



平成14年9月中間期 決算説明会



2002年11月19日

株式会社 伊勢丹

本日のご説明内容

第1部 平成14年9月中間期 決算内容説明

単体決算説明

連結決算説明

第2部 グループ企業概況

第3部 平成15年3月期 通期業績予想

単体決算の通期予想

連結決算の通期予想

第4部 営業施策

第5部 次期3ヶ年計画の考え方

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 4 年 9 月中間期 決算内容

平成14年9月中間期 実績（単体）

中間決算実績と期首予想値との差額について

	期首予想	14年9月期 実績	差額
売上高 （前年比，前年差額）	2,100 億円	2,049 億円 （99.3%）	50億円 （14億円）
売上総利益 （前年比，前年差額）	573 億円	557 億円 （98.5%）	15億円 （8億円）
営業利益 （前年比，前年差額）	28 億円	24 億円 （56.3%）	3億円 （18億円）
経常利益 （前年比，前年差額）	36 億円	35 億円 （67.6%）	1億円 （17億円）
中間純利益 （前年比，前年差額）	18 億円	22 億円 （40.1%）	+4億円 （33億円）

店別売上高と前年実績との比較

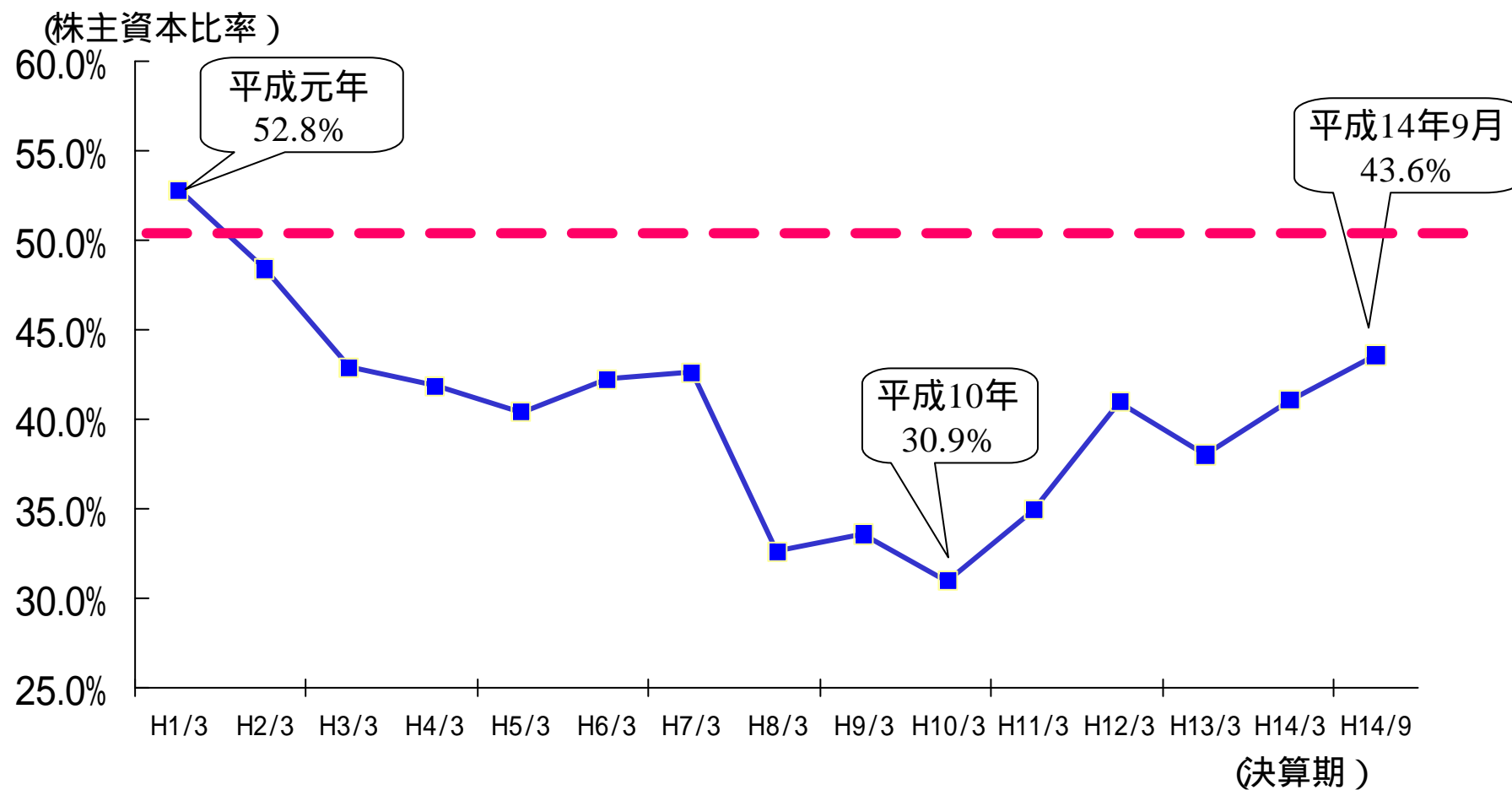
(単位: 億円)

店名	前年実績	本年実績	前年比
本店	1,128	1,121	99.3%
立川店	172	177	102.9%
吉祥寺店	97	92	95.3%
松戸店	143	140	97.5%
浦和店	241	241	99.8%
相模原店	160	157	98.1%
府中店	119	118	99.5%
全店計	2,064	2,049	99.3%

平成14年9月中間期 財政状態（単体）

総資産	3,072億円	（前期末差	177億円）
有利子負債残高	868億円	（前期末差	102億円）
金融収支	4億円	（前中間期差	+1.7億円）
株主資本	1,340億円	（前期末差	+6億円）
株主資本比率	43.6%	（前期末差	+2.5%）

伊勢丹単体・株主資本比率の推移



平成14年9月中間期 実績（連結）

中間決算実績と期首予想値との差額について

	期首予想	14年9月期 実績	差額
売上高 (前年比, 前年差額)	3,000 億円	2,896 億円 (100.5%)	103億円 (+15億円)
営業利益 (前年比, 前年差額)	57 億円	53 億円 (64.7%)	3億円 (29億円)
経常利益 (前年比, 前年差額)	53 億円	50 億円 (66.9%)	2億円 (25億円)
中間純利益 (前年比, 前年差額)	23 億円	27 億円 (63.7%)	+4億円 (15億円)

連単倍率

	13年9月期	14年9月期
売上高	1.40	1.41
営業利益	1.92	2.21
経常利益	1.44	1.42
中間純利益	0.76	1.21

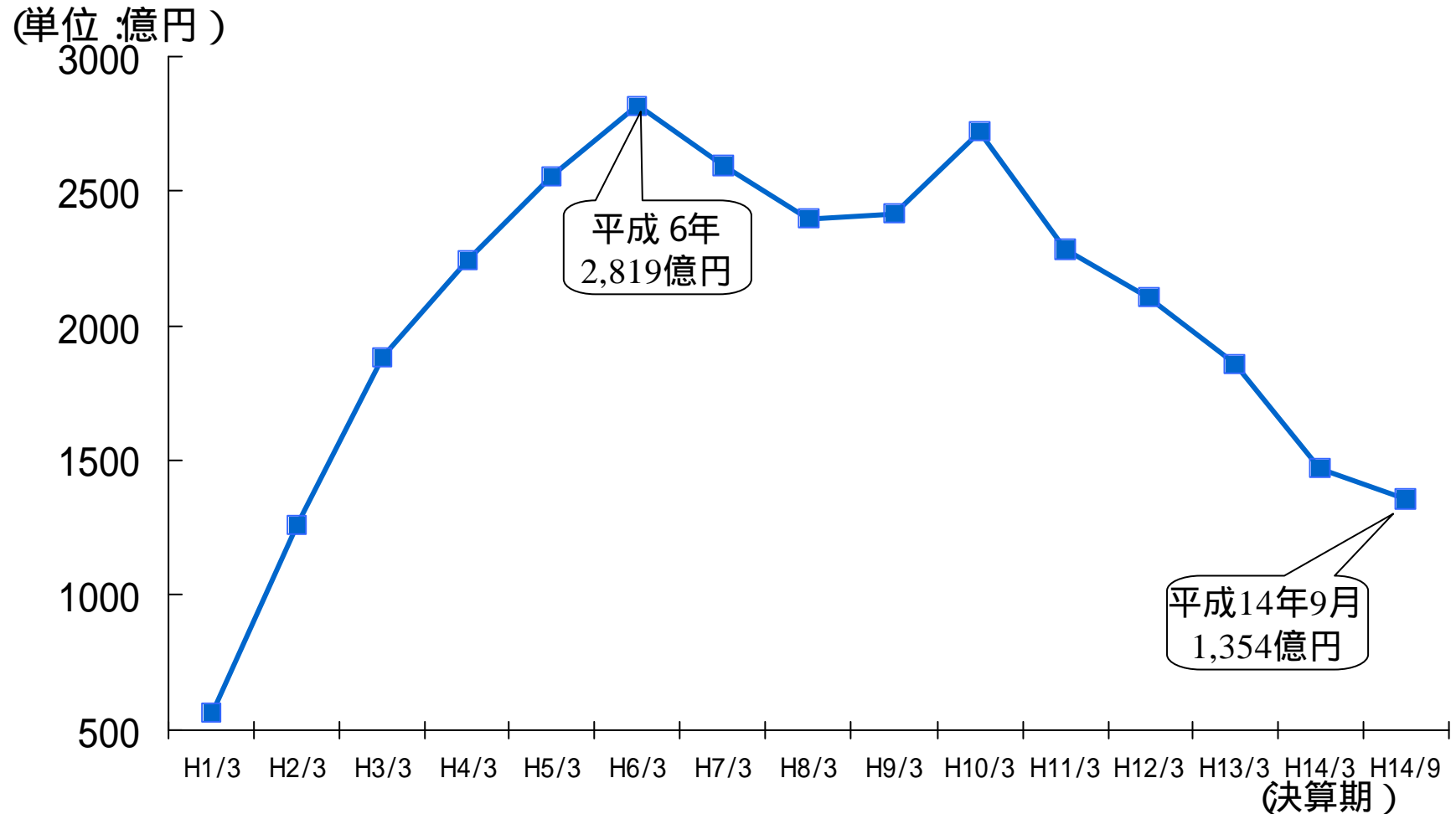
中間期 連結キャッシュフローの状況

営業キャッシュフロー	37億円
投資キャッシュフロー	5億円
フリーキャッシュフロー	32億円
財務キャッシュフロー	136億円

有利子負債残高 (連結)

1,354億円 (前期末差 117億円)

連結有利子負債残高の推移





第2部 グループ企業概況

平成14年9月中間期 海外店合計実績

(単位:百万円)

	実績	前比(実績)
売上高	25,782	97.4%
営業利益	18	15.9%
経常利益	91	33.2%

* 平成14年9月末レート換算

但し、台湾、上海、天津は平成14年6月末レート換算

平成14年9月中間期 伊勢丹海外店 実績

(単位 :百万円)

拠点名	売 上		営業利益		経常利益	
	金額	前比	金額	前比 (実績)	金額	前比 (実績)
シンガポール	8,341	95.0%	90	(19)	31	17.9%
バンコク	2,172	92.4%	72	50.4%	26	27.7%
クアラルンプール	4,904	101.6%	120	259.1%	48	147.6%
高雄	4,024	94.7%	200	(176)	180	(128)
上海華亭	1,382	93.5%	33	(35)	15	(24)
上海梅龍鎮	2,588	114.1%	111	(4)	120	(16)
天津	2,040	96.3%	6	9.7%	19	24.7%
ウィーン	328	83.9%	33	68.5%	40	69.2%
合 計	25,782	97.4%	18	15.9%	91	33.2%

* 平成14年9月末レート換算

但し、台湾、上海、天津は平成14年6月末レート換算

平成14年9月中間期
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	79,004	103.9%
営業利益	2,262	83.6%
経常利益	2,117	74.9%

平成14年9月中間期

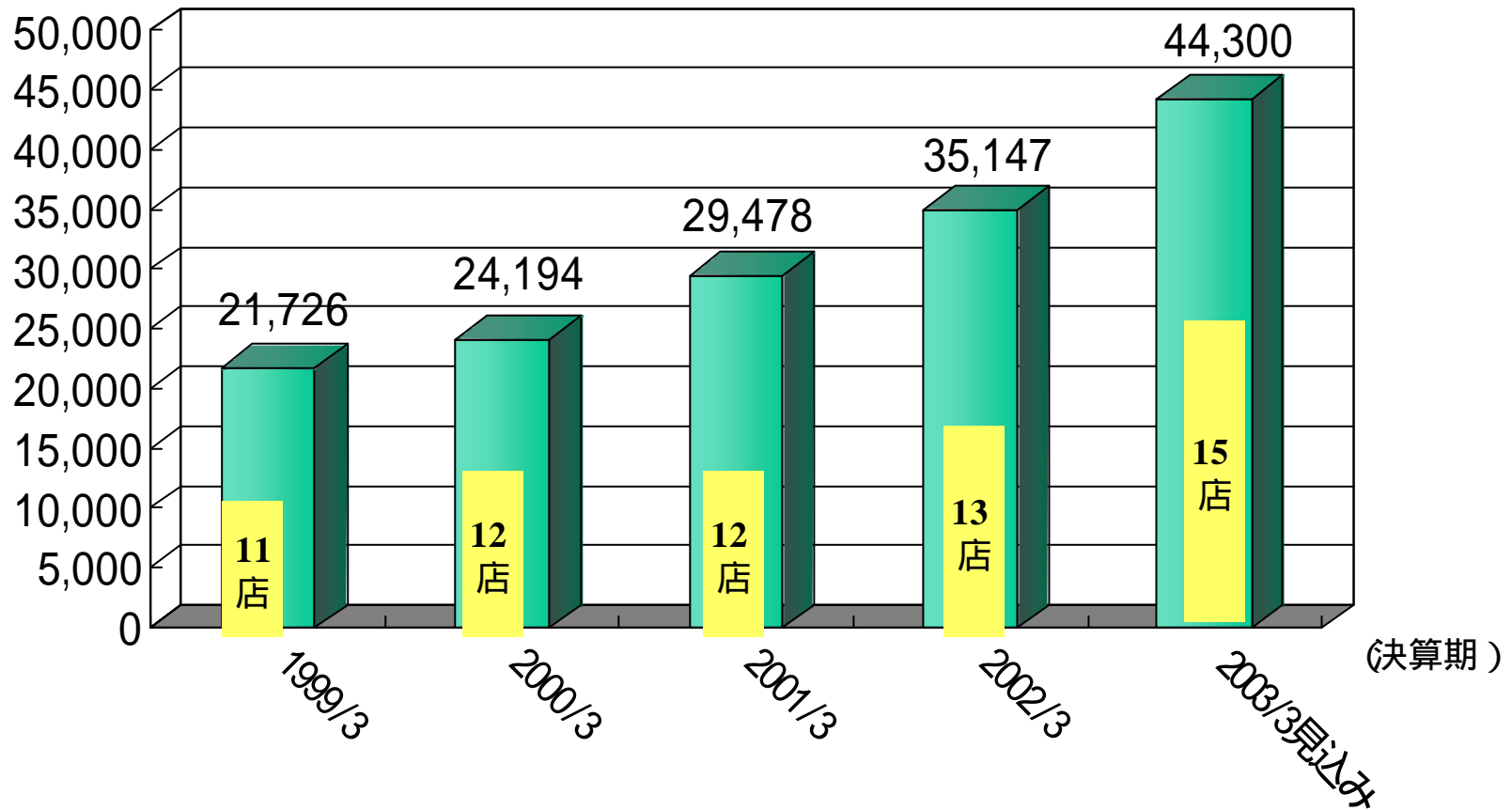
主な国内グループ企業実績

(単位 :百万円)

社名	売上		営業利益		経常利益	
	金額	前年比	金額	前年比(実績)	金額	前年比(実績)
静岡伊勢丹	10,115	98.4%	362	(2)	536	(53)
新潟伊勢丹	18,609	98.8%	702	100.6%	597	116.3%
J R西日本伊勢丹	26,656	103.4%	504	89.2%	460	87.8%
クイーンズ伊勢丹	21,619	124.7%	410	84.5%	361	83.1%
バーニーズジャパン	5,009	100.9%	82	(125)	102	(153)
マミーナ	4,083	94.9%	211	(274)	209	(291)
伊勢丹プチモンド	3,220	91.5%	143	(39)	153	(52)
伊勢丹アイカード	6,022	102.0%	1,848	106.9%	1,902	90.6%

クイーンズ伊勢丹 売上高の推移

(百万円)





第3部 平成15年3月期 通期業績予想

平成15年3月期業績予想（単体）

売上高	4,370億円	（前年比99.2%）
営業利益	100億円	（前年比75.5%）
経常利益	120億円	（前年比80.3%）
当期純利益	70億円	（前年比62.7%）
営業キャッシュフロー	171億円	（前年比80.3%）
フリーキャッシュフロー	146億円	（前年比57.5%）
有利子負債残高	770億円	（前年差 200億円）
株主資本比率	45.1%	（前年差 + 4.1%）
ROA（営業利益/総資産）	3.2%	（前年差 0.9%）
設備投資額	64億円	（前年差 19億円）

下期 店別売上予測

	(単位：億円)	
	売上高	前年比
本店(外商除く)	1,152	99.6%
立川店	199	103.0%
吉祥寺店	105	98.9%
松戸店	160	98.8%
浦和店	265	99.1%
相模原店	179	99.2%
府中店	129	99.3%
外商統括部	127	90.0%
合計	2,320	99.1%

平成15年3月期業績予想（連結）

売上高	6,090億円	(前年比98.9%)
営業利益	180億円	(前年比80.6%)
経常利益	180億円	(前年比83.0%)
当期純利益	110億円	(前年比87.9%)
営業キャッシュフロー	272億円	(前年比85.7%)
フリーキャッシュフロー	237億円	(前年比53.2%)
有利子負債残高	1,260億円	(前年差 212億円)
ROA（営業利益/総資産）	4.1%	(前年差 0.8%)
設備投資額	135億円	(前年差 + 5億円)

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	4,370	99.2%	-36
静岡伊勢丹	223	101.6%	3
新潟伊勢丹	404	100.1%	0
中国3百貨店	120	93.4%	-8
東南アジア3百貨店	252	71.1%	-102
クイーンズ伊勢丹	443	126.1%	91
バーニーズジャパン	109	101.5%	1
その他	167	90.7%	-17
合計	6,090	98.9%	-66

第 4部 營業施策

はじめに

今回の中間決算説明会の内容」

1. 「世界一のファッションデパートストア」を目指す本店の取組み
2. 「地域密着一番店」を目指す支店の取組み
3. 顧客政策...次期3ヶ年に向けて

本店の取組みについて

本店リモデル第1弾 / 実績

H14年4～9月実績

	売上高前年比
婦人関連フロア	105.6%
宝飾・時計	128.5%
呉服・美術	66.4%
リモデル対象計	105.7%
リモデル対象外計	100.1%
本店（店頭）	101.1%
東京業界平均	96.6%

本店リモデル第2弾 / 新館リモデル

・主な対象フロア : 新館の全フロア対象

・リモデル期間 : 2003年初旬～秋 (2003年秋にグランドオープン予定)

・目指す方向性 : 「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」

・主要対象顧客 : A - M (アダルト - ミドル)

・商品 : 世界一流のファッション、世界最高峰のこだわり商品

・サービス : 補整専門家の導入、ロイヤルサロンの設置

) 世界最高のファッションストア」を目指す本店において、婦人衣料
雑貨に次ぐ第2の柱として、圧倒的な地位の確立を目指す。

支店の取組みについて

地域密着一番店を目指す支店の取組み

支店の取組みの全体像について

ユニット(広義)の取組み
支店総売上高の30%が目標
(約600億円・01年実績比)

支店の総売上高
1,977億円(01年実績)

CPCC

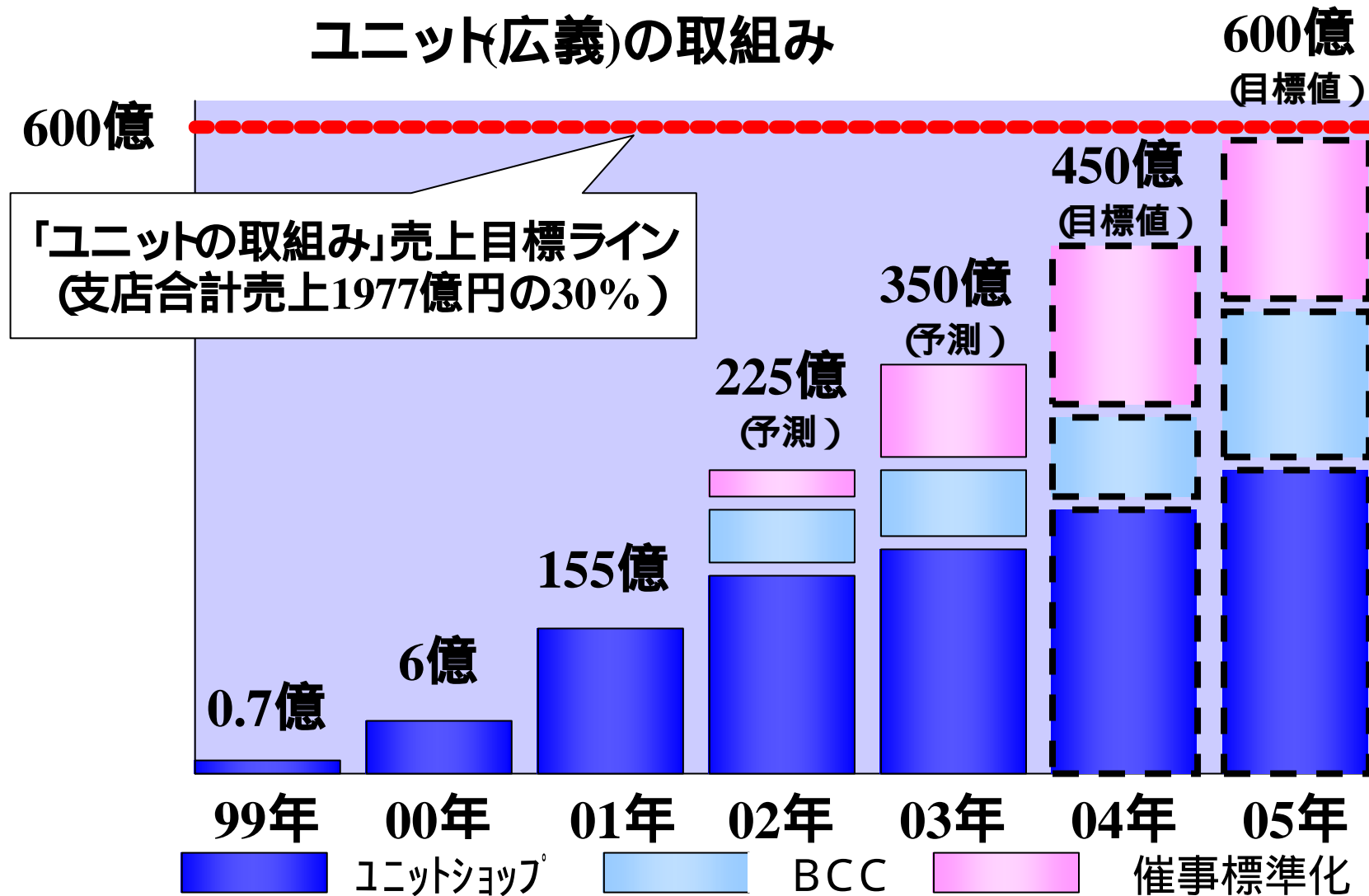
BCC

催事の標準化

ユニットショップ
(狭義)

地域密着一番店を目指す支店の取組み

ユニット(広義)の取組み



ユニットの取組み - ユニットの販売オペレーション -

		FT・M	ST	レジST	アルバイト	
販売	接客					
	待機業務(おたみなど)					
	販売体制の指揮					
付帯業務	販売関連	品出し				
		客注・見分け				
		クレーム処理				
	展開替え関連	展開決め・指示				
		展開替え作業				
		プライスカット・POP				
レジ・カウンター	レジ正					
	レジ補					
	レジ締め					



要員配置の考え方

販売要員

- FTが最低1名出勤
- 平日は販売専任3名(土日は4名)
- 内1名はストック確認・入金・電話等業務
- 品出しオペレーション
- ・原則は売れたものをすぐ品出し
- ・ピーク時前と閉店前にはショップ全体をチェック

付帯業務要員

- 商品ストック業務は火・水・木に集中させ
- アルバイトが実行
- レジ業務はレジ正に専任ST、レジ補に販売職STが交代で実行



	月	火		水		木		金		土		日			
		早	遅	早	遅	早	遅	早	遅	早	遅	早	遅		
0	AUM							0.5					1		
1	FT	1		1		1		1		1		1	1		
2	FT		1		1		1		1		1		1		
3	FT		1		1		1		1		1		1		
4	ST	1			1		1				1		1		
5	ST		1		1		1						1		
6	ST			1		1			1	1			1		
7	ST		1	1		1			1		1				
8	ST			1		1				1		1			
9	ST(R専任)		1		1		1		1		1				
10	アルバイト			1		1		1							
早遅別要員数		2	4	3	5	2	5	3	4	2	4.5	3	4	3	5
出勤要員数		6	8	7	7	7	6.5	7	8						

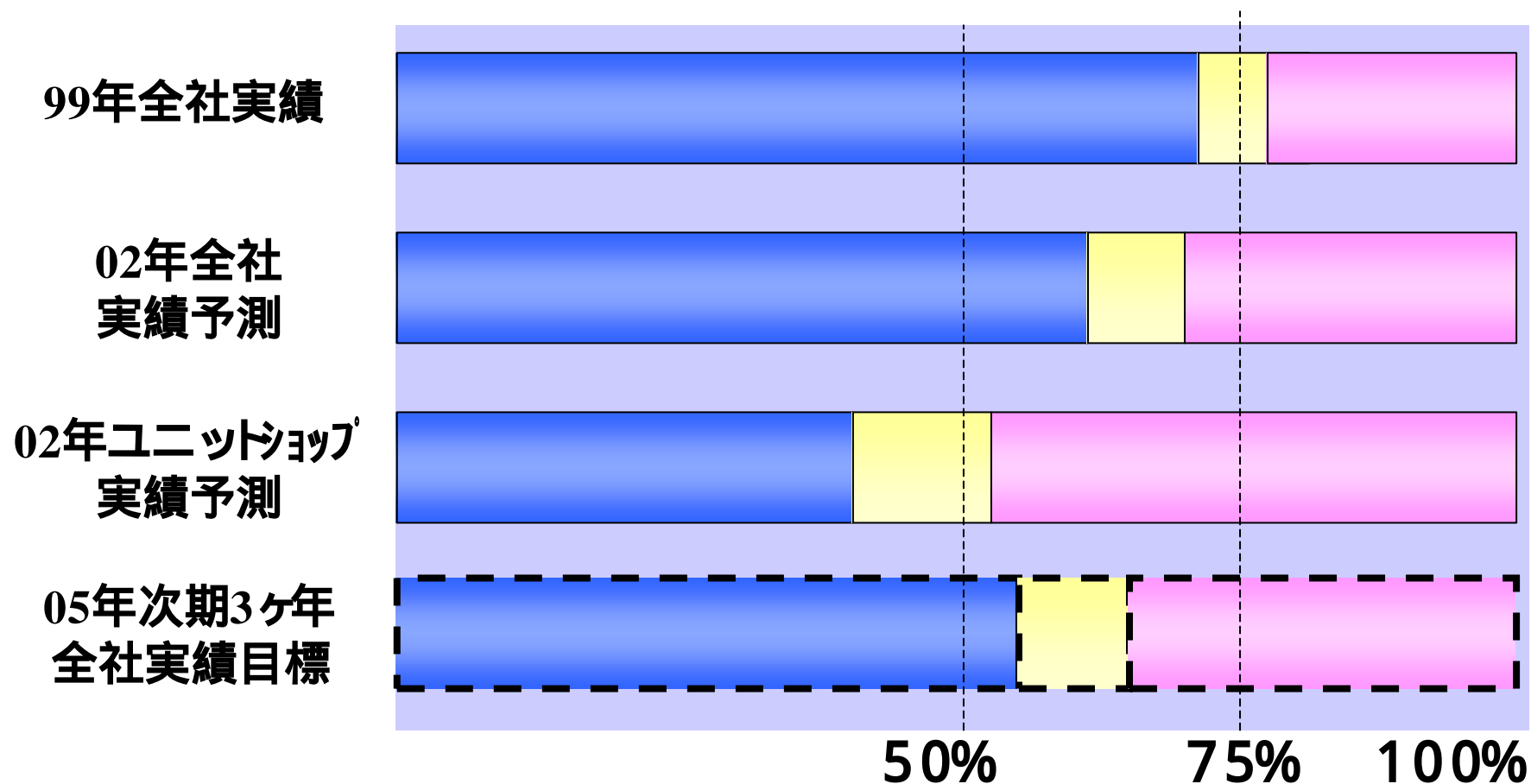


月曜日	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時																				
1 FT	1	1	1	1	1																									
2 FT			1	1	1	1	1	1	1	1																				
3 ST				1	1	1																								
4 ST				1	1	1	1	1	1	1																				
5 ST(R補)						1	1	1																						
6 ST(R専任)																														
店頭要員数	1	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2

地域密着一番店を目指す支店の取組み

CPCC (ユニット)の取組み 要員の効率化

社員 契約社員 パートタイマー



支店催事の標準化

<標準化によるメリット>

1.顧客満足の“質”の向上

催事一本あたりの規模拡大、商品内容の向上

仕組みの変更による、元階販売サービス体制の強化

2.利益体質への改善

業務の標準化、集中化による経費の削減と有効活用

催事の標準化、大型化による取引条件の改善

<スケジュール>

02年 4月

催事場縮小 (面積規模の大きな4支店)

「コムサイズム・ドットアイ」の導入

03年 1月

物産展の標準化スタート

03年 7月

ファッション催事の標準化スタート

ブランドセントラルコントロールの取組み

現状と今後の方向性

BCC取組みの背景

- 支店の品揃え強化
- 大手取引先との協働体制の構築
- 交渉窓口の一本化

現状の取組み

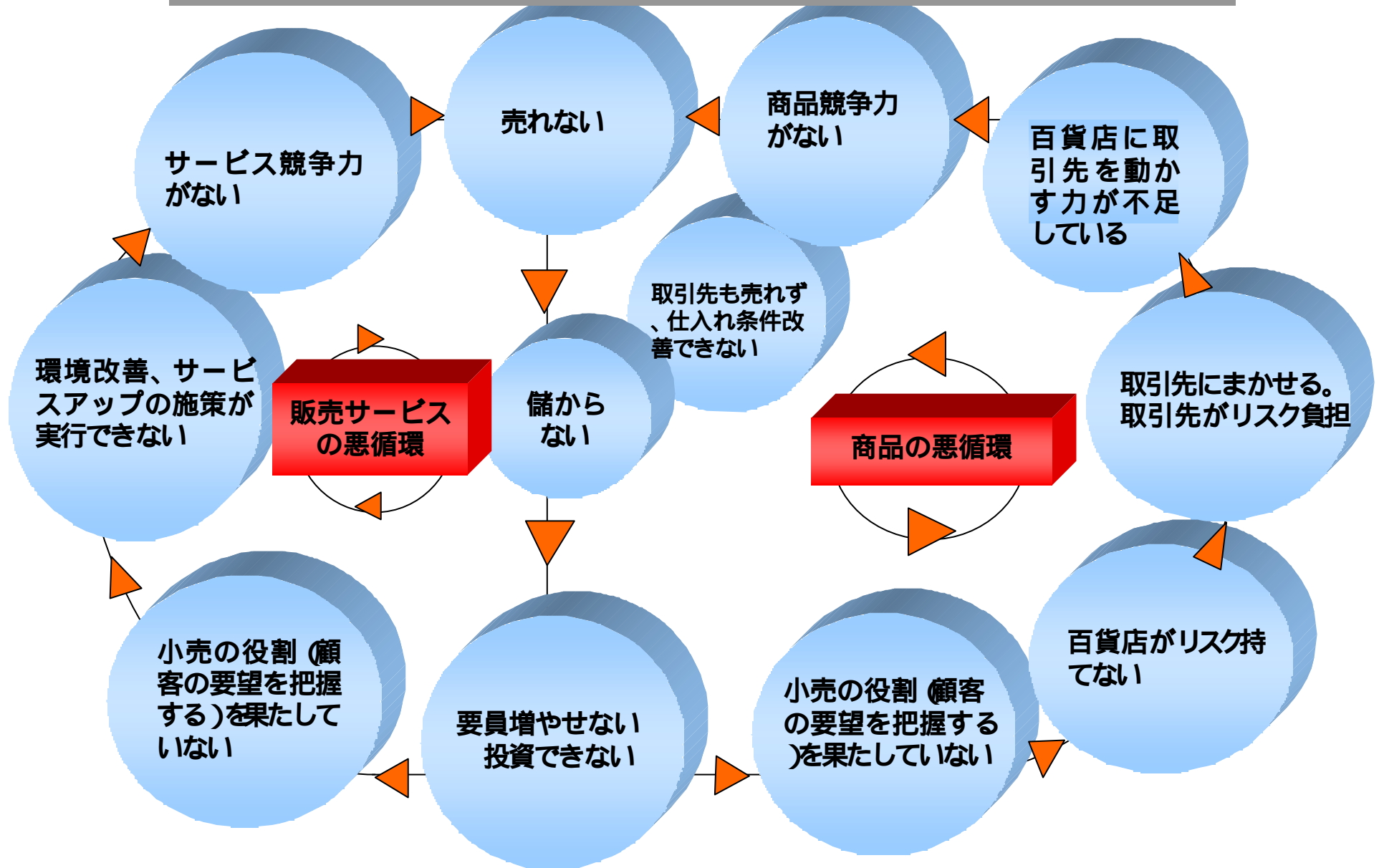
- ・導入ブランド :アヴィエンヌ (BPRブランドの取組みをレベルアップ)
- ・導入店舗 :20店舗 (伊勢丹本支店7店舗及び、ADO各社14店舗)

今後の方向性

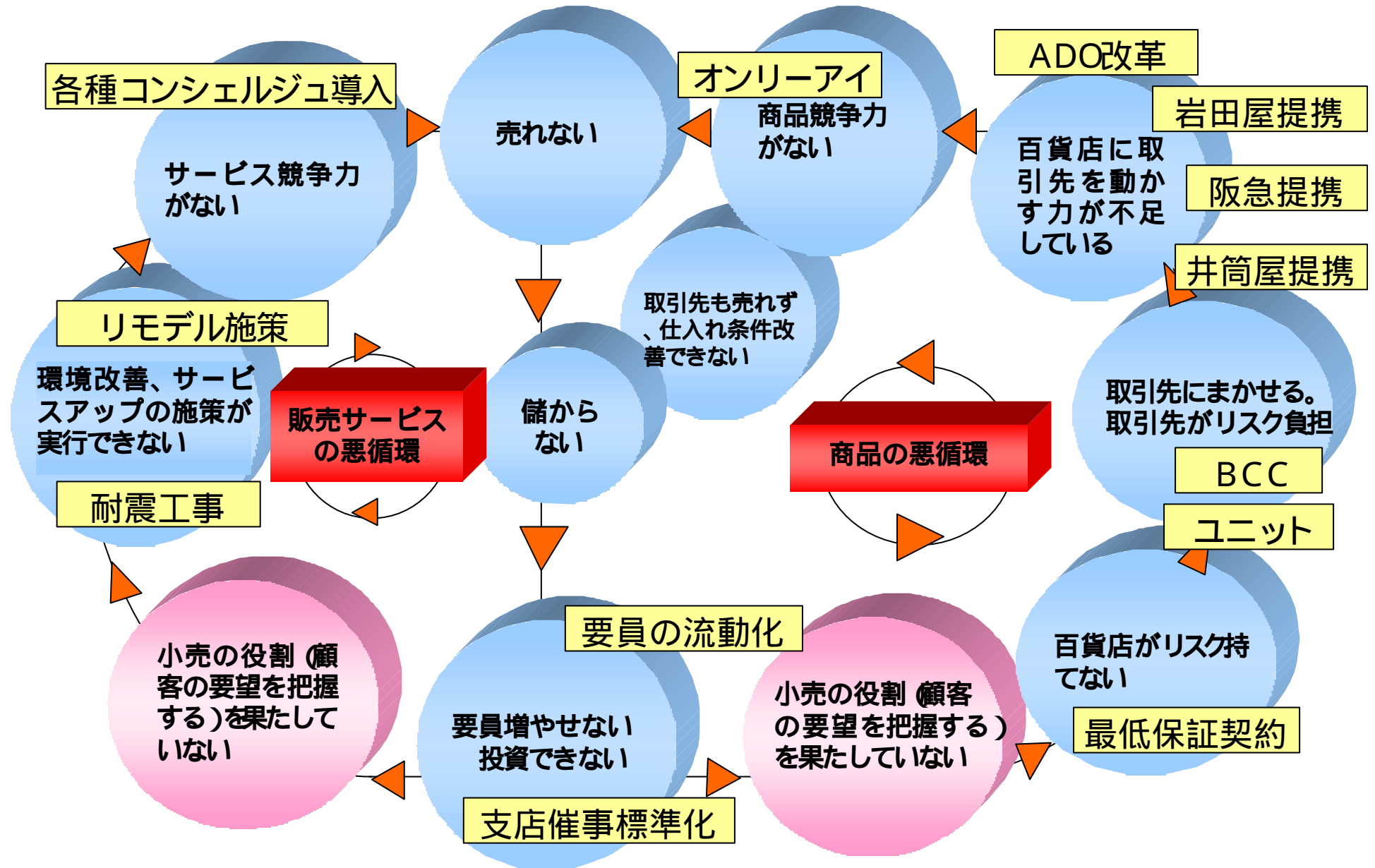
- ・対象ブランドの拡大
- ・最終的には、販売オペレーションを含めた改革へ

顧客政策について

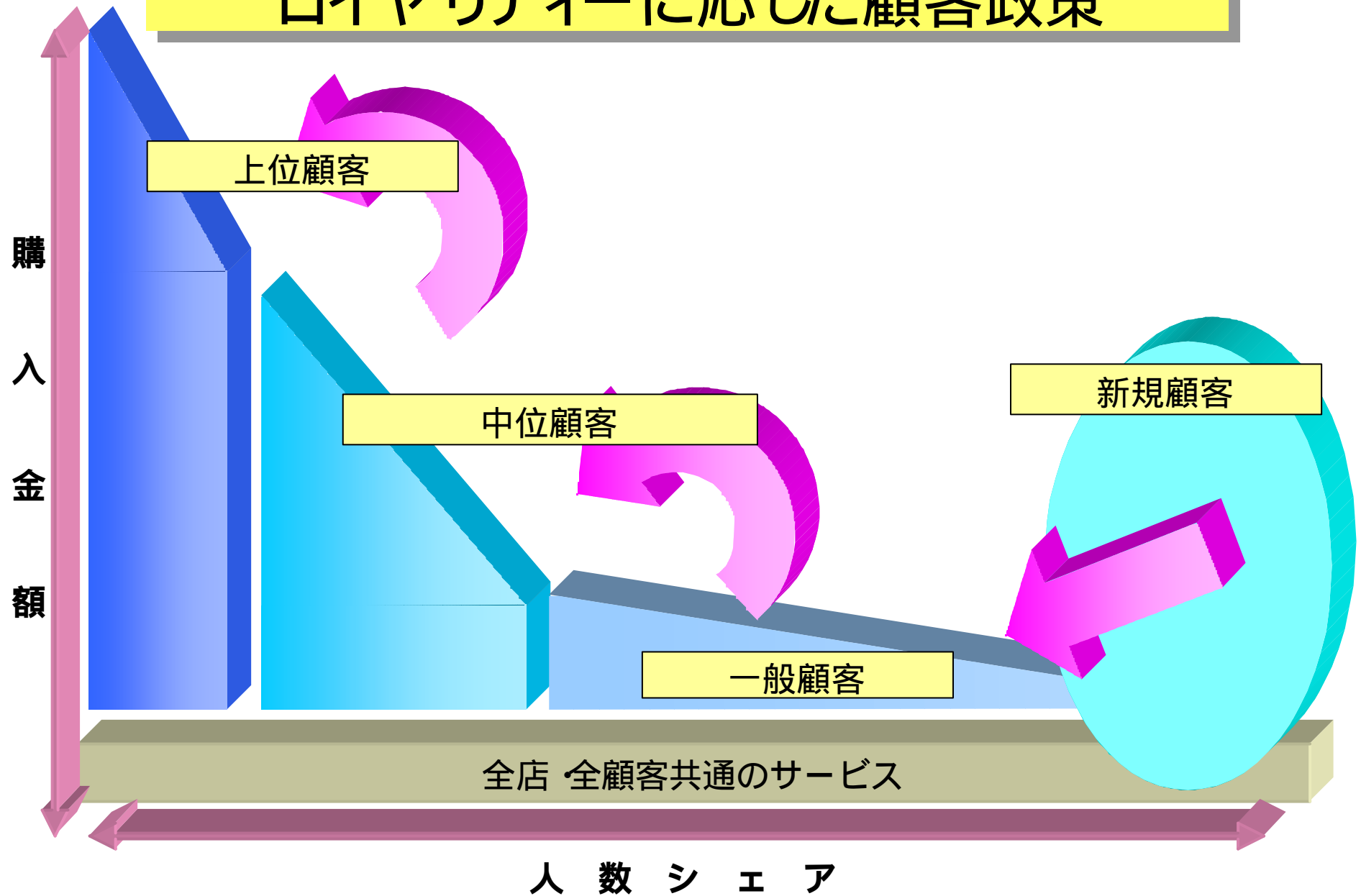
顧客を起点とした小売業」への変革 百貨店の悪循環



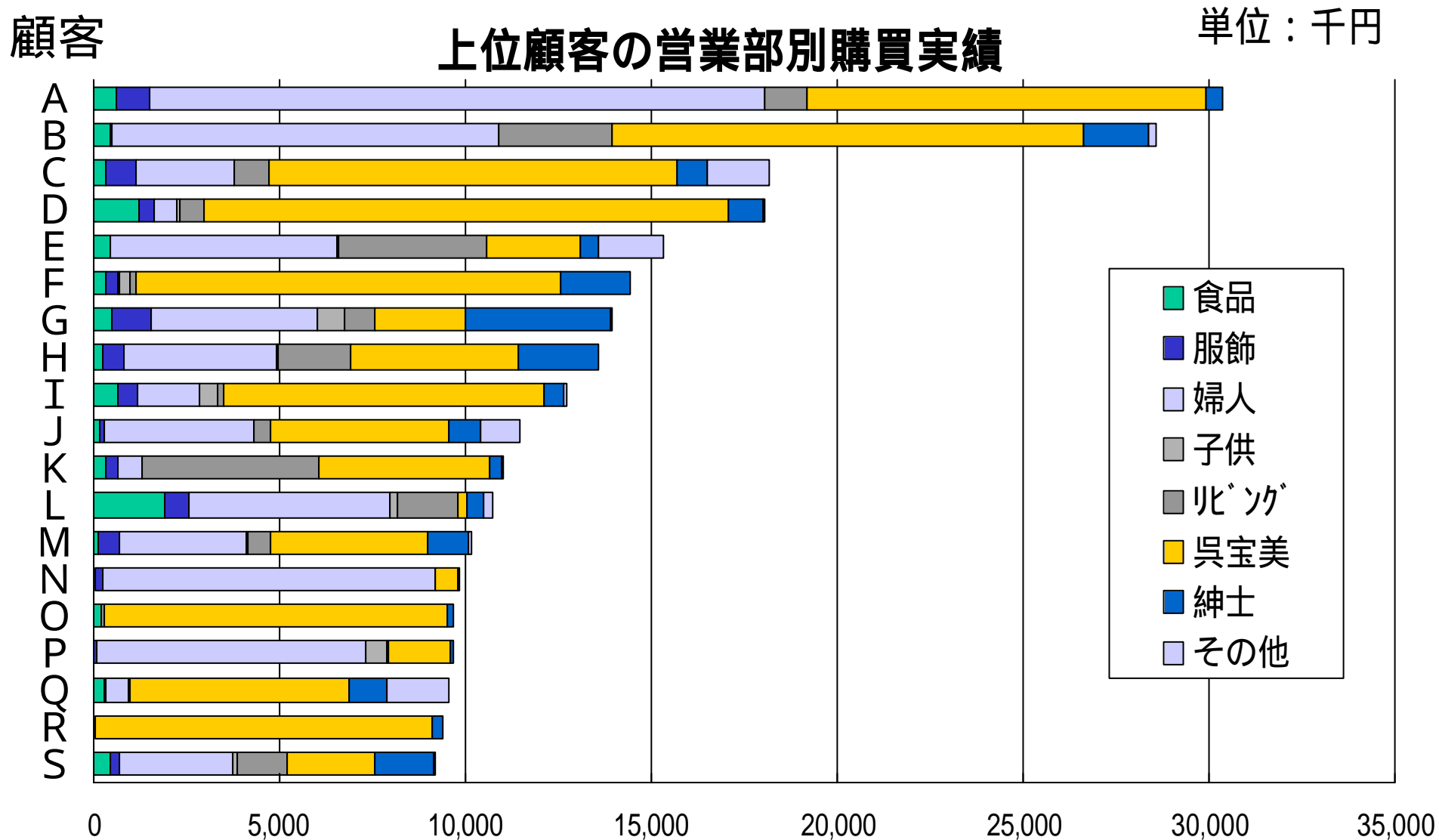
顧客を起点とした小売業」への変革 百貨店の悪循環



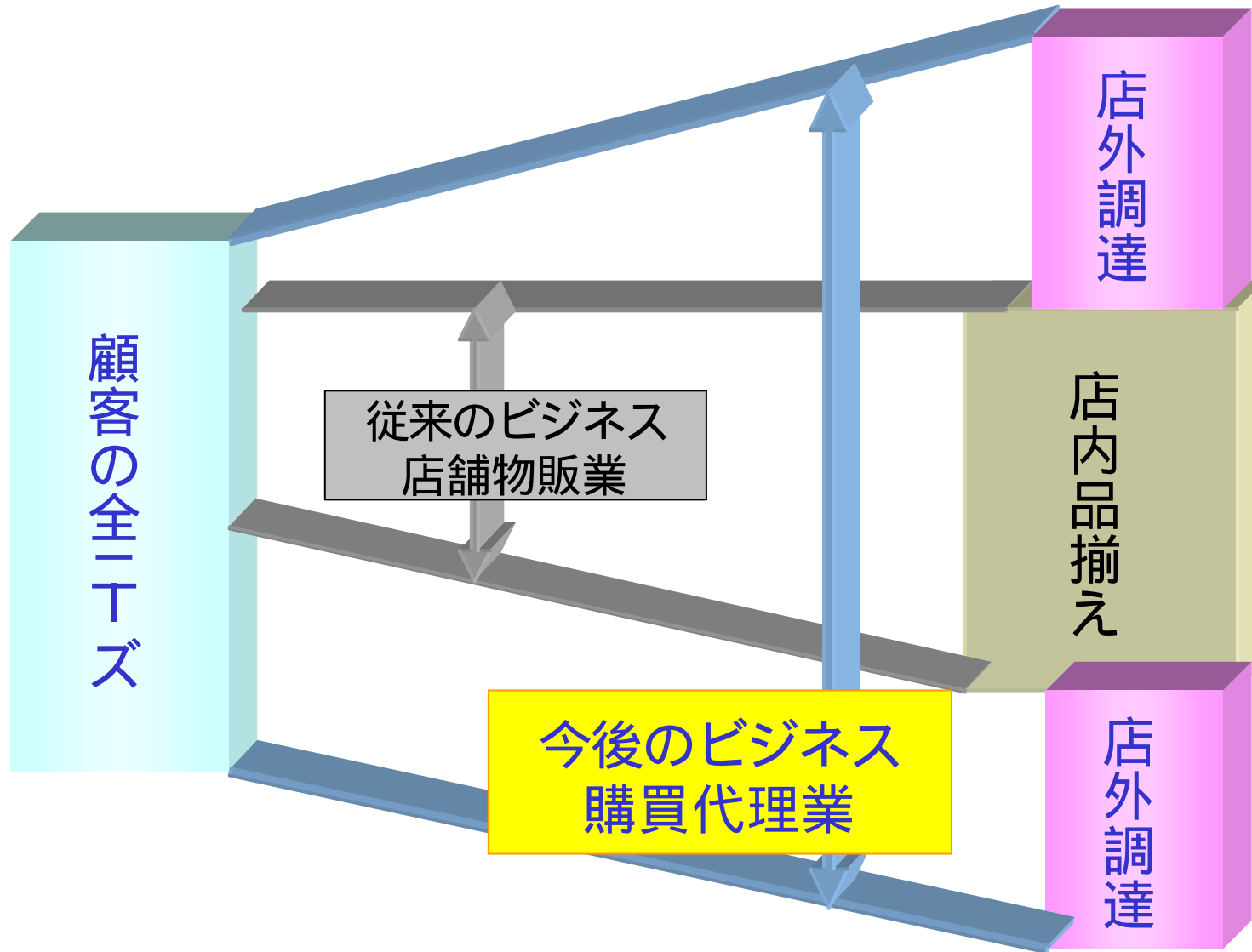
顧客を起点とした小売業」への変革 ロイヤリティーに応じた顧客政策



顧客を起点とした小売業」への変革 店舗顧客施策



顧客を起点とした小売業」への変革 購買代理機能の確立



第5部 次期3ヶ年計画の考え方

(2003年4月～2006年3月)

～次期3ヶ年のテーマと基本方針～

伊勢丹グループの目指す方向」と「次期3ヶ年計画」について

伊勢丹グループの目指す方向性

常に新しいファッションを創造し、高収益で拡大発展を続ける小売グループ

百貨店事業における
圧倒的競争優位の確立

新たな取組みによる
成長基盤の確立

次期3ヶ年計画のテーマと基本方針

企業価値の創造

顧客を起点とした
社内体制・業務の
流れの再構築

構造改革の深耕
(組織の枠を超えた
改革の実現)

百貨店事業の
拡大戦略への
取組み

次期3ヶ年計画における 基本的考え方と基本方針

