

## 【第15回定時株主総会 質疑・応答集】

日時：2013年6月27日 13:00～

場所：幕張メッセ国際会議場 コンベンションホール

※この質疑・応答集は、株主の皆様から頂戴したご質問やご意見と経営陣からの回答、説明をまとめたものでございます(理解促進のために一部内容の加筆修正を行っております)。

1.

Q	株主総会が平日開催だと参加しづらいので考慮してほしい。
A	今後もこのまま平日開催を続けていこうと考えています。6時間労働制を導入してから、休日出勤についても厳しく規制をしています。今後も平日開催にお付き合いいただきたいと思えます。ご了承ください。

2.

Q	6時間労働制についての社員からの反応は。また、社長の評価や社会的な反応はどうか。
A	従業員の反応はとても良いです。しかし、実際は全てのスタッフが6時間で帰れているわけではありません。直近の月次では全スタッフの平均労働時間は7時間であり、一般的な就業時間である8時間より減少致しました。外部の反応としては、多数のメディアから取り上げられており、社会に少しずつ浸透している実感があります。短時間労働制は社会全体で取り組むべきだと思っています。

3.

Q	社員の賃金について、他社ではアベノミクスの影響で増加していると聞くが影響はあるか。
A	現状賃金アップは考えていません。賃金が本当の意味での会社の成長、モチベーションの向上には繋がらないと考えているからです。やりがいのある仕事を創り出すことが、社会や世界への良い影響に繋がると考えています。

4.

Q	少子高齢化と言われているが、会社の計画と少子化の関係をどう考えているか。
A	中長期計画と少子化の相関性はないという認識です。個人的な意見としては、6時間労働制が家族と過ごす時間の増加、家族の繋がりの強化になればと期待しています。

5.

Q	中国事業を撤退した理由と、今後の海外展開について教えてください。
A	撤退の原因は二点あると考えています。一点目は、中国における日本ブランドの認知度の低さです。二点目は、日本のブランド様自体が海外展開に積極的ではなかったことです。しかし、今後もチャンスをうかがいながら、積極的にアプローチをしていこうという気持ちはあります。また、モノを売るという行為だけではなく、まずは日本のファッションを知ってもらう、メディアを見てもらう等、アプローチの仕方を再検討しているところです。

6.

Q	外国の人たちへの認知度を高めるためにサイトを英語表記で発信するのはどうか。
A	ZOZOTOWN.COMというサイトを開設しています。世界182カ国に対応しており、現状は送料をいただいて日本の物流センターから海外へ発送をしています。香港、台湾からの注文が多いので、今後の動向次第では、現地での対応も可能性としてはあります。

7.

Q	経常利益率が例年は24%前後であるのに対して今期28%の理由は。
A	昨年までは広告宣伝活動に力をいれており、商品取扱高に対して約3~7%のレンジで費用を使っていました。今期は広告宣伝費を圧縮することで営業利益率並びに経常利益率を増加させる計画です。

8.

Q	プロモーションを削減するとは言ったものの、何らかの施策は必要になってくるのではないかと。
A	昨年の施策から、派手な広告宣伝では費用に対して大きな効果が得られないという教訓を得ました。堅実な活動を通して成長をしていけるように努めます。特にソーシャル部門について力をいれていきたいと考えており、twitter や facebook だけではなく、新サービスについても集客効果を期待しています。

9.

Q	新サービスである『WEAR』について詳細を知りたい。
A	詳細はまだお伝えできませんが、ファッション業界の流通構造、販売手法が大きく変わる可能性を持ったサービスになると考えています。しかし、ブランド様、店舗で働くスタッフの皆様、デベロッパー様、百貨店様の協力なくしては実現できません。業界の未来のためにも啓蒙活動を進めていきたいと思っています。

10.

Q	資料に記載のある『巡航速度』とはどのようなことを指すのか。
A	私たちにとっての巡航速度とは、アパレル業界とそれ以外の EC 化率の進捗を総合的に勘案して算出した成長率のことを指しています。自然成長とも言え、堅実かつ現実的な成長のことです。ただし、もちろんチャンスがあれば速度を速めて事業を運営していこうと考えています。

11.

Q	中長期目標 5,000 億円は実現可能なのか。
A	二つの側面から将来的に可能であると考えています。一点目は、アパレル業界全体のマーケット規模と EC 化率の進捗、そして EC 化率に占める私たちのシェア率を考えたマクロな視点からです。そして二点目は、会員数と取扱ブランド数の成長率が現在と同水準で推移したと想定したミクロな視点からです。マクロとミクロの両面から 5,000 億は達成可能な目標と判断し、中長期目標として発表させていただいています。

12.

Q	新しい物流施設について、機能の特徴をもう少し知りたい。
A	実際の稼働は 10 月を予定しています。地上 5 階建て、延べ床面積約 33,000 坪、3,000~4,000 億の商品取扱高に対応できる規模になります。配送スピード等の改善もしますが、具体的な詳細は企業秘密にさせていただきたいと思います。

13.

Q	株価が反発していることについてどう思っているか。
A	株価については発言を控えさせていただきたいと思います。ただ、今期の経営方針が認識され、再評価され始めているように感じています。

14.

Q	なぜ大きな株価の変動があるのか。
A	株価について具体的な発言は控えさせていただきたいと思えます。前期においては色々な戦略を打ち出した中で、成功も失敗もありました。また、事業だけではなく自分自身の発言によって世間を騒がせ、株価に与えた影響が全くないとは言えません。今期は派手で奇抜な戦略は予定しておらず、現実的かつチャレンジングな経営をしていこうと思っています。

15.

Q	ZOZOTOWNで素材検索ができるようにしてほしい。
A	検索機能の充実については日々議論し、改良を行いながらリニューアルをしている最中です。素材検索導入も実現に向けて動いていますので、ご期待ください。

16.

Q	写真が見にくい。サイズがわからない。自分のサイズ表記がブランドによって異なるので混乱する。サイズの一括表記ができるようにならないか。
A	日々改善改良ができるよう検討を重ねており、ご満足いただけるサービスの提供に努めています。ご指摘いただいたような、一部のわかりづらい写真については修正をし始めているところです。古い写真やブランド様の意向によってはそのまま残っている写真もありますが、極力少なくなるように致します。

17.

Q	スマホアプリ特有の機能つけるなど、さらに開発してはどうか。
A	改善チームが、更に便利にご利用いただけるよう、現在改修中です。ご期待ください。

18.

Q	カードのセキュリティ面を強化してほしい。カードの番号だけを盗み取る手法が多いように思う。反社会的勢力に流れることがないように強化してほしい。
A	弊社は、お客様はお友達であるという考えのもとで商品の販売をさせていただいておりますので、お客様を信用しています。そのため、他社様のカード利用に対する厳しいチェックと比較する

	と少し甘い部分があったかもしれません。しかし、トップダウンでセキュリティ強化を始めているところです。具体的には、使用履歴のない利用に対して一定のセキュリティチェックを行うこと、高額商品や金額が極端に高い注文のカード番号確認などになります。
--	---

19.

Q	取扱ブランド数が増えるのはいいが、ブランドの商品詳細を理解しきれないのでお客様へのサポートがしきれないという現状があると聞いた。
A	ご指摘いただいた通り、サポート部門に幅広い知識が求められているのは確かです。サポート体制の向上については自分も入って改善を行っていきます。

20.

Q	ZOZOTOWN の購入者属性について。ミドル、シニア層に対して今後展開していく予定はあるのか。
A	シニア層への商品拡充や、積極的なプロモーションは現状予定していません。ブランドへの愛着や商品知識が他社より強いところが私たちの強みです。社員の平均年齢は約 28 歳ですので、自分たちの強みが 50~60 代の世代へは活かさないように思います。自分たちが買いたくなるような、愛を込められるような商品をお客様にもご提供することをポリシーとして今までやってきました。今後、役員や従業員の年齢の幅が広がれば、ターゲット層も自然に広がっていくと思います。

21.

Q	ゲスト購入者数が増加している要因は。ゲスト会員への具体的な施策はあるのか。
A	最近の傾向として、ID やパスワードを管理することに疲れ、手間を省きたい方が増加しているように思います。ワンタイムでも購入をしていただければ嬉しいので、ゲストから会員登録をしていただくような施策は特に考えていません。

22.

Q	カタログの配布に対する評価はどうだったか。
A	昨年春から約5ヵ月間、トライアルでカタログを配布致しました。正直よい結果は得られなかったため、早期に終了させてい

	ただきました。今後もカタログを作成することはないと思います。
--	--------------------------------

以上