
2016年2月期 第2四半期 決算説明会



2015年 10月7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. 2015年度上期 業績概要
- II. 2015年度下期・通期 業績予想
- III. 中期的な成長に向けた取り組み

2015年度上期 業績概要

2015年度上期 連結業績

- ▶ 営業利益は4年連続増益、J.フロントリテイリング設立以来の最高益を更新
- ▶ 対6月予想では、百貨店業績好調が牽引、営業利益・経常利益とも上振れ
- ▶ 大丸心齋橋店本館建替え、千葉パルコ閉店決定に伴い特損93億円を計上

(単位:百万円、%)

2016年2月期	上期実績	対前年		対6月予想	
		増減高	増減率	増減高	増減率
売上高	573,310	15,685	2.8	2,310	0.4
売上総利益	120,377	1,400	1.2	△523	△0.4
販売管理費	98,664	△1,908	△1.9	△2,736	△2.7
営業利益	21,713	3,308	18.0	2,213	11.4
経常利益	23,071	5,163	28.8	3,171	15.9
当期純利益	15,008	7,207	92.4	△1,492	△9.0

2015年度上期 セグメント情報

- ▶ 百貨店事業は都心基幹店中心に売上好調、コスト管理の徹底が奏功
- ▶ パルコ事業は福岡パルコ増床、既存店舗改装効果などにより増収・増益
- ▶ 卸売事業は復調傾向、その他事業はJフロント建装が内装工事などで好調

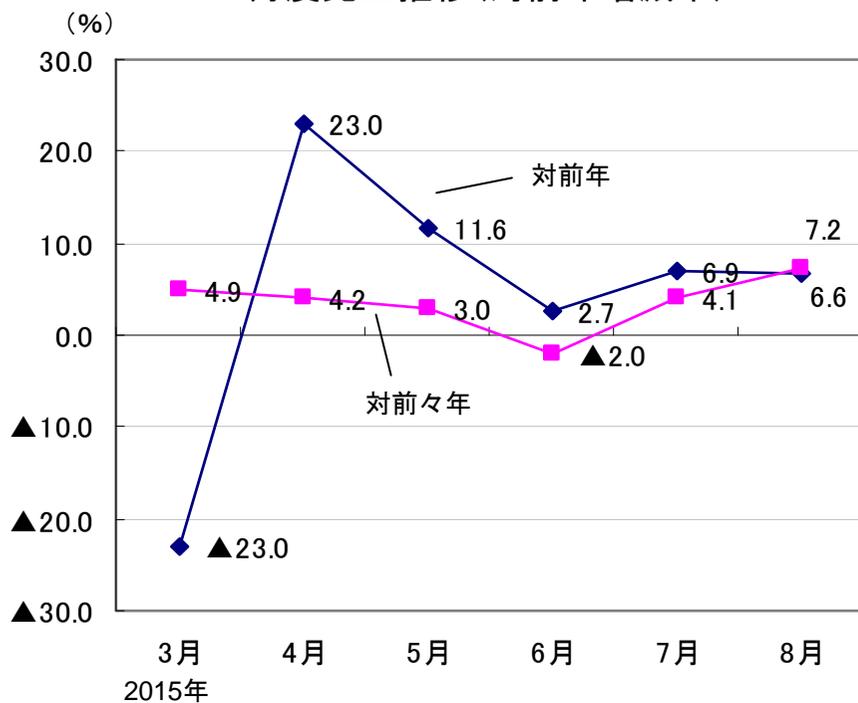
(単位:百万円、%)

2016年2月期	売上高				営業利益			
	実績	対前年 増減率	対6月予想		実績	対前年 増減率	対6月予想	
			増減高	増減率			増減高	増減率
百貨店事業	373,542	1.4	942	0.3	12,144	39.5	2,144	21.4
パルコ事業	139,103	4.5	△1,797	△1.3	6,571	6.1	171	2.7
卸売事業	31,827	12.4	3,327	11.7	720	42.5	190	36.0
クレジット事業	5,064	△3.2	△236	△4.4	1,322	△26.2	△278	△17.3
その他事業	49,639	3.2	1,139	2.3	1,060	△13.5	△90	△7.8

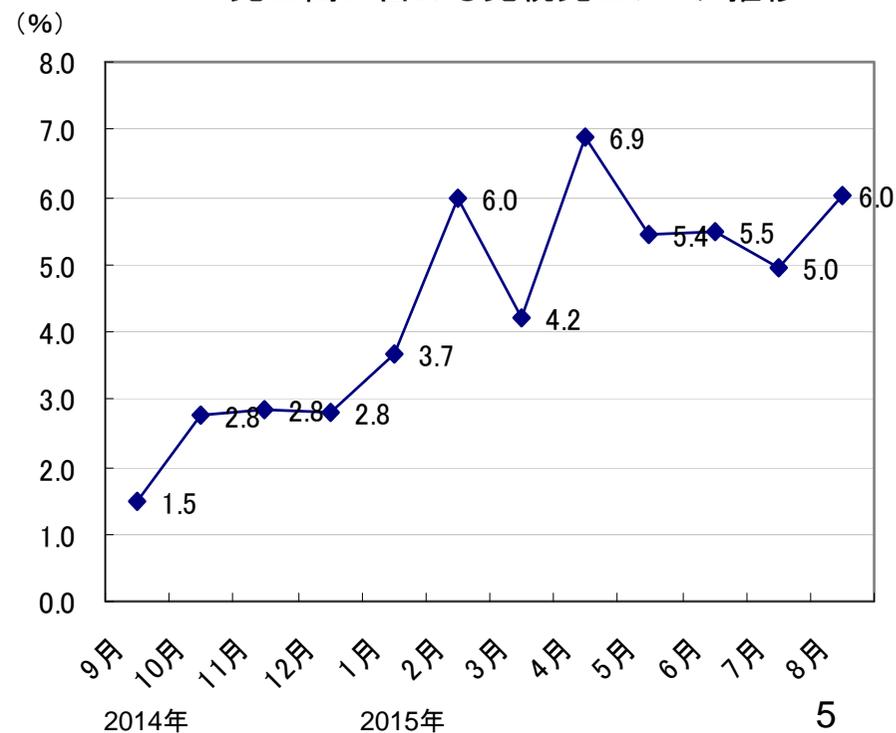
2015年度上期 大丸松坂屋百貨店

- ▶ マーケット変化に対応した店舗営業力強化や新規顧客開拓が奏功
- ▶ 3~8月累計売上は対前年2.1%増、対前々年比較では3.5%増と好調
- ▶ インバウンド消費の指標となる免税売上は前年の4.5倍、売上シェアは5.5%に

月度売上推移(対前年増減率)



売上高に占める免税売上シェア推移



2015年度上期 大丸松坂屋百貨店

- ▶ 対前年売上は基幹5店舗がプラス、対前々年では基幹7店舗がプラス
- ▶ 対6月予想売上は外国人観光客や国内富裕層の購買が活発で上振れ
- ▶ 広告宣伝費など徹底したコスト管理により、営業利益押上げ

(単位:百万円、%)

2016年2月期	上期実績	対前年		対6月予想	
		増減高	増減率	増減高	増減率
売上高	332,378	6,752	2.1	2,578	0.8
売上総利益	78,141	998	1.3	241	0.3
販売管理費	66,866	△2,704	△3.9	△2,034	△3.0
営業利益	11,275	3,703	48.9	2,275	25.3
経常利益	10,801	3,521	48.4	2,701	33.3
当期純利益	1,802	△2,066	△53.4	△2,898	△61.7

2015年度下期・通期 業績予想

2015年度下期 連結業績予想

- ▶ 実質賃金増加や雇用環境の継続的な改善は個人消費にプラス材料
- ▶ 一方、世界経済は先行き不透明感あり、国内消費は「二極化」が進展
- ▶ 楽観ムードに流されることなく、環境変化を注視しつつ、慎重に組み立て

(単位:百万円、%)

2016年2月期	下期見通し	対前年		対6月予想	
		増減高	増減率	増減高	増減率
売上高	606,689	14,786	2.5	689	0.1
売上総利益	127,422	2,660	2.1	△478	△0.4
販売管理費	102,135	1,136	1.1	△265	△0.3
営業利益	25,286	1,524	6.4	△214	△0.8
経常利益	23,428	856	3.8	△1,172	△4.8
当期純利益	10,491	△1,675	△13.8	△1,009	△8.8

2015年度下期 セグメント情報

- ▶ 百貨店は大丸松坂屋百貨店基幹店中心に増収も、郊外店・地方店は慎重に
- ▶ パルコ事業は「福岡パルコ」増床効果のフル寄与や既存店改装効果を発揮
- ▶ クレジット事業は積極的なカード開拓効果などにより増収・増益基調に

(単位:百万円、%)

2016年2月期	売上高				営業利益			
	下期見通し	対前年 増減率	対6月予想		下期見通し	対前年 増減率	対6月予想	
			増減高	増減率			増減高	増減率
百貨店事業	395,657	1.1	1,057	0.3	15,555	7.4	△45	△0.3
パルコ事業	149,396	5.9	△4	△0.0	6,128	1.1	△72	△1.1
卸売事業	31,372	1.0	△128	△0.4	719	28.1	49	7.3
クレジット事業	5,635	9.4	△65	△1.1	1,797	10.1	△53	△2.9
その他事業	51,360	4.4	△1,440	△2.7	1,299	9.0	△251	△16.1

2015年度下期 大丸松坂屋百貨店

- ▶ 大規模改装に取り組む名古屋店のほか、東京店・札幌店など基幹店が牽引
- ▶ 心齋橋店は本館建替えて1月から面積4割減も、販促等でマイナス影響最小に
- ▶ インバウンド、富裕層対応強化に継続的に取り組み増収・増益へ

(単位:百万円、%)

2016年2月期	下期見通し	対前年		対6月予想	
		増減高	増減率	増減高	増減率
売上高	351,021	4,880	1.4	2,921	0.8
売上総利益	82,358	1,149	1.4	558	0.7
販売管理費	68,633	△16	△0.0	333	0.5
営業利益	13,724	1,164	9.3	224	1.7
経常利益	12,398	1,277	11.5	△2	△0.0
当期純利益	6,297	△1,645	△20.7	△3	△0.0

2015年度通期 連結業績予想

- ▶ 6月予想に対し、営業利益・経常利益はそれぞれ20億円上方修正
- ▶ 営業利益は6年連続の増益かつ、J.フロントリテイリング設立以来の最高益へ
- ▶ 年間配当は1株につき26円、前年から1円増配、かつ5年連続の増配を予定

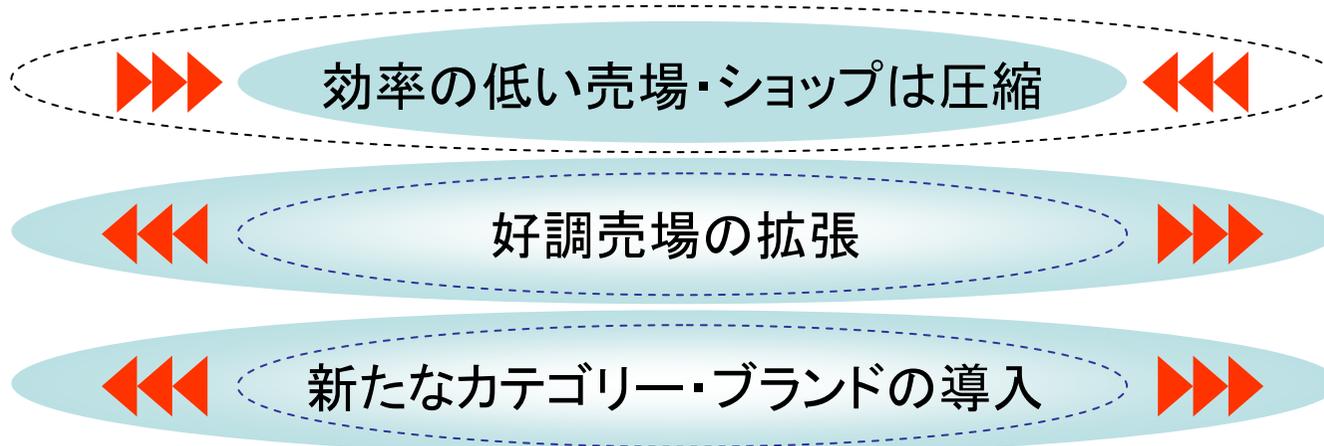
(単位:百万円、%)

2016年2月期	通期見通し	対前年		対6月予想	
		増減高	増減率	増減高	増減率
売上高	1,180,000	30,471	2.7	3,000	0.3
売上総利益	247,800	4,061	1.7	△1,000	△0.4
販売管理費	200,800	△772	△0.4	△3,000	△1.5
営業利益	47,000	4,833	11.5	2,000	4.4
経常利益	46,500	6,020	14.9	2,000	4.5
当期純利益	25,500	5,533	27.7	△2,500	△8.9

中期的な成長に向けた取り組み

マーケット変化に適合した、売場構成の抜本的な見直し

店舗ごとに徹底して売場効率を精査



今後の成長を見込めるマーケットへの対応強化

重点強化店舗の設定



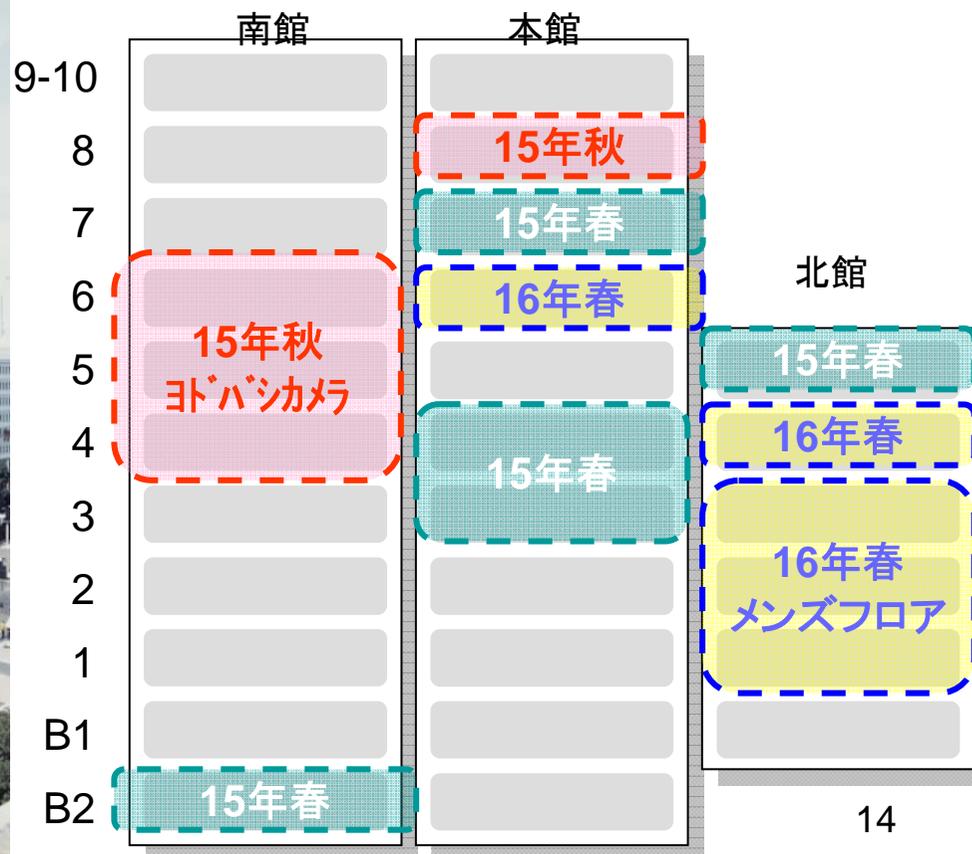
重点店舗①名古屋店

15年春から16年春にかけて売場面積30%の大改装を順次実施

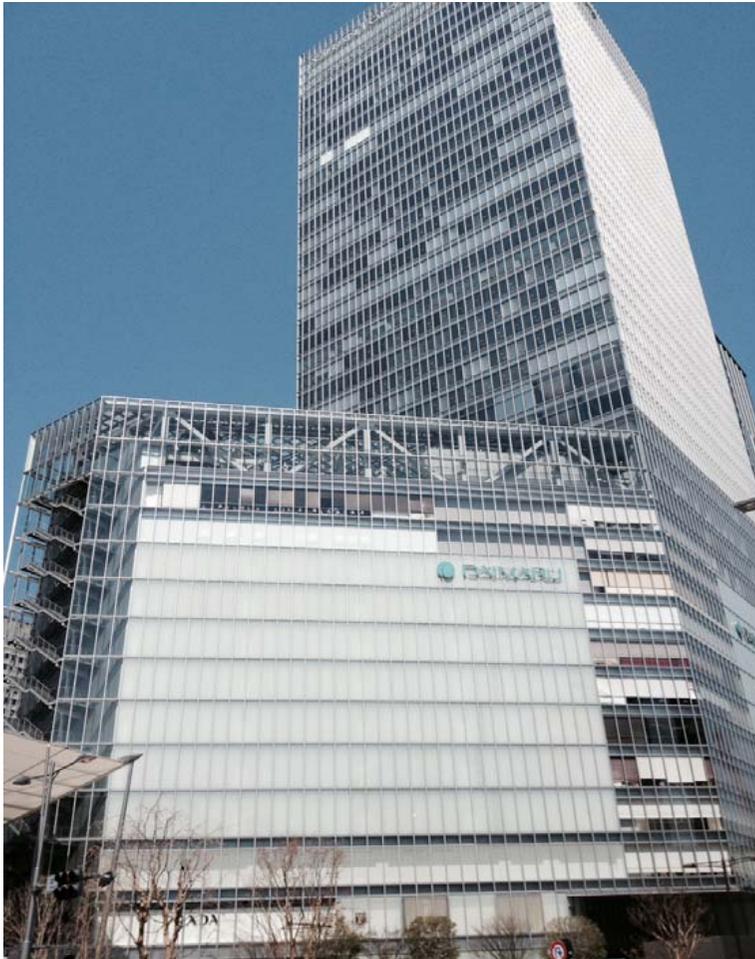
紳士服・婦人雑貨の拡大強化、新たなカテゴリ導入



<改装時期と対象フロア>



アクセス環境の向上を最大限に取り込んだ持続的な成長へ



- ▶ 近隣に高層オフィスビル竣工(15年秋)
- ▶ 近隣に大型家電量販店開業(15年秋)
- ▶ 東北新幹線が北海道まで延伸(16年春)



集客効果の最大化と顧客固定化

ニューリッチ層顧客の新規開拓

紳士・婦人雑貨の拡大強化

重点店舗－③札幌店④神戸店



札幌店

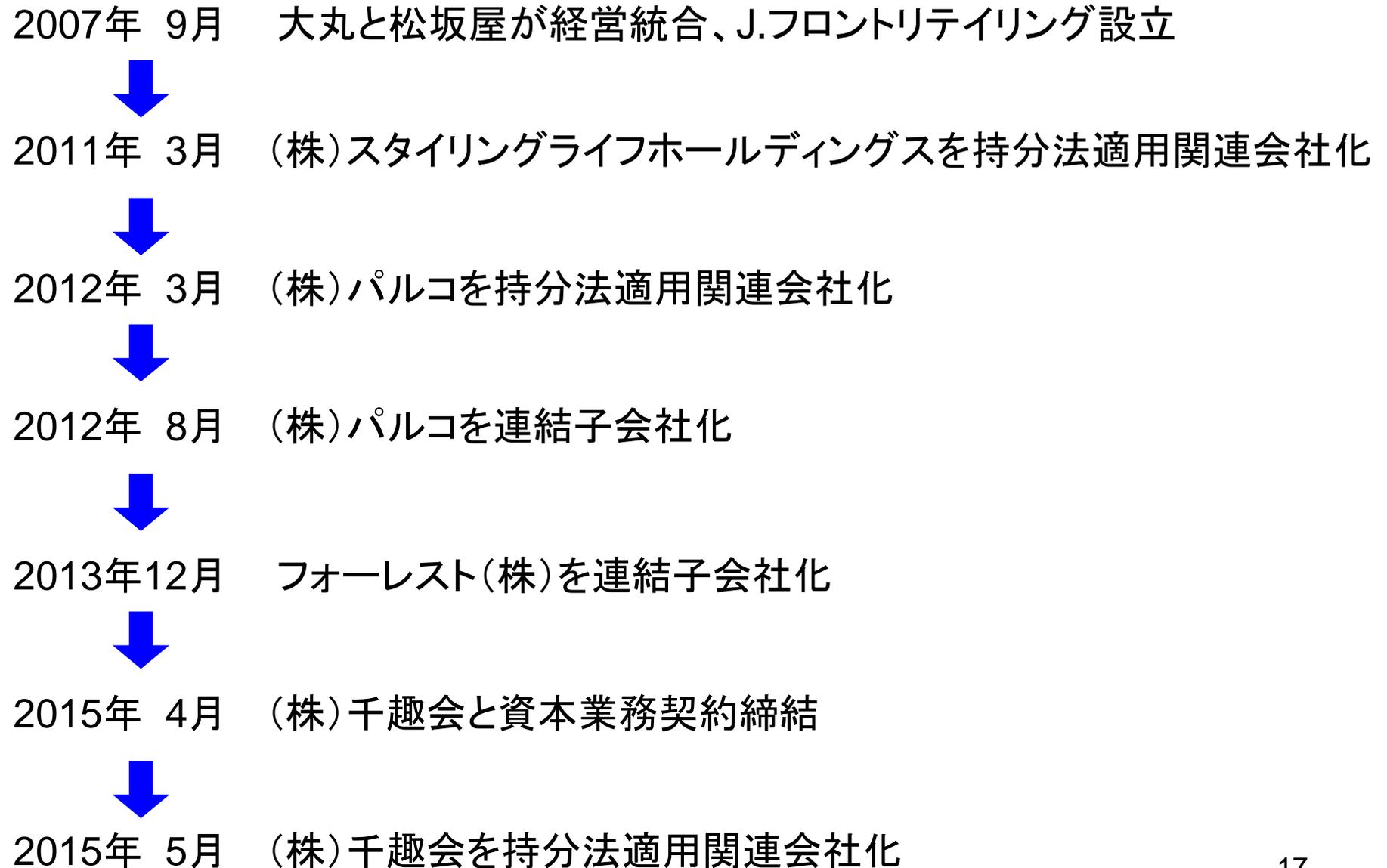
- ▶ 「プラダ」導入によりラグジュアリー拡充(10/9)
- ▶ 「婦人雑貨フロア」の拡大展開(15年下期)



神戸店

- ▶ 「メンズフロア」の再構築(16年度)
- ▶ 「時計・宝飾売場」のリニューアル(16年度)

マルチリテ일러に向けた積極的なM&A



「千趣会」との資本業務提携の狙い

当社の強み

- 全国主要都市に店舗展開
- 大丸・松坂屋は百貨店ブランドとして認知
(老舗、一流、信頼等)
パルコ、プラザは若い世代にも認知
(ファッション性等)
- 富裕層、中高齢層に強み
(顧客基盤約600万人)
(※大丸松坂屋百貨店の外商顧客13万口座)
- 百貨店ノウハウ(店舗開発・販売サービス等) 等

千趣会の強み

- 通信販売大手。EC事業に早期参入
※ネット売上高は通販売上高の7割以上
- ボリューム層・30~50代女性に強み
登録顧客数1500万人、年間購入客約400万人
(マタニティ層の約2割が顧客、マタニティカタログは妊婦の5割にリーチ)
- 高いオリジナル商品開発力
- 通信販売ノウハウ(商品企画・在庫管理力・物流管理力) 等



事業領域・顧客基盤において高い補完性



両社ともに既存分野での拡大と新たな事業展開に可能性

マルチリテ일러としてのウイング拡大

両社によるシナジー早期創出に向け、3つのプロジェクトに重点化

商品プロジェクト

- ▶ 両社の販売チャネルを活用した、両社PBの相互販売を試験的に実施
- ▶ 15年下期から組織運営体制を整備・強化し、相互販売の規模拡大へ
- ▶ 両社によるオリジナル商品の共同開発に向けた取り組みを検討

百貨店WEBプロジェクト

- ▶ 千趣会が展開するEコマースで培われたノウハウ、フルフィルメントを活用
- ▶ 展開商品拡大を含めたサイトリニューアルを準備
- ▶ 16年秋にシステム刷新をはかり、WEB通販の大幅拡大への取り組み推進

JFRオンライン再構築プロジェクト

- ▶ 千趣会のカタログ通販会社としてのリソース、ノウハウを活用
- ▶ 物流、コールセンターなどの業務の効率化を推進
- ▶ カタログ媒体の見直しによる販売効率の向上とコスト削減

アーバンドミナント戦略とは ———

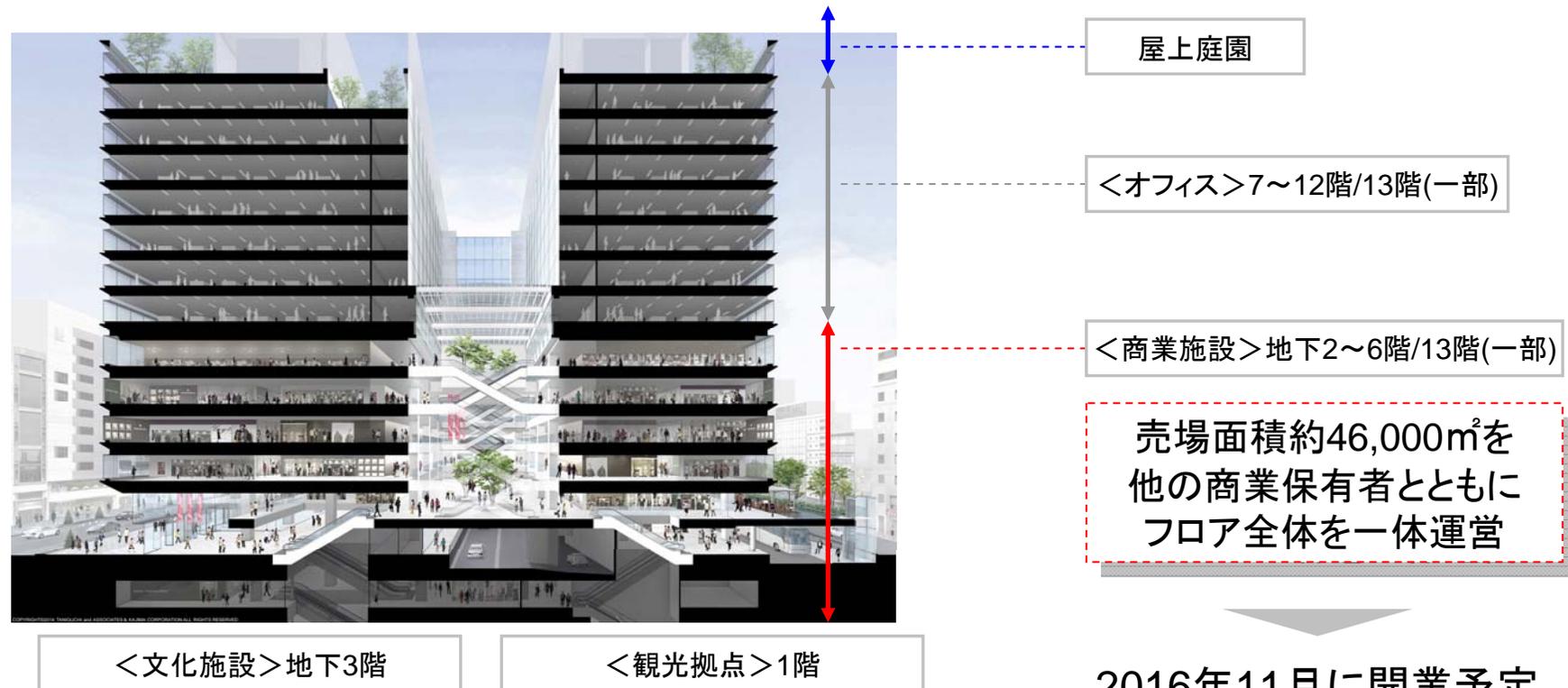
店舗を核に、エリア全体の魅力化に積極的に取り組み、
地域とともに成長するビジネスモデル

中期的な「資産価値の向上」と「不動産の収益化」への取り組み



銀座六丁目再開発

- ▶ 銀座六丁目にワールドクラスクオリティの商業施設開業に向け準備は着々
- ▶ 商業施設やオフィス、文化施設、観光拠点なども備えた大規模複合施設を開発
- ▶ 商業部分は出店テナント約250店舗を予定



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)

上野店南館建替え

- ▶ 上野店南館建替えで地域に新たな賑わい創出
- ▶ 店舗周辺地区の再開発も併せて行うことで、新たな街に求められる機能を提案
- ▶ 地元と一体で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42,000㎡

【階別構成】

地下1階 : 大丸松坂屋百貨店

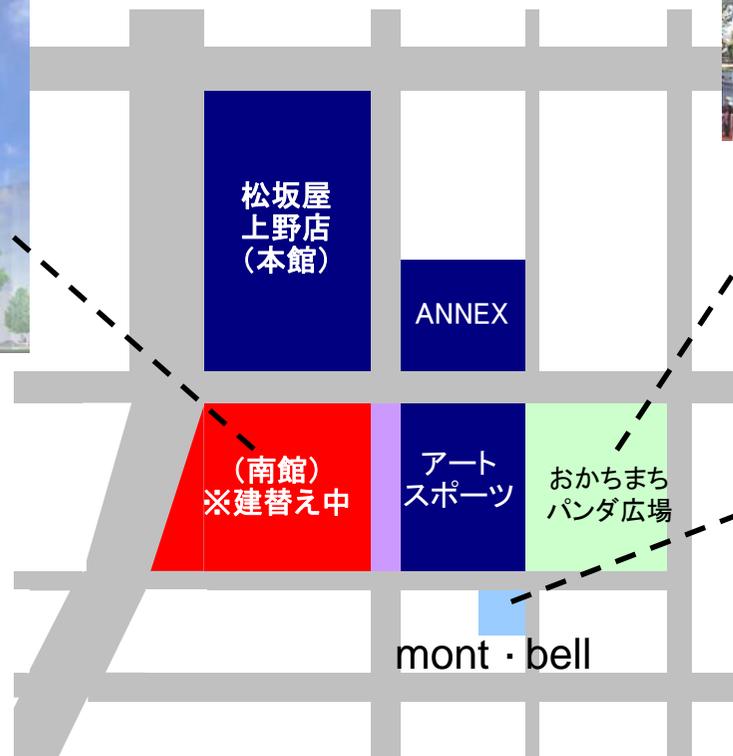
1~6階 : パルコ

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213億円

(松坂屋上野店本館改装関連工事を含む)



開発計画により、地域に新たな賑わいを創出



SHINSAIBASHI

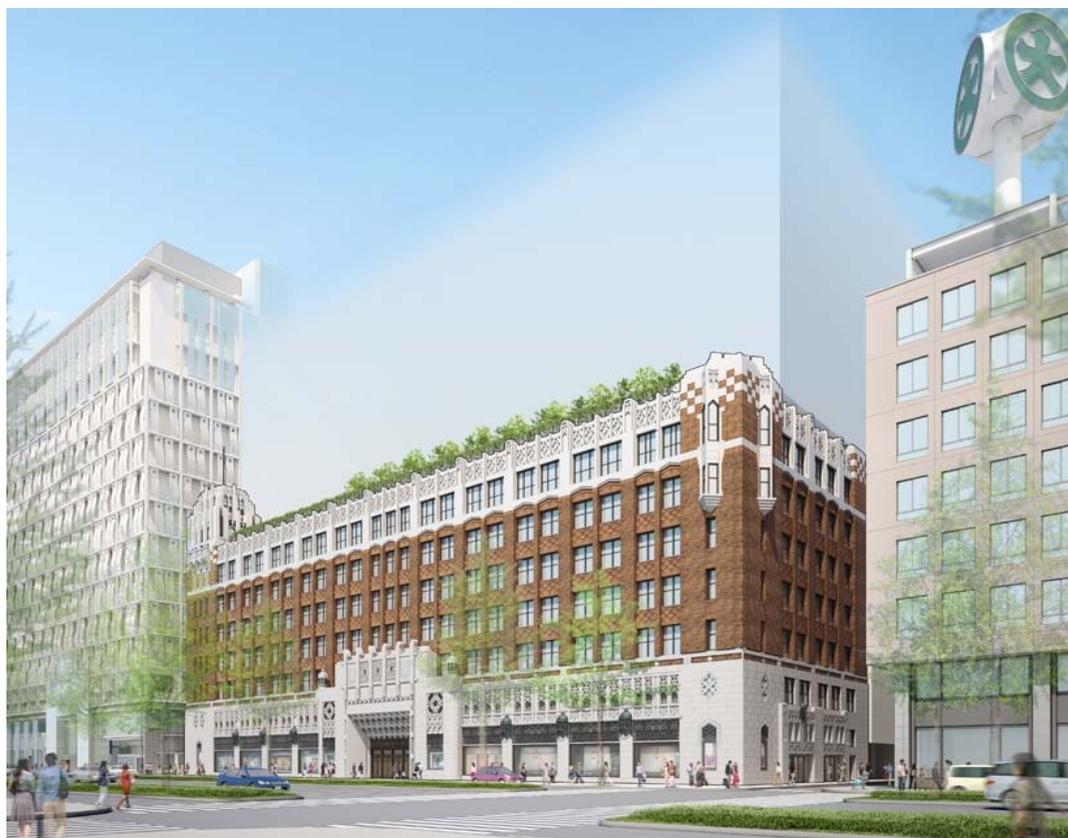
SHIBUYA



2017年度以降の「飛躍的な成長」に向けた基盤構築がより強固に

心齋橋店建替えプロジェクト

- ▶ 心齋橋地区再開発の中核となる心齋橋店として競争力を抜本的に強化
- ▶ 心齋橋地区の新たな賑わいを創出し、地域のさらなる活性化に貢献
- ▶ 心齋橋地区のポテンシャルを最大限に引き出す具体的計画を現在検討中



※写真はイメージです

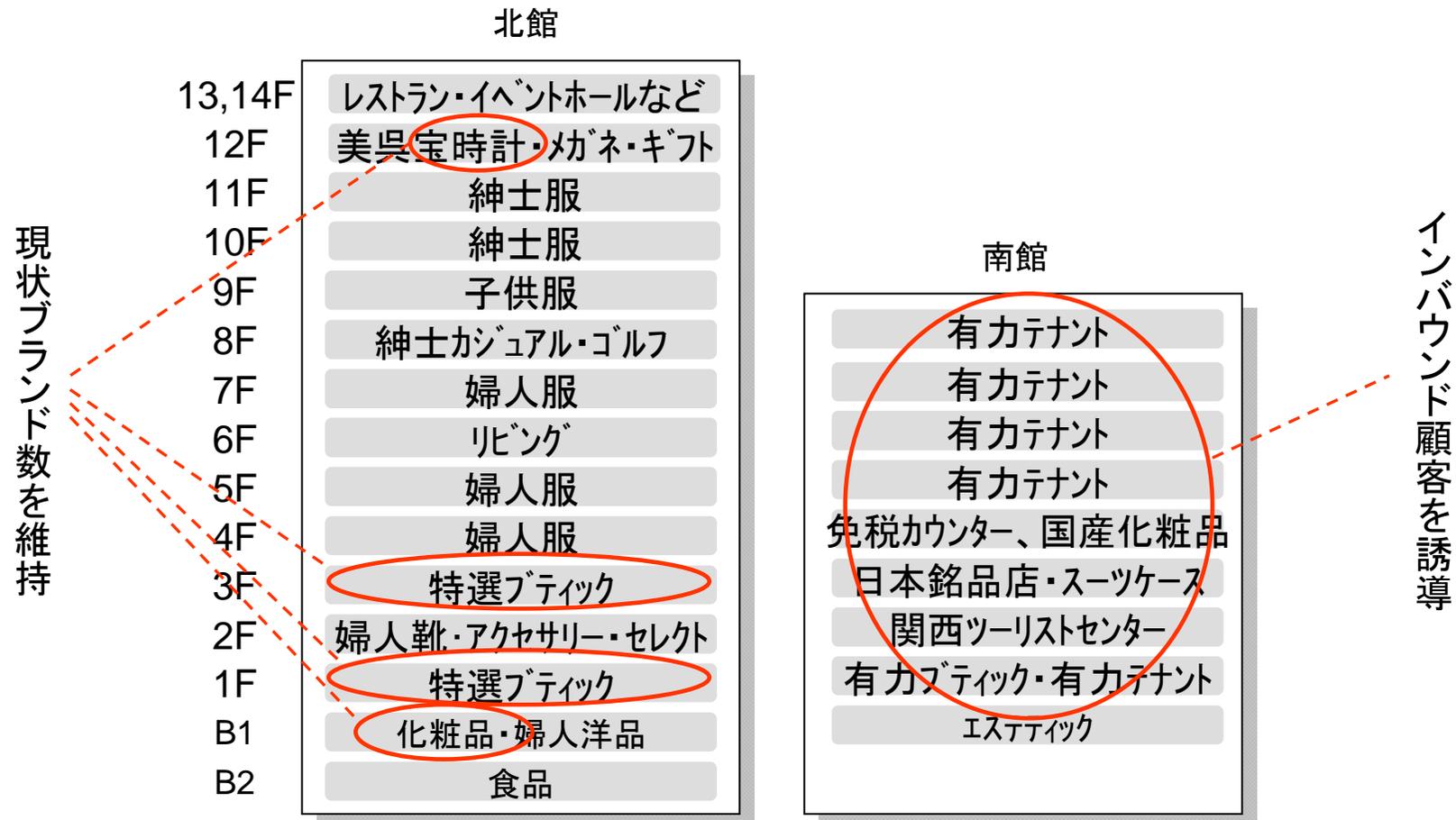
<大丸心齋橋店と周辺地図>



※ ● は心齋橋店の周辺店舗

心齋橋店建替え中の対策

- ▶ 北館は、食品を含むフルラインの百貨店を40,000㎡で効率的に展開
- ▶ 南館は、訪日外国人観光客のインバウンド対応に重点化した店づくり
- ▶ 心齋橋店の固定客向け店外催事の実施機会拡大、梅田店等エリアでの連携強化



渋谷宇田川地区開発計画

- ▶ 株式会社パルコが現在の渋谷パルコを含む「宇田川町15地区開発計画」の開発施工予定者として、東京都に対し、都市再生特別措置法に基づく「都市再生特別地区の都市計画」の提案を実施



※写真はイメージです

<計画の概要>

事業主体	株式会社パルコ
所在地	東京都渋谷区宇田川町14番の一部、15番
用途	店舗、事務所、育成施設、事業化支援施設、文化発信施設(劇場等)、駐車場等
敷地面積	約5,380㎡
延べ面積	約65,000㎡
階数	地上20階、地下3階
高さ	約110m
予定工期	2017年3月～2019年9月

<都市再生への貢献内容>

- 1) 渋谷駅周辺地区における賑わいの形成
 - ・まちの賑わい・回遊性を高める歩行者ネットワークの形成
 - ・エリアマネジメントによる賑わいの創出、ファッション・演劇文化の育成・情報発信
- 2) 地域の課題への取り組み・防災性向上・環境負荷低減
 - ・地域共同荷さばき場等の整備
 - ・帰宅困難者支援機能の整備
 - ・環境負荷低減の取り組み

※2015年6月30日付 適時開示資料より

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



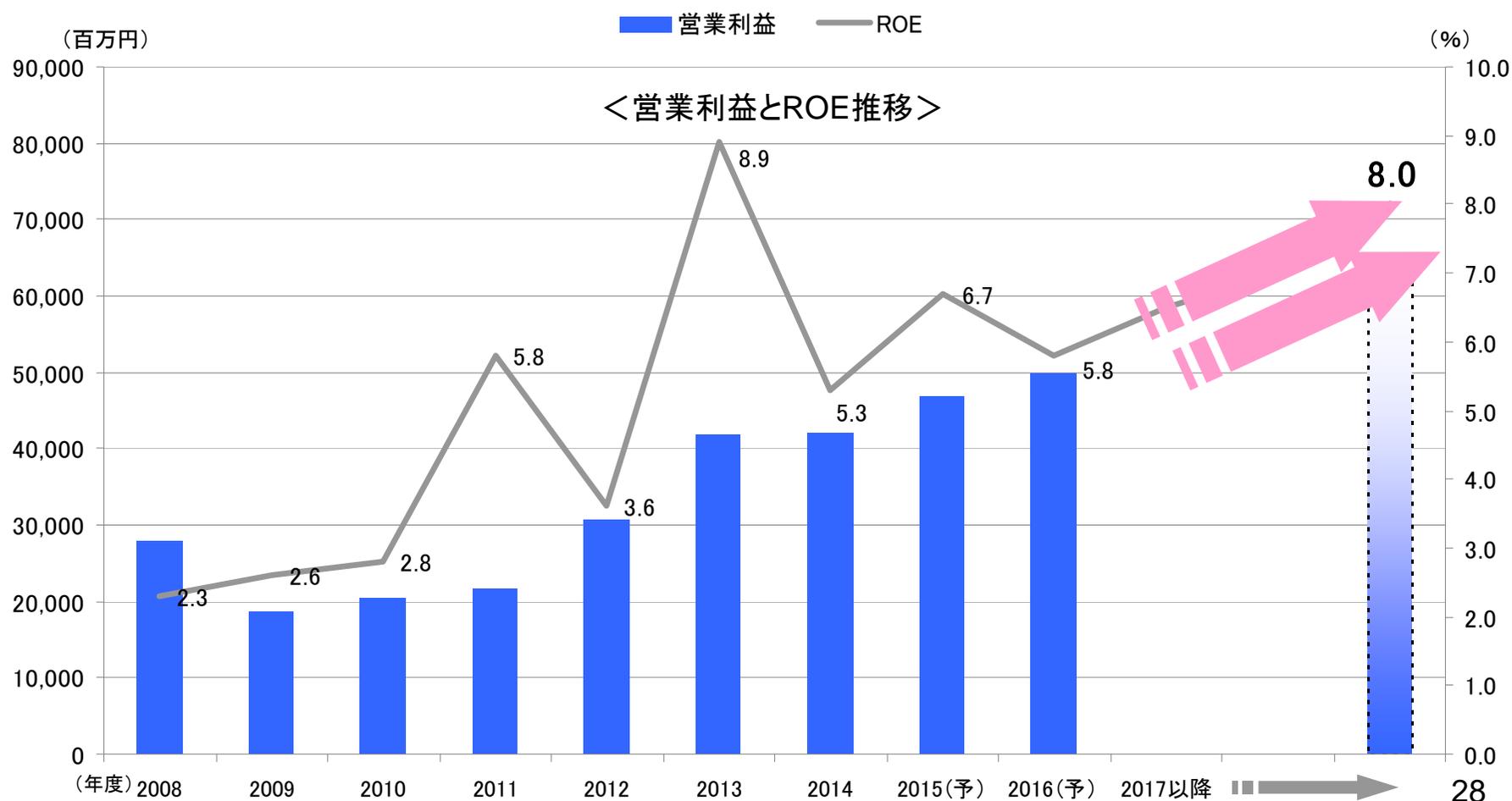
「クリック&コレクト」の対象ブランド数が100超に

SNS投稿「スナップダイアリー」の参加ショップ数350店舗

顧客との接点をさらに拡大・深化

ROE8%に向けた持続的な成長

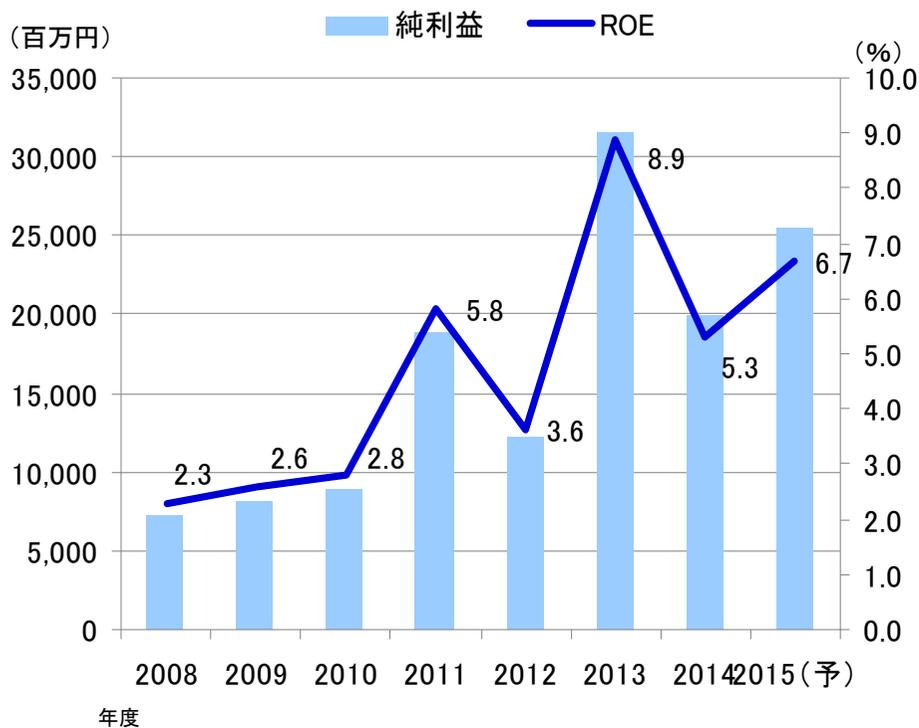
- ▶ 中期的にROE8%を目指すマイルストーンとして、2016年度ROE5.8%必達
- ▶ 利益成長を最重要視し、成長に向けた投資も行いつつ、継続的にROE向上



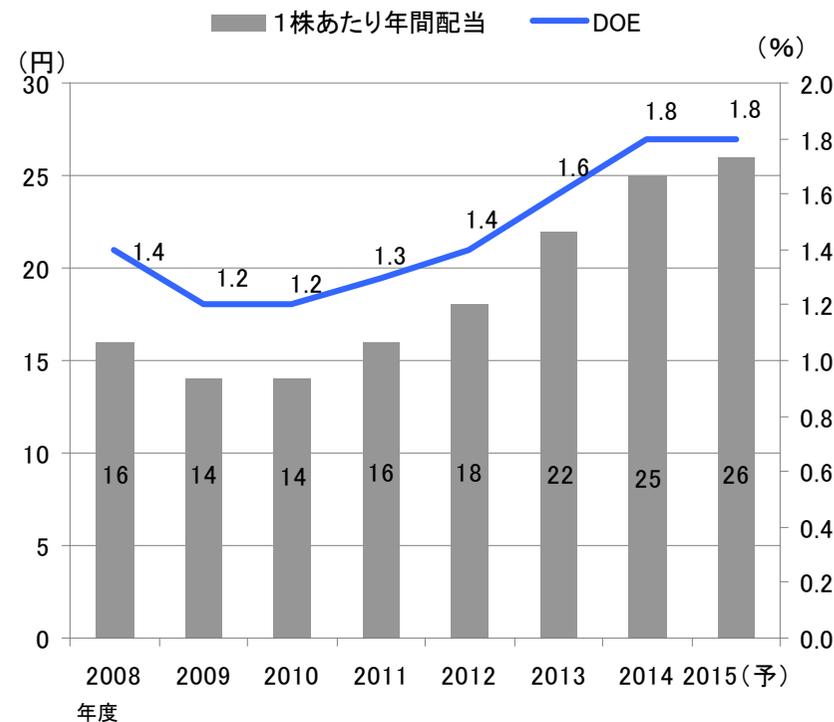
株主還元と資本効率向上

- ▶ 配当性向30%以上を目処とした、着実な利益成長を伴った持続的な増配
- ▶ 成長投資やキャッシュフローのバランス等見ながら積極的な株主還元を実施
- ▶ 本年4~5月に50億円の自己株買い実施。資本効率向上へ、今後も適宜検討

＜純利益とROE推移＞



＜配当金(※)とDOE推移＞



※1株あたり年間配当金は株式併合後換算により記載いたしております。

＜ガバナンス強化に向けた新たな取り組み＞

第三者機関の評価に基づく取締役会運営の強化

人事報酬委員会の機能強化と透明性の確保

社外取締役、社外監査役の知見を活かしたガバナンス委員会の開催



＜ガバナンス強化に向けた継続的な取り組み＞

投資家・アナリストの皆様との建設的な対話と意見交換



経営のあり方を変革し、持続的な企業価値向上へ

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。