

強みを磨き、 エッジの効いたグループへ。



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捉え、300年、400年という永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。中でも、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パ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。

ショッピングセンター（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舗揃えて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。2026年度に竣工を予定している「ザ・ランドマーク名古屋栄」ではその融合のバリエーションのひとつをお見せしたいと考えています。

強み 2 優良顧客基盤

顧客とのリレーションの高度化に向け、一丁目一番地と位置づける大丸松坂屋百貨店アプリのユーザー数は264万人（2025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30万人を超えています。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挙げられます。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は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。近年では渋谷PARCOや心斎橋PARCOでラグジュアリーを導入したこともあり、国内富裕層やインバウンドなど顧客層の広がりを見せています。

当社グループとして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グループデータプラットフォーム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。

なお、当社グループではこれまでグループ内でイシューが異なっていたGINZA SIXカード、PARCOカードと博多大丸カードをJFRカードに一元化しました。今後、こうした新カード発行を通じて顧客開拓を進めることにより、グループレベルで強固な顧客基盤の構築を実現するとともに、決済・金融事業としての経営基盤の拡充もはかることができます。こうしたプロセスを経て、顧客理解を一層進めることで、シナジーに寄与するCRMが格段に深化するものと見ています。

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の大丸・松坂屋およびショッピングセンター（SC）のPARCOをそれぞれ15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で、これまでにない新たな価値が創出されることになりました。

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、店舗周辺に利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。

これらを実現するため、2023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戦略統括部も設置することで、推進体制を大幅に強化しました。具体的には、名古屋・栄地区の「ザ・ランドマーク名古屋栄」、大阪・心斎橋地区の「（仮称）心斎橋プロジェクト」がいずれも2026年度に竣工を予定するとともに、2030年度竣工に向けた福岡・天神地区の「（仮称）天神二丁目南ブロック駅前東西街区プロジェクト」、いわゆる“天神ビッグバン”への参画も決定しており、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。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年という永い歴史を持つ大丸、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た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、文化人、地域や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ては、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。中でも差別化の重要なファクターとなるコンテンツ開発には必須のコンピタンスです。当社が目指す新たなリテールモデルの実装に向け、まだまだ粒度に課題はありますが、具体的な成果が着実に生まれ始めています。