

しまむらの徹底した合理化戦略

～ ケーススタディ:ファッションセンターしまむら④ ～

しまむらは、どの企業よりも早く POS システムを導入しました。POS システムの活用によって、取り扱う大量の商品を、単品ごとに「納入から陳列、売上計上、在庫」の隅々まで管理することができました。同社では商品バーコードの割り付けから、在庫管理ができるシステムまで自社内で構築をしています。さらに物流システムと組み合わせることで、巨大な配送ネットワークを構築することができました。

このシステムの効果は、他社の財務比率と比較することで、しまむらの合理的な経営がわかります。しまむらはロープライスで販売するため、自ずと売上原価率が高くなります。しかし、販管費率（売上高に対する“販売費及び一般管理費”の割合）を比較することで、仕入以外にかかるコスト削減を徹底していることがわかります。

図表:財務比率の比較(平成 25 年決算資料から計算)

	西松屋チェーン	ユナイテッドアローズ	ファーストリテイリング	良品計画	しまむら
売上原価率	63%	46%	51%	54%	67%
売上総利益率	37%	54%	49%	46%	33%
販管費率	32%	44%	38%	37%	24%
営業利益率	5%	11%	12%	10%	9%

また、しまむらには、「コントローラー」という専門的な仕事があります。主に各店舗で商品アイテムを移動する「移送」という仕事を行います。商品の補充は店舗ごとで行うのではなく、本部が管理します。同じ商品であっても、店舗ごとでは売れ行きが異なります。各店舗の商品の売上を比較し、「売れていない店舗から、売れている店舗」へ商品を移動することにより、販売の調整を行います。また移送は同社の自前で配送することにより、アイドルタイムの削減とコスト削減も狙えます。低価格商品を販売している同社では、他社と比べて売上総利益は低いのですが、ローコストオペレーションを採用することにより、営業利益を確保することができるのです。しまむらはSCM（サプライチェーンマネジメント）の理想を実現した企業であると言えます。



資料番号：戦略 B-2-6

出所：溝上幸伸(2001)『ファッションセンターしまむら 逆転発想マニュアル』ばる出版

月泉博(2006)『ユニクロVSしまむら』日本経済新聞出版社

『業界動向 SEARCH.COM』 <http://gyokai-search.com>

『株式会社しまむら 有価証券報告書』