

## 株式会社丸井グループ 2017年3月期 決算説明会 質疑応答概要

- Q. 未稼働面積について。待機区画については、以前は、取引先都合の撤退などの影響が、想定以上に増えたとの説明だったが、足元では取引先都合の撤退は減っているか？
- A. アパレル業界全体が低迷する中で、お取引先都合の撤退は継続して発生しています。しかし、リーマンショック後やここ2年の多かった時期と比較しますと、アパレル構成を圧縮していることもあり、絶対数は確実に減少しています。
- Q. 17年3月期は入店客数4%増に対し、買上客数は前年割れとなっている。定借化を進める中で入店客数が増加するものの、景気が回復しないので買上客数が伸びないのか？それとも別の要因か？
- A. 入店客数に関しては、私たちが今進めているSC・定借化やお客さまとの共創の店づくり、カテゴリーの変化にともない、増加しています。買上客数は、単価の低いカテゴリーを中心に増えている部分もありますが、サービステナントなど、客数をカウントしていないものも増えてきているため、全体としては減少になっています。
- Q. 定借化は増益の要だと思うが、かつてコト消費へのパラダイムシフトを考え、同じようなことをした企業があったが今は存在していない。SC・定借化を進めることは、本当に収益につながるのか。この戦略をどのように考えているか？
- A. 中長期でみると、モノからコトへのシフトは確実に進んでいくと考えています。そうした中で、実店舗でモノを売る小売業態が今後本当に成立するのか？という、非常に強い危機感から、SC・定借化やオムニチャネル化の対応を進めています。モノからコトへのシフトを考え、今後取り組もうとしているのが「体験」の提供です。モノを売るのではなく、世界観を提供し、ファンになっていただき、利用していただく。こうしたテナントが世界中で好立地に出店し、にぎわいを生み、高い家賃を払う。これからはそういう時代になり、今後、色んな体験型テナントが出てくると思います。私たちは、10年後、仮に一切モノを売るテナントが成立しなくなったとしても、お客さまに支持される商業施設をつくれるよう、準備していきたいと考えています。
- Q. 今回閉店を決めた川崎店以外の店舗について、どのような対応策を考えているか？
- A. 全ての店舗が厳しいわけではありません。定借化ができなくても競争力のある店舗は投資を行っていきます。

Q. ECの戦略的提携について。今後、他の企業とも提携をしていく方針があるのか？

A. 今回の提携については、長年いろいろな方々と協議をしてきた中でご縁があり KDDIさまという非常に将来性の大きい提携を組むことができました。この提携もまだ始まったばかりですので、まずはしっかりと成功事例にしていけたらと考えています。

Q. 買収防衛策の非更新について。投資家との対話も進んだので不要になったということか？

A. 仰る通りです。投資家のみなさまとの対話も進み、共に企業価値をつくっていかうとする中で、買収防衛策を継続する意味はなくなったと思っています。みなさまと一緒に企業価値を向上していく体制がようやく出来てきましたので、前向きに解消したいと考えました。

Q. 小売事業について。今期の増益予測は大丈夫か？前期は増益ガイダンスから減益となった。17年3月期の反省も踏まえてどのように考えているのかを知りたい。

A. 17年3月期の反省としては、縮小させている消化仕入区画のマイナス影響がまだ大きかったこと。加えて、未稼働区画のマイナス影響が想定以上に大きかったことがあります。18年3月期に関しては、上半期は未稼働区画の影響が継続しますが、下半期にかけて稼働してきますので、収益が大きく伸びる形になります。

以 上