

第6章 会社の成長とマーケティング活動

指導計画および
指導上の留意事項

- ①この内容は、将来経営を担当する者にとって必要であります。
②解説書は一例をとりあげたものです。企業戦略の事例は、地域性を考慮した内容で指導してください。

1 三越のグループ戦略

「2000年までに、グループ全体の売上げを2兆3,000億円に引き上げたい。」三越の久保田二郎常務のことばである。同社のグループ売上高は'90年度で1兆2,800億円、向こう10年で約2倍に増えそうという計画です。三越は西武百貨店、高島屋などの同様の大手百貨店に比べて多角化で後れをとりました。'82年に岡田社長（当時）が、取締役会で解任され、この事件の後遺症で業績が悪化しました。他の百貨店が、総合生活提案業を目指して新規分野を開拓していくなかで、同社は本体の再建に手いっぱい、多角化の余裕がありませんでした。

本格的な展開を始めたのは、百貨店事業を核としながら周辺の成長分野へ事業拡大していく『拡百貨店戦略』を、'89年に板倉芳明社長が打ち出してからです。スポーツ、リゾート、フードサービスなどの分野で、この3年間に設立した新会社は17社を数えます。

関連会社の売上げは、現在、1,000億円に達しています。

事業分野で特に重視しているのは、「健康に力点を置いたスポーツ関連事業」です。

すでに、ゴルフスクールなどを手掛ける三越スポーツエージェンシー、会員制スポーツクラブを運営する三越倶楽部などを設立しています。三越の主力顧客である中高年齢層をターゲットに事業を強化していく考えです。

主要関連会社（カッコ内数字は設立年）

●フード&レストラン

- 二幸（食料品製造販売、喫茶・レストラン経営、27）
- ハーティーミート（食肉輸入、販売、87）
- 三越レストランサービス（高級和食レストラン経営、87）
- 三越カフェシステムズ（喫茶、洋食レストラン、89）
- 天壇（高級中国料理レストラン経営、89）

●リビング&ハウジング

- 三越製作所（家具製造、室内装飾、設計、44）
- 三越不動産（不動産開発、仲介、賃貸、73）
- 三越ハウジング（住宅リフォーム、新築、86）

●スポーツ&レジャー

- 三越スポーツエージェンシー
（ゴルフスクール運営、ゴルフ場会員権販売、89）
- 三越倶楽部（スポーツクラブ運営、90）
- 三越ワールドモーターズ
（自動車ディーラー業、カー用品販売、89）

●レジャー&リゾート

- 三越観光開発（リゾート開発、90）
- 十和田ブルーレークホテル（リゾートホテル経営、90）

●サービス&カルチャー

- 三美（保険代理業、理容、美容、写真撮影サービス、51）
- U. B. inc.（海外国内ツアー送客、事業情報仲介、87）
- スタジオアルタ
（TV放送番組・CM企画制作、スタジオ事業、80）
- プロネット（人材派遣、教育事業、89）
- 三越ブライダルエクセレンス
（貸衣裳業、結婚式場紹介、87）
- 三正クレジット（金融、総合リース、90）