

三越伊勢丹ホールディングス

2022 年 3 月期 第 3 四半期 WEB 決算説明会質疑応答要旨

日時：2022 年 2 月 1 日（火）17:30～18:30

Q. 今回の通期計画でトップラインを見直しているが、その中で、外部環境・内部環境をどのように見ているか。

A. 三越伊勢丹については日本人売上が堅調である一方、インバウンドを見直した。地域については 10 月以降の売上の回復の伸びが首都圏より低く、11 月計画値の 93%から 90%を少し下回る水準で 1 月以降も見直している。今後の感染状況によっては、もう少し弱含む可能性もある。

Q. 中期経営計画の中にはパーソナルにフォーカスした取り組みやデジタル改革などがある。新宿本店などにおいて、これらの取り組みについての手応えをどのあたりに感じているか。

A. パーソナルにフォーカスする外商改革については、10 月以降組織を変え、バイヤーとセールの連携を深めたことが成果として出始めている。また、コロナ禍において付加価値の高い商品へのニーズが高まり、デジタルを使いながら新宿と地域店を繋げることで、地域にいながらにして新宿の商品が買えるなど、品揃えという当社ならではの強みを活かした新しい取り組みの成果が出はじめている。

Q. 経費構造改革について、今回上乗せした部分は恒常的に削減出来るという理解で良いか。

A. 恒常的な固定費の削減で考えていただいて良い。例えば、宣伝費については顧客別 PL という経費の見える化をしながら、収益に応じた使い方を全社レベルでコントロールしている。外部委託費についても、危機意識の下、一人一人の働き方を変えることでコストの外部流出を抑え削減に繋げている。

Q. 高額品を中心とした売上は堅調という事だが、持続性をどう見ているか。

A. 高額品を始めとする当社ならではの高付加価値な商品へのニーズは、オミクロン株による感染拡大後も変わらず高い。またその傾向は、エムアイカードだけでなく、現金や他クレのお客さまも同様である。当社の高感度上質“消費”の戦略を進める中で、百貨店事業を立て直す道のりとしての手ごたえを感じている。

Q. 第 3 四半期で見ると粗利益率はどうだったか。

A. 第 3 四半期でみると、三越伊勢丹では差益率は 0.1 ポイントの低下。ただ、以前のような大きな落ち込みはなく、下げ止まっている。ここはさらに分析、精査をしていく。

Q. 海外エリアの売上、利益について、第 3 四半期の実績と第 4 四半期の見通しはどうか。

- A. マレーシアはロックダウンの影響があった。中国については、決算期がずれていることから、昨今の感染拡大の影響がまだ含まれておらず、この段階では前年を上回って推移しているが、第 4 四半期で影響が出てくると見ている。

Q. 三越伊勢丹単体のコスト削減はある程度進んでおり、削減余地としてはそれほど大きな期待は出来ないように思える。今後は、単体以外での削減をメインにしていくと見ていいか。

- A. 中期経営計画の戦略にもある通り、百貨店を科学することで、三越伊勢丹単体でもコストの削減余地はある。そこに加えて、その成功事例をグループ百貨店に広げ、その先は連邦経営の中でグループ会社の構造改革に繋げることで削減を行っていく。

Q. 地方百貨店について、第 3 四半期の 3 カ月を切り出すと岩田屋三越を始めとして、大きく収益が改善されている。細谷社長の改革の成果が出ていると見ていいか。

- A. 岩田屋三越は売上が戻り切らない中でも、営業利益・利益率が大幅に改善しており、改革の成果が出ている。その他の地域店においても岩田屋三越の改革事例を拡大することで、地域会社全体でも利益が改善されている。また、構造改革店舗として大きなリニューアルを実施した松山も、第 3 四半期で黒字化するなど成果が出始めている。

Q. デジタル戦略におけるオンラインの売上状況は。

- A. 年間で 400 億円を目指す中、上期は緊急事態宣言もあり、非常に順調な推移を見せた。緊急事態宣言解除後の 10 月以降、やや鈍化したものの、好調を維持していた食品定期宅配の ISETAN DOOR や、化粧品サイトの meeco などは堅調に推移した。

Q. 中期経営計画の重点戦略である識別顧客を増やしていく戦略の進捗は。

- A. 現在、非識別顧客を識別する取組みを拡大スタートさせている。これらの顧客にデジタル ID を持ってもらうことで、MI カードと同じようなサービスを展開しながら、利便性を高めていく。新規のデジタル ID 会員数や MI カード会員数は鈍化傾向にあるものの、独自サービスを順次拡充しているアプリや順調に推移しており、手応えを感じている。