

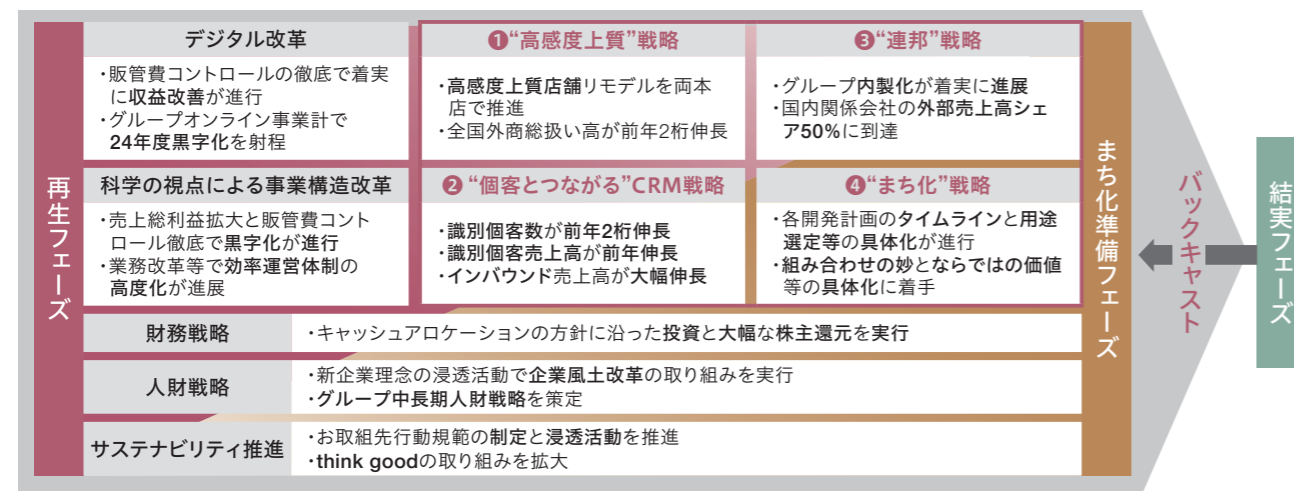
## 中期経営計画の概要

### 中期経営計画

三越伊勢丹グループは、長期に目指す姿を「お客さまの暮らしを豊かにする、“特別な”百貨店を中核とした小売グループ」と定め、その実現に向けて現中期経営計画(2022~2024年度)においては「百貨店の再生」を最大の目標に掲げて進めています。

2023年度は百貨店の再生と進化において9つの重点戦略(下記図)が着実に進展した結果、当初計画を大きく上回る業績を達成しました。現中期経営計画の最終年度である2024年度は、おのおの重点戦略を継続させ、中核となる4つの重点戦略“高感度上質”戦略、“個客とつながる”CRM戦略、“連邦”戦略、“まち化”戦略を推し進めます。

そして、2025年から始まる次中期経営計画(2030年までの6ヶ年)を「まち化準備」フェーズとし、この期間を百貨店業から個客業への変換を進める重要な準備期間と位置づけます。重点戦略と百貨店事業、不動産事業、金融事業、国内関連事業等の各事業の強みを生かした連携を強化推進し、その先の「結実フェーズ」へと向かっていきます。



#### ◇ “高感度上質”戦略

伊勢丹新宿本店、三越日本橋本店の両本店を憧れと共感の象徴へと進化させるべく、伊勢丹新宿本店は世界一・唯一無二の「最新・最先端」、三越日本橋本店は比類なき「伝統・文化芸術・暮らし」を基本コンセプトに、独自性を磨くこと、お客さまのニーズに的確に応えることの両軸のバランスをとりながらMDコンテンツを拡充し、さらなる提供価値の向上を目指していきます。また、外商ビジネスモデルを進化させ、グループ全体でのおもてなし体制が整えられるようにインフラ整備を進めています。

#### ◇ “個客とつながる”CRM戦略

“高感度上質”戦略で集客したお客さまとつながる仕組み、つながった個客との関係性を深める仕組みを構築しています。「個」のお客さまを深く知るためのマーケティング力を強化し、商品開発や品揃えに反映させていきます。そして識別化した一人一人の個客のニーズに寄り添ったご提案体制の構築に取り組み、個客のライフタイムバリュー(LTV)向上に努めていきます。

#### ◇ “連邦”戦略

“高感度上質”戦略、“個客とつながる”CRM戦略で培った多くの個客とのつながりを、グループリソースで最大化させる取り組みです。伊勢丹新宿本店・三越日本橋本店と地域各社との連携をこれまで以上に強化するとともに、グループの関連事業との連携も深めていきます。そしてグループの資産をグループ全体で享受し活用することで、店舗やECなどを通じた個客接点の魅力を向上させ、競争力強化につなげていきます。

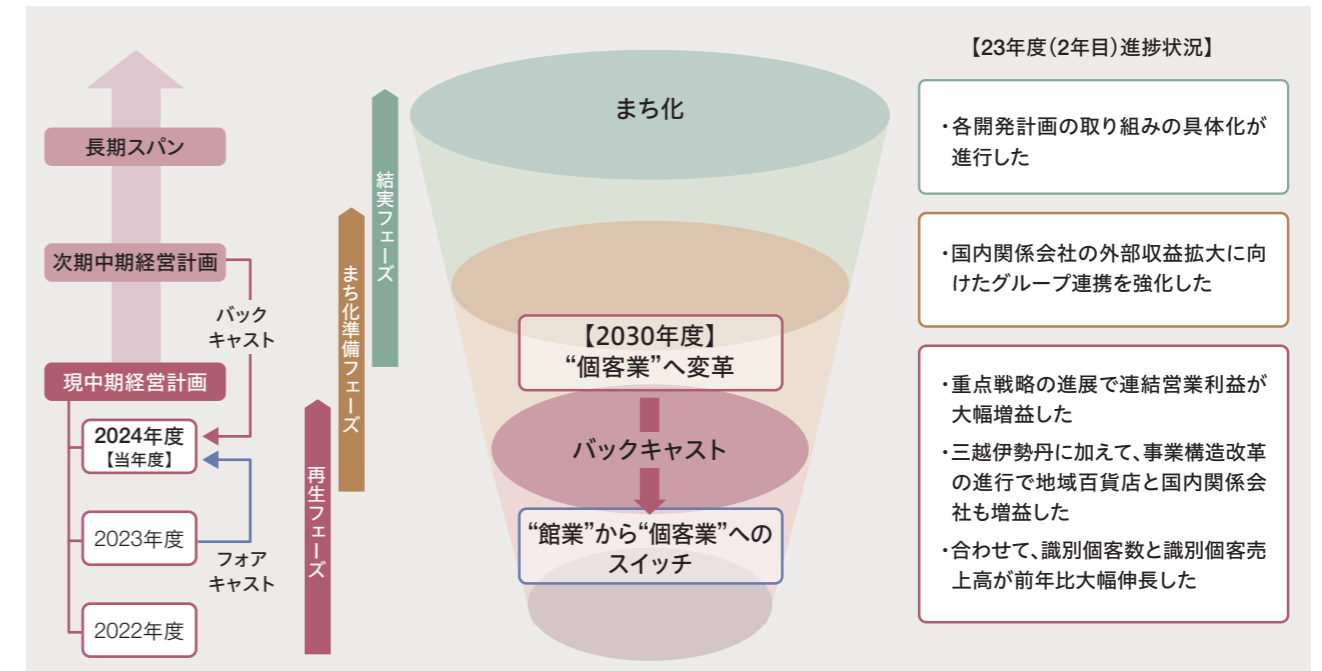
#### ◇ “まち化”戦略

三越伊勢丹グループの“まち化”は、百貨店を中核に複合用途を広げ、グループ連邦でインフラ機能まで展開することで、世界中のお客さまをまちに呼び込み、不動産のみにとどまらない当社独自の収益モデルを目指していきます。

#### ◇ 中長期戦略ステップの進捗

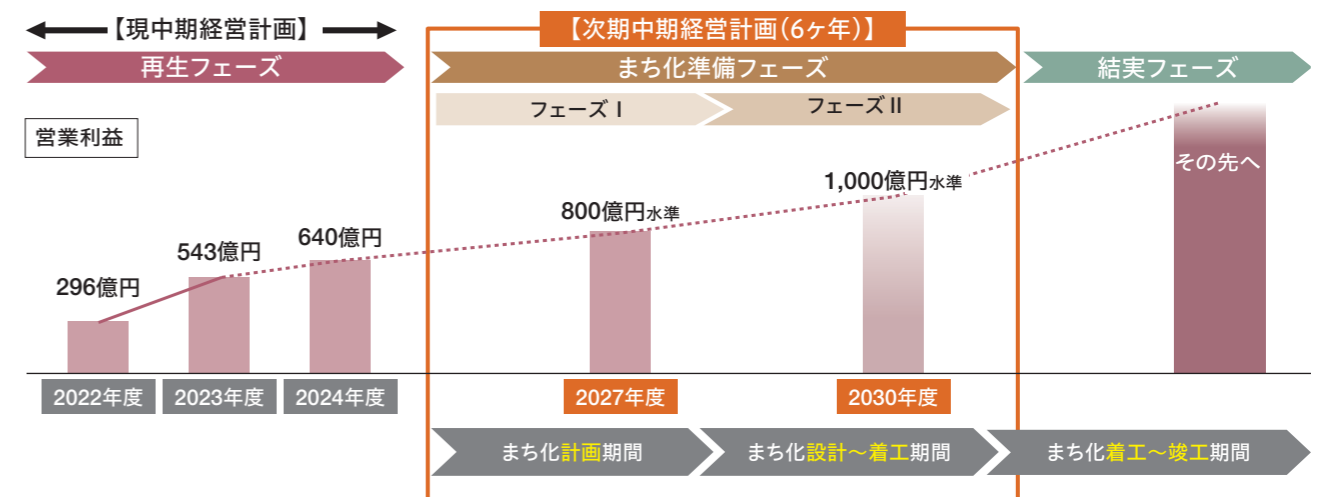
目指す姿の実現に向けた中長期戦略のステップとして、「再生フェーズ」「まち化準備フェーズ」「結実フェーズ」の3つのフェーズで進めています。

2023年度は、百貨店の「再生フェーズ」が大幅に進展し、連結営業利益が過去最高を更新しました。2024年度は“館業”から“個客業”へのスイッチに向けて、2つの視点で計画を策定しています。フォアキャスト視点で現中期経営計画の最終年度として各事業の再生と進化を継続し、バックキャスト視点で次中期経営計画に向けた取り組みを先行着手しています。



#### ◇ 次中期経営計画(2025~2030年度)基本骨子における利益ステップイメージ

2025年度から始まる次中期経営計画は、まち化の着工・竣工時期を踏まえて2025~2030年までの6ヶ年で策定しています。この6ヶ年は“個客業”への変換を進める重要な準備期間であり、この6年間の過程がその先のイノベーションの創造やグループ成長につながる大切な時期と捉えています。前半の3ヶ年をまち化計画期間(フェーズI)、後半の3ヶ年をまち化設計~着工期間(フェーズII)と区切り、営業利益目標は3ヶ年後の2027年度は800億円水準、2030年度は1,000億円水準を目指しています。



※2024年度の計画値を営業利益720億円、経常利益770億円、当期純利益580億円へ上方修正していますが(2025年3月期第1四半期決算発表時点)、全体数値の整合性をとるため、本項の記載は2024年5月14日発表時点の年度計画数値を記載しています。