
2012年2月期 決算説明会



2012年 4月11日

J.フロント リテイリング株式会社

代表取締役会長兼CEO
奥田 務



J. FRONT RETAILING

本日の内容

- I . 2011年度業績概要
- II . 2012年度業績予想
- III . 百貨店事業の経営改革
- IV . グループ事業の強化
- V . 海外事業への取り組み

2011年度業績概要

- ▶ 営業・経常利益は2年連続、純利益は3年連続増益
- ▶ 配当は当初予定の年間7円から1円増配の8円に

(単位:百万円)

2012年2月期	連結			大丸松坂屋百貨店		
	実績	対前年 増減率 (%)	対3Q 予想 (%)	実績	対前年 増減率 (%)	対3Q 予想 (%)
売上高	941,415	△0.9	△0.4	643,530	0.8	△0.1
営業利益	21,594	6.3	5.3	11,389	13.9	3.5
経常利益	22,941	8.8	10.8	10,081	17.0	12.0
純利益	18,804	112.2	6.8	4,528	22.2	96.9

- ▶ 百貨店事業既存店ベース売上は4月以降、11ヶ月連続前年比プラスで推移
- ▶ 百貨店事業、スーパーマーケット事業、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)

2012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	736,922	△0.1	14,577	6.3
スーパーマーケット事業	112,627	△4.9	444	57.3
卸売事業	50,954	△6.4	1,585	△29.1
クレジット事業	8,223	4.2	2,281	21.9
その他事業	81,798	△3.9	2,674	11.8

(注)11年度から従来「百貨店事業」に含めていた持株会社J.フロントリテイリングの業績を「調整額」に含めるとともに、従来「その他事業」に含めていた「クレジット事業」は重要性が増したため区分掲記しており、このため、対前年増減率は、前年を同様に組替えた数値と比較して算出。

2011年度 大丸松坂屋百貨店

売上高

対前年0.8%増（10年8月に閉店した名古屋駅店を除くと2.4%増）

- ▶ 4/19 梅田店が増床グランドオープン(40,000㎡ → 64,000㎡)
- ▶ 「うふふガールズ」拡大展開などスペシャリティゾーンの開発・導入推進
- ▶ クールビズ需要への対応や外商強化など様々な施策を実行

販売管理費

対前年△1.6%(△23億円)減

- ▶ 大丸梅田店増床関連で44億円増
- ▶ 大阪地区(3月)、首都圏地区(6月)それぞれ事務部門統合
- ▶ 東京・関西地区中心に店舗・事務所において節電対応推進

営業利益

対前年13.9%(13億円)増

- ▶ 震災影響と閉鎖店舗の影響を受けながらも増益を達成



2012年度業績予想

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



連結営業利益500億円の早期達成が必要

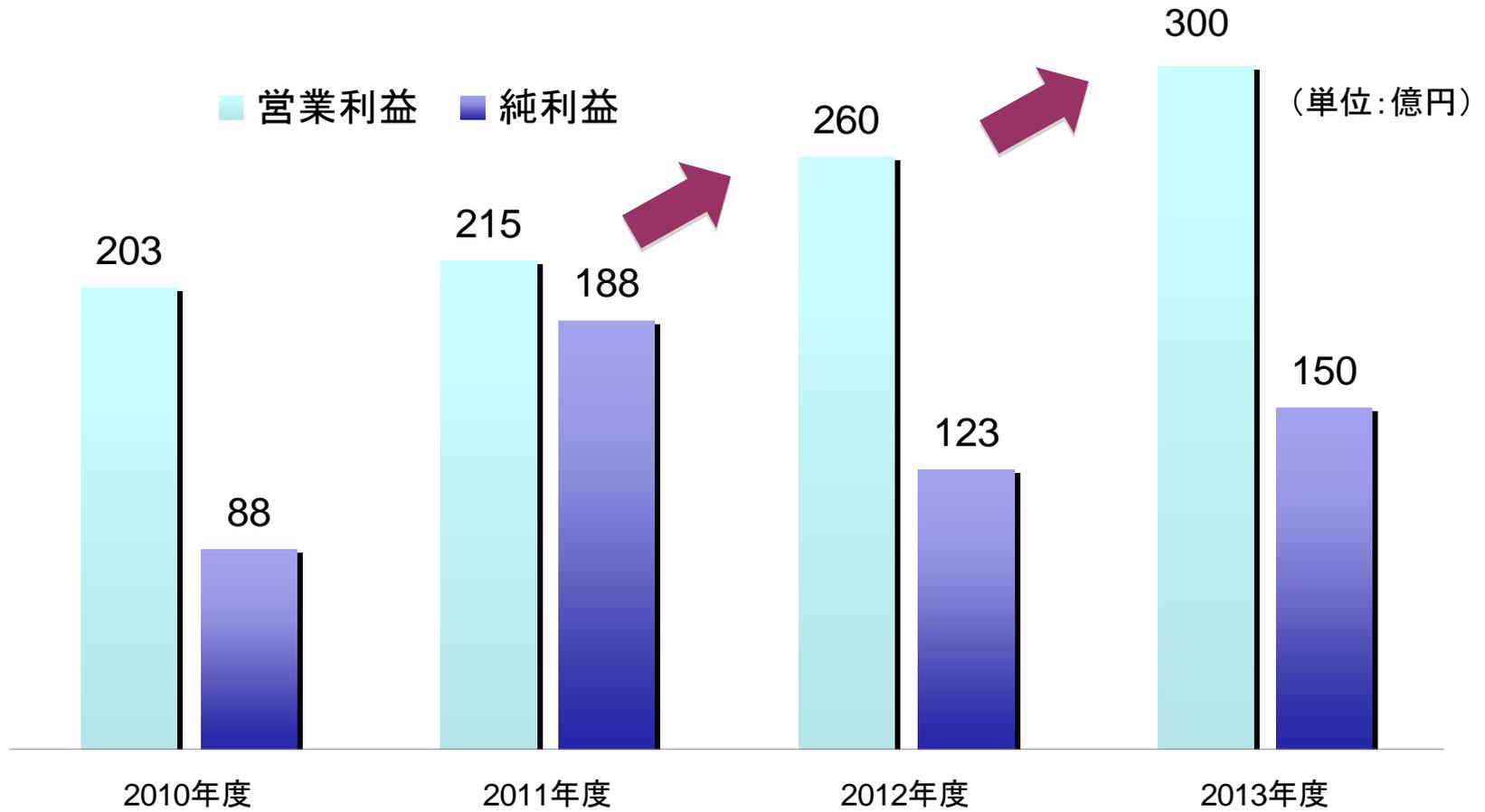
OP

300

FY2/14

(100 millions of yen)

▶ 2013年度連結営業利益300億円の達成に向けた取り組みを加速



- ▶ 2013年度営業利益300億円達成に向けた重要な1年
- ▶ スピードを上げて経営改革に取り組み増収・増益を目指す

(単位:百万円)

2013年2月期	連結		大丸松坂屋百貨店	
	見通し	対前年 増減率(%)	見通し	対前年 増減率(%)
売上高	973,000	3.4	667,000	3.6
営業利益	26,000	20.4	14,500	27.3
経常利益	26,000	13.3	12,400	23.0
純利益	12,300	△34.6	4,600	1.6

2012年度 連結業績見通し

【セグメント別】

(単位:百万円)

2013年2月期	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	758,600	2.9	17,800	22.1
スーパーマーケット事業	110,700	△1.7	1,000	125.1
卸売事業	56,900	11.7	1,800	13.5
クレジット事業	8,500	3.4	2,420	6.1
その他事業	90,900	11.1	3,080	15.2

(注)11年度から従来「百貨店事業」に含めていた持株会社J.フロントレイティングの業績を「調整額」に含めるとともに、従来「その他事業」に含めていた「クレジット事業」は重要性が増したため区分掲記しており、このため、対前年増減率は、前年を同様に組替えた数値と比較して算出。

- ▶ 百貨店事業 ⇒ 東京店第Ⅱ期増床や名古屋店・神戸店改装効果などにより増収・増益
- ▶ スーパーマーケット事業 ⇒ 減収の一方、新システム導入による益率改善とコスト削減により増益
- ▶ 卸売事業、クレジット事業、その他事業 ⇒ いずれも増収・増益

百貨店事業の経営改革

—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

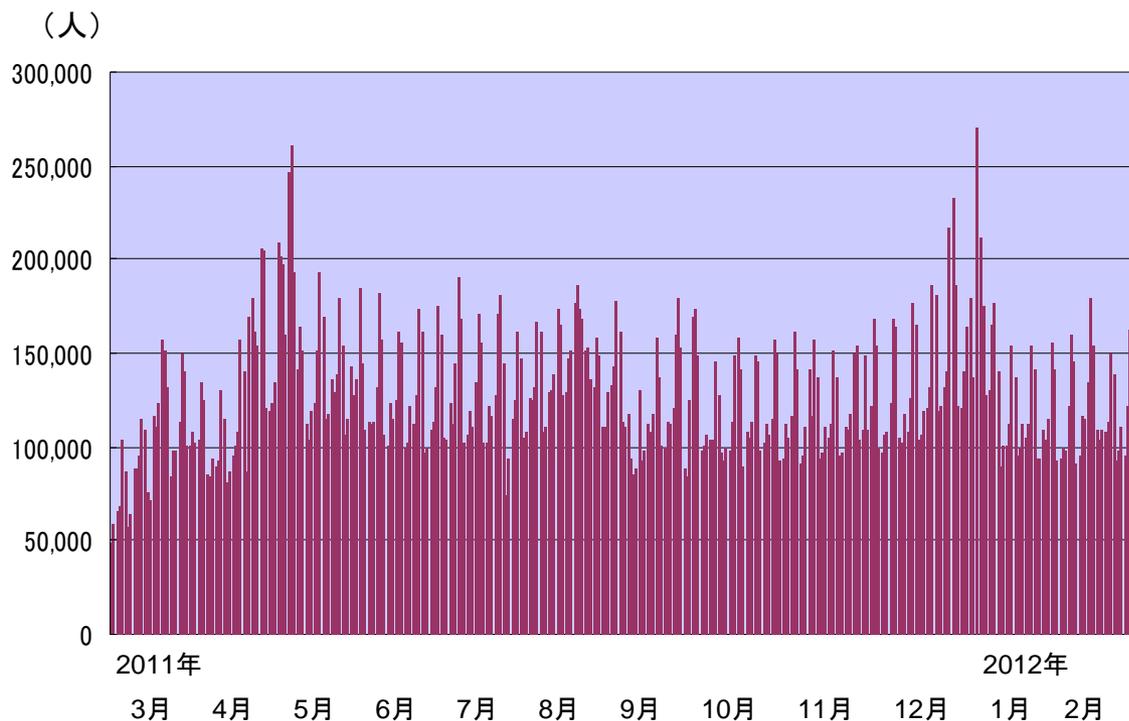
高効率経営体質の実現

梅田店の成果 —— 入店客数の大幅増

- ▶ 平日12万人前後、土日祝日は15万人以上
- ▶ 11年度の1日平均入店客数約13万人(←当初予想は1日平均9万人)



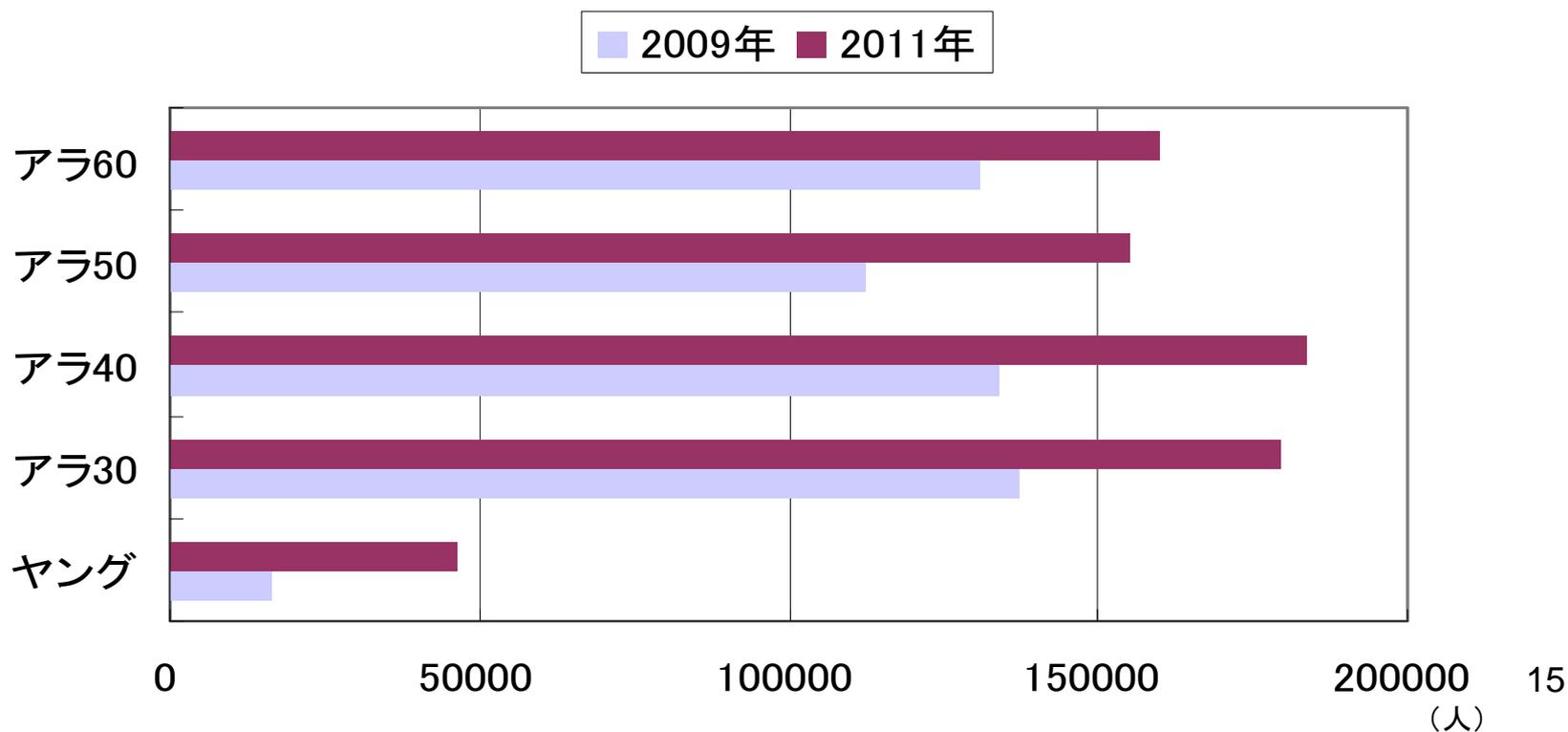
11年3月～12年2月 梅田店入店客数推移



梅田店の成果 —— 顧客層の大幅拡大

- ▶ ヤング・アラ30のお買上客数は47%増、お買上高は26%増
- ▶ 1年間で新たに19万人のお客様がカード会員となり、顧客固定化が進展
- ▶ 今後は買上率と買上単価をアップさせるための取り組み強化

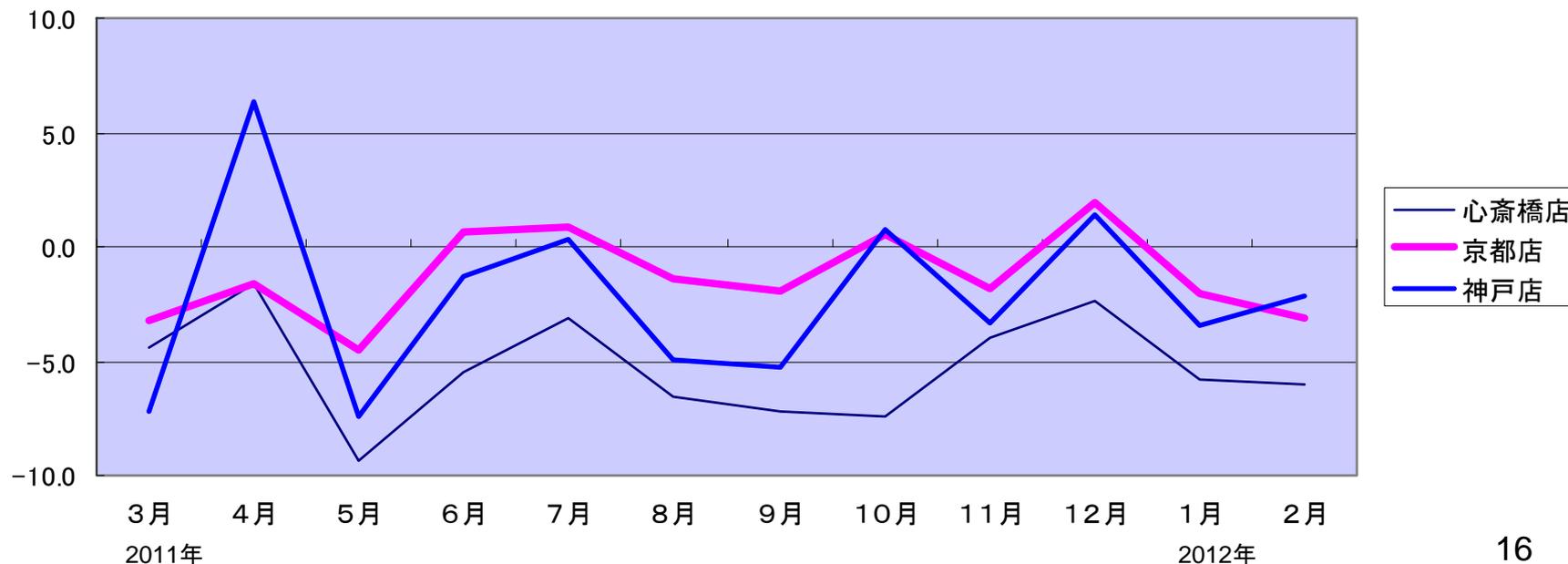
梅田店ID顧客数の変化(09年度との比較)



- ▶ 心齋橋店・京都店・神戸店とも想定範囲内の売上減少率で推移
- ▶ 心齋橋店は合計売上は前年比 $\Delta 5.0\%$ も、外商は前年比 $+1.5\%$ と好調
- ▶ 6月以降の累計売上前年比は京都店 $\Delta 0.5\%$ 、神戸店 $\Delta 1.7\%$

2011年度 心齋橋店・京都店・神戸店売上推移

(対前年増減率、%)



2012年4月27日「食品フロア」改装グランドオープン

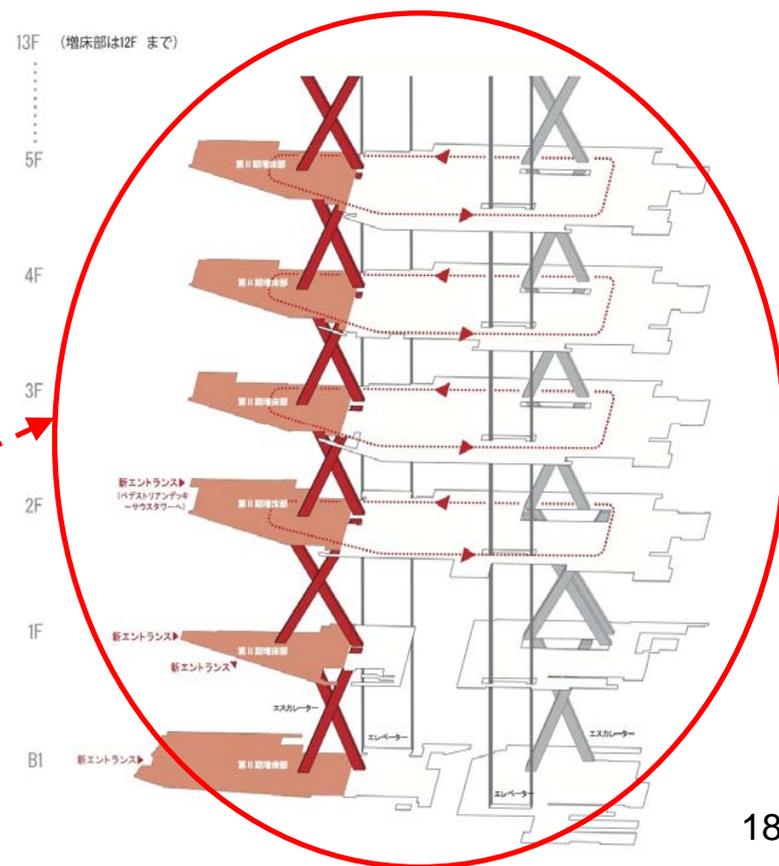
- ▶ スペシャルティゾーン “ターブル・プリュス” 新設—DEAN&DELUCAなど新規9ブランド導入
- ▶ 和・洋菓子売場の強化 —ピエール・エルメ、デメルなど新規9ブランド導入
- ▶ 惣菜売場の強化 —イーシヨン、宗吉庵など新規11ブランド導入



東京店第Ⅱ期増床

2012年秋 「増床グランドオープン」(46,000㎡・従来の1.4倍)

- ▶ 増築部分のB1と1階に東京駅八重洲中央口に直結する新たなエントランスを設置
- ▶ エスカレータ増設によりお客様の上下移動が容易になり、回遊性が格段に向上



— ストアコンセプト —

「東京の “今” がコンパクトにそろっている百貨店」

ギフト、おみやげ、トラベルに強い店舗を目指す



主なポイント

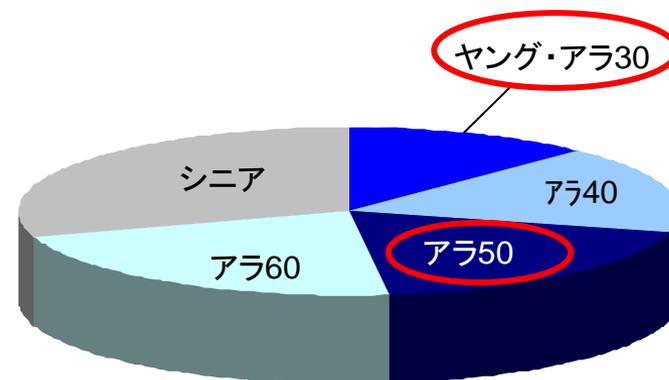
- 質・量両面での食品強化
- 婦人・紳士雑貨売場の拡大再構築
- アラ30～アラ40向け「ファッションブランド・ゾーン」構築
- 雑貨中心の「ラグジュアリー・ゾーン」構築
- 集客装置となる「大型専門店」導入

2012年3月～4月(第I期) ファッションフロア改装

- ▶ 栄地区に来街されているアラ30、感度の高いアラ50のお客様を新たなターゲットに設定
- ▶ 旬のファッション、化粧品などを多数導入し、ファッション提案の幅を拡大
- ▶ 明確なコンセプトで、お客様に「私の売場」と共感いただけるスペシャリティゾーン構築



<参考>2011年度名古屋店ID顧客年齢別シェア



名古屋店改装

- ▶ 「百貨店の顔」である1階・2階を刷新 ⇒ 競合他社に対する競争力を大幅強化
- ▶ 本館・北館・南館それぞれの特徴を明確にした売場づくり

南館

⇒ “ヤング・アラ30対象”

- 2F 「うふふガールズ」導入
- 1F レディスセレクトファッション集積
- 1F・B1 中部地区初「H&M」導入(4/21)

本館

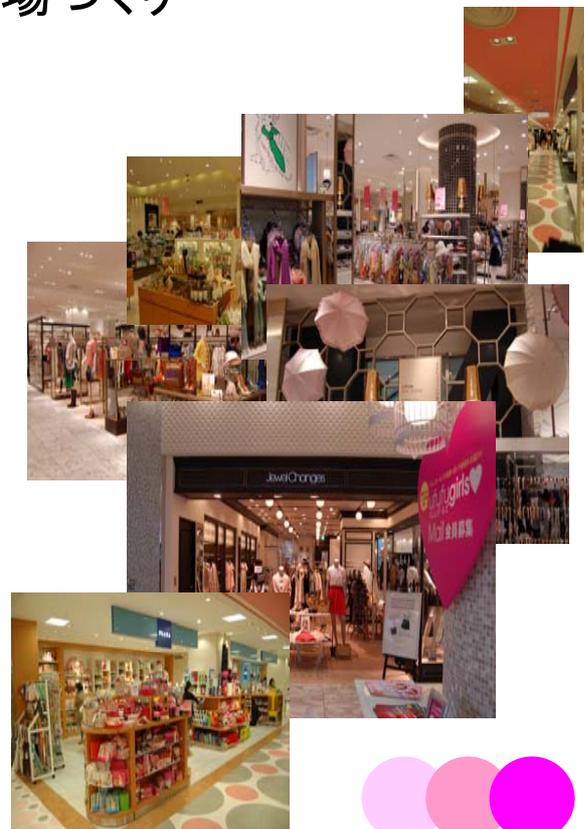
⇒ “本格的百貨店”

- 1F 化粧品・婦人洋品・アクセサリー売場一新
- 2F 6つの新規ラグジュアリーブランド導入でフロア再構築

北館

⇒ “リビング中心”

- 1F 名古屋地区最大級ナチュラルコスメゾーンに変身



※ 2013年春には、第Ⅱ期改装として「食品フロア」の抜本的再構築を予定

自主事業統括部の取り組み状況

自主事業統括部

「仕入れて売る」全プロセスを一貫して計画管理＝事業運営型組織

編集力

+

調達力
「本来の」JMDing力

+

販売力

マーケティング

仕入・調達

販売

損益管理

2011年9月～2012年2月累計

売上実績 267億円(対前年7.3%増)

売上シェア 対前年0.3ポイントアップ



全社益率の改善効果 プラス0.03ポイント

自主運営売場のメリット

マーケット変化への素早い適合

売場の拡大・縮小

品揃えの変更

百貨店側の意思と判断で自由かつタイムリーに実施が可能

2012年度の取り組み

新たな編集切り口による売場展開

マーケット変化への柔軟な対応

完全買取商品や高益率商材の売上拡大

売上目標 570億円

売買益率約1.0ポイント向上

要員構造改革

組織・要員の効率化

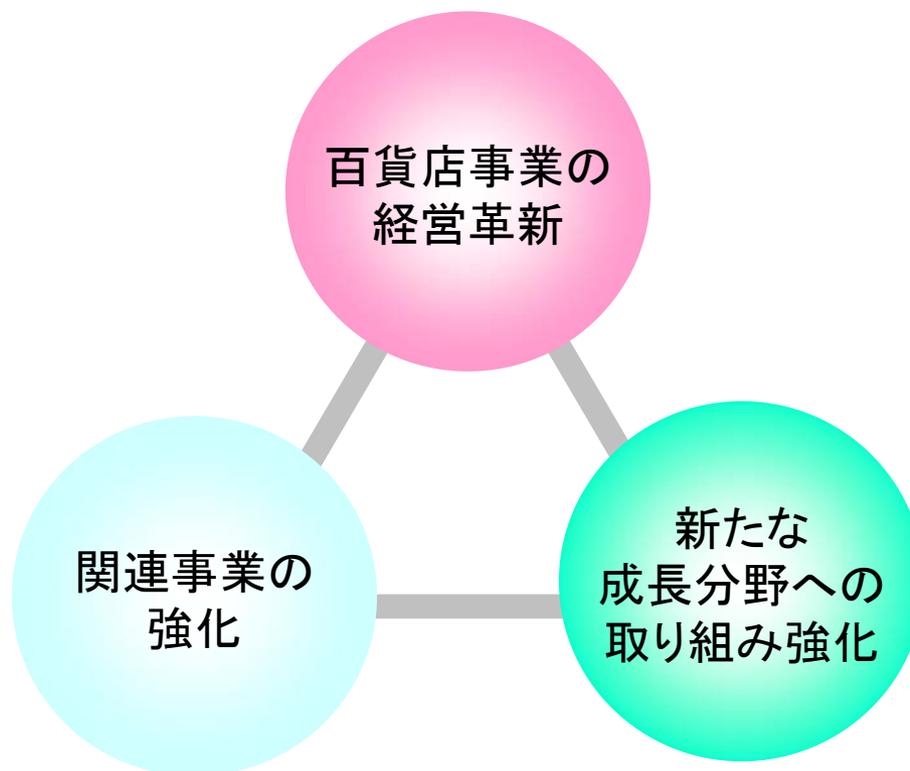
グループ視点での幅広い人材の活用・再配置

- ・「ショップ運営売場」「自主運営売場」それぞれのオペレーション特性に合わせた要員配置
- ・事務部門統合・・・首都圏3店舗の事務部門、関西4店舗の事務部門を統合
- ・販売業務の一部をグループの人材派遣会社「ディンプル」に移管



グループ事業の強化

グループ全体としての成長への取り組み強化



経営資源を百貨店以外にもバランスよく投入

グループ視点による幅広い人材活用

2012年3月

全社情報システムの統一・刷新を実施

需要の変化にスピーディに対応した品揃え実現による売上向上

バイイングパワーの向上と商品ロス削減による益率向上

店舗オペレーションの見直しによる効率化



マーケット対応力・商品調達力・店舗運営力強化



2011年3月 (株)スタイリングライフ・ホールディングス(SLH社)を持分法関連会社化

現在までの主な取り組み

- ▶ 常勤取締役を含む5名を当社から派遣
- ▶ 雑貨ショップ「プラザ」や化粧品「ベキュア・ハニー」を大丸・松坂屋各店でイベント展開
- ▶ SLH社が所有するキャラクターを全社販促に活用
- ▶ 当社の経営効率ノウハウ活用によるSLH社の経費削減



株式会社パルコとの取り組み

2012年3月 株式会社パルコの株式33.2%を取得、持分法関連会社化



株式取得の主な目的

百貨店ビジネスモデル変革の加速

小売グループとしての成長力向上

業務提携検討チームを設置

社外取締役として当社から2名を派遣

早期にシナジー発揮へ

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)と共同出資で新会社を設立

新会社概要

所在地	: 台湾 台北市	
資本金	: 5億円	
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年夏ごろ	
事業内容	: PLAZAの新ブランドによる雑貨販売	



台北地区で複数店舗を集中的に出店
(1号店は2013年春ごろ開店予定)

その後、台中や高雄など台湾の他の都市、他のアジア諸国に展開検討

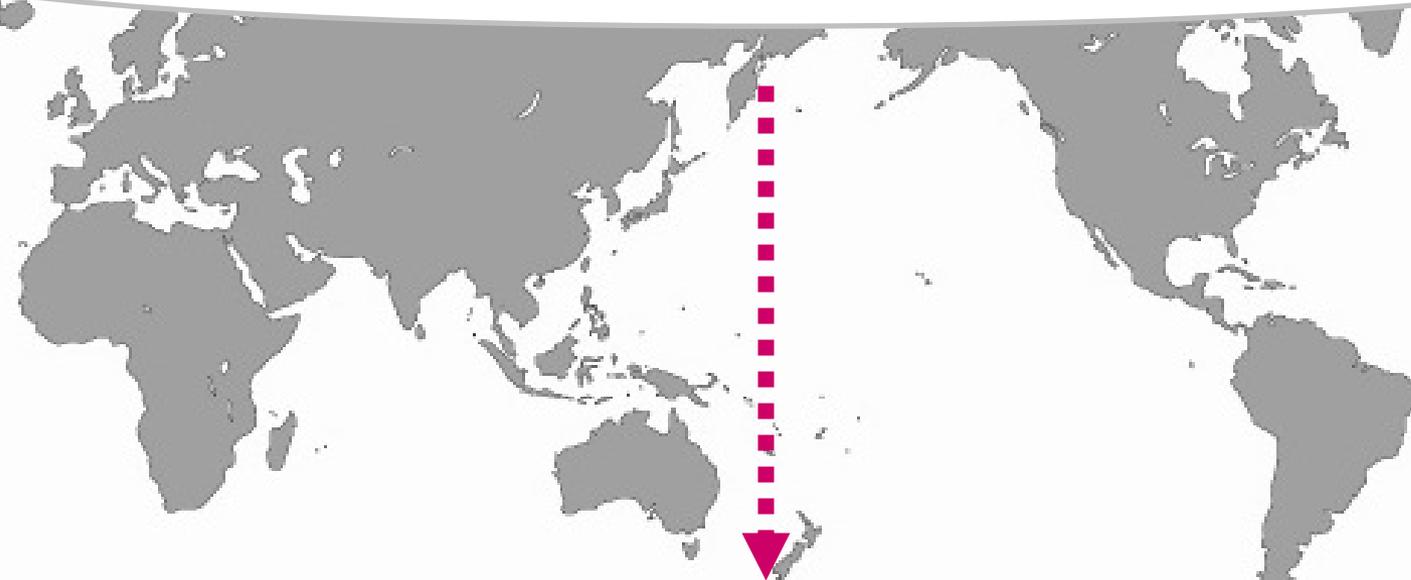
アジア市場へ積極的に取り組み

「プラザ」事業のアジア展開に向け、SLH社と共同で新会社設立

アセアン地域での事業拡大を目指し、大丸興業がタイに現地法人設立

中国での商業施設設計受注を狙い、J.フロント建装が駐在員事務所設立

百貨店の出店についても現在、研究・検討を継続



グループとして、アジアを中心とする海外市場に積極的に取り組み

<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。