

新「中期経営計画」について

株式会社 近鉄百貨店

2018年4月16日

前回計画の総括

前回計画
「中期経営計画 ～アクションプラン2017～」

期間 2015年度－2017年度（3年間）
（平成27年度）－（平成29年度）

あべのハルカス近鉄本店の状況を踏まえ、この3年間で**将来の持続的成長**に向けたグループの事業基盤の**再構築期間**と捉え、構造改革を推進

基本方針 および 計画3年間に実施した主な施策

あべのハルカス近鉄本店のさらなる改善と
安定的利益の確保

- ・売場回遊性、特にウイング館の抜本的改善、有力ブランド導入による商品力強化
- ・販促強化 …集客催事、新規顧客獲得、既存顧客のさらなる固定客化の推進
- ・インバウンド対応の強化

組織営業力の強化と高効率経営の追求

- ・自主事業部新設による機能強化、顧客戦略の強化、外商人員増強
- ・売場運営体制の見直しによる収支改善
- ・人事制度改革

地域中核店におけるリ・モデルの積極的推進

- ・徹底した商圈調査を実施して店舗コンセプトの再定義を行い、大型専門店やフランチャイズ(FC)店舗の導入など、集客力、収支改善に向けた売場の再編集を実施

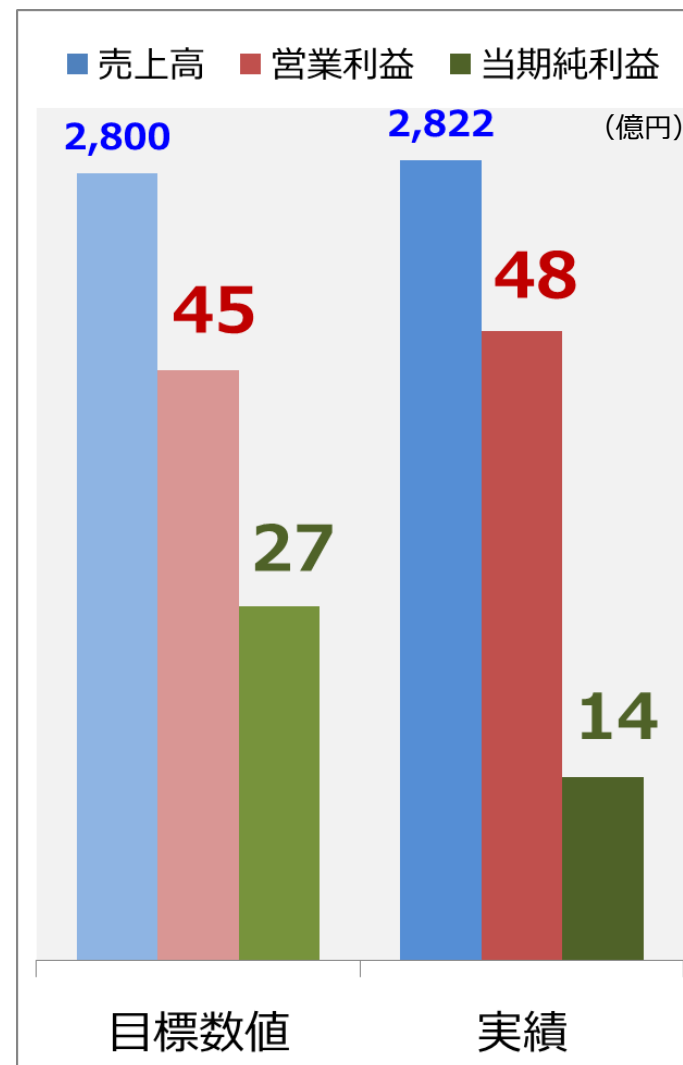
将来の新たな収益源の開発に向けた取組み

- ・新たな収益源獲得のため、フランチャイズ(FC)方式の自主事業を積極的に推進

基本方針に則った売場改革・構造改革を着実に遂行した結果、
計画最終年度(2017年度)の目標数値を達成 (当期純利益・ROEを除く)

連結ベース

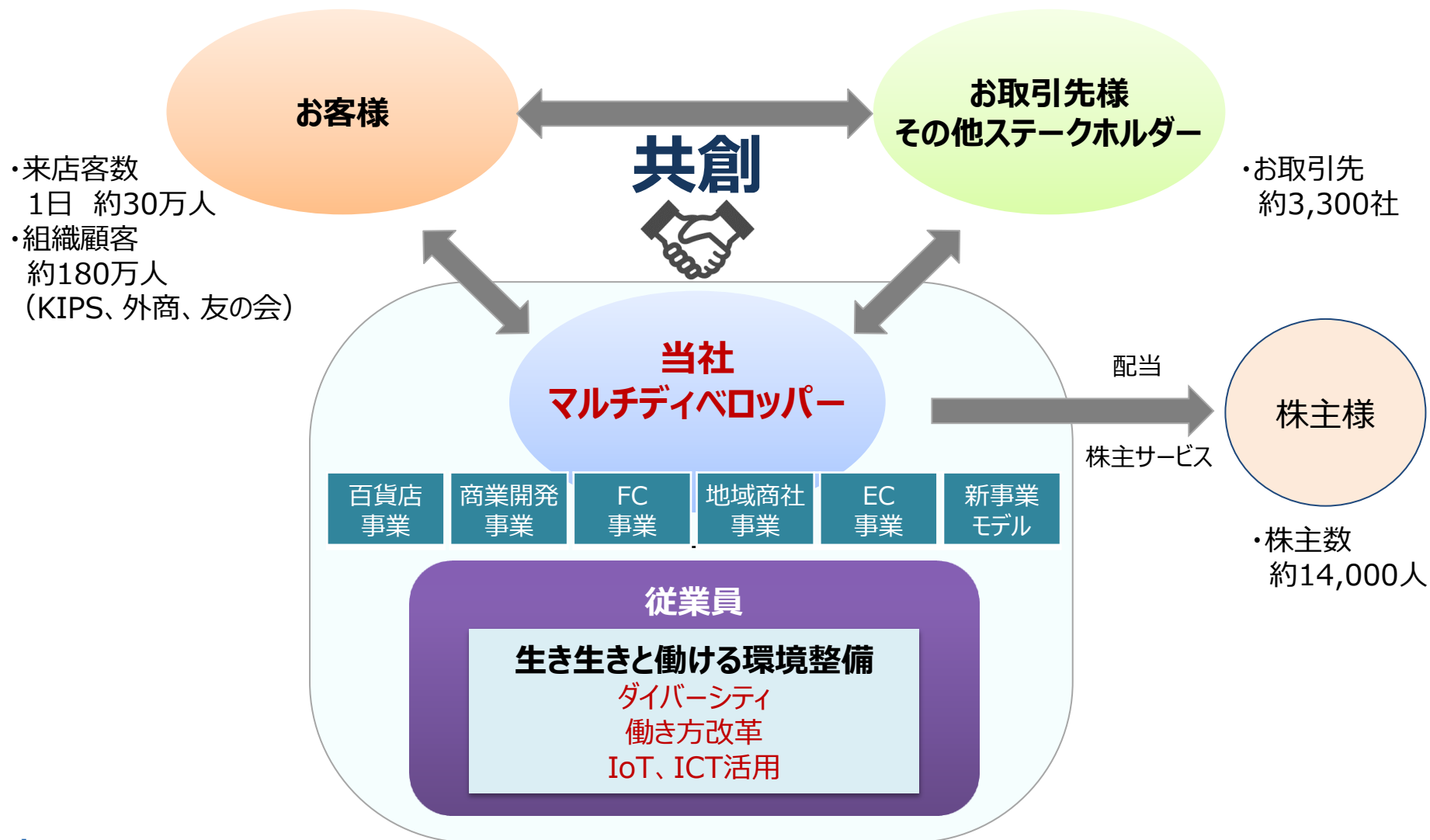
	2017年度		
	目標数値	実績	差異
売上高	2,800億円	2,822億円	+22億円
営業利益	45億円	48億円	+3億円
当期純利益	27億円	14億円	△13億円
ROE (自己資本純利益率)	8.0%以上	4.6%	△3.4pt
ROA (総資産営業利益率)	3.0%以上	3.7%	+0.7pt



新「中期経営計画」について

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～



新「中期経営計画」

2018年度 – 2020年度（3年間）
（平成30年度） – （平成32年度）

今後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
新たな収益の柱になる事業モデルの強化期間とする

基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

基本方針の概要

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、商圈のニーズに合わせた「百貨店×専門店」への転換

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

- ・百貨店業中心の利益構造を変革するため、新たな事業モデルの創出・収益化にチャレンジ
- ・商業開発事業を強化し、百貨店事業を補完する第二の事業の柱として成長を目指す

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

- ・2020年度中にハルカス本店・Hoop・and＝「3館体制」の全面リニューアルを完成
- ・ヤングからファミリー、シニアまで一日楽しく過ごせる賑わいのある街づくりを推進
- ・拡大するインバウンド市場へのさらなる対応の強化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

- ・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創出する

新「中期経営計画」

2018－2020年度

基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

地域における存在意義を明確にし、
商圈のニーズに合わせた「百貨店×専門店」への転換

お客様視点に立った売場改革と顧客政策の強化

当社の強みである食品を中心としたデイリーニーズへの対応

- ・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の構築、レストランゾーンのカジュアル化

重点ターゲット戦略の策定

- ・主要顧客の「シニア世代」および次世代顧客の「子育て世代」が集う場、サークルの提供

従来の枠組みを超えた売場づくり

- ・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

ICTやソーシャルメディアを活用した顧客政策の強化

- ・デジタルマーケティングの拡充によるお客様とのコミュニケーション強化

立地環境や商圈特性に合わせて、百貨店の在り方に変化をつけ
専門店・サービス等の導入を行う。



事業形態を3つに分類し、マーケットボリュームに合わせた店舗開発、売場編成を行う

百貨店主体	・ハルカス本店	・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	・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	・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超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	・「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「近鉄Pass'e」として運営する。

新「中期経営計画」

2018－2020年度

基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

商業開発事業を強化し 百貨店事業を補完する第二の事業の柱として成長を目指す

マーケットニーズに合わせた大規模リニューアルと新たな業態開発による再生

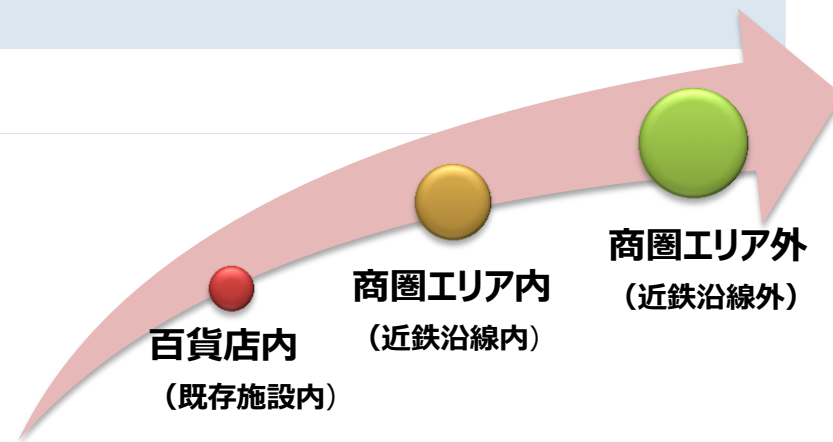
- ・既存店舗の専門店業態への転換や専門店の導入（上本町店・四日市店・生駒店・草津店など）
- ・Hoop、andの大規模リニューアル

近鉄グループさらには外部企業との不動産開発、商業リーシング、PM受託

- ・「てんしば」における運営受託ゾーンの拡大、ホテル・マンション・オフィス低層階の商業利用など

ドミナントエリアにおける街づくり事業を推進

- ・あべのエリアでの不動産開発など



百貨店業中心の利益構造を変革するため 新たな事業モデルの創出・収益化にチャレンジ

フランチャイズ（FC）事業の拡大

・「モノ」の販売だけでなく「コトサービス」型FCへの進出も図りながら、早期に当該事業の売上高100億円達成を目指す



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、地域産品のブランド化支援、販路開拓・販売促進支援を行うことで、地域が生み出す価値の向上と活性化を図る
- ・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げていく
→第一弾として奈良店に「大和路」コーナーを新設、EC事業でも拡販



奈良店「大和路」
2018年3月14日オープン

EC事業の強化、越境ECへの進出

- ・カレンダーギフト、オリジナル商品、ヘルス&ビューティ商材の提案強化、お客様が利用しやすいサイト設計
- ・日本発の商品に関心が高い国や地域のウェブサイトへの出店など

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」「近鉄グループカ」を最大限活用して新たな事業にチャレンジ
- ・食を中心に新たなサプライチェーンの構築を目指す
→第一弾として「自家焙煎コーヒー事業」に参入



橿原店「スリーマウンテンコーヒー 橿原焙煎所」
2018年3月7日オープン

顧客政策の強化

- ・デジタルマーケティングの拡充、「One To One マーケティング」の強化による、お客様との接点拡大
- ・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る

グループ会社の成長戦略

- ・建装事業…東京オリンピックに向けた首都圏での受注拡大
- ・輸入自動車販売事業…営業所の拡大などによる販売力強化
- ・水産加工事業…卸売事業の拡大
- ・人材派遣・教育研修事業…外部企業からの受託拡大

新「中期経営計画」

2018－2020年度

基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

- ・2020年度中にハルカス本店・Hoop・and＝「3館体制」の全面リニューアルを完成
- ・ヤングからファミリー、シニアまで一日楽しく過ごせる賑わいのある街づくりを推進
- ・拡大するインバウンド市場へのさらなる対応の強化

①あべのハルカス近鉄本店

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

品揃えの強化	食品・化粧品・婦人洋品の商品力強化 特選洋品・宝飾品・美術関連商材の品揃え強化
ウイング館の再編	テナントの定期借家契約満了時期に合わせた売場構成の見直しや、 集客性と全館の回遊性向上のためのリニューアル
集客力強化	集客イベントの強化、美術館・展望台・周辺商業施設とのタイアップ 新たにウイング館屋上を「賑わいのある場」に活性化し集客を強化
インバウンド対応の強化	東南アジアへのアプローチ強化、特選洋品・化粧品など対応商材の継続投入 顧客の固定客化(VIPカード)、体験型サービスの提供、SNSの有効活用



●ハルカス本店の取扱高目標

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2020年度
実績	実績	実績	実績	目標数値
1,111億円	1,086億円	1,083億円	1,252億円	1,300億円



②Hoopおよびand

Hoop

「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す



and

「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



③あべのハルカス近鉄本店、Hoop、and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



新「中期経営計画」

2018－2020年度

基本方針

I. 新・百貨店事業モデルの構築

II. 将来の発展に向けた様々な事業モデルの構築

III. あべの・天王寺エリアの魅力最大化

IV. 業務の効率化・高度化、働き方改革の推進

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創出する

ITを活用したコンパクトな業務フローの実現

- ・基幹システム、POSシステム、利益管理システムなどの再構築による業務フローの簡素化とIT統制の強化
- ・RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）導入による人材の高付加価値業務へのシフト

人材育成、働き方改革

- ・次世代の核となる人材の基礎的能力の強化
- ・柔軟な労働時間・勤務形態への対応、ダイバーシティの推進

組織体制の見直し

- ・社内SSC（シェアードサービスセンター）推進部署を新設し、業務の効率化とグループ経営の統制を強化
- ・店舗運営形態に合わせた組織体制の確立

投資計画

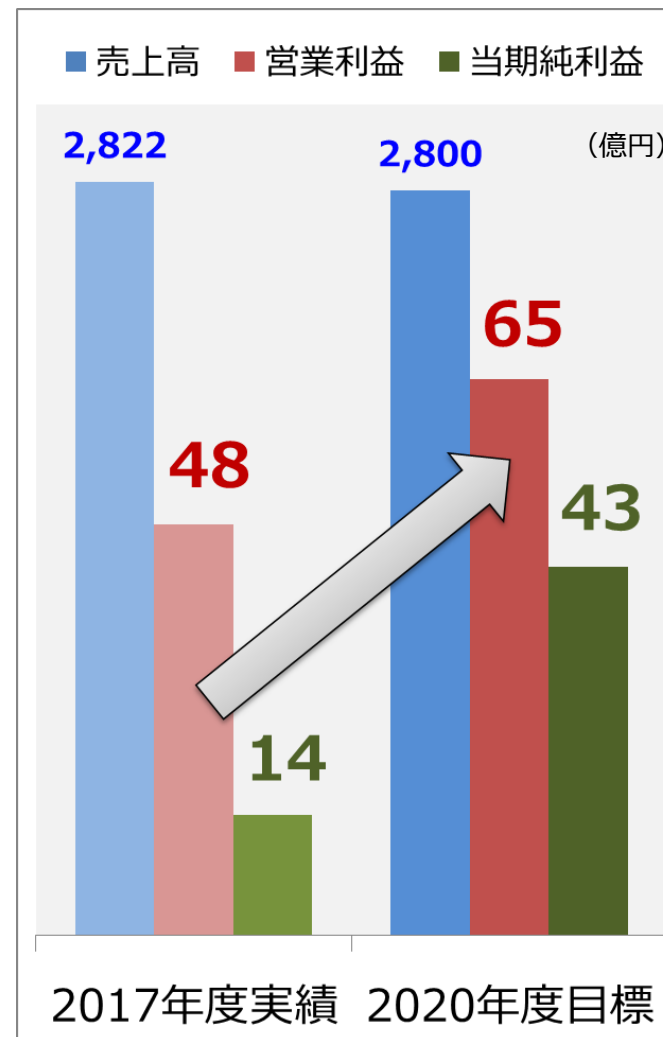
計画3カ年（2018～2020年度）で **200億円** の投資を実施

	投資額内訳	主な投資内容
百貨店 単体計	190億円	
売場改装	81億円	・ハルカス本店、Hoop、and「3館体制」の全面リニューアル…38億円 ・その他主要店舗…31億円
施設工事	48億円	・各店における設備更新工事
ソフトウェア他	61億円	・POSシステム更新…25億円 ・基幹システム更新…18億円
関係会社 計	10億円	
連結合計	200億円	

計画最終年度(2020年度)に、営業利益65億円、当期純利益43億円 を目標とする

連結ベース

	2017年度	2020年度	
	実績	目標数値	差異
売上高	2,822億円	2,800億円	△22億円
営業利益	48億円	65億円	+17億円
当期純利益	14億円	43億円	+29億円
ROE (自己資本純利益率)	4.6%	10.0%以上	+5.4pt
ROA (総資産営業利益率)	3.7%	5.0%以上	+1.3pt



以 上