

2013年12月期決算説明会 ご質問と回答

○決算説明会実施日時：2014年2月13日（木）10：00～11：00

【質問者 A】

Q1: OC モバイルのオペレーション、店舗運営の課題があれば教えてほしい。

A1: ベルパークの店舗と比べ、契約社員と派遣社員が中心で、正社員がほとんどいないことが大きな違いである。一方で、本社には金融業界で経験豊かな優秀な管理職が揃っており、ベルパーク本社の補強に貴重な戦力になると確信している。過去 20 回近い M & A の経験から言うと、販売現場のモチベーションをあげるためには、店舗には思い切った人事戦略が必要と考えている。オペレーション上、改善できるポイントはたくさんある。ソフトバンク部門は、我々のノウハウを注入するだけですぐに改善できる。一方、au とドコモ部門はまだ勉強中なので、これから謙虚に一つ一つベルパークらしいノウハウを作っていかなければいけないと感じている。

Q2: ソフトバンクの新定額サービスについて、通話料が以前の 21 円/分から 5 分以降 30 円/30 秒になるなど中途半端なところもあり、どのような感想を持ったか。

A2: 音声料金プランへのチャレンジ的な要素が含まれており、キャリアはどの料金体系がベストかをこれから模索していく状況なのではないか。ウィルコム の 10 分×500 回の定額プランの経験もおそらく活かされているのだろう。これから消費者や販売店の反応を聞きながら改良していくのではないかと見ている。

Q3: CS について「期待以上」とは何を指すのか。

A3: ここ 3 年程、ソフトバンクと代理店は CS について真剣に取り組んできた。しかし、当社はお客様からそこそこの満足度を獲得しても、そこから次のお客様のご紹介をいただくことは難しいと感じている。単にお客様の期待に応えるというレベルでは紹介にはつながらない。お客様の期待以上のサービスでお客様に感動を与えるレベルまで行くことで初めて紹介をいただけると考える。我々は感動接客が紹介を生み、それが繁盛店を生み出すというロジックで、もう一歩踏み込んだ接客をして顧客満足度を高めようと考えている。そういう意味での「期待以上にしよう」という事だ。

沢山のお客様の声が何千件と集まっており、それを解析し、どういうことをすれば本当に満足いただけるのかを日夜研究している最中だ。ただ、クレームもごくわずかだが発生しており、それは徹底的に分析して対応している。

【質問者 B】

Q1-1: 連結の今期業績について、OC モバイルの買収の「のれん償却」が 4,500 万円と説明していたが、9 ヶ月間の金額か。そうであれば、来期はもう少し増えるのか。

A1-1: のれん償却の金額は9 ヶ月分であり、来期からは 6,000 万円程度と考えている。

Q1-2: OC モバイルの営業利益が9 ヶ月間でマイナスという計画になっているが、中長期でどのくらいの寄与を考えているか計画を聞かせて欲しい。

A1-2: OC モバイルの財務諸表を分析すると、店舗数の割に本社コストが重い。店舗で 2.7 億円稼ぎ、直近期では本社と支店で 3.7 億円くらいのコストがかかって 1 億円近い赤字になっている。当社はドコモも au もまだ勉強中である。中期的にどこまで改善できるはまだ分からない。説明会資料にも書いてあるが、短期的な収益改善は織り込んでいないが、勉強しながら謙虚に取り組んでいくつもりだ。

Q2: 説明会資料 P.27 で、出店計画は自然体と説明していたが、大きな M&A を含めずに、今までのような伸びを考えて良いのか。

A2: 大きな M&A に関しては、特に計画には含めていない。出店計画に関しては、不振店のあるエリアに対して新店の出店権利を与えるとのキャリアからの話もあるが、まだ不明なところが多い。こうした事は織り込まずに、出店や小規模な譲り受けで上期は 8 店舗の増店が予定されている。今回の計画ではこの 8 店舗だけを計画に織り込んでいる。

Q3: 参考資料 P.8 にある販管費実績の内訳について、のりかえ (MNP) は、キャリアからのインセンティブがいったん売上に計上され、払い出しが販促費として費用にも計上されている、つまり、両建てで計上されていると理解している。

特に広宣販促費が、14 億から 24.5 億に増えているが、キャンペーンやキャリアからのインセンティブで増えた割合はどのくらいか。また、今期の計画における販促費も同じトレンドか教えてほしい。

A3: 具体的な金額は開示していないので差し控えるが、ご指摘いただいた通りである。キャリアからののりかえなどの手数料は、いったん受取手数料として売上高に計上する。それを原資にしてお客様へののりかえの際のキャッシュバックを販売促進費として計上している。広宣販促費 10.5 億の増加には、チラシ代などの広告宣伝費も含まれているが、キャッシュバックの販促費は 8 割ぐらゐを占めているというイメージである。

販促費については、今期も前期とほぼ同じトレンドが続くと考えている。前期は上期から下期にかけて急増した流れだった。今期は急増したレベルがこのまま 1 年続くとは思えないので、通期の計画はこうしたピークよりはやや下がったレベルとし、トレンドとしては徐々に下期にかけ下がるだろうと予測した。

【質問者 C】

Q1: 過熱するキャッシュバックについて、MNP を取るうえでの最大の武器になっているが、キャリアでも適切かどうか議論されていると聞いている。過熱状況はいつまで続くのか、キャリア側でも変えようという具体的な兆しは出ているのか、貴社でどう対応していくのか、その辺の見通しを教えてほしい。

A1: キャリアにお聞きすると他のキャリアがヒートしており、仕方なくキャッシュバックのレベルを合わせているという声を聞く。だからと言って、自由競争が原則だし公正取引委員会の目も光っているので、キャリア同士で話をすることは出来ないだろう。ただ、販売現場から見るといくらなんでもこれは過熱しすぎではないかと感じる。いつ終息するかはわからない。それはコントロールできる機関が存在しないからだろう。長期利用のお客様から不公平ではないかと疑問やクレームの声が上がった時が終息する時ではないか。販売代理店では終息の見通しを明確に答えられない。