



平成 27 年 4 月 10 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 総合企画本部 副本部長 上田 尚義  
(TEL 06-6655-7030)

### 「中期経営計画 (2015 年度－2017 年度)」の策定について

当社は、2017 年度を最終年度とする 3 カ年計画「中期経営計画 (2015 年度－2017 年度)」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

#### 1. 「新・中期経営計画 (2011 年度－2014 年度)」の総括

当社グループは、これまで、あべのハルカス近鉄本店がグランドオープンを迎える 2014 年度を最終年度と定めた「新・中期経営計画」に基づき、安定的な収益基盤の確立を目指し、様々な施策を実行してきました。同計画により、不採算店舗の閉鎖、資産圧縮等を実行し、財務基盤の強化を図りながら、将来に向けた成長の原動力とすべく、あべのハルカス近鉄本店へ経営資源を重点配分してまいりました。

財務基盤、生産性の面に関しましては、有利子負債の削減、資産効率の向上等に一定の成果が見られ改善が進みましたが、あべのハルカス近鉄本店に関しましては、初年度において所期の目標に届かず、業績向上に向けグループ全社を挙げた対策が急務であると認識しております。

#### 2. 経営環境および将来展望

現在、国内経済は一部に持ち直しの動きがみられるものの、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さらに厳しさを増すことが予想されます。

こうした社会構造の変化は、マーケットの縮小、業態を超えた競争の激化といった閉塞状況をもたらす面もありますが、一方では、消費者の価値観・行動の変化、シニアマーケットの拡大等の事象を伴い、事業機会を生み出す契機ともなります。これらの環境変化に加え、インバウンド市場の拡大など新しいマーケットの変化に対しても、柔軟かつ迅速に組織的な対応を行うことで、当社グループは持続的に成長を図れるものと考えています。

#### 3. 「中期経営計画 (2015 年度－2017 年度)」の概要

以上を踏まえ、2015 年度からの 3 カ年を、将来の成長・飛躍に向けた事業基盤の再構築の期間と位置づけ、「中期経営計画 (2015 年度－2017 年度)」を策定しました。同計画では、営業力強化に重点を置き、増収に向けた組織的かつ継続的な取組みを推進することで、旗艦店であるあべのハルカス近鉄本店の早期の収益向上を図り、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。

また、百貨店業を中心とした戦略のみでは成長に一定の限界があることから、本計画期間中にお

いては、当社店舗が立地するエリアと近鉄沿線の商圈を中心に、新たな収益源の開発にチャレンジします。長期的には、百貨店の枠組みを超えた小売業全般にかかわるリテイラーへの事業構造変革を推し進め、近鉄グループの生活関連事業における連携の核として、存在感を高めてまいります。

■期 間 2015 年度（平成 27 年度）－ 2017 年度（平成 29 年度） 3 カ年

■基本的な考え方

あべのハルカス近鉄本店の実績を踏まえ、今後 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位置づけます。

- 基本方針
- I 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
  - II 組織営業力の強化と高効率経営の追求
  - III 地域中核店におけるリ・モデルの積極的推進
  - IV 将来の新たな収益源の開発に向けた取組み

■総投資額 140 億円

#### 4. 重点施策

##### <基本方針 I> 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

2 年目を迎えたあべのハルカス近鉄本店について、目標未達の売場や館内の回遊性等の課題に対して改善策を継続実施します。また、グランドオープンを契機に拡大した顧客層・商圈に対してのプロモーション強化、改装の順次実施により、集客力の強化、来店率向上、顧客の固定化を促進し、早期の業績向上を図ります。

2017 年度目標取扱高 1,180 億円 2014 年度比+65 億円

##### 【課題への対策】

- ①ヤングレディス専門店ゾーンの再編集・フロア構成見直し
- ②来店客数の増加・新規顧客の固定化推進に向けた情報発信および顧客政策の強化
- ③館内の回遊性、売場の認知度向上に向けたフロア構成見直し・改善工事等の実施
- ④積極的な改装・店舗入替えの順次実施

##### 【訪日外国人旅行者への対応強化】

拡大するインバウンド市場に対して、受け入れ態勢の整備、外部の事業者との提携による集客策実施、対外営業強化を通じて、ソフト・ハード両面からの差別化を図り、外国人旅行者の来店および買上げを促進します。

- ・訪日外国人向け専用サロン（フォーリンカスタマーズサロン）の設置
- ・ユニバーサル・スタジオ・ジャパン、展望台ハルカス 300 との提携、協業
- ・インバウンド営業専任チーム設置による対外営業強化

##### 【あべの商業エリアの魅力向上】

近鉄グループが推進する「天王寺公園エントランス部分の魅力創造・管理運営事業」の運営に参画し、あべのハルカス近鉄本店、Hoop、and との連携を深めてエリアの魅力をさらに高めることで、顧客層の拡大を促進します。また、阿倍野・天王寺エリアの周辺施設との提携による共同プロモーションを展開することでエリア全体の集客力強化を図ります。

## ＜基本方針Ⅱ＞ 組織営業力の強化と高効率経営の追求

競合他店や大型ＳＣ等との競争に打ち勝つため、当社は、原点に帰り、それぞれの店舗独自の「百貨店らしさ」を徹底的に突き詰める一方、利益を向上させるための高効率経営を徹底していく必要があると考えています。この二つの命題の達成に向け、営業改革等を通じて組織営業力を強化するとともに、人事制度改革を推進してまいります。

### （１）組織営業力の強化

#### 【営業改革】

顧客政策の強化、自主編集売場の魅力向上、管理型売場の活性化に向けて、運営体制、プロモーション手法を抜本的に見直すことで、提案・販売・編集力に裏打ちされた価値訴求型の営業活動に注力します。そして、店頭営業力の強化を実現するため、全従業員が日々の活動を通じて顧客ニーズを掴み、買上情報を分析・活用して、組織全体としてCRMを計画的に推進するなど、マーケティング戦略の深化を図ります。加えて、販売員の接客レベル向上、購買確率の高い売場づくりの浸透に取組み、販売力強化を図ります。

#### ①顧客政策の強化

- ・蓄積進む顧客情報を徹底的に分析・検証
- ・外商・K I P Sカード・友の会の全組織顧客を一元的に管理する組織体制の整備

#### ②自主編集売場の機能強化

- ・店舗の差別化・独自性打ち出しに向けた編集力、商品発掘力の抜本的強化
- ・商販一体となった運営体制の整備、オペレーションの標準化

#### ③プロモーション戦略

- ・ターゲット別コミュニケーション手法の再構築

#### ④販売力向上

- ・滞留時間を延ばす確率の高い売場づくり
- ・販売技能向上研修などの基本活動の強化

#### 【外商事業の強化】

営業面における差別化を図り、百貨店らしさをさらに追求するため、外商事業の組織および提案力を強化します。また、近鉄グループとの連携を通じ、法人顧客対応やグループ全体の商品等に関する営業基盤を拡充します。

#### ①新規顧客の獲得、潜在顧客の活性化

新規開拓およびアテンド外商部門において、今後３年間で30名増員し、大阪・奈良エリアでの営業を強化します。

#### ②IT技術導入による提案力および顧客接点の強化

タブレット端末を導入し、よりお客様のニーズに対応した商品提案の実現を目指します。加えて、係員の業務効率化も促進します。

#### ③法人顧客対応の拡充

大手法人企業に対する販促品（SP商品）、備品、制服等の卸事業を強化するとともに、首都圏での事業拡大を図ります。

#### ④近鉄グループ営業の拡充

近鉄グループが取り扱う生活全般にかかわる商品・サービスの提案・紹介・販売を強化し、将来的にはグループ全体の営業機能の一翼を担う部門を目指します。

## (2) 高効率経営の追求

効率的な店舗運営による生産性の向上、効果的な費用支出、その他固定費の削減のため、以下の施策に取組みます。

### 【店頭業務改革】

店頭の接客業務、コンサルティング営業、CRMに基づく販売促進業務等に集中するため、店頭業務を棚卸し、業務内容の見直しを行います。それにより、売場支援等の定型業務、作業等については簡素化、集約化を推進します。

### 【ローコスト運営】

要員の最適配置を図るとともに、定型業務等の外部委託化を通じて一層の運営効率の向上、固定費削減を目指します。また、CRM強化による効率的な媒体活用、SNS積極活用による宣伝費等の効果的運用を行います。

## (3) 人事制度改革

営業改革、業務改革等の実効性を高め、改革に向けた一人ひとりの従業員のパワーを最大化するため、人事制度の再設計を行い、営業重視の能力開発、業績評価制度の最適化等を推進します。

- ・業績評価制度・昇格制度の改革
- ・女性社員の登用
- ・経営人材の早期育成、若手抜擢

## <基本方針Ⅲ> 地域中核店におけるリ・モデルの積極的推進

エリア特性およびニーズを見極め、リ・モデルを推進することで、都市部あるいは大型SC等への流出を防ぎ、エリア需要の確実な取込みを図ります。また、あべのハルカス近鉄本店との相互補完MDの実施により商圈内の囲込みを推進します。

### 【多機能型百貨店の確立】

集客力強化に向け、多様なカテゴリーの商材を提供し幅広い顧客層を吸引できる、魅力ある大型専門店等の導入を推進します。また、メディカルチェックができる健康ステーション、文化サロン事業の充実等、多彩なサービス機能を付加することにより多機能型百貨店を目指します。

- ・「東急ハンズ」導入に向けた取組み
- ・隣接する当社専門店、外部商業施設との連携強化

### 【地域密着】

これまで以上に地域との密着度を深めた上質な百貨店を目指した店づくりを推進することで、お客様の支持をさらに強固なものとしします。また、地域コミュニティの核としての機能強化に向け、各店舗戦略に沿った積極的なリ・モデル投資、利便性向上のためのサービス拡充を通じて館価値の最大化を実現します。

## <基本方針Ⅳ> 将来の新たな収益源の開発に向けた取組み

百貨店業中心の収益構造からの脱却を目指し、小売業全般にかかわる総合リテ일러としての飛躍に向け、以下の取組みを推進し、本計画期間中に事業基盤の多様化について方向性を見出します。

### 【新たな小売業態への参入】

魅力ある大型専門店、コンビニエンスストア事業等のF C加盟による直営事業化に取組み、収益の拡大を目指します。また、その他の小売分野においても百貨店とシナジーのある業種業態について進出検討を進めます。

・「東急ハンズ」事業のF C加盟による直営事業化、奈良店での出店検討（奈良県初）

### 【新規商業施設事業の開発に向けた取組み】

近鉄グループのホールディングス会社化により機能が集約、強化された不動産セグメントとの連携により、事業開発の機会を探索し、将来的には新規商業施設の運営業務などの業容拡大を図ります。

### 【E C事業の推進】

昨年12月に開設しました大型ファッション通販サイト「HARUKASTYLE」の取扱いブランドを順次拡大し、次世代顧客の開拓を推進します。また、K I P Sカード利用によるポイントの店頭との相互利用を可能とするなど、利便性向上に取組みます。

### 【当社グループ会社の外部成長】

当社グループ会社について、百貨店事業との協業を軸としながら、外部進出による事業獲得を促進します。特に、東京五輪やインバウンド関連など、関東地区での受注等について子会社を通じた業容拡大を図ります。

## 5. 経営数値目標

計画最終年度となります2017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。

	2017年度目標	2014年度実績
連結売上高	2,800億円	2,799億円
連結営業利益	45億円	38億円
連結当期純利益	27億円	△20億円
ROE	8.0%以上	—
ROA（営業利益ベース）	3.0%以上	2.7%

【参考】  
2015年度業績予想  
（2,750億円）  
（31億円）  
（7億円）

（以上）