

三越伊勢丹ホールディングス

2025 年 3 月期 第 2 四半期 WEB 説明会 質疑応答要旨

日時：2024 年 11 月 13 日（水）17:00-18:30

Q：百貨店事業の売上について、この先短期ではどうみているか？

A：免税については、8 月・9 月は地震や台風、為替などの要因で、売上がやや鈍化した感覚があった。一方で実額では 9 月が約 100 億円に対して 10 月では 130 億円まで回復している。とはいえ 7 月までの月 160 億円規模は若干高すぎた印象もある。今後当社の戦略である海外アプリがリリース・定着化すれば、業界のトレンドよりは高く推移すると思っている。
日本人顧客については識別化により安定してきているが、天候等の与件によって左右される部分はあると思う。

Q：次期中計で識別顧客売上を積極的に増やす中で、海外アプリ効果も見ているか。一方で 300 万以上購買顧客売上はもっと増えてもいいのでは？

A：フェーズ 1 での免税は政府の訪日外国人見通しなども踏まえ、伸び率を 107~108%程度、日本人を 101%程度で見ている。また 300 万円以上購買顧客については、コミットできる確実な数字を KPI としている。

Q：人財戦略について、人財獲得の競争も激化する中で、二つの横の人財と縦の事業人財についてどこをどう強化する？従業員の意識改革も進むだろうし、外部の採用もある？

A：横と縦の両面で人財を充実させる方向で考えている。
百貨店をよくわかっている人財が不動産や金融をやることに当社戦略の意味があり、不動産領域を中心に約 20 人が外部企業に出向をしている。一方中途採用も積極的に検討する。例えば内装、デザイン、システムなどの分野があげられる。いずれもおもてなしの心を持つ人材を育てていく。
一方で全体の総要員数は増加させない方向で考えている。

Q：今期の免税売上の考え方について。計画から行くと、11 月から期末まで毎月 158 億円の売
上が必要だと思うが、これは強気に見える。アプリ効果も見込んでいるのか？

A：アプリは期末にリリースなので、今期は効果を見ていない。免税はコロナ前でみると、8 月 9 月 11 月は売上高が低く、10 月 12 月 2 月は売上高が高いので、それも踏まえて年間売上計画を変えていない。仮に下回った場合でも、経費コントロールで対応していく。今後はアプリの導入・識別化による効果を見込めるし、海外外商の取組みでも高単価顧客を取り込んでいきたい。

Q：今期単体の日本人売上は、上期実績よりも下期計画の伸び率を高く見ていると思うが？
また中計の売上日本人 101%は、単体だけだともっと高いのか？

A：10月は気温も高く、また日曜日の数が一日少ないなどの要因もあって数字がやや伸び悩んだが、11月に入り改善している。足元では新宿や銀座のラグジュアリーブランドのリモデルオープンも織り込んでいる。昨年度まで下期がかなり売上を伸ばしているの、前年比で見ると下期の伸び率はやや低くみえるが、コロナ前と比較すると10月も7月と同等の伸び率で二桁以上の伸びを維持できており、それほど弱いと思っていない。また中計は、ビルトインで策定しているので全社一律ではないが、単体では101%よりやや高い。

Q：キャピタルアロケーションについて、総還元性向 70%以上の時の配当と自社株買いのバランスは？またフェーズ2の配当性向は下がるのか？

A：配当と自社株取得のバランスについてはマーケットとも対話しながら、時々状況を睨んで決定していきたい。配当は累進配当を掲げているので実額が下がるということはない。

Q：金融事業について、これまでなかなか伸ばせなかった事業なので伸びしろが大きい？

A：大きく2つの方向で検討をしている。一つは富裕層向けの特別なカードを発行し、繋がりをより深めていくこと。
もう一方ではライトユーザーを取り込み。カードを持たない識別顧客約500万人にどうしたらカードを持ってもらい、様々なサービスを使ってもらえるかを考えながら、この層の取り込みを強化していく。また既にカードを持つ200万人以上の顧客については、これまでのカード領域に加えて新たな金融領域のサービスを拡げていく。

Q：関連事業のグループアセット活用、とは具体的には？

A：スタジオアルタのリテールメディアや、今後「フード&ビバレッジ」の取組みを強化する中、エムアイフードスタイルやセンチュリートレーディングカンパニーが重要となる。
また人材活用という面で、グループ内外両面で三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズに伸びしろがある。

Q：適正な自己資本の考え方は？

A：今回将来の自己資本額そのものは記載していないが、安定的にROE10%を目指すバランスシートという観点で、短期では約6000億円程度、30年度で約7000億円程度が適正な水準と考えている。

Q：販管費は今期は確実に抑制できるということ？中期では増えていくようだが？

A：今下期は多少余裕をもって策定している。販管費の対総額売上比率でみると、収益認識基準の適用も考慮すると、コロナ前は25%程度だったものが、足元は20%台に抑えられ

ており、中期的にも総額は同レベルで見ながら、一方で施策や今後のインフレ等の状況も加味して、それぞれの費目のメリハリをつけている。

Q：27年度の営業利益 850 億円について、今期から見るとハードルが低いように見える。

A：海外アプリがどのくらい効果を生むかで大きく変動すると思っている。

今回発表した数字は外部環境も加味しながら、ある程度堅い数字を KPI としているが、いま国内顧客で順調な識別化のトレンドを反映していない。

戦略が奏功し、上振れすることを期待している。

Q：フェーズ 1 の利益が保守的なのは、百貨店がマクロ影響を受けやすいからか？

A：伸び率は政府発表の国内成長予測や訪日外国人予測などを使って計算している。当社のマスから個への戦略や、新たな海外アプリの効果を、見込んでいる通りに読み込むともっと高くなるが、対外開示ではコミットする KPI として数字を出している。

Q：これまでは特利特損の影響が大きかったが、ここからの中計は税率も平準化される一方、持分法利益も上がるので、純損益の実額は税効果などではなくオーガニックだと理解していいか？実力で ROE が二桁に乗ると見ていいか？

A：その通り。税率は今後は 30% に近づいていく。特殊与件を除いた数字で ROE10% 以上を目指していく。

以上