
2014年2月期 決算説明会

2014～2016年度 中期経営計画



2014年 4月11日

J.フロント リテイリング株式会社

代表取締役社長
山本 良一



J. FRONT RETAILING

本日の内容

- I . 2013年度 業績概要
- II . 2014年度 業績予想
- III . 2014~2016年度 中期経営計画

2013年度 業績概要

- ▶ 営業利益、経常利益、純利益ともにJ.フロント設立以来の最高益
- ▶ 2Q予想に対し、経常利益、純利益は上振れ。営業利益は400億円超え。
- ▶ 期末配当は当初予想から1円増配。中間配当とあわせ、前年から2円増配。

(単位:百万円)

2014年2月期	実績	対前年		対2Q予想	
		増減高	増減率 (%)	増減高	増減率 (%)
売上高	1,146,319	53,563	4.9	△13,681	△1.2
営業利益	41,816	10,959	35.5	△684	△1.6
経常利益	40,502	8,300	25.8	502	1.3
純利益	31,568	19,385	159.1	2,568	8.9

- ▶ 百貨店事業は大丸松坂屋百貨店、博多大丸の売上好調により増収増益
- ▶ 2013年2月期の下期から連結したパルコ事業の業績が通年寄与
- ▶ ピーコックストア全株式譲渡に伴い、スーパーマーケット事業は連結除外

(単位:百万円)

2014年2月期	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	768,928	2.5	22,980	24.4
パルコ事業	268,292	94.6	12,017	103.7
卸売事業	63,273	5.1	1,127	△29.2
クレジット事業	9,444	9.9	3,186	8.0
その他事業	88,576	△1.7	2,961	△7.3

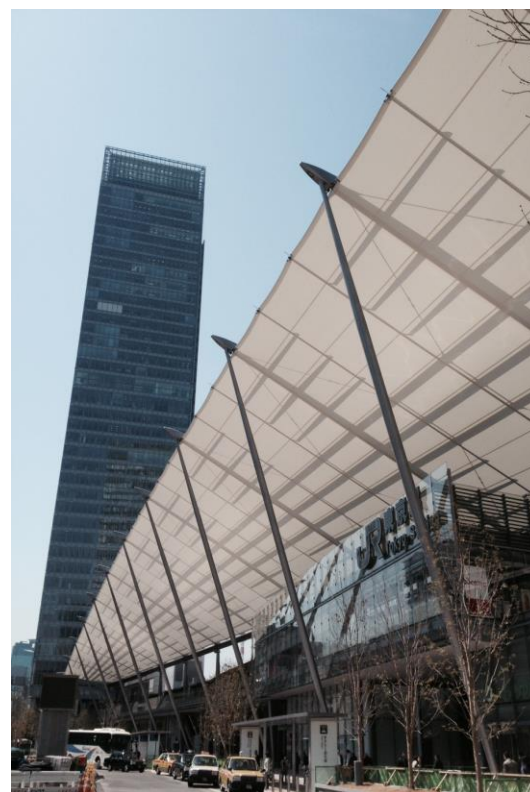
名古屋店

- ▶ 食品フロアの改装効果が婦人雑貨やラグジュアリーブランド売場にも波及
- ▶ 隣接する名古屋パルコとの共同販促にも積極的な取り組み
- ▶ 面積増が全くないにもかかわらず、売上高対前年9.7%増



東京店

- ▶ 2012年10月の増床効果により上期売上高対前年35.6%増
- ▶ 下期も前年の開店景気の反動を吸収してプラスで推移
- ▶ 増床により新たにご来店いただいたお客様の固定客化が着実に進行



2013年度 大丸松坂屋百貨店

- ▶ 改装等により好調な名古屋店、東京店を中心に殆どの店舗で対前年増加
- ▶ 基幹店で戦略的に取り組んだラグジュアリー、宝飾売場の充実・強化が奏功
- ▶ 全社で組織的に進める固定客基盤強化策による着実な成果

(単位:百万円)

2014年2月期	実績	対前年	
		増減高	増減率 (%)
売上高(全店)	678,286	17,765	2.7
〃 (既存店※)	668,731	27,857	4.3
営業利益	19,658	4,196	27.1
経常利益	18,008	3,818	26.9
純利益	7,508	1,834	32.3

2013年度基幹店
売上高対前年増減率(%)

心齋橋店	1.3
梅田店	△2.0
東京店	17.1
京都店	0.8
神戸店	2.9
札幌店	5.0
名古屋店	9.7
上野店	0.0

※既存店は、ららぽーと横浜店・新長田店・銀座店を除く

2014年度 業績予想

2014年度 連結業績見通し

- ▶ 消費税増税、銀座店閉店影響など経営環境は厳しいと認識も、増収増益へ
- ▶ 営業利益、経常利益とも5年連続の増益、最高益を目指す
- ▶ 純利益は前年のピーコックストア株式売却益(184億円)計上の反動減あり

(単位:百万円)

2015年 2月期	上期予想	対前年		通期予想	対前年	
		増減高	増減率 (%)		増減高	増減率 (%)
売上高	562,000	3,307	0.6	1,172,000	25,681	2.2
営業利益	17,400	△525	△2.9	43,000	1,184	2.8
経常利益	16,200	△693	△4.1	41,000	498	1.2
純利益	6,600	△13,864	△67.7	19,000	△12,568	△39.8

2014年度 セグメント情報

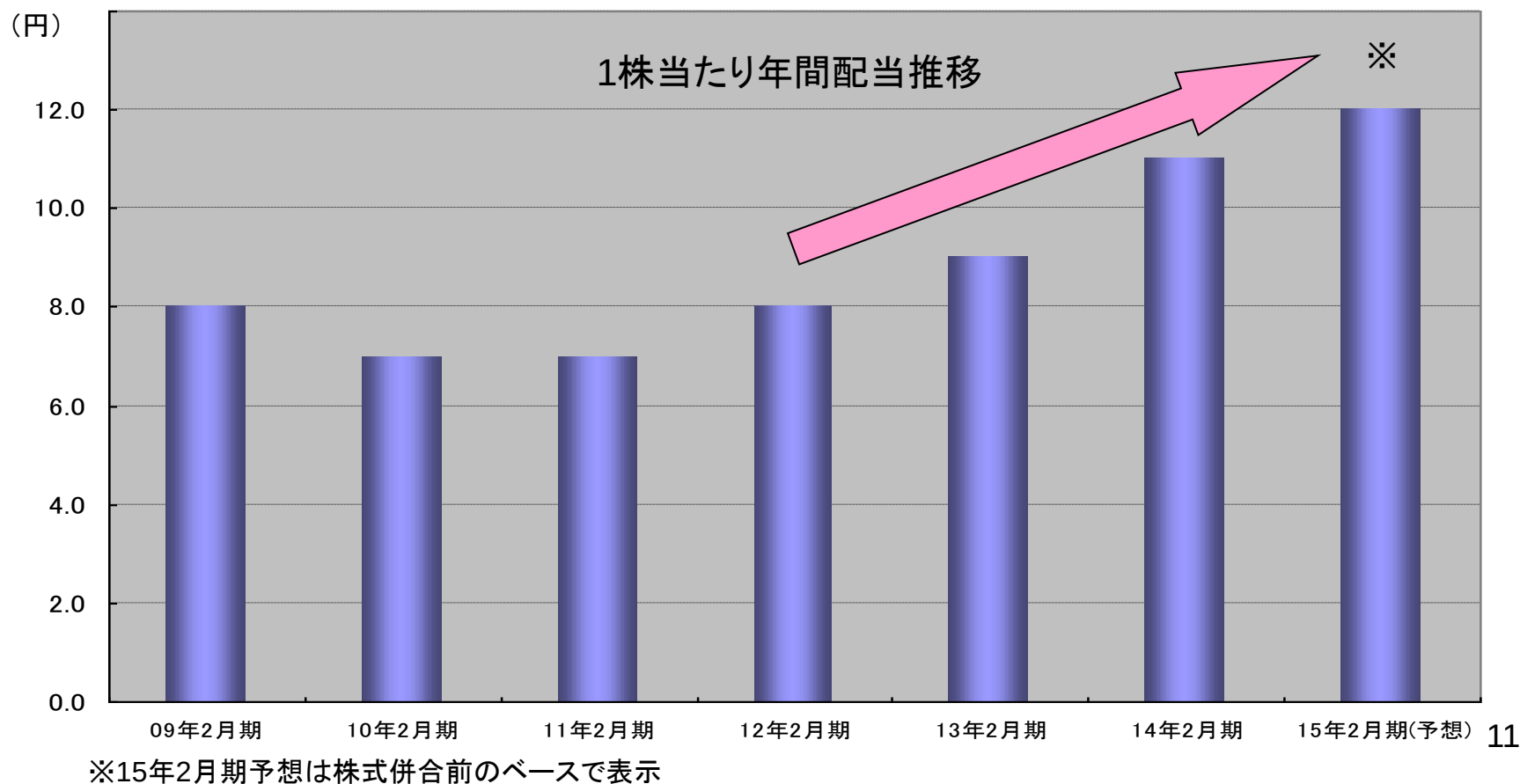
- ▶ 大丸松坂屋売上(△0.5%)は銀座閉店(△1.4%)、消費増税影響(△1.0%)織込む
- ▶ パルコ事業は名古屋ゼロゲートや福岡パルコ新館出店効果などで増収増益
- ▶ その他事業では2014年度上期からフォーレスト社の業績を連結に取り込み

(単位:百万円)

2015年2月期	売上高				営業利益			
	上期 予想	対前年 増減率 (%)	通期 予想	対前年 増減率 (%)	上期 予想	対前年 増減率 (%)	通期 予想	対前年 増減率 (%)
百貨店事業	364,700	△2.5	766,600	△0.3	8,000	△7.9	24,000	4.4
パルコ事業	134,200	2.2	277,300	3.4	6,000	2.6	12,050	0.3
卸売事業	32,800	5.2	67,200	6.2	600	7.4	1,200	6.4
クレジット事業	5,000	14.4	10,100	6.9	1,690	16.4	3,370	5.8
その他事業	51,800	18.0	104,100	17.5	1,170	△24.1	2,380	△19.6

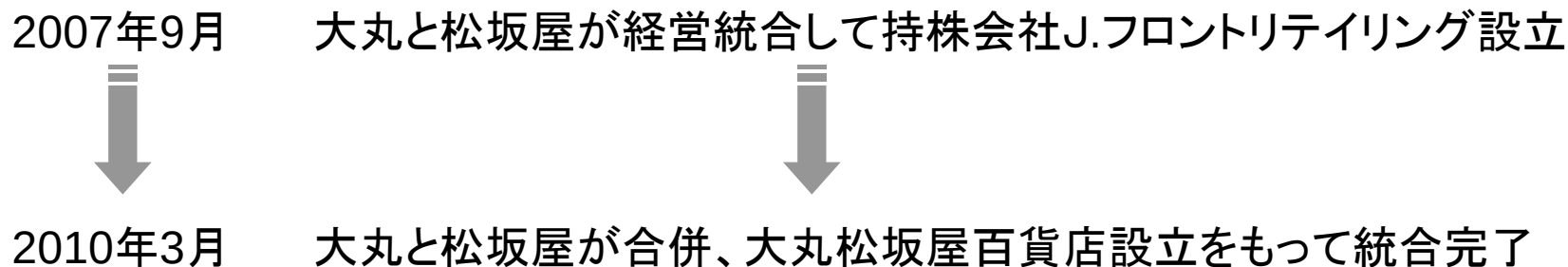
4年連続の増配

- ▶ 2015年2月期は中間配当6円で前年中間配当から1円増配
- ▶ 期末配当は9/1付けで2株を1株にする株式併合のため1株につき12円を予定
- ▶ 株式併合前のベースでは年間配当12円となり前年から1円かつ4年連続増配



2014～2016年度 中期経営計画

前中期計画(2011～2013年)の振り返り



2011～13年度 中期経営計画の目標

新百貨店モデルの構築

マルチリテイラーとしてのグループ全体の成長

新百貨店モデルの構築



対象顧客の拡大

品揃えの幅、特に価格の幅を拡大

高効率運営体制の構築



梅田店、東京店の増床や、名古屋店をはじめとする主力店舗の改装で成果

マルチリテ일러としての成長

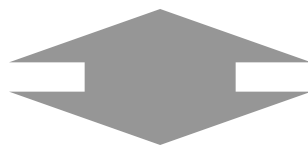
SLH社を持分法適用関連会社化(2011年)



パルコ社を連結子会社化(2012年)



フォーレスト社を連結子会社化(2013年)



一方で、ピーコックストアは売却、グループの事業構造変革を推進

人口構造の変化

グローバル化の進展

情報通信技術の高度化

業種業態を超えた競合の激化

消費税の2段階引上げ

シニア市場の拡大

訪日外国人消費市場の拡大

消費の二極化



マーケット変化に対応できれば大きなビジネスチャンスに

2つのビッグプロジェクトが進行中

銀座地区再開発計画(2016年11月)

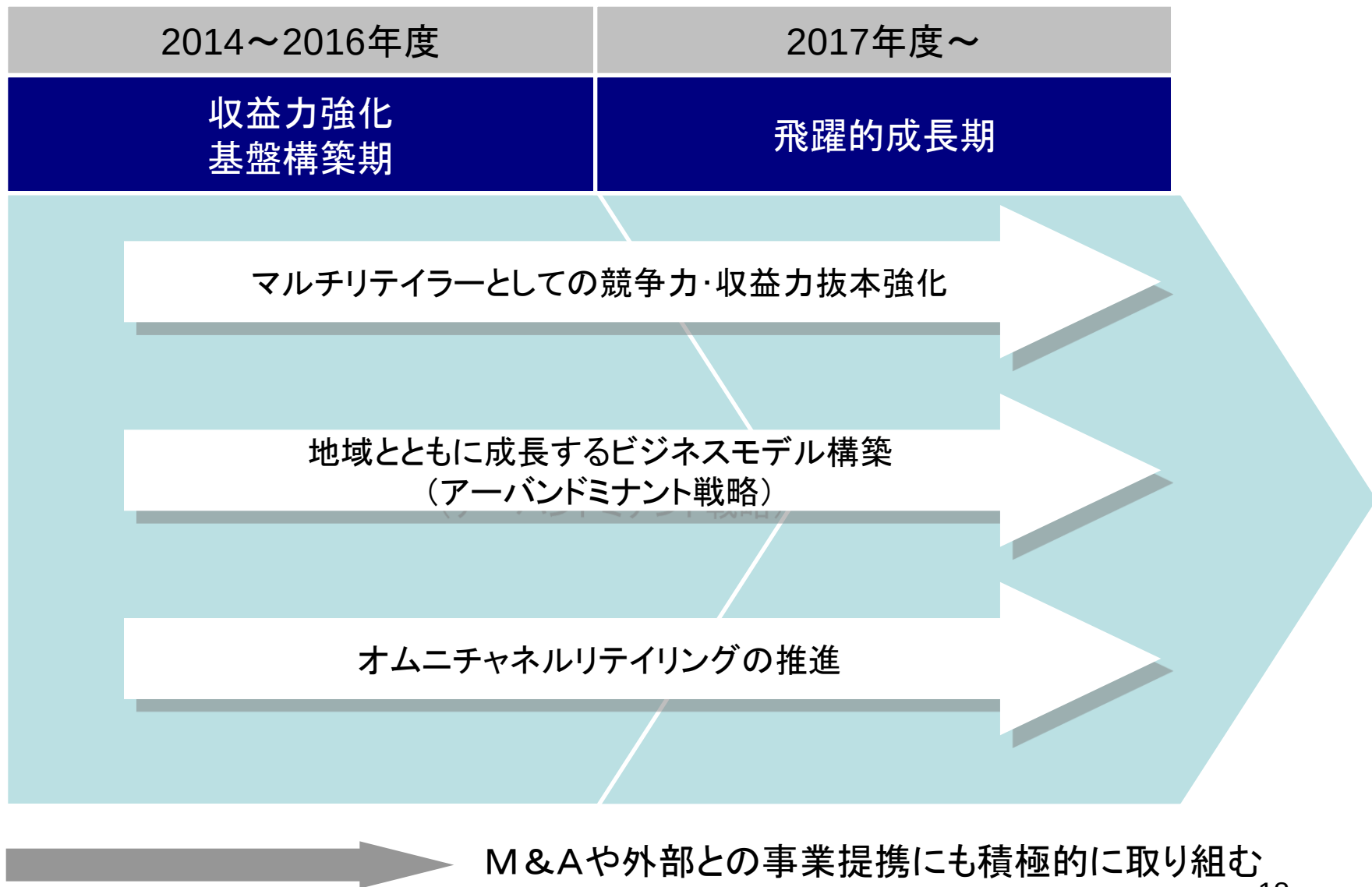


上野店南館建替え計画(2017年秋)



今中期経営計画期間中は営業休止によりマイナス要因に

2014～2016年度の位置づけ



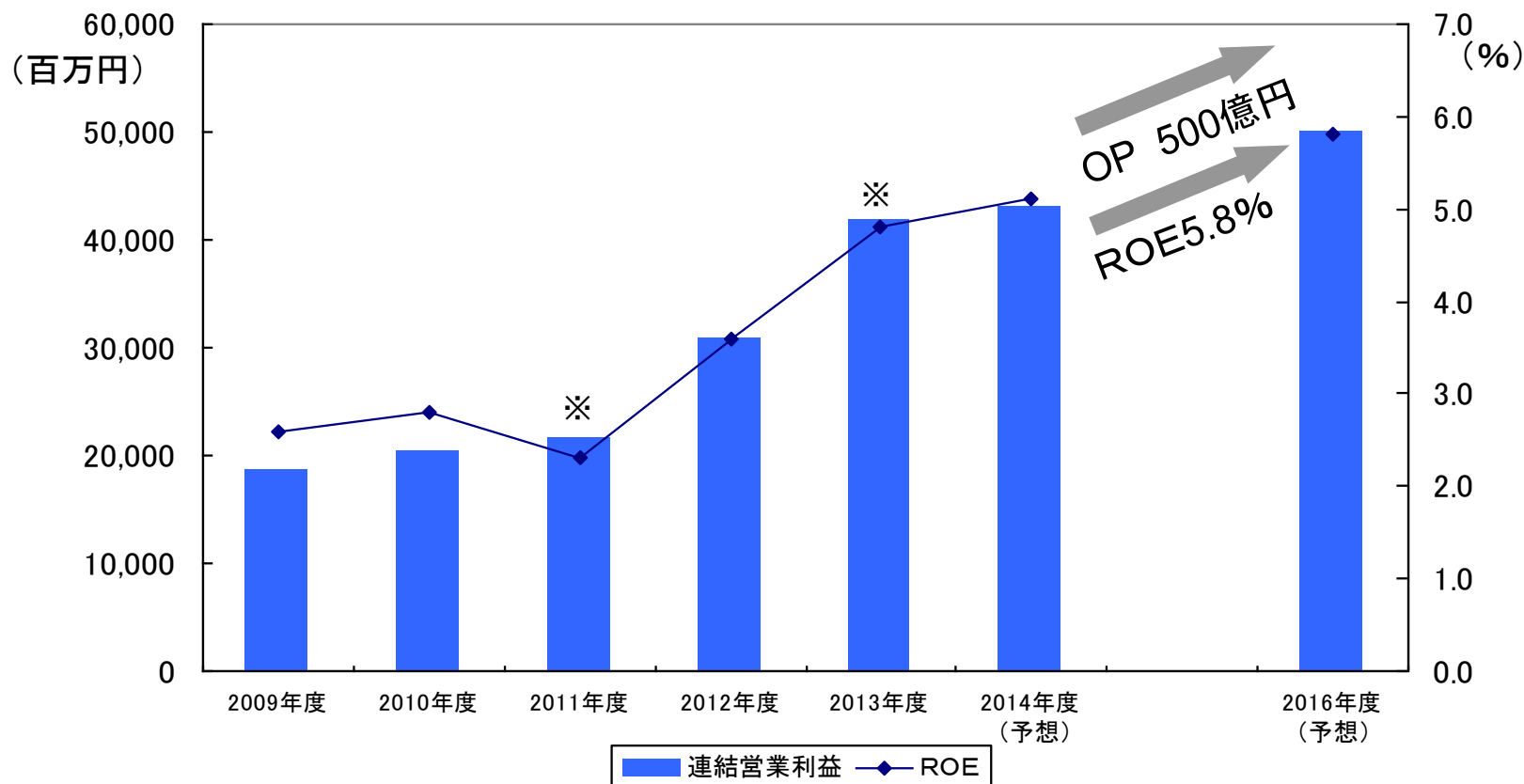
計画最終年度の2016年度の目標

連結営業利益

500億円

ROE

5.8%



※2011年度と2013年度のROEは特殊要因を除いた実質ベースで表示

2016年度目標と2013年度実績の比較

(単位: 百万円)

	2016年度 目標	2013年度 実績	増減	率 (%)
売上高	1,200,000	1,146,319	53,681	4.7
売上総利益率(%)	21.58	21.30	0.28	
売上総利益	259,000	244,130	14,870	6.1
販売管理費	209,000	202,313	6,687	3.3
営業利益	50,000	41,816	8,184	19.6
百貨店事業	28,500	22,980	5,520	24.0
パルコ事業	13,300	12,017	1,283	10.7
卸売事業	1,400	1,127	273	24.2
クレジット事業	4,000	3,186	814	25.5
その他事業・調整	2,800	2,505	295	11.8
売上高営業利益率(%)	4.2	3.6	0.6	
ROE(%)	5.8	4.8 ※	1.0	
ROA(%)	4.8	4.2	0.6	

※2013年度のROEは特殊要因を除いた実質ベースで表示

2014年度からの3年間で1,300億円以上の営業キャッシュフローを創出



成長投資へ1,100億円
(M & A戦略投資枠200億円含む)

連結配当性向30%以上を基本に配当

「新百貨店モデル」確立に向けた取り組み加速

地域に応じた店舗戦略の実行による店舗競争力の強化

重点強化店舗の設定

東京店



神戸店



札幌店



名古屋店



外商顧客基盤の拡大と営業力強化

外商カードの「クレジット化」を実施(2013年9月～)



【クレジットカード化の狙い】

- ・お客様の利便性向上
- ・審査能力の抜本的向上
- ・新規顧客獲得の組織的推進

2013年度に引き続き、都市部のニューリッチ層を中心に新規口座開拓をさらに強化
富裕層のニーズ変化に対応した、新たな商品・サービスを含めた幅広い価値を提供

自主事業の抜本的な再構築への取り組み



<取り組みのポイント>

商品企画力・在庫管理能力・販売力の強化

商品管理システムの刷新

完全買取商品の拡大・独自商品の開発

店舗の魅力化・差別化への貢献
売買益率の向上と売上シェア拡大

外国人観光客への対応強化

- ▶ 2013年度の免税売上高実績は前年度のほぼ倍増（既存店ベース）
- ▶ 2014年10月からは免税品目が拡大の予定（化粧品、食品など）



店舗環境の整備

品揃えやサービスメニューの拡充

デジタル施策・海外メディアを活用した集客力強化

都市部における積極的な出店による事業基盤強化



パルコ

- | | |
|--------|-----------|
| 2014年秋 | 福岡パルコ新館開業 |
| 2015年春 | 福岡パルコ本館増床 |
| 2016年 | 仙台新館開業を目標 |



ゼロゲート事業

- | | |
|--------|------------|
| 2014年秋 | 名古屋ゼロゲート開業 |
| 2016年春 | 札幌ゼロゲート開業 |
- など2014～16年で7物件以上を開発



併せて、売場面積の約15%規模のリニューアルを毎年継続的に実施

クレジット事業と人材派遣・販売業務受託事業を重点強化

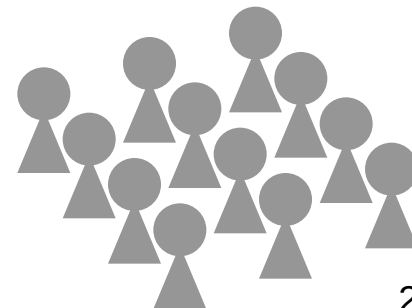
クレジット事業

- ▶ 新規口座開拓強化
- ▶ 現金ポイントカードからクレジットカードへの切替促進
- ▶ 外部加盟店拡大およびカード特典充実



人材派遣・販売業務受託事業

- ▶ 百貨店事業で培ってきたノウハウの活用
- ▶ 専門性の高い分野を中心にグループ外部での収益拡大



経費と資産の効率的使用をさらに推進

組織要員構造改革による人的生産性の向上

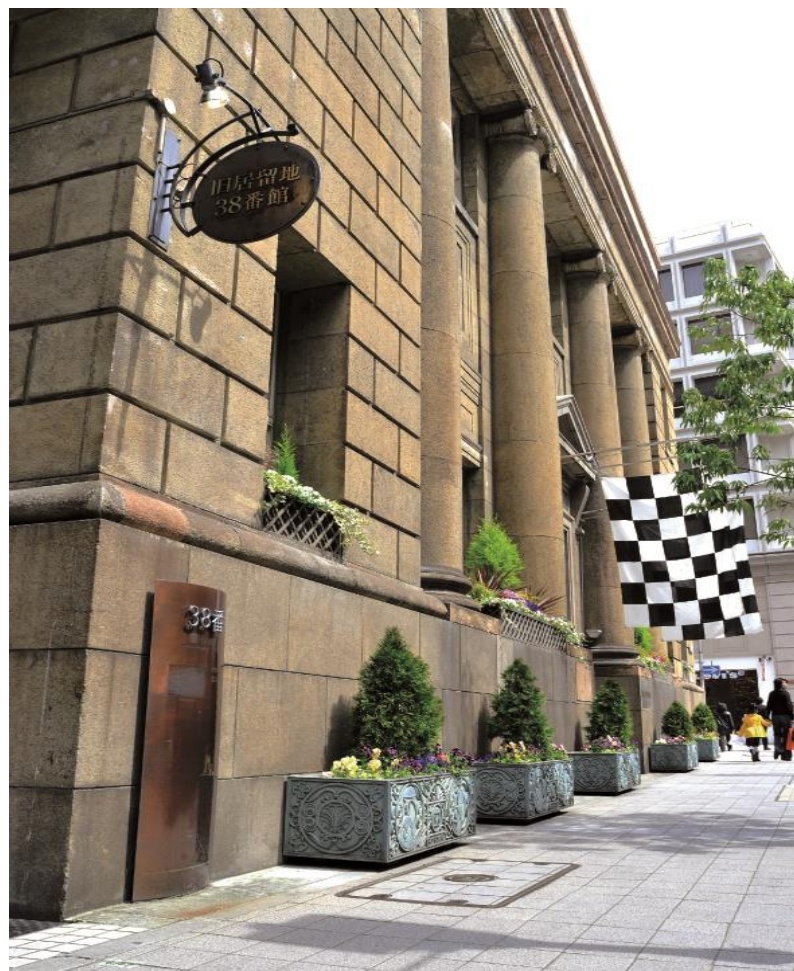
資産の圧縮と効率的使用

物流改革への取り組み

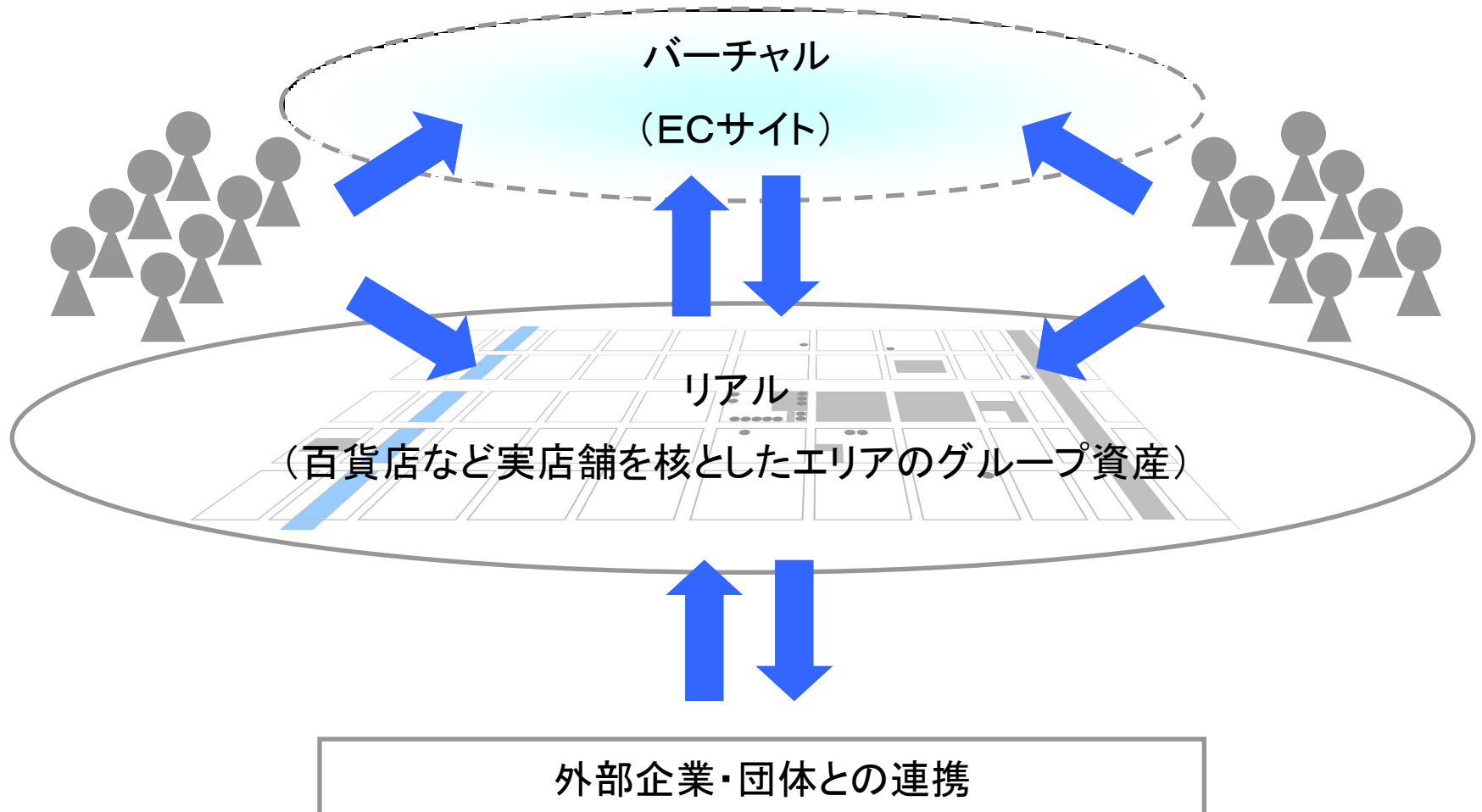


グループ全体としての経営効率向上へ

心齋橋店・神戸店・京都店は「周辺店舗開発」政策によりエリアが活性化

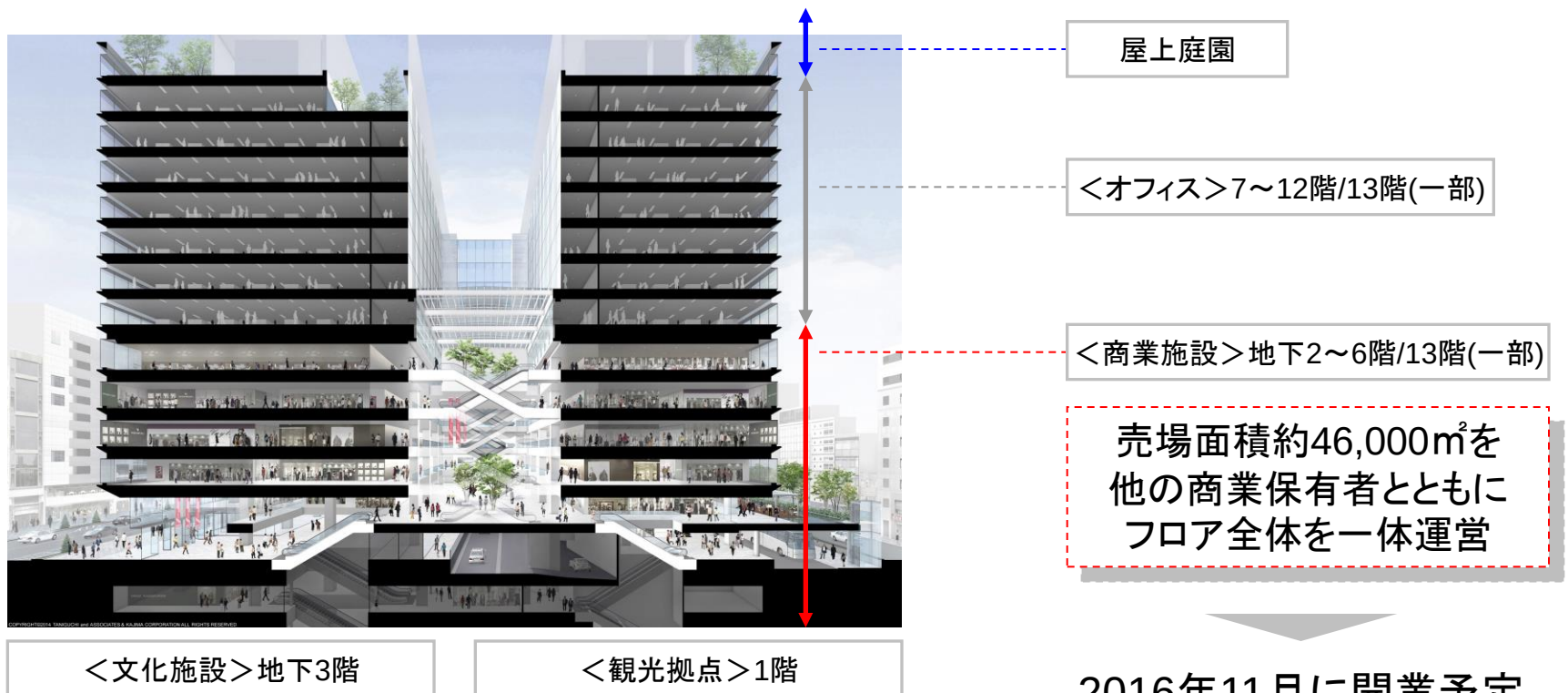


「周辺店舗開発」ノウハウをさらに拡張し、グループの総合力を結集



ワールドクラスクオリティの商業施設を創造

商業施設やオフィスに加え、文化施設、観光拠点なども備えた大規模複合施設を開発



施設の地下1階から屋上までを示した断面図(今後変更になる場合があります)

2016年11月に開業予定

上野・御徒町地区に新たな賑わい創出

地元と一体となって地域の活性化に貢献し、地域と共に成長するビジネスモデル構築



【延床面積】 約42,000m²

【階別構成】

地下1階 : 大丸松坂屋百貨店食品フロア

1～6階 : パルコ

7～10階 : シネマコンプレックス

12～22階 : オフィス

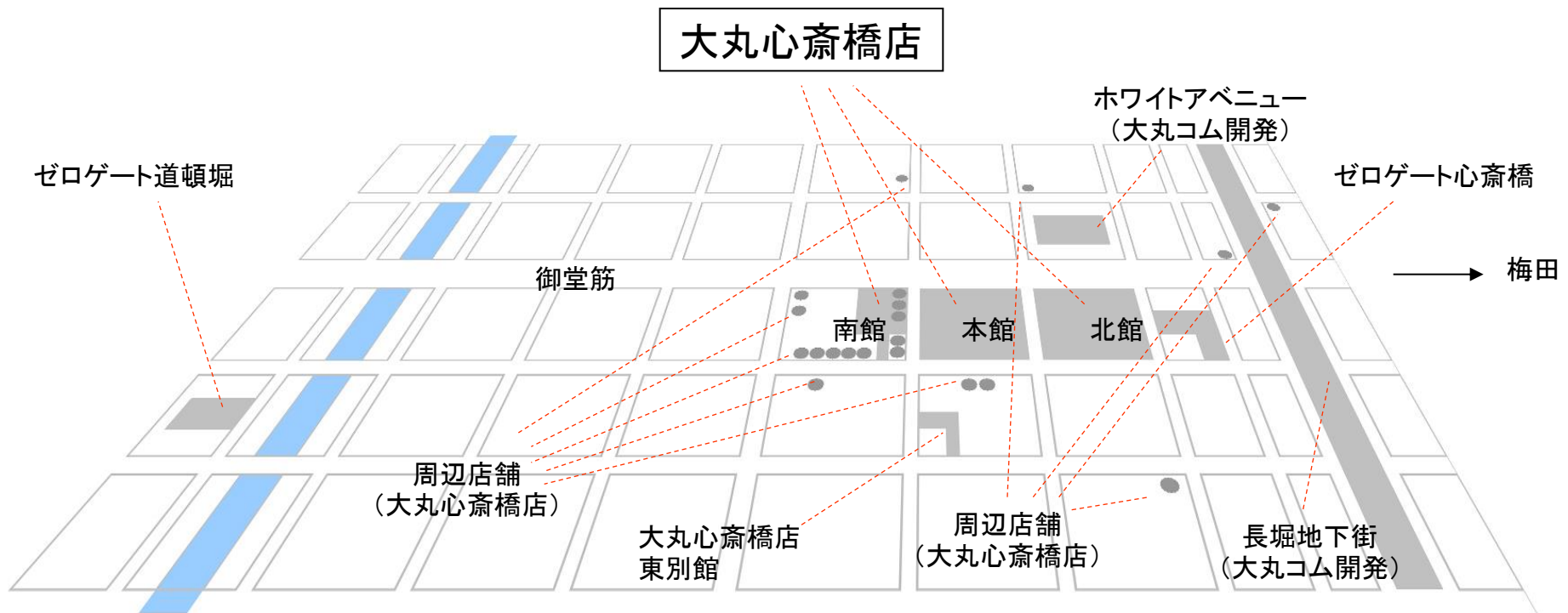
【総事業額】 約200億円

(松坂屋上野店本館改装関連工事を含む)

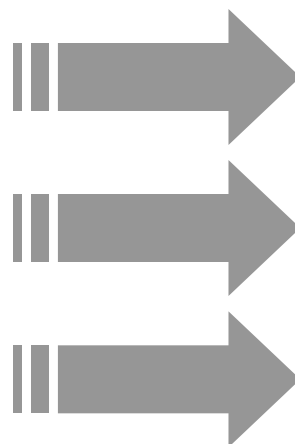
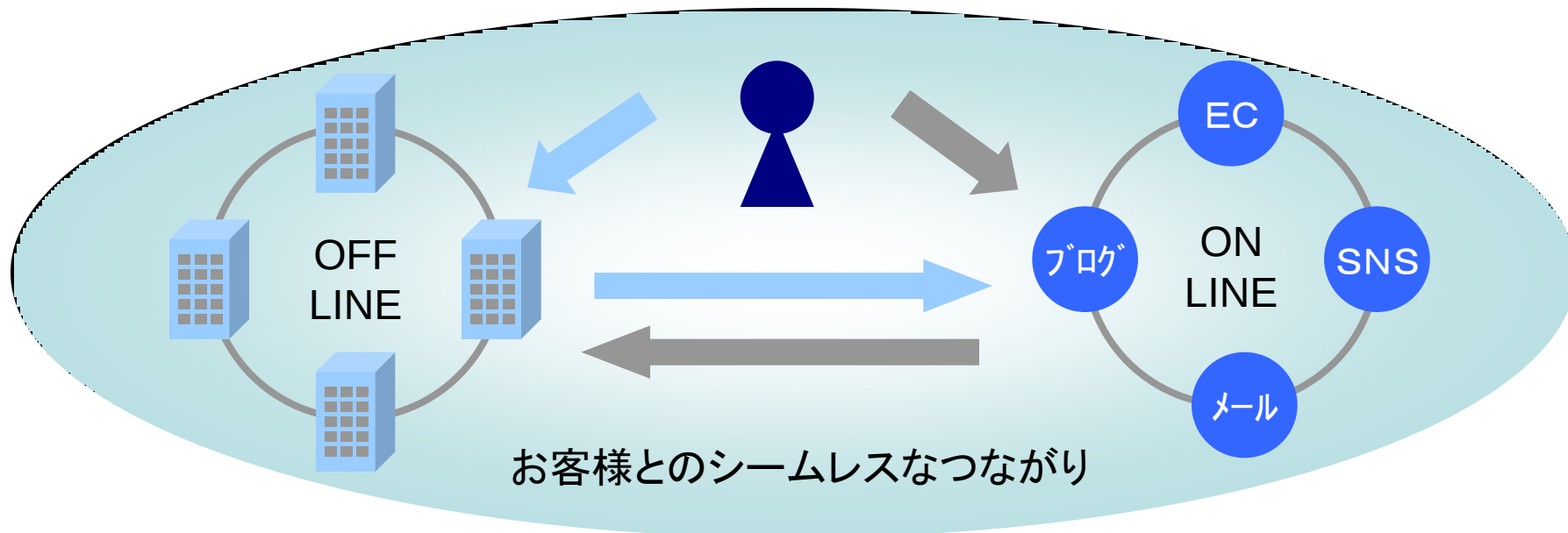
2017年秋に開業を予定

心齋橋エリアの競争力を抜本的に強化

百貨店店舗を中心に周辺不動産・商業施設活用を含めた再開発計画を早期に策定



当社独自のオムニチャネルモデル構築に向けた取り組み強化



取扱い商品、取引先、対象エリア拡大

新たな取り組みをさらに追加

フォーレスト社のノウハウ活用

創造性と挑戦心あふれる組織集団

従業員に挑戦する機会を提供
高い目標にチャレンジした人が評価される仕組み構築
外部人材の積極的登用

ダイバーシティマネジメント

多様化する顧客ニーズへの対応
人材の多様性を競争の源泉へ
特に、女性の活躍・登用の推進

コンプライアンス経営・CSR経営



法令順守は勿論、公正で信頼される企業として広く社会に貢献

Website

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

facebook

<http://www.facebook.com/J.FrontRetailing>



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。