

2022年2月期 期末決算説明会（アナリスト・機関投資家向け/電話会議形式）

2022年4月5日（火）10:00～11:15

決算説明会における質疑応答の要旨です。ご理解いただきやすいように、内容は加筆・修正しています。

## Q. 今期の粗利率と値下率の改善について

- A. 粗利率を考えるときの前提として、商品の値入率（\*）は昨年と大きく変えないようにしています。これは、値入率を上げて粗利を確保しようとする商品が陳腐化するためです。その上で、昨年はレジ割引による値下の削減が進んだ一方で、在庫コントロールによる値下の削減には、まだ改善の余地があります。この改善により、粗利率を昨年に対して+0.1pt 上げていきたいと考えています。

\* 値入率：商品の販売価格と仕入原価の差額の販売価格に対する比率

## Q. 都市部店舗の現状と今後の出店について

- A. 過去に規模の拡大ということで都市部への出店を強めていた時期がありましたが、当時は売上の見積りが甘かったこともあり、不採算店舗が増加してしまいました。その後、2020年から本格的に不採算店舗の閉店を進めており、合わせて実施した不振店対策も奏功して、現在、それらの店舗は半分ぐらいまで減りました。今期の閉店は、契約満期となる物件が中心です。今期から都市部への出店を強めていきますが、いわゆる銀座や原宿等に採算度外視の旗艦店をつくるのではなく、人口集積地の東京や神奈川、埼玉の主に駅前立地に出店していこうと考えています。その中では用地買収の話も出てくると思いますので、今期の投資計画としては、土地投資にこれまでよりも大きな金額を置いています。

## Q. 現在の成長を今後も持続させるための方策について

- A. 直近2年間の業績が良かった要因は、社員が社内ではなくお客様の方にしっかりと向いて仕事が出来た事が一番だと思います。社長としては、それを継続するために権限の移譲と社内の風通しを良くすることを大切にしています。今後もお客様の方を向いて仕事をすることで、世の中の変化にも敏感に対応できるようにしていきます。

## Q. コストインフレの影響について

- A. 今期が終わった段階で、全体として1点単価が3~4%程度上がっているだろうと想定しています。当社は季節毎に入れ替わる商品が多いため、お客様が1品1品を見ながら値上げしたとは感じづらいと思います。但し、同じ商品で今年と来年で大きく値段が変わるとお客様が離れてしまいますので、定番商品として販売している「FIBER シリーズ」や「裏地あったかシリーズ」等については価格を維持していきます。

## Q. バースデイ事業の今後の方向性について

A. バースデイ事業は、営業利益率の改善が進んでおり、今後は店舗数の増加により更なる利益率の改善が見込める事業です。定番商品の比率が他の事業に比べると高いため、在庫管理をしっかり実施すれば利益が確保できる事業だと考えています。

競合他社との差別化については、衣料品ではファッション性の高い商品を、ベビーカーなどの実用品ではメーカーと協業して開発するバースデイのオリジナルブランドを拡充し、バースデイの強みを前面に出していきます。

出店については、オンラインストアの顧客データなどから、最適な出店地の分析も進めており、今後、店舗数を増やしていけば、しまむらに次ぐ事業に成長していくと考えています。

## Q. 出店政策について

A. 中長期的な目標としては、年間 50 店舗の出店としています。今後 2、3 年のうちに都市部出店などの基礎を固めていき、その方針が継続できると判断できれば、年間 50 店舗程度になると思います。事業毎に出店適地は異なりますが、出せる場所があればどの事業でも積極的に出店したいと考えています。ここ数年、しまむら事業の新規出店が少なくなっていますので、しまむら事業の出店も増やしたいと思っています。

また、しまむら事業については、既存店舗のリロケーションやスラップ&ビルドを進めており、競合他社が退店するなどして商圈が変化した地域では、当社が出店して店舗数を増やしていくことも可能だと思っています。

## Q. 消費環境を踏まえた今後の価格戦略について

A. 食料品中心に値上げが続いており、消費者の生活防衛意識は強くなっています。一方で、日本経済は底堅く、コロナが収まると消費意欲は旺盛になると見えています。但し、何に対してお金を出すかについては、消費者の目は非常に厳しくなっています。今期は、お客様が何を求めているのかしっかりと探っていき、それを捉えられれば、原価上昇に対して価格を上げることも可能だと思っています。

## Q. サプライチェーンの中で商品のトレーサビリティを確保するにあたっての課題について

A. 現在、商品調達におけるトレーサビリティの確保については、PB 商品から取組みを始めています。但し、商品を構成する原料には、ボタンやベルト等の副資材と呼ばれるものも含めると多岐に渡っており、生産工程のどこまで遡って確認すべきなのかを現在、検討しているところです。

当社はサプライヤー数も非常に多いことから、トレースする箇所の数が非常に多いことが、一番の課題だと考えています。

## Q. 成長投資における M&A の考え方について

A. M&A の基本的な考え方は、当社の本業である衣料品小売業に関するものでなければいけないと考えています。よって、川上でのものづくりや、川下の物流についても M&A の対象に成り得ると思います。自社への貢献度や、そのタイミングも見極めながら、具体的な検討は今後になると思います。

**Q. 手元流動比率の考え方について**

- A. 中期経営計画 3 回分のおよそ 10 年先まで見据えた場合に必要な手元資金の流動性比率を算出しています。 コロナ等の外的要因への対応や M&A や事業提携の可能性も含めて、一時的に資金が必要になってくることも勘案して、現状では 4 ヶ月以上としています。 但し、この部分は今後も継続的に議論していきますので、変わることもありえると思います。

**Q. 資本政策における配当性向について**

- A. 資本政策については、配当性向だけでなく、成長投資の部分も含めて議論を進めています。 配当性向については取締役会で議論した結果ですので、当社としては現時点ではこの配当性向が適当であると考えています。 今後も議論を進める中で変わることもあるとは思いますが、重要なことは、株主還元と成長投資はどちらも大事なので、そのバランスをどのようにとっていくのかだと思っています。

**Q. アベイル事業とバースデイ事業の営業利益率の向上について**

- A. 両事業とも店舗段階での営業利益率は、今回開示した本社経費を含めた率よりも高くなっています。 よって、店舗数の多いしまむら事業に比べて本社経費の負担が重くなっています。 現在、両事業とも 300 店舗程度ですが、中長期的には 500 店舗まで増やしていきたいと考えており、出店を加速させれば、さらに営業利益率は改善できると考えています。

以 上