



平成 30 年 4 月 16 日

各位

会 社 名 株式会社近鉄百貨店
代表社名 代表取締役社長執行役員 高松 啓二
(コード番号 : 8244 東証第 1 部)
問合せ先 執行役員 総合企画本部長 上田 尚義
(TEL 06-6655-7030)

新「中期経営計画（2018 年度－2020 年度）」の策定について

当社は、2020 年度を最終年度とする新たな 3 カ年計画「中期経営計画（2018 年度－2020 年度）」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

1. 前回「中期経営計画（2015 年度－2017 年度）」の総括

当社グループは、2017 年度を最終年度と定めた「中期経営計画（2015 年度－2017 年度）」に基づき、将来の持続的成長に向けてグループの事業基盤を再構築すべく、様々な施策を実行してきました。具体的には、あべのハルカス近鉄本店のグランドオープンによって浮かび上がってきた課題の解決に注力するとともに、マーケットニーズに合わせた地域中核店のリ・モデルを推し進めてきました。さらには新たな収益源を獲得するため、フランチャイズ事業への参入を積極的に進めながら、全社レベルで経営構造改革に取り組むなど、安定的に利益を確保できる企業体質への変革に向けて懸命の努力を傾けてきました。

あべのハルカス近鉄本店は、実施してきた施策の効果発現に加え、訪日外国人客の買物需要の高まりを契機に業績が回復基調にあるほか、構造改革による経営効率の向上にも一定の成果が見られ、これを原動力として、当社は利益体質への転換が相当程度進んだものと確信しております。

なお、減損会計上、生駒店は奈良店と相互補完の関係にある店舗としてグルーピングしてまいりましたが、専門店化の推進により店舗の役割が変化したことからグルーピングを解消し、減損損失を計上いたしました。そのため、最終年度である 2017 年度の経営数値目標については、当期純利益および R O E は未達となりましたが、それらを除くすべての項目においてこれを達成することができました。

2. 経営環境および将来展望

現在、国内経済は景気回復局面が戦後 2 番目の長さとなり、個人消費も「緩やかに持ち直している」とされているものの家計消費にはその実感は伴っていないのが実態です。また、「モノ」から「コト」へといった消費支出のシフトや「ミニマリスト」（注 1）的志向の高まり、シェアリングエコノミー（注 2）の普及といった消費構造の変化も顕著になってきています。一方、東京オリンピックが開催される 2020 年度に政府が 4,000 万人を目標としている訪日外国人については、その増加ならびに買物需要の拡大が今後も当面続くものと思われれます。

しかしながら、中長期的には人口減少、少子高齢化の進展等、小売市場全般を取り巻く競争環境はいっそう厳しさを増すことが予想されます。

このような経営環境のもと、当社グループは百貨店を核とする企業グループとして、地域の皆様から必要とされる存在であり続けるとともに、成長余地に限りがある百貨店事業を補完すべく様々な事業分野にシフトしていく必要があります。そのためには地域に根ざしたデイリーニーズを商業ディベロッパーとして確実に捉えるのはもちろんのこと、国内外を問わず成長が見込める E C 事業

等の分野への積極的な取り組みが不可欠であると認識しております。さらには、F C 事業、新規事業のさらなる拡大や I o T (注 3)、A I そしてロボットの活用など第 4 次産業革命の技術を取り入れた、お客様との新しいコミュニケーションの強化や業務の効率化などに積極的に取り組んでいきたいと考えております。

(注 1) 持ち物をできるだけ減らし、必要最小限の物だけで暮らす人。

(注 2) 物・サービス・場所などを、多くの人と共有・交換して利用する社会的な仕組み。

(注 3) 様々な「モノ(物)」がインターネットに接続され、情報交換することにより相互に制御する仕組み。

I n t e r n e t o f T h i n g s の略。

3. 新「中期経営計画 (2018 年度－2020 年度)」の概要

以上を踏まえて当社は、このたび以下のとおり新「中期経営計画 (2018 年度－2020 年度)」を策定しました。

- | | |
|-----------|--|
| ■ 経営コンセプト | 「共創型マルチディベロッパー」への変革
～百貨店の枠を超えて、新しいビジネス分野へ進出～ |
| ■ 期 間 | 2018 年度 (平成 30 年度) － 2020 年度 (平成 32 年度) 3 カ年 |
| ■ 基本的な考え方 | 今後の 3 年間で百貨店事業の収益力を強化しつつ、さらなる成長に向けての新たな収益の柱になる事業モデルの強化期間と位置づけます。 |

■ 基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

お客様視点に立った売場改革と顧客政策の強化を通して商圏内での当社店舗の存在意義を明確にし、お客様、お取引先様をはじめ当社と関わるあらゆる方々に支持され、ともに成長する店づくりを進めてまいります。

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

百貨店業を中心とした戦略のみでは成長に限界があり、百貨店業中心の利益構造を変えるため、新規事業分野への進出や、既存 E C 事業の強化、越境 E C への進出など、新たな事業モデルの創出にチャレンジします。また、本計画期間中においては、商業全般のディベロッパーとして、近鉄グループ各社と連携のうえ、商業施設の開発や街づくりに直接携わり、百貨店事業を補完する第二の柱としての商業開発事業の成長を目指します。

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

当社グループの最重要拠点である「あべのエリア」を重点施策エリアとし、あべのハルカス近鉄本店のさらなる集客力および収益力の強化を図るとともに、拡大するインバウンド市場への対応をさらに強化してまいります。また、H o o p、a n d の全館リニューアルに加え、「てんしば」などの周辺施設との連携やエリア全般の開発に関わり、あべの・天王寺エリアの魅力最大化に取り組むことで、旗艦店であるあべのハルカス近鉄本店の収益力を磐石のものとし、様々な外部環境の変化に耐えうる強固なグループ事業基盤の確立を目指します。

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

I o T や I C T (注 4)、R P A (注 5) を活用した業務改革や、ダイバーシティへの対応を通して働き方改革を推進し、地域との共創を進めていくうえでの重要なパートナーで

ある従業員が生き生きと働ける環境の整備に取り組んでまいります。

(注4) 情報処理や通信に関連する技術、産業、設備、サービスなどの総称。

Information and Communication Technology
の略。

(注5) 高性能な認知技術を用いて、業務の自動化や効率化を実現するソフトウェアロボット。データ入力や情報チェックなどのホワイトカラー業務をサポートする。

Robotic Process Automationの略。

■長期展望

以上のように、長期的には百貨店の枠組みにとらわれることなくマルチディベロッパーへの事業構造変革を推し進め、地域の生活者が必要とする新しいサービスを創出するのはもちろんのこと、国内外の様々なニーズに応えながら社会と共に成長・発展してまいります。

■経営数値目標

計画最終年度となります2020年度の数値目標は以下のとおりです。当社は、本計画を着実に遂行し、事業基盤の整備、財務体質の強化を図りながら、早期の復配を目指してまいります。

	2020年度目標	2017年度実績
連結売上高(※)	2,800億円	2,822億円
連結営業利益	65億円	48億円
連結当期純利益	43億円	14億円
ROE	10.0%以上	4.6%
ROA(営業利益ベース)	5.0%以上	3.7%

【参考】

2018年度業績予想

(2,780億円)

(50億円)

(36億円)

(※) 目標額が2017年度に比べて減少しているのは、百貨店の一部店舗で専門店化および定期借家契約による売場区画の賃貸を進めることで、賃貸収入のみが売上高となるためである。

■総投資額 200億円

4. 重点施策

<基本方針I> 新・百貨店事業モデルの構築

地域における存在意義を明確にし、地域に支持され、地域とともに成長する店づくりを進め、商圈のニーズに合わせた「百貨店×専門店」への転換を図ります。

【お客様視点に立った売場改革と顧客政策の強化】

足元商圈のお客様に支持され、日々のお買物にご利用いただける食品売場を構築するとともに、現状の主要顧客であるシニア世代および次世代顧客である子育て世代を重点ターゲット顧客と定め、ハード、ソフトの両面からのアプローチを進めます。

また、食の物販と喫茶、雑貨を組み合わせたカテゴリーミックスの売場編集など、従来の枠組みを超えた売場づくりにもチャレンジしてまいります。

加えて、ICTやソーシャルメディア(注6)を活用して顧客政策を強化することにより、顧客接点の拡大やコミュニケーションの強化を図り、より一層お客様に寄り添う店づくりを目指します。

(注6) インターネット上で展開される情報メディアのあり方で、個人による情報発信や個人間のコミュニケーション、人の結びつきを利用した情報流通などといった社会的な要素を含んだメディアを指す。

【マーケットのニーズ・ボリュームに合わせた店舗開発と売場編成】

立地環境や商圈特性に合わせて、地域ごとのお客様ニーズに応えていくため、店舗の事業モデルを次の3つに分類して立地環境や商圈特性に合わせた店舗開発、売場編成を行ってまいります。

百貨店主体	あべのハルカス近鉄本店	<ul style="list-style-type: none"> ・商圈人口 180 万人の都心立地百貨店 ・居住者、就業者、国内外からの観光来訪者等、多種多様なお客様に対して幅広い商品、サービス、飲食を楽しんでいただける場を提供。
	奈良店 和歌山店 四日市店	<ul style="list-style-type: none"> ・それぞれの地域での拠点商業施設として、地域に根ざした百貨店を目指す。 ・地域共創型の店づくりを推進。
百貨店+専門店のミックス	上本町店 橿原店	<ul style="list-style-type: none"> ・食品部門で百貨店としての上質感を追求しながら、地域のお客様の利便性向上のための専門店・サービステナント導入など、従来の百貨店の枠を越えたフロア構成に変革。
専門店主体	生駒店 草津店 東大阪店 名古屋店(近鉄 Pass'e)	<ul style="list-style-type: none"> ・「百貨店の食品売場」を核テナントとして、30代から 40 代の近隣ファミリーに対応する「デイリーユース」な専門店ビルを目指す。 ・名古屋店は従来通りピュアヤングをメインターゲットとする専門店ビルとして運営する。

<基本方針Ⅱ> 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

将来の成長・発展を目指して、新たな事業モデルの創出、収益化にチャレンジし、百貨店業中心の利益構造の変革を図ります。

【商業開発事業の強化】

百貨店事業を補完する第二の事業の柱として商業開発事業を強化します。

既存店舗における、マーケットニーズに合わせた専門店業態への転換や大規模リニューアルおよび新たな業態開発による再生を自ら手がけるほか、「てんしば」に代表されるように、近鉄グループが開発する物件の商業リーシング、PM事業の受託を積極的に進めてまいります。

また、あべのエリアでの不動産開発などドミナントエリアにおける街づくり事業を主体的に推進するとともに、外部企業と連携しての不動産開発や新たなPM事業の受託に取り組むことで、商圈エリア外での事業拡大・成長をも目指します。

【フランチャイズ事業の拡大】

フランチャイズ（FC）事業については、前回「中期経営計画（2015年度－2017年度）」において、「ファミリーマート」、「東急ハンズ」、「ブロードン」、「成城石井」などに参入してきましたが、今後は「モノ」の販売だけでなく料理教室やフィットネスクラブなどのコトサービス型FCへの進出も図り、早期に当該事業の売上高 100 億円を達成してまいります。

【地域商社事業への進出】

当社が中心となって地域の生産者と消費者をつなぐプラットフォームを構築し、地域製品のブランド化支援、さらに販路開拓・販売促進支援を行い、地域が生み出す価値の向上と活性化を図ります。この取り組みにより、当社にとっても地域発の新たなビジネスの創出、郊外店舗の新たな役割づくりに繋がるものと考えています。

その第一弾としてさる 3 月 14 日、奈良店内に「大和路コーナー」を新設いたしました。今後は同コーナーの商品を EC 事業でも拡販を図っていく予定です。

【EC事業の強化、越境ECへの進出】

EC事業においては、カレンダーギフトをはじめ当社オリジナル商品やヘルス&ビューティ商材の提案力を強化するとともに、お客様が利用しやすいサイト設計を行うことにより、事業拡大を図ります。

また、日本発の商品に関心の高い国や地域のウェブサイトへの出店など、越境ECにも積極的に進出してまいります。

【新規事業分野への進出】

当社が保有する顧客基盤、取引先ネットワーク、さらには近鉄グループ力を最大限活用して、新たな事業にチャレンジしてまいります。

具体的には当社の強みである食を中心に新たなサプライチェーンマネジメントの構築を目指します。その第一弾として、「自家焙煎コーヒー事業」に参入し、さる3月7日、橿原店内に全自動焙煎機を設置した「THREE MOUNTAIN COFFEE」（スリーマウンテンコーヒー）の1号店をオープンいたしました。

【顧客政策の強化】

デジタルマーケティング（注7）の拡充により、お客様の買い回り分析などCRM（注8）業務の取り組みを強化するとともに、個々のお客様へのお奨め情報の発信等「One to Oneマーケティング（注9）」に取り組み、お客様との接点拡大を図ります。

また、外商組織は上お得意様の購買意欲をより高めることにより、需要の拡大を図ってまいります。

（注7）マーケティング手法の一つで、あらゆるデジタルチャネル（Webサイト、Eメール、ソーシャルメディア、スマホアプリ、顧客データベースなど）を活用することで、適切なプロモーション施策を行い、お客様に関するデータを可視化してマーケティングを行うことをいう。

（注8）顧客に関する情報を統合管理して顧客との長期的な関係性を構築し、継続的な利用を促すことで収益の拡大を図る経営手法。

Customer Relationship Managementの略。

（注9）企業がマーケティング活動を行っていく際に、顧客一人ひとりの趣向や属性などを基とした上で、顧客に対して個別にマーケティングを行っていくという方法。

【グループ会社の成長戦略】

中期経営計画の最終年度である2020年度には東京オリンピックが開催され、これに向けた首都圏での建装事業の拡大を目指します。また、営業所の拡大等による輸入自動車の販売力強化、水産加工事業における卸売事業の拡大、人材派遣・教育研修事業の外部企業からの受託拡大など、あらゆる商機を捉えて積極的にチャレンジし、業容拡大に努めてまいります。

<基本方針Ⅲ> あべの・天王寺エリアの魅力最大化

2020年度中に、あべのハルカス近鉄本店・Hoop・andの3館体制の全面リニューアルを完成させ、ヤングからファミリー、シニアまでが一日楽しく過ごせる賑わいのある街づくりを推進します。

【あべのハルカス近鉄本店】

あべのハルカス近鉄本店は、ハルカスブランドをさらに進化させるため、上質な生活をおくる都市生活者にとって「モノ」から「コト」まで、暮らしのあらゆる場面で役立てていただけるランドマークとしての機能を強化します。

具体的には、幅広いお客様から高い評価をいただいている食品、化粧品および婦人洋品の各売場において商品力の強化を図るとともに、より豊かな暮らしを求めるお客様のニーズに対応するための特選洋品、宝飾品および美術関連商材の品揃えを強化いたします。また、ウイング

館の一部において、入居するテナントの定期借家契約期間の満了時期に合わせて、集客性と全館の回遊性向上のためのリニューアルを順次行います。

さらに、新たにウイング館屋上を「賑わいのある場」として活性化するとともに、魅力ある集客イベントを今後も継続的に実施してまいります。

また、拡大するインバウンド市場に対して、今後新たに増加が期待される東南アジア各国（ベトナム、タイ、フィリピン等）への営業強化、訪日外国人旅行者に人気の高い商品の継続投入、買い上げ上位顧客の固定化を推進し、外国人旅行者の来店および買い上げを促進します。

- ・年間買い上げが一定額以上の顧客に各種特典が受けられる「VIPカード」を発行し、VIPランク顧客数を拡大
- ・物販のみならず、日本の伝統文化や和食の調理・試食などを体験できる「体験型サービス」を提供

○あべのハルカス近鉄本店の2020年度目標取扱高 1,300億円 2017年度比 +48億円

【H o o p および a n d】

いずれも入居するテナントの定期借家契約期間の満了時期に合わせて、順次リニューアルを行い、2020年春を目途にあべのハルカス近鉄本店との3館一体となった全面リニューアルを完成させる予定です。

- ・H o o p…「ファッション・スポーツ・アクティブライフ・フードが複合されたトレンド情報発信館」をコンセプトに、20～40代の女性を中心にカップルからヤングファミリーまでをメインターゲットとして情報発信性を高め、広域からの集客を目指します。
- ・a n d……「あべのナチュラルデイズ」をコンセプトに、地域のお客様に「食」と「暮らし」を中心とした、上質なライフスタイルを提案する館にリニューアルします。

【あべの・天王寺エリアの魅力向上】

あべのハルカス近鉄本店、H o o p、a n dの3館と周辺施設が連携し、あべの・天王寺エリア全域の街づくりを地域と一体となって推進してまいります。

<基本方針Ⅳ> 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

基幹システム、POSシステムおよび利益管理システムなどの再構築により業務フローの簡素化とIT統制の強化を進めるとともに、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）を導入して業務の効率化を進め、人材のより付加価値の高い業務へのシフトを図ります。

また、次世代の核となる人材の基礎的能力を強化するほか、柔軟な労働時間・勤務形態への対応や多様な人材の活用などダイバーシティを推進してまいります。

これらを通して社員の働きがい・やりがいを引き出し、活性化した職場環境を整えることで、生産性のさらなる向上に努めてまいります。

(以上)