



令和3年4月5日

各 位

会 社 名：株式会社**しまむら**  
(コード：8227 東証第1部)  
代表者名：代表取締役社長 鈴木 誠  
問合せ先：企画室長 太田 誠利  
(TEL：048-631-2131)

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、「中期経営計画2023」を策定いたしましたので、お知らせいたします。  
詳細につきましては、添付資料をご参照ください。  
なお、当該資料につきましては当社コーポレートサイトにも掲載いたしますので、合わせてご覧ください。

【添付資料】

中期経営計画 2023

(当社コーポレートサイト)

URL	<a href="https://www.shimamura.gr.jp/ir/mid-term/">https://www.shimamura.gr.jp/ir/mid-term/</a>
-----	---

以上

## 基本方針

POLICY

### 『リ・ボーン』

しまむらグループ本来の輝きを『リ・ボーン』によって取り戻し、成長への土台を築きます。

当社は、経営理念に基づいた企業運営を行うために、「いい会社を造る」ことを経営陣のミッションとして掲げてきました。

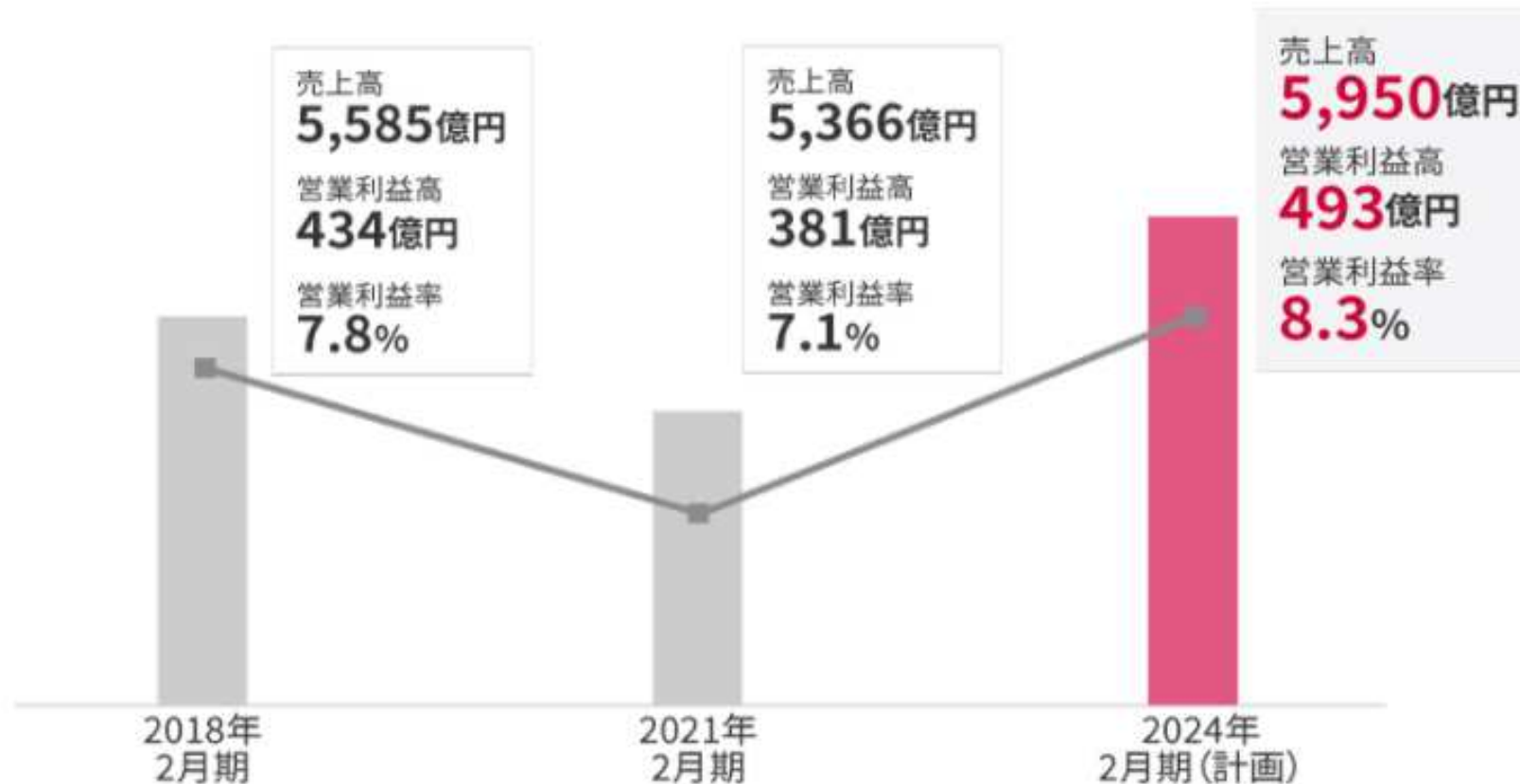
「社員」「お客様」「取引先」「株主」「社会」にとって、今後も長期に渡り「いい会社」であり続けるための最初のステップとして、『リ・ボーン』を基本方針とした2021-2023年度の中期経営計画を策定しました。

経営ミッション  
「いい会社」を造る



## 2023年度数値目標 \* ( )内は2020年度実績

国内売上高	国内営業利益	国内営業利益率	国内出店数
<b>5,950</b> 億円 (5,366億円)	<b>493</b> 億円 (381億円)	<b>8.3</b> % (7.1%)	<b>100</b> 店舗 3年間合計



- 新たな取り組みとして、オンラインストアを全事業で展開することで、全国約2,200箇所の実店舗とEC事業とのシナジー効果を最大限に発揮します。また、靴専門店「ディバロ」は、事業を『リスタート』することで、次世代の主力事業へ成長させるための土台を築きます。
- 既存の事業は、商品力と販売力の強化、DXの推進により、チェーン運営の基盤をより強固なものにしていくとともに、多様化したお客様や店舗特性に対応するため、店舗発信の販促や陳列などの個店対応も強化していきます。

## しまむらオンラインストアの拡大と強化

### 全事業への拡大

- ✓ 各事業がそれぞれの強みを生かした品揃えやサービスを展開し、EC事業の規模を拡大。  
(2024年2月期でEC比率2%目標)
- ✓ 全事業の商品がグループオンラインサイト上でワンストップショッピング出来る仕組みを構築し、商品受取りも全国約2,200店舗で相互に可能とすることで、お客様の利便性を大幅に向上。

### 物流機能を強化

- ✓ 自社ECセンターの効率アップとキャパシティ拡大を基本として、3PLも活用しながらECの取扱量を急ピッチで拡大。



## 靴専門店のディバロ事業を「リスタート」

- ✓ 婦人をメインに「靴&ファッション」として事業を再定義
- ✓ 既存店舗の改廃と新規出店も進めて、営業利益を黒字化 (2026年2月期)

## 商品政策

### 商品ブランド力の強化

- ✓ 品揃えと価格帯の拡大
- ✓ お客様の認知度と社員の理解度向上
- ✓ リピーター確保につながる品質改善

### サプライチェーンの強化

- ✓ 短納期生産体制の強化
- ✓ 在庫管理精度の高度化  
(サプライヤーとのシステム連携)

### 地域や店舗特性に応じた個店対応の強化



## 販売政策

### 販売促進手法の多様化

- ✓ デジタル広告の拡大  
(動画配信の拡大、セグメント別の対応)
- ✓ 個店対応の強化  
(地域別・売上別の対応、店舗発信の販促)
- ✓ オンラインストアのサービス拡大、店舗受取り時の販促強化

### 売場レイアウトの改善

- ✓ 新型レイアウトのブラッシュアップ  
(しまむら、アベイル、パースデイ)
- ✓ 生活提案型売場の展開 (サンプル)、  
新型レイアウトの開発 (ディバロ)
- ✓ 店舗発信の陳列改善 (「しまナビ」)





## 経費の最適化

### 広告宣伝費

- ✓ 広告宣伝手法の多様化によるコスト対効果の最大化
- ✓ ささげ作業の内製化によるコスト削減と作業効率向上

### 人件費

- ✓ 店舗と本社作業の効率化による生産性向上  
(DX推進)

### 賃料

- ✓ 収益性を重視した新規出店と店舗の再配置
- ✓ 不採算店舗の賃料交渉継続

### EDP費

- ✓ 在庫一元管理や顧客管理など、業績向上につながる投資を継続



## DX推進

### 売上向上

- ✓ 店舗プロフィールシステムの構築で店舗特性に応じた個店対応を強化
- ✓ オンラインサイトと実店舗でお客様へのレコメンドシステムを導入

### 業務の効率化

- ✓ モバイルデバイスやスマートレジの活用で店舗業務を効率化
- ✓ RPA導入で本社業務を効率化





環境 Environment

無駄なゴミをなくす

商品廃棄  
**ゼロ** (注1)

プラスチックゴミの削減

完全循環型リサイクル比率  
**60%** (注2)

環境配慮型商品・副資材の開発

商品の仕入比率  
**20%** (注3)

副資材の使用比率  
**100%** (注3)

数値目標  
(2023年度)

(注1) しまむらは、今も商品廃棄ゼロ。今後も継続します。

(注2) レジで回収してリサイクルしているしまむら・パースデイの指定色ハンガーの内、完全循環型リサイクル比率60%を目指します。(残りは循環型リサイクル)

(注3) PB「CLOSSHI」と貿易部PB商品



社会 Social

ダイバーシティの推進

女性管理職比率  
**20%** (注1)

障がい者雇用率  
**5%**

数値目標  
(2023年度)

(注1) 主幹級クラス以上の女性管理職比率



ガバナンス Governance

コーポレートガバナンス・  
コードの未実施原則数

**ゼロ**

数値目標  
(2023年度)

## 株主還元 — 長期に渡り投資対象となり得る会社へ

しまむらは、業績向上に加え、ESG課題に対して真摯に取り組み、本業を通じて持続可能な社会の実現を目指します。

株主・投資家の皆さまには、長期に渡りご支援いただくため、長期的・安定的な配当（配当性向25%、DOE2.0%程度を目安）で還元してまいります。

配当性向

**25%**

DOE

**2.0%**

## 資本政策 — 安定した手元資金確保による持続可能な経営

しまむらは、資本効率を意識しながら将来の企業価値向上に繋がる成長投資を行いつつ、社会や経済が一時的に混乱する局面においても、十分な手元資金を安定して確保し、持続可能な経営を行ってまいります。

ROE

**7.0%**  
以上