



平成 26 年 6 月 2 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)

### 新長期事業計画「GP24 計画」策定のお知らせ

当社は、2024 年度を最終年度とする新長期事業計画「GP24 計画」を下記のとおり策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

#### 1. 新長期事業計画「GP24 計画（2015 年度－2024 年度）」の概要

■重点戦略	1) 梅田事業	阪神梅田本店建て替え及び阪急うめだ本店の商圈広域化
	2) 関西事業	関西商圈における生活総合産業の構築
	3) 海外事業	中国出店及び海外における事業基盤の構築
■総投資額	約 3,000 億円	
■経営数値目標	2017 年度	連結営業利益 300 億円
	2024 年度	連結営業利益 500 億円

#### 2. 長期事業計画「GP10 計画（2005 年度－2014 年度）」の総括

当社グループでは、2014 年度を最終年度とする 10 年間の長期事業計画「GP10 計画」に則して、「関西商圈での小売事業の集中的な投資によるマーケットシェアの拡大」を基本戦略として、「百貨店事業の強化」と「関西ドミナント化戦略」を中心に様々な施策に取り組んでまいりました。

##### 1) 「百貨店事業の強化」

関西商圈の商業の核とも言える大阪・梅田エリアにおける競争力を圧倒的なものとし、関西商圈における経営及び顧客基盤を確立するべく、当社のフラッグシップ店舗である「阪急うめだ本店」の建て替え工事を 2005 年より開始し、2012 年 11 月にグランドオープンを迎えました。高感度・高品質な品揃えに加え、モノにまつわる価値の提案や体験など、高い情報発信性を取り入れた店作りが奏功し、関西商圈における地域一番店のポジションはさらに圧倒的なものとなっております。

また、阪急うめだ本店以外にも、2007 年の阪神百貨店との経営統合をはじめ、阪急メンズ大阪、阪神・御影、西宮阪急、あまがさき阪神など、関西商圈を中心に積極的に百貨店の新規出店を行ってまいりました。その結果、大阪商圈における当社グループの百貨店売上高シェアは、21 世紀が始まった 2001 年には

21%（当時：阪急百貨店）でしたが、阪神百貨店との経営統合や新規出店を推進したことにより、2013年には同シェアは36%へと規模を拡大し、関西商圏の百貨店として圧倒的な存在感を出しております。

## 2) 「関西ドミナント化戦略」

百貨店事業以外においては、関西商圏を中心に事業規模の拡大を進めてまいりました。食品スーパーにおいては、2006年に株式会社ニッショを子会社化し、当社のドミナントエリアである北摂エリアでの店舗展開の充実を図るとともに、新プロトタイプ店舗の開発や新規出店の加速化を進め、現在、関西商圏において阪急オアシスを72店舗展開しています。また、会員制個別宅配サービスの事業拡大や、株式会社家族亭の子会社化等により、関西商圏において着実に店舗網とサービスの拡大を進めてまいりました。

また、本年6月1日に関西を中心にGMSとスーパーマーケットなど合計120店舗を運営しているイズミヤ株式会社との経営統合を行ったことにより、関西商圏における当社グループの食料品売上高は約4,000億円となり、関西商圏での食料品マーケットシェアは最大級となっております。

このように関西商圏において重点的に投資をおこなってきた結果、グループ全体の顧客基盤が構築され、いよいよ次の成長へ踏み出すステージに達したと認識しております。

## 3. 今後10年の経営環境分析

今後10年間の当社グループの成長を考えていくうえで、日本の人口動態の変化は避けようがありません。現状、消費意欲の高い団塊世代は既に65歳以上になり、人口の4人に1人が65歳以上の高齢者となっております。また、10年後の2024年には人口全体の30%が高齢者になるとの予測もあり、高齢化と人口減少というマーケットが縮小していく厳しい経営環境の中で、いかに競争力のある企業グループを構築していくかが鍵となってまいります。

しかしながら、このような高齢者の増加とともに、都市部への人口移転という新たな動きも加速してきております。当社グループのドミナントエリアである大阪市や吹田市、豊中市において2013年の人口移動が転入超過となるなど、地方から都市・都心部へ、より利便性の高い生活への移行はさらに加速していくことが想定されます。その結果、大阪・梅田エリアのターミナルという好立地に店舗を構える阪急・阪神両本店をはじめ、京阪神エリアを中心に出店を行っているイズミヤ・阪急オアシスなど当社グループにとってのマーケットは比較的落ち込みが少なく、安定的に推移するものと想定しております。

このように、これまでの10年間の取り組みと、これからの10年間の経営環境を踏まえ、当社グループの今後の成長ビジョンを以下のとおり策定しました。

## 4. 新長期事業計画「GP24計画（2015年度－2024年度）」概要

### ■基本方針

#### 『持続的な競争力と成長力を兼ね備えた企業グループの構築』

「関西商圏における顧客の囲い込みによる“磐石な”経営基盤の確立」と「海外事業への進出を中心とした成長戦略の実現」を目指し、以下の重点戦略を実行してまいります。

## ■重点戦略

### 1) 「梅田事業」

日本でも有数の商業激戦区となっている大阪・梅田エリアにおいて、地域一番店・二番店を構える当社グループは、このポジションをさらに強固なものにするべく、事業の成長に取り組んでまいります。阪神梅田本店は、2015年春から営業を継続しながらの建て替え工事に本格的に着手する予定です。阪急うめだ本店建て替え工事のノウハウを取り入れながら、強みの食料品売場をはじめ、「阪神百貨店らしさ」を活かした将来の百貨店像を見据えて、長期プロジェクトの実現を進めてまいります。総投資額は約450億円を予定しており、2021年秋のグランドオープンを目指しております。

阪急うめだ本店は、グランドオープンから約1年半が経過し、新客の固定化が着実に進んでおりますが、当社グループの利益の源泉とも言える同店の更なる成長を実現するためには、商圏の広域化が不可欠であり、特に、当社のドミナントエリア以外（京阪神エリア近郊、西日本エリア等）のお客様を、いかに顧客として取り込むことができるかが、今後の成長につながってまいります。そのためにも、祝祭広場をはじめとした情報発信力の精度向上により店舗独自の魅力を高めるとともに、当社グループ全体での顧客情報の連携を強化していくことで、広域からの新客の獲得と固定化につなげていきたいと考えております。

また、近年、著しく売上が増加しており、今後も更なる規模拡大が見込まれる外国人観光客マーケットにおいても、現地メディアを活用したPRなどインバウンド活動の一層の強化と、快適に購物を楽しんでいただくための店内サービスの拡充を図っていくことにより、売上規模の拡大を図ってまいります。

### 2) 「関西事業」

関西商圏を中心に、百貨店や食品スーパー、個別宅配事業等を展開してまいりましたが、イズミヤとの経営統合により新たにGMS業態をグループ化し、関西全域に店舗ネットワークが拡大されたことで、「日常」の生活から「ハレ」の生活まで、当社グループとお客様との接点も拡大しております。現在は「食」や「ファッション」が中心ですが、今後は別業態への事業の拡大や、提携・協業にも積極的に取り組んでいくことで、関西商圏において圧倒的なコンテンツとインフラを整え、お客様の生活全般をカバーできる「生活総合産業」の構築を進めてまいります。

また、現在、イズミヤグループも合わせると、当社グループの自社カード顧客数は約700万人となっておりますが、それぞれのポイントや決済を標準化していくことにより、各店で獲得した顧客情報をグループ全体で連携し、活用する仕組みを作り上げてまいります。加えて、イズミヤや阪急オアシスなど日常生活で貯めたポイントを、阪急阪神両本店においてハレの消費に使っていただくといった、生活全般におけるグループ内での買いまわりサイクルを作り上げていくことにより、人口動態の変化に伴い縮小傾向にある消費マーケットの中においても、顧客の家計支出に占める当社グループのシェアを高めていくことで、関西商圏における更なる成長を続けてまいります。

### 3) 「海外事業」

日本国内において百貨店を出店する立地がほぼ残されていない中、中国やASEAN諸国は、今後、中間所得層の増加が見込まれ、マーケットの成熟化が進んでいき、日本の「百貨店」が成立しうるマーケットであると考えております。海外へは、阪急うめだ本店規模の大型店舗を出店していくとともに、高品質・高感度な品揃えだけでなく、日本で培ってきたモノにまつわる価値の提案や、高い情報発信力といった百貨店運営のノウハウを取り入れていくことで、それぞれの出店エリアで地域一番店のポジションを作り上げてまいります。

この第一歩として、当社は中華人民共和国浙江省寧波市への阪急百貨店（延床面積：約16万㎡）の出店に関して基本協定を締結し、2018年春の開業に向けて現在、準備を進めております。今後は中国出店を

皮切りに、海外事業も当社グループの今後の成長の柱とすべく、事業基盤の構築に取り組んでまいります。

#### ■投資計画

新長期事業計画「GP24 計画」においては、阪神梅田本店建て替えプロジェクトや中国への新規出店プロジェクトなども含め、10年間で総額約3,000億円の投資を予定しております。

#### ■経営数値目標

	連結営業利益
2017年度	300億円
2024年度	500億円

#### ■株主還元方針

当社は業績及び適正な財務体質の維持と成長投資のための内部留保を勘案しながら、株主の皆様への安定的な利益還元をおこなってまいりました。今後は、引き続き安定配当を基本としつつ、中長期的な成長を実現していくための事業投資と、連結業績に見合った株主還元とのバランスを鑑み、最適な成果の配分を行ってまいります。

以 上