

2010年2月期 第2四半期決算説明会



2009年10月14日

J.フロント リテイリング株式会社

代表取締役社長兼CEO
奥田 務

 J. FRONT RETAILING

2009年度第2四半期業績の概要

2009年度第2四半期 JFR連結業績



(単位:百万円)

10年2月期 第2四半期	JFR連結			大丸単体			松坂屋単体		
	実績	対前年 増減率 (%)	対予想 (%)	実績	対前年 増減率 (%)	対予想 (%)	実績	対前年 増減率 (%)	対予想 (%)
売上高	479,829	△13.3	△1.1	203,632	△10.4	△0.4	114,729	△12.7	1.1
営業利益	6,745	△53.9	68.6	1,135	△77.4	89.2	1,363	△64.1	240.8
経常利益	7,861	△46.4	74.7	1,395	△73.4	99.3	1,021	△72.6	922.0
純利益	3,133	△30.5	36.2	186	△92.9	87.0	255	△90.5	△36.2

【セグメント別】

10年2月期 第2四半期	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	369,314	△12.3	4,731	△58.2
スーパーマーケット事業	61,730	△5.7	469	△26.4
卸売事業	32,956	△24.6	1,375	△21.2
その他事業	37,615	△19.6	946	△21.4

大丸・松坂屋減益の要因

売上高

大丸 対前年 Δ 10.4% 松坂屋 対前年 Δ 12.7%

昨年9月以降 消費マインドの急激な冷え込み

業際を超えた競合の激化

低価格志向・節約志向の強まり

5月下旬 新型インフルエンザ国内発生(特に京阪神地区で影響大)

販売管理費

大丸 対前年 Δ 38.3億円 松坂屋 対前年 Δ 23.7億円

経営効率化の進展

人件費 …大丸 Δ 12.9億円 松坂屋 Δ 14.3億円

広告宣伝費…大丸 Δ 11.1億円 松坂屋 Δ 5.8億円

2009年度下期・通期業績予想の概要

日本経済は最悪期は脱したと言われるものの

▶ 雇用者所得の減少

▶ 失業率の上昇

▶ 心理面での将来不安



消費低迷は当面続く

2009年度下期 JFR連結業績



(単位:百万円)

2010年2月期 下期	JFR連結		大丸単体		松坂屋単体	
	見通し	対前年 増減率 (%)	見通し	対前年 増減率 (%)	見通し	対前年 増減率 (%)
売上高	507,171	△6.7	218,367	△3.5	117,570	△8.5
営業利益	7,954	△40.8	1,364	△75.0	836	△56.4
経常利益	7,638	△43.9	704	△86.5	78	△95.1
純利益	3,366	26.4	113	△93.0	44	—

下期見通しの従来予想からの主な変更点

従来予想に入れていなかった「大丸心齋橋店北館（11/14open）」影響を今回の業績予想に反映

- ◆売上高（対予想+22億円） →大丸心齋橋店北館+90億円、スーパーマーケット・卸売事業△70億円
- ◆営業利益（対予想△0.5億円） →大丸心齋橋店北館による増収あるが今下期は損益への影響なし
- ◆経常利益（対予想△3.6億円） →大丸心齋橋店北館関連で借入金金利の増加など
- ◆純利益（対予想+0.7億円） →大丸心齋橋店北館関連で特損△14億円発生するが、
固定資産売却益計上などを予定

6

2009年度下期 JFR連結業績



【セグメント別】

(単位:百万円)

2010年2月期 下期	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	387,685	△6.6	4,268	△58.6
スーパーマーケット事業	61,669	△5.5	580	24.2
卸売事業	36,043	△17.0	1,524	△16.5
その他事業	43,384	△3.4	1,503.	11.0

【<下期>百貨店主要店舗別売上高増減率(%)】

大丸	対前年	対07年度比
心齋橋店	12.9	△0.9
(除く北館)	△10.6	△21.5
梅田店	△10.7	△19.5
東京店	△3.3	△18.8
京都店	△8.3	△17.4
神戸店	△8.9	△18.9
札幌店	△1.7	△2.9
北館と東京3店を 除く直営9店合計	△8.1	△16.7

松坂屋	対前年	対07年度比
名古屋店	△9.9	△22.6
上野店	△4.8	△14.1
静岡店	△11.3	△24.3
銀座店	△9.2	△8.9
高槻店	△2.9	△23.2
名古屋駅店	△5.0	△14.9
豊田店	△13.4	△25.2
直営8店合計	△8.5	△20.1

7

2009年度通期 JFR連結業績



(単位: 百万円)

2010年2月期 通期	JFR連結		大丸単体		松坂屋単体	
	見通し	対前年 増減率 (%)	見通し	対前年 増減率 (%)	見通し	対前年 増減率 (%)
売上高	987,000	△10.0	422,000	△6.9	232,300	△10.6
営業利益	14,700	△47.7	2,500	△76.2	2,200	△61.5
経常利益	15,500	△45.2	2,100	△79.9	1,100	△79.4
純利益	6,500	△9.3	300	△92.9	300	—

【セグメント別】

2010年2月期 通期	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	757,000	△9.5	9,000	△58.4
スーパーマーケット事業	123,400	△5.6	1,050	△5.0
卸売事業	69,000	△20.8	2,900	△18.8
その他事業	81,000	△11.7	2,450.	△4.2

8

百貨店事業の経営改革について

お客様がわざわざ足を運びたくなるような、魅力的で収益性の高い店舗を創造するための百貨店再生プログラム

百貨店が抱える構造的課題

マーケット対応力の弱さ

高コスト構造

マーチャндаイジング発想からマーケティング発想による
賑わい性ある店舗づくり

マーケット対応力の強化

ローコストオペレーションへの
構造転換

モジュール別経営管理への
取り組み

10

マーケット対応力の強化

店舗戦略の策定

戦略の立案と推進の拠点を店舗に置く

店舗ごとの市場分析

商圈の質と量
産業構造
立地と規模
競合状況

対象顧客

店舗コンセプトとイメージ

重点営業政策

収益計画

対象マーケットの拡大

“大衆性”を基本に
顧客層・商品構成・価格構成・
テイスト・マインドなどを幅広く設定

マーケット変化への適合

お客様の
ニーズ・ウォンツの変化に
スピーディに対応した店舗運営

対象マーケットの拡大

顧客層	年齢・所得・ライフスタイル
商品構成	商品分類・カテゴリー
価格構成	超高級・高級・中級・低価格
テイスト	アドバンスト・コンテンポラリー・トラディショナル
マインド	ヤング・ヤングアダルト・ミセス・シニア

店舗ごとにそれぞれの要素のウエイトづけを実施



対象顧客と店舗コンセプトの明確化による差別化と競争力の強化

変化対応が遅れてきた要因

1. 企業と従業員の「マーケティングマインドと変化への対応能力の弱さ」、
「情報収集力の弱さ」、「マーケット志向経営の仕組み・システムの不備」
2. 新しい取引先の人気ブランドやショップのいち早い導入とタイミングの良い
改廃を困難にする、百貨店の高コスト体質
3. 迅速な変化対応や競合店との差別化、益率向上を期待できる
自主運営売場を効率よく運営できるノウハウ・システムと人材の育成の立ち遅れ

▶ 合理的で賢い消費者が急増

ライフスタイルのカジュアル化

節約志向

価格と使用価値・効用のバランス重視
(身の丈消費)



百貨店が本来持つ
「高質」「高付加価値」「安全・安心」の追求

+

その時々々の消費動向の変化への積極的な対応

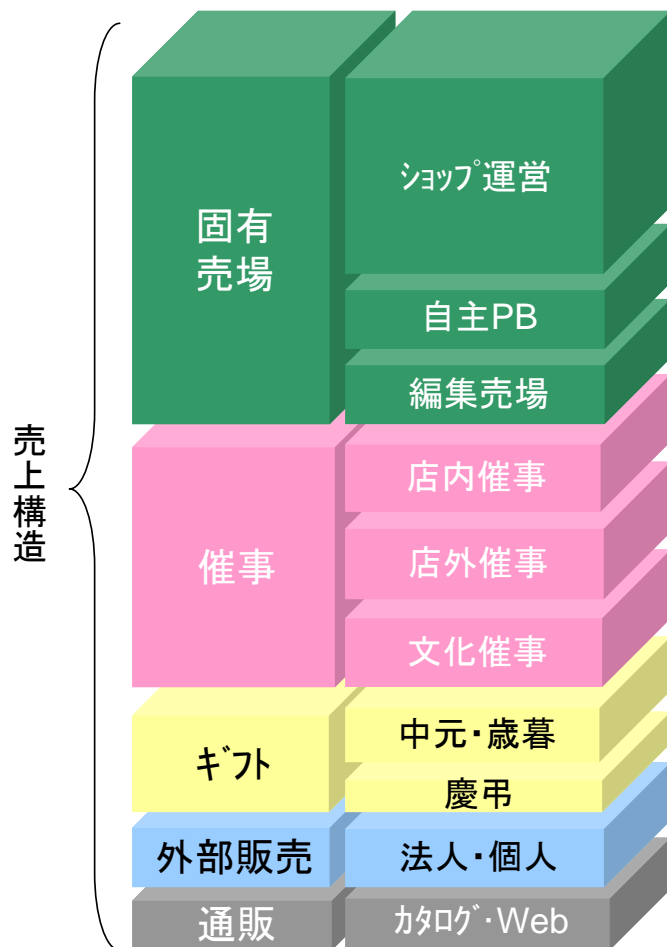
<生産性の高い営業の業務運営体制の確立>

	自主運営売場	ショップ運営売場
業務運営オペレーション・役割	<ul style="list-style-type: none"> ・他社との差別化、益率向上 ・アイテム・SKUレベルでのマーケット変化への即応 ・ショップ運営での欠落商品補完 ・セントラルオペレーション <p>本社＝マーチャンダイジング業務 店舗＝販売サービス</p> <p>に専念</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗＝売上管理、販売・サービス教育、販促活動、ショップやブランドの改廃・新規導入などに業務を集中 ・ショップ店長へのカウンセリング業務の強化 ・本社＝各店舗の競争力強化のサポート <p>幅広いマーケット情報収集・分析、新規ブランドやショップの発掘、取引条件交渉など</p>
	<p>2つの売場運営で異なる高度な専門知識や情報力、交渉力を備えた人材育成への取り組み</p>	

マーケット変化への迅速な対応のための基盤強化

売場オペレーション変革によるローコスト化の進展

モジュール別経営管理への取り組み



・各モジュールは、「マーケット対応の手段と方法」、「収益構造」の両面において全く異質のビジネスモデル

・それぞれの内容、構成により「店舗コンセプトやイメージ」、「利益計画」に大きな影響



モジュール単位でのマーケット対応力強化

収益性向上のための計画・管理の徹底

- ▶ 心齋橋店・神戸店・名古屋店など主要店舗から、店舗戦略に基づく改装投資計画・収益計画の策定と順次具体化

- ▶ 新ブランド導入や改廃、価格帯見直しなど、大型改装を伴わなくても実現可能な施策は全店でスピーディに実行

大丸心齋橋店北館の新設

～売場面積78,000㎡の都心総合大型百貨店として成長へ～

心齋橋店 新・店舗戦略の柱

- ・心齋橋地区への来街率が高い「アラウンド30」と「ヤング」の取り込み
- ・既存主要顧客「40～60代」対応商品の拡充
- ・「コト消費・ライフスタイル提案」対応の新規カテゴリー商品・サービス導入

主な重点強化売場の例

北館<地下1階・2階> ヤングファッション・雑貨を3,800㎡で展開

北館<1-3階> 「アラウンド30」対応のセレクトショップを導入予定

北館<8階> 百貨店関西最大級の「ゴルフワールド」を構築

北館<10階> スポーツ大型専門店の導入

北館<11階> 美と癒しをテーマとしたリラクシング雑貨・生活雑貨を集積

本館<1階> 化粧品売場を1,000㎡に大幅拡張

18

大丸心齋橋店北館の新設



大丸心齋橋店北館の新設

～本館・南館・北館の3館を現状の860名体制で一体運営～

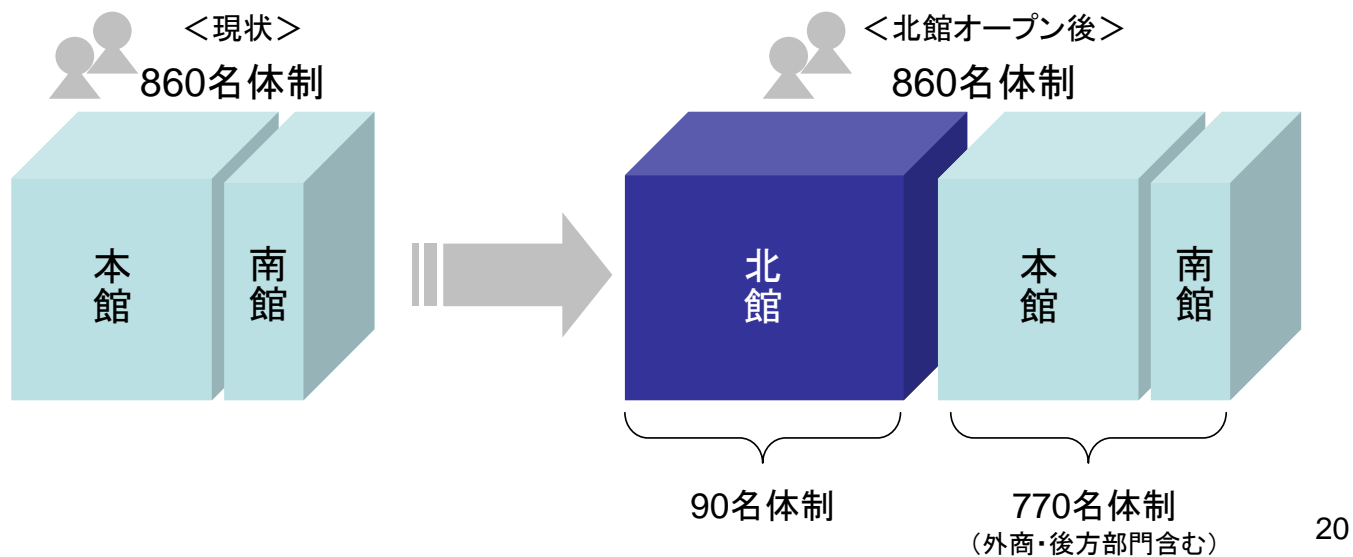


北館が加わることによる増員なし

北館の人員体制

社 員 : 90名体制

業務委託 : 50名体制



新百貨店モデルの構築と具体化

- ・大丸・松坂屋全店にてオペレーション導入完了(9月)

MD統合

- ・婦人雑貨子供服に続き、婦人服・紳士服飾・食品部門をそれぞれ統合(9月)
- ・残る住文化用品・美術呉服宝飾を来年3月に統合することですべて完了

大丸・松坂屋の1社化

- ・来年3月の1社化「大丸松坂屋百貨店(仮称)」誕生に向けた準備

- ◆ 新百貨店モデル構築と具体化の
レベルアップ、スピードアップ
- ◆ 売上高の減少幅を最小限に止める
- ◆ 経費の抜本的な削減への取り組み

<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。

23