



2025 年 4 月 11 日

各 位

会 社 名 株式会社 近 鉄 百 貨 店
代 表 者 名 代表取締役 社長執行役員 梶間 隆弘
(コード番号 8244 東証スタンダード市場)
問 合 せ 先 執行役員 総合企画本部長 清水 一広
(TEL 06-6655-7030)

中期経営計画（2025～2028 年度）の策定について

当社は、2028 年度を最終年度とする新たな 4 カ年計画「中期経営計画（2025～2028 年度）」を策定いたしましたのでお知らせいたします。

記

I. 前中期経営計画（2021～2024 年度）の振り返り

当社グループは、長期的な目指す姿として「くらしを豊かにするプラットフォーム」をビジョンとして掲げております。その実現に向け、2021 年に策定した中期経営計画（2021～2024 年度）を構造改革と事業ポートフォリオの変革による「新たなビジネスモデル」を創造する期間と位置づけ、さまざまな施策を実施してまいりました。

当初想定以上にコロナ禍の収束が長期化したものの、成長に必要な投資は継続し、あべのハルカス近鉄本店の改装・外商強化による増収、地域店の構造改革による全店黒字化の達成、フランチャイズ事業を中心とした自主事業拡大による利益率の向上等により、安定した利益を創出する経営体質へと転換いたしました。

様々な施策を実行した一方で、コロナ禍の長期化に加えインバウンド顧客の購買行動の変化や E C 事業の見直し等により、2024 年度の連結営業利益は 53 億円（当初の連結営業利益目標 65 億円）となりました。

II. 長期ビジョン ～2036 年創業 100 周年に向けて～

1. 環境認識

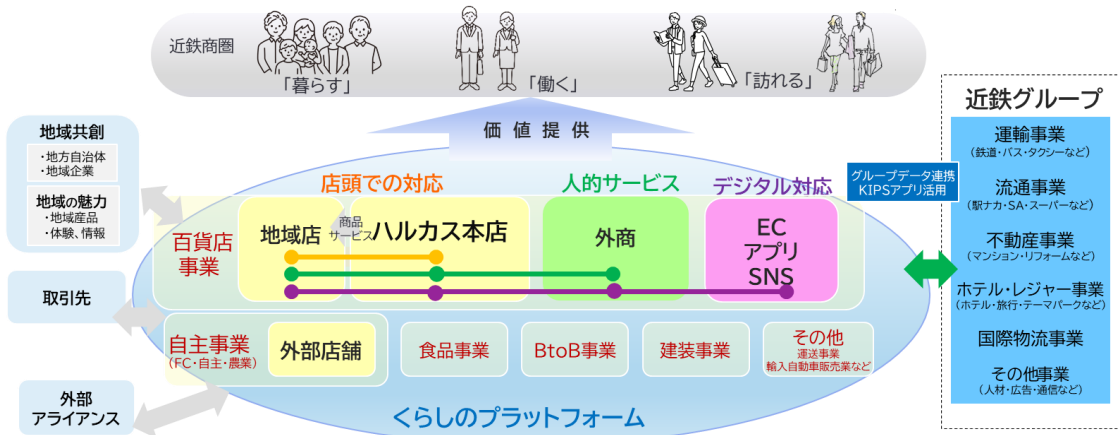
今後、当社が直面するのは、非連続で不確実性の高い事業環境です。日本全体が生産年齢人口の減少と超高齢化のフェーズに入り、労働市場・消費市場の減少が進行、加えてインフレや金利アップ、消費の二極化、デジタル化を含めた技術の進化など外部環境は急激に変化しております。当社では課題への対応を行いながら、この変化を事業機会と捉え、当社の持つ資産や地域で培ってきた信頼をベースに、企業としてのさらなる成長を目指します。

2. 長期ビジョン

当社が常に立ち戻る原点であるミッションは、経営理念である「市民生活の向上と地域社会の発展に貢献し続ける」ことです。このミッションの基、前・中期経営計画で定めた長期に目指す姿「くらしを豊かにするプラットフォーム」へとさらなる進化を図るため、今回の中期経営計画では「新たな価値創造事業会社＝百“価”店へと生まれ変わる」ことを掲げています。

くらしのプラットフォームとは、近鉄商圈に「暮らす」「働く」「訪れる」人々に向けて、多種多様な「価値」を提供する“場”を意味します。これまでの百貨店事業で培った「店頭での接客力」「外商というお客さまに寄り添う人的サービス」「デジタル対応」といった様々な顧客接点を活かし、百貨店内の事業のみならず近鉄グループ力も活かした様々なモノ・コト・サービスを

提供する企業を目指します。



2036 年に大軌百貨店開業から数えて創業 100 周年を迎える当社は、これまでも様々なチャレンジをし続け、常に進化してまいりました。近鉄グループを代表する小売業として今後もこの進化への歩みを止めず、「豊かな暮らしと価値ある生活文化」を創造・提供し、商圈顧客の LTV（顧客生涯価値）最大化を目指します。

3. サステナビリティ

当社は鉄道沿線を主要商圈として事業を展開しており、地域とともに成長・発展する地域共創型百貨店として、地域への社会貢献を推進しております。「地域に寄り添い、地域と生きる」を方針に、「地域共創の実現」、「地球環境への貢献」、「個人と企業の相互の絆と成長」を重点取組みと掲げ、ESG経営を推進します。

当社の強みである「地域共創の実現」に向けては、地域産品を紹介・販売する「路（みち）シリーズ」の展開、自社農場での近鉄いちご「はるかすまいる」の生産・販売、2024 年から新たにマンゴーの生産、市民活動団体や個人ボランティアとの連携によるあべのハルカス近鉄本店での「緑活（エンカツ）」プロジェクトなどを実施してまいりました。

また、「地球環境への貢献」に向けては店舗を横断したプロジェクト活動を実施、「個人と企業の相互の絆と成長」に向けては柔軟な働き方への環境整備に加え、2025 年 3 月にはカスタマーハラスメントに対する基本方針を策定するなど、安心して働ける職場環境づくりにも力を入れております。

III. 中期経営計画（2025～2028 年度）の概要

以上を踏まえて当社は、このたび以下のとおり新たな「中期経営計画（2025～2028 年度）」を策定いたしました。

■ 中期ビジョン

新たな価値創造事業会社 = 百“価”店へと生まれ変わる

あべのハルカス近鉄本店・外商を核に、既存事業をより強固にしながら、事業環境の変化に対応した基盤強化により、さらなる成長へ

前・中期経営計画より使用している「百“価”店」には、モノを表す「貨」ではなく、多様な価値提供を表す「価」を使うことで、従来の百貨店業にとらわれず、お客さまの変化に合わせたサービスや事業へのチャレンジも含め、会社自体が生まれ変わり、新たな価値を提供していきたい想いを込めています。

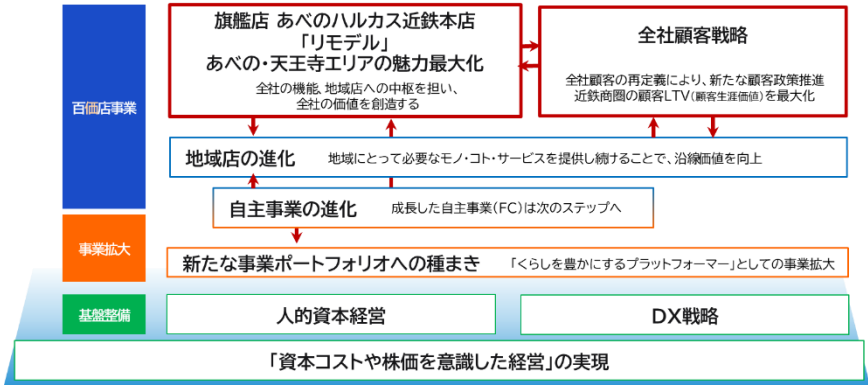
■ 期 間

2025 ～ 2028 年度 4 カ年

■ 基本的な考え方

価値創造と成長

今後の4年間を、事業環境の変化に対応し、事業・体制を進化・深耕させる期間と位置づけます。既存事業をより強固にしながら、事業ポートフォリオの拡大に向け、新たな核となる事業の種まき・育成をおこなうとともに、社会構造変化に対応した将来への基盤整備により、持続的な成長を図り「くらしを豊かにするプラットフォーマー」を目指します。



■ 基本方針

- 1. 「百“価”店事業」への進化
- 2. 新たな事業ポートフォリオへの種まき
- 3. 将来への基盤整備
- 4. 「資本コストや株価を意識した経営」の実現

■ 経営数値目標

計画最終年度である2028年度の数値目標は連結営業利益65億円、連結ROE9.0%以上とします。株主、従業員および地域社会への還元のバランスを図り、持続的安定成長を目指します。

	2024年度 (実績)	2028年度 (計画)
連結営業利益	53億円	65億円
ROE	9.2%	9.0%以上
(ご参考) ROIC	8.6%	9.0%以上

【参考】
2025年度
(予想)
(54億円)
(8.6%)
(8.4%)

※新リース会計基準適用前

■ 総投資額

	350億円
〔内訳〕	
成長投資	200億円
更新投資	150億円

収益基盤である「あべの・天王寺エリア」への積極投資に加え、将来の成長への基盤整備に対する投資を実施します。

IV. 重点施策

1. 「百“価”店事業」への進化

(1) 旗艦店 あべのハルカス近鉄本店「リモデル」

あべのハルカス近鉄本店では、開業直後から課題に対してスピード感を持って対応し、コロナ禍においても積極的に施策を強化してまいりました。10周年を経たハルカス本店では今回の中期経営計画期間においてリモデルを実施し、常に期待される「価値創造百貨店」へと進化させます。4年間で全館10万㎡の約3割をリモデルし、顧客層の拡大、次世代顧客獲得を図ります。

① 都市型「価値創造百貨店」としての魅力を深耕

普遍的な価値を持つラグジュアリーゾーンをさらに強化するとともに、富裕層に特別かつ快適な体験を提供するため、コンシェルジュ・サロン機能を備えた「プレミアムサロン(仮称)」を新設します。

② 「毎日が楽しい」「何度も行きたくなる」デパ地下の構築

定住人口の多い足元商圈の強みを活かし、また広域から上質な顧客を集客するため、4年間で食品売場の約3割をリニューアルします。お客さまの支持が高い「惣菜」「菓子」の強化、「地域の美味しいが、買える・食せる」地域共創の取組み、また来店動機のきっかけとなるバリエーション豊かなレストラン街を構築します。

③ ライフスタイルや購買行動の変化に対応

今回のリモデルでは、ラグジュアリーや食料品の強化に加え、ファッションゾーン・ライフスタイルゾーンも再構築します。ファッションゾーンでは「セレクトショップゾーン」や「コンバインファッションゾーン」の強化に加え、フロア全体のテーマに合わせる形で「スクランブルMDゾーン」を構築。また、ショップ優良顧客を対象にブランドやショップの垣根を超えた提案やサービスを提供するファッションコンシェルジュ・サロン「ハルカスクローゼット(仮称)」を新設します。

④ 「ハルカスならではの」「近鉄グループならではの」による価値を生み出す

世代関係なく滞在できる「コミュニティ型」スペースの設置、「POPUP」「体験の提供」「近鉄グループ協業」による語りたくなる売場づくりなど、ハルカス本店としてのリアルだからこその強みを活かしたコト・サービス・体験を強化し、足元に加え広域からの集客強化を図ります。

また、インバウンド顧客に対しても、インバウンドサロンの機能向上、店舗施設を活用した本格的な日本体験等のコト消費の提案を通じておもてなしを推進し、リピーター化を目指します。

(2) あべの・天王寺エリアの魅力最大化

旗艦店「あべのハルカス近鉄本店」を有する「あべの・天王寺エリア」を最重要拠点とし、ハルカス本店を中心にエリア全体で4ヶ年で100億円の投資を計画します。あべの・天王寺エリアは、ターミナルでありながらも緑や文化を有する大阪市内でも有数の文教地区であり、足元商圈には大規模居住지가広がり、新幹線・関西国際空港・大阪国際空港にもダイレクトアクセスのできる好立地にあります。

今回の中期経営計画期間において、「ハルカス本店」のみならず、当社所有の商業施設である「Hoop」「and」についてもリモデルを実施、また2025年7月には近隣住民の「ウェルビーイング」な生活をサポートする地上4階建の医療モール「あべのウェルビーイングテラス」

開業などを計画しております。加えて、近鉄グループや周辺商業施設、地元企業と連携し、交流人口も定住人口も1日を過ごすことのできるエリアへ、キタ・ミナミとは違う「個性」を確立し、魅力アップを図ります。

(3) 全社顧客戦略

全社顧客の再定義により新たな顧客政策を推進し、近鉄商圈の顧客LTV（顧客生涯価値）最大化につなげます。具体的には百貨店の組織別顧客（外商、KIPS、友の会）に加え、近鉄グループ顧客ID統合を活用し、近鉄グループ各社の顧客を当社の顧客（候補）として再定義します。また、保有カード・組織別ではない「顧客層別」政策を、特に上位層については外商組織を中心に推進し、優良顧客へのランクアップ、VIP化を進めます。

あわせて、富裕層への取組みを強化します。特にあべのハルカス近鉄本店に新設する「プレミアムサロン（仮称）」や、アテンドサービス、ライフコンシェルジュサービスの提供など、接遇やサービス面を強化し、外商売上高を現在の約2割増まで伸ばす計画です。

(4) 地域店の進化

地域店は「近鉄百貨店」として地域の価値向上に貢献し、駅前立地にある地域のインフラ機能として、必要なモノ・コト・サービスを提供し、「なくてはならない」存在であり続けます。

地域店についてはコロナ禍を経ての構造改革により、前・中期経営計画期間に全店黒字化を達成いたしました。今回の中期経営計画期間においては、今後も利益を安定継続させるため、収益構造改革、コスト構造改革、働き方改革、3つの改革を徹底し、もう一段階の店舗構造改革を進めます。館としては低層階に百貨店機能を集約し、デパ地下や上質なライフスタイルを提供、一方で中層階から上層階には大型専門店や地域コミュニティ・サービス機能を導入するなど、地域に必要なモノ・コト・サービスを提供する「価値提供型」店舗への進化を目指します。また地域店各店にあべのハルカス近鉄本店で取扱う商材の窓口機能を構築し、地域商圈のお客さまにサービスの最大化を図ります。

(5) 自主事業の進化

当社事業における柱のひとつへと成長した自主事業は、次のステップへと進化させます。業種・店舗数を拡大してきたフランチャイズ形態については、「量」から、事業の生産性向上をも目指す「質」への転換を図ります。またフランチャイズ事業で培ったノウハウを百貨店事業の深耕や新たな事業ポートフォリオの構築など他事業に活かし、全社でのさらなる成長を図ります。

2023年から参入した農業事業では、いちごの生産に加え、2024年度よりマンゴーの生産へと拡大しています。生産から販売まで自社社員が一気通貫した事業運営をおこない、自社ブランド化することで、高収益化を図ります。

(6) 大阪・関西万博の取組み

関西拠点の百貨店として、2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）の取組みを推進し、大阪・関西万博会場内にオフィシャルストアを出店します。百貨店のノウハウを活かし、大阪・関西の人気企業とのコラボ商品や、地元企業とのオリジナル商品を開発・販売し、世界に向けて大阪・関西、日本の魅力を発信いたします。

またあべのハルカス近鉄本店の店内でも、「2025 大阪・関西万博 オフィシャルストア」の拡大、大使館や自治体、近鉄グループ、取引先との協力による万博関連イベントなど、数々の大阪・関西万博の取組みを強化します。

2. 新たな事業ポートフォリオへの種まき

グループの強みや資産を活用し、ポートフォリオの多角化を推進し、将来を見据えた新たな「成長の柱」を生み出してまいります。具体的には、グループ会社を核とした食品製造・小売事業への参入、グループ会社である建装事業の強化拡大、法人外商の商事事業への取組み強化、フランチャイズ事業をベースとした「自主事業」での当社以外の外部施設進出などに取り組めます。

また近鉄グループの強みを活かし、流通セグメントを始めとした有機的なグループ連携、地域との共創により、既存事業や新たな事業における協業推進やシナジー創出にも取り組んでまいります。

3. 将来への基盤整備

事業環境の変化に対応し、今後の成長を支えるため、今回の中期経営計画期間において人的資本経営、DX（デジタルトランスフォーメーション）戦略を積極的に推進します。

（1）人的資本経営

事業の成長・拡大の根源となる人への投資を積極的に進めます。多様な事業や職域の特性に対応するため、2027年度に人事制度を抜本的に改革いたします。また、従業員が「働きたい」と思える環境整備も整え、2025年度より新規事業提案制度「近鉄イノベーションラボ」を実施するなど、一人ひとりが持つ“価値”を見出し・育て・最大限の発揮・次世代へ繋いでいくための人的資本経営を目指します。これらの処遇改善や人事制度改革を含め、4ヶ年で約40億円の人的資本投資を計画しています。

（2）DX戦略

すべての事業と実務領域において、全社一体となってDXを加速させます。特に「顧客とのつながりの強化」「リアル店舗DX」「ワークスタイル変革」をDX戦略の3本の柱として注力し、4ヶ年で約20億円の投資を計画しています。

あわせて事業部門とDX推進担当部門が協同する推進体制を整え、DX推進人材の育成に取り組みます。長期的な観点で「システムのシンプル化・スピード化・全体最適化」を進めます。

4. 「資本コストや株価を意識した経営」の実現

全体戦略における投資と還元のバランスを取りながら、さらなる企業成長を図ります。あべの・天王寺を中心に成長投資をおこなう一方、事業環境の変化に対応した基盤強化への投資も実施します。

現状、当社の連結ROEは株主資本コストを上回り、連結PBRも2倍を上回って推移しています。今後は収益性向上と株主還元方針の見直しにより、連結ROE9.0%以上を目指します。

① 収益性向上

中期経営計画の着実な実行を通じて、特にあべの・天王寺エリアへの集中投資や自主事業を中心とした商品力強化、顧客戦略強化などにより、連結売上高営業利益率5%以上を目指します。これにより、収益性の向上を図ります。

② 株主還元方針の見直し

自己資本が着実に蓄積されている状況を踏まえ、将来の事業展開に備え財務体質の強化を図る一方で、安定的な配当を継続するこれまでの方針から2025年度（2026年2月期）より、財務健全性を維持しつつ、業績に応じた株主還元を強化する方針にシフトします。また、2025年度（2026年2月期）より、30%を目安に連結配当性向目標を新設します。

業績に応じた配当をおこなうとともに、株主・投資家との関係性をより深めるため、市場との積極的な対話の推進、株主優待の利便性向上等に取り組み、PBR向上を目指します。

以 上