

株式会社三越 代表取締役社長 中村胤夫
2003年 年頭経営方針（要旨）

いま私たちは、江戸の創業期、明治の呉服店から百貨店への変換期に匹敵する歴史的な転換期にある。構造改革の加速化や、顧客の消費行動の急速な変化により、「弱い企業」「顧客の支持を失った企業」は生き残れない時代を迎えている。今後しばらくは経済環境の急速な回復が期待できない状況下、将来にわたってお客様から支持される三越であり続けるためには、「いまのお客様をよく知り」「お客様の視点で」毎日の商売を革新していく必要がある。

そのためにはさらにスピードを上げて改革に取り組み、いままで実施してきたことでも「変える勇気」「やめる勇気」をもつことが重要となっている。そこで、現在推進している第2期中長期経営計画の残りの2年（02年度・03年度）に次の3年間（04-06年度）を加えた「5カ年計画」を策定し、大胆かつスピードを上げて新たな企業改革に取り組んでいくこととした。

「5カ年計画」の基本方針は以下の4点。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 基幹事業である「百貨店事業の革新」と経営資源の集中2. 成長軌道をめざした基幹店舗の拡充と構造改革店の見直し3. 事業革新と連動した人事賃金評価制度の改革4. グループ全体の事業領域の再編成と「グループ経営体制」の確立 |
|---|

しかし「5カ年計画」で経営の枠組みを変えても、お客様から「三越は変わった」「三越は良くなった」という評価をいただかない限り、企業改革を達成したとはいえない。その意味で、三越に働くすべてのひとがそれぞれの立場と責任で、お客様の視点をもって、変えるべきは過去にとらわれずに変えていくという決断が重要だ。

そこで2003年のスタートにあたり、まずわたし自身が「社長のDO宣言」として決意表明をしたい。

1. 私自身が先頭に立ち、「グループの機関車」として強い決意をもって企業改革に取り組んでいく。
2. 「自立と自律」というふたつの「じりつ」をキーワードに、仕事の責任を明確にしたうえで、具体的な実務については自己責任として現場に任せ、三越を自立した「強い個」の集団に変革していく。
3. 「顧客や現場の声」を何よりも大切に行動していく。

私たちの原点は小売業であり、私たちの財産である「三越らしさ」を大切に、商品やサービス、売場を磨き上げ、一人ひとりのお客様との密接な関係をつくりあげていくことが何よりも大切である。そのために、三越の顧客戦略を、お客様個人個人の「個」という漢字で表現した「個客戦略」と明文化する。どこにも負けない三越らしい「個客」との関係を、全社を挙げてつくりあげることが、企業改革の最重要課題であることを再度認識し、実行していただきたい。

厳しい環境だが、三越がこの競争に勝ち残っていくためには、全員が気概と気迫をもって毎日の仕事に取り組むことが必要だ。今年1年間、全員明るく元気にまい進していこう。