

# 「攻め」と「守り」のDX

## デジタル戦略コミッティの設立

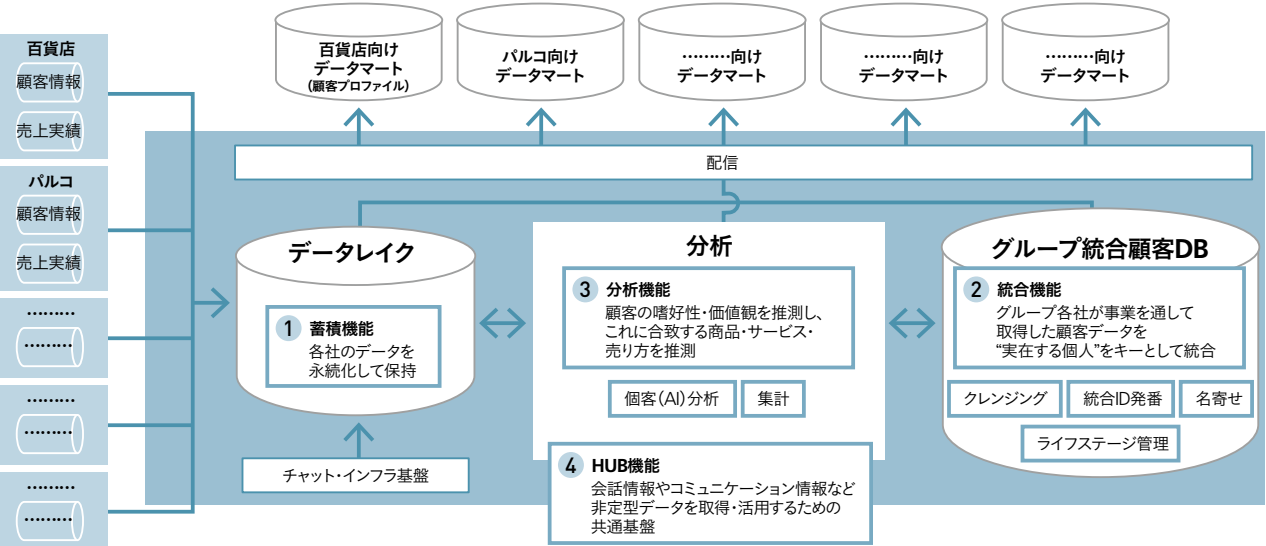
当社グループの現中期経営計画期間である2023年度までに「早期の収益回復による完全復活」を進めるとともに、2024年度以降の「再成長」を見据えて「攻めのデジタル」の領域における土壌作り・推進を行うグループ横断活動「デジタル戦略コミッティ」を設立し、「攻めのDX」を加速します。

この活動の中で、当社グループの百貨店やパルコのDX戦略のさらなる推進に向け、商業モデルにおける提供価値の再定義やコンテンツの発掘・開発、お客様データの高度利用の推進など下記3つの施策を実施します。

### ①「次世代DXビジネスモデル」の開発

従来の百貨店やパルコの商業モデルとは一線を画するような、最新のデジタル技術を活用した次世代ビジネスモデルの開発に

### ライフタイム・サービスHUB概念図



### ③DX推進のための組織機能強化

百貨店等のDX推進部門ではDXの企画構想、実行、運用等人財が不足し、体制強化が喫緊の課題となっています。そのため、社外パートナーとアライアンスを組むなど、外部人財の積極活用による体制強化により、個別のDXテーマをより強固に進めて行きます。

また、将来に渡りグループ一丸となってDXを推進していくためには、社員一人一人の能力開発が不可欠です。そのため、グループ全社員のDXのスキル・知識の向上のため育成プログラムを導入し全社に展開していきます。当社グループに求められるDX人財のタイプを定義し、全社員また、DX専門人財が持つべきスキルの習得に向けた取り組みを順次開始します。

取り組みます。これまでの百貨店にない新たなコンテンツの発掘や開発を進めていきます。これにより当社グループとして新たなお客様への価値（顧客体験）を提供するとともに、収益源の複線化を進め、2024年度以降における「再成長」の基礎を作ります。

### ②“ライフタイム・サービスHUB”を利用したグループ横断の

**顧客体験提供**  
グループ各社のあらゆる顧客データを共通資産として管理・活用していくためのグループ統合顧客データベース“ライフタイム・サービスHUB”は、百貨店に続き、パルコが保有するデータについても取り込みが完了しました。今後は、心斎橋や名古屋など百貨店とパルコが隣接するエリアにおいて、グループで一体となったお客様への購買体験・サービスの提供を進めていきます。お客様一人ひとりにフィットした質の高い顧客体験を提供することで、早期の収益回復による完全復活を進めていきます。

### 事業会社の「攻め」のDX

大丸松坂屋百貨店は、中期経営計画において目指す姿を“サステナビリティを推進し、オンライン・オフライン両面のコンテンツを伝達する「メディアコマース」企業へ”と再定義しました。この方針に基づきDX推進においては、時間と場所の制約を克服するためにオンライン活用ビジネスの拡大を開始します。具体的には、ビューティ（コスメ）のOMOショッピング化やアート特化集客サイト（デジタル画廊）の新規構築、フーズのEC再構築などを順次実施します。さらにD2Cモールを順次出店、展開していきます。

パルコにおいては、“SC事業・デベロッパー事業の2軸+コンテンツ事業を中心とした再成長に向けた基盤づくり”を中期経営

計画の基本方針として、DX戦略の4つの柱を推進していきます。具体的には、自社ID顧客の規模拡大、顧客ID一元化（パルコオンラインストア会員のID統合）をはじめ、オールパルコ・JFRのグループ顧客交流を積極的に推進し、シナジー発揮を進めます。今後、マルチEC（パルコオンラインストアとテナント自社ECサイト）プラットフォームの構築やXR技術によるリアル × デジタルパルコの魅力創出にも取り組み、さらなるデジタルシフトをはかります。

### 「守り」のDX

サイバー攻撃の複雑化や巧妙化に伴う情報セキュリティリスクの高まりは企業活動を行う上での重大な脅威となっています。そのため、当社はそうしたリスクの最小化に向け、グループ共通のセキュリティポリシーを2018年7月に制定し、これを指針としてグループ各社のセキュリティ対策を継続的に実施しています。さらに、2020年4月にはIT戦略の策定から実行までの一連の活動を統制するための指針として「ITガバナンス方針・規程」を制定しました。

セキュリティ対策状況の可視化と改善については、各社が保持する情報漏洩リスクが高いWEBサイトや個人情報を保持するシステムの安全性を確認するために、チェックリストによるヒアリングや脆弱性診断を行い、問題が見られたWEBサイトやシステムについては迅速に安全性を確保するための改修を実施しました。これらの取り組みを継続的に実施するとともに、サーバーの堅牢性調査、モニタリングの強化、より適切な情報管理に向けた社内ルールの見直し等のセキュリティ強化も併せて行っています。

### 「守りのIT」の強化・充実

セキュリティリスクの解消	新しい働き方の実現・促進
● パッチ未適用システムの撤廃と監視・適用対策 ● 各社IT組織・従業員のセキュリティレベル向上 ● サイバー攻撃の早期検知・対策の実施	● Win7PCの撤廃・新PCの利用拡大とルール整備 ● 新ワークスタイルに適合したシステム・IT環境整備
クラウド活用の促進	ITガバナンスの浸透・ITリテラシーの向上
● クラウド共通基盤への移行促進 ● クラウド共通基盤の機能強化・拡大 ● IT-BCP対策の促進	● シャドーIT、内部不正の抑止対策実施 ● ITガバナンスの浸透・精度向上と領域拡大 ● ITガバナンス管理ツールの導入

セキュリティ管理体制の強化に向けては、当社内にCSIRT\*（シーサート）を設置し、2019年7月に日本シーサート協議会に加盟しました。当社とグループ各社の情報セキュリティ管理責任者が連携し、インシデント発生時に備えたマニュアルの整備をはかるとともにインシデント対応訓練を継続的に実施することで、グループ全体のセキュリティ管理体制の強化を進めています。

また、情報セキュリティを遵守するために重要となる要素は従業員教育です。2018年度から全従業員に向けたeラーニングによる教育、標的型攻撃メール訓練を開始し、継続的に教育・訓練による従業員の情報セキュリティレベルを向上させるための活動を行っています。

※CSIRT=Computer Security Incident Response Team(コンピューターセキュリティインシデント対応チーム)

インフラ面では、クラウド対応パソコン導入や通信環境を整

備し、速やかにバックオフィスのテレワークに対応しました。緊急事態宣言やまん延等防止重点措置など、今後もテレワークが継続することを想定し、より柔軟な働き方に対応できるよう、業務システムのクラウド化推進とグループ共通統合認証基盤構築、EDR\*の導入などの施策を実施いたします。これにより、社外でも社内と同じセキュリティレベルとなり、どこでも安心・安全に業務ができるようになります。

※EDR=Endpoint Detection and Response(未知の脅威の検出と対処ツール)

業務システム面では、データ駆動型経営を目指し、基幹システムの再構築を計画しています。データに基づいた経営に舵を切り始めます。手始めにグループ共通会計システム構築（システム刷新等）の取り組みを2021年3月よりスタートしました。今回のシステム構築では、未来志向の経営・財務マネジメントにおける意思決定サポートと、財務経理部門の業務改革の実現を目指し、「財務情報の一元化」「業務標準化・効率化」「デジタル活用による財務機能の強化」の3つを目的としています。

グループ共通会計システムは2024年度に大丸松坂屋百貨店に導入後、グループ全社へ拡大、システム導入後には、蓄積された各種財務データと非財務データを用いた予測・分析を行い、高度かつ迅速な意思決定の実現を目指します。他の基幹システムも順次、再構築し、グループレベルでの業務の標準化・効率化を実施していきます。

さらに、DX実行を支える基盤の整備として、クラウド環境の標準化、セキュリティガイドライン導入とシステム導入前のセキュリティチェック（システム脆弱性診断）のルール化が完了しました。ビジネス戦略を迅速かつ柔軟にデジタル化して実現することのできるクラウド環境への移行は、2021年度も継続して推進します。データ連携機能やジョブ実行・監視機能を備えたJFRグループのクラウド基盤は構築を完了しており、今後導入するシステムは全てクラウドベースで企画するなど、ハード、ソフトの両面で、クラウドへの移行を推進します。クラウドを積極的に活用することで短期間にインフラ構築し、素早いサービス開始や市場参入に対応していきます。

### グループ共通会計システム概要

