

三越伊勢丹グループ 第2四半期決算説明会



三越伊勢丹ホールディングス

2018年11月7日

1. 2018年度 第2四半期実績
2. 2018年度 通期計画
3. 持続的成長に向けて



(億円)	2018年度 上期	前年比(＊)	前年差(＊)
売上高	5,639	95.7%	△253
売上総利益	1,654	95.1%	△85
販売管理費	1,546	93.0%	△116
営業利益	108	141.5%	＋31
経常利益	122	128.6%	＋27
当期純利益	39	－	＋39

＊ 前年には事業終了した、松戸店、マミーナ、三越伊勢丹フードサービス等の実績が含まれております

三越伊勢丹(単体)業績



(億円)	2018年度 上期	前年比	前年差
売上高 (既存店ベース)	2,988 (一)	99.6% (102.4%)	△12 (+70)
売上総利益	853	100.9%	+7
販売管理費	830	98.3%	△14
営業利益	91	127.2%	+19
経常利益	117	123.6%	+22
当期純利益	59	105.6%	+3

連結上期業績(セグメント別)



(億円)	売上	営業利益	前年差
百貨店業	5,247	53	+18
クレジット・金融・ 友の会業	190	31	+10
不動産業	201	30	△4
シェアードサービス業 ・その他	433	△7	+7
合計	5,639	108	+31

* 合計には調整額を含んでおります。

1. 2018年度 第2四半期実績
2. 2018年度 通期計画
3. 持続的成長に向けて



(億円)	2018年度	前年比(＊)	前年差(＊)	計画差
売上高	12,000	95.5%	△563	+50
売上総利益	3,529	96.1%	△143	△11
販売管理費	3,239	94.5%	△189	△11
営業利益	290	118.8%	+45	±0
経常利益	300	109.8%	+26	±0
当期純利益	130	—	+139	±0

＊ 前年には事業終了した、松戸店、マミーナ、三越伊勢丹フードサービス等の実績が含まれております

三越伊勢丹(単体)計画



(億円)	2018年度	前年比	前年差	計画差
売上高 (既存店ベース)	6,411 (-)	98.8% (102.1%)	△75 (+131)	+111 (-)
売上総利益	1,819	99.5%	△8	+9
販売管理費	1,755	98.5%	△27	+5
営業利益	195	110.8%	+19	±0
経常利益	205	109.0%	+16	±0
当期純利益	70	434.9%	+53	±0

連結計画(セグメント別)



(億円)	売上	営業利益	対前年差
百貨店業	11,250	170	+25
クレジット・金融・ 友の会業	400	60	+6
不動産業	500	60	△6
シェアードサービス業 ・その他	910	△3	+19
合計	12,000	290	+45

* 合計には調整額を含んでおります。

1. 2018年度 第2四半期実績
2. 2018年度 通期計画
3. 持続的成長に向けて



目次

1. 目指す姿
2. 事業戦略
 - ・ 成長戦略(1) 「小売ビジネスモデルの革新」
 - ・ 成長戦略(2) 「オンラインの新たなビジネス」
 - ・ 成長戦略(3) 「不動産事業の拡大」
 - ・ 店舗投資
 - ・ 構造改革
3. 投資計画
4. KPI
5. ESGへの取り組み



人と時代をつなぐ三越伊勢丹グループ

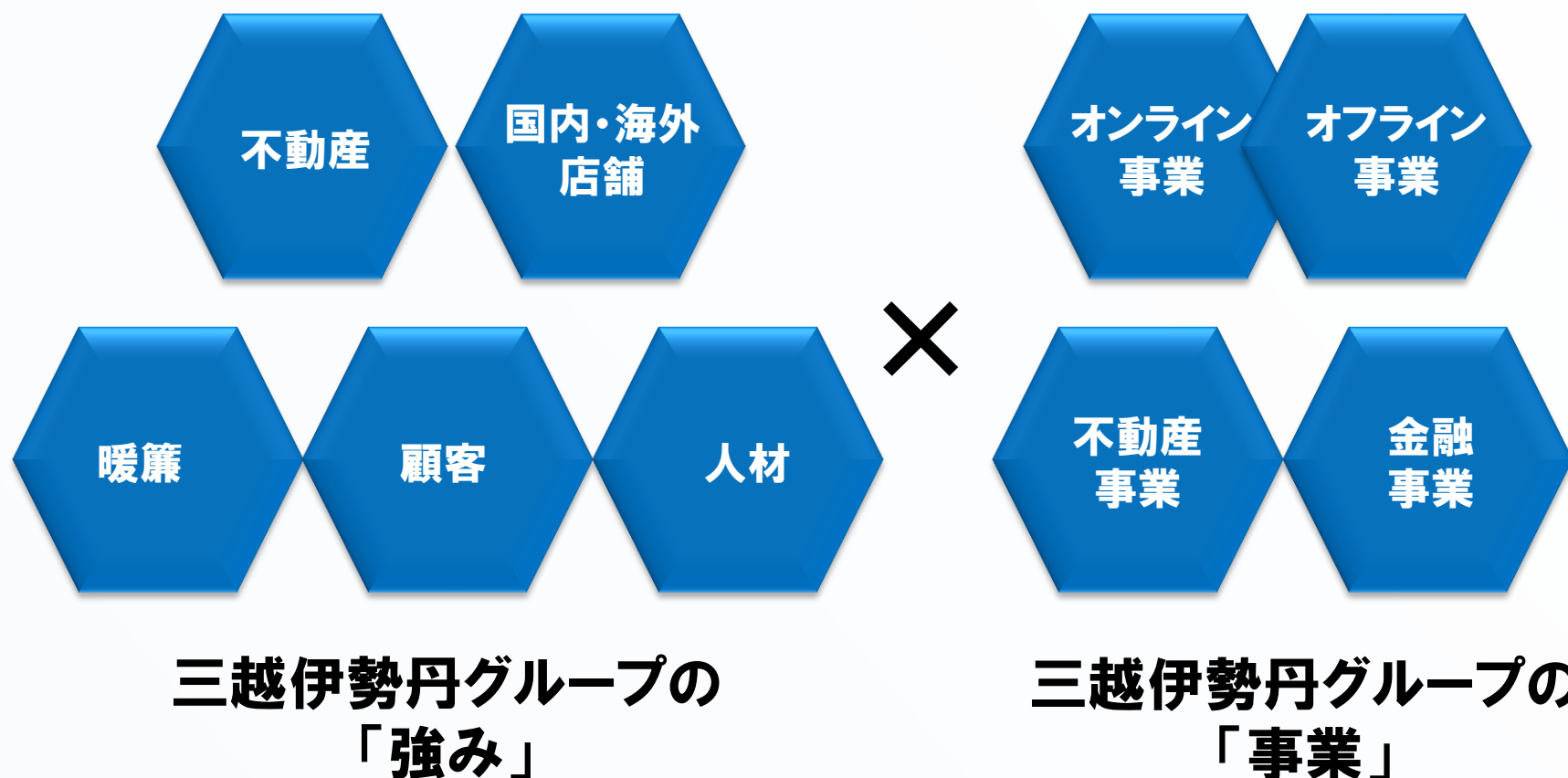
**IT・店舗・人の力を活用した
「新時代の百貨店」
(プラットフォーム)**

1. 目指す姿



価値提供の方向性

三越伊勢丹グループの強みと事業構造



1. 目指す姿



価値提供の方向性

人と時代をつなぐ三越伊勢丹グループ

IT・店舗・人の力を活用した「新時代の百貨店(プラットフォーム)」

- I. オンラインでもオフラインでも「最高の顧客体験」を提供
- II. グループの強みにデジタルを加えた「新しい顧客体験」を提供
- III. 不動産事業による「顧客接点の拡大」

コスト構造改革

三越伊勢丹グループの強みと事業構造

1. 目指す姿



戦略の全体像

成長戦略

- ① ビジネスモデルの革新
- ② オンラインの新たなビジネス
- ③ 不動産事業の拡大＝街区開発

構造改革

- ① コスト構造改革



Ⅰ. オンラインでもオフラインでも「最高の顧客体験」を提供

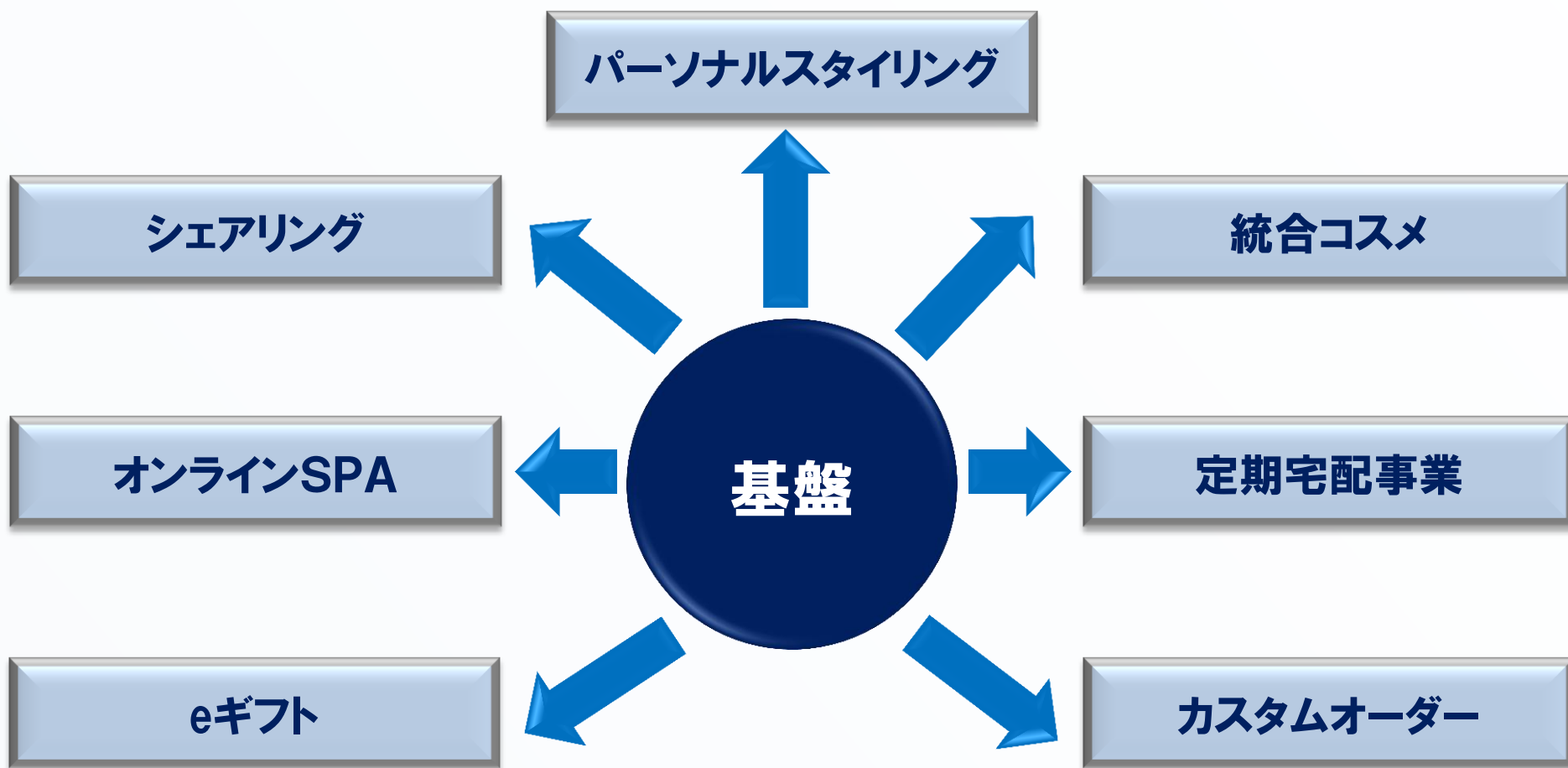
①基幹店の全ての商品が、ECでも地域店でも購入できる

②基幹店と同じレベルの接客・サービスを、ECでも地域店でも受けられる

③地域店での提供体制を整備



II. グループの強みにデジタルを加えた「新しい顧客体験」を提供





成長戦略Ⅰ、Ⅱの実現に向けて

体制を大幅に見直し

①19年度組織改正



事業会社に権限移譲し
スピードを向上

②業務フローの見直し



シームレス化に対応した
業務フロー構築

③働き方の見直し



ストアアテンダント、カテゴリーコンシェルジュ
設置など、接客体制を強化

④オープンイノベーション



IT企業など外部の知見を
幅広く活用



Ⅲ. 不動産事業による「顧客接点の拡大」

1. 国内保有不動産の再開発
2. 商業リーシングの強化
3. 保有不動産のバリューアップ



店舗投資

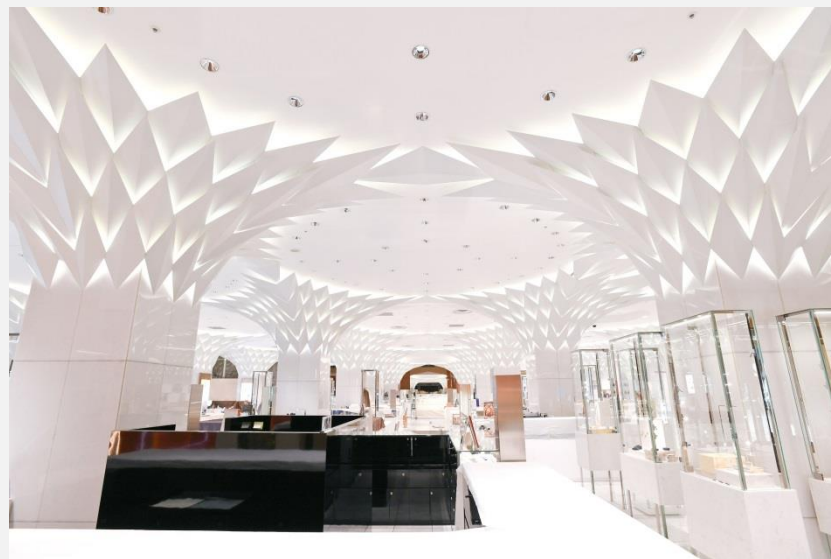
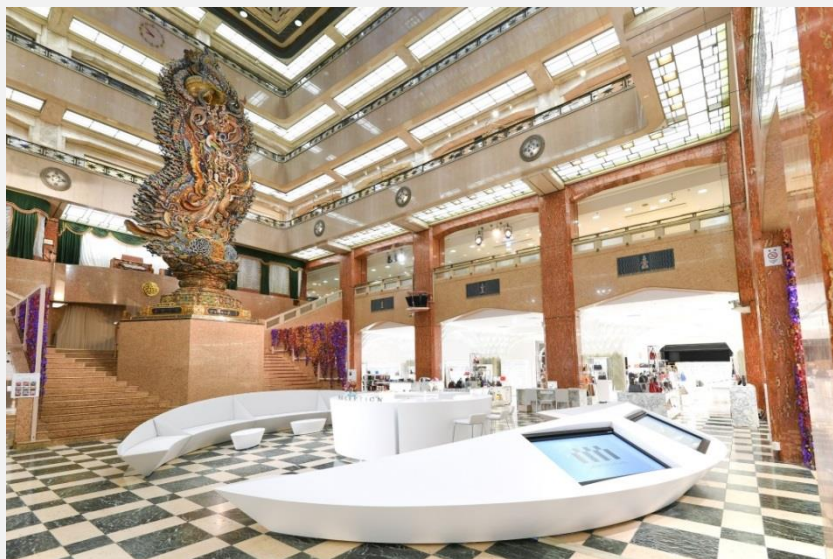
1. 三越日本橋本店 再開発
2. 伊勢丹新宿本店 再開発
3. 併存エリア 再開発
4. 地域店 再開発

2.事業戦略 店舗投資



三越日本橋本店 再開発

接客・おもてなしを中心とした百貨店へ再開発



第1期・第2期あわせて約150億円を投資

2.事業戦略 店舗投資



三越日本橋本店 再開発



＜第1期＞ 2018年10月グランドオープン

＜第2期＞ 2019年度内完成
時計・宝飾・美術・特選、婦人・紳士カテゴリー

2.事業戦略 店舗投資



伊勢丹新宿本店 再開発



＜第1期＞ 2018年秋～2019年春オープン メンズ館

＜第2期＞ 2019年春～2019年度中 本館
時計、宝飾、化粧品、ラグジュアリーブランド強化

2.事業戦略 構造改革



コスト構造改革

①販売管理費の削減

連結3,240億→3,000億円

②組織改正

組織毎に収益管理・
コスト改革の専任担当化

③不動産の組み替え

本社移転を含む

④要員体制見直し

11,000人→適正要員数へ

3.投資計画



構造改革によって確保する資金を成長戦略へ投資

(億円)		2018年度	今後3年間 (2019～21年度)
店舗他	経常投資	200	580
	戦略投資	300	710
システム	経常投資	20	70
	戦略投資	30	220
投資合計		550	1,580

* 投資額はキャッシュアウトベース

4. KPI



KPI : 2021年度 営業利益500億円・ROE5.0%以上

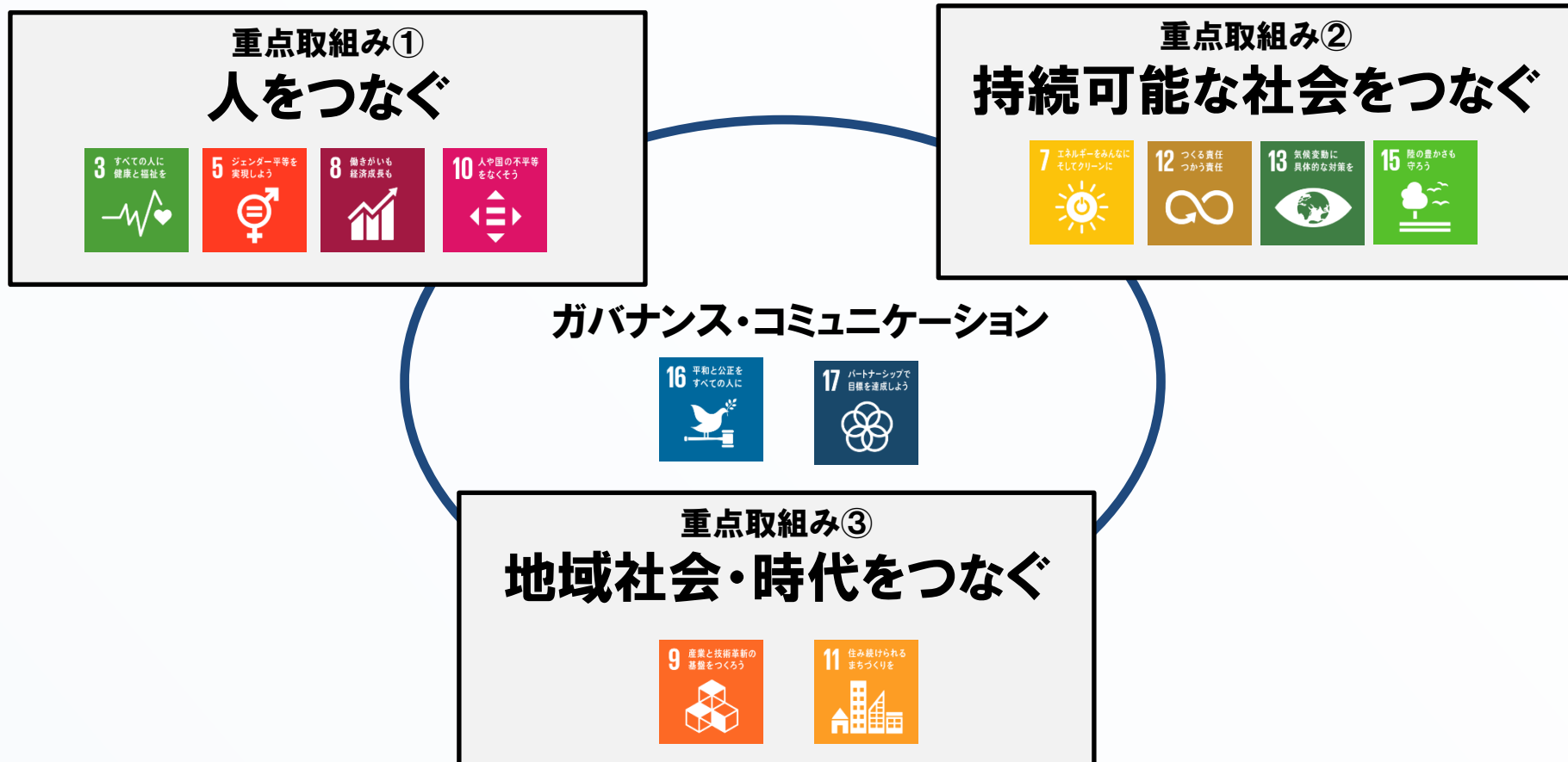
	2019年度 計画	2021年度 目標
営業利益	350億円	500億円
ROE	3.7%	5.0%以上

* 現段階での試算に基づく目標値です

5. ESGへの取組み



人と時代をつなぐ三越伊勢丹グループ



本資料における情報の中には、将来の見通しに関する事項が含まれる場合があります。この事項は、当社が開示時点で入手可能な情報に基づき合理的に判断した予想であり、様々なリスクや不確実性を含んでおります。従って、実際の業績の数値、結果等は、今後の事業運営や経済情勢の変化等の要因により見通しと異なる可能性があります。