

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2022年5月27日

【事業年度】 第15期（自 2021年3月1日 至 2022年2月28日）

【会社名】 J.フロント リテイリング株式会社

【英訳名】 J.FRONT RETAILING Co., Ltd.

【代表者の役職氏名】 代表執行役社長 好本達也

【本店の所在の場所】 東京都中央区銀座六丁目10番1号  
(上記は登記上の本店所在地であり、実際の業務は下記の最寄りの連絡場所で行っております。)

【電話番号】 03(6895)0179

【事務連絡者氏名】 執行役 財務戦略統括部主計・税務部長 野口秀樹

【最寄りの連絡場所】 東京都中央区日本橋一丁目4番1号

【電話番号】 03(6895)0179

【事務連絡者氏名】 執行役 財務戦略統括部主計・税務部長 野口秀樹

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)  
株式会社名古屋証券取引所  
(名古屋市中区栄三丁目8番20号)

## 第一部【企業情報】

## 第1【企業の概況】

## 1【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第11期	第12期	第13期	第14期	第15期
決算年月	2018年2月	2019年2月	2020年2月	2021年2月	2022年2月
売上収益 (百万円)	469,915	459,840	480,621	319,079	331,484
税引前利益又は税引前損失 ( ) (百万円)	48,271	42,126	37,161	28,672	6,190
親会社の所有者に帰属する 当期利益又は親会社の所有 者に帰属する当期損失 ( ) (百万円)	28,486	27,358	21,251	26,193	4,321
親会社の所有者に帰属する 当期包括利益 (百万円)	34,450	25,631	19,259	27,296	6,173
親会社の所有者に帰属する 持分 (百万円)	395,519	412,700	387,188	352,171	350,368
資産合計 (百万円)	1,022,348	1,029,573	1,240,308	1,263,722	1,192,907
1株当たり親会社所有者 帰属持分 (円)	1,511.91	1,576.68	1,479.07	1,344.91	1,337.29
基本的1株当たり当期利益 又は基本的1株当たり当期 損失( ) (円)	108.92	104.55	81.19	100.03	16.50
希薄化後1株当たり当期利 益又は希薄化後1株当たり 当期損失( ) (円)	108.86	104.52	81.17	100.03	16.50
親会社所有者帰属持分 比率 (%)	38.7	40.1	31.2	27.9	29.4
親会社所有者帰属持分 当期利益率 (%)	7.5	6.8	5.4	7.1	1.2
株価収益率 (倍)	17.91	11.79	14.13	-	58.29
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	57,079	34,870	73,358	56,471	49,866
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	19,030	26,836	49,559	20,870	5,289
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	31,048	21,274	14,829	58,727	80,392
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	38,883	25,659	34,633	128,925	93,278
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (人)	6,723 〔3,706〕	6,695 〔3,581〕	6,579 〔3,265〕	6,528 〔3,107〕	5,589 〔2,559〕

(注) 1 第11期より国際会計基準(I F R S)を適用しております。

2 百万円未満を切り捨てて記載しております。

3 売上収益には、消費税等は含まれておりません。

4 平均臨時雇用者数には、専任社員、有期雇用の嘱託、パートナーが含まれております。

5 第14期の希薄化後1株当たり当期損失( )については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、基本的1株当たり当期損失( )と同額であります。

6 第14期の株価収益率については、親会社の所有者に帰属する当期損失であるため記載しておりません。

回次	日本基準	
	第11期	
決算年月	2018年2月	
売上高	(百万円)	947,879
経常利益	(百万円)	41,032
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	26,110
包括利益	(百万円)	36,695
純資産額	(百万円)	493,713
総資産額	(百万円)	1,066,480
1株当たり純資産額	(円)	1,651.46
1株当たり当期純利益金額	(円)	99.83
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額	(円)	-
自己資本比率	(%)	40.5
自己資本利益率	(%)	6.2
株価収益率	(倍)	19.54
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	57,001
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	18,719
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	31,280
現金及び現金同等物の 期末残高	(百万円)	38,863
従業員数	(人)	6,723
〔外、平均臨時雇用者数〕		〔3,706〕

(注) 1 売上高には、消費税等は含まれておりません。

2 平均臨時雇用者数には、無期雇用に転換した専任社員、有期雇用の嘱託、パートナーが含まれておりません。

3 第11期の日本基準による諸数値につきましては、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第11期	第12期	第13期	第14期	第15期
決算年月	2018年2月	2019年2月	2020年2月	2021年2月	2022年2月
営業収益 (百万円)	14,776	18,770	34,116	13,812	15,482
経常利益 (百万円)	9,892	13,987	28,163	8,849	9,505
当期純利益 (百万円)	8,579	13,897	27,948	7,487	14,253
資本金 (百万円)	31,974	31,974	31,974	31,974	31,974
発行済株式総数 (株)	270,565,764	270,565,764	270,565,764	270,565,764	270,565,764
純資産額 (百万円)	305,802	310,329	328,871	329,351	335,241
総資産額 (百万円)	421,361	415,927	531,341	675,917	641,307
1株当たり純資産額 (円)	1,169.25	1,186.13	1,256.46	1,258.07	1,280.48
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	35.00 (16.00)	35.00 (17.00)	36.00 (18.00)	27.00 (9.00)	29.00 (14.00)
1株当たり当期純利益 (円)	32.80	53.12	106.80	28.60	54.44
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	28.60	54.44
自己資本比率 (%)	72.6	74.6	61.9	48.7	52.3
自己資本利益率 (%)	2.81	4.51	8.74	2.28	4.29
株価収益率 (倍)	59.48	23.21	10.74	35.56	17.67
配当性向 (%)	106.71	65.89	33.71	94.41	53.27
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (人)	99 〔15〕	132 〔19〕	147 〔17〕	133 〔17〕	138 〔16〕
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	115.1 (117.6)	75.5 (109.3)	72.6 (105.3)	66.6 (133.1)	65.1 (137.6)
最高株価 (円)	2,190	1,944	1,612	1,175	1,218
最低株価 (円)	1,426	1,184	1,116	600	882

(注) 1 営業収益には、消費税等は含まれておりません。

2 第11期の1株当たり配当額35円には、記念配当金2円を含んでおります。

3 最高株価及び最低株価は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。

## 2【沿革】

- 2007年4月9日 株式会社大丸と株式会社松坂屋ホールディングスは、株主総会の承認を前提として、株式移転により共同で持株会社を設立することを取締役会で決議し、併せて「株式移転計画書」を作成し、「経営統合に関する合意書」を締結することを決議いたしました。また、両社はそれぞれの株主総会に付議すべき株式移転に関する議案の内容を取締役会で決議いたしました。
- 2007年5月24日 両社の定時株主総会において、両社が共同で株式移転の方法により、両社がその完全子会社となることについて決議いたしました。
- 2007年9月3日 両社が株式移転の方法により当社を設立いたしました。  
当社の普通株式を株式会社東京証券取引所、株式会社大阪証券取引所及び株式会社名古屋証券取引所に上場いたしました。
- 2007年11月1日 当社は、株式会社松坂屋ホールディングスを吸収合併いたしました。
- 2008年9月1日 株式会社大丸装工は、株式会社大丸木工、松坂屋誠工株式会社、日本リフェクス株式会社の3社を吸収合併し、社名を株式会社J.フロント建装に変更いたしました。  
株式会社ディンプルは、株式会社大丸セールスアソシエーツを吸収合併いたしました。
- 2009年1月1日 株式会社松坂屋は、株式会社横浜松坂屋（2008年10月26日に営業終了）を吸収合併いたしました。
- 2009年3月1日 株式会社レストランピーコックは、松栄食品株式会社を吸収合併し、社名を株式会社J.フロントフーズに変更いたしました。
- 2009年12月1日 株式会社JFRサービス（2009年9月1日に松坂サービス株式会社より社名変更）は、株式会社大丸リース&サービスを吸収合併いたしました。
- 2010年3月1日 株式会社松坂屋は、株式会社大丸を吸収合併し、社名を株式会社大丸松坂屋百貨店に変更いたしました。  
株式会社J.フロント建装は、株式会社DHJを吸収合併いたしました。
- 2010年9月1日 当社は、株式会社JFRコンサルティングを設立いたしました。  
株式会社大丸友の会は、株式会社マツザカヤ友の会を吸収合併し、社名を株式会社大丸松坂屋友の会に変更いたしました。
- 2011年3月1日 株式会社大丸ホームショッピングは、株式会社大丸松坂屋百貨店より分割した通信販売事業の一部を承継し、社名を株式会社JFRオンラインに変更いたしました。
- 2011年3月30日 当社は、株式会社スタイリングライフ・ホールディングスの株式を取得し、持分法適用関連会社化いたしました。
- 2012年1月4日 大丸興業株式会社は、大丸興業(タイランド)株式会社を設立いたしました。
- 2012年3月23日 当社は、株式会社パルコの株式を取得し、持分法適用関連会社化いたしました。
- 2012年8月20日 当社は、JFR PLAZA Inc.を設立いたしました。
- 2012年8月27日 当社は、株式会社パルコの株式を追加取得し、同社及び同社の子会社5社を連結子会社化し、また、同社の子会社2社と関連会社1社を持分法適用関連会社化いたしました。

- 2012年9月3日 株式会社ディンプルの営む販売受託事業を会社分割し、その事業を設立した株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツが承継いたしました。
- また、同日付をもって、株式会社ディンプルは、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツの全ての株式を株式会社大丸松坂屋百貨店に譲渡し、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツは株式会社大丸松坂屋百貨店の子会社となりました。
- 2013年4月1日 当社は、株式会社ピーコックストアの全株式をイオン株式会社へ譲渡いたしました。
- 2013年8月31日 株式会社今治大丸は、清算終了いたしました。
- 2013年12月20日 当社は、フォーレスト株式会社の株式を取得し、連結子会社化いたしました。
- 2014年2月24日 株式会社セントラルパークビルは、清算終了いたしました。
- 2014年8月18日 百楽和商業諮詢（蘇州）有限公司は、清算終了いたしました。
- 2015年1月7日 大丸興業株式会社は、台湾大丸興業股份有限公司を設立いたしました。
- 2015年4月22日 当社は、株式会社千趣会の株式を取得いたしました。
- 2015年5月7日 当社は、株式会社千趣会の株式を追加取得し、持分法適用関連会社化いたしました。
- 2015年12月17日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社白青舎の全株式をイオンディライト株式会社へ譲渡いたしました。
- 2016年9月1日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社大丸コム開発を吸収合併いたしました。
- 株式会社JFRサービスは、株式会社JFRオフィスサポート及び株式会社JFRコンサルティングを吸収合併いたしました。
- 2017年3月1日 株式会社JFRオンラインは、株式会社千趣会の100%子会社である株式会社フィールライフへ全事業を譲渡いたしました。
- 2017年8月31日 当社は、フォーレスト株式会社の全株式を株式会社エディオンへ譲渡いたしました。
- 2017年12月31日 JFR PLAZA Inc.は、清算終了いたしました。
- 2018年2月26日 当社は、株式会社千趣会の自己株式取得に承諾したため、株式会社千趣会を持分法適用関連会社から除外いたしました。
- 2019年7月2日 株式会社JFRオンラインは、清算終了いたしました。
- 2019年12月9日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、銀座六丁目商業合同会社を通じ、銀座六丁目開発特定目的会社（G6TMK）の優先出資の一部を取得し、持分法適用関連会社化いたしました。
- 2020年3月1日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社下関大丸を吸収合併いたしました。
- 2021年2月26日 当社は、株式会社J.フロントフーズの全株式を株式会社ダンシンダイナーへ譲渡いたしました。
- 2021年6月30日 株式会社パルコは、株式会社ヌーヴ・エイの全株式を株式会社リブラインバスコに譲渡いたしました。
- 2021年9月1日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツを吸収合併いたしました。
- 2022年2月28日 当社は、株式会社ディンプルの株式の90%を株式会社ワールドホールディングスに譲渡し、連結の範囲から除外いたしました。

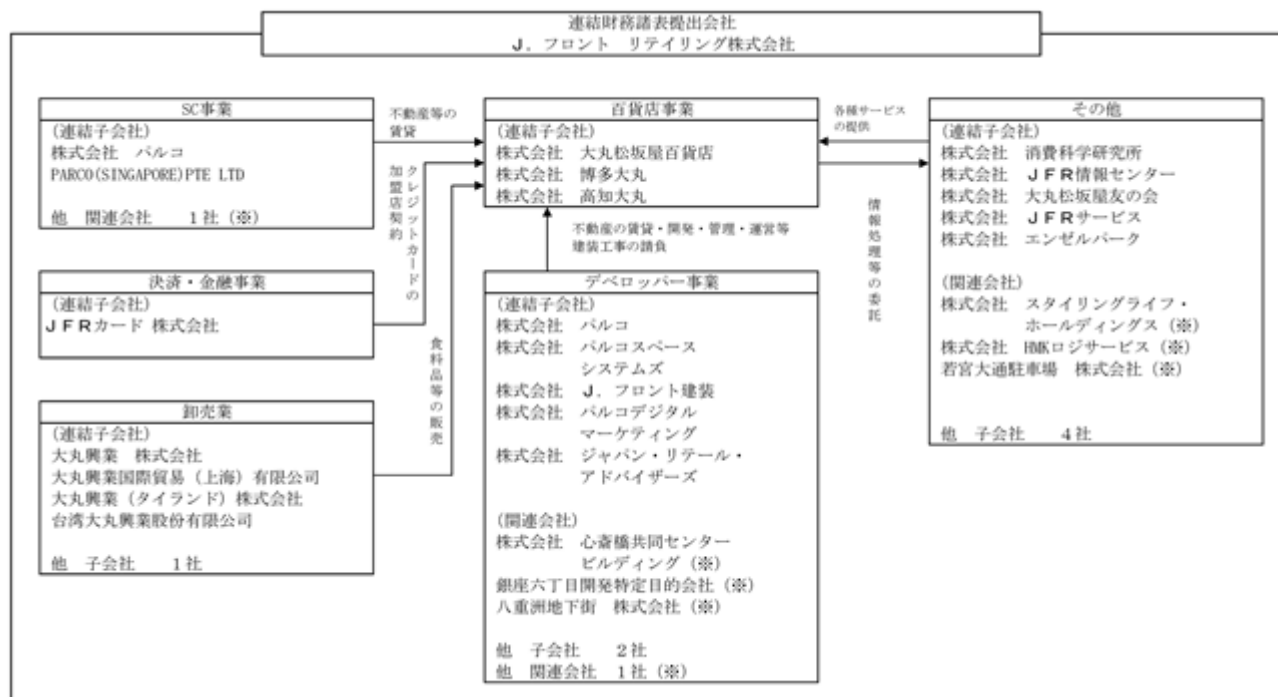
## 3【事業の内容】

当社の企業集団は、当社を持株会社とする35社（当社を含む）によって構成されており、百貨店事業を中心としてSC事業、デベロッパー事業、決済・金融事業、卸売業、事務処理業務受託業、駐車場業及びリース業などの事業を展開しております。

なお、当社は特定上場会社等であります。特定上場会社等に該当することにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

事業内容等	主な会社名	会社数
百貨店事業	株式会社大丸松坂屋百貨店、株式会社博多大丸、株式会社高知大丸	連結子会社 3社
SC事業	株式会社パルコ、PARCO(SINGAPORE)PTE LTD	連結子会社 2社 関連会社 1社
デベロッパー事業	株式会社パルコ、株式会社パルコスペースシステムズ、株式会社J.フロント建装、株式会社パルコデジタルマーケティング、株式会社ジャパン・リテール・アドバイザーズ	連結子会社 5社 関連会社 4社
決済・金融事業	JFRカード株式会社	連結子会社 1社
卸売業	大丸興業株式会社、大丸興業国際貿易（上海）有限公司、大丸興業（タイランド）株式会社、台湾大丸興業股份有限公司	連結子会社 4社
事務処理業務受託業、不動産賃貸業・駐車場業及びリース業	株式会社JFRサービス、株式会社エンゼルパーク	連結子会社 2社 関連会社 1社
その他	株式会社消費科学研究所、株式会社JFR情報センター、株式会社大丸松坂屋友の会	連結子会社 3社 関連会社 2社

事業の系統図は次のとおりであります。



(注) 1 ( )は持分法適用会社。

- 2 セグメント情報においては、卸売業、駐車場業及びリース業等をあわせて「その他」として表示しておりますが、ほかの事業区分はセグメントの区分と同じであります。
- 3 株式会社パルコは、2021年6月30日付で株式会社ヌーヴ・エイの全株式を譲渡いたしました。
- 4 株式会社大丸松坂屋百貨店は、2021年9月1日付で株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツを吸収合併いたしました。
- 5 当社は、2022年2月28日付で株式会社ディンプルの株式の90%を譲渡し、連結の範囲から除外いたしました。



## 4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の所有 割合又は被所有 割合(%)	関係内容
(連結子会社)					
株式会社大丸松坂屋百貨店 (注)3,4	東京都江東区	10,000	百貨店事業	100.0	役員の兼任あり 資金の貸付あり
株式会社博多大丸	福岡市中央区	3,037	百貨店事業	69.9 (69.9)	
株式会社高知大丸	高知県高知市	300	百貨店事業	100.0 (100.0)	
株式会社バルコ (注)3,4	東京都豊島区	34,367	S C事業、デベロッパー事業	100.0	役員の兼任あり 資金の貸付あり
PARCO(SINGAPORE)PTE LTD	シンガポール	百万Sドル 4	S C事業	100.0 (100.0)	
株式会社バルコスペース システムズ	東京都渋谷区	100	デベロッパー事業	100.0 (100.0)	
株式会社J.フロント建装	大阪市中央区	100	デベロッパー事業	100.0	役員の兼任あり
株式会社バルコデジタルマーケ ティング	東京都渋谷区	10	デベロッパー事業	100.0 (100.0)	
株式会社ジャパン・リテール・ア ドバイザーズ	東京都渋谷区	10	デベロッパー事業	100.0 (100.0)	
JFRカード株式会社	大阪府高槻市	100	決済・金融事業	100.0	役員の兼任あり 資金の貸付あり
大丸興業株式会社	大阪市中央区	1,800	その他(卸売業)	100.0	役員の兼任あり
大丸興業国際貿易(上海) 有限公司	中華人民共和国 上海	百万米ドル 2	その他(卸売業)	100.0 (100.0)	
大丸興業(タイランド)株式会社	タイ バンコク	百万 タイバーツ 202	その他(卸売業)	99.9 (99.9)	
台湾大丸興業股份有限公司	中華民国 台北	百万NTドル 60	その他(卸売業)	100.0 (100.0)	
株式会社消費科学研究所	大阪市西区	100	その他 (商品試験業・品質管理業)	100.0	役員の兼任あり
株式会社エンゼルパーク	名古屋市中区	400	その他 (駐車場業)	50.2 (49.8)	役員の兼任あり
株式会社JFRサービス	東京都江東区	100	その他 (事務処理業務受託業・駐車場 業及びリース業)	100.0	役員の兼任あり 資金の貸付あり
株式会社JFR情報センター	大阪市天王寺区	10	その他 (情報サービス業)	100.0	役員の兼任あり
株式会社大丸松坂屋友の会	大阪市中央区	100	その他 (前払式特定取引業)	100.0 (100.0)	

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の所有割合又は被所有割合 (%)	関係内容
(持分法適用関連会社)					
株式会社心齋橋共同センタービルディング	大阪市中央区	50	デベロッパー事業 (不動産賃貸業)	50.0 (50.0)	
株式会社スタイリングライフ・ホールディングス	東京都新宿区	100	その他 (雑貨小売業)	49.0	役員の兼任あり
銀座六丁目開発特定目的会社	東京都中央区	5,595	デベロッパー事業 (特定資産の譲受け並びにその管理及び処分にかかる業務等)	33.3 (33.3)	
株式会社HMKロジサービス	大阪市中央区	34	その他 (貨物運送業)	32.4 (32.4)	
若宮大通駐車場株式会社	名古屋市中区	1,063	その他 (駐車場業)	20.9 (20.9)	
八重洲地下街株式会社	東京都中央区	100	デベロッパー事業 (不動産賃貸業・テナント業)	28.3 (28.3)	
株式会社アパレルウェブ	東京都中央区	100	デベロッパー事業	20.3 (20.3)	
株式会社サンエーパルコ	沖縄県宜野湾市	10	S C事業	49.0 (49.0)	

(注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しております。

2 「議決権の所有割合又は被所有割合」欄の( )内は、間接所有割合で内数であります。

3 特定子会社に該当しております。

4 株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコについては、売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く)の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコの主要な損益情報等につきましては以下のとおりであります。

(単位:百万円)

	株式会社大丸松坂屋百貨店	株式会社パルコ
売上収益	174,988	57,488
税引前利益	3,246	2,425
当期利益	2,995	841
資本合計	136,672	140,462
資産合計	455,040	417,097

## 5【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

2022年2月28日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
百貨店事業	2,724 [1,324]
SC事業	494 [102]
デベロッパー事業	873 [415]
決済・金融事業	201 [34]
その他	1,159 [668]
全社(共通)	138 [16]
合計	5,589 [2,559]

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

2 従業員数欄の〔外書〕は、専任社員、有期雇用の嘱託及びパートナーであります。

## (2) 提出会社の状況

2022年2月28日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
138 [16]	46.4	18.0	7,089,444

セグメントの名称	従業員数(人)
全社(共通)	138 [16]
合計	138 [16]

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

3 従業員数欄の〔外書〕は、専任社員、有期雇用の嘱託及びパートナーであります。

4 当社の従業員は、株式会社大丸松坂屋百貨店をはじめとしたグループ会社からの出向者であります。  
平均勤続年数は各社での勤務年数を通算して算出しております。

## (3) 労働組合の状況

当社グループには、J.フロント リテイリンググループ労働組合連合会があり、UAゼンセンに加盟しております。

会社と組合との関係は、相互信頼に基づき良好であり、特記すべき事項はありません。

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

記載された事項で、将来に関するものは、有価証券報告書提出日現在（2022年5月27日）、入手可能な情報に基づく当社の経営判断や予測によるものです。

#### (1) 経営方針

当社グループは持株会社体制の下、大丸、松坂屋、パルコの店舗ネットワークや顧客基盤などの経営資源を最適かつ有効活用するとともに、時代の変化に的確に対応し、顧客満足の最大化と効率経営の徹底を通じ、百貨店事業、SC事業をはじめ既存事業各社の競争力と収益力の向上をはかってまいります。

加えて、より成長性のある分野に資源配分を行っていくなど、競争力と収益力に優れた事業群でバランス良く構成されるポートフォリオへの見直しを進め、“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”というグループビジョンの実現に挑戦してまいります。

#### (2) 経営目標

2021年4月13日に、当社グループは「2021～2023年度 中期経営計画」を策定いたしました。

##### 1．経営数値目標

本中期経営計画より、資本収益性を管理する指標として新たにROIC（投下資本利益率）を採用いたします。

2023年度に連結営業利益403億円、ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）7%、ROIC 5%、また、サステナビリティの目標として、温室効果ガス排出量40%削減、女性管理職比率26%達成を目指してまいります。

##### 2．財務政策

3年間で1,900億円以上の営業キャッシュ・フロー（使用権資産に係る減価償却費を含む）を創出し、うち900億円を成長投資と設備投資に充当いたします。投資は2023年度までに利益貢献する案件及び「デベロッパー戦略」に優先的に充当いたします。

有利子負債残高（除くリース負債）は2023年度末に2,600億円に圧縮いたします。

連結配当性向30%以上を目途に株主還元を実施し、自己株式取得も適宜検討してまいります。

### (3) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

中期経営計画の初年度となる2021年度は、感染症拡大が断続するなか、当初計画に対し業績回復は緩やかに留まったものの、3つの重点戦略において、顧客接点のデジタル化や基幹店への重点投資、新規コンテンツの開発、また経営構造改革の推進など一定の成果を上げました。

一方、感染症影響の長期化や国際情勢の緊迫化、これらによる原材料費の高騰や供給制約が顕在化するなど事業環境は不確実性を増しております。特に、「コロナ禍による消費行動の変化」「既存の事業モデルの衰退」などリスクへの対応強化が求められており、既存事業のビジネスモデル改革とともに、グループの持続的な成長実現に向け、さらに実行力を高めて取り組む必要があると認識しております。

また、社会・消費構造が大きく変化するなか、企業には経済的価値に加え、環境や社会、人権などの課題に向き合い、事業活動を通じて解決を図ることが強く求められております。

当社は、こうした構造変化を企業変革の機会と捉え、環境負荷低減や社会課題の解決などへの継続した取り組みに加え、サステナビリティ経営の推進による事業成長や新たなビジネス機会の創出を通じて、中長期の企業価値向上、ステークホルダーの皆様の「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」の実現に取り組めます。

#### ・「完全復活」「再成長」にむけた重点戦略、経営構造改革の加速推進

本中期経営計画の2年目となる2022年度は、「完全復活」への足取りを確かなものとするため、主力の百貨店・SC事業をはじめ既存事業において重点戦略・施策への集中投資を着実に成果に結びつけるとともに、固定費削減など経営構造改革の推進により、収益力の向上を図ってまいります。

一方、事業環境の変化により、事業ポートフォリオ変革の重要性が一層高まるなか、グループ経営資源の最大活用によるデベロッパや決済・金融など非リテール分野の事業成長など、2030年を見据えた「再成長」への道筋を明確にいたします。今年度より持株会社組織において「事業ポートフォリオ変革」「グループCRE」「グループデジタル」など経営戦略の立案・推進体制の強化を図りました。これらにより、全体最適・シナジー追求の観点から、各事業会社や他社との連携強化による各重点戦略の拡張、CSV視点の新規事業領域の検討、経営資源の重点配分による戦略具現化にスピードを上げて取り組めます。

#### (1) 3つの重点戦略、経営構造改革の加速推進

##### 1) リアル×デジタル戦略

「リアル店舗」「人財」を起点としたデジタル活用により、新たな体験価値を提供するビジネスモデルへの変革に取り組めます。本中期経営計画では早期の収益回復を図るため、百貨店・SC事業の基幹店舗への集中投資による店舗の魅力化、オンラインを活用したビジネスの拡大に取り組めます。

また各事業での戦略推進とあわせ、顧客データベースの統合活用によるグループ顧客政策の立案、重点エリアにおける相互送客など、各事業との連携による「攻めのデジタル戦略」を推進いたします。

##### 店舗の魅力化

- ・各地域での競争優位性の確立に向け、百貨店の基幹店を中心にラグジュアリーやアート、時計など重点カテゴリーの拡充に集中的に取り組めます。一方、実用性商材を取り扱う売場の効率化を推進するなど、コロナ禍により顕在化したマーケット変化への対応を加速いたします。
- ・池袋PARCO・名古屋PARCOなど重点店舗への集中投資、旧来型のファッションゾーンに変わるMD開発、各地域のマーケット変化に応じた新たなテナントの導入など、SC事業モデルの改革を推進いたします。
- ・心斎橋や名古屋エリアにおいて、百貨店とパルコによる共同イベントの実施など連携強化を図ります。

##### オンラインビジネスの拡大

- ・百貨店では店舗と一体となった化粧品オンラインストア「DEPAO」の導入やE Cの商品拡充、またパルコではオンラインストアのリニューアル、テナントとの協働による店舗とオンラインの相互送客など、リアル店舗を起点とした独自のOMO強化に取り組みます。

## 2) プライムライフ戦略

プライムライフ戦略の目指す「こころ豊かで、サステナブルなライフスタイルを楽しむ生活者」への提案強化に取り組みます。本中期経営計画では、主に百貨店外商を基盤に、新たな商品やサービスの開発、デジタルを活用した顧客コミュニケーションの進化を図ります。

同時に、「再成長」に向け重点事業と位置づける、決済・金融事業の中長期戦略の具現化に取り組みます。

新たな商品やサービスの開発

- ・百貨店では主力カテゴリーの深耕に加え、富裕層マーケットに対応した新たなコンテンツの発掘やロイヤルティプログラムの充実、また、決済・金融事業では他社との連携による保険金融商品の拡充に取り組みます。

顧客とのコミュニケーション進化

- ・百貨店ではお得意様向け専用サイトやオンライン接客などデジタルを活用した外商活動の進化、データの分析活用による潜在顧客の発掘などCRMの深化を図ります。また、決済・金融事業では顧客のライフステージに応じたリアル・オンラインでの提案強化に取り組みます。

決済・金融事業の中長期戦略の具現化

- ・グループ決済基盤の構築やエリア加盟店網の拡大、付加価値の高いサービスの開発など、中長期視点の事業戦略の具現化、事業基盤の強化に取り組みます。

## 3) デベロッパー戦略

「再成長」に向けた成長ドライバーと位置づけるデベロッパー戦略では、2021年度に続き、グループ重点エリアでの開発プロジェクトの推進、事業成長に向けた基盤構築に取り組みます。

また、持株会社と事業会社との連携強化により、2030年を見据えた中長期の事業戦略、開発計画を立案・推進いたします。

エリア開発プロジェクトの推進

- ・既存物件の有効活用や名古屋・栄地区での開発プロジェクトの継続推進とともに、大阪・心斎橋地区などグループ重点エリアにおける開発計画を推進します。

事業基盤の強化

- ・資産の入れ替え、私募ファンドの組成や運用の開始、アセットマネジメントビジネスの受託体制整備など事業基盤の強化に取り組みます。

中長期の事業戦略、開発計画の立案・推進

- ・地域社会との共生による街の賑わい創出への貢献、グループ保有資産の一元管理と高度利用を機軸とする中長期の事業戦略、開発計画を立案・推進します。

## 4) 経営構造改革

3つの重点戦略とともに、2023年度の「完全復活」への最重要施策である経営構造改革を着実に推進いたします。2022年度より、重点施策ごとに進捗管理と推進に集中して取り組む体制といたします。

固定費削減（2019年度対比100億円の削減）

- ・当年度における組織・要員構造改革の効果に加え、グループオフィスの再編、資材備品等のグループ共同購買の拡大など経費構造の見直しに取り組みます。

経営効率、資産効率の向上

- ・将来性や成長性に基づく事業基盤の絞込みによる経営効率の向上、非事業用資産の見極めによる資産効率の向上を図ります。

・中長期の成長実現を支える経営基盤の強化

中長期の成長実現を支える経営基盤の強化に取り組みます。特に、不確実性の高い経営環境のなか、サステナビリティ経営の実現、新たな価値を生み出す“人財”への重点投資など人財戦略を強化推進いたします。

1) グループ人財戦略

事業ポートフォリオ変革や重点戦略に基づく高度専門人材の採用強化や能力開発、次世代を担う経営人財の早期発掘・育成、女性活躍や健康経営の推進など人的資本への投資を強化いたします。また、従業員一人ひとりの意志・意欲と能力に着目した配置やグループ人財交流を一層推進いたします。これらを通じ、多様性を積極的に受け入れ、既成概念にとらわれない企業文化の醸成、人と組織の持続的成長を図る「人財開発企業」の実現に取り組みます。

2) グループシステム戦略

各事業でのデジタル戦略推進の支援とともに、全体最適の視点から経営管理の高度化に向けた基幹システムの再構築など業務システムの標準化、効率化を推進いたします。また、次期ネットワーク及びクラウド環境の整備など情報セキュリティや事業継続への対策強化、投資計画・開発プロセスの一元管理などITガバナンスを推進します。

3) グループ財務戦略

感染症拡大による事業への影響を見極めながら、有利子負債の削減、非事業用資産の売却など機動的な対応により、財務体質の改善とフリーキャッシュ・フローの創出に取り組みます。また、事業ポートフォリオ変革を着実に推進するため、各事業の投下資本利益率（ROIC）向上への取り組み強化など、経営管理の高度化に取り組みます。

4) コーポレートガバナンスの強化

中長期の成長実現に向けた経営の意思決定、執行の迅速化を図るとともに、業務執行との分離による取締役会における監督機能のさらなる強化など、ガバナンスの高度化に取り組みます。

## 2【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在（2022年5月27日）において当社グループが判断したものであります。

### （1）リスクマネジメントの考え方と体制

#### ・リスクマネジメント

当社グループは、リスクを「企業経営の目標達成に影響を与える不確実性であり、プラスとマイナスの両面がある」と定義しています。そして、リスクマネジメントを「リスクを全社的な視点で合理的かつ最適な方法で管理することにより企業価値を高める活動」と位置づけ、リスクのプラス面・マイナス面に適切に対応することにより、企業の持続的な成長につなげています。

#### ・リスクマネジメント体制

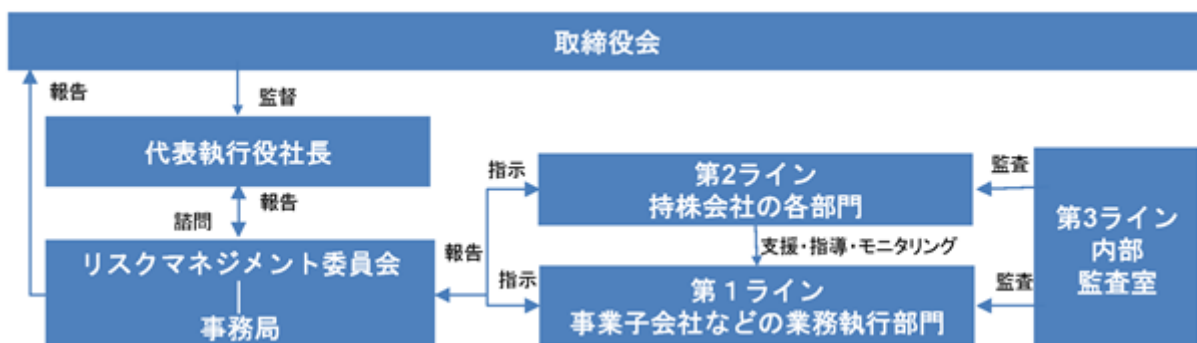
当社は、代表執行役社長の諮問機関として、代表執行役社長を委員長、執行役などをメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置しており、リスクの抽出及び評価、戦略に反映させるリスクの決定など重要事項を審議し、リスクマネジメントを経営の意思決定に活用しています。なお、同委員会での審議内容については、適時に取締役会に報告します。

同委員会には、リスク管理担当役員を長とする事務局を置き、委員会で決定した重要な決定事項を事業子会社に共有し、ERM（全社的リスクマネジメント）を推進しています。また、リスクを戦略の起点と位置づけ、リスクと戦略を連動させることにより、リスクマネジメントを企業価値向上につなげるよう努めています。

なお、効果的なリスクマネジメントを行うため、次のとおり3ラインを構築しています。

- ・第1ライン（事業子会社などの業務執行部門）：自らリスクの特定及び必要な対策を行う。
- ・第2ライン（持株会社の各部門）：業務執行部門から独立した立場でリスクマネジメントの支援・指導・モニタリングを行う。
- ・第3ライン（内部監査部門）：業務執行部門及び持株会社の各部門などから独立した立場でリスク管理機能及び内部統制システムの有効性について監査を行う。

リスクマネジメント体制図



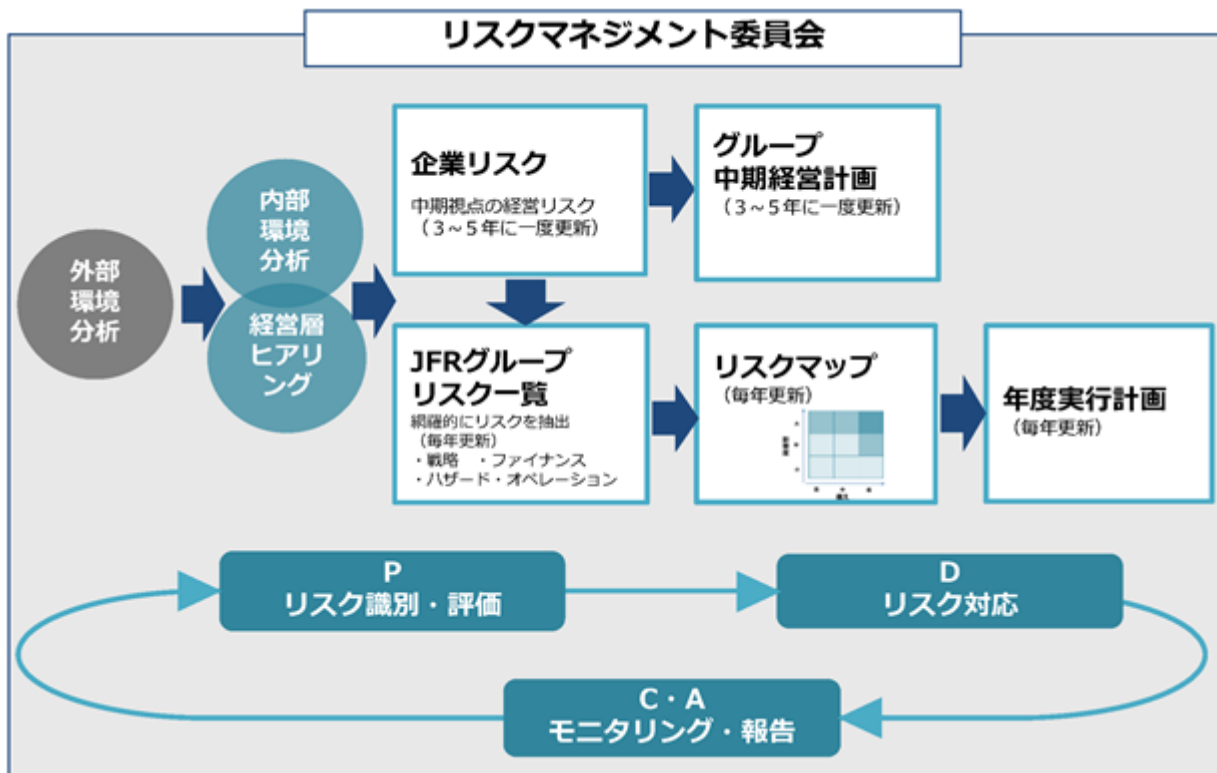


## (2) リスクマネジメントプロセス

当社グループでは、下記のプロセスにより、リスクマネジメントを推進しています。具体的には、外部・内部環境分析や、取締役、経営層および実務責任者の認識をもとに当社グループにとって重要度の高いリスクの抜け漏れが生じないように努めています。

中期的に当社のグループ経営において極めて重要度が高いものは、「企業リスク」と位置づけ「グループ中期経営計画」の起点としています。

また、「企業リスク」を受けて識別した年度リスクを「JFRグループリスク一覧」にまとめ、「リスクマップ」を用いて評価を行い、優先度をつけて対応策を実行しています。「企業リスク」「JFRグループリスク一覧」は、半年に一度の頻度で、リスクを取り巻く環境変化と対応策の進捗についてモニタリングを行い、リスクマネジメント委員会で論議後、その内容を取締役に報告しています。



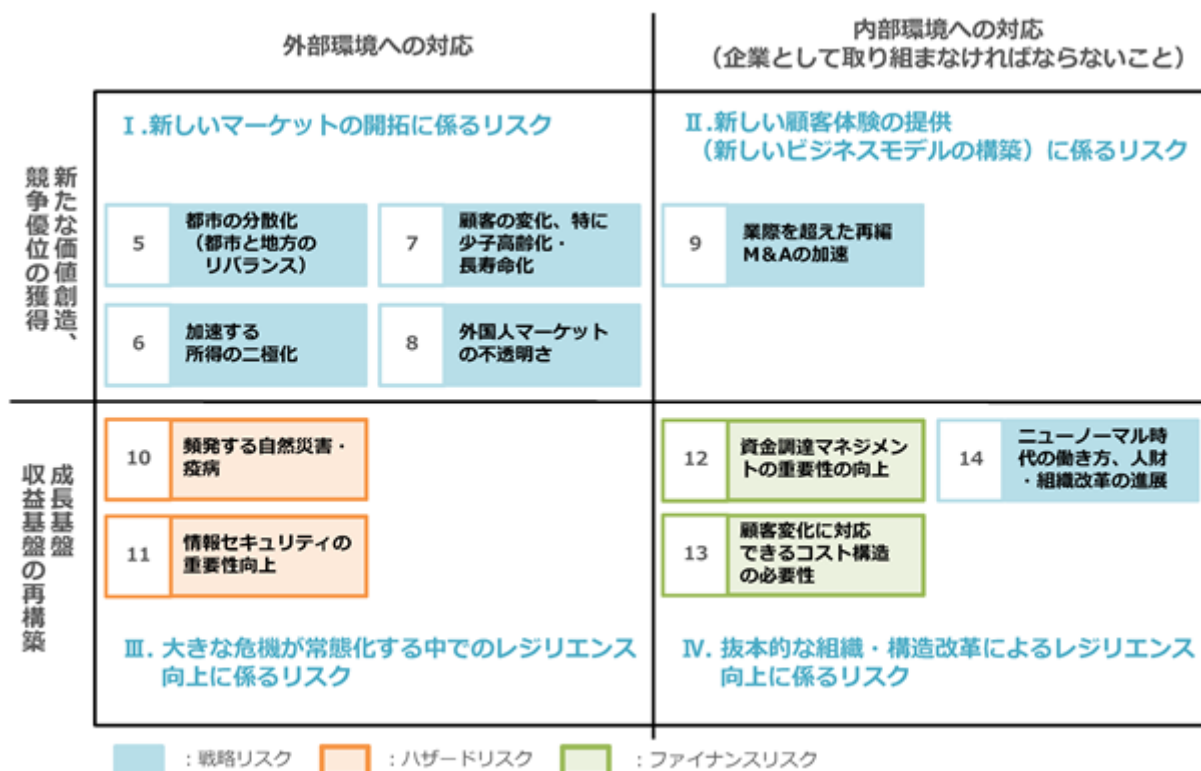
下図は当社グループが、中長期にわたりJFRグループの成長・存続を左右する最重要のリスクと位置づけている「企業リスク」です。

その中でも「1. サステナビリティ経営の高度化」「2. 既存の事業モデルの衰退」「3. 加速度を増すデジタル化への対応」「4. ポストコロナにおける消費行動の変化」は、当社のグループ経営に及ぼす影響が極めて大きいため、中期経営計画において最優先で対応すべきリスクと位置づけています。

影響が極めて大きく、最優先で対応しているリスク



上記リスク以外の「企業リスク」



### (3) 直近の環境変化とリスク認識

当社グループの経営にとって未曾有の打撃をもたらしている新型コロナウイルス感染症は、足許ではオミクロン株亜種への置き換わりが進み、新規感染者数は依然として高い水準を維持しています。今後も断続的に拡大する蓋然性は高く、予断を許さない状況です。

ただし、これまでの感染対策の経験や、3回目のワクチン接種の進展、および経口治療薬の普及等により、感染拡大の影響は徐々に小さくなっていくと考えております。

その一方で、ロシアのウクライナ侵攻は、当社グループに様々な影響を与えています。この侵攻を起因とした燃料価格や穀物価格の高騰が、その他の商品にも波及し、世界的な物価高をひき起こしています。この物価高への対応として、米国では既に政策金利の引上げを開始しており、欧州でも金利引上げに向けて準備を進めていますが、金利の引上げ幅やスピード次第で、景気後退や株価下落を招く可能性を有しています。

一方、我が国では、景気回復に向け低金利を継続しており、これが急激な円安の一因となっています。この円安は物価高に拍車をかけ、消費者心理を確実に冷やしていき、さらに世界的な株安と

なった場合には、我が国の株価も追随し、より一層の消費停滞につながっていくなど、当社グループの業績にも大きな影響を与えます。

また、上記以外にも、鉱物資源や半導体不足による納品遅延や価格の高騰、ロシア上空の航路迂回に伴う輸送費の引上げや入荷日の遅延など、様々な面で影響を受けています。


このように、本年度も先行き不透明、かつ極めて厳しい経営環境の中で事業活動を強いられることとなります。

新型コロナウイルス感染症の影響は、消費者の価値観や消費行動、小売業に求めるものなどの変化をさらに加速させています。リモートワークの定着や人々の生活スタイル、さらには都市のあり方も大きく変わってきており、当社グループの中核事業である百貨店事業・SC事業は、新しい事業モデルへの進化が不可避な状況です。


その対応策の一つとして、「リアル×デジタル戦略」を推進しています。リアルではラグジュアリーやアート、時計などの領域に重点投資しつつ、デジタルではオンライン活用ビジネスの拡大を進めることでリアルと融合した多様なチャネルを整備し、真に価値のある商品を適時・適切に提供していきます。


また、コロナ禍で改めて認識したのは、サステナブルな取り組みでなければ支持されないということです。コロナ禍によって、生活者の「持続可能な地域や社会」への意識が高まっており、多くの企業もそれに合わせる形で自社の存在意義を再定義しようとしています。幸いにも、当社グループは、300年、400年前から続いている、「先義後利」「諸悪莫作、衆善奉行」という、サステナビリティ経営につながる社是を有しており、今後も持続的な成長に向けて着実に歩みを進めてまいります。

上記の環境変化を踏まえて更新した「企業リスク」は、有価証券報告書提出日現在において、皆様の投資等の判断に影響を与える可能性があるリスクと認識しており、当社グループのリスク定義（企業経営の目標達成に影響を与える不確実性であり、プラスとマイナスの両面がある）に則し、リスク認識および対応策を次頁以降に記載いたします。


1 サステナビリティ経営の高度化			
影響度	非常に大	将来の見通し(＊)	
当社の リスク認識	地球温暖化や海洋汚染、新型コロナウイルス感染症の長期化、またサプライチェーン上の人権をめぐる問題など、企業を取り巻く環境への不確実性が高まる中、サステナビリティ経営への取り組みは、益々重要性を増しており、最上位に位置づけるリスクです。ステークホルダーの期待は、当社が持続可能な社会の実現に企業としていかに貢献するかであり、その期待に応える取り組みなしには当社自体の持続的な成長も望めないと考えています。		
マイナス面 プラス面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステークホルダーの離反、格付・ブランド力の低下</li> <li>・持続的な成長、当社グループのプレゼンス向上</li> </ul>		
対応策	<p>当社グループでは、グループビジョン“ 暮らしの「あたらしい幸せ」を発明する。 ” のゴールの姿をステークホルダーの「Well-Being Life (心身ともに豊かなくらし)」と位置づけています。その実現に向けて7つのマテリアリティ ( 重要課題 ) を特定し、対応を図っています。</p> <p>「脱炭素社会の実現」「サーキュラーエコノミーの推進」「サプライチェーン全体のマネジメント」「お客様の健康・安全・安心なくらしの実現」「地域社会との共生」「ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進」「ワーク・ライフ・インテグレーションの実現」</p> <p>言うまでもなく、環境問題や人権問題などについては企業の基本姿勢としてそれらの解決に向けて積極的に取り組む必要があります。</p> <p>一方でこういった問題の解決も含め、上記マテリアリティの中にビジネスチャンスを見出すことで、社会的価値と経済的価値の両方を同時に生み出すことも可能です。このようなCSVにおける価値創造ストーリーを明確にした取り組みが重要となっています。</p> <p>当期は、サーキュラーエコノミー(循環型経済)モデルであるファッションサブスクリプション事業(定額制のファッションレンタルサービス)を立ち上げ、また、お客様の健康・安全・安心なくらしの実現の一環として、医療から物販・サービスをシームレスに提供する新しいコンセプトの医療ウェルネスモールの開発などを進めました。今後も当社グループの事業を通じて出会う多くの顧客、地域社会、お取引先様など重要なステークホルダーと連携し、社会課題を解決し付加価値を生み出す潜在的ニーズを発掘していきます。</p> <p>今後も当社らしい価値創造ストーリーを模索し、ステークホルダーのWell-Being Lifeを実現していきます。</p>		

(\*)中期経営計画期間内のリスク変化を、当社グループへの影響度や対応策等を考慮して見通したもの。

2 既存の事業モデルの衰退			
影響度	非常に大	将来の見通し	
当社の リスク認識	<p>当社グループの各事業は、対面型のビジネスモデルが中心です。対面型のビジネスはコロナ禍で大きな制約を受けました。新型コロナウイルス感染症は見えない脅威から共生するものへと変化していますが、この間に生じた消費者、お取引先様などの変化はニューノーマル（新常态）となるものも多く、従来の事業モデルのままでは既存事業の衰退は避けられません。</p> <p>特に当社グループの主力である小売店舗の場の価値や役割は加速度を増して変化しており、事業モデルの変革が欠かせないと考えています。</p>		
マイナス面 プラス面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大型店舗型小売業の業績低迷によるグループ全体の活力の低下</li> <li>・ 大型店舗型小売業の事業モデルの抜本的な変革による再成長</li> </ul>		
対応策	<p>既存事業モデルの衰退につながる環境変化に対し、当社グループでは2つの方向で取り組みを進めています。</p> <p>一つは顧客接点のデジタル化です。場所・時間の制約のないデジタルにおいて顧客と販売員がつながり店舗と同様の付加価値サービスを提供することにより、従来の対面型ビジネスの弱みの克服に努めています。また、デジタルでの接点を通じて得られる購買にとどまらない行動データを分析することにより、マーケティングの精度向上につなげています。</p> <p>さらに、自由な時に自由に買い物がしたいという顧客ニーズに応えるため、オンラインでのUX（体験価値）を向上させ、OMO（リアル店舗とオンラインの融合）を強化しています。</p> <p>もう一つは、店舗の役割の見直しです。都心・準都心の大型店舗では、物を販売する以外にリアルな体験や新たな物との出会い、人とのつながりなど様々な価値を提供することが可能です。当期は、D2C（クリエイター・生産者と消費者の直接取引）ブランドを集積した売場を開発しました。好立地な場所の強みを活かして様々な情報を発信するメディア機能、価値の高いモノ・コトを紹介するギャラリー機能、エンタテインメント機能、ソリューション機能なども継続して強化しており、店舗の魅力化と収益の多元化の実現に努めています。</p> <p>中心となる小売機能においてもマーケットの細分化が進む中、お取引先様と提携し、多様な消費者ニーズを満たす新たな売場開発に取り組んでいます。</p> <p>これらの変革を環境変化に劣らないスピードで推進することで、既存事業の再成長への道筋を確かなものとしていきます。</p>		

3 加速度を増すデジタル化への対応			
影響度	非常に大	将来の見通し	
当社の リスク認識	<p>EC化の進展などデジタルシフトによる消費行動の変化は、従来のリアル店舗に依存したビジネスからの変革や新たな事業領域でのビジネスモデル構築の必要性を高めました。</p> <p>デジタル化への対応方法やスピードは、当社グループ全体の成長を左右する重要なものであり、また同時に業務の生産性向上においても極めて重要なものであると考えています。</p>		
マイナス面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体の成長の停滞</li> <li>・デジタル化の遅延による競争力の低下</li> </ul>		
プラス面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタルの活用によるビジネスモデルの変革</li> <li>・業務の効率化、ペーパーレス化</li> </ul>		
対応策	<p>デジタル化への対応は、成長に不可欠なものであり、ビジネスモデルの変革および業務変革の両面から進めています。</p> <p>ビジネスモデルの変革においては、百貨店のバーチャルマーケット出店やOMOによる顧客体験価値の最大化、決済手段の多様化、CRMの高度化に取り組みました。</p> <p>今後は、WEB3.0、メタバース、NFT（*1）等が消費者のライフスタイルを大きく変化させていく可能性が見込まれます。</p> <p>当社では、当年度より「グループデジタル統括部」と「グループシステム統括部」を新設しました。</p> <p>前者は、デジタル活用による収益拡大と統合データベースの環境整備、新ビジネスモデル構築の検討など、攻めのデジタル戦略を進めていきます。後者はシステムインフラの整備・高度化に取り組み、スピーディなビジネス展開、情報システムの安定稼働と堅牢なセキュリティの実現などを進めます。組織再編に伴い、デジタル人材の確保・育成も一層強化します。</p> <p>こういった取り組みの中には、テレワークやオンライン会議の拡大、ビジネス書類や印鑑などの電子化なども含まれていますが、これらは生産性、働き方の柔軟性を向上し、「ワーク・ライフ・インテグレーションの実現」にもつながっています。</p> <p>（*1）WEB3.0：主にブロックチェーン技術によって実現されようとしている、新しい分散型のウェブ世界 メタバース：「メタ(超)」「ユニバース(宇宙)」の造語。仮想空間やそこでコミュニケーションを行えるサービスプロダクト全般 NFT：Non-Fungible-Token(ノン・ファンジャブル・トークン)。唯一無二性をブロックチェーン技術を利用して証明する技術</p>		





4 ポストコロナにおける消費行動の変化			
影響度	非常に大	将来の見通し	
当社の リスク認識	<p>消費者の価値観や消費行動は時代とともに変化するものですが、新型コロナウイルス感染症を契機として生じた変化の多くは、ポストコロナにおいても定着していくと想定しています。中でも他人の目よりも「自分がどうありたいか」を重視する価値観や、社会的価値に貢献することに重きを置いた消費行動は、今後も大きな潮流となっていくと考えます。</p> <p>多岐に渡るモノ・サービスを扱う事業を展開する当社グループでは、ポストコロナの消費の行方に目配りをし、どう適応していくのかを見極めて事業を展開していくことが重要です。</p>		
マイナス面 プラス面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 消費者ニーズとのアンマッチによる顧客離反</li> <li>・ 新規マーケットの創造</li> </ul>		
対応策	<p>当社グループでは、「自分がどうありたいか」を重視する価値観の台頭に対応するビジネスを検討しています。一例として、内外両面から豊かさや幸せを生み出すアートやコスメに着目し、当社グループの財産である「人」の力との掛け合わせで付加価値を高め、店舗とオンラインの二軸で提供しています。</p> <p>社会的価値に貢献することに重きを置いた消費行動に応えるものとしては、サステナブルをキーワードとした商品・サービスの開発に力を入れています。具体的には、環境への配慮としてサーキュラーエコノミーモデルの事業の立ち上げやリサイクルキャンペーン、廃棄物削減などを、地域社会への貢献として地域のモノ・コトの発掘・紹介やクラウドファンディングによる地元企業の応援などを推進しています。</p> <p>差別化が難しく価格や買いやすさを重視して消費行動が行われるコモディティ商品については圧縮を図り、新たな付加価値を提供するコンテンツへと入れ替えを進めています。</p> <p>現状の取り組みにとどまることなく、社内データの活用などにより絶えず消費行動の変化を捉え、新規マーケットを創造していきます。</p>		

<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px 10px;">5</div> <b>都市の分散化（都市と地方のリバランス）</b> 影響度：大 <span style="float: right;">将来の見通し </span>	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートワークや職住近接などライフスタイルの変化が定着してきており、消費の場としての都心の優位性は相対的に低下し、その一方で地方都市や郊外が活性化してきています。</li> <li>・ただし、都心立地のオフィスや商業の期待利回りは直近でも安定しており、オフィスの賃料も長期的に回復傾向にあるなど、都心の不動産需要は引続き底堅いと分析しています。</li> <li>・当社グループが保有する不動産は全国に点在しているため、都市と地方のリバランスについては、事業を展開していく上で常に注視すべき重要なリスクと捉えています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社グループは、2022年3月に「CRE（企業不動産）企画部」を新設し、グループ全体の不動産開発や保有不動産に関する戦略の立案、および所有不動産価値の最大化を図っています。具体的には、グループ各社の保有不動産の取得、処分、売却に関する計画の立案や新たな物件開発スキームの構築などを行い、当社グループのデベロッパー戦略を実現していきます。</li> <li>・東京・名古屋・大阪・神戸・京都・福岡・札幌といった国内主要大都市のプライム立地の店舗不動産については、既に大型商業施設の開発を中心に一定の成果をあげていますが、その中でも、百貨店とパルコが隣接する心斎橋、名古屋、福岡地区を重点エリアと位置づけ、エリアとの共生、多様な都市生活提案と魅力的な街づくりを目指し、複合再開発を推進しています。</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px 10px;">6</div> <b>加速する所得の二極化</b> 影響度：大 <span style="float: right;">将来の見通し </span>	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所得の二極化は確実に進んでおり、新型コロナウイルス感染症や、ロシアのウクライナ侵攻に起因する物価高の影響は、中間層に打撃を与えています。</li> <li>・一方で富裕層の潜在的な購買力は引き続き高い水準を維持しています。今後も富裕層の資産価値は増加が見込まれ、政策による格差是正がなされない限り、二極化はさらに進むと認識しています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間層の消費行動はシビアになっており、需要の取り込みが一層難しくなっています。そこで、大量生産されるマスマーケットの商品・サービスは適正規模に見直し、細分化を図ることで競争力のある商品を提供していきます。</li> <li>・一方で拡大する富裕層マーケットを見据え、プライムライフ戦略の目指す「こころ豊かで、サステナブルなライフスタイルを楽しむ生活者」への提案強化に取り組んでいます。具体的には、百貨店の店舗においてラグジュアリー、アートをはじめ需要の高いカテゴリーの強化や専用ラウンジの設置などを、オンラインにおいて特別な顧客体験の提供やコンシェルジュサービス、希少性の高い商品の拡充などに力を注いでいます。</li> <li>・さらに、保険・金融商品、高級レジデンスなど小売領域にとどまらないコンテンツの提供により、新たな富裕層の開拓を進めています。</li> </ul>



顧客の変化、特に少子高齢化・長寿命化	
7	影響度：大 <span style="margin-left: 150px;">将来の見通し</span>
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2021年は出生者数が統計史上最低を更新し、少子高齢化が継続しています。コロナ禍で婚姻数も低下していることから、少子化は続くと思込まれます。</li> <li>・一方、医療技術の進歩や健康意識の高まりにより、長寿命化はさらに進み健康寿命も延びることが想定されます。</li> <li>・このような人口動態は消費と関わりが深く、当社グループの戦略上、常に重要なリスクです。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・少子化、所得の二極化と呼応して子ども市場も二極化している中、当社グループは、上質な子供服・用品市場や教育事業へ重点的に対応しています。英語教育を特徴とする保育事業に参入しているのもその一環です。</li> <li>・一方、「ライフシフト（人生100年時代への移行）」が進み、経済力があり生活を楽しむシニア層が増加しています。シニア層の外商顧客に対して、係員が寄り添いオンラインでの商品紹介・販売を通じて利便性を高めています。</li> <li>・加えて、アートやカルチャー、ウェルネスなどシニア層の関心が高いカテゴリーの強化、三世代で楽しむことができる図書館や水族館の導入など、モノ・コト両面でリアル店舗へ足を運ぶ機会を提供しています。シニア顧客は当社グループの強みであり、今後も「Well-Being Life」の実現をサポートしていきたいと考えています。</li> </ul>
外国人マーケットの不透明さ	
8	影響度：大 <span style="margin-left: 150px;">将来の見通し</span>
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入国制限の緩和は緩やかであり、インバウンドは年度末まで見える変化がないことが危惧されます。中国では厳格な感染症対策が敷かれ、経済の減速も顕著なほか、東アジア諸国も経済成長の伸びが鈍化しています。</li> <li>・一方、外国人の日本への観光や日本製品に対する需要は底堅く、人の往来、経済の回復とともに、外国人マーケットは以前の水準に戻ってくると見えています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド消費の回復には、まだ相当の期間を要します。消費スタイルの変化で化粧品などの大量購入は少なくなることも予想されます。</li> <li>・一方、日本製品の品質・ブランドへの信頼は厚く、円安も追い風となることから、ニーズに的確に対応し消費を喚起することは可能と考えています。人の往来の回復時に遅滞なくアプローチできるよう、情報収集するとともに、取引先連携や販売促進策の準備を進めています。</li> <li>・また、ECやライブコマースをアジア圏において強化するなど、日本コンテンツの展開にも取り組んでいます。</li> </ul>

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 10px;">9</div> <div style="text-align: center;"> <h2 style="margin: 0;">業際を超えた再編、M&amp;Aの加速</h2> <p style="margin: 0;">影響度：大 <span style="margin-left: 100px;">将来の見通し</span> </p> </div> </div>	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・我が国におけるM&amp;Aは件数・金額とも増加し、小売業界においても業際を超えたM&amp;Aが活発化しています。この要因として、上場企業における事業の選択と集中の必要性の高まり、非上場企業における経営者の高齢化に伴う事業承継ニーズの増加、金融緩和による良好な資金調達環境が挙げられます。</li> <li>・今後、新型コロナウイルス感染症の経済影響が減少に向かえば、M&amp;Aは一段と増加すると考えています。</li> <li>・お客様の行動や価値観が大きく変わっていく中、M&amp;Aは、確実に必要性・重要性が高まっており、攻めと守りの両方の観点から、注力すべき領域と認識しています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体において、成長性や資本効率性の観点から、事業の選別と経営資源配分の最適化を進めています。このことが、各事業の競争力や資本効率、ひいてはグループ全体の企業価値を高め、敵対的買収への備えになると考えています。</li> <li>・他方、攻めの施策としては、「事業ポートフォリオ変革推進部」を新設し、リテール、デベロッパー、金融に次ぐ柱となる新規事業の検討・探索を行うと共に、それを担う事業会社の事業創出・育成を支援します。</li> <li>・M&amp;Aは、グループ事業ポートフォリオの最適化や経営の自由度を高めるための重要な選択肢の一つであり、対象企業への出資や業務提携も含め、最適な形態を幅広く検討していきます。</li> </ul>
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 10px;">10</div> <div style="text-align: center;"> <h2 style="margin: 0;">頻発する自然災害・疫病</h2> <p style="margin: 0;">影響度：非常に大 <span style="margin-left: 100px;">将来の見通し</span> </p> </div> </div>	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済のグローバル化により、国をまたぐ人の流れが常態化し、新型コロナウイルス感染症と類似のパンデミック（世界的な大流行）が、近い将来また起こり得ると考えます。</li> <li>・2022年1月には南海トラフの地震発生確率が引き上げられるなど、地震リスクは高まっています。地球温暖化の影響もあり、台風・豪雨などがもたらす自然災害は、年を追うごとに発生頻度、被害規模ともに増大しています。</li> <li>・このようなリスクが顕在化し、業績が急速に悪化することで、固定資産の減損や、繰延税金資産の減額が必要となる場合には、経営成績や財政状態等に更に悪影響を及ぼす会計・税務上のリスクも存在しています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症での対応分析を踏まえ、今後新たな感染症が発生した際に、人命の安全確保や事業への影響を極小化する緊急時対応と、平時における体制整備に関する事項を定めた「新型感染症対応マニュアル」を刷新しました。</li> <li>・また、感染症の動向を注視し、流行の予兆が見られる場合には、複数のシナリオによる影響分析を行い、能動的に対応していきます。</li> <li>・事業継続を脅かす自然災害に対する備えとしては、重要業務（資金、支払業務）の継続、重要インフラ（システム等）確保の観点から体制を強化しています。また、被災からの迅速な復旧・営業再開のためのBCP訓練を継続的に実施しています。</li> <li>・会計・税務上のリスクである固定資産の減損は、将来キャッシュ・フローの見積りについて、また繰延税金資産の回収可能性の評価は、将来課税所得の見積りについて、事業計画を基礎としていますので、適正な計画を維持すべく適時に見直しを行っています。</li> </ul>

11 情報セキュリティの重要性向上	
影響度：大 将来の見通し 	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートワークやクラウド利用拡大に伴い、企業の重要情報を狙ったサイバー攻撃やシステムへの不正アクセスなどが世界的に増加しており、攻撃手口も巧妙化してきています。また、プライバシー保護に対する意識も高まっており、顧客データの活用においては、より堅牢な仕組みの導入や、システムセキュリティの対策が必須となっています。</li> <li>・当社グループでは、情報セキュリティについては、重要性が増しており対応の優先度が高いリスクの一つと位置づけています。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年3月に、当社グループ全体のシステムインフラの整備・高度化や情報システムの安全稼働と堅牢性の高いセキュリティの実現等を目的に、「グループシステム統括部」を新設しました。昨今のインシデントは年々多様化・複雑化してきており、ハード・ソフト両面での一層の取り組みが必要であると考えています。</li> <li>・ハード面では、端末の不審な挙動の検知や事故発生時に迅速に対応できるセキュリティ製品および監視サービスを順次導入します。また、システム接続時の多要素認証により接続可能なデバイスを限定し、パスワード漏洩時の不正ログインを防ぎます。</li> <li>・ソフト面では、近年のIT利用環境の変化を踏まえ、グループセキュリティガイドラインを刷新します。また、最新のインシデントに関する情報に基づいた全従業員対象のeラーニングや標的型攻撃メール訓練などを行い、リテラシーの向上を図っています。</li> </ul>
12 資金調達マネジメントの重要性の向上	
影響度：大 将来の見通し 	
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本銀行による新型コロナウイルス感染症の金融政策のうち、大企業向けの政策は終了し、調達金利の上昇が懸念されます。また、ウクライナ危機に起因する物価高も中長期的には金利上昇につながっていくなど、資金調達環境には変化が生じてきています。</li> <li>・新型コロナウイルス感染症の不確定さは徐々に解消しており、突発的に資金を調達する必要性は低下してきていますが、資金調達マネジメントは、グループ全体の成長を支える基盤構築のためにも影響度がなお大きいリスクです。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染症の対応として、手許資金を平時に比べ厚く保有してきましたが、その必要性は低下してきています。金利も上昇することが想定されることから手許資金及び有利子負債は、感染症の動向など安全性に十分注意を払いながら適正化を図ります。それに加えて、サステナビリティボンドなどのESG債、ESGローンでの調達を検討するなど資金調達を多様化することで、サステナビリティ経営の推進をサポートしていきます。</li> <li>・さらに、不動産やクレジット債権など当社グループが保有する資産を活用したアセットファイナンスの強化も検討し、成長戦略の推進を側面から支えていきます。</li> </ul>

<b>環境変化に対応できるコスト構造の必要性</b>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">13</div>	影響度：非常に大 <span style="margin-left: 100px;">将来の見通し</span>
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政の休業要請等で店舗が営業制約を受ける可能性は後退しているものの、ウクライナ危機による原材料・物価高、世界経済の減速など当社グループの業績に打撃を与える新たな環境変化が起こっています。</li> <li>・ 損益分岐点を引き下げ、環境変化に対応できる体制への変革は、事業基盤を強固にし、再成長に向かうため、対応への成否が問われる非常に重要なリスクです。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社グループでは、専門部署を設置して「ビジネスモデル改革によるコスト削減」「事業基盤の絞り込み」の2つを柱に構造改革を推進してきました。2022年3月からは、業務を所管する各部門が専門性を発揮し、スピードを高めて改革を推進しています。</li> <li>・ コスト削減については、オフィス再編、各事業での業務設計や要員構成の見直し、グループ横断で経費を管理する体制を強化するなどに取り組んでいます。</li> <li>・ 事業基盤の絞り込みについては、非事業用資産の売却やグループシナジーの低減が見込まれる連結子会社の株式譲渡などを進めてきましたが、2022年3月に「事業ポートフォリオ変革推進部」を新設し、M&amp;Aでの買収や提携を通じた当該事業の強化も視野に入れ、事業ポートフォリオの最適化を推進していきます。</li> </ul>
<b>ニューノーマル時代の働き方、人財・組織改革の進展</b>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">14</div>	影響度：大 <span style="margin-left: 100px;">将来の見通し</span>
リスク認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社グループの経営戦略の遂行の成否は、戦略に適合した人財の確保が鍵となります。人財確保においては、テレワークと出社のハイブリッドな働き方、家族や自分時間のプライオリティの向上などコロナ禍で加速した変化への対応が欠かせません。</li> <li>・ さらに、人財が十分に力を発揮できる組織の構築も重要であり、人財・組織改革の進展は今後の企業運営に深く関わるリスクです。</li> </ul>
対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業戦略の変更に適応するため、当社の人財価値基準である「人財力主義」に基づき人財ポートフォリオの可視化を進めています。それをもとに、リカレント（生涯を通じて学ぶ意識の醸成）およびリスキリング（業務に必要なスキルの習得）プログラムによる人財開発を進めるとともに、専門性の高い領域では、キャリア採用を積極的に行い人的資本の強化に努めていきます。</li> <li>・ 人財の確保に際しては、生産性の向上に重きを置き、ワークライフバランスを重視する価値観やライフステージの変化に柔軟に対応できる人事施策を実行します。</li> <li>・ 組織改革としては、ダイバーシティ&amp;インクルージョン（多様性を受け入れ活かし合うこと）を柱とし、女性活躍を推進する社長直轄のプロジェクトを立ち上げ、女性管理職比率の向上を重点指標に置き活動を開始しています。若手人財についても社長との対話機会の設定や、成長戦略の一翼を担うプロジェクトへの参加などを通じ育成を図っています。</li> </ul>




## JFRグループ「企業リスク」一覧

分類	番号	項目	影響度	将来の見通し(*)	マイナス面	プラス面	対応策
戦略リスク	1	サステナビリティ経営の高度化	非常に大	↑	・ステークホルダーの離反、格付・ブランド力の低下	・持続的な成長、当社グループのプレゼンス向上	・社会的価値と経済的価値の両方を同時に生み出す価値創造ストーリーの明確化 ・ステークホルダーの「Well-Being Life」の実現
	2	既存の事業モデルの衰退	非常に大	↑	・大型店舗型小売業の業績低迷によるグループ全体の活力の低下	・大型店舗型小売業の事業モデルの抜本的な変革による再成長	・顧客接点のデジタル化 ～店舗同様の付加価値の提供とマーケティングの精度向上 ・店舗の役割の見直し ～体験、出会い、人との繋がりの場の提供
	3	加速度を増すデジタル化への対応	非常に大	↑	・グループ全体の成長の停滞 ・テクノロジー活用遅延による競争力の低下	・デジタル活用によるビジネスモデルの変革 ・業務の効率化、ペーパーレス化	・顧客体験価値の最大化などビジネスモデルの変革 ・メタバースなど新たな市場でのビジネスモデルの構築 ・業務システムの標準化・効率化
	4	ポストコロナにおける消費行動の変化	非常に大	↑	・消費者ニーズとのアンマッチによる顧客離反	・新規マーケットの創造	・消費行動の変化内容の分析 ・サステナブルな商品・サービスなど新規マーケットの創造
	5	都市の分散化（都市と地方のリバランス）	大	→	・都心立地の従来型商業施設の集客力低下	・都市の分散化に対応した事業展開	・グループ全体の不動産開発や保有不動産に関する戦略立案、所有不動産価値の最大化 ・エリアとの共生、多様な都市生活提案と複合再開発による魅力的な街づくりの推進
	6	加速する所得の二極化	大	→	・マスマーケットの縮小による売上減少	・新たな中間層需要の掘り起こし ・新富裕層マーケットの開拓	・マスマーケットの商品・サービスの適正規模への見直し、細分化 ・リアル、デジタル両面での富裕層マーケットの深耕
	7	顧客の変化、特に少子高齢化・長寿命化	大	→	・国内市場規模の縮小	・シニアマーケットの拡大	・上質な子供服用品、教育事業への重点対応 ・シニア顧客の買い物物の利便性向上やウェルネスなど関心の高いカテゴリーの強化
	8	外国人マーケットの不透明さ	大	→	・インバウンド売上低迷の長期化	・インバウンド売上の段階的回復 ・ECやライブコマースの展開による外需獲得	・インバウンドマーケット回復を見据えた販促策の準備 ・ECやライブコマースの展開強化
	9	業際を超えた再編、M&Aの加速	大	→	・当社グループの敵対的買収	・事業ポートフォリオの変革 ・M&A活用による企業成長	・既存事業の選別、経営資源配分の最適化 ・新規事業の検討・探索と、それを担う事業子会社の開発促進や事業育成
	14	ニューノーマル時代の働き方、人財・組織改革の進展	大	→	・優秀人材の流出、人材獲得競争での劣後 ・従業員のモチベーション低下	・従業員のエンゲージメント、組織力の向上 ・事業戦略の推進、イノベーションの創出	・「人材主義」に基づいた人的資本の強化 ・働き方の柔軟性を高める施策の実行 ・多様性を尊重した組織改革 ・様々な機会を通じた若手人材の育成

分類	番号	項目	影響度	将来の見通し(*)	マイナス面	プラス面	対応策
ハザードリスク	10	頻発する自然災害・疫病	非常に大		<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様・従業員の人命損傷</li> <li>事業継続の危機</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の安定運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の対応分析による新たな感染症への備えの強化</li> <li>複数のシナリオ策定と事業への影響分析</li> <li>実践的なBCP訓練の継続的な実施</li> <li>事業計画の適正な適時見直しの実施</li> </ul>
	11	情報セキュリティの重要性向上	大		<ul style="list-style-type: none"> <li>個人情報の漏洩、訴訟・損害賠償の発生、社会的信用失墜</li> <li>業務の遅延・停滞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務やシステムの安定稼働</li> <li>業務の効率化、リモートワークの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インシデントの予防・検知を向上させる新たなセキュリティ対策の実施</li> <li>グループセキュリティガイドラインの見直しと訓練等を通じた従業員のリテラシーの向上</li> </ul>
ファイナンスリスク	12	資金調達マネジメントの重要性の向上	大		<ul style="list-style-type: none"> <li>資金コストの高止まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金コストの引下げ</li> <li>成長戦略推進のサポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>手許資金及び有利子負債の適正化</li> <li>サステナビリティボンドなど調達手段の多様化</li> </ul>
	13	環境変化に対応できるコスト構造の必要性	非常に大		<ul style="list-style-type: none"> <li>収益性の低下</li> <li>投資の抑制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業ポートフォリオの变革</li> <li>事業基盤の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスモデル改革やオフィス再編、要員構成の見直しなどによるコスト削減</li> <li>事業ポートフォリオ最適化の推進</li> </ul>

(\*)中期経営計画期間内のリスク変化を、当社グループへの影響度や対応策等を考慮して見通したもの。

 : 影響が極めて大きく、最優先で対応しているリスク

## (4) TCFD提言に沿った情報開示

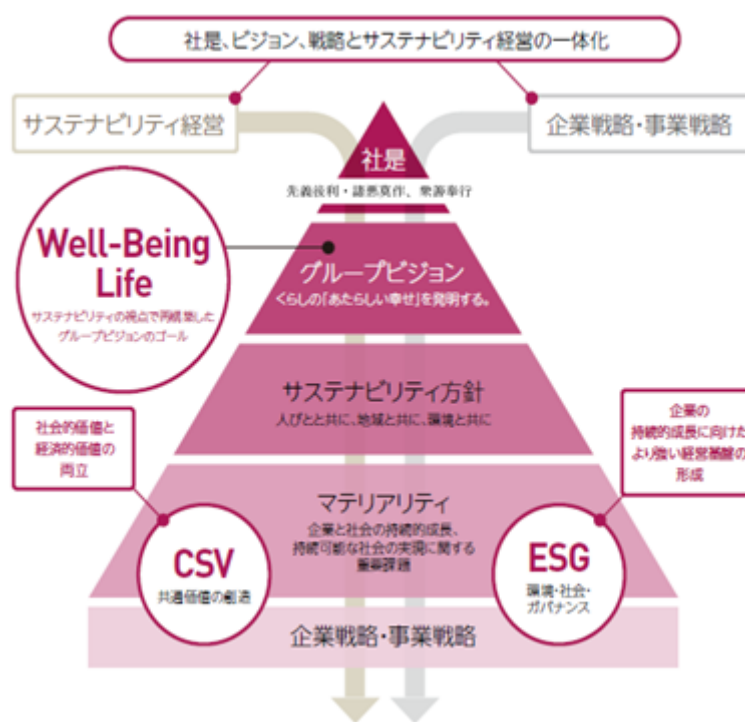
## JFRグループが目指すサステナビリティ経営

JFRグループは、2021年度からスタートした中期経営計画において、サステナビリティ経営の考え方を明確にし、グループビジョンである“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”ことのゴールとして「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」を掲げました。

新型コロナウイルスの感染拡大により世界が一変し、社会構造や消費構造が変わろうとしており、小売業に求める価値も変化しつつあります。不透明感が増す中、サステナビリティへの取り組みを推進し、グループビジョンを実現していくために、私たちは、コロナ禍を経たこれからの新しい豊かさ、安心、幸福につながるモデルについて、熟慮し、論議を重ねました。その結果、私たちが目指すべきグループビジョンのゴールは、すべての人の「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」の実現との結論に至りました。（図1）

当社グループが考える「Well-Being Life」とは、従来の物質的豊かさ、経済的豊かさに加え、精神的豊かさ（知的、文化的豊かさ）、身体的豊かさ、社会的豊かさ、そしてそれらを取り巻く環境の豊かさを実現した「心身ともに豊かなくらし」です。JFRグループは、世界中、日本中の文化に根差すモノ・コトと消費者をつなぎ、「美」「健康」「高質」「カルチャー」「信頼」と「持続可能性」「つくる人とつかう人をつなぐ能力」を掛け合わせた視点で提案することで、ステークホルダーの皆様の「Well-Being Life」を実現していきます。

図1 サステナビリティ経営の全体像



サステナビリティ経営とは、社会課題の解決と企業成長を両立する経営です。当社グループのサステナビリティ経営は、価値創造ストーリー＝「社会的課題の解決と同時に、経済価値と社会価値をどう両立させるのか」を突き詰めて、CSVを実現していくフェーズに入りました。当社グループが取り組む重要課題である7つのマテリアリティ（表1）をベースにした価値創造ストーリーを描き、実践し、お客様、従業員、お取引先様などすべてのステークホルダーの「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」を実現していきます。

当社グループは、今後もサステナビリティへの取り組みを推進し、日本政府の掲げる「脱炭素社会の実現」に企業として貢献するとともに、事業の成長を通してひとつでも多くの社会課題を解決することに取り組んでいきます。

表1 JFRグループが取り組む7つのマテリアリティ

マテリアリティ	2030年度KGI	JFRグループの持続可能な社会の実現に向けた コミットメント
脱炭素社会の実現	脱炭素社会をリードし次世代へつなぐ地球環境の創造	私たちは、かけがえのない地球環境を次世代に引き継ぐため、再生可能エネルギーの調達拡大や、省エネルギーの徹底等に全社一丸となって取り組み、脱炭素社会の実現に貢献します。
サーキュラー・エコノミーの推進	サーキュラー・エコノミーの推進による未来に向けたサステナブルな地球環境と企業成長の実現	私たちは、お取引先様やお客様との協働により、新たな環境価値を生み出すための革新的なビジネスモデルを創造し、サーキュラー・エコノミーにおける競争優位性を獲得します。
サプライチェーン全体のマネジメント	お取引先様とともに創造するサステナブルなサプライチェーンの実現	私たちは、お取引先様とサステナビリティに対する考え方を共有し、共に社会的責任を果たすことを通じて、サプライチェーン全体で持続可能な未来の社会づくりに貢献します。
	お取引先様とともに創造するサプライチェーン全体での脱炭素化の実現	私たちは、お取引先様とともに、環境に配慮した製品やサービスの調達等に取り組むと同時に、再生可能エネルギー化、省エネルギー化に取り組み、サプライチェーン全体での脱炭素社会の実現に貢献します。
	お取引先様とともにサプライチェーンで働く人々の人権と健康を守るWell-Beingの実現	私たちは、お取引先様とともに、サプライチェーンで働く人々の人権が守られ、健康に働き続けることができる職場環境づくりを実現します。
地域社会との共生	地域の皆様とともに店舗を基点とした人々が集う豊かな未来に向けた街づくりの実現	私たちは、地域のコミュニティ、行政、NGO・NPOとともに、店舗を基点として、地域資産をいかした持続可能な街づくりに貢献します。また、地域の魅力を発掘・発信することで、街に集う人々にワクワクするあたらしい体験を提供します。
お客様の健康・安全・安心なくらしの実現	未来に向けたお客様の心と身体を満たすWell-Beingなくらしの実現	私たちは、お客様の心身ともに健康なくらし、安心なくらしに寄り添う高質で心地よい商品やサービスを提供することにより、お客様それぞれの自分らしいWell-Beingと心豊かなワクワクする未来を提案します。
	未来を見据え安全・安心でレジリエントな店づくりの実現	私たちは、防災や感染症リスク、BCP(事業継続)に対応し、店舗のレジリエンスを高めます。また、それと同時にデジタルを活用したオペレーションを構築することで、安全・安心に配慮した新しい顧客接点を創造し、社会の期待に応える店づくりを推進します。
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	すべての人々がより互いの多様性を認め個性を柔軟に発揮できるダイバーシティに富んだ社会の実現	私たちは、多様性と柔軟性をキーワードにステークホルダーすべての人がダイバーシティの本質である異なる個性や視点を大切に、多様な能力を発揮できる企業をつくります。また、多様な個性や能力が相互に影響し、機能し合うこと(インクルージョン)により、イノベーションを生み出し、多様なお客様の期待に応え事業の成長を目指します。
ワーク・ライフ・インテグレーションの実現	多様性と柔軟性を実現する未来に向けた新しい働き方による従業員とその家族のWell-Beingの実現	私たちは、ニューノーマル時代の新しい働き方として、多様性と柔軟性をキーワードにした働き方を促進し、同時に心身の健康を保ちます。これにより、従業員と家族のWell-Beingを実現し、組織の生産性向上につなげます。



## 「JFRグループ 2050年度ネットゼロ」実現に向けた対応策

昨今、気候変動が極めて深刻なレベルまで進行し、将来世代はもちろんのこと、現世代の私たちを含め人類がその危機に晒されています。

気候変動に関する政府間パネル（IPCC）は、2018年、「1.5 特別報告書」において、「1.5 目標の達成には2050年度までのネットゼロ<sup>1</sup>が必要である」との科学的指標を示し、また、SBT（Science Based Targets）イニシアチブ<sup>2</sup>が、2021年、科学的知見に基づいた「企業のネットゼロ基準」を新たに公表しました。今や、遅くとも2050年度までの1.5 目標達成に向けたネットゼロの必要性は、企業にとって看過できない状況となっています。

以上の社会情勢を踏まえ、JFRグループは、気候変動をサステナビリティ経営上の最重要課題と位置づけており、気候変動に伴うリスクや機会は、事業戦略に大きな影響を及ぼすとの認識のもと、対策に取り組んでいます。当社グループは、2019年度に、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量削減目標において、SBTイニシアチブによる認定を取得しました。また、2021年度には、マテリアリティの進化に伴い、Scope 1・2 温室効果ガス排出量削減目標を、2017年度（基準年度）比で、従来の40%から60%に引き上げ、SBTイニシアチブが定める新基準となる「1.5 目標」の認定を再取得しました。今後は、SBTイニシアチブの「企業のネットゼロ基準」に基づき、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量の範囲において、「2050年度ネットゼロ」を目指します。

当社グループが目指す「2050年度ネットゼロ」とは、7つのマテリアリティのうち、「脱炭素社会の実現」「サプライチェーン全体のマネジメント」「サーキュラー・エコノミーの推進」の3つを組み合わせることで、サプライチェーン全体の脱炭素化と当社グループの企業成長を同時に実現することです。

今後、当社グループは、サプライヤーであるお取引先様や、消費者であるお客様と協働し、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量削減等に取り組むと同時に、3R強化およびサーキュラー型ビジネスモデルの拡大に取り組み、ビジネスリスク低減とビジネス機会獲得の両立を目指します。

- 1 温室効果ガスの排出量から、植林、森林管理等による吸収量や、温室効果ガスの回収・地中への貯留等による除去量を差し引いて、合計を実質的にゼロにすること
- 2 産業革命前からの気温上昇を2 未満に抑えるため、科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出削減目標達成を推進することを目的として、2014年、CDP、国連グローバル・コンパクト、WRI（世界資源研究所）、WWF

（世

界自然保護基金）の4団体が共同で設立

## TCFD提言が推奨する4つの開示項目に沿った情報開示

JFRグループは、2019年、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の最終報告書（TCFD提言）に賛同しました。TCFD提言は、世界共通の比較可能な気候関連情報開示の枠組みであり、すべての企業に対し、4つの開示推奨項目である「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」に沿って開示することを推奨しています。（表2）

当社グループは、TCFD提言を気候変動対応の適切さを検証するガイドラインとして活用するとともに、機関投資家等との積極的な対話を実施し、効果的な情報開示を行っていきます。

表2 TCFD提言が企業に求める4つの開示推奨項目

開示項目	具体的な開示内容
ガバナンス	(a) 取締役会が気候関連課題について報告を受けるプロセス、議題として取り上げる頻度、監視対象
	(b) 経営者の気候関連課題に対する責任、報告を受けるプロセス(委員会等)、モニタリング方法
リスク管理	(a) 気候関連リスクの特定・評価プロセスの詳細、重要性の決定方法
	(b) 重要な気候関連リスクの管理プロセスの詳細、優先順位付けの方法
	(c) 全社リスク管理の仕組みへの統合状況
戦略	(a) 短期・中期・長期のリスク・機会の詳細
	(b) リスク・機会が事業・戦略・財務計画に及ぼす影響の内容・程度
	(c) 関連するシナリオに基づくリスク・機会および財務影響とそれに対する戦略・レジリエンス
指標と目標	(a) 気候関連リスク・機会の管理に用いる指標
	(b) 温室効果ガス排出量(Scope1・2・3)
	(c) 気候関連リスク・機会の管理に用いる目標および実績

出典：気候関連財務情報開示タスクフォース「気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言(最終版)」(2017年)

<ガバナンス（環境課題に対するガバナンス）>

(a) 取締役会が気候関連課題について報告を受けるプロセス、議題として取り上げる頻度、監視対象  
JFRグループでは、サステナビリティ経営をグループ全社で横断的に推進するため、環境課題に関する具体的な取り組み施策について、業務執行の最高意思決定機関である「グループ経営会議」で協議・決議しています。また、半期に一度開催される「サステナビリティ委員会」において、「グループ経営会議」で協議・決議された環境課題への対応方針等を共有し、当社グループの環境課題に対する実行計画の策定と進捗モニタリングを行っています。

取締役会は、「グループ経営会議」および「サステナビリティ委員会」で協議・決議された内容の報告を受け、当社グループの環境課題への対応方針および実行計画等についての論議・監督を行っています。（図2）

(b) 経営者の気候関連課題に対する責任、報告を受けるプロセス（委員会等）、モニタリング方法  
代表執行役社長は、「グループ経営会議」の長を担うと同時に、直轄の諮問委員会である「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」の委員長も担っており、環境課題に係る経営判断の最終責任を負っています。「グループ経営会議」および「サステナビリティ委員会」で協議・決議された内容は、最終的に取締役会へ報告を行っています。（表3）

図2 JFRグループ 環境マネジメント体制

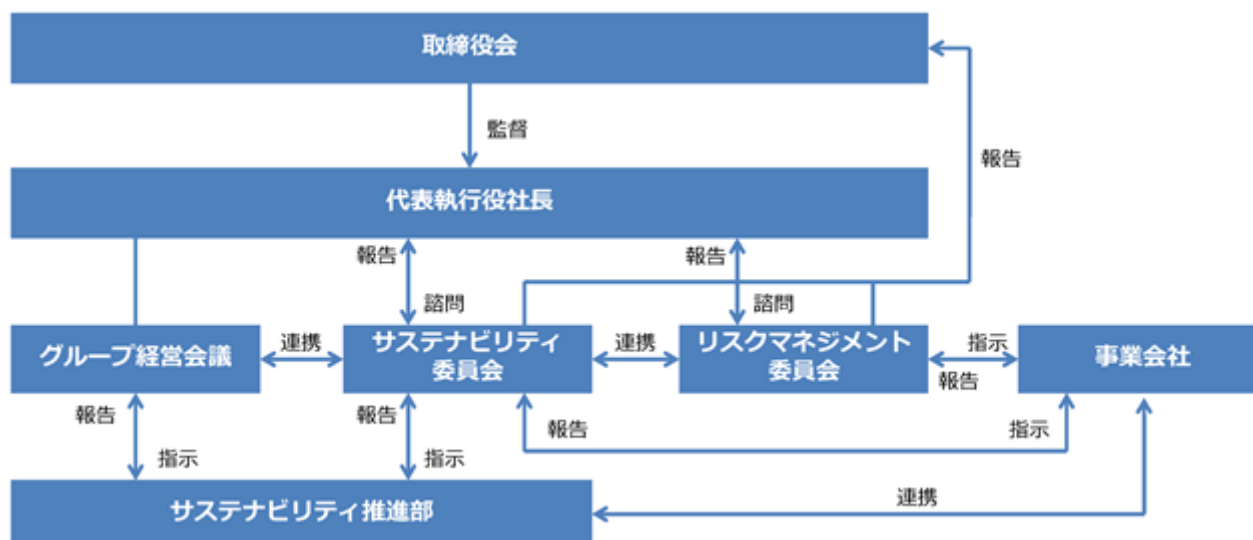


表3 JFRグループの環境マネジメントにおける会議体および実行主体と役割

会議体および実行主体		役割
会議体	取締役会	業務執行において論議・承認された環境課題に関する取り組み施策の進捗を監督する。毎月開催。
	グループ経営会議	環境課題に対する具体的な取り組み施策を含む全社的な経営に係る施策について協議・決議する。決議事項は取締役会へ報告される。毎週開催。
	リスクマネジメント委員会	環境課題を含む包括的なリスクを抽出し、対策を協議・決議する。事業子会社の進捗状況のモニタリングなどを実施し、決議事項は取締役会へ報告される。都度開催。
	サステナビリティ委員会	グループ経営会議で協議された環境課題への対応方針を協議・決議する。環境課題に関する長期計画とKGI/KPIの策定、各事業子会社の進捗状況のモニタリングなどを実施し、決議事項は取締役会へ報告される。半期に一度開催。
実行主体	代表執行役社長	「グループ経営会議」の長を担うと同時に、「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」の委員長を担う。環境課題に係る経営判断の最終責任を負う。
	事業子会社 (経営会議、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会等)	JFRグループのリスクマネジメント委員会やサステナビリティ委員会で協議・決議された環境課題への対応方針に基づき、事業子会社として環境課題への取り組み策を計画・実行する。また、進捗状況をJFRグループのリスクマネジメント委員会やサステナビリティ委員会へ報告する。
	サステナビリティ推進部	全社的な環境課題への対応を推進する。環境関連情報を収集し、グループ経営会議やサステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会へ報告する。

## &lt; リスク管理 &gt;

## (a) 気候関連リスクの特定・評価プロセスの詳細、重要性の決定方法

JFRグループは、リスクを戦略の起点と位置づけ、「企業経営の目標達成に影響を与える不確実性であり、プラスとマイナスの両面がある」と定義しており、企業が適切に対応することで、持続的な成長につながると考えています。

当社グループは、環境課題に係るリスクについて、「サステナビリティ委員会」の中でより詳細に検討を行い、各事業子会社と共有化を図っています。各事業子会社では、気候変動の取り組みを実行計画に落とし込み、各事業子会社社長を長とする会議の中で論議しながら実行計画の進捗確認を行っています。その内容について、「グループ経営会議」や「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」において、進捗のモニタリングを行い、最終的に取締役会へ報告を行っています。(表4)

## (b) 重要な気候関連リスクの管理プロセスの詳細、優先順位付けの方法

JFRグループは、気候関連リスク・機会は、自社の事業戦略に大きな影響を及ぼすとの認識のもと、下記のプロセスを通じて気候関連リスク・機会を特定し、その重要性を評価しました。

はじめに、当社グループは、サプライチェーン・プロセスの活動項目である「商品調達」「輸送・顧客の移動」「店舗販売」「商品、サービスの利用」「廃棄」の活動項目ごとに、気候関連リスク・機会を網羅的に抽出しました。次に、網羅的に抽出した気候関連リスク・機会の中から、当社にとって重要な気候関連リスク・機会を特定しました。最後に、特定した気候関連リスク・機会について、「自社にとっての影響度および発生可能性」と、「ステークホルダーにとっての影響度」の2つの評価基準に基づき、その重要性を評価しました。

当社グループは、上記のプロセスを経て、特に重要と評価された気候関連リスク・機会について、取締役会による監督体制の下、当社における企業リスクの一つとして当社グループの戦略に反映し、対応しています。

## (c) 全社リスク管理の仕組みへの統合状況

JFRグループは、リスクを全社的に管理する体制を構築することが重要であることを踏まえ、「リスクマネジメント委員会」を設置しています。「リスクマネジメント委員会」では、外部環境分析をもとに、環境課題に係るリスクを含めた企業リスクを識別・評価し、優先的に対応すべき企業リスクの絞り込みを行い、進捗のモニタリングを行っています。(図3)

「リスクマネジメント委員会」で論議・承認された内容は、取締役会による監督体制の下、当社グループの戦略に反映し、対応しています。

図3 JFRグループ リスク管理プロセス

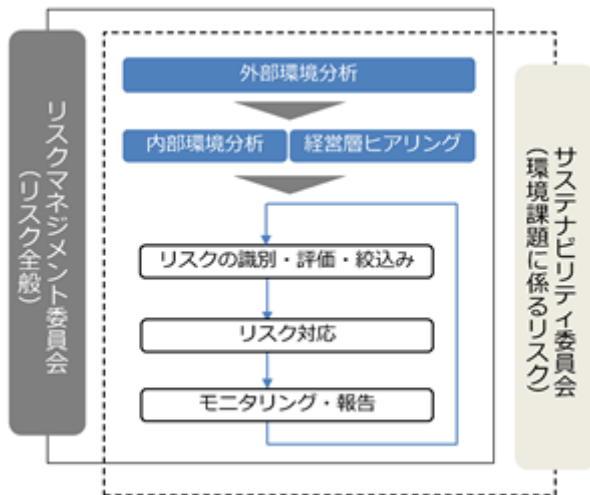


表4 JFRグループ リスク管理体制

リスク管理プロセス	担当する会議体および実行主体
リスクの識別・評価・絞り込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会</li> <li>・グループ経営会議</li> <li>・リスクマネジメント委員会（経営に係るリスク全般が対象）</li> <li>・サステナビリティ委員会（環境課題に係るリスクが対象）</li> </ul>
リスク対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業子会社（経営会議、リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会等）</li> </ul>
モニタリング・報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会</li> <li>・グループ経営会議</li> <li>・リスクマネジメント委員会（経営に係るリスク全般が対象）</li> <li>・サステナビリティ委員会（環境課題に係るリスクが対象）</li> </ul>

## &lt; 戦略 &gt;

## (a) 短期・中期・長期のリスク・機会の詳細

JFRグループは、気候関連リスク・機会は、長期間にわたり自社の事業活動に影響を与える可能性があるため、適切なマイルストーンにおいて検討することが重要であると考えています。それを踏まえ、当社グループは、中期経営計画の実行期間である2023年度までを短期、Scope 1・2・3温室効果ガス排出量のSBT設定年度である2030年度までを中期、Scope 1・2・3温室効果ガス排出量のSBTネットゼロ目標設定年度である2050年度までを長期と位置づけました。(表5)

当社グループは、気候関連リスク・機会に対し、ネットゼロを実現する2050年度を見据えたバックカastingにより、当社グループの戦略を策定し、対応しています。

表5 JFRグループにおける気候関連リスクと機会の検討期間の定義

気候関連リスク・機会の検討期間		JFRグループの定義
短期	2023年度まで	中期経営計画の実行期間
中期	2030年度まで	Scope1・2・3温室効果ガス排出量のSBT設定年度までの期間
長期	2050年度まで	Scope1・2・3温室効果ガス排出量のSBTネットゼロ目標設定年度までの期間

## (b) リスク・機会が事業・戦略・財務計画に及ぼす影響の内容・程度

JFRグループは、気候変動が当社グループに与えるリスク・機会とそのインパクトの把握、および2030年度時点の世界を想定した当社グループの戦略のレジリエンスと、さらなる施策の必要性の検討を目的に、シナリオ分析を実施しています。

シナリオ分析では、国際エネルギー機関(IEA)や、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が公表する複数の既存シナリオを参照の上、パリ協定の目標である「産業革命前からの全世界の平均気温の上昇を2 未満に抑えることを努力目標とすること」を想定したシナリオ(1.5 /2 未満シナリオ)、および新たな政策・制度が導入されず、世界の温室効果ガス排出量が、現在より増加するシナリオ(4 シナリオ)の2つの世界を想定しています。(表6)

この2つのシナリオを踏まえ、当社グループは、サプライチェーン・プロセスの活動項目ごとに、TCFD提言に沿って、気候関連リスク・機会を抽出しました。その上で、気候変動がもたらす移行リスク(政策規制、技術、市場、評判)や物理リスク(急性、慢性)、また、気候変動への適切な対応による機会(資源効率、エネルギー源、製品およびサービス、市場、レジリエンス)を特定しました。(表7)

表6 参照した既存シナリオ

想定される世界	既存シナリオ
1.5 /2 未満シナリオ	「Net Zero Emissions by 2050 Scenario (NZE)」(IEA、2021年)
	「Sustainable Development Scenario (SDS)」(IEA、2021年)
	「Representative Concentration Pathways (RCP2.6)」(IPCC、2014年)
4 シナリオ	「Stated Policy Scenario (STEPS)」(IEA、2021年)
	「Representative Concentration Pathways (RCP6.0、8.5)」(IPCC、2014年)



表7 JFRグループにおける気候関連リスク・機会の概要

気候関連 リスク・機会の 種類		発現時期	JFRグループの気候関連リスク・機会の概要
リスク	移行 リスク	政策 規制	短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入・規制強化によるエネルギーコストの増加</li> <li>グリーン電力証書の購入等による温室効果ガス排出削減コストの増加</li> <li>地政学的リスクに伴う再生可能エネルギー需要増によるエネルギー調達コストの増加</li> </ul>
		技術	短・長期 <ul style="list-style-type: none"> <li>高効率な省エネルギー機器への対応によるオペレーションコストの増加</li> <li>水素やアンモニア等、新たな脱炭素エネルギーの普及によるエネルギー調達コストの増加</li> <li>CCUS(CO2回収・転換・貯留技術)の活用や植林活動等によるオペレーションコストの増加</li> </ul>
		市場	短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー由来電力使用量の増加による再生可能エネルギー調達コストの増加</li> <li>低炭素製品の需要増等、マーケット変化への対応遅れによる成長機会の喪失</li> <li>気候変動に起因する感染症リスク(新型コロナウイルス感染症等)の増加への対応の遅れによる成長機会の喪失</li> </ul>
		評判	短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>環境課題に対する対応の遅れや、消費行動の多様化への対応遅れによるレピュテーションの低下</li> <li>投資家からの環境情報開示要求への対応不備によるレピュテーションの低下</li> <li>ステークホルダーからのレピュテーション低下による新規採用および従業員エンゲージメントへの悪影響</li> </ul>
	物理 リスク	急性	短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動に起因する自然災害による物流ルート断絶に伴う、製品・サービスの販売機会の喪失</li> <li>気候変動に起因する自然災害による店舗・事業所の損害、休業による収益の減少</li> <li>気候変動に起因する感染症リスク(新型コロナウイルス感染症等)の増加による店舗での販売機会の喪失</li> </ul>
		慢性	中・長期 <ul style="list-style-type: none"> <li>降雨量増加や気象パターンの変化に伴う農業生産の不安定化による調達コストの増加</li> <li>気候変動に起因する感染症(新型コロナウイルス感染症等)による従業員の健康被害の増加</li> </ul>
	機会	資源効率	短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>省エネルギー施策の強化によるエネルギー調達コストの減少</li> <li>環境価値の高い店舗や事業所への転換によるエネルギー調達コストの減少</li> </ul>
		エネルギー源	短・長期 <ul style="list-style-type: none"> <li>最新のエネルギー高効率機器導入によるエネルギー調達コストの減少</li> <li>創エネルギー導入によるエネルギー調達コストの減少</li> <li>再生可能エネルギーに係る新たな政策・制度の進展による再生可能エネルギー調達コストの減少</li> </ul>
製品および サービス		短・中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>お取引先様との協働によるシェアリング、アップサイクル製品の需要増への対応による収益の拡大</li> <li>リユース製品・リサイクル製品等、お客様からの環境配慮型製品・サービスの需要増への対応による収益の拡大</li> </ul>	
市場		短・長期 <ul style="list-style-type: none"> <li>サーキュラー型ビジネスへの新規参入による新たな成長機会の拡大</li> <li>小売業の枠を超えた事業ポートフォリオの再構築と、低炭素製品市場への参入・拡大による収益力の向上</li> <li>環境価値の高い店舗や事業所への転換に伴う環境意識の高いテナントの出店による収益の拡大</li> <li>気候変動に起因する感染症リスク(新型コロナウイルス感染症等)の増加への対応による新たな成長機会の獲得</li> </ul>	
レジリエンス		中期 <ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー・省エネルギー推進に伴うエネルギーレジリエンスの向上</li> </ul>	




(c) 関連するシナリオに基づくリスク・機会および財務影響とそれに対する戦略・レジリエンス













JFRグループは、網羅的に抽出・特定した気候関連リスク・機会の中から、「自社にとっての影響度および発生可能性」と、「ステークホルダーにとっての影響度」の2つの評価基準に基づき、その重要性を評価しました。

また、当社グループは、特に重要性が高いと評価した気候関連リスク・機会について、2030年度を想定した1.5 / 2 未満シナリオ、および4 シナリオの2つのシナリオにおける財務影響を定量、定性の両側面から試算し、それぞれの対応策を策定しました。(表8)

なお、定性的財務影響については、矢印の傾きによって3段階で表示しています。

表8 JFRグループにとって特に重要な気候関連リスク・機会、および財務影響

	: JFRグループの事業および財務への影響が非常に大きくなることが想定される
	: JFRグループの事業および財務への影響がやや大きくなることが想定される
	: JFRグループの事業および財務への影響が軽微であることが想定される

JFRグループにとって特に重要な気候関連リスク・機会		財務影響		対応策
		1.5 / 2 未満シナリオ	4 シナリオ	
リスク	・炭素税等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入・規制強化によるエネルギーコストの増加	約11億円 <sup>1</sup> のコスト増	約6億円 <sup>1</sup> のコスト増	・店舗・事業所における省エネルギーや再生可能エネルギーへの切り換えによるScope1・2温室効果ガス排出量削減
	・グリーン電力証書の購入等による温室効果ガス排出削減コストの増加			・店舗・事業所における最新の高效率機器の導入によるエネルギー使用量の削減
	・再生可能エネルギー由来電力使用量の増加による再生可能エネルギー調達コストの増加	約7億円 <sup>2</sup> のコスト増	約2億円 <sup>2</sup> のコスト増	・自社施設への再生可能エネルギー設備投資等、創エネルギーシステムの導入による再生可能エネルギーの自家消費
	・気候変動に起因する自然災害による店舗・事業所の損害、休業による収益の減少	約52億円 <sup>3</sup> の減収	約103億円 <sup>3</sup> の減収	・BCP整備による店舗・事業所のレジリエンス強化
	・気候変動に起因する感染症リスク(新型コロナウイルス感染症等)の増加による店舗での販売機会の喪失			・中期経営計画で策定した「リアル&デジタル戦略」の推進による販売チャネルの多様化
機会	・最新のエネルギー高效率機器導入によるエネルギー調達コストの減少			・店舗・事業所における最新の高效率機器の導入によるエネルギー使用量の削減
	・環境価値の高い店舗や事業所への転換に伴う環境意識の高いテナントの出店による収益の拡大	約10億円 <sup>4</sup> の増収		・省エネや再生可能エネルギーへの切り換えによる、店舗・事業所の環境認証取得
	・お取引先様との協働によるシェアリング、アップサイクル製品の需要増への対応による収益の拡大			・お取引先様との協働によるシェアリング、アップサイクル等のサーキュラー型ビジネスモデルへの転換
	・リユース製品・リサイクル製品等、お客様からの環境配慮型製品・サービスの需要増への対応による収益の拡大			・お取引先様やお客様との協働による3Rの高度化や、環境配慮製品・サービスの取扱い拡大
	・気候変動に起因する感染症リスク(新型コロナウイルス感染症等)の増加への対応による新たな成長機会の獲得			・中期経営計画で策定した「リアル&デジタル戦略」の推進による販売チャネルの多様化



(2030年度時点を想定した定量的財務影響の算出根拠)

- 1 2030年度時点のJFRグループScope 1・2 温室効果ガス排出量に対して、1 t-CO<sub>2</sub>あたりの炭素税価格を乗じて試算
- 2 2030年度時点のJFRグループ電気使用量に対し、通常の電気料金と比較した1 kWhあたりの再生可能エネルギー由来電気料金の価格高を乗じて試算
- 3 過去の自然災害に伴う休業等による売上損失額に対して、洪水発生頻度を乗じて試算
- 4 2030年度時点のJFRグループの不動産収入利益に対して、環境認証取得ビルの新規成約賃料変動率を乗じて試算

当社グループは、最重要マテリアリティである「脱炭素社会の実現」に向け、当社グループの事業活動について、上記シナリオを前提に気候変動がもたらす影響を分析し、その対応策を検討し、当社グループの戦略レジリエンス（強靱性）を検証しています。

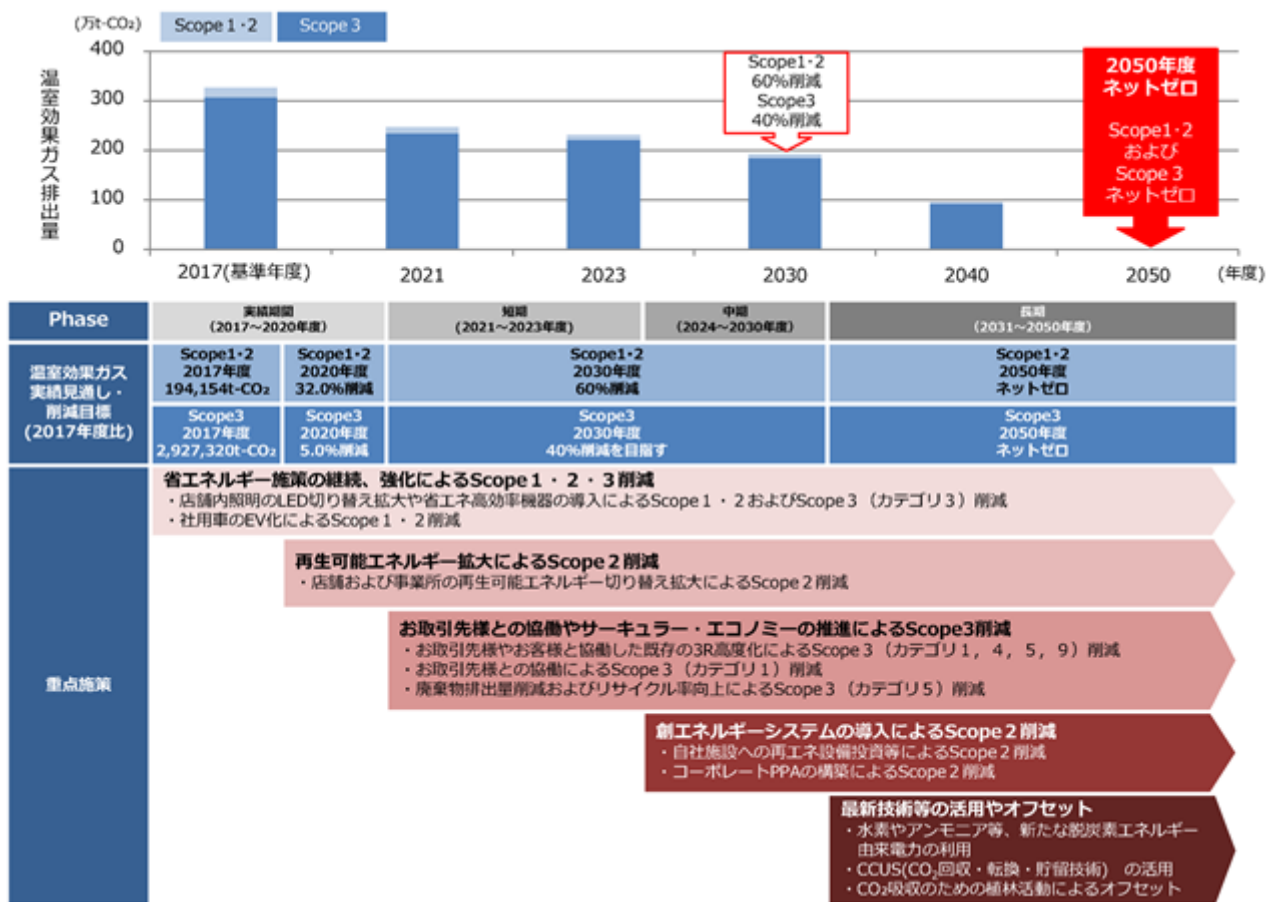
そのため、事業戦略や中期経営計画において、マイナスのリスクに対しては適切な回避策を策定する一方、プラスの機会に対しては、マーケット変化へ積極的に対応する等、新たな成長機会の獲得を目指します。

## ・JFRグループ 2050年度ネットゼロ移行計画

JFRグループは、2050年度ネットゼロの実現に向けて、1.5 / 2 未満シナリオおよび4 シナリオのいずれのシナリオ下においても、中長期視点から高い戦略レジリエンスを強化していく必要があると考えています。

そのため、当社グループは、2050年度ネットゼロ実現に向けた移行計画を策定しました。(図4) 同計画では、事業戦略において、マイナスのリスクに対しては適切な回避策を策定する一方、プラスの機会に対しては、マーケット変化へ積極的に対応する等、新たな成長機会の獲得を目指すため、短期・中期・長期的視点から、具体的取り組みを明確化しています。

図4 2050年度 ネットゼロ移行計画



2022年5月末時点の計画であり、今後の事業戦略に応じて修正する可能性があります。

## &lt; 指標と目標 &gt;

## (a) 気候関連リスク・機会の管理に用いる指標

JFRグループは、気候関連リスク・機会を管理するための指標として、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量、および事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率の2つの指標を定めています。

また、2021年4月に改訂した役員報酬ポリシーでは、業績連動報酬を決定する指標として、Scope 1・2 温室効果ガス排出量削減目標を設定し、気候変動問題に対する執行役の責任を明確化しています。

## (b) 温室効果ガス排出量 (Scope 1・2・3)

JFRグループは、2017年度から、グループ全体の温室効果ガス排出量の算定に取り組んでいます。当社グループの2021年度Scope 1・2 温室効果ガス排出量は、約13万t-CO<sub>2</sub> (2020年度比1.6%削減、2017年度比33.0%削減)を見込んでいます。また、2021年度Scope 3 温室効果ガス排出量は、約285万t-CO<sub>2</sub> (2020年度比15.4%増加、2017年度比2.6%削減)を見込んでいます。(表9)

なお、2021年度のScope 1・2・3 温室効果ガス排出量は、第三者保証を取得する見込みです。

表9 JFRグループ Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量実績および見通し

(単位：t-CO<sub>2</sub>、%)

		温室効果ガス排出量 実績		温室効果ガス排出量 見通し		
		2017年度 (基準年度)	2020年度	2021年度	2020年度比	2017年度比 (基準年度比)
Scope1・2排出量 合計		194,154 <sup>1</sup>	132,106 <sup>1</sup>	130,000	1.6	33.0
内訳	Scope1排出量	16,052 <sup>1</sup>	11,983 <sup>1</sup>	14,500	+21.0	9.7
	Scope2排出量	178,102 <sup>1</sup>	120,123 <sup>1</sup>	115,500	3.8	35.1
Scope3排出量 <sup>2</sup> 合計		2,927,320	2,470,411 <sup>1</sup>	2,850,000	+15.4	2.6

1 LRQAによる第三者保証を取得。

2 「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン ver2.4 (2022年3月 環境省 経済産業省)」に基づき、カテゴリ別の「活動量×排出原単位」という算定式を用いて算出

## (c) 気候関連リスク・機会の管理に用いる目標および実績

JFRグループは、世界全体の2 未満目標達成のため、2018年度から、長期的な温室効果ガス排出量削減目標を設定し、2019年度に、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量削減目標において、「SBTイニシアチブ」による認定を取得しました。2021年度には、マテリアリティの進化に伴い、Scope 1・2 温室効果ガス排出量削減目標を、2017年度(基準年度)比で、従来の40%から60%に引き上げ、SBTが定める新基準となる「1.5 目標」の認定を再取得しました。また、SBTイニシアチブの「企業のネットゼロ基準」に基づき、Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量の範囲において、「2050年度ネットゼロ」という目標を設定しました。

これらの長期目標達成のため、当社グループは、2019年度から、自社施設における再生可能エネルギー由来電力の調達を開始し、2020年10月に「RE100」に加盟し、2050年度までに、事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率100%を目指します。また、その中間目標として、2030年度までに、事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率60%を目指します。

今後も、2050年度ネットゼロの実現に向け、再生可能エネルギー由来電力の調達拡大に取り組めます。

事業活動で使用する電力を、2050年までに100%再生可能エネルギーにすることを目標とする国際的イニシアチブ

表10 JFRグループの気候関連リスク・機会の管理に用いる目標

指標	目標年度	目標内容
温室効果ガス排出量	2050年	Scope 1・2・3 温室効果ガス排出量ネットゼロ
	2030年	Scope 1・2 温室効果ガス排出量60%削減(2017年度比) <sup>1</sup> Scope 3 温室効果ガス排出量40%削減(2017年度比) <sup>1</sup>
事業活動で使用する 電力に占める 再生可能エネルギー比率	2050年	事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率100% <sup>2</sup>
	2030年	事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率60%

1 SBTイニシアチブにより認定

2 2020年 RE100に加盟

今後も、当社グループは、取締役会による監督体制のもと、環境マネジメントにおけるガバナンスの強化を進め、中長期の目標達成に向けた実行計画の立案等、全社的な取り組みを進めていきます。

## 3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

## (1) 財政状態及び経営成績の状況

## 当期の経営成績

(単位：百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
総額売上高	875,281	105,828	13.8	46,719
売上収益	331,484	12,405	3.9	26,016
売上総利益	147,842	13,474	10.0	4,658
販売費及び一般管理費	136,123	4,122	3.1	4,377
事業利益	11,718	9,352	395.1	282
その他の営業収益	11,068	5,357	93.8	4,068
その他の営業費用	13,406	18,937	58.6	94
営業利益	9,380	33,645	-	3,880
親会社の所有者に 帰属する当期利益	4,321	30,514	-	3,321

当連結会計年度の日本経済は、昨年度に続き新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延により、国内外の社会・経済活動に甚大な影響を受け、また年度後半には地政学リスクが急速に高まるなど、不安定な状況が継続いたしました。

企業業績は、海外経済の再開による外需拡大など改善の動きがみられた一方で、対面型サービス業では感染拡大に伴う人流抑制や営業自粛などの行動制限が度重なるなど業種間格差が広がりました。また、資源価格の高騰や資材供給不足の影響が顕在化するなど、先行きの不透明感が一層強まっております。

個人消費は、感染者数の減少やワクチン接種の進行などにより、昨年10月以降、回復の兆しが見られたものの、年度終盤のコロナ変異株の感染急拡大、まん延防止等重点措置の適用などにより、消費マインドが再び後退するなど厳しい状況が続きました。

「2021-2023年度 中期経営計画 初年度の取り組み」といたしましては、当社はコロナ禍という未曾有の危機に直面するなか、サステナビリティを経営の中核に据え、2030年の目指す企業像に向け、新たな中期経営計画をスタートさせました。本中期経営計画は、経営数値においてコロナ禍前の2019年度水準への「完全復活」を果たすとともに、2024年度以降の「再成長」に着手する期間と位置づけております。

本中期経営計画の初年度となる当年度は、感染症影響の先行きが依然不透明、かつ年度を通じて感染症拡大が断続するなか、お客様や従業員の安全安心の確保、及び事業継続を最優先に、各事業において刻々と変化する状況に応じた事業運営に努めたほか、年度中を含めた経費削減、投資の厳選などの対策を講じるなど機動的に対応いたしました。

サステナビリティへの取り組みでは、主に、7つのマテリアリティ（重要課題）と重点戦略との一体化による事業活動や新規事業の開発、また中長期目標を見据えた温室効果ガスの排出量削減やお取引先様との協働による環境・社会課題の解決などに取り組みました。

同時に、本中期経営計画で掲げた「3つの重点戦略」「経営構造改革」「経営基盤強化」を着実に推進いたしました。

「3つの重点戦略と経営構造改革」について、リアル×デジタル戦略では、当社のデジタル戦略は単なるEC強化ではなく、「リアル店舗」や「人財」が持つ魅力にデジタル技術を掛け合わせることで、時間と場所の制約を越え、新たな体験価値を提供することを目指しております。

店舗の魅力化においては、百貨店では基幹店を中心にラグジュアリーブランドなど重点カテゴリーの拡充やD2C（クリエイター・生産者と消費者の直接取引）ブランドを集積した売場の開発、またパルコでは店舗のリブランディングに向けて基幹店の改装を推進するとともに、医療から物販・サービスまでをシームレスに提供する医療ウェルネスモールを開業するなど、新たな価値を提供するコンテンツの開発を進めました。

デジタル活用においては、百貨店・パルコでのアプリ会員数拡大など顧客接点のデジタル化の推進、またオンラインを活用したビジネス拡大に向け、コスメやアートなどリアル店舗を起点とした独自のOMO（リアル店舗とオンラインの融合）の開発に取り組みました。また、オンラインを活用したCSV（共通価値の創造）視点の事業活動として、ファッションサブスクリプションに新規参入いたしました。

プライムライフ戦略では、「こころ豊かで、サステナブルなライフスタイルを楽しむ生活者」への提案を強化するとともに、当社の強みである優良な顧客基盤の拡大に取り組んでおります。

百貨店事業において、重点カテゴリーの拡充に加え、お得意様ラウンジの構築などリアル店舗ならではの上質な店舗環境の整備、お得意様専用サイトでの希少性の高い商品やサービス提案、リモート販売の充実など店舗・オンラインの両面から顧客体験の価値向上に取り組んでいます。また、決済・金融事業において家族信託サービスなど新たなサービス提供に取り組んでいます。

デベロッパー戦略では、事業ポートフォリオ変革を見据え、新たな事業セグメントであるデベロッパー事業において、地域社会との共生に基づく街の賑わい創出への貢献、保有不動産の価値向上を機軸に、2024年度以降の「再成長」に向けた基盤構築、先行投資を進めております。

当期において、パルコに一元化した既存物件の有効活用による収益化を進めるとともに、他社との協働による名古屋・栄地区でのエリア開発を推進いたしました。また、グループ重点エリアにおける大型複合開発の計画、保有資産の高度利用や収益の複線化への対応を進めるなど、中長期の成長実現に向けた基盤構築に取り組んでいます。

経営構造改革では、重点戦略とあわせ、2019年度水準への完全復活に向けた最重要施策として、構造改革による固定費削減、経営効率・資産効率の向上を推進しております。

当期における固定費削減への取り組みでは、主に百貨店事業のビジネスモデル改革による組織・要員構造改革を推進したほか、広告宣伝のデジタルシフトなどにより、当初計画以上の削減を実施いたしました。

また、経営効率・資産効率の向上への取り組みでは、事業ポートフォリオ変革を見据え、6月末に専門店事業のヌーヴ・エイの全株式譲渡、2月末に人材派遣業のディンプルの株式を一部譲渡したほか、非事業用資産の売却を行いました。

中長期の成長実現を支える経営基盤強化として、グループ財務戦略では、コロナ禍による事業環境変化に応じた資金の流動性確保を図るとともに、新たな資金調達として5月に当社として初めてサステナビリティボンドを発行いたしました。また、税務ガバナンスの強化及び税務コストの最適化を目的に、2022年度からの連結納税制度の導入を決定いたしました。

グループ人財戦略では、重点戦略を着実に推進するため、デジタル領域をはじめ専門知識・スキルを要する即戦力人財の採用を進めました。また、当社のマテリアリティに基づく女性活躍推進、働き方の多様化に対応したリモートワークなどを推進いたしました。

グループIT戦略では、各事業でのデジタル戦略推進の支援とあわせ、グループ共通会計システムの刷新など経営管理の高度化に向けた基幹システムの再構築に着手いたしました。

以上のような諸施策への取り組みに加え、前期の百貨店・パルコでの店舗休業や時短営業の反動増などにより、当期の連結業績について、売上収益は前年に比べ3.9%増の3,314億84百万円となりました。

また、年度を通じて投資抑制や経費削減に努めました結果、事業利益は前年に比べ395.1%増の117億18百万円となりました。営業利益は主に子会社株式売却益や固定資産売却益、構造改革関連費用の計上等により、93億80百万円（前年は営業損失242億65百万円）となりました。税引前利益は61億90百万円（前年は税引前損失286億72百万円）、親会社の所有者に帰属する当期利益は43億21百万円（前年は親会社の所有者に帰属する当期損失261億93百万円）となりました。

配当金につきましては、年間配当金は前期実績に比べ2円増配の1株当たり29円（前期実績27円）とさせていただきます。なお、中間・期末配当のバランスを勘案し、中間配当金は前期実績に比べ5円増配の1株当たり14円（前期実績9円）、期末配当金は前期実績に比べ3円減配の1株当たり15円とさせていただきます。

## セグメント業績

### <百貨店事業>

(単位：百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
売上収益	190,739	16,908	9.7	10,861
事業利益	1,798	4,734	-	1,202
営業利益	4,594	16,191	-	3,394

緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の適用に伴い、各店では上期を中心に生活必需品以外の売場休業や時短営業、入場制限を余儀なくされるなど厳しい事業環境が継続いたしました。

一方、アプリを起点とした顧客とのコミュニケーション強化やリモート販売の充実など、デジタルを活用した営業活動を推進いたしました。また、OMOへの取り組みとして、アートの魅力を店頭・オンラインで発信するメディア「ARToVILLA（アートヴィラ）」を新たにスタートさせました。

店舗の魅力化に向け、基幹店を中心に重点カテゴリーの拡充やお得意様ラウンジの構築などの改装を実施したほか、各地域に密着した新たな店づくりに向け3月に大丸須磨店、7月に松坂屋高槻店をリニューアルオープンいたしました。また、大丸東京店ではD2Cブランドのショールーミングスペース「明日見世（asumise）」をオープンするなど新規コンテンツの開発を推進いたしました。なお、松坂屋豊田店は9月に営業を終了いたしました。

また、事業環境変化に対する機動性を高め、組織・人的生産性の向上を図るため、販売機能子会社の吸収合併や委託業務の見直しに加え、ビジネスモデル改革を見据えた組織・要員構造改革の取り組みを推進いたしました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、前年に比べ売上収益は前期の店舗休業の反動等もあり、9.7%増の1,907億39百万円となりました。営業利益は構造改革関連費用の計上等により、45億94百万円の営業損失となりましたものの、前期（営業損失207億85百万円）から改善いたしました。

## &lt; S C 事業 &gt;

(単位：百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
売上収益	52,556	2,893	5.2	2,444
事業利益	3,844	2,836	281.3	356
営業利益	2,055	9,023	-	255

感染症再拡大の影響による店舗休業や時短営業、エンタテインメント拠点における入場制限など、百貨店事業と同様に、事業環境は厳しい状況が継続いたしました。

こうしたなか顧客コミュニケーションの進化に向け、テナントとの協働によるアプリ会員拡大など顧客接点のデジタル化や「PARCO ONLINE STORE」の強化、アプリ決済機能の拡充などに取り組みました。店舗のリブランディングでは、浦和PARCO、仙台PARCO、福岡PARCOなど基幹店を中心に改装を実施したほか、渋谷PARCOではラグジュアリーブランドとの独自性の高いポップアップストアを積極的に展開いたしました。また、話題性あるキャラクターとのコラボレーションによる企画の展開、渋谷・心齋橋PARCOにおいて周年イベントを実施いたしました。

ウェルネス領域の新規事業として医療モールの開発・運営事業に参入し、新しいコンセプトの医療ウェルネスモール「Welpa(ウェルパ)」の1号店を、11月に心齋橋PARCOに開業いたしました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、店舗事業は増収となる一方、6月に専門店事業のヌーヴ・エイの全株式を譲渡した影響により、前年に比べ売上収益は5.2%減の525億56百万円となりました。営業利益は前期の店舗閉鎖関連費用の反動等により、20億55百万円(前年は営業損失69億68百万円)の大幅増益となりました。

## &lt; デベロッパー事業 &gt;

(単位：百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
売上収益	50,633	3,192	5.9	5,867
事業利益	3,134	294	10.3	266
営業利益	4,711	2,730	137.7	1,211

前期に実施した不動産事業のパルコへの集約をふまえ、3月に松坂屋流通センター跡地での商業施設の開業や商業以外の多用途な開発、非事業用資産の売却など既存物件の活用を推進いたしました。また7月に熊本市中心部の新規ビル(旧熊本PARCO建替物件)への出店を決定いたしました。

また、名古屋・栄地区の魅力化に向けたエリア開発の一環として、2026年の竣工・開業を目指す「錦三丁目25番街区計画」の開発を推進いたしました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、前年に比べ売上収益は休業に伴う賃料減免措置、また建築内装工事での特需の反動減や受注工期の延期見直しにより、5.9%減の506億33百万円となりましたものの、営業利益は固定資産売却益の計上等により、137.7%増の47億11百万円となりました。



## &lt; 決済・金融事業 &gt;

(単位:百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
売上収益	11,037	2,002	22.2	237
事業利益	1,906	1,510	380.4	766
営業利益	1,970	1,549	367.8	770

決済事業では、前期に実施したカードリニューアル、新たなポイントプログラム(QIRAポイント)の導入など顧客基盤の維持・拡大への取り組みとともに、エリア加盟店網の拡大、グループ店舗間の相互送客などに着手いたしました。

金融事業では、グループ内の保険代理店事業の統合、また新たな金融商品の拡充に向け家族信託サービスの提供を開始いたしました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、前年に比べ売上収益は、主に百貨店での取扱高の回復やカードリニューアルに伴う年会費収入増などにより、22.2%増の110億37百万円、営業利益は367.8%増の19億70百万円となりました。

## &lt; その他 &gt;

(単位:百万円、%)	2022年2月期	対前年		対10月予想
		増減高	増減率	増減高
売上収益	61,755	804	1.3	2,245
事業利益	1,252	402	24.3	52
営業利益	1,199	525	30.5	99

卸売業の大丸興業は電子デバイス部門、自動車部品部門が半導体需給ひっ迫の影響を受け、減収となりました。一方、人材派遣業のディンプルは派遣先施設の営業回復などにより増収となりました。

以上の結果、前年に比べ売上収益は1.3%減の617億55百万円、営業利益は30.5%減の11億99百万円となりました。

なお、2月末にディンプルの株式を一部売却し、連結の範囲から除外いたしました。

## 財政状態

(単位：百万円、%)	2021年2月期	2022年2月期	増減高
流動資産	273,605	234,884	38,721
非流動資産	990,116	958,022	32,094
資産合計	1,263,722	1,192,907	70,815
流動負債	389,926	347,413	42,513
非流動負債	509,451	483,373	26,078
負債合計	899,378	830,787	68,591
親会社の所有者に帰属する持分	352,171	350,368	1,803
親会社所有者帰属持分比率	27.9	29.4	1.5
資本合計	364,343	362,120	2,223

当連結会計年度末の資産合計は1兆1,929億7百万円となり、前連結会計年度末に比べ708億15百万円減少いたしました。一方、負債合計は8,307億87百万円となり、前連結会計年度末に比べ685億91百万円減少いたしました。なお、有利子負債残高(含むリース負債)は感染症拡大の影響に備え確保していた手許現預金の適正化に取り組み、返済を進めたことなどから、5,021億9百万円となり、前連結会計年度末に比べ607億6百万円減少いたしました。

資本合計は、3,621億20百万円となり、前連結会計年度末に比べ22億23百万円減少いたしました。

## キャッシュ・フロー

(単位：百万円)	2021年2月期	2022年2月期	増減高
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,471	49,866	6,605
投資活動によるキャッシュ・フロー	20,870	5,289	15,581
フリーキャッシュ・フロー	35,601	44,577	8,976
財務活動によるキャッシュ・フロー	58,727	80,392	139,119
現金及び現金同等物の増減額	94,328	35,815	130,143
現金及び現金同等物の期末残高	128,925	93,278	35,647

当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」の残高は、前連結会計年度末に比べ356億47百万円減の932億78百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は498億66百万円の収入となりました。前連結会計年度との比較では、税引前利益が黒字転換したものの、営業債権が増加(収入の減)したことなどにより66億5百万円の収入減となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は52億89百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、有形固定資産の取得による支出が減少したことに加え、投資不動産や子会社株式の売却による収入などにより155億81百万円の支出減となりました。

「財務活動によるキャッシュ・フロー」は803億92百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、社債の発行による収入があったものの、前年に実施したコロナ感染症対策の資金調達の反動などにより1,391億19百万円の収入減となりました。

## 生産、受注及び販売の実績

## 1) 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	生産高(百万円)	前年同期比(%)
デベロッパー事業	608	80.5

- (注) 1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。  
2 上記以外のセグメントについては該当事項はありません。

## 2) 受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高(百万円)	前年同期比(%)
デベロッパー事業	33,625	84.9

- (注) 1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。  
2 上記以外のセグメントについては該当事項はありません。

## 3) 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	内訳	販売高(百万円)	前年同期比(%)
百貨店事業	大丸松坂屋百貨店	174,881	109.7
	博多大丸	12,539	112.4
	その他	3,319	91.6
	計	190,739	109.7
SC事業	パルコ	49,227	113.1
	その他	3,329	27.9
	計	52,556	94.8
デベロッパー事業	パルコ	8,111	104.8
	J.フロント建装	23,645	86.5
	パルコスペースシステムズ	17,830	100.7
	その他	1,045	98.7
	計	50,633	94.1
決済・金融事業	JFRカード	11,037	122.2
その他	卸売業	34,632	99.4
	その他	27,123	97.8
	計	61,755	98.7
調整額		35,239	-
合計		331,484	103.9

- (注) 1 セグメント間の取引については、「調整額」欄で調整しております。  
2 販売高は、売上収益を記載しております。  
3 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

## (2) 経営者の視点による経営成績の状況に関する分析・検討内容

当社グループに関する財政状態及び経営成績の分析・検討内容は、原則として連結財務諸表に基づいて分析した内容であります。

文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

## 重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準に基づいて作成しております。この連結財務諸表の作成にあたって、経営者による会計方針の選択・適用、資産・負債及び収益・費用の報告金額及び開示に影響を与える見積りを必要とします。経営者は、これらの見積りについて、過去の実績や現状を勘案し合理的に判断しておりますが、実際の結果は、見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

当社グループの連結財務諸表で採用する重要な会計方針は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 3. 重要な会計方針」に記載しております。

また、連結財務諸表作成にあたって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 連結財務諸表注記 4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載しております。

## 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

## 1) 経営成績等

セグメントごとの情報については、(1) 財政状態及び経営成績の状況 当期の経営成績に記載しております。

## a) 売上収益

売上収益は、前年の新型コロナウイルス感染症拡大の影響による百貨店・パルコでの店舗休業や時短営業の反動増などにより、前連結会計年度に比べ124億5百万円増の3,314億84百万円となりました。

## b) 営業利益

営業利益は、前連結会計年度に比べ336億45百万円増の93億80百万円となりました。

## c) 税引前利益

税引前利益は、前連結会計年度に比べ348億62百万円増の61億90百万円となりました。

## d) 親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前連結会計年度に比べ305億14百万円増の43億21百万円となりました。

## e) 財政状態

当連結会計年度の資産合計は1兆1,929億7百万円となり、前連結会計年度末に比べ708億15百万円減少いたしました。一方、負債合計は8,307億87百万円となり、前連結会計年度末に比べ685億91百万円減少いたしました。なお、有利子負債残高(含むリース負債)は感染症拡大の影響に備え確保していた手許現預金の適正化に取り組み、返済を進めたことなどから、5,021億9百万円となり、前連結会計年度末に比べ607億6百万円減少いたしました。

資本合計は3,621億20百万円、前連結会計年度末に比べ22億23百万円減少いたしました。

これらの結果、資産合計営業利益率(ROA)は、0.8%、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)は、1.2%、親会社所有者帰属持分比率は、29.4%となりました。

## f) キャッシュ・フロー

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は498億66百万円の収入となりました。「投資活動によるキャッシュ・フロー」は52億89百万円の支出、「財務活動によるキャッシュ・フロー」は803億92百万円の支出となりました。

この結果、当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」の残高は、前連結会計年度末に比べ356億47百万円減の932億78百万円となりました。

今後も、利益水準やキャッシュ・フローの動向等を考慮し、適切な利益配分や設備投資を行っていく予定であります。

## g) 資本の財源及び資金の流動性

## (資本政策の基本方針)

当社は、フリーキャッシュ・フローの増大とROEの向上が持続的な成長と中長期的な企業価値を高めることにつながるものと考えています。その実現に向けて、経営環境及びリスクへの備えを勘案した上で「戦略投資の実施」「株主還元の充実」及び「自己資本の拡充」のバランスを取った資本政策を推進します。

また、有利子負債による資金調達にはフリーキャッシュ・フロー創出力と有利子負債残高を勘案して行うことを基本とし、資金効率と資本コストを意識した最適な資本・負債構成を目指します。

フリーキャッシュ・フロー、ROEの向上には、収益を伴った売上拡大を実現する「事業戦略」及び投下資本収益性を向上させる「財務戦略（資本政策を含みます。）」が重要です。併せて、基幹事業の強化、事業領域の拡大・新規事業の積極展開等に経営資源を重点配分することにより、営業利益の最大化と営業利益率を持続的に向上させていくことが重要であると考えております。

なお、中期経営計画の達成における重要財務指標として、資本効率性はROE、事業収益性は連結営業利益及びROIC、収益性・安全性はフリーキャッシュ・フロー、財務健全性は親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）の各指標を重視しております。

## (資金調達の状況)

当社グループでは、事業活動に必要な資金は、グループで創出した資金でまかなうことを基本方針としております。その上で、事業投資等で必要資金が生じる場合には、財務の健全性維持を勘案し、主として社債の発行及び金融機関からの借入などにより持株会社が一元的に資金調達を行っております。

グループ子会社は金融機関からの資金調達を行わず、キャッシュ・マネジメントシステムを利用したグループ内ファイナンスにより必要資金の調達を行うことで、グループ資金の効率化を推進しております。

当連結会計年度については、上記方針に基づき、無担保普通社債の発行により300億円（うち、サステナビリティボンド150億円）を調達いたしました。一方、感染症拡大の影響に備え確保していた手許現預金の段階的な適正化を開始し、コマーシャル・ペーパー550億円及び長期借入金171億円の返済を進めた結果、有利子負債残高（除くリース負債）は、前連結会計年度末に比べ422億円減少し、3,177億円となりました。また、コミットメントラインについても、1,000億円減額し、2,000億円へと設定額の引き下げを実施いたしました。

なお、資金調達に係るリスクについては、「第2 事業の状況 2 事業等のリスク」に記載しております。

(財務政策)

「2021-2023年度 中期経営計画」における財務政策については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載しております。

(配当政策)

当社の剰余金の配当に関する基本方針並びに当期の配当実績については、「第4 提出会社の状況 3 配当政策」に記載しております。

2) 経営目標の達成状況

「2021 - 2023年度 中期経営計画」初年度である2021年度において目標として掲げております経営数値目標の達成状況は以下のとおりです。

引き続き「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に記載の成長戦略に取り組み、経営目標の達成に努めてまいります。

	2021年度実績	2023年度目標
連結営業利益（IFRS）	9,380百万円	40,300百万円
連結ROE	1.2%	7.0%
連結ROIC	1.2%	5.0%
温室効果ガス排出量	（算定中）	40%
女性管理職比率	21.3%	26%

2017年度比 Scope 1（事業者自らによる温室効果ガスの直接排出）、Scope 2（他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出）、2021年度実績は算定中

4【経営上の重要な契約等】

< 連結子会社 >

賃貸借に関する契約

会社名	事業所名	賃借先	賃借物件	面積	賃料
(株)大丸松坂屋百貨店	大丸 大阪・梅田店	大阪ターミナルビル(株)	建物	95,101㎡	(1) 定額賃借料 年額 6,186百万円 (2) 歩合賃借料 売上高85,000百万円を超過した額の1.5%
	大丸 東京店	(株)JR東日本クロスステーション	建物	64,657㎡	(1) 定額賃借料 年額 5,330百万円 (2) 歩合賃借料 直前3事業年度の年間最高売上高を超過した額の1%
(株)博多大丸	本館	(株)西日本新聞ビルディング紙与不動産(株)	建物	31,258㎡	年額 1,266百万円
	東館 (エルガーラ)	(株)西日本新聞ビルディング	建物	15,155㎡	年額 1,041百万円

5【研究開発活動】

特記すべき事項はありません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資は、百貨店事業、SC事業を中心に総額で210億83百万円となりました。

セグメント別の内訳は以下のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資額(百万円)
百貨店事業	10,921
SC事業	5,121
デベロッパー事業	4,698
決済・金融事業	38
その他	1,136
調整額	833
合計	21,083

(注)1 上記金額には、出店保証金等を含んでおります。

2 上記金額には、新規に取得した使用権資産を含んでおります。

主なものは、百貨店事業では、大丸神戸店売場改装投資など、デベロッパー事業では、松坂屋流通センター跡地での商業施設の開業などであります。

所要資金につきましては、自己資金及び借入金により充当いたしました。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

##### (1) 提出会社

2022年2月28日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	使用権資産	その他	合計	
J.フロント リテイリング(株) (東京都中央区)	全社 (共通)	事務所等	77	- (-)	155	16	249	138 〔16〕

(注)1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

2 従業員数欄の〔外書〕は、専任社員及び有期雇用の嘱託その他の年間平均雇用人員であります。



## (2) 国内子会社

2022年2月28日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	
				建物及び 構築物	土地 (千㎡)	使用権 資産	その他	合計		
(株)大丸 松坂屋 百貨店	大丸 大阪・心斎橋店 (大阪市中央区)	百貨店 事業	店舗等	29,541	7,919 (11)	11,484	899	49,845	193 [70]	
	大丸 大阪・梅田店 (大阪市北区)	百貨店 事業	店舗等	41	- (-)	21,688	1	21,731	125 [107]	
	大丸 東京店 (東京都千代田区)	百貨店 事業	店舗等	2,903	- (-)	26,138	69	29,111	107 [76]	
	大丸 京都店 (京都市下京区)	百貨店 事業	店舗等	9,532	8,759 (10)	2,725	50	21,068	215 [145]	
	大丸 神戸店 (神戸市中央区)	百貨店 事業	店舗等	7,071	1,693 (11)	6,648	83	15,497	235 [187]	
	大丸 須磨店 (神戸市須磨区)	百貨店 事業	店舗等	908	- (-)	611	6	1,526	13 [3]	
	大丸 芦屋店 (兵庫県芦屋市)	百貨店 事業	店舗等	10	- (-)	706	-	716	9 [8]	
	大丸 札幌店 (札幌市中央区)	百貨店 事業	店舗等	6,936	12,696 (8)	122	100	19,856	128 [128]	
	大丸 下関店 (山口県下関市)	百貨店 事業	店舗等	2,065	1,408 (11)	51	99	3,624	49 [31]	
	松坂屋 名古屋店 (名古屋市中区)	百貨店 事業	店舗等	15,721	65,919 (19)	5,457	269	87,367	444 [155]	
	松坂屋 上野店 (東京都台東区)	百貨店 事業	店舗等	4,491	27,718 (7)	741	34	32,985	158 [42]	
	松坂屋 静岡店 (静岡市葵区)	百貨店 事業	店舗等	3,388	6,628 (7)	69	146	10,233	68 [55]	
	松坂屋 高槻店 (大阪府高槻市)	百貨店 事業	店舗等	1,387	3,738 (5)	3	12	5,141	9 [1]	
	GINZA SIX (東京都中央区)	百貨店 事業	店舗等	15,298	82,660 (4)	320	431	98,711	9 [6]	
	本社・その他 (東京都江東区等)	百貨店 事業	事務所等	2,421	4,317 (43)	6,614	87	13,440	697 [193]	
		合計	-	-	101,719	223,460 (141)	83,383	2,292	410,856	2,459 [1,207]

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	土地 (千㎡)	使用権 資産	その他	合計	
(株)博多大丸	福岡天神店等 (福岡市中央区等)	百貨店 事業	店舗等	5,456	7,101 (8)	10,096	343	22,998	214 [100]
(株)高知大丸	高知大丸 (高知県高知市)	百貨店 事業	店舗等	1,154	414 (3)	658	84	2,311	51 [17]
(株)パルコ	札幌PARCO (北海道札幌市)	S C 事業	店舗等	1,813	5,011 (2)	659	88	7,571	12 [2]
	仙台PARCO (宮城県仙台市)	S C 事業	店舗等	9,128	4,261 (4)	6,870	39	20,298	18 [-]
	浦和PARCO (埼玉県さいたま市)	S C 事業	店舗等	7,896	10,300 (11)	139	87	18,423	15 [1]
	池袋PARCO (東京都豊島区)	S C 事業	店舗等	4,893	7,120 (1)	13,185	60	25,260	16 [-]
	PARCO_ya上野 (東京都台東区)	S C 事業	店舗等	12,933	15,808 (2)	386	86	29,213	6 [1]
	吉祥寺PARCO (東京都武蔵野市)	S C 事業	店舗等	2,050	- (-)	3,595	57	5,703	8 [1]
	渋谷PARCO (東京都渋谷区)	S C 事業	店舗等	18,542	34,948 (3)	1,683	1,146	56,320	17 [1]
	錦糸町PARCO (東京都墨田区)	S C 事業	店舗等	2,085	- (-)	10,253	37	12,376	2 [2]
	調布PARCO (東京都調布市)	S C 事業	店舗等	3,996	8,029 (4)	1,719	52	13,798	14 [1]
	静岡PARCO (静岡県静岡市)	S C 事業	店舗等	1,354	- (-)	1,700	30	3,085	11 [-]
	名古屋PARCO (愛知県名古屋市)	S C 事業	店舗等	5,757	6,261 (2)	8,934	90	21,044	22 [2]
	心斎橋PARCO (大阪府大阪市)	S C 事業	店舗等	14,968	21,309 (4)	553	490	37,323	14 [3]
	広島PARCO (広島県広島市)	S C 事業	店舗等	3,168	5,580 (2)	3,194	49	11,992	14 [-]
	福岡PARCO (福岡県福岡市)	S C 事業	店舗等	4,965	24,877 (4)	2,378	88	32,310	18 [-]
	新所沢PARCO (埼玉県所沢市)	S C 事業	店舗等	991	1,706 (5)	636	8	3,343	- [-]
	津田沼PARCO (千葉県船橋市)	S C 事業	店舗等	136	- (-)	653	12	803	7 [1]
ひばりが丘PARCO (東京都西東京市)	S C 事業	店舗等	361	- (-)	1,950	6	2,319	- [-]	

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	土地 (千㎡)	使用権 資産	その他	合計	
㈱パルコ	松本PARCO (長野県松本市)	SC事業	店舗等	733	447 (3)	367	13	1,562	7 〔2〕
	本社・その他 (東京都渋谷区等)	SC事業 デベロッ パー事業	事務所等	13,077	45,689 (67)	17,061	334	76,163	360 〔89〕
	合計	-	-	108,856	191,352 (120)	75,925	2,779	378,914	561 〔106〕

(注) 1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

2 従業員数欄の〔外書〕は、専任社員及び有期雇用の嘱託その他の年間平均雇用人員であります。

3 2021年9月1日付で㈱大丸松坂屋セールスアソシエイツを吸収合併したことに伴い、㈱大丸松坂屋百貨店の従業員数が前事業年度末に比べ573名、専任社員及び有期雇用の嘱託その他の年間平均雇用人員が前事業年度に比べ818名増加しております。

4 主要な設備のうち、外部から賃借しているものについては、「第2 事業の状況 4 経営上の重要な契約等 賃貸借に関する契約」に記載しております。

### 3【設備の新設、除却等の計画】

重要な設備の新設、除却等の計画は以下のとおりであります。

#### (1) 重要な設備の新設等

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	投資予定額		資金調達 方法	着手年月	完了予定 年月
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)			
J.フロント リテイリング(株)	本社 (東京都中央区)	全社 (共通)	新会計シス テム構築	1,878	347	自己資金 及び借入金	2021年 3月	未定
㈱大丸松坂屋 百貨店	松坂屋 名古屋店等 (名古屋市中区等)	百貨店 事業	売場改装等	13,515	1,306	自己資金 及び借入金	2022年 3月	2023年 2月
㈱パルコ	名古屋千代田等 (名古屋市中区等)	デベロッ パー事業	賃貸マン ション等	6,240	1,767	自己資金 及び借入金	2021年 10月	2023年 8月

(注) 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

#### (2) 重要な設備の除却等

特記すべき事項はありません。

## 第4【提出会社の状況】

## 1【株式等の状況】

## (1)【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,000,000,000
計	1,000,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2022年2月28日)	提出日現在発行数(株) (2022年5月27日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	270,565,764	270,565,764	東京証券取引所 市場第一部 (事業年度末現在) プライム市場 (提出日現在) 名古屋証券取引所 市場第一部 (事業年度末現在) プレミアム市場 (提出日現在)	単元株式数 100株
計	270,565,764	270,565,764	-	-

## (2)【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

## 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

## 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

## (3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

## (4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金 増減額 (百万円)	資本金 残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2017年7月24日(注)	2,446	270,565	1,974	31,974	1,974	9,474

(注)有償第三者割当

発行価格 1,614円

資本組入額 807円

割当先 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)

## (5)【所有者別状況】

2022年2月28日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	56	37	970	302	172	144,599	146,136	-
所有株式数(単元)	-	967,249	149,111	169,121	558,847	455	855,082	2,699,865	579,264
所有株式数の割合(%)	-	35.83	5.52	6.26	20.70	0.02	31.67	100.00	-

(注) 1 自己株式6,264,146株は、「個人その他」に62,641単元及び「単元未満株式の状況」に46株含まれております。なお、自己株式6,264,146株は株主名簿上の株式であり、期末日現在の実質的な所有株式数と同一であります。

2 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が94単元含まれております。

## (6)【大株主の状況】

2022年2月28日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	43,781	16.56
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	15,163	5.73
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	9,828	3.71
J.フロント リテイリング 共栄持株会	東京都中央区日本橋一丁目4番1号 日本橋一丁目三井ビルディング	6,344	2.40
DAIWA CM SINGAPORE LTD - NOMINEE ROBERT LUKE COLLICK (常任代理人 大和証券株式会社)	7 STRAITS VIEW MARINA ONE EAST TOWER, #16-05 AND #16-06 SINGAPORE 018936 (東京都千代田区丸の内一丁目9番1号)	5,439	2.05
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目13番1号	5,158	1.95
BNYM AS AGT / CLTS NONTREATY JASDEC (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A (東京都千代田区丸の内二丁目7番1号)	4,308	1.62
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	3,207	1.21
株式会社S M B C信託銀行(株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	東京都千代田区丸の内一丁目3番2号	3,204	1.21
J P モルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内二丁目7番3号 東京ビルディング	2,909	1.10
計	-	99,345	37.58

(注) 1 J.フロント リテイリング共栄持株会は、当社グループの取引先企業で構成されている持株会であります。

2 上記のほか自己株式が6,264千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合は2.31%)あり、所有株式数の割合は、当該自己株式を控除して計算しております。

なお、当該自己株式には役員報酬B I P信託が所有する当該株式は含めておりません。

## (7)【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2022年2月28日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 6,264,100	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 263,722,400	2,637,224	-
単元未満株式	普通株式 579,264	-	-
発行済株式総数	270,565,764	-	-
総株主の議決権	-	2,637,224	-

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」の欄には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式2,492,800株(議決権24,928個)及び証券保管振替機構名義の株式が9,400株(議決権94個)含まれております。

2 「単元未満株式」には、当社所有の自己株式46株及び役員報酬B I P信託口所有の自己株式9株が含まれております。

## 【自己株式等】

2022年2月28日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
(自己保有株式) J.フロント リテイリング(株)	東京都中央区銀座 六丁目10番1号	6,264,100	-	6,264,100	2.31
計	-	6,264,100	-	6,264,100	2.31

(注) 役員報酬B I P信託が保有する当社株式は、上記自己株式には含まれておりません。

## (8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

## 1) 新たな役員向け株式対価報酬制度の概要

当社は、当社及び当社の主要子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店の役員を対象とした信託を活用した役員向けのインセンティブプランについて、2017年度より導入している株式対価報酬制度（以下「旧制度」といいます。）に代わり、当社の主要子会社である株式会社パルコの役員を対象に加えた上で、新たな役員向け株式対価報酬制度（以下「本制度」といいます。）の導入を決議いたしました。

本制度の導入においては、旧制度において設定済みのものを含む次の3つの信託を、本制度の内容に合わせるよう一部改定の上、信託期間を延長させ、必要に応じて金銭の追加信託を行うことにより、本制度の信託として継続利用することといたします。

当社の執行役並びに株式会社大丸松坂屋百貨店の取締役及び執行役員に対し、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、当社株式を交付するもの（以下「信託」といいます。）。

当社の非執行の取締役（独立社外取締役のほか、取締役会議長、監査委員その他の非執行の社内取締役をいい、以下「非執行取締役」といいます。）が、当社の攻め・守りのガバナンス強化のため、ステークホルダー代表として執行とは異なる立場で中長期目線で経営に携わることを目的に、業績には連動しない方法で当社株式を交付するもの（以下「信託」といいます。）。

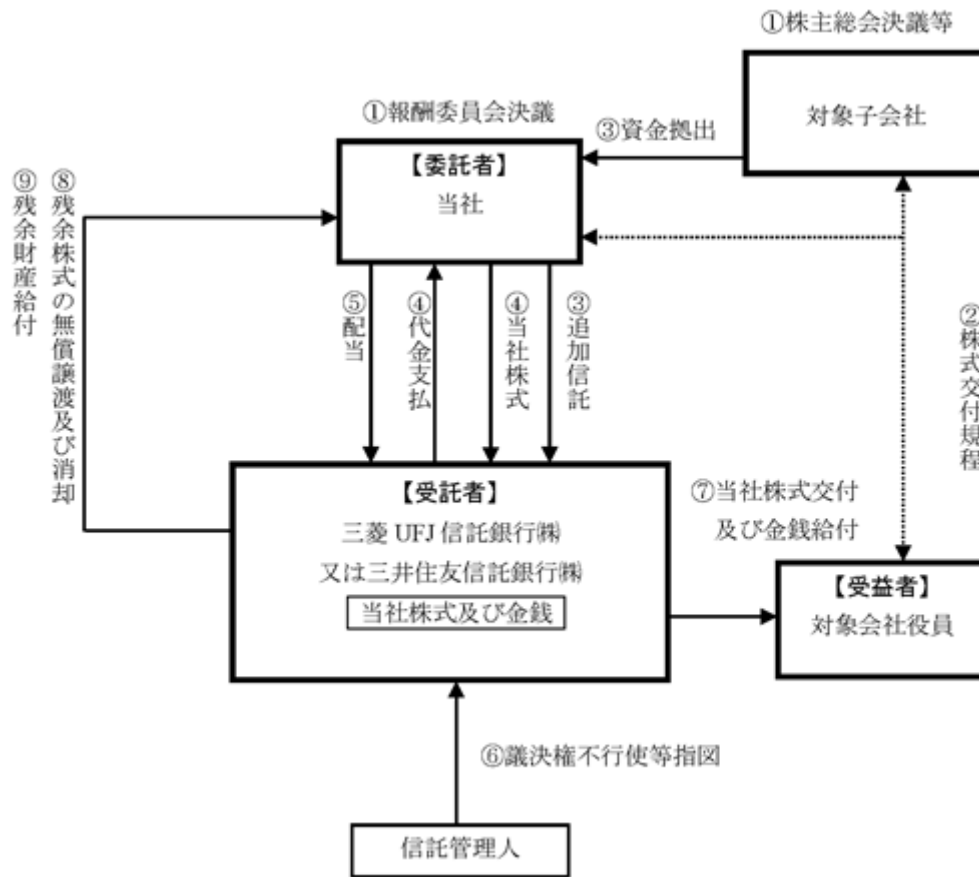
株式会社パルコの執行役員に対し、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、当社株式を交付するもの（以下「信託」といいます。）。

## 2) 信託契約の概要

	(参考)「信託」	「信託」	「信託」
信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）		
信託の目的	当社執行役並びに株式会社大丸松坂屋百貨店の取締役及び執行役員に対するインセンティブの付与	当社非執行取締役がステークホルダー代表として執行とは異なる立場で中長期目線で経営に携わるため	株式会社パルコの執行役員に対するインセンティブの付与
委託者	当社		
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者：日本マスタートラスト信託銀行株式会社）		三井住友信託銀行株式会社 （再信託受託者：株式会社日本カストディ銀行）
受益者	当社執行役並びに株式会社大丸松坂屋百貨店の取締役及び執行役員のうち受益者要件を充足する者	当社非執行取締役のうち受益者要件を充足する者	株式会社パルコの執行役員のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）		
信託契約日	2017年7月14日（2021年7月20日付で変更予定）		2018年7月9日（2021年7月27日付で変更予定）
信託の期間	2017年7月14日～2022年8月末（2021年7月20日付の信託契約の変更により、2024年8月末日まで延長予定）		2018年7月9日～2023年7月末（2021年7月27日付の信託契約の変更により、2024年8月末日まで延長予定）
議決権行使	行使しない		



## 3) 株式交付信託の仕組み



## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

### (1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

### (3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	32,621	32,628,940
当期間における取得自己株式	1,456	1,399,478

(注) 「当期間における取得自己株式」には、2022年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取請求による株式数は含まれておりません。

### (4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(単元未満株式の買増請求による売渡による減少)	352	562,255	28	44,690
その他(役員向け株式対価報酬制度に係る信託に対する処分)	365,100	583,858,245	-	-
保有自己株式数	6,264,146	-	6,265,574	-

(注) 「保有自己株式数」には、単元未満株式の買取りによる自己株式が含まれております。なお、当該株式には、2022年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれておりません。

### 3【配当政策】

当社は、健全な財務体質の維持・向上をはかりつつ、利益水準、今後の設備投資、フリーキャッシュ・フローの動向等を勘案し、安定的な配当を心がけ連結配当性向30%以上を目処に適切な利益還元を行うことを基本方針としております。また、資本効率の向上及び機動的な資本政策の遂行などを目的として自己株式の取得も適宜検討いたします。

内部留保につきましては、営業力を強化するための店舗改装投資や事業拡大投資、財務体質の強化などに活用し、企業価値の向上をはかっていく所存であります。

当事業年度の配当は、中間配当14円に期末配当15円を加えた年間29円を実施いたしました。

当社の剰余金の配当は、中間配当と期末配当の年2回を基本方針としており、取締役会の決議によって行うことができる旨を定款に定めております。

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2021年10月12日 取締役会決議	3,700	14.0
2022年4月12日 取締役会決議	3,964	15.0

#### 4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

##### (1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、当社グループにとっての最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的として、当社グループのあるべきコーポレートガバナンスのあり方を指し示す「コーポレートガバナンス方針書」を制定しています。

当社は持株会社であり、経営判断の迅速化・経営責任の明確化をはかるため、事業子会社の業務執行事項については、グループ経営に関する重要なものを除き、各事業子会社にその権限を委任しています。

なお、持株会社としての当社の役割・責務は、次のとおりです。

- ・グループビジョン、グループ中期経営計画、グループ年度経営方針の企画、立案、浸透及びこれらの進捗、成果管理
- ・グループ事業ドメインの設定
- ・事業ポートフォリオマネジメント（経営資源の最適配分）
- ・事業間シナジーの創出
- ・グループ全体のリスクマネジメント体制の確立
- ・グループ全体の組織設計と運営
- ・グループ全体の人財マネジメント
- ・株主マネジメント
- ・グループ全体のコーポレートガバナンスの確立
- ・グループ経営に関する重要な業務執行事項の意思決定
- ・各事業子会社の経営方針、経営戦略への助言、承認及びその進捗の監督、評価

また、当社の経営組織として6つの統括部（経営戦略統括部、グループデジタル統括部、グループシステム統括部、財務戦略統括部、人財戦略統括部、業務統括部）を設置し、それぞれの組織の役割・責任・権限を明確にし、監督機能の強化、グループ全体の内部統制システムの充実をはかっています。

当社は、機関設計として指名委員会等設置会社を採用しています。理由は以下の観点から、コーポレートガバナンスの更なる強化に取り組むためです。

- ・監督と執行を分離することにより取締役会の業務執行に対する監督機能を強化します。  
また取締役会は、グループ経営に関わる重要な戦略課題を社外の知見も積極的に取り入れ徹底的に論議することで、戦略の高度化を図ります。
- ・業務執行の決定を執行役に委任することが可能となることで、権限、責任の明確化を図りつつ、迅速な経営の意思決定を行います。
- ・過半数を独立社外取締役で構成する指名、監査、報酬の3委員会を置くことにより、経営の透明性、客観性の向上を図ります。
- ・海外投資家などグローバルな視点での分かりやすいガバナンス体制を構築します。

## 1) 会社の機関の内容

### A 取締役会

株主の皆様を選任され当社の経営を負託された取締役は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、グループビジョンの実現に向けて、取締役会において次の役割・責務を果たしていきます。

- ・グループビジョン、サステナビリティ方針、グループ中期経営計画、グループ年度経営方針、その他の経営の基本方針について建設的な議論を重ねるほか、そのリスク評価も含めて多面的・客観的に審議し、グループ経営の大きな方向性を指し示すこと
- ・上記の方向性を踏まえたグループ経営に関する全体方針・計画について適切に意思決定を行うこと及びその計画について進捗・結果を監督すること
- ・非連続な成長に向けた攻めの経営を後押しする環境整備を行うこと
- ・当社グループ全体の内部統制システムの構築、整備を進めるほか、その運用状況を監督すること
- ・関連当事者間の利益相反を監督すること
- ・指名委員会に諮問した代表執行役社長の後継者計画、経営人財に係わる人事配置計画、執行役のトレーニングについて指名委員会からの概要の報告を基に進捗状況を監督すること

当社の取締役会は、定款に定める11名以内の適切な員数で構成します。現在は取締役10名（うち独立社外取締役6名）で、任期は1年です。監督と執行の分離、取締役会における議論の実効性確保の観点から、独立社外取締役が過半数の構成としています。取締役会議長については、監督と執行の分離、取締役会の円滑な運営の観点から、社内出身の非業務執行取締役とします。

なお、取締役候補者の指名に際しては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスに配慮の上、その多様性を確保します。

取締役会の構成員は、以下のとおりです。

社内取締役 山本良一（議長）、浜田和子、好本達也、若林勇人

社外取締役 矢後夏之助、箱田順哉、内田章、佐藤りえ子、関忠行、小出寛子

## B 3 委員会

### (指名委員会)

指名委員会は、独立社外取締役3名と非業務執行の取締役会議長で構成し、透明性・客観性確保の観点から、委員長は独立社外取締役から選定します。

同委員会は株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案内容を決定、取締役会からの諮問を受け、執行役の選任及び解任や各法定委員会の委員長及び委員の選定及び解職などについて、取締役会へ答申します。

(構成員) 矢後夏之助(委員長)、内田章、小出寛子、山本良一

### (監査委員会)

監査委員会は、独立社外取締役3名と常勤の社内非業務執行取締役1名で構成し、透明性・客観性確保の観点から、委員長は独立社外取締役から選定します。

監査委員会は、取締役会で決定した全体方針・計画に則して執行役及び取締役の職務執行を監査するほか、取締役会に付議する重要案件その他監査委員会が必要と認める個別案件について監査するとともに、内部統制の構築・運用状況について監査を実施し、監査報告を作成します。

(構成員) 箱田順哉(委員長)、佐藤りえ子、関忠行、浜田和子

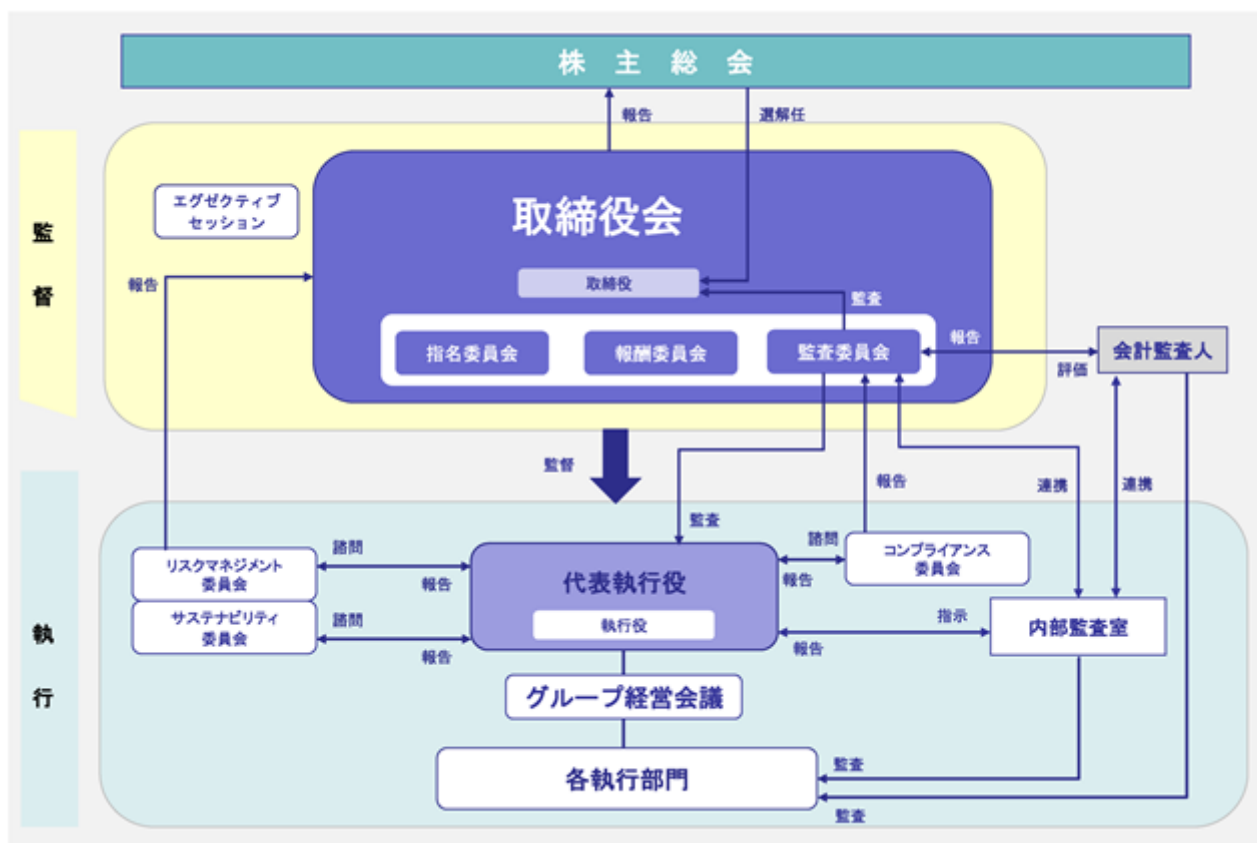
### (報酬委員会)

報酬委員会は、独立社外取締役3名と非業務執行の取締役会議長で構成し、透明性・客観性の観点から、委員長は独立社外取締役から選定します。

報酬委員会は、当社取締役及び執行役、子会社の役員(取締役、執行役員及び監査役)の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針並びに当社取締役及び執行役の個人別の報酬内容を決定します。

(構成員) 内田章(委員長)、矢後夏之助、小出寛子、山本良一

## 2) コーポレートガバナンスの体制



## 内部統制システムの整備の状況

当社は、会社法に定める「監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項」（会社法第416条第1項第1号ロ）、および「執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」（会社法第416条第1項第1号ホ）に関して、取締役会において以下の内容（内部統制システム構築の基本方針）を決議しております。

## 内部統制システム構築の基本方針

## A グループ管理体制

グループ管理体制としましては、取締役会は監督機能として執行役及び取締役の職務の執行の監督を行います。取締役会は、会社法または定款に規定される事項のほか、グループビジョン、サステナビリティ方針、グループ中期経営計画などグループ経営の全体方針・計画、M&A、グループ資金計画、その他グループ経営に関する個別事項を協議・決議するものとします。これら以外の業務執行事項については、意思決定及び執行の迅速化をはかるため、グループ経営に重要な影響を及ぼすものを除き、執行に委任します。

また、執行体制としましては、経営の監督と執行を明確に分離し、取締役会の監督機能を強化するとともに、執行への権限委譲を行い迅速な経営の意思決定を行います。

内部統制推進体制としましては、代表執行役社長の指揮の下、執行の内部統制を強化するために、内部統制担当部門、担当者を設置し、当社及び事業子会社において、会社法における内部統制、及び金融商品取引法における内部統制の体制の整備・運用の管理を行います。



## B リスク管理体制

リスク管理体制としましては、代表執行役社長を委員長とし、執行役等をメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置します。リスクマネジメント委員会は、リスクの抽出及び評価、戦略に反映させるリスクの決定など重要事項を審議し、経営の意思決定に活用します。同委員会での審議内容については、適時に取締役会に報告します。

ハザードリスク対応としましては、大規模な地震、火災、事故などのハザードリスク発生時においては、代表執行役社長を本部長とする「緊急対策本部」が統括して危機管理にあたります。

## C 法令遵守体制

法令遵守体制としましては、代表執行役社長を委員長とし、顧問弁護士、執行役等をメンバーとするコンプライアンス委員会を設置します。コンプライアンス委員会は、事業子会社各社のコンプライアンス担当部門との連携を強化し、コンプライアンス体制の基盤整備や、運用状況の監督を継続的に実施し、法令・企業倫理等の遵守を推進するほか、重大なコンプライアンス事案が発現した際にはその対応策の策定等を行います。同意委員会での審議内容については、適時に監査委員会に報告します。

また、内部通報制度としましては、社外（顧問弁護士）にも通報窓口を置く当社グループの内部通報システムとして、当社及び事業子会社で勤務するすべての者が利用できる「JFRグループコンプライアンス・ホットライン」を設置します。経営幹部に対するホットラインの通報は直接監査委員会に入り、監査委員会からの指示を受ける体制を構築することで独立性を有する通報ルートを確保します。

## D 内部監査体制

内部監査体制としましては、代表執行役社長の下に、独立した内部監査部門を設置します。内部監査部門は、内部監査規程に基づき、代表執行役社長の指示の下、当社及び事業子会社の監査を行い、または、業務監査結果を適正に報告させ、その業務プロセスの適切性、有効性を検証し、当社各部門及び事業子会社に指摘・助言・提案を行います。

## E 監査委員会体制

監査委員会体制としましては、監査委員会は執行役及び取締役の職務の執行について、適法性及び妥当性の監査を行います。監査委員会は、定期的に代表執行役社長と会合などを持ち情報の共有化を図ります。また必要に応じて当社の執行役及び取締役を監査委員会に出席させ報告、意見を求めることができます。

監査委員会の職務をサポートする組織として、監査委員会事務局を設置し、監査委員会事務局の組織及び事務局員の任命・異動と監査委員事務局の責任者の人事考課は、独立性を担保するために、監査委員会の事前同意を得ることとします。

## F 情報保存管理体制

執行役及び取締役の職務の執行に係る文書（電磁的記録を含む）については、法令及び秘密情報管理規程に基づき各所管部門が定められた期間、保存・管理し、常時閲覧できる体制を取ります。

情報セキュリティ管理としましては、システム部門の統括部長が情報セキュリティポリシーやITガバナンス方針に基づき、当社の情報セキュリティ管理を統括し、情報システムの管理状況などについて、定期的及び必要に応じて都度、取締役会、監査委員会、経営会議及び代表執行役社長に報告を行います。

### 責任限定契約の内容の概要

当社は、非業務執行取締役が職務の遂行にあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにするため、会社法第427条第1項の規定に基づき、非業務執行取締役との間に責任限定契約を締結しています。責任限定契約の内容は、非業務執行取締役が任務を怠ったことによって損害賠償責任を負う場合は、1,200万円又は法令に定める金額のいずれが高い額を限度としてその責任を負うものとし、責任限定が認められるのは、当該非業務執行取締役が責任の原因となった職務の遂行において善意かつ重大な過失がないときに限るものとしています。

### 取締役の定数

当社の取締役は11名以内とする旨、定款に定めています。

### 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨、定款に定めています。

### 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨、定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

### 剰余金の配当金等の決定機関

当社は、より機動的な配当政策を行うために、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定める旨、定款に定めています。

## 株式会社の支配に関する基本方針

### 1)基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの財務及び事業の内容や当社グループの企業価値の源泉を十分に理解し、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保し、これを向上していくことを可能とする者であることが必要であるものと考えております。

当社は、当社が上場会社であることから、当社の株主のあり方については、一般的には金融商品取引所における自由な市場取引を通じて決まるものであり、特定の株主または特定の株主グループによって当社株式の一定規模以上の取得行為（以下「大量取得行為」といいます。）が行われる場合であっても、当該大量取得行為が当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、一概にこれを否定するものではなく、これに応じるか否かについては、最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきものと考えております。

しかしながら、大量取得行為の中には、その目的等からして当社グループの企業価値に対する明白な侵害をもたらすもの、株主の皆様が当社株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、当社取締役会や株主の皆様が大量取得者の提案内容等について検討し、または当社取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないものなど、当社グループの企業価値を毀損する重大なおそれをもたらすものも想定されます。

このような当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者（以下「大量取得者」といいます。）は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者としては不適切であり、当社は、このような大量取得行為に対しては、大量取得者による情報提供並びに当社取締役会による検討及び評価といったプロセスを確保するとともに、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益の毀損を防止するため、当社取締役会及び株主の皆様が大量取得者の提案内容を検討するための十分な時間を確保することこそが、株主の皆様から当社経営の負託を受けた当社取締役会の責務であると考えております。

### 2)基本方針の実現に資する取り組み

当社グループは、大丸・松坂屋の創業以来、その企業理念、伝統精神である「先義後利（義を先にして利を後にする者は栄える）」、「諸悪莫作 衆善奉行（諸悪をなすなかれ、多くの善行を行え）」、「人の利するところにおいて、われも利する」に基づき、永年にわたって呉服商、百貨店業を営んでまいりました。

当社は、当社グループの企業価値の源泉は、これらの理念、精神に基づくことにより築き上げられてきた、お客様及び社会との信頼関係にあるものと考えております。

そこで、当社は、これらの理念、精神に共通する「お客様第一主義」、「社会への貢献」を体現するため、当社グループの基本理念として「時代の変化に即応した高質な商品・サービスを提供し、お客様の期待を超えるご満足の実現を目指す」、「公正で信頼される企業として、広く社会への貢献を通じてグループの発展を目指す」ことを掲げ、この基本理念に基づき、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益の確保及び向上に資するため、当社グループのビジョンとして“くらしの「あたらしい幸せ」を發明する。”の実現を目指し、さまざまな施策に取り組んでおります。

3)基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み

当社は、現在のところ、大量取得者が出現した場合の具体的な取り組み、いわゆる買収防衛策について特にこれを定めてはおりません。

しかしながら、大量取得者が出現した場合には、当社グループの企業価値の毀損を防止するため、大量取得者の属性、大量取得行為の目的、大量取得者が提案する財務及び事業の方針、株主の皆様及び当社グループのお客様・お取引先様・従業員・当社グループを取り巻く地域社会その他のステークホルダーに対する対応方針など、大量取得者に関するこれらの情報を把握した上で、当該大量取得行為が当社グループの企業価値に及ぼす影響を慎重に検討する必要があるものと考えます。

したがって、このような場合には、当社は、当社経営陣及び社内取締役から独立した立場にある社外取締役及び有識者を構成員とする独立委員会を設置し、その勧告意見を踏まえた上で、当該大量取得者が前記の基本方針に照らして不適切な者であると判断されるときは、必要かつ相当な対応を講じることにより、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益を確保する所存であります。

4)具体的な取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

当社グループで策定するさまざまな施策は、当社グループの基本理念に基づいて策定されており、当社グループの企業価値の源泉であるお客様及び社会との信頼関係のさらなる構築を目指すものであります。したがって、これらの施策は、基本方針の内容に沿うものであり、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものであると考えております。

また、基本方針に照らして不適切な者であると判断される大量取得者に対して必要かつ相当な対応を講じることについては、当社経営陣及び社内取締役からの独立性が確保されている独立委員会の勧告意見を踏まえて判断することにより、その判断の公正性・中立性・合理性が担保されており、当社グループの企業価値・株主共同の利益を損なうものではないとともに、当社の会社役員の地位の維持をその目的とするものではないと考えております。

## ( 2 ) 【役員 の 状 況】

## 役員一覽

男性16名 女性3名 ( 役員のうち女性の比率15.79% )

## ( 1 ) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 取締役会 議長	山本良一	1951年3月27日	1973年4月 株式会社大丸入社 2003年5月 同社代表取締役社長兼最高執行責任者 兼グループ本社百貨店事業本部長 2007年9月 当社取締役 当社営業改革・外商改革推進担当 株式会社大丸本社百貨店事業本部長 兼梅田新店計画室長 株式会社松坂屋取締役 2008年3月 株式会社大丸本社営業本部長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店代表取締役社長 2012年9月 同社代表取締役社長 兼株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ 代表取締役社長 2013年4月 当社代表取締役社長 2017年5月 当社取締役兼代表執行役社長 2020年5月 当社取締役取締役会議長(現任) 2021年6月 大同特殊鋼株式会社社外取締役(現任) 株式会社ノリタケカンパニーリミテド社外取締役(現任)	(注)2	97
取締役	浜田和子	1962年9月6日	1985年4月 株式会社パルコ入社 2000年9月 同社営業統括局マーケティング部部長 2002年3月 同社吉祥寺店次長 2005年3月 同社吉祥寺店長 2007年3月 同社新所沢店長 2010年3月 同社執行役人事担当 2013年3月 同社執行役総務・人事担当 2015年3月 同社執行役グループ監査室担当 2020年5月 同社監査役 2021年5月 当社取締役(現任)	(注)2	0
取締役	矢後夏之助	1951年5月16日	1977年4月 株式会社荏原製作所入社 2002年6月 同社執行役員 2004年4月 同社上席執行役員 機密・電子事業本部長 兼Ebara Precision Machinery Europe GmbH 代表取締役会長 兼Ebara Technologies Inc.代表取締役会長 兼上海荏原精密機械有限公司董事長 2004年6月 同社取締役 2005年4月 同社取締役兼台湾荏原精密股份有限公司董事長 2005年6月 同社取締役 精密・電子事業カンパニー・プレジデント 兼藤沢事業所長 2006年4月 同社取締役常務執行役員 精密・電子事業カンパニー・プレジデント 2007年4月 同社代表取締役社長 2007年5月 同社代表取締役社長内部統制整備推進統括部長 2009年7月 同社代表取締役社長内部統制統括部長 2013年4月 同社取締役会長 2017年10月 公益財団法人荏原昌山記念文化財団代表理事(現任) 2019年3月 株式会社荏原製作所取締役会長退任 2019年6月 株式会社SUBARU社外取締役(現任) 2020年5月 当社社外取締役(現任) 2021年5月 株式会社パルコ取締役	(注)2	4

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	箱田 順哉	1951年7月10日	1974年4月 三菱レイヨン株式会社(現三菱ケミカル株式会社) 入社 1980年11月 プライスウォーターハウス公認会計士共同事務所 (1983年6月青山監査法人に組織変更) 入所 1984年4月 公認会計士登録 2000年4月 中央青山監査法人/プライスウォーターハウス クーパース パートナー 2006年8月 あらた監査法人代表社員/プライスウォーターハウス クーパース パートナー 2008年4月 慶應義塾大学大学院特別招聘教授(内部監査論) 2009年9月 独立行政法人日本貿易振興機構契約監視委員会委員 2010年9月 日本内部統制研究会理事 2014年12月 シュローダー・インベストメント・マネジメント 株式会社社外監査役(現任) 2015年3月 一般社団法人実践コーポレートガバナンス研究会理事(現任) 2015年6月 ヤマハ株式会社社外監査役 2015年6月 イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役 2017年6月 ヤマハ株式会社社外取締役監査委員長 2019年9月 日本公認会計士協会倫理委員会委員(現任) 2021年5月 当社社外取締役(現任) 2021年8月 日本公認会計士協会社外役員研修研究専門委員会 専門委員長(現任)	(注)2	0
取締役	内田 章	1950年10月4日	1975年4月 東レ株式会社入社 1996年6月 トーレ・インダストリーズ(アメリカ)社 Executive Vice President 2000年6月 東レ株式会社経営企画第1室主幹兼広報室主幹 2004年6月 同社経営企画室参事兼IR室参事 2005年6月 同社取締役財務経理部門長 トーレ・ホールディング(U.S.A.)社社長 2009年6月 同社常務取締役財務経理部門長 トーレ・ホールディング(U.S.A.)社社長 2012年6月 同社常務取締役CSR全般統括 総務・法務部門・IR室・広報室・宣伝室統括 東京事業場長 2016年6月 同社顧問 2019年3月 同社顧問退任 2019年5月 当社社外取締役(現任) 2019年6月 横河電機株式会社社外取締役(現任) 2020年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役 2022年5月 株式会社パルコ取締役(現任)	(注)2	4
取締役	佐藤 りえ子	1956年11月28日	1984年4月 弁護士登録 1989年8月 シャーマン・アンド・スターリング法律事務所 1998年7月 石井法律事務所パートナー(現任) 2004年6月 味の素株式会社社外監査役 2012年6月 株式会社NTTデータ社外監査役 2015年6月 第一生命保険株式会社社外取締役 2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任) 2018年5月 当社社外取締役(現任) 2019年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役 2020年6月 株式会社NTTデータ社外取締役(監査等委員)(現任) 三菱商事株式会社社外監査役(現任)	(注)2	2

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	関 忠 行	1949年12月7日	1973年4月 伊藤忠商事株式会社入社 1998年6月 伊藤忠インターナショナル会社 (ニューヨーク駐在)財務部長 2004年6月 伊藤忠商事株式会社執行役員食料カンパニーCFO 2007年4月 同社常務執行役員財務部長 2009年6月 同社代表取締役常務取締役 財務・経理・リスクマネジメント担当役員兼CFO 2010年4月 同社代表取締役専務執行役員 2011年5月 同社代表取締役専務執行役員CFO 2013年4月 同社代表取締役副社長執行役員CFO 2014年4月 同社代表取締役副社長執行役員 社長補佐・CFO・CAO 2015年4月 同社顧問 2016年5月 株式会社バルコ社外取締役 2016年6月 日本バルカー工業株式会社 (現株式会社バルカー)社外取締役(現任) 2017年4月 伊藤忠商事株式会社理事(現任) 2017年6月 JSR株式会社社外取締役(現任) 2017年7月 朝日生命保険相互会社社外監査役(現任) 2020年5月 当社社外取締役(現任) 株式会社バルコ取締役 2022年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役(現任)	(注)2	2
取締役	小 出 寛 子	1957年8月10日	1986年9月 J.ウォルター・トンブソン・ジャパン株式会社 (現ワンダーマン・トンブソン・トウキョウ合同会社) 入社 1993年5月 日本リーバ株式会社(現ユニリーバ・ジャパン 株式会社)入社 2001年4月 同社取締役 2006年4月 マスターフーズ リミテッド(現マースジャパン リミテッド)マーケティング統括本部長 2008年4月 同社チーフ・オペレーティング・オフィサー 2010年11月 パルファン・クリスチャン・ディオール・ジャポン 株式会社代表取締役社長 2013年1月 キリン株式会社社外取締役 2013年4月 ニューウェル・ラバーメイド・インコーポレーテッド (米国)(現ニューウェル・ブランズ・ インコーポレーテッド)グローバル・マーケティング シニア・ヴァイス・プレジデント 2016年6月 三菱電機株式会社社外取締役(現任) 2018年4月 ヴィセラ・ジャパン株式会社取締役 2019年6月 本田技研工業株式会社社外取締役 株式会社J-オイルミルズ社外取締役(現任) 2021年5月 当社社外取締役(現任)	(注)2	0
取締役	好 本 達 也	1956年4月13日	1979年4月 株式会社大丸入社 2000年3月 同社本社札幌出店計画室札幌店開設準備室部長 2008年1月 同社東京店長 2008年5月 同社執行役員東京店長 2010年1月 当社執行役員百貨店事業政策部営業企画推進室長 兼マーケティング企画推進室長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店執行役員 同社経営企画室長 2012年5月 同社取締役兼執行役員 2013年4月 同社代表取締役社長 兼株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ 代表取締役社長 2013年5月 当社取締役(現任) 2017年5月 当社代表執行役常務 2020年5月 当社取締役兼代表執行役社長(現任)	(注)2	81



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	若林 勇人	1961年8月31日	1985年4月 松下電器産業株式会社(現パナソニック株式会社)入社 1998年4月 パナソニックファイナンシャルセンターマレーシア株式会社社長 2007年4月 松下電器(中国)財務有限公司董事・総経理 2009年2月 パナソニック株式会社 本社財務・IRグループ財務企画チームリーダー(部長) 2013年7月 パナソニック株式会社コーポレート戦略本部 財務・IRグループゼネラルマネジャー 兼財務戦略チームリーダー(理事) 2015年5月 当社入社 当社業務統括部付財務政策担当 2015年9月 当社執行役員 当社業務統括部財務戦略・政策担当 2016年3月 当社財務戦略統括部長兼財務政策担当 2016年5月 当社取締役(現任) 2017年3月 当社資金・財務政策担当 2017年5月 当社執行役常務(現任) 2018年5月 当社資金・財務政策部長 2020年5月 株式会社バルコ取締役(現任) 2020年6月 当社財務戦略統括部長(現任)	(注)2	13
計					206

- (注)1 取締役矢後夏之助、箱田順哉、内田章、佐藤りえ子、関忠行、小出寛子の各氏は、社外取締役であります。
- 2 任期は、2022年2月期に係る定時株主総会終結の時から2023年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

## (2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表執行役 社長	好本 達也	1956年4月13日	(注)1	(注)2	81
執行役 常務 財務戦略統括部長	若林 勇人	1961年8月31日	(注)1	(注)2	13
執行役 常務 経営戦略統括部長	小野 圭一	1975年8月2日	1998年4月 株式会社大丸入社 2016年9月 株式会社大丸松坂屋百貨店大丸京都店営業推進部長 2018年3月 当社執行役 兼株式会社ディンプル代表取締役社長 2020年10月 当社執行役財務戦略統括部構造改革推進部長 2022年3月 当社執行役常務経営戦略統括部長兼リスク管理担当 (現任) 2022年5月 株式会社バルコ取締役(現任)	(注)2	4
執行役 常務 グループデジタル 統括部長	林 直孝	1968年9月7日	1991年4月 株式会社バルコ入社 2009年3月 株式会社バルコ・シティ(現バルコデジタル マーケティング)EC事業部部長 2013年3月 株式会社バルコWEBコミュニケーション部部長 2016年3月 同社執行役WEBマーケティング部、メディア コミュニケーション部担当 2017年3月 同社執行役グループICT戦略室担当 2020年5月 同社執行役員CR推進部、デジタル推進部担当 2022年3月 当社執行役常務グループデジタル統括部長(現任)	(注)2	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役 常務 グループシステム 統括部長	中山 高 史	1966年10月14日	1992年4月 三菱商事株式会社入社 1998年4月 e C u b e N e t . c o m株式会社新規事業開発部長 2003年4月 ユーフォリンク株式会社執行役員パートナー 2004年4月 同社副社長兼COO 2008年4月 株式会社シグマクシス 流通商社セクター・パートナー 2015年4月 三菱商事株式会社IT企画部 プロセスエンジニアリング・ユニットリーダー 2017年3月 同社退職 2017年4月 当社入社 当社経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 兼あたらしい幸せ発明部長 2017年9月 当社執行役経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 兼あたらしい幸せ発明部長 2019年3月 当社執行役経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 2020年5月 当社執行役グループデジタル戦略統括部長 兼デジタル推進部長 2021年5月 当社執行役常務グループデジタル戦略統括部長 2022年3月 当社執行役常務グループシステム統括部長(現任) 2022年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役(現任)	(注)2	5
執行役 常務 人財戦略統括部長 業務統括部長	松 田 弘 一	1960年3月29日	1983年4月 株式会社大丸入社 2005年4月 同社グループ本社管理本部人事部労務担当部長 2008年1月 同社グループ本社業務本部人事部長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店本社業務本部部長 人事・要員構造改革担当 2014年3月 同社本社業務本部人事部長人事・要員構造改革担当 兼人事企画・労務担当 2014年5月 当社執行役員経営戦略統括部グループ組織要員政策 担当 同社執行役員業務本部人事部長 2015年1月 同社業務本部長兼コンプライアンス・リスク管理担当 2015年5月 同社取締役兼執行役員 2017年5月 同社取締役兼常務執行役員 2018年5月 同社常務執行役員 2021年3月 当社執行役常務人財戦略統括部長兼業務統括部長兼 コンプライアンス担当(現任) 2022年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役(現任)	(注)2	13
執行役	川 瀬 賢 二	1970年1月2日	1992年4月 株式会社バルコ入社 2012年3月 同社社長室室長 2012年9月 株式会社バルコ・シティ代表取締役社長 2017年3月 株式会社バルコデジタルマーケティング代表取締役 社長 2019年3月 株式会社バルコ執行役コラボレーションビジネス 企画室担当 2020年5月 同社執行役員コラボレーションビジネスグループ担当 2021年3月 同社執行役員エンタテインメント事業部担当 2022年3月 当社執行役経営戦略統括部経営企画部長兼事業ポート フォリオ変革推進部長兼グループ広報推進部長 (現任)	(注) 2	-
執行役	平 井 裕 二	1960年1月29日	1982年4月 株式会社太陽神戸銀行(現 株式会社三井住友銀行) 入社 1988年4月 株式会社バルコ入社 1999年3月 同社開発局開発部長 2001年3月 同社企画室関係会社企画部長 2002年3月 同社財務統括局財務企画担当マネジャー 2003年3月 同社コーポレート室経営企画担当マネジャー 2006年3月 同社企画室経営企画担当兼関係会社担当マネジャー 2007年3月 同社執行役開発局局長 2008年3月 同社執行役企画室室長 2010年3月 同社執行役開発事業部、管財部担当 2012年3月 同社執行役ゼロゲート事業部担当 2013年3月 同社執行役不動産戦略部門担当 2020年5月 同社執行役員不動産戦略グループ担当 2022年3月 当社執行役経営戦略統括部CRE企画部長(現任) 株式会社バルコ執行役員(現任)	(注) 2	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役	山崎 史朗	1970年1月26日	1993年4月 株式会社大丸入社 2004年3月 同社東京店営業企画CS推進室営業企画部スタッフ 2007年3月 当社首都圏戦略室スタッフ 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店本社経営企画室スタッフ 2013年9月 同社大丸心齋橋店営業推進部スタッフ 2015年9月 同社本社心齋橋新店計画室スタッフ 2019年9月 同社大丸心齋橋店営業推進部スタッフ 2020年1月 当社経営戦略統括部グループデジタル戦略部スタッフ 2020年3月 当社グループデジタル戦略統括部スタッフ 2020年5月 株式会社JFR情報センター代表取締役社長 2022年3月 当社執行役グループシステム統括部システム企画部長 (現任) 株式会社JFR情報センター取締役(現任)	(注) 2	-
執行役	野口 秀樹	1965年5月15日	1990年4月 株式会社バルコ入社 2007年3月 同社財務統括局経理・財務担当部長 2010年3月 同社執行役員経理部、財務/IR部担当 2020年5月 同社執行役員経理部、事業統括部、総務・法務部担当 2021年5月 同社執行役員経理・財務部、事業管理部、 事業統括部、総務・法務部担当 2022年3月 当社執行役財務戦略統括部主計・税務部長(現任)	(注) 2	1
執行役	梅林 憲	1972年5月4日	1995年4月 株式会社大丸入社 2009年5月 同社業務本部業務推進部付(組合専従) (東京店担当) 2016年9月 当社業務統括部グループ人事部スタッフ 2017年3月 当社業務統括部グループ人事部スタッフ兼 取締役会室スタッフ 2017年9月 当社業務統括部グループ人事部部長(グループ人事 政策担当)兼取締役会室スタッフ 2018年5月 当社人財戦略統括部グループ人財政策部長兼 取締役会室スタッフ 2020年3月 当社人財戦略統括部グループ人財政策部長兼 指名委員会兼報酬委員会事務局スタッフ 2020年10月 当社人財戦略統括部グループ人財政策部長兼 指名委員会兼報酬委員会事務局スタッフ兼 財務戦略統括部構造改革推進部スタッフ 2021年9月 当社人財戦略統括部グループ人財政策部長兼グループ 人財開発部長兼指名委員会兼報酬委員会事務局 スタッフ兼財務戦略統括部構造改革推進部スタッフ 2022年3月 当社執行役人財戦略統括部グループ人財政策部長 兼グループ人財開発部長兼グループ福利厚生部長 兼指名委員会事務局兼報酬委員会事務局(現任)	(注) 2	-
計					123

(注) 1 「(2) 役員状況 役員一覧 (1) 取締役の状況」に記載されております。

2 執行役の任期は、その選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会後最初に開催される取締役会の終結の時までであります。

## 社外役員の状況

当社の社外取締役は6名であります。

指名委員会等設置会社のコーポレートガバナンス体制における基本的な考え方である監督と執行の分離、取締役会議論の実効性確保及び透明性・客観性の維持・向上の観点に基づき、独立社外取締役が半数の構成としております。なお、当社グループ各事業での豊富な業務経験に基づく社内情報に精通した社内非業務執行取締役2名は、取締役会議長や監査委員として、また社外における豊富な経営経験や各専門分野における高い見識を有する独立社外取締役6名は指名・監査・報酬の各委員会の委員長もしくは3委員会の委員として、独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべくその役割を果たします。

## 1) 社外取締役と当社との関係及び選任状況

氏名	重要な兼職の状況 (2022年5月27日現在)	当社との関係及び選任状況
矢後 夏之助	株式会社SUBARU 社外取締役	同氏は、長年にわたりトップとして企業経営に携わり、財務基盤強化やコンプライアンス経営の豊富な経験と、指名委員会等設置会社への移行経験に基づく内部統制やコーポレートガバナンスに関する高度な専門知識を有しており、グループトップの意志・リーダーシップの重要性、デベロッパー事業のあるべき姿、事業基盤の見直しにつながる構造改革などの抜本的な取り組みなど、持株会社における経営戦略全般について能動的かつ積極的に助言・監督を行い、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、指名委員会委員長としてサクセッション・プランを中心に当社及び主要子会社のあるべき取締役体制の審議、透明性・公正性のある役員人事の決定、将来の経営陣幹部候補者状況の確認などを推進するとともに、報酬委員会委員として、役員報酬体系及び株式報酬と賞与の算定方法に関する方針と具体的な運用ルールの見直し等の審議において、適宜必要な助言を行うことで、経営人事機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。
箱田 順哉	日本公認会計士協会 倫理委員会委員 日本公認会計士協会 社外役員研修研究 専門委員会専門委員長	同氏は、プライスウォーターハウスクーパースにおいて、長年にわたり、会計監査、経営コンサルティング及び監査法人等の内部監査に携わり、また、慶應義塾大学大学院において内部監査論の特別招聘教授を務めるなど企業監査に関する豊富な経験と高度な専門知見を有しております。また、ヤマハ株式会社の指名委員会等設置会社への機関設計変更にあたり、監査委員長を務めるなど、コーポレートガバナンスや経営監査における高度な専門知識を有しており、中期経営計画の目標としてのROIや事業基盤の見直し時・セグメント検証時におけるキャッシュ・フローなど指標の重要性、デジタル戦略を俯瞰したモニタリングのためのロードマップの策定などについて能動的かつ積極的な助言・監督を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、監査委員会の委員長として、指名委員会等設置会社における取締役・執行役の職務執行監査を行うとともに、取締役会に付議された案件や監査委員会として注視が必要と判断した案件等について、適法性・妥当性等の視点で意見交換、協議を推進することが期待されており、これらの役割を果たすことにより、監査機能の強化に尽力しております。同時に、グループ全体のガバナンスの向上にも取り組んでいます。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。
内田 章	横河電機株式会社 社外取締役	同氏は、経営企画やIRに加え、財務経理部門の責任者としてコーポレート部門における幅広い経験や知見を有しており、ステークホルダーへの適切な情報発信、持株会社としてのグループ間連携の強化、事業ポートフォリオの見直しにおける新規事業の必要性などについて能動的かつ積極的に助言・監督を行い、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、報酬委員会委員長として役員報酬体系及び株式報酬と賞与の算定方法に関する方針と具体的な運用ルールの見直しなどを推進するとともに、指名委員会の委員としてサクセッション・プランを中心に当社及び主要子会社のあるべき取締役体制の審議、透明性・公正性のある役員人事の決定、将来の経営陣幹部候補者状況の確認等の審議において、適宜必要な助言を行うことで、経営人事機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。

氏名	重要な兼職の状況 (2022年5月27日現在)	当社との関係及び選任状況
佐藤 りえ子	石井法律事務所 パートナー 第一生命ホールディングス 株式会社社外取締役 (監査等委員) 株式会社NTTデータ 社外取締役(監査等委員) 三菱商事株式会社 社外監査役	同氏は、主に企業法務を専門とする弁護士として、高度かつ専門的な知識により数多くの案件を取り扱ったキャリアに加え、他の会社の社外取締役・監査役としての豊富な経験を有しており、中期経営計画における持株会社としての取り組みの強化、デジタル戦略のスピードを上げた取り組みの必要性、グループ年度経営方針を踏まえた具体案の策定、その他各議題に対して法令視点の見解を踏まえた能動的かつ積極的な助言・監督を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、監査委員会の委員として、指名委員会等設置会社における取締役・執行役の職務執行監査を行うとともに、取締役会に付議された案件や監査委員会として注視が必要と判断した案件等について適法性・妥当性の視点で意見交換・協議を行い、監査機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。
関 忠行	株式会社バルカー 社外取締役 J S R 株式会社 社外取締役 朝日生命保険相互会社 社外監査役	同氏は、総合商社において長年にわたり国際的な事業経営やリスクマネジメントに携わり、またCFOとしての財務・会計に関する幅広い経験と複数企業の社外取締役、監査役として豊富な経験を有しており、資本コストを意識した財務戦略の重要性、M&Aにおける事業ポートフォリオの適正なバリエーションの必要性などについて能動的かつ積極的に助言・監督を行い、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、監査委員会の委員として、指名委員会等設置会社における取締役・執行役の職務執行監査を行うとともに、取締役会で付議された案件もしくは監査委員会として注視が必要と判断した案件等について適法性・妥当性の視点で意見交換・協議を行い、監査機能の強化に貢献しております。このような実績と高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。
小出 寛子	三菱電機株式会社 社外取締役 株式会社J-オイルミルズ 社外取締役	同氏は、長年にわたり外資系企業の役員を務め、米国企業の本社マーケティングトップとして企業経営に携わるなど、グローバル経営及びマーケティング分野における豊富な経験に基づく知見、複数の上場企業の社外取締役としての幅広い知見を有しており、持株会社としての中期経営計画等の取り組みの具体化、ターゲットやニーズの明確化などマーケティング思考の重要性、目標と実績が乖離した際の原因分析・対応策などについて、能動的かつ積極的に助言・監督を行い、取締役会の実効性向上に貢献しております。また、指名委員会委員としてサクセッション・プランを中心に当社及び主要子会社のあるべき取締役体制、透明性・公正性のある役員人事の決定、将来の経営陣幹部候補者状況の確認等の審議、報酬委員会委員として役員報酬体系及び株式報酬と賞与の算定方法に関する方針と具体的な運用ルールの見直し等の審議において、適宜必要な助言を行うことで、経営人事機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。

#### 社外取締役による監督と内部監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社の社外取締役は、取締役会の構成員として当社グループの経営方針・経営戦略に関する基本方針、その他の経営にかかる業務執行の決定を行うとともに、業務執行から独立した立場で経営に対する実効性の高い監督機能を発揮しています。監査委員会は、後述の「(3) 監査の状況」に記載の通り、監査委員会で策定された監査方針・計画に基づき、会計監査人との連携及び社内組織を活用して取締役及び執行役の職務執行の適法性・適正性について監査を行っています。

## (3) 【監査の状況】

## 監査委員会監査の状況

## 1) 監査委員会の組織、人員及び手続き

監査委員会は4名（有価証券報告書提出日現在 常勤1名、社外3名）の監査委員で構成されております。

監査委員長の箱田順哉は、公認会計士としての豊富な経験と企業監査に関する高度な専門的知見を有しており、監査委員の関忠行は、伊藤忠商事株式会社においてCFOを歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、監査委員の佐藤りえ子は、弁護士としての企業法務に関する豊富な経験及び高度な知見を有しております。

前事業年度より取締役会実効性評価の指摘に基づき、監督機能を強化すべくグループ各社監査役の任命・異動に関する監査委員会の同意権を「監査委員会規程」に明文化し、組織監査体制の充実に向け、グループ各社監査役を監査委員会事務局兼務としております

監査委員会は、監査委員会で策定された監査方針・計画に基づき、会計監査人との連携及び社内の組織を活用して取締役及び執行役の職務執行の適法性・妥当性について監査を行い、監査報告書を作成します。

## 2) 監査委員会の活動状況

当事業年度において当社は監査委員会を合計20回開催しており、個々の監査委員の出席状況については次の通りです。

区分	氏名	監査委員会出席状況(注) 1
監査委員長（社外）	西川晃一郎（注）2	全6回中6回
監査委員長（社外）	箱田順哉（注）3	全14回中14回
監査委員（常勤）	堤啓之（注）2	全6回中6回
監査委員（常勤）	村田荘一（注）2	全6回中6回
監査委員（常勤）	浜田和子（注）3	全14回中14回
監査委員（社外）	佐藤りえ子	全20回中20回
監査委員（社外）	関忠行	全20回中20回

(注) 1 在任期間中の開催回数に基づいております。

2 2021年5月27日に退任しております。

3 2021年5月27日に就任しております。

当事業年度の、監査委員会（20回開催）、監査委員ミーティング（15回開催）における主な活動、検討事項は下記の通りです。

また、常勤監査委員の活動につきましては、稟議書の確認や、社内重要会議等への出席のほか、内部監査室、会計監査人、グループ各社監査役との定例の会議を通じ監査上の問題を認識し、他の委員との情報共有を図りながら組織監査体制の構築を推進しました。

## 主な活動

- ・代表執行役への職務執行監査、意見交換
- ・取締役・執行役への職務執行監査またはヒアリング
- ・内部監査室からの報告聴取
- ・会計監査人との監査計画の協議、意見交換、レビュー報告の聴取
- ・グループ各社監査役からの監査報告の聴取
- ・財務部門等からの報告聴取
- ・リスクマネジメント委員会、コンプライアンス委員会の聴取
- ・事業報告作成プロセスの聴取
- ・KAM (Key Audit Matters) に関する会計監査人との協議

## 主な検討事項

- ・ 監査方針、重点監査項目、監査計画、業務分担
- ・ 監査環境（組織監査体制等）の整備ほか重点取組課題
- ・ 法令等の遵守状況
- ・ 内部統制システムの構築及び運用の状況
- ・ 会計監査人の監査の相当性、会計監査人の評価

監査委員会はこれらから得た情報を基に、取締役会へ定期的に監査報告し、また、特に重要と判断される事項について「監査所見」という形で、指摘、提言しております。

## 内部監査の状況

### 1) 内部監査の組織、人員及び手続き

当社は、代表執行役社長のもと、独立した内部監査室（9名）を設置しております。内部監査室は、当社及びグループ会社の業務監査に加え、コーポレートガバナンス体制、リスクマネジメント体制、コンプライアンスマネジメント体制の適法性、有効性を検証・評価しております。

報告対象を代表執行役社長と監査委員会とするデュアルレポート体制を取っており、監査結果及び監査指摘事項に対する改善策を定期的に報告しております。改善策に対する経営からの指示事項については、被監査部門と連携し、迅速な課題対応を行っております。

### 2) 内部監査、監査委員会監査及び会計監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係

「監査委員会監査の状況」に記載の内容に加え、内部監査室は、監査の方針及び計画の策定に当たり、監査委員会に事前に報告を行うとともに、監査結果を定期的に代表執行役社長及び監査委員会に対して報告します。監査委員会は、必要に応じて内部監査室に追加監査の実施を要請する権限や、直接監査を行う権限を有します。また内部監査室長の任命及び異動については、監査委員会の事前の同意を得ることとしております。

## 会計監査の状況

### 1) 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

### 2) 継続監査期間

70年間

（注）当社は、2007年に株式会社大丸と株式会社松坂屋ホールディングスが株式移転により共同で設立した持株会社であり、上記継続監査期間は株式会社大丸の継続監査期間を含んで記載しております。

### 3) 業務を執行した公認会計士

竹之内 和徳氏（継続監査期間 4年間）

芝山 喜久氏（同 5年間）

松浦 大氏（同 5年間）

### 4) 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者の構成は、公認会計士30名、その他41名であります。

### 5) 監査法人の選定方針と理由

監査委員会は、会計監査人による適正な監査の確保に向けて、独立性・専門性その他の監査業務の遂行に関する事項から構成される会計監査人の選定・評価基準をあらかじめ策定し、これらの基準に基づき、経営陣の意見も参考にした上で株主総会に提出する会計監査人の選解任・不再任議案の決定を行います。

なお、会計監査人が会社法第340条第1項の解任事由に該当し、又は監督官庁から監査業務停止処分を受けるなど当社の監査業務に重大な支障を来たす事態が生じ、これらにより会計監査人の解

任又は不再任が相当であると判断されるに至ったときは、監査委員会は、委員会の決議により会計監査人を解任し、又は株主総会に提出する会計監査人の解任・不再任議案の決定を行うなど必要な対応を講じます。

#### 6) 監査委員会による監査法人の評価

監査委員会が策定した会計監査人の評価基準に基づき、EY新日本有限責任監査法人の監査活動の適切性や妥当性などを評価しております。

#### 監査報酬の内容等

##### 1) 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	102	10	119	13
連結子会社	143	-	175	9
計	245	10	295	23

(注) 当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度は不動産移管における会計支援等、当連結会計年度は収益認識基準適用支援等であります。

連結子会社における非監査業務の内容は、内部統制構築支援業務であります。

##### 2) 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Ernst&Young)によって構成される会社に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	3	-	217
連結子会社	5	4	6	0
計	5	7	6	217

(注) 当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度は不動産移管における税務支援等、当連結会計年度は会計システム関連支援業務等であります。

連結子会社における非監査業務の内容は、税務支援業務等であります。

##### 3) 監査報酬の決定方針

監査体制及び監査日数等を勘案したうえで、決定しております。

##### 4) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積の算出根拠などが適切であるかどうかについて検討を行ったうえで、妥当であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。



#### (4)【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2017年4月に役員報酬ポリシー（以下「本ポリシー」といいます。）を策定・公表し、2021年5月27日より、役員報酬をサステナビリティ経営の実現・推進に向けたインセンティブとして機能させるなど、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会において、新中期経営計画に応じた役員報酬制度の見直しを行い、本ポリシーの改定を行い、適用を開始しております。

##### 1) 役員報酬の基本方針

当社の役員報酬制度は、サステナビリティ経営の実現・推進という目的達成に向けて（pay for purpose）、以下を基本的な考え方とします。なお、当社グループの主要子会社である大丸松坂屋百貨店ならびにパルコにおいても、同基本方針を定めることとします。

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであり、かつ、企業文化と整合したものであること
- ・プロ経営者の経営戦略に基づく役割（ミッション）の遂行を後押しする報酬制度であること
- ・当社が経営を担う者に求める「経営人財のあるべき姿」に適う人財を確保（主はリテンション）できる報酬水準であること
- ・株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
- ・報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

##### 2) 報酬水準の考え方

執行役及び取締役の報酬水準については、外部環境や市場環境の変化に対して迅速な対応を行うため、外部専門機関の客観的な報酬調査データ（HRガバナンス・リーダーズ株式会社の「経営者報酬サーベイ」）等を活用のうえ、同業（百貨店・小売業）・同規模（時価総額・連結営業利益にて選定）他業種の企業の役員報酬水準をベンチマークとして設定し、毎年相对比较を行います。原則として、30～50社程度（一部のスーパーやドラッグストア等も含む）をピア・グループとして設定しております。なお、大丸松坂屋百貨店ならびにパルコの取締役及び執行役員についても、同じ取扱いとします。

## 3) 報酬構成の概要

## &lt; 執行役 &gt;

執行役の報酬は、ミッショングレードに応じた「基本報酬」（金銭報酬）、事業年度ごとの個人評価等に基づく「賞与」（金銭報酬）及び中期経営計画に掲げる連結業績達成率等に連動する「パフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬）」（信託型株式報酬）とします。執行役の報酬構成においては、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能することを意識し、業績連動報酬及び株式報酬の比率を設定します。

報酬の種類	支給基準			支給方法	報酬構成		
					社長	社長以外	
基本報酬 (固定)	ミッショングレード別に決定			毎月現金	38.5%	45.4%	
賞与 (変動)	ミッショングレード別の基準額×変動率 <sup>1</sup> 1 以下の定量・定性評価により評点を算出し、変動率を決定			年1回 現金	23.0%	27.3%	
	内容		評価ウェイト				
	定量評価 <70%>	年度 財務評価	連結営業利益 <sup>2</sup>				70%
	定性評価 <30%>	年度 非財務評価	年度財務評価を達成するための アクションプランの達成度				20%
マテリアリティに沿った非財務目標達成 のためのアクションプランの達成度			10%				
業績連動 株式報酬 (変動)	[短期：40%]ミッショングレード別の基準額×業績達成係数 <sup>3</sup> 3 以下の達成度から算出 <sup>4</sup>			年1回 株式 <sup>5</sup>	38.5%	27.3%	
	内容		評価ウェイト				
	連結営業利益		100%				
	[中長期：60%]ミッショングレード別の基準額×業績達成係数 <sup>3</sup> 3 以下の達成度から算出 <sup>4</sup>			中期 経営計画 終了時 株式 <sup>5</sup>			
	内容		評価ウェイト				
	財務指標 <80%>	連結営業利益	40%				
	ROE	40%					
非財務指標 <20%>	温室効果ガス削減（Scope 1・2 排出量）		10%				
	女性管理職比率の目標達成		10%				

2 原則、連結財務指標の目標値だが、管掌事業がある場合は管掌事業の目標値を使用

4 業績連動株式報酬の業績連動係数は以下の計算方法により算出。女性管理職比率は2020年度実績を基準とし、変動率を評価。実績値 = 実績 - 2020年度実績、目標値 = 26% - 2020年度実績とする

業績達成度	業績連動係数
200%以上	2
0以上200%未満	実績値 ÷ 目標値
0未満	0

5 原則、納税資金に充当するため、交付予定の当社株式の50%相当を換価したうえで金銭にて給付。ただし、当社に未公表の重要事実が存在する場合には、当社株式の換価は行わない

**（基本報酬）**

基本報酬は、固定報酬と位置付け、各役員の職責の大きさ（重さ）に応じてミッショングレードごとに決定します。支給は、毎月金銭により行います。

**（賞与）**

賞与は、中期経営計画のマイルストーンである各事業年度の目標達成を後押しする業績連動報酬とし、定量評価である「年度財務指標」と、定性評価を含む「年度非財務指標」により、評価を行います。年度財務指標では、各事業年度の年初に取締役会決議を経て公表する連結財務指標の目標値（管掌事業がある場合は管掌事業の目標値）に対する達成度を評価し、年度非財務指標では、各事業年度の財務指標を達成するためのアクションプラン及び当社のマテリアリティから各役員のミッションに応じた非財務目標に対するアクションプランの達成度を評価します。年度財務指標と年度非財務指標のウェイトは70：30とし、年度非財務指標のうち1/3（ウェイト全体の10%）は当社のマテリアリティ達成に向けたアクションプランに対する評価とします。年度財務指標では、期初に予想値（IFRSベース）を公表する連結営業利益を採用し、当事業年度の目標に対する達成度を基礎として評価を行います。なお、管掌事業がある場合は、期初に当社取締役会にて決定される、各管掌事業の営業利益の目標を用いることとします。当該指標は、中期経営計画で掲げる各指標とも連動していることから選択しております。年度非財務指標では、年初に評価者である社長と各執行役が面談（社長は取締役会議長と面談）を行い、各執行役のミッションに基づくアクションプランを策定します。

**（パフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬））**

業績連動株式報酬は、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向け、中期経営計画に掲げる連結業績達成率等に連動して、当社株式を交付します。なお、株式交付の際、納税資金に充当するため、原則として交付予定の当社株式の50%相当を換価したうえで金銭にて給付します。ただし、当社に未公表の重要事実が存在する場合には、当社株式の換価は行いません。業績連動株式報酬全体の60%は中期経営計画終了時に株式を一括交付し、40%は株主目線に立った経営を促進するため、株式を毎年交付する制度とします。中期経営計画終了時に交付する部分は、80%を財務指標によって評価することとし、取締役会決議を経て公表する中期経営計画において数値目標（IFRSベース）を掲げる連結営業利益を40%、ROEを40%のウェイトで評価し、残りの20%を非財務指標によって評価することとします。非財務目標は、当社のマテリアリティにかかる温室効果ガス削減（Scope 1・2 排出量）を10%、女性管理職比率の目標達成を10%のウェイトで評価する制度とします。毎年交付する部分は、取締役会決議を経て期初に公表する予想値（IFRSベース）に対する達成度について、連結営業利益のみで評価するものとします。業績達成率に応じた報酬の変動幅は0%～200%とします。

**〔業績連動株式報酬の目標値〕**

KPI		中長期の目標値
収益性	連結営業利益	403億円（2023年度）
効率性	ROE	7%（2023年度末時点）
非財務	温室効果ガス削減（Scope 1・2 排出量）	40%（2017年度比）
	女性管理職比率の引き上げ	26%（2023年度末時点）

（注）KPI（Key Performance Indicator）：重要業績指標

（注）短期では 連結営業利益のみを採用し、当該目標値には、毎年4月に決算短信で公表する当該事業年度の予想値（IFRSベース）を用います。

(当連結会計年度(2021年3月～2022年2月)における業績連動報酬に係る指標の目標及び実績)

報酬の種類		目標	実績	
賞与	財務の視点	連結営業利益	11,000百万円	9,380百万円
業績連動株式報酬	短期	連結営業利益	11,000百万円	9,380百万円
	中期	連結営業利益 ROE 温室効果ガス削減 女性管理職比率	-	-

#### <取締役>

非執行の取締役の報酬は固定報酬のみの構成とし、職責に応じた「基本報酬」(金銭報酬)と株式対価報酬制度としての業績に連動しない「リストラクテッド・ストック(業績非連動株式報酬)」(信託型株式報酬)とします。

#### 4) 報酬の決定プロセス

報酬の水準及び報酬額の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、具体的な報酬支給額については、独立社外取締役と業務を執行しない取締役会議長で構成し、かつ、委員長を独立社外取締役とする報酬委員会の決議により決定します。当社では、報酬委員会と指名委員会の委員を同一とすることで、選抜や評価等を含む経営陣の指名領域・報酬領域にかかる活動について、統合的な連携を図っております。報酬委員会は、当社、大丸松坂屋百貨店及びパルコの役員(取締役、執行役及び執行役員)の個人別の報酬内容の決定に関する方針ならびに当社取締役及び執行役の個人別の報酬内容を決定します。また、当社取締役及び執行役の報酬にかかる社内規程等についても審議・決議を行うこととしています。大丸松坂屋百貨店及びパルコの役員の個人別の報酬内容は、各社が任意に設置する指名・報酬委員会(当社の独立社外取締役を委員に含む)において審議し、必要に応じて各社株主総会における決議を経たうえで、各社取締役会において決定するものとします。報酬委員会は年に4回以上開催することを予定し、役員報酬制度の見直しは中期経営計画期間に応じた実施するものとします。中期経営計画の期間中、外部環境の劇的な変化等で大幅な見直しが必要となった場合には、基本報酬の水準を見直すこととします。なお、当事業年度では報酬委員会を11回開催いたしました。

また、社外からの客観的視点及び役員報酬制度に関する専門的知見を導入するため、外部の報酬コンサルタント(HRガバナンス・リーダーズ株)を起用し、その支援を受け、外部データ、経済環境、業界動向、経営状況及び企業文化等を考慮し、報酬水準及び報酬制度等について検討しております。

#### 5) 報酬の没収等(クローバック・マルス)

執行役の賞与及び株式報酬については、重大な会計上の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会において決議された場合、当社と役員との間の委任契約等に反する重大な違反があった者ならびに当社の意思に反して在任期間中に自己都合により退任した者が発生した場合等に、報酬を支給・交付する権利の没収、または、支給・交付済みの報酬の返還を求めることができることとしております。

その他、経営環境が大きく変わった場合等には、執行役や取締役からの報酬の自主返上にかかる申し出等を契機として、報酬委員会において役員報酬の減額等を審議する場合があります。

## 6) 株式の取得・保有

執行役が株式報酬として取得した当社株式は、その株式交付後3年が経過するまで（又は役員退任後1年を経過するまで）継続保有することとします。これは、株主と役員との利益の共有を深めること、特に執行機能を担う執行役については、業績連動株式報酬により報酬として株式を交付することで、中長期的な視点での業績及び企業価値の向上に対する一層のインセンティブを付与することを目的としています。

なお、大丸松坂屋百貨店及びパルコの取締役及び執行役員も、当社株式の取得・保有については同様の方針とします。

## 提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動 賞与	業績連動 株式報酬	業績非連動 株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	197 (102)	155 (84)	- (-)	- (-)	42 (18)	12 (8)
執行役	447	213	95	139	-	19
計	645	368	95	139	42	31

- (注) 1 上記のほか、当事業年度において、社外取締役が当社子会社から受けた報酬等の総額は14百万円でありま  
す。
- 2 上記表中の取締役に對する報酬等の総額197百万円には、2021年3月1日から同年5月27日までの間に在任  
しておりました取締役4名に支給した金額24百万円(業績非連動株式報酬を含む)を含んでおります。
- 3 執行役を兼務する取締役に對する執行役在任期間中に係る職務執行の対価として支給された報酬等については、  
執行役の欄に記載しております。
- 4 執行役在任期間中に係る職務執行の対価として支給された報酬等については、執行役の欄に記載しており  
ます。
- 5 当社は、2018年2月期より、グループビジョンの実現に向けた中期経営計画の着実な遂行を図るため、信  
託を活用した役員向け株式対価報酬制度(役位や中期経営計画等の目標達成度に応じて、当社株式を役員  
に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度)を採用し  
ております。上記表中の株式報酬は、当期に費用計上した金額を記載しており、単年度業績及び中期経営  
計画の達成度に応じて付与される業績連動株式報酬と、非業務執行の取締役に付与される業績非連動株式  
報酬に分けられます。
- 6 「業績連動賞与」については、2022年2月期に係る業績を反映し、引当金として費用計上した金額を記載  
しております。なお、各執行役の業績評価を加味した実際の支給総額及び個人別の支給額については2022  
年4月以降に開催する報酬委員会において、決定いたします。
- 7 「業績連動株式報酬」については、前中期経営計画に沿って設計された役員報酬制度に基づき、短期・中長  
期インセンティブの引当金を2021年2月期に取り崩しました(短期:65百万円、中長期356百万円)もの  
の、コロナ禍という不測の事態が業績に多大な影響を及ぼしたことに鑑み、2021年4月に業績連動係数の算  
出方法等を含む役員報酬制度の一部改正を行いました。それに伴い、前中期経営計画で定めた最終年度目標  
に対する達成度に応じて支給される中長期パフォーマンス・シェアに関して、改めて29百万円の引当金の計  
上を行っております。なお、当該引当金29百万円は、上記表中の執行役に對する業績連動株式報酬139百万  
円に含まれており、2017年3月1日から2021年2月28日までの間に在任しておりました執行役6名に支給す  
る見込みである11百万円を含んでおります。

## 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	業績連動 賞与	業績連動 株式報酬	業績非連動 株式報酬
山本 良一	67	取締役	提出会社	43	-	8	16
浜田 和子	22	取締役	提出会社	16	-	-	6
矢後 夏之助	19	取締役(注)1	提出会社	16	-	-	3
箱田 順哉	16	取締役(注)1	提出会社	14	-	-	2
内田 章	20	取締役(注)1	提出会社	17	-	-	3
佐藤 りえ子	19	取締役(注)1	提出会社	16	-	-	3
関 忠行	19	取締役(注)1	提出会社	16	-	-	3
小出 寛子	11	取締役(注)1	提出会社	9	-	-	2
好本 達也	108	執行役	提出会社	46	23	39	-
澤田 太郎	72	執行役	提出会社	40	12	20	-
牧山 浩三	80	執行役	提出会社	42	22	16	-
若林 勇人	45	執行役	提出会社	23	11	11	-
小野 圭一	29	執行役	提出会社	14	8	7	-
平野 秀一	38	執行役	提出会社	20	10	8	-
林 直孝	-	執行役	提出会社	-	-	-	-
中山 高史	39	執行役	提出会社	19	10	10	-
松田 弘一	42	執行役	提出会社	20	11	11	-
川瀬 賢二	-	執行役	提出会社	-	-	-	-
平井 裕二	-	執行役	提出会社	-	-	-	-
山崎 史朗	-	執行役	提出会社	-	-	-	-
野口 秀樹	-	執行役	提出会社	-	-	-	-
梅林 憲	-	執行役	提出会社	-	-	-	-

(注) 1 独立社外取締役であります。

2 2022年5月26日株主総会時点の在籍役員のみを記載しております。

3 執行を兼務する取締役は、執行役の欄に記載しております。

4 事業会社を兼務する執行役の報酬額には、各社から支払われる報酬を含んでおります。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社及び当社グループは、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）の区分について、以下のとおり定義しております。

（保有目的が純投資目的である投資株式）

株式の価格変動や配当金の受領によって利益を得ることを目的として保有する株式

（純投資目的以外の目的である投資株式）

当社グループの事業戦略を推進するうえで不可欠であり、中長期的な企業価値の向上に資すると判断して保有する株式

当社グループにおける株式の保有状況

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社グループは、コーポレートガバナンス方針書に、以下のとおり、政策保有株式の保有方針、保有合理性検証方法等を定め、取締役会において保有の適否を判断しております。

（保有方針）

- ・新規に取得することは、原則として行いません。
- ・既に保有している上場株式（みなし保有株式含む）については、毎年行う保有合理性検証の結果「保有合理性がない」と判断したものについては、お客様企業・お取引先企業との間で交渉を行い、売却手法・期間などの合意を得たうえで適宜削減していきます。
- ・非上場株式については、売却・削減に向け、執行内で継続的に保有の適否を検討してきましたが、当事業年度からは、上場株式と同様に全ての株式において、定性的な観点、および定量的な観点の両面から保有の適否を確認し、削減に向けた取り組みを強化しております。

（保有合理性検証方法）

個別銘柄ごとに、以下の観点により定期的に保有合理性を検証しております。

・定性的検証

お客様企業・お取引先企業との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保等の事業戦略の観点

・定量的検証

関連取引利益、配当金等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか等の観点

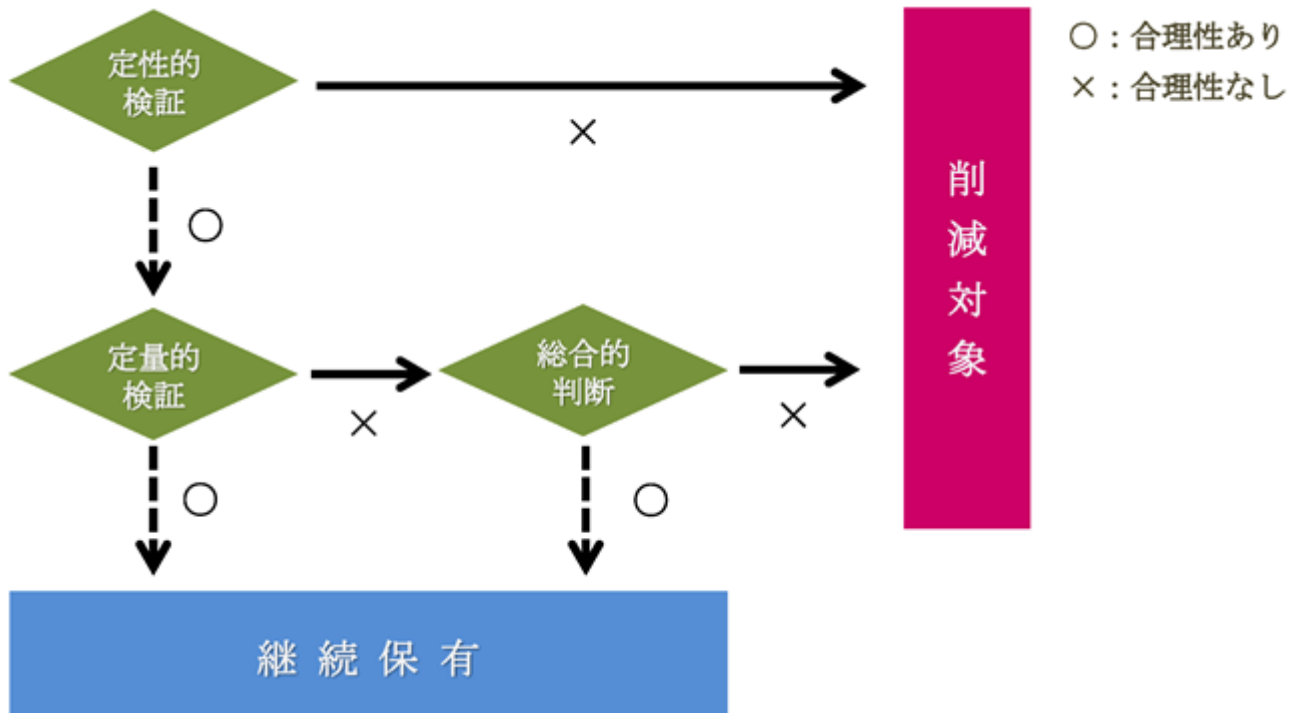
（個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等の検証の内容）

- ・毎年8月開催の取締役会において、保有方針に基づいて行われる上記検証結果とともに、保有の継続・処分の判断、及び削減計画について協議し、翌年3月の取締役会において削減結果を確認します。

この結果、2022年2月末時点で当社グループが保有する政策保有株式は前事業年度末から6銘柄削減し、163銘柄（うち、みなし保有を除く上場株式は21銘柄）となりました。

## 保有合理性検証プロセス

- ・取得時の目的に則し、定性的な合理性が継続していることを重点的に検証



## 保有合理性検証・交渉・削減スケジュール

※ ○: X年(初年度)、●: X+1年、●: X+2年 の取組み

実施時期		X年			X+1年			X+2年				
		上期	8月	下期	3月	上期	8月	下期	3月	上期	8月	下期
執行部門	保有合理性検証	○				●				●		
	削減計画策定	○				●				●		
	交渉/削減											
取締役会	協議		○				●				●	
	確認				○		●		●		●	



## ロ．銘柄数及び連結財政状態計算書計上額（I F R S）

## （非上場株式）

	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	139	3	7	-	135	主に新規事業のノウハウ獲得 や既存事業の強化等を目的と して取得
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	18,269	970	42	1,637	20,834	

## （非上場株式以外の株式）

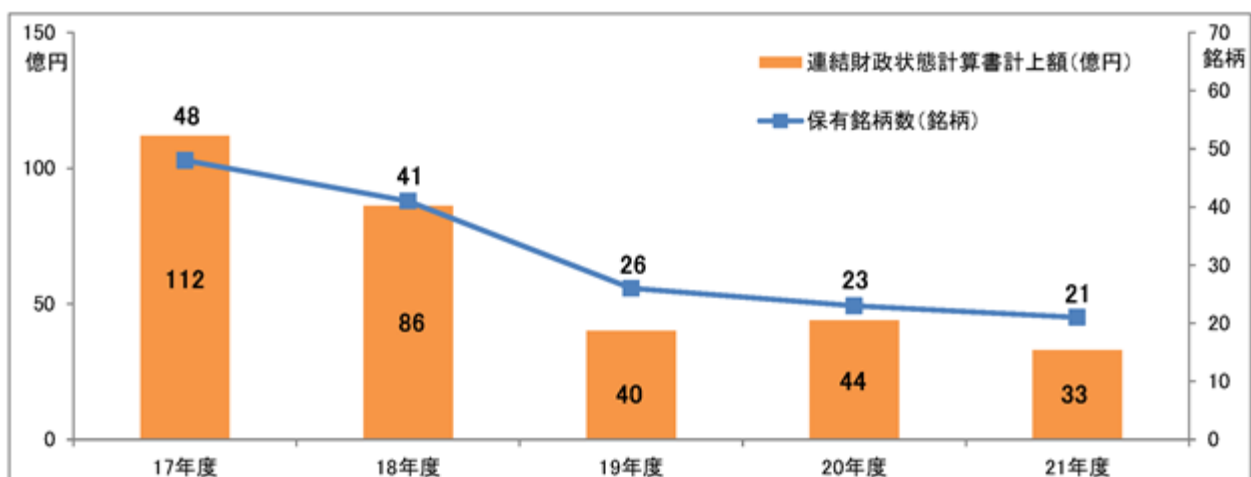
	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	23	-	2	-	21	-
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	4,427	-	90	1,003	3,334	

## （みなし保有株式）

	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	7	-	-	-	7	-
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	7,850	-	34	1,190	9,006	

うち1銘柄は、非上場株式以外の株式とみなし保有株式の双方に含めております。

## 政策保有株式（みなし保有を除く上場株式）数の推移



提出会社における株式の保有状況（日本基準）

提出会社については以下のとおりであります。

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．銘柄数及び貸借対照表計上額

（非上場株式）

	前事業年度	増加	減少	期末評価	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	5	2	-	-	7	主に新規事業のノウハウ獲得 や既存事業の強化等を目的と して取得
貸借対照表 計上額(百万円)	1,131	509	-	4	1,636	

（非上場株式以外の株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の 増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	1	-	-	-	1	-
貸借対照表 計上額(百万円)	28	-	-	4	24	

ロ．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

（特定投資株式）

当社は、全ての政策保有株式について、お客様企業・お取引先企業との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保等の事業戦略に係る定性的な観点、及び関連取引利益、配当金等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか等の定量的な観点から、保有合理性を検証しております。

なお、定量的な保有効果については、営業秘密等の観点から記載は控えております。

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が 増加した 理由	当社株式 の保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)				
株式会社御園座	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)	(保有目的) ・地域発展への寄与 ・芸術、文化振興	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地域における芸術、文化発展のために 不可欠な企業である点を 勘案し、継続保有と 判断	-	無
	12,000	12,000				
	24	28				

株式会社大丸松坂屋百貨店における株式の保有状況（日本基準）

当社及び連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である株式会社大丸松坂屋百貨店については以下のとおりであります。

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．銘柄数及び貸借対照表計上額

（非上場株式）

	前事業年度	増加	減少	期末評価	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	99	-	5	-	94	-
貸借対照表計上額(百万円)	2,709	-	37	-	2,672	

（非上場株式以外の株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	17	-	1	-	16	-
貸借対照表計上額(百万円)	3,991	-	41	917	3,033	

（みなし保有株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	7	-	-	-	7	-
貸借対照表計上額(百万円)	7,850	-	34	1,190	9,006	

うち1銘柄は、非上場株式以外の株式とみなし保有株式の双方に含めております。

ロ．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

（特定投資株式）

当社グループは、全ての政策保有株式について、お客様企業・お取引先企業との円滑かつ良好な取引関係の維持・サプライチェーンの確保等の事業戦略に係る定性的な観点、及び関連取引利益、配当金等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか等の定量的な観点から、保有合理性を検証しております。

なお、定量的な保有効果については、営業秘密等の観点から記載は控えております。

以下のうち、5銘柄は売却の合意を得ております。

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
東邦瓦斯株式会社	222,893	222,893	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地域における中核的企業である点、継続的に一定水準の利益貢献が認められる点を勘案し、継続保有と判断	-	有
	685	1,395				
大阪瓦斯株式会社	310,400	310,400	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地域における中核的企業である点、継続的に一定水準の利益貢献が認められる点を勘案し、継続保有と判断	-	有
	654	591				
株式会社御園座	200,000	200,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・地域発展への寄与 ・芸術、文化振興	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地域における芸術、文化発展のために不可欠な企業である点を勘案し、継続保有と判断	-	無
	403	476				
中部日本放送株式会社	568,205	568,205	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・PR活動等広告宣伝 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地域における中核的企業である点、継続的に一定水準の利益貢献が認められる点を勘案し、継続保有と判断	-	有
	318	313				
ANAホールディングス株式会社	82,200	82,200	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	無
	207	209				
株式会社白洋舎	171,337	171,337	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・顧客に対するサービスの提供 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・顧客サービスの維持に不可欠である点を勘案し、継続保有と判断	-	有
	203	402				

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
名港海運株式会社	144,803	144,803	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地における 中核的企業である点を 勘案し、継続保有と判断	-	無
	166	166				
凸版印刷株式会社	42,500	42,500	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・サプライチェーンの確保 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	有 1
	95	71				
養命酒製造株式会社	52,000	52,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利益 貢献が認められる点を 勘案し、継続保有と判断	-	有
	92	98				
岡谷鋼機株式会社	6,600	6,600	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利益 貢献が認められる点を 勘案し、継続保有と判断	-	無
	62	59				
ワシントンホテル株式会社	79,200	79,200	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利益 貢献が認められる点を 勘案し、継続保有と判断	-	無
	52	66				
株式会社サンゲツ	24,000	24,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利益 貢献が認められる点を 勘案し、継続保有と判断	-	無
	38	36				

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
株式会社 ロイヤルホテル	21,750	21,750	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利益貢献が認められる点を勘案し、継続保有と判断	-	無
	24	28				
林兼産業株式会社	26,260	26,620	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	無
	13	16				
リンナイ株式会社	1,155	1,155	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	有
	10	12				
株式会社 山口フィナンシャル グループ	5,000	5,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	無
	3	3				
伊勢湾海運株式会社 2	-	57,973	-	-	-	無
	-	41				

- 1 凸版印刷株式会社及び同社の子会社であるトッパン・フォームズ株式会社が保有
- 2 合意を得た上で、当事業年度に全部売却

## (みなし保有株式)

当社が、中長期的な企業価値の向上に資すると判断した株式を、当社の子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店における年金財政の健全化を目的として退職給付信託に拠出しております。

なお、議決権行使の指図権は、株式会社大丸松坂屋百貨店が保有しております。

また、定量的な保有効果については、営業秘密等の観点から記載は控えております。

以下のうち、6銘柄は売却の合意を得ております。

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
株式会社三菱UFJ フィナンシャル・ グループ	4,913,000	4,913,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・保有先企業との関係性 や、継続的に一定水準 の利益貢献が認められ る点を勘案し、継続保 有と判断	-	無
	3,498	2,741				
三井住友トラスト・ ホールディングス 株式会社	670,500	670,500	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・企業との関係性や継続 的に一定水準の利益貢 献が認められる点を勘 案し、継続保有と判断	-	有 1
	2,755	2,348				
株式会社三井住友 フィナンシャル グループ	280,000	280,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	有 2
	1,153	1,047				
大阪瓦斯株式会社	300,000	300,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・店舗所在地における 中核的企業である点、 継続的に一定水準の利 益貢献が認められる点 を勘案し、継続保有と 判断	-	有
	632	571				
ヤマトホールディングス 株式会社	270,000	270,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・サプライチェーン の 確保 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・顧客サービスの維持に 不可欠である点を勘案 し、継続保有と判断	-	有
	606	756				
OUGホールディングス 株式会社 3	102,700	115,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品仕入 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・継続的に一定水準の利 益貢献が認められる点 を勘案し、継続保有と 判断	-	無
	284	324				

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が 増加した 理由	当社株式 の保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)				
株式会社南都銀行	33,000	33,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維 持	(定量基準) ・充足せず (総合的判断) ・保有先企業との関係性 を勘案し、継続保有と 判断	-	無
	70	59				

- 1 同社の子会社である三井住友信託銀行株式会社が保有
- 2 同社の子会社である株式会社三井住友銀行及び三井住友カード株式会社が保有
- 3 合意を得た上で、当事業年度に一枚売却



## 第5【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)第93条の規定により、国際会計基準(以下「IFRS」という。)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

(3) 本報告書の金額の表示は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2021年3月1日から2022年2月28日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2021年3月1日から2022年2月28日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は以下のとおりであります。

(1) 会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構に加入し、同機構等が主催するセミナー等に参加する等を行っております。

(2) IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表を作成するために、IFRSに準拠したグループ会計方針を作成し、それらに基づいて会計処理を行っております。

## 1【連結財務諸表等】

## (1)【連結財務諸表】

## 【連結財政状態計算書】

	注記	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
		百万円	百万円
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	128,925	93,278
営業債権及びその他の債権	7,27	113,414	112,262
その他の金融資産	9,36	5,841	11,929
棚卸資産	8	20,684	12,459
その他の流動資産	10	4,739	4,954
流動資産合計		273,605	234,884
非流動資産			
有形固定資産	11,20	493,644	480,380
使用権資産	13	157,819	140,470
のれん	12	523	523
投資不動産	14	188,879	189,688
無形資産	12	5,752	7,289
持分法で会計処理されている投資	16	37,815	38,761
その他の金融資産	9,20, 36	86,870	79,977
繰延税金資産	18	6,751	8,209
その他の非流動資産	10	12,061	12,721
非流動資産合計		990,116	958,022
資産合計		1,263,722	1,192,907

注記	前連結会計年度 (2021年2月28日)		当連結会計年度 (2022年2月28日)	
	百万円		百万円	
負債及び資本				
負債				
流動負債				
社債及び借入金	19,20	145,151		108,152
営業債務及びその他の債務	21	121,937		116,107
リース負債	13,19	29,799		28,554
その他の金融負債	13,19, 20,36	30,211		29,915
未払法人所得税等		1,957		4,485
引当金	23	914		954
その他の流動負債	24,27	59,953		59,243
流動負債合計		389,926		347,413
非流動負債				
社債及び借入金	19,20	214,779		209,562
リース負債	13,19	173,085		155,839
その他の金融負債	13,19, 20,36	39,237		36,741
退職給付に係る負債	22	19,781		19,416
引当金	23	10,534		9,553
繰延税金負債	18	51,301		51,697
その他の非流動負債	24	731		563
非流動負債合計		509,451		483,373
負債合計		899,378		830,787
資本				
資本金	25	31,974		31,974
資本剰余金	25	188,542		188,894
自己株式	25	14,830		14,780
その他の資本の構成要素	25	9,578		9,574
利益剰余金	25	136,906		134,705
親会社の所有者に帰属する持分合計		352,171		350,368
非支配持分		12,171		11,751
資本合計		364,343		362,120
負債及び資本合計		1,263,722		1,192,907

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

	注記	前連結会計年度	当連結会計年度
		(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
		百万円	百万円
売上収益	27	319,079	331,484
売上原価	29	184,711	183,642
売上総利益		134,368	147,842
販売費及び一般管理費	30	132,001	136,123
その他の営業収益	28	5,711	11,068
その他の営業費用	31	32,343	13,406
営業利益又は営業損失( )		24,265	9,380
金融収益	32	962	1,335
金融費用	32	6,086	5,890
持分法による投資損益		717	1,364
税引前利益又は税引前損失( )		28,672	6,190
法人所得税費用	18	2,251	2,225
当期利益又は当期損失( )		26,421	3,964
当期利益又は当期損失( )の帰属			
親会社の所有者		26,193	4,321
非支配持分		227	356
当期利益又は当期損失( )		26,421	3,964
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益又は 基本的1株当たり当期損失( )(円)	34	100.03	16.50
希薄化後1株当たり当期利益又は 希薄化後1株当たり当期損失( ) (円)	34	100.03	16.50

## 【連結包括利益計算書】

	注記	前連結会計年度	当連結会計年度
		(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
		百万円	百万円
当期利益又は当期損失( )		26,421	3,964
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産	33,36	2,106	52
確定給付制度の再測定	33	1,107	1,632
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分	33	94	136
純損益に振り替えられることのない項目合計		1,093	1,716
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジ	33	13	13
在外営業活動体の換算差額	33	26	151
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分	33	3	0
純損益に振り替えられる可能性のある項目 合計		9	136
税引後その他の包括利益		1,102	1,853
当期包括利益		27,523	5,818
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		27,296	6,173
非支配持分		226	355
当期包括利益		27,523	5,818

## 【連結持分変動計算書】

親会社の所有者に帰属する持分						
注記	その他の資本の構成要素					
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日時点の残高	31,974	189,340	14,974	65	3	11,710
当期利益又は当期損失 ( )	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	24	15	2,107
当期包括利益合計	-	-	-	24	15	2,107
自己株式の取得	25	-	3	-	-	-
自己株式の処分	25	0	0	-	-	-
配当金	26	-	-	-	-	-
株式報酬取引	-	796	148	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	-	-	-	-	-	53
所有者との取引額合計	-	797	144	-	-	53
2021年2月28日時点の残高	31,974	188,542	14,830	89	11	9,656
当期利益又は当期損失 ( )	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	150	13	53
当期包括利益合計	-	-	-	150	13	53
自己株式の取得	25	-	32	-	-	-
自己株式の処分	25	0	0	-	-	-
配当金	26	-	-	-	-	-
株式報酬取引	-	351	81	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	-	-	-	-	-	86
所有者との取引額合計	-	351	49	-	-	86
2022年2月28日時点の残高	31,974	188,894	14,780	60	1	9,516

親会社の所有者に帰属する持分							
	注記	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計	非支配持分	合計
		確定給付制度 の再測定	合計				
		百万円	百万円				
2020年3月1日時点の残高		-	11,641	169,206	387,188	12,493	399,681
当期利益又は当期損失 ( )		-	-	26,193	26,193	227	26,421
その他の包括利益		1,013	1,103	-	1,103	0	1,102
当期包括利益合計		1,013	1,103	26,193	27,296	226	27,523
自己株式の取得	25	-	-	-	3	-	3
自己株式の処分	25	-	-	-	0	-	0
配当金	26	-	-	7,066	7,066	94	7,161
株式報酬取引		-	-	-	648	-	648
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替		1,013	959	959	-	-	-
所有者との取引額合計		1,013	959	6,107	7,719	94	7,813
2021年2月28日時点の残高		-	9,578	136,906	352,171	12,171	364,343
当期利益又は当期損失 ( )		-	-	4,321	4,321	356	3,964
その他の包括利益		1,769	1,852	-	1,852	1	1,853
当期包括利益合計		1,769	1,852	4,321	6,173	355	5,818
自己株式の取得	25	-	-	-	32	-	32
自己株式の処分	25	-	-	-	0	-	0
配当金	26	-	-	8,377	8,377	64	8,442
株式報酬取引		-	-	-	433	-	433
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替		1,769	1,855	1,855	-	-	-
所有者との取引額合計		1,769	1,855	6,522	7,976	64	8,041
2022年2月28日時点の残高		-	9,574	134,705	350,368	11,751	362,120

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

注記	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益又は税引前損失( )	28,672	6,190
減価償却費及び償却費	50,361	49,629
減損損失	15	1,136
金融収益	962	1,335
金融費用	6,086	5,890
持分法による投資損益( は益)	717	1,364
固定資産売却損益( は益)	0	2,666
固定資産処分損	1,260	1,726
子会社株式売却益	-	3,951
子会社株式売却損	-	1,818
棚卸資産の増減額( は増加)	1,522	5,904
営業債権及びその他の債権の増減額 ( は増加)	26,608	536
営業債務及びその他の債務の増減額 ( は減少)	12,720	4,159
退職給付に係る負債の増減額( は減少)	267	365
退職給付に係る資産の増減額( は増加)	2,988	407
その他	5,666	228
小計	62,232	57,737
利息の受取額	110	130
配当金の受取額	232	208
利息の支払額	6,028	5,808
法人所得税の支払額	6,251	4,548
法人所得税の還付額	6,176	2,147
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,471	49,866
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	14,729	5,820
有形固定資産の売却による収入	7	492
投資不動産の取得による支出	3,813	2,601
投資不動産の売却による収入	-	2,887
投資有価証券の取得による支出	1,401	2,760
投資有価証券の売却による収入	1,480	2,503
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却 による収入	19	3,479
その他	2,505	3,469
投資活動によるキャッシュ・フロー	20,870	5,289



注記	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)	
	百万円	百万円	
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額（は減少）	19	13,000	-
コマーシャル・ペーパーの純増減額 （は減少）	19	66,001	54,998
長期借入れによる収入	19	82,000	-
長期借入金の返済による支出	19	23,400	17,150
社債の発行による収入	19	-	29,867
社債の償還による支出	19	10,000	-
リース負債の返済額	13,19	29,254	29,674
自己株式の取得による支出		3	32
配当金の支払額		7,056	8,348
非支配株主への配当金の支払額		94	64
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の 取得による支出		6,471	-
その他		6	8
財務活動によるキャッシュ・フロー		58,727	80,392
現金及び現金同等物の増減額（は減少）		94,328	35,815
現金及び現金同等物の期首残高	6	34,633	128,925
現金及び現金同等物の為替変動による影響		37	168
現金及び現金同等物の期末残高	6	128,925	93,278

## 【連結財務諸表注記】

### 1. 報告企業

J.フロント リテイリング株式会社（以下、「当社」という。）は当社グループの中で最上位の親会社であり、日本に所在する企業であります。当社の登記されている本社の住所は、東京都中央区であります。

2022年2月28日に終了する当社の連結財務諸表は、当社及びその子会社並びに関連会社に対する当社グループの持分により構成されております。

当社グループの主要な活動については、注記「5. セグメント情報」をご参照下さい。

### 2. 作成の基礎

#### (1) IFRSに準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準審議会により公表された国際会計基準（以下「IFRS」という。）に準拠して作成しております。

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第93条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。

#### (2) 測定の基礎

当社グループの連結財務諸表は、注記「3. 重要な会計方針」に記載のとおり、公正価値で測定されている特定の金融商品等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

#### (3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切り捨てて表示しております。

### 3. 重要な会計方針

本連結財務諸表において適用する重要な会計方針は、特段の記載がない限り、この連結財務諸表に記載されている全ての期間について適用された会計方針と同一であります。

#### (1) 連結の基礎

##### 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業をいい、支配とは、企業活動から便益を得るために当該企業の財務及び営業の方針を左右する力を有することをいいます。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結の対象に含めております。

子会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えております。当社グループ間の債権債務残高及び内部取引高、並びに当社グループ間の取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社持分を一部処分した際、支配が継続する場合には、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識されております。

非支配持分の追加取得については、資本取引として会計処理しているため、当該取引からのれんは認識しておりません。

連結子会社の非支配持分は、当社グループの持分とは別個に識別されております。子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

子会社の所在する現地の法制度上不可能である等の理由により、子会社の財務諸表の決算期が当社の決算期である2月末と異なる子会社については、追加的に当社の決算期で財務諸表を作成する等の調整を行っております。

##### 関連会社

関連会社とは、当社グループが当該企業に対し、財務及び営業の方針に重要な影響力を有しているものの、支配をしていない企業をいいます。

関連会社については、取得時には取得原価で認識され、以後は持分法によって会計処理しております。関連会社に対する投資は、取得に際して認識されたのれん（減損損失累計額控除後）が含まれております。

関連会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該関連会社の財務諸表に調整を加えております。

他の株主との関係等により、当社の決算期である2月末と異なる関連会社については、追加的に当社の決算期で財務諸表を作成する等の調整を行っております。

## 共同支配

共同契約（Joint arrangement）とは、複数の当事者が共同支配を有する契約上の取決めです。

当社グループは、共同支配の取決めへの関与を、当該取決めに対する当事者の権利及び義務に応じて、ジョイント・オペレーション（取決めに関連して当社グループが資産への権利を有し、負債への義務を負う場合）と、ジョイント・ベンチャー（当社グループが取決めの純資産に対する権利のみを有する場合）に分類しております。

ジョイント・オペレーションの場合は、自らの資産、負債、収益及び費用並びにそれらを共同で保有又は負担する場合の持分相当額を認識します。ジョイント・ベンチャーは、取得時に取得原価で認識し、その後は持分法を用いて会計処理しております。

## (2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する資本性金融商品の取得日の公正価値の合計として測定されます。取得対価が識別可能な資産及び負債の公正価値を超過する場合は、連結財政状態計算書においてのれんとして計上しております。反対に下回る場合には、直ちに連結損益計算書において収益として計上しております。

当社グループは、非支配持分を公正価値で測定するか、又は識別可能な純資産の認識金額の比例持分で測定するかを個々の取引ごとに選択しております。

取得関連費用は、発生時に費用処理しております。

## (3) 外貨換算

### 外貨建取引

当社グループの各企業は、その企業が営業活動を行う主たる経済環境の通貨として、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引はその機能通貨により測定しております。

各企業が個別財務諸表を作成する際、その企業の機能通貨以外の通貨での取引の換算については、取引日の為替レートを使用しております。

期末日における外貨建貨幣性資産及び負債は、期末日の為替レートで換算しております。

換算又は決済により生じる換算差額は、損益として認識しております。ただし、非貨幣性項目に係る利益又は損失がその他の包括利益に計上される場合は、為替差額もその他の包括利益に計上しております。

### 在外子会社等の財務諸表

在外子会社等の資産及び負債については期末日の為替レートを用いて日本円に換算しております。在外子会社等の収益及び費用については、当該期間の為替レートが著しく変動していない限り、その期間の平均為替レートを用いて日本円に換算しております。為替レートに著しい変動がある場合には、取引日の為替レートを用いて換算します。

在外子会社等の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しております。在外子会社等の換算差額は、在外子会社等が処分された期間に損益として認識されません。

#### (4) 金融商品

##### 非デリバティブ金融資産

当社グループは、営業債権及びその他の債権を、これらの発生日に当初認識しております。その他の全ての金融資産は、当社グループが当該金融商品の契約当事者となった取引日に当初認識しております。

非デリバティブ金融資産の分類及び測定モデルの概要は以下のとおりであります。

##### ( ) 償却原価で測定する金融資産

負債性金融商品に対する投資のうち、契約上のキャッシュ・フローが、特定日に支払われる元本及び利息から構成され、かつ当社グループが、契約上のキャッシュ・フローを回収するために保有することを目的とする事業モデルに基づいて保有している場合には、当該負債性金融商品を償却原価で測定しております。償却原価で測定する金融資産の取得に直接帰属する取引コストは、当初測定額に加算しております。

当初認識後は、実効金利法を適用して償却原価を測定し、減損損失を認識した場合には減損損失を控除しております。償却原価で測定する金融資産に係る利息収益、為替差損益、減損損失は、純損益で認識しております。

##### ( ) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、FVTOCIの金融資産）

負債性金融商品に対する投資のうち、契約上のキャッシュ・フローが、特定日に支払われる元本及び利息から構成され、かつ当社グループが、契約上のキャッシュ・フローの回収及び当該金融資産の売却の双方を目的とする事業モデルに基づいて保有している場合には、当該負債性金融商品を公正価値で測定しております。この場合、実効金利法による利息収益、為替差損益及び減損損失を純損益で認識し、これらを除いた公正価値の変動を、その他の包括利益で認識しております。なお、当該金融資産の認識の中止時にその他の包括利益に認識されていた累計額は、純損益に組替調整されます。

売買目的保有ではない資本性金融商品に対する投資について、当社グループは、当初認識時に公正価値で測定し、その変動を、その他の包括利益で認識するという選択（撤回不能）を行う場合があります。この場合、公正価値の変動は、その他の包括利益（純損益に組替調整されません）で認識しております。その他の包括利益として認識した金額は、当該金融資産の認識を中止した場合に、その累積額を利益剰余金に振替えております。なお、配当金については、明らかに投資原価の一部回収である場合を除き純損益で認識しております。

FVTOCIの金融資産の取得に直接帰属する取引コストは、当初測定額に加算しております。

( ) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産(以下、FVTPLの金融資産)

上記以外の金融資産は、公正価値で測定し、その変動を純損益で認識しております。FVTPLの金融資産の取得に直接帰属する取引コストは、発生時に純損益で認識しております。

当社グループは、いずれの負債性金融商品も、会計上のミスマッチを取り除くあるいは大幅に削減させるために純損益を通じて公正価値で測定するものとして指定しておりません。

( ) 金融資産の減損

当社グループは、償却原価又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定される負債性金融商品の減損の認識にあたって、期末日ごとに対象となる金融資産又は金融資産グループに当初認識時点からの信用リスクの著しい増加があるかどうかに基づいております。具体的には、当初認識時点から信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失を貸倒引当金として認識しております。一方、当初認識時点から信用リスクの著しい増加があった場合には、残存期間にわたる予想信用損失を貸倒引当金として認識しております。信用リスクが著しく増加しているか否かは、デフォルトリスクの変化に基づいて判断しております。

当社グループの通常の取引より生じる営業債権については、回収までの期間が短いため、簡便的に過去の信用損失に基づいて、当初から残存期間にわたる予想信用損失を認識しております。

( ) 金融資産の認識の中止

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が失効した場合、又は、当該金融資産の所有にかかるリスク及び便益を実質的に全て移転する取引において、金融資産から生じるキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を移転する場合に、当該金融資産の認識を中止しております。移転した金融資産に関して当社グループが創出した、又は当社グループが引き続き保有する持分については、別個の資産・負債として認識しております。

非デリバティブ金融負債

当社グループは、金融負債を当社グループが当該金融商品の契約の当事者になる取引日に認識しております。

当社グループは、金融負債が消滅した場合、つまり、契約上の義務が免責、取消又は失効となった場合に、金融負債の認識を中止しております。

当社グループは、非デリバティブ金融負債として、主に借入金、社債、営業債務、その他の短期債務、全国百貨店共通商品券及び預り金等を有しており、公正価値で当初認識し、実効金利法に基づき償却原価で事後測定しております。

### 金融資産及び金融負債の表示

金融資産及び金融負債は、当社グループがそれらの残高を相殺する法的権利を有し、純額で決済するか、又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しております。

### デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、金利変動リスク、為替変動リスクをヘッジするためデリバティブを利用しております。これらに用いられるデリバティブは主に、為替予約及び金利スワップなどがあります。

当初のヘッジ指定時点において、ヘッジ手段とヘッジ対象の関係、リスク管理目的、ヘッジ取引を実行する際の戦略、ヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジされるリスクの性質、及びヘッジ関係の有効性の評価方法、有効部分及び非有効部分の測定方法を文書化しております。

当社グループは、ヘッジ手段がヘッジ対象期間において関連するヘッジ対象の公正価値やキャッシュ・フローの変動に対して高度に相殺効果を有すると予想することが可能であるか否かについて、ヘッジ関係の開始時とともに、その後も継続的に評価を実施しております。

予定取引に対してキャッシュ・フロー・ヘッジを適用するためには、当該予定取引の発生可能性が非常に高い必要があります。

デリバティブは公正価値で当初認識し、関連する取引費用は発生時に純損益で認識しております。当初認識後は、デリバティブは公正価値で測定し、その変動は以下のように会計処理しております。

#### ( ) キャッシュ・フロー・ヘッジ

デリバティブを、認識済み資産・負債、又は純損益に影響を与え得る発生可能性の非常に高い予定取引に関連する特定のリスクに起因するキャッシュ・フローの変動をヘッジするためのヘッジ手段として指定した場合、デリバティブの公正価値の変動のうちヘッジ有効部分は、「キャッシュ・フロー・ヘッジ」として、その他の資本の構成要素に含めております。キャッシュ・フロー・ヘッジの残高は、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが純損益に影響を及ぼす期間と同一期間において、連結包括利益計算書においてその他の包括利益から控除し、ヘッジ対象と同一の項目で純損益に振替えられております。デリバティブの公正価値の変動のうちヘッジ非有効部分は、即時に純損益で認識されます。

ヘッジがヘッジ会計の要件を満たさない場合、ヘッジ手段が失効、売却、終了又は行使された場合、あるいはヘッジ指定が取り消された場合には、ヘッジ会計の適用を将来に向けて中止しております。

ヘッジ会計を中止した場合、当社グループは、すでにその他の包括利益で認識したキャッシュ・フロー・ヘッジの残高を、予定取引が純損益に影響を与えるまで引き続き計上しております。予定取引の発生が予想されなくなった場合は、キャッシュ・フロー・ヘッジの残高は、即時に純損益で認識されます。

( ) 公正価値ヘッジ

ヘッジ手段であるデリバティブの公正価値の変動は純損益で認識しております。ヘッジ対象の帳簿価額は公正価値で測定し、ヘッジされたりスクに起因するヘッジ対象に係る利得又は損失は、その変動を純損益で認識しております。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成されております。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しております。正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から見積販売費用等を控除した額であります。取得原価は、主として個別法に基づいて算定されており、購入原価、現在の場所及び状態に至るまでに要した全ての費用を含んでおります。

(7) 売却目的で保有する資産

非流動資産の帳簿価額が、継続的使用よりも、主として売却取引により回収される場合に、当該資産（又は処分グループ）は、「売却目的で保有する資産」として分類しております。

「売却目的で保有する資産」としての分類の条件は、売却の可能性が非常に高く、現状で直ちに売却することが可能な場合にのみ満たされます。経営者が、当該資産の売却計画の実行を確約していなければならず、分類した日から1年以内で売却が完了する予定でなければなりません。

売却目的で保有する資産は、帳簿価額と売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定します。「売却目的で保有する資産」に分類後の有形固定資産、無形資産及び投資不動産については、減価償却及び償却は行っておりません。

(8) 有形固定資産

有形固定資産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で計上しております。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体・除去及び土地の原状回復費用、及び資産計上すべき借入費用が含まれております。

土地及び建設仮勘定以外の各資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上されております。主要な資産項目ごとの見積耐用年数は以下のとおりであります。

・建物及び構築物	3 - 50年
・機械装置及び運搬具	2 - 20年
・器具備品	2 - 20年

なお、見積耐用年数及び減価償却方法等は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。



(9) のれん

当社グループは、のれんを取得日時時点で測定した被取得企業に対する非支配持分の認識額を含む譲渡対価の公正価値から、取得日時点における識別可能な取得資産及び引受負債の純認識額（通常、公正価値）を控除した額として測定しております。

のれんの償却は行わず、毎年度又は減損の兆候が存在する場合には、その都度、減損テストを実施しております。

のれんの減損損失は連結損益計算書において認識され、その後の戻入れは行っておりません。

また、のれんは連結財政状態計算書において、取得原価から減損損失累計額を控除した価額で計上されます。

(10) 無形資産

無形資産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

個別に取得した無形資産は、当初認識時に取得原価で測定されます。

のれん以外の無形資産は、当初認識後、耐用年数を確定できない無形資産を除いて、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却され、主要な無形資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。また、耐用年数を確定できない無形資産はありません。

・ソフトウェア 5年

なお、見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、各年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。

(11) 使用権資産

当社グループは、使用権資産をリースの開始日に認識し、取得原価で当初測定を行っております。当該取得原価は、リース負債の当初測定の金額、リース開始日より前に支払ったリース料から、受け取ったリース・インセンティブを控除したもの、および発生した当初直接コストから構成されております。

使用権資産は、当初測定後、リース期間にわたり定額法を用いて減価償却しております。リース期間については、リースの解約不能期間に、延長することが合理的に確実である期間、および、解約しないことが合理的に確実な期間を加えた期間を加味し決定しています。また、使用権資産が減損した場合は、減損損失を使用権資産の帳簿価額から減額しております。

使用権資産は、開始日から主に2年から59年にわたって定額法で減価償却しております。

## (12)リース負債

リース負債は、リースの開始日以降、リース期間にわたって将来支払われるリース料の現在価値で当初測定しております。現在価値計算においては、リースの計算利率が容易に算定できる場合、当該利率を割引率として使用し、そうでない場合は、借手の追加借入利率を使用しております。

リース負債の測定に使用するリース料には、主に固定リース料、リース期間がリース延長オプションの行使を反映している場合、延長期間のリース料、およびリース期間がリース解約オプションの行使を反映している場合その解約に伴う手数料が含まれます。

当初測定後、リース負債は実効金利法を用いて償却原価で測定しております。そのうえで、指数またはレートの変更により将来のリース料に変更が生じた場合、または延長オプションや解約オプションの行使可能性の評価に変更が生じた場合、リース負債を再測定しております。

リース負債を再測定した場合、使用権資産の帳簿価額もリース負債の再測定の金額で修正します。ただし、リース負債の再測定による負債の減少額が使用権資産の帳簿価額より大きい場合、使用権資産をゼロまで減額したあとの金額は純損益で認識します。

また、新型コロナウイルス感染症の直接の結果として生じる賃料減免のうち所定の要件を満たすものについて、実務上の便法を適用し、リースの条件変更であるかどうかの評価を行わないことを選択しております。

## (13)投資不動産

投資不動産は、賃貸収入又はキャピタル・ゲイン、もしくはその両方を得ることを目的として保有する不動産であります。

投資不動産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。(減価償却の方法、及び耐用年数については、「(8)有形固定資産」をご参照下さい。)

投資不動産とそれ以外の部分との区分処理が不可能な場合には、自家使用部分の重要性が低い場合に限り、全体を投資不動産として処理しております。

## (14)非金融資産の減損

棚卸資産及び繰延税金資産を除く当社グループの非金融資産の帳簿価額は、期末日ごとに減損の兆候の有無を判断しております。減損の兆候が存在する場合は、当該資産の回収可能価額を見積っております。のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、回収可能価額を毎年同じ時期に見積っております。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としております。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いております。資金生成単位については、継続的に使用することにより他の資産又は資産グループのキャッシュ・イン・フローから、概ね独立したキャッシュ・イン・フローを生み出す最小の資産グループとしております。

のれんの減損テストを行う際には、のれんが配分される資金生成単位を、のれんが関連する最小の単位を反映して減損がテストされるように統合しております。企業結合により取得したのれんは、結合のシナジーが得られると期待される資金生成単位に配分しております。

当社グループの全社資産は、独立したキャッシュ・イン・フローを生み出していないため、全社資産に減損の兆候がある場合、全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額を判断しております。

減損損失は、資産又は資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合に純損益として認識いたします。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額いたします。のれんに関連する減損損失は戻入いたしません。その他の資産については、過去に認識した減損損失は、報告末日において減損の減少又は消滅を示す兆候の有無を評価しております。回収可能価額の決定に使用した見積りが変化した場合は、減損損失を戻し入れます。減損損失は、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費及び償却額を控除した後の帳簿価額を上限として戻し入れます。

#### (15) 従業員給付

当社グループは、従業員の退職給付制度として確定給付制度（企業年金基金制度、退職一時金制度等）を設けているほか、一部の連結子会社については確定拠出制度を導入しております。

当社グループは、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて算定しております。

割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しております。

確定給付制度に係る負債又は資産の純額は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除して算定しております。

確定給付に係る負債又は資産の純額の再測定はその他の包括利益として認識し、直ちにその他の資本の構成要素から利益剰余金に振替えております。再測定は、確定給付制度債務に係る数理計算上の差異、制度資産に係る収益（制度資産に係る利息収益の金額を除く）等で構成されております。

過去勤務費用は、ただちに純損益として処理しております。

確定拠出型の退職給付に係る費用は、拠出した時点で費用として認識しております。

#### (16) 株式報酬

当社は、グループビジョンの実現に向けた中期経営計画の着実な遂行をはかるため、役員に対する業績連動型株式報酬として、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託を採用しております。(以下、「B I P 信託」)

B I P 信託とは、中期経営計画等の目標達成度に応じて、当社株式を役員に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度です。受領したサービスの対価は、付与日における当社株式の公正価値で測定しており、付与日から権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しております。

#### (17) 引当金

引当金は過去の事象の結果として、当社グループが、現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、その債務の金額が信頼性をもって見積ることができる場合に認識しております。引当金は、貨幣の時間的価値による影響が重要な場合、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いております。時の経過に伴う割引額の割戻しは金融費用として認識しております。

##### 資産除去債務

賃借終了時に原状回復義務のある貸借店舗・事務所等の原状回復費用等の見込額について、資産除去債務を計上しております。

##### 事業整理損失引当金

事業整理、店舗の閉鎖又は建替えにより、将来発生すると見込まれる店舗の解体費用等の法的又は推定的債務を計上しております。

#### (18) 売上収益

当社グループは、下記の5ステップアプローチに基づき、顧客への約束した財又はサービスの移転と交換に当社グループが権利を得ると見込んでいる対価の金額を収益として認識しております。

- ステップ1：顧客との契約を識別する
- ステップ2：契約における履行義務を識別する
- ステップ3：取引価格を算定する
- ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する
- ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

当社グループは、持株会社体制の下、百貨店事業を中心としてS C事業、デベロッパー事業、決済・金融事業などの事業を展開しております。百貨店事業では衣料品、雑貨、家庭用品、食料品等の販売を行っており、このような物品販売については、多くの場合、物品の引渡時点において顧客が当該商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、主として当該物品の引渡時点で収益を認識しております。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、値引、リベート及び返品などを控除した金額で測定しております。

## セグメント別の収益の計上基準

### i)百貨店事業

百貨店事業は、衣料品、雑貨、家庭用品、食料品等の販売を行っております。このような物品販売については、多くの場合、物品を顧客に引き渡した時点で、履行義務が充足されると判断しており、当該物品の引渡時点において収益を認識しております。物品代金は主に履行義務の充足時点である物品引渡時に受領しております。

### )SC事業

SC事業は、ショッピングセンターの開発、経営、管理、運営、並びに身回品・雑貨等の販売を行っております。

サービスの提供については、継続的に提供しており履行義務は一定の期間にわたり充足されると判断していることから、サービスの提供に応じて収益を認識しております。

身回品・雑貨等の販売については、多くの場合、物品を顧客に引き渡した時点で、履行義務が充足されると判断しており、当該物品の引渡時点において収益を認識しております。物品代金は履行義務の充足時点である物品引渡時に受領しております。

ショッピングセンターの賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、そのリース期間にわたって賃貸収益を認識しております。

### )デベロッパー事業

デベロッパー事業は、不動産の開発、管理、運営、内装工事等を行っております。

不動産の賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、そのリース期間にわたって賃貸収益を認識しております。

内装工事の設計及び施工については、工事契約の成果が信頼性をもって見積もることができる場合は、履行義務の進捗に応じて収益を認識しております。工事契約の成果が信頼性をもって見積もれない場合は、発生した工事契約原価のうち回収される可能性が高い範囲でのみ収益を認識しております。

### )決済・金融事業

決済・金融事業は、クレジットカードの発行と運営等を行っております。

決済・金融事業においては、会員からの年会費、百貨店及び外部加盟店からの手数料を収益として認識しております。なお、割賦販売利息に関しては、リボルビング残高、分割支払回数に対して、それぞれ一定の利率を乗じた利息収益をIFRS第9号に従い、その利息の属する期間に認識をしております。

### )その他

その他のうち、卸売業における電子部品、自動車部品、産業資材、酒類等の製品・商品の販売については、多くの場合、物品の引渡時点において顧客が当該商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、主として当該物品の引渡時点で収益を認識しております。

### 利息収益

利息収益は、実効金利法により認識しております。

### 配当金

配当収益は、配当を受け取る権利が確定した時点で認識しております。

### 収益の総額と純額表示

当社グループが当事者として取引を行っている場合には、顧客から受け取る対価の総額で収益を表示しております。当社グループが第三者のために代理人として取引を行っている場合には、顧客から受け取る対価の総額から第三者のために回収した金額を差し引いた純額で収益を表示しております。

当社グループが当事者として取引を行っているか、代理人として取引を行っているかの判断にあたっては、次の指標を考慮しております。

- ・企業が、契約を履行する主たる責任を有しているか
- ・企業が、顧客の発注前後、出荷中や返品時に在庫リスクを有しているか
- ・企業が、価格決定の裁量権を有しているか

#### (19) 政府補助金

補助金交付のための条件を満たし、補助金を受領することに合理的な保証がある場合は、補助金収入を公正価値で測定し、認識しております。発生した費用に対する補助金は、費用の発生と同じ連結会計年度に収益として計上しております。資産の取得に対する補助金は、資産の耐用年数にわたって定期的にその他の営業収益として計上し、未経過の補助金収入を繰延収益として負債に計上しております。

#### (20) 法人所得税

法人所得税は、当期税金及び繰延税金から構成されております。これらは、企業結合に関連するもの、及び直接資本又はその他の包括利益で認識される項目を除き、損益として認識しております。

##### 当期税金

当期税金は、税務当局に対する納付又は税務当局から還付が予想される金額で測定されます。税額の算定にあたっては、当社グループが事業活動を行い、課税対象となる損益を稼得する国において、決算日までに制定又は実質的に制定されている税率及び税法に従っております。

##### 繰延税金

繰延税金は、決算日における資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しております。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上しておりません。

- ・のれんの当初認識から生じる一時差異
- ・企業結合取引を除く、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えない取引によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合

繰延税金負債は原則として全ての将来加算一時差異について認識され、繰延税金資産は将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得が稼得される可能性が高い範囲内で、全ての将来減算一時差異について認識されます。

繰延税金資産の帳簿価額は毎期見直され、繰延税金資産の全額又は一部が使用できるだけの十分な課税所得が稼得されない可能性が高い部分については、帳簿価額を減額しております。未認識の繰延税金資産は毎期再評価され、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲内で認識されます。

繰延税金資産及び負債は、決算日までに制定されている、又は実質的に制定されている法定税率及び税法に基づいて資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税率及び税法によって測定されます。

繰延税金資産及び負債は、当期税金負債と当期税金資産を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合、相殺しております。

#### (21) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期損益を、その期間の自己株式を調整した発行済株式の加重平均株式数で除して計算しております。希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有する全ての潜在株式の影響を調整して計算しております。

#### (22) 事業セグメント

事業セグメントとは、他の事業セグメントとの取引を含む、収益を稼得し費用を発生させる事業活動の構成単位であります。すべての事業セグメントの事業の成果は、個別にその財務情報が入手可能なものであり、かつ各セグメントへの経営資源の配分及び業績の評価を行うために、当社の取締役会が定期的にレビューしております。

#### (23) 自己株式

自己株式は取得原価で評価され、資本から控除しております。当社の自己株式の購入、売却又は消却において利得又は損失は認識しておりません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は、資本剰余金として認識しております。

#### (24) 借入費用

当社グループは、意図した使用又は販売が可能となるまでに相当の期間を必要とする資産、つまり、適格資産の取得、建設又は生成に直接帰属する借入費用は、その資産が実質的に意図した使用又は販売を可能にするときまで、それらの資産の取得原価に加算しております。

上記以外のすべての借入費用は、それが発生した会計期間に損益として認識しております。

#### 4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の金額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を行うことが義務付けられております。実際の業績は、これらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直されます。会計上の見積りの変更による影響は、その見積りを変更した会計期間及び影響を受ける将来の会計期間において認識されます。

新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延に伴い、当社グループは政府及び各地方自治体による店舗の臨時休業や時短営業、また外出自粛などの要請等により、業績悪化等の影響を受けております。こうしたなか、現時点において感染症拡大の収束時期や消費の回復時期を予測することは困難であり、将来的な影響は不透明な状況にあります。これらの状況を踏まえ、当社グループとしては、国内消費は2022年度において回復傾向が持続し、インバウンド需要は2023年度から本格回復に向かうとの仮定を基に、各事業における戦略・施策の効果を織込み、報告期間の末日時点での状況を踏まえ、合理的な見積りを実施しております。なお、不確実性が更に高まった場合は、将来の会計期間において資産又は負債の帳簿価額の見直しを行う可能性があります。

経営者が行った連結財務諸表の金額に重要な影響を与える見積り及び判断は、以下のとおりであります。

##### (1) 有形固定資産、使用権資産、無形資産及び投資不動産

当社グループは、有形固定資産、使用権資産、無形資産及び投資不動産が減損している可能性を示す兆候がある場合には、減損テストを実施しております。

減損テストは、資産の帳簿価額と回収可能価額を比較することにより実施し、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、減損損失を計上しております。

回収可能価額は主として使用価値によっており、使用価値の算定にあたっては、資産の使用から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値と最終的な処分から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値を見積もっております。

将来キャッシュ・フローの予測期間は、関連する資産の残存耐用年数等を考慮して見積もっております。

割引前将来キャッシュ・フローについては、事業計画を基礎として見積もっており、主要な仮定は、国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響並びに事業計画後の売上成長率であります。

国内個人消費動向の予測については複数の外部専門機関の予測動向を基に、事業計画における施策の効果を織込み、該当する主要な事業セグメント毎に翌年度以降の売上収益を設定しております。また、インバウンド需要の回復の見通しにおいても、外部機関の国際輸送予測、観光需要予測を基にシナリオ設定し、その範囲での需要回復を想定しています。

新型コロナウイルス感染症の影響については、今後の動向や収束時期の予測には困難な状況ではありますが、現時点では2023年度まで業績への影響がみられると想定しております。

事業計画後の成長率は関連する市場の長期成長率等を勘案して決定しております。このような見積りは、経営者による最善の見積りによって行っておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果によって実際の結果と異なる可能性があります。



なお、百貨店事業セグメント及びS C事業セグメントにおける減損損失及び非金融資産の金額は以下のとおりです。

(百万円)

	百貨店事業	S C事業
減損損失	113	234
有形固定資産	237,310	240,894
使用権資産	85,641	59,784
無形資産	4,247	1,569
投資不動産	113,343	1,314

## (2) 繰延税金資産の回収可能性

当社グループは、将来減算一時差異を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲内で繰延税金資産を認識しています。

回収可能性の判断は、当社グループの事業計画に基づいて決定した各将来事業年度の課税所得の見積りを前提としております。

事業計画における重要な仮定は、百貨店事業、S C事業、決済・金融事業セグメントについては、国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響等を織込んだ市場の成長率を基に、それぞれの事業計画の効果を織込んだ売上収益、また、デベロッパー事業セグメントについても、事業計画における新たな開発案件を織込んだ売上収益及び各セグメントにおける事業構造改革によるコスト削減の効果を考慮した営業利益の予測です。

このような重要な仮定は、経営者による最善の見積りによって行っていますが、将来の不確実な経済条件の変動等の結果によって実際の結果と異なる可能性があり、大幅な見直しが必要となった場合、翌連結会計年度の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、繰延税金資産の発生の主な原因別の内訳等の内容及び帳簿価額については、注記18.「法人所得税」に記載しております。

### (3) 退職後給付

当社グループは、従業員及び退職者に対して確定給付型及び確定拠出型の退職後給付制度を有しております。確定給付制度債務の現在価値、勤務費用等は、様々な数理計算上の仮定に基づいて算定しております。数理計算上の仮定には、割引率、将来の給与支給、制度からの将来の脱退者、加入者の平均余命など、様々な要素の見積りをしております。このような見積りは、経営者による最善の見積りにより行っておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果や関連法令の改正・公布によって実際の結果と異なる可能性があります。

なお、上記の各仮定のうち特に重要な割引率と予想昇給率については、注記22.「従業員給付」に記載しております。

### (4) リース期間の決定及び見直し

当社グループは、リース期間について、リースの解約不能期間に、延長することが合理的に確実である期間、および、解約しないことが合理的に確実な期間を加えた期間を加味し決定しています。具体的には、リース期間を延長又は短縮することによる賃借料の変動、解約違約金の有無、重要な賃借物件の造作設備等の投資回収期間を考慮の上、合理的に確実な期間を見積っております。

百貨店事業における借手の不動産リースについて、母店及び母店に紐付く物件は、各店舗ごとに、次回の大規模改装計画発生時又は次期中期経営計画決定時にリース期間の見直しを行う可能性があります。リース期間の見直しが必要となった場合、翌期以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、リース期間の詳細については、注記3.「重要な会計方針」に記載しております。

## 5. セグメント情報

### (1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループでは持株会社体制の下、百貨店事業を中心に事業活動を展開しており、「百貨店事業」、「SC事業」、「デベロッパー事業」、「決済・金融事業」を報告セグメントとしております。

「百貨店事業」は衣料品、雑貨、家庭用品、食料品等の販売を行っております。「SC事業」はショッピングセンターの開発、経営、管理、運営等を行っております。「デベロッパー事業」は不動産の開発、管理、運営、内装工事等を行っております。「決済・金融事業」はクレジットカードの発行と運営等を行っております。

株式会社パルコの完全子会社化及び不動産事業の集約等をふまえた事業成長に向け、第1四半期連結会計期間より、報告セグメントを上記の区分に変更しております。

また、当社の連結子会社であった株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツは、2021年9月1日付で、同連結子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店に吸収合併されております。

これに伴い、当連結会計年度より、従来「その他」に含まれておりました株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツを「百貨店事業」に含めて記載する方法に変更しております。

なお、前連結会計年度のセグメント情報は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを開示しております。

### (2) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は以下のとおりであります。なお、セグメント間の取引は概ね市場実勢価格に基づいております。

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

	報告セグメント				計	その他	合計	調整額	連結
	百貨店 事業	S C 事業	デベロッ パー事業	決済・金融 事業					
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
外部収益	173,185	54,877	42,511	5,952	276,527	42,552	319,079	-	319,079
セグメント間収益	645	571	11,314	3,083	15,614	20,007	35,622	35,622	-
計	173,831	55,449	53,825	9,035	292,142	62,559	354,701	35,622	319,079
セグメント利益 又は損失( )	20,785	6,968	1,981	421	25,351	1,724	23,626	638	24,265
金融収益									962
金融費用									6,086
持分法による投資 損益									717
税引前損失( )									28,672
セグメント資産	578,453	348,404	111,550	70,165	1,108,573	108,019	1,216,593	47,129	1,263,722
その他の項目									
減価償却費及び 償却費	31,590	13,526	4,405	133	49,655	1,768	51,424	1,063	50,361
減損損失	10,357	3,167	7	-	13,533	245	13,778	343	14,122
持分法で会計処理 されている投資	21,958	-	45	-	22,003	158	22,161	15,653	37,815
資本的支出	19,600	8,661	9,082	149	37,494	631	38,126	8,765	29,360

(注) 1. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、卸売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

2. 資本的支出は、有形固定資産、使用権資産、投資不動産及び無形資産の増加額であります。

3. 調整額は以下のとおりであります。

(1) セグメント利益又は損失( )の調整額には、セグメント間取引消去及び各事業セグメントに配分していない全社収益・全社費用が含まれております。全社収益・全社費用は主に事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の収益・費用であります。

(2) セグメント資産の調整額にはセグメント債権の相殺消去、固定資産の未実現の調整及び事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の資産等が含まれております。

(3) 減価償却費及び償却費の調整額は、セグメント間振替であります。

(4) 持分法で会計処理されている投資の調整額は、事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の持分法で会計処理されている投資であります。

(5) 資本的支出の調整額は、セグメント間取引消去、セグメント間未実現利益等であります。

4. セグメント利益又は損失( )は、連結財務諸表の営業利益又は営業損失( )と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

	報告セグメント					その他	合計	調整額	連結
	百貨店 事業	S C 事業	デベロッ パー事業	決済・金融 事業	計				
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
外部収益	190,307	51,585	40,698	7,273	289,864	41,619	331,484	-	331,484
セグメント間収益	431	971	9,935	3,764	15,103	20,135	35,239	35,239	-
計	190,739	52,556	50,633	11,037	304,967	61,755	366,723	35,239	331,484
セグメント利益 又は損失( )	4,594	2,055	4,711	1,970	4,142	1,199	5,341	4,039	9,380
金融収益									1,335
金融費用									5,890
持分法による投資 損益									1,364
税引前利益									6,190
セグメント資産	566,354	334,273	106,420	72,505	1,079,554	108,065	1,187,620	5,287	1,192,907
その他の項目									
減価償却費及び 償却費	30,416	14,671	4,102	154	49,345	1,704	51,049	1,419	49,629
減損損失	113	234	776	-	1,123	13	1,136	-	1,136
持分法で会計処理 されている投資	21,861	-	47	-	21,908	156	22,065	16,696	38,761
資本的支出	10,582	5,074	3,745	38	19,441	1,132	20,573	58	20,632

(注) 1. 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、卸売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

2. 資本的支出は、有形固定資産、使用権資産、投資不動産及び無形資産の増加額であります。

3. 調整額は以下のとおりであります。

(1) セグメント利益又は損失( )の調整額には、セグメント間取引消去及び各事業セグメントに配分していない全社収益・全社費用が含まれております。全社収益・全社費用は主に事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の収益・費用であります。

(2) セグメント資産の調整額にはセグメント債権の相殺消去、固定資産の未実現の調整及び事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の資産等が含まれております。

(3) 減価償却費及び償却費の調整額は、セグメント間振替であります。

(4) 持分法で会計処理されている投資の調整額は、事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の持分法で会計処理されている投資であります。

(5) 資本的支出の調整額は、セグメント間取引消去、セグメント間未実現利益及び各事業セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の資本的支出等であります。

4. セグメント利益又は損失( )は、連結財務諸表の営業利益又は営業損失( )と調整を行っております。

## (3) 地域別に関する情報

## 外部顧客への売上収益

本邦の外部顧客への売上収益が連結損益計算書の売上収益の大部分を占めるため、記載を省略しております。

## 非流動資産

本邦に所在している非流動資産の金額が連結財政状態計算書の非流動資産の金額の大部分を占めるため、記載を省略しております。

## 6. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
現金	4,031	2,654
預金(預入期間が3ヶ月以内の定期預金を含む)	124,893	90,624
合計	128,925	93,278

## 7. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりであります。

いずれも償却原価で測定される金融資産に分類しております。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
受取手形	2,342	2,081
売掛金	53,512	53,164
未収入金	49,990	49,675
契約資産	3,280	3,193
その他	4,289	4,147
合計	113,414	112,262

## 8. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
商品及び製品	20,061	11,982
仕掛品	127	117
貯蔵品	495	360
合計	20,684	12,459
12ヶ月を超えて販売する棚卸資産	-	3

費用として認識された、棚卸資産の金額は前連結会計年度(2021年2月期)155,579百万円、当連結会計年度(2022年2月期)171,024百万円であります。

費用として認識された棚卸資産の評価減の金額は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
	百万円	百万円
評価減の金額	205	138

## 9. その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
償却原価で測定する金融資産		
預入期間が3ヶ月超の定期預金	4,918	4,853
敷金及び保証金	56,820	55,053
貸付金	1,693	1,604
その他	5,860	5,739
純損益を通じて公正価値で測定する金融商品		
デリバティブ金融資産	27	7
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
株式及び出資金	23,391	24,648
合計	92,711	91,907
流動資産合計	5,841	11,929
非流動資産合計	86,870	79,977

## 10. その他の資産

その他の資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
前払費用	2,368	2,131
前渡金	618	1,009
仮払金	382	337
退職給付に係る資産	9,098	9,506
その他	4,332	4,690
合計	16,800	17,675
その他の流動資産	4,739	4,954
その他の非流動資産	12,061	12,721

## 11.有形固定資産

## (1)増減表

有形固定資産の取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額並びに帳簿価額の増減は以下のとおりであります。

## 取得原価

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	271,884	482,344	3,965	18,085	835	777,115
取得	-	11,742	39	939	1,033	13,754
売却又は処分	-	5,014	26	608	-	5,648
科目振替	15,831	20,339	252	674	1,597	34,150
その他	-	497	-	125	-	623
2021年2月28日	287,715	508,914	4,229	17,617	271	818,748
取得	43	4,655	75	721	145	5,642
売却又は処分	490	5,396	131	448	-	6,466
科目振替	-	148	-	9	80	220
連結除外	-	1,409	-	1,395	-	2,804
2022年2月28日	287,268	506,616	4,174	16,504	335	814,899

## 減価償却累計額及び減損損失累計額

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	481	289,092	2,704	11,669	-	303,947
減価償却費	-	15,471	236	1,333	-	17,041
減損損失	-	8,240	25	234	-	8,500
売却又は処分	-	4,701	24	588	-	5,314
科目振替	18	1,825	79	251	-	1,513
その他	-	476	-	107	-	583
2021年2月28日	499	309,452	2,863	12,289	-	325,104
減価償却費	-	15,920	225	1,347	-	17,493
減損損失	-	41	2	14	-	58
売却又は処分	-	4,865	130	436	-	5,432
科目振替	-	149	0	6	-	143
連結除外	-	1,282	-	1,278	-	2,561
2022年2月28日	499	319,115	2,961	11,942	-	334,518



## 帳簿価額

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	271,403	193,252	1,260	6,415	835	473,167
2021年2月28日	287,215	199,462	1,366	5,328	271	493,644
2022年2月28日	286,768	187,500	1,213	4,561	335	480,380

(注) 1. 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「その他の営業費用」に含めております。

2. 前連結会計年度(2021年2月期)及び当連結会計年度(2022年2月期)の固定資産売却益については注記「28. その他の営業収益」を、固定資産処分損については注記「31. その他の営業費用」をそれぞれご参照下さい。

## (2) 担保提供資産

担保提供資産については、注記「20. 社債及び借入金」をご参照下さい。

## (3) コミットメント

有形固定資産の購入に関するコミットメントについては、注記「39. コミットメント」をご参照下さい。

## 12. のれん及び無形資産

## (1) 増減表

のれん及び無形資産の取得原価、償却累計額及び減損損失累計額並びに帳簿価額の増減は以下のとおりであります。

取得原価

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	568	11,167	587	11,754
取得	-	2,426	1	2,428
売却又は処分	-	691	40	732
科目振替	-	147	58	88
その他	-	12	4	16
2021年2月28日	568	13,036	485	13,521
取得	-	3,675	3	3,678
売却又は処分	-	916	7	924
科目振替	-	61	1	60
連結除外	-	1,018	0	1,018
2022年2月28日	568	14,715	481	15,197

## 償却累計額及び減損損失累計額

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	44	5,658	433	6,092
償却費	-	1,834	1	1,836
減損損失	-	451	-	451
売却又は処分	-	691	-	691
科目振替	-	93	2	91
その他	-	10	-	10
2021年2月28日	44	7,336	432	7,769
償却費	-	1,993	1	1,994
減損損失	-	1	-	1
売却又は処分	-	912	7	919
科目振替	-	0	0	0
連結除外	-	939	-	939
2022年2月28日	44	7,480	426	7,907

## 帳簿価額

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	523	5,508	153	5,662
2021年2月28日	523	5,699	52	5,752
2022年2月28日	523	7,235	54	7,289

(注) 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。

## (2) のれんの減損テスト

企業結合で生じたのれんは、取得日に企業結合から利益がもたらされる資金生成単位に配分しております。のれんの帳簿価額のセグメント別内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
SC事業	523	523
合計	523	523

当社グループは、のれんについて、毎年度又は減損の兆候が存在する場合にはその都度減損テストを実施しております。

のれんの減損テストを行う際には、のれんが配分される資金生成単位をのれんが関連する最小の単位を反映して減損がテストされるよう統合しております。企業結合により取得したのれんは、結合のシナジーが得られると期待される資金生成単位に配分しております。

回収可能価額は主として使用価値によっており、算定にあたっては、資産の使用から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値と最終的な処分から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値を見積っております。このような見積りは、経営者による最善の見積りによって行っておりますが、将来の不確実な経済条件の変動の結果によって実際の結果と異なる可能性があります。

減損テストに使用した主要な仮定が変更された場合には減損が発生するリスクがありますが、使用価値は当該資金生成単位または資金生成単位グループの帳簿価額を十分に上回っており、減損テストに使用した主要な仮定が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、使用価値が帳簿価額を下回る可能性は低いと判断しております。

## 13. リース

## (1) 借手側

当社グループでは、主に資産の入替に係る柔軟性の確保、資産管理に係る事務負担の軽減や資金の効率的な運用等を目的として、百貨店事業における不動産、各種設備等の賃貸借契約を締結しております。これらの契約のうち、特定された資産の使用を支配する権利を一定期間にわたり対価と交換に移転するものについては、リースである又はリースを含んだものであると判断し、リースの開始日において使用権資産及びリース負債を認識しております。ただし、短期リース及び原資産の価値が少額であるリースについては、当該リースに関連したリース料を、リース期間にわたり定額法により費用として認識しております。

上記の契約のうち、一部賃貸借契約には、借手がリース期間を延長するオプションが付されております。

リースを延長するオプションは、契約対象資産の収益性、近隣マーケットの環境変化及びオプションの行使条件等を総合的に勘案し、行使する必要があると判断した場合にはこれを行使することとしておりますが、リース開始日において、行使されることが合理的に確実であるとはいえない場合には、その対象期間はリース期間に含めておらず、当該期間におけるリース料はリース負債の測定に含めておりません。

リースを延長するオプション及び解約するオプションは、いずれも、その行使の可能性を每期見直しております。

なお、当社グループにおいては、変動リース料、残価保証を含む契約又は契約しているにもかかわらずまだ開始していないリースに重要性はありません。

使用権資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	原資産の種類				合計
	建物及び構築物	機械、工具及び備品	土地	無形・その他	
2021年2月28日	131,651	2,221	22,400	1,546	157,819
2022年2月28日	115,049	1,603	22,433	1,382	140,470

## 使用権資産に関連する損益

リースに関連する費用及びキャッシュ・アウト・フローは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
使用権資産の減価償却費(注)		
建物及び構築物を原資産とするもの	23,092	22,441
機械、工具及び備品を原資産とするもの	988	919
土地を原資産とするもの	1,161	1,201
無形資産、その他を原資産とするもの	165	156
使用権資産の減価償却費合計	25,408	24,718
リース負債に係る支払利息	4,445	4,009
短期リースに係る費用	428	487
少額資産のリースに係る費用	1,053	1,084
リース負債の測定に含めていない変動リース料	576	163
リースに関連する費用合計(純額)	6,504	5,744
リース負債の返済額	29,254	29,674
サブリースによる収益(注)	11,720	11,962
リースに係るキャッシュ・アウト・フロー	24,038	23,456

(注) 投資不動産の定義を満たす使用権資産は除いております。

## リース負債

リース負債の満期分析は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
契約上の割引前キャッシュ・フロー		
1年以内	33,137	31,932
1年超2年以内	30,347	29,089
2年超3年以内	28,048	27,524
3年超4年以内	26,518	21,935
4年超5年以内	21,676	14,913
5年超	90,376	85,426
割引前リース負債の残高	230,103	210,821
流動	29,799	28,554
非流動	173,085	155,839

## (2) 貸手側

当社グループは、主に投資不動産及び商業施設内テナントスペースをファイナンス・リース及びオペレーティング・リース取引により賃貸しております。

これらのリース資産は、賃借人の通常の使用を超える使用、故意又は過失により毀損されるリスクに晒されております。これらのリスクを回避又は低減するために、当社グループでは、賃貸借契約において、一定の敷金又は保証金を預託することを賃借人に求めるとともに、実際に資産が毀損された場合は、その修繕に要する費用に当該敷金又は保証金を充当することとしております。

## ファイナンス・リース（貸手側）

重要性に乏しいため、記載を省略しております。

## オペレーティング・リース（貸手側）

オペレーティング・リースに係る収益は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年 3月 1日 至 2021年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2021年 3月 1日 至 2022年 2月 28日)
リース収益（変動リース料以外）	26,372	28,532
リース収益（変動リース料）	21,628	24,956

オペレーティング・リースに係るリース料の満期分析は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2021年 2月 28日)	当連結会計年度 (2022年 2月 28日)
1年内	21,939	21,129
1年超2年内	19,507	19,630
2年超3年内	18,945	18,099
3年超4年内	17,612	16,509
4年超5年内	15,876	15,182
5年超	120,612	111,513
合計	214,493	202,064

連結財政状態計算書の「有形固定資産」に計上しているオペレーティング・リースの対象となっている原資産の帳簿価額、取得原価並びに減価償却累計額及び減損損失累計額の増減は、以下のとおりであります。

帳簿価額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2020年3月1日残高	112,472	78,383
取得	-	9,167
企業結合による取得	-	-
売却又は処分	-	66
リースの開始・終了による増減	21,259	6,288
科目振替	15,831	17,163
減価償却費	-	6,364
減損損失	263	1,141
在外営業活動体の換算差額	-	-
その他	49	-
2021年2月28日残高	149,250	103,431
取得	43	1,620
売却又は処分	-	170
リースの開始・終了による増減	-	-
科目振替	-	-
減価償却費	-	7,537
減損損失	-	41
在外営業活動体の換算差額	-	-
その他	63	57
2022年2月28日残高	149,231	97,359

取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2020年3月1日残高	112,687	168,111
2021年2月28日残高	149,729	206,992
2022年2月28日残高	149,709	208,406

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2020年3月1日残高	215	89,727
2021年2月28日残高	478	103,561
2022年2月28日残高	478	111,046



## 14. 投資不動産

## (1) 増減表

投資不動産の取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額並びに帳簿価額の増減及び各連結会計年度末における公正価値は、以下のとおりであります。

## 取得原価

	自己所有資産	使用権資産	合計
	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	212,433	31,278	243,711
取得	4,569	4,193	8,763
売却又は処分	185		185
科目振替	34,227	251	34,479
その他	726	132	859
2021年2月28日	181,862	35,088	216,950
取得	3,472	4,007	7,480
売却又は処分	1,133		1,133
科目振替	175		175
その他	71	129	57
2022年2月28日	184,446	38,967	223,413

## 減価償却累計額及び減損損失累計額

	自己所有資産	使用権資産	合計
	百万円	百万円	百万円
2020年3月1日	15,962	8,394	24,356
減価償却費	2,322	3,118	5,441
減損損失	130	47	177
売却又は処分	54		54
科目振替	1,509	6	1,516
その他	216	116	332
2021年2月28日	16,634	11,436	28,071
減価償却費	1,964	3,221	5,185
減損損失	805	83	888
売却又は処分	426		426
科目振替	154		154
その他		147	147
2022年2月28日	19,131	14,594	33,725

## 帳簿価額及び公正価値

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)		当連結会計年度 (2022年2月28日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
投資不動産	188,879	266,687	189,688	257,720

投資不動産の公正価値は、当該不動産が存在する地域及び評価される不動産の種類に関する最近の鑑定経験を持ち、公認の専門的資格を有する社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価等に基づいており、その評価は、当該不動産の存在する国の評価基準に従い類似資産の取引価格を反映した市場証拠に基づいております。

## (2) 投資不動産からの収益及び費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
賃貸料収入	16,027	17,054
直接営業費	10,271	10,398

投資不動産からの賃貸料収入及びそれに伴って発生する直接営業費の金額は、それぞれ連結損益計算書の「売上収益」及び「売上原価」に含まれております。

## (3) コミットメント

投資不動産の購入に関するコミットメントについては、注記「39. コミットメント」をご参照下さい。

## 15. 非金融資産の減損

非金融資産は、概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小の資金生成単位（主として店舗）を基礎としてグルーピングを行っております。

減損損失は、連結損益計算書の「その他の営業費用」に計上しております。

減損損失を認識した資産のセグメント別内訳は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2020年3月1日 至 2021年2月28日）

（単位：百万円）

セグメント	場所	用途	種類	減損損失
百貨店事業	(株)大丸松坂屋百貨店 (大阪市北区等)	店舗等	建物及び構築物	6,883
			機械装置及び 運搬具	2
			器具備品	41
			使用権資産	3,386
			その他	44
S C 事業	(株)パルコ (長野県松本市等)	店舗等	建物及び構築物	1,171
			機械装置及び 運搬具	7
			器具備品	24
			使用権資産	1,204
			投資不動産	54
	(株)ヌーヴ・エイ (東京都渋谷区等)	店舗等	建物及び構築物	146
			器具備品	156
			使用権資産	341
			ソフトウェア	56
			その他	7
デベロッパー事業	(株)パルコスペースシステムズ (埼玉県所沢市等)	事業所等	器具備品	2
			使用権資産	5
その他	(株)J.フロントフーズ (東京都中央区等)	事業所等	建物及び構築物	138
			器具備品	3
			ソフトウェア	5
			その他	13
	大丸興業(株) (大阪市中央区等)	事業所等	建物及び構築物	16
			機械装置及び 運搬具	16
			器具備品	6
			ソフトウェア	46
調整額(全社)	J.フロントリテイリング(株) (東京都中央区)	その他	ソフトウェア	343
			合計	14,122

(注)当連結会計年度より報告セグメントを変更しているため、前連結会計年度の数値は変更後のセグメント区分に組替えて記載しております。

百貨店事業につきましては、主に株式会社大丸松坂屋百貨店の大丸梅田店の収益性が低下したため、建物及び構築物等の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額9,534百万円を減損損失として認識しました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを測定時のWACCを基礎とした税引前割引率である3.7%で割り引いて算出しております。

SC事業につきましては、主に株式会社パルコの松本パルコの収益性が低下したため、建物及び構築物等の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額783百万円を減損損失として認識しました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを測定時のWACCを基礎とした税引前割引率である3.6%で割り引いて算出しております。

また、営業終了を決定した株式会社パルコの津田沼パルコについては減損損失(925百万円)を事業整理損として計上しました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを測定時のWACCを基礎とした税引前割引率である3.4%で割り引いて算出しております。

前連結会計年度(2021年2月期)において計上した減損損失の戻入はありません。

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

(単位:百万円)

セグメント	場所	用途	種類	減損損失
百貨店事業	(株)大丸松坂屋百貨店 (東京都中央区等)	投資不動産等	使用権資産	6
			投資不動産	106
SC事業	(株)パルコ (千葉県船橋市等)	店舗等	建物及び構築物	41
			機械装置及び 運搬具	2
			器具備品	0
			使用権資産	188
			ソフトウェア	0
デベロッパー事業	(株)パルコ (大阪府大阪市等)	店舗等	器具備品	0
			使用権資産	76
			投資不動産	698
その他	大丸興業(株) (大阪市中央区等)	事業所等	器具備品	12
			ソフトウェア	0
			合計	1,136

百貨店事業につきましては、主に株式会社大丸松坂屋百貨店が共同ビル事業として参画している銀座コアビルの建替え再開計画がまとまったことから、テナント退去による減収を見込み、建物及び構築物等の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額103百万円を減損損失として認識しております。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値により測定しております。

SC事業につきましては、主に株式会社パルコの津田沼店の収益性が低下したため、使用権資産等の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額231百万円を減損損失として認識しております。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを測定時のWACCを基礎とした税引前割引率である3.9%で割り引いて算出しております。

デベロッパー事業につきましては、主に株式会社パルコの道頓堀ゼロゲートの事業終了の意思決定がなされたため、投資不動産等の帳簿価額の全額である593百万円を減損損失として認識しております。なお、回収可能価額は使用価値に基づいており、その価値をゼロとしております。

また、株式会社パルコが保有する錦三丁目ビルの解体、建替えの意思決定がなされたため、投資不動産の建物部分のみ帳簿価額の全額である159百万円を減損損失として認識しております。なお、回収可能価額は使用価値に基づいており、その価値をゼロとしております。

当連結会計年度（2022年2月期）において計上した減損損失の戻入はありません。

## 16. 持分法で会計処理されている投資

## 関連会社に対する投資

個々には重要性のない関連会社に対する投資の帳簿価額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
帳簿価額合計	37,815	38,761

個々には重要性のない関連会社の当期包括利益の持分取込額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
当期利益に対する持分取込額	717	1,364
その他の包括利益に対する持分取込額	91	136
当期包括利益に対する持分取込額	626	1,500

## 17. 共同支配事業(ジョイント・オペレーション)

当社グループは、子会社の株式会社大丸松坂屋百貨店において、銀座六丁目10地区における商業施設「GINZA SIX」の共同運営に取り組んでおり、パートナーのL Real Estate S.C.A SICAR、住友商事株式会社とジョイント・オペレーションを運営しております。テナント契約に基づく損益等の当該商業施設の運営に関わる収益、費用は、当該商業施設の所有権区分等に応じて決定する株式会社大丸松坂屋百貨店の持分比率(68%)相当額を認識しております。

18. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳及び増減は以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

(単位:百万円)

	2020年 3月1日	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	その他 (注)	2021年 2月28日
繰延税金資産					
退職給付に係る負債	5,810	1,534	164	-	7,180
貸倒引当金	665	50	-	-	614
固定資産	5,900	527	-	-	5,372
その他の金融資産	-	85	31	6	60
資産除去債務	1,061	883	-	-	1,944
税務上の繰越欠損金	30	5,457	-	-	5,487
債務勘定整理益	4,714	520	-	-	5,235
長期前受収益	104	1	-	-	106
前払費用(借地権)	2,972	-	-	-	2,972
リース負債	62,469	2,885	-	-	59,584
その他	11,673	1,594	294	-	9,784
合計	95,401	3,425	490	6	98,343
繰延税金負債					
固定資産	74,676	4,612	-	384	78,903
有価証券	6,442	781	786	-	4,873
使用権資産	62,445	6,208	-	3	56,233
その他	678	1,727	611	134	2,882
合計	144,243	650	175	522	142,893
繰延税金資産 純額	48,841	4,076	314	529	44,550

(注)その他には、連結子会社の売却による増減等が含まれております。



当連結会計年度（自 2021年3月1日 至 2022年2月28日）

（単位：百万円）

	2021年 3月1日	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	その他 (注)	2022年 2月28日
繰延税金資産					
退職給付に係る負債	7,180	451	734	-	5,994
貸倒引当金	614	46	-	3	657
固定資産	5,372	717	-	1	4,653
その他の金融資産	60	28	79	-	8
資産除去債務	1,944	261	-	-	1,683
税務上の繰越欠損金	5,487	1,142	-	-	6,630
債務勘定整理益	5,235	422	-	-	5,658
長期前受収益	106	7	-	-	98
前払費用（借地権）	2,972	11	-	-	2,984
リース負債	59,584	6,424	-	43	53,203
その他	9,784	5,654	-	284	15,154
合計	98,343	555	814	245	96,727
繰延税金負債					
固定資産	78,903	3,287	-	0	75,616
有価証券	4,873	199	435	-	5,508
使用权資産	56,233	5,714	-	107	50,411
その他	2,882	5,821	23	2	8,679
合計	142,893	2,980	412	109	140,215
繰延税金資産 純額	44,550	2,424	1,226	136	43,488

(注)その他には、連結子会社の売却による増減等が含まれております。

連結財政状態計算書上の繰延税金資産及び繰延税金負債は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
繰延税金資産	6,751	8,209
繰延税金負債	51,301	51,697
純額	44,550	43,488

当社グループは、繰延税金資産の認識にあたり、税務上の繰越欠損金又は将来減算一時差異に関して、将来課税所得に対して利用できる可能性を考慮しております。繰延税金資産の回収可能性においては、予定される繰延税金負債の取り崩し、予測される将来課税所得及びタックス・プランニングを考慮しております。

上記の繰延税金資産の回収可能性の評価の結果から、当社グループは税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異の一部について、一部の子会社において繰延税金資産を認識しておりません。繰延税金資産が認識されていない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は以下のとおりであります。

なお、当社グループの繰延税金資産の主要な残高は当社を連結親法人とした連結納税グループに係るものであり、その多くが国内子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコにおいて計上したものであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
税務上の繰越欠損金	12,310	5,297
将来減算一時差異	54,097	45,082
合計	66,408	50,380

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の繰越期限は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
1年目	-	-
2年目	-	-
3年目	-	-
4年目	-	-
5年目以降	12,310	5,297
合計	12,310	5,297

当社及び一部の国内子会社は、2021年10月に、2023年2月期から連結納税制度の適用を受け、2022年11月に当局へ連結納税制度の承認申請を行い、翌連結会計年度から適用されることとなったため、当連結会計年度より同制度の適用を前提とした会計処理を行っております。上記には同制度の適用外である地方税(住民税及び事業税)に係る繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異及び繰越欠損金の金額を含めておりません。地方税(住民税及び事業税)に係る将来減算一時差異の金額は、当連結会計年度末において56,515百万円であり、繰越欠損金の金額は当連結会計年度末において7,477百万円であります。

前連結会計年度末(2021年2月28日)及び当連結会計年度末(2022年2月28日)現在、繰延税金負債として認識されていない子会社の投資に関する一時差異の総額は、それぞれ140,938百万円及び130,448百万円であります。

(2) 法人所得税

法人所得税の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
当期税金：		
当期	1,910	4,624
過年度	86	25
当期税金 計	1,824	4,650
繰延税金：		
一時差異等の発生と解消	9,692	757
未認識の繰延税金資産の増減	5,616	3,182
繰延税金 計	4,076	2,424
合計	2,251	2,225

(3) 実効税率の調整

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
	%	%
法定実効税率	30.6	30.6
交際費	0.3	1.4
役員賞与	0.0	0.3
受取配当金	0.0	0.3
持分法投資損益	0.8	6.8
未認識の繰延税金資産	23.2	5.1
子会社株式売却損益の連結調整	-	10.3
子会社の適用税率との差異	0.3	4.8
その他	0.2	0.7
平均実際負担税率	7.9	36.0

## 19. キャッシュ・フロー情報

## (1) 財務活動に係る負債の変動

財務活動に係る負債の変動は以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

	2020年 3月1日	キャッシュ・フ ローを伴う変動	キャッシュ・フローを 伴わない変動			2021年 2月28日
			新規リース 及び 契約変更	公正価値 変動	その他	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
短期借入金	71,000	13,000	-	-	-	58,000
商業・ 紙	4,000	66,001	-	-	-	70,001
長期借入金	103,510	58,600	-	-	-	162,110
社債	79,766	10,000	-	-	52	69,819
リース負債	220,497	29,254	11,701	-	59	202,885
合計	478,773	72,346	11,701	-	6	562,815

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

	2021年 3月1日	キャッシュ・フ ローを伴う変動	キャッシュ・フローを 伴わない変動			2022年 2月28日
			新規リース 及び 契約変更	公正価値 変動	その他	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
短期借入金	58,000	-	-	-	-	58,000
商業・ 紙	70,001	54,998	-	-	-	15,002
長期借入金	162,110	17,150	-	-	-	144,960
社債	69,819	29,867	-	-	65	99,752
リース負債	202,885	29,674	11,891	-	708	184,394
合計	562,815	71,955	11,891	-	642	502,109

## (2) 非資金取引

リースにより取得した使用权資産は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日) 百万円	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日) 百万円
リースにより取得した使用权資産	10,883	8,333

## (3) 支配の喪失

株式会社ヌーヴ・エイの譲渡

## ( )取引の概要

当社の連結子会社である株式会社パルコは、株式会社リブラインベスコと2021年5月10日に締結した株式譲渡契約に基づき、株式会社パルコが保有する株式会社ヌーヴ・エイの全株式を2021年6月30日付で譲渡しました。これにより、当社は株式会社ヌーヴ・エイに対する支配を喪失しています。

## ( )支配の喪失を伴う資産及び負債

(単位：百万円)

	金額
現金及び現金同等物	650
その他流動資産	3,085
非流動資産	1,189
資産合計	4,924
流動負債	2,226
非流動負債	402
負債合計	2,628

## ( )支配の喪失を伴うキャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	金額
支配喪失の対価として受け取った現金及び現金同等物	600
子会社譲渡に関連する費用	79
支配を喪失した子会社における現金及び現金同等物	650
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出(注)	129

(注)連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出は、連結キャッシュ・フロー計算書において投資活動によるキャッシュ・フローに含まれています。

株式会社ディンプルの譲渡

( )取引の概要

当社は、株式会社ワールドホールディングスと2022年1月6日に締結した株式譲渡契約に基づき、当社が保有する株式会社ディンプルの株式総数の90%を2022年2月28日付で譲渡しました。これにより、当社は株式会社ディンプルに対する支配を喪失しています。

( )支配の喪失を伴う資産及び負債

(単位：百万円)

	金額
現金及び現金同等物	309
その他流動資産	760
非流動資産	495
資産合計	1,565
流動負債	1,221
非流動負債	149
負債合計	1,370

( )支配の喪失を伴うキャッシュ・フロー

(単位：百万円)

	金額
支配喪失の対価として受け取った現金及び現金同等物	3,788
支配を喪失した子会社における現金及び現金同等物	309
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入(注)	3,479

(注)連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入は、連結キャッシュ・フロー計算書において投資活動によるキャッシュ・フローに含まれています。

## 20. 社債及び借入金

## (1) 金融負債の内訳

「社債及び借入金」及び「その他の金融負債」の内訳は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)	平均利率 (注)1	返済期限
	百万円	百万円	%	
短期借入金	75,150	73,150	0.29	-
コマーシャル・ペーパー	70,001	15,002	-	-
長期借入金	144,960	129,810	0.38	2023年3月～ 2035年5月
社債 (注)2	69,819	99,752	(注)2	(注)2
預り保証金	39,555	37,790	-	-
その他	29,893	28,866	-	-
合計	429,379	384,372	-	-
流動負債	175,363	138,068	-	-
非流動負債	254,016	246,304	-	-

(注)1 平均利率は、期末残高に対する各々の約定利率と期末残高の加重平均利率によっております。

(注)2 社債の発行条件の要約は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結 会計年度 (2021年 2月28日)	当連結 会計年度 (2022年 2月28日)	利率 (%)	償還期限
J.フロント リテイリング(株)	第4回 無担保社債	2015年8月5日	5,000	5,000	0.46	2022年8月5日
J.フロント リテイリング(株)	第5回 無担保社債	2017年8月4日	15,000	15,000	0.16	2022年8月4日
J.フロント リテイリング(株)	第6回 無担保社債	2017年8月4日	20,000	20,000	0.43	2027年8月4日
J.フロント リテイリング(株)	第7回 無担保社債	2019年5月22日	20,000	20,000	0.20	2024年5月22日
J.フロント リテイリング(株)	第8回 無担保社債	2019年5月22日	10,000	10,000	0.37	2029年5月22日
J.フロント リテイリング(株)	第9回 無担保社債	2021年5月26日	-	15,000	0.17	2026年5月26日
J.フロント リテイリング(株)	第10回 無担保社債	2021年5月26日	-	15,000	0.47	2028年5月26日
合計			70,000	100,000	0.30	

当社グループの一部の借入金に係る約定は、特定の財務比率及び純資産の一定水準の維持を要求しております。

なお、当社グループはすべての借入金に係る約定を遵守しております。

## (2) 担保に供している資産

当社グループは、会社の財産を借入金等の担保に供しております。担保権を有する債権者は、当社グループの財産について他の一般債権者に先立って自己の債権の弁済を受ける権利を有しております。

借入金等の担保に供している資産は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
土地	5,290	-
建物及び構築物	2,288	-
その他の金融資産	241	160
棚卸資産	83	81
合計	7,903	242

対応する債務は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
長期借入金	225	-
営業債務及びその他の債務	110	177
合計	335	177



## 21. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりであります。

いずれも、償却原価で測定される金融負債に分類しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
支払手形	2,276	2,353
買掛金	61,741	62,937
未払金	32,495	27,327
預り金	22,893	21,602
その他	2,530	1,886
合計	121,937	116,107

## 22. 従業員給付

当社グループは、従業員の退職給付制度として確定給付制度（企業年金基金制度、退職一時金制度等）を設けているほか、一部の連結子会社については確定拠出制度を導入しております。また、通常の退職日前における従業員の退職に際して割増退職金を支払う場合があります。なお、一部の連結子会社において退職給付信託を設定しております。

確定給付企業年金法等において、当社グループには企業年金基金への掛金の拠出等の義務が課されております。基金の理事には、基金のために忠実に、積立金の管理及び運用に関する業務を遂行する忠実義務等の責任が課されております。また、理事に対しては、第三者の利益を図ることを目的とした資産管理契約の締結の禁止が規定されるとともに、利益相反行為の禁止等の行為準則が明確化されております。

制度は主に当社グループより独立した企業年金基金によって運営されております。代議員会は、雇用主側から選出された代表者（選定代議員）及び従業員側から選出された代表者（互選代議員）が同一人数にて構成し、代議員会の議長（理事長）は雇用主側から選出されます。

代議員会の議事は出席者の過半数で決めますが、可否同数の場合は、議長である理事長が決する権限を有しております。ただし、特に重要な事項に関する議事については、上記を超える多数で決することと規定しております。

投資方針等の重要な事項の決定権限は全て代議員会が有しております。実際の資産運用は、投資委託契約に基づき運用受託機関が行い、代議員会による個別の運用銘柄等の指示は、法令により禁止されております。

当社には、企業年金基金に対する掛金の拠出が要求され、掛金は法令が認める範囲で定期的に見直されております。当社は将来にわたり企業年金基金が定める掛金の拠出義務を負っておりますが、同拠出に加え、任意に退職給付信託に積み立てをおこなっております。

退職一時金制度については、当社が直接受給者への支給義務を負っております。積立に関する法的要請はありません。

## (1) 確定給付制度

確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値と連結財政状態計算書の認識額との関係は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	25,291	23,729
制度資産の公正価値	36,043	35,179
小計	10,752	11,450
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	21,435	21,360
確定給付制度の負債額	10,683	9,910
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	19,781	19,416
退職給付に係る資産	9,098	9,506
連結財政状態計算書に計上された確定給付負債及び資産の純額	10,683	9,910

確定給付制度債務の現在価値の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	47,341	46,726
勤務費用	1,652	1,480
利息費用	79	190
再測定		
人口統計上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	146	25
財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	802	148
給付支払額	2,877	3,135
その他	125	1
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	46,726	45,089

制度資産の公正価値の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
制度資産の公正価値の期首残高	39,253	36,043
利息収益	60	143
再測定		
制度資産に係る収益	2,268	2,193
事業主からの拠出金	819	764
給付支払額	2,360	2,265
信託資産の返還	4,000	1,700
その他	2	-
制度資産の公正価値の期末残高	36,043	35,179

制度資産の項目ごとの公正価値は以下のとおりであります。

前連結会計年度(2021年2月28日)

(単位：百万円)

制度資産の項目	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	1,704	-	1,704
国内株式	11,085	238	11,323
海外株式	3,888	249	4,137
合同運用信託(株式)	-	684	684
国内債券	353	7,758	8,112
海外債券	120	2,588	2,708
合同運用信託(公社債)	-	1,149	1,149
生保一般勘定	-	5,444	5,444
その他	-	778	778
合計	17,151	18,891	36,043

当連結会計年度（2022年2月28日）

（単位：百万円）

制度資産の項目	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	1,269	-	1,269
国内株式	12,092	283	12,376
海外株式	3,588	280	3,869
合同運用信託（株式）	-	761	761
国内債券	298	6,112	6,411
海外債券	98	3,872	3,970
合同運用信託（公社債）	-	977	977
生保一般勘定	-	4,735	4,735
その他	-	808	808
合計	17,347	17,832	35,179

当社グループの制度資産運用は、将来にわたり年金及び一時金の給付を確実に行うために必要な収益を長期的に確保することを目的としております。そのための投資方針は、各資産ごとのリスク・リターンの特性を分析し、各資産間の相関を考慮した上で分散投資を図ることを基本としております。

具体的には、投資対象資産の期待収益率及びリスクを考慮した上で、将来にわたり最適な組み合わせである政策的資産構成割合を策定し、それに沿って、運用受託機関により運用を行っております。

制度資産については、財政状態の定期的な確認、長期運用方針の策定、資産配分状況のモニタリングなどにより資産運用状況を管理しております。

当社グループの年金積立は、税法上の損金算入限度額、制度資産の積立状態、数理計算等の様々な要因を考慮の上行われます。制度資産への拠出は、既に提供された役務に対する給付に加え、将来提供される部分に対する給付を賄うことも意図しております。

確定給付企業年金法の規定に従い、企業年金基金の規約においては将来にわたって財政の均衡を保つことができるように3～5年ごとに事業年度末日を基準日として掛金の額の再計算を行うことが規定されております。再計算では、掛金に係る基礎率（予定利率、予定死亡率、予定脱退率、予定昇給指数、予定新規加入者数等）を見直し、掛金の妥当性を再検証しております。

当社グループは、翌連結会計年度（2023年2月期）に823百万円の掛金を拠出する予定であります。

前連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは9.48年であります。

当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは9.28年であります。

確定給付制度債務の現在価値の算定に用いた主な数理計算上の仮定は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	%	%
割引率	主として0.3	主として0.4
予想昇給率	主として4.6	主として4.6

感応度分析は期末日において合理的に推測しうる仮定の変動に基づき行われております。

感応度分析は、分析の対象となる数理計算上の仮定以外の全ての数理計算上の仮定が一定であることを前提としておりますが、実際には他の数理計算上の仮定の変化が感応度分析に影響する可能性があります。

その他の仮定に変動が無い場合、割引率の変化が各年度末における確定給付制度債務に与える感応度は以下のとおりであります。なお、予想昇給率については変動を見込んでおりません。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
割引率の変化		
0.5%の上昇	2,094	1,981
0.5%の低下	2,266	2,139

退職給付費用として認識した金額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
勤務費用	1,652	1,480
利息純額	19	47
その他	76	122
合計	1,748	1,650

#### (2) 確定拠出制度

確定拠出制度に関して費用として計上した金額は、前連結会計年度(2021年2月期)が4,575百万円、当連結会計年度(2022年2月期)が4,479百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。なお、上記の金額には、厚生年金保険料の事業主負担額を含めております。

#### (3) 割増退職金

通常の退職日前における従業員の退職に際して割増退職金を支払う場合があります。

割増退職金に関して費用として計上した金額は、前連結会計年度(2021年2月期)が101百万円、当連結会計年度(2022年2月期)が3,477百万円であり、連結損益計算書の「その他の営業費用」に含まれております。

#### (4) 従業員給付費用

従業員給付費用の金額は、前連結会計年度(2021年2月期)が61,307百万円、当連結会計年度(2022年2月期)が62,009百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。

## 23. 引当金

引当金の内訳及び増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	資産除去債務	事業整理損失引当金	合計
2020年3月1日	3,952	1,956	5,908
期中増加額	3,024	3,637	6,661
割引計算の期間利息費用	43	-	43
期中減少額(目的使用)	118	505	623
期中減少額(戻入)	-	102	102
その他	192	245	438
2021年2月28日	6,708	4,740	11,449
期中増加額	122	-	122
割引計算の期間利息費用	48	-	48
期中減少額(目的使用)	362	443	805
期中減少額(戻入)	51	82	134
その他	123	48	172
2022年2月28日	6,342	4,165	10,507

引当金の連結財政状態計算書における内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
流動負債	914	954
非流動負債	10,534	9,553
合計	11,449	10,507

## (1) 資産除去債務

賃借契約終了時に原状回復義務のある賃借店舗・事務所等の原状回復費用等の見込額について、資産除去債務を計上しております。これらの費用は主に連結会計年度末から1年以上経過した後に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

## (2) 事業整理損失引当金

事業整理、店舗の閉鎖又は建替えにより、将来発生すると見込まれる店舗の解体費用等の損失額を計上しております。これらの費用は主に店舗の閉鎖又は建替え後(連結会計年度末から4年以内)に支払われることが見込まれておりますが、周辺環境の変化等により影響を受けません。

## 24. その他の負債

その他の負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
未払賞与	3,794	4,504
未払有給休暇	3,389	2,479
繰延収益(注)	434	408
契約負債	42,935	39,739
その他の未払費用	6,949	9,939
その他	3,182	2,734
合計	60,685	59,806
その他の流動負債	59,953	59,243
その他の非流動負債	731	563

(注) 前連結会計年度の繰延収益の内訳は、政府補助金434百万円であります。

当連結会計年度の繰延収益の内訳は、政府補助金408百万円であります。

## 25. 資本及びその他の資本項目

## (1) 資本金及び資本剰余金

授權株式数、発行済株式数及び資本金等の残高の増減は以下のとおりであります。

	授權株式数 (株)	発行済株式数 (株)	資本金 (百万円)	資本剰余金 (百万円)
2020年3月1日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	189,340
期中増減	-	-	-	797
2021年2月28日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	188,542
期中増減	-	-	-	351
2022年2月28日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	188,894

(注) 当社の発行する株式は、すべて権利内容に何ら限定のない無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みとなっております。

## (2) 自己株式

自己株式数及び残高の増減は以下のとおりであります。

	株式数(株)	金額(百万円)
2020年3月1日	8,862,367	14,974
期中増減	87,087	144
2021年2月28日	8,775,280	14,830
期中増減	18,325	50
2022年2月28日	8,756,955	14,780

(注) 役員報酬BIP信託が保有する当社株式は、上記自己株式に含まれております。

## (3) 資本剰余金及び利益剰余金の内容及び目的

## 資本剰余金

日本における会社法(以下、会社法)では、株式の発行に対しての払込みまたは給付の2分の1以上を資本金に組み入れ、残りを資本剰余金に含まれている資本準備金に組み入れることが規定されております。また、会社法では、資本準備金は株主総会の決議により、資本金に組み入れることができます。

## 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金(資本剰余金の一項目)及び利益準備金(利益剰余金の一項目)の合計額が資本金の4分の1に達するまで、資本準備金または利益準備金として積み立てることとされています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができることとされています。



(4) その他の資本の構成要素の内容及び目的

在外営業活動体の換算差額

外貨建で作成された在外子会社等の財務諸表を連結する際に発生した換算差額であります。

キャッシュ・フロー・ヘッジ

当社グループは将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避するためのヘッジを行っており、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動額のうち有効と認められる部分であります。

その他の包括利益を通じて測定する金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動額であります。

確定給付制度の再測定

確定給付制度における期首時点の数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響額及び数理計算上の仮定の変更による影響額であります。これについては、発生時にその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素から利益剰余金に直ちに振替えております。

## 26. 配当金

## (1) 配当金支払額

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年4月10日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2020年2月29日	2020年5月8日
2020年10月13日 取締役会	普通株式	2,375	9.00	2020年8月31日	2020年11月11日

(注) 2020年4月10日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金40百万円が含まれております。

2020年10月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年4月13日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2021年2月28日	2021年5月7日
2021年10月12日 取締役会	普通株式	3,700	14.00	2021年8月31日	2021年11月11日

(注) 2021年4月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金39百万円が含まれております。

2021年10月12日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金34百万円が含まれております。

## (2) 配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年4月13日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2021年2月28日	2021年5月7日

(注) 2021年4月13日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金39百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年4月12日 取締役会	普通株式	3,964	15.00	2022年2月28日	2022年5月6日

(注) 2022年4月12日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金37百万円が含まれております。

## 27. 売上収益

## (1) 収益の分解

当社グループは、IFRS第8号「事業セグメント」に従って、「百貨店事業」、「SC事業」、「デベロッパー事業」、「決済・金融事業」という4つのセグメントを報告しております。当該報告セグメントは、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。また、「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、卸売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

当社グループは、当該報告セグメントの区分がIFRS第15号第114項の分解開示に関する要求事項の目的を満たすために使用できると判断しております。以下の表では、上記の区分に基づき収益を分解するとともに、分解した収益と各セグメントがどのように関連するかを示す調整表も含まれております。

なお、これらの事業から生じる収益は主に顧客との契約に従い計上しており、変動対価等に係る売上収益の額に重要性はありません。また、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

また、前連結会計年度の売上収益は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成し、百貨店事業の各店の実績に含めていた法人外商売上や本社に帰属する収益をその他店舗等として作成したものを開示しております。

セグメント		前連結会計年度 (自 2020年 3月 1日 至 2021年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2021年 3月 1日 至 2022年 2月 28日)
		百万円	百万円
百貨店事業	大丸 大阪・心齋橋店	16,285	19,158
	大阪・梅田店	14,298	14,840
	東京店	12,650	14,721
	京都店	14,439	15,440
	神戸店	18,645	21,233
	札幌店	13,084	14,708
	松坂屋 名古屋店	30,148	34,150
	上野店	6,837	7,529
	その他店舗等	47,441	48,956
	セグメント間売上収益の消去	645	431
		173,185	190,307
SC事業	パルコ	43,852	49,358
	その他	11,596	3,198
	セグメント間売上収益の消去	571	971
		54,877	51,585
デベロッパー事業	パルコ	7,736	8,130
	パルコスペースシステムズ	17,718	18,150
	J.フロント建装	27,325	23,645
	その他	1,044	706
	セグメント間売上収益の消去	11,314	9,935
		42,511	40,698
決済・金融事業	決済・金融事業	9,035	11,037
	セグメント間売上収益の消去	3,083	3,764
		5,952	7,273
その他	その他	62,559	61,755
	セグメント間売上収益の消去	20,007	20,135
		42,552	41,619
合計		319,079	331,484

	顧客との契約から生じた収益	267,861	274,803
	その他の源泉から生じた収益	51,217	56,680
売上収益		319,079	331,484

(注)「百貨店事業」「SC事業」「デベロッパー事業」の区分は、IFRS第16号に基づくリース収益を含んでおり、「決済・金融事業」の区分は、IFRS第9号に基づく利息収益を含んでおります。なお、リース収益及び利息収益は「その他の源泉から生じた収益」に含めております。「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、卸売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

#### 百貨店事業

百貨店事業は、衣料品、雑貨、家庭用品、食料品等の販売を行っております。このような物品販売については、多くの場合、物品を顧客に引き渡した時点で、履行義務が充足されると判断しており、当該物品の引渡時点において収益を認識しております。物品代金は主に履行義務の充足時点である物品引渡時に受領しております。

なお、当事業につきましては、コロナ感染症の拡大による店舗の営業時間の短縮や営業自粛等の影響が大きく、前連結会計年度・当連結会計年度ともにコロナ感染症拡大以前と比較して売上収益は大幅に減少しております。

#### SC事業

SC事業は、ショッピングセンターの開発、経営、管理、運営、並びに身回品・雑貨等の販売を行っております。

サービスの提供については、継続的に提供しており履行義務は一定の期間にわたり充足されると判断していることから、サービスの提供に応じて収益を認識しております。

身回品・雑貨等の販売については、多くの場合、物品を顧客に引き渡した時点で、履行義務が充足されると判断しており、当該物品の引渡時点において収益を認識しております。物品代金は履行義務の充足時点である物品引渡時に受領しております。

ショッピングセンターの賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、そのリース期間にわたって賃貸収益を認識しております。

なお、当事業につきましては、コロナ感染症の拡大によるパルコ店舗の休業や時間短縮営業、エンタテインメント施設の営業休止等の影響が大きく、前連結会計年度・当連結会計年度ともにコロナ感染症拡大以前と比較して売上収益は大幅に減少しております。

#### デベロッパー事業

デベロッパー事業は、不動産の開発、管理、運営、内装工事等を行っております。

不動産の賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、そのリース期間にわたって賃貸収益を認識しております。

内装工事の設計及び施工については、工事契約の成果が信頼性をもって見積もることができる場合は、履行義務の進捗に応じて収益を認識しております。工事契約の成果が信頼性をもって見積もれない場合は、発生した工事契約原価のうち回収される可能性が高い範囲でのみ収益を認識しております。

#### 決済・金融事業

決済・金融事業は、クレジットカードの発行と運営等を行っております。

決済・金融事業においては、会員からの年会費、百貨店及び外部加盟店からの手数料を収益として認識しております。なお、割賦販売利息に関しては、リボルビング残高、分割支払回数に対して、それぞれ一定の利率を乗じた利息収益をIFRS第9号に従い、その利息の属する期間に認識しております。

#### その他

その他のうち、卸売業における電子部品、自動車部品、産業資材、酒類等の製品・商品の販売については、多くの場合、物品の引渡時点において顧客が当該商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断していることから、主として当該物品の引渡時点で収益を認識しております。

(2) 契約残高

当社グループの契約残高は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2020年3月1日 至 2021年2月28日）

（単位：百万円）

	2020年3月1日	2021年2月28日
顧客との契約から生じた債権	105,283	87,602
契約資産	6,494	3,280
契約負債	35,411	42,935

当連結会計年度（自 2021年3月1日 至 2022年2月28日）

（単位：百万円）

	2021年3月1日	2022年2月28日
顧客との契約から生じた債権	87,602	85,715
契約資産	3,280	3,193
契約負債	42,935	39,739

(注) 1 顧客との契約から生じた債権

顧客との契約から生じた債権は主に当社グループが発行しているクレジットカードの利用に伴う債権等で構成されており、当該金額には代理人取引として第三者のために回収した金額も含めております。これらの債権の回収期間は主に1～2か月以内です。

2 契約資産

契約資産は、主に請負工事契約に関連して認識された、一連の履行に沿って当社グループが顧客から支払を受領する場合に生じる顧客に対する権利に係るものであります。当社グループは、完了した作業に対する契約資産を前もって認識することになり、顧客の検収を受け、請求した時点で営業債権に振り替えられます。

契約資産は、連結財政状態計算書において営業債権及びその他の債権に含めております。

3 契約負債

契約負債は、契約に基づく履行に先立って受領した対価に関連するものであり、当社グループが契約に基づき履行した時点で収益に振り替えられます。

契約負債は、連結財政状態計算書においてその他の流動負債に含めております。

前連結会計年度末における契約負債のうち、当連結会計年度において収益に認識した金額は21,112百万円であります。

当連結会計年度の契約負債の減少は、主にカード年会費の増額で増加した一方で、請負工事の完了による減少が上回ったためであります。

過去の期間に充足または部分的に充足した履行義務について、売上収益に認識した金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において発生しておりません。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

残存履行義務に配分した取引価格について、当社グループは工事の完成に向けた進捗、商品券・ポイントの実際の利用、及び年会費のサービスの履行に応じて収益を認識します。残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
1年以内	31,770	30,103
1年超2年以内	4,175	11,419
2年超	5,184	9,207
合計	41,130	50,729

## 28. その他の営業収益

その他の営業収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
子会社株式売却益	-	3,951
固定資産売却益	0	2,666
雇用調整助成金	2,574	399
その他助成金	-	1,012
受取補償金	5	-
その他	3,131	3,038
合計	5,711	11,068

- (注) 1 当連結会計年度の子会社株式売却益は、株式会社ディンプルの全株式の90%を株式会社ワールドホールディングスに譲渡したことによる売却益であります。なお、残存部分10%部分を公正価値で測定した際の評価益は411百万円となり、子会社株式売却益として認識しております。
- 2 当連結会計年度の固定資産売却益は、主にデベロッパー事業における保有不動産を売却したことによる売却益であります。
- 3 雇用調整助成金は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い、雇用調整助成金等の特例措置の適用を受けたものであります。

## 29. 売上原価

売上原価の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
商品売上原価	143,158	137,226
人件費	12,713	14,552
減価償却費	19,737	21,965
その他	9,101	9,899
合計	184,711	183,642

## 30. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
人件費	48,627	49,944
減価償却費及び償却費	25,135	25,971
広告宣伝費	7,996	9,189
作業費	6,117	6,677
その他	44,124	44,340
合計	132,001	136,123

(表示方法の変更)

前連結会計年度において、主要な費目として表示しておりました「賃借料」は、重要性が乏しいため「その他」に組み替えております。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度の金額は、それぞれ2,105百万円、997百万円であります。

## 31. その他の営業費用

その他の営業費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
子会社株式売却損	-	1,818
固定資産処分損	1,260	1,726
減損損失	13,196	1,136
休業に伴う費用	11,473	3,146
構造改革関連費用	-	3,802
事業整理損	4,663	-
その他	1,748	1,775
合計	32,343	13,406

- (注) 1 当連結会計年度の子会社株式売却損は、株式会社ヌーヴ・エイの全株式を株式会社リブラインベスコに譲渡したことによる売却損であります。
- 2 休業に伴う費用は、主に株式会社大丸松坂屋百貨店や株式会社パルコにおいて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で休業した店舗等の休業中に発生した固定費(減価償却費、人件費など)であります。
- 3 当連結会計年度の構造改革関連費用は、主に株式会社大丸松坂屋百貨店と株式会社博多大丸の選択定年制度拡大措置による割増退職金であります。

## 32. 金融収益及び金融費用

金融収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	759	1,127
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産	203	208
合計	962	1,335

金融費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,135	1,205
リース負債に係る支払利息	4,445	4,009
その他	505	676
合計	6,086	5,890

## 33. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目別の当期発生額及び損益への組替調整額、並びに税効果の影響は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産		
当期発生額	2,564	461
税効果額	457	515
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産	2,106	52
確定給付制度の再測定		
当期発生額	1,520	2,349
税効果額	412	716
確定給付制度の再測定	1,107	1,632
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分		
当期発生額	143	208
税効果額	49	72
持分法適用会社におけるその他の包括利益に 対する持分	94	136
純損益に振り替えられないことのない 項目合計	1,093	1,716
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
当期発生額	19	20
組替調整額	-	-
税効果調整前	19	20
税効果額	6	6
キャッシュ・フロー・ヘッジ	13	13
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	26	151
組替調整額	-	-
税効果調整前	26	151
税効果額	0	-
在外営業活動体の換算差額	26	151



(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分		
当期発生額	3	0
組替調整額	-	-
税効果調整前	3	0
税効果額	0	0
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	3	0
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	9	136
その他の包括利益合計	1,102	1,853

## 34. 1株当たり利益

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
親会社の所有者に帰属する当期利益又は親会社の所有者に帰属する当期損失( ) (百万円)	26,193	4,321
当期利益調整額	-	-
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益又は損失( ) (百万円)	26,193	4,321
期中平均普通株式数(株)	261,842,400	261,863,266
普通株式増加数:		
役員報酬B I P信託(株)	-	66,841
希薄化後の期中平均普通株式数(株)	261,842,400	261,930,107
基本的1株当たり当期利益又は基本的1株当たり当期損失( )(円)	100円3銭	16円50銭
希薄化後1株当たり当期利益又は希薄化後1株当たり当期損失( )(円)	100円3銭	16円50銭

(注) 1 基本的1株当たり当期利益又は基本的1株当たり損失及び希薄化後1株当たり当期利益の算定において、役員報酬B I P信託の所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期中平均普通株式数から当該株式数を控除しております。

2 前連結会計年度の希薄化後1株当たり当期損失( )については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、基本的1株当たり当期損失( )と同額であります。

## 35. 株式報酬

## (1) 株式報酬制度

## 株式報酬制度の内容

当社グループは、当社、株式会社大丸松坂屋百貨店に加え、これまで株式交付信託を採用していた株式会社パルコにおいても2021年6月から、役員に対する業績連動型株式報酬として、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託(以下、「B I P 信託」といいます。)を採用しております。B I P 信託とは、欧米の業績連動型株式報酬(Performance Share)及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)と同様に、役位や中期経営経営計画等の目標達成度等に応じて、当社株式を役員に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度です。

## 期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値

公正価値の評価に際しては、株式の市場価格を基礎として予想配当を考慮に入れて修正し、算定しております。期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

	B I P 信託			株式交付信託
	短期 P S	中長期 P S	R S	
期中に付与されたポイント数	37,560	126,490	33,491	59,981
加重平均公正価値(円)	1,483	1,475	1,475	1,850

当連結会計年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

(旧制度)

	B I P 信託			株式交付信託
	短期 P S	中長期 P S	R S	
期中に付与されたポイント数	-	41,005	33,491	11,772
加重平均公正価値(円)	-	1,475	1,475	1,850

(新制度)

	B I P 信託			株式交付信託
	短期 P S	中長期 P S	R S	
期中に付与されたポイント数	84,857	138,857		23,079
加重平均公正価値(円)	989	922		922

(注) 1. P S (パフォーマンスシェア) は、予め定めた一定期間の業績目標を達成した場合に株式が交付される株式報酬制度です。短期 P S は毎年の業績達成度に応じて毎年交付され、中長期 P S は中期経営計画の達成度に応じて中期経営計画終了後に株式が役員に交付されます。

2. R S (リストラクテッド・ストック) は、一定期間の譲渡制限条項を設定した上で株式が交付される株式報酬制度で、退任時に役位に応じた株式が交付されます。

3. 株式交付信託は、退任時に株式の交付及び換価処分金相当額の金銭が給付されます。

## (2) 株式に基づく報酬費用

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、前連結会計年度は537百万円、当連結会計年度においては455百万円であります。

## 36. 金融商品

## (1) 資本管理

当社グループは、グループとしての生産性、経営効率の向上に取り組み、企業価値の持続的な向上を目指して資本管理をしております。

当社グループの資本管理においてモニタリングする主な指標の一つは、D / E レシオであり、マネジメントがモニターし、確認しております。なお、当社グループが適用を受ける重要な資本の規制はありません。

D / E レシオは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
有利子負債	562,815	502,109
資本(親会社の所有者に帰属する持分)	352,171	350,368
D / E レシオ(%)	1.60	1.43

## (2) 財務上のリスク管理方針

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク・流動性リスク・為替リスク・金利リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っております。

また、当社グループは、デリバティブ取引を為替変動リスク又は金利変動リスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

## 信用リスク管理

信用リスクは、取引先が契約上の債務に関して債務不履行になり、当社グループに財務上の損失を発生させるリスクであります。

当該リスクに関しては、当社グループ各社において取引先ごとの期日管理及び残高管理を行い、回収懸念の早期把握や軽減に努めております。

当社グループの債権は、広範囲の産業や地域に広がる多数の取引先に対するものであります。

なお、当社グループは、単独の相手先又はその相手先が所属するグループについて、過度に集中した信用リスクを有しておりません。

金融資産の信用リスクに係る最大エクスポージャーは、連結財務諸表に表示されている減損後の帳簿価額となります。これらの信用リスクに係るエクスポージャーに関し、担保として保有する物件及びその他の信用補完するものはありません。

当社グループは、当初認識時点からの信用リスクの著しい増加があるかどうかを検討し、貸倒引当金を設定しております。具体的には、当初認識時点から信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失を貸倒引当金として測定しております。

一方、当初認識時点から信用リスクの著しい増加があった場合には、全期間にわたる予想信用損失を貸倒引当金として測定しております。信用リスクが著しく増加しているか否かは、デフォルトリスクの変化に基づいて判断しております。上記にかかわらず、重要な金融要素を含んでいない営業債権及びリース債権等については、貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しております。

これらの予想信用損失の測定にあたっては、過年度の貸倒実績や債権の延滞状況、債権者の財務状況等、過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測について、期末日において利用可能な合理的で裏付け可能な情報を用いております。信用リスクが著しく増加していない金融資産及び重要な金融要素を含んでいない営業債権等の予想信用損失は、信用リスク特性がほぼ同質的であることから全体を一つのグループとして設定し、過去の信用損失の実績に基づき集散的に評価しております。

信用リスクが著しく増加した金融資産及び信用減損金融資産の予想信用損失は、過去の信用損失の実績及び将来の回収可能見込額等を加味し、個別で評価しております。

債務者が、支払期限到来後90日以内に支払いを行わない場合、債務不履行としております。

当社グループは、金融資産の全部又は一部が回収不能と評価され、信用調査の結果償却することが適切であると判断した場合、信用減損している金融資産の帳簿価額を直接償却しております。

## (i) 貸倒引当金の増減

当社グループは、当初認識時点からの信用リスクの著しい増加があるかどうかを検討し、貸倒引当金を設定しております。

貸倒引当金の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	12ヶ月の予想 信用損失	全期間の予想信用 損失 (集散的に評価)	全期間の予想信用 損失 (個別に評価)	信用減損金融資産 (全期間の予想信用 損失)
2020年3月1日	163	65	2,987	927
全期間の予想信用損失への振替	25	-	78	52
信用減損金融資産への振替	86	-	147	233
12ヶ月の予想信用損失への振替	0	-	0	0
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	78	1	265	266
当期中に認識の中止が行われた金融資産	-	5	-	1
直接償却	0	-	98	379
モデル/リスク変数の変更	-	-	-	-
2021年2月28日	131	61	3,085	994
全期間の予想信用損失への振替	32	-	84	52
信用減損金融資産への振替	59	-	88	147
12ヶ月の予想信用損失への振替	0	-	0	0
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	76	21	240	213
当期中に認識の中止が行われた金融資産	3	-	39	3
直接償却	0	-	92	463
モデル/リスク変数の変更	-	-	-	-
その他	-	0	1	1
2022年2月28日	111	38	3,187	835

( ) 金融資産のリスク分類別帳簿価額(貸倒引当金控除前)は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
	百万円	百万円
償却原価で測定する金融資産等 (12ヶ月の予想信用損失)	121,407	119,123
営業債権及びその他の債権 (全期間の予想信用損失)	60,402	59,166
信用リスクが当初認識より著しく増加した金融資産 (全期間の予想信用損失)	4,136	4,526
信用減損金融資産 (全期間の予想信用損失)	1,032	869

## 流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の支払義務を履行するにあたり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクであります。

当社グループは、各社が月次で資金繰計画を作成するなどの方法により管理するとともに、主要取引銀行とのコミットメントライン契約及び当座借越契約により充分な手許流動性を確保するなどして、流動性リスクを管理しております。

金融負債（リース負債等を除く）の期日別残高は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

前連結会計年度 (2021年2月28日)	帳簿価額	契約上の 金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	121,937	121,937	121,937	-	-	-	-	-
短期借入金	75,150	75,334	75,334	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	70,001	70,000	70,000	-	-	-	-	-
長期借入金	144,960	148,100	498	15,688	30,012	12,844	26,764	62,292
社債	69,819	71,091	211	20,187	164	20,144	124	30,260
その他の金融負債	69,449	69,445	30,211	82	1,094	620	26	37,410
デリバティブ金融負債								
為替予約	-	-	-	-	-	-	-	-
金利スワップ	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	551,317	555,909	298,194	35,957	31,271	33,608	26,915	129,963

（注）1 短期借入金は、1年内返済予定の長期借入金を含めております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(単位：百万円)

当連結会計年度 (2022年2月28日)	帳簿価額	契約上の 金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	116,107	116,107	116,107	-	-	-	-	-
短期借入金	73,150	73,300	73,300	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	15,002	15,000	15,000	-	-	-	-	-
長期借入金	129,810	132,397	482	30,012	12,844	26,764	17,662	44,629
社債	99,752	101,452	20,283	260	20,240	220	15,207	45,241
その他の金融負債	66,657	66,679	29,915	1,034	535	-	-	35,193
デリバティブ金融負債								
為替予約	-	-	-	-	-	-	-	-
金利スワップ	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	500,480	504,937	255,090	31,307	33,620	26,984	32,870	125,064

(注) 1 短期借入金は、1年内返済予定の長期借入金を含めております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

当社グループは、営業債務等の支払いのために一時的に資金が不足する場合、下記の調達手段で資金を調達しております。各年度の資金調達手段及び調達状況は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
コミットメントライン		
使用	-	-
未使用	300,000	200,000
合計	300,000	200,000
当座借越枠		
使用	40,000	40,000
未使用	141,030	141,030
合計	181,030	181,030
コマーシャル・ペーパー発行枠		
使用	70,000	15,000
未使用	30,000	85,000
合計	100,000	100,000

#### 為替リスク管理

当社グループは、外貨建の取引を行っており、外国通貨の対日本円での為替変動リスクに晒されておりますが、税引前利益に与える影響は軽微であります。

#### 金利リスク管理

当社グループは、事業活動の中で様々な金利変動リスクに晒されており、特に、金利の変動は借入コストに大きく影響いたします。

当社グループは、このような金利変動リスクを軽減するために、金利スワップ取引を行うことなどにより当該リスクをヘッジしております。

### (3) 金融商品の公正価値

#### 公正価値の算定方法

(現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、その他の金融資産(流動)、営業債務及びその他の債務、その他の金融負債(流動))

短期間で決済されるため、公正価値は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブは、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産又は金融負債として、取引先金融機関から提示された価格に基づいて算定しております。

#### (その他の金融資産(非流動)、その他の金融負債(非流動))

上場株式の公正価値については、期末日の市場価格によって算定しております。非上場株式の公正価値については、割引将来キャッシュ・フロー、収益及び純資産に基づく評価モデル及び類似企業比較法等により算定しております。

償却原価で測定されるその他の金融資産又はその他の金融負債は、主に差入敷金及び保証金又は預り敷金及び保証金となり、これらの公正価値については将来キャッシュ・フローを現在の市場利子率等で割り引いた現在価値により算定しております。

#### (社債及び借入金)

社債及び借入金は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の契約を実行した場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。



償却原価で測定される金融商品

償却原価で測定される金融商品の帳簿価額と公正価値は、以下のとおりであります。

なお、公正価値で測定する金融商品及び帳簿価額と公正価値が極めて近似している金融商品については、次表に含めておりません。

	前連結会計年度 (2021年2月28日)		当連結会計年度 (2022年2月28日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
	百万円	百万円	百万円	百万円
金融資産				
その他の金融資産(非流動)	63,893	66,967	55,743	57,867
合計	63,893	66,967	55,743	57,867
金融負債				
借入金	220,110	220,018	202,960	202,691
社債	69,819	69,387	99,752	99,475
その他の金融負債(非流動)	39,237	39,189	36,741	36,686
合計	329,166	328,595	339,454	338,853

#### 公正価値測定

公正価値で測定される金融商品について、測定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じた公正価値測定額を、レベル1からレベル3まで分類しております。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

公正価値により測定する金融商品の公正価値は、以下のとおりであります。

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、各報告日において認識しております。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度において、レベル1、レベル2及びレベル3の間の振替はありません。

前連結会計年度(2021年2月28日)

経常的に公正価値で測定する金融資産

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
資産:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ金融資産	-	27	-	27
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
その他の金融資産(非流動)	4,427	-	18,549	22,976
合計	4,427	27	18,549	23,004
負債:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ金融負債	-	-	-	-
合計	-	-	-	-

当連結会計年度(2022年2月28日)

経常的に公正価値で測定する金融資産

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
資産:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ金融資産	-	7	-	7
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
その他の金融資産(非流動)	3,334	-	20,899	24,233
合計	3,334	7	20,899	24,241
負債:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ金融負債	-	-	-	-
合計	-	-	-	-

## レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動

レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
	百万円	百万円
期首残高	21,471	18,549
その他の包括利益(注)	3,022	1,410
購入	100	549
売却	0	30
その他	-	420
期末残高	18,549	20,899

(注) その他の包括利益に含まれている利得及び損失は、決算日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであります。これらの利得及び損失は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産」に含まれております。

レベル3に分類されている金融商品は、主に非上場株式により構成されております。非上場株式の公正価値は、当社グループの担当部門がグループ会計方針等に従って、四半期ごとに入手可能な直前の数値を用いて測定し、公正価値の変動の根拠と併せて上位者に報告がなされ、必要に応じて経営者にも報告がなされております。

公正価値ヒエラルキーのレベル3に分類される公正価値測定について用いている重要な観察不能なインプットである非流動性ディスカウントは、30%で算定しております。

このインプットの著しい増加(減少)は、公正価値の著しい低下(上昇)を生じることとなります。

## (4) 公正価値で測定されていないが、公正価値が開示されている資産及び負債の公正価値ヒエラルキー

償却原価で測定される金融商品の公正価値は、以下のとおりであります。

なお、公正価値で測定する金融商品及び帳簿価額と公正価値が極めて近似している金融商品については、次表に含めておりません。

(単位：百万円)

前連結会計年度末 (2021年2月28日)	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
償却原価で測定する金融資産				
その他の金融資産（非流動）	-	7,931	59,036	66,967
合計	-	7,931	59,036	66,967
負債：				
償却原価で測定する金融負債				
借入金	-	220,018	-	220,018
社債	-	69,387	-	69,387
その他の金融負債（非流動）	-	-	39,189	39,189
合計	-	289,406	39,189	328,595

(単位：百万円)

当連結会計年度末 (2022年2月28日)	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
償却原価で測定する金融資産				
その他の金融資産（非流動）	-	4,301	53,566	57,867
合計	-	4,301	53,566	57,867
負債：				
償却原価で測定する金融負債				
借入金	-	202,691	-	202,691
社債	-	99,475	-	99,475
その他の金融負債（非流動）	-	-	36,686	36,686
合計	-	302,166	36,686	338,853

## (5) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループでは、取引関係の維持・強化を目的として保有する資本性金融商品に対する投資について、その保有目的を鑑み、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

## 主な銘柄ごとの公正価値

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定した資本性金融商品に対する投資の主な銘柄ごとの公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度末（2021年2月28日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)アサヒプロパティズ	4,875
(株)竹中工務店	4,243
東邦瓦斯(株)	1,395
(株)中日新聞社	986
長島観光開発(株)	697
(株)ナゴヤドーム	682
(株)MBSメディアホールディングス	638
大阪瓦斯(株)	591
東海テレビ放送(株)	536
(株)御園座	504

当連結会計年度末（2022年2月28日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)アサヒプロパティズ	5,578
(株)竹中工務店	4,687
(株)中日新聞社	975
東邦瓦斯(株)	685
大阪瓦斯(株)	654
(株)MBSメディアホールディングス	614
(株)ナゴヤドーム	601
東海テレビ放送(株)	458
(株)御園座	427
日本割賦保証(株)	420

## 受取配当金

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
期中に認識を中止した投資	2	0
期末日現在で保有する投資	200	207
合計	203	208

期中に認識を中止したその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループでは、定期的なポートフォリオの見直しやリスクアセットの管理等を目的として、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の売却を行っており、その売却日における公正価値及び売却に係る累積利得または損失（税引前）は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
売却日における公正価値	77	183
売却に係る累積利得または損失（ ）	1	95

利益剰余金への振替額

当社グループでは、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動による累積利得または損失は、認識を中止した場合に利益剰余金に振替えることとしております。利益剰余金へ振替えたその他の包括利益の累積利得または損失（税引後）は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ 53百万円及び86百万円であります。

## (6) デリバティブ及びヘッジ

## キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジとは、将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避するためのヘッジであります。当社は予定取引に関するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために為替予約を、また、変動金利の借入に関連するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために金利スワップ及び通貨スワップを利用しております。キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動はその他の包括利益として認識し、その他の資本の構成要素に含まれており、ヘッジ対象が当期損益に認識された時点で当期損益へ振り替えております。

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されているヘッジ手段の詳細は、以下のとおりであります。

## 前連結会計年度（2021年2月28日）

	契約額	うち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書 上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算 に用いた公正価値変動
			資産	負債		
	百万円	百万円	百万円	百万円		百万円
為替リスク						
為替予約取引	2,163	-	27	-	その他の金融資産	-
金利リスク						
金利スワップ	-	-	-	-	その他の金融負債	-

## 当連結会計年度（2022年2月28日）

	契約額	うち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書 上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算 に用いた公正価値変動
			資産	負債		
	百万円	百万円	百万円	百万円		百万円
為替リスク						
為替予約取引	1,871	-	7	-	その他の金融資産	-
金利リスク						
金利スワップ	-	-	-	-	その他の金融負債	-

## (7) 金融資産の譲渡

当社グループでは営業債権の一部について、債権譲渡により流動化を行っております。しかし、当該流動化債権の中には、債務者が支払いを行わない場合に、当社グループに遡求的に支払義務が発生するものがあり、このような流動化債権については、金融資産の認識の中止の要件を満たさないことから、認識の中止を行っておりません。

前連結会計年度末および当連結会計年度末において、このような譲渡資産を「営業債権及びその他の債権」に、また当該資産の譲渡時に生じた入金額を関連する負債として「社債及び借入金」に前連結会計年度末は18,000百万円、当連結会計年度末は18,000百万円計上しております。

## 37. 子会社

子会社の状況は以下のとおりであります。

名称	所在地	報告セグメント	持分割合(%)	
			2021年 2月28日	2022年 2月28日
株式会社大丸松坂屋百貨店	日本	百貨店事業	100.0	100.0
株式会社博多大丸	日本	百貨店事業	69.9	69.9
株式会社高知大丸	日本	百貨店事業	100.0	100.0
株式会社パルコ	日本	SC事業 デベロッパー事業	100.0	100.0
PARCO (SINGAPORE) PTE LTD	シンガポール	SC事業	100.0	100.0
株式会社パルコスペースシステムズ	日本	デベロッパー事業	100.0	100.0
株式会社J.フロント建装	日本	デベロッパー事業	100.0	100.0
株式会社パルコデジタルマーケティング	日本	デベロッパー事業	100.0	100.0
株式会社ジャパン・リテール・アドバイザーズ	日本	デベロッパー事業	100.0	100.0
JFRカード株式会社	日本	決済・金融事業	100.0	100.0
大丸興業株式会社	日本	その他(卸売業)	100.0	100.0
大丸興業国際貿易(上海)有限公司	中華人民共和国	その他(卸売業)	100.0	100.0
大丸興業(タイランド)株式会社	タイ	その他(卸売業)	99.9	99.9
台湾大丸興業股份有限公司	中華民国	その他(卸売業)	100.0	100.0
株式会社消費科学研究所	日本	その他(商品試験 業・品質管理業)	100.0	100.0
株式会社エンゼルパーク	日本	その他 (駐車場業)	50.2	50.2
株式会社JFRサービス	日本	その他(事務処理業 務受託業・駐車場業 及びリース業)	100.0	100.0
株式会社JFR情報センター	日本	その他 (情報サービス業)	100.0	100.0
株式会社大丸松坂屋友の会	日本	その他(前払式特定 取引業)	100.0	100.0



## 38. 関連当事者

## (1) 関連当事者との取引

関連当事者との取引（連結財務諸表において消去されたものを除く）については、重要な取引等がないため、注記を省略しております。

## (2) 主要な経営幹部に対する報酬

当社グループの取締役とその他の主要な経営者に対する報酬は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当連結会計年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
役員報酬	1,685	1,675
退職後給付	1	1
株式報酬	537	455
合計	1,149	2,132

## 39. コミットメント

決算日以降の支出に関するコミットメントは以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
有形固定資産の取得	1,987	193
無形資産の取得	3	219
投資不動産の取得	-	3,082
合計	1,990	3,495

## 40. 偶発債務

## 保証債務額

当社グループは、当社グループの従業員の金融機関との取引等に対して、次のとおり保証を行っております。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2021年2月28日)	当連結会計年度 (2022年2月28日)
従業員に対する債務保証	2	1
合計	2	1

## 41. 後発事象

該当事項はありません。

## 42. 連結財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2022年5月27日に代表執行役社長好本達也によって承認されております。

## (2)【その他】

## 当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上収益(百万円)	74,097	157,333	237,479	331,484
税引前四半期(当期)利益又は 税引前四半期損失( )(百万円)	4,413	2,871	2,079	6,190
親会社の所有者に帰属する四半期 (当期)利益又は親会社の所有者に 帰属する四半期損失( )(百万円)	3,062	1,995	3,669	4,321
基本的1株当たり四半期(当期)利益 又は基本的1株当たり四半期損失 ( )(円)	11.70	7.62	14.01	16.50

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり四半期利益又は損失 ( )(円)	11.70	4.08	21.63	2.49

## 2【財務諸表等】

## (1)【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年2月28日)	当事業年度 (2022年2月28日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	117,810	85,030
関係会社短期貸付金	26,244	49,074
その他	2,050	2,152
貸倒引当金	340	370
流動資産合計	145,764	135,887
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	90	77
その他	21	16
有形固定資産合計	111	94
無形固定資産		
ソフトウェア	205	553
無形固定資産合計	205	553
投資その他の資産		
投資有価証券	1,159	1,660
関係会社株式	377,358	377,268
関係会社長期貸付金	151,000	124,000
繰延税金資産	-	1,615
その他	636	479
貸倒引当金	500	500
投資その他の資産合計	529,654	504,524
固定資産合計	529,972	505,172
繰延資産		
社債発行費	180	247
繰延資産合計	180	247
資産合計	675,917	641,307

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年2月28日)	当事業年度 (2022年2月28日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
短期借入金	56,925	55,150
コマーシャル・ペーパー	70,001	15,002
社債(償還1年内)	-	20,000
未払費用	626	616
未払法人税等	135	356
賞与引当金	106	139
役員賞与引当金	23	95
役員報酬BIP信託引当金	-	111
その他	1,883	2,393
流動負債合計	129,701	93,864
固定負債		
社債	70,000	80,000
長期借入金	144,960	129,810
役員報酬BIP信託引当金	106	413
繰延税金負債	3	-
その他	1,794	1,978
固定負債合計	216,864	212,201
負債合計	346,565	306,066
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	31,974	31,974
資本剰余金		
資本準備金	9,474	9,474
その他資本剰余金	239,601	239,400
資本剰余金合計	249,075	248,874
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	62,398	68,200
利益剰余金合計	62,398	68,200
自己株式	14,066	13,816
株主資本合計	329,382	335,233
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	30	7
評価・換算差額等合計	30	7
純資産合計	329,351	335,241
負債純資産合計	675,917	641,307

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当事業年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
<b>営業収益</b>		
受取配当金	1 9,210	1 10,482
経営指導料	1 4,602	1 5,000
営業収益合計	13,812	15,482
一般管理費	1, 2 4,264	1, 2 4,995
営業利益	9,547	10,487
<b>営業外収益</b>		
受取利息	1 677	1 712
受取配当金	1 158	1 44
その他	90	22
営業外収益合計	926	779
<b>営業外費用</b>		
支払利息	1 644	1 672
社債利息	223	284
社債発行費償却	52	65
貸倒引当金繰入額	3 200	3 30
コミットメントフィー	415	574
その他	88	135
営業外費用合計	1,624	1,762
経常利益	8,849	9,505
<b>特別利益</b>		
関係会社株式売却益	-	7 3,644
特別利益合計	-	3,644
<b>特別損失</b>		
関係会社株式評価損	4 763	-
関係会社株式売却損	5 241	-
減損損失	6 343	-
特別損失合計	1,348	-
税引前当期純利益	7,500	13,149
法人税、住民税及び事業税	15	518
法人税等調整額	1	1,622
法人税等合計	13	1,103
当期純利益	7,487	14,253

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

(単位:百万円)

	株主資本							株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		自己株式	
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	その他利益 剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計		
当期首残高	31,974	9,474	239,601	249,075	62,038	62,038	14,210	328,878
当期変動額								
剰余金の配当					7,127	7,127		7,127
当期純利益					7,487	7,487		7,487
自己株式の取得							4	4
自己株式の処分			0	0			148	148
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	0	0	360	360	144	504
当期末残高	31,974	9,474	239,601	249,075	62,398	62,398	14,066	329,382

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証 券評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	7	7	328,871
当期変動額			
剰余金の配当			7,127
当期純利益			7,487
自己株式の取得			4
自己株式の処分			148
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	23	23	23
当期変動額合計	23	23	480
当期末残高	30	30	329,351

当事業年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

(単位:百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	31,974	9,474	239,601	249,075	62,398	62,398	14,066	329,382
当期変動額								
剰余金の配当					8,452	8,452		8,452
当期純利益					14,253	14,253		14,253
自己株式の取得							32	32
自己株式の処分			0	0			82	82
株式交付信託に対する自己株式の処分			200	200			583	383
株式交付信託による自己株式の取得							383	383
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	200	200	5,801	5,801	250	5,851
当期末残高	31,974	9,474	239,400	248,874	68,200	68,200	13,816	335,233

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	30	30	329,351
当期変動額			
剰余金の配当			8,452
当期純利益			14,253
自己株式の取得			32
自己株式の処分			82
株式交付信託に対する自己株式の処分			383
株式交付信託による自己株式の取得			383
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	38	38	38
当期変動額合計	38	38	5,889
当期末残高	7	7	335,241

【注記事項】

( 継続企業の前提に関する注記 )

該当事項はありません。

( 重要な会計方針 )

1 資産の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

時価のあるもの

期末日の市場価格等に基づく時価法

( 評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定 )

時価のないもの

移動平均法による原価法

2 デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ

時価法

3 たな卸資産の評価基準及び評価方法

貯蔵品

先入先出法による原価法 ( 収益性の低下に基づく簿価切下げの方法 )

4 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産 ( リース資産を除く )

定額法

(2) 無形固定資産 ( リース資産を除く )

定額法

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間 ( 5 年 ) に基づく定額法を採用しております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

5 繰延資産の処理方法

社債発行費

償還までの期間にわたり定額法により償却しております。



## 6 引当金の計上基準

### (1) 貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、回収不能見込額を計上しております。

### (2) 賞与引当金

従業員に対する賞与支給に備えるため、支給見込額を計上しております。

### (3) 役員賞与引当金

役員に対する賞与支給に備えるため、支給見込額を計上しております。

### (4) 役員報酬B I P信託引当金

役員報酬B I P信託による当社株式の交付に備えるため、株式交付規程に基づき、役員等に割り当てられたポイントに応じた株式の支給見込額を計上しております。

## 7 ヘッジ会計の方法

### (1) ヘッジ会計の方法

金利スワップについては特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しております。

### (2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段

金利スワップ取引

ヘッジ対象

借入金及び借入金の支払利息

### (3) ヘッジ方針

リスク管理方針に基づき、金利変動リスクをヘッジすることを目的として実施することとしております。

### (4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象及びヘッジ手段について、毎事業年度末に個別取引ごとのヘッジ効果を検証しておりますが、ヘッジ対象の資産又は負債とヘッジ手段について元本・利率・期間等の重要な条件が同一である場合には、本検証を省略することとしております。

## 8 消費税等の会計処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっております。

なお、資産に係る控除対象外消費税等のうち、税法に定める繰延消費税等は長期前払費用に計上のうえ5年間で均等償却しております。

(追加情報)

(連結納税制度導入に伴う会計処理)

当社は、当事業年度に連結納税制度の承認申請を行い、翌事業年度から連結納税制度が適用されることとなったため、当事業年度より「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その1)」(企業会計基準委員会実務対応報告第5号 平成27年1月16日)及び「連結納税制度を適用する場合の税効果会計に関する当面の取扱い(その2)」(企業会計基準委員会実務対応報告第7号 平成27年1月16日)に基づき、連結納税制度の適用を前提とした会計処理を行っております。

なお、当社は、「所得税法等の一部を改正する法律」(令和2年法律第8号)において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」(実務対応報告第39号 2020年3月31日)第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日)第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(重要な会計上の見積り)

1.繰延税金資産の回収可能性

(1)当事業年度の財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 1,615百万円

(2)会計上の見積りの内容に関する理解に資するその他の情報

連結財務諸表注記の「4.重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載しているため、記載を省略しております。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号2020年3月31日)を当事業年度から適用し、(重要な会計上の見積り)を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取り扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載しておりません。

## ( 損益計算書関係 )

## 1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当事業年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
営業取引による取引高		
営業収益	13,812百万円	15,482百万円
一般管理費	591	595
営業取引以外の取引高	833	700

## 2 一般管理費の主なもの

	前事業年度 (自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)	当事業年度 (自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)
役員報酬	156百万円	693百万円
従業員給料	871	905
賞与引当金繰入額	106	139
役員賞与引当金繰入額	23	95
退職給付費用	63	61
福利費	225	226
租税公課	334	407
減価償却費	103	34
賃借料	317	287
作業費	500	606
雑費	1,182	565

## 3 貸倒引当金繰入額

前事業年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

関係会社であるJFRこどもみらいへの貸付金に対し貸倒引当金繰入額を計上しております。

当事業年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

関係会社であるJFRこどもみらいへの貸付金に対し貸倒引当金繰入額を計上しております。

## 4 関係会社株式評価損

前事業年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

関係会社であるJ. フロントフーズの株式に関して、評価損を計上しております。

## 5 関係会社株式売却損

前事業年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

関係会社であるJ. フロントフーズの株式売却に伴い、売却損を計上しております。

## 6 減損損失

前事業年度(自 2020年3月1日 至 2021年2月28日)

ソフトウェアに係る減損損失を計上しております。

## 7 関係会社株式売却益

当事業年度(自 2021年3月1日 至 2022年2月28日)

関係会社であるディンプルの株式売却に伴い、売却益を計上しております。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2021年2月28日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	-	-	-
合計	-	-	-

(注)時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	367,211
関連会社株式	10,147

当事業年度(2022年2月28日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	-	-	-
合計	-	-	-

(注)時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	367,121
関連会社株式	10,147

## (税効果会計関係)

## 1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2021年2月28日)	当事業年度 (2022年2月28日)
繰延税金資産		
賞与引当金	32百万円	42百万円
未払保険料	5	6
未払事業税	41	83
税務上の繰越欠損金	2,250	1,667
関係会社貸倒引当金	257	266
関係会社株式評価損	61	61
役員報酬BIP信託引当金	32	77
固定資産減損損失	105	112
その他	65	69
繰延税金資産小計	2,848	2,387
評価性引当額	2,848	767
繰延税金資産合計	-	1,620
繰延税金負債		
資産除去債務に対応する除去費用	3	1
その他有価証券評価差額金	-	3
繰延税金負債合計	3	4
繰延税金資産の純額	3	1,615

## 2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2021年2月28日)	当事業年度 (2022年2月28日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	37.7	24.3
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.0	0.0
住民税均等割	0.0	0.0
評価性引当額	6.6	15.0
その他	0.6	0.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.0	8.3

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物及び構築物	90	1	-	13	77	58
	その他	21	0	-	5	16	21
	計	111	1	-	19	94	80
無形固定資産	ソフトウェア	205	425	63	14	553	-
	計	205	425	63	14	553	-

【引当金明細表】

(単位：百万円)

区分	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	840	60	30	870
賞与引当金	106	139	106	139
役員賞与引当金	23	95	23	95
役員報酬B I P信託引当金	106	528	110	524

(2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3)【その他】

該当事項はありません。

## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	3月1日から2月末日																			
定時株主総会	5月中																			
基準日	2月末日																			
剰余金の配当の基準日	2月末日、8月31日																			
1単元の株式数	100株																			
単元未満株式の買取り	<p>取扱場所 （特別口座） 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部</p> <p>株主名簿管理人 （特別口座） 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社</p> <p>取次所 -</p> <p>買取手数料 無料</p>																			
公告掲載方法	電子公告によっております。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に記載いたします。																			
株主に対する特典	<p>2月末日現在100株以上の株主及び8月31日現在100株以上の新規株主に対し、(株)大丸松坂屋百貨店（大丸心齋橋店・大丸梅田店・大丸東京店・大丸京都店・大丸神戸店・大丸須磨店・大丸芦屋店・大丸札幌店・大丸下関店・松坂屋名古屋店・松坂屋高槻店・松坂屋上野店・松坂屋静岡店）、(株)博多大丸（福岡天神店）、(株)高知大丸における値札価格でのお買物に限り、下記のご利用限度額の範囲内でその10%を割引する「大丸・松坂屋お買い物ご優待カード」を以下の基準により発行いたします。</p> <p>2月末日現在の株主各位に対し、その所有株数に応じて、年間ご利用限度額を次のとおり設定し、5月中に発行いたします。（有効期限 5月中旬（カード到着日）から翌年5月31日まで）</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">2月末日所有株数</th> <th colspan="2">ご利用限度額</th> </tr> <tr> <th>継続保有3年未満</th> <th>継続保有3年以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株以上 500株未満</td> <td>年間 50万円</td> <td>年間 150万円</td> </tr> <tr> <td>500株以上 1,000株未満</td> <td>年間 100万円</td> <td>年間 200万円</td> </tr> <tr> <td>1,000株以上 4,000株未満</td> <td>1,000株増すごとに 100万円ずつ加算</td> <td>1,000株増すごとに 100万円ずつ加算</td> </tr> <tr> <td>4,000株以上</td> <td>年間 500万円（上限）</td> <td>年間 600万円（上限）</td> </tr> </tbody> </table> <p>8月31日現在の新規株主に対し、その所有株数に応じて、上記年間ご利用限度額の半額を設定し、11月中に発行いたします。（有効期限 11月中旬（カード到着日）から翌年5月31日まで）</p>			2月末日所有株数	ご利用限度額		継続保有3年未満	継続保有3年以上	100株以上 500株未満	年間 50万円	年間 150万円	500株以上 1,000株未満	年間 100万円	年間 200万円	1,000株以上 4,000株未満	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	4,000株以上	年間 500万円（上限）	年間 600万円（上限）
	2月末日所有株数	ご利用限度額																		
		継続保有3年未満	継続保有3年以上																	
100株以上 500株未満	年間 50万円	年間 150万円																		
500株以上 1,000株未満	年間 100万円	年間 200万円																		
1,000株以上 4,000株未満	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算																		
4,000株以上	年間 500万円（上限）	年間 600万円（上限）																		
<p>「大丸・松坂屋お買い物ご優待カード」の提示により、ご持参人及び同伴者1名様に限り、(株)大丸松坂屋百貨店及び(株)パルコ（札幌・渋谷・名古屋・心齋橋及び福岡ほかのアートスペース）で開催される有料文化催事に無料で入場できます。</p> <p>一部対象外となる場合があります</p>																				
<p>2月末日・8月31日現在100株以上の株主のうちご希望される株主に対し、(株)パルコの国内店舗（札幌パルコ・仙台パルコ・浦和パルコ・新所沢パルコ・津田沼パルコ・渋谷パルコ・池袋パルコ・錦糸町パルコ・ひばりが丘パルコ・吉祥寺パルコ・調布パルコ・静岡パルコ・名古屋パルコ・松本パルコ・心齋橋パルコ・広島パルコ・福岡パルコ及びパルコヤ上野）の店頭及びネット通販PARCO ONLINE STOREでのお買い物（一部のショップ、商品、サービス等を除く）が請求時に5%割引となる「パルコお買い物ご優待カード（クレジットカード）」を発行いたします。（有効期限 お届け日から翌年5月31日まで）</p>																				

（注）当社は単元未満株式についての権利を定款に定めております。当該規定により単元未満株式を有する株主は、その有する単元未満株式について、以下の権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 単元未満株式の買増しを請求する権利



## 第7【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

当社には金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

#### (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第14期（自 2020年3月1日 至 2021年2月28日） 2021年5月28日関東財務局長に提出。

#### (2) 内部統制報告書

2021年5月28日関東財務局長に提出。

#### (3) 四半期報告書及び確認書

第15期第1四半期（自 2021年3月1日 至 2021年5月31日） 2021年7月14日関東財務局長に提出。

第15期第2四半期（自 2021年6月1日 至 2021年8月31日） 2021年10月14日関東財務局長に提出。

第15期第3四半期（自 2021年9月1日 至 2021年11月30日） 2022年1月13日関東財務局長に提出。

#### (4) 臨時報告書

2021年5月28日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書であります。

#### (5) 発行登録書（社債）及びその添付書類

2022年3月2日関東財務局長に提出。

#### (6) 訂正発行登録書

2021年5月28日関東財務局長に提出。

2020年1月30日に提出した発行登録書に係る訂正発行登録書であります。

#### (7) 有価証券届出書

2021年6月29日関東財務局長に提出。

#### (8) 訂正有価証券届出書

2021年7月14日関東財務局長に提出。

2021年6月29日に提出した有価証券届出書に係る訂正有価証券届出書であります。

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

## 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2022年5月27日

J.フロント リテイリング株式会社

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 竹之内 和徳指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 芝山 喜久指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 松浦 大

## &lt;財務諸表監査&gt;

## 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているJ.フロント リテイリング株式会社の2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、J.フロント リテイリング株式会社及び連結子会社の2022年2月28日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

百貨店事業及びS C事業における非金融資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「4.重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載されているとおり、J.フロント リテイリング株式会社は、当連結会計年度において、百貨店事業は有形固定資産237,310百万円、使用権資産85,641百万円、無形資産4,247百万円及び投資不動産113,343百万円を、S C事業は有形固定資産240,894百万円、使用権資産59,784百万円、無形資産1,569百万円及び投資不動産1,314百万円を計上している。また、事業環境の変化に伴い収益性が低下したこと等により、当連結会計年度において、減損損失を百貨店事業で113百万円、S C事業で234百万円計上している。</p> <p>J.フロント リテイリング株式会社は、主要な事業として百貨店事業及びS C事業を営んでいるが、新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延に伴い、店舗の臨時休業等による業績の悪化等の影響を受けており、資産又は資金生成単位ごとに減損の兆候の有無を判断し、兆候がある場合には減損テストを実施している。</p> <p>J.フロント リテイリング株式会社は、減損テストを実施するに当たり、資産又は資金生成単位における回収可能価額を処分コスト控除後の公正価値又は使用価値により測定している。処分コスト控除後の公正価値よりも使用価値の方が高いことから、主として回収可能価額は使用価値によって算定されており、使用価値の算定にあたっては、資産の使用から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値と最終的な処分から生み出される将来キャッシュ・フローの割引現在価値が見積もられている。また、将来キャッシュ・フローの予測期間は、関連する資産の残存耐用年数等を考慮して見積もられている。</p> <p>将来キャッシュ・フローは事業計画を基礎として見積もられており、その見積りにおける主要な仮定は、連結財務諸表注記「4.重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおり、国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響並びに事業計画後の売上成長率である。</p> <p>百貨店事業及びS C事業における非金融資産の評価は、連結財政状態計算書への潜在的な影響が大きく、また、将来キャッシュ・フローの見積りにおける上記の主要な仮定は不確実性を伴い、経営者による判断を必要とすることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、百貨店事業及びS C事業における非金融資産の評価を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・将来キャッシュ・フローの予測期間について、関連する資産の残存耐用年数等と比較した。</li> <li>・使用価値の算定に使用した将来キャッシュ・フローについて、経営者によって承認された事業計画との整合性を検証した。さらに、過年度の事業計画とそれらの実績を比較することにより、会計上の見積りの偏向の有無や会社の見積りの精度を評価した。</li> <li>・将来キャッシュ・フローの見積りにおける主要な仮定である国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響並びに事業計画後の売上成長率について、経営者及び百貨店の店長等と議論し主要な仮定を理解・分析するとともに、過去のトレンドや利用可能な外部データとの比較を行うことにより、会社が採用した主要な仮定を評価した。</li> <li>・割引率について、割引率の算定に使用されたインプット情報と外部情報との整合性について検討した。</li> </ul>

繰延税金資産の回収可能性の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>J.フロント リテイリング株式会社の当連結会計年度の連結財政状態計算書において、繰延税金資産8,209百万円が計上されている。連結財務諸表注記「18.法人所得税」に記載されているとおり、当該繰延税金資産の繰延税金負債との相殺前の金額は96,727百万円であり、このうち、税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産6,630百万円が含まれている。</p> <p>連結財政状態計算書における繰延税金資産の主要な残高はJ.フロント リテイリング株式会社を連結親法人とした連結納税グループに係るものであり、その多くが国内子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコの将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産である。</p> <p>繰延税金資産は、主にJ.フロント リテイリング株式会社を連結親法人とした連結納税グループにおける収益力に基づく課税所得の十分性、タックス・プランニングの存在、将来加算一時差異の十分性を考慮して、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金を利用できる課税所得が生ずる可能性が高い範囲内で計上している。</p> <p>このうち収益力に基づく課税所得の見積りは、事業計画を基礎としており、その主要な仮定は、連結財務諸表注記「4.重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載のとおり、国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響並びに事業計画の効果を織り込んだ売上収益、及び事業構造改革によるコスト削減の効果を考慮した営業利益の予測である。</p> <p>繰延税金資産の回収可能性の評価は、経営者による将来課税所得の見積りに基づいており、その基礎となる事業計画は主要な仮定に関する不確実性及び経営者による主観的判断を伴うものであることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項と判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>繰延税金資産の多くが国内子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコの将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産であり、繰延税金資産の回収可能性を評価する際に用いた株式会社大丸松坂屋百貨店及び株式会社パルコの課税所得の見積りが経営者により承認された事業計画における利益計画を基礎としていることを事業計画との照合により検証した。</li> <li>過年度における課税所得の見積りに当たって使用した当初の事業計画と実績との比較を行い、課税所得の見積りの精度を評価した。</li> <li>将来課税所得の見積りにおける主要な仮定である国内個人消費動向の予測及びインバウンド需要の回復見通し、新型コロナウイルス感染症の影響並びに事業計画の効果を織り込んだ売上収益、及び事業構造改革によるコスト削減の効果を考慮した営業利益の予測については、経営者と議論して主要な仮定を詳細に理解・分析するとともに、過去のトレンドや利用可能な外部データとの比較を行うことにより、会社が採用した主要な仮定を評価した。</li> <li>将来課税所得の見積りに一定のリスクを反映させた経営者による不確実性への評価について検討した。</li> <li>連結納税制度にもとづく主な将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金の残高については、税務の専門家を関与させて検討するとともに、その解消スケジュールを検討した。</li> </ul>

#### 連結財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

## 連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないとして判断した場合は、当該事項を記載しない。

## < 内部統制監査 >

### 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、J.フロント リテイリング株式会社の2022年2月28日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、J.フロント リテイリング株式会社が2022年2月28日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 内部統制報告書に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

### 内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2022年5月27日

J.フロント リテイリング株式会社  
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 竹之内 和徳

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 芝山 喜久

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 松浦 大

## 監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているJ.フロント リテイリング株式会社の2021年3月1日から2022年2月28日までの第15期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、J.フロント リテイリング株式会社の2022年2月28日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

当監査法人は、監査報告書において報告すべき監査上の主要な検討事項はないと判断している。

## 財務諸表に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。



## 財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

## 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

1 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。