

【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】 2024年6月24日

【事業年度】 第88期(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

【会社名】 株式会社丸井グループ

【英訳名】 MARUI GROUP CO.,LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 青 井 浩

【本店の所在の場所】 東京都中野区中野4丁目3番2号

【電話番号】 03-3384-0101(大代表)

【事務連絡者氏名】 財務部長 飯 塚 政 和

【最寄りの連絡場所】 東京都中野区中野4丁目3番2号

【電話番号】 03-3384-0101(大代表)

【事務連絡者氏名】 財務部長 飯 塚 政 和

【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)

## 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	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
決算年月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
売上収益 (百万円)	247,582	206,156	209,323	217,854	235,227
経常利益 (百万円)	40,415	14,520	35,547	36,364	38,776
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	25,396	2,267	17,791	21,473	24,667
包括利益 (百万円)	23,645	10,430	13,423	22,308	25,736
純資産額 (百万円)	290,330	290,100	262,052	246,562	253,628
総資産額 (百万円)	885,969	901,231	920,026	961,950	1,003,501
1株当たり純資産額 (円)	1,351.57	1,350.58	1,307.04	1,299.97	1,348.13
1株当たり当期純利益 (円)	117.58	10.58	85.81	109.37	130.70
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	32.7	32.1	28.4	25.6	25.2
自己資本利益率 (%)	8.8	0.8	6.5	8.5	9.9
株価収益率 (倍)	15.4	196.6	26.2	18.5	18.7
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	39,909	22,193	11,519	16,717	38,003
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	20,315	16,241	13,760	22,382	18,266
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	25,487	5,600	770	18,259	7,879
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	40,827	41,179	39,708	52,421	64,560
従業員数 (名)	5,130	4,855	4,654	4,435	4,290
[外、平均臨時雇用人員]	[1,453]	[1,487]	[1,530]	[1,447]	[1,404]

- (注) 1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第86期の期首から適用しており、第85期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等を記載しています。
- 2 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度および経営幹部社員に対するインセンティブプランに係る信託が保有する当社株式は、連結貸借対照表において自己株式に含めて計上しており、その株式数は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めています。
- 3 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在していないため記載していません。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第84期	第85期	第86期	第87期	第88期
決算年月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
営業収益 (百万円)	23,507	21,202	18,314	19,796	40,639
経常利益 (百万円)	16,933	14,805	14,258	12,241	32,709
当期純利益 (百万円)	16,246	12,321	66,649	7,354	30,671
資本金 (百万円)	35,920	35,920	35,920	35,920	35,920
発行済株式総数 (株)	223,660,417	223,660,417	208,660,417	208,660,417	208,660,417
純資産額 (百万円)	197,399	208,147	229,052	201,745	214,918
総資産額 (百万円)	754,167	751,539	826,510	844,688	870,444
1株当たり純資産額 (円)	920.66	970.79	1,144.36	1,065.48	1,144.07
1株当たり配当額 (円)	50.00	51.00	52.00	59.00	101.00
(内1株当たり中間配当額) (円)	(28.00)	(25.00)	(26.00)	(29.00)	(50.00)
1株当たり当期純利益 (円)	75.22	57.47	321.45	37.46	162.51
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	26.2	27.7	27.7	23.9	24.7
自己資本利益率 (%)	8.1	6.1	30.5	3.4	14.7
株価収益率 (倍)	24.1	36.2	7.0	54.0	15.0
配当性向 (%)	66.5	88.7	16.2	157.5	62.2
従業員数 [外、平均臨時雇用人員] (名)	367 [22]	373 [23]	241 [23]	254 [27]	270 [29]
株主総利回り (比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	83.4 (90.5)	97.5 (128.6)	107.5 (131.2)	100.0 (138.8)	123.4 (196.2)
最高株価 (円)	2,795	2,317	2,413	2,581	2,628
最低株価 (円)	1,607	1,514	1,832	1,956	2,025

- (注) 1 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度および経営幹部社員に対するインセンティブプランに係る信託が保有する当社株式は、貸借対照表において自己株式に含めて計上しており、その株式数は1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めています。
- 2 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在していないため記載していません。
- 3 株主総利回り(TSR)については、2019年3月末の株価2,235円を基準として算出しています。
- 4 最高株価および最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものです。

## 2 【沿革】

当社は、1931年2月17日に、青井忠治が「丸二商会」からのれん分けを受け東京都中野区において割賦販売業を創業、1937年3月30日に法人組織に改組(株式会社丸井、資本金5万円、社長青井忠治)しました。

当社設立後、現在までの当社および主要な関係会社の沿革は次のとおりです。

1941年7月	戦時体制下の商業活動規制により、全店舗を一時閉鎖して休業。
1946年8月	中野に仮店舗を開設し、家具の現金販売で営業を再開。
1950年12月	割賦販売を再開。
1959年8月	株式会社丸井広告事業社(現 株式会社エムクリエイツ)を設立。
1960年1月	「月賦」の呼称を「クレジット」に変え、企業の体質改善と近代化を推進。
3月	日本最初のクレジットカードを発行。
10月	丸井運輸株式会社(現 株式会社ムービング)を設立。
1963年4月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場。
1965年6月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。
1966年8月	業界で初めてコンピューターを導入。
1974年4月	POSを導入、同時にオンライン信用照会システムを稼働させ、契約業務の簡素化を推進。
5月	ニュー新宿店(現 新宿マルイ本館)を開設。
1975年9月	クレジットカード「赤いカード」の店頭即時発行システムをスタート。
1981年2月	創業50周年を機に、カードキャッシングの取扱いを開始。
1984年9月	株式会社エムアンドシーシステムを設立。
1987年7月	株式会社シーエスシーサービス(現 株式会社マルイファシリティーズ)を設立。
1988年9月	カタログ通販誌「V o i」を発行。
1994年12月	本社を東京都中野区中野4丁目3番2号に移転。
2003年10月	関西初出店となる神戸マルイを開設。
2004年2月	マルイ最大店舗の北千住マルイを開設。
10月	株式会社マルイカード(現 株式会社エポスカード)を設立。
11月	株式会社エムアールアイ債権回収を設立。
2006年3月	「エポスカード」の発行を開始。
9月	大阪初出店となるなんばマルイを開設。
2007年10月	会社分割により当社は純粋持株会社へ移行し、商号を株式会社丸井グループに変更。 小売事業は新設分割設立会社の株式会社丸井へ、カード事業は株式会社エポスカードへ承継。 株式会社マルイホームサービスを設立。 有楽町マルイを開設。
2013年2月	エポス少額短期準備株式会社(現 株式会社エポス少額短期保険)を設立。
2015年11月	「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定。
2016年4月	九州初出店となる博多マルイを開設。
2018年2月	つみたて証券準備株式会社(現 tsumiki証券株式会社)を設立。
2020年1月	D 2 C & C o . 株式会社を設立。
2021年4月	丸井グループ新規事業創出株式会社(現 株式会社okos)を設立。
2022年4月	東京証券取引所の市場区分見直しにより、市場第一部からプライム市場へ移行。 株式会社M u t u r e (株式会社グッドパッチとの合併会社)を設立。

### 3 【事業の内容】

当社グループは、小売とフィンテックを一体運営する企業グループであり、持株会社である当社と子会社22社および関連会社5社により構成されています。

当社グループの、各事業における業務内容および主要なグループ会社は次のとおりです。なお、事業区分については、セグメントと同一の区分です。

#### (小売)

以下の連結子会社5社および持分法非適用非連結子会社・関連会社において、商業施設の賃貸および運営管理、衣料品・装飾雑貨等の仕入販売、空間プロデュース、広告宣伝、トータルファッション物流、総合ビルマネジメント等を行っています。

##### < 連結子会社 >

(株)丸井、(株)エイムクリエイツ、(株)ムービング、(株)エムアンドシーシステム、(株)マルイファシリティーズ

##### < 持分法非適用 非連結子会社・関連会社 >

(株)マルイキットセンター、みぞのくち新都市(株) 他

#### (フィンテック)

以下の連結子会社7社および持分法非適用非連結子会社・関連会社において、クレジットカード業務、カードキャッシングおよび家賃保証、情報システムサービス、不動産賃貸、投資信託の販売、少額短期保険業等を行っています。

##### < 連結子会社 >

(株)エポスカード、(株)エムアールアイ債権回収、(株)エムアンドシーシステム、(株)マルイホームサービス、(株)マルイホームサービス管理、tsumiki証券(株)、(株)エポス少額短期保険

##### < 持分法非適用 非連結子会社・関連会社 >

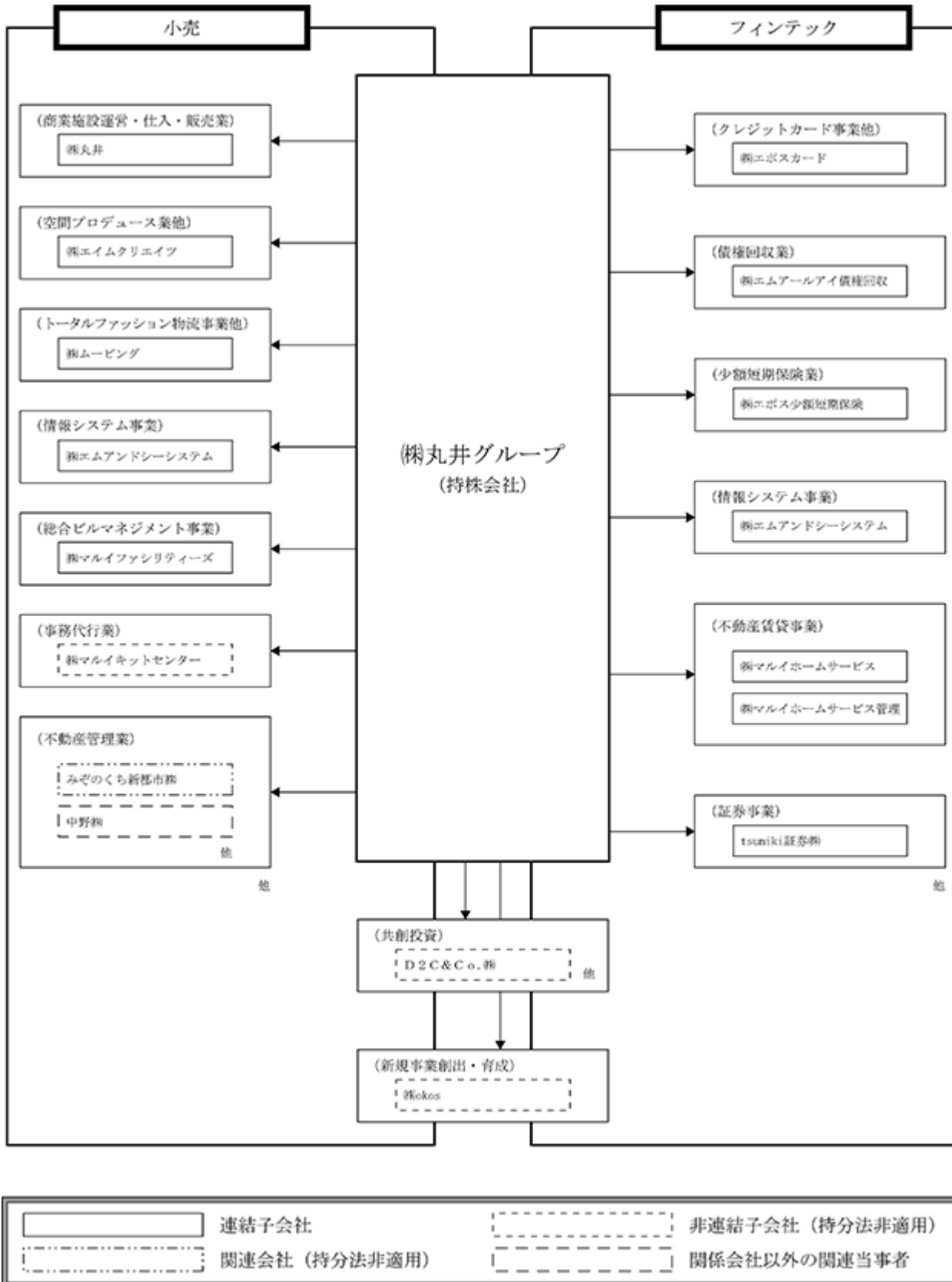
D 2 C & C o .(株)、(株)okos 他

なお、上記のほか当社の関係会社は、中野(株)他1社の関係会社以外の関連当事者から不動産物件を賃借していません。

当社は特定上場会社等に該当し、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準のうち、上場会社の規模との対比で定められる数値基準については連結ベースの計数に基づいて判断することとなります。

## 〔事業の系統図〕

当社グループの事業を系統図によって示すと、次のとおりです。



## 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(%)	関係内容
(連結子会社) ㈱丸井(注3,4)	東京都中野区	100	マルイ・モディ店舗の 運営、通信販売事業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エポスカード(注3,5)	東京都中野区	500	クレジットカード業 務、クレジット・ロー ン業務	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エムアールアイ債権回収	東京都中野区	500	債権管理回収業務、信 用調査業務	100.0 (100.0)	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エイムクリエイツ	東京都中野区	100	商業施設の業態提案・ 設計・内装施工・運営 管理、広告企画制作	60.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱ムービング	埼玉県戸田市	100	貨物自動車運送業、貨 物運送取扱業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エムアンドシーシステム(注3)	東京都中野区	100	ソフトウェア開発、コ ンピューター運営	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイファシリティーズ	東京都中野区	100	ビルメンテナンス業、 警備サービス業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイホームサービス	東京都中野区	100	不動産賃貸事業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイホームサービス管理	東京都中野区	10	不動産賃貸事業	100.0 (100.0)	経営指導等 役員の兼任等...無
tsumiki証券㈱	東京都中野区	100	つみたてNISA対象投資 信託の販売	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エポス少額短期保険	東京都中野区	200	少額短期保険業	95.0 (95.0)	経営指導等 役員の兼任等...無

- (注) 1 議決権の所有割合欄の(内書)は、間接所有割合です。  
2 上記関係内容のほか、グループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムにより、当社との間で資金の貸付けおよび借入れを行っています。  
3 特定子会社です。  
4 ㈱丸井は、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100分の10を超えています。  
主要な損益情報等 売上収益 60,141百万円 経常利益 792百万円 当期純損失 1,560百万円  
純資産額 205,123百万円 総資産額 245,861百万円  
5 ㈱エポスカードは、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100分の10を超えています。セグメント情報の「フィンテック」の売上収益に占める割合が100分の90を超えているため、主要な損益情報等の記載を省略しています。

## 5 【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

2024年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
小売	2,144 [ 648]
フィンテック	1,876 [ 727]
全社(共通)	270 [ 29]
合計	4,290 [ 1,404]

- (注) 1 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の[外書]は、臨時従業員の期中平均雇用者数(月間所定労働時間を基準に算出)です。  
2 全社(共通)は、特定のセグメントに区分できない純粋持株会社である提出会社の従業員数です。主に管理部門および投資部門などに所属しています。

## (2) 提出会社の状況

2024年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
270 [ 29]	39.4	15.5	6,341,400

- (注) 1 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の[外書]は、臨時従業員の期中平均雇用者数(月間所定労働時間を基準に算出)です。  
2 平均年間給与は、賞与および基準外賃金を含んでいます。

## (3) 労働組合の状況

当社グループには、全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟に加盟するマルイグループユニオンがあります。労使関係は円滑に推移しており、特記すべき事項はありません。

## (4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

当事業年度					
名称	管理職に 占める 女性の割合(%) (注1)	男性の 育児休業取得率 (%) (注2)	男女の賃金の差異(%) (注1, 3)		
			全社員	正規雇用 社員	パート・ 有期社員
提出会社					
株丸井グループ(注4)	22.4	100.0	77.8	72.0	91.6
連結子会社					
株エポスカード(注5)	-	-	108.5	98.2	108.5

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。なお、管理職に占める女性労働者の割合は2024年4月1日現在の数値となっています。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
- 3 社員の人員数については、労働時間をもとに換算したものを加味して算出しています。
- 4 当社グループでは提出会社である株丸井グループにおいて臨時従業員等を除き、一括採用、一括配置および育成を実施しています。グループ各社への配置は出向となるため、提出会社の数値には子会社への出向者を含めて算出しています。したがって、算出のもととなる社員数については「(2)提出会社の状況」に記載している従業員数と異なります。
- 5 株エポスカードは「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき開示の対象となる連結子会社です。各社は直接採用の社員のみを集計しており、その社員に管理職および育児休業対象者はいません。

## &lt;各数値に関する補足説明&gt;

当社グループの人材に関する指標は「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 2. 会社の考える人的資本経営」に記載しています。「人的資本経営」の詳細なパフォーマンスデータについては、「2024年3月期ESGデータブック」の「社会(Social)」のカテゴリーをご覧ください。  
ESGデータブック (<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html>)

## &lt;男女の賃金の差異の要因と当社の考え方について&gt;

男女の賃金の差異の推移は下記のとおり、前年と比べて改善しています。

## ◇男女の賃金の差異(提出会社)

	2022年	2023年
全社員	75.8%	▶ 77.8%
正規雇用社員	70.9%	▶ 72.0%
パート・有期社員	90.4%	▶ 91.6%

当社グループの賃金制度においては性別による処遇の差はなく、賃金差異が生じる最も大きな要因は、管理職など賃金の高い上位職に占める女性社員の割合が低いことです。職位別で見ると差異は85.8~95.8%となります。同一の職位でも差異が生じる主な要因は、短時間勤務制度の影響によるものです。2024年3月時点の短時間勤務制度利用者のうち99.2%が女性であり、短時間勤務者の時間補正を行った場合の職位別の賃金差異は91.4~96.0%となります。

このような状況のもと、当社グループでは、イノベーションを創出しやすい組織をつくる取り組みの一環とし



て、意思決定層（取締役・執行役員を含む管理職以上）の多様化をめざしています。この取り組みを可視化する独自の指標として「女性イキイキ指数」を設定し、女性活躍を推進しています。

女性活躍を推進する上で「男性は仕事、女性は家事育児といった『男女の性別役割分担意識』」の改善と「女性の上位職志向」の向上をめざして、男女の性別役割分担意識の見直しに取り組む「ジェンダーイクオリティプロジェクト」や、ライフイベントを迎える26歳の男女を対象に「キャリアデザイン研修」、管理職による「管理職の働き方」の改善に向けたプロジェクト活動などを実施しています。

今後もこれらの取り組みを続け、家事や育児などの負担が女性に偏ることなく、女性も男性も「仕事」と「家庭」を当たり前で両立できる組織をめざすことで、男女の賃金の差異の解消に努めていきます。

## 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】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

#### 会社の経営の基本方針

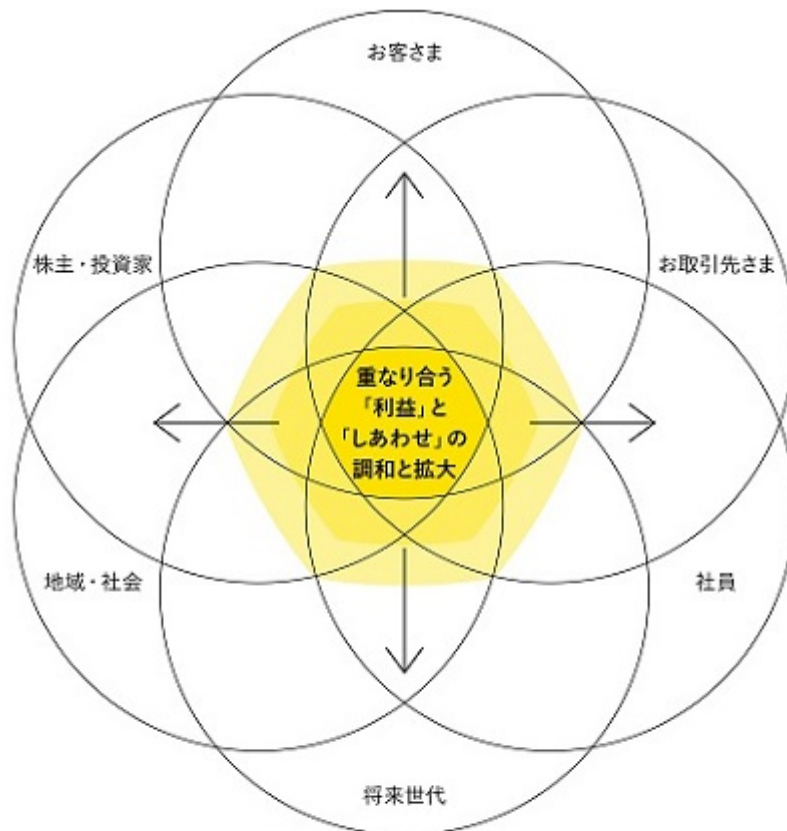
当社グループのミッションは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長=企業の成長」という経営理念に基づき、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブな社会をステークホルダーの皆さまと共に創ることにあります。

当社グループがめざすのは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。そのために、すべてをステークホルダーの視点で考え、行動することにより共有できる価値づくりに取り組み、結果として企業価値の向上を図る「共創経営」を進めていきます。

当社グループの「共創経営」の詳細については、「共創経営レポート2023」「VISION BOOK 2050」をご覧ください。

共創経営レポート (<https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html>)

VISION BOOK 2050 (<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html>)



企業価値	＝	すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の重なり合う部分
重なり合う部分の調和と拡大	＝	企業価値の向上

## 中期経営計画について

急速な事業環境の変化が予測される中、さらなる企業価値の向上をめざして、2026年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画を策定しています。

### 1) 事業環境の変化

2030年に向け「現役世代から将来世代へ」、「デジタル技術は導入期から展開期へ」、「有形資産から無形資産へ」という3つの大きな転換が起き、社会の世代交代により、デジタル、サステナビリティ、Well-beingといった将来世代の常識に対応できない企業は急速に支持を失うリスクがあります。

### 2) 今後の方向性

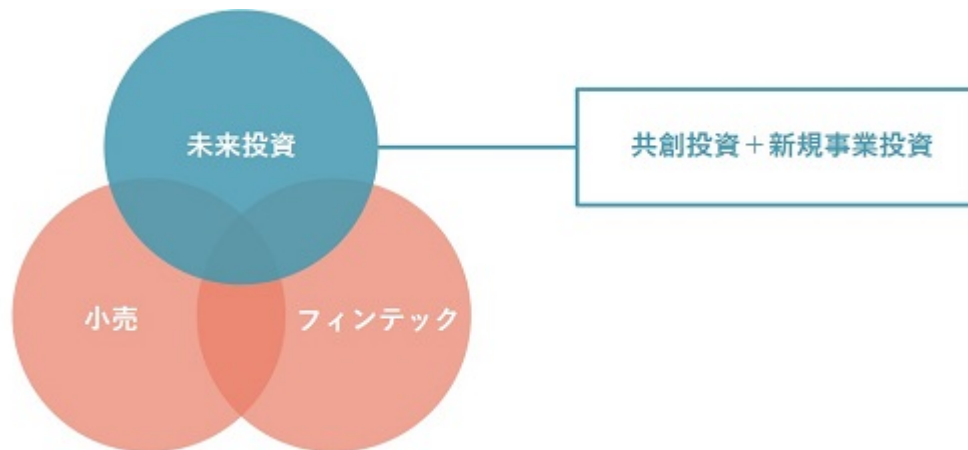
- ・ 将来世代との共創を通じて、社会課題解決と企業価値向上を両立
- ・ 店舗とフィンテックを通じて、「オンラインとオフラインを融合するプラットフォーマー」をめざす
- ・ 人材、ソフトウェアに加え、新規事業、共創投資への無形投資を拡大、社会課題解決企業へと進化
- ・ ステークホルダーをボードメンバーに迎え、「利益としあわせの調和」に向けたステークホルダー経営を推進

### 3) 具体的な取り組み

#### < 事業戦略 >

#### (グループ事業の全体像)

- ・ 小売、フィンテックに「未来投資」を加えた三位一体のビジネスモデルを創出します。未来投資には、共創投資と新規事業投資が含まれます。



#### (小売)

- ・ これまで取り組んできた百貨店業態のトランスフォーメーションをさらに推進し、新たな成長を実現します。店舗を「オンラインとオフラインの融合」のプラットフォームと位置づけ、ECを中心に展開する新規事業がさまざまなイベントを開催し、このイベントが来店動機となる店づくりを進めます。また、これらのイベントをフィンテックと連携し、丸井の店舗だけでなく全国の商業施設で展開することを視野に、事業化をめざします。

#### (フィンテック)

- ・ 2021年4月からスタートした新カード、新アプリを通じて、UXを飛躍的に高め、LTVのさらなる向上をめざします。また、ゴールドカードに次ぐ第二の柱に成長してきた、アニメに代表されるコンテンツカードなど、一人ひとりの「好き」を応援するカードを拡大します。
- ・ リアル店舗中心の会員募集を見直し、ネット入会の比率を高めるほか、拡大が見込まれるEC・ネット関連サービス、家賃などを中心に家計シェア最大化の取り組みを強化することで、2026年3月期の取扱高は2021年3月期の2倍以上の5.3兆円をめざします。
- ・ また、再生可能エネルギーをエポスカード払いで50万人のお客さまにご利用いただき、CO2削減とLTV向上の両立に挑戦します。

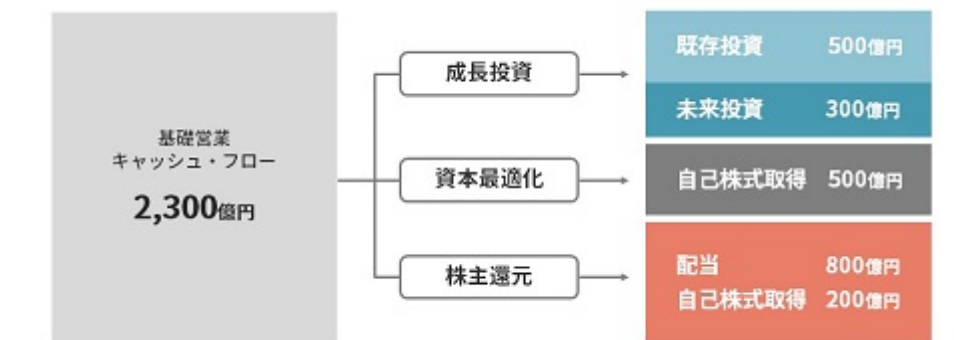
(未来投資)

- ・未来投資は、サステナビリティ、Well-beingなどのインパクトと利益の両立をめざしてイノベーションを創出します。新規事業投資は社内からのイノベーション創出、共創投資は社外からのイノベーション導入をめざします。
- ・新規事業は、ECを中心にメディア、店舗、フィンテックを掛け合わせた独自のビジネスモデルを構築します。
- ・共創投資は、共創の理念に基づき、共に成長し価値をつくる取り組みを進め、小売・フィンテックへの貢献利益と、ファイナンシャルリターンを両方を追求します。

<資本政策>

- ・小売は、店舗の定借化による業態転換にともない収益改善および利益の安定化は進んだものの、自己資本比率は依然として高い水準にあるため、余剰資本を再配分し、連結自己資本比率25%前後を目標にバランスシートの見直しを進めます。
- ・5年間の基礎営業キャッシュ・フローを2,300億円と見込み、未来投資を含めた成長投資に800億円、資本最適化のための自己株式取得に500億円、株主還元1,000億円(うち配当800億円、自己株式取得200億円)を配分する計画です。

資本配分計画(22年3月期~26年3月期)



資本最適化のための自己株式取得は2023年3月期で完了しました。また、株主還元については2024年3月期より方針を変更しています。

<株主還元>

(基本方針)

- 株主還元については、適正な利益配分を継続的に実施することを基本方針とします。
- ・配当については、EPSの長期的な成長に基づく継続的な配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立を図ります。株主資本配当率(DOE)8%程度を目安とし、長期安定的な増配の実現をめざします。
  - ・自己株式の取得については、財務状況や株価水準等を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて、機動的に実施します。なお、取得した自己株式は原則として消却します。
  - ・配当の基準および自己株式取得の方針については、定期的に検証し適宜見直しを行います。

(基本方針策定の背景)

当社グループでは、事業構造の転換に合わせ資本最適化を推進しています。フィンテック中心の事業構造への転換時には、フィンテックセグメントの自己資本比率を業界平均並みの10%程度まで引き下げる方針のもと2021年3月期までに約1,000億円の自己株式の取得を行い、これを実現しました。2026年3月期を最終年度とする5カ年の現中期経営計画においては、店舗の定借化により余剰となった小売セグメントの資本再配分のため、2年間で500億円の自己株式の取得を行いました。これにより、高い水準にあった自己資本比率が、2023年3月期には目標としていた25%程度となりました。

資本構成が最適化され、めざすべきバランスシートの目標を達成したことから、2024年3月期より配当については株主資本配当率(DOE)を新たな指標とし、引き続き「高成長」と「高還元」の両立を図ることとしています。また、自己株式の取得については、これまでの計画的な取得から、資本効率と株主利益の向上に向けて財務状況や株価水準等を総合的に勘案しながら機動的に実施することとしています。

<インパクト>

- ・2019年に策定した「丸井グループビジョン2050」に基づき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。2030年に向けた取り組みの一環として、「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のエコシステムをつくる」の3つの目標の構成項目を一部変更し、主要な取り組み項目を中期経営計画の主要KPIとして設定しています。今後はKPI達成に向け、具体的な取り組みを進めます。
- ・また、ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎え、ガバナンス体制を進化させていきます。

テーマ	インパクト
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現
	サステナブルな消費・暮らしの革新
	将来世代の「事業創出」を応援
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの「好き」を応援
	一人ひとりの「個性」を応援
	一人ひとりの「健康」を応援
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援
共創のエコシステムをつくる	共創の場づくり
	働き方と組織のイノベーション

4) 主要KPI

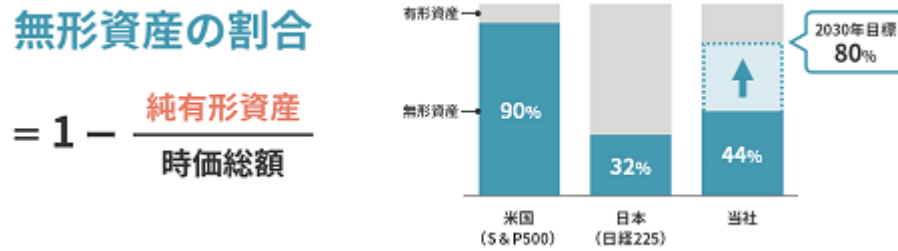
2031年3月期のインパクトKPIは以下のとおりです。これらのインパクトの実現に向けて、2026年3月期はEPS200円以上、ROE13%以上、ROIC4%以上をめざします。

インパクト	2031年3月期 KPI	
	CO2の削減	100万t以上
	「サステナブルな消費・暮らしの革新」に参画する利用者	100万人以上
	「サステナブルな消費・暮らしの革新」の選択肢を提供する企業	1,000社以上
	将来世代の事業家への出資	100件以上
	「好き」「個性」「健康」を応援するカード利用者	300万人以上
	「好き」「個性」「健康」を応援する企業	200社以上
	国内外 若者等の金融サービス利用者	1,000万人以上
	共創パートナーを通じた応援投資	世界20か国以上
	共創の場を創出する企業	350社以上
	共創エコシステムへの参画者	1万人以上
	イノベーション創出人材	5,000人以上

今後のめざすべき企業価値

今後は、人的資本投資をさらに拡大することで、企業価値を高めていきます。企業価値に占める無形資産の割合は、米国の90%に対して、日本企業は32%と低い水準にとどまっています。2023年3月時点の当社グループの無形資産比率は44%ですが、今後は人的資本投資を通じて、2030年を目処に米国並みの80%まで高めることで、企業価値の向上をめざします。

◇ 日米・丸井グループの比較



出所：OCEAN TOMO「INTANGIBLE ASSET MARKET VALUE STUDY」（2020年）を基に当社作成

今後のめざすべき企業価値としては、ROEを25%程度まで高め、PBR5倍を将来的にめざします。



## 2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

### 1. 会社の考えるサステナビリティ

#### ・ サステナビリティ全般

当社グループでは、2016年から環境への配慮、社会的課題の解決、ガバナンスへの取り組みがビジネスと一体となった未来志向のサステナビリティ経営への第一歩を踏み出しました。それまで取り組んできた「すべての人」に向けたビジネスを「インクルージョン(包摂)」というテーマでとらえ直し、重点テーマを整理し、取り組みを進めてきました。これらは、国連の持続可能な開発目標「SDGs (Sustainable Development Goals)」の実現にも寄与するものです。

そして、2019年には本格的なサステナビリティ経営に向け、2050年を見据えた長期ビジョン「丸井グループビジョン2050」を策定し、「ビジネスを通じてあらゆる二項対立を乗り越える世界を創る」ことを宣言しました。

前述の「中期経営計画について」に記載のとおり、2021年には「ビジョン2050」に基づき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。インパクトは、「ビジョン2050」に定める取り組みをアップデートし、「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のエコシステムをつくる」という共創をベースとする3つの目標を定めています。

ビジネスを通じて社会課題の解決と利益の両立をめざし、「インパクト」と「利益」の主要な取り組み項目を、中期経営計画の主要KPIとして設定しています。具体的な指標は「(4) 指標と目標」に記載しています。

(1) ガバナンス

すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大に向け、ステークホルダーをインクルードした経営の仕組みづくりに着手します。

ステークホルダー経営	ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させていきます。
サステナビリティマネジメントの推進	サステナビリティ経営の推進に向けて適時活動を検証するとともに、サステナビリティとビジネスの両立をめざす重点指標（KPI）の進捗を確認しています。サステナビリティマネジメント体制の強化に向け、2019年にサステナビリティアドバイザーおよび取締役会の諮問機関としてのサステナビリティ委員会を設置しました。外部有識者や将来世代を含むメンバーにて、グループ全体のサステナビリティ戦略および取り組みなど、未来に向けた対話を深め、積極的に取締役会に報告・提言を行っています。
リスクマネジメントの推進	サステナビリティ経営の礎として、「グループ行動規範」を定め、そのもとに「丸井グループ人権方針」「丸井グループ安全衛生方針」「丸井グループ環境方針」等を定めています。外部環境の変化に対応し、デジタル化・技術革新の事業構造転換のさらなるスピードアップに向けて、CDO（Chief Digital Officer）を配置しています。また、情報セキュリティリスクへの対応を強化するため、情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体の情報資産などを保護・管理する最高セキュリティ責任者としてCSO（Chief Security Officer）を配置しています。規範・各種方針は、実効性を年1回検証するとともに、研修などを通じてグループ社員へ周知を図っています。今後も適宜見直しを行い、時代に合わせたリスクマネジメントを推進していきます。
次世代リーダーの育成	2017年4月より次世代経営者育成プログラム「共創経営塾（CMA）」を開設しました。毎年10人～20人程度を選抜し、社外取締役の監修のもと、次世代の経営を担う人材の発掘と育成をめざします。

(2) 戦略

当社グループは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、「すべての人が『しあわせ』を感じられるインクルーシブな社会を共に創る」ことをミッションとしています。金融と小売の融合を通じて、経済的な豊かさだけでなく精神的な豊かさとしての「しあわせ」を提供すること、一部の人がだけでなく、すべての人が「しあわせ」になれる社会の実現をめざします。

2050年を見据えた長期ビジョン「ビジョン2050」の策定に合わせ、当社グループが優先的に取り組むべき社会課題を定義し、2050年のめざすべき世界を「国・人種・自然すべてがつながり合う世界」としました。

共創を基盤とした三位一体のビジネスモデル「小売」「フィンテック」「未来投資（共創投資＋新規事業投資）」の推進により、「インパクト」と「利益」の両立をめざしています。

当社グループが取り組むべきことを3テーマ9つの重点項目として設定し、「ビジョン2050」の実現に向け取り組むことで、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会をめざしていきます。

将来世代の未来を共に創る

「脱炭素社会の実現」や「サステナブルな選択肢の提供」、「将来世代の事業創出の応援」などにより、地球と共存する持続可能な未来を将来世代につなげます。

脱炭素社会の実現	<p>&lt; 自社排出の削減 &gt;</p> <p>温室効果ガス削減への取り組みとして、2019年9月に策定した新たな温室効果ガス削減の中長期目標は、国際的なイニシアティブである「Science Based Targets(SBT)イニシアティブ」により「1.5 目標」として認定されました。さらに、2023年8月にSBTネットゼロ認定を取得しました。グループ全体の温室効果ガス削減目標は次のとおりです。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p>2030年までに、2017年3月期比で</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Scope 1 ( 1 ) + Scope 2 ( 2 ) を80%削減</li> <li>・ Scope 3 ( 3 ) を35%削減</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p>2050年までに2017年3月期比でグループ全体のScope 1、2の合計およびScope 3を90%削減し、残余分を炭素除去することでネットゼロを達成</p> </div> <p>2024年3月期の実績</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Scope 1 ( 8,115トン ) + Scope 2 ( 22,483トン ) 合計30,599トン 2017年3月期比 74.1%削減</li> <li>・ Scope 3 ( 241,570トン ) 2017年3月期比 50.6%削減</li> </ul> <p>温室効果ガス排出量原単位 ( 4 ) は6.6 ( 前年比88.0% ) となりました。</p> </div> <p>2018年7月にRE100に加盟し、2030年までにグループの事業で使用する電力を、すべて再生可能エネルギーにすることとしています。2024年3月期の再生可能エネルギー比率は70.7%となりました。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 自社の燃料の使用による温室効果ガスの排出量</li> <li>2 自社の電力等の使用による温室効果ガスの排出量</li> <li>3 自社のバリューチェーンに関わる温室効果ガスの排出量</li> <li>4 温室効果ガス排出量(トン) / 連結営業利益(百万円)にて算出</li> </ol> <p>&lt; お客さまとの共創による社会排出の削減 &gt;</p> <p>当社グループは、株式会社UPDATER(旧みんな電力株式会社)と共に、「みんなで再エネ」プロジェクトをスタートしました。カード会員の皆さまに対し、再エネ電力を簡単に申し込めるサービスをご提供し、お客さまと共にCO2の社会排出削減に取り組みます。2026年3月期には、50万人のお客さまとCO2 100万トンの削減をめざします。</p>
サステナブルな消費・暮らしの革新	<p>店舗・カード・未来投資を通じて選択肢を提供することで、サステナブルな消費・暮らしを実現していきます。</p>
将来世代の「事業創出」を応援	<p>将来世代の事業家への共創投資や、エポスオーナーカードの展開を通じて、将来世代の「事業創出」を応援する投資および融資を加速していきます。</p>

## 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る

一人ひとりの「好き」「個性」「健康」「お金の活かし方」を応援し、個がエンパワーできる社会の実現を加速させます。

一人ひとりの「好き」を応援	<p>アニメ・Kコスメ・K-POPなどの新規事業の創出や共創投資を通じて、一人ひとりの「好き」を応援していきます。あわせて、コンテンツカードの発行や店舗でのイベントの開催など独自性の高い取り組みを推進し、拡大をめざします。</p>
一人ひとりの「個性」を応援	<p>「小売」「フィンテック」「未来投資」の三位一体のビジネスモデルを通じて、アレルギー・サイズ・LGBTQ・障害者支援などのインクルーシブな選択肢を提供することで、一人ひとりの「個性」を応援していきます。</p>
一人ひとりの「健康」を応援	<p>フェムテック・ヘルステック・マインドフルネスなどライフステージの基盤となる「健康」をサポートする選択肢を提供することで、一人ひとりの「健康」を応援していきます。</p>
一人ひとりの「お金の活かし方」を応援	<p>「信用の共創」によるカード発行を中心としたファイナンシャル・インクルージョンの機会提供、「応援投資(ソーシャルボンド)」など社会貢献と資産形成を両立する投資を通じて、一人ひとりの「お金の活かし方」を応援していきます。</p>



## 共創のエコシステムをつくる

当社グループが持つアセットを通じて、ステークホルダーの皆さまと共創のエコシステムをつくり、イノベーションの創出をめざします。

共創の場づくり	「Future Accelerator Gateway」「Marui Co-Creation Pitch」「アプリ甲子園」などイノベーションを創出する場をつくり、店舗・カードなど当社グループの基盤を通じて、将来世代の起業を支援します。
働き方と組織のイノベーション	「共創チーム」などのプロジェクト型組織・DX研修などを通じて、着実にイノベーションを起こしやすい環境づくりおよび人材育成を推進していきます。

## (3) リスク管理

当社グループは、サステナビリティに関する課題を把握し評価するため、リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ推進体制のもと、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しています。グループ会社（クレジットカード業務・小売業・施設運営・物流・総合ビルマネジメント等）の役員で構成されるESG委員会で議論された内容は、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議や、取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会において定期的に報告し協議を行い、案件に応じて、取締役会への報告・提言を行っています。企業戦略に影響する世の中の動向や法制度・規制変更等の外部要因の共有や、グループ各社の施策の進捗状況や今後のリスク・機会等の内部要因を踏まえて、戦略・施策等の検討を実施していきます。

## (4) 指標と目標

当社グループは2031年3月期インパクトKPIとして共創をベースとする3つの目標「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のエコシステムをつくる」を設定し、具体的な取り組みを進めています。

早期のインパクト実現に向け、グループ各社・各々が中期経営計画を策定し、経営層へ進捗を報告する会議にて、年1回モニタリングを実施しています。

テーマ	インパクト	2031年3月期 KPI	財務価値
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現	CO2の削減	100万t以上
	サステナブルな消費・暮らしの革新	「サステナブルな消費・暮らしの革新」に参画する利用者	100万人以上
		「サステナブルな消費・暮らしの革新」の選択肢を提供する企業	1,000社以上
将来世代の「事業創出」を応援	将来世代の事業家への出資	100件以上	
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの「好き」を応援 一人ひとりの「個性」を応援 一人ひとりの「健康」を応援	「好き」「個性」「健康」を応援するカード利用者	300万人以上
		「好き」「個性」「健康」を応援する企業	200社以上
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援	国内外 若者等の金融サービス利用者	1,000万人以上
共創のエコシステムをつくる	共創の場づくり	共創の場を創出する企業	350社以上
		共創エコシステムへの参画者	1万人以上
	働き方と組織のイノベーション	イノベーション創出人材	5,000人以上

## . 気候変動への取り組みとTCFDへの対応

気候変動は、もはや気候危機としてとらえるべきことであり、当社グループは、重要な経営課題の一つと認識し、パリ協定が示す「平均気温上昇を1.5に抑えた世界」の実現をめざしています。「丸井グループ環境方針（2022年3月改定）」に基づき、パリ協定の長期目標を踏まえた脱炭素社会へ積極的に対応すべく、ガバナンス体制を強化するとともに、事業への影響分析や気候変動による成長機会の取り込みおよびリスクへの適切な対応への取り組みを推進しています。当社グループはFSB（金融安定理事会）により設立されたTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）による提言に賛同し、有価証券報告書（2019年3月期）にて、提言を踏まえ情報を開示しました。さらに分析を重ね、有価証券報告書（2020年3月期）にて、気候変動による機会および物理的リスク等の内容を拡充しました。今後も情報開示の充実を図るとともに、TCFD提言を当社グループの気候変動対応の適切さを検証するベンチマークとして活用し、サステナビリティ経営を進めていきます。

(1) ガバナンス

気候変動に関わる基本方針や重要事項等を検討・審議する組織として、取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会を設置しています。また、関連リスクの管理水準の向上を図る機関としてESG委員会を設置し、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議を通じて、当社グループ全体のリスク管理を行っています。事業戦略の策定や投融資等に際しては、こうした体制をもとに「丸井グループ環境方針」や気候変動に係る重要事項を踏まえ総合的に審議し決定することで、気候変動に関するガバナンスの強化を進めていきます。

(2) 戦略

(事業のリスクと機会)

気候変動による世界的な平均気温の4 上昇が社会に及ぼす影響は甚大であると認識し、気温上昇を1.5 以下に抑制することをめざす取り組みへの貢献が重要であると考えています。2 以下シナリオ(1.5 目標)への対応力を強化すべく、気候関連のリスクと機会をもたらす事業への影響を把握し、戦略の策定を進めています。当社グループは、小売・フィンテックに共創投資と新規事業投資からなる「未来投資」を加えた、三位一体のビジネスモデルを推進しています。気候変動は、台風・豪雨等の水害による店舗・施設等への被害や規制強化にともなう炭素税の導入による費用の増加等のリスクが考えられます。一方、消費者の環境意識の向上に対応した商品・サービスの提供や環境配慮に取り組む企業への投資は当社グループのビジネスの機会であるととらえています。

(財務影響の分析・算定)

事業への財務的影響については、気候変動シナリオ等に基づき分析し2050年までの期間内に想定される利益への影響額として項目別に算定しています。リスクについては、物理的リスクとして、気温上昇が1.5 以下に抑制されたとしても急性的に台風・豪雨等での水害が発生しうると予測しています。店舗の営業休止による不動産賃貸収入等への影響(約19億円)および建物被害(約30億円)を算定。移行リスクとしては、将来のエネルギー関連費用の増加を予測し、再生可能エネルギーの調達コストの増加(約8億円)および炭素税導入による増税(約22億円)を算定しています。機会については、環境意識が高い消費者へのライフスタイル提案による店舗収益への影響(約19億円)およびカード会員の増加による長期的収益(約26億円)、環境配慮に取り組む企業への投資によるリターン(約9億円)を算定。カード会員の再生可能エネルギー電力の利用によりリカーリングが増加しゴールドカード会員化につながることで長期的収益(約20億円)、電力小売事業への参入による調達コストの削減(約3億円)および炭素税の非課税(約22億円)を算定しています。今後もさまざまな動向を踏まえ定期的に分析し、評価の見直しと情報開示の充実を進めていきます。

(前提要件)

対象期間	2020年～2050年
対象範囲	丸井グループの全事業
算定要件	気候変動シナリオ(IPCC・IEA等)に基づき分析
	項目別に対象期間内に想定される利益影響額を算定
	リスクは事象が発生した際の影響額で算定
	機会は原則、長期的な収益(LTV)で算定
	公共事業等のインフラ強化やテクノロジーの進化等は考慮しない

( 気候変動によるリスクおよび機会 )

	世の中の変化	丸井グループのリスク	リスクの内容	利益影響額
物理的 リスク	台風・豪雨等 による水害 1	店舗の営業休止	営業休止による不動産賃貸収入等への影響	約19億円
			浸水による建物被害（電源設備等の復旧）	約30億円
		システムセンター の停止	システムダウンによるグループ全体の営業活動休止	対応済 2
移行 リスク	再エネ需要の 増加	再エネ価格の上昇	再エネ調達によるエネルギーコストの増加	約 8 億円 (年間)
	政府の 環境規制の強化	炭素税の導入	炭素税による増税	約22億円 (年間)

	世の中の変化	丸井グループの機会	機会の内容	利益影響額
機会	環境意識の向上・ ライフスタイル の変化	サステナブルな ライフスタイルの提案	環境配慮に取り組むテナント導入等による収益	約19億円 3
			サステナブル志向の高いカード会員の増加	約26億円 4
			環境配慮に取り組む企業への投資によるリターン	約 9 億円
		一般家庭の再エネ需要 への対応	カード会員の再エネ電力利用による収益	約20億円 5
	電力調達の 多様化	電力小売事業への参入	電力の直接仕入れによる中間コストの削減	約 3 億円 (年間)
	政府の 環境規制の強化	炭素税の導入	温室効果ガス排出量ゼロの達成による炭素税非課税	約22億円 (年間)

- 1 ハザードマップに基づき影響が最も大きい河川（荒川）の氾濫を想定（流域の2店舗に3カ月の影響）
- 2 バックアップセンター設置済みのため利益影響は無いと想定
- 3 不動産賃貸収入の増加およびクレジットカード利用の増加
- 4 クレジットカードの新規入会や利用による収益を算定
- 5 リカーリング等でのゴールドカード会員の増加による収益を算定

( 3 ) リスク管理

当社グループは、グループの事業が気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ推進体制のもと、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しています。グループ会社（クレジットカード業務・小売業・施設運営・物流・総合ビルマネジメント等）の役員で構成されるESG委員会で議論された内容は、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議や、取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会において定期的に報告し協議を行い、案件に応じて、取締役会への報告・提言を行っています。企業戦略に影響する気候変動を含めた世の中の動向や法制度・規制変更等の外部要因の共有や、グループ各社の施策の進捗状況や今後のリスク・機会等の内部要因を踏まえて、戦略・施策等の検討を実施していきます。

( 4 ) 指標と目標

- ・温室効果ガスの削減については、グループ全体の温室効果ガス削減目標「2030年までに2017年3月期比Scope 1 + Scope 2 を80%削減、Scope 3 を35%削減（2050年までに2017年3月期比Scope 1 + Scope 2 の合計およびScope 3 を90%削減）」が、2019年9月にSBTイニシアティブにより「1.5 目標」として認定されています。
- ・2030年までにグループの事業活動で消費する電力の100%（中間目標：2025年までに70%）を再生可能エネルギーから調達することを目標として、2018年7月にRE100に加盟しています。

## 2. 会社の考える人的資本経営

当社グループでは「人の成長＝企業の成長」という理念のもと、継続的な企業価値向上をめざし、2005年より企業文化の変革に取り組んできました。企業文化の変革に向けて、「企業理念」「対話の文化」「働き方改革」「多様性の推進」「手挙げの文化」「グループ会社間職種変更異動」「パフォーマンスとバリューの二軸評価」「Well-being」等の施策を同時進行で進めてきました。

当社グループの「人的資本経営」のパフォーマンスデータについては、「2024年3月期ESGデータブック」の「社会(Social)」のカテゴリーをご覧ください。

ESGデータブック (<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html>)

### <企業文化変革のための取り組み>

#### 1) 企業理念

当社グループの人的資本経営は「人の成長＝企業の成長」という経営理念が根本となっています。この理念について、働く理由や会社に入って成し遂げたいことなどを対話の場を設けて話し合うことで、会社のパーパスと個人のパーパスのすり合わせを行い、10年以上で4,500名以上の社員が参加しました。その結果、理念を共有できない人が退職したことで一時的に退職率は上がりましたが、その後、退職率(定年退職者を除く)は約3%前後の低水準で定着しています。また、入社3年以内の離職率は約13%と世の中の平均を大きく下回る水準で推移しており、会社と個人との「選び選ばれる関係」の基盤が構築されています。

#### 2) 対話の文化

かつての一方通行から、双方向のコミュニケーションを通じた「対話の文化」が醸成されてきました。「1.安全な場宣言から始める」「2.特に目的を定めない」「3.結論を求めない」「4.傾聴する」「5.人の発言を受けて発言する」「6.人の意見を否定しない」「7.間隔を置いて熟成させる」の7つの目安に沿って、会議やミーティングは必ず対話を交えて行われています。

#### 3) 働き方改革

働きやすい環境の実現のみならず、仕事の本質を「時間の提供」から「価値の創出」と考える企業文化の転換をめざしています。社員によるプロジェクト活動の結果、2008年3月期には月間11時間だった1人当たり残業時間は、2024年3月期では約5.3時間まで大幅に減少しました。

#### 4) 多様性の推進

2014年から「男女」「年代」「個人」の3つの多様性を掲げ、組織改革を推進しています。「男女」の多様性については、2014年3月期から女性活躍推進のプロジェクトをスタートし、「女性イキイキ指数」という独自のKPIを掲げて取り組みを進めた結果、2024年3月期では男性社員の育休取得率が6年連続で100%を達成し、さらに女性の上位職志向も58%まで向上しました。2022年3月期からは新たに「男性の産休取得」と「男女の性別役割分担の見直し」を目標に掲げ、より本質的な取り組みにも着手しています。

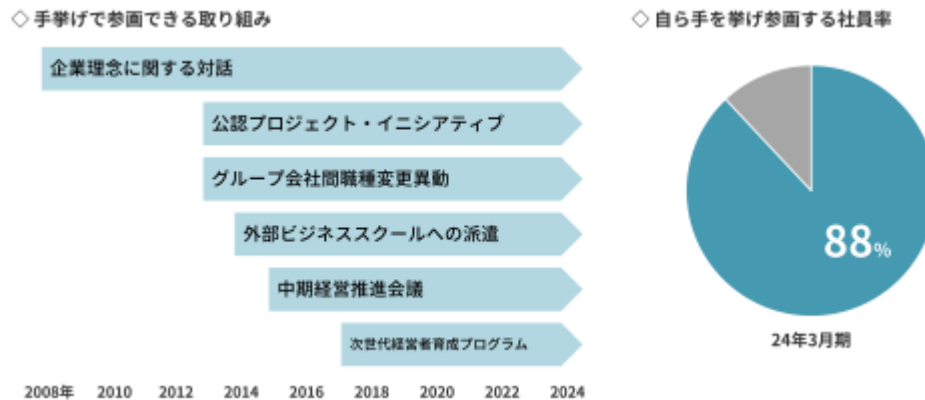
#### ◇ 女性イキイキ指数(抜粋)

	14年3月期	24年3月期	26年3月期
女性リーダー比率	20%	36%	40%
女性の上位職志向	42%	58%	75%
男性の育休取得率100%の維持	14%	100%	100%
男性の産休取得率(8週以内)	—	97%	95%
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を見直すことに、共感する人の割合	—	56%	50%

新設

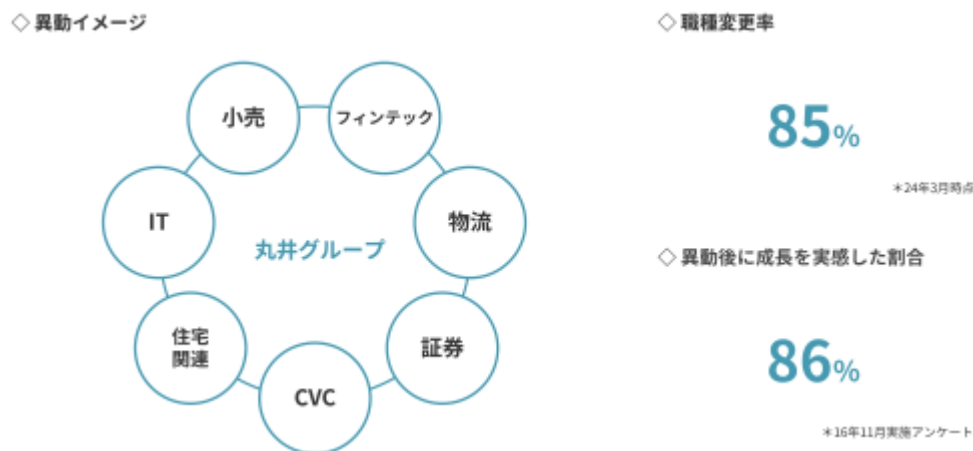
## 5) 手挙げの文化

10年以上にわたり、社員が自ら手を挙げて参画する「手挙げの文化」づくりを進めてきました。手挙げの文化の目的は、社員一人ひとりの自主性を促し、自律的な組織をつくり、イノベーションを創出する企業になることです。「公認プロジェクト・イニシアティブ」「中期経営推進会議」など、幅広い手挙げの機会を設け、2024年3月期では自ら手を挙げて参画した社員の割合は約9割に達しました。



## 6) グループ会社間職種変更異動

社員の手挙げに基づいて、当社グループ内のさまざまな事業を跨ぐ「グループ会社間職種変更異動」を2013年から本格的に推進し、2024年3月期までに、全グループ社員の約85%が職種変更を経験しています。2016年実施のアンケートでは、約86%が「異動後に成長を実感した」と回答しており、個人の中の多様性とレジリエンス力が育まれています。今後は、共創投資先を中心に他企業への出向にも拡げ、より変化に強い人材の育成を進めます。



## 7) パフォーマンスとバリューの二軸評価

人事評価制度においては、業績に基づく評価だけでなく、バリューに関わる上司、同僚、部下からの360度評価を実施することで、「人の成長」という企業理念の実現をめざします。

## 8) Well-being

当社グループでは、一人ひとりがやりがいを持ってイキイキと仕事に取り組める活力のある組織をめざして、2016年からWell-beingに取り組んでいます。CWO（チーフウェルビーイングオフィサー）で取締役上席執行役員の小島玲子氏が中心となり、「幹部向けのレジリエンスプログラム」や社員の手挙げによる「Well-being推進プロジェクト」を通して、組織の中での一人ひとりのしあわせをめざしています。

### <企業文化変革を通じた社員エンゲージメントの向上>

当社独自の取り組みを含む8つの施策を通じて、経営のOSである企業文化を新しいOSへと更新してきました。また、これらの施策の結果、社員のエンゲージメントが高まりました。当社が独自に計測しているエンゲージメント指標を2012年と2023年で比較すると、仕事での「期待」は46%から80%へ、職場での「尊重」は28%から64%へ、自分の「強みを活かす」は38%から51%へと、それぞれ大幅に改善しました。



◇社員エンゲージメント

	2012年	2023年
自分が仕事のうえで 何を <b>期待</b> されているか分かっている	46%	80%
自分が職場で <b>尊重</b> されていると感じる	28%	64%
自分の <b>強み</b> を活かして チャレンジしている	38%	51%

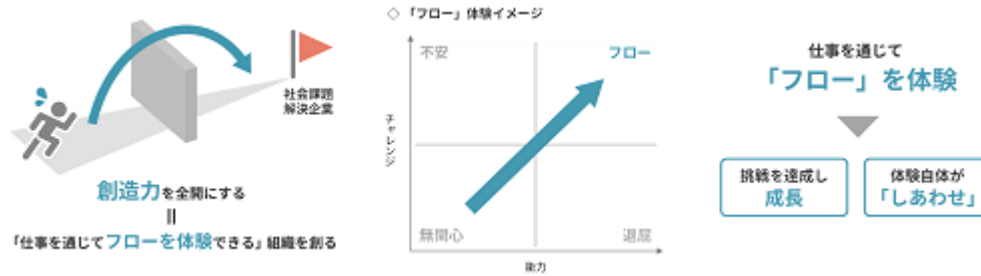
(1) 戦略

当社グループは、2019年に策定したビジョン2050で「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」というビジョンを掲げています。企業文化の変革によって、このビジョンの実現に向けたイノベーションが創出できるようになりましたが、これらはまだ小さな「芽」にすぎません。インパクトと利益という「双葉」をつけたこれらの「芽」を増やし、成長させることで、大きな樹に育て上げ、たくさんの果実を实らせることで、「社会課題解決企業」へと進化していきます。



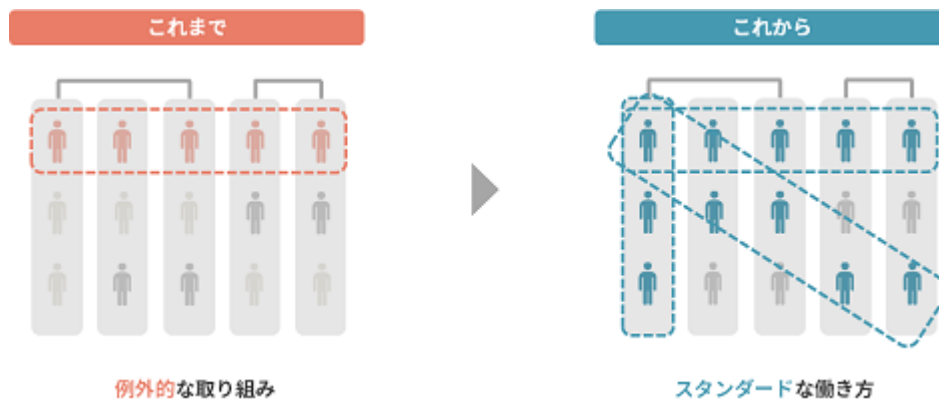
「利益追求」と「社会課題解決」の2つを両立するための高いハードルをクリアするためには、一人ひとりの「創造力」を全開にすることが不可欠であり、そのために「仕事を通じてフロー体験できる」組織づくりに取り組みます。

「フロー」は心理学者のチクセント・ミハイが提唱する概念で、人が能力と挑戦のレベルが釣り合っている時にしばしば体験する、「時を忘れ、我を忘れて」没頭する状態のことを指します。人はフローを体験することで、想像力をフルに発揮することができ、それによって高いハードルを乗り越え、成長することができます。また、フローはその体験自体が「しあわせ」をもたらします。「仕事を通じてフローを体験できる組織」を創ることで、めざす姿の実現と働く一人ひとりの幸せの両立をめざします。そのために「働き方と組織のイノベーション」と「DXの推進」の2つの取り組みを進めます。



働き方と組織のイノベーション

働き方と組織のイノベーションでは、プロジェクト型の働き方と組織づくりを促進します。インパクトを実現したいという思いを持った社員が自ら手を挙げ、グループ会社の枠を超えて集まり、プロジェクト的に働くことでイノベーションを進めてきましたが、このような働き方はこれまで例外的でした。今後は、プロジェクト型を例外ではなく、当たり前の働き方として広げていきます。



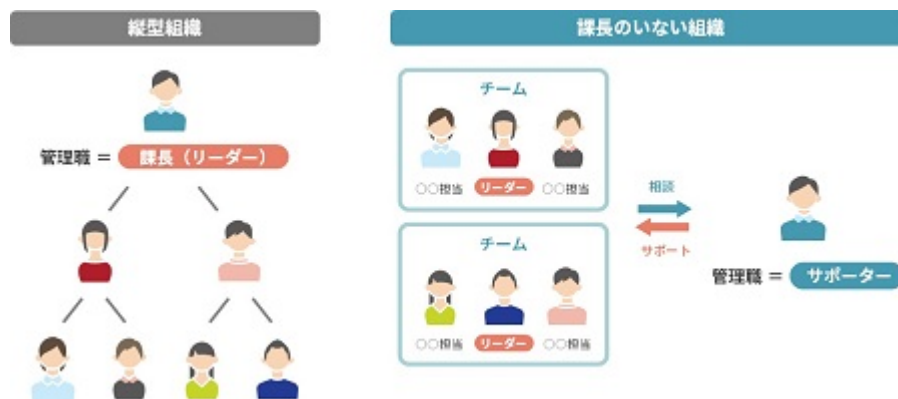
公認イニシアティブの拡大

インパクトと利益を両立させ、さまざまなテーマを設定した「公認イニシアティブ」を前年から3チーム追加し、12チームに拡大します。各テーマについて自ら手を挙げて集まったメンバーが、社内外の枠を超えてプロジェクト的に活動することでイノベーションを創出します。

テーマ名	テーマ名
将来世代に向けたアプリ開発	社内起業家コミュニティ検討
ボディポジティブ	コロナ以降の働き方検討
産休・育休を迎える方をサポートするアプリ開発	サステナブルな消費・暮らしの革新に向けた顧客体験の設計
業界特化型の求人マッチングアプリ開発	将来世代向け金融関連サービス検討
イベント什器管理の業務改善アプリ開発	サウナのファンダム拡大
推し活をサポートするアプリ開発	好きを応援するカード

・課長のいない組織

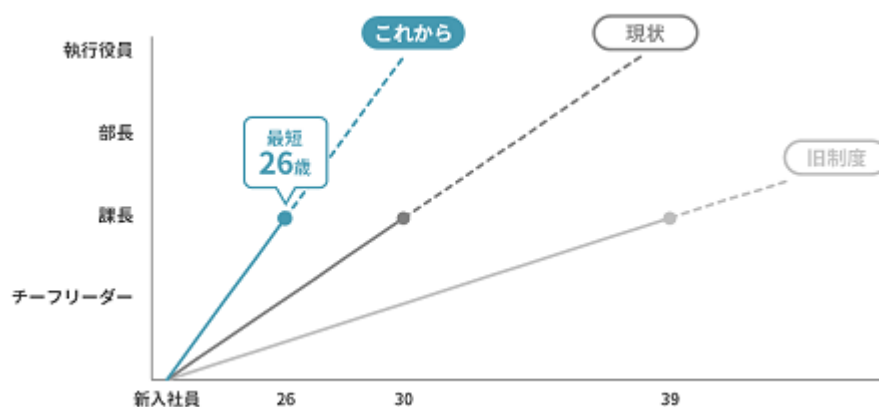
人と組織の管理を担う課長が、組織の長ではなく、チームのサポーターとして、上から横に回ることによって、一人ひとりのメンバーが自立自走するフラットな組織を創り、チームとしての創造力を促します。



・早期管理職登用

人事制度を改定し、「企業価値向上への貢献が期待できる人材」には、「人的資本投資」として早期昇進を後押しすることで、最短で29歳であった管理職への登用を26歳に早めています。若手の優秀な人材が早期に活躍できる舞台を用意することで、イノベーションの創出を加速します。

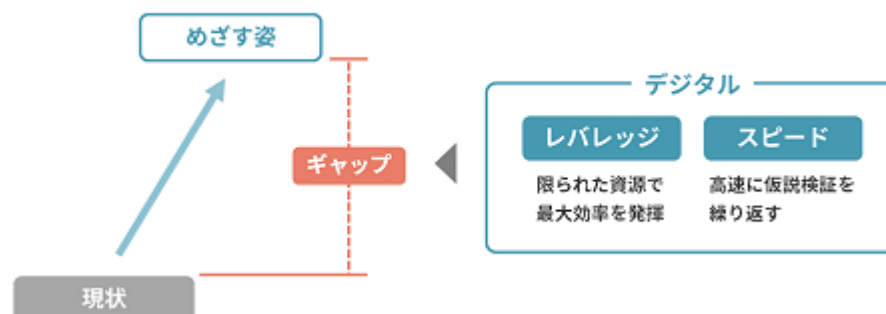
◇最短の管理職登用年齢



DXの推進

DXにおいて、現状とめざす姿のギャップを埋めるためには、デジタルの力を活かすことが欠かせません。デジタルのレバレッジとスピードを活用し、高速に仮説検証を繰り返すことが不可欠です。

◇DXのギャップ



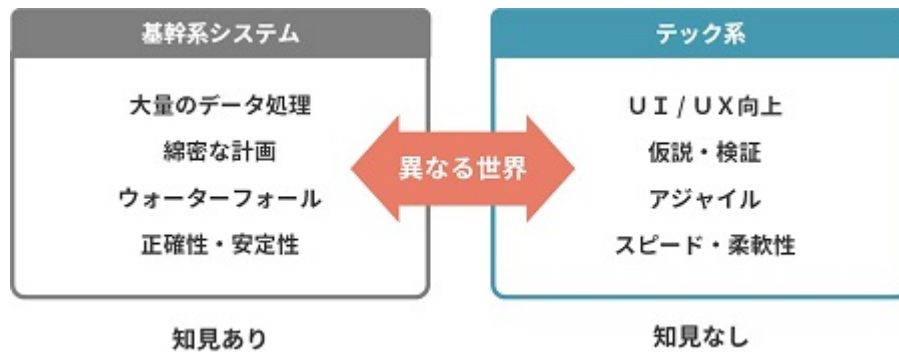


・ M u t u r eによる専門人材の採用

2022年4月、UXデザインの先進企業であるグッドパッチ社との合併会社M u t u r eを設立し、当社グループのブランドでは採用できなかった高度な専門人材の採用を開始しました。業界でも有数の人材が続々と参画しており、ライフスタイルアプリやO M E M I Eの開発に貢献しています。

・ テック系組織の開発

M u t u r eを通じた専門人材の活躍で、プロダクトを開発することはできるようになりましたが、プロダクト開発を全社的に広げ、継続的に進化させるためには、関連する組織全体をアジャイルな組織へと変革しなければならないという課題に直面しています。当社はこれまで、いわゆる基幹系システムを得意としてきましたが、社会課題の解決に向け、これとは全く異なるテック系の組織開発を推進していきます。



・ C D X Oの招聘

アジャイルな組織開発を推進するため、組織開発に関しても高度な知見を持ち、デジタルの専門家と経営者の両方の視点を持つ株式会社グッドパッチ社の土屋尚史氏を2023年6月より執行役員C D X O（チーフデジタルトランスフォーメーションオフィサー）に迎えました。

また、これまで人材投資としていた教育・研修費に加え、単年度の損益項目の中で中長期的に企業価値向上につながる項目として、研究開発費に含めていた新規事業に係る人件費や共創チームの人件費、さらにグループ会社間職種変更異動した社員の1年目の人件費などを「人的資本投資」として再定義しています。この再定義による2024年3月期の人的資本投資は93億円です。

◇人的資本投資の内訳

	2022年3月期	2024年3月期
STEP 3 ・ 職種変更1年目 追加 ・ 出資金	45億円	48億円
STEP 2 研究開発費 ・ 新規事業人件費 ・ 共創チーム人件費 ・ 出向者人件費	24億円	32億円
STEP 1 人材投資 ・ 教育 / 研修費 ・ 中経推進会議 / プロジェクト / イニシアティブへの参加	8億円	13億円
<b>人的資本投資</b>	<b>77億円</b>	<b>93億円</b>

(2) ガバナンス

経営戦略と人材戦略の連動を図るため、2022年4月から取締役会の諮問機関として、人材戦略委員会を新設しました。委員長にはC H R O（チーフヒューマンリソースオフィサー）で専務執行役員の石井友夫氏が就任し、委員には社外取締役の岡島悦子氏が就任しました。人材戦略委員会は戦略検討委員会と連携し、人材戦略を取締役に提言する役割を果たします。

### (3) リスク管理

当社グループの成長は、社員一人ひとりの成長や活躍により実現できると考えています。今後、人材獲得競争の激化や既存社員の流出、それにとまなう将来の経営人材の不足等が顕在化した場合、事業の進化や継続性に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、すべての社員が自ら手を挙げてチャレンジできる風土をベースとした、将来の企業価値の源泉となる無形資産としての人的資本投資を重視しています。公募型の教育・研修プログラムはもとより、対話を通じてグループ経営にとって重要なテーマを考える「グループ公認プロジェクト」や一人ひとりが創造性を発揮し、価値を創出することを目的とした「グループ公認イニシアティブ」、経営に革新を起こせる人材を育成する「次世代経営者育成プログラム（共創経営塾：CMA）」の実施、さらにスタートアップ企業への出向など、計画的な人材投資により、さまざまな視点から、成長とやりがいを実感できる環境づくりを進めています

人材獲得に向けて、新卒採用においては長期インターンシップ等の新たな手法を積極的に活用することで、優秀な学生と早期に接点を設け、当社とのエンゲージメント向上につなげています。中途採用については、フィンテックやEC事業のさらなる拡大に向け、これまで社内育成を行ってきた基幹系システム人材に加え、UI/UXにスピーディに対応すべくWeb系システム人材の採用を推進しています。採用確保に向けては、丸井グループの独自のビジネスモデルや成長戦略を採用市場にて明示するとともに、2022年に立ち上げたUI/UXデザインの先進的企業であるグッドパッチ社との合弁会社Mutureを通じた、UI/UXデザインの専門性を持つ人材の採用を行っています。

### (4) 指標及び目標

更なる企業文化の変革に向け、自ら「社会実験企業」を宣言することで、「失敗を許容し、挑戦を奨励する」文化を育みます。そのために、行動KPIとして、チャレンジに向けた「打席数」や「試行回数」などを設けています。「たくさん実験して、早く失敗することで、成功のためのノウハウを蓄積する」fail fast, fail forwardを奨励し、イノベーションを創出し続ける企業をめざします。



当社グループの2017年3月期から2021年3月期までの5年間の人的資本投資は320億円です。一方で、同期間に創出された、アニメ事業や家賃保証、共創投資などの新たな事業による限界利益をリターンとみなすと、2017年3月期から2026年3月期までの10年間に生み出される限界利益は560億円です。投資採算、資本効率に関しては、IRRによるリターンを算出する測定モデルを用いており、2026年3月期までを投資回収期間とするとIRRは12.7%となり、株主資本コストを上回る見込みです。この測定モデルをもとに効果検証を継続しながら、企業価値向上につながる人的資本投資をさらに推進していきます。



◇測定モデル



また、人的資本投資のIRR12.7%は、店舗などを中心とした有形投資のハードルレートである10%を上回っています。したがって、今後は実効性を高めつつ人的資本投資を5年間で650億円以上に拡大することで、高効率な経営を実現します。



\* 人的資本投資により創出された当社独自の新事業・サービスによる限界利益をリターンととらえ投資対効果を算定  
(投資期間：17年3月期~21年3月期 - 回収期間：17年3月期~26年3月期)

## 人的資本経営に関する指標

1) 企業理念			単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
平均勤続年数	女	年		17.4	18.4	19.2	20.2	20.8
	男			24.0	24.4	25.0	24.7	24.9
	計			20.8	21.6	22.3	22.6	23.0
社員離職率	定年退職者を除く	%		5.7	2.6	2.9	3.0	3.6
	計			7.7	4.9	4.8	5.3	7.3
3) 働き方改革			単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
社員一人当たり営業利益		万円		802	307	790	874	956
4) 多様性の推進			単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
平均年齢	女	歳		41.9	42.9	43.7	44.3	44.8
	男			47.7	48.2	48.8	49.5	49.8
	計			44.4	45.3	46.0	46.7	47.1
障がい者雇用率		%		2.55	2.63	2.87	2.82	2.90
新卒採用者数に占める女性比率		%		60.3	66.0	75.5	66.7	66.7
女性社員比率		%		45	44	45	45	46
女性リーダー数		人		657	668	694	711	718
意思決定層に占める女性の数		人		50	52	58	64	74
意思決定層に占める女性の割合		%		14	15	17	18	21
	管理部門除く	%		11	12	14	16	18
執行役員に占める女性の割合		%		-	22	24	21	20
女性の上位職志向		%		68	72	68	62	58
育児休暇取得者数	女	人		263	229	283	239	240
	男			54	45	43	32	29
育児休暇取得率	女	%		100	100	100	100	100
	男			100	100	100	100	100
男性の産休取得率（産後8週以内）		%		-	36	51	78	97
男性の育児平均取得日数		%		8	25	14	75	98
男性の育児1か月以上取得率		%		-	9	2	22	52
育児休暇復帰率	女	%		79	87	81	85	82
	男			100	98	98	98	100
妊娠・育児のための 短時間勤務者数	女	人		481	483	484	480	456
	男			3	5	0	0	0
	計			484	488	484	480	456
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を 見直すことに、共感する人の割合		%		-	37	48	53	56
家庭における 男性の家事・育児の分担割合		%		-	30	35	27	31
男女の賃金差異	全社員	%		-	-	-	75.8	77.8
	正規雇用社員			-	-	-	70.9	72.0
	パート・有期社員			-	-	-	90.4	91.6
LGBTQ+研修累計受講者数	社員	人		4,442	4,802	4,872	4,730	4,781
	テナントさま			911	1,276	1,276	281	333
ユニバーサルマナー検定3級 累計受講者数	社員	人		4,596	5,028	5,081	5,129	5,178
	テナントさま			489	519	519	519	532

5) 手挙げの文化		単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
自ら手を挙げ参画する社員数		人	3,814	4,058	4,072	4,044	3,977
自ら手を挙げ参画する社員率		%	69	79	82	85	88
6) グループ会社間職種変更異動		単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
グループ会社間初異動者数		人	352	296	268	265	105
グループ会社間異動者数累計			2,626	2,799	2,973	3,130	2,901
グループ会社間異動率		%	61	69	77	85	85
8) Well-being		単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
職業性疾病発生率 (OIFR)	社員	-	0	0	0	0	0
<新たな成長に向けた「人的資本投資」>		単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
新卒採用者数	女	人	35	35	37	30	30
	男		23	18	12	15	15
	計		58	53	49	45	45
採用コスト		百万円	96	94	103	111	113
IT資格所持STEM人材	女	人	114	131	143	160	166
	男		272	283	289	275	286
	計		386	414	432	435	452
人的資本投資		百万円	-	-	7,712	9,128	9,275
	うち人材投資	百万円	-	-	827	1,030	1,302
その他		単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
社員数	計	人	5,130	4,855	4,654	4,435	4,290
	女		2,297	2,140	2,082	2,009	1,993
	男		2,833	2,715	2,572	2,426	2,297
	20代以下		522	461	425	368	342
	30代		1,097	938	834	764	725
	40代		1,697	1,552	1,461	1,320	1,209
	50代		1,754	1,830	1,880	1,926	1,918
60代以上	60	74	54	57	96		
平均臨時雇用者数 (パートタイム雇用者数)	女	人	1,095	1,088	1,091	992	908
	男		358	399	439	455	496
	計		1,453	1,487	1,530	1,447	1,404
社員の給与および手当の総額		百万円	29,484	26,497	27,568	26,836	26,820
社員の平均報酬 (中央値)		万円	465	484	483	484	506
非管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	352	359	352	353	375
	男		444	443	438	435	450
管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	757	749	752	769	786
	男		790	791	791	795	812
執行役員の平均給与	女	百万円	-	-	28	27	26
	男		-	-	28	26	26
執行役員の平均給与 (役付)	女	百万円	-	-	-	-	-
	男		-	-	47	51	52
組合加入社員比率		%	95	93	93	94	93
労働災害による負傷者数	社員	人	72	55	55	51	50
労働災害による死亡者数	社員	人	0	0	0	0	1
休業災害発生率 (LTIFR)	社員	-	0.91	0.55	0.64	1.00	1.24

「女性の上位職志向」の割合は、24年3月期の開示より算出対象を54歳までに変更（過年度も変更済み）

### 3 【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、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると認識している主なリスクは、以下のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

#### 1. 主要なリスク

##### (1) 事業戦略上のリスク

小売・フィンテック環境に関するリスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>・消費動向の変化</li> <li>・競合の発生、競争の激化</li> <li>・EC市場の拡大、決済手段の多様化</li> <li>・関連税制、関連法律の改正</li> </ul>

##### (影響)

当社グループは小売とフィンテックを一体運営しており、首都圏を中心とした営業店舗および全国各地の営業拠点で事業を展開しています。景気変動、経済状況の変化、人口減少等、個人消費の低迷をもたらす市場の変化をはじめ、競合の発生、EC市場の拡大、シェアリングエコノミーの台頭等により、店舗の入店客数や取扱高が減少することが予想されます。また、キャッシュレス化の推進にともなう決済手段の多様化などテクノロジーの進化や消費者行動の変化等によりクレジットカードの市場シェアが縮小することが予想されます。これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。

店舗運営においてはSC・定借化を進め安定的な収益構造を築いてきましたが、コロナ禍を契機とした不動産市場の悪化により、テナントの撤退による空室率の上昇や賃料収入の減少が発生する可能性があります。また、地価の変動による減損損失計上や関連税制の改正による税負担の増加等、売上収益や利益、財務状況が影響を受ける可能性があります。

また、当社グループの総資産のうち大きな構成を占めるカードの営業債権（割賦売掛金・営業貸付金）については、遅延債権の発生状況や過去の貸倒実績率等に基づき貸倒引当金を計上していますが、経済状況の悪化や関連法律の変更等により支払遅延や未回収債権が増加する恐れがあり、貸倒損失や引当金の急激な増加等により、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。カードキャッシング利息の返還に対しては、これまでの返還実績をもとに将来の返還額を予測し利息返還損失引当金を計上していますが、引当額が将来の返還請求額に対して不十分である場合には追加費用が発生する可能性があります。

##### (対応策)

小売は新型コロナ発生前から取り組んできた百貨店業態の転換をさらに進めていきます。マルイ・モディ店舗では、SC・定借化や飲食・サービス関連の拡大に取り組むとともに、社会においてデジタル技術が展開期に移行していることを踏まえ、店舗をオンラインとオフラインの融合のプラットフォーム「売らない店」と位置づけ、オフラインに出店するオンライン発の企業をサポートしていきます。さらに、一人ひとりの好きを応援するさまざまなイベントを継続的に開催する「イベントフルな店」に取り組み、フィンテックと連動した成長をさらに推進し、収益の拡大を図っていきます。

フィンテックではキャッシュレス化の推進を大きな機会としてとらえ、エポスカードのゴールド・プラチナ会員の拡大や家賃保証事業をはじめとする家計シェア最大化戦略によるメインカード化を推進することで、決済手段の多様化に対応しています。また、収入や世代を問わず、すべての人が必要な時に必要なサービスを受けることができるファイナンシャル・インクルージョンの実現をめざし、創業から培ってきた与信ノウハウに基づいたビッグデータを活用し初期与信を行うとともに、「信用はお客さまと共につくるもの」という考えのもと途上与信を行っています。ご利用頻度・ご利用額、ご入金実績に基づきご利用限度額を拡大することにより低水準の貸倒率を実現しています。

共創投資に関するリスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>・投資効果の不確実性</li> <li>・対未上場企業投資における減損のリスク</li> <li>・投資有価証券の価格変動</li> </ul>

(影響)

当社グループでは、無形資産への投資を加速している中で、社外からのイノベーション導入を目的に「共創投資」を推進しています。共創投資と新規事業投資を合わせて「未来投資」とし、「小売」「フィンテック」との三位一体のビジネスモデルにより、個々の事業の総和を超えた価値の創出をめざします。

共創投資の実行には、対象企業の財務内容や契約関係等の確認、経営陣との面談を通して詳細な事前審査を行い、十分なリスク検討をしていますが、対象企業における偶発債務の発生や未認識債務の判明等、事前の調査によっても把握できなかった問題が生じた場合や、投資先の今後の事業成績や事業方針の変更、国際紛争や金融危機などによる株式市場の冷え込みなどによっては、期待する成果を得られないことや減損損失計上等の可能性がります。また、当社グループが保有する上場株式については、株式市場の動向により価格変動の影響を受ける可能性があります。

(対応策)

共創投資先の選定時は、投資先より入手した事業計画をもとに当社独自の計画を作成し、ファイナンシャルリターンだけでなく、当社グループとの協業によって発生する協業リターンも含めた収益性を確認したうえで投資判断を行っています。何より「共創投資」においては、当社グループのクレジットカード事業、小売事業、またそれに係る人材等のリソースを、投資先企業のノウハウやスキル等の無形資産と掛け合わせることで「共創」を実現し、事業計画の達成や企業としての成長に大きく貢献することで投資リスクの低減とリターンの向上に貢献できるものと考えています。

企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しない方針です。2016年2月開催の取締役会において、当社が株式を保有する企業とは、すでに一定の取引関係が構築されていることを確認し、資産効率や株価変動リスクの観点から段階的に保有金額を削減することとしました。

また、投資判断をする際には、反社会的勢力調査等の外部機関の評価を参照するとともに、起業家の社会課題解決に向けた想いや人間性、当社グループの方針やビジョンとの重なり合い等についてのデューデリジェンスを実施しています。さらに、投資後の事業成長の過程においては、サステナビリティの観点でも株主として定期的なモニタリングを行っています。

(2) 自然災害・感染症等に関するリスク

大規模災害に関するリスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済活動の停滞、消費行動の減少</li> <li>・保有資産の損壊、補修費用の発生</li> <li>・事業所、システム、社員の被害による事業活動の停止</li> </ul>

(影響)

当社グループは首都圏を中心とした営業店舗および全国各地の営業拠点で事業を展開しています。各営業拠点のある地域において大規模な地震・風水害などの自然災害、テロ行為等が発生した場合、社会インフラ等の寸断により事業活動の停止を余儀なくされ、当社グループの財務状況および業績に影響を受ける可能性があります。

(対応策)

当社グループでは、社員の安否確認システムの導入、災害対策マニュアルの策定、建物・設備・システム等の耐震対策(データ等のバックアップを含む。)、火災・防災・水防訓練、必要物資の備蓄などの対策を講じ、各種災害・事故に備えています。震災等発生時には、グループ震災対策本部を設置し、当社グループ各社が連携して事業継続が可能な体制を整えています。

気候変動に関するリスク

- ・台風・豪雨等による店舗・施設の被害
- ・規制強化にともなう炭素税等の導入

(影響)

台風・豪雨等の水害発生による店舗の被害および炭素税の導入等による費用の増加等、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。

(対応策)

当社グループは気候変動によるリスクへの適切な対応および成長機会の取り込みが重要であると考えています。気候変動への取り組みとTCFDへの対応の詳細は、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 1. 会社の考えるサステナビリティ . 気候変動への取り組みとTCFDへの対応」において記載しています。

感染症に関するリスク

- ・経済活動の停滞、消費行動の減少
- ・感染症拡大による店舗の営業活動の自粛・停止
- ・社員の感染による事業活動の停止

(影響)

当社グループは首都圏を中心とした営業店舗および全国各地の営業拠点で事業を展開しています。各営業拠点のある地域において感染症が流行した場合や、感染拡大防止策として外出自粛等の措置がとられた場合、店舗の営業休止等、営業活動の制約により、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。また、社員の感染者拡大により事業継続が困難になる可能性があります。

(対応策)

感染症の拡大リスクに対応するため、オフィスでの勤務を主としている社員については可能な限りテレワークを活用し、コールセンターや物流センターなど出社が不可欠な部門においては、交替制での運営や事務所の分散化、飛沫感染防止の徹底等の対応ができる体制を整えています。また、各営業拠点において、アルコール消毒液の設置やマスクの着用、ソーシャルディスタンスの確保等、状況に応じてお客さま・社員の感染予防対策を行っています。

(3) 企業運営に関するリスク

資金調達に関するリスク

- ・資金調達の制約
- ・調達金利の上昇

(影響)

当社グループでは、ショッピングクレジットの取扱高の伸長や家賃保証をはじめとしたサービス事業の拡大など、フィンテックの成長が見込まれる中で、営業債権(割賦売掛金・営業貸付金)の増加により、資金需要が拡大していくと予想しています。したがって、これまでに調達した資金の返済・償還への対応に加えて新たな資金が必要となるため、今後徐々に調達額が拡大し、資金調達に関するリスクが高まると考えています。

金融市場に混乱が発生した際には資金調達に制約を受ける可能性があります。また、当社グループの業績が著しく悪化したり信用力が急激に低下した場合には、金融機関からの借入が困難となり社債発行にも支障をきたすなどの状況が想定されます。これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの資金繰りに重大な影響が生じる可能性があります。

また、調達金利は市場環境その他の要因により変動するため、その動向によっては調達コストが大きく上昇する可能性があります。当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。

(対応策)

当社グループは、負債増加によるリスクを抑制するため、有利子負債は営業債権の9割程度を維持することとしています。

営業活動に必要な資金の調達は、金融機関からの借入などの間接調達、社債やコマーシャル・ペーパーの発行などの直接調達のほか、営業債権の流動化にも取り組み、調達手段の多様化を進めるとともに各調達メニューのバランスを図っています。

毎年の返済・償還額は、その借換時のリスクに対応するため調達年限をコントロールすることにより平準化を図



り、その金額に対しては金融機関とのコミットメントライン契約の締結や当座貸越枠の設定などにより流動性を確保し、資金調達の制約を受けた場合においても確実に調達ができる体制を整えています。

また、調達資金の金利については、固定金利の構成を一定割合に保つことにより、市場金利の変動による調達コストの急激な増加を抑制します。

情報セキュリティに関するリスク
-----------------

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事故・欠陥等によるシステム障害</li> <li>・ 外部からの不正侵入、不正アクセス、ウイルス感染</li> <li>・ 顧客情報の漏洩</li> </ul> |
|---|

(影響)

i. システム関連

当社グループでは、コンピューターシステムおよび通信ネットワークを多岐にわたり使用しており、ハードウェアやソフトウェアの欠陥等によるシステムエラーやネットワーク障害、外部からの不正アクセス等によるシステム遅延・サービス停止やウェブサイトの改ざん等が引き起こされた場合、当社グループの財務状況および業績に影響を受ける可能性があります。

・ 個人情報関連

当社グループでは、エボスカードの会員情報をはじめとする多数のお客さまやステークホルダーの皆さまの個人情報を保有しており、万一、顧客情報の漏洩や不正利用等の事態が生じた場合においては、当社グループの社会的な信用の失墜や損害賠償責任が発生するリスクが考えられ、その際は当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。

(対応策)

i. システム関連

当社グループでは、コンピューターシステムの冗長化や、システムの定期的なリプレイス、修正プログラムの適用、コンピューターウイルスや不正侵入の防御など、安定的に稼働できるよう対策を講じるとともに、外部コンサルティングによるリスクアセスメントや定期的な脆弱性検査の実施など、より一層の情報セキュリティ強化に向け取り組んでいます。また、クラウドサービスなど他社のサービス活用時には、事前のセキュリティチェックを実施するなど、安全性を確認しています。

・ 個人情報関連

当社グループが保有するお客さま情報をはじめとした情報資産を、不正アクセスやサイバー攻撃などのさまざまな脅威から保護し、グループ全体の情報セキュリティを強化していくことが、経営上の最重要課題と認識し、「グループ情報セキュリティ方針」を定めるとともに、「グループプライバシーポリシー」を設定し、お預かりしたすべての個人情報の適切な管理・保護に努めています。

具体的には、個人情報保護法をはじめとした法令や関連する指針・規範等に基づいて、個人情報に関する安全管理措置を講ずるとともに、特に多数の個人情報を取扱う当社グループ各社においては「プライバシーマーク」の取得を行い、適切な個人情報の取扱いを実践しています。

人材に関するリスク
-----------

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営人材の不足</li> <li>・ 人材獲得競争の激化</li> </ul> |
|--|

(影響)

当社グループの成長は、社員一人ひとりの成長や活躍により実現できると考えています。今後、人材獲得競争の激化や既存社員の流出、それにとまなう将来の経営人材の不足等が顕在化した場合、事業の進化や継続性に影響を及ぼす可能性があります。

(対応策)

当社グループは、すべての社員が自ら手を挙げてチャレンジできる風土をベースとした、将来の企業価値の源泉となる無形資産としての人的資本投資を重視しています。公募型の教育・研修プログラムはもとより、対話を通じてグループ経営にとって重要なテーマを考える「グループ公認プロジェクト」や一人ひとりが創造性を発揮し、価値を創出することを目的とした「グループ公認イニシアティブ」、経営に革新を起こせる人材を育成する「次世代経営者育成プログラム(共創経営塾：CMA)」の実施、さらにスタートアップ企業への出向など、計画的な人材投資により、さまざまな視点から、成長とやりがいを実感できる環境づくりを進めています。

人材獲得に向けて、新卒採用においては長期インターンシップ等の新たな手法を積極的に活用することで、優秀な学生と早期に接点を設け、当社とのエンゲージメント向上につなげています。中途採用については、フィンテックやEC事業のさらなる拡大に向け、これまで社内育成を行ってきた基幹系システム人材に加え、UI/UXにスピーディに対応すべくWeb系システム人材の採用を推進しています。採用確保に向けては、丸井グループの独自のビジネスモデルや成長戦略を採用市場にて明示するとともに、2022年に立ち上げたUI/UXデザインの先進的企業であるグッドパッチ社との合併会社Mutureを通じた、UI/UXデザインの専門性を持つ人材の採用を行っています。

## 2. リスク管理体制

当社グループは経営上の高リスク分野を管理するために、広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会の6委員会を設置し、スピーディな業務の改善と事故の未然防止を図るとともに、各委員会の統括機能として代表取締役を議長とするコンプライアンス推進会議を設置しています。

これらの各委員会の設置・開催のほか、執行役員が参加する定期的なミーティングの開催などを通じて密に連携をとり、リスク情報を共有し、スピーディな意思決定と対応策を実施することで、リスク管理の実効性を高めています。

また、情報資産のセキュリティを確保するための体制・対応方針を含めた「丸井グループ情報セキュリティ方針」、税法の順守、税務リスクの最小化に向けた取り組みなどを明記した「丸井グループ税務方針」、および権力や立場を利用した不正や非倫理的な行為などのあらゆる腐敗行為のない誠実な企業活動を実行していくための「丸井グループ腐敗行為防止方針」を制定しています。規範・各種方針は実効性を年1回検証するとともに、研修等を通じてグループ社員へ周知を図っています。

## 4 【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】

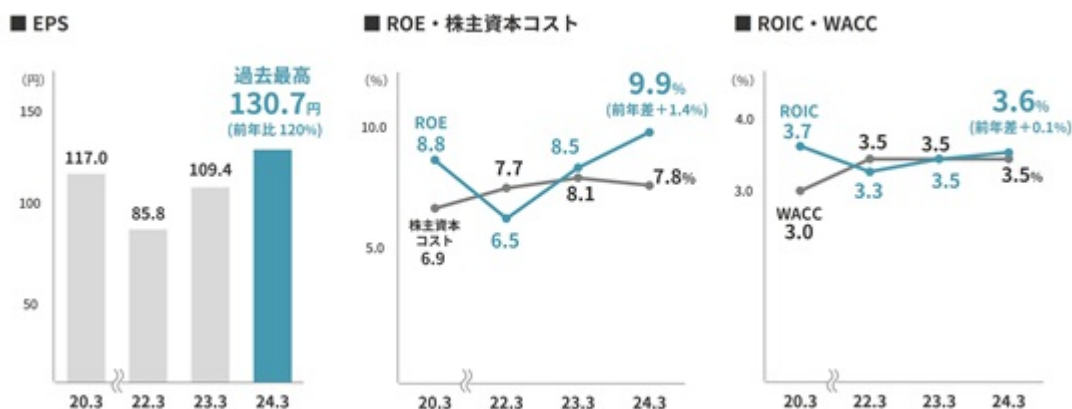
文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

### (1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社および連結子会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりです。

（連結業績）

- ・EPSは130.7円（前年比+20%、前年差+21.3円）、利益増加により前年を上回り、過去最高となりました。
- ・ROEは9.9%（前年差+1.4%）と株主資本コスト（7.8%）を上回り、ROICは3.6%（前年差+0.1%）と資本コスト（WACC 3.5%）を上回りました。

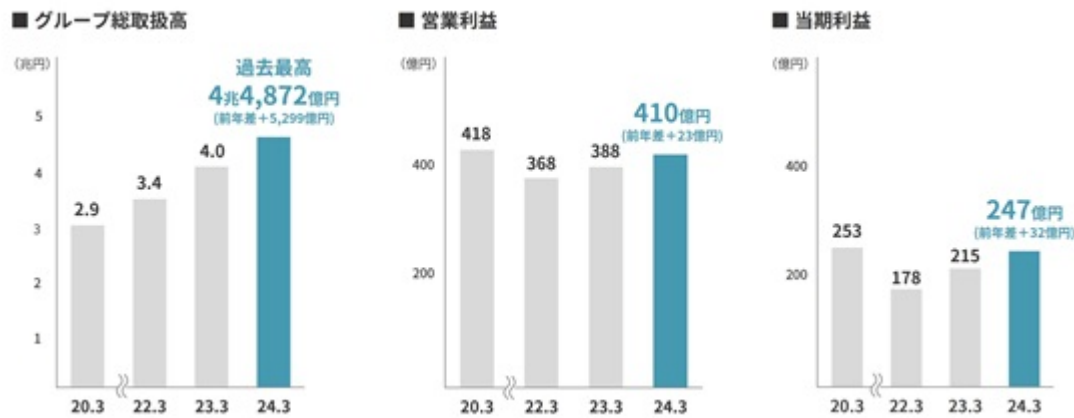


企業会計基準第29号（収益認識に関する会計基準）等適用後の数値を記載しています。

- ・グループ総取扱高は4兆4,872億円（前年比+13%、前年差+5,299億円）、フィンテックのカードクレジット取扱高が全体をけん引したことにより、初めて4兆円を上回り過去最高となりました。
- ・売上収益は2,352億円（前年比+8%）、営業利益は410億円（前年比+6%）、当期利益は247億円（前年比+15%）と3期連続の増収増益となりました。

「4 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」において、億円単位で記載して

いる金額は億円未満を四捨五入しています。

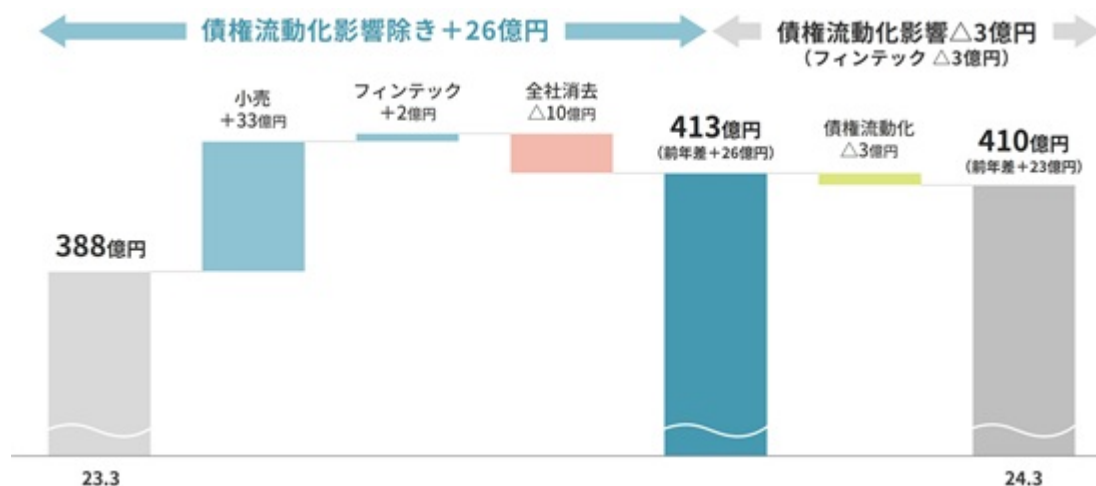


企業会計基準第29号（収益認識に関する会計基準）等適用後の数値を記載しています。

### 営業利益増減の内訳

- ・債権流動化による債権譲渡益（74億円）が前年に比べ10億円増加し、償却額・費用等（73億円）が13億円増加したため、営業利益は3億円減少しました。
- ・上記の債権流動化影響を除いた実質的な営業利益は26億円の増益（小売＋33億円、フィンテック＋2億円）となりました。

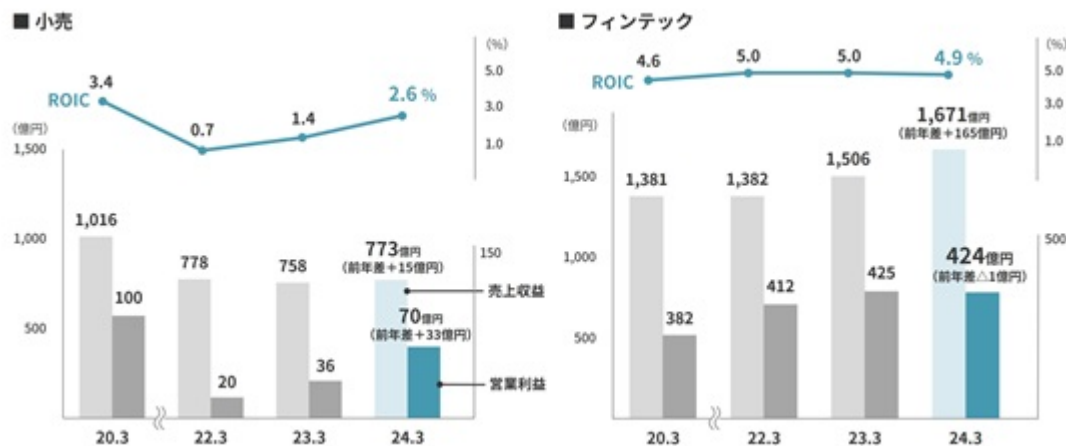
#### 営業利益増減の内訳



## (セグメント別の状況)

- ・小売セグメントの営業利益は前年を33億円上回る70億円（前年比+93%）、ROICは2.6%（前年差+1.2%）となりました。
- ・フィンテックセグメントの営業利益は前年を1億円下回る424億円（前年比-0%）、ROICは4.9%（前年差0.1%）となりました。

## セグメント別の売上収益・営業利益

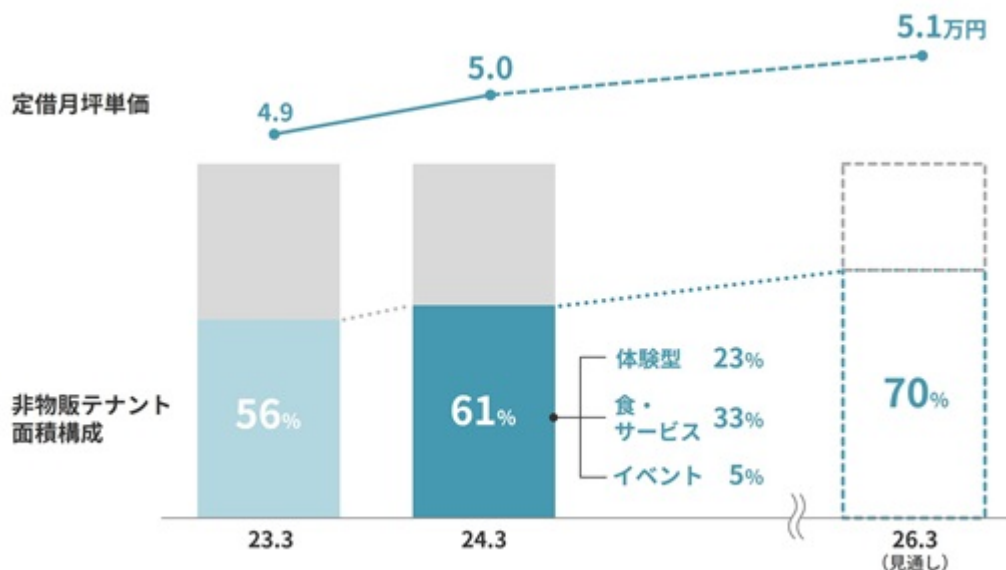


企業会計基準第29号（収益認識に関する会計基準）等適用後の数値を記載しています。

## &lt;小売セグメント&gt;

- ・新型コロナウイルス感染症の5類移行などにもとない社会経済活動が正常化に向かうなか、マルイ・モディ店舗において客数が前年を上回ったことや購買単価が上昇したことから取扱高が増加しました。また、自主PB売場の撤退によって一時的に増加していた店舗の未稼働区画の面積は、新規テナントの導入が進んだことにより大きく減少しました。新たなテナントの導入が進んだことによる施設のバリューアップが収益増加につながり、営業利益は3期連続の増益となりました。
- ・リアル店舗ならではの価値創出をめざし、「売ること」を目的としない体験型テナントやスクール、飲食・サービスなどの導入を進めています。その結果、非物販テナントの面積構成は61%（前年差+5%）となり、カテゴリ転換が着実に進みました。

## 非物販テナント構成の推移



- ・お客さまがいつでも来店されても楽しんでいただける店舗をめざし、イベントフルな店づくりを進めています。中でも、2022年からスタートしたマルイの出店サービス「OMEMIE（おめみえ）」は、全国のマルイ・モディ

の出店スペースの検索から契約までをオンラインで完結することができるサービスで、D2Cブランドや個人事業主の方などに幅広くご活用いただいております。これまでマルイに出店したことのないテナントの導入につながっています。その結果、新たなテナントが提供するサービスの体験会やワークショップなど、イベントのバリエーションが広がっています。

- ・ECについては、店舗と連動したイベント型のECの拡大に加え、Web系の専門人材を拡充しECサイトのUI/UX改善に取り組みました。その結果、ECサイトの取扱高が9四半期連続で前年を上回り、EC取扱高は230億円（前年比+12%）となりました。

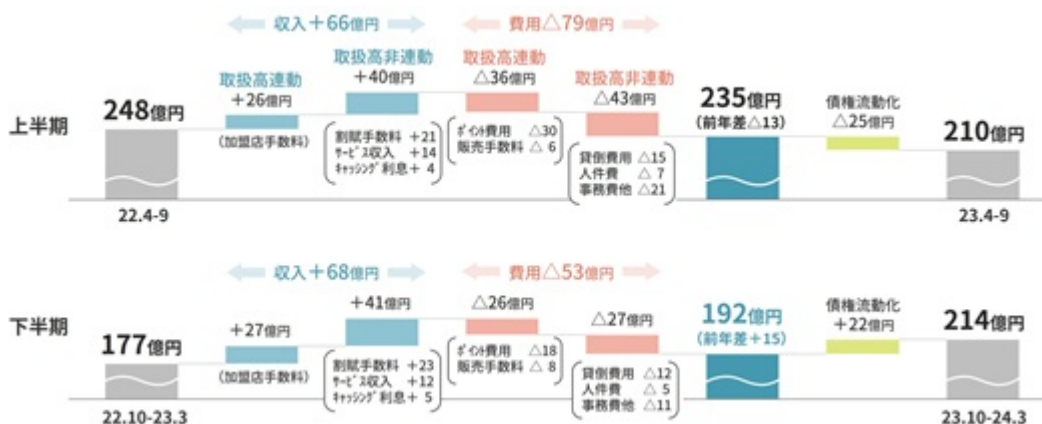
EC取扱高前年比



<フィンテックセグメント>

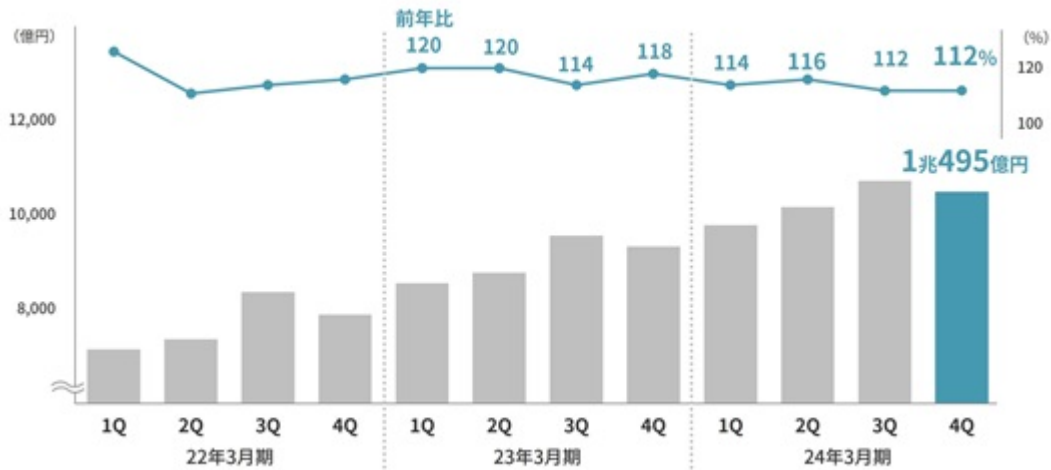
- ・当期の営業利益は減益となりましたが、上半期の一時的な費用増加の要因となったポイント費用やクレジット取扱手数料などへの対応策が功を奏したことなどにより、下半期の債権流動化影響を除く営業利益は15億円の増益となりました。

フィンテックセグメント 営業利益増減の内訳



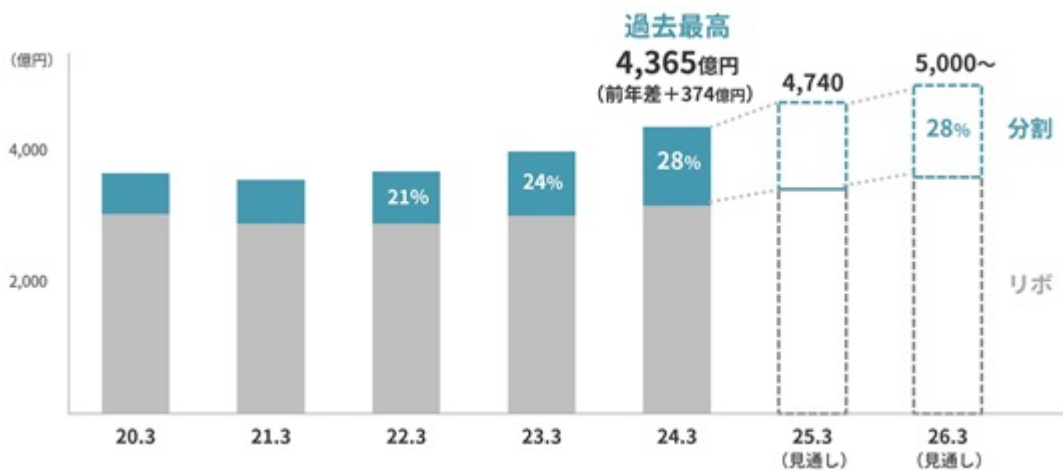
- ・コロナ禍の収束などによる社会経済活動の活性化により、トラベル&エンターテインメントが高伸長したことに加え、戦略的に進めている「家計シェア最大化」の取り組みにより家賃払いやECでのご利用、公共料金などの定期払いが伸長したことで、第4四半期のカードクレジット取扱高は1兆495億円（前年比+12%）、累計では4兆1,172億円（前年比+14%）と過去最高となりました。

カードクレジット取引扱高の内訳



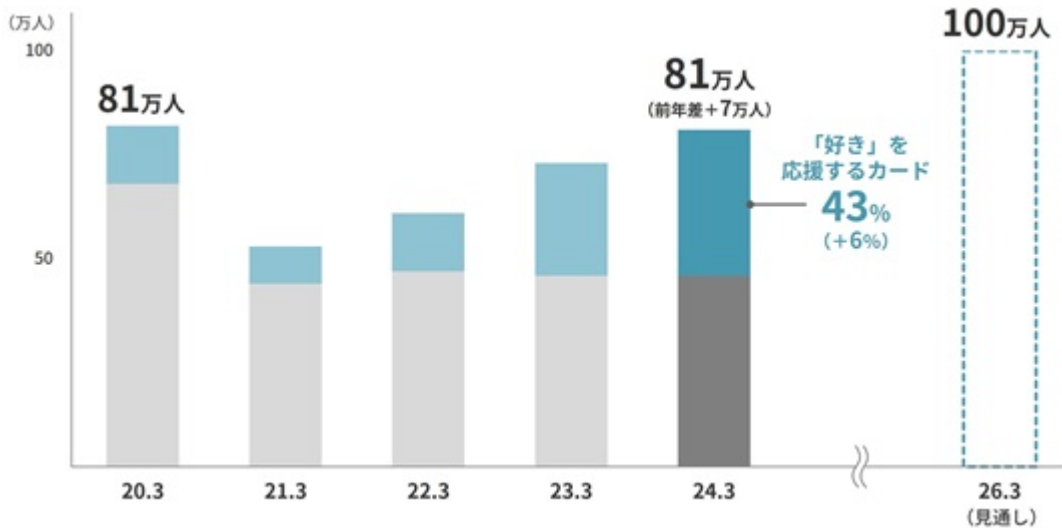
- ・分割・リボ取扱高は3,925億円（前年比+15%）と拡大し、流動化債権を含む分割・リボ払い残高は過去最高の4,365億円（前年比+9%）となりました。

分割・リボ払い残高推移（流動化債権を含む）

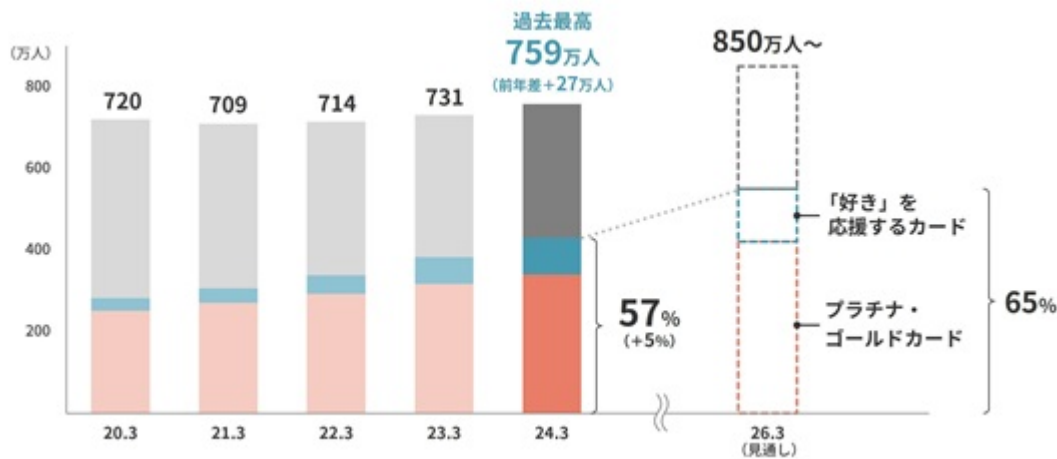


- ・エポスカードの新規会員数は、ネット入会が伸長したことにより81万人（前年差+7万人）となりました。期末会員数は過去最高の759万人（前年差+27万人）となりました。
- ・これまで事業の成長をけん引してきたゴールドカードに加えて、アニメを代表とする一人ひとりの「好き」を応援するカードの取り組みを強化しています。「好き」を応援するカードは、一般カードに比べて若者の保有比率が高く、LTV（生涯利益）が2～7倍高いカードとなっています。アニメ・ゲームやエンターテインメントとコラボレーションしたカードは、熱量の高いファンが多く、SNSなどを通じて認知が広まりやすい特性もあり、ネット入会との親和性が高いことが特徴です。この「好き」を応援するカードは、フィンテックだけでなく、小売や共創投資に携わる社員からも提案が生まれており、数多くの企画が誕生しています。店舗では「好き」を応援するカードと連動したイベントなど、リアルでの体験の場を提供したり、ECではコラボグッズを開発・販売するなど、カード・店舗・ECを持つ当社ならではの取り組みを行うことで、独自の体験価値を提供しています。今後もグループ体となって取り組みを強化することで、ロイヤリティの高い会員を拡大し、取扱高や新規入会数のさらなる成長につなげていきます。「好き」を応援するカードの新規会員は35万人（前年差+7万人）となり、新規会員数に占める構成は43%（前年差+6%）まで拡大しました。

新規入会の状況



カード会員数の推移

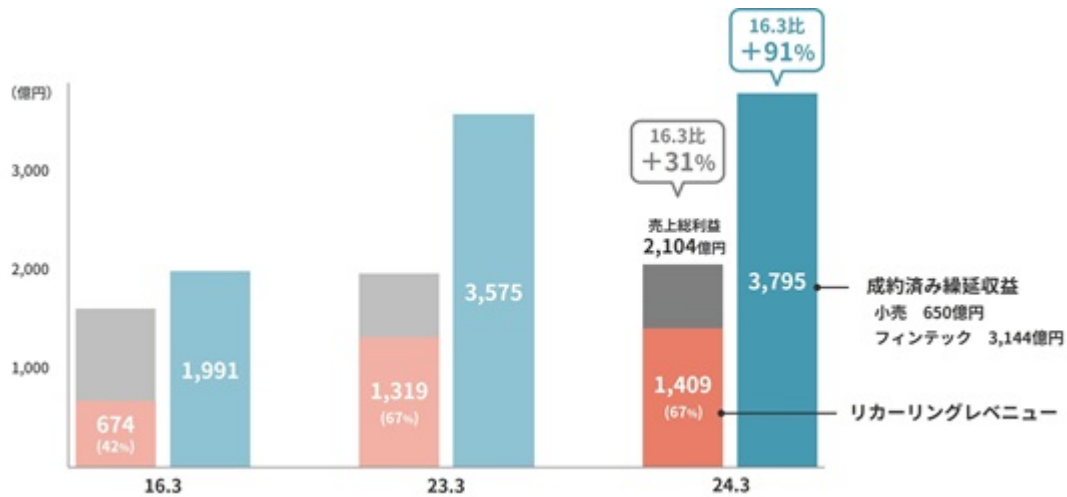


( L T V の安定性を表す指標 )

当社グループの収益構造はこれまでのビジネスモデルの転換にともない、店舗の不動産賃貸収入やカード手数料をはじめとする「リカーリングレベニュー（継続的収入）」が拡大し、売上・利益に占める構成が大きくなりました。お客さま・お取引先さまとの契約に基づく継続的収入であるリカーリングレベニューからは、翌期以降の将来収益を「成約済み繰延収益」としてとらえることが可能であり、収益の安定性を測る指標として使用できます。これらは、L T V を重視した当社グループの長期視点の経営において重要な要素であると考えています。

- ・当期のリカーリングレベニュー（売上総利益ベース）は1,409億円（前年比+7%）となり、売上総利益に占める割合は67.0%（前年差±0%）となりました。
- ・当期末の成約済み繰延収益は3,795億円（前年比+6%）となり、当期の売上総利益の約1.8倍の将来収益が見込まれています。なお、成約済み繰延収益の算出は、不動産賃貸収入は契約残年数、分割・リボ手数料やカードキャッシング利息は返済期間、加盟店手数料（リカーリング分）はカード有効期間、家賃保証は保証期間をもとに行っています。

L T V 経営の指標

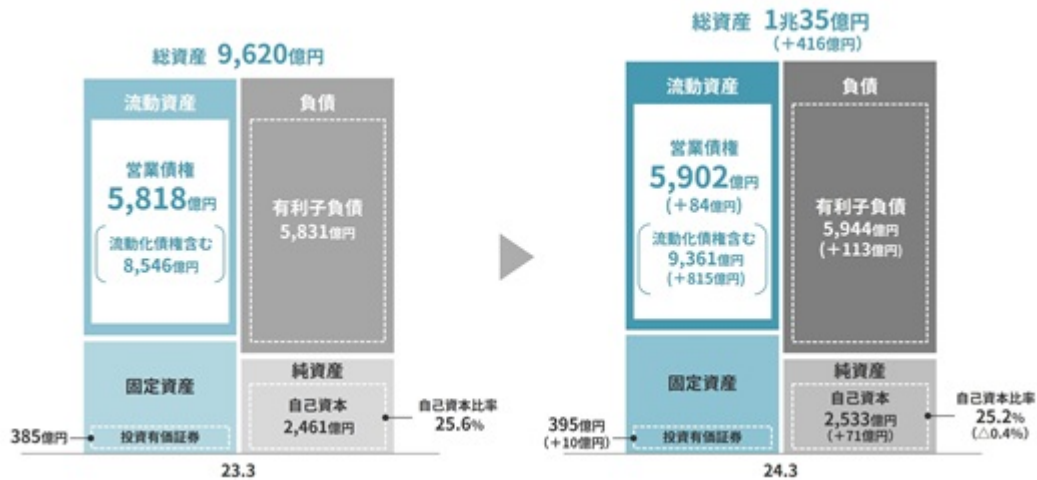


(注) 売上総利益ベースのリカーリングレベニュー、およびその構成を算出する際の売上総利益には、販管費戻り（お取引先さまから継続的にいただく経費）を含めています。

(財政状態)

- ・営業債権（割賦売掛金・営業貸付金）は、カードクレジット取扱高の拡大により5,902億円（前年差+84億円）となりました。総資産は1兆35億円（前年差+416億円）となりました。
- ・有利子負債（リース債務を除く）は5,944億円（前年差+113億円）となりました。
- ・自己資本は2,533億円（前年差+71億円）となり、自己資本比率は25.2%（前年差-0.4%）となりました。

バランスシートの状況



(キャッシュ・フローの状況)

- ・営業キャッシュ・フローは、380億円の収入（前期は167億円の収入）となりました。営業キャッシュ・フローから営業債権等の増減を除いた基礎営業キャッシュ・フローは、法人税等の支払額の増加などにより、前期より2億円減少し、391億円の収入となりました。
- ・投資キャッシュ・フローは、有形および無形固定資産の取得148億円、投資有価証券の取得36億円などにより183億円の支出（前期は224億円の支出）となりました。
- ・財務キャッシュ・フローは、有利子負債の増加による111億円の収入や自己株式の取得による支出34億円、配当金の支払152億円などにより79億円の支出（前期は183億円の収入）となりました。



キャッシュ・フローの状況

	23年3月期	24年3月期	
	億円	億円	前年差 億円
基礎営業キャッシュ・フロー	392	391	△2
営業キャッシュ・フロー	167	380	+213
営業債権等の増減（△は増加）	△225	△11	+214
投資キャッシュ・フロー	△224	△183	+41
財務キャッシュ・フロー	183	△79	△261
現金及び現金同等物の増減	126	119	△7
現金及び現金同等物の期末残高	524	646	+121

(注) 当社グループでは営業キャッシュ・フローから営業債権（割賦売掛金・営業貸付金）等の増減を控除した「基礎営業キャッシュ・フロー」を収益性・健全性の指標としています。

(生産、受注及び販売の状況)

生産の状況

連結財務諸表提出会社および関係会社において、該当事項はありません。

受注の状況

小売およびフィンテックの一部において受注による営業を行っており、当連結会計年度の受注額は11,302百万円(前年同期比139.3%)、当連結会計年度末の受注残高は4,561百万円(同203.6%)です。

販売の状況

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、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年比(%)
小売		
定期借家テナント収入等	41,348	113.1
商品売上高	1,620	68.7
受託販売手数料(純額)	5,513	88.8
消化仕入売上高(純額)	4,469	92.9
関連事業収入	17,252	89.3
小売計	70,203	101.4
フィンテック	165,023	111.1
合計	235,227	108.0

(注) 1 上記の金額は、外部顧客に対する売上収益を示しています。

2 小売の販売実績は、2016年3月期より「消化仕入売上高」、2021年3月期より「受託販売売上高」の利益相当額を売上収益に計上する方法に変更しています。従来基準(2015年3月期以前)での売上収益に付随する販売実績(取扱高)は、298,331百万円(前年比109.4%)です。

仕入の状況

当連結会計年度における商品仕入実績は次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年比(%)
小売	1,276	89.0

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりです。なお、文中の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す。

#### 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しています。この連結財務諸表を作成するにあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積りおよび仮定を用いていますが、これらの見積りおよび仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積りおよび仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載しています。

#### 経営成績、財政状態、キャッシュ・フローの状況の分析

「(1)経営成績等の状況の概要」に記載しています。

資本の財源および資金の流動性については「3 事業等のリスク」および「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 金融商品関係」に記載しています。

#### 非財務情報と財務情報のコネクティビティ

当社グループは、企業価値向上のため、ステークホルダーとの建設的な対話に資すると考えられる有益な情報については、財務情報・非財務情報にかかわらず、積極的に開示を行うことをポリシーとしています。有価証券報告書においては、リカーリングレベニュー（継続的収入）といった当社グループが経営上重要と考えているLTV（生涯利益）に関する指標やサステナビリティなどの非財務情報を開示しています。

これらの非財務情報は、当社グループの企業価値の向上や毀損等をステークホルダーが評価するために有益な情報であり、非財務情報の基礎となるデータおよび仮定は連結財務諸表をはじめとした財務情報の作成において、関連する会計上の見積り等に影響を及ぼすため、当社グループは上記の情報間のコネクティビティを重視しています。

具体的には、非財務情報の基礎データおよび仮定については、関連する財務情報の基礎データおよび仮定と同一のものを用いることで、非財務情報と監査証明の対象である財務情報のコネクティビティを確保しています。

#### 5 【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

#### 6 【研究開発活動】

該当事項はありません。

### 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、店舗の売場改装やシステム投資など総額15,520百万円を実施しました。  
なお、セグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)
小売	12,810
フィンテック	4,803
調整額	2,093
合計	15,520

(注) 上記の金額には、有形固定資産のほか、無形固定資産を含んでいます。

#### 2 【主要な設備の状況】

主要な設備は、次のとおりです。

##### (1) 提出会社

2024年3月31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 (名)
			建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都中野区)		事務所	15	( )		179	195	270 [29]

(注) 1 帳簿価額の内「その他」には、有形固定資産のほか、無形固定資産を含んでいます。

2 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の[外書]は、臨時従業員の期中平均雇用者数(月間所定労働時間を基準に算出)です。

##### (2) 国内子会社

2024年3月31日現在

主な 子会社	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 (名)
				建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
(株)丸井	丸井グループ本社 (東京都中野区)	小売	事務所	3,016	6,199 (4,278)		1,332	10,549	408 [52]
	中野マルイ (東京都中野区)	小売	店舗等 (オフィス含む)	4,380	219 (3,207)		118	4,718	9 [7]
	新宿マルイ (東京都新宿区)	小売	店舗等	4,235	5,735 (1,861)		4,096	14,067	44 [21]
	渋谷店 (東京都渋谷区)	小売	店舗等	1,857	5,136 (1,311)		108	7,102	13 [5]
	吉祥寺マルイ (東京都武蔵野市)	小売	店舗等	1,016	( - )		383	1,400	11 [8]
	柏店 (千葉県柏市)	小売	店舗等	1,146	4,500 (1,567)		775	6,421	9 [5]
	町田店 (東京都町田市)	小売	店舗等	3,132	4,513 (2,182)		302	7,949	12 [4]
	大宮マルイ (埼玉県さいたま市)	小売	店舗等	895	( - )		1,163	2,058	10 [6]
	錦糸町マルイ (東京都墨田区)	小売	店舗等	1,347	6,780 (6,059)		59	8,187	17 [6]

主な 子会社	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 (名)
				建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
(株)丸井	上野マルイ (東京都台東区)	小売	店舗等	1,464	( - )		551	2,016	18 [7]
	国分寺マルイ (東京都国分寺市)	小売	店舗等	545	( - )		2,287	2,832	10 [16]
	草加マルイ (埼玉県草加市)	小売	店舗等	722	2,480 (4,010)		31	3,233	8 [7]
	マルイシティ横浜 (神奈川県横浜市)	小売	店舗等	664	( - )		6,685	7,350	24 [8]
	マルイファミリー溝口 (神奈川県川崎市)	小売	店舗等	3,307	10,856 (4,053)		1,647	15,810	34 [9]
	マルイファミリー志木 (埼玉県志木市)	小売	店舗等	1,846	1,747 (3,603)		604	4,199	12 [11]
	マルイファミリー 海老名 (神奈川県海老名市)	小売	店舗等	1,084	( - )		760	1,844	18 [8]
	神戸マルイ (兵庫県神戸市)	小売	店舗等	327	( - )	620	763	1,711	10 [3]
	北千住マルイ (東京都足立区)	小売	店舗等	4,403	8,653 (4,892)		1,136	14,194	33 [14]
	なんばマルイ (大阪府大阪市)	小売	店舗等	1,016	( - )		1,093	2,110	18 [5]
	有楽町マルイ (東京都千代田区)	小売	店舗等	4,009	22,328 (2,912)		684	27,023	47 [5]
	博多マルイ (福岡県福岡市)	小売	店舗等	1,940	( - )		939	2,880	23 [2]
	戸塚モディ (神奈川県横浜市)	小売	店舗等	1,201	1,916 (1,283)		294	3,412	6 [7]
	静岡モディ (静岡県静岡市)	小売	店舗等	845	2,485 (1,504)		17	3,349	4 [2]
戸田商品センター (埼玉県戸田市)	小売	配送センター	1,029	1,407 (22,415)		15	2,452	1 [-]	
(株)エポス カード	本社等 (東京都中野区他)	フィンテック	店舗、 事務所等	813	550 (586)	1	5,544	6,910	1,618 [677]
(株)エイム クリエイツ	本社等 (東京都中野区他)	小売	事務所等	91	49 (208)		73	215	261 [42]
(株)ムービ ング	商品センター等 (埼玉県戸田市)	小売	事務所、 営業所等	1,049	1,251 (6,693)		1,497	3,798	280 [259]
(株)エムア ンドシー システム	システムセンター等 (埼玉県戸田市他)	小売/フィン テック	事務所等	1,029	1,100 (3,145)	522	1,859	4,512	216 [13]
(株)マルイ ファシリ ティーズ	本社等 (東京都中野区他)	小売	事務所、 太陽光 発電等	10	22 (10,042)		418	451	450 [112]
(株)マルイ ホーム サービス	賃貸マンション等 (東京都武蔵野市他)	フィンテック	事務所、 賃貸用 住宅等	2,495	2,362 (3,973)		144	5,002	76 [10]

- (注) 1 帳簿価額の内「その他」には、有形固定資産のほか、無形固定資産および差入保証金を含んでいます。  
2 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の[外書]は、臨時従業員の期中平均雇用者数(月間所定労働時間を基準に算出)です。  
3 上記の店舗等のうち、連結会社以外からの建物の賃借面積は377,521㎡です。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

#### (1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在における設備計画の主なものは次のとおりです。

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	着工年月	完成予定 年月	売上 予定額 (年間)
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
(株)丸井	渋谷マルイ(仮称) (東京都渋谷区)	小売	店舗(改装)	10,500	1,219	自己資金等	2023年 10月	2026年中	未定
(株)丸井	各店装工事	小売	店舗内装	3,200	-	自己資金等	2024年 4月	2025年 3月	-

(注) 設備計画のうち取得完了もしくは完成したものは、順次固定資産勘定への振替を行っています。

#### (2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

## 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	1,400,000,000
計	1,400,000,000

##### 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2024年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2024年6月24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	208,660,417	208,660,417	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数100株
計	208,660,417	208,660,417		

#### (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)
2021年11月30日	15,000	208,660		35,920		91,307

(注) 2021年11月30日に自己株式15,000千株を消却したため、発行済株式総数残高は減少しています。

## (5) 【所有者別状況】

2024年3月31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)		69	38	297	352	88	36,139	36,983	
所有株式数(単元)		886,464	65,575	294,024	423,480	178	413,322	2,083,043	356,117
所有株式数の割合(%)		42.56	3.15	14.11	20.33	0.01	19.84	100.00	

(注) 1 自己株式20,040,231株は、「個人その他」に200,402単元、「単元未満株式の状況」に31株含まれています。

2 上記「金融機関」には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する株式が、7,665単元含まれています。

## (6) 【大株主の状況】

2024年3月31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)(信託口)	東京都港区赤坂1-8-1	43,331	22.98
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	24,805	13.15
青井不動産(株)	東京都渋谷区神南1-21-3	6,019	3.19
東宝(株)	東京都千代田区有楽町1-2-2	3,779	2.00
公益財団法人青井奨学会	東京都中野区中野4-3-2	3,317	1.76
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2-7-1	2,904	1.54
青井 忠雄	東京都渋谷区	2,784	1.48
JP MORGAN CHASE BANK 385781(常任代理人 (株)みずほ銀行)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM(東京都港区港南2-15-1)	2,484	1.32
(株)烏山	東京都千代田区内幸町2-2-3	2,454	1.30
永和不動産(株)	東京都千代田区有楽町1-5-1	2,382	1.26
計		94,263	49.98

(注) 1 当社は自己株式20,040千株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、当該自己株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式は含めていません。

2 野村證券(株)およびその共同保有者から2021年5月11日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2021年4月30日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
ノムラ インターナショナルピーエルシー(NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	286	0.13
野村アセットマネジメント(株)	東京都江東区豊洲2-2-1	16,282	7.28

3 みずほ証券(株)およびその共同保有者から2021年10月22日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書により、2021年10月15日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当

事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
みずほ証券(株)	東京都千代田区大手町1-5-1	360	0.16
アセットマネジメントOne(株)	東京都千代田区丸の内1-8-2	10,665	4.77
アセットマネジメントOneインターナショナル (Asset Management One International Ltd.)	30 Old Bailey, London, EC4M 7AU, UK	438	0.20

4 (株)三菱UFJ銀行およびその共同保有者から2023年10月16日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2023年10月9日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内2-7-1	3,630	1.74
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区丸の内1-4-5	7,988	3.83
三菱UFJアセットマネジメント (株)	東京都港区東新橋1-9-1	4,111	1.97

5 三井住友トラスト・アセットマネジメント(株)およびその共同保有者から2024年2月6日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2024年1月31日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
三井住友トラスト・アセットマ ネジメント(株)	東京都港区芝公園1-1-1	4,492	2.15
日興アセットマネジメント(株)	東京都港区赤坂9-7-1	9,705	4.65

#### (7) 【議決権の状況】

##### 【発行済株式】

2024年3月31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 20,040,200		
完全議決権株式(その他)	普通株式 188,264,100	1,882,641	
単元未満株式	普通株式 356,117		一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	208,660,417		
総株主の議決権		1,882,641	

(注) 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式766,500株(議決権7,665個)を含めています。



## 【自己株式等】

2024年3月31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) (株)丸井グループ	東京都中野区中野4-3-2	20,040,200		20,040,200	9.60
計		20,040,200		20,040,200	9.60

(注) 役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式766,500株は、上記自己株式に含めていません。

## (8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(役員報酬BIP信託制度)

## 1 制度の概要

当社および当社のグループ子会社等14社(株式会社丸井、株式会社エポスカード等。以下「対象子会社」という。)は、当社の取締役および執行役員(社外取締役および国内非居住者を除く。)並びに対象子会社の取締役(社外取締役および国内非居住者を除く。当社の取締役および執行役員とあわせて、以下「対象取締役等」という。)を対象に、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、2017年3月期よりインセンティブプラン「役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」という。)」を導入しています。

本制度における信託契約の内容は以下のとおりです。

(BIP信託契約の内容)

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	対象取締役等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)
受益者	対象取締役等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)
信託の期間	2016年8月29日~2024年8月末日(信託契約の変更により2026年8月末日まで延長予定)
議決権行使	行使しないものとします。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得時期	2016年9月1日~2016年9月6日 2019年8月16日・2019年8月19日 2021年5月21日 2024年8月~11月(予定)
株式の取得方法	株式市場より取得(予定)
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

(注) 1 本制度について、当社の共創サステナビリティ経営を推進することを目的に、信託期間を延長して継続することを、2024年5月14日開催の取締役会で決議しました。上記の信託期間および株式の取得時期以外の変更内容については、4 コーポレート・ガバナンスの状況等(4) 役員の報酬等に記載しています。

2 本信託の延長後の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。

2 対象取締役等に取得させる予定の株式の総数  
上限400,000株

3 当該役員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲  
対象取締役等のうち受益者要件を充足する者

( 株式付与 E S O P 信託制度 )

1 制度の概要

当社は、当社グループ経営幹部社員（以下「経営幹部社員」という。）を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、2017年3月期よりインセンティブプラン「株式付与 E S O P ( Employee Stock Ownership Plan ) 信託（以下「E S O P 信託」という。）」を導入しています。

本制度の導入により、経営幹部社員は当社株式の株価上昇による経済的な利益を収受することができるため、株価を意識した経営幹部社員の業務遂行を促すとともに、経営幹部社員の勤労意欲を高める効果が期待できます。また、E S O P 信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権行使は、受益者候補である経営幹部社員の意思が反映される仕組みです。

本制度における信託契約の内容は以下のとおりです。

( E S O P 信託契約の内容 )

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	経営幹部社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）
受益者	経営幹部社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）
信託の期間	2016年8月29日～2024年8月末日（信託契約の変更により2026年8月末日まで延長予定）
議決権行使	受益者候補の意思を反映した信託管理人の指図に従い、当社株式の議決権を行使します。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得時期	2016年9月7日～2016年9月15日 2019年8月16日 2021年5月21日 2024年8月～11月（予定）
株式の取得方法	株式市場より取得（予定）
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

( 注 ) 1 本制度について、当社の共創サステナビリティ経営を推進することを目的に、信託期間を延長して継続することを、2024年5月14日開催の取締役会で決議しました。

2 本信託の延長後の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。

2 経営幹部社員に取得させる予定の株式の総数

上限250,000株

3 当該従業員株式所有制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

経営幹部社員のうち受益者要件を充足する者

## 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3号に該当する普通株式の取得、会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第13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】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2023年5月9日)での決議状況 (取得期間2023年6月1日~2024年3月31日)	22,000,000	40,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	1,482,600	3,364,601,600
残存決議株式の総数及び価額の総額	20,517,400	36,635,398,400
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	93.3	91.6
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)	93.3	91.6

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2024年5月14日)での決議状況 (取得期間2024年6月1日~2024年9月30日)	11,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式		
残存決議株式の総数及び価額の総額		
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)		
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)		

(注) 当期間における取得自己株式には、2024年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得による株式は含まれていません。

## (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	21,637	2,517,542
当期間における取得自己株式	8,405	209,899

(注) 1 当事業年度における取得自己株式は、単元未満株式の買取り1,047株および譲渡制限付株式付制度に関する株式の無償取得20,590株によるものです。  
2 当期間における取得自己株式は、単元未満株式の買取り87株および譲渡制限付株式付制度に関する株式の無償取得8,318株によるものです。  
3 当期間における取得自己株式には、2024年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得による株式は含まれていません。

## (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 (当社社員に対する譲渡制限付株式とし て処分した取得自己株式)	11,400	27,633,600		
保有自己株式数	20,040,231		20,048,636	

- (注) 1 当期間における保有自己株式数には、2024年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得および単元未満株式の売渡による株式は含まれていません。
- 2 当事業年度における保有自己株式数には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式766,567株は含めていません。
- 3 当期間における保有自己株式数には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式766,567株は含めていません。

### 3 【配当政策】

当社グループでは、これまで事業構造の転換に合わせ資本最適化を推進してきました。はじめに、フィンテック中心の事業構造への転換に合わせ、フィンテックセグメントの自己資本比率を業界平均並みの10%程度まで引き下げる方針のもと約1,000億円の自己株式の取得を行い、2021年3月期までにこれを実現しました。次に2026年3月期を最終年度とする5カ年の現中期経営計画において、小売セグメントの余剰資本を解消するため、2023年3月期までに500億円の自己株式の取得を行いました。これにより、資本構成が最適化され、めざすべきバランスシートにおいて目標としていた自己資本比率25%程度を達成したことから、2024年3月期より資本政策を変更し、株主資本配当率(DOE)を新たな指標としています。

株主資本配当率(DOE)は、8%程度を目安とし、配当については高成長と高還元の両立を図ります。

上記の方針に基づき、当期の期末配当金については、1株当たり51円とし、中間配当金50円と合わせた年間配当金は前期に比べ42円増配の101円とすることを決定しました。

なお、当社は中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行う方針であり、定款に「取締役会の決議により、毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる。」旨を定めています。期末配当の決定機関は株主総会です。

当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2023年11月14日 取締役会決議	9,505	50
2024年6月24日 定時株主総会決議	9,619	51

### 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】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長=企業の成長」という経営理念に基づき、社員一人ひとりの「お客さまのお役に立ちたい」という想いを支援し、人の成長が企業の成長につながる好循環を生み出すことにより、中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。そのために、コーポレートガバナンスの強化を経営の最重要課題の1つとして位置づけ、健全で透明性が高く、収益力のある効率的な経営を推進することを目的として、2015年11月6日開催の当社取締役会において、「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」(以下、「本ガイドライン」といいます。)を策定し、継続的に本ガイドラインの内容を精査し、進化させていくことでコーポレートガバナンスの充実に努めています。

本ガイドラインの詳細については、当社ホームページに掲載の「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」をご参照ください。( <https://www.0101maruigroup.co.jp/ci/governance/> )

企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

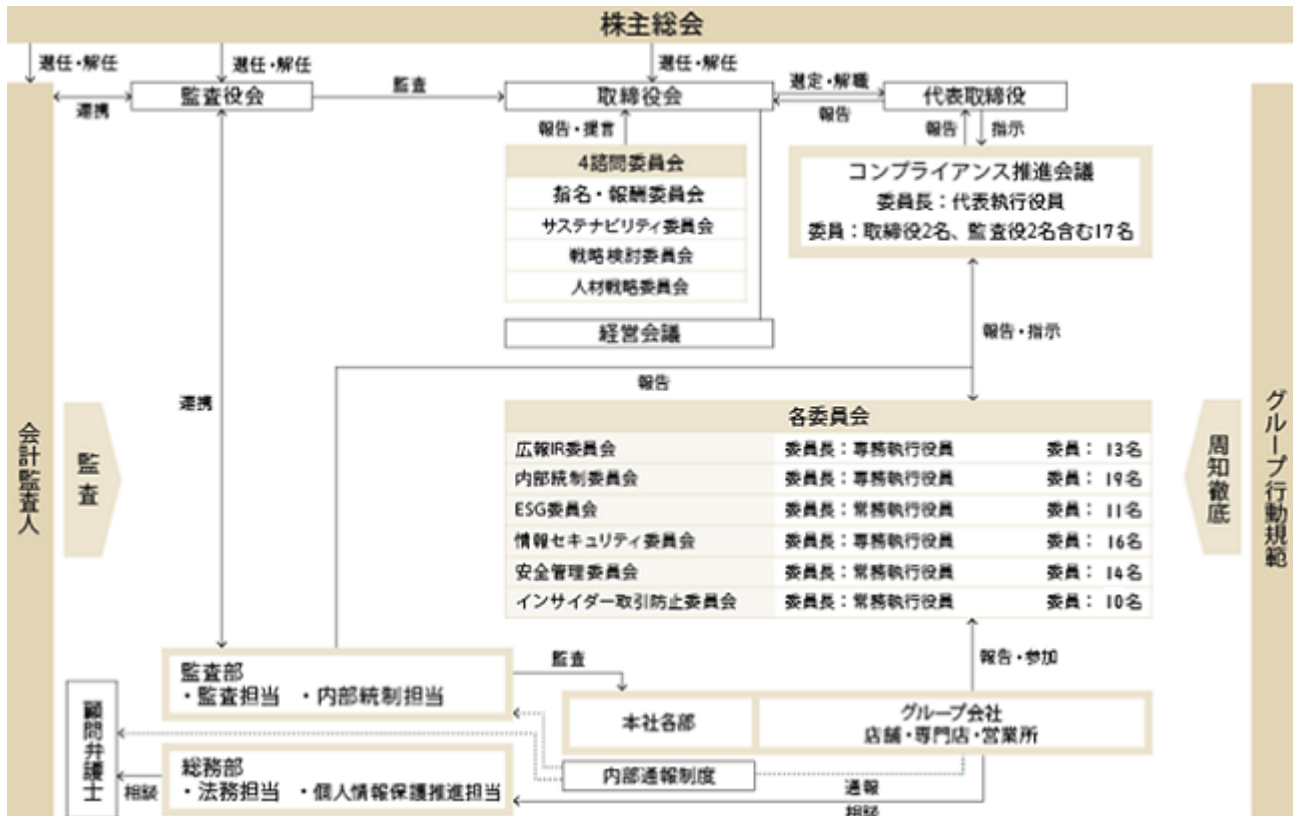
- ・当社は6名の取締役により構成される取締役会と4名の監査役により構成される監査役会からなる監査役会設置会社としています。
- ・6名の取締役のうち3名は社外取締役であり、独立社外取締役を中心とした議論を活性化し取締役会の監督機能強化を図る体制としています。また、任期を1年とし執行の透明性と経営責任の明確化を図っています。取締役会は原則として年10回開催され、充実した審議と取締役の職務執行に関する監督が実行されています。
- ・4名の監査役のうち2名は社外監査役となっています。
- ・当社グループ決裁規程により、当社グループの取締役および執行役員としての職務権限を明確にするとともに、効率的かつ迅速に職務を執行しています。
- ・取締役会が選任した執行役員で構成する経営会議を設置し、当社グループ決裁規程に定められた範囲内で業務執行に関する重要な意思決定を行うことで、経営判断の迅速化を図っています。
- ・取締役会の諮問機関として、以下のとおり4委員会を設置しています。
  - ）取締役・役付執行役員の指名および取締役・執行役員の報酬の決定に係る透明性と客観性を高めることを目的とした、指名・報酬委員会(委員3名以上、そのうち社外取締役2名以上で構成)
  - ）共創サステナビリティ経営を推進することを目的とした、サステナビリティ委員会

- ）企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業の戦略課題について検討・提言することを目的とした、戦略検討委員会
- ）企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体の人材戦略課題について検討・提言することを目的とした、人材戦略委員会
- ・ 広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会により、経営上の高リスク分野の管理水準の向上を図るとともに、各委員会の統括機能として、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議を設置し、当社グループ全体のリスク管理を行っています。

・機関ごとの構成員は次のとおりです。( は議長、委員長、リーダーを表す。)

氏名	役職名	取締役会	監査役会	経営会議	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	戦略検討委員会	人材戦略委員会	コンプライアンス推進会議	広報IR委員会	内部統制委員会	ESG委員会	情報セキュリティ委員会	安全管理委員会	インサイダー取引防止委員会
青井 浩	代表取締役社長 代表執行役員														
岡島 悦子	取締役(社外)														
中神 康議	取締役(社外)														
ピーターD. ピーダーセン	取締役(社外)														
加藤 浩嗣	取締役 常務執行役員														
小島 玲子	取締役 上席執行役員														
川井 仁	常勤監査役														
佐々木 一	常勤監査役														
鈴木 洋子	監査役(社外)														
松本 洋明	監査役(社外)														
中村 正雄	専務執行役員														
石井 友夫	専務執行役員														
斎藤 義則	常務執行役員														
青野 真博	常務執行役員														
相田 昭一	常務執行役員														
海老原 健	上席執行役員														
青木 正久	執行役員														
新津 達夫	執行役員														
石岡 治郎	執行役員														
松本 孝洋	執行役員														
塩田 裕子	執行役員														
長棹 淳	執行役員														
遠藤 真見	執行役員														
その他構成員(名)		-	-	-	-	2	-	-	5	2	8	9	7	11	3
計		6	4	9	3	7	5	4	17	13	19	11	16	14	10

- ・当社の業務執行・経営の監視の仕組み、内部統制システムとリスク管理体制の整備の状況の模式図は次のとおりです。



#### 企業統治に関するその他の事項

##### (内部統制システムおよびリスク管理体制の整備状況)

- ・当社グループは、グループ経営という視点で内部統制システムの整備を進め、健全で透明性が高い、効率的な経営を推進しています。
- ・「グループ行動規範」の周知徹底を図り、当社グループとして高い倫理観に基づく健全な企業活動を推進しています。
- ・当社グループ全体で法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアルの整備を行い、教育を推進しています。
- ・情報資産のセキュリティを確保するための体制、対応方針を含めた「丸井グループ情報セキュリティ方針」、税法の順守、税務リスクの最小化に向けた取り組みなどを明記した「丸井グループ税務方針」、および権力や立場を利用した不正や非倫理的な行為などのあらゆる腐敗行為のない誠実な企業活動を実行していくための「丸井グループ腐敗行為防止方針」を制定し、当社グループのリスク管理を行っています。
- ・内部統制の推進を総務部と監査部が連携して行い、グループ各社の業務内容、想定されるリスクとその対応策の文書化・モニタリングなどを通じて、経営上のリスクの最小化を推進しています。
- ・社外の弁護士にも直接通報できる丸井グループホットライン(内部通報制度)を設け、問題発生の未然防止と早期発見を図っています。
- ・社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力などからの不当な要求には一切応じることなく、関係遮断を行うとともに、警察・弁護士などの外部専門機関との連携を強化し、反社会的勢力排除のための体制整備を進めています。

##### (子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況)

当社グループ決裁規程により、子会社における重要な決議事項の当社への報告体制を定め、純粋持株会社として、子会社の適正な事業執行を統治しています。

##### (D & O保険の概要)

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険(以下「D & O保険」という。)契約を保険会社との間で締結しており、これにより取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害(ただし、保険契約上で定められた免責事項に該当するものを除く。)等を補填することとして



います。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損額については補填の対象外としています。なお、D & O保険の保険料は、全額を当社が負担しています。また、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しています。

(責任限定契約の概要)

当社は、社外取締役および社外監査役との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、1,000万円以上であらかじめ定めた金額または法令の定める金額のいずれか高い額としています。

(取締役の定数)

当社は、取締役を15名以内、監査役を5名以内とする旨を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および、取締役の選任決議は累積投票によらない旨を定款に定めています。

(取締役会で決議できる株主総会決議事項)

a. 自己の株式の取得

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨を定款に定めています。これは、機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的とするものです。

b. 中間配当

当社は、会社法第454条第5項の規定により、毎年9月30日を基準日として、取締役会の決議によって、株主又は登録株式質権者に対し、中間配当金として剰余金の配当を行うことができる旨を定款に定めています。これは、株主への機動的な利益還元を可能とすることを目的とするものです。

(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要件について、株主総会の円滑な運営を行うため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を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す。

取締役会および4諮問委員会の活動状況

当社は、取締役会に報告・提言を行う諮問委員会を設置しています。取締役会および4諮問委員会の活動状況は、次のとおりです。

(具体的な検討内容)

1. 取締役会

取締役会における具体的な検討内容として、決裁規程に基づく重要事項の審議のみならず、小売・フィンテック等主要事業の状況確認や各諮問委員会の報告に加え、「次世代経営者育成」「人的資本経営」「サクセッションプラン」「役員報酬制度」といった特定の経営課題をテーマとして取り上げ、活発な議論を行いました。

2. 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会における具体的な検討内容として、株式報酬制度の検討、および格付・報酬などの決定を行いました。

3. サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会における具体的な検討内容として、2026年3月を最終年度とした中期経営計画の策定に際して、サステナビリティとウェルビーイングに関わる目標を定めた「インパクト」の課題整理や、「企業理念の実践の明確化」を目的とした定款の一部変更について取締役会への提言を行いました。

4. 戦略検討委員会

戦略検討委員会における具体的な検討内容として、各事業課題と今後の方向性についての議論、また社会課題解

決企業への進化に向けためざすべきビジネスモデルの具体化などについて活発な議論がなされ、取締役会へ提言を行いました。

#### 5. 人材戦略委員会

人材戦略委員会における具体的な検討内容として、戦略検討委員会と連動し、社会課題解決企業への進化を実現するために求める人材の採用・育成や組織・働き方のイノベーションについて議論しました。

#### (出席状況)

当事業年度における個々の出席状況については次のとおりです。

(出席回数 / 開催回数)

氏名	役職名	取締役会	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	戦略検討委員会	人材戦略委員会
青井 浩	代表取締役社長 代表執行役員	10/10	4/4	5/5	12/12	5/5
岡島 悦子	取締役(社外)	10/10	4/4	-	12/12	5/5
中神 康議	取締役(社外)	9/10	4/4	-	12/12	-
ピーターD. ピーダーセン	取締役(社外)	9/10	-	5/5	-	-
加藤 浩嗣	取締役 常務執行役員	10/10	-	5/5	12/12	-
小島 玲子	取締役 上席執行役員	10/10	-	5/5	-	-
石井 友夫	専務執行役員	-	-	-	-	5/5
相田 昭一	常務執行役員	-	-	4/5	12/12	5/5

(注) 役職名は、提出日現在です。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性 7名 女性 3名 (役員のうち女性の比率 30%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 代表執行役員	青 井 浩	1961年 1月17日生	1986年 7月 当社入社 1991年 1月 当社営業企画本部長 1991年 4月 当社取締役営業企画本部長 1993年 1月 当社取締役営業本部営業本部長室長 1993年 8月 当社取締役営業本部副本部長兼営業企画部長 1995年 4月 当社常務取締役営業本部副本部長兼営業企画部長 2001年 1月 当社常務取締役営業本部長 2004年 6月 当社代表取締役副社長 2005年 4月 当社代表取締役社長 2006年10月 当社代表取締役社長代表執行役員 2019年 4月 当社代表取締役社長代表執行役員CEO(現任) 2022年10月 公益財団法人青井奨学会理事長(現任)	(注) 3	1,556
取締役	岡 島 悦 子	1966年 5月16日生	1989年 4月 三菱商事(株)入社 2001年 1月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社 2005年 7月 (株)グロービス・マネジメント・バンク代表取締役社長 2007年 6月 (株)プロノバ代表取締役社長(現任) 2014年 6月 当社社外取締役(現任) 2015年11月 ランサーズ(株)社外取締役(現任) 2015年12月 (株)セプテーニ・ホールディングス社外取締役(現任) 2020年12月 (株)ユーグレナ取締役(現任) 2024年 6月 (株)K A D O K A W A 社外取締役(現任)	(注) 3	
取締役	中 神 康 議	1964年 3月25日生	1986年 4月 アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー(現アクセンチュア)入社 1991年 7月 (株)コーポレートディレクション(CDI)入社 2005年 3月 あすかコーポレートアドバイザー(株)代表取締役 2013年10月 みさき投資(株)代表取締役社長(現任) 2021年 6月 当社社外取締役(現任)	(注) 3	
取締役	ピーター D・ ピーダーセン	1967年11月29日生	2000年 9月 (株)イースクエア代表取締役社長 2015年 1月 一般社団法人NELIS代表理事 2020年 2月 大学院大学至善館専任教授(現任) 2020年 8月 特定非営利活動法人ネリス代表理事(現任) 2021年 6月 当社社外取締役(現任) 2022年 6月 明治ホールディングス(株)社外取締役(現任)	(注) 3	0
取締役 常務執行役員	加 藤 浩 嗣	1963年 7月30日生	1987年 3月 当社入社 2013年 4月 当社経営企画部長 2015年 4月 当社執行役員経営企画部長 2015年10月 当社執行役員経営企画部長兼IR部長 2016年 6月 当社取締役上席執行役員経営企画部長兼IR部長 2016年10月 当社取締役上席執行役員経営企画部長兼IR部長、ESG推進担当 2017年 4月 当社取締役上席執行役員IR部長、経営企画・ESG推進担当 2017年10月 当社取締役上席執行役員CDO、IR部長兼経営企画・ESG推進担当 2019年 4月 当社取締役常務執行役員CFO、IR部長兼財務・投資調査・サステナビリティ・ESG推進担当 2021年 4月 当社取締役常務執行役員CFO、IR・財務・サステナビリティ・ESG推進担当 2024年 2月 当社取締役常務執行役員CFO、グループFP&A・IR・財務・サステナビリティ・ESG推進担当(現任)	(注) 3	10
取締役 上席執行役員	小 島 玲 子	1975年 9月26日生	2000年 5月 古河電気工業(株)専属産業医 2002年 4月 横浜労災病院心療内科外来診療医 2010年 3月 医学博士号取得 2011年 4月 当社専属産業医(現任) 2014年 4月 当社健康推進部長 2019年 4月 当社執行役員健康推進部長 2020年 4月 当社執行役員ウェルネス推進部長 2021年 5月 当社執行役員CWO、ウェルネス推進部長 2021年 6月 当社取締役執行役員CWO、ウェルネス推進部長 2022年 4月 当社取締役執行役員CWO、ウェルビーイング推進部長 2023年 4月 当社取締役上席執行役員CWO、ウェルビーイング推進部長(現任)	(注) 3	0

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	川 井 仁	1967年1月17日生	1989年4月 2013年1月 2014年10月 2016年6月 2017年5月 2020年4月 2020年6月	(株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行 三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)経営企画部長 (株)三菱東京UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行)営業第二本部営業第八部長 同行執行役員営業第二本部営業第八部長 同行執行役員京都支社長 (株)三菱UFJ銀行執行役員 当社常勤監査役(現任)	(注)4	0
常勤監査役	佐 々 木 一	1963年11月24日生	1986年3月 2007年10月 2012年4月 2013年4月 2014年6月 2015年4月 2016年4月 2019年4月 2022年6月	当社入社 (株)エポスカード取締役カード企画部長 (株)丸井取締役自主商品部長 当社執行役員(株)丸井取締役第3営業部長 当社取締役執行役員(株)丸井常務取締役専門店事業本部長 当社取締役上席執行役員小売・店舗事業担当(株)丸井専務取締役 当社上席執行役員(株)丸井代表取締役社長 当社上席執行役員建築担当、(株)エイムクリエイツ代表取締役社長 当社常勤監査役(現任)	(注)5	9
監査役	鈴 木 洋 子	1970年9月21日生	1998年4月 2002年11月 2018年3月 2018年6月 2020年6月 2022年6月	弁護士登録、高城合同法律事務所入所 鈴木総合法律事務所パートナー(現任) (株)ブリヂストン社外取締役監査委員(現任) 日本ピグメント(株)社外取締役監査等委員(現任) 当社社外監査役(現任) 日本紙パルプ商事(株)社外取締役(現任)	(注)4	3
監査役	松 本 洋 明	1958年10月7日生	1981年4月 2006年7月 2016年7月 2018年7月 2019年9月 2020年9月 2021年6月 2022年6月	東京国税局入局 秩父税務署長 国税庁長官官房首席国税庁監察官 熊本国税局長 税理士登録 松本洋明税理士事務所開業 矢崎総業(株)社外監査役(現任) 科研製薬(株)社外監査役(現任) 当社社外監査役(現任)	(注)5	0
計						1,582

- (注) 1 取締役岡島悦子、中神康議、ピーター D.ピーダーセンは、社外取締役です。  
岡島悦子氏はランサーズ(株)社外取締役を2024年6月28日で退任予定です。
- 2 監査役鈴木洋子、松本洋明は、社外監査役です。
- 3 2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2025年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 4 2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2028年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 5 2022年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 6 当社は、法令に定める監査役の数に欠ける場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しています。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴		所有株式数 (千株)
野 崎 晃	1957年11月20日生	1988年4月 2003年3月 2017年6月	弁護士登録 野崎法律事務所代表(現任) (株)J-オイルミルズ監査役(現任)	

なお、グループ全体の経営・執行体制の強化を図るため、執行役員制度を導入しています。  
取締役を兼務していない執行役員は次の17名です。

専務執行役員	中 村 正 雄	C S O、不動産・建築担当、 (株)マルイホームサービス代表取締役社長
専務執行役員	石 井 友 夫	C H R O、総務・人事・監査・ウェルビーイング推進担当
常務執行役員	斎 藤 義 則	フィンテック事業担当、(株)エポスカード代表取締役社長
常務執行役員	青 野 真 博	小売事業担当、(株)丸井代表取締役社長
常務執行役員	相 田 昭 一	C D O、経営企画・将来世代共創推進・共創投資担当、 D X推進室長
上席執行役員	海老原 健	C I O、(株)エムアンドシーシステム代表取締役社長
執行役員	土 屋 尚 史	C D X O (非常勤)
執行役員	青 木 正 久	tsumiki証券(株)代表取締役 C E O
執行役員	新 津 達 夫	(株)丸井取締役 E C 事業部長
執行役員	廣 松 あゆみ	(株)エムアンドシーシステム取締役 ストアシステム開発本部長
執行役員	石 岡 治 郎	(株)丸井取締役 営業企画部長
執行役員	松 本 孝 洋	総務部長
執行役員	塩 田 裕 子	サステナビリティ部長、E S G推進部長
執行役員	長 棹 淳	経営企画部長

執行役員 丸谷 文孝 (株)エボスカード常務取締役 事業企画本部長  
執行役員 山根 文明 (株)エボスカード取締役 フィンテック事業本部長  
執行役員 遠藤 真見 グループFP&A部長

CDO：チーフデジタルオフィサー  
CWO：チーフウェルビーイングオフィサー  
CSO：チーフセキュリティオフィサー  
CHRO：チーフヒューマンリソースオフィサー  
CIO：チーフインフォメーションオフィサー  
CDXO：チーフデジタルトランスフォーメーションオフィサー

#### 社外役員の状況

当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名です。

岡島悦子氏は、会社経営に加え、人材育成やスタートアップに関する豊富な経験・知識を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また同氏は(株)ユーグレナの取締役であり、当社は同社との間で資本業務提携契約を結んでおり、2024年3月31日時点で同社の発行済株式総数の約1.6%を保有しています。同社は当社丸井店舗において、イベントの出店をしています。直近事業年度において同社が当社に対して支払った出店に係る費用は100万円未満であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。また、同氏はランサーズ(株)の社外取締役であり、当社は同社との間で資本業務提携契約を結んでおり、当社は2024年3月31日時点で同社の発行済株式総数の約2.4%を保有しています。直近事業年度において当社は同社との間に具体的な取引はなく、当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

中神康議氏は、経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った資本市場を意識した企業経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また、同氏が代表取締役社長を務めるみさき投資株式会社は、当社の株主であるMISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND等の当社株式を保有する投資ファンドを運用していますが、同社が保有する当社株式の議決権は当社の「社外役員独立性基準」である10%未満であり当該基準を満たしています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生ずるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

ピーター D.ピーダーセン氏は、環境・CSRコンサルティング会社等での豊富な経験で培ったグローバルレベルのサステナビリティ経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また、同氏は2021年6月まで当社のアドバイザーとして、サステナビリティ経営への提言を行っていました。直近の事業年度における特定非営利活動法人ネリスの活動への参加費の当社の支払額は100万円であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

鈴木洋子氏は、弁護士としての高い専門性に加え、他企業での社外取締役監査委員等としての豊富な経験と高い見識を有し、企業法務および適法性監査に精通しているため、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、社外監査役として選任しています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

松本洋明氏は、税理士の資格を有しており、会計分野に関する専門知識と経験に加え、他企業での社外監査役としての経験と高い見識を有していることから、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したた

め、社外監査役として選任しています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

当事業年度は取締役会を10回開催しましたが、岡島悦子氏、鈴木洋子氏、松本洋明氏は10回すべてに、中神康議氏、ピーター D.ピーダーセン氏は10回中9回に出席しており、適宜、適切な意見を述べています。

当社が定める社外役員の独立性基準については、次に記載のとおりです。

<社外役員独立性基準>

株式会社丸井グループ（以下「当社」という）は、当社の適正なガバナンスにとって必要な客観性と透明性を確保するために、当社における社外役員（社外取締役および社外監査役をいい、その候補者を含む。）の独立性基準を以下のとおり定め、社外役員が次の項目をすべて満たす場合、当社にとって十分な独立性を有しているものとみなします。

1. 現に当社および当社の関係会社（以下、あわせて「当社グループ」という。）の業務執行者（注1）ではなく、かつ就任前10年以内に業務執行者であったことがないこと。
2. 当社グループを主要な取引先としている者（注2）、またはその業務執行者でないこと。
3. 当社グループの主要な取引先（注3）、またはその業務執行者でないこと。
4. 当社の議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している当社の大株主、またはその業務執行者でないこと。
5. 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者の業務執行者でないこと。
6. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（注4）を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家および弁護士等の法律専門家でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
7. 当社グループから多額の金銭その他の財産（注4）による寄付を受けている者でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
8. 当社の会計監査人でないこと。なお、会計監査人が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
9. 過去5年間に於いて、上記2～8までに該当していた者でないこと。
10. 近親者（注5）が上記の2から8までのいずれか（6号および8号を除き、重要な業務執行者（注6）に限る。）に該当する者でないこと。
11. 社外役員の相互就任関係（注7）となる他の会社の業務執行者でないこと。

(注) 1 「業務執行者」とは、株式会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、業務を執行する社員、会社以外の法人・団体の理事、その他これらに類する役職の者および会社を含む法人・団体の使用人等をいう。

2 「当社グループを主要な取引先としている者」とは、次のいずれかに該当する者をいう。

- ・当社グループに対して商品またはサービスを提供している取引先グループ（直接の取引先が属する連結グループに属する者をいう、以下同様とする。）であって、直前事業年度における当社グループの当該取引先グループへの支払額が1億円以上でかつ当該取引先グループの連結売上高（連結売上収益）または総収入金額の2%を超える者。
- ・当社グループが負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループの当該取引先グループへの負債総額が1億円以上でかつ当該取引先グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。

3 「当社グループの主要な取引先」とは、次のいずれかに該当する者をいう。

- ・当社グループが商品またはサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当該取引先グループの当社グループへの支払額が1億円以上でかつ当社グループの連結売上収益の2%を超える者。
- ・当社グループに対して負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当該取引先グループの当社グループへの負債総額が1億円以上でかつ当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。
- ・当社グループが借入れをしている金融機関グループ（直接の借入先が属する連結グループに属する者をいう。）であって、直前事業年度末における当社グループの当該金融機関グループからの借入金総額が当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。

4 「多額の金銭その他の財産」とは、その価額の総額が直前事業年度において1,000万円以上のものをいう。

5 「近親者」とは、配偶者および二親等内の親族をいう。

6 「重要な業務執行者」とは、取締役、執行役、執行役員及び部長格以上の業務執行者またはそれらに

準ずる権限を有する業務執行者をいう。

- 7 「社外役員の相互就任関係」とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

社外取締役または社外監査役による監督または監査と内部監査、監査役監査および会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役、社外監査役へのサポート体制は経営企画部および監査部が担っており、取締役会の資料を事前に配布しその内容を説明するなど情報伝達体制の強化に努めています。

社外監査役と会計監査人との連携については、「(3) 監査の状況」に記載のとおりです。

#### 役員スキルマトリックス

丸井グループでは、企業経営や中期経営計画実現による、インパクト創出のために、「共通スキル」と「独自スキル」からなる計14\*1のスキルが必要であると設定しました。各役員の経験・知識・能力等を踏まえて、それぞれのスキルを明確化するとともに、米国GALLUP社が開発したクリフトンストレングス® \*1を用いて、各役員が持つ特徴的な資質について記載しています。

共通スキル：取締役会の役割を適切に果たすために共通的に求められるスキル

独自スキル：中期経営計画実現のために必要な当社独自のスキル

クリフトンストレングス：性格特性を表す34の資質と4つの領域項目

\*1 各役員が持つスキルの設定根拠と、クリフトンストレングスについての詳細は、弊社ホームページにて、別途掲載しています。著作権© 2021 Gallup, Inc. 無断複写・転載を禁ず。

Gallup®、StrengthsFinder®、Clifton StrengthsFinder®、Clifton StrengthsFinderの34の資質名は、Gallup, Inc.の商標です。

氏名	共通スキル					独自スキル					クリフトンストレングス®			
	経営経験	経営戦略立案	人材マネジメント	ファイナンス	コーポレートガバナンス	マネジメント	イノベーション	Well-being	DX	経験・知見	小売事業の経験・知見	フィンテック事業の経験・知見	新規事業	スタートアップ投資
青井 浩														1. 未来志向 2. 着想 3. 学習欲 4. 信念 5. 個別化
岡島 悦子														1. 活発性 2. コミュニケーション 3. 最上志向 4. 個別化 5. 達成欲
中神 康議														1. 戦略性 2. 活発性 3. 着想 4. 未来志向 5. 指令性
ピーターD. ピーダーセン														1. 戦略性 2. 収集心 3. 未来志向 4. 責任感 5. 運命思考
加藤 浩嗣														1. 調和性 2. 分析思考 3. 責任感 4. 公平性 5. 個別化
小島 玲子														1. 最上志向 2. 学習欲 3. アレンジ 4. 達成欲 5. 自己確信
川井 仁														1. 着想 2. 責任感 3. 慎重さ 4. 戦略性 5. アレンジ
佐々木 一														1. 最上志向 2. 戦略性 3. 着想 4. 適応性 5. 親密性
鈴木 洋子														1. ポジティブ 2. 包含 3. 達成欲 4. コミュニケーション 5. 戦略性
松本 洋明														1. 調和性 2. 責任感 3. 公平性 4. 規律性 5. 慎重さ
中村 正雄														1. 個別化 2. アレンジ 3. 最上志向 4. 社交性 5. コミュニケーション
石井 友夫														1. 分析思考 2. 自我 3. 責任感 4. 回復志向 5. 親密性
斎藤 義則														1. 公平性 2. 調和性 3. 分析思考 4. 自我 5. 親密性
青野 真博														1. ポジティブ 2. 最上志向 3. 着想 4. 内省 5. 社交性
相田 昭一														1. 社交性 2. 達成欲 3. コミュニケーション 4. ポジティブ 5. 分析思考
海老原 健														1. 調和性 2. 責任感 3. ポジティブ 4. 包含 5. 回復志向
土屋 尚史														1. 戦略性 2. 活発性 3. 着想 4. 社交性 5. コミュニケーション
青木 正久														1. ポジティブ 2. 最上志向 3. 調和性 4. 個別化 5. 包含
新津 達夫														1. 個別化 2. 着想 3. アレンジ 4. 最上志向 5. 未来志向
廣松 あゆみ														1. 着想 2. アレンジ 3. 成長促進 4. 責任感 5. 包含
石岡 治郎														1. 戦略性 2. 最上志向 3. 学習欲 4. 達成欲 5. 着想
松本 孝洋														1. 調和性 2. 達成欲 3. 慎重さ 4. 分析思考 5. 責任感
塩田 裕子														1. 学習欲 2. 内省 3. 達成欲 4. 自我 5. 原点思考
長棹 淳														1. 調和性 2. 分析思考 3. 最上志向 4. 親密性 5. ポジティブ
丸谷 文孝														1. 慎重さ 2. 戦略性 3. 自己確信 4. 公平性 5. 適応性
山根 丈明														1. 分析思考 2. 慎重さ 3. 親密性 4. 個別化 5. 競争性
遠藤 真見														1. 最上志向 2. 収集心 3. 内省 4. 学習欲 5. アレンジ



## (3) 【監査の状況】

## 監査役監査の状況

## a. 監査役監査の組織および人員

- ・ 当社の監査役会は、常勤監査役2名、非常勤監査役2名で構成されており、うち2名が社外監査役です。

役職名	氏名	経歴等
常勤監査役 (議長)	川井 仁	株式会社三菱UFJ銀行等で要職を歴任しており、その豊富な経験に基づき、財務・会計やガバナンス等への優れた見識を有しています。
常勤監査役	佐々木 一	グループの小売事業において豊富な業務経験があり、エポスカード取締役やエイムクリエイツ社長としての経営経験を有し、グループの各事業に精通しています。
社外監査役	鈴木 洋子	弁護士として長年培ってきた法的な専門知識と経験をもとに職務を適切に遂行しています。
社外監査役	松本 洋明	税理士の資格を有し、会計分野に関する専門知識と経験をもとに職務を適切に遂行しています。

- ・ 監査役の職務執行を補助するために、必要な知識・能力を有した監査役スタッフ2名(うち1名は兼任)を配置しています。

## b. 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況

監査役会は当事業年度において計15回開催しており、各監査役の出席状況は以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数	出席率
川井 仁	15回	15回	100%
佐々木 一	15回	15回	100%
鈴木 洋子	15回	15回	100%
松本 洋明	15回	15回	100%

## c. 監査役会の主な検討事項

(内部統制システムの整備・運用状況)

監査計画、監査活動報告、コンプライアンス推進会議・内部統制委員会でのリスク管理体制の確認、店舗等重要な事業拠点の視察

(事業計画の確認)

四半期・期末決算を通じての事業計画の進捗確認

(監査環境の整備)

監査役会関連経費の確認、監査役スタッフの選任

(会計監査人の監査の相当性)

会計監査人の選任、監査人の監査計画概要の確認、監査人の評価

## d. 常勤および非常勤監査役の活動状況について

(重点監査項目)

- ・ ガバナンス体制の整備と運用状況の確認(常勤および非常勤監査役)

ステークホルダー経営を推進する取締役会の運営状況の確認

-取締役会の各諮問機関の運営状況の確認

内部統制システムの整備・運用状況の確認および実効性の検証

-スリーラインモデルをはじめとしたリスク管理体制の整備・運用状況の確認

- ・ 中期経営計画の進捗確認(常勤および非常勤監査役)

小売・フィンテック・未来投資の三位一体のビジネスモデル進捗・課題の確認

-小売セグメント：ビジネスモデル転換に係る施策の進捗・課題の確認

-フィンテックセグメント：家計シェア最大化、エンベデッドファイナンス等施策の進捗・課題の確認

-未来投資：インパクトと収益の両立に向けた取り組みの進捗・課題の確認

ビジョン2050の実現に向けたインパクト2.0の進捗・課題の確認

-インパクトKPIと財務KPIの進捗・課題の確認

社会課題解決企業への進化に向けた取り組みの進捗・課題の確認

-組織と働き方のイノベーション（プロジェクト型組織、公認イニシアティブ等）の進捗・課題の確認

-DX推進の進捗・課題の確認

非財務情報開示に関する取り組みの進捗・課題の確認

-サステナビリティ、人的資本投資等の進捗・課題の確認

（通常監査項目）

- ・取締役の職務執行状況の監査（常勤および非常勤監査役）  
取締役会・経営会議の意思決定の監査  
内部統制システムの整備・運用状況の監査  
競業取引、利益相反取引、無償の利益供与、通例的でない取引の監査  
取締役および使用人からの報告受領
- ・代表取締役との定期的会合（常勤および非常勤監査役）
- ・取締役会・経営会議等重要な会議への出席（常勤および非常勤監査役）
- ・取締役、執行役員、グループマネジメント職からの業務内容についての聴取（常勤監査役）
- ・事業所、業務委託先などへの往査（常勤および非常勤監査役）
- ・社外取締役との定期的会合（常勤および非常勤監査役）
- ・監査法人との連携（常勤および非常勤監査役）
- ・グループ各社監査役との連携（常勤監査役）
- ・監査部、グループ各社内部監査担当部署との連携（常勤監査役）
- ・会社法の体制決議に基づく内部統制システムにおける監査（常勤監査役）
- ・内部統制報告制度（金融商品取引法）における監査（常勤監査役）
- ・重要文書の閲覧と文書・情報管理の監査（常勤監査役）
- ・会社財産の調査、商品在庫の確認（常勤監査役）
- ・四半期決算レビュー（常勤監査役）
- ・剰余金の配当に関する監査（常勤および非常勤監査役）
- ・期末監査および株主総会対応（常勤および非常勤監査役）

内部監査の状況

- ・内部監査は、社内規定に基づき監査部（2024年3月末時点の人員 20名）が実施しています。
- ・業務監査は業務の有効性、妥当性および法令順守状況を調査し、会計監査は会計基準・社内規程の順守状況を調査することにより、子会社を含めたコンプライアンスの徹底と業務の改善につなげています。
- ・監査役および監査法人と定期的に情報・意見交換を行い、それぞれの監査の実効性向上につなげています。
- ・内部監査の計画および結果については、取締役会ならびに監査役会への報告を実施しています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

b. 継続監査期間

5年間

c. 業務を執行した公認会計士

小林 尚明

千葉 達哉

d. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 13名、その他 26名

e. 監査法人の選定方針と理由

当社の監査役会は、会計監査人の独立性、監査体制、監査の実施状況や品質等の確認を行っています。その結果、独立性、専門性および妥当性等の評価を総合的に勘案し、PwC Japan有限責任監査法人を選任することが適当であると判断しています。

f. 監査役および監査役会による監査法人の評価

監査役および監査役会は、監査法人に対して評価を行い、有効なコミュニケーションをとっており、適時かつ適切に意見交換や監査状況を把握しています。その結果、監査法人による会計監査は有効に機能し、適正に行われていることを確認しています。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

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	113	2	113	10
連結子会社	57	1	57	-
計	170	3	170	10

提出会社の非監査業務の内容は、社債発行に係るコンフォートレター作成業務などです。  
また、連結子会社の非監査業務の内容は、マイナポイント事業に関する合意された手続業務などです。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(プライスウォーターハウスクーパース)に属する組織に対する報酬  
(a.を除く)

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	-	0	-	0
連結子会社	-	-	-	-
計	-	0	-	0

提出会社の非監査業務の主な内容は、税務に係る調査・助言業務などです。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査時間、会社の規模・業務の特性等の要素を勘案し、適切に決定しています。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」を踏まえ、取締役会が提案した会計監査人に対する報酬に対して、監査時間や報酬単価等の算出根拠を確認した結果、監査品質の維持向上のために相当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っています。

(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

(役員に対する報酬制度について)

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とします。

具体的には、当社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）の報酬は、定額の基本報酬のほか、短期インセンティブとしての事業年度ごとの会社業績に基づく業績連動型の賞与制度と、中長期インセンティブとしての中長期的な会社業績に基づく業績連動型の株式報酬制度で構成します。

報酬水準およびその報酬構成比率については、外部調査機関の役員報酬調査データより、同規模程度の企業の役員報酬水準および報酬構成比率をベンチマークとして設定し、毎年報酬水準および報酬構成比率の確認を行います。

社外取締役については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみとします。

## 2．個人別報酬の固定報酬（基本報酬）の額の決定方針（報酬付与の時期・条件の決定方針を含む。）

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、上記1記載の基本方針に照らし、指名・報酬委員会が定めた役位等に基づく支給条件に応じて支給します。

## 3．個人別報酬の変動報酬（賞与および株式報酬）の内容および額又は数の算定方法の決定方針（業績指標の内容および当該業績指標の額又は数の算定方法の決定方針、並びに報酬付与の時期・条件の決定方針を含む。）

### ・業績連動賞与

各取締役の職責に基づき、事業年度ごとの会社業績向上に対する意識を高めるため、単年度の業績指標の目標に対する達成度合いに応じて業績連動係数を決定し、これを役位別の基準額に乗じて業績連動賞与支給額を決定します。

### ・業績連動型株式報酬

役員報酬BIP信託の仕組みを活用し、当社が金銭を拠出した信託（以下「本信託」という。）を用いて、各取締役に当社の株式等を交付します。

具体的には、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めるため、中期経営計画と整合するよう複数年の事業年度を定め、その最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標に応じて業績連動係数を決定し、これを各取締役の役位に応じて事業年度ごとに付与したポイントの累計ポイント数を乗じて、各取締役に交付する株式等を決定します。

なお、各取締役は当該ポイントの一定割合に相当する当社株式の交付を受け、残りの当社株式については本信託で換価したうえで、換価処分相当額の金銭の給付を受けることとします。ただし、当初の対象期間である2020年3月31日で終了する事業年度および2021年3月31日で終了する事業年度について交付する株式には、交付時から1年間の譲渡制限期間を設けます。

また、対象期間を延長し本信託を継続させる場合においては、その時点の中期的な計画に対応する年数とし、新たな対象期間を2年間とする時は、当該対象期間について交付する株式にも、同様の株式交付時から1年間の譲渡制限期間を設けます。

### ・業績指標

業績連動賞与および業績連動型株式報酬の業績指標は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて取締役会で決定します。

### ・業績連動賞与の交付時期

毎事業年度終了後、翌事業年度中の一定の時期に支給します。

### ・業績連動型株式報酬の交付時期

受益者要件を充足する取締役には、原則として対象期間の最終事業年度の直後の6月以降に、算出された累計ポイント数に応じた株式等の交付を行います。

## 4．個人別報酬の報酬割合の決定方針

報酬構成比率については、上記1記載の基本方針に照らし、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会にて決定します。

## 5．個人別報酬の内容の決定方法

取締役の個人別の報酬については、報酬に関する審議プロセスの透明性と客観性を高めることを目的として取締役会の委任に基づき指名・報酬委員会で決定します。

指名・報酬委員会は委員3名以上で組織し、原則として2名以上を社外取締役で構成し、委員は取締役会の決議により選任します。

また、指名・報酬委員会では、株主総会で決議された報酬制度および報酬限度額の範囲内で、グループ経営に対する責任度合い、中期経営計画の進捗度合い等を総合的に考慮したうえ、次の事項を審議・決定します。

- ・取締役の個別報酬に関する事項
- ・取締役の報酬制度の変更に関する事項
- ・上記のほか、取締役会からの諮問・委任があった事項

2024年3月期においては指名・報酬委員会は4回開催し、取締役の報酬制度等について審議しました。

#### 6．個人別報酬のその他の重要な事項

業績連動型株式報酬については、対象取締役等に重大な不正・違反行為が発生した場合、当該対象取締役等に対し、交付予定株式の受益権の没収（マルス）、交付した株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができる制度を設けています。

#### 7．取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると判断した理由

取締役会は、取締役の個人別の報酬等を決定する権限が指名・報酬委員会によって適切に行使されるよう、上記のとおり同委員会の構成員の過半数を社外取締役とする措置を講じており、また、当期における取締役の個人別の報酬等の決定に際しては、同委員会において上記の決定方針と同様の観点から多角的検討を行っているため、取締役会としても、当該報酬等の内容は上記の決定方針に沿うものであると判断しています。

#### （報酬の決定に関する取締役会の活動内容）

2021年3月の取締役会で「役員報酬の決定方針」について審議・決定しました。また2023年12月から2024年3月にかけて役員報酬の見直しについて議論し、2024年5月に業績連動型株式報酬の制度延長を審議・決定しました。

#### （業績連動報酬について）

報酬水準と報酬構成比率については、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高め、株主との利害関係の一致と株主視点での経営強化を図ることを目的として、基本報酬以外の業績連動報酬の割合を高めるため見直しています。

2019年3月期以前	基本報酬：業績連動賞与：業績連動型株式報酬	= 8：1：1
2020年3月期以降	基本報酬：業績連動賞与：業績連動型株式報酬	= 6：1：3

#### （ ）業績連動賞与

各取締役の職責に基づき、事業年度ごとの会社業績向上に対する意識を高めるため、単年度の業績指標の目標に対する達成度合いに応じて業績連動係数を決定し、これを役位別の基準額に乗じて業績連動賞与の支給額を決定します。株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるため業績指標をEPS（公表計画）とし、目標達成度合いに応じて業績連動係数の変動幅を0～200%の範囲とします。

#### 業績連動賞与の算定式

$$\text{業績連動賞与} = \text{役位別の基準額} \times \text{業績連動係数}$$

#### ・目標とする業績指標と業績連動係数

	目標とする指標	目標値	実績	業績連動係数
2023年3月期	EPS	109.11円	109.37円	100%
2024年3月期		140.00円	130.70円	93%
2025年3月期		141.42円	-	0～200%

#### 業績連動賞与の報酬限度額

- ・取締役（社外取締役を除く。）に支給する業績連動賞与の報酬限度額は年額100百万円（使用人兼務取締役に対する使用人賞与を除く。）（株主総会決議の日 2016年6月29日）。

#### （ ）業績連動型株式報酬

当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めることを目的として、2017年3月

期より業績連動型株式報酬制度（BIP信託）を導入しています。本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定した信託（以下「本信託」という。）を用いて、取締役当社株式の交付等を行う制度です。

- ・2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度は、各取締役の役位に応じて毎年一定の時期にポイントを付与します。最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標（会社業績指数EPS、ROE、ROICに加え、当社グループの共創サステナビリティ経営を推進するためのESG評価指標等を使用）に応じて0～110%の範囲で業績連動係数を決定し、これを累積ポイント数に乗じて各取締役に交付する株式数を算出します。
- ・2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度は、各取締役の役位に応じて毎年一定の時期にポイントを付与します。最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標（会社業績指数EPS、ROE、ROICに加え、当社グループの共創サステナビリティ経営を推進するためのESG評価指標等を使用）に応じて0～110%の範囲で業績連動係数を決定し、これを累積ポイント数に乗じて各取締役に交付する株式数を算出します。

交付する株式報酬の算定式

$$\text{交付する株式数} = \text{役位別の累積ポイント数} \times (\text{財務指標の業績連動係数} + \text{非財務指標の業績連動係数})$$

・目標とする業績指標と業績連動係数

	目標とする指標		目標値	実績	業績連動係数	
2024年3月期	財務指標	EPS	140円以上	130.70円	106% 3指標の平均達成度96% (注3)	
		ROE	10.0%以上	9.9%		
		ROIC	3.8%以上	3.6%		
	非財務指標	ESG評価指標	DJSI Worldの構成銘柄への選定有無(注1)	有	5%	
			CO2排出削減量35万tの達成(注2)	35万t	5%	
2026年3月期	財務指標	EPS	200円以上	-	0～110% 3指標の平均達成度に非財務指標の達成を加算し決定	
		ROE	13.0%以上			
		ROIC	4.0%以上			
	非財務指標	ESG評価指標	DJSI Worldの構成銘柄への選定有無(注1)			0%・5%
			CO2排出削減量100万tの達成(注2)			0%・5%

(注)1 Dow Jones Sustainability World Index: 長期的な株主価値向上への観点から、企業を経済・環境・社会の3つの側面で統合的に評価・選定するESGインデックス

2 2017年3月期対比の削減量

3 2024年3月期の業績連動係数は、財務指標の達成度96%に非財務指標の達成による10%を加算して106%となりました。

業績連動型株式の限度額

当社が拠出する金員の上限

- ・2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり200百万円に対象期間の年数を乗じた金額とし、2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度に対しては400百万円（株主総会決議の日 2019年6月20日）。

取締役が取得する当社株式等の数の上限

- ・2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり10万ポイント（10万株相当）に対象期間の年数を乗じたポイント数とし、2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度に対しては20万ポイント（株主総会決議の日 2019年6月20日）。

取締役に對する株式等の交付等

- ・受益者要件を充足する取締役に、原則として対象期間の最終事業年度の直後の6月以降に、算出されたポイント数に応じた当社株式等の交付等を受けるものとします。この時、当該取締役は、当該ポイントの一定の割合に相当する当社株式の交付を受け、残りの当社株式については本信託で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当初の対象期間について交付する

株式には、交付時から1年間の譲渡制限期間（譲渡、担保権設定その他の処分をしてはならない期間）を設けることとしています。

- ・対象期間を延長し本信託を継続させる場合においては、その時点で当社経営の中期的な計画に対応する年数とします。また、中長期のインセンティブとしての効果を発揮するため、新たな対象期間を2年間とする時は、当該対象期間について交付する株式にも、同様の株式交付時から1年間の譲渡制限期間を設けることとしています。

#### その他報酬の限度額

- ・取締役の基本報酬の限度額については年額300百万円(使用人兼務取締役に対する使用人分給与を除く。)(株主総会決議の日 2012年6月27日)。
- ・監査役の報酬限度額については年額100百万円(株主総会決議の日 2024年6月24日)。監査役個々の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で監査役会での協議により決定しています。

#### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2024年3月期）

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	業績連動型 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	184	110	18	55	3
監査役 (社外監査役を除く)	34	34	-	-	2
社外役員	74	74	-	-	5

- (注) 1 当期末時点における在籍人員は、取締役（社外取締役を除く。）3名、監査役（社外監査役を除く。）2名、社外役員5名です。
- 2 業績連動賞与および業績連動型株式報酬は、当事業年度に係る費用計上額を記載しています。

#### 役員ごとの連結報酬等の総額等（2024年3月期）

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額（百万円）		
				基本報酬	業績連動報酬	業績連動型 株式報酬
青井 浩	119	取締役	提出会社	75	11	32

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

#### (5) 【株式の保有状況】

##### 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、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を下記のように区分します。

- ・「純投資目的である投資株式」とは、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的に保有する株式です。
- ・「純投資目的以外の目的である投資株式」とは、当社グループの企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展を目的に保有する株式です。

当社グループでは現中期経営計画において「共創投資」の取り組みを強化しています。コアバリューである「信用の共創」を活かした小売×フィンテックに、「未来投資」（新規事業投資+共創投資）を加えた三位一体のビジネスモデルによってシナジーを追求することで、個々の事業の総和を超えた価値の創出をめざします。

##### < 未来投資 >

中期経営計画において未来投資では、サステナビリティ、Well-beingなどのインパクトと利益の両立をめざしてイノベーションを創出します。「新規事業投資」は社内からのイノベーション創出、「共創投資」は社外からのイノベーション導入をめざします。



< 共創投資 >

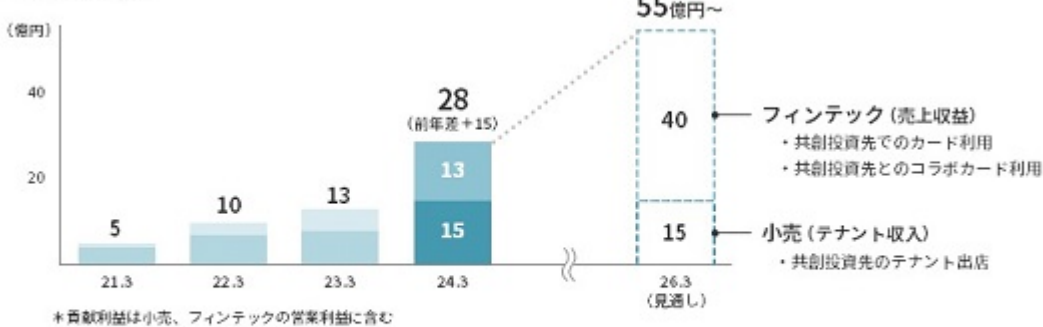
「共創投資」は、共創の理念に基づき当社グループに共感いただけるスタートアップ企業等への投資を通じて、未来を共創するパートナーとの協業を進め、小売・フィンテックへの貢献利益と、ファイナンシャルリターンの両方を追求します。中期経営計画最終年度の2026年3月期までに合計で430億円の投資を進めていきます。

今後、「共創投資」を進めていくうえで株式銘柄数および貸借対照表計上額の増加が見込まれます。また「共創投資」にはベンチャーやスタートアップ企業等の非上場株式が多く含まれており、その後上場した場合は大幅な株価の上昇等に伴い貸借対照表計上額に大きく影響する可能性があります。

「共創投資」の目的として、当社グループと投資先との協業によって中長期的に投資先の企業価値向上をはかり、株式の値上がり益を期待する（IRR20%以上を計画）という純投資の要素を持ちます。よってスタートアップ企業等への投資を開始した2017年3月期以降、新たに保有した特定投資株式については「共創投資」として区分し記載しています。

2024年3月期の共創投資先のシナジーによる貢献利益は28億円となり、2026年3月期には55億円をめざします。また、IRRは13%でハードルレートの10%を上回って推移しています。

■ 貢献利益額



■ IRR    24年3月期    ハードルレート  
**13%**    ≧    **10%**

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 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

当社は原則として政策保有株式を保有しません。保有する株式については、企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められるものであり、保有の合理性について定期的に検証を行い、毎年取締役会で確認を行うものとし、その検証内容の概要を開示します。保有意義の薄れた株式については、当該企業の状況を勘案した上で、段階的に売却を進めます。

なお、当社は2016年2月開催の取締役会において、株式を保有する企業とは、既に一定の取引関係が構築さ



れていることを確認し、資産効率や株価変動リスクの観点から段階的に保有金額を削減することとしました。  
以降、毎年7月または8月開催の取締役会にて、個別の保有株式についての収益状況などを検証するとともに、保有金額の削減状況を確認しています。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	53	4,572
非上場株式以外の株式	7	21,776

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	5	218	主に、新規事業の創出につながるスタートアップ等への出資・投資のため増加しています。
非上場株式以外の株式	1	99	

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	0
非上場株式以外の株式	2	226

(注) 株式数が増加および減少した銘柄には、株式の新規公開等による変動は含みません。

c. 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

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無 (注2)
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)		
東宝(株)	2,578,800	2,578,800	店舗建物の賃借の他、「ゴジラ・ストアTokyo」のマルイへの出店や提携カード「ゴジラエポスカード」の発行などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	有
	12,759	13,074		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	2,440,000	2,440,000	主要金融機関として、取引の円滑化を図るために保有しています。	無(注3)
	3,799	2,068		
(株)ノジマ	920,000	920,000	「nojima」店舗のマルイ・モディへの出店(6店舗)のほか、提携カード「ノジマエポスカード」の発行などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	有
	1,569	1,287		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	-	15,025	当事業年度中に売却しました。	無(注3)
	-	79		
(株)ワコールホールディングス	-	25,000	当事業年度中に売却しました。	無
	-	62		

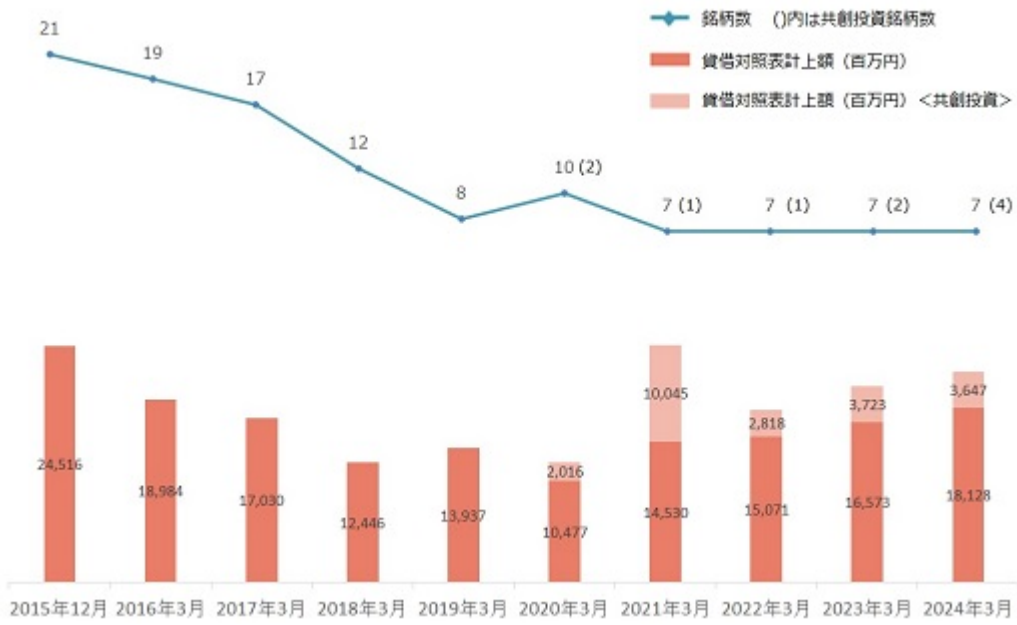
## &lt; 共創投資 &gt;

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無 (注2)
	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)		
BASE(株)	6,306,000	6,306,000	ネットショップ作成サービス「BASE」加盟店のリアル店舗出店スペース「SHIBUYA BASE」の渋谷店(モディ)での開設のほか、沖縄で活動するYouTuberグループ「ハイサイ探偵団」をデザインしたコラボレーションカードの発行などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	2,049	1,715		
(株)ユーグレナ	2,139,000	2,139,000	マルチ店舗を活用し、ユーグレナ社の主力食品ブランドの商品販売や試飲体験、バイオナチュラル・スキんケアブランドに関するポップアップイベントを実施しています。また提携カード発行やユーグレナ社によるバイオ燃料の供給、共同でのEコマースの運営などの実現に向け、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	1,296	2,008		
(株)雨風太陽	166,750	-	「食」を通じた新たな体験価値の創出を目的として、資本業務提携契約を締結しました。利用金額の一部が生産者支援金となる「ポケマルエポスカード」の発行やマルチ店舗でのポップアップイベント開催などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	186	-		
ランサーズ(株)	386,100	-	「フリーランスにとって価値の高い金融サービス」の提供を目的として、資本業務提携契約を締結しました。フリーランス向け事業用クレジットカードの共同開発などをはじめとした、新たな金融サービスの開発・提供に向け、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	115	-		

- (注) 1 定量的な保有効果については、保有先企業との取引の守秘性等から記載していません。  
上記銘柄については、2022年8月および2023年11月開催の取締役会において、配当利回り等の収益状況、協業および取引関係を検証するとともに、保有金額全体の削減状況を確認しています。
- 2 当社の株式の保有の有無については、2024年3月31日現在の株主名簿によっています。
- 3 保有先企業は当社の株式を保有していませんが、同社子会社が当社の株式を保有しています。

純投資目的以外の目的で保有する上場株式の銘柄数および貸借対照表計上額の推移

・2015年12月以降、段階的に銘柄数および保有金額を削減しています。



## 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」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しています。

(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」(1963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います。

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いません。

### 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(2023年4月1日から2024年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2023年4月1日から2024年3月31日まで)の財務諸表について、PwC Japan有限責任監査法人により監査を受けています。

なお、PwCあらた有限責任監査法人は2023年12月1日付でPwC京都監査法人と合併し、名称をPwC Japan有限責任監査法人に変更しています。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みについて

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り組みを行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、変更等にも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へ加入し、会計基準等に関する最新情報等を取得するとともに、同機構等が主催するセミナーへの参加、監査法人や専門誌等からの情報収集などを行っています。

## 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	52,432	64,560
受取手形及び売掛金	1 4,827	1 6,156
割賦売掛金	2 481,442	2 486,166
営業貸付金	2, 3 100,395	2, 3 104,034
商品	640	528
その他	52,617	66,337
貸倒引当金	16,445	18,809
流動資産合計	675,909	708,975
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	4 241,034	4 240,156
減価償却累計額	185,180	185,068
建物及び構築物(純額)	55,854	55,087
土地	103,395	104,018
建設仮勘定	1,911	6,626
その他	4 32,720	4 33,616
減価償却累計額	26,171	26,069
その他(純額)	6,549	7,546
有形固定資産合計	167,711	173,280
無形固定資産	9,661	10,651
投資その他の資産		
投資有価証券	5 38,516	5 39,547
差入保証金	26,441	25,845
繰延税金資産	20,087	18,531
その他	6 23,622	6 26,670
投資その他の資産合計	108,668	110,595
固定資産合計	286,040	294,526
資産合計	961,950	1,003,501

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
買掛金	7,160	8,172
短期借入金	103,919	87,254
1年内償還予定の社債	20,240	21,503
コマーシャル・ペーパー	25,000	-
未払金	44,624	64,271
未払法人税等	6,167	6,260
賞与引当金	3,093	3,016
ポイント引当金	32,477	36,168
株式給付引当金	-	1,192
商品券等引換損失引当金	139	138
その他	7 15,604	7 17,687
流動負債合計	258,426	245,664
<b>固定負債</b>		
社債	81,300	100,000
長期借入金	352,600	385,600
繰延税金負債	135	135
利息返還損失引当金	12,500	8,453
債務保証損失引当金	71	61
株式給付引当金	817	-
資産除去債務	1,694	1,348
その他	7,841	8,610
固定負債合計	456,961	504,208
負債合計	715,388	749,873
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	35,920	35,920
資本剰余金	91,952	91,999
利益剰余金	155,130	164,453
自己株式	42,774	46,116
株主資本合計	240,229	246,258
<b>その他の包括利益累計額</b>		
その他の有価証券評価差額金	5,915	6,992
その他の包括利益累計額合計	5,915	6,992
非支配株主持分	417	377
純資産合計	246,562	253,628
負債純資産合計	961,950	1,003,501

## 【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】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
売上収益	1 217,854	1 235,227
売上原価	2 26,111	2 29,608
売上総利益	191,742	205,619
販売費及び一般管理費		
広告宣伝販促費	1,586	2,047
ポイント引当金繰入額	31,869	35,563
貸倒引当金繰入額	14,708	17,444
給料及び手当	26,836	26,820
賞与引当金繰入額	2,829	2,785
支払手数料	19,404	22,950
地代家賃	13,223	12,184
減価償却費	10,016	11,037
その他	32,496	33,759
販売費及び一般管理費合計	152,971	164,593
営業利益	38,771	41,025
営業外収益		
受取配当金	272	325
投資有価証券売却益	27	288
投資事業組合運用益	183	393
預り金精算益	109	142
その他	275	205
営業外収益合計	869	1,354
営業外費用		
支払利息	1,454	1,866
貸倒引当金繰入額	689	175
その他	1,132	1,561
営業外費用合計	3,275	3,603
経常利益	36,364	38,776
特別利益		
固定資産売却益	-	3 2,500
投資有価証券売却益	10	89
特別利益合計	10	2,590
特別損失		
固定資産除却損	4 923	4 1,541
減損損失	5 432	5 491
投資有価証券評価損	2,471	1,518
その他	65	319
特別損失合計	3,893	3,870
税金等調整前当期純利益	32,482	37,495
法人税、住民税及び事業税	11,293	11,657
法人税等調整額	344	1,177
法人税等合計	10,949	12,835
当期純利益	21,532	24,660
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に 帰属する当期純損失( )	59	7
親会社株主に帰属する当期純利益	21,473	24,667

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)
当期純利益	21,532	24,660
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	775	1,076
その他の包括利益合計	775	1,076
包括利益	22,308	25,736
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	22,249	25,743
非支配株主に係る包括利益	59	7



## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額		非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	35,920	91,752	147,069	18,269	256,473	5,140	5,140	438	262,052
当期変動額									
剰余金の配当			11,005		11,005				11,005
親会社株主に帰属する当期純利益			21,473		21,473				21,473
自己株式の取得				26,001	26,001				26,001
自己株式の処分		119		1,496	1,616				1,616
連結範囲の変動			2,407		2,407				2,407
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		80			80				80
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						775	775	21	754
当期変動額合計	-	199	8,060	24,505	16,244	775	775	21	15,490
当期末残高	35,920	91,952	155,130	42,774	240,229	5,915	5,915	417	246,562

当連結会計年度(自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額		非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	35,920	91,952	155,130	42,774	240,229	5,915	5,915	417	246,562
当期変動額									
剰余金の配当			15,208		15,208				15,208
親会社株主に帰属する当期純利益			24,667		24,667				24,667
自己株式の取得				3,367	3,367				3,367
自己株式の処分		2		25	27				27
連結範囲の変動			135		135				135
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		45			45				45
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						1,076	1,076	39	1,036
当期変動額合計	-	47	9,322	3,341	6,028	1,076	1,076	39	7,065
当期末残高	35,920	91,999	164,453	46,116	246,258	6,992	6,992	377	253,628

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	32,482	37,495
減価償却費	11,499	12,574
減損損失	432	491
ポイント引当金の増減額( は減少)	4,569	3,691
貸倒引当金の増減額( は減少)	1,585	2,363
利息返還損失引当金の増減額( は減少)	4,829	4,046
賞与引当金の増減額( は減少)	114	89
受取利息及び受取配当金	307	368
支払利息	1,454	1,866
固定資産除却損	147	451
固定資産売却損益( は益)	15	2,500
投資有価証券売却損益( は益)	10	89
投資有価証券評価損益( は益)	2,471	1,518
売上債権の増減額( は増加)	80	1,329
割賦売掛金の増減額( は増加)	23,818	4,723
営業貸付金の増減額( は増加)	13,654	3,639
棚卸資産の増減額( は増加)	448	1,914
買掛金の増減額( は減少)	817	1,011
その他	14,049	8,141
小計	23,835	50,903
利息及び配当金の受取額	298	361
利息の支払額	1,459	1,821
法人税等の支払額	5,991	11,491
法人税等の還付額	34	50
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,717	38,003
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
固定資産の取得による支出	9,701	14,789
固定資産の売却による収入	348	3,469
投資有価証券の取得による支出	8,265	3,581
投資有価証券の売却による収入	1,722	1,468
差入保証金の差入による支出	19	14
差入保証金の回収による収入	670	639
その他	7,136	5,458
投資活動によるキャッシュ・フロー	22,382	18,266

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月 31日)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額（ は減少）	10,837	30,564
コマーシャル・ペーパーの純増減額（ は減少）	8,000	25,000
長期借入れによる収入	89,500	85,500
長期借入金の返済による支出	35,000	38,600
社債の発行による収入	39,981	39,976
社債の償還による支出	20,000	20,240
自己株式の取得による支出	26,004	3,367
配当金の支払額	11,005	15,208
その他	374	374
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>18,259</b>	<b>7,879</b>
現金及び現金同等物の増減額（ は減少）	12,594	11,857
現金及び現金同等物の期首残高	39,708	52,421
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	118	281
現金及び現金同等物の期末残高	52,421	64,560

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 11社

主要な連結子会社名

「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

なお、株式会社エポス少額短期保険は重要性が増したため、当連結会計年度より連結の範囲に含めています。

(2) 主要な非連結子会社の名称

D 2 C & C o .(株)、(株)okos、(株)マルイキットセンター 他

連結の範囲から除いた理由

非連結子会社(11社)の合計の総資産、売上収益、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しています。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の非連結子会社の数 該当なし

(2) 持分法適用の関連会社の数 該当なし

(3)上記の非連結子会社11社及び関連会社5社(みぞのくち新都市(株) 他)の当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、持分法を適用していません。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日は、連結決算日と同一です。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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)によっています。

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法によっています。

なお、組合出資金等については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっています。

棚卸資産

商品については、月次総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)によっています。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く。)

定額法を採用しています。

無形固定資産(リース資産を除く。)

定額法を採用しています。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年以内)に基づく定額法によっています。

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については、リース期間を耐用年数とし、残存価額

を零とする定額法を採用しています。

### (3) 重要な引当金の計上基準

#### 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

#### 賞与引当金

従業員の賞与支給に備えるため、支給見込額のうち当連結会計年度負担額を計上しています。

#### ポイント引当金

将来のポイント利用による費用負担に備えるため、カード会員に付与したポイントのうち、当連結会計年度末のポイント残高に対する利用見込額を計上しています。

#### 商品券等引換損失引当金

一定期間経過後に収益に計上した商品券等の引換に備えるため、過去の実績に基づく将来の引換見込額を計上しています。

#### 利息返還損失引当金

カードキャッシング利息の返還損失に備えるため、当連結会計年度末における利息の返還見込額を計上しています。

#### 債務保証損失引当金

金融機関が行っている個人向けローンに対する保証債務の履行による損失に備えるため、当連結会計年度末における損失発生見込額を計上しています。

#### 株式給付引当金

株式交付規程に基づく役員および従業員への当社株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しています。

### (4) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、小売セグメントとして商業施設の賃貸および運営管理、衣料品・装飾雑貨等の仕入販売、空間プロデュース、広告宣伝、トータルファッション物流、総合ビルマネジメント等を、フィンテックセグメントとしてクレジットカード業務、カードキャッシングおよび家賃保証、情報システムサービス、不動産賃貸、投資信託の販売、少額短期保険業等を行っています。

小売セグメントについて、商業施設の賃貸および運営管理業務に係る定期借家テナント賃料収入の計上は「リース取引に関する会計基準」（企業会計基準13号 2007年3月30日）に基づき、収益を認識しています。

商品販売およびサービス提供については、商品または作成した制作物の引渡時点において顧客が当該商品または制作物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ため、主として当該商品または制作物の引渡時点で収益を認識しています。なお、ECでの商品販売について、商品の出荷時点で収益を認識しています。

また、当社が代理人として商品の販売に関与している場合には、純額で収益を認識しています。

フィンテックセグメントについて、クレジットカード業務、カードキャッシング業務に係る割賦手数料および消費者ローン利息収入の計上は、「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 2019年7月4日）に基づき、残債方式による発生基準によっています。

クレジットカード業務に係る加盟店手数料の計上は、顧客である加盟店との契約に基づき、役務の提供が完了し、履行義務が充足されるクレジットカード利用時に収益を認識しています。また、エポスカードの年会費については、顧客であるカード会員に対して会員特典サービスの提供という履行義務が充足される1年間にわたり収益を認識しています。

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許資金、要求払預金および取得日から3カ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりスルしか負わない短期的な投資としています。

(6) 消費税等の処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。ただし、資産にかかわる控除対象外消費税等は、発生した連結会計年度の期間費用としています。

(7) グループ通算制度の適用

当社および一部の連結子会社は、グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額が会計上の見積りによるもののうち、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすリスクがある項目は以下のとおりです。

1. 非上場株式の評価

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
子会社を除く非上場株式	6,673 (49銘柄)	5,354 (51銘柄)

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

当社グループはビジネスモデルの転換を図る中で、将来的に協業の可能性があるスタートアップ企業への投資を行っています。当該投資のうち、非上場株式は連結貸借対照表の「投資有価証券」に計上しています。なお、非上場株式については、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等であり、取得原価をもって貸借対照表価額としています。

財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものの、超過収益力を加味して取得した非上場株式については、減損処理を行うにあたり、投資先の過去の財務情報の実績や入手した投資先の事業計画等をもとに実質価額を算出し、当該実質価額と取得原価の差額を投資有価証券評価損として計上しています。なお、投資先が関連会社に該当する際は、一定期間内での回復可能性が十分な証拠によって裏付けられない場合に、減損処理を実施しています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

超過収益力を加味して取得した非上場株式については、減損処理を行うにあたり、投資先の過去の財務情報の実績や入手した投資先の事業計画等をもとに実質価額を算出し、当該実質価額と取得原価の差額を投資有価証券評価損として計上しています。

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上記のうち、19銘柄3,041百万円については、実績が取得時点の計画を下回っており、投資先の翌年度の事業実績が計画を下回る場合には、翌連結会計年度において投資有価証券評価損または関係会社株式評価損が計上される可能性があります。

2. 店舗固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(a) 減損の兆候が識別され当連結会計年度に減損損失を計上した店舗

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
減損後固定資産帳簿価額	-	-
減損損失	-	-

(b) 減損の兆候が識別されたものの、当連結会計年度に減損損失を計上していない店舗

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
固定資産帳簿価額	5,537	5,938

(c) 当連結会計年度のみ営業活動から生ずる損益がマイナスとなっている店舗

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
固定資産帳簿価額	4,904	-

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

固定資産の減損に係る会計上の見積りにあたり、固定資産のグルーピングについて、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として主に店舗を基本単位とし、各店舗の資産または資産グループ（以下「店舗固定資産」という。）が使用されている「営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっているかまたは、継続してマイナスとなる見込みである」、もしくは「使用範囲または方法について回収可能価額を著しく低下させる変化がある」等の場合に、減損が生じている可能性を示す事象（以下「減損の兆候」という。）を識別しています。

なお、各店舗の営業活動には、小売の損益だけでなく、フィンテックの損益を生み出す源泉となるエポスカードの発行も含まれると捉えており、減損の兆候の有無の判定にあたり、店舗固定資産が使用されている営業活動から生ずる損益について、各店舗における小売の営業損益に各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらした損益として、各店舗において過去に発行したエポスカードから生じるフィンテックの営業損益に過去に閉店した店舗の実績に基づき、閉店後に利用されなくなるエポスカードの割合を乗じた金額を加算した金額を用いています。

減損の兆候があると判定された店舗については、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フロー見積りの総額が帳簿価額を下回った場合に、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

各店舗の店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額を見積るにあたっての主要な仮定は、店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高、店舗賃貸収入、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローです。

店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高および店舗賃貸収入については、過年度の実績をもとに、会計上の見積りを行っています。また、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローについては、安定的な成長を見込み、見積もっています。

なお、将来キャッシュ・フローの算定等に用いた仮定に大幅な変更が生じた場合には、翌連結会計年度の財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

減損の兆候が識別されている店舗については、上記の主要な仮定と将来の実績とが乖離し、翌連結会計年度の各店舗の損益が悪化した場合、また、当連結会計年度のみ営業活動から生ずる損益がマイナスとなっている店舗については、翌連結会計年度についても営業活動から生ずる損益がマイナスとなる場合には、減損の兆候があると判定され、翌連結会計年度において減損損失を計上する可能性があります。

3. 営業貸付金および割賦売掛金等に係る貸倒引当金の見積り

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
貸倒引当金	15,623	17,773
貸倒引当金繰入額 (販売費及び一般管理費)	14,700	17,401

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

営業貸付金および割賦売掛金等の債権の貸倒れによる損失に備えるため、過去の貸倒実績率を基礎とし、これに将来見込み等の必要な補正を加味した貸倒引当率によって、今後の回収不能見込額を見積っています。債権は、延滞日数や弁護士介入の有無等に基づき区分し、区分ごとに貸倒引当率を算出しています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

当連結会計年度末において、過去の一定期間における債権区分ごとの貸倒実績の趨勢が今後も継続するとの仮定を置いています。こうした仮定のもと、当該影響により生じる可能性がある損失に備えるため、今後発生が見込まれる貸倒費用を最も反映していると想定される直近の貸倒実績率を基礎として算出した貸倒引当率によって、今後の回収不能見込額を見積っています。

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

当連結会計年度末の貸倒引当金は現時点における最善の見積りであるものの、見積りに用いた仮定には不確実性があり、経済環境等の変動により債務者の信用リスクが変化した場合には、翌連結会計年度の連結財務諸表において認識する貸倒引当金および貸倒引当金繰入額の金額に重要な影響を与える可能性があります。

4. 利息返還損失引当金の見積り

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
利息返還損失引当金	12,500	8,453
利息返還損失引当金繰入額 (販売費及び一般管理費)	-	-

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

利息返還損失引当金の算出にあたり、日本公認会計士協会（業種別委員会）が公表している「消費者金融会社等の利息返還請求による損失に係る引当金の計上に関する監査上の取扱い」（業種別委員会実務指針第37号）の設例を参考に計算しています。

計算に用いる基礎データは、(a)顧客からの返還請求が発生する予想確率、(b)予想請求額、(c)将来的に返還請求が発生する可能性のある母集団（顧客数）であり、これらを掛け合わせることで利息返還損失引当金を算定しています。(a)(b)(c)については、過去の実績を分析した上、一定の仮定のもとで将来の予測をしています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

利息返還損失引当金の見積りにあたって用いた主要な仮定は、顧客からの返還請求が発生する予想確率（上記(2)に記載の(a)）です。当連結会計年度においては、当該発生率が今後継続的に逡減していくことを想定しています。



(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

利息返還損失引当金は将来の返還見込額を一括して計上するという性質上、長期にわたる期間について予測を行うこととなり、見積りの不確実性をともないます。また、社会環境の変化から将来の返還額の見積りが増減する可能性を否定できないため、翌連結会計年度以降の利息返還の発生状況によっては、引当金の追加計上、もしくは取崩が生じる可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)
- ・「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2022年10月28日)
- ・「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 2022年10月28日)

(1) 概要

その他の包括利益に対して課税される場合の法人税等の計上区分およびグループ法人税制が適用される場合の子会社株式等の売却に係る税効果の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2025年3月期の期首より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用による重要な影響はありません。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度において、「流動負債」の「その他」に含めていた「未払金」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしています。

この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。この結果、「その他」に含めていた44,624百万円は、「未払金」として組み替えています。

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、「営業外収益」の「その他」に含めていた「投資有価証券売却益」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしています。

この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。この結果、「その他」に含めていた27百万円は、「投資有価証券売却益」として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬B I P信託制度)

当社は、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、当社の取締役および執行役員（社外取締役および国内非居住者を除く。）、並びに当社のグループ子会社等14社（株式会社丸井、株式会社エポスカード等。）の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。当社の取締役および執行役員とあわせて、以下「対象取締役等」という。）にインセンティブプラン「役員報酬B I P信託」を導入しています。

(1)制度の概要

当社が対象取締役等のうち一定の要件を充足する者を受益者として、当社株式の取得資金を拠出することにより信託を設定します。当該信託はあらかじめ定める株式交付規程に基づき対象取締役に交付すると見込まれる数の当社株式を、株式市場から取得します。

その後、株式交付規程に従い、対象取締役等の役位および業績目標の達成度に応じて、当社株式および当社株式の換価処分相当額の金銭を交付および給付します。

本制度に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号2015年3月26日）を適用しています。

(2)信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しています。当連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額および株式数は、975百万円、491,831株です。

(株式付与E S O P信託制度)

当社は、当社グループ経営幹部社員（以下「経営幹部社員」という。）を対象に、これまで以上に当社の中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、インセンティブプラン「株式付与E S O P信託」を導入しています。

(1)制度の概要

当社が経営幹部社員のうち一定の要件を充足する者を受益者として、当社株式の取得資金を拠出することにより信託を設定します。当該信託はあらかじめ定める株式交付規程に基づき経営幹部社員に交付すると見込まれる数の当社株式を、株式市場から取得します。

その後、株式交付規程に従い、経営幹部社員の役位および業績目標の達成度等に応じて、当社株式および当社株式の換価処分相当額の金銭を交付および給付します。

本制度に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第30号2015年3月26日）を適用しています。

(2)信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しています。当連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額および株式数は、503百万円、274,736株です。

(連結貸借対照表関係)

- 1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）3．当期および翌期以降の収益の金額を理解するための情報」に記載しています。

- 2 流動化により、残高には含めない債権は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
ショッピングクレジット	百万円	百万円
1回払い債権	125,825	199,730
リボルビング払い債権	113,610	109,638
カードキャッシング		
リボルビング払い債権	33,363	36,555

- 3 カード事業を営む連結子会社において、カードキャッシングの取扱いを行っており、顧客に付与した、貸出コミットメントに準ずる利用限度額等は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
利用限度額の総額	1,342,128	1,357,753
貸出実行残高	133,758	140,589
貸出未実行残高	1,208,370	1,217,163

なお、上記には、流動化の対象とした債権に係る金額を含んでいます。

また、上記利用限度額については、顧客の信用状況の変化、その他相当の事由があるときは、貸出の停止または利用限度額を減額することができる定めがあるため、必ずしも貸出未実行残高のすべてが実行されるものではありません。

- 4 有形固定資産の取得価額から国庫補助金等により控除した圧縮記帳累計額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
	66	66

- 5 このうちに含まれる非連結子会社および関連会社に対するものは、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
関係会社株式	3,609	4,256
その他の関係会社有価証券	650	284

- 6 このうちに含まれる関係会社出資金は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
	65	32

- 7 その他のうち、契約負債の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）3．当期および翌期以降の収益の金額を理解するための情報」に記載しています。

- 8 偶発債務

(1)金融機関が行っている個人向けローンに対する保証債務残高は、次のとおりです。

前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
百万円	百万円
13,479	12,411

(2)取引先の仕入債務に対する保証債務の極度額は、次のとおりです。

前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
百万円	百万円
-	706

(連結損益計算書関係)

- 売上収益については、顧客との契約から生じた収益およびそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）1．収益の分解情報」に記載しています。
- 期末商品棚卸高は収益性の低下にともなう簿価切下後の金額であり、売上原価に含まれる当該切下額は、次のとおりです。

前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
百万円	百万円
0	2

- 固定資産売却益の内容は次のとおりです。

前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
百万円	百万円
土地等	2,500
合計	2,500

- 固定資産除却損の内容は次のとおりです。

前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
百万円	百万円
建物及び構築物	401
器具備品等	1,139
合計	1,541

5 減損損失

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

用途	場所	種類	金額
E C 事業	本社等 東京都中野区他	ソフトウェア	254
		器具備品	178
合計			432

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

用途	場所	種類	金額
E C 事業	本社等 東京都中野区他	ソフトウェア	417
その他	本社等 東京都中野区他	ソフトウェア他	74
合計			491

当社グループは、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として主に店舗を基本単位としていますが、E C 事業は事業単位、賃貸不動産等は物件単位、その他事業用資産は会社単位でグルーピングしています。

上記の資産グループでは、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなる等の減損の兆候が認識され、将来キャッシュ・フローを算定した結果、帳簿価額を下回っているため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しています。なお、資産グループごとの回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しています。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
	百万円	百万円
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	1,120	1,933
組替調整額	10	378
税効果調整前	1,109	1,555
税効果額	334	479
その他有価証券評価差額金	775	1,076
その他の包括利益合計	775	1,076

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度増加 株式数(株)	当連結会計年度減少 株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	208,660,417	-	-	208,660,417
合計	208,660,417	-	-	208,660,417
自己株式				
普通株式	8,503,136	11,480,425	669,600	19,313,961
合計	8,503,136	11,480,425	669,600	19,313,961

- (注) 1 普通株式の自己株式の増加株式数のうち、11,479,600株は自己株式の買付による増加、825株は単元未満株式の買取りによる増加です。  
2 普通株式の自己株式の減少株式数669,600株は、当社グループ社員への譲渡制限付株式付与制度導入による減少です。  
3 普通株式の当期首および当期末株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式766,567株を含めています。

2. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	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6月28日 定時株主総会	普通株式	5,224	26	2022年3月31日	2022年6月29日
2022年11月11日 取締役会	普通株式	5,781	29	2022年9月30日	2022年12月5日

- (注) 1 2022年6月28日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金19百万円を含めています。  
2 2022年11月11日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金22百万円を含めています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2023年6月27日 定時株主総会	普通株式	5,703	利益剰余金	30	2023年3月31日	2023年6月28日

- (注) 2023年6月27日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金22百万円を含めています。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度増加 株式数(株)	当連結会計年度減少 株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	208,660,417	-	-	208,660,417
合計	208,660,417	-	-	208,660,417
自己株式				
普通株式	19,313,961	1,504,237	11,400	20,806,798
合計	19,313,961	1,504,237	11,400	20,806,798

- (注) 1 普通株式の自己株式の増加株式数のうち、1,482,600株は自己株式の買付による増加、1,047株は単元未満株式の買取りによる増加、20,590株は譲渡制限付株式付与制度に関する株式の無償取得による増加です。  
2 普通株式の自己株式の減少株式数11,400株は、譲渡制限付株式付与制度に関する株式の付与による減少です。  
3 普通株式の当期首および当期末株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式766,567株を含めています。

2. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	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
2023年6月27日 定時株主総会	普通株式	5,703	30	2023年3月31日	2023年6月28日
2023年11月14日 取締役会	普通株式	9,505	50	2023年9月30日	2023年12月6日

- (注) 1 2023年6月27日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金22百万円を含めています。  
2 2023年11月14日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金38百万円を含めています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月24日 定時株主総会	普通株式	9,619	利益剰余金	51	2024年3月31日	2024年6月25日

- (注) 2024年6月24日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金39百万円を含めています。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
	百万円	百万円
現金及び預金勘定	52,432	64,560
預入期間が3カ月を超える定期預金	11	-
現金及び現金同等物	52,421	64,560

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引

(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として小売事業における賃借物件(建物)です。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

## ２．オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
1年内	1,964	1,964
1年超	6,541	4,577
合計	8,506	6,541

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
1年内	7,564	10,782
1年超	5,579	4,947
合計	13,144	15,730

(金融商品関係)

### １．金融商品の状況に関する事項

#### (1) 金融商品に対する取り組み方針

- ・当社グループは、1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けることで、他社にはない強みと地位を確立してきました。近年では、共創投資や新規事業投資からなる未来投資を加え、小売、フィンテック、未来投資の三位一体のビジネスモデルで、さらなる企業価値の拡大をめざしています。フィンテックにおいては、カードクレジットの伸長やカードキャッシングの安定的な取扱いにより営業債権(割賦売掛金・営業貸付金)が増加してきましたが、創業から培ってきた「信用はお客さまと共に作るもの」という考えのもと適切な与信管理に努めています。
- ・フィンテックの成長にともない資金需要の増加が続き、資金調達額が拡大しています。その資金調達については「財務の安全性」を最優先に考えて取り組みを進めています。  
デリバティブ取引は借入金の金利変動などのリスクを回避する目的に限定して利用することとし、投機的な目的の取引は行わない方針です。
- ・成長投資については、「小売」「フィンテック」に「未来投資」を加えた三位一体のビジネスモデルを創出します。当社グループの事業や人材と投資先企業のノウハウやスキル等の無形資産と掛け合わせ「共創」を実現することで投資リスクの低減とリターンの向上を図ります。また、企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しない方針です。すでに一定の取引関係が構築されている取引先企業の株式は、資産効率や株価変動リスクの観点から段階的に保有金額を削減することとしています。

#### (2) 金融商品の内容およびそのリスク並びにリスク管理体制

- ・当社グループの主要な営業債権である割賦売掛金、営業貸付金は、カードクレジットおよびカードキャッシング等エポスカードのご利用により発生しています。これらの債権は顧客により契約に従った債務履行がなされない場合には、支払遅延や貸倒などの信用リスクがあります。当該リスクに関しては、与信管理規定に従い外部の個人信用情報機関の信用情報および当社グループ独自の与信システムを用いて個別案件ごとに与信審査、信用管理を実施することによりリスクの低減を図っています。
- ・投資有価証券は、主に営業上の取引関係を有する企業の株式および、「未来投資」のうち成長企業への投資を行う「共創投資」により取得した株式であり、発行体の信用リスクおよび市場価格の変動による市場リスクがあります。「共創投資」に関しては、ファイナンシャルリターンだけでなく当社グループとの協業によって発生する協業リターンも含めた収益性を確認したうえで投資判断を行っています。また、定期的に時価や保有先企業の財務状況等の把握を行うとともに、保有先企業との取引関係を勘案して保有意義の薄れた



株式については段階的に売却を進めリスク低減に努めています。

- ・資金調達については、金融市場の混乱や当社グループの業績が著しく悪化したり信用力が急激に低下した場合には、資金調達に制約を受ける可能性があります。十分な資金調達ができず、各事業の必要資金が不足したり借入金や社債等の返済・償還期日にその実行ができなくなる流動性リスクがあります。また、調達金利は市場環境その他の要因により変動し調達コストが大きく上昇するなど、金利の変動リスクがあります。

フィンテックの成長が見込まれる中で、今後も資金需要の拡大が続き資金調達に関するリスクが高まるため、当社グループでは「安全性」および「コスト」の観点から以下の対応を行っています。

- ・有利子負債については、負債増加による安全性の低下を考慮し、営業債権の9割程度を維持することとしています。
- ・金融機関からの間接調達、社債やコマーシャル・ペーパーの発行などの直接調達のほか、営業債権の流動化にも取り組み、資金調達手段の多様化を進めるとともに、各調達メニューのバランスを図っています。
- ・毎年の返済・償還額は、その資金の借換え時のリスクに対応するため、調達年限をコントロールすることにより平準化を図り、その金額に対しては金融機関とのコミットメントライン契約の締結や当座貸越枠の設定などによりバックアップ体制を整えています。
- ・調達資金の金利については、固定金利の構成を一定割合に保つことにより、市場金利の変動による調達コストの急激な増加を抑制します。

### (3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

なお、「現金及び預金」「受取手形及び売掛金」「買掛金」「短期借入金」「1年内償還予定の社債」「コマーシャル・ペーパー」「未払法人税等」については、現金であること、および短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

前連結会計年度(2023年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 割賦売掛金	481,442		
貸倒引当金( 1 )	12,287		
	469,155	504,456	35,301
(2) 営業貸付金	100,395		
貸倒引当金( 2 )	2,881		
	97,513	106,112	8,598
(3) 投資有価証券			
その他有価証券	22,883	22,883	-
(4) 差入保証金	26,603	26,545	58
資産計	616,156	659,997	43,841
(1) 社債	81,300	81,223	76
(2) 長期借入金	352,600	352,243	356
負債計	433,900	433,466	433

- ( 1 ) 割賦売掛金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しています。
- ( 2 ) 営業貸付金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しています。

(注) 市場価格のない株式等および組合出資金等は、「(3)投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度 (百万円)
市場価格のない株式等 1	8,925
組合出資金等 2	6,707
合計	15,633

- 市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしていません。
- 組合出資金等は主に投資事業有限責任組合です。これらは「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしていません。

当連結会計年度(2024年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 割賦売掛金	486,166		
貸倒引当金( 1 )	14,255		
	471,910	507,769	35,859
(2) 営業貸付金	104,034		
貸倒引当金( 2 )	3,149		
	100,884	110,754	9,870
(3) 投資有価証券			
その他有価証券	24,626	24,626	-
(4) 差入保証金	25,985	25,337	648
資産計	623,406	668,488	45,081
(1) 社債	100,000	99,547	452
(2) 長期借入金	385,600	384,194	1,405
負債計	485,600	483,742	1,857

- ( 1 ) 割賦売掛金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しています。
- ( 2 ) 営業貸付金に対応する一般貸倒引当金および個別貸倒引当金を控除しています。

(注) 市場価格のない株式等および組合出資金等は、「(3)投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表額は以下のとおりです。

区分	当連結会計年度 (百万円)
市場価格のない株式等 1	8,862
組合出資金等 2	6,085
合計	14,948

- 市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしていません。
- 組合出資金等は主に投資事業有限責任組合です。これらは「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしていません。

3. 満期のある金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2023年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	52,432	-	-	-
受取手形及び売掛金	4,827	-	-	-
割賦売掛金	355,785	56,987	37,143	31,526
営業貸付金	63,430	36,878	55	30
差入保証金	136	289	793	1,556
合計	476,612	94,155	37,992	33,114

償還期日が確定していないものについては、償還予定額に含めておりません。

当連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	64,560	-	-	-
受取手形及び売掛金	6,156	-	-	-
割賦売掛金	342,061	74,968	35,646	33,489
営業貸付金	74,102	29,852	49	29
差入保証金	74	1,008	-	1,556
合計	486,955	105,829	35,696	35,075

償還期日が確定していないものについては、償還予定額に含めておりません。

4. 社債、長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2023年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	103,919	-	-	-	-	-
1年内償還予定の社債	20,240	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	25,000	-	-	-	-	-
社債	-	21,300	20,000	10,000	21,000	9,000
長期借入金	-	52,500	56,400	79,000	49,200	115,500
合計	149,159	73,800	76,400	89,000	70,200	124,500

当連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	87,254	-	-	-	-	-
1年内償還予定の社債	21,503	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	-	-	-	-	-	-
社債	-	20,000	20,000	21,000	25,000	14,000
長期借入金	-	56,400	79,000	55,200	75,150	119,850
合計	108,757	76,400	99,000	76,200	100,150	133,850

## 5. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性および重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：同一の資産または負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接または間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

## (1)時価をもって連結貸借対照表価額とする金融資産および金融負債

前連結会計年度(2023年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他投資有価証券	20,590	1,842	449	22,883
資産計	20,590	1,842	449	22,883

当連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他投資有価証券	22,130	2,092	403	24,626
資産計	22,130	2,092	403	24,626

## (2)時価をもって連結貸借対照表価額としない金融資産および金融負債

前連結会計年度(2023年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	-	-	504,456	504,456
営業貸付金	-	-	106,112	106,112
差入保証金	-	26,545	-	26,545
資産計	-	26,545	610,569	637,114
社債	-	81,223	-	81,223
長期借入金	-	352,243	-	352,243
負債計	-	433,466	-	433,466

当連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	-	-	507,769	507,769
営業貸付金	-	-	110,754	110,754
差入保証金	-	25,337	-	25,337
資産計	-	25,337	618,524	643,862
社債	-	99,547	-	99,547

長期借入金	-	384,194	-	384,194
負債計	-	483,742	-	483,742

(注) 時価の算定に用いた評価技法およびインプットの説明

## 資産

### 投資有価証券

上場株式は取引所の価格によっており、レベル1の時価に分類しています。非上場投資信託については、公表されている基準価額等をもって時価としており、レベル2の時価に分類しています。私募債については相場価格がないため、元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値によって算定しており、レベル2の時価に分類しています。新株予約権付社債の時価については、将来キャッシュ・フローの割引現在価値および株価ボラティリティ等を用いて算定しており、レベル3の時価に分類しています。

### 割賦売掛金、営業貸付金

これらの時価については、与信管理上の信用リスクを考慮した将来キャッシュ・フローをリスクフリーレートで割り引いた現在価値により算定しており、レベル3の時価に分類しています。また、貸倒懸念債権等については、見積将来キャッシュ・フローの現在価値に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は当連結会計年度末における連結貸借対照表上の債権等計上額から貸倒見積高を控除した金額に近似しており、当該価額をもってレベル3の時価としています。

### 差入保証金

時価については、将来キャッシュ・フローをリスクフリーレートで割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。なお、1年内返済予定の差入保証金を含めています。

## 負債

### 社債

時価については、元利金の合計額を当該社債の残存期間および信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

### 長期借入金

変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映するため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額を時価としています。固定金利によるものは、元利金の合計額を新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定しており、レベル2の時価に分類しています。

(有価証券関係)

#### 1. その他有価証券

前連結会計年度(2023年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
(1) 株式	20,233	12,805	7,428
(2) 債券	1,462	1,399	62
(3) その他	829	807	21
小計	22,526	15,012	7,513
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
(1) 株式	357	407	50
(2) 債券	0	100	99
(3) その他	-	-	-
小計	357	507	150
合計	22,883	15,520	7,363

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 5,316百万円)および投資事業有限責任組合等への出資金(連結貸借対照表計上額 6,056百万円)については、市場価格のない株式等のため、上記の「その他有価証券」には含めていません。

当連結会計年度(2024年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
(1) 株式	20,834	11,189	9,644
(2) 債券	1,416	1,399	16
(3) その他	660	659	1
小計	22,911	13,248	9,662
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
(1) 株式	1,296	1,999	703
(2) 債券	-	-	-
(3) その他	418	419	0
小計	1,714	2,419	704
合計	24,626	15,667	8,958

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 4,573百万円)および投資事業有限責任組合等への出資金(連結貸借対照表計上額 5,801百万円)については、市場価格のない株式等のため、上記の「その他有価証券」には含めていません。

2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券  
前連結会計年度(自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	126	10	-
(2) 債券	700	-	-
(3) その他	922	28	2
合計	1,748	38	2

当連結会計年度(自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	226	89	-
(2) 債券	-	-	-
(3) その他	1,411	288	-
合計	1,637	378	-

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)

有価証券について 2,471百万円(その他有価証券で、非上場株式 2,371百万円及び転換社債型新株予約権付社債 99百万円)減損処理を行っています。

当連結会計年度(自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)

有価証券について 1,804百万円(その他有価証券で、非上場株式 1,034百万円、関係会社有価証券で、非連結子会社株式 286百万円及びその他関係会社有価証券 483百万円)減損処理を行っています。

なお、期末日において、取得価格に対する時価の下落率が30%以上50%以下の銘柄については、株価の回復可能性を総合的に判断して減損処理の判定を行っています。

(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

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
(繰延税金資産)	百万円	百万円
減価償却超過額	4,520	3,963
減損損失	2,920	2,848
利息返還損失引当金	3,825	2,586
ポイント引当金	10,503	12,533
固定資産の未実現損益	1,152	1,109
賞与引当金否認額	1,016	986
繰越欠損金	7,916	7,655
その他	8,704	7,961
繰延税金資産小計	40,559	39,645
評価性引当額	8,419	9,755
繰延税金資産合計	32,140	29,889
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮積立金	8,798	7,826
その他有価証券評価差額金	2,617	3,079
その他	772	587
繰延税金負債合計	12,188	11,493
繰延税金資産の純額	19,952	18,396

## 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差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1	0.1
評価性引当額の増減額	3.2	4.7
住民税均等割等	0.2	0.2
連結子会社との税率差異	0.4	0.3
その他	0.1	1.6
税効果会計適用後の法人税等の負担率	33.7	34.2

## 3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社および一部の連結子会社は、グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

## 4. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

税法の改正に伴い、一部の連結子会社において法人事業税の外形標準課税の適用を見込んでいます。

これに伴い、新たに外形標準課税の適用対象となる連結子会社について、2026年4月1日以後に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債は、法定実効税率を変更して計算しています。

この税率変更による当連結会計年度の連結財務諸表へ与える影響は軽微です。

## (資産除去債務関係)

## 1. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

## (1) 当該資産除去債務の概要

店舗等の不動産賃貸借契約にともなう原状回復義務等です。

(2)当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を当該契約の契約期間と見積り、割引率は0.02%から0.31%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

(3)当該資産除去債務の総額の増減

資産除去債務の残高の推移は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
	百万円	百万円
期首残高	1,649	1,694
見積りの変更による増減額(は減少)	47	-
時の経過による調整額	2	2
資産除去債務の履行による減少額	5	348
期末残高	1,694	1,348

(賃貸等不動産関係)

当社子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用の商業施設等(土地を含む。)を有しています。

前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は15,420百万円(賃貸収益は「売上収益」に、主な賃貸費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に計上)です。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は16,633百万円(賃貸収益は「売上収益」に、主な賃貸費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に計上)、固定資産売却益は2,500百万円(特別利益に計上)です。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額および時価は以下のとおりです。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	130,138	130,323
	期中増減額	185	382
	期末残高	130,323	130,706
期末時価		287,541	287,990

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額です。  
2 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な増加は資産増加846百万円であり、当連結会計年度の主な増加は資産増加2,129百万円です。  
3 期末時価は、主として社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価に基づく金額(指標等を用いて調整したものを含む)によっています。



## (収益認識関係)

## 1. 収益の分解情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント		
	小売	フィンテック	合計
受託販売手数料(純額)	6,207	-	6,207
消化仕入売上高(純額)	4,811	-	4,811
商品売上高	2,359	-	2,359
関連事業収入	19,309	-	19,309
加盟店手数料	-	46,655	46,655
サービス収入	-	3,757	3,757
IT他	3,942	1,233	5,176
顧客との契約から生じる収益	36,631	51,646	88,277
その他の収益(注)	32,629	96,946	129,576
外部顧客への売上収益	69,260	148,593	217,854

(注) その他の収益は、「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号 2007年3月30日)に基づく定期借家テナント賃料等や、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)に基づく分割・リボ手数料、カードキャッシング利息等です。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント		
	小売	フィンテック	合計
受託販売手数料(純額)	5,513	-	5,513
消化仕入売上高(純額)	4,469	-	4,469
商品売上高	1,620	-	1,620
関連事業収入	17,252	-	17,252
加盟店手数料	-	51,906	51,906
サービス収入	-	4,224	4,224
IT他	4,625	2,210	6,835
顧客との契約から生じる収益	33,480	58,341	91,822
その他の収益(注)	36,723	106,681	143,404
外部顧客への売上収益	70,203	165,023	235,227

(注) その他の収益は、「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号 2007年3月30日)に基づく定期借家テナント賃料等や、「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)に基づく分割・リボ手数料、カードキャッシング利息、保険法の定義を満たす保険料収入等です。

## 2. 収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益のうち、主な収益は以下のとおりです。

小売セグメント

## 受託販売手数料(純額)

(株)丸井が委託を受け販売を行う受託販売については、商品の所有権は委託先にあり、当社グループの役割は委託された商品が顧客に提供されるように手配するというサービスの提供であるため、代理人取引として収益を認識しており、委託販売契約に基づく店舗やECでの商品の販売によって得られる対価から当該商品の原価分を相殺して純額処理した金額を収益として認識しています。

## 消化仕入売上高(純額)

(株)丸井がマルイ店舗の賃貸スペース等を外部事業者提供し、商品を陳列・販売することを許諾する消化仕

入契約に基づく売上については、当社グループの役割は消化仕入先の商品が顧客に提供されるように手配することであるため、代理人取引として収益を認識しており、商品の販売によって得られる対価から当該商品の原価と相殺して純額処理した金額を収益として認識しています。

#### 商品売上高

(株)丸井が衣料品・服飾雑貨・食料品等の商品を店舗やECで顧客に販売することによって得られる対価を収益として認識しています。店舗で商品を販売した場合、商品の引渡時に顧客が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、当該物品の引渡時点で収益を認識しています。ECで商品を販売した場合、商品の出荷日に顧客が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、当該物品の出荷時点で収益を認識しています。

#### 関連事業収入

関連事業収入については、賃貸借契約により生じる収益を除く店舗・Web以外の小売関連事業（商業施設設計・施工、プロパティマネジメント、総合ビルマネジメント等）の一連のサービスの対価を、役務の提供が完了する時点または作成した制作物の引渡時点で収益を認識しています。

#### フィンテックセグメント

##### 加盟店手数料

(株)エポスカードが発行するクレジットカードである「エポスカード」をカード会員が利用する施設やサービス等を運営する加盟店を顧客とし、顧客との契約に基づいて得られる手数料収入を、クレジットカード決済サービスの提供という履行義務の充足時点であるクレジットカード利用時に収益を認識しています。

##### サービス収入

(株)エポスカードが発行するクレジットカードである「エポスカード」の年会費について、顧客であるカード会員に対して会員特典サービスの提供という履行義務が充足される1年間にわたり収益を認識しています。なお、年会費以外のサービス収入については、サービスの対価を役務の提供が完了する時点で収益を認識しています。

### 3. 当期および翌期以降の収益の金額を理解するための情報

#### (1) 契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権と契約負債の期首および期末残高は以下のとおりです。なお、連結貸借対照表上、契約負債は「その他」に含めています。

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位：百万円)

	前連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	4,746	4,827
受取手形	30	33
売掛金	4,716	4,794
契約負債	852	993

契約負債は、年会費収入のうち、期末時点における期限未到来残高です。契約負債は、収益の認識にともない取り崩されます。

前連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、852百万円です。また、前連結会計年度において契約負債が141百万円増加した主な理由は、年会費収入の対象となるカード会員の増加です。過去の期間に充足（または部分的に充足）した履行義務から、前連結会計年度に認識した収益はありません。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	4,827	6,156
受取手形	33	15
売掛金	4,794	6,141
契約負債	993	1,167

契約負債は、年会費収入のうち、期末時点における期限未到来残高です。契約負債は、収益の認識にともない取り崩されます。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、993百万円です。また、当連結会計年度において契約負債が173百万円増加した主な理由は、年会費収入の対象となるカード会員の増加です。過去の期間に充足（または部分的に充足）した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益はありません。

## (2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、個別の契約期間が1年を超える重要な契約がないため、記載を省略しています。

## (セグメント情報等)

## 【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およ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す。

当社グループは、提供する商品、サービス等により「小売」「フィンテック」の2つを報告セグメントとしています。

「小売」は、商業施設の賃貸・運営管理、衣料品・装飾雑貨等の仕入販売、空間プロデュース、広告宣伝、トータルファッション物流、総合ビルマネジメント等を行っています。「フィンテック」は、クレジットカード業務、カードキャッシング、家賃保証、情報システムサービス、不動産賃貸、投資信託の販売、少額短期保険業等を行っています。

## 2. 報告セグメントごとの売上収益、利益又は損失、資産、その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一です。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値です。セグメント間の内部収益および振替高は市場実勢価格に基づいています。

## 3. 報告セグメントごとの売上収益、利益又は損失、資産、その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	69,260	148,593	217,854	-	217,854
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	6,562	2,039	8,601	8,601	-
計	75,823	150,633	226,456	8,601	217,854
セグメント利益	3,614	42,483	46,098	7,327	38,771

セグメント資産 (注) 3	253,743	688,352	942,095	19,854	961,950
その他の項目					
減価償却費	6,375	4,173	10,549	950	11,499
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	7,903	2,899	10,803	1,192	9,611

(注) 1 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去2,307百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 9,634百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去 595,518百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産622,772百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。
- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	70,203	165,023	235,227	-	235,227
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	7,100	2,113	9,213	9,213	-
計	77,303	167,137	244,441	9,213	235,227
セグメント利益	6,960	42,364	49,324	8,299	41,025
セグメント資産 (注) 3	257,487	712,574	970,061	33,439	1,003,501
その他の項目					
減価償却費	6,126	5,252	11,378	1,195	12,574
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	12,810	4,803	17,614	2,093	15,520

(注) 1 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去1,877百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 10,176百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去 609,066百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産650,526百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。
- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 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90%を超えるため、記載を省略しています。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため、該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載事項はありません。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 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90%を超えるため、記載を省略しています。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため、該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載事項はありません。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			全社・消去	合計
	小売	フィンテック	計		
減損損失	432	-	432	-	432

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			全社・消去	合計
	小売	フィンテック	計		
減損損失	417	74	491	-	491

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

前連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)  
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 被所有割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	中野(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 1.2	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	18	差入保証金 流動負債 「その他」	41 1
	青和興業(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 0.9	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	5	-	-

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等  
賃借料等については、近隣の家賃等を参考に一般取引と同様に決定しています。

連結財務諸表提出会社の非連結子会社  
非連結子会社への貸倒懸念債権に対し、689百万円の貸倒引当金を計上しています。

当連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)  
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 被所有割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	中野(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 1.2	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	32	差入保証金 流動負債 「その他」	41 1
	青和興業(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 0.9	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	5	-	-

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等  
賃借料等については、近隣の家賃等を参考に一般取引と同様に決定しています。

連結財務諸表提出会社の非連結子会社  
非連結子会社への貸倒懸念債権に対し、865百万円の貸倒引当金を計上しています。  
また、当連結会計年度において175百万円の貸倒引当金繰入額を計上しています。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
1株当たり純資産額	1,299円97銭	1,348円13銭
1株当たり当期純利益	109円37銭	130円70銭

- (注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため、記載していません。  
2 1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数から控除する自己株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めています。(前連結会計年度766千株、当連結会計年度766千株)  
3 1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めています。(前連結会計年度766千株、当連結会計年度766千株)  
4 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	21,473	24,667
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	21,473	24,667
普通株式の期中平均株式数(千株)	196,340	188,736

(重要な後発事象)

自己株式の取得枠設定

当社は、2024年5月14日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式の取得枠を設定することを決議しました。

1. 自己株式の取得を行う理由

当社グループでは、これまで事業構造の転換に合わせ資本最適化を推進してきました。はじめに、フィンテック中心の事業構造への転換に合わせ、フィンテックセグメントの自己資本比率を業界平均並みの10%程度まで引き下げる方針のもと約1,000億円の自己株式の取得を行い、2021年3月期までにこれを実現しました。次に2026年3月期を最終年度とする5カ年の現中期経営計画において、小売セグメントの余剰資本を解消するため、2023年3月期までに500億円の自己株式の取得を行いました。これにより、資本構成が最適化され、めざすべきバランスシートにおいて目標としていた自己資本比率25%程度を達成したことから、2024年3月期より資本政策を変更していません。自己株式の取得については、財務状況や株価水準等を総合的に勘案しながら機動的に実施することとしており、今期においては、将来の収益性が株価に十分に織り込まれない場合に対応するため、200億円の取得枠を設定します。

下記内容は、以上の考え方のもと決議したものです。

2. 自己株式の取得に係る事項の内容

- |                |   |
|----------------|---|
| (1) 取得対象株式の種類  | 普通株式  |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 1,100万株を上限とする<br>(自己株式を除く発行済株式総数に対する割合 5.86%) |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 200億円を上限とする                                   |
| (4) 株式の取得期間    | 2024年6月1日より2024年9月30日まで                       |

## 【連結附属明細表】

## 【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率(%)	担保	償還期限
株丸井グループ	「第32回」無担保社債	2017年 5月25日	10,000	10,000 (10,000)	0.300	なし	2024年 5月24日
	「第34回」無担保社債 (グリーンボンド)	2018年 10月25日	10,000		0.190	〃	2023年 10月25日
	「第35回」無担保社債	2019年 10月18日	10,000	10,000 (10,000)	0.170	〃	2024年 10月18日
	「第36回」無担保社債	2019年 10月18日	10,000	10,000	0.250	〃	2026年 10月16日
	「第37回」無担保社債	2020年 12月1日	10,000		0.120	〃	2023年 12月1日
	「第38回」無担保社債	2020年 12月1日	10,000	10,000	0.240	〃	2025年 12月1日
	「第39回」無担保社債 (ソーシャルボンド)	2022年 3月31日	1,300	1,300 (1,300)	0.310	〃	2025年 3月31日
	「第1回」無担保セキュリティ ティトークン社債 (ソーシャルボンド)	2022年 6月20日	121		1.000	〃	2023年 6月20日
	「第40回」無担保社債	2022年 8月31日	10,000	10,000	0.330	〃	2025年 8月29日
	「第41回」無担保社債	2022年 8月31日	21,000	21,000	0.540	〃	2027年 8月31日
	「第42回」無担保社債	2022年 8月31日	9,000	9,000	0.850	〃	2032年 8月31日
	「第2回」無担保セキュリティ ティトークン社債 (ソーシャルボンド)	2022年 10月13日	119		1.000	〃	2023年 10月13日
	「第3回」無担保セキュリティ ティトークン社債 (ソーシャルボンド)	2023年 9月12日		203 (203)	1.000	〃	2024年 9月12日
	「第43回」無担保社債	2024年 1月23日		10,000	0.400	〃	2027年 1月22日
	「第44回」無担保社債	2024年 1月23日		25,000	0.629	〃	2029年 1月23日
	「第45回」無担保社債	2024年 1月23日		5,000	0.897	〃	2031年 1月23日
合計			101,540	121,503 (21,503)			

(注) 1 当期末残高の(内書)は1年内償還予定額です。

2 連結決算日後5年内における1年ごとの償還予定額は次のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
21,503	20,000	20,000	21,000	25,000



【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	65,319	34,754	0.39	
1年以内に返済予定の長期借入金	38,600	52,500	0.35	
1年以内に返済予定のリース債務	418	451	-	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	352,600	385,600	0.42	2025年6月～ 2033年12月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	976	798	-	2025年4月～ 2028年9月
その他有利子負債 コマーシャル・ペーパー (1年以内返済予定)	25,000	-	-	
合計	482,913	474,104	-	

- (注) 1 平均利率については、借入金等の期末残高に対する加重平均利率を記載しています。  
2 リース債務の平均利率は、リース料総額に含まれる利息相当額を定額法により各連結会計年度に配分しているため記載していません。  
3 長期借入金およびリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額は次のとおりです。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	56,400	79,000	55,200	75,150
リース債務	328	229	166	74

【資産除去債務明細表】

「資産除去債務関係」注記において記載していますので、省略しています。

(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)	53,534	112,148	170,499	235,227
税金等調整前四半期(当期)純利益 (百万円)	6,538	17,530	26,546	37,495
親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益 (百万円)	4,337	11,475	17,623	24,667
1株当たり四半期(当期)純利益 (円)	22.91	60.61	93.23	130.70

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益(円)	22.91	37.70	32.63	37.50

## 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 (2023年3月31日)	当事業年度 (2024年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	37,468	49,398
関係会社短期貸付金	1 525,436	1 534,994
その他	1 3,209	1 6,719
貸倒引当金	721	896
流動資産合計	565,392	590,215
固定資産		
有形固定資産		
建物	13	14
構築物	1	1
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	1,296	1,308
建設仮勘定	-	6
有形固定資産合計	1,310	1,330
無形固定資産	61	50
投資その他の資産		
投資有価証券	33,131	33,571
関係会社株式	242,206	243,184
その他の関係会社有価証券	650	284
関係会社出資金	65	32
その他	1 1,869	1 1,774
投資その他の資産合計	277,923	278,848
固定資産合計	279,295	280,229
資産合計	844,688	870,444

(単位：百万円)

	前事業年度 (2023年3月31日)	当事業年度 (2024年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
短期借入金	103,800	86,200
1年内償還予定の社債	20,240	21,503
関係会社短期借入金	1 56,495	1 56,107
コマーシャル・ペーパー	25,000	-
未払金	1 252	1 2,390
未払費用	1 591	1 689
未払法人税等	140	102
預り金	174	173
賞与引当金	211	226
株式給付引当金	-	740
その他	201	121
流動負債合計	207,107	168,254
固定負債		
社債	81,300	100,000
長期借入金	352,600	385,600
繰延税金負債	1,366	1,605
株式給付引当金	501	-
その他	67	67
固定負債合計	435,834	487,272
負債合計	642,942	655,526
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	35,920	35,920
資本剰余金		
資本準備金	91,307	91,307
その他資本剰余金	119	122
資本剰余金合計	91,427	91,429
利益剰余金		
利益準備金	8,980	8,980
その他利益剰余金		
オープンイノベーション促進積立金	728	728
繰越利益剰余金	101,526	116,989
利益剰余金合計	111,235	126,698
自己株式	42,774	46,116
株主資本合計	195,809	207,932
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	5,936	6,985
評価・換算差額等合計	5,936	6,985
純資産合計	201,745	214,918
負債純資産合計	844,688	870,444

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)	当事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)
営業収益	1 19,796	1 40,639
営業費用	1, 2 7,652	1, 2 7,721
営業利益	12,144	32,918
営業外収益		
受取利息	1 2,356	1 1,959
受取配当金	263	316
投資事業組合運用益	183	393
その他	85	78
営業外収益合計	2,889	2,747
営業外費用		
支払利息	1 1,384	1 1,794
貸倒引当金繰入額	1 689	1 175
その他	718	985
営業外費用合計	2,792	2,956
経常利益	12,241	32,709
特別利益		
投資有価証券売却益	10	89
その他	0	-
特別利益合計	11	89
特別損失		
投資有価証券評価損	2,371	1,518
関係会社株式評価損	2,407	735
その他	0	35
特別損失合計	4,778	2,288
税引前当期純利益	7,473	30,510
法人税、住民税及び事業税	199	62
法人税等調整額	80	223
法人税等合計	119	161
当期純利益	7,354	30,671

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
					オープンイノ ベーション促 進積立金	繰越利益剰 余金		
当期首残高	35,920	91,307	-	91,307	8,980	641	105,264	114,886
当期変動額								
剰余金の配当							5,224	5,224
剰余金の配当(中間 配当)							5,781	5,781
当期純利益							7,354	7,354
自己株式の取得								
自己株式の処分			119	119				
利益剰余金からオー ペンイノベーション 促進積立金への振替						86	86	-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)								
当期変動額合計	-	-	119	119	-	86	3,737	3,651
当期末残高	35,920	91,307	119	91,427	8,980	728	101,526	111,235

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本 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	18,269	223,846	5,206	5,206	229,052
当期変動額					
剰余金の配当		5,224			5,224
剰余金の配当(中間 配当)		5,781			5,781
当期純利益		7,354			7,354
自己株式の取得	26,001	26,001			26,001
自己株式の処分	1,496	1,616			1,616
利益剰余金からオー ペンイノベーション 促進積立金への振替		-			-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)			729	729	729
当期変動額合計	24,505	28,036	729	729	27,307
当期末残高	42,774	195,809	5,936	5,936	201,745

当事業年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
					オープンイ ノベーション 促進積立金	繰越利益剰 余金		
当期首残高	35,920	91,307	119	91,427	8,980	728	101,526	111,235
当期変動額								
剰余金の配当							5,703	5,703
剰余金の配当(中間 配当)							9,505	9,505
当期純利益							30,671	30,671
自己株式の取得								
自己株式の処分			2	2				
利益剰余金からオー プンイノベーション 促進積立金への振替								
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)								
当期変動額合計	-	-	2	2	-	-	15,462	15,462
当期末残高	35,920	91,307	122	91,429	8,980	728	116,989	126,698

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本 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	42,774	195,809	5,936	5,936	201,745
当期変動額					
剰余金の配当		5,703			5,703
剰余金の配当(中間 配当)		9,505			9,505
当期純利益		30,671			30,671
自己株式の取得	3,367	3,367			3,367
自己株式の処分	25	27			27
利益剰余金からオー プンイノベーション 促進積立金への振替		-			-
株主資本以外の項目 の当期変動額(純 額)			1,049	1,049	1,049
当期変動額合計	3,341	12,123	1,049	1,049	13,172
当期末残高	46,116	207,932	6,985	6,985	214,918

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

有価証券

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によっています。

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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）によっています。

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法によっています。

なお、組合出資金等については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっています。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

定額法を採用しています。

(2) 無形固定資産

定額法を採用しています。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年以内）に基づく定額法によっています。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、貸倒懸念債権等特定の債権について個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 賞与引当金

従業員の賞与支給に備えるため、支給見込額のうち当事業年度負担額を計上しています。

(3) 株式給付引当金

株式交付規程に基づく役員および従業員への当社株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しています。

4. 収益及び費用の計上基準

当社の収益は、主にグループ会社からの受取配当金および経営管理料等です。受取配当金については、配当金の効力発生日をもって収益を認識しています。経営管理料等においては、グループ会社への契約内容に応じた受託業務を提供することが履行義務であり、業務が実施された時点で当社の履行義務が充足されることから、当該時点で収益及び費用を認識しています。

5. 消費税等の処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方法によっています。

6. グループ通算制度の適用

当社は、グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

非上場株式の評価

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前事業年度	当事業年度
子会社を除く非上場株式	6,673 (48銘柄)	5,354 (50銘柄)

(2)当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法

金額の算出方法については、連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）1.非上場株式の評価」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(3)当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

金額の算出に用いた主要な仮定については、連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）1.非上場株式の評価」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(4)翌事業年度の財務諸表に与える影響

上記のうち、19銘柄3,041百万円については、実績が取得時点の計画を下回っており、投資先の翌年度の事業実績が計画を下回る場合には、翌事業年度において投資有価証券評価損または関係会社株式評価損が計上される可能性があります。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度において、「営業外収益」の「その他」に含めていた「受取配当金」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしています。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業外収益」の「その他」に表示していた349百万円は、「受取配当金」263百万円、「その他」85百万円として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬B I P信託制度)

役員報酬B I P信託制度については、連結財務諸表「注記事項（追加情報）」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(株式付与E S O P信託制度)

株式付与E S O P信託制度については、連結財務諸表「注記事項（追加情報）」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権および金銭債務は、次のとおりです。

	前事業年度 (2023年3月31日)	当事業年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
短期金銭債権	525,623	537,254
短期金銭債務	57,331	59,039
長期金銭債権	1,452	1,410

偶発債務

連結子会社である(株)エポスカードの取引先への未精算金に対して、次のとおり保証を行っています。

	前事業年度 (2023年3月31日)	当事業年度 (2024年3月31日)
	百万円	百万円
	20,328	33,273



(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)	当事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)
	百万円	百万円
営業取引による取引高		
営業収益	19,795	40,639
営業費用	1,945	2,226
営業取引以外の取引高	3,075	2,163
受取利息	2,356	1,959
貸倒引当金繰入額	689	175

2 営業費用のうち主要な費目および金額は、次のとおりです。また、当社は持株会社のため一般管理費として全額を計上しています。

	前事業年度 (自 2022年 4月 1日 至 2023年 3月31日)	当事業年度 (自 2023年 4月 1日 至 2024年 3月31日)
	百万円	百万円
給料及び手当	2,096	2,331
賞与引当金繰入額	211	226
業務委託料	1,950	1,949
支払手数料	926	864
減価償却費	36	23

(有価証券関係)

子会社株式および関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式および関連会社株式の時価を記載していません。

なお、市場価格のない株式等の貸借対照表計上額は次のとおりです。

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2023年 3月31日)	当事業年度 (2024年 3月31日)
子会社株式	240,848	242,403
関連会社株式	1,357	781
計	242,206	243,184

(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 (2023年 3月31日)	当事業年度 (2024年 3月31日)
	百万円	百万円
(繰延税金資産)		
組織再編に伴う関係会社株式評価差額	1,305	1,305
その他	4,820	5,648
繰延税金資産小計	6,125	6,953
評価性引当額	4,553	5,158
繰延税金資産合計	1,572	1,795
(繰延税金負債)		
オープンイノベーション促進積立金	321	321
その他有価証券評価差額金	2,617	3,079
繰延税金負債合計	2,938	3,400
繰延税金資産の純額	1,366	1,605

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2023年3月31日)	当事業年度 (2024年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.9	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	51.8	33.3
評価性引当額の増減額	22.4	2.0
その他	0.6	0.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.6	0.5

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っています。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、財務諸表「注記事項(重要な会計方針)

4. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 注記事項(重要な後発事象)」に記載しているため、省略していません。

## 【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	124	1	-	0	125	111
	構築物	21	-	-	0	21	20
	車両運搬具	34	-	-	-	34	34
	工具、器具及び備品	2,045	19	6	6	2,058	750
	建設仮勘定	-	6	-	-	6	-
	計	2,225	28	6	7	2,247	916
無形固定資産	その他	223	3	-	14	227	177
	計	223	3	-	14	227	177

(注) 当期首残高および当期末残高は、取得価額により記載しています。

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	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	721	175	0	896
賞与引当金	211	226	211	226
株式給付引当金	501	290	52	740

## (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、記載を省略しています。

## (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	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取・ 売渡	
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
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
取次所 買取手数料・ 売渡手数料	無料
公告掲載方法	当社の公告は電子公告の方法により行います。 但し、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行います。 なお、電子公告は当社ホームページに掲載しています。 ( <a href="https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/stock/pub.html">https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/stock/pub.html</a> )
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる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) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すことを請求する権利

## 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います。

(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87期)	自 2022年4月1日 至 2023年3月31日	2023年6月27日関東財務局長に提出
(2)	内部統制報告書 及びその添付書類	事業年度 (第87期)	自 2022年4月1日 至 2023年3月31日	2023年6月27日関東財務局長に提出
(3)	四半期報告書 及び確認書	第88期 第1四半期	自 2023年4月1日 至 2023年6月30日	2023年8月10日関東財務局長に提出
		第88期 第2四半期	自 2023年7月1日 至 2023年9月30日	2023年11月14日関東財務局長に提出
		第88期 第3四半期	自 2023年10月1日 至 2023年12月31日	2024年2月13日関東財務局長に提出
(4)	臨時報告書	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) の規定に基づく臨時報告書		2023年6月29日関東財務局長に提出
(5)	自己株券買付状況報告書			2023年7月14日関東財務局長に提出 2023年8月15日関東財務局長に提出 2023年9月15日関東財務局長に提出 2023年10月13日関東財務局長に提出 2023年11月13日関東財務局長に提出 2023年12月15日関東財務局長に提出 2024年1月15日関東財務局長に提出 2024年2月15日関東財務局長に提出 2024年3月15日関東財務局長に提出 2024年4月15日関東財務局長に提出

- |                               |                      |
|-------------------------------|----------------------|
| (6) 訂正自己株券買付状況報告書             | 2023年10月16日関東財務局長に提出 |
|                               | 2023年10月16日関東財務局長に提出 |
| (7) 発行登録書（株券、社債券等）及びその添付書類    | 2023年9月22日関東財務局長に提出  |
| (8) 訂正発行登録書（株券、社債券等）          | 2024年3月15日関東財務局長に提出  |
| (9) 発行登録追補書類（株券、社債券等）及びその添付書類 | 2024年1月17日関東財務局長に提出  |
|                               | 2024年4月12日関東財務局長に提出  |

## 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

2024年 6月24日

株式会社丸井グループ  
取締役会 御中

PwC Japan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 小林 尚 明

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 千葉 達 哉

### < 連結財務諸表監査 >

#### 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」に掲げられている株式会社丸井グループの2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表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、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、株式会社丸井グループ及び連結子会社の2024年3月31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。



## 非上場株式の評価

## (監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社は、将来的に協業する可能性があるスタートアップ企業への投資を行っている。当該投資のうち、非上場株式は貸借対照表の「投資有価証券」及び「関係会社株式」に含まれており、連結財務諸表注記(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、当連結会計年度末(2024年3月31日)現在で5,354百万円(総資産の0.5%)である。

会社は、非上場株式(子会社株式を除く。)について、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等として、取得原価をもって貸借対照表価額としている。財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものの、超過収益力を加味して取得した非上場株式については、減損処理を行うにあたり、投資先の過去の財務情報の実績や入手した投資先の事業計画等をもとに実質価額を算出し、当該実質価額と取得原価の差額を投資有価証券評価損として計上している。会社は、当事業年度において、投資有価証券評価損として1,518百万円の減損処理を実施している。

非上場株式の評価に関しては、投資先の財政状態及び超過収益力を把握するにあたって投資先の財務情報の適時性及び信頼性の検証や、投資先の財政状態に影響を及ぼす事項の検証が必要であるほか、回復可能性の評価にあたっては投資先の事業計画の合理性の検証も必要であり、見積りの不確実性及び主観性が高い。また、会社にとってスタートアップ企業への投資は、「小売」「フィンテック」に加わる新たな事業領域の一部と位置付けられているものの、過去の経験の蓄積が少ない領域である。当監査法人は、これらの点に加え、会社の保有する非上場株式の金額の重要性も踏まえ、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

## (監査上の対応)

当監査法人は、非上場株式等の評価について検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。

## (1) 内部統制の理解及び評価

- ・ 経営者による非上場株式の評価に係る内部統制を理解した。
- ・ 非上場株式の評価に関する会社の社内規程について理解し、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」に照らして適切かどうかを評価した。

## (2) 会社の見積りに関する評価及び検証

- ・ 非上場株式の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。
  - 非上場株式の評価にあたり会社が使用した財務情報の信頼性を検討するため、投資先の財務諸表等入手しリスクや重要性を考慮して、会社が入手した投資先の経営状況と財務情報との整合性を確認した。
  - 投資先の状況について会社に質問した。
  - 超過収益力を加味して取得した非上場株式について、超過収益力の低下が認められるかを評価するにあたり、投資先の経営状況や資金調達に関する資料等の閲覧を実施した。
- ・ 当期に減損処理を行った非上場株式について、減損金額の計算の正確性を検証した。

## 店舗固定資産の減損の兆候の判定及び減損損失の認識

(監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社グループは、2024年3月31日現在、連結貸借対照表において有形固定資産を171,030百万円計上している。その中には、会社グループが所有する店舗（マルイ22店舗、モディ5店舗）の固定資産（建物及び構築物、土地、その他資産）121,562百万円（連結総資産の72%）が含まれている。

連結財務諸表注記(重要な会計上の見積り)に記載されているとおり、会社グループは、固定資産のグルーピングについて、キャッシュ・フローを生み出す最小単位として主に店舗を基本単位とし、各店舗の資産又は資産グループ（以下「店舗固定資産」という。）が使用されている「営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっているかまたは、継続してマイナスとなる見込みである」、もしくは「使用範囲または方法について回収可能価額を著しく低下させる変化がある」等の場合に、減損が生じている可能性を示す事象（以下「減損の兆候」という。）を識別している。

「営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっているかまたは、継続してマイナスとなる見込みである場合」について、会社グループは、各店舗の営業活動には、小売の損益だけではなく、フィンテックの損益を生み出す源泉となるエポスカードの発行も含まれると捉えている。このため、減損の兆候の有無の判定にあたり、店舗固定資産が使用されている営業活動から生ずる損益について、各店舗における小売の営業損益に、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらした損益として、各店舗において過去に発行したエポスカードから生じるフィンテックの営業損益に過去に閉店した店舗の実績に基づく、閉店後に利用されなくなるエポスカードの割合を乗じた金額を加算した金額を用いている。

会社グループは、減損の兆候があると判定された店舗について、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フロー見積りの総額が帳簿価額を下回った場合に、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上するが、当連結会計年度においては、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フロー見積りの総額が帳簿価額を上回ったため、減損損失は計上しなかった。

会社グループは、各店舗の店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額を、店舗別の小売に係る将来キャッシュ・フローに、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローを加味して算定している。当該割引前将来キャッシュ・フローの総額を見積もるにあたっての主要な仮定は、店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高、店舗賃貸収入、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローである。店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高及び店舗賃貸収入については、過年度の実績をもとに、会計上の見積りを行っている。また、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローについては、安定的な成長を見込み、見積もっている。

店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高、店舗賃貸収入の見積り、及び各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローの見積りについては、経営者による主観的な判断を伴い、見積りの不確実性が高い。

そのため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

## (監査上の対応)

当監査法人は、店舗固定資産の減損の兆候及び減損損失の認識の判定を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。

## (1) 内部統制の理解及び評価

- ・ 経営者による減損の兆候の識別に係る内部統制を理解した。
- ・ 減損の兆候の識別に係る内部統制の整備状況を評価し、減損の兆候判定に使用する資料の作成及び当該資料を使用した減損の兆候判定に係る内部統制について、その運用状況の有効性を評価した。
- ・ 経営者による店舗別事業計画及びフィンテック事業計画の作成及び承認に係る内部統制を理解した。
- ・ 店舗別事業計画及びフィンテック事業計画の作成及び承認に係る内部統制の整備状況を評価し、それらの運用状況の有効性を評価した。

## (2) 会社の見積りに関する評価及び検証

- ・ 「営業活動から生ずる損益が継続してマイナスとなっているか又は、継続してマイナスとなる見込みである場合」について、店舗別営業損益の正確性及び加算したフィンテック事業の損益の妥当性を確かめたうえで、減損の兆候の識別の合理性を検討した。
- ・ 「使用範囲または方法について回収可能価額を著しく低下させる変化がある場合」について、経営者に質問するとともに取締役会議事録を閲覧し、減損の兆候の識別の合理性を検討した。なお、あわせて、その他に減損の兆候を識別すべき事象の有無についても検討した。
- ・ 店舗別事業計画及びフィンテック事業計画について、主として以下の監査手続を実施した。
  - 経営者によって承認された店舗別事業計画及びフィンテック事業計画との整合性を検証した。
  - 過年度の店舗別事業計画及びフィンテック事業計画と実績とを比較し、未達についてその理由を検討し、翌期以降の事業計画に反映されていることを検討した。
  - 減損の認識の検討に使用する事業計画上の将来の損益やキャッシュ・フローについて、各店舗別の商品売上高、店舗賃貸収入、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローの各仮定が、過去の既存店の取扱高、売上高、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フロー等に照らして実現可能なものであるかを検討し、店舗別事業計画及びフィンテック事業計画に不確実性を加味した場合の割引前将来キャッシュ・フローの監査人の見積額を独自に計算し、会社の実施した有形固定資産の減損損失の認識の判定に与える影響を検討した。
  - 各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらした損益及び将来もたらすキャッシュ・フローの算定に使用する、各店舗において過去に発行したエポスカードから生じるフィンテックの損益及びキャッシュ・フローに乗じる一定割合について、過年度に閉鎖した店舗の利用客数の推移等と比較した。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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、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。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における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、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役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、株式会社丸井グループの2024年3月31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、株式会社丸井グループが2024年3月31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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

### < 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

### 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

---

(注) 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

2024年 6月24日

株式会社丸井グループ  
取締役会 御中

PwC Japan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 小林 尚 明

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 千葉 達 哉

### < 財務諸表監査 >

#### 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」に掲げられている株式会社丸井グループの2023年4月1日から2024年3月31日までの第88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、株式会社丸井グループの2024年3月31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。

## 非上場株式の評価

## (監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社は、将来的に協業する可能性があるスタートアップ企業への投資を行っている。当該投資のうち、非上場株式は貸借対照表の「投資有価証券」及び「関係会社株式」に含まれており、財務諸表注記(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、当事業年度末(2024年3月31日)現在で5,354百万円(総資産の0.5%)である。

会社は、非上場株式(子会社株式を除く。)について、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等として、取得原価をもって貸借対照表価額としている。財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものの、超過収益力を加味して取得した非上場株式については、減損処理を行うにあたり、投資先の過去の財務情報の実績や入手した投資先の事業計画等をもとに実質価額を算出し、当該実質価額と取得原価の差額を投資有価証券評価損として計上している。会社は、当事業年度において、投資有価証券評価損として1,518百万円の減損処理を実施している。

非上場株式の評価に関しては、投資先の財政状態及び超過収益力を把握するにあたって投資先の財務情報の適時性及び信頼性の検証や、投資先の財政状態に影響を及ぼす事項の検証が必要であるほか、回復可能性の評価にあたっては投資先の事業計画の合理性の検証も必要であり、見積りの不確実性及び主観性が高い。また、会社にとってスタートアップ企業への投資は、「小売」「フィンテック」に加わる新たな事業領域の一部と位置付けられているものの、過去の経験の蓄積が少ない領域である。当監査法人は、これらの点に加え、会社の保有する非上場株式の金額的重要性も踏まえ、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

## (監査上の対応)

当監査法人は、非上場株式等の評価について検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。

## (1) 内部統制の理解及び評価

- ・ 経営者による非上場株式の評価に係る会社の内部統制を理解した。
- ・ 非上場株式の評価に関する会社の社内規程について理解し、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」に照らして適切かどうかを評価した。

## (2) 会社の見積りに関する評価及び検証

- ・ 非上場株式の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。
  - 非上場株式の評価にあたり会社が使用した財務情報の信頼性を検討するため、投資先の財務諸表等を入手しリスクや重要性を考慮して、会社が入手した投資先の経営状況と財務情報との整合性を確認した。
  - 投資先の状況について会社に質問した。
  - 超過収益力を加味して取得した非上場株式について、超過収益力の低下が認められるかを評価するにあたり、投資先の経営状況や資金調達に関する資料等の閲覧を実施した。
- ・ 当期に減損処理を行った非上場株式について、減損金額の計算の正確性を検証した。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

## 財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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、継続企業の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。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役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。

#### < 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

#### 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

- 
- (注) 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。