

## しまむらのV字回復②

### ～ 外部環境と内部環境 ～

ファッションセンターしまむらが減益になった平成27年2月決算と、営業利益過去最高になった平成29年2月の市場環境の変化を外部・内部環境に分け比較してみます。

#### 【外部環境】

平成27年2月期決算	平成29年2月期決算
<ul style="list-style-type: none"><li>・給与所得は増加するが、個人消費が節約志向である</li><li>・局地的な豪雨や冷夏、晩秋の高温、衣料品販売では対応が難しい</li><li>・平成26年4月の消費税増税で小売業界全体がダメージを受ける</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・給与所得のベースアップが続くが、個人消費に力強さが無い</li><li>・相次ぐ台風の襲来、暖冬と異常気象が続き対応が難しい</li></ul>

#### 【内部環境】

平成27年2月期決算	平成29年2月期決算
<ul style="list-style-type: none"><li>・商品仕入れと、売場管理・在庫コントロールに分け業務の効率化を図った</li><li>・PB商品のCLOSSHI「裏地あったかパンツ」がヒットし業績を高める</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・売場レイアウトを変更、お客様にとって買いやすい売り場を実現した</li><li>・PB商品をCLOSSHIに集約、売場のボリューム展開を進め認知度向上を実現</li></ul>

今までのしまむらは、ユニクロを展開するファーストリテイリングのようにSPA（製造小売り）の立場をとりませんでした。自社では製品を製造せず、しまむらは外部のメーカーから商品を大量に安値で仕入れていました。「価格と価値のアピール」を徹底することで、顧客に対しても「価格訴求型」の販売方法をとってきました。しかし、当社はPB商品を持たないため、取り扱う商品だけでは「しまむらブランド」を十分に発信できませんでした。

その機転となったのが、「裏地あったかパンツ」のヒットです。オリジナルのPB商品売り出すことにより、新しいしまむらのブランド化が進みました。このPB商品を中心に新たな戦略を立てることにより、平成29年2月期決算では、増収増益を達成しV字回復をすることができたわけです。

コア商品を大量に販売することで、売れ残りが減り値引きを抑制できたことや、肌着を中心に商品数を減らし店頭在庫の管理を月単位から週単位に切り替えたことも効果ができました。いくつかあったPBも、顧客感度が高い「CLOSSHI」に集約するなど認知度を高める努力をしたことも功を奏しました。また、商品数を減らすことで見やすい陳列を行う工夫を施しました。今までは婦人の店と言うイメージがありましたが、男性客の取り込みを狙い、内装の壁もピンクから城に変更する対応をとりました。