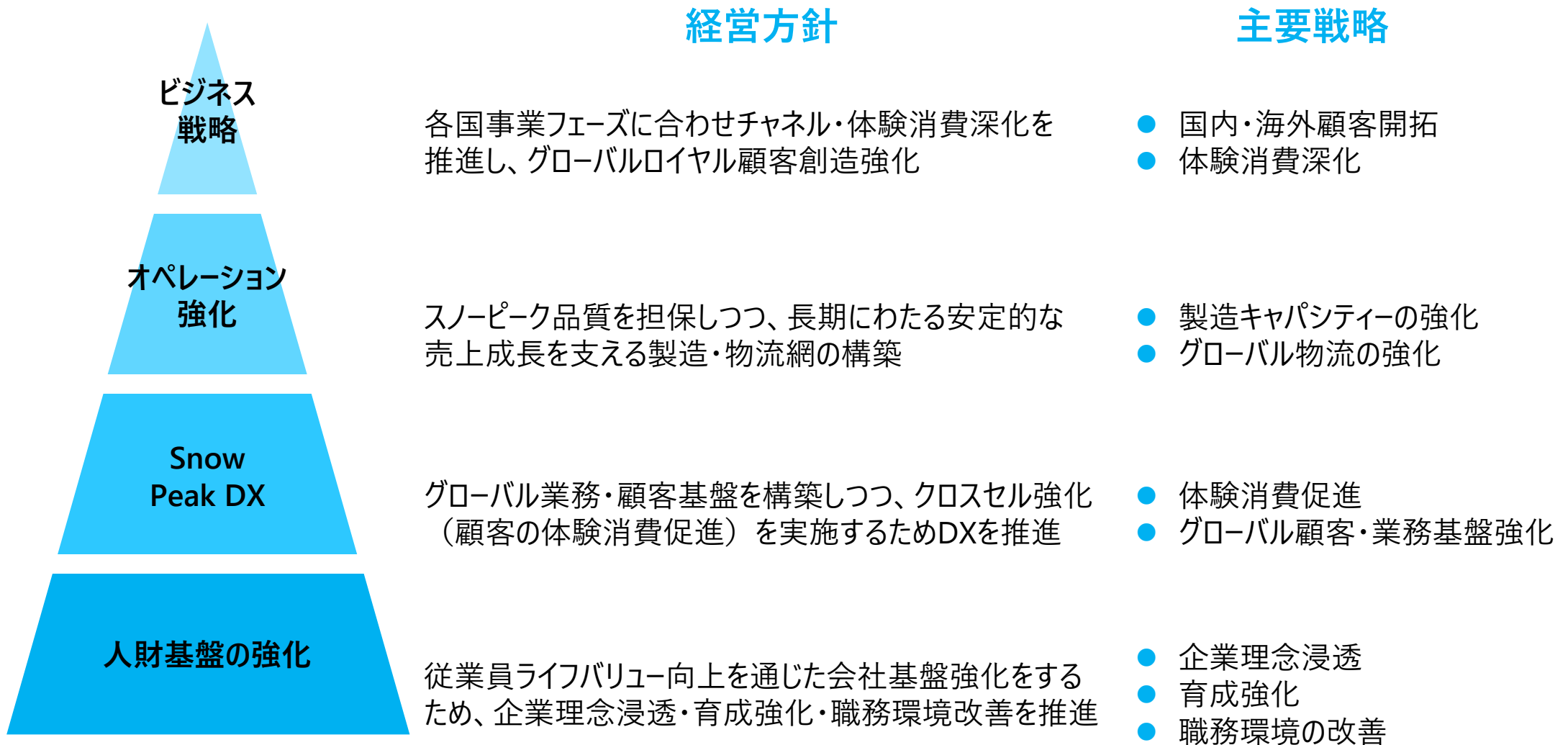
ROE*

2023年までに **12%**

*ROE = 当該年度の当期純利益 ÷ 当該年度の株主資本
(純資産 - 新株予約権 - 非支配株主持分)












中期経営計画 | 経営方針・主要戦略

- ビジネス戦略を達成するために、オペレーション強化・Snow Peak DX・人財基盤の強化に注力。



中期経営計画 | 国内海外顧客開拓

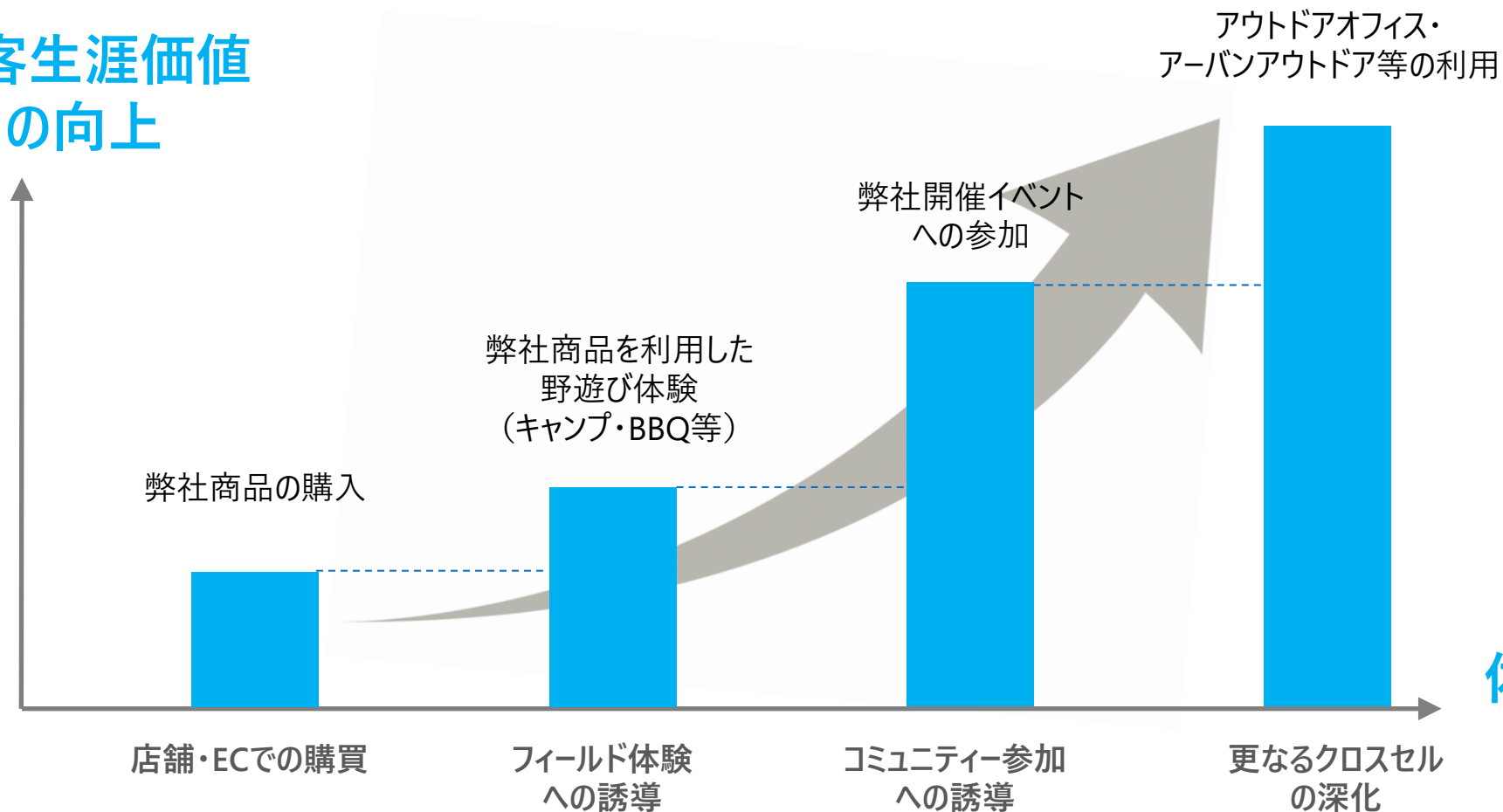
- 各事業拠点毎の事業フェーズ並びにフェーズ毎の主要成長戦略を定義し、国内および海外拠点の成長を推進。

		1：立上げ	2：チャネル強化	3：顧客・コミュニティー創造	4：体験価値/ライフバリュー	
主要戦略	事業ミックス	アウトドア、アパレル		アウトドア、アパレル、レストラン、アーバンアウトドア、ビジネスソリューション等		
	チャネル	B2B	取引開始	ブランド売場モデル立上 (SPS/SiS等)	店舗網構築	体験誘導・他事業店舗網構築
		B2C	立上検討	直営店舗・EC立上	店舗網構築・体験店舗立上	体験拠点網構築
	顧客戦略	売場確立	ブランド可視化	伝道師マーケティング・顧客イベント	事業毎のクロスセル	
各国中計目標	日本			 → 		
	韓国・台湾			 → 		
	米国			→ 		
	英国・EU		→  			
	中国		→ 			

中期経営計画 | 体験消費深化

- 顧客生涯価値向上に向けてカスタマージャーニーの各フェーズでアクションを強化。

顧客生涯価値 の向上



弊社主要 アクション

市場創造型商品
の開発強化

自社運営キャンプ場数
及び提携キャンプ場数
を増加

イベント開催数増加、
弊社認定の愛好家によ
るマーケティングの開始

DXの推進を図りつつ事
業連携のための
基盤を構築

中期経営計画 | オペレーション強化

- スノーピーク品質を担保しつつ、長期にわたる安定的な売上成長を支える製造・物流網の構築。

製造キャパシティの強化

① 製造パートナー構築

スノーピーク品質を担保しつつ
長期的な成長を支える **製造パートナー網の構築**

② 主力商品の安定供給

複数社・複数生産拠点での**生産体制網**を構築することで、弊社の**商品調達の安定性**を強化

21年注力アクション

製造キャパシティ向上・主力品番パートナー選定

グローバル物流の強化

① 配送経路短縮

海外拠点に向けた商品の発送に際して、
生産拠点から海外の販売拠点への **直送** への移行

② 海外各国の物流キャパシティ強化

売上規模について、今後さらに成長が見込まれる
地域での **物流拠点を整備**

21年注力アクション

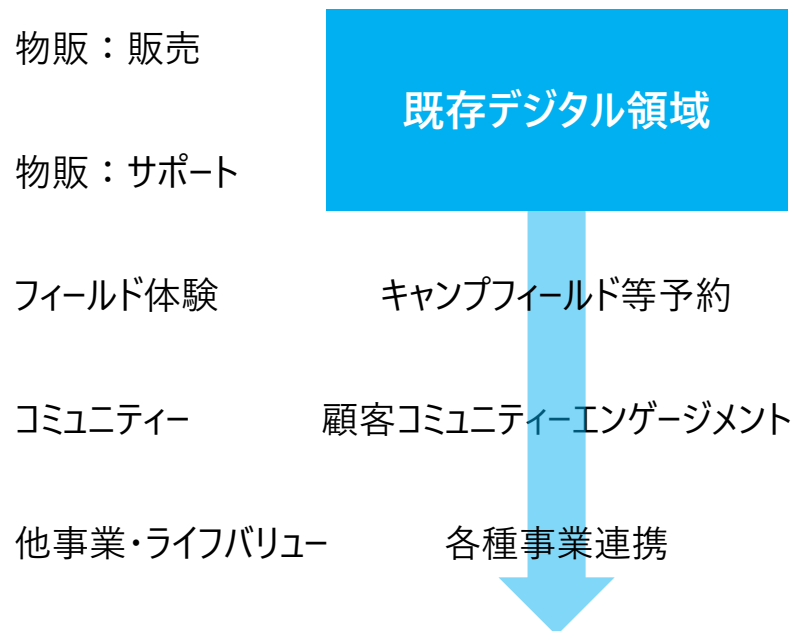
主力品番直送開始・米国倉庫拡張

中期経営計画 | Snow Peak DX

- グローバル業務・顧客基盤を構築しつつ、クロスセル強化（顧客の体験消費促進）を実施するためDXを推進。

体験消費促進

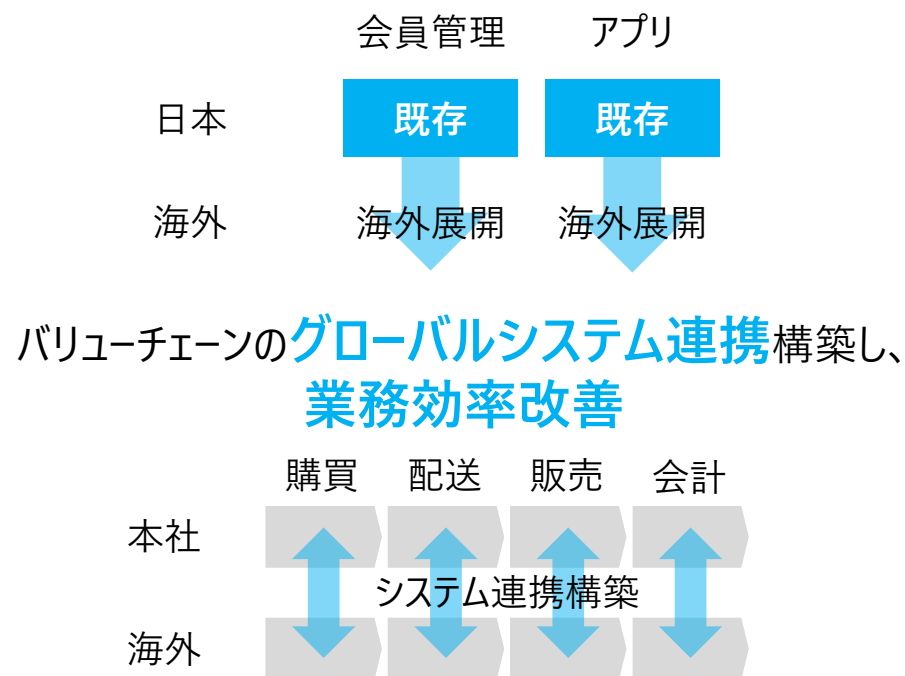
体験消費促進を強化するため、
既存デジタル領域の拡張を推進



21年注力アクション：
予約サイト強化・顧客コミュニティのアプリ化

グローバル顧客・業務基盤強化

海外ロイヤルカスタマー創造を強化するため、
会員管理・スマホアプリの海外展開



21年注力アクション：
顧客管理基盤・オペレーション基盤選定

中期経営計画 | 人財基盤の強化

- 従業員ライフバリュー向上を通じて会社基盤を盤石にするため、企業理念浸透・社員の育成の強化・職務環境の改善を継続的に実施。

企業理念浸透

弊社が掲げる**企業理念を実現する**ためのKGI、KPIを設定することで企業としての**一体感を醸成**

育成強化

急拡大する弊社の**成長をリードするマネージャー層の育成強化**

職務環境の改善

従業員**満足度調査**を定期的 to 実施し、**職務環境改善**を継続的に推進する

従業員の
ライフバリューを向上し、
会社の基盤を盤石に

2021年度 | 業績予想



スノーピーク 大阪りんくうの店内

2021年度 | 業績予想

世界的なキャンプ需要増の継続に加えて戦略的な展開により、売上については国内16.2%増・海外47.3%増を見込む。営業利益については、新拠点の稼働に係るコスト、コロナ禍での役員報酬減額の終了、DX投資によるコスト増を織り込んだうえで前年比プラス37.3%増の20.5億を見込む。

単位：百万円	2020年	2021年	増加額	増加率
売上	16,764	20,500	+3,736	22.3%
営業利益	1,493	2,050	+557	37.3 %
経常利益	1,551	2,040	+489	31.5%
当期純利益	1,048	1,144	+96	9.2%

※2020年においては、137百万円の特別損益が計上されております

Appendix



LAND STATION HAKUBAの住箱

About Snow Peak



新潟県燕三条発の アウトドアブランド

燕三条が誇る金属加工技術を背景に機能的で、美しく、頑丈なアウトドアギアを次々と世に送り出し、日本のアウトドアシーンを牽引。



Home ⇄ Camp

大都市から大自然、日常と非日常。あらゆるシーンで自然と人をつなぐ。

About Snow Peak | キャンプフィールド運営



Snow Peak 十勝ポロシリCF



Snow Peak Headquarters CF



Snow Peak 箕面CF



Snow Peak 奥日田CF



Snow Peak 土佐清水CF



Snow Peak Land Station Hakuba

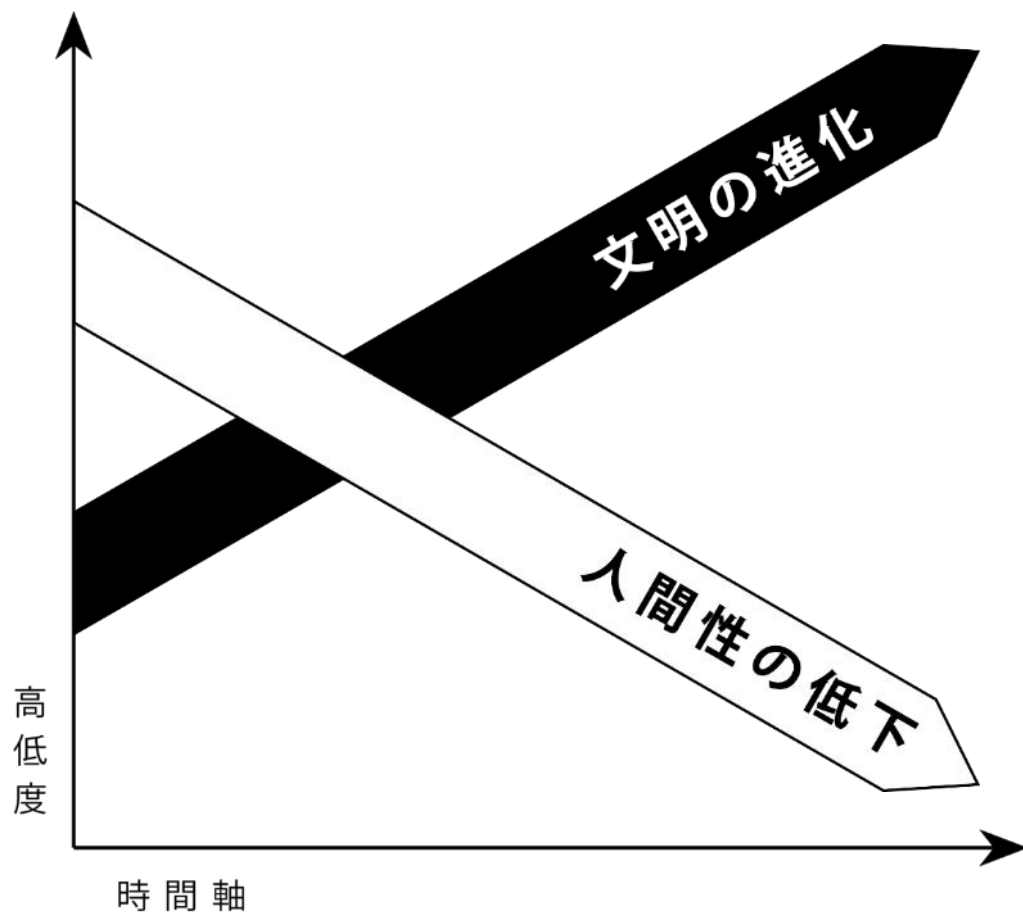


Snow Peak おち仁淀川CF



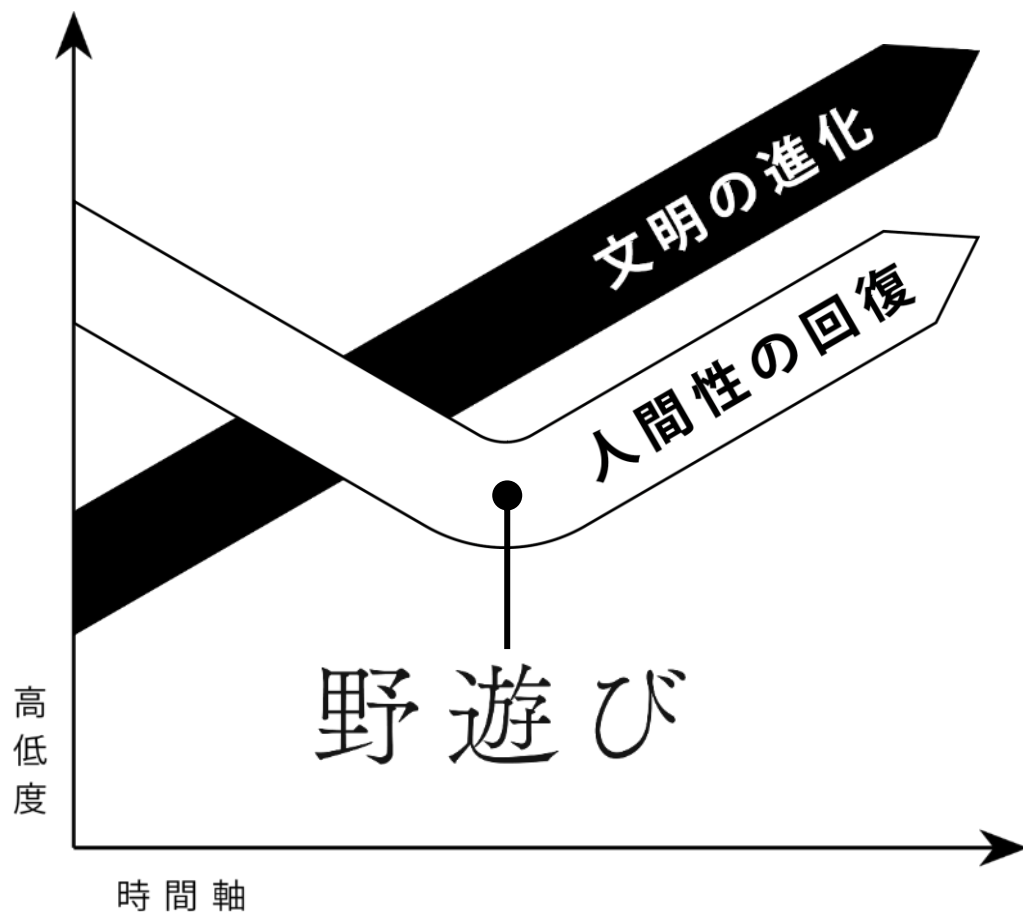
Snow Peak かわの駅おち

スタッフや製品がそろう
フィールド拠点はキャンプや
野遊びの価値を伝えるリアル
メディアとして機能。



現代社会

あらゆるものが便利になって、
人が自然から遠のいてしまい、
人間性が低下していく時代。



Snow Peak は

もう一度、自然と人をつなぎ、
人と人をつなぐことで人間性
の回復を目指す。

本資料に関するご注意

本資料は、株式会社スノーピークの事業および業界動向に加えて、株式会社スノーピークによる現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。

これらの将来の展望に関する表明は、様々なリスクや不確実性がつきまといきます。すでに知られたもしくは知られていないリスク、不確実性、その他の要因が、将来の展望に対する表明に含まれる事柄と異なる結果を引き起こさないとも限りません。株式会社スノーピークは、将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することは出来ず、結果は将来の展望と著しく異なることもありえます。

本資料における将来の展望に関する表明は、本資料を開示した直近決算発表日時点現在において、利用可能な情報に基づいて、株式会社スノーピークによりなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して、将来の展望に関するいかなる表明の記載をも更新し、変更するものではございません。