

井筒屋グループ

2019-2021年度 中期経営計画

2019年4月10日
株式会社 井筒屋



アジェンダ



この街に“最上”の応えを

- i. 前中計の振り返りと本中計の位置づけ
- ii. 経営理念・グループビジョン
- iii. 環境分析と戦略の方向性
- iv. 施策概要
- v. 数値目標

i .前中計の振り返りと本中計の位置づけ



この街に“最上”の応えを

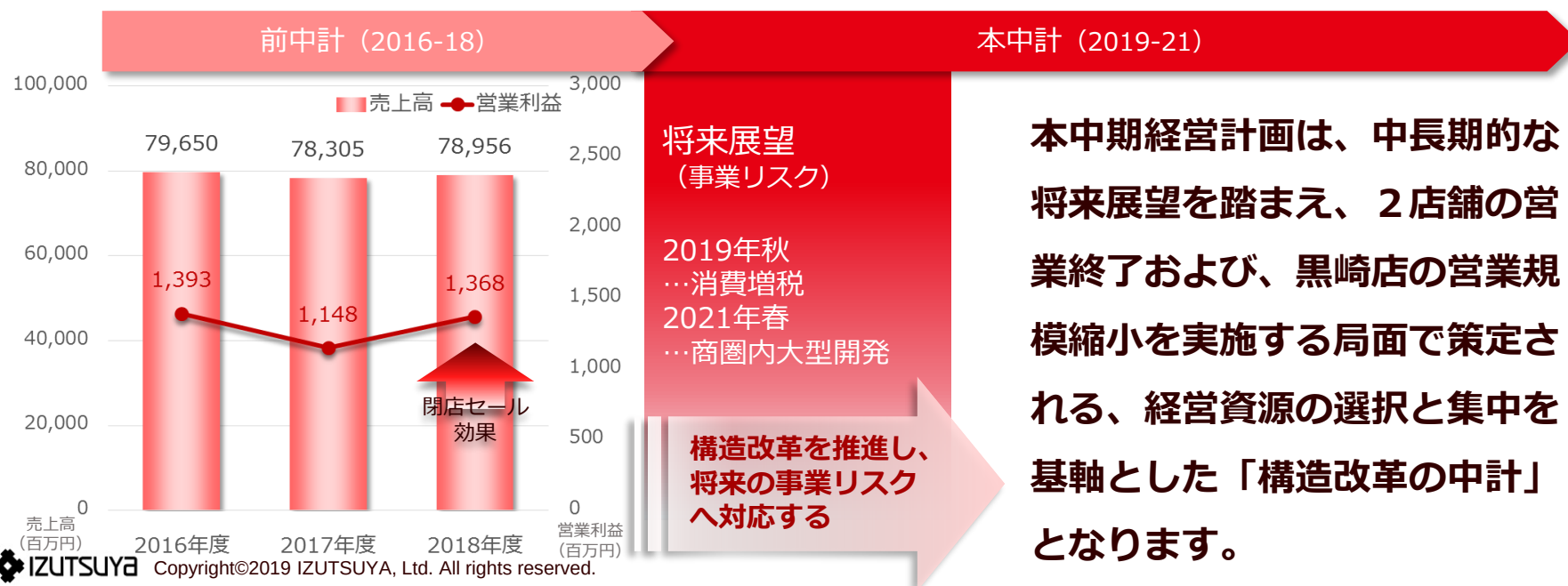
i -1.前中計の振り返り-数値目標・実績概要

※目標値…2016年4月13日開示時の最終年度（2018年度）目標数値
※計画値…2018年4月10日開示時の連結業績予想値

単位：億円、%

連結業績	目標値	計画値	実 績	対 比 (目標値)	対 比 (計画値)
売上高	830	784	789	△ 41	+5
営業利益	20	11	13	△ 7	+2
営業利益率	2.4%	1.4%	1.7%	△0.7%	+0.3%
経常利益	13	4	7	△ 6	+3
経常利益率	1.6%	0.5%	1.0%	△0.6%	+0.5%

i - 2.本中計の位置づけ



ii .経営理念・グループビジョン



この街に“最上”の応えを

経営理念

秩序の上に立つ創造的繁栄

実践的 心構え

奉仕こそ繁栄の基

会社の 基本目的

顧客の欲する商品を、欲する価格で、
欲する時期に、欲する数量を
買い求めやすい状況で積極的に提供する

実践的心構え、経営理念の基、会社の基本目的を深く追求する事によって、
顧客、取引先、従業員、株主の4本の柱に対し、適正な利益配分を行います。

顧客

地域唯一の百貨店として
高品質、流行のものを
上質な環境、接客、
サービスと共にお届け
する。

取引先

自由競争、対等な立場
公正な取引、信頼のもと
顧客接点および利益、
雇用創出の場を提供する

従業員

大型小売店舗として
雇用の場を創出し、
そこで働く従業員の
成長と働きがいを追求
する。

株主

安定的な収益基盤と健全
な財務体質を確立し、持
続的な成長を実現するこ
とにより企業価値を増大
させる。

グループビジョン

「地域小売業のリーディング

カンパニーとして発展していく」

iii.環境分析と戦略の方向性



この街に“最上”の応えを

外部環境

- 人口減少、少子高齢化により、マクロでは消費市場の縮小、人手不足が進行。ミクロでは来店客数の減少、主要顧客層の高齢化、取引先の出店抑制、人件費（単価）の上昇が継続
- IT技術の進歩によるECとの競合や商圈内大型開発（スーパースワールド跡地）による他リアル店舗との競合が激化



内部環境

- MD面では高差益カテゴリー（衣料品）の不振による収益性の低下、顧客面では主要顧客層の高齢化と次世代顧客層の育成不足によりトップラインが漸減
- 不採算店舗の閉鎖による経営資源の分散化が解消され、旗艦店へ投資を集中可能な状態へ移行

戦略の方向性

- 本店を中心とした旗艦店へ経営資源（ヒト・モノ・カネ）を集中
- 将来リスクを見据えた競争優位性の確立（百貨店らしさの追求）

営業施策

本店	本店の大型改装	本社	外商強化（増員）
	新規顧客獲得施策		
	既存顧客の維持施策		
黒崎店	営業規模縮小		
サテライト	改装・店舗体制見直し		
山口店	山口店改装・宇部サテライト出店		

管理施策

本社・山口	構造改革 ・コスト削減 ・業務改革等
	組織・人事制度の見直し

事業施策

グループ会社	関連事業の構造改革
--------	-----------

iv. 施策概要①



この街に“最上”の応えを

本店の大型改装

改装の狙い

- ❑ カテゴリー拡充、好調MD増強による既存顧客基盤の維持
- ❑ コレット顧客の取り込みによる、次世代顧客の獲得・育成
- ❑ 将来リスク（商圏内大型開発）に備えた百貨店らしさの追求

実現MD

- ❑ メインターゲット層のライフスタイル再点検と変化への対応
- ❑ 次世代顧客に向けた好調カテゴリー強化、コレット人気MD移設
- ❑ ラグジュアリーブランドに代表される高付加価値MDの強化

営業
施策

本
店



メインターゲット層のライフスタイル
再点検と変化への対応事例



次世代顧客に向けた好調カテゴリー
強化、コレット人気MD移設事例



iv. 施策概要②



この街に“最上”の応えを

新規顧客獲得施策

アライアンスによる顧客獲得

- dポイントカードとの提携による新規顧客、次世代顧客の獲得

既存顧客の維持施策

サービス拡充による顧客維持

- VIPラウンジの新設
- ラッピングカウンター新設
- パーソナルスタイリスト導入

営業施策

本店



dポイント導入



ラッピングカウンター新設



V. 施策概要③



この街に“最上”の応えを

営業施策

黒崎店

営業規模縮小

- 2019年8月より規模を縮小し、1-3階での営業を継続
- フロア減少に伴う建物維持、運営コストの低減により収益性を向上

サテライト

改装・店舗体制見直し

- 高収益ショップの増床、改装
- 既存ショップのMD挺入れ、運営体制見直し

本社

外商強化（増員）

- 人員増による既存優良顧客の囲い込みと次世代優良顧客の獲得
- 訪問と来店誘致強化による売上増加

山口店

山口店改装・サテライト出店

- カテゴリー拡充、好調MD増強による既存商圈の深耕
- サテライトショップ出店による宇部店エリアの需要確保と山口店への送客

v. 施策概要④



この街に“最上”の応えを

管理施策

本社・山口店

構造改革（運営コストの低減）

- コスト構造の見直しによる運営コストの低減
- 業務フロー見直し、自動化による生産性の向上
- 将来リスク（人手不足、原材料費の高騰）への対応

組織・人事制度の見直し

- 企画部門の再編、商販体制の見直しによる生産性の向上
- CS担当の新設による接客、接遇レベルの向上
- 働き方改革の推進、法改正への対応

事業施策

グループ会社

関連事業の構造改革

- 店舗閉鎖、営業規模縮小に対応する事業構造の構築
（レストラン井筒屋・井筒屋商事）

v.数値目標



この街に“最上”の応えを

中長期的な将来展望を踏まえた経営資源の選択と集中による収益力の向上と更なる組織構造改革を推進し、将来にわたる安定的な収益基盤の確立と、財務体質の健全化に努めてまいります。

最終年度（2021年度）の数値目標

単位：億円、%

※ご参考

連結業績	実績 (2018年度) ※前中計最終年度	目標値 (2021年度) ※本中計最終年度	対 比 (2018年度)	既存店対比 (2018年度)
売上高	789	600	△ 189	△48
営業利益	13	12	△ 1	+3
営業利益率	1.7%	2.0%	+0.3%	+0.7%
経常利益	7	7	--	--
経常利益率	1.0%	1.2%	+0.2%	--

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

