



2021年9月28日

各位

会社名 株式会社ヒマラヤ  
代表者名 代表取締役会長兼社長 小森 裕作  
(コード番号 7514 東証・名証第1部)  
問合せ先 取締役管理本部長 三井 宣明  
(TEL 058 - 271 - 6622 (代表))

## 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2021年9月28日の取締役会において、2022年8月期を初年度とする3ヵ年の中期経営計画を策定・決議いたしましたので、お知らせいたします。

### 記

#### 1. 策定の背景

2021年8月期の連結業績は、コロナ禍の影響を受けながらも、売上高621.3億円(前期比107.6%)、経常利益22.1億円(前期は3.2億円の経常損失)となり、当期純利益につきましては14.1億円(前期は7.8億円の当期純損失)となり過去最高益を更新するに至りました。

現在、事業環境は急速に変化しています。

その中で、コロナ感染拡大に伴う『新しい生活様式』と親和性が高いゴルフやアウトドア、EC事業は好調に推移しています。加えて、コロナ影響下での大都市圏を中心とした空きテナントの増加により、新規出店のチャンスも広がっています。

一方、少子高齢化による国内のオーバーストア化・DX化等の技術革新によるお客様の購買行動の変化は重要な課題です。加えて緊急事態宣言下における休業要請やイベント・部活動の制限も、需要を大幅に抑制するリスク要因となっています。長期にわたるウィズコロナへの対応、及びアフターコロナを先取りした施策が急務です。

この環境下においても長期持続的な成長を図るため、2021年3月、当社は三菱商事株式会社との資本業務提携を解消し、現・当社代表取締役会長 兼 社長である小森裕作をはじめとする創業家一族が、当社株式を全て譲り受けました。これにより、所有と経営の利益の一致度を高め、安定的経営体制を確固たるものとなりました。

また、営業部門の経営と執行を峻別し、機動的な事業運営体制の強化と、次世代経営者の育成に努めています。

#### 2. 中長期経営戦略目標及び中期経営計画について

これからの3年間で、当社は経常利益30億円を安定的に獲得できる体制を築くことを目指します。それは、2027年8月期以降の数年間での達成を目標とした中長期経営戦略目標である「売上高1000億円、経常利益50億円」への道筋を作る期間でもあります。

当中期経営計画期間の最終年度である2024年8月期の連結業績目標(注)を売上高750億円、経常利益30億円、当期純利益17.5億円、ROE9.5%として重点戦略を遂行します。

また、東京証券取引所の市場再編やSDGsを始めとする様々なテーマに対しても積極的に取り組み、企業価値向上を目指します。

(注)「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等適用後の数値となります。

当中期経営計画の内容の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

2022/8 期 ~ 2024/8 期  
中期経営計画

2021年9月28日  
株式会社ヒマラヤ  
(証券コード：7514)

**HIMARAYA**

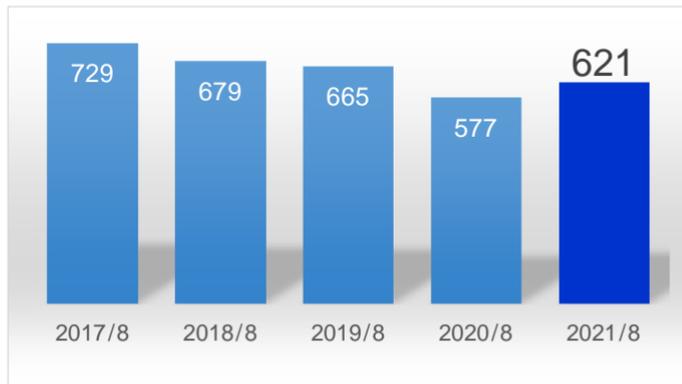
## アジェンダ

- 過去実績の振り返り 3 ページ
- 中期経営計画（2022/8期～2024/8期） 8 ページ
  - ①中期経営計画の目標と戦略 15 ページ
    - プライム市場上場 29 ページ
    - 人事戦略 32 ページ
    - サステナビリティ 35 ページ

# 過去実績の振り返り

## 過去5年間の業績推移

### 【売上】



### 【売上総利益】

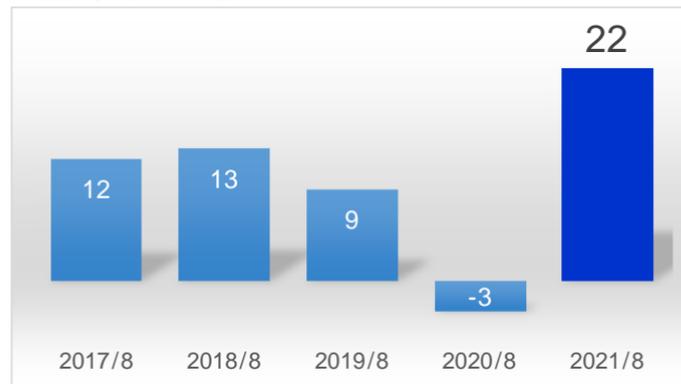
単位：億円



### 【販管費】

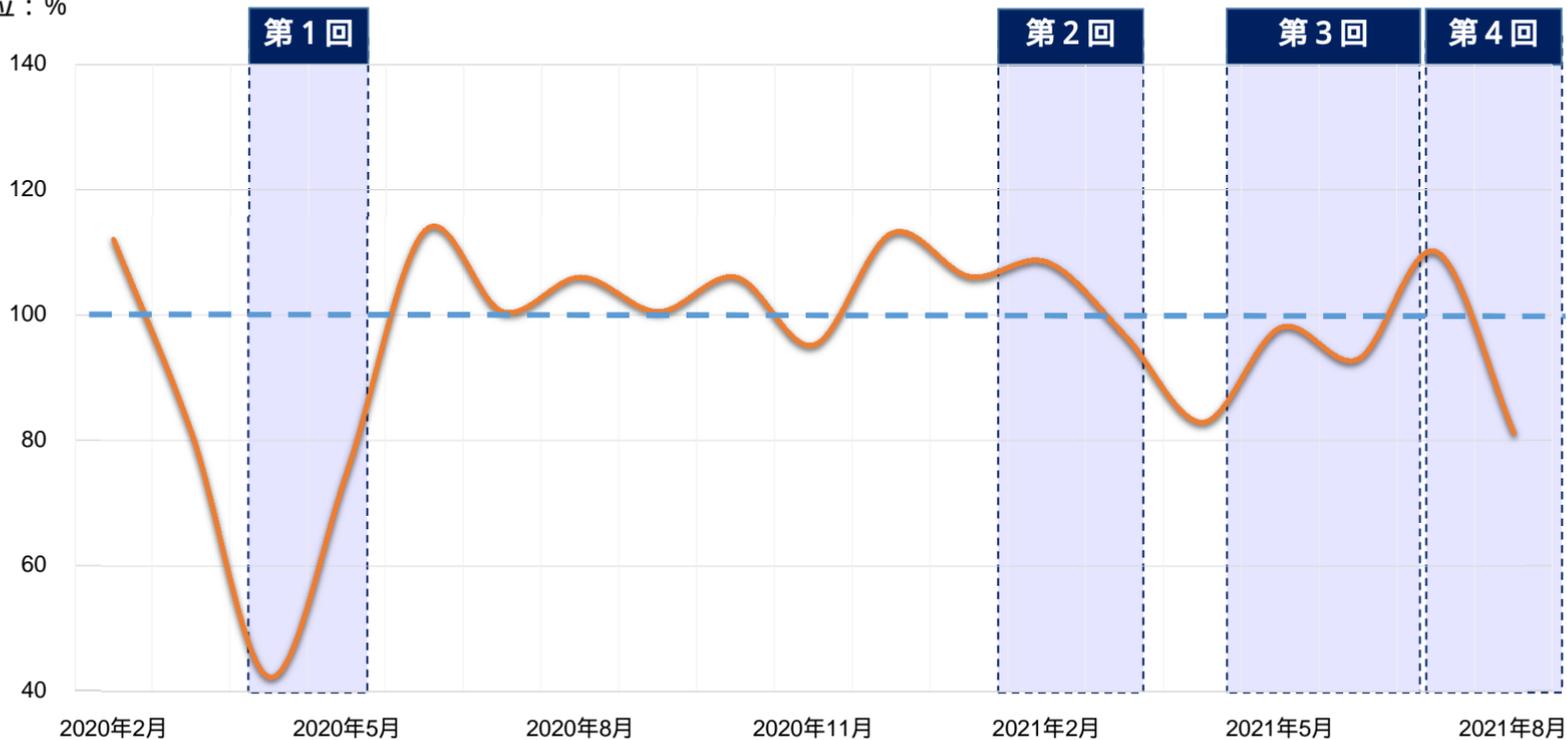


### 【経常利益】



## これまでの4回の緊急事態宣言と既存店売上高との関係（2020年3月～2021年8月）

単位：%



前年同月を100とした既存店売上高の状況（ただし、2021年3月以降は、前年がコロナの影響を受けているため前々年同月と比較）

## 過去3年間の振り返り（2019/8期～2021/8期）

### 環境認識

- コロナ禍による部活動やイベントの制限、営業時間の短縮や休業要請による負の影響
- 「新しい生活様式」によるゴルフ、アウトドアブーム
- 従来の地方出店施策とコロナ禍の地方回帰との適合、将来の大規模商圈での出店機会の増大
- ECの競争環境の激化とリアル店舗の再評価

### 当社の現況

- 不採算店舗の閉鎖、既存店舗の改装及び資源集中による、既存店成長への転換
- EC物流機能の強化による、店頭接客を中心に捉えた店舗オペレーション強化への回帰
- ECオペレーションの改善による収益性の向上
- 在庫コントロールの強化による粗利率の改善
- VISION PEAKSを始めとする、PB及びライセンス品拡大による商品差別化の推進
- コスト管理による経営の効率化
- アフターコロナを見据えた、一般スポーツの強化に向けての体制整備

## HIMARAYAがスポーツ用品販売事業で目指すSTP（セグメント・ターゲット・ポジション）

スポーツ用品販売事業は、日本市場でのオーバーストア化の問題により、従来のターゲット層（スポーツライト層・エントリー層・部活生層等）へのアプローチ方法では縮小均衡に陥るのが明白。

『アフターコロナを見据えた収益強化』の観点と、『スポーツ用品を売る』から『スポーツの価値を売る』という観点の進化をもって、各カテゴリーごとに最適なターゲットの深堀りと絞り込みを行う。

### ◆方向性

#### Current

バランスの良いポジショニング（ライト・エントリー・部活・ブランド好き）  
規模が大きい在庫効率を重視しながら引き続き維持。

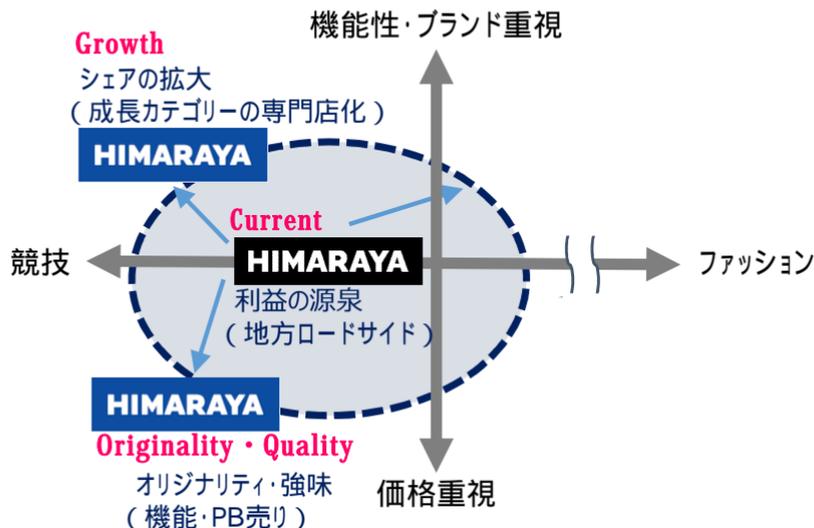
#### Growth

カテゴリー専門業態  
人口減少・少子高齢化を見据え、専門店の役割をヒマラヤが担えるようになりながら、市場シェアを上げていく。  
スポーツ軸でのヒマラヤの価値を向上する。

#### Originality・Quality

スポーツファッションではなく、『機能好き』のターゲット層  
スポーツ屋としてのメリットを最大限に生かし、スポーツの機能をより明確に打ち出す。  
コーディネート売りだけではなく『単品販売に強みを持ったPB』を成長させることで、現市場にない強みを生んでいく。

### ◆今後のターゲット設定展望



# 中期経営計画 (2022/8期 ~ 2024/8期)

## 中期経営計画の骨子（2022/8期～2024/8期の3カ年の経営目標）

### ① 中期経営計画の 目標と戦略

- EC及び既存店の販売力の強化と新規出店による規模の成長
- 長期経営方針の実現のための**新規事業の開発と収益化**

### プライム市場上場

- プライム市場上場維持基準適合への取組

### 人事戦略

- 次世代経営層を始めとする人の育成
- **すべての従業員が活躍できる組織の実現**と業績貢献に対する還元強化

### サステナビリティ

- SDGs達成への貢献に向けた重要課題への取組

今後3年間で安定的に経常利益30億円を獲得できる体制を築き、  
売上高1000億円、経常利益50億円に向けた長期成長への道筋を作る。

# 中期経営目標の全体像

VISION

世界一のスポーツの伝道者となる

長期経営方針

Sustainable Sporting Life

既存の販売事業を進化させる      スポーツに触る語る環境の開発運営      生涯スポーツ、B2Bなど実践の提供

中長期経営戦略目標

売上高：1,000億円      経常利益：50億円

中期経営目標

①中期経営計画の目標と戦略  
(2024年8月期の経常利益目標：30億円)

- 積極的な投資によるEC及び既存店の販売力の強化
- 新規出店及び専門業態開発による規模の成長
- 持続成長可能な組織体制の構築
- 新規事業の開発と収益化

プライム市場上場  
(目標時価総額：250億円)

- 改訂CGコードに対応したコーポレートガバナンス強化
- 時価総額のステージに応じた株主還元策の検討
- 資本効率を重視した経営管理の強化

人事戦略  
(HIMARAYA 3.0)

- 組織風土改革
- 次世代経営層を始めとするヒトの育成
- すべての従業員が活躍できる組織の実現

サステナビリティ  
(SDGsの達成への貢献)

- 地域社会への貢献
- 気候変動対応等の既存事業の地球環境との共生
- 全従業員活躍の実現と多様性の尊重
- サステナビリティ委員会の運営によるガバナンス強化

Core Performance

スポーツを通じた『ヒトの力』の熟成

14charters

# 私たちHIMARAYAがめざすこと

our vision;

世界一のスポーツの伝道者となる

重点施策;

サステナブル・スポーティング・ライフの提唱と実現

# Sustainable Sporting Life について

心と体を健やかに保つことが、現代の重要な課題になっています。

より多くの人々が**スポーツ**することを通じて健やかな心と体を手に入れ、同時に、地球の未来を築くライフスタイルを楽しめるための支援を行います。

## SSLの位置付け;

私たち「ヒマラヤの仕事」を社会的意義の文脈から捉えることが、より魅力的なブランドに成長するために重要な視点だと考えて設定しました。  
ヒマラヤ全体で取り組んでいきたいテーマだと考えています。

## 課題意識とチャンス;

コロナ禍に限らず、人間性への回帰（人間性を大切に）が世界的に見ても人類全体の近年の課題であり、トレンドです。  
そうした中、**スポーツが果たす役割や価値**をしっかりと理解して日々の業務と提案活動に活かすことは、私たちの仕事の社会的な意義を高めるのみならず、新たなビジネスチャンスを開拓、獲得することにつながると考えます。

## 今後予定している主な活動;

- 1 **スポーツ**することを日常に取り入れたライフスタイルをサポートする、グッズの販売やアドバイス
- 2 **スポーツする環境**づくりと提供  
- 楽しみ方の提案と広がりを作る
- 3 **スポーツ**することを続けられるようにサポートする

## 14charters (HIMARAYAの行動指針)

- 01 HIMARAYAに来てよかった！と思っただけの接客をしよう。
- 02 できないことは、できませんと素直に言おう。
- 03 だれよりも好きなスポーツ分野を持とう。
- 04 わたしたちの仕事はモノを売ること、だけではない。
- 05 技術と知識は知識の上に育つ。
- 06 デジタルは頼るものではない、活用するものだ。
- 07 会社を使ってやりたいことをやるのはオッケー。でも最終的には会社の成長に還元するものに限る。
- 08 自分の業務を支えてくれる仲間がいることを忘れるな。
- 09 自分がお客さまに手渡す商品のことをわかる努力を続けよう。
- 10 スポーツのことを一番知っている会社になろう。それは、（もしかすると）メーカーではできないことだ。
- 11 疑問なきルーチン業務になっていないか？改善の意見は積極的に言おう。
- 12 自分たちもスポーツを楽しみやすい会社になろう。
- 13 仲間の達成を祝福しよう。褒めよう。
- 14 我々が勧めた商品と知識から生まれるお客さまの笑顔が我々の存在意義だ！ということを忘れるな。

## 中長期経営戦略目標（概ね5年後 + aでの達成目標）

売上高：1,000億円 経常利益：50億

### 1. SUSTAINABILITY

#### Sustainable Sporting Life の実現

スポーツをする**機会**の創出

スポーツすることを**楽しむ**  
関連**コンテンツ**の提供

スポーツを**続けられる**  
**サポート**や**サービス**の提供

### 2. DIGITAL/MEMBERSHIP

#### デジタル戦略に連動した 継続的な投資

利便性/価値が高い  
**メンバーシッププログラム**

**自社アプリ**や**自社サイト**  
が高い**サービスレベル**を  
維持及び向上

リアル店舗とECの融合  
**O2Oの実現**

### 3. 店舗業態開発

#### 店舗の質向上と新規出店 による規模成長

**NEWコンセプト**による  
新規出店・改装

**パフォーマンス専門業態**  
の**新規出店**

**スタッフ強化**の**推進**

2021年4月公表の長期経営方針に基づき、概ね5年 + aでの達成を想定した収益計画と5年間の投資計画を策定。  
2022/8 ~ 2024/8の3年間については、より具体化した中計経営計画を策定の上、今回の公表対象としている。

# ① 中期経営計画の目標と戦略

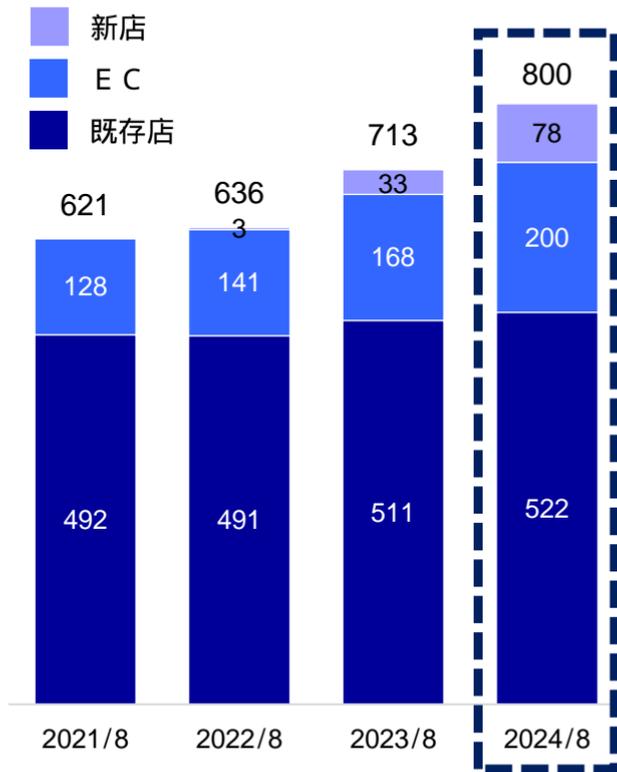
## 業績計画（連結）

単位：百万円

	2021/8 <sub>(実績)</sub>	2022/8	...	2024/8	CAGR
売上高	58,650	59,500		75,000	8.5%
EBITDA	2,641	2,747		3,646	11.4%
経常利益	2,215	2,250		3,000	10.6%
純利益	1,412	1,440		1,750	7.4%
収益認識基準適用後の数値（21/8は社内管理用の参考値）適用前の数値は下記の通り （2021/8）62,133 （2022/8）63,682 （2024/8）80,000					
純資産	15,119	16,313		19,145	8.2%
ROE	9.7%	9.2%		9.5%	-
ROIC	5.2%	5.8%		7.5%	-
WACC	5.1%	-		-	-

当中期経営計画最終年度の利益目標の達成を最重要指標と位置づけながらも、積極的な投資による成長性の確保と、ROEやROICを主要KPIとする資本効率を重視した経営管理を行う。

## 業績計画 ▶ 【参考】売上計画（収益認識基準適用前）



単位：億円



売上高 800億円

CAGR 8.8%

(年平均成長率)

内訳

	既存店	EC	新店
売上高	522億円	200億円	78億円
CAGR	2.0%	15.8%	-
構成比	65.2%	25.0%	9.8%

収益認識基準適用前の数値（新規事業については不透明性が高いため含めず）

## 戦略概要

### 戦略方針

- 既存事業での収益性向上を第一とし、中長期の投資活動により盤石な経営基盤を築く
- 長期経営方針の実現に向けて新規事業の開発と収益化を推し進める

### 戦略目標

- デジタル-EC及び人材投資によるお客様体験レベルの向上
- 新規出店及び専門業態開発による規模の成長
- 経営資源確保の安定化による持続成長可能な組織体制の構築

### 重点戦略

- |          |                  |
|----------|------------------|
| 【店舗関連】   | 【販売（商品/EC）】      |
| • 店舗環境戦略 | • MD戦略           |
| • 出店戦略   | • DIGITAL / EC戦略 |

## 重点戦略 ▶ 基本方針

【全社共通】

- ・ コロナ禍において好調なEC事業やアウトドア、ゴルフ等のカテゴリーを推進力として、アフターコロナに向けて主力の一般スポーツ強化に向けた施策を実行する。
- ・ 将来の成長に向けて既存店、新規出店、EC等に関する最大5ヵ年分の積極的な投資計画を設定しており、中期経営計画最終年度の利益目標の達成を最優先事項と位置づけながらも、コロナ禍を始めとする社会・経済環境の変化に応じて柔軟に投資を実行し長期成長への道筋を築く。
- ・ SSLデザイン事業部や連結子会社コアブレインと連携しながら、長期経営方針の実現に向けた新規事業の開発を進める。

店舗関連	店舗環境戦略	<p>高付加価値なサービスの向上を目指し、人材、デジタルインフラ、店舗改修のための積極的な投資を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 『ヒト』への投資による企業力の底上げ</li> <li>・ デジタルインフラ整備による働き方改革</li> <li>・ 店舗運営力と商品知識力⇒お客様対応力の向上に向けた土台作り</li> <li>・ 自由闊達な意見、建設的な議論が能動的に行える風土改革</li> </ul>
	出店戦略	<p>新規出店についても一般スポーツの強化、高付加価値化を目指し、大都市圏の大型店舗や専門業態を中心に展開していく。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新店フォーマットの確立</li> <li>・ 専門業態新規事業での出店開始</li> <li>・ ALL SPORTSで大規模商圏への出店開始</li> </ul>

販売（商品/EC）	MD戦略	<p>MD担当者の専門性を高め、メーカーや他部門等の社内外との連携強化を図りながら商品構成の適正化を図る。</p> <p>VISION PEAKSを中心に現状好調なPB商品のブランド価値を高めながら規模の拡大を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品構成における専門性の強化と、カテゴリー専門業態の開発</li> <li>・ Eコマースでの販売強化とデジタルツールの活用推進</li> <li>・ NEWモデル販売構成比向上に向けたプロモーション体制の強化</li> <li>・ PB規模拡大に向けた専任部署の設立と生産管理体制の強化</li> </ul>
	DIGITAL EC戦略	<p>将来の成長ステージに応じた人材の育成、マーケティング戦略、物流機能の拡張計画を設定し、コアブレインと連携を行いながら、適切なタイミングでの段階的な投資実行により、ECの規模拡大と収益性向上の両立を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社サイトの独自性と利便性向上による売上拡大</li> <li>・ DIGITALマーケティングの再構築とMD戦略との連携強化</li> <li>・ ヒマラヤメンバーズのプログラム開発とロイヤリティの向上</li> <li>・ EC倉庫運営強化によるEC倉庫出荷比率の拡大</li> </ul>

## 重点戦略 ▶ 店舗関連 ▶ 店舗環境戦略

お客様対応力を上げ、「ヒト」で売上を獲得

- ▶ 人材への投資を行い、スタッフ一人一人に接客力向上により、顧客の「ファン化」を目指す。



### 体験研修

座学のみでなく実際のフィールドで実技を交えスキル向上をサポート

### 分析・提案

お客様の悩みに耳を傾け、分析をもとに解決策を提案

### イベントなどでの機会提供

日常の接客やイベントなどで、自身の経験も語れるスタッフがスポーツの楽しさを伝え、お客様の成長の機会も提供

### HIMARAYA FAN

単なる店舗運営にとどまらず、「他のどこでもなく、ヒマラヤで買いたい」というお客様（ヒマラヤファン）を増やしていく

## 重点戦略 ▶ 店舗関連 ▶ 店舗環境戦略

### お客様が“ワクワクする”陳列手法の追求

- 既存店のレイアウト変更、改装を通じて新たな展開方法に挑戦しつづけ、今後の新規出店のコンセプト創出につなげる。



#### スポーティングスポット

ポイントとなるエリアにスポーツの世界観を体感できる演出を設置



#### デジタルとの融合

ヒマラヤスタッフによる商品紹介動画と合わせ、商品の魅力がより伝わりやすい展開を実施



#### 提案・演出

使用シーンがイメージできる提案型の演出を強化

## 重点戦略 ▶ 店舗関連 ▶ 出店戦略

新フォーマットを確立し、新規出店による規模成長を追求

### 年度別出店計画

	BIG	REGULAR	専門業態	合計
2022/8	1 店	-	-	1 店
2023/8	1 店	3 店	2 店	6 店
2024/8	1 店	3 店	4 店	8 店

### 店舗モデル



#### BIG ALL SPORTS

総坪数：1,000坪  
大規模商圏  
ロードサイド



#### REGULAR ALL SPORTS

総坪数：500～700坪  
中規模商圏  
S.C.形態



#### 専門業態

総坪数：350～500坪  
専門業態出店

# 重点戦略 ▶ 販売戦略（商品/EC） ▶ MD戦略 ▶ プライベートブランドの進化

## PBブランド VISION PEAKSについて

VISION PEAKS は  
 “すべての人にOUTDOOR LIFEを” を合言葉に  
 初心者から上級者まで納得して使っていただける品質と  
 人と自然に調和するシンプルなデザインと  
 気に入った商品を買っていただける価格設定で  
 自然に溶け込むような体験、人との親密な関係を育む  
 体験をご提供していきます。



DIGITAL  
戦略

## DIGITAL戦略実行のための投資

- ・ 今後10年を見越した投資の再設計・外部との適切な戦略提携

## メンバーシッププログラム開発とロイヤリティ化

- ・ メンバー価値の再定義・情報の収益化・アプリ開発

## HIMARAYA自社ECサイトの売上最大化

- ・ メンバーシップとの融合・O2O体験の向上・SNSとの連動

## 『ヒト』への投資による企業力の底上げ

- ・ 絶対的なデジタルリソース確保・デジタル経験値と判断力向上

# 重点戦略 ▶ 販売戦略（商品/EC） ▶ DIGITAL/EC戦略 ▶ コアブレイン（新規事業）

EC売上100億円以上のヒマラヤグループで培ったEC運用の実績を活かし事業を展開  
ECサイト構築から出荷までをオールインワンサービスを提供

会社名

コアブレイン株式会社

事業内容

- ECパッケージソフト「Seller Brain」の開発販売
- 撮影採寸支援アプリ「Seller Brain Photo Studio」の開発販売
- ECフルフィルメント支援
- EC事業コンサルティング

主要取引先



TOP SECRET



HIMARAYA

ECコンサルティング



ソフトウェア「SellerBrain」



オペレーション



物流倉庫



コールセンター



撮影採寸原稿



## 新規事業・サステナブル・スポーツ・ライフ事業

より多くの人々がスポーツすることを通じて健やかな心と体を手に入れ、同時に、地球の未来を築くライフスタイル（Sustainable Sporting Life）を楽しめるための事業開発

### 主に予定している事業活動



スポーツすることを日常に取り入れたライフスタイルをサポートする、グッズの販売やアドバイス

- 店舗開発と専門スタッフの育成



スポーツする環境つくりと提供

- 遊休不動産や指定管理者制度等に基づく公共施設の利活用を通じた、スポーツアウトドア関連施設の企画運営



スポーツすることを続けられるようにサポートする

- スポーツアウトドア関連施設にて提供するソフトサービスアクティビティの開発と専門スタッフの育成

## 新規事業 ▶ 既存事業とSSLデザイン事業部の関係性と方向性



## 新規事業 ▶ サステナブル・スポーツィング・ライフ事業 ▶ 事例

池田町(町長 岡崎和夫)より「大津谷公園キャンプ場有料化に向けた実証実験」業務を受託し、2021年6月23日より施設運営・管理事業者として取り組みを開始

### 大津谷公園キャンプ場

#### 施設概要

- キャンプサイト： 全面フリーサイト  
(最大サイト数 80～100)
- 利用料金： 宿泊 3,300 円(税込)  
                  デイ 1,650 円(税込)  
                  BBQテーブル 2,750 円(税込)
- 予約サイト： <https://www.hmry.jp/>



キャンプサイト



キャンプサイト



トイレ



受付棟



バーベキューA棟



バーベキューA～Dテーブル

# プライム市場上場 (経営管理/ガバナンス)

## プライム市場上場

### プライム市場の上場維持基準適合への取組

中期経営計画の利益目標達成を最優先事項と捉え、同時に成長性と資本効率を重視した経営を行う。加えて、CGコード対応等を始めとする経営基盤の強化や株主還元強化により企業価値を高めていく。

### 目標時価総額250億の達成

- 中期経営計画最終年度の目標利益達成
- 流通時価総額100億円に向けた施策の実行

### 改訂CGコードに対応した コーポレートガバナンスの強化

- 取締役会の機能の強化
- サステナビリティや人事戦略との相互連携
- 株主との対話・開示の充実

### 適切な株主構成を見据えた 株主還元策の検討 ROEやROIC等を指標とする 資本効率を重視した経営管理

- 長期安定的な経営体制による成長重視の経営
- 時価総額のステージに応じた株主還元方策の決定
- 資本効率重視の企業価値向上のための施策の実行

## プライム市場上場

### プライム市場の上場維持基準適合への取組み

改訂CGCコードに対応したコーポレートガバナンスの強化

適切な株主構成を見据えた株主還元策の検討

ROEやROIC等を指標とする資本効率を重視した経営管理の強化

- 2021年8月開催の取締役会において、株式会社東京証券取引所の新市場区分についてプライム市場を選択し、その上場維持基準の達成を目指すことを決議
- プライム市場の全ての基準の充足を目指し、企業価値向上の基盤となるコーポレートガバナンスを一層強化。  
2022年8月期を開始初年度とする中期経営計画を確実に達成し、中長期的な企業価値の向上を図りながら、流通株式時価総額の向上への施策を進める
- 今後、取締役会決議を経て「上場維持基準への適合に向けた計画書」を開示し、上場維持基準に係る経過措置の適用を受ける予定

プライム市場上場維持基準		適合状況
株主数	800人以上	○
流通株式数	20,000単位以上	○
流通株式時価総額	100億円以上	<b>要改善</b>
売買代金	1日平均 0.2億円以上	○
流通株式比率	35%以上	○

# 人事戦略 (経営管理/ガバナンス)

## 人事戦略

### 「HIMARAYA3.0」チャレンジ

従業員が主体性をもって業務に取り組み成果を出せる組織風土「HIMARAYA3.0」を醸成し、人事制度改革をはじめとする行為により、全ての従業員の成長と活躍により得られる「ヒトの力の熟成」を目指す。

### ヒトの育成 成長戦略に紐づいた 努力方向の明示

- 次世代経営人材の育成に向けた経営体制
- 評価制度の刷新、報酬制度の見直しによる、業務成果の公正な測定
- 担当職務に求められる成果責任を明示

### すべての従業員が 活躍できる組織の実現

- ジェンダー格差のない活躍推進
- シニア人材、スペシャリスト、チャレンジャーなど多様な働き方の後押し
- ワークライフバランスの実現
- 従業員自身がスポーツに参加することでの健康増進

### 組織風土改革

- 成果責任の明確化、権限移譲の促進による経営志向の推進

## 人事戦略

### 「HIMARAYA3.0」チャレンジ

ヒトの育成（次世代経営者育成に向けた経営体制、評価制度、報酬制度の見直し）

組織風土改革（成果責任の明確化と権限移譲の促進による経営志向の推進）

すべての従業員が活躍できる組織の実現（ジェンダーレス、シニア人材、スペシャリスト、  
チャレンジャー、多様な働き方）

- 今後の企業成長において、全ての従業員の成長と活躍により得られる「ヒトの力の熟成」を不可欠と考え、2021年4月にリリースした長期経営方針の下、次世代経営人材の育成とともに、従業員が主体性をもって業務に取り組み成果を出せる組織風土（HIMARAYA3.0）となるよう人事制度の見直しに着手。
- 新たな人事制度では、評価基準や評価表を刷新することで従業員の業務成果を公正に測定し、担当職務に求められる成果責任を明示することで成長戦略に紐づいた努力方向を明らかにする。
- また、サステナビリティに関する重点課題の一つとして、全従業員の活躍の実現と多様性の尊重を目指し、ジェンダー格差のない活躍推進やワークライフバランスの実現に向けた職場環境づくり、従業員自身がスポーツに参加することでの健康増進など、幅広い課題に取り組む。

# サステナビリティ (経営管理/ガバナンス)

## サステナビリティ

### SDGsの達成への貢献に向けた取組

2021年6月にサステナビリティに関する3つの重点課題を設定するとともに、サステナビリティ委員会を設立。設定目標を模索しながら、当社が貢献可能な領域に積極的に取組んでいく。

### SDGsの達成への貢献

- 経営戦略への統合
- TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の量と質の充実
- 報告とコミュニケーションの実行

### 3つの重点課題の設定

- 「Sustainable Sporting Life」の浸透
- 既存事業の地球環境との共生
- 全従業員活躍の実現と多様性の尊重
- SDGsの重要度の高い取り組み目標との関連付け

### サステナビリティ委員会の設立

- サステナビリティに関するガバナンスの強化
- KPIを始めとする目標の設定
- 気候変動に対するリスクシナリオの検討

## サステナビリティ

### SDGsの達成のための貢献活動

地域貢献活動等を通じた「Sustainable Sporting Life」（サステナブル・スポーツ・ライフ）の浸透

気候変動対応等を通じた既存事業の地球環境との共生

全従業員活躍の実現と多様性の尊重

サステナビリティ委員会の運営によるガバナンスの強化

### 「Sustainable Sporting Life」による持続可能な社会の実現への取組について

- 『地球環境の改善と保全を意識した生活をする。そして、そのなかでスポーツが持つポジティブな価値を楽しみ、活用していくことが、豊かな生活の実現につながる』という考え方に基づくライフスタイルを「Sustainable Sporting Life」（「サステナブルスポーツ・ライフ」）として定義。  
中長期の基本方針として、この広がりをサポートし、豊かな社会と地球環境の創造に貢献していくことで、持続的な成長を目指す。

## サステナビリティ・3つの重点課題

「Sustainable Sporting Life」（「サステナブルスポーツライフ」）の浸透  
地球環境の改善と保全を意識した生活とスポーツを融合させた豊かなライフスタイルを発信する。

- ✓ スポーツイベントや施設運営などを通しての「Sustainable Sporting Life」（サステナブルスポーツライフ）の発信
- ✓ 遊休施設の再利用など、環境に配慮したスポーツ、アウトドア施設の企画運営

### 既存事業の地球環境との共生

事業を構成する様々な要素の改善可能性を追求し、自然との調和、環境へのストレス低減へ繋げる。

- ✓ レジ袋を地球環境に優しい素材へ変更
- ✓ 本部、店舗における省エネ推進（LED照明への切替）
- ✓ 廃棄予定商品の削減や再利用の推進（スポーツ補助食品の無償提供など）
- 自社ブランド商品の簡易包装化
- 物流の効率化による排気ガスの減少（店舗配送網の整備）
- DIGITAL化推進によるペーパーレス化（お客様注文対応社内オペレーション）

### 全従業員活躍の実現と多様性の尊重

すべての人が目標に向かって、その個性を発揮できる「はたらく場」を作っていく。

- ✓ 努力が報われる評価（新人事評価制度（名称：HIMARAYA 3.0）の運用開始）
- ✓ 次世代経営層を始めとするすべての従業員の教育育成
- ✓ 主体性の促進（チャレンジできる機会の提供）
- ✓ ジェンダー格差のない活躍推進（公正な採用登用）
- ✓ スポーツ参加環境整備による健康増進（社内イベントの企画立案運営）
- ワークライフバランスの実現（安心して働き続けられる環境）
- ✓ …… **着手済**

「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」  
に対して、6つの目標の達成に貢献



その他のとりくみ -

SDGsに関連したイベントへの  
協賛・協力



## 株主還元策 ▶ 配当政策

### 配当政策

株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つと考え、業績の伸長に合わせ、配当性向、経営基盤強化のための内部留保等を総合的に勘案しながら、長期的な視野に立ち、安定的かつ継続的な利益還元を行うこと、また中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針とする。

	2019/8	2020/8	2021/8	2022/8(予想)
1株当たり当期純利益 (円)	47.7	-64.1	114.7	116.9
1株当たり年間配当金 (円)	20.0	15.0	25.0	20.0
うち中間配当金 (円)	10.0	10.0	10.0	10.0
期末配当金 (円)	10.0	5.0	15.0	10.0

## 株主還元策 ▶ 株主優待制度

### 株主優待制度

ヒマラヤの株式を100株以上ご所有の株主の皆様に対し、ご優待値引券を年2回、以下の基準により発行

保有株式数	ご優待値引券
100株以上 ~ 500株未満	一律1,000円値引券× 1枚
500株以上 ~ 2000株未満	一律1,000円値引券× 3枚
2000株以上 ~ 5000株未満	一律1,000円値引券× 6枚
5000株以上 ~ 10000株未満	一律1,000円値引券× 15枚
10,000株以上	一律1,000円値引券× 30枚

#### 基準日及び贈呈時有効期限

8月31日現在の株主様に対しては、11月下旬に発送

(有効期限 翌年11月30日)

2月末日現在の株主様に対しては、5月下旬に発送

(有効期限 翌年5月31日)

H.M.R.Y.

おもしろ  
いこと、  
やろう!

## 将来見通しに関する注意事項

本資料には将来の見通しに関する内容が含まれておりますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。

本資料に記載された将来の見通しと実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズ及び嗜好の変化、他社との競合等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。

また、本資料発表以降、新しい情報や将来の出来事等があった場合において、当社は本資料に含まれる将来に関するいかなる情報についても、更新又は改訂を行う義務を負うものではありません。