



目次

ホントの企業探偵団へようこそ	3
隠れ借金ポイント・サービスを探る	4
ふくらみ続けるおサイフ	5
ポイントカードで顧客を囲い込み	6
ポイントは「疑似通貨」	7
ポイントは財務諸表のどこに載っているのか	8
企業によって異なる会計処理	9
販促にポイントを積極活用するヤマダ電機	10
50社のポイントサービスを運営するTSUTAYA	11
国際会計基準が適用されると…	12
ホントの情報をあなたに～eol企業ナビの紹介～	13
	14

ホントの企業探偵団シリーズ

隠れ借金 ポイント・ サービスを探る

eol 企業ナビ

企業研究では、企業のプラス面、
マイナス面の両方を知ることが重要です。

就職活動中、もしくは就職活動をこれから始めようとしている学生のみなさん、こんにちは。

私は「**ホントの企業探偵団**」探偵 名比(なび)
通称ナビ探偵です。

さて、当探偵団は、企業の本当の姿を日々探っています。
今日もみなさんに、企業の本当の姿を「紹介しましょう。

おや、どうしました？ 少し怪訝そうな顔をしていますね。
安心を。私は決して怪しいものではありません。

ホントの 企業探偵団へ ようこそ。

今日こうやってみなさんの中に現れたのは、みんなが
これから就職活動で一生涯勤められる会社を探していると
聞いたからです。いまどきは情報があふれており、
その核心はつかみにくいと言えます。

よって、希望する企業が本当にいい会社なのかどうかを見極めるコツをつかむことはとても大事です。
要はみなさん企業を見極める眼力を手に入れてもらい、充実した人生をおくつて欲しいということなんですね。

……では、わかつていただいたところをさっそく今回のテーマに入りたいと思います。
今日はポイントサービスについてお話しします。

🔍 隠れ借金 ポイント・サービスを探る

いや……？ ポイントサービスと聞いても

「なぜそれが企業の善し悪しと関係があるの？」という顔をしていますね。

ふふふ。分かりました。」と説明しましよう。

みなさんは一度はヤマダ電機やビックカメラなどの家電量販店や、レンタルビデオ屋さんの

TSUTAYAに行つたことはありますよね。

そうするとポイントカードを作つたことがあるのではないでしょつか？

え？ 結構ポイントがたまっている？

うらやましい……あ、いや、それはそれとしまして……

みなさんはこういったことを考えたことはないでしょつか？

「このポイントつて将来、店が払う借金みたいなものだよな？」

店は大盤振る舞いしているけど大丈夫だろ？

実はこのポイントサービス、想像通り借金のようなものなんです。いわば隠れ借金といつてもいいかもしれません。借金である以上はあまり増えすぎると財務体質、つまり会社の健康をむしばむ可能性があるんですね。

だから今回は会社が公開している資料から、隠れ借金ともいえるポイントサービスを各社がどのくらい抱えているのか、みなさんが読み取れるように説明していきます。



ふくらみ続けるおサイフ

私たちのおサイフは「ポイントカード」でいいぱいです。

ポイントカードがないと値引きしてもらえないのでも常に持ち歩き、いらっしゃないと困つてもタダじゃれるのでつらいもんつてしまいます。

ふだん使わないカードにも少しポイントがたまつたりして捨てられず、かくしてカードの枚数は増えるばかりです。

ケーステンキのように「その場で現金値引き」をウリにするのはもはや少数派。ヤマダ電機、エディオン、ヨドバシカメラといった家電量販店をはじめ、航空会社、百貨店、ホテル、オンラインショッピング、クレジットカードから街で見かける飲食店まで、ポイントカードを発行する企業

は年々増え続けています。

企業はなぜポイントカードを発行するのでしょうか。ポイントカードを発行する」とで何をねらつているのでしょうか。

今回はポイントカードに代表される「ポイントサービス」の不思議を解明していくをもじります。



ポイントカードで顧客を囲い込み

ポイントサービスは、商品・サービスの購入金額や頻度に応じて顧客に「ポイント」を与え、そのポイントを

次回以降の利用時にオカネの代わりとして使えるというサービスです。

繰り返し買つてくれる「忠実(loyalty)」な「常連客」を増やすことがポイントサービスのねらいです。

米国アメリカン航空が1981年に開始した、マイレージサービスAdvantage®がその先駆けとされています。

ポイントの獲得やサービスの利用方法は多種多様です。航空会社のマイレージサービスのように一定のポイントをためたら利用できるものから、家電量販店のポイントカードのように発行されたその日から利用できるものまであります。いずれも顧客の「困い込み」を目的としているのです。

ポイントサービス、マイレージサービス、ポイントカードといった言葉は和製英語で、マイレージサービスはFrequent Flyer Program

（FFP）、「ポイントカードなど」を意味するCustomer Loyalty ProgramやFrequent Shoppers Program（FFSP）とも呼ばれていました。

顧客にポイントカードを持つても、例えば、自社の商品・サービスを他社よりも優先して買つてももらえる可能性がありますが、実は企業になつていいのです。



ポイントは「疑似通貨」

ポイントカードを発行する企業が増え、その発行期間も長くなるにつれて、ポイントの発行残高はかなりの規模になっています。

野村総合研究所によると、ポイント・カードを発行する国内主要の業界の発行残高(2007年度)は少なくとも8000億円にもなっています(NRI News Letter 2009年3月26日)。今後その規模は年々拡大し、2013年度には8400億円を超えると推計されています。政府の「定額給付金」は2兆円、その半分弱に相当する規模になっています。

さらに驚くべき数字を英國エコノミスト誌が2005年に発表しているが、(Jan 6th 2005の記事)。

ト・カードを発行する企業が増え、その発行期間も長くなるにつれて、ポイントの発行残高はかなりの規模になっています。

図表1 代表的なポイントカード(年会費無料のカードのみ)

業種	発行元	カード名	標準的なポイント還元率	特徴
家電量販店	ヤマダ電機	ヤマダポイントカード	10%	販促時に最大20%のポイント還元なども実施
	ビッグカメラ	ビッグポイントカード	10%	販促時に最大20%のポイント還元なども実施
百貨店	そごう・西武百貨店	ミニレニアムカード	2%	販促時や年間購入額に応じて2%~5%のボーナス・ポイント還元
ドラッグストア	マツモトキヨシ	マツモトキヨシ 現金ポイントカード	1%	毎週金・土、毎月1・2日、販促時などに2%~30%のボーナス・ポイント還元
DVDレンタル	TSUTAYA	Tポイント・カード	1%	全国50社・約30,100店舗で利用可能、会員数約3,200万人
コンビニエンスストア	セブン-イレブン	nanaco	1%	セブン&アイ・ホールディングスのグループ企業で利用できる電子マネー
	ローソン	マイローソンポイント	1%	クレジット機能付カード「ローソンバス」だとVISA加盟店で0.5%のポイント還元
航空	JAL	JALマイレージバンク	フライトマイル ショッピング (100円=1マイル)	国内線10,000マイル、国際線15,000マイル以上で特典航空券へ交換可能、会員数約2,000万人
	ANA	ANAマイレージクラブ	フライトマイル ショッピング (100円=1マイル)	国内線10,000マイル、国際線12,000マイル以上で特典航空券へ交換可能、会員数約1,700万人

? ポイントは財務諸表のどこに載っているのか

ポイントサービスで利用されたポイントの総額、ポイントの未使用残高などはどういうかたちで財務諸表に載っているのでしょうか。家電量販店業界首位、ヤマダ電機の有価証券報告書・決算短信で確かめてみます。ヤマダ電機では、ポイントサービスの会計処理を次のように行っています。まず、ポイントを発行した時点では何も会計処理をしませんが、顧客がポイントを使った時点で「ポイント販促費」を損益計算書・費用の部(販売費及び一般管理費の注記事項)に計上しています。(次頁、図表2参照)

これは、今年度に発行されたポイントのうち今年度中に使われたポイントの総額のことです、その金額は2007年度は931億円、

それは、世界の航空会社が抱えるマイル残高は14兆マイルに達しており、その換算金額は約70兆円といふ天文学的数字になっている、といふものです。

70兆円といえば、米ドル紙幣の流通量、ユーロ紙幣の流通量にも匹敵するたいへんな規模。マイレージ・カードを持つ人がみんなで一齐にポイントを使用したら、たいへんなことになります。

この推計はいくらなんでも大きすぎるでしょう。もしれませんが、数百億円とかではなく数千億円から数兆円のオーダーで負債があると考えた方がよさそうですね。最近では複数の企業が提携してポイントサービスを相互に流通させることがなっています。

TSUTAYAのTポイントは、全国50の企業、約30100店舗と提携しており、会員数3202万人(2009年3月末現在)にもなっています。もはやポイントは「疑似通貨」ともいえるような、社会的に大きな存続を持ったのか、それは「隠れ借金」ではないのか、ポイント利用の拡大が最終利益に悪影響を与えるのではないかなど、ポイントサービスをめぐる経営問題がクローズアップされつつあります。

TSUTAYAのTポイントは、全国50の企業、約30100店舗と提携しており、会員数3202万人(2009年3月末現在)にもなっています。これにもなって、ポイントを発行した企業がどれくらいの発行残高を持つのか、それは「隠れ借金」ではないのか、ポイント利用の拡大が最終利益に悪影響を与えるのではないかなど、ポイントサービスをめぐる経営問題がクローズアップされつつあります。

2008年度は1534億円となっています。今年度中に未使用だったポイントは翌年度以降に繰り越されて使用されます。これは企業にとってみれば将来の費用発生の原因となるので、貸借対照表・負債の部に「ポイント※引当金」という勘定科目を設けて備えています。この引当金はポイント未使用残高に、過去の使用実績率を掛け計算した見積額です。ポイントの未使用残高、使用実績率の数字はほとんどの企業で開示されていません。ヤマダ電機のポイント引当金は、2007年度は72億円、2008年度は177億円となっています。

※引当金・将来発生する「」ことになる費用の損失(の一部)をあらかじめ当期の費用・損失とするもの



企業によって異なる会計処理

わが国では、ポイントサービスについての統一的な会計基準は存在せず、個々の企業が判断して会計処理を行っています。ヤマダ電機のような家電量販店などでは獲得したポイントが即日利用できるタイプのポイントサービスを提供しています。このタイプでは、ポイントが使用された時点で費用処理するとともに、期末に未使用ポイント残高に対しても過去の実績等を勘案して引当金を計上する、という会計処理を採用する企業が多いようです。これに対して、獲得したポイントが一定の水準に達して初めてサービスが利用できるタイプのものもあります。この場合は、すぐにポイントが使用されるわけではなくので、引当金を計上せず、ポイントが使用された時点で費用処理を行うことも考え方で企業を比較する場合には、ポイントサービスの会計処理の違いに留意が必要になります。

図表2 ヤマダ電機の連結損益計算書関係

前連結会計年度 (自 平成19年4月1日／至 平成20年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成20年4月1日／至 平成21年3月31日)
※1.販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。	※1.販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。
広告宣伝費 29,468百万円	広告宣伝費 30,285百万円
役員退職慰労引当金繰入額 142百万円	役員退職慰労引当金繰入額 174百万円
給与手当 66,375百万円	給与手当 76,318百万円
賞与引当金繰入額 2,674百万円	賞与引当金繰入額 3,017百万円
退職給付費用 1,273百万円	退職給付費用 1,283百万円
賃借料 39,014百万円	賃借料 42,851百万円
減価償却費 12,777百万円	減価償却費 22,670百万円
ポイント販促費 93,164百万円	ポイント販促費 153,418百万円

ヤマダ電機の連結貸借対照表関係

	前連結会計年度 (平成20年3月31日)	当連結会計年度 (平成21年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	90,668	58,111
短期借入金	-	9,212
リース債務	-	5,938
未払法人税等	17,537	17,721
賞与引当金	2,674	3,017
役員賞与引当金	117	136
ポイント引当金	7,200	17,700
その他	63,298	61,695
流動負債合計	181,496	173,533

販促にポイントを積極活用するヤマダ電機

さて、ポイントサービスが財務業績にどのような影響を与えているのか。ヤマダ電機とビックカメラのケースについて考えてみましょう。

この両社はいずれも「ポイント販促費」と「ポイント引当金」の二つの勘定科目を使って同じような会計処理を行っているので比較が可能です。図表3は直近4年分のデータを時系列で整理したものです。

この両社はいざれも「ポイント販促費」と「ポイント引当金」の二つの勘定科目を使って同じような会計処理を行っているので比較が可能です。図表3は直近4年分のデータを時系列で整理したものです。ポイント販促費が多くポイント引当金が少ないというのは家電業界のポイントサービスの特性を反映したものと言えるでしょう。獲得したポイントをすぐ使うという顧客の様子が見て取れます。

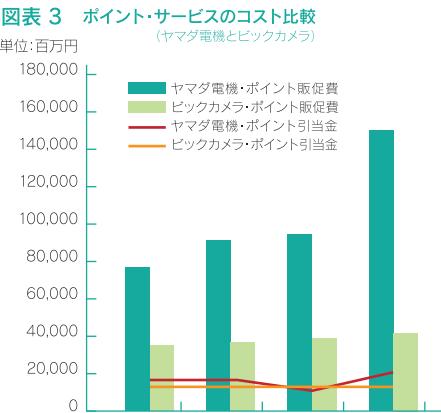
ヤマダ電機は2007年度から翌年度にかけて、ポイント販促費を約600億円、ポイント引当金を約

100億円も増やしています。

これは「積極的なポイント販促を引き続き実施し、お客様へのお得感を前面に打ち出し他社との差別化」を図つたことが原因のようです。これによりヤマダ電機の決算は、2003年に連結決算を導入して初めて、当期純利益が減益することになりました。

図表3に対するビックカメラの販促費や引当金の変動は大きくなく、「ビックポイントカードの付加価値を高め、会員数の増加を図り、顧客層の拡大とりankaーの確保」に努めただけで、ヤマダ電機のような積極的なポイント販促は行っていないことがわかります。また、ポイント販促費が売上高に占める割合(2008年度)を計算してみると、ヤマダ電機は8.4%(売

上高1兆8250億円)、ビックカメラは6.6%(売上高6048億円)、このことからもヤマダ電機の積極的なポイント攻勢をうかがい知ることができます。





50社のポイントサービスを運営するTSUTAYA

家電量販店は自社単独でポイント・サービスを運用するところですが、多くの企業では他社との提携を拡大する動きが加速しています。

その代表がTポイント。これを運営するTSUTAYA

(会社名はカルチュア・コンビニエンス・クラブ、CCC)では、ポイント管理などを「カード事業」が成長し、2008年度の売上高は67億円、営業利益は20億円になっています。

カード事業の売上高は、CCC社の売上高(2207億円)の約3%に過ぎませんが、営業利益(152億円)への貢献度は約13%にも達しています。

ポイント管理を行っている様子は貸借対照表の数字に表されています。ヤマダ電機のように自社でポイントサービスを運営する企業では

負債の部に「ポイント引当金」が計上されるだけですが、CCC社では資産の部に「ポイント預かり預金」という勘定科目で10億円が計上されています。

これは提携企業とのポイント精算を行うための勘定と考えられます。

国際会計基準が適用されると…

ポイントサービスの会計基準は、今後、国際会計基準に従つように調整されるようになります。
国際会計基準では、引当金を計上せず、商品購入時に売上高からポイントに相当する金額を繰延収益として貸借対照表の負債の部に計上します。

そして、ポイントが使用された時点で売上高として認識する、という会計処理を行います。
これは従来の会計処理と大きく異なっているので、導入されると、ポイントサービスを行つている企業の売上高が一時的に急減する可能性が指摘されています。

また、これまで非公開だったポイント発行残高が開示されると、それが予想以上に大きかつた場合に、投資家などが企業の将来性に対しても大きな不安を抱くことも懸念されています。

私たち消費者にはありがたいポイントサービスですが、企業にとってはまさに「隠れ借金」のような存在となっています。

ポイントサービスをめぐる会計処理や情報開示の動きが企業経営にどのような影響を及ぼすのか。

今後とも引き続きウォッチすることが必要といえましょう。





ホントの情報をあなたに

～e-oー企業ナビのご紹介～

企業の採用ページに載っている企業情報は、良い部分が強調されて書かれています。

それは、当然多くの学生に応募してもらつためだからです。

皆さんがあくまで目にしている採用情報の中には、業績が右下がりといつ事實が隠されているかもしません。

入社してから知るのでは遅いのです。

競合企業が圧倒的に強いため、自社商品がなかなか売れない・・・、

少子化による需要先細りのため、お先数年・・・、

入社後こんな思いをしながら新入社員として働いている自分がいるかもしれません。

有価証券報告書の財務情報や事業状況などの、ありのままの情報を知りましょう。

企業側から一方的に流される広告情報だけではなく、

積極的にリアルな情報をつかむ努力をしてみましょう。

【e-oー企業ナビ】には、リアルな企業情報があります。

有価証券報告書を見やすく表示したり、企業の業績をグラフ表示させたり、

ありのままの企業情報が簡単に分かります。

是非ともみなさんの企業研究に役立ててください。



eol 企業ナビ

企業情報の宝庫と呼ばれる有価証券報告書のデータをもとに、就職情報誌にはない真の情報が分かり易く手に入ります！

特徴
① 詳細な企業情報をわかりやすく提供

特徴
② 企業のプラス面・マイナス面の情報がある

特徴
③ いろいろな企業ランキング

特徴
④ 興味のあるキーワードで企業を探せる、テーマ別検索機能

特徴
⑤ 今後の展望・課題が読み取れる有価証券報告書を収録
エントリーシートや面接対策にも有効



これからも「ホントの企業探偵団」は企業のホントを探り続けます。
またどこかでお会いしましょう！