

# 長期経営計画 2030

日々の暮らしにワクワクを

## 目次

## しまむらグループ 長期経営計画 2030

1

## 長期ビジョン

- (1) 当社の目指す姿
- (2) 数値目標(2030年2月期)

2

## 外部環境

当社を取り巻く外部環境(メガトレンド)

3

## 内部環境

当社の強みと弱み

4

## 長期ビジョンを実現するための方針

- (1) 主要な3つの方針と資本政策
- (2) 成長戦略
- (3) 資本政策



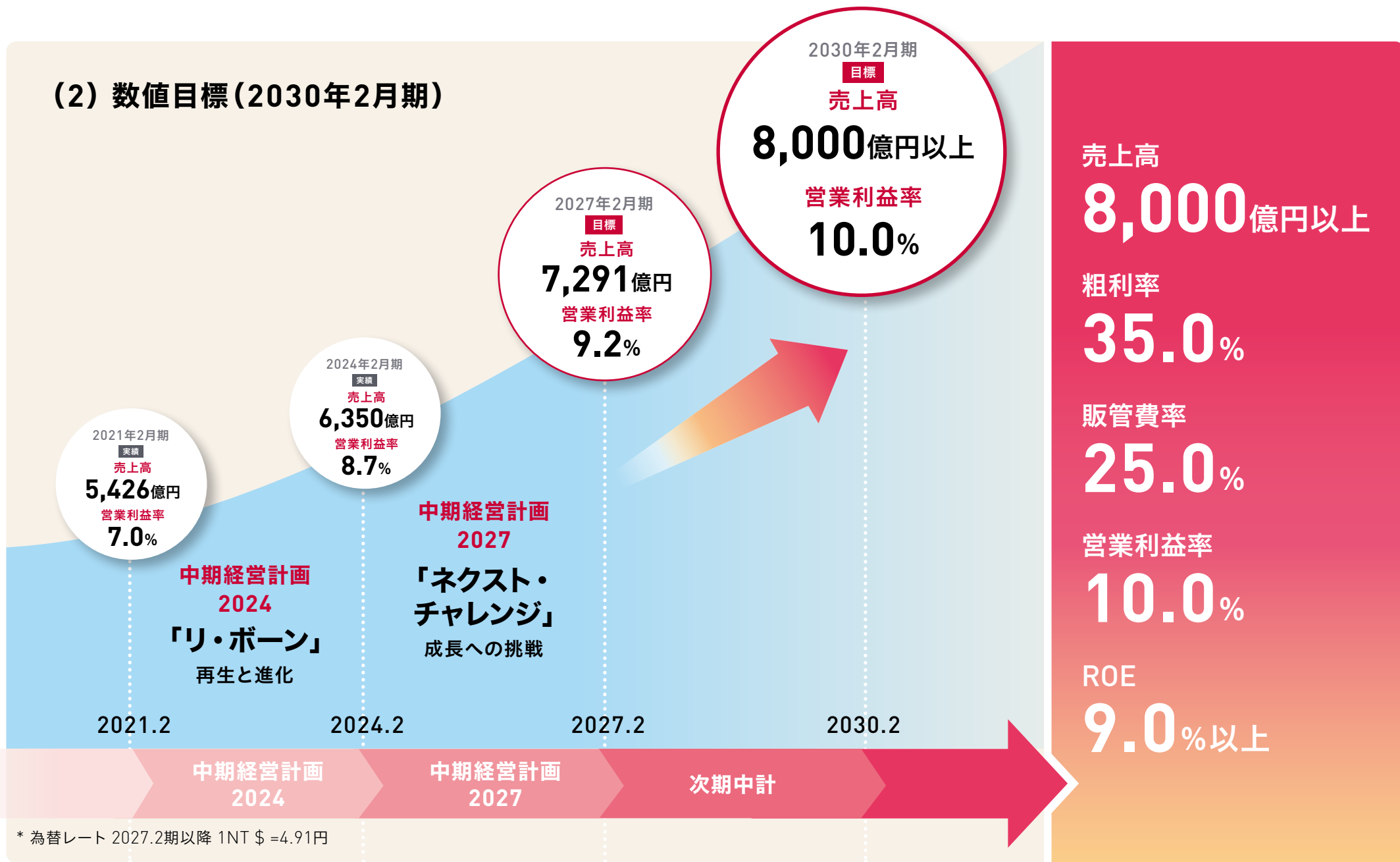
# 長期ビジョン

## (1) 当社の目指す姿



# 1 長期ビジョン

## (2) 数値目標(2030年2月期)



\* 為替レート 2027.2期以降 1NT \$ =4.91円

## 当社を取り巻く外部環境(メガトレンド)

## 人口構成の変化

人口減少(生産年齢人口の減少)

少子高齢化の進行

都市部への人口集中と地方の過疎化

## ESG・SDGsへの関心の高まり

環境問題や人権問題への規制強化

エシカル(倫理的)消費の拡大

サステナビリティへの意識の高まり

## 消費行動の変化

モノ消費からコト消費へ

趣味趣向の多様化

トレンドの小粒化と短サイクル化

## 国際環境の変化

生産・市場のグローバル化

生産・出店のコストとリスクの増加

新興国の人口増加と経済成長

## テクノロジーの発達

EC市場の拡大

顧客接点の変化

オンラインとオフラインの融合



不確実性が高い外部環境のもとで、  
急速な事業環境の変化に適應できる  
強固な事業基盤の構築が必要

## 内部環境

### 当社の強みと弱み

#### 強み

高い商品力(高感度、高品質、低価格)

高い販売力(商品、売場、販促が三位一体)

ローコストオペレーションによる高い収益性

豊富な人材と内製化された人材育成システム

強固なサプライチェーンによる商品の安定供給

豊富な自己資金と高い自己資本比率

ドミナント化された店舗網と独自の物流網

#### 弱み

自社内での商品開発力、企画力の不足

デジタル技術の活用不足

EC展開、グローバル展開の不足

都市部の店舗展開の不足

事業別の利益水準のバラつき

# 長期ビジョンを実現するための方針

## (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	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社ブランドの進化</li> <li>ラインロビングの強化</li> <li>サプライチェーンの再構築</li> <li>陳列、演出、販促技術の高度化</li> </ul>
出店戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な出店、都市部出店強化</li> <li>店舗の再配置と改装の推進</li> </ul>
EC事業の拡大	国内ECの拡大と海外ECへの挑戦

#### 基礎と基盤の強化

人材戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働力不足への対応強化</li> <li>報酬体系の見直しと底上げ</li> <li>勤務体系と職場環境の改善</li> <li>教育体系の改善と進化</li> </ul>
デジタル化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>データの蓄積と活用</li> <li>商品開発、出店、販促への活用</li> <li>DXによる業務の効率化</li> </ul>
物流網の再構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規商品センターの開設</li> <li>既存商品センターの再配置</li> </ul>

#### ESG活動の推進

環境への取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラスチックごみの削減</li> <li>サステナブル商品の拡大</li> <li>サプライチェーンの環境配慮</li> </ul>
社会への取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティの推進</li> <li>サプライチェーンの人権配慮</li> <li>衣料品インフラの役割強化</li> </ul>
ガバナンスの進化	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長戦略、資本政策の審議推進</li> <li>取締役会の多様性と適正規模の確保</li> <li>後継者の育成</li> </ul>

### 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

## 4 長期ビジョンを実現するための方針

### (2) 成長戦略

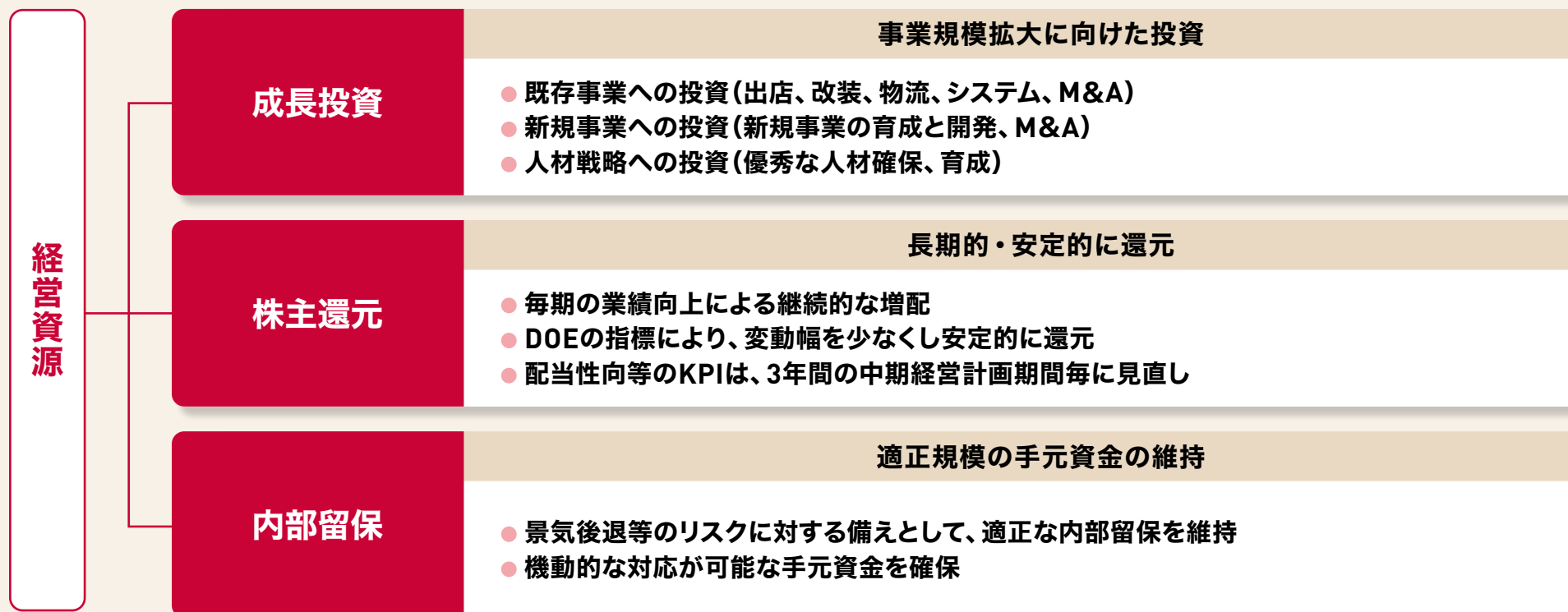


## 4 長期ビジョンを実現するための方針

### (3) 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。



## 4 長期ビジョンを実現するための方針

### (3) 資本政策

#### 成長投資の方針

- ▶ 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

## 4 長期ビジョンを実現するための方針

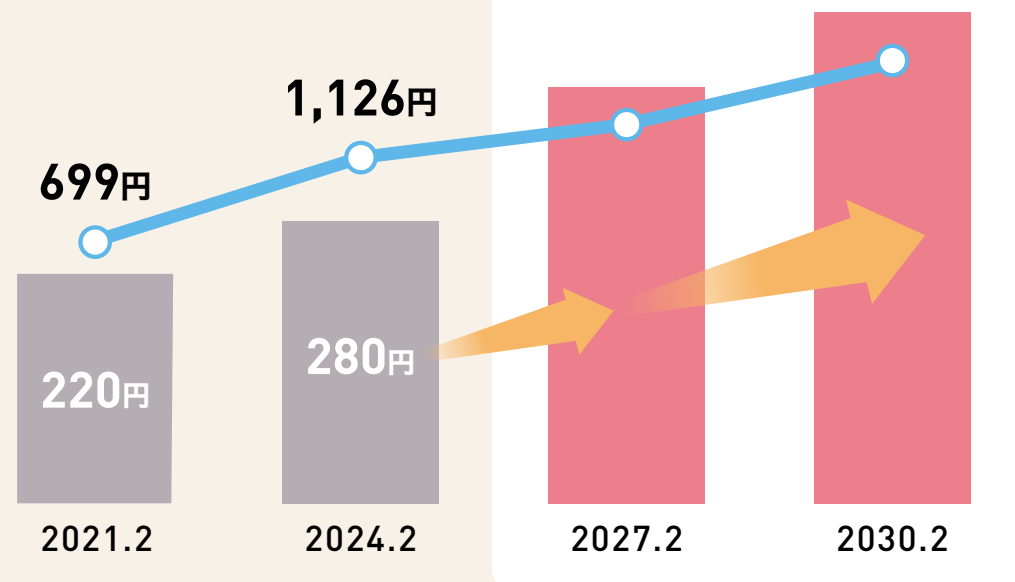
### (3) 資本政策

#### 株主還元の方針

- ▶ 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

■ 配当金    ● EPS



\* 1株当たりの配当金・EPSは株式分割前の金額

#### KPI (21.2-24.2)

配当性向

25.0%程度

DOE

2.0%程度



#### KPI (24.2-27.2)

配当性向

35.0%程度

DOE

3.0%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。

## 4 長期ビジョンを実現するための方針

### (3) 資本政策

#### 内部留保の方針

- ▶ 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カ月**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。

#### 資本効率の方針

- ▶ 中長期的な企業価値向上に向けて、B/Sをベースとする資本コストや資本収益性を意識した経営を実践し、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。
- ▶ 長期的かつ持続的な成長に向けて、短期の過度な利益は追求せず、全てのステークホルダーにとって【いい会社】を造るための、適正な資本収益性の実現を目指します。
- ▶ 資本コストを上回る資本収益性の維持を前提とし、投資家との積極的な対話を通じて、適正な資本収益性を実現するための取組みを、ブラッシュアップしていきます。

ROE

**9.0%**以上

自己資本比率

**80%**以上