

J. フロントリテイリング
2018 年 2 月期決算説明会 質疑応答要旨
日時：2018 年 4 月 11 日（水）10:00～11:20

【業績全般】

Q. 千趣会が御社の 2017 年度決算に与えた影響はどれくらいか。また、今回の決定に至るまで、御社内でどのような議論が交わされたかについてお伺いしたい。

- A. 千趣会の経営環境の悪化に伴い、当社と千趣会は昨年より慎重に協議と検討を重ねてきた。
- ・千趣会は今後 REVIC 社とパートナーシップを組んで中期経営計画を確実に遂行したいと希望した。当社は千趣会のパートナーを REVIC 社に一本化した方が千趣会の新中期経営計画を実行する上ではより確実性が高いという判断のもと、千趣会の希望する自社株買いに応じることを決定した。
 - ・今回の件が当社の決算に与える影響は、持分法投資損益として 26 億円の損失のほか、関係会社に対する投資の減損としてその他営業費用で 16 億円を計上した。合せて当期に与えた影響は 43 億円の損失であった。

【経営環境認識】

Q. 本日の資料の中の「2018 年度に重視する 6 つのリスク」のページを非常に興味深く拝見していた。その中の「消費税増税、五輪後の不況発生に係るリスク」に対し今期はどのように施策を実施するのか。

- A. 消費税増税は 2019 年秋に予定されているため、当然今から準備に当たらないといけないと考えている。私は消費税についてリスクとチャンスの両面から捉えている。消費税の 2%アップは小売業に対するインパクトは大きい。
- ・前回の消費税増税の際には年間で見ると売上高は 0.5%増加している。それから考えると、実質的にはそれほど大きな影響はないのではないかとも思えるが、やはり慎重に見ておかなければならないと思う。
 - ・特に前回の消費税増税時に一番影響を受けたのは地方店・郊外店。またボリュームゾーンの消費が厳しくなってきたのも消費税増税以降のことだ。地方店・郊外店については更なるコストダウンは避けて通れない至上命題だ。ボリュームゾーンについては、再度売場面積を見直し、圧縮付加して新たな商品・サービスを導入する必要がある。
 - ・もう一方で考えておかなければならないのは、今回の消費税増税に際して政府が明言していることとして、育児教育費用の無償化がある。消費税増税をリスクとして捉えるだけでなく、一方でこれによって 20 代、30 代の子育て世代の消費がどのように動くかということに着目してマーケットに対応し、新たなビジネスチャンスを捉えなければならない。

【百貨店セグメント】

Q. 安全安心・システムに関する投資が今後どれくらいまで継続するのか、またその投資によるリターンはどうか。

- A. 当社としては今後の戦略について考える際に ICT の活用は必須である。・システム投資には「守り」と「攻め」の両面がある。「守り」では百貨店のセキュリティシステムの強化をはかるとともに、「攻め」においては、先ほどの説明会で申し上げた「ライフタイム・サービス・ハブ」の考え方に基づき、ネットを含めあらゆる接点から顧客情報を収集・蓄積し、AI による分析を経て具体的な商品・サービス提供に向けたシステム構築のための投資を実施していかなければならないと考えている。
- ・今年度 2018 年度における百貨店の販管費増加の大きな要因の一つにシステム投資によるものがあるが、これは主に面前決済のための機器の入れ替えによるもので、経費は単年度のみ発生し、次年度には影響しない。
 - ・安全安心投資に関しては、今年度からスピードを上げて取り組む。昨年度の投資額 28 億円に対して、今年度は 45 億円投資し、来年度以降も 50 億円程度の投資を実施する。そのため単年度の修繕費として年間 5 億円程度の経費増が発生し、来年以降も継続する。ただし、来年度以降の増加率は小さくなる。
 - ・修繕費・消耗品費の増え方は今年がピークで来年度以降はゆるやかになるが、加えて減価償却が毎年約 2 億円発生する。
 - ・今年度だけに発生する経費はシステム機器類の電算費用を中心に約 18 億円である。
 - ・経費削減に向けてはこれまでよりも突き抜けた取り組みが必要だと認識している。今後、ICT 活用として RPA などコストダウンに向けた取り組みを実施するとともに、販管費の一層の削減を可能とする新たなビジネスモデルの構築を急がなければならないと考えている。その第一弾の姿が 2019 年秋に開業する大丸心齋橋店新本館となる。

Q. 2018 年度の計画の中で、インバウンドの売上について、具体的にはどれくらいの売上を計画しているのか。

- A. 昨年のインバウンド売上の実績は 479 億円、対前年 62.8%増、全体の売上に占めるシェアは 7.3%まで上がってきている。前年シェアは 4.6%だった。
- ・今年度は 550 億円ぐらいまでいくのではないかと見立てをしている。3月の状況を見ると売上高は 70%増、4月の昨日までは約 40%増だ。そのレベルの伸びが継続するかどうかはわからないが、現状の為替や株価の状況を踏まえると、550 億円の達成は可能ではないかと考えている。

Q. ポリュームゾーンについては、第 3 四半期に少し持ち直したかなと思ったら第 4 四半期に気候変化等でまた落としてしまった。今年度についてはポリュームゾーンに関する見方はどうか。百貨店事業のトップラインの予想にどのように組み込まれているか。

- A. 昨年度の数字を見ると、「除く特選」の婦人服は年間では 2%程度のマイナスであったが、年度後半は気温が低かったこと、コートが売れ筋として活躍したことがあり、下

期ではほぼ横ばいであった。

- ・この3月も決して状態は悪くないが、当面基調がプラスになるとはみておらず、1%～2%のマイナスは継続するだろう。婦人服はまだ過剰な売場面積を保持しているため、これに対する対応はしっかり実施しなければならないと考えている。
- ・一方で紳士服飾が比較的堅調だ。婦人は若干の弱みが残っているが、紳士は販促策等を加えて多少プラスの局面にもっていけるのではないかと考えている。最大の悩みである婦人服の課題は残っているが、それ以外については前年に対してマイナスの懸念からは脱している。

【不動産事業セグメント】

Q. 2017年度から新たにセグメントとして独立した不動産事業についてお伺いしたい。

- A. 2017年度不動産事業部の営業利益41億円の内訳は、旧大丸コム開発(現在は大丸松坂屋百貨店に吸収合併)の物件や百貨店の既存物件による利益が35億円、GINZA SIXが26億円、上野フロンティアタワーが△2億円、その他新規開発に伴う除却損等が△1億円、共通経費が△19億円である。既存物件の35億円の中には不動産売却利益15億円が含まれているため、不動産事業セグメントとしては26億円が実質的な利益だと見ている。それに対して本年度の営業利益計画は33億円なので、実質的には7億円の増益を計画している。

【開発案件】

Q. 2019年秋にオープンする渋谷パルコや2021年の心斎橋北館も不動産事業に寄与するが、これらの収支計画はどのようなか。初年度から営業利益がプラスになるのか、それとも2021年度ぐらいからなのか、お聞きできる数字があればお伺いしたい。

- A. 数字は現在再検討中。インバウンド売上の伸びなどでベースの数字が大きく変わっているため現在計画を見直している。オープンは2019年の秋なので、2019年度業績への貢献は少ない。2020年度から本格的な収益貢献が見込まれる。
- ・数字が精査できていないので申し上げられないが、買取・売仕・賃貸をミックスした新しいモデルによって、コストを下げつつ利益を拡大し、オープン翌年から利益貢献が見込めるようにしていきたい。

以 上