



2015年5月14日

各 位

会 社 名 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社  
代表者名 代表取締役社長 鈴木 篤  
(コード番号:8242 東証第1部)  
問い合わせ先 取締役常務執行役員 森 忠嗣  
(TEL. 06-6367-3181)

### 中期3ヵ年計画「GP10-Ⅱ フェーズ1(2015-2017年度)」について

当社は、2024年度を最終年度とする10年間の長期事業計画「GP10-Ⅱ(2015-2024年度)」を開始するにあたり、2015年度から2017年度までの3ヵ年の取り組みを「GP10-Ⅱ フェーズ1(2015-2017年度)」として策定しましたので、以下のとおりお知らせいたします。

#### 1. 計画概要及び数値目標

##### 中期3ヵ年計画『GP10-Ⅱ フェーズ1(2015-2017年度)』

- 重点施策 I. 「経営効率の向上による利益の拡大」  
II. 「関西における生活総合産業の構築」  
III. 「長期大型プロジェクトの推進」

数値目標 2017年度連結営業利益 300億円

##### 2017年度連結業績予想

売上高	9,500億円
営業利益	300億円
経常利益	295億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	170億円
ROE	6.0%

##### 2017年度セグメント利益予想

百貨店事業	180億円
スーパーマーケット事業	40億円
イズミヤ事業	70億円
その他事業	66億円
連結営業利益 合計	300億円

設備投資計画 総額600億円

前長期事業計画「GP10ー I (2005-2014年度)」では、関西ドミナント化戦略として、まず、関西における当社グループのフラッグシップ店舗である阪急うめだ本店の建て替えを実施し、店内に4層吹き抜けの「祝祭広場」を設けるなど、コト(文化的価値)や情報発信を強化した「劇場型百貨店」として、2012年にグランドオープンいたしました。

また、阪急メンズ大阪や西宮阪急などの百貨店や、食品スーパー・阪急オアシスの積極的な新規出店により、ドミナントエリア内での店舗数を拡大してきましたが、2014年にイズミヤ株式会社と経営統合したことにより、店舗網が京阪神から関西広域へと大きく広がり、百貨店からGMS・食品スーパーまで幅広いチャネルを持つ小売グループへと拡大しました。

これら前事業計画の取り組みを踏まえ、本年度から2017年度までの3か年を「GP10ー II フェーズ1」とし、以下の3つの重点施策を推進することで、2017年度連結営業利益300億円の達成を目指してまいります。

## 2. 重点施策と主な取り組み

### 重点施策 I 「経営効率の向上による利益の拡大」

既存事業では、これまでの経営統合やM&Aにより増加傾向にある総資産を経営課題と捉え、従来どおりに出店や改装による規模の拡大を目指すだけでなく、現在の経営資源の中で利益を最大限に生み出すことのできる筋肉質な企業グループの実現を目指して、様々な施策に取り組んでまいります。

具体的には、イズミヤとの経営統合で増加した各資産を効率の観点から見直し、低効率事業や赤字事業、重複事業については、効率化や統合、再編、グループ全体の共通インフラ化などを行っていくことにより、既存事業の利益を伸ばしてまいります。また、将来に想定されるM&Aや提携などの案件にもスピーディーに対応できる財務体質の構築を目指してまいります。

#### 【百貨店事業】

開業から2年半を迎える阪急うめだ本店は当社グループの収益を牽引し、ブランドイメージを広域へ発信するフラッグシップ店舗となっておりますが、このポジションをさらに強固なものとするため、開業以降培ってきたコト提案の精度をブラッシュアップし、引き続き品揃えや情報発信の鮮度を高めてまいります。

一方で、各支店では、阪急阪神両本店のポジションを踏まえ、郊外商圏における支店のあるべき姿を再検討し、各店にとって最適な店づくりを実現していくことで、現在、建て替え工事により売場面積が縮小している阪神梅田本店の収益減の影響を百貨店事業全体でカバーしてまいります。

また、近年、急速に増加しているインバウンド需要については、店内サービスの拡充だけでなく、アジアを中心とした各国でのPR活動やSNSを利用した情報発信による優良顧客の来店・獲得を強化していくことで、外国人観光客の売上を伸ばしてまいります。

#### 【スーパーマーケット事業】

都市部への人口移動の増加に伴い、出店戦略を郊外から大阪市や京都市内へとシフトしていくことで、関西ドミナント化戦略をさらに進めてまいります。都市部への出店を加速化するため、郊外店舗でお客様から高い支持を得ている「高質食品専門館」MDを都市部のライフスタイルに対応したものへと進化させるとともに、プロセスセンターや物流センターの活用により後方施設やオペレーションの効率化を図ることで、小型(約500㎡)の都市型プロトタイプ店舗を作り上げてまいります。そして、年間7~8店舗ペースで出店していくことで、2017年度には店舗数100店舗を目指してまいります(2015年4月末時点:79店舗)。

## 【イズミヤ事業】

2014年度はバランスシートの適正化を目指した財務面での取り組みや、統合効果の最大化に向けた課題整理を進めてきましたが、本年度からはこれらの取り組みを具体化してまいります。

まず、店舗戦略については「食品スーパー」を主力とし、イズミヤの経営理念である「ええもん安い」を具現化した品揃えと、売場や商品の鮮度感を重視した新プロタイプ店舗を早期に確立し、既存店舗への水平展開を行ってまいります。この店舗戦略の変更に合わせて、店舗オペレーションやシステムも食品スーパー型へ見直していくことで、イズミヤのビジネスモデルの再構築を行ってまいります。さらに、既存のGMSにおいても各店の収益や立地、店舗サイズにより、運営方法を見直し、各店に適した店舗モデルを作り上げてまいります。

加えて、経営統合効果として、阪急オアシスを運営する株式会社阪食との共同商品調達の実施や、プロセスセンターや物流機能、惣菜製造における両社間の役割の見直しや再編・統合などを行うことで効果・効率の向上を図るとともに、バランスシートの適正化に向け、資産の整理や重複事業・業務の統合、再編にもグループの総力を挙げて継続的に取り組んでいくことで、経営統合によるシナジーを実現してまいります。

## 【その他事業】

その他事業では、90%以上の高稼働率を維持するビジネスホテル「アワーズイン阪急」を運営する株式会社大井開発や、そば・うどんのレストランを運営する株式会社家族亭などが利益を伸ばしておりますが、今後はこれら既存事業の拡大だけでなく、次の成長が見込める新たな事業の発掘・育成にも取り組んでまいります。

そのひとつとして、100円パン販売店を展開する株式会社阪急B&Cプランニングや、化粧品のセレクトショップを展開するエフ・ジー・ジェイ株式会社、婦人靴専門店を展開する株式会社カルネなど、百貨店だけでなくショッピングセンターなどの他業態にも出店できる専門店ビジネスにも取り組み、業態を広げてまいります。

また、イズミヤグループ子会社との事業再編にも取り組んでいくことで、事業の効率性も高めてまいります。

## 重点施策Ⅱ 「関西における生活総合産業の構築」

関西エリアにおいても長期的に人口の減少が進んでいきますが、当社グループのドミナントエリアの人口約2,000万人を囲い込むビジネスモデルとして「生活総合産業」の構築を目指してまいります。

まず、イズミヤとの経営統合により関西広域へと拡大した当社グループの店舗網を再整備し、それぞれのエリアに最も適した業態・業種を展開してまいります。

そして、これらの店舗とお客様を有機的に結び付けていくため、新たなカード・ポイント戦略を行ってまいります。従来の当社グループのカード戦略は、主に百貨店を中心としたクレジットカード戦略でしたが、GMSや食品スーパーのお客様が増えたことにより、グループ全体のカード再編に着手いたします。2016年には食品スーパーの利用頻度が高いお客様向けに、クレジット機能と電子マネー機能を付けた新カードを発行し、これによってイズミヤを含めたグループ内全てのポイントが共通化されることで、グループでの相互利用を拡大してまいります。そして、将来的には阪急阪神ホールディングスグループとも連携し、両グループとして関西エリアにお住まいのお客様にとって「最もたまりやすく、最も使いやすい」ポイントシステムを検討してまいります。

さらに、新たな決済手段として、2017年には当社グループ独自のプリペイド型電子マネーの発行を予定しております。電子マネー機能を全てのカードに付けることで、少額決済の多い食品スーパーやデパ地下での利便性が高まるとともに、ポイントと電子マネーの連携や、当社グループ以外での利用拡大による相互送客にもつなげてまいります。

また、当社グループが展開するビジネス以外の企業とも、ポイントを活用したアライアンスを結んでいくことで、関西におけるポイントネットワークも広げてまいります。

### 重点施策Ⅲ 「長期大型プロジェクトの推進」

2018年度以降の長期的な利益の成長を見据え、「阪神梅田本店建て替えプロジェクト」と「中国寧波市への阪急百貨店出店プロジェクト」に引き続き取り組んでまいります。

#### 【阪神梅田本店建て替えプロジェクト】

関西エリアにおける当社グループの存在感をさらに高めていくため、阪急うめだ本店に次ぐ当社グループのフラッグシップ店舗である阪神梅田本店の建て替えに着手し、本格的な工事が2015年2月からスタートいたしました。現在は工事開始前の約60%の売場面積で営業を行っておりますが、2018年春のⅠ期棟開業、2021年秋のグランドオープンに向けて、阪神百貨店の最大の強みである食料品売場をはじめ、より「阪神らしさ」を際立たせた店作りや顧客施策に取り組んでいくことで、顧客の維持に努めてまいります。

#### 【中国寧波市への阪急百貨店出店プロジェクト】

海外における事業展開の第一歩として、2018年秋の中国寧波市への阪急百貨店出店に向け、株式会社阪急阪神百貨店内に「寧波阪急準備室」を新設し、現在は店舗設計やマーケティングを中心とした開業準備を進めております。阪急うめだ本店で培ってきたMDや情報発信力、百貨店運営のノウハウを延床面積約16万㎡の大型店舗に取り入れることで、寧波エリアにおける地域一番店の構築を目指してまいります。

### 3. 資本政策

当社は、フラッグシップ店舗である阪急うめだ本店の建て替え期間中も、安定的な株主還元を維持することを基本方針としてきましたが、2012年に阪急うめだ本店がグランドオープンを迎え、収益力が一定の水準にまで達したことから、今後は中長期的に成長していくための事業投資と、ROEなど資本政策とのバランスを勘案しながら、最適な株主還元を行ってまいります。

配当につきましては、1株当たり年間配当額25円を継続してまいりましたが、2014年度連結業績及び2015年度連結業績見通しを踏まえ、2015年度の1株当たり年間配当額につきましては、前年度実績より10円増額し、35円(第2四半期末配当:17.5円、期末配当:17.5円)を予定しております。

以上