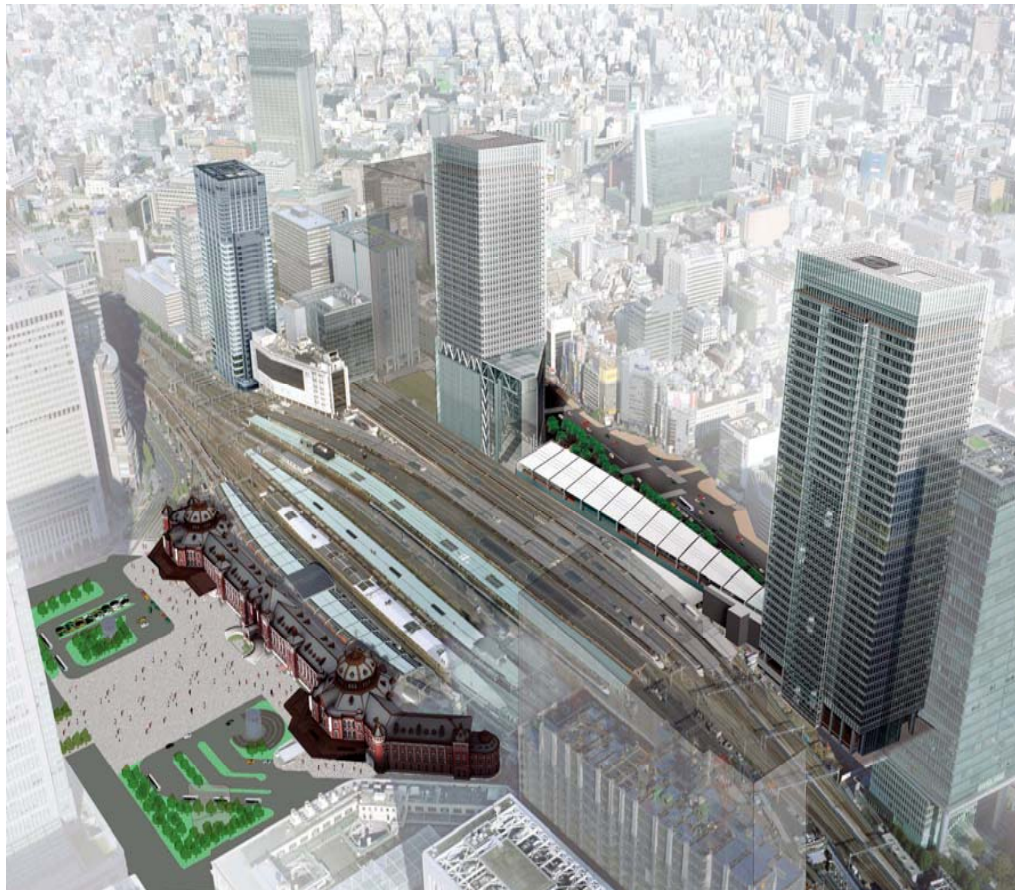

2013年2月期 第2四半期決算説明会



2012年 10月10日

J.フロント リテイリング株式会社

代表取締役会長兼CEO
奥田 務



J. FRONT RETAILING

J.フロントリテイリングとして5年 ——

この5年間の取り組み

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

2007

2012

2007年
9月

J.
フロントリテイリング
設立

新しいビジネスモデル構築

リテイル拡大への取り組み

- ・2009年11月 心齋橋店北館オープン・スペシャリティゾーン「うふふガールズ」初登場
- ・2010年10月 銀座店「うふふガールズ」導入
- ・2011年2月 神戸店、3月札幌店「うふふガールズ」導入
- ・2011年4月梅田店増床オープン



- ・2011年9月 自主事業統括部設立
- ・2012年4月 名古屋店 I 期改装オープン
- ・2012年4月 神戸店食品フロア改装オープン
- ・2012年10月 東京店増床オープン



▶▶▶ 2010年3月～ 要員構造改革 ▶▶▶



- ・2011年3月 (株)スタイリングライフホールディングスを持分法適用関連会社化



- ・2012年3月 (株)パルコを持分法適用関連会社化
- ” 8月 (株)パルコの株式65%取得・連結子会社化

パルコ社連結子会社化までの経緯

2012年3月 パルコ社の株式33.2%を取得、持分法適用関連会社化

2012年4月 当社とパルコ社の連携に向けた「業務検討委員会」を設置

2012年7月 パルコ社株式65%取得に向けたTOBを決定・開始

2012年8月 TOB完了、パルコ社の株式65%を取得し同社を連結子会社化



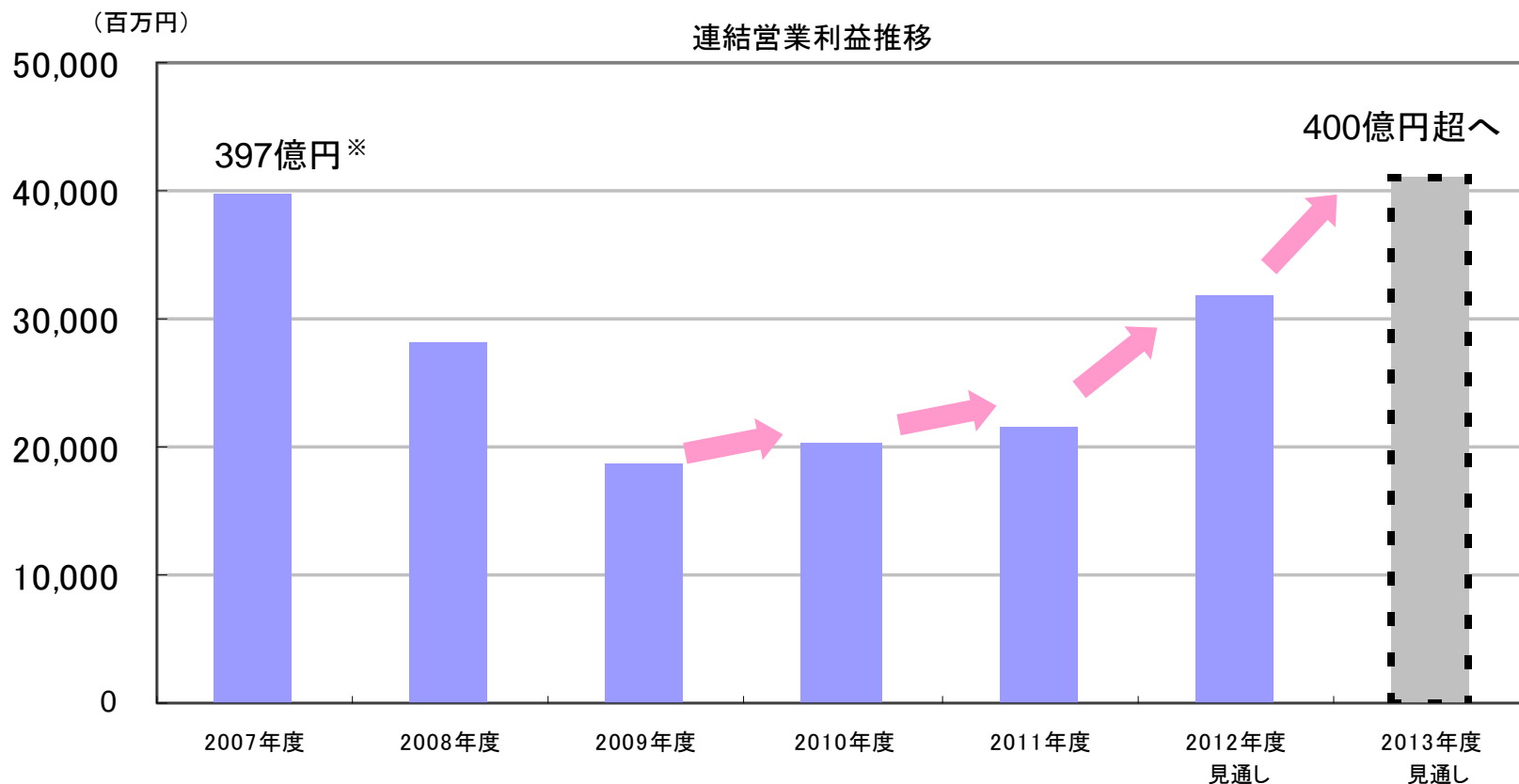
【貸借対照表】 2013年2月期第2四半期末から連結

【損益計算書】 2013年2月期第3四半期から連結

業績予想を修正

- ▶ 13年2月期に連結営業利益300億円を1年前倒しで達成へ
- ▶ 14年2月期にJフロント設立以来の最高益達成を射程圏内へ
- ▶ パルコ連結化で通年ベースEPS約+6円、ROE約+1ポイント引上げ効果あり

J.フロントリテイリング設立以来の
連結営業利益推移



※数値は開示ベース

両社のノウハウ相互提供・活用を通じた店舗の共同開発

- ・両社が所有する自社店舗などの資産を相互に提供・活用
- ・両社のノウハウを活用した、より一体化した開発計画への取り組み



松坂屋上野店南館についてパルコ社と協議が進行中

大丸心齋橋店がある心齋橋地区開発についても両社で研究に取り組む

SC運営ノウハウ導入による百貨店事業改革の加速

＜パルコ社のノウハウ＞

有望テナントを早期に発掘・育成するマーケティング力

少人数で効率的にテナントを運営・管理



当社百貨店事業、特にショップ運営売場にパルコ社のノウハウ導入
新百貨店モデルを通じた業態革新を加速・百貨店競争力の抜本的向上

相互の顧客基盤を活用した営業力強化

- ・両社の顧客層のグレードやテイストは類似
- ・得意とする年齢層は、当社は中高年層、パルコ社は若年層



共同販促の実施、カード顧客への共同プロモーション展開による

集客力向上・売上拡大

関連事業における協業機会の拡大

<一例>

- ・パルコ専門店事業の当社店舗への出店機会の拡大
- ・空間形成事業、ビルマネジメント事業、人材派遣事業の相互活用 など

ピーコックストア	J. フロントフーズ	JFRプラザ	パルコ(シンガポール)
大丸興業	ディンプル	JFR情報センター	百楽和商業諮詢(蘇州)
JFRカード	大丸松坂屋セールスアソシエーツ	JFRオフィスサポート	ヌーヴ・エイ
J. フロント建装	大丸コム開発	JFRサービス	パルコスペースシステムズ
JFRオンライン	消費科学研究所	JFRコンサルティング	パルコ・シティ

etc.

百貨店事業、開発事業、関連事業、後方部門等の各分野で
具体的な協議が進行中

百貨店事業は、大丸松坂屋百貨店とパルコ社のトップ同士が
定期的に会合、トップダウンで取り組み

早い時期に両社のノウハウ移転に向けた
マネージャー、スタッフレベルでの人材交流を検討中



早期にシナジーを発揮し、できるだけ早く目標とする営業利益500億円達成へ

2012年度上期業績概要

- ▶ 増収および営業・経常・純利益の各利益段階で大幅増益
- ▶ 対期初予想も、営業・経常・純利益の各利益段階で上振れ

(単位:百万円)

2013年2月期 第2四半期	実績	対前年		対期初予想	
		増減高	増減率 (%)	増減高	増減率 (%)
売上高	457,122	1,682	0.4	△5,878	△1.3
営業利益	9,156	1,913	26.4	156	1.7
経常利益	11,007	3,297	42.8	1,907	21.0
純利益	3,905	1,623	71.1	205	5.5

- ▶ 神戸店、名古屋店改装効果により長崎店閉店影響をカバーし増収、大幅増益
- ▶ 百貨店事業、卸売事業、クレジット事業、その他事業が営業増益

【セグメント別】

(単位:百万円)

2013年2月期 第2四半期	売上高		営業利益	
	実績	対前年 増減率(%)	実績	対前年 増減率(%)
百貨店事業	358,186	1.0	6,488	49.7
スーパーマーケット事業	51,729	△10.2	△446	—
卸売事業	25,864	14.5	474	23.4
クレジット事業	4,190	4.6	1,158	16.3
その他事業	46,079	12.6	1,449	31.4

▶ 基幹店競争力向上に向けた大型改装への取り組み

- ①名古屋店 ⇒ 第Ⅰ期改装(ラグジュアリー、ヤングファッション、化粧品、婦人雑貨など)
- ②神戸店 ⇒ 食品売場を15年ぶりに全面改装、洋菓子・惣菜などを大幅強化



▶ お客様の価値観、ライフスタイルの変化に対応したブランド入れ替え、品揃えの見直し等を各店で実施

(単位:百万円)

2013年2月期 第2四半期	実績	対前年	
		増減高	増減率 (%)
売上高	315,306	6,823	2.2
営業利益	5,516	2,285	70.7
経常利益	4,969	2,166	77.3
純利益	421	325	335.1

2012年上期基幹店 売上高対前年増減率(%)	
心齋橋店	0.4
梅田店	4.4
東京店	7.5
京都店	0.4
神戸店	4.8
札幌店	2.4
名古屋店	1.1
上野店	1.9
銀座店	5.7

2012年度下期・通期業績予想

2012年度下期 連結業績見通し

- ▶ 百貨店は神戸店、名古屋店改装効果、東京店増床効果で増収
- ▶ 新たなセグメントとして「パルコ事業」を追加

(単位:百万円)

2013年 2月期下期	除くパルコ			含むパルコ		
	見通し	対前年 増減高	対前年 増減率(%)	見通し	対前年 増減高	対前年 増減率(%)
売上高	507,377	21,403	4.4	647,877	161,903	33.3
営業利益	16,843	2,492	17.4	22,643	8,292	57.8
経常利益	15,492	261	1.7	21,192	5,961	39.1
純利益	7,094	△9,427	△57.1	8,794	△7,727	△46.8

2013年2月期 下期	売上高		営業利益	
	見通し	対前年 増減率(%)	見通し	対前年 増減率(%)
百貨店事業	397,713	4.0	12,011	17.3
パルコ事業	140,663	—	5,841	—
スーパーマーケット事業	51,870	△5.8	46	—
卸売事業	32,435	14.3	1,525	27.0
クレジット事業	4,409	4.6	1,391	8.3
その他事業	48,053	17.6	1,850	17.8

2012年度通期 連結業績見通し

▶ パルコ社の連結子会社化により営業利益を大幅上方修正

▶ 1株当たり配当を前年度から1円増配の9円に

(単位:百万円)

2013年 2月期通期	除くパルコ			含むパルコ		
	見通し	対前年 増減高	対前年 増減率(%)	見通し	対前年 増減高	対前年 増減率(%)
売上高	964,500	23,085	2.5	1,105,000	163,585	17.4
営業利益	26,000	4,406	20.4	31,800	10,206	47.3
経常利益	26,500	3,559	15.5	32,200	9,259	40.4
純利益	11,000	△7,804	△41.5	12,700	△6,104	△32.5

2013年2月期 通期	売上高		営業利益	
	見通し	対前年 増減率(%)	見通し	対前年 増減率(%)
百貨店事業	755,900	2.6	18,500	26.9
パルコ事業	140,663	—	5,841	—
スーパーマーケット事業	103,600	△8.0	△400	—
卸売事業	58,300	14.4	2,000	26.2
クレジット事業	8,600	4.6	2,550	11.8
その他事業	94,133	15.1	3,300	23.4

百貨店事業の取り組み

—百貨店事業の重点取り組み—

マーケティング力の強化

店舗戦略の立案と推進

業務運営体制の革新



<新百貨店モデルの構築>

対象顧客層の拡大

品揃え幅の拡大、特に価格の幅の拡大

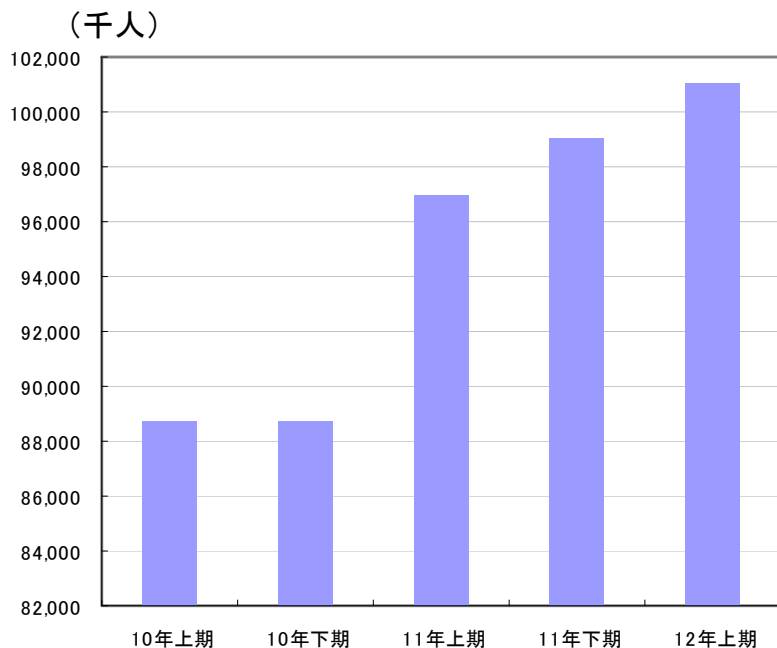
スペシャリティゾーンの開発

高効率経営体制の実現

入店客数の顕著な増加

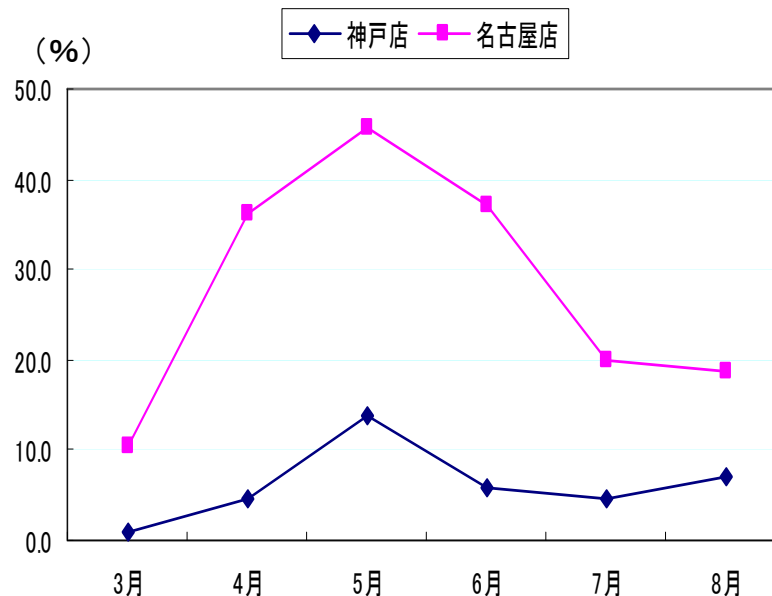
- ▶ 大丸松坂屋百貨店主要10店舗入店客数は10年上期から増加傾向
- ▶ 11年度は梅田店増床効果により大幅増
- ▶ 12年度は大型改装を実施した名古屋店、神戸店が牽引

2010年以降の直営10店入店客数推移



2012年度上期 名古屋店・神戸店

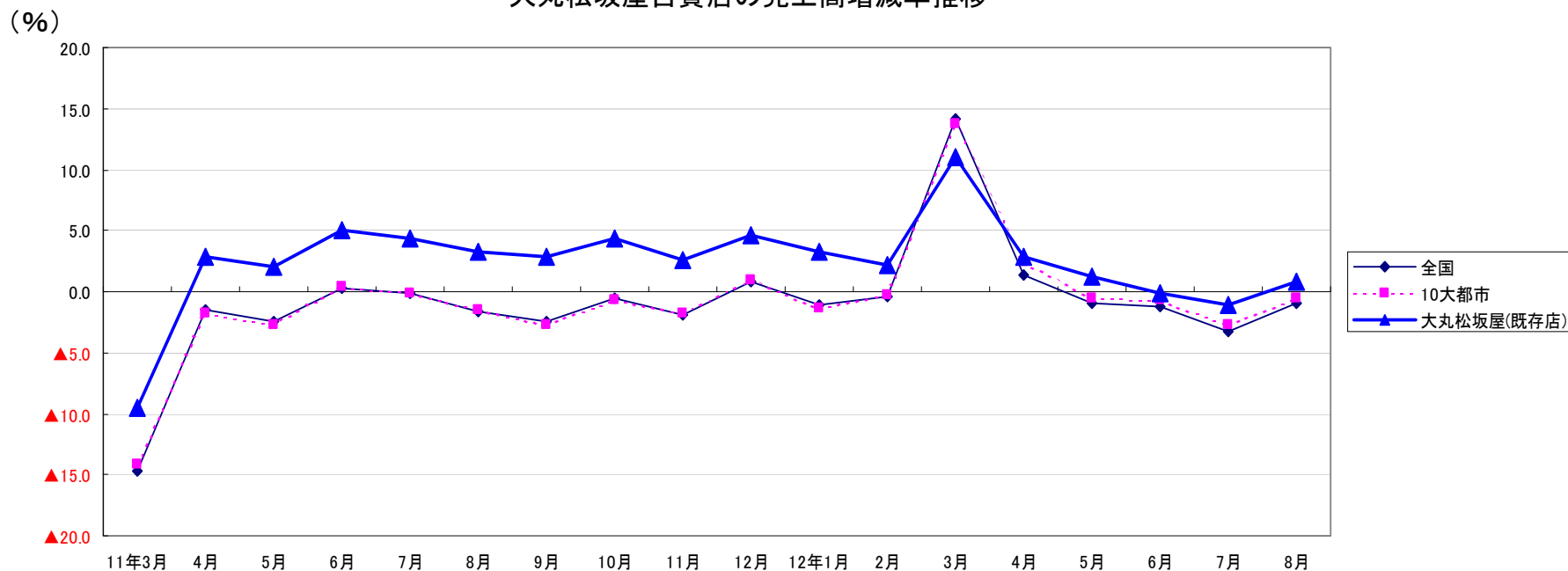
入店客数増減率推移



売上の着実な増加

- ▶ 大丸松坂屋百貨店既存店売上は11年上期に対前年増加に転換
- ▶ 以降、12年上期まで3半期連続して対前年増加
- ▶ 震災反動の大きい3、4月を除き、競合他社よりも売上伸び率は毎月コンスタントに上回って推移

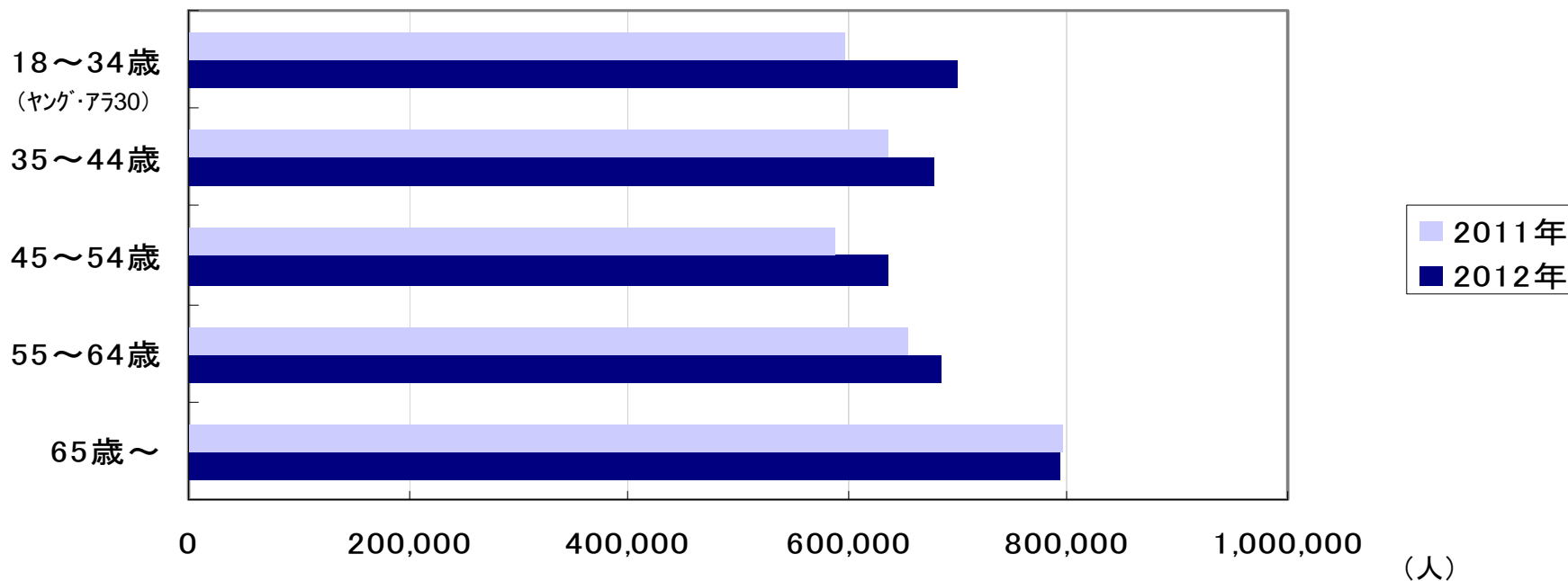
大丸松坂屋百貨店の売上高増減率推移



顧客層の幅の拡大が進展

- ▶ ヤング・アラウンド30のお買上客数は対前年16.8%増、お買上高も14.9%増
- ▶ ラグジュアリーブランドは11年2月以降プラスで推移、上期は7.7%増と好調

全社ID顧客数の変化



※9月～8月の年間ベースでの比較

2012年4月27日「食品フロア」改装グランドオープン

スペシャルティゾーン “ターブル・プリュス” 新設など洋惣菜・洋菓子を中心に大幅強化

食品売上の大幅増に加え、食品売場の集客力が上層階にも波及



2012年3月～4月(第Ⅰ期) ファッションフロア改装

「百貨店の顔」である1階(本館・北館・南館)・2階(本館・南館)を刷新



ヤング・アラウンド30のお客様数が大幅に増加(3～8月累計で対前年35.3%増)
来春に予定する第Ⅱ期食品フロア改装で上層階への回遊性向上をさらに期待



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

「東京の “今” がそろっている百貨店」をコンセプトに幅広いお客様にアプローチ



8/22食品売場先行オープン以降、入店客数急増。土日は11～13万人がご来店
来年の東京駅八重洲口整備完成によりアクセスが格段に向上、売上飛躍に期待



主なポイント

- 「弁当」「菓子」など質・量両面での食品強化
- ラグジュアリー9ブランドを1-2階に新規導入
- セレクトショップなど人気ブランドを3-5階に集積
- 東急ハンズ、ICI石井スポーツなど大型専門店を上層階展開



梅田地区競合対策

準備は着々、「阪急うめだ本店」増床の影響を最小限に抑えることは十分可能



関西基幹4店 下期売上見通し

2012年度下期	対前年
梅田店	+1.5%
京都店	+1.3%
神戸店	+6.1%
心齋橋店	△2.0%

関連事業の取り組み

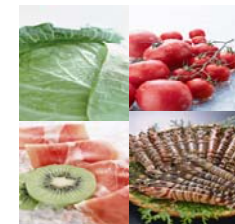
2012年度上期実績(対前年増減率、%)

売上高			売上 総利益	営業利益	
全社ベース	既存店ベース <small>(閉鎖店舗・賃貸テナント化影響を除く)</small>				
△10.2	△7.4	首都圏	中部	関西	— ※△4.5億円の赤字
		△8.7	△9.5	△4.9	

<売上不振要因>



価格志向の強まり、価格競争の激化
 特に首都圏店舗近隣での相次ぐ競合店の出店・改装
 環境変化への、価格面・品揃え面・店舗環境面での対応の遅れ



対策①

価格対応強化

バローPB商品拡大展開
 (80品目⇒250品目へ)

対策②

品揃え見直し

新システム活用による精度向上
 青果・惣菜の抜本強化

対策③

経費削減

食品売場以外の賃貸テナント化
 全社要員構造改革

海外事業への取り組み

(株)スタイリングライフ・ホールディングス(SLH社)との共同出資により
新会社「杰福爾舶楽股份有限公司」(JFRプラザ) を設立
(ジェフアールボーラーゲーフンヨウシェンゴンスー)

新会社概要

所在地	: 台湾 台北市
資本金	: 185百万NTドル (日本円で約4.8億円)
出資比率	: J.フロントリテイリング(株) 90%
	: (株)スタイリングライフ・ホールディングス 10%
設立日	: 2012年8月20日
事業内容	: PLAZAの新ブランドによる雑貨販売



2013年2月中旬、台湾・台北地区に1号店を出店、2013年度中に3店程度展開予定

2012年5月、中国での本格的な高級百貨店の新設・運営に関する
事業提携について、中国現地企業と基本合意

<プロジェクト概要>

(黄浦区163号街区プロジェクト)

店名 : 上海新世界大丸百貨(仮称)

規模 : 【土地面積】13,709.3m²
【建物延床面積】11.6万m²
【階別構成】地上7階～地下5階

うち百貨店は地上7階～地下2階

事業主体 : 上海新南東項目管理有限公司

スケジュール : 2014年末から2015年初め完成予定(着工済み)



中国で屈指の高級百貨店とするために、当社が支援・協力
現在、現地マーケット調査やラグジュアリーブランド導入交渉が進行中

<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。