中期成長ビジョン2030

株式会社ワークマン

2025年5月12日

中期成長ビジョンの骨子

すべての人に機能性ウエアを

- Functional wear for All -

「機能と価格に、新基準」をパーパスに、「声のする方に、進化する」をバリューとして、
新たな価値提供に取り組み、持続的成長を目指します。

WORK
作業関連

当社の『強みの源泉』
- 機能開発（快適ワーク、気候変動対応）
- ＥＤＬＰ製品（最高のコスパを追求）
- 品質のさらなる向上

Vision

快適・安全な作業環境の実現
安定した収益基盤

×

ACTIVE
機能性ワークカジュアル

当社ならではの『価値創造』
- 独自素材(機能)開発
- ハイスペックモデルへ本格参入
- 仕事と一般の兼用品を開発

Vision

海外展開の主力カテゴリー
唯一無二の価値

×

CASUAL
快適普段着（ベーシック衣料）

事業基盤の『第2の柱』
- リブランディング⇒業容の拡大
- 新カテゴリー開発
- 機能性ベーシックカジュアル

Vision

客層拡大(成長ドライバー)
大量出店で収益力強化

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

ロードマップ

WORKMAN

WORK Business

ACTIVE Business

WORKMAN

WORKMAN Plus

●ワークの再飛躍 → ●新たな付加価値を創造 → ●海外トライアル → ●海外本格化

- 01. ワーク強靭化 ※1
- 02. EDLP進化（加工貿易）
- 03. 気候変動対応
- 04. 地域対応ワーク（雪寒・農林水産業）
- 01. 機能性ワークカジュアルのリニューアル
- 02. ハイスペックアクティブウエア

FY2025 | FY2026 | FY2027 | FY2028 | FY2029 | FY2030

CASUAL Business

Workman Colors

●業態確立 → ●出店攻勢・一般向けマス製品開発 → ●海外トライアル → ●海外本格化

- 01. 出店加速
- 02. メンズベーシックカジュアル ※2
- 03. Colors専売品（レディース・服飾小物・室内着）
- 04. 機能格付け（防水・UV・冷感・防寒など）
- 05. ベーシックスポーツ＆普段着
- 06. ハイスペック機能性カジュアル

海外進出のための新品質基準（全社ベース）

※1.ワーク強靭化第1弾は好調に立ち上がり増産を決定。（ハイスペック「ZERO-STAGE」26万点→35万点・高機能×低価格「Wonder Strech」50万点→70万点）
※2.Colors店舗専売の「万能パンツ」は想定を上回る販売数を推移し、Colors店における男性客獲得に貢献。

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

Contents

■成長戦略

Growth strategy

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

成長戦略

成長戦略は「客層拡大」と「顧客の囲い込み」に注力
製品政策を基軸に出店・販売が連動し業容を拡大、グローバルブランドを目指す

高
難易度
低

Target
客層拡大

グローバル
- インバウンド戦略
- 販売チャネル
- 新品質基準
- 収益性の改善

業態開発
- 業態別に製品の差別化
- Colors店の大量出店
- Ｓ＆Ｂ、改装の進化
- オペレーション変革

コアビジネス

ポップアップストア・提携先の選定

素材・機能開発

・既存店底上げ
・トップライン
グロース

顧客接点の拡大

海外アンバサダー

店舗送客

販売チャネルの拡大

国内シェア拡大
- **1,500**店舗体制の構築
- 1店舗当たり平均年商 **2** 億円

海外FC
- 海外パートナー
- 越境EC
- 機能性アクティブ

※海外展開は検討段階であり、確定情報ではございません。

マーケティング
- WORKMANアプリ開発
- アンバサダー制度の充実
- 総合展示会 ⇒ テーマ別展示会
- チラシ、CMの見直し

ＥＣ
- 店舗補完EC ⇒ 在庫検索、店舗受取り、取置き、アウトレット
- 話題製品の先行予約、入荷通知
- 製品ページとユーザーコメントを充実
- ECによる企業納入の拡大

難易度 高

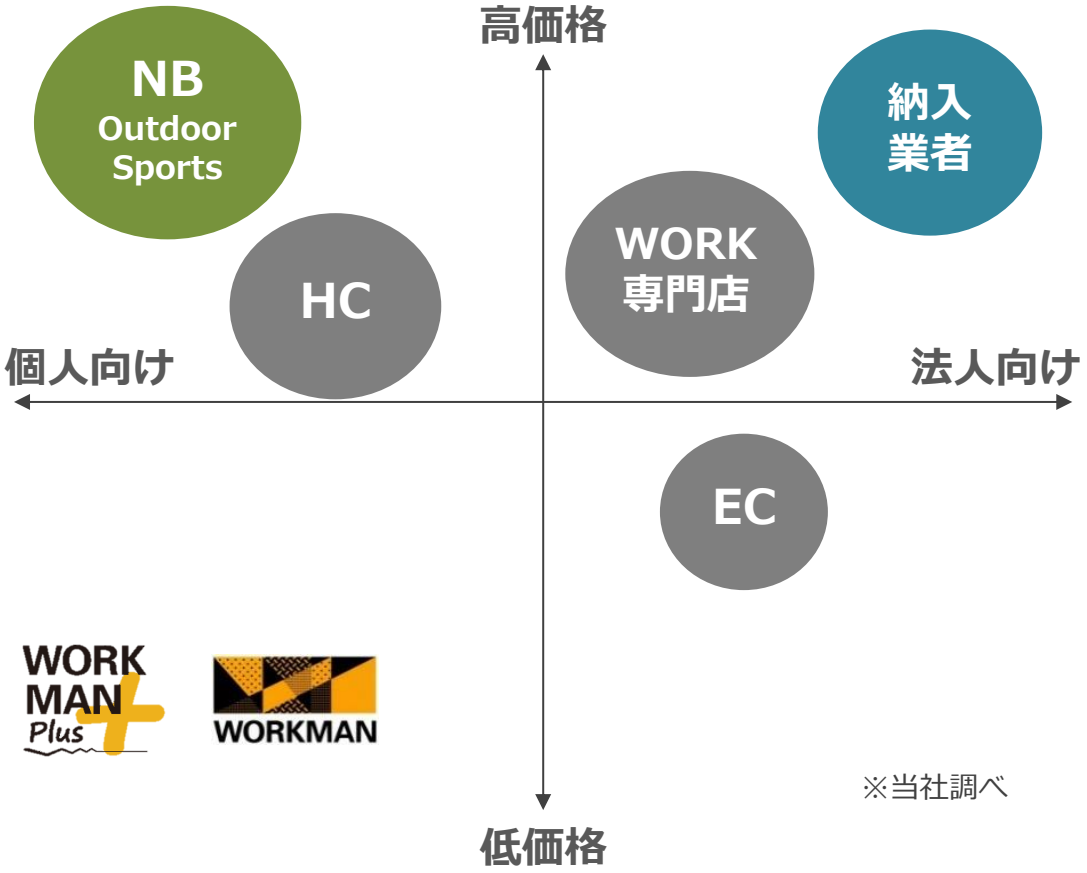
Target
販売機会・リピート率

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

ポジショニング

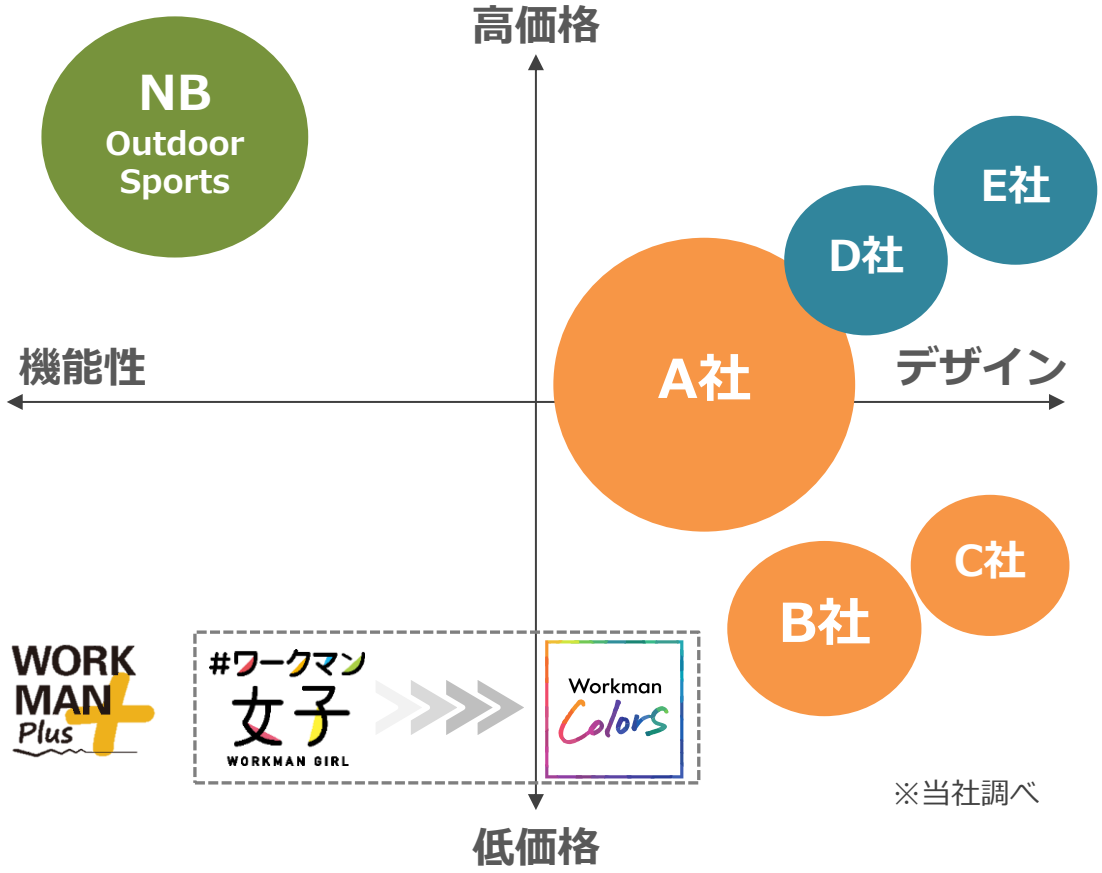
各業態の立ち位置を整理し、それぞれの市場で独自のポジションを築く

ワーク市場マップ



※当社調べ

一般向け市場マップ

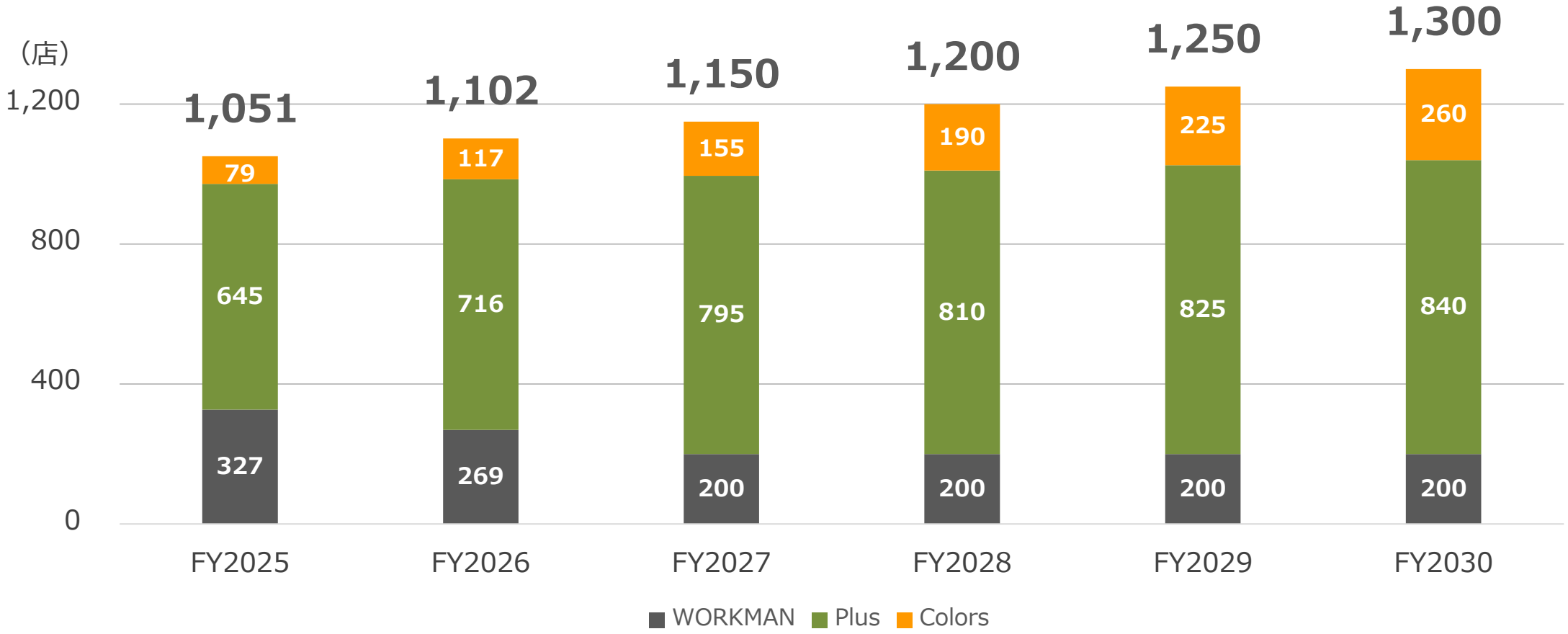


※当社調べ

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

出店計画

出店の中心は「Workman Colors」に世代交代
年間50店舗の純増を見込み、2035年３月期 1,500店舗体制を目指す



※WORKMANにはPro店、PlusにはPlus Ⅱ店、Colorsには＃女子店を含む

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

出店戦略

各業態の差別化を推進し出店余地を拡げる

客層を拡大し、各業態が異なる市場で“共存共栄”

WORK ACTIVE

WORKMAN　WORKMAN Plus

WORKMAN Plus

Action ①.
・商圏人口 7～10万人を対象に都市圏のドミナント化を推進
・専売品化でColors店との共存が可能

WORKMAN Plus Ⅱ

Action ②.
・商圏人口 3万人でも成り立つビジネスモデルの構築
・単独店舗で商圏のワーク、一般すべての需要を取り込む

S&B

Action ③.
各店の販売状況を勘案し、リロケーション・同一立地でのリノベーションを選択、既存店の活性化を図る

**出店基準に準じて、
国内1,100店舗のネットワークを構築**

CASUAL

Workman Colors

出店基準・立地

Action ①.
・出店：年/30～40店　・商圏人口：7～10万人
・立地：オープンモール、ロードサイド、SCテナント

運営形態

Action ②.
個人フランチャイズ契約を基本とするが、出店条件によっては法人フランチャイズや個人の複数店経営を検討

改装転換

Action ③.
＃ワークマン女子を改装転換し（年/20店）既存店を活性化

**運営形態など固定概念に捉われず、
2035年3月期　国内400店舗体制を目指す**

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

製品開発

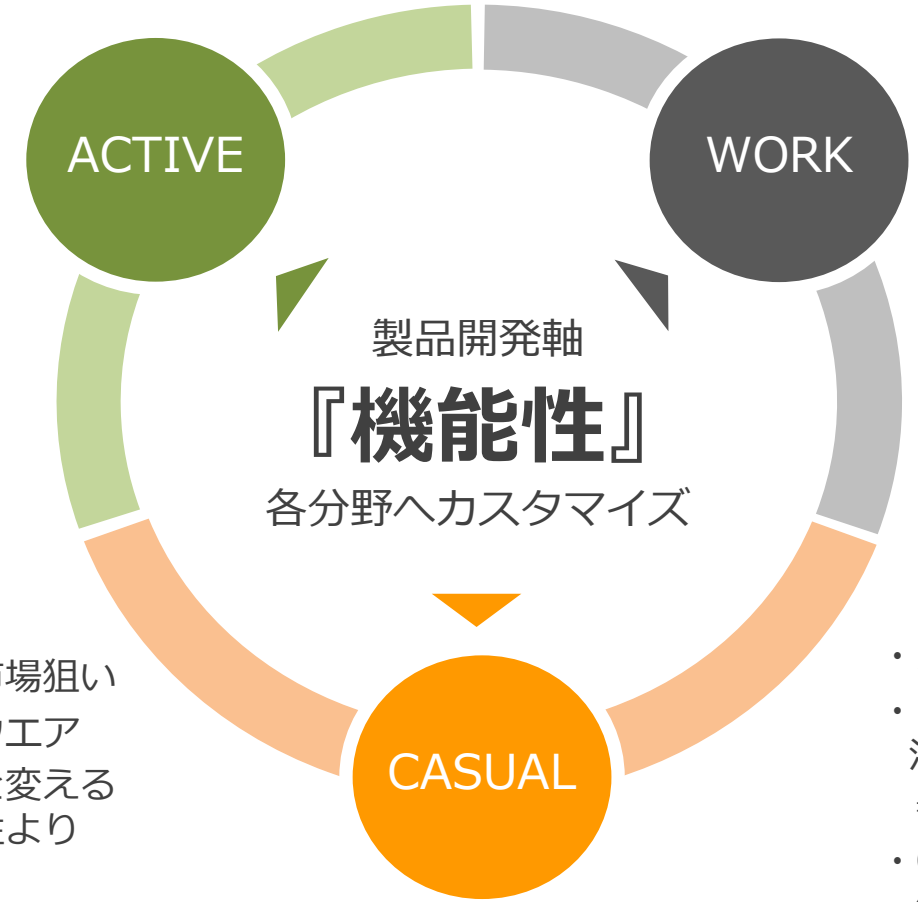
開発人員をワークとカジュアルで分離
世の中にない新素材開発を推進し、各分野において共有を図る
為替予約の長期化を進め、利益率の安定化

ワーク兼用の高機能ウエアを開発

・グローバル展開に必要な製品群
・機能性が最も求められる分野であるため、当社の新素材開発を先導
・独自素材をワーク・カジュアルで共有

マス製品開発

・ファッションブランドではなくマス市場狙い
⇒目指すのは機能性もあるデイリーウエア
・ワーク、アウトドアとは機能の尺度を変える
⇒着心地・イージーケア・デザイン性より
ポケット優先



再飛躍・価値創造

・EDLP製品の進化（加工貿易）
・快適ワーク製品
・気候変動対応
熱中症対策義務化(罰則付き)に伴う製品強化

新たなベーシックを提案

・メンズ「快適普段着」シリーズ
・トレンドブランド 「Workman Colors」にも注力
⇒売場鮮度を高め、来店頻度を向上させる
・Colors店は男女ともにテイストをベーシックへ統一

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

製品開発（ワーク・アクティブ）

機能、価格、少し光るデザインなど本来の強みを再認識し、お客様の声を満たす製品ラインを構築
独自の新素材を使った機能性ウエアのグローバル展開を目指す

	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029	FY2030
WORK	・**ワークの強靭化スタート** ・開発人員の分割 8割が専属 ・世界初の新素材開発 Xshelter など ・**機能格付け開始** HP快適グレード予報	・**気候変動対応** ⇒熱中症対策義務化への対応 ⇒夏秋,秋物,年間製品の強化と展開時期の見直し ・EDLPの進化 ⇒**加工貿易**でさらなる低価格を訴求	・**ハイスペックモデル** ⇒高付加価値製品で価格レンジを広げ、既存店の成長ドライバーへ	・**地域対応の強化** ⇒地域の気候や産業に対応した製品の開発	・**加工貿易の拡大** ⇒サプライチェーン改革で「低価格イメージ」をアップデート	・**持続的成長を見据えたワーク製品ラインの完成** ①気候変動対応 ②加工貿易 ③ハイスペック ④快適ワーク ⑤機能格付け（新品質基準準拠）
ACTIVE	・**アウトドア需要の減少**に伴い、製品ラインを見直し	・**アクティブウエア高機能×低価格強化** ⇒新素材を活用した製品開発（猛暑など気候変動対応） ・**新品質基準策定**	・**ハイスペックモデル** ⇒機能性向上と荒利益率を改善	・**アクティブウエアのマス化** ・**海外ポップアップストア開設**	・**アクティブウエアの海外販売スタート**	・**アクティブウエアの製品ライン完成** ①高機能×低価格 ②ハイスペック ③機能格付け
テーマ	●ワークの再飛躍	●新たな付加価値を創造		●海外トライアル		●海外本格化

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

製品開発（カジュアル）

専売商品比率の向上で自社業態間の競合を回避
トレンドも一部取り入れた新たな機能性ベーシックアパレルを提案

CASUAL

	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029	FY2030
Wear	・**Workman Colors** 一般客向け業態の確立 ・出店加速に伴い一般向け**専売品**開発を本格化	・メンズカジュアルの強化 ⇒**『快適普段着』**展開 ・**機能格付け**導入 ・トレンドPBの開発 ・女性低価格シリーズ ・専売比率**5割**	・ベーシックパンツとTシャツでマス化を達成 ・衣料品の**約8割**を専売化 ・気軽な幅広い用途の**Basicスポーツ**に挑戦	・**海外展開**に向けた取り組みをスタート ⇒ハイスペック ⇒荒利益率の改善	・**国内アパレル市場で独自の地位を確立** ・海外展開スタート	・**海外向け製品企画** ①機能×低価格 ②機能×ベーシック ③機能×トレンド ④アクティブウエア ⑤Basicスポーツ ⑥ハイスペック ⑦機能格付け （新品質基準準拠）
Daily item	・マス製品開発で**リピート率の向上** ⇒インナー・ソックス・タオル等	・**WORK機能を転用** ⇒室内衣料・用品の開発	・インナー、ソックス等の展開拡大 ⇒スポーツ、キッズ向けも拡充	・**海外展開**に向けた製品選定 ⇒荒利益率の改善		
テーマ	●業態確立	●出店攻勢・一般向けマス製品開発			●海外トライアル	●海外本格化

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

販売戦略

仕事や日常、趣味など人々の生活に密着した、コンビニエンスなチェーンを目指す
オペレーション、マーケティングの変革でＣＳ向上を図る

WORK
ワーク強靭化と法人需要の囲い込みで原点回帰

Action①：気候変動対応
・残暑、暖冬対策で展開時期と売場の見直し

Action②：需要予測発注システムの進化
・仕事に不可欠なプロ商材の欠品撲滅

Action③：法人需要の取り込み
・店舗網を活かした法人営業、EC活用
・展示会等での販売促進

CX
売場の鮮度維持と顧客体験の向上

Action①：店舗改装
・年／200店を対象に新店同等の売場へ改装

Action②：在庫適正化
・各業態で展開品目を集約し買い物環境を改善

Action③：運営の高度化(人材育成)
・加盟後のフォローアップで良質加盟店の育成
・社内オペレーションマイスター制度
・販売促進(話題性)とEC・売場の連動

DX
顧客開拓と囲い込みサービスレベルの向上

Action①：スマホアプリ開発
・新製品、キャンペーン限定情報、EC連動など
・FY2030目標　アプリ会員**500**万人

Action②：エリア別販促
・都市部はWebチラシ、地方TV CM再開

Action③：店舗補完ECの強化
・スマホアプリ連動
・利便性の向上⇒話題製品の先行予約・アウトレット・ワーク法人向け受注サービス等

Mission：　オペレーション変革

Mission：　チャネル・マーケティング変革

客層拡大と顧客満足度の向上で、ロイヤルカスタマーを増やす

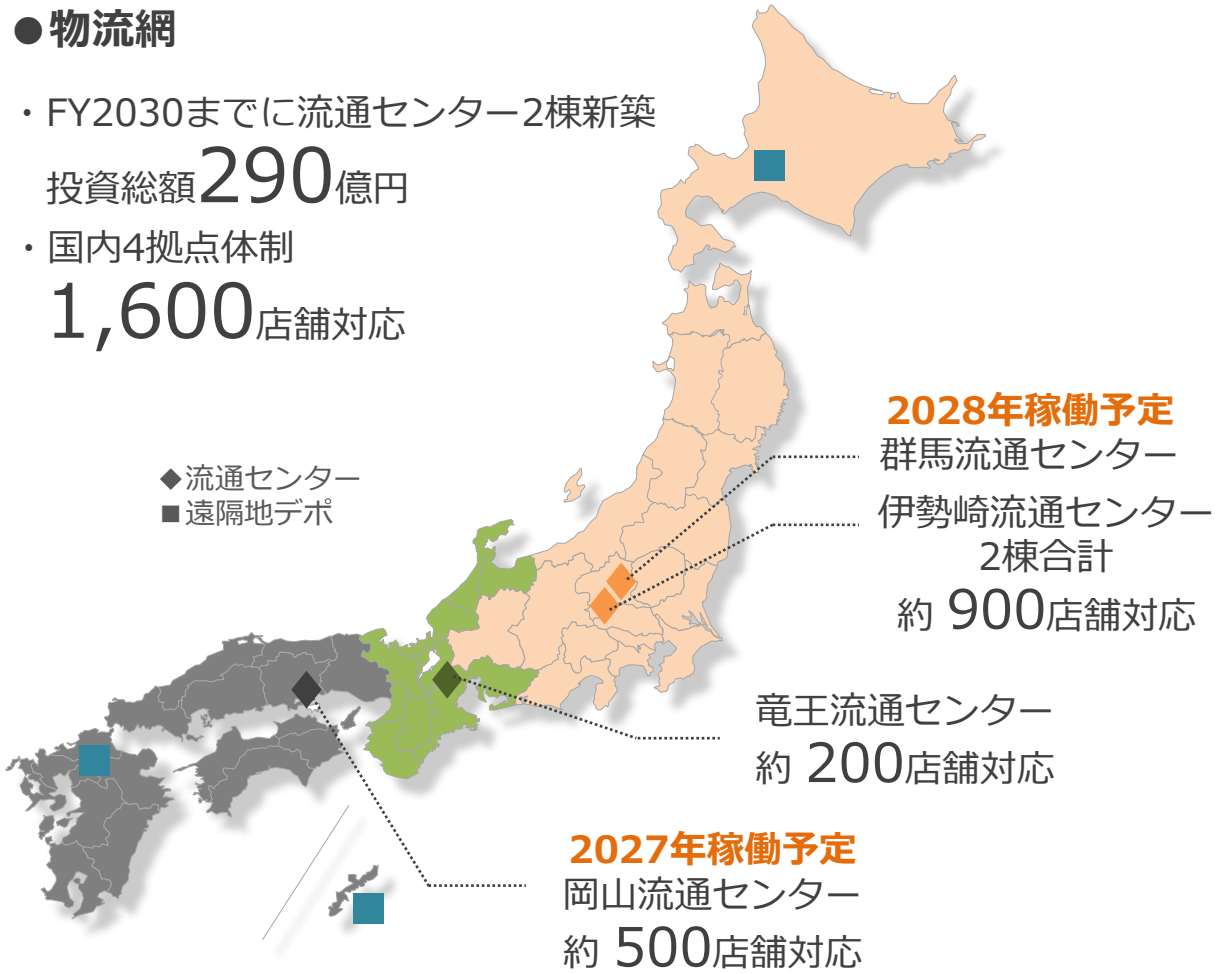
©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

物流戦略

店舗網の拡大と売上成長による物流増加に対応するための物流投資を行う
庫内作業の自動化で「省人化」を図り、労働人口減少や働き方改革等の社会課題にも対応

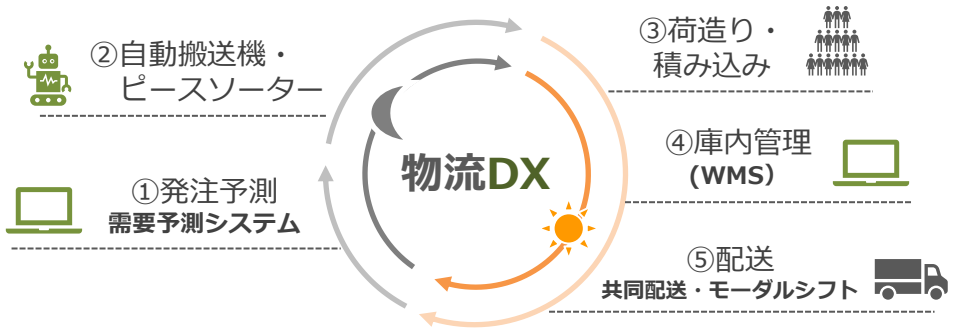
●物流網

・FY2030までに流通センター2棟新築
投資総額290億円
・国内4拠点体制
1,600店舗対応



●物流の効率化

・マテハンとシステムを融合し自動化を図る
・配送面（共同配送・モーダルシフト）でも絶えず効率化を模索



●ＫＰＩ

項目	FY2025	FY2030目標
①自社倉庫割合	50%	約95%
②単品フォロー率	50%未満	65%以上
③物流コスト率	7.8%	7%台維持

※物流コスト率…出荷高に対する物流関連コスト比率（地代家賃・業務委託・運賃等）

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

Contents

■定量目標・資本政策

Quantitative Goals・Capital Policy

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

2030年の定量目標

	●チェーン全店売上高	●営業利益	●店舗数
FY2025	1,831億 32百万円 （既存店 YoY +1.1%）	243億 94百万円 （営業利益率 13.3%） ※チェーン全店売上高比	1,051店舗 （WM 317/Plus 645/#女子 62/ Colors 17/Pro 10） （FC比率 96.3%） ※SC店を除いて算出
	31%増	**43%増**	**23%増**
FY2030	**2,400億円** **（既存店 +1.7% /年平均）** ・Colorsの店舗網拡大（客層拡大） ・改装による既存店の底上げ ・ワーク強靭化	**350億円** **（営業利益率 約15%）** ・為替予約と柔軟な価格政策 ・店舗荒利益率の上昇	**1,300店舗** **（WM・Pro 200 /Plus 840 /Colors 260）** **（FC比率 95%維持）** ・年間純増50店舗 ・既存店売上の安定成長がポイント ・店舗展開に合わせFCモデル見直し

国内長期目標：**2,000**店舗　チェーン全店売上高 **4,000**億円

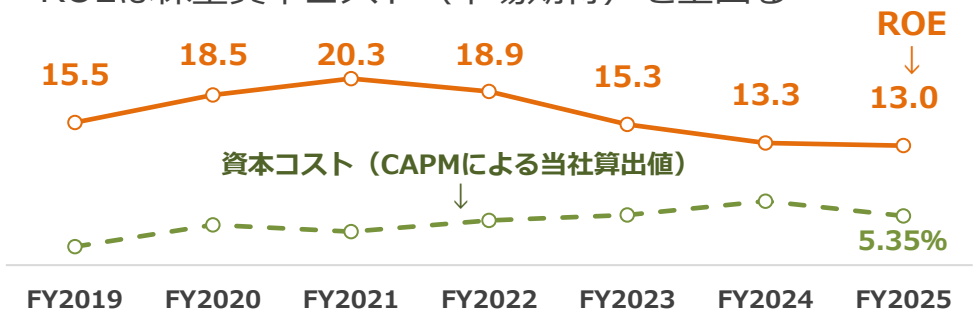
©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

資本政策

成長投資による資本収益性の向上を目指す

●現状分析（ROEと株主資本コストの推移）

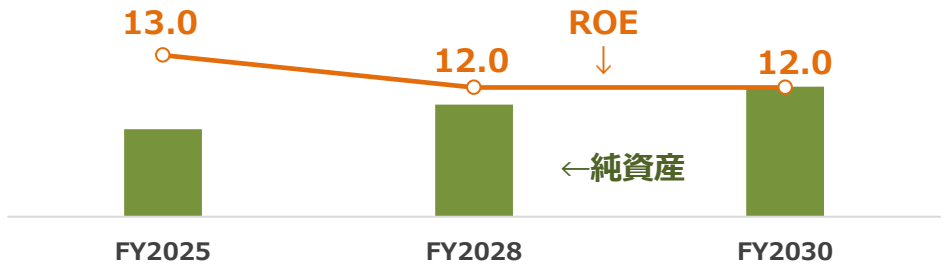
・ROEは株主資本コスト（市場期待）を上回る



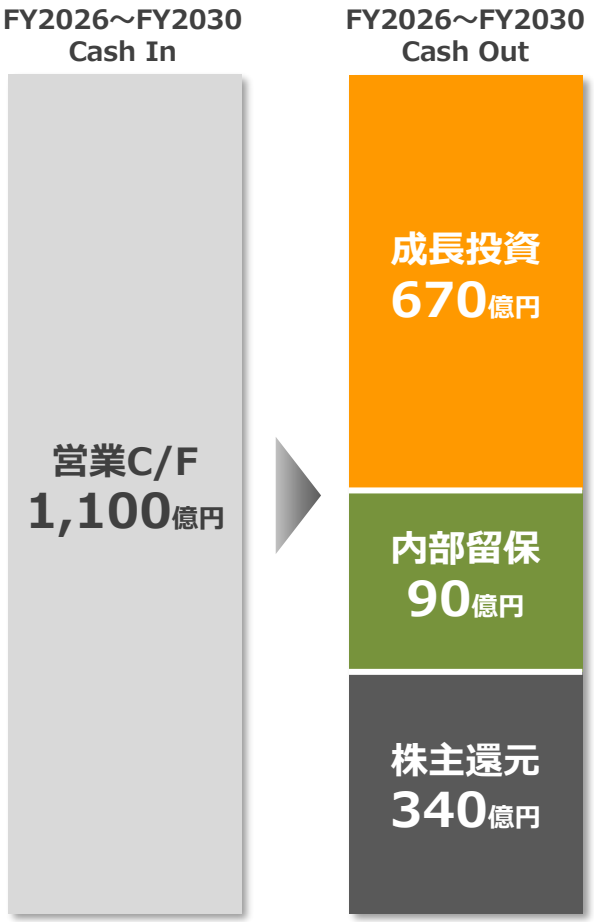
※株主資本コスト 5.35%＝ﾘｽｸﾌﾘｰﾚｰﾄ 1.50%＋ﾍﾞｰﾀ 0.65×ﾘｽｸﾌﾟﾚﾐｱﾑ 5.88%

●現状分析（ROEと純資産の見通し）

・堅実な収益性と安定した財務基盤で純資産が積み上がる
・経営資源の適切な配分を意識し、ROEの水準を維持する



●キャッシュアロケーション



- ●店舗投資…330億円
  新規出店・リニューアル改装
- ●物流投資…310億円
  流通センター・マテハン
- ●IT他投資… 30億円
  基幹システム・アプリ開発

- ●海外展開など事業規模の拡大を見据えた経営基盤の強化

- ●配当性向は35%を基本とし、機動的な還元を検討
- ●成長投資が一段落するFY2029より配当性向を40%へ引き上げ

©2025 WORKMAN CO.,LTD. All Rights Reserved

■本資料は弊社をご理解いただくために作成したもので、弊社への投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、投資家の皆様ご自身の判断で行われるようお願い致します。

■本資料は正確性を期すために慎重に作成しておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、弊社 は一切責任を負うものではありませんのでご了承下さい。

■本資料中の業績予想及び事業計画等の将来の見通しは、作成時点で入手可能な情報から作成しておりますが、事業環境が大きく変動することも考えられることから、実際の業績が見通しと大きく異なる可能性があることをご了承下さい。

株式会社ワークマン
銘柄コード：7564（スタンダード）
お問い合わせ先：財務部ＩＲグループ
TEL：03-3847-8190
E-mail：wm_seibi@workman.co.jp
https：//www.workman.co.jp/