



平成 15年 3月期 決算説明会

2003年5月16日

株式会社 伊勢丹

本日のご説明内容

第1部 平成15年3月期 決算内容説明

連結決算説明

単体決算説明

第2部 グループ企業概況

第3部 平成16年3月期 業績予想

連結決算予想

単体決算予想

第4部 営業施策

質疑応答

出席役員

代表取締役 社長執行役員 兼 営業本部長

武藤 信一

取締役 常務執行役員 SS統括部長 兼 海外統括部担当

吉田 正輝

取締役 常務執行役員 経営企画部長 兼 経理部担当

二瓶 郁夫

執行役員 経理部長

槍田 憲司



第 1 部 決算内容説明

平成 1 5 年 3 月期 決算内容

執行役員 経理部長

槍 田 憲 司

平成15年3月期 決算（連結）

平成15年3月期実績と中間決算時予想との差額について

	中間決算時 予想	15年3月期 実績	差額
売上高 (前年比, 前年差額)	6,090 億円	6,018 億円 (97.8%)	71億円 (137億円)
営業利益 (前年比, 前年差額)	180 億円	180 億円 (80.6%)	+0億円 (43億円)
経常利益 (前年比, 前年差額)	180 億円	171 億円 (78.9%)	8億円 (45億円)
当期純利益 (前年比, 前年差額)	110 億円	77 億円 (61.5%)	32億円 (48億円)

岩田屋の連結決算への影響

(単位：億円)

	上期実績	下期実績	通期実績	前年比
売上高	413	456	869	105.4%
営業利益	6	14	20	119.1%
経常利益	3	15	18	221.1%
当期純利益	290	- 16	274	(242億)
株主資本	26	-	-	

< 伊勢丹・連結決算への影響 >

	上期	下期	通期
持分法投資損益	2.8	2.8	5.7

平成15年3月期 財政状態（連結）

総資産	4,209億円	(前期末差	280億円)
有利子負債残高	1,201億円	(前期末差	270億円)
金融収支	18億円	(前期末差	+8億円)
株主資本	1,546億円	(前期末差	+42億円)
株主資本比率	36.7%	(前期末差	+3.2%)

連単倍率

	14年3月期	15年3月期
売上高	1.40	1.39
営業利益	1.69	1.79
経常利益	1.45	1.39
当期純利益	1.12	1.94

連結キャッシュフローの状況

営業キャッシュフロー	259億円
投資キャッシュフロー	93億円
フリーキャッシュフロー	165億円
財務キャッシュフロー	295億円

有利子負債残高 (連結)

1,201億円 (前期末差 270億円)

平成15年3月期 決算（単体）

平成15年3月期実績と中間決算時予想との差額について

	中間決算時 予想	15年3月期 実績	差額
売上高 (前年比, 前年差額)	4,370 億円	4,345 億円 (98.6%)	24億円 (60億円)
売上総利益 (前年比, 前年差額)	1,187 億円	1,178 億円 (98.1%)	8億円 (22億円)
営業利益 (前年比, 前年差額)	100 億円	100 億円 (75.8%)	0億円 (32億円)
経常利益 (前年比, 前年差額)	120 億円	122 億円 (82.2%)	+2億円 (26億円)
当期純利益 (前年比, 前年差額)	70 億円	39 億円 (35.5%)	30億円 (71億円)

参考：東京業界売上高前年比 96.6%

店別売上高と前年実績との比較

(単位：億円)

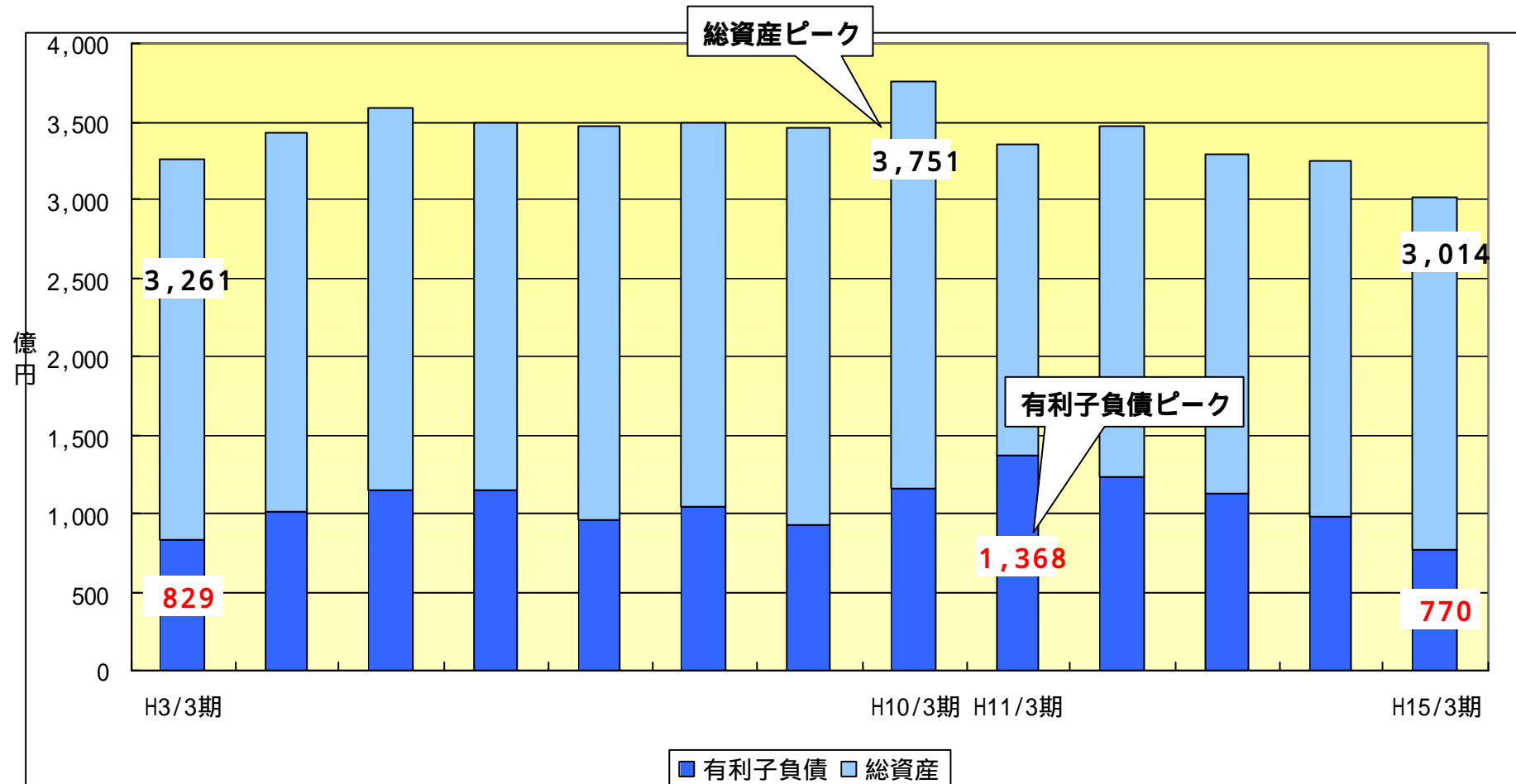
	前年実績	本年実績	差額
本店	2,428	2,394	34
立川店	366	375	+9
吉祥寺店	203	191	11
松戸店	306	299	7
浦和店	510	504	5
相模原店	341	333	7
府中店	249	246	3
全店計	4,405	4,345	60

店頭計	2,151	2,146	4
外商統括部	265	235	30
その他	10	11	0

平成15年3月期 財政状態（単体）

総資産	3,014億円	（前期末差	235億円）
有利子負債残高	770億円	（前期末差	200億円）
金融収支	11億円	（前期差	+5.0億円）
株主資本	1,342億円	（前期末差	+9億円）
株主資本比率	44.5%	（前期末差	+3.5%）

有利子負債残高の推移（単体）





第2部 グループ企業概況

取締役 常務執行役員 SS統括部長 兼 海外統括部担当

吉田正輝

平成15年3月期 海外店合計実績

	百万円	前年比		前年比
		決算年度比 (現地通貨)	決算年度比 (邦貨ベース)	同期間比 (現地通貨)
売上高	37,510	83.2%	76.8%	101.0%
営業利益	530	83.5%	76.2%	80.8%
経常利益	563	55.6%	51.5%	66.1%

* 平成14年12月末レート換算

* 7社中4社の決算期を、従来の3月から12月に変更したため、9ヶ月の変則決算となっております

* 持分法適用会社の台湾 高雄大立伊勢丹は含んでおりません。

同期間比 = 中国3社 2002年1月～12月、東南アジア3社およびウィーン1社 4月～12月で比較

平成15年3月期 伊勢丹海外店拠点別 実績

(単位 :百万円)

拠点名	売上		営業利益		経常利益	
	実績	前年比	実績	前年比(実績)	実績	前年比(実績)
シンガポール	13,548	73.4%	23	(170)	123	28.2%
バンコク	3,344	73.0%	147	58.7%	101	30.5%
クアラルンプール	7,778	78.6%	164	102.7%	59	43.0%
上海華亭	2,760	94.9%	41	(48)	45	(28)
上海梅龍鎮	5,481	116.1%	234	353.5%	234	498.5%
天津	4,125	103.4%	21	50.2%	49	74.7%
ウィーン	470	87.5%	27	(7)	40	229.4%
合計	37,510	83.2%	530	83.5%	563	55.6%
台湾・高雄大立	8,093	129.0%	421	(275)	380	(226)

* 平成14年12月末レート換算

* 前年比は現地通貨ベース

* シンガポール、バンコク、クアラルンプール、ウィーンの決算期を、従来の3月から12月に変更したため、9ヶ月の変則決算となっております。

* 高雄大立は前年9ヶ月決算となっております。

平成15年3月期
国内グループ会社(18社)実績

(単位:百万円)

	実績	前年比
売上高	165,367	103.8%
営業利益	5,910	87.8%
経常利益	6,323	95.6%

*持分法適用会社であるジェイアール西日本伊勢丹を除く

平成15年3月期

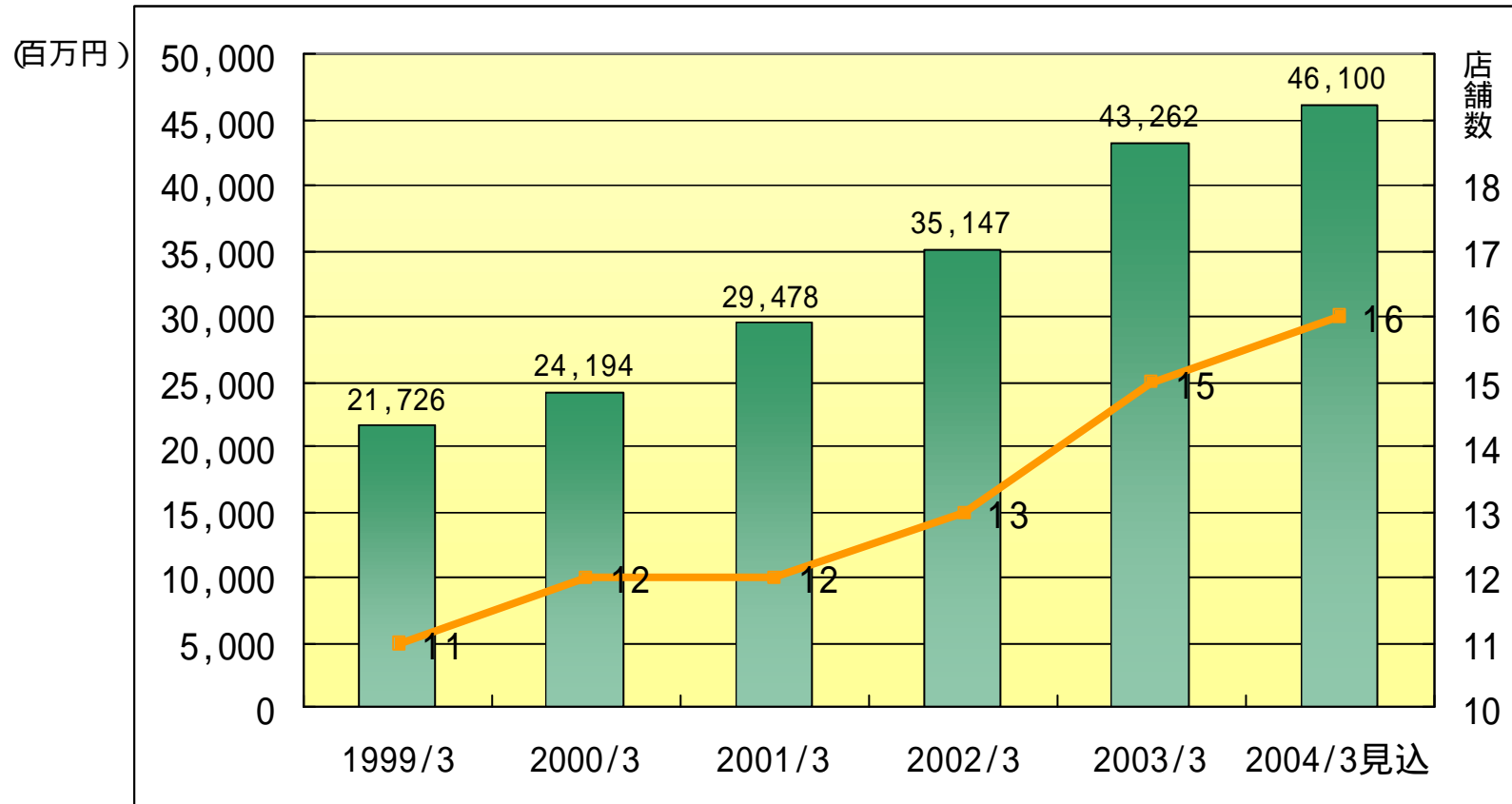
主な国内グループ企業実績

(単位:百万円)

社名	売上		営業利益		経常利益	
	実績	前年比	実績	前年比(実績)	実績	前年比(実績)
静岡伊勢丹	22,185	101.0%	453	(226)	614	(129)
新潟伊勢丹	39,639	98.1%	1,930	99.4%	1,718	104.2%
クイーンズ伊勢丹	43,262	123.1%	762	103.1%	703	103.4%
バーニーズジャパン	10,558	98.1%	5	3.9%	36	(65)
マミーナ	8,690	96.7%	295	(316)	287	(335)
伊勢丹プチモンド	6,578	93.5%	156	(25)	148	(1)
伊勢丹アイカード	12,441	101.4%	3,760	105.2%	3,754	100.8%
ジェアール西日本伊勢丹	57,407	105.0%	1,501	101.0%	1,413	104.0%

クイーンズ伊勢丹

～ 売上高と店舗数の推移 ～



出店	0	1	1	2	2	2
退店	0	0	1	1	0	1
計	11	12	12	13	15	16

BARNEYS NEWYORK GOES TO GINZA

バーニーズニューヨーク日本第3号店 2004年秋 銀座にオープン

銀座店概要

出店場所 :中央区銀座6丁目8 - 7

交詢ビルヂング

地上10階 地下2階 延床面積約22,000㎡

開店予定日 2004年10月

店舗面積 地下1階～地上2階の3フロア 約2,900㎡

商品構成 紳士服、婦人服、アクセサリ、ゴルフ、
ブライダルギフト、基礎化粧品、香水 等

初年度売上目標 50億円

投資額 約30億円

B A R N E Y S
N E W Y O R K



KOJUN BUILDING



第3部 平成16年3月期業績予想

取締役 常務執行役員 経営企画部長 兼 経理部担当

二瓶 郁夫

平成16年3月期業績予想（連結）

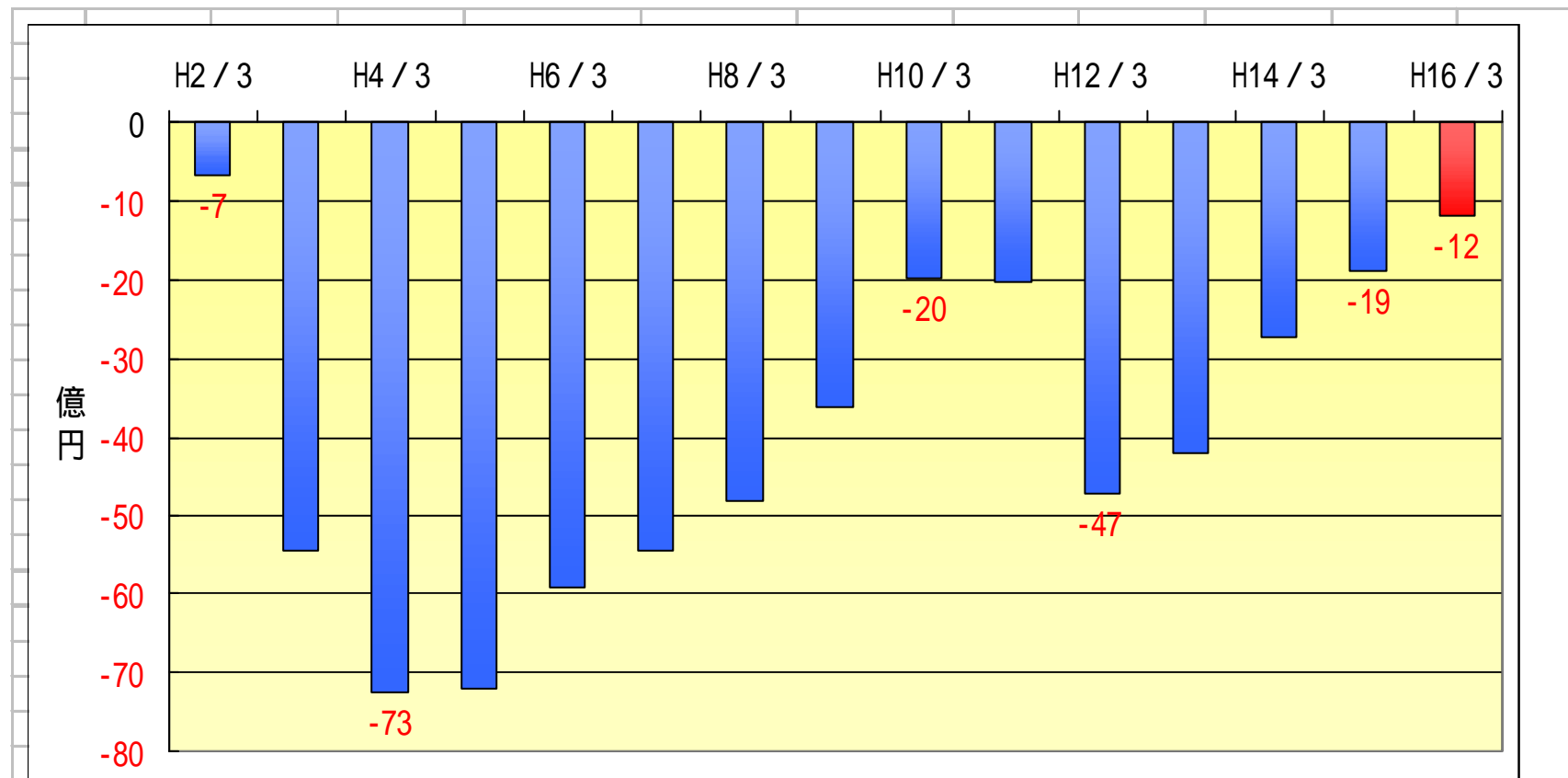
売上高	6,150億円	(前年比102.2%)
営業利益	140億円	(前年比77.7%)
経常利益	150億円	(前年比87.7%)
当期純利益	80億円	(前年比103.9%)
営業キャッシュフロー	270億円	(前年比103.9%)
フリーキャッシュフロー	100億円	(前年比60.3%)
有利子負債残高	1,130億円	(前年差71億円)
金融収支	12億円	(前年差+7億円)
ROA(営業利益/総資産)	3.4%	(前年差0.7)
投資額	170億円	(前年差+22億円)

連結会社別 年間売上高予測

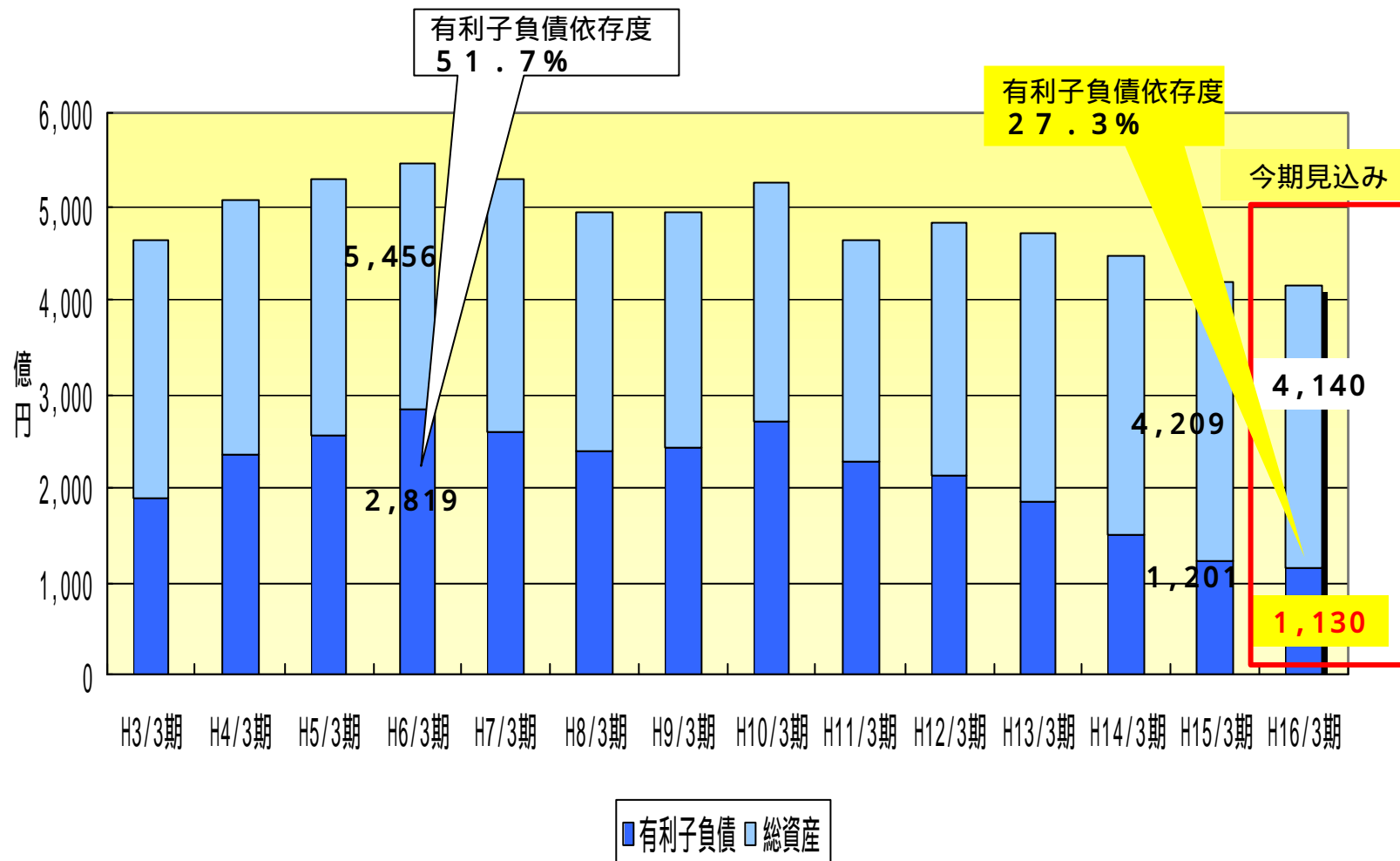
(単位：億円)

	売上高	前年比	前年差
伊勢丹	4,350	100.1%	5
静岡伊勢丹	228	102.8%	6
新潟伊勢丹	397	100.2%	1
中国3百貨店	120	97.4%	-3
東南アジア3百貨店	310	125.7%	63
クイーンズ伊勢丹	461	106.6%	28
バーニーズジャパン	107	100.9%	1
その他	177	120.4%	30
合計	6,150	102.2%	131

連結金融収支の推移



連結有利子負債残高の推移



平成16年3月期業績予想（単体）

売上高	4,350億円	（前年比100.1%）
営業利益	58億円	（前年比57.8%）
経常利益	81億円	（前年比65.9%）
当期純利益	47億円	（前年比118.6%）
営業キャッシュフロー	170億円	（前年比107.4%）
フリーキャッシュフロー	90億円	（前年差200億円）
有利子負債残高	900億円	（前年差+130億円）
金融収支	5億円	（前年差+7億円）
ROA（営業利益/総資産）	1.9%	（前年差1.3）
投資額	90億円	（前年差+19億円）

平成16年3月期 店別売上予測

	(単位：億円)	
	売上高	前年比
本店(外商除く)	2,173	100.7%
立川店	380	101.1%
吉祥寺店	186	97.0%
松戸店	295	98.6%
浦和店	499	98.9%
相模原店	331	99.3%
府中店	243	98.6%
外商統括部	243	103.3%
合計	4,350	100.1%

平成15年3月末 有利子負債の内訳

銀行・生保借入			270 億円
社債	(償還日)	(利率)	
第3回無担保社債	平成19年11月28日	2.825%	200 億円
第5回無担保社債	平成15年8月15日	2.250%	100 億円
第6回無担保社債	平成15年12月2日	2.425%	150 億円
第7回無担保社債	平成17年3月8日	2.650%	50 億円
社債計			500 億円
有利子負債合計			770 億円
【当期の資金調達計画】			↓
第5回・第6回 無担保社債償還			-250 億円
グループ内調達			+150 億円
外部調達			+230 億円
平成16年3月末 残高			900 億円

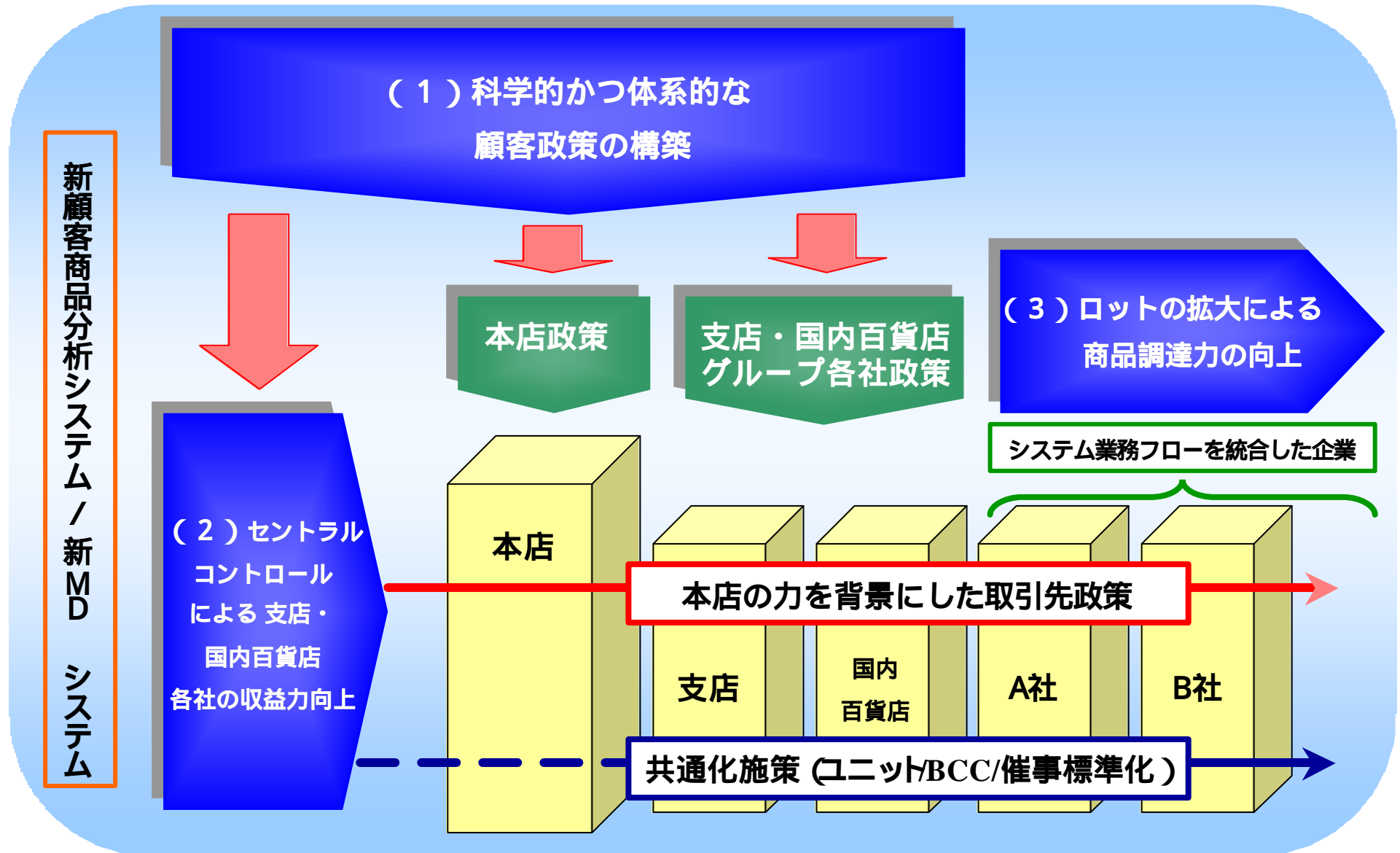


第4部 営業施策

代表取締役 社長執行役員 兼 営業本部長

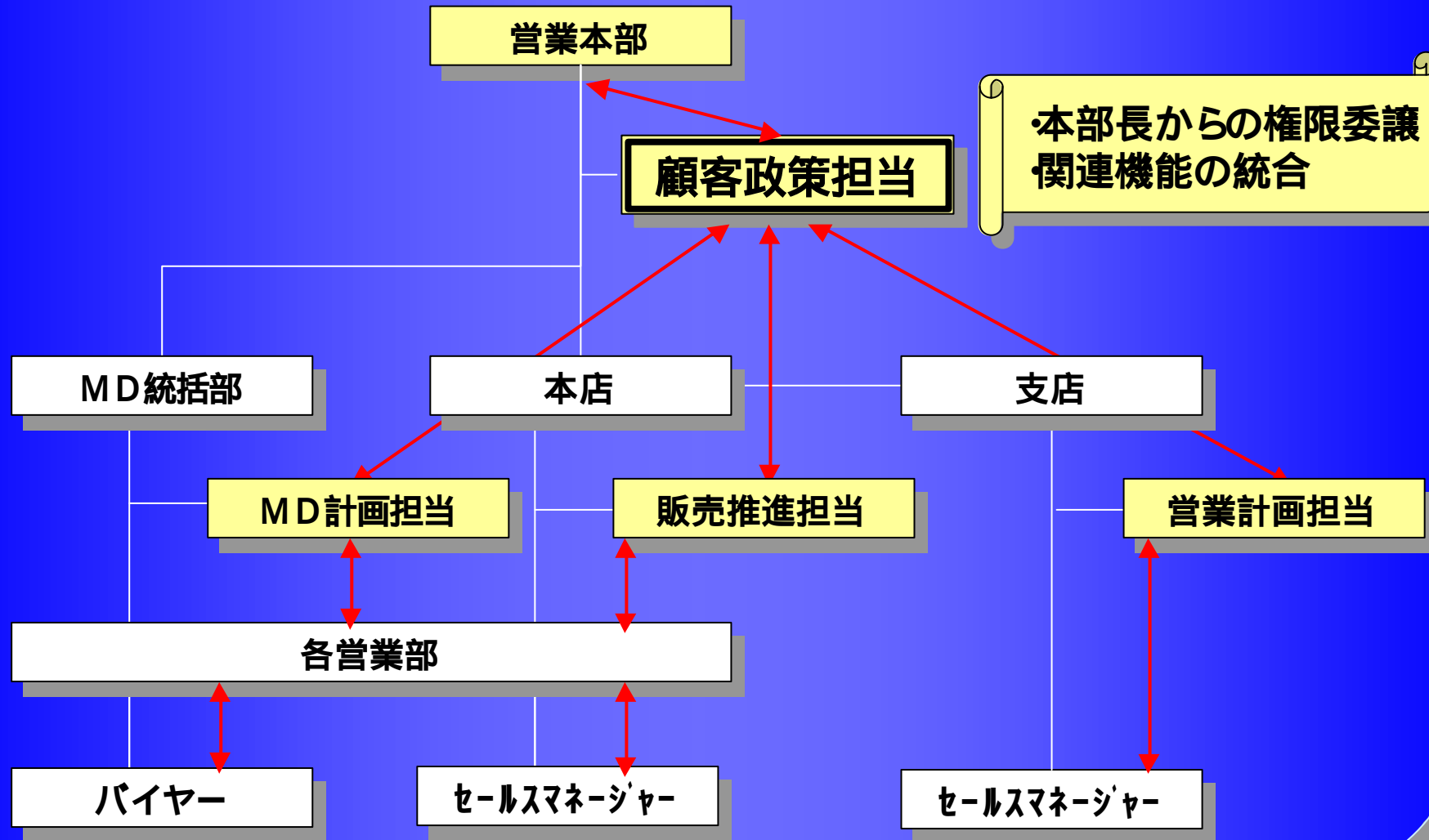
武藤 信一

価値創造3ヶ年計画」営業本部の基本的な考え方



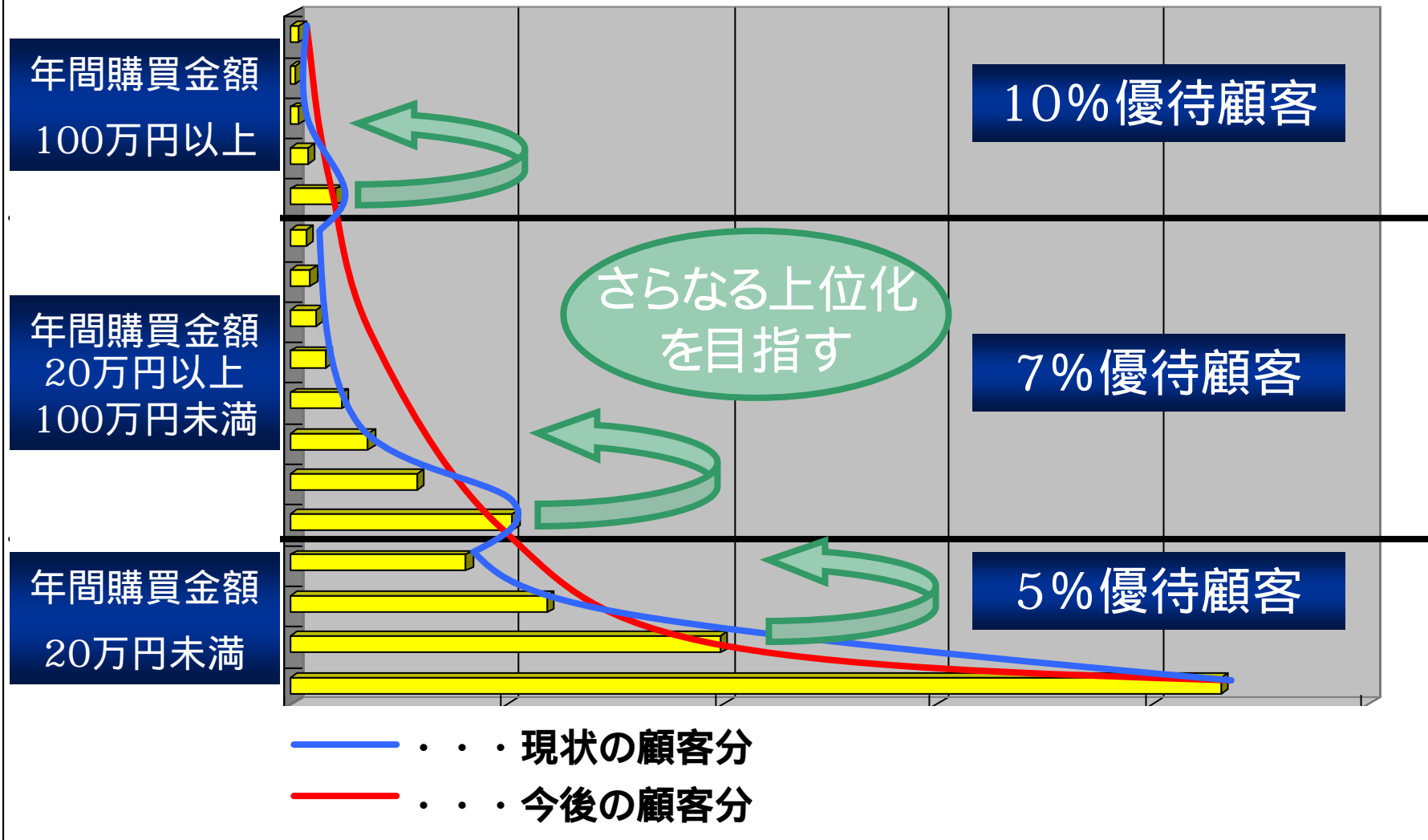
顧客政策 組織と顧客政策担当の役割」

顧客対応強化のための組織を新設



顧客政策 「顧客との関係を強化する施策」の推進

アイカート顧客分布状況

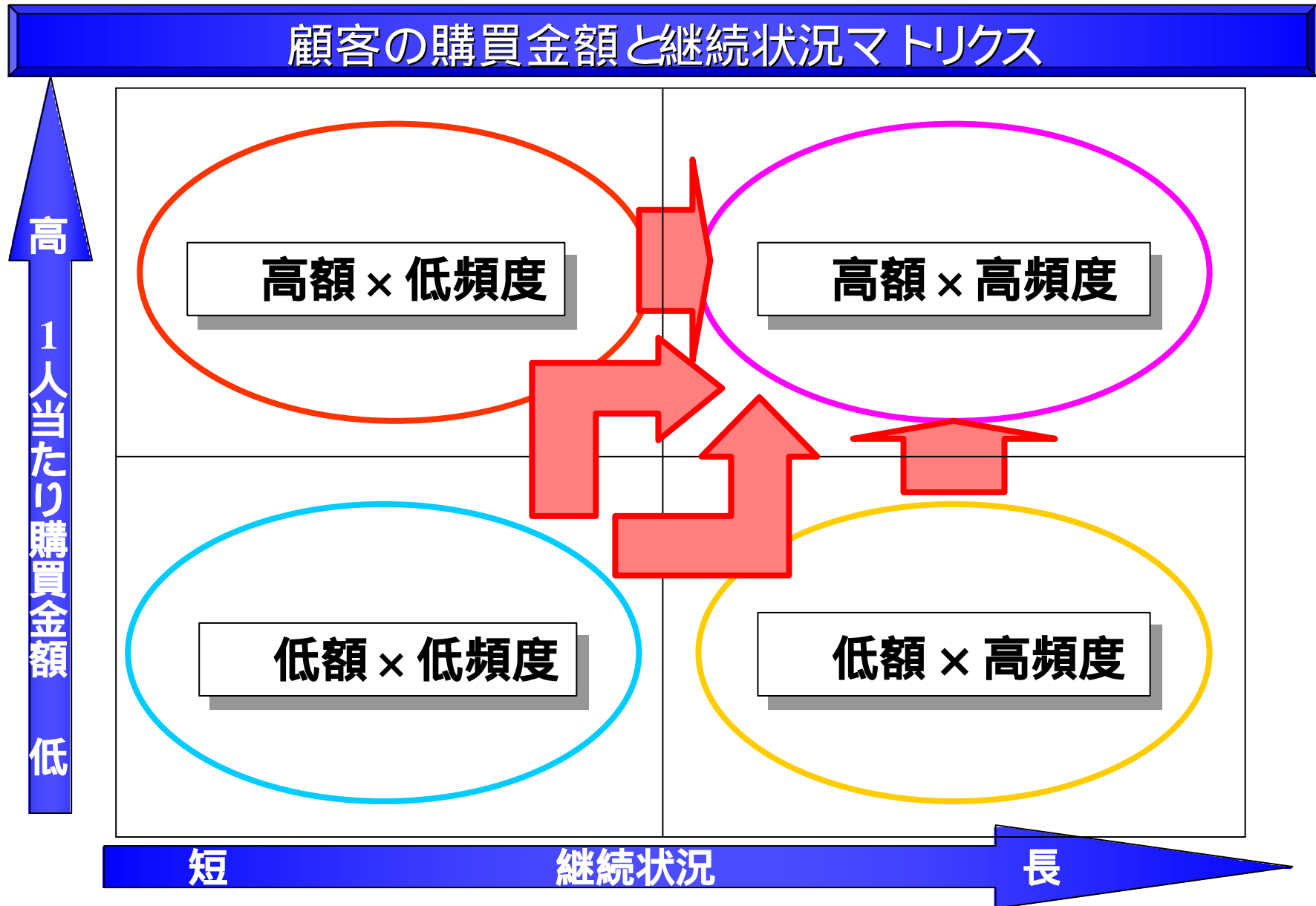


顧客政策 「顧客との関係を強化する施策」の推進

購買金額とサービスメニュー開発の概念図

年間購買金額	値引き	サービス				人的対応	
		メニュー設定					
1000万円以上	10%	●	●	●	●	●	●
500-1000万円							
300-500万円							
100-300万円							
50-100万円	7%						
20-50万円							
20万円未満	5%						

顧客政策 「商品特性別の顧客政策」の推進

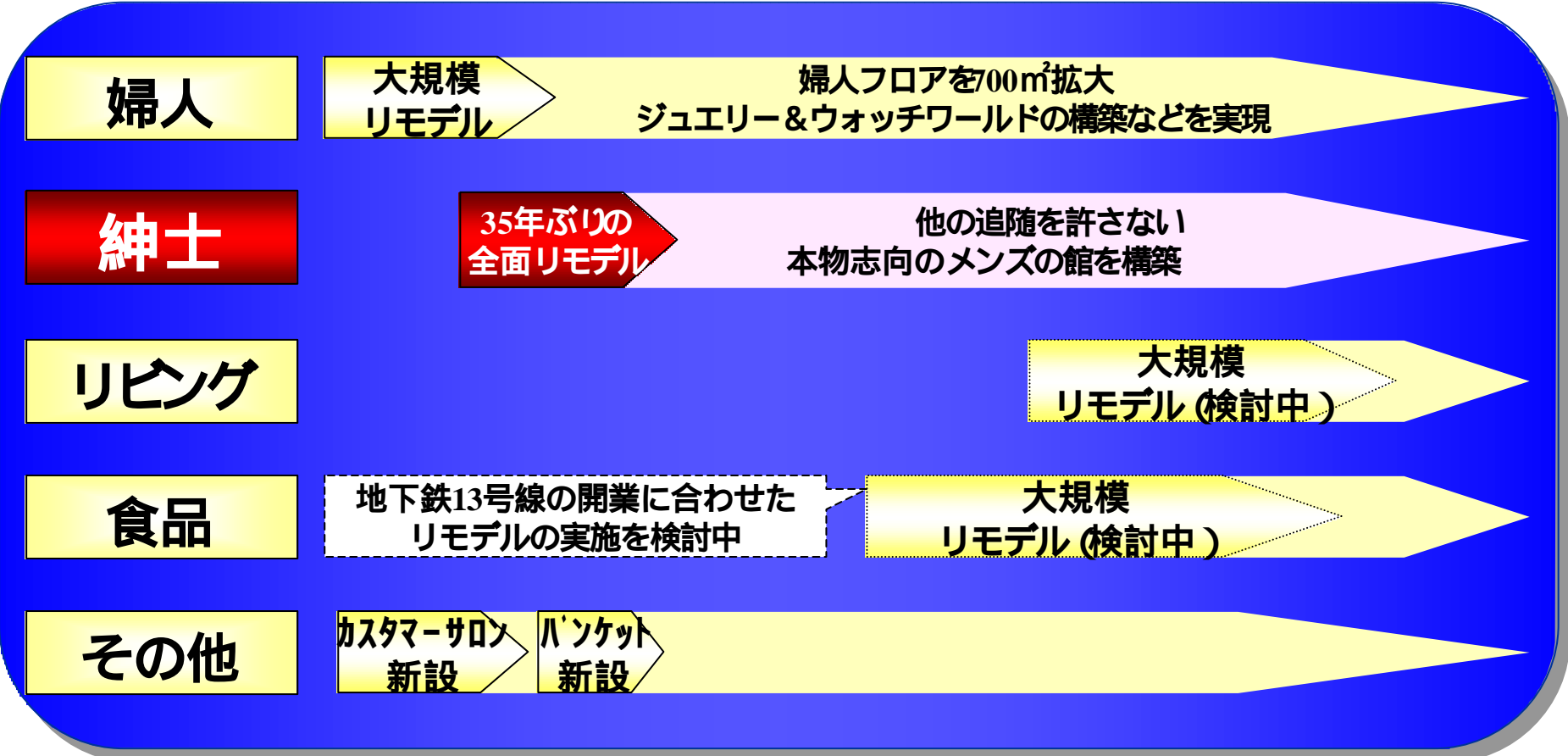


本店政策 ~ 世界最高のファッションストア 構築のために ~

本店の取組みについて

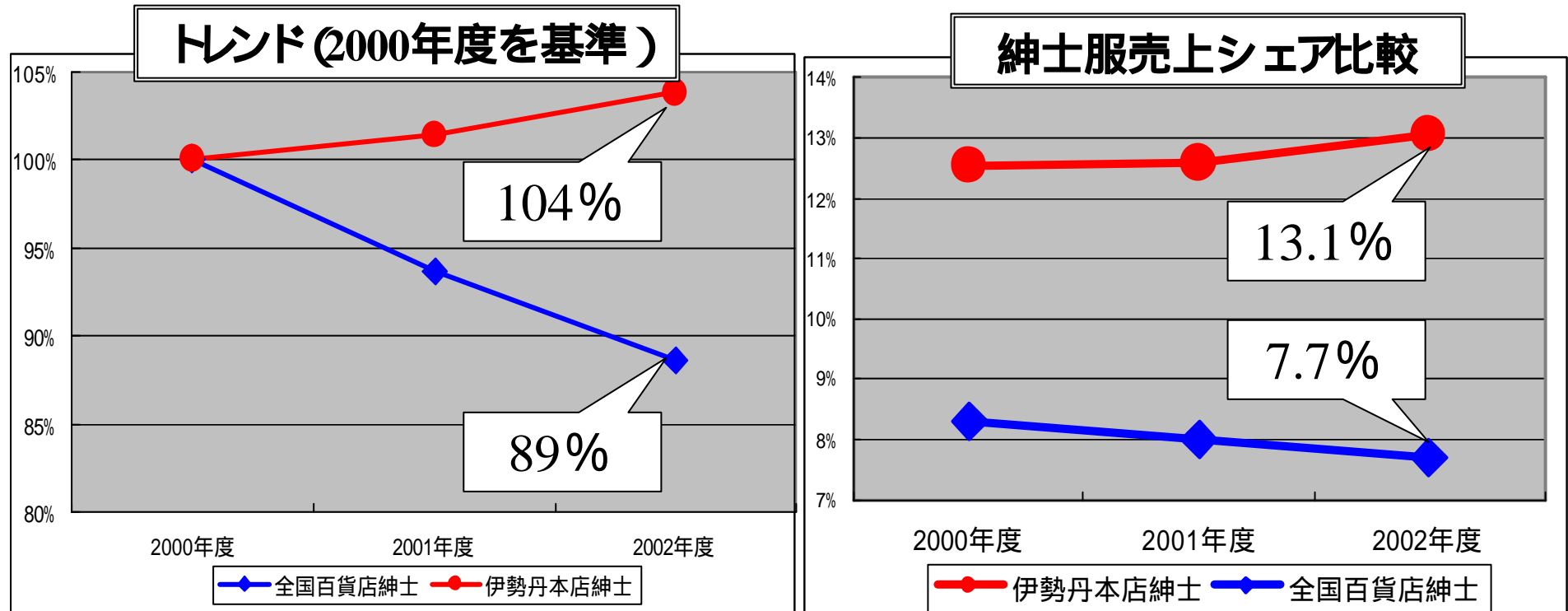
2002年度 2003年度 2004年度 2005年度 2006年度 2007年度 2008年度

ピックス



本店政策 《事例》 男の新館リモデル」

男の新館について

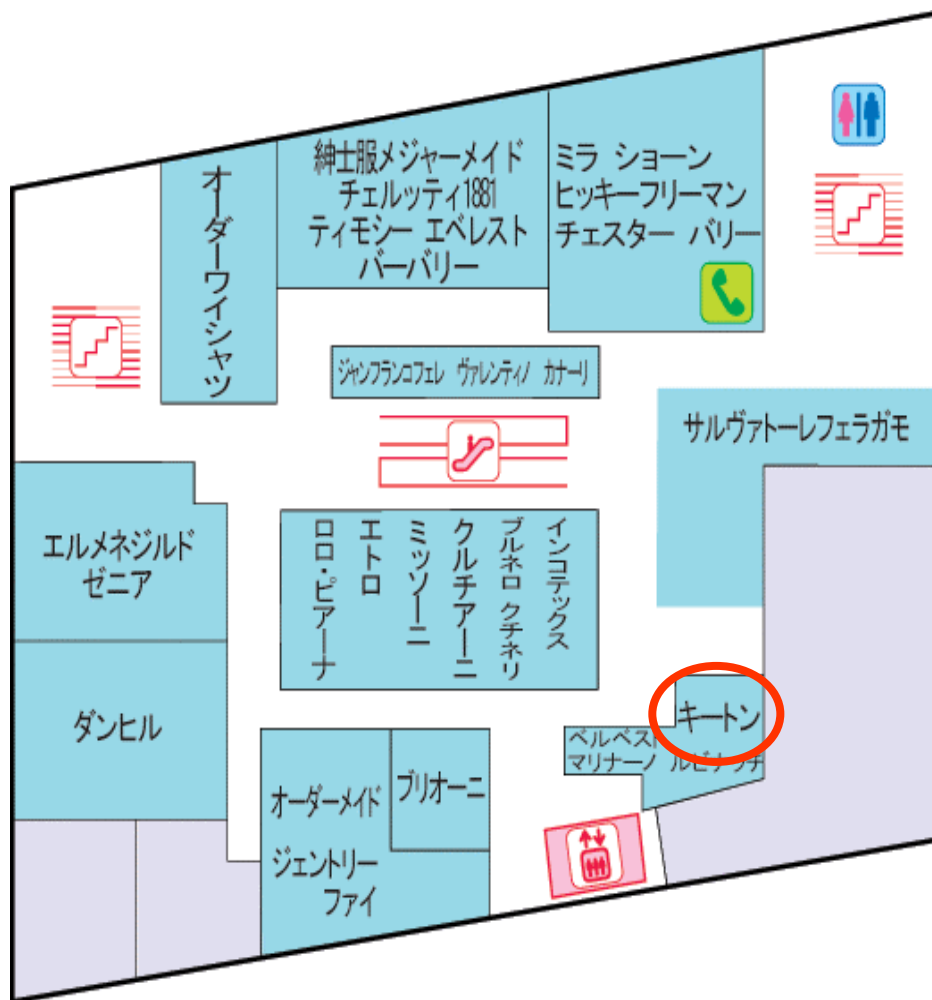


新館の目指す姿

ファッションを兼ね備えた、上質・上品な風格ある店舗 紳士が憧れる世界一の店舗
デザイナーを起用した統一環境 世界一流ファッションと最高峰のこだわり商品 顧客ニーズのわかる人材によるサービス

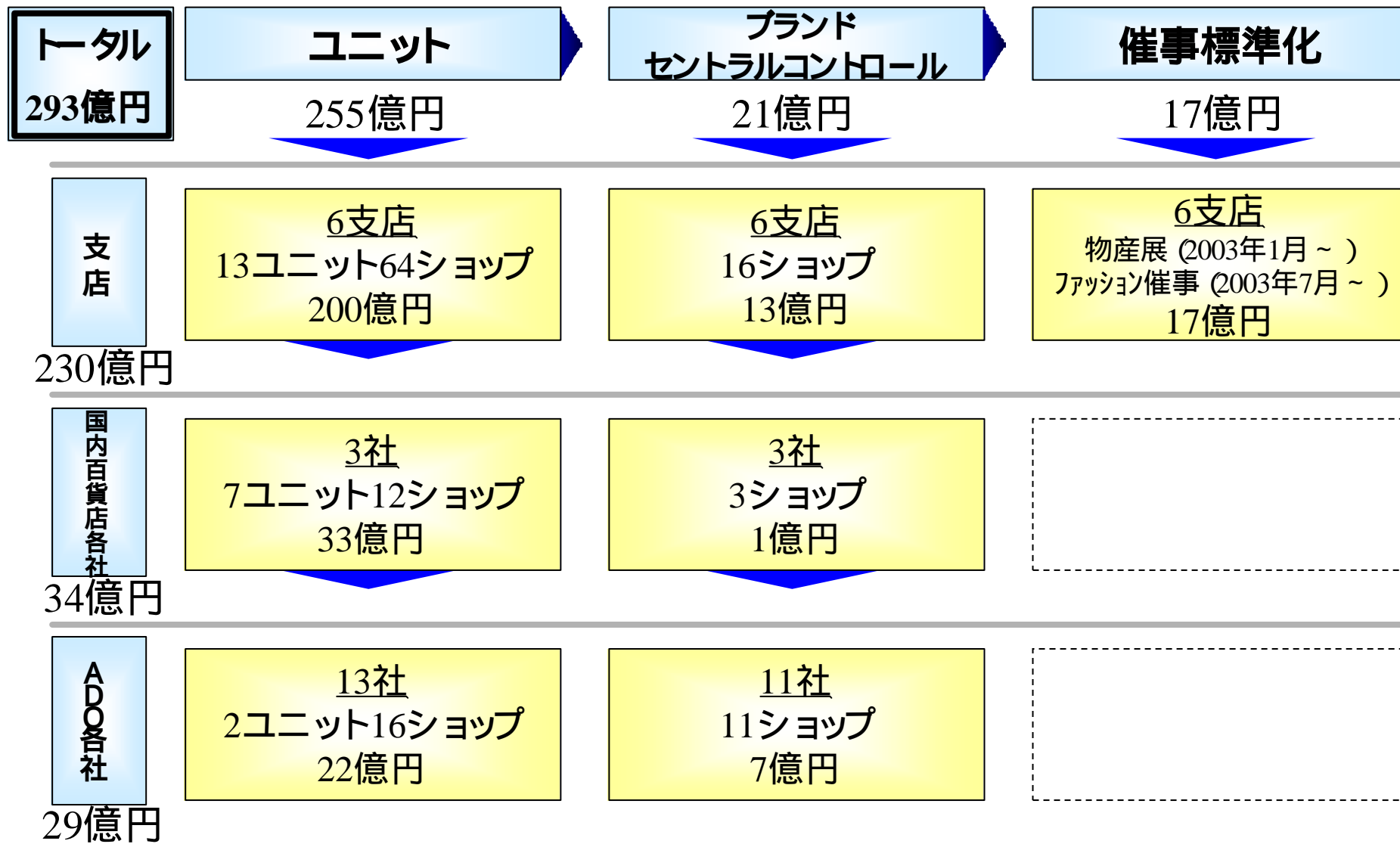
本店政策 《事例》 男の新館リモデル」

5F インターナショナル テーラリング & カジュアル



支店 / 国内百貨店各社政策

共通化 / 標準化施策の全体像



ハンドバッグユニットの事例

課題

売上高の向上

端境期の底上げ

更なる収益体質

仮説 / 実行 / 検証サイクル

着眼点と仮説

実行

検証



新規顧客の需要を掘り起こし、売上が苦戦する端境期に売上を伸ばすことに成功！
(10 / 28 ~ 11 / 25 フェア実施時の売上前年比 113.8%)

収益構造の変化 北海道物産展」の事例

	本年	前年	改善度
売上 (㎡効率)	92千円/㎡	86千円/㎡	107.0%
利益率 (売上比)	3.1%	0.5%	3.6%

< 標準化の効果 >

差益率の向上 … (2.9%向上)

販促経費削減 … (0.7%削減)

集客の要素が強く、赤字体質であったものが黒字化

催事企画業務のセントラルコントロール化により、支店社員の負担が軽減

元階の正価販売業務効率の向上

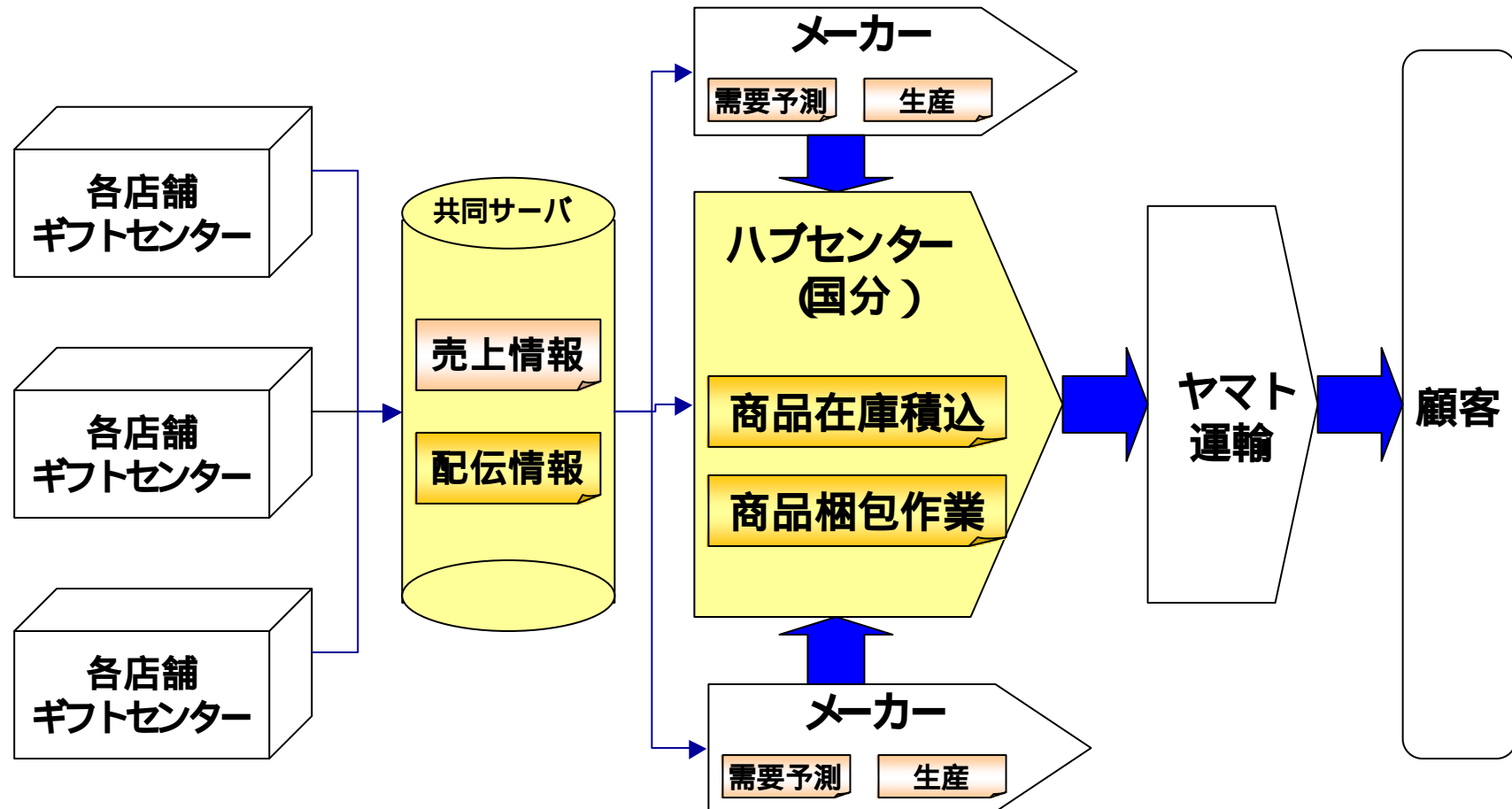
百貨店グループにおける取組み

食品ギフトハブセンター構想

1. 情報の共有化

2. 商品の共通化

3. 物流業務の簡素化



百貨店グループにおける取組み

「食品ギフトハブセンター構想」取組み企業

