

着実に進む、事業ポートフォリオ変革。

2017～2021年度 中期経営計画

2017～2021年度中期経営計画では、新たなグループビジョンに基づく非連続な成長の実現に向け、グループ経営の舵を大きく切る転換期、すなわち「グループ構造変革期」と位置づけ、2021年度ROE8%以上の実現を目指していきます。

そのため、これまでのマルチリテイラーの考え方から一歩進め、小売業の枠を超えた“マルチサービスリテイラー”として新たな事業領域への拡大をはかる一方、不採算事業領域の見極めなどにさらにスピードを上げて取り組み、事業の入れ替えを積極的に推進していきます。

こうした取り組みを通じ、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上をはかっていきます。

2021年度目標

連結営業利益(IFRS)	560 億円
連結営業利益率(IFRS)	10.0%以上
連結ROE(IFRS) (親会社所有者帰属持分当期利益率)	8.0%

2017～2021年度累計

連結営業キャッシュフロー	2,600 億円以上
設備投資および成長投資	2,000 億円

※数値はIFRS16号適用前

中期計画達成に向けた成長戦略・基盤強化戦略

成長戦略

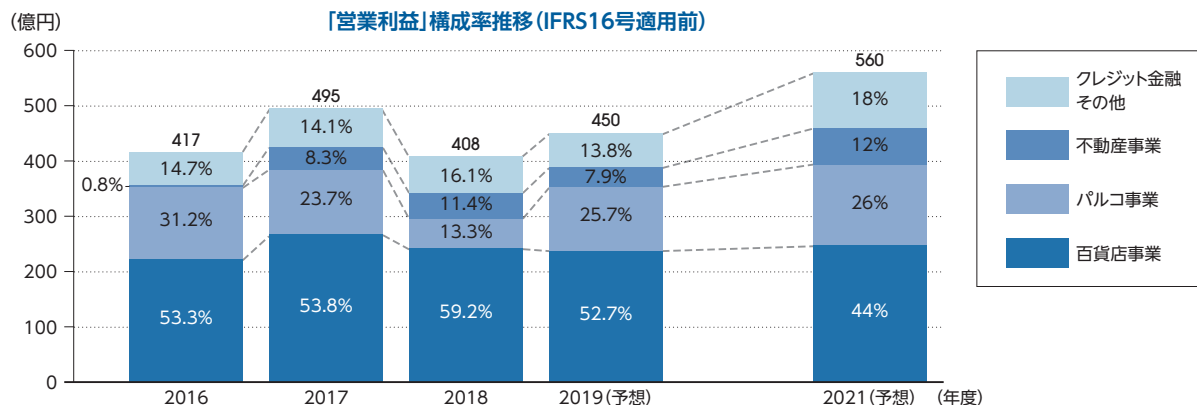
- 1 小売業の枠を超えた「事業領域の拡大」(マルチサービスリテイラー戦略)**
 - 新グループビジョン実現に向けて、小売の枠を超えてサービス分野も含めた事業領域の拡大を推進。
- 2 不動産管理面積拡大を通じた「不動産事業の拡大」(アーバンドミナント戦略)**
 - 不動産事業機能強化やアーバンドミナント取り組み拡大により賃貸借面積を拡大。
- 3 IoT時代に対応した「ICT戦略の本格化」**
 - ICT基盤整備による収益力向上、ICTを活用した新規事業具現化、デジタルコミュニケーションの設計。
- 4 既存事業の革新に向けた取り組み**
 - 百貨店事業：グループビジョン実現に向けて、百貨店では企業体質を発明実現体質に変革して、「5年先の“未来定番”生活を提案する」という目標を設定。その達成に向けて百貨店コア業務を変革し、店舗バリューの最大化を実現。
 - パルコ事業：店舗ポートフォリオ変革と新型店舗エリア戦略強化、開発推進による小型商業事業拡大、ソフト型事業拡大(ソフトコンテンツ強化)。
 - 関連事業：外部収益拡大、新規事業領域拡大、高効率関連事業強化。

5 ESG活動推進

基盤強化戦略

- 6 グループ業務システム刷新**
 - 品質と生産性の高い強靱なグループ業務システム基盤の構築、グループコスト構造改革の推進。
- 7 グループ財務戦略(IFRSへの移行)**
 - 資本効率性(ROE)の向上、事業収益性(FCF)のプラス化実現。
- 8 グループ組織人事改革**
 - グループビジョン実現に向けた、「人と組織のエネルギー」の最大化を実現。
- 9 コーポレートガバナンス強化(指名委員会等設置会社への移行)**
 - 取締役会強化、グループガバナンス機能強化、経営人事機能強化。

事業ポートフォリオ変革の進捗



今中期計画におけるこれまでの主なトピックス

新たな成長に向けた取り組み成果

不動産事業拡大(アーバンドミナント戦略)

- 「GINZA SIX」開業(2017年4月)
- 「上野フロンティアタワー」開業(2017年11月)



GINZA SIX



上野フロンティアタワー

百貨店事業革新

- 「大丸心斎橋店新本館」開業(2019年9月予定)



大丸心斎橋店新本館

パルコ事業革新

- 「PARCO_ya」開業(2017年11月)
- 「錦糸町PARCO」開業(2019年3月)
- 「新生渋谷PARCO」開業(2019年11月予定)



錦糸町PARCO



渋谷PARCO イメージ ©2019, Takenaka Corporation

新業態・小型商業事業

- 「京都ZERO GATE」開業(2017年11月)
- 「原宿ZERO GATE」開業(2018年3月)
- 「三宮ZERO GATE」開業(2018年9月)
- 「サンエー浦添西海岸 PARCO CITY」開業(2019年6月)
- 「川崎ZERO GATE」開業(2019年8月予定)

サンエー浦添西海岸
PARCO CITY

川崎ZERO GATE

事業領域拡大

- 「Daimaru Matsuzakaya Kids DuoInternational」開園(2019年4月)



Daimaru Matsuzakaya Kids DuoInternational

不採算事業撤退・事業の入れ替え

- 連結子会社「JFRオンライン」事業譲渡(2017年3月)
- 「大丸浦和パルコ店」営業終了(2017年7月)
- 「大津PARCO」営業終了(2017年8月)
- 連結子会社「フォーレスト」株式譲渡(2017年8月)
- 持分法関連会社「千趣会」株式譲渡(2018年4月)
- 「大丸山科店」営業終了(2019年3月)
- 「宇都宮PARCO」営業終了(2019年5月)
- 「熊本PARCO」営業終了(2020年2月予定)

ESGへの取り組み強化

- 役員向け株式対価報酬制度導入(2017年4月)
- 指名委員会等設置会社への移行(2017年5月)
- 政策保有株式△19銘柄縮減(2017~18年度)
- マテリアリティ特定およびKPI設定(2018年度)
- グローバルコンパクトへの参加(2018年度)
- 気候変動イニシアチブへの賛同(2018年度)
- SBT認証申請、TCFDへの賛同(2019年度)