

「新たな成長へ、つなぐ。」～J.フロント リテイリングの変革～



くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。

証券コード：3086



J. FRONT RETAILING

J. フロントリテイリング株式会社
コーポレートコミュニケーション室長
稲上 創

本日はお話しすること

1. 会社概要
2. 当社の戦略
3. サステナビリティの取組み
4. 株主還元

会社概要

会社概要



J. FRONT RETAILING

商 号：J. フロント リテイリング株式会社

事業内容：百貨店業等の事業を行う子会社およびグループ会社の経営計画
・管理並びにそれに付帯する業務

連結売上収益 (IFRS)：3,596億円（2023年2月期実績）

連結総額売上高：9,987億円（ ” ” ）

連結従業員数：7,406名（2023年8月末現在）

時 価 総 額：3,530億円（2024年1月5日の株価終値で計算）

J. フロント リテイリングの設立



- ▶ 2007年9月、(株)大丸と(株)松坂屋ホールディングスが経営統合して設立



1717年 呉服商として創業



1611年 呉服小間物商として創業



J. FRONT RETAILING

J. (ジェイ) = 日本

Front (フロント) = 先頭

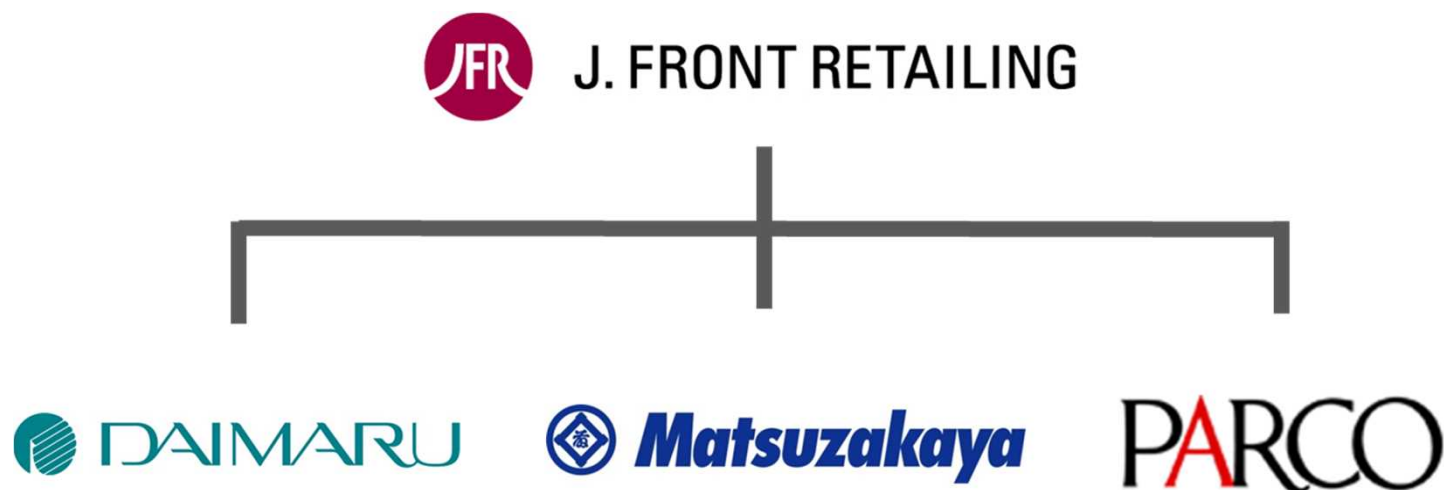
Retailing (リテイリング) = 小売業

「日本の小売業の先頭に立つ」

百貨店と異なる業態「パルコ」を傘下に



- ▶ 2020年3月、都市型商業施設の運営・開発を行う(株)パルコを完全子会社化
- ▶ 百貨店はラグジュアリーブランドに強み、パルコはカルチャー・エンタテインメントに強み
- ▶ 互いのノウハウ・資産を活用し、シナジー創出（競合他社にない独自性の発揮）



基本理念



せんぎこうり
先義後利

義を先にして利を後にする者は栄える



しょあくまくさ しゅぜんぶぎょう
諸悪莫作 衆善奉行

諸悪をなすなかれ、多くの善行を行え

今日の言葉に置き換えると、「顧客第一主義」「社会への貢献」

<グループ理念>

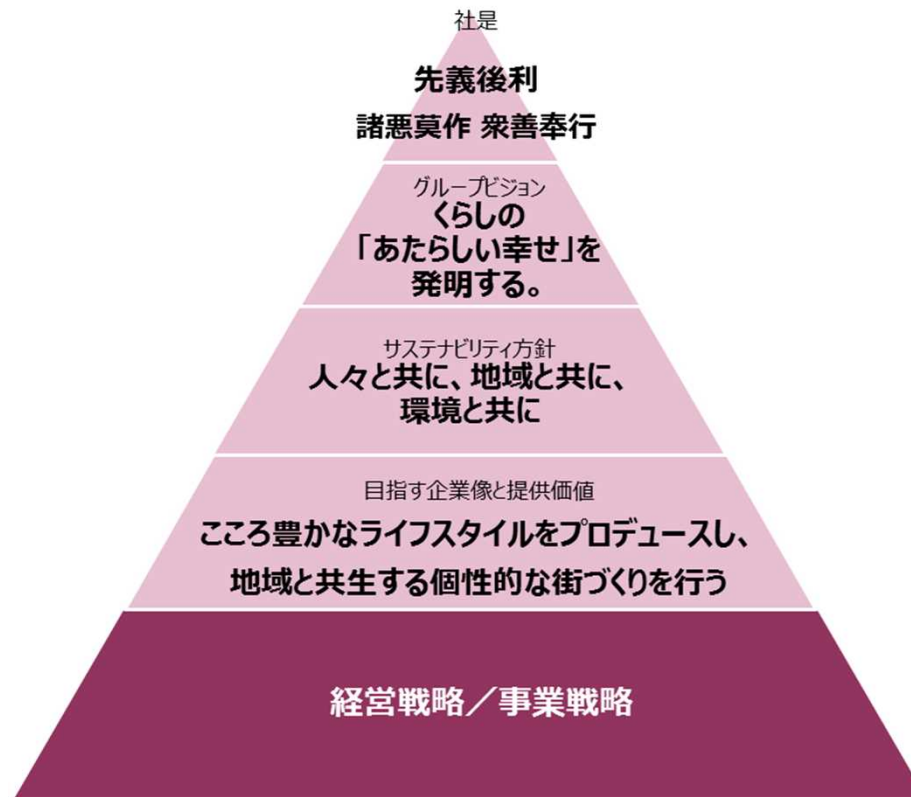
私たちは、時代の変化に即応した高質な商品・サービスを提供し、

お客様の期待を超えるご満足の実現を目指します。

私たちは、公正で信頼される企業として、広く社会への貢献を通じて

グループの発展を目指します。

共通価値の創造－サステナビリティ経営



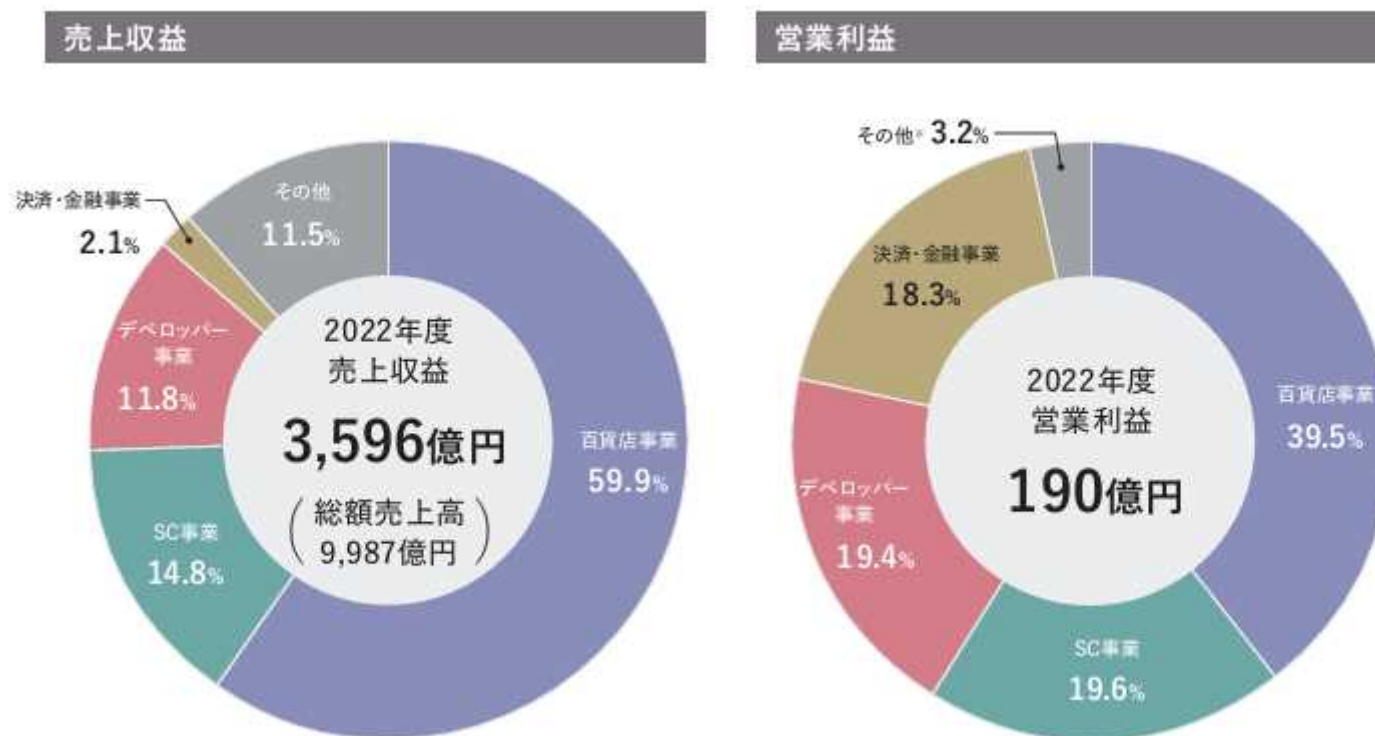
企業戦略・事業戦略と
サステナビリティ経営を一体化

当社の強みを活かしたCSVの実践
(共通価値の創造)

グループビジョンのゴールである
「Well-Being Life」を
新たな価値創造を通じて提案

事業セグメントと収益構造

▶ 百貨店事業、S C（ショッピングセンター）デベロッパー事業、決済・金融事業などを展開



※「その他」の営業利益には調整額を含む。

店舗展開

- ▶ 百貨店は札幌～博多まで、全国主要都市に大丸、松坂屋を15店舗展開
- ▶ パルコは全国主要都市にショッピングセンター「PARCO」を17店舗展開



大丸札幌店



大丸心齋橋店・心齋橋PARCO



松坂屋名古屋店



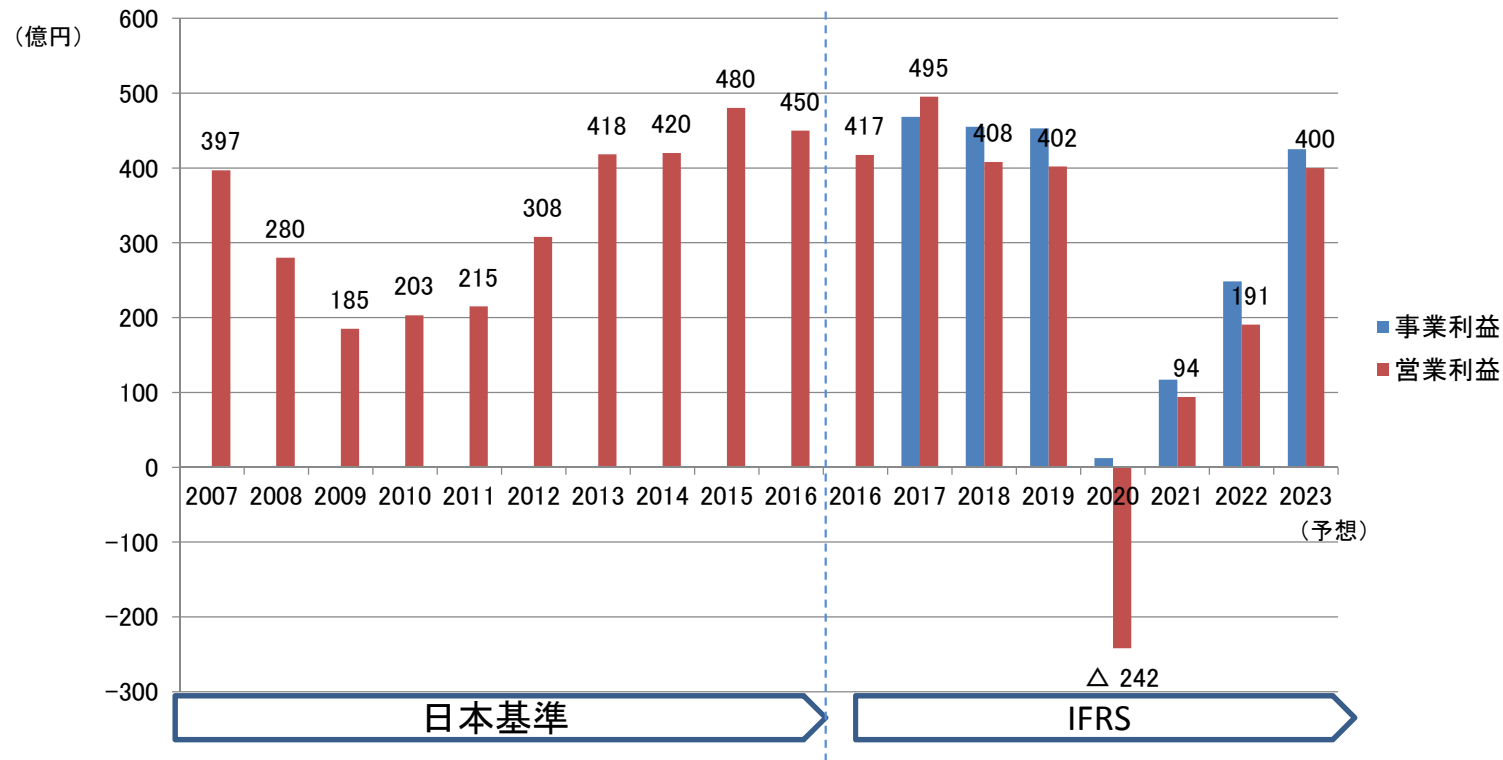
渋谷PARCO



福岡PARCO

業績推移

- ▶ 感染症拡大による休業影響などにより、2020年度は統合以来初の営業損失
- ▶ 2021年度以降業績は順調に回復 2023年度は事業利益425億円、営業利益400億円を目指す



当社の戦略

2021－2023 中期経営計画

- ▶ コロナ禍から早期の収益回復をはかるため、「3つの重点戦略」に取り組む
- ▶ 完全復活への最重要施策として、「経営構造改革」を推進

「早期の収益回復と再成長」に向けた3つの重点戦略	①リアル×デジタル戦略（百貨店事業、SC事業）
	②プライムライフ戦略（百貨店事業、決済・金融事業）
	③デベロッパー戦略（デベロッパー事業）
「完全復活」への最重要施策	経営構造改革（固定費の削減、経営効率・資産効率の向上）
経営基盤強化	財務戦略・人財戦略・IT戦略（守り）・ガバナンス

百貨店 リアル店舗の魅力化

- ▶ 「くらしに彩りを添える、心豊かなライフスタイル」を提案するコンテンツを拡充
- ▶ ラグジュアリー、時計などのカテゴリー強化、一方で実用性商材の売場は効率化



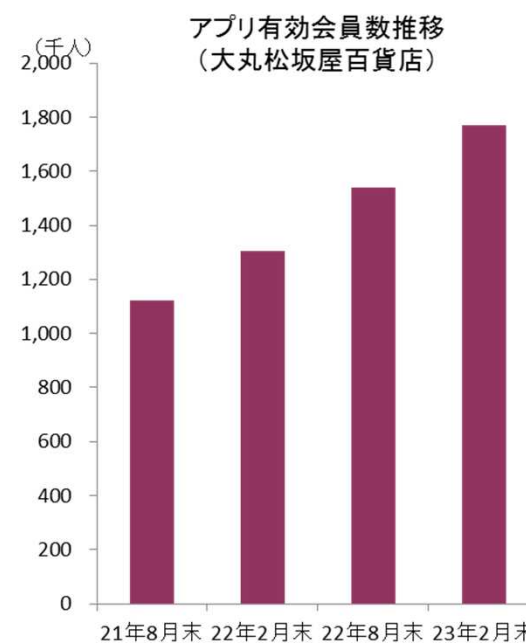
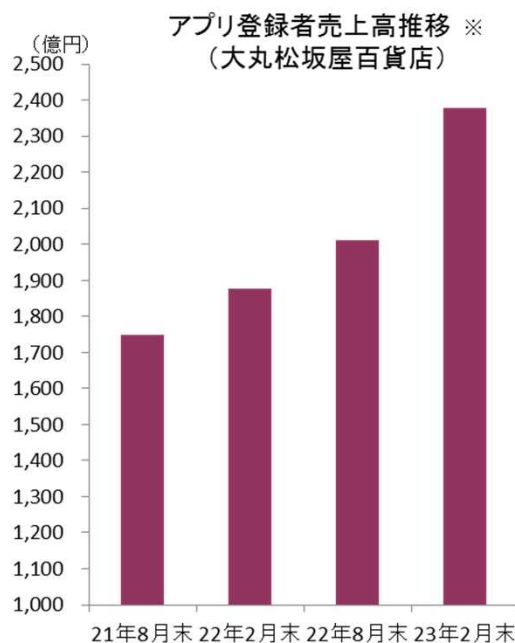
大丸札幌店2F PRADA



松坂屋名古屋店 新・時計売場 GENTA the WATCH

百貨店 お客様との接点をデジタル化

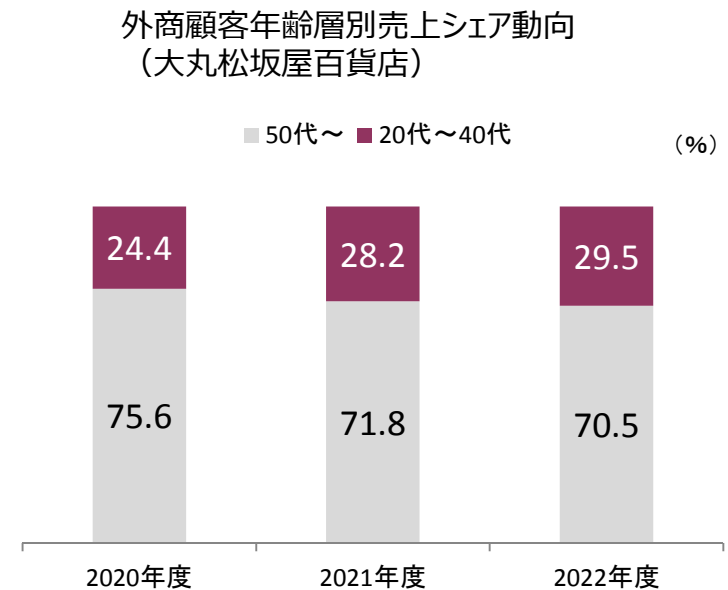
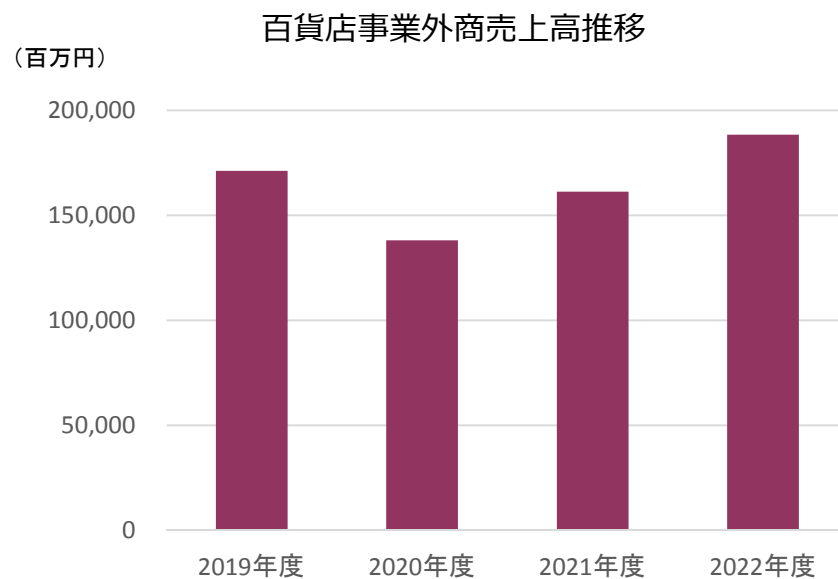
- ▶ アプリによる顧客との接点が着実に拡大・深化し、CRMの高度化が大きく進展
- ▶ 外商顧客を対象とした回帰分析により顧客掘り起こしで着実な成果積み上げ



※各月末から直近過去1年間の集計

百貨店 プライム・ライフ戦略

- ▶ コンテンツ充実とデジタル販売活用により若年富裕層の開拓・深耕が進展
- ▶ 催事強化なども奏功、2022年度外商売上はコロナ前の2019年度に対し2桁増



GINZA SIX

- ▶ 松坂屋銀座店跡地含む2街区一体開発、「百貨店はやらない」という方向で誕生
- ▶ 20代と30代のお客様で売上全体のほぼ半数を占め、若年富裕層開拓で躍進



大丸心斎橋店本館

- ▶ 買取・消化仕入35%、定期賃貸借65%のハイブリッド構成 2019年9月開業
- ▶ GINZA SIXで学んだ“カテゴリーミックス型”、4～6F「ファッション」フロアとして展開

10F	レストラン
9F	ジャパンポップカルチャー
8F	ライフスタイル
7F	心斎橋ひとときテラス
6F	ファッション
5F	ファッション
4F	ファッション
3F	ラグジュアリーファッション/シューズ
2F	ラグジュアリーファッション/ジュエリー
1F	コスメティック/アクセサリー
B1	フーズ/婦人洋品
B2	心斎橋フードホール



百貨店とパルコのシナジー

- ▶ 大丸は若年層顧客が増加、パルコはラグジュアリーブランドが好調
- ▶ 百貨店とパルコの一体化により、顧客層が拡大、相乗効果を発揮



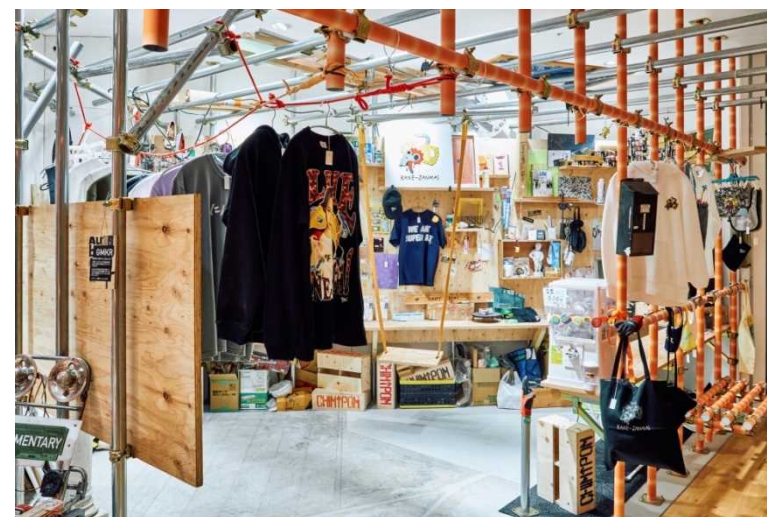
大丸	PARCO
伝統 × 革新	
ラグジュアリー	× アート、カルチャー
富裕層	× MZ世代
商品力	× 企画力

SC事業 リアル店舗の魅力化

- ▶ 2019年11月：新生渋谷PARCO開業、2020年11月：心斎橋PARCO開業
- ▶ コロナ禍での本格稼動・開業となるも、ウイズ・コロナの状況下において好調に推移



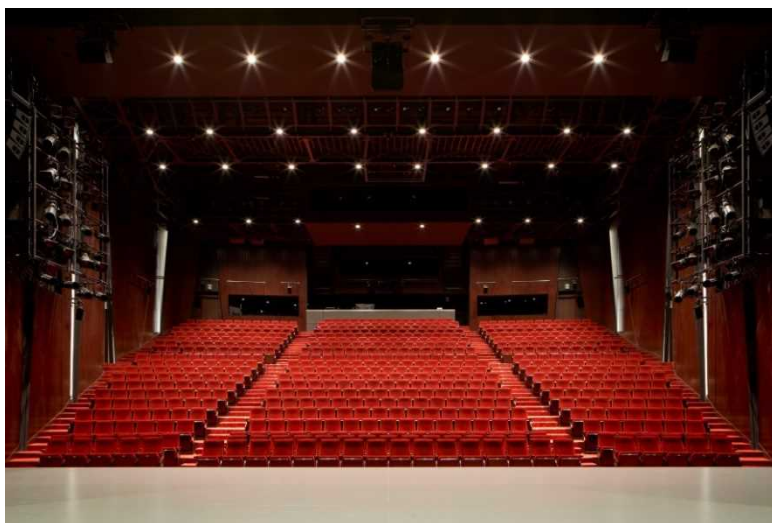
渋谷PARCO



渋谷PARCO 4階 金三昧
定期的にショップが入れ替わりながら出店できる仕組み
「SKWAT」にて展開

SC事業 エンタテインメント

- ▶ 演劇・音楽・アート・ゲームの分野で新しいカルチャーを積極的に紹介
- ▶ 拠点集客だけに頼らないハイブリッド（ライブ＋デジタル）なエンタメ強化



デベロッパー事業

▶ 2023年3月 J. フロント都市開発を設立 全国主要7都市において開発計画を推進



＜公表済みの主なパイプライン＞

- ・「(仮称)錦三丁目25番街区計画」(2026年)
- ・「(仮称)心斎橋プロジェクト」(2026年)
- ・「(仮称)天神二丁目南ブロック駅前東西街区プロジェクト」(2030年)

⋮



- ▶ 2021年1月「大丸松坂屋カード」を全面リニューアル 新ポイントプログラムを導入
- ▶ 決済を通じたお客様との関係構築、データ活用による金融サービスの提供
- ▶ 今後グループ内カードを順次集約し、カード顧客基盤を拡大

▶ カード顧客の拡大

- ・あらゆるクレジット決済で幅広くポイントが貯まるQIRA（キラ）ポイントを導入
- ・カードリニューアルにより、一人あたりの年間取扱高は増加

▶ 加盟店事業の推進

- ・VISA、Mastercardとライセンス契約を締結 加盟店業務をスタート
- ・グループ顧客と加盟店を繋ぐエリア経済圏の構築を目指す

▶ 保険・金融事業の拡大

- ・さまざまなライフステージにおける健康やお金にまつわるお客様のニーズにこたえ、サポート
- ・他社との提携により、カードローンや「家族信託」紹介の取り扱いを開始



イノベーション人財開発

CVCファンドの活用

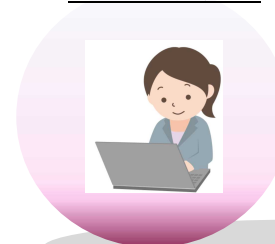
- ✓ CVCを通じ「外部接点・交流」「知識ノウハウ」「情報発信・共有」の場を提供
- ✓ **4,800人**の社員と接点を持ち、変革をリードする社員200人輩出(2030年度)



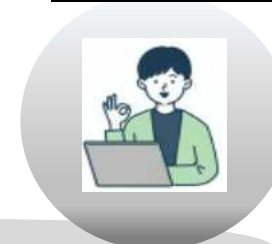
デジタル人財育成

- ✓ 主要部門に100名(2024年度)、全ての部門にコア人財1,000名配置(2030年度)
- ✓ 実践性と機動性をもったデジタルによる課題解決の実現

データアナリスト



デジタルデザイナー



連携

- ・現状業務の可視化
- ・有効的施策
- ・新たな顧客創出

- ・既存チャネル×デジタル
- ・新規チャネル
- ・社内業務の効率化

サステナビリティの取り組み

当社の重点課題（マテリアリティ）

- ▶ 当社が優先して取り組む7つの重要課題を設定し、サステナビリティ経営を推進



脱炭素社会の実現

- ▶ 脱炭素社会の実現に向けて、さまざまな取り組みを推進
- ▶ 大丸心斎橋店新本館では100%再生可能エネルギー使用に加え、館内照明は100%LED化、屋上緑化スペースを利用した養蜂活動を展開
- ▶ 2050年度ネットゼロ（温室効果ガス排出量ゼロ）を目指す



ESGのフラッグシップ店舗 大丸心斎橋店本館



7階 心斎橋ひとときテラス



採取された蜂蜜を商品化



屋上で養蜂活動を展開

サーキュラー・エコノミーの推進

- ▶ 2021年3月 ファッションのサブスクリプションサービス「Another Address」をスタート
- ▶ 登録者数は7万名を超え、好調に推移 メンズライン、アートのサービスも開始
- ▶ 循環型モデル構築を目指して、アップサイクルブランド「reADdress」を新展開

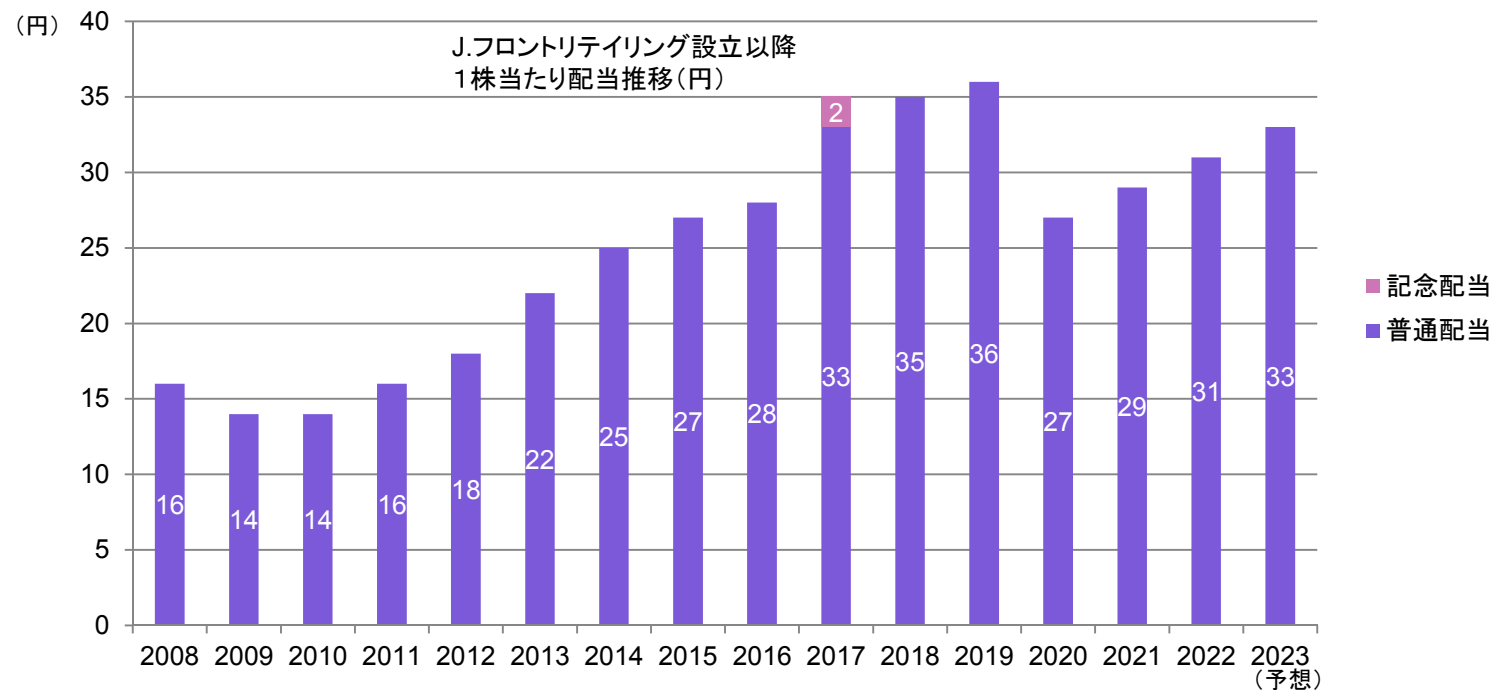




株主還元

株主還元

- ▶ 基本方針－「連結配当性向30%以上を目途、自己株式の取得も適宜検討」
- ▶ コロナ後は業績回復の状況を見ながら配当水準を毎年着実に改善継続



株主様ご優待

当社株式 1 単位 = 100株以上のご所有で、株主優待が受けられます

▶ お買い物が10%割引になる「大丸・松坂屋お買い物ご優待カード」を発行

2023年6月1日より、レストラン・喫茶のご利用につきましても、ご優待割引の対象となりました



※一部割引対象外の商品・サービスがございます。 ※お支払いには現金のほか、当社が指定するクレジットカードなどがお使いいただけます。

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

2月末ご所有株数	ご利用限度額	2月末ご所有株数	ご利用限度額
100株以上 500株未満	50万円	2,000株以上 3,000株未満	300万円
500株以上 1,000株未満	100万円	3,000株以上 4,000株未満	400万円
1,000株以上 2,000株未満	200万円	4,000株以上	500万円

※ 3 年以上継続して 1 単元以上ご所有の株主様は、左記ご利用限度額に100万円加算されます。

▶ 本カードのご提示で、大丸、松坂屋およびパルコ各店の有料文化催事への入場が無料

※一部の有料文化催事はご優待の対象外となる場合がございます。



松坂屋美術館 松坂屋名古屋店南館7階



PARCO MUSEUM TOKYO（渋谷PARCO4階）

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
下記ホームページにてご覧いただけます

<https://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。