

ユニー・ファミリーマートホールディングス 2018年2月期第2四半期決算説明会 質疑応答要旨

決算説明会の主な質疑応答のテキストです。

内容については、ご理解いただきやすいよう部分的に加筆・修正しています。

・日 時:2017年10月12日(木)10:45~12:00

・用 語:HD=ユニー・ファミリーマートホールディングス、FM=ファミリーマート、
CKS=サークルK・サンクス、コンビニエンスストア=CVS、総合スーパー=GMS

① 【連結業績、HD全体】

Q: 順調な上期決算とのことだが、FMの既存比等、主要KPIの計画未達をどう捉えているか。

A: ボトムラインが計画超過したという点で上期決算は順調だった。トップラインならびに日商の昨対比は極めて重要なKPIではあるものの、この点に経営資源を集中しすぎてしまうと経営を誤ると考えている。少子高齢化に伴い小売の市場規模は頭打ちしているなか、ネット通販がシェアを伸ばし、加えてCVS、ドラッグストア、アウトレットも店舗を拡大しており、オーバースタの状態となっている。そうした状況下、価格を引き上げる選択肢は取りづらく、売上を上げるのは一層難しくなる。FMははじめ当社グループとしては引き続き物販に注力する一方で、これまで取り組みの弱かった金融サービス等、伸びしろの大きい分野の強化を進め、最終利益を確保していきたい。

Q: トップラインの考え方について。フランチャイズビジネスである以上、加盟店利益を増やすためにはトップラインの伸びが必要ではないか。

A: もちろんトップラインは大事であるものの、今後は物販だけでなく、物販以外のサービス面を拡充していくことが重要になると見ている。一部サービスは手数料計上のみで、そのまま売上にプラスオンされるわけではない。今後は、物販以外の分野にも経営資源を振り分けていく。最終的には加盟店利益の向上が大切である。そのためには、地域特性を考慮し、地域ごとに収益性を上げていく必要がある。

Q: 金融ビジネスについて。

A: 電子マネー、ポイント、そして金融そのものどう組み合わせていくのか、非常に難しい。重要なことは、いかに多くの方に使っていただけるかである。そのためには会員をどう増やしていくのか、さらにはリアル店舗でどう使ってもらうか、バーチャルからどう呼び込むのか等、様々なアイデアについて議論を進めている。1年以内には金融ビジネスのフレームワークを作っていく。

Q: 統合シナジーについて。今後の見通しは。

A: 上期で20億円、年間で70億円の想定。主に仕入・調達等、商品面での効果であり、値入率も改善している。ただし、売上が若干足りないことから、差益高という点では十分とは言えない。この点は下期でキャッチアップする。2019年度以降はシステムが一本化されることで30億円分のシナジーが加わり、計100億円の統合効果を見込んでいる。

Q:ドンキホーテHDのユニーへの40%出資による業績影響は。

A:今期は第4四半期のみGMS事業の取込利益が減少するが、業績への影響は軽微。来期については、仮にGMS事業を120億円で見た場合、40%分の50億円程度がマイナスインパクトとなる。ただし、その分はCVS事業を中心とした収益向上により、吸収できると考えている。また、ドンキホーテHDにユニーの有利子負債を一部負担してもらうことで得られるキャッシュを何に投資していくのか、今後検討を進める。

Q:来期の利益目線について。繰延税金資産の計上による利益の押し上げ、ならびにドンキホーテHDへのユニー株式の譲渡を考慮したうえで、来期は今期以上の利益を生み出せるのか。

A:今期発生する繰延税金資産の計上は一過性のものである。来期はドンキホーテHDにユニー株式を40%譲渡することによる影響、金額的には最終利益段階で40~50億円のマイナスインパクトが想定されるが、ブランド転換が順調なCVS事業での収益アップ、ならびにドンキホーテHDとの提携シナジー等で補っていく考えである。

Q:当下期に計上を予定している減損損失の詳細は。

A:HDは持株会社であり、FMとユニーを主とした子会社からの配当金等を収益の柱としており、課税所得が十分ないことから、統合当初より、連結納税制度の適用を検討してきた。今回、この制度適用により、当下期において繰延税金資産を計上し、約160億円の税メリットが生じる見込み。これを利益に積み上げることも可能だが、経営の意思として、来期以降の懸念を最大限払拭することとした。特にCVSの店舗の減損については今までも厳格に減損判定していたが、PPAによる店舗あたりの資産の積み増しによる影響も勘案して、その他費用として約160億円の減損損失を見込んでいる。ただし、現時点で確定している数字ではない。

Q:今後の減損リスクについて。今期の追加減損で十分なのか。

A:減損ルール上、許容される範囲で保守的に追加減損を見込んでいる。したがって、来期以降、仮にトップラインが多少下がったとしても、減損が発生しないレベルと考えている。

Q:繰延税金資産と連結納税の仕組みについて。なぜ設立まもない新会社で繰越欠損金が生じるのか。

A:ドンキホーテHDとの資本・業務提携に伴う譲渡価格は非公表だが、HDが保有するユニー株式の税務上の簿価が今回のドンキホーテHDへの譲渡価格を上回るため、当社にとっては税務上の売却損が生じ、欠損金が発生する見込み。今回、連結納税制度を適用することで、欠損金が回収できる見通しである。

② 【CVSセグメント】

Q:FMの上期決算をどのように捉えているか。

A:当上期はブランド統合の完遂に向け、商品や物流統合等、乗り越えるべき多くの課題に対して全社を挙げて取り組み、計画を超過するスピードで進めてきた。一方、まだやり残していることもあり、全体としては決して満足していない。

Q:その他の営業収入について。計画上振れの要因は。

A:利用件数の増加によりATM収入が計画を上振れたほか、物流関連収入も計画を上振れたことなどが主因。

Q:FMの出店計画を抑制した背景は。

A:競争環境も激しく、賃料条件も厳しい。当社では投資回収が難しい案件については無理せず、厳選した出店を行っていることから、新店における質の向上は図られている。

Q:閉店に対する考え方について。

A:将来懸念のあるCKS295店の追加閉店を決めた。競争環境が目まぐるしく変わる中、これからは店舗数を増やしていくのではなく、加盟店収益を向上させ、本部収益も上げていけるよう、ビルド&スクラップなどを進めながら、店舗の質の向上を図っていく。

③【GMSセグメント】

Q:ドンキホーテHDとの提携について。ダブルネームでの店舗展開について。

A:旧来型のGMSのビジネスモデルは疲弊しており、今後の消費増税や景気動向の下振れリスク等も考慮した結果、まず小商圏型のピアゴを優先的にダブルネームに転換していくこととした。ドンキホーテHDが再生した長崎屋の例では、売上が1.3倍、利益面では2倍になった実績もある。当社は主に食品、ドンキホーテは衣料、住居関連品等、両社の強みを融合させながら新しい店舗を作り上げていく。両社の人事交流を進め、先方のオペレーションを積極的に取り入れていく。

Q:ドンキホーテHDに対する印象、ならびに提携による今後の期待は。

A:ドンキホーテHDは意思決定のスピードが速い。また、客層が幅広く、特に20~40代に強い。GMSの主要客層の一つである団塊世代があと数年で75歳を迎え、高齢化と共にマーケットが先細ることが予想される中、今回の提携は若い世代のお客様にも支持される店舗をつくるチャンスだと考えている。
既存のユニー6店舗をドン・キホーテへ転換していく予定であり、転換後の売上改善に期待している。

以上