



くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。

J. FRONT RETAILING

株主通信

2024年度 第18期中間期(2024年3月～2024年8月)

J.フロントリテイリング株式会社

証券コード: 3086

CONTENTS

トップメッセージ

2024-2026年度 中期経営計画始動

連結決算ハイライト／セグメント別概況

特集①／特集②

J.フロントリテイリングのサステナビリティ

株主還元の強化／株主様ご優待情報／会社情報・株式情報

この株主通信は [タブ](#) や [リンクボタン](#) をクリックまたはタップすると、対象のページや対象のウェブサイトへ移動します。

トップメッセージ

2030年に目指す姿の実現に向け、 攻めの変革で、新たな強みを実装する。

J.フロントリテイリング株式会社 取締役 兼 代表執行役社長

小野 圭一

PROFILE 1998年 4月 株式会社大丸入社
2016年 9月 株式会社大丸松坂屋百貨店 大丸京都店営業推進部長
2018年 3月 当社執行役 兼 株式会社ディンプル代表取締役社長
2020年 10月 当社執行役 財務戦略統括部構造改革推進部長
2022年 3月 当社執行役常務 経営戦略統括部長 兼 リスク管理担当
5月 株式会社パルコ取締役
10月 J.フロント都市開発株式会社取締役
2024年 3月 当社代表執行役社長 兼 CRE戦略統括部長
5月 当社取締役 兼 代表執行役社長 兼 CRE戦略統括部長(現任)

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2024年3月1日に、代表執行役社長に就任いたしました小野圭一でございます。

コロナ禍を契機に、消費の質は大きく変化し、そうした動きを当社は着実にチャンスにつなげました。具体的には、若年層を含めた富裕層市場の拡大や、訪日客の多様化を伴ったインバウンド市場の急速な回復など、マーケットの変化を取り込み、中核の百貨店・SC事業を中心に好調を持続し、コロナ禍から復活を果たすことができました。追い風もありましたが、戦略に基づく諸施策を具体的な成果に結びつけることができましたものと考えています。

一方、経営を取り巻く環境は、長く経験したことのないインフレが本格化し、人口減少社会がさらに進展するなど、従来に増して大きく変化することが予想されます。そうした中で、当社がいかに中長期的な成長を実現していくのか。これまでの経験則だけにとらわれてはすぐに限界が見えるのは明らかです。

こうした認識のもと、短中期視点では、現在消費を牽引している富裕層・インバウンドマーケットの追い風効果を最大化しつつ、中長期を見据えて思い切った変革を進めていきます。本年度からスタートした中期経営計画(2024-2026年度)は、2030年を見据えた変革期と位置づけ、中核事業のリテールの深化とともに、デベロッパーの本格成長やグループ顧客の拡大などシナジー創出、また人財など経営基盤強化に向けた投資も積極的に行います。これら戦略をグループ一体でスピード感をもって推進し、持続的な企業価値向上、確固たる成長基盤の構築を目指していきます。

2025年2月期 中間期 連結決算ハイライト

1 総額売上高、売上収益で大幅増収

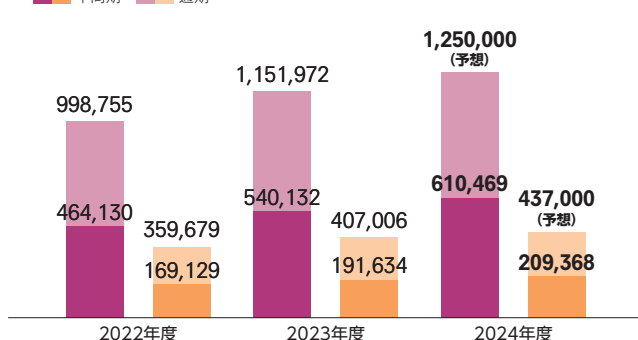
主力の百貨店・SC事業を中心に、特に富裕層・インバウンド消費が業績を牽引し、総額売上高は前年同期比較で2桁増収。6月に発表した予想数値との比較においても、総額売上高に加え、売上収益、売上総利益も上振れ。

2 事業利益、営業利益も大幅増益

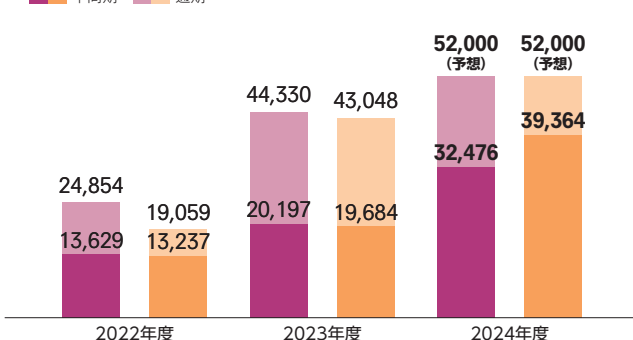
事業利益は60.8%増、営業利益は100.0%増、親会社の所有者に帰属する中間利益は125.5%増となるなど、いずれも大幅増益。

株主配当については、これら上期業績を踏まえ、今年度より引き上げを行った「連結配当性向40%」の還元方針に基づき、中間配当は前年同期から6円増配の22円。

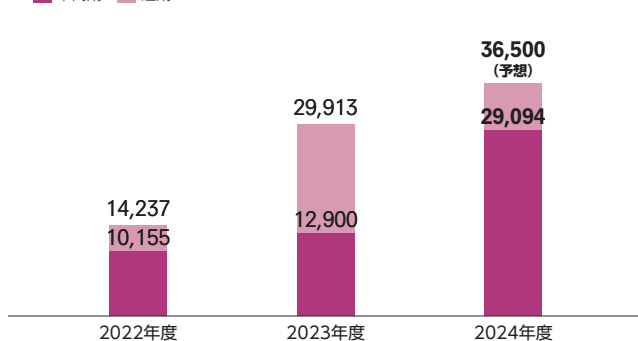
■ 総額売上高／売上収益 (単位:百万円)



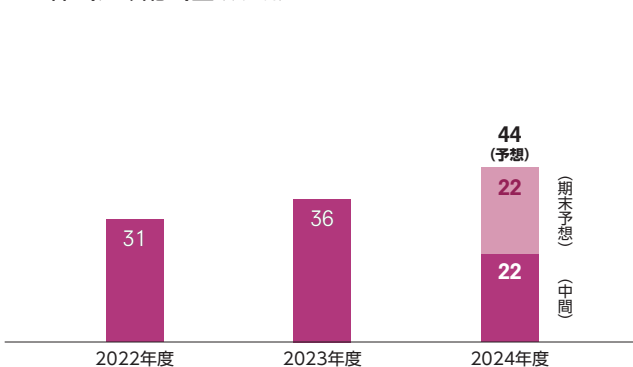
■ 事業利益／営業利益 (単位:百万円)



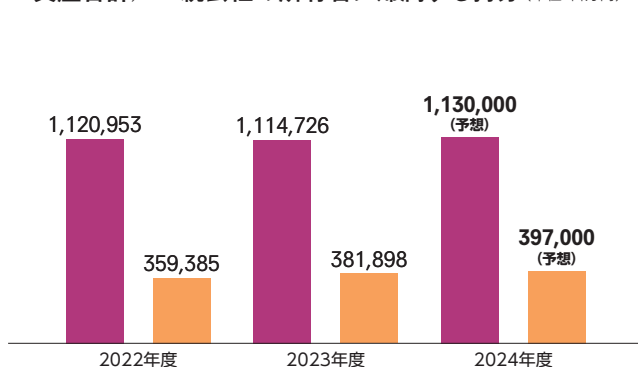
■ 親会社の所有者に帰属する中間(通期)利益 (単位:百万円)



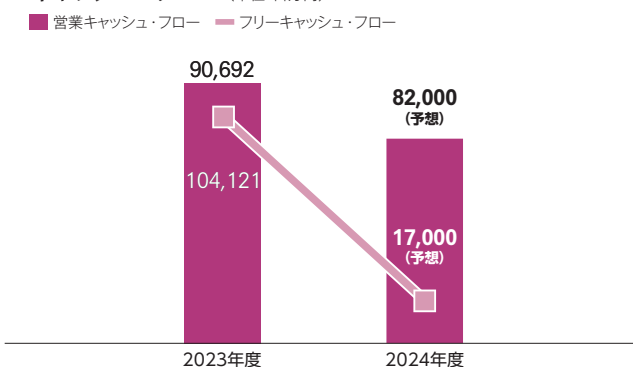
■ 1株当たり配当金 (単位:円)



■ 資産合計／親会社の所有者に帰属する持分 (単位:百万円)



■ キャッシュ・フロー (単位:百万円)

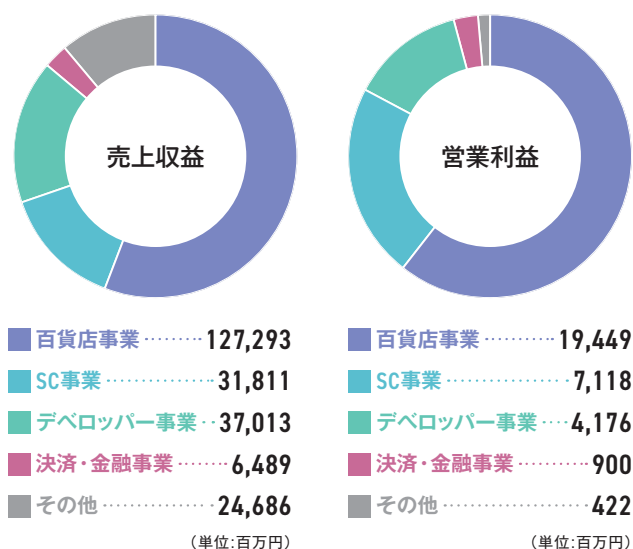


※当社グループは、2018年2月期より国際会計基準(IFRS)を適用し、IFRSに準拠し開示しています。

※総額売上高は、IFRS売上収益のうち「百貨店事業」の消化仕入取引を総額に、「SC事業(パルコSC)」の純額取引をテナント取扱高(総額ベース)に置き換えて算出しています。

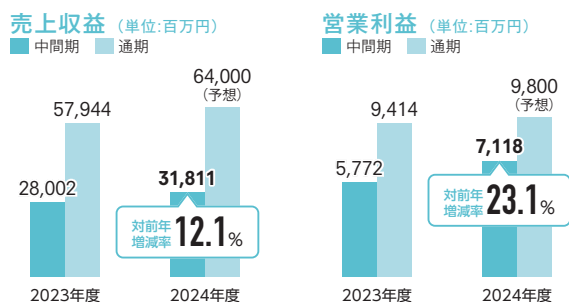
※事業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しています。

セグメント別概況



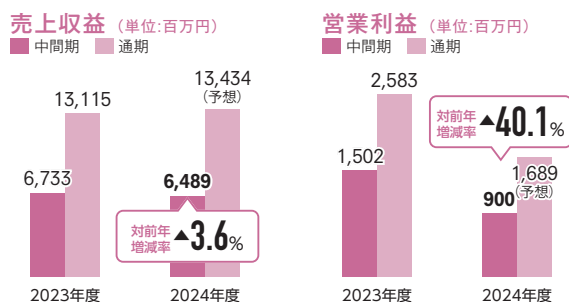
SC事業

- 国内顧客に加え、訪日外国人観光客から高い支持を得ている渋谷PARCO、心斎橋PARCOが大幅増収
- 名古屋PARCOなど重点店舗の改装効果もあり、来店客数、取扱高とも増加し、賃料収入が増加



決済・金融事業

- 取扱高の増加により加盟店手数料は増加した一方、ポイント費の増加などにより減収
- グループのカード集約化に向けた組織・人材採用強化など先行費用の増加で減益

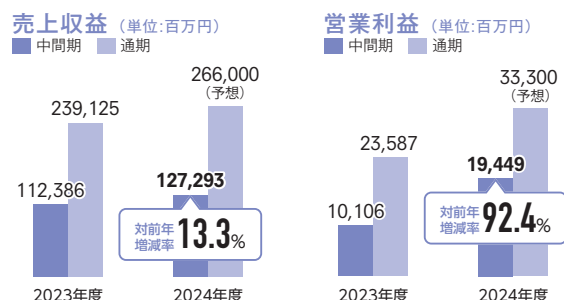


※事業管理区分の見直しにより、株式会社パルコデジタルマーケティングは、2024年3月1日付で「デベロッパー事業」から「SC事業」に移管されたことに伴い、前年実績につきましては、2023年3月1日から移管されたものとみなし遡及修正しております。



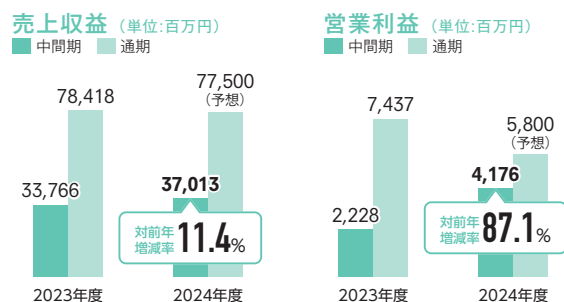
百貨店事業

- 富裕層・インバウンド消費の拡大を背景に、投資効果も奏出し、ラグジュアリー売上などの伸長により前年同期比で増収
- 若年富裕層の活発化などで外商売上は計画を上振れ。インバウンド売上は当社が重点7エリアと位置付ける各店を中心に拡大



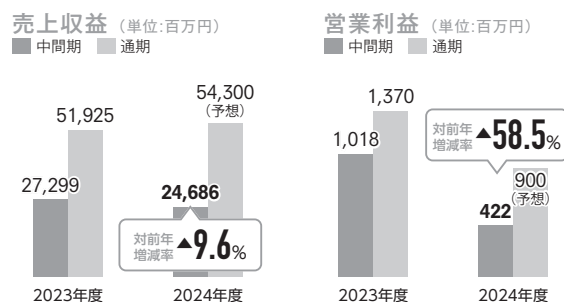
デベロッパー事業

- J.フロント都市開発では、賃貸収益に加え、保有資産売却益の計上により増益
- J.フロント建装では、ホテルの内装工事や百貨店の改装工事の受注増などで増益



その他

- 営業利益は、大丸興業で主力の自動車部門などの苦戦により減益



J.フロント リテイリングのサステナビリティ

当社は、持続可能な社会とくらしのあたらしい幸せの実現に向けて、環境・社会課題の解決と企業の成長を両立させるサステナビリティ経営を推進し、お客様、お取引先様、従業員などステークホルダーの皆様の「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」に貢献したいと考えています。

2024年度からスタートした中期経営計画にあわせてマテリアリティ（重要課題）の見直しを行い、5つのテーマを特定しました。マテリアリティへの取り組みを事業戦略と融合させて推進し、私たちが社会に提供したい3つの価値（感動共創・地域共栄・環境共生）をステークホルダーの皆様と分かち合うことで、グループとして持続的に成長していくことを目指していきます。



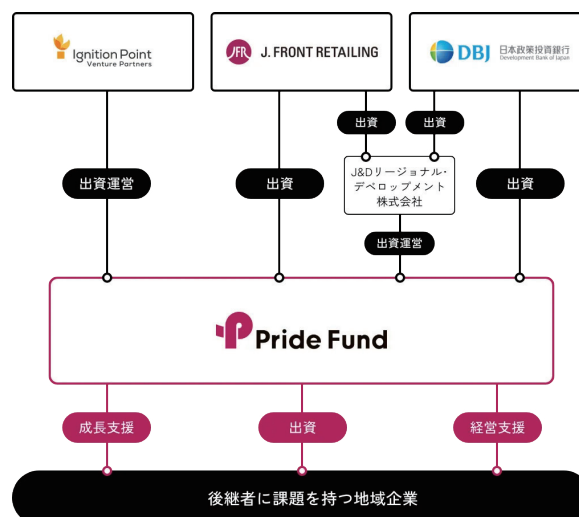
マテリアリティ	コミットメント
くらしにワクワクをプラスする	価値観が多様化するなか、人びとの心を動かすモノやコト、これらとの新たな出会いの場や空間を提供し、生活者一人ひとりのWell-Beingと心豊かでワクワクする未来のくらしを提案する。
地域の活力を高める	当社の重点7エリアをはじめ各地域との結びつきを強化し、地域コミュニティ、行政、NPO等と共に、地域の活力を高め、持続可能な街づくりを行う。また、地域の魅力を発掘・発信することで、街に集う人びとにワクワクするあたらしい体験を提供する。
環境と共に生きる社会をつくる	2050年ネットゼロ目標達成に向けて、サプライチェーン全体の脱炭素化とサーキュラー・エコノミーの推進の両輪で取り組む。また、自社単独の取り組みにとどまらず、価値共創パートナーと共に、持続可能な社会づくりに誰もが貢献できる機会を提供し、働きかけを行う。
価値共創するパートナーを増やす	持続可能な社会の実現に向けて、サステナビリティに対する思いや考えを共有し、人権デューデリジェンスなどの社会的責任とともに、「感動共創」「地域共栄」「環境共生」の価値創出に向けたパートナー基盤をつくる。
多様な人財を輝かせる	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンやワーク・ライフ・インテグレーションをはじめ従業員一人ひとりが活躍できる環境や仕組みを整え、意志・意欲や能力を最大限に引き出し、人財と企業の持続的な成長を実現する。

JFR TOPICS

地域の人に愛されるコンテンツを、未来へつなぐ。事業承継ファンド「Pride Fund」を設立

日本国内には地域に愛される優れた商品を提供する企業が数多く存在します。一方で、後継者、資金、経営ノウハウなどの不足による廃業が地域経済に大きな影響を与えています。

こうしたことを踏まえ、当社は株式会社日本政策投資銀行、およびイグニッション・ポイント ベンチャーパートナーズ株式会社と共同で事業承継ファンド「Pride Fund（プライド・ファンド）」を設立しました。3社が持つそれぞれの強みを生かして事業承継を支えることで、未来にコンテンツを受け継ぎ、地域社会への貢献を実現します。



2024-2026年度 中期経営計画 始動

本中期経営計画は、2030年に目指す姿の実現、中長期の成長を確かなものとする『変革期』と位置づけ、主力のリテール事業（百貨店・SC事業）を中心に利益創出を図る一方、グループシナジーの具現化に向けた先行投資、成長戦略投資を拡大します。



リテール事業の深化

① 国内・海外顧客層の拡大

百貨店でのアプリを活用したサービスの対象拡大、外商活動広域化やパルコでの新カード発行を契機とした会員拡大

② 顧客接点の魅力向上

顧客接点の起点となる店舗の魅力向上でエリア毎の競争優位確立、MZ世代など次世代顧客向け売場づくりも推進

③ 高質・高揚消費層へのコンテンツ拡充

百貨店でのラグジュアリー継続強化やファッション再構築、アライアンス強化やパルコでのIPコンテンツ、エンタメ拡充

グループシナジーの進化

① グループ顧客基盤の拡大

GINZA SIXやパルコのカードイシューの一元化などを契機として顧客を拡大し、グループ顧客戦略を推進する

② エリアの価値最大化

重点エリアでのリテール、デベロッパー、カードの連携により、エリアの価値最大化をはかる

③ 自社コンテンツ保有・開発

百貨店、パルコが得意とするコンテンツ融合による新たな価値創出、海外を視野に入れた自社コンテンツ開発促進

人財戦略

イノベーション人財の確保・育成／DE&I推進／キャリア開発・リスクリング

システム戦略

事業会社間の連携、社内外コミュニケーション活性化を促進するグループ共通システム確立

財務戦略

投下資本収益性の管理強化

経営数値目標

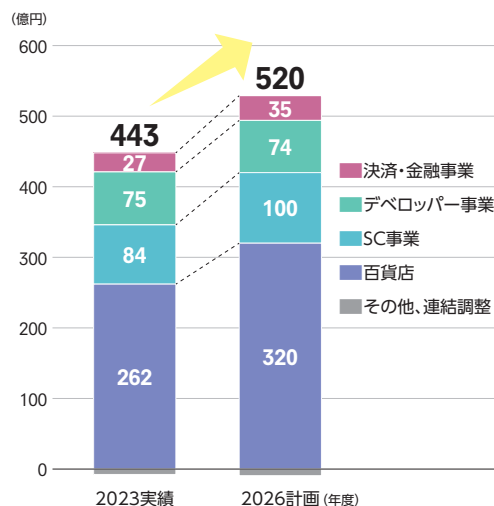
経営指標	2026年度目標	対2023年度増減
事業利益	520億円	+17.3%
ROE	8.0%以上	+0.0p以上
ROIC	5.0%以上	+0.0p以上
有利子負債※1	2,850億円	+711億円
温室効果ガス排出量※2	△58%	△3p
女性管理職比率	31.0%	+8.5p

※1 有利子負債はリース負債を除く

※2 Scope 1、2の2017年度比削減率

ROEは長期的には10%以上へ

セグメント別事業利益



特集①

新体制で挑む名古屋エリアでのシナジー具体化

百貨店やパルコをはじめとするグループ総力をあげたエリア戦略

第Ⅰ期2024年下期／第Ⅱ期2025年上期

[百貨店事業]

松坂屋名古屋店大改装

松坂屋名古屋店では前中期経営計画においてラグジュアリーと時計の強化を図り、着実な成果につなげています。本年11月から順次オープンする改装では、計8フロアにわたるリニューアルを計画し、MZ世代を含む次世代顧客に向けたファッションの再構築やライフスタイルゾーンの刷新など、新たな魅力を取り入れます。また、リアル店舗というお客様との最大のタッチポイントにおける体験価値を飛躍的に高めるため、著名建築家との協業により、五感を刺激する居心地のいい店舗空間の創造にも取り組みます。

株式会社大丸松坂屋百貨店 代表取締役社長 宗森 耕二



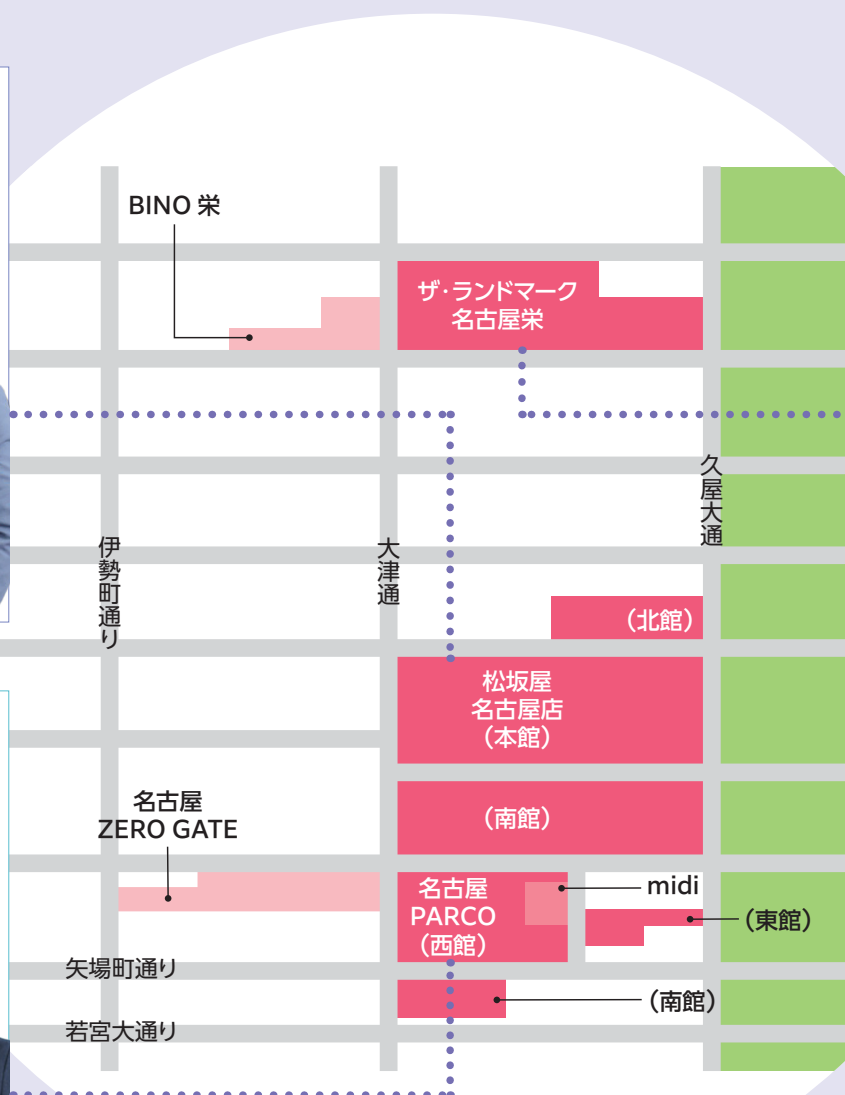
2024

[SC事業]

名古屋PARCO東館・西館大幅改装

名古屋PARCOは本年秋に東館と西館の計約3,000㎡におよぶ大型改装を実施し、東海地区ナンバー・ワンのポップカルチャーの集積を進めるとともに、MZ世代に向けたファッションゾーンの再構築を行い、広域からの集客を図ります。東館は2階が全面「ポケモンセンターナゴヤ」になるなど、このリニューアルを契機にエンタメ空間「PARCOエンタPARK NAGOYA」としてパワーアップします。また、西館は全22ショップが大規模リニューアル。有力ブランドが集結し、より洗練されたファッションビルとして生まれ変わります。

株式会社パルコ 代表取締役兼社長執行役員 川瀬 賢二



2026

[デベロッパー事業]

「ザ・ランドマーク名古屋栄」2026年夏開業予定

J.フロント都市開発は、名古屋随一の商業エリア「栄」の中心に位置し、「名古屋の新たなランドマークとなる国内外の文化・交流価値創造拠点」をコンセプトに、栄エリアの都市機能強化を目指し開発を推進しております。中日ビル、テレビ塔と共に、名古屋の新たなシンボルエリアとなることで、栄を世界中から人々の訪れる文化交流都心へと躍進させていきたいという想いを込め「ザ・ランドマーク名古屋栄」に決定しました。栄エリアの重層的な都市機能整備を推進することで、栄の求心力を高める新たなランドマークを生み出し、名駅エリアと合わせた2核両輪で名古屋の国際競争力強化に貢献してまいります。

J.フロント都市開発株式会社 代表取締役社長 平井 裕二



2024

[決済・金融事業]

エリア経済圏の確立

JFRカードはVISA、Mastercardとのライセンス契約を締結しており、グループとして定めた重点7エリアを中心に加盟店獲得を推進しています。独自のポイントプログラムであるQIRAポイントを媒介として、グループ施設間の相互送客、エリア内の顧客回遊を促進します。名古屋栄エリアでは、松坂屋名古屋店、名古屋PARCO、そして、それらの周辺にあるエリア加盟店の商品・サービスなどをご利用いただくことで、お客様にとってはお得にQIRAポイントが貯まり、加盟店にとってもメリットとなるエリア経済圏の確立を目指します。

JFRカード株式会社 代表取締役社長 橋本 尚弥



名古屋・栄エリア/グループ取扱高 2,000億円

(2026年度以降フル稼働 目標・対2023年度+422億円)

グループの強みを融合させた“プライム・デスティネーション”としてアップデート



特集②

グループ顧客基盤の拡大

カード一元化による顧客統合と決済・金融事業強化

JFRカード株式会社によるカード一元化

大丸松坂屋カード



大丸松坂屋やPARCOでも
ポイントが貯まる

GINZA SIXカード



GINZA SIXポイントと
QIRA[キラ]ポイントが貯まる

新・PARCOカード

新・博多大丸カード



2025年2月発行予定



2025年3月発行予定

カードイシューアを
JFRカード株式会社に切り替え

将来的には大丸松坂屋百貨店、PARCO、GINZA SIXのポイント統合も検討

グループ顧客基盤、決済・金融事業の収益基盤の拡充

中長期的な成長ステージへ

決済・金融事業は、2021年1月に大丸松坂屋カードの全面リニューアルを行い、独自のポイントプログラム（QIRAポイント）を導入してお客様の利便性を向上させるとともに、年会費を含めた収益構造の改善に取り組みました。またグループ内の商業施設でありながら、これまで発行会社が異なっていた、「PARCO」「GINZA SIX」「博多大丸」などのカード発行業務をグループ内に集約し、順次JFRカードを発行会社としていくことを決定しました。そのため、現中期経営計画における前半はカード集約に伴い投資先行フェーズとなりますが、この取り組みにより、グループ顧客基盤の拡充を図るとともに、決済・金融事業の収益力を強化していきます。

また、カード統合を通じて、パルコを利用される若年層のお客様がカード会員となることにより、カード会員の年齢構成や金融ニーズが多様化すると考えており、中長期的にはお客様のニーズに合わせた「金融事業領域の拡大」を目指していきます。

JFRカード株式会社のビジネスモデル

JFRカード ミッション

01

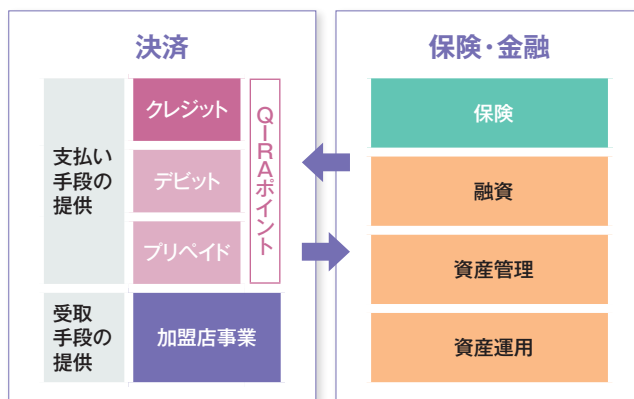
日々の暮らし

「楽しみ」をストレスフリーに体験できる
決済・金融サービスを提供します。

02

将来の暮らし

充実した「暮らし」を実現する
金融サービスを提供します。

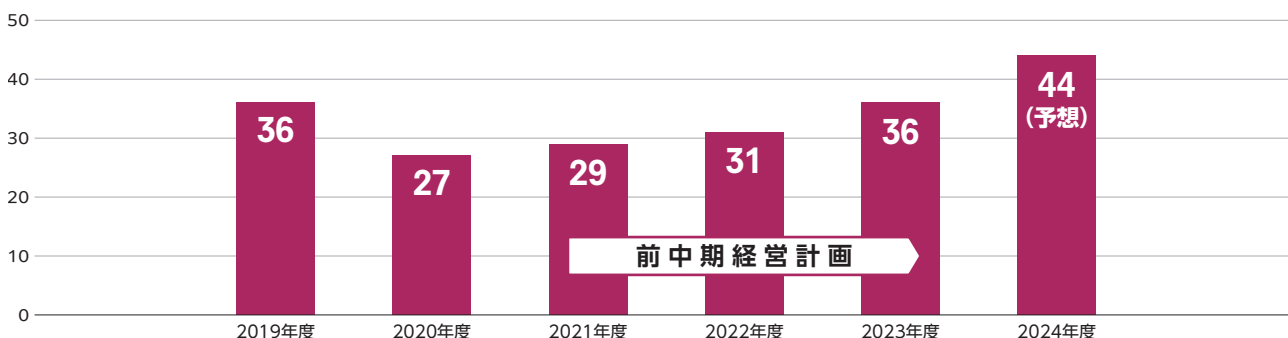


株主還元強化

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、安定的な配当と柔軟かつ機動的な自己株式取得により、適切な利益還元を行うことを基本方針としております。

この方針に基づき、当中期経営計画期間（2024～2026年度）においては、連結配当性向40%以上の配当と、自己株式の取得により、自己資本の適正化に取り組めます。

(円) ■ 普通配当



株主様ご優待情報

2024年8月末現在で、新たに100株以上ご所有の株主様に「大丸・松坂屋お買い物ご優待カード」をお届けしております。

優待1

大丸・松坂屋でのお買物が本カードのご利用で、10%OFF!

- 一部割引対象外の商品・サービスがございます。
- ご所有株式数と継続保有期間に応じて、年間ご利用限度額が設定されています。
- 有効期間は、新カードお届け日から2025年5月31日までです。

ご優待対象店舗

大丸心斎橋店、大丸梅田店、大丸東京店、大丸京都店、大丸神戸店、大丸須磨店、大丸芦屋店、大丸札幌店、大丸下関店、松坂屋名古屋店、松坂屋上野店、松坂屋静岡店、松坂屋高槻店、株式会社博多大丸福岡天神店、株式会社高知大丸

優待2

大丸・松坂屋およびパルコ（渋谷・名古屋・福岡ほか）各店で開催する有料文化催事が、本カードのご提示により入場無料!

- 一部ご優待対象外の催事がございます。
- ご持参人と同伴者1名様をご優待の対象です。

ご利用限度額

2024年8月末ご所有株式数	ご利用限度額（税込）
100株以上500株未満	25万円
500株以上1,000株未満	50万円
1,000株以上2,000株未満	100万円
2,000株以上4,000株未満	1,000株ごとに50万円ずつ加算
4,000株以上	250万円

※1単元の株式数は、100株です。

お知らせ

J.フロント リテイリング株主様 パルコお買物ご優待カードのサービスは2024年5月31日をもって終了いたしました。パルコでご利用いただける今後のJ.フロント リテイリング株主ご優待につきましては、未定となっております。決定次第、当社ウェブサイト等でお知らせいたします。

会社情報

(2024年10月1日現在)

会社概要

商号	J. フロント リテイリング株式会社	設立	2007年9月3日
(英文表示)	J.FRONT RETAILING Co.,Ltd.	資本金	31,974,406,200円
事業内容	百貨店業等の事業を行う子会社 及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	決算期	2月末日
本店所在地	東京都中央区銀座六丁目10番1号	従業員数(連結) (8月末時点)	6,534名 (注) 上記のほか、有期雇用の嘱託及びパートナーが 834名おります。

役員

取締役

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
小出 寛子	独立社外取締役 取締役会議長	○	○
矢後 夏之助	独立社外取締役	◎	○
箱田 順哉	独立社外取締役	◎	◎
内田 章	独立社外取締役	○	◎
関 忠行	独立社外取締役	○	○
大村 恵実	独立社外取締役	○	○
好本 達也	○	○	○
浜田 和子	○	○	○
小野 圭一	代表執行役社長		
若林 勇人	執行役常務		

◎は委員長

執行役

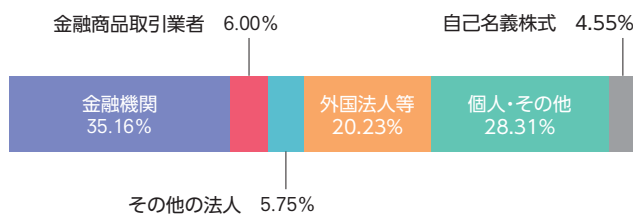
小野 圭一	代表執行役社長 ※ 兼 CRE戦略統括部長
若林 勇人	執行役常務 ※ 財務戦略統括部長 兼 (株)大丸松坂屋百貨店 取締役
林 研一	執行役常務 経営戦略統括部長 兼 福岡天神エリア開発推進室長 兼 リスク管理担当 兼 (株)ハルコ 取締役
林 直孝	執行役常務 デジタル戦略統括部長 兼 (株)大丸松坂屋百貨店取締役
松田 弘一	執行役常務 人財戦略統括部長 兼 業務統括部長 兼 コンプライアンス担当 兼 (株)ハルコ 取締役
梅林 憲	執行役 取締役会室長
落合 功男	執行役 経営戦略統括部経営企画部長 兼 グループ顧客戦略担当
森田 幸介	執行役 経営戦略統括部事業企画部長
野村 泰一	執行役 デジタル戦略統括部グループシステム推進部長
野口 秀樹	執行役 財務戦略統括部主計・税務部長
今津 貴子	執行役 人財戦略統括部グループ人財開発部長 兼 グループ福利厚生部長

※は取締役を兼務

株式情報

株式の状況 (2024年8月31日現在)

発行可能株式総数	1,000,000,000株
発行済株式の総数	270,565,764株
株主数	175,816名



● 金融機関	95,110千株
● 金融商品取引業者	16,243千株
● その他の法人	15,570千株
● 外国法人等	54,723千株
● 個人・その他	76,597千株
● 自己名義株式	12,321千株
合計	270,565千株

株主メモ

剰余金の配当の基準日	期末2月末日 中間8月31日	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
定時株主総会の基準日	2月末日	特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
定時株主総会	5月中に開催	同連絡先	東京都府中市日鋼町1-1 電話: (0120) 232-711 (通話料無料) 郵送先: 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
公告方法	電子公告をもって行います。ただし、事故やその他のやむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。 (登記アドレス https://www.j-front-retailing.com/)		

(ご注意) 1. 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ります。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取扱いできませんのでご注意ください。

2. 特別口座に登録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。

お知らせ 会社法の改正により、2023年3月以降に開催する株主総会から、当社を含むすべての上場企業において株主総会資料の電子提供制度が義務化されました。株主総会資料の電子提供制度とは、株主総会資料を掲載したウェブサイトのURL等を株主様にお知らせし、原則、当該ウェブサイトで株主総会資料を閲覧いただく制度です。詳細につきましては、三菱UFJ信託銀行のウェブサイト(右のQRコードからアクセスできます)をご覧ください。



将来の見通しに対する注意事項

本株主通信における記述は2024年10月1日現在入手可能な情報に基づき作成しております。従いまして、将来に関する記述は、様々な要因により変更される場合があります。

ウェブサイト内
IR情報のご案内

統合報告書



IR説明会



動画配信

個人投資家の
皆様へ業績・財務
ハイライトサステナビリティ
レポート