

向きあって、その先へ。

お客さまをはじめ、多くの人々と「真摯に、しなやかに、力強く」向きあう姿勢とそこから生み出される新たな価値提供の約束です。
その精神をあらためて確認し、この時代、そして次代に、どう向きあっていくべきか。
三越伊勢丹グループの舵取りを担う、トップマネジメントの考えを伝えます。

世界有数の巨大マーケットを舞台にした競争力の高い2ブランドの統合 ～最大の統合効果をめざして～

三越、伊勢丹両社はともに呉服店から出発し、それぞれ日本の百貨店を代表する特色ある事業形態を築き上げてきました。日本の百貨店の草分けである三越は、335年の歴史のなかで培ってきたお客さまとの信頼関係と固い絆が大きな強みです。とりわけ、コーポレートメッセージ「飾る日も 飾らない日も 三越と」が表しているように、お客さまの人生の節目を飾る「晴れの日」にふさわしい、上質な商品サービスの提供で他の追随を許さない実績をもっています。

一方、伊勢丹の強みは、店頭でお客さまのおっしゃることを聞き取る力です。112年前の創業以来、さまざまに時代が移るなかで常にお客さまが求めるものを具現化し、企業スローガン「毎日が、あたらしい。ファッションの伊勢丹」で宣言しているように、ファッションをリードする瑞々しい商品サービスを提供し続けてきました。

今回の統合は、こうした「三越」「伊勢丹」の強みにさらに磨きをかけ、お客さまの満足度を高めることが最大の目的です。

百貨店として、言ってみれば「不易と流行」「創造と破壊」という異なるモデルにある三越と伊勢丹が統合することによって、東京という世界でも稀な巨大マーケットを中心においた、競争力の高い2つのブランドを柱とする企業体が誕生しました。その新たなポジションのもと、ライフスタイルの異なるそれぞれのお客さまのご要望に真摯に向き合うことで、「ライフ・タイム・バリュー（顧客生涯価値）」を提供し、お応えしていくことが三越・伊勢丹グループのこれからのミッションです。[武藤]



代表取締役会長兼CEO 武藤 信一

お客さま一人ひとりの「マイデパートメントストア」に

～三越伊勢丹ホールディングスのめざす方向性を踏まえた課題～

三越伊勢丹グループは、常に上質で新しいライフスタイルを創造し、お客さまのさまざまな生活シーンでお役に立つことを通じて、お客さま一人ひとりにとっての生涯にわたる「マイデパートメントストア」となり、高収益で成長し続ける「世界随一の小売サービス業グループ」をめざします。そのために、次の施策を積極的に進めていきます。

第1は、ブランド価値の維持・向上です。当社グループの最大の資産は、「三越」「伊勢丹」のブランドであり、信頼で結ばれたそれぞれのお客さまです。お客さまがそれぞれのブランドに求めていることを再認識してブランドの明確化を図り、どのように価値を高め、磨き上げていくかということに力を注いでいきます。

第2は、グループ力を最大限に発揮するための営業基盤の統合を図り、統合効果の早期創出によって百貨店

事業の売上高と利益の向上を進めます。百貨店に期待されているのは「安全・安心」「高品質」「鮮度」であり、確かなものが常に用意されているという「信頼」です。これらの価値を高めていくために、先行投資を大胆に進めていくことにしています。

第3は、販売員一人ひとりが提供するお客さま満足最大化です。お客さまから真っ先にご相談いただけるよう高度な能力、知識、技術を身につけ、「おもてなし」(=顧客接点)における感動レベルで世界随一となるとともに、サービス、商品、店舗の上質さを維持することをめざしています。「新鮮な感動と上質なサービス」は、日々の革新努力の上にもみ生まれるものと考えており、当社グループは、これからもお客さまのご要望やご意見を真摯に聞き取ってお応えするために努力していきます。

店頭を通じてそれぞれのブランド価値を高めることで収益を上げる一方、お互いのノウハウを共有化し、見直すべき事業は見直し、同じ機能を統合することでコストを削減し、より一層の顧客価値の向上につなげるための投資の原資としていきます。[武藤]



代表取締役社長兼COO 石塚 邦雄

ライフステージの各場面でお客さまの側に立った提案を

～ご家族皆さままでご利用いただける百貨店へ～

これらのテーマに対し、統合決定後から2008年度にかけて、カードや情報システムなどの先行投資を開始しています。また、銀座店増床リモデルを含む首都圏の旗艦3店への集中投資や、新潟などの三越・伊勢丹の併存エリアの最適化などにも着手しました。

統合の発表以来、各方面の皆さまからの期待の大きさを強く感じていますが、特に、三越・伊勢丹のカードの共通使用をご要望されるお客さまが多数おられることを認識しています。これにお応えするため、2008年秋にはアイカードにライセンスを取得したVISAを付加するとともに、2013年を目標としていた両社カード機能の統合を前倒しで進めていきます。これによりハウスカードの機能を向上するだけでなく、世界中でお使いいただけるカードとなり、お客さまの利便性が格段に向上します。

また、三越・伊勢丹それぞれのカードをご利用いただいている会員の皆さまは約330万人におよんでいます。

その利用率は極めて高く、当社グループとお客さまとを結ぶ感度の高いコミュニケーションツールとして機能しています。これを大きな財産として、カード会員の皆さまへご提供するサービスも、お買物だけでなくお客さまの生活全般にわたって広げていきたいと考えています。三越と伊勢丹の連携によってサービスの幅はもっと広がっていきます。

具体的には、お客さまに最適な資金プランを提供するためにファイナンシャル・プランナーをさらに増やし、伊勢丹新宿本店や浦和店で既に行なっている保険相談業務に加えて、証券仲介業務を開始します。さらに、三越、伊勢丹のカルチャーサロン、トラベルサロンなどを相互にご利用いただくなど、ライフステージのあらゆる場面でご家族の皆さまにこそって使っていただくカードとなるよう、サービスの強化・充実を図っていきます。

百貨店という中立のポジション——常にお客さまの立場に立った対応——を生かし、お客さまの将来にわたる人生設計のお手伝いをしていきたいと考えています。[石塚]

業界トップレベルの収益体質をめざして

～中期的な事業目標～

具体的な中期経営戦略については、2008年秋に発表する予定ですが、統合時点において三越伊勢丹グループは、統合効果による百貨店事業の全体利益の底上げ、伊勢丹新宿本店、三越日本橋本店、三越銀座店などの旗艦店再開による売上と利益の拡大、カード事業をはじめとする百貨店周辺事業の拡大などにより、5年後の2013年度に業界トップレベルの連結営業利益750億円、営業利益率5%の目標を掲げました。これまでにお話しました施策に加え、シェアード統合の効果によるコスト削減とともに不採

算事業を見直し、収益向上策を随時行なっていきます。

この目標を達成するためには、今まで以上に一人ひとりのお客さまの声に耳を傾け、ご要望を先取りしていく必要があります。それらを実現した上で、投資家の皆さまには長期安定的な配当を実施しつつ、利益還元を一層充実すべく、将来的には業績連動的な配当も取り入れていくことを考えています。その一方で、当社グループの市場競争力を一層向上させるための先行投資や連結有利子負債削減による財務体質強化も、行なっていきます。

この業界に新規に参入しようという事業者が出るほど、百貨店事業を魅力あるものにしたいと考えています。そのためにも自分たちで事業機会を創造していかなければなりません。[武藤]

百貨店とは本来、さまざまな世代のお客さまに、それぞれのお客さまに合ったライフスタイル全般をご提案できる場所です。統合を機に、あらためて百貨店の基本的な機能と役割を踏まえて、店頭でのサービスの維持・向上とともに、後方業務の高効率化や店舗のリモデルなどで両社の強みを生かしたシナジー効果を発揮して、成長性と収益性を高めていきたいと考えています。

それとともに、私たちは、お客さまのライフステージ全般にわたって期待にお応えする新しいソリューションの開発提

案を通じて収益を伸ばし、その利益を次の投資へと生かし、お客さまの支持をさらに高めていくことが、株主価値の拡大につながると考えています。長期的に株式を保有していただくことにより、経営が安定し、従業員も安心してお客さまの満足度の向上のために専心することができます。このような良循環ができるよう経営の舵取りを行なっていきます。

株主の皆さまには、今後とも一層のご理解とご支援をお願い申し上げます。

日本の百貨店はお客さまを中心において幅広い価値をお届けし、世界でも類を見ない発展を遂げました。少子高齢化、環境への関心の高まりなど時代や社会は常に変っていますが、もともと百貨店は間口が広く変化に対応できる業態であり、大きな変化に的確に対応してきたからこそ、今日の発展があります。[石塚]

2008年8月