
2027年2月期 中間期決算説明会

2026年 10月13日

J.フロント リテイリング株式会社

くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。



J. FRONT RETAILING

本日の内容

I . 2026年度上期実績および通期見通し

II . 中期経営計画の進捗
および新中期経営計画の方向性

2026年度上期実績および通期見通し



J. フロント リテイリング株式会社
取締役 兼 執行役常務 財務戦略統括部長
長峯 崇公

くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。



J. FRONT RETAILING

- ▶ 百貨店・SC事業ともに好調に推移し、総額売上高は対前年＋2.5%の増収
- ▶ 事業利益は、梅田店改装・万博関連売上の反動減などにより対前年△5.6%減益も、販管費の抑制・期ずれの影響などにより、4月予想に対し＋45億円超過

(単位:億円、%)

2027年2月期 中間期	1Q		2Q		上期		
	実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	対4月予想 増減高
総額売上高	3,175	3.3	3,206	1.7	6,382	2.5	52
売上収益	1,064	△3.9	1,073	△1.6	2,138	△2.8	△61
売上総利益	535	1.6	537	△2.0	1,072	△0.2	22
販売費・一般管理費	393	1.5	412	1.9	806	1.7	△23
事業利益	141	1.7	124	△12.8	265	△5.6	45
その他営業収益	8	△67.5	35	－	44	51.7	9
その他営業費用	8	43.5	33	531.6	42	270.2	7
営業利益	141	△11.7	126	△9.3	268	△10.5	48
親会社の所有者に 帰属する当期利益	96	△7.5	76	△2.4	173	△5.3	33

2026年度上期 セグメント業績(IFRS) ①

(単位：億円、%)

2027年2月期 中間期		1Q		2Q		上期		
		実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	対4月予想 増減高
百貨店	総額売上高	2,001	3.9	2,008	△0.3	4,009	1.8	61
	売上収益	633	△0.3	649	△1.6	1,283	△1.0	△21
	事業利益	82	0.2	72	△5.6	155	△2.6	29
	営業利益	85	△6.0	78	3.4	163	△1.7	26
SC	総額売上高	920	8.5	960	9.1	1,881	8.8	26
	売上収益	173	4.3	181	10.3	355	7.3	3
	事業利益	41	△0.3	42	3.0	84	1.3	△2
	営業利益	40	△26.4	36	△10.9	76	△19.8	△1
デベロッパー	総額売上高	191	△22.1	199	6.2	390	△9.8	△4
	売上収益	191	△22.1	199	6.2	390	△9.8	△4
	事業利益	18	△18.6	17	△18.3	36	△18.4	6
	営業利益	17	△22.9	17	△19.3	35	△21.2	8

2026年度上期 セグメント業績(IFRS) ②

(単位：億円、%)

2027年2月期 中間期		1Q		2Q		上期		
		実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	実績	対前年 増減率	対4月予想 増減高
決済・金融	総額売上高	36	16.2	35	2.9	72	9.2	△0
	売上収益	36	16.2	35	2.9	72	9.2	△0
	事業利益	4	377.4	3	△1.7	7	75.7	△0
	営業利益	4	376.4	3	△2.8	7	76.1	△0
その他	総額売上高	154	7.5	137	△9.4	292	△1.2	△14
	売上収益	148	5.3	130	△12.3	278	△3.7	△14
	事業利益	0	－	△0	－	0	△98.2	0
	営業利益	0	－	1	△67.8	1	△39.3	1
調整額	総額売上高	△128	－	△135	－	△263	－	△15
	売上収益	△119	－	△122	－	△242	－	△24
	事業利益	△7	－	△11	－	△18	－	13
	営業利益	△6	－	△10	－	△16	－	13

百貨店事業

- 大丸梅田店の売場閉鎖や万博関連売上の反動減も、国内、免税売上とも好調に推移し増収
- 販管費の期ずれの影響なども加わり、事業利益は4月予想を29億円超過

SC事業

- 改装効果が持続している渋谷PARCOなど、テナント取扱高は好調継続
- HAERA開業などに伴う費用増などがあるも、事業利益は前年から1.3%の増益

デベロッパー事業

- J.フロントプライムスペースは大型受注の反動により減収減益も、事業利益は4月公表を超過
- J.フロント都市開発はHAERA開業など新規物件による収入増などにより増収増益

決済・金融事業

- 取扱高拡大による加盟店手数料の増加などにより増収増益

その他

- 大丸興業は電子デバイス、自動車部品などの苦戦により減収減益

- ▶ 大型改装中の大丸梅田店を除いた店舗計の売上は+7.0%の伸長
- ▶ 松坂屋名古屋店もHAERA区画を含めた取扱高は好調に推移

(単位: %)

2027年2月期 上期	対前年増減率		
	1Q	2Q	上期
大丸心斎橋店	12.4	7.4	9.8
大丸梅田店	△34.7	△42.0	△38.6
大丸東京店	9.5	4.3	6.9
大丸京都店	6.3	9.9	8.1
大丸神戸店	8.6	9.9	9.3
大丸札幌店	10.6	11.3	11.0
松坂屋名古屋店	9.4	△4.4	2.3
店舗計	4.9	0.5	2.7
法人・本社等	△17.1	△29.2	△23.0
合計	3.6	△1.1	1.2

大丸梅田店を除く

国内	免税	店舗計
+4.7%	+21.5%	+7.0%

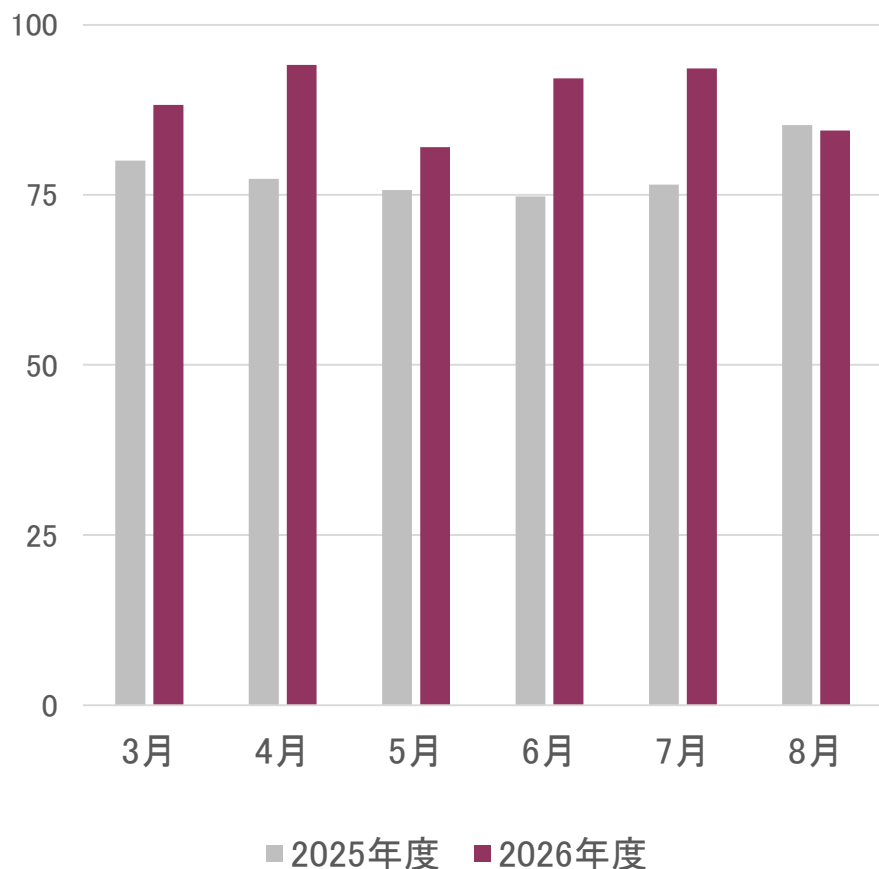
※ 国内=店舗計—免税

国内+0.9%、免税+13.8%

※ 国内=店舗計—免税

- 中国本土からの客数は大きく減少も、円安を背景に客単価は上昇。上期計534億円(対前年+13.8%)、計画比+11.3%の超過
- 百貨店事業合計の免税売上高は566億円(対前年+13.8%)

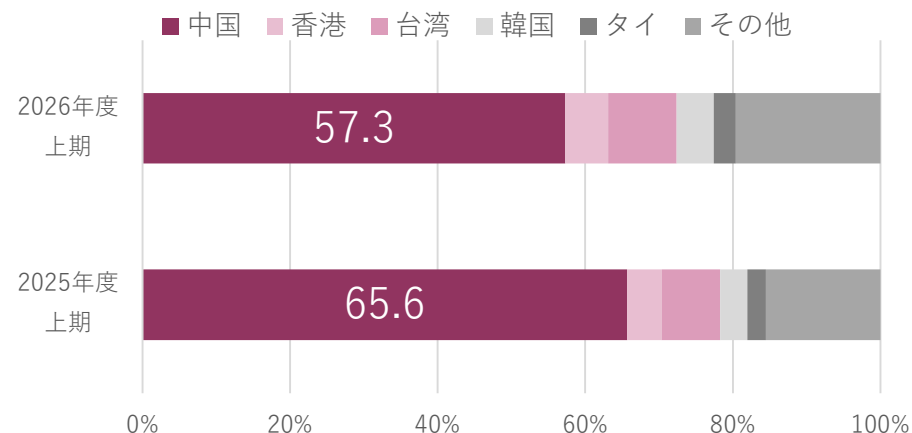
月別 売上高(億円)



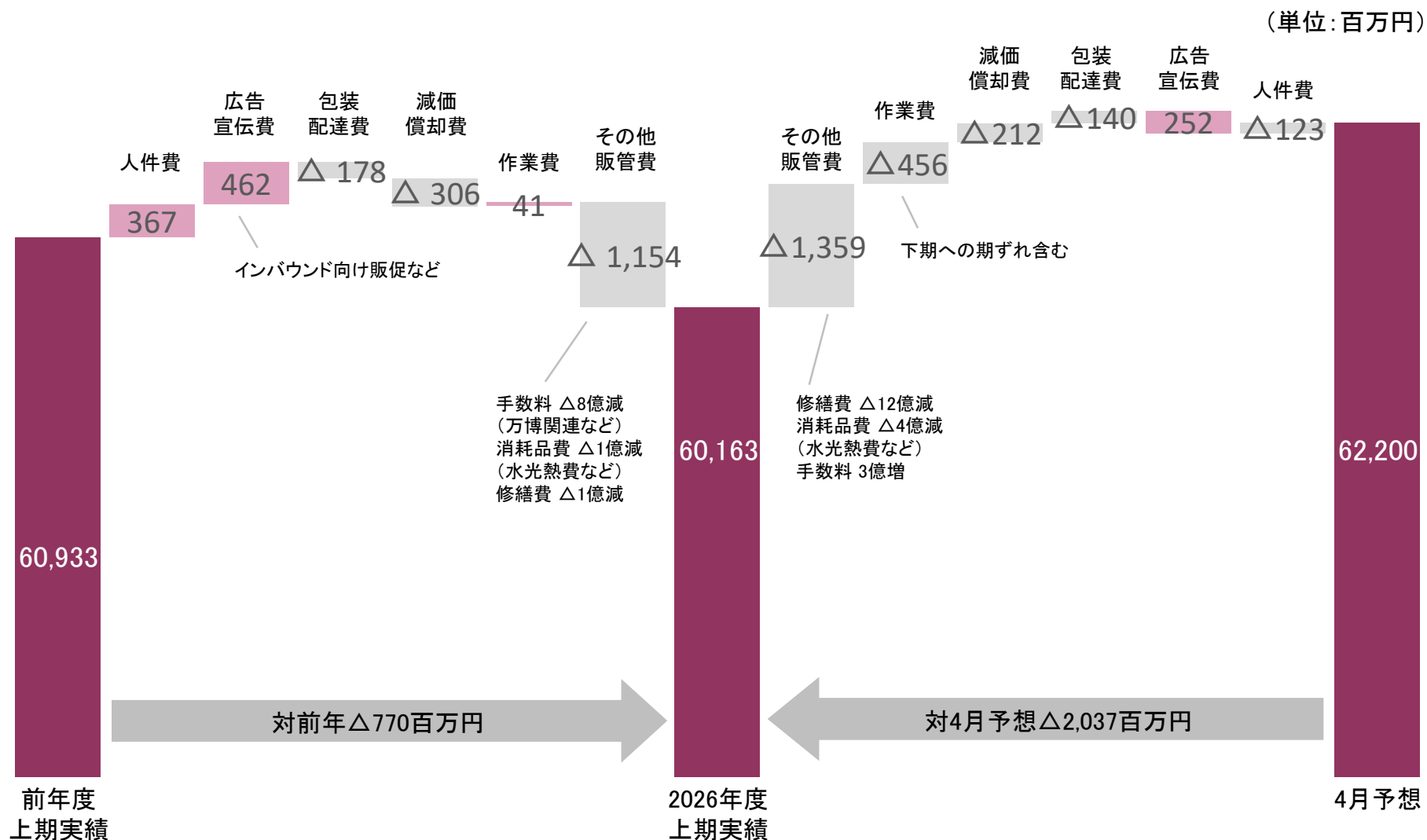
対前年増減率(%)

客数	客単価	売上高
△16.7	+36.6	+13.8

国別 売上高シェア(%)



下期への期ずれもあり対前年△7億円の減少。万博関連費用を除く+7億円増



- 国内・インバウンドともに好調。前年改装中の渋谷PARCOは+28.6%の増収
- 心斎橋PARCOは改装工事の影響などで△3.6%の減収

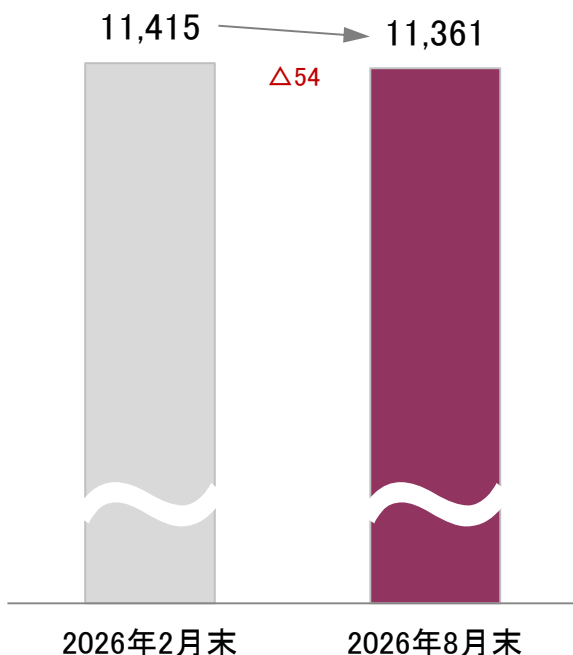
(単位: %)

2027年2月期 上期	対前年増減率		
	1Q	2Q	上期
札幌PARCO	8.3	10.9	9.6
仙台PARCO	3.4	1.6	2.5
浦和PARCO	8.4	2.4	5.3
池袋PARCO	1.7	2.0	1.8
渋谷PARCO	34.3	23.2	28.6
調布PARCO	5.2	2.3	3.7
名古屋リージョン*	13.8	26.2	20.2
うち名古屋PARCO	13.8	2.4	8.0
心斎橋PARCO	△8.8	1.5	△3.6
福岡PARCO	5.5	2.5	4.0
全店合計	9.1	8.7	8.9

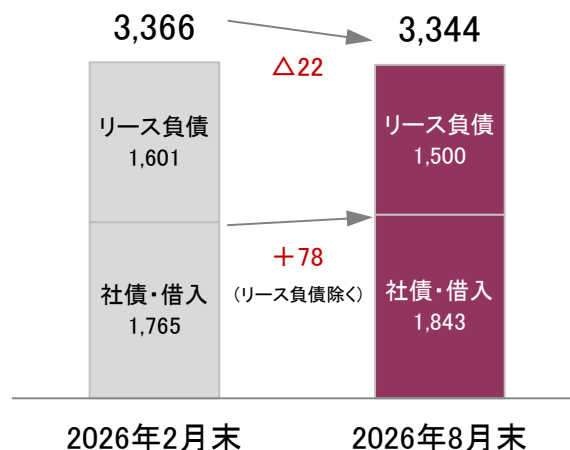
*名古屋リージョンには、名古屋PARCOのテナント取扱高および 2026年6月11日に開業しましたHAERAの取扱高を含んでいます。

- ▶ 資産合計は1兆1,361億円、対前期末△54億円減少
- ▶ 有利子負債(リース負債除く)は1,843億円、対前期末+78億円増加
- ▶ 親会社の所有者に帰属する持分は4,165億円、対前期末+9億円増加

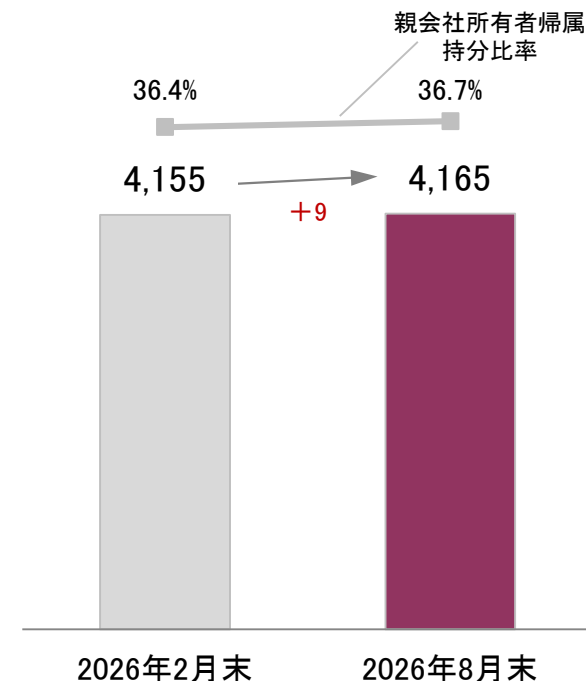
資産合計



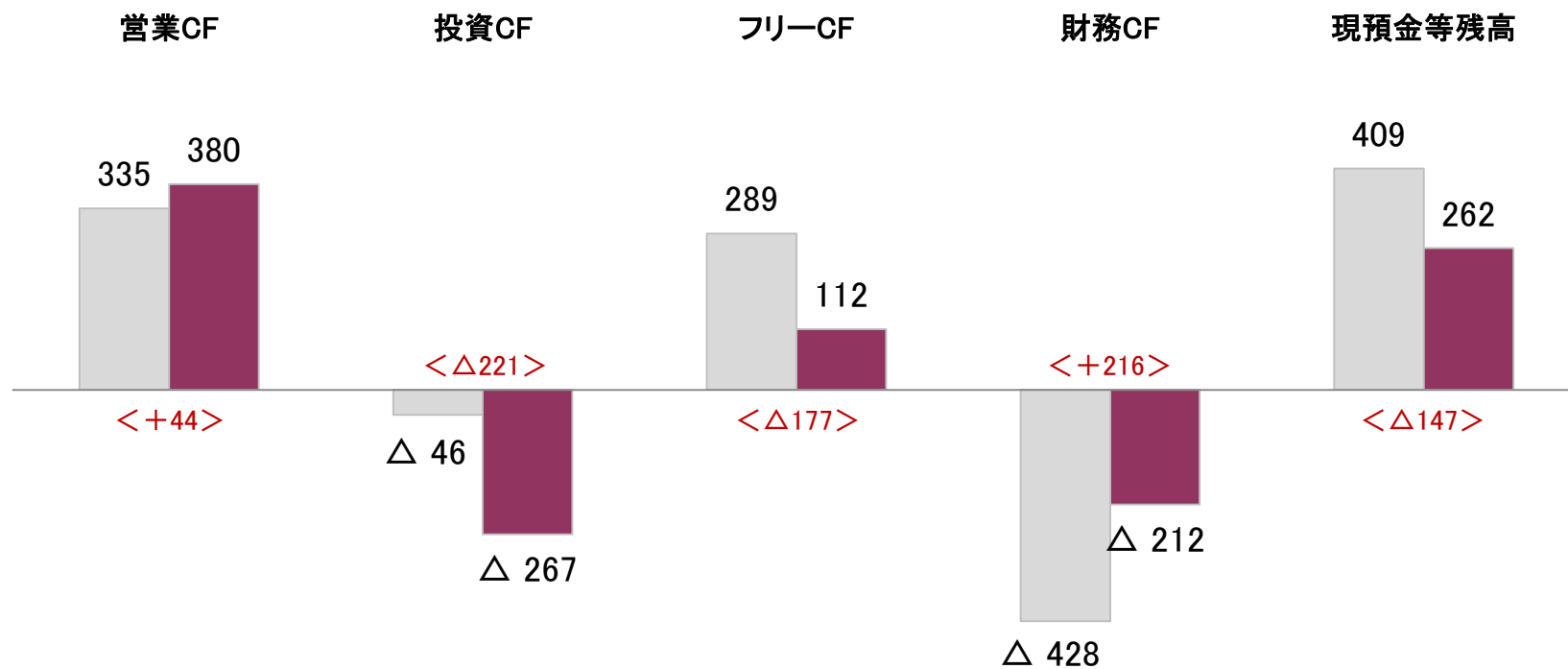
有利子負債



親会社の所有者に帰属する持分



- ▶ 営業CFは380億円、法人税支払い額の減などで対前年+44億円の収入増
- ▶ 投資CFは店舗投資、デベロッパー事業での出資など対前年△221億円の支出増
- ▶ 財務CFは自己株式取得などにより△212億円の支出



< > 内対前年増減高

(単位: 億円)

■ 2026年2月期中間期実績

■ 2027年2月期中間期実績

▶ 景気調整リスクは留意も、消費は総じて底堅く推移

【国内】

- ✓ 株価変動リスクに留意も、資産効果を背景に消費は総じて底堅い見通し
- ✓ 物価・実質賃金の動向が消費に与える影響を引き続きウォッチ

【海外】

- ✓ 米国経済の拡大が続く一方、金利高止まりによる景気減速リスクを注視
- ✓ 各国財政懸念に端を発する金融市場の動揺が資産効果へ与える影響に留意

【為替(ドル/円)】

- ✓ 日米金利差は縮小傾向も、米金利は高水準で推移
- ✓ 超円安局面から徐々に安定化に向かうが、円安水準は当面継続とみる

- 大丸梅田店の売場閉鎖影響があるも、百貨店の堅調を見込み、通期の事業利益は過去最高益となる535億円の見通し
- 営業利益は大丸下関店の営業終了に伴う費用などで、対4月予想△10億円の減額も、当期利益は期初予想通りを見込む

(単位: 億円、%)

2026年度 (2027年2月期)	下期			通期		
	予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高	予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高
総額売上高	7,217	8.1	77	13,600	5.4	130
売上収益	2,561	13.8	71	4,700	5.6	10
売上総利益	1,187	10.1	27	2,260	4.9	50
販売費・一般管理費	918	7.4	58	1,725	4.7	35
事業利益	269	20.0	△30	535	5.7	15
その他営業収益	0	△96.6	0	45	8.9	10
その他営業費用	77	69.9	27	120	110.0	35
営業利益	191	0.8	△58	460	△6.2	△10
親会社の所有者に 帰属する当期利益	116	17.0	△33	290	2.5	±0
ROE	—	—	—	6.9	(率差) 0.0	(率差) 0.0
ROIC	—	—	—	5.9	(率差) 0.0	(率差) 0.2

2026年度 セグメント業績(IFRS) ①

(単位：億円、%)

2026年度 (2027年2月期)		下期			通期		
		予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高	予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高
百貨店	総額売上高	4,558	4.8	66	8,568	3.4	128
	売上収益	1,491	7.6	15	2,775	3.5	△6
	事業利益	149	0.1	△14	305	△1.3	15
	営業利益	111	△15.7	△46	275	△7.9	△20
SC	総額売上高	1,982	9.1	△5	3,864	8.9	21
	売上収益	369	8.3	△2	725	7.8	1
	事業利益	60	6.8	2	145	3.5	±0
	営業利益	24	△40.6	5	101	△26.1	4
デベロッパー	総額売上高	503	32.2	△9	894	9.8	△14
	売上収益	503	32.2	△9	894	9.8	△14
	事業利益	72	147.4	△6	109	47.6	±0
	営業利益	69	172.4	△8	105	49.5	±0

2026年度 セグメント業績(IFRS) ②

(単位：億円、%)

2026年度 (2027年2月期)		下期			通期		
		予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高	予想	対前年 増減率	対4月予想 増減高
決済・金融	総額売上高	79	16.1	3	152	12.7	2
	売上収益	79	16.1	3	152	12.7	2
	事業利益	12	135.7	0	20	107.7	±0
	営業利益	11	142.8	0	19	111.7	△0
その他	総額売上高	389	28.8	49	682	14.0	35
	売上収益	370	27.6	56	649	11.9	42
	事業利益	3	393.8	△0	4	△25.9	±0
	営業利益	3	158.2	0	5	14.8	2
調整額	総額売上高	△296	－	△26	△560	－	△42
	売上収益	△253	－	8	△495	－	△15
	事業利益	△29	－	△13	△48	－	±0
	営業利益	△28	－	△9	△45	－	4

百貨店事業

- 大丸梅田店の売場閉鎖影響は継続するが、下期は前年同水準の事業利益を確保
- 外商売上は引き続き堅調、免税売上は通期1,210億円(対前年+9.5%)を見込む

SC事業

- 上期改装中の心斎橋、池袋PARCOなど大型改装が完了し、増収効果が今後随時発現
- 通期の事業利益は4月予想どおり

デベロッパー事業

- J.フロントプライムスペースは、外部工事遅れの可能性を織り込み下期計画は減額予想
- J.フロント都市開発は、期首計画どおりに物件売却を予定

決済・金融事業

- 上期に続き、取扱高拡大施策を継続し4月予想通りの着地を目指す

その他

- ピーロート・ジャパンを下期より連結子会社化

- ▶ 外商売上の伸長などにより、梅田店を除く店舗計では+8.3%の増収計画
- ▶ 免税売上は対前年+4.9%となる605億円、百貨店事業全体で下期640億円超を見込む

(単位: %)

2027年2月期 下期	対前年増減率		
	3Q	4Q	下期
大丸心斎橋店	15.1	11.0	13.0
大丸梅田店	△36.4	△23.7	△30.0
大丸東京店	9.0	8.5	8.7
大丸京都店	7.7	2.2	4.7
大丸神戸店	11.1	10.8	10.9
大丸札幌店	11.6	5.4	8.0
松坂屋名古屋店	7.9	3.9	5.8
店舗計	6.2	4.5	5.3
法人・本社等	△22.8	1.7	△11.9
合計	4.7	4.4	4.5

大丸梅田店を除く

国内	免税	店舗計
+8.8%	+5.4%	+8.3%

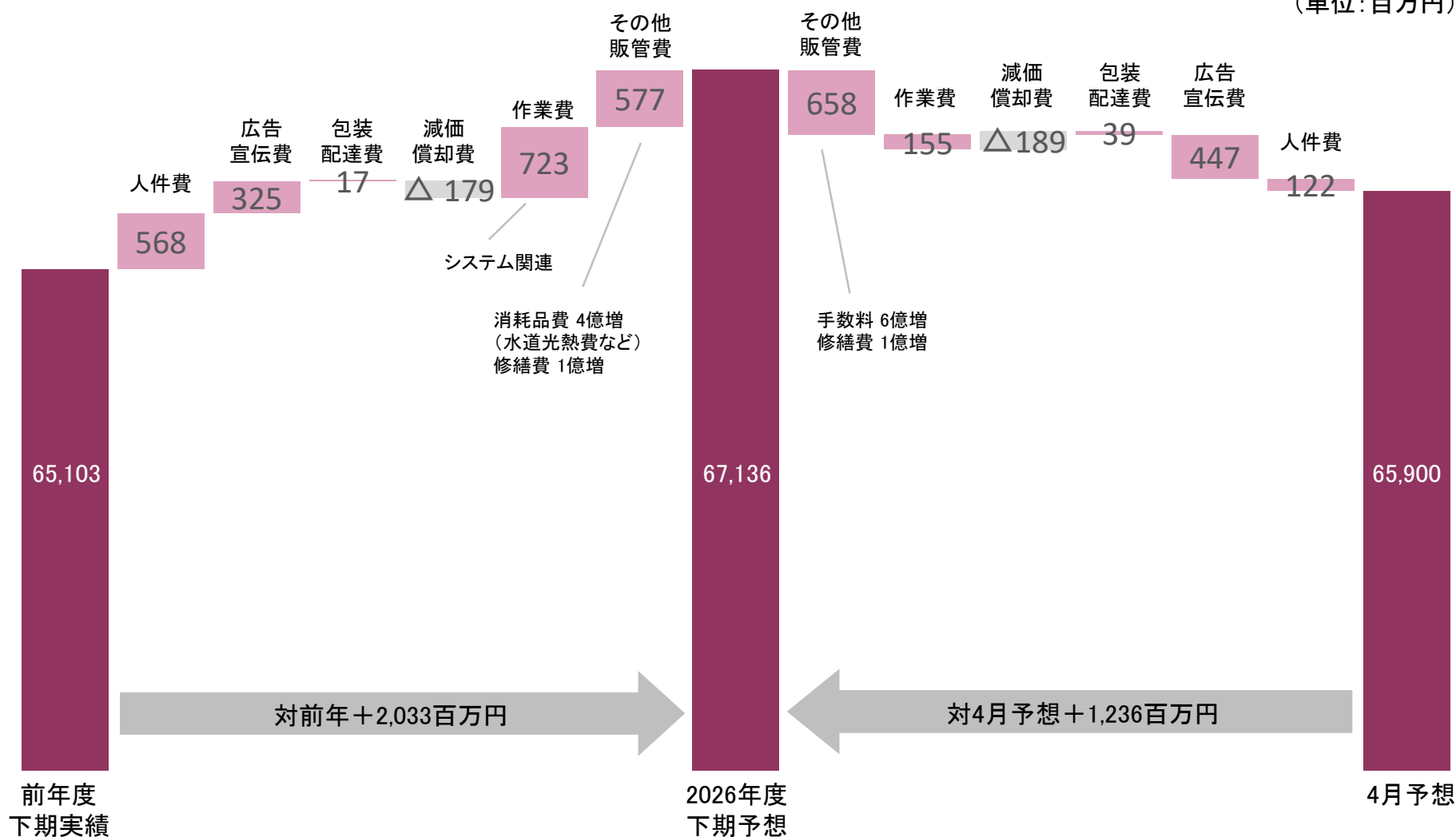
※ 国内=店舗計—免税

国内+5.4%、免税+4.9%

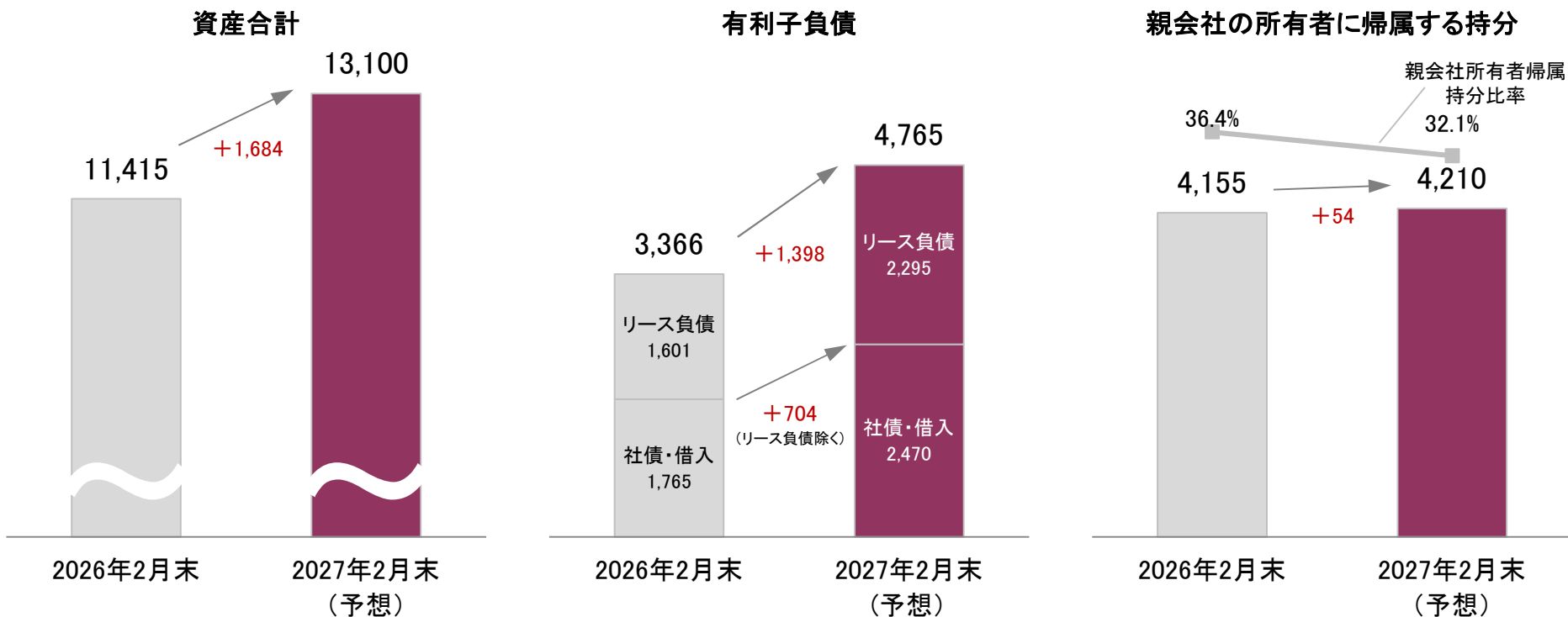
※ 国内=店舗計—免税

人件費、システム関連費用、水道光熱費などの増加により対前年+20億円増
上期からの期ずれなどもあり、4月予想から+12億円増

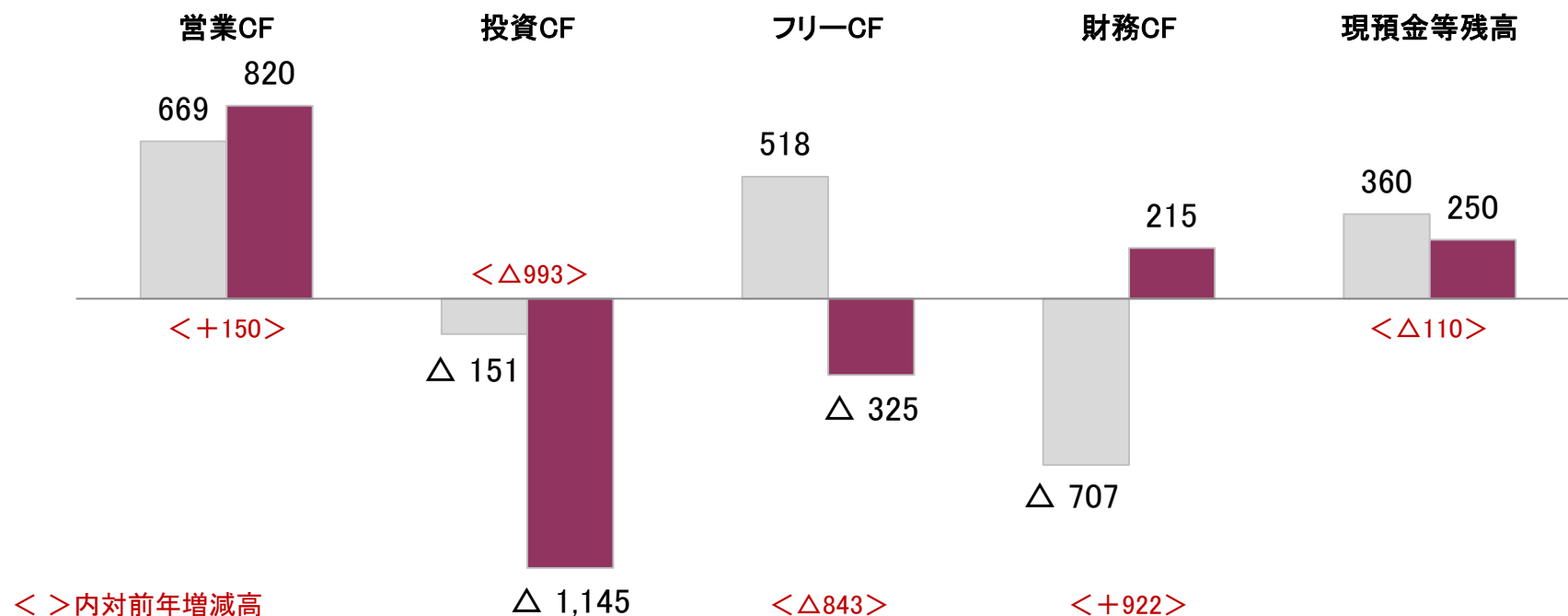
(単位:百万円)



- ▶ 資産合計は1兆3,100億円。投資などにより、対前期末+1,684億円増加
- ▶ 有利子負債(リース負債除く)は2,470億円、対前期末+704億円増加
- ▶ 親会社の所有者に帰属する持分は4,210億円、中期計画を通じて適正化



- ▶ 営業CFは820億円、利益増などにより対前年+150億円の収入増
- ▶ 投資CFは戦略投資の実施などを含め、1,145億円の支出
- ▶ 財務CFは戦略投資に伴う負債調達相当分を織り込み、215億円の収入

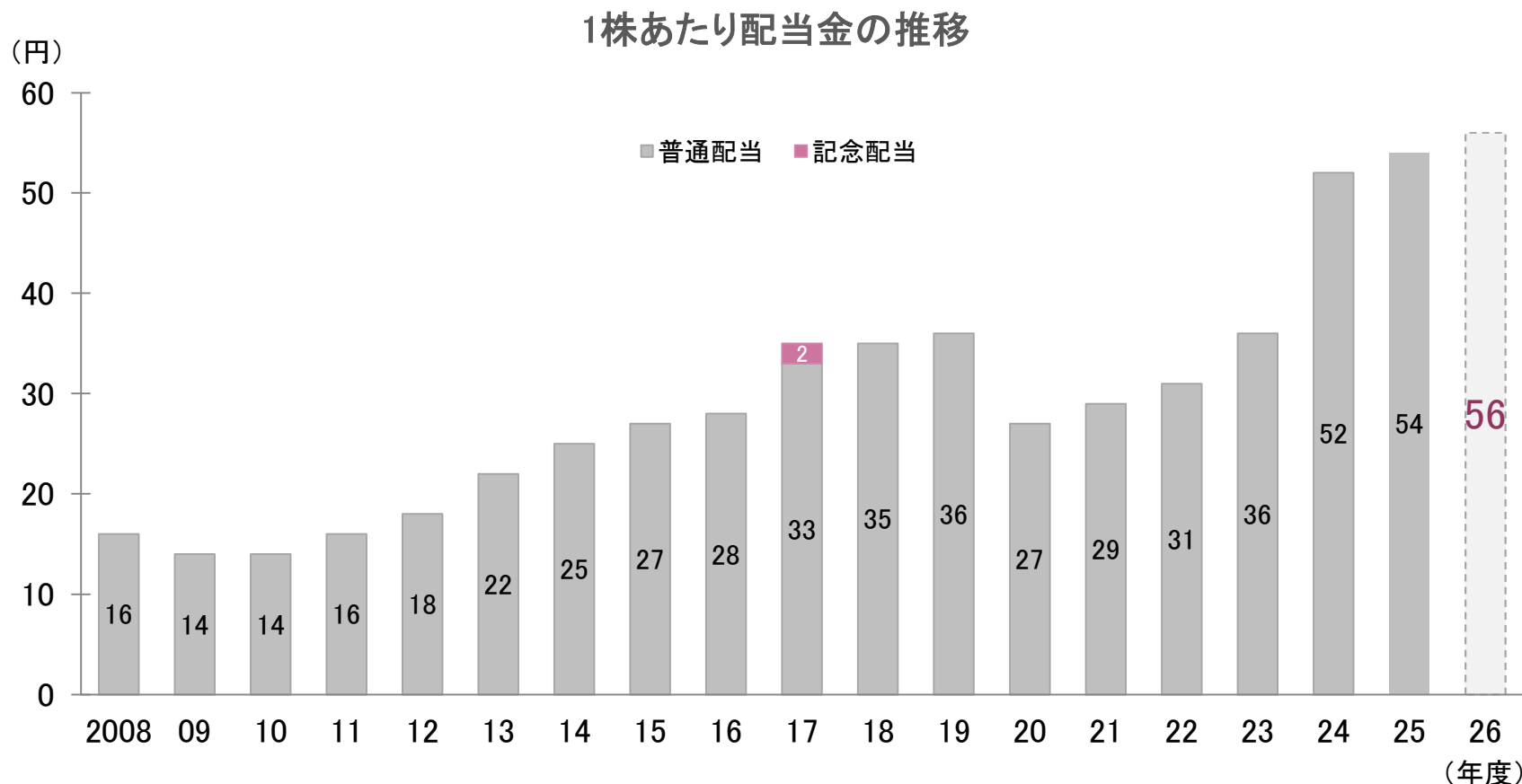


(単位: 億円)

■ 2026年2月期実績 ■ 2027年2月期予想

※ 投資CF、財務CFの予想は約600億円の戦略投資を実施した場合

- ▶ 中間配当は、前年から1円増配となる1株あたり28円
- ▶ 期末配当を含めた年間配当は、4月公表どおり1株あたり56円(2円増配)を予想
- ▶ 2026年度の配当性向は47%程度、総還元性向は82%程度の見通し



中期経営計画の進捗 および新中期経営計画の方向性



J. フロント リテイリング株式会社
取締役 兼 代表執行役社長
小野 圭一

くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。



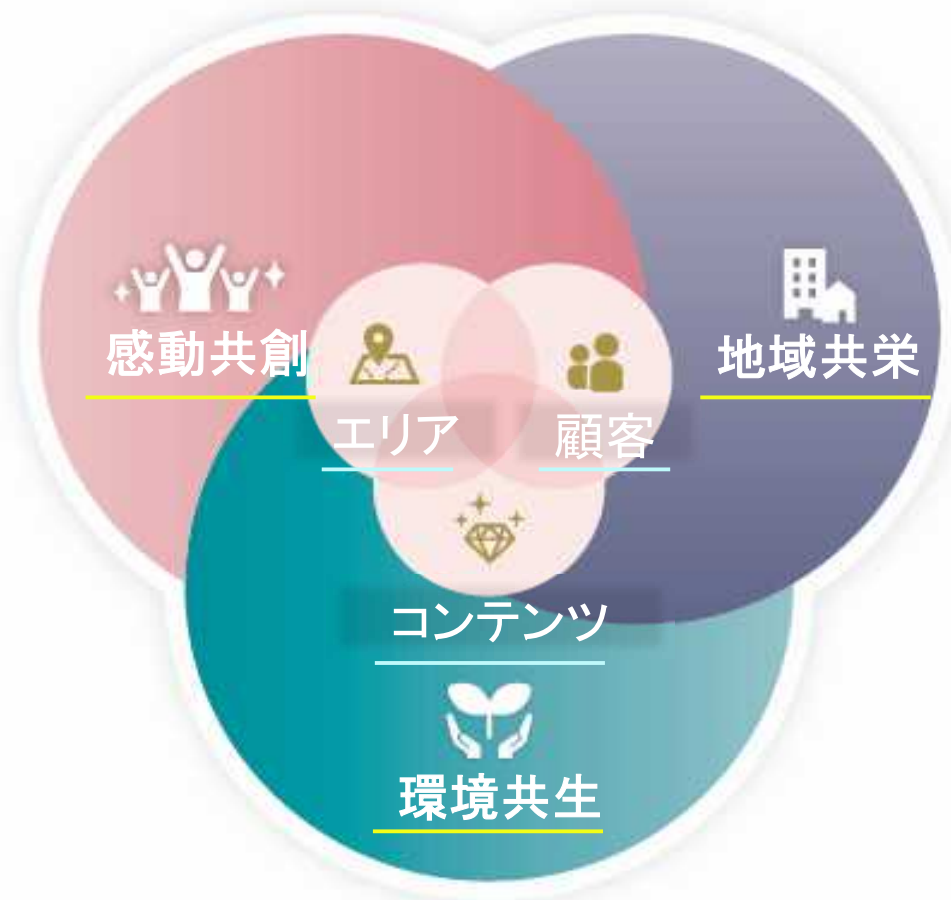
J. FRONT RETAILING

2026年4月14日発表
2026年2月期 決算説明会資料再掲

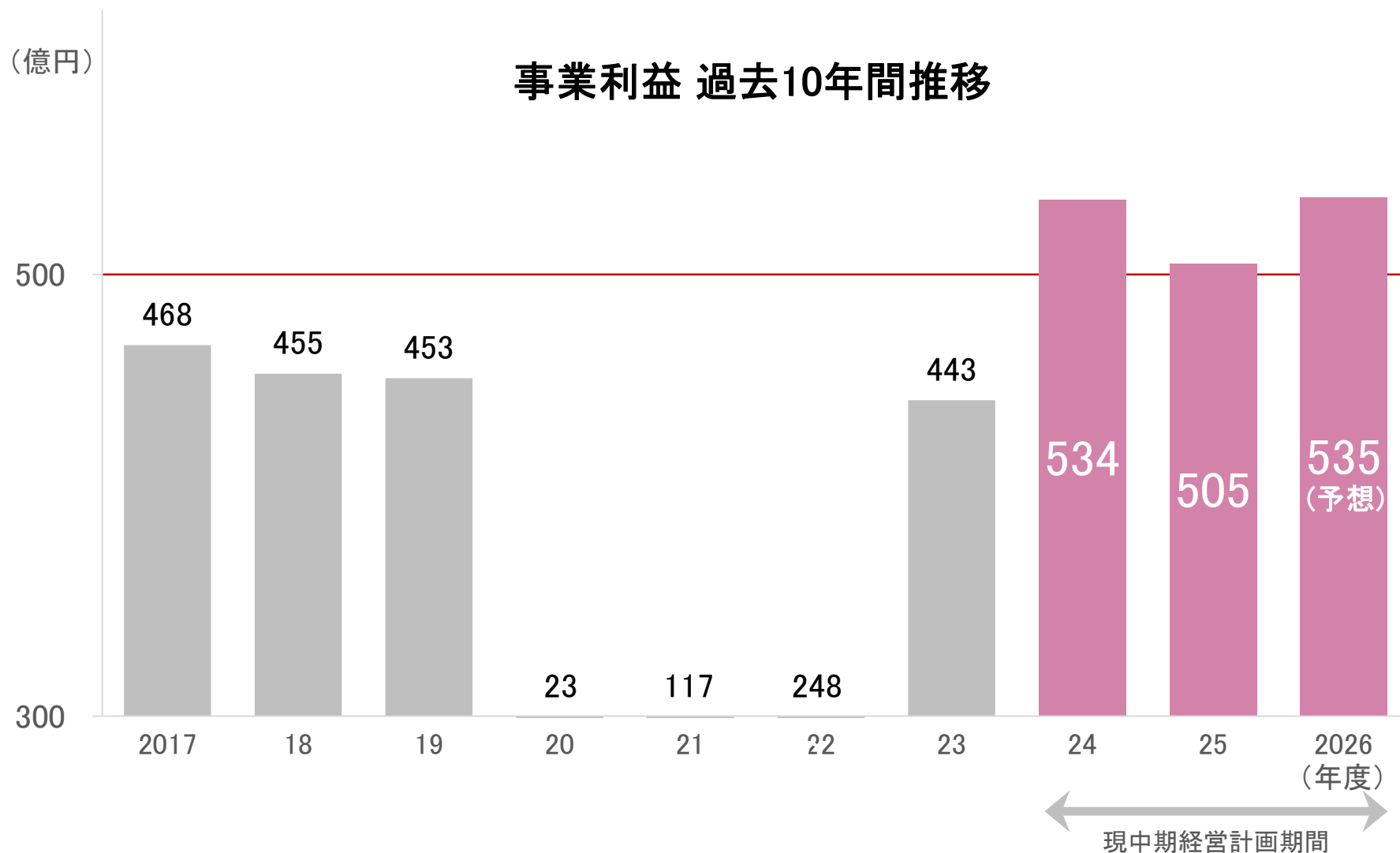
3つの価値

3つのシナジー

1つになる



事業利益は500億円を超えて一段高い水準へ



1 店舗 エリア

- ✓ 基幹店大型改装による店舗の魅力化・収益力強化
- ✓ 名古屋栄エリアでのHAERA開業

2 顧客

- ✓ 百貨店・パルコ・JFRカード一体による顧客化の推進
グループID顧客数 514万人(前中計対比 1.4倍)
- ✓ 外商顧客会員獲得増加など、富裕層マーケットのシェア拡大

3 コンテンツ

- ✓ MD/IP/サービスの3領域でコンテンツを実装
- ✓ ピーロート・ジャパン株式会社への戦略投資実行

4 経営基盤

- ✓ 事業・店舗・資産の見極め
- ✓ 高効率事業の強化・推進
- ✓ グループ一体感醸成の進展

1. 店舗・エリアでの進捗・成果①HAERA開業

- ・ 最重点エリアの名古屋・栄にて、26年6月 新商業施設「HAERA」開業
- ・ 商業プラットフォームとして街の回遊や消費に繋げ、エリア価値最大化を目指す

HAERA(6-8月実績)

計画を上回る好調な滑り出し

取扱高: 約120億円

来店客数: 約225万人

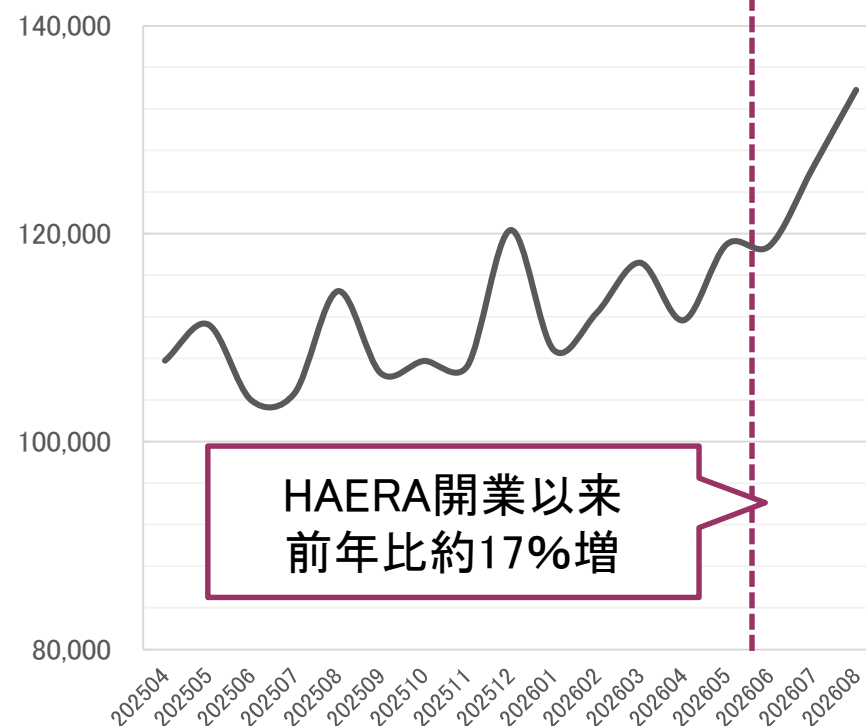
グループ
取扱高
(6-8月)

前年比
+約15%



栄エリアにおけるプレゼンス向上

(人数) 栄エリア来訪者数※



HAERA開業以来
前年比約17%増

エリア全体での回遊や消費へ

※ HAERA・松坂屋名古屋店・名古屋PARCOの一角の来訪者数
データ提供元: (株)Agoop

1. 店舗・エリアでの進捗・成果②大型改装・建替

店舗競争力と商業集積としての魅力向上に向け、大型改装・建替計画を推進

	改装・建替完了	改装・建替決定
首都圏	✓ 渋谷PARCO: 25-26年度 約2,000坪改装 ✓ 池袋PARCO: 26年度 約2,600坪改装	GINZA SIX: 開業10周年に向けたリニューアル予定 27年度春 リニューアル予定
名古屋栄	✓ 名古屋PARCO: 25-26年度 約2,500坪改装	松坂屋名古屋店: 南館のパルコ運営決定 27年度春 開業予定
大阪梅田心斎橋	✓ 心斎橋PARCO: 26年度 約2,000坪改装	・大丸心斎橋店: 南館を100%取得、26年度中計画決定予定 ・大丸梅田店: 大型改装決定 梅田 27年度以降 段階オープン
福岡天神	—	福岡PARCO: 営業終了決定 事業施工認可申請済 —

2. 顧客での進捗・成果 各社で基盤拡大

- ・グループ内カード集約、アプリ会員強化などで、顧客基盤は着実に拡大
- ・タッチポイントの進化により、見込み顧客獲得や買上金額アップに手応え

1



グループ内カード集約化

2



アプリ会員増強
百貨店ポイント制度拡充

3



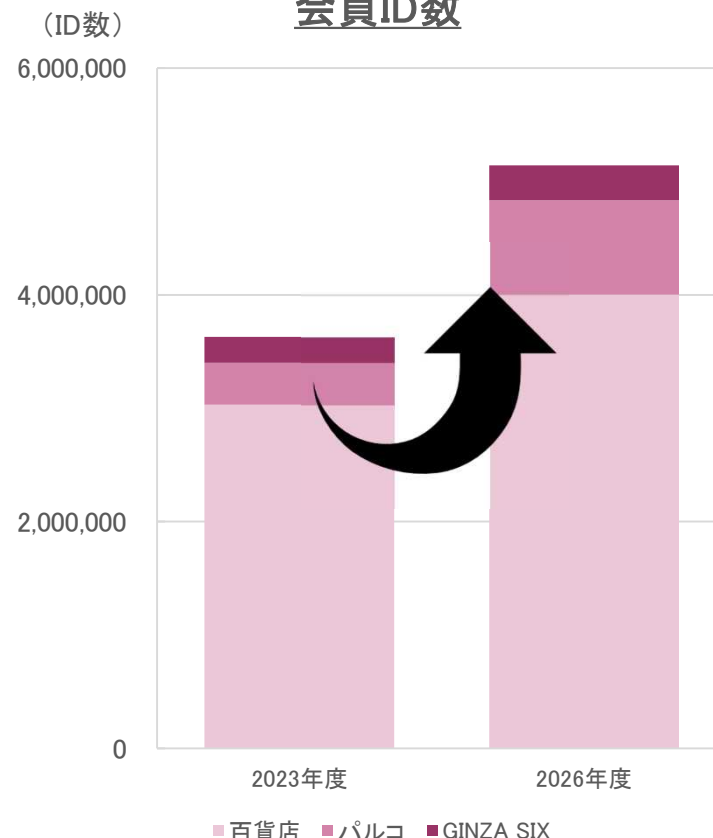
データ分析を通じた
見込み顧客獲得・
買上金額アップ

4



インバウンドCRMを
心斎橋店より開始
他店舗にも順次拡大

会員ID数



顧客エンゲージメントの
更なる強化へ

3. コンテンツでの進捗・成果 保有・開発の実装

- ・ 輸入ワインの販売事業を展開するピーロート・ジャパン株式会社を傘下に有するClanet Holdings株式会社全株式を、26年9月1日付で取得。
- ・ ワインを起点に、新たな体験価値の創造に取り組む

1



ワイン提案の強化

ピーロートが有する高品質なワインの品揃えと専門的な提案力を活用し、高質高揚消費層マーケットへの提案強化

2



ワインを起点とした体験価値の創造

試飲会やオークションなどによる新たな体験価値の提供、コミュニティの創出

3



顧客接点の拡大

店舗に加え、外商やイベントなど店舗外の接点も活用し、ワインに触れ、学び、楽しむ機会を拡充

4



顧客基盤の相互活用

当社既存顧客とピーロート社が持つ17万人の個人会員を活用、相互送客やクロスセルを通じた顧客価値を向上



ピーロート・ジャパン

【事業内容】

- 輸入ワインの販売
- ワインイベント・試飲会の企画運営
- ワインバー運営等

【業績(2025年度実績)※

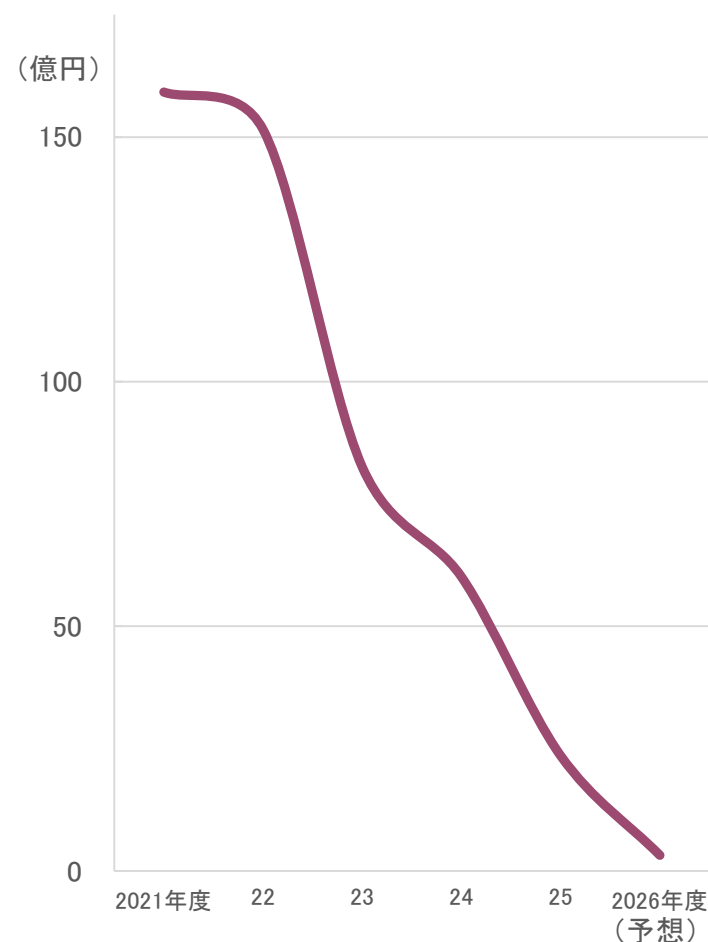
- 売上高: 100億円
- 営業利益: 5億円
- 総資産: 95億円

4.経営基盤における進捗・成果①

■事業・店舗・物件の見極め

事業	✓ JFR子どもみらいの事業譲渡 (25年4月)
店舗	✓ 松本PARCOの営業終了 (25年2月末) ✓ 静岡PARCOの営業終了 (27年1月末予定) ✓ 大丸下関店の営業終了 (27年8月末予定)
物件	✓ ノンコア物件の見極め・売却

ノンコア物件残高



4.経営基盤における進捗・成果②

■高効率事業の強化・推進

事業

- ✓ 建築内装、施設事業の統合再編(26年3月)
- ✓ 商業アドバイザー受託など、商業施設バリューアップ事業を始動

■グループ体感醸成の進展

人財・組織 ・文化

- ✓ 百貨店・パルコの店長クラスを含めた、グループ内人財交流の拡大
- ✓ 「人事」「財務」「IT・デジタル」責任者である役員兼務体制による、HDとコア事業会社間の対話促進、事業間連携のスピードアップ
- ✓ HAERA開業プロセスを通じた“相互理解の”劇的な発展



本格的なグループ連携が可能に

マーケットからの期待に応えるために

コア事業の持続的成長に伸びしろ

- ✓ 事業利益水準は明らかに一段上昇
- ✓ 基幹店大型改装は効果を発揮
- ✓ HAERAの好調なスタートにより、「店舗価値創造力」の再現性を実証
- ✗ 各屋号・店舗の強みが、いまだ個の魅力に留まる
- ✗ 為替など外部環境変化耐性に課題
- ✗ 「コスト最適化中心の経営」から、「成長機会への資源配分を重視する経営」への移行は道半ば

事業ポートフォリオ拡大が途上

- ✓ コンテンツ事業は着実に実装、予定通り開始
- ✓ ピーロート社買収で戦略に資する事業ウイング拡大にも着手
- ✗ M&Aについては引き続き案件模索
- ✗ 既存の顧客、事業基盤を活かしたスケール拡大に課題

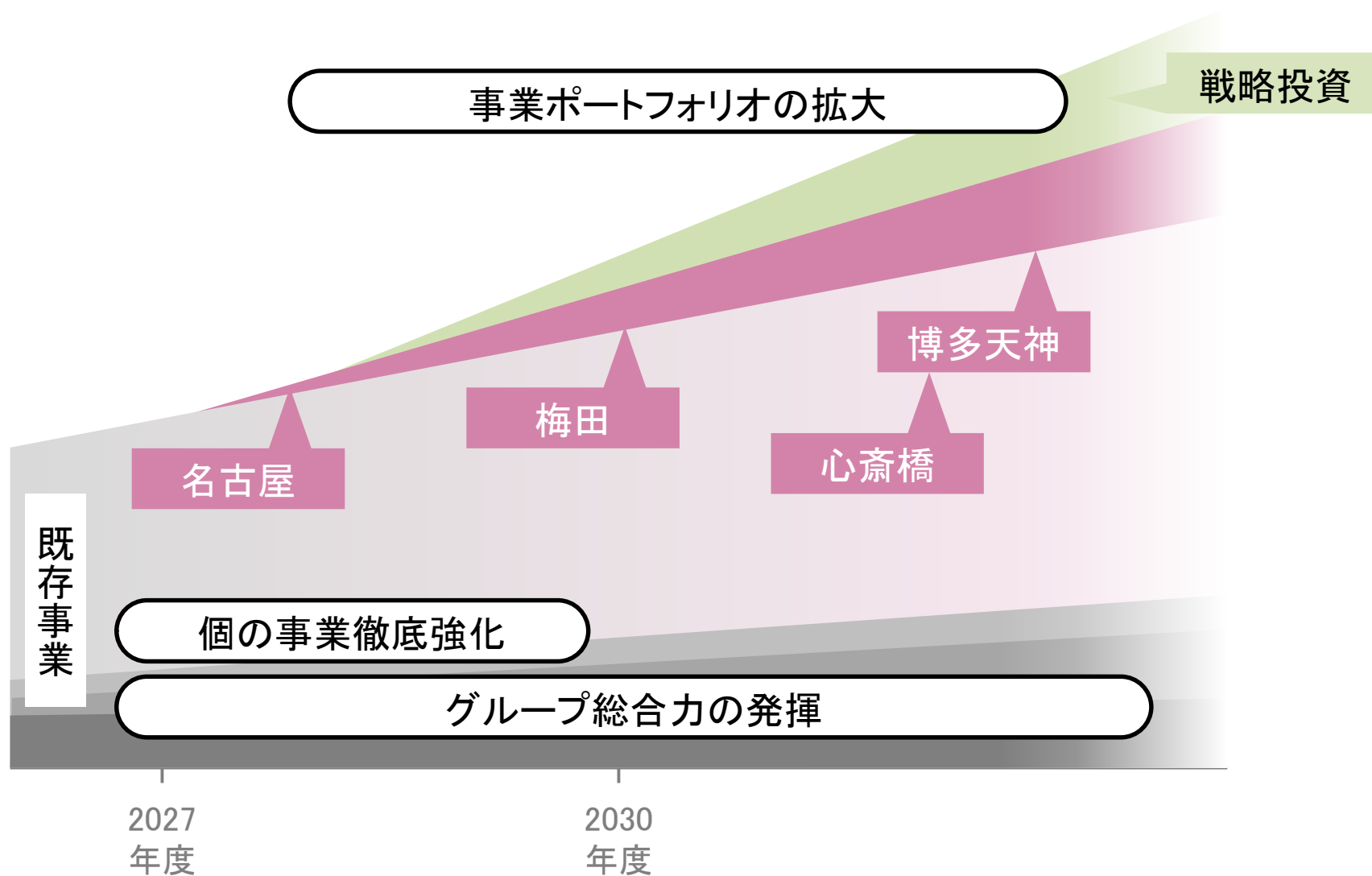
グループの店舗資産・顧客資産の結集による「稼ぐ力」向上がマスト

“価値共創リテラー”への変革は不変

- グループの多様性を顧客にとっての価値に転換する
- 顧客との接点を拡大し、データ蓄積と顧客理解を深める
- 事業資産価値を再認識し、稼ぐ力を持続的に向上させる

キャッシュフロー創出力強化により
持続的・安定的なROE向上を目指す

次期中期経営計画イメージ



「大丸・松坂屋 × パルコ」によるシナジー進化

上野PARCO_ya



2017年

心斎橋PARCO



2020年

HAERA



2026年

松坂屋名古屋南館
でパルコ運営



2027年

福岡天神エリア
大型再開発



2030年頃



隣接



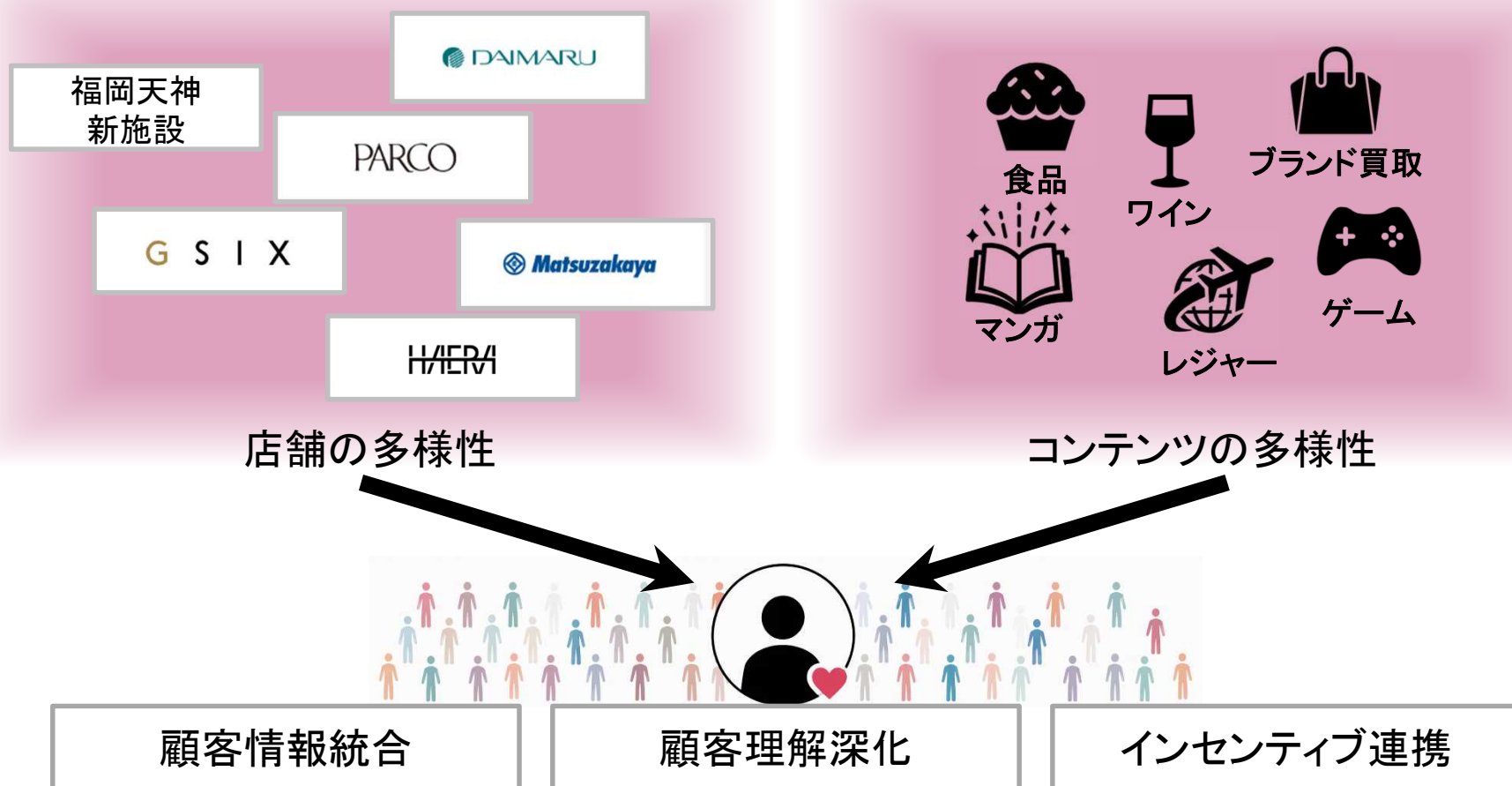
融合

究極型
構築

異なる強みを掛け合わせ、新たな魅力を創出

グループ横断での顧客エンゲージメント強化

グループ横断的マーケティング(顧客ID・プログラム統合)を通じて顧客理解を深化させ、当社ならではの多様な店舗・コンテンツを、一人ひとりのお客様に最適な体験として提供することを目指す。



顧客理解を起点に、多様性を価値に転換

2つの重点マーケットにおけるグループ連携

グループ外商の始動

- ✓ 外商は上位ランク顧客の2桁増加に支えられ最高売上を更新見込み
- ✓ 若年層を中心に旺盛な消費意欲は拡大
- ✓ HAERAでの外商売上は6月開業～8月で対計画約40%増で推移

GINZA SIXをフックにした外商活性化策を検討中

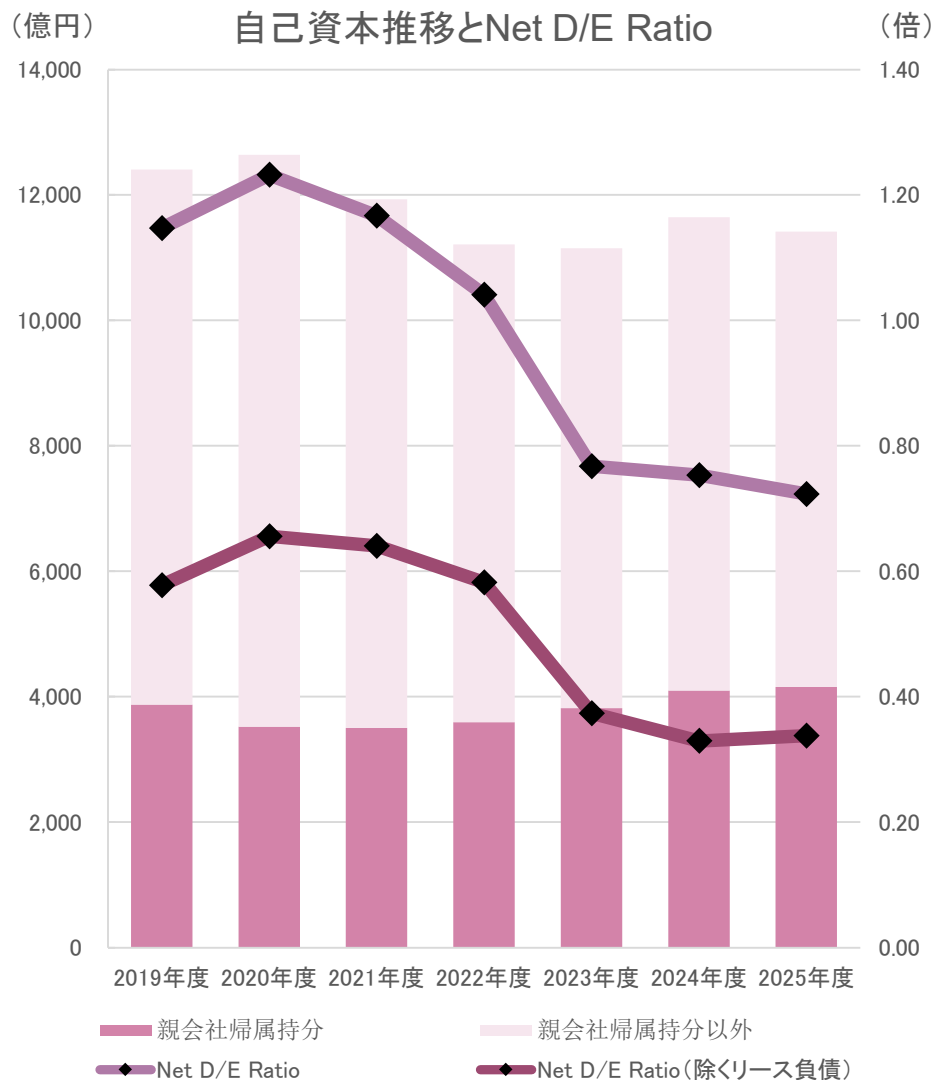
インバウンド政策の共通化

- ✓ グループ全体のインバウンド取扱高(26年度見通し)は2,200億円超
- ✓ 大丸松坂屋インバウンドアプリ会員は20万人超
- ✓ パルコ、GINZA SIXのインバウンド実績は対前年約20%増で推移

旅前、旅中、旅後の各フェーズでグループインバウンド政策を共通化

キャッシュ・アロケーション

ROE10%を見据え、まずはROE8%の早期達成を最優先



現中期経営計画を通じて、
 ✓ 自己資本は適正水準内
 ✓ 格付維持による資金調達余力は十分確保

キャッシュフロー創出力の拡大を通じ
 「将来に向けた成長投資」と「株主還元」を両立

<https://www.j-front-retailing.com>

くらしの
「あたらしい幸せ」を
発明する。



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。