

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。