



2023年 2 月期 期末決算及び長期経営計画説明会

2023年 4 月 4 日

しまむらグループ



目次

1. 2023年2月期業績結果 P3～15

2. 2024年2月期方針 P17～23

3. 中期経営計画2024更新 P25～27

4. 長期経営計画2030方針 P29～37

5. ESG課題への取組み P39～43

1. 連結業績－損益計算書

▽売上高 前期比 5.6%増。 4 Q及び当期累計で過去最高売上を更新。
 ▽販管費率 25.6%(前期比▲ 0.2pt)。広告宣伝の効率化等で経費抑制。
 ▽営業利益高 533億円(率 8.7%)。 当期累計で過去最高益更新。

(百万円、%)

	23年 2月期	売上比	前期比	上期	前期比	下期	前期比
売上高	616,125	100.0	105.6	301,348	105.9	314,777	105.3
売上総利益	209,996	34.1	105.6	103,733	106.2	106,262	104.9
販売管理費	158,088	25.6	104.9	75,516	103.6	82,572	106.1
営業利益	53,302	8.7	107.9	28,919	114.1	24,382	101.3
経常利益	54,383	8.8	107.5	29,680	114.9	24,702	99.9
親会社株主に帰属 する当期純利益	38,021	6.2	107.3	20,620	118.3	17,400	96.7
1株当たり 当期純利益	1,034.57円	—	—	561.08円	—	—	—

2. 事業別売上高①

▽ブランド力の強化、インフルエンサー企画やキャラクターの拡充、
販促手法の多様化、地域対応等で国内売上高は前期比 5.4% 増。

▽思夢樂：外的要因に対して、商品力と販売力を強化し営業黒字に。

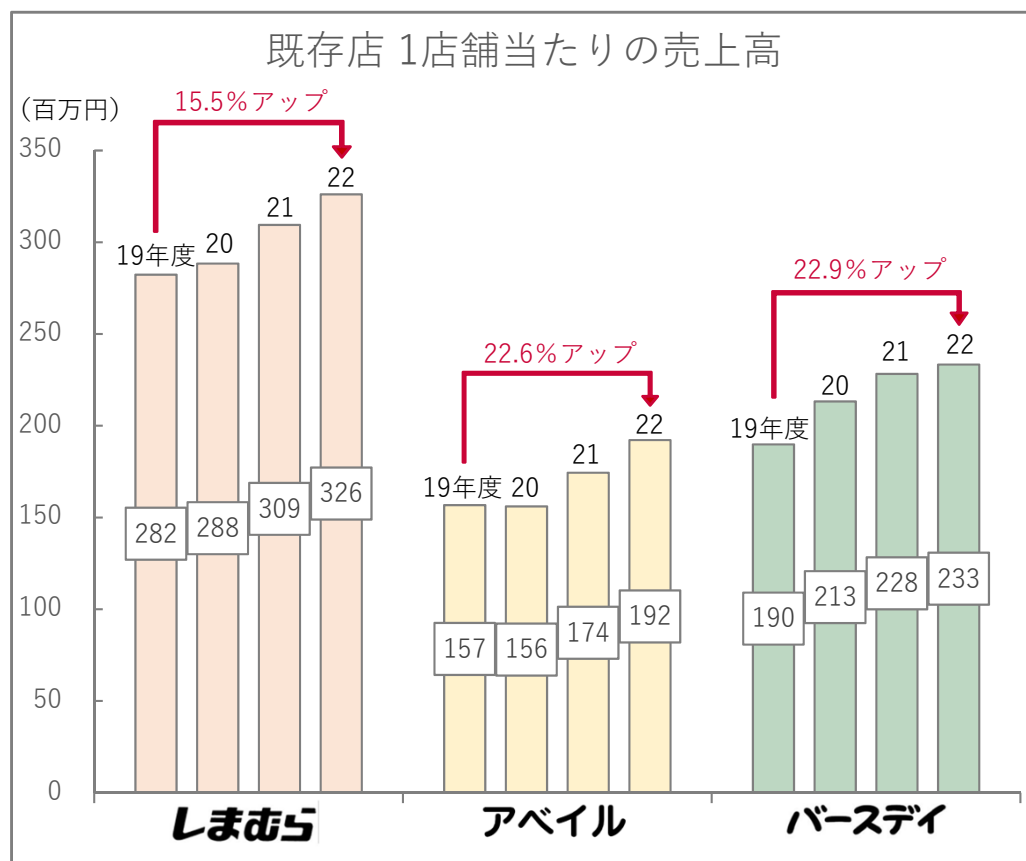
* EC事業の売上高は各事業に含む（百万円、%）

事業	23年 2月期	構成比	前期比	上期	前期比	下期	前期比
しまむら	461,655	74.9	104.9	225,192	104.5	236,463	105.3
アベイル	60,005	9.7	110.2	29,585	111.6	30,420	108.9
バースデイ	72,313	11.7	104.0	35,948	106.4	36,365	101.8
シャンブル	14,649	2.5	110.4	7,219	114.1	7,429	107.0
ディバロ	751	0.1	115.8	378	109.3	372	123.2
しまむら (単体)	609,376	98.9	105.4	298,324	105.6	311,051	105.3
思夢樂 (台湾)	6,749	1.1	119.9	3,023	142.4	3,725	106.3
しまむら (連結)	616,125	100.0	105.6	301,348	105.9	314,777	105.3

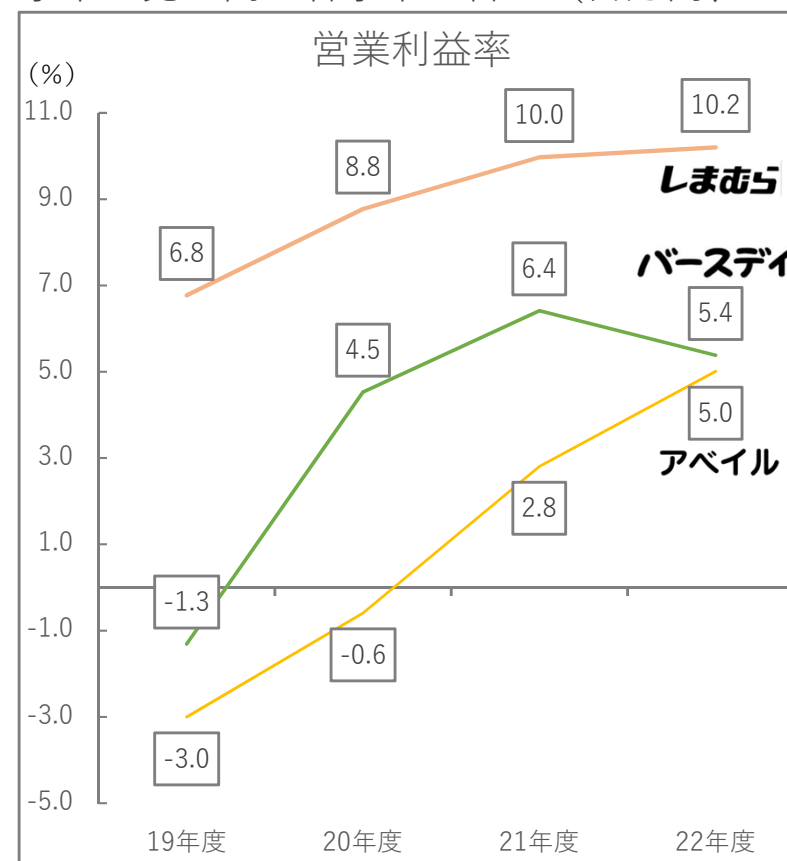
2. 事業別売上高②

- ▽主力3事業は既存店1店舗当たり売上高が更に上昇。
- ▽**しまむら**は既存店1店舗当たり売上高が約3.2億円、**アベイル**は約1.9億円まで上昇。営業利益率は**アベイル**が5.0%まで上昇。

* EC事業の売上高は各事業に含む（百万円、%）



* 算出方法：既存店年間売上高 / 既存店期末店舗数



* 算出方法：各事業の営業利益は、本社と物流センター経費を案分

3. 連結業績－販売費及び一般管理費

▽人件費 … 4月の賃上げで前期比 5.8%増。4Qに決算賞与も支給。

▽広告宣伝費 … デジタル販促の拡大で売上比 1.9%と抑制。

▽設備費 … 水道光熱費は電気料金上昇で 29.1%増。賃借料は抑制。

(百万円、%)

	23年 2月期	売上比	前期比	22年 2月期	売上比	前期比
給与	66,904	10.9	105.4	63,499	10.9	102.6
人件費合計	78,580	12.8	105.8	74,282	12.7	102.3
広告宣伝費	11,626	1.9	100.0	11,620	2.0	101.2
販売費合計	19,235	3.1	103.6	18,564	3.2	103.5
消耗品費・陳列器材	2,056	0.3	98.4	2,089	0.4	100.2
EDP費	2,178	0.4	140.4	1,551	0.3	103.3
営業費合計	8,603	1.3	105.4	8,165	1.4	106.9
賃借料	32,678	5.3	99.6	32,797	5.6	98.7
減価償却費	5,891	1.0	99.7	5,911	1.0	108.0
設備費合計	46,939	7.6	103.8	45,215	7.7	101.3
一般費合計	4,730	0.8	106.6	4,436	0.8	105.5
販管費合計	158,088	25.6	104.9	150,663	25.8	102.5

4. 連結業績－貸借対照表

▽資産 … 現預金＋売掛金＋有価証券が前年同期末比 12.5％増。

▽負債 … 主に未払法人税と未払消費税が増加し、買掛金が減少。

(百万円、％)

	23年 2月度末	構成比	前期末比	22年 2月度末	構成比
流動資産	332,416	66.1	109.8	302,626	63.7
固定資産	170,135	33.9	98.8	172,184	36.3
資産合計	502,552	100.0	105.8	474,811	100.0
流動負債	52,498	10.4	96.4	54,433	11.4
固定負債	10,005	2.0	106.6	9,382	2.0
負債合計	62,503	12.4	97.9	63,815	13.4
株主資本合計	436,434	86.9	107.1	407,595	85.9
その他の包括利益累計額	3,614	0.7	106.3	3,399	0.7
純資産合計	440,048	87.6	107.1	410,995	86.6
負債純資産合計	502,552	100.0	105.8	474,811	100.0

5. 既存店売上・客数・客単価 前年比

- ▽ 既存店売上の伸長 … 商品力と販売力の強化、地域・個店対応継続。
- ▽ 客数の増加 … インフルエンサー企画やキャラクター商品、新規カテゴリーが好調。販促多様化で情報発信力も向上。
- ▽ 1点単価の上昇 … 新価格帯への移行、高価格帯の拡充、値下抑制。

(%)

事業	期間	売上高		客数	買上点数	客単価	1点単価
		既存店	全店				
しまむら	上期	105.0	104.5	102.3	100.9	102.1	101.1
	下期	105.5	105.3	100.2	98.7	105.1	106.5
	年度累計	105.3	104.9	101.3	99.7	103.6	103.9
アベイル	上期	112.6	111.6	108.2	101.9	103.1	101.2
	下期	109.8	108.9	103.9	99.6	104.8	105.2
	年度累計	111.2	110.2	106.1	100.8	103.9	103.1
バースデイ	上期	103.5	106.4	102.3	103.6	104.0	100.4
	下期	101.0	101.8	95.7	97.4	106.4	109.2
	年度累計	102.2	104.0	99.0	100.5	105.1	104.6

6. 粗利・値下・在庫 前年比

- ▽ 粗利 … 新価格帯への移行により値入率の低下を抑えて粗利を確保。
- ▽ 値下 … 適切な在庫コントロールと短期生産の活用で値下を抑制。
- ▽ 在庫 … 数量ベースで前年同期比 1.8%減と適正な水準(**しまむら**)。

(%、pt)

事業	期間	粗利			値下			在庫
		粗利高 前年比	粗利率		値下高 前年比	値下率		在庫高 前年比
				前年差			前年差	
しまむら	上期	104.3	33.5	－0.1	81.7	5.9	－1.6	102.8
	下期	105.1	32.9	±0.0	94.2	6.3	－0.7	108.6
	年度累計	104.7	33.2	±0.0	87.9	6.1	－1.2	105.7
アベイル	上期	115.2	38.7	＋1.2	91.4	14.1	－3.1	99.8
	下期	106.9	38.4	－0.7	109.0	14.0	±0.0	109.8
	年度累計	110.8	38.5	＋0.2	99.5	14.1	－1.5	104.8
バースデイ	上期	105.5	35.0	－0.3	93.2	3.9	－0.6	113.4
	下期	101.7	33.8	±0.0	82.4	4.7	－1.1	111.9
	年度累計	103.6	34.4	－0.2	87.0	4.3	－0.8	112.6

7. しまむら事業の取組み①

商品力の強化

▽ブランドの進化 … ブランド比率 31.5% (PB 23.6% + JB 7.9%)。

PB売上高 前期比 19%増。「CLOSSHI PREMIUM」売上高前期比 約 2 倍。

▽JBの企画力向上 … JB売上高 前期比 4.7%増。新規JB拡大、品揃えの拡充。

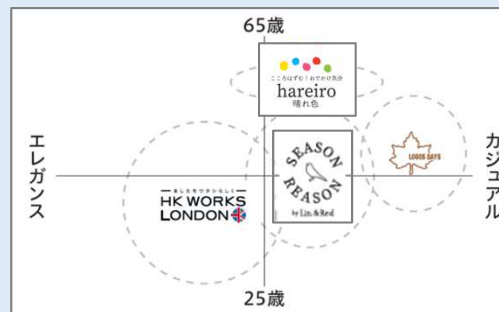
▽キャラクター商品 … SNS分析で売れ筋傾向とお客様ニーズを捉え商品化。

「CLOSSHI」商品開発の強化



「ONでも！OFFでも！・WITH美・FIBERシリーズ」

婦人JBはポジショニングが確立



品揃え拡充の“SEASON REASON”と新JB“hareiro”

キャラクターはデータ分析活用



お客様のニーズに応える企画・商品の拡充

「CLOSSHI PREMIUM」拡充



「お手軽きれいニット・プレミアムダウン・超COOL」

インフルエンサー企画の拡大



「正解コーデ」

yumi

新規カテゴリーの拡大



美容家電

ゴルフ関連商品

7. しまむら事業の取組み②

販売力の強化

▽デジタル販促の活用と多様化… WebCM 45本 / 前期 + 12本（累計）。

LINE・YouTube・Twitterなど複数媒体を活用。SNS会員数 約 3,400万人。

▽個店・地域対応の強化… 都市部 280店舗の売上高前期比 7.4%増。

専用の商品と販促が効果発揮。 沖縄や北海道、積雪地域の対応も良好。

WebCMの更なる活用



歳末セール「ハッピーバッグ」の紹介

「しまスタ」トレンド発信



ティーンズトレンドの発信ツールに成長

地域対応：沖縄・北海道・積雪地域



エリア限定チラシ



雪寒地専用商品・売場

デジタル販促の機動的活用



LINE配信

ライブコマース

キャンペーン

個店対応：都市部店舗対応強化



nozomi

専用商品

特設コーナー

“見て触れて、楽しく選べる売場”



婦人肌着を Gondola 陳列・紳士靴下を平台陳列へ

8. アベイル事業の取組み

商品力と販売力の強化

▽JBのトレンド提案力強化 … JB比率 38.6%。新規JB「Denifits」立上げ。

品揃え拡大や売場変更でアウター×服飾雑貨のコーディネート提案を強化。

▽キャラクター商品拡充 … キャラクター比率 16.4%。売上高前期比 約 2 倍。

▽都市部対応(30店舗) … 専用の商品/販促。下期売上高 前年同期比 10.7%増。

JBはアウター×服飾雑貨コーデ



新規JB「Denifits」立上げ



30代向けカジュアルブランド

アベイル限定キャラクター企画



キャラクター会議

商品化



SNS販促

チラシ

催事売場



【アベイル】10/1発売新作アイテム「クロミ化計画」



キャラクター企画をトータルで提案

キャラクター新カテゴリー好調



寝具



お菓子



ぬいぐるみ



文具

都市部店舗専用商品・販促



都市部店舗専用JBチラシ



SNS販促

9. バースデイ事業の取組み

商品力と販売力の強化

▽JBの拡充 … JB比率 26.2%、売上高前期比 24.9%増。品揃えや企画を拡充。

- ・主力JB … 新企画が好調。大物育児用品は有力メーカーとのコラボ企画◎。
- ・新規JB … 新生児向け「Cottoli」、スクール向け「rabyraby」を拡大。

▽新規顧客の獲得 … デジタル販促の拡大。産前産後の顧客層へアプローチ。

JBの企画力向上

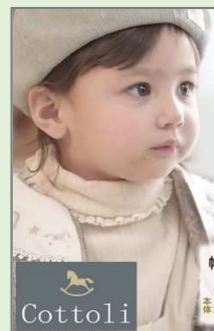


futura10周年企画



tete a tete × ママ声

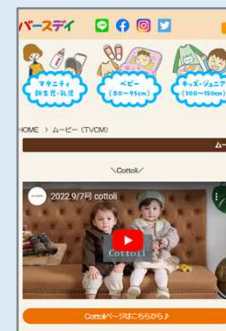
新たなJBによるターゲット拡大



新生児向けJB「Cottoli」とレジ前ギフトコーナー



デジタル販促の強化



HP動画コンテンツ



SNS動画広告



JB × 「Combi」大物育児用品



バースデイ限定「tete a tete」デザイン



12才迄の新規顧客開拓「rabyraby」

新規顧客の獲得施策



小児科誌「Happy-Note」産院誌「BabyPedia」



10. シャンブル・ディバロ事業の取組み

商品力と販売力の強化

▽シャンブル事業 … 売上高前期比 10.4%増。JBのコーディネート提案強化。

「ギフトマルシェ」好評。ラッピング用資材の販売数は前期比 約 3 倍。

▽ディバロ事業 … 靴・服・服飾雑貨の着こなし提案強化。SNS販促も拡大。

売上高前期比 15.8%増。「靴&ファッション」の新モデル店舗を出店。

【シャンブル事業】

JBコーディネート提案

商品と連動した販促と売場



JBトータル提案売場推進

「ギフトマルシェ」提案強化



各JBのブランドイメージを売場で演出



ギフト向け好適品拡充



ギフト需要獲得

【ディバロ事業】

靴とファッションの着こなし提案



チラシによるトータルコーディネート販促



催事コーナー



SNS販促強化

11. EC事業の取り組み

EC事業の規模拡大と利便性向上

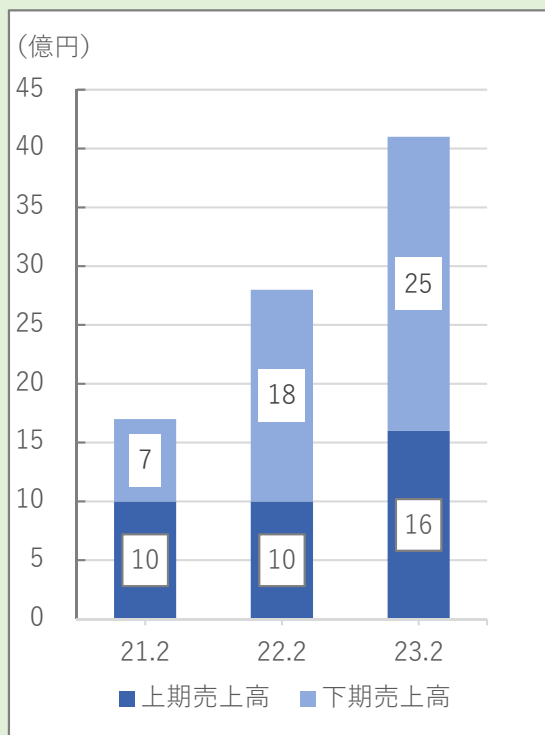
▽年度売上高 41億円 … 4 事業展開で品揃え拡大。デジタル会員数 309万人。

EC限定のインフルエンサー企画、キャラクター商品、地域専用商品が好調。

▽デジタル販促の活用 … 社内スタジオを利用し、インスタライブを配信。

▽受注能力拡大 … ECセンターを経由しない「ECサプライヤー納品」を拡大。

EC売上高の推移

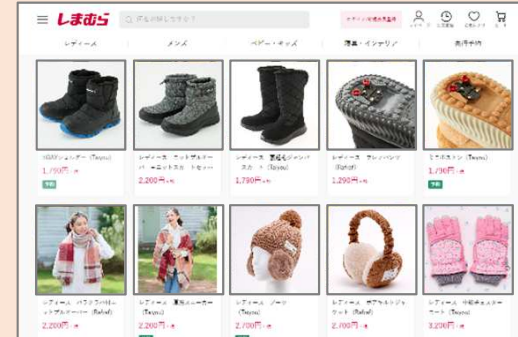


注) 21.2の売上高はしまコレ含む、

限定商品と予約販売が好調



地域専用商品も取り扱い



社内スタジオから動画配信



「千島里奈」のライブコマース

目次

1. 2023年2月期業績結果 P3～15

2. 2024年2月期方針 P17～23

3. 中期経営計画2024更新 P25～27

4. 長期経営計画2030方針 P29～37

5. ESG課題への取組み P39～43

12. 2024年2月期－連結業績予想①

▽売上高：前期比 3.1%増、営業利益：前期比 2.4%増の計画。
 ▽賃上げ：正社員 6.5%(前期 5.6%)／パート社員 5.2%(前期 4.6%)。
 ▽1株当たり配当金：年間 270円（10円増配）の見込み。

(百万円、%)

	24年 2月期 予想	前期比	売上比	23年 2月期 実績	売上比
売上高	635,088	103.1	100.0	616,125	100.0
売上総利益	217,900	103.8	34.3	209,996	34.1
販売管理費	164,776	104.2	25.9	158,088	25.6
営業利益	54,571	102.4	8.6	53,302	8.7
経常利益	55,522	102.1	8.7	54,383	8.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	39,522	103.9	6.2	38,021	6.2
1株当たり純利益	1,075.41円	—	—	1,034.57円	—
1株当たり配当金	270円	—	—	260円	—

12. 2024年2月期－連結業績予想②

▽全事業ともに既存店売上高と全店売上高は前期を上回る計画。
 客数増で地域シェアを拡大し、既存店1店舗当たり売上高を伸ばす。
 ▽EC事業売上高 50億円（前期比 20.7%増）。＊各事業の売上高に含む。

(%)

前期比	既存店	全店		
事業	24年 2月期	上期	下期	24年 2月期
しまむら	101.5	102.4	101.9	102.1
アベイル	103.5	104.5	103.2	103.8
バースデイ	103.6	105.4	108.1	106.8
シャンプル	103.5	110.9	110.3	110.6
ディバロ	101.5	105.8	107.3	106.4
思夢楽(台湾)	110.0	109.2	101.6	105.0

13. 2024年2月期－経営方針

統一テーマ「リ・ボーン Final ステージ『応用から完成へ』」

▽商品力と販売力の強化や事業の基礎と基盤の強化に目途を付け、
この3年間で積み上げた実績と知見を次のステージへと繋げていく。

商品力の強化		▽PBのデザインと品質、機能性拡充、JBの新鮮で魅力的な商品作り推進。 ▽キャラクターやインフルエンサー企画は話題性のある取組みを継続。 ▽取扱いアイテムの拡充による新規顧客の開拓を推進。
販売力の強化		▽売場作りのデジタル化による業務効率改善と売場のバージョンアップで 更なる買い易さを追求。 ▽デジタル販促のブラッシュアップとターゲット別販促の最適化。 ▽店舗分類に応じた品揃えと販促手法の確立。
基礎と基盤の強化	デジタル化推進	▽DXによる業務変革と業務の単純化、省力化の追求。（＊1）
	人事教育政策	▽階層別教育カリキュラムの活用で社員のステップアップを後押し。
	将来への対応	▽EC事業は、顧客管理システムを用いて実店舗との相互送客を高度化。 ▽ディバロ事業は、新事業モデルをブラッシュアップし複数店舗で展開。
	ESG活動	▽環境・社会・ガバナンスの各課題の中期経営計画の目標（＊2）を達成。

＊1…具体的な取組み事項はP26～27を参照 ＊2…目標数値はP43を参照

13. 2024年2月期－事業別方針①

統一テーマ「リ・ボーン Final ステージ『応用から完成へ』」

しまむら

▽商品力の強化

- ・PBとJBは1ランク上の高価格帯商品を拡充し、品揃えも拡大。
- ・キャラクター商品やインフルエンサー企画
SNS分析の活用で需要予測の精度を向上させ、新企画や新規商品群の開発を推進。

▽販売力の強化

- ・顧客管理システムを活用したターゲット別販促を強化し、気候や天候、オケー
ジョンに合わせたタイムリーな販促を実施。
- ・好調な都市部対策を488店舗に拡大。（「トレンド型店舗」へ名称変更）

アベイル

▽商品力の強化

- ・JBの商品企画・デザイン・品質をレベルアップ。
- ・SNS分析や市場調査、販促会議による新規商品開発の強化。

▽販売力の強化

- ・JBのトータルコーディネート売場の高度化
- ・キャラクター商品など企画商品のトータル展開売場を拡大。

バースデイ

▽商品力の強化

- ・JBとPBはコーディネート提案と品質向上により、ブランディングを強化。
- ・トレンド商品やキャラクター商品、ギフト対応商品は品揃えを改善。

▽販売力の強化

- ・出産・育児用品や学用品のオリジナル商品を拡大。
- ・店舗発信による地域や店舗の特性に合わせた品揃えと売場作り。

13. 2024年2月期－事業別方針②

統一テーマ「リ・ボーン Final ステージ『応用から完成へ』」

シャンブル

▽商品力の強化

- ・ **アウター衣料のJB**のブラッシュアップと、**雑貨のJB**のリブランディングにより、独自性のある品揃えを追求。
- ・ **ギフト好適品**や**新規キャラクター商品**の開発。

▽販売力の強化

- ・ **デジタル販促の活用**、**売場作りのデジタル化**。

ディバロ

▽前期（22年度）から新事業としてリスタート

- ・ 前期は、レディースシューズとファッションの比重を高めた**新モデル店舗**を出店。

▽商品力・販売力の強化

- ・ 今期は、**靴とアウター衣料・服飾雑貨のトータルコーディネート**を意識した品揃えと売場作りを推進。

EC事業

▽20年度にしまむら事業、21年度にバースデイ事業、22年度にアベイル事業とシャンブル事業を開始し、**グループ4事業の展開へ拡大**。**単年度の営業利益が黒字化**。

▽今期は、各事業で品揃えを改善。客層拡大に向けて地域限定商品なども展開。**顧客管理基盤を活用した「パーソナライズ・レコメンド」**も開始。

▽**ECセンター業務の効率化、ささげ（撮影・採寸・原稿）能力の向上**。

思夢楽 （台湾）

▽前期（22年度）に台湾現地の日本人を増員（現在、役員1名、部長2名が駐在）。現地社員と連携し、品揃えや売場、販促を改善。**単年度の営業利益が黒字化**。

▽今期は、**日本企画のPB・JB、台湾企画のPB**を軸とした品揃えや売場作りを確立。販促ではデジタル販促を拡大。日本のベストプラクティスを台湾流にアレンジ。

14. 2024年2月期－出退店計画

▽グループ合計 出店 50店舗、退店 26店舗、純増 24店舗を計画。
 ▽リロケーションやFM形式の出店拡大で店舗の収益性を高めていく。
 リロケーション×11店舗、ファッションモール× 19店舗（10施設）

事業	23年2月度末 店舗数	出店計画数	退店計画数	24年2月度末 店舗数（予定）
しまむら	1,418	16	14	1,420
アベイル	313	5	5	313
バースデイ	313	18	2	329
シャンブル	113	9	3	119
ディバロ	16	1	1	16
しまむら （単体）	2,173	49	25	2,197
思夢楽 （台湾）	40	1	1	40
しまむら （連結）	2,213	50	26	2,237

15. 2024年2月期－設備投資計画

- ▽年間 約 163億円の設備投資を計画。主に店舗投資（新店・既存店改装）。
 ▽土地投資は店舗用地として約 60億円を計画。
 ▽関西エリアの新センターは物件契約済。開設は2027年頃となる見込み。

(%)

しまむら(単体)	金額	主な内訳
建物	7,520	新店、既存店改装
構築物	1,110	新店、既存店改装
機械及び装置	—	—
器具備品・車輛	491	新店、既存店（レジ・防犯カメラ他）
土地	6,000	新店
建設仮勘定	482	新店
有形固定資産計	15,603	
差入保証金	657	新店
借地権	85	新店
設備投資額	16,345	

目次

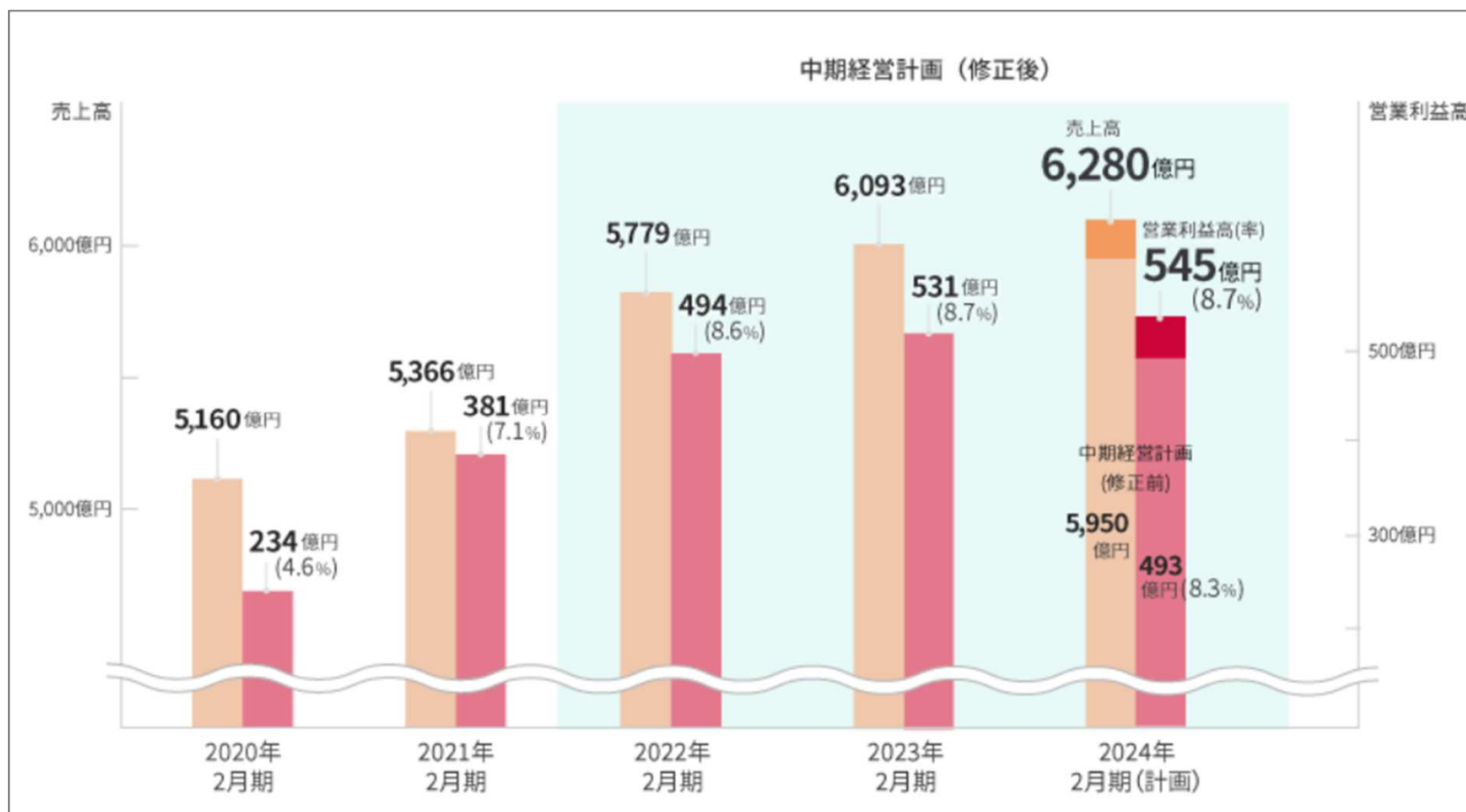
- 1. 2023年2月期業績結果 P3～15
- 2. 2024年2月期方針 P17～23
- 3. 中期経営計画2024更新 P25～27**
- 4. 長期経営計画2030方針 P29～37
- 5. ESG課題への取組み P39～43

16. 中期経営計画2024の進捗－数値目標

2024年 2月期数値目標の更新

▽売上高 5,950億円 → 6,280億円 (+ 330億円) へ上方修正

▽営業利益高 493億円 → 545億円 (+ 52億円) へ上方修正



16. 中期経営計画2024の進捗－DXの推進① **しまむらグループ**

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 計画
顧客管理	▽<u>自社オンラインストア稼働</u> ①EC会員の顧客情報や購買履歴の把握と分析を開始 →都市部のお客様構成比が高いことが判明。 →都市部の出店強化や既存の都市部店舗での販売強化に繋がる	▽<u>新アプリのリリースと顧客管理システムの立上げ</u> ①店舗利用のお客様も会員に →ECの会員情報と一元管理 ②“ワクワク”会員特典を開始 ・EC商品の先行予約権 ・しまパト掲載権 ・“ワクワク”チケットデザイン作成権、など →お客様との接点を増やし顧客満足度を向上	▽<u>新アプリの活用</u> ①“ワクワク”会員特典拡充 ・撮影イベント ・サインプレゼント企画等 ②客注対応のペーパーレス化と入荷通知の自動化
	▽<u>リアルタイム在庫の稼働と自社活用</u> ①店舗在庫のリアルタイムな把握が可能に →店舗社員の客注業務の効率化（自動化）が進む	▽<u>リアルタイム在庫のお客様による活用</u> ①商品在庫検索サービス開始 →店舗で商品をスマホでスキャンし、サイズや色違いの在庫検索が可能に（近隣店舗在庫とEC有無）	▽<u>顧客管理システムの活用</u> ①お客様別にお勧め商品をレコメンド配信 →ダイレクトマーケティング強化 ▽<u>リアルタイム在庫のお客様による活用拡大</u> ①在庫検索サービスに商品画像や類似商品の検索機能追加 →お客様の利便性が更に向上

16. 中期経営計画2024の進捗－DXの推進② **しまむらグループ**

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 計画
店舗管理	▽タブレット端末の活用開始 (全店舗2台導入) ①社内アプリ「しまナビ」、 「しまChannel」を活用 →売場作りや商品の重点 ポイントが画像や動画で 視覚的に把握可能に →売場管理や接客レベルが 向上。社員の時短も進む ▽「LINE WORKS」の活用 ①コロナ禍でも本社と店舗の 「報・連・相」が円滑に進む ▽店舗プロフィールの構築 ①店舗ごとの各地域における 行事やイベント等のデータを 収集	▽タブレット端末の活用拡大 ①社内アプリ「スマート売場 計画書」の導入 →本社⇒店舗への売場作り 依頼を紙からデジタルへ ②「しまナビ」で店舗発信の 売場改善策を社内で共有 →陳列と演出の高度化進む ▽新型レジ・タブレット 検収機導入開始(500店舗) ①レジの小型化と軽量化、 処理速度と作業性の向上 →決済システム多様化にも 対応し、社員の負担軽減 ②検収機が多機能化 →商品管理など検収業務 以外にも活用	▽タブレット端末の活用拡大 ①「スマート売場計画書」 「しまChannel」 「しまナビ」の活用を拡大 →売場作りのデジタル化で、 売場管理を標準化 →店舗発信の売場改善で、 売場管理を高度化 ▽新型レジ・タブレット 検収機導入拡大(800店舗) ①導入店舗を800店舗に拡大 ▽店舗プロフィールの活用に 向けた基盤整備 ①発注システムとの連動 →個店ごとの気候や行事に 合わせた商品配分の最適 化により在庫を適正化

目次

1. 2023年2月期業績結果 P3～15

2. 2024年2月期方針 P17～23

3. 中期経営計画2024更新 P25～27

4. 長期経営計画2030方針 P29～37

5. ESG課題への取り組み P39～43

17. 長期経営計画2030－長期ビジョン①

(1) 長期ビジョン（当社の目指す姿）

経営理念
(会社の存在意義)



- 商業を通じ消費生活と生活文化の向上に貢献することを基本とする。
- 常に最先端の商業、流通技術の運用によって高い生産性と適正な企業業績を維持する。
- 世界的視野と人間尊重の経営を基本とし、普遍的な信用、信頼性をもつ誠実な企業運営を続ける。



経営ミッション
(社会に果たすべき使命)



- しまむらグループは、「社員」「お客様」「取引先」「株主」「社会」にとって【いい会社】を造ります。
- ESG課題への取組みを通じて、全てのステークホルダーに対して価値を創造することで、持続可能な社会の実現を目指します。



長期ビジョン
(会社の目指す姿)



【日々の暮らしにワクワクを】

既存店の伸長と積極的な出店により商圈シェアを拡大し、地域のお客様に対してワクワクする商品とサービスを提供することで、日々の暮らしに楽しさをお届けします。

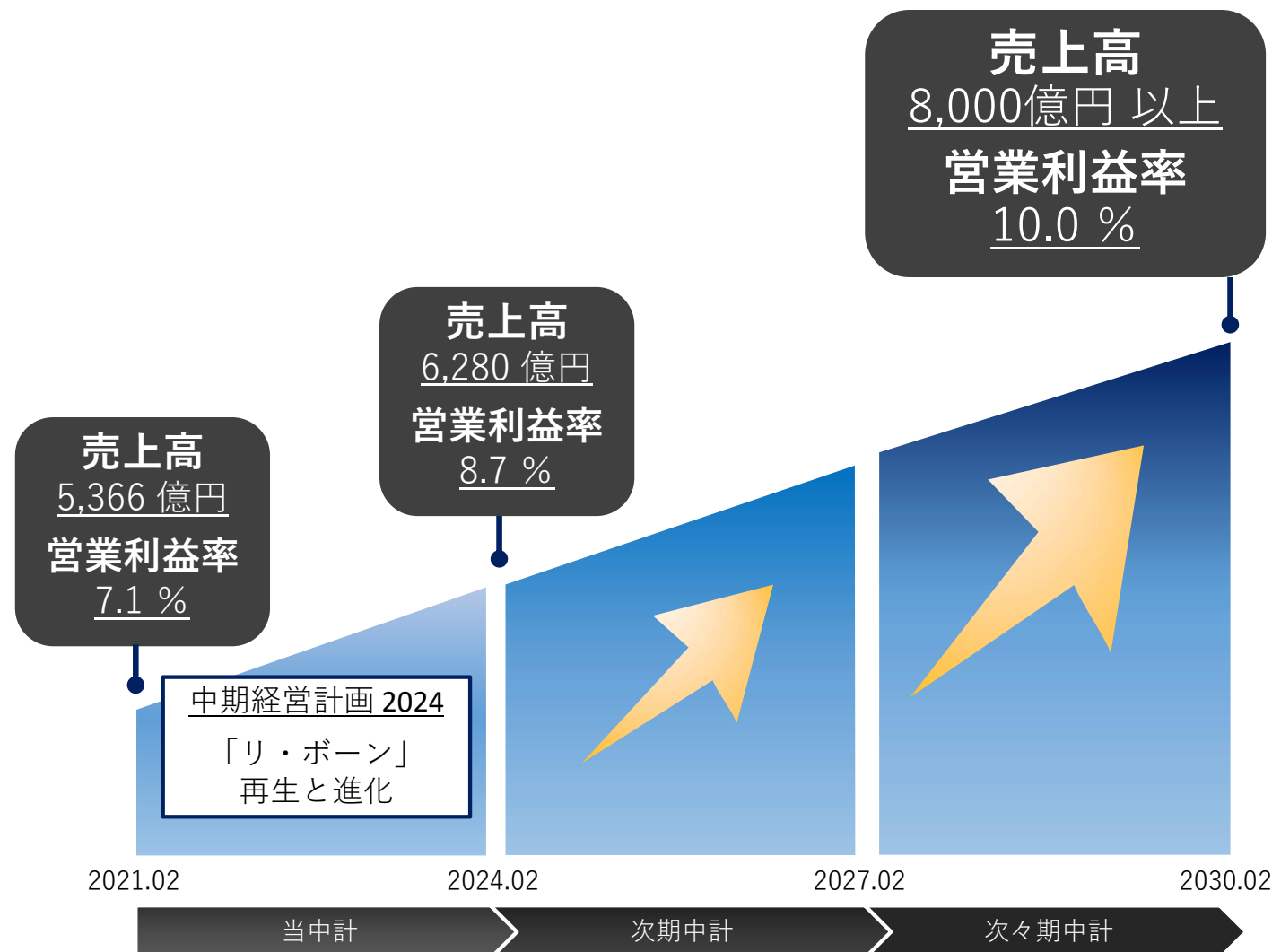
【数値目標】

売上高8,000億円以上・粗利率35%・販管費率25%・営業利益率10%

17. 長期経営計画2030－長期ビジョン②

(2) 国内数値目標 (2030年2月期)

売上高	8,000億円 以上
粗利益率	35.0%
販管費率	25.0%
営業利益率	10.0%
ROE	8.0% 以上



17. 長期経営計画2030－方針

(1) 主要な3つの方針と資本政策

長期ビジョンを実現するための3つの方針

成長戦略

- **事業ポートフォリオの再構築**
既存事業の成長、新規事業育成
- **既存店売上の底上げ**
毎期の安定的、持続的な成長
- **商品戦略、販売戦略**
 - ・ 自社ブランドの進化
 - ・ ラインロビングの強化
 - ・ サプライチェーンの再構築
 - ・ 陳列、演出、販促技術の高度化
- **出店戦略**
 - ・ 積極的な出店、都市部出店強化
 - ・ 店舗の再配置と改装の推進
- **EC事業の拡大**

基礎と基盤の強化

- **人材戦略**
 - ・ 労働力不足への対応強化
 - ・ 報酬体系の見直しと底上げ
 - ・ 勤務体系と職場環境の改善
 - ・ 教育体系の改善と進化
- **デジタル化の推進**
 - ・ データの蓄積と活用
 - ・ 商品開発、出店、販促への活用
 - ・ DXによる業務の効率化
- **物流網の再構築**
 - ・ 新規商品センターの開設
 - ・ 既存商品センターの再配置

ESG活動の推進

- **環境への取組み**
 - ・ プラスチックごみの削減
 - ・ サステナブル商品の拡大
 - ・ サプライチェーンの環境配慮
- **社会への取組み**
 - ・ ダイバーシティの推進
 - ・ サプライチェーンの人権配慮
 - ・ 衣料品インフラの役割強化
- **ガバナンスの強化**
 - ・ 成長戦略、資本政策の審議推進
 - ・ 取締役会の多様性と適正規模の確保
 - ・ 後継者の育成

資本政策

■ 成長投資

- ・ 事業規模拡大に向けた投資を継続
- ・ 出店と改装、商品センターの開設
- ・ 新規事業の開発、人材確保と育成

■ 株主還元

- ・ 長期的、安定的な還元が基本
- ・ 業績向上による継続的な増配
- ・ 中計単位で還元方針の見直し

■ 内部留保

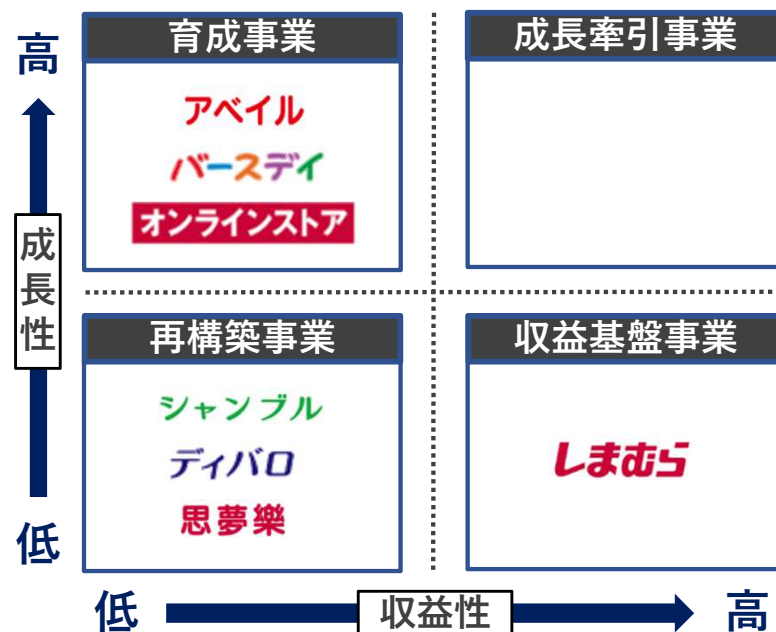
- ・ リスクへの備えとして、適正な内部留保を維持
- ・ 機動的対応が可能な手元資金を確保

17. 長期経営計画2030－方針

(2) 成長戦略

事業ポートフォリオの再構築

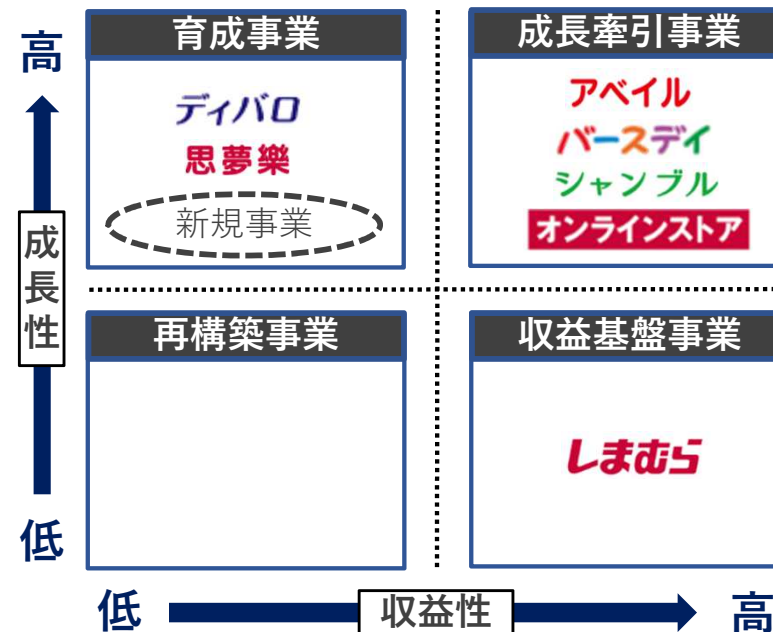
2021年 2 月期 (過去)



「しまむら中心の収益構造」

- しまむらは、安定した収益基盤の確立が課題
- アベイル・バースデイ・オンラインストアは低収益性の改善が課題
- シャンブル・ディバロ・思夢楽は、黒字化に向けた事業基盤の構築が課題

2030年 2 月期 (将来)



「しまむらグループ全体で高い収益性を実現」

- しまむらは、高い収益性を維持し持続的に成長
- アベイル・バースデイ・シャンブル・オンラインストアは、規模の拡大と高い収益性を実現
- ディバロ・思夢楽は、事業基盤を確立し黒字化
- 育成事業として新規事業の立ち上げも検討

17. 長期経営計画2030－方針

(3) 主要な3つの方針と資本政策

長期ビジョンを実現するための3つの方針

成長戦略

- **事業ポートフォリオの再構築**
既存事業の成長、新規事業育成
- **既存店売上の底上げ**
毎期の安定的、持続的な成長
- **商品戦略、販売戦略**
 - ・ 自社ブランドの進化
 - ・ ラインロビングの強化
 - ・ サプライチェーンの再構築
 - ・ 陳列、演出、販促技術の高度化
- **出店戦略**
 - ・ 積極的な出店、都市部出店強化
 - ・ 店舗の再配置と改装の推進
- **EC事業の拡大**

基礎と基盤の強化

- **人材戦略**
 - ・ 労働力不足への対応強化
 - ・ 報酬体系の見直しと底上げ
 - ・ 勤務体系と職場環境の改善
 - ・ 教育体系の改善と進化
- **デジタル化の推進**
 - ・ データの蓄積と活用
 - ・ 商品開発、出店、販促への活用
 - ・ DXによる業務の効率化
- **物流網の再構築**
 - ・ 新規商品センターの開設
 - ・ 既存商品センターの再配置

ESG活動の推進

- **環境への取組み**
 - ・ プラスチックごみの削減
 - ・ サステナブル商品の拡大
 - ・ サプライチェーンの環境配慮
- **社会への取組み**
 - ・ ダイバーシティの推進
 - ・ サプライチェーンの人権配慮
 - ・ 衣料品インフラの役割強化
- **ガバナンスの強化**
 - ・ 成長戦略、資本政策の審議推進
 - ・ 取締役会の多様性と適正規模の確保
 - ・ 後継者の育成

資本政策

■ 成長投資

- ・ 事業規模拡大に向けた投資を継続
- ・ 出店と改装、商品センターの開設
- ・ 新規事業の開発、人材確保と育成

■ 株主還元

- ・ 長期的、安定的な還元が基本
- ・ 業績向上による継続的な増配
- ・ 中計単位で還元方針の見直し

■ 内部留保

- ・ リスクへの備えとして、適正な内部留保を維持
- ・ 機動的対応が可能な手元資金を確保

17. 長期経営計画2030－方針

(4) 資本政策

基本方針

- 安定した財務基盤を確保しつつ、積極的な成長投資により持続的な業績向上を図ります。
- 株主には配当で還元することを基本とし、業績向上により每期継続して増配します。

経営資源

成長投資

事業規模拡大に向けた投資

- 既存事業への投資（出店、改装、物流、システム、M & A）
- 新規事業への投資（新規事業の育成と開発、M & A）
- 人材戦略への投資（優秀な人材確保、育成）

株主還元

長期的・安定期に還元

- 毎期の業績向上による継続的な増配
- DOEの指標により、変動幅を少なくし安定的に還元
- 配当性向等のKPIは、3年間の中期経営計画期間毎に見直し

内部留保

適正規模の手元資金の維持

- 景気後退等のリスクに対する備えとして、適正な内部留保を維持
- 機動的な対応が可能な手元資金を確保

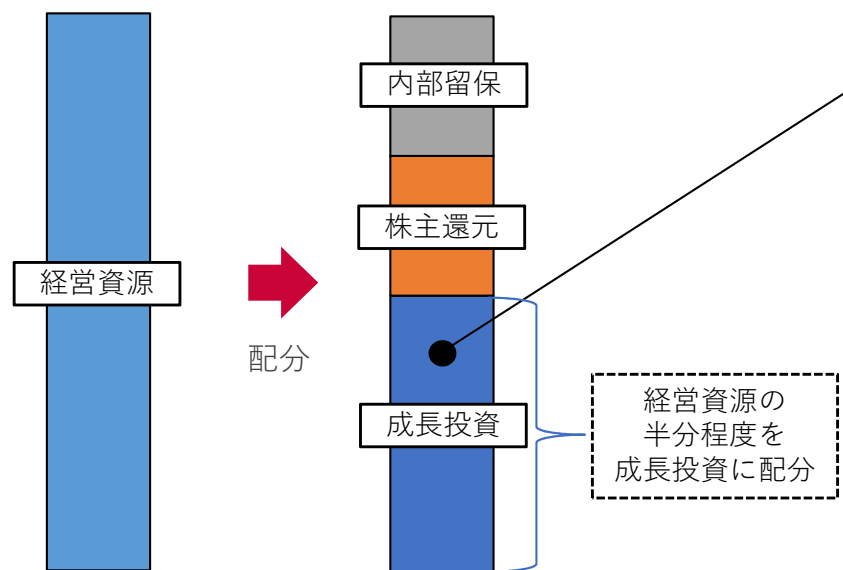
17. 長期経営計画2030－方針

(4) 資本政策

成長投資の考え方

- 持続的な成長に向けて、成長投資を拡大します。
- 事業規模を拡大するための投資を基本とし、店舗・商品・人材・DXの質を高め、生産性を上げることで業績の向上を図り、ステークホルダー全体に貢献します。

経営資源配分の方針



* 図の配分比率はイメージです

■ 既存事業への投資

- ・ 新規出店の強化（土地や建物の買収検討）
- ・ 改装、リロケーションの推進
- ・ 商品センターの新設、既存センターの再配置
- ・ EC事業の拡大
- ・ DX推進に伴うシステム投資の拡大
- ・ M & A、アライアンス

■ 新規事業への投資

- ・ 海外展開
- ・ M & A、アライアンス

■ 人材戦略への投資

- ・ 報酬体系の見直しと底上げ
- ・ 人材育成の強化

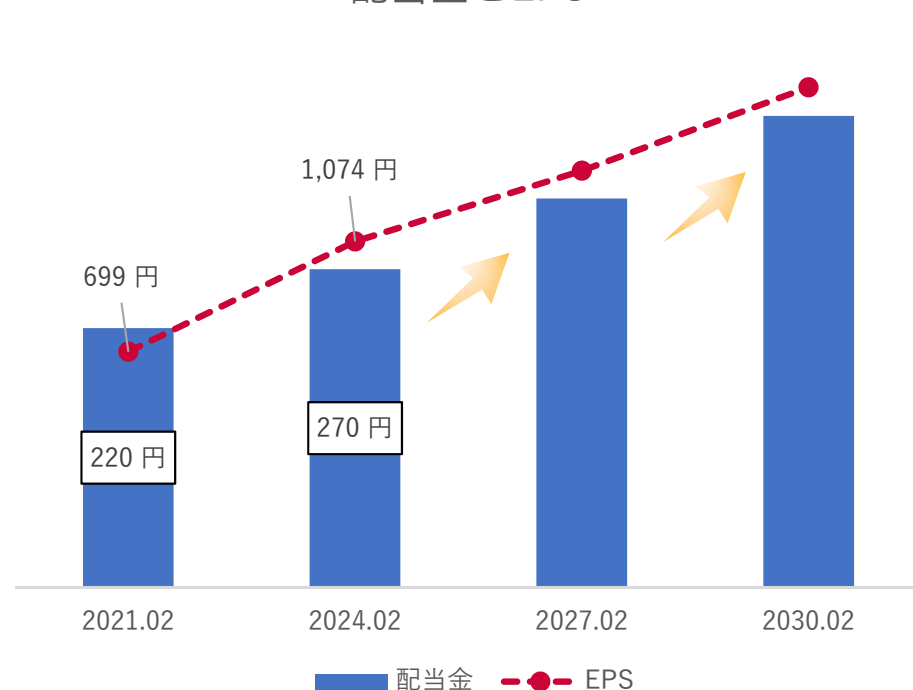
17. 長期経営計画2030－方針

(4) 資本政策

株主還元の考え方

- 毎期業績を向上させることで継続して増配し、株主に安定的に還元することを基本とします。
- DOEの指標を取り入れることで、一時的な業績の変動に対しても安定的に還元します。

配当金とEPS



KPI (21.02-24.02)

配当性向

25.0%程度

DOE

2.0%程度

KPIは、3年間の中期経営計画の期間ごとに資本市場の変化に合わせて、適宜見直しを図ります。

17. 長期経営計画2030－方針

(4) 資本政策

内部留保の考え方

- 景気後退等のリスクに対する備えに加えて、M&Aやアライアンス、土地への投資など、機動的な対応を可能にするための十分な手元資金を維持し、安定的な財務基盤を確立します。

手元流動性比率

4～6ヵ月程度

手元資金は、成長投資・株主還元・内部留保のバランスをとりながら、持続的な成長に向けて効果的に活用します。

資本効率の考え方

- 持続的な成長と企業価値の向上に向けて、B/Sも重視した経営にシフトしていき、適正な資本効率の実現を図ります。
- 「稼ぐ力」の向上に向けて、収益力・資本効率等に関する新たな指標の導入も検討し、事業ポートフォリオの見直しや適切な経営資源配分の実現を図ります。

ROE

8.0%以上

自己資本比率

80%以上

目次

- 1. 2023年2月期業績結果 P3～15
- 2. 2024年2月期方針 P17～23
- 3. 中期経営計画2024更新 P25～27
- 4. 長期経営計画2030方針 P29～37
- 5. ESG課題への取組み P39～43**

18. ESG課題への取組み－22年度の結果①

2022年度の結果（環境）

- ▽「しまエコ」ロゴ作成。環境配慮の取組みと情報発信を更に推進。
- ▽サステナブル商品比率 32.7%に上昇。チラシや動画販促でブランディング。
- ▽ハンガー完全循環型リサイクル比率 52.5%に上昇。リサイクル拠点を開拓。
- ▽TCFDへ賛同。GHG排出量の削減目標「2030年に 2013年度比 60%削減」

しまエコロゴ



「地球と循環」

サステナブル商品の拡大



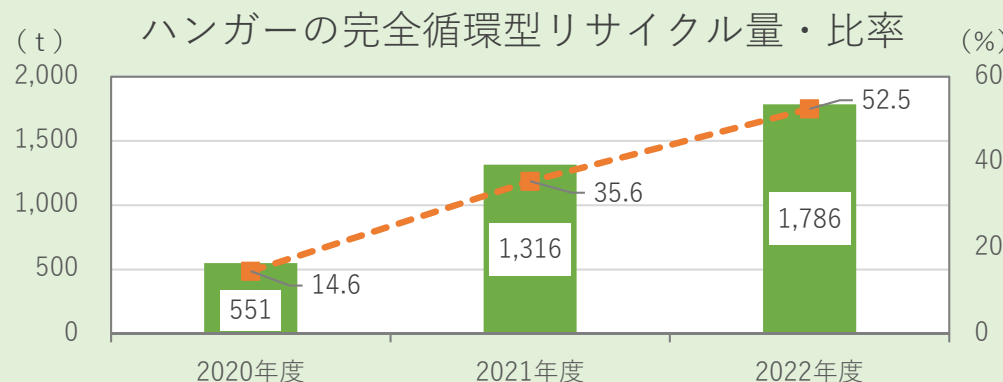
サステナブル特集チラシ



コーポレートサイト



サステナブル商品動画



TCFDへの賛同



18. ESG課題への取組み－22年度の結果②

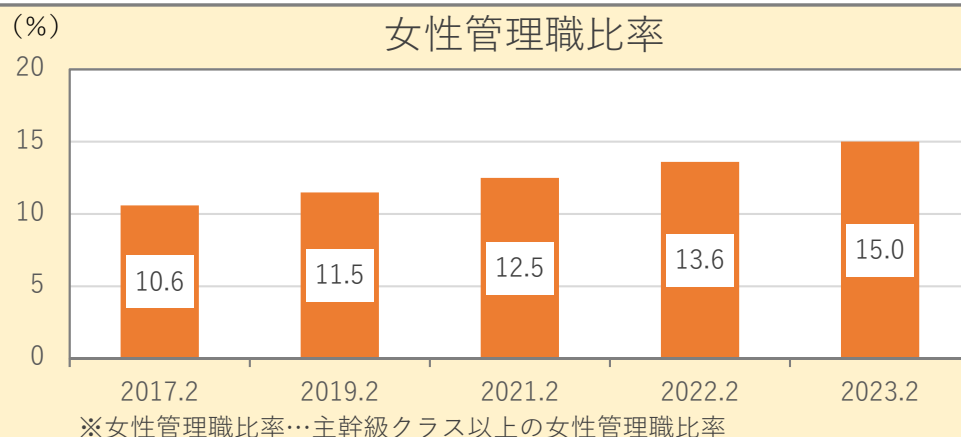
2022年度の結果（社会）

▽女性管理職比率 15.0%に上昇。「店長候補者・B.mgr候補者の研修拡大」

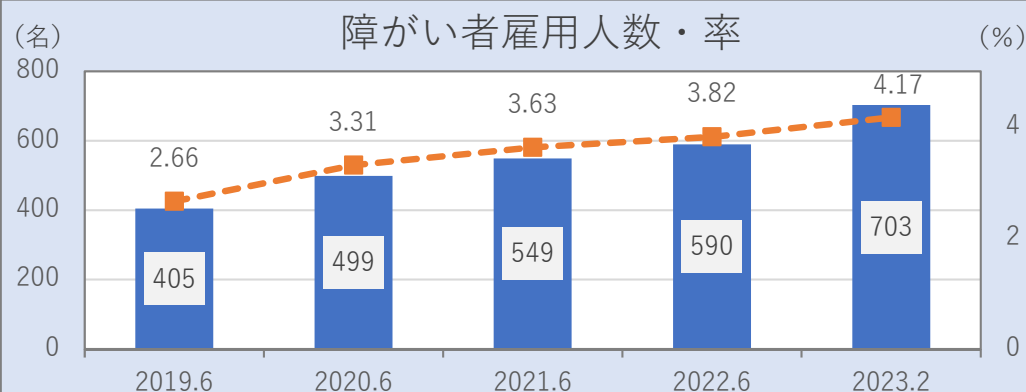
「地域説明会の拡大」「就労支援策の拡大」「育休復職者の意見を活用」

▽障がい者雇用率 4.1%に上昇。生活相談員の取得増、支援センターと連携。

▽出張販売を拡大。介護施設や病院に加えて、集合住宅や過疎地域にも訪問。



企業主導型保育園紹介サービス



出張販売（福島県 大熊町）



18. ESG課題への取組み－22年度の結果③

2022年度の結果（ガバナンス）

▽取締役の任期：2年 → 1年に短縮。事業年度における経営責任を明確化。

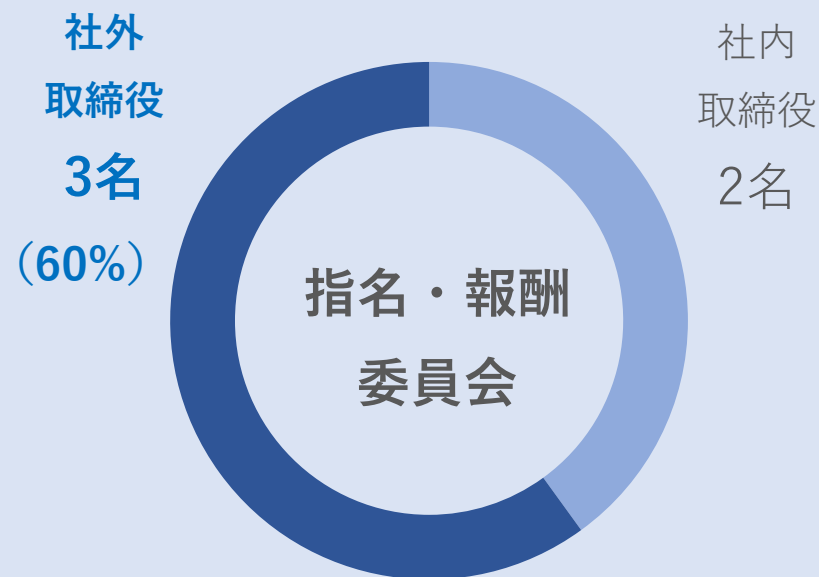
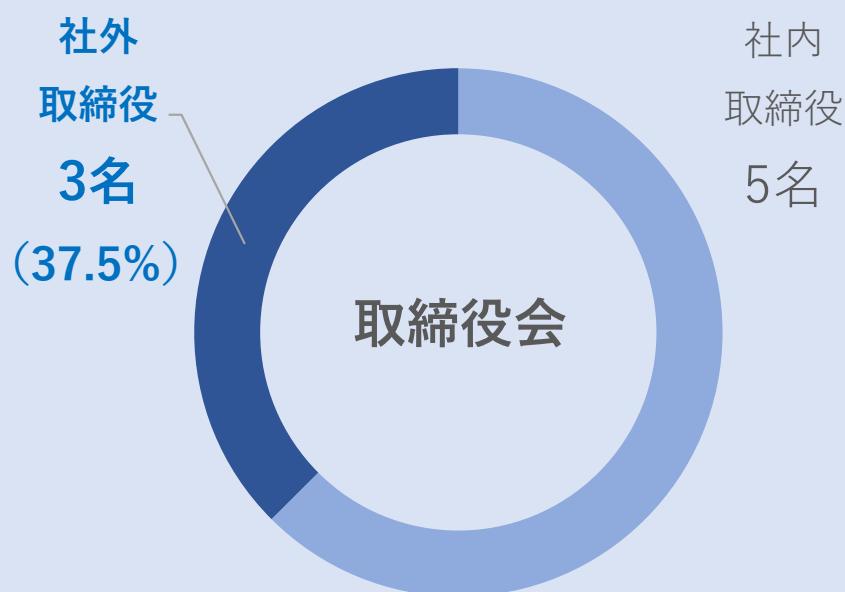
▽社外取締役の人数：2名 → 3名へ増員。

・取締役会の社外比率：33.3% → **37.5%**に向上。

・指名・報酬委員会の社外比率：50% → **60%**に向上。

▽社外役員の在任期間の上限を設定。（今までは規定なし）

社外取締役：10年を基本 / 社外監査役：2期8年を基本。



18. ESG課題への取組み—23年度の取組み

2023年度取組み

* CoC：コードオブコンタクト（取引行動規範）

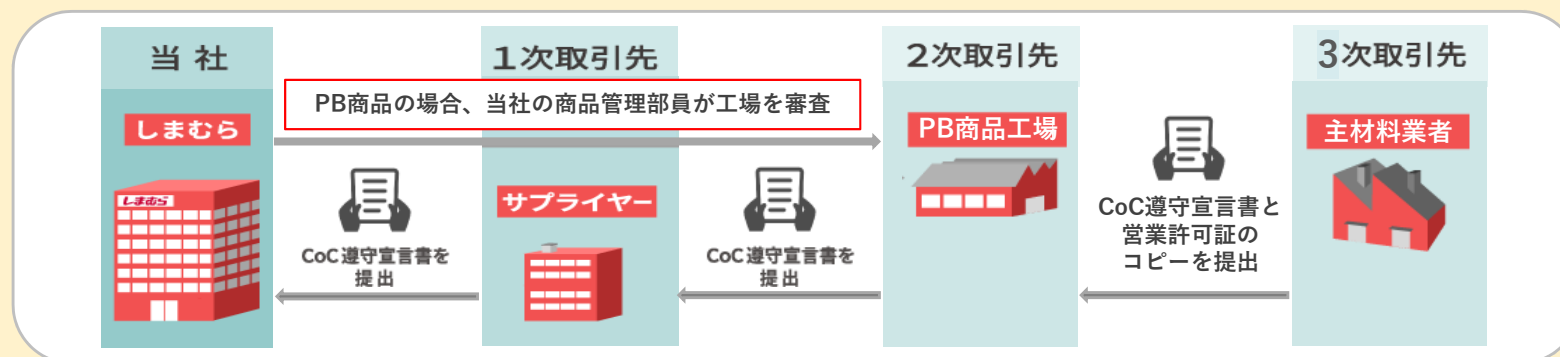
▽「サプライヤーCoC」に沿った生産現場でのチェック体制の更なる強化。

環境：具体的なチェック体制の確立と運用／人権：CoC遵守の継続・強化

▽資材のリサイクル推進。「サーキュラー・エコノミー」を更に拡大。

「ビニール⇒ビニール」の完全循環型リサイクルの仕組み化と実装。

サプライチェーンのCoC遵守チェック体制の確立



資材のリサイクル推進



18. ESG課題への取組み－中計2024の進捗

中期計画の進捗状況

【環境】 <u>商品廃棄</u>  <u>2023.2 実績 ゼロ</u> (2024.2 計画) ゼロ	【環境】 <u>サステナブル商品仕入率</u>  <u>2023.2 実績 32%</u> (2024.2 計画) 20%	【環境】 <u>ハンガーの 完全循環型リサイクル比率</u>  <u>2023.2 実績 52%</u> (2024.2 計画) 60%
【社会】 <u>女性管理職比率</u>  <u>2023.2 実績 15%</u> (2024.2 計画) 20%	【社会】 <u>障がい者雇用率</u>  <u>2023.2 実績 4.1%</u> (2024.2 計画) 5.0%	【ガバナンス】 <u>コーポレートガバナンス・ コードの未実施原則数</u>  <u>2023.2 実績 1 原則</u> (2024.2 計画) ゼロ * <u>2023.4 実績 ゼロ</u>

19. 開示情報

決算資料（コーポレートサイトで開示）

▽ 決算説明会	（コメント付）	…	4月4日（火）
▽ 決算短信	（英語版）	…	4月4日（火）
▽ 決算説明会	（質疑応答要旨）	…	4月5日（水）
▽ 決算説明会	（英語版）	…	4月10日（月）

コーポレートサイトの情報更新

▽ ESG関連	（更新版・日英語版）	…	4月3日（月）
▽ 中期経営計画	（更新版・日英語版）	…	4月3日（月）
▽ 長期経営計画	（新規・日本語版）	…	4月3日（月）
▽ 長期経営計画	（新規・英語版）	…	4月中旬
▽ コーポレートガバナンス関連		…	5月下旬

おかげさまで
しまむらグループ



将来に関する記述等についてのご注意

本資料に記載されている業績の見通し等の将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は業況の変化等により予想値と異なる場合があります。