



各 位

平成20年11月13日

会社名 株式会社 三越伊勢丹ホールディングス

代表者名 代表取締役会長兼最高経営責任者

武藤 信一

(コード番号 3099 東証第1部)

問合せ先 管理本部総務部コーポレートコミュニケーショングループ 長

川野辺 浩司

TEL03-5843-5115

### 三越伊勢丹グループ3ヶ年計画（2009-2011年度）について

当社グループは、2008年4月に株式会社三越と株式会社伊勢丹の経営統合により発足いたしました。この経営統合の目的は、百貨店を中核事業とする両社が有する強みと経営資源を最大限に生かすことで、お客さま満足を最大化し、お客さまとの信頼関係を持続的・永続的に維持・向上することにあります。

この実現に向け、グループ中期経営計画「三越伊勢丹グループ3ヶ年計画（2009-2011年度）」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

#### 記

#### 1. 基本方針

三越伊勢丹グループは、三越・伊勢丹両社が培ってきた能力・資産を結集することで、「常に上質であららしいライフスタイルを創造し、お客さまの生活の中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グループ」となることを目指します。

その実現に向け、本計画では以下の3つの基本方針を掲げます。

##### I. 「三越」「伊勢丹」ブランドの明確化とブランド価値の向上

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。

##### II. 店頭における販売員一人ひとりが提供する顧客満足の最大化

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・向上することを目指します。

##### III. グループ力を最大限発揮するための営業基盤の統合

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、お客さま満足向上とコスト削減を図ります。

## 2. 重点戦略

当社グループでは、上記基本方針に沿って、カードやシステムなどの先行投資を行っているほか、JR大阪駅新北ビルへの出店スキーム変更、小倉伊勢丹の営業譲渡、上海華亭伊勢丹、池袋・鹿児島・武蔵村山・名取・ドイツ三越の営業終了決定など、不採算店舗の整理を着実に進めてまいりました。しかしながら、昨今の急激な環境変化に対応し、更にスピードを上げて、基本方針の推進を図る必要があります。本計画では、4つの重点戦略を設定し、各種施策の強化・早期実施を強力に推し進め、統合当初のスケジュールを大幅に前倒しし、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よりお応えできる体制を構築していきます。

### (1) 首都圏旗艦3店への集中投資

当社グループは、今後も成長が期待できる国内最大のマーケット・首都圏において全国百貨店で店舗売上高1位、2位の三越日本橋本店、伊勢丹新宿本店と、世界有数の商業集積地・銀座の三越銀座店の旗艦3店を有し、きわめて優位なポジションにあるといえます。その特質を最大限に生かし、一層ポテンシャルを顕在化していくために、この3店に戦略的に大規模な投資を行います。伊勢丹新宿本店は“世界最高のファッションデパートメントストア”、三越銀座店は“新しい価値を、スタイルとして創造し、時代の扉を開ける店”、三越日本橋本店は「三越」の象徴に相応しいプレステージストアを目指し、お客さまのご要望とご期待にお応えできる「世界随一のデパートメントストア」づくりを積極的に進めます。

なお、これらの首都圏旗艦3店でのノウハウを、2011年春開業予定のJR大阪三越伊勢丹(仮称)でも最大限活用します。

伊勢丹新宿本店	第六次再開発・婦人フロアモデル (2009-2010年度)
三越銀座店	増床モデル・グランドオープン(2010年9月)
三越日本橋本店	伊勢丹の店頭営業の仕組みの先行導入による営業力強化・テストトライアル(2008年-) 大規模リモデル (2011年度以降)

### (2) 店舗体制の再構築

地方店舗において、よりお客さまのご要望にお応えするため、店頭営業の仕組みなどの営業基盤整備、セントラルによる営業ノウハウ・MD支援、シェアード化推進を進めるとともに、各店舗の位置づけの見直しを行い、2010年4月に地域事業会社化を実施する予定です。これにより、権限委譲を行うなど、それぞれの地域に密着した営業体制を構築し、迅速で細やかな営業施策の展開を推進し、地域に密着した“私たちの街のマイデパートメントストア”となることを目指します。

また、三越と伊勢丹の店舗が併存するエリアについては、新潟エリアをモデルエリアと位置づけ、先行して、両店舗の一体運営化・事業会社一本化を進めます。事業会社一本化により、営業施策で連携をとりつつ、両店舗のブランドの明確化を行ない、それぞれ特色ある店舗としてお客さまのご期待にお応えすることで、両店が提供できる品揃えの質・幅を広げ、地域のお客さまの満足を高めていきます。あわせて、後方部門を統合し、運営コストの効率化も進めます。

地域事業会社化実施、新潟エリア事業会社統合 (2010年4月)
---------------------------------

### (3)カード戦略の拡充・強化

2010年春頃を目処に、新三越カードを発行していきたいと考えており、その後グループ内のカード事業に関するインフラの一元化を進めていく予定です。これにより、提携カードも含め400万口座を超える優良な会員を確保する見通しです。カードから得られる情報を生かすことで、よりお客さまのご要望にあった品揃えや店づくりが可能となるとともに、カード事業のコスト効率化・収益拡大を図ります。

また、伊勢丹アイカードでは、本年11月10日より、VISA機能を付加した新・アイカードのご利用を開始し、国内外幅広くご利用いただけるカードへとバージョンアップしました。あわせて、本年7月からは相続関連サービス、同8月からは金融商品仲介サービスも開始しています。今後も、グループ内の富裕層向けサービスやコトサービスの提供ノウハウを活用し、外部企業とも必要に応じて提携しながら、お客さまへの提供価値の拡充を図り、お客さま一人ひとりにとっての「マイファーストカード」を目指し、カード事業をグループ第二の収益の柱へと育成します。

三越・伊勢丹カード相互利用開始（2009年春）  
 新三越カード発行、カード事業に関するインフラの一元化（2010年春以降）

### (4)営業基盤の整備

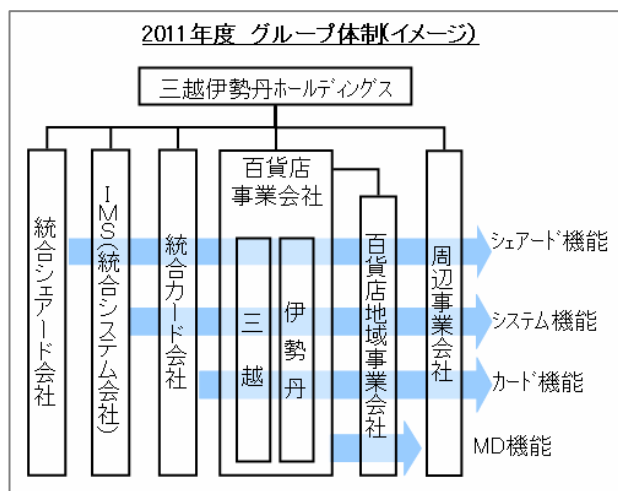
事業・機能の選択と集中により、経営資源をグループ全体で再配分・最大限活用することで、お客さま満足の向上、生産性の向上を図ります。これらの統合が完了する2011年度には、右図のようなグループ体制をイメージしています。

現在、三越日本橋本店・新潟店で進めている伊勢丹の店頭営業の仕組みの導入・徹底を三越全店へ拡大します。この仕組みを活用し、お客さまの要望に的確・スピーディーにお応えしていくためにPDCA（Plan-Do-Check-Action）のサイクルを回すことで、営業力の強化を図るとともに、サプライチェーン全体の改革、収益拡大へと繋げていきます。

また、それらを支えるシステムについては、既にシステム子会社を統合するなど、2010年春の統合に向け、準備を進めています。その他の各種後方・本社機能ならびにシェアード子会社についても、順次統合を進め、最終形として、2011年4月には事業会社を統合します。こうした機能統合等により、業務品質向上を図りながらコスト削減を進めます。

既存事業については、お客さまニーズ・収益性・競争優位性の観点から、位置づけを見直し、整理・統廃合を進めます。その中で、お客さまニーズも高く、今後成長が期待できる通販・WEB事業や中国・アジアでの百貨店事業等については、育成・拡大を図ります。

一部本社機能/物流子会社/人材サービス子会社の統合（2009年春）  
 三越全店への伊勢丹の店頭営業の仕組み導入、システム統合（2010年春）  
 ビル管理子会社統合/全シェアード機能の統合完了（2010年春）  
 中元歳暮ギフトの統合（2010年中元期）  
 既存事業の整理・統廃合完了、「三越」「伊勢丹」事業会社統合（2011年春）



### 3. 数値計画

上記の重点戦略の推進にあたり、本計画期間中約 1,600 億円の投資を行い、計画最終年度である 2011 年度には連結営業利益 500 億円、連結有利子負債 2,000 億円を目指します。

なお、配当については、競合激化・不安定な経済状況を鑑み、当面は現在の配当水準に維持を図りつつ、収益向上のための戦略投資実施と有利子負債削減による財務体質強化にあて、持続的且つ永続的企業価値向上に向けた体制を整え、株主還元の充実を目指します。

(利益積み増しイメージ)		2008 年度連結営業利益 (予想)	250 億円
コスト削減策	店舗運営体制見直し		+60 億円
	営業基盤整備 (後方機能統合、購買等コスト改革)		+80 億円
営業総利益拡大策	首都圏旗艦 3 店への集中投資等		+45 億円
	営業基盤整備 (サプライチェーン改革、通販・WEB、海外)		+55 億円
既存店舗の売上減			▲40 億円
追加投資による追加施策			+50 億円
2011 年度連結営業利益目標			500 億円

(投資イメージ)		
戦略投資	首都圏旗艦 3 店への集中投資	490 億円
	カード・システム投資	130 億円
	通販・WEB、海外事業等の育成・強化	80 億円
	追加投資枠	300 億円
経常投資	安心・安全・環境対策投資	450 億円
	シーズンリモデル投資	150 億円
2009-2011 年度 連結投資総額		1,600 億円

※税制変更等の影響は織り込まず。

以上