

Value Creation

グループの強み

強みは、融合で、より強靱になる

強み1 商業プロデュース力

百貨店業態の大丸と松坂屋は、お客様が商品やサービスを通じてお求めになる価値の変化を的確にとらえ、300年、400年という長い歴史をサステナブルな経営でつなぎ続けています。いつの時代においてもお客様の生活をより豊かにする新しいライフスタイルの提案に取り組んでいます。なかでも、ラグジュアリーな世界観の演出やコスメ・ビューティの圧倒的な集積、多彩で高質なフーズを展開したデバ地下の賑わい創出は優位性を持っています。さらに、「百貨店をやらない」という思い切った選択肢でラグジュアリー・モール「GINZA SIX」の開発にも成功しています。

SC業態のPARCOは、商業施設のトータルプロデュース力により魅力的な商業空間の創造に取り組んでいます。特に象徴的なのは次世代商業施設と位置づける唯一無二の「渋谷PARCO」。モード、アート、カルチャーの最先端の店揃えでPARCOブランドの発信拠点にもなっています。出店エリアのマーケティング、企画立案から、ショップ編集、環境演出、店舗運営、保守管理まで一気通貫で行います。定期的・積極的な改装により、マーケット変化に対応した鮮度を保っています。

百貨店の大丸、松坂屋およびSCのPARCOというそれぞれに得意分野が異なるフォーマットを当社グループに持つことにより、それらの融合や組み合わせを通じたユニークな商業への可能性が広がります。デベロッパー事業のJ.フロント都市開発とも連携しながら、新たな商業空間の開発にもチャレンジしていきます。

強み2 優良顧客基盤

大丸と松坂屋では約400万人のID顧客を有し、このうちリアル×デジタル戦略の一丁目一番地と位置づけるアプリのユーザー数は業界最多の177万人(2023年2月末)。また、百貨店独自の富裕層を中心とする外商顧客は32万人におよびます。外商顧客の近年顕著な動きとして、20~40代の若年富裕層の購買が活発であることがあげられます。若年層の開拓は百貨店の予てからの重要な課題のひとつですが、デジタル対応強化の後押しもあり、着実に進展しています。

PARCOのID顧客は約200万人で、なかでも20~30代で感度の高い顧客層に厚みを持っているのが特徴です。昨年にはPARCOメンバーズとしてリアルとオンラインのIDを統合し、CRMの一層の深化がはかられています。

当社グループとしてこうした600万人を超える優良顧客基盤から得られるデータは、品揃えやサービスの充実をはかるためのベースとなる、かけがえのない資産です。データはアプリというデジタル接点を介することにより、一層付加価値の高い情報として進化しているとも言えます。JFRグループ顧客データプラットフォーム「JCDP」を活用することにより、お客様との接点から得られたデータを蓄積・分析し、提供価値のさらなる高度化につなげていきます。

強み3

都市部の不動産資産

北は北海道・札幌から南は福岡まで、全国の主要都市に百貨店を15店舗、PARCOを17店舗、そしてラグジュアリー・モールとしてGINZA SIXを展開し、バランスの取れた店舗配置が実現できています。東京・上野、名古屋、大阪・心斎橋、そして福岡では百貨店の大丸または松坂屋とPARCOが近接しており、グループとして相乗効果が発揮しやすいロケーションとなっています。大阪・心斎橋では2019年に建て替えオープンした大丸と2020年に新規開業したPARCOが、連結したビルによって一体的に運営されていることにより、相互に利用されるお客様も多く、当社グループのシナジー創出の象徴となっています。異質なものを並べることによって、これまでにない新たな価値が創出されました。

また、都市部の基幹店の多くは自社で保有していることに加

え、店舗周辺に活用可能な不動産を相応に保有していることにより、既存店舗を起点に「面」としての開発余地、すなわちグループとしての中長期的な成長可能性が充分にあると考えています。

そうしたことを実現するために、今中期経営計画では3つの重点戦略のひとつとしてデベロッパー戦略を打ち出し、本年3月にデベロッパー事業を営む新会社「J.フロント都市開発」を設立するとともに、ホールディングス内にCRE戦略統括部も新たに設置し、推進体制を大幅に強化しました。すでに、名古屋・栄地区、大阪・心斎橋地区では開発計画が具体化し、さらに福岡・天神地区での大型開発についても検討を開始するなど、デベロッパー事業は今後のグループの成長を牽引する重要な柱となっていきます。

強み4

取引先、クリエイターなどパートナー

当社グループがお客様にお届けする様々な価値は、パートナーとの共創によるものに他なりません。現在、当社グループと共に価値創造に取り組むお取引先はおおよそ9,000社におよんでいます。

百貨店ではこれまで数々の海外ブランドを発掘し、かつては独占契約を結んでいる時代もありました。300年、400年という長い歴史を持つ大丸、松坂屋はブランド価値を大切にしてお取引先から厚い信頼を得ることができているものと考えています。また、2017年に設立した「未来定番研究所」では、従来の百貨店の枠を超えて、未来の定番となるものを提案、発信していくため、様々なクリエイターや文化人、大学、地域、NPO、そして多くの企業と接点を持ちながら「異分子結合」も推進しています。

パルコでは多様化するニーズに応える衣料品や雑貨のショップ導入などのリーシングに加え、さらなる事業成長へ向けには、生活者のライフスタイルの変化や需要に応じた業態のショップを先駆的に導入しています。また、出店企業と共同での新しいショップ業態の開発や、新進のファッションデザイナーやクリエイター、成長が期待される企業を支援する「インキュベーション」にも力を入れ、デザイナーが世に出るきっかけとなり得るイベントや若手デザイナーの発表の場の提供など、新しい才能の発掘と成長こそがパルコの成長と位置づけ、積極的な支援策を実施しています。

百貨店とパルコを同じグループに持つことにより、それぞれの目利きで選んだパートナーが相互に行き交うことで、他社グループにはないエクスクルーシブなシナジー創出がはかれるものと考えています。これらが本格的に融合したとき、新しい価値観によるリテールモデルが誕生するはずだと。

