

しまむらグループ 統合報告書

2026



しまむらグループ

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。

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、生産性を向上させます。

すべてのステークホルダーへの責務を持続的に果たすため、安定的かつ適正な利益創出を実現します。

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

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。

【いい会社】とは？

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

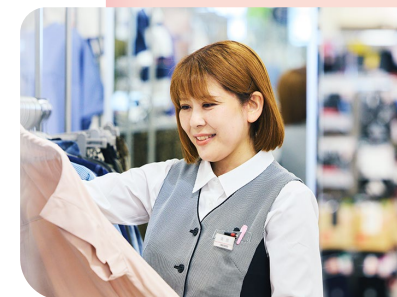


長期にわたり当社をご支援いただけるよう、長期的・安定的な株主還元を基本とします。また、投資判断に資する情報を、公平性・正確性・継続性をもって発信し、株主・投資家とのコミュニケーションを充実させます。

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。



CONTENTS

● イントロダクション

- 1 経営理念・経営ミッション
- 4 会長メッセージ
- 6 社長メッセージ
- 10 数字でみるしまむら
- 11 しまむらの歩み

● しまむらの「現在地」

- 12 価値創造プロセス
- 13 しまむらの5つの経営資本
- 14 ローコストオペレーション
- 15 独自の仕組み
- 16 しまむらが創出する価値
- 17 特集：店舗運営



P22 特集：新規海外事業への挑戦

● ガバナンス

- 49 社外取締役 座談会
- 52 コーポレート・ガバナンス

● コーポレートデータ

- 59 取締役・監査役及び執行役員
- 60 11ヵ年財務・非財務サマリー
- 61 株主・投資家情報／会社情報



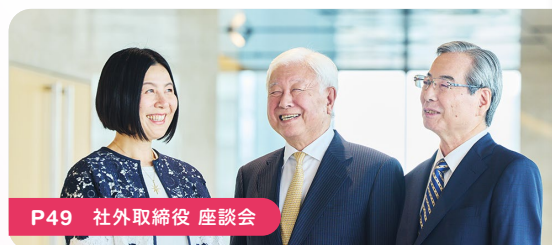
P6 社長メッセージ

● ネクスト・チャレンジ

- 18 中期経営計画2027・長期経営計画2030
- 19 中期経営計画2027目標の達成状況
- 20 事業ポートフォリオの再構築
- 21 特集：出店戦略
- 22 特集：新規海外事業への挑戦
- 23 資本政策
- 25 事業概況
- 34 特集：オンラインストアの統合

● サステナビリティ

- 35 サステナビリティ重点課題
- 36 しまむらのサステナビリティ
- 38 特集：商品廃棄ゼロを実現するしまむらの商流
- 39 重点課題 環境
- 44 人権への取組み
- 45 重点課題 社会
- 47 人的資本経営



P49 社外取締役 座談会

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さら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るべく、「しまむらグループ統合報告書」を発行しています。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にご理解いただけるよう、積極的な情報開示に努めます。

報告対象期間・範囲

報告対象期間は2025年2月21日～2026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。

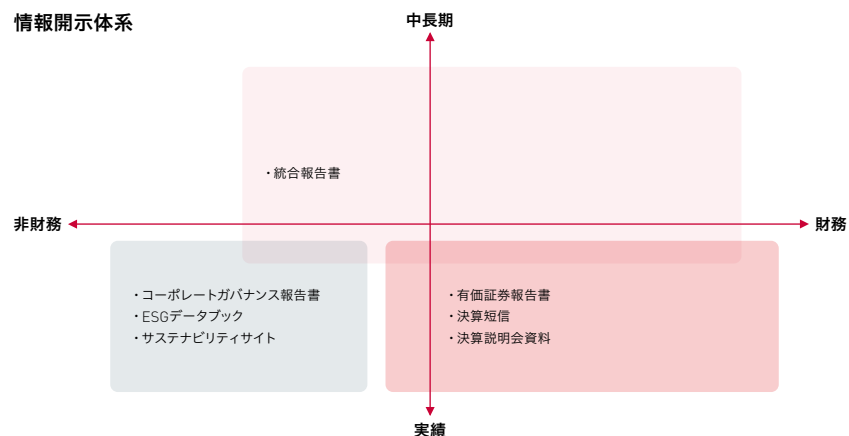
参照ガイドライン

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



会長メッセージ

会長・社長の役割分担を強固にし、スピード感を持ってしまむらグループの成長を加速させていきます。

俯瞰的な視点から捉える「しまむらグループの現在地」

2025年2月に会長に就任し、社長の高橋との代表2名体制という新たなフェーズが始まって1年が経過しました。この期間、会長という立場になったことで、会社の見え方が変化したと実感しています。高橋との役割分担において、私は「会社の外側」に向かう活動に重点を置いています。事業ポートフォリオの再構築など、会社の内側に関する大部分は高橋に委ね、私は渉外の部分を担い、2人で役割分担することで、スピード感を持って経営にあたっています。社長は組織の内側から会社を見ていますが、会長として一歩引いた視点に立ったことで、お取引先様や株主・投資家の皆様、そして社会から「しまむらグループ」という組織がどう見られているか、社長時代には気が付かなかったことも客観的に捉えられるようになりました。

俯瞰して当社を見つめると、競合他社と比較した強みと課題がより鮮明に浮かび上がります。当社の強みの一つは、私が社長時代から推進してきたボトムアップ経営が組織に浸透して

いる点です。社員が自由な発想でアイデアを出し、主体的にチャレンジできる風土は、他社よりも先行している点と認識しています。具体例としては、2026年2月期にスタートした新規プロジェクト提案制度「しまチャレ!」の取組みがあります。これは、社員が自ら手挙げで新規事業を提案する制度です。

ここから生まれた施策の一つとして、出店に関して商業施設全体を運営する、デベロッパーとしての挑戦が始まっています。成熟した小売企業として、従来の「物を売る立場」から進化することは必然の流れです。当社もここで一歩目を踏み出していく段階にあります。

一方で、資本市場における評価については改善の余地があります。当社が持つポテンシャルに対し、投資家や株主の皆様からの評価が十分に得られていない現状は課題であり、その要因の一つとして、IR活動を通じた情報発信がまだ十分ではないと感じています。2026年1月に実施した当社初の自己株式取得は、資本政策の適正化に向けた第一歩です。株主の皆様にも長期的、

Message from the
Chairman



会長メッセージ

安定的に配当で報いていくという当社の還元方針を大きく変更する予定はありません。急速な変化を追うのではなく、腰を据えて、世の中の水準を満たすレベルへと着実に高めていきます。

このほか、見えてきた課題としては、社員エンゲージメント調査の結果があります。2025年10月、組織の持続可能性を高めるため、初めてエンゲージメント調査「いい会社サーベイ」を実施しました。その結果、店舗社員のエンゲージメントが比較的高い一方で、本社部門には課題があることが可視化されました。店舗では働き方の整備が進んでいますが、本社では業務が高度になることで、一人ひとりの負荷が高まっており、生産性の向上に取り組む必要があります。店舗と同様、時間を守りつつ効率的に成果を出す仕組みを構築し、「全ての社員にとって【いい会社】」を追求し続けることが、次なる成長の基盤となります。

外部との共創による国内外の出店戦略

私が主導している渉外について、2026年2月期、特に力を注いだのは、新規出店の開拓やパートナー企業との関係構築です。国内において、従来のフリースタANDING形式による開発は、ほぼ飽和状態にあります。そこで、当社が推進しているのが、都市部を中心としたテナントの出店と、食品スーパー等との共同出店です。2025年10月には、東京都内最大級の売場面積となる「しまむら西友大森店」を出店しました。これまで、食品スーパーを中心に、多くの経営トップの方々と直接対話してきましたが、皆さん共同出店により地域の集客力を高めることに意欲的な印象です。これから従来の形にとらわれず様々な形での出店を進めていきます。

また、国内の店舗網の最適化を推進するうえで、リロケーション（店舗移転）やスクラップ・アンド・ビルドも引き続き注力しています。かつてドミナント戦略によって築き上げた店舗網も、人口減少や高齢化、生活動線の変化により、当時の最適地が現在も有効であるとは限りません。私たちは、商圏としてのポテンシャルが低下した古い店舗をクローズし、近隣のより集客力の高い立地へ移転・集約させる再編を全方位で、売上上昇の可能性のある全ての店舗において進めていきます。

海外展開においても、2025年12月に、初めてタイでの展開をスタートさせました。東南アジア市場では、現地の有力財閥がインフラを握っているケースが多く、スピード感を持って展開するには経営トップ同士の信頼関係が不可欠です。私も実際にタイへ足を運び、現地の経営トップと対話を重ねることで、優良な出店候補地の紹介を受けるなど、実行部隊が動きやすい土壌を整えてきました。こういった動きは今後も継続していきます。

ガバナンスの進化と次期中期経営計画策定に向けて

社内体制としては、引き続き監査室と法務室を管掌します。これまでは、社長がこれらの部署も管掌していましたが、代表者が1人でこれらを管掌すると、判断を誤った際に内部牽制が十分に機能せず、経営の暴走を招くリスクがあります。自浄作用が失われ、客観的な視点からは是正することが難しくなるため、ガバナンス上も大きな懸念となることを、当時から課題に思っていました。現在は2人体制にすることで、この点を解消できたと感じています。

加えて、社外取締役からの指摘を受け、事業の「撤退基準」を明確化したことも大きな進歩です。自身の社長時代に中国事業撤退

を経験したことから、期待した結果が得られない事業にはきちんとした撤退基準を設け、伸びる事業とやめるべき事業を適正に判断していく重要性を改めて痛感しました。定めた基準に照らし、感情論ではなく投資効率に基づいたシビアな事業管理を行っていきます。今後も取締役会の議論に基づき、体制強化を含めたガバナンスの深化に向けた取組みを継続して進めます。

さらに、経営の質を高めるため2024年夏から実施している、年に一度の「取締役合宿」も定着してきました。ここでは結論を急ぐ会議とは別に、本質的な課題を徹底的に議論します。誰か一人の判断に頼るのではなく、全員でベクトルを合わせる「チーム経営」こそが、不確実な時代における最大のリスク回避策です。

現在、私たちは中期経営計画2027「ネクスト・チャレンジ」の最終年度にいます。これまでの前中計、現中計期間にまいた種をいかに大きく育てて複数の事業の柱とするか、方向性をしっかりと決めていくことが重要です。次期中計については、すでに議論も始まっています。

【いい会社】を造るという目標にゴールはありません。10年後も30年後も、私たちはその時代の基準に合わせた【いい会社】を目指して走り続けます。これはいわば当社のDNAです。社員・お客様・取引先・株主・社会、全てのステークホルダーに期待されるような会社であるよう、しまむらグループならではの挑戦を続けていきます。これからの進化に、どうぞご期待ください。

代表取締役 会長執行役員

鈴木 誠



社長メッセージ

変わらぬ理念を軸に挑戦し続け、日本から世界へ、「ワクワク」を届け、世界中の人々を幸せにすることを目指します。

過去最高業績の達成から見てきた課題

社長就任初年度となった2026年2月期は、正直に言うところの1年でした。様々なリスクが折り重なる難しい環境のもとでしたが、中期経営計画2027「ネクスト・チャレンジ」に掲げる「商品力の強化」と「販売力の強化」の2点については特に顕著な成果を生むことができました。その結果、売上高・営業利益高ともに計画を達成し、5期連続で過去最高を達成。売上高については7,000億円を達成することができました。

期中の市場環境は、当社にとっては厳しい環境となりました。国内景気は、継続的な賃上げや底堅い雇用環境を背景に緩やかな回復基調となりましたが、消費環境としては、生活必需品の断続的な値上げが家計の負担となり、節約志向が依然として強い1年だったと認識しています。また、記録的な猛暑の長期化や、春と秋の端境期が失われて夏と冬だけとなる「二季化」とも呼べる気候変動は、衣料品販売という当社のビジネスにとって厳し

い環境を生みました。さらに、中東問題や、それに端を発する原油高といった地政学リスクによる物流・製造コストの上昇も続いています。サプライチェーン全体の見直しや調達先の多角化、輸送コストの効率化を進め、内部努力によるコスト削減を最優先することで、お客様にご納得いただける適正価格の維持に全力を尽くしています。一方、消費者の節約志向の高まりは、「手頃な価格で高品質な商品を提供する」という当社の基本方針が一層輝きを増す「機会」でもあります。

そのような状況の中、2026年2月期の上半期は主力のしまむら事業が計画通りに推移した一方、アベイル事業とバースデイ事業は計画を達成できず、売上高と売上総利益高がやや計画を下回りました。社長就任時に掲げていた「しまむら事業以外をどう引き上げるか」という課題が改めて浮き彫りとなった形です。これに対しては、私自身がしまむらで培ってきた営業経験を活かし、アベイル事業とバースデイ事業の商品や販促施策を迅速に修正、

Message from the
President

社長メッセージ

下半期には立て直しに成功し、計画を達成しました。アベイル事業では好調だったキャラクター商品の品揃えを拡大するとともに、週末偏重型だった販促は、来店データを参考に、平日にも広げ、VMD(ビジュアルマーチャンダイジング)の改善による演出力向上を図りました。バースデイ事業では新ブランドの立ち上げやECサイトでの施策拡大、新規顧客獲得に向けた販促のブラッシュアップを進めました。これらは、私に社長として期待されていたスピード感を発揮できた成果であり、会長・社長の両輪体制があったからこそ迅速に実行できたものと捉えています。

スピード感ある事業ポートフォリオの再構築

事業ポートフォリオの再構築については、ここまでのお話以外にも、まずは国内事業のしまむら、アベイル、バースデイ、シャンブル、ディバロの各事業で「商品力の強化」と「販売力の強化」を推し進め、グループ全体のしまむら事業への依存度を下げることが引き続き重要だと考えています。前期は変革に向け100店舗以上を担当役員とともに見て回りました。実際に現場でお客様や店頭を観察する中で見えてきた課題に、一つひとつ対処していくことが重要です。

例えば、バースデイの店舗で気になったのは、常に店頭にあるべき商品の欠品が目立ったことです。肌着やベビーフードなどの実用品が常に店頭にあることはお客様の信頼に直結します。欠品は販売機会の損失にもつながるため、今後は販売データの分析をもとに週の納品回数を増やすといった対応を検討しています。

しまむら事業においては会長の鈴木もお話した通り、都市部への出店を進め、これまでとは異なる新たな顧客層へのアプローチを加速させています。商品力の強化としては、お客様の「欲しい」

という気持ちにお応えする自社開発ブランド(Private Brand、以下PB)商品の開発に注力しています。日経MJヒット商品番付に選出された「活き活きラボ」シリーズの「姿勢サポートブラジャー」はまさにその好例と言えます。これは健康・ウェルネスへの関心の高まりというトレンドを捉え、お客様のニーズに応えた商品です。番付への選出は、個人的にもとてもうれしい出来事でした。その他にも、何度洗濯してもよれにくく長持ちする「ヘビロテ」シリーズや、ホカロンとコラボした「FIBER HEAT(ファイバーヒート)」シリーズの品揃え拡充なども好評をいただきました。

また、しまむら事業・アベイル事業を中心に、当社の店舗数のスケールメリットを最大限に活かし、しまむらグループでしか買えないキャラクター商品やインフルエンサーコラボ商品の打ち出しを強化してきました。近年高まる「推し消費」という消費トレンドへの対応であると同時に、気温に左右されやすい衣類に依存しない売上を牽引するカテゴリーの一つです。シャンブル事業ではレイアウト変更の効果が大きく表れ、2026年2月期は非常に売上を伸ばしました。ディバロ事業については現在も試行錯誤を重ねていますが、2026年2月期は抜本的な見直しと立て直しを大きな課題と捉え、取り組んでいきます。

客数へのこだわり

成長に向けた施策を進める中で、私が最も重要な経営指標として位置付けているのが「客数」です。客数の増加は当社グループの店舗でお買い物されたお客様の数であり、この数字を伸ばしていくことが、持続的な売上成長のために重要な指標となると考えています。2026年2月期は客数が大きく伸長したことが目標達成に

寄与したと認識しています。2026年2月期の客数はしまむら事業で前期比104.1%、アベイル事業で同105.8%、バースデイ事業で同107.1%と、各事業で着実な伸びを記録しました。しまむら事業では年間延べ1億7,511万人のお客様にご来店いただき、1店舗当たり換算すると年間12.3万人となります。これは6年前の2020年2月期と比べ、1店舗当たり12.4%の増加です。

少子化・人口減少が進む中でも客数が増えているということは、新規のお客様の獲得だけでなく、既存のお客様の来店頻度が高まっていることを意味しています。来店されるたびに「ワクワクする」と思っただけことが最も大事で、そのためにも2026年2月期は「商品力の強化」や「販売力の強化」に取り組みました。この取組みの効果が数字にも表れていると感じています。

客数増加に向けたセール施策にも各事業で力を入れました。しまむら事業では2025年2月期に大好評だった「超サプライズセール」を年2回に増やし、新規顧客の開拓につなげました。このセールで実施したタイムセール施策は社員の提案から生まれたもので、1日に複



社長メッセージ



数回ご来店いただくという行動変化を引き出すことに成功しました。アベイル事業では、初めて「アベイルWeek」を開催し、パースデイ事業とサンプル事業では「25周年セール」を行うなど、各事業でお客様との接点を増やす取組みを進めました。これからも客数にこだわり、当社グループのファンを増やしていきたいと考えています。

店舗とECの融合で新たな価値を創出

店舗の客数獲得に加え、ECでのお客様との接点づくりの重要性が増しています。ECの売上高は、中計期間中の目標であった180億円を1年前倒しで達成し、2026年2月期は196億円となりました。この成長を支えた要因の一つが、2025年10月に実施した各事業のオンラインストアの統合です。「しまむらパーク」として一本化したことで、全事業の商品をまとめて検索・購入できる利便性が高まり、グループ全体でのEC利用を後押ししました。

この勢いをさらに加速させるため、今後はデータを活用した販促の精度向上に注力していきます。2026年3月には、各事業のア

プリを統合し、会計時の提示でポイントが貯まる仕組みに変更したことでアプリの提示率が向上しました。会員数は2026年6月時点で1,118万人に達しています。ここから得られる購買履歴と会員情報を掛け合わせた顧客データをCDP(顧客データプラットフォーム)で統合管理し、一人ひとりのニーズに応じたピンポイントな販促を実行することで、顧客単価とリピート率のさらなる向上を目指します。加えて、AIを活用した需要予測システムの構築も進めており、各店舗への適切な在庫配分により販売機会を最大化していきます。ECは今後の成長において極めて重要な領域であり、専任の執行役員を配置することで開発スピードをさらに高めていきます。

また、店舗で即売した人気商品のECでの受注販売も積極的に行っています。高額転売を防止し、本当に欲しいと思う全てのお客様に「しまむら安心価格」でお届けすることが目的です。アプリ上での各店舗の在庫情報の開示も、お客様の利便性向上と店舗の業務効率化を両立する取組みです。リアルとデジタルを融合させた、しまむらしい顧客体験の提供につながっています。一方で、この伸長に合わせた物流体制の構築など課題も見えてきています。こちらにも今後対処していく予定です。

タイでのポップアップ出店を足掛かりとする海外展開

店舗とECの両輪で国内事業を着実に成長させながらも、中長期的な視点では国内は少子高齢化や人口減少が進んでおり、成長が鈍化するタイミングが来ます。そのときにさらなる成長を実現するために、海外への出店は必ず進めなければならない施策です。

そのような中、2026年2月期で最も印象に残った出来事は、タイ・バンコクでのポップアップ店舗「SHIMA Park(しまパーク)」

の出店です。年間1億人以上が訪れるタイ最大級のショッピングモール「サイアムパラゴン」への出店は、東京で言えば銀座の商業施設に出店するようなものであり、非常に感慨深いものがありました。現在タイではIPコンテンツがトレンドとなっているため、キャラクター企画を中心に展開し好評を得ました。また、若いお客様も多く、アベイルのファッションも非常によく売れました。越境ECや日本国内での免税対応データで事前に掴んでいたニーズと一致する結果であり、大きな手応えを感じています。引き続き、商品開発においては、すでに先行して出店している台湾の事業での成功事例を踏まえ、日本で培った企画力を現地の気候・文化・消費トレンドに合わせて展開していく方針です。

また、ポップアップ店舗に加え、現地ECサイトも立ち上げました。今後の海外展開においてもデジタルとリアルを組み合わせた戦略を展開していきます。東南アジア市場は経済成長が著しく、購買力の向上が見込まれる非常に魅力的な地域です。タイへのポップアップ出店は、今後の東南アジア展開への重要な足掛かりと捉えています。2027年2月期からは専門部署である海外事業商品部と海外事業運営部を新設し、常設店舗の開設を目指して現地に最適な商品提供と効率的な運営体制の構築を加速させます。社長直轄の経営企画室においてもタイに続く次の出店国の調査を進めており、現地パートナーの開拓や出店形態・運営方法の研究を深めています。

海外展開においては、グローバル人材の育成も重要な課題であり、台湾事業で実施してきた日本での研修制度なども活用しながら、現地スタッフのレベルアップを図ります。

社長メッセージ

「現場主義」の社風が成長の原動力

社内に目を向けると、当社の「現場主義」という強みが引き続き成長の重要な柱になると考えています。毎年1万件以上の提案が集まる「改善提案制度」に加え、2026年2月期には新規プロジェクト提案制度「しまチャレ!」がスタートしました。鈴木がお話したディベロッパーの施策を含め、当初の想定を上回る提案が集まり、現在は事業化に向けた実験を進めているプロジェクトも複数生まれています。社長として大変うれしい出来事であると同時に、ボトムアップの社風が根付いた中でもまだ吸い上げられていない社員の意見があることへの気づきにもなりました。

当社は社員同士の横のつながりが強く、風通しの良いコミュニケーションが取れる会社です。社員の誰もが「自分の意見が経営に反映される」「自分たちが会社を造っている」という実感を持てることが、将来の成長の原動力になります。私も社長として、社員を応援・支援し続けていきます。



成長戦略を支える財務体制

社長就任後は、多くの投資家の皆様と対話するようになりました。資本政策・株主還元についてのご質問やご意見は非常に多く、大変参考となりました。成長戦略を確実に実行するためには、それを支える強固な財務基盤が不可欠です。新規出店や物流改善のための商品センター新設、DX関連投資、店舗改装といった投資を継続して実施することが重要です。

株主還元については、每期業績を向上させることで継続して増配し、株主の皆様へ安定的に還元するという基本方針に変わりはありません。ROE9.0%以上という中計目標の達成に向けた経営の意志を具体的な行動で示すため、2026年1月に当社として初めての「自己株式取得」を実施しました。掲げた資本政策の目標にしっかりとコミットするという意思表示です。

内部コスト管理の観点では、2027年2月期の販管費率を前期から0.2ポイント改善し26.0%とすることを目指しています。自動釣銭機や床清掃ロボ、デジタルサイネージの導入など店舗DXの推進により業務オペレーションの効率化を進め、1店舗当たりの人員配置の見直しも改めて進めています。2027年2月期は業務全体の棚卸しを行い、新施策の実施といったいわゆる「足し算」だけでなく効果が薄い部分の「引き算」も徹底することで、当社の強みである「ローコストオペレーション」をさらにブラッシュアップしていきます。売上総利益率については前期から0.1ポイント改善し34.9%を目指しますが、「手頃な価格で高品質な商品を提供する」という当社の根幹を守るため、急激な売上総利益率の

引き上げは考えていません。生産地の見直しや生地単位での契約など仕入原価のコントロールを着実に続けていきます。

しまむらの「ワクワク」を、世界中へ

社長として、改めてしまむらの「高感度・高品質・低価格」の品揃えによって「より多くの人々に、ファッションの楽しさと安心を届ける」というミッションの重みを強く感じています。このミッションは、時代や環境が変わっても揺るがない我々の使命です。店舗を回る中で改めて感じるのは、当社グループの店舗は単に「衣料品を売る店」ではなく、お客様の日常生活に寄り添い、家族や地域の暮らしを支える存在だということです。

当社は将来的に売上高1兆円を超える企業を目指しています。現在の売上高は7,000億円まで伸長していますが、日本国内でもまだしまむらグループを知らない方、知っているけれど来店されたことがない方もいます。今後は、国内出店を継続しより多くのお客様にご来店いただくとともに、海外展開を加速させアジアをはじめとする世界市場においてしまむらブランドを確立していきたいと考えています。世界中のお客様に、当社の商品や売場を通じて「ワクワク」を届け、消費生活と生活文化の向上に貢献し、社員を含む「世界中の人々を幸せにすること」が私の夢です。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てまいりますので、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。

代表取締役 社長執行役員

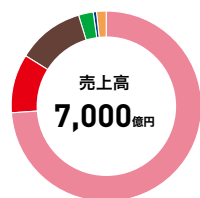
高橋 維一郎

数字でみるしまむら

※ 2026年2月20日現在

財務

業績



しまむら	74.2%
アペイル	10.1%
バースデイ	11.6%
シャンブル	2.5%
ディパロ	0.1%
思夢樂(台湾)	1.5%

営業利益

614億円

ROE

9.0%

PBR

1.5倍

アパレル売上高

国内 2位
世界 15位

※ 当社調べ



サステナビリティ

環境

商品廃棄

ゼロ



ハンガーの完全循環型リサイクル比率

80.9%



衣料品回収量

143.1t

社会

出張販売

282件

女性管理職比率

20.2%

お買い物ツアー

203件

障がい者雇用率

5.36%

※ 2025年6月1日現在



経営基盤

店舗数

国内外

2,278店舗

しまむら	1,423店舗	バースデイ	343店舗	ディパロ	19店舗
アペイル	323店舗	シャンブル	125店舗	思夢樂(台湾)	45店舗

従業員数(パート・アルバイト含む)

28,596人



年間客数(国内)

約2億人

「しまむらパーク」会員数(アプリ・オンラインストア)

987万人

改善提案件数

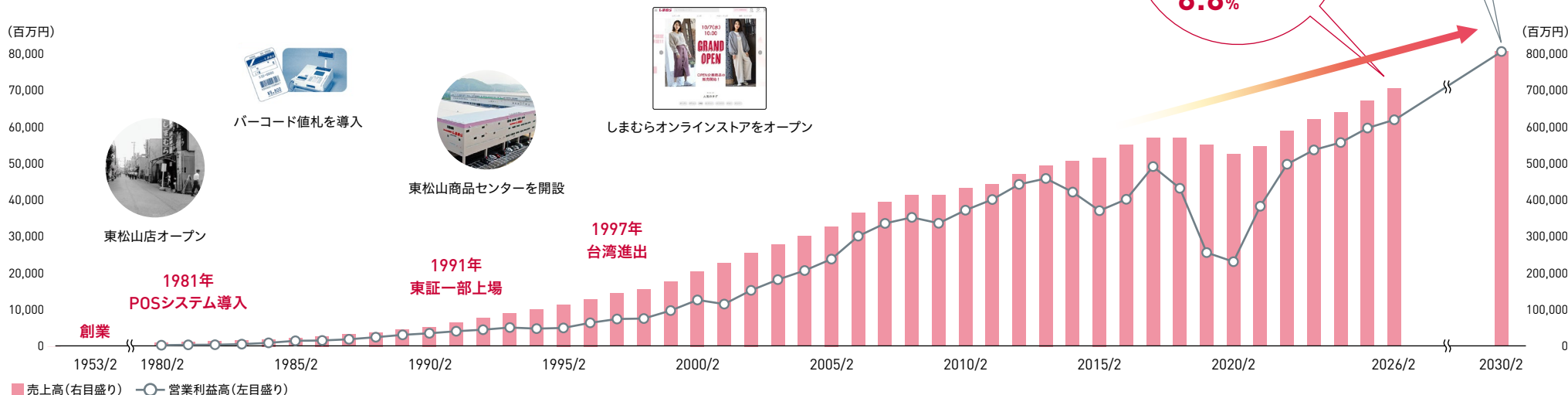
年間10,000件以上

サプライヤー数

約600社

しまむらの歩み

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。



創業・黎明期

チェーンストア基盤構築

- 1953年 埼玉県比企郡小川町に（株）島村呉服店を設立
- 1957年 総合衣料の量販店を志向し、セルフサービス方式を導入
- 1961年 東松山店を開店、営業の主体を同店に移管
商品を集中仕入制とし、仕入と販売の分離による運営体制を整備
- 1972年 （株）島村呉服店から（株）しまむらへ社名を変更
- 1975年 商品管理を基本とした総合的な社内電算化を自社開発で開始
物流合理化を目指し、チャーター契約による専用便の運行を開始

発展期

全国展開と新規事業開設、システム化による経営基盤強化

- 1981年 商品管理のデータベース化と、全店舗をオンラインで結ぶPOSシステムによる単品管理を開始
- 1987年 パーコード値札を導入し、検収から販売までの商品管理をスキャンングで実施
- 1988年 東証第二部に上場
- 1991年 東証第一部銘柄に指定
- 1997年 アベイル1号店を開店
台湾・桃園市に子会社（思夢樂股份有限公司）を設立
- 2000年 シャンプル、パースデイ1号店を開店

拡大期

店舗網と物流インフラの拡大

- 2002年 発注と納品の精度向上を目指したWeb-EDI導入
しまむらを全都道府県に出店
ディバロ1号店を開店
- 2003年 関ヶ原商品センターを開設
グループ1,000店舗達成
- 2007年 秦野商品センターを開設
- 2011年 神戸商品センターを開設
- 2015年 流通の最適化と直接物流の促進を目的に
東松山商品センターを開設
グループ2,000店舗達成
- 2016年 名取商品センターを開設

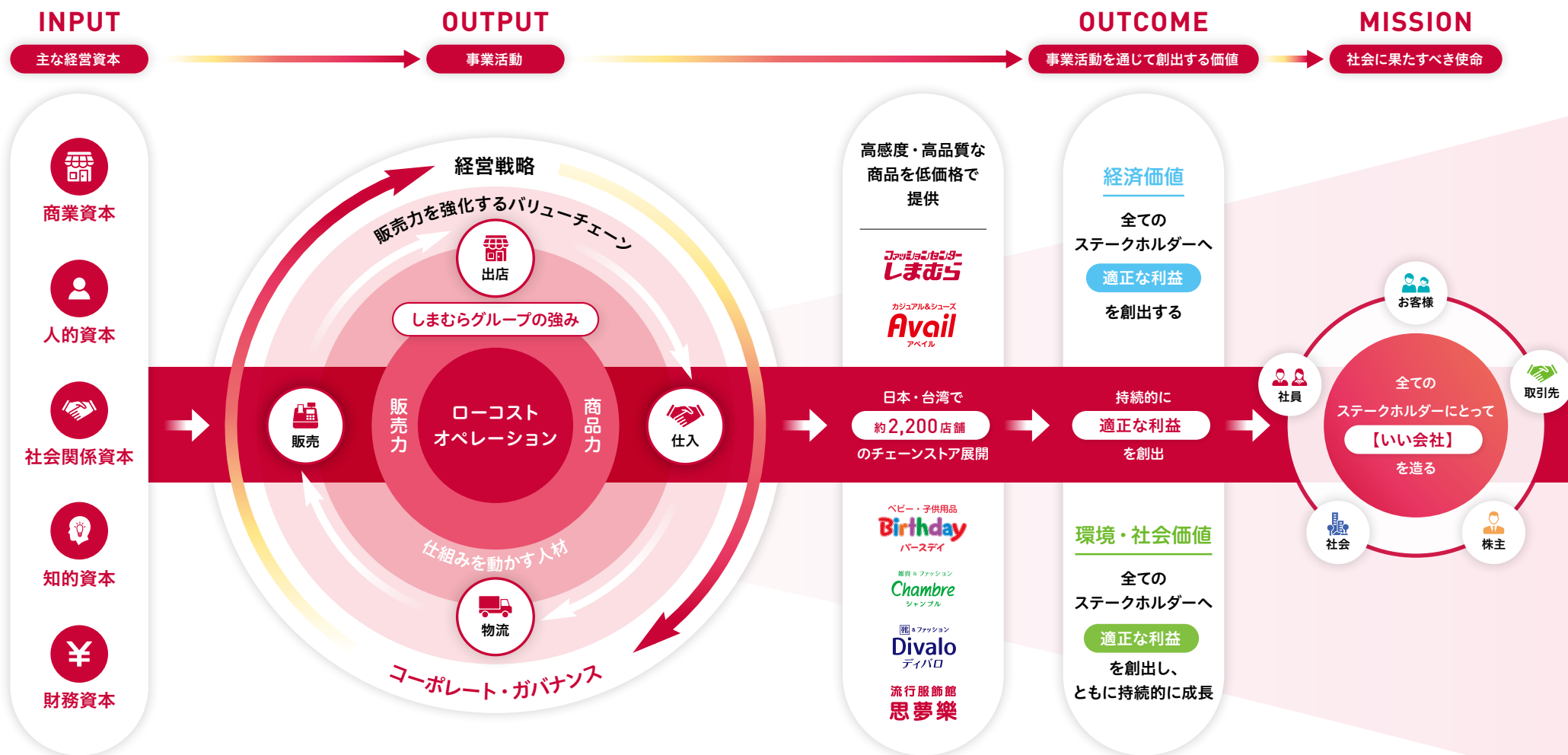
変革期

デジタル化の促進と新たな成長戦略

- 2020年 「しまむらオンラインストア」オープン
- 2021年 「パースデイオンラインストア」オープン
- 2022年 「アベイルオンラインストア」「シャンプルオンラインストア」オープン
東証プライム市場へ移行
しまむら、アベイル、パースデイ、シャンプル事業で、アプリによる会員サービスを開始
- 2025年 ディバロを加えた、グループ統合ECサイト「しまむらパーク」オープン
新規プロジェクト提案制度「しまチャレ！」創設

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

経営理念

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。

高い生産性

適正な企業業績

世界的視野

人間尊重

普遍的な信用・信頼性

誠実な企業運営

しまむらの5つの経営資本(INPUT)

当社の事業を支える経営資本として、以下の5つを定義しています。これは創業からの歴史の中で積み上げられた当社唯一無二の資本であり、今後も日々事業から得られた資本を活用し、企業価値の拡大を目指していきます。

※ 2026年2月期

経営資本	資本の特徴	主な指標
 商業資本	🔴 全国に展開するドミナント型店舗網と、それを支える物流・運営ノウハウ 当社は2,200店舗以上のネットワークを構築し、標準化された店舗運営と物流体制を通じて効率的な事業運営を実現しています。これらは長年の出店戦略と現場改善の積み重ねによって形成された当社固有の資産です。近年では既存店舗の改装やEC連携の強化により、資本価値の維持・向上を図っています。	店舗数：全国47都道府県と台湾に2,278店舗 売場面積：2,305,498m² 商品センター：国内10ヵ所 設備投資額：248億円 改装店舗数：115店舗
 人的資本	🔴 自律的に成長する多様な人材が活躍できる環境 体系的な教育やOJT、ダイバーシティ・健康経営・両立支援など、働きやすさと働きがいを重視した取組みを推進し、「社員の成長が会社の成長である」という理念に基づき人的資本経営を進めています。	従業員数：28,596人 (2026年2月20日時点。パート・アルバイトを含む) 女性管理職比率：20.2% 正社員の離職率：2.2%(定年退職除く) 正社員の平均勤続年数：16.5年 パート社員からの店長登用数：94人 障がい者雇用率：5.36%(2025年6月1日現在)
 社会関係資本	🔴 長期的な信頼関係に基づく取引ネットワークと「衣料品インフラ」としての地域との結びつき サプライヤーや地主・オーナーとの公正な取引関係を維持するとともに、地域に根差した店舗運営を通じて「衣料品インフラ」としての役割を果たしています。また、デジタル会員基盤の拡大により、顧客との継続的な関係性を構築しています。	サプライヤー数：約600社 「しまむらパーク」会員数：987万人 出張販売：282件 お買い物ツアー：203件
 知的資本	🔴 標準化を支える業務ノウハウとデータ活用力 改善提案制度を通じて継続的に更新される業務マニュアルや、顧客購買データ分析、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)の開発で蓄積された知見を活用し、商品企画や売場運営の高度化につなげています。	改善提案件数：年間10,000件以上 しまむらPB売上比率：25.1% しまむらJB売上比率：7.8%
 財務資本	🔴 安定的なキャッシュ・フロー創出力と強固な財務基盤 ローコストオペレーションにより安定した収益力を確保し、無借金経営を維持しています。積み上げた資本を成長投資に振り向けることで、持続的な事業拡大を支えています。	売上高：7,000億円 営業利益：614億円 営業利益率：8.8% 総資産：5,546億円 営業キャッシュ・フロー：480億円 自己資本比率：88.1%

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」

当社グループは、チェーンストアを高水準で効率的に運営するため、「ローコストオペレーション」を業務の隅々にまで浸透させることが基本であると考えています。そのため、「4S」「自前主義」「マニュアル化」を徹底し、単なるコスト削減を超えた合理的な仕組みとしての「ローコストオペレーション」を実現しています。

4S

チェーンストア経営の大原則に「標準化(Standardization)」「単純化(Simplification)」「専門化(Specialization)」の頭文字をとった3Sがあります。この3Sにより、多店舗運営が合理化され、「ローコストオペレーション」の実現につながります。当社グループでは、3Sにさらに「仕組化(Systematization)」を加え、4Sとしています。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、この4Sをもとに成長を続けています。

自前主義

自社開発を基本とすることで、自社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。自社運営の商品センター、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、業務の効率化につなげています。また、広告宣伝においては、チラシ商品やオンラインストア用商品の撮影を、本社内に設置したスタジオで行っています。自社スタジオの活用により、経費削減だけでなく、業務効率化とスピードアップも図っています。

マニュアル

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。新入社員でも早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。このマニュアルに基づく徹底した標準化と合理的な運営が「ローコストオペレーション」の基盤になっています。

改善提案制度

マニュアルの運用に欠かせない仕組みが「改善提案制度」です。

業務の最適化のためには、マニュアルを常にブラッシュアップし続けることが重要です。当社グループでは、全社員から毎年1万件以上の改善提案が提出されており、それぞれの提案を丁寧に検討・実験し、その結果を新しいマニュアルとして毎月更新しています。こうした継続的な改善活動によって、業務が常に最適化され、「ローコストオペレーション」を支える基盤となっています。

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



独自の仕組み

高感度・高品質・低価格の「しまむら安心価格」を実現するため、当社グループは、高効率なローコスト運営を徹底することを経営の基本としています。そのため、出店・仕入・物流・販売の各工程において、「ローコストオペレーション」を実現するための独自の仕組みを構築しています。

自社開発モデル

低い退店率

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

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、低い退店率を維持しています。

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ワクワクする楽しさを提供し、PBやJBを通じて差別化を図っています。

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。

省力化とコスト削減を実現する 物流システム

国内10ヵ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、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、船積みコンテナで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、低コスト配送を実現しています。

マニュアルによる標準化・単純化

高効率・高収益な店舗運営の実現

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



しまむらが創出する価値(OUTCOME)

当社グループは、ミッションである「社員・お客様・取引先・株主・社会にとって【いい会社】を造る」ことを起点に、価値創造プロセスを通じて、全てのステークホルダーとの持続的な関係性を築きながら、経済価値と環境・社会価値の両立を図り、「適正な利益」を創出しています。

ステークホルダー	経済価値	環境・社会価値
 社員	- 業界水準を上回る給与水準と賃上げによる生活基盤の安定（賃上げ、初任給、平均年収） - 長期就業を可能とする安定した雇用環境とキャリア形成機会の提供（離職率、平均勤続年数、女性管理職比率、障がい者雇用率）	働きがいの提供や自己成長の実感を通じた仕事への意欲向上と、安定した生活基盤の形成
 お客様	- 生活必需品である衣料品を安心して購入できる価格で安定的に提供（しまむら一点単価、しまむらPB売上比率） - 全国店舗網による身近で利便性の高い購買機会の提供（店舗数、出店都道府県数、年間客数）	- 生活必需品である衣料品の提供を通じた生活利便性及び生活文化の向上 - 買物体験における宝探しのようなワクワクする楽しさや発見の提供による暮らしの充実 「しまバト」や「推し活」などを通じた、お客様同士の交流やコミュニティの創出 「しまむらパーク」会員を通じた継続的な顧客とのつながり・限定サービスや情報提供による満足度・ロイヤリティの向上
 取引先	- 安定した需要の創出と長期的な取引関係の構築により、取引先の持続的な事業運営に貢献（サプライヤー数、売上高、取り扱いアイテム数） - PB・JB商品の開発や需給情報の共有を通じた生産計画の安定化と共同成長の実現（しまむらPB売上比率、しまむら・アベイル・バースデイJB売上比率）	サステナビリティ意識の向上や品質管理水準の底上げを通じた、持続可能なサプライチェーンの構築（CoC遵守体制、PB工場認定制度、完全買取、商品センターへの一括納品、しまむらサステナビリティアワード）
 株主	- 安定的な成長を通じた中長期的な企業価値の向上（売上高、営業利益、ROE、EPS） - 継続的な株主還元の実施（配当額、配当性向）	透明性の高い情報開示と、対話を通じた資本市場との信頼関係の構築
 社会	- 全国での出店と事業活動を通じた地域雇用の創出と地域経済の活性化への貢献（従業員数、新規出店数、出店都道府県数） - 生活必需品である衣料品の安定供給と身近な購買インフラの提供による地域生活の質向上（店舗数、年間客数）	- 衣料品インフラとしての機能提供による、地域住民の生活基盤の維持 - 商品廃棄ゼロや資源循環の推進による環境負荷の低減 「しまサポ」の実施による、買物機会の確保と地域課題の解決への貢献 「しまむら女子陸上競技部」の活動や地域イベントへの参画を通じた地域コミュニティの活性化

Special Feature

店舗運営

マニュアルによる効率的な店舗運営

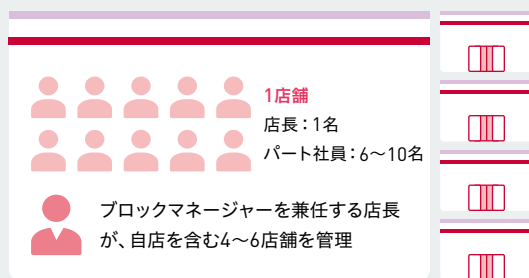
店舗ではマニュアルに基づく標準化されたオペレーションにより、店長1名とパート社員6～10名の少人数での店舗運営を実現しています。接客からレジ業務、ディスプレイなど、店舗の全ての作業はマニュアル化され、誰もが効率的に作業できる仕組みを構築しています。

さらに、全国の店舗を約4～6店舗単位のプロックに編成し、ブロックマネージャーが店長を兼任しながら指導します。徹底した標準化とブロック運営により、効率的な店舗運営と高い生産性を実現しています。

店舗

店舗運営

店舗は店長とパート社員の少人数体制で運営されており、業務はマニュアルにより標準化されています。また、ブロックマネージャーが自ら店長を務めながら、複数店舗をまとめて管理しています。



標準化による効率的な運営で、高い生産性を実現

標準化された店舗管理

本社の各部署が店舗運営を一元管理し、標準化と効率化を実現しています。店装部がレイアウト・陳列什器設計を、バイヤーが商品を仕入れ、コントローラーが陳列・在庫管理をSKU単位（商品の色・サイズ・デザインなどに細分化した最小単位）で一括管理しています。販売企画部が商品と販促物を統一管理してコントロールします。店長の個別店管理とブロックマネージャーによる毎週の現場確認に加え、本社主導による売上分析に基づいた店舗間移送と値下により、売上の最大化と在庫の最適化を図り、低い値下率で最後の1枚まで売り切ることを実現しています。

本社

売場管理

在庫管理

店装部

- 売場の什器・レイアウト設計を実施

商品部（バイヤー・コントローラー）

- 商品の計画的な導入と地域対応
- 商品納品後の売場陳列を管理
- 全店舗の在庫管理を行い、店舗間移送や値下もコントロール

販売企画部

- 売場の販促を管理
- 売場全体の統一感をコントロール

本社主導で管理することで、全店の標準化を徹底

担当者メッセージ

店舗と本社をつなぎ、地域社会に貢献するブロックマネージャーとして、両者の橋渡し役を常に意識し、本社の方針や施策を現場にしっかり浸透させることを心掛けています。全国1,400を超えるしまむら店舗では、マニュアルによる標準化や業務効率化が不可欠ですが、地域特性や客層、売れ筋商品の違いにも柔軟な対応が求められます。そのため、店長や店舗社員のアイデアや意見にも耳を傾け、各店舗が工夫できるようにサポートしています。また、現場とのコミュニケーションを大切に、社員が気軽に相談できる環境づくりに努めています。一人ひとりの得意分野を活かし、やりがいを持って成長できる職場を目指しています。

「しまサポ」などの買い物支援をはじめとした地域社会に貢献する活動を通じて、お客様からの温かい言葉に励まされることも多く、大きなやりがいを感じています。もともと自分も「しまむら」を利用しており、今でも「安くて素敵な商品が見つかる場所」という期待感が変わりません。今後もお客様に選ばれ続け、社員が誇りを持てる店舗づくりに力を注いでいきたいと考えています。



ファッションセンターしまむら
ブロックマネージャー

奥富 麻衣子

中期経営計画2027・長期経営計画2030



中期経営計画2027・長期経営計画2030の詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/mid-term/>

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2027

「ネクスト・チャレンジ」 成長への挑戦

目標

売上高	7,291億円
営業利益高	668億円
営業利益率	9.2%
ROE	9.0%以上
国内出店計画(3年間)	150店舗

▶ 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。

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」

目標

売上高 8,000億円以上 営業利益率 10.0%

▶ 長期経営計画2030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。

▶ 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。

▶ 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

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

2026年2月期の概要

当社グループは、2026年2月期のグループ統一テーマ“ネクスト・チャレンジ2nd『限界を改め更なる高みへ』”を掲げ、中期経営計画の2年目として経営基盤の強化を推進しました。

商品力・販売力の強化では、主力PB「FIBER DRY(ファイバードライ)」等が機能性を追求し、季節の看板商品として売上を牽引しました。また、インフルエンサーや人気キャラクターを活用することにより集客力を高めました。

基礎と基盤の強化では、自動釣銭機の導入拡大や床清掃ロボの活用に加え、店内販促物のデジタル化を推進し、労働生産性の向上を図りました。

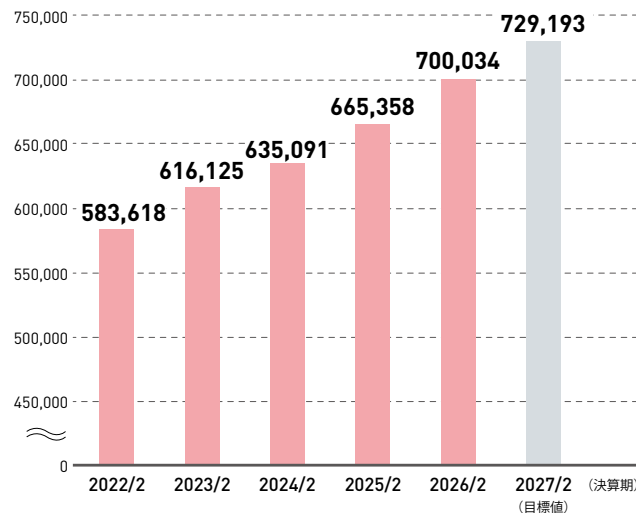
こうした施策の結果、2026年2月期の連結売上高は前期比5.2%増の7,000億34百万円、営業利益高は3.8%増の614億83百万円となり、各事業が順調に推移したことで、増収増益を達成しました。

2027年2月期は中期経営計画2027の最終年度として、既存店業績の伸長と積極的な出店を継続し、連結売上高7,291億円と営業利益率9.2%の目標達成を目指します。

主要KPIの進捗

売上高

(百万円)

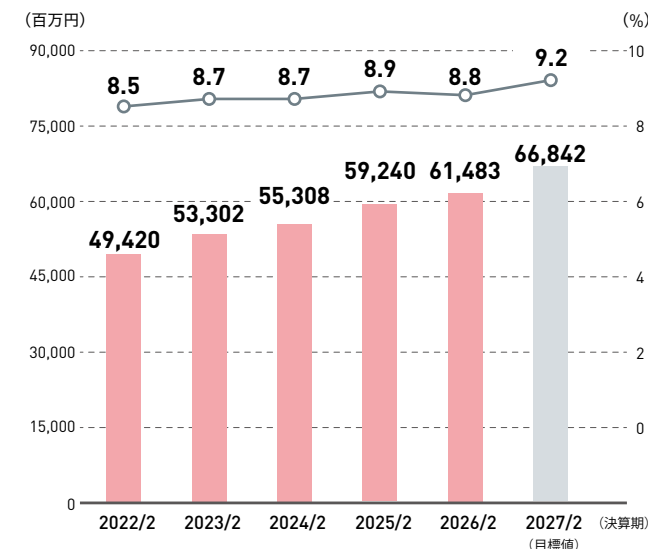


中期経営計画2024

中期経営計画2027

営業利益高・営業利益率

(百万円)



中期経営計画2024

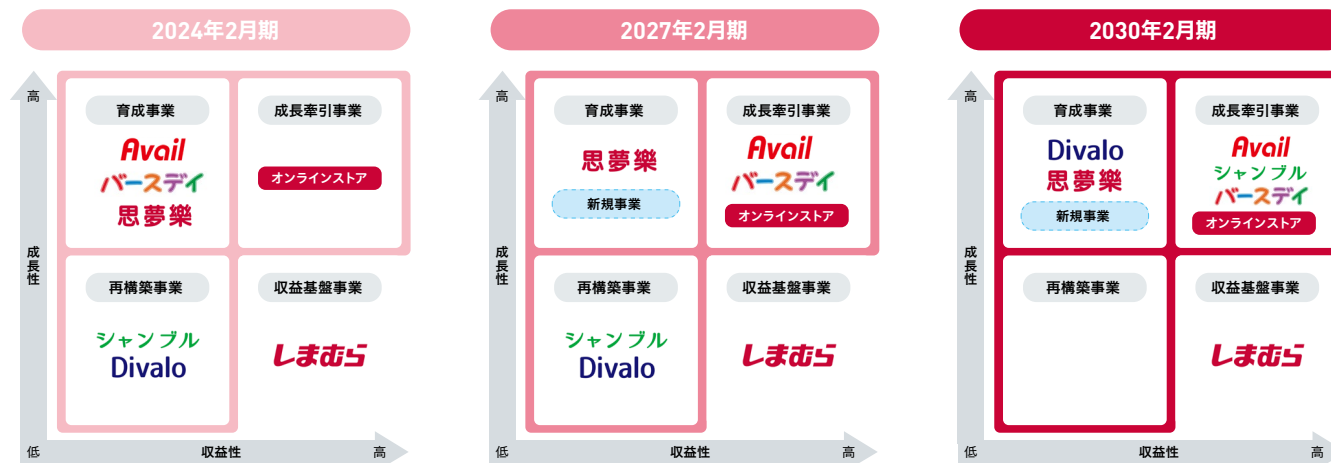
中期経営計画2027

主要KPI	2025年2月期実績	2026年2月期実績	2027年2月期目標
ROE	8.6%	9.0%	9.0%以上
国内新規出店数*	41店舗	50店舗	60店舗

*2025年2月期～2027年2月期目標：合計150店舗

事業ポートフォリオの再構築

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」のサンプルは黒字化を目標とし、ディバロは成長の基盤づくりを行います。思夢楽及びオンラインストアの継続的な売上拡大を追求するとともに、これらに次ぐ新規事業の立ち上げにも積極的に挑戦していきます。



新規プロジェクト提案制度「しまチャレ!」の創設

将来の収益源創出及びボトムアップ型文化の形成を目的とした新規プロジェクト提案制度「しまチャレ!」が2026年2月期にスタートしました。社員の創意工夫に満ちたアイデアを活かす仕組みを作ることで、個々のチャレンジ精神を高め、新しいリーダー発掘に寄与すると考えています。

第1回目は、27件の応募があり、そのうち一次審査を通過した7チーム24名が役員プレゼンに臨みました。各チーム共、熱い思いと特色のあるプレゼンを行い、質疑応答の場でも取締役との活発な意見交換が行われました。最終的に3チームの提案が将来の新規事業候補としての第一歩を踏み出しています。

「しまチャレ!」の概要



Special Feature

出店戦略

新しい出店の取組み

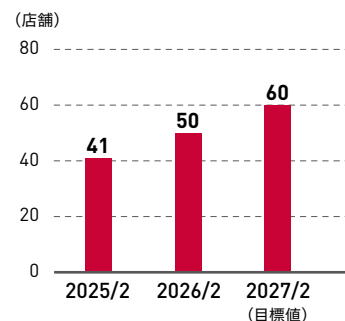
2026年2月期は国内に50店舗の新規出店を行いました。中期経営計画2027において成長戦略として掲げている「都市部の出店強化」に加えて、食品スーパーとの共同出店や5事業FM（ファッションモール）出店など、強い集客力が見込まれる出店を進めました。

2026年2月期の主な出店

- ① しまむら イトーヨーカドー三郷店
→イトーヨーカドー内への初出店
- ② しまむら 西友大森店→都内最大の売場面積2,016m²
- ③ アベイル 大森駅前店→都市部向け新フォーマットの小型店舗
- ④ 別府FM（しまむら、アベイル、バースデイ、シャンブル、ディパロ）
→初の5事業FM
- ⑤ しまむら対馬店・福江店→離島への出店

中計2027期間中の国内新規出店数

KPI：150店舗（3年間）



ポップアップ店舗

2026年2月期も都市部での認知度向上を図るため、積極的にポップアップ店舗の出店を実施しました。主要駅周辺の商業施設などへの出店を行い、実店舗によるブランド体験の提供やECへの誘引を進めました。また、インフルエンサーの来店イベントやSNS販促と連動させたことで、情報が拡散し、都市部での認知度は着実に向上しました。

2026年2月期の主なポップアップ店舗の出店

- ① 東京駅
- ② 池袋サンシャインシティアルタ
- ③ 錦糸町マルイ
- ④ ららぽーと横浜
- ⑤ 北千住マルイ
- ⑥ 町田モディ



東京駅構内でのポップアップ店舗

TOPICS

都内最大の売場面積のしまむら 西友大森店オープン

しまむら 大森駅前店のリロケーションを行い、2025年10月に西友大森店の2Fにオープンしました。

JR大森駅から徒歩3分ほどの駅前立地で、都内最大規模となる売場面積2,016m²を有しています。オープンセールは連日大盛況となり、セール期間の売上高はしまむら事業として過去最高を記録しました。

新しい取組み

- 都市型モデル店舗として、レイアウトや什器を見直し、VMDを強化しています。



強化したVMD

- 広い売場面積を活かし、店内にバースデイのポップアップ店舗を併設しています。



バースデイ ポップアップ店舗

- 全国で初めてオンラインストア専用の受け取りカウンターを設置し、お客様がよりスムーズかつ快適に商品をお受け取りいただけるよう、利便性とサービスレベルの向上に取り組んでいます。



受け取りカウンター

Special Feature

新規海外事業への挑戦

タイ進出の背景

越境EC(2024年2月期～)と免税店販売(2026年2月期～)の販売実績によると、東南アジアの中ではタイのお客様が一番多い結果となりました。調査を進めていく中で、タイはトレンドに敏感でファッションに対する関心が非常に高い魅力的な市場であり、観光客も多いことから、世界的なブランド認知の向上につながると考えタイ進出を決めました。

タイでポップアップ店舗を出店

2025年12月、タイの商業施設「サイアムパラゴン」にポップアップ店舗「SHIMA Park」を出店しました。自社IP「しまうさ」を基調としたコンセプトストアとして、しまむら、アペイル、バースデイの商品を中心に販売しています。

オープニングイベントでは、タイの人気インフルエンサー「Chompoo&Abigail」をはじめとするインフルエンサー約100名と国内外のメディア60社が集まり、大盛況となりました。



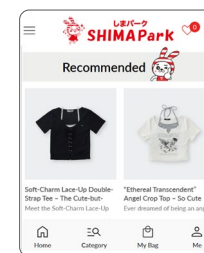
ポップアップ店舗



タイでオンラインストア開始

2025年12月、タイ国内における自社ECサイトの「SHIMA Park」を開設しました。合わせて、「SHIMA Park」の認知度向上のため、ユーザー層が異なる現地ECモール「Shopee」「Lazada」「TikTok Shop」にそれぞれ出店しました。

「SHIMA Park」を通じてテストマーケティングを行い、現地の反応やニーズを確認しながら商品構成・価格・販促を最適化していきます。



ECサイト

担当役員メッセージ

「日本からタイへ」
～日本文化の感性と効率経営を融合させ、
『しまむら流』の新たな成長モデルを築く～

当社は海外事業の次なる成長の柱として、タイ市場への挑戦を本格化しました。2025年12月に本格始動した「SHIMA Park」は、ポップアップ店舗と自社ECを皮切りに、市場適合性の検証を加速させています。

この検証の目的は現地の購買行動やトレンド、嗜好性といったリアルなデータを直接収集・分析することで、日本で培った「しまむら独自の仕組み」を現地の市場環境へ適応させることにあります。データ分析の精度を高めることで、将来の事業拡大に向けた最適な店舗モデルと、現地のお客様に支持される商品構成を導き出します。

2027年2月期には、これらの先行投資で蓄積した顧客データ・販売データと様々な知見を活用するフェーズへと移行します。具体的には、サプライチェーンの最適化を推し進め、現地ニーズに即した商品をタイムリーに投入できる供給体制を構築します。それにより今後現地での店舗拡大を可能にし、日本同様に「日々の暮らしにワクワク」を提供し続けることで持続的な企業価値の向上と社会への貢献に努めていきます。

執行役員
(海外事業統括、
思夢樂股份有
限公司董事長)
齋藤 剛樹



資本政策

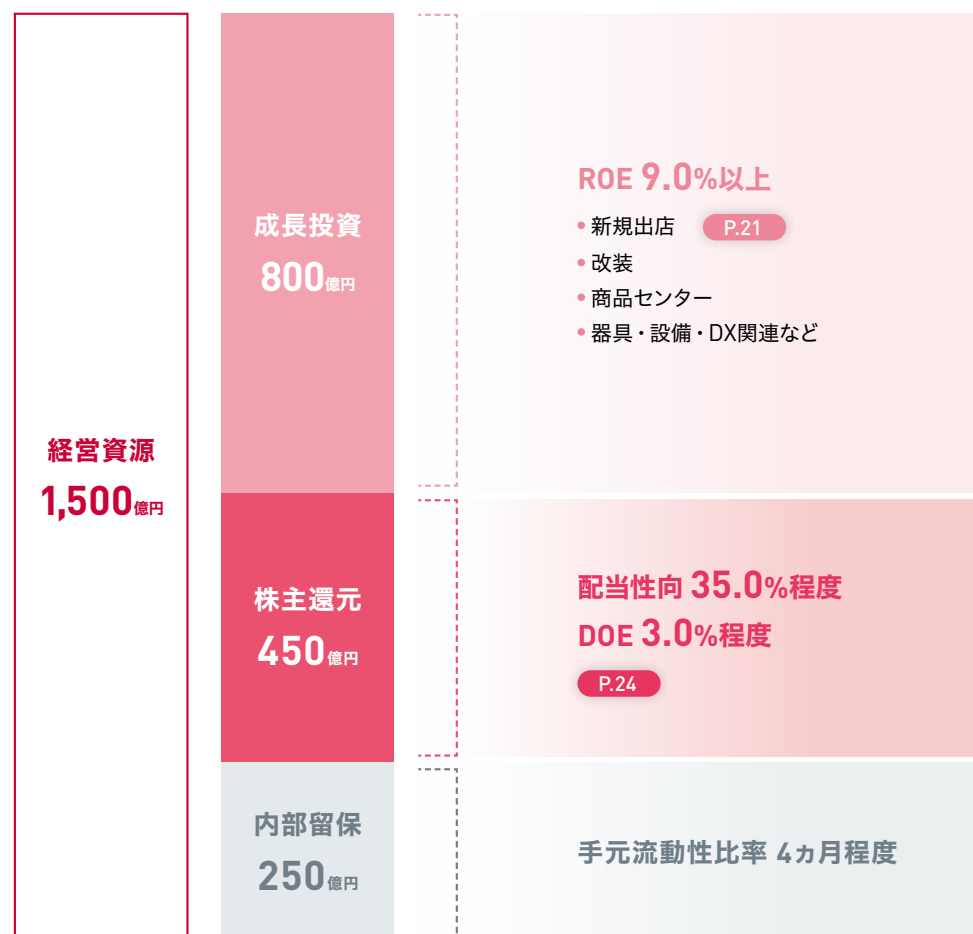


中期経営計画2027の詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/mid-term/>

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を目指しています。特に「成長投資」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に安定的・長期的な還元を目指しています。

キャッシュアロケーション



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、さら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50%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。

成長投資

- 持続的な成長に向けて、成長投資を拡大します。(経営資源の50%程度を成長投資に配分)
- 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によって業績の向上を図り、ステークホルダー全体に貢献します。

主な投資配分

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

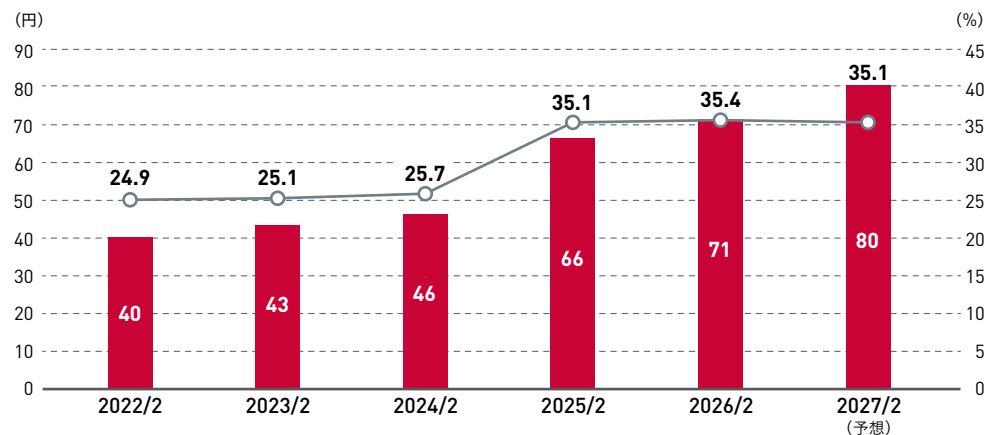
器具・設備・DX関連など

各種60億円…自動釣銭機、床清掃ロボ、デジタルサイネージ、デジタルPOPなど

資本政策

● 株主還元について

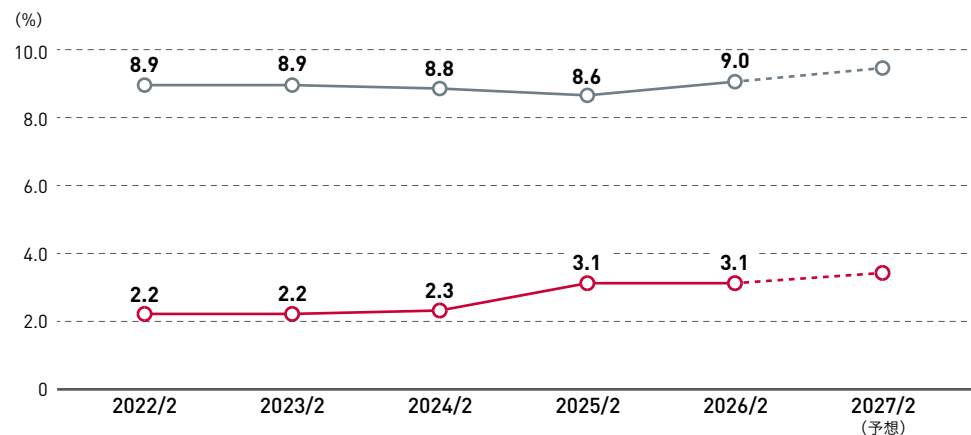
株主還元



■ 1株当たりの配当金(左目盛り) ○ 配当性向(右目盛り)

(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、2026年2月21日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。これに伴い、2022年2月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して「1株当たりの配当金」を算定しています。

ROE・DOE



○ ROE ○ DOE

● 株式分割について

目的

投資単位当たりの金額を引き下げることにより、より投資しやすい環境を整え、当社株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図ることを目的として株式分割を行いました。

概要

2026年2月20日を基準日として、同日最終の株主名簿に記録された株主の所有する当社普通株式を1株につき3株の割合をもって分割しました。

株主優待制度の変更(拡充)について

株主優待制度の対象を一部変更し、株主優待制度を拡充しています。株式分割後も100株以上の保有があれば、優待制度の対象となります。

● 自己株式取得について

目的

中期経営計画2027において、ROEの目標水準「9.0%以上」を掲げており、現在の株価水準や東京証券取引所からの要請等を踏まえ、資本効率の向上を目的とした株主還元策の一環として実施しました。

概要

2026年1月26日の終値10,620円で、東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)において買付けを行いました。

取得の内容

取得した株式の総数 4,300,000株
取得価額の総額 45,666,000,000円(1株につき10,620円)



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っと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。

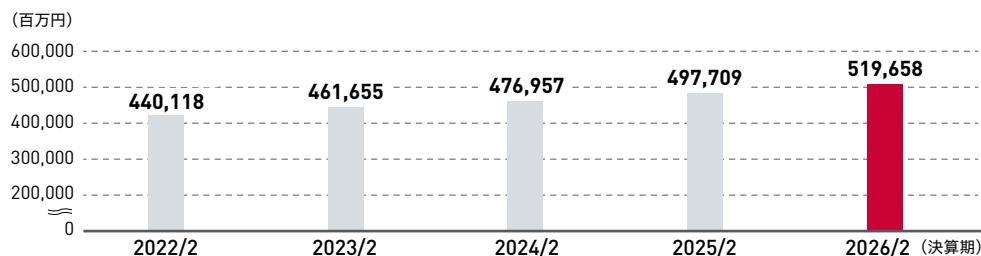
PB比率 **25.1%**

JB比率 **7.8%**

店舗数 **1,423店舗**



売上高(5ヵ年)



しまむら事業の強み

全国の約1,400店舗を活かした来店機会の創出力／ローコストオペレーションによる効率的な店舗運営力／約40,000点の豊富な品揃えとPB・JB、コラボ商品などにおける商品企画力／地域・店舗特性への対応力／幅広い世代への商品提案力

2025年のTOPICS

商品力の強化

ウェルネスに着目した「活き活きラボ」シリーズの「姿勢サポートブラジャー」が話題となり、日経MJヒット商品番付にも選出。世相やお客様の声に応えた商品が売上に大きく貢献。



販売力の強化

2026年2月期より年間2回開催となった「超サプライズセール」初日の客数は、6月約106万人、11月約116万人を達成。新仕器の導入や売上上位店の1㎡あたりの売上向上施策により買上点数が改善傾向に。



基礎と基盤の強化

2025年10月に売場面積2,016㎡の都内最大店舗「しまむら 西友大森店」をオープン。自動釣銭機や床清掃ロボの導入で時短・業務効率化も推進。

しまむら 事業

担当役員メッセージ

チャレンジし続けることで「ワクワク」と「安心」を

しまむら事業のミッションは、一人ひとりのお客様に寄り添い、毎日の暮らしが楽しく「ワクワクする豊富な品揃え」を、良質かつ低価格の「しまむら安心価格」で提供することです。「ワクワク」する商品とサービスを創造し、提供し続けることで、お客様にとって「家の近くにしまむらがあって良かった」「便利だ」と感じていただける存在になることが、しまむら事業の社会的役割だと考えています。そして次のステージでは、「ワクワク」に加えて、全てのお客様の毎日の暮らしに「安心」も感じていただける店舗を目指していきます。その実現のためには、社員一人ひとりが顧客ニーズを捉え、新たな価値を創造し、主体的な行動を通じて、チャレンジし続けることが重要であると考えています。

取締役
上席執行役員
(しまむら商品部・
販売企画部・広告
宣伝部・市場調査
部統括)

中平 貴士



執行役員
(しまむら店舗部・
店装部・店舗
サポート部統括)

中村 武

地域とともに、持続的な成長を目指して

地方都市を訪れるたび、各地の中核都市でも商店街の衰退や高齢化を改めて実感しています。しまむらは、10年後、20年後も地域のインフラとして営業を継続し、お客様に安心してご利用いただける店舗であり続けることが社会的な役割であると考えています。都市部店舗の売上は順調で、EC商品の受取件数や免税売上の伸びも顕著です。客数や売場面積・形状が異なる各店舗でも、マニュアルと社員の創意工夫で高い成果を実現しています。「ワクワクする豊富な品揃え」を「しまむら安心価格」で提供し、毎日新商品が入荷することで、売場に足を運ぶ楽しさを感じただけだと確信しています。全社員で「ホスピタリティ」や「ビジョン」を共有し、買物体験の価値を高め、【いい会社】造りにチャレンジし続けます。

中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

PB「CLOSSHI(クロッシー)」シリーズを中心に、優れた機能性と快適さを兼ね備えた商品開発を推進しています。特に高価格帯「CLOSSHI PREMIUM(クロッシープレミアム)」や高機能な「FIBER」シリーズは新機能追加やキャラクター・ブランドとのコラボ商品が好評で、売上拡大に寄与しています。今後も気候変動の影響に対応し、「長い夏」や「暑すぎる夏」への備えとして、接触冷感性に優れた「超COOL」シリーズやキャラクター商品への機能性付加の拡充に取り組みます。

販売力の強化

インフルエンサーやキャラクターとのコラボ、特定カテゴリーのフェア開催など、気温に左右されにくい販促施策を展開しています。「しまむらパーク」アプリ会員データを活用した販促のパーソナライズを推進し、顧客満足度向上に継続的に取り組んでいます。店舗では既存店売上の底上げを目指し、地域や店舗の特性を活かした売場づくりや接客強化により、1店舗当たりの売上は3.6億円超と順調に推移しています。最終年度には客数と買上点数のさらなる向上を目指します。

基礎と基盤の強化

定番品の安定供給に向けて、生地契約によるQR(短期)生産やAIによる需要予測、インナー等定番品の週2回納品や店舗での在庫管理改善など、サプライチェーンの強化を進めます。店舗ではデジタル化や現場発信による業務効率化を推進し、ムリ・ムラ・ムダを排除してローコストオペレーションを強化します。

これらの施策を通じて、気候変動や消費者ニーズの多様化など経営環境の変化に柔軟に対応し、中期経営計画2027の達成に向けて取り組んでいきます。



アベイル 事業

事業内容

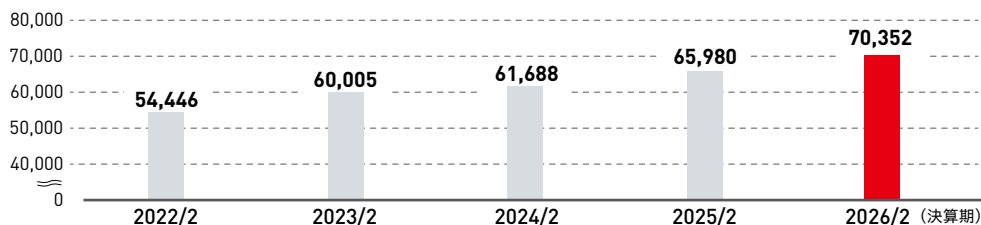
アベイル事業はヤングカジュアルの専門店で、レディース・メンズの衣料とシューズ・服飾雑貨をトータルコーディネートできるほか、雑貨・インテリアの取り扱いも広げています。「今を着る。」をコンセプトに、最新トレンドからベーシックまで、幅広いテイストのファッションをリーズナブルな価格で提供しています。

JB比率 **42.0%**
店舗数 **323店舗**



売上高(5ヵ年)

(百万円)



アベイル事業の強み

ヤング層を中心とした感性の高い商品力と品揃え力／他社と差別化されたトレンド提案力／レディース・メンズの衣料～雑貨までトータルコーディネート提案力／キャラクター商品の企画力

2025年のTOPICS

商品力の強化

トレンドに機能性を付加した商品や10代向け商品のラインナップ拡充を推進。天候に左右されないオリジナルキャラクター商品の展開、SNS・インフルエンサーを活用したEC強化が売上・粗利益計画の達成に寄与。



販売力の強化

1店舗当たりの売上高向上を目的に、年6回の重点催事や店舗特性に応じた商品・販促・売場施策、改装による売場強化を推進。VMD知識を浸透させることで店舗社員のスキル向上を図り、SNSフォロワー数増加施策によりブランド認知度を拡大。

基礎と基盤の強化

EC掲載数の増加、受注販売や限定商品の拡充などEC販売を強化。都市部駅前への出店(大森駅前店、八王子オクトーレ店など)による新たな顧客獲得と事業基盤の拡大。

アベイル事業

担当役員メッセージ

日常にエンターテインメントと「ワクワク」を

アベイル事業のミッションは、「買い物を、日常のエンターテインメントに変える」ことです。お客様に寄り添い、多彩なファッションや雑貨で「今を着る。」楽しさや「ワクワク」を、リーズナブルな価格で提供します。幅広いテイストと豊富な商品、オリジナル企画を充実させ、アベイルならではのトータルコーディネートや感動体験を創出します。また、店舗とデジタルを活用し、「ワクワク」や「楽しさ」が広がる新しい専門店のあり方を追求しています。今後もキャラクターやトレンドの変化を柔軟に捉え、お客様の期待を超えるエンターテインメントを提供できるよう、社員一人ひとりが顧客ニーズに向き合い、主体的にチャレンジを続けていきます。アベイルは、変化する時代の中で、お客様の身近で頼れる存在となるよう成長していきます。

執行役員
(アベイル事業担当)

石橋 潤司



「成長牽引事業」になるための取組み

アベイル事業では、中期経営計画2027において収益性を高め、「成長牽引事業」へのシフトを目指しています。これまでの取組みとしては、まず商品力の強化を進めてきました。特にJBを軸に、トレンド感のある商品やキャラクター・コラボ企画の拡充を図り、レディースアウターではサイズロビングを強化することで、若年層を中心に「今を着る。」楽しさを訴求してきました。加えて、ラインロビングによるキャラクター商品のバリエーション拡大や、カー用品・ペット用品など新規カテゴリーにも挑戦し、新規顧客の開拓を推進しています。販促面では、デジタル販促やSNSの活用を通じて、話題性による来店動機の創出やEC販売の強化に取り組んできました。これらを通じて、店舗とECの相互送客や利便性の向上を図り、幅広い層のお客様にアプローチしています。

最終年度となる2027年2月期は、これらの施策をさらに深化させることが求められます。アベイルファンの拡大による客数向上と平日売上の強化に向け、毎月1回の「アベイルWeek」を新たな企画として実施し、話題づくりと集客の両立を図ります。また、ライブコマースを含むEC販売の強化や、ECサイトの商品紹介ページなどを活用した販促施策を充実させ、EC商品の店舗受取も活用して平日の売上向上につなげていきます。さらに、ラインロビングの推進やトレンド発信、新規カテゴリーへの挑戦により商品力を高めるとともに、VMD強化によって店舗の魅力・体験価値を一段引き上げます。

都市部出店の推進に向けては、都市部狭小店舗のモデル店舗構築を進め、従来とは異なる立地での事業可能性にも挑戦しています。今後も事業環境の変化や多様な顧客ニーズに柔軟に対応し、売上拡大と利益確保の両立により持続的な成長を実現します。

中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

専門店としての商品力向上を目指し、コア層の消費を捉えた商品企画の拡大に取り組んでいます。また、アベイル流ベーシックの再構築やキャラクター商品の強化も進めています。キャラクター商品については、新たな企画や他社には真似できないオリジナル商品の発掘を推進しています。さらに、ライフスタイルの多様化に合わせた新しいカテゴリー展開やラインロビング、サイズレンジの拡大を図り、幅広いニーズに対応します。これらの施策を通じ、既存ファンの囲い込みと新規顧客層の獲得を両立し、市場環境の変化にも強いブランドづくりを進めていきます。

販売力の強化

お客様との接点拡大に向けて、毎月1回の「アベイルWeek」、年6回の「アベイルFES」、四半期ごとの「Fashion Collection」など、話題性と拡散力のある催事を定型化しています。

また、市場調査や顧客分析に基づく販促施策の高度化、SNSやデジタルチャネルを活用した情報発信の強化により、店頭・EC両方の売上最大化に取り組んでいます。今後も購買体験の充実や既存顧客のロイヤリティ向上、新規顧客の獲得を目指します。

基礎と基盤の強化

デジタル販促の強化やライブコマースの定型化、ECサイトの商品紹介ページの充実を進めています。さらに、キャラクター商品に対応した新型レイアウトの確立とともに、都市部出店の拡大に向けて狭小立地型店舗モデルの開発に取り組み、多様なニーズや地域特性に応えた基盤づくりを推進しています。

これらの施策により、地域社会や消費者の幅広いニーズ、経営環境の変化にも機敏に対応し、中期経営計画2027の目標達成に向け、アベイル事業として着実に取り組んでいきます。



バースデイ 事業

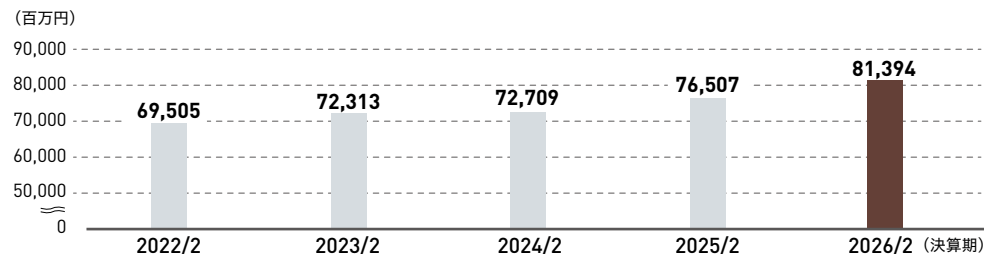
事業内容

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。

JB比率 21.6%
店舗数 343店舗



売上高(5ヵ年)



▶ バースデイ事業の強み

圧倒的な品揃えによる専門性(約70,000点の取り扱いアイテム数)／JB・PBによる商品企画力／ママパパ・ファミリーコミュニティへの発信力／催事やイベントの企画提案力／専門知識による販売力

2025年のTOPICS

商品力の強化

JBとPBの強化に注力。JBではコラボ商品の拡大やECを活用した新規JB候補の育成により話題性が向上。PBでは子供や親の悩みを解決する商品開発や、サステナブル意識の高まりを受けてオーガニックコットン商品の取り扱いを拡大。



販売力の強化

プレママ分野に特化したInstagramアカウント「プレバースデイ」を開設。モチベーション商品の販売促進を目的に、テーマに沿って店舗社員が企画・提案する「売場コンテスト」の実施。店舗社員の提案力向上による販売力強化。

基礎と基盤の強化

年間13店舗の新規出店やポップアップ店舗・外部イベントへの参加による認知度向上。店舗業務では、自動釣銭機の導入を開始し、業務効率化と生産性向上に寄与。

バースデイ 事業

担当役員メッセージ

家族の毎日に、「ワクワク」と「成長」を

バースデイ事業は、家族の日常や記念日をより素敵にするために、デイリーファッションを通じて、「ワクワク」を提供し、子供の成長と育児を支える社会インフラの役割を担っています。子供には「楽しい売場や体験イベント」、親には「欲しいモノが見つかり、お買い得な品揃え」、祖父母には「孫と来店したくなる安心感と清潔感」を実現し、あらゆる世代から第一想起される「いちばん」のベビー・子供用品店を目指しています。ネットで簡単にモノが手に入る時代だからこそ、店舗でしか味わえない体験価値がより重要です。トレンドや旬なアイテムなどの商品企画力、体験型売場、個別販促をさらに充実させ、子供たちがイベントや買い物を通じて楽しみながら学び、成長できる、「ベビー・子供用品のテーマパーク」のような存在へ進化していきます。

執行役員
(バースデイ事業担当、
ジャンブル事業担当
兼任)

磯山 正雄



「成長牽引事業」になるための取組み

バースデイ事業では、中期経営計画2027において収益性を高め、「成長牽引事業」へのシフトを目指しています。事業の最大の特徴は、妊娠された方が新たな顧客となり、小学校卒業時にバースデイも卒業される点です。少子化の中、安定した客数増加とリピーターの拡大が重要な指標です。来店の「楽しさ」向上を重視し、体験イベントや子供向けノベルティ配布、売場コンテストなど、来店きっかけの創出に取り組んでいます。

商品政策では「高感度・高品質・高機能」を軸に、バースデイ限定のJB・PB商品の品揃えを強化してきました。JBはテイストごとにトレンド感のある商品展開と仕様や素材の商品価値を高め、売場のVMD技術を向上させることで販売を強化しています。PBはお客様ニーズに応じて「タイプ」「コスパ」「サステナブル」「成育」

の4カテゴリーで展開、特に「成育」分野では、子供1人当たりにかかる消費額増加を踏まえ、価格帯引き上げを進めています。販路拡大では、まとめ買い通販「しまサポ直トク便」で法人注文を増やし、インバウンド売上の拡大やECでの親子リンクコーディネート企画における大人服受注など新カテゴリーで売上向上を実現しています。販促面では、アプリ会員登録率が当社グループ内で最も高いため、折込チラシの発行回数を縮小し、デジタル販促へ移行しています。また、課題であった妊娠初期からの顧客獲得に対しては、プレママ向けインスタグラムアカウント「プレバースデイ」の開設や、産院や自治体との連携、店舗でのお声がけ強化などで、確かな効果が出ています。今後も商品力・販売力・店舗体験の各施策を深化させ、事業の持続的な成長と、グループ全体の成長を牽引する中核事業としての地位確立を目指します。

中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

JB・PBとECの強化を推進しています。JBでは、日常着や生活用品の売上を底上げするため、ベーシックアイテムに「高感度」を加えた「futafuta DAILY LINE(フタフタデイリーライン)」を拡充します。アウター以外に服飾雑貨や肌着、寝具、食器など幅広く品種を拡大します。PBでは、新たに子供の成長をサポートする「はぐコレ」を立ち上げ、知育・眠育・足育・食育など成育商品のさらなる充実により価値を引き上げることで客単価向上を目指します。ECでは、親子リンクコーディネートへの要望に応えた大人服の受注を開始し、さらなる売上拡大に取り組みます。

販売力の強化

来店のきっかけづくりとして、店内イベントやノベルティ施策を強化します。「お菓子のつかみどり」や「くじ引き」、七夕の「短冊飾り」など、親子で一緒に楽しめる企画を拡充します。売場では、社内実施の「売場コンテスト」をSNSによるお客様投票型へ進化させ、顧客参加型の新しい取組みに発展させます。接客面では、スタッフの専門知識を活かし、ベビーカーやチャイルドシートなど、大物育児用品の提案販売を強化し、快適な買物体験と販売拡大を目指します。

基礎と基盤の強化

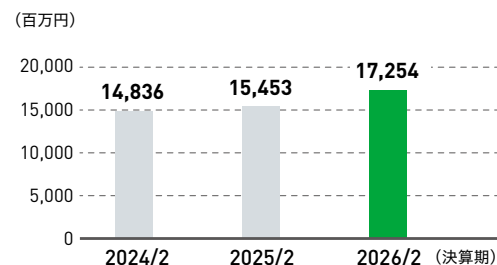
バースデイの認知度向上のため、出店やポップアップ店舗、外部イベントへの参加を継続します。出店は今後の出生数推移を踏まえ、地域性に応じた精査を行うとともに、地域別の対策チラシや商品構成の最適化により販売強化につなげます。店舗運営では、賞味期限管理アプリ導入によるロスの削減や、デジタルサイネージの導入による視認性向上と作業軽減で効率化を推進します。これらの取組みにより、商品力・販売力・基礎と基盤を強化し、お客様に選ばれるバースデイの実現と持続的な成長を目指します。

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。

売上高の推移(3カ年)



店舗数
125店舗



▶ シャンブル事業の強み

豊富な雑貨の品揃えとライフスタイル提案力／素材にこだわったアパレルと服飾雑貨を提供する商品力／ギフト需要への対応力／統一された世界観による提案力／心地よさや癒しを提供する空間の演出力

2025年のTOPICS

商品力の強化

トレンド性・話題性・品質・ラインロビング強化。キャラクター商品拡大による新規顧客獲得。ギフト好適品の品揃えと売場の拡大。

販売力の強化

新什器導入・全店舗レイアウト刷新による利便性・買い回り性改善。VMD技術採用による見やすい売場づくり。25周年セール開催による新規顧客の獲得。

基礎と基盤の強化

店舗改装による既存店売上の底上げ。グループシナジーを発揮するためのモール型出店。新店舗の外観刷新により、ブランドイメージを向上させ新規顧客を獲得。

▶ 担当役員メッセージ

「贈る」ことの楽しさで、日々の暮らしに癒しと幸せを

シャンブル事業のミッションは、「日々の暮らしに癒しと幸せをお届けする」ライフスタイル提案型雑貨店として、お客様の暮らしに寄り添い、心が満たされる体験を提供することです。ギフト・ファッション・生活雑貨を通じて、「贈る楽しさ」や「選ぶ楽しさ」も含めた価値創出を目指しています。ギフト需要の拡大を成長機会と捉え、幅広いニーズに応える商品展開や、オリジナル商品開発、ラッピング提案、店舗とECの連動販売を強化します。「誰かに贈りたい」という気持ちに応え、「選ばれるお店」としてギフトの第一想起店舗を目指します。

執行役員
(バスデイ事業担当、
シャンブル事業担当
兼任)

磯山 正雄



▶ 中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

既存店の収益力向上を重視し、素材やデザインにこだわった商品のグレードアップ、新規カテゴリー(カー用品・観葉植物など)の展開やサイズバリエーションの拡大を進めてきました。最終年度も新たな商品展開や「ウェルネス」「アンチエイジング」「癒し」関連を拡充し、豊富な商品力でお客様に「ワクワク」を感じていただける売場を目指します。

販売力の強化

SNS販促の強化やTikTok動画配信での若年層の獲得、大規模レイアウト変更によるお客様目線での売場づくりを進めています。最終年度は、店舗社員の提案力・商品知識の向上と、お客様一人ひとりに寄り添う接客強化で、サービス品質の向上を図り顧客満足度と収益力向上につなげていきます。

基礎と基盤の強化

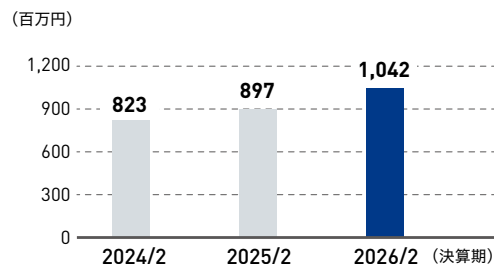
この2年間は新規出店を抑え、既存店改装による売上の底上げに注力してきました。今後も改装を継続しながら、新規出店やドミナント化を推進し、ブランド認知と物流効率のさらなる向上を図っていきます。

ディバロ 事業

事業内容

ディバロ事業は「いつもの毎日に、ちょうどいい靴」をコンセプトとした外出を快適にする靴とファッショングッズの専門店です。女性をメインターゲットに紳士・子供まで幅広く取り扱い、日常生活で履ける「ちょうどいい靴」を提供します。

売上高の推移(3カ年)



ディバロ事業の強み

靴専門店ならではの豊富な品揃えと価格訴求力／快適な履き心地と機能性を追求した商品展開力／選びやすく、分かりやすい売場による提案力／幅広い世代・用途・シーンに応えるカテゴリー展開力／接客技術の向上による顧客満足向上

2025年のTOPICS

商品力の強化

オリジナル商品開発の推進による集客拡大。レディース部門におけるサプライヤーとの連携強化及びオリジナル商品の拡大。

販売力の強化

シューフィッター講習に基づいた店長の商品知識・接客技術向上の推進。店舗全体への教育浸透による接客時の買上率の向上。オンラインストア開設による販路拡大。

基礎と基盤の強化

オンラインストア開設による店舗在庫とEC連動の推進。新規商品展開やデジタル販促施策強化による売上拡大。

担当役員メッセージ

毎日に寄り添う「ちょうどいい靴」を

ディバロ事業部は、靴を中心とした事業への再構築を進めています。2026年2月期には、オリジナル商品の開発や接客レベルの向上、新たなオンラインストアの活用により、着実な成果が見られました。今後はこれらの施策に加え、販促も強化することで、お客様への価値提供と市場での存在感を高めていきます。「いつもの毎日に、ちょうどいい靴」をご提供するという理念のもと、履きやすさと足にぴったり合う商品を通じて顧客満足度向上とリピーター獲得に努めていきます。変化する事業環境の中、当たり前を見直し、さらなる成長に向けて挑戦を続けていきます。

執行役員
(ディバロ事業部担当)

柳澤 一秀



中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

オリジナル商品や重点販売商品を強化し、「ウェルネス」など新カテゴリーの品揃えも拡大していきます。最終年度は売場と商品の連携やサイズ欠品の解消を徹底し、より期待される店舗を目指します。特に商品のサイズとワイズのバランスを充実させ、より多くのお客様にご満足いただける体制を構築していきます。

販売力の強化

教育カリキュラムで店舗社員の接客技術が向上しています。今後はディバロの強みを明確に伝える売場づくりや、商品の魅力を自信を持って訴求できる接客・販促体制の強化に注力し、売上向上につなげます。

基礎と基盤の強化

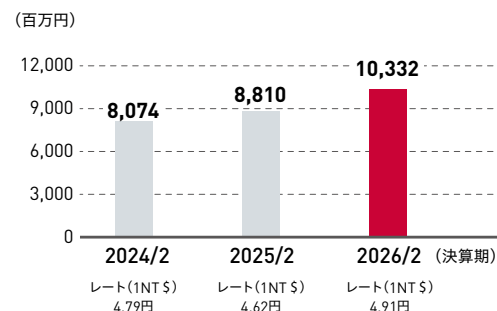
インフルエンサー活用やデジタル販促、オンラインストアを活用したEC販売を推進しています。今後もNB(ナショナルブランド)スニーカーのサイズ限定でのお買い得感訴求、オンラインストア統合の効果最大化、適正在庫の維持に努めています。

思夢樂事業

事業内容

思夢樂事業は、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、思夢樂オリジナル商品も展開しています。

売上高の推移(3カ年)



店舗数
45店舗

思夢樂事業の強み

しまむらグループの規模を活かした商品調達力／日本企画商品を現地向けにアレンジする力／現地生産で最短で商品を追加する対応力／現地のマーケティング力

2025年のTOPICS

商品力の強化

日本商品比率48.2%(前期比 20.8%増)、現地PB比率23.3%(前期比 7.9%増)、オリジナル商品比率71.5%(前期比 16.2%増)への拡大。ティーンズ向け韓国風・地雷系・パンク系など差別化商品の展開。

販売力の強化

SNS閲覧数1億8,900万回(前期比64.2%増)、インフルエンサー、有名アイドル「リンシャン」、台湾No.1ファミリー系「あの夫婦」との年間契約による知名度向上。

基礎と基盤の強化

台北旗艦店「中山北路店」オープン、SNS活用によるブランド認知度向上、過去最高のオープン売上807万円(平均226万円)の達成。

担当役員メッセージ

日本品質で、暮らしに新しい「ワクワク」を

私たち思夢樂事業のミッションは、「高感度・高品質・低価格×日本」の価値を提供し、お客様の暮らしを支える存在となることです。日本企画・日本品質の「ワクワク」を現地ニーズに合わせて届け、お客様に寄り添っていきます。オリジナル商品と新カテゴリーの拡大、会員制度やAI活用による販促、リアルタイム店舗在庫表示やEC商品の店舗受取など、店舗とECを融合した利便性向上を進めています。今後も市場やニーズの変化に柔軟に対応し、社員一人ひとりが主体的に挑戦し、信頼されるブランドを目指していきます。

執行役員
(海外事業統括、
思夢樂股份有限公司
董事長)

齋藤 剛樹



中期経営計画2027における取組み

商品力の強化

「高感度で高品質な日本商品が、低価格で買えるお店」と想起していただけるよう、台湾限定の日本商品の比率拡大に取り組みます。高感度(日本企画トレンドファッション)、高品質(日本品質)を柱とし、価格は値ごろ感や他社より安い価格を意識し、商品価値を高めていきます。

販売力の強化

2026年2月期まで知名度向上に注力してきました。中計最終年度である2027年2月期は、知名度の高いインフルエンサーを活用し、ブランド認知向上に努めます。台北市内百貨店でのポップアップ店舗出店を通じて、新規顧客獲得と認知拡大を図っていきます。

基礎と基盤の強化

地方中核都市に加え、大都市(台北市)での店舗展開を強化するため、2025年12月に台北市中山区へ旗艦店を出店しました。今後も台北市中心部への新規出店を模索し、地方中核都市でも旗艦店の展開を進めていきます。

Special Feature

オンラインストアの統合

しまむらパーク

オンラインストアの統合とアプリ統合

2025年10月、しまむらグループ各事業のオンラインストアを統合し、新たにディバロを加えた「しまむらパーク」を開設しました。グループのシナジー効果で各事業への訪問者数は開設前の約3倍に増加しています。

2026年3月には各事業のアプリも「しまむらパーク」に統合し、ポイント制の導入を開始しました。貯めたポイントを値引クーポンと交換できるなど、利便性の大幅な向上と売上拡大を実現しています。



会員情報の活用

「しまむらパーク」の会員数は、987万人(2026年2月20日時点)に達しており、アプリやオンラインストアの購買履歴・会員情報を顧客管理システムに集約し、ニーズに合ったおすすめ商品を表示するなど、パーソナライズ販促も開始し、顧客単価とリピート率向上を図っています。

EC売上高の推移

2026年2月期のEC売上高は196億円(前期比51.7%増)となり、各事業でEC活用が拡大した結果、全事業で前期実績を上回りました。服種別では子供アウターが最も高い構成比を占めており、当社オンラインストアの大きな特徴となっています。

【事業別EC売上(年度累計)】

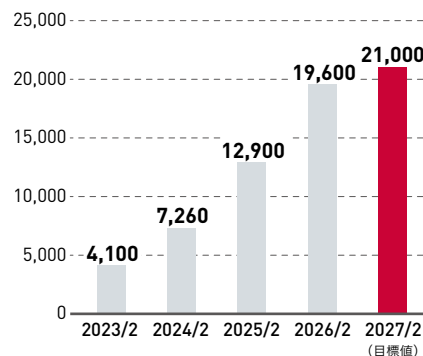
しまむら：前期比42.5%増 アペイル：前期比 35.1%増
パースデイ：前期比 112.0%増 シャンプル：前期比 158.1%増
※ ディバロは2025年10月オープン

【服種別EC売上構成比(年度累計)】

子供アウター：30.9% 婦人アウター：27.1%
雑貨：23.7% その他：18.3%

EC売上高の推移(過去5カ年)

(百万円)



担当役員メッセージ

グループEC基盤の強化と新たな付加価値創造を

2025年10月、ディバロ事業のEC販売を開始し、全事業の商品をワンストップで購入していただける体制を整えました。さらに2026年3月には各事業のアプリを統合し、「しまむらパーク」への一本化とポイント制の導入を実現しました。グループの経営資源を結集することで、販売力の強化と運用効率の最大化を図っています。これにより事業認知度の拡大に加え、異なる事業の商品を同一カートで購入できる環境整備が進みました。商品受取方法では店舗受取が89.6%に達し、ご来店時の「ついで買い」率も42.2%と高い水準となりました。これにより、OMO(オンラインとオフラインの融合)の一層の深化が進んでいます。引き続きECならではの顧客体験の創出に努め、ECと店舗の相乗効果をさらに高めていきます。

執行役員
(EC事業担当)

上田 肇



未来へ向けたビジョン

事業の根幹は商品力と品揃えです。あらゆる商品が快適に購入できる環境の実現が、EC事業の使命です。今後は店舗在庫とEC在庫管理の統合により幅広い商品掲載を可能にするとともに、客注やお取置きまで対応したストレスフリーな購買体験の提供を目指します。また、UI/UX(サイトの見やすさや操作性)の継続的な改善や、AIによる顧客伴走型(寄り添い型)サイトの構築、ギフトサービスの拡充にも取り組みます。新たな顧客創出に向けては、2025年7月に開設した「しまサポ直トク便」を進化させることでBtoB事業への参入も予定しています。新設予定の豊川・天理ECセンターを物流基盤の中核と位置付けて、ECの可能性をさらに広げ、グループの成長エンジンとして貢献していきます。

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。

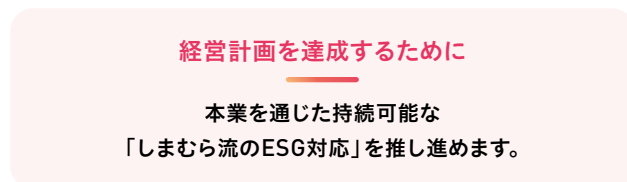
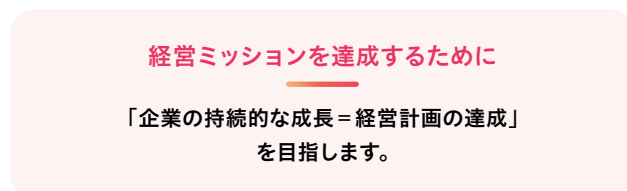
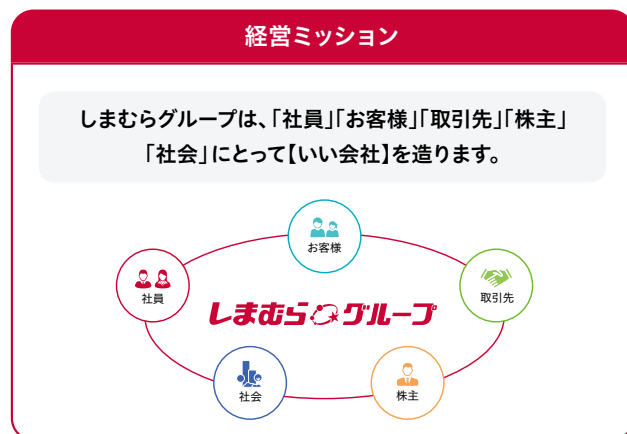
	重点課題	関連するSDGs	長期目標2030	中期目標2027	2025年度目標	
環境	サーキュラーエコノミーの推進 P.39		プラスチックごみの削減	ハンガーの完全循環型リサイクル比率90.0%*1 ビニール*2の完全循環型リサイクル比率50.0%	● ハンガーの完全循環型リサイクル比率80.0% ● しまエコビニールの完全循環型リサイクル比率30.0%	
	GHG排出量の削減 P.40-41		商品廃棄ゼロの継続と進化 GHG排出量の削減	商品廃棄ゼロの継続*3 GHG排出量(Scope1,2)2013年度比60%削減	● 商品廃棄ゼロ ● LED・空調機の計画的な入替	
	持続可能な調達 P.42-43		サステナブル商品の開発と販売促進 サプライチェーンの人権尊重	サステナブル商品売上高比率40.0%*4 サプライヤーCoC遵守体制の継続と強化	● サステナブル商品売上高比率35.0%以上 ● PB工場CoC遵守管理の精度向上(人権・環境・3次取引先対応)	
	社会		多様な人材活躍 P.45		ダイバーシティの推進	女性管理職比率23.0%*5 障がい者雇用率5.0%
衣料品インフラの役割強化 P.46		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2.0億円*6 出張販売の実施 お買い物ツアーの受け入れ実施 オンラインストアの拡大		● 売上高100百万円 ● 出張販売実施回数：180回 ● お買い物ツアー実施回数：240回 ● 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 P.52-58	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		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

*1 商品に付属する当社指定色のプラスチックハンガー *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) *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、パースデイ事業、シャンブル事業のPB商品 *5 主幹級以上の女性管理職比率 *6 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

しまむらのサステナビリティ

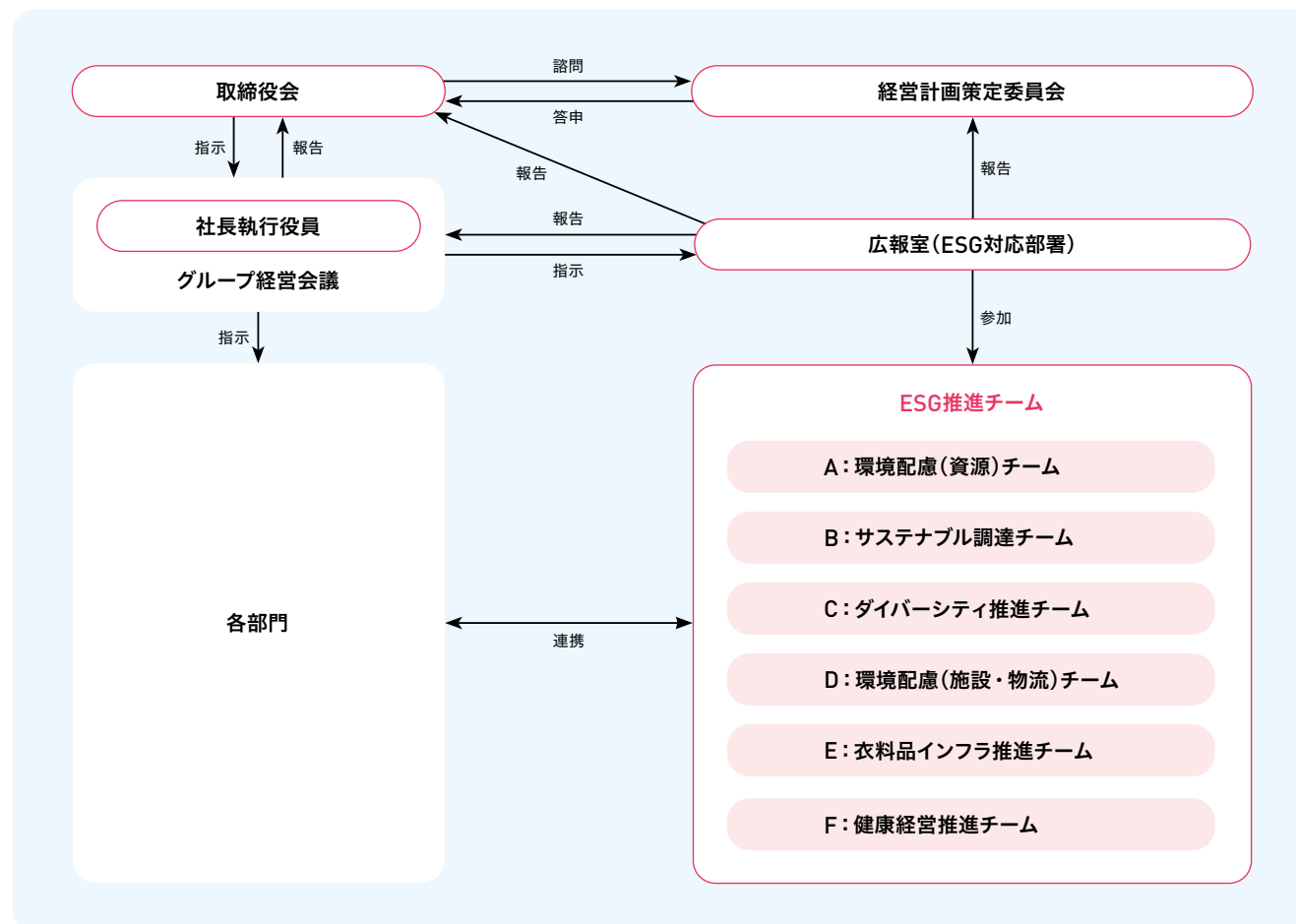
基本方針

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

しまむらのサステナビリティ

ESG推進チームの取組みについて

2022年2月期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。

2026年2月期の主な取組み

環境配慮(資源)チーム

EC事業担当執行役員を議長に置き、店装部、総務部、物流部、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。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、商品の納品資材や店舗・本社で使用する備品・消耗品のリデュース及びリサイクル推進に向けて、様々な施策を企画・立案し、実行しています。



完全循環型リサイクル「しまエコ透明ビニール」

担当役員メッセージ

ハンガーやビニールの完全循環型リサイクルの推進

環境配慮(資源)チームは、商品の納品資材や店舗で使用する備品・消耗品のリデュース及びリサイクルを通じて、プラスチックごみの削減とサーキュラーエコノミーの推進に取り組んでいます。店舗で不要になったハンガーやビニールを資源として回収し、リサイクルハンガーやビニールとして再納品する完全循環型の仕組みを構築してきました。その比率は年々拡大しています(P.39 資源リサイクルの推移)。また、買物袋の回収によるリサイクルも進めており、2026年2月期の回収実績は857万枚となりました。今後も「商品廃棄ゼロ」と「資材の循環型リサイクル拡大」に向けた取組みを継続します。特に資材回収後に生成されるPPペレットは、什器や備品への活用まで広げて、サーキュラーエコノミーの高度化を進めます。これらの取組みを通じて、環境負荷のさらなる低減と、持続可能な循環型社会の実現、並びに企業価値の向上を目指します。

執行役員 上田 肇

TOPICS

健康経営推進チームの新設

しまむらグループの経営ミッションである【いい会社】を造るためには、社員の働きやすさと働きがいに加え、「心とからだが健康であること」が必要不可欠です。社員の健康づくりに会社が自らコミットし、イキイキと働ける環境を整備することが組織の活性化を生み、企業の持続的な成長につながると考えています。こうした考えのもと、2026年2月期に労務サポート部や総務部などの各関連部署からなる「健康経営推進チーム」を新設しました。心身の健康を支える横断的な推進体制を構築し、健康経営に向けた課題解決に取り組んでいます。

ヘルスリテラシー向上策

社員のヘルスリテラシー向上と生活習慣の改善を目指す多様な施策をスタートさせました。運動不足解消などを図る「社内スポーツサークルの立ち上げ」のほか、日々の食事から健康をサポートするため社内食堂に健康メニューを追加しました。さらに、専門機関と連携した健康セミナーの実施や社内報での啓発活動も行い、社員の自律的な健康づくりを後押ししています。



社内スポーツサークル活動の様子



社内食堂「健康メニュー」

Special Feature

商品廃棄ゼロを実現するしまむらの商流

仕入・契約

完全買取

▶ 効率的なサプライチェーンと「完全買取」の仕組み

当社は、本社バイヤーが一括商談を行う「セン
トラルバイイング」を基本としたビジネスモデルを
展開しています。多店舗展開による「スケールメ
リット」を活かした大量発注により、仕入コストを
抑制し、お客様へリーズナブルな価格での提供を
実現しています。

中でも特徴的なのは、サプライヤー様から一括
納品していただいた後、「返品なしの完全買取」を
行っている点です。これは小売業界でも独自の取
組みであり、サプライヤー様の返品リスクやコスト
を軽減し、相互に有益なパートナーシップを築く
基盤となっています。

しまむら

販売

売り切る責任

▶ 商品廃棄ゼロを実現する仕入・在庫管理

「完全買取」を行う当社では、仕入れた商品に対する全責任を負っています。そのため、売れ残りを防ぐ仕組みとして、バイヤーの「適正な仕入」とコントローラーの「緻密な在庫管理」の2軸を徹底しています。この基盤により商品を最後の1枚まで売り切ることが可能となり、「商品廃棄ゼロ」を実現しています。

バイヤー

▶ 適正な発注による余剰在庫の抑止

余剰在庫を減らすためには、適正な数量を発注することが重要で
す。商品の仕入を担当するバイヤーは、過去の実績の分析と次シー
ズンの売上予測に基づき、必要な仕入数量を綿密に計算しています。
こうした精度の高い仕入は、サプライヤー様との相互の信用・信頼
に基づく継続的な関係のもとで実現しています。

コントローラー

▶ 緻密な在庫管理と適正な価格コントロール

商品の在庫管理を担当するコントローラーは、毎週、全店舗の商
品動向を分析し、商品の移送(店舗間移動)や適切な値下などによ
り、各店舗の在庫数量を綿密に管理しています。また、値下の基準
を定めて商品ごとに適正なタイミングで実施しているため、シーズン
終了後に全商品を大幅値下するような過剰な値下処分(いわゆる
バーゲン)も行っておりません。

TOPICS

新たな挑戦：回収から始まる資源循環(サーキュラーエコノミー)

お客様が購入後に不要となった衣料品についても「廃
棄削減」を目指し、2024年6月より一部店舗で衣料品回
収を開始しました。2026年2月期にはこの取組みを900店
舗まで拡大し、リサイクルに加えてリユースの仕組みも導
入しています。お客様からは好意的な反応をいただいてお
り、回収を通じた新たな来店動機にもつながっています。
今後もより多くのお客様とともに衣料品の「廃棄削減」に
向けた取組みを進めていきます。



衣料品回収 販促物

※ 2026年7月21日より一部店舗を除く全店舗にて常時衣料品回収を開始しました。

重点課題 環境(サーキュラーエコノミーの推進)

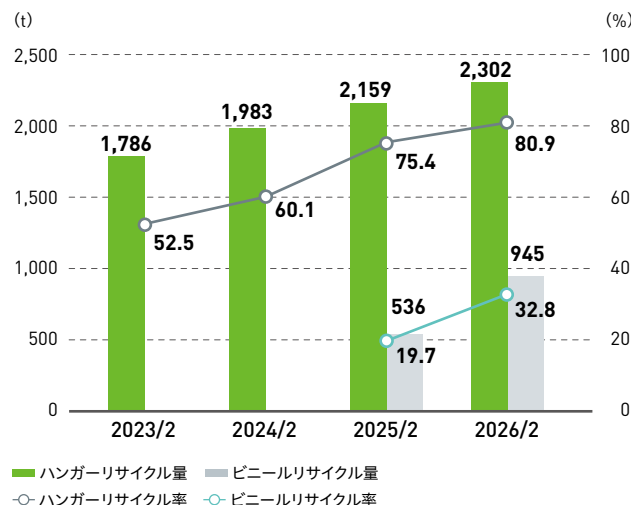
▶ 資材リサイクルの取組み

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います。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、雑古紙など)を、自社物流を活用して商品センターへ集約し、リサイクル業者を通じて再資源化する「循環型リサイクル」を実施しています。

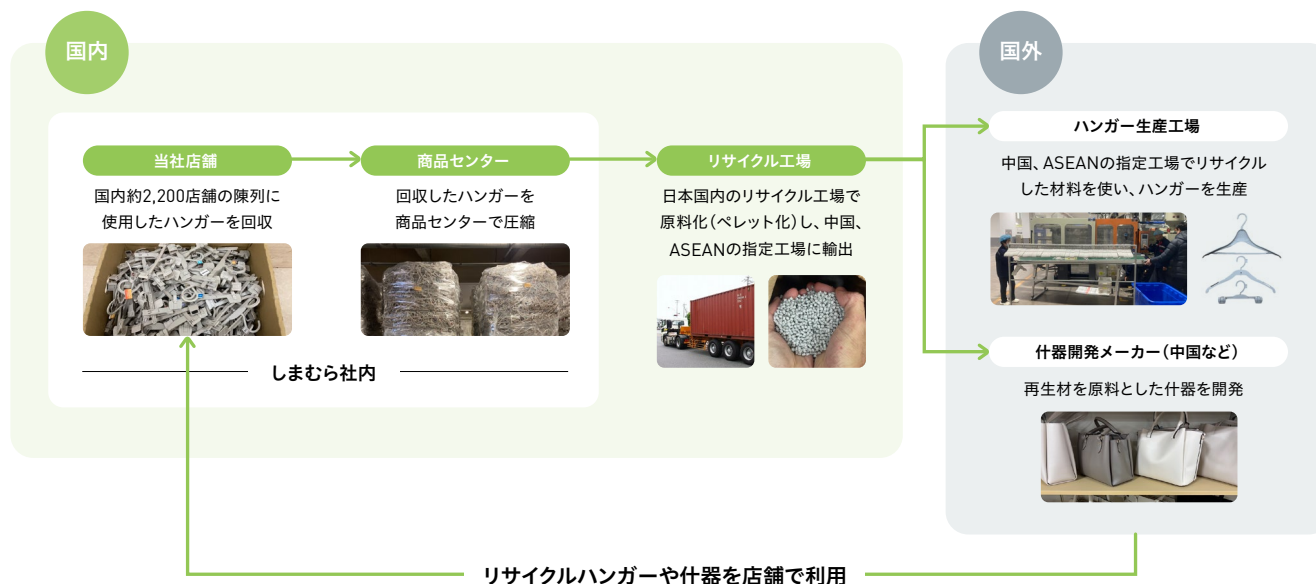
さらに、2019年からは、自社で発生したハンガーやビニールを国内外の指定施設で原料化し、成型後に再び当社グループの店舗で使用する「完全循環型リサイクル」へと進化させました。

これらの仕組みにより、プラスチックごみを発生させない環境に配慮した「サーキュラーエコノミー(循環経済)」を強力に推進し、持続可能な社会の実現に貢献しています。

資源リサイクルの推移



▶ ハンガーの完全循環型リサイクルフロー



TOPICS

循環率向上に向けた施策

当社グループは「サーキュラーエコノミー」の実現に向け、プラスチック資材の完全循環型リサイクル比率の向上(ハンガー:90%、ビニール:50%)を中期目標2027に掲げ、様々な施策を展開しています。

まずハンガーについては、店舗で陳列に使用した指定色ハンガーをレジで回収しています。近年はリサイクル可能なハンガーの種類を拡大するとともに、リサイクル効率を高めるため、ウレタン滑り止めを削減したハンガーを導入するなど、再資源化に努めています。

ビニールについては、納品時に商品保護として使われる無色透明のビニールを店舗で入念に分別し、国内工場ではペレット化した後、再び自社の資材として成型・利用する仕組みを拡大しています。

さらにお客様との協働施策として、使用済みの買物袋を店舗にお持ちいただくと、アプリ会員の方に対し、1枚につき1ポイントを付与する回収制度を実施しています。回収した買物袋は、店舗への納品時に使う「小口納品袋」へとリサイクルされます。この小口納品袋には、紙ラベル部分を切り離せるミシン目が施されており、使用後も袋の約65%の材料を再びリサイクルできる独自の工夫がなされています。

こうした多角的な取組みを通じ、循環率の一層の向上を目指します。

重点課題 環境 (GHG排出量の削減・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。

▶ 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。

▶ 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。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。

主なリスクと機会

当社は気候変動がもたらす事業への影響を、移行リスクと物理的リスクの両面から分析しています。移行リスクとして、炭素税の導入やGHG排出規制の強化によるエネルギー価格・物流費の上昇、法規制に伴う環境配慮素材への変更による商品調達コストの増加を特定しています。また、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低下も重要なリスクです。一方、物理的リスクとしては、台風等による自然災害の激甚化に伴う店舗・物流網の寸断や修繕コストの増加(急性リスク)に加え、平均気温の上昇による冬物商品の販売機会喪失、農作物収穫量減少に伴う調達コストの増加(慢性リスク)を想定しています。しかし、気候変動への対応はリスクだけでなく、消費者の環境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」という大きな機会でもあると認識しており、これらを的確に把握して事業戦略へと反映させています。



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>

対応戦略

特定した気候変動リスクの低減と機会の最大化に向けて、当社は多角的な戦略を推進しています。調達・物流コストの増加に対しては、生産国や約600社にのぼるサプライヤーの分散化に加え、自社物流の効率化(モーダルシフトやEV(電気自動車)トラック導入等)を図ります。光熱費の増加に対しては、LED照明や省エネ空調の導入、サステナブル店舗の開発によりGHG排出量削減とコスト抑制を両立します。自然災害による店舗網や物流網の寸断といった物理的リスクには、全国約2,200店舗のドミナント展開によるリスク分散、実践的なBCP(事業継続計画)の運用、ハザードマップを活用した出店や防災対策の強化で備えます。さらに、平均気温上昇による販売機会の喪失に対しては、高い企画・提案力により気候に依存しない購買動機を創出します。機会の面では、資源の循環や商品廃棄ゼロの継続のほか、サステナブル商品の開発・販売を一層強化していきます。

重点課題 環境 (GHG排出量の削減・TCFD提言に基づく情報開示)

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ほか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	2023	2024	2025
Scope1	2,899	744	764	728
Scope2 ロケーション基準	180,956	96,971	95,131	96,849
Scope2 マーケット基準	163,883	99,737	98,848	103,248
Scope3	—	2,656,942	2,712,562	2,903,676

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

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	サステナブル商品売上高比率*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売上高比率

GHG排出量削減に向けた取組み

社内での取組み

当社グループは、気候変動への対応を経営課題の一つと位置付け、TCFD提言に基づくシナリオ分析で特定したリスクの低減に向けて、社内におけるGHG(温室効果ガス)排出量の削減に取り組んでいます。自社の事業活動に伴う直接的・間接的な排出(Scope1及びScope2)を抑制するため、店舗や商品センター、本社といった自社施設における消費電力の削減を進めています。

設備面での施策として、全国の店舗において、新規出店や改装のタイミングに合わせ、従来の空調から省エネ性の高い空調機器への入れ替え(2026年2月期は155件)を行っています。また、照明設備についても古いLED照明から最新LED照明への切り替え(2026年2月期は244件)を進めており、店舗及び商品センターにおけるLED化は一部の店舗を除き完了しています。

設備更新のほかにも、店舗や商品センターの環境改善とGHG(温室効果ガス)排出量削減を両立させるため、「サステナブル店舗」の研究を進めています。省エネ設備の導入に加え、建物への遮熱塗装や断熱材の増強など、構造面からの環境負荷低減を図るものです。また、商品センターにおける屋根の遮熱塗装や、寒冷地店舗におけるトイレの寒さ対策、メラミントイルの導入実験などの環境改善も行っています。

加えて、社内で発生するハンガーやビニール等の資源リサイクルや、社員を対象としたESG教育を実施し、業務実態に合わせた省資源・省エネ対応を行っています。日々のローコストオペレーションを通じたエネルギー使用量の削減により、中期目標である「GHG排出量(Scope1、2)2013年度比60%削減」の達成に向けた対応を続けています。



Scope3に関する詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.shimamura.gr.jp/assets-c/uploads/esgdatabook202605.pdf>

物流工程での取組み

当社グループは、事業活動に伴うGHG(温室効果ガス)排出量(Scope3)の削減に向け、物流工程における環境負荷の低減と効率化に取り組んでいます。全国の店舗網へ商品を提供する独自の物流ネットワークにおいて、配送ルートや輸送手段の見直しによるGHG排出量の抑制を進めています。

国内物流においては、商品センターを自社運営し、複数のサプライヤーから納品された荷物を自社手配のトラックに混載して各店舗へ配送する「自社共同配送」の仕組みを採用しています。これにより、トラックの配送ルートの効率化と積載率の向上を図り、車両の運行数を適切に管理しています。また、配送車両に関しては、2022年より一部の配送ルートにおいてEV(電気自動車)トラックの導入を開始しており、2026年2月期は新たに2台を導入しました。

さらに、長距離輸送の手段の転換も行っています。一部の商品センター間の輸送において、トラックからJRコンテナやフェリーを活用した輸送に切り替える「モーダルシフト」を採用しており、2026年2月期にはJRコンテナで3路線を新たに開通しました。加えて、海外から日本へ運ばれたコンテナを、サプライヤーの物流センターを経由せずに自社の商品センターへ直接納品する「直接物流」も用いています。これにより、輸送距離を短縮し、GHG排出量と物流コストの低減を図っています。

これらの物流工程における施策は、サプライヤーとの連携により運用されています。今後も調達から配送に至る各段階での効率化に取り組み、物流業務に関わる環境負荷の低減を進めていきます。



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>

重点課題 環境(持続可能な調達)

▶ サステナブル商品の開発と販売

当社グループでは、商品調達における環境負荷を低減するため、環境に配慮した「サステナブル商品」の開発・販売を推進しています。具体的には、オーガニックコットンなどの「化学物質が適正に管理された素材」や、リサイクル繊維をはじめとする「資源の節約につながる素材」を積極的に採用しています。

サステナブル商品は原材料の調達から生産工程までの追跡(トレーサビリティ)を確実にし、お客様に安全・安心をお届けしています。機能性インナーなどの衣料品だけでなく寝具や生活雑貨など、身近なアイテムで環境にやさしい商品づくりを拡大していきます。

サステナブル商品売上高比率

2025年2月期 **27.5%** 2026年2月期 **34.5%**

※ サステナブル商品の対象は、しまむら事業、アベイル事業、バースデイ事業、シャンブル事業のPB商品



素材基準などの詳細はWebサイトをご覧ください。

<https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/environment02.html>

「しまエコ」について

「しまエコ」は、当社グループの環境に関する取組みを表す独自のマークです。「地球」と「循環」をモチーフにしたデザインには、環境を守りサステナブルな社会を作りたいという思いが込められています。当社の基準を満たしたサステナブル商品の副資材等に印字し、環境への取組みをお客様へ分かりやすくお伝えしています。



「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>

▶ サステナブル商品事例

オーガニックコットンなどの環境に配慮した素材や製法を用いて生産した、当社のサステナブル商品の一部をご紹介します。



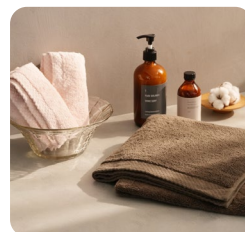
FIBER DRY(レディースインナー)

しまむらの「レディース CLOSSHI FIBER DRY さらっとクール パッケージインナー」は、エネルギーや薬剤の使用量を削減した製法を用いて生産しています。



FIBER HEAT(レディースインナー)

しまむらの「レディース CLOSSHI FIBER HEAT あったかコットン パッケージインナー」はオーガニックコットンを使用し、土壌や水質汚染を軽減しています。



ここちらボ(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。

▶ 今後の取組み

当社は、2027年2月期までにPB内のサステナブル商品売上高比率40%の達成を目標に掲げています。この実現に向け、全事業でサステナブル素材の開発と品揃えの拡充を継続します。また商品本体だけでなく、商品値札などの副資材や納品資材についても、プラスチックから紙素材や再生プラスチック等の環境配慮素材への段階的な切り替えを進めています。今後もサプライチェーン全体で環境負荷の低減と資源の節約に努めていきます。

TOPICS

事業横断でのサステナブルチラシの実施

当社では、サステナブル商品の認知度向上と販売促進を目的として、事業横断で「サステナブルチラシ」の企画に取り組んでいます。2026年2月期は年間2回実施し、しまむら、アベイル、バースデイ、シャンブルの各事業が連携し、環境に配慮した魅力的な商品を一堂に

訴求しました。グループ全体でお客様へ分かりやすく発信することで、日々の暮らしに身近なサステナブルな消費の選択肢を提供し続けていきます。



重点課題 環境(持続可能な調達)

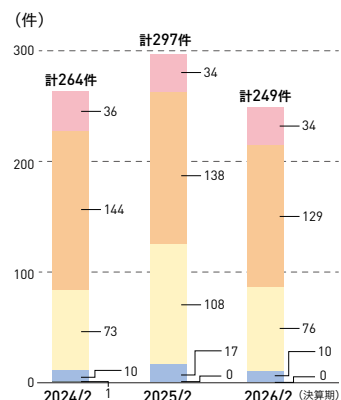
📌 サプライチェーンマネジメント

販売する商品の生産を委託するサプライチェーン全体での人権尊重と環境配慮を、重要なESG課題と認識しています。2019年に「しまむらサプライヤーCoC(行動指針)」を制定し、全サプライヤーに対して内容の説明を行うとともに、「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実施しています。自社で工場を保有しないからこそ、相互の信頼に基づく公正な取引を通じ、取引先と協力して持続可能なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

PB工場認定制度

当社グループは、素材・機能・品質にこだわったPB商品を展開しており、その生産は海外の工場へ委託しています。品質維持と持続可能な調達のため、事前に自社社員が工場を審査・評価する「PB工場認定制度」を導入し、現在約350カ所の認定工場で生産を行っています。品質管理を担当する商品管理部員が直接工場を訪問し、生産管理面に加え、従業員の働く環境や人権への配慮など、CoC(行動指針)の遵守状況を審査します。審査後は必要に応じて改善報告書の提出を求め、継続的な改善を図っています。

PB工場審査結果(新規認定+認定継続)



評価	内容
S	組織的な管理体制が確立した優良な工場
合格 A	若干の指摘事項はあるが、総合的に管理が良好な工場
B	指摘事項はあるが、基本的な管理は行っている標準的な工場
再審査 C	管理体制は不十分だが、指導により改善余地のある工場
不合格 D	管理体制が不十分で、指導改善が難しいと思われる工場



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>



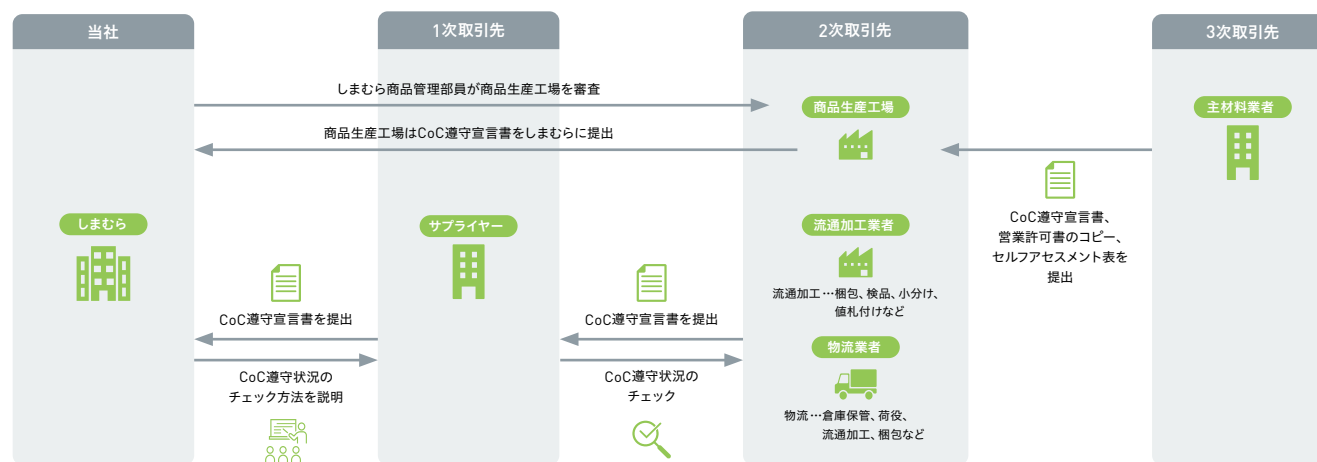
しまむらサプライヤーCoCの詳細はこちらをご覧ください。

https://www.shimamura.gr.jp/sustainability/pdf/supplier_coc.pdf

📌 サプライチェーンのCoC遵守体制

当社は全1次取引先に対し、CoCの内容を説明会等で周知しています。各取引先は、生産工場などの2次取引先へCoCを説明し、遵守状況を確認して「しまむらサプライヤーCoC遵守宣言書」を回収します。当社は毎年、1次取引先から同宣言書を受領したうえで取引を行います。2026年2月期からは当社による抜き打ち確認も開始し、サプライチェーン全体の遵守体制をより強化しています。

PB商品生産工場

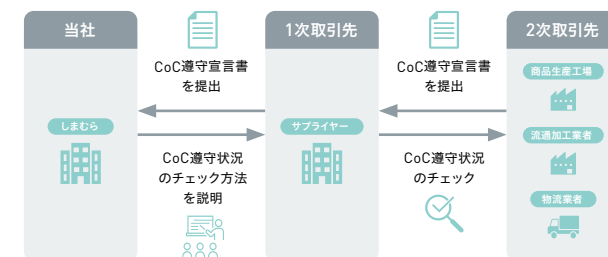


TOPICS

PB商品以外の生産工場への対応

一般サプライチェーンにおけるCoC遵守向上のため、PB商品以外の生産背景に対する管理も強化しています。2026年2月期より、1次取引先が生産工場などの2次取引先をチェックする際の基準を統一しました。さらに、当社による抜き打ち確認を新たに実施することで、PB以外の商品生産工場の2次・3次取引先へのチェック精度を向上させ、サプライチェーン全体の人権・環境対応を底上げしています。

PB商品以外の生産工場



人権への取組み

人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、経営理念に「人間尊重の経営」を掲げ、人権尊重を企業経営における重点課題の一つと位置付けています。自らの事業活動が直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性を認識し、社長を最高責任者として人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。事業活動における人権侵害リスクを把握し、予防・軽減策の立案や仕組みの構築を行うとともに、万が一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。社内のみならず取引先とも協力し、人権が尊重される責任あるサプライチェーンを築きます。

特定した人権リスク

- ・児童労働
- ・強制労働
- ・労働災害
- ・長時間労働
- ・差別・偏見
- ・ハラスメント

人権の尊重

- 方針によるコミットメント及び周知
- ・人権方針の策定
- ・サプライヤーに対する行動指針の開示、浸透

人権デュー・ディリジェンス・プロセス



救済

- ・公益通報(内部通報)制度(自社従業員向け)
- ・差別・ハラスメントの防止に向けた教育や啓発活動

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(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。



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>

内部通報制度

当社グループは、コンプライアンスの徹底と自浄作用の向上を図るため、公益通報(内部通報)制度を整備しています。本制度は、会社の組織的または個人的な法令違反行為や就業規則違反行為に関する相談・通報を適切に処理し、社内における不正行為等に関与する早期発見・是正するための仕組みであり、「公益通報者保護規程」に定めています。この制度は、正社員だけでなく、パート社員、アルバイト社員、嘱託社員を含む全社員を対象としています。

制度の運営にあたっては、労務サポート部担当執行役員が全体を統括し、法務室が相談・通報窓口の責任者として事案の解決にあたります。社内窓口(法務室・労務サポート部)に加え、独立した社外窓口(弁護士)も設置しており、社員が心理的ハードルを感じずに安心して相談や通報を行える環境を整えています。受け付けた全ての通報内容や対処の結果は、労務サポート部担当執行役員を通じて内容に応じ経営会議または取締役会へ報告されます。

また、懲戒処分等が必要な案件については賞罰委員会へ上程し、厳正かつ適切に対応する体制を構築しています。

運用においては、通報者等の保護を重視し徹底しています。通報や相談したことを理由とする解雇やいかなる不利益な取り扱いも固く禁じており、通報・相談者の職場環境が悪化しないよう適切な配慮と措置を講じています。また、制度の実効性を高め、風通しの良い企業風土を醸成するため、全社員が閲覧可能なマニュアルへの記載や、新入社員教育での説明、通報受付票等の掲示など、継続的かつ適正な周知活動を行っています。今後も、ステークホルダーからの信頼に応えるべく、誠実で透明性の高い企業運営を継続していきます。

重点課題 社会(多様な人材活躍)

多様性(ダイバーシティ)の推進

当社は、年齢、性別、障がいの有無、雇用形態にかかわらず、多様な人材が個性を活かし能力を十分に発揮できる環境づくりを推進しています。社員一人ひとりの仕事を通じた自己実現を支援し、新たな価値の創出と企業の持続的な成長につなげていきます。

女性活躍

女性管理職比率

19.3% → 20.2%

2025年2月期 2026年2月期

当社の特色は、従業員の8割以上を占めるM社員(パート社員)の能力と意欲を活かす独自の社内登用制度にあります。現在の店長の約7割がこの店長昇進制度を通じて誕生しており、店長昇進後もブロックマネージャーなど上位職へ挑戦できる環境を整えています。

女性管理職比率のさらなる向上に向けては、M社員向けに「店長候補者研修」、M社員から店長に昇進した社員向けに「B.mgr候補者研修」を設けています。これらの研修を通じて、上位職に必要な知識やマネジメントスキルの習得を支援するとともに、キャリアアップへの意欲を高め、将来的な女性管理職の育成につなげていきます。

また、2026年2月期からは、オンラインでの「キャリアデザイン座談会」を開始するなど、啓発活動も強化しています。今後も、性別や雇用区分にかかわらず、一人ひとりが自律的にキャリアを築き、イキイキと能力を発揮できる職場づくりを進めていきます。

障がい者雇用

障がい者雇用率

5.03% → 5.36%

2024年6月1日現在 2025年6月1日現在

当社はダイバーシティ社会の実現を目指し、障がいのある方が持てる能力を十分に発揮できる職場づくりを推進しています。2025年6月1日現在、973名の障がいのある社員が活躍しており、雇用率は5.36%と法定雇用率(2.7%)を大きく上回る水準を維持しています。

また、日々の業務を身近でサポートするため、担当ブロックマネージャーに「障害者職業生活相談員」資格の取得を推奨し、2026年2月20日時点で451名が取得済みです。地域の支援機関等とも連携を深め、誰もが働きがいを持ってイキイキと活躍できる環境づくりを継続していきます。



埼玉県障害者雇用優良事業所への認定

当社は、障がいのある方の雇用を継続し、それぞれの能力を活かせる職場環境づくりに努めています。日々のこうした取組みが社外からも評価され、2014年より継続して「埼玉県障害者雇用優良事業所」に認定されています。

ワークライフバランス

仕事と生活の両方を充実させ、好循環を生み出すワークライフバランスの実現を目指しています。育児や介護と仕事を両立できる柔軟な勤務・休暇制度を整備し、全社員が心身ともに健康で、安心して能力を発揮できる環境づくりを支援します。

TOPICS

社員の声になる、新たな働き方支援の実現

当社グループでは、社員がライフステージの変化に合わせて長期的に活躍できるよう、ワークライフバランスの推進に注力しています。その一環として、2026年2月期は子育て中の社員が働きやすい環境を整備するため、「社内意見交換会」を実施しました。

この対話の場を通じて、育児と仕事の両立に関する現場のリアルな課題や、職場に対する率直な要望を直接ヒアリングしました。さらに、寄せられた社員の声を実際の支援として形にするべく、より柔軟な働き方を可能にする新たな両立支援制度の導入へとつなげていきます。具体的には、この意見交換会をきっかけとして、本社における週所定短時間勤務及びフレックス勤務の運用を開始しました。



社内意見交換会の様子

今後も社員との対話を大切にし、現場の声を活かした環境整備を進めることで、誰もがイキイキと能力を発揮できる企業を目指します。

重点課題 社会(衣料品インフラの役割強化)

▶「しまサポ」の取組み

当社は、地域の衣料品インフラとしての役割を果たすため、お買い物支援サービス「しまサポ」を展開しています。近くに衣料品店がなくお買い物の機会が少ない方や、外出が困難な施設にお住まいの方などを対象に、ご自身で商品を選び、お買い物を楽しんでいただくことを目的としています。2025年2月期からは全国ファッションセンターしまむら(一部店舗除く)へ対象店舗を拡大し、地域社会の生活支援や利便性向上に継続して取り組んでいます。

出張販売

しまむらの店舗スタッフが直接、自治体の施設や介護施設などに出向き、特設の売場を設けて商品をお届けするサービスです。外出が難しい地域の方や施設入居者の方々に、実際の商品を手に取って選ぶ楽しさをご提供しています。ご要望に合わせた商品を豊富に持参し、対面ならではの安心感あるお買い物をサポートします。



2026年2月期

282件実施

売上高：**92**百万円

お買い物ツアー

介護施設や障がい者施設の皆様に、直接しまむらの店舗へご来店いただき、お買い物を楽しんでいただくサービスです。通常の開店時間を1時間早めて店舗を貸し切りにするため、他のお客様を気にすることなく、ご自身のペースでゆっくりと店内を回り、好きな商品を安心してお選びいただける特別な時間をご提供します。



2026年2月期

203件実施

売上高：**21**百万円

オンラインストアでの高齢者向け商品の販売

対面でのご支援が難しい場合でも、お住まいの地域やご自身の体調を問わず、いつでも手軽にお買い物を楽しんでいただけるよう、2023年よりオンラインストアにて高齢者向け商品の販売を開始しました。着脱のしやすさに配慮した機能性衣料や介護用肌着をはじめ、施設職員向けの実用的な商品などラインナップを拡充し、お客様の多様なニーズに幅広くお応えしています。



TOPICS

新たなオンラインストアの取組み 「しまサポ直トク便」の開設

当社は、地域の衣料品インフラとしての役割をさらに強化するため、オンラインストアにおける新たな取組みとして、2025年よりまとめ買いに特化した通販サイト「しまサポ直トク便」を開設しました。これまで展開してきた「出張販売」や「お買い物ツアー」といった対面でのご支援や、通常のオンラインストアを通じた個人向け商品の販売に加え、法人施設等での多様なニーズにより細やかにお応えするための新規サービスとして位置付けています。本サービスは、介護ユニフォームや介護肌着、タオル、エプロンといった施設運営や日々の生活に欠かせない実用的な商品を、「しまむら安心価格」でまとめて手軽にご注文いただけるのが最大の特徴です。ご注文いただいた商品は施設やご自宅へ直接お届けするため、買い出しや持ち運びの負担を大きく軽減します。さらに、お客様からの具体的な商品要望を承る体制も整えており、現場のリアルな声を反映した品揃え

の充実を図っています。現在、店舗でのビラ配布や店内販促等を通じて認知度向上にも努めており、今後も幅広いお客様へ便利で快適なお買い物体験をご提供していきます。



しまサポ直トク便 しまむら公式まとめ買い通販
<https://business.shop-shimamura.com/>

人的資本経営

▶ 2030年の次期中期経営計画と人的資本開示について

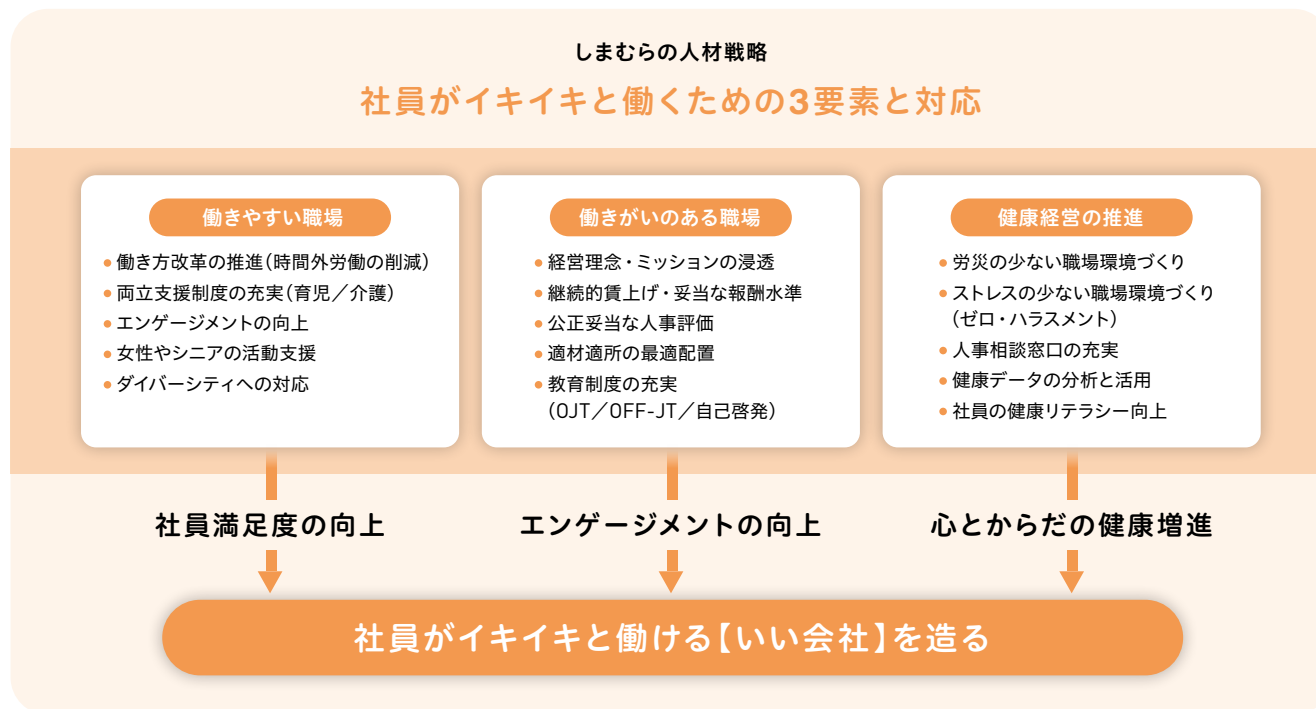
しまむらグループは、あらゆるステークホルダーにとっての【いい会社】であることを基本理念とし、地域のインフラとして消費生活の安定と向上に貢献してきました。現在、さらなる持続的な成長と企業価値の向上を目指し、2030年をターゲットとした新たな「中期経営計画」の策定を進めており、今後その詳細を開示する予定です。

この次期中期経営計画において、当社が戦略の大きな柱として位置付けているのが「人的資本経営」の推進です。これからの不確実性の高い事業環境を乗り越え、次のステージへ飛躍するため

には、その原動力となる「社員」という資本の価値を最大限に引き出すことが不可欠であると改めて認識しています。

そのため、今後開示予定の次期中期経営計画では、事業戦略とより強固に連動した新たな人材戦略の方向性や、目標、KPIについても併せて公表する予定です。当社は、社員一人ひとりの成長が企業の成長と直結するという信念のもと、人的資本に対する考え方と取組みの進捗を、今後ステークホルダーの皆様継続的に開示していきます。

▶ 現状の全体像



当社グループにとって、人的資本への投資とは単なるコストではなく、企業の持続的な成長を支える根幹への投資であると考えています。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り、日々の暮らしを安定させながら充実した社会生活を送ることができる——その実現こそが、当社の社員に対する経営ミッションです。

当社が大切にしているのは、「社員の成長が会社の成長である」というシンプルな考え方です。能力ある人材が雇用形態や性別・年齢・障がいの有無にかかわらず、それぞれのステージで力を発揮し、キャリアを切り拓いていける環境を整えることが、結果として生産性や付加価値の向上につながると確信しています。

また、当社グループの従業員の約94.5%は女性であり、多様なライフステージを歩む社員が長く働き続けられる職場づくりは、当社にとって事業の根幹に直結するテーマです。女性が管理職として活躍できる組織文化の醸成や、育児・介護と仕事の両立支援、さらには障がいのある社員一人ひとりが能力を発揮できる環境の整備は、ダイバーシティを競争力の源泉と捉える当社の姿勢そのものを表しています。

人的資本経営

社員が心身ともに健康で、イキイキと働き続けられること。その土台なくして、真の企業成長はないと当社は考えます。【いい会社】を造るという経営ミッションのもと、働きやすさと働きがいと両立した職場環境の実現に向け、引き続き人的資本への真摯な投資を続けていきます。

① 人材戦略～働きやすさ・働きがい～

企業の発展と社員の自己実現を支える人材育成

当社では、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」として明確に設定し、現場経験(OJT)を通じた実践的な技能の習得に加え、求められる能力を体系的に学ぶ環境(OFF-JT)を整備することで、社員の自律的な成長を促しています。具体的には、「階層別教育」「部署別教育」「共通教育」「自己啓発支援」の4つを柱とした教育体系を構築し、社員の能力開発を全社でサポートしています。階層別教育では正社員を対象に各フェーズで求められる知識・スキルの向上を図り、部署別教育では実務に必要な専門知識を深く学びます。共通教育としてはハラスメント研修・情報セキュリティ教育・ESG教育を実施し、自己啓発支援では通信教育制度や資格取得支援制度を設け、社員の自発的な学習意欲を後押ししています。

健康意識の向上

2026年2月期に発足した「健康経営推進チーム」により、社員の「からだの健康づくり」と「心の健康づくり」に会社として本格的にコミットする体制が整いました。健康診断の受診率向上はもちろんのこと、社員が日常的に体を動かす習慣を育む社内スポーツサークルの立ち上げや、本社社員食堂への健康メニューの導入など、職場生活だけでなく社外でも自然と健康的な行動を選択できる環境を整備しています。社員一人ひとりが心身ともに健康でイキイキと働ける環境づくりを推進していきます。

「いい会社サーベイ」の実施

2026年2月期より、「いい会社サーベイ」(しまむら従業員エンゲージメント調査)を新たに導入しました。しまむらが目指す、理想の状態は「【いい会社】を造る」という経営ミッションに、社員一人ひとりが理解・共感し、その実現に向けて働きがいを持って自発的に仕事をしている状態と定義づけています。調査結果を定期的に分析・活用することで、より実態に即した健康・労働環境の改善につなげていきます。従業員の声を起点とした、双方向のエンゲージメント向上サイクルの確立を目指しています。

eNPS(従業員推奨度)

しまむらを友人や家族に勧めたいか

卸・小売業平均

-64.9

しまむら(正社員)

-45.3

※ 2026年2月期実施「いい会社サーベイ」の結果に基づく

※ 数値が大きい(マイナス幅が小さい)ほど、従業員のエンゲージメントが高いことを示します。

担当役員メッセージ

社員の「働きやすさ・働きがい・健康」が牽引する、次なる持続的成長

しまむらグループが将来にわたり持続的な成長を遂げるためには、その原動力である「社員」一人ひとりが最大限のパフォーマンスを発揮できる環境が不可欠です。

人材戦略の根幹である「働きやすさ」については、多様な人材がライフステージの変化にかかわらず長く活躍できるよう、各種両立支援の拡充や満65歳への定年年齢の引き上げなど、制度のアップデートを進めています。また「働きがい」の面では、当社の成長を支える女性従業員の管理職登用を強力に推進するとともに、「しまむら能力構造モデル」に基づく体系的な教育プログラムを通じ、自律的で成長意欲のある人材の育成に努めています。

さらに、これらの基盤となるのが従業員の「健康」です。当社は2026年2月期より本格的に健康経営を始動しました。ヘルスリテラシーの向上や生活習慣の改善、メンタルヘルスのサポートを通じ、従業員がイキイキと働ける【いい会社】造りを全社横断で推進しています。

現在策定中の2030年に向けた次期中期経営計画においても、人的資本経営は極めて重要な柱となります。私たちはこれからも社員の「働きやすさ・働きがい・健康」を追求し、企業の成長と従業員の幸福が好循環を生み出す、強靱な組織を築いていきます。

取締役 執行役員
(人材開発部・
労務サポート部・
陸上競技部統括)

太田 誠利



社外取締役 座談会

企業価値向上に向けた しまむらのチャレンジの姿勢

【いい会社】の内側にある強みと価値

中期経営計画2027「ネクスト・チャレンジ」の2期目である2026年2月期を振り返りながら、しまむらしいチャレンジのあり方や、ガバナンスについて社外取締役3名に伺いました。



社外取締役
廣田 千晶

社外取締役
鈴木 豊

社外取締役
室久保 貞一

内側を見て感じる外部の評価とのギャップ (新社外取締役を迎えて)

廣田 私は、2026年5月に当社の社外取締役に就任しましたが、2002年から2013年ごろまで、小売セクターの証券アナリストとして「しまむらグループ」を見ていました。当時から強固な事業基盤を持ち、安定したキャッシュ創出力があり、非常に堅実な会社であるという印象を持っていました。一方で、その堅実さは、株式市場から保守的と受け取られていた側面もありました。

今回社外取締役という立場から社内を見ていく中で、当時の印象と比べ、いい意味でのギャップを感じています。中期経営計画をはじめとする目標の設定は慎重であったとしても、その実行においては「積極的にチャレンジしていきたい」という気概が社内にあふれていると感じました。こういった挑戦から生まれる成長の

余地は、株式市場が認識している以上のものがあるのではないかと考えています。

ただ、その成長余地がまだ多くの投資家に伝わっていないという課題も感じています。今後は、アナリストであった経験・知見を活かし、当社の強みや経営陣が目指す成長の方向性を、市場に伝わりやすい言葉で発信できるよう助言していくことが、私に期待されている役割の一つだと考えています。

鈴木 廣田さんには、アナリストとして培った知見を活かしていただくことを、大いに期待しています。当社は、これまで堅実経営の方針のもと、自己資本を高め、手元の現金を積み上げてきました。いざというときに使える現金を持っていることは、経営における強みだと考えています。ただ、時代は変わってきました。株式

市場の資本効率への要求が高まる中で、保有するキャッシュをいかに有効活用するかが重視されています。これからは、企業が持続的に価値を創造し続けることを前提として、資本をどこに投資するか、どういった成長戦略を描くか、各ステークホルダーにどのように資本を分配するか、これらの議論を新たな社外取締役を迎えて、進めていくことを楽しみにしています。

また、目標については、社員からのボトムアップで作られている、チャレンジングなものです。これは、中期経営計画2024「リ・ボーン」の3年間で、社員一人ひとりの仕事を自分ごととして捉え直す経験を経て、中期経営計画2027「ネクスト・チャレンジ」において、社員自らが、当社が今やらなければならないこと、自分たちならこれができるという挑戦を考え、それを反映する形で作られました。自ら考えた目標だからこそ、2期目となる2026年2月期も

社外取締役 座談会

着実に目標が達成できたのだと感じています。このボトムアップで自分たちのやるべきことを決めていく風土は、次期中期経営計画を含む未来に向けた持続的な成長につながるものです。資本市場での経験を持つ廣田さんが議論に加わることで、これまで以上に当社を強くしていけると期待しています。

室久保 廣田さんはアナリストとしての経験はもちろん、ご自身で会社を経営されており、経営にまつわる多様な視点をお持ちです。これからの当社の成長のために重要なスキルを持つ方が加わってくれたことは、非常に心強く感じています。我々、社外取締役に求められる役割は、自身の知見を活かしたアドバイスや経営の監督、さらにステークホルダーの方々の意見を反映させることなど、多岐にわたります。廣田さんはアナリストとしての経験から株主・投資家の声をよくご存じです。外部・内部の両面から役割を果たしてくださると思っています。

私が社外取締役に就任してから4年が経過しました。先ほど廣田さん、鈴木さんからもお話がありましたが、当社には中長期の経営計画をベースに、年度目標へ果敢に挑戦する風土が根付いています。各部署が徹底的に議論して、創意工夫を重ね、やり遂げてきた結果が数字に表れており、それがボトムアップという形で実現できているからこそ、社内に勢いと自信、組織の一体感というものを強く感じています。

社員が上司に対して忌憚なくものが言える、上司も社員の提案や意見に真摯に耳を傾ける、これこそが今、当社の企業文化となっており、今後

もしまむらの持続的成長、企業価値向上のエンジンになっていくでしょう。取締役会や経営計画策定委員会では、執行役員の方々とお話しする機会も増えました。また、社外監査役とのミーティングのほか、部長長との対話の機会も設けており、積極的にコミュニケーションを図っています。こうした環境が整う中、我々は自身に期待されている役割を再認識し、職責を全うしていきます。

さらなる成長に向けた資本配分の検討

鈴木 資本配分については先ほどもお話しした通り、持続的経営を大前提に考えています。事業そのものがなくなってしまうと、企業として成長することもできません。そして事業を続けるためには、運営していく人が欠かせません。この2つは不可分なものです。ですから私は、店舗開発や商品開発、物流の合理化など事業そのものへの投資に加えて、人への投資、すなわち教育費や人件費、これらを合わせて成長投資だと考えています。

また、投資を含む資本効率の観点では、株式分割と自己株式取得の2つを2026年2月期に決議、実施したことが大きなトピックスです。株式分割については、2024年2月に2分割、さらに2026年2月に3分割を実施しました。これにより、買いやすい株価になることで、株主が増える。株主として、当社のことをより深く見ていただける方が増え、様々なご意見もいただけるようになれば、そのご意見を経営に活かすことができます。こういった好循環が生まれることを期待しています。お客様としてしまむらを愛してくださっている方が株主にもなってくれることで、事業とのつながりがさらに深まっていく。そういった相乗効果も大切にしたいと思っています。

室久保 当社は中期経営計画2027の資本政策で、ROE9.0%以上とする目標を掲げていますが、2026年1月下旬、従前から検討を重ねてきた自己株式の取得を実施しました。これは資本効率の向上を目的に、全てのステークホルダーにとって【いい会社】を造るという当社が目指す経営ミッションに基づき、株主還元策の一環として行ったものです。

引き続き、安定した財務基盤を確保しつつ、経営資源の配分については事業規模の拡大に向けた成長投資を軸に、ステークホルダー全体に貢献していくことが大事だと思います。

最近では成長投資についての議論が活発になっています。例えば、都市中心街への出店、タイ・バンコクへのECサイト・ポップアップ店舗の進出などは、取締役会や経営計画策定委員会で十分に審議し、決定したものです。今後は成長投資の拡大、株主還元の充実に加え、内部留保を活用した新規投資、具体的にはM&A・アライアンス、新規事業、さらには海外事業の展開についても、議論を加速すべきと考えています。

廣田 就任前のことでありますが、中期経営計画における2027年2月期の数値計画を上方修正したことに、経営陣の成長へのコミットメントを感じました。每期掲げ

た目標を継続的に達成していることは、市場からの信頼につながりますし、当社の大きな強みです。今後もこの堅実さを維持しながら、目標達成の先にある未来のしまむらの姿についても対外的に示していくことがより重要になると考えています。



社外取締役 座談会

資本配分については、資本効率を高めるうえで株主還元の拡充も重要な選択肢である一方、中長期での企業価値を最大化する本質的なドライバーは、売上成長に伴う持続的な利益成長です。そういった意味でも、成長投資を資本配分の中心に置くべきだと考えています。ただ、やみくもに投資をすればよいわけではなく、十分な投資効率が見込めるか、戦略的な意味があるかを取締役会でしっかり検証することが前提です。もちろん、将来の成長に必要な資金や財務上の安全性を確保してもなお、資本が積み上がる場合には、株主還元を含めた資本構成の最適化について、継続的かつ前向きに議論していくことが重要です。

当社は社会インフラとしての地位を確立しています。例えば衣料品市場におけるシェアをさらに拡大する余地は十分にあり、総合スーパーなど競合業態が衣料品を縮小する傾向にある中で、そこに生まれるシェア獲得のチャンスを的確に捉えていくことも重要です。また都市部への出店や既存フォーマットにとらわれない新たな展開など、これまでとは異なる角度からの成長機会も見えてきています。室久保さんのお話にあるような新規事業をはじめとした成長の種を可視化し、積極的に議論していきたいと思っています。

【いい会社】は、一人ひとりの思いから生まれる

室久保 ガバナンスについては、取締役会や各委員会、コンプライアンス、内部統制、リスクマネジメントなどの体制が整備され、情報開示も拡充されてきています。また、ガバナンス体制をより一層強化していくための策として、每期「取締役会の実効性評価アンケート」が実施されていますが、対象となる取締役も監査役も、時間が限られる中で伝えきれていない率直な意見を記入できることもあって、大変有効なツールになっていると思います。その結果は

取締役会にフィードバックされるわけですが、課題として抽出された項目については、集中して議論できるので非常に効果的です。主な項目である成長投資、事業ポートフォリオの再構築、人事戦略については引き続き議論を深めていきます。

ガバナンスを機能させるためには、やはり制度だけでなく取締役会や委員会の実効性評価や社内教育が大事であり、体制の形骸化を防ぐためには、PDCAサイクルによる定期的な見直しも必要です。さらに重視すべきは、社内の風通しを良くすることです。自由闊達にものが言える、正確でスピーディな報告が上がってくる、これは【いい会社】の要件の一つだと思っています。

鈴木 ガバナンスというと、どうしても制度や規程の話になりますが、私はガバナンスの本質は「【いい会社】を造りたい」という思いを、会社全体がどれだけ本気で考えているか、そこに尽きると思っています。

大切なのは、一人ひとりが「自分にとって【いい会社】とはどういうものか」を自ら考え、「こうなりたい」「こうしたい」という思いを持つことです。その思いが積み重なって初めて、本当の意味での仕組みができあがっていくのだと考えています。例えば、当社のマニュアル一つを取っても、上から与えられたものではなく、現場の社員が自分たちの仕事をより良くするために考え積み上げてきたもの



です。全店に展開され、全社員が大事にすることで、サービスの品質が高いレベルで保たれ、仕事効率的になるだけでなく、お客様にも喜んでいただける。だからこそ、

より良くしようという改善提案が上がってきて、仕組みの高度化がさらに進みます。このように、社員一人ひとりの内側から湧き上がる「会社をよくしたい」という気持ちが組織全体に広がっていくことこそが、当社らしい本当の意味でのガバナンスの姿だと思っています。人は正當に認められることで一生懸命になれる、これを実践できる会社こそが、本当の意味で【いい会社】だと思っています。

廣田 鈴木さんのおっしゃることはまさにその通りだと思います。ガバナンスの真価は、制度の充実にあるのではなく、それが経営判断の質の向上や企業価値の向上にどれだけつながっているかによって測られるものです。その観点から当社を見ると、経営陣はあらゆるステークホルダーにとって【いい会社】であることを真摯に追求しており、ガバナンスは実質的に機能していると感じています。

また、就任後に規程を拝見した際、執行役員全員の評価基準が極めて明快であることに驚きました。評価の公平性・透明性の確保は多くの日本企業が課題とするところですが、当社ではそれが当然のこととして実践されています。執行役員が良い意味でのプレッシャーを持ちながら業務にあたっていることには、非常にポジティブな印象を受けましたし、外から見ているときには分らなかった、当社の本質的な強みだと感じています。

こうした明確な評価基準や規律は、社員一人ひとりの思い、現場から生まれる改善や挑戦を、企業価値の向上につなげていくための大切な土台でもと感じています。社外取締役としては、制度や仕組みが形だけのものにならず、率直な意見を引き出し、経営判断の質を高めることにつながっているかをしっかりと見ていきたいと考えています。今後も、当社が目指す【いい会社】のさらなる進化と、実効性の高いガバナンスの実現に貢献していきます。

コーポレート・ガバナンス

▶ コーポレート・ガバナンス基本方針

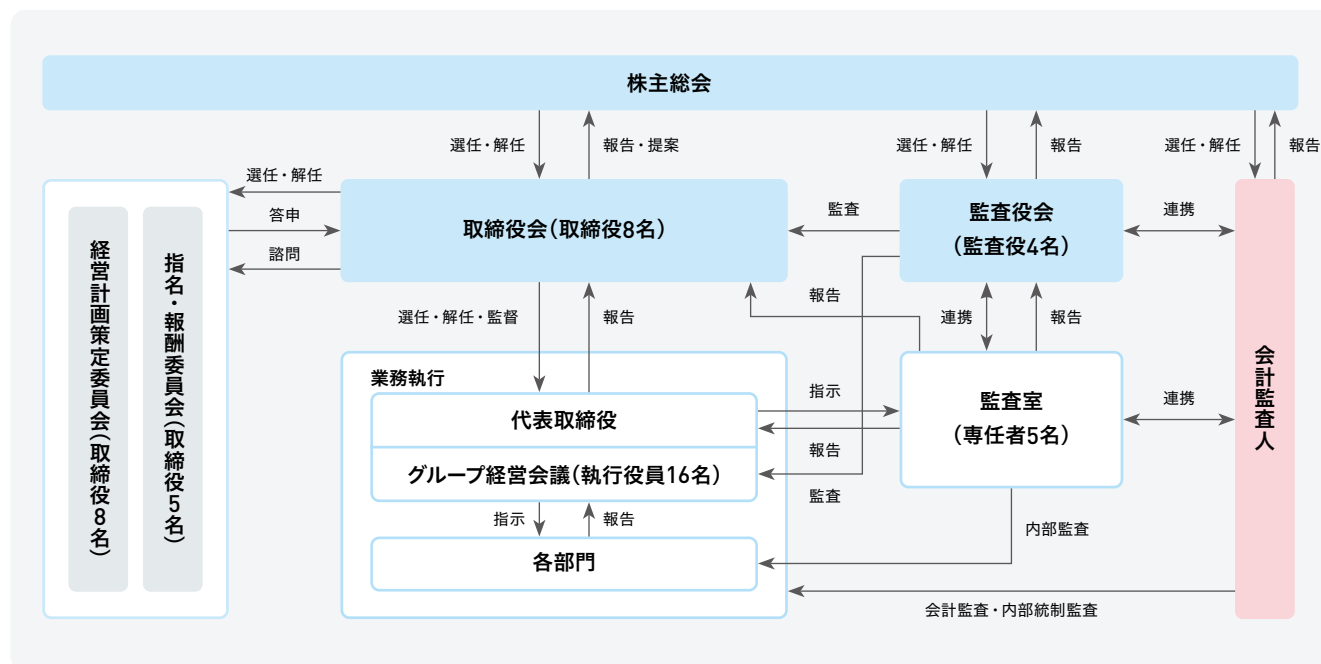
当社グループは、社員、お客様、取引先、株主、社会などの様々なステークホルダーに対して公正・公平に対応することが事業の基本だと考えています。

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。

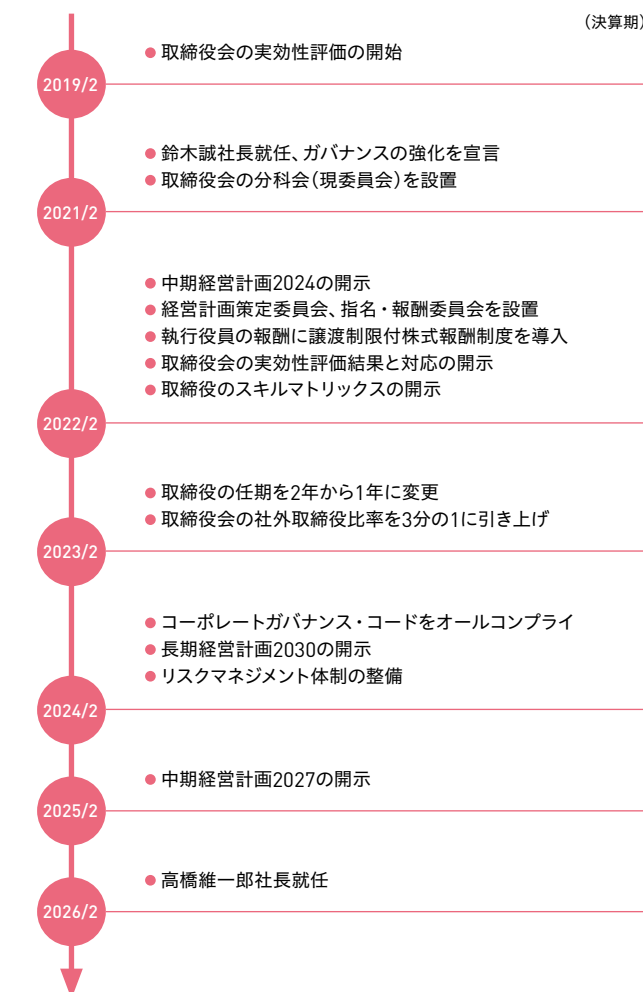
▶ **コーポレート・ガバナンス体制図**（2026年5月15日現在）

当社は、監査役制度を採用しており、取締役会、監査役会、取締役会の諮問機関としての任意の委員会、グループ経営会議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。



▶ **コーポレート・ガバナンスの強化**

2026年2月期は、経営体制を代表取締役会長執行役員及び代表取締役社長執行役員の2名体制とし、環境の変化に柔軟に対応し、諸課題への対応スピードを加速させてきました。



● 各会議の構成

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。

・2026年2月期：17回開催

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。

・2026年2月期：18回開催

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。

・2026年2月期：5回開催

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。

・2026年2月期：6回開催

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。

・2026年2月期：48回開催



各会議の詳細、出席状況はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/governance/>

● 社外取締役への情報提供

取締役会の実効性を向上させるため、社外取締役に対して、取締役会及び各委員会の資料のほか、グループ経営会議等の重要な会議の情報を共有しています。

加えて、2026年2月期より社外取締役と執行役員及び部長との対話の機会を設定しました。対話においては、知的財産(IP)ビジネスや担当商品の戦略など事業執行の一次情報を提供することで、事業理解を深めています。また、組織文化の形成や部下とのコミュニケーションなど組織運営の根幹について意見交換を行いました。

これらの取組みは、取締役の監督機能を強化し、迅速かつ適切な意思決定の促進とコーポレート・ガバナンスの一層の向上に寄与しています。



● 株主・投資家との対話状況

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。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、取締役会にフィードバックを行い、会社経営の参考としています。

株主・投資家からの意見

中期経営計画2027でROE目標を「8.0%程度」から「9.0%以上」へ引き上げたことについて、達成可能性に懸念が示されました。また、内部留保については、配当や自己株式取得など株主還元への一層の充当を求める意見が寄せられました。



取締役会・経営計画策定委員会での審議

当社は、事業を通じた売上及び利益率の改善により、ROEの向上を図ることを基本としています。投資家からの意見は取締役会で共有され、2027年2月期までにROE9.0%以上を達成する方針について審議しました。その一環として、自己資本効率の向上を目的とする株主還元策についても議論しました。



開示

当社は2026年1月26日開催の取締役会において、自己株式を取得すること及びその具体的な取得方法について決議しました。

東京証券取引所の自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)による買付けを実施し、当社普通株式430万株を取得しました。



IR情報の詳細はWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/>



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

各会議での審議内容

当社は監査役制度を採用し、取締役会、監査役会、取締役会の諮問機関としての任意の委員会、グループ経営会議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。

中期経営計画2027では、基本方針を「ネクスト・チャレンジ(成長への挑戦)」と定めました。社員全員の創意工夫で様々な課題に挑戦し、しまむらグループの強みをさらに強固なものにするともに、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の向上を目指しています。

この基本方針のもと、成長戦略を重要な議題と位置付けて、2026年2月期においても取締役会及びその諮問機関である経営計画策定委員会にて、事業ポートフォリオ、出店戦略、海外展開等、成長戦略に関する事項を継続的に審議しました。

事業ポートフォリオについては、再構築事業に位置付けているシャンプル事業及びディバロ事業の現状の実績や取組みの成果、今後の戦略の方向性を審議しました。その結果、ディバロ事業については2027年2月期より新たなコンセプトを掲げ、事業再構築の加速を図ることとしました。

出店戦略では、最新の市場環境を共有しました。そのうえで、現在の店舗モデルを前提としながらも、状況の変化に応じた枠組みにとらわれない柔軟な出店判断について審議しました。

新規海外事業については、進出候補国に関する調査報告を受け、進出の実現可能性や方向性について審議しました。

以上の通り、当社は取締役会における継続的な審議を通じて成長戦略を着実に実行・検証し、企業価値の向上を図っています。

各会議の審議内容についてはWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/governance/>

中期経営計画2027についてはWebサイトをご覧ください。
<https://www.shimamura.gr.jp/ir/mid-term/>

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、取締役及び監査役を対象に取締役会の構成・運営・議題、取締役会を支える体制、任意の委員会の役割と運営状況等についてアンケート方式による調査を実施しています。

また、2026年3月の実効性評価からは、アンケート結果のより深い分析を通じ、個々の意見を的確に反映した、より実効性の高い対応策を立案することを目的に、取締役会事務局(広報室)によるインタビューを実施しました。

実効性評価の結果は、取締役会事務局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。

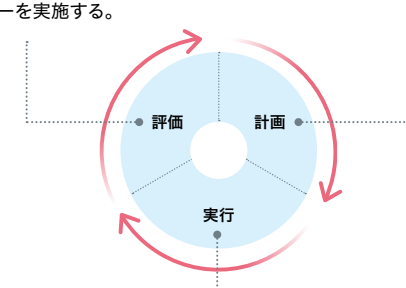
実効性向上に向けた課題と対応

	2025年2月期	2026年2月期
課題	- 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。
対応	- 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。	- 内部留保の考え方、ROE等の資本政策について審議。 - 海外進出の調査結果の共有や新規事業提案など成長戦略について審議。 - 再構築事業(シャンプル事業、ディバロ事業)の短期的な取組みや中長期的な方針について審議。 - 役員報酬の妥当性や執行役員のインセンティブ報酬の見直しについて審議。
評価	- 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。	2026年2月期を通して、抽出された課題に関する審議が進んだことは評価できる。 - 資本政策、資本コストに関する継続的な審議が必要。 - 成長戦略(新規事業、M&A、海外進出)に関する継続的な審議が必要。 - 事業ポートフォリオ全体に関する継続的な審議が必要。

取締役会の実効性評価プロセス

取締役・監査役がアンケートで評価する。
 広報室が取締役・監査役へインタビューを実施する。

広報室がアンケートを集計して取締役会に報告し、課題とその対応を審議する。



審議の結果、計画されたことを実行する。

役員報酬

基本方針

- 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。
- 役員の役割及び職責に相応しい水準とする。
- 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(2026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)	110	110	—	—	—	6
使用人兼務取締役の使用人分	245	87	29	19	109	5
取締役の報酬の総額 (社外取締役を除く)	356	198	29	19	109	6
監査役 (社外監査役を除く)	28	28	—	—	—	2
社外役員	51	51	—	—	—	5

※ 2025年5月に退任した取締役、2026年5月に退任した取締役の分を含んでいます。

TOPICS

役員報酬についての議論

2025年3月の取締役会実効性評価で、インセンティブ報酬比率の引き上げを求める意見が複数示されました。これを受け、指名・報酬委員会及び取締役会で、取締役及び執行役員の報酬制度の見直しを審議しました。審議では、報酬総額、業績連動賞与(短期インセンティブ)の比率、譲渡制限付株式報酬の比率、職責・市場水準に照らした適正額を検討しました。

結果として、安易な総額の引き上げは行わず、執行役員の業績に連動する賞与の比率を高めることにしました。当社の社内取締役は執行役員を兼務しており、本見直しは社内取締役の報酬にも直結します。2027年2月期から、執行役員報酬の業績連動性を一段と高めた制度へ移行しました。

執行役員の報酬構成

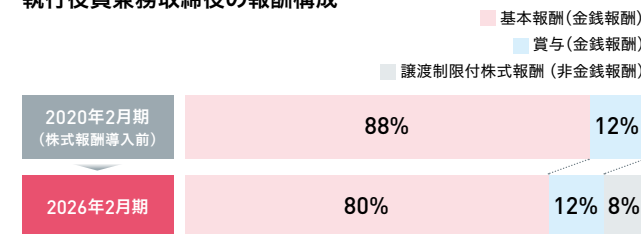
当社の執行役員の報酬は、基本報酬、賞与、譲渡制限付株式報酬の3つで構成されています。

金銭報酬である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、支給しています。

同じく金銭報酬である賞与は、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、年1回支給しています。

非金銭報酬である譲渡制限付株式報酬は、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



▶ 自社株式保有のガイドライン

当社は、取締役、監査役及び執行役員を対象とした「自社株式保有のガイドライン」を定めており、取得や売却に制限を設けています。

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	○	○			○		○
	太田 誠利	○			○		○	○
社外	鈴木 豊	○	○			○	○	○
	室久保 貞一	○			○	○	○	○
	廣田 千晶	○	○		○	○	○	○

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、リスクを予見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

会社は、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。

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検討です。

2026年2月期末時点で、当社が保有している政策保有株式は上場株式4銘柄、貸借対照表計上額で1,333百万円です。

なお、政策保有株式の議決権行使に関しては、政策保有株式の発行会社の企業価値向上、ひいては当社の企業価値向上に資する提案であるか否かの観点から総務部担当執行役員が議案を検討し適切に対応し、対応の結果は、取締役会に報告します。また、当社の株式を保有している企業から株式売却の意向が示された場合には、その売却を妨げません。

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*からの法令や就業規則に違反する行為に関する通報を適正に処理する仕組みとして、「公益通報者保護規程」を定めています。内部通報窓口は法務室、労務サポート部、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、労務サポート部担当執行役員及び法務室が「公益通報者保護規程」に基づき適切に処理しています。

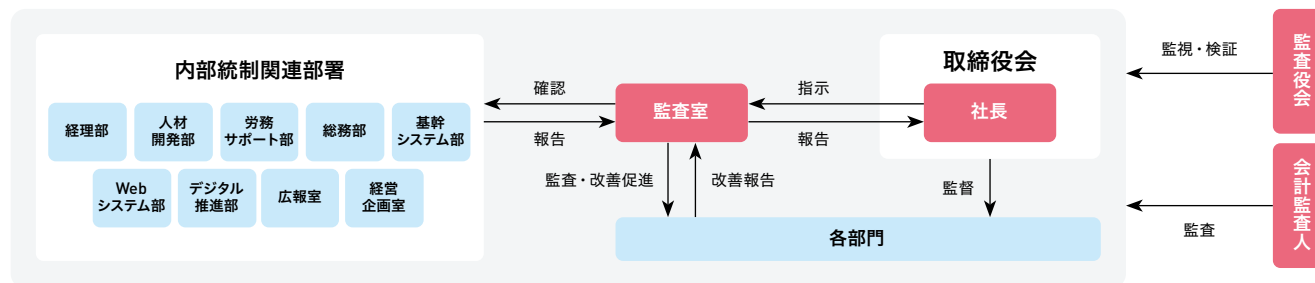
* 従業員等：正社員、パート社員、アルバイト社員、嘱託社員、取締役、監査役、執行役員、当社を退職して1年以内の従業員等

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



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、手続き等の妥当性について1年に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）の実地監査を行い、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・誤謬の摘発に当ただけではなく、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。



詳細はWebサイトをご覧ください。

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

● リスクマネジメント

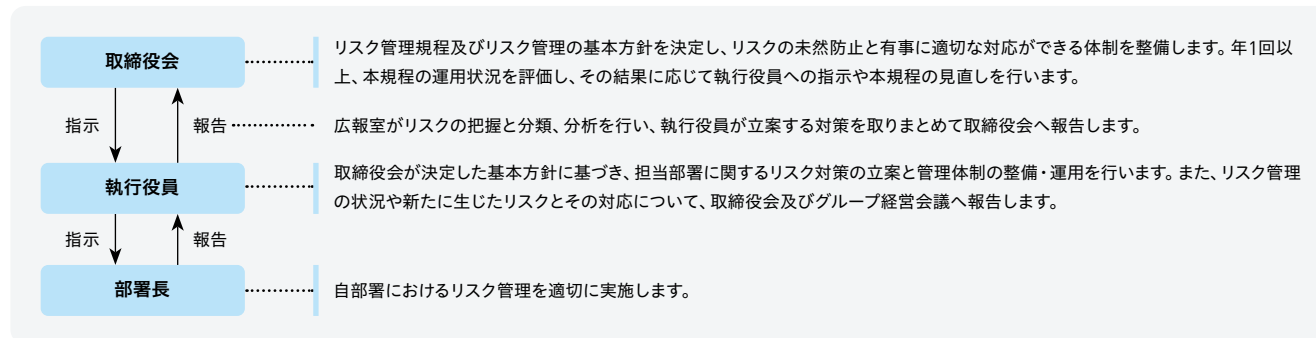
基本的な考え方

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付けて防止策を計画、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めます。

リスク管理の職務分掌と体制図



リスクの把握・分類

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。

外部環境リスク

当社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。

リスク分析

取組みの優先順位を付けるため発生可能性と経営計画への影響度をそれぞれ3段階で分析し、リスクマトリックスを作成し、影響度が高い順から、S→A→B→C→Dでレベル分けします。

機会の把握

2026年2月期は、執行役員が機会についても抽出し、広報室が取りまとめて取締役会に報告しました。

● 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。

この規程に基づき、情報セキュリティ委員会(基幹システム部・Webシステム部・デジタル推進部・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、基幹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基幹システム部が、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、人材開発部担当執行役員及び基幹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 (2026年8月現在)



取締役

- | | | | | | | | |
|-----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|---------------------|--------------------|
| ① 代表取締役
鈴木 誠 | ② 代表取締役
高橋 維一郎 | ③ 取締役
中平 貴士 | ④ 取締役
辻口 芳輝 | ⑤ 取締役
太田 誠利 | ⑥ 取締役(社外)
鈴木 豊 | ⑦ 取締役(社外)
室久保 貞一 | ⑧ 取締役(社外)
廣田 千晶 |
|-----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|---------------------|--------------------|

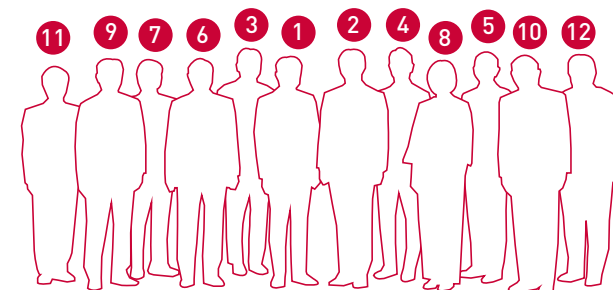
監査役

- | | | | |
|------------------|----------------|---------------------|--------------------|
| ⑨ 常勤監査役
佐藤 政明 | ⑩ 監査役
島村 裕之 | ⑪ 監査役(社外)
堀之北 重久 | ⑫ 監査役(社外)
高月 禎一 |
|------------------|----------------|---------------------|--------------------|

執行役員

- | | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|--|--|--------------------------------------|--|--|--|
| 会長執行役員
鈴木 誠*
監査室・法務室管掌 | 社長執行役員
高橋 維一郎*
広報室・経営企画室管掌 | 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 | 上席執行役員
関 信太郎
総務部・経理部統括 | 執行役員
辻口 芳輝*
広報室・経営企画室統括 | 執行役員
太田 誠利*
人材開発部・労務サポート部・陸上競技部統括 | 執行役員
中村 武
しまむら店舗部・店装部・店舗サポート部統括 | 執行役員
齋藤 剛樹
海外事業統括、思夢樂股份有限公司 董事長 |
| 執行役員
上田 肇
EC事業担当 | 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
磯山 正雄
パースデイ事業担当
サンプル事業担当 兼任 | 執行役員
高林 勝
物流部・貿易部・商品管理部統括 | 執行役員
石橋 潤司
アパレル事業担当 | 執行役員
柳澤 一秀
ディパロ事業部担当 | 執行役員
遠藤 悠記
基幹システム部・Webシステム部・デジタル推進部統括 | |

* 取締役を兼務しています。



11カ年財務・非財務サマリー

(単位：百万円)

	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	2026年2月期
【経営状況】											
売上高	546,058	565,469	565,102	545,996	521,982	542,608	583,618	616,125	635,091	665,358	700,034
営業利益	39,913	48,794	42,896	25,451	22,985	38,026	49,420	53,302	55,308	59,240	61,483
販売費及び一般管理費	133,254	139,863	147,575	149,274	147,602	147,018	150,663	158,088	164,662	173,026	183,771
経常利益	40,709	50,079	43,920	26,245	23,855	39,404	50,567	54,383	56,716	60,596	63,672
親会社株主に帰属する当期純利益	24,747	32,862	29,717	15,996	13,125	26,163	35,428	38,021	40,084	41,885	44,460
設備投資額*1	21,643	11,472	10,677	12,137	4,474	16,311	6,606	5,610	9,713	13,035	24,826
減価償却費	5,849	5,907	5,695	5,719	5,367	5,471	5,911	5,891	5,918	6,105	6,996
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,720	47,229	29,795	15,428	22,803	46,234	37,213	41,552	41,162	52,800	48,052
投資活動によるキャッシュ・フロー	33,504	890	▲ 68,607	▲ 15,801	13,658	▲ 111,324	143,137	2,325	▲ 87,198	4,649	▲ 66,334
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 9,118	▲ 9,311	▲ 9,100	▲ 9,128	▲ 6,631	▲ 7,362	▲ 8,460	▲ 9,198	▲ 9,944	▲ 12,509	▲ 60,754
現金及び現金同等物期末残高	71,943	110,726	62,849	53,260	83,088	10,486	182,427	217,157	161,235	206,200	127,185
【財政状態】											
総資産	351,283	379,686	397,534	397,425	407,981	451,798	474,811	502,552	533,807	567,144	554,667
純資産	304,843	331,354	353,091	359,076	365,901	384,388	410,995	440,048	471,408	500,976	488,545
【主な経営指標】											
粗利益率(%)	31.5	33.2	33.5	31.8	32.5	33.9	34.1	34.1	34.4	34.7	34.8
販管費率(%)	24.4	24.8	26.1	27.3	28.3	27.1	25.8	25.6	25.9	26.0	26.2
営業利益率(%)	7.3	8.6	7.6	4.7	4.4	7.0	8.5	8.7	8.7	8.9	8.8
ROE(%)	8.4	10.3	8.7	4.5	3.6	7.0	8.9	8.9	8.8	8.6	9.0
自己資本比率(%)	86.8	87.3	88.8	90.4	89.7	85.1	86.6	87.6	88.3	88.3	88.1
ROA(%)	7.2	9.0	7.6	4.0	3.3	6.1	7.6	7.8	7.7	7.6	7.9
【一株当たりの情報*2】											
一株当たり当期純利益(EPS)(円)	112.20	149.01	134.76	72.53	59.52	118.65	160.67	172.42	181.78	189.94	202.36
一株当たり純資産額(BPS)(円)	1,382.27	1,502.57	1,601.16	1,628.37	1,659.39	1,743.28	1,863.93	1,995.66	2,137.87	2,271.88	2,353.09
配当金(円)	195	230	240	200	200	220	240	260	140	200	215
配当性向(%)	29.0	25.7	29.7	46.0	56.0	30.9	24.9	25.1	25.7	35.1	35.4
【その他】											
期末店舗数(店)	2,015	2,066	2,145	2,205	2,214	2,199	2,204	2,213	2,227	2,251	2,278
総売場面積(m ²)	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	2,305,498
従業員(名)	2,549	2,615	3,171	3,174	3,162	3,110	3,086	3,098	3,157	3,253	3,393
臨時従業員(名)	12,159	12,706	12,677	12,803	12,308	11,888	12,005	11,942	12,248	12,551	13,062

*1 ソフトウェア追加につき、2024年2月期より数値を更新しています。

*2 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、2026年2月21日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。これに伴い、2016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」及び「一株当たり純資産額」を算定しています。

株主・投資家情報

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)

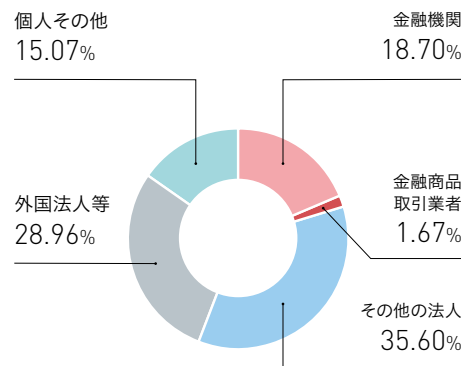
株式の概要

(2026年2月21日現在)

発行可能株式総数： 720,000,000株
発行済み株式の総数： 221,479,794株
株主数： 17,544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

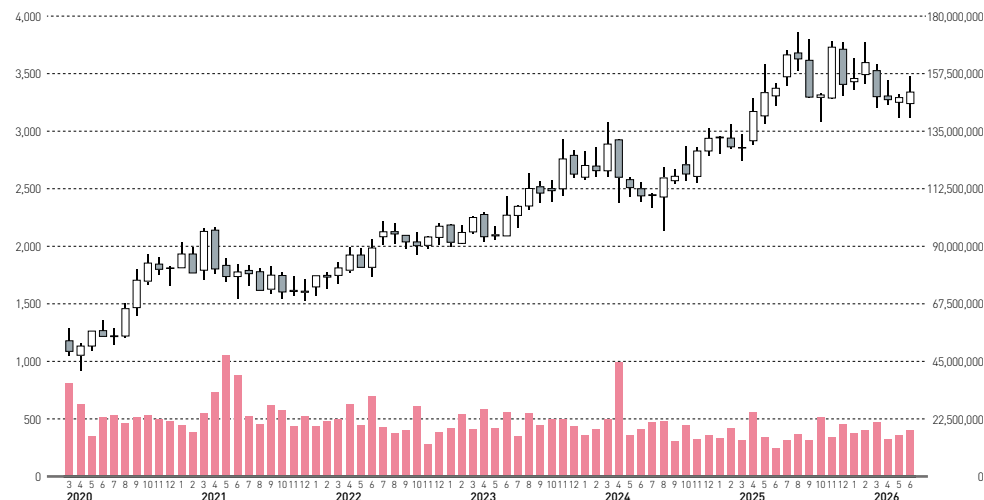
(2026年2月20日現在)



※ 持株比率及び所有者別分布状況は、自己株式を控除して計算しています。

株価・出来高の推移

(円)



※ 2021年2月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「株価」「出来高」を算定しています。

大株主(上位10名)(2026年2月20日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社島村企画	11,523	16.65
株式会社島村興産	6,740	9.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,566	9.49
株式会社クリエイティブライフ	4,740	6.85
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,511	6.52
JP MORGAN CHASE BANK 380055 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,061	2.98
藤原 秀次郎	1,362	1.97
JP MORGAN SECURITIES PLC (JPモルガン証券株式会社)	1,245	1.80
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,201	1.74
島村 裕之	1,002	1.45

会社情報 (2026年2月20日現在)

商号(英文表示)： 株式会社しまむら (SHIMAMURA Co.,Ltd.)
資本金： 17,086百万円
従業員数： 28,596名(連結、パート・アルバイトを含む)
本社所在地： 埼玉県さいたま市大宮区 北袋町1-602-1
連結子会社： 思夢樂股份有限公司
設立： 1953年(昭和28年)

インデックスへの組み入れ状況



2026 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)