財政状態及び経営成績に関する分析

営業概況

当連結会計年度の日本経済は、海外経済の減速や自然災害などの影響から、輸出・生産が伸び悩み、設備投資や国内需要の減少など景気回復が鈍化するなか、年度終盤において企業の生産や設備投資、消費など内外経済の不確実性が急速に高まり、不安定な状況となりました。個人消費は、雇用・所得環境は堅調に推移したものの、消費税率引き上げに伴う消費低迷の長期化などにより力強さを欠いたことに加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、インバウンド消費、国内消費ともに落ち込み、年度終盤において悪化しました。

このような状況のなか、当社グループは、グループビジョンの実現、事業ポートフォリオの変革に向けた「2017～2021年度中期経営計画」の3年目の取り組みとして、以下5つの成長戦略及び基盤強化戦略に取り組みました。

「マルチサービスリテイラー戦略」では、既存事業領域の拡大への取り組みとして、クレジット金融事業において7月にVISAやマスターカードのライセンスを取得し、当社グループ内でのアクワイアリング（加盟店契約）事業の実施に向け、環境整備を進めたほか、2020年秋に導入予定の新ポイントプログラムや付帯サービス等を刷新する既存カードのリニューアルに取り組みました。また、新規事業領域の拡大への取り組みとして、「物やサービスなどを所有ではなく共有する」という価値観が進展するなか、これらのリスクに対応するため、ファッションレンタル事業のマーケット理解と参入への検討を進めました。

「アーバンドミナント戦略」では、GINZA SIX（ギンザ シックス）や上野フロンティアタワーに次ぐ、大型エリア再開発プロジェクトである大丸心斎橋店本館を9月に、渋谷PARCOを11月に完成させたほか、京都・上野エリアにビューティー＆ヘルスをコンセプトとする商業施設「BINO（ビーノ）」を2店舗オープンさせるなど、基幹店舗を中心とした周辺開発に取り組みました。また、上野・名古屋・神戸エリアで百貨店とパルコの共同プロモーションやエリア活性化イベントを開催したほか、地域の大学と共同で次世代支援や地域振興などに向けて連携するなど、街の魅力度向上に努めました。

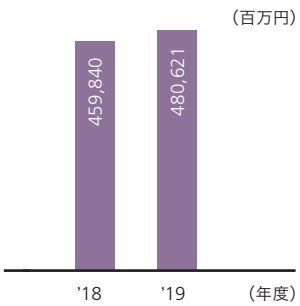
「IoT時代におけるICT戦略」では、顧客データをグループの共通資産として統合的に活用し、お客様のライフタイム・バリューの最大化（※）を目指す「ライフタイム・サービスHUB構想」の推進基盤となる統合データベースの構築に取り組みました。併せて、グループ各社のセキュリティ管理やビジネス戦略のデジタル化に迅速かつ柔軟に対応できるクラウド環境の構築などに取り組みました。（※お客様一人ひとりのライフステージに応じた商品サービスの提供を通じて、顧客との生涯にわたる関係をより強固にし、顧客価値を最大化していくこと）

「既存事業の革新」では、百貨店事業では、大丸心斎橋店本館において従来の百貨店にはない斬新なフロア構成により、成長性と収益性を兼ね備えた新たな百貨店ビジネスモデルを具現化させるとともに、マーケット変化に対応した新たな売場開発を各店において推進しました。また、下関大丸、大丸芦屋店をはじめ地方・郊外店舗の構造改革を着実に推進しました。創業50周年を迎えたパルコでは、体験型コンテンツの拡充やファッションの再提案、ICTを活用した未来型の売場づくりなど、パルコブランドの新たな魅力を表現した次世代型商業施設「新生・渋谷PARCO」を開業させました。また、錦糸町PARCO、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、川崎ゼロゲートを開業するなど多様な業態開発を着実に推進しました。

「ESGへの取り組み」では、「低炭素社会への貢献」など5つの重要課題の解決に向けた全社的な取り組みを推進しました。ESG推進のフラッグシップ店舗である大丸心斎橋店本館では、館内で使用する全ての電力を再生可能エネルギーに切り替えたほか、大丸松坂屋百貨店では、2019年に策定した「JFRお取引先様行動原則」について、ESG活動の協同推進に向けたお取引先様への説明会を初開催しました。これらの取り組みの結果、気候変動調査など外部機関によるESGに係る認定や評価が向上しました。（ESG：環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance））

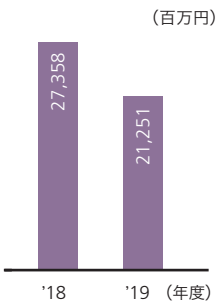
グループ人事改革においては、持続的な成長実現に向けた人財開発企業を目指し、新たな価値を生み出す“人財力”を基軸とする人財マネジメントの再構築をはかるため、創造と挑戦を引き出す人事制度改正を推進したほか、専門人財の採用、またシニア活躍の観点から各社において65歳への定年延長を推進しました。

► 売上収益



► 営業利益

► 親会社の所有者に帰属する当期利益



グループ財務戦略においては、資本効率の高い経営体質の構築を目指すB/S視点の経営管理の推進による資産効率の向上に取り組みましたほか、国際会計基準（IFRS）に基づく新リース会計基準に着実に対応しました。また、投資家の皆様との対話機会の充実を目的に「事業戦略説明会」を初開催しました。

グループ業務システム革新においては、情報セキュリティの強化や、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の拡大によるグループ後方業務を中心とした業務自動化の推進、生産性向上に向けたビジネスツールの導入など、経営効率の向上に努めました。

売上収益／営業利益

売上収益は、消費税率引き上げによる消費低迷の長期化や自然災害・暖冬影響に加え、新型コロナウイルス感染症の影響等がありましたものの、売上収益は渋谷再開発における保留床売却等により前年に比べ4.5%増の4,806億21百万円となりました。

営業利益は、前年に比べ1.5%減の402億86百万円となりました。

税引前収益／親会社の所有者に帰属する当期利益

税引前利益は、前年に比べ11.8%減の371億61百万円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は前年に比べ22.3%減の212億51百万円となりました。

財政状態

当連結会計年度末の資産合計は1兆2,403億8百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,107億35百万円増加しました。これは主にIFRS第16号「リース」の適用による使用権資産の増加などによるものです。一方、負債合計は8,406億27百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,795億40百万円増加しました。なお、有利子負債残高は4,787億73百万円となり、前連結会計年度末に比べ3,043億95百万円増加しました。これは主にIFRS第16号「リース」の適用によるリース負債の増加などによるものです。

資本合計は、3,996億81百万円となり、前連結会計年度末に比べ688億4百万円減少しました。これは主にパルコ株式追加取得による資本剰余金及び非支配持分の減少などによるものです。

キャッシュフロー

当社グループは、事業活動のための適切な資金確保、流動性の維持並びに健全な財政状況を目指し、安定的な営業キャッシュフローの創出、幅広い資金調達手段の確保に努めています。

また、当社グループの成長を維持するために将来必要な運転資金及び設備投資、投融資資金は、主に手許資金と営業活動によるキャッシュ・フローに加え、社債の発行及び金融機関からの借入などにより調達しています。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりです。

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は733億58百万円の収入となりました。前連結会計年度との比較では、使用権資産の増加にかかる減価償却費及び償却費の調整や棚卸資産の減少などにより384億88百万円の収入増となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は495億59百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、投資有価証券の取得による支出の増加などにより227億23百万円の支出増となりました。

「財務活動によるキャッシュ・フロー」は148億29百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、パルコ株式追加取得による支出やリース負債の返済額の計上があったものの、社債の発行などの資金調達により64億45百万円の支出減となりました。

今後も、利益水準やキャッシュ・フローの動向等を考慮し、適切な利益配分や設備投資を行っていく予定です。

利益配分に関する基本方針および配当

当社は、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、フリーキャッシュ・フローの動向等を勘案し、安定的な配当を心がけ連結配当性向30%以上を目処に適切な利益還元を行うことを基本方針としています。また、資本効率の向上および機動的な資本政策の遂行などを目的として自己株式の取得も適宜検討していきます。

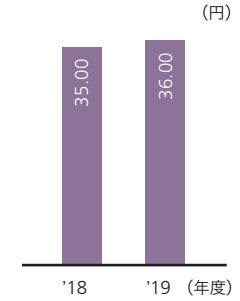
内部留保につきましては、営業力を強化するための店舗改装投資や事業拡大投資、財務体質の強化などに活用し、企業価値の向上をはかっていく所存です。

なお、当期の配当は、中間配当18円に期末配当18円を加えた年間配当36円としました。

また、次期配当につきましては、新型コロナウイルス感染拡大の影響による未曾有の厳しい経営環境、業績見通しおよび財務状況を踏まえ、中間配当予想は経営の安定をはかる観点から前期実績から9円減配の1株当たり9円としますが、期末配当予想は株主の皆様への安定配当の観点から、前期実績と同額の1株当たり18円とします。これにより、年間配当予想は1株当たり27円（前期実績36円）とさせていただきます。

基本的1株当たり当期利益

1株当たり年間配当金



資産合計

資本合計

連結財政状態計算書

J. フロント リテイリング株式会社及び連結子会社

2018年3月1日、2019年2月28日及び2020年2月29日現在

単位：百万円

	2018年	2019年	2020年
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	38,883	25,659	**34,633**
営業債権及びその他の債権	125,649	132,943	**144,244**
その他の金融資産	4,067	7,324	**5,095**
棚卸資産	33,755	38,349	**19,169**
その他の流動資産	6,076	7,004	**5,281**
売却目的で保有する資産	6,732	–	**–**
流動資産合計	215,164	211,281	**208,424**
非流動資産			
有形固定資産	458,877	471,238	**473,167**
使用権資産	–	–	**179,632**
のれん	523	523	**523**
投資不動産	195,608	197,162	**219,354**
無形資産	3,588	4,489	**5,662**
持分法で会計処理されている投資	16,425	17,616	**37,439**
その他の金融資産	100,016	96,225	**91,379**
繰延税金資産	7,286	8,280	**9,988**
その他の非流動資産	24,857	22,754	**14,734**
非流動資産合計	807,183	818,291	**1,031,883**
資産合計	1,022,348	1,029,573	**1,240,308**
負債及び資本			
負債			
流動負債			
社債及び借入金	46,230	31,320	**108,400**
営業債務及びその他の債務	141,343	138,938	**144,020**
リース負債	–	–	**29,493**
その他の金融負債	30,811	32,252	**30,199**
未払法人所得税等	9,202	8,174	**4,349**
引当金	202	1,851	**999**
その他の流動負債	64,561	62,490	**56,427**
流動負債合計	292,351	275,028	**373,889**
非流動負債			
社債及び借入金	137,972	143,058	**149,876**
リース負債	–	–	**191,003**
その他の金融負債	34,240	38,486	**41,087**
退職給付に係る負債	29,909	29,003	**20,175**
引当金	4,595	5,176	**4,909**
繰延税金負債	61,161	60,455	**58,829**
その他の非流動負債	11,231	9,880	**855**
非流動負債合計	279,109	286,059	**466,737**
負債合計	571,460	561,087	**840,627**
資本			
資本金	31,974	31,974	**31,974**
資本剰余金	211,864	212,210	**189,340**
自己株式	△15,244	△15,090	**△14,974**
その他の資本の構成要素	15,772	14,745	**11,641**
利益剰余金	151,151	168,861	**169,206**
親会社の所有者に帰属する持分合計	395,519	412,700	**387,188**
非支配持分	55,368	55,784	**12,493**
資本合計	450,887	468,485	**399,681**
負債及び資本合計	1,022,348	1,029,573	**1,240,308**

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

J. フロント リテイリング株式会社及び連結子会社

2019年2月28日及び2020年2月29日に終了した連結会計年度

単位：百万円

連結損益計算書	2019年	2020年
売上収益	459,840	**480,621**
売上原価	△247,443	**△273,667**
売上総利益	212,396	**206,953**
販売費及び一般管理費	△166,882	**△161,590**
その他の営業収益	3,237	**8,663**
その他の営業費用	△7,860	**△13,740**
営業利益	40,891	**40,286**
金融収益	1,104	**1,091**
金融費用	△1,170	**△5,862**
持分法による投資損益	1,301	**1,644**
税引前利益	42,126	**37,161**
法人所得税費用	△12,950	**△13,767**
当期利益	29,176	**23,393**
当期利益の帰属		
親会社の所有者	27,358	**21,251**
非支配持分	1,817	**2,141**
当期利益	29,176	**23,393**
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	104.55	**81.19**
希薄化後1株当たり当期利益(円)	104.52	**81.17**

連結包括利益計算書	2019年	2020年
当期利益	29,176	**23,393**
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	△471	**△2,318**
確定給付制度の再測定	△1,220	**256**
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	33	**△37**
純損益に振り替えられることのない項目合計	△1,657	**△2,099**
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	58	**0**
在外営業活動体の換算差額	△71	**24**
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	2	**1**
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△10	**26**
税引後その他の包括利益	△1,668	**△2,073**
当期包括利益	27,507	**21,320**
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	25,631	**19,259**
非支配持分	1,875	**2,060**
当期包括利益	27,507	**21,320**

連結持分変動計算書

J. フロント リテイリング株式会社及び連結子会社

2019年2月28日及び2020年2月29日に終了した連結会計年度

単位：百万円

	親会社の所有者に帰属する持分					
				その他の資本の構成要素		
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
2018年3月1日時点の残高	31,974	211,864	△15,244	△43	△15	15,831
当期利益	–	–	–	–	–	–
その他の包括利益	–	–	–	△70	60	△530
当期包括利益合計	–	–	–	△70	60	△530
自己株式の取得	–	–	△8	–	–	–
自己株式の処分	–	△0	0	–	–	–
配当金	–	–	–	–	–	–
支配継続子会社に対する持分変動	–	1	–	–	–	–
株式報酬取引	–	343	162	–	–	–
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	–	–	–	–	–	△466
その他	–	–	–	29	△49	–
所有者との取引額合計	–	345	154	29	△49	△466
2019年2月28日時点の残高	31,974	212,210	△15,090	△83	△5	14,834
会計方針の変更の影響	–	–	–	–	–	–
会計方針の影響を反映した残高	**31,974**	**212,210**	**△15,090**	**△83**	**△5**	**14,834**
当期利益	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
その他の包括利益	**–**	**–**	**–**	**24**	**1**	**△2,237**
当期包括利益合計	**–**	**–**	**–**	**24**	**1**	**△2,237**
自己株式の取得	**–**	**–**	**△7**	**–**	**–**	**–**
自己株式の処分	**–**	**△0**	**0**	**–**	**–**	**–**
配当金	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
支配継続子会社に対する持分変動	**–**	**△23,106**	**–**	**△6**	**△0**	**84**
株式報酬取引	**–**	**236**	**122**	**–**	**–**	**–**
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**△970**
その他	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
所有者との取引額合計	**–**	**△22,870**	**115**	**△6**	**△0**	**△885**
2020年2月29日時点の残高	**31,974**	**189,340**	**△14,974**	**△65**	**△3**	**11,710**

	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	合計
	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計		
	確定給付制度の再測定	合計				
2018年3月1日時点の残高	–	15,772	151,639	396,006	55,368	451,374
当期利益	–	–	27,358	27,358	1,817	29,176
その他の包括利益	△1,186	△1,727	–	△1,727	58	△1,668
当期包括利益合計	△1,186	△1,727	27,358	25,631	1,875	27,507
自己株式の取得	–	–	–	△8	–	△8
自己株式の処分	–	–	–	0	–	0
配当金	–	–	△9,417	△9,417	△942	△10,359
支配継続子会社に対する持分変動	–	–	–	1	△516	△515
株式報酬取引	–	–	–	505	–	505
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	1,186	719	△719	–	–	–
その他	–	△19	–	△19	–	△19
所有者との取引額合計	1,186	699	△10,136	△8,937	△1,459	△10,396
2019年2月28日時点の残高	–	14,745	168,861	412,700	55,784	468,485
会計方針の変更の影響	–	–	△12,675	△12,675	△1,914	△14,590
会計方針の影響を反映した残高	**–**	**14,745**	**156,185**	**400,025**	**53,869**	**453,895**
当期利益	**–**	**–**	**21,251**	**21,251**	**2,141**	**23,393**
その他の包括利益	**219**	**△1,992**	**–**	**△1,992**	**△80**	**△2,073**
当期包括利益合計	**219**	**△1,992**	**21,251**	**19,259**	**2,060**	**21,320**
自己株式の取得	**–**	**–**	**–**	**△7**	**–**	**△7**
自己株式の処分	**–**	**–**	**–**	**0**	**–**	**0**
配当金	**–**	**–**	**△9,419**	**△9,419**	**△972**	**△10,392**
支配継続子会社に対する持分変動	**–**	**77**	**–**	**△23,028**	**△42,465**	**△65,494**
株式報酬取引	**–**	**–**	**–**	**359**	**–**	**359**
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	**△219**	**△1,189**	**1,189**	**–**	**–**	**–**
その他	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
所有者との取引額合計	**△219**	**△1,111**	**△8,230**	**△32,096**	**△43,437**	**△75,534**
2020年2月29日時点の残高	**–**	**11,641**	**169,206**	**387,188**	**12,493**	**399,681**

連結キャッシュ・フロー計算書

J. フロント リテイリング株式会社及び連結子会社

2019年2月28日及び2020年2月29日に終了した連結会計年度

単位：百万円

	2019年	2020年
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	42,126	**37,161**
減価償却費及び償却費	19,907	**50,953**
減損損失	2,514	**2,496**
金融収益	△1,104	**△1,091**
金融費用	1,170	**5,862**
持分法による投資損益(△は益)	△1,301	**△1,644**
固定資産売却損益(△は益)	△23	**△2,832**
固定資産処分損	1,641	**3,576**
棚卸資産の増減額(△は増加)	△4,594	**20,173**
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	△7,500	**△6,899**
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△2,087	**△4,071**
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△905	**△8,828**
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	1,334	**776**
その他	△462	**364**
小計	50,714	**95,995**
利息の受取額	98	**111**
配当金の受取額	330	**275**
利息の支払額	△1,063	**△5,894**
法人所得税の支払額	△17,662	**△19,783**
法人所得税の還付額	2,453	**2,654**
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,870	**73,358**
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△28,954	**△33,073**
有形固定資産の売却による収入	9	**930**
投資不動産の取得による支出	△4,250	**△2,759**
投資不動産の売却による収入	32	**3,257**
投資有価証券の取得による支出	△1,040	**△19,574**
投資有価証券の売却による収入	8,826	**4,558**
その他	△1,459	**△2,898**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△26,836	**△49,559**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△9,849	**53,480**
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△1,000	**4,000**
長期借入れによる収入	20,350	**10,300**
長期借入金の返済による支出	△19,360	**△13,800**
社債の発行による収入	−	**29,864**
リース負債の返済額	−	**△29,241**
自己株式の取得による支出	△9	**△10**
配当金の支払額	△9,389	**△9,396**
非支配株主への配当金の支払額	△942	**△972**
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	−	**△59,042**
その他	△1,073	**△10**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△21,274	**△14,829**
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△13,240	**8,970**
現金及び現金同等物の期首残高	38,883	**25,659**
現金及び現金同等物の為替変動による影響	16	**4**
現金及び現金同等物の期末残高	25,659	**34,633**