

### 三越伊勢丹ホールディングス

#### 2023 年 3 月期第 3 四半期決算 WEB 説明会質疑応答要旨

日時：2023 年 2 月 3 日（金）16:30-17:30

#### Q.総額売上高の見通しについて、通期計画に1月の売上実績は反映されていないのか？

A.総額売上高の見通しには、3Q の状況も 4Q の見通しも反映させている。ただし、免税売上については、足元トレンドまでは反映させていない。販管費についても、第 4 四半期の経費の増加や為替の影響を一定程度織り込んでいる。

#### Q.(株)三越伊勢丹をはじめとして、百貨店事業の売上をさらに伸ばしていけるのか？

A.マスから個へのシフトという戦略は効果を発揮していて、識別顧客化が進むことで、個のお客さまと深くつながり、お一人お一人のニーズをしっかりとくみとり、的確な品揃えにかなげるなど良い循環が生まれている。その先頭に立っているのが伊勢丹新宿本店。そのノウハウがグループ各百貨店に波及していけば、まだまだ百貨店各社の収益力は上がる。

#### Q.(株)三越伊勢丹の単体実績について。確かに伊勢丹新宿本店や三越銀座店の伸びが高いが、下期に入り三越日本橋本店や首都圏の支店の伸びが落ちているように見えるが？

A.前年となる 2021 年度は 3Q だけコロナの影響が弱く、大変好調な売上だったため、そこはハンデにはなる。従って社内ではそこが極端に弱いという受け止め方はしていない。

#### Q.免税売上は 4Q でどれくらいの売上をみているのか？

A.11 月時点の見通しトレンドを据え置いている。仮に 12 月や 1 月の足元がトレンド並みに推移すれば、そこは上振れ要素となる。ただ、インバウンドは外部環境に左右され、不透明な部分もあるので、無理に計画を上げていない。

#### Q.インバウンドについて、足元での主要顧客層や、売れている商品の中身の変化は？

A.中国からのお客さまがまだ完全に戻っておらず、今はアジア圏からのお客さまの売上が中心。日本人の優良顧客と同じで、付加価値が高い物やブランドの限定品などを好んで購入される傾向。高額品ということもあるので、スタイリストからきちんと説明を受けたり提案を受けたりしながら購入している。アイテムでは、宝飾・時計だけでなく美術品などへの関心も高い。

#### Q.インバウンド顧客に対して、日本人の優良顧客と同じように手厚いおもてなしをすることとで好調な売上を継続させることができるのか？

A.その通り。外商組織にも外国人顧客担当という部隊ができ、成果が出始めている。きちんとお一人お一人にフォーカスして、様々な提案をしていくことでリピートを図る体制が

以前よりも整っている。

**Q.地域店の計画は下方修正しているだが、今後の対策は？**

A.両本店の商品が地域店でも購入できる仕組みは、今後、お客さまの認知度が上がるにつれ、もっと効果がでてくる。『百貨店の科学』がバイブル化され、マスから個へのシフトなど、地域店への浸透も進んでくるだろう。お客さまのニーズに深く入りこんでいくことで、百貨店以外の MD も地方のお客さまにご提案できるし、ご提案の幅は百貨店事業に限らず、グループ連邦における各事業のご提案も進めることで、グループとしての収益増も見込めるようになる。

**Q.地域店の売上の弱さがあるということだが、店舗への送客自体はできているか？**

A.どうしても地域 1 番店でない店舗の品揃えは厳しくなっている。また、地域店の立地はお客さまの生活圏と近いので、物価高に対する反応が首都圏のお客さまより敏感なのではないか。『百貨店の科学』はコストだけでなくマスから個へのシフトの仕方などにも細かく言及されている。売上だけでなく利益をきちんと取れるノウハウがまだ共有しきれていないので、そういった部分が今後は効果としてもっと表れてくるだろう。

**Q.㈱三越伊勢丹の粗利率の改善も上期より落ちているように見えるが、免税売上が増えてきたことによる影響なのか？**

A.粗利率はどうしてもラグジュアリーブランドや宝飾・時計のシェアが上がってくるとマイナストrendにはなってくる。ただ、それを放置するわけではなく、改善のための施策は打っている。また『百貨店の科学』の中では、段階利益の中で粗利率だけにフォーカスするのではなく、最終利益をあげることを重視した上で、売上や取引条件を考えている。

**Q.4Q 単体で 5 割くらいの減益計画になるのだがその理由はなぜ？経費増を相当多く見ているのではないか？**

A.好調な業績を受けて、㈱三越伊勢丹の従業員賞与の引当増や水道光熱費の一定の高騰も見ているため、利益では少し厳しい見通しを立てている。

**Q.販管費の営業強化施策は全部使いきるのか？**

A.現時点では残り 15 億円程度は使う計画で置いているが、利益につながらないものは使いきるわけではないので、細かくコントロールしていく。

**Q.収支構造改革は順調に進んでいるが、来期以降も固定費削減の余地はある？**

A.収支構造改革は単年度で終わるものではなく、現中計期間の中で 120 億円程度の削減を見込んでいる。社内でも収支構造改革への理解を深めるように営業部門でも勉強会を

行ったり、サービスの内容が本当に利益につながっているかを検証し、見直したりしている。

**Q.未来の成長に向けての前向きな投資をする意思はあるのか？**

A.収益が見込めるものにはきちんと投資をかけていく。元々中期計画の中でも投資キャッシュフローとして一定程度の投資は見込んでいる。実行段階でも効果性を見極めながら進めていく。

**Q.識別顧客の売上などの顧客 KPI や、EC 売上の進捗についてアップデートして欲しい。**

A.3Q のタイミングなので、K P I としての数字はきちんと確定してからお伝えするが、K P I 各指標は 11 月にお伝えしたトレンドから変わっていない。アプリ会員数については年間 150 万 ID の計画が、3 Q 時点で 176 万 ID ほどまで増えている。EC は期初に想定しているよりも人々の外出が増えて実店舗の売上が伸びているので、どうしても影響をうけてしまい、やや苦戦している。

**Q.今後 10 年間のキャピタルアロケーションの議論の進捗は？**

A.現在プロジェクト化して、外部の知見を取り入れながらディスカッションしている状況。今後、不動産スキームや株主還元などについても、5 月の発表の時点でご紹介できることをお伝えしていきたい。

以上