

事業戦略 > 百貨店事業

進捗状況と2024年度に向けて

【23年度】首都圏・地域大都市店舗売上高の前年2桁伸長に加え、販管費コントロールの徹底で利益が大幅伸長
 【24年度】識別個客施策の強化に加え、損益分岐点引き下げなどの事業構造改革で、増収増益を計画化

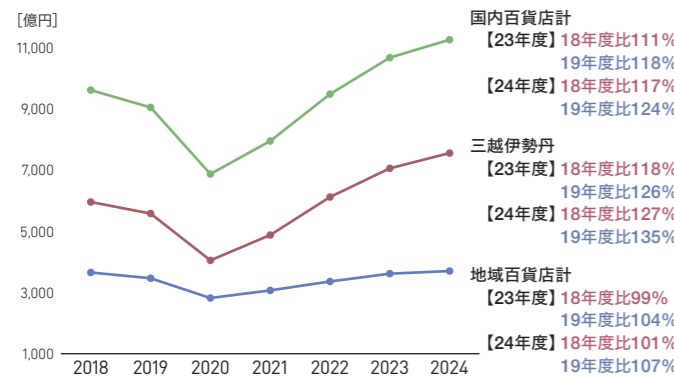
	総額売上高			販売管理費			営業利益		
	実績・計画	前年比	前年差	実績・計画	前年比	前年差	実績・計画	前年比	前年差
23年度実績	10,752億円	112%	+1,189億円	2,239億円	101%	+29億円	438億円	229%	+247億円
24年度計画 ^{※1}	11,339億円	105%	+587億円	2,296億円	103%	+57億円	510億円	117%	+72億円

2024年3月期決算発表時点

2024年度の百貨店業の計画は、総額売上高1兆2,220億円、営業利益595億円(2025年3月期第1四半期決算発表時点)と順調に進捗しています。現中期経営計画以降、増収増益で業績が向上しており、営業利益は過去最高を更新し続けていることに加え、営業利益率は4.9%まで伸長しており、お客さまの大きな支持を得ながら売上拡大だけでなく、これまで大きな課題であった収益性も改善されている状況です。これは「マスから個へ」の考え方の浸透により、マーケティング変革、“高感度上質”戦略による店づくり、「百貨店の科学」によるコスト構造改革などあらゆる施策の成果が上がっているためと考えられます。

国内百貨店売上高

国内百貨店売上高
 ・三越伊勢丹が引き続き国内百貨店売上高を牽引、合わせて地域百貨店においても売上回復がさらに進展
 ・個のマーケティングのさらなる進展で、インバウンドを除く国内個客売上高も伸長



経営目標 個客KPI
 【23年度】・デジタルIDのみ会員売上高の前年2桁伸長により、識別個客売上高は前年伸長を継続
 【24年度】・個のマーケティングの強化により、全てのKPIで前年伸長を計画化

	23年度実績		24年度計画	
	実績	22年度比	計画値	23年度比
識別個客売上高	5,967億円	108%	6,150億円	103%
エムアイカード会員売上高	4,630億円	103%	4,700億円	102%
年間100万円以上購買エムアイカード会員売上高	2,464億円	106%	2,510億円	102%
デジタルIDのみ会員売上高	1,337億円	129%	1,450億円	108%

国内百貨店においては、三越伊勢丹を中心に増収増益となり、グループ収益を牽引したほか、地域百貨店においても販管費のコントロールにより、大幅な収益改善を実現しました。また、個客基盤の拡大の成果として、三越伊勢丹アプリおよびデジタルID会員の獲得が好調に推移し、外商個客やエムアイカード個客など当社グループが識別できるお客さま(=識別個客)の数が拡大しました。識別個客の中でも特に年間購買額が高い個客の購買単価が向上しており、識別個客売上高も順調に拡大しています(右上表参照)。

売上向上の大きな要因となった「マスから個へ」のマーケティングにより“高感度上質”戦略で集客したお客さまを識別化し、“個客とつながる”ことで、識別個客の売上を大きく伸ばすことができました。

エムアイカードをお持ちでないデジタルIDのみの個客にも個別の商品提案ができるので、売上の伸び率が高くなっています。結果として、より“個客とつながる”“個客を集めて識別化する”ことの効果について、従業員の理解度も深まっています。また、この効果をお取組先と共有することで、より良い品揃えにつながり、好循環を生み出しています。今後、さらにこの効果を高めるために、ひとの力とデータの力を使って、徹底的に個客ニーズを把握し、百貨店の枠にとらわれず、さまざまなサービスや百貨店以外の業種である関連会社も含め、幅広くご提案できるビジネスモデルに変化拡大していきます。

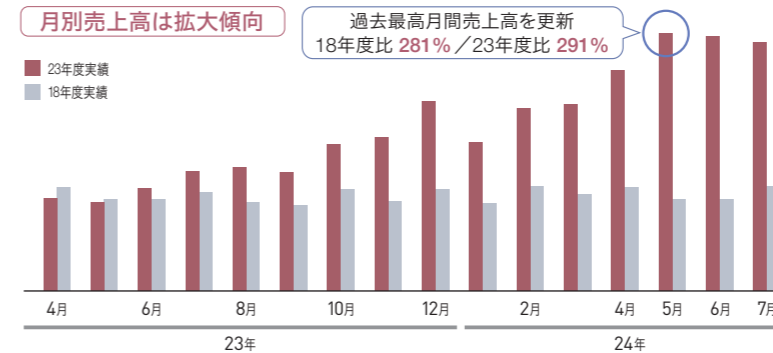
Topics

インバウンド売上高

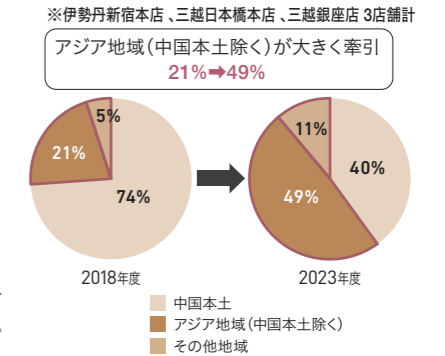
インバウンドの売上高は、コロナ以降大きく伸長し、2023年度は、札幌丸井三越、名古屋三越、岩田屋三越など地域百貨店においても、前年比の全国平均を大きく上回る結果になりました。2024年度は約1,783億円(2025年3月期第1四半期決算発表時点)を見込み過去最高売上となっています。コロナ前と大きく変化した特徴として、中国本土のお客さまが中心であったコロナ前から、アジア地域を中心に米国など、グローバルにお客さまの層が広がりにつつあること、また、お買上げた商品も、よりコンサルティングや安心感が必要なラグジュアリー商品をはじめとする高額品の割合が増えていることなど、さまざまな変化が見られます。これは、国内のお客さまに支持されている当社の店づくり、品揃え、サービスが、インバウンドのお客さまにも同様に当社を選んでいただく価値として認識されていると考えられます。

23年度実績				24年度計画			
		《18年度比》				《前年比》	
インバウンド売上高	国内百貨店計	1,088億円	145%	インバウンド売上高	国内百貨店計	1,783億円	164%
	三越伊勢丹計	872億円	144%				

月別売上高※国内百貨店計

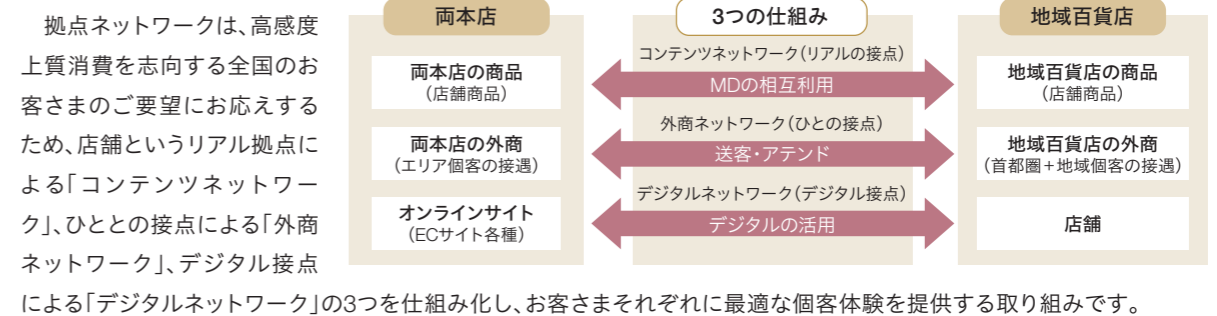


国別・地域別売上高シェア



現状、識別個客は日本人のみが対象となっていますが、拡大し続ける海外のお客さまを識別個客へと取り込むべく、今年度末頃をめどに海外のお客さまに対応したアプリ導入を計画しています。海外のお客さまともつながることで、来日前からのアプローチを可能にし、情報を提供することで、さらに売上を上げることができると考えています。

拠点ネットワーク



2023年度は、拠点ネットワーク扱い高の実績が約160億円(前年比112%)と好調に推移することができました。これは販売体制を充実させることによって、個客体験を圧倒的に高めた成果だと考えています。

2024年度も、地域百貨店と連携し、それぞれの個客の両本店でのお買物のサポートを中心に、個客満足度の向上にむけた活動を行っています。

今後は百貨店にとどまらず、グループ会社が提供する商品・サービスの提供へと取り組みの拡大を目指します。