

J.フロント リテイリング 個人投資家様向け会社説明会



2014年 2月8日

J.フロント リテイリング株式会社
取締役兼常務執行役員 林 俊保



J. FRONT RETAILING

J.フロント リテイリングの設立



経営統合
2007年9月



J. FRONT RETAILING

大丸・松坂屋の歴史

大丸は享保2年(1717年)京都伏見で呉服店を開業 → 創業297年

松坂屋は慶長16年(1611年)名古屋本町で呉服小間物問屋を開業

→ 創業403年

歌川広重が描いた大丸と松坂屋



グループビジョン

百貨店事業を核とした、質・量ともに日本を代表する
小売業界のリーディングカンパニーの地位確立



J.=日本

Front=先頭

Retailing=小売業

「日本の小売業の先頭に立つ」

- ・大丸、松坂屋という名称をあえて使わない
- ・複数の小売事業を展開するマルチリテ일러としての成長と発展を目指す

マルチリテ일러（総合小売業）としての発展に向けた取り組み

2011年

「スタイリングライフホールディングス社」

同社の株式49%を取得し持分法関連会社化

49%



若い女性に人気の雑貨ショップ「プラザ」

2012年

「パルコ社」

同社の株式65%を取得し、連結子会社化

65%

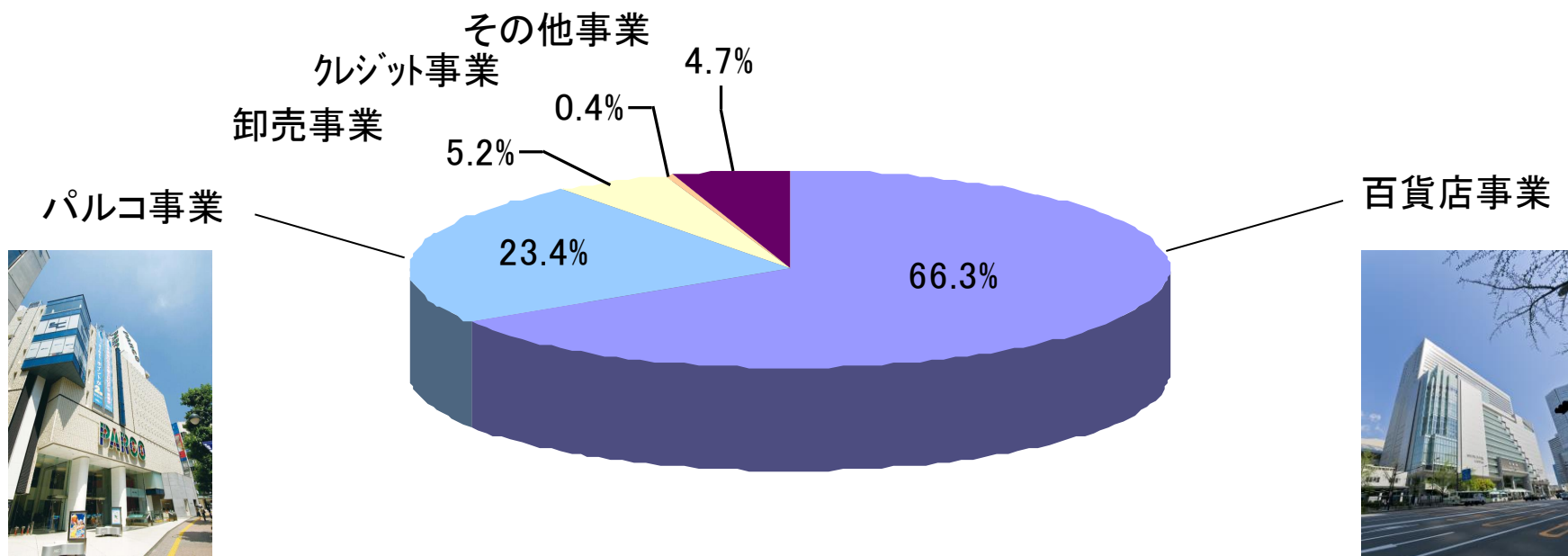


渋谷パルコ

百貨店事業を主力とする小売業グループ

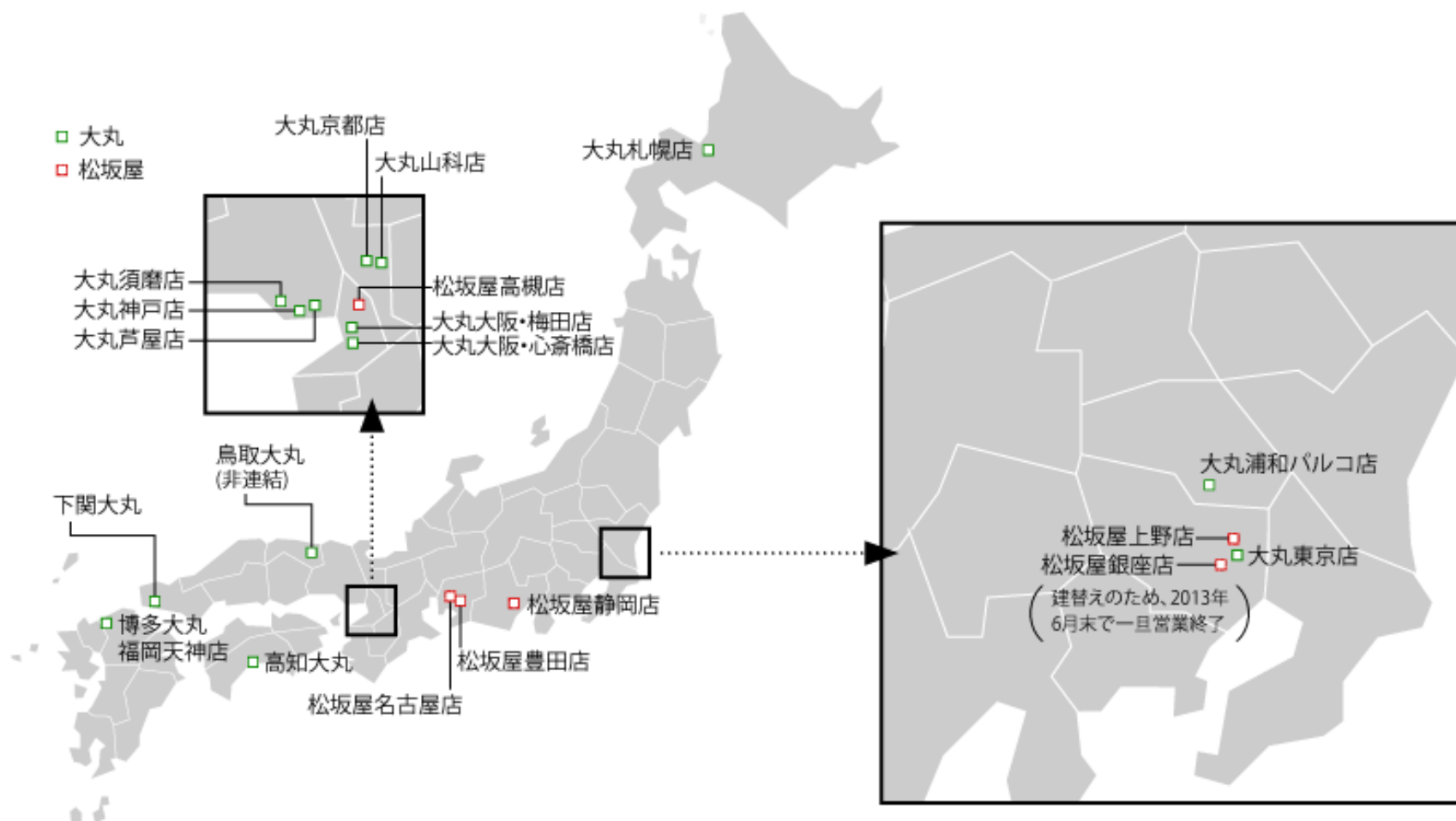
連結売上高 1兆1,600億円 連結従業員数 約11,500人

事業別売上構成率

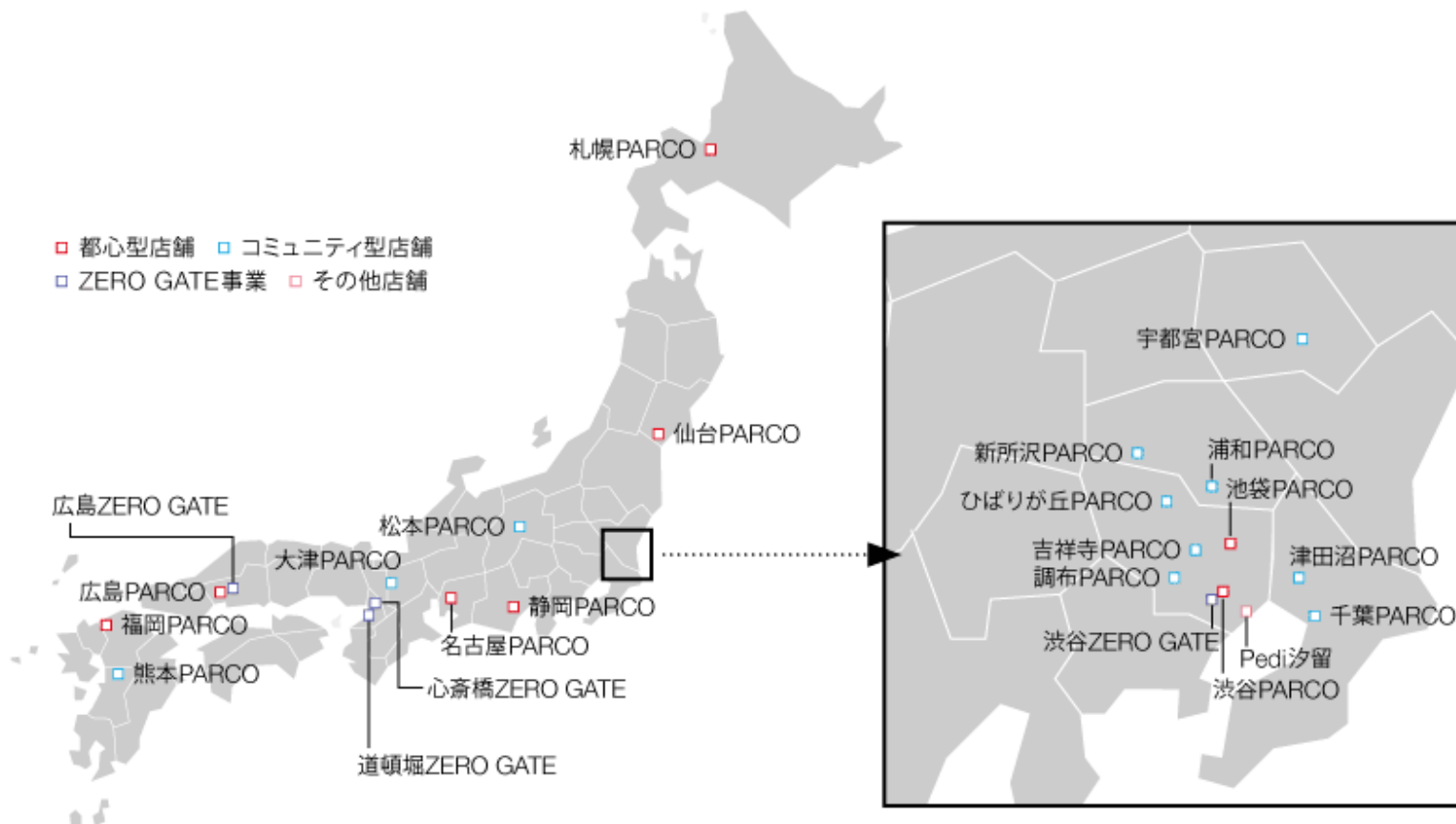


※数値は2013年10月8日第2四半期決算発表時の2014年2月期通期見通しに基づく

▶ 東京、大阪、名古屋、札幌、博多など全国主要都市に19店を展開

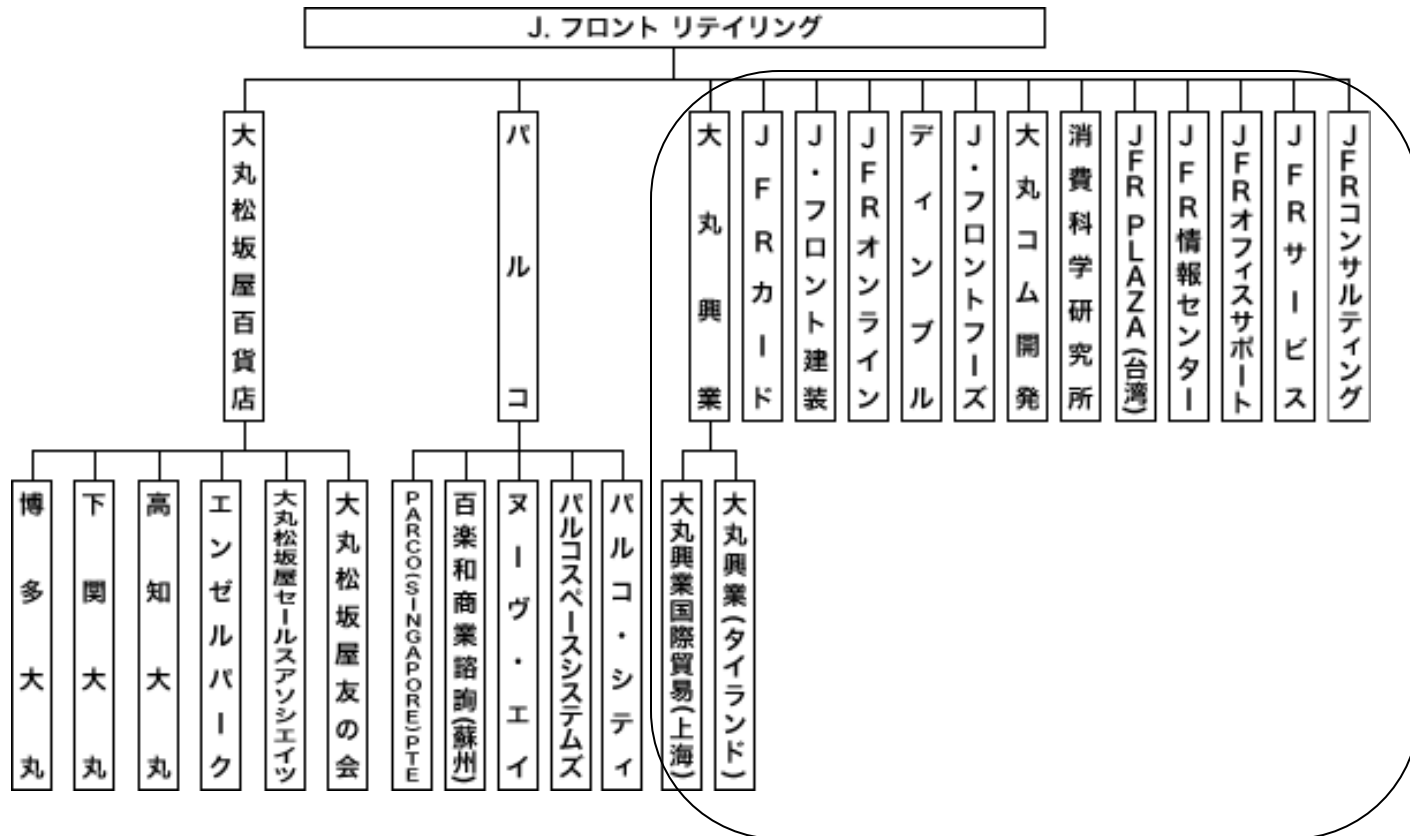


- ▶ 全国主要都市にショッピングセンター「パルコ」を19店舗展開
- ▶ パルコより小規模のゼロゲートを4店舗展開



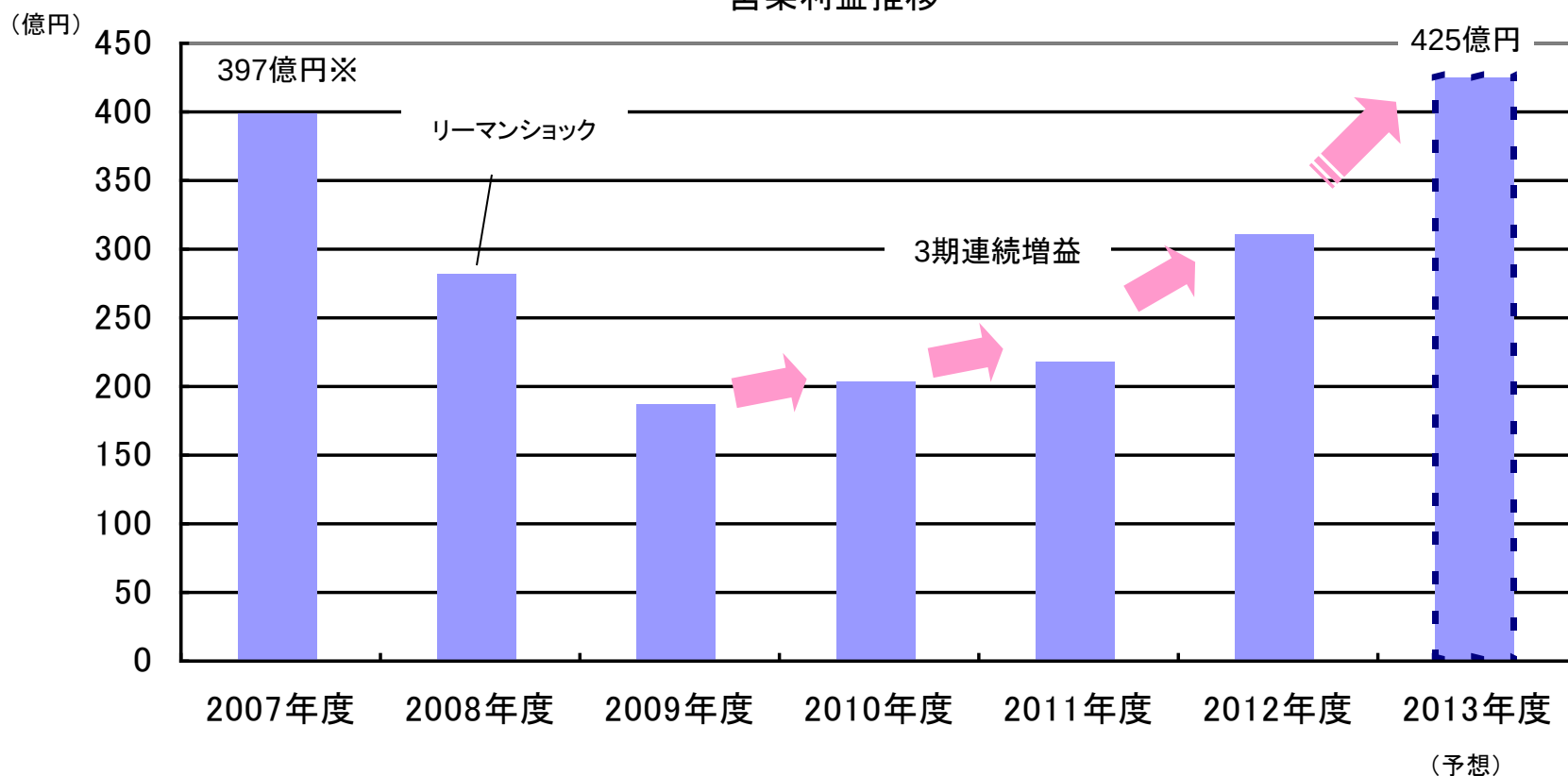
その他の事業

- ▶ 卸売事業(大丸興業)、クレジット事業(JFRカード)、建築工事請負業(J. フロント建装)、レストラン業(J. フロントフーズ)などを展開



- ▶ リーマンショックの影響を受け減益
- ▶ 2010年度以降3期連続増益、2013年度は4期連続、かつ経営統合以来最高益を目指す

営業利益推移



※数値は開示ベース

▶ 百貨店不振の要因

- ・お客様の消費行動の変化への対応が不十分
- ・衣料品中心、高額品中心、中高年中心の品揃え
- ・「値段が高い」「欲しいものがない」「楽しくない」



▶ 新しい百貨店のビジネスモデル構築に取り組む

<ポイント>

対象とするお客様の幅を広げる

そのために品揃えやサービスの幅を広げる

今までの百貨店の既成概念にとらわれず新しいことに挑戦

大丸東京店の挑戦

2012年10月5日 「増床グランドオープン」(46,000m²・従来の1.4倍)

- ・東京の玄関口である東京駅に立地
- ・商圈顧客に加え、周辺勤務のビジネスパーソン、出張・旅行客まで幅広いお客様がご来店

従来の百貨店の枠を打ち破り、今まで百貨店に入っていなかった商品・サービスを導入



大型専門店の導入

- ・東急ハンズ ⇒ 通勤や出張で東京駅を利用するビジネスパーソンをターゲット
- ・石井スポーツ ⇒ 健康志向の高まりからブームとなっている登山・アウトドア用品専門店

サービス機能の充実

- ・リラクシング、美容サービスを8ショップ導入

セレクトファッションの導入

- ・30代の女性を中心に高い支持を集めるセレクトファッションを21ブランド集積
- ・今まで駅ビルやファッションビルにしか出店していなかったブランドを導入



東急ハンズ



石井スポーツ



セレクトファッションゾーン

インターナショナルブティックの導入

- ・ルイ・ヴィトン、プラダなど世界的に有名なブランドを9ブランド導入
- ・立地特性に合わせ、バッグ、靴、革小物など雑貨を中心とした品揃え

食料品売場「ほっぺタウン」の拡大・強化

- ・全長60メートルのお弁当ストリートやお肉の細道
- ・1階と地階あわせて74ショップを取り揃えた「デパイチスイーツ」「デパ地下スイーツ」



肉にこだわったお弁当ゾーン「お肉の細道」



東京下町の名物和菓子



日本初上陸のベルギーワッフル

▶ 入店客数が飛躍的に増加

- ・年間入店客数(2012年9月～2013年8月)3,900万人超、対前年38%増
- ・1日あたり10万8千人のお客様が来店

▶ 顧客の幅が大幅に拡大

増床オープン後の東京店の年間自社カード買上客数と買上高の対前年増減率

	18～34歳	35～44歳	45～54歳	55～64歳	65歳～
買上顧客数	27.3%	18.1%	21.2%	15.7%	9.8%
買上高	53.3%	32.4%	31.6%	22.1%	11.2%

→ 顕著に増加

▶ 売上は好調に推移

- ・増床部分の集客により既存の婦人服、婦人雑貨、紳士服飾売場にも相乗効果
- ・2012年下期売上は対前年34%増、2013年上期は36%増
- ・増床後1年を経ても増収を継続

顧客層の幅を広げる取り組み

- ▶ ヤングレディス層を対象とした編集売場「うふふガールズ」を独自に開発
- ▶ 百貨店離れが進んでいた若い女性を呼び戻すことに成功
- ▶ 2009年11月に大丸心斎橋店に初めて導入後、主要6店舗に順次展開

ufufugirls♥
うふふガールズ



大丸心斎橋店、梅田店、京都店、神戸店、札幌店、松坂屋名古屋店で展開する「うふふガールズ」

従来百貨店に入っていなかった大型専門店を積極的に導入

大丸梅田店

2011年4月 従来の40,000m²から1.6倍に増床
上層階に東急ハンズ、ユニクロ、ポケモンセンターなどを導入

松坂屋名古屋店

2012年4月 中部地区初・日本最大級のH&Mを導入
2013年3月 ポケモンセンターを導入

大丸東京店

2012年10月、従来の34,000m²から1.4倍に増床
上層階に東急ハンズ、ICI石井スポーツを導入

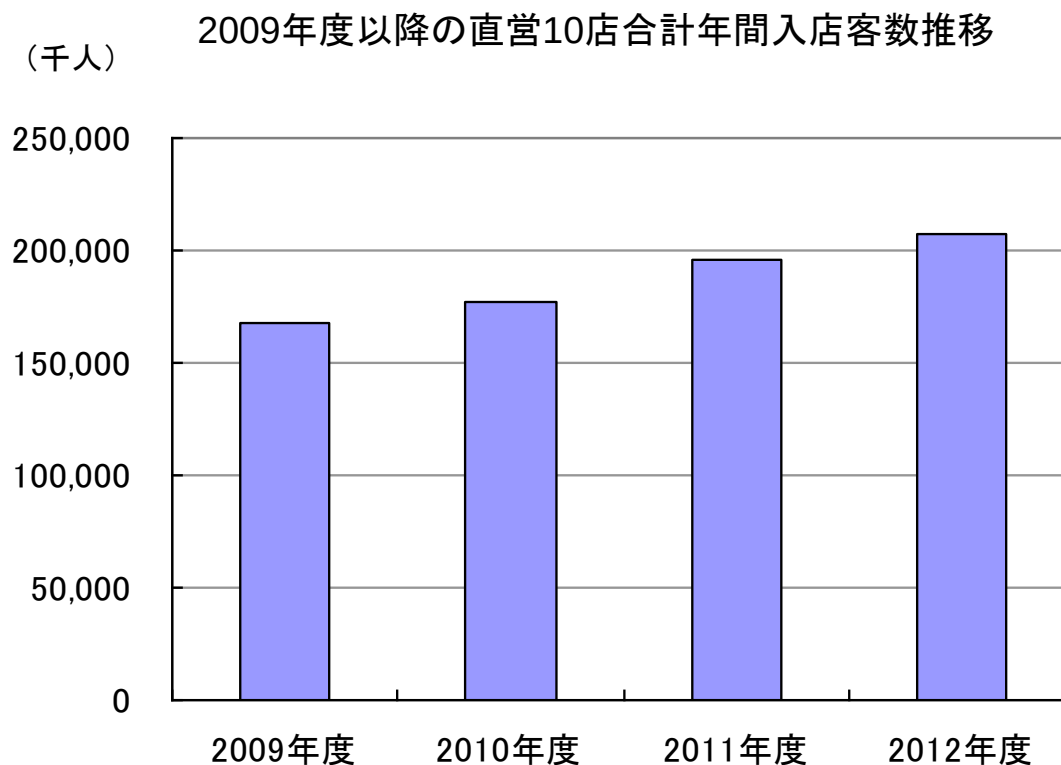


松坂屋名古屋店のポケモンセンター

大型専門店の導入により、店舗の集客力を高める

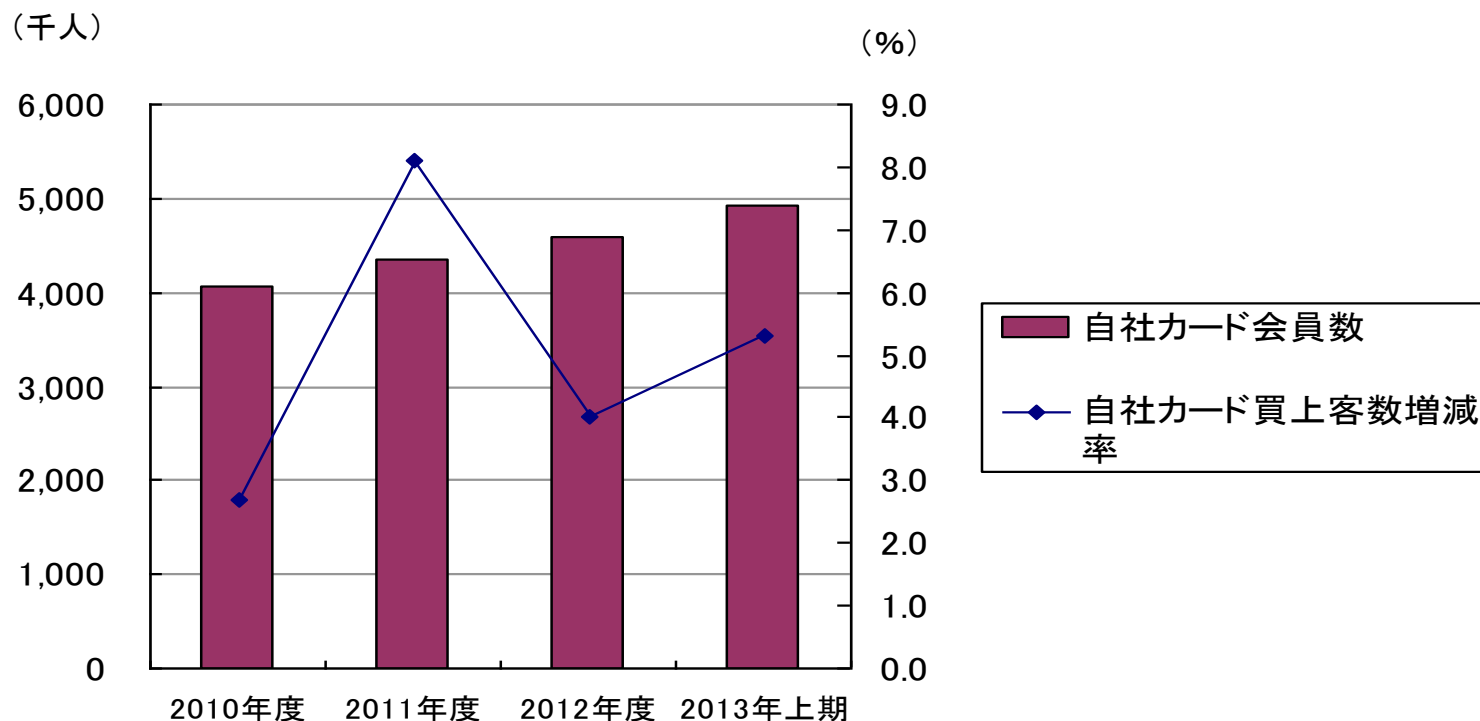
入店客数の顕著な増加

- ▶ 基幹店大型改装や増床など、マーケット対応力強化へ取り組み
- ▶ 大丸松坂屋百貨店主要10店舗入店客数は2010年上期から増加傾向



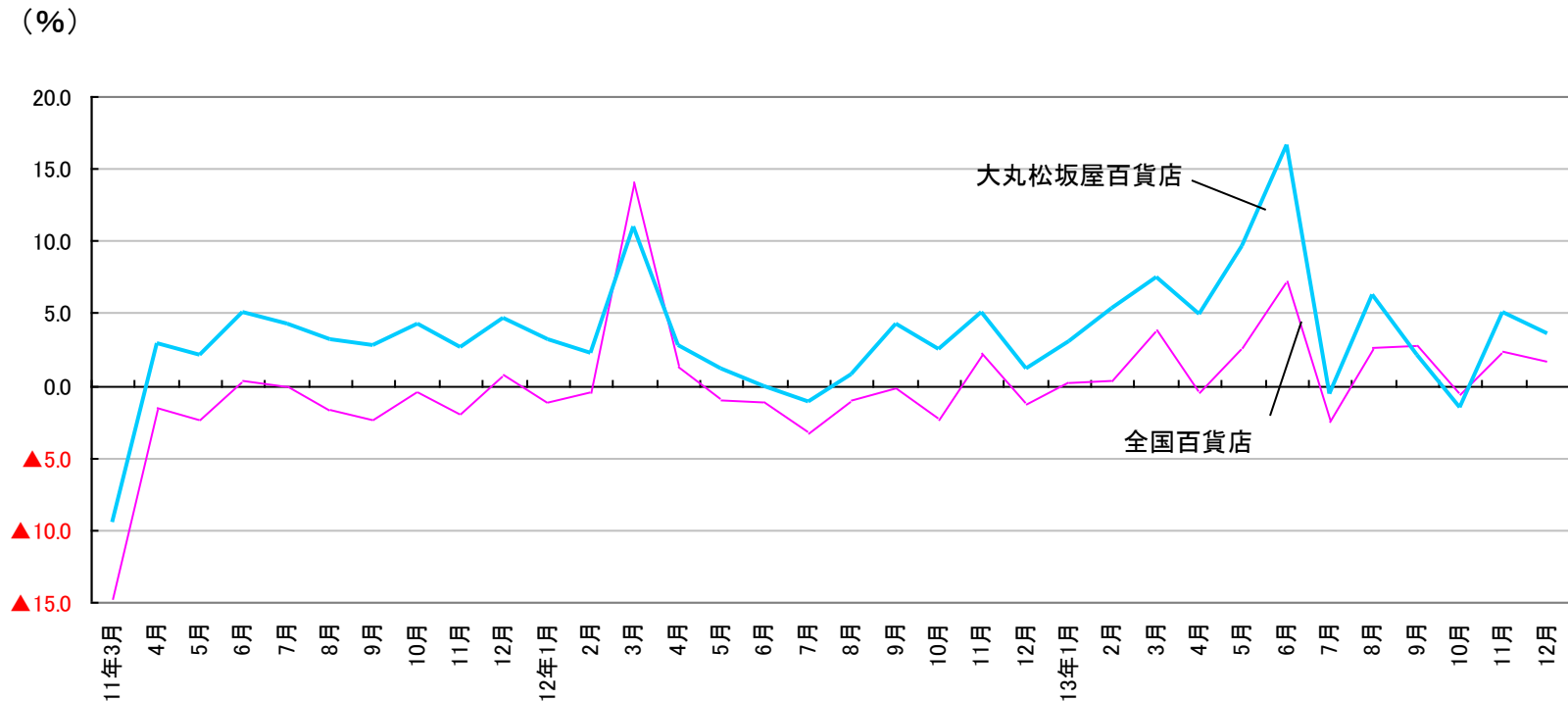
- ▶ 新規獲得顧客に自社カードをおすすめし、固定客化を推進
- ▶ 大丸松坂屋百貨店自社カード会員490万人、売上捕捉率70%超

大丸松坂屋百貨店 ID顧客数の変化



- ▶ 大丸松坂屋百貨店既存店売上は5半期連続で前年を上回る
- ▶ 「新百貨店モデル」確立に向けた取り組みの効果が確実に現出

大丸松坂屋百貨店の売上高対前年増減率推移



▶ 百貨店はコストが高い小売業態

- ・都心の一等地に大規模な店舗を構える
- ・多くの販売員が必要



統合前の大丸時代からコストの構造的削減に取り組む

“最大のお客様ご満足を最小のコストで”



サービスレベルの維持・向上と構造的なコスト削減

業務の標準化・システム化による運営効率の向上

- ▶ 「お客様ご満足の実現」を基準に、食品からファッションまで150におよぶ全ての売場の業務について“本当に必要な業務”を一つひとつ洗い出し



- ▶ 無駄な業務、重複業務の抽出、効率化のポイントを明確化



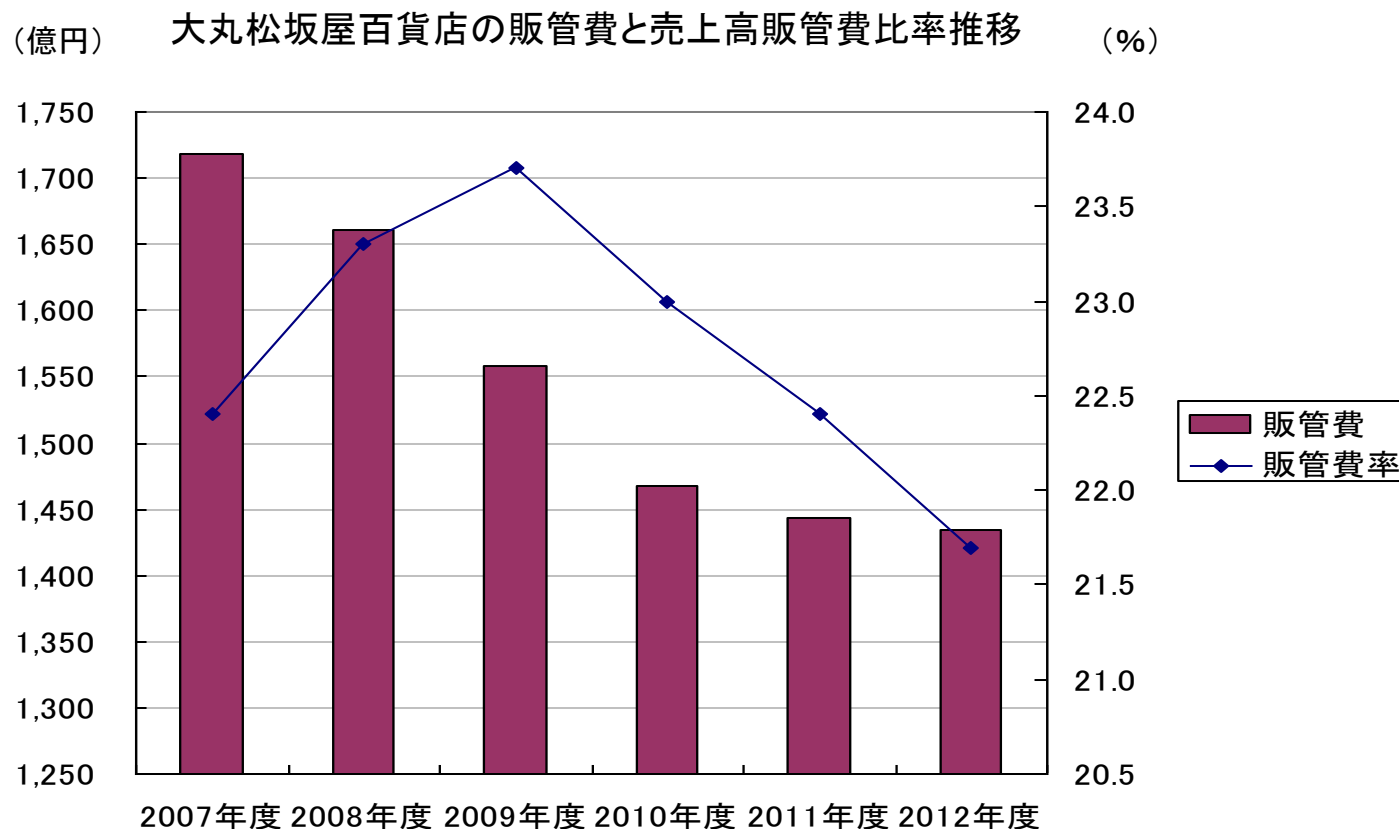
- ▶ どの売場にどのような人材が何人必要かを明確にして人員配置



毎年の積み重ねにより売上高販管費比率の低下へ

百貨店の経営効率化が進展

- ▶ 売上高販売管理費比率は2013年2月期に21.7%まで低下
- ▶ 当社独自のノウハウにより業界でトップレベルの低い水準を実現



※株式会社大丸と株式会社松坂屋は2010年3月に合併し、株式会社大丸松坂屋百貨店となった

※2007年度から2009年度数値は、株式会社大丸と株式会社松坂屋の単純合算数値

- ▶ 従来の百貨店の常識にとらわれない新百貨店モデルを推進
- ▶ コストについてもさらなる削減に取り組む



2014～16年の中期計画の最終年度で、営業利益500億円の達成を目指す



今後のさらなる成長に向けては首都圏の強化が不可欠

松坂屋銀座店跡地を含む銀座地区最大の再開発計画



2街区を一体で開発

- ・銀座6丁目の2街区にあるビルすべてを解体し、商業・オフィス複合ビルに建て替え
- ・プロジェクトの敷地面積の約65%を当社グループが保有

松坂屋銀座店跡地を含む銀座地区最大の再開発計画

規模 : 【建物延床面積】147,500m²(商業部分の営業面積は約40,000m²)
【階別構成】地上13階～地下6階 うち店舗は地上6階～地下2階
スケジュール : 2017年開業予定



従来の百貨店業態にとらわれず、
「世界の銀座」にふさわしい、情報発信をリードする新しい商業施設を開発

「再開発」のスキームにより必要投資額は内装投資中心にとどまる

松坂屋上野店「南館」を商業・オフィス複合高層ビルに建て替え



松坂屋上野店

- ・2014年3月南館は営業終了⇒百貨店部分を本館に集約
- ・南館は高さ120m、22階建ての高層ビルに建て替え

松坂屋上野店「南館」建て替え計画

松坂屋上野店「南館」を商業・オフィス複合高層ビルに建て替え



パルコとシネマコンプレックスの入居により商業施設としてさらに魅力化
良質なオフィスの供給により新たなお客様が増加

株主還元の基本方針

- ▶ 健全な財務体質の維持・向上を図りつつ、利益水準、今後の設備投資、キャッシュフローの動向を勘案し、連結配当性向30%を目処に適切な利益還元を実施

	2009年2月期	2010年2月期	2011年2月期	2012年2月期	2013年2月期	2014年2月期
中間配当(円)	4.5	－	3.5	3.5	4.5	5.0
期末配当(円)	3.5	7.0	3.5	4.5	4.5	5.0 (予想)
年間配当(円)	8.0	7.0	7.0	8.0	9.0	10.0 (予想)

※2014年2月期数値は、2014年2月期第2四半期決算発表時の通期見通しに基づく

今後、企業価値・株主価値を高めるとともに、積極的に利益還元を推進

株主様ご優待

▶ 大丸松坂屋百貨店および関係百貨店での現金によるお買い物が10%割引

※一部割引対象外の商品・サービスがございます。

お買い物ご優待 年間ご利用限度額(税込)(毎年5月中のお届け日から翌年5月31日まで)

2月末ご所有株式数	ご利用限度額
1,000株以上3,000株未満	100万円
3,000株以上10,000株未満	単元株式数(1,000株)ごとに50万円ずつ加算
10,000株以上	500万円



・3年以上継続して1,000株以上ご所有の株主様のご利用金額を上記金額に対し、100万円加算いたします。

▶ 大丸、松坂屋各店の有料文化催事のほか、パルコアートスペース(札幌・渋谷・名古屋・福岡) への入場が無料

▶ パルコお買い物ご優待券を発行

・現金によるお買い物税込2,000円ごとに100円分としてご利用いただけます。

※一部割引対象外の商品・サービスがございます。



松坂屋美術館
(松坂屋名古屋店南館)



パルコミュージアム(渋谷パルコ パート1)

決算短信、月次営業報告など
投資家の皆様にお役立ていただける当社企業情報を
下記URLにてご覧いただけます

<http://www.j-front-retailing.com>



J. FRONT RETAILING

本資料における業績予測や将来の予測に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されております。従いまして、様々な要因の変化により、実際の業績は、見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。