

【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6月19日

【事業年度】 第90期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

【会社名】 株式会社丸井グループ

【英訳名】 MARUI GROUP CO.,LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 青 井 浩

【本店の所在の場所】 東京都中野区中野4丁目3番2号

【電話番号】 03-3384-0101(大代表)

【事務連絡者氏名】 財務部長 飯 塚 政 和

【最寄りの連絡場所】 東京都中野区中野4丁目3番2号

【電話番号】 03-3384-0101(大代表)

【事務連絡者氏名】 財務部長 飯 塚 政 和

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第86期	第87期	第88期	第89期	第90期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上収益 (百万円)	209,323	217,854	235,227	254,392	276,862
経常利益 (百万円)	35,547	36,364	38,776	39,916	42,650
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	17,791	21,473	24,667	26,588	28,476
包括利益 (百万円)	13,423	22,308	25,736	30,605	28,703
純資産額 (百万円)	262,052	246,562	253,628	246,636	244,821
総資産額 (百万円)	920,026	961,950	1,003,501	1,053,352	1,141,276
1株当たり純資産額 (円)	1,307.04	1,299.97	1,348.13	1,362.18	1,359.01
1株当たり当期純利益 (円)	85.81	109.37	130.70	143.24	158.35
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	28.4	25.6	25.2	23.4	21.4
自己資本利益率 (%)	6.5	8.5	9.9	10.6	11.6
株価収益率 (倍)	26.2	18.5	18.7	18.8	19.3
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	11,519	16,717	38,003	4,482	45,960
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	13,760	22,382	18,266	13,665	1,049
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	770	18,259	7,879	2,838	51,308
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	39,708	52,421	64,560	49,250	53,548
従業員数 (名)	4,654	4,435	4,290	4,051	3,820
[外、平均臨時雇用人員]	[1,530]	[1,447]	[1,404]	[1,453]	[1,539]

(注) 1 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度および経営幹部社員に対するインセンティブプランに係る信託が保有する当社株式は、連結貸借対照表において自己株式に含めて計上しており、その株式数は、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めています。

2 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在していないため記載していません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第86期	第87期	第88期	第89期	第90期
決算年月	2022年 3月	2023年 3月	2024年 3月	2025年 3月	2026年 3月
営業収益 (百万円)	18,314	19,796	40,639	23,756	30,236
経常利益 (百万円)	14,258	12,241	32,709	13,684	17,259
当期純利益 (百万円)	66,649	7,354	30,671	14,454	18,328
資本金 (百万円)	35,920	35,920	35,920	35,920	35,920
発行済株式総数 (株)	208,660,417	208,660,417	208,660,417	208,660,417	183,660,417
純資産額 (百万円)	229,052	201,745	214,918	195,637	184,747
総資産額 (百万円)	826,510	844,688	870,444	891,291	914,937
1株当たり純資産額 (円)	1,144.36	1,065.48	1,144.07	1,082.69	1,028.20
1株当たり配当額 (内 1株当たり中間配当額) (円)	52.00 (26.00)	59.00 (29.00)	101.00 (50.00)	106.00 (53.00)	131.00 (65.00)
1株当たり当期純利益 (円)	321.45	37.46	162.51	77.87	101.92
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	27.7	23.9	24.7	21.9	20.2
自己資本利益率 (%)	30.5	3.4	14.7	7.0	9.6
株価収益率 (倍)	7.0	54.0	15.0	34.7	29.9
配当性向 (%)	16.2	157.5	62.2	136.1	128.5
従業員数 [外、平均臨時雇用人員] (名)	241 [23]	254 [27]	270 [29]	270 [28]	275 [28]
株主総利回り (比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	110.7 (102.0)	102.6 (107.9)	127.8 (152.5)	145.1 (150.2)	168.4 (202.2)
最高株価 (円)	2,413	2,581	2,628	2,760	3,367
最低株価 (円)	1,832	1,956	2,025	2,030	2,551

- (注) 1 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度および経営幹部社員に対するインセンティブプランに係る信託が保有する当社株式は、貸借対照表において自己株式に含めて計上しており、その株式数は1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式数に含めています。また、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式数に含めています。
- 2 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在していないため記載していません。
- 3 株主総利回り(TSR)については、2021年3月末の株価2,079円を基準として算出しています。
- 4 最高株価および最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものです。
- 5 第90期の1株当たり配当額131円のうち、期末配当額66円については、2026年6月27日開催予定の定時株主総会の決議事項です。

2 【沿革】

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

当社設立後、現在までの当社および主要な関係会社の沿革は次のとおりです。

1941年7月	戦時体制下の商業活動規制により、全店舗を一時閉鎖して休業。
1946年8月	中野に仮店舗を開設し、家具の現金販売で営業を再開。
1950年12月	割賦販売を再開。
1959年8月	株式会社丸井広告事業社(現 株式会社エムクリエイツ)を設立。
1960年1月	「月賦」の呼称を「クレジット」に変え、企業の体質改善と近代化を推進。
3月	日本最初のクレジットカードを発行。
10月	丸井運輸株式会社(現 株式会社ムービング)を設立。
1963年4月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場。
1965年6月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。
1966年8月	業界で初めてコンピューターを導入。
1974年4月	POSを導入、同時にオンライン信用照会システムを稼働させ、契約業務の簡素化を推進。
5月	ニュー新宿店(現 新宿マルイ本館)を開設。
1975年9月	クレジットカード「赤いカード」の店頭即時発行システムをスタート。
1981年2月	創業50周年を機に、カードキャッシングの取扱いを開始。
1984年9月	株式会社エムアンドシーシステムを設立。
1987年7月	株式会社シーエスシーサービス(現 株式会社マルイファシリティーズ)を設立。
1988年9月	カタログ通販誌「V o i」を発行。
1994年12月	本社を東京都中野区中野4丁目3番2号に移転。
2003年10月	関西初出店となる神戸マルイを開設。
2004年2月	マルイ最大店舗の北千住マルイを開設。
10月	株式会社マルイカード(現 株式会社エポスカード)を設立。
11月	株式会社エムアールアイ債権回収を設立。
2006年3月	「エポスカード」の発行を開始。
9月	大阪初出店となるなんばマルイを開設。
2007年10月	会社分割により当社は純粋持株会社へ移行し、商号を株式会社丸井グループに変更。 小売事業は新設分割設立会社の株式会社丸井へ、カード事業は株式会社エポスカードへ承継。 株式会社マルイホームサービスを設立。 有楽町マルイを開設。
2013年2月	エポス少額短期準備株式会社(現 株式会社エポス少額短期保険)を設立。
2015年11月	「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定。
2016年4月	九州初出店となる博多マルイを開設。
2018年2月	つみたて証券準備株式会社(現 tsumiki証券株式会社)を設立。
2020年1月	D 2 C & C o . 株式会社を設立。
2021年4月	丸井グループ新規事業創出株式会社(現 株式会社okos)を設立。
2022年4月	東京証券取引所の市場区分見直しにより、市場第一部からプライム市場へ移行。 株式会社M u t u r e (株式会社グッドパッチとの合併会社)を設立。
2024年9月	株式会社マルイユナイトを設立。

3 【事業の内容】

当社グループは、小売とフィンテックを一体運営する企業グループであり、持株会社である当社と子会社20社および関連会社5社により構成されています。

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

(小売)

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

< 連結子会社 >

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

< 持分法非適用 非連結子会社・関連会社 >

(株)マルイキットセンター、みぞのくち新都市(株) 他

(フィンテック)

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

< 連結子会社 >

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

< 持分法非適用 非連結子会社・関連会社 >

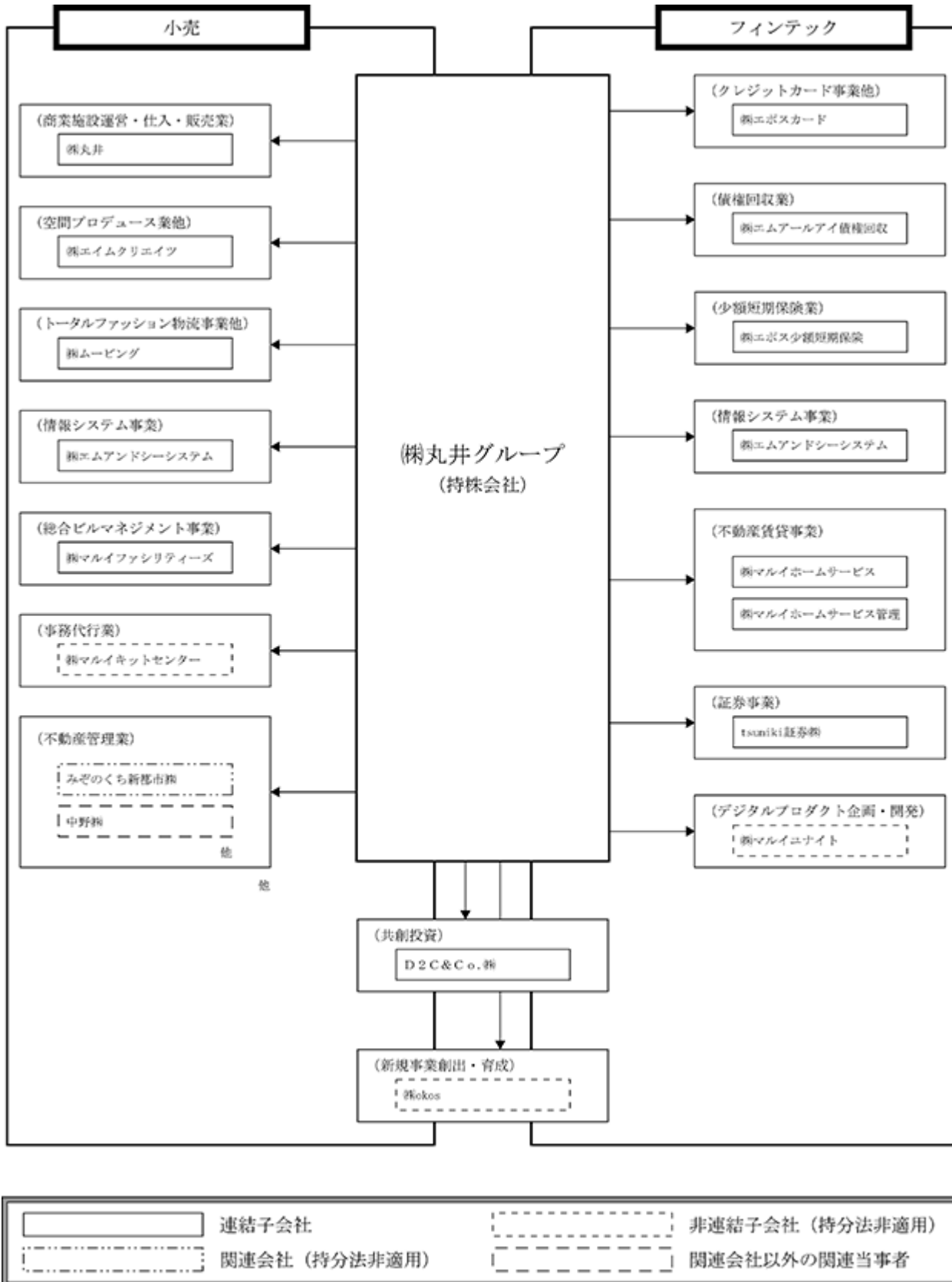
(株)マルイユナイト 他

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

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

〔事業の系統図〕

当社グループの事業を系統図によって示すと、次のとおりです。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の所有 割合(%)	関係内容
(連結子会社) ㈱丸井(注3,4)	東京都中野区	100	マルイ・モディ店舗の 運営、通信販売事業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エポスカード(注3,5)	東京都中野区	500	クレジットカード業 務、クレジット・ロー ン業務	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エムアールアイ債権回収	東京都中野区	500	債権管理回収業務、信 用調査業務	100.0 (100.0)	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エイムクリエイツ	東京都中野区	100	商業施設の業態提案・ 設計・内装施工・運営 管理、広告企画制作	60.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱ムービング	埼玉県戸田市	100	貨物自動車運送業、貨 物運送取扱業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エムアンドシーシステム	東京都中野区	100	ソフトウェア開発、コ ンピューター運営	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイファシリティーズ	東京都中野区	100	ビルメンテナンス業、 警備サービス業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイホームサービス	東京都中野区	100	不動産賃貸事業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱マルイホームサービス管理	東京都中野区	10	不動産賃貸事業	100.0 (100.0)	経営指導等 役員の兼任等...無
tsumiki証券㈱	東京都中野区	100	つみたて投資専門の証 券事業	100.0	経営指導等 役員の兼任等...有
㈱エポス少額短期保険	東京都中野区	200	少額短期保険業	50.0 (50.0)	経営指導等 役員の兼任等...無

- (注) 1 議決権の所有割合欄の(内書)は、間接所有割合です。
2 上記関係内容のほか、グループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムにより、当社との間で資金の貸付および借入を行っています。
3 特定子会社です。
4 ㈱丸井は、売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く。)の連結売上収益に占める割合が100分の10を超えています。
主要な損益情報等 売上収益 66,779百万円 経常利益 3,078百万円 当期純利益 1,225百万円
純資産額 46,591百万円 総資産額 191,989百万円
5 ㈱エポスカードは、売上収益(連結会社相互間の内部売上収益を除く。)の連結売上収益に占める割合が100分の10を超えていますが、セグメント情報の「フィンテック」の売上収益に占める割合が100分の90を超えているため、主要な損益情報等の記載を省略しています。
6 上記の他、連結子会社が1社あります。

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す。

会社の経営の基本方針

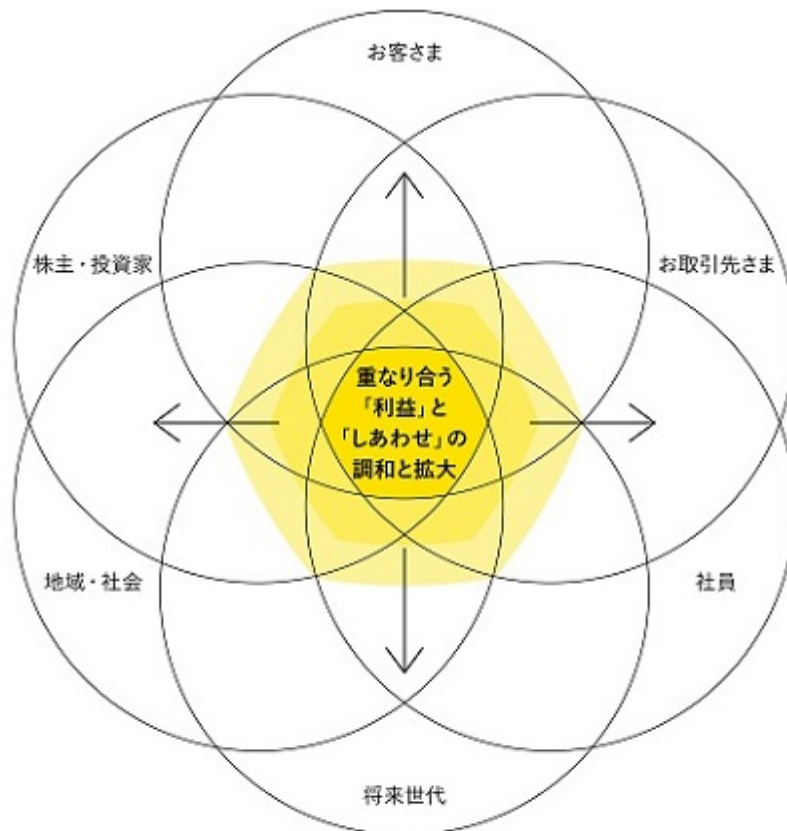
当社グループでは、「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」というビジョンを掲げ、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長=企業の成長」という経営理念に基づき、「すべての人が『しあわせ』を感じられるインクルーシブな社会を共に創る」をミッションとしています。

この実現には、私たちだけでなく、ステークホルダーの皆さまとの共創が必要です。当社グループでは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和を企業価値としています。ステークホルダーの皆さまと共創する共創経営を進めることで、この企業価値の拡大とビジョンの実現をめざしています。

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

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

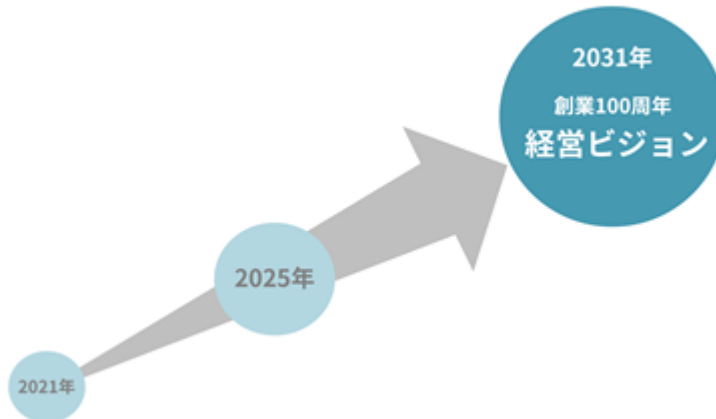
VISION BOOK 2050 (<https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/s-report.html>)



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

経営ビジョン&戦略ストーリー2031について

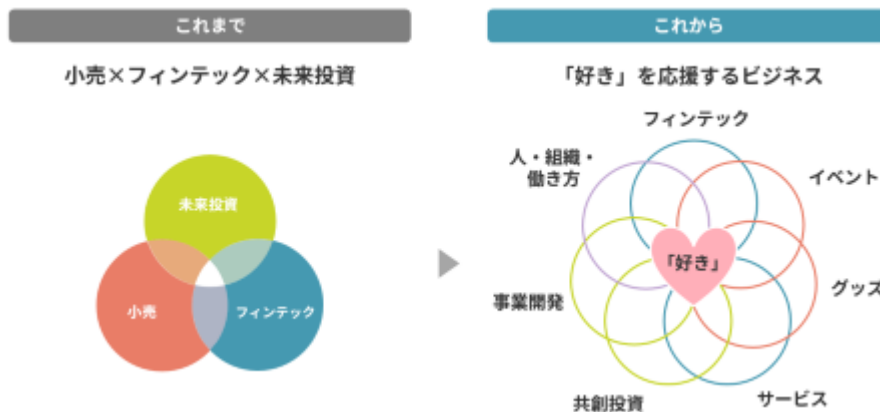
2031年の創業100周年に向けて、「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」を策定しています。経営ビジョンとして高い目標を掲げ、そこからバックキャストして戦略ストーリーを構築し、ビジョン・インパクト・事業戦略を連動させることで社会的価値の創出を実現していきます。



1) 経営ビジョン

当社グループでは、2031年に向けた経営ビジョンとして「『好き』が駆動する経済」を掲げました。「好き」が駆動する経済とは、「機能と価格」という2軸で規定される「コスパ経済」の対極に位置する概念であり、一人ひとりの感情や価値観、つまり「好き」が原動力となるもう一つの経済のあり方です。この経営ビジョンの実現に向けて、これまでの小売・フィンテック・未来投資による三位一体のビジネスから、「好き」を中心に、小売やフィンテック、共創投資のノウハウ、そして、店舗やクレジットカードなどのアセットを活用する「好き」を応援するビジネスへと転換していきます。

この「好き」を応援するビジネスを軸に、社会的なインパクトと利益の両立をめざすとともに、高成長と高還元の実現をめざします。

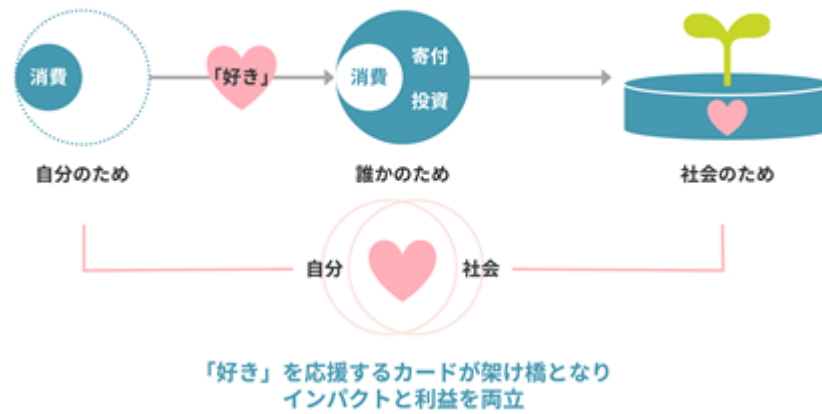


2) 戦略ストーリー2031

「『好き』を応援するビジネス」を通じてめざすインパクトと、その実現に向けた戦略は以下のとおりです。

(「好き」を通じて誰かのため、社会のためへと広がる消費)

- ・「好き」を応援するビジネスの目的は、「好き」を応援することで「自分のため」の消費が「誰かのため」となり、やがて「社会のため」へと広がっていくことでインパクトと利益を両立させることにあります。
- ・当社グループの「好き」を応援するカードでは、ご利用を通じて応援したい相手に寄付ができるカードの会員が拡大しており、「誰かのため」に「寄付」することにしあわせを感じる新しいタイプの消費者が、今後もますます増えていくと予想されます。
- ・新しいタイプの消費者にお応えすることで差別化戦略を進め、「好き」を応援するカードの会員数を2031年3月期には300万人まで拡大し、2041年3月期にはゴールドカードの会員数を上回ることをめざします。



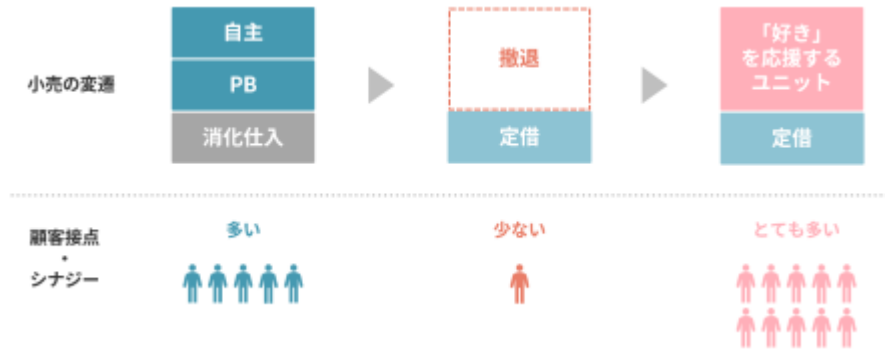
（「好き」を応援するファイナンシャル・エンパワメント）

- ・当社グループはこれまで若者の自己実現を応援してきましたが、今後は「好き」を応援するファイナンシャル・エンパワメントを通じて、すべての人の自己実現を支援していきます。
- ・これまでのフィンテックのビジネスでは、丸井の店舗がある大都市圏を中心とした地域で「信用の共創」によりクレジットカードを発行してきましたが、今後はその対象範囲を広げ、地域を問わず、「好き」を応援するカード・イベント・グッズをかけた「『好き』を応援するユニット」を軸に全国展開を通じて会員募集を行います。
- ・また、今後拡大する自営業、スタートアップ、フリーランスなどの多様な働き方に対する「オーナーカード」、「ランサーズカード」、日本で働く外国人の方々に対する、協業を通じた「GTNカード」を含め、会員を拡大します。



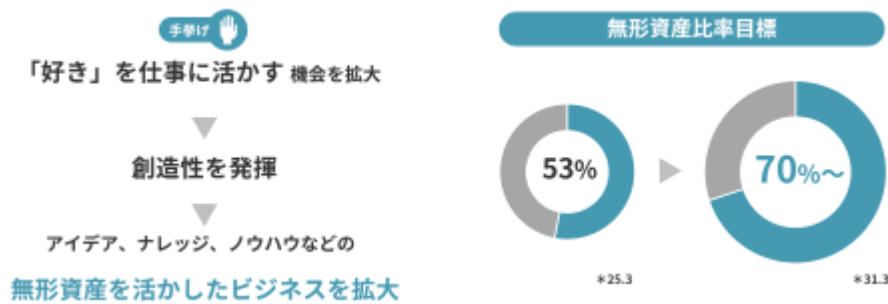
（支援戦略）

- ・これまでの自主売場・PB商品に代わる新たな顧客接点として、コンパクトな面積で、高い集客力や会員募集力、客単価や利益率の向上が期待できる「好き」を応援するユニットを全国主要都市に展開することで、インパクトと利益の両立を実現します。
- ・また、当社グループはこれまでDXを通じた顧客体験の向上をめざして、UXの先進企業でもあるグッドパッチ社との合併会社や新たに設立したマルイユナイトを通じて、専門人材の採用を進めるとともにアジャイルな開発体制を整備してきました。
- ・今後はプロフェッショナル人材の活躍を通じて、デジタルのUXと「好き」を応援するユニットによるリアル体験を融合した独自の体験価値を提供することでロイヤルカスタマー化を推進します。



(「フロー」を通じた創造性の発揮)

- ・当社グループでは、能力と挑戦、創造性としあわせ、というビジネスにとって重要な要素を包括的にとらえることのできる「フロー」という概念に注目し、社員一人ひとりの働きがいと組織活力を高める取り組みを行ってきました。
- ・今後は、「好き」を応援するコンクールなどを通じて自分の「好き」を仕事に活かす機会を増やし、創造性を発揮することで、アイデアやナレッジ、ノウハウなどの無形資産を活かしたビジネスを拡大し、2031年3月期までに無形資産比率を70%以上に高めることで企業価値の向上をめざします。



(ソーシャル・イントラプレナーによる事業開発)

- ・社外の起業家とのイノベーションの創出に加え、「会社にながら社会を変えられるソーシャル・イントラプレナー(社内起業家)」の活躍を促すために、ビジネスプロデュース推進室を設置し、さまざまな働き方を通じて社内外から人材を募集し事業開発を進めます。
- ・中長期的な人材育成のため「ソーシャル・イントラプレナー育成財団」を設立し、大学生、中高生向けに講座を提供します。将来的には受講者の当社グループへの入社やプロジェクトへの参加を通じ、当社グループの事業開発にも活かしていきます。



(探究領域)

- ・「好き」を応援するビジネスのグローバル化に取り組み、まずは「世界から見た『好き』の対象としての日本」というテーマで世界中から人材を募集し事業開発を進めます。

3) リスク

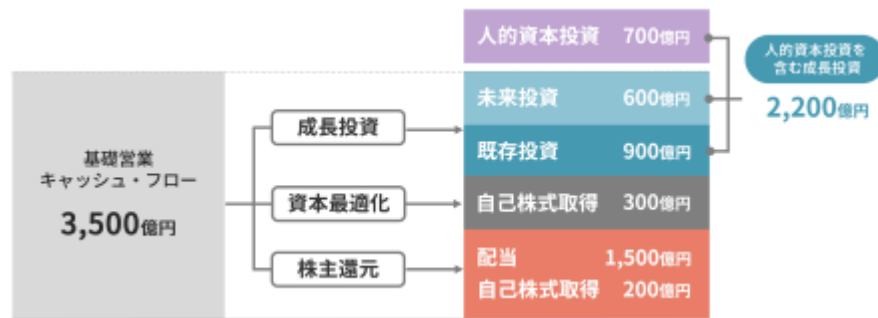
(金利上昇による金融費用増加への対応)

- ・分割・リボ手数料については、2025年10月より手数料率を変更し、収益の増加を見込んでいます。
- ・調達金利については、平均調達年限を短縮することで調達利率の低減を図るとともに、格付の向上をめざして格付機関との対話を強化し、金融費用の増加抑制に取り組みます。

4) 資本政策と株主還元

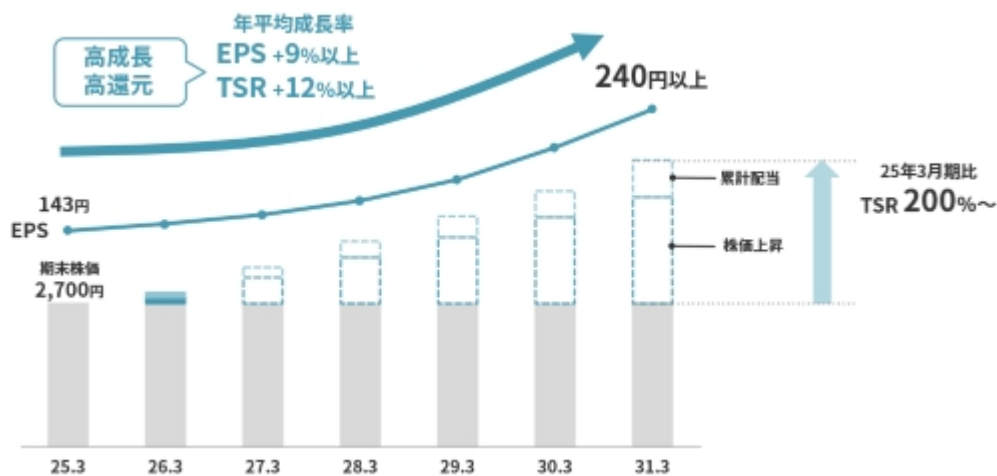
- ・2031年3月期には、バランスシートが1.5兆円規模に拡大する見通しとなり、セグメント別では小売の自己資本比率が50%と、当社グループが最適とする35%から乖離が見込まれるため、300億円の資本最適化をすることで連結自己資本比率16%を目標にバランスシートの見直しを進めます。
- ・株主還元方針については、2031年3月期に向けてROE 15%以上をめざすことを鑑み、株主資本配当率(DOE) 10%としています。
- ・資本配分については、6年間の基礎営業キャッシュ・フロー3,500億円を、成長投資として既存事業に900億円、DX投資・事業開発などの未来投資に600億円、資本最適化に向けた自己株式取得に300億円、株主還元には1,700億円を配分する計画です。
- ・人的資本投資として700億円を予定しており、これを含めた高成長に向けた投資額は、合計で2,200億円となります。

資本配分(26年3月期~31年3月期)



5) KPI

2031年3月期におけるKPIはPBR 3~4倍、EPS成長率は年率9%以上、TSR成長率は年率12%以上の高成長・高還元の実現をめざします。



2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

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

1. 会社の考えるサステナビリティ

・ サステナビリティ全般

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

そして、2019年には本格的なサステナビリティ経営に向け、2050年を見据えた長期ビジョン「丸井グループビジョン2050」を策定し、「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」ことを宣言しました。

2021年には「ビジョン2050」に基づき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。インパクトは、「ビジョン2050」に定めた取り組みをアップデートし、「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のエコシステムをつくる」という共創をベースにした3つのテーマを定めました。

2025年には新たに「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」を策定し、「好き」が駆動する経済の実現に向けて、インパクトを「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『好き』が駆動する経済を創る」「働く人の『フロア』を生み出す社会を創る」の3つのテーマに再定義しています。

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

当社グループは、サステナビリティ基準委員会(SSB)基準への準拠に向けて、Scope 3 排出量算定の高度化や気候関連シナリオ分析などのサステナビリティ開示の充実を進めています。現時点ではSSB基準のすべての要求事項に準拠していませんが、2029年3月期までの準拠を目標として取り組んでいます。

なお、本開示は連結ベースで重要性に基づき作成し、サステナビリティ関連財務開示の信頼性向上のため、以下の体制により内部統制を実施しています。具体的には、温室効果ガス排出量等の環境および社会データの外部第三者機関による検証の実施や各拠点からのデータ収集および本社レビュー体制の構築、ESG委員会および金融リスク委員会による定期的なモニタリングなどを実施しています。

(1) ガバナンス

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

ステークホルダー経営	ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させていきます。
サステナビリティマネジメントの体制	取締役会の監督のもと、サステナビリティマネジメント体制の強化に向け、2019年にサステナビリティアドバイザーおよび取締役会の諮問機関として「サステナビリティ委員会」を設置しました。同委員会は、外部有識者や将来世代を含むメンバーにより構成され、グループ全体のサステナビリティ戦略および取り組みについて未来志向の対話を深めるとともに、取締役会に対して積極的に報告・提言を行っています。また、「ESG委員会」では環境・社会課題の特定およびKPI管理を、「金融リスク委員会」ではフィンテック事業における信用リスクおよび気候関連金融リスク等への対応を担い、組織全体で効果的なリスク文化を推進するための戦略を講じています。これらの委員会は相互に連携し、サステナビリティ関連リスクおよび機会を統合的に管理しています。なお、2026年には、事業戦略と一体となってインパクトを推進することを目的に、「サステナビリティ委員会」を「インパクト推進委員会」に改称しています。
サステナビリティ関連事項の監督	取締役会は、共創サステナビリティ経営の推進に向けた活動を適時検証するため、温室効果ガス排出量および削減の進捗、再生可能エネルギーの導入状況、新興リスクの特定および対応状況、ならびにインパクトと利益の両立をめざすインパクトKPIの進捗等について、年間4回以上報告を受け、監督を行っています。
取締役等報酬におけるサステナビリティ関連指標の組み込み	共創サステナビリティ経営の実効性を高めるため、取締役等の報酬のうち約30%を業績連動型株式報酬とし、その算定に財務指標およびサステナビリティ関連指標を組み込んでいます。具体的には、ROE、EPS年平均成長率、TSRに加え、CO2削減量および外部評価機関によるESG評価を業績連動係数の算定に用いることで、インパクトと利益の両立に向けた取り組みを経営陣のインセンティブと連動させています。

(2) 戦略

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

2050年を見据えた長期ビジョン「ビジョン2050」の策定に合わせ、当社グループが優先的に取り組むべき社会課題をインパクトとして定義しました。

2025年からは、新たに「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」を策定し、「好き」が駆動する経済をビジョンとして掲げ、これを実現するための戦略として「好き」を応援するビジネスを推進し、「好き」を通じて自分のための消費が「誰かのため」、「社会のため」へと広がることでインパクトと利益の両立をめざします。

当社グループが取り組むべきことを3テーマ6つのインパクト目標として設定し、「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」ビジョンの実現に向けた取り組みを進めることで、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブな社会をめざします。

これらのインパクトは、外部環境の変化を踏まえたリスク分析をもとに策定しており、インパクト推進委員会で議論した後、取締役会で承認されています。策定後は、インパクト推進委員会で検証・分析・進捗管理を行い、取締役会にてレビュー・評価を年に1回以上実施しています。各プロセスを踏まえ、インパクトマネジメントとして、社会課題の特定、インパクトテーマの設定、KPI(アウトプット・アウトカム)の設定、財務価値への接続、モニタリングおよび開示を実施しています。

将来世代の未来を共に創る

「脱炭素社会の実現」や「将来世代の事業創出の応援」により、地球と共存する持続可能な未来を将来世代につなげます。

<p>脱炭素社会の実現</p>	<p>< 自社排出の削減 ></p> <p>温室効果ガス削減への取り組みとして、2019年9月に策定した新たな温室効果ガス削減の中長期目標は、国際的なイニシアティブである「Science Based Targets (S B T) イニシアティブ」により「1.5 目標」として認定されました。さらに、2023年8月にS B T ネットゼロ認定を取得しました。グループ全体の温室効果ガス削減目標は次のとおりです。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p>2030年までに、2017年3月期比で</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Scope 1 (1) + Scope 2 (2) を80%削減 ・ Scope 3 (3) を35%削減 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p>2050年までに2017年3月期比でグループ全体のScope 1、2の合計およびScope 3を90%削減し、残余分を炭素除去することでネットゼロを達成</p> </div> <p>2026年3月期の実績</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> ・ Scope 1 (8,363トン) + Scope 2 (19,587トン) 合計27,950トン 2017年3月期比 76.4%削減 ・ Scope 3 (207,931トン) 2017年3月期比 57.5%削減 <p>温室効果ガス排出量原単位 (4) は4.7 (前年比85.6%) となりました。</p> </div> <p>2018年7月にR E 1 0 0 に加盟し、2030年までにグループの事業で使用する電力を、すべて再生可能エネルギーにすることとしています。2026年3月期の再生可能エネルギー比率は81.2%となりました。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 自社の燃料の使用による温室効果ガスの排出量 2 自社の電力等の使用による温室効果ガスの排出量 3 自社のバリューチェーンに関わる温室効果ガスの排出量 4 温室効果ガス排出量 (トン) / 連結営業利益 (百万円) にて算出 <p>< お客さまとの共創による社会排出の削減 ></p> <p>当社グループは、株式会社UPDATER (旧みんな電力株式会社) と共に、「みんなで再エネ」プロジェクトをスタートしました。カード会員に対し、再エネ電力を簡単に申し込めるサービスを提供し、お客さまと共にC O 2の社会排出削減に取り組みます。</p>
<p>将来世代の「事業創出」を応援</p>	<p>当社グループはこれまで、社外の起業家と共創投資を通じてイノベーションの創出をめざしてきました。今後はこれに加えて、社内起業家による事業創出に取り組みます。そのために、「会社にながら社会を変えられるソーシャル・イントラプレナー」という働き方を提唱し、広く発信していきます。中長期的な人材育成を進めるためにソーシャル・イントラプレナー育成財団を設立し、大学生、高校生向けに講座を提供します。将来的には卒業生の人社やプロジェクトへの参加を通じて当社グループの事業開発に活かしていきます。</p>

一人ひとりの「好き」が駆動する経済を創る

一人ひとりの「好き」の応援を通じて、個がエンパワーできる社会の実現を加速させます。

<p>「好き」を通じて誰かのため、社会のためへと広がる消費</p>	<p>動物保護団体に寄付できるエポスペットカードをはじめ、作家の創作活動に寄付できるヘラルボニーカード、山岳保全団体に寄付できるYAMAPエポスカード、再生可能エネルギーの生産者に寄付できるみんな電力エポスカードなど、「好き」を応援するカードを通じて応援したい相手に寄付できるカードのラインナップを増やしていきます。「自分のため」の消費が「誰かのため」になり、やがて「社会のため」に広がっていくことで、日本における寄付文化の醸成に貢献し、インパクトと利益の両立をめざします。</p>
<p>「好き」を応援するファイナンシャル・エンパワーメント</p>	<p>当社グループは、これまで家具やファッションなど消費財の割賦販売を通じて若者の自己実現を応援してきましたが、今後は「好き」を応援する金融サービスを通じて、すべての人の自己実現を支援していきます。対象となるのは、自営業やスタートアップ、フリーランサーといった多様な働き方をする人たち、そして日本で働く多くの外国人たちなどです。これらの人たちの多くは「月給」に代表される定期的・安定的な収入ではなく、不定期で変動的な収入形態を持つため、クレジットカードを持つことができない人々が多数存在します。このような人たちを中心に、「好き」を活かした暮らしと仕事の可能性を開花させるための応援を推進していきます。</p>

働く人の「フロー」を生み出す社会を創る

社員一人ひとりの働きがいや組織活力を高めるための取り組みを、フロントランナーとして推進していきます。

<p>社内外に開かれた共創の場</p>	<p>世界中の優秀な人材を惹きつけ、その活躍を促進するため、ビジネスプロデュース推進室を設置しています。さまざまな雇用形態を通じて、社内外からソーシャル・イントラプレナーを募り、「好き」が駆動する経済に向けた事業開発を進めていきます。</p>
<p>創造性を発揮する人・働き方</p>	<p>当社グループは、能力と挑戦、創造性としあわせ、というビジネスにとって重要な4つの要素を包括的にとらえる「フロー」という概念に注目し、社員一人ひとりの働きがいと組織活力を高める取り組みを推進しています。具体的には、「『好き』を応援するビジネスコンクール」などを通じて、自分の「好き」を仕事に活かす機会を増やし、創造性を発揮できる組織づくりを進めることで、アイデアやナレッジ、ノウハウなどの無形資産を活用したビジネスを拡大し、無形資産比率を70%以上に高めることで、企業価値の向上をめざします。</p>

(3) リスク管理

当社グループは、サステナビリティに関する課題を把握し評価するため、リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ推進体制のもと、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しています。グループ会社の役員で構成されるESG委員会で議論された内容は、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議や、取締役会の諮問機関であるインパクト推進委員会において定期的に報告し協議を行い、案件に応じて、取締役会への報告・提言を年1回以上行っています。企業戦略に影響する世の中の動向や法制度・規制変更等の外部要因の共有や、グループ各社の施策の進捗状況や今後のリスク・機会等の内部要因を踏まえて、戦略・施策等の検討を実施していきます。

<p>リスクマネジメントの推進</p>	<p>サステナビリティ経営の礎として、「グループ行動規範」を定め、そのもとに「丸井グループ人権方針」「丸井グループ安全衛生方針」「丸井グループ環境方針」等を定めています。外部環境の変化に対応し、デジタル化や技術革新による事業構造転換のさらなるスピードアップに向けて、CDO(Chief Digital Officer)を配置しています。また、情報セキュリティリスクへの対応を強化するため、情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体の情報資産などを保護・管理する最高セキュリティ責任者としてCSO(Chief Security Officer)を配置しています。さらに、今後の金融事業におけるリスク対応を強化するため、金融リスク委員会を設置し、マネー・ローンダリングへの対応をはじめとした法令・規制・ガイドラインのコンプライアンスや不正利用への対応など、組織全体で効果的なリスク文化を推進するための戦略を講じています。サステナビリティ経営における高リスク分野の管理向上を図るため、各委員会の統括機能として、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議にて、当社グループのリスクを統合的に管理しています。規範・各種方針は、実効性を年1回検証するとともに、研修などを通じてグループ社員へ周知を図っています。今後も毎年、検討および見直し等を行い、時代に合わせたリスクマネジメントを推進していきます。</p>
---------------------	--

(4) 指標と目標

当社グループは、社会的・環境的なインパクトの創出を通じた持続可能な価値創造をめざし、インパクト測定・評価マネジメントを導入しています。2031年3月期においては、共創を基盤とした以下の3つのテーマ「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『好き』が駆動する経済を創る」「働く人の『フロー』を生み出す社会を創る」を掲げ、具体的な取り組みを推進していきます。

早期のインパクトKPIの達成に向け、グループ各社・各々が中期計画を策定し、経営層へ進捗を報告する会議にて、年1回モニタリングを実施しています。さらに、每期実施するステークホルダーとの対話やビジネスを通じた社会実験を通じて、インパクトを特定し、改善に取り組んでいます。

テーマ・重点項目		2031年3月期 KPI		財務価値
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現	自社と社会と個人のCO2削減量	100万t以上	取扱高100億以上(累計)
	将来世代の「事業創出」を応援	将来世代の事業創出支援数(ソーシャル・イントラプレナー支援等)	5,000件以上	
一人ひとりの「好き」が駆動する経済を創る	「好き」を通じて誰かのため、社会のためへと広がる消費	「好き」を通じて社会とつながる金融サービス利用者数	100万人以上	取扱高3,000億円以上 LTV700億以上
		「好き」を通じて社会とつながる金融サービス数	100件以上	
	「好き」を応援するファイナンシャル・エンパワメント	若者・外国人等の金融サービス利用者数	1,000万人	取扱高5.7兆円以上 LTV2,500億以上
	多様な働き方を応援する金融サービス数	10件以上		
働く人の「フロー」を生み出す社会を創る	社内外に開かれた共創の場	世界中の優れた人材との共創の場の数	500回以上	共創投資貢献利益70億
		共創の場を通じた新たな事業の創出数	20件	
	創造性を発揮する人・働き方	フローに入りやすい状態にある社員比率	60%	無形資産比率70%以上
	自分の「好き」を仕事に活かしている社員比率	75%		

・気候変動への取り組みとTCFDへの対応

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

（1）ガバナンス

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

（2）戦略

（事業のリスクと機会）

気候変動による世界的な平均気温の4 上昇が社会に及ぼす影響は甚大であると認識し、気温上昇を1.5 以下に抑制することをめざす取り組みへの貢献が重要であると考えています。2 以下シナリオ（1.5 目標）への対応力を強化すべく、気候関連のリスクと機会がもたらす事業への影響を把握し、戦略の策定を進めています。当社グループは、フィンテックを中心に、イベント、グッズ、サービス、共創投資、事業開発、そして人・組織・働き方など、すべてを通じて「好き」を応援するビジネスを推進していきます。気候変動は、台風・豪雨等の水害による店舗・施設等への被害や規制強化にともなう炭素税の導入による費用の増加等のリスクが考えられます。一方、消費者の環境意識の向上に対応した商品・サービスの提供や環境配慮に取り組む企業への投資は当社グループのビジネスの機会であるとしてとらえています。

（財務的影響の分析・算定）

事業への財務的影響については、気候変動シナリオ等に基づき分析し2050年までの期間内に想定される利益への影響額として項目別に算定しています。リスクについては、物理的リスクとして、気温上昇が1.5 以下に抑制されたとしても急性的に台風・豪雨等での水害が発生しうると予測しています。店舗の営業休止による不動産賃貸収入等への影響（約19億円）および建物被害（約30億円）、被災地におけるクレジットカードの貸倒率上昇によるコスト影響（約0.5億円）を算定しています。移行リスクとしては、将来のエネルギー関連費用の増加を予測し、再生可能エネルギーの調達コストの増加（約8億円）および炭素税導入による増税（約22億円）を算定しています。機会については、環境意識が高い消費者へのライフスタイル提案による店舗収益への影響（約19億円）およびカード会員の増加による長期的収益（約26億円）、環境配慮に取り組む企業への投資によるリターン（約9億円）を算定しています。カード会員の再生可能エネルギー電力の利用によりリカーリングが増加しゴールドカード会員化につながることで長期的収益（約20億円）、業界平均を下回る低貸倒率を維持する独自の与信システムにより、災害時の貸倒償却額を抑制（約0.2億円）、電力小売事業への参入による調達コストの削減（約3億円）および炭素税の非課税（約22億円）を算定しています。今後もさまざまな動向を踏まえ定期的に分析し、評価の見直しと情報開示の充実を進めていきます。

(前提要件)

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

(気候変動によるリスクおよび機会)

	世の中の変化	丸井グループのリスク	リスクの内容	利益影響額
物理的 リスク	台風・豪雨等 による水害 1	店舗の営業休止	営業休止による不動産賃貸収入等への影響	約19億円
			浸水による建物被害（電源設備等の復旧）	約30億円
		システムセンター の停止	システムダウンによるグループ全体の営業活動休止	対応済 2
		貸倒コストへの 影響	被災地におけるクレジットカードの貸倒率上昇	約0.5億円
移行 リスク	再エネ需要の 増加	再エネ価格の上昇	再エネ調達によるエネルギーコストの増加	約8億円 （年間）
	政府の 環境規制の強化	炭素税の導入	炭素税による増税	約22億円 （年間）

	世の中の変化	丸井グループの機会	機会の内容	利益影響額
機会	環境意識の向上・ ライフスタイル の変化	サステナブルな ライフスタイルの提案	環境配慮に取り組むテナント導入等による収益	約19億円 3
			サステナブル志向の高いカード会員の増加	約26億円 4
			環境配慮に取り組む企業への投資によるリターン	約9億円
		一般家庭の再エネ需要 への対応	カード会員の再エネ電力利用による収益	約20億円 5
	台風・豪雨等 による水害	低貸倒率により 抑えられた 貸倒の回避額	独自の与信システムにより業界平均を下回る低貸倒率 により、災害時の最終貸倒償却額を少額に抑制	約0.2億円
	電力調達の 多様化	電力小売事業への参入	電力の直接仕入れによる中間コストの削減	約3億円 （年間）
	政府の 環境規制の強化	炭素税の導入	温室効果ガス排出量ゼロの達成による炭素税非課税	約22億円 （年間）

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

(3) リスク管理

当社グループは、グループの事業が気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ推進体制のもと、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しています。グループ会社の役員で構成されるESG委員会で議論された内容は、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議や、取締役会の諮問機関であるインパクト推進委員会において定期的に報告し協議を行い、案件に応じて、取締役会への報告・提言を年1回以上行っています。企業戦略に影響する気候変動を含めた世の中の動向や法制度・規制変更等の外部要因の共有や、グループ各社の施策の進捗状況や今後のリスク・機会等の内部要因を踏まえて、戦略・施策等の検討を実施していきます。

(4) 指標と目標

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

2. 会社の考える人的資本経営

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

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

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

<企業文化変革のための取り組み>

1) 企業理念

当社グループの人的資本経営は「人の成長＝企業の成長」という経営理念が根本となっています。この理念について、働く理由や会社に入って成し遂げたいことなどを対話の場を設けて話し合うことで、会社のパーパスと個人のパーパスのすり合わせを行い、10年以上で4,500名以上の社員が参加しました。その結果、理念を共有できない人が退職したことで一時的に退職率は上がりましたが、その後は低水準で定着しており、2026年3月期の退職率（定年退職者を除く）は3.6%となりました。また、入社3年以内の離職率は約17%と世の中の平均を大きく下回る水準で推移しており、会社と個人との「選び選ばれる関係」の基盤が構築されています。

2) 対話の文化

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

3) 働き方改革

働きやすい環境の実現のみならず、仕事の本質を「時間の提供」から「価値の創出」と考える企業文化の転換をめざしています。社員によるプロジェクト活動の結果、2008年3月期には月間11時間だった1人当たり残業時間は、2026年3月期では約6.0時間まで大幅に減少しました。

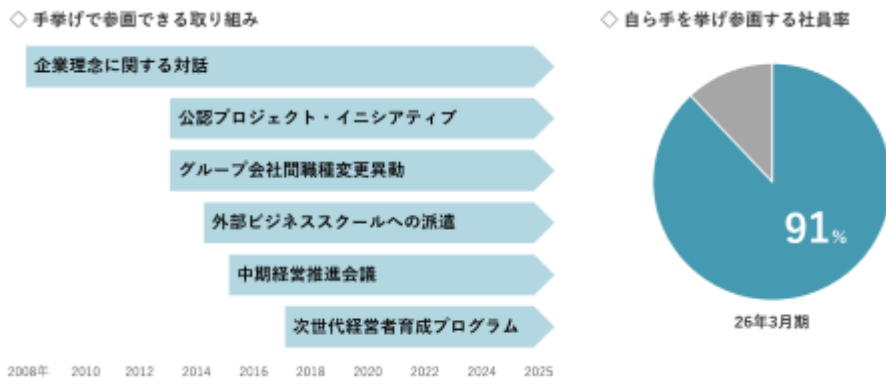
4) 多様性の推進

2014年から「男女」「年代」「個人」の3つの多様性を掲げ、組織改革を推進しています。「男女」の多様性については、2014年3月期から女性活躍推進のプロジェクトをスタートし、「女性イキイキ指数」という独自のKPIを掲げて取り組みを進めた結果、2026年3月期では男性社員の育休取得率が8年連続で100%を達成し、さらに女性の上位職志向も57%まで向上しました。2022年3月期からは新たに「男性の産休取得」と「男女の性別役割分担の見直し」を目標に掲げ、より本質的な取り組みにも着手しています。

◇ 女性イキイキ指数（抜粋）		14年3月期	26年3月期	26年3月期 目標
新設	女性リーダー比率	20%	41%	40%
	女性の上位職志向	42%	57%	75%
	男性の育休取得率100%の維持	14%	100%	100%
	男性の産休取得率(8週以内)	—	100%	95%
	「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を見直すことに、共感する人の割合	—	54%	50%

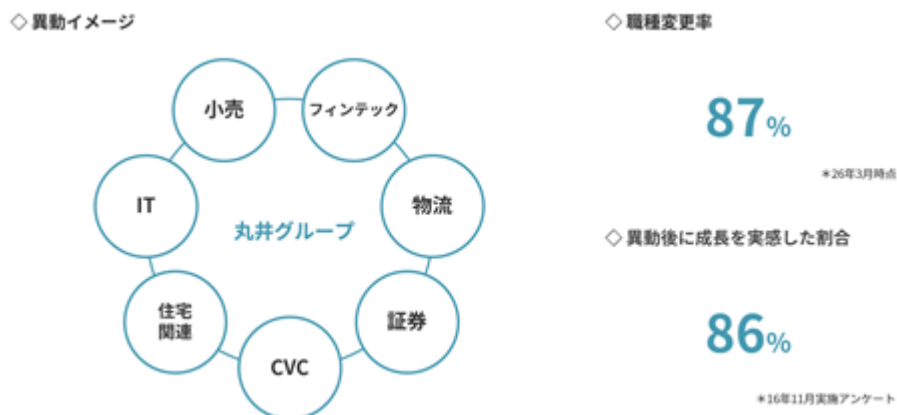
5) 手挙げの文化

10年以上にわたり、社員が自ら手を挙げて参画する「手挙げの文化」づくりを進めてきました。手挙げの文化の目的は、社員一人ひとりの自主性を促し、自律的な組織をつくり、イノベーションを創出する企業になることです。「公認プロジェクト・イニシアティブ」「中期経営推進会議」など、幅広い手挙げの機会を設け、2026年3月期では自ら手を挙げて参画した社員の割合は9割を超えました。



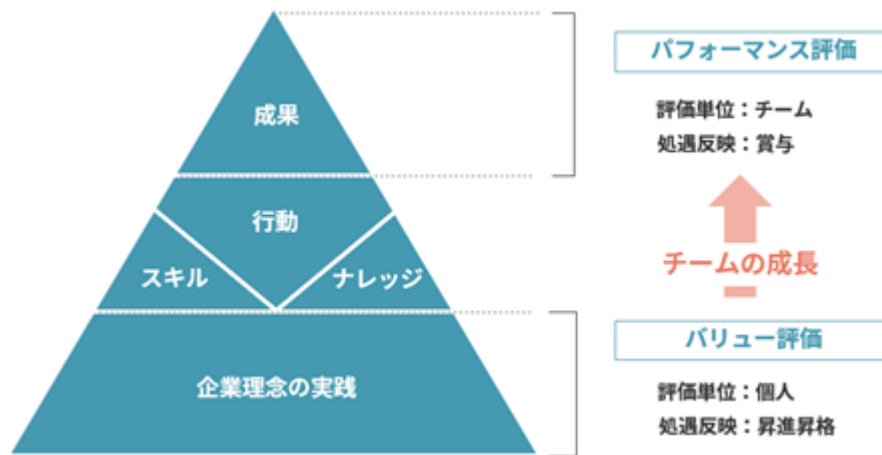
6) グループ会社間職種変更異動

社員の手挙げに基づいて、当社グループ内のさまざまな事業を跨ぐ「グループ会社間職種変更異動」を2013年から本格的に推進し、2026年3月期までに、全グループ社員の約87%が職種変更を経験しています。2016年実施のアンケートでは、約86%が「異動後に成長を実感した」と回答しており、個人の中の多様性とレジリエンス力が育まれています。今後は、共創投資先を中心に他企業への出向にも拡げ、より変化に強い人材の育成を進めます。



7) パフォーマンスとバリューの二軸評価

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



8) Well-being

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

< 企業文化変革を通じた社員エンゲージメントの向上 >

当社グループ独自の取り組みを含む8つの施策を通じて、経営のOSである企業文化を新しいOSへと更新してきました。また、これらの施策の結果、社員のエンゲージメントが高まりました。当社グループが独自に計測しているエンゲージメント指標を2012年と2025年で比較すると、仕事での「期待」は46%から80%へ、職場での「尊重」は28%から69%へ、自分の「強みを活かす」は38%から61%へと、それぞれ大幅に改善しました。



◇社員エンゲージメント

	2012年		2025年
自分が仕事のうえで何を期待されているか分かっている	46%	▶	80%
自分が職場で尊重されていると感じる	28%	▶	69%
自分の強みを活かしてチャレンジしている	38%	▶	61%

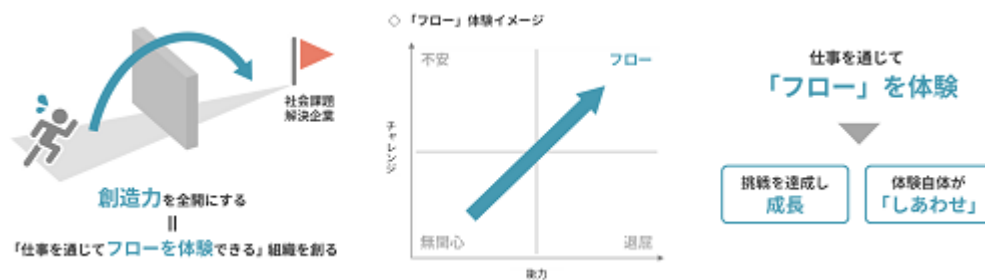
(1) 戦略

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



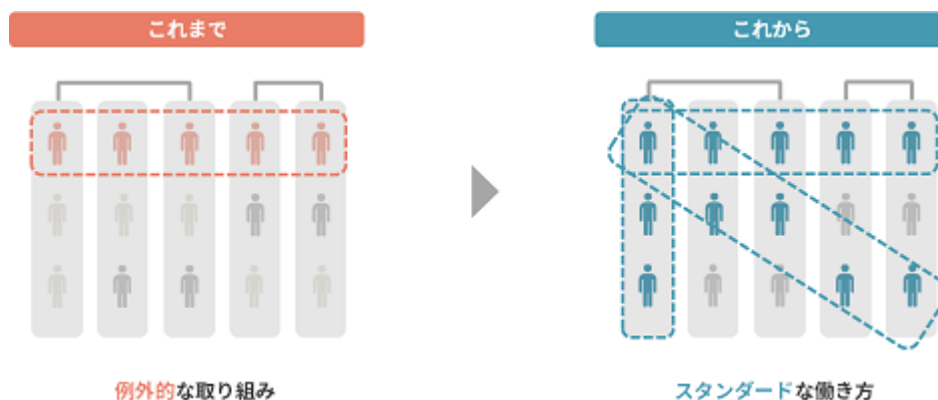
「利益追求」と「社会課題解決」の2つを両立するための高いハードルをクリアするためには、一人ひとりの「創造力」を全開にすることが不可欠であり、そのために「仕事を通じてフロー体験できる」組織づくりに取り組みます。

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



働き方と組織のイノベーション

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



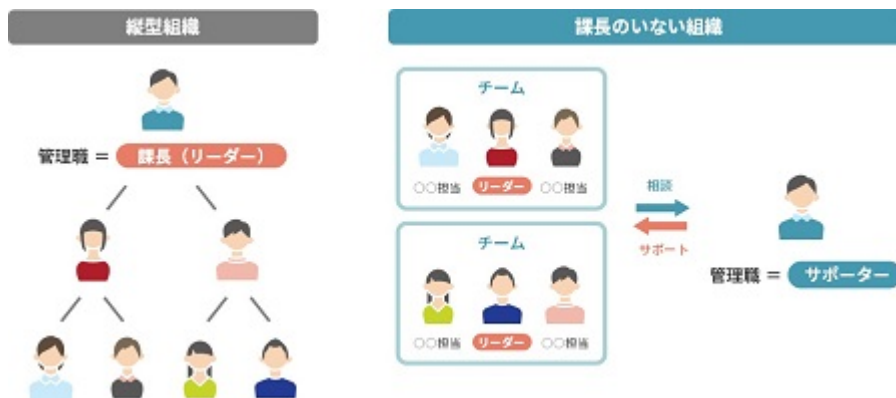
・公認イニシアティブの拡大

インパクトと利益を両立させ、さまざまなテーマを設定した「公認イニシアティブ」を当期の14テーマのうち、6テーマは活動を終了し、4テーマは事業会社へ移管、4テーマは活動を継続します。翌期は、さらに10テーマ追加し、14テーマで活動します。各テーマについて自ら手を挙げて集まったメンバーが、社内外の枠を超えてプロジェクト的に活動することでイノベーションを創出します。

テーマ名	テーマ名
商業施設物流における効率的な着車や積み下ろしを可能にするアプリの開発	エポスカードご案内のノウハウを構造化し、顧客体験の向上を目指すアプリ開発
使うことがミュージアムの応用につながる「ミュージアムエポスカード」の拡大	離れて暮らす家族の様子を可視化することで、“変化”に気付くサービスを構築
フィンテックやイベント事業と親和性のある事業者との共創の検討	グッズ事業戦略、およびビジョンの検討
「好き」を起点にしたサステナブル食管理モデルの構築検討	「好き」を起点に間接的に社会課題解決につながっていく、ビジネススキームの検討
「好き」を応援するビジネスコンクール事業化に向けた取り組み【5テーマ】	AI時代における新たな顧客と丸井グループの顧客接点を創出

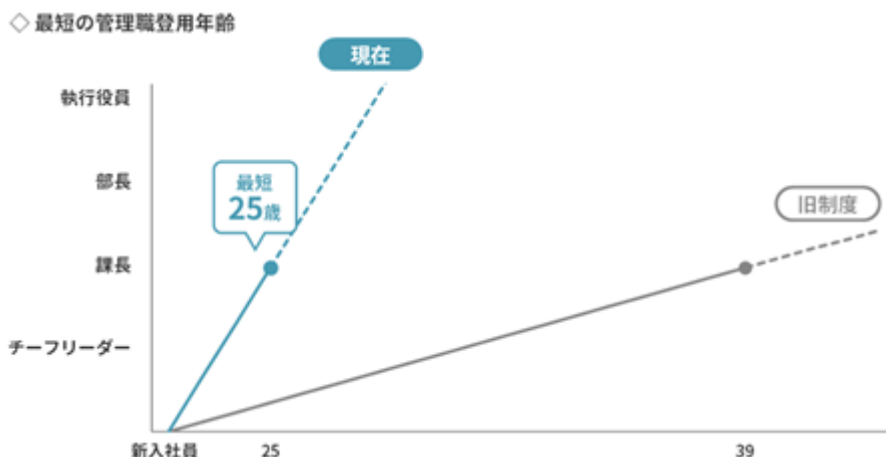
・課長のいない組織

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



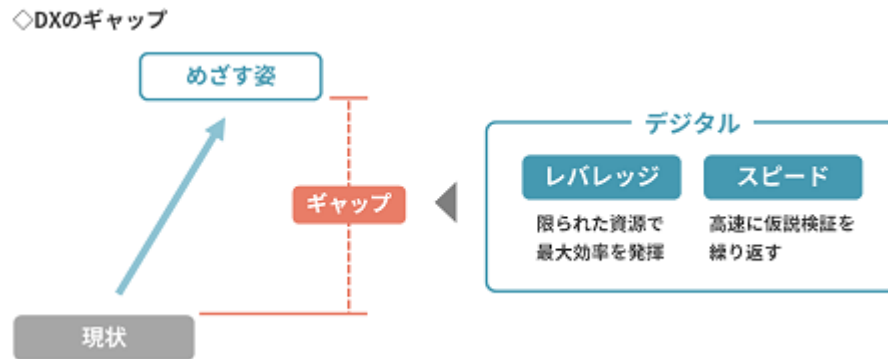
・早期管理職登用

人事制度を改定し、「企業価値向上への貢献が期待できる人材」には、「人的資本投資」として早期昇進を後押ししています。旧制度では管理職への登用が可能となる年齢は最短39歳でしたが、現在では最短25歳での管理職登用が可能となっています。若手の優秀な人材が早期に活躍できる舞台を用意することで、イノベーションの創出を加速します。



DXの推進

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



・ M u t u r e による専門人材の採用

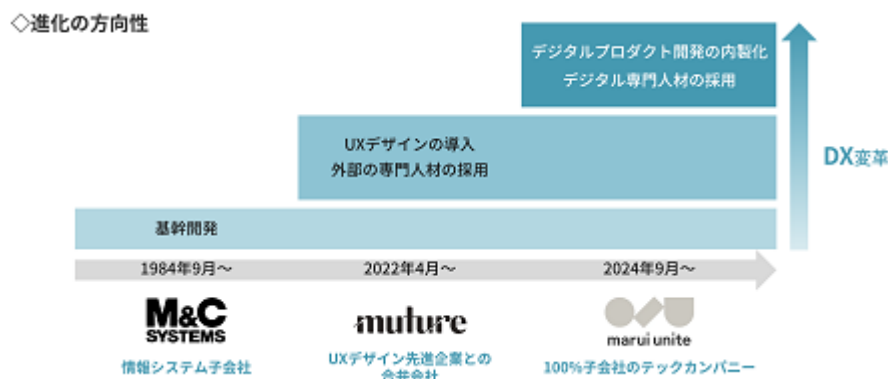
2022年4月、UXデザインの先進企業であるグッドパッチ社との合併会社 M u t u r e を設立し、当社グループのブランドでは採用できなかった高度な専門人材の採用を開始しました。業界でも有数の人材が続々と参画しており、ライフスタイルアプリや O M E M I E の開発に貢献しています。

・ C D X O の招聘

M u t u r e を通じた専門人材の活躍でプロダクトの開発は大きく進展しましたが、これを全社的に広げ、継続的に進化させるためには、部門横断で連携の取りにくい縦割型の意思決定プロセスや組織構造を変革する必要性が生じました。そこで、アジャイルな組織開発を推進するため、組織開発に関して高度な知見を持ち、デジタルの専門家と経営者の両方の視点を持つ株式会社グッドパッチ社の土屋尚史氏を2023年6月より執行役員 C D X O (チーフデジタルトランスフォーメーションオフィサー) に迎えました。

・ テックカンパニーの設立

アジャイルなプロダクト開発の推進・波及を目的に、2024年9月、新会社マルイユナイト (marui unite) を設立しました。プロダクト開発のテック専門組織としてグループの事業会社と一体となり、新たな体験価値の創出をスピード感をもって実現していくことで、当社グループのDXによる変革を後押ししています。



・ C T O の新設

DXのさらなる推進に向け、2026年4月に新たにC T O (チーフテクノロジーオフィサー) を設置しました。エンジニアとしてA I ・ディープラーニングの知見を持ち、スタートアップでC T O の経験を持つ、巢籠悠輔氏が執行役員C T O に就任しました。C T O を中心に、グループ全体のプロダクトの方向性を策定するとともに、プロダクト開発のプロセスを進化させることで「好き」を応援するビジネスを後押しし、企業価値の向上につなげていきます。

・DXビジョン&戦略委員会の設置

企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業のDXにおけるビジョンおよび戦略課題について検討・提言することを目的に、2025年10月から取締役会の諮問機関としてDXビジョン&戦略委員会を新設しました。委員長にはCDXOで執行役員の土屋尚史氏、委員にはCTOで執行役員の巢籠悠輔氏が就任しています。社外取締役・外部有識者が参画することで多様な視点から議論を実施し、取締役会への報告・提言を行います。

人的資本投資

当社グループの人的資本経営において、「人的資本投資」はイノベーションを起こしやすい組織風土づくりを通じて、中長期的な企業価値向上につながる「当社グループ独自の新規事業」や「新サービス」を創出すると考えています。この人的資本投資には、従来は人材投資としていた教育・研修費に加え、新規事業に係る人件費や共創チームの人件費、グループ会社間職種変更異動した社員の1年目の人件費など、中長期的に企業価値向上につながる費用項目を含めています。2026年3月期の人的資本投資は97億円に拡大しました。

(2) ガバナンス

経営戦略と人材戦略の連動を図るため、2022年4月から取締役会の諮問機関として、人材戦略委員会を設置しています。委員長にはCHRO(チーフヒューマンリソースオフィサー)で執行役員の長棹淳氏、委員には社外取締役の岡島悦子氏が就任しています。人材戦略委員会は戦略検討委員会と連携し、人材戦略を取締役に提言する役割を果たします。

(3) リスク管理

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

人材獲得に向けて、新卒採用においては長期インターンシップ等の新たな手法を積極的に活用することで、優秀な学生と早期に接点を設け、当社とのエンゲージメント向上につなげています。中途採用については、フィンテックやEC事業のさらなる拡大に向け、これまで社内育成を行ってきた基幹系システム人材に加え、UI/UXにスピーディに対応すべくWeb系システム人材の採用を推進しています。採用確保に向けては、丸井グループの独自のビジネスモデルや成長戦略を採用市場にて明示するとともに、2022年に立ち上げたUI/UXデザインの先進的企業であるグッドパッチ社との合併会社Mutureを通じた、UI/UXデザインの専門性を持つ人材の採用を行っています。また、デジタル顧客接点におけるアジャイルなプロダクト開発の推進・波及を目的として2024年9月に立ち上げた新会社マルイユナイトでは、DXによる変革を加速するために、エンジニアリング領域などで活躍するデジタル人材の採用を積極的に進めていきます。

(4) 指標と目標

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



当社グループの2017年3月期から2021年3月期までの5年間の人的資本投資は320億円です。一方で、同期間に創出された、アニメ事業や家賃保証、共創投資などの新たな事業による限界利益をリターンとみなすと、2017年3月期から2026年3月期までの10年間に生み出された限界利益は566億円でした。投資採算、資本効率に関しては、IRRによるリターンを算出する測定モデルを用いており、2026年3月期までを投資回収期間とするとIRRは13.4%となり、株主資本コストを上回りました。この測定モデルをもとに効果検証を継続しながら、企業価値向上につながる人的資本投資をさらに推進していきます。



人的資本投資のIRR13.4%は、店舗などを中心とした有形投資のハードルレートである10%を上回っています。今後は実効性を高めつつ人的資本投資を5年間で700億円以上に拡大することで、高効率な経営を実現します。



* 人的資本投資により創出された当社独自の事業・サービスによる限界利益をリターンととらえ投資対効果を算定
(投資期間：17年3月期～21年3月期 一 回収期間：17年3月期～26年3月期)

人的資本経営に関する指標

1) 企業理念		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
平均勤続年数	女	年	19.2	20.2	20.8	21.3	21.4
	男		25.0	24.7	24.9	25.2	25.0
	計		22.3	22.6	23.0	23.4	23.2
社員離職率	定年退職者を除く	%	2.9	3.0	3.6	3.7	3.8
	計		4.8	5.3	7.3	7.2	7.4
3) 働き方改革		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
社員一人当たり営業利益		万円	790	874	956	1,099	1,314
4) 多様性の推進		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
平均年齢	女	歳	43.7	44.3	44.8	44.8	45.4
	男		48.8	49.5	49.8	50.2	50.4
	計		46.0	46.7	47.1	47.2	47.6
障がい者雇用率		%	2.87	2.82	2.90	3.07	3.08
新卒採用者数に占める女性比率		%	75.5	66.7	66.7	75.8	65.1
女性社員比率		%	45	45	46	47	48
女性リーダー数		人	694	711	718	757	721
意思決定層に占める女性の数		人	58	64	74	78	79
意思決定層に占める女性の割合		%	17	18	21	22	22
	管理部門除く	%	14	16	18	20	20
執行役員に占める女性の割合		%	24	21	20	23	25
女性の上位職志向		%	68	62	58	58	57
育児休暇取得者数	女	人	283	239	240	208	201
	男		43	32	29	31	28
育児休暇取得率	女	%	100	100	100	100	100
	男		100	100	100	100	100
男性の産休取得率（産後8週以内）		%	51	78	97	100	100
男性の育児平均取得日数		%	14	75	98	104	112
男性の育児1か月以上取得率		%	2	22	52	90	96
育児休暇復帰率	女	%	81	85	82	86	87
	男		98	98	100	100	100
妊娠・育児のための 短時間勤務者数	女	人	434	480	456	424	416
	男		0	0	0	1	1
	計		434	480	456	425	417
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を 見直すことに、共感する人の割合		%	48	53	56	55	54
家庭における 男性の家事・育児の分担割合		%	35	27	31	30	29
男女の賃金差異	全社員	%	-	75.8	77.8	78.8	80.7
	正規雇用社員		-	70.9	72.0	73.0	73.8
	パート・有期社員		-	90.4	91.6	85.6	87.6
LGBTQ+研修累計受講者数	社員	人	4,872	4,730	4,781	4,817	4,862
	テナントさま		1,276	281	333	342	342
ユニバーサルマナー検定3級 累計受講者数	社員	人	5,081	5,129	5,178	5,212	5,255
	テナントさま		519	519	532	532	532

5) 手挙げの文化		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
自ら手を挙げ参画する社員数		人	4,072	4,044	3,977	3,747	3,631
自ら手を挙げ参画する社員率		%	82	85	88	89	91
6) グループ会社間職種変更異動		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
グループ会社間初異動者数		人	268	265	105	67	83
グループ会社間異動者数累計			2,973	3,130	2,901	2,632	2,684
グループ会社間異動率		%	77	85	85	86	87
8) Well-being		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
職業性疾病発生率 (OIFR)	社員	-	0	0	0	0	0
<新たな成長に向けた「人的資本投資」>		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
新卒採用者数	女	人	37	30	30	25	28
	男		12	15	15	8	15
	計		49	45	45	33	43
採用コスト		百万円	103	111	113	148	139
IT資格所有STEM人材	女	人	143	160	166	186	178
	男		289	275	286	286	283
	計		432	435	452	472	461
人的資本投資		百万円	7,712	9,128	9,275	8,838	9,708
	うち人材投資	百万円	827	1,030	1,302	1,334	1,181
その他		単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
社員数	計	人	4,654	4,435	4,290	4,051	3,820
	女		2,082	2,009	1,993	1,913	1,852
	男		2,572	2,426	2,297	2,138	1,968
	20代以下		425	368	342	309	292
	30代		834	764	725	647	562
	40代		1,461	1,320	1,209	1,142	1,125
	50代		1,880	1,926	1,918	1,844	1,768
60代以上	54	57	96	109	73		
平均臨時雇用者数 (パートタイム雇用者数)	女	人	1,091	992	908	939	968
	男		439	455	496	514	571
	計		1,530	1,447	1,404	1,453	1,539
社員の給与および手当の総額		百万円	27,568	26,836	26,820	26,605	26,929
社員の平均報酬 (中央値)		万円	483	484	506	518	537
(前年比)		%	99.8	100.2	104.6	102.3	103.7
非管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	352	353	375	387	406
	男		438	435	450	459	475
管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	752	769	786	788	814
	男		791	795	812	827	844
執行役員の平均給与	女	百万円	28	27	26	27	25
	男		28	26	26	27	42
執行役員の平均給与 (役付)	女	百万円	-	-	-	-	-
	男		47	51	52	54	39
組合加入社員比率		%	93	94	93	92	92
労働災害による負傷者数	社員	人	55	51	50	32	33
労働災害による死亡者数	社員	人	0	0	1	0	0
休業災害発生率 (LTIFR)	社員	-	0.64	1.00	1.24	0.83	1.01

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

3 【事業等のリスク】

1. リスク管理体制

当社グループは経営上の重要リスクを管理するために、広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会、金融リスク委員会を設置し、スピーディな業務の改善と事故の未然防止を図るとともに、各委員会の統括機能として代表取締役を議長とするコンプライアンス推進会議を設置しています。各委員会が管理するリスクの状況や新興リスクについて定期的にコンプライアンス推進会議に報告しています。また、コンプライアンス推進会議で確認した当社グループの重要リスクの特定・見直し・管理状況、新興リスクについて定期的に取締役会に報告しています。

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

各委員会のリスクの管理対象

広報IR委員会：広報・IR活動でのSNSやメディア対応等におけるレピュテーションリスク等

内部統制委員会：不正や不祥事等のコンプライアンスリスク、事務リスク等

ESG委員会：気候変動に関するリスク、人権リスク、ガバナンスリスク等

情報セキュリティ委員会：個人情報漏洩リスク、外部からのサイバー攻撃や不正アクセスに関するリスク等

安全管理委員会：地震、風水害、火災、事件・事故、感染症に関するリスク等

インサイダー取引防止委員会：重要事実の漏洩リスクや役員によるインサイダー取引のリスク等

金融リスク委員会：財務リスク、システム停止リスク、マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与に関するリスク等

2. 重要リスク

当社グループは、各種のリスクシナリオが顕在化した場合の影響度・発生頻度に基づき、その重要性を判定しており、今後約1年間で最も注意すべきリスクを重要リスクとして特定しています。2026年3月のコンプライアンス推進会議において特定された重要リスクは以下のとおりです。当社グループでは、重要リスクを特定することで、あらかじめ必要な対策を講じて可能な範囲でリスクを制御するとともに、リスクが顕在化した場合にも、迅速かつ適切な対応ができるよう管理を行っています。また、取締役会において重要リスクに関し議論することで、リスク認識を共有した上で実効的対策を講じるように努めています。（2026年4月取締役会にて議論を実施）

リスク分類	リスクシナリオ（例）
サイバー攻撃リスク	サイバー攻撃等による事業停止や機密・個人情報の漏洩による財務影響
信用リスク	経済環境の悪化等により、貸倒（利息返還含）が想定以上に増加
市場・資金調達リスク	想定以上の急激な金利上昇により、資金調達コストが増加
法令リスク	役員・社員によるインサイダー取引による社会からの信用失墜
経営リスク	将来の経営人材不足による成長の鈍化

なお、各委員会において外部情報を参考に、新興リスクに関する議論を実施しています。特にAIをはじめとする技術革新による事業戦略上の機会と脅威、ステーブルコイン等の決済技術革新による競合環境の変化、新たな技術を活用した不正利用を中心にモニタリングを行い、顕在化した際のシナリオや対応の方向性を検討しています。

3. 主要なリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると認識している主なリスクは、以下のとおりです。

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

(1) 事業戦略上のリスク

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

(影響)

当社グループは小売とフィンテックを一体運営しており、首都圏を中心とした営業店舗および全国各地の営業拠点で事業を展開しています。景気変動、物価高や金利上昇による経済状況の変化、人口減少等、個人消費の低迷をもたらす市場の変化をはじめ、競争の発生、EC市場の拡大等により、店舗の入店客数や取扱高、クレジットカードの利用額が減少することが予想されます。また、キャッシュレス化の推進にともなう決済手段の多様化などテクノロジーの進化や、人口動態変化による価値観の多様化・消費者行動の変化等により、クレジットカードの市場環境が変動し、競合他社との競争が激化することによって、顧客の減少や手数料収入の減少が予想されます。これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。

店舗運営においてはSC・定借化を進め安定的な収益構造を築いてきましたが、テナントの撤退による空室率の上昇や賃料収入の減少のほか、地価の変動による減損損失計上や関連税制の改正による税負担の増加等により、当社グループの売上収益や利益、財務状況が影響を受ける可能性があります。

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

(対応策)

マルイ・モディ店舗では、「売ること」を目的としない体験型テナントやスクール、飲食・サービスなどの非物販テナントの導入を進めています。また、お客さまがいつでも来店されても楽しんでいただける店舗をめざすため、イベントフルな店づくりも進めています。全国のマルイ・モディの出店スペースの検索から契約までをオンラインで完結することができるマルイの出店サービス「OMEMIE（おめみえ）」により、これまでマルイに出店のなかった新規テナントの導入につなげ、イベントのバリエーションを広げていきます。リアル店舗ならではの価値を創出することにより、フィンテックと連動した成長をさらに促進し、収益の拡大を図っていきます。

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

共創投資に関するリスク

- ・投資効果の不確実性
- ・対未上場企業投資における減損のリスク
- ・投資有価証券の価格変動

(影響)

当社グループでは、無形資産への投資を加速している中で、社外からのイノベーション導入を目的に「共創投資」を推進しています。共創投資と新規事業投資を合わせて「未来投資」とし、「小売」「フィンテック」との三位一体のビジネスモデルにより、個々の事業の総和を超えた価値の創出をめざしてきました。現在は、「好き」を応援するビジネスへと転換し、その一つとして「共創投資」を推進しています。

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

(対応策)

共創投資先の選定時は、投資先より入手した事業計画をもとに当社独自の計画を作成し、ファイナンシャルリターンだけでなく、当社グループとの協業によって発生する協業リターンも含めた収益性を確認したうえで投資判断を行っています。また、「共創投資」においては、当社グループのクレジットカード事業、小売事業、またそれに係る人材等のリソースを、投資先企業のノウハウやスキル等の無形資産と掛け合わせることで「共創」を実現し、事業計画の達成や企業としての成長に大きく貢献することで投資リスクの低減とリターンの向上に貢献できるものと考えています。さらに、2024年3月期より投資方針の見直しを実施し、初回投資はリスクを抑えるために少額にとどめ、協業の成果として上場の可能性が高まった場合には、ファイナンシャルリターンを目的とした追加投資を行う方針に変更しました。結果として、減損リスクの抑制に繋がっています。

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

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

(2) 自然災害・感染症等に関するリスク

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

(影響)

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

(対応策)

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

気候変動に関するリスク
<ul style="list-style-type: none"> ・ 台風・豪雨等による店舗・施設の被害 ・ 規制強化にともなう炭素税等の導入

(影響)

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

(対応策)

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

感染症に関するリスク
<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済活動の停滞、消費行動の減少 ・ 感染症拡大による店舗の営業活動の自粛・停止 ・ 社員の感染による事業活動の停止

(影響)

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

(対応策)

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

(3) 企業運営に関するリスク

資金調達に関するリスク

- ・ 資金調達の制約
- ・ 調達金利の上昇

(影響)

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

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

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

(対応策)

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

営業活動に必要な資金の調達については、金融機関からの借入などの間接調達、社債やコマーシャル・ペーパーの発行などの直接調達のほか、営業債権の流動化に取り組むことで調達手段の多様化を進めるとともに、各調達メニューのバランスをとることで安全性の確保を図っています。

毎年の返済・償還については、その借換時のリスクに対応するため調達年限をコントロールすることにより返済・償還額の平準化を図っています。また、金融機関とのコミットメントライン契約の締結や当座貸越枠の設定などにより流動性を確保し、資金調達の制約を受けた場合においても確実に調達ができる体制を整えています。

調達資金の金利については、固定金利の構成を一定割合に保つことにより、市場金利の変動による調達コストの急激な増加を抑制するとともに、格付の向上をめざすことで調達コストの増加抑制に取り組みます。

情報セキュリティに関するリスク

- ・ 事故・欠陥等によるシステム障害
- ・ 外部からのサイバー攻撃、不正アクセス、ウイルス感染
- ・ 個人情報の漏洩

(影響)

i. システム関連

当社グループでは、コンピューターシステムおよび通信ネットワークを多岐にわたり使用しており、ハードウェアやソフトウェアの欠陥等によるシステムエラーやネットワーク障害、外部からのサイバー攻撃や不正アクセス等によるシステム遅延・サービス停止やウェブサイトの改ざん等が引き起こされた場合、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。また、生成AIをはじめとする近年の技術革新による新たな攻撃の発生や巧妙な手口での不正利用が増大した場合にも、当社グループの財務状況および業績が影響を受ける可能性があります。

. 個人情報関連

当社グループでは、エポスカードの会員情報をはじめとする多数のお客さまやステークホルダーの皆さまの個人情報を保有しており、万が一、情報の漏洩や不正利用等の事態が生じた場合においては、当社グループの社会的な信用の失墜や損害賠償責任が発生するリスクが考えられ、その際は当社グループの業績が影響を受ける可能性があります。また、ランサムウェアをはじめとするサイバー攻撃やハッキング技術等の高度化、AIや量子技術活用による暗号解読等により情報漏洩が生じる可能性があり、その際にも当社グループの業績が影響を受ける可能性があります。

(対応策)

i. システム関連

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

・ 個人情報関連

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

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

人材に関するリスク
・ 経営人材の不足 ・ 人材獲得競争の激化

(影響)

当社グループの成長は、社員一人ひとりの成長や活躍により実現できると考えています。今後、少子高齢化・生産年齢人口の減少により、事業存続に必要な専門人材をはじめとする人材獲得競争の激化や既存社員の流出、それともなう将来の経営人材の不足等が顕在化した場合、事業の進化や継続性に影響を及ぼす可能性があります。

(対応策)

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

人材獲得に向けて、新卒採用においては長期インターンシップ等の新たな手法を積極的に活用することで、優秀な学生と早期に接点を設け、当社とのエンゲージメント向上につなげています。中途採用については、フィンテックやEC事業のさらなる拡大に向け、これまで社内育成を行ってきた基幹系システム人材に加え、UI/UXにスピーディに対応すべくWeb系システム人材の採用を推進しています。採用確保に向けては、丸井グループの独自のビジネスモデルや成長戦略を採用市場にて明示するとともに、2024年に立ち上げた株式会社マルイユナイトを通じてエンジニアリング領域などで活躍するデジタル人材の採用を積極的に進めているほか、社外のDXプロフェッショナル人材にCTOとして当社に参画いただいています。

4. グループ行動規範・各種方針

当社グループがめざすのは、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブな社会を実現することです。その実現に向けては、社員をはじめ、お客さま、株主・投資家、地域・社会、お取引先さま、将来世代の皆さまとの共創が不可欠です。当社グループは、ステークホルダーの皆さまを、未来の「しあわせ」を共に創るパートナーととらえています。

私たちがめざす「しあわせ」は、これらすべてのステークホルダーとの共創を通じて、初めて実現できるものです。この考えのもと、関係法令、国際ルールおよびその精神を順守し、丸井グループの行動指針として「グループ行動規範」を定め実行します。

「グループ行動規範」は、グループの全役員および全社員に適用されます。「グループ行動規範」に反する行為や、違法や不正などの不適切行為を早期に発見し、問題を解決するために内部通報制度を設置しています。「グループ行動規範」は取締役会で適宜レビューを行い、十分に議論した上で改廃を決定します。「グループ行動規範」に反する重大な事態が発生したときには、原因究明と再発防止に努めます。

また、情報資産のセキュリティを確保するための体制・対応方針を含めた「丸井グループ情報セキュリティ方針」、適切かつ責任あるAI利用を推進するための指針とする「AIポリシー」、税法の順守、税務リスクの最小化に向けた取り組みなどを明記した「丸井グループ税務方針」、および権力や立場を利用した不正や非倫理的な行為などのあらゆる腐敗行為のない誠実な企業活動を実行していくための「丸井グループ腐敗行為防止方針」、犯罪による収益の移転防止に関する法律ならびにこれに関連する政省令および各監督官庁によるガイドライン類に従い、「丸井グループ マネー・ローndリング及びテロ資金供与防止のための基本方針」等を取締役会の承認の上制定しています。規範・各種方針は実効性を年1回検証するとともに、研修等を通じてグループ社員へ周知を図っています。



4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

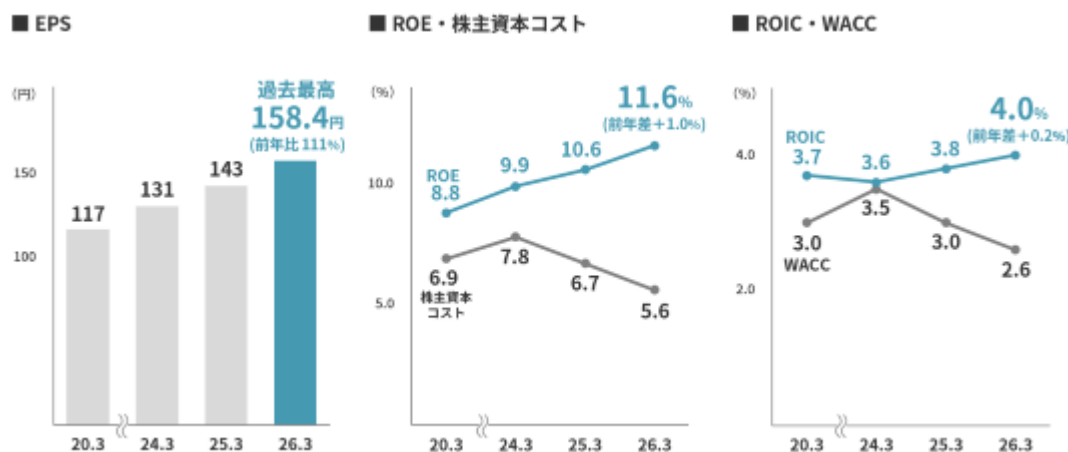
文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものです。

(1) 経営成績等の状況の概要

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

（連結業績）

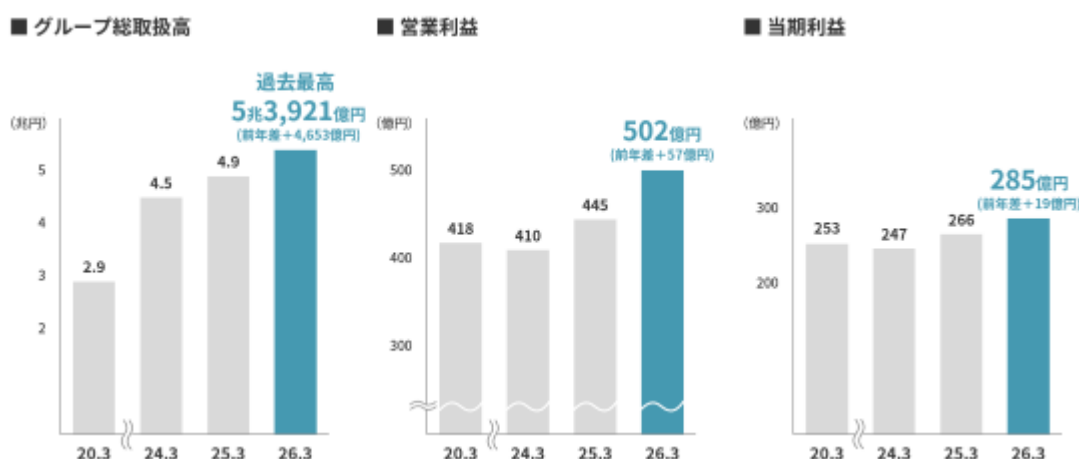
- ・EPSは158.4円（前年比+11%、前年差+15.2円）、利益の増加により前年を上回り、過去最高となりました。ROEは11.6%（前年差+1.0%）と株主資本コスト（5.6%）を上回り、ROICは4.0%（前年差+0.2%）と資本コスト（WACC 2.6%）を上回りました。



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

- ・グループ総取扱高は5兆3,921億円（前年比+9%、前年差+4,653億円）、フィンテックのカードクレジット取扱高が全体をけん引し、過去最高となりました。
- ・売上収益は2,769億円（前年比+9%）、営業利益は502億円（前年比+13%）、経常利益は427億円（前年比+7%）、当期利益は285億円（前年比+7%）と5期連続の増収増益となりました。

「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」において、億円単位で記載している金額は億円未満を四捨五入しています。

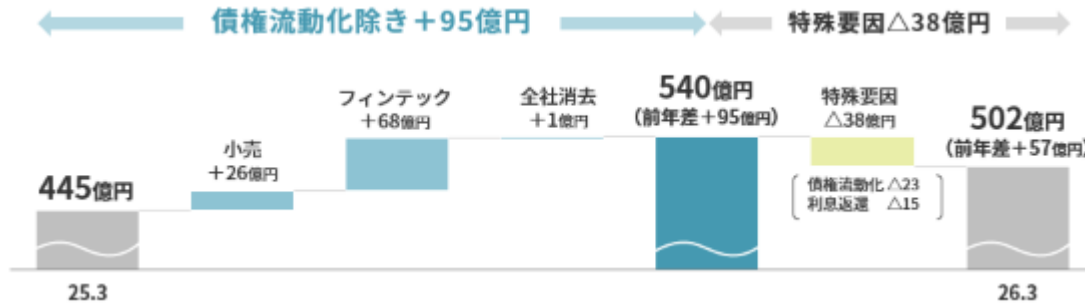


企業会計基準第29号（収益認識に関する会計基準）等適用後の数値を記載しています。

営業利益増減の内訳

- ・債権流動化による債権譲渡益を82億円（前年差 + 2 億円）、償却額・費用等を105億円（前年差 + 25億円）計上したことで、また、カードキャッシングの利息返還に備えて利息返還損失引当金繰入額を15億円（前年差 + 15億円）計上したことにより、営業利益は38億円減少しました。
- ・上記の特殊要因を除いた実質的な営業利益は95億円の増益（小売 + 26億円、フィンテック + 68億円）となりました。

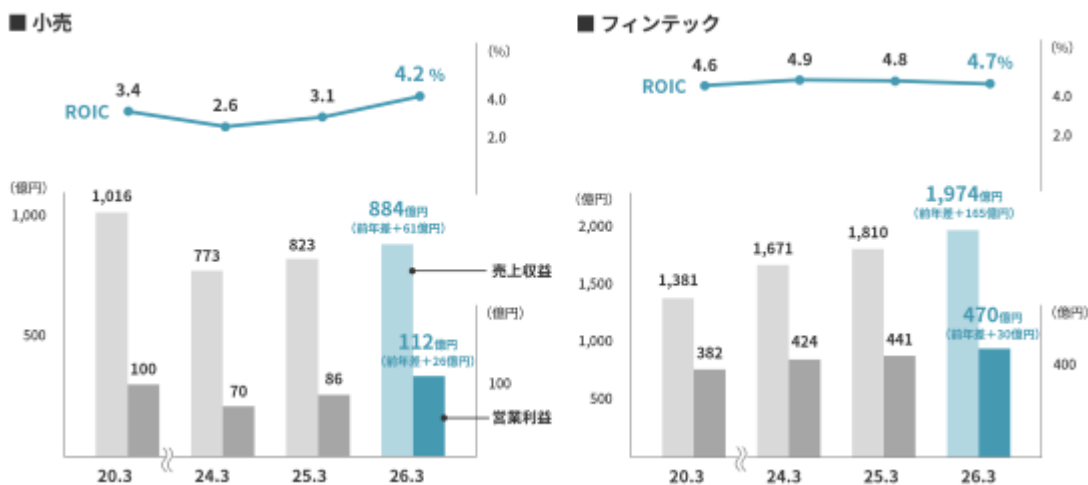
営業利益増減の内訳



(セグメント別の状況)

- ・小売セグメントの営業利益は前年を26億円上回る112億円（前年比 + 30%）、ROICは4.2%（前年差 + 1.1%）となりました。
- ・フィンテックセグメントの営業利益は前年を30億円上回る470億円（前年比 + 7%）、ROICは4.7%（前年差 0.1%）となりました。

セグメント別の売上収益・営業利益

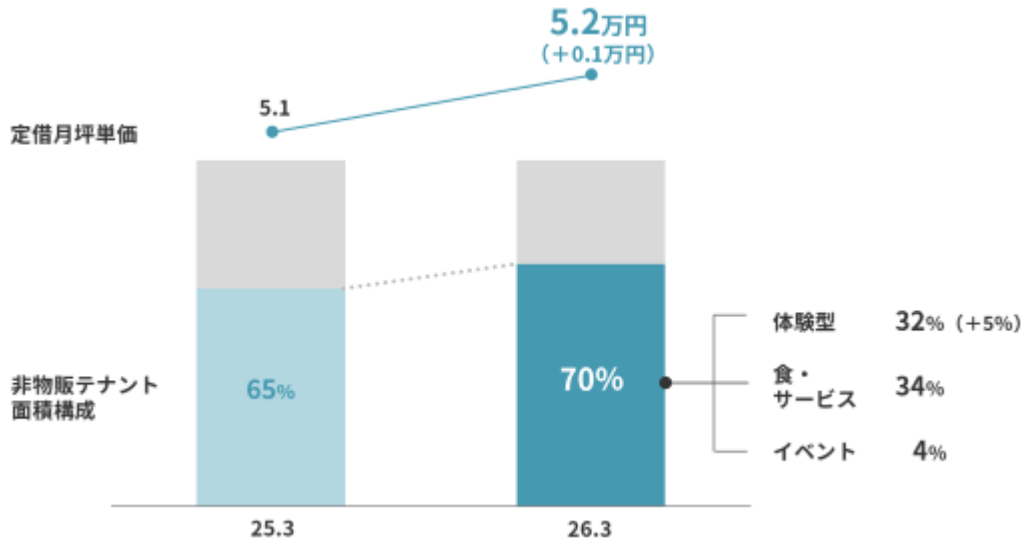


企業会計基準第29号（収益認識に関する会計基準）等適用後の数値を記載しています。

<小売セグメント>

- ・ マルイ・モディ店舗においては、リアル店舗ならではの価値創出をめざして、「売ること」を目的としない体験型テナントやスクール、飲食・サービスなどの導入を進め、非物販テナントの面積構成は70%（前年差+5%）となり、カテゴリ転換が着実に進みました。新たなテナントの導入により店舗の未稼働区画の面積は減少し、施設のバリューアップが進んだことから、営業利益は5期連続の増益となりました。

非物販テナント構成の推移

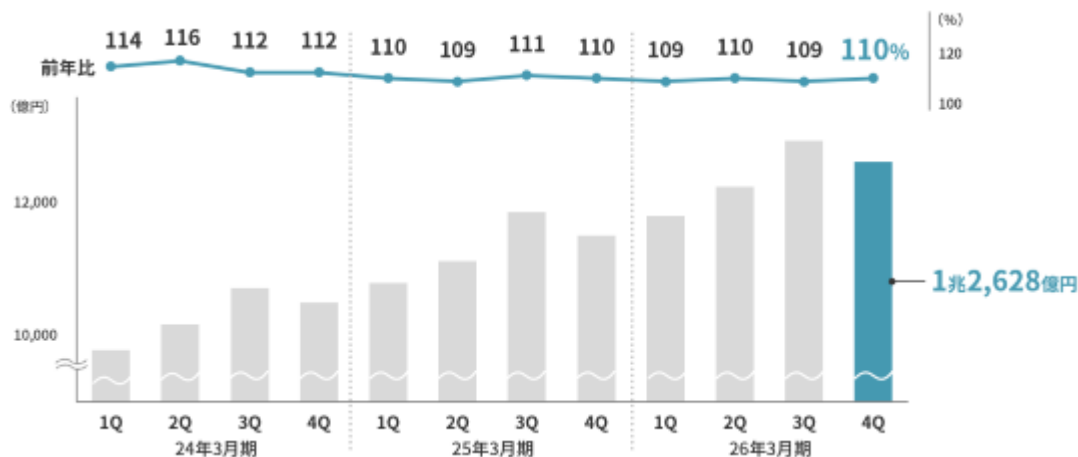


- ・ お客さまがいつでも来店されても楽しんでいただける店舗をめざし、イベントフルな店づくりを進めています。全国のマルイ・モディの出店スペースの検索から契約までをオンラインで完結することができるマルイの出店サービス「OMEMIE（おめみえ）」により、新規テナントの導入が進んでいます。その結果、新たなテナントが提供するサービスの体験会やワークショップなど、イベントのバリエーションが広がっています。

<フィンテックセグメント>

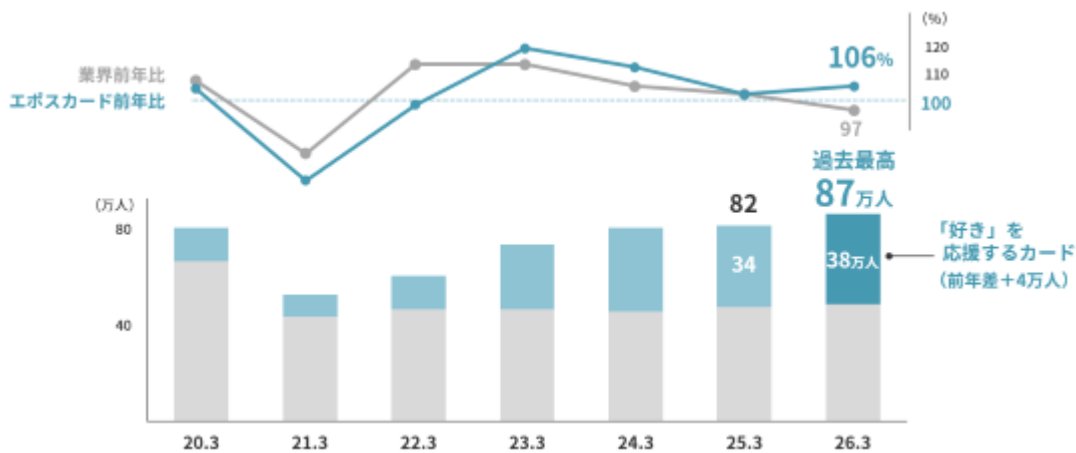
- ・ 戦略的に進めている「家計シェア最大化」の取り組みにより家賃払いでのご利用、公共料金などの定期払いが伸長したことで、第4四半期のカードクレジット取扱高は1兆2,628億円（前年比+10%）、通期では4兆9,640億円（前年比+10%）とそれぞれ過去最高となりました。

カードクレジット取扱高の推移



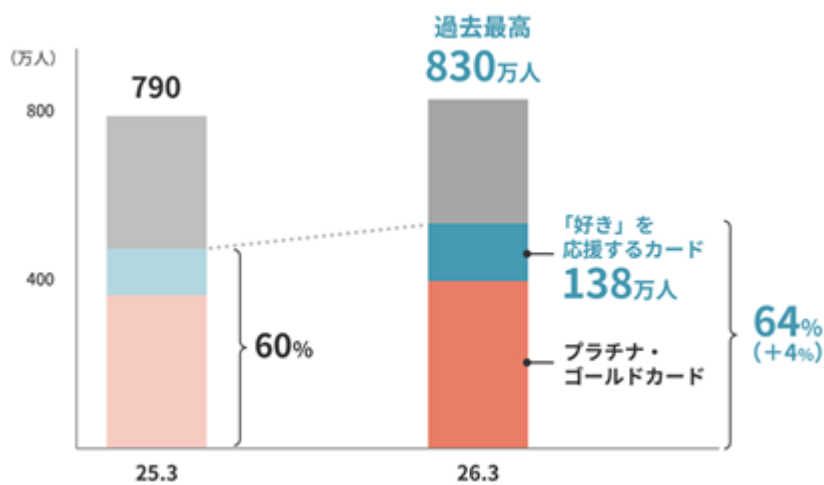
- ・分割・リボ取扱高は4,732億円（前年比+10%）と拡大し、流動化債権を含む分割・リボ払い残高は過去最高の4,994億円（前年比+6%）となりました。
- ・エボスカードの新規会員数は87万人（前年差+6万人）、期末会員数は830万人（前年差+41万人）と、それぞれ過去最高となりました。
- ・これまで事業の成長をけん引してきたゴールドカードに加えて、一人ひとりの「好き」を応援するカードの取り組みを強化しています。「好き」を応援するカードは、一般カードに比べて若者の保有比率が高く、LTV（生涯利益）が2～7倍高いカードとなっています。アニメ・ゲームやエンターテインメントとのコラボレーションカードは、熱量の高いファンが多く、SNSなどを通じて認知が広まりやすい特性もあり、ネット入会との親和性が高いことが特徴です。この「好き」を応援するカードは、フィンテックだけでなく、小売や共創投資に携わる社員からも提案が生まれており、企画数は全156企画に拡大しています。店舗では「好き」を応援するカードと連動したイベントなど、リアルでの体験の場を提供したり、ECではコラボグッズを開発・販売するなど、カード・店舗・ECを持つ当社グループならではの取り組みを行うことで、独自の体験価値を提供しています。これらの取り組みにより、「好き」を応援するカードの新規会員数は38万人（前年差+4万人）、期末会員数は138万人（前年差+26万人）となりました。今後もグループ一体となって取り組みを強化することで、ロイヤリティの高い会員を拡大し、取扱高や新規入会数のさらなる拡大につなげていきます。

新規入会の推移



前年比：業界・エボスカードともに、1月～12月の12カ月間の新規カード発行枚数の前年比

カード会員数の推移

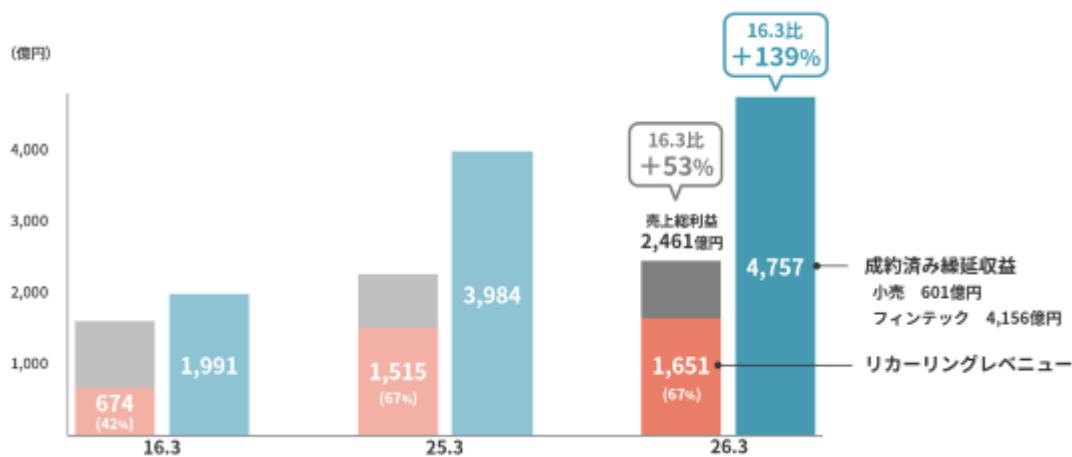


(L T Vの安定性を表す指標)

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

- ・当期のリカーリングレベニュー（売上総利益ベース）は1,651億円（前年比+9%）となり、売上総利益に占める割合は67.1%（前年差+0.3%）となりました。
- ・当期末の成約済み繰延収益は4,757億円（前年比+19%）となり、当期の売上総利益の約1.9倍の将来収益が見込まれています。なお、成約済み繰延収益の算出は、不動産賃貸収入は契約年数、分割・リボ手数料やカードキャッシング利息は返済期間、加盟店手数料（リカーリング分）はカード有効期間、家賃保証は保証期間をもとに行っています。

L T V経営の指標

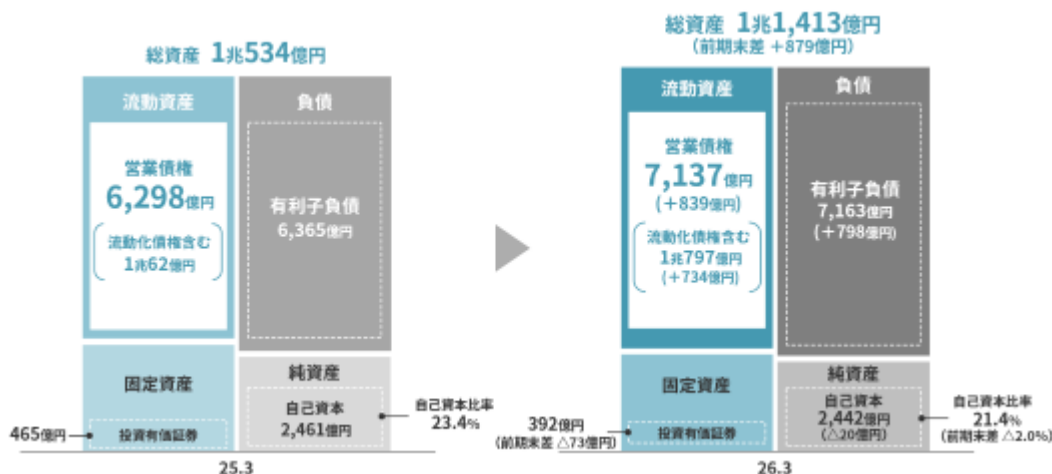


(注) 売上総利益ベースのリカーリングレベニュー、およびその構成を算出する際の売上総利益には、販管費戻り（お取引先さまから継続的にいただく経費）を含めています。

(財政状態)

- ・営業債権（割賦売掛金・営業貸付金）は、カードクレジット取扱高の拡大などにより7,137億円（前年差+839億円）となりました。総資産は1兆1,413億円（前年差+879億円）となりました。
- ・有利子負債（リース債務を除く）は7,163億円（前年差+798億円）となりました。
- ・自己資本は2,442億円（前年差 20億円）となり、自己資本比率は21.4%（前年差 2.0%）となりました。

バランスシートの状況



(キャッシュ・フローの状況)

- ・営業キャッシュ・フローは、460億円の支出（前期は45億円の支出）となりました。営業キャッシュ・フローから営業債権等の増減を除いた基礎営業キャッシュ・フローは、税引前利益は増加したものの、法人税の支払が増加したことなどにより、前期より46億円減少し、451億円の収入となりました。
- ・投資キャッシュ・フローは、固定資産や投資有価証券の取得による支出198億円、固定資産や投資有価証券の売却による収入195億円などにより10億円の支出（前期は137億円の支出）となりました。
- ・財務キャッシュ・フローは、有利子負債の増加による809億円の収入や自己株式の取得による支出77億円、配当金の支払214億円などにより513億円の収入（前期は28億円の収入）となりました。

キャッシュ・フローの状況

	25年3月期	26年3月期	前年差
	億円	億円	億円
基礎営業キャッシュ・フロー	497	451	△46
営業キャッシュ・フロー	△45	△460	△415
営業債権等の増減（△は増加）	△541	△910	△369
投資キャッシュ・フロー	△137	△10	+126
財務キャッシュ・フロー	28	513	+485
現金及び現金同等物の増減	△153	43	+196
現金及び現金同等物の期末残高	493	535	+43

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

(生産、受注及び販売の状況)

生産の状況

連結財務諸表提出会社および関係会社において、該当事項はありません。

受注の状況

小売およびフィンテックの一部において受注による営業を行っており、当連結会計年度の受注額は11,944百万円(前年同期比80.1%)、当連結会計年度末の受注残高は7,028百万円(同88.0%)です。

販売の状況

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年比(%)
小売		
定期借家テナント収入等	47,291	106.2
商品売上高	2,522	132.6
受託販売手数料(純額)	5,955	103.5
消化仕入売上高(純額)	3,990	100.2
関連事業収入	21,277	109.9
小売計	81,037	107.3
フィンテック	195,824	109.5
合計	276,862	108.8

(注) 1 上記の金額は、外部顧客に対する売上収益を示しています。

2 小売の販売実績は、2016年3月期より「消化仕入売上高」、2021年3月期より「受託販売売上高」の利益相当額を売上収益に計上する方法に変更しています。従来基準（2015年3月期以前）での売上収益に付随する販売実績（取扱高）は、354,169百万円（前年比109.2%）です。

仕入の状況

当連結会計年度における商品仕入実績は次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年比(%)
小売	2,038	136.6

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

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

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

経営成績、財政状態、キャッシュ・フローの状況の分析

「(1)経営成績等の状況の概要」に記載しています。

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

非財務情報と財務情報のコネクティビティ

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

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

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

5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

6 【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資は、店舗の売場改装やシステム投資など総額17,382百万円を実施しました。
なお、セグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)
小売	16,578
フィンテック	3,523
調整額	2,718
合計	17,382

(注) 上記の金額には、有形固定資産のほか、無形固定資産を含んでいます。

2 【主要な設備の状況】

主要な設備は、次のとおりです。

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社 (東京都中野区)		事務所	14	()		113	127	275 [28]

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

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

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

主な 子会社	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
(株)丸井	丸井グループ本社 (東京都中野区)	小売	事務所	4,913	6,199 (4,278)		1,674	12,787	390 [59]
	中野マルイ (東京都中野区)	小売	店舗等 (オフィス含む)	4,072	219 (3,207)		103	4,395	8 [5]
	新宿マルイ (東京都新宿区)	小売	店舗等	3,963	5,735 (1,861)		3,964	13,663	34 [21]
	渋谷店 (東京都渋谷区)	小売	店舗等	1,642	5,136 (1,311)		9,527	16,306	12 [5]
	吉祥寺マルイ (東京都武蔵野市)	小売	店舗等	948	()		365	1,313	1 [6]
	町田店 (東京都町田市)	小売	店舗等	2,836	4,513 (2,182)		293	7,642	15 [7]
	大宮マルイ (埼玉県さいたま市)	小売	店舗等		()		1,123	1,123	8 [6]
	錦糸町マルイ (東京都墨田区)	小売	店舗等	1,421	6,780 (6,059)		53	8,255	15 [8]

主な 子会社	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
(株)丸井	上野マルイ (東京都台東区)	小売	店舗等	1,231	()		529	1,761	15 [7]
	国分寺マルイ (東京都国分寺市)	小売	店舗等	444	()		2,331	2,775	14 [14]
	草加マルイ (埼玉県草加市)	小売	店舗等	960	2,480 (4,010)		23	3,464	8 [5]
	マルイファミリー溝口 (神奈川県川崎市)	小売	店舗等	3,240	10,856 (4,053)		1,532	15,628	23 [11]
	マルイファミリー志木 (埼玉県志木市)	小売	店舗等	1,628	1,747 (3,603)		578	3,955	10 [11]
	マルイファミリー 海老名 (神奈川県海老名市)	小売	店舗等	1,743	()		786	2,529	14 [11]
	神戸マルイ (兵庫県神戸市)	小売	店舗等	402	()	344	768	1,514	12 [4]
	北千住マルイ (東京都足立区)	小売	店舗等	4,851	8,653 (4,892)		1,124	14,629	28 [14]
	なんばマルイ (大阪府大阪市)	小売	店舗等	1,054	()		1,078	2,132	19 [5]
	有楽町マルイ (東京都千代田区)	小売	店舗等	4,010	22,328 (2,912)		692	27,031	43 [6]
	博多マルイ (福岡県福岡市)	小売	店舗等	1,808	()		958	2,766	11 [3]
	戸塚モディ (神奈川県横浜市)	小売	店舗等	1,121	1,916 (1,283)		301	3,339	6 [7]
	柏モディ (千葉県柏市)	小売	店舗等	709	4,500 (1,567)		33	5,242	2 [2]
	静岡モディ (静岡県静岡市)	小売	店舗等	720	2,485 (1,504)		14	3,221	[]
戸田商品センター (埼玉県戸田市)	小売	配送セン ター	895	1,407 (22,415)		17	2,320	1 []	
(株)エポス カード	本社等 (東京都中野区他)	フィンテッ ク	店舗、 事務所等	717	550 (586)	4	6,233	7,506	1,437 [760]
(株)エイム クリエイイ ツ	本社等 (東京都中野区他)	小売	事務所等	75	49 (208)		139	263	220 [33]
(株)ムービ ング	商品センター等 (埼玉県戸田市)	小売	事務所、 営業所等	1,317	1,251 (6,693)		1,058	3,627	199 [265]
(株)エムア ンドシー システム	本社等 (東京都中野区他)	小売/フィン ンテック	事務所等	123	()	956	4,627	5,708	210 [12]
(株)マルイ ファシリ ティーズ	太陽光発電所等 (栃木県下都賀郡他)	小売	事務所、 太陽光 発電等	10	292 (105,669)		2,215	2,518	363 [161]
(株)マルイ ホーム サービス	賃貸マンション等 (東京都武蔵野市他)	フィンテッ ク	事務所、 賃貸用 住宅等	2,281	2,362 (3,973)		113	4,758	67 [17]

- (注) 1 帳簿価額の内「その他」には、有形固定資産のほか、無形固定資産および差入保証金を含んでいます。
2 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の[外書]は、臨時従業員の期中平均雇用者数(月間所定労働時間を基準に算出)です。
3 上記の店舗等のうち、連結会社以外からの建物の賃借面積は328,377㎡です。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

当連結会計年度末現在における設備計画の主なものは次のとおりです。

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	投資予定額		資金調達方法	着工年月	完成予定 年月	売上 予定額 (年間)
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)				
(株)丸井	渋谷マルイ(仮称) (東京都渋谷区)	小売	店舗(改装)	10,500	9,396	自己資金等	2023年 10月	2027年中	未定
(株)丸井	各店装工事	小売	店舗内装	3,300	-	自己資金等	2026年 4月	2027年 3月	-

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

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,400,000,000
計	1,400,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年6月19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	183,660,417	183,660,417	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数100株
計	183,660,417	183,660,417		

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年11月30日 (注)1	15,000	208,660		35,920		91,307
2025年5月30日 (注)2	25,000	183,660		35,920		91,307
2025年8月31日 (注)3		183,660		35,920	91,307	

- (注) 1 . 2021年11月30日に自己株式15,000千株を消却したため、発行済株式総数残高は減少しています。
2 . 2025年5月30日に自己株式25,000千株を消却したため、発行済株式総数残高は減少しています。
3 . 2025年8月31日に会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金を91,307百万円減少し、その全額をその他資本剰余金へ振り替えたため、資本準備金残高は減少しています。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)		67	39	473	353	100	45,528	46,560	
所有株式数(単元)		856,597	102,762	258,043	333,601	214	280,982	1,832,199	440,517
所有株式数の割合(%)		46.75	5.61	14.08	18.21	0.01	15.34	100.00	

- (注) 1 自己株式3,498,841株は、「個人その他」に34,988単元、「単元未満株式の状況」に41株含まれています。
2 上記「金融機関」には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する株式が、4,821単元含まれています。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	東京都港区赤坂1-8-1	42,514	23.61
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	27,549	15.29
青井不動産(株)	東京都渋谷区神南1-21-3	6,019	3.34
(株)日本カストディ銀行(信託口4)	東京都中央区晴海1-8-12	4,215	2.34
公益財団法人青井奨学会	東京都中野区中野4-3-2	3,318	1.84
J P モルガン証券(株)	東京都千代田区丸の内2-7-3	3,049	1.69
青井 忠雄	東京都渋谷区	2,784	1.55
モルガン・スタンレーM U F G証券(株)	東京都千代田区大手町1-9-7	2,546	1.41
(株)烏山	東京都千代田区内幸町2-2-3	2,454	1.36
永和不動産(株)	東京都千代田区有楽町1-5-1	2,382	1.32
計		96,836	53.75

- (注) 1 当社は、自己株式3,498千株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、当該自己株式には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式は含めていません。
2 大和アセットマネジメント(株)およびその共同保有者から2025年6月5日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書により、2025年5月30日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
大和アセットマネジメント(株)	東京都千代田区丸の内1-9-1	9,812	5.34

- 3 野村アセットマネジメント(株)およびその共同保有者から2025年6月5日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2025年5月30日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
野村アセットマネジメント㈱	東京都江東区豊洲2-2-1	15,346	8.36

4 ブラックロック・ジャパン㈱およびその共同保有者から2025年7月18日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書により、2025年7月15日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
ブラックロック・ジャパン㈱	東京都千代田区丸の内1-8-3	3,943	2.15
ブラックロック・フィナンシャル・マネジメント・インク (BlackRock Financial Management, Inc.)	米国 デラウェア州 ウィルミントン リトル・フォールズ・ドライブ 251	278	0.15
ブラックロック(ネザーランド)BV (BlackRock (Netherlands)BV)	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	270	0.15
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド (BlackRock Fund Managers Limited)	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	730	0.40
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド (BlackRock Asset Management Ireland Limited)	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク2 1階	452	0.25
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ (BlackRock Fund Advisors)	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	2,043	1.11
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ (BlackRock Institutional Trust Company, N.A.)	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	1,639	0.89

5 三井住友信託銀行㈱およびその共同保有者から2025年9月19日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2025年9月15日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
三井住友信託銀行㈱	東京都千代田区丸の内1-4-1	1,700	0.93
三井住友トラスト・アセットマネジメント㈱	東京都港区芝公園1-1-1	4,354	2.37
アモーヴァ・アセットマネジメント㈱	東京都港区赤坂9-7-1	9,458	5.15

6 みずほ証券㈱およびその共同保有者から2026年2月6日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2026年1月30日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
みずほ証券㈱	東京都千代田区大手町1-5-1	420	0.23
アセットマネジメントOne㈱	東京都千代田区丸の内1-8-2	11,171	6.08

- 7 三菱UFJ信託銀行(株)およびその共同保有者から2026年3月30日付けで公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)により、2026年3月23日現在で以下のとおり、株式を保有している旨の報告を受けましたが、当社として当事業年度末時点における実質所有株式数の確認ができていないため、上記大株主の状況は株主名簿によっています。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
三菱UFJ信託銀行(株)	東京都千代田区丸の内1-4-5	3,171	1.73
三菱UFJアセットマネジメント(株)	東京都港区東新橋1-9-1	5,259	2.86
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	東京都千代田区大手町1-9-2	753	0.41

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式			
議決権制限株式(自己株式等)			
議決権制限株式(その他)			
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 3,498,800		
完全議決権株式(その他)	普通株式 179,721,100	1,797,211	
単元未満株式	普通株式 440,517		一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	183,660,417		
総株主の議決権		1,797,211	

(注) 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式482,100株(議決権4,821個)を含めています。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) 株丸井グループ	東京都中野区中野4-3-2	3,498,800		3,498,800	1.91
計		3,498,800		3,498,800	1.91

(注) 役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式482,100株は、上記自己株式に含めていません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(役員報酬B I P信託制度)

1 制度の概要

当社および当社のグループ子会社等15社（株式会社丸井、株式会社エポスカード等。以下「対象子会社」という。）は、当社の取締役および執行役員（社外取締役および国内非居住者を除く。）ならびに対象子会社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。当社の取締役および執行役員とあわせて、以下「対象取締役等」という。）を対象に、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、2017年3月期よりインセンティブプラン「役員報酬B I P（Board Incentive Plan）信託（以下「B I P信託」という。）」を導入しています。

本制度における信託契約の内容は以下のとおりです。

(B I P信託契約の内容)

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
信託の目的	対象取締役等に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	対象取締役等のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
信託の期間	2016年8月29日～2026年8月末日（信託契約の変更により2029年8月末日まで延長予定）
議決権行使	行使しないものとします。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得時期	2016年9月1日～2016年9月6日 2019年8月16日・2019年8月19日 2021年5月21日 2024年11月20日・2024年11月21日・2024年11月22日・2024年11月25日 未定（決定次第、開示予定）
株式の取得方法	当社（自己株式処分）または株式市場より取得（予定）
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

- (注) 1 本制度について、当社の共創サステナビリティ経営を推進することを目的に、信託期間を延長して継続することを、2026年5月15日開催の取締役会で決議しました。上記の信託期間および株式の取得時期以外の変更内容については、4 コーポレート・ガバナンスの状況等(4) 役員の報酬等に記載しています。
- 2 本信託の延長後の信託期間の満了時において、信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本信託を継続することがあります。

2 対象取締役等に取得させる予定の株式の総数
上限600,000株

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

(株式付与 E S O P 信託制度)

1 制度の概要

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

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

本制度における信託契約の内容は以下のとおりです。

(E S O P 信託契約の内容)

信託の種類	特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
信託の目的	経営幹部社員に対するインセンティブの付与
委託者	当社
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社 （共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	経営幹部社員のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
信託の期間	2016年8月29日～2026年8月末日（信託契約の変更により2029年8月末日まで延長予定）
議決権行使	受益者候補の意思を反映した信託管理人の指図に従い、当社株式の議決権を行使します。
取得株式の種類	当社普通株式
株式の取得時期	2016年9月7日～2016年9月15日 2019年8月16日 2021年5月21日 2024年11月20日 未定（決定次第、開示予定）
株式の取得方法	当社（自己株式処分）または株式市場より取得（予定）
帰属権利者	当社
残余財産	帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

(注) 1 本制度について、当社の共創サステナビリティ経営を推進することを目的に、信託期間を延長して継続することを、2026年5月15日開催の取締役会で決議しました。

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

2 経営幹部社員に取得させる予定の株式の総数

上限375,000株

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

経営幹部社員のうち受益者要件を充足する者

2 【自己株式の取得等の状況】

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

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2024年11月12日)での決議状況 (取得期間2024年11月15日~2025年5月15日)	11,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	6,009,100	15,305,189,150
当事業年度における取得自己株式	1,201,800	3,246,427,900
残存決議株式の総数及び価額の総額	3,789,100	1,448,382,950
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	34.4	7.2
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)	34.4	7.2

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年5月13日)での決議状況 (取得期間2025年6月1日~2025年11月15日)	10,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	1,226,100	3,640,293,700
残存決議株式の総数及び価額の総額	8,773,900	16,359,706,300
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	87.7	81.8
当期間における取得自己株式		
提出日現在の未行使割合(%)	87.7	81.8

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年11月11日)での決議状況 (取得期間2025年11月17日~2026年5月15日)	10,000,000	20,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	271,500	811,652,600
残存決議株式の総数及び価額の総額	9,728,500	19,188,347,400
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	97.3	95.9
当期間における取得自己株式	969,100	2,896,012,250
提出日現在の未行使割合(%)	87.6	81.5

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	27,241	2,409,990
当期間における取得自己株式	24	65,388

- (注) 1 当事業年度における取得自己株式は、単元未満株式の買取り775株および譲渡制限付株式付与制度に関する株式の無償取得26,466株によるものです。
- 2 当期間における取得自己株式は、単元未満株式の買取り24株によるものです。
- 3 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得による株式は含まれていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式				
消却の処分を行った取得自己株式	25,000,000	57,818,155,152		
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(第三者割当による自己株式の処分)	1,700,000	3,924,865,070		
その他(当社社員に対する譲渡制限付株式として処分した取得自己株式)	10,500	31,983,000		
保有自己株式数	3,498,841		4,467,965	

- (注) 1 当事業年度における「その他(第三者割当による自己株式の処分)」は、2025年9月に実施した一般財団法人 ソーシャル・イントラブレナー育成財団への活動支援を目的とした第三者割当による自己株式の処分です。
- 2 当期間における保有自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取得および単元未満株式の売渡による株式は含まれていません。
- 3 当事業年度における保有自己株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式482,135株は含めていません。
- 4 当期間における保有自己株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式 482,135株は含めていません。

3 【配当政策】

当社グループでは、適正な利益配分を継続的に実施することを株主還元の基本方針としています。配当については、EPSの長期的な成長に基づく継続的な配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立を図ります。株主資本配当率(DOE)は10%程度を目安とし、長期安定的な増配の実現をめざします。

上記の方針に基づき、当期の期末配当金については、1株当たり66円を予定しており、中間配当金65円と合わせた年間配当金は前期に比べ25円増配の131円とする予定です。

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

当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2025年11月11日 取締役会決議	11,808	65
2026年6月27日 定時株主総会決議(予定)	11,890	66

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

- ・ 当社は6名の取締役により構成される取締役会と4名の監査役により構成される監査役会からなる監査役会設置会社としています。
- ・ 6名の取締役のうち3名は社外取締役であり、独立社外取締役を中心とした議論を活性化し取締役会の監督機能強化を図る体制としています。また、任期を1年とし執行の透明性と経営責任の明確化を図っています。取締役会は原則として年10回開催され、充実した審議と取締役の職務執行に関する監督が実行されています。
- ・ 4名の監査役のうち2名は社外監査役となっています。
- ・ 当社グループ決裁規程により、当社グループの取締役および執行役員としての職務権限を明確にするとともに、効率的かつ迅速に職務を執行しています。
- ・ 取締役会が選任した執行役員で構成する経営会議を設置し、当社グループ決裁規程に定められた範囲内で業務執行に関する重要な意思決定を行うことで、経営判断の迅速化を図っています。
- ・ 取締役会の諮問機関として、以下のとおり5委員会を設置しています。
 - ） 取締役・執行役員の指名および取締役・執行役員の報酬の決定に係る透明性と客観性を高めることを目的とした、指名・報酬委員会（委員3名以上、そのうち社外取締役2名以上で構成）
 - ） 事業戦略と一体となってインパクトを推進することを目的とした、インパクト推進委員会
 - ） 企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業の戦略課題について検討・提言することを目的とした、戦略検討委員会
 - ） 企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体の人材戦略課題について検討・提言することを目的とした、人材戦略委員会
 - ） 企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業のDXにおける戦略課題について検討・提言することを目的とした、DXビジョン&戦略委員会
- ・ 広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会、金融リスク委員会により、経営上の高リスク分野の管理水準の向上を図るとともに、各委員会の統括機能として、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議を設置し、当社グループ全体のリスク管理を行っています。

・機関ごとの構成員は次のとおりです。(は議長、委員長、リーダーを表す。)

氏名	役職名	取締役会	監査役会	経営会議	指名・報酬委員会	インパクト推進委員会	戦略検討委員会	人材戦略委員会	D ビジョン& 戦略委員会	コンプライアンス 推進会議	広報IR委員会	内部統制委員会	ESG委員会	情報セキュリティ 委員会	安全管理委員会	インサイダー取引 防止委員会	金融リスク委員会
青井 浩	代表取締役社長 代表執行役員																
岡島 悦子	取締役(社外)																
中神 康議	取締役(社外)																
ピーターD. ピーダーセン	取締役(社外)																
加藤 浩嗣	取締役 専務執行役員																
小島 玲子	取締役 常務執行役員																
川井 仁	常勤監査役																
佐々木 一	常勤監査役																
鈴木 洋子	監査役(社外)																
松本 洋明	監査役(社外)																
斎藤 義則	常務執行役員																
相田 昭一	常務執行役員																
青野 真博	常務執行役員																
海老原 健	上席執行役員																
松本 孝洋	上席執行役員																
蔵野 雅章	上席執行役員																
土屋 尚史	執行役員																
巢籠 悠輔	執行役員																
長棹 淳	執行役員																
丸谷 文孝	執行役員																
遠藤 真見	執行役員																
山根 丈明	執行役員																
石岡 治郎	執行役員																
塩田 裕子	執行役員																
青木 正久	執行役員																
沓掛 奈保子	執行役員																
寒竹 明日美	執行役員																
中村 正雄	特任執行役員																
石井 友夫	特任執行役員																
その他構成員(名)		-	-	-	-	2	-	-	1	4	3	7	10	6	11	4	5
計		6	4	9	3	9	6	6	8	21	11	19	13	16	14	9	11

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



当社は、2026年6月27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7名選任の件」を提案しており、当該議案が原案どおり承認可決されると、各機関の構成員は、後記「(2) 役員の状況 役員一覧 2」のとおりとなる予定です。

企業統治に関するその他の事項

(内部統制システムおよびリスク管理体制の整備状況)

- ・当社グループは、グループ経営という視点で内部統制システムの整備を進め、健全で透明性が高い、効率的な経営を推進しています。
- ・「グループ行動規範」の周知徹底を図り、当社グループとして高い倫理観に基づく健全な企業活動を推進しています。
- ・当社グループ全体で法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアルの整備を行い、教育を推進しています。
- ・情報資産のセキュリティを確保するための体制、対応方針を含めた「丸井グループ情報セキュリティ方針」、税法の順守、税務リスクの最小化に向けた取り組みなどを明記した「丸井グループ税務方針」、および権力や立場を利用した不正や非倫理的な行為などのあらゆる腐敗行為のない誠実な企業活動を実行していくための「丸井グループ腐敗行為防止方針」を制定し、当社グループのリスク管理を行っています。

- ・内部統制の推進を総務部と監査部が連携して行い、グループ各社の業務内容、想定されるリスクとその対応策の文書化・モニタリングなどを通じて、経営上のリスクの最小化を推進しています。
- ・社外の弁護士にも直接通報できる丸井グループホットライン(内部通報制度)を設け、問題発生の未然防止と早期発見を図っています。
- ・社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力などからの不当な要求には一切応じることなく、関係遮断を行うとともに、警察・弁護士などの外部専門機関との連携を強化し、反社会的勢力排除のための体制整備を進めています。

(子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況)

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

(D & O保険の概要)

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険(以下「D & O保険」という。)契約を保険会社との間で締結しており、これにより取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害(ただし、保険契約上で定められた免責事項に該当するものを除く。)等を補填することとしています。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損額については補填の対象外としています。なお、D & O保険の保険料は、全額を当社が負担しています。また、当社は、当該保険契約を任期途中で同様の内容で更新することを予定しています。

(責任限定契約の概要)

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

(取締役の定数)

当社は、取締役を15名以内、監査役を5名以内とする旨を定款に定めています。

(取締役の選任の決議要件)

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

(取締役会で決議できる株主総会決議事項)

a. 自己の株式の取得

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

b. 中間配当

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

(株主総会の特別決議要件)

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

取締役会および5 諮問委員会の活動状況

当社は、取締役会に報告・提言を行う諮問委員会を設置しています。取締役会および5 諮問委員会の活動状況は、次のとおりです。

(具体的な検討内容)

1. 取締役会

取締役会における具体的な検討内容として、決裁規程に基づく重要事項の審議のみならず、小売・フィンテック等主要事業の状況確認や各諮問委員会の報告に加え、「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」「めざすべきガバナンス体制」「サイバー攻撃への対応」「次世代経営者育成」「人的資本経営」「サクセッションプラン」「役員報酬制度」といった特定の経営課題をテーマとして取り上げ、活発な議論を行いました。

2. 指名・報酬委員会

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

3. サステナビリティ委員会(2026年4月より、インパクト推進委員会に改称)

サステナビリティ委員会における具体的な検討内容として、サステナビリティとウェルビーイングに関わる目標を定めた「インパクト」の精緻化や発信の強化、さらに「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」に向けたサステナビリティ戦略の方向性について取締役会への提言を行いました。

4. 戦略検討委員会

戦略検討委員会における具体的な検討内容として、企業価値向上に向けた中長期戦略の立案と、各事業課題の抽出、めざすべきビジネスモデルの具体化などについて活発な議論がなされ、取締役会へ提言を行いました。

5. 人材戦略委員会

人材戦略委員会における具体的な検討内容として、戦略検討委員会と連動し、デジタルと人的資本による人と組織の改革、事業拡張に向けた採用と処遇などについて活発な議論がなされ、取締役会へ提言を行いました。

6. DXビジョン&戦略委員会(2025年10月新設)

DXビジョン&戦略委員会における具体的な検討内容として、企業価値向上に資するDXビジョンの策定および中長期的な戦略の方向性、デジタル・テクノロジーの活用による事業変革や組織・人材基盤の高度化等について議論を行いました。

(出席状況)

当事業年度における個々の出席状況については次のとおりです。

(出席回数 / 開催回数)

氏名	役職名	取締役会	指名・報酬委員会	インパクト推進委員会	戦略検討委員会	人材戦略委員会	DXビジョン&戦略委員会
青井 浩	代表取締役社長 代表執行役員	10/10	7/7	7/7	9/9	4/4	3/3
岡島 悦子	取締役(社外)	10/10	7/7	-	9/9	4/4	3/3
中神 康議	取締役(社外)	10/10	7/7	-	9/9	-	-
ピーターD. ピーダーセン	取締役(社外)	10/10	-	7/7	-	-	-
加藤 浩嗣	取締役 専務執行役員	10/10	-	7/7	9/9	-	3/3
小島 玲子	取締役 常務執行役員	10/10	-	7/7	-	-	-
相田 昭一	常務執行役員	-	-	-	9/9	-	3/3
海老原 健	上席執行役員	-	-	-	-	-	3/3
土屋 尚史	執行役員	-	-	-	-	3/4	3/3
長棹 淳	執行役員	-	-	7/7	9/9	4/4	-
山根 丈明	執行役員	-	-	-	-	-	3/3
石井 友夫	特任執行役員	-	-	-	-	4/4	-

(注) 役職名は、提出日現在です。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

1. 2026年6月19日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性 7名 女性 3名（役員のうち女性の比率 30%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 代表執行役員	青井 浩	1961年1月17日生	1986年7月 当社入社 1991年1月 当社営業企画本部長 1991年4月 当社取締役営業企画本部長 1993年1月 当社取締役営業本部営業本部長室長 1993年8月 当社取締役営業本部副本部長兼営業企画部長 1995年4月 当社常務取締役営業本部副本部長兼営業企画部長 2001年1月 当社常務取締役営業本部長 2004年6月 当社代表取締役副社長 2005年4月 当社代表取締役社長 2006年10月 当社代表取締役社長代表執行役員 2019年4月 当社代表取締役社長代表執行役員CEO（現任） 2022年10月 公益財団法人青井奨学会理事長（現任） 2025年7月 一般財団法人ソーシャル・イントラプレナー育成財団 代表理事（現任）	(注) 5	1,525
取締役	岡島 悦子	1966年5月16日生	1989年4月 三菱商事(株)入社 2001年1月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社 2005年7月 (株)グロービス・マネジメント・バンク代表取締役社長 2007年6月 (株)プロノバ代表取締役社長（現任） 2014年6月 当社社外取締役（現任） 2020年12月 (株)ユークレナ取締役（現任） 2024年6月 (株)KADOKAWA社外取締役（現任）	(注) 5	
取締役	中神 康議	1964年3月25日生	1986年4月 アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー （現アクセンチュア）入社 1991年7月 (株)コーポレートディレクション（CDI）入社 2005年3月 あすかコーポレートアドバイザー(株)代表取締役 2013年10月 みさき投資(株)代表取締役 2021年6月 当社社外取締役（現任）	(注) 5	
取締役	ピーター D. ピーダーセン	1967年11月29日生	2000年9月 (株)イースクエア代表取締役社長 2015年1月 一般社団法人NELIS代表理事 2020年8月 特定非営利活動法人ネリス代表理事（現任） 2021年6月 当社社外取締役（現任） 2022年6月 明治ホールディングス(株)社外取締役（現任） 2024年6月 三菱電機(株)社外取締役（現任） 2026年2月 大学院大学至善館特任教授（現任）	(注) 5	0
取締役 専務執行役員	加藤 浩嗣	1963年7月30日生	1987年3月 当社入社 2013年4月 当社経営企画部長 2015年4月 当社執行役員経営企画部長 2015年10月 当社執行役員経営企画部長兼IR部長 2016年6月 当社取締役上席執行役員経営企画部長兼IR部長 2016年10月 当社取締役上席執行役員経営企画部長兼IR部長、ESG推進担当 2017年4月 当社取締役上席執行役員IR部長、 経営企画・ESG推進担当 2017年10月 当社取締役上席執行役員CDO、 IR部長兼経営企画・ESG推進担当 2019年4月 当社取締役常務執行役員CFO、 IR部長兼財務・投資調査・サステナビリティ・ESG 推進担当 2021年4月 当社取締役常務執行役員CFO、IR・財務・サステナ ビリティ・ESG推進担当 2024年2月 当社取締役常務執行役員CFO、グループFP&A・I R・財務・サステナビリティ・ESG推進担当 2025年4月 当社取締役専務執行役員CFO、グループFP&A・I R・財務・サステナビリティ・ESG推進担当 2026年4月 当社取締役専務執行役員CFO、経営企画・グループF P&A・IR・財務担当（現任）	(注) 5	20
取締役 常務執行役員	小島 玲子	1975年9月26日生	2000年5月 古河電気工業(株)専属産業医 2002年4月 横浜労災病院心療内科外来診療医 2010年3月 医学博士号取得 2011年4月 当社専属産業医（現任） 2014年4月 当社健康推進部長 2019年4月 当社執行役員健康推進部長 2020年4月 当社執行役員ウェルネス推進部長 2021年5月 当社執行役員CWO、ウェルネス推進部長 2021年6月 当社取締役執行役員CWO、ウェルネス推進部長 2022年4月 当社取締役執行役員CWO、ウェルビーイング推進部長 2023年4月 当社取締役上席執行役員CWO、 ウェルビーイング推進部長 2026年4月 当社取締役常務執行役員CWO、 ウェルビーイング推進部長（現任）	(注) 5	7

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	川井 仁	1967年1月17日生	1989年4月 2013年1月 2014年10月 2016年6月 2017年5月 2020年4月 2020年6月	(株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行)入行 三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)経営企画部長 (株)三菱東京UFJ銀行(現(株)三菱UFJ銀行)営業第二 本部営業第八部長 同行執行役員営業第二本部営業第八部長 同行執行役員京都支社長 (株)三菱UFJ銀行執行役員 当社常勤監査役(現任)	(注)6	1
常勤監査役	佐々木 一	1963年11月24日生	1986年3月 2007年10月 2012年4月 2013年4月 2014年6月 2015年4月 2016年4月 2019年4月 2022年6月	当社入社 (株)エポスカード取締役カード企画部長 (株)丸井取締役自主商品部長 当社執行役員(株)丸井取締役第3営業部長 当社取締役執行役員(株)丸井常務取締役専門店事業本部長 当社取締役上席執行役員小売・店舗事業担当(株)丸井専務 取締役 当社上席執行役員(株)丸井代表取締役社長 当社上席執行役員建築担当、(株)エイムクリエイツ代表取 締役社長 当社常勤監査役(現任)	(注)7	12
監査役	鈴木 洋子	1970年9月21日生	1998年4月 2002年11月 2018年3月 2018年6月 2020年6月 2022年6月	弁護士登録、高城合同法律事務所入所 鈴木総合法律事務所パートナー(現任) (株)ブリヂストン社外取締役監査委員(現任) (株)日本ビグメントホールディングス社外取締役監査等委 員(現任) 当社社外監査役(現任) 日本紙パルプ商事(株)社外取締役(現任)	(注)6	5
監査役	松本 洋明	1958年10月7日生	1981年4月 2006年7月 2016年7月 2018年7月 2019年9月 2020年9月 2021年6月 2022年6月	東京国税局入局 秩父税務署長 国税庁長官官房首席国税庁監察官 熊本国税局長 税理士登録 松本洋明税理士事務所開業 矢崎総業(株)社外監査役(現任) 科研製薬(株)社外監査役(現任) 当社社外監査役(現任)	(注)7	0
計						1,573

- (注) 1 取締役岡島悦子、中神康議、ピーター D.ピーダーセンは、社外取締役です。
2 監査役鈴木洋子、松本洋明は、社外監査役です。
3 監査役鈴木洋子は、2026年6月26日に(株)日本ビグメントホールディングス社外取締役監査等委員を退任予定
です。
4 監査役松本洋明は、2026年6月26日に科研製薬(株)社外監査役を退任予定です。
5 2025年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
6 2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2028年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
7 2022年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
8 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査
役1名を選任しています。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴		所有株式数 (千株)
野崎 晃	1957年11月20日生	1988年4月 2003年3月	弁護士登録 野崎法律事務所代表(現任)	

なお、グループ全体の経営・執行体制の強化を図るため、執行役員制度を導入しています。

取締役を兼務していない執行役員は次の19名です。

常務執行役員	斎藤 義則	C S e O、(株)エポスカード代表取締役会長、 (株)マルイホームサービス代表取締役社長
常務執行役員	相田 昭一	フィンテック事業担当、C D O、D X 推進担当、 (株)エポスカード代表取締役社長
常務執行役員	青野 真博	小売事業担当、(株)丸井代表取締役社長
上席執行役員	海老原 健	C I O、(株)エムアンドシーシステム代表取締役社長
上席執行役員	松本 孝洋	監査・総務担当
上席執行役員	蔵野 雅章	C R E O、不動産 建築・C R E 戦略推進担当、 (株)マルイホームサービス常務取締役
執行役員	土屋 尚史	C D X O (非常勤)
執行役員	巢籠 悠輔	C T O、(株)マルイユナイト取締役
執行役員	長棹 淳	C H R O、人事担当、(株)エイムクリエイツ代表取締役社長
執行役員	丸谷 文孝	プロジェクトF担当、(株)エポスカード専務取締役
執行役員	遠藤 真見	共創投資担当、経営企画部長、 D 2 C & C o . (株)代表取締役社長、(株)okos代表取締役社長

執行役員	山根 丈明	D X推進室長、(株)マルイユナイト代表取締役社長
執行役員	石岡 治郎	「好き」を応援するユニット推進室長、(株)丸井常務取締役
執行役員	塩田 裕子	インパクト推進・E S G推進・ビジネスプロデュース推進担当
執行役員	青木 正久	tsumiki証券(株)代表取締役C E O
執行役員	沓掛 奈保子	(株)丸井取締役 E C事業本部長
執行役員	寒竹 明日美	(株)丸井取締役 営業企画部長
特任執行役員	中村 正雄	経営企画・不動産 建築・C R E戦略推進担当
特任執行役員	石井 友夫	総務・人事・監査担当

C D O : チーフデジタルオフィサー
C W O : チーフウェルビーイングオフィサー
C S e O : チーフセキュリティオフィサー
C I O : チーフインフォメーションオフィサー
C R E O : チーフリアルエステートオフィサー
C D X O : チーフデジタルトランスフォーメーションオフィサー
C T O : チーフテクノロジーオフィサー
C H R O : チーフヒューマンリソースオフィサー

2. 2026年6月27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7名選任の件」、「監査役2名選任の件」、「補欠監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。

なお、当該定時株主総会の直後に開催予定の取締役会および監査役会の決議事項の内容(役職名)を含めて記載しています。

男性 7名 女性 4名 (役員のうち女性の比率 36%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役社長 代表執行役員	青 井 浩	1961年1月17日生	(注) 3	(注) 4	1,525
取締役	中 神 康 謙	1964年3月25日生	(注) 3	(注) 4	
取締役	ピーター D・ ピーダーセン	1967年11月29日生	(注) 3	(注) 4	0
取締役	御手洗 瑞子	1985年4月16日生	2008年4月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社 2010年9月 ブータン王国政府 Prime Minister's Fellow 2012年6月 気仙沼ニッティング創業 2013年6月 (株)気仙沼ニッティング代表取締役社長(現任) 2026年6月 当社社外取締役(就任予定)	(注) 4	
取締役 常務執行役員	相 田 昭 一	1973年11月15日生	1996年3月 当社入社 2017年4月 当社経営企画部長 2020年4月 当社執行役員経営企画部長、カスタマーサクセス部長 2021年4月 当社執行役員C D O、経営企画部長、カスタマーサクセス部長 2021年10月 当社上席執行役員C D O、経営企画部長、カスタマーサクセス部長、共創投資担当 2023年4月 当社常務執行役員C D O、経営企画・共創投資担当、D X推進室長 2025年4月 当社常務執行役員フィンテック事業担当、C D O、D X推進・プロジェクトF担当 2026年4月 株式会社工ボスカード代表取締役社長(現任) 2026年4月 当社常務執行役員フィンテック事業担当、C D O、D X推進担当(現任) 2026年6月 当社取締役(就任予定)	(注) 4	9
取締役 執行役員	土 屋 尚 史	1983年8月3日生	2011年9月 (株)グッドパッチ代表取締役C E O(現任) 2021年12月 (株)スタジオディテイルズ取締役(現任) 2022年4月 (株)M u t u r e 取締役(現任) 2023年6月 当社執行役員C D X O 非常勤(現任) 2024年10月 (株)マルイユナイト取締役(現任) (株)ピーブルアンドデザイン代表取締役(現任) 2025年10月 (株)Layermate代表取締役(現任) 2026年6月 当社取締役(就任予定)	(注) 4	
取締役 執行役員	遠 藤 真 見	1982年9月29日生	2006年4月 当社入社 2023年4月 当社共創投資部長 2024年2月 当社グループF P & A部長 2024年4月 当社執行役員グループF P & A部長 2025年4月 当社執行役員共創投資担当、グループF P & A部長 D 2 C & C o . (株)代表取締役社長(現任) 2026年4月 当社執行役員共創投資担当、経営企画部長(現任) (株)okos代表取締役社長(現任) 2026年6月 当社取締役(就任予定)	(注) 4	2

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
常勤監査役	川井 仁	1967年1月17日生	(注)3	(注)5	1
常勤監査役	廣松 あゆみ	1966年8月16日生	1989年4月 当社入社 2018年4月 (株)エムアンドシーシステム システム企画本部長 2019年4月 (株)エムアンドシーシステム取締役 システム企画本部長 2021年4月 (株)エムアンドシーシステム取締役 顧客システム開発本部長 2022年4月 当社執行役員 (株)エムアンドシーシステム取締役 デジタル推進本部長 2024年4月 当社執行役員 (株)エムアンドシーシステム取締役 ストアシステム開発本部長 2026年6月 当社監査役(就任予定)	(注)6	9
監査役	鈴木 洋子	1970年9月21日生	(注)3	(注)5	5
監査役	松本 洋明	1958年10月7日生	(注)3	(注)6	0
計					1,555

- (注) 1 取締役中神康議、ピーター D.ピーダーセン、御手洗瑞子は、社外取締役です。
 2 監査役鈴木洋子、松本洋明は、社外監査役です。
 3 2026年6月19日現在の当社の役員の状況をご覧ください。
 4 2026年3月期に係る定時株主総会終結の時から2027年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
 5 2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から2028年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
 6 2026年3月期に係る定時株主総会終結の時から2030年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。
 7 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しています。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (千株)
喜多由香利	1987年9月2日生	2013年12月 弁護士登録 梶谷総合法律事務所入所(現任) 2021年6月 米国ニューヨーク州弁護士資格取得	

社外役員の状況

当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名です。

岡島悦子氏は、会社経営に加え、人材育成やスタートアップに関する豊富な経験・知識を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また同氏は(株)ユーグレナの取締役であり、当社は同社との間で資本業務提携契約を結んでおり、2026年3月31日時点で同社の発行済株式総数の約1.5%を保有しています。同社は当社グループ丸井店舗において、イベントの出店をしていただいております。直近事業年度において当社グループに対して支払った出店に係る費用は100万円未満です。また、当社グループは同社よりバイオ燃料の購入等をしており、直近事業年度における当社グループの同社への支払額は約370万円です。これらの比率および金額は、いずれも当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。また、同氏は株式会社KADOKAWAの社外取締役であり、当社グループは同社に対して商品のロイヤリティをお支払いしておりますが、直近事業年度において当社グループが同社に対して支払った費用は約720万円であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

中神康議氏は、経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った資本市場を意識した企業経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生ずるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

ピーター D.ピーダーセン氏は、環境・CSRコンサルティング会社等での豊富な経験で培ったグローバルレベルのサステナビリティ経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいています。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また、同氏は2021年6月まで当社のアドバイザーとして、サステナビリティ経営への提言を行っていました。直近の事業年度における特定非営利活動法人ネリスの活動への参加費の当社の支払額は110万円であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

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

松本洋明氏は、税理士の資格を有しており、会計分野に関する専門知識と経験に加え、他企業での社外監査役としての経験と高い見識を有していることから、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、社外監査役として選任しています。なお同氏は、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ています。

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

当社は、2026年6月27日開催予定の第90期定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役7名選任の件」を付議いたします。当該議案が原案通り承認可決された場合、社外取締役岡島悦子氏が退任し、新たに御手洗瑞子氏が社外取締役に就任いたします。

御手洗瑞子氏は、経営コンサルティング会社での戦略立案やブータン王国政府における観光産業等の政策立案経験、被災地での起業・経営経験を通じ、社会課題解決型ビジネスに関する高い知見を有しております。中長期的な企業価値向上および独立した客観的な立場から取締役会における監督機能の強化に貢献していただけると判断したため、社外取締役候補者といたしました。なお同氏は、一般株主と利益相反の生ずるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、同氏の選任が承認されることを条件として、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出する予定です。

当社が定める社外役員の独立性基準については、次に記載のとおりです。

<社外役員独立性基準>

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

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

- (注) 1 「業務執行者」とは、株式会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、業務を執行する社員、会社以外の法人・団体の理事、その他これらに類する役職の者および会社を含む法人・団体の使用人等をいう。
- 2 「当社グループを主要な取引先としている者」とは、次のいずれかに該当する者をいう。
 - ・当社グループに対して商品またはサービスを提供している取引先グループ（直接の取引先が属する連結グループに属する者をいう、以下同様とする。）であって、直前事業年度における当社グループの当該取引先グループへの支払額が1億円以上でかつ当該取引先グループの連結売上高（連結売上収益）または総収入金額の2%を超える者。
 - ・当社グループが負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループの当該取引先グループへの負債総額が1億円以上でかつ当該取引先グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。
 - 3 「当社グループの主要な取引先」とは、次のいずれかに該当する者をいう。
 - ・当社グループが商品またはサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当該取引先グループの当社グループへの支払額が1億円以上でかつ当社グループの連結売上収益の2%を超える者。
 - ・当社グループに対して負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当該取引先グループの当社グループへの負債総額が1億円以上でかつ当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。
 - ・当社グループが借入れをしている金融機関グループ（直接の借入先が属する連結グループに属する者をいう。）であって、直前事業年度末における当社グループの当該金融機関グループからの借入金総額が当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。
 - 4 「多額の金銭その他の財産」とは、その価額の総額が直前事業年度において1,000万円以上のものをいう。
 - 5 「近親者」とは、配偶者および二親等内の親族をいう。
 - 6 「重要な業務執行者」とは、取締役、執行役、執行役員および部長格以上の業務執行者またはそれらに準ずる権限を有する業務執行者をいう。
 - 7 「社外役員の相互就任関係」とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

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

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

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

役員スキルマトリックス

丸井グループでは、企業経営や「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」実現による、インパクト創出のために、「共通スキル」と「独自スキル」からなる計14*1のスキルが必要であると設定しました。各役員の経験・知識・能力等を踏まえて、それぞれのスキルを明確化するとともに、米国GALLUP社が開発したクリフトンストレングス® *1を用いて、各役員が持つ特徴的な資質について記載しています。

なお、2026年6月27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7名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員スキルマトリックスは以下のとおりとなる予定です。

共通スキル：取締役会の役割を適切に果たすために共通的に求められるスキル

独自スキル：中期経営計画実現のために必要な当社独自のスキル

クリフトンストレングス：性格特性を表す34の資質と4つの領域項目

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

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

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

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

a. 監査役監査の組織および人員

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

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

- ・当社は、2026年6月27日開催予定の定時株主総会（決議事項）として、「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、佐々木一氏は退任、松本洋明氏は重任し、新たに廣松あゆみ氏が監査役に就任する予定です。
- ・監査役職務執行を補助するために、必要な知識・能力を有した監査役スタッフ2名（うち1名は兼任）を配置しています。

b. 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況

監査役会は当事業年度において計16回開催しており、各監査役の出席状況は以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数	出席率
川井 仁	16回	16回	100%
佐々木 一	16回	16回	100%
鈴木 洋子	16回	16回	100%
松本 洋明	16回	16回	100%

c. 監査役会の主な検討事項

(内部統制システムの整備・運用状況)

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

(事業計画の確認)

四半期・期末決算を通じての事業計画の進捗確認

(監査環境の整備)

監査役会関連経費の確認、監査役スタッフの選任

(会計監査人の監査の相当性)

会計監査人の選任、監査人の監査計画概要の確認、監査人の評価

d. 常勤および非常勤監査役の活動状況について

(重点監査項目)

(1) 取締役および取締役会について(常勤および非常勤監査役)

- ・「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」実現の監督状況
- ・取締役会の各諮問委員会およびコンプライアンス推進会議の運営状況
- ・事業環境の変化やリスクと機会等の把握を通じた企業価値創造の状況
- ・2031年度以降の長期戦略(ビジネスモデル、機関設計・組織、人材他)議論の状況

- (2) 内部統制システムについて(常勤および非常勤監査役)
 - ・スリーラインモデル、リスクアセスメントおよびリスクの定量化を通じたリスク管理体制の高度化の状況
 - ・好きを応援するビジネスの執行に適した内部統制システムの状況
- (3) リスク管理について(常勤および非常勤監査役)
 - ・フィンテックを中心としたビジネスモデルに相応しいリスク管理の状況
 - ・サイバーセキュリティの状況

(通常監査項目)

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

内部監査の状況

- ・内部監査は、社内規程に基づき監査部(2026年3月末時点の人員 19名)が実施しています。
- ・業務監査は業務の有効性、妥当性および法令順守状況を調査し、会計監査は会計基準・社内規程の順守状況を調査することにより、子会社を含めたコンプライアンスの徹底と業務の改善につなげています。
- ・監査役および監査法人と定期的に情報・意見交換を行い、それぞれの監査の実効性向上につなげています。
- ・内部監査の計画および結果については、取締役会ならびに監査役会への報告を実施しています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

b. 継続監査期間

7年間

c. 業務を執行した公認会計士

鈴木 智佳子

千葉 達哉

d. 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 7名、その他 18名

e. 監査法人の選定方針と理由

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

f. 監査役および監査役会による監査法人の評価

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

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	120	3	126	3
連結子会社	56	1	73	1
計	176	4	199	4

提出会社の非監査業務の内容は、株式売出しに係るコンフォートレター作成業務などです。また、連結子会社の非監査業務の内容は、顧客資産の分別管理の法令遵守に対する保証業務です。

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

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	1	-	-
連結子会社	-	-	-	-
計	-	1	-	-

前連結会計年度における提出会社の非監査業務の主な内容は、税務に係る調査・助言業務などです。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査時間、会社の規模・業務の特性等の要素を勘案し、適切に決定しています。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

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

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(役員に対する報酬制度について)

1. 基本方針

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

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

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

社外取締役については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみとします。

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

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

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

・業績連動賞与

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

・業績連動型株式報酬

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

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

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

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

・業績指標

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

・業績連動賞与の交付時期

毎事業年度終了後、翌事業年度中の一定の時期に支給します。

・業績連動型株式報酬の交付時期

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

4．個人別報酬の報酬割合の決定方針

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

5．個人別報酬の内容の決定方法

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

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

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

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

2026年3月期においては指名・報酬委員会は7回開催し、取締役の報酬制度等について審議しました。

6．個人別報酬のその他の重要な事項

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

7．取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると判断した理由

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

（報酬の決定に関する取締役会の活動内容）

2021年3月の取締役会で「役員報酬の決定方針」について審議・決定しました。また2025年2月から2026年4月にかけて役員報酬の見直しについて議論し、2026年5月に業績連動型株式報酬の制度延長を審議・決定しました。

（業績連動報酬について）

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

2019年3月期以前	基本報酬：業績連動賞与：業績連動型株式報酬	= 8：1：1
2020年3月期以降	基本報酬：業績連動賞与：業績連動型株式報酬	= 6：1：3
2027年3月期以降	基本報酬：業績連動賞与：業績連動型株式報酬	= 5：2：3

（ ）業績連動賞与

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

業績連動賞与の算定式

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

・目標とする業績指標と業績連動係数

	目標とする指標	目標値	実績	業績連動係数
2025年3月期	E P S	141.4円	143.2円	101%
2026年3月期		155.0円	158.4円	102%

(注) 2027年3月期の目標値は、2026年6月27日の取締役会にて決議の予定です。

業績連動賞与の報酬限度額

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

() 業績連動型株式報酬

当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めることを目的として、2017年3月期より業績連動型株式報酬制度（BIP信託）を導入しています。本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定した信託（以下「本信託」という。）を用いて、取締役に当社株式の交付等を行う制度です。

- ・2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度は、各取締役の役位に応じて毎年一定の時期にポイントを付与します。最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標（会社業績指数E P S、R O E、R O I Cに加え、当社グループの共創サステナビリティ経営を推進するためのE S G評価指標等を使用）に応じて0～110%の範囲で業績連動係数を決定し、これを累積ポイント数に乗じて各取締役に交付する株式数を算出します。
- ・2027年3月末日で終了する事業年度から2029年3月末日で終了する事業年度の3事業年度は、各取締役の役位に応じて毎年一定の時期にポイントを付与します。最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標（会社業績指数E P S年平均成長率、R O E、T S Rに加え、当社グループの共創サステナビリティ経営を推進するためのE S G評価指標等を使用）に応じて0～110%の範囲で業績連動係数を決定し、これを累積ポイント数に乗じて各取締役に交付する株式数を算出します。

交付する株式報酬の算定式

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

・目標とする業績指標と業績連動係数

	目標とする指標	目標値	実績	業績連動係数	
2026年3月期 (注3)	財務指標	E P S	200円以上	158.4円	94% 3指標の平均達成度89%に非財務指標の達成を加算し決定
		R O E	13.0%以上	11.6%	
		R O I C	4.0%以上	4.0%	
	非財務指標	E S G 評価指標	DJSI Worldの構成銘柄への選定有無(注1)	有	5%
C O 2排出削減量累計100万tの達成(注2)			累計50万t	0%	
2029年3月期	財務指標	E P S年平均成長率	6.0%以上	-	0～110% 3指標の平均達成度に非財務指標の達成を加算し決定
		R O E	13.0%以上		
		T S R	150%以上(2025年3月比)		
	非財務指標	E S G 評価指標	B Corp認証の取得有無(注4)		0%・5%
			C O 2排出削減量累計70万tの達成(注2)		0%・5%

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

2 2017年3月期対比の削減量(累計)

- 3 業績連動型株式報酬の対象期間は、2025年3月末日および2026年3月末日でそれぞれ終了する2事業年度で設定しています。なお、当社グループは、2026年3月末日で終了する事業年度を対象期間に含む新たな中期経営計画「経営ビジョン&戦略ストーリー2031」を2025年5月に公表していますが、当該2事業年度に係る業績連動型株式報酬は、2021年5月に策定した中期経営計画において設定した、上記の2026年3月末日で終了する事業年度の目標値にもとづき算定することとしています。
- 4 B Corp認証：アメリカの非営利団体B Labが社会や環境に配慮しつつ、利益と公益を両立する企業に与える認証制度

業績連動型株式の限度額

当社が抛出する金員の上限

- ・2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり200百万円に対象期間の年数を乗じた金額とし、2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度に対しては400百万円、2027年3月末日で終了する事業年度から2029年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては600百万円とする（株主総会決議の日 2019年6月20日）。

取締役が取得する当社株式等の数の上限

- ・2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり10万ポイント（10万株相当）に対象期間の年数を乗じたポイント数とし、2025年3月末日で終了する事業年度から2026年3月末日で終了する事業年度の2事業年度に対しては20万ポイント、2027年3月末日で終了する事業年度から2029年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては30万ポイントとする（株主総会決議の日 2019年6月20日）。

取締役に対する株式等の交付等

- ・受益者要件を充足する取締役には、原則として対象期間の最終事業年度の直後の6月以降に、算出されたポイント数に応じた当社株式等の交付等を受けるものとします。この時、当該取締役は、当該ポイントの一定の割合に相当する当社株式の交付を受け、残りの当社株式については本信託で換価したうえで、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。ただし、当初の対象期間について交付する株式には、交付時から1年間の譲渡制限期間（譲渡、担保権設定その他の処分をしてはならない期間）を設けることとしています。
- ・対象期間を延長し本信託を継続させる場合においては、その時点で当社経営の中期的な計画に対応する年数とします。また、中長期のインセンティブとしての効果を発揮するため、新たな対象期間を2年間とする時は、当該対象期間について交付する株式にも、同様の株式交付時から1年間の譲渡制限期間を設けることとしています。

その他報酬の限度額

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

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2026年3月期）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動賞与	業績連動型 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	194	112	22	60	3
監査役 (社外監査役を除く)	43	43	-	-	2
社外役員	79	79	-	-	5

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

役員ごとの連結報酬等の総額等（2026年3月期）

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額（百万円）		
				基本報酬	業績連動報酬	業績連動型 株式報酬
青井 浩	124	取締役	提出会社	75	13	35

（注） 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式を下記のように区分します。

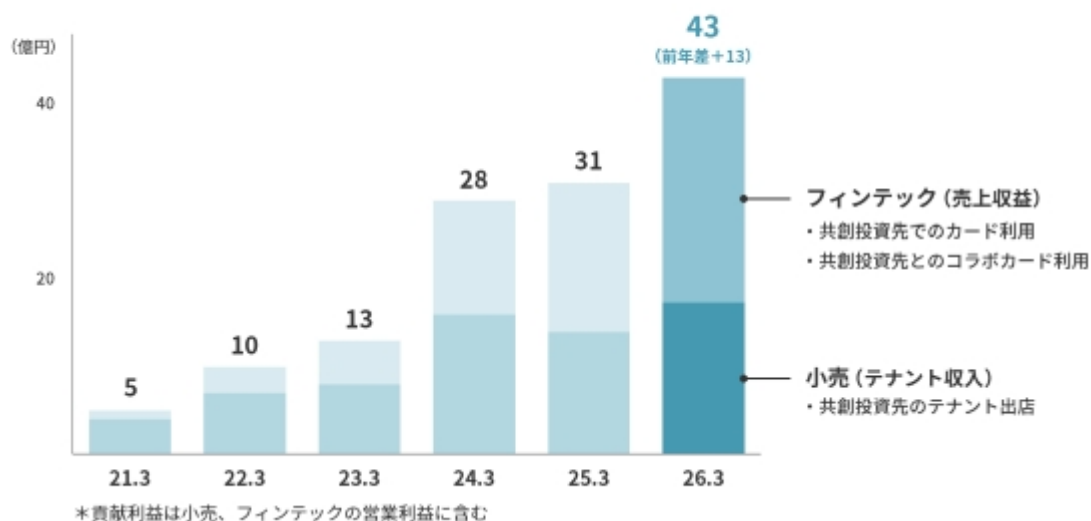
- ・「純投資目的である投資株式」とは、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的に保有する株式です。
- ・「純投資目的以外の目的である投資株式」とは、当社グループの企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展を目的に保有する株式です。

当社グループでは、これまで共創投資と新規事業投資を合わせて「未来投資」とし、「小売」「フィンテック」との三位一体のビジネスモデルにより、個々の事業の総和を超えた価値の創出をめざしてきました。現在は、「好き」を応援するビジネスへと転換し、その1つとして「共創投資」を推進しています。

< 共創投資 >

- ・投資先との協業や共創によるシナジーを追求し、オープンイノベーションによる企業価値の向上を目的としています。協業の可能性を重視した少額投資を基本とし、協業が進み投資先の企業価値が向上しエグジットの可能性が高まった段階で、ファイナンシャルリターンを期待した追加投資も検討していきます。
- ・共創投資は、当社グループと投資先との協業によって中長期的に投資先の企業価値向上を図り、株式の値上がり益を期待するという純投資の要素を持ちます。よってスタートアップ企業等への投資を開始した2017年3月期以降、新たに保有した特定投資株式については「共創投資」として区分し記載しています。
- ・共創投資にはベンチャーやスタートアップ企業等の非上場株式が多く含まれており、投資後の上場や大幅な株価の上昇により貸借対照表計上額に大きく影響する可能性があります。そのため、共創投資を進めていくことで株式銘柄数および貸借対照表計上額の増加が見込まれます。
- ・2026年3月期の共創投資先のシナジーによる貢献利益は43億円となりました。

■ 貢献利益額



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ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

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

なお、当社は2016年2月開催の取締役会において、株式を保有する企業とは、既に一定の取引関係が構築されていることを確認し、資産効率や株価変動リスクの観点から段階的に保有金額を削減することとしました。以降、毎年7月または8月開催の取締役会にて、個別の保有株式についての収益状況などを検証するとともに、保有金額の削減状況を確認しています。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	56	2,857
非上場株式以外の株式	6	22,757

(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	2	49	主に、新規事業の創出につながるスタートアップ等への出資・投資のため増加しています。
非上場株式以外の株式	-	-	

(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	2	126
非上場株式以外の株式	2	4,203

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

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

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無 (注2)
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)		
東宝(株)	12,894,000	2,578,800	店舗建物の賃借のほか、「ゴジラ・ストアTokyo」のマルイへの出店や提携カード「ゴジラエポスカード」の発行などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。2026年2月28日に株式分割(1株 5株)を行っているため、株式数が増加しています。	無
	21,494	19,088		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	-	1,220,000	当事業年度中に売却しました。	無
	-	2,453		
(株)ノジマ	-	460,000	当事業年度中に売却しました。	有
	-	1,163		

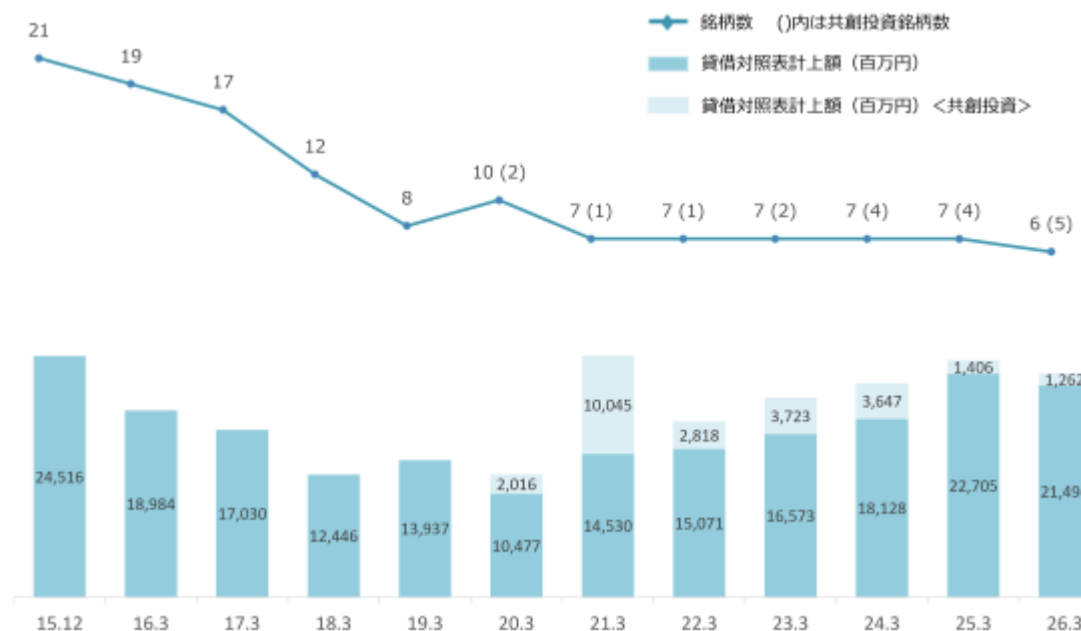
< 共創投資 >

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果(注1) 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無 (注2)
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)ユーグレナ	2,139,000	2,139,000	利用金額の一部が子どもたちの健康促進活動や教育支援に活用される「ユーグレナカード」の発行や、マルイ店舗を活用したユーグレナ社の主力食品ブランドの商品販売などサステナブルな社会の実現に向けた協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	857	1,082		
ランサーズ(株)	386,100	386,100	「フリーランスにとって価値の高い金融サービス」の提供を目的として、フリーランスで働く方のニーズにあわせた専用のクレジットカード「ランサーズカード Visa」の発行などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	108	81		
(株)雨風太陽	133,150	133,150	「食」を通じた新たな体験価値の創出を目的として、利用金額の一部が生産者支援金となる「ポケマルエボスカード」の発行やマルイ店舗でのポップアップイベント開催などを行っており、協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	103	167		
(株)ミラティブ	205,650	-	お客さまとゲーム配信者がリアルで交流できる機会として、マルイ店舗でのポップアップイベントを開催。また、利用金額に応じて配信者へ還元が行われる「ミラティブ推し活カード」を発行。これらの協業を円滑に進めるために保有しています。	無
	103	-		
(株)MUSCAT GROUP	94,000	94,000	MUSCAT GROUP社のグループ会社が展開するD2Cブランド商品の販売を開始。また同社のWebマーケティングに基づく商品企画力を活用した協業を推進しており、これらの連携を円滑に進めるために保有しています。	無
	90	75		

- (注) 1 定量的な保有効果については、保有先企業との取引の守秘性等から記載していません。
上記銘柄については、2025年8月開催の取締役会において、配当利回り等の収益状況、協業および取引関係を検証するとともに、保有金額全体の削減状況を確認しています。
- 2 当社の株式の保有の有無については、2026年3月31日現在の株主名簿によっています。

純投資目的以外の目的で保有する上場株式の銘柄数および貸借対照表計上額の推移

・2015年12月以降、段階的に銘柄数および保有金額を削減しています。



5 【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

人材戦略

当社グループは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念のもと、「すべての人がしあわせを感じられるインクルーシブな社会を共に創る」ことをミッションとしています。この理念の実現に向け、「ビジョン2050」に掲げる「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」社会課題解決企業への進化をめざしています。

当社グループの経営理念およびビジョンを実現するための人材戦略に関する基本方針につきましては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 2 会社の考える人的資本経営」をご参照ください。

グループ共通の給与および評価の決定方針

「人の成長＝企業の成長」という理念のもと、業績に基づくパフォーマンス評価・バリューに関する360度評価を組み合わせた「パフォーマンスとバリューの二軸評価」を実施し、人材戦略と連動した報酬制度を構築しています。

詳細につきましては「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 2 会社の考える人的資本経営」をご参照ください。

また、株式を活用したインセンティブ制度として「役員報酬BIP信託制度」、「株式付とESOP制度」、「グループ社員への譲渡制限付株式付与制度」を導入し、社員一人ひとりが株主・投資家の皆様と同じ視点を持つことで株主意識を醸成するとともに、長期的な株価向上や配当受け取りによる経済的な利益享受を進め、共に「利益」と「しあわせ」の実現をめざします。

(2) 【従業員の状況】

連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
小売	1,849 [691]
フィンテック	1,696 [820]
全社(共通)	275 [28]
合計	3,820 [1,539]

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

提出会社・最大人員会社・最大人員会社の次に従業員が多い会社の状況

2026年3月31日現在

名称	従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の対前事業年度増減率(%)
提出会社					
(株)丸井グループ	275 [28]	39.6	15.5	6,888,700	1.0
最大人員会社					
(株)エポスカード	1,437 [760]	47.9	25.1	5,917,500	3.6
最大人員会社の次に従業員が多い会社					
(株)丸井	940 [227]	45.5	22.8	6,428,200	3.0

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

労働組合の状況

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

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

名称	当事業年度				
	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性の育児休業取得率(%) (注2)	男女の賃金の差異(%) (注1, 3)		
			全社員	正規雇用社員	パート・有期社員
提出会社					
(株)丸井グループ(注4)	23.3	104.2	80.7	73.8	87.6
連結子会社					
(株)エポスカード(注5)	-	-	106.2	97.2	106.0

- (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す。なお、管理職に占める女性労働者の割合は2026年4月1日現在の数値です。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の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す。
- 3 社員の人員数については、労働時間をもとに換算したものを加味して算出しています。
- 4 当社グループでは臨時従業員等を除き、提出会社である(株)丸井グループにおいて、社員の一括採用、一括配置および育成を実施しています。グループ各社への配置は出向となるため、提出会社の数値には子会社への出向者を含めて算出しています。したがって、算出のもととなる社員数については「提出会社・最大人員会社・最大人員会社の次に従業員が多い会社の状況」に記載している従業員数と異なります。
- 5 (株)エポスカードは「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定により開示の対象となる連結子会社です。各社は直接採用の社員のみを集計しており、その社員に管理職および育児休業対象者はいません。

<各数値に関する補足説明>

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

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

<男女の賃金の差異の要因と当社の考え方について>

男女の賃金の差異の推移は下記のとおり、前年と比べて改善しています。

◇男女の賃金の差異(提出会社)

	2024年	2025年
全社員	78.8%	▶ 80.7%
正規雇用社員	73.0%	▶ 73.8%
パート・有期社員	85.6%	▶ 87.6%

当社グループの賃金制度においては性別による処遇の差はなく、賃金差異が生じる最も大きな要因は、管理職など賃金の高い上位職に占める女性社員の割合が低いからです。職位別で見ると差異は87.2%~96.7%となります。同一の職位でも差異が生じる主な要因は、短時間勤務制度の影響によるものです。2026年3月時点の短時間勤務制度利用者のうち96.7%が女性であり、短時間勤務者の時間補正を行った場合の職位別の賃金差異は92.4%~96.7%となります。

このような状況のもと、当社グループでは、イノベーションを創出しやすい組織をつくる取り組みの一環として、意思決定層(取締役・執行役員を含む管理職以上)の多様化をめざしています。この取り組みを可視化する独自の指標として「女性イキイキ指数」を設定し、女性活躍を推進しています。

女性活躍を推進する上で「男性は仕事、女性は家事・育児」といった「男女の性別役割分担意識」の改善と「女性の上位職志向」の向上が重要だと考えております。「男女の性別役割分担意識」の改善に向けては、ライフイベントを迎える前の26歳の男女を対象に実施する「今後のライフイベントを想定したキャリアデザイン研修」を実施しています。また、「女性の上位職志向」の向上に向けた取り組みでは、管理職一步手前の係長相当職を対象に管理職の制度や働き方、働きがいについて、管理職に直接聞けることができる「管理職の働き方・働きがい共有会」の実施や、管理職の手挙げにより組織される「管理職の働き方改革」を目的としたプロジェクト活動などを実施しています。

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

第5 【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づいて作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。

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

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4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、PwC Japan有限責任監査法人により監査を受けています。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取り組みを行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、変更等にも的確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、会計基準等に関する最新情報等を取得するとともに、同機構等が主催するセミナーへの参加、監査法人や専門誌等からの情報収集などを行っています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	49,250	53,548
受取手形及び売掛金	1 8,187	1 6,922
割賦売掛金	2 536,549	2 635,676
営業貸付金	2, 3 93,211	2, 3 78,008
商品	480	659
未収入金	54,539	63,383
その他	16,705	20,055
貸倒引当金	21,337	24,167
流動資産合計	737,587	834,087
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	4 235,792	4 223,791
減価償却累計額	183,735	171,756
建物及び構築物（純額）	52,057	52,034
土地	103,156	97,056
建設仮勘定	4,776	10,228
その他	4 34,389	4 30,760
減価償却累計額	25,232	21,191
その他（純額）	9,156	9,569
有形固定資産合計	169,146	168,888
無形固定資産	13,804	12,227
投資その他の資産		
投資有価証券	5 46,523	5 39,226
差入保証金	26,067	18,670
繰延税金資産	18,692	20,719
その他	6 41,529	47,456
投資その他の資産合計	132,813	126,072
固定資産合計	315,764	307,188
資産合計	1,053,352	1,141,276

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	7,323	7,564
短期借入金	91,420	129,805
1年内償還予定の社債	20,159	20,146
コマーシャル・ペーパー	10,000	31,000
未払金	72,267	78,732
未払法人税等	9,636	7,927
賞与引当金	2,944	2,985
ポイント引当金	41,432	45,525
株式給付引当金	-	929
商品券等引換損失引当金	143	142
その他	7 21,238	7 21,296
流動負債合計	276,565	346,056
固定負債		
社債	100,000	80,000
長期借入金	414,900	455,300
繰延税金負債	135	165
利息返還損失引当金	5,224	4,506
債務保証損失引当金	47	40
株式給付引当金	459	-
資産除去債務	1,351	1,918
その他	8,033	8,466
固定負債合計	530,150	550,398
負債合計	806,716	896,454
純資産の部		
株主資本		
資本金	35,920	35,920
資本剰余金	92,049	88,023
利益剰余金	171,502	119,552
自己株式	64,165	10,095
株主資本合計	235,306	233,400
その他の包括利益累計額		
その他の有価証券評価差額金	10,833	10,786
その他の包括利益累計額合計	10,833	10,786
非支配株主持分	496	635
純資産合計	246,636	244,821
負債純資産合計	1,053,352	1,141,276

【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 4月 1日 至 2025年 3月 31日)		当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)	
売上収益	1	254,392	1	276,862
売上原価	2	31,635	2	34,585
売上総利益		222,757		242,276
販売費及び一般管理費				
ポイント引当金繰入額		40,294		44,422
貸倒引当金繰入額		20,171		24,136
給料及び手当		26,605		26,929
賞与引当金繰入額		2,722		2,789
支払手数料		25,765		27,709
地代家賃		12,084		12,250
減価償却費		12,867		14,469
利息返還損失引当金繰入額		-		1,522
その他		37,731		37,836
販売費及び一般管理費合計		178,241		192,065
営業利益		44,515		50,211
営業外収益				
受取配当金		434		362
投資有価証券売却益		7		254
預り金精算益		128		107
その他		371		294
営業外収益合計		942		1,018
営業外費用				
支払利息		3,449		5,873
コマーシャル・ペーパー利息		426		1,071
その他		1,664		1,634
営業外費用合計		5,541		8,579
経常利益		39,916		42,650
特別利益				
固定資産売却益	3	5,068	3	5,943
投資有価証券売却益		3,122		3,304
その他		-		105
特別利益合計		8,190		9,353
特別損失				
固定資産除却損	4	1,240	4	1,100
店舗閉鎖損失	5	4,585	5	4,441
減損損失	6	1,248	6	2,184
投資有価証券評価損		1,413		2,623
その他		262		50
特別損失合計		8,751		10,399
税金等調整前当期純利益		39,355		41,604
法人税、住民税及び事業税		14,447		14,817
法人税等調整額		1,855		1,964
法人税等合計		12,591		12,853
当期純利益		26,763		28,750
非支配株主に帰属する当期純利益		174		274
親会社株主に帰属する当期純利益		26,588		28,476

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)
当期純利益	26,763	28,750
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,841	47
その他の包括利益合計	3,841	47
包括利益	30,605	28,703
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	30,430	28,428
非支配株主に係る包括利益	174	274

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額		非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	35,920	91,999	164,453	46,116	246,258	6,992	6,992	377	253,628
当期変動額									
剰余金の配当			19,540		19,540				19,540
親会社株主に帰属する当期純利益			26,588		26,588				26,588
自己株式の取得				19,219	19,219				19,219
自己株式の処分		2		1,170	1,172				1,172
連結範囲の変動					-				-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		46			46				46
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						3,841	3,841	118	3,959
当期変動額合計	-	49	7,048	18,049	10,951	3,841	3,841	118	6,991
当期末残高	35,920	92,049	171,502	64,165	235,306	10,833	10,833	496	246,636

当連結会計年度(自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額		非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	35,920	92,049	171,502	64,165	235,306	10,833	10,833	496	246,636
当期変動額									
剰余金の配当			21,410		21,410				21,410
親会社株主に帰属する当期純利益			28,476		28,476				28,476
自己株式の取得				7,700	7,700				7,700
自己株式の処分		3,918		3,952	34				34
自己株式の消却		57,818		57,818	-				-
利益剰余金から資本剰余金への振替		57,693	57,693		-				-
連結範囲の変動			1,386		1,386	63	63		1,322
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		16	64		81				81
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						110	110	138	28
当期変動額合計	-	4,025	51,950	54,069	1,905	47	47	138	1,814
当期末残高	35,920	88,023	119,552	10,095	233,400	10,786	10,786	635	244,821

【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 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31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	39,355	41,604
減価償却費	14,394	15,818
減損損失	1,248	2,184
ポイント引当金の増減額(は減少)	5,264	4,093
貸倒引当金の増減額(は減少)	2,528	2,830
利息返還損失引当金の増減額(は減少)	3,229	717
賞与引当金の増減額(は減少)	71	39
受取利息及び受取配当金	474	389
支払利息	3,449	5,873
固定資産除却損	361	532
固定資産売却損益(は益)	5,068	5,943
投資有価証券売却損益(は益)	3,122	3,254
投資有価証券評価損益(は益)	1,413	2,623
売上債権の増減額(は増加)	2,031	1,265
割賦売掛金の増減額(は増加)	50,383	99,126
営業貸付金の増減額(は増加)	10,822	15,202
棚卸資産の増減額(は増加)	142	738
買掛金の増減額(は減少)	848	241
その他	4,526	5,441
小計	9,223	23,301
利息及び配当金の受取額	469	384
利息の支払額	3,435	6,953
法人税等の支払額	11,119	16,103
法人税等の還付額	378	11
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,482	45,960
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	13,103	17,503
固定資産の売却による収入	6,765	13,713
投資有価証券の取得による支出	6,808	2,293
投資有価証券の売却による収入	6,536	5,786
その他	7,055	753
投資活動によるキャッシュ・フロー	13,665	1,049
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)	265	16,940
コマーシャル・ペーパーの純増減額(は減少)	10,000	21,000
長期借入れによる収入	85,700	119,400
長期借入金の返済による支出	52,500	56,400
社債の発行による収入	20,026	119
社債の償還による支出	21,503	20,159
自己株式の取得による支出	19,221	7,701
配当金の支払額	19,540	21,410
その他	389	478
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,838	51,308
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	15,310	4,298
現金及び現金同等物の期首残高	64,560	49,250
現金及び現金同等物の期末残高	49,250	53,548

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 12社

主要な連結子会社名

「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

なお、D2C&Co.(株)は事業状況等を踏まえ、当連結会計年度より連結の範囲に含めています。

(2) 主要な非連結子会社の名称

(株)okos、(株)マルイユナイト、(株)マルイキットセンター 他

連結の範囲から除いた理由

非連結子会社(8社)の合計の総資産、売上収益、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しています。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の非連結子会社の数 該当なし

(2) 持分法適用の関連会社の数 該当なし

(3) 上記の非連結子会社8社及び関連会社5社(みぞのくち新都市(株) 他)の当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、持分法を適用していません。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日は、連結決算日と同一です。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)によっています。

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法によっています。

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

棚卸資産

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

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く。)

定額法を採用しています。

無形固定資産(リース資産を除く。)

定額法を採用しています。ただし、自社利用のソフトウェアについては社内における利用可能期間(5年以内)に基づく定額法によっています。

リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

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

賞与引当金

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

ポイント引当金

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

商品券等引換損失引当金

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

利息返還損失引当金

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

債務保証損失引当金

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

株式給付引当金

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

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

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

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

商品販売およびサービス提供については、商品または作成した制作物の引渡時点において顧客が当該商品または制作物に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断しているため、主として当該商品または制作物の引渡時点で収益を認識しています。なお、ECでの商品販売について、商品の出荷時点で収益を認識しています。また、当社が代理人として商品の販売に関与している場合には、純額で収益を認識しています。

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

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

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

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

(6) 消費税等の処理方法

資産に係る控除対象外消費税等は、発生した連結会計年度の期間費用としています。

(7) グループ通算制度の適用

当社および一部の連結子会社は、グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

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

1. 非上場株式の評価

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
子会社及び関連会社を除く非上場株式	5,456 (60銘柄)	2,862 (66銘柄)

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

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

財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したもの、または超過収益力を加味して取得した非上場株式について実績が取得時点の事業計画を一定期間下回る等の理由により、投資先の1株当たりの純資産額や入手した投資先の事業計画等をもとに算定した実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものを減損処理しています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

投資先の事業計画等をもとに実質価額を算定している場合の主要な仮定は、投資先の事業計画及びその前提となる投資先の事業環境や将来の業績に関する見通し等です。

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

上記のうち、23銘柄1,689百万円については、実績が取得時点の計画を下回っており、投資先の翌年度の事業実績が計画を下回る場合には、翌連結会計年度において投資有価証券評価損が計上される可能性があります。

2. 店舗固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(a) 減損の兆候が識別され当連結会計年度に減損損失を計上した店舗

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
減損後固定資産帳簿価額	127	9
減損損失	1,133	761

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

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
固定資産帳簿価額	7,590	1,947

(c) 当連結会計年度のみ営業活動から生ずる損益がマイナスとなっている店舗

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
固定資産帳簿価額	-	14,595

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

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

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

減損の兆候があると判定された店舗については、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フロー見積りの総額が帳簿価額を下回った場合に、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しています。なお、店舗固定資産の減損後帳簿価額は、127,696百万円となっています。

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

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

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

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

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

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

3. 営業貸付金および割賦売掛金等に係る貸倒引当金の見積り

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
貸倒引当金	20,230	23,021
貸倒引当金繰入額 (販売費及び一般管理費)	20,166	24,095

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

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

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

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

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

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

4. 利息返還損失引当金の見積り

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
利息返還損失引当金	5,224	4,506
利息返還損失引当金繰入額 (販売費及び一般管理費)	-	1,522

(2) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出方法

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

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

(3) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

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

(4) 翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

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

(未適用の会計基準等)

- ・「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 企業会計基準委員会)
- ・「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 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取り組みの一環として、借手のすべてのリースについて資産および負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号のすべての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることをめざしたリース会計基準が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、すべてのリースについて使用権資産に係る減価償却費およびリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、独立掲記していた「販売費及び一般管理費」の「広告宣伝販促費」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。

この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。この結果、「販売費及び一般管理費」の「広告宣伝販促費」に表示していた1,646百万円は、「その他」として組み替えています。

前連結会計年度において、「営業外費用」の「その他」に含めていた「コマーシャル・ペーパー利息」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしています。

この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。この結果、「営業外費用」の「その他」に含めていた426百万円は、「コマーシャル・ペーパー利息」として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託制度)

当社は、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、当社の取締役および執行役員(社外取締役および国内非居住者を除く。)、ならびに当社のグループ子会社等15社(株式会社丸井、株式会社エポスカード等。)の取締役(社外取締役および国内非居住者を除く。当社の取締役および執行役員とあわせて、以下「対象取締役等」という。)にインセンティブプラン「役員報酬BIP信託」を導入しています。

(1) 制度の概要

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

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

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

(2)信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しています。当連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額および株式数は、736百万円、321,865株です。

(株式付与E S O P信託制度)

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

(1)制度の概要

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

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

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

(2)信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の部に自己株式として計上しています。当連結会計年度末における当該自己株式の帳簿価額および株式数は、335百万円、160,270株です。

(連結貸借対照表関係)

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

2 流動化により、残高には含めない債権は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
ショッピングクレジット		
1回払い債権	199,739	189,703
リボルビング払い債権	99,673	100,553
分割払い債権	25,515	6,875
カードキャッシング		
リボルビング払い債権	51,525	68,835

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

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
利用限度額の総額	1,397,509	1,458,009
貸出実行残高	144,737	146,844
貸出未実行残高	1,252,772	1,311,164

なお、上記には、流動化の対象とした債権に係る金額を含んでいます。

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

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

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
	73	54

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

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
関係会社株式	4,207	1,207
その他の関係会社有価証券	338	-

6 このうちに含まれる関係会社出資金は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
	0	-

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

8 偶発債務

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

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
	11,283	10,332

(2)取引先の当座貸越契約に係る債務保証の極度額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
	-	500

(連結損益計算書関係)

1 売上収益については、顧客との契約から生じた収益およびそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係）1．収益の分解情報」に記載しています。

2 期末商品棚卸高は収益性の低下にともなう簿価切下後の金額であり、売上原価に含まれる当該切下額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
	0	0

3 固定資産売却益の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
土地等	5,068	5,943
合計	5,068	5,943

4 固定資産除却損の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
建物及び構築物	115	77
器具備品等	1,125	1,022
合計	1,240	1,100

5 店舗閉鎖損失の内容は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
原状回復費用等	4,585	4,441
合計	4,585	4,441

6 減損損失

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

用途	場所	種類	金額
店舗	マルイシティ横浜 神奈川県横浜市	建物付属設備他	636
店舗	柏マルイ 千葉県柏市	建物付属設備他	496
その他	本社等 東京都中野区他	ソフトウェア他	114
合計			1,248

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

用途	場所	種類	金額
店舗	大宮マルイ 埼玉県さいたま市	建物付属設備他	761
EC事業	本社 東京都中野区	ソフトウェア	843
その他	システムセンター等 埼玉県戸田市他	建物他	578
合計			2,184

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

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

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	7,533	2,709
組替調整額	1,997	2,785
法人税等及び税効果調整前	5,536	76
法人税等及び税効果額	1,694	29
その他有価証券評価差額金	3,841	47
その他の包括利益合計	3,841	47

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数ならびに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度増加 株式数(株)	当連結会計年度減少 株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	208,660,417	-	-	208,660,417
合計	208,660,417	-	-	208,660,417
自己株式				
普通株式	20,806,798	7,759,583	601,246	27,965,135
合計	20,806,798	7,759,583	601,246	27,965,135

(注) 1 普通株式の自己株式の増加株式数のうち、7,424,400株は自己株式の買付による増加、298,600株は役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託における自己株式の取得による増加、664株は単元未満株式の買取りによる増加、35,919株は譲渡制限付株式付与制度に関する株式の無償取得による増加です。

2 普通株式の自己株式の減少株式数のうち、582,732株は役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託における自己株式の交付による減少、64株は単元未満株式買増し請求による売渡しによる減少、18,450株は譲渡制限付株式付与制度に関する株式の付与による減少です。

3 普通株式の当期首株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式766,567株を含めています。

4 普通株式の当期末株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式482,435株を含めています。

2. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月24日 定時株主総会	普通株式	9,619	51	2024年3月31日	2024年6月25日
2024年11月12日 取締役会	普通株式	9,920	53	2024年9月30日	2024年12月4日

(注) 1 2024年6月24日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金39百万円を含めています。

2 2024年11月12日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金9百万円を含めています。

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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	9,602	利益剰余金	53	2025年3月31日	2025年6月26日

(注) 配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金25百万円を含めています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数ならびに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度増加 株式数(株)	当連結会計年度減少 株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	208,660,417	-	25,000,000	183,660,417
合計	208,660,417	-	25,000,000	183,660,417
自己株式				
普通株式	27,965,135	2,726,641	26,710,800	3,980,976
合計	27,965,135	2,726,641	26,710,800	3,980,976

- (注) 1 普通株式の発行済株式の減少株式数25,000,000株は自己株式の消却による減少です。
2 普通株式の自己株式の増加株式数のうち、2,699,400株は自己株式の買付による増加、775株は単元未満株式の買取りによる増加、26,466株は譲渡制限付株式付与制度に関する株式の無償取得による増加です。
3 普通株式の自己株式の減少株式数のうち、25,000,000株は保有自己株式の消却による減少、1,700,000株は第三者割当における自己株式の処分による減少、300株は役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託における自己株式の交付による減少、10,500株は譲渡制限付株式付与制度に関する株式の付与による減少です。
4 普通株式の当期首株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式482,435株を含めています。
5 普通株式の当期末株式数には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社株式482,135株を含めています。

2. 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	9,602	53	2025年3月31日	2025年6月26日
2025年11月11日 取締役会	普通株式	11,808	65	2025年9月30日	2025年12月5日

- (注) 1 2025年6月25日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金25百万円を含めています。
2 2025年11月11日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金31百万円を含めています。

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

2026年6月27日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年6月27日 定時株主総会	普通株式	11,890	利益剰余金	66	2026年3月31日	2026年6月29日

(注) 配当金の総額には、役員報酬B I P信託および株式付与E S O P信託が保有する当社の株式に対する配当金31百万円を含めています。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

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

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
現金及び預金勘定	49,250	53,548
現金及び現金同等物	49,250	53,548

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引

(借主側)

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として小売事業における賃借物件(建物)です。

リース資産の減価償却の方法

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

2. オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	2,076	2,154
1年超	2,914	2,978
合計	4,990	5,132

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	10,360	8,371
1年超	3,231	3,461
合計	13,592	11,832

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取り組み方針

- ・当社グループは、1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けることで、他社にはない強みと地位を確立し、近年では、共創投資や新規事業投資からなる未来投資を加え、小売、フィンテック、未来投資の三位一体のビジネスモデルをめざしてきました。現在は、フィンテックを中心に、イベント、グッズ、サービス、共創投資、事業開発、そして人・組織・働き方など、すべてを通じて「好き」を応援するビジネスへと転換し、さらなる企業価値の拡大をめざしています。フィンテックにおいては、カードクレジットの伸長やカードキャッシングの安定的な取扱いにより営業債権(割賦売掛金・営業貸付金)が増加してきましたが、創業から培ってきた「信用はお客さまと共に作るもの」という考えのもと適切な与信管理に努めています。
- ・フィンテックの成長にともない資金需要の増加が続き、資金調達額が拡大しています。その資金調達については「財務の安全性」を最優先に考えて取り組みを進めています。
デリバティブ取引は借入金の金利変動などのリスクを回避する目的に限定して利用することとし、投機的な目的の取引は行わない方針です。
- ・当社グループが掲げる3つのインパクト目標の達成に向けて、同じ志を持つスタートアップ企業を中心に、協業を前提とした出資を行う「共創投資」を行っています。共創投資は、投資先との協業や共創によるシナジーを追求し、オープンイノベーションによる企業価値の向上を目的としています。協業の可能性を重視した少額投資を基本とし、協業が進み投資先の企業価値が向上しエグジットの可能性が高まった段階で、ファイナンシャルリターンを期待した追加投資も検討していきます。また、企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しない方針です。すでに一定の取引関係が構築されている取引先企業の株式は、資産効率や株価変動リスクの観点から段階的に保有金額を削減することとしています。

(2) 金融商品の内容およびそのリスクならびにリスク管理体制

- ・当社グループの主要な営業債権である割賦売掛金、営業貸付金は、カードクレジットおよびカードキャッシング等エポスカードのご利用により発生しています。これらの債権は顧客により契約に従った債務履行がなされない場合には、支払遅延や貸倒などの信用リスクがあります。当該リスクに関しては、与信管理規程に従い外部の個人信用情報機関の信用情報および当社グループ独自の与信システムを用いて個別案件ごとと与信審査、信用管理を実施することによりリスクの低減を図っています。
- ・投資有価証券は、主に営業上の取引関係を有する企業の株式および、スタートアップ企業への投資を行う「共創投資」により取得した株式であり、発行体の信用リスクおよび市場価格の変動による市場リスクがあります。「共創投資」に関しては、ファイナンシャルリターンだけではなく当社グループとの協業によって発生する協業リターンも含めた収益性を確認したうえで投資判断を行っています。また、定期的に時価や保有先企業の財務状況等の把握を行うとともに、保有先企業との取引関係を勘案して保有意義の薄れた株式については段階的に売却を進めリスク低減に努めています。
- ・資金調達については、金融市場の混乱や当社グループの業績が著しく悪化したり信用力が急激に低下した場合には、資金調達に制約を受ける可能性があります。十分な資金調達ができず、各事業の必要資金が不足したり借入金や社債等の返済・償還期日にその実行ができなくなる流動性リスクがあります。また、調達金利は市場環境その他の要因により変動し調達コストが大きく上昇するなど、金利の変動リスクがあります。
フィンテックの成長が見込まれる中で、今後も資金需要の拡大が続き資金調達に関するリスクが高まるため、当社グループでは「安全性」および「コスト」の観点から以下の対応を行っています。
 - ・有利子負債については、負債増加による安全性の低下を考慮し、営業債権の9割程度を維持することとしています。
 - ・金融機関からの間接調達、社債やコマーシャル・ペーパーの発行などの直接調達のほか、営業債権の流動化にも取り組み、資金調達手段の多様化を進めるとともに、各調達メニューのバランスを図っています。

- ・ 毎年の返済・償還額は、その資金の借換え時のリスクに対応するため、調達年限をコントロールすることにより平準化を図り、その金額に対しては金融機関とのコミットメントライン契約の締結や当座貸越枠の設定などによりバックアップ体制を整えています。
- ・ 調達資金の金利については、固定金利の構成を一定割合に保つことにより、市場金利の変動による調達コストの急激な増加を抑制するとともに、格付の向上をめざすことで調達コストの増加抑制に取り組めます。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

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

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

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

前連結会計年度(2025年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 割賦売掛金	536,549		
貸倒引当金(1)	16,393		
	520,155	555,725	35,569
(2) 営業貸付金	93,211		
貸倒引当金(2)	3,478		
	89,732	99,367	9,634
(3) 投資有価証券			
その他有価証券	30,159	30,159	-
(4) 差入保証金	26,223	24,957	1,266
資産計	666,272	710,210	43,938
(1) 社債	100,000	98,045	1,954
(2) 長期借入金	414,900	411,706	3,193
負債計	514,900	509,751	5,148

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

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

区分	前連結会計年度 (百万円)
市場価格のない株式等 1	9,664
組合出資金等 2	6,698
合計	16,363

- 1 市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2024年9月13日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしていません。
- 2 組合出資金等は主に投資事業有限責任組合です。これらは「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしていません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 割賦売掛金	635,676		
貸倒引当金(1)	18,845		
	616,830	676,975	60,144
(2) 営業貸付金	78,008		
貸倒引当金(2)	3,806		
	74,202	81,866	7,663
(3) 投資有価証券			
其他有価証券	28,049	28,049	-
(4) 差入保証金	18,870	17,296	1,574
資産計	737,953	804,187	66,233
(1) 社債	80,000	77,387	2,612
(2) 長期借入金	455,300	451,986	3,313
負債計	535,300	529,373	5,926

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

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

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

区分	当連結会計年度 (百万円)
市場価格のない株式等 1	4,071
組合出資金等 2	7,105
合計	11,176

1 市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2024年9月13日)第5項に基づき、時価開示の対象とはしていません。

2 組合出資金等は主に投資事業有限責任組合です。これらは「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2021年6月17日)第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしていません。

3. 満期のある金銭債権の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	49,250	-	-	-
受取手形及び売掛金	8,187	-	-	-
割賦売掛金	386,299	78,220	37,136	34,893
営業貸付金	67,821	25,317	44	28
差入保証金	75	932	-	1,556
合計	511,634	104,470	37,180	36,479

償還期日が確定していないものについては、償還予定額に含めていません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超5年以内 (百万円)	5年超10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	53,548	-	-	-
受取手形及び売掛金	6,922	-	-	-
割賦売掛金	469,783	83,070	36,761	46,061
営業貸付金	60,233	17,705	41	28
差入保証金	107	124	1,617	669
合計	590,596	100,899	38,420	46,759

償還期日が確定していないものについては、償還予定額に含めていません。

4. 社債、長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	91,420	-	-	-	-	-
1年内償還予定の社債	20,159	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	10,000	-	-	-	-	-
社債	-	20,000	21,000	25,000	20,000	14,000
長期借入金	-	79,000	76,700	82,150	99,700	77,350
合計	121,580	99,000	97,700	107,150	119,700	91,350

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	129,805	-	-	-	-	-
1年内償還予定の社債	20,146	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	31,000	-	-	-	-	-
社債	-	21,000	25,000	20,000	5,000	9,000
長期借入金	-	76,700	99,650	106,200	124,950	47,800
合計	180,951	97,700	124,650	126,200	129,950	56,800

5. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

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

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

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

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

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

(1)時価をもって連結貸借対照表価額とする金融資産および金融負債

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他投資有価証券	24,476	5,247	435	30,159
資産計	24,476	5,247	435	30,159

当連結会計年度（2026年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他投資有価証券	23,133	4,879	36	28,049
資産計	23,133	4,879	36	28,049

(2)時価をもって連結貸借対照表価額としない金融資産および金融負債

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	-	-	555,725	555,725
営業貸付金	-	-	99,367	99,367
差入保証金	-	24,957	-	24,957
資産計	-	24,957	655,093	680,050
社債	-	98,045	-	98,045
長期借入金	-	411,706	-	411,706
負債計	-	509,751	-	509,751

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
割賦売掛金	-	-	676,975	676,975
営業貸付金	-	-	81,866	81,866
差入保証金	-	17,296	-	17,296
資産計	-	17,296	758,841	776,137
社債	-	77,387	-	77,387
長期借入金	-	451,986	-	451,986
負債計	-	529,373	-	529,373

(注) 時価の算定に用いた評価技法およびインプットの説明

資産

投資有価証券

上場株式は取引所の価格によっており、レベル1の時価に分類しています。非上場投資信託については、公表されている基準価額等をもって時価としており、レベル2の時価に分類しています。SAFE投資は金融商品の価値に影響を与える事象を考慮して、直近の時価を見積もっており、レベル3の時価に分類しています。

割賦売掛金、営業貸付金

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

差入保証金

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

負債

社債

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

長期借入金

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

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
(1) 株式	23,237	9,028	14,209
(2) 債券	1,448	1,404	43
(3) 投資信託	3,040	3,000	40
小計	27,726	13,433	14,293
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
(1) 株式	1,239	1,258	18
(2) 債券	-	-	-
(3) 投資信託	1,194	1,220	26
小計	2,433	2,478	45
合計	30,159	15,911	14,248

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 5,457百万円)および投資事業有限責任組合等への出資金(連結貸借対照表計上額 6,359百万円)については、市場価格のない株式等のため、上記の「その他有価証券」には含めていません。

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
(1) 株式	22,172	8,129	14,043
(2) 債券	36	28	8
(3) 投資信託	3,241	3,000	241
小計	25,451	11,157	14,294
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
(1) 株式	960	1,181	220
(2) 債券	-	-	-
(3) 投資信託	1,637	1,666	29
小計	2,598	2,848	249
合計	28,049	14,005	14,044

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 2,863百万円)および投資事業有限責任組合等への出資金(連結貸借対照表計上額 7,105百万円)については、市場価格のない株式等のため、上記の「その他有価証券」には含めていません。

2. 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	5,183	3,122	-
(2) 債券	-	-	-
(3) 投資信託	1,310	7	50
合計	6,493	3,130	50

当連結会計年度(自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)

区分	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	4,442	3,304	50
(2) 債券	-	-	-
(3) 投資信託	1,606	254	0
合計	6,048	3,559	50

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)

有価証券について 1,562百万円(その他有価証券で、上場株式 1,041百万円及び非上場株式 372百万円、関係会社有価証券で、関連会社株式 148百万円)減損処理を行っています。

当連結会計年度(自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)

有価証券について 2,623百万円(その他有価証券で、上場株式 596百万円及び非上場株式他 2,026百万円)減損処理を行っています。

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

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年 3月31日)	当連結会計年度 (2026年 3月31日)
(繰延税金資産)	百万円	百万円
減価償却超過額	3,735	2,941
減損損失	2,165	2,969
利息返還損失引当金	1,626	1,419
ポイント引当金	12,730	14,366
固定資産の未実現損益	1,118	1,113
賞与引当金否認額	959	944
繰越欠損金	14,708	6,084
その他	12,955	13,590
繰延税金資産小計	50,000	43,431
評価性引当額	16,887	8,787
繰延税金資産合計	33,112	34,643
(繰延税金負債)		
固定資産圧縮積立金	8,050	7,748
その他有価証券評価差額金	4,779	4,748
その他	1,725	1,593
繰延税金負債合計	14,554	14,089
繰延税金資産の純額	18,557	20,553

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.1	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	0.1	0.1
評価性引当額の増減額	1.0	1.1
住民税均等割等	0.2	0.2
連結子会社との税率差異	0.2	0.4
その他	0.0	1.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	32.0	30.9

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

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

(資産除去債務関係)

1. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

店舗等の不動産賃貸借契約にともなう原状回復義務等です。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を当該契約の契約期間と見積り、割引率は0.12%から2.37%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

当連結会計年度において、資産の除去時点において必要とされる除去費用が、固定資産取得時における見積額を大幅に超過する見込みであることが明らかになったことから、見積りの変更による増加額を残存耐用年数の期間で割り引き、変更前の資産除去債務残高に564百万円加算しています。資産除去債務の残高の推移は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
期首残高	1,348	1,351
時の経過による調整額	2	2
見積りの変更による増加額	-	564
期末残高	1,351	1,918

(賃貸等不動産関係)

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

前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は19,789百万円(賃貸収益は「売上収益」に、主な賃貸費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に計上)、固定資産売却益は5,068百万円(特別利益に計上)です。当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は22,016百万円(賃貸収益は「売上収益」に、主な賃貸費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に計上)、固定資産売却益は5,943百万円(特別利益に計上)です。

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

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	130,706	127,995
	期中増減額	2,710	11,647
	期末残高	127,995	116,347
期末時価		299,739	292,311

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額です。
2 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な減少は不動産売却1,692百万円であり、当連結会計年度の主な減少は用途変更15,681百万円です。
3 期末時価は、主として社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価に基づく金額(指標等を用いて調整したものを含む)によっています。
4 賃貸等不動産に含める商業施設等については、当社グループの店舗テナントへの定借化の推進を踏まえ、これまで店舗不動産を原則賃貸等不動産として取り扱っていましたが、「好き」を応援するビジネスの拡大にともない、店舗施設での「好き」を応援するユニットの活用によるイベントの開催や、一定水準での消化仕入販売の継続など、当社グループが店舗の一定の割合を使用し、店舗収益の最大化をめざした戦略を推進している状況を踏まえ、当連結会計年度より、期末時点における自社使用分を把握し、当該部分を賃貸等不動産の集計範囲から除いています。

(収益認識関係)

1. 収益の分解情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント		
	小売	フィンテック	合計
受託販売手数料(純額)	5,752	-	5,752
消化仕入売上高(純額)	3,984	-	3,984
商品売上高	1,901	-	1,901
関連事業収入	19,365	-	19,365
加盟店手数料	-	56,871	56,871
サービス収入	-	5,108	5,108
IT他	5,278	2,129	7,407
顧客との契約から生じる収益	36,283	64,109	100,392
その他の収益(注)	39,267	114,732	154,000
外部顧客への売上収益	75,550	178,841	254,392

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

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント		
	小売	フィンテック	合計
受託販売手数料(純額)	5,955	-	5,955
消化仕入売上高(純額)	3,990	-	3,990
商品売上高	2,522	-	2,522
関連事業収入	21,277	-	21,277
加盟店手数料	-	62,153	62,153
サービス収入	-	6,366	6,366
IT他	6,003	1,908	7,912
顧客との契約から生じる収益	39,749	70,428	110,178
その他の収益(注)	41,287	125,396	166,683
外部顧客への売上収益	81,037	195,824	276,862

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

2. 収益を理解するための基礎となる情報

顧客との契約から生じる収益のうち、主な収益は以下のとおりです。

小売セグメント

受託販売手数料(純額)

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

消化仕入売上高(純額)

(株)丸井がマルイ店舗の賃貸スペース等を外部事業者を提供し、商品を陳列・販売することを許諾する消化仕入契約に基づく売上については、当社グループの役割は消化仕入先の商品が顧客に提供されるように手配することであるため、代理人取引として収益を認識しており、商品の販売によって得られる対価から当該商品の原価と相殺して純額処理した金額を収益として認識しています。

商品売上高

(株)丸井が衣料品・服飾雑貨・食料品等の商品を店舗やECで顧客に販売することによって得られる対価を収益として認識しています。店舗で商品を販売した場合、商品の引渡時に顧客が商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断し、当該物品の引渡時点で収益を認識しています。ECで商品を販売した場合、商品の出荷日に顧客が商品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されると判断し、当該物品の出荷時点で収益を認識しています。

関連事業収入

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

フィンテックセグメント

加盟店手数料

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

サービス収入

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

3. 当期および翌期以降の収益の金額を理解するための情報

(1) 契約負債の残高等

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

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位: 百万円)

	前連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	6,156	8,187
受取手形	15	12
売掛金	6,141	8,175
契約負債	1,167	1,361

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

前連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、1,167百万円です。また、前連結会計年度において契約負債が194百万円増加した主な理由は、年会費収入の対象となるカード会員の増加です。過去の期間に充足(または部分的に充足)した履行義務から、前連結会計年度に認識した収益はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位: 百万円)

	当連結会計年度	
	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	8,187	6,922
受取手形	12	1
売掛金	8,175	6,920
契約負債	1,361	1,534

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

当連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、1,361百万円です。また、当連結会計年度において契約負債が173百万円増加した主な理由は、年会費収入の対象となるカード会員の増加です。過去の期間に充足(または部分的に充足)した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益はありません。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

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

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

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

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

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

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

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

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

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

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	75,550	178,841	254,392	-	254,392
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	6,717	2,114	8,832	8,832	-
計	82,267	180,956	263,224	8,832	254,392
セグメント利益	8,599	44,059	52,659	8,144	44,515
セグメント資産 (注) 3	255,840	773,003	1,028,843	24,508	1,053,352
その他の項目					
減価償却費	6,440	6,926	13,366	1,027	14,394
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	11,264	5,981	17,246	2,709	14,537

(注) 1 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取取消去2,031百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 10,175百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
 - (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去 636,094百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産670,042百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。
- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	81,037	195,824	276,862	-	276,862
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	7,346	1,587	8,933	8,933	-
計	88,383	197,412	285,795	8,933	276,862
セグメント利益	11,196	47,039	58,236	8,024	50,211
セグメント資産 (注) 3	203,998	870,023	1,074,021	67,254	1,141,276
その他の項目					
減価償却費	6,671	8,157	14,829	989	15,818
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	16,578	3,523	20,101	2,718	17,382

(注) 1 調整額は以下のとおりです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去2,534百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 10,558百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
 - (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去 782,560百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産849,815百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。
- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
 - 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上収益

本邦の外部顧客への売上収益が連結損益計算書の売上収益の90%を超えるため、記載を省略しています。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため、該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

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

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上収益

本邦の外部顧客への売上収益が連結損益計算書の売上収益の90%を超えるため、記載を省略しています。

(2) 有形固定資産

本邦以外に所在している有形固定資産がないため、該当事項はありません。

3. 主要な顧客ごとの情報

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

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			全社・消去	合計
	小売	フィンテック	計		
減損損失	1,133	114	1,248	-	1,248

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント			全社・消去	合計
	小売	フィンテック	計		
減損損失	1,782	401	2,184	-	2,184

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 被所有割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	中野(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 1.3	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	58	差入保証金 売掛金 流動負債 「その他」	41 11 1
	青和興業(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 0.9	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	1	-	-

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

連結財務諸表提出会社の非連結子会社
非連結子会社への貸倒懸念債権に対し、1,007百万円の貸倒引当金を計上しています。
また、当連結会計年度において142百万円の貸倒引当金繰入額を計上しています。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る)等

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 被所有割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及び その近親 者が議決 権の過半 数を所有 している 会社等	中野(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 1.3	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	57	差入保証金 売掛金 流動負債 「その他」	41 7 1
	青和興業(株)	東京都 新宿区	10	不動産 賃貸業等	直接 0.9	建物の賃借 役員の兼任	建物の賃借等	4	固定負債 「その他」	1
役員が理 事を務め る財団法人	(一財)ソー シャル・イ ントラブレ ナー育成財 団	東京都 中野区	-	教育活動等	-	役員の兼任	第三者割当に よる自己株式 の処分	1	-	-

(注) 取引条件及び取引条件の決定方針等
1 賃借料等については、近隣の家賃等を参考に一般取引と同様に決定しています。
2 一般財団法人ソーシャル・イントラブレナー育成財団は、当社の代表取締役社長青井浩が代表理事、社外取締役ピーターD.ピーダーセンが理事を務める財団です。当社の配当金によって同財団の活動原資を拠出するための第三者割当による自己株式の処分(1,700,000株 17百万円)を行っています。なお、1株1円という発行価格は、2025年6月25日の定時株主総会の承認を受けた上での発行となっています。

連結財務諸表提出会社の非連結子会社
非連結子会社への貸倒懸念債権に対し、1,048百万円の貸倒引当金を計上しています。
また、当連結会計年度において41百万円の貸倒引当金繰入額を計上しています。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	1,362円18銭	1,359円01銭
1株当たり当期純利益	143円24銭	158円35銭

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため、記載していません。
2 1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式には、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めています。(前連結会計年度482千株、当連結会計年度482千株)

3 1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数から控除する自己株式には、役員報酬BIP信託および株式付とE S O P信託が保有する当社株式を含めています。(前連結会計年度428千株、当連結会計年度482千株)

4 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	26,588	28,476
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)	26,588	28,476
普通株式の期中平均株式数(千株)	185,618	179,827

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率(%)	担保	償還期限
株丸井グループ	「第36回」無担保社債	2019年 10月18日	10,000	10,000 (10,000)	0.250	なし	2026年 10月16日
	「第38回」無担保社債	2020年 12月1日	10,000		0.240	〃	2025年 12月1日
	「第40回」無担保社債	2022年 8月31日	10,000		0.330	〃	2025年 8月29日
	「第41回」無担保社債	2022年 8月31日	21,000	21,000	0.540	〃	2027年 8月31日
	「第42回」無担保社債	2022年 8月31日	9,000	9,000	0.850	〃	2032年 8月31日
	「第43回」無担保社債	2024年 1月23日	10,000	10,000 (10,000)	0.400	〃	2027年 1月22日
	「第44回」無担保社債	2024年 1月23日	25,000	25,000	0.629	〃	2029年 1月23日
	「第45回」無担保社債	2024年 1月23日	5,000	5,000	0.897	〃	2031年 1月23日
	「第4回」無担保セキュリ ティトークン社債 (グリーンボンド)	2024年 5月13日	159		1.000	〃	2025年 5月13日
	「第46回」無担保社債	2025年 1月23日	20,000	20,000	1.211	〃	2030年 1月23日
「第5回」無担保セキュリ ティトークン社債 (グリーンボンド)	2026年 3月12日		146 (146)	2.000	〃	2027年 3月12日	
合計			120,159	100,146 (20,146)			

(注) 1 当期末残高の(内書)は1年内償還予定額です。

2 連結決算日後5年内における1年ごとの償還予定額は次のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
20,146	21,000	25,000	20,000	5,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	35,020	50,805	1.16	
1年以内に返済予定の長期借入金	56,400	79,000	0.80	
1年以内に返済予定のリース債務	464	499	-	
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	414,900	455,300	1.29	2027年9月～ 2033年12月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	705	935	-	2027年4月～ 2028年9月
その他有利子負債 コマーシャル・ペーパー (1年以内返済予定)	10,000	31,000	1.08	
合計	517,490	617,540	-	

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

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	76,700	99,650	106,200	124,950
リース債務	424	324	186	-

【資産除去債務明細表】

「資産除去債務関係」注記において記載していますので、省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	第1四半期 連結累計期間	中間連結会計期間	第3四半期 連結累計期間	当連結会計年度
売上収益 (百万円)	67,401	136,427	205,779	276,862
税金等調整前中間(四半期) (当期)純利益 (百万円)	11,936	23,001	33,118	41,604
親会社株主に帰属する中間 (四半期)(当期)純利益 (百 万円)	7,920	14,825	21,466	28,476
1株当たり中間(四半期)(当 期)純利益 (円)	44.12	82.47	119.35	158.35

	第1四半期 連結会計期間	第2四半期 連結会計期間	第3四半期 連結会計期間	第4四半期 連結会計期間
1株当たり四半期純利益(円)	44.12	38.35	36.89	39.00

(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 : 有

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3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	35,527	38,977
関係会社短期貸付金	1 568,355	1 750,818
その他	1 1,318	1 3,352
貸倒引当金	1,014	1,055
流動資産合計	604,186	792,093
固定資産		
有形固定資産		
建物	13	13
構築物	0	0
車両運搬具	27	27
工具、器具及び備品	1,311	1,310
建設仮勘定	-	21
有形固定資産合計	1,354	1,373
無形固定資産	70	60
投資その他の資産		
投資有価証券	40,417	35,504
関係会社株式	243,205	84,186
その他の関係会社有価証券	338	-
関係会社出資金	0	-
その他	1 1,718	1 1,719
投資その他の資産合計	285,680	121,410
固定資産合計	287,104	122,844
資産合計	891,291	914,937

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	90,100	129,700
1年内償還予定の社債	20,159	20,146
関係会社短期借入金	1 55,100	1 8,340
コマーシャル・ペーパー	10,000	31,000
未払金	1 453	1 353
未払費用	1 608	1 617
未払法人税等	208	7
預り金	174	164
賞与引当金	241	252
株式給付引当金	-	552
その他	19	70
流動負債合計	177,066	191,204
固定負債		
社債	100,000	80,000
長期借入金	414,900	455,300
繰延税金負債	3,356	3,619
株式給付引当金	264	-
その他	67	67
固定負債合計	518,587	538,986
負債合計	695,653	730,190
純資産の部		
株主資本		
資本金	35,920	35,920
資本剰余金		
資本準備金	91,307	-
その他資本剰余金	124	87,389
資本剰余金合計	91,432	87,389
利益剰余金		
利益準備金	8,980	8,980
その他利益剰余金		
オープンイノベーション促進積立金	666	562
繰越利益剰余金	111,966	51,294
利益剰余金合計	121,612	60,836
自己株式	64,165	10,095
株主資本合計	184,799	174,051
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	10,838	10,695
評価・換算差額等合計	10,838	10,695
純資産合計	195,637	184,747
負債純資産合計	891,291	914,937

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	当事業年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)
営業収益	1 23,756	1 30,236
営業費用	1, 2 7,914	1, 2 8,339
営業利益	15,841	21,896
営業外収益		
受取利息	1 2,066	1 2,798
受取配当金	420	351
その他	207	112
営業外収益合計	2,693	3,262
営業外費用		
支払利息	3,374	5,789
コマーシャル・ペーパー利息	426	1,071
その他	1,049	1,038
営業外費用合計	4,851	7,899
経常利益	13,684	17,259
特別利益		
投資有価証券売却益	3,122	3,195
特別利益合計	3,122	3,195
特別損失		
投資有価証券評価損	1,413	2,440
関係会社株式評価損	678	519
その他	32	51
特別損失合計	2,125	3,012
税引前当期純利益	14,681	17,443
法人税、住民税及び事業税	176	1,211
法人税等調整額	51	326
法人税等合計	227	885
当期純利益	14,454	18,328

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
					オープンイ ノベーション促 進積立金	繰越利益剰 余金		
当期首残高	35,920	91,307	122	91,429	8,980	728	116,989	126,698
当期変動額								
剰余金の配当							9,619	9,619
剰余金の配当(中間配当)							9,920	9,920
当期純利益							14,454	14,454
自己株式の取得								
自己株式の処分			2	2				
利益剰余金からオープンイ ノベーション促進積立金へ の振替						62	62	-
株主資本以外の項目の当期 変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	2	2	-	62	5,023	5,085
当期末残高	35,920	91,307	124	91,432	8,980	666	111,966	121,612

	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	46,116	207,932	6,985	6,985	214,918
当期変動額					
剰余金の配当		9,619			9,619
剰余金の配当(中間配当)		9,920			9,920
当期純利益		14,454			14,454
自己株式の取得	19,219	19,219			19,219
自己株式の処分	1,170	1,172			1,172
利益剰余金からオープンイ ノベーション促進積立金へ の振替		-			-
株主資本以外の項目の当期 変動額(純額)			3,852	3,852	3,852
当期変動額合計	18,049	23,133	3,852	3,852	19,280
当期末残高	64,165	184,799	10,838	10,838	195,637

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
					オープンイ ノベーション促 進積立金	繰越利益剰 余金		
当期首残高	35,920	91,307	124	91,432	8,980	666	111,966	121,612
当期変動額								
剰余金の配当							21,410	21,410
当期純利益							18,328	18,328
自己株式の取得								
自己株式の処分			3,918	3,918				
自己株式の消却			57,818	57,818				
利益剰余金から資本剰余金 への振替			57,693	57,693			57,693	57,693
資本準備金からその他資本 剰余金への振替		91,307	91,307	-				
オープンイノベーション促 進積立金の取崩						104	104	-
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）								
当期変動額合計	-	91,307	87,264	4,042	-	104	60,671	60,775
当期末残高	35,920	-	87,389	87,389	8,980	562	51,294	60,836

	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	64,165	184,799	10,838	10,838	195,637
当期変動額					
剰余金の配当		21,410			21,410
当期純利益		18,328			18,328
自己株式の取得	7,700	7,700			7,700
自己株式の処分	3,952	34			34
自己株式の消却	57,818	-			-
利益剰余金から資本剰余金 への振替		-			-
資本準備金からその他資本 剰余金への振替		-			-
オープンイノベーション促 進積立金の取崩		-			-
株主資本以外の項目の当期 変動額（純額）			142	142	142
当期変動額合計	54,069	10,748	142	142	10,890
当期末残高	10,095	174,051	10,695	10,695	184,747

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

有価証券

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法によっています。

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）によっています。

市場価格のない株式等

主として移動平均法による原価法によっています。

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

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産

定額法を採用しています。

(2) 無形固定資産

定額法を採用しています。ただし、自社利用のソフトウェアについては社内における利用可能期間（5年以内）に基づく定額法によっています。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

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

(2) 賞与引当金

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

(3) 株式給付引当金

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

4. 収益及び費用の計上基準

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

5. グループ通算制度の適用

当社は、グループ通算制度を適用しています。

(重要な会計上の見積り)

非上場株式の評価

(1)当事業年度の財務諸表に計上した金額

(百万円)

	前事業年度	当事業年度
子会社及び関連会社を除く非上場株式	5,456 (59銘柄)	2,857 (56銘柄)

(2)当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出方法

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

(3)当事業年度の財務諸表に計上した金額の算出に用いた主要な仮定

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

(4)翌事業年度の財務諸表に与える影響

上記のうち、22銘柄1,684百万円については、実績が取得時点の計画を下回っており、投資先の翌年度の事業実績が計画を下回る場合には、翌事業年度において投資有価証券評価損または関係会社株式評価損を計上する可能性があります。

(表示方法の変更)

(損益計算書関係)

前事業年度において、「営業外費用」の「その他」に含めていた「コマーシャル・ペーパー利息」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしています。

この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っています。この結果、「営業外費用」の「その他」に含めていた426百万円は、「コマーシャル・ペーパー利息」として組み替えています。

(追加情報)

(役員報酬BIP信託制度)

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

(株式付与ESOP信託制度)

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

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権および金銭債務は、次のとおりです。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
短期金銭債権	568,614	750,985
短期金銭債務	56,380	9,527
長期金銭債権	1,402	1,400

偶発債務

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

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
	百万円	百万円
	42,282	47,532

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
営業取引による取引高		
営業収益	23,756	30,235
営業費用	2,377	2,531
営業取引以外の取引高	2,236	2,861
受取利息	2,066	2,798

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

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	百万円	百万円
給料及び手当	2,488	2,615
賞与引当金繰入額	241	252
業務委託料	2,067	1,984
支払手数料	851	1,107
減価償却費	23	33

(有価証券関係)

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

なお、市場価格のない株式等の貸借対照表計上額は次のとおりです。

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
子会社株式	242,573	83,553
関連会社株式	632	632
計	243,205	84,186

(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3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
(繰延税金資産)	百万円	百万円
組織再編に伴う関係会社株式評価差額	1,343	1,343
投資有価証券評価損	3,402	3,044
関係会社株式評価損	1,679	1,843
その他	1,106	1,171
繰延税金資産小計	7,530	7,401
評価性引当額	5,810	6,038
繰延税金資産合計	1,720	1,363
(繰延税金負債)		
オープンイノベーション促進積立金	297	254
その他有価証券評価差額金	4,779	4,716
その他	-	12
繰延税金負債合計	5,076	4,982
繰延税金負債の純額	3,356	3,619

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.2	0.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	32.5	38.2
評価性引当額の増減額	3.4	1.3
その他	0.2	1.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.5	5.1

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

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

(収益認識関係)

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

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

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	126	1	1	0	125	112
	構築物	21	-	-	0	21	20
	車両運搬具	40	7	-	7	48	20
	工具、器具及び備品	2,055	4	14	5	2,046	736
	建設仮勘定	-	193	172	-	21	-
	計	2,244	207	188	13	2,263	889
無形固定資産	その他	258	6	4	15	260	199
	計	258	6	4	15	260	199

(注) 当期首残高および当期末残高は、取得価額により記載しています。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	1,014	41	0	1,055
賞与引当金	241	252	241	252
株式給付引当金	264	288	-	552

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取・ 売渡	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所 買取手数料・ 売渡手数料	無料
公告掲載方法	当会社の公告は電子公告の方法により行います。 但し、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行います。 なお、電子公告は当社ホームページに掲載しています。 (https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/stock/pub.html)
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社定款の定めにより、当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すことを請求する権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

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

- | | | | | |
|-----|--------------------------------|--|-----------------------------|---|
| (1) | 有価証券報告書
及びその添付書類
ならびに確認書 | 事業年度
(第89期) | 自 2024年4月1日
至 2025年3月31日 | 2025年6月23日関東財務局長に提出 |
| (2) | 有価証券報告書の
訂正報告書及び
確認書 | 事業年度
(第88期) | 自 2023年4月1日
至 2024年3月31日 | 2025年6月23日関東財務局長に提出 |
| (3) | 内部統制報告書 | 事業年度
(第89期) | 自 2024年4月1日
至 2025年3月31日 | 2025年6月23日関東財務局長に提出 |
| (4) | 半期報告書
及び確認書 | 第90期中 | 自 2025年4月1日
至 2025年9月30日 | 2025年11月13日関東財務局長に提出 |
| (5) | 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26日関東財務局長に提出 |
| (6) | 自己株券買付状況報告書 | | | 2025年7月15日関東財務局長に提出
2025年8月15日関東財務局長に提出
2025年9月12日関東財務局長に提出
2025年10月14日関東財務局長に提出
2025年11月14日関東財務局長に提出
2025年12月15日関東財務局長に提出
2026年1月15日関東財務局長に提出
2026年2月13日関東財務局長に提出
2026年3月13日関東財務局長に提出
2026年4月14日関東財務局長に提出
2026年5月15日関東財務局長に提出
2026年6月15日関東財務局長に提出 |
| (7) | 発行登録書(株券、社債券等)及びその添付書類 | | | 2025年9月22日関東財務局長に提出 |
| (8) | 訂正発行登録書(株券、社債券等) | | | 2026年1月26日関東財務局長に提出 |
| (9) | 発行登録追補書類(株券、社債券等)及びその添付書類 | | | 2026年2月12日関東財務局長に提出 |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年 6月19日

株式会社丸井グループ
取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鈴木 智佳子

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 千葉 達哉

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社丸井グループの2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社丸井グループ及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

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

非上場株式の評価

(監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社は、将来的に協業する可能性があるスタートアップ企業への投資を行っている。当該投資のうち、非上場株式は連結貸借対照表の「投資有価証券」に含まれており、連結財務諸表注記(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、当連結会計年度末(2026年3月31日)現在で2,862百万円(連結総資産の0.3%)である。

会社は、子会社及び関連会社を除く非上場株式について、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等として、取得原価をもって貸借対照表価額としている。財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものの、または超過収益力を加味して取得した非上場株式について実績が取得時点の事業計画を一定期間下回る等の理由により、投資先の1株当たりの純資産額や入手した投資先の事業計画等をもとに算定した実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものを減損処理している。

非上場株式の評価に関しては、投資先の財政状態及び超過収益力を把握するにあたって投資先の財務情報の適時性及び信頼性の検証や、投資先の財政状態に影響を及ぼす事項の検証が必要であるほか、実質価額の算定にあたっては投資先の事業計画の合理性の検証も必要であり、見積りの不確実性及び主観性が高い。また、会社にとってスタートアップ企業への投資は、「小売」「フィンテック」に加わる新たな事業領域の一部と位置付けられているものの、過去の経験の蓄積が少ない領域である。

当監査法人は、これらの点に加え、会社の保有する非上場株式の金額の重要性も踏まえ、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

(監査上の対応)

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

(1) 内部統制の理解及び評価

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

(2) 会社の見積りに関する評価及び検証

- ・ 非上場株式の評価にあたり会社が使用した財務情報と、投資先の財務情報との整合性を確認した。
- ・ 投資先の経営状況について会社に質問した。
- ・ 超過収益力を加味して取得した非上場株式について、超過収益力の低下が認められるかを評価するにあたり、取得時点の事業計画と実績を比較した。
- ・ 比較の結果、超過収益力の低下が認められる可能性がある非上場株式について、1株当たりの純資産額に基づく実質価額の判定を行っている場合には、優先的な残余財産分配請求権等の必要な調整を反映した実質価額の算定が適切に行われていることを再計算により検討した。投資先の事業計画等に基づく実質価額の判定を行っている場合には、以下の手続を実施した。
 - 将来キャッシュ・フローの見積りについては、その基礎となる事業計画について、過年度における事業計画と実績とを比較した。
 - 投資担当者等への質問および投資先の業績報告資料の査閲により、事業計画の基礎となる投資先の事業環境や将来の業績に関する見通し等を理解した。
 - 会社の利用する外部専門家が作成した株式価値評価書については、当監査法人の株式価値評価の専門家を関与させ、株式価値の算定における評価方法を検証した。
 - 会社の利用する外部専門家の適性、能力及び客観性を評価するとともに、採用した算定手法の適切性を評価した。
- ・ 当期に減損処理を行った非上場株式については、減損金額の計算の正確性を検証した。

店舗固定資産の減損の兆候の判定及び減損損失の認識

(監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社グループは、2026年3月31日現在、連結貸借対照表において有形固定資産を168,888百万円計上している。その中には、会社グループが所有する店舗の固定資産127,696百万円（連結総資産の11%）が含まれている。

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

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

会社グループは、減損の兆候があると判定された店舗について、店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フロー見積りの総額が帳簿価額を下回った場合に、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額761百万円を減損損失として特別損失に計上した。

会社グループは、各店舗の店舗固定資産から得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額を、店舗別の小売に係る将来キャッシュ・フローに、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローを加味して算定している。当該割引前将来キャッシュ・フローの総額を見積るにあたっての主要な仮定は、店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高、店舗賃貸収入、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローである。

店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高及び店舗賃貸収入については、過年度の実績をもとに、会計上の見積りを行っている。また、各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローについては、安定的な成長を見込み、見積もっている。店舗別の販売戦略に基づく将来の商品売上高、店舗賃貸収入の見積り、及び各店舗がカード発行を通じてフィンテックにもたらす将来キャッシュ・フローの見積りについては、経営者による主観的な判断を伴い、見積りの不確実性が高い。

当監査法人は、これらの点に加え、会社の保有する店舗固定資産の金額的重要性も踏まえ、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

(監査上の対応)

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

(1) 内部統制の理解及び評価

- ・ 減損の兆候の識別及び減損損失の認識の判定に係る内部統制の整備状況を評価し、それらの運用状況の有効性を評価した。
- ・ 店舗別事業計画及びフィンテック事業計画の作成及び承認に係る内部統制を理解した。

(2) 会社の見積りに関する評価及び検証

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

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

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、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、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社丸井グループの2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社丸井グループが2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

内部統制監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

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

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年 6月19日

株式会社丸井グループ
取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鈴木 智佳子

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 千葉 達哉

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社丸井グループの2025年4月1日から2026年3月31日までの第90期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社丸井グループの2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

監査上の主要な検討事項

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

非上場株式の評価

(監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由)

会社は、将来的に協業する可能性があるスタートアップ企業への投資を行っている。当該投資のうち、非上場株式は貸借対照表の「投資有価証券」に含まれており、財務諸表注記(重要な会計上の見積り)に記載のとおり、当事業年度末(2026年3月31日)現在で2,857百万円(総資産の0.3%)である。

会社は、投資有価証券に計上されている非上場株式について、企業会計基準第10号「金融商品に関する会計基準」における市場価格のない株式等として、取得原価をもって貸借対照表価額としている。財政状態の悪化により1株当たりの純資産額に基づく実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものの、または超過収益力を加味して取得した非上場株式について実績が取得時点の事業計画を一定期間下回る等の理由により、投資先の1株当たりの純資産額や入手した投資先の事業計画等をもとに算定した実質価額が取得原価に比べ50%超低下したものを減損処理している。

非上場株式の評価に関しては、投資先の財政状態及び超過収益力を把握するにあたって投資先の財務情報の適時性及び信頼性の検証や、投資先の財政状態に影響を及ぼす事項の検証が必要であるほか、実質価額の算定にあたっては投資先の事業計画の合理性の検証も必要であり、見積りの不確実性及び主観性が高い。また、会社にとってスタートアップ企業への投資は、「小売」「フィンテック」に加わる新たな事業領域の一部と位置付けられているものの、過去の経験の蓄積が少ない領域である。

当監査法人は、これらの点に加え、会社の保有する非上場株式の金額的重要性も踏まえ、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。

(監査上の対応)

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

(1) 内部統制の理解及び評価

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

(2) 会社の見積りに関する評価及び検証

- ・ 非上場株式の評価にあたり会社が使用した財務情報と、投資先の財務情報との整合性を確認した。
- ・ 投資先の経営状況について会社に質問した。
- ・ 超過収益力を加味して取得した非上場株式について、超過収益力の低下が認められるかを評価するにあたり、取得時点の事業計画と実績を比較した。
- ・ 比較の結果、超過収益力の低下が認められる可能性がある非上場株式について、1株当たりの純資産額に基づく実質価額の判定を行っている場合には、優先的な残余財産分配請求権等の必要な調整を反映した実質価額の算定が適切に行われていることを再計算により検討した。投資先の事業計画等に基づく実質価額の判定を行っている場合には、以下の手続を実施した。
 - 将来キャッシュ・フローの見積りについては、その基礎となる事業計画について、過年度における事業計画と実績とを比較した。
 - 投資担当者等への質問および投資先の業績報告資料の査閲により、事業計画の基礎となる投資先の事業環境や将来の業績に関する見通し等を理解した。
 - 会社の利用する外部専門家が作成した株式価値評価書については、当監査法人の株式価値評価の専門家を関与させ、株式価値の算定における評価方法を検証した。
 - 会社の利用する外部専門家の適性、能力及び客観性を評価するとともに、採用した算定手法の適切性を評価した。
- ・ 当期に減損処理を行った非上場株式については、減損金額の計算の正確性を検証した。

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを

評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

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

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。