

2027年2月期 中間期決算説明会

【登壇者】

代表取締役社長執行役員	町野 雅俊
取締役常務執行役員 管理本部長	井上 裕一郎
上席執行役員 営業統括本部長	小関 国男
上席執行役員 マーケティング統括本部長	安立 邦広
執行役員 商品統括本部長	上夷 伸一郎

アジェンダ

— 第1部 —

2027年2月期 中間期 経営状況の報告

取締役常務執行役員 管理本部長
井上 裕一郎

— 第2部 —

上期の総括と今後の重点施策

代表取締役社長執行役員
町野 雅俊

質疑応答

2027年2月期 中間期 経営状況の報告

常務取締役執行役員 管理本部長
井上 裕一郎

【連結PL概要】 2027年2月期中間期実績

単位：億円

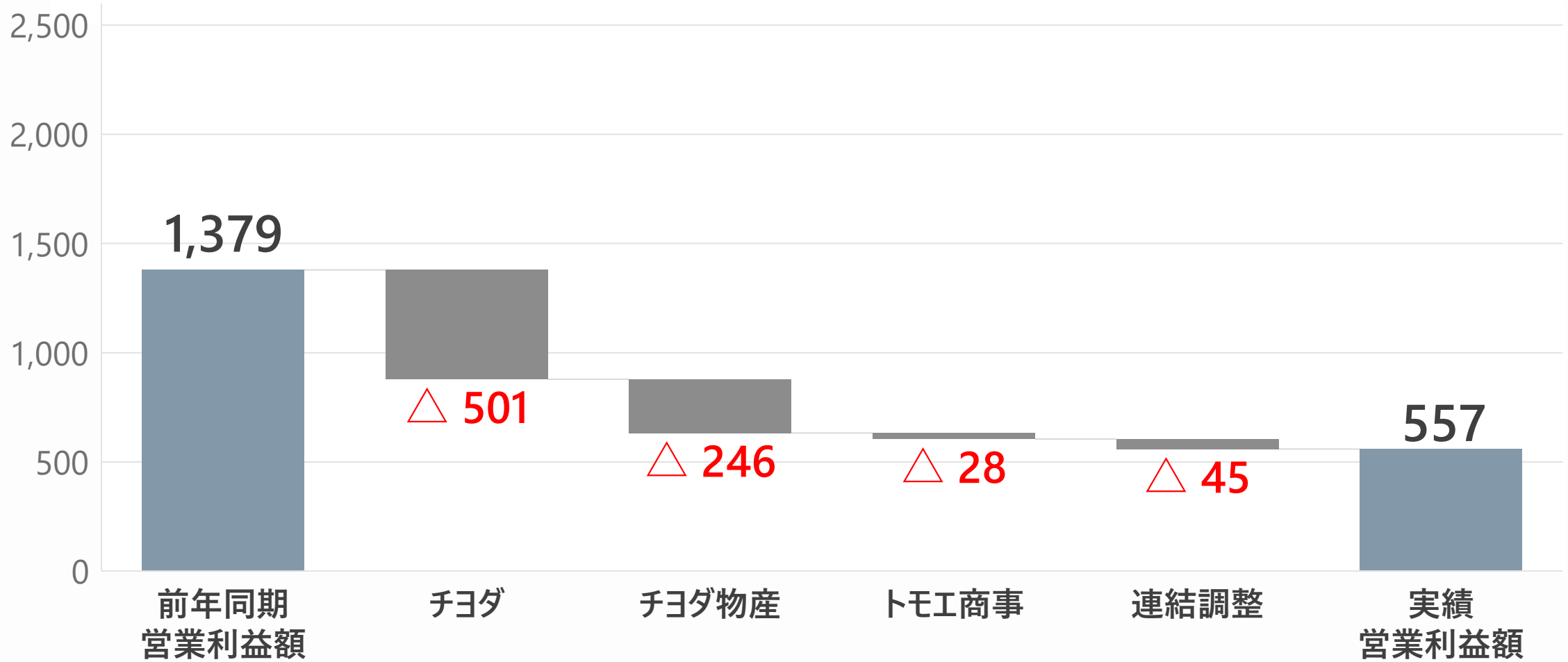
	26/2月期 中間期実績	27/2月期 中間期計画	27/2月期 中間期実績	前年同期比	計画比
売上高 (売上比)	418 (100.0)	428 (100.0)	405 (100.0)	96.8%	94.7%
売上総利益 (売上比)	201 (48.2)	205 (48.0)	189 (46.8)	94.2%	92.3%
販管費 (売上比)	187 (44.9)	190 (44.5)	184 (45.5)	98.1%	96.7%
営業利益 (売上比)	13 (3.3)	15 (3.5)	5 (1.4)	40.4%	37.1%
経常利益 (売上比)	14 (3.6)	17 (4.0)	8 (2.1)	57.0%	50.1%
中間期純利益 (売上比)	9 (2.2)	12 (2.9)	1 (0.3)	14.5%	10.6%
1株当たり中間純利益 (円銭)	26.46	36.34	3.84	0.2%	0.1%

■ 売上高	： 前年同期比	13 億円減	(計画比△22億円)
■ 営業利益	： 前年同期比	8 億円減益	(計画比 △9億円)
■ 中間純利益	： 前年同期比	7 億円減益	(計画比△11億円)



【連結PL概要】 前年同期比較 営業利益個社別状況

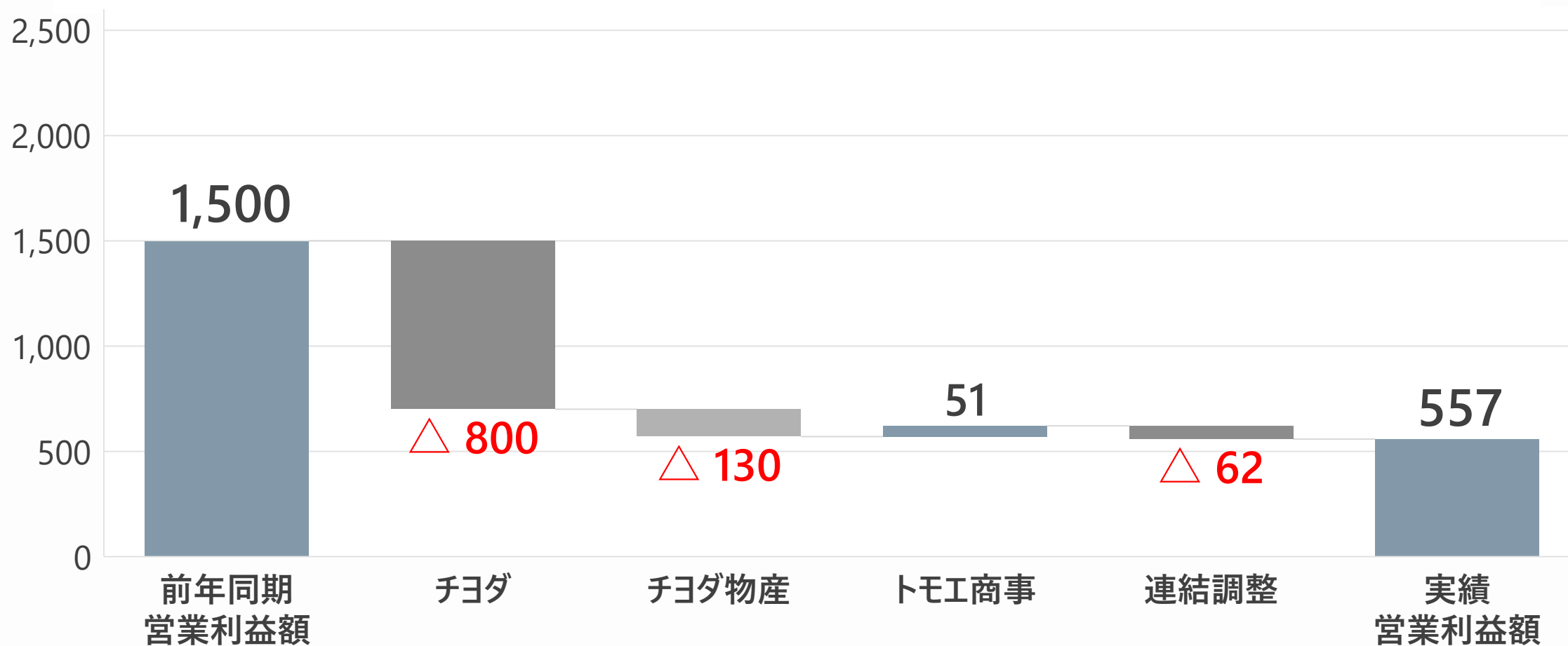
単位：百万円



個社別の値は、それぞれの前年に対する増減値（不足は△）

【連結】 期初計画比較 営業利益個社別状況

単位：百万円



個社別の値は、それぞれの前年に対する増減値（不足は△）

【単体 PL概要】 2027年2月期中間期実績

単位：億円

	26/2月期 中間期実績	27/2月期 中間期計画	27/2月期 中間期実績	前年同期比	計画比
売上高 (売上比)	408 (100.0)	416 (100.0)	393 (100.0)	96.3%	94.5%
売上総利益 (売上比)	193 (47.4)	198 (47.7)	184 (46.9)	95.3%	93.0%
販管費 (売上比)	182 (44.7)	184 (44.3)	178 (45.4)	97.8%	96.8%
営業利益 (売上比)	11 (2.7)	14 (3.4)	6 (1.5)	54.5%	42.9%
経常利益 (売上比)	13 (3.3)	17 (4.1)	9 (2.4)	69.5%	55.0%
中間期純利益 (売上比)	8 (2.1)	12 (2.9)	2 (0.5)	14.1%	10.4%
1株当たり中間純利益 (円銭)	24.18	36.34	6.38	26.4%	17.6%

■ 売上高	： 前年同期比	15 億円減	(計画比△22億円)
■ 営業利益	： 前年同期比	5 億円減益	(計画比 △8億円)
■ 中間純利益	： 前年同期比	6 億円減益	(計画比△10億円)

【単体 決算概要①】 地区別・店舗立地別 状況

地区別	前年比（％）
関東	95.8%
東北	94.9%
北海道	96.3%
中部	92.9%
関西	94.1%
九州	95.1%
EC・その他	128.6%
全社合計	96.3%

立地別	前年比（％）
大型SC（リージョナルSC）	86.2%
中型SC（コミュニティSC）	95.7%
小型SC（ネイバーフッドSC）	95.6%
ロードサイド複合（オープンモール）	93.1%
ロードサイド単独	95.3%
駅前・駅近	99.8%
EC・その他	128.6%
全社合計	96.3%

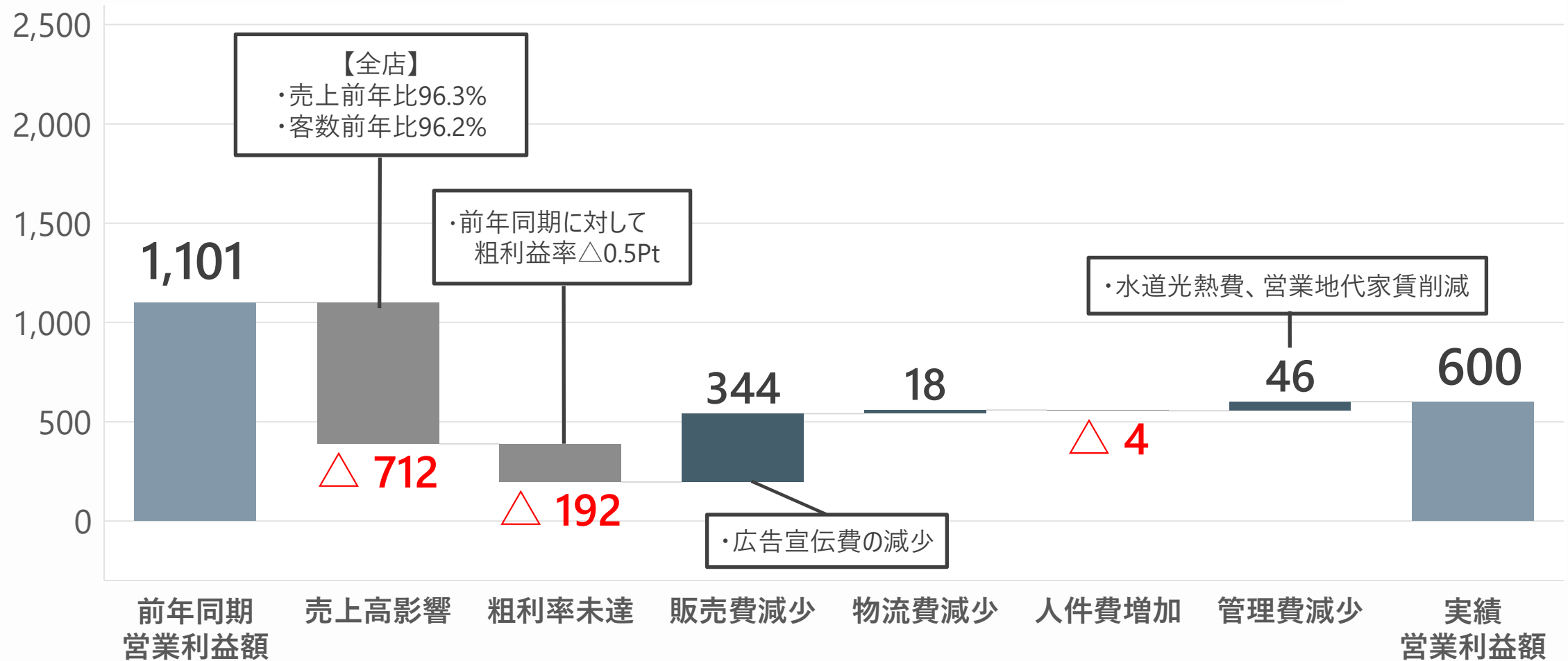
【単体 決算概要②】 商品部門・商品区分別 状況

商品部門別	前年比(%)	構成比(%)
紳士	93.0%	23.3%
婦人	93.6%	22.2%
子供	103.5%	10.7%
スニーカー・雨靴	99.6%	37.2%
サンダル関係	88.1%	4.1%
その他	90.2%	2.5%
全社合計	96.3%	100.0%

商品区分別	前年比(%)	構成比(%)
プライベートブランド (PB)	97.9%	45.7%
主要ナショナルブランド (NB)	98.5%	34.9%
その他	92.5%	19.4%
全社合計	96.3%	100.0%

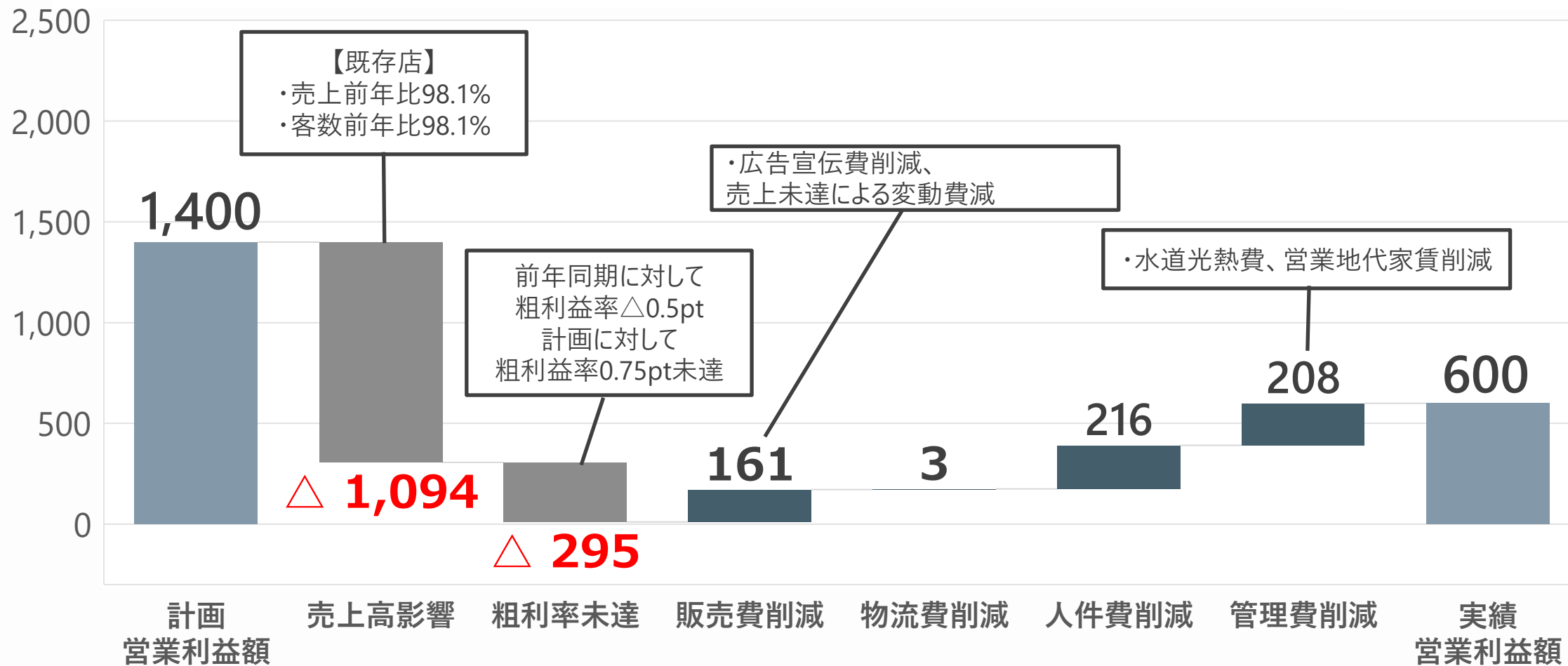
【単体 決算概要③】 前年同期比較 営業利益変動理由

単位：百万円



【単体 決算概要④】 期初計画比較 営業利益変動理由

単位：百万円



【連結】 BSの概要

	26/2月期末		27/2月期 中間期末		比較増減額
(億円：%)		構成比		構成比	
流動資産	435	61.3%	427	61.9%	△8
現・預金	177	24.9%	132	19.1%	△44
売掛金	31	4.4%	42	6.0%	10
商品	209	29.4%	226	32.7%	16
固定資産	274	38.7%	262	37.9%	△12
リース資産（純額）	2	0.3%	2	0.3%	0
敷金及び保証金	68	9.6%	67	9.7%	△1
資産合計	710	100.0%	690	100.0%	△20
流動負債	155	21.8%	145	21.0%	△10
固定負債	54	7.6%	53	7.7%	△1
負債合計	210	29.6%	198	28.7%	△12
純資産合計	499	70.4%	491	71.3%	△8
負債・純資産合計	710	100.0%	690	100.0%	△20

	26/2月期末	27/2月期 中間期末
1株当たり純資産（円）	1,499.08	1,447.64
自己資本比率（%）	67.7%	71.2%



【単体】 BSの概要

	26/2月期末		27/2月期 中間期末		比較増減額
(億円：%)		構成比		構成比	
流動資産	412	59.9%	401	60.3%	△11
現・預金	171	24.9%	126	19.0%	△45
売掛金	29	4.2%	39	6.0%	10
商品	197	28.6%	212	31.9%	2
固定資産	276	40.1%	264	39.7%	△19
リース資産（純額）	2	0.3%	2	0.3%	0
敷金及び保証金	68	9.9%	69	10.3%	△1
資産合計	688	100.0%	666	100.0%	△32
流動負債	153	22.2%	139	20.9%	△14
固定負債	57	8.3%	55	8.4%	△2
負債合計	210	30.6%	194	29.2%	△16
純資産合計	477	69.4%	471	70.8%	△6
負債・純資産合計	688	100.0%	666	100.0%	△22

	26/2月期末	27/2月期 中間期末
1株当たり純資産（円）	1,407.66	1,388.07
自己資本比率（%）	69.4%	70.8%



【連結】キャッシュフロー・設備投資・減価償却

(億円)	26/2月期 中間期	27/2月期 中間期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	△44	△28	16
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9	△7	2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△20	△9	11
現金及び現金同等物の期末残高	170	125	△45

営業活動	●「税金等調整前当期純利益」 4億円 / 「仕入債務の減少」 △ 13億円 ●「売上債権の増加」 △ 10億円 / 「たな卸資産の増加」 △ 16億円
投資活動	● 収入：「投資有価証券の売却」 3億円 ● 支出：「有形固定資産の取得」 △ 5億円 / 「無形固定資産の取得」 △ 4億円
財務活動	●「配当金の支払額」△9.1億円

(億円)	26/2月期 中間期	27/2月期 中間期	増減額	前年同期比	期初計画	計画比増減額	期初計画比
設備投資	7	5	△1	79.3%	11	△6	49.2%
減価償却	3	3	2	100.5%	3	0	96.9%

【単体】 出退店実績 ①

出店 上期**5**店舗（通期計画**5**店舗） 閉店 上期**13**店舗（通期計画**30**店舗）

【2027年2月期 中間期 店舗業態別出退店実績】

ショップカテゴリー	2026/2末	出店	閉店	2026/8末	増減
シュープラザ	327	1	2	326	△1
東京靴流通センター	497	3	7	493	△4
チヨダ	23	1	3	21	△2
SPC	4	0	0	4	0
クローバーリーフ他	12	0	1	11	△1
全社合計	863	5	13	855	△8

【単体】 出退店実績 ②

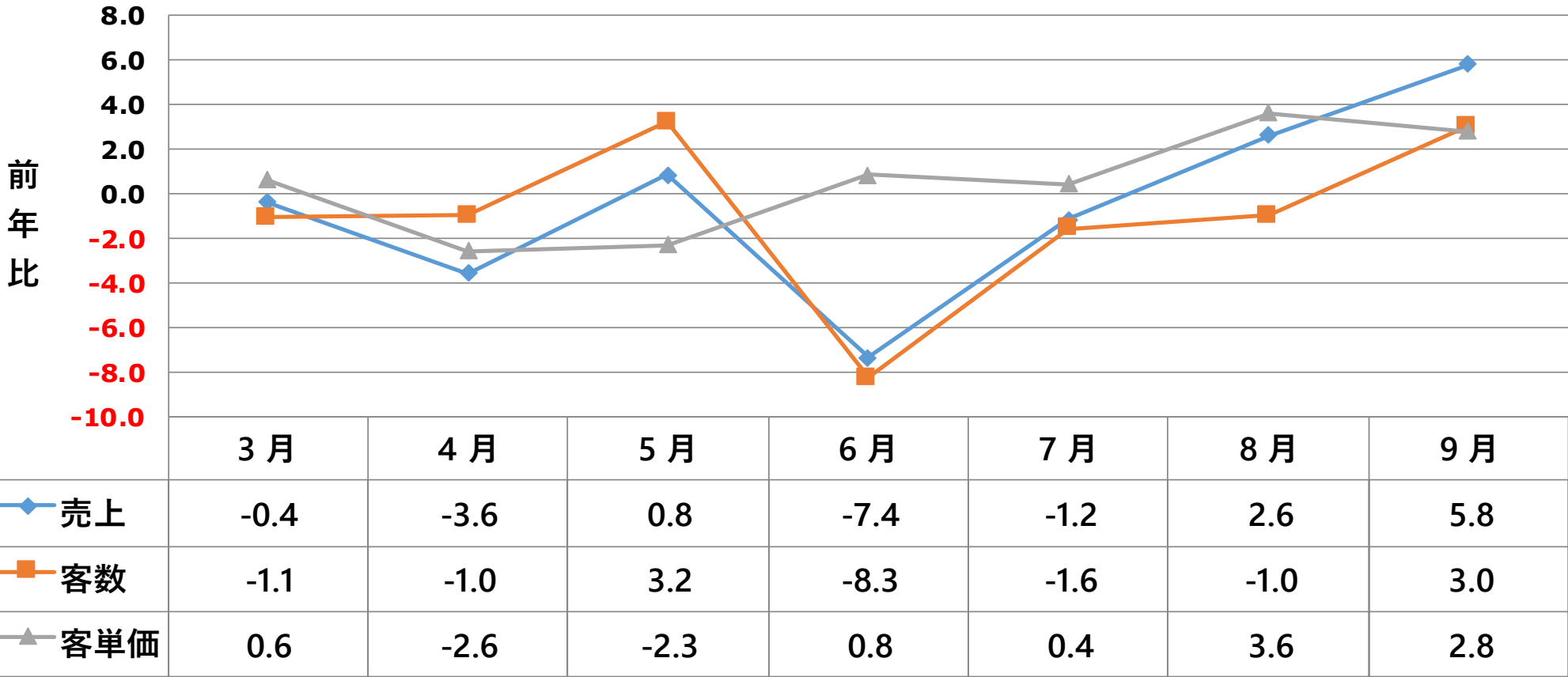
出店上期**5**店舗（通期計画**5**店舗） 閉店上期**13**店舗（通期計画**30**店舗）

【2027年2月期 中間期 立地タイプ別出退店実績】

立地	2026/2末	出店	閉店	2026/8末
大型 S C（リージョナル）	37	0	3	34
中型 S C（コミュニティ）	66	2	1	67
小型 S C（ネイバーフッド）	139	2	6	135
ロードサイド複合型	156	0	0	156
ロードサイド単独	427	0	3	424
駅前・駅近	38	1	0	39
全社合計	863	5	13	855

上期：売上 ▲1.9 客数▲1.9 客単価▲ 0.1

27年2月期上半期 既存店 売上・客数・客単価推移



通期業績予想の修正

通期の下方修正は上期の未達を反映したもので、下期計画は据え置き

通期業績予想の修正（連結）

（百万円）	修正前	修正後	増減	うち上期	うち下期
売上高	82,500	80,200	▲2,300	▲2,288	▲12
営業利益	1,400	460	▲940	▲942	+2
経常利益	1,700	860	▲840	▲848	+8
当期純利益	1,100	10	▲1,090	▲1,119	+29

通期の下方修正額▲2,300百万円のうち▲2,288百万円が上期の実績差。下期の計画差は▲12百万円

下期計画据え置きの根拠（単体）

前年比（既存店）	7月	8月	9月	下期前提
売上高	▲1.2%	+2.6%	+5.8%	+3.5%
客単価	+0.4%	+3.6%	+2.8%	+3.5%
粗利益率	+1.2pt	+0.7pt	+0.9pt	+0.6pt

上期の総括と今後の重点施策

代表取締役社長執行役員
町野 雅俊

上期 経営サマリー

成長領域は伸長したものの、客数・客単価・粗利益率はいずれも計画を下回った

2027年2月期 上期単体実績

既存店客数

計画100%→実績 98.1%

既存店客単価

計画103.9%→実績99.9%

粗利益率

計画47.7%→実績46.9%

期初に掲げた 今期の重点施策

マーケットイン発想によるPB商品強化

スパットシューズのターゲット層拡大

粗利益率改善と価格戦略の両立

新規顧客獲得と来店促進

EC (デジタル) 強化



重点施策の進捗（前年同期比）

PB売上 97.9%

スパットシューズ 売上足数 135.5%

粗利益率 ▲0.5pt

既存店客数 98.1%

EC（デジタル売上） 131.5%

※第2部では、主として当社単体の取り組みについてご説明します

上期の反省と経営課題

計画未達の要因は、商品構成・販促施策設計・在庫日数という3点にあると認識

課題認識

商品構成

スパットシューズは伸長した一方、その他の商品では新しさのある提案が不足し、全体の売上拡大につなげられなかった

販促施策設計

販促施策の目的・対象顧客・訴求内容が十分に明確化されず、計画した客数回復につながらなかった

仕入・在庫運営

売上計画に基づく仕入れが先行し、販売未達によって在庫が増加
値引きによる在庫消化が粗利益率の低下につながった

下期の重点施策

一品単価向上・客数回復・粗利益確保の3つの方針に沿って、6つの重点施策を推進

一品単価向上

① 付加価値商品の訴求

付加価値商品の開発・販売強化による
一品単価の向上

② MDの再構築

スパットシューズを軸に、重点商品を見直し

客数回復

③ 販促施策の再設計

対象顧客と来店動機を明確にし、
新規来店・再来店を促進

④ デジタルを活用した集客強化

会員・購買データの活用による
来店・再購入の促進

粗利益確保

⑤ 在庫日数の短縮

販売進捗に応じた仕入調整と
滞留在庫の削減

⑥ 値下げ率の抑制

販促内容・値引き条件の見直しと
値下げ率管理の強化

6つの重点施策を支える実行基盤

営業組織再編による店舗実行力の強化

営業担当エリアの細分化・SV増員による店舗支援体制の強化



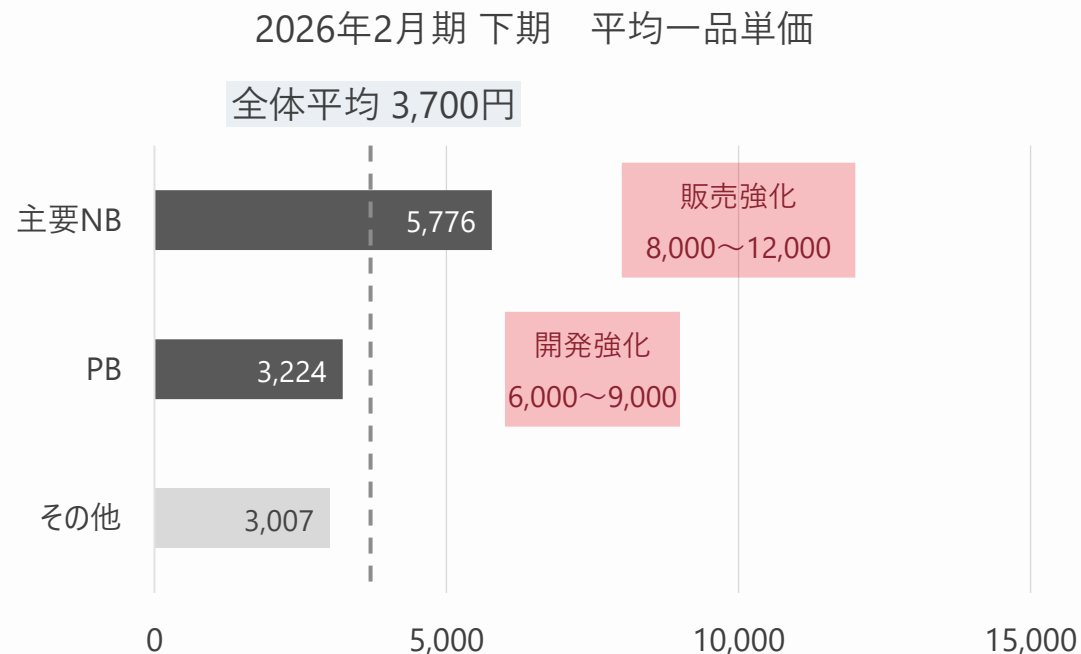
① 付加価値商品の訴求

機能性PBの拡充と主要NBの重点販売により、一品単価の向上を図る

施策の概要

- お客様の日常の不便や悩みを起点に、利便性・快適性を高めた機能性PBで**6,000～9,000円帯**を開発・拡充
- 主要NBは**8,000～12,000円帯**の重点商品を設定し、販売を強化
- 商品の機能や使用メリットを具体的に訴求し、価格に納得して選ばれる販売を推進

関連指標・実績



平均一品単価：前年下期 3,700円 → 下期目標 3,830円

① PB商品の付加価値訴求

機能性・付加価値PBの展開例

マーケットイン発想による商品



ダイヤルをクルッと回すだけで、
足に合わせてフィット感を調整
可能なダイヤルスパットシューズ
(税込 5,390円)

展示会や来場者の声を起点に、使いやすさや履き心地を
商品化し、顧客ニーズに応えるPB開発を推進

消費者の声を商品化

日本国際博覧会(大阪・関西万博)にて
「未来を歩く、ちいさな足へ」をテーマに
「スパットシューズ」の展示体験会を実施。
その来場者の声として、
「サッと履きたいときはそのまま履けて、
しっかり動きたいときはフィットさせたい」
「靴ひもを結び直す手間を減らし、走っ
たり、元気に動き回ったりするときには、
足をしっかりホールドしたい」といった声が
寄せられ、商品化を決定!

季節需要に合わせた商品



雨や雪の日も安心。
抜群のグリップ力と暖かさを備えたウィンターブーツ
(税込 7,590円)

雨や雪、寒さなど季節ごとの困りごとに対応し、
快適性と安心感を備えた商品を展開

② 主要ナショナルブランド商品構成の見直し

主要ナショナルブランド重点商品の展開・販売強化

FILA

有名アーティストとのコラボレーション
当社限定アイテムの展開



SHOE PLAZA
Limited Model
(税込 10,980円)

ブランド価値向上のため、当社限定アイテムやコラボ商品の展開を強化し、他社との差別化を推進

SKECHERS

地域一番店
メガ／スーパー／アウトレットSISの推進



※シュープラザおゆみ野店（メガSIS）

販売をより確実なものとするため、今期末までに大型Shop In Shopを全国80店舗へ展開予定

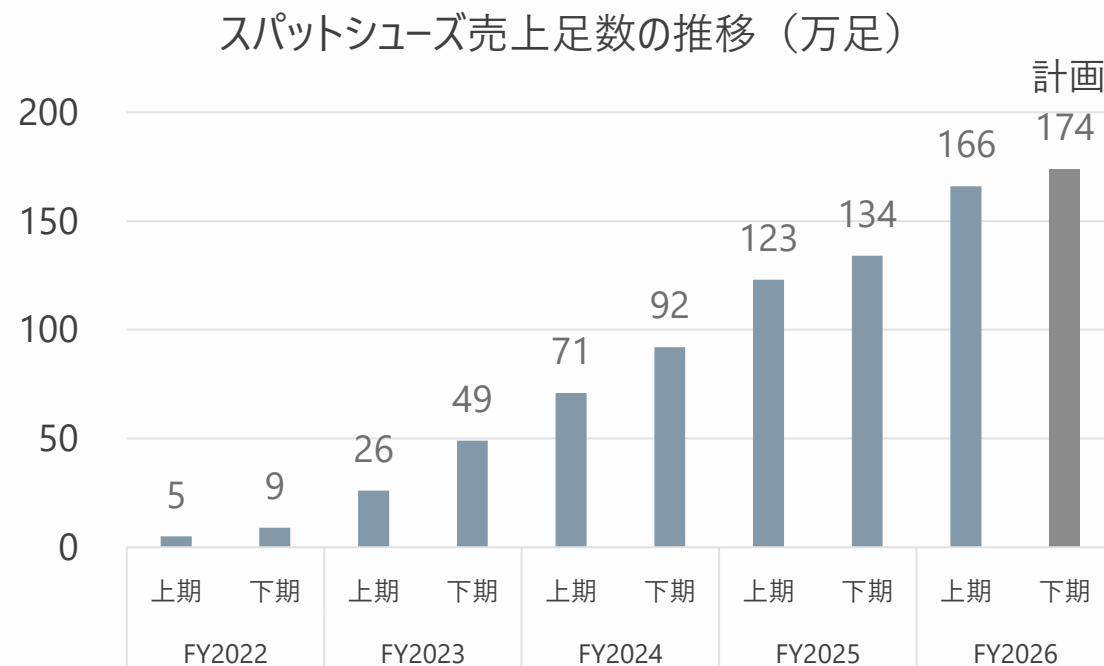
② MDの再構築

スパットシューズの成長を起点に、重点商品の再選定と販売構成の見直しを推進

施策の概要

- スパットシューズの顧客層・用途を広げ、ビジネス・冬物などカテゴリー横断で商品展開を強化
- 各カテゴリーの顧客ニーズや価格帯別の販売動向を踏まえ、重点商品を再選定
- 重点価格帯の商品への仕入・売場配分を強化し、付加価値商品の販売構成比を高める

関連指標・実績



スパットシューズ販売足数：前年比135.5%
→ 今期中に累計850万足

③ スパットシューズの拡大（商品展開）

ビジネス・ブーツ・防滑など用途別の新商品を投入し、また、新たな客層に向けた商品展開で購買機会を広げる

「スパット」マルチライフスタイル戦略



ビジネスシーンをより軽やかにサポートする高機能ビズスニーカー
(税込 14,300円)



通勤・お仕事から休日のお出かけまで幅広く活躍できるサイドゴアブーツ
(税込 6,490円)

新たな機能や用途を備えた商品を順次投入し、顧客層と販売機会の拡大を加速

「スパット機能」によるナショナルブランドとの取り組み

FILA



10代後半に向け、旬なインフルエンサーを起用してSNSを中心に拡散
(税込 8,690円)

Arnold Palmer



きれいめな見た目とハンズフリーの履きやすさを兼ね備えた、スニーカーローファー
(税込 6,490円)

ブランド志向の強い若年層に向けて、ナショナルブランドの「スパット機能」搭載商品を展開

③販促施策の再設計

季節需要を捉え、購入から再来店へつなぐ販促を計画的に展開

施策の概要

- 季節需要・購買動向を踏まえ、販促テーマと重点商品を設定
- クーポン・ポイント施策を通じ、購入後の再来店を促進
- テレビCM・チラシ・店頭販促を連動させ、集客機会を拡大

大型販促施策による新たな来店需要の創出



創業90周年大感謝祭

創業90周年の節目を活かした特別企画と幅広い告知展開により、既存顧客の再来店と新規顧客の来店を促進



dポイント30倍キャンペーン

dポイント会員への訴求と高還元施策を通じ、これまで接点の少なかった顧客層に新たな来店動機を創出

※画像はイメージです

既存店客数：上期 98.1% → 下期目標 100%

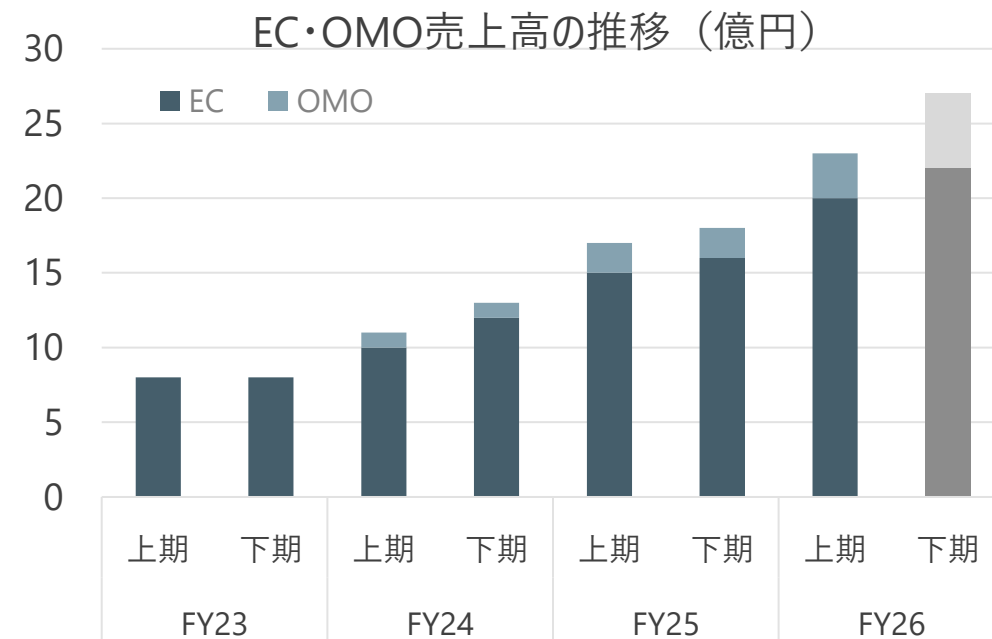
④デジタルを活用した集客強化

EC・OMOの成長と顧客基盤の活用により、店舗・EC双方の集客を強化

施策の概要

- EC・OMOの成長を継続し、デジタル経由の購買機会と顧客層を拡大
- アプリ会員500万人の顧客基盤を活用し、来店・再購入を促進
- dポイント導入による新たな顧客接点を活かし、新規顧客の獲得を強化

関連指標・実績



EC・OMO売上: EC 131.5%・OMO 150.7%
→ 通期計画 50億円

④デジタルを活用した集客強化（顧客接点とデータ活用）

アプリ会員500万人とdポイントの接点を、POS刷新とBAツールで購買につなげる



⑤在庫日数の短縮

新設の販売戦略企画部・MD企画部を軸に、需要に即した仕入・在庫運営へ転換

施策の概要

- 市場動向・顧客ニーズ・店舗特性の分析をもとに、業態別・店舗別の品揃えを見直し
- 単品別の販売・在庫実績を仕入計画に反映し、欠品の抑制と滞留在庫の削減を推進

① 市場・顧客の理解

販売戦略企画部 市場動向・顧客ニーズ・店舗分析

② 売場・商品構成の設計

MD企画部 業態・立地・店舗特性に応じた品揃え

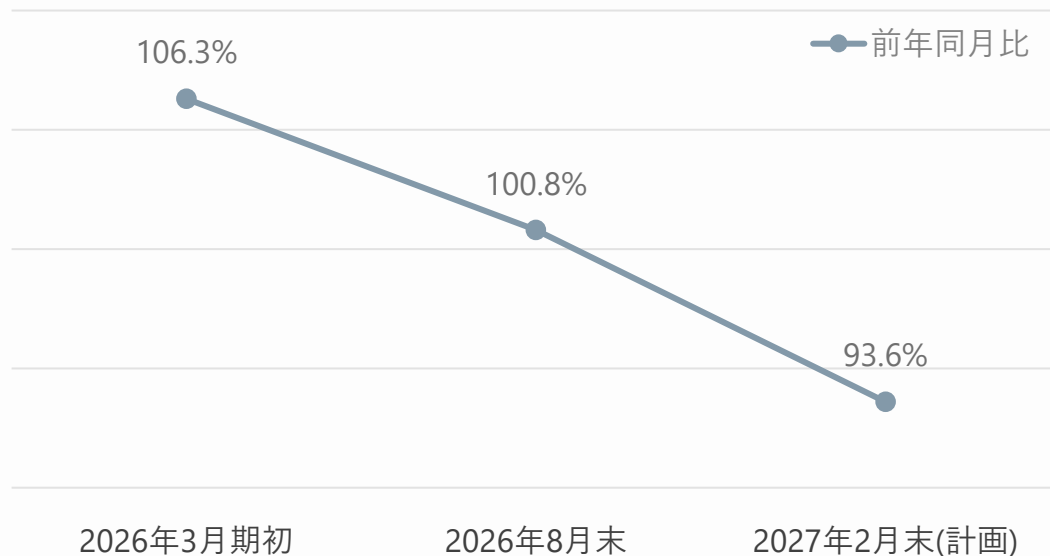
③ 単品別の販売・在庫管理

商品管理部 売上・粗利益・販売数量・在庫効率

仕入れの最適化 → 在庫日数の短縮

関連指標・実績

商品在庫金額 前年同月比



期末在庫日数：前年期末比 約14日短縮（計画）

⑥ 値下げ率の抑制

販促効果と粗利益を見極め、値引きに頼りすぎない販売運用へ

施策の概要

- 一律値引き中心の定番販促を見直し、対象商品・実施頻度を適正化
- 商品別の販売・在庫動向と粗利益を踏まえ、売価変更の判断と値下げ率管理を強化

具体的な見直し内容

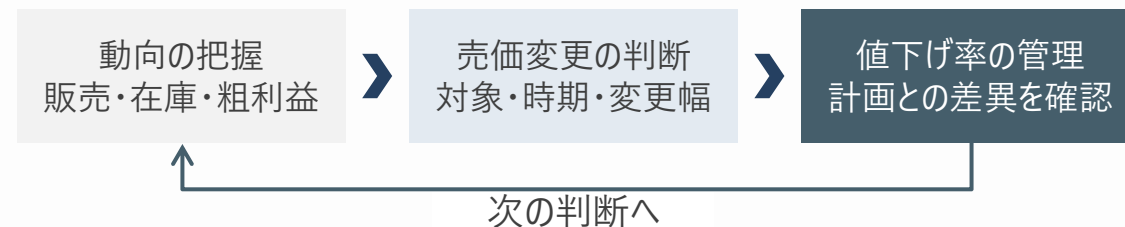
定番販促の見直し

一律の値引きから、狙いを絞った販促へ



売価変更の判断・値下げ率管理

商品別の販売・在庫・粗利益をもとに判断し、結果を次の判断へ



下期 売変率の改善目標：前年下期比 約10%低減

営業組織再編による店舗支援体制の強化

6地区本部から8地区事業所へ再編しSVを増員、店舗ごとの課題への対応を速める

	従来	再編後
組織	6 地区本部	8 地区事業所
スーパーバイザー	33 名	43 名
SV1人あたり担当店舗数	約26 店舗	約20 店舗

施策の実行

- ・ 訪問頻度と定期フォローの標準化
- ・ 商圈・店舗特性に応じた施策実行
- ・ 成功事例の即時横展開

課題への対応

- ・ 店舗別支援計画の運用による重点課題への対応
- ・ 実行率・品質の可視化による運営レベルの平準化

店舗支援の密度を高め、地区単位の判断を速めることで、顧客満足度の向上につなげる

サステナビリティ経営の実践

靴専門店としての事業活動を通じ、健康づくりと次世代の育成に貢献する

健康づくりへの貢献

スポーツ庁「シュープロ」への参画

日常の歩行や外出を促す健康応援プロジェクトに参画
対象商品の店頭展開を通じ、健康的な生活を支援



子どもの健やかな成長支援

こども家庭庁「こどもまんなか応援サポーター」

2026年5月より活動を開始
靴専門店として、子どもたちの健やかな成長を足もとから支援



次世代を担う若者への支援

高校ダンス部選手権『DCC』への協賛

12回目となる協賛を実施
「Chiyoda賞」の贈呈などを通じ、高校生の挑戦を支援





この資料に掲載しております当社の計画及び業績の見通し、戦略などは、現時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいており、あくまでも将来の予測であり、様々なリスク及び不確定要因により、実際の業績と異なる可能性がありますことを、予めご承知ください。