

【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】 2026年5月27日

【事業年度】 第157期(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

【会社名】 株式会社松屋

【英訳名】 MATSUYA CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長執行役員 古屋 毅 彦

【本店の所在の場所】 東京都中央区銀座三丁目6番1号

【電話番号】 03(3567)1211(大代表)

【事務連絡者氏名】 総務部コーポレートコミュニケーション課 課長 関 泰 程

【最寄りの連絡場所】 東京都中央区銀座三丁目6番1号

【電話番号】 03(3567)1211(大代表)

【事務連絡者氏名】 総務部コーポレートコミュニケーション課 課長 関 泰 程

【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153期	第154期	第155期	第156期	第157期
決算年月	2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月	2025年 2月	2026年 2月
売上高 (百万円)	65,039	34,400	41,251	48,120	45,706
経常利益又は経常損失 (百万円)	2,107	261	2,938	4,464	2,600
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	1,000	4,383	2,631	2,383	2,192
包括利益 (百万円)	1,002	5,049	4,236	2,949	3,206
純資産額 (百万円)	18,007	22,849	26,816	29,200	27,478
総資産額 (百万円)	54,262	63,888	68,874	76,107	76,138
1株当たり純資産額 (円)	325.05	415.86	489.17	532.71	524.98
1株当たり当期純利益 (円)	18.85	82.62	49.59	44.93	41.94
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)					
自己資本比率 (%)	31.8	34.5	37.7	37.1	35.0
自己資本利益率 (%)	6.0	22.3	11.0	8.8	8.0
株価収益率 (倍)	36.6	13.4	19.5	24.0	61.2
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	1,247	2,352	2,300	3,066	4,722
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,380	2,470	4,024	5,531	143
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,707	955	1,338	3,129	4,032
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	2,391	6,259	3,196	3,861	4,694
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (名)	888 (418)	833 (384)	829 (456)	862 (491)	871 (475)

(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おりません。

2 「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154期の期首から適用しており、第154期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

3 「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。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第157期の期首から適用しており、第156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となっております。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用し、「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)については第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第157期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第153期	第154期	第155期	第156期	第157期
決算年月	2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月	2025年 2月	2026年 2月
売上高 (百万円)	59,461	27,822	34,417	40,071	37,735
経常利益又は経常損失 (百万円)	1,982	228	2,771	4,606	3,393
当期純利益 (百万円)	824	3,488	2,560	2,951	1,285
資本金 (百万円)	7,132	7,132	7,132	7,132	7,132
発行済株式総数 (株)	53,289,640	53,289,640	53,289,640	53,289,640	53,289,640
純資産額 (百万円)	16,086	20,145	23,753	26,346	23,378
総資産額 (百万円)	51,989	61,893	68,121	75,199	73,853
1株当たり純資産額 (円)	302.76	379.19	447.10	495.92	460.00
1株当たり配当額 (1株当たり中間配当額) (円)	()	2.5 ()	10.0 (2.5)	12.0 (3.0)	12.0 (6.0)
1株当たり当期純利益 (円)	15.52	65.66	48.19	55.55	24.55
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)					
自己資本比率 (%)	30.9	32.5	34.9	35.0	31.7
自己資本利益率 (%)	5.3	19.3	11.7	11.8	5.2
株価収益率 (倍)	44.5	16.9	20.1	19.4	104.6
配当性向 (%)		3.8	20.7	21.6	48.9
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (名)	581 (211)	550 (214)	537 (249)	543 (283)	561 (286)
株主総利回り (比較指標：配当込みTOPIX) (%)	72.8 (103.4)	117.4 (112.2)	103.5 (154.4)	116.2 (158.4)	274.6 (238.4)
最高株価 (円)	1,197	1,194	1,286	1,339	2,925
最低株価 (円)	675	615	831	772	890

(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おりません。

2 第153期の配当性向につきましては、無配のため記載しておりません。

3 「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154期の期首から適用しており、第154期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

4 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部、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あります。

5 「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。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第157期の期首から適用しており、第156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となっております。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第157期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

2 【沿革】

当社は1869年横浜市において鶴屋呉服店として創業。その後1889年に東京神田に進出し、百貨店としての基礎を築きました。

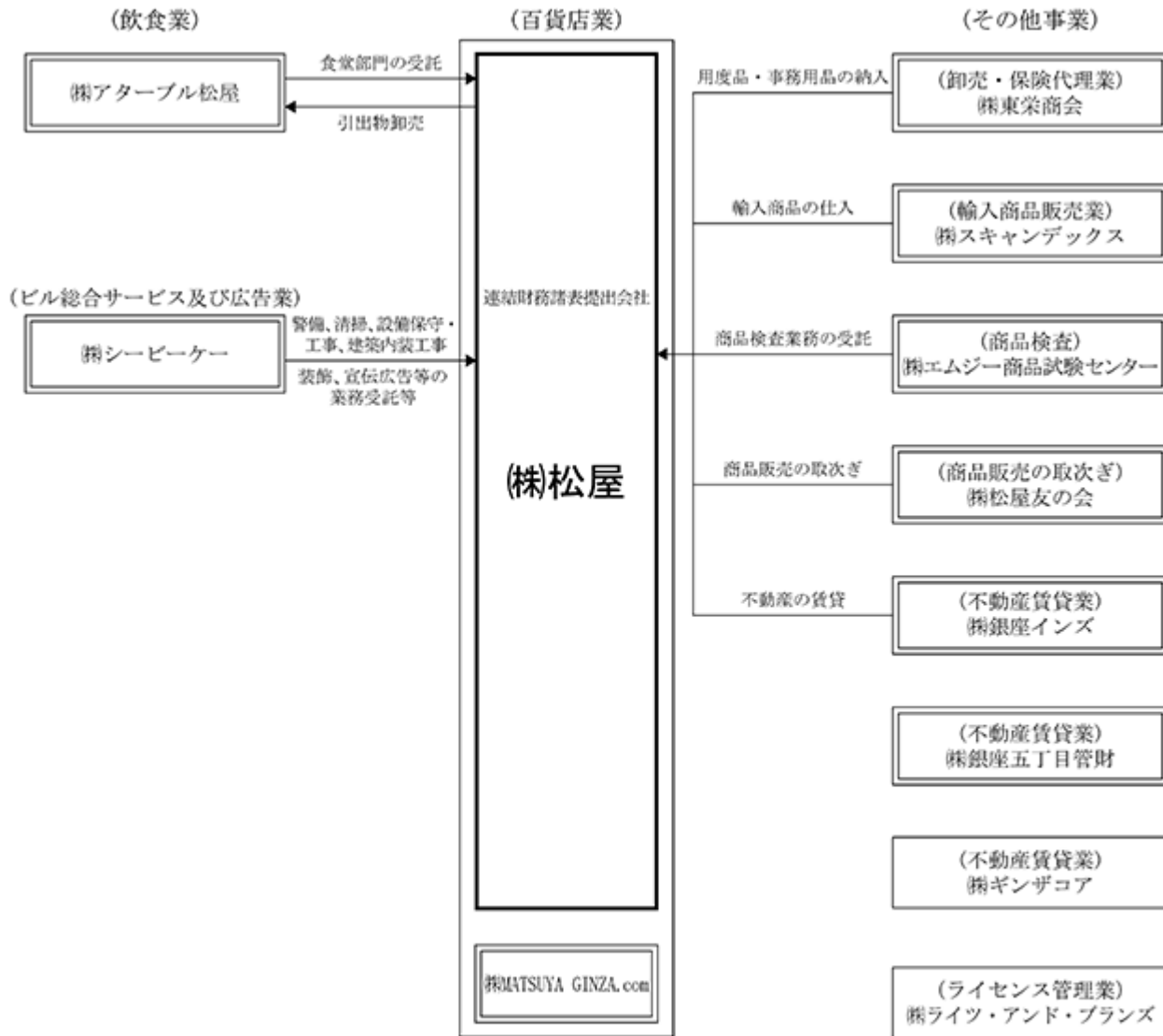
- 1919年 3月 東京市神田鍛冶町において株式会社松屋鶴屋呉服店の商号により資本金100万円をもって設立
- 1924年 9月 商号を株式会社松屋呉服店に変更
- 1925年 5月 本店を東京市京橋区銀座三丁目に移し、主力店舗として基礎を確立
- 1931年11月 東京市浅草区花川戸に浅草支店を開設
- 1937年10月 株式会社東栄商会を設立
- 1944年 4月 横浜市伊勢佐木町所在の株式会社寿百貨店を吸収合併し、当社横浜支店と改称
- 1948年 4月 商号を株式会社松屋に変更
- 1956年 9月 株式会社アターブル松屋(当時株式会社みずほ、後に商号変更)を設立
- 1961年 7月 株式会社シーピーケー(当時株式会社松美舎、後に商号変更)を設立
- 1961年10月 東京証券取引所市場第二部に株式上場
- 1971年 3月 資本金を19億2,000万円に増資
- 1971年 7月 東京証券取引所市場第一部に株式上場
- 1976年11月 横浜支店を閉店
- 1986年11月 資本金を44億7,000万円に増資
- 1987年 7月 米貨建新株引受権付社債を発行
- 1991年 4月 米貨建新株引受権付社債を発行
- 1996年 7月 第1回無担保転換社債並びに2000年7月3日満期円建転換社債を発行
- 2006年 4月 株式会社アターブル松屋を会社分割し、株式会社アターブル松屋ホールディングス及び6つの事業会社からなる持株会社体制に移行
- 2008年 3月 株式会社シーピーケーが株式会社エムアンドエーと合併
- 2008年 4月 株式会社スキャンデックスが会社分割を実施し、株式会社ストッケジャパンを新設
- 2011年 8月 株式会社ストッケジャパンの事業の全部を株式会社ストッケに譲渡
- 2021年 4月 株式会社アターブル松屋ホールディングスが同社の子会社3社を吸収合併し、株式会社アターブル松屋に商号変更
持分法適用関連会社であった株式会社銀座インズの株式を追加取得し、連結子会社化
- 2022年 4月 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東京証券取引所市場第一部からプライム市場に移行
- 2022年 7月 株式会社銀座五丁目管財(株式会社大勝堂から商号変更)の株式を追加取得し、連結子会社化
- 2023年 7月 株式会社ライツ・アンド・ブランズの株式の一部を取得し、持分法適用関連会社化
- 2024年 1月 株式会社MATSUYA GINZA.comを設立

3 【事業の内容】

当社グループが営んでいる主な事業内容と各社の当該事業における位置づけ及びセグメントとの関連は次のとおりであります。

百貨店業	当社グループの主な事業として㈱松屋及び連結子会社である㈱MATSUYA GINZA.comが営んでおります。
飲食業	連結子会社である㈱アターブル松屋が飲食業及び結婚式場の経営等を行っております。
ビル総合サービス及び広告業	連結子会社である㈱シービーケーが㈱松屋等の警備、清掃、設備保守・工事、建築内装工事、装飾、宣伝広告業等を行っております。
その他	連結子会社である㈱東栄商会在が㈱松屋等への用度品・事務用品の納入、キャラクターショップ運営等を行っております。また、連結子会社である㈱スキャンデックスが輸入商品の販売業等を営んでおり、連結子会社である㈱松屋友の会が㈱松屋への商品販売の取次ぎを行い、連結子会社である㈱エムジー商品試験センターが㈱松屋等の商品検査業務を受託しており、連結子会社である㈱銀座インズ及び㈱銀座五丁目管財が不動産賃貸業を営んでおります。持分法適用関連会社である㈱ギンザコアが不動産賃貸業を営んでおり、持分法適用関連会社である㈱ライツ・アンド・プランズがライセンス管理業を営んでおります。

当連結会計年度末における事業の系統図は、次のとおりであります。



(注) 連結子会社 持分法適用関連会社

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(又は 被所有) 割合(%)	関係内容
(連結子会社) ㈱アターブル松屋	東京都 中央区	90	飲食業	100.0	引出物の卸売、資金の貸付、従業員食 堂運営委託 役員の兼任 1名
㈱シーピーケー	東京都 中央区	90	ビル総合サービス 及び広告業	100.0	警備、清掃、設備保守・工事、建築内 装工事、装飾、宣伝広告等の業務委託 等 役員の兼任 1名
㈱東栄商会	東京都 中央区	91	その他 (卸売業、キャラク ターショップ運営)	100.0 (6.0)	用度品・事務用品の仕入等、 資金の貸付 役員の兼任 1名
㈱スキャンデックス	東京都 中央区	10	その他 (輸入商品販売業)	100.0	輸入商品の仕入 役員の兼任 1名
㈱エムジー 商品試験センター	東京都 中央区	10	その他 (商品検査受託業)	100.0	各種商品検査業務の委託
㈱松屋友の会	東京都 中央区	50	その他 (商品販売の取次ぎ)	100.0	友の会運営
㈱銀座インズ	東京都 中央区	60	その他 (不動産賃貸業)	59.7	営業所賃借 役員の兼任 2名
㈱銀座五丁目管財	東京都 中央区	10	その他 (不動産賃貸業)	100.0	役員の兼任 1名
㈱MATSUYA GINZA.com	東京都 中央区	10	百貨店業	100.0	資金の貸付
(持分法適用 関連会社) ㈱ギンザコア	東京都 中央区	10	その他 (不動産賃貸業)	42.0 (15.2)	役員の兼任 1名
㈱ライツ・アンド ・プランズ	東京都 品川区	45	その他 (ライセンス管理業)	42.3	

- (注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。
2 議決権の所有(又は被所有)割合の()内は、間接所有割合で内数であります。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2026年2月28日現在

セグメントの名称	従業員数(名)	
百貨店業	569	[290]
飲食業	101	[118]
ビル総合サービス及び広告業	165	[52]
その他	36	[15]
合計	871	[475]

- (注) 1 従業員数は就業人員であります。
2 従業員数〔 〕内は、臨時従業員の年間の平均人員を外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

2026年2月28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(千円)
561 [286]	47.5	21.9	7,323

- (注) 1 従業員数には、出向者を含んでおります。
2 従業員数〔 〕内は、臨時従業員の年間の平均人員を外数で記載しております。
3 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

当社グループは、松屋グループ労働組合連合会が組織されており、全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟に属しております。

なお、労使関係について特に記載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

提出会社

当事業年度					
管理職に占める女性労働者の割合(%)		労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 2			男性労働者の 育児休業等 及び育児目的 休暇取得率 (%) (注) 3
課長級以上に占める 女性労働者の割合 (注) 1	係長級以上に占める 女性労働者の割合	全労働者	うち正規雇用 労働者	うち非正規雇用 労働者	
15.6	22.4	58.7	73.4	63.6	100.0

- (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あります。
2 「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あります。なお、賃金体系及び制度上における男女間の賃金の差異はありません。男女の賃金の差異の主な要因は、女性の非正規雇用労働者に占める割合が高く、管理職に占める割合が低いためであり、役職別に集計すると男女の賃金の差異は縮小します。また、当社では、女性管理職比率の向上に向けた行動計画を策定し、諸施策を実行しております。
3 「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6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あります。

連結子会社

連結子会社はいずれも「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)及び「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)の規定による公表義務の対象ではないため、記載を省略しております。

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あります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループの経営方針は、「顧客第一主義」「共存共栄」「人間尊重」「堅実経営」「創意工夫」であります。中でも「顧客第一主義」を方針の中心に据え、顧客満足度の向上を図ることにより、今後もお客様に支持されるグループを目指し、持続的な拡大、発展に努めてまいります。当社グループはこうした事業活動を通じて、顧客、株主をはじめ広く関係者にとって魅力ある企業グループであり続けることにより、社会に貢献してまいります。

(2) 目標とする経営指標

当社グループは経営計画「Global Destinationとなることを目指して」において、直近の業績動向および外部環境の急激な変化を鑑み、数値計画の適正化を行いました。これに伴い、2027年度の連結営業利益目標を2,000～2,500百万円（当初計画：5,500百万円）に、また、2030年度の連結営業利益の目標を4,000～5,000百万円（当初計画：8,000～8,500百万円）へとそれぞれ更新いたしました。なお、足元の業績が当初計画と乖離した主な要因として、物価・人件費の高騰や金利上昇による経済の不透明感に加え、中国政府による日本への渡航自粛勧告に伴うインバウンド需要などの変化が挙げられます。これらを踏まえた2026年度の連結業績予想における営業利益は、1,800百万円としております。

(3) 経営環境及び対処すべき課題

今後の当社グループを取り巻く経済環境につきましては、現政権下の総合経済対策による景気加速への対応が進み、緩やかな経済回復への期待感があるものの、海外における地政学リスクに起因する供給不足や価格上昇等で消費マインドが懸念される等、世界的な景気変動局面が当分続くものとみられることから、予断を許さない環境で推移するものと思われれます。

こうした状況の中、当社グループでは、経営計画「Global Destinationとなることを目指して」において、2050年度までの長い視野で変化の激しい時代に対応しながら、単年度での目標を着実に達成し、成長を目指しております。

一方で、経済環境の激変と不確実性の高まり、免税売上高の減少とその構造の変化等を主因に、足元の業績が当初の想定と乖離している現状に鑑み、一部、経営計画の更新を行いました。今後は、これら急激な変化に柔軟に対応するため、ID顧客を主軸にリアルとデジタルの融合を一層加速させることで、2030年度の目標達成に向けた戦略の再構築を図ってまいります。このように、当社は銀座・浅草に密着した都市型百貨店、東京の地方百貨店として、唯一無二の社会的な価値を創造しながら、経済的価値を同時に追求していく企業となることを目指し、引き続き、目標の達成に取り組んでまいります。

なお、百貨店業においてオムニチャネル戦略の推進を担う子会社である㈱MATSUYA GINZA.comにおきまして、事業の進捗が当初の事業計画を下回って推移していたことから2025年度に減損損失を計上いたしました。しかしながら、本事業はリアルな強みとデジタルの利便性を高度に融合し、オムニチャネル戦略の基盤確立と国内外顧客のID化を迅速に推進する最重要インフラ、かつ、持続的成長に不可欠な基盤と位置付けており、本事業を、将来の安定した経営基盤と成長の確固たる土台とするために、引き続き、尽力してまいります。

飲食業の㈱アターブル松屋におきましては、当社グループの経営資源の選択と集中の観点から、宗教法人東京大神宮との婚礼事業等に係る業務委託契約について2026年4月1日付で㈱クラウディアホールディングスへ地位を継承いたしました。今後も事業所ごとの採算管理を精査し、さらなる経営資源の選択と集中を進め、安定的な利益の創出に努めてまいります。

ビル総合サービス及び広告業の㈱シーピーケーにおきましては、常にクライアントの先にいる顧客や利用者の満足度の最大化を目指し、デザイン力・クリエイティブ力の強化、および、松屋グループの連携による営業力の強化を推進し、外部売上の拡大に努めてまいります。

(4) 中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、経営計画「Global Destinationとなることを目指して」（以下、本計画）を策定しております（なお、本計画の詳細につきましては2026年4月14日付の更新版プレスリリースをご覧ください（<https://www.matsuya.com/corp/ir/>））。

本計画においては、2050年を見据えた長期視点での変革と、単年度目標の完遂を両立させる方針を掲げております。2030年度までのロードマップについては、当初の2027年度までを「投資フェーズ」、2028年度以降を「成長フェーズ」と位置付けてまいりました。現在、銀座店への集中投資や不動産戦略、新ロイヤルティプログラムによるCRM戦略の強化といった主要施策は、概ね計画に沿って進捗しております。

他方、オムニチャネル推進の中核を成す「matsuyaginza.com」については、マネジメント体制の刷新や外部プロフェッショナル人材の採用など、基盤構築に向けた体制整備に時間を要しております。このため、投資フェーズを2028年まで継続し、着実な土台作りを行う判断に至りました。成長フェーズにおいてこれらの投資効果を最大化さ

せ、2030年度の目標達成、ひいては2050年の長期ビジョン実現に向けた成長を実現してまいります。

経営戦略の方向性としては、「銀座集中投資」、「地域共創事業を通じた輪の拡大」、「プレゼンス強化」の3つを柱とし、ID顧客を基軸としたリアルとデジタルの融合を加速させてまいります。また、サステナビリティ経営の推進や人的資本への投資、サプライヤー行動規範の制定などを通じ、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を同期化させた共通価値の創造に取り組んでまいります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組み】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは次のとおりであります。

(1) サステナビリティ経営に関する考え方

当社グループは、「顧客第一主義」「共存共栄」「人間尊重」「堅実経営」「創意工夫」という経営方針のもと、グループの強みを活かしながら、地域の一員として社会課題に取り組むことで、企業価値の向上と持続的な社会への貢献を目指すことを当社グループのサステナビリティ方針とし、その基に環境方針・調達方針・人権方針を定め、企業活動を通じた持続可能な社会の実現を目指し取り組んでおります。

ガバナンス

当社グループは、気候変動問題や人的資本を含むサステナビリティに関する事項は、重要な経営課題と位置付けており、それらを審議するためサステナビリティ委員会を設置しております。

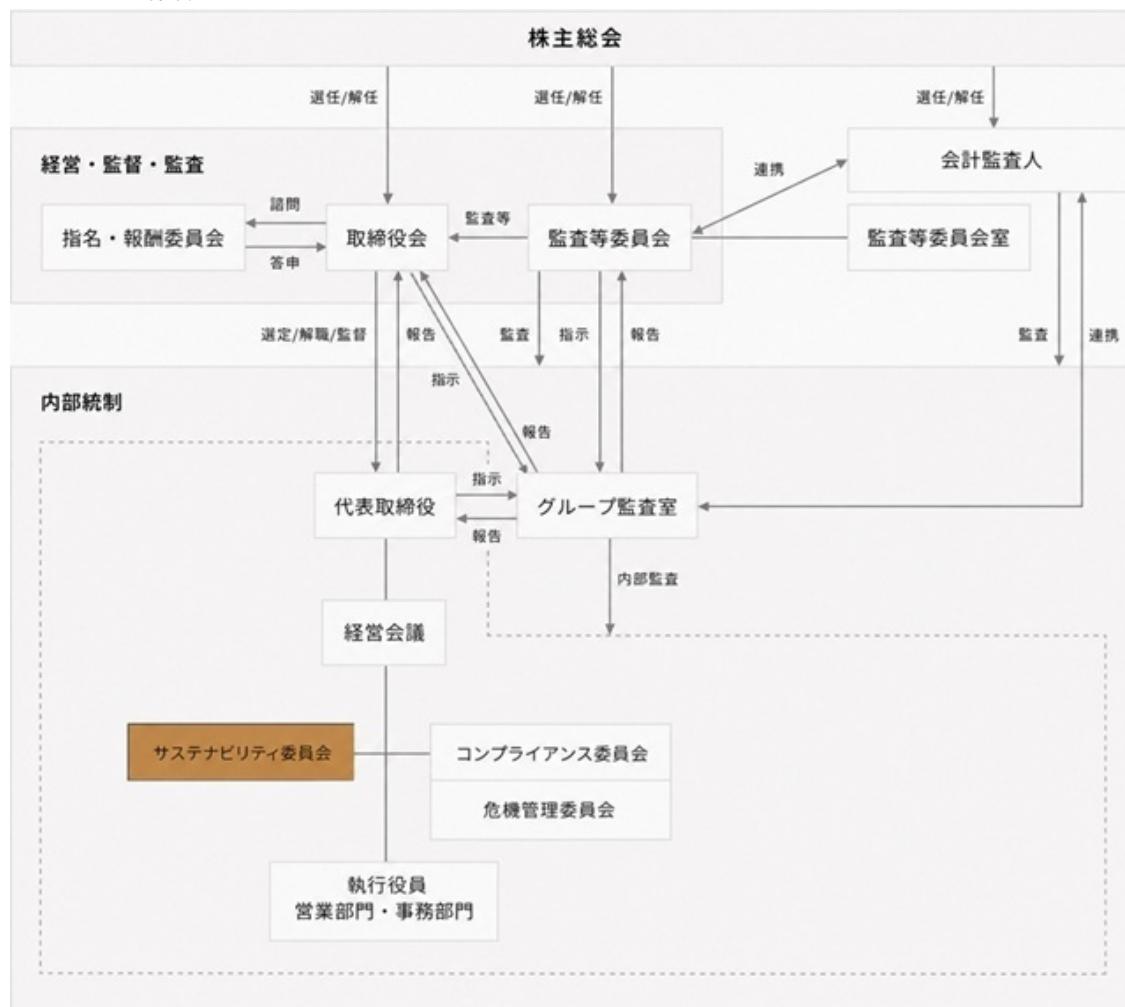
サステナビリティ委員会は、委員長である代表取締役社長執行役員をはじめ、取締役（社外取締役を除く）、執行役員から構成されており、サステナビリティに関する計画の立案、目標の設定や進捗管理等について審議を行っております。2025年度のサステナビリティ委員会の主な審議事項は、以下の通りです。

- ・スコープ1、2、3の実績および目標に対する進捗の報告
- ・お取引先行動規範の制定
- ・人権尊重に関する当社の取組みについて

サステナビリティ委員会で審議・検討された内容は、その重要性に鑑み、必要に応じて、過半数の社外取締役で構成されている取締役会に報告することを基本としており、取締役会は、気候問題をはじめとした経営に関する重要事項とともに、業務執行の監督を行っております。

さらに、サステナビリティ経営の実効性を担保するため、役員報酬の評価指標に「従業員エンゲージメント改善率」を導入いたしました。これにより、人的資本の最大化と中長期的な企業価値向上を連動させるガバナンス体制を構築しております。

〔ガバナンス体制〕

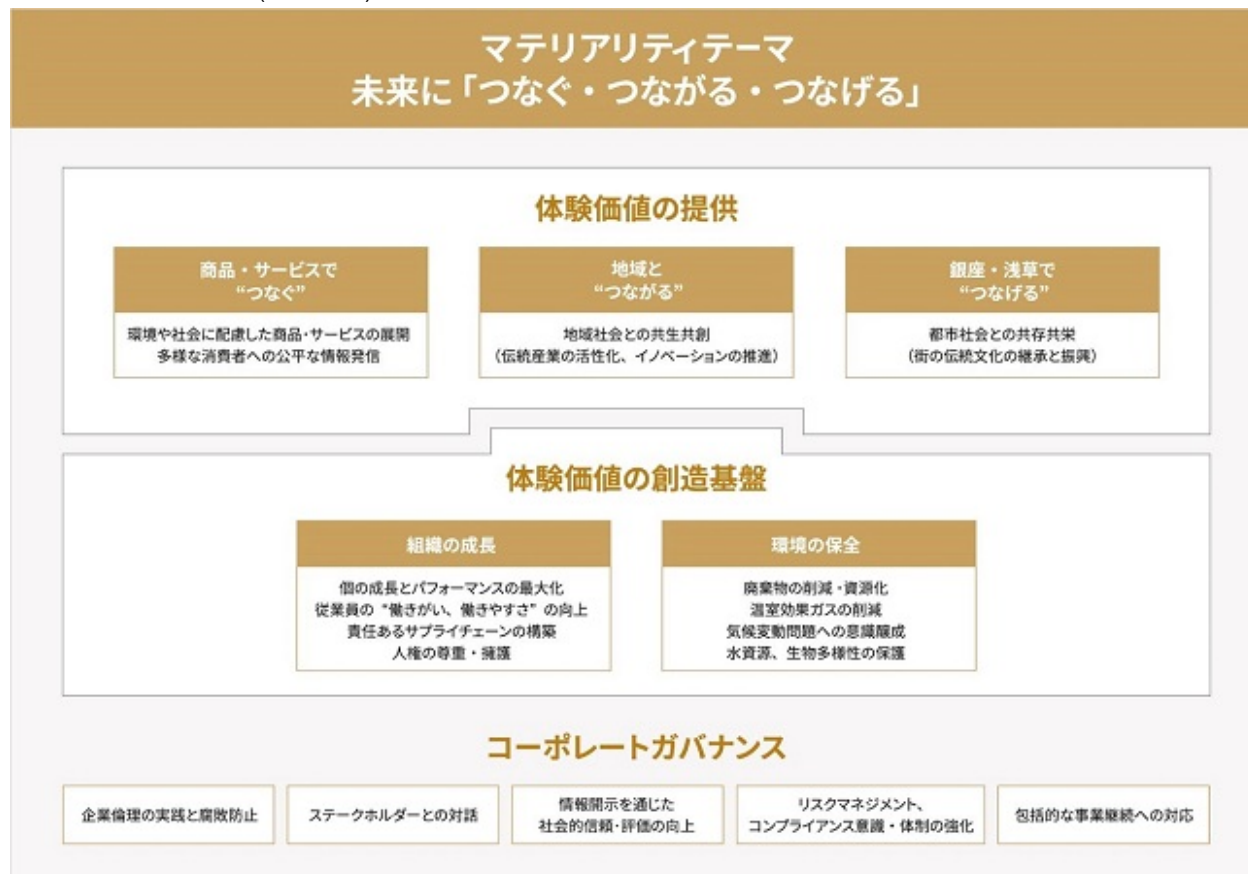


戦略

持続可能な社会への貢献と当社グループの持続的な成長の両立に向け、「未来に希望の火を灯す 幸せになれる場

を創造する」というMISSIONのもと、マテリアリティ(重要課題)を特定し、事業活動を通じて社会課題解決につながる取組みを推進しております。

〔マテリアリティ(重要課題)〕



リスク管理

サステナビリティ課題を含む事業リスクについて代表取締役社長執行役員を委員長とする「危機管理委員会」にて検討・モニタリングしております。リスク管理の詳細は、「3 事業等のリスク」に記載しております。

気候変動・人的資本に関するリスクについては「(2)サステナビリティ経営に関する個別課題」に記載しております。

指標及び目標

気候変動・人的資本に関する指標と目標については「(2)サステナビリティ経営に関する個別課題」にそれぞれ記載しております。

(2) サステナビリティ経営に関する個別課題

(ア) 気候変動への対応

当社グループは、気候変動によるリスクと機会が、当社グループの事業活動に長期間にわたり影響を及ぼす可能性があることから、経営に関する重要な事項のひとつであると考えております。

また、当社は2023年1月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同いたしました。TCFD提言の開示推奨項目に沿って、継続的に開示内容の充実を図ってまいります。

これらの取組みに加え、2025年には国際的な環境評価機関であるCDPより、昨年度の「C」からランクアップした「B-(マネジメントレベル)」スコアの評価を初めて獲得いたしました。また、銀座ミツバチプロジェクトへの協力や、30年以上にわたる事務館でのツバメの営巣保護・人口巣設置など、身近な生態系を守る活動を継続しております。こうした生物多様性の保全など、自然資本への配慮に向けた取組みを推進しております。

ガバナンス

気候変動に関するガバナンスについては「(1)サステナビリティ経営に関する考え方 ガバナンス」に記載しております。

戦略

当社グループは、気候変動による影響を評価するため、気温上昇による異なる2つのシナリオを想定し、2030年時点における主なリスクと機会を特定しました。分析にあたっては複数の既存シナリオを参照し、当社グループの主力事業である百貨店業を対象としています。

シナリオ	概要	分析に使用した具体的なシナリオ
1.5°C/2°Cシナリオ	世界の平均気温の上昇を産業革命前に比べて2°Cより十分に低く保ち、1.5°Cに抑える努力をすることを想定した世界 ・ 気候変動対応に向けた厳しい法規制 ・ 温暖化抑止に向けて進む技術革新 ・ 高まる消費者の環境意識 ・ 環境への取組みが企業価値へ影響	・ Net Zero Emissions by 2050 Scenario (出典：IEA (国際エネルギー機関) WEO 2024) ・ RCP2.6 (出典：IPCC (気候変動に関する政府間パネル) AR6) など
4°Cシナリオ	主に現行の政策・制度が継続することによって温室効果ガスの排出量が増加し、世界の平均気温が産業革命前に比べ、4°C前後上昇する世界 ・ 進展する温暖化 ・ 甚大な被害をもたらす自然災害の多発	・ Stated Policies Scenario(STEPS) (出典：IEA WEO2024) ・ RCP8.5 (出典：IPCC AR6) など

特定したリスクと機会が当社グループの主力である百貨店業に与える影響を定量・定性の両側面から評価しております。なお、定量的な算出が困難なリスク・機会については定性的に評価し、その影響の大きさを矢印で示しております。特定したリスクの低減に努め、機会を活かすことによって事業活動を通じた持続的な成長を目指してまいります。

↑	：影響が大きくなることが想定される
↗	：影響がやや大きくなることが想定される
→	：影響が軽微であることが想定される

分類	特定した事項	影響度 (注) 1		対応策
		1.5 / 2 シナリオ	4 シナリオ	
移行 リスク	環境課題への対応等の遅れによる企業価値の毀損、信用失墜、顧客の離反に伴う売上の減少	↗	↗	・ サステナブルな商品・サービスを展開する営業施策の拡大 ・ 顧客接点における環境課題への取り組み (包装資材の使用量抑制や、店舗への再エネ導入など)
	異常気象による商品価格の上昇に伴う顧客層の縮小、売上の減少	↗	↑	・ 商品調達の多様化
	炭素税等の導入に伴うコストの増加 (注) 2	1億1,083万円		・ 2030年度の排出量削減目標に向けた省エネ設備の計画的な導入や再エネへの切り替えの拡大

分類	特定した事項	影響度 (注) 1		対応策
		1.5 / 2 シナリオ	4 シナリオ	
移行 リスク	温室効果ガス排出削減に向けたエネルギー調達に伴うコストの増加 (注) 3	1億4,434万円	2,441万円	・再エネ調達手法の適切な組み合わせによる再エネ調達リスクの低減
	環境関連法規制等による設備投資額等の増加	↗	↗	・計画的な高効率空調や照明への更新
物理 リスク	大規模自然災害に伴う店舗閉鎖による売上の減少 (注) 4	4億4,000万円	8億8,000万円	・店舗以外での顧客とのタッチポイントの確保 ・店舗の防災機能の向上
移行 機会	省エネによるコストの削減	↗	↗	・計画的な高効率空調や照明への更新
	環境課題の解決に向けた事業活動を通じた、ステークホルダーからの評判向上による来店客の増加	↗	↗	・サステナブルな商品・サービスを展開する営業施策の拡大 ・顧客接点における環境課題への取り組み（包装資材の使用量抑制や、店舗への再エネ導入など）
	環境配慮型消費への関心の高まりに対応した商品の販売・サービスの提案等による売上の拡大	↗	↗	・サステナブルな商品・サービスを展開する営業施策の拡大 ・顧客接点における環境課題への取り組み（包装資材の使用量抑制や、店舗への再エネ導入など）

対象範囲：百貨店業

(注) 1 影響度については、2030年時点のものとして検討しております。

2 2030年時点の炭素税価格を1.5/2 シナリオで\$140/t-CO₂、4 シナリオで\$0/t-CO₂と設定し、当社のスコープ1及び2に関する財務影響額（\$1 = 150円想定）を試算しております。（IEA『World Energy Outlook 2024』）

3 2024年時点の調達額と、2030年の想定調達額の差額を試算しております。（IEA『World Energy Outlook 2024』等複数レポートを参照）

4 過去の休業に伴う減収実績と、将来予測される洪水頻度から試算しております。（IPCC『Representative Concentration Pathways (RCP8.5)』）

リスク管理

当社グループは、気候変動によって事業活動が受ける影響の把握と評価を、以下のプロセスに基づいて行っております。また、評価したリスクと機会についてサステナビリティ委員会において検討し、各部門・各グループ会社等に共有するとともにリスクの低減と機会の活用を推進しております。

【プロセス】

1. 気候変動に関する規制や事業への影響等の情報収集
2. 気候変動に関するリスクと機会の抽出
3. 抽出したリスクと機会の影響度を検討し、重要なリスクと機会を特定
4. 特定した重要なリスクと機会の影響度を評価

指標及び目標

気候関連のリスクと機会を管理するため、当社のスコープ1、2の温室効果ガス排出量を指標として定め、2030年に2013年度比50%の温室効果ガス削減を目標に具体的な取組みを進めております。また、日本政府が発表した「2050年カーボンニュートラル宣言」の実現に貢献できるよう、2030年以降も温室効果ガス排出量の削減に努めてまいります。

1) 脱炭素社会に向けた具体的な取組み

(店舗設備の省エネ化)

照明のLED化については、2001年より外壁照明の更新に着手するなど、早期より継続的な取組みを行ってまいりました。2025年度におけるLED化率は、銀座店および浅草店の合算実績で86.4%となりました。今後も、店舗改装等の機会に合わせて照明機器をはじめとする省エネ設備への更新を検討し、消費電力のさらなる低減に努めてまいります。

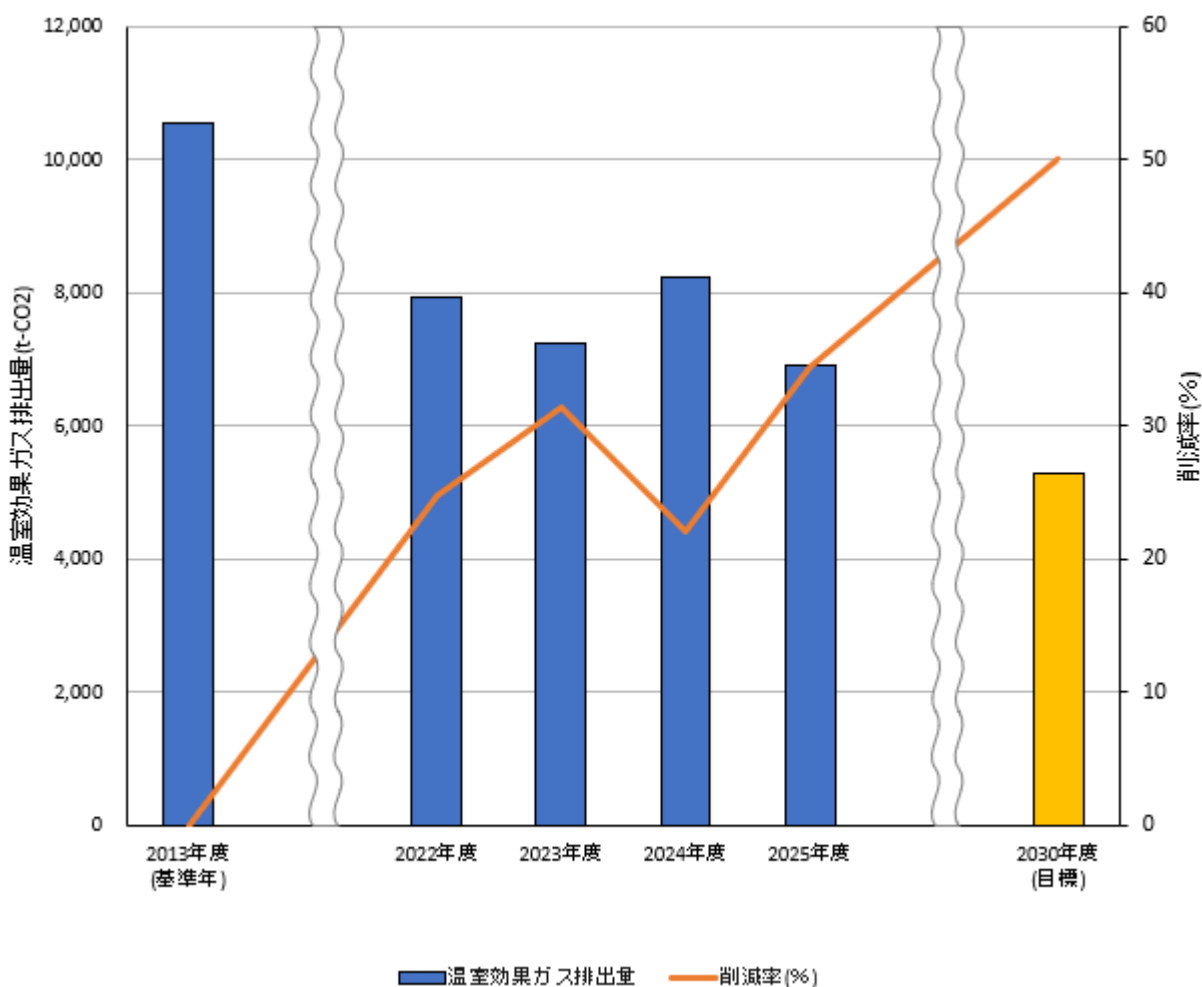
(再生可能エネルギーの活用拡大)

脱炭素経営の推進に向け、再生可能エネルギーの導入を積極的に進めており、2025年度の実績は12.3% (単体) となりました。

2) スコープ1、2 温室効果ガス排出量の実績と目標 (単体)

(単位：t-CO2)

	2013年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2030年度
スコープ1	464	421	447	508	441	温室効果ガス削減目標 スコープ1、2 50% (2013年度比)
スコープ2	10,093	7,515	6,795	7,714	6,483	
スコープ1、2 合計	10,557	7,936	7,242	8,222	6,924	



なお、当社グループの温室効果ガス排出量の詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。
(<https://www.matsuya.com/corp/sustainability/disclosure/#a01>)

(イ) 人的資本

ガバナンス

人的資本に関するガバナンスは、「(1)サステナビリティ経営に関する考え方 ガバナンス」に記載しております。

<人事戦略>

人事担当役員が全体的な企画立案・管理・推進の責任を担っており、経営幹部層の後継プランや育成、人員・人件費計画、ダイバーシティ等に関する重要事項については、内容に応じて取締役会または執行役員による会議に付議または報告することで適正性を確保しております。また、従業員の人材育成等に関する諸施策は、当社グループ各社の特性に合わせて設計されており、その新設・改廃等に当たっては、各社で組織される労働組合と協議を行い、従業員の意見を広く取り入れながら検討を進めております。

戦略

当社グループにとって人材は何よりも大切な経営資源です。グループのMISSIONの実現に向けては、従業員一人ひとりが“働くことの喜び”を感じていることが不可欠であり、顧客満足や企業価値向上の好循環を生み出す起点には、“働く人の幸せ”が存在すると考えております。

当社グループでは、従業員の幸せを、“やりがいを実感しながら、安心して仕事に向き合っていること”と捉え、諸施策を通してエンゲージメントの向上に取り組んでおります。

<人材育成に関する方針>

社会環境の変化が激しい時代にあって、当社グループが持続的に成長していくために、組織を支える人材には、“変化への的確な対応力”が求められます。そこで、従業員が主体的に自身のキャリアを描き、意思を持って自らを高め続けられるよう、会社として、多面的にバックアップを行っております。各種研修や教育プログラムの提供に加えて、“日々の業務の中で培われる経験・意識が一人ひとりの成長を促す”という考えのもと、マネジメントによる働きかけにも力を入れております。併せて、人事賃金制度の根幹に実力主義の考えを据えることで、やりがいやモチベーションの創出とエイジレスな活躍を後押ししております。

【主な取組み】

65歳現役制	・年齢や年次による要件を撤廃し、担う「役割の大きさ」や貢献度に応じて、定年まで一貫してキャリアアップに挑戦できる役割等級制度を全世代に適用
能力開発	・キャリアプランと人生設計を両面からサポートする年代別研修の実施 ・通信教育やe-ラーニング、資格受験等の自己啓発支援 ・新規事業、新設部署およびグループ会社等への応募による異動制度の導入
マネジメント	・性別や年齢の隔てない業務アサインの推進 ・業務の振り返りやキャリア相談など人材育成を目的とした個別面談の実施

<社内環境整備に関する方針>

当社グループの中長期的な経営戦略の実現にあたっては、“多様な人材が持てる力を最大限に発揮することが重要である”と考えております。そのために、経験者を含めた多彩な人材採用を行い、幅広い知見や視点を獲得するとともに、従業員同士が互いを尊重し合い、高め合う組織文化を醸成することで、個々の強みの最大化に努めております。また、労働市場の変化や仕事に対する価値観の多様化の進展が見込まれる中、長く働きたい会社として選ばれ続ける企業であるために、各種制度の拡充や業務の効率化に取り組み、さまざまなバックグラウンドを有する人材一人ひとりが安心して仕事に打ち込める、働きやすい社内環境の整備を進めております。

【主な取組み】

ワークライフ バランス	・育児、介護、治療に対する両立支援制度の拡充
心身の健康	・診療所の開設と産業医の常駐による診療および健康管理体制の構築 ・当社グループ単一の健康保険組合の設置による充実した保健事業の展開
デジタル活用	・ITの導入による業務効率化と社内コミュニケーションの円滑化
従業員 エンゲージメント	・「従業員エンゲージメント調査」の実施による従業員の働きがい向上への取組みの推進

リスク管理

当社グループでは、グループ全体にわたる人材交流などを通じて、人員配置の最適化を図り、人的資本の最大活用と人材流出の抑止に努めております。さらに、従業員がそれぞれの能力や個性を活かし、自分らしく働くことができるよう、ハラスメント防止やダイバーシティ推進に関する教育・啓蒙を強化するなど、人権・多様性の尊重に取り組んでおります。また、あらゆる事業活動における人権尊重の取組みを強化するため、以下のプロセスを構築しております。

1) 人権リスクの特定・評価

「国際人権章典」や日本政府のガイドライン、および日本百貨店協会の指針に基づき、事業領域ごとの人権リスクを洗い出し、抽出されたリスクを「深刻度」と「発生可能性」の2軸で厳格に評価する仕組みを整えております。今後はこれに基づき、優先的に取り組むべき課題を明確化することで、自社による客観的な特定・把握を行う自律的なガバナンス体制の運用を推進してまいります。

2) 責任ある調達とデューディリジェンスの推進

「人権方針（2024年7月制定）」および「調達方針（2024年9月制定）」に基づき、2025年12月にお取引先との信頼関係を基盤とした「お取引先行動規範」を制定いたしました。今後は、本規範への理解と遵守をお取引先に働きかけるとともに、人権デューディリジェンスの仕組みを構築し、バリューチェーン全体での人権尊重に取り組んでまいります。

また、人権尊重の意識浸透に向けた段階的な教育活動として、はじめに当社全従業員を対象とした「松屋グループにおけるビジネスと人権」に関するe-ラーニングを実施（2026年4月実施、受講率：91.4%）いたしました。今後は対象範囲をグループ全体へ拡大するなど、さらなる理解深耕を推進してまいります。

さらに、社内においてもハラスメント防止や多様性の尊重に関する啓蒙を強化するなど、個人の名誉と尊厳が守られ、誰もが安心して能力を発揮できる組織文化の醸成に取り組んでおります。

指標及び目標

当社グループでは、人材の多様性確保を含む人材育成および社内環境整備に関する方針について、次の指標を用いております。また、当該指標を用いた目標および実績は次のとおりです。

	指標	実績	目標
多様性	女性管理職比率 (係長級以上に占める女性労働者の割合)	22.4%	2030年度までに30%以上
	キャリア採用人材比率	11.4%	2030年度までに20%以上
働きやすさ	年間総実労働時間の短縮		2026年度までに
	一人当たり月間平均時間外労働時間	10.5時間	8.5時間
	一人当たり年間平均年次有給休暇取得日数	13.8日	13日
働きがい	従業員エンゲージメント調査スコア	71.1ポイント	2027年度までに78.8ポイント (2024年度比+5ポイント)

(注) 各指標の目標および実績は、当社グループにおける主要な事業を営む提出会社のものを記載しております。

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の概況、経営の状況等に関する事項のうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスク事項には、以下のようなものがあります。ただし、将来の業績や財政状態に与えるリスクや不確実性は、これらに限定されるものではありません。また、以下に記載したすべてのリスク事項に共通して、レピュテーションが低下するリスクが内在しています。

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

(1) 経営戦略・環境リスク

国際情勢

(リスクの概要)

当社グループは、インバウンド売上の比重が高いため、戦争や政治的な対立等による国際秩序の変調によるサプライチェーンの分断やそれらの影響によるインバウンドの減少・喪失により、業績に影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループは、これらのリスクへの対策として、不動産関連事業およびEC事業の育成、国内における地域共創事業の拡大、海外顧客ポートフォリオの再構築等により、特定の地域リスクを軽減できるよう取り組んでまいります。

経済情勢・需要動向・社会構造等

(リスクの概要)

当社グループの主要なセグメントである百貨店業や飲食業の需要は、国内外の景気動向・消費動向・株式相場等の経済情勢や人件費・物価の上昇によるコスト構造の変化等の影響を受けます。これらにより、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループは、ミッションに「未来に希望の火を灯す 幸せになれる場を創造する」を掲げています。変化の激しい経営環境において、長期的な視点に立ち、企業の経済的な成長と、事業活動を通じた社会への貢献を両立させる「経済価値」と「社会価値」の同期化を経営の重要課題と捉えています。この目標達成のため、環境変化に柔軟に対応する経営計画を策定し、着実に実行することで、持続的な成長と業績の向上に取り組んでおります。

事業戦略

A: ビジネスモデル・収益構造改革への対応

(リスクの概要)

人口減少・少子高齢社会の進展、消費者の志向・行動様式の変化や新たなビジネスの誕生等による市場の変化が、業績に影響を及ぼす可能性があります。

(主なリスク対応策)

主力事業の百貨店業においては、市場の先々の変化を見据えて、従来の考え方にとらわれることのない売場づくり、国内顧客だけでなく訪日客もターゲットとしたCRM(顧客関係管理)の強化やオムニチャネル実現に向けたプラットフォームの構築とその推進など、百貨店業のビジネスモデルを進化させています。

B: 社会のデジタル化の進展

(リスクの概要)

テクノロジーの革新は加速しており、AIの登場やデジタル技術を活用した新たな販売チャネル、情報発信ツールの利用が広まったことにより、消費者の購買行動が多様化しています。店舗での商品販売が主力の百貨店業は、eコマース市場のさらなる拡大やその他デジタル技術を活用した販売手法等の広がりにより、売上に影響を及ぼす可能性があります。また、急速に発展するデジタル化への対応の遅延により、売上に影響を及ぼす可能性があります。

(主なリスク対応策)

オムニチャネル実現に向けたプラットフォームを構築することにより、店舗での顧客とのリアルな接点だけでなく、いつでもどこでも繋がることのできるデジタルの接点が増えることにより、新たな顧客の獲得と顧客LTV(生涯価値)の拡大に取り組んでまいります。これらの実現により顧客利便性の向上と、デジタル化社会の消費者行動への対応を推進しています。

C: サステナビリティ対応

(リスクの概要)

企業には、自社の発展のみならず、社会(気候変動・人権尊重等)課題の解決に取り組みながら事業活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献していくことが求められております。これに関する取組みが十分でないことで、気候変動が引き起こす災害等によりサプライチェーンが機能せず、店頭営業が継続できないなど、業績に影響を及ぼす可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループは、サステナビリティを経営の根幹と捉え、事業活動を通じて、長期的な企業価値の向上を図るとともに、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

これに向け、事業を通じた体験価値の提供、提供のための創造基盤、それらの土台となるガバナンスにおける重要な取組み課題(マテリアリティ)を定め、事業活動に取り組んでいます。

例えば、地球温暖化に影響をもたらすとされている温室効果ガスの排出量を削減するために、省エネルギー対策(照明機器のLED化等)に加え、段階的に事業所の一部で再生可能エネルギーを利用し始めるなど、さらなる温室効果ガス排出量の削減を進めています。また、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同表明し、TCFD提言に沿った情報開示を行っています。さらに、持続可能なサプライチェーンの構築に向けて、「お取引先行動規範」を制定し、お取引先に対し方針への理解・順守を依頼することで、環境保全や人権尊重に配慮した責任ある調達活動を推進しています。

百貨店の営業活動におきましても、環境・社会に配慮したライフスタイルを提案するプロモーションイベントの開催、銀座・浅草を始めとした様々な地域コミュニティと共に現地の課題解決にあたるなど、持続可能な社会の実現に向けた取組みを推進しています。

人事戦略

(リスクの概要)

当社グループにおいては、高いスキルや専門的な知識、ホスピタリティマインドを有する従業員一人ひとりが企業価値創造の源泉となっております。労働力人口の減少や、雇用流動化の進展を背景に、人材の獲得が困難となることに加え、既存の人材が流出することで、経営を支える人材が不足する状況に陥った場合、お客様にご満足いただく商品・サービスの提供ができなくなることや、当社グループへの信頼の低下、ブランド価値の毀損を引き起こすなど、経営目標の達成や事業の存続が困難になるおそれがあります。また、採用・育成コストの増加が当社グループの収益に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループでは、こうしたリスクへの対応として人材の質・量の最適化を図っております。経営戦略に連動した採用計画の立案によって必要とする人材の量的確保に注力するとともに、デジタル化等による生産性の向上を通じて持続可能な人員体制への移行も進めています。また、人材への積極的な投資によって、新たな知識・スキルの習得など既存人員の成長を支援し、キャリアアップや活躍の場の拡大を図っています。同時に、労働市場において当社グループが魅力的な企業であり続けられるよう、処遇や制度、組織風土の改善を継続的に進め、多様な人材が働きがいを感じながら仕事に打ち込める環境の整備に取り組んでおります。

(2) 財務リスク

保有資産

(リスクの概要)

当社グループが保有する店舗、不動産等の固定資産は、店舗等の営業損益が悪化、または市場価格が著しく下落したこと等に伴い、減損損失を計上する必要がある場合、あるいは大規模な自然災害により店舗が著しい損害を受け事業継続に深刻な影響を及ぼすこと等となった場合、当社グループの財政状態及び経営成績に重要な影響を与える可能性があります。

また、当社グループは、事業活動・財務活動の円滑化のために株式を保有しております。株式相場の大幅な下落または株式保有先の経営状況の悪化により株式の評価額が著しく下落した場合には、株式の評価損が発生し、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

(主なリスク対応策)

固定資産のリスクに関しては、店舗や不動産等の収益性を高め、安定的なキャッシュ・フローの創出に努めるとともに、自然災害等による損害については様々なケースを想定した事業継続計画を整備することにより、リスクの低減を図っております。

株式の保有リスクに関しては、上場株式については四半期毎に時価を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

資金調達

(リスクの概要)

当社グループは、銀行等金融機関から運転資金や投資資金を調達しております。このため、金融市場の不安定化・金利上昇、また当社グループの業績悪化等により、資金調達の制約を受け、資金調達コストが増加する可能性や適時に資金調達ができない可能性があります。

(主なリスク対応策)

このようなリスクを踏まえ、当社グループは財務体質の強化に努めるとともに、金融環境の変化等に応じて最適な資金調達の見直しを適時行っております。また、アセットファイナンスなど多様な資金調達方法についても研究することで、資金調達コストの低減や、安定的な資金調達を図っております。

(3) オペレーショナルリスク

自然災害・事故・感染症等

(リスクの概要)

当社グループの主要なセグメントである百貨店業や飲食業においては、大規模な地震・風水害等の自然災害、大規模な感染症またはテロ行為、その他事故及びそれに伴う火災が発生した場合、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

特に首都直下型の地震等の大規模な災害が発生した場合においては、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。また、店舗における火災においては、人身への被害が想定され、これに伴い被害者に対する損害賠償責任等により費用が発生する可能性があります。

大規模な感染症の拡大時においては、主に百貨店事業・飲食業において、店舗の営業自粛や国内・インバウンド双方の需要の減少等により財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループでは、こうした自然災害・事故・感染症等のリスクへの対応として「危機管理委員会」を設置することにより危機管理体制を構築しております。また、事業継続の観点から、マニュアルの整備、災害を想定した訓練の実施等、適切かつ合理的な対応等を行っております。特に百貨店事業での感染症リスクへの対応としては、EC等を活用した実店舗に留まらない営業施策にも注力しております。また、当社グループとして、各種損害保険等に加入しております。

商品取引

(リスクの概要)

当社グループの主要なセグメントである百貨店業や飲食業において、一般消費者向け取引を行っております。これらの事業において、瑕疵のある商品の販売及びサービスの提供を行った場合、製造物責任や債務不履行責任に基づく損害賠償責任などにより費用が発生する可能性があります。特に、食料品販売から飲食のサービス提供まで多岐にわたる食品衛生に関わる事業においては、アレルギー表記の不備等が原因となる食物アレルギー事故や、管理不良等に起因した食中毒、異物混入が発生した場合、お客様への重篤な健康被害を与える可能性があります。さらに、この結果、当社グループの社会的信用の失墜や、行政処分による営業制限等により、売上高の減少等が発生し、これにより、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

また、百貨店業のバイヤーや法人営業部においては、法人向け取引を行っております。取引先の倒産により、売掛金など債権の回収不能に伴う費用の発生等が生じる場合、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループでは、こうしたリスクへの対応として社内マニュアルを整備し、社員教育を実施しております。リスク事象が発生した場合は、レポートラインに則った関連部署間での連携による解決を図り、経営や行政への報告を行います。その後事例を社内共有して、再発防止に取り組んでいます。また、商品取引の事故は、商品の製造過程等に原因があることが多いため、商品やサービスの提供元である取引先と協働して原因を分析し、再発防止策を実行するとともに、取引先の選定や見直しを定期的かつ慎重に行っております。

情報セキュリティ

(リスクの概要)

当社グループにおける百貨店業を中心とした各種コンピュータシステムは、店舗とは別の建物内で管理しております。耐震建築、通信回線の二重化、不正侵入防止等の安全対策を講じておりますが、想定を大きく超える自然災害や事故、または巧妙化・悪質化するランサムウェア攻撃やサプライチェーンの脆弱性を突いた不正アクセス等のサイバー攻撃によって、設備の損壊やシステム停止、機密情報および個人情報の流出・漏洩やデータの毀損等が起きた場合、当社グループの事業活動に支障をきたし、これにより当社グループの業績及び財務状況は影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

情報セキュリティ対策として、技術的対策、物理的対策、人的対策を組み合わせることで網羅的かつ効果的な対策を講じております。技術的対策は、サイバー攻撃や不正侵入を防止・検出・駆逐するツールの導入と多層的バックアップの実施に加え、外部専門機関と連携したSOC(セキュリティ・オペレーション・センター)による継続的な監視

体制を構築し、異常の早期発見と初動対応の迅速化に努めております。物理的対策は、システム部門を別館に設置した上で、当該の館及び個別の部屋への認証カードキーによる二重の入退室管理を徹底しております。人的対策は、従業員への定期的な教育及び標的型メール訓練を実施し、リテラシー向上を図っております。

(4) コンプライアンスリスク

法令遵守

(リスクの概要)

当社グループは、顧客や取引先との商品販売や仕入を行う上で、消費者契約法、製造物責任法、景品表示法、独占禁止法その他の関連法令等より法規制を受けております。また、事業を展開・継続する上で、大規模小売店舗立地法、消防法、環境・リサイクル関連諸法令、労働関連諸法令、会社法及び金融商品取引法等の法規制を受けております。従って、これらの法規制を遵守できなかった場合、当社グループの活動が制限される可能性があるとともに費用の発生が想定され、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループでは、こうしたリスクへの対応として法改正動向の的確な把握に努めるとともに内部統制システムを構築・運用を図る中で社内マニュアルを整備し、社員教育を実施すること等により各種法規制への適切な対応を推進しております。特に百貨店事業の営業に関わる各種の法令（古物営業法、酒税法、家電リサイクル法、食品衛生法等）について、定期的に遵守状況の確認を行っております。

個人情報の流出・漏洩等

(リスクの概要)

当社グループでは、個人情報を含む顧客の情報を保有しており、個人情報保護法その他の関連法令を遵守することにより、その保護・管理を徹底しております。しかしながら、不測の事故や不正行為等により個人情報を含む顧客の情報が流出・漏洩等した場合、当社グループにおいて信用毀損が生じ、売上高の減少等が発生する可能性があります。また、情報主体に支払う損害賠償その他の費用発生が想定され、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

(主なリスク対応策)

当社グループでは、個人情報を含む顧客の情報の管理にあたっては、個人情報保護方針及び管理マニュアルに基づくルール of 厳格な運用と従業員教育の徹底等により、個人情報保護体制の確立を図っております。特に百貨店事業においては、ルールの遵守状況に関するモニタリングを定期的実施するとともに、時代に合わせたルールの見直しを常に行い、管理マニュアルの改訂等を適宜に行っております。また、情報システムのセキュリティ面においても十分な管理体制を整え、個人情報の流出・漏洩等を防止しております。

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判断したものです。

(1) 経営成績等の状況の概要

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度におけるわが国経済は、現政権下での経済対策および日銀による金融政策を背景に、2026年2月には日経平均株価が6万円台に迫る勢いを示す等、景気は一部に改善の遅れがみられるも、緩やかな回復基調のうちに推移いたしました。

しかしながら、米国の通商政策の影響や地政学リスクの高まりによる供給不足・価格上昇、また、東京外国為替市場における円相場的大幅な下落を皮切りとした金融資本市場の変動等の影響による不確実性の高まりもあり、先行きの不透明感が払拭できない状況が続きました。

百貨店業界におきましては、富裕層を中心とした消費動向が堅調な一方で、2024年に過去最高となった免税売上高においては高額品消費に服感がみられる等の基調の変化、また、中国政府が日本への渡航自粛を呼びかけたことによる影響等もあり、東京地区百貨店売上高は前年実績を下回りました。

このような状況の中、当社グループでは、経営計画「Global Destination となることを目指して」において、将来のありたい姿を実現するために「未来に希望の火を灯す 幸せになれる場を創造する」ことを「MISSION」として位置づけ、2050年度までの松屋の目指す姿を描きながら、中期的な計画や目標を策定いたしました。

この結果、当連結会計年度の財政状態および経営成績は以下のとおりとなりました。

1) 財政状態

当連結会計年度末の財政状態は、前連結会計年度末に比べ総資産は31百万円増加し、76,138百万円となりました。負債は1,753百万円増加し、48,660百万円となりました。負債の増加要因としては、主に借入金913百万円の増加、繰延税金負債680百万円の増加等によるものであります。純資産合計は自己株式の取得等により、1,721百万円減少し、27,478百万円となりました。

2) 経営成績

当連結会計年度の売上高は45,706百万円と前連結会計年度に比べ2,413百万円(5.0%)の減収、「収益認識に関する会計基準」等適用前の売上高に相当する総額売上高は123,045百万円と前連結会計年度に比べ14,139百万円(10.3%)の減収となり、営業利益は2,636百万円と前連結会計年度に比べ1,848百万円(41.2%)の減益、経常利益は2,600百万円と前連結会計年度に比べ1,863百万円(41.8%)の減益、親会社株主に帰属する当期純利益は2,192百万円と前連結会計年度に比べ191百万円(8.0%)の減益となりました。

セグメントごとの経営成績は次のとおりであります。

<百貨店業>

主力となる百貨店業の銀座店におきましては、経営計画の諸施策の下、化粧品、ラグジュアリーブランド・宝飾時計等の展開強化で、銀座の百貨店に相応しい品揃えの充実と収益力の向上を目指しました。特に、ルイ・ヴィトン松屋銀座店のリニューアルオープンにおいては、従来の展開面積の約1.5倍となる4フロアに拡張し、国内最大級を誇る規模へと生まれ変わったことで、銀座店の強みとなるラグジュアリーブランドのさらなる強化、顧客満足度の向上に繋がりました。これは、銀座において圧倒的な存在となり、日本においてもトップレベルのプレミアムリテラーとなることを目指す経営計画の戦略・計画の一環となります。

また、外商事業、特に、個人外商部においては継続的な組織の強化と増員、さらには、各種営業活動においてもCRM(顧客関係管理)の強化によりお客様に一層寄り添ったこと等、松屋ファンとなる顧客基盤の拡大と深耕に注力してまいりました。このような取組みは、為替の変動や地政学リスク等の様々な外部要因にとらわれず、当社が掲げたい姿「新しい商品戦略とビジネスモデルで、幸せになれる場を創造する」を実現する一例となりました。

なお、2025年5月には銀座店が開店100周年を迎えました。「つなぐ・つながる・つなげる」をテーマに、銀座店を取り巻くすべてに日頃の感謝を込めた様々な企画やイベント・限定商品等の提案は、「銀座」との共存共栄、さらには、「銀座」の伝統文化の継承と振興の取組みとして活況を呈しました。

また、地域社会との共生共創により、伝統産業の活性化・イノベーションの推進を企図した「松屋の地域共創」においては、地域の伝統工芸・産業・文化資源を時代に合わせた市場価値へと昇華させ潜在的なニーズを掘り起こし、「銀座」から情報発信することで市場創出の支援を行っています。熊本県や高知県等との連携協定締結を皮切りとした20府県との46を数えるこのプロジェクトは、立地を最大限に活用した社会貢献と事業の両立化により各方面で大きな話題となりました。

一方、円安を背景に多くの外国人観光客が訪日される中、中国政府による渡航自粛勧告等の影響もあり2024年に過去最高売上を記録した免税売上高は前年を下回りましたが、東南アジア諸国の金融機関と提携し富裕層の送客を

目指した取組み等が徐々に進化しております。今後も、幅広い国々からのお客様のニーズに対応した諸施策を押し進めてまいります。

浅草店におきましても、お客様への積極的な商品提案やおもてなしを強化する等、業績の向上に尽力してまいりました。

以上の結果、百貨店業の売上高は37,741百万円と前連結会計年度に比べ2,255百万円(5.6%)の減収となり、営業利益は2,128百万円と前連結会計年度に比べ2,060百万円(49.2%)の減益となりました。

< 飲食業 >

飲食業の(株)アターブル松屋におきましては、婚礼宴会部門において宴席数の獲得および単価向上に努めるとともに施設管理部門等においても堅調な業績を維持したことにより、売上高、営業利益ともに前年を上回りました。

以上の結果、飲食業の売上高は3,485百万円と前連結会計年度に比べ70百万円(+2.1%)の増収となり、営業利益は39百万円と前連結会計年度に比べ11百万円(+42.8%)の増益となりました。

< ビル総合サービス及び広告業 >

ビル総合サービス及び広告業の(株)シーピーケーにおきましては、建築部門において前年の大型案件の反動による減収があったものの、クリエイティブ部門が堅調に推移したことにより、売上高、営業利益は前年を上回りました。

以上の結果、ビル総合サービス及び広告業の売上高は5,557百万円と前連結会計年度に比べ55百万円(+1.0%)の増収となり、営業利益は136百万円と前連結会計年度に比べ33百万円(+32.6%)の増益となりました。

キャッシュ・フローの状況

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は、税金等調整前当期純利益3,735百万円、未収消費税等の増減額1,651百万円等により4,722百万円の収入となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は、投資有価証券の売却による収入2,231百万円、有形固定資産の取得による支出 1,211百万円、差入保証金の純増減額 472百万円等により143百万円の収入となりました。

「財務活動によるキャッシュ・フロー」は、自己株式の取得による支出 3,999百万円等により4,032百万円の支出となりました。

この結果、当連結会計年度の現金及び現金同等物の期末残高は833百万円増加し、4,694百万円となりました。

生産、受注及び販売の状況

1) 生産実績

当社及び当社の関係会社において、該当事項はありません。

2) 受注実績

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

セグメントの名称	前連結会計年度		当連結会計年度	
	金額(百万円)	受注残高(百万円)	金額(百万円)	受注残高(百万円)
ビル総合サービス及び広告業	1,028	17	692	20

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

3)販売実績

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

(単位：百万円)

セグメントの名称	前連結会計年度	当連結会計年度
百貨店業	39,984	37,686
飲食業	3,404	3,473
ビル総合サービス及び広告業	2,714	2,381
その他	2,016	2,165
合計	48,120	45,706

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

(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及び分析・検討内容は次のとおりであります。

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あります。

財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度の売上高は45,706百万円と前連結会計年度に比べ2,413百万円(5.0%)の減収、「収益認識に関する会計基準」等適用前の売上高に相当する総額売上高は123,045百万円と前連結会計年度に比べ14,139百万円(10.3%)の減収となり、営業利益は2,636百万円と前連結会計年度に比べ1,848百万円(41.2%)の減益、経常利益は2,600百万円と前連結会計年度に比べ1,863百万円(41.8%)の減益、親会社株主に帰属する当期純利益は2,192百万円と前連結会計年度に比べ191百万円(8.0%)の減益となりました。

(売上高の状況)

連結売上高は、45,706百万円となりました。富裕層を中心とした消費動向が堅調な一方で、2024年に過去最高となった免税売上高においては高額品消費に一服感がみられる等の基調の変化、また、中国政府が日本への渡航自粛を呼びかけたことによる影響等もあり、「収益認識に関する会計基準」等適用前の売上高に相当する総額売上高は123,045百万円と前連結会計年度に比べ14,139百万円(10.3%)の減収となりました。

(販売費及び一般管理費、営業利益の状況)

販売費及び一般管理費は、前連結会計年度に比べ、686百万円(+3.2%)増加し、22,172百万円となりました。これは主に人件費等が増加したこと等によるものです。営業利益は、売上高が減少したこと等により2,636百万円と前連結会計年度に比べ1,848百万円(41.2%)の減益となりました。

(営業外損益、経常利益の状況)

営業外収益は前連結会計年度に比べ、131百万円(+31.1%)増加の554百万円、営業外費用は前連結会計年度に比べ、146百万円(+33.1%)の増加の590百万円となりました。この結果、経常利益は2,600百万円と前連結会計年度に比べ、1,863百万円(41.8%)の減益となりました。

(特別損益、親会社株主に帰属する当期純利益の状況)

特別利益は株松屋における投資有価証券売却益等により、前連結会計年度に比べ2,194百万円増加の2,212百万円となりました。特別損失は前連結会計年度に比べ、373百万円(+53.1%)増加の1,077百万円となりました。特別損失は減損損失、固定資産除却損等であります。この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は2,192百万円と前連結会計年度に比べ191百万円(8.0%)の減益となりました。

キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

1)キャッシュ・フローの状況の分析

キャッシュ・フローの状況の分析は、「(1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載しております。

2)資本の財源及び資金の流動性

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、商品の仕入、販売費及び一般管理費等の営業費用によるものであります。また投資資金需要の主なものは、店舗に関わる設備投資等によるものであります。

運転資金や投資資金に必要となる資金は、営業活動によるキャッシュ・フローと、金融機関からの借入れ等により調達しております。

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されております。この財務諸表の作成にあたって、当連結会計年度末における資産・負債及び当連結会計年度の収益・費用の報告数値並びに開示に影響を与える見積りを行っております。当該見積りに際しましては、過去の実績や状況に応じて、合理的と考えられる要因等に基づき行っております。しかしながら、見積り特有の不確実性があるため、実際の結果はこれらの見積りと異なる場合があります。

なお、当社の連結財務諸表作成のための会計方針については「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 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)」に記載しております。

連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは以下のとおりであります。

(固定資産の減損)

当社グループは、事業用資産等を有しており、原則としてキャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主として店舗を基本単位としてグルーピングしておりますが、一部の資産においては、会社を基本単位としてグルーピングしております。業績が事業計画を下回って推移していることから、今後の計画を見直した結果、当初想定されていた収益が見込めなくなった資産グループ等について、事業計画に基づく経済的残存使用年数内の割引前将来キャッシュ・フローの総額が、のれんを含む有形固定資産及び無形固定資産の帳簿価額を下回ったことから、帳簿価額を使用価値零まで減額し、減損損失として計上しております。回収可能価額の算定にあたっては、連結会計年度末時点で入手可能な情報や資料に基づき判断しております。

(繰延税金資産の回収可能性)

当社グループは、将来の利益計画に基づいた課税所得を合理的に見積り、回収可能性があると判断した将来減算一時差異について繰延税金資産を計上しております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存しており、当該見積りは、過年度の実績を踏まえ、今後の国内消費動向の予測、インバウンド需要の見通し等の主要な仮定を含んで見積られています。そのため、その見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合には、翌連結会計年度において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

5 【重要な契約等】

主な賃貸借契約は次のとおりであります。

(提出会社)

事業所別	賃借先	賃借物件	面積(m ²)	賃借料(百万円)
浅草店	東武鉄道(株)	店舗用建物	10,230	月額31

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については、百貨店業を中心に全体で1,549百万円の設備投資を実施いたしました。なお、有形固定資産の他、無形固定資産（のれんを除く）及び長期前払費用への投資を含めて記載しております。主な内訳は、次のとおりであります。

百貨店業	1,544
飲食業	
ビル総合サービス及び広告業	38
その他	23
小計	1,606
消去又は全社	56
合計	1,549

百貨店業におきましては、銀座店の改装工事等により1,544百万円の投資を行いました。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

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)
			有形固定資産			借地権 (面積 千㎡)	その他	合計	
			建物及び 構築物	土地 (面積千㎡)	その他				
銀座店 (東京都中央区)	百貨店業	店舗等	8,867	21,557 (8)	260	9,489 (1)	33	40,207	543
浅草店 (東京都台東区)	百貨店業	店舗等	237	284 (0)	17	()	0	539	18

(2) 国内子会社

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (名)
				有形固定資産			借地権 (面積 千㎡)	その他	合計	
				建物及び 構築物	土地 (面積千㎡)	その他				
(株)アターブル松屋	東京大神宮 マツヤサロン等 (東京都 千代田区等)	飲食業	店舗等	72	()	12	()	13	98	101
(株)銀座インズ	インズ1・ インズ2・ インズ3・ その他 (東京都 中央区他)	その他	店舗等	133	34 (2)	5	()		173	8

(3) 在外子会社

該当事項はありません。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

(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	177,000,000
計	177,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年2月28日)	提出日現在発行数(株) (2026年5月27日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	53,289,640	53,289,640	東京証券取引所 (プライム市場)	完全議決権株式であり、 権利内容に何ら限定のない 当社における標準となる 株式 単元株式数100株
計	53,289,640	53,289,640		

(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 (株)	発行済株式 総数残高 (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)
2003年7月2日		53,289,640		7,132	2,000	3,660

(注) 旧商法第289条第2項の規定に基づき、資本準備金を減少し、その他資本剰余金へ振替えたものであります。

(5) 【所有者別状況】

2026年2月28日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							計	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		
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	18	18	236	62	28	10,907	11,270	
所有株式数 (単元)	22	139,154	14,298	178,685	87,947	37	112,604	532,747	14,940
所有株式数 の割合(%)	0.00	26.11	2.68	33.54	16.51	0.01	21.14	100.00	

(注) 「個人その他」及び「単元未満株式の状況」の欄には、自己株式がそれぞれ24,674単元及び35株含めて記載しております。なお、自己株式2,467,435株は株主名簿記載上の株式数であり、2026年2月28日現在の実質的な所有株式は2,466,435株であります。

(6) 【大株主の状況】

2026年2月28日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自 己株式を除 く。)の総数に 対する所有株 式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	東京都港区赤坂1-8-1	3,360	6.61
松屋取引先持株会	東京都中央区銀座3-6-1 (株)松屋総務部内	2,801	5.51
(株)三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内1-4-5	2,483	4.89
東武鉄道(株)	東京都墨田区押上1-1-2	2,411	4.74
東武シェアードサービス(株)	東京都墨田区押上2-18-12	2,345	4.61
(株)みずほ銀行 (常任代理人 (株)日本カストディ銀行)	東京都千代田区大手町1-5-5 (東京都中央区晴海1-8-12)	1,983	3.90
松岡地所(株)	東京都新宿区西新宿1-7-1	1,544	3.04
(株)オンワードホールディングス	東京都中央区日本橋3-10-5	1,341	2.64
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	1,317	2.59
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区丸の内1-4-5	1,000	1.97
計		20,587	40.51

(注) 2025年11月10日付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)において、株式会社みずほ銀行が2025年10月31日付現在で以下の株式を所有しているものの、当社として2026年2月28日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。
なお、大量保有報告書(変更報告書)の内容は以下のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有 株券等の数 (千株)	株券等 保有割合 (%)
(株)みずほ銀行	東京都千代田区大手町一丁目5番5号	1,983	3.72
アセットマネジメントOne(株)	東京都千代田区丸の内一丁目8番2号	737	1.38

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年2月28日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 2,466,400		
	(相互保有株式) 普通株式 139,000		
完全議決権株式(その他)	普通株式 50,669,300	506,693	
単元未満株式	普通株式 14,940		
発行済株式総数	53,289,640		
総株主の議決権		506,693	

- (注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、株主名簿上は当社名義となっておりますが、実質的に所有していない株式が1,000株(議決権10個)含まれております。
2 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社所有の自己株式が35株含まれております。

【自己株式等】

2026年2月28日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株松屋	東京都中央区銀座3-6-1	2,466,400		2,466,400	4.63
(相互保有株式) 株銀座インズ	東京都中央区銀座西2-2番 地先	139,000		139,000	0.26
計		2,605,400		2,605,400	4.89

- (注) 上記のほか、株主名簿上は当社名義となっておりますが、実質的に所有していない株式が1,000株(議決権10個)あります。

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号による普通株式の取得

(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(2025年10月9日)での決議状況 (取得期間2025年10月10日~2026年4月30日)	2,400,000	4,000,000,000
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	2,303,300	3,999,903,300
残存決議株式の総数及び価額の総額	96,700	96,700
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	4.03	0.00
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)	4.03	0.00

(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】

該当事項はありません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (円)	株式数(株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式				
消却の処分を行った取得自己株式				
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る 移転を行った取得自己株式				
その他				
保有自己株式数	2,466,435		2,466,435	

(注) 当期間における保有自己株式には、2026年5月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び買増しによる株式数は含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、利益配分に関しましては配当政策を重要政策のひとつとして位置づけており、着実に収益を確保できる経営体制の基盤強化に努めることで、安定的な配当を行うことを基本方針といたしております。

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。なお、当社は、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当ができる旨を定款に定めております。

当事業年度の配当につきましては、上記の方針に基づき、変化する経営環境や当期の業績動向および財務状況等を総合的に勘案し、1株当たり12円とさせていただきます。また、次事業年度の配当につきましては、中間配当金を1株当たり6円、期末配当金を1株当たり6円とし、年間配当金は1株当たり12円を予定しております。

(注) 基準日が事業年度に属する剰余金の配当は、以下の通りであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2025年10月9日 取締役会決議	318	6.0
2026年4月14日 取締役会決議	304	6.0

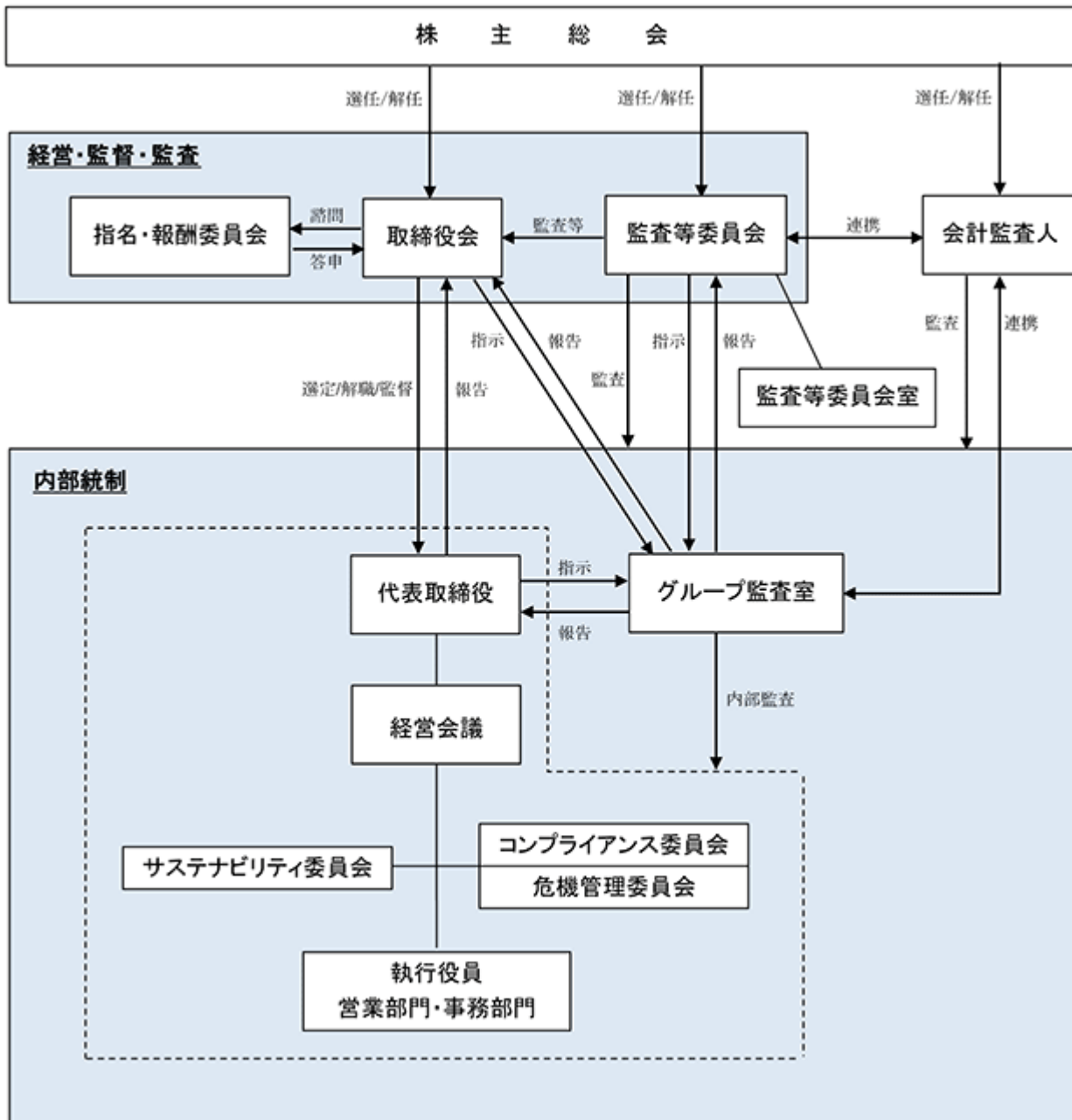
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

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、当社の企業行動基準に定める「フェア(公正)・リーガル(遵法)・オープン(公開)」の実践を通じて、株主、お客様、お取引先、従業員、地域社会といったステークホルダーとの良好なコミュニケーションを図り、企業としての社会的責任を果たすことはもとより、企業価値の継続的な向上の実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上の重要課題と位置づけ、コンプライアンス、危機管理、内部統制、IR等の充実に努めております。

当社のコーポレート・ガバナンス体制



企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

1) 企業統治の体制の概要

当社は、2022年5月に監査等委員会設置会社へ移行いたしました。監査等委員会設置会社への移行は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスを強化することにより、経営の透明性を一層向上させるとともに意思決定のさらなる迅速化を可能とすることを目的としております。当社のコーポレート・ガバナンスに係る主要な機関は以下の通りです。

・取締役・取締役会

当社における取締役は12名であり、6名が社外取締役であります（提出日2026年5月27日現在）。なお、2026年2月28日をもって、根津嘉澄氏が取締役を辞任により退任しております。また、当社は、2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」および「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当該議案がそれぞれ承認可決されれば、取締役13名（うち社外取締役7名）となる予定です。取締役会は、毎月1回定期的に開催され、必要に応じ臨時に開催しております。取締役会は、経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行を監督しております。

提出日2026年5月27日現在の取締役会の構成員は、以下のとおりです。

（取締役会の構成員の氏名等）

議長：取締役会長兼取締役会議長 秋田 正紀

構成員：代表取締役社長執行役員 古屋 毅彦、取締役専務執行役員 横関 直樹
取締役専務執行役員 森田 一則、取締役常務執行役員 今井 幸夫
社外取締役 柏木 斉、社外取締役 石戸 奈々子、社外取締役 武藤 潤
取締役（常勤監査等委員）柳澤 昌之、社外取締役（監査等委員）古屋 勝正
社外取締役（監査等委員）中村 隆夫、社外取締役（監査等委員）吉田 正子

2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」および「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されれば、取締役会の構成員は、以下のとおりとなる予定です。

（取締役会の構成員の氏名等）

議長：取締役会長兼取締役会議長 秋田 正紀

構成員：代表取締役社長執行役員 古屋 毅彦、取締役専務執行役員 横関 直樹
取締役専務執行役員 森田 一則、取締役上席執行役員 蓮田 玉緒
社外取締役 柏木 斉、社外取締役 石戸 奈々子
社外取締役 武藤 潤、社外取締役 井上 ゆかり
取締役（常勤監査等委員）柳澤 昌之、社外取締役（監査等委員）古屋 勝正
社外取締役（監査等委員）中村 隆夫、社外取締役（監査等委員）吉田 正子

・監査等委員会

当社における監査等委員会は監査等委員である取締役4名で構成されており、うち3名が監査等委員である社外取締役であります（提出日2026年5月27日現在）。なお、当社は、2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されれば、監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）となる予定です。毎月開催される監査等委員会を通じ監査意見等の交換・形成を図るとともに、常勤監査等委員が経営会議、コンプライアンス委員会、危機管理委員会、サステナビリティ委員会等の重要会議に出席するなど、監査・監督機能の充実に努めております。さらに、監査等委員会は、会計監査人、グループ監査室と定期的に意見交換を行うなど、会計監査人監査、内部監査と連携を図り、監査・監督機能の強化に努めております。なお、常勤監査等委員である取締役柳澤昌之氏は、長年にわたり経理部門の経験を重ねてきており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。また、監査等委員である社外取締役中村隆夫氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

提出日2026年5月27日現在の監査等委員会の構成員は、以下のとおりです。

（監査等委員会の構成員の氏名等）

委員長：取締役（常勤監査等委員）柳澤 昌之

構成員：社外取締役（監査等委員）古屋 勝正、社外取締役（監査等委員）中村 隆夫
社外取締役（監査等委員）吉田 正子

2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されれば、監査等委員会の構成員は、以下のとおりとなる予定です。

（監査等委員会の構成員の氏名等）

委員長：取締役（常勤監査等委員）柳澤 昌之

構成員：社外取締役（監査等委員）古屋 勝正、社外取締役（監査等委員）中村 隆夫
社外取締役（監査等委員）吉田 正子

・指名・報酬委員会

役員人事および役員報酬制度に関する取締役会の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設置しております。本委員会は、委員長を独立社外取締役とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から委員を選定し、そのメンバーの過半数を独立社外取締役とすることで、経営の客観性と合理性を高め、企業価値の最大化を図ることを目的としております。なお、当社は、2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決された場合、直後に開催予定の取締役会にて取締役候補者の井上ゆかり氏を、指名・報酬委員会の委員候補者として付議する予定です。本委員会では、多様性や必要なスキルの観点から踏まえた取締役の選任候補者案や役員人事案（後継者計画を含む）の適正性や役員報酬の基本方針に則った報酬制度・報酬構成であるかについて審議しております。役員報酬の基本方針の内容は、本委員会による審議を経た後、取締役会にて決定しております。

提出日2026年5月27日現在の指名・報酬委員会の構成員は、以下のとおりです。

（指名・報酬委員会の構成員の氏名等）

委員長：社外取締役 柏木 斉

構成員：取締役会長兼取締役会議長 秋田 正紀、代表取締役社長執行役員 古屋 毅彦
社外取締役 石戸 奈々子、社外取締役 武藤 潤

2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決され、直後に開催予定の取締役会の決議事項が承認可決されますと、指名・報酬委員会の構成員は、以下のとおりとなる予定です。

（指名・報酬委員会の構成員の氏名等）

委員長：社外取締役 柏木 斉

構成員：取締役会長兼取締役会議長 秋田 正紀、代表取締役社長執行役員 古屋 毅彦
社外取締役 石戸 奈々子、社外取締役 武藤 潤、社外取締役 井上 ゆかり

・執行役員制度

委任型の執行役員制度を2008年5月より導入し、「経営の意思決定・監督機能」と「業務執行機能」を分離し、業務運営の責任や役割を明確にするとともに、取締役会の迅速な意思決定と執行役員の業務執行により、効率的な経営の実現と競争力の強化を図っております。また、執行役員の事業年度ごとの業務執行責任を明確にするために、執行役員の任期は1年としております。なお、執行役員の業務執行に対しては、経営会議が監督機能を果たす体制となっております。

2) 当該体制を採用する理由

当社は取締役12名のうち6名を社外取締役としております。社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名は、監査等委員会、内部監査・内部統制担当役員等と連携を図ることで、経営に対する監督機能を発揮しております。また、当社は、監査等委員である取締役4名のうち3名を監査等委員である社外取締役としております。監査等委員である社外取締役は、公正不偏の立場から、適正な業務執行の監視を行い、経営の健全性を高めております。当社は、これらのコーポレート・ガバナンス体制により、経営の監視機能は十分に機能していると考えております。

3) 取締役会の活動状況

当事業年度において、当社は取締役会を12回開催しており、個々の取締役の出席状況については、次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
取締役会長兼取締役会議長	秋田 正紀	12回 / 12回
代表取締役社長執行役員	古屋 毅彦	12回 / 12回
取締役専務執行役員	横関 直樹	12回 / 12回
取締役専務執行役員	森田 一則	12回 / 12回
取締役常務執行役員	今井 幸夫	12回 / 12回
社外取締役	根津 嘉澄	11回 / 12回
社外取締役	柏木 斉	12回 / 12回
社外取締役	石戸 奈々子	12回 / 12回
社外取締役	武藤 潤	12回 / 12回
取締役（常勤監査等委員）	柳澤 昌之	12回 / 12回
社外取締役（監査等委員）	古屋 勝正	12回 / 12回
社外取締役（監査等委員）	中村 隆夫	12回 / 12回
社外取締役（監査等委員）	吉田 正子	12回 / 12回

取締役会では、当社グループの中長期的な経営課題やサステナビリティへの取組み、新規事業の導入等について議論を行いました。加えて、取締役会とは別に、8月に当社の主要部署の部門長によるプレゼンテーションを、11月に社外取締役によるフリーディスカッションの機会を設けました。

なお、当社は、取締役会の構成および運営等の一層の改善を図ることを目的に、年一回、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施しております。分析・評価の方法は、各取締役にアンケートを行い、その結果を取締役会においてレビューし、当社取締役会の実効性は確保されていると評価いたしました。

4) 指名・報酬委員会の活動状況

当事業年度において、当社は指名・報酬委員会を5回開催しており、個々の構成員の出席状況については、次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
社外取締役 指名・報酬委員会 委員長	柏木 斉	5回 / 5回
取締役会長兼取締役会議長	秋田 正紀	5回 / 5回
代表取締役社長執行役員	古屋 毅彦	5回 / 5回
社外取締役	石戸 奈々子	5回 / 5回
社外取締役	武藤 潤	5回 / 5回

指名・報酬委員会では、取締役及び執行役員候補者の選解任についての審議・答申や、取締役及び執行役員についての報酬制度の見直しや業績連動報酬の支給等について、議論を行いました。

企業統治に関するその他の事項

(内部統制システム及びリスク管理体制の整備の状況)

1) 内部統制システムの構築に関する基本方針

- ・取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- ・コンプライアンス体制の確立を図るべく、企業行動基準を制定し、また、役職員が法令定款および社内規律を遵守するための企業行動指針を定める。
- ・また、その徹底を図るため、全社のコンプライアンス活動を組織横断的に統括するコンプライアンス委員会を設ける(なお、特定の専門分野については下部組織を設置し、審議を委任することができる。)。コンプライアンス委員会は、コンプライアンスに関する重要事項に付き審議し、取締役会・監査等委員会に報告する。
- ・グループ監査室は、コンプライアンス委員会と連携して、コンプライアンスの確立・推進を図り、また、その状況を監査・調査し、その結果を定期的にコンプライアンス委員会に報告する。
- ・代表取締役は常にコンプライアンスの精神を役職員に伝える。また、コンプライアンスに関する教育研修を役職に応じて定期的実施することにより、これを徹底する。
- ・財務報告の適正性確保のための体制については、会計基準その他関連する諸法令を遵守し、財務報告の適法性および適正性を確保するための社内体制を構築する。
- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体に対しては毅然とした態度で臨み、関係を持たず、反社会的勢力による被害の防止に努める。
 - ・取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
 - ・文書等管理規程を策定して、取締役の職務の執行に係る情報を文書または電磁的媒体(以下、文書等という)に記録し、保存・管理する。
 - ・文書等は、少なくとも法令に定める期間保存し、また、重要な文書等については永久保存するものとし、取締役および監査等委員会がいつでも閲覧することができる状態を維持する。
 - ・損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ・危機管理に関する規程を策定し、これに基づき当社における主要なリスク事項を抽出しリスクの事前防止を図るとともに、リスク発生時の対応方法等を明確化し損失の軽減に努める。
 - ・危機管理委員会は、平常時において各部門におけるリスク管理を推進するとともに、不測の事態が生じた場合は緊急対策本部を設置して損失の拡大を防止する。
 - ・取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - ・職務権限規程を策定して、取締役はこれに定めた職務遂行権限および意思決定ルールにより、個々の職務の執行を行うとともに、各取締役はその執行状況を定期的に取締役会に報告する。

- ・取締役会は、経営計画を策定し、これを全社員が共有する全社的な目標として浸透を図る。
- ・取締役会は、経営計画に基づき、毎期部門ごとの業績目標と予算を設定する。設備投資・新規事業については、経営計画への貢献度を基準にその優先順位を決定する。
- ・取締役会は、適宜経営計画実現のための諸施策の進行状況等を、レビューする。
- ・IR体制については当社の職務執行において重要な業務であるとの位置づけのもと、当社の企業理念と経営計画の達成状況につき、投資家その他ステークホルダーの理解を得るために、社内にコーポレートコミュニケーション課を設置して適時情報開示を行うとともにIR説明会を実施する。代表取締役は率先して会社のIRに努める。
 - ・当該株式会社ならびにその親会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・当社および当社の子会社・関連会社（以下、グループ各社という）における内部統制の一体的構築を目指して、当社にグループ各社の内部統制を担当する部門としてグループ政策部を位置づける。
- ・グループ政策部は、子会社管理規程を策定して、これに基づきグループ各社における業務の適正を確保するとともに経営を管理・指導する。
- ・グループ監査室は、グループ政策部と連携の下、内部監査を行い、両者は必要に応じてその結果をコンプライアンス委員会、取締役会および監査等委員会に報告する。
- ・グループ監査室は、当社およびグループ各社における内部統制システムの構築を推進する。また、その状況を監査し、改善へ向けた提言を行うとともに、その結果を定期的に代表取締役に報告する。
 - ・監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項
 - ・監査等委員会の職務を補助する組織を監査等委員会室とする。
 - ・監査等委員会室には、会計・法律知識を習得した人材を配置する。
 - ・監査等委員会は、専任の従業員の配置を要請することができる。
 - ・監査等委員会を補助する使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
 - ・監査等委員会の要請がある場合には、監査等委員会室に専任の従業員を配置するものとし、当該使用人は監査等委員会の指示に従って、その監査職務を補助する。
 - ・監査等委員会室の使用人の人事異動については、監査等委員会が事前に人事担当取締役より報告を受けるとともに、必要がある場合には理由を付して当該人事異動につき変更を人事担当取締役に申し入れることができるものとする。
 - ・また、当該使用人を懲戒に処する場合には、人事担当取締役はあらかじめ監査等委員会の承諾を得るものとする。
 - ・当社およびグループ各社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）および使用人が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制
 - ・取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、法定の事項に加えて、監査等委員会と協議の上、監査等委員会に報告すべき事項を定める規程を制定し、これに従い取締役（監査等委員である取締役を除く。）および使用人は監査等委員会に報告する。
 - ・この規程に基づき、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は監査等委員会に対して以下に定める事項を経営会議、コンプライアンス委員会・危機管理委員会・サステナビリティ委員会その他重要な会議への常勤監査等委員の出席を通じて報告する。
 - a) 経営会議で審議された事項
 - b) 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
 - c) 毎月の経営状況として重要な事項
 - d) 内部監査状況およびリスク管理に関する重要な事項
 - e) コンプライアンス上重要な事項
 - f) グループ各社におけるa)～e)に関する事項
 - g) その他必要な事項
 - ・常勤監査等委員は、前項の内容を毎月1回監査等委員会で全監査等委員に報告する。
 - ・重要かつ緊急性が高い事項については、適時に代表取締役より直接監査等委員会に対して報告する。
 - ・グループ各社の取締役および使用人は、当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事項その他事業運営上の重要事項を適時に監査等委員会に報告する。
 - ・上記の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
 - ・監査等委員会または監査等委員に報告を行った者が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する。
 - ・監査等委員の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

・監査等委員が、その職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還等の請求をしたときは、監査等委員会の職務執行に必要でない認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

・その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

・監査等委員会は、代表取締役・会計監査人と定期的に意見交換を行う。

・監査等委員会は、内部監査の状況につきグループ監査室より直接にその状況を聴取する。

2) リスク管理体制の整備の状況

・コンプライアンス委員会

当社は、2003年9月に、当社が定める企業行動基準等に基づく遵法精神の涵養、行動を促進するという観点から、コンプライアンスに係る企業活動全般の監視ならびに情報の収集・分析を行うとともに、当社および当社子会社を含む当社グループ全体におけるコンプライアンス上の重要な問題を審議するための常設機関として、「コンプライアンス委員会」を設置いたしました。本委員会は、企業倫理の確立を図るべく四半期に一度、定期的に開催しております。併せて、内部牽制を目的としても機能しており、各事業部門に対するヒアリングを実施し、また、監査等委員会と十分に情報を共有化するなど、内部統制の充実を図っております。

本委員会は、コンプライアンスの基本方針に基づき、主として、コンプライアンス体制の構築、コンプライアンスの遵守状況の把握、コンプライアンス上の問題が発生した場合の再発防止に向けた取組み、啓蒙・教育活動の推進等を図っております。また、コンプライアンスを全従業員が日々の業務の中で実践していくために、全グループ社員を対象としたコンプライアンス・マニュアルを作成するなど、グループコンプライアンス体制の確立に向け活動しております。当事業年度においては本委員会を4回開催し、各種法令の遵守体制および情報管理体制の両者についてモニタリングおよび強化ならびに各管理部門における主な課題および今後の対応等の報告を行いました。

なお、内部通報制度については、通報窓口を総務部、人事部、労働組合、外部弁護士事務所の4箇所に設置することで充実を図っております。また、内部通報制度については内部通報規程を定め、適切に運用しております。

・危機管理委員会

当社は、2004年3月に、当社および当社グループに係る事業活動における損失の危険の管理体制を構築するという観点から、危機の予防・回避・軽減といった危機管理の推進を主たる目的として、常設機関として「危機管理委員会」を設置いたしました。本委員会は、平常時における安全管理・危機予防活動のより一層の推進を図るべく、半期に一度、定期的に開催するとともに、有事の際の対応機関として機能するなど、危機管理体制の確立に向け活動しております。

本委員会は、リスク管理の基本方針に基づき、主として、リスク管理体制の構築、リスクの抽出および評価、リスク管理状況のモニタリング等により、危機管理の推進を図っております。当事業年度においては本委員会を4回開催し、防災および防犯に係るリスク低減策を策定、実行するとともに、万一リスクが発生した場合の被害・損害をできる限り回避・軽減するために必要な備えと訓練を継続的に実施していることの確認、食の安全への対応および情報セキュリティに関わるインシデントへの対応等、主に個別リスク管理状況のモニタリングを行いました。

・総務部コーポレートコミュニケーション課

当社は、2005年4月に、適時・適正かつ積極的な情報開示をより一層促進するために「IR室」を設置いたしました。2017年3月に「IR室」から「コーポレートコミュニケーション課」に組織を改め、コーポレートコミュニケーション課を通じて、市場・ステークホルダーとの対話、社会とのコミュニケーションの促進等を重視する経営を図り、経営の透明性の向上を図っております。

・子会社の業務の適正を確保するための体制の整備の状況

上記「企業統治に関するその他の事項 1) 内部統制システムの構築に関する基本方針」に記載の通りであります。

責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役（業務執行取締役等であるものを除きます。）との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、金400万円以上であらかじめ定めた額と法令の定める最低責任限度額とのいずれか高い額とします。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役、執行役員および当社の子会社の取締役、監査役、執行役員を被保険者として、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」といいます。）契約を保険会社との間で締結し、被保険者が業務に起因して損害賠償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由に該当するものを除きます。）等をD&O保険により填補することとしており、被保険者の全ての保険料は当社および当社の子会社が負担しております。ただし、贈収賄等の犯罪行為や意図的な違法行為を行った者自身の損害等は補填対象外とすることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の定数

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は10名以内とする旨定款に定めております。

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、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定款に定めております。また、取締役の選任決議について、累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令の別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定める旨定款に定めております。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものであります。

自己の株式の取得の決定機関

当社は、自己の株式の取得について、経済情勢の変化に対応して財務政策等の経営諸施策を機動的に遂行することを可能とするため、会社法第165条第2項の規定に基づき、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定款に定めております。

株主総会の特別決議要件

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

当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

(a)基本方針の内容

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の企業価値の源泉を理解し、当社の企業価値・株主の皆様の共同の利益を中長期的に確保、向上していくことを可能とする者である必要があると考えています。

当社は、当社の支配権の獲得・移転を伴う買収提案がなされた場合、その判断は最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えております。また、当社は、株式の大量取得行為であっても、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。しかし、株式の大量取得行為の中には、その目的等から見て企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量取得行為の内容等について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社を買収者との十分な交渉機会を提供しないもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を行う者は、当社の財務及び事業の方針を決定する者として不適切であり、()当社株式の大量取得行為が、当社の企業価値・株主共同の利益に与える脅威の存否を判断し、当社株式の大量取得行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断するために必要な情報・時間を確保し、()当社取締役会が代替案を提供するために必要な情報・時間を確保し、また、()当社取締役会が株主及びステークホルダーの利益を確保するために行う大量取得行為を行う者との交渉を可能とすること等、当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量取得行為を抑止するための合理的な枠組みが必要であると考えます。

(b)具体的な取組み

1)会社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の基本方針の実現に資する特別な取組み

当社は、当社の企業価値の源泉である「消費価値・文化価値を提供するノウハウ」を伸張させ、当社の企業価値・株主共同の利益を維持・向上させるため、2025年4月14日開催の当社取締役会において、経営計画「Global Destinationとなることを目指して」(以下「本計画」といいます。)を策定いたしました。本計画の内容は「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等(4)中長期的な会社の経営戦略」に記載のとおりです。

また、当社は、企業価値の継続的な向上の実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。この一環として2022年5月に監査等委員会設置会社へ移行いたしました。経営の透明性の一層の向上と意思決定のさらなる迅速化を目的としており、取締役会の過半数を独立社外取締役で構成することにより、経営に対する監督機能のさらなる強化を図っております。また、取締役の指名や報酬については、指名・報酬委員会により審議しておりますが、当該委員会の委員長を独立社外取締役とし(従来は代表取締役社長執行役員)、その構成メンバーの過半数を独立社外取締役とすることで、客観性、公正性を高めております。

社内においても、コンプライアンス委員会、危機管理委員会、グループ監査室等の各組織を設置し、内部統制機能・監査機能を強化しております。また、当社は、業務執行の一部を執行役員に委任する執行役員制度を導入し、取締役の任期を1年とする等経営陣の責任の所在の明確化、経営の効率化を図っております。

当社は、今後もコーポレート・ガバナンスの充実に努め、企業価値・株主共同の利益の最大化を追求してまいります。

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

当社は、2025年5月29日開催の定時株主総会において、当社定款に基づき、当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収への対応方針)の導入(更新)に係る基本方針(以下「本買収防衛策基本方針」といいます。)の内容を決定するための議案のご承認をいただき、同日開催の当社取締役会において、本買収防衛策基本方針に基づく具体的な対応策(以下「本プラン」といいます。)を決定いたしました。

(本プランの目的)

本プランは、当社株式に対する大量取得行為が行われる際に、株主の皆様がかかる大量取得行為に応じるべきか否かを判断するため、あるいは当社取締役会が株主の皆様へ代替案を提案するために必要な情報・時間を確保し、また、当社取締役会が株主及びステークホルダーの利益を確保するために交渉を行うこと等を可能とするものであり、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する買付等を阻止し、当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上させることを目的としております。

(本プランの適用対象)

本プランは、()当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付その他の取得、()当社が発行者である株券等について、公開買付けを行う者の株券等所有割合及びその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け、もしくはこれらに類似する行為又はその提案(以下「買付等」と総称します。)がなされる場合を対象とします。

(本プランの定める手続き)

当社の株券等について買付等を行う買付者等には、買付等の内容の検討に必要な情報及び当該買付者等が買付等の際して本プランに定める手続を遵守する旨の誓約文言等を記載した買付説明書を提出していただきます。その後、買付者等から提出された情報、当社取締役会からの意見や根拠資料、当該買付等に対する代替案(もしあれば)等が、経営陣から独立した者のみから構成される特別委員会(現在は独立社外取締役により構成されます。)に提供され、検討されます。特別委員会は、必要に応じて外部専門家の助言を独自に得たうえ、買付等の内容の検討、当社取締役会の提示した代替案の検討、買付者等との交渉、株主に対する情報開示等を行います。

特別委員会は、買付者等による買付等が下記の本新株予約権無償割当ての要件記載の要件のうち、(イ)又は(ロ)()もしくは()のいずれかに該当し、かつ、必要性・相当性の観点から本新株予約権の無償割当ての実施が是認されると判断した場合には、当社取締役会に対して、本新株予約権の無償割当てを実施することを勧告します。当社取締役会は、この勧告を最大限尊重して本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施等を決定します。また、特別委員会は、買付等について下記の本新株予約権無償割当ての要件記載の要件のうち、(ロ)()又は()の該当可能性があると判断した場合には、本新株予約権の無償割当ての実施に関してあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行います。(ロ)()もしくは()のいずれかに該当すると判断した場合においても、本新株予約権の無償割当ての実施に関してあらかじめ株主意思の確認を得るべき旨の勧告を行うことができます。特別委員会の勧告を受けた当社取締役会は、株主意思確認総会を招集し、本新株予約権の無償割当ての実施又は不実施に関する株主の皆様意思を確認することとしており、株主意思確認総会を開催する場合、当社取締役会は当該株主意思確認総会の決議に従います。

本新株予約権の無償割当てを実施する場合、当社取締役会は、別途定める割当期日における当社の最終の株主名簿に記録された当社以外の株主に対し、その保有する当社普通株式1株につき本新株予約権1個の割合で、本新株予約

権を無償で割り当てます。

(本新株予約権の内容)

本新株予約権は、1円を下限とし当社株式1株の時価の2分の1の金額を上限とする金額の範囲内で当社取締役会が定める金額を払い込むことにより、当社株式1株を取得することができるのですが、買付者等は、原則として本新株予約権を行使できないという差別的行使条件が付されています。また、本新株予約権には、当社が買付者等以外の者から当社株式と引換えに本新株予約権を取得することができる旨の取得条項が付されており、当社がかかる条項に基づく取得をする場合、本新株予約権1個と引換えに原則として当社株式1株が交付されます。

(本新株予約権無償割当ての要件)

本プランの発動として本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、(イ)買付者が本プランに定める手続を遵守しない場合、ならびに、(ロ)()株式等を買占め、その株式等につき当社に対して高値で買取りを要求する行為等により、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく侵害するおそれのある買付等である場合、()強圧的二段階買付等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である場合、()買付等の経済的条件(対価の価額・種類、買付等の時期、支払方法等を含みます。)が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当な買付等である場合、及び、()買付者等の提案の内容(買付等の経済的条件のほか、買付等の方法の適法性、買付等の実現可能性、従業員、取引先、顧客等の当社に係る利害関係者に対する対応方針等を含みます。)が、「消費価値・文化価値を提供するノウハウ」に具現化される当社の企業価値を生み出すうえで必要不可欠な企業価値の源泉を破壊し、当社の企業価値・株主共同の利益に重大な悪影響を与える買付等である場合のいずれかに該当することです。

(本プランの有効期間・本プランの廃止・変更等)

本プランの有効期間は2025年5月29日開催の当社定時株主総会終結後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。ただし、かかる有効期間の満了前であっても、当社株主総会において本買収防衛策基本方針を変更又は廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランは、速やかに変更後の本買収防衛策基本方針に従うよう変更され又は廃止されることとなります。また、当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されることとなります。

(株主及び投資家の皆様への影響)

本プランの導入(更新)時点においては、本新株予約権の無償割当ては行われませんので、株主の皆様には直接的な影響が生じることはありません。

本プランが発動され、本新株予約権無償割当てが実施された場合、株主の皆様が本新株予約権行使の手続を行わないとその保有する株式が希釈化される場合があります(ただし、当社が当社株式を対価として本新株予約権の取得を行った場合、株式の希釈化は生じません。)。本プランの詳細については、以下の当社ウェブサイトに掲載しております2025年4月14日付当社プレスリリース「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収への対応方針)の導入(更新)に係る基本方針の株主総会への付議について」をご参照ください。

(当社ウェブサイト <https://www.matsuya.com/corp/ir/news/>)

3) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

上記1)に記載した基本方針の実現に資する特別な取組みは、いずれも当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上に資する具体的方策であり、まさに当社の基本方針に沿うとともに、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであり、また、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

また、本プランは、上記2)に記載のとおり、企業価値・株主共同の利益を確保・向上させる目的をもって導入されたものであり、基本方針に沿うものです。特に、本プランは、一定の場合に株主意思確認総会を開催し株主の皆様の意思を確認することとしている等、株主意思を重視するものであること、その内容として合理的な客観的な発動要件が設定されていること、独立性の高い社外者によって構成される特別委員会が設置されており、本プランの発動に際しては必ず特別委員会の判断を経ることが必要とされていること、特別委員会は当社の費用で第三者専門家の助言を得ることができることとされていること、有効期間が3年間と定められたうえ、株主総会又は取締役会によりいつでも廃止できるとされていること等により、その公正性・客観性が担保されており、高度の合理性を有し、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

1) 提出日2026年5月27日現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性10名 女性2名 (役員のうち女性の比率16.67%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役会長兼 取締役会議長	秋田正紀	1958年 12月24日	1991年7月 株式会社松屋入社 1999年5月 同取締役 2001年5月 同常務取締役 2005年3月 同専務取締役 営業本部長 2005年5月 同代表取締役副社長 営業本部長 2007年5月 同代表取締役社長 営業本部長 2008年5月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2009年5月 同代表取締役社長執行役員 2014年11月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2015年5月 同代表取締役社長執行役員 2023年3月 同取締役会長兼取締役会議長(現任) (重要な兼職の状況) 明治安田生命保険相互会社社外取締役 株式会社セブン & アイ・ホールディングス社外取締役	(注)2	53
代表取締役 社長執行役員	古屋毅彦	1973年 8月17日	1996年4月 株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行) 入社 2001年7月 株式会社松屋入社 2008年5月 米国コロンビア大学国際関係・公共政策大学院(SIPA)国際関係学修士課程修了 2011年5月 株式会社松屋取締役執行役員 構造改革推進委員会事務局長、本店婦人一部長 2013年3月 同取締役執行役員 本店長 2014年11月 同取締役執行役員 営業副本部長、本店長 2015年5月 同取締役常務執行役員 営業本部長、本店長 2016年3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室担当 2018年3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年5月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年9月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略部・経理部担当 2021年3月 同代表取締役専務執行役員 経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2022年3月 同代表取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2023年3月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2026年3月 同代表取締役社長執行役員(現任)	(注)2	356
取締役 専務執行役員 社長補佐、経営企画 室長、管財部・広報 部担当	横関直樹	1962年 3月10日	1984年4月 株式会社松屋入社 2007年5月 同執行役員 本店MD担当次長兼営業企画部長兼宣伝部長 2015年5月 同上席執行役員 本店副店長(MD担当)、MD戦略室長 2016年3月 同上席執行役員 営業副本部長、本店長 2018年3月 同常務執行役員 営業本部長 2018年5月 同取締役常務執行役員 営業本部長 2023年3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、環境マネジメント部担当 2024年3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、事業戦略部・管財部・広報部担当 2025年3月 同取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、事業戦略部・管財部・広報部担当 2026年3月 同取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、管財部・広報部担当(現任)	(注)2	15

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役 専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・人事部担当、総務部・経理部管掌	森田 一 則	1962年 12月13日	1986年4月 株式会社松屋入社 2011年5月 同執行役員 人事部長 2012年3月 同執行役員 経営企画部長、人事部担当 2013年3月 同執行役員 人事部担当 2013年5月 同執行役員 経理部・人事部担当 2015年9月 同執行役員 総務部長、人事部担当 2016年5月 同上席執行役員 総務部長、人事部担当 2019年5月 同常務執行役員 総務部長、人事部担当 2019年9月 同常務執行役員 社長付、総務部・人事部担当 2021年3月 同常務執行役員 社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2021年5月 同取締役常務執行役員 社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2022年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2023年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・事業戦略部・グループ政策部・総務部・人事部・サステナビリティ委員会担当、経理部管掌 2024年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・総務部・人事部担当、経理部管掌 2025年3月 同取締役専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・総務部・人事部担当、経理部管掌 2026年3月 同取締役専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・人事部担当、総務部・経理部管掌(現任)	(注)2	13
取締役 常務執行役員 営業本部長、営業戦略部担当、CRM推進・オムニチャネル推進担当	今井 幸 夫	1961年 1月25日	1984年4月 株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入社 2013年5月 株式会社松屋執行役員 経営企画部担当 2014年4月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)退社 2014年7月 株式会社松屋執行役員 本店販売促進部長 2016年3月 同執行役員 本店副店長(事業開発担当)、顧客戦略部長 2017年3月 同上席執行役員 顧客戦略部長 2018年3月 同上席執行役員 顧客戦略部担当 2021年3月 同上席執行役員 経理部担当 2023年3月 同上席執行役員 営業副本部長、デジタル化推進部担当、CRM推進担当 2023年5月 同取締役上席執行役員 営業副本部長、デジタル化推進部担当、CRM推進担当 2025年3月 同取締役常務執行役員 営業副本部長、デジタル化推進部担当、CRM推進・オムニチャネル推進担当 2026年3月 同取締役常務執行役員 営業本部長、営業戦略部担当、CRM推進・オムニチャネル推進担当(現任)	(注)2	9
取締役	柏木 齊	1957年 9月6日	1981年4月 株式会社日本リクルートセンター(現株式会社リクルートホールディングス)入社 1994年4月 同財務部長 1997年6月 同取締役 2001年6月 同取締役兼常務執行役員 2003年4月 同代表取締役兼常務執行役員(COO) 2003年6月 同代表取締役社長兼COO 2004年4月 同代表取締役社長兼CEO 2012年4月 同取締役相談役 2016年5月 株式会社松屋社外取締役(現任) (重要な兼職の状況) キュービー株式会社社外取締役	(注)2	12

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役	石戸 奈々子 (戸籍上の氏名 村本奈々子)	1979年 7月7日	2002年4月 マサチューセッツ工科大学メディアラボ客員研究員 2011年1月 株式会社デジタルえほん創設 代表取締役社長 2018年4月 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授(現任) 2018年5月 一般社団法人超教育協会理事長(現任) 2019年4月 株式会社CANVAS代表取締役社長、ギリア株式会社監査役 2020年1月 株式会社Amusement Parks社外取締役 2021年6月 iU情報経営イノベーション専門職大学BLab所長(現任) 2022年5月 株式会社松屋社外取締役(現任) 2023年12月 株式会社デジタルえほん監査役 (重要な兼職の状況) 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授 一般社団法人超教育協会理事長 iU情報経営イノベーション専門職大学BLab所長 株式会社フジ・メディア・ホールディングス社外取締役(監査等委員) 株式会社デジタルガレージ社外取締役	(注)2	2
取締役	武藤 潤	1959年 8月20日	1982年4月 ゼネラル石油株式会社(現ENEOSホールディングス株式会社)入社 2000年7月 東燃ゼネラル石油株式会社ジャパンリージョナルエンジニアリングオフィス プロジェクトサービス マネージャー 2002年4月 同ジャパンリージョナルエンジニアリングオフィス プロセスアンドイクイップメント マネージャー 2002年7月 同アジアパシフィック エリアエンジニアリングオフィス イクイップメントテクノロジー マネージャー 2003年3月 同和歌山工場長 2004年3月 同取締役 和歌山工場長 2006年3月 同代表取締役常務取締役 和歌山工場長 2006年4月 同代表取締役常務取締役 川崎工場長 2012年2月 同代表取締役常務取締役 2012年6月 同代表取締役社長 2017年4月 JXTGホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員 社長補佐 2020年6月 鹿島石油株式会社代表取締役社長 2024年5月 株式会社松屋社外取締役(現任)	(注)2	1
取締役 常勤監査等委員	柳澤 昌之	1963年 1月3日	1985年4月 株式会社松屋入社 2002年9月 株式会社エムアンドエー総務部長 2006年5月 株式会社スキャンデックス総務部長 2009年3月 同執行役員 総務部長 2011年12月 株式会社松屋経理部担当部長 2013年3月 同経理部長 2016年5月 同執行役員 経理部長 2019年9月 同執行役員 総務部長 2023年3月 同執行役員 総務部長、コンプライアンス委員会・危機管理委員会担当 2024年5月 同取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	7
取締役 監査等委員	古屋 勝正	1950年 1月28日	1973年4月 富国生命保険相互会社入社 1998年4月 同営業本部部長 1998年7月 同業務部部長 2001年7月 同近畿ブロック長兼大阪北支社長 2002年7月 同取締役 2003年1月 同取締役 業務部長 2004年10月 同取締役 総合営業推進部長 2005年7月 同常務取締役 2009年4月 同取締役常務執行役員 2010年7月 同取締役副社長執行役員 2019年4月 同取締役 2019年5月 株式会社松屋社外監査役 2019年7月 富国生命保険相互会社常勤顧問 2022年5月 株式会社松屋社外取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(千株)
取締役 監査等委員	中村 隆夫	1965年 8月25日	1989年4月 1996年2月 1997年5月 1999年6月 2009年1月 2016年1月 2019年5月 2022年5月	日本銀行入行 株式会社デジタルガレージ取締役/CF O 同代表取締役副社長/COO & CF O 株式会社インフォシーク代表取締役社長 鳥飼総合法律事務所入所 和田倉門法律事務所パートナー弁護士(現任) 株式会社松屋社外監査役 同社外取締役(監査等委員)(現任) (重要な兼職の状況) 和田倉門法律事務所パートナー弁護士 メディカル・データ・ビジョン株式会社社外取締役	(注)3	
取締役 監査等委員	吉田 正子	1961年 6月11日	1980年4月 2009年7月 2011年8月 2012年7月 2013年6月 2015年4月 2017年5月 2018年4月 2021年4月 2022年4月 2023年4月 2024年5月	東京海上火災保険株式会社(現東京海上日動火災保険株式会社)入社 同千葉支店次長兼船橋支店長 同旅行業営業部長 同理事 旅行業営業部長 同執行役員 旅行業営業部長 同執行役員 千葉支店長 株式会社松屋社外取締役 東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員(四国エリア担当) 同常務執行役員 同常務取締役 東京海上ミレア少額短期保険株式会社常勤監査役(現任) 東京海上ウエスト少額短期保険株式会社非常勤監査役(現任) 株式会社松屋社外取締役(監査等委員)(現任) (重要な兼職の状況) 東京海上ミレア少額短期保険株式会社常勤監査役 東京海上ウエスト少額短期保険株式会社非常勤監査役 NSユニテッド海運株式会社社外取締役	(注)3	5
合計						476

- (注) 1 取締役柏木育、石戸奈々子、武藤潤、古屋勝正、中村隆夫、吉田正子の各氏は、社外取締役であります。
2 取締役の任期は、2025年2月期に係る定時株主総会終結の時から2026年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
3 取締役監査等委員の任期は、2024年2月期に係る定時株主総会終結の時から2026年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

当社では、執行役員制度を導入しており、取締役を兼務しない執行役員の役名、職名および氏名は以下のとおりであります。

役名	職名	氏名
上席執行役員	営業副本部長	蓮田 玉緒
執行役員	浅草店担当	岸 利行
執行役員	営業副本部長 株式会社MATSUYA GINZA . com代表取締役	大高 壽美代
執行役員	人事部長	石脇 聡子
執行役員	総務部・経理部担当、 コンプライアンス委員会・危機管理委員会担当	内沢 賢彦
執行役員	営業副本部長、デジタル化推進部担当、 オムニチャネル推進副担当	長慶 和雄
執行役員	事業戦略部担当	神田 裕
執行役員	本店長	服部 延弘

2) 2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として、「取締役(監査等委員である取締役を除く。)9名選任の件」および「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当議案が承認可決されますと、当社の役員状況およびその任期は、以下のとおりとなる予定です。

男性9名 女性4名 (役員のうち女性の比率30.77%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役会長兼 取締役会議長	秋田正紀	1958年 12月24日	1991年7月 株式会社松屋入社 1999年5月 同取締役 2001年5月 同常務取締役 2005年3月 同専務取締役 営業本部長 2005年5月 同代表取締役副社長 営業本部長 2007年5月 同代表取締役社長 営業本部長 2008年5月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2009年5月 同代表取締役社長執行役員 2014年11月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2015年5月 同代表取締役社長執行役員 2023年3月 同取締役会長兼取締役会議長(現任) (重要な兼職の状況) 明治安田生命保険相互会社社外取締役 株式会社セブン&アイ・ホールディングス社外取締役	(注)2	53
代表取締役 社長執行役員	古屋毅彦	1973年 8月17日	1996年4月 株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入社 2001年7月 株式会社松屋入社 2008年5月 米国コロンビア大学国際関係・公共政策大学院(SIPA)国際関係学修士課程修了 2011年5月 株式会社松屋取締役執行役員 構造改革推進委員会事務局長、本店婦人一部長 2013年3月 同取締役執行役員 本店長 2014年11月 同取締役執行役員 営業副本部長、本店長 2015年5月 同取締役常務執行役員 営業本部長、本店長 2016年3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室担当 2018年3月 同取締役常務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年5月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略室・経理部担当 2019年9月 同取締役専務執行役員 グループ政策部・事業戦略部・経理部担当 2021年3月 同代表取締役専務執行役員 経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2022年3月 同代表取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、経理部管掌、環境マネジメント部担当 2023年3月 同代表取締役社長執行役員 営業本部長 2026年3月 同代表取締役社長執行役員(現任)	(注)2	356
取締役 専務執行役員 社長補佐、経営企画 室長、管財部・広報 部担当、デジタル化 推進部管掌	横関直樹	1962年 3月10日	1984年4月 株式会社松屋入社 2007年5月 同執行役員 本店MD担当次長兼営業企画部長兼宣伝部長 2015年5月 同上席執行役員 本店副店長(MD担当)、MD戦略室長 2016年3月 同上席執行役員 営業副本部長、本店長 2018年3月 同常務執行役員 営業本部長 2018年5月 同取締役常務執行役員 営業本部長 2023年3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、環境マネジメント部担当 2024年3月 同取締役常務執行役員 社長補佐、経営企画室長、事業戦略部・管財部・広報部担当 2025年3月 同取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、事業戦略部・管財部・広報部担当 2026年3月 同取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、管財部・広報部担当 2026年5月 同取締役専務執行役員 社長補佐、経営企画室長、管財部・広報部担当、デジタル化推進部管掌(現任)	(注)2	15

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役 専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・人事部担当、総務部・経理部管掌	森田 一 則	1962年 12月13日	1986年4月 株式会社松屋入社 2011年5月 同執行役員 人事部長 2012年3月 同執行役員 経営企画部長、人事部担当 2013年3月 同執行役員 人事部担当 2013年5月 同執行役員 経理部・人事部担当 2015年9月 同執行役員 総務部長、人事部担当 2016年5月 同上席執行役員 総務部長、人事部担当 2019年5月 同常務執行役員 総務部長、人事部担当 2019年9月 同常務執行役員 社長付、総務部・人事部担当 2021年3月 同常務執行役員 社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2021年5月 同取締役常務執行役員 社長付、経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2022年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・デジタル化推進部・総務部担当 2023年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・事業戦略部・グループ政策部・総務部・人事部・サステナビリティ委員会担当、経理部管掌 2024年3月 同取締役常務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・総務部・人事部担当、経理部管掌 2025年3月 同取締役専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・総務部・人事部担当、経理部管掌 2026年3月 同取締役専務執行役員 経営企画部・グループ政策部・サステナビリティ戦略部・人事部担当、総務部・経理部管掌(現任)	(注)2	13
取締役 上席執行役員 営業本部長、営業戦略部担当	蓮田 玉 緒 (戸籍上の氏名 田中玉緒)	1966年 11月30日	1987年4月 株式会社日本交通公社(現株式会社JTB)入社 1992年8月 アイビーアイジャパン株式会社(現ブラダジャパン株式会社)入社 1999年9月 ルイ・ヴィトンジャパン株式会社入社 2021年2月 ウェンドルフ・ジャパン株式会社代表取締役社長 2025年11月 株式会社松屋顧問 2026年3月 同上席執行役員 営業副本部長 2026年5月 同取締役上席執行役員 営業本部長、営業戦略部担当(現任)	(注)2	
取締役	柏 木 齊	1957年 9月6日	1981年4月 株式会社日本リクルートセンター(現株式会社リクルートホールディングス)入社 1994年4月 同財務部長 1997年6月 同取締役 2001年6月 同取締役兼常務執行役員 2003年4月 同代表取締役兼常務執行役員(COO) 2003年6月 同代表取締役社長兼COO 2004年4月 同代表取締役社長兼CEO 2012年4月 同取締役相談役 2016年5月 株式会社松屋社外取締役(現任) (重要な兼職の状況) キュービー株式会社社外取締役	(注)2	12

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役	石戸 奈々子 (戸籍上の氏名 村本奈々子)	1979年 7月7日	2002年4月 マサチューセッツ工科大学メディアラボ客員研究員 2011年1月 株式会社デジタルえほん創設 代表取締役社長 2018年4月 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授(現任) 2018年5月 一般社団法人超教育協会理事長(現任) 2019年4月 株式会社CANVAS代表取締役社長、ギリア株式会社監査役 2020年1月 株式会社Amusement Parks社外取締役 2021年6月 iU情報経営イノベーション専門職大学BLab所長(現任) 2022年5月 株式会社松屋社外取締役(現任) 2023年12月 株式会社デジタルえほん監査役 (重要な兼職の状況) 慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授 一般社団法人超教育協会理事長 iU情報経営イノベーション専門職大学BLab所長 株式会社フジ・メディア・ホールディングス社外取締役(監査等委員) 株式会社デジタルガレージ社外取締役	(注)2	2
取締役	武藤 潤	1959年 8月20日	1982年4月 ゼネラル石油株式会社(現ENEOSホールディングス株式会社)入社 2000年7月 東燃ゼネラル石油株式会社ジャパンリージョナルエンジニアリングオフィス プロジェクトサービス マネージャー 2002年4月 同ジャパンリージョナルエンジニアリングオフィス プロセスアンドイクイップメント マネージャー 2002年7月 同アジアパシフィック エリアエンジニアリングオフィス イクイップメントテクノロジー マネージャー 2003年3月 同和歌山工場長 2004年3月 同取締役 和歌山工場長 2006年3月 同代表取締役常務取締役 和歌山工場長 2006年4月 同代表取締役常務取締役 川崎工場長 2012年2月 同代表取締役常務取締役 2012年6月 同代表取締役社長 2017年4月 JXTGホールディングス株式会社代表取締役副社長執行役員 社長補佐 2020年6月 鹿島石油株式会社代表取締役社長 2024年5月 株式会社松屋社外取締役(現任)	(注)2	1
取締役	井上 ゆかり	1962年 4月4日	1985年4月 プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク入社 1995年10月 P&G North Americaマーケティングディレクター 1998年10月 P&G Northeast Asiaフェミニンケア マーケティングディレクター 2000年3月 同フェミニンケア ジェネラルマネージャー 2003年3月 ジャーディンワインズアンドスピリッツ株式会社(現MHDモエ ヘネシー デアジオ株式会社)常務取締役 2005年11月 キヤドバリー・ジャパン株式会社(現モンデリーズ・ジャパン株式会社)代表取締役社長 2013年7月 日本ケロッグ合同会社代表職務執行者社長 2026年5月 株式会社松屋社外取締役(現任) (重要な兼職の状況) 豊田通商株式会社社外取締役 ANAホールディングス株式会社社外取締役	(注)2	
取締役 常勤監査等委員	柳澤 昌之	1963年 1月3日	1985年4月 株式会社松屋入社 2002年9月 株式会社エムアンドエー総務部長 2006年5月 株式会社スキャンデックス総務部長 2009年3月 同執行役員 総務部長 2011年12月 株式会社松屋経理担当部長 2013年3月 同経理部長 2016年5月 同執行役員 経理部長 2019年9月 同執行役員 総務部長 2023年3月 同執行役員 総務部長、コンプライアンス委員会・危機管理委員会担当 2024年5月 同取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	7

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(千株)
取締役 監査等委員	古 屋 勝 正	1950年 1月28日	1973年4月 富国生命保険相互会社入社 1998年4月 同営業本部部長 1998年7月 同業務部部長 2001年7月 同近畿ブロック長兼大阪北支社長 2002年7月 同取締役 2003年1月 同取締役 業務部長 2004年10月 同取締役 総合営業推進部長 2005年7月 同常務取締役 2009年4月 同取締役常務執行役員 2010年7月 同取締役副社長執行役員 2019年4月 同取締役 2019年5月 株式会社松屋社外監査役 2019年7月 富国生命保険相互会社常勤顧問 2022年5月 株式会社松屋社外取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	
取締役 監査等委員	中 村 隆 夫	1965年 8月25日	1989年4月 日本銀行入行 1996年2月 株式会社デジタルガレージ取締役/ C F O 1997年5月 同代表取締役副社長/ C O O & C F O 1999年6月 株式会社インフォシーク代表取締役社長 2009年1月 鳥飼総合法律事務所入所 2016年1月 和田倉門法律事務所パートナー弁護士(現任) 2019年5月 株式会社松屋社外監査役 2022年5月 同社外取締役(監査等委員)(現任) (重要な兼職の状況) 和田倉門法律事務所パートナー弁護士 メディカル・データ・ビジョン株式会社社外取締役	(注)3	
取締役 監査等委員	吉 田 正 子	1961年 6月11日	1980年4月 東京海上火災保険株式会社(現東京海上日動火災保険株式会社)入社 2009年7月 同千葉支店次長兼船橋支店長 2011年8月 同旅行業営業部長 2012年7月 同理事 旅行業営業部長 2013年6月 同執行役員 旅行業営業部長 2015年4月 同執行役員 千葉支店長 2017年5月 株式会社松屋社外取締役 2018年4月 東京海上日動火災保険株式会社常務執行役員(四国エリア担当) 2021年4月 同常務執行役員 2022年4月 同常務取締役 2023年4月 東京海上ミレア少額短期保険株式会社常勤監査役(現任) 東京海上ウエスト少額短期保険株式会社非常勤監査役(現任) 2024年5月 株式会社松屋社外取締役(監査等委員)(現任) (重要な兼職の状況) 東京海上ミレア少額短期保険株式会社常勤監査役 東京海上ウエスト少額短期保険株式会社非常勤監査役 N S ユナイテッド海運株式会社社外取締役	(注)3	5
合計					466

- (注) 1 取締役柏木育、石戸奈々子、武藤潤、井上ゆかり、古屋勝正、中村隆夫、吉田正子の各氏は、社外取締役であります。
- 2 取締役の任期は、2026年2月期に係る定時株主総会終結の時から2027年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。
- 3 取締役監査等委員の任期は、2026年2月期に係る定時株主総会終結の時から2028年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

当社では、執行役員制度を導入しており、取締役を兼務しない執行役員の役名、職名および氏名は以下のとおりであります。

役名	職名	氏名
執行役員	浅草店担当	岸 利 行
執行役員	営業副本部長（MD戦略担当） 株式会社MATSUYA GINZA . com代表取締役社長	大高 壽美代
執行役員	人事部長	石 脇 聡 子
執行役員	総務部・経理部担当、 コンプライアンス委員会・危機管理委員会担当	内 沢 賢 彦
執行役員	営業副本部長、デジタル化推進部担当、 オムニチャネル推進担当	長 慶 和 雄
執行役員	事業戦略部担当	神 田 裕
執行役員	本店長、CRM推進担当	服 部 延 弘

社外役員の状況

当社の社外取締役は、2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件」および「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当議案が承認可決されますと、7名（うち、監査等委員である取締役は3名）となる予定です。

取締役柏木育氏は、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験、ならびに財務・会計分野における豊かな経験と幅広い知識等を当社の経営に反映していただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。

取締役石戸奈々子氏は、学識経験者として専門的見識、ならびにIT・デジタル分野における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。

取締役武藤潤氏は、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験、ならびに事業戦略・リスクマネジメント分野における豊かな経験と幅広い知識等を当社の経営に反映していただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。

取締役井上ゆかり氏は、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験、ならびに事業戦略・マーケティング分野における豊かな経験と幅広い知識等を当社の経営に反映していただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。

取締役（監査等委員）古屋勝正氏は、実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に活かしていただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。同氏が常勤顧問を務めていた富国生命保険相互会社と当社の間には取引がありますが、その取引額は当社の連結売上高の1%未満です。

取締役（監査等委員）中村隆夫氏は、主に法令や定款の遵守及び当社のコンプライアンス体制の構築・維持について弁護士としての専門的見識、ならびに実績ある会社経営者としての優れた識見と深い経験を当社の経営に活かしていただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。

取締役（監査等委員）吉田正子氏は、損害保険会社における豊かな経験と幅広い知識を当社の経営に反映していただくことが期待でき、当社の経営陣から独立した判断を下すことが可能な方であることから選任されております。同氏が常務取締役を務めていた東京海上日動火災保険株式会社と当社の間には取引がありますが、その取引額は当社の連結売上高の1%未満です。

当社は、社外役員柏木育、石戸奈々子、武藤潤、井上ゆかり、古屋勝正、中村隆夫、吉田正子の7氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

なお、当社は社外役員を選任するための独立性に関する基準・方針は定めておりませんが、東京証券取引所の定める独立役員に関する要件を参考にし、一般株主との利益相反が生じる恐れがなく、実質的に独立した立場にある者を選任しております。

社外役員による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

当社の社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、取締役会において、社外の立場から意思決定の妥当性・適正性を確保するための発信を行っているほか、内部監査・内部統制担当役員、監査等委員会等と連携を図ること等を通じて、経営に対する監督機能の強化に努めております。

当社の監査等委員である社外取締役は、公正不偏の立場から適正な業務執行の監視を行い、経営の健全性を高めているほか、代表取締役、会計監査人、グループ監査室と定期的に意見交換を行うこと等を通じて、監査・監督機能の強化に努めております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

1) 組織、人員

有価証券報告書提出日現在、当社における監査等委員会は、常勤監査等委員である取締役1名、監査等委員である社外取締役（非常勤）3名の計4名で構成されております。原則毎月1回監査等委員会を開催し、必要に応じて臨時監査等委員会を開催いたします。また監査等委員会室として監査等委員会の職務を補助するスタッフを置き、監査等委員会の監査・監督の機能の充実に努めております。

なお当社は、2026年5月28日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を上程しており、当議案が承認可決されますと、監査等委員会は引き続き4名の監査等委員（うち3名は社外取締役）で構成されることとなります。

2) 当事業年度の監査等委員会の活動状況

監査等委員会は、当監査等委員会が定めた監査等委員会規則、監査等委員会監査等基準に準拠し監査方針、職務の分担等に従い、年間を通じて下記の活動を行いました。

なお監査等委員会の実効性に関する評価を実施し、監査等委員会は適切に実効性が確保されているとの評価になりました。「重要なリスク課題の情報共有・審議の充実」、「グループ会社の監査の更なる実効性の向上」を課題として認識しました。監査等委員会はこれらの課題について検討を行い、次年度の監査計画に反映させ、継続的な改善と実効性の向上を図ってまいります。

）主な決議事項：監査方針・職務分担、会計監査人の評価・再任、会計監査人の報酬同意、取締役の選任等・報酬等についての意見の決定、定時株主総会付議議案及び参考書類監査、監査報告作成及び提出等

）主な報告事項：経営会議等重要会議等の状況、会計監査人の監査計画及び監査結果、内部統制システムの整備及び運用状況の監査、期末棚卸・現金実査等の状況及び結果、会計監査人との監査上の主要な検討事項に関する協議、監査等委員会の実効性評価等

3) 当事業年度の監査等委員の主な活動

常勤監査等委員は、その特性を踏まえ社内の情報を広く収集し、社外監査等委員と共有することにより実効的な監査等に努めております。具体的には、取締役会、経営会議、コンプライアンス委員会、危機管理委員会、サステナビリティ委員会等の重要な会議に出席し、監査等委員会において情報の共有を行い、定期的に代表取締役、部門担当役員、管理職、会計監査人、グループ監査室、グループ会社の代表取締役及び監査役と率直な意見交換を行っております。また、重要な書類を閲覧し、現金実査や実地棚卸の立会い等を通して財産の状況を確認いたしました。

社外監査等委員は、積極的に必要な情報を入手し、公正不偏の立場から適正な業務執行の監視を行い、経営の健全性を高めております。具体的には監査等委員会、取締役会に出席し必要に応じて発言を行っております。また、定期的に代表取締役、会計監査人、グループ監査室と忌憚のない意見交換を行い実効的な監査等に努めております。

なお、当事業年度におきましては、監査等委員会を計13回開催しており、平均所要時間は45分、個々の監査等委員の出席状況は以下のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
常勤監査等委員	柳澤 昌之	13回 / 13回
社外監査等委員(非常勤)	古屋 勝正	13回 / 13回
社外監査等委員(非常勤)	中村 隆夫	13回 / 13回
社外監査等委員(非常勤)	吉田 正子	13回 / 13回

内部監査の状況

当社は、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に向けた内部統制システムの確立を目的として、代表取締役直轄の独立組織である「グループ監査室」を設置しております。グループ全体の内部統制システムの構築及び推進を担い、健全な経営体制の確保に取り組んでおります。当室には人員を4名配置し、「企業経営の有効性と効率性の向上」、「企業の財務報告の信頼性の確保」、「企業経営に係る法令の遵守」、「企業の重大な損失・不祥事の発生を未然に防止するためのリスク管理」を図っております。そのために内部統制システムの整備及び運用状況を検討・評価し、適宜改善を行うとともに、内部統制の専管部署としてコンプライアンス委員会、危機管理委員会を主体的に運営し、実効性の高い体制構築に努めております。また、当室はガバナンスの強化に向けて、取締役会及び監査等委員会に対して、適切に直接報告を行う仕組みを構築し、監査等委員会監査や会計監査人監査と緊密な連携を保ちながら内部統制機能を強化し、組織全体の健全な運営を図っております。

会計監査の状況

1) 監査法人の名称

太陽有限責任監査法人

2) 継続監査期間

14年間（継続監査期間は合併前の優成監査法人における監査期間を含んでおります）

3) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 小松 亮一

指定有限責任社員 業務執行社員 上原 啓輔

4) 監査業務に係る補助者の構成

当社の監査業務に係る補助者は、公認会計士10名、その他の補助者14名であります。

5) 監査法人の選定方針と理由

当社の監査等委員会は、会計監査人の品質管理の状況、独立性及び専門性、監査体制が整備されていること、具体的な監査計画並びに監査報酬が合理的かつ妥当であることを確認し、監査実績などを踏まえたうえで、会計監査人を総合的に評価し、選定について判断しております。

監査等委員会は、会計監査人が職務を適切にすることが困難と認められる場合のほか、その必要があると判断した場合は、会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該議案を株主総会に提出いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事項に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき監査等委員会が会計監査人を解任いたします。

6) 監査等委員会による監査法人の評価

監査等委員会は、会計監査人の独立性、品質管理の状況、職務遂行体制の適切性、当事業年度の会計監査の実施状況等を監視及び検討するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めることにより、評価を行っております。

監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬の内容

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	39		33	
連結子会社				
計	39		33	

2) その他重要な報酬の内容

該当事項はありません。

3) 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬については、監査計画に基づき監査日数等を勘案したうえで決定しております。

4) 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査等委員会は、当事業年度の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況及び報酬見積りの算出根拠等について、その適切性・妥当性を検討したうえで、会計監査人の報酬等の額につき相当であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

(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

1)基本方針

当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は、2022年5月26日開催の第153期定時株主総会において、年額360百万円以内（うち社外取締役分は年額60百万円以内）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は9名です。また別枠で、2025年5月29日開催の第156期定時株主総会において、当社取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。以下「対象取締役」という）を対象とした業績連動型譲渡制限付株式報酬制度の導入および対象取締役に付与する株式の総数を年間216,000株以内、その報酬の総額を年額180百万円以内と決議されております。当該定時株主総会終結時点の対象取締役の員数は5名です。

当社は、役員人事及び役員報酬制度に関する取締役会の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しております。本委員会は、委員長を独立社外取締役とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から委員を選定し、そのメンバーの過半数を独立社外取締役とすることで、経営の客観性と合理性を高め、企業価値の最大化を図ることを目的としております。本委員会では、多様性や必要なスキルの観点から踏まえた取締役の選任候補者案や役員人事案（後継者計画を含む）の適正性や役員報酬の基本方針に則った報酬制度・報酬構成であるかについて審議しております。役員報酬の基本方針の内容は、本委員会による審議を経た後、取締役会にて決定しております。役員報酬制度の基本方針の内容の概要は以下のとおりです。

- ・経営計画の達成に向けて、役員がオーナーシップを持ち、リーダーシップを発揮し、先頭に立ってチャレンジするための重要なインセンティブとする
- ・会社のサステナブルな成長や役員自身の成長につながるインセンティブとする
- ・経営への評価の多様化に対応しつつ、役員それぞれの実績に対する適切な評価を報酬に反映させ、モチベーションの向上に資するものとする
- ・株主と利害関係を共にし、株主重視の経営をより高められる制度とする

当社監査等委員でない社外取締役の報酬は、業務執行の監督の職務の適正性を確保する観点から固定報酬のみで構成されます。

当社監査等委員である取締役の報酬は、2022年5月26日開催の第153期定時株主総会において、年額84百万円以内と決議されております。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は4名です。監査等委員である取締役の報酬は、その役割を考慮し、固定報酬のみで構成され、その報酬額は監査等委員である取締役の協議により決定します。

2)基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針

当社取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は月例の固定報酬とし、その額は役位別固定報酬テーブルの基準に基づき定められております。役位別固定報酬テーブルの内容は、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の役割や職務の遂行状況等を的確に把握し、総合的に各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を決定できると判断したため、代表取締役社長執行役員古屋毅彦が取締役会の委任を受けて決定しておりますが、その内容は指名・報酬委員会に提示され審議が行われており、その適正性を取締役会に報告することとしております。

3)業績連動報酬等に係る業績指標の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

当社取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）等の業績連動報酬は、単年度の期間業績に対する経営責任と報酬の関係性を明確化し、より一層の業績向上を図るとともに、中長期の持続的な成長に向けて株主と利害を共有し企業価値向上に取り組むことを目的としております。その対象は対象取締役および執行役員（業務委嘱が子会社担当のみの者を除く。）となっております。ただし、対象取締役のうち非業務執行取締役は、短期業績連動報酬を支給せず中長期業績連動報酬のみとします。

業績連動報酬は、単年度の業績等に対する複数の業績目標を導入し、その達成度合いに基づき算定した報酬額を金銭で支給する短期業績連動報酬と、複数年度の期間に係る業績等に対する複数の業績目標を導入し、業績等の評価期間の終了後にその達成度合いに基づき算定した数の普通株式を付与する中長期業績連動報酬で構成されます。業績連動報酬額の算定は、指名・報酬委員会の審議を経た後、取締役会にて決定いたします。

4) 個人別の報酬等の額に対する基本報酬の額、業績連動報酬の額の割合の決定に関する方針

・取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の報酬の基本構成割合

	固定報酬	変動報酬（短期）	変動報酬（中長期）
	基本報酬 （金銭）	短期業績連動報酬 （金銭）	中長期業績連動報酬 （株式）
取締役（業務執行）	75%	15%	10%
取締役（非業務執行）	88.2%	-	11.8%

固定報酬、変動報酬（短期）及び変動報酬（中長期）の割合は当社が定める基準額の変動報酬を支給した場合の基本構成となります。

5) 短期業績連動報酬（金銭）

(a) 評価期間

評価期間は毎年3月1日から翌年2月末日までの1年間とします。

(b) 計算式

(ア) 対象取締役のうち、代表取締役社長執行役員を除く

短期業績連動報酬（金銭）＝基準額×15%×連結売上総利益係数＋基準額×50%×連結経常利益係数
＋基準額×15%×百貨店業ID顧客売上高係数＋基準額×20%×個人別評価係数

(イ) 代表取締役社長執行役員

短期業績連動報酬（金銭）＝基準額×25%×連結売上総利益係数＋基準額×60%×連結経常利益係数
＋基準額×15%×百貨店業ID顧客売上高係数

(c) 基準額及び上限額

役位	基準額（千円）	上限額（千円）
取締役会長		
代表取締役社長執行役員	10,800	16,200
代表取締役副社長執行役員	7,920	11,880
代表取締役専務執行役員	6,840	10,260
代表取締役常務執行役員	6,120	9,180
取締役専務執行役員	6,120	9,180
取締役常務執行役員	5,400	8,100
取締役上席執行役員	4,320	6,480
取締役執行役員	3,600	5,400

基準額および上限額は、評価期間末日時点での役位に応じて適用いたします。

評価期間の途中で新たに対象取締役に就任した者については、基準額および上限額を、当該事業年度の末日における役位を基準に上記の表により算出される基準額および上限額に、就任した月から当該事業年度末日を含む月までの月数を12で除した数を乗じた金額とします。なお、月の途中で就任した場合でもその月を1ヵ月として計算します。

評価期間の途中で会社都合により退任または死亡により退任した者については、基準額および上限額を、退任日における役位を基準に上記の表により算出される基準額および上限額に、当該事業年度開始から退任日を含む月までの月数を12で除した数を乗じた金額とします。なお、月の途中で退任した場合でもその月を1ヵ月として計算します。

(d)係数

(ア)連結売上総利益係数 達成度=実績値/目標値

達成度	80%未満	80%以上 90%未満	90%以上 100%未満	100%以上 110%未満	110%以上 120%未満	120%以上
係数	0.0	0.5	0.9	1.0	1.2	1.5

(イ)連結経常利益係数 達成度=実績値/目標値

達成度	50%未満	50%以上 75%未満	75%以上 100%未満	100%以上 125%未満	125%以上 150%未満	150%以上
係数	0.0	0.5	0.9	1.0	1.2	1.5

経営責任を考慮すべき非経常的な特別損失が連結決算で発生した場合は、その額を連結経常利益の実績値から減じた上で目標達成度を算出します。

(ウ)百貨店業 ID顧客売上高係数 達成度=実績値/目標値

達成度	80%未満	80%以上 90%未満	90%以上 100%未満	100%以上 110%未満	110%以上 120%未満	120%以上
係数	0.0	0.5	0.9	1.0	1.2	1.5

(エ)個人別評価係数

評価点数	1	2	3	4	5
係数	0.0	0.0	1.0	1.3	1.5

(e)目標値

	2026年度目標値(百万円)	2025年度実績値(百万円)
連結売上総利益	24,500	24,809
連結経常利益	1,300	2,600
百貨店業 ID顧客売上高	28,500	38,061

2026年度より百貨店業ID顧客売上高から外国人ID顧客への売上高を除外して記載しております。

6) 中長期業績連動報酬(株式)

対象取締役に応用する中長期業績連動報酬(以下「本株式報酬」という。)は、パフォーマンス・シェア・ユニットを用いた業績連動型株式報酬であり、交付する株式には当社の取締役等の地位を退任するまでの間、譲渡制限を付するものです。2025年度より適用する本株式報酬の内容は、2025年5月29日の取締役会において、以下のとおり決議いたしました。なお、以下に定める本株式報酬の内容が適正であることについては、委員長を独立社外取締役とし、メンバーの過半数を独立社外取締役とする任意の諮問機関である指名・報酬委員会に諮問し、適正である旨の答申を得ております。

(a)評価期間

評価期間は、2025年3月1日から2028年2月29日までの期間とします。なお、取締役会の決定により、評価期間の途中で対象取締役に新たに就任した者も本株式報酬の対象に加えることができるものとします。

(b)株式の交付の条件

当社は、対象取締役に対し、評価期間中（評価期間中に新たに対象取締役に就任した場合は就任日からとします。）継続して当社の取締役または執行役員のいずれかの地位にあったことを条件として、評価期間終了後に、評価期間中の業績目標達成度および役位に応じて算定される当社の普通株式を交付します。また、対象取締役に交付される当社の普通株式は、対象取締役が当社の取締役または執行役員のいずれも退任する日までの間、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないものとします（以下「本譲渡制限」という。）。

(c)交付する株式の算定方法

本株式報酬に基づき対象取締役に交付する当社の普通株式（以下「最終交付株式」といい、各対象取締役に交付する株式数を「最終交付株式数」という。）は、後記＜最終交付株式数の算定等＞のとおり算定します。

(d)株式の交付時期

最終交付株式の交付は、評価期間の最後の事業年度の期末配当について当社の取締役会で決議される日（以下「権利確定日」という。）から2ヵ月以内に行います。

なお、最終交付株式の交付は、権利確定日以後に行われる取締役会決議（以下「交付取締役会決議」という。）に基づき、対象取締役に対して金銭報酬債権を付与し対象取締役が当該金銭報酬債権を現物出資することにより、または無償にて行います。

(e)途中退任（死亡による退任を除く。）した場合

対象取締役が最終交付株式の交付前に当社の取締役または執行役員のいずれも退任（死亡による退任を除く。）した場合には、当社は、最終交付株式に代えて、後記＜途中退任時等（死亡を含む。）の交付金額の算定＞で定める金額の金銭を対象取締役に支給します。かかる金銭の支給は、当該退任から1ヵ月以内に行われるものとします。

(f)死亡により退任した場合

対象取締役が最終交付株式の交付前に当社の取締役または執行役員のいずれも死亡により退任した場合には、当社は、最終交付株式に代えて、後記＜途中退任時等（死亡を含む。）の交付金額の算定＞で定める金額の金銭を対象取締役の権利継承者に対して支給します。かかる金銭の支給は、当該手続が完了した日から1ヵ月以内に行われるものとします。

(g)組織再編等が行われた場合

交付取締役会決議前に次の(ア)ないし(カ)に掲げる事項が当社の株主総会（ただし、(イ)において当社の株主総会による承認を要さない場合および(カ)においては、当社の取締役会）で承認（当該承認の日を、以下「組織再編等承認日」という。）された場合（ただし、次の(ア)ないし(カ)に定める日が株式等交付時より前に到来することが予定されているときに限る。）、当社は、最終交付株式に代えて、対象取締役に対し、下記＜組織再編時の交付金額の算定＞のとおり算出された金額の金銭を支給します。かかる金銭の支給は、組織再編等承認日から1ヵ月以内に行われるものとします。

(ア)当社が消滅会社となる合併契約 合併の効力発生日

(イ)当社が分割会社となる吸収分割契約新設分割計画（当社が、会社分割の効力発生日において、当該会社分割により交付を受ける分割対価の全部または一部を当社の株主に交付する場合に限り、） 会社分割の効力発生日

(ウ)当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画 株式交換または株式移転の効力発生日

(エ)株式の併合（当該株式の併合により対象取締役に関する基準交付株式数が1株に満たない端数のみとなる場合に限り、） 株式の併合の効力発生日

(オ)当社株式に会社法第108条第1項第7号の全部取得条項を付して行う当社の普通株式の全部の取得 会社法第171条第1項第3号に規定する取得日

(カ)当社株式を対象とする株式売渡請求（会社法第179条第2項に定める株式売渡請求を意味します。） 会社法第179条の2第1項第5号に規定する取得日

(h)クロ バック

対象取締役に非違行為があった場合または最終交付株式または金銭付与の前提とした業績に重大な誤りがあることが判明した場合等は、本譲渡制限の解除後一定の期間内に、取締役会の決議により、対象取締役に対し、全部または一部の最終交付株式の返還または当該株式に代わる金銭の支払を請求することができるものとします。

<最終交付株式数の算定等>

最終交付株式数は、次の「1.TSRに基づく交付株式数」と、「2.従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数」の合計数とします。

なお、計算した結果、本株式報酬に基づき対象取締役に交付する株式数または支給する金額が株主総会で承認された株式数または金額を超過する場合には、比例按分等の方法により交付する株式数を合理的に調整します。

1.TSRに基づく交付株式数

TSRに基づく交付株式数は、以下の算定式によって算出されます。

[算定式]

交付株式数 = (a) TSRに係る基準交付株式数 × (b) 業績連動支給係数 (TSR)

対象取締役へのTSRに基づく交付株式数の上限は、1人あたり20,000株とし、以下の従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数と併せて最終交付株式数の上限は1人あたり40,000株とします。

(a)TSRに係る基準交付株式数

TSRに係る基準交付株式数は、評価期間に含まれる当社の各事業年度の末日（2026年2月末、2027年2月末および2028年2月末）における役位を基準に以下の基準原資表により算出される各事業年度の基準原資の3事業年度分の合計額を、2025年2月28日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値で除した数とします。

[基準原資表]

役位	基準原資（千円）
取締役会長	3,360
代表取締役社長執行役員	3,600
代表取締役副社長執行役員	2,640
代表取締役専務執行役員	2,280
代表取締役常務執行役員	2,040
取締役専務執行役員	2,040
取締役常務執行役員	1,800
取締役上席執行役員	1,440
取締役執行役員	1,200
専務執行役員	1,800
常務執行役員	1,440
上席執行役員	1,200
執行役員	1,020

ただし、評価期間の途中で新たに対象取締役に就任した者については、就任した時点で既に終了していた事業年度に係る基準原資は0円とし、対象取締役に就任した事業年度に係る基準原資は、当該事業年度の末日における役位を基準に上記の基準原資表により算出される基準原資に、就任した月から当該事業年度末日を含む月までの月数を12で除した数を乗じた金額とします。なお、月の途中で就任した場合でもその月を1ヵ月として計算します。

(b)業績連動支給係数 (TSR)

業績連動支給係数 (TSR) は、評価期間中の当社のTSR (Total Shareholder Return (株主総利回り)) を、同期間中の東証株価指数 (TOPIX) (配当込み) (以下「配当込みTOPIX」という。) の成長率で除して算出する当社の株式成長率に応じて、次のとおり決定します。

当社の株式成長率	業績連動支給係数
90%未満	0.0
90%以上95%未満	0.5
95%以上100%未満	0.9
100%以上110%未満	1.0
110%以上120%未満	1.2
120%以上	1.5

[株式成長率の計算式]

$$\begin{aligned} \text{当社の株式成長率} &= \frac{\text{評価期間中の当社のTSR (株主総利回り)}}{\text{評価期間中の配当込みTOPIXの成長率}} \\ &= \frac{(B + C) \div A}{E \div D} \end{aligned}$$

- A: 2025年2月28日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値
- B: 2028年2月29日(東京証券取引所が休業日である場合は直前営業日。以下同じ。)の東京証券取引所における当社の普通株式の終値
- C: 評価期間中の当社の剰余金の配当に係る1株当たり配当総額
- D: 2025年2月28日の配当込みTOPIXの終値
- E: 2028年2月29日の配当込みTOPIXの終値

ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合または株式の分割(株式無償割当てを含みます。)によって増減する場合は、併合・分割の比率により調整することとします。

2.従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数

従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数は、以下の算定式によって算出されます。

[算定式]

$$\text{交付株式数} = \frac{\text{(a) 従業員エンゲージメント改善率に係る基準交付株式数} \times \text{(b) 業績連動支給係数}}{\text{(従業員エンゲージメント改善率)}}$$

対象取締役への従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数の上限は、1人あたり20,000株とし、上記TSRに基づく交付株式数と併せて最終交付株式数の上限は1人あたり40,000株とします。

(a) 従業員エンゲージメント改善率に係る基準交付株式数

従業員エンゲージメント改善率に係る基準交付株式数は、上記「1. TSRに基づく交付株式数」の「(a) TSRに係る基準交付株式数」と同数とします。

(b) 業績連動支給係数（従業員エンゲージメント改善率）

業績連動支給係数（従業員エンゲージメント改善率）については、評価期間中の最終の従業員エンゲージメントスコアを評価期間直前の従業員エンゲージメントスコアで除して、次のとおり決定します。

従業員エンゲージメント改善率	業績連動支給係数
100%未満	0.0
100%以上110%未満	1.0
110%以上120%未満	1.2
120%以上	1.5

[従業員エンゲージメント改善率の計算式]

$$\text{従業員エンゲージメント改善率} = \frac{\text{2027年に実施する従業員サーベイにおける従業員エンゲージメントスコア}}{\text{2024年に実施した従業員サーベイにおける従業員エンゲージメントスコア}}$$

< 途中退任時等（死亡を含む）の交付金額の算定 >

途中退任時の交付金額は、以下の算定式によって算出されます。

[算定式]

$$\text{交付金額} = (\text{a}) \text{基準交付株式数} \times (\text{b}) \text{基準株価}$$

対象取締役への交付金額の上限は、1人あたり32,400千円とします。

(a) 基準交付株式数

基準交付株式数は、次の方法により算出します。

(1) 退任時に既に終了している事業年度については、上記の「TSRに係る基準交付株式数」に従って当該事業年度の基準原資を算出します。

(2) 退任日の含まれる事業年度については、退任時の対象取締役の役位を基準に上記の「TSRに係る基準交付株式数」の基準原資表により算出される基準原資に、当該事業年度開始月から退任日を含む月までの月数を12で除した数を乗じた金額とします。なお、月の途中で退任した場合でもその月を1ヵ月として計算します。

(3) 従業員エンゲージメント改善率に係る基準原資分として、上記(1)および(2)の基準原資の合計額に2を乗じます。

(4) 上記(3)で計算された金額を2025年2月28日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値で除して、基準交付株式数を算出します。

(b)基準株価

基準株価は、退任日の含まれる月の前月の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値とします。
また、評価期間終了後から権利確定日までの間に対象取締役が死亡した場合の交付金額は、以下の算定式によって算出されます。

[評価期間終了後の死亡退任に係る算定式]

交付金額 = (a) 最終交付株式数 × (b) 基準株価

対象取締役への交付金額の上限は、1人あたり32,400千円とします。

(a)最終交付株式数

最終交付株式数は、上記のとおり、「1.TSRに基づく交付株式数」と、「2.従業員エンゲージメント改善率に基づく交付株式数」の合計数とします。

(b)基準株価

基準株価は、評価期間終了前1ヵ月の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値とします。

< 組織再編時の交付金額の算定 >

組織再編時の交付金額は、次のとおりとします。

[組織再編時の交付金額に係る算定式]

交付金額 = (a) 基準交付株式数 × (b) 基準株価

対象取締役への交付金額の上限は、1人あたり32,400千円とします。

(a)基準交付株式数

基準交付株式数は、次の方法により算出します。

(1)組織再編等承認日に既に終了している事業年度については、上記の「TSRに係る基準交付株式数」に従って当該事業年度の基準原資を算出します。

(2)組織再編等承認日の含まれる事業年度については、組織再編等承認日の役位を基準に上記の「TSRに係る基準交付株式数」の基準原資表により算出される基準原資に、当該事業年度開始月から組織再編等承認日を含む月までの月数を12で除した数を乗じた金額とします。なお、組織再編等承認日が月の途中の場合でもその月を1ヵ月として計算します。

(3)従業員エンゲージメント改善率に係る基準原資分として、上記(1)および(2)の基準原資の合計額に2を乗じます。

(4)上記(3)で計算された金額を2025年2月28日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値で除して、基準交付株式数を算出します。

(b)基準株価

基準株価は、組織再編等承認日が含まれる月の前月の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の単純平均値とします。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬 (金銭)	業績連動報酬 (株式報酬)	
取締役 (社外取締役を除く。)	149	118	3	28	5
取締役(監査等委員) (監査等委員である社外 取締役を除く。)	18	18			1
社外役員	53	53			7

(注) 上記報酬等のほか、執行役員兼務取締役の執行役員分給与74百万円と執行役員分業績連動報酬(金銭)4百万円を支給し、執行役員分業績連動報酬(株式報酬)17百万円を会計上の費用として計上しております。

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

(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、専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を得ることを目的とする株式を純投資目的である投資株式として区分し、それ以外の株式を保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式として区分していません。

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、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式について、当該株式の保有が取引関係の維持・強化による当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するか否かについて検証し、株式保有の必要性を判断しております。保有の合理性につきましては、四半期毎に時価を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

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	10	95
非上場株式以外の株式	22	8,033

(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			
非上場株式以外の株式	1	6	保有意義や経済合理性を検証の結果、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資すると判断し取得したため(取引先持株会を通じた定期的な購入を含む)。

(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		
非上場株式以外の株式	4	2,222

(注) 関係会社株式への区分変更による減少は含めておりません。

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、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
三菱地所(株)	202,000	202,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	1,066	444		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	342,810	342,810	財務活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	1,017	652		
(株)三越伊勢丹ホールディングス	300,340	750,340	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	925	1,700		
北野建設(株)	546,000	136,500	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	844	572		
キッコーマン(株)	460,000	460,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	690	668		
富士急行(株)	213,500	213,500	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	511	485		
(株)みずほフィナンシャルグループ	70,697	70,697	財務活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	505	295		
(株)TSIホールディングス	362,000	362,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	416	434		
東武鉄道(株)	132,133	132,133	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	415	343		
(株)ワコールホールディングス	85,000	85,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	385	430		
(株)オンワードホールディングス	386,769	377,298	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。株数の増加は取引先持株会を通じての定期的な購入によるものです。	有
	315	203		
(株)大和証券グループ本社	117,000	117,000	財務活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	192	122		
東京海上ホールディングス(株)	25,335	91,935	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	165	486		
タキヒヨー(株)	59,400	59,400	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	130	84		
(株)ルックホールディングス	49,400	49,400	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	125	110		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	18,252	18,252	財務活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	109	69		
養命酒製造(株)	24,000	24,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	96	62		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
大成建設(株)	2,000	46,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	40	310		
(株)乃村工藝社	20,000	20,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	29	17		
(株)ツカモトコーポレーション	17,832	17,832	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	有
	24	21		
(株)めぶきフィナンシャルグループ	16,380	16,380	財務活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	無
	21	10		
(株)高島屋	1,000	1,000	事業活動の円滑化のために保有しています。重要性や取引関係等を総合的に勘案し、保有の合理性を判断しております。	無
	1	1		
(株)山梨中央銀行		33,191	財務活動の円滑化のために保有していましたが、当事業年度において、保有する全ての同社株式を売却いたしました。	有
		68		

(注) 1 定量的な保有効果については記載が困難であります。保有の合理性については、「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」に記載の通り個別銘柄ごとに検証を行っております。

2 北野建設(株)は、2025年9月30日付をもって普通株式1株につき4株の割合で株式分割しており、当事業年度の株式数については、株式分割後の株式数を記載しております。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したものの

該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したものの

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号)に基づいて作成しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年3月1日から2026年2月28日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年3月1日から2026年2月28日まで)の財務諸表について、太陽有限責任監査法人により監査を受けております。

3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準の変更等に的確に対応することが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、監査法人や各種団体の開催するセミナーに参加しております。

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 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	3,911	4,744
受取手形及び売掛金	7,192	7,523
棚卸資産	1 2,132	1 1,900
その他	5,317	3,586
貸倒引当金	2	2
流動資産合計	18,551	17,752
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	2 41,137	2 41,992
減価償却累計額	31,088	32,034
建物及び構築物（純額）	10,049	9,957
土地	2 24,921	2 24,932
建設仮勘定	3	55
その他	2,780	2,886
減価償却累計額	2,481	2,513
その他（純額）	298	373
有形固定資産合計	35,271	35,318
無形固定資産		
借地権	9,484	9,489
ソフトウェア	810	354
のれん	735	
その他	17	249
無形固定資産合計	11,047	10,093
投資その他の資産		
投資有価証券	3 9,233	3 10,144
退職給付に係る資産		332
繰延税金資産	136	137
差入保証金	1,510	1,983
その他	431	434
貸倒引当金	75	58
投資その他の資産合計	11,237	12,973
固定資産合計	57,556	58,386
資産合計	76,107	76,138

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	11,434	10,575
短期借入金	2 11,805	2 11,451
リース債務	19	11
未払金	852	1,402
未払法人税等	1,404	1,261
契約負債	2,916	2,951
商品券	778	785
賞与引当金	187	205
商品券等回収損失引当金	417	429
店舗閉鎖損失引当金		28
その他	2,268	2,450
流動負債合計	32,085	31,554
固定負債		
長期借入金	2 9,978	2 11,245
リース債務	16	4
繰延税金負債	1,988	2,669
環境対策引当金	18	13
再開発関連費用引当金	196	
店舗閉鎖損失引当金	341	
株式給付引当金		61
退職給付に係る負債	169	315
資産除去債務	508	597
受入保証金	1,512	2,112
その他	90	86
固定負債合計	14,821	17,106
負債合計	46,907	48,660
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,132	7,132
資本剰余金	5,411	5,470
利益剰余金	11,620	13,016
自己株式	298	4,308
株主資本合計	23,866	21,311
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,203	5,064
退職給付に係る調整累計額	192	261
その他の包括利益累計額合計	4,396	5,326
非支配株主持分	937	841
純資産合計	29,200	27,478
負債純資産合計	76,107	76,138

【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 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
売上高	48,120	45,706
売上原価	22,149	20,897
売上総利益	25,971	24,809
販売費及び一般管理費		
役員報酬及び給料手当	5,793	6,061
広告宣伝費	838	1,163
賞与	1,142	1,039
賞与引当金繰入額	174	195
退職給付費用	115	110
減価償却費	1,398	1,300
賃借料	2,603	2,671
支払手数料	2,217	2,036
その他	7,201	7,593
販売費及び一般管理費合計	21,485	22,172
営業利益	4,485	2,636
営業外収益		
受取利息	1	8
受取配当金	176	246
債務勘定整理益	93	85
受取協賛金	94	157
その他	56	55
営業外収益合計	423	554
営業外費用		
支払利息	228	345
商品券等回収損失引当金繰入額	90	94
持分法による投資損失	37	16
その他	87	133
営業外費用合計	443	590
経常利益	4,464	2,600
特別利益		
投資有価証券売却益	18	1,792
再開発関連費用引当金戻入額		1 132
店舗閉鎖損失引当金戻入額		2 286
特別利益合計	18	2,212
特別損失		
固定資産除却損	203	57
減損損失	3 69	3 1,014
再開発関連費用引当金繰入額	4 89	
店舗閉鎖損失引当金繰入額	5 341	
その他		6
特別損失合計	703	1,077

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
税金等調整前当期純利益	3,779	3,735
法人税、住民税及び事業税	1,557	1,398
法人税等調整額	243	60
法人税等合計	1,313	1,459
当期純利益	2,465	2,276
非支配株主に帰属する当期純利益	81	83
親会社株主に帰属する当期純利益	2,383	2,192

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
当期純利益	2,465	2,276
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	261	861
退職給付に係る調整額	222	68
その他の包括利益合計	483	930
包括利益	2,949	3,206
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	2,867	3,122
非支配株主に係る包括利益	81	83

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28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	退職給付に 係る調整累 計額	その他の 包括利益 累計額 合計		
当期首残高	7,132	5,411	9,795	297	22,041	3,942	29	3,912	863	26,816
当期変動額										
剰余金の配当			557		557					557
親会社株主に帰属する当 期純利益			2,383		2,383					2,383
自己株式の取得				0	0					0
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動										
株主資本以外の項目の当 期変動額(純額)						261	222	483	74	557
当期変動額合計			1,825	0	1,825	261	222	483	74	2,383
当期末残高	7,132	5,411	11,620	298	23,866	4,203	192	4,396	937	29,200

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28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	退職給付に 係る調整累 計額	その他の 包括利益 累計額 合計		
当期首残高	7,132	5,411	11,620	298	23,866	4,203	192	4,396	937	29,200
当期変動額										
剰余金の配当			796		796					796
親会社株主に帰属する当 期純利益			2,192		2,192					2,192
自己株式の取得				3,999	3,999					3,999
非支配株主との取引に係 る親会社の持分変動		59		11	48					48
株主資本以外の項目の当 期変動額(純額)						861	68	930	96	833
当期変動額合計		59	1,395	4,010	2,555	861	68	930	96	1,721
当期末残高	7,132	5,470	13,016	4,308	21,311	5,064	261	5,326	841	27,478

【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 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	3,779	3,735
減価償却費	1,473	1,391
のれん償却額	165	90
貸倒引当金の増減額(は減少)	55	16
賞与引当金の増減額(は減少)	41	18
退職給付に係る資産及び負債の増減額 (は減少)	4	2
商品券等回収損失引当金の増減額 (は減少)	5	11
店舗閉鎖損失引当金の増減額(は減少)	341	313
株式給付引当金の増減額(は減少)		61
受取利息及び受取配当金	178	255
支払利息	228	345
持分法による投資損益(は益)	37	16
再開発関連費用引当金戻入額		132
固定資産除却損	203	57
減損損失	69	1,014
投資有価証券売却損益(は益)	18	1,792
売上債権の増減額(は増加)	205	331
棚卸資産の増減額(は増加)	369	232
仕入債務の増減額(は減少)	94	859
未払金の増減額(は減少)	183	577
商品券の増減額(は減少)	6	7
未収消費税等の増減額(は増加)	2,333	1,651
その他	403	730
小計	3,828	6,241
利息及び配当金の受取額	183	266
利息の支払額	221	332
法人税等の支払額又は還付額(は支払)	723	1,452
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,066	4,722

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	4,252	1,211
無形固定資産の取得による支出	261	326
事業譲受による支出	900	
投資有価証券の取得による支出	2	9
投資有価証券の売却による収入	21	2,231
差入保証金の純増減額（は増加）	44	472
その他	90	67
投資活動によるキャッシュ・フロー	5,531	143
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（は減少）	1,999	1
長期借入れによる収入	4,300	8,470
長期借入金の返済による支出	2,557	7,557
配当金の支払額	556	795
自己株式の取得による支出	0	3,999
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出		124
その他	55	26
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,129	4,032
現金及び現金同等物に係る換算差額		
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	665	833
現金及び現金同等物の期首残高	3,196	3,861
現金及び現金同等物の期末残高	3,861	4,694

【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

すべての子会社を連結しております。

連結子会社数 9社

(株)アターブル松屋

(株)シーピーケー

(株)東栄商会

(株)スキャンデックス

(株)松屋友の会

(株)エムジー商品試験センター

(株)銀座インズ

(株)銀座五丁目管財

(株)MATSUYA GINZA.com

2 持分法の適用に関する事項

すべての関連会社に持分法を適用しております。

持分法適用の関連会社数 2社

(株)ギンザコア

(株)ライツ・アンド・ブランズ

3 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社である(株)アターブル松屋の決算日は12月31日であるため、連結財務諸表の作成にあたっては同日現在の財務諸表を使用しております。

また、(株)銀座インズの決算日は3月31日であるため、連結財務諸表の作成にあたっては12月31日を仮決算日とする財務諸表を使用しております。

また、(株)銀座五丁目管財の決算日は4月30日であるため、連結財務諸表の作成にあたっては1月31日を仮決算日とする財務諸表を使用しております。

なお、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

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)

市場価格のない株式等.....移動平均法による原価法

棚卸資産

親会社は売価還元原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)、連結子会社は個別法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)、移動平均法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)又は最終仕入原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)を採用しております。

(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)

親会社.....定額法

連結子会社.....定率法

(ただし、1998年4月1日以降に取得した建物及び2016年4月1日以降に取得した建物附属設備は定額法)

無形固定資産(リース資産を除く)

.....定額法

(自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法)

リース資産.....リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、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おります。

賞与引当金

従業員の賞与支払に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

商品券等回収損失引当金

一定期間経過後に収益計上した未回収の商品券等について、将来回収された場合に発生する損失に備えるため、合理的に見積った回収見込額を計上しております。

環境対策引当金

環境対策に伴う将来の支出に備えるため、将来発生すると見込まれる損失額を計上しております。

再開発関連費用引当金

再開発に伴う建物解体費用等の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を計上しております。

店舗閉鎖損失引当金

店舗閉鎖に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を計上しております。

株式給付引当金

役員への株式交付に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産は、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産に基づき、当連結会計年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異の会計処理方法

数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により、発生の日連結会計年度から費用処理しております。

なお、一部の連結子会社については簡便法を採用しております。

未認識数理計算上の差異については、純資産の部におけるその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に計上しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

「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)及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2020年3月31日)を適用しております。

当社グループの顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)は以下のとおりであります。

百貨店業

百貨店業においては、衣料品、家具、雑貨、食料品等の販売等を行っております。これらの取引は、顧客への財の引き渡し又はサービスの提供が完了した時点で収益を認識しております。なお、商品の販売のうち、当社グループが代理人として関与したと判定される取引については顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

また、販売促進のためのポイント制度を提供しており、会員の購入金額に応じてポイントを付与し、利用されたポイント相当の財又はサービスの提供を行っております。付与ポイントを履行義務と識別して契約負債を認識し、履行義務が消滅する利用・失効時に収益を認識しております。

また、発行した自社商品券を履行義務と識別して契約負債を認識し、履行義務が消滅する当該自社商品券の使用時に収益を認識しております。さらに、当該自社商品券の未使用部分について、使用見込分の回収率に応じて比例的に収益を認識しております。

飲食業

飲食業においては、飲食業及び結婚式場の経営等を行っております。これらの取引は、顧客への財の引き渡し又はサービスの提供が完了した時点で収益を認識しております。

ビル総合サービス及び広告業

ビル総合サービス及び広告業においては、(株)松屋等の警備、清掃、設備保守・工事、建築内装工事、装飾、宣伝広告業等を行っております。これらの取引は、顧客への財の引き渡し又はサービスの提供が完了した時点で収益を認識しております。

また、工事契約のうち、約束した財又はサービスに対する支配が顧客に一定の期間にわたり移転する場合には、当該財又はサービスを顧客に移転する履行義務を充足するにつれて、一定の期間にわたり収益を認識する方法を採用しております。

(6) 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、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

投資効果の発現する期間にわたって均等償却いたします。

(重要な会計上の見積り)

(1) 固定資産の減損

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
減損損失	69	1,014
有形固定資産	35,271	35,318
無形固定資産	11,047	10,093

識別した項目に係る会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、事業用資産等を有しており、原則としてキャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主として店舗を基本単位としてグルーピングしておりますが、一部の資産においては、会社を基本単位としてグルーピングしております。業績が事業計画を下回って推移していることから、今後の計画を見直した結果、当初想定されていた収益が見込めなくなった資産グループ等について、事業計画に基づく経済的残存使用年数内の割引前将来キャッシュ・フローの総額が、のれんを含む有形固定資産及び無形固定資産の帳簿価額を下回ったことから、帳簿価額を使用価値零まで減額し、減損損失として計上しております。回収可能価額の算定にあたっては、連結会計年度末時点で入手可能な情報や資料に基づき判断しております。

翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

当社グループが保有する事業用資産等は、会社の営業損益が悪化したこと等に伴い、減損損失を計上する必要性が生じた場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に重要な影響を与える可能性があります。

(2) 繰延税金資産の回収可能性

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産(繰延税金負債と相殺前の金額)	691	652

会計上の見積りの内容に関する理解に資するその他の情報

当社グループは、将来の利益計画に基づいた課税所得を合理的に見積り、回収可能性があると判断した将来減算一時差異について繰延税金資産を計上しております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存しており、当該見積りは、過年度の実績を踏まえ、今後の国内消費動向の予測、インバウンド需要の見通し等の主要な仮定を含んで見積られています。そのため、その見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合には、翌連結会計年度において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

(3) のれんの回収可能性

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
のれん	735	

(前連結会計年度においては、(株)MATSUYA GINZA.comが事業を譲り受けた際に生じた同事業の超過収益力をのれんとして認識したものをその効果が発現すると見積られる期間で均等償却した残高です。)

識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループは、投資意思決定時の単位を基礎としてのれんが発生している子会社を一つのグルーピング単位と

し、事業計画の達成状況や経営環境の変化をモニタリングすることによって、減損の兆候の有無を検討しております。減損の兆候を識別した場合には、のれんを含む資産グループの帳簿価額と割引前将来キャッシュ・フローの総額を比較し、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を計上しております。

なお、当連結会計年度については、想定していた計画に対する進捗に遅れが生じたこと等から、将来の事業計画等の妥当性を検討・評価した結果、事業計画に基づく経済的残存使用年数内の割引前将来キャッシュ・フローの総額が、のれんの帳簿価額を下回ったことから、帳簿価額を使用価値零まで減額し、減損損失として計上しております。割引前将来キャッシュ・フローは、事業計画に基づいて見積られており、当該事業計画には主に会員数、購入率、購入単価、品揃えの充足の状況等の仮定を含めております。

(4)再開発関連費用引当金の算定

当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)		
	前連結会計年度	当連結会計年度
再開発関連費用引当金	196	

識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

2022年2月期において、持分法適用関連会社である(株)ギンザコア及び当社他が所有する銀座コアビルの再開発に関連して発生する支出に備えるため、再開発関連費用引当金を計上いたしました。なお、当該見積りは外部業者による工事解体、廃棄物処理に関する仮定を踏まえて見積られております。

当連結会計年度については、再開発に伴う支出が想定よりも下回ったため、再開発関連費用引当金を取り崩し、再開発関連費用引当金戻入額として計上しております。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「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。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20 3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「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。以下「2022年改正適用指針」という。)第65 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1)概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取り扱いを定めるもの。

(2)適用予定日

2029年2月期の期首より適用予定であります。

(3)当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(会計上の見積りの変更)
該当事項はありません。

(連結貸借対照表関係)

1 棚卸資産の内訳

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
商品	2,067百万円	1,818百万円
原材料及び貯蔵品	32	37
未成工事支出金	16	30
未成業務支出金	16	13

2 担保に供している資産

担保に供している資産

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
建物及び構築物	1,747百万円	1,720百万円
土地	7,275	7,275

対応する債務

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
短期借入金	10,862百万円	9,831百万円
長期借入金	9,978	11,245

3 関連会社に対するものは次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
投資有価証券(株式)	1,070百万円	1,043百万円

(連結損益計算書関係)

1 再開発関連費用引当金戻入額

当連結会計年度において、再開発に伴う支出が想定よりも下回ったため、再開発関連費用引当金を取り崩し、再開発関連費用引当金戻入額として計上しております。

2 店舗閉鎖損失引当金戻入額

当連結会計年度において、店舗閉鎖損失に伴う事業計画を見直した結果、想定よりも下回る見込みとなったため、店舗閉鎖損失引当金を一部取り崩し、店舗閉鎖損失引当金戻入額として計上しております。

3 減損損失

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いたしました。

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(1) 減損損失を認識した資産グループの概要

用途	種類	減損損失 (百万円)	場所
店舗等	建物等	69	神奈川県横浜市等

(2) 減損損失を認識するに至った経緯

営業活動から生ずる損益が継続してマイナスである資産グループについて、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おります。

(3) 資産グループの方法

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、主として店舗を基本単位としてグループピングしております。

(4) 回収可能価額の算定方法

当資産グループの回収可能価額は使用価値によって測定し、その使用価値を零として算定しております。

当連結会計年度（自 2025年3月1日 至 2026年2月28日）

(1) 減損損失を認識した資産グループの概要

用途	種類	減損損失 (百万円)	場所
事業用資産	のれん	645	東京都中央区等
	ソフトウェア	310	
	その他	57	

(2) 減損損失を認識するに至った経緯

当社グループは、主として株式会社MATSUYA GINZA.comののれんについて、業績が事業計画を下回って推移していることから、今後の計画を見直した結果、当初想定されていた収益が見込めなくなったため、減損損失を計上しております。

(3) 資産グルーピングの方法

当社グループは、原則としてキャッシュ・フローを生み出す最小単位として、主として店舗を基本単位としてグルーピングしておりますが、一部の資産においては、会社を基本単位としてグルーピングしております。

(4) 回収可能価額の算定方法

当資産グループの回収可能価額は使用価値によって測定し、その使用価値を零として算定しております。

4 再開発関連費用引当金繰入額

前連結会計年度において、再開発に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を、再開発関連費用引当金繰入額として特別損失に計上しております。

5 店舗閉鎖損失引当金繰入額

前連結会計年度において、店舗閉鎖に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を、店舗閉鎖損失引当金繰入額として特別損失に計上しております。

(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並びに法人税等及び税効果額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
その他の有価証券評価差額金		
当期発生額	328	3,159
組替調整額	0	1,799
法人税等及び税効果調整前	328	1,360
法人税等及び税効果額	66	499
その他の有価証券評価差額金	261	861
退職給付に係る調整額		
当期発生額	215	193
組替調整額	10	3
法人税等及び税効果調整前	225	189
法人税等及び税効果額	3	121
退職給付に係る調整額	222	68
その他の包括利益合計	483	930

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	53,289			53,289

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	233	0		234

(注)自己株式の増加0千株は、単元未満株式の買取りによる増加0千株であります。

3 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4 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
2024年4月11日 取締役会	普通株式	397	7.5	2024年2月29日	2024年5月8日
2024年10月10日 取締役会	普通株式	158	3.0	2024年8月31日	2024年11月18日

(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)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年4月14日 取締役会	普通株式	476	9.0	2025年2月28日	2025年5月14日

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

1 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	53,289			53,289

2 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	234	2,315		2,549

(注)自己株式の増加2,315千株は、自己株式立会外買付取引(TosTNet-3)を含む市場買付けによる増加2,303千株、連結子会社の持分変動に伴う当社帰属分増加12千株であります。

3 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

4 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
2025年4月14日 取締役会	普通株式	476	9.0	2025年2月28日	2025年5月14日
2025年10月9日 取締役会	普通株式	317	6.0	2025年8月31日	2025年11月17日

(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)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2026年4月14日 取締役会	普通株式	304	6.0	2026年2月28日	2026年5月13日

(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は、次の通りであります。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
現金及び預金	3,911百万円	4,744百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	50	50
現金及び現金同等物	3,861	4,694

(リース取引関係)

オペレーティング・リース取引

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

(借主側)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
1年内	85	1,260
1年超	1	9,686
合計	86	10,946

(貸主側)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
1年内	152	1,606
1年超	260	5,271
合計	413	6,877

(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組方針

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定し、銀行等金融機関からの借入により資金を調達しております。デリバティブは、営業債務の為替変動リスク及び借入金の金利変動リスクを回避するために利用し、投機目的のデリバティブ取引は行わない方針をとっております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社グループ各社の売掛管理規定等に沿って取引先毎の期日管理及び残高管理を行うことで、リスク低減を図っております。投資有価証券は主として株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。当該リスクに関しては、上場株式については四半期毎に時価を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。借入金の用途は運転資金及び設備投資資金であります。なお、デリバティブ取引については、社内管理規程に従って行っており、信用度の高い金融機関とのみ取引を行っております。また、営業債務や借入金は支払期日に支払を実行できなくなる流動性リスクに晒されております。当該リスクに関しては当社グループ各社が資金決済、記帳、残高モニタリング及び資金繰り管理を実施するなどして流動性リスクを回避しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。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、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 投資有価証券 その他有価証券 2	8,031	8,031	
資産計	8,031	8,031	
(2) 長期借入金 3	11,915	11,907	7
負債計	11,915	11,907	7

1 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」については、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、記載を省略しております。

2 市場価格のない株式等は、(1)投資有価証券には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表 計上額
非上場株式	1,202

3 1年内返済予定の長期借入金は(2)長期借入金に含めて表示しております。

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 投資有価証券 其他有価証券 2	8,968	8,968	
資産計	8,968	8,968	
(2) 長期借入金 3	12,827	13,108	280
負債計	12,827	13,108	280

1 「現金及び預金」、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」については、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、記載を省略しております。

2 市場価格のない株式等は、(1)投資有価証券には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

区分	連結貸借対照表 計上額
非上場株式	1,175

3 1年内返済予定の長期借入金は(2)長期借入金に含めて表示しております。

(注1)金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	3,911			
受取手形及び売掛金	7,192			
合計	11,103			

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	4,744			
受取手形及び売掛金	7,523			
合計	12,268			

(注2)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(2025年2月28日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	9,869					
長期借入金	1,936	6,338	330	330	1,730	1,250
合計	11,805	6,338	330	330	1,730	1,250

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	9,870					
長期借入金	1,581	1,173	1,173	2,573	1,093	5,233
合計	11,451	1,173	1,173	2,573	1,093	5,233

3 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、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係る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おります。

(1)時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券	8,031			8,031
資産計	8,031			8,031

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券	8,968			8,968
資産計	8,968			8,968

(2)時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金		11,907		11,907
負債計		11,907		11,907

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期借入金		13,108		13,108
負債計		13,108		13,108

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

(1) 投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

(2) 長期借入金

元利金の合計額を同様の新規調達、新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2025年2月28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			
株式	7,889	2,323	5,566
その他	57	55	2
小計	7,946	2,378	5,568
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式	84	95	10
小計	84	95	10
合計	8,031	2,473	5,557

当連結会計年度(2026年2月28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			
株式	8,906	1,994	6,912
その他	61	57	4
小計	8,968	2,051	6,917
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの			
株式			
小計			
合計	8,968	2,051	6,917

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 2024年3月1日 至 2025年2月28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)
株式	21	18	
その他	0	0	
合計	21	18	

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28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)
株式	2,222	1,792	
その他	4	2	0
合計	2,226	1,795	0

3 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度及び当連結会計年度において、減損処理を行った有価証券はありません。

なお、株式の減損処理にあたっては、時価が取得原価に比べて50%以上下落した場合は減損処理を行い、30%以上50%未満下落した場合は、個別に取得原価まで回復する見込みを検討し、回復可能性を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、確定給付型制度として規約型確定給付企業年金制度及び退職一時金制度並びに確定拠出年金制度を設けております。また、従業員の退職等に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付会計の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。

なお、一部の連結子会社が有する退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表(簡便法を適用した制度を除く。)

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
退職給付債務の期首残高	1,593	1,378
勤務費用	56	43
利息費用	1	22
数理計算上の差異の発生額	212	26
退職給付の支払額	59	54
退職給付債務の期末残高	1,378	1,364

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表(簡便法を適用した制度を除く。)

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
年金資産の期首残高	1,480	1,502
期待運用収益	37	37
数理計算上の差異の発生額	2	167
事業主からの拠出額	42	43
退職給付の支払額	59	54
年金資産の期末残高	1,502	1,697

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
退職給付に係る負債の期首残高	278	293
退職給付費用	24	25
退職給付の支払額	9	4
退職給付に係る負債の期末残高	293	315

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (2025年 2月28日)	当連結会計年度 (2026年 2月28日)
積立型制度の退職給付債務	1,378	1,364
年金資産	1,502	1,697
	123	332
非積立型制度の退職給付債務	293	315
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	169	17
退職給付に係る負債	169	315
退職給付に係る資産		332
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	169	17

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
勤務費用	56	43
利息費用	1	22
期待運用収益	37	37
数理計算上の差異の費用処理額	10	3
簡便法で計算した退職給付費用	26	27
その他	215	193
確定給付制度に係る退職給付費用	157	141

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
数理計算上の差異	225	189
合計	225	189

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりであります。

(百万円)

	前連結会計年度 (2025年 2月28日)	当連結会計年度 (2026年 2月28日)
未認識数理計算上の差異	192	382
合計	192	382

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 2月28日)	当連結会計年度 (2026年 2月28日)
株式	37.1%	38.2%
債券	30.5%	31.5%
一般勘定	11.9%	10.6%
現金及び預金	2.2%	1.9%
その他	18.3%	17.8%
合計	100.0%	100.0%

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎(加重平均で表わしております。)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28日)
割引率	1.6%	1.6%
長期期待運用収益率	2.5%	2.5%

3 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度71百万円、当連結会計年度71百万円でありませ

ず。

(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 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
繰延税金資産		
繰越欠損金(注)2	912百万円	1,266百万円
投資有価証券評価損	60	22
賞与引当金	57	63
長期未払金	21	21
減損損失	39	39
未払賞与	195	153
商品券等回収損失引当金	250	266
資産除去債務	151	184
退職給付に係る負債	100	101
固定資産の未実現利益	2	2
その他	441	349
繰延税金資産小計	2,235	2,470
税務上の繰越欠損金に係る評価 性引当額(注)2	912	1,266
将来減算一時差異等の合計に係 る評価性引当額	510	479
評価性引当額小計(注)1	1,423	1,746
繰延税金資産合計	811	723
繰延税金負債		
固定資産圧縮積立金	915百万円	938百万円
有価証券評価差額金	1,742	1,920
その他	249	396
繰延税金負債合計	2,906	3,255
繰延税金負債の純額	2,095	2,531

(注) 1. 評価性引当額が322百万円増加しております。この増加の主な内容は、税務上の繰越欠損金が増加したことによるものであります。

2. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2025年2月28日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)			38	76	490	305	912百万円
評価性引当額			38	76	490	305	912 "
繰延税金資産							"

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2026年2月28日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)		35		78	502	650	1,266百万円
評価性引当額		35		78	502	650	1,266 "
繰延税金資産							"

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

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発生原因の主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28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	0.7	0.9
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.5	1.0
地方税均等割	0.3	0.3
評価性引当額の増減	0.6	5.3
税務上の繰越欠損金	5.1	8.7
賃上げ促進税制	1.3	2.5
その他	0.7	3.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	34.8	39.1

3 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

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日以後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については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この税率変更により、繰延税金負債(繰延税金資産の額を控除した金額)が62百万円、法人税等調整額が27百万円それぞれ増加し、その他有価証券評価差額金が36百万円減少しております。

(企業結合等関係)

共通支配下の取引等

(子会社株式(株式会社銀座インズ)の追加取得)

当社は、連結子会社である株式会社銀座インズの株式を追加取得いたしました。

1. 企業結合の概要

(1) 結合当事企業の名称及び事業の内容

結合当事企業の名称：株式会社銀座インズ

事業の内容：不動産賃貸業

(2) 企業結合日

2025年6月30日(みなし取得日)

(3) 企業結合の法的形式

非支配株主からの株式取得

(4) 結合後企業の名称

変更ありません。

(5) その他取引の概要に関する事項

追加取得した株式の議決権比率は8.67%であります。当該追加取得は、結合当事企業のガバナンス強化を推進するとともに、同社の競争力強化、シナジー創出を図り、当社グループの経営効率化及び成長の実現を目指すために行ったものであります。

2. 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引等のうち、非支配株主との取引として処理しております。

3. 子会社株式を追加取得した場合に掲げる事項

被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	90百万円
取得原価		90百万円

4．非支配株主との取引に係る当社の持分変動に関する事項

(1) 資本剰余金の主な変動要因

子会社株式の追加取得

(2) 非支配株主との取引によって増加した資本剰余金の金額

92百万円

(子会社株式(株式会社アターブル松屋)の追加取得)

当社は、連結子会社である株式会社アターブル松屋の株式を追加取得し、完全子会社といたしました。

1．企業結合の概要

(1) 結合当事企業の名称及び事業の内容

結合当事企業の名称：株式会社アターブル松屋

事業の内容：飲食業

(2) 企業結合日

2026年1月31日(みなし取得日)

(3) 企業結合の法的形式

非支配株主からの株式取得

(4) 結合後企業の名称

変更ありません。

(5) その他取引の概要に関する事項

非支配株主が保有する全株式を取得し、同社を当社の完全子会社とし、これにより、意思決定の迅速化と当社グループ全体の経営効率の向上を図るものであります。

2．実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引等のうち、非支配株主との取引として処理しています。

3．子会社株式を追加取得した場合に掲げる事項

被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価 現金 33百万円

取得原価 33百万円

4．非支配株主との取引に係る当社の持分変動に関する事項

(1) 資本剰余金の主な変動要因

子会社株式の追加取得

(2) 非支配株主との取引によって減少した資本剰余金の金額

28百万円

(資産除去債務関係)

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

店舗用物件等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務費用、及び当社において保有しているポリ塩化ビフェニル (PCB) 含有機器の廃棄処理費用であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から2～15年と見積り、割引率は0.1～1.8%を使用して資産除去債務の金額を計算しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
期首残高	493百万円	508百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額		87
事業譲受に伴う増加額	13	
時の経過による調整額	1	1
期末残高	508	597

(賃貸等不動産関係)

当社では、東京都中央区等において、賃貸用のオフィスビル及び賃貸用商業施設等を所有しております。2025年2月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は214百万円であります。2026年2月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は343百万円であります。

賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額及び期中増減額並びに期末時価及び当該時価の算定方法は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	12,185	14,646
	期中増減額	2,460	58
	期末残高	14,646	14,705
期末時価		15,605	16,246

(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あります。

2 主な変動

(前連結会計年度)

増加は、収益不動産の取得による増加2,532百万円であります。減少は、対象資産における減価償却等によるものであります。

(当連結会計年度)

増加は、対象資産における設備投資等によるものであります。

3 時価の算定方法

主として「不動産鑑定評価基準」に基づいて自社で算定した金額(指標等を用いて調整を行ったものを含む。)であります。

4 再開発中の資産は、開発段階にあり、時価を把握することが極めて困難であるため、上表には含めておりません。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「注記事項(セグメント情報等)」に記載のとおりであり
ます。

2. 収益を理解するための基礎となる情報

「連結財務諸表 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) 4 会計方針に関する事項 (5)
重要な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、注記を省略しております。

3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

契約資産及び契約負債の残高等

当連結会計年度において、当社グループにおける顧客との契約から計上された契約負債は以下のとおりで
あります。

当連結会計年度(2025年2月28日)

契約負債(期首残高)2,734百万円

契約負債(期末残高)2,916百万円

契約負債は主に、当社が付与したポイント及び発行した商品券のうち、期末時点において履行義務を充足して
いない残高であります。

当連結会計年度に認識された収益のうち、当連結会計年度の期首の契約負債に含まれていた金額は930百万円
であります。

残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社における契約負債の主なもの、(株)松屋友の会のお買物カードに関するものであります。

なお、当初に予想される契約期間が1年以内の取引については、実務上の便法を適用し、注記の対象に含めて
おりません。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

契約資産及び契約負債の残高等

当連結会計年度において、当社グループにおける顧客との契約から計上された契約負債は以下のとおりで
あります。

当連結会計年度(2026年2月28日)

契約負債(期首残高)2,916百万円

契約負債(期末残高)2,951百万円

契約負債は主に、当社が付与したポイント及び発行した商品券のうち、期末時点において履行義務を充足して
いない残高であります。

当連結会計年度に認識された収益のうち、当連結会計年度の期首の契約負債に含まれていた金額は1,085百万円
であります。

残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社における契約負債の主なもの、(株)松屋友の会のお買物カードに関するものであります。

なお、当初に予想される契約期間が1年以内の取引については、実務上の便法を適用し、注記の対象に含めて
おりません。

(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

(1) 報告セグメントの決定方法

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等のために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは百貨店業を中心に構成されており、経済的特徴やサービス等に基づき集約される「百貨店業」、「飲食業」、「ビル総合サービス及び広告業」を報告セグメントとしております。

(2) 各報告セグメントに属する製品及びサービスの種類

「百貨店業」は、百貨店業、通信販売業及びこれらに関連する製造加工、輸出入業、卸売業、Eコマース事業を行っております。「飲食業」は、飲食業及び結婚式場の経営を行っております。「ビル総合サービス及び広告業」は、警備、清掃、設備保守・工事、建築内装工事、装飾、宣伝広告業等を行っております。

2. 報告セグメントごとの売上高、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」における記載と同一であります。

報告セグメントの利益は営業利益ベースの数値であります。セグメント間の内部売上高及び振替高は、市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位:百万円)

	報告セグメント				その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結財務 諸表計上 額(注) 3
	百貨店業	飲食業	ビル総合 サービス 及び 広告業	計				
売上高								
顧客との契約から生じる 収益	39,388	3,404	2,714	45,507	1,228	46,736		46,736
その他の収益(注) 4	596			596	787	1,383		1,383
外部顧客への売上高	39,984	3,404	2,714	46,103	2,016	48,120		48,120
セグメント間の内部売上 高又は振替高	13	11	2,787	2,811	1,197	4,009	4,009	
計	39,997	3,415	5,501	48,914	3,214	52,129	4,009	48,120
セグメント利益	4,189	27	102	4,319	238	4,558	73	4,485
セグメント資産	66,421	1,225	1,511	69,158	6,067	75,226	881	76,107
その他の項目								
減価償却費(注) 5	1,425	17	14	1,458	40	1,498	24	1,473
のれんの償却	165			165		165		165
減損損失					69	69		69
有形固定資産及び無形固 定資産の増加額(注) 5	5,373	23	6	5,403	36	5,440	40	5,399

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、用度品・事務用品の納入、キャラクターショップ運営、輸入商品の販売、商品販売の取次ぎ、商品検査業務、不動産賃貸業等が含まれております。

2 調整額は、以下のとおりであります。

(1) セグメント利益の調整額 73百万円は、セグメント間取引消去等であります。

(2) セグメント資産の調整額881百万円は、配分していない全社資産であります。

全社資産の主なものは親会社での長期投資資金(投資有価証券)等の一部であります。

(3) 減価償却費の調整額 24百万円は、セグメント間未実現利益の消去であります。

(4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額 40百万円は、セグメント間未実現利益であります。

3 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おります。

4 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)の範囲に含まれる不動産賃貸収入等であります。

5 減価償却費並びに有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用を含んでおります。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結財務 諸表計上 額(注) 3
	百貨店業	飲食業	ビル総合 サービス 及び 広告業	計				
売上高								
顧客との契約から生じる 収益	36,195	3,473	2,381	42,050	1,280	43,331		43,331
その他の収益(注) 4	1,490			1,490	885	2,375		2,375
外部顧客への売上高	37,686	3,473	2,381	43,540	2,165	45,706		45,706
セグメント間の内部売上 高又は振替高	55	12	3,175	3,243	1,231	4,475	4,475	
計	37,741	3,485	5,557	46,784	3,397	50,182	4,475	45,706
セグメント利益	2,128	39	136	2,304	331	2,635	0	2,636
セグメント資産	64,268	1,313	1,554	67,136	6,121	73,257	2,881	76,138
その他の項目								
減価償却費(注) 5	1,356	17	17	1,391	26	1,417	26	1,391
のれんの償却	90			90		90		90
減損損失	1,011			1,011	3	1,014		1,014
有形固定資産及び無形固 定資産の増加額(注) 5	1,544		38	1,583	23	1,606	56	1,549

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、用度品・事務用品の納入、キャラクターショップ運営、輸入商品の販売、商品販売の取次ぎ、商品検査業務、不動産賃貸業等が含まれております。

2 調整額は、以下のとおりであります。

(1) セグメント利益の調整額0百万円は、セグメント間取引消去等であります。

(2) セグメント資産の調整額2,881百万円は、配分していない全社資産であります。

全社資産の主なものは親会社での長期投資資金(投資有価証券)等の一部であります。

(3) 減価償却費の調整額 26百万円は、セグメント間未実現利益の消去であります。

(4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額 56百万円は、セグメント間未実現利益であります。

3 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おります。

4 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)の範囲に含まれる不動産賃貸収入等であります。

5 減価償却費並びに有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用を含んでおります。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28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、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(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

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

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28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、記載を省略しております。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

本邦の外部顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の90%を超えるため、記載を省略しております。

(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

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

【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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【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】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注)	全社・消去	合計
	百貨店業	飲食業	ビル総合 サービス及 び 広告業	計			
当期末残高	735			735			735

(注) のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

当連結会計年度末の未償却残高はありません。なお、のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【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】

関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

(ア)連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等
前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
該当事項はありません。

(イ)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
前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (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)
役員等	古屋 勝彦			当社 名誉相談役	(被所有) 直接 0.7		名誉相談役に 対する報酬	12		

(取引条件及び取引条件の決定方針等)
報酬額は委嘱する業務の内容等を勘案し、協議の上決定しております。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
1株当たり純資産額	532.71円	524.98円
1株当たり当期純利益	44.93円	41.94円

(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おりません。
2 1株当たり当期純利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	2,383	2,192
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)	2,383	2,192
普通株式の期中平均株式数(千株)	53,055	52,277

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【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	9,869	9,870	1.42	
1年以内に返済予定の長期借入金	1,936	1,581	2.21	
1年以内に返済予定のリース債務	19	11		
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	9,978	11,245	2.40	2029年3月30日～ 2036年2月27日
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	16	4		2027年3月22日～ 2028年9月22日
その他有利子負債				
合計	21,819	22,714		

- (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おります。
2 リース債務の平均利率については、リース総額に含まれる利息相当額を控除する前の金額でリース債務を連結貸借対照表に計上しているため、記載しておりません。
3 長期借入金及びリース債務(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年毎の返済予定額の総額は次のとおりであります。

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	1,173	1,173	2,573	1,093
リース債務	3	1		

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	22,482	45,706
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	302	3,735
親会社株主に帰属する中間純損失() 又は親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	209	2,192
1株当たり中間純損失() 又は1株当たり当期純利益 (円)	3.94	41.94

(注) 第1四半期連結累計期間及び第3四半期連結累計期間に係る財務情報に対するレビュー : 無

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 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	1,117	1,323
売掛金	1 6,818	1 7,109
商品	1,726	1,456
貯蔵品	25	27
前渡金	115	112
前払費用	283	280
関係会社短期貸付金	2,660	570
その他	4,557	2,976
貸倒引当金	0	0
流動資産合計	17,304	13,857
固定資産		
有形固定資産		
建物	2 40,874	2 41,823
減価償却累計額	31,009	31,951
建物(純額)	9,864	9,871
車両運搬具	2	2
減価償却累計額	1	2
車両運搬具(純額)	0	0
器具備品	1,565	1,687
減価償却累計額	1,356	1,385
器具備品(純額)	209	301
土地	2 24,447	2 24,458
リース資産	522	522
減価償却累計額	490	507
リース資産(純額)	32	14
建設仮勘定	3	55
有形固定資産合計	34,557	34,702
無形固定資産		
借地権	9,484	9,489
ソフトウェア	442	333
その他	16	248
無形固定資産合計	9,943	10,072
投資その他の資産		
投資有価証券	7,747	8,190
関係会社株式	3,764	3,845
出資金	0	0
関係会社長期貸付金	1,493	4,533
破産更生債権等	22	58
長期前払費用	3	17
長期未収入金	53	
敷金	751	1,227
差入保証金	1 598	1 598
その他	336	340
貸倒引当金	1,377	3,589
投資その他の資産合計	13,394	15,222
固定資産合計	57,894	59,996
資産合計	75,199	73,853

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年2月28日)		当事業年度 (2026年2月28日)	
負債の部				
流動負債				
支払手形		97		
買掛金	1	10,789	1	9,952
短期借入金	1, 2	16,742	1, 2	17,140
1年内返済予定の長期借入金	2	1,936	2	1,581
リース債務		19		11
未払金	1	1,156	1	1,438
未払費用		781		664
未払法人税等		1,336		1,167
契約負債		955		981
商品券		778		785
預り金	1	173	1	530
賞与引当金		141		153
商品券等回収損失引当金		417		429
設備関係支払手形		45		23
その他		3		1
流動負債合計		35,375		34,862
固定負債				
長期借入金	2	9,978	2	11,245
長期未払金		71		67
リース債務		16		4
繰延税金負債		1,659		2,096
退職給付引当金		68		49
環境対策引当金		18		13
再開発関連費用引当金		196		
株式給付引当金				61
資産除去債務		479		567
受入保証金	1	989	1	1,505
固定負債合計		13,478		15,612
負債合計		48,853		50,474

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,132	7,132
資本剰余金		
資本準備金	3,660	3,660
その他資本剰余金	1,907	1,907
資本剰余金合計	5,568	5,568
利益剰余金		
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	2,076	2,041
繰越利益剰余金	7,810	8,333
利益剰余金合計	9,886	10,374
自己株式	232	4,232
株主資本合計	22,354	18,842
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	3,991	4,535
評価・換算差額等合計	3,991	4,535
純資産合計	26,346	23,378
負債純資産合計	75,199	73,853

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当事業年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
売上高	40,071	37,735
売上原価		
商品期首棚卸高	1,519	1,726
当期商品仕入高	17,169	15,680
合計	18,689	17,406
商品期末棚卸高	1,726	1,456
売上原価合計	16,963	15,949
売上総利益	23,107	21,785
販売費及び一般管理費		
役員報酬及び給料手当	3,961	4,159
賞与引当金繰入額	141	153
賞与	1,017	886
退職給付費用	89	83
減価償却費	1,309	1,236
賃借料	2,494	2,534
支払手数料	2,167	1,988
租税公課	2,042	1,984
その他	4,953	5,670
販売費及び一般管理費合計	18,178	18,697
営業利益	4,929	3,088
営業外収益		
受取利息	20	45
受取配当金	1 197	1 306
受取賃貸料	33	37
債務勘定整理益	93	85
受取協賛金	94	157
貸倒引当金戻入額		326
その他	36	36
営業外収益合計	476	996
営業外費用		
支払利息	1 309	1 451
商品券等回収損失引当金繰入額	90	94
貸倒引当金繰入額	310	
その他	88	145
営業外費用合計	798	691
経常利益	4,606	3,393
特別利益		
投資有価証券売却益	18	1,792
再開発関連費用引当金戻入額		3 132
特別利益合計	18	1,925
特別損失		
固定資産除却損	2 212	2 62
貸倒引当金繰入額		2,556
子会社株式評価損	133	43
再開発関連費用引当金繰入額	4 89	
その他		6
特別損失合計	436	2,667

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当事業年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
税引前当期純利益	4,189	2,651
法人税、住民税及び事業税	1,462	1,249
法人税等調整額	224	117
法人税等合計	1,237	1,366
当期純利益	2,951	1,285

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
				固定資産 圧縮積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	7,132	3,660	1,907	5,568	2,083	5,409	7,493
当期変動額							
税率変更に伴う固定資産 圧縮積立金の変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩					7	7	
剰余金の配当						557	557
当期純利益						2,951	2,951
自己株式の取得							
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）							
当期変動額合計					7	2,401	2,393
当期末残高	7,132	3,660	1,907	5,568	2,076	7,810	9,886

	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	232	19,961	3,791	3,791	23,753
当期変動額					
税率変更に伴う固定資産 圧縮積立金の変動額					
固定資産圧縮積立金の取崩					
剰余金の配当		557			557
当期純利益		2,951			2,951
自己株式の取得	0	0			0
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）			200	200	200
当期変動額合計	0	2,393	200	200	2,593
当期末残高	232	22,354	3,991	3,991	26,346

当事業年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
					固定資産 圧縮積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	7,132	3,660	1,907	5,568	2,076	7,810	9,886
当期変動額							
税率変更に伴う固定資産 圧縮積立金の変動額					26	26	
固定資産圧縮積立金の取崩					7	7	
剰余金の配当						796	796
当期純利益						1,285	1,285
自己株式の取得							
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）							
当期変動額合計					34	522	488
当期末残高	7,132	3,660	1,907	5,568	2,041	8,333	10,374

	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	232	22,354	3,991	3,991	26,346
当期変動額					
税率変更に伴う固定資産 圧縮積立金の変動額					
固定資産圧縮積立金の取崩					
剰余金の配当		796			796
当期純利益		1,285			1,285
自己株式の取得	3,999	3,999			3,999
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）			543	543	543
当期変動額合計	3,999	3,511	543	543	2,967
当期末残高	4,232	18,842	4,535	4,535	23,378

【注記事項】

(重要な会計方針)

1 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式.....移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

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）

市場価格のない株式等.....移動平均法による原価法

2 棚卸資産の評価基準及び評価方法

(1) 商品.....売価還元原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)

(2) 貯蔵品...最終仕入原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)

3 固定資産の減価償却の方法.....定額法

4 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、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おります。

(2) 賞与引当金

従業員の賞与支払に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(3) 商品券等回収損失引当金

一定期間経過後に収益計上した未回収の商品券等について、将来回収された場合に発生する損失に備えるため、合理的に見積った回収見込額を計上しております。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産に基づき、当事業年度末において発生していると認められる額を計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異の会計処理方法

数理計算上の差異は、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として15年)による定額法により、発生の翌事業年度から費用処理しております。

(5) 環境対策引当金

環境対策に伴う将来の支出に備えるため、将来発生すると見込まれる損失額を計上しております。

(6) 再開発関連費用引当金

再開発に伴う建物解体費用等の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を計上しております。

(7) 株式給付引当金

役員への株式交付に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を計上しております。

5 重要な収益及び費用の計上基準

「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）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2020年3月31日）を適用しております。

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要な事業における主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下のとおりであります。

当社においては、衣料品、家具、雑貨、食料品等の販売等を行っております。これらの取引は、顧客への財の引き渡し又はサービスの提供が完了した時点で収益を認識しております。なお、商品の販売のうち、当社が代理人として関与したと判定される取引については顧客から受け取る対価の総額から仕入先に対する支払額を差し引いた純額で収益を認識しております。

また、販売促進のためのポイント制度を提供しており、会員の購入金額に応じてポイントを付与し、利用されたポイント相当の財又はサービスの提供を行っております。付与ポイントを履行義務と識別して契約負債を認識し、履行義務が消滅する利用・失効時に収益を認識しております。

また、発行した自社商品券を履行義務と識別して契約負債を認識し、履行義務が消滅する当該自社商品券の使用時に収益を認識しております。さらに、当該自社商品券の未使用部分について、使用見込分の回収率に応じて比例的に収益を認識しております。

(重要な会計上の見積り)

(1)固定資産の減損

当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
減損損失		
有形固定資産	34,557	34,702
無形固定資産	9,943	10,072

識別した項目に係る会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載した内容と同一であります。

翌事業年度の財務諸表に与える影響

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載した内容と同一であります。

(2)繰延税金資産の回収可能性

当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
繰延税金資産（繰延税金負債と相殺前の金額）	513	437

会計上の見積りの内容に関する理解に資するその他の情報

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載した内容と同一であります。

(3)関係会社貸付金の回収可能性

当事業年度の財務諸表に計上した金額

当事業年度末において、当社の連結子会社に対する関係会社長期貸付金4,533百万円について、貸倒引当金3,531百万円を計上しております。

識別した項目に係る会計上の見積りの内容に関する情報

関係会社貸付金については、関係会社の財政状態及び経営成績等を考慮し、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を貸倒引当金として計上しております。

なお、市場環境の変更等により、その見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じ、事業計画の見直しが必要となった場合、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(4)再開発関連費用引当金の算定

当事業年度の財務諸表に計上した金額

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載した内容と同一であります。

識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）」に記載した内容と同一であります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

連結財務諸表「注記事項（会計方針の変更）」に記載した内容と同一であります。

(会計上の見積りの変更)

該当事項はありません。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に係る注記

区分掲記されたもの以外で各科目に含まれている関係会社に対する主なものは次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
売掛金	1百万円	0百万円
差入保証金	504	504
買掛金	4	4
短期借入金	6,873	7,270
未払金	428	335
預り金	0	0
受入保証金	10	10

2 担保に供している資産

担保に供している資産

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
建物	1,747百万円	1,720百万円
土地	7,275	7,275

対応する債務

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
短期借入金	8,951百万円	8,250百万円
1年内返済予定の長期借入金	1,911	1,581
長期借入金	9,978	11,245

(損益計算書関係)

1 関係会社に係る注記

各科目に含まれている関係会社に対する主なものは次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当事業年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
受取配当金	27百万円	66百万円
支払利息	81	107

2 固定資産除却損

客用施設等改修による設備等の除却であります。

3 再開発関連費用引当金戻入額

再開発に伴う支出が想定よりも下回ったため、再開発関連費用引当金を取り崩し、再開発関連費用引当金戻入額として計上しております。

4 再開発関連費用引当金繰入額

前事業年度において、再開発に伴う将来の支出に備えるため、今後発生すると見込まれる額を、再開発関連費用引当金繰入額として特別損失に計上しております。

(有価証券関係)

前事業年度(2025年2月28日)

子会社株式及び関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載しておりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりです。

区分	前事業年度 (百万円)
子会社株式	3,074
関連会社株式	689
計	3,764

当事業年度(2026年2月28日)

子会社株式及び関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載しておりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりです。

区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	3,155
関連会社株式	689
計	3,845

(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 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
繰延税金資産		
投資有価証券評価損	60百万円	22百万円
賞与引当金	43	46
長期未払金	21	21
減損損失	12	12
未払賞与	170	136
商品券等回収損失引当金	127	134
貸倒引当金	421	1,130
関係会社株式評価損	214	234
資産除去債務	146	178
その他	273	187
繰延税金資産小計	1,493	2,105
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	979	1,667
評価性引当額小計	979	1,667
繰延税金資産合計	513	437
繰延税金負債		
有価証券評価差額金	1,242百万円	1,562百万円
固定資産圧縮積立金	915	938
その他	14	32
繰延税金負債合計	2,172	2,533
繰延税金負債の純額	1,659	2,096

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発生原因の主な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28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	0.6	1.2
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.5	1.4
地方税均等割	0.2	0.3
評価性引当額の増減	0.1	25.9
賃上げ促進税制	1.2	3.5
その他	0.3	1.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	29.6	51.5

3 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

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日以後開始する事業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については、法定実効税率を30.6%から31.5%に変更し計算しております。

この税率変更により、当事業年度の繰延税金負債(繰延税金資産の額を控除した金額)が63百万円、法人税等調整額が26百万円それぞれ増加し、その他有価証券評価差額金が36百万円減少しております。

(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、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末減価 償却累計額 又は 償却累計額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	差引当期末 残高 (百万円)
有形固定資産							
建物	40,874	1,107	158	41,823	31,951	1,046	9,871
車両運搬具	2			2	2	0	0
器具備品	1,565	156	35	1,687	1,385	63	301
土地	24,447	11		24,458			24,458
リース資産	522			522	507	17	14
建設仮勘定	3	52		55			55
有形固定資産計	67,415	1,327	193	68,549	33,847	1,127	34,702
無形固定資産							
借地権	9,484	4		9,489	0		9,489
ソフトウェア	3,020	72		3,093	2,759	180	333
リース資産	28			28	28		
その他	89	233		322	73	0	248
無形固定資産計	12,622	310		12,933	2,861	181	10,072
投資その他の資産							
長期前払費用	468	18		486	468	3	17
投資その他の資産計	468	18		486	468	3	17

(注) 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物等 銀座店 店頭整備工事 669百万円

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (目的使用) (百万円)	当期減少額 (その他) (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	1,377	3,589	10	1,366	3,589
賞与引当金	141	570	559		153
商品券等回収損失引当金	417	94	83		429
環境対策引当金	18		4		13
退職給付引当金	68	24	43		49
再開発関連費用引当金	196		196		
株式給付引当金		61			61

(注) 目的使用以外の減少については以下のとおりであります。

洗替による取崩額1,360百万円及び債権回収による取崩額6百万円であります。

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	3月1日から2月末日まで
定時株主総会	5月中
基準日	2月末日
剰余金の配当の基準日	8月31日、2月末日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	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	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	無料
公告掲載方法	電子公告(https://www.matsuya.com/corp/ir/) ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、東京都において発行する日本経済新聞に掲載
株主に対する特典	<p>[優待方法]</p> <p>お買物優待割引</p> <p>1)「株主お買物優待カード」の呈示により、現金等でお買物が本体価格に対して10%（セール品・食料品・レストラン等は2%）の割引となります。（一部除外商品有。カードのご利用回数・金額制限はございません。）</p> <p>2)有料展覧会の入場無料</p> <p>・本カードの呈示により、銀座店で開催の有料展覧会に本人並びに同伴者1名まで無料で入場できます。</p> <p>3)グループ飲食店の優待割引</p> <p>・本カードの呈示により、松屋グループの飲食店が優待割引で利用できます。（一部除外店舗有）</p> <p>4)カードの発行基準</p> <p>・対象</p> <p>2月末日の最終の株主名簿に記載又は記録された100株以上所有の株主</p> <p>8月31日の最終の株主名簿に記載又は記録された100株以上所有の新規株主</p> <p>・有効期限</p> <p>6月1日から翌年5月31日までの1年間有効</p> <p>8月31日基準日現在の新規株主は12月1日から翌年5月31日までの半年間有効</p> <p>長期保有株主優待</p> <p>1)長期保有株主優待制度の内容</p> <p>・3年以上所有で、毎年5月、当社の対象店舗やオンラインストアでのお買い物にご利用いただける松屋ポイントを進呈</p> <p>ご利用にはWEB上で松屋ポイントカード会員への登録が必要</p> <p>2)松屋ポイント進呈の基準</p> <p>a)継続保有期間3年以上</p> <p>b)保有株式数、進呈ポイント数</p> <p>・500株以上の場合、5,000ポイント進呈</p> <p>・2,000株以上の場合、10,000ポイント進呈</p> <p>「継続保有期間3年以上」とは、毎年2月末日を長期保有株主優待制度の基準日として、同一の株主番号で、毎年2月末日及び8月31日を基準日とする当社の株主名簿に、連続7回以上記載されることとします。</p>

(注) 当社の単元未満株主は、以下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 取得請求権付株式の取得を請求する権利
- 3 募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利
- 4 単元未満株式の買増しを請求することができる権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

有価証券報告書 及びその添付書類 並びに有価証券 報告書の確認書	事業年度 (第156期)	自 2024年3月1日 至 2025年2月28日	2025年5月30日 関東財務局長に提出
内部統制報告書 及びその添付書類	事業年度 (第156期)	自 2024年3月1日 至 2025年2月28日	2025年5月30日 関東財務局長に提出
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2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		2025年5月30日 関東財務局長に提出
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		2025年6月2日 関東財務局長に提出
半期報告書及び 確認書	第157期 中	自 2025年3月1日 至 2025年8月31日	2025年10月10日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2025年11月14日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2025年12月12日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2026年1月7日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2026年2月19日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2026年3月11日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2026年4月9日 関東財務局長に提出
自己株券買付状況報告 書	金融商品取引法第24条の6第1項に基づく 自己株式の取得における自己株券買付状況 報告書		2026年5月8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

2026年5月27日

株式会社松屋
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人
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	松	亮	一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	上	原	啓	輔

< 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松屋の2025年3月1日から2026年2月28日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、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、株式会社松屋及び連結子会社の2026年2月28日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

株式会社MATSUYA GINZA.comののれんを含む固定資産の減損損失計上の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>【注記事項】(重要な会計上の見積り)(1)固定資産の減損及び(連結損益計算書関係) 3 減損損失の内訳に記載のとおり、連結子会社株式会社MATSUYA GINZA.com(以下、「MG.com社」という。)は、前連結会計年度において行ったEコマースに関する事業譲受により発生したのれんを含め、有形固定資産及び無形固定資産について、減損損失を計上しており、連結損益計算書に計上された1,014百万円のほぼ全額を構成している。</p> <p>会社は、当連結会計年度において、MG.com社において当初想定していた計画の進捗に遅れが生じ、業績が当初計画より大幅に下回って推移していることから、事業計画の見直しを行っている。</p> <p>会社は、上記を踏まえて、減損の兆候を把握し減損損失を認識するか否かの判定を行った結果、見直し後の事業計画に基づく経済的残存使用年数内の割引前将来キャッシュ・フローの総額が、のれんを含む有形固定資産及び無形固定資産の帳簿価額を下回ったことから、帳簿価額を使用価値零まで減額し、減損損失として特別損失に計上している。</p> <p>以上から、減損損失計上額の当連結会計年度の連結財務諸表に与える金額的影響は重要であり、減損損失の計上は経営者による主観的な判断を伴うことから、当監査法人は、MG.com社ののれんを含む固定資産の減損損失計上の妥当性について、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、MG.com社ののれんを含む有形固定資産及び無形固定資産の減損損失計上の妥当性の検討に当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ のれんの減損の兆候の把握、認識の要否及び測定の検討に関する内部統制を理解し、その整備状況及び運用状況を評価した。 ・ MG.com社の当初事業計画と当連結会計年度の実績を比較した。 ・ MG.com社の経営環境、計画に対する進捗の遅れの要因を理解するため、経営者とのディスカッション、各合議体の議事録等の閲覧を行った。 ・ MG.com社の見直し後の事業計画を入手し、当該事業計画が会社の取締役会による承認を得ていることを確かめ、それに基づいて、割引前将来キャッシュ・フローの総額が適切に算定されていることを確かめた。 ・ 会社が作成した減損損失の計算資料を入手し、減損損失計上額の算定結果について再計算した。

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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して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。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、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、株式会社松屋の2026年2月28日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社松屋が2026年2月28日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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

-
- 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
 - 2 X B R L 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

2026年 5月27日

株式会社松屋
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人
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 松 亮 一

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 上 原 啓 輔

< 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松屋の2025年3月1日から2026年2月28日までの第157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、株式会社松屋の2026年2月28日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社貸付金の評価の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、【注記事項】（重要な会計上の見積り）(3)関係会社貸付金の回収可能性に記載のとおり、当事業年度末において、関係会社長期貸付金4,533百万円について、貸倒引当金3,531百万円を計上しており、損益計算書において、貸倒引当金繰入額2,556百万円、貸倒引当金戻入額326百万円を計上している。</p> <p>会社は、関係会社貸付金の評価に当たっては、関係会社の財政状態及び経営成績等を考慮し、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を貸倒引当金として計上する方針としている。</p> <p>以上から、当監査法人は、貸倒引当金の計上額及び貸倒引当金繰入額の当事業年度の財務諸表に与える金額的影響度は重要であることから、関係会社貸付金の評価の妥当性について、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社貸付金の評価の妥当性を検討するに当たり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 関係会社貸付金に対する貸倒引当金の計上に関する内部統制を理解し、その整備状況及び運用状況を評価した。 関係会社の経営状態、事業活動の状況、今後の収益及び資金繰りの見通し等について、経営者とディスカッションを行った。 会社が作成した関係会社貸付金の評価判定資料を閲覧し、関係会社の財政状態や経営成績を考慮し、支払能力等に応じて回収不能見込額が見積もられ、必要額が引当金として計上されているか確かめた。

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、監査等委員会の責任は、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及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における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、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去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、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 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

-
- 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
 - 2 X B R L データは監査の対象には含まれていません。