

2023年2月期 第2四半期決算説明会

【質疑応答要旨】

日時：2022年10月7日（金） 13:00-14:00

説明者：代表取締役社長 保元道宣

Q1. 原材料の高騰等が進む中、商品の価値訴求がより重要になると思いますが、現在の消費者のアクションに対する需要や期待をどのように捉えているのでしょうか。また、それに合わせ、オンワードグループの価値訴求や価格戦略の考え方について、この秋冬および来春夏の方針について教えてください。

A1. 原材料やエネルギー価格の高騰に加え、為替レートの変動が商品の製造コストを押し上げている面はあります。ただ、当社では製造コストの上昇を受け、値上げするアイテムとそうでないアイテムがあり、今秋冬商品に関しては、オンワード樫山の場合で平均してみれば10%未満、数%レベルの商品価格の引き上げに留まると考えています。また、価格を引き上げる場合には、単純に価格だけを上げるのではなく、ひと手間かけて商品価値を向上することを徹底しています。足元の状況を見る限り、価格の引き上げがお客様の需要や期待にマイナスの影響を与えるとは考えていません。現状では、お客様の通勤需要の回復や旅行の活発化などもあり、店頭への来客数が大幅に増加しており、当社グループの足元の商況については非常にポジティブに捉えています。この傾向は、この秋冬から来年の春夏についても続くのではないかと考えています。

Q2. 『SMILE プロジェクト』の目的の一つである「ブランド軸経営とストア軸経営の両立」について、具体的にどのような点に気を付けて推進していかれるのか、詳しく教えてください。

A2. 当社では伝統的なブランド軸の損益管理や経営管理に加え、今後は個々のストアを最小の経営単位として、各ストアの経営の精度を上げるシステムを進化させていきたいと考えています。ブランド軸経営はこれからも継続しつつ、OMOストアがお客様を中心にして、ブランドの垣根を超えてオンワードグループの様々なブランドをコーディネートしてご提案するような動きが広がってきています。このような動きを加速していったときに、個々の店舗で経営状態がどのようになっているのかを経営職も店頭の販売スタッフも共有しながら、日々創意工夫ができる仕事の仕方、働き方をサポートするシステムを構築できればと考えています。

Q3. 昨年発表したオンワードグループの中長期経営ビジョン『ONWARD VISION 2030』では、アパレル事業の2023年度の売上が1,500億円と計画されていますが、OMO戦略やD2Cブランドの拡大などを考え合わせると、より意欲的な計画に見直しすることができるのではないかと考えていますが、いかがでしょうか。

A3. 『ONWARD VISION 2030』については、発表後にもコロナ禍の動向等が大きく変化していますので、常に見直していく必要があると考えています。売上高もちろんですが、当社では営業利益の水準の回復に重きを置いており、まずは2023年度に70億円規模の営業利益に回復させることに注力しています。営業利益のアパレル事業とライフスタイル事業とのウエイトについては多少の変動はあるかと思いますが、アパレル事業においては『クリック&トライ』などの新しいサービスや、カスタマイズ商品に対する需要は当初の予想を上回るものです。したがって、新しいビジネスモデルのアパレル事業をさらに成長させていくという面では、『ONWARD VISION 2030』を策定したときよりもアパレル事業にアクセントを置いた修正も、今後の動向を見ながらあり得るのではないかと考えています。

Q4. ブランド軸経営とストア軸経営を両立させていく上で、難易度がどれほど高いのかご説明いただけますでしょうか。

A4. ブランド複合ストアの運営・経営は緒に就いたばかりですので、まだ個々のストアのブランド軸でみたポジショニングがしっかりと確立していません。例えば、ブランド側のモノづくりの量等を決定するときに、ストア側の需要と供給する側のブランド商品部門の構造などのすり合わせをいかにスムーズに行うか、そのような精度を高めていくことがポイントの一つだと考えています。

以上