

J.フロントリテイリング

2019年2月期第2四半期 決算説明会 質疑応答要旨

日時：2018年10月9日(火) 16:30~17:40

【百貨店事業】

Q：下期の百貨店売上見通しについて教えて欲しい。9月の自然災害によって慎重になる要素がある一方で、御社の下期目標は期初よりも強めになっている。先日国慶節期間に税関のチェックが強化された。これからも規制が強まるのではないかと懸念している。インバウンド売上を含めて下期の見通しについてお聞かせ頂きたい。

A：9月に台風21号と24号、北海道胆振東部地震により当社のいくつかの店舗で臨時休業及び営業時間の変更を余儀なくされた。ただし、一番影響が大きく今後を懸念された関西空港の復旧は早かったため、現状の業績はほぼ前年水準まで回復している。国慶節期間は全体売上も免税売上もほぼ前年ベースで推移した。下期の関西地方の免税売上は、当初計画である対前年10%増のレベルまでは回復するのではないかと予測している。地震の影響が残っている札幌店では下期予想を下方修正したが、心齋橋店、東京店、名古屋店など、下期に向けて強化策を講じている基幹店舗では当初計画以上に伸ばせると考えている。9月の自然災害の影響はあったものの、インバウンド対応だけでなく、富裕層をはじめとするマーケットへの着実な対応によって達成できる目標だと認識している。

【アーバンドミナント戦略（再開発プロジェクト）】

Q：心齋橋店新本館、渋谷パルコについて、初年度となる「19年度の利益は限定的」との説明があったが、その後の収益貢献のプランとして、今見えているものがあれば教えていただきたい。

A：心齋橋店新本館の収益プランについては、今プロジェクトの中で詰めているが、新たな本館は、品揃え、ブランドラインナップ、サービス、環境などにおいて百貨店の未来の方向を示すとともに、伝統的な百貨店から脱却した構造変革に取り組み、百貨店ビジネスモデルの新たな理想形を具現化したいと考えている。収益については、契約を含む中身を精査している最中なので、しっかり詰めて改めて説明をさせていただきたい。

渋谷パルコについても、心齋橋店新本館と同様の進捗であるが、開業時期はまだ確定していない。また、エンタテインメント事業の核となる「パルコ劇場」は、席数を1.5倍に拡大する予定であり、年間フル稼働すると必ず収益が生まれると想定している。物販に関しては、ほぼ中身は確定したという状態。パルコらしい、楽しい環境とショップができるかという観点で、改めて発表していきたいと考えている。もうしばらくお待ちいただきたい。

【ICT 戦略】

Q：百貨店とパルコの顧客データの統合、AIの活用によって、百貨店やパルコにおいて具体的にどのようなサービスを提供するのか。これまでも進めてきた個々の顧客の購買履歴に応じたレコメンデーションの進化を意図しているのか。

A：当社の現在のカードを通じた顧客データの収集は、年齢・性別などの顧客属性および購買履歴は捕捉できるが、それ以外の情報はほとんど捉えることができていない。アプリケーションを活用するとお客様の購買行動をより精度高く捕捉することが可能となるが、例えば百貨店とパルコのアプリ同士の連携により、きめ細かな顧客情報を捕捉できる。さらにチャットを活用して顧客との会話等をデータベースの中に取り込むことで情報の精度がより高まる。これらによりCRMの精度が高まり、お客様に応じた必要な情報を的確に提供できるようになる。加えてこれらの情報をどのようにマーケティングに活用していくか考えていきたい。当社グループの強みは優良顧客を有していることにあり、単に顧客データの量を追求するのではなく、質の高い顧客情報のデータベース化を目指す。また、質の高いデータを活用して富裕層顧客に対するアプローチの精度を高めるとともに、新規事業としてこれまでにないサービスを提供できる可能性を追求していく。

【クレジット金融事業戦略】

Q：金融事業では何をどのように内製化していくのか具体的に教えて欲しい。

A：現状、債権管理は自社で実施しているが、入会審査、途上与信、請求書発行は外部委託している。カード会社設立当初はこれらの業務を外部委託した方が効率的と判断したが、情報システムが発展した現在では、自社で安全・安価に運営できる可能性について検討する余地があると考えている。現段階では、自社での運営の可否、また具体的にどの分野を内製化するかについても未定であり、今後、研究・検討していく。

Q：先行費用、投資を積極的にかけ、その後展開を広げるといった説明だが、具体的な費用・投資が追加として発生するのか、また回収については、どういった時間軸で考えているのか。

A：クレジット金融事業については、戦略アクションとして5つある。ひとつは「業務改善」で、委託している業務内容を見直し、経費の削減をはかっていこうとしている。2つ目は「カード商品の見直し」で、カードの魅力化を進め、百貨店と共同で新しいカード発行の準備をしている。3つ目は「グループ会社の加盟店手数料の見直し」で、いわゆるアクアイアリング業務を自社で手がけることができるように準備を進めている。4つ目は「システムの見直し」であり、自社によるオペレーティングが可能かどうか研究をしている。5つ目はこれらアクションを検討・実行していくための外部人材を招聘している。

こうした5つの取り組み・方向性を決めて、具体的な作業に落とし込んでいる。したがって、今後、当面経費として発生するのは、専門人材の採用、今後こうした業務を進めていく上でのコンサルティング費用、新しいカード発行のための顧客アンケートの実施、東京オフィスの設置などの範囲である。なお、システム投資については、投資リターンを含め、冷静に判断していきたいと考えている。

【IFRS 16号】

Q：IFRS 16号によって来年度から新リース会計基準が導入されるが、それによって来年度から御社の資産と負債にどのような変化が生じるか教えて欲しい。

A：2019年度からのリース資産の計上については、現時点でその影響額を算出中であり、具体的な数字

を申し上げられる段階ではない。リース資産活用期間と割引率により算定される数値は大きく変動する。IFRS 16号はIFRS採用企業にとって非常に大きなインパクトがあると認識しており、当社グループではパルコを含めたプロジェクトを設置しその中で算定を進めている。2019年度からの導入に向け、年内を目処に正確な数値を確定したいと考えている。

以 上