

平成 22 年度 日本百貨店協会・事業計画

～「競争と共生」を基点に、新たな業態価値を創造する～

平成 22 年 5 月 14 日

日本百貨店協会

I. はじめに

◇ 会員視点の事業計画

日本百貨店協会は、平成 22 年度の事業計画策定に際して、百貨店業界が直面している現下の厳しい経営環境と事業運営上の課題を深く受け止め、会員店との同一視点に立った精査を行いながら、そのニーズと問題意識を的確に反映した内容とするべく検討してきた。

一昨年の一時的なリーマンショックによる世界同時不況から、百貨店業界は長期にわたって未曾有の売上減少に遭遇したが、こうした中、会員店各社では強い危機感を持って、時代適合性のある経営体質とビジネスモデルの確立に向けた抜本改革を進めている。

具体的には、今般の経済不況で大きく様変わりした「新たな消費市場への対応力強化」、並びに「高コスト構造からの脱却」を切り口として、競争優位の確保と効率的で安定した収益構造への転換を目指しており、協会にもそうした取り組みを適切にサポートする体制が望まれている。

◇ 構造改革・営業活動支援に注力

従って、今期の事業計画では、新たな業態価値の創造に向けた構造改革への貢献を強く意識した上で、とりわけ会員店の最大の関心領域である「売上回復・商機拡大」及び「コスト削減・業務合理化」に関わる事業分野については、様々な企画を立ち上げ拡大展開する。

また、法制度や国の施策に対応した政策提言活動に関しては、百貨店業の健全かつ持続的な発展を促すことを目標に、従来以上に会員店の意見・要望を十分に斟酌し、業界を代表して、経営リスクを最小化するための理論構築、及び関係当局との折衝に当たる。

同時に、百貨店が消費者や地域社会からの高い評価を獲得し維持し続けるためには、環境問題や消費者問題などへの真摯な取り組みが不可欠であり、この分野についても、引き続き着実な取り組みを進める。

◇ 効率的な運営体制の構築

事業計画の基本スタンスは以上のとおりであるが、その実行にあたっては、地区協会との事業運営の一体化をはじめ、費用対効果の高い効率的な運営体制の構築に努めていく。

II. 事業編成の概要と特徴

◇ 事業編成の見直し

平成 22 年度の事業計画では、限られたリソース(予算・要員等)の中で効率的な事業運営を行う観点から、その分類方法を見直し事業編成の体系整理を行う。

具体的には、まず「構造改革・営業活動支援の取り組み」「政策提言・規制対策の取り組み」「社会活動・業態価値訴求の取り組み」「地区協会の取り組み」の4つに大きく分類した上で、その次の階層に中分類にあたる統括的事業課題を設定し、さらにその下に個別事業をプロットするという具合に、3層に分けて整理している。同系統の事業間の連携・協働を円滑化し、場合によっては活動を集約化することで経費効果の向上を図る。

【平成 22 年度・事業編成の体系】

1. 構造改革・営業活動支援の取り組み

(1)ビジネスモデル改革を支援する事業	事業数：3項目
(2)売上回復・商機拡大を支援する事業	事業数：6項目
(3)コスト削減・業務合理化を支援する事業	事業数：2項目
(4)人材育成・働き方改革を支援する事業	事業数：3項目
(5)決済インフラ・カードビジネス関連事業	事業数：1項目
(6)経営・営業に関する情報サービス事業	事業数：2項目

2. 政策提言・規制対策の取り組み

(1)政策提言活動	事業数：2項目
(2)規制対策・コンプライアンス活動	事業数：5項目
(3)まちづくり推進事業	事業数：1項目

3. 社会活動・業態価値訴求の取り組み

(1)環境対策推進活動	事業数：1項目
(2)業界広報活動	事業数：1項目

4. 地区協会の取り組み ----- アクションプログラムに詳細記載

◇ 委員会組織の見直し

また、各事業の推進母体となる委員会組織についても、事業計画に適合した形態に再編を行う。

具体的には、事業系統別に統括的な役割を果たす「委員会」と、個別目的を持って実務を遂行する「部会(又はプロジェクト、WG等)」の二段構成とし、委員会の下で個別事業の総合調整を行いながら、体系化された効率的かつ効果的な事業実施を目指す。

Ⅲ. 各事業項目のポイント

1. 構造改革・営業活動支援の取り組み

(1) ビジネスモデル改革を支援する事業〔ビジネスモデル委員会〕

① 新ビジネスモデル調査研究事業（百貨店ビジネスモデル研究部会）

中長期視点に立った具体性のある「百貨店ビジネスモデル改革ビジョン」を策定、及び取引形態や業態革新に関する具体的な改革手法の研究等を行う。効率的なビジネスモデル構築に成功した韓国百貨店の調査ミッションの派遣なども予定する。

② 新マーケティング調査研究事業（新マーケティング研究部会）

新時代における消費価値観・ライフスタイルの動向、及び百貨店の新たなマーケティングの方向性を研究する。電子技術を活用したCRMなど有効性の高い顧客管理手法、異業種・他業態で実践されている先進的なマーケティング手法の事例研究等も行う。

③ システム標準化事業（システム化推進部会）

経済産業省の主導の下、全ての流通・小売業界が参画して策定した次世代型標準EDI「流通BMS」の普及拡大施策を実施するほか、百貨店と取引先が現在利用している既存EDIのユーザビリティ向上のための活動も行う。

(2) 売上回復・商機拡大を支援する事業〔販売促進委員会〕

① 共同販売促進事業（共同販促部会）

業界をあげた共同販促プロモーションを実施する。昨年の「百貨店を遊ぼう！」キャンペーンの2年度目の企画を行うほか、アパレル業界やカード業界など協力先とのアライアンス拡大にも取り組む。PRについては広報委員会との共同体制で臨む。

② 共通商品券・ギフトカード拡販事業（共通商品券・ギフトカード拡販部会）

共通商品券についてはエコポイント事業による発行増、及び未使用券利用促進による売上貢献を狙う。ギフトカードについては導入店拡大を推進するとともに、ギフト市場における認知度向上と発行増に関する諸施策を展開する。

③ 外国人観光客誘致事業（外国人観光客誘致部会）

新たな成長市場である外国人観光客の百貨店への囲い込みと商機拡大を目指して、政府主催「VJY2010秋キャンペーン」への業界をあげた参加体制整備を進める。特に成長著しい中国本土の訪日客を対象としたプロモーション強化(国際旅行博へのブース出展等)を図る。

④ 友の会活性化事業（友の会部会）

百貨店友の会の認知度向上イベントによる新規顧客層(20~40代)の開拓を図るほか、買い物券利用促進キャンペーンも実施し来店・売上増の側面支援を狙う。いずれの施策も実施時期は最需要期の12月~1月を予定する。

⑤ eビジネス推進事業（eビジネス部会）

業界をあげた百貨店eビジネスの取り組み強化を図ることで、新たな成長販路の開拓とネットを活用したビジネスモデルの確立を目指す。先進モデル研究、協会運営のポータルサイト「百貨店ワールド」の参加店拡大、ネット企業とのアライアンス推進等を行う。

⑥ その他販促関連事業（商材別・地域別WG）

商材別各取引先業界との共同販促事業、記念日プロモーション、並びに地域単位での会員店共同商材開発企画などの取り組みを通じて、商機拡大と新たな共同事業スキームの開発を狙う。（「ドレスアップ・メン」、「共通クリスマスカタログ」、「まごの日」、「賀寿」、「豪華客船飛鳥IIクルーズ」）

(3) コスト削減・業務合理化を支援する事業 【コスト構造改革委員会】

① 共同購買事業（百貨店共同購買部会）

非競争分野における会員各社の経費項目を洗い出し、共同購買や標準化などの手法を活用することで大幅なコストダウンを実現する。新たに「百貨店業界共同購買サイト」を立ち上げるほか、各社の販売用ツールの標準仕様を固めて、購入コスト極小化を目指す。

② 公共料金対策事業（公共料金対策部会）

規制緩和や料金自由化の潮流を背景に、会員店各社の公共料金負担を業界共同によって軽減する具体策を検討する。今期は電力料金の業務用と産業用の格差（業産格差）の解消に向けて関係当局等との折衝を行うほか、コンペ方式により電力料金の引き下げを図る。

(4) 人材育成・働き方改革を支援する事業 【人事・人材育成委員会】

① 人材育成・プロセールス資格事業（人材育成部会）

百貨店業界の正式な販売資格制度として、百貨店人に求められる専門知識と技能を備えた接客販売のプロフェッショナル育成を図る。プロセールス1級資格の審査体制オープン化を進めると同時に、更新手続きの見直しなども行い、本制度の普及拡大に取り組む。

② 総営業時間見直し推進事業（総営業時間検討部会）

経営効率の観点から、百貨店らしい顧客サービスのあり方、従業員のワークライフバランス、総営業時間(営業時間・休業日)の見直しを行う。過去策定した報告書(アクションプラン)と事例集を基に、その効果検証とメリットの明確化を図り会員店への導入の働きかけを行う。

③ JSDとの協働事業（人事・人材育成委員会直接所管／労使懇談会）

労働関連諸法規の遵守を図りながら、百貨店が魅力ある産業であり続けるために、業界労使協働で課題解決のための政策提言を行う。育児・介護支援制度のあり方などに関しその拡充を求めていくほか、業界活性化に関する労使協調の提言活動にも取り組む。

(5) 決済インフラ・カードビジネス関連事業〔カードビジネス委員会〕

① 電子マネー等決済インフラ基盤整備事業（カードビジネスWG）

カード決済に関する基盤整備を進めることで百貨店のビジネスモデル改革や顧客戦略の高度化を支援していく。既に構築してある百貨店電子マネー共同センターの利用促進に取り組むほか、共通ポイントプログラム（相互送客モデル）の活用可能性研究なども行う。

② カード規制対策事業（カードビジネスWG）

消費者保護を目的に、今後、支払サービスに関連した規制強化が予想されることから、適切な法規制対応を推進する。改正割賦販売法に関する担当者向けのマニュアルを整備するほか、資金決済法強化を見据えた、過剰規制抑止のための理論構築にも取り組む。

(6) 経営・営業に関する情報サービス事業〔事務局〕

① 各種統計データ配信事業

売上高をはじめ百貨店業に関わる各種データを統計・分析し、会員店の経営や営業の参考に供する。なお、平成 22 年度から協会機関誌のほか各種刊行物は、原則として冊子媒体からネットでの閲覧方式に改め、情報発信力強化と会員企業の活用利便性向上を図る。

② 新店舗視察、海外流通研究、及び国際交流事業

MDや店づくりの参考情報として国内外の最新流通事情に関する情報提供を行う。大型開発案件をテーマに店舗視察交流会を開催するほか、米国の最新流通事情を紹介する機関誌をネット配信する。また、日中韓百貨店業界の相互交流活動も積極展開する。

2. 政策提言・規制対策の取り組み

(1) 政策提言活動〔税制委員会〕

① IFRS対策活動（IFRS部会）

‘15 年以降に本格導入が検討されている国際財務報告基準(IFRS)に関して、百貨店への負の影響を最小化しながら、会員店の事業内容が適切に情報化でき、正当な市場評価を得られる方法を検討する。本件に関して関係方面・所管当局に対し意見要望活動も行う。

② 各種税制対策活動（税制対策部会）

個人消費回復のための公的負担(所得税・消費税等)と将来不安抑制のあり方(年金制度等)に関する政策提言、及び百貨店の経営コスト削減のための税制改正(印紙税等)要望を行う。固定資産税の軽減や印紙税の廃止、及び消費税や所得税のあり方をテーマに活動を進める。

(2) 規制対策・コンプライアンス活動〔コンプライアンス委員会〕

① 公正取引推進事業（公正取引推進部会）

独占禁止法や下請法の遵守徹底と会員店における適法な業務改善の支援を行う。今春公表予定の公取委の取引実態調査を踏まえた改善策検討と業界内周知、及び下請法強化や中小企業イジメ防止法などに関して、過剰規制を抑止するための要望活動を行う。

② 消費者保護安全推進事業（消費者安全推進部会）

百貨店商材の安全性向上、及び顧客への適正な情報開示の推進により、消費市場における百貨店の信用・信頼評価を高める。主に安全な繊維製品や雑貨等の商品選定基準の整備、原産地(国)表示や主要原材料、価格や取引条件等に関わる表示内容の適正化を進める。

③ 食品安全推進事業（食品安全推進部会）

百貨店が扱う「食」の安全性向上、及び顧客への適正な情報開示の推進により、消費市場における百貨店の信用・信頼評価を高める。「百貨店食品安全アドバイザー制度」や「食品安全衛生パスポート」の更なる普及を進める。

④ 個人情報保護推進事業（カードビジネスWG）

百貨店の顧客情報管理の体制整備を通じて、消費市場における百貨店の信用・信頼評価を高める。改正割賦販売法の「個人情報(カード番号等)保護規制」の強化項目に対応して、当協会の個人情報保護ガイドライン、及び担当社員用マニュアルの部分改訂を行う。

⑤ 防災マネジメント事業（防災マネジメント部会）

業界全体で防災対策のレベルアップを図り、会員店のコンプライアンス・リスクを最小化すると同時に、百貨店の安心・安全な店づくりに対する社会的評価を高める。具体的には、BCP、改正消防法、震災対策、新型インフルエンザ等をテーマに活動を進める。

(3) まちづくり推進事業〔まちづくり委員会〕

① 中心市街地活性化および地方百貨店共同事業（同上）

まちづくり3法の積極運用を通じて、コンパクトシティの形成、及び中心市街地活性化の核となる地方百貨店の経営基盤強化を支援する。中心市街地活性化(再開発)事業に参加する会員店への公的支援相談対応のほか、駐車場問題、地域産品の交流などにも取り組む。

3. 社会活動・業態価値訴求の取り組み

(1) 環境対策推進活動〔環境委員会〕

① 環境対策推進事業(同上)

政府の「温暖化効果ガス 25%削減目標」に象徴される環境政策強化方針への適切な対応を図りながら、百貨店の環境貢献姿勢に対する社会的評価の向上を目指す。また、排出量取引や環境税導入等に対しては、会員企業の負担を抑制するための業界要望を行う。

(2) 業界広報活動〔広報委員会〕

① 広報・IR関連事業(同上)

マスコミ等に対するパブリシティ活動を強化することで、百貨店の業態価値と社会貢献性に関する理解促進を図る。マスコミ懇談会の開催のほか、販売促進委員会、ビジネスモデル委員会、IFRS部会等の各委員会・部会の取り組みに関して対外訴求に注力する。

4. 地区協会の取り組み

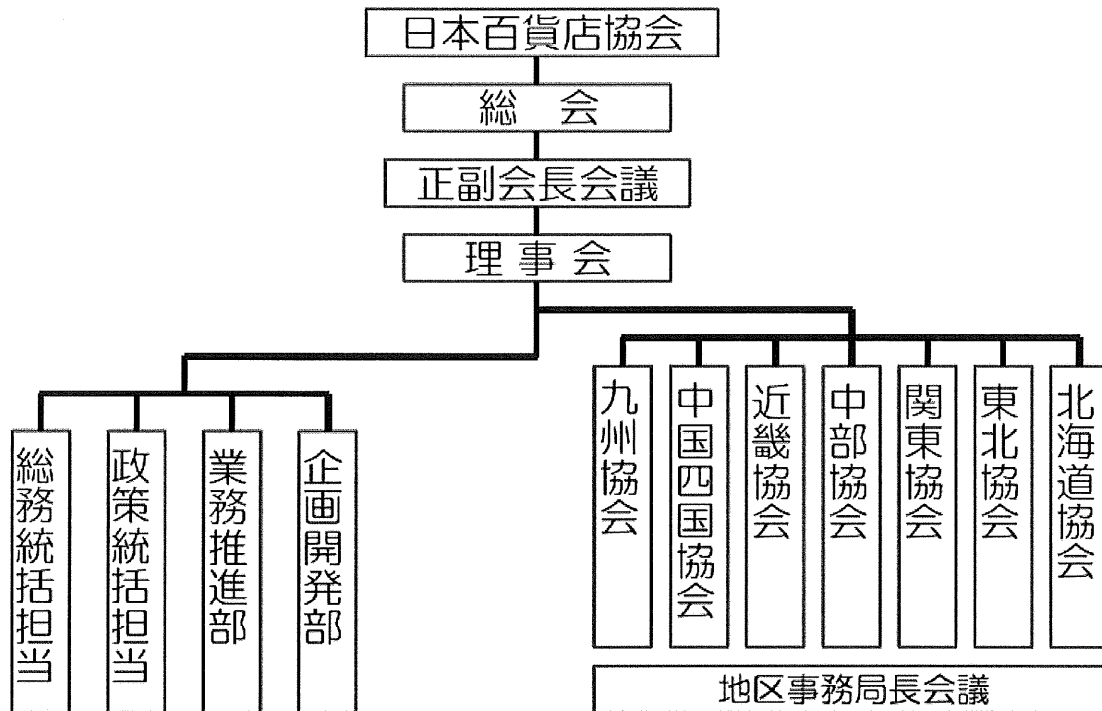
日本百貨店協会と各地区百貨店協会との事業運営を一体化し、売上広報活動は中央で一括対応を図るほか、現在実施している各種コンプライアンス事業、人材育成事業、環境対策事業等についても、標準化された事業パッケージを仕立て、各地区で巡回実施するなど、重複を排した効率的な連動体制で臨む。

その際、各地区のニーズを十分に吸い上げることで、事業標準化によって地区協会会員店へのサービスレベルが低下することのないよう留意する。

なお、各地区固有の課題対応に関しては、当該地区の会員ニーズが高い取り組みに限り、独自の裁量で企画実施できる余地を残す。

以上

百貨店協会の組織概要



平成22年度の委員会構成

1. 構造改革・営業活動支援の取り組み
 - (1) ビジネスモデル委員会
 - ① 百貨店ビジネスモデル研究部会
 - ② 新マーケティング研究部会
 - ③ システム化推進部会
 - (2) 販売促進委員会
 - ① 共同販促部会
 - ② 共通商品券・ギフトカード拡販部会
 - ③ 外国人観光客誘致部会
 - ④ 友の会部会
 - ⑤ eビジネス部会
 - (3) コスト構造改革委員会
 - ① 百貨店共同購買部会
 - ② 公共料金対策部会
 - (4) 人事・人材育成委員会
 - ① 人材育成部会
 - ② 総営業時間検討部会
 - (5) カードビジネス委員会
2. 政策提言・規制対策の取り組み
 - (1) 税制委員会
 - ① IFRS部会
 - ② 税制対策部会
 - (2) コンプライアンス委員会
 - ① 公正取引推進部会
 - ② 消費者安全推進部会
 - ③ 食品安全推進部会
 - ④ 防災マネジメント部会
 - (3) まちづくり委員会
3. 社会活動・業態価値訴求の取り組み
 - (1) 環境委員会
 - (2) 広報委員会