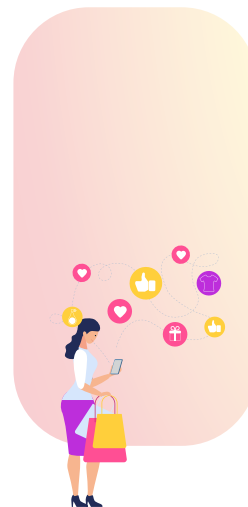


しまむらグループ 統合報告書

2025



しまむらグループ



全てのステークホルダーにとって

【いい会社】を造り続ける。

しまむらグループは、ESG課題への取組みを通じて、「社員」「お客様」「取引先」「株主」「社会」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。



CONTENTS

しまむらグループ
統合報告書
2025

しまむらの考える【いい会社】

- 2 数字で見るしまむらグループ
- 3 しまむらグループの歩み
- 4 経営理念・経営ミッション
- 5 価値創造プロセス
- 6 ローコストオペレーション
- 7 独自の仕組み

マネジメントメッセージ

- 8 会長メッセージ
- 9 社長メッセージ

しまむらの「ネクスト・チャレンジ」

- 12 長期経営計画2030・中期経営計画2027
- 16 事業概況
- 19 特集：商品の差別化による、ブランド価値の向上
- 20 特集：「しまむら」の販売力の源泉
- 21 特集：店舗で活躍する女性社員たち

しまむらの「サステナビリティ」

- 22 サステナビリティ重点課題
- 24 特集：地球環境に配慮した
サーキュラーエコノミーの推進
- 25 環境
- 27 社会
- 29 特集：「衣料品の社会インフラ」としての責任

社外取締役 座談会

- 30 社外取締役 座談会

コーポレート・ガバナンス

- 32 コーポレート・ガバナンス

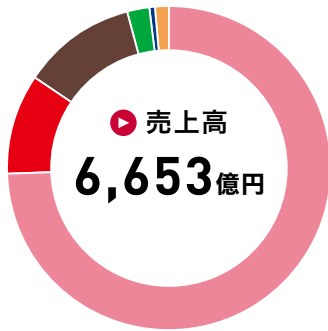
コーポレートデータ

- 36 取締役・監査役及び執行役員
- 37 11ヵ年財務・非財務サマリー
- 38 株主・投資家情報
- 38 会社情報

数字で見るしまむらグループ

※2025年2月20日現在

業績



しまむら	74.8%
アベイル	9.9%
パースデイ	11.5%
シャンプル	2.3%
ディパロ	0.2%
思夢樂(台湾)	1.3%

営業利益

592億円

ROE 8.6% PER 15.7倍

アパレル売上高
国内 2位

※当社調べ

従業員数

正社員

3,253人

定時・嘱託社員 及びアルバイト

23,821人

女性管理職比率

19.3%

サステナビリティ

障がい者雇用率 ※2024年6月1日現在

5.03%

社外取締役比率 ※2025年5月16日現在

37.5%

コーポレートガバナンス・コード 未実施原則数

0

店舗・商品センター数

商品センター

国内 10カ所
台湾 1カ所

台湾



アパレル店舗数
国内 1位

※当社調べ

国内外 2,251店舗

しまむら	1,416店舗
アベイル	316店舗
パースデイ	336店舗
シャンプル	123店舗
ディパロ	16店舗
思夢樂(台湾)	44店舗

売場面積

2,275,250㎡

サプライヤー数

約600社

年間客数(国内)

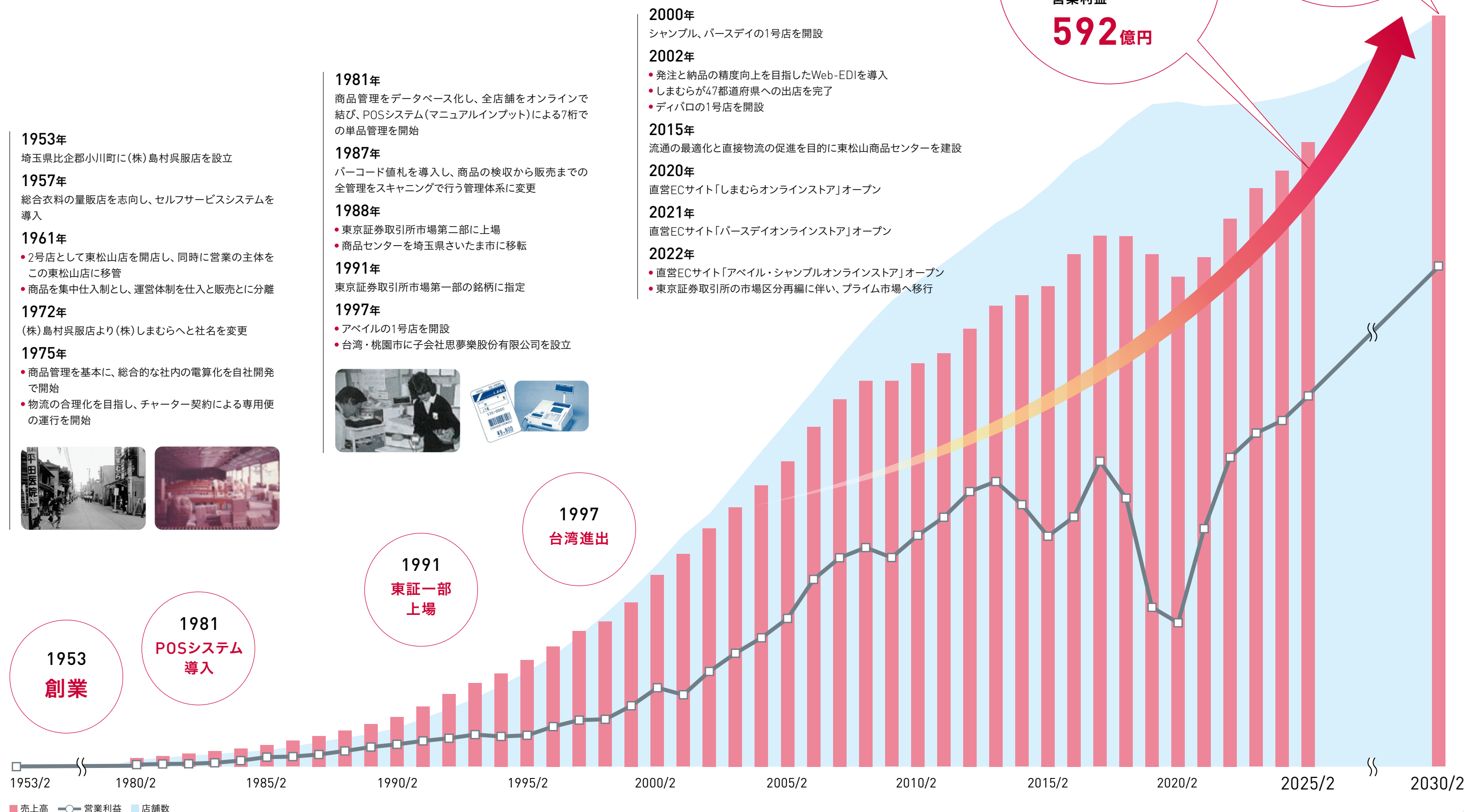
約2億人

アプリ会員数

約757万人

しまむらグループの歩み

当社は1953年に埼玉県比企郡小川町で「株式会社島村呉服店」として創業し、日常衣料品を取り扱う量販店として、全国各地への出店を拡大してきました。今後も当社は、お求めやすい価格で商品を提供し、手軽に買い物ができる店舗を全国に展開することで生活文化の向上に貢献します。また、生活必需品である衣料品を安定供給する社会インフラとして、消費生活の安定と向上に貢献します。



経営理念・経営ミッション

経営理念

PHILOSOPHY

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。

商業を通じ消費生活と生活文化の向上に貢献する

ファッションはその国の文化水準を表すものと言えますが、しまむらグループは、ファッションが身近に感じられる商品をお求めやすい価格で提供し、手軽にお買い物ができる店舗を全国に展開することで、生活文化の向上に貢献します。また当社は、生活必需品である衣料品を、地域のお客様に安定供給する社会インフラとして、消費生活の安定と向上に貢献します。

高い生産性と適正な企業業績を維持する

しまむらグループは、出店・仕入・物流・販売の各段階において、ローコストオペレーションを基本とした生産性の高い仕組みを作り上げてきました。そして、常に業務全体を見直し、標準化・単純化・専門化に加えて、それらを仕組化することで、その生産性を向上し続けています。

世界的視野と人間尊重の経営を基本とする

社員・お客様・取引先・株主・社会といった様々なステークホルダーに対して公正・公平に対応し、世界のどこであっても人種・性別・年齢による差別をせず、地域に受け入れられる【いい会社】であることを経営の基本とします。

普遍的な信用、信頼性をもつ誠実な企業運営を続ける

しまむらグループは、社員・お客様・取引先・株主・社会といった様々なステークホルダーと、長期にわたる普遍的な信用・信頼を築くため、誠実な企業運営を続けます。



経営ミッション

MISSION



社員に対して



社員一人ひとりが長きにわたる人生において、仕事を通じて自己実現を図ると共に、日々の生活を安定させ、充実した社会生活を送ることができるように、労働条件や職場環境の整備に努めます。

お客様に対して



快適にお買い物を楽しんでいただくための店舗の環境整備と、いつでも欲しいものが見つかり、毎日の暮らしが楽しくワクワクするような高感度・高品質な商品を低価格で提供します。

取引先に対して



相互の信用・信頼に基づく公正なお取引を基本として、共に長期にわたる成長を目指します。また、サプライチェーン全体に対して、環境への配慮と人間尊重を基本とした持続可能なサプライチェーンを構築します。

株主に対して



長期にわたり当社をご支援いただけるよう、長期的・安定的な株主還元を基本とします。また、投資判断に資する情報を、公平性・正確性・継続性をもって発信し、株主・投資家とのコミュニケーションを充実させます。

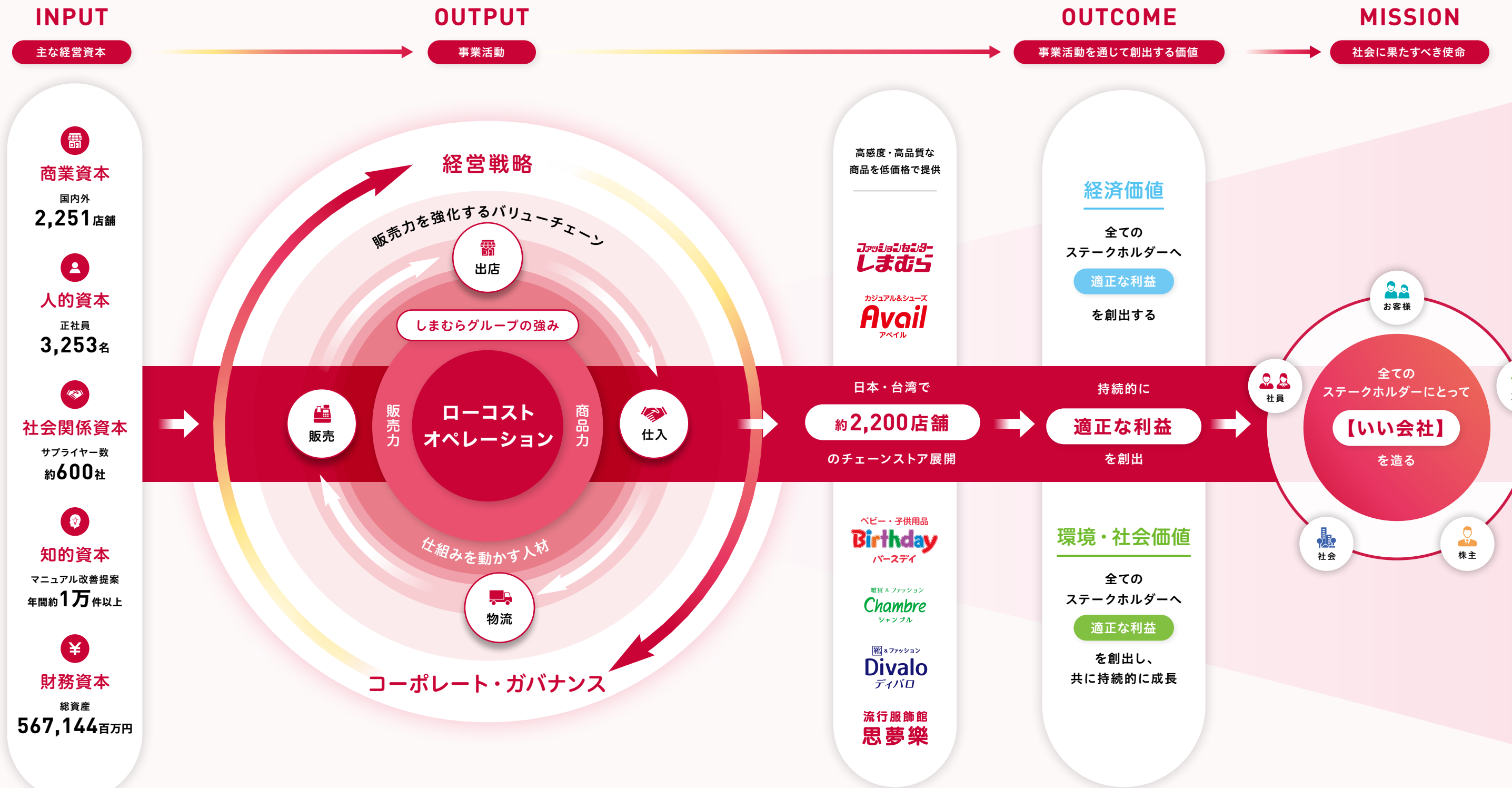
社会に対して



衣料品を中心とした地域の社会インフラとして、全国各地に商品を安定供給するため、約2,200店舗のドミナント化された店舗網と、それを支える独自の物流網を構築しています。また、事業継続の体制を整備して、災害や緊急時においても地域の生活支援のために可能な限り店舗の営業を継続します。

価値創造プロセス

当社グループは、チェーンストアを高いレベルで効率的に運営するための独自の仕組み「ローコストオペレーション」を核に、「商品力」と「販売力」を強化することで、高感度・高品質の商品をお客様に低価格で提供しています。持続的に企業価値を高めていくため、経済価値と環境・社会価値を両立した「適正な利益」を創出していきます。そして、全てのステークホルダーにとって【いい会社】になることを目指していきます。



PHILOSOPHY

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。

価値創造の基盤となる価値観

- 高い生産性
- 適正な企業業績
- 公平・公正
- 世界的視野
- 人間尊重
- 普遍的な信用・信頼
- 誠実な企業運営

ローコストオペレーション

小売業の技術革新と多様性が、社会と生活文化の豊かさを作り上げる基盤と考え、出店・仕入・物流・販売の事業活動の各段階において、ローコストオペレーションを基本とした独自の仕組みを作り上げてきました。

しまむら流「ローコストオペレーション」

4S

チェーンストア経営の大原則である3Sにしまむら独自の「仕組化(Systematization)」を加えた、4Sを徹底することで、合理的な多店舗運営と持続的な成長を実現してきました。「仕組化」とは、合理的な発想により組織を組み立てることを意味しています。

自前主義

自社開発を基本とすることで、自分たちが必要とする最適な仕組みを作り上げることができ、スピーディなシステム改善も可能となります。自社運営の物流センター、自社開発部員による店舗開発など、自前だからこそ得られるノウハウを蓄積し、効率化につなげています。

マニュアル

新入社員でも速いスピードで一定レベル以上の業務を遂行できるようにするため、最も優れたベテラン社員のやり方をマニュアルとして標準化しています。マニュアルを全ての業務の根幹と位置付けており、全ての部署でマニュアルを基本に業務を行うことで、標準化と合理性を追求しています。

改善提案制度

全社員から毎年1万件以上の「改善提案」が提出され、一つ一つ検討・実験し、その結果を新しいマニュアルとして毎月更新し続けることで、業務が常に改善され、「ローコストオペレーション」が支えられています。

ローコストオペレーションから生まれるしまむらの強み

しまむらの強み

商品力

「高感度・高品質・低価格」

約600社のサプライヤーと強固に連携し、各社のノウハウを活かして商品開発力を強化しています。「多品種少量」の商品構成で宝探しのような楽しさを提供し、特に、自社開発ブランド(Private Brand、以下PB)やサプライヤーと共同開発するブランド(Joint Development Brand、以下JB)に注力しています。JISなどの公的基準に基づく社内基準をサプライヤーと共有し、品質と安全性の確保を徹底しています。

しまむらの強み

販売力

「高い利益を生み出すための仕組み」

国内10カ所の自社商品センターで、約600社のサプライヤーからの納品を高速機械処理により短時間で大量仕分けしています。店舗は、マニュアルに基づく徹底した標準化とブロック運営で高い生産性を維持しています。また、売場レイアウト設計から陳列、在庫管理まで本社で一括し、売場管理の標準化と単純化を推進することで、効率的に高い利益を生み出しています。

しまむらの強み

人材

「社員一人ひとりの自発的な成長を促進」

企業の持続的な発展には、社員一人ひとりの成長が不可欠です。当社は人材育成を通じて社員の自己実現を支援しています。現場経験やOJTに加え、Off-JTで基礎知識、考え方、倫理観を養っています。多面的なアプローチで、社員が自ら考え、行動し、成長していけるよう、人材育成の基盤を構築しています。

独自の仕組み

ドミナント出店の自社開発モデル

極めて低い退店率



出店

自社開発による高収益な

店舗展開

ドミナント出店を効率的かつローコストで実現するため、店舗の土地・規模・条件の基準をマニュアル化し、商圈調査から契約、許認可まで自社社員が一貫して対応しています。

また、独自の建築標準仕様を設け、設計・施工の全工程を自社でチェックしています。こうした自社基準に基づく店舗展開が当社の収益性と競争優位性を支えており、極めて低い退店率を維持しています。

多品種少量とPB・JBによる商品戦略

他社にはない楽しさと
高いリピート率



仕入

多品種少量とブランド戦略により
差別化された

商品構成

本社による一括仕入体制を採用し、多店舗展開によるスケールメリットを活かして低価格を実現しています。約600社のサプライヤーと連携し、各社のノウハウを活かして商品開発力を強化しています。「多品種少量」の品揃えで宝探しのような楽しさを提供し、PBやJBを通じて差別化を図っています。



販売

標準化と単純化を徹底した
効率的な

店舗運営

店舗では、マニュアルに基づく徹底した標準化とブロック運営により、効率的な運営と高い生産性を実現しています。売場のレイアウト設計や陳列・演出の管理も本社で一括して行うことで、標準化と単純化が進んでいます。各店舗の在庫管理も本社で一元的にを行い、店舗間の調整や計画的な値下を通じて、低い値下率で高い利益率を実現しています。

マニュアルと本社主導による
標準化・単純化

高効率・高利益率な
店舗運営の実現



出店



仕入

独自の
仕組み



販売



物流



物流

省力化とコスト削減を実現する

物流システム

国内10カ所に自社商品センターを配置し、約600社のサプライヤーから納品される荷物を機械で高速処理しています。短時間での大量仕分け及び自社共同配送により、物流コストを削減しています。また、従来は国内で行っていた流通加工を、コストの低い海外で実施し、船積みコンテナを直接商品センターに納品する「直接物流」を採用することで、物流効率の向上、省力化、低コスト化を実現しています。

自社共同配送と直接物流による
物流システム

高効率・低コストな
供給体制の実現

全てのステークホルダーにとっての【いい会社】を目指し、
挑戦を、全社一丸となって推進していきます。

代表取締役 会長執行役員

鈴木 誠

代表取締役 社長執行役員

高橋 維一郎

会長メッセージ

「成長企業」として、
未来のあるべき姿に向かって、
会長・社長の二人三脚で
進んでいきます。

「業績回復」ガバナンスの改革という 使命の達成

私がしまむらの社長に就任した当時、当社は3期連続で減収減益が続いており、さらにコロナ禍が重なった影響で、業績は非常に厳しい状況にありました。その中で、私にとって最も重要な使命は、業績を回復させることでした。

そのために必要だったことは、しまむらにとっての「当たり前」を取り戻すことと、ガバナンスの改革でした。当時、売上が悪い時は値段に特化したチラシを打てばお客様は戻ってくるという確信がありました。しかし、時代はすでにそうした単純な方法が通用しない世の中になっていたため、価値と価格のバランスがとれた商品を提供するという「しまむらの当たり前」の感覚を取り戻すことが必要だと考え、そのための取組みを進めました。

また、ガバナンスについても大きく改革しました。当時は、全社方針や営業戦略などは、ごく一部の経営陣だけで決めていましたが、客観性と透明性を確保するべく、合議制による開かれた議論で策定するというスタイルに変えました。取締役会も以前は決議事項と報告事項の淡々としたものでしたが、新たに審議事項を加え、重要な決議事項については1回前の取締役会にて全員で審議し、議論を重ねるようにしました。そうすると取締役会だけでは時間が足りず、指名・報酬委員会や経営計画策定委員会といった任意の委員会を設置し、経営者間でしっかりと話し合いをするようにしました。

私は、これらの取組みを通じて会社の方向性を定め、様々な問題や課題をほぼ解決できたと感じています。

未来のあるべき姿に向けて

今後は、次の成長に向けて新規事業の創出や海外展開の拡大などに積極的に取り組む必要があります。私は代表権を持つ会長として、これらの推進に全力を注ぐとともに、新規店舗の開発におけるパートナー企業の渉外が主な役割となります。また、監査室と法務室を管掌し、社長とは異なる視点から健全な経営を監視していきます。

新社長の高橋は、国内と台湾の既存事業の更なる成長とEC事業の推進を牽引します。高橋は営業経験も長く、確固たるリーダーシップをもって、当社最大の収益源であるしまむら事業を担当してきました。その決断力や行動力、スピードについては、経営陣の中でも抜きん出た能力があります。若さと情熱にあふれた彼には、周囲を巻き込みながら新たなしまむらグループを築き上げてほしいと思います。私は、その未来を確信しています。

私は会長として、社長を含め取締役会をサポートし、導いていく立場となります。成長企業としてステークホルダーの皆様にとって、より【いい会社】を引き続き目指していきたいと思います。今後とも、長きにわたるご支援とご協力を、何卒よろしくお願い申し上げます。

社長メッセージ

挑戦し続けることで、「当たり前」を
改め、全てのステークホルダーにとって
【いい会社】であり続けます。



さらに、コロナ禍では人を集めることが不適切とされ、チラシを配布して集客することができませんでした。ただ、当社は肌着や寝具といった生活必需品も多く取り扱っているため、新聞の折込広告で生活必需品を取り扱い、営業しているということをお知らせしました。そこでお客様に足をお運びいただき、売上が徐々に回復、サプライヤーからの仕入も継続できました。これは、当社の「衣料品インフラ」としての責任を改めて気付かせてくれる出来事となりました。

お求めやすい価格でファッションを全国に展開することで、お客様の生活文化の向上に貢献する。生活必需品を安定供給する社会インフラとして消費生活の安定と向上に貢献する。ビジネスの各段階でのローコストオペレーションを徹底する。こういった経営理念をしっかりと実現していくことが【いい会社】であることにつながっていくと感じています。

ボトムアップ型の風土づくり

当社は2018年2月期から3期連続での減収減益を経験しました。その当時、私は部長として広告宣伝を担当していましたが、業績悪化の兆しが見え始めた時期に、当社は利益を確保するための効率化を推し進めました。しかし、行き過ぎた部分があったことを反省しています。過去の経験から、アイテム数を絞り大量生産し、1点当たりのコストを下げ、価格を下げることで業績は回復すると確信していましたが、ちょうど「安価であれば購入する」という従来の価値観が切り替わっているタイミングでした。2019年にシステムや物流、貿易担当の執行役員となり、営業部門を離れたことで、このような考えは「お客様を見ていない」ということに気付きました。お客様が一番に求めているものは、ワクワクできるような品揃えと売場、宝探し感だと思っています。そこは絶対に外すことのできない重要な事項なのだと改めて認識しました。

業績不振の時期を振り返ると、社長からのトップダウン経営が機能しなくなっていたと感じます。当社の業容も拡大し続けており、会社の規模が大きくなるとトップからの指示は全社に浸透しません。前社長の鈴木は、社員がやりたいことに挑戦できるボトムアップ型の企業風土醸成に取り組み、私も商品部担当の執行役員時代は、営業に関して大部分を任

せてもらいました。私も社長として、さらにボトムアップ型の風土を強化し、社員を支援していきたいと思います。

その一環として、2026年2月期より新規事業の提案を制度化しました。若手社員と接する中で、実はチャレンジしたいことがあるものの、それを言い出せないということをよく耳にします。これらを踏まえ、アイデアを出しやすい雰囲気醸成することを目的として、本プロジェクトを立ち上げました。引き続き、社員の意見が気軽にしやすい環境づくりを進めていきます。

社員が自慢できる会社にする

企業の成長においては、人材の確保・育成は欠かすことができません。経営ミッションに『社員』『お客様』『取引先』『株主』『社会』にとって【いい会社】を造る」と掲げているように、社員にとっても【いい会社】であるということが大前提となります。

社員が「自分はこんな【いい会社】で働いているんだ」とご家族やご友人に自慢できる会社であることが、社員にとっての【いい会社】であり、社員にとって【いい会社】を造れば、それがお客様にとって、サプライヤーにとっての【いい会社】となり、ひいては、株主、社会にとっての【いい会社】へとつながっていくものと考えています。

店舗社員に対しては、この数年で賃上げも進めており、現在、人手不足はほぼ解消されています。今後は、社員定着のための取組みを強化していかなければなりません。そのために、働きやすさの観点から、自動釣銭機や、清掃ロボット、デジタルサイネージの導入等のDX(デジタルトランスフォーメーション)施策を推進し、社員の業務負荷の軽減に努めていきます。

中期経営計画2027 「ネクスト・チャレンジ」の進捗について

2025年2月期は、新中期経営計画「ネクスト・チャレンジ(成長への挑戦)」がスタートし、経営方針として「当たり前を改める」というテーマを掲げました。結果として2025年2月期は、売上高・営業利益ともに当初計画を上回ったため、2027年2月期の目標値について、連結売上高を当初計画7,190億円から7,250億円、連結営業利益を660億円から665億円へと上方修正しました。

就任にあたって

私は1999年に当社に入社してから、店舗や商品部、広告宣伝部といった営業部門を長く経験し、常にお客様に近い立場で仕事をしてきました。そのため、常にお客様目線で考えるということを意識し実践しています。昔から現場を見ることが好きで、仕事帰りや休日にも一人で店舗に立ち寄り、お客様が何を買われているのか、つい目がいってしまいます。さらに、SNSでもお客様から多くのコメントをいただける時代のため、朝のSNSチェックは日課となっており、そこから商品開発や新たな広告宣伝のヒントを得ることもあります。

実際に社長就任を打診された際は、前社長の鈴木が前中期経営計画「リ・ボーン」のもと、業績回復を果たし、現中期経営計画「ネクスト・チャレンジ」の1年目も順調に進捗している、非常に良い状態でバトンを渡されることにプレッシャーを感じました。ただ、物流やシステム分野の経験を持つ鈴木に対し、私は営業の経験を活かし、二人三脚で会社をさらに成長させていければと考え、お引き受けしました。

私の社長としての使命は、強固な基盤のもと、会社の成長スピードをさらに速めることです。商品や人材育成、物流、新規出店など様々な課題に迅速に対応していきます。

日々の業務が【いい会社】づくりにつながる

これまでの業務経験の中で最も印象に残っているのは、新型コロナウイルス感染症拡大への対応です。2020年から商品部担当執行役員に就任しましたが、就任後すぐに新型コロナウイルス感染症の流行による緊急事態宣言が発出され、通常時の売上の半分以上となる厳しい状況に直面しました。我々は約600社の取引先(以下、サプライヤー)とお取引しています。その中には、当社の仕入の減少が倒産に直結するサプライヤーもありました。厳しい状況でしたが、最優先事項は継続的な商品の仕入だと考えました。ただ、店舗では商品が動いていないため、仕入れた商品を陳列、保管するスペースがありません。そのため、倉庫を何十カ所も探す対応を行いましたが、この時期が入社して以来最も辛い時であったと感じています。

ただその際に、「1年ぐらいであれば在庫を預かります」という温かいお言葉を多数のサプライヤーからいただきました。これは当社がそれまでに築いてきた、商品を完全買取して最後まで売り切ることや、そのうえで支払いサイクルも迅速であることなど、誠実な商売を大切にすることで獲得した「信用と信頼」の結果だと思います。この経験から、サプライヤーにとっても【いい会社】であるようにしようと、改めて感じました。

マネジメントメッセージ

特にEC事業は2025年2月期の実績が当初計画の110億円を上回ったため、目標を180億円と大幅に上方修正しました。また、前期比で6%の売上上昇効果が出た店舗改装も、3年間で150店舗の計画を250店舗に上方修正しました。このECの拡大による店舗集客の強化や、改装店舗の拡大によるストアロイヤリティの向上は、既存店売上の更なる向上につながります。

「当たり前を改める」ことで得たもの

「当たり前」を改めた象徴的な取組みとしては、2024年11月にしまむら事業で実施した「超サプライズセール」が挙げられます。それまでしまむら事業は、1日30億円の売上を超えたことがありませんでした。「当たり前」を改めるということ、何か数字で表現したいと考え、「過去最高の売上30億円を超える」という目標を立てました。そのためには、商品施策や販促はもちろん、大量の商品をスムーズに納品する方法及びお客様への対応を最適化する店舗オペレーションの構築など、商品や宣伝に留まらず、物流や店舗担当の役員とも半年以上打ち合わせを重ねて練り上げていきました。

結果として、セール初日の1日の売上は40億円近くになりました。セール期間中には、初めて店舗に足を運んでくださったお客様や、久々にご来店いただいたお客様も多数お見えになり、セール後も継続的に売上が伸びているという良い成果を得ることができました。また、セール当日には、店舗や営業部門の社員だけでなく、いわゆる管理部門の社員も、本社に隣接する店舗に足を運んでいたことが印象的でした。社員から「非常に疲れたが、楽しく充実した一日だった」との声を聞き、全社一丸となって取り組む一体感を感じることができました。

2026年2月期の計画について

現在当社が掲げている目標値というのは、決して高い目標ではありません。それは過去数年間にわたり、計画目標として「最低ここまでは達成すべき」という必達のラインを設定しているためです。以前は高い目標を設定し、それに基づいて仕入を行ったうえで、売れない商品は値下を実施し、利益を圧迫するという負の循環が続いていました。そのため、現在は

最低ラインの目標を設定し、そこからいかに上積みしていくかに重点を置いて取り組んでいます。

例えば仕入に関しては、最低ラインの目標に対して商品を仕入れつつ、売れた分を順次追加していく方式に切り替えています。また、ECでの受注販売や生地で契約して追加生産するなど、売上拡大に柔軟に対応できる仕組みが整ってきました。

商品力の強化

商品に関しては、変わらず「高感度」「高品質」「低価格」というコンセプトを大切にしています。お客様の商品に対する考え方は非常に多様化していて、「安ければいい」だけではなく「価格がちょっと上がっても、もっといいものが欲しい」というニーズが増えてきています。これまではこのアイテムであればこの価格、という暗黙の限界ラインが現場の中にありましたが、その限界を改めるために、新しいプライスラインにも挑戦しています。例えば、しまむら事業のPB商品の「CLOSSHI PREMIUM(クロッシープレミアム)」は、通常のCLOSSHIよりも高機能な商品をより高い価格帯で展開しているラインです。この2、3年でPREMIUMのラインナップを増やしていますが、非常に好評で、前期比で18%以上売上が伸びています。

お客様は価値と価格のバランスを重視しており、そのバランスが取れているものは売れるという認識です。そのほか、キャラクターのチャームやぬいぐるみといった商品は、高額でもECでの売れ行きが良く、引き続き高価格帯へのチャレンジをしていく所存です。

販売力の強化

宣伝に関しては、従来の新聞の折込広告などを中心とした手法からデジタルへの切り替えが進み、ある程度完成しています。ただ、競合各社もデジタル販促を行っており、多くの情報にさらされたお客様がうんざりしているという状況もあります。興味がない広告は、アカウントのブロックにつながるため、セグメント別のデジタル販促を進めてきました。

例えば、40代の女性のお客様を対象にする場合、ご自身の衣類よりも、主にご家族の衣類を購入されていることがあります。その時に、ご自身向けの広告が流れてきても、興味を持っていただけない、という結果になります。そのため、次のステップとしてセグメントではなく個人を対象とした販促への切り替えを行っています。これが徹底されていけば、販促のコストはより下がっていくと考えています。

事業ポートフォリオ

事業ポートフォリオに関しては、引き続きしまむら以外の事業をいかに引き上げていくかがポイントです。現状、しまむら事業が当社グループ全体の売上の約75%を占めており、しまむら事業が落ち込むと会社全体の業績が落ちる構造となっています。社長に就任してからは、アベイル、バースデイ、シャンブルの3事業の引き上げに注力しており、それぞれの課題点も見えてきました。解決は一気に進めていく所存です。

アベイルに関しては現在非常に好調です。キャラクターやコンテンツを活かした、気温に左右されない売上づくりが順調に進捗しています。シャンブルに関しても店舗の改装を進め、品揃えを変更するなどの取組みが奏功しています。

バースデイについては、しまむら事業と違い、お客様が入れ替わっていくという難しさがあります。しまむらの場合は、10～60代まで、一度お客様になっていただくと、継続的にご愛用いただけるため、そのお客様に向けてプロモーションをすれば良いのですが、バースデイの場合、お客様は親御様です。お子様が生まれると新しいお客様となり、成長とともに卒業されます。プロモーションのアプローチがうまくできていなかった部分もあるため、その立て直しを図っていきます。

出店・店舗改革

出店に関しては、しまむらの都市部への出店が課題です。ここを強化していくために、2025年2月に開発管理部という部署を新設しました。従来、開発部が新規店舗の開発と既存店舗の契約更新などの業務を兼任していましたが、新規出店の場所を探す部隊と既存店舗の管理をする部隊を分けたので、今後は新規出店が加速すると期待しています。

これまで、しまむら事業1店舗当たりの年間平均売上は3億円程度でしたが、2025年2月期には、年間売上10億円を突破した店舗もあります。商品、売場、立地といった条件が揃えば、10億円以上も狙えることが分かりましたので、賃料が高くても、利益が出るような新規出店にも挑戦したいと考えています。

しまむら以外では、FM(ファッションモール)化を進めていきます。実は、アベイル、バースデイ、シャンブルに関しては、しまむらグループであることが知られていない、という側面もありますので、FMでの出店を増やして、認知度を向上させていく予定です。

また、1店舗当たりの売上をいかに上げていくかも重要であり、必要なのは地域ごとの対応の強化だと思っています。これまでは全国の店舗の標準化を進めてきましたが、それだけでは売上を取れない状況になってきています。地域ごとに天候もお客様のニーズも異なるため、そこへの対応が必要です。



マネジメントメッセージ

国内事業はまだ伸びしろがある

現在、国内のアパレル市場規模は約8兆円と言われていますが、当社グループ全体の売上は、まだシェアとして10%以下です。主力のしまむら事業の都市部展開や、アベイル、パースデイ、シャンプルも500店舗までは伸ばせると考えており、まだまだ国内での成長は可能です。また、しまむら事業に関してはラインロビングを進めており、そこからスピアウトする新規事業にも今後期待しています。

これらを合わせて、現在の長期経営計画2030よりも先の話とはなりますが、「売上高1兆円超え」というのはぜひ実現したいラインです。そのためには、やはりしまむら事業以外の成長のスピードが求められます。

ただ、長期的には国内の人口は減少していくため、どこかで成長の停滞期に入っていると思っています。そのため、並行して新規の海外事業も進めていきます。台湾に次ぐ国をどこにするのか、2025年から始まった国内での免税対応のデータも参考に検討し、次の中期経営計画期間では実現させていきたいと思っています。

継続的な成長のために投資を実施

継続的な成長に向けて、2025年2月期の第3四半期の決算発表時に、成長投資の内訳を発表しました。経営資源の1,500

億円のうち、800億円を成長投資に使う計画です。主な内容は、新規出店、改装、ECの拡大に向けた商品センターの新設や店舗のDX化についてです。これまでは、成長投資に資源を有効に使えていなかった側面もありますが、今後は継続的な成長のために、しっかりと投資を行っていく所存です。

ROEに関しても、9.0%以上に目標を上方修正しました。投資家の皆様からの声を受け、取締役会や経営計画策定委員会で検討した結果です。達成に向けては、分子である利益をしっかりと上げていきたいと考えています。ただ、今後の世の中の情勢によっては土地代や契約の金額が値上がりしていく可能性もあり、1年終了ごとにローリング方式で見直しをしていきます。

投資家とのコミュニケーションの強化

株主の皆様との対話については、引き続き強化していくべく、その機会を増やしていきたいと考えています。当社の基本姿勢というのは、「全てのステークホルダーに対して公正・公平に対応する」というものです。そのため、今後も成長投資など、戦略の根拠を丁寧に説明することで、市場の信頼を得ていきたいと思っています。投資家の皆様からいただいたご意見を、取締役会にフィードバックし、議論を進めていく流れは強化していく所存です。

継続的な増配を実施

株主還元に関しては、長期にわたり安定的な株主還元を継続するというのが基本スタンスです。毎期業績を上げて、継続して増配をしていく、そのために現中期経営計画においては、新たにDOEを指標として導入しました。配当性向35.0%程度、DOE3.0%程度というKPIを掲げていますが、このKPIに関しても投資家の皆様との対話の中で、様々なご意見をいただいていますので、中期経営計画ごとにしっかりと見直しをしていきたいと考えています。

【いい会社】としての責任を果たす

環境問題への対応も、企業としての責任を果たすべく取り組んでいます。販売の過程で発生する資源の完全循環型リサイクルを進めていますが、それに加え、販売したあとの商品のリサイクルにも着手しました。2025年2月期から店舗での衣料品回収を始め、2025年7月には900店舗で実施しました。現中期経営計画の最終年となる2027年2月期には、離島を除く全店で実施したいと考えています。

社会に対しても「衣料品のインフラ」としての責任を果たしていく所存で、2023年から「しまサポ」の取組みを始めています。2025年2月期は、自治体の施設や介護施設に出向いて販売する

「出張販売」を127回、1時間店舗を早く開店し介護施設や障がい者施設の方にご来店いただく「お買い物ツアー」を152回実施し、多くのお客様に買い物を楽しんでいただきました。

ガバナンスに関しては、この数年で取締役会の実効性は格段に向上している認識です。今後も成長戦略や資本政策、人材戦略など、深く議論していく必要があると取締役会の議長として感じています。もちろん、取締役会だけではなく経営計画策定委員会などの様々な場面で、社内外問わず取締役間での議論を積極的に行っていきたいと思っています。

ステークホルダーの皆様へ

当社は1953年に(株)島村呉服店として設立し、72年間にわたり、安定的に企業業績を伸ばすことができました。これもひとえに、ステークホルダーの皆様を支えていただいた結果です。今後も、ステークホルダーの皆様には当社の経営理念に共感いただき、長期にわたりご支援いただける企業であり続けたいと考えています。

これからも社員一丸となってチャレンジを続け、創業90年、100年、そして未来永劫にわたり応援される企業を築き、発展させていくことが、私の最大の願いです。引き続き、皆様のご期待にお応えし、信頼される企業を目指します。変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

長期経営計画2030・中期経営計画2027

長期ビジョン策定背景

当社グループは、あらゆるステークホルダーに対して【いい会社】であることを基本とし、国内と海外の展開を進めていきます。また、衣料品を安定供給する社会インフラとして、消費生活の安定と向上に貢献します。さらに、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。これらの基本方針のもと、長期的かつ持続的な成長を実現するため「長期経営計画2030」を策定しています。

2027年2月期

目標

売上高 **7,250億円**

営業利益 **665億円**

営業利益率 **9.2%**

ROE **9.0%以上**

国内新規
出店計画 **150店舗**
(3年間)

2030年2月期

目標

売上高 **8,000億円以上**

営業利益率 **10.0%**

中期経営計画 2027

「ネクスト・チャレンジ」成長への挑戦

基本方針

当社グループでは、長期ビジョンの実現に向けて、2025年2月期から2027年2月期までの3カ年を対象とした中期経営計画を策定しました。

社員全員の創意工夫で様々な課題に挑戦し、当社グループの強みをさらに強固なものとし、既存店業績の伸長と積極的な出店により事業規模を拡大し、効率的な運営で収益性を高めます。

新たな成長段階へ

前中期経営計画の3年間で「リ・ボーン」を完成し、当社グループ本来の輝きを取り戻し、次の成長への土台を築きました。

現中期経営計画のテーマ「ネクスト・チャレンジ」では、当社グループの新たな成長を目指します。この3年間は全ての事業、全ての部署で社員全員の創意工夫を活かして様々な課題に挑戦し、当社グループの強みをさらに強固なものとし、これまで培ってきた知識とノウハウを活かしながら、技術の進歩や社会と環境の変化に合わせて新たな方法や枠組みに挑戦していきます。

またこの3年間は、長期経営計画の達成に向けて重要な期間となります。会社の継続的な成長のために挑戦を続けていきます。

長期経営計画 2030

長期ビジョン

「日々の暮らしにワクワクを」

会社の目指す姿

既存店業績の伸長と積極的な出店により商圏シェアを拡大し、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。

長期ビジョンの実現へ

長期ビジョンを実現するため「成長戦略」「基礎と基盤の強化」「ESG活動の推進」の3つの方針を掲げています。

また、資本政策では、店舗・商品センターや人的資本への成長投資を継続し、長期的・安定的な株主還元と適正な規模の内部留保を維持します。

中期経営計画 2024

「リ・ボーン」再生と進化

「変えてはいけないもの」を再生し、「変えるべきもの」を進化

商品力と販売力の強化により、中期経営計画2024策定当初に掲げた売上高、営業利益、ROEの数値目標は、前倒しで達成することができ、中期経営計画2027に向けて、成長への土台を築くことができました。

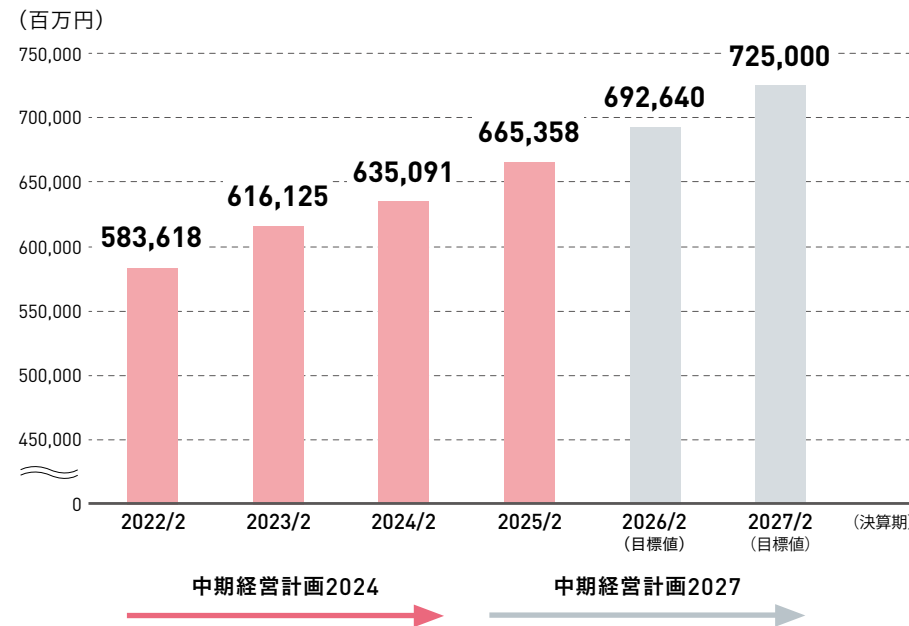
中期経営計画2024

中期経営計画2027

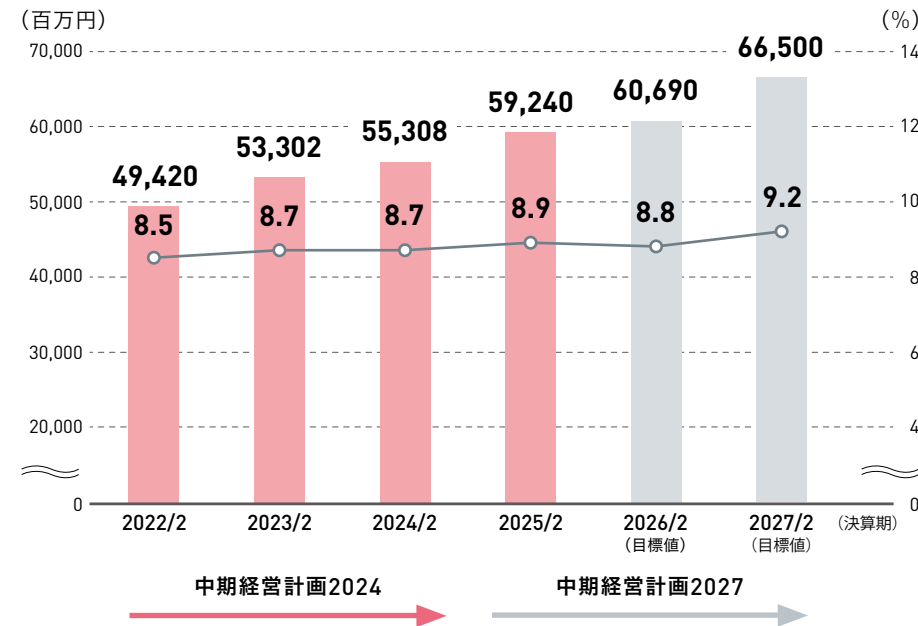
次期中期経営計画

中期経営計画2027目標の達成状況

売上高



営業利益・営業利益率



ROE・国内新規出店

ROE

8.6% → **9.0%以上**
2025年2月期 2027年2月期

国内新規出店

41店舗 / **150**店舗(3年間)
2025年2月期 2027年2月期

成長への挑戦に向けた3つの方針

中期経営計画
2027

成長戦略

- 事業ポートフォリオの再構築
- 既存店売上の底上げ
- 商品力の強化
- 販売力の強化
- 出店、再配置、改装の拡大
- EC事業の拡大
- 新規海外事業への挑戦

基礎と基盤の強化

- 【いい会社】を造るための中期人材戦略
- デジタル化による生産性向上
- サプライチェーンの再構築

ESG活動の推進

- サーキュラーエコノミー推進
- GHG排出量の削減
- 持続可能な調達
- 多様な人材活躍
- 衣料品インフラの役割強化
- ガバナンスの進化

取組み事例

商品力と販売力の強化

しまむら事業では、商品力の強化に向けて、ブランド力の向上、ラインロビングの推進、商品開発力の強化に取り組みました。

ブランド力の向上に関しては、PBでは従来商品よりも品質や機能性の高い「CLOSSHI PREMIUM」シリーズを拡充し、JBでは天然素材を使用した高付加価値商品のラインナップを充実させました。ラインロビングの推進では、市場のニーズに応じた商品カテゴリーや取り扱いサイズを拡充しました。商品開発力の強化では、SNSや検索分析によるトレンドや需要調査を通じて新規商品を発掘し、顧客会員データをもとに、当社顧客の購買動向から商品構成の改善を図りました。

販売力の強化では、性別・年齢・購買履歴などをもとにした顧客別の販促や、折込チラシの配布エリアの見直しなどを実施しました。



EC事業の拡大

ECは順調に売上を伸ばしており、2027年2月期の目標を110億円から180億円に上方修正しました。オンラインストア限定企画の拡大や、人気商品の受注生産販売、気温に左右されにくいフェアの実施等により、客数が大きく伸長しました。

また、オンラインストア商品の店舗受取比率は約8割とオープン当初から高い水準を維持しており、都市部の店舗では実店舗とオンラインの相互送客が一層進みました。

今後は、各事業のオンラインストアを統合し、お客様の利便性向上を図ります。具体的には、お客様はIDを一つお持ちいただくだけで、しまむらグループがオンラインストアで展開する全ての商品を横断的に検索し、お買い物かご(カート)に入れてまとめて注文、お会計いただくことが可能となります。これにより、しまむらグループ全事業の認知度向上と、実店舗とオンラインストア双方の集客力アップが期待されます。



出店・再配置の拡大

当社グループの出店空白地である人口の多い都市部への出店を強化しています。さらに、ポップアップストアを都心部の商業施設などに出品し、都市部におけるしまむらの認知度向上やファンの獲得、さらにはECサイトへの誘引を図ります。

また、商業環境の変化に対応するため、再配置によるドミナントの再構築を進め、複数事業の展開による地域シェア拡大を目指します。



リロケーションによるドミナント戦略の最適化(イメージ)

既存店舗の改装

改装計画は順調に進捗しており、中期経営計画3年間(2025年2月期～2027年2月期)の目標を150店舗から250店舗に上方修正しました。これまでは売上上位店を中心に改装を実施していましたが、売上規模を問わず、投資対効果のある店舗を中心に改装を進めます。



店舗DXによる生産性向上

店舗ではDXを進めています。店舗業務のDXとして、デジタルサイネージやデジタルPOPの導入を順次開始しました。店内販促物をデジタル化することで、お客様の視認性向上と店舗社員の作業軽減を図ります。さらに、放映コンテンツを内製化することで、天候や気温に応じたタイムリーな販促を可能にします。

他にも、自動釣銭機や清掃ロボットを順次導入しており、店舗の生産性向上に努めています。



デジタルサイネージ・デジタルPOP



自動釣銭機



清掃ロボット

資本政策

基本方針

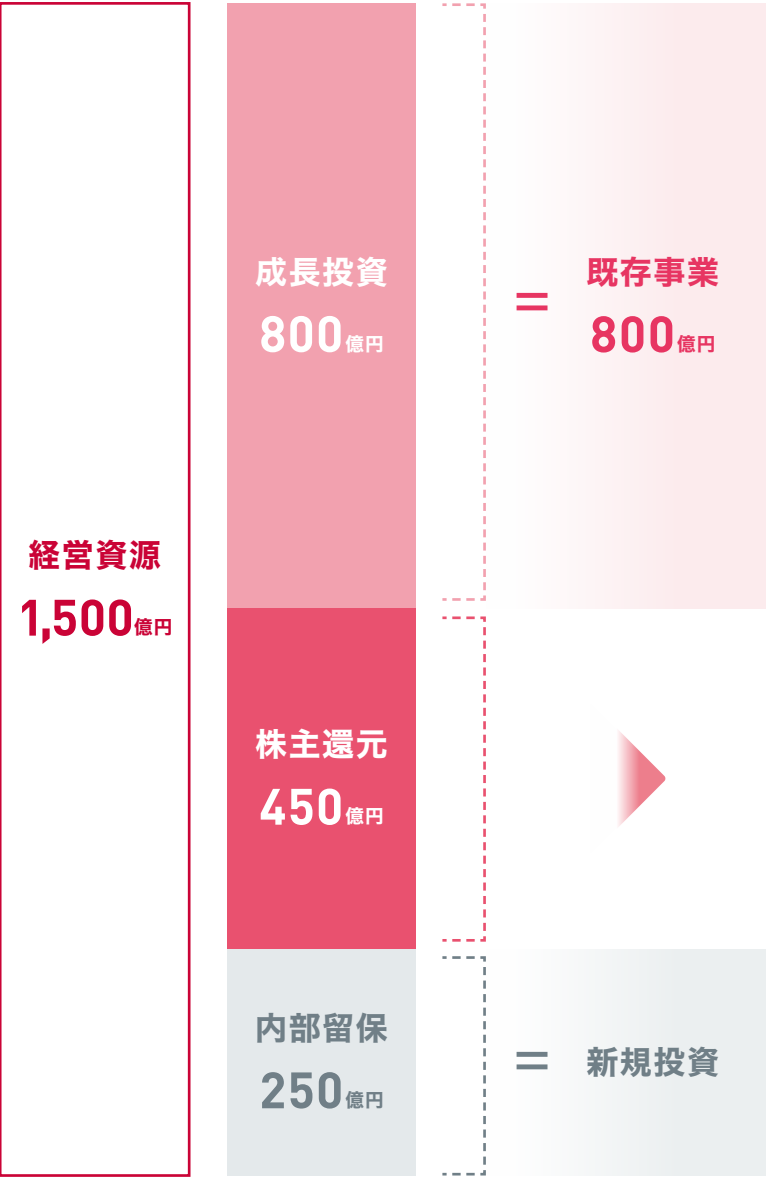
当社グループは企業価値の向上と持続的な成長を目的に、適正な経営資源配分の実現を目指しています。特に「成長投資」への配分を強化することで当社グループが成長し、全てのステークホルダーの皆様へ安定的・長期的な還元を目指しています。

資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応について

ROEは9.0%前後で推移し、資本コストを上回る水準です。一方、積み上がる内部留保により、資本収益性が悪化するリスクが懸念され、更なる企業価値の向上のため、適正な経営資源の配分が課題となっています。事業規模拡大に向けて経営資源の半分程度を成長投資に配分し、株主還元の強化として配当性向を35.0%程度に引き上げるなどの適正な経営資源の配分を実施するとともに、投資家の皆様との対話を通じ、取組みをブラッシュアップしていきます。

KPI（2027年2月期）

ROE	配当性向	DOE	手元流動性比率
9.0%以上	35.0%程度	3.0%程度	4ヵ月程度



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。
- 持続的成長に向けた投資として、経営資源の50%程度を成長投資に配分します。

経営資源は営業活動によるキャッシュ・フローで得られた資金とし、中期経営計画2027の3年間では、1,500億円程度を見込んでいます。そのうち、800億円を成長投資に配分する計画としています。

新規出店

- 建物270億円…150店舗(1店舗当たり1.8億円)
- 土地80億円…4店舗(1店舗当たり1,000坪、20億円)

改装

- 100億円…250店舗(1店舗当たり4,000万円)

商品センター

- 新規設置290億円…3カ所 天理（奈良県）… 建物、土地、設備 ※基幹センター 豊川（愛知県）… 建物、土地、設備 ※基幹センター 福山（広島県）… 建物、設備 ※地域センター

器具・設備・DX関連など

- 各種60億円…自動釣銭機、デジタルサイネージ、デジタルPOP、清掃ロボット、ホスト入替、防犯カメラなど

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。
- 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。

(注) 当社は、2024年2月21日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。2021年2月期と2024年2月期の配当金は、株式分割が行われたものと仮定して算定しています。

一株当たりの配当金

110円

140円

200円

還元強化

2021.2 2024.2 2025.2 2027.2

ROE9.0%以上への取組み

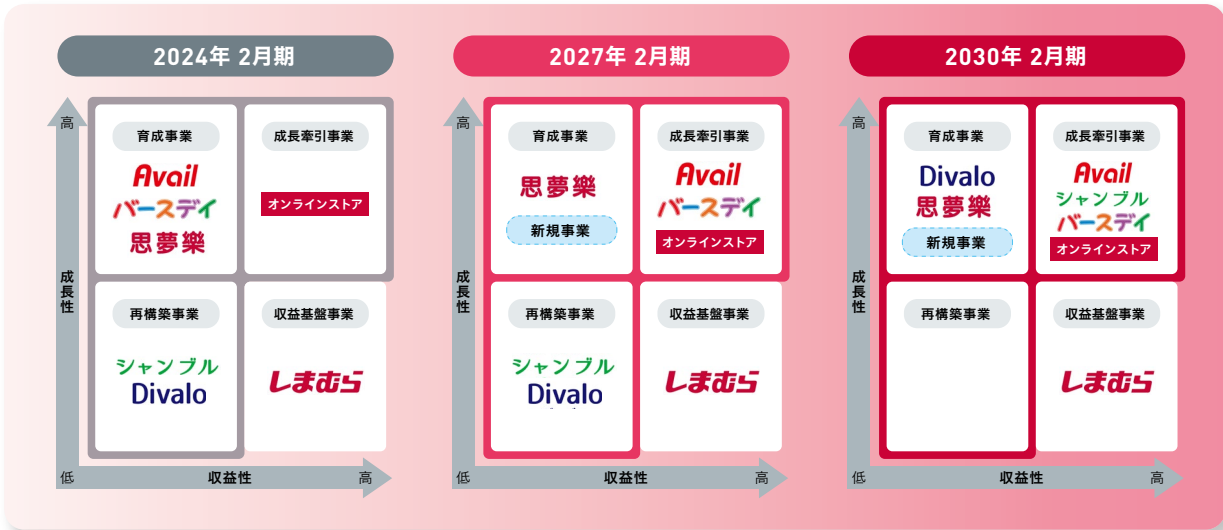
当初に開示した中期経営計画2027では、ROEの目標値を「8.0%程度」と設定していましたが、現状すでに8%を超える水準となっています。そこで、2025年2月に「9.0%以上」と適切な目標値に修正しました。今後は、成長戦略の推進による売上・利益の拡大と資本政策の見直しを進めることで、目標の達成を目指します。

内部留保の方針

- 内部留保の運用方針としては、景気後退などのリスクに備えるとともに、新規投資であるM&Aやアライアンス、新規事業、海外事業などの投資に活用します。機動的な対応を可能にするため、十分な手元資金を維持し、手元流動性比率は概ね4ヵ月分を維持することで、安定した財務基盤を確立します。

事業概況

事業ポートフォリオの再構築



以前の事業ポートフォリオではしまむら事業を中心とした収益構造となっており、他事業は収益性の改善や事業基盤の構築が課題でした。

当社グループで今後も高い収益性と成長性を実現するために、事業ポートフォリオの再構築を行います。しまむらは「収益基盤事業」として今後も高い収益性を維持します。アベイル・バースデイは収益性向上により「成長牽引事業」への移行を図ります。「再構築事業」のシャンブルは安定した黒字化を目標とし、ディバロは成長の基盤づくりを行います。思夢楽・オンラインストアは売上高の向上を継続し、新規事業の立ち上げにも挑戦していきます。

	ターゲット	取扱商品	アイテム数
 しまむら	20～60代の女性とその家族	婦人衣料、紳士衣料、子供衣料、肌着・靴下、服飾雑貨、靴、寝具、インテリア、雑貨	約40,000点
 アベイル	10代～40代の女性・男性	レディース衣料、メンズ衣料、シューズ、服飾雑貨、アンダーウェア・靴下、寝具・インテリア、雑貨	約30,000点
 バースデイ	出産前～小学生の子を持つ親、祖父母	ベビー・子供・マタニティ衣料、肌着・靴下、服飾雑貨、靴、寝具、ベビー用品(哺乳瓶、離乳食、オムツ等)、大型育児用品(ベビーカー、チャイルドシート、ベビーベッド等)、学童用品、玩具	約70,000点
 シャンブル	10～60代の女性	雑貨、インテリア、寝具、婦人衣料、肌着・靴下、服飾雑貨、靴、コスメ、文具、ギフトグッズ	約50,000点
 ディバロ	20～50代の女性とその家族	靴(婦人、紳士、子供)、婦人衣料、靴下、服飾雑貨	約8,000～20,000点
 思夢楽	20～60代の女性とその家族	婦人衣料、紳士衣料、子供衣料、肌着・靴下、服飾雑貨、靴、寝具、インテリア、雑貨	約30,000点



しまむら 事業

事業内容

しまむら事業は当社グループの中でも高い知名度と収益性を維持し、持続的に成長してきた事業です。最新のトレンドファッションから実用衣料・寝具・インテリアまで、家族みんなに必要なソフトグッズを取り扱う、総合衣料品店です。

しまむら事業
商品部門別売上高



婦人衣料	31.9%
肌着	24.1%
紳士衣料	9.3%
寝装具	9.2%
ベビー・子供服	8.0%
洋品小物	7.2%
インテリア	6.5%
靴	3.8%

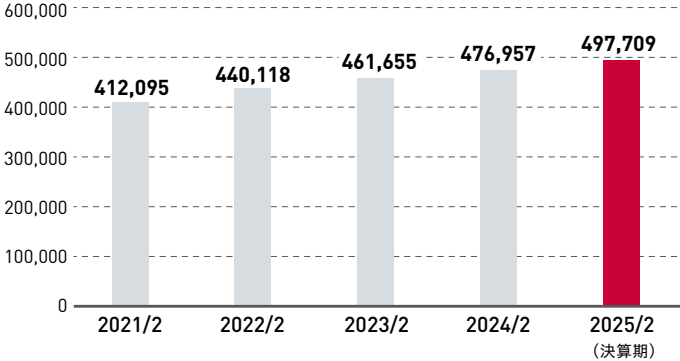
PB比率
24.3%

JB比率
8.4%

店舗数
1,416店舗

売上高(5カ年)

(百万円)



「ネクスト・チャレンジ」に向けた事業戦略



取締役
上席執行役員
(しまむら商品部・
広告宣伝部統括)
中平 貴士

2025年2月期は、商品力の強化として、PB「CLOSSHI」において、お客様の不安や不満を解決する商品の開発が進みました。また販売力の強化として、しまむらファンの増加を目的とした「しまむら超サプライズセール」を実施しました。チラシ初日の売上と客数が過去最高を記録し、既存店売上上の更なる向上が進んだほか、これをきっかけに新たなお客様やリピーターの獲得につながりました。2026年2月期は、PBでのヒット商品の開発、高品質商品の拡大、JBのブラッシュアップ、アプリから収集した購買傾向の分析などを推進し、お客様が気軽に楽しく選べる品揃えと売場の進化を目指します。

2025年2月期は、店舗作業の課題解決に向けてDX施策を進めました。自動釣銭機や清掃ロボットの導入、店内スポット放送の自動化などにより、社員の作業や心理的負担を軽減するなど、労働生産性の向上を図りました。これらは2026年2月期も導入店舗を拡大し、業務効率を高めます。また、店舗特性、地域特性に応じた売場づくりや品揃えのブラッシュアップのほか、店舗社員の言葉でPB・JBの魅力を伝えるためのインナーブランディングを強化し、既存店売上の底上げに取り組みます。



執行役員
(しまむら店舗部統括)
中村 武

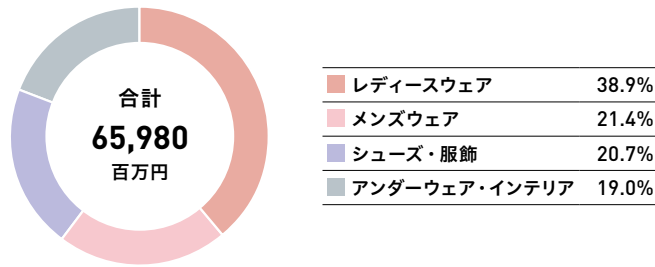


アベイル 事業

事業内容

アベイル事業はヤングカジュアルの専門店で、レディース・メンズの衣料とシューズ・服飾雑貨をトータルコーディネートできるほか、インテリアの取り扱いも広げています。「今を着る。」をコンセプトに、最新トレンドからベーシックまで、幅広いテイストのファッションをリーズナブルな価格で提供しています。

アベイル事業
商品部門別売上高

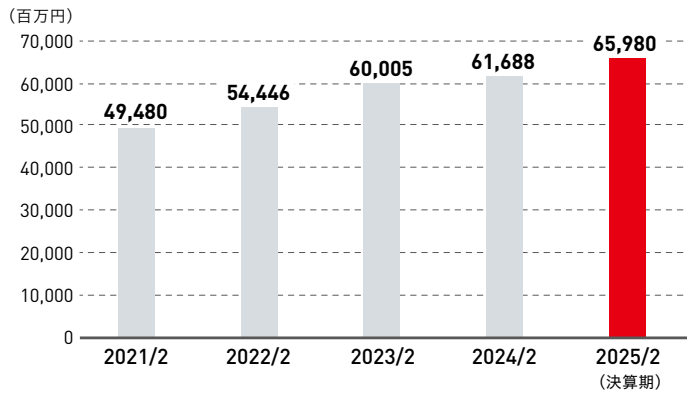


JB比率
43.8%

店舗数
316店舗



売上高(5カ年)



事業の取組み

アベイル事業は、トレンドからベーシック、キャラクターまで幅広く旬な品揃えを提供しています。アベイル事業の売上高の約4割を占めるJBは、ティーンズトレンドの「CHIP CLIP(チップクリップ)」、セクシー&クール「SUREVE(シュリーブ)」、エレガンスの「RagOut(ラグアウト)」、カジュアルの「Denifits(デニフィッツ)」と、テイスト別に4ブランドを展開しています。キャラクター商品も、アベイルでしか買うことのできないオリジナル商品を数多く取り扱い、お客様が楽しく・ワクワクする品揃えを展開しています。

「ネクスト・チャレンジ」に向けた事業戦略

2025年2月期は、商品力の強化として素材やデザインにこだわった商品グレードの向上、カー用品やペット用品などの新規カテゴリや、取り扱いサイズの拡大など、新規商品の展開を積極的に進めました。特にオンラインストア販売商品は、当社グループ店舗での受取サービスが強みとなり、売上も好調に推移しました。2026年2月期は、トレンド性と機能性を兼ね備えた商品開発によるブランド力の向上や、限定感のあるキャラクター企画による話題性の向上により、新たなお客様の獲得を目指します。また、オンラインストアでは、フェアやオンラインストア限定商品の拡大により売上の向上を図ります。

取締役執行役員
(アベイル事業担当)
上田 肇

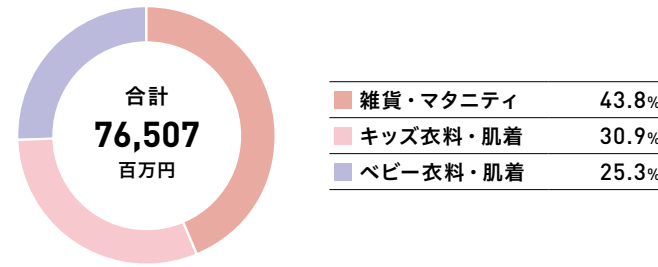


バースデイ 事業

事業内容

バースデイ事業は、出産から育児、小学校までのあらゆるシーンに対応した幅広い商品を提供するベビー・子供用品の専門店です。衣料品から雑貨、大型育児用品まで幅広い商品構成かつバースデイにしかないオリジナル商品を取り扱うことで、こだわりを持った商品を「高感度・高品質・高機能」で提供しています。

バースデイ事業
商品部門別売上高

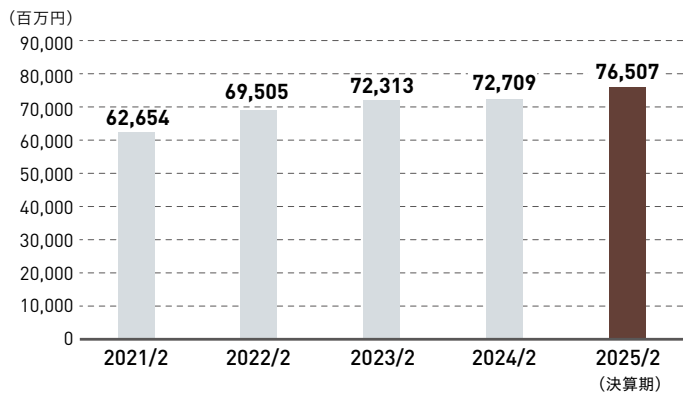


JB比率
24.5%

店舗数
336店舗



売上高(5カ年)



事業の取組み

「毎日がバースデイ」をコンセプトに、お子様とご家族にとって「安心・安全」かつ「心地よい」商品をお手に取りやすい価格で展開しています。当社グループの強みを活かしたオリジナル商品やトレンド性のある商品、コラボ商品など、バリエーションの豊富さも特長の一つです。また、育児に役立つ情報発信や座談会を通じて、お客様の声を集めることで、商品力・販売力の強化につなげています。

「ネクスト・チャレンジ」に向けた事業戦略

2025年2月期は、オリジナル商品の拡大として新規JBを展開し、カジュアルテイストの強化を図りました。また、新たなお客様獲得のためにコラボ企画の拡大を進め、SNS販促とオンラインストア販売は好調に推移しました。2026年2月期は、「ベビー・子供用品の総合専門店」として国内No.1を目指すため、JBの企画力の強化、出産準備用品の品揃えの改善、高価格帯への挑戦などを進めていくと同時に、短期生産が可能な生産背景の確保と強化を図ります。また、ストアロイヤリティ向上のため、店舗の特長に合わせた売場づくりの強化や、店舗社員への商品知識習得の教育にも取り組みます。

執行役員
(バースデイ事業担当)
佐久間 陽介





シャンブル事業

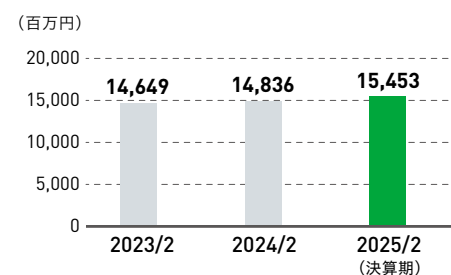
事業内容

シャンブル事業は、「日々の暮らしに癒しと幸せをお届けする」をコンセプトとした雑貨と婦人ファッションの専門店です。雑貨・インテリア・衣料品・服飾雑貨などの幅広い品揃えでライフスタイルを提案しているほか、大切な人へ贈りたくなるギフトアイテムも充実しています。

店舗数
123店舗



売上高の推移(3カ年)



事業の取組み

シャンブル事業は、アパレルから服飾雑貨・美容関連商品を中心にギフトアイテムを豊富に取り揃えています。2025年2月期は、VMD(ビジュアルマーチャンダイジング)レベルの向上を目的に、外観・内装の変更を一部店舗で実施し、お客様にとって見やすく買いやすい売場提案を行いました。2026年2月期は、お客様へのライフスタイル提案を強化するために、JBのブラッシュアップや取扱商品の拡大、ギフトアイテムの充実を進めていき、シャンブル事業の認知度向上に取り組んでいます。



ディバロ事業

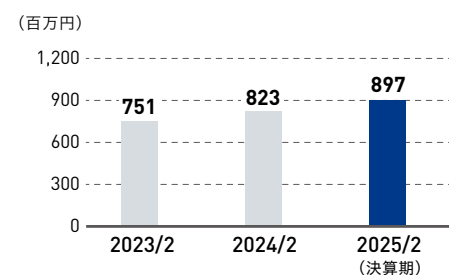
事業内容

ディバロ事業は「足元を含めた着こなし提案の店」をコンセプトとしたファッショングッズの専門店です。靴は婦人から紳士、子供まで幅広く取り扱っているほか、婦人衣料・服飾雑貨などトータルコーディネートができる品揃えを行っています。

店舗数
16店舗



売上高の推移(3カ年)



事業の取組み

ディバロ事業は、商品の着用場面ごとに売場を設定し、主力商品である靴と、アウター・雑貨とのトータルコーディネート提案を強化しています。また、商品知識や接客技術向上のため、シューフィッターによる店長への研修などを実施しています。2026年2月期は靴を中心としたトータルコーディネートの完成度を高めていくほか、下期にはオンラインストアをオープンし、認知度向上と新たなお客様の獲得を図ります。



思夢楽事業

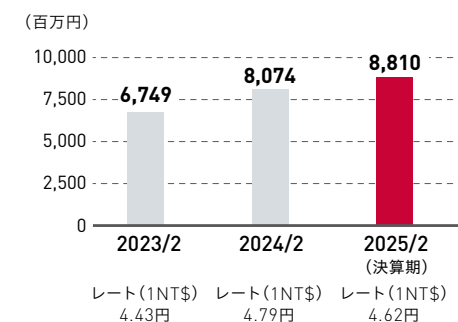
事業内容

思夢楽事業は、日本のしまむら事業と同じコンセプトの総合衣料品店を台湾で展開しています。最新のトレンドファッションから実用衣料・寝具・インテリアまで、家族みんなに必要なソフトグッズを取り扱うほか、思夢楽オリジナル商品も展開しています。

店舗数
44店舗



売上高の推移(3カ年)



事業の取組み

台湾全域で店舗を展開する思夢楽事業は、日本企画のPBやJBに加えて思夢楽オリジナルのPB「S.Basic(エス・ベーシック)」を拡大したことで、現地のニーズに合わせた商品展開が進んでいます。また、現地インフルエンサーを活用した販促により思夢楽の認知度が向上し、新たなお客様の獲得につながっています。2026年2月期は、日本企画と思夢楽オリジナル商品の拡大をさらに進めるとともに、台北市のファッションエリアへの出店や自社ECの導入を進めます。



商品の差別化による、ブランド価値の向上

高付加価値なPB・JB商品ラインナップの実現

商品部では、お客様の多様なニーズに応えるべく、自社開発によるPBや、サプライヤーと共同開発するJBを通じて、“ここでもしか買えない”オリジナル商品の開発に注力しています。

PB(プライベートブランド)の展開

しまむら事業のPB「CLOSSHI」は、ベーシックゾーンを基本に、着心地・使い心地・触り心地にこだわった商品を、幅広い世代へ向けて、高感度・高品質・低価格で提供しています。2025年2月期は、高価格帯「CLOSSHI PREMIUM」の品揃えを拡充し、さらに「FIBER DRY(ファイバードライ)」や「FIBER HEAT(ファイバーヒート)」シリーズでは、生地契約を活用した短期生産体制を整備し、長い夏や遅い冬といった気候変動にも柔軟に対応できる体制を構築しました。また、耐久性に優れた「ヘビロテ」シリーズや、快適な睡眠空間をサポートする「眠眠ラボ」シリーズなど、暮らしの悩みに寄り添う商品開発も推進しています。



JB(ジョイントディベロップメントブランド)の展開

しまむら事業では、「SEASON REASON by Lin.& Red(シーズンリーズン バイ リンアンドレッド)」や「HK WORKS LONDON(エイチケワークスロンドン)」や「LOGOS DAYS(ログスデイズ)」などの主力ブランドを軸に、婦人アウター衣料だけでなく、紳士・子供向けアウターや実用品の展開を強化しました。

アベイル事業では、韓国テイストを取り入れた商品や、素材・デザイン・機能性に優れた高価格帯商品の展開を進め、差別化を図っています。

パースデイ事業では、新ブランド「MY LITTLE WONDER(マイリトルワンダー)」を立ち上げ、季節ごとの企画力を高めながら、新規顧客の獲得に取り組みしました。



ファン層に支持されるキャラクター・インフルエンサー商品の展開

インフルエンサーやキャラクターとのコラボ企画は、PB・JBによる差別化戦略と並行して展開しており、特定のファン層への訴求によって天候や気温の影響を受けにくく、安定した売上確保に貢献しています。

インフルエンサー・キャラクター施策

各事業において、ターゲット層との親和性が高いインフルエンサーとのコラボレーションを積極的に実施し、SNS発信やフェアでの訴求、オンラインストアでの販売強化を通じて、実店舗・オンラインともに売上は順調に推移しました。

キャラクター商品については、定番キャラクターから話題性の高い旬なキャラクターまで、トレンドとニーズに応じた展開を実施しています。

アベイル事業では、ブラックフライデーに合わせた「ブラックアートシリーズ」や、キャラクターの誕生日を祝う「周年シリーズ」など、アベイル限定のオリジナル商品を展開しています。SNSとオンラインストアを連動させた販売施策により、コアファン層に加え、幅広い世代からも支持を獲得しています。

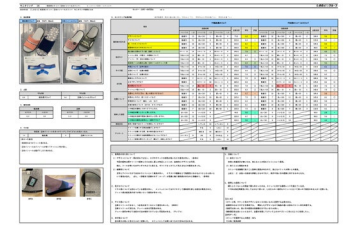


©2025 SANRIO CO., LTD APPROVAL NO. L662113

ブランド価値を支える 「市場調査部」「商品管理部」

01 市場調査を活かした商品開発

市場調査部では、市場の動向やお客様のニーズを的確に把握するため、定期的な調査・情報収集とデータ分析を実施しています。その結果をもとに、自社と市場の状況を比較・検証し、商品部に対して最適な商品提案を行い、売上向上に貢献しています。



市場調査から生まれた大ヒットスリッパ

2017年から販売を続ける「FIBER DRY さらっとドライスリッパ」はPBの中でも特に人気を誇る商品です。

市場調査部は2023年、社内モニタリング調査と外部のビッグデータ分析を組み合わせ、「脱げやすい」「ムれる」といった検索ワードから導き出された不満や課題を商品部と共有し、機能性を高めたりモデル品の開発に着手しました。その結果、再び競争力を高める商品が誕生し、現在も販売を拡大しています。継続的な調査と改良を通じて、ロングセラー商品として定着しています。



02 品質を支える管理体制

商品管理部では、商品の品質と安全性を確保するため、社内基準及びJISなどの公的基準に基づいた品質管理体制を構築しています。これらの基準は商品部やサプライヤーとも共有され、全社一体となって品質の維持・向上に取り組んでいます。

品質から信頼へ「ヘビロテ」シリーズの安定供給

2024年より販売を開始した、PB「ヘビロテ」シリーズは、日常使いに適した高耐久・高機能商品として、多くのお客様から高い支持を受けています。

洗濯を繰り返しても襟がよれにくい、型崩れしにくい、毛玉になりにくいといった実用性の高さが評価されており、開発段階から商品部と商品管理部が連携し、「ヘビロテ基準」となる独自の品質基準を策定し、量産時にはその基準を満たしているかの検査も実施しています。こうした体制により、安定した品質の確保と信頼性の高い商品づくりを実現し、ブランド価値の向上に寄与しています。

「しまむら」の販売力の源泉

「しまむら超サプライズセール」で過去最高売上を達成

2024年11月に開催した「しまむら超サプライズセール」では、ハッピーバッグやタイムセール、ノベルティの配布など、“ワクワク感”を演出する複数の施策を展開しました。これらの取組みが集客力の向上につながり、チラシ初日の売上高は目標としていた過去最高の30億円を大きく上回る約40億円を記録。新規顧客及びリピーターの来店促進に大きく寄与しました。

本セールに向けては、商品や販促施策に加え、各部署が連携し、納品方法や店舗オペレーション、陳列方法など、半年以上かけて準備を進めました。

デジタル販促の強化

折込チラシの縮小を進める一方で、Web CMやアプリ、SNSを活用したデジタル販促を強化しています。特に、オンラインストアでの販売商品については店舗と連動した施策を通じて、実店舗とオンラインの相互送客が一層進展しています。

また、事業アプリの機能拡充にも取り組んでおり、商品のお取り寄せ機能に加え、2024年1月には在庫検索機能を導入しました。購買利便性の向上に加え、アプリを通じて取得した購買データを品揃えや販促に活用することで、販売力の強化を図っています。

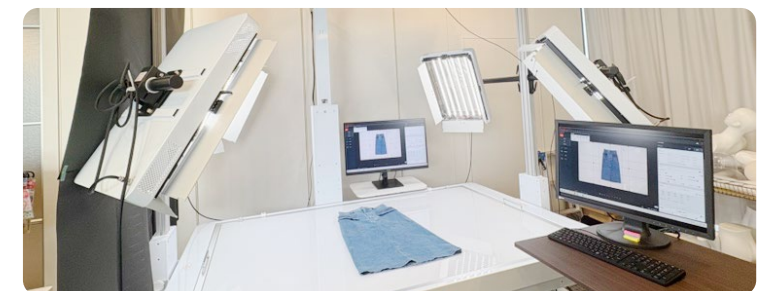


撮影の内製化

EC事業の拡大に伴い、従来は外部の撮影スタジオで対応していたオンラインストア掲載商品の撮影業務を、本社内のスタジオで内製化しています。

これにより、商品掲載点数の増加、作業スピードの向上、経費削減を実現しています。

さらに2025年2月期は自動撮影加工機を導入し、作業の省力化とスピードアップを一層推進しています。加えて、チラシ制作会社による撮影も自社スタジオで実施することで、同様に業務効率の向上とコスト削減を実現しています。

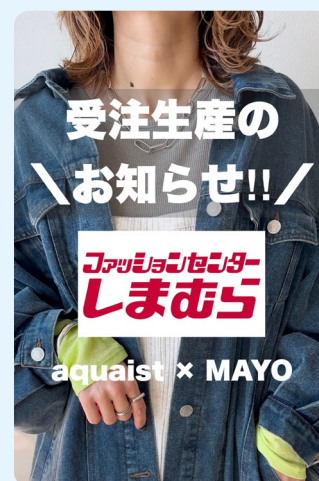


オンラインストアによる販売機会の最大化

2025年2月期のEC事業における年間売上高は、前期比79.0%増の129億円となり、EC化率は2.0%に達しました。オンラインストア商品の店舗受取比率は83.7%と高い水準を維持しており、特に都市部の店舗において、実店舗とオンラインの相互送客がさらに進展しています。

しまむらグループのオンラインストア販売商品は、グループ店舗で受取が可能であり、この仕組みが高い店舗受取比率の要因となっています。

また、受取時の「あわせ買い」比率も41.7%と高く、実店舗売上への貢献も顕著です。オンラインストア限定企画による品揃えの拡大や、人気商品の受注生産による効率的な販売、天候や気温を見越した時期に実施するECフェアなど、独自施策の展開により客数も大きく伸長しました。



※ディパロ店舗での受取は、2025年秋開始予定

ポップアップストア

しまむらの認知度向上とファンの拡大を目的に、首都圏の商業施設を中心にポップアップストアの出店を積極的に進めています。2025年2月期は11店舗を展開し、各ストアにおいてテーマを設定のうえ、インフルエンサーとのコラボ商品や、JB・PB商品を販売しました。

各商品にはQRコードを貼付し、オンラインストアで先行購入できる仕組みとすることで、実店舗とオンラインの接点を強化しました。新たな顧客接点の創出と、販路拡大を図る取組みとして販売力の強化に貢献しています。





独自の「M社員制度」

当社には「M社員制度」という、独自のパート社員の制度があります。1986年に始まった制度で、子育てや介護など様々な理由から、高い能力を持ちながらもフルタイムで働くのは難しい主婦層を中心に、店舗・本社・商品センターを含む全国で約16,000名が活躍しています。これは当社の従業員の6割以上に相当します。M社員制度は時間シフト制で、家庭との両立もできる柔軟な働き方に対応しています。

賞与や休暇といった福利厚生制度も充実しているほか、全国に店舗を展開している当社の強みを活かし、転居した場合も、本人が希望すれば異動することが可能です。当社としても、優秀な人材に勤続してもらうことができます。

また、M社員のうち、特に優秀な人材の店長（正社員）への登用も「店長候補者制度」として実施しており、現在の店長のうち、7割以上がこの制度から誕生しています。

他社に比べて充実した福利厚生制度や柔軟な勤務体系、キャリアアップのチャンスなどが、全国の優秀な人材を集めることを可能にしています。



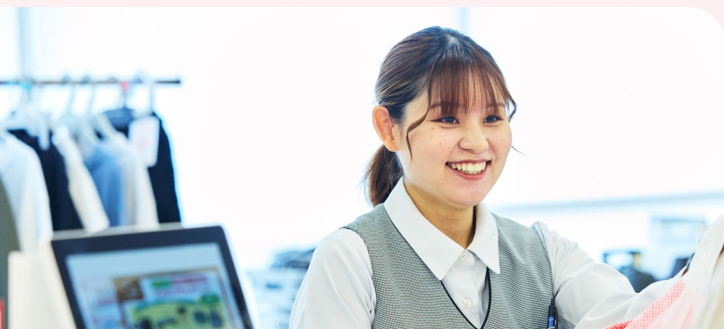
店舗で活躍する女性社員たち



店長候補者制度

当社の店舗は、基本的に店長のみが正社員で、その他の従業員はM社員またはアルバイトという構成で運営しています。店長不在時は店長代理が店舗業務全般の運営管理を行っており、この店長代理は、意欲と能力のあるM社員が担当しています。店長代理の中でも特に優秀かつ働く意欲の高い方は、店長候補者育成教育を経て、店長（正社員）へ昇進する機会を得ることができます。店長昇進の目標を持つことで、仕事へのモチベーションが上がり、社員一人ひとりの能力向上だけでなく会社の成長にもつながっています。店長昇進後は、その上位職であるブロックマネージャーや他の職種にも挑戦することができ、学歴にかかわらず社員本人の働きやすさと成長を両立した制度です。

店長候補者育成教育は1年単位で行い、まずは6ヵ月、店長候補者カリキュラムをOJTとOff-JTに分けて実施します。OJTでは実際の業務を、Off-JTでは業務の本質の理解と、管理職として必要なスキルを習得します。その後の6ヵ月で自己課題解決へ取り組むほか、近隣店舗で1週間店長を実践する店長実習を行い、上司の推薦を経て面接を実施し、店長へ昇進します。



社員の声

私がしまむらに入社したのは、母の知人に勧められたことがきっかけです。当時、服やオシャレに興味があり、「楽しそうな職場だな」という印象を受けたため、店舗に応募し、M社員として入社しました。

当時勤務していた店舗の店長の働く姿が印象的で「上司が見ている世界を私も知りたい」と思ったことや、自分自身の今後のキャリアアップを考え、店長候補者制度への挑戦を決めました。

店長昇進後から現在までは、しまむらとパースデイの2事業を経験し、また九州や関西、関東と様々な地域で勤務してきました。事業や地域が変わると新たな視点や角度で物事が見えるようになり、様々な気づきが生まれます。その経験が自分自身の成長につながることに、やりがいを感じています。

M社員制度や店長候補者制度は、社員本人のワークライフバランスの実現をサポートする、魅力ある制度だと思います。

今後は、これまでの経験を活かしたうえで、更なるキャリアアップを目指していきたいです。

これまでのキャリア：入社、M社員（期間4年）→店長（9年）→ブロックマネージャー（10年、現職）



店舗部
ブロックマネージャー
菊池 希美

サステナビリティ重点課題

当社グループは、持続可能な社会の実現のため、サプライチェーンの各段階における「環境」「社会」「ガバナンス」の諸問題を経営課題と捉え、その課題解決に向けて取り組んでいます。

当社グループの経営理念や経営ミッションは、国連の提唱するSDGsの目標に通じており、企業活動や課題解決に向けての取組みがSDGsの達成にも貢献すると考えています。SDGsの17の目標のうち、9つの目標について、特に関連性が高いと考えており、9つの目標に関連する6つのサステナビリティ重点課題を設定しています。

	重点課題	関連するSDGs	長期目標2030	中期目標2027	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標/取組み事項
環境	サーキュラーエコノミーの推進	11 持続可能な消費と生産 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動に具体的な対策を 14 海の豊かさを守ろう 15 陸の豊かさを守ろう	プラスチックごみの削減	ハンガーの完全循環型リサイクル比率90.0%*1	●ハンガーの完全循環型リサイクル比率65.0%	●ハンガーの完全循環型リサイクル比率75.4%	●ハンガーリサイクル ・ハンガーの完全循環型リサイクル比率80.0% ・リサイクル可能なハンガーの拡充による完全循環型リサイクルの拡大
				ビニール*2の完全循環型リサイクル比率50.0%	●しまエコビニールの完全循環型リサイクルの実装	●しまエコビニールの完全循環型リサイクルの実装 ●ビニールの完全循環型リサイクル比率19.7%	●ビニールリサイクル ・しまエコビニールの完全循環型リサイクル比率30.0% ・買物袋リサイクルの認知度向上と回収率達成に向けた施策の立案と実施 ●小口納品袋 ・「新小口納品袋」の普及促進
	GHG排出量の削減		商品廃棄ゼロの継続と進化	商品廃棄ゼロの継続*3	●商品廃棄ゼロ	●商品廃棄ゼロ	●商品回収とリサイクル ・全店回収に向けた準備 ・衣類以外の回収研究
			GHG排出量の削減	GHG排出量 (Scope1,2) 2013年度比60%削減	●LED2週目入替 (200店舗) ●空調機入替 (150店舗)	●GHG排出量 2013年度比57.0%削減 ●LED2週目入替 (208店舗) ●空調機入替 (162店舗)	●LED・空調機の計画的な入替 ●サステナブル店舗の研究継続 ●商品センターの暑さ対策 (屋根の遮熱塗装化) ●モーダルシフト・EVトラックの拡大
	持続可能な調達		サステナブル商品の開発と販売促進	サステナブル商品比率40.0%*4	●サステナブル商品比率30.0%	●サステナブル商品比率27.5%	●サステナブル商品拡大 ・全事業でサステナブル商品比率の拡大 (PB商品35%以上) ・生産工程でのサステナブルへの取組み強化と基準設定 ●サステナブル副資材の拡大 ・JB (共同開発ブランド) サステナブル副資材の使用比率の拡大 ・副資材産地のリスクヘッジとコストダウン
サプライチェーンの人権尊重		サプライヤーCoC遵守体制の継続と強化	●PB工場CoC遵守管理の精度向上 (人権・環境・3次取引先対応)	●PB工場の3次取引先のチェック方法を強化 (セルフアセスメント表の作成)	●サプライチェーンの人権・環境対応 ・PB工場CoC遵守管理の精度向上 ・PB工場以外の2・3次取引先の管理精度向上		
社会	多様な人材活躍	5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがい、経済成長、社会正義 16 公平な司法と法の支配 17 持続可能なパートナーシップを強めよう	ダイバーシティの推進	女性管理職比率23.0%*5	●女性管理職比率20.0%	●女性管理職比率19.3%	●女性管理職の拡大 ・女性管理職比率 21.0% ・女性幹部社員育成のためのカリキュラムの推進 (継続) ・店長・B.mgr登用の啓蒙と教育カリキュラムの改善 ●ワークライフバランスの推進 ・本社業務の効率化 ・雇用形態の多様化への対応 ・社員のやりがい、モチベーション向上
				障がい者雇用率5.0%	●障がい者雇用率5.0%	●障がい者雇用率5.03%*6	●障がい者雇用の継続 ・障がい者雇用率5.0%以上を維持 ・障がい者職業生活相談員認定者の拡充 ・働きがいがある環境整備
	衣料品インフラの役割強化	11 持続可能な消費と生産 17 持続可能なパートナーシップを強めよう	衣料品インフラの役割強化 (主に買い物弱者への対応)	売上計画1.3億円*7	●売上高60百万円	●売上高71百万円	●売上100百万円
				出張販売の実施	●出張販売実施回数：100回 売上高：20百万円	●出張販売実施回数：127回 売上高：40百万円	・品揃えの最適化 ・現場作業の効率改善 ・実施回数：180回
				お買い物ツアーの受け入れ実施	●お買い物ツアー実施回数：100回 売上高：20百万円	●お買い物ツアー実施回数：152回 売上高：15百万円	・品揃えの最適化 ・しまむら事業以外での実施 ・実施回数：240回
				オンラインストアの拡大	●売上高：20百万円	●売上高：15百万円	・高齢者向け商品の品揃え充実 ・施設向け販売の実施
	ガバナンス	ガバナンスの進化	16 公平な司法と法の支配 17 持続可能なパートナーシップを強めよう	成長戦略・資本政策の継続的な審議と実行 リスク管理の継続と進化 後継者の育成 取締役会の多様性と適正規模の確保	●中期経営計画2027の開示と実行性の向上 ●後継者育成計画の策定 ●リスク管理の推進	●経営資源配分や成長投資を見直し ●社長の後継者育成計画を策定 ●リスク管理規程の見直し	●成長戦略・資本政策の審議と実行 ●リスク管理の進捗確認と見直し ●後継者の育成

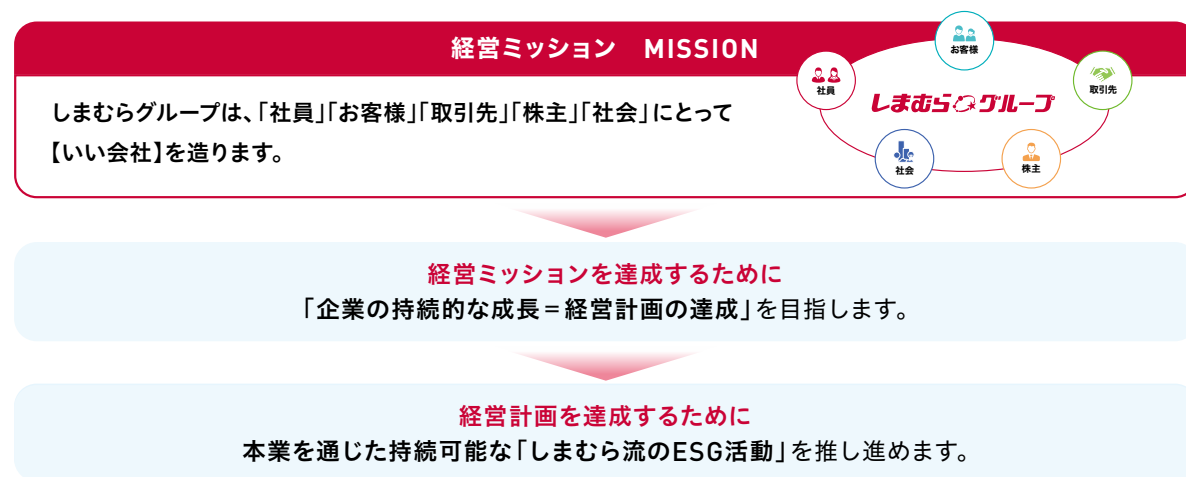
*1 商品に付属する当社指定色のプラスチックハンガーです。リサイクル可能なハンガーの追加及びリサイクル拠点の追加に伴い、目標リサイクル比率を変更しました。 *2 納品時に使用している商品保護用透明ビニール(ポリプロピレン素材)です。 *3 しまむらは、現在も商品廃棄ゼロ。今後も継続します。

*4 しまむら事業、アベイル事業、パースディ事業、シャンブル事業のPB(プライベートブランド)商品です。サステナブル商品の販売促進を重視するため、中期目標を「サステナブル商品仕入比率40%」から「サステナブル商品比率40%」に変更しました。 *5 主幹級以上の女性管理職比率です。

*6 障がい者雇用率の実績は、「障害者雇用状況報告書」の数値(2024年6月1日現在)を記載しています。 *7 出張販売、お買い物ツアー、高齢者向けオンラインストアの合算の売上高です。

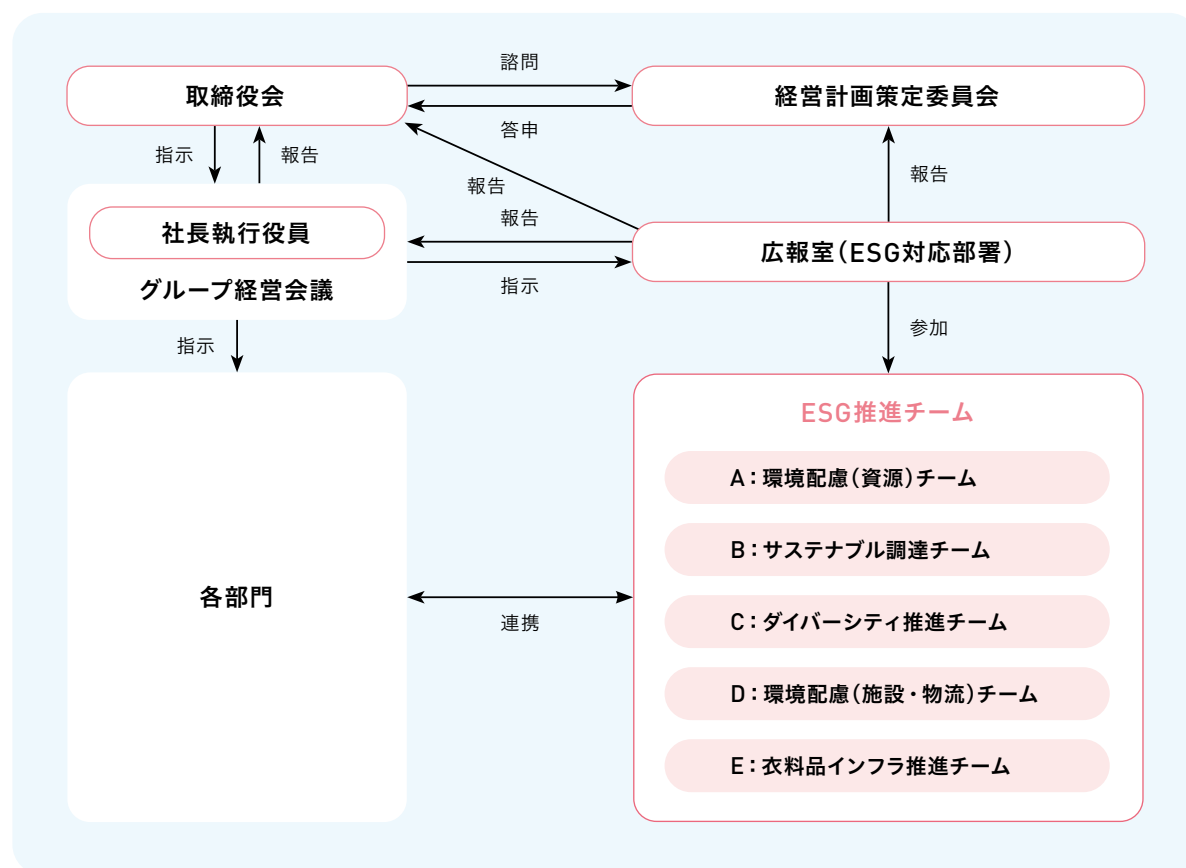
基本方針

当社グループは、本業を通じて持続可能な「しまむら流のESG対応」を推し進め、「社員」「お客様」「取引先」「株主」「社会」にとって【いい会社】を造ることで、企業の持続的な成長を目指します。



サステナビリティ推進体制

当社グループは、サステナビリティ方針の基本的な考え方に沿って、ESG課題に対して持続的な活動を行っています。ESG課題に対するテーマ設定や課題への解決プロセス、数値目標などについては、経営計画策定委員会で審議し、取締役会で決定しています。



サステナビリティ推進体制の仕組みについて
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/systems.html>

ESG推進チームの取組みについて

2021年度から社内各部署が横断的に連携するESG推進チームを設置しました。取締役会で決定した目標に対して、月1回の定期ミーティングを実施し、各チームのESG担当役員を中心に課題に対する進捗報告や問題提起等を行っています。

ESG推進チームの活動内容については、ESG対応部署である広報室が進捗管理を行い、毎月社長へ報告しています。また、年2回以上、取締役会または経営計画策定委員会へ報告しています。

主なESG推進チームの紹介

サステナブル調達チーム

しまむら商品部担当執行役員を議長におき、商品部、貿易部、商品管理部等の関係部署から社員が参加しています。チーム内では、それぞれの担当領域の知識を掛け合わせながら、サプライチェーンにおける人権・環境配慮やCO₂排出量削減、サステナブル商品・副資材の拡大に向けて、様々な施策を企画・立案し、実行しています。



サステナブル商品の開発



衣料品回収の実施

担当役員の声

サステナブル素材拡大と責任あるサプライチェーン管理の推進

サステナブル調達チームは、環境への配慮と社会的責任を果たすため、持続可能な商品開発とサプライチェーンにおける人権尊重を推進しています。これまで、サステナブル素材や副資材の拡大、衣料品回収の推進を通じて、環境負荷の低減と循環型社会への貢献に努めてきました。また、取引先工場のCoC遵守管理を強化し、サプライチェーン全体での人権・環境への取組みを着実に進めています。

今後も、サプライチェーン全体での責任ある管理を推進し、特に取引先工場へのCoC基準の浸透と遵守を推進します。また商品開発や生産工程の各段階においてサステナブルな取組みを強化し、環境負荷の更なる低減を目指します。持続可能な社会の実現に向けて、制度や仕組みを整備し、企業価値の向上を目指していきます。



取締役 上席執行役員
(しまむら商品部・広告宣伝部統括)
中平 貴士

ダイバーシティ推進チーム

人事部・教育部担当執行役員を議長におき、人事部、教育部、店舗運営部、商品部等の関係部署から社員が参加しています。社員にとって【いい会社】の実現を目指し、女性管理職の拡大や障がい者雇用率の拡大、ワークライフバランスの推進など、様々な施策を企画・立案し、実行しています。



店長候補者カリキュラムの実施



ハラスメント研修の実施

担当役員の声

社員の働きやすさ向上を目指す当社のダイバーシティ推進

ダイバーシティ推進チームは、社員にとって「働きやすく、働きがいのある【いい会社】」を目指し、2025年2月期においても女性や障がい者がより働きやすい環境整備に向けて様々な取組みを推進してきました。

その結果、女性管理職比率は19.3%、障がい者雇用率は5.03%に上昇し、いずれも前期と比較して着実に向上しています。今後は、子育て中の女性社員を対象とした意見交換会を開催し、現場の声をもとにした就労支援策をボトムアップで立案することで、女性の働きやすさの改善を進めていきます。

また、障がい者雇用については、雇用基準の基本的考え方に「障がいの有無を問わず、全ての社員にとって“働きがい”のある職場づくりを推進します。」という方針を加えたうえで、社員個々の障がいの度合いに応じて積極的に仕事の範囲を広げていくことで、障がい者の働きがいややりがいの向上に努めていきます。



執行役員
(人事部・教育部統括)
太田 誠利

地球環境に配慮したサーキュラーエコノミーの推進

当社グループは、2007年より資源のリサイクルに積極的に取り組んでおり、各店舗で発生したリサイクル資源（ハンガー、ビニール、買物袋、段ボール、雑古紙）を、自社物流を活用して商品センターへ集約し、リサイクル業者で再資源化する「循環型リサイクル」を実施しています。

さらに2019年5月からは、自社で発生したハンガーやビニールを国内外の当社指定施設で原料化（ペレット化）し、再び自社で使用する「完全循環型リサイクル」に取り組み、プラスチックごみを発生させない地球環境に配慮した「サーキュラーエコノミー（循環経済）」を推進しています。

ハンガー完全循環型リサイクルの仕組み

素材の統一

サプライヤーより複数の素材で納品されていたハンガーを日本国内のリサイクル業者で処理可能になるよう、2019年2月期以降に当社に納品するハンガーはポリプロピレン素材に統一しました。

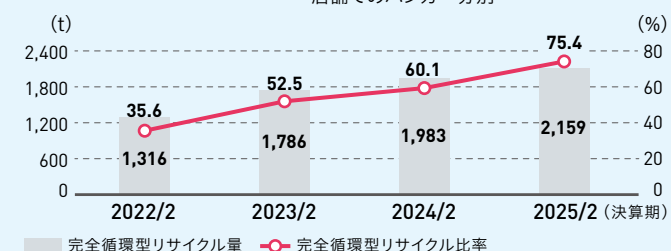
国内5カ所の商品センターに大型の圧縮機が設置されていて、各店舗から集められた使用済みハンガーやビニールを圧縮して、輸送効率を高めた状態で協力会社の国内リサイクル工場に回収して原料化しています。

高精度の店舗仕分け

当社は、全国約2,200店舗において、使用済みハンガーを種類ごとに分別し、ビニールについてはプラスチックの素材ごとに仕分けるなど、不純物が混入しないよう徹底して管理しており、分別精度は年々向上しています。



店舗でのハンガー分別



ハンガーの完全循環型リサイクル比率の推移

2025年2月時点でハンガーの完全循環型リサイクル比率が75.4%まで上昇し、中期目標2027を90.0%に上方修正しています。

ハンガーの完全循環型リサイクルフロー



サーキュラーエコノミー拡大に向けた取組み

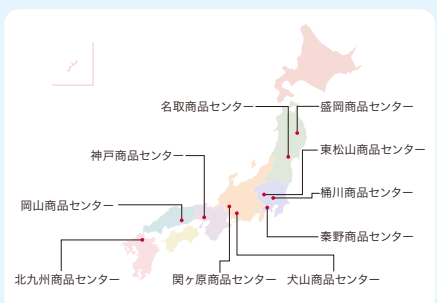
リサイクル拠点の拡大

2025年2月期に、犬山及び関ヶ原の2つの商品センターが新たなリサイクル工場を開拓したことにより、回収量が拡大しました。リサイクル工場は、店舗で回収したハンガーやビニールをペレット（原料）にする施設です。

これにより、国内の商品センターの基幹・地域センターを含めた計10センター全てがリサイクル工場と契約し、離島を除く国内全店舗から回収したハンガーやビニールを完全循環型リサイクルできる体制が整いました。

リサイクル可能なハンガーの種類拡大

2025年2月期にボトムスハンガーのパーツ素材をリサイクル可能な単一素材に変更したハンガーを開発しました。リサイクル可能なハンガーの種類の拡大を進めリサイクル比率の向上を推進していきます。



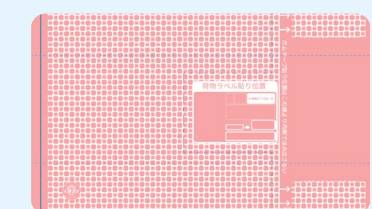
ハンガー以外の完全循環型リサイクル拡大への取組み

しまエコ小口納品袋

当社グループでは2007年4月より、お客様が使い終わった買物袋をお持ちいただき、1枚当たり1円で回収しています。

店頭でお客様から回収した買物袋を原料とする、しまエコ小口納品袋を開発し、2023年より導入を開始しています。しまエコ小口納品袋はサプライヤーが当社への納品時に利用する袋で、2025年2月期は428万枚を利用いただきました。

今後もサプライヤーと協力し、利用の拡大を進めていきます。

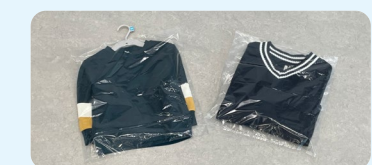


しまエコ小口納品袋

しまエコ透明ビニール

2024年2月期より納品時に使用する商品保護用の透明ビニールをリサイクルできるスキームを構築し、しまエコ透明ビニールを開発しました。2025年2月期から完全循環型リサイクルのもと、しまエコ透明ビニールの導入を開始しています。

しまエコ透明ビニールは、しまむらグループの店舗から回収した商品保護用の透明ビニール（ポリプロピレン）を原料とし、商品保護用として再生したビニールです。



しまエコ透明ビニール

しまエコテーパー箱

当社で使用したハンガーを回収、原料化し、その原料を配合した、しまエコテーパー箱を開発しました。2024年2月期から完全循環型リサイクルのもと、しまエコテーパー箱の導入を開始しています。

ハンガーの再生材配合の備品開発は初の試みで、今後、さらにリサイクル什器・備品の開発を進め、完全循環型リサイクル比率を向上させます。



しまエコテーパー箱



環境

基本方針

当社グループは、廃棄物の削減や商品調達における環境配慮、CO₂排出量の削減など、環境に配慮した事業活動を行います。

サステナブル商品の開発と販売

商品調達における環境負荷を軽減させるため、オーガニックコットン等の「化学物質の適正な管理がされている素材」や、リサイクル繊維等の「資源の節約になる素材」を使用した商品を「サステナブル商品」と定め、商品開発や販売に取り組んでいます。

サステナブル商品は、原材料の調達先や生産工程を追跡可能なものとする事で、お客様へ安全・安心をお届けします。(トレーサビリティの確保)

サステナブル素材の基準

サステナブル素材の基準

第三者認証の基準を満たしている素材、またはしまむらグループがサステナブル素材として承認した素材。

サステナブル素材の含有基準

第三者認証の基準を満たしている、または各メーカーの基準を満たしていること。

トレーサビリティの確認

サステナブル商品に関しては経路証明の資料をもとに、商品管理部がトレーサビリティを確認します。

【経路証明資料の一例】

- 原料証明／原料メーカー証明書
- SC(範囲認証書)
- TC(取引証明書)など

こころラボ(タオル)

3年以上化学肥料や化学合成農薬を使用していない認定農場で栽培された人と環境にやさしい綿花を使用しています。

また、有害な化学物質を含まないことを証明する『OEKO-TEX® STANDARD 100』の認証を取得しています。



サステナブル商品事例

FIBER HEAT MOIST(レディースインナー)

しまむらの「FIBER HEAT」シリーズは、機能面で「暖かさ」を追求し、環境配慮型のポリエステルを含有した糸を採用することで生産過程でのCO₂排出量や水使用量削減に寄与しています。



TOPICS

しまむらサステナビリティアワードの開催

しまむらサステナビリティアワードは、当社のサステナビリティ活動に対して、貢献度の高いサプライヤーを表彰する制度です。

この表彰制度は、優れた取組みを当社グループとサプライヤー全体で共有することで、サステナビリティ活動に対するサプライヤーのモチベーション向上を図り、今後の当社のサステナビリティ活動の更なる発展につなげていく重要な取組みです。

受賞企業例：株式会社レナウンインクス

PB「CLOSSHI」のFIBERシリーズインナーにおいて、サステナブルな素材を使用した商品を多数展開しており、「CLOSSHI PREMIUM」シリーズの開発にご協力いただき、当社のサステナブル商品比率の向上に貢献しました。



サステナビリティアワード授賞式の様子

「しまエコ」について

「しまエコ」とは、当社グループのサステナビリティ活動のうち、環境に関する取組みです。

ロゴマークは、「地球」と「循環」をモチーフにデザインすることで環境を守り、サステナブルな社会を作りたいという思いを表現しています。

「しまエコ」マークを使用して、しまむらの環境への取組みを、お客様をはじめとする全てのステークホルダーに対して、分かりやすくご紹介します。



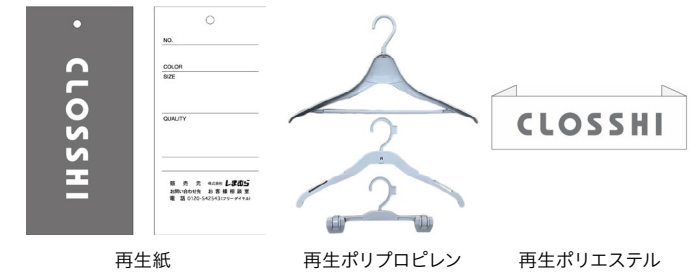
しまエコの詳細についてはWebサイトをご覧ください。

<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/goodcompany.html>

サステナブル副資材の開発と使用

商品の副資材は、プラスチック素材から紙素材への変更を進めています。また、紙素材にできない資材については、リサイクルして再利用する、資源の節約になる再生プラスチックを使用する等、環境負荷を軽減させる取組みを進めています。

また商品のASEAN生産拡大に合わせ、リスクヘッジとコストダウンを目的とした副資材のASEAN生産を開始しています。



商品廃棄ゼロ

当社は、「商品廃棄ゼロの継続と進化」をESG課題の一つと位置付け、販売する商品を最後の1枚まで売り切る「商品廃棄ゼロ」を実施しています(余剰在庫の廃棄処分は行いません)。

「商品廃棄ゼロ」を達成するためには、商品を適正な数量で発注すること、在庫においても、各店舗に適した内容と数量で管理することが重要です。当社は、「セントラルバイイング形式」を採用しているため、本社の商品部が商品調達から管理までを全て一括で担っています。バイヤーは売上計画に必要な仕入数量を綿密に計算することで、商品の過剰発注による売れ残りを防いでおり、コントローラーは毎週、全店舗の商品動向を分析し、商品の移送(店舗間移動)や適切な値下をすることで、売上計画に必要な各店舗の在庫数量を管理しています。

TOPICS

衣料品回収を2025年2月期より実施

当社グループでは、「商品廃棄ゼロ」の取組みをさらに進化させ、お客様が購入後に使わなくなった衣料品についても「廃棄ゼロ」を目指し、衣料品回収を一部の店舗で開始しました。

2025年2月期は、グループ200店舗まで取組みを拡大しました。お客様からは好意的な反応をいただいております、回収を目的に来店しお買い物されるお客様も多く、新たな来店動機にもつながっています。

さらに対象地域を拡大し、より多くの地域のお客様とともに衣料品の「廃棄ゼロ」に向けた取組みを進めていきます。



店頭で衣料品回収ボックスを設置

TCFD提言に基づく情報開示

ガバナンス

取締役会の役割

当社のESGに関する方針は、取締役会の諮問機関である経営計画策定委員会で審議したうえで、取締役会で決定します。当社はESG課題を経営課題と捉えており、経営計画について議論を行う経営計画策定委員会でESG課題についても審議します。経営計画策定委員会の委員は、取締役全員の計8名です。

取締役会は、年2回以上、各部門やESG推進チームで取り組んだ内容と結果について報告を受け、それをモニタリングし、監督しています。さらに、ESGに関する経営戦略、経営計画等の重要な事項について決定します。

経営会議の役割

取締役会で決定された方針は、各部門に伝達され、それぞれの部署方針に組み込みます。また、部署を超えて取り組むべき方針については、執行役員が参加するESG推進チームで審議したうえで、各部門と連携して取り組みます。ESG推進チームはそれぞれ月1回を基本に打ち合わせを行っており、その結果は広報室より社長へ報告され、必要に応じて社長より指示を受けています。

戦略

シナリオ分析の実施

気候変動リスクには、政策や法規制の変化などがもたらす「移行リスク」と、自然災害の増加による資産の損害などといった「物理的リスク」があります。当社は、気候変動に関する主なリスクと機会が事業へ与える影響を特定し、対応戦略を立案するために、シナリオ分析を行いました。

シナリオの詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/environment03.html>

特定した気候変動に関する主なリスクと機会

リスク・機会の種類		重要な変化 (発生時期)	内容	影響度	
				1.5～2℃	2.7～4℃
移行 リスク	政策・ 法規制	炭素税の導入 GHG排出規制 (短～長期)	増税やエネルギー価格の上昇で、原材料価格・物流費が上昇することによる、商品調達コストの増加	非常に大きい	大きい
			増税やエネルギー価格の上昇による、光熱費等の店舗・商品センター運営のコストの増加	非常に大きい	大きい
			環境負荷の高い素材等への法規制に伴い、原材料・包装資材等の変更による、商品調達コストの増加	非常に大きい	大きい
	評判	環境課題への対応遅れ(短～長期)	環境課題への対応遅れによるステークホルダーからの評判の低下	非常に大きい	大きい
移行 機会	製品／ サービス	顧客行動の変化 (短～長期)	消費者のサステナビリティへの意識の高まりに伴う、サステナブル商品の販売機会の増加	非常に大きい	大きい
物理的 リスク	急性 リスク	台風・豪雨による 自然災害の増加 (短～長期)	被災地の店舗の営業休止による販売機会の喪失	大きい	非常に大きい
			被災地の商品センターの営業休止による、商品供給体制の寸断	大きい	非常に大きい
			被災地の建物被害による、店舗・商品センターの修繕コストの増加	大きい	非常に大きい
	慢性 リスク	平均気温の上昇 (短～長期)	農作物収穫量が減少することによる、商品調達コストの増加	大きい	非常に大きい
			夏期が長くなり、冬期が短くなることに伴い、冬物商品の購買動機が縮小することによる販売機会の喪失	大きい	非常に大きい
		降水量の不安定 (短～長期)	農作物収穫量が減少することによる、商品調達コストの増加	大きい	非常に大きい

当社への財務インパクト（2050 年を想定）

炭素税導入	脱炭素シナリオ (1.5℃～ 2℃)	3,788 百万円	●炭素税 250US\$/t-CO ₂ (NZE) ●当社 GHG 排出量（2024 年度・Scope1,2）：99,612t-CO ₂
	温暖化進行シナリオ (2.7℃～ 4℃)	2,394 百万円	●炭素税：158US\$/t-CO ₂ (STEPS) ●当社 GHG 排出量（2024 年度・Scope1,2）：99,612t-CO ₂
災害による損失	脱炭素シナリオ (1.5℃～ 2℃)	112 百万円	●産業革命前と比べて災害発生率 1.5 倍（SSP1-1.9,SSP1-2.6） ●当社災害による損失（2015-2024 年度平均）：97 百万円
	温暖化進行シナリオ (2.7℃～ 4℃)	203 百万円	●産業革命前と比べて災害発生率 2.7 倍（SSP3-7.0,SSP5-8.5） ●当社災害による損失（2015-2024 年度平均）：97 百万円

対応戦略

重要なリスクと機会		対応策
リスク	商品調達コスト増加	●生産国やサプライヤー（メーカーや商社など、商品の仕入先。約600社）の多様化・分散化によるリスク分散 ●サプライヤーとの連携により、素材（原材料）が調達できなくなる場合への早期対策（素材の早期予約や、代替素材への変更等）の実施
	物流コスト増加	●物流の効率化（商品センターの自社運営、自社共同配送、直接物流）
	光熱費増加	●電力使用量削減のための設備導入（照明のLED化、省エネ型空調機への入替等） ●サステナブル店舗の開発（省エネ設備の導入、遮熱塗装、断熱材の増加等）
	冬物商品の 販売機会の喪失	●トレンド商品やキャラクター商品等の企画・提案力の強化により、天候や気温以外の購買動機を創出
	店舗の営業休止による 販売機会の喪失	●多店舗展開によるリスク分散（約2,200店舗） ●営業復旧のための体制や実施策について記載したBCP（事業継続計画）の運用
	商品センター営業休止に よる商品供給体制の寸断	●災害時の配送ルート等、体制や実施策について記載したBCP（事業継続計画）の運用
	建物被害による 修繕コストの増加	●建物復旧のための体制や実施策について記載したBCP（事業継続計画）の運用 ●店舗開発時にハザードマップ等を確認したうえでの出店 ●浸水が予想される店舗へ止水板設置等の災害対策を実施
機会	環境課題への対応遅れ	●資源のサーキュラーエコノミーの推進（ハンガー・ビニールのリサイクル） ●商品廃棄ゼロの継続（商品回収とリサイクル）
	サステナブル商品の 販売機会の増加	●サステナブル商品の開発・販売の強化

リスク管理

ESGを担当する広報室が、それぞれのリスクに関連する部署やESG推進チームと協議のうえ、リスクと機会についての状況把握を行い、経営計画策定委員会へ報告します。選定された重要リスクに対する対応方針は、経営計画策定委員会で審議され、取締役会で決定します。

指標と目標

当社は、気候関連リスク・機会を管理するために以下の指標を定めています。なお、気候変動評価の指標にはこの他に水や土地などがありますが、当社は小売業であり、水や土地の汚染への影響が小さいため、評価指標の対象にしていません。

GHG（温室効果ガス）排出量（単位：t-CO₂）

年度	2013	2022	2023	2024
Scope1	2,899	775	744	764
Scope2 ロケーション基準	180,956	96,170	96,971	95,131
Scope2 マーケット基準	163,883	98,619	99,737	98,848
Scope3	—	2,550,865	2,656,942	2,712,562

Scope1：灯油・ガス等のエアコン燃料、商品センターのフォークリフトの燃料、社有車のガソリン使用量（2013年度は社有車のガソリン使用量を含んでいません）

Scope2（ロケーション基準）：店舗・商品センター・本社の使用電力量×全国平均係数

Scope2（マーケット基準）：調整後排出係数（省エネ法の特定事業者定期報告書、Scope1除く）

Scope3：環境省「排出原単位データベース」やIDEAv2から引用した排出原単位と支出額等を用い、簡易的に算定

Scope3に関する詳細はWebサイトをご覧ください。
https://www.shimamura.gr.jp/assets-c/uploads/ESGdatabook_202507.pdf

GHG排出量削減のための取組みの詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/environment03.html>

気候変動の評価指標と目標

1	GHG 排出量（Scope1+2）*1	2027 年 2 月期に 2013 年度比 60% 削減
2	余剰在庫の廃棄量	ゼロ
3	当社指定色ハンガー *2 の完全 循環型リサイクル比率	2027 年 2 月期に 90%
4	当社指定ビニール *3 の完全 循環型リサイクル比率	2027 年 2 月期に 50%
5	サステナブル商品比率 *4	2027 年 2 月期に 40%

*1：Scope2はロケーション基準

*2：「当社指定色ハンガー」：商品に付属する当社指定色のプラスチックハンガー（什器として繰り返し使用するハンガーは対象外）

*3「当社指定ビニール」：納品時に使用している商品保護用透明ビニール（ポリプロピレン素材）

*4：PB商品のうちのサステナブル商品比率



基本方針

当社グループは、「社員」が働きやすく、働きがいのある環境づくりを推進しながら、「お客様」「取引先」「地域」と共に発展・成長し続けることを目指します。

中期人材戦略2027

基本方針：働きやすく、働きがいのある【いい会社】

当社グループは、社員一人ひとりが長きにわたる人生において、仕事を通じて自己実現を図るとともに、日々の暮らしを安定させ、充実した社会生活を送ることができるよう、労働条件や職場環境の整備に努めることを社員に対する経営ミッションとしています。人的資本への投資を通じて社員一人ひとりの成長を促すことで、生産性や付加価値の向上などの成果を発揮し、当社グループの持続的な成長を目指します。

重点課題

- **長期経営計画達成を支える組織づくり**
 - ・事業規模の拡大に合わせた組織の再編成
 - ・高度な経営課題に対応できる人材の確保と能力開発
 - ・効率的な事業運営に必要な適正人員の確保と適切な配置転換
- **社員のパフォーマンスの最大化**
 - ・戦略的な人材配置の実現（タレントマネジメントシステムの活用）
 - ・求める人材像のアップデートとその実現に向けた社員教育の拡充
- **「充足感」を持って働ける環境づくり**
 - ・給与体系の再構築と公平な人事評価
 - ・離職率の低下につながる取組みの継続
 - ・エンゲージメント調査の研究と実施
- **ダイバーシティ・エキイティ&インクルージョン**
 - ・女性管理職比率23%（2027年2月期）
 - ・店舗：店長・ブロックマネージャー・部長候補者の拡大と育成、採用手法の多様化
 - ・本社：キャリア持続策の拡充、しまむら女性活躍カリキュラムの実施
 - ・障がい者雇用率5%を維持
 - ・両立支援制度（育児・介護）の拡充

人材育成

当社は、企業の発展には社員一人ひとりの成長が不可欠であると考えています。社員の成長には、現場経験やOJTを通じた知識や技能の習得に加え、Off-JTにより、当社の社員として必要な基礎知識や考え方、倫理観を学び、人材育成の土台を築くことが重要です。当社は人材育成によって、社員一人ひとりの仕事を通じた自己実現をサポートしています。



人材育成の詳細はWebサイトをご覧ください。

<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/social01.html#social-human-development>

教育制度

会社が成長するためには、社員一人ひとりの成長が不可欠です。当社では社員へ求める能力を明確にし、当社がその能力を育成するための教育体系を構築及び管理することで、社員の自律的な成長を促します。

しまむら能力構造モデル

当社は社員が成果を出すために必要な能力（知識、スキル、思考、コンピテンシー）を「しまむら能力構造モデル」として設定し、これらの能力を体系的に学ぶ環境を整備することで社員の能力開発を行います。

① 階層別教育

正社員を対象として階層別（学卒社員、主任級、主幹級、部長級）に教育を実施し、社員の知識・スキル向上につなげます。

② 部署別教育

各部署教育で業務の基本的考え方や仕事の進め方、業務をするうえで必要となる知識・スキルを学びます。

③ 共通教育

- **ハラスメント研修** 差別やハラスメントの発生を防止するために、ハラスメント研修を実施します。

- **情報セキュリティ教育** 情報セキュリティに関する教育・訓練を行うために、情報セキュリティ教育を実施します。
- **ESG教育** 「しまむら流のESG対応」を推し進め、全社員で取り組むために、ESG教育を実施します。
- ④ **自己啓発支援**
 - **通信教育制度** 全社員（アルバイト社員は除く）を対象に通信教育講座を開設し、社員の幅広い知識習得につなげます。
 - **資格取得支援制度** 正社員を対象に資格取得支援制度を設け、社員の自発的な学習を促進します。



教育制度の詳細はWebサイトをご覧ください。

<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/social01.html#social-education>

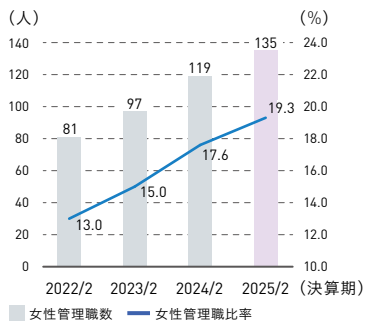
多様性（ダイバーシティ）の推進

当社には、年齢、性別、雇用形態、障がいのある方など多様な生活背景を持つ社員がいます。その社員一人ひとりが能力を発揮し、それぞれの職場で活躍し、新たな価値観を創出できる環境を作ることで企業の持続的な成長につなげます。

女性活躍推進

当社は、全従業員の約9割が女性であり、女性活躍推進を重要な取組みと位置付けています。女性の管理職が一層活躍できるよう、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、2025年2月現在、課長相当職以上の女性管理職比率19.3%と向上しています。またESG推進チーム内にダイバーシティ推進チームを作り、目標達成に向け各種施策を展開しています。

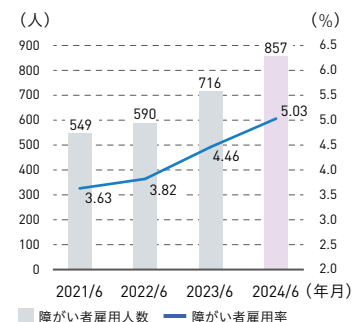
女性管理職数／比率



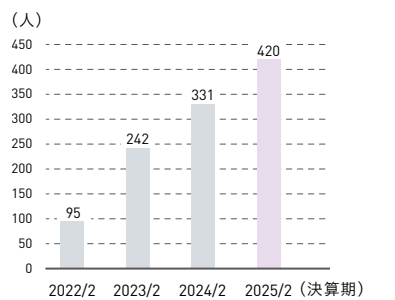
障がい者雇用の推進

当社は、ダイバーシティ社会の実現を目指し、積極的に障がい者雇用を行っています。2024年6月現在、857名の障がいのある社員が働いており、法定雇用率を上回る5.03%の雇用率となっています。また当社は、障がいのある社員の採用や勤務内容等のサポートができる体制を整えています。2022年2月期より、障がい者採用を担当するブロックマネージャーには「障害者職業生活相談員資格」の取得を推奨しており、2025年2月現在、420名の社員が取得しています。

障がい者雇用人数／雇用率



障害者職業生活相談員有資格者数の推移



定年と再雇用

満65歳で定年退職を迎えた社員の就労意欲・能力について会社が妥当性を評価、承認し、本人が希望した場合、再雇用します。再雇用は定年退職日の翌日から始まり、1年の有期雇用とします。以降、最長満70歳の誕生日まで繰返し再雇用されることがあります。

ワークライフバランス

当社は、社員全員が性別に関係なく、仕事と家庭を両立しながら働きがいのある職場環境の実現のために、様々な取組みを行っています。

育児休業・介護休業

当社は、仕事と育児・介護を両立しながら働く社員を支援する制度を整えています。

再雇用制度（正社員のみ）

管理職勤務年数が満3年以上あり、結婚・出産・育児、介護または配偶者の転勤を事由に退職する正社員は、退職時に予め申込みをすることで、退職後10年の間、再雇用制度を利用することができます。

TOPICS

働きやすい職場環境の整備に向けた育児休暇取得の推進

当社は、性別にかかわらず働きやすい職場環境の整備を推進する一環として、男性の育児休業取得促進のために就業規則の見直しを実施しました。2024年からは、法定の育児休業制度に加え、家庭の新たなスタートを支援する施策として、配偶者の出産後1年以内に連続10日の休暇取得を奨励しています。

この取組みにより、男性の育児休業取得者数や取得率も着実に向上しており、社員が家庭と仕事を両立しやすい職場づくりが進んでいます。今後も、多様な働き方を支援し、誰もが働きやすい職場環境の整備を推進していきます。

育児休業取得実績

指標	区分	男性		女性	
		2024.2	2025.2	2024.2	2025.2
取得者数	正社員	9人	42人	30人	29人
	全社員(パート含む)	9人	43人	356人	368人
取得率	正社員	48.7%	105.0%	100.0%	100.0%
	全社員(パート含む)	48.7%	104.9%	96.5%	96.1%

人権方針

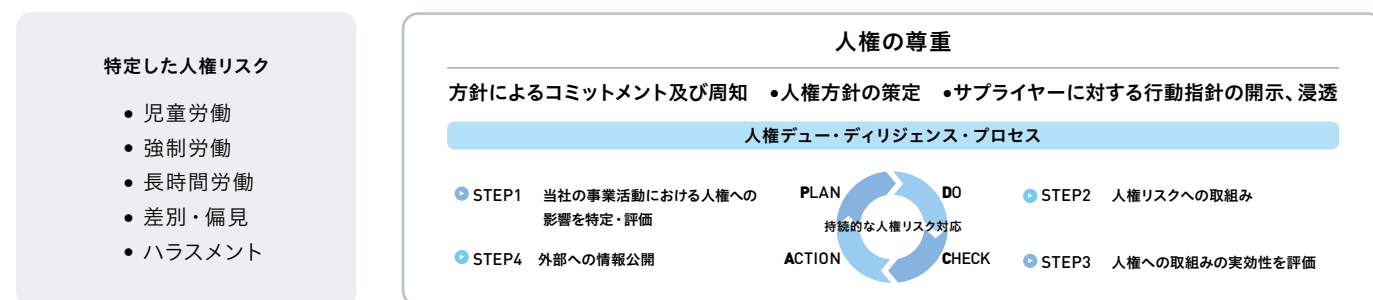
基本的な考え方

- ・当社グループは、経営理念で「人間尊重の経営」を掲げています。人権に関する法令や国際規範を理解し、ステークホルダーと共に人権が尊重される持続可能な社会の実現に向けて取り組みます。
- ・当社グループは、当社の事業活動が直接または間接的に人権に影響を及ぼすことを理解しています。政府方針の『『ビジネスと人権』に関する行動計画』を理解したうえで、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持し、人権尊重を企業経営における重点課題の一つとして取り組みます。

人権方針の詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/social04.html>

人権デュー・ディリジェンスの実施

当社グループは、社長を最高責任者として、人権デュー・ディリジェンス(企業が事業活動における人権侵害リスクを把握し、予防・軽減策の立案や、その仕組みを構築すること)に取り組みます。全ての事業活動において人権を侵害しないことはもちろん、人権への悪影響が発生した場合は、是正に向けて適切な処置を行います。また、社内だけでなく、取引先とも協力して人権尊重に向けて取り組み、責任あるサプライチェーンを築きます。



人権リスクへの対応

・サプライチェーンの人権尊重

当社グループはサプライチェーン全体に対して「しまむらサプライヤーCoC(コードオブコンダクト：行動指針)」に基づき、当社グループとサプライヤーが協力してサプライチェーンの人権尊重に取り組んでいます。

・PB商品生産工場における人権尊重

PB商品生産工場については、品質管理を担当する当社の商品管理部員が工場を訪問し、工場の生産管理面と、従業員の働く環境や人権への配慮などの行動指針の遵守状況を審査しています。

・差別・ハラスメントの防止

当社グループは、「就業規則」における服務上の厳守事項として差別

とハラスメントの禁止を定めています。また、採用時に国籍、年齢、性別等の差別を行わないことを「社員募集・採用規程」で定めています。

社員への周知方法

定期的に店長以上の管理職を対象としたハラスメント研修を実施し、差別やハラスメントの発生防止に取り組んでいます。

公益通報(内部通報)制度

社員からの相談・通報窓口を設置し、問題がある場合には適切な処置を行っています。なお、通報・相談者に対して通報または相談したことを理由とした解雇、その他いかなる不利益な取り扱いも行いません。

サプライチェーンマネジメント

世界では人権に関する様々な問題が発生しています。企業に対しては、国内外のサプライチェーンにおいて人権尊重や法令遵守、環境保全に対してしっかりと取り組み、「企業の社会的責任」を十分に果たすことが強く求められています。

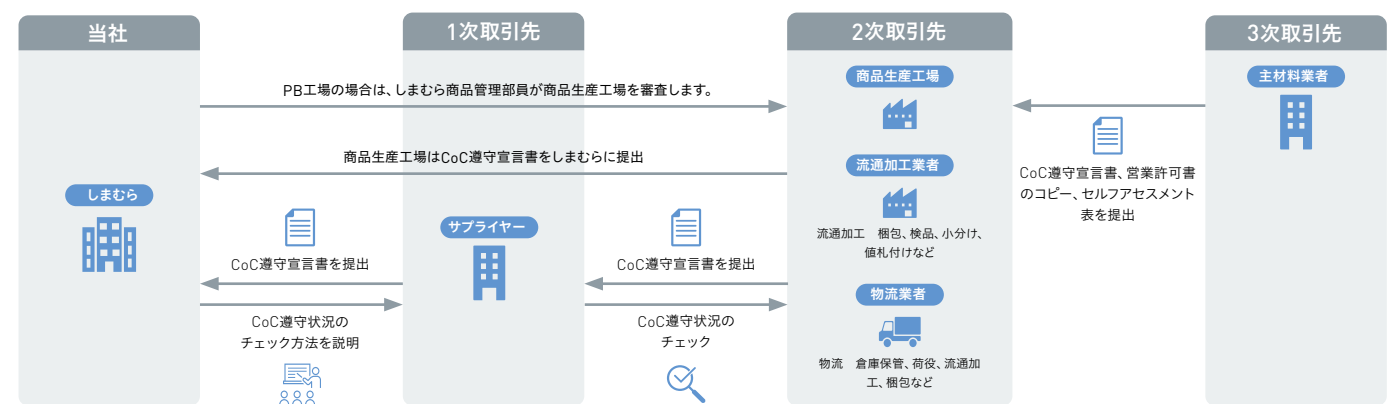
当社グループは、サプライチェーン全体における人権尊重を重要なESG課題と認識しており、2019年から「しまむらサプライヤーCoC」を制定し、当社グループとサプライヤーが協力してサプライチェーンの人権尊重に取り組んでいます。

サプライチェーンのCoC遵守体制

当社グループは、全サプライヤーへ適時に「しまむらサプライヤーCoC」について説明を行い、年に1回「しまむらサプライヤーCoC遵守宣言書」を受領したうえで取引を行っています。署名した取引先に対しては、その取引先である上流工程の取引先にも適用することを求めています。

CoC遵守体制の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/social04.html>

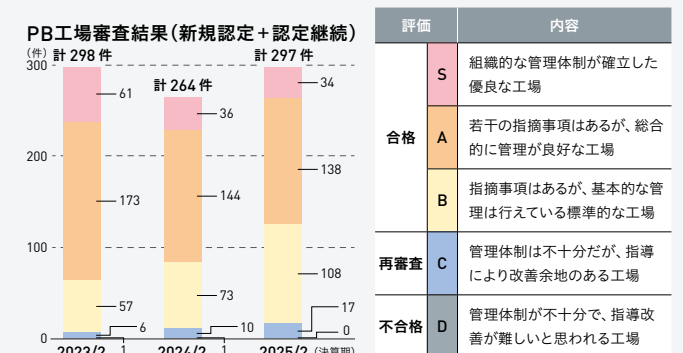
しまむらサプライヤーCoCはこちらをご覧ください。
https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/pdf/supplier_coc.pdf



PB工場認定制度

当社グループでは、素材・機能・品質にこだわった商品をPB商品として販売しており、しまむら事業では取扱商品の約2割がPB商品です。当社のPB商品は、サプライヤーまたは当社の貿易部を通じて、海外の工場へ生産を委託していますが、事前に工場の審査・評価を自社の社員が行う「工場認定制度」とっており、現在では中国や東南アジアを中心に約380カ所の認定工場で生産しています。

PB商品生産工場の認定については、品質管理を担当する当社の商品管理部員が工場に訪問し、工場の生産管理面と、従業員の働く環境や人権への配慮などの行動指針の遵守状況を確認しています。



TOPICS

カスタマーハラスメントへの対応

当社グループは、「普遍的な信用、信頼性をもつ誠実な企業運営を続ける」ことを経営理念とし、ステークホルダーに対して価値を創造することで持続的成長を目指し、【いい会社】を造ることを経営ミッションとしています。

お客様の視点に立ってサービス向上に取り組む一方で、一部のお客様による従業員へのカスタマーハラスメントが見受けられ、これらの行為は、従業員の心身の健康と安全を損なう恐れがあります。今後もお客様からの期待にお応えし、より良い商品・サービスを提供するためにも、従業員の人権を尊重し、こうしたハラスメント行為から従業員を守ることが重要であると考え、「しまむらグループカスタマーハラスメント対応ポリシー」を制定しました。

カスタマーハラスメント対応ポリシーはこちら
https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/pdf/customer_harassment_policy.pdf

TOPICS

CoC遵守体制の強化

当社商品管理部は、サプライチェーンにおける人権尊重の重要性を鑑み、2020年2月期から全PB生産工場(1次・2次取引先)を対象にCSR審査(人権・環境)を実施しています。さらに、2025年2月期からはCoC遵守体制の強化策として、PB生産工場(3次取引先)に対し、CoCセルフアセスメント表の実施と提出を義務化し、サプライチェーンにおいて抜け目なく人権尊重が担保できる体制を構築しました。今後は、同様のCoC遵守体制をPB以外のサプライヤー工場にも順次導入し、全てのステークホルダーに安心・安全な商品を届けていきます。また導入にあたり、CSR審査の有効性を高める仕組みの構築を進めていきます。



「衣料品の社会インフラ」としての責任

当社グループは、衣料品販売における社会インフラとして、全国各地に商品を安定供給するために、約2,200店舗から成るドミナント化された店舗網と、それを支える独自の物流網を構築しています。加えて、小商圈への出店や多店舗展開を通じて、地域住民の利便性向上や地域の雇用創出にも貢献しています。

しかし、人口減少と高齢化が進む地方の店舗は、その地域でのシェアを伸ばし、利益を維持しなければ撤退を余儀なくされる状況にあります。既存店の売上を維持・拡大するための対策と、地域のシェア拡大策の一環としてお買い物支援サービス「しまサポ」が誕生しました。

お買い物支援サービス(しまサポ)

人口減少が著しい地域に住む方や、介護施設、障がい者施設の入居者など、買い物に行くことが、困難な方々を支援するサービスを「しまサポ」と名付け、マニュアル整備のうえ、2025年2月期よりしまむら事業全店へ拡大しました。

出張販売

当社が自治体の施設や介護施設に出向いて、地域の方や施設入居者の方に買い物を楽しんでいただくお買い物支援サービスです。普段外出することが難しい方でも、実際に商品を触って買い物ができます。

お買い物ツアー

お買い物ツアーは、介護施設や障がい者施設の入居者の方に、当社店舗にご来店いただき買い物を楽しんでいただくお買い物支援サービスです。

店舗を1時間早く開店し、店舗を貸し切りにするサービスをご提供しています。他のお客様のことを気にせず、開店前の時間を利用してゆっくり買い物ができます。

しまサポ実施実績

指標	出張販売		お買い物ツアー	
	2024年2月期	2025年2月期	2024年2月期	2025年2月期
実施件数	31	127	8	152
売上高(単位:百万円)	8	40	6	15



担当者の声



店舗部 部長
泰 美和子

サービス発足までの経緯と社会的インパクト

人口減少、高齢化が進んでいる地域の店廻りをしている際に、食料品の移動販売トラックが巡回しているのを見かけ、しまむらでも外出困難なお客様へ商品をお届けできないかと考えたのが始まりです。2021年9月に埼玉県内のデイサービスで実験をスタートしましたが、商品量や人員に無駄があるなど課題が多く見つかりました。しかし、お買い物を楽しまれる利用者様の笑顔を見て、継続できる取組みにしようとして、実験を拡大しながらノウハウを積み上げてマニュアル化し、2025年2月期よりしまむら事業全店での実施を可能にすることができました。すでにリピーターになっていただいている施設様も多く、ご好評をいただいています。また、参加した社員にとっても、「お客様に喜ばれる仕事をしている」と実感できる良い機会となっています。今後も、しまむらの店舗網を活かした「しまサポ」を通じて、衣料品販売における社会インフラとしての役割を果たしていきます。

店舗の声



店舗部 店長
木下 春奈

地域に笑顔を届ける「しまサポ」の取組みと思い

「しまサポ」は、障がいや高齢のため買い物が難しい方々にとって、大変喜ばれる取組みです。特に過疎化が進む地域では、買い物できる場所が限られているだけでなく、施設スタッフの人数も限られているため、施設利用者を連れて外出し買い物に行くことが大きな課題となっていました。

そこで私たちは、「しまサポ」を通じて、施設スタッフと事前に品揃えや陳列について綿密に打ち合わせを重ね、利用者のニーズに合わせた工夫を行ってきました。利用者からは「自分の好きな服を選んで嬉しい」「買い物の機会が持てて感謝している」と温かいお言葉をいただき、店舗社員も達成感と喜びを実感しています。

私自身も入社以来、最も感動した経験の一つで、地域の方々の笑顔を見るたびにこの活動の意義を強く感じます。今後も継続し、地域の皆様に必要とされるインフラとして、「しまサポ」を続けていきたいと思っています。

ご利用施設からの声

養護老人ホームM

高齢者にとって、実物を見て触れる買い物は安心です。「しまサポ」により、店員と会話しながらゆっくり買い物できると好評でした。社会とのつながりが希薄になりがちな生活の中、こうしたサービスの存在は非常に貴重で、今後も継続して活用したいと思っています。

特別養護老人ホームK

「しまサポ」は、豊富な商品ラインナップや丁寧な接客により、多くの入居者や職員から好評を得ています。気軽に参加できる環境で、笑顔や満足の声も多く寄せられており、今後も継続を望む声が寄せられています。

担当役員の声

地域社会との連携を深める「しまサポ」の取組みと今後

今期は、8月20日時点ですでに前期を上回る出張販売の予定が入り、順調に実施件数が増加しています。また、当初懸念していた採算面についても問題はなく、経済合理性と社会貢献性を両立することができています。すでに出張販売やお買い物ツアーが定例化している施設や地域もあり、当社と地域社会とのつながりが一層強まっています。今後は、こうしたつながりを活かし、施設や病院で使用されるタオルやエプロン、ユニフォームなどのご要望にもお応えしていきたいと考えています。

これからも「しまサポ」を通じて、当社の経営ミッションの一つである、地域社会にとって【いい会社】であることを推し進め、社会インフラとしての使命を果たしていきます。



取締役 執行役員
(広報室・経営企画室統括)
辻口 芳輝



成長への挑戦のために、今のしまむらに必要なこと 社長選任プロセスから見る新体制への期待

2025年2月に行われた社長交代のプロセスを踏まえ、代表権を持つ社長・会長の2名体制になったことに対する評価や、中長期的に期待することを社外取締役の3名にお伺いしました。

社外取締役
室久保 貞一

社外取締役
松井 珠江

社外取締役
鈴木 豊

1.【いい会社】を次へつなぐための社長選任プロセス

松井 しまむらグループは【いい会社】を目指し、長い時間をかけてその企業文化を構築してきた会社です。ガバナンスについても、年々進化しています。社外取締役が加わった当初は、社外の人間が取締役会に入るという状況に対して、ごこちない部分もありました。しかし、現在の取締役会は社内外を含め本当に活発な議論が交わされていて、それぞれが自身の立場から言うべきことはしっかりと伝えることができています。そのため、次期社長の選任においても、この取締役会自体が次の時代の経営人材の素質や適性を見るのに相応しい場となっています。取締役の方々との議論を通して、次期社長候補となる皆様の考え方や素質をしっかりと見極めることができました。

私が社長の素質として一番重視しているのが「人格」です。当然、そもそもの能力や行動力、実行力はもちろん重要ですが、他者の意見にも耳を傾けながら、自分の中にブレない芯を持つこと、総論ではなく現場に根差した具体的変革の核を語れる、人間力のある人が当社のトップには相応しいと思っています。それが社員を引き込むリーダーとしての力となると思います。また、前提条件として、【いい会社】を目指してしっかりと取り組んできた当社社員の中から選ばれなければいけません。そうでなければ、この会社の一番大切な企業文化を守り続けながら変革していくことは難しいと考えています。そうした全ての条件に合致すると期待させてくれるのが高橋新社長だということになります。

鈴木 取締役会が候補者の判断力や意思決定の力、全体を見る力といったものを確かめる場であったというのは、松井さんがおっしゃった通りです。

私は、社外取締役には2つの重要な役割があると考えており、1つ目が「客観的にトップの進退を問うこと」、2つ目が「次の社長は誰が良いのかを見極めること」です。その基準となるのが、いかに企業価値を向上させ、持続的な成長を実現していくのかということです。それを成し遂げられる人物をリーダーに選ばなくてはいけないのです。高橋新社長については、取締役として当社の大黒柱であるしまむら事業を活性化させ、その手法を他事業へも水平展開し、全社の業績改善に貢献したという確かな実績を有しています。こうした経験も踏まえ、高橋社長であれば間違いなく当社グループの持続的な成

長を実現してくれるという共通認識が、社外取締役3名の間にもあったと思っています。

室久保 今回の社長選任のプロセスを通じて、改めてしまむらは透明性の高い会社だと感じました。しまむらには自由闊達に意見が言い合える会議の場があり、【いい会社】を目指す当社らしい決め方があると思っています。今回の社長選任以外にも、例えば執行役員の方々に発表者として取締役会に参加してもらい、取締役が次代の取締役候補を公平・公正に評価しています。高橋社長は、ご自身でも変革力とコミュニケーション能力が持ち味であると話されていましたが、営業中心にやってきて現場をよく知っていますし、非常にバランス感覚のある方だと思います。また、人の気持ちが分かる方でもあり、そういった意味で社長の特性がある方だと感じました。

2.代表取締役2名体制が更なる成長を支える

松井 鈴木会長と高橋社長の関係性というのは、一般的な会長・社長の関係性とは違う点があると思います。日本の一般的な会長は、長年社長に就かれていたり、オーナーだったりして、社長に指針を与えるような役割を担うことが多い印象です。しかし、鈴木会長と高橋社長は、互いに持っているしゃるバックボーンの違いもあり、新体制のスタート時点としては役割分担も含め、良い意味で補い合い、組織を盤石にしていく強みになるのではないかと思います。

また、代表取締役が2名体制になることによって、強みになることはあっても懸念するものが何もないというのは、実は凄いことだと私は思っています。これは当社の【いい会社】というゆるぎない文化があるからこそだと誇らしく思います。

鈴木 今回、代表権を持つ会長と社長の役割を分担したうえで2名体制としたことは、意義があったと思います。鈴木会長が社長として当社の改革に取り組む中で、大黒柱であるしまむら事業の立て直しを成し遂げ、さらには他事業への影響力を発揮し改革の実現に大きく貢献したのが高橋社長です。着実に実績を積み上げたお二人が、この時期に会長・社長として経営を推進していくというのは、当社が次の一歩への

社外取締役 座談会

スタートラインに立ったということを意味しています。

私が期待することは、2030年2月期までの次期中期経営計画をどう構築するのか、残りの2年を使ってしっかりと考えてもらうことです。2030年にどんな姿でありたいか、さらにその先に何を指すのか。そのありたい姿に向かって、現行の中期経営計画と次期中期経営計画を一体で推進していくような力強さを持たねばならないと思います。そして、その戦略を現場の取組みに落とし込んでいくことを、高橋社長には期待しています。



室久保 私は、今回の2名体制には、今のしまむらグループの勢いを止めないという強い意志を感じました。世間では会長という名誉職のような立場と捉えることもあるようですが、新たな体制では、鈴木会長が監査室や法務室といった内部統制に係る部署を管掌しつつ、外部との交渉・折衝のサポートなどを担当します。高橋社長はしまむらの最高責任者として、ご自身の企画力や営業力を活かして、社内の経営及び業務執行の先頭に立ちます。会長と社長が十二分に手腕を発揮され、しまむらの成長の土台が確固たるものになることを期待しています。

一方で、中期経営計画2027で連結売上高7,250億円、長期経営計画2030では8,000億円以上という目標があり、これを達成するためには2026年2月期の統一テーマでもある「限界を改め更なる高みへ」に全社を挙げてチャレンジしていかなければなりません。変化の激しい環境の中で、持続的な成長を実現するために10年、20年後にしまむらはどうあるべきか、経営のトップは長期的ビジョンを描き、組織を強力に牽引していくミッションがあります。

鈴木 中期経営計画2027が始まって1年、進捗としてはうまくいっているという印象です。これは、前中期経営計画期間から、目標数字の設定が実直であったことが要因であると考えています。理想ばかりを追いかけると、目標を下げるのが難し

くなり、社員にとっては「押し付けられた数字」になってしまいます。しかし、この数年は、自分たちの弱さも含めた現状の実力で実直に取り組めば達成できる、根拠のある数字設定になっています。だからこそ、現場が一生懸命に取り組み、創意工夫すれば目標を達成できるという自信につながっているのだと思います。達成できなければ、社員はかなり悔しいはずで

松井 私たちは社外の立場ですが、社内の取締役や社員と同じように、しまむらの成長を最も大切に考えていて、しまむらの成長のために自分たちも貢献したいという思いで務めています。社外取締役としての本来の使命を果たす一方で、企業が持続的に成長していくために、それぞれの専門性や知見をもとに、短期的な利益の追求だけでなく、長期的な視点での成長戦略等、経営の方向性を定める議論に積極的に関与し、取締役会の一員として、その意思決定に参加しています。今の混迷した時代だからこそ、見通せないこと、予測し得ないことも多く、こうした議論をオープンにできる組織であることは素晴らしいことだと思います。

室久保 株主・投資家の皆様からのご意見は、私たちもしっかりと受け止めています。特に、資本政策については取締役会において活発な議論を重ねてきています。社外取締役の立場から様々な意見を述べていますが、社内取締役の皆さんもご自身の意見をしっかりと主張され、大変有意義な会議となっています。現状、手元流動性資金が膨らんでいますが、その背景には、この3年間の事業計画や企業価値向上のための成長投資、国内外の急激な環境変化によるリスクへの備え、株主様へ安定的な利益還元を行うということがあります。

成長投資については、都市部への出店強化やEC事業の拡充を進めており、新規海外事業への挑戦についても検討が進んでいます。また、株主様への還元においては、順調な業績を踏まえ、中期経営計画2027の配当性向やDOEなどを当初目標値から引き上げています。今後も環境の変化を注視しながら、社外取締役としての役割を果たしていきます。

鈴木 成長戦略に投資する、とはお伝えしているところですが、その具体的な内容についてもステークホルダーの皆様しっかりと伝えていく必要があると思います。

室久保 現状計画している新規出店や改装、商品センターの新規設置を進めていくうえで、必要な資金は多額に上ります。昨今の資材価格の高騰や人手不足により、工事のスケジュールが遅れる可能性もありますが、計画に沿って着実に進捗させていく必要があります。

3.10年、20年先のしまむらのために必要な中長期的なビジョン

松井 これからの経営人材に必要なことは、外を見ていくことだと感じています。あえて外の風にあたり、学びに行くという姿勢が今後はさらに必要になると思っています。当社は【いい会社】を旗印に、全社員が同じ方向を向いて仕事をしています。これは本当に素晴らしいことだと思います。一方で、やや内向きの思考が強い印象を持っています。持続的な成長を実現するためには、長期的な視座を持った社員がその指針になってくるとは思いますが、変化の大きい時代において、先を見通すことは難題であり、社内の知見だけで最適な結論を導き出すことが困難になっています。だからこそ、次のリーダーには積極的に外に出て行って、多くを学んでほしいと思います。極論を言えば、「常識」あるいは「非常識」と考えていた概念すら、外部の視点では違うことに驚かれることもあると思います。ましてやグローバルな視点を持つということは、どれだけ大きな懐を持たなければならないかと深く理解すると思います。そのことで、未来も違って見えることがあるかもしれません。

鈴木 私は経営には「ロマンと算盤」が重要だと考えています。経営というのは非常に機能的であり、そのため、数字がその指標となっています。まずは利益を上げるために売上や効率性を重視しなくてはなりません。しかし、それだけでは働



いている人は疲弊してしまいます。そうなると持続的な経営力は先細ります。やはり働いていて楽しいと思える会社でなくてはなりません。そこにロマンがあるのだと思います。相反するものではありませんが、この2つを両立できる会社であることが一番重要だと思います。だからこそ、リーダーは明確なビジョンを持ち、それを実践することで社員がついていきたいと思える人でなくてはならないと思います。現在のしまむらは、非常にワクワクする会社であり、数字も伴っています。鈴木会長、高橋社長が前中期経営計画期間で積み上げた部分が大きいのですが、引き続き、社員が成長を感じられる組織であるということを大切にしてほしいと思います。

室久保 社内の会議に注文を付けるとしたら、より長期的な視点で、未来についての議論を増やしてほしいと思います。特に取締役会では、10年、20年後のしまむらがどうあるべきか、議論を深めるべきかと思います。そのためには松井取締役が言われたように、経営幹部の方々が、もっと社外での交流の機会を増やし、異文化に触れることも大切です。

松井 これまでのしまむらは、強いリーダーのもと、そのリーダーに従うことで成長を続けてきました。これからさらに流動性が高まり、混迷した時代となる中で、しまむらはどうしていくのか、どう行動するのか、という将来像をより強力に示していく必要があります。誰がトップになろうとも、その時のしまむらに必要なことを実行できる人材が求められます。まずは中期経営計画や長期経営計画のスパンで基盤としての実績を積み上げていくと同時に、全員が自分事としてしまむらの未来を考えられる企業文化を構築していきたいと思います。高橋社長には、ぜひ率先して本質的な議論を進めていただき、次のビジネスに留まらない、未来を見据えたビジョンを構築して

コーポレート・ガバナンス基本方針

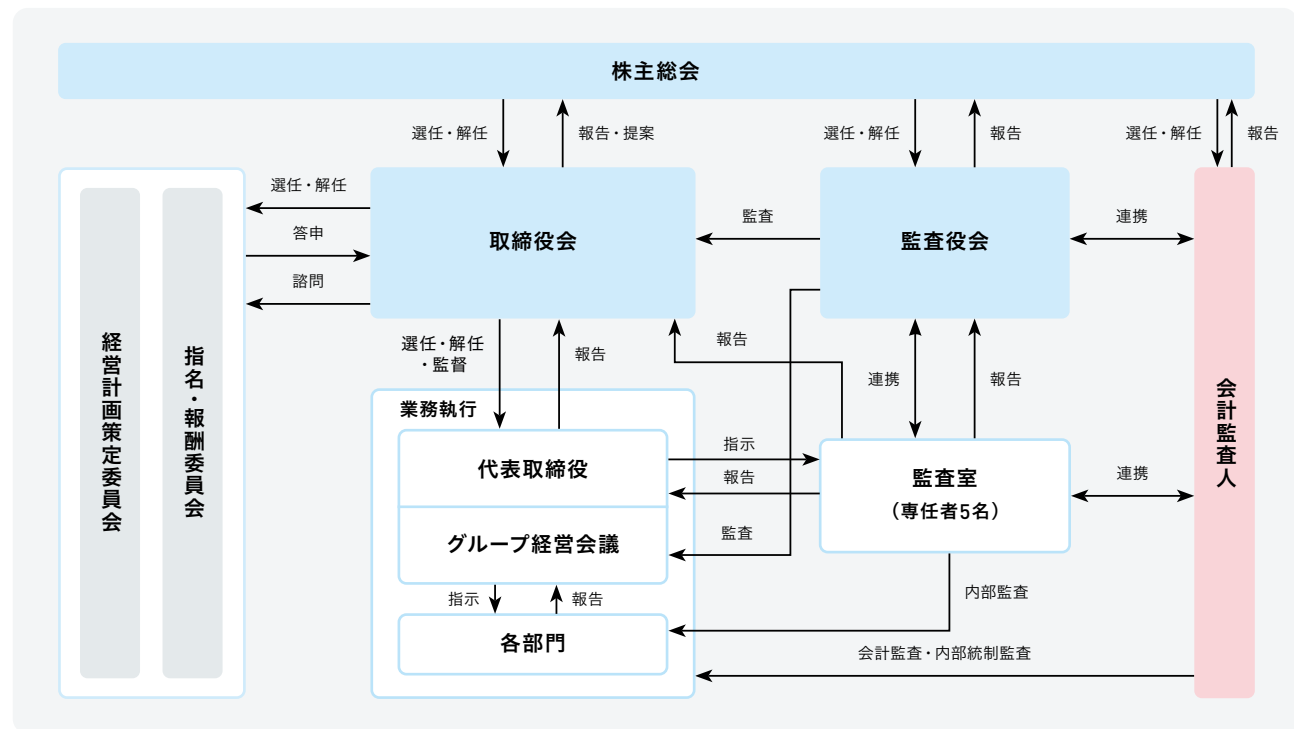
当社グループは、社員、お客様、取引先、株主、社会などの様々なステークホルダーに対して公正・公平に対応することが事業の基本だと考えています。

当社グループを取り巻くどのステークホルダーに対しても信用・信頼を一層高めることが事業の継続発展には必要で、そのためにはコーポレート・ガバナンスの充実が重要だと認識しています。

そのうえで、当社が築いてきた小売業界における独自の事業モデルを発展・拡大させ、経営の効率性や収益性を一層高めるため、高い業務・運営知識を備えた取締役が、法令及び定款の定めを遵守しつつ当社の財務及び事業の方針を決定し、企業価値を高め、全ての利害関係者共同の利益に貢献すべきと考えています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年5月16日現在）

当社は、監査役制度を採用しており、取締役会・グループ経営会議・監査役会・取締役会の諮問機関としての任意の委員会を中心としたコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。



各会議の構成

社内(男性): 社外(女性): 社外(男性):

	取締役会	監査役会	指名・報酬委員会	経営計画策定委員会	グループ経営会議
構成員	取締役: 8名 	監査役: 4名 	取締役: 5名 	取締役: 8名 	取締役(執行役員兼務): 5名 執行役員: 9名
議長	代表取締役 社長執行役員 高橋 維一郎	常勤監査役 佐藤 政明	代表取締役 社長執行役員 高橋 維一郎	代表取締役 社長執行役員 高橋 維一郎	代表取締役 社長執行役員 高橋 維一郎
2025年2月期 開催回数	17回	18回	5回	5回	48回

取締役会

取締役会は、経営的確かかつ迅速な意思決定と透明性の確保を図るため、月1回以上の頻度で開催することを基本としています。法令と定款に定めるものの他は、当社規程の定める重要な事項について審議しています。

監査役会

監査役会は、監査役4名で構成され、うち1名が常勤監査役、2名が社外監査役です。各監査役は、監査役会が定めた監査の方針、業務分担に従い、取締役会その他重要な会議への出席並びに取締役会からの各種報告等を通じ、取締役の職務執行を十分に監視しています。

指名・報酬委員会

当社は取締役会の諮問機関として任意の指名・報酬委員会を設置しています。役員の指名・報酬に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化するため、年4回以上開催することを基本とし、各審議をもって取締役会に答申しています。

経営計画策定委員会

当社は取締役会の諮問機関として任意の経営計画策定委員会を設置しています。中長期経営計画及び年度経営計画の策定に関する議論の活性化と、その手続きの妥当性・透明性・客観性の強化のため、年4回以上開催することを基本としています。

グループ経営会議

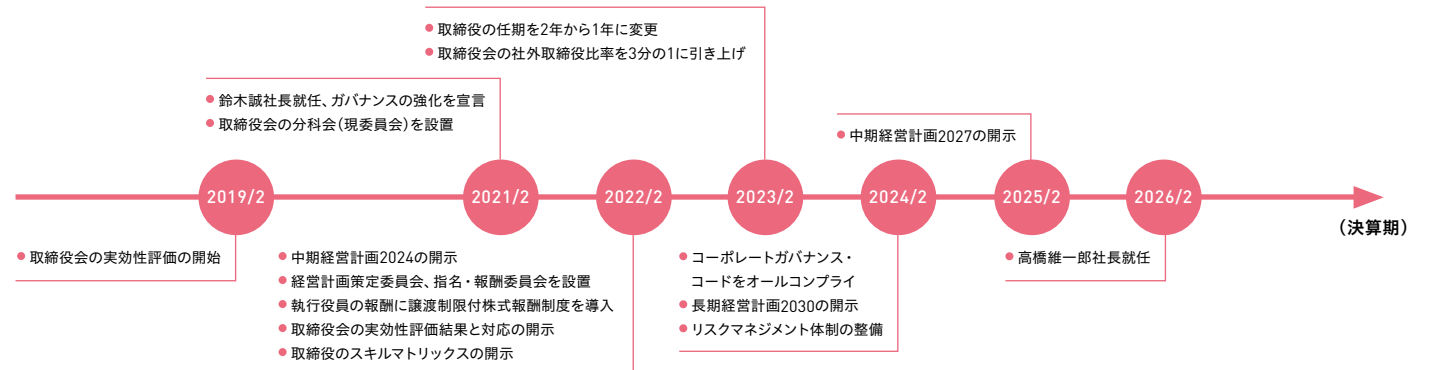
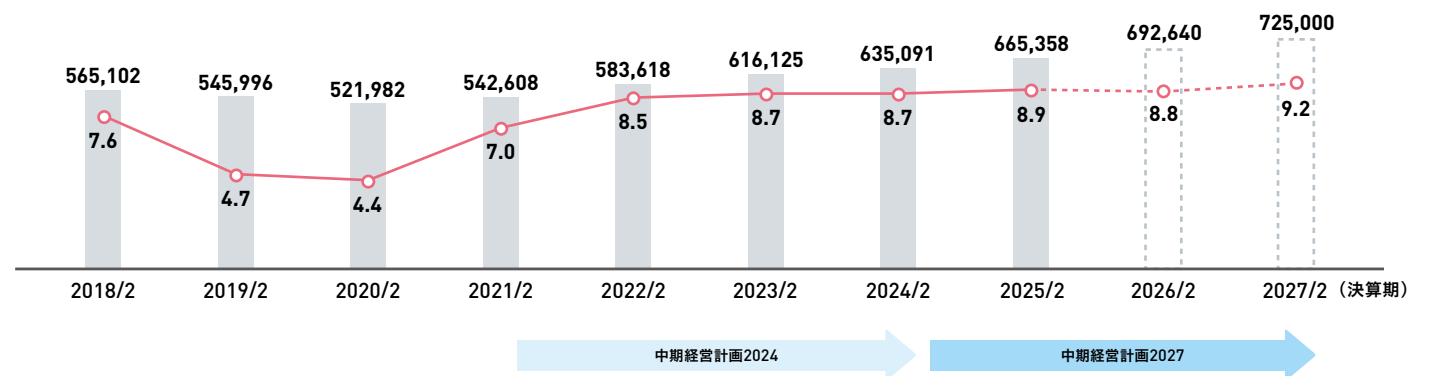
当社は、経営効率と運営スピードを向上させるため、執行役員によるグループ経営会議を設置しています。

コーポレート・ガバナンスの強化

2020年2月に現代表取締役会長執行役員である鈴木誠氏が代表取締役社長執行役員に就任する前の3年間は業績低迷が続いていました。鈴木氏は就任とともにガバナンス強化を宣言し、ガバナンス改革を行い、同時に業績も回復しました。中期経営計画2027初年度である2025年2月期も売上高、営業利益率ともに前期を上回りました。

2025年2月には、代表取締役社長執行役員が交代し、高橋維一郎氏が就任しました。中期経営計画2027の2年目である2026年2月期は連結売上高692,640百万円、営業利益率8.8%を計画しています。

コーポレート・ガバナンスの変遷と業績の変化



取締役会での審議内容

2025年2月期は中期経営計画2027「ネクスト・チャレンジ(成長への挑戦)」の初年度であり、取締役会及び取締役会の諮問機関としての任意の委員会である経営計画策定委員会で、成長戦略や成長投資の実現に向けた議論を重ねてきました。

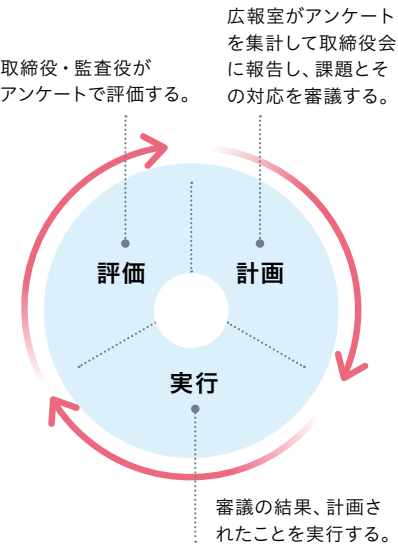
テーマ	主な審議事項
会社の方針に関する事項	中期・長期経営計画及び年度事業計画、重要な営業方針等
株主総会に関する事項	株主総会の招集、付議事項、議題の採否等
決算に関する事項	計算書類とその付属明細の承認
役員に関する事項	代表取締役の選任・解任、取締役会規程・執行役員規程の改正、取締役・執行役員の人事等
株式・社債に関する事項	新株の発行、株式の分割、自己株式の取得・処分、中間配当の実施とその配当額の決定等
人事、組織に関する事項	重要な組織機構の制定・変更、賞罰提議の決議
営業に関する事項	年度予算案の決定、経営上重要な契約の締結等
資産に関する事項	重要な資産の取得・処分及び改修、多額な不動産の賃借等
資金に関する事項	重要な投融资（短期の資金運用を除く）、本社取引銀行・その他本社取引金融機関の決定・変更等
その他	委員会の委員の選任・解任、M&A・アライアンス・海外事業展開・新規事業展開に関する事項、その他取締役会が必要と認めた事項等

その他会議の状況はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/governance/>

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性の評価について、年に1回、取締役と監査役を対象にアンケート方式による調査を実施しています。調査の分析結果は、取締役会事務局(広報室)より取締役会へ報告し、課題とその対応について審議したうえで、必要な改善に取り組むことで、取締役会の実効性向上に努めています。

取締役会の実効性評価プロセス



実効性向上に向けた課題と対応

2024年2月期	2025年2月期
課題 - リスク管理の議論がまだ不足。 - 成長戦略の深掘りと具現化の議論が不足。 - 人材戦略についての議論が不足。	- 成長戦略について継続して議論が必要。 - 人的資本について継続して議論が必要。
対応 - リスク管理規程の大幅な見直し。 - 中期経営計画2027を策定。 - 中期人材戦略2027を策定。 - 社長の後継者育成計画について審議。	- 新規事業、M&Aによる事業拡大、海外戦略について審議。 - 事業ポートフォリオの再構築事業を中心に審議。 - 中期人材戦略2027の進捗確認と課題についての審議。
評価 - 成長戦略について継続して議論が必要。 - 人的資本について継続して議論が必要。	- 資本政策は適宜見直しの審議が必要。 - 成長戦略(新規事業、M&A、海外進出)を具現化するために継続的な議論が必要。 - 再構築事業の継続的な審議が必要。 - 取締役及び執行役員の報酬制度の見直しが必要。

TOPICS

資本政策と成長戦略の深化：【いい会社】を目指して

当社は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ることを資本政策の基本方針の一つとしています。取締役会の実効性評価においても、各取締役が成長戦略、成長投資の重要性を強く認識しており、資本政策を含めた戦略的な議論をさらに重ねるべきという意見がありました。評価結果を踏まえ、今後も長期的な成長戦略の深化と具体的な計画への落とし込みを加速させ、「社員」「お客様」「取引先」「株主」「社会」にとって【いい会社】を造っていきます。

取締役のスキルマトリックス

役員区分	氏名	企業経営	商品・マーケティング	DX・IT	財務・会計	法務 コンプライアンス リスク管理	組織・人材	ESG
社内	鈴木 誠	○		○	○	○	○	○
	高橋 維一郎	○	○	○				○
	中平 貴士	○	○					○
	辻口 芳輝	○	○					○
	上田 肇	○	○					○
社外	松井 珠江	○	○			○	○	○
	鈴木 豊	○	○			○	○	○
	室久保 貞一	○			○	○	○	○

スキル選定の理由

経営理念、長期経営計画を考慮し、取締役に期待するスキルを選定しています。

テーマ	選定理由
企業経営	生活必需品を提供する社会インフラとしての責務を果たし、全てのステークホルダーに対して【いい会社】を造り、経営計画の実現と持続的な業績向上を図るため。
商品・マーケティング	お客様の日々の暮らしにワクワクをお届けすることで、しまむらグループ全体で高い収益性を実現するため。
DX・IT	デジタル化の推進による業務の効率化やデータの活用、EC事業の拡大を実現するため。
財務・会計	正確な財務報告に加え、安定した財務基盤を確保しつつ、適正な成長投資により持続的な業績向上を図るため。
法務・コンプライアンス・リスク管理	誠実な企業運営を続けるとともに、リスクを予測して対応策に取り組むことで、持続的な成長を実現するため。
組織・人材	長期経営計画達成を支える組織づくりを実現し、働きやすく、働きがいのある【いい会社】を造るため。
ESG	ESG課題への取り組みを通じて、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すため。

役員の指名基準についてはWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/governance/>

社長の後継者育成計画(サクセッションプラン)

目的

会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指す中で、経営の中心的役割を果たす社長の交代が、優れた後継者に対して最適なタイミングで行えるよう、社長の後継者育成計画を策定します。

なお、経営環境の急激な変化や不測の事態にも適切に対応できるよう、あらかじめ備えておきます。

遂行・監督

後継者育成計画は、経営理念や経営戦略を踏まえて、社長・会長が計画を起案し実施します。手続きの客観性、透明性を高めるため、社長・会長は指名・報酬委員会に計画を報告し、中長期的な視点での審議を経て、取締役会で決定します。決定後、取締役会は計画の運用状況を適切に監督します。

育成方針

当社は、後継者育成計画をもとに社内取締役に對してトレーニングに関する必要な情報を与えるとともに、戦略的な事業執行の配置転換を通じて広く課題遂行能力を向上させます。また、社内取締役は、経営者に相応しい知識、多様な価値観・広い視野で問題に対して弾力的かつ迅速で的確な意思決定ができる能力、組織メンバーの力を効果的に発揮させる能力を会得するために、自らも努力するものとします。

評価

指名・報酬委員会は、執行役員としての業務の執行状況や、取締役としての取締役会と経営計画策定委員会における言動などから、候補者についてよく理解し、社内取締役の評価及び後継者育成計画の評価を審議します。審議結果は適時、取締役会に答申します。

役員報酬

基本方針

- 1. 業績及び中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とし、株主と価値を共有するものとする。
- 2. 役員の役割及び職責に相応しい水準とする。
- 3. 社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会の審議を経ることで、公正性・透明性・客観性を確保する。

取締役の報酬

当社の取締役の報酬は基本報酬のみとし、2015年5月14日開催の第62期定時株主総会において年額400百万円以内と決議しており、その総額の範囲内で、妥当な基準を代表取締役が起案し、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会で決定しています。なお、取締役の報酬の総額には、執行役員(使用人)兼務取締役の執行役員(使用人)分給与は含まれていません。

取締役の報酬等につきましては、各取締役の役位や執行役員との兼務状況に応じて支給しており、その算出方法は、社員の昇給率等を勘案した所定の報酬テーブルに基づき計算しています。

監査役の報酬

当社の監査役の報酬は基本報酬のみとし、2008年5月16日開催の第55期定時株主総会において年額94百万円以内と決議しており、その総額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

役員区分ごとの報酬額の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(2025年2月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の 員数(人)
		基本報酬	賞与	非金銭報酬	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	106	106	—	—	—	6
使用人兼務取締役の使用人分	160	72	26	17	43	5
取締役の報酬の総額 (社外取締役を除く)	266	178	26	17	43	6
監査役 (社外監査役を除く)	28	28	—	—	—	3
社外役員	50	50	—	—	—	6

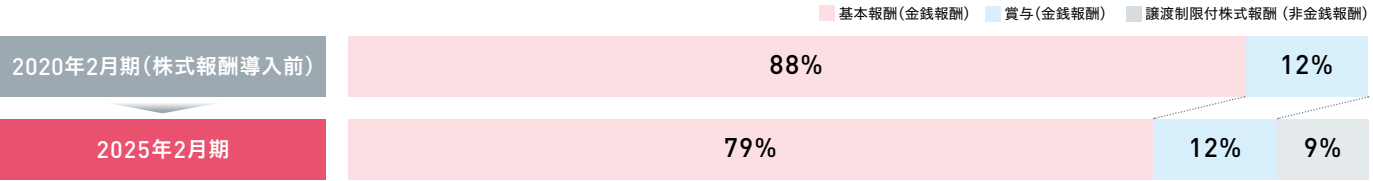
※2024年5月に退任した監査役、2025年5月に退任した取締役の分を含んでいます。

執行役員の報酬構成

当社の執行役員の報酬は、基本報酬、賞与、譲渡制限付株式報酬で構成されています。

報酬	
基本報酬(金銭報酬)	基本報酬は月額固定報酬とし、前年度の業績や個人の評価、役位、社員の給与を考慮して、年1回改定して支給しています。
賞与(金銭報酬)	業績連動の報酬として、前年度の業績、役位、担当部署の業績や年度方針の結果等を考慮して、年1回支給しています。
譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬)	株式割当日を含む年度の1年間、執行役員として役務を提供することを条件に役位に応じて譲渡制限付株式報酬を年1回割り当てます。本制度による株式の発行または処分にあたっては、当社と執行役員の間で譲渡制限付株式割当契約を締結しており、その内容には、譲渡制限の解除は執行役員の退任時であること、勤務継続条件の未達成等で譲渡制限が解除されなかった株式は当社が無償取得すること等が含まれています。

執行役員兼務取締役の報酬構成



株主・投資家との対話状況

IR活動方針

当社は、資本市場参加者(株主・投資家・アナリスト等)をはじめとするあらゆるステークホルダーに対し、業績や経営方針等の投資判断に資する情報を、公平性・正確性・継続性をもって適切に発信することを、IRの基本方針とします。

IRポリシーについてはWebをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/policy/>

活動状況

株主との対話は、社長及びIR担当部署である経営企画室を担当する取締役が、IR活動方針に沿って行い、経営企画室が情報開示の担当部署を務めます。また、社長が必要と判断した場合は、担当以外の取締役、執行役員、部長も出席し、対話の充実に努めます。IR活動において、担当部署である経営企画室と各部署が連携し、コーポレートサイトにおける開示情報の充実や、海外投資家等の比率を踏まえて英文資料の拡充に努めます。個別面談以外の対話の手段として、機関投資家・アナリスト向け決算説明会の開催や、スモールミーティングへの参加を行っています。2025年2月期の活動状況は下記の通りです。

対話活動実績

決算説明会	年4回
月次売上状況の発表 *	年12回
事業説明会	年1回
スモールミーティング	年26回

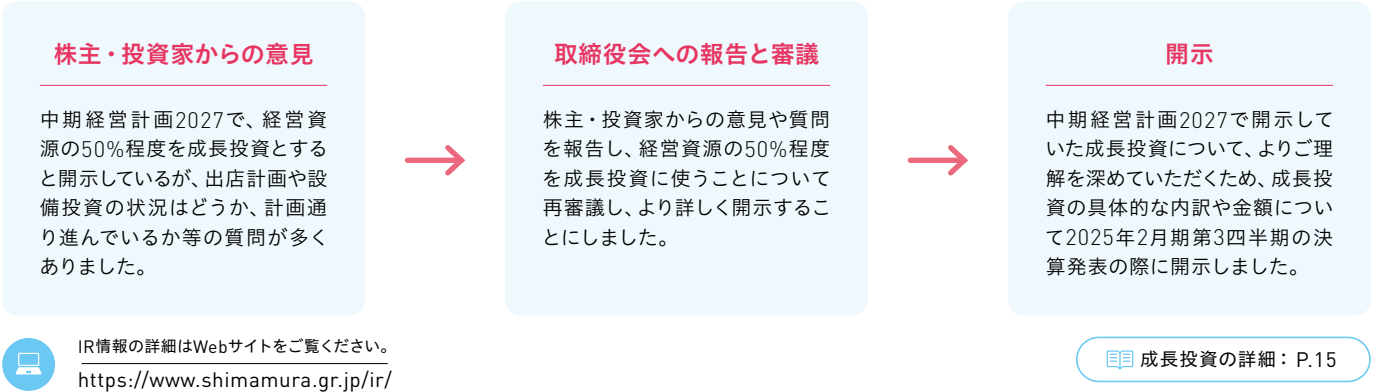
* 決算説明会と同時期の場合は、コーポレートサイトで数値実績のみ発表しています。

主な対話テーマ

- 中期経営計画2027について
- 2025年2月期の見通しについて
- 各四半期の数値結果について
- 出店、改装について
- 資本政策について
- 代表取締役2名体制と社長執行役員の交代について

株主・投資家からの指摘に対する取締役会の対応

株主・投資家の皆様よりいただいた有用な意見や要望については、取締役会・グループ経営会議等を通じて、取締役・執行役員に対してフィードバックを行い、会社経営の参考とします。



政策保有株式について

当社は、持続的な成長に向けて、企業提携、重要な取引先との取引関係の構築・維持その他事業の必要性がある場合は、取締役会の判断において政策保有株式を保有しています。

個別の政策保有株式について、その保有目的の合理性及び経済的な合理性を取締役会において毎年確認しており、その内容は、保有目的、取引状況、直近の業績、今後の取引の見通しの確認、保有目的がなくなった場合の売却の検討です。

2025年2月期末に当社が保有している政策保有株式については、2025年5月26日に開催した取締役会において個別に検証を行いました。

	銘柄数	貸借対照表計上額
上場株式	4銘柄	857百万円
非上場株式	なし	—

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループは、社員、お客様、取引先、株主、社会といった様々なステークホルダーと、長期にわたる普遍的な信用・信頼を築くため、誠実な企業運営を続けています。当社グループ社員は、この理念に則り、法令及び社内規程等を遵守し、社会規範に沿った責任ある行動をとります。

内部通報制度

当社グループは、全ての従業員等*からの会社の組織的または個人的な法令違反行為と就業規則違反行為（ハラスメント行為含む）に関する通報の適正な処理の仕組みを「公益通報者保護規程」に定めています。

内部通報窓口は、法務室、人事部、外部の弁護士が務めており、通報者が不利益を受けることがないように、人事部担当執行役員及び法務室は「公益通報者保護規程」に基づき、適切に処理しています。

また、全社的に再発防止につながるよう、適正な制度の確立と運用を行っています。

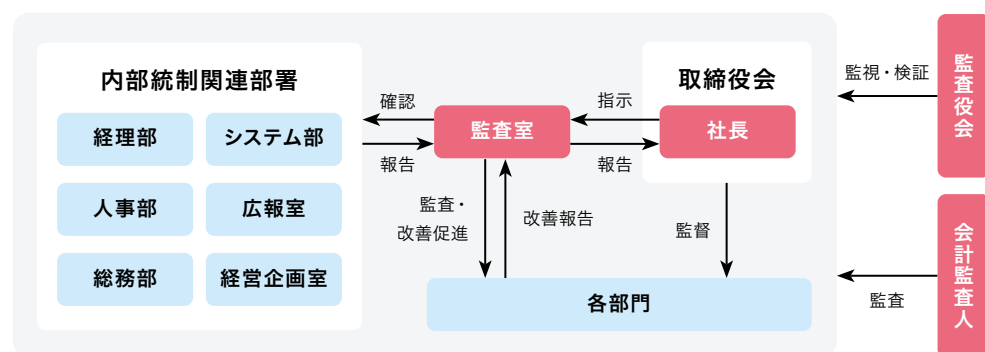
* 従業員等：正社員、パート社員、アルバイト社員、嘱託社員、取締役、監査役、執行役員、当社を退職して1年以内の従業員等

内部統制

基本的な考え方

当社は、ステークホルダーにとって、誠実でいい会社であると同時に、会社法と金融商品取引法で定める内部統制システムを整備し、継続的に改善する組織体制を維持するため、「内部統制の規程」を定めています。

体制図



詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/governance.html>

内部監査

内部監査の体制

当社は代表取締役会長執行役員直轄の内部監査部門である監査室（専任者5名）を設置し、社内規程の遵守状況、業務活動全般、手続等の妥当性について12ヵ月に1回以上の頻度で、全ての店舗・商品センター・本社各部署（部長・主幹級）の实地監査を行い、評価しています。

結果報告

監査結果は、責任者である監査室長より、代表取締役会長執行役員と常勤監査役へ毎週報告しており、デュアルレポート（2つの報告経路）体制を構築しています。また、監査室長から取締役会へ年2回、半期の結果報告を、また、監査役会へ年1回、年度の結果報告を行っています。

業務改善

内部監査の中でも業務監査は、各部署の業務がマニュアルに基づき適切に運営されているかどうかを審査するとともに、組織として適切に稼働していることを総合的に検証してその合理性、及び経済性を審査しています。監査を担当する監査室員は、不正・誤謬の摘発に当たるだけでなく、問題解決の改善策を提案するように心掛けています。

監査役監査

監査役は、取締役会、グループ経営会議及びその他の重要な会議に出席し、重要な意思決定の過程と業務の執行状況を把握することで、監査の実効性を高めています。また、監査役による取締役と執行役員の業務執行状況の監査を実施し、監査役会で検証しています。

リスクマネジメント

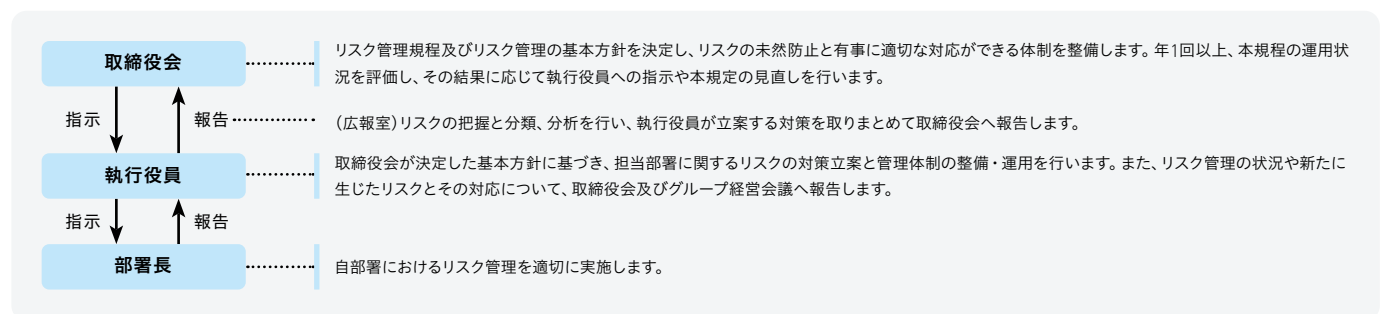
基本的な考え方

当社グループは、リスクを「目標達成を阻害する要因」と定義し、大きく以下の3つに分類します。

- ・気候変動や社会情勢の変化などの「外部環境リスク」。
- ・商品調達や物流などに関する「事業活動リスク」。
- ・人的資本や情報管理に関する「経営基盤リスク」。

リスク管理とは、リスクを回避及び発生時の損失を最小化するために、経営上の障壁となるリスクを事前に把握し、企業活動への影響度に応じて分類することで、リスクレベルに応じて優先度をつけて防止策を計画、実行しています。また、リスク管理を経営の重要課題と位置付け、持続的な事業活動による企業価値の向上と人命・財産の保護を目的に、リスクの未然防止と低減に取り組みます。

リスク管理の職務分掌と体制図



リスクの把握・分類・分析

当社グループを取り巻く外部環境と内部環境を分析し、現在と将来においてどのようなリスクが存在するのかを特定し、把握しています。具体的な対策につなげるため、把握したリスクを「大分類」「中分類」「小分類」に分類します。主なリスク（大分類）は、以下の3つです。小分類のリスクを発生可能性と経営計画への影響度を分析し、レベル分けをして、取組みを決定しています。

外部環境リスク

当社グループのみならず社会全体に影響を及ぼすリスクである「気候変動・災害・感染症リスク」「地政学リスク」「相場変動リスク」「情報セキュリティリスク」が該当します。

事業活動リスク

当社グループが事業活動をするうえで直接的に業績に影響を及ぼす「出店」「商品調達」「物流」「販売」に関するリスクが該当します。

経営基盤リスク

当社グループの経営の土台に影響を及ぼす「事業戦略」「人的資本」「ESG」「情報管理・内部統制」に関するリスクが該当します。

詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/governance.html>

情報セキュリティ

当社グループは、情報資産の保護・管理をリスクマネジメントの重要課題と認識しており、「情報セキュリティ規程」「個人情報保護規程」を制定し、情報セキュリティの強化に取り組んでいます。

この規定に基づき、情報セキュリティ委員会（システム部・総務部・広報室・監査室・法務室）が、リスクによる影響を最小限に抑えるため、情報セキュリティ遵守状況の確認、問題の調査・改善、教育・啓発活動を行っています。なお、情報セキュリティ委員会の委員長は、システム部担当執行役員が務めています。

管理的対策

当社グループでは、情報セキュリティの担当部署であるシステム部が、社員に対する情報セキュリティに関する教育計画の策定と、その実施体制の構築を定期的に行い、人事部担当執行役員及びシステム部担当執行役員の承認を得て実施しています。

技術的対策

社外からの不正なアクセスを防止するため、ネットワークの接続制御、経路制御等を実施しています。また、ウイルス検知機能等を有する統合セキュリティ製品を当社グループの各端末で導入しています。

セキュリティポリシー・プライバシーポリシーはWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/policy/>

取締役・監査役及び執行役員（2025年5月現在）



取締役

1 代表取締役
鈴木 誠

1989年 3月 (株)しまむら入社
2004年11月 当社物流部長
2011年 5月 当社取締役、貿易部・物流部・商品管理部・店舗管理部統括
2014年 2月 当社物流部・システム開発部 貿易部統括
2015年 3月 当社物流部・システム開発部統括
2015年 5月 当社執行役員
2018年 2月 当社執行役員企画室長
2019年 5月 当社取締役執行役員
2020年 2月 当社代表取締役 社長執行役員
2020年 5月 思夢樂股份有限公司董事(現任)
2025年 2月 当社代表取締役 会長執行役員(現任)

2 代表取締役
高橋 維一郎

1999年 3月 (株)しまむら入社
2013年 3月 当社しまむら店舗8部長
2014年 2月 当社しまむら商品3部長
2018年 2月 当社しまむら販売企画部長
2019年 2月 当社執行役員 物流部・貿易部・システム部統括
2019年 5月 当社取締役執行役員
2020年 2月 当社しまむら商品部・販売企画部・広告宣伝部・市場調査部統括
2021年 2月 思夢樂股份有限公司董事(現任)
2022年 2月 当社取締役上席執行役員
2025年 2月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)

3 取締役
中平 貴士

1994年 3月 (株)しまむら入社
2014年 2月 当社しまむら商品2部長
2017年 2月 当社開発1部長
2018年 8月 当社しまむら商品1部長
2021年 2月 当社執行役員 アベイル事業担当
2022年 5月 当社取締役執行役員
2025年 2月 当社取締役上席執行役員(現任) しまむら商品部・販売企画部・ 広告宣伝部・市場調査部統括

4 取締役
辻口 芳輝

1994年 3月 (株)しまむら入社
2009年 3月 当社バースデイ商品1部長
2016年 2月 当社サンプル運営部長
2016年 8月 当社サンプル商品部長
2021年 2月 当社執行役員 シャンプル事業担当
2023年 5月 当社取締役執行役員(現任)
2024年 2月 当社取締役執行役員企画室長
2025年 2月 当社広報室・経営企画室統括(現任)

5 取締役
上田 肇

1995年 3月 (株)しまむら入社
2011年 9月 当社バースデイ商品2部長
2017年 2月 当社しまむら店舗7部長
2018年 8月 当社しまむら商品6部長
2021年 2月 当社執行役員 バースデイ事業担当
2023年 5月 当社取締役執行役員(現任)
2025年 2月 当社アベイル事業担当(現任)

6 取締役(社外)
松井 珠江

1983年 9月 (株)西友シューズ入社
1986年 3月 (株)西友へ転籍
2001年 5月 同社執行役員
2003年 3月 同社執行役SVP
2008年 5月 同社退職
2010年10月 (株)松井オフィス取締役副社長(現任)
2015年 5月 当社取締役(現任)

7 取締役(社外)
鈴木 豊

1973年 3月 キューピー(株)入社
2001年 2月 同社取締役
2003年 2月 同社常務取締役
2004年 2月 同社代表取締役社長
2011年 3月 同社相談役
2013年 3月 同社相談役 退任
2013年11月 (株)山城経営研究所 代表取締役社長
2018年 5月 当社取締役(現任)
2019年11月 (株)山城経営研究所 相談役
2020年 9月 同社退職

8 取締役(社外)
室久保 貞一

1978年 4月 (株)埼玉銀行(現(株)埼玉りそな銀行)入行
2001年 7月 (株)あさひ銀行(現(株)埼玉りそな銀行) さいたま営業部長
2003年10月 (株)埼玉りそな銀行公共法人部長
2004年10月 同行熊谷支店長
2007年 6月 同行退職
埼玉経済同友会 専務理事
2021年 6月 同会シニアアドバイザー(非常勤)(現任)
2021年 7月 大栄不動産(株)顧問(現任)
2022年 5月 当社取締役(現任)
2023年 6月 ポーライト(株)監査役(非常勤)(現任)



監査役

9 常勤監査役
佐藤 政明

1982年 3月 (株)しまむら入社
1993年 2月 当社経理部長
2004年 2月 当社企画室長
2005年 5月 当社取締役 人事部・総務部・経理部・陸上競技部統括
2009年 3月 当社バースデイ・サンプル商品部・バースデイ・サンプル販売企画部統括
2011年 5月 当社常務取締役
2012年 2月 当社商品部・広告宣伝部・ディバロ商品部統括
2015年 5月 当社常務執行役員 開発部・店舗建設部統括
2021年 2月 当社上席執行役員 総務部・人事部・教育部・経理部・商品管理部・陸上競技部統括
2024年 5月 当社上席執行役員 辞任 当社常勤監査役(現任) 思夢樂股份有限公司監察人(現任)

10 監査役
島村 裕之

1979年 3月 (株)しまむら入社
1986年 9月 当社監査室長
1990年 5月 当社取締役
1991年11月 (株)島村興産代表取締役社長(現任)
1991年11月 (株)島村企画代表取締役社長
1994年 2月 当社取締役人事部長
2001年 5月 当社監査役(現任)
2006年 5月 (株)島村企画取締役
2017年12月 (株)島村企画監査役(現任)
2022年 1月 (株)クリエイティブライフ取締役(現任)

11 監査役(社外)
堀之北 重久

1982年 8月 公認会計士登録
2003年 6月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)代表社員
2014年 7月 公認会計士堀之北重久事務所開設(現任)
2015年 6月 三洋工業(株)社外取締役
2015年12月 (株)東陽テクニカ社外監査役(現任)
2016年 5月 当社監査役(現任)
2016年 6月 三洋工業(株)社外取締役(監査等委員)(現任)

12 監査役(社外)
高月 禎一

1983年 4月 (株)ワールド入社
2007年 6月 同社執行役員事業管理部部長
2008年 4月 同社執行役員会計統括部統括部長
2012年10月 同社執行役員事業支援本部部長
2015年 6月 同社取締役(監査等委員)
2023年 6月 同社取締役(監査等委員)退任
2024年 5月 当社監査役(現任)
2024年12月 ㈱FOOD & LIFE COMPANIES 社外取締役(監査等委員)(現任)

会長執行役員
鈴木 誠*

監査室・法務室官掌

社長執行役員
高橋 維一郎*

広報室・経営企画室官掌

上席執行役員
中平 貴士*

しまむら商品部・販売企画部・ 広告宣伝部・市場調査部統括

執行役員
辻口 芳輝*

広報室・経営企画室統括

執行役員
上田 肇*

アベイル事業担当

執行役員
関 信太郎

海外事業担当、 思夢樂股份有限公司董事長

執行役員
中村 武

しまむら店舗部・店装部・ 店舗管理部統括

執行役員
齋藤 剛樹

システム部・EC事業統括

執行役員
星野 起明

開発部・開発管理部・ 店舗建設部統括

執行役員
太田 誠利

総務部・人事部・教育部・ 経理部・陸上競技部統括

執行役員
藤岡 潔

ディバロ事業部担当

執行役員
磯山 正雄

サンプル事業担当

執行役員
高林 勝

物流部・貿易部・商品管理部統括

執行役員
佐久間 陽介

バースデイ事業担当

11ヵ年財務・非財務サマリー

(単位：百万円)											
	2015年2月期	2016年2月期	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期
【経営状況】											
売上高	511,893	546,058	565,469	565,102	545,996	521,982	542,608	583,618	616,125	635,091	665,358
営業利益	36,823	39,913	48,794	42,896	25,451	22,985	38,026	49,420	53,302	55,308	59,240
販売費及び一般管理費	126,545	133,254	139,863	147,575	149,274	147,602	147,018	150,663	158,088	164,662	173,026
経常利益	38,601	40,709	50,079	43,920	26,245	23,855	39,404	50,567	54,383	56,716	60,596
親会社株主に帰属する当期純利益	23,288	24,747	32,862	29,717	15,996	13,125	26,163	35,428	38,021	40,084	41,885
設備投資額	14,543	21,643	11,472	10,677	12,137	4,474	16,311	6,606	5,610	8,874	12,530
減価償却費	5,285	5,849	5,907	5,695	5,719	5,367	5,471	5,911	5,891	5,918	6,105
営業活動によるキャッシュ・フロー	29,169	23,720	47,229	29,795	15,428	22,803	46,234	37,213	41,552	41,162	52,800
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 41,339	33,504	890	▲ 68,607	▲ 15,801	13,658	▲ 111,324	143,137	2,325	▲ 87,198	4,649
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 8,815	▲ 9,118	▲ 9,311	▲ 9,100	▲ 9,128	▲ 6,631	▲ 7,362	▲ 8,460	▲ 9,198	▲ 9,944	▲ 12,509
現金及び現金同等物期末残高	23,936	71,943	110,726	62,849	53,260	83,088	10,486	182,427	217,157	161,235	206,200
【財政状態】											
総資産	331,608	351,283	379,686	397,534	397,425	407,981	451,798	474,811	502,552	533,807	567,144
純資産	287,038	304,843	331,354	353,091	359,076	365,901	384,388	410,995	440,048	471,408	500,976
【主な経営指標】											
粗利率（％）	31.7	31.5	33.2	33.5	31.8	32.5	33.9	34.1	34.1	34.4	34.7
販管費率（％）	24.7	24.4	24.8	26.1	27.3	28.3	27.1	25.8	25.6	25.9	26.0
営業利益率（％）	7.2	7.3	8.6	7.6	4.7	4.4	7.0	8.5	8.7	8.7	8.9
ROE（％）	8.4	8.4	10.3	8.7	4.5	3.6	7.0	8.9	8.9	8.8	8.6
自己資本比率（％）	86.6	86.8	87.3	88.8	90.4	89.7	85.1	86.6	87.6	88.3	88.3
ROA（％）	7.2	7.2	9.0	7.6	4.0	3.3	6.1	7.6	7.8	7.7	7.6
【一株当たりの情報＊】											
一株当たり当期純利益（EPS）（円）	633.48	673.25	894.09	808.56	435.23	357.15	711.93	964.04	1,034.57	545.35	569.83
一株当たり純資産額（BPS）（円）	7,808.33	8,293.63	9,015.46	9,606.97	9,770.24	9,956.38	10,459.72	11,183.58	11,973.98	6,413.61	6,815.66
配当金（円）	190	195	230	240	200	200	220	240	260	140	200
配当性向（％）	30.0	29.0	25.7	29.7	46.0	56.0	30.9	24.9	25.1	25.7	35.1
【その他】											
期末店舗数（店）	1,931	2,015	2,066	2,145	2,205	2,214	2,199	2,204	2,213	2,227	2,251
総売場面積（㎡）	1,955,005	2,032,035	2,088,971	2,165,687	2,222,514	2,230,232	2,219,764	2,225,121	2,233,275	2,248,917	2,275,250
従業員（名）	2,475	2,549	2,615	3,171	3,174	3,162	3,110	3,086	3,098	3,157	3,253
臨時従業員（名）	11,835	12,159	12,706	12,677	12,803	12,308	11,888	12,005	11,942	12,248	12,551

＊ 当社は、2024年2月21日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。
2024年2月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「一株当たり当期純利益」「一株当たり純資産額」「配当金」を算定しています。

株主・投資家情報 (2025年2月20日現在)

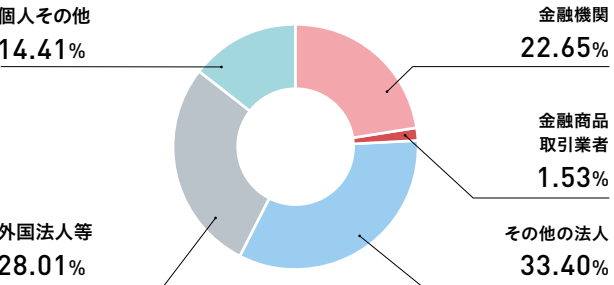
上場証券取引所

東京証券取引所 プライム市場(証券コード：8227)

株式の概要

発行可能株式総数：240,000,000株
発行済株式の総数：73,826,598株
株主数：16,445名
事業年度：2月21日から翌年2月20日まで
定時株主総会：5月20日までに開催
株主名簿管理人：三井住友信託銀行株式会社
証券代行部

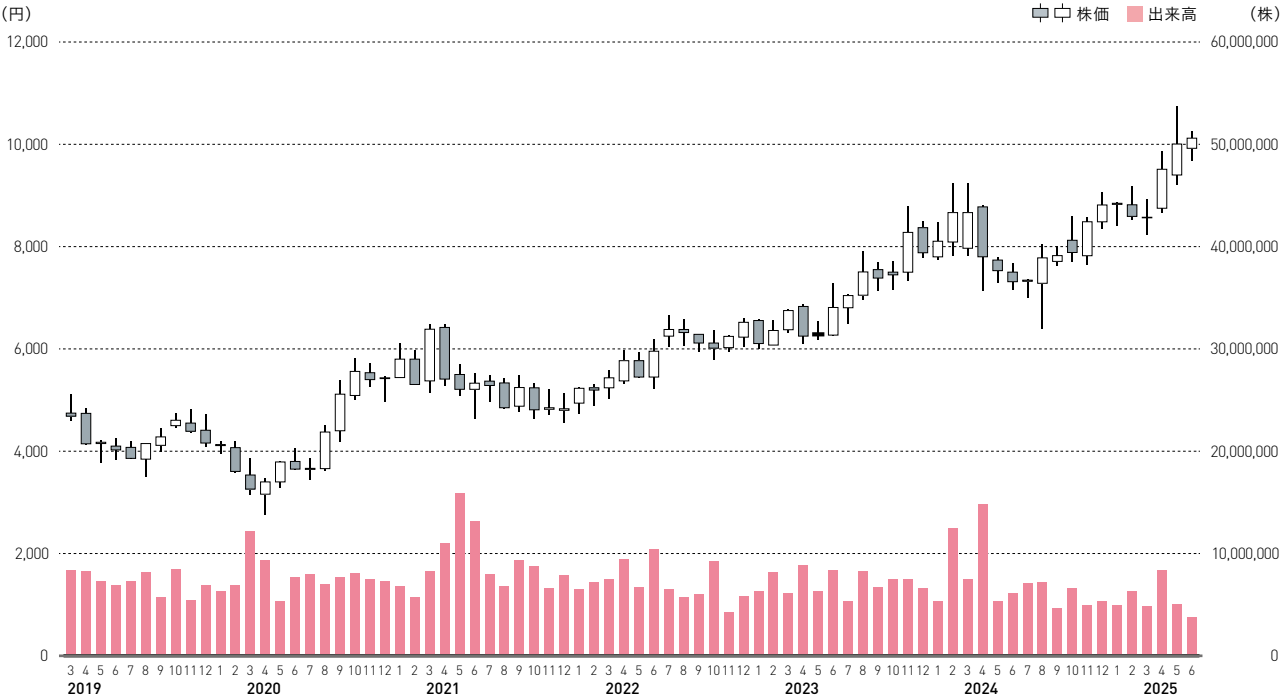
所有者別株式分布状況



大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社島村企画	11,523	15.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,318	9.96
株式会社島村興産	6,740	9.17
株式会社クリエイティブライフ	4,740	6.45
株式会社埼玉りそな銀行	3,529	4.80
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,295	4.48
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,032	2.77
藤原 秀次郎	1,362	1.85
JP MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,142	1.55
島村 裕之	1,002	1.36

株価・出来高の推移



※ 当社は、2024年2月21日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。2019年3月～2024年2月は当該株式分割が行われたものと仮定して算定しています。

会社情報 (2025年2月20日現在)

商号(英文表示)：株式会社しまむら (SHIMAMURA Co.,Ltd.)
本社所在地：埼玉県さいたま市大宮区 北袋町1-602-1
設立：1953年(昭和28年)
資本金：17,086百万円
従業員数：27,074名(連結)
関係子会社：思夢樂股份有限公司

インデックスへの組み入れ状況

2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

編集方針

しまむらグループは、投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様との更なるコミュニケーションの充実を目的に、当社グループの全体像や持続的成長への道筋を分かりやすくお伝えすべく、「しまむらグループ統合報告書」を発行しました。
本報告書に掲載しきれない詳細な情報は、Webサイトに掲載していますので、情報開示体系をご覧ください、必要な情報にアクセスしていただければと思います。今後もステークホルダーの皆様当社グループをよりご理解いただけるよう、積極的な情報開示に努めてまいります。

報告対象期間・範囲

報告対象期間は2024年2月21日～2025年2月20日ですが、必要に応じて一部当該期間の前後の活動に関する記述も含まれます。報告対象範囲は株式会社しまむら及び連結子会社となりますが、株式会社しまむらのみの記述なども一部含まれます。

参照ガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

将来の見通しに関する注意

本統合報告書に記載されている将来の戦略及び見通しなどは、現時点で入手可能な情報に基づく予想・計画・判断を含むものです。予想・計画・判断は多くの潜在的リスク・不確定要因・仮定を含んでおり、実際の結果や業績は、これらの要素の変動により、当社グループの見込みとは大きく異なる可能性があります。

情報開示体系

しまむらグループ コーポレートサイト
https://www.shimamura.gr.jp/

財務情報
https://www.shimamura.gr.jp/ir/

非財務情報
https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/

統合報告書

- 有価証券報告書
- 決算資料
- 月次売上速報
- 財務・業績情報

- コーポレート・ガバナンス報告書
- ESGデータブック

