



# 経営統合について

2007年 3月 14日

株式会社 松坂屋ホールディングス

株式会社 大丸

# 統合の背景

少子高齢化・人口減少による消費市場の縮小  
業際を超えた競合激化の進行  
業界内競争の熾烈化



競争力に優れた少数の企業グループへの  
再編・統合が不可避



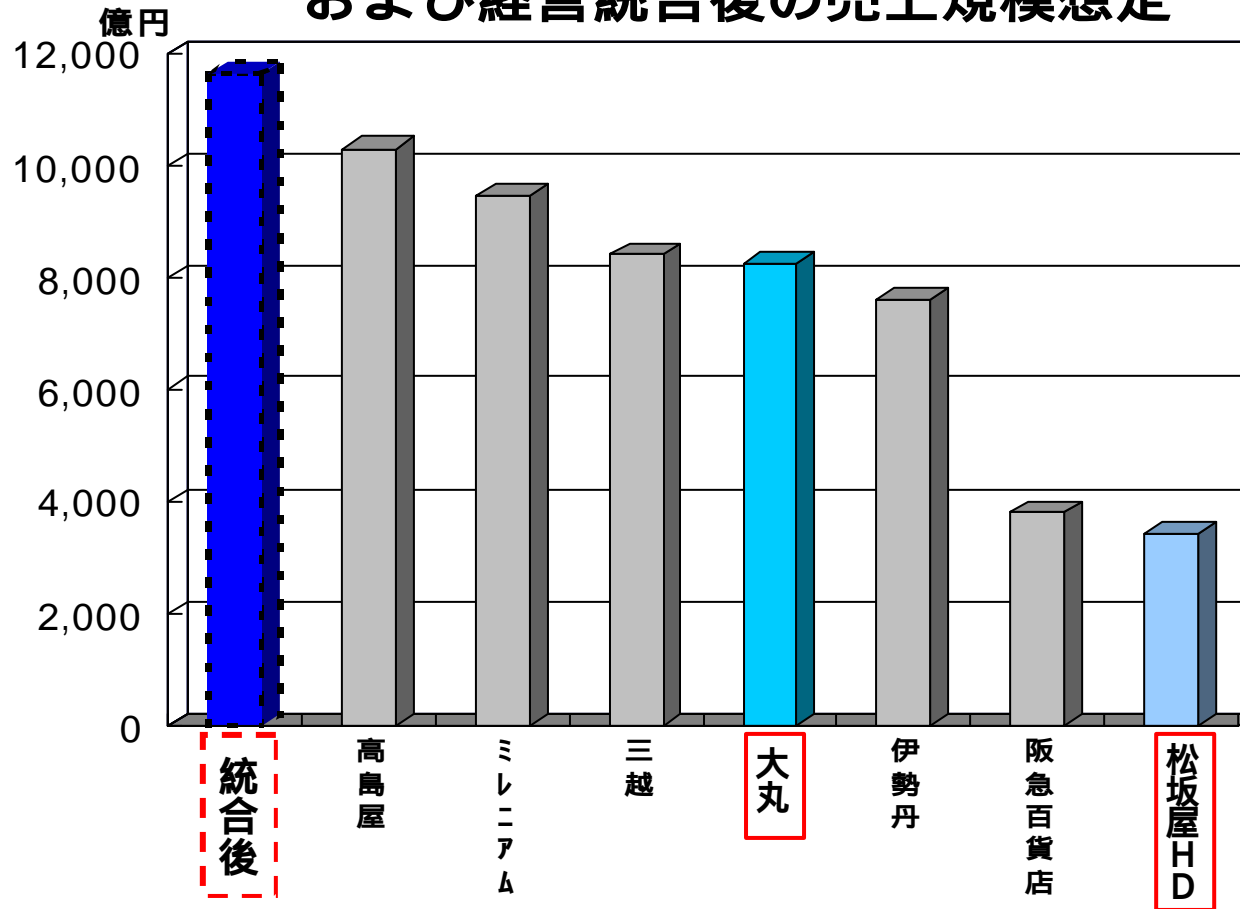
両社による「攻め」の経営統合

# 両社の概要

	大丸	松坂屋HD	単純合算
<b>【連結】</b>			
売上高 (百万円) (06年2月)	822,584	343,936	1,166,520
営業利益 (百万円) (06年2月)	30,678	7,087	37,765
当期利益 (百万円) (06年2月)	16,025	5,519	21,544
総資産 (百万円) (06年8月)	371,454	216,597	588,051
従業員数 (人) (06年8月)	6,329	3,968	10,297
<b>【セグメント】</b>			
売上構成比 (06年2月)	百貨店業： 72.4% スーパーマーケット業： 11.9% 卸売業： 9.2% その他： 6.4%	百貨店業： 90.4% スーパーマーケット業： 7.8% 不動産賃貸業： 0.6% その他： 1.2%	百貨店業： 75.2% スーパーマーケット業： 10.8% 卸売業： 6.9% 不動産賃貸業： 0.2% その他： 6.9%
<b>【百貨店事業】</b>			
店舗数(連結) (07年3月14日現在)	16店舗	9店舗	25店舗
売場面積(連結) (07年3月14日現在)	399,507m <sup>2</sup>	256,894m <sup>2</sup>	656,401m <sup>2</sup>

# 両社の概要

2005年度売上高実績  
および経営統合後の売上規模想定



# 両社のプロフィール

## 大丸

連結売上高 8,226億円  
連結営業利益 307億円

関西地区以西で売上シェアNo.1  
高効率・高収益型ビジネスモデル構築

競合しない店舗立地

企業文化の類似性

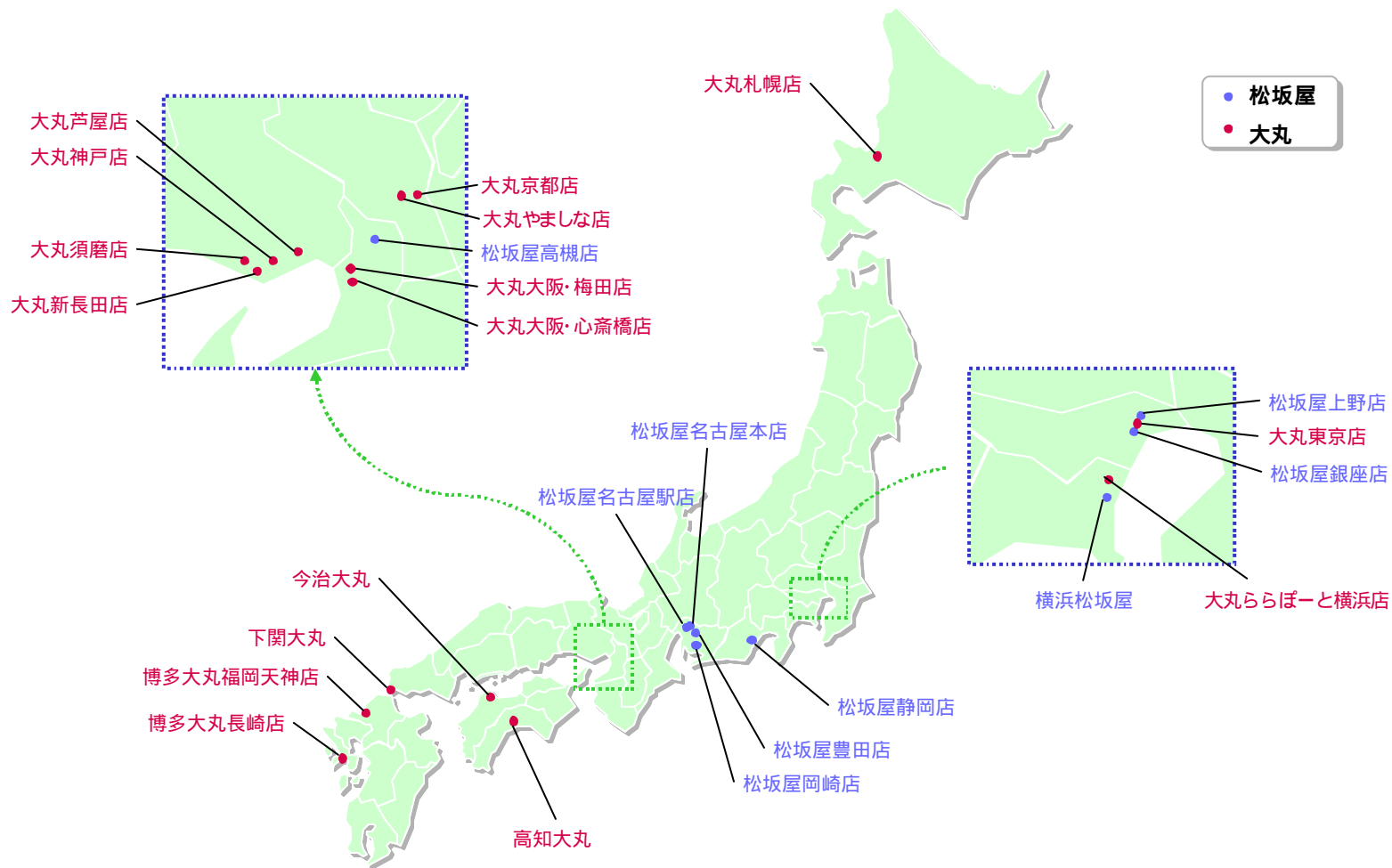
## 松坂屋HD

連結売上高 3,439億円  
連結営業利益 71億円

中部地区で売上シェアNo.1  
有効活用できる多くの優良資産保有

統合により大きな相乗効果創出

# 両百貨店の店舗展開



# 経営統合の目的

---

抜きん出たレベルのお客様ご満足の提供

収益力と経営効率の抜本的向上



企業価値の最大化



百貨店事業を核とした

日本を代表する小売業のリーディングカンパニーへ

# 統合・運営の基本方針

---

スピードと徹底実行

対等の精神による統合

社名の存続による顧客ロイヤルティの維持

公正な評価と公平な処遇



# 統合による効果

---

**経営効率の向上**

**百貨店事業営業力強化**

**首都圏エリア戦略強化**

**強固な財務体質構築による成長力強化**

**業務の効率化・コスト削減**

**人的生産性、企業活力の向上**

**関連事業の再編・統合**

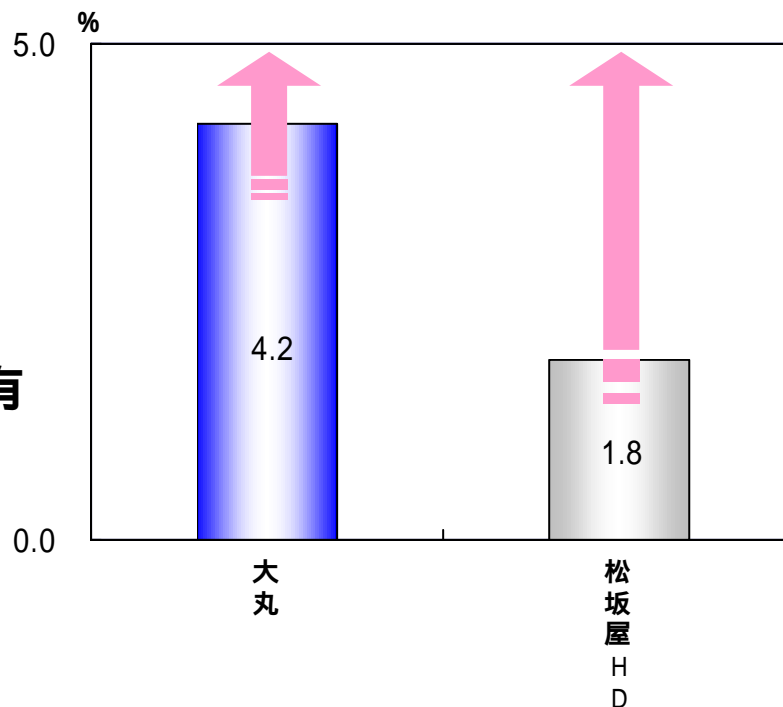
# 統合効果

## 経営効率の向上

営業改革を中心とした  
オペレーション改革

ローコスト・高効率運営ノウハウ共有  
出店・店舗開発など投資効率向上

2005年度百貨店事業営業利益率



# 統合効果

## 百貨店事業営業力強化

### 販売力・商品力の強化

- ・売場運営マネジメントの標準化と効率化 販売力の強化
- ・M D手順の標準化・情報システムの共通基盤づくり 商品力の強化

### 顧客基盤の拡大

- ・大丸320万人、松坂屋90万人の自社カード顧客
- ・情報システムを駆使したCRM活動の深耕

### 共同販促の実施

- ・P B商品など差別化商品を拡大展開
- ・海外共同催事、文化催事などで関係

# 統合効果

## 首都圏エリア戦略強化

### 大丸東京新店 移転・増床

- ・21世紀都市型百貨店のモデル店舗
- ・第 期移転(34,000m<sup>2</sup>) 2007年11月
- ・第 期増床(46,000m<sup>2</sup>) 2012年夏頃



### 松坂屋銀座 プロジェクト

- ・2街区一体開発による1フロア面積増
- ・小売新業態の開発
- ・不動産事業の強化
- ・2009年着工、2012年完成予定

大丸ピーコック出店加速  
関東地区既存店39店+新店3店

松坂屋上野店  
周辺再開発に伴う店舗併設駐車場ビル  
建設 2009年完成予定

新業態「食の専門大店」出店  
大丸ららぽーと横浜店+大丸浦和パルコ店

収益力の大幅強化・ブランド力向上

# 統合効果

---

## 強固な財務体質構築による成長力強化

キャッシュフロー増大による成長戦略への再投資

優良な保有資産の有効活用

有利子負債の圧縮

# 統合効果

## 業務の効率化・コスト削減

### システム・カート体系の共通化

- ・発行費用、事務手続費用など運営コストの圧縮
- ・増加傾向にあるシステム投資の軽減

### 後方事務業務の集中化

- ・人事、総務、経理、情報など後方事務業務のシェアードサービス化
- ・アウトソーシングの有効活用

### コストの仕組みを変革

- ・コスト構造改革推進部のノウハウを拡大展開
- ・共同購入拡大による単価削減、調達コスト削減

# 統合効果

---

人的生産性、企業活力の向上

能力に基づく適材適所配置

成果に基づく公正な評価・公平な処遇

人材交流活発化による相互ノウハウ移転の促進

# 統合効果

## 関連事業の再編・統合

### 基本的な考え方

スーパーマーケット事業を第2の柱として拡大  
収益性や将来性を見込めるものは統合推進

### 【両社の主な事業】

事業	社名	事業	社名
スーパーマーケット事業	大丸ピーコック	建装事業	大丸装工 大丸木工 DHJ
	松坂屋ストア 横浜松坂屋ストア 野沢商事		松坂屋誠工
	不動産賃貸・リース業		人材派遣・業務請負業
	大丸コム開発 大丸リース&サービス		テンプスタイル
	レックファイナンス		
卸売業	大丸興業	レストラン事業	レストランピーコック
クレジット事業	大丸クレジットサービス		松栄食品



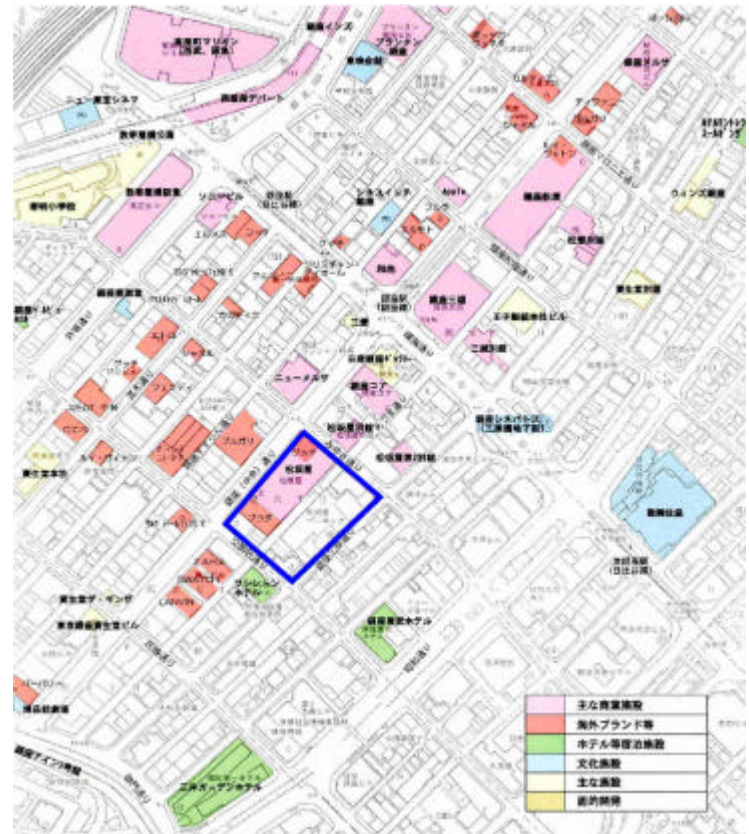
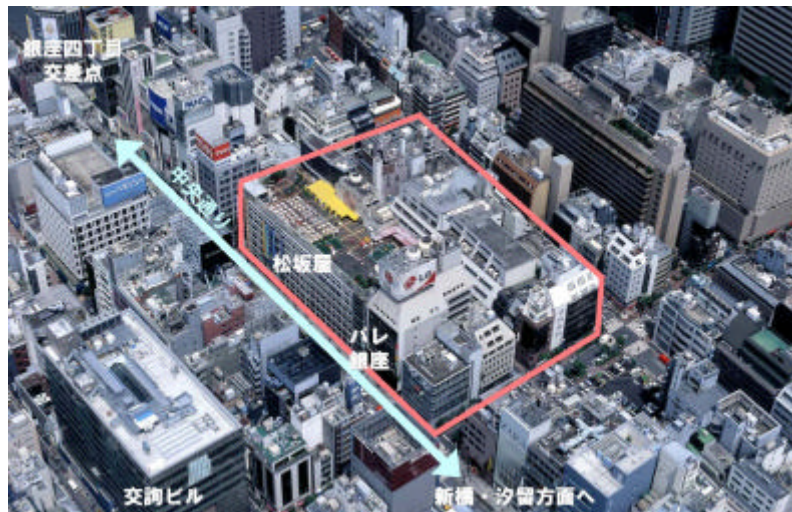
# 主要プロジェクト

## 松坂屋銀座プロジェクト

### 新HD「フラッグショップ」出店

- ・ブランド価値の向上
- ・収益力の大幅アップ
- ・小売新業態の開発
- ・不動産事業の強化

スケジュール 2009年着工、2012年完成予定



# 共同持株会社設立・上場までのスケジュール

---

2007年3月14日	基本合意書承認取締役会(両社)
2007年3月14日	基本合意書締結(両社)
2007年4月9日 (予定)	最終契約書及び株式移転計画書承認取締役会 (両社)
2007年4月9日 (予定)	最終契約書締結(両社)
2007年5月24日 (予定)	株式移転計画書承認株主総会 (両社)
2007年8月28日 (予定)	上場廃止 (両社)
2007年9月3日 (予定)	株式移転の効力発生日
	共同持株会社設立登記日
2007年9月3日 (予定)	共同持株会社株式上場日

注記：ただし、今後手続きを進める中で、両社協議の上、日程又は統合形態を変更する場合があります

# 統合スキーム

## 株式移転比率

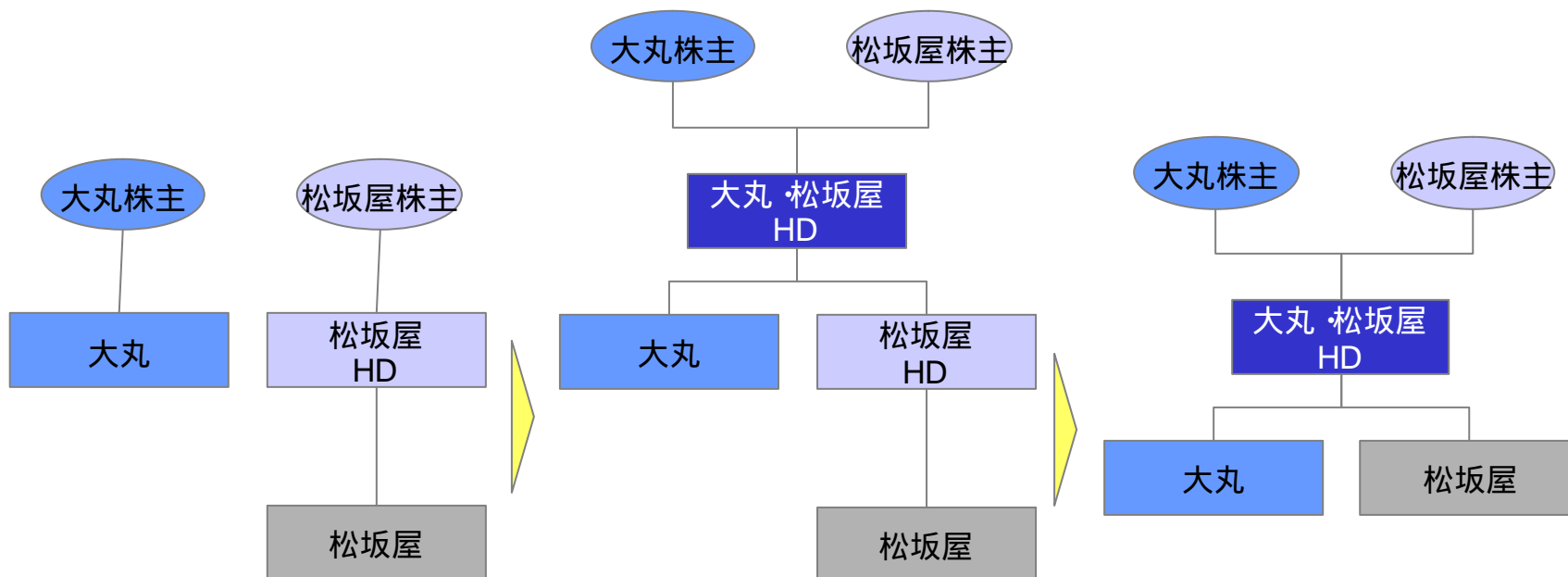
大丸の普通株式1株につき、共同持株会社の普通株式1.4株を割り当て交付

松坂屋ホールディングスの普通株式1株につき、共同持株会社の普通株式1株を割り当て交付

現状

株式移転 (9月3日 (予定))

合併 (本年度中を予定))



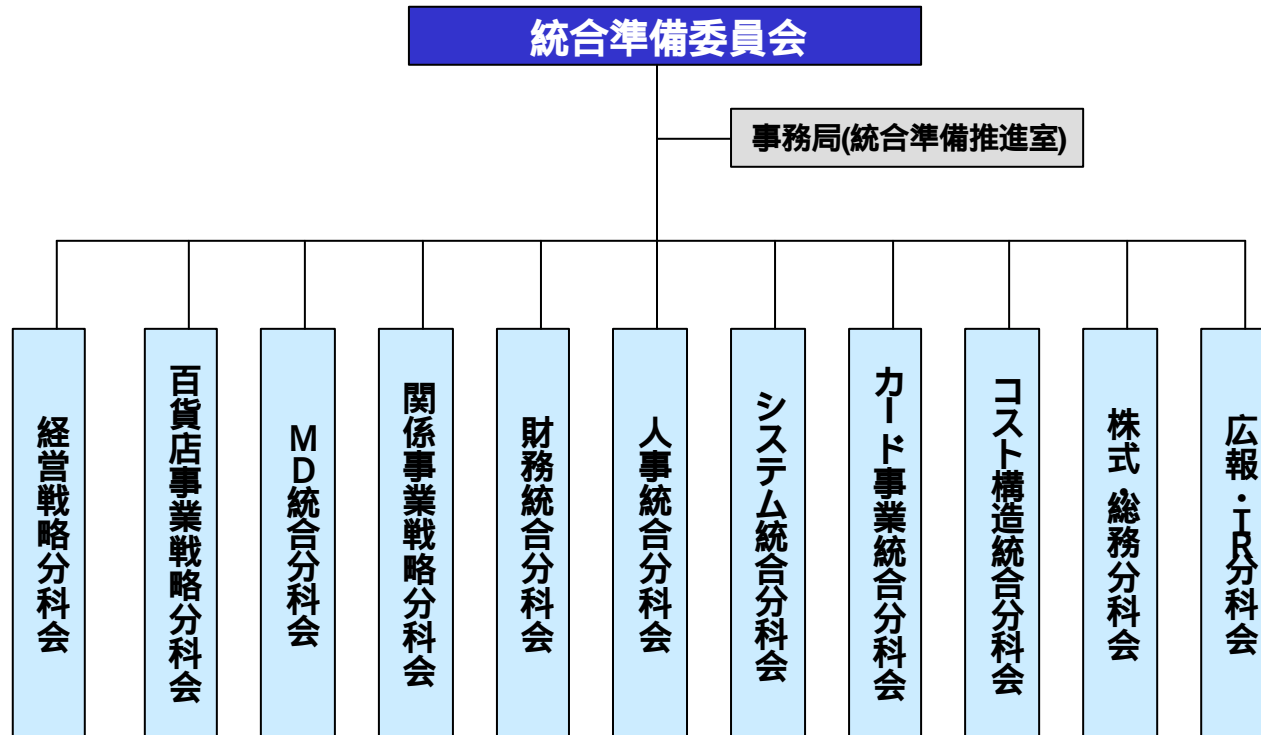
注記：ただし、今後手続きを進める中で、両社協議の上、日程又は統合形態を変更する場合があります

# 新会社の概要

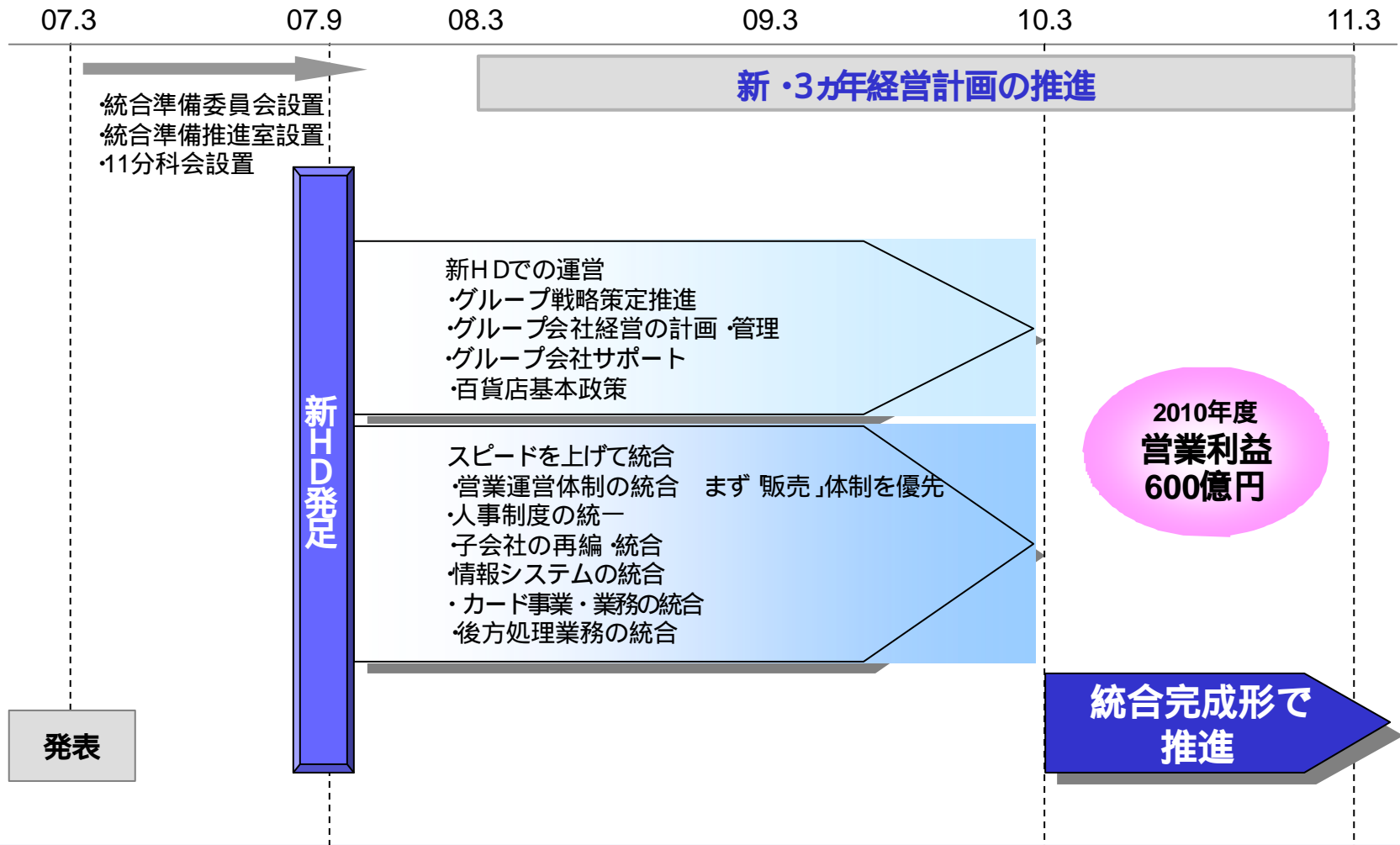
社名	大丸・松坂屋ホールディングス株式会社 (仮称)
本店所在地	東京都中央区銀座六丁目10番1号
設立予定日	2007年9月3日 (予定)
決算期	2月末日
上場取引所	東京証券取引所、大阪証券取引所、名古屋証券取引所
代表取締役会長	岡田 邦彦 (現 松坂屋ホールディングス会長)
代表取締役社長 兼最高経営責任者(CEO)	奥田 務 (現 大丸会長兼最高経営責任者(CEO))
取締役構成	9名
監査役構成	5名

# 統合の推進体制

統合準備委員会に11の分科会を設置し、スピードを上げて統合推進



# 今後の統合推進スケジュール



## 注意事項

本資料に記載した一切の記述内容は、両社と新共同持株会社の現時点に関する入手可能な情報に基づき、一部主観的前提をおいて合理的に判断したものであり、将来の結果はさまざまな要素により大きく異なる可能性がありますので、ご了承ください。

また、本資料に記載された両社または新共同持株会社を除く企業等にかかわる情報は一般に公開された情報等を原則としてそのまま採用しており、それらの正確性および完全性等について両社は検証を行っておらず、また、これを保証するものではありません。

また、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利は、株式会社大丸および株式会社松坂屋ホールディングスに属します。

