

平成19年10月10日

各 位

会 社 名 株式会社近鉄百貨店  
代 表 者 名 取締役社長 中 川 文 雄  
(コード番号 8244 大証第1部)

近鉄百貨店グループ第2次中長期経営計画  
平成19年度～平成26年度 8カ年計画

## I 第2次中長期経営計画の柱（阿倍野店建替え計画）

近畿日本鉄道株式会社は、阿部野橋ターミナルビルのある阿倍野地区において都市再生特別措置法に定める「都市再生特別地区」の都市計画決定の後、同ビル旧館部分を地上59階建て、高さ300mの日本一の超高層複合ビル（タワー館＜仮称＞）に建て替えることといたしました。

これに併せ、当社は同ビルの核テナントである阿倍野店について、1階の面積を現状の約2倍とするほか、タワー館（仮称）の14階までを利用することにより、営業面積約100,000㎡を擁する日本一の規模の百貨店といたします。

### 《新・阿部野橋ターミナルビル イメージパース》



## 1. 阿部野橋ターミナルビル旧館部分建替えの背景

### (1) 老朽化した旧館の一新

阿部野橋ターミナルビルの旧館部分は、建設当初から既に約70年が経過し、建物躯体、設備も相当老朽化が進んでおります。また、数度にわたる増築の結果、エレベーターやエスカレーター等の配置が最適化されておらず、百貨店の売場としてお客様にとって買い物しづらい、わかりにくい配置となっています。

今般、旧館を取り壊し新たに建設することにより、快適にご利用いただける店舗環境を整備いたします。

### (2) 規模最大化による生き残り戦略

第1次中期経営計画におけるPhase 2の戦略として「既存店エリアにおける当社シェアの拡大戦略」を掲げましたが、阿倍野・天王寺地区は当社既存店エリアの中でも最も当社シェアが高い地域であります。

当社にとって最も収益性が高い地区の営業基盤を守ることは、企業防衛上最有力な手段であり、本プロジェクトは阿倍野・天王寺地区に国内最大の百貨店面積を展開することによって同地区における他社の新規出店を阻止することにもつながります。

### (3) 地域が持つポテンシャルの最大利用

阿倍野・天王寺地区は大阪府南部・東部から奈良県まで広がる後背地に約280万世帯、660万人の人口を擁し、大阪市の流動人口を梅田、難波地区と3分する関西屈指のターミナル拠点であり、また近隣に多くの居住者を抱える特徴的な地域であります。近隣商圏の居住者は、梅田周辺の9万人、難波周辺の6万人に対し16万人と2倍以上であり、現在も活発なマンション建設によって依然増加傾向にあります。このように大きなポテンシャルを有するにもかかわらず、流動人口に対する商業施設の集積は、梅田・難波地区と比べて大きく不足しています。

その結果、阿倍野・天王寺地区は、1日の乗降客数が約80万人と、梅田、難波に続く大阪第3のターミナルの地位にとどまっております。

しかしながら、「天王寺ミオ」、「Hoop」の開業を経て、平成20年の当社の南商業ビル(仮称)開業、平成22年の完成を目指す阿倍野再開発事業など、大阪3大ターミナルとしてようやく開発の機運が盛り上がりつつあります。

阿部野橋ターミナルビル旧館部分の建替えは、このような地域開発の機運に乗りながら、地区再開発の起爆剤となることを目指すものであり、阿倍野・天王寺地区が持つポテンシャルを顕在化させ、その恵まれた商圏を最大限利用することを狙いとしています。

### (4) 新たな立地価値の創造

大阪では、平成19年のなんばパークス第2期事業の完成を皮切りに、平成21年の高島屋増床、平成22年の阿倍野再開発事業の完成、平成23年の梅田地区における阪急百貨店建替増床、三越新規出店、大丸梅田店増床など、百貨店をはじめとする大型商業施設の新增設が相次いで予定され、地域間競争にとどまらず、企業の浮沈を賭けたまさに生き残り競争の様相を呈しています。

阿部野橋ターミナルビル旧館部分の建替えは、現在の阿倍野・天王寺地区に新たな都市機能を生み出す開発プロジェクトであるだけでなく、当社の収益基盤である阿倍野・天王寺地区の立地価値を自ら高める地域開発でもあります。

## 2. 阿部野橋ターミナルビル建替の概要

- ・新築部分延床面積 約210,000㎡（既存新館部分との全体で約305,000㎡）
- ・階数 地下5階、地上59階建て
- ・高さ 地上約300m
- ・構造 鉄骨鉄筋コンクリート造、鉄骨造
- ・主な用途 百貨店、オフィス、ホテル、美術館、展望台
- ・竣工予定 平成26年春頃（百貨店部分については先行仮オープンを目指す）

## 3. 建替え後の百貨店部分の概要

- ・延床面積 約169,000㎡（既存新館部分を含む）
- ・営業面積 約100,000㎡（既存新館部分を含む）  
（Hoop、南商業ビル<仮称>を含め約128,000㎡）
- ・売場階数 地下2階、地上14階

### (1) ポジショニング戦略

都心ターミナルでありながら近隣に多くの居住者を抱える特徴を活かし、近隣商圈および沿線地域生活者の基盤として日常にご利用いただける「ローカル」の視点と、日本一の超高層複合ビルのランドマーク性、大阪有数のオフィスや国際級ホテルなどの新設により飛躍的に拡大する商圈としての「グローバル」の視点の、2つの視点で開発を目指します。

### (2) 開発コンセプト・・・『都心複合型百貨店』

今回の計画により、阿部野橋ターミナルビルは百貨店、オフィス、ホテル、美術館を導入する日本最新・最大級の複合ターミナル施設へと生まれ変わります。訪れること自体が人々にとって楽しい時間消費となる商業施設の実現を目指し、百貨店を核としたコミュニティ機能とエンターテインメント機能を併せ持つ様々な業態で構成する「都心複合型百貨店」を構築いたします。

また、近鉄グループによる総合的な開発事業という強みを活かし、それぞれの施設と連携し、ターミナルビル全体の融合を図ることにより新しいビジネスの枠組みを開発してまいります。

### (3) 百貨店の概要

- ・ コト（非物販）をモノ（物販）に連動させる新たな業態開発  
美容、健康、スポーツ、余暇、文化・カルチャー、教育といったコト消費に対応した新規業態を開発してまいります。例えば、若々しさの維持をテーマに、自然派化粧品、健康食品、スポーツなど「美容・健康・癒し」関連の商品を産学共同で開発することや、予防医学の観点からコトとモノのすべてを監修する「アンチエイジングセンター」を構築するといった新しい発想の業態開発を進めてまいります。
- ・ 新しい編集軸による日本最大級の商品集積  
今回の計画で実現する日本一の規模の優位性を十分に活かし、特選ブランドや高感度ファッション商品を始めとする主力アイテムを最大限集積するほか、日本初、大阪初の商品展開や従来の売場構成を超える新しい編集軸による売場開発を推進してまいります。
- ・ 飲食店舗の圧倒的集積  
従来の百貨店のお客様に加え、ホテル、オフィス、美術館などを利用される様々な人が集まる都心ターミナルならではのレストランゾーンとして、ジャンル別の世界の有名レストラ

ン導入はもとより、新進シェフや有名シェフの発表の場を期間限定で提供するレストランや非日常性を感じていただくエンターテインメント型レストランの構築など、新たな切り口により百貨店の高層階において日本最大となる飲食店舗の集積を実現いたします。

#### (4) 施設面の概要

百貨店のイメージを決定づける顔ともいえるべき1階の面積を現状の約2倍に拡張し、日本最大の百貨店に相応しいグランドフロアとして整備いたします。また、店内には「集う・憩う・楽しむ」をテーマに待ち合わせ場所や休憩場所としてご利用いただける空間を随所に設けるほか、あらゆる方々の来街を意識した最新のユニバーサルデザインといたします。

## II 第1次中期経営計画の成果

当社は、第1次中期経営計画（平成16年度～平成18年度）の期間を将来の成長に向けて経営構造改革を推進するべき時期と位置づけ、収益基盤の強化に取り組んでまいりました。

その一環として、不採算事業であった通信販売事業からの撤退、京都店の閉店、旧東京店の土地建物売却などの施策を実施するとともに、グループ再編の一環として、近鉄モータースやエーエム・ピーエム・近鉄など百貨店事業への寄与度が低い関係会社の株式をグループ外に売却いたしました。

その結果、当社の財務内容は第1次中期経営計画策定時と比較して着実に向上し、経営構造改革につきましても当初の目的を達成し得たものと考えております。

#### 《第1次中期経営計画の成果》

	平成18年度実績	計画策定時 (平成15年度実績)
連結営業利益	51億円	41億円
連結ROA（営業利益ベース）	3.1%	1.9%
近鉄百貨店単体の営業利益率	1.6%	1.1%
連結有利子負債（期末残高）	365億円	779億円

## III 第2次中長期経営計画において取り組むべき課題

### 1. 第1次中期経営計画に引き続いて実施する施策

#### (1) 営業力の強化

##### ①商品力の強化

商品力を強化するためには、商品販売情報や顧客情報等のデータ収集を確実にを行い、その分析・活用の精度を向上させる必要があります。また、データに現れない現場の声を吸い上げて商品化に結びつけるための仕組みづくりも行わねばなりません。そのため、次の施策に取り組んでまいります。

#### (具体的施策)

- ・ 商品担当部門の大幅な増強による仕入れ力強化
- ・ 商品に目が利き、データや現場の声の分析・活用ができるバイヤーの育成

- ・ 全社共通商品の展開、自主経営売場の拡大、取引先との協業拡大による粗利益率の向上
- ・ 商品販売情報、顧客情報等を収集・分析・活用するためのシステムづくり（商品情報系システム、顧客情報系システムの抜本的な更新）
- ・ 機械的データに現れない現場の声を吸い上げ、商品化する仕組みづくり

## ②接客販売力の強化

商品力とともに営業力強化のための両輪のひとつである接客販売力に関しては、基本となる接客技術の向上を図り、売り逃しを減少させていくとともに、お客様の潜在的ニーズを顕在化させることのできる提案力がより重要です。接客販売力の強化については、第1次中期経営計画においても最重要課題と位置づけ継続して取り組んできた結果、一定の水準に到達し得たものと考えますが、第2次中長期経営計画におきましても継続して次の施策を中心にさらに取組みを強化いたします。

### （具体的施策）

- ・ 徹底した教育による基本接客マナーの向上、接客技術（コンサルティング販売やアプローチ手法）および商品知識の一層の向上
- ・ 売り逃し防止のための売場運営手法の確立
- ・ 販売員の役割明確化と販売に専念できる体制づくり

## ③集客力の強化

業種・業態を超える顧客争奪戦を勝ち抜くため、商品力、販売力と並んでお客様に店舗まで足を運んでいただくための仕掛けづくり、すなわち店舗の集客力を高めることが重要です。第2次中長期経営計画では営業力強化の3つ目の課題として集客力の強化に取り組んでまいります。

### （具体的施策）

- ・ 新規催事や話題性の高いイベントの開発
- ・ お客様の潜在的ニーズを顕在化させる提案力の強化
- ・ 歳時記、伝統行事、季節行事にまつわる四季折々の商品展開やイベントの強化

## （2）店ごとの営業施策

当社直営店は、店ごとの立地条件や店舗規模が大きく異なっており、同業他社に比べて多様性を持った店舗展開を行っております。このような店舗展開の中で効率経営を推進するためには、地域ごとに各店が推進すべき営業施策を打ち立て、地域のお客様に支持される店づくりを確実に行う必要があります。このような認識のもと、今後次の点について集中的に分析を重ね、各店の方向性を確立してまいります。

- ・ 各店の位置づけと役割分担の明確化
- ・ 立地環境に応じた店舗戦略の策定
- ・ 中核店の収益力強化（収益店がしっかり稼ぐ）
- ・ 抜本的構造改革による不採算店の一掃

### (3) 業務改革に基づく高効率経営

営業力強化と併せて、営業・事務両部門についてこれまでの業務内容を見直し、業務の標準化と効率化を推進してまいります。具体的には、営業部門の業務運営の仕組みを見直し、一層の効率化を進めるとともに、売場運営業務の標準化と職務分担を明確化することにより、社員が販売に専念できる体制を確立し、「お客様満足第一主義」に徹した販売サービス、品揃え、売場環境を実現してまいります。また、商品仕入面においても、お取引先との業務分担を明確化することにより重複業務を省くなど、効率的な仕入れ業務確立を推進いたします。さらに、事務部門のスリム化も進め、重要な経営資源である人員（人材）をプロフィット部門である営業部門に重点配置できる仕組みづくりを進めてまいります。

### (4) グループ戦略

近鉄グループにおいて当社とともに百貨店グループを形成する中部近鉄百貨店、和歌山近鉄百貨店、近鉄松下百貨店との連携をさらに強化し、商品の共同仕入れを一層拡大させ適品の確保、原価率の低減を図るとともに、後方業務効率化のためのインフラの整備や包装資材の共同調達等により経営の効率化を進めてまいります。

当社子会社については、第1次中期経営計画に引き続き事業の選択と集中の観点から各社の存在意義について再検討を行い、市場競争力がある会社および今後の成長が見込める会社については、積極的に経営資源を投入しグループ外における事業拡大を目指してまいります。

## 2. 阿倍野店旧館建替え工事期間中の営業強化策(新・阿倍野店開業を見据えて)

阿部野橋駅関連工事が始まる平成19年度から平成20年度までの2年間の第1期、建替え工事が本格化する平成21年度から平成24年度までの4年間の第2期、そしてタワー館（仮称）竣工に至る平成26年度までの2年間の第3期とし、それぞれの期間における各店の取組みは次のとおりです。

### (1) 第1期（平成19年度～平成20年度）

この期間の阿倍野店では、平成21年から本格化する予定の建替え工事に備え、既存新館の改装工事を順次進めてまいります。各所で工事が行われますが、全体としては旧館、既存新館とも営業面積を確保できる時期であり、H o o pと平成20年に開業する南商業ビル（仮称）との3館体制で新・阿倍野店開業後を見据えた商品展開を一部で行うとともに、時期を追って売りつくしセールを実施いたします。

阿倍野店以外の各店については、第1次中期経営計画で策定した各店の役割を踏襲しつつ、より収益力を強化するための売場改装等を実施する一方、一部の店舗では業態転換を推進いたします。具体的施策の概要は次のとおりです。

- ・上本町店 従来賃借していた土地建物を取得し、コスト構造改革に取り組むとともに、1階駅コンコース部分への増床により婦人洋品ゾーンの拡充を図る
- ・奈良店 1階への海外高級ブランド導入など、本格的な都市型百貨店へのランクアップを図る
- ・生駒店 上本町店と同様、従来賃借していた土地建物の一部を取得し、抜本的なコスト構造改革に取り組むとともに、一部の売場を時流や商圈に適合した専門店に販売業務を委託する
- ・桃山店 デベロッパーとしての運営に注力し魅力ある専門店の誘致を進めるなど、

ショッピングセンター全体の価値を高める

- ・ 桔梗が丘店 桃山店と同様の手法により、商業施設全体の活性化を図る

## (2) 第2期（平成21年度～平成24年度）

建替え工事が本格化する阿倍野店は、既存新館だけの営業体制となり営業面積が約40%縮小するものの、既存新館の営業面積46,600㎡は依然として大阪市内有数の規模の百貨店であり、H o o p、南商業ビル（仮称）を含めた3館体制では営業面積74,600㎡と一大商業集積を形成できます。この面積を最大限に活用する新たな商品構成により、面積縮小の影響を最小限にとどめてまいります。

また、この期間には、阿倍野店以外の各店および外商部門において阿倍野店の補完と全社収支に寄与するための積極的な営業施策を講じる一方、不採算店の黒字化を実現してまいります。具体的施策の概要は次のとおりです。

- ・ 上本町店 平成22年に新歌舞伎座が移転・入居する新ビルの開業に合わせて全面的な売場改装を実施し、新歌舞伎座の集客効果を最大限活かす
- ・ 奈良店 引き続き海外高級ブランドの集積を核とする大規模な改装を実施するとともに、近鉄西大寺駅コンコース内に大幅に拡張される商業施設への取組みを検討する
- ・ 橿原店 6階駐車場部分への増床によってレストラン街を拡大・強化することをはじめ、百貨店としてのグレードアップを行う
- ・ 外商部門 人員の増強とともに外商催事の拡充を図る
- ・ ネット事業 インターネット販売の大幅な強化により店舗機能の補完を図る

## (3) 第3期（平成25年度～平成26年度）

平成26年春頃にはタワー館（仮称）全館が竣工オープンする予定ですが、百貨店部分につきましては今後の工事計画、関係先との協議により少しでも早い先行仮オープンを目指します。日本一の高層ビル、日本一の面積の百貨店が実現することで、集客力、販売力は飛躍的に向上することとなります。大きく強化される新・阿倍野店の販売力、収益力を後盾として、新・阿倍野店以外の各店においても売れ筋商品の確保、新規戦略商品の導入等により一層の収益力強化を図ってまいります。

## 3. 今後の成長戦略について

現在、わが国の百貨店ビジネスモデルは種々の問題を抱えており閉塞状況にあります。今後、百貨店が再び成長戦略を描くためには、新たな百貨店ビジネスモデルの構築が不可欠です。

すなわち、小売りの原点回帰が最も重要な要素となる一方、新・阿倍野店のような100,000㎡もの巨大商業施設にあっては、デベロッパー的運営も重要な要素となります。今後の店舗運営にあたっては、高収益であるがリスクが大きい自主運営売場と、収益性は低いもののリスクが少ないリーシング部分をうまく組み合わせたポートフォリオの構築を目指します。このポートフォリオのバリエーションをうまく構築できれば、立地による使い分けが可能となり、新規出店候補地の選択肢を拡げることができます。これは、第1次中期経営計画でPhase 3として位置づけた「国内有力百貨店の地位を確立するための成長戦略」を具現化する重要な戦略であります。

このような観点から、今後、近鉄グループが開発する駅周辺の商業施設への出店を念頭に置き、

「駅周辺ビジネス」のモデルづくりに取り組んでまいります。

以上のような取組みにより多様な出店パッケージを取り揃えた上で、過去培ってきたデベロッパーとしてのノウハウをさらに高度化し、将来独自にショッピングモールを開発できるレベルまでデベロッパー機能を強化したいと考えています。今後、当社は、百貨店本業の収益構造改革を進めるとともに、小売業を核としたデベロッパーを目指して、新たなビジネスモデル開発に取り組んでまいります。

## IV 経営数値目標(平成26年度)

### 1. 主な目標

	平成26年度目標	平成18年度実績	増減
①連結営業利益	160億円以上	51億円	109億円以上
②連結ROA(営業利益ベース)	8.0%以上	3.1%	4.9ポイント以上
③近鉄百貨店単体の営業利益率	4.0%以上	1.6%	2.4ポイント以上
④連結有利子負債(期末残高)	700億円以下	365億円	335億円以下

### 2. 設備投資計画

平成26年度までの8年間の当社単体の設備投資につきましては、阿倍野店旧館建替えに関する投資をはじめとする企業規模拡大と収益力強化を図るための戦略投資として約580億円を見込むほか、既存各店の機能や店格を維持するための恒常的な投資として約380億円を見込み、約960億円の投資を行う計画です。なお、そのうち平成19年度の設備投資による影響については、平成19年度通期の業績見通しに反映しております。

### 3. 有利子負債

阿倍野店旧館建替え工事に伴い大きな資金需要が発生しますが、工事期間中の営業体制を確立し収益を確保することによって、平成26年度末の連結有利子負債残高については、700億円以下をめざします。

(以上)

■この資料の配布先■ 大阪証券記者クラブ(記者発表) / 大阪商工記者会(記者発表)