

小売業の枠を超えた “マルチサービスリテイラー”へ。

当社グループの中核事業である百貨店は、ビジネスモデルの転換により資産効率の向上をはかり、成長する余地は充分残されていると考える一方、人口減少や消費の質の変化など当社を取り巻く経営環境を踏まえれば、中長期的な目線では、百貨店の領域、さらには小売の領域にこだわってはいは大きな成長が難しいのは明かです。

小売業界の変遷

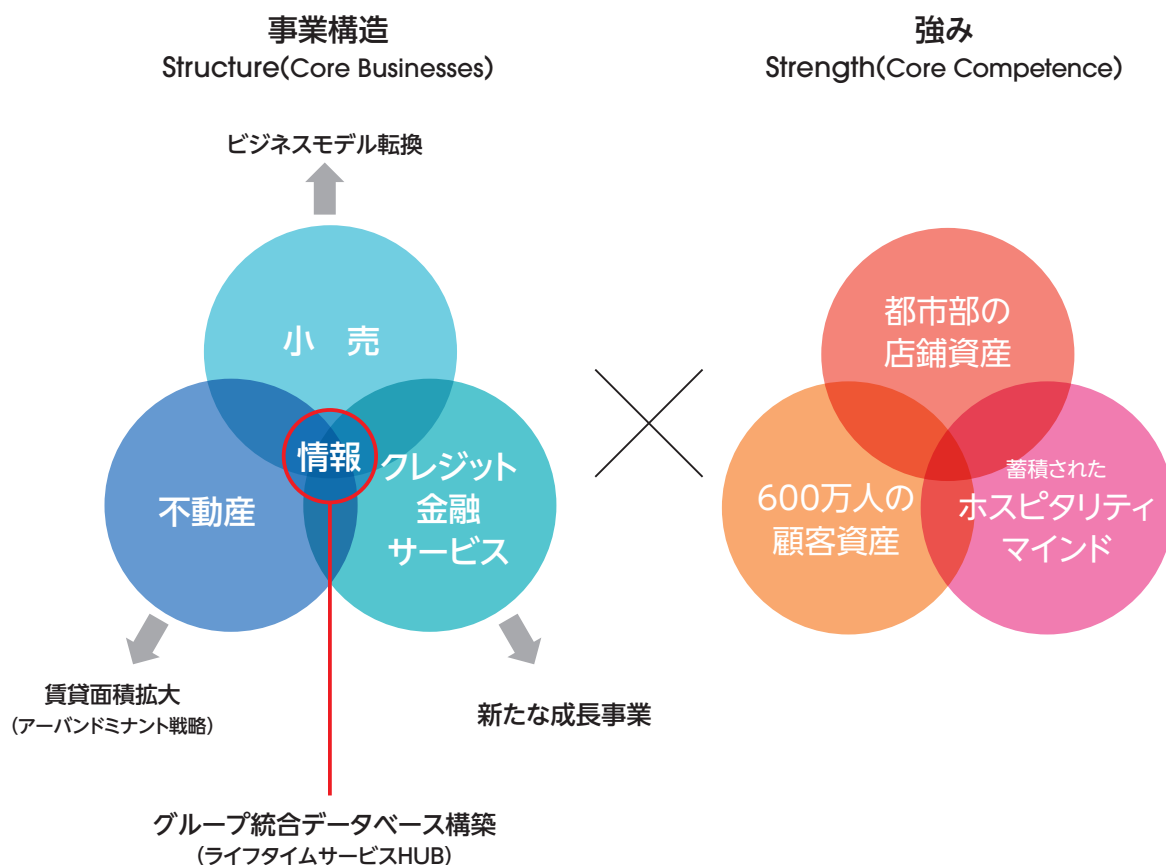
	1940年代	1950年代	1960年代	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代
富国強兵 (戦争)	1868年 明治維新	経済復興	高度経済成長期	安定成長期	バブル景気	バブル景気	いざなぎ景気	リーマンショック
時代性		三種の神器 1956年 経済白書 「もはや戦後ではない」	所得倍増計画 1962年 林周二 「流通革命」	3C オイルショック	DCブランドブーム 1985年 博報堂 「分衆の誕生」	海外特選ブランド人気 1999年 NTTドコモ 「iモード」誕生	海外ファストファッション 日本進出加速 インバウンド急成長 シェア経済拡大	
百貨店	1904年 株式会社三越呉服店 (デパートメントストア宣言) 1907年 株式会社大丸呉服店 1910年 株式会社イトウ呉服店		61年~68年 大丸売上高日本一		91年 百貨店売上ピーク 82~83年 西武百貨店キャッチコピー 「おいしい生活」	00年 そごう民事再生法 03年 ミレニアムリテイリングに商号変更 07年 J. フロント リテイリング 07年 H2Oリテイリング 08年 三越伊勢丹ホールディングス 01年 マイカル経営破綻		
スーパー	●洋風建築、陳列式 ●制服制定 ●土足入場 ●エレベーター・ガール登場 など、新しい取り組み	57年 ダイエー1号店 58年 ヨーカ堂設立 56年 西武ストアー設立	69年 玉川高島屋SCオープン 72年 ダイエー売上高日本一	69年 ジャスコ設立 69年 池袋パルコオープン 74年 セブンイレブン1号店 75年 ローソン1号店 73年 ファミリーマート実験1号店開店 76年 東急ハンズ1号店 76年 ビームス1号店 84年 ユニクロ1号店 76年 新宿ルミネオープン	85年 つかしんオープン 80年 「無印良品」誕生 87年 「ロフト」誕生	97年 「楽天市場」開始 04年 「ZOZOTOWN」運営開始	16年 ファミマ・ユニー 経営統合 16年 三菱商事が ローソン子会社化 18年 メルカリ上場	
他業態								
規制	1937年 百貨店法		1973年 大規模小売店舗法 (大型スーパーまで対象)				2000年 大店立地法	
人口	1868年 34百万人		1967年 1億人突破		1985年 1億2100万人	1998年 生産年齢人口 (15-64歳)が減少	2004年 人口ピーク 1億2787万人	人口減少 社会

そのため、今中期計画では、従来の延長線上にない「非連続な成長」に向け、小売業の枠を超えた“マルチサービスリテイラー”としての発展を目指すべく、事業ポートフォリオの変革に取り組んでいます。事業ポートフォリオの考え方は、中核である百貨店やパルコでの成長をはかりつつも、不動産事業やクレジット金融事業など新たな領域へ、当社のグループの強みを活かしながら拡大をはかることによりそのシェアを伸ばしていきます。

マルチサービスリテイラー



2017年度にスタートした中期経営計画は2年を経過しましたが、これまでの進捗としては、GINZA SIX、上野フロンティアタワーの開業などにより不動産事業が着実に成長し、営業利益で10%を超えるシェアとなりました。一方、クレジット金融事業は次期中期計画での飛躍的な成長に向けた基盤構築に重点化して取り組んでいます。今後は、グループビジョンに基づくお客様の不満、不安の解消に向け新たなサービス分野への参入についても、グループ統合データベース構築を通じたライフタイムサービスHUB構想の具体化や、M&A・提携などを含めて検討していきます。



当社グループの強み

1

全国都市部の店舗資産

札幌から東京、名古屋、大阪、博多まで全国主要都市に百貨店、パルコ、GINZA SIXなど店舗資産を展開。さらに、重点地区ではそうした基幹店舗を核としながら周辺に中小型店舗を集積するなど地域と共に成長するアーバンドミナント戦略を推進し、新たな賑わい創出を通じた地域との共生に取り組んでいます。

2

600万人超の優良顧客資産

大丸、松坂屋とパルコのカード顧客600万人超の優良顧客資産を保有。百貨店では富裕層顧客、いわゆる外商顧客組織を有し、その売上シェアは20%を超えています。2019年度からは新たにアプリを導入し、これまで捕捉できていなかった他社カードをご使用の優良顧客を固定客化することにも取り組んでいます。

3

蓄積されたホスピタリティ

先義後利の社是のもと、お客様第一の考えに基づく接客サービスから生まれ、歴史の中で培われてきたホスピタリティ。その精神は社員の行動基軸であるとともに、人材派遣子会社が提供するサービス、さらにお取引先従業員が多くなった店頭でも教育を通じて高質なサービスを維持する仕組みにも繋がっています。