



代表取締役会長兼CEO
武藤 信一

代表取締役社長兼COO
石塚 邦雄

「三越伊勢丹ホールディングス」として新たな一步を踏み出してから1年。
2011年を目標とした3ヶ年計画を推進し、百貨店事業の課題を検証しながら、
めざす百貨店像に向けて着実に進んでいます。

統合1年目の成果

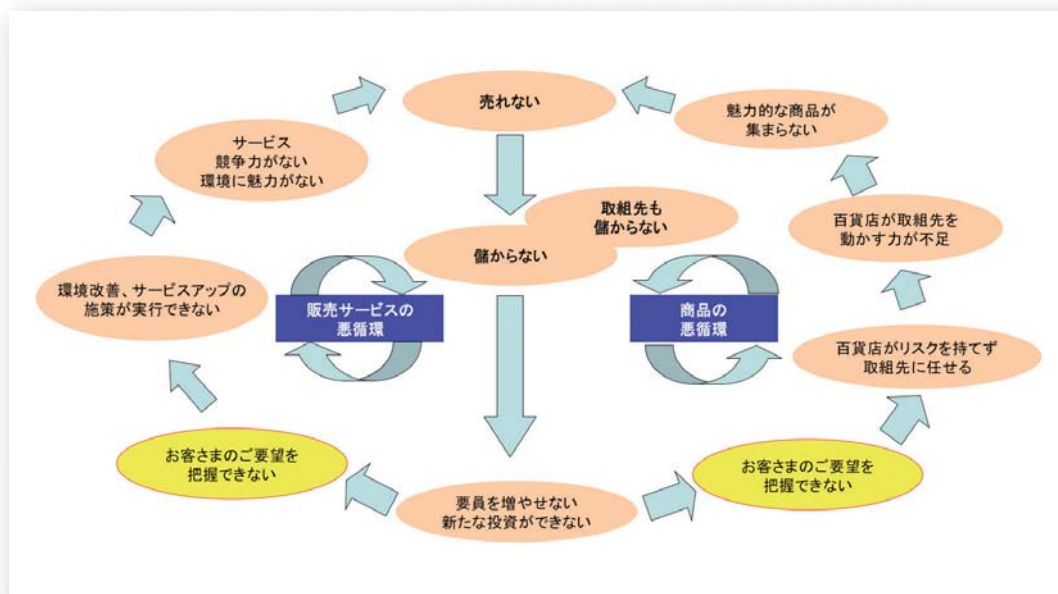
この1年を振り返ってみますと、米国の金融危機以降の急速な景気低迷により、百貨店業界も消費マインドの冷え込みによる影響を受け業界全体の売上高は3年連続前年割れとなりました。三越伊勢丹グループの業績も厳しい結果となりましたが、当グループではこの逆風を追い風と捉え、百貨店の根本課題を見直す好機と考えております。2008年11月には2009年度から2011年度の中期経営計画を発表し、4つの重点戦略を設定しました。地域事業会社化やカードインフラの一元化、シェアードサービス子会社の統合、三越・伊勢丹の事業会社統合など、各種施策の強化・早期実施を強力に推し進め、経営統合当初のスケジュールを前倒し、2011年春までにはグループの最適化を完了し、お客さまのご要望にお応えできる体制を構築していきます。

百貨店業界の抱える課題と解決策

私たちがとりまく環境は、単に景気の低迷によるものではなく、業界や企業が内包している課題、すなわち取組先依存から脱却できず、商品の同質化が改善されないことを長年にわたって解決してこなかったことが、消費低迷により一気に表面化したにすぎないと考えています。

百貨店本来の使命は、お客さまが望む商品やサービスを欲しい時に欲しい価格でご提供することです。しかし多くの百貨店が、戦略がないままに重要な顧客接点を取組先に任せてきたことから、お客さまのご要望を自分たちで把握できなくなっています。その結果、取組先への影響力は低下し、自らの手で魅力的な商品を店頭で並べられないため売上は下がります。店頭の要員を削れば、さらにお客さまからの情報量が減る、投資も削れば店舗の魅力も落ち、売上がますます下がるといった悪循環に陥り、百貨店本来の役割を果たせなくなっています。

●百貨店業界の根本課題



この課題や悪循環を解決するために、今こそ百貨店側がリスクを取って取組先が安心して商品供給できるような体制を構築することが必要であると考えています。

現在、三越伊勢丹グループではより高いお客さまのご満足を実現するために3つの取り組みを進めています。

①経営統合や業務提携を通じて、大都市を中心に多くのお客さまのご利用を確保することにより取組先とともに商品調達のサプライチェーン改革を行っていくこと。

三越と伊勢丹の経営統合の最大の目的は、単なる規模の拡大ではなくお客さまのご満足の最大化の実現にあります。お客さまに対する考え方の近い両社が経営資源を活用することで、サプライチェーンにあるムダを最小化し、お客さまが求める商品をタイミングよく価格に見合った価値で提供していきたいと考えています。

②店舗・事業の選択と集中による「再投資原資の確保」を促進すること。

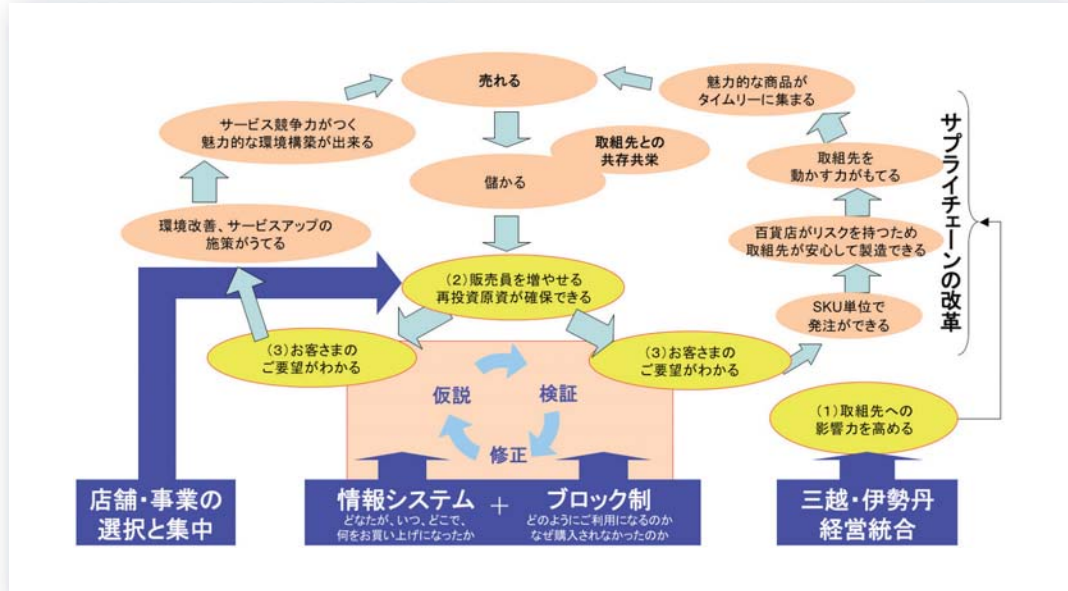
「常に上質であたらしい」ものをお客さまに提供し、百貨店らしい「新しさ」「希少性」「話題性」そして「信頼」「質」を追求していくためには再投資原資の確保が重要です。お客さまのご要望にお応え出来るよう、各店舗や事業の構造改革を進めています。

③情報システムの整備と店頭における意思決定の最小単位である「ブロック」に基づくマネジメントにより、「お客さまのご要望を掴む力」を高めていくこと。

百貨店には、お客さまの夢や希望を実現し、あたらしいニーズを創造していくことも求められていると考えています。これにはお客さまの生の声に耳を傾け、お客さま一人ひとりのライフスタイルを徹底的に深堀し、情報システムを活用して品揃えに活かしていくことが大切です。

私たちは情報システムと店頭オペレーションの仕組みにより、お客さまの購買心理にまで踏み込んで考え、ご要望のあるモノ、コト（サービス）の仮説を立て、検証を繰り返すこと（PDCAサイクル／Plan-Do-Check-Action）で常にあたらしい商品やサービスの提案を行ってまいります。

●課題解決の方向性



世界随一の小売サービス業グループを目指して

日本の百貨店は呉服店を発祥としており、お客さまとの関係性から生まれてきた世界に比類の無い独特の業態です。お客さまとの生活のさまざまな面に深く係わり、その関係性を深めて、信頼と信用を築き、お客さまの満足度を高める「ライフ・タイム・バリュー（顧客生涯価値）」を提供していくことこそが百貨店の原点であると考えています。

三越伊勢丹グループは、さらにお客さまのかかわりを高めていくことで、百貨店業を極め「常に上質であたらしいライフスタイルを創造し、お客さまの生活の中でのさまざまな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を目指していきます。

ステークホルダーの皆さまには、今後ともより一層のご理解とご支援をお願い申し上げます。

●三越伊勢丹が目指す百貨店像

