



2024年10月29日

各 位

会社名 株式会社 シャルレ
代表者名 代表取締役社長 林 勝哉
(コード番号 9885 東証スタンダード市場)
問合せ先責任者 経営戦略部長 柿原 美代子
(TEL 078-302-7372)

シャルレグループビジョンおよび中期経営計画策定に関するお知らせ

当社グループは、2024年5月13日に「新中期経営計画（2024年4月～2029年3月）の策定に関するお知らせ」にて、新たな中期経営計画の概要を公表いたしました。改めてグループビジョン、グループ戦略および経営指標について、2024年10月29日開催の取締役会にて決議しましたので、お知らせいたします。

記

1. シャルレグループビジョンの策定について

当社グループは、先般、公表いたしました新中期経営計画（2024年4月～2029年3月）において、当社グループの重点課題である「販売組織の若返り」「既存ビジネスモデルの刷新」「資本効率の向上」などの検討を重ねてまいりました。ビジネスモデルを中心とした事業構造改革には、受発注システムの刷新など、インフラ整備に相応の時間や投資コストが必要であることや、原材料高騰、為替変動が続く先行き不透明な状況においては、収益効果を創出するには長期的な視点が必要と判断しました。

そこで、当社グループでは次期事業年度に創業50周年を迎えるあたり、10年後のあるべき姿として、2035年3月期（第60期）をゴールとした長期ビジョン「Charle Group Vision 2035」を策定いたしました。従来のローリング方式を改め、現行の5ヵ年の中期経営計画（2024年4月～2029年3月）での構想や取り組みをさらに発展させ、2035年のシャルレグループとしてのあるべき姿の具現化に向けた大きな方向性を示しています。

また、中期経営計画（2024年4月～2029年3月）については、基本戦略方針や重点戦略項目を一部見直し、シャルレ事業の業績回復を軸とした事業構造改革、グループシナジーを活かした新規事業による多角化や改革推進に必要なグループの機能強化・補完を行ってまいります。また、資本コスト経営を意識したキャピタルアロケーション方針に基づき、グループ全体の収益性や資本効率の向上を推進させてまいります。

これらの取り組みを通じて、「Charle Group Vision2035」（あるべき姿）を実現し、グループの持続的な成長と更なる企業価値向上を目指してまいります。

2. 中長期経営目標（K P I）

K P I 目標	2035年3月期 (60期)
連結売上高	204億円
連結営業利益率	10%以上
ROE	5%以上

3. 株主還元方針

1) 配当方針

各事業年度の業績に応じて配当性向70%程度、または1株当たり年間8円配当を下限と定め、そのいずれか多い方を基準として継続的な配当を行うことを基本方針といたします。

但し、年間8円の配当の下限は、2025年3月期から2029年3月期までの5期間といたします。

2) 自己株式取得

資本効率の向上および株主還元の充実を図るため、今後、機動的な自己株式取得の実施を行ってまいります。

以 上

「Charle Group Vision2035」の詳細につきましては、以下の添付資料をご参照ください。

Charle Group Vision 2035

中期経営計画2024-2029

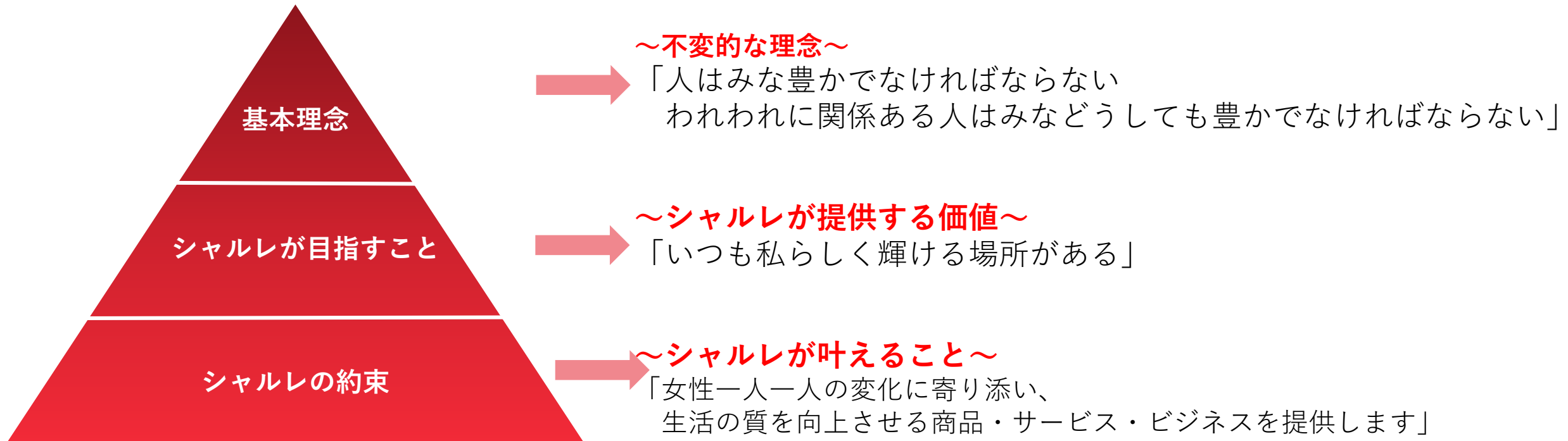
2024年10月29日

株式会社シャルレ

CHARLE



【 シャルレ事業 企業理念 】



当社グループの中核事業であるシャルレ事業の企業理念の体系を定義付け

【 シャルレグループ 経営戦略体系 】

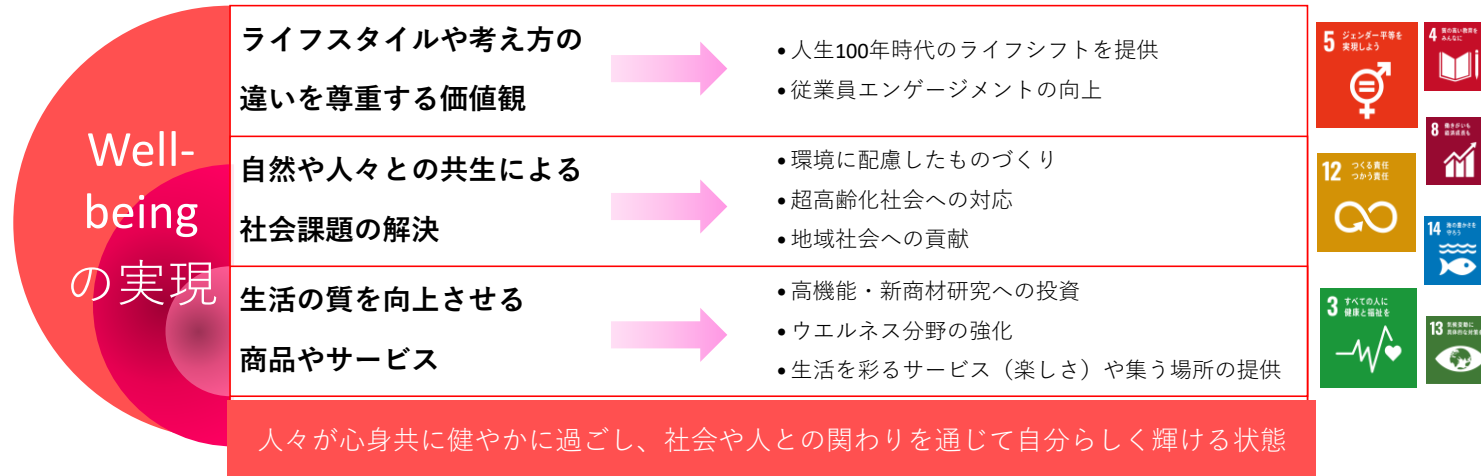


シャルレ事業の企業理念を軸とし、グループ全体のビジョン・事業計画を策定

長期ビジョン（10年後のあるべき姿）

『いつの時代も「新しい豊かさ」を追求する企業へ』

社会が変わり、人が変わった。人が変わり、豊かさの基準も変わった。
創業当時、今までにない商品・ビジネスを生み出すことで
人々の豊かさに貢献してきたシャルレ。
これから時代や人が変わっても「新しい豊かさ」を提供するため、
シャルレグループは挑戦し続けます。



当社グループが目指す10年後のあるべき姿（長期ビジョン）を設定。人生100年時代に備えて、人々の豊かさも変化。シャルレは、人々が心身ともに健やかに自分らしく輝けるを提供する企業へ挑戦し続けていく。

4つのグループ経営戦略基本方針

Charle Group Vision 2035の実現に向け、中核事業のシャルレ事業を第二創業期と位置づけ、事業構造改革を完遂に導き、グループシナジーの最大化による収益拡大及び企業価値向上を図る

- | | |
|---|-------------------------|
| 1 | シャルレ事業の第二創業による業績回復・再成長 |
| 2 | 顧客データの利活用やグループシナジーによる拡大 |
| 3 | 資本コスト経営および人的資本経営の実現 |
| 4 | 新しい豊かさの実現による企業価値向上 |

長期ビジョン（10年後のあるべき姿）の実現に向けて、4つのグループ経営戦略の基本方針を策定

4つのグループ経営戦略基本方針

1. 第二創業による業績回復

創業50周年を機に、中核事業であるシャルレ事業の抜本的な構造改革をやり遂げ、訪問販売ならではの強みと通信販売の利便性を両立させた独自のBtoC型ビジネスモデルへ転換する。
これをシャルレの第二創業ととらえ、若年層顧客の呼び込み、既存の高齢顧客の維持を図ることで業績の回復を図る。

2. 顧客データ利活用やグループシナジーの創出による拡大

シャルレ事業の顧客資産をデータ利活用し、通信販売型の新たなサービスを導入することで、顧客のLTVを上げ、シャルレ商圏として拡大し、グループ事業全体のマーケティングに活用する。また、シャルレ事業の構造改革や機能強化・補完に必要な事業会社への投資を積極的に推進し、グループとしてのシナジーを創出する。

3. 資本コスト経営および人的資本経営の実現

キャピタルアロケーション方針に基づき、資本コストの最適化を図り、経営資源を有効活用することで、収益率を高め持続的な成長を図る。また、経営戦略の推進と連動し、DX推進やマーケティングの強化を図り、人的資本経営を実現する。

4. 新しい豊かさの実現による企業価値向上

事業活動を通じて、時代の変化に合わせた新しい豊かさ（ウェルビーイングの実現）を提唱し、企業価値を向上させる。

【シャルレ事業】

1. シャルレビジネス改革

- ・シャルレビジネス基盤構築（ハイブリッドセールス）：訪問販売と通信販売を融合したBtoC型ビジネスモデルへの転換及び基盤構築
- ・マーケティング戦略：健康食品の販売強化、新商材の開発及び投入等
- ・リブランド戦略：企業コンセプトの再構築、商品・ビジネスPRの強化等

2. 人事戦略

- ・組織風土改革、働き方改革、人財開発等の推進による従業員エンゲージメント向上

3. ファシリティ戦略

- ・アクティビティ・ベースド・ワーキング（ABW）の推進、資産の有効活用等

4. 収益事業開発・展開

- ・シャルレ事業の強みを活かした新たな収益事業の開発・展開
- ・海外事業の取り組み

5. サステナビリティ推進

- ・「環境」「人的資本」「DX」「ガバナンス」のマテリアリティへの取り組み推進

【グループ事業】

6. 子会社（TKS事業）

- ・営業体制の強化及び販売戦略の推進等

7. 新規事業開発

- ・グループ事業間での機能強化・補完・シナジー性の発揮できる新規事業の探索・開発

CHARLE 長期ビジョン・中期経営計画概略図

長期的な外部環境の変化

2035年のあるべき姿

企業理念

グループビジョン

中長期経営目標
(KPI)

2035年に向けた事業計画

中期経営計画

中期損益計画
キャピタルアロケーション方針

当社グループ事業課題

2035年に向けた事業戦略

中核事業（シャルレ）の3つの主要戦略

ブランディング

マーケティング

ハイブリッド

新規事業への投資

グループシナジー

環境

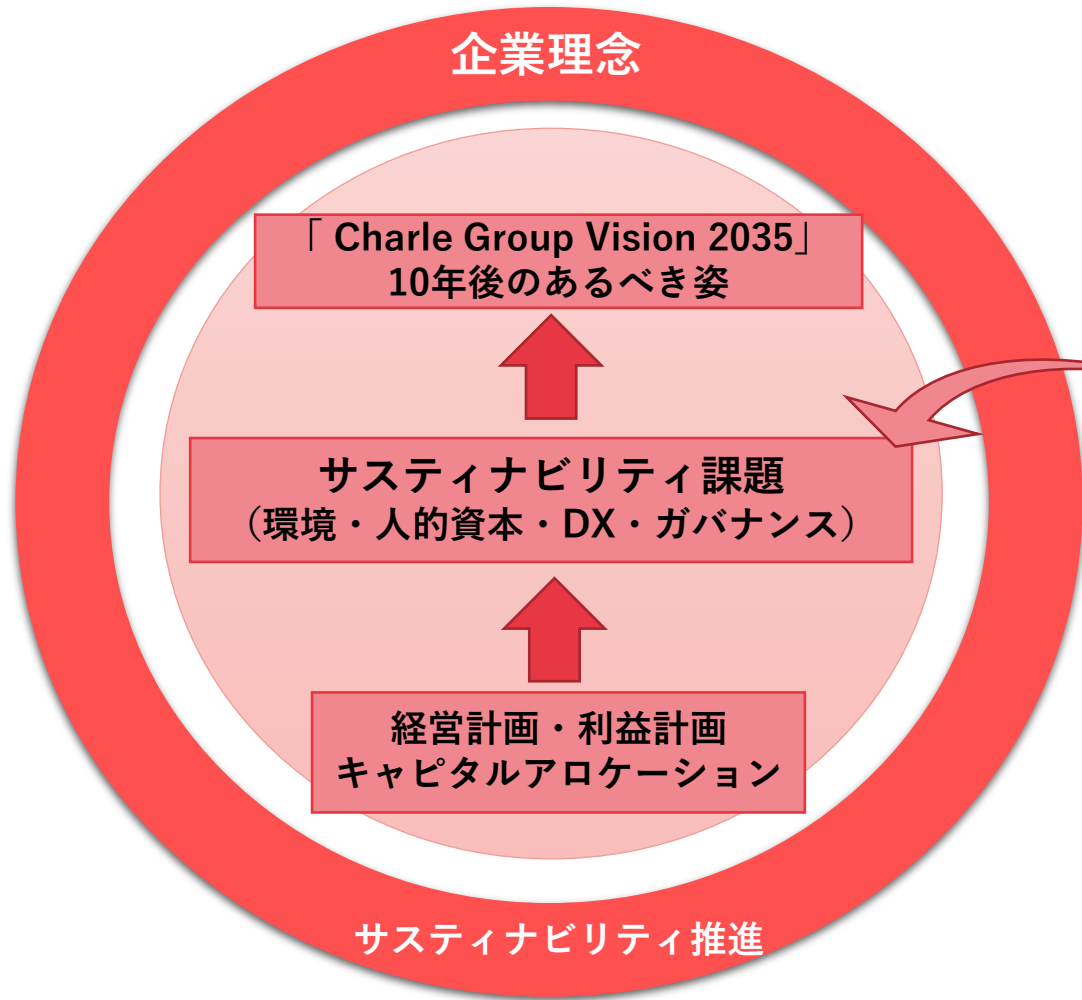
人的資本

DX

ガバナンス

サステナビリティ課題への取り組み

CHARLE シャルレグループのサステナビリティ取り組み全体像



サステナビリティステートメント



マテリアリティ	取り組み
環境	消費財を中心に扱う企業として、環境の保全に配慮した調達・供給を行い、消費者へ信頼と安全を提供する。
人的資本	今後の経営計画推進や事業課題の解決に必要な人的資本に積極的に投資する。
DX	資本効率や生産性の向上を目指し、DX化を推進し、事業全体の再成長につなげる。
ガバナンス	法令を遵守し、消費者を保護することで企業価値の向上に努める。

長期ビジョンで示した「10年後のあるべき姿」の実現を目指して、中期経営計画を推進することで、グループのサステナビリティに対する課題解決（マテリアリティ）を図る

キャピタルアロケーション方針

フリーキャッシュフロー（中期予測）
110億円

①CB事業改革
(DX・人的資本)

②新規事業
(M&A・提携・出資)

③ファシリティ戦略
(働き方改革・
資産の有効活用)

④株主還元
(配当・自己株式取得)

グループ経営戦略基本方針にある「資本コスト経営の推進」に即して、上記方針に基づく投資を最優先に取り組み、資本バランスの最適化を図りつつ、資本効率の改善を実現し、ROEの向上を目指す

株主還元方針

■ 配当方針

各事業年度の業績に応じて配当性向70%程度、または1株当たり年間8円配当を下限と定め、そのいずれか多い方を基準として継続的な配当を行うことを基本方針といたします。但し、年間8円の配当の下限は、2025年3月期から2029年3月期までの5期間といたします。

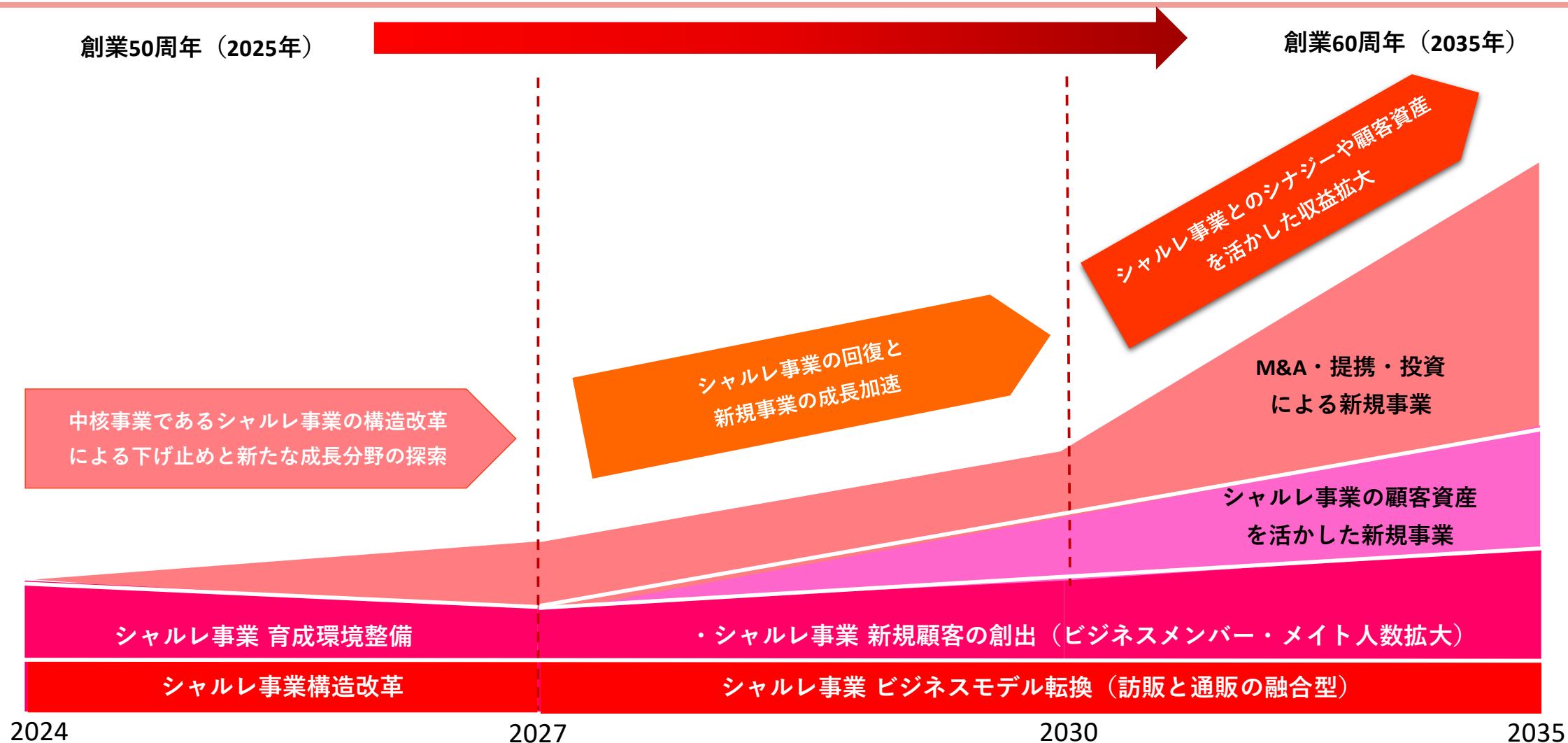
■ 自己株式取得

資本効率の向上、および株主還元の充実を図るため、今後、機動的な自己株式取得の実施を行ってまいります。

いつも、私らしく輝ける場所がある。



『Charle Group Vision 2035』の実現に向けたロードマップ



資本コスト経営と人的資本経営の推進により、経営効率を高め、持続的な成長を目指す
シャルレ事業構造改革や新規事業を支えるDX推進やリスクリングにより労働生産性を高め経営基盤を強化する

シャルレグループ中長期経営指標（KPI）

KPI目標	2035年3月期 (60期)
連結売上高	204億円
連結営業利益率	10%以上
ROE	5%以上

当社グループは、中長期経営指標に連結売上高、連結営業利益率、ROEを定め、「Charle Group Vision 2035」の最終年度である2035年3月期（60期）に上記目標値（KPI）の達成を目指す



END