

## ユニー・ファミリーマートホールディングス 2019年2月期第3四半期決算電話会議 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:2019年1月10日(木)14:00~15:00

・用 語:ファミリーマート=FM、コンビニエンスストア=CVS、総合小売事業=GMS

株式会社ドンキホーテホールディングス=ドンキホーテ HD

### ① 【HD 全体】

Q:ドンキホーテ HD の株式取得、持分法適用に関する今後の方針。

A:ドンキホーテ HD を持分法適用会社化し、役員を派遣する方針に変更は無いが、市場からの追加買増しについては何ら決定している事実はない。また、現在策定中の来年度の事業計画上では、ドンキホーテ HD の取込は織り込んでいないが、中期計画で公表した2019年度親会社所有者帰属利益500億円のイメージについては十分達成可能である。

Q:中期経営計画にて掲げている2020年度の利益目標に変更はないか。

A:CVS事業において、不採算店舗の閉鎖を第4四半期に積み増すことにより、2020年度には減損損失等の閉店関連の費用は大幅に減少が見込めることもあり、現時点で計画を変える考えはない。ただし、2020年度の親会社所有者帰属利益600億円イメージは非継続事業であるGMS事業を含んだ計画値のため、中身については今後精査が必要だと認識している。

Q:IFRS16号による影響について。

A:現在、財務諸表への影響を見極めているところだが、B/Sに対しては最大で1兆円規模の資産及び負債の増加を見込んでいる。一方、損益に与える影響は軽微だとみている。

### ② 【CVS セグメント】

Q:FM 単体について、第3四半期実績までの対計画の進捗は。

A:FM 単体では、ブランド転換店の日商向上や経費削減等により、事業利益は計画を大幅に上回った。一方で、不採算店の前倒し閉鎖や災害損失の発生などにより、四半期利益では計画未達となった。

Q:第4四半期に積み増しを予定している不採算店舗閉鎖の規模感はどの程度か。

A:具体的な店舗数や閉鎖損失額は精査中だが、減損リスクの恐れのある不採算店舗、特に直営店舗は会社が意志決定をできることから今期中に処理していく。

Q:ブランド転換店を除くFMの既存店の伸び率および差益率に対する総括、今後の方針。

A:客数の減少が課題と認識しており、その対策の一つとしてキャッシュレス決済のマルチ化により決済手段の利便性を高め、客数増につなげていきたい。また、検品レスや7L フライヤー導入など店舗オペレーションの効率化により加盟店収益力の向上を図るとともに、惣菜・冷凍食

品「お母さん食堂」シリーズのブラッシュアップなど、魅力ある商品を提供し差益率を改善していく。

Q: 統合シナジーの P/L 影響について。

A: 統合シナジーは、商品・物流関連、建設関連、システム関連の 3 つに分かれる。商品・物流に関しては、調達コスト削減による値入率の改善で 2018 年度は 60 億円を見込んでいる。建設関連は非常に僅少。さらに 11 月末にブランド統合が完了したことにより、2019 年度はシステム運用費の削減効果 30 億円を見込んでいる。尚、第 3 四半期までに統合シナジーは約 40 億円が発現した。

Q: 来期の CVS 事業の収益見通しは、戦略什器の前倒し導入や減損処理によって、どの程度利益押し上げ影響があるのか。

A: 来期の CVS 事業の収益は、既存店伸長率 101.2% および差益率の改善により 40~50 億円の増益、また、統合コストの減少や減損の大幅減なども見込んでおり、従前のイメージである 2019 年度の親会社所有者帰属利益 500 億円に向けた計画を策定中である。第 4 四半期の追加施策による来期の影響額は現在試算中である。

Q: 来期における FM の注力点は何か。

A: 商品面では、導入から 2 年目に入っても大幅な売上伸長を記録している惣菜の「お母さん食堂」シリーズに引き続き注力していくほか、冷凍食品の品揃え強化や新型コーヒーマシンの前倒し導入等で日商アップを図っていく。また、10 月の消費増税に対しては、中食を始めとした高付加価値商品の展開を充実させ対応を図る。

店舗開発面においては、不採算店舗の閉鎖により、店舗全体の質は確実に高まってきている。来期も厳選した出店を継続して行うものの、店舗数はわずかだが純増に転じる計画を組んでおり、ビルド&スクラップ出店を中心に三大都市圏でのドミナントを強化していく。物流センターや中食製造工場のインフラについても拠点の集約を通じて効率化を図り、抜本的な改革を引き続き進めていく。

### ③ 【その他】

Q: 昨年 12 月に導入したバーコード決済サービスの効果について。

A: バーコード決済の利用件数は店舗平均で 1 日 10 件以上に上り、12 月度の既存店売上の伸長(既存比 101.6%)に貢献したものと考えている。また、2019 年 7 月には、当社独自のスマホアプリ・電子マネー「ファミペイ」の展開を予定しており、2022 年度までに 1,000 万件のダウンロードを目指す。キャッシュレス比率は現状 20%弱の水準だが、将来的には 50%をターゲットとしていきたい。今後、「ファミペイ」を核にキャッシュレス比率を高め、ビッグデータの収集分析を通し、そこから派生する金融・データマーケティング事業への展開につなげていきたい。

Q: 「ファミペイ」を始めとした決済サービスによる効果発現について。

A: 先ずはお客様の利便性を高めることで集客につなげ、次の段階で、金融事業としての展開拡大及び収益化を目指したい。

Q: キャッシュレス比率の上昇に伴い、手数料等の負担も増えるのではないかと。

A: 決済サービスの本丸となる「ファミペイ」を核としたキャッシュレス化の推進により、お客様の利便性向上による客数の増加が期待できるだけでなく、そこから得られるビッグデータを商品やサービスの開発に活用することで、収益の更なる底上げを図る好循環を生み出したい。また、ドンキホーテ HD との業務提携においても商品共同開発のほか、このビッグデータの連携も検討分野としている。

Q: キャッシュレス決済における、新たなアライアンスの可能性について。

A: 決済手段の多様化に向け、他社との協業を含め展開方法は様々な可能性がある。まだ検討段階であるが、顧客利便性の向上を図り、当社独自の顧客基盤を構築することで商品・サービスの開発や来店促進につなげていきたい。

以上