

【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】 2020年5月29日

【事業年度】 第13期（自 2019年3月1日 至 2020年2月29日）

【会社名】 J.フロント リテイリング株式会社

【英訳名】 J.FRONT RETAILING Co., Ltd.

【代表者の役職氏名】 代表執行役社長 好本達也

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

【電話番号】 03(6895)0179

【事務連絡者氏名】 執行役 財務戦略統括部主計・経営助成部長 岩田義美

【最寄りの連絡場所】 東京都中央区日本橋一丁目4番1号

【電話番号】 03(6895)0179

【事務連絡者氏名】 執行役 財務戦略統括部主計・経営助成部長 岩田義美

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

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	移行日	第10期	第11期	第12期	第13期
決算年月	2016年 3月1日	2017年 2月	2018年 2月	2019年 2月	2020年 2月
売上収益 (百万円)	-	452,505	469,915	459,840	480,621
税引前利益 (百万円)	-	42,608	48,271	42,126	37,161
親会社の所有者に帰属する 当期利益 (百万円)	-	27,052	28,486	27,358	21,251
親会社の所有者に帰属する 当期包括利益 (百万円)	-	31,393	34,450	25,631	19,259
親会社の所有者に帰属する 持分 (百万円)	344,510	368,571	395,519	412,700	387,188
資産合計 (百万円)	971,820	1,005,069	1,022,348	1,029,573	1,240,308
1株当たり親会社所有者 帰属持分 (円)	1,317.22	1,409.20	1,511.91	1,576.68	1,479.07
基本的1株当たり 当期利益 (円)	-	103.43	108.92	104.55	81.19
希薄化後1株当たり 当期利益 (円)	-	103.43	108.86	104.52	81.17
親会社所有者帰属持分 比率 (%)	35.5	36.7	38.7	40.1	31.2
親会社所有者帰属持分 当期利益率 (%)	-	7.6	7.5	6.8	5.4
株価収益率 (倍)	-	16.69	17.91	11.79	14.13
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	-	33,764	57,079	34,870	73,358
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	-	27,952	19,030	26,836	49,559
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	-	2,097	31,048	21,274	14,829
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	28,149	31,867	38,883	25,659	34,633
従業員数 (人)	7,038	6,871	6,723	6,695	6,579
〔外、平均臨時雇用者数〕	〔3,985〕	〔3,861〕	〔3,706〕	〔3,581〕	〔3,265〕

(注) 1 第11期より国際会計基準 (I F R S) を適用しております。

2 百万円未満を切り捨てて記載しております。

3 売上収益には、消費税等は含まれておりません。

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

回次	日本基準		
	第9期	第10期	第11期
決算年月	2016年2月	2017年2月	2018年2月
売上高 (百万円)	1,163,564	929,546	947,879
経常利益 (百万円)	47,910	44,425	41,032
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	26,313	26,950	26,110
包括利益 (百万円)	26,053	33,425	36,695
純資産額 (百万円)	440,594	465,839	493,713
総資産額 (百万円)	1,019,146	1,050,109	1,066,480
1株当たり純資産額 (円)	1,467.05	1,553.60	1,651.46
1株当たり当期純利益金額 (円)	100.42	103.04	99.83
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	100.41	103.04	-
自己資本比率 (%)	37.6	38.7	40.5
自己資本利益率 (%)	6.9	6.8	6.2
株価収益率 (倍)	13.10	16.75	19.54
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	36,799	36,239	57,001
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	39,741	30,353	18,719
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	1,041	2,189	31,280
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	28,147	31,846	38,863
従業員数 (人)	7,038	6,871	6,723
〔外、平均臨時雇用者数〕	〔3,985〕	〔3,861〕	〔3,706〕

(注) 1 売上高には、消費税等は含まれておりません。

- 2 平均臨時雇用者数には、無期雇用に転換した専任社員、有期雇用の嘱託、パートナーが含まれておりません。
- 3 第10期より、パルコ事業のテナント売上高を総額表示から純額表示に変更し、テナントが負担する店舗運営経費を「販売費及び一般管理費」から控除する方法から「売上高」とする方法に変更しております。また、店舗運営経費を「販売費及び一般管理費」とする方法から「売上原価」とする方法に変更しております。
- 4 「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)等を適用し、第10期より、「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としております。
- 5 第11期の日本基準による諸数値につきましては、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第9期	第10期	第11期	第12期	第13期
決算年月	2016年2月	2017年2月	2018年2月	2019年2月	2020年2月
営業収益 (百万円)	12,213	13,646	14,776	18,770	34,116
経常利益 (百万円)	9,201	9,750	9,892	13,987	28,163
当期純利益 (百万円)	6,872	8,702	8,579	13,897	27,948
資本金 (百万円)	30,000	30,000	31,974	31,974	31,974
発行済株式総数 (株)	268,119,164	268,119,164	270,565,764	270,565,764	270,565,764
純資産額 (百万円)	303,737	305,105	305,802	310,329	328,871
総資産額 (百万円)	428,175	434,921	421,361	415,927	531,341
1株当たり純資産額 (円)	1,161.27	1,166.55	1,169.25	1,186.13	1,256.46
1株当たり配当額 (うち1株当たり 中間配当額) (円)	27.00 (13.00)	28.00 (14.00)	35.00 (16.00)	35.00 (17.00)	36.00 (18.00)
1株当たり当期純利益 (円)	26.22	33.27	32.80	53.12	106.80
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	26.22	33.27	-	-	-
自己資本比率 (%)	70.9	70.2	72.6	74.6	61.9
自己資本利益率 (%)	2.24	2.86	2.81	4.51	8.74
株価収益率 (倍)	50.19	51.88	59.48	23.21	10.74
配当性向 (%)	102.97	84.15	106.71	65.89	33.71
従業員数 (人) 〔外、平均臨時雇用者数〕	112 〔13〕	97 〔13〕	99 〔15〕	132 〔19〕	147 〔17〕
株主総利回り (%) (比較指標: 配当込み TOPIX)	78.4 (86.8)	103.9 (105.0)	119.1 (123.5)	79.2 (114.8)	76.3 (110.6)
最高株価 (円)	2,512	1,792	2,190	1,944	1,612
最低株価 (円)	1,288	1,010	1,426	1,184	1,116

(注) 1 営業収益には、消費税等は含まれておりません。

2 第11期の1株当たり配当額35円には、記念配当金2円を含んでおります。

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

2【沿革】

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

- 2012年9月3日 株式会社ディンプルの営む販売受託事業を会社分割し、その事業を設立した株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツが承継いたしました。
- また、同日付をもって、株式会社ディンプルは、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツの全ての株式を株式会社大丸松坂屋百貨店に譲渡し、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツは株式会社大丸松坂屋百貨店の子会社となりました。
- 2013年4月1日 当社は、株式会社ピーコックストアの全株式をイオン株式会社へ譲渡いたしました。
- 2013年8月31日 株式会社今治大丸は、清算終了いたしました。
- 2013年12月20日 当社は、フォーレスト株式会社の株式を取得し、連結子会社化いたしました。
- 2014年2月24日 株式会社セントラルパークビルは、清算終了いたしました。
- 2014年8月18日 百楽和商業諮詢（蘇州）有限公司は、清算終了いたしました。
- 2015年1月7日 大丸興業株式会社は、台湾大丸興業股份有限公司を設立いたしました。
- 2015年4月22日 当社は、株式会社千趣会の株式を取得いたしました。
- 2015年5月7日 当社は、株式会社千趣会の株式を追加取得し、持分法適用関連会社化いたしました。
- 2015年12月17日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社白青舎の全株式をイオンディライト株式会社へ売却いたしました。
- 2016年9月1日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、株式会社大丸コム開発を吸収合併いたしました。
- 株式会社JFRサービスは、株式会社JFRオフィスサポート及び株式会社JFRコンサルティングを吸収合併いたしました。
- 2017年3月1日 株式会社JFRオンラインは、株式会社千趣会の100%子会社である株式会社フィールライフへ全事業を譲渡いたしました。
- 2017年8月31日 当社は、フォーレスト株式会社の全株式を株式会社エディオンへ譲渡いたしました。
- 2017年12月31日 JFR PLAZA Inc.は、清算終了いたしました。
- 2018年2月26日 当社は、株式会社千趣会の自己株式取得に応諾したため、株式会社千趣会を持分法適用関連会社から除外いたしました。
- 2019年7月2日 株式会社JFRオンラインは、清算終了いたしました。
- 2019年11月18日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、銀座六丁目商業合同会社を設立いたしました。
- 2019年12月9日 株式会社大丸松坂屋百貨店は、銀座六丁目商業合同会社を通じ、銀座六丁目開発特定目的会社（G6TMK）の株式を取得し、持分法適用関連会社化いたしました。

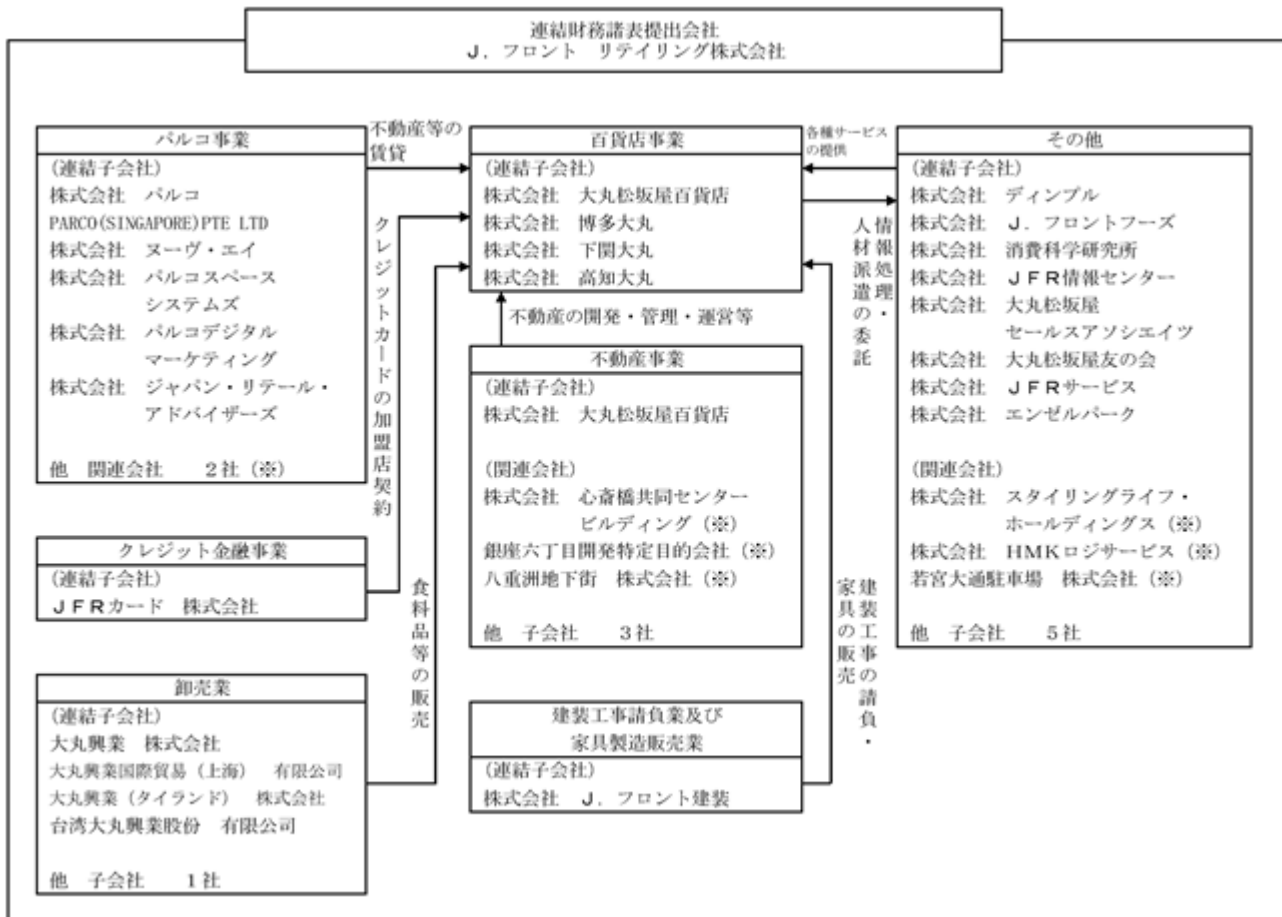
3【事業の内容】

当社の企業集団は、当社を純粋持株会社とする42社（当社を含む）によって構成されており、百貨店事業を中心としてパルコ事業、不動産事業、クレジット金融事業、卸売業、事務処理業務受託業、リース業、駐車場管理業、建装工事請負業及び家具製造販売業などの事業を展開しております。

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

事業内容等	主な会社名	会社数
百貨店事業	株式会社大丸松坂屋百貨店、株式会社博多大丸、株式会社下関大丸、株式会社高知大丸	連結子会社 4社
不動産事業	株式会社大丸松坂屋百貨店	連結子会社 2社 関連会社 3社
パルコ事業	株式会社パルコ、PARCO(SINGAPORE)PTE LTD、株式会社ヌーヴ・エイ、株式会社パルコスペースシステムズ、株式会社パルコデジタルマーケティング、株式会社ジャパン・リテール・アドバイザーズ	連結子会社 6社 関連会社 2社
クレジット金融事業	JFRカード株式会社	連結子会社 1社
卸売業	大丸興業株式会社、大丸興業国際貿易（上海）有限公司、大丸興業（タイランド）株式会社、台湾大丸興業股份有限公司	連結子会社 4社
事務処理業務受託業、不動産賃貸業・駐車場業及びリース業	株式会社JFRサービス、株式会社エンゼルパーク	連結子会社 2社 関連会社 1社
建装工事請負業及び家具製造販売業	株式会社J.フロント建装	連結子会社 1社
その他	株式会社ディンプル、株式会社J.フロントフーズ、株式会社消費科学研究所、株式会社JFR情報センター、株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ、株式会社大丸松坂屋友の会	連結子会社 6社 関連会社 2社

事業の系統図は次のとおりであります。



(注) 1 ()は持分法適用会社。

2 セグメント情報においては、卸売業、建装工事請負業及び家具製造販売業、駐車場業及びリース業等をあわせて「その他」として表示しておりますが、ほかの事業区分はセグメントの区分と同じであります。

4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の所有 割合又は被所有 割合(%)	関係内容
(連結子会社)					
株式会社大丸松坂屋百貨店 (注)3,4	東京都江東区	10,000	百貨店事業、不動産事業	100.0	役員の兼任 5名 資金の貸付
株式会社博多大丸	福岡市中央区	3,037	百貨店事業	69.9 (69.9)	
株式会社下関大丸	山口県下関市	480	百貨店事業	100.0 (100.0)	
株式会社高知大丸	高知県高知市	300	百貨店事業	100.0 (100.0)	
株式会社パルコ (注)3,4	東京都豊島区	34,367	パルコ事業	96.4	役員の兼任 2名
PARCO(SINGAPORE)PTE LTD	シンガポール	百万Sドル 4	パルコ事業	96.4 (96.4)	
株式会社ヌーヴ・エイ	東京都渋谷区	490	パルコ事業	96.4 (96.4)	
株式会社パルコスペース システムズ	東京都渋谷区	490	パルコ事業	96.4 (96.4)	
株式会社パルコデジタルマーケ ティング	東京都渋谷区	10	パルコ事業	96.4 (96.4)	
株式会社ジャパン・リテール・ア ドバイザーズ	東京都渋谷区	10	パルコ事業	96.4 (96.4)	
JFRカード株式会社 (注)3	大阪府高槻市	100	クレジット金融事業	100.0	役員の兼任 3名 資金の貸付
大丸興業株式会社 (注)3	大阪市中央区	1,800	その他(卸売業)	100.0	役員の兼任 2名
大丸興業国際貿易(上海) 有限公司	中華人民共和国 上海	百万米ドル 2	その他(卸売業)	100.0 (100.0)	
大丸興業(タイランド)株式会社	タイ バンコク	百万 タイバツ 202	その他(卸売業)	99.9 (99.9)	
台湾大丸興業股份有限公司	中華民国 台北	百万NTドル 60	その他(卸売業)	100.0 (100.0)	
株式会社J.フロント建装	大阪市中央区	100	その他(建築工事請負業・家具 製造販売業)	100.0	役員の兼任 3名
株式会社ディンプル	大阪市中央区	90	その他 (人材派遣業)	100.0	役員の兼任 3名
株式会社J.フロントフーズ	大阪市中央区	100	その他 (飲食店業)	100.0	役員の兼任 1名
株式会社消費科学研究所	大阪市西区	100	その他 (商品試験業・品質管理業)	100.0	役員の兼任 1名
株式会社エンゼルパーク	名古屋市中区	400	その他 (駐車場業)	50.2 (49.8)	役員の兼任 2名
株式会社JFRサービス	東京都荒川区	100	その他 (事務処理業務受託業・駐車場 業及びリース業)	100.0	役員の兼任 2名 資金の貸付
株式会社JFR情報センター	大阪市天王寺区	10	その他 (情報サービス業)	100.0	役員の兼任 2名
株式会社大丸松坂屋 セールスアソシエイツ	東京都江東区	90	その他(販売・店舗運営業務受 託業)	100.0 (100.0)	役員の兼任 1名
株式会社大丸松坂屋友の会	大阪市中央区	100	その他 (前払式特定取引業)	100.0 (100.0)	

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業の内容	議決権の所有割合又は被所有割合 (%)	関係内容
(持分法適用関連会社)					
株式会社心齋橋共同センタービルディング	大阪市中央区	50	その他 (不動産賃貸業)	50.0 (50.0)	
株式会社スタイリングライフ・ホールディングス	東京都新宿区	100	その他 (雑貨小売業)	49.0	役員の兼任 3名
銀座六丁目開発特定目的会社	東京都中央区	6,600	その他 (特定資産の譲受け並びにその管理及び処分にかかる業務等)	33.3 (33.3)	
株式会社HMKロジサービス	大阪市中央区	34	その他 (貨物運送業)	32.4 (32.4)	
若宮大通駐車場株式会社	名古屋市中区	1,063	その他 (駐車場業)	20.2 (20.2)	
八重洲地下街株式会社	東京都中央区	100	その他 (不動産賃貸業・テナント業)	28.3 (28.3)	
株式会社アパレルウェブ	東京都中央区	590	パルコ事業	19.5 (19.5)	
株式会社サンエーパルコ	沖縄県宜野湾市	10	パルコ事業	47.2 (47.2)	

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

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

3 特定子会社に該当しております。

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

(単位:百万円)

	株式会社大丸松坂屋百貨店	株式会社パルコ
売上収益	253,886	79,935
税引前利益	22,389	9,024
当期利益	15,578	6,348
資本合計	193,161	124,928
資産合計	617,341	342,562

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2020年2月29日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
百貨店事業	2,226 [526]
パルコ事業	1,613 [528]
不動産事業	49 [8]
クレジット金融事業	172 [48]
その他	2,372 [2,138]
全社(共通)	147 [17]
合計	6,579 [3,265]

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

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

(2) 提出会社の状況

2020年2月29日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
147 [17]	45.1	19.0	8,037,047

セグメントの名称	従業員数(人)
全社(共通)	147 [17]
合計	147 [17]

(注) 1 従業員数は就業人員であります。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

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

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

(3) 労働組合の状況

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

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

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

記載された事項で、将来に関するものは、有価証券報告書提出日現在（2020年5月29日）、入手可能な情報に基づく当社の経営判断や予測によるものです。

(1) 経営方針

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

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

(2) 経営目標

パルコの完全子会社化を契機とする新たな経営体制“新生JFRグループ”として、新たなJFRグループの将来像に基づく、新中期経営計画を策定してまいります。

策定に向けた推進体制として、百貨店事業、SC不動産事業、金融事業、未来創造事業、ライフソリューション事業など各分野においてワーキング・グループを設置し、グループ総合力を結集して2021年度からの新たな成長戦略、事業計画の策定を進めてまいります。

(3) 対処すべき課題

当社グループのビジョン“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”の実現に向けた「2017～2021年度 中期経営計画」のスタートから3年が経過しました。この3年間において、GINZA SIXや上野フロンティアタワーに続き、2019年度は大丸心斎橋店本館や新生・渋谷パルコの大型再開発を完成させるなど、中期経営計画で掲げる成長戦略を着実に推進してきました。一方、既存事業の成熟化が一層進行するなか、当社グループの最重要課題である「事業ポートフォリオの変革」への取り組み進捗として十分な成果を創出するには至っておりません。

当社グループを取り巻く経営環境は、デジタル技術の進化や消費の多様化、またキャッシュレス化の進展など大きな変化に直面しており、またこうした変化がこれまでにないスピードで進行しています。さらに、新型コロナウイルス感染症拡大により景気後退リスクが増大するなど一段と先行き不透明な状況にあり、短期・中長期の両面から、企業リスクへの迅速な対応が強く求められていると認識しています。

このような環境変化を踏まえ、当社グループの企業価値のさらなる向上にむけ、2019年度にパルコの完全子会社化を実施しました。これにより、グループの経営資源を最大限活用することで、従来の延長線上ではない非連続な成長を加速させるとともに、抜本的かつ機動的な事業ポートフォリオの変革に向け、グループ一体となり取り組む体制構築が進んだものと考えます。

2020年度は、こうした新たな経営体制“新生JFRグループ”のもと、百貨店とパルコの協業による大型複合商業施設の開業など、グループシナジーの最大化による成長戦略の具現化にスピードを上げて取り組んでまいります。

また、経営環境が想定以上に大きく変化するなか、現在進行中の本中期経営計画（2017～2021年度）の目標達成が困難な状況にあること、そして今後当社グループとして中長期にわたる成長を実現していくには、これまで成し得なかった事業構造の変革に向け成長戦略を再構築し、2021年度より「新たな中期経営計画」をスタートさせることが最善との判断に至りました。

このため、本中期経営計画は2020年度をもって終了し、今年度を「グループビジョンの実現に向け、新たな成長戦略を始動していくための年度」と位置づけ、次年度からの新中期経営計画スタートにグループ一丸となり取り組んでまいります。

2019年度後半に生じた新型コロナウイルス感染症影響については、顧客・従業員の安全衛生確保や健康への配慮を最優先に、刻々と変化する状況に対し迅速かつ適切に対応してまいります。

株主の皆様におかれましては、なにとぞ一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(4) グループ成長戦略

マルチサービスリテ일러戦略

高効率かつ成長性が高い事業と位置づけるクレジット金融事業の強化を図るとともに、パルコとの連携を一層深めながら新規事業の開発、事業領域の拡大に取り組んでまいります。

1) クレジット金融事業の強化

・クレジット金融事業において、大丸松坂屋百貨店におけるアクワイアリング（加盟店契約）事業を開始するほか、新ポイントプログラムの導入、既存カードのリニューアルを2020年秋に計画しております。

2) グループビジョン実現に向けた新規事業領域の拡大

・「暮らし方の多様化」「楽しみ方の多様化」に対応した新たなサービスの具現化、また消費の価値観の多様化に対応する事業の開発など、サービス分野における事業領域の拡大、他社とのアライアンスを進めてまいります。

アーバンドミナント戦略

百貨店・パルコの基幹店舗を中心に、グループリソースを最大限活用し、「店舗を核に地域とともに成長するビジネスモデル」の構築に引き続き取り組んでまいります。

1) 心斎橋パルコ（仮称）の開業

・2020年秋に開業予定の心斎橋パルコ（仮称）において百貨店・パルコの顧客データを活用したサービス提供やプロモーションの実施など、大丸心斎橋店本館との一体構造を活かした、新たな大型複合商業施設の具現化に取り組んでまいります。

2) 基幹店舗を中心とした街づくりの推進

・名古屋・栄地区に位置する「日本生命栄町ビル（仮称）」の商業施設出店（2020年秋予定）、また錦三丁目25番街区における開発を目指してまいります。これらにより、松坂屋名古屋店、名古屋パルコとともに、名古屋栄エリアの魅力化に取り組んでまいります。

・街の魅力度向上、エリア間の競争力強化に向け、重点エリアを中心とした周辺店舗開発に加え、地域・行政等との連携によるイベント実施など、街の賑わい創出に取り組んでまいります。

IoT時代におけるICT戦略

お客様との生涯にわたる関係を強固なものとし、お客様のライフタイム・バリューの最大化を目指す「ライフタイム・サービスHUB構想」の具現化を進めてまいります。また、成長戦略の具現化や情報セキュリティへの対応強化など、ICT戦略の機能・体制強化に取り組んでまいります。

1) データ活用の高度化

・百貨店・パルコの相互利用顧客を把握・分析し、類似するID顧客へのアプローチを強化するなど、百貨店・パルコ間における顧客データの相互活用による実践拡大に取り組んでまいります。

2) グループ各社における機能・体制強化

・デジタル技術を活用した事業戦略の立案・実行支援、グループ各社の情報セキュリティ強化に対応した情報システムの適切な開発・運用など、攻めと守りの両面からICT戦略を着実に推進する機能・体制強化に取り組んでまいります。

既存事業の革新

<百貨店事業>

新たな百貨店ビジネスモデルの拡大展開、新顧客戦略の推進による顧客基盤の拡大とCRMの強化、お得意様ビジネスモデルの強化を通じ、競争力・収益力の強化に取り組んでまいります。

1) 新たな百貨店ビジネスモデルの具現化

・大丸心齋橋店本館の成功要因を踏まえ、リアル店舗価値の向上に向け新たな店舗モデルの構築、他店舗への展開に取り組んでまいります。

2) 新顧客戦略の推進による顧客基盤の強化

・モバイルアプリ会員開拓など顧客基盤の拡大を図るとともに、顧客データを活用したパーソナルな商品・サービスの提案に取り組んでまいります。

・外商ビジネスにおけるデジタル技術を活用した新たな商品・サービスの提供や、顧客のニーズ・購買特性に応じた最適な営業活動の推進により、顧客基盤の強化に取り組んでまいります。

<パルコ事業>

グループシナジーの最大化に向け、事業専心型の会社体制を構築し、新たな不動産事業戦略の早期策定・実行に取り組むほか、パルコ店舗事業の改革により企業価値のさらなる向上に取り組んでまいります。

1) 事業会社としての新たな体制構築

・完全子会社化を契機にグループシナジーを最大化すべく、本社機能の統合や組織の再編など資産・組織効率の向上を図るとともに、事業の強化・拡大に専心する体制構築にスピードをもって取り組んでまいります。

2) 不動産事業戦略の拡大に向けた戦略の策定

・大丸松坂屋百貨店からの事業移管スキームの確定や人財交流に取り組み、新たな不動産戦略策定と実行に取り組んでまいります。

・当社グループの不動産に係る資源を集約・活用し、国内主要都市部における開発案件を拡大し、多様な開発手法を活用してまいります。

3) パルコ店舗事業の改革

・顧客サービスやプロモーションなど百貨店との高度な連携を実現し、2020年秋に開業予定の心齋橋パルコ（仮称）の成功に向け着実に取り組んでまいります。

・渋谷パルコの開業で得られた知見やネットワークを活かし、パルコ既存店においてストアブランドの再構築を目指した改革を推進してまいります。

ESGへの取り組み

5つのマテリアリティ（重要課題）の目標達成への取り組みを着実に推進してまいります。また、コーポレートガバナンス機能強化への継続的な取り組みを通じ、グループの持続的成長及び中長期的な企業価値向上を目指してまいります。

1) グループ一体となった取り組み推進と情報開示の強化

・本業を通じて社会的課題やニーズを解決するCSV（Creating Shared Value）の考え方に基づき、グループ各社において自社の事業特性、行動計画に基づく課題解決に取り組んでまいります。またCSVのモデル店舗である大丸心齋橋店の取り組みを、順次他の店舗に展開してまいります。

・JFRサステナビリティ委員会を定期開催し、グループ全社の進捗管理・課題共有などPDCAサイクルによるグループ横断の取り組みを推進してまいります。

・ESG活動を社内外に適切に発信していくため、サステナビリティレポートの定期発刊、主要開示ガイドラインを活用した外部評価機関への情報開示の強化に取り組んでまいります。

2) グループガバナンスのさらなる強化

・完全子会社化に伴うパルコの機関設計変更、グループとしての内部統制の精度向上やリスクマネジメントへの対応など、グループガバナンスのさらなる強化に取り組んでまいります。

成長戦略を支える経営基盤の強化

<グループ人財政策>

- ・パルコの完全子会社化を契機に、事業会社の枠を超えた人財交流を一層推進してまいります。
- ・人財開発企業を目指し、新たな価値を生み出す“人財力”を基軸とする人事制度の本格運用により、多様な人財採用や専門人財の育成を促進するとともに、ワーク・ライフ・バランスの実現、働き方改革などに継続して取り組んでまいります。

<グループ財務政策>

- ・株主資本コストを継続して上回る資本効率の高い経営体質の構築に向け、今後の事業ポートフォリオ変革を見据えた最適資本構成について検討を進めるとともに、戦略投資の実施や株主還元の充実、財務体質の改善のバランスを踏まえた資本政策を推進します。

<コンプライアンスマネジメントの強化>

- ・教育や研修を通じたコンプライアンスへの意識向上、コンプライアンス遵守に関するチェック体制の強化に加え、不正事案の再発防止策の策定・徹底などグループコンプライアンス経営のさらなる強化に取り組んでまいります。

新型コロナウイルス感染症影響への対応

感染症影響の先行きが依然不透明であり、また状況も刻々と変化するなか、顧客・従業員の安全衛生の確保や健康への配慮を最優先に、事業継続計画に基づく態勢整備などに迅速かつ適切に対応してまいります。

同時に、社会・経済活動の停滞による当社グループの各事業への影響を注視するとともに、個人消費の低迷など景気後退リスクが一段と高まるなか、年度事業計画の見直しなどに機動的に対応してまいります。

また今後において、顧客の安全衛生や健康への意識の高まり、暮らしや働き方、消費行動の変化も予測されます。これらの変化を見据え、新たな商品やサービス、顧客とのコミュニケーション手法の検討など各事業において取り組みを進めてまいります。

(5) 株式会社の支配に関する基本方針

基本方針の内容

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

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

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

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

基本方針の実現に資する取り組み

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

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

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

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

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

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

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

具体的な取り組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

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

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

2【事業等のリスク】

「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」（平成31年1月31日内閣府令第3号）による改正後の「企業内容等の開示に関する内閣府令」第二号様式記載上の注意（31）の規定を当事業年度に係る有価証券報告書から適用しております。

（1）経営に重要な影響を及ぼすと想定されるリスク

＜リスクの定義及び管理体制＞

・リスクの定義

当社グループでは、リスクを「環境変化の中で組織の収益や損失に影響を与える不確実性」と定義しています。リスクには、プラス面（機会）、マイナス面（脅威）の両面があり、適切な対応により、企業の持続的な成長につながると考えています。

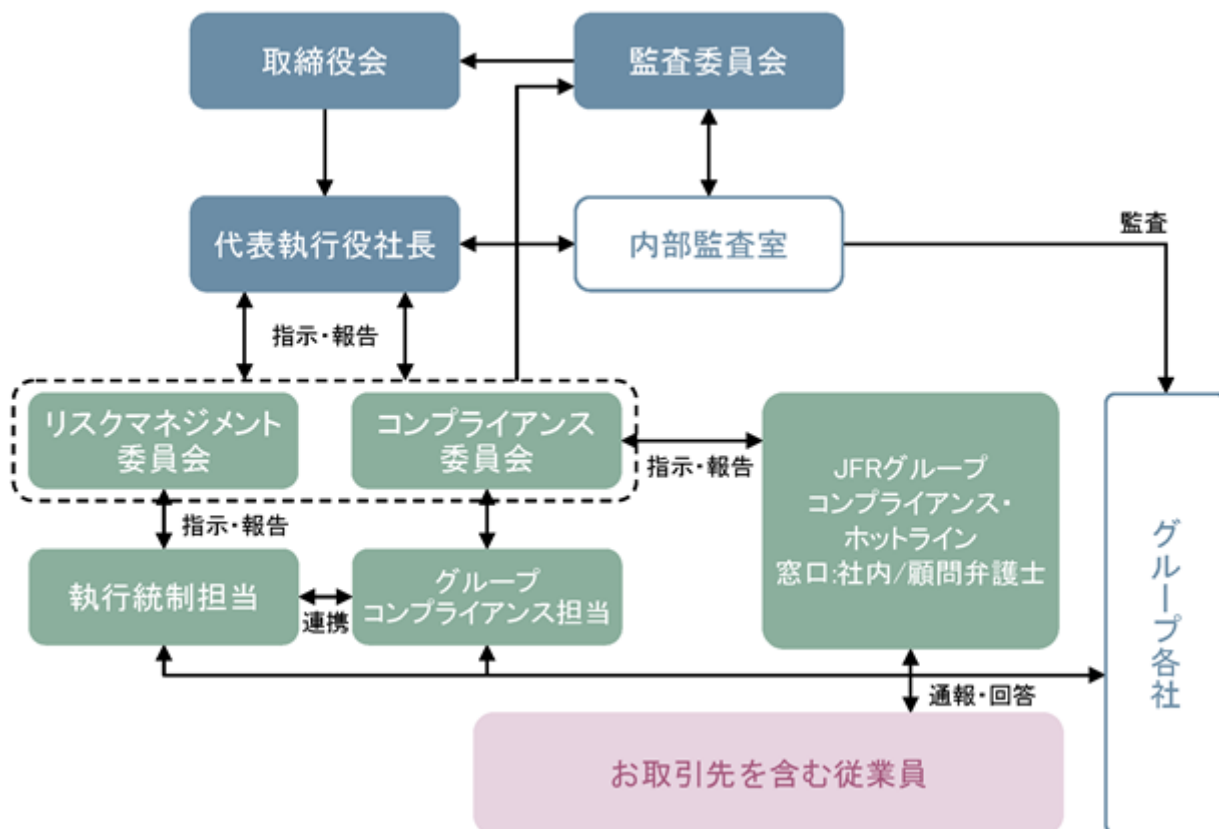
・リスク管理体制

代表執行役社長の諮問機関として、代表執行役社長を委員長、執行役などをメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置しています。

同委員会には事務局を置き、リスク管理担当役員を事務局長とします。

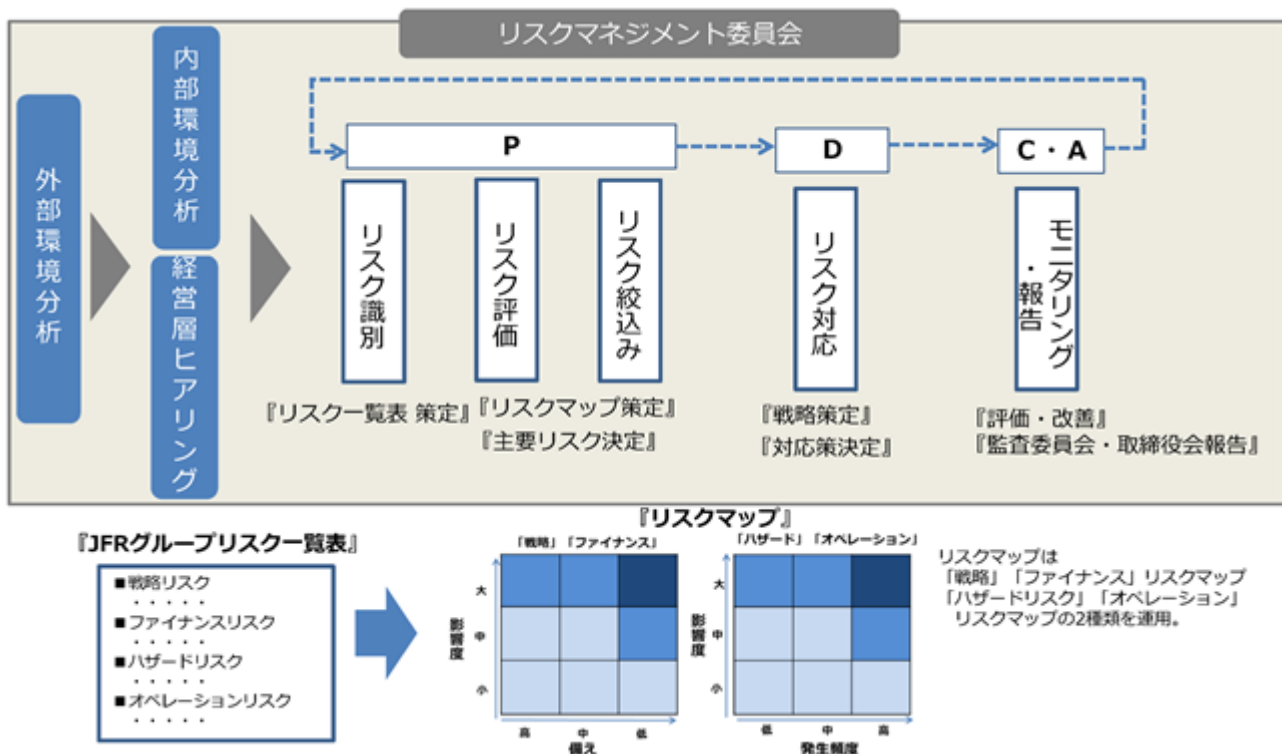
事務局は、リスクマネジメント委員会で決定した方針や重要な決定事項を事業会社に共有し、グループ全体のリスクマネジメントを推進します。

当社グループでは、経営が、リスクを戦略の起点と位置づけ、リスクと戦略を連動させることで、リスク管理を企業価値向上につなげる取り組みの一つとして推進しています。



< リスクマネジメント委員会の具体的な活動 >

当社グループでは、リスクマネジメント委員会において、環境分析をもとに、リスク（不確実性）を識別・評価し、優先的に対応すべきリスクの絞り込みを行い、「JFRグループリスク一覧表」として、グループ全体でリスク認識を共有しています。また、極めて重要度の高いリスクは、「企業リスク」としてリスクマネジメント委員会が対応方針を審議・決定し、「グループ戦略」に反映して対応しています。



< はじめに >

米中覇権争いをはじめとする地政学的緊張、甚大な被害を及ぼすようになった自然災害は前年から引き続き大きなリスクです。加えて、消費増税の消費への打撃、瞬く間に世界的な大流行となった新型コロナウイルス感染症が「ブラックスワン（予測不能で起きたときの衝撃が大きい事象）」として発現したことで、当社グループは、存続が危ぶまれるほど重大な危機に直面しています。

新型コロナウイルス感染症の影響は、当初の我々の想定をはるかに超え、当社グループの中核事業である小売事業の実店舗は、長期に渡り営業休止を余儀なくされています。現段階で新型コロナウイルス感染症が収束するまでに要する期間は見通せず、その間多くの顧客との繋がりが断たれていることに、非常に危機感を抱いています。このような環境の下、まずは、企業の存続の基盤を確固たるものとし、顧客や取引先企業からの派遣者を含む現場スタッフの安全・安心の確保、取引先企業との連携強化に努めています。

また、新型コロナウイルス感染症は、あらゆる側面で大きな転機になると捉えています。人々の消費に対する価値観や消費行動は変容し、それに伴い、小売業に求める価値も変化すると考えられます。また、急速に広まったリモートワークなどにより、将来に渡り働き方や生活が大きく変化していくと、企業としての雇用のあり方も見直す必要が生じると想定されます。商取引においては、サプライチェーンの寸断を受け、中国を始めとする特定地域への過度な依存からの脱却、強靱なサプライチェーンの再構築が求められます。さらに、人の流れが変わることにより、当社グループの実店舗と地域社会とのつながりにも、変化が生じてくるものと思われます。このような様々な環境変化から、多数の顧客を店舗に集客し、対面で販売するという従来の実店舗型小売業は、あり方の見直しを問われることとなり、ビジネスモデルの変革のスピードが増すと想定されます。

当社グループでは、このような状況をニューノーマル（新常态）として捉え、企業存続に向け、新型コロナウイルス感染症収束までの期間や影響などの違いによる複数のシナリオをもとに、従来の常識に捕らわれず、将来も顧客との繋がりが維持できる取り組みに着手しています。変化を先読みし、顧客の気持ちに寄り添い顧客との生涯に渡る繋がりを大事にするというビジネスの根幹は変えることなく、各事業において、既存のビジネスモデルの変革を進め、グループ全体の事業構造の見直しにもスピードを上げて取り組んでいきます。

当社グループでは、以下、13項目を有価証券報告書提出日現在において、投資家の皆さまの判断に影響を与える可能性がある主要なリスクとして、リスク認識及び対応策を記載いたします。

感染症

・リスクの発現度合い・影響度・変化

しばらく影を潜めていた感染症のリスクは、新型コロナウイルス感染症の世界的な大流行として顕在化し、多くの人命が失われています。さらに、人やモノの流れの分断により実体経済が過去最大の打撃を受けるとともに、金融市場も混乱するなど、未曾有の危機に直面しています。感染症は、地球温暖化や生態系の変化との関連が示唆されており、持続可能な環境を取り戻さない限り、今後も頻度、影響度ともに引き続き増大し続けると見込まれます。B to Cが事業の中核である当社グループにおいて、その影響は極めて大きく、事業の存続を左右するほどのインパクトをもっています。

・マイナス面

感染症は、最も事態が深刻な場合、当社グループが有する顧客・従業員の人命損失につながります。また、今回の新型コロナウイルス感染症のように収束が遅れた場合には、長期間に渡り人やモノの流れが分断し、店舗の営業休止や営業時間短縮を余儀なくされるだけでなく、グループ各社の事業活動や従業員の働き方についても、平時からの抜本的な見直しが必要となります。さらに、長期間の外出自粛は、将来に渡り、消費者の価値観や消費行動を変容させる可能性があります。

・対応策

当社グループでは、新型コロナウイルス感染症拡大において、顧客や従業員の安全確保のため、営業休止や、営業時間の変更いち早く取り組んでいます。これは、平時より、災害や感染症の発生に備えて、顧客や従業員の安全確保に向け、被害を極小化するための体制を整えていることが背景にあります。店舗閉鎖については、営業再開に向けた取引先企業との緊密な連携体制の構築や、代替のサプライチェーンの確保に努めています。また、消費者の価値観や消費行動の変容に備え、顧客との接点の持ち方など、ビジネスモデルの変革にも着手しています。

災害

・リスクの発現度合い・影響度・変化

地球温暖化がもたらす気候変動の影響による台風・豪雨や、地震などの自然災害は、頻度、損害の規模ともに数年前から急速に増大しています。また、火災・停電などの事故も、顧客や従業員の人命を危機にさらし、事業の基盤であるインフラを脅かすという点で、当社グループの事業活動全体に、非常に大きな影響があります。

・マイナス面

自然災害は、最も事態が深刻な場合、当社グループが有する顧客・従業員の人命損傷につながります。また、電気・ガス・交通機関などインフラの寸断により事業活動が停止を余儀なくされ、復旧が長引くと、店舗の集客力が低下するなどの影響も生じます。火災・停電などの事故は、人命損傷や事業活動の一時停止につながる可能性があり、施設の改修などに多額の費用が生じます。

・対応策

当社グループでは、自然災害や火災・事故の発生に備え、平時より、老朽化したインフラへの投資、施設の定期的な点検、防災教育などを行っています。また緊急時に備え、具体的な行動レベルまで落とし込まれた事業継続計画を常備し、模擬訓練を行うとともに、災害備蓄品の整備を進めています。システム停止への備えとしては、データのクラウドへの移行、決済を中心とする重要データを処理するバックアップセンターの設置などにより、店舗の営業に差支えが生じないように努めています。

テクノロジーの進化

・リスクの発現度合い・影響度・変化

5Gの商用開始、ビッグデータの利活用の拡大、AIの解析精度向上など、テクノロジーの世界は目覚ましいスピードで進化しています。この進化により、業界の垣根を破壊するディスラプターが相次いで登場し、消費者のライフスタイルや消費行動も大きく変化しつつあります。新型コロナウイルス感染症の長期に渡る流行は、この流れを加速させるとわれ、今後数年の間に小売りをはじめとする当社グループの既存事業にますます大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

IT専門人材の不足や組織体制の未整備により、テクノロジーを活用することができなければ、マーケティングの高度化や生産性の向上が遅れます。加えて、新型コロナウイルス感染症のように外出自粛が長引く事態が発生した場合には、消費行動がオンラインショッピングにシフトするなど、既存事業の競争力が低下します。一方で、ビッグデータやAIを利活用できれば、新たな顧客サービスの提供や業務変革が可能となります。

・対応策

当社グループでは、複数の事業の顧客データを統合したデータベースを構築し、スマートフォンアプリを通じた顧客との新たなコミュニケーション、マーケティング、販売の高度化に着手しています。今後はそれをさらに推進するとともに、リニューアルした「渋谷PARCO」で展開しているXR(VR(仮想現実)・AR(拡張現実)・MR(複合現実)の総称)技術など最新テクノロジーを活用した、新たな顧客体験の提供にも力を入れ、リアル店舗の魅力を高めていきます。業務変革については、定型業務へのRPA導入、テレワーク、Web会議の拡大など、順次、生産性向上につながる取り組みを推進しています。

シェアリングエコノミーの進展

・リスクの発現度合い・影響度・変化

消費者の所有から利用へのシフトは、欧州に端を発したサーキュラーエコノミーという大きなうねりを受け、緩やかに、しかしながら、確実に進んでいます。日本においても、新型コロナウイルス感染症を機に、環境への配慮から、使い捨て文化への見直しが進むと思われれます。今後、ますます大きくなるシェアリングエコノミーの波は、当社グループの中核である小売事業に、中期的に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

新興企業によるシェアリング市場の領域拡大や、C to C(企業を介さない消費者同士のモノやサービスなどの取引)の台頭は、従来の購買行動に加え、購買を前提としない多様な消費行動の拡大を促進します。一方で、消費者の変化を機会と捉え、当社グループ自らがシェアリングを切り口とした事業への参入を図ったり、既存事業において3R(リユース、リデュース、リサイクル)を進め循環型社会の実現を目指すことで、新たな需要を創造することが可能となります。

・対応策

複数の事業を展開する当社グループは、優良な顧客基盤、購買情報をはじめとするビッグデータを有しており、これらを活用して、マルチサービスリテラー(既存の小売業の枠を超え、サービスも含め顧客の幅広いニーズに対応することを目指す)戦略を推進しています。シェアリングについても複数の新規事業の創出を検討しており、所有から利用へとシフトする顧客ニーズに柔軟に対応しようと取り組んでいます。また、パルコ事業において、クラウドファンディングの取り組みを強化し、地域活性化につながるサービスの創出を支援しています。加えて、小売店舗では、不要な衣料品の回収およびリサイクルや、フードロス削減を推進し、循環型社会に貢献しています。

ESGの重要性向上

・リスクの発現度合い・影響度・変化

ガバナンス・環境・社会の3つの課題への対応は、今や必須のものとして、その重要性も急速に増しており、ESGの取り組みにより企業がステークホルダーから峻別される時代となっています。新型コロナウイルス感染症を機に、持続可能な社会への取り組みが進展すると見込まれており、ESGは、中長期的に当社グループの企業価値やレピュテーション、資金調達に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

ESGの取り組みは、今まで以上に社会的価値と経済価値を両立するCSV（共通価値の創造）の実現度合いで評価されるようになってきました。ESGの推進には長い期間やコストがかかるため、CSVが思うように実現できなければ、ステークホルダーから評価されない可能性があります。一方で、消費者の持続可能な社会への関心の高まりに訴求する新たな商品やサービスを提供できれば、売上やレピュテーションが向上し、資金調達面でもプラスの効果をもたらします。

・対応策

当社グループでは、設定した5つのマテリアリティ（ ）をもとに、CSVの実現に向け、様々な取り組みを推進しています。E（環境）については、全社で再生可能エネルギーへの切り替えを精力的に進め、不要な衣料品の引き取りや環境に配慮した包装資材への変更、フードロス削減など、顧客及び地球への負担の低減に努めています。E（環境）S（社会）両方に関連する取り組みとしては、当社グループの姿勢を示した「お取引先様行動原則」「JFR行動原則」を制定し、取引先企業への説明会、社内サイトでの従業員への周知を行い、ステークホルダーとともに、環境や人権に配慮した営業活動や店舗を核とした地域社会への貢献を推進しています。これらの取り組みを支えるコーポレートガバナンスについては、指名委員会等設置会社として、複数の独立社外取締役を選任して経営監督機能を強化し、透明性の高い経営を実現しています。これら一連の取り組みは、「サステナビリティレポート」に集約し、社外に開示するとともに、社内浸透の強化を図っています。

「低炭素社会への貢献」「サプライチェーン全体のマネジメント」「地域社会との共生」「ダイバーシティの推進」「ワークライフバランスの実現」

既存事業の成熟から衰退への移行

・リスクの発現度合い・影響度・変化

当社グループの中核事業である小売事業を中心とする既存事業の成熟は、デジタル化による消費者のライフスタイルや消費行動の変化により、そのスピードが加速しています。テクノロジーの進化、新型コロナウイルス感染症の長期化により、ここ数年でさらに既存事業の成熟から衰退への移行が進むと見込んでおり、小売事業をはじめ当社グループ全体の業績に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

新型コロナウイルス感染症で加速する消費者のライフスタイルや消費行動の変化への対応が遅れると、既存事業のビジネスモデルの陳腐化から、顧客離れを招きます。一方で、ECでは得られない実店舗ならではの購買や接客体験を見直す機運が高まりつつあることを踏まえ、当社グループが有する都心の実店舗の変革を加速することにより、既存顧客の満足度が向上するとともに、新規顧客の獲得による持続的な成長が望めます。

・対応策

当社グループでは、順次、既存店舗のリニューアルを進めており、11月には、「大丸心齋橋店本館」「渋谷PARCO」をリニューアルオープンしました。「大丸心齋橋店本館」では、収益分析をもとに、従来の売仕契約と定期借家契約の最適化を図った新たなビジネスモデル（革新的ハイブリッド型ビジネスモデル）に取り組んでいます。「渋谷PARCO」では、EC併設のオムニチャンネル型売場、バーチャル（仮想）展示など、最新テクノロジーを活用した新たな店舗づくりに挑戦しています。今後も商圈や顧客の特性を踏まえ、既存店舗のビジネスモデルの変革に取り組むとともに、当社グループの金融事業と連携し、キャッシュレス決済など消費行動の変化にも対応していく予定です。

取引先の転換

・リスクの発現度合い・影響度・変化

当社グループの中核事業である小売事業では、テクノロジーの進展を背景に、従来の優良取引先企業のECシフト、実店舗からの撤退が進んでいます。また、少子高齢化に伴う国内市場の縮小を背景に、倒産・廃業も増加しています。新型コロナウイルス感染症の発生による営業休止を受け、買取・売仕など従来の百貨店型取引形態である取引先企業の業績は大幅に悪化しています。加えて、業績が悪化した定期借家契約の取引先企業からは賃料の減額要請を受けています。このような状況から、撤退や倒産・廃業の波は、今後数年の間に急速に増大し、小売事業の業績に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

優良取引先企業の撤退・倒産・廃業は、当社グループの小売店舗の品揃え、魅力の低下につながります。一方で、これを取引先政策転換の契機と捉え、顧客データの分析などにより既存取引先企業の営業施策を支援したり、新たな取引先企業の開拓による品揃えの向上につなげることができれば、既存事業の持続的な成長が可能となります。

・対応策

当社グループでは、既存取引先と共同で、最新テクノロジーを活用した次世代型店舗や、物販とサービスの複合店の開発を進めています。また、消費行動の変化を踏まえ、ライフスタイル全般において新規事業の創造を行っている企業を新たな重点取引先企業と位置づけ、開拓を強化しています。さらに、社会との共生を切り口とした施設・サービスの導入や、店舗を核とした周辺エリアの活性化に寄与するイベントの開催を行い、幅広い顧客層の集客に努めています。

<コロナショックが与える金融への影響>

新型コロナウイルス感染症の拡大は、「深刻さ」と「長期化」の両面で景気を後退させ、経済は重大な危機に直面しています。この経済危機が実体経済を支える金融システムにも影響を与えることになれば、「コロナショック」は「金融危機」へと変異拡大するリスクを秘めています。

最新の「国際金融安定性報告書（GFSR）」によると、金融システムはすでに一定の影響を受けているとされていますが、実体経済の落ち込みが長期化した場合には、金融面の本格的な調整が起き、「経済危機 資金流出 信用収縮 流動性低下」という「負の連鎖」を生じ、経済活動の萎縮を増幅する致命的な状況を産み出すこととなります。

「コロナショック」による実体経済の影響は、過去に日本を襲った4つの危機、「世界恐慌」「オイルショック」「バブル崩壊」「リーマンショック」に匹敵、あるいは上回るものですが、危機管理の観点では、1997年に起きた「アジア通貨危機」を想起させます。

金融市場においては、為替、金利、株式の各市場が乱高下を続け、混迷を深める状況が発生しています。さらに、原油価格の下落に伴い、産油国が発行する長期債の価格が大きく下落しています。さらに、コマーシャル・ペーパーなど短期資金調達市場の逼迫、金融資産価格の変動性の急上昇、企業の信用スプレッドの急拡大が表出し始めています。

現在までに、各国中央銀行が融資や資産買入れを始めとする流動性供給の拡大計画を発表したことから、一部の市場に見られた緊張は多少和らぎ、資産価格も回復傾向にあります。しかし、市場のマインドは引き続き脆弱であり、世界の金融市場は年初に比べて大幅に縮小したままです。

景気後退が深刻化し長引くことになれば、世界の金融環境は一層悪化することとなります。その結果、近年の超低金利環境において蓄積された金融脆弱性が露呈することとなり、「コロナショック」は「金融危機」を通じて、小売・サービス事業、その取引先である製造事業の業績悪化に拍車をかけることになると想定されます。

資金調達

・リスクの発現度合い・影響度・変化

当社グループは、出店・改装などの設備投資、M&Aなどに要する資金を、金融機関からの借入に加え、社債、コマーシャル・ペーパーなど金融市場から、直接調達しています。新型コロナウイルス感染症の影響から、多数の企業が財務の安定性を確保するために、従来とは次元の異なる規模で資金調達を実施しようとしています。その結果、金融市場は急激に不安定さが増えています。このような環境下において、当社グループにおいても、的確な資金調達により、事業の安定性、継続性を担保することが当面の最重要課題であり、ひいては将来の成長に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

金融機関による貸付枠や信用供与枠などの条件変更や当社グループの信用格付の大幅な引き下げ、あるいは、投資家の投資意欲の減退や市場環境の悪化が生じた場合、適時に適切な条件で必要な資金を調達できない可能性があります。一方で、効率的・効果的な資金調達ができると、積極的な事業投資により、当社グループの持続的な成長が可能となります。

・対応策

当社グループでは、事業年度毎に資金調達方針を定め、間接金融と直接金融、並びに短期調達と長期調達の適正なポートフォリオの構築に取り組んでいます。また、適切な金利水準による資金調達を実施するために、市場動向の把握や最適な調達手段の選択を行い、支払利息の削減につなげています。急激な金融市場の変動への備えとしては、日頃から金融機関、格付機関、債券投資家と良好な関係を築き、金融機関からの借入やコマーシャル・ペーパーの発行を計画的に行うとともに、コミットメントラインなどの資金調達枠を十分に確保することにより、不透明な調達環境下でも、適切に資金調達ができる体制を整えています。さらに、ESGを重視した経営を行うことで、効率的・効果的な資金調達に努めています。

特に、新型コロナウイルス感染症の影響拡大に対しては、資金確保が最重要課題であるとの認識の下、リスクシナリオを設定し、その対応を迅速かつ的確に実践していきます。

為替の変動

・リスクの発現度合い・影響度・変化

新型コロナウイルス感染症の全世界的な流行を機に、安定していた為替相場は、急速に変動幅が大きくなっています。為替の変動は、当社グループの中核事業である小売事業におけるインバウンド売上、並びに一部事業での原材料や商品調達を左右し、当社グループの収益性に大きな影響を与えます。

・マイナス面・プラス面

円高が進行した場合、中国をはじめとする訪日客数が減少し消費意欲も減退する一方、一部事業での原材料や商品の仕入れコストが低下します。逆に円安が進行した場合、訪日客数が増加し高額消費が活発化する一方、一部事業での原材料や商品の仕入れコストが増加します。

・対応策

当社グループでは、為替の変動に備え、インバウンドについては商圈拡大という発想で、中国依存からの脱却（幅広いアジア圏のマーケット開拓）や、外国人富裕層の固定客化を推進し、円高による外国人マーケットの落ち込みを低減しています。また、原材料や商品の調達の一部については、実需に基づく為替予約取引の活用や、海外の商品調達先を分散するなどの対策を講じています。

株式相場の変動

・リスクの発現度合い・影響度・変化

米中貿易戦争の長期化に加え、新型コロナウイルス感染症が世界経済に大打撃を与えており、将来に対する見通しが立たない環境下において、株式相場は乱高下しています。株式相場の急激な変動は、株式を保有する当社グループの中核事業である百貨店顧客および当社グループの財務状況に大きな影響を与えます。

・マイナス面・プラス面

株式相場が下落すると、百貨店顧客の名目的な資産減少から消費マインドの低下を招きます。また、当社グループも株式を保有していることから、親会社の所有者に帰属する持分、年金資産が減少します。一方で、株式相場が上昇すると、百貨店顧客の高額消費が活発となり、業績の向上につながるるとともに、親会社の所有者に帰属する持分、年金資産が増加します。

・対応策

当社グループでは、株価下落時でも急激に顧客の消費が落ち込まないように、常日頃から、テクノロジーを活用したコミュニケーションツールや手厚い人的サービスなど、顧客特性に応じた方法で顧客との絆を強め、需要を喚起する対策を講じています。また、自己株式の取得による株価の維持、資産全体に占める株式の割合を適正に保つことにより、財務の安定化を図っています。さらに、当社グループが保有する国内企業の株式などの有価証券については、保有合理性のあるものを以外を削減することにより、株式相場の変動による資産価値の変動を低減しています。

減損

・リスクの発現度合い・影響度・変化

事業活動上、当社グループが保有または賃借している、店舗用土地・建物を始めとする事業用固定資産は、財政状態計算書に計上しています。競合などの環境変化による事業用固定資産の収益性の低下や、地価の下落などの不確実性は常に大きく、これらに直面した場合、減損を認識しなければなりません。新型コロナウイルス感染症の影響が長引いた場合、店舗収益の悪化や、事業用固定資産の市場価格の大幅な下落により減損リスクが高まっていくと認識しており、当社グループの財務状況に非常に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面・プラス面

減損損失の計上は、当社グループの財務状況の悪化ばかりでなく、顧客や地域社会をはじめとするステークホルダーからの評価の低下、ひいては、当社グループのブランド力低下につながりません。一方で、収益性と資産価値の整合が取れ、事業の評価が適正化されることにより、将来の事業ポートフォリオの検討、変革へ結びつけることができます。

・対応策

当社グループでは、減損すると影響が大きい一定金額以上の投資案件について、投資計画検討委員会において、損益計画の妥当性、投資回収の実現性を審査しています。具体的には、案件特有のリスクを反映したプランを含む複数のプランを検証し、投資判断に誤りが生じないように努めています。また、不測の事態を避けるため、再生計画検討委員会において、減損の生じる可能性について定期的に検証し、再生計画に基づき、業績の回復に努めています。

情報管理

・リスクの発現度合い・影響度・変化

テクノロジーの進化と並行して、サイバー攻撃の手法は、数年前から急速に高度化しています。また、スマートフォンの進化と利用拡大により、顧客情報を狙った不正アクセスなども急増しており、扱う情報量に比例して情報管理のリスクは高まっています。リスクが発現した場合、当社の信頼性や企業イメージへの大きな影響が想定されます。

・マイナス面

当社グループが有する多数の顧客情報および営業機密、並びに他企業から受け取る機密情報が、不正または過失により外部に流出した場合、当社グループの社会的な信用が失墜するとともに、損害賠償など多額の費用負担が発生します。

・対応策

当社グループでは、基本方針・基本規程・ガイドラインなどからなる「JFRグループ情報セキュリティポリシー」を制定し、ハード・ソフト両面からセキュリティ強化に取り組んでいます。サイバー攻撃の高度化、多発に備えて、本年度は、情報システムセキュリティ強化や、全従業員対象の訓練や教育の増強など、専門部署によるグループ各社への支援をより一層強化しています。知的財産については、専門部署による管理を徹底し、財産の保護に努めています。

法規制及び法改正

・リスクの発現度合い・影響度・変化

マルチサービスリテラー戦略に基づき複数の事業を展開する当社グループは、常に様々な法規制・法改正に注意を払い、適切に対応することが求められています。特に近年は、当社グループの各事業活動で制限や対応の義務が生じうる働き方改革、個人情報関連などでの法改正が増えており、引き続き当社グループの事業の安定運営、信用に大きな影響を与えると想定されます。

・マイナス面

法規制により事業活動が制限を受ける場合、ビジネスの転換や縮小を招きます。また、法規制・法改正への対応には、常に新たなコストが発生します。さらに、当社グループが十分に注意を払っているにも関わらず法違反が生じた場合、処罰を受けるとともに、企業の信用低下につながります。

・対応策

当社グループでは、第一に担当部署が中心となり、適宜外部の専門家を活用しながら、専門部署がサポートすることで、法を遵守しています。法改正に関する動向については、専門部署が網羅的に情報収集を行い、当社グループと関わりの深いものについては、経営層並びに各事業会社へ情報を共有しています。また、経営層および全従業員を対象としたコンプライアンス研修や内部通報制度の強化により、コンプライアンス風土の醸成や、法違反の未然防止に努めています。

<主要リスク一覧>

※現時点における中期(3~5年)の見通し

区分	リスク項目	当社グループへの影響 (リスクの発現度合い/変化の速度) ※新型コロナウイルス感染症発生を考慮	リスクのマイナス面 (脅威)	リスクのプラス面 (機会)	対応策	リスクの将来見通し※
ハザードリスク	感染症	発現：今後増大 変化：急激に加速 事業の存続を左右するほどの影響	<ul style="list-style-type: none"> ・人命損失 ・営業休止 ・事業活動や働き方の抜本的な見直し ・消費者の価値観、消費行動の変容 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客や従業員の安全確保 ・営業再開に向けた取引先企業との連携 ・代替サプライチェーンの確保 ・ビジネスモデルの変革 	↑
	災害	発現：数年前から増大 変化：急激に加速 事業の存続を左右するほど業績・財務に極めて大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・人命損傷 ・事業活動の停止 ・店舗の集客力低下 ・改修費用の発生 ・システムの停止 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の安全確保 ・事業継続計画の整備、訓練の強化 ・重要データのクラウドへの移行、バックアップセンター設置 	↑
戦略リスク	テクノロジーの進化	発現：数年前から増大 変化：更に加速 小売りをはじめとする既存事業に非常に大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・IT企業による既存事業の創造的破壊 ・ビッグデータ活用遅延による既存事業の競争力低下 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業におけるテクノロジー活用 ・ビッグデータの活用 ・業務の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジー・ビッグデータの利活用による新たな体験価値の創造 ・RPA導入などによる生産性の向上 	↑
	シェアリングエコノミーの進展	発現：中期的に増大 変化：緩やかに加速 小売事業に非常に大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・新興企業によるシェアリングの領域拡大 ・購買を前提としない消費行動の広がり 	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の変化を捉えた新たな需要の創造 ・循環型ビジネスへの参画 	<ul style="list-style-type: none"> ・自社による、シェアリング事業への参入 ・実店舗での3Rの推進 	→
	ESGの重要性向上	発現：中長期的に増大 変化：更に加速 企業価値、レピュテーション、資金調達に非常に大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・ESGの取り組みと事業の収益性向上との運動性に対する厳しい視線 	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の持続可能な社会への関心の高まり ・資金調達面の好影響 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなCSVの創出 ・マテリアリティ(重要課題)の推進 ・情報開示の強化 	↑
	既存事業の成熟から衰退への移行	発現：数年前から増大 変化：緩やかに加速 小売事業はじめ当社グループ全体の業績に非常に大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスモデルの陳腐化による顧客離れ 	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者における実店舗ならではの体験を重視する機運 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなコンセプトによる複合型店舗・フロアの開発 ・ビジネスモデルの革新 	→
	取引先の転換	発現：数年前から増大 変化：急激に加速 小売事業の業績に非常に大きな影響	<ul style="list-style-type: none"> ・小売店舗の品揃え、魅力の低下 	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先政策転換の契機(新規開拓、既存取引先企業との新たな協業) 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存取引先との共同による新たな店舗モデルの開発 ・新規優良取引先の開拓 	↑

※現時点における中期（3～5年）の見通し

区分	リスク項目	当社グループへの影響 (リスクの発現度合い/変化の速度) ※新型コロナウイルス感染症発生を考慮	リスクのマイナス面 (脅威)	リスクのプラス面 (機会)	対応策	リスクの将来見通し※
ファイナンスリスク	資金調達 ・流動性の変化 ・金利の変動	発現：当面の最大課題 1～2年は増大 変化：急激に加速 財務安定性に非常に大きな影響	・資金確保の条件の悪化（金額・コスト・時期）	・効率的・効果的な資金調達	・資金調達方針に基づく調達手段の多様化	↑
	為替 ・為替レートの変動	発現：1～2年は増大 変化：急激に加速 収益性に大きな影響	・訪日客の減少・消費意欲の減退 ・商品調達コスト増加	・訪日客の増加、高額消費の活発化 ・商品調達コスト低下	・中国以外の商圏の開拓 ・外国人富裕層の獲得、固定客化 ・為替予約などのリスクヘッジ	↑
	株式 ・株式相場の変動	発現：1～2年は増大 変化：急激に加速 業績、財務状況に大きな影響	・富裕層の消費マインドの低下 ・当期利益の減少 ・年金資産の運用難	・高額消費の活発化 ・当期利益の増加 ・年金資産運用の良化	・富裕層ニーズに即した需要喚起策の実行 ・株価の適正水準確保（自己株式の取得） ・政策保有株式の削減	↑
	減損 ・資産価値の変動	発現：1～2年は増大 変化：急激に加速 財務状況に非常に大きな影響	・ステークホルダーからの評価の低下 ・ブランド力の低下 ・保有資産の価値低下	・収益性と資産価値の整合	・投資案件の精査（投資回収） ・フェーズ管理による減損兆候の早期発見、是正	↑
オペレーションリスク	情報管理	発現：数年前から増大 変化：更に加速 信頼性や企業イメージに大きな影響	・社会的信用失墜 ・損害賠償	—	・専門部署による支援強化 ・ハード面のセキュリティ強化 ・規程類の整備 ・従業員教育・訓練	↑
	法規制及び法改正	発現：継続して大きい 変化：一定 既存・新規事業の安定運営、信用に大きな影響	・事業活動への制限 ・対応コスト発生 ・法違反による罰則 ・信用低下	—	・外部専門家の活用 ・専門部署による支援強化 ・従業員研修、内部通報制度の強化	→

(2) 気候変動への対応とTCFD提言に沿った情報開示

JFRグループでは、気候変動をサステナビリティ経営上の最重要課題であると捉え、気候変動に伴うリスクや機会は、事業戦略に大きな影響を及ぼすものと認識しています。当社グループは、2018年、優先して取り組むべき5つのマテリアリティを特定し、その一つである「低炭素社会への貢献」を最重要課題と位置づけ、コーポレートガバナンス機能の継続的な強化を通じて中長期の目標達成に向けた実行計画の立案等、全社的な取り組みを進めています。

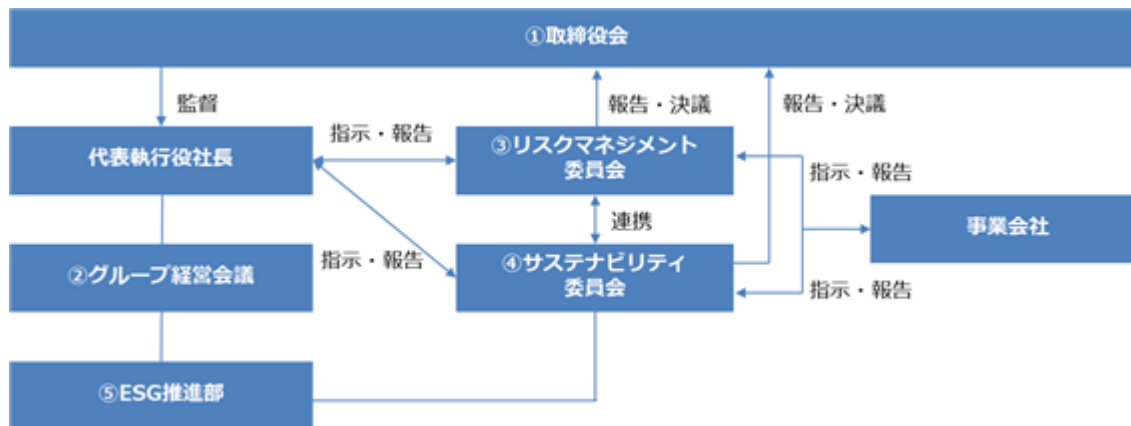
また、当社グループは2019年5月、金融安定理事会（FSB）が設置した「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD, Task Force on Climate-related Financial Disclosures）の最終報告書（TCFD提言）に賛同しました。当社グループは、「低炭素社会への貢献」に向けてエネルギー消費量の削減、使用効率化、再生可能エネルギーの導入に積極的に取り組むとともに、TCFD提言に沿った情報開示のさらなる拡充を図ってまいります。

<ガバナンス（環境課題に対するガバナンス）>

JFRグループでは、気候変動への対応を含む「低炭素社会への貢献」をサステナビリティ経営上の最重要課題と認識し、サステナビリティ経営をグループ全社で横断的に推進するため、2019年度に「サステナビリティ委員会」を設置しました。「サステナビリティ委員会」では、当社グループの環境課題に対する実行計画の策定と進捗モニタリングを行っており、取締役会ではサステナビリティ委員会で論議・承認された内容の報告を受け、環境課題に関する長期目標や取り組み施策の決議および進捗についての論議・監督を行っています。

また当社グループでは、環境課題に関する具体的な取り組み施策について、業務執行の最高意思決定機関である「グループ経営会議」で協議しており、決議事項は取締役会へ報告されます。「グループ経営会議」の長を担う代表執行役社長は、直轄の諮問委員会である「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」の委員長も担うことにより、環境課題に係る経営判断の最終責任を負っています。取締役会による監督体制のもと、環境マネジメントにおけるガバナンスの強化を進めています。

・環境マネジメント体制図



取締役会：業務執行において論議・承認された環境課題に関する取り組み施策の進捗を監督。毎月開催。

グループ経営会議：環境課題に対する具体的な取り組み施策を含む全社的な経営に係る施策について協議。決議事項は取締役会へ報告。毎週開催。

リスクマネジメント委員会：経営の観点から環境課題を含む包括的なリスクを抽出し、対策を検討。決議事項は取締役会へ報告。都度開催。

サステナビリティ委員会：グループ全体のサステナビリティ経営を推進するため、グループ経営会議で協議された環境課題へのグループ対応方針を決議、共有。環境課題に関する長期計画とKGI/KPIの策定、各事業会社の進捗状況のモニタリングなどを実施。決議事項は取締役会へ報告。半期に一度開催。

ESG推進部：全社的な環境課題への対応を推進。気候変動を中心とする環境関連情報を収集し、グループ経営会議やサステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会へ報告。

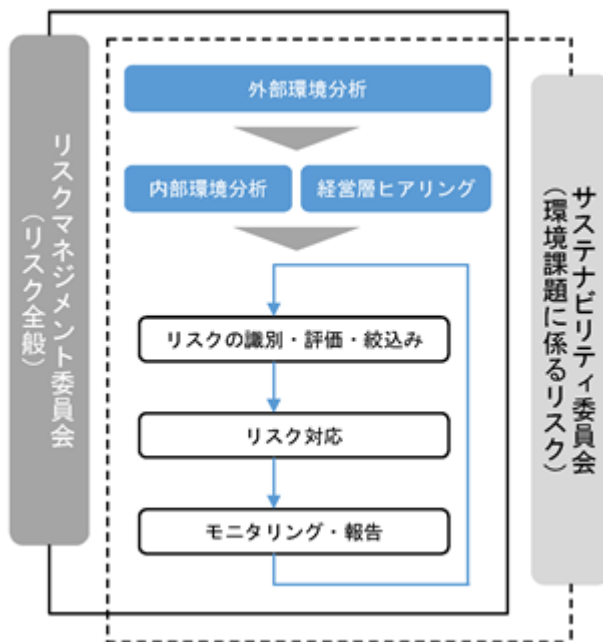
< リスク管理 >

JFRグループでは、リスク（不確実性）を戦略の起点と位置づけ、全社的に管理する体制を構築することが重要であると考えています。リスク管理を企業価値向上につなげる取り組みの一つとして、代表執行役社長直轄の諮問機関である「リスクマネジメント委員会」を設置しています。「リスクマネジメント委員会」では外部環境分析をもとに、リスクを識別・評価し、優先的に対応すべきリスクの絞り込みを行い、当社グループでリスク認識を共有し「グループ戦略」に反映して対応しています。

また、2019年度に設置された「サステナビリティ委員会」では、リスクマネジメント委員会で特定したリスクのうち、環境課題に係るリスクについて、より詳細に検討を行い、各事業会社と共有化を図っています。各事業会社では、気候変動の取り組みを実行計画に落とし込み、各事業会社社長を長とする会議の中で論議しながら実行計画の進捗確認を行っています。

その内容について、当社グループの業務執行の最高意思決定機関と位置づける「グループ経営会議」や代表執行役社長直轄の諮問会議である「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」において、進捗のモニタリングを行い、最終的に取締役会へ報告を行っています。

・ リスク管理プロセス



・ リスク管理体制

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

<戦略>

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

シナリオ分析では、国際エネルギー機関（IEA）や気候変動に関する政府間パネル（IPCC）が公表する複数の既存シナリオを参照の上（ ）、パリ協定の目標である「産業革命前からの全世界の平均気温の上昇を1.5～2 未満に抑える」ことを想定したシナリオおよび国別約束草案（NDC, Nationally Determined Contribution）を含む各国の気候関連の政策目標がすべて達成されることを想定したシナリオ（3 シナリオ）の2つの世界を想定しました。

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

参照した既存シナリオについて




（1.5～2 未満シナリオ）

- ・「Below 2 Degree Scenario（B2DS）」（IEA、2017年）
- ・「Sustainable Development Scenario（SDS）」（IEA、2019年）
- ・「Representative Concentration Pathways（RCP2.6）」（IPCC、2014年）











（3 シナリオ）

- ・「Stated Policy Scenario（STEPS）」（IEA、2019年）
- ・「Representative Concentration Pathways（RCP6.0）」（IPCC、2014年）

各シナリオにおける当社グループのリスク・機会とそれらに伴う事業/財務影響の概観は下記の通りです。なお、事業/財務への影響の大きさは表中の矢印の傾きを3段階で定性的に表示しています。

-  : 当社グループの事業/財務への影響が非常に大きくなることが想定される
 : 当社グループの事業/財務への影響がやや大きくなることが想定される
 : 当社グループの事業/財務への影響は軽微であることが想定される

- ・2030年時点を想定した1.5～2 未満シナリオおよび3 シナリオにおける当社グループの事業/財務への影響

リスク/機会		1.5～2℃未満シナリオ		3℃シナリオ		
		当社グループのリスク/機会の概要	財務影響	当社グループのリスク/機会の概要	財務影響	
リスク	移行 リスク	政策 規制	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税(カーボンプライス)等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入や規制強化に伴い、操業コストが大幅に上昇する。 サプライチェーンにおいても操業コストが増加し、調達コストが増加する。 		<ul style="list-style-type: none"> 炭素税(カーボンプライス)等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入や規制強化に伴い、操業コストが上昇するものの、1.5～2℃未満シナリオほど上昇しない。 サプライチェーンにおいても同様に、調達コストには大きく影響しない。 	
		市場	<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の多様化に伴い、低炭素製品・サービスの需要が増加するなどマーケットは大きく変化し、その対応への遅れは成長機会を喪失する。 		<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の多様化に伴う、低炭素製品・サービスの需要は1.5～2℃未満シナリオほど増加することはない、成長機会を喪失するリスクは少ない。 	
	物理 リスク	急性	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に起因する自然災害が増加し、店舗や事務所の損害および営業停止日数が増加する。 気候変動に起因する感染症リスクが増加し、店舗販売の機会を喪失する。 		<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に起因する自然災害が1.5～2℃未満シナリオと比べて増加し、店舗や事務所の損害および営業停止日数も増加する。 気候変動に起因する感染症リスクが1.5～2℃未満シナリオと比べて増加し、店舗販売の機会を喪失する。 	
機会	エネルギー源	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー消費量に占める再エネ比率が50%以上と大幅に増加し、化石燃料の比率は大幅に減少する。 省エネ・再エネの活用推進により、エネルギー調達リスクが低減される。 		<ul style="list-style-type: none"> エネルギー消費量に占める再エネ比率は30%ほどに上昇する。 省エネ・再エネの活用推進により、エネルギー調達リスクはやや低減される。 		
	市場	<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の多様化に伴い、当社グループの事業ポートフォリオを再構築し、伸長が見込まれる市場へ資本を集中した結果、3℃シナリオに比べて収益力が大幅に向上する。 気候変動に起因する感染症リスクへの先進的な対応により、3℃シナリオに比べて成長機会が拡大される。 		<ul style="list-style-type: none"> 消費行動の多様化に伴い、当社グループの事業ポートフォリオを再構築し、伸長が見込まれる市場へ資本を集中した結果、収益力が向上する。 気候変動に起因する感染症リスクへの先進的な対応により、成長機会が拡大される。 		

当社グループでは、2030年時点を想定した財務への影響のうち、特に日本国内における炭素税（ ）の導入および再生可能エネルギー由来の電気料金の変動が、重要なパラメータ（指標）になると考えています。そのため、この2つのパラメータについて、1.5～2 未満シナリオおよび3シナリオにおける当社グループへの財務影響を定量的に試算しています。

気候変動の主な原因である二酸化炭素（CO₂）の排出に課される税

（前提条件）

- ・2030年時点のJFRグループ温室効果ガス排出量は、削減目標の基準年である2017年度比で削減率40%を達成した結果、116,492t-CO₂と想定。（参考：2017年度実績：194,154t-CO₂）
- ・IEAの既存シナリオに基づき、2030年時点における先進国の炭素税価格は、1.5～2 未満シナリオでは\$100/t-CO₂、3 シナリオでは\$33/t-CO₂と想定。（参考：\$1 = 100円換算）
- ・2030年時点のJFRグループ再生可能エネルギー由来の電気使用量は、総電気使用量に占める再生可能エネルギー比率50%を達成した結果、164,450MWhと想定。なお、2030年時点の総電気使用量は、2018年度実績と同量と想定。（参考：2018年度総電気使用量実績：328,900MWh）
- ・再生可能エネルギー由来電気の実勢価格および2030年時点の社会・制度動向の予測をふまえ、再生可能エネルギー由来の電気料金は、それ以外の電気料金と比較して1～4円/kWhの価格高と想定。（参考：2019年度当社グループ再生可能エネルギー由来電気の購入実績：関西エリア + 2円/kWh、関東エリア + 4円/kWh）

重要なパラメータ(指標)	2030年時点を想定した当社グループへの財務影響		
	項目	1.5～2℃未満シナリオ	3℃シナリオ
炭素税	・炭素税価格(千円/t-CO ₂)	10	3.3
	・炭素税課税に伴うコスト増(百万円)	1,165	384
再エネ由来の電気料金	・再エネ由来の電気料金の価格増(円/kWh)	1～4	
	・再エネ由来電気の調達コスト増(百万円)	164～658	

上記をふまえ、当社グループでは、下記の取り組みを軸とした活動を強化・推進していきます。

- ・1.5～2 未満シナリオの実現に向けた、事業活動に伴う温室効果ガス排出量（Scope1,2 排出量）の削減
- ・1.5～2 未満シナリオの実現に向けた、省エネルギーの推進と再生可能エネルギーの活用の推進
- ・1.5～2 未満シナリオの実現に向けた、サプライチェーン・プロセスにおける温室効果ガス排出量（Scope3 排出量）の削減
 - Scope1 排出量：事業活動からの直接排出量（燃料使用に伴う直接排出量）
 - Scope2 排出量：事業活動からの間接排出量（電気・熱の使用に伴う間接排出量）
 - Scope3 排出量：その他当社グループが影響を及ぼす間接排出量（サプライチェーンにおける排出量）
- ・気候変動に伴う物理リスクへの対応策の強化による強靱なサプライチェーンの実現
- ・店舗を核としたCSVへの取り組みを通じたサステナブルな店作りの実現による地域社会への貢献
- ・サーキュラーエコノミーへの取り組みによる新しいビジネス機会の実現
- ・消費者の消費行動の変化に対応した低炭素製品・サービスへの積極的対応

< 指標と目標 >

JFRグループでは、1.5~2 未満シナリオの実現に向けた上記戦略に基づき、中長期温室効果ガス排出削減目標を設定しています。また、当社グループの中期温室効果ガス排出削減目標は、SBT (Science Based Targets) の認定を受けています。

目標年度	目標内容
2050 年	Scope1,2 排出量ゼロを目指す
2030 年	Scope1,2,3 排出量を 2017 年度比で 40%削減する(SBT 認定)

当社グループでは、上記目標の達成のために各年度目標を設定するとともに、その達成のための施策ミックス(省エネルギー、再生可能エネルギー由来電気の調達、省エネ設備の導入など)を計画し、温室効果ガス排出量削減を推進していきます。

また、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対し、当社グループの温室効果ガス排出量の正確性・透明性を確保するため、「Scope1,2 温室効果ガス排出量算定・集計ルール」を策定し、2017、2018年度Scope1,2 エネルギー使用量および温室効果ガス排出量について第三者保証を取得しています。今後は、第三者保証取得の範囲をScope3 に拡大し、サプライチェーン全体においても、温室効果ガス排出量の着実な削減に向けて取り組んでまいります。

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 財政状態及び経営成績の状況

当期の経営成績

当連結会計年度の日本経済は、海外経済の減速や自然災害などの影響から、輸出・生産が伸び悩み、設備投資や国内需要の減少など景気回復が鈍化するなか、年度終盤において企業の生産や設備投資、消費など内外経済の不確実性が急速に高まり、不安定な状況となりました。個人消費は、雇用・所得環境は堅調に推移したものの、消費税率引き上げに伴う消費低迷の長期化などにより力強さを欠いたことに加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、インバウンド消費、国内消費ともに落ち込み、年度終盤において悪化いたしました。

このような状況のなか、当社グループは、グループビジョンの実現、事業ポートフォリオの変革に向けた「2017～2021年度 中期経営計画」の3年目の取り組みとして、以下5つの成長戦略及び基盤強化戦略に取り組みました。とりわけ今年度は、新たな百貨店ビジネスモデルを具現化した「大丸心齋橋店本館」、次世代型商業空間を創造する「渋谷パルコ」の大型再開発プロジェクトを完成させました。

当社グループを取り巻く経営環境は大きな変化に直面しており、当社とパルコの企業価値・ブランド価値のさらなる向上には、日々変化する消費者ニーズを的確に捉えていくことが求められます。今後、当社グループとしての抜本的かつ機動的な事業ポートフォリオの変革を、迅速な意思決定のもとスピード感をもって推進するには、両社の連携をさらに深め、経営資源を集中していく必要があることから、パルコ株式の公開買付けおよび株主売渡請求を行い、結果、パルコの完全子会社化を実施いたしました。これらにより、グループシナジーを最大化し、グループビジョン“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”の実現に向け、グループ構造変革への取り組みを加速させてまいります。

「マルチサービスリテ일러戦略」では、既存事業領域の拡大への取り組みとして、クレジット金融事業において7月にVISAやマスターカードのライセンスを取得し、当社グループ内でのアクワイアリング（加盟店契約）事業の実施に向け、環境整備を進めたほか、2020年秋に導入予定の新ポイントプログラムや付帯サービス等を刷新する既存カードのリニューアルに取り組みました。また、新規事業領域の拡大への取り組みとして、「物やサービスなどを所有ではなく共有する」という価値観が進展するなか、これらのリスクに対応するため、ファッションレンタル事業のマーケット理解と参入への検討を進めました。

「アーバンドミナント戦略」では、GINZA SIX（ギンザ シックス）や上野フロンティアタワーに次ぐ、大型エリア再開発プロジェクトである大丸心齋橋店本館を9月に、渋谷パルコを11月に完成させたほか、京都・上野エリアにビューティー&ヘルスをコンセプトとする商業施設「BINO（ビーノ）」を2店舗オープンさせるなど、基幹店舗を中心とした周辺開発に取り組みました。また、上野・名古屋・神戸エリアで百貨店とパルコの共同プロモーションやエリア活性化イベントを開催したほか、地域の大学と共同で次世代支援や地域振興などに向けて連携するなど、街の魅力向上に努めました。

「IoT時代におけるICT戦略」では、顧客データをグループの共通資産として統合的に活用し、お客様のライフタイム・バリューの最大化（ ）を目指す「ライフタイム・サービスHUB構想」の推進基盤となる統合データベースの構築に取り組みました。あわせて、グループ各社のセキュリティ管理やビジネス戦略のデジタル化に迅速かつ柔軟に対応できるクラウド環境の構築などに取り組みました。（お客様一人ひとりのライフステージに応じた商品サービスの提供を通じて、顧客との生涯にわたる関係をより強固にし、顧客価値を最大化していくこと）

「既存事業の革新」では、百貨店事業では、大丸心齋橋店本館において従来の百貨店にはない斬新なフロア構成により、成長性と収益性を兼ね備えた新たな百貨店ビジネスモデルを具現化させるとともに、マーケット変化に対応した新たな売場開発を各店において推進しました。また、下関大丸、大丸芦屋店をはじめ地方・郊外店舗の構造改革を着実に推進しました。創業50周年を迎えたパルコでは、体験型コンテンツの拡充やファッションの再提案、ICTを活用した未来型の売場づくりなど、パルコブランドの新たな魅力を表現した次世代型商業施設「新生・渋谷パルコ」を開業させました。また、錦糸町パルコ、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、川崎ゼロゲートを開業するなど多様な業態開発を着実に推進しました。

「ESGへの取り組み」では、「低炭素社会への貢献」など5つの重要課題の解決に向けた全社的な取り組みを推進しました。ESG推進のフラッグシップ店舗である大丸心斎橋店本館では、館内で使用する全ての電力を再生可能エネルギーに切り替えたほか、大丸松坂屋百貨店では、2019年に策定した「JFRお取引先様行動原則」について、ESG活動の協同推進に向けたお取引先様への説明会を初開催いたしました。これらの取り組みの結果、気候変動調査など外部機関によるESGに係る認定や評価が向上しました。(ESG:環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance))

グループ人事改革においては、持続的な成長実現に向けた人財開発企業を目指し、新たな価値を生み出す“人財力”を基軸とする人財マネジメントの再構築を図るため、創造と挑戦を引き出す人事制度改正を推進したほか、専門人財の採用、またシニア活躍の観点から各社において65歳への定年延長を推進しました。

グループ財務戦略においては、資本効率の高い経営体質の構築を目指すB/S視点の経営管理の推進による資産効率の向上に取り組みましたほか、国際会計基準(IFRS)に基づく新リース会計基準に着実に対応いたしました。また、投資家の皆様との対話機会の充実に「事業戦略説明会」を初開催いたしました。

グループ業務システム革新においては、情報セキュリティの強化や、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の拡大によるグループ後方業務を中心とした業務自動化の推進、生産性向上に向けたビジネスツールの導入など、経営効率の向上に努めました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、当期の連結業績は、消費税率引き上げによる消費低迷の長期化や自然災害・暖冬影響に加え、新型コロナウイルス感染症の影響等がありましたものの、売上収益は渋谷再開発における保留床売却等により前年に比べ4.5%増の4,806億21百万円となりましたが、営業利益は1.5%減の402億86百万円、税引前利益は11.8%減の371億61百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は22.3%減の212億51百万円となりました。また、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)は5.4%(対前年1.4pt減)、親会社所有者帰属持分比率は31.2%(同8.9pt減)となりました。

なお期末配当金につきましては、1株あたり18円とさせていただきます。この結果、中間配当金18円と合わせた年間配当金は1株につき36円となり、9年連続の増配となりました。

セグメント業績

<百貨店事業>

9月に建て替えオープンした大丸心斎橋店本館は、強みである富裕層や訪日外国人客への対応を強化しながら、“生活を積極的に楽しむすべてのお客様”をターゲットに、世界と未来に向け進化する百貨店へと生まれ変わりました。

新顧客戦略の展開では、顧客基盤の拡大に向け、5月末に「大丸・松坂屋アプリ」を展開いたしました。また、拡大する富裕層マーケットに対応するため、新規口座開拓に継続して取り組むとともに、新たな外商ビジネスモデルの展開に向け、ICTを活用した業務支援システムの整備や新たな組織体制の構築に取り組みました。

以上のような諸施策に取り組みましたものの、自然災害の発生に伴う営業時間短縮や休業、消費税率引き上げによる消費低迷に加え、新型コロナウイルス感染症の影響などから、前年に比べ売上収益は4.2%減の2,637億48百万円、営業利益は27.2%減の176億25百万円となりました。

<パルコ事業>

新しい消費体験・価値観を提供する唯一無二の次世代型商業施設として新生・渋谷パルコを11月に開業いたしました。また、リノベーション型の開発物件である「錦糸町パルコ(3月)」、株式会社サンエーとの共同事業による「サンエー浦添西海岸 PARCO CITY(6月)」、「川崎ゼロゲート(8月)」を開業し、多様な業態開発手法に基づく不動産開発を推進いたしました。パルコ店舗では、デジタル環境の進化や消費志向の変化を捉え、優待方法を割引からポイントサービスに変更するなど、顧客起点でのビジネスモデル変革を進める体制を整え、新たなテナント開発や顧客接点拡大・満足度向上に向けたコミュニケーション強化に取り組みました。

以上のような諸施策に取り組みました結果、一部のパルコ既存店舗や事業などが苦戦したものの、新たに開業した錦糸町パルコや新生・渋谷パルコなどの貢献、渋谷再開発における保留床売却等により、前年に比べ売上収益は24.7%増の1,122億12百万円、営業利益は前年度において店舗営業終了に伴う損失やその他店舗の減損損失などを計上した反動もあり、98.7%増の108億23百万円となりました。

<不動産事業>

アーバンドミナント戦略における重点エリア（上野、名古屋、京都、心斎橋、神戸）を中心に、賃貸床面積の拡大による不動産賃貸事業の強化に取り組みました。具体的には、京都烏丸エリアに「BINO東洞院（4月）」を、松坂屋上野店第二別館跡地に「BINO御徒町（12月）」を新たにオープンしたほか、心斎橋エリアで「DAIMARU WHITE AVENUE（大丸 ホワイトアベニュー）」を改装（11月）するなど、周辺店舗開発を着実に推進しました。

以上のような諸施策への取り組みや、2017年度に開業したGINZA SIXが堅調に推移したことなどにより、前年に比べ売上収益は4.7%増の177億93百万円となりました。営業利益は2020年秋に開業予定の大丸心斎橋店北館への投資が先行した一方、固定資産の売却等により、44.2%増の67億25百万円となりました。

<クレジット金融事業>

外部加盟店における取扱高の拡大やショッピングリボ、分割払いなどの利用促進により、加盟店手数料収入、割賦販売利息収入等が増加し、前年に比べ売上収益は1.4%増の107億19百万円となりました。営業利益は、決済・金融サービスを基軸とする中長期の成長実現に向けた人財採用、組織強化などにより費用が増加しましたことから、19.1%減の19億8百万円となりました。

<その他>

人材派遣事業のディンプルは派遣事業が苦戦し、また卸売事業の大丸興業では電子デバイス部門の不調により減収減益となりましたが、建装事業のJ.フロント建装がホテルやラグジュアリーブランドなど内装工事の受注拡大に加え、大丸心斎橋店本館の改装工事などの受注増により大幅増収増益となりましたことから、前年に比べ売上収益は18.2%増の1,232億75百万円、営業利益は34.0%増の47億円となりました。

財政状態

当連結会計年度末の資産合計は1兆2,403億8百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,107億35百万円増加いたしました。これは主にIFRS第16号「リース」の適用による使用権資産の増加などによるものです。一方、負債合計は8,406億27百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,795億40百万円増加いたしました。なお、有利子負債残高は4,787億73百万円となり、前連結会計年度末に比べ3,043億95百万円増加いたしました。これは主にIFRS第16号「リース」の適用によるリース負債の増加などによるものです。

資本合計は、3,996億81百万円となり、前連結会計年度末に比べ688億4百万円減少いたしました。これは主にパルコ株式追加取得による資本剰余金及び非支配持分の減少などによるものです。

キャッシュ・フロー

当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」の残高は、前連結会計年度末に比べ89億74百万円増の346億33百万円となりました。

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

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は733億58百万円の収入となりました。前連結会計年度との比較では、使用権資産の増加にかかる減価償却費及び償却費の調整や棚卸資産の減少などにより384億88百万円の収入増となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は495億59百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、投資有価証券の取得による支出の増加などにより227億23百万円の支出増となりました。

「財務活動によるキャッシュ・フロー」は148億29百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、パルコ株式追加取得による支出やリース負債の返済額の計上があったものの、社債の発行などの資金調達により64億45百万円の支出減となりました。

生産、受注及び販売の実績

1) 生産実績

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

セグメントの名称	生産高(百万円)	前年同期比(%)
その他	894	123.8

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

2) 受注実績

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

セグメントの名称	受注高(百万円)	前年同期比(%)
その他	59,694	164.5

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

3) 販売実績

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

セグメントの名称	内訳	販売高(百万円)	前年同期比(%)
百貨店事業	大丸松坂屋百貨店	236,235	96.0
	博多大丸	18,638	94.4
	下関大丸	4,327	92.5
	高知大丸	4,547	94.0
	計	263,748	95.8
パルコ事業	ショッピングセンター事業	73,186	145.5
	専門店事業	17,885	90.5
	総合空間事業	14,431	101.9
	その他事業	6,709	116.9
	計	112,212	124.7
不動産事業	不動産賃貸業・テナント業	17,793	104.7
クレジット金融事業	クレジットカードの発行及び運営等	10,719	101.4
その他	卸売業	30,073	90.9
	建装工事請負・家具製造販売業	44,752	158.8
	人材派遣業	22,195	97.6
	その他	26,253	129.6
	計	123,275	118.2
調整額		47,128	-
合計		480,621	104.5

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

(2) 経営者の視点による経営成績の状況に関する分析・検討内容

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

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

重要な会計方針及び見積り

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

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

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

1) 経営成績等

a) 売上収益

売上収益は、百貨店事業は減収となりましたものの、パルコ事業、不動産事業、クレジット金融事業が増収となったことや建装事業が好調だったこともあり、前連結会計年度に比べ207億81百万円増の4,806億21百万円となりました。

b) 営業利益

営業利益は、前連結会計年度に比べ6億5百万円減の402億86百万円となりました。

c) 税引前利益

税引前利益は、前連結会計年度に比べ49億65百万円減の371億61百万円となりました。

d) 親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前連結会計年度に比べ61億7百万円減の212億51百万円となりました。

e) キャッシュ・フロー

当社グループは、事業活動のための適切な資金確保、流動性の維持並びに健全な財政状況を目指し、安定的な営業キャッシュ・フローの創出、幅広い資金調達手段の確保に努めております。

また、当社グループの成長を維持するために将来必要な運転資金及び設備投資、投融資資金は、主に手許資金と営業活動によるキャッシュ・フローに加え、社債の発行及び金融機関からの借入などにより調達しております。

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は733億58百万円の収入となりました。一方、「投資活動によるキャッシュ・フロー」は495億59百万円の支出、「財務活動によるキャッシュ・フロー」は148億29百万円の支出となりました。

この結果、当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」は、前連結会計年度末に比べ89億74百万円増の346億33百万円となりました。

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

f) 財政状態

当連結会計年度の資産合計は1兆2,403億8百万円となり、IFRS第16号「リース」の適用による大丸松坂屋百貨店やパルコにおける使用権資産の増加などにより前連結会計年度末に比べ2,107億35百万円増加いたしました。一方、負債合計は8,406億27百万円となり、前連結会計年度末に比べ2,795億40百万円増加いたしました。なお、有利子負債残高は4,787億73百万円となり、IFRS第16号「リース」の適用によるリース負債の増加などにより前連結会計年度末に比べ3,043億95百万円増加いたしました。

資本合計は3,996億81百万円となり、前連結会計年度末に比べ688億4百万円減少いたしました。

これらの結果、資産合計営業利益率(ROA)は、3.2%、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)は、5.4%、親会社所有者帰属持分比率は、31.2%となりました。

(資本の財源及び資金の流動性)

当社グループは、事業活動に必要となる資金は、自ら創出した資金でまかなうことを基本方針としております。そのうえで、事業投資等で必要資金が生じる場合には、財務の健全性維持を勘案し、主として社債の発行及び金融機関からの借入などにより資金調達を行っております。

グループ子会社については原則として金融機関からの資金調達を行わず、キャッシュ・マネジメントシステムを利用したグループ内ファイナンスにより、資金調達の一元化と資金効率化を推進しております。

また、適切な現預金残高を維持することに加え、一時的な資金不足に備え、主要取引銀行とのコミットメントライン契約及び当座借越契約、並びにコマーシャル・ペーパー発行枠を確保することにより、十分な流動性を確保しております。

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

2) 経営目標の達成状況

「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 (3) 対処すべき課題」に記載しておりますとおり、「2017～2021年度 中期経営計画」は2020年度をもって終了し、今年度を「グループビジョンの実現に向け、新たな成長戦略を始動していくための年度」と位置づけ、次年度からの新中期経営計画スタートにグループ一丸となり取り組んでまいります。

したがいまして、本中期経営計画最終年度である2021年度において掲げておりました経営数値目標の達成状況は記載を省略いたします。

経営成績等の状況の概要に係る主要な項目における差異に関する情報

IFRSにより作成した連結財務諸表における主要な項目と連結財務諸表規則(第7章及び第8章を除く。以下「日本基準」という。)により作成した場合の連結財務諸表におけるこれらに相当する項目との差異に関する事項は、以下のとおりであります。

(表示組替)

日本基準では、営業外収益、営業外費用、特別利益及び特別損失に表示していた項目を、IFRSでは金融収益又は金融費用、その他の営業収益及びその他の営業収費用等に表示しております。

(売上収益の純額表示に関する事項)

当社グループにおいては、取引の当事者として提供される財又はサービス自体の付加価値を高める機能を有し、取引に係る重要なリスクを負担している取引以外の取引について、日本基準では、売上高を計上し関連する売上原価を総額で認識しておりますが、IFRSでは、対象となる取引が他社の代理人であると判断されるため、売上収益を純額で認識しております。

この影響により、当連結会計年度にて、IFRSでは日本基準に比べて、売上収益が6,530億33百万円減少しております。

4【経営上の重要な契約等】

< 連結子会社 >

賃貸借に関する契約

会社名	事業所名	賃借先	賃借物件	面積	賃料
(株)大丸松坂屋百貨店	大丸 大阪・梅田店	大阪ターミナルビル(株)	建物	95,101m ²	(1) 定額賃借料 年額 6,186百万円 (2) 歩合賃借料 売上高85,000百万円を超過した額の1.5%
	大丸 東京店	(株)鉄道会館	建物	64,657m ²	(1) 定額賃借料 年額 5,330百万円 (2) 歩合賃借料 直前3事業年度の年間最高売上高を超過した額の1%
(株)博多大丸	本館	(株)西日本新聞ビルディング 紙与不動産(株)	建物	31,258m ²	年額 1,206百万円
	東館 (エルガーラ)	(株)西日本新聞ビルディング	建物	15,155m ²	年額 1,041百万円

5【研究開発活動】

特記すべき事項はありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の設備投資は、百貨店事業、パルコ事業を中心に総額で486億36百万円となりました。

セグメント別の内訳は以下のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資額（百万円）
百貨店事業	24,879
パルコ事業	15,540
不動産事業	5,594
クレジット金融事業	538
その他	2,331
調整額	248
合計	48,636

(注) 1 上記金額には、出店保証金等を含んでおります。

2 上記金額には、新規に取得した使用権資産を含んでおります。

主なものは、百貨店事業では、大丸心齋橋店本館建替工事146億8百万円など、パルコ事業では、渋谷パルコの再開業事業や川崎ゼロゲートの新規出店に伴う資産の取得、心齋橋パルコ（仮称）の開業準備に伴う内装工事などであります。

所要資金につきましては、自己資金、社債及び借入金により充当いたしました。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

2020年2月29日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	土地 (面積㎡)	使用権資産	その他	合計	
J.フロント リテイリング(株) (東京都中央区)	全社 (共通)	事務所等	104	- (-)	619	24	748	147 〔17〕

(注) 1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

2 従業員数欄の〔外書〕は、有期雇用の嘱託の年間平均雇用人員であります。

(2) 国内子会社

2020年2月29日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	土地 (千㎡)	使用権 資産	その他	合計	
株大丸 松坂屋 百貨店	大丸 大阪・心齋橋店 (大阪市中央区)	百貨店 事業	店舗等	32,100	6,101 (11)	3,741	1,104	43,048	157 [41]
	大丸 大阪・梅田店 (大阪市北区)	百貨店 事業	店舗等	6,613	- (-)	34,448	16	41,078	80 [3]
	大丸 東京店 (東京都千代田区)	百貨店 事業	店舗等	3,860	- (-)	35,860	171	39,892	81 [6]
	大丸 京都店 (京都市下京区)	百貨店 事業	店舗等	10,640	8,759 (9)	2,728	38	22,167	146 [29]
	大丸 神戸店 (神戸市中央区)	百貨店 事業	店舗等	7,927	1,693 (11)	6,635	102	16,358	148 [22]
	大丸 須磨店 (神戸市須磨区)	百貨店 事業	店舗等	654	- (-)	687	3	1,345	9 [1]
	大丸 芦屋店 (兵庫県芦屋市)	百貨店 事業	店舗等	154	- (-)	0	25	180	3 [1]
	大丸 札幌店 (札幌市中央区)	百貨店 事業	店舗等	7,337	12,696 (8)	181	82	20,298	99 [15]
	松坂屋 名古屋店 (名古屋市中区)	百貨店 事業	店舗等	18,002	64,930 (18)	7,553	491	90,977	318 [31]
	松坂屋 上野店 (東京都台東区)	百貨店 事業	店舗等	5,515	27,718 (7)	383	103	33,721	130 [15]
	松坂屋 静岡店 (静岡市葵区)	百貨店 事業	店舗等	4,027	6,628 (7)	101	215	10,972	61 [4]
	松坂屋 高槻店 (大阪府高槻市)	百貨店 事業	店舗等	1,856	3,738 (5)	22	11	5,628	7 [3]
	松坂屋 豊田店 (愛知県豊田市)	百貨店 事業	店舗等	-	- (-)	244	-	244	7 [1]
	不動産事業部 (東京都中央区等)	不動産 事業	店舗等	46,336	166,103 (73)	11,867	966	225,273	49 [8]
	本社・その他 (東京都江東区等)	百貨店 事業	事務所等	1,579	2,825 (24)	656	83	5,144	552 [172]
	合計	-	-	146,607	301,195 (178)	105,113	3,417	556,333	1,847 [352]

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び構築物	土地 (千㎡)	使用権資産	その他	合計	
(株)博多大丸	福岡天神店等 (福岡市中央区等)	百貨店事業	店舗等	5,989	7,101 (8)	11,839	282	25,212	267 〔109〕
(株)下関大丸	下関大丸 (山口県下関市)	百貨店事業	店舗等	2,244	1,472 (17)	44	133	3,896	59 〔35〕
(株)高知大丸	高知大丸 (高知県高知市)	百貨店事業	店舗等	1,293	414 (3)	374	76	2,158	102 〔38〕
(株)パルコ	池袋パルコ等 (東京都豊島区等)	パルコ事業	店舗等	81,220	111,852 (47)	87,966	3,145	284,185	522 〔93〕

(注) 1 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

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

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

3【設備の新設、除却等の計画】

重要な設備の新設、除却等の計画は以下のとおりであります。

(1) 重要な設備の新設等

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	投資予定額		資金調達方法	着手年月	完了予定年月
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)			
(株)大丸松坂屋百貨店	松坂屋 名古屋店等 (名古屋市中区等)	百貨店事業	売場改装等	11,014	12	自己資金、社債及び借入金	2020年3月	2021年2月
(株)大丸松坂屋百貨店	大丸 心斎橋店北館 (大阪市中央区)	不動産事業	店舗設備	6,615	920	自己資金、社債及び借入金	2019年9月	2020年秋
(株)パルコ	心斎橋パルコ(仮称) (大阪市中央区)	パルコ事業	店舗設備	27,763	1,438	自己資金、リース及び借入金	2020年3月	2020年秋

(注) 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

(2) 重要な設備の除却等

特記すべき事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

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

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2020年2月29日)	提出日現在発行数(株) (2020年5月29日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	270,565,764	270,565,764	東京証券取引所 市場第一部 名古屋証券取引所 市場第一部	単元株式数 100株
計	270,565,764	270,565,764	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

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

(注)有償第三者割当

発行価格 1,614円

資本組入額 807円

割当先 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬B I P信託口)

(5)【所有者別状況】

2020年2月29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)	-	75	32	795	505	80	113,690	115,177	-
所有株式数(単元)	-	1,070,698	129,746	166,853	567,688	243	764,273	2,699,501	615,664
所有株式数の割合(%)	-	39.66	4.81	6.18	21.03	0.01	28.31	100.00	-

(注) 1 自己株式6,592,332株は、「個人その他」に65,923単元及び「単元未満株式の状況」に32株含まれております。なお、自己株式6,592,332株は株主名簿上の株式であり、期末日現在の実質的な所有株式数と同一であります。

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

(6)【大株主の状況】

2020年2月29日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	23,620	8.94
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	16,598	6.28
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内一丁目6番6号	9,828	3.72
J.フロント リテイリング 共栄持株会	東京都中央区日本橋一丁目4番1号 日本橋一丁目三井ビルディング	6,319	2.39
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町一丁目13番1号	5,732	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	4,779	1.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	東京都中央区晴海一丁目8番11号	4,444	1.68
株式会社三菱UFJ銀行	東京都千代田区丸の内二丁目7番1号	4,373	1.65
JP MORGAN CHASE BANK 385151 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	25 BANK STREET,CANARY WHARF, LONDON,E14 5JP,UNITED KINGDOM (東京都港区港南二丁目15番1号)	4,158	1.57
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE,NORTH QUINCY, MA 02171,U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号)	3,472	1.31
計	-	83,328	31.56

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

2 上記のほか自己株式が6,592千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合は2.43%)あり、所有株式数の割合は、当該自己株式を控除して計算しております。

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

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2020年2月29日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 6,592,300	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 263,357,800	2,633,578	-
単元未満株式	普通株式 615,664	-	-
発行済株式総数	270,565,764	-	-
総株主の議決権	-	2,633,578	-

(注)1 「完全議決権株式(その他)」の欄には、役員報酬B I P信託が保有する当社株式2,270,000株(議決権22,700個)及び証券保管振替機構名義の株式が9,400株(議決権94個)含まれております。

2 「単元未満株式」には、当社所有の自己株式32株及び役員報酬B I P信託口所有の自己株式35株が含まれております。

【自己株式等】

2020年2月29日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
(自己保有株式) J.フロント リテイリング(株)	東京都中央区銀座 六丁目10番1号	6,592,300	-	6,592,300	2.43
計	-	6,592,300	-	6,592,300	2.43

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

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

業績連動型株式報酬制度の内容

1) 業績連動型株式報酬制度の概要

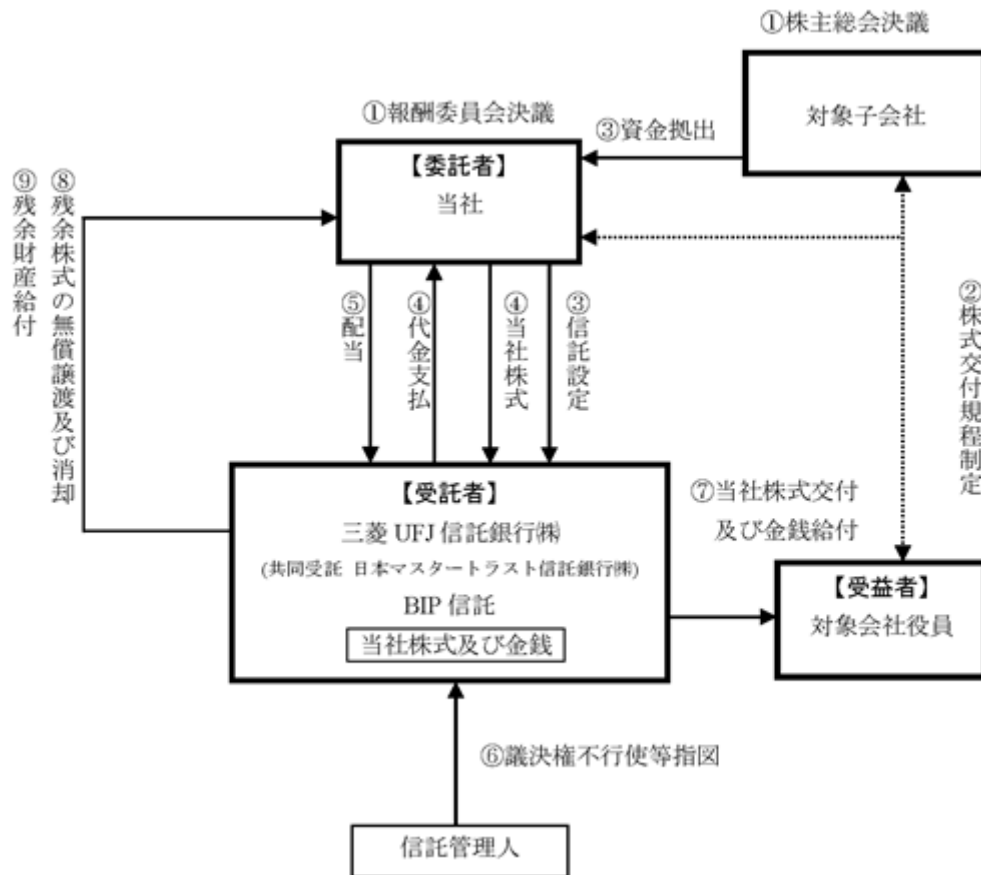
当社は、2017年6月28日開催の報酬委員会において、下記のとおり、当社及び当社の主要子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店の役員を対象に、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」といいます。)を導入することを決議しました。これは、対象会社の対象取締役、新たなグループビジョンの実現に向けた中期経営計画の着実な遂行及び推進を目的としております。

BIP信託とは、欧米の業績連動型株式報酬(Performance Share)及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock)と同様に、役位や中期経営計画等の目標達成度等に応じて、当社株式を役員に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度です。

2) 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 当社執行役並びに当社子会社の取締役及び執行役員に対するインセンティブの付与、当社非執行取締役がステークホルダー代表として執行とは異なる立場で中長期目線で経営に携わるため
- ・ 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 当社執行役並びに当社子会社の取締役及び執行役員のうち受益者要件を充足する者、当社非執行取締役のうち受益者要件を充足する者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
- ・ 信託契約日 2017年7月14日
- ・ 信託の期間 2017年7月14日~2022年8月末(予定)
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 取得株式の総額 3,948,812,400円
- ・ 株式の取得時期 2017年7月24日
- ・ 株式の取得方法 第三者割当による当社株式の取得(第三者割当の方法による新株式発行)

3) BIP信託の仕組み



2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	5,585	7,360,663
当期間における取得自己株式	533	501,834

(注)「当期間における取得自己株式」には、2020年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取請求による株式数は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(株式併合による減少)	-	-	-	-
その他(単元未満株式の買増請求による売渡による減少)	257	411,196	92	147,185
保有自己株式数	6,592,332	-	6,592,773	-

(注)「保有自己株式数」には、単元未満株式の買取りによる自己株式が含まれております。なお、当該株式には、2020年5月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含まれておりません。

3【配当政策】

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

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

当事業年度の配当は、中間配当18円に期末配当18円を加えた年間36円を実施いたしました。

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

(注) 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2019年10月8日 取締役会決議	4,751	18.0
2020年4月10日 取締役会決議	4,751	18.0

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

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

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

なお、純粋持株会社としての当社の役割・責務は、次のとおりです。

- ・ グループ全体のコーポレートガバナンスの確立
- ・ グループビジョン・グループ経営戦略・グループ経営計画の企画・立案及びこれらの進捗・成果管理
- ・ グループ経営資源の最適配分
- ・ グループ全体のリスクマネジメント体制の確立、内部監査
- ・ グループ経営に関する重要な業務執行事項の意思決定
- ・ 各事業会社の経営方針・経営戦略への助言・承認及びその進捗の監督・評価

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

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

- ・ 監督と執行の分離による経営監督機能の強化
監督と執行を分離することにより取締役会の業務執行に対する監督機能を強化します。
また取締役会は、グループ経営に関わる重要な戦略課題を社外の知見も積極的に取り入れ徹底的に論議することで、戦略の高度化をはかります。
- ・ 業務執行における権限・責任の明確化及び機動的な経営の推進
業務執行の決定を執行役に委任することが可能となることから、取締役会と執行役及び持株会社と事業子会社の権限・責任の明確化をはかりつつ、迅速な経営の意思決定をおこないます。
- ・ 経営の透明性・客観性の向上
過半数を社外取締役で構成する指名・監査・報酬の3委員会を置く指名委員会等設置会社を採用することにより、経営の透明性・客観性の向上をはかります。
- ・ グローバルに対応できるガバナンス体制の構築
海外投資家などグローバルな視点での分かりやすいガバナンス体制を構築します。

1) 会社の機関の内容

A 取締役会

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

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

当社の取締役会は、定款に定める15名以内の適切な員数で構成します。現在は取締役13名（うち女性取締役1名を含む独立社外取締役6名）で、任期は1年です。監督と執行の分離、取締役会の議論の実効性向上の観点から、独立社外取締役が3分の1以上、かつ独立社外取締役と執行を担わない社内出身の非業務執行取締役との割合が過半数で構成しています。取締役会議長については、監督と執行の分離、取締役会の円滑な運営の観点から、社内出身の非業務執行取締役とします。

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

取締役会の構成員は、以下のとおりです。

社内取締役 山本良一（議長）、堤啓之、村田荘一、好本達也、
澤田太郎、牧山浩三、若林勇人

社外取締役 石井康雄、西川晃一郎、内田章、佐藤りえ子、関忠行、矢後夏之助

B 3 委員会

(指名委員会)

指名委員会は、社外取締役3名と業務を執行しない取締役会議長と代表執行役社長で構成します。透明性・客観性確保の観点から、委員長は独立社外取締役から選定しています。指名委員会は株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案内容を決定するとともに、取締役会からの諮問を受け、執行役の選任及び解任や各法定委員会の委員長及び委員の選定及び解職などについて、取締役会へ答申します。

(構成員) 石井康雄(委員長)、内田章、矢後夏之助、山本良一、好本達也

(監査委員会)

監査委員会は、社外取締役3名と、監査精度の維持・向上をはかるため、社内情報に精通した常勤の社内非業務執行取締役2名で構成します。透明性・客観性確保の観点から、委員長は独立社外取締役から選定しています。また、委員のうち少なくとも1名については、財務・会計に関する適切な知見を有する者とします。監査委員会は、取締役会で決定した全体方針・計画に則して取締役及び執行役の職務執行を監査するほか、取締役会に付議する重要案件その他監査委員会が必要と認める個別案件について監査するとともに、内部統制の構築・運用状況について監査を実施し、監査報告を作成します。

また、監査委員会は会計情報の信頼性の確保のため会計監査人を監督し、株主総会に上程する会計監査人の選解任議案の内容の決定等を実施します。

(構成員) 西川晃一郎(委員長)、佐藤りえ子、関忠行、堤啓之、村田荘一

(報酬委員会)

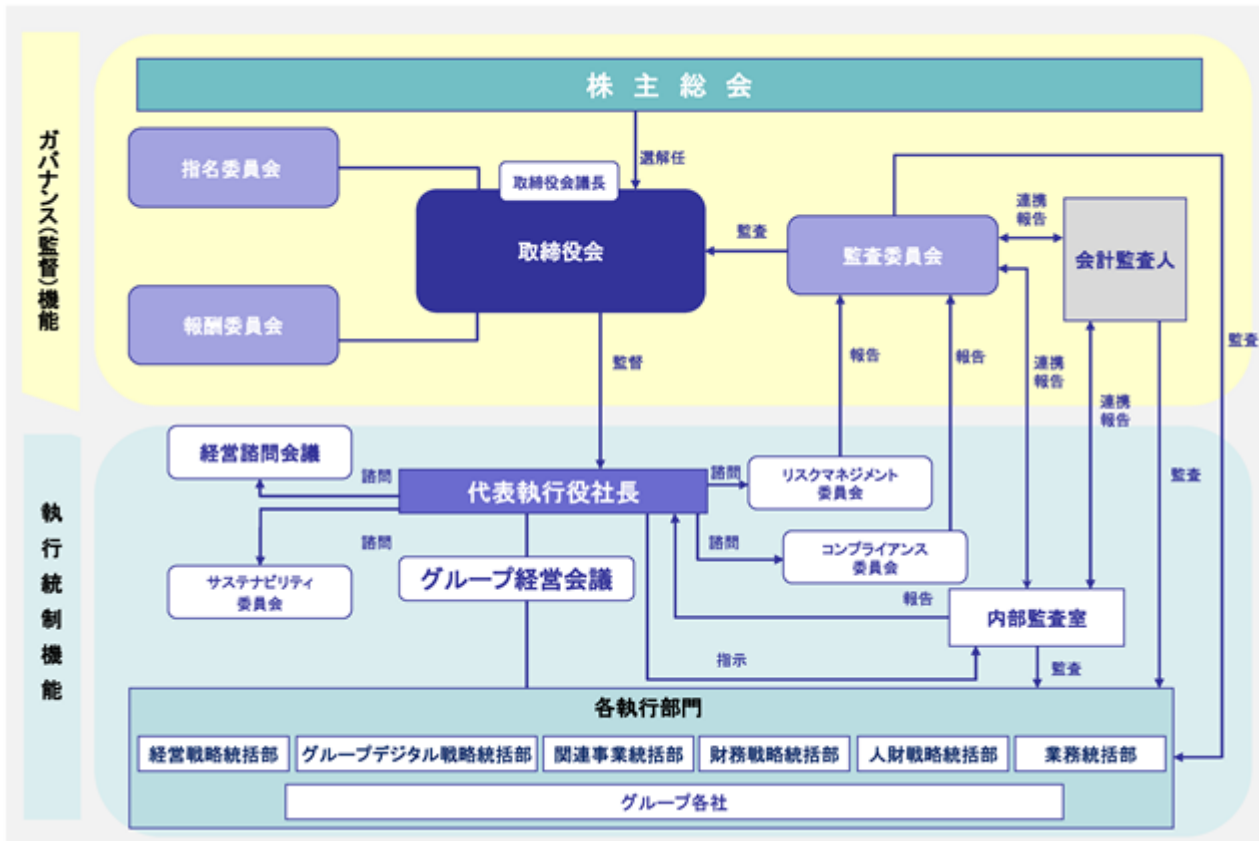
報酬委員会は、社外取締役3名と業務を執行しない取締役会議長と代表執行役社長で構成します。透明性・客観性の観点から、委員長は独立社外取締役から選定しています。報酬委員会は、当社及び子会社の経営陣の個人別の報酬内容の決定に関する方針ならびに当社経営陣の個人別の報酬内容を決定します。

(構成員) 内田章(委員長)、石井康雄、矢後夏之助、山本良一、好本達也

C 経営諮問会議

代表執行役社長・取締役会議長・社外取締役の全員で構成する「経営諮問会議」を設置し、コーポレートガバナンスや企業経営全般に関する諸課題に関して自由闊達かつ建設的に議論・意見交換するほか、社外取締役の情報共有・連携をはかります。

2) コーポレートガバナンスの体制



内部統制システムの整備の状況

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

内部統制システム構築の基本方針

A グループ管理体制

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

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

B リスク管理体制

リスク管理体制としましては、代表執行役社長を委員長とし、執行役等をメンバーとするリスクマネジメント委員会を設置します。事業上のリスクについては、リスクマネジメント委員会が評価・管理を行い、重要なリスクについては管理状況を取締役に定期的に報告します。

また、代表執行役社長の指揮の下、執行の内部統制を強化するために、経営戦略統括部内のESG推進部に執行統制担当を設置し、当社及び事業会社における統制環境の整備・管理を行います。

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

C 法令遵守体制

法令遵守体制としましては、代表執行役社長を委員長とし、顧問弁護士、執行役等をメンバーとするコンプライアンス委員会を設置します。コンプライアンス委員会は、社内規程、業務運営マニュアル、管理体制策定など基盤の整備に努めるとともに、eラーニングなど、各事業会社のコンプライアンス推進担当部門を通じた定期的なコンプライアンス浸透活動の立案・進捗管理を行います。

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

D 内部監査体制

内部監査体制としましては、代表執行役社長の下に、独立した内部監査室（17名）を設置します。内部監査室は、内部監査規程に基づき、代表執行役社長の指示の下、当社及び事業会社の監査を行い、または、業務監査結果を適正に報告させ、その業務プロセスの適切性、有効性を検証し、当社各部門及び事業会社に指摘・助言・提案を行います。

E 監査委員会体制

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

F その他

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

デジタル情報セキュリティとしましては、グループデジタル戦略統括部長が当社のデジタル情報管理を統括し、デジタル情報の管理状況などについて、定期的及び必要に応じて都度、取締役会、監査委員会、経営会議及び代表執行役社長に報告を行います。

責任限定契約の内容の概要

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

取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨、定款に定めています。

取締役の選任の決議要件

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

株主総会の特別決議要件

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

剰余金の配当金等の決定機関

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

(2) 【役員の状況】

役員一覧

男性20名 女性2名 (役員のうち女性の比率9.09%)

(1) 取締役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 取締役会 議長	山本良一	1951年3月27日	1973年4月 株式会社大丸入社 2003年5月 同社代表取締役社長兼最高執行責任者 兼グループ本社百貨店事業本部長 2007年9月 当社取締役 当社営業改革・外商改革推進担当 株式会社大丸本社百貨店事業本部長 兼梅田新店計画室長 株式会社松坂屋取締役 2008年3月 株式会社大丸本社営業本部長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店代表取締役社長 2012年9月 同社代表取締役社長 兼株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ 代表取締役社長 2013年4月 当社代表取締役社長 2017年5月 当社取締役兼代表執行役社長 2020年5月 当社取締役取締役会議長(現任)	(注)2	89
取締役	堤啓之	1958年2月3日	1980年4月 株式会社大丸入社 1993年3月 香港大丸有限公司 会計部長 2001年3月 株式会社大丸 本社財務本部長 2007年9月 当社業務本部財務部部長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店 業務本部財務部長 2013年5月 当社執行役員 業務統括部財務部長 2016年5月 当社執行役員 財務戦略統括部部長兼財務経理担当 2017年5月 当社取締役(現任) 兼株式会社大丸松坂屋百貨店 監査役(現任)	(注)2	17
取締役	村田荘一	1956年9月9日	1980年4月 株式会社大丸入社 2000年3月 同社大阪・梅田店紳士服飾部長 2002年9月 同社大阪・梅田店営業企画CS推進室営業企画部長 2005年1月 同社大阪・梅田店営業統括店次長 2006年1月 同社大阪・梅田店営業統括店次長 兼本社梅田新店計画室部長 2010年1月 同社大阪・梅田店長 2010年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店執行役員 大丸大阪・梅田店長 2013年4月 同社常務執行役員営業本部長兼MD戦略推進室長 2013年5月 同社取締役兼常務執行役員 2017年5月 当社執行役常務 業務統括部長兼コンプライアンス担当 2019年5月 当社取締役(現任)	(注)2	15
取締役	石井康雄	1947年9月4日	1970年4月 山之内製薬株式会社入社 2000年6月 同社取締役 医薬営業本部医薬部長 2001年1月 同社取締役兼山之内ヨーロッパB.V. 会長 2003年3月 同社取締役兼山之内U.K. 会長 兼山之内ヨーロッパB.V. 会長 2003年6月 同社常務取締役 2004年6月 同社常務執行役員 2005年4月 アステラス製薬株式会社 常務執行役員 兼アステラスファーマヨーロッパLtd. 会長 兼 C E 2008年6月 アステラス製薬株式会社 代表取締役副社長 2011年6月 同社代表取締役副会長 2013年6月 同社代表取締役副会長退任 2015年5月 当社社外監査役 株式会社大丸松坂屋百貨店 監査役 2017年5月 当社取締役(現任) 2018年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役 2020年5月 株式会社パルコ 社外取締役(現任)	(注)2	3

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	西川 晃 一 郎	1947年7月12日	1970年4月 株式会社日立製作所入社 1995年8月 日立アメリカ社 副社長 2001年6月 株式会社日立製作所 理事 グローバル事業開発本部長 2003年4月 同社理事 事業開発部門長 2003年6月 同社執行役 事業開発部門長 2006年1月 同社執行役常務 事業開発担当 2007年4月 同社執行役専務 事業開発担当 2010年4月 日立電線株式会社 執行役専務 2012年4月 株式会社日立総合計画研究所 顧問 2014年3月 協和発酵キリン株式会社 社外取締役 2015年5月 当社社外監査役 株式会社大丸松坂屋百貨店 監査役 2017年5月 当社社外取締役(現任) 2018年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役	(注)2	1
取締役	内 田 章	1950年10月4日	1975年4月 東レ株式会社入社 1996年6月 トーレ・インダストリーズ(アメリカ)社 Executive Vice President 2000年6月 東レ株式会社 経営企画第1室主幹兼広報室主幹 2004年6月 同社経営企画室参事兼IR室参事 2005年6月 同社取締役 財務経理部門長 トーレ・ホールディング(U.S.A)社 社長 2009年6月 同社常務取締役 財務経理部門長 トーレ・ホールディング(U.S.A)社 社長 2012年6月 同社常務取締役 CSR全般統括 総務・法務部門・IR室・広報室・宣伝室統括 東京事業場長 2016年6月 同社顧問 2019年3月 同社顧問退任 2019年5月 当社社外取締役(現任) 2019年6月 横河電機株式会社 社外取締役(現任) 2020年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役(現任)	(注)2	1
取締役	佐 藤 り え 子	1956年11月28日	1984年4月 弁護士登録 1989年8月 シャーマン・アンド・スターリング法律事務所 1998年7月 石井法律事務所パートナー(現任) 2004年6月 味の素株式会社 社外監査役 2012年6月 株式会社NTTデータ 社外監査役(現任) 2015年6月 第一生命保険株式会社 社外取締役 2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)(現任) 2018年5月 当社社外取締役(現任) 2019年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店 取締役(現任)	(注)2	0
取締役	関 忠 行	1949年12月7日	1973年4月 伊藤忠商事株式会社入社 1998年6月 伊藤忠インターナショナル会社 (ニューヨーク駐在)財務部長 2004年6月 伊藤忠商事株式会社 執行役員食料カンパニーCFO 2007年4月 同社常務執行役員 財務部長 2009年6月 同社代表取締役 常務取締役 財務・経理・リスクマネジメント担当役員兼CFO 2010年4月 同社代表取締役 専務執行役員 2011年5月 同社代表取締役 専務執行役員CFO 2013年4月 同社代表取締役 副社長執行役員CFO 2014年4月 同社代表取締役 副社長執行役員 社長補佐・CFO・CAO 2015年4月 同社顧問 2016年5月 株式会社バルコ 社外取締役(現任) 2016年6月 日本バルカー工業株式会社 (現株式会社バルカー)社外取締役(現任) 2017年4月 伊藤忠商事株式会社 理事(現任) 2017年6月 J S R 株式会社 社外取締役(現任) 2017年7月 朝日生命保険相互会社 社外監査役(現任) 2020年5月 当社社外取締役(現任)	(注)2	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	矢後 夏之助	1951年5月16日	1977年4月 株式会社荏原製作所入社 2002年6月 同社執行役員 2004年4月 同社上席執行役員 機密・電子事業本部長 兼Ebara Precision Machinery Europe GmbH 代表取締役会長 兼Ebara Technologies Inc. 代表取締役会長 兼上海荏原精密機械有限公司 董事長 2004年6月 同社取締役 2005年4月 同社取締役兼台湾荏原精密機械股份有限公司 董事長 2005年6月 同社取締役 精密・電子事業カンパニー・プレジデント 兼藤沢事業所長 2006年4月 同社取締役常務執行役員 精密・電子事業カンパニー・プレジデント 2007年4月 同社代表取締役社長 2007年5月 同社代表取締役社長 内部統制整備推進統括部長 2009年7月 同社代表取締役社長 内部統制統括部長 2013年4月 同社取締役会長 2017年10月 公益財団法人荏原昌山記念文化財団 代表理事(現任) 2019年3月 株式会社荏原製作所 取締役会長退任 2019年6月 株式会社SUBARU 社外取締役(現任) 2020年5月 当社社外取締役(現任)	(注)2	-
取締役	好本 達也	1956年4月13日	1979年4月 株式会社大丸入社 2000年3月 同社本社札幌出店計画室札幌店開設準備室部長 2008年1月 同社東京店長 2008年5月 同社執行役員 東京店長 2010年1月 当社執行役員 百貨店事業政策部営業企画推進室長 兼マーケティング企画推進室長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店執行役員 同社経営企画室長 2012年5月 同社取締役兼執行役員 2013年4月 同社代表取締役社長 兼株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ 代表取締役社長 2013年5月 当社取締役(現任) 2017年5月 当社代表執行役常務 2020年5月 当社取締役兼代表執行役社長(現任)	(注)2	61

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	澤田 太郎	1960年1月17日	1983年4月 株式会社大丸入社 2004年6月 同社神戸店営業企画CS推進室販売促進部部長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店 経営企画室部長 2011年1月 同社大丸神戸店長 2011年5月 同社執行役員 2012年5月 同社大丸大阪・心齋橋店長 2015年9月 同社大丸大阪・心齋橋店長兼心齋橋新店計画室長 2016年7月 同社経営企画室長 2017年3月 同社経営企画室長兼経営企画部長兼未来定番研究所長 2017年5月 同社取締役 同社常務執行役員 2018年5月 当社取締役(現任) 当社執行役員常務 当社経営戦略統括部 兼リスク管理担当 株式会社バルコ 取締役 2019年3月 当社あたらしい幸せ発明部長 2020年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店代表取締役社長(現任) 兼株式会社大丸松坂屋セールスアソシエイツ 代表取締役社長(現任) 当社執行役員専務(現任)	(注)2	17
取締役	牧山 浩三	1958年8月28日	1981年4月 株式会社バルコ入社 2004年3月 同社執行役員 店舗運営局長 2007年3月 同社常務執行役員 店舗統括局長 2008年3月 同社専務執行役員 店舗運営本部長兼店舗統括局長 2008年5月 同社取締役兼専務執行役員 2009年3月 同社店舗運営局統括 2010年3月 同社店舗統括担当 2011年3月 同社事業統括担当 2011年5月 同社取締役兼代表執行役員社長 2013年5月 当社取締役(現任) 2017年5月 当社執行役員常務 2020年5月 同社代表取締役兼社長執行役員 当社執行役員専務(現任)	(注)2	20
取締役	若林 勇人	1961年8月31日	1985年4月 松下電器産業株式会社(現パナソニック株式会社)入社 1998年4月 パナソニックファイナンシャルセンターマレーシア 株式会社社長 2007年4月 松下電器(中国)財務有限公司董事・総経理 2009年2月 パナソニック株式会社 本社財務・IRグループ財務企画チームリーダー (部長) 2013年7月 パナソニック株式会社 コーポレート戦略本部 財務・IRグループゼネラルマネジャー 兼財務戦略チームリーダー(理事) 2015年5月 当社入社 当社業務統括部付財務政策担当 2015年9月 当社執行役員 当社業務統括部財務戦略・政策担当 2016年3月 当社財務戦略統括部長(現任)兼財務政策担当 2016年5月 当社取締役(現任) 2017年3月 当社資金・財務政策担当 2017年5月 当社執行役員常務(現任) 2018年5月 当社資金・財務政策部長(現任) 2020年5月 株式会社バルコ 取締役(現任)	(注)2	9
計					239

(注)1 取締役石井康雄、西川晃一郎、内田章、佐藤りえ子、関忠行、矢後夏之助の各氏は、社外取締役であります。

2 任期は、2020年2月期に係る定時株主総会終結の時から2021年2月期に係る定時株主総会終結の時までであります。

(2) 執行役の状況

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表執行役 社長	好本達也	1956年4月13日	(注) 1	(注) 2	61
執行役 専務	澤田太郎	1960年1月17日	(注) 1	(注) 2	17
執行役 専務	牧山浩三	1958年8月28日	(注) 1	(注) 2	20
執行役 常務 財務戦略 統括部長	若林勇人	1961年8月31日	(注) 1	(注) 2	9
執行役 常務 経営戦略 統括部長	平野秀一	1958年6月27日	1981年4月 株式会社パルコ入社 2004年3月 同社執行役名古屋パルコ店長 2005年3月 同社執行役企画室担当 2007年3月 同社常務執行役企画室長 2008年3月 同社代表執行役社長 2008年5月 同社取締役取締役会議長兼代表執行役社長 2011年5月 同社専務執行役事務統括担当 2012年3月 同社専務執行役関連事業担当 2013年5月 同社取締役兼専務執行役事業戦略部門管掌 兼関連事業部担当 2015年3月 同社取締役兼専務執行役事業戦略部門管掌 兼新規プランニング部、関連事業部担当 2016年3月 同社取締役兼専務執行役事業戦略部門管掌 兼飲食事業部、新規プランニング部、関連事業部担当 2017年3月 同社取締役兼専務執行役関連事業部門管掌 兼関連事業部担当 2019年3月 同社取締役兼専務執行役関連事業部長 2020年5月 同社取締役兼専務執行役関連事業部門管掌 当社執行役常務(現任) 経営戦略統括部長兼リスク管理担当 兼株式会社大丸松坂屋百貨店取締役(現任)	(注) 2	-
執行役 常務 関連事業 統括部長	柚木和代	1960年7月11日	1983年3月 株式会社大丸入社 2002年3月 同社大阪・梅田店婦人雑貨子供服部長 2004年3月 同社芦屋店長 2008年1月 同社札幌店長 2008年5月 同社執行役員札幌店長 2010年3月 株式会社大丸松坂屋百貨店執行役員 兼大丸札幌店長 2012年5月 同社大丸神戸店長 2015年1月 同社社長特命事項担当 2015年3月 株式会社博多大丸顧問 2015年5月 株式会社大丸松坂屋百貨店常務執行役員 兼株式会社博多大丸代表取締役社長 2019年5月 当社執行役常務(現任) 関連事業統括部長(現任)	(注) 2	18
執行役 常務 人材戦略 統括部長 兼業務 統括部長	有澤久	1955年11月12日	1979年4月 株式会社大丸入社 2003年3月 同社大阪・心齋橋店営業企画CS推進室販売促進部長 2006年2月 株式会社ディンプル代表取締役社長 2011年1月 大丸興業株式会社代表取締役兼社長執行役員 2016年5月 当社執行役員関連事業統括部長関連事業担当 2017年5月 当社執行役常務関連事業統括部長 2019年5月 当社執行役常務業務統括部長 兼コンプライアンス担当 2020年5月 当社執行役常務人材戦略統括部長兼業務統括部長 兼コンプライアンス担当(現任)	(注) 2	10

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役 グループ デジタル戦略 統括部長	中山 高 史	1966年10月14日	1992年 4月 三菱商事株式会社入社 1998年 4月 eCub eNet . com株式会社新規事業開発部長 2003年 4月 ユーフォリンク株式会社執行役員パートナー 2004年 4月 同社副社長兼COO 2008年 4月 株式会社シグマクシス 流通商社セクター・パートナー 2015年 4月 三菱商事株式会社IT企画部 プロセスエンジニアリング・ユニットリーダー 2017年 3月 同社退職 2017年 4月 当社入社 当社経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 兼あたらしい幸せ発明部長 2017年 9月 当社執行役経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 兼あたらしい幸せ発明部長 2019年 3月 当社執行役経営戦略統括部グループデジタル戦略部長 2020年 5月 当社執行役グループデジタル戦略統括部長 兼デジタル推進部長(現任)	(注) 2	4
執行役	今 津 貴 博	1971年 7月31日	1995年 4月 株式会社大丸入社 2013年 3月 株式会社大丸松坂屋百貨店東京店営業2部長 2013年 9月 同社大丸東京店営業推進部長 2014年 9月 当社経営戦略統括部部长経営企画担当 2015年 5月 当社執行役員 経営戦略統括部部长経営企画担当 2016年 3月 当社経営戦略統括部長 グループ経営戦略推進担当 2017年 3月 当社経営戦略統括部長兼グループデジタル戦略部長 兼あたらしい幸せ発明部長 2017年 4月 当社経営戦略統括部経営企画部長 2017年 5月 当社執行役 2018年 1月 株式会社大丸松坂屋百貨店執行役員 兼大丸大阪・梅田店長 2020年 1月 当社執行役 当社経営戦略統括部経営企画部長 兼グループ広報推進部長 2020年 5月 当社執行役(現任) 当社経営戦略統括部経営企画部長 兼グループ広報推進部長 兼あたらしい幸せ発明部長(現任)	(注) 2	9
執行役	岩 田 義 美	1963年 4月27日	1987年 4月 株式会社松坂屋入社 2013年 3月 当社業務統括部財務部部长資金担当 2016年 3月 当社財務戦略統括部財務経理担当資金部長 2017年 3月 当社執行役員財務戦略統括部部长主計・経営助成担当 2017年 5月 当社執行役財務戦略統括部部长主計・経営助成担当 2018年 5月 当社執行役財務戦略統括部主計・経営助成部長 (現任)	(注) 2	11

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
執行役	二之部 守	1961年10月13日	1986年4月 アメリカン・エクスプレス・インターナショナル日本支社入社 2000年8月 住銀アメックス・サービス株式会社代表取締役副社長 2000年11月 アメリカン・エクスプレス・インターナショナル日本支社 グローバル・ネットワーク・サービス 日本/韓国地区副社長 2003年10月 アメックス・カード・サービス株式会社代表取締役社長 2004年4月 同社グローバル・ネットワーク・サービス 日本・アジアフランチャイズ地区 (ベトナム、スリランカ、パキスタン、モルジブ、ブルネイ) 副社長 2005年8月 同社トラベラーズチェック・プリペイドサービス副社長 2007年9月 アメックス・プリペイド・カード有限会社取締役 リシュモン・ジャパン株式会社カルティエ・リテール本部本部長 2011年9月 ビザ・ワールドワイド・ジャパン株式会社ビジネスデベロップメントII - ヘッド 2015年10月 ビジネス・アドバイザリー・サービス(決済・金融サービス)代表 2017年2月 株式会社Oriami アドバイザー 2018年3月 当社執行役(現任) 兼JFRカード株式会社代表取締役社長(現任)	(注)2	2
執行役	近藤 保彦	1963年2月14日	1985年4月 株式会社松坂屋入社 2011年9月 株式会社大丸松坂屋百貨店松坂屋豊田店長 2013年2月 同社松坂屋名古屋店営業推進部長 2014年1月 同社松坂屋上野店長 2016年1月 同社執行役員松坂屋名古屋店長 2018年1月 同社執行役員社長特命事項担当 2018年3月 当社執行役(現任) 兼株式会社J.フロント建装代表取締役社長(現任)	(注)2	11
執行役	小野 圭一	1975年8月2日	1998年4月 株式会社大丸入社 2016年9月 株式会社大丸松坂屋百貨店大丸京都店営業推進部長 2018年3月 当社執行役(現任) 兼株式会社ディンプル代表取締役社長(現任)	(注)2	2
計					179

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

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

社外役員の状況

当社の社外取締役は6名であります。

指名委員会等設置会社のコーポレートガバナンス体制における基本的な考え方である監督と執行の分離、取締役会議論の実効性確保及び透明性・客観性の維持・向上の観点に基づき、独立社外取締役が3分の1以上、かつ独立社外取締役と執行を伴わない社内出身の非業務執行取締役との割合が過半数で構成しております。なお、当社グループ各事業での豊富な業務経験に基づく社内情報に精通した社内非業務執行取締役3名は、取締役会議長や監査委員として、また社外における豊富な経営経験や各専門分野における高い見識を有する独立社外取締役6名は指名・監査・報酬の各委員会の委員長もしくは3委員会の委員として、独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべくその役割を果たします。

1) 社外取締役と当社との関係及び選任状況

氏名	重要な兼職の状況 (2020年5月29日現在)	当社との関係及び選任状況
石井 康雄	-	同氏は、海外での事業展開に精通するなど、小売業以外のグローバル経営の経験と経営企画分野における豊富な経験に基づく知見を有しており、執行の迅速な意思決定に向けた持株会社機能の強化など経営戦略全般について、能動的かつ積極的に助言を行い、取締役会の実効性向上に貢献してまいりました。また、指名委員会、報酬委員会の委員として、透明性・公平性のある役員人事案の決定やサクセッションプランの審議、ならびに適正な役員報酬水準と制度運用の審議等について適宜必要な助言を行うことで、経営人事機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、社外取締役として、当社グループの経営に資するところが大きいと判断し、引き続き社外取締役としました。なお、同氏と当社との間に特別な利害関係はありません。
西川 晃一郎	-	同氏は、事業提携やM&A、経営改革などに携わり、国際的な重要折衝にも数多く関わった経験を通じて、新規事業やM&Aに係わるリスクの抽出とその妥当性、経営戦略における進捗管理や結果検証の高度化、数値計画の妥当性などについて、取締役会に対して能動的かつ積極的に助言を行い、取締役会の実効性向上に貢献してまいりました。また、監査委員会においては、委員長として、取締役・執行役の職務執行ならびに取締役会の付議案件や監査委員会として必要と判断した案件等について、適法性・適正性等の視点で協議を推進し監査機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、社外取締役として、当社グループの経営に資するところが大きいと判断し、引き続き社外取締役としました。なお、同氏と当社との間に特別な利害関係はありません。
内田 章	横河電機株式会社 社外取締役	同氏は、経営企画やIRに加え、財務経理部門の責任者としてコーポレート部門における幅広い経験や知見を有しており、資本コストを意識した財務戦略のあり方や、ステークホルダーの意見を適切に反映させるESG経営の考え方などについて、能動的かつ積極的に助言を行い、取締役会の実効性向上に貢献してまいりました。また、監査委員会の委員として、指名委員会等設置会社における取締役・執行役の職務執行の監査を行うとともに、取締役会に付議された案件もしくは監査委員会として注記が必要と判断した案件等について適法性、適正性等の視点で協議を行い、監査機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、社外取締役として、当社グループの経営に資するところが大きいと判断し、引き続き社外取締役候補者といいたしました。なお、同氏と当社との間に特別な利害関係はありません。
佐藤 りえ子	石井法律事務所 パートナー弁護士 株式会社N T Tデータ社 社外監査役 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役 (監査等委員)	同氏は、主に企業法務を専門とする弁護士として、高度かつ専門的な知識により数多くの案件を取り扱ったキャリアに加え、他の会社の社外取締役・監査役としての豊富な経験を有しており、内部監査・内部統制のあり方や効果的な実施方法などの守りのガバナンスに係る分野だけではなく、成長戦略に繋がる新規事業創出におけるリスク等について、客観的な視点で積極的な助言・監督を行うことで、当社のガバナンスの維持・強化に貢献しております。また、監査委員会の委員として、指名委員会等設置会社における取締役・執行役の職務遂行に対する監査のあり方について、適法性・適正性の視点で協議を行い、監査機能の強化に貢献しております。このような実績と豊富な知見を踏まえ、社外取締役として、当社グループの経営に資するところが大きいと判断し、引き続き社外取締役としました。なお、同氏と当社との間に特別な利害関係はありません。
関 忠行	株式会社バルカー 社外取締役 J S R株式会社 社外取締役 朝日生命保険相互会社 社外監査役	同氏は、総合商社において長年にわたり国際的な事業経営やリスクマネジメントに携わり、またCFOとしての財務・会計に関する豊富な経験と高度な専門知識を有しております。また同氏は、株式会社バルコをはじめとする複数企業の社外取締役、監査役として幅広い知見を有しており、このような実績と高い知見を、当社グループでの適切な経営の監督に反映していただけると判断し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社との間に特別な利害関係はありません。

氏名	重要な兼職の状況 (2020年5月29日現在)	当社との関係及び選任状況
矢後 夏之助	株式会社SUBARU 社外取締役	同氏は、長年にわたりトップとして企業経営に携わり、財務基盤強化やコンプライアンス経営に関する豊富な経験を有しております。また同氏は、株式会社荏原製作所の指名委員会等設置会社への移行においてリーダーシップを発揮するとともに指名委員会委員を経験し、内部統制やコーポレートガバナンスにおける高度な専門知識を有しております。このような豊富な経験と高い知見を、当社グループでの適切な経営の監督に反映して頂けると判断し、社外取締役といたしました。なお、同氏と当社間に特別な利害関係はありません。

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

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

(3) 【監査の状況】

「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」(平成31年1月31日内閣府令第3号)による改正後の「企業内容等の開示に関する内閣府令」第二号様式記載上の注意(56) a (b) 及び d (a) の規定を当事業年度に係る有価証券報告書から適用しております。

監査委員会監査の状況

1) 監査委員会の組織、人員及び手続き

監査委員会は5名の監査委員で構成され、そのうち堤啓之は、長年にわたり当社及び当社の事業会社において財務・経理業務に携わっており、また内田章は、東レ株式会社において財務経理部門の責任者等を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

当事業年度より、監査委員長が社内から社外取締役に変更になったことに伴い、「組織監査体制」の更なる強化を図りました。具体的には、監査委員会事務局を1名増員し、従来の事務的業務中心から監査補助としての役割を付与し、監査委員の代行ができるようにしました。加えて、監査委員会から内部監査室、内部統制部門に対して調査を委嘱できることを「監査委員会規程」に記載し、組織監査の一員としての役割を明確化しております。

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

2) 監査委員会の活動状況

当事業年度において当社は監査委員会を合計15回開催しており、個々の監査委員の出席状況については次の通りです。

区 分	氏 名	監査委員会出席状況 (注) 1
監査委員長 (常勤) (注) 2	土 井 全 一	全 5 回 中 5 回
監査委員長 (社外) (注) 3	西 川 晃 一 郎	全 15 回 中 15 回
監査委員 (常勤)	堤 啓 之	全 15 回 中 15 回
監査委員 (常勤) (注) 4	村 田 荘 一	全 10 回 中 10 回
監査委員 (社外)	佐 藤 り え 子	全 15 回 中 15 回
監査委員 (社外) (注) 2	石 井 康 雄	全 5 回 中 5 回
監査委員 (社外) (注) 4	内 田 章	全 10 回 中 10 回

(注) 1 在任期間中の開催回数に基づいております。

2 2019年5月23日に退任しております。

3 2019年5月23日に監査委員から監査委員長に就任しております。

4 2019年5月23日に就任しております。

当事業年度における、監査委員会の活動としましては、取締役及び執行役の職務執行の状況や内部統制システムの整備・運用状況の検討にあたり、監査委員会(15回開催)とは別に、新たに設定した「監査委員ミーティング」(15回開催)の場における取締役、執行役へのヒヤリングや意見交換をはじめ、常勤監査委員がグループ経営会議、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会等の重要会議に出席することで一層の現状把握に努めました。加えて、内部監査室、会計監査人、グループ会社監査役との定例の会議を通じて監査上の問題認識などの共有と意見交換を緊密に行い、取締役会への定期的な監査報告のほか、特に重要と判断される事項について「監査所見」という形で指摘、提言しております。

内部監査の状況

1) 内部監査の組織、人員及び手続き

当社は、代表執行役社長のもと、独立した内部監査室（17名）を設置しております。内部監査室は、当社及び事業会社の業務監査に加え、コーポレートガバナンス体制、リスクマネジメント体制、コンプライアンスマネジメント体制の適法性、有効性を検証・評価しております。

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

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

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

会計監査の状況

1) 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

2) 継続監査期間

68年間

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

3) 業務を執行した公認会計士

竹之内 和徳氏（継続監査期間 2年間）

芝山 喜久氏（同 3年間）

松浦 大氏（同 3年間）

4) 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者の構成は、公認会計士30名、その他35名であります。

5) 監査法人の選定方針と理由

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

なお、会計監査人が会社法第340条第1項の解任事由に該当し、又は監督官庁から監査業務停止処分を受けるなど当社の監査業務に重大な支障を来たす事態が生じ、これらにより会計監査人の解任又は不再任が相当であると判断されるに至ったときは、監査委員会は、委員会の決議により会計監査人を解任し、又は株主総会に提出する会計監査人の解任・不再任議案の決定を行うなど必要な対応を講じます。

6) 監査委員会による監査法人の評価

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

監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	126	25	125	23
連結子会社	102	15	104	7
計	229	41	230	31

(注) 当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、国際会計基準(IFRS)に係るコンサルティング業務等であります。

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

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	9	-	17
連結子会社	3	2	3	13
計	3	12	3	30

(注) 当社における非監査業務の内容は、デューデリジェンス業務等であります。
連結子会社における非監査業務の内容は、システム関連支援業務等であります。

3) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

当社の連結子会社である株式会社パルコ及び同社の子会社は、有限責任あずさ監査法人の監査を受けており、同監査法人に対する監査証明業務に基づく報酬額は、前連結会計年度99百万円、当連結会計年度97百万円であります。

4) 監査報酬の決定方針

監査体制及び監査日数等を勘案した上、決定しております。

5) 監査委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

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

(4)【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2017年4月に役員報酬ポリシー（以下「本ポリシー」といいます。）を策定し、公表いたしました。その後の当社の取り組みであるサステナビリティ経営の推進等を反映させ、より本ポリシーの内容を充実させるべく、2020年4月に内容の見直しを行っております。本ポリシーの概要は、以下の通りであります。

1) 役員報酬の基本方針

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

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであり、かつ、企業文化と整合したものであること
- ・執行役にとって、経営戦略・経営計画の完遂、目標とする会社業績の達成を動機付ける業績連動性の高い報酬制度であること
- ・当社が経営を担う者に求める「経営人財のあるべき姿」に適う人財を確保（主はリテンション）できる報酬水準であること
- ・株主との利益意識の共有や株主重視の経営意識を高めるものであること
- ・報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

2) 報酬水準の考え方

執行役及び取締役の報酬水準については、外部環境や市場環境の変化に対して迅速な対応を行うため、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等を活用のうえ、同業（百貨店・小売業）・同規模（時価総額・連結営業利益にて選定）他業種の企業の役員報酬水準をベンチマークとして設定し、毎年相対比較を行います。なお、大丸松坂屋百貨店の取締役及び執行役員についても、同じ取扱いとします。

3) 報酬構成の概要

< 執行役 >

執行役の報酬は、役位（職位）に応じた「基本報酬」（金銭報酬）、事業年度ごとの個人評価等に基づく「賞与」（金銭報酬）及び中期経営計画に掲げる連結業績達成率等に連動する「パフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬）」（信託型株式報酬）とします。

執行役の報酬構成においては、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能することを意識し、業績連動報酬及び株式報酬の比率を設定します。

報酬の種類	支給基準			支給方法	報酬構成		
					社長	社長以外	
基本報酬 （固定）	役位（職位）別に決定			毎月現金	38.5%	45.4%	
賞与 （変動）	役位（職位）別の基準額 × 評価係数 ¹ 1 バランス・スコアカードを用いて、以下の定量・定性評価により決定			年1回 現金	23.0%	27.3%	
	内容		評価ウェイト				
	定量評価 <60% ² >	財務の視点	連結売上収益 連結営業利益 ROE				21% 28% 21%
	定性評価 <40% ² >		顧客の視点 プロセスの視点 組織・人財の視点				30%
業績連動 株式報酬 （変動）	短期：40% 役位（職位）別の基準額 × 業績達成係数 ³ 3 以下の達成度から算出 ⁴			年1回 株式	38.5%	27.3%	
	内容		評価ウェイト				
	連結営業利益		20%				
	基本的1株当たり当期利益		20%				
	中長期：60% 役位（職位）別の基準額 × 業績達成係数 ⁵ 5 以下の達成度から算出 ⁴ 。フリーキャッシュ・フロー、ROEの目標が 未達成の場合、支給額を50%減額（1つ未達成の場合は25%減額）			中期経営計画 終了時株式	38.5%	27.3%	
内容		評価ウェイト					
連結営業利益		30%					
基本的1株当たり当期利益		30%					

2 担当部門の評価を含む関連事業統括部では、定量評価70%、定性評価30%とします。

4 業績連動株式報酬の業績連動係数は以下の計算方法により算出

業績達成度	業績連動係数
150%以上	2
50%以上150%未満	(実績値 ÷ 目標値 - 0.5) × 2
50%未満	0

(基本報酬)

基本報酬は、固定報酬と位置付け、各役員の職責の大きさ（重さ）に応じて役位（職位）ごとに決定します。

(賞与)

賞与は、1年ごとの業績に対応した成果・成功報酬型の業績連動報酬とし、数値目標である「財務の視点」と、重点課題である「顧客の視点」「プロセスの視点」「組織・人財の視点」からなるバランスト・スコアカードにより、評価を行います。中期経営計画の達成に向けた重点課題の評価を重視し、数値目標と重点課題のウェイトは、基本比率を60：40とし、担当部門の評価を含む関連事業統括部では70：30とします。

数値目標である財務の視点では、役員にとってインセンティブが働くよう、会社・本業の稼ぎを示す連結売上収益、連結営業利益、ROEを指標とし、当事業年度の目標に対する達成度及び前事業年度に対する達成度を基礎として評価を行っています。

重点課題では、評価者である社長と各執行役が面談により、当該執行役の職務に応じた各視点の課題、評点のウェイトや達成目標等を決定します。「顧客の視点」では職務執行において顧客となる相手方に対する課題、「プロセスの視点」では生産性向上や効率化等に関する課題、「組織・人財の視点」では人財開発に関する課題を中心に、各課題を策定しています。

(パフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬）)

業績連動株式報酬は、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向け、中期経営計画に掲げる連結業績達成率等に連動して、当社株式を交付します。

業績連動株式報酬全体の60%は中期経営計画終了時に株式を一括交付し、40%は株主目線に立った経営を促進するため、株式を毎年交付する制度とします。

中期経営計画終了時に交付する部分は、中期経営計画において数値目標（IFRSベース）を掲げる（数値目標は別途適時開示を行う可能性あり）連結営業利益を50%、基本的1株当たり当期利益を50%のウェイトで評価するものとし、フリーキャッシュ・フロー、ROEの目標が未達だった場合には減額を行う制度とします。

毎年交付する部分は、期初に掲げる予想値（IFRSベース）に対する達成度について、連結営業利益を50%、基本的1株当たり当期利益を50%のウェイトで評価するものとし、

業績達成率に応じた報酬の変動幅は0%～200%とします。

(当事業年度（2019年3月～2020年2月）における業績連動報酬に係る指標の目標及び実績)

報酬の種類		目標	実績	
賞与	財務の視点	連結売上収益	500,000百万円	480,621百万円
		連結営業利益	48,500百万円	40,286百万円
		ROE	6.8%	5.4%
業績連動株式報酬	短期	連結営業利益	48,500百万円	40,286百万円
		基本的1株当たり当期利益	106.97円	81.19円
	中期	連結営業利益	56,000百万円	-
		基本的1株当たり当期利益	141.47円	-

<取締役>

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

4) 報酬の決定プロセス

報酬の水準及び報酬額の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、具体的な報酬支給額については、独立社外取締役（過半数）と業務を執行しない取締役会議長、代表執行役社長で構成し、かつ、委員長を独立社外取締役とする報酬委員会の決議により決定します。報酬委員会は、当社、大丸松坂屋百貨店及びパルコの役員（取締役、執行役及び執行役員）の個人別の報酬内容の決定に関する方針ならびに当社取締役及び執行役の個人別の報酬内容を決定します。また、当社取締役及び執行役の報酬にかかる社内規程等についても審議・決議を行うこととしています。大丸松坂屋百貨店及びパルコの役員の個人別の報酬内容は、各社が任意に設置する指名・報酬委員会（当社の独立社外取締役を委員に含む）において審議し、必要に応じて各社株主総会における決議を経たうえで、各社取締役会において決定するものとします。

報酬委員会は年に4回以上開催することを予定し、役員報酬制度の見直しは中期経営計画期間に応じて実施するものとします。中期経営計画の期間中、外部環境の劇的な変化等で大幅な見直しが必要となった場合には、基本報酬の水準を見直すこととします。なお、当事業年度では報酬委員会を11回開催しており、より公正で客観的な評価となるよう評価項目や業績指標の設定状況と評価ランク決定プロセス、評価結果を半期、年度末の時点で確認しております。

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

5) 報酬の没収等（クローバック・マルス）

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

6) 株式の取得・保有

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

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

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

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与	業績連動 株式報酬	業績非連動 株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	217 (95)	163 (77)	- (-)	- (-)	53 (18)	10 (6)
執行役	492	219	106	165	-	16
計	709	382	106	165	53	26

- (注) 1 上記のほか、当事業年度において、社外取締役が当社子会社から受けた報酬等の総額は7百万円でありませす。
- 2 上記表中の取締役に対する報酬等の総額217百万円には、2019年3月1日から同年5月23日までの間に在任しておりました取締役1名に支給した金額9百万円(業績非連動株式報酬を含む)を含んでおります。
- 3 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等については、執行役の欄に記載しております。
- 4 当社は、2018年2月期より、グループビジョンの実現に向けた中期経営計画の着実な遂行をはかるため、信託を活用した役員向け株式対価報酬制度(役位や中期経営計画等の目標達成度に応じて、当社株式を役員に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度)を採用しております。上記表中の株式報酬は、日本基準により当期に費用計上した金額を記載しており、単年度業績及び中期経営計画の達成度に応じて付与される業績連動株式報酬と、非業務執行の取締役に付与される業績非連動株式報酬に分けられます。
- 5 「賞与」及び「業績連動株式報酬」については、2020年2月期の業績評価を加味する前の引当金として費用計上した金額(標準額)を記載しております。なお、実際の支給総額については2020年4月以降に開催する報酬委員会において、決定いたします。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)			
				基本報酬	賞与	業績連動 株式報酬	業績非連動 株式報酬
小林 泰行	59	取締役	提出会社	43	-	-	16
堤 啓之	34	取締役	提出会社	25	-	-	9
村田 荘一	34	取締役	提出会社	25	-	-	9
橘・フクシマ・ 咲江	16	取締役(注)1	提出会社	13	-	-	3
太田 義勝	16	取締役(注)1	提出会社	13	-	-	3
石井 康雄	19	取締役(注)1	提出会社	16	-	-	3
西川 晃一郎	16	取締役(注)1	提出会社	13	-	-	3
佐藤 りえ子	19	取締役(注)1	提出会社	16	-	-	3
内田 章	11	取締役(注)1	提出会社	9	-	-	2
山本 良一	112	執行役	提出会社	44	23	45	-
好本 達也	83	執行役	提出会社	39	20	24	-
牧山 浩三	83	執行役	提出会社	48	17	-	18
若林 勇人	45	執行役	提出会社	21	11	13	-
澤田 太郎	42	執行役	提出会社	20	10	12	-
柚木 和代	42	執行役	提出会社	20	10	12	-
有澤 久	42	執行役	提出会社	20	10	12	-
中山 高史	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
今津 貴博	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
岩田 義美	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
二之部 守	42	執行役	提出会社	25	8	9	-
近藤 保彦	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
小野 圭一	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
牧田 隆行	33	執行役	提出会社	16	8	9	-
忠津 剛光	33	執行役	提出会社	16	8	9	-

(注) 1 独立社外取締役であります。

2 2020年5月28日株主総会時点の在籍役員のみを記載しております。

3 執行を兼務する取締役は、執行役の欄に記載しております。

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

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

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

（保有目的が純投資目的である投資株式）

株式の価格変動や配当金の受領によって利益を得ることを目的として保有する株式

（純投資目的以外の目的である投資株式）

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

当社グループにおける株式の保有状況

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

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

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

（保有方針）

- ・新規に取得することは、原則として行いません。ただし、保有合理性検証を通じて、当社グループの事業戦略を推進するうえで不可欠であり、中長期的な企業価値の向上に資すると認められるものについては、この限りではありません。
- ・既に保有している株式については、毎年行う保有合理性検証の結果「保有合理性がない」と判断したものについては、お客様企業・お取引先企業との間で交渉を行い、売却手法・期間などの合意を得たうえで適宜削減していきます。

（保有合理性検証方法）

個別銘柄ごとに、以下の観点により定期的に保有合理性を検証しております。

・定性的検証

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

・定量的検証

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

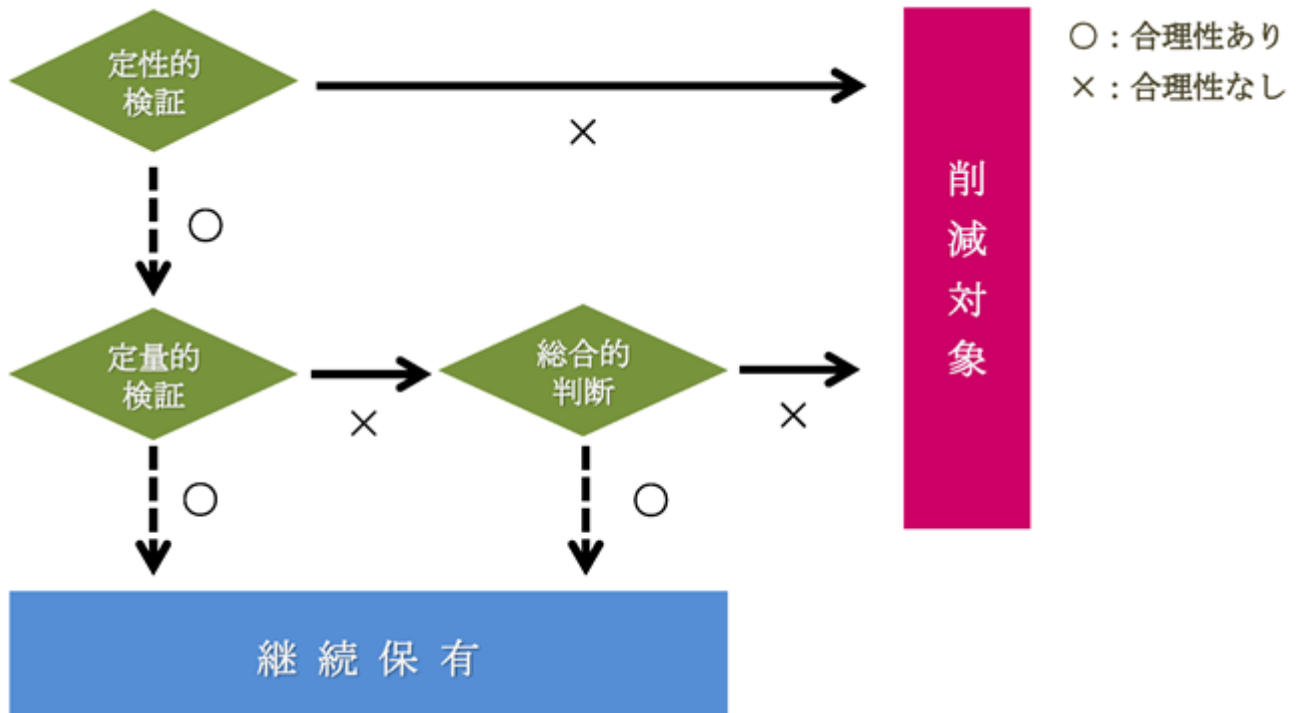
（個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等の検証の内容）

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

この結果、2020年2月末時点で当社グループが保有する政策保有株式は26銘柄となり、2015年度からの5ヵ年で39銘柄（60%）の削減となりました。

保有合理性検証プロセス

- ・取得時の目的に則し、定性的な合理性が継続していることを重点的に検証



保有合理性検証・交渉・削減スケジュール

※ ○：X年（初年度）、●：X+1年、●：X+2年 の取組み

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

ロ．銘柄数及び連結財政状態計算書計上額（I F R S）

（非上場株式）

	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	140	2	4	-	138	新規事業分野における ノウハウの取得
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	23,590	99	158	2,111	21,421	

（非上場株式以外の株式）

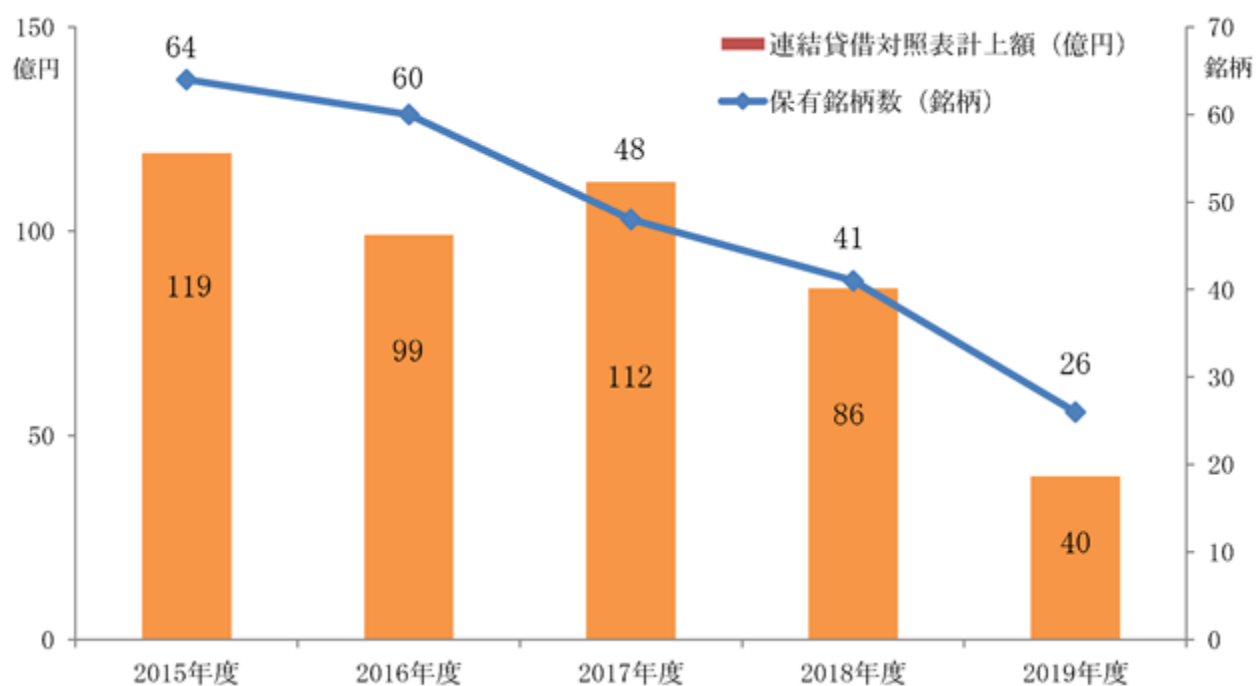
	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	41	1	16	-	26	新規上場に伴い、 非上場株式より振替
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	8,604	17	3,346	1,270	4,005	

（みなし保有株式）

	前連結 会計年度	増加	減少	時価の 増減	当連結 会計年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	12	-	1	-	11	-
連結財政状態 計算書計上額 (百万円)	12,762	-	702	1,291	10,769	

上記のうち4銘柄は、非上場株式以外の株式とみなし保有株式の双方に含めております。

政策保有株式（みなし保有を除く上場株式）数の推移



提出会社における株式の保有状況（日本基準）
提出会社については以下の通りであります。

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式
イ．銘柄数及び貸借対照表計上額

（非上場株式）

	前事業年度	増加	減少	期末評価	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	4	2	-	-	6	新規事業分野における ノウハウの取得
貸借対照表 計上額(百万円)	1,104	99	-	7	1,196	

（非上場株式以外の株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の 増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	1	-	-	-	1	-
貸借対照表 計上額(百万円)	52	-	-	20	32	

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

（特定投資株式）

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

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

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が 増加した 理由	当社株式 の保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)				
株式会社御園座	12,000	12,000	(セグメント) ・ 全社（共通）	(定量基準) ・ 充足せず	-	無
	32	52	(保有目的) ・ 地域発展への寄与 ・ 芸術、文化振興	・ 当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断		

株式会社大丸松坂屋百貨店における株式の保有状況（日本基準）

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

1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．銘柄数及び貸借対照表計上額

（非上場株式）

	前事業年度	増加	減少	期末評価	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	96	-	3	-	93	-
貸借対照表計上額(百万円)	2,734	-	50	-	2,683	

（非上場株式以外の株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	31	1	15	-	17	新規上場に伴い、非上場株式より振替
貸借対照表計上額(百万円)	8,031	12	3,339	1,140	3,564	

（みなし保有株式）

	前事業年度	増加	減少	時価の増減	当事業年度	株式数の増加の理由
銘柄数(銘柄)	12	-	1	-	11	-
貸借対照表計上額(百万円)	12,762	-	702	1,291	10,769	

上記のうち4銘柄は、非上場株式以外の株式とみなし保有株式の双方に含めております。

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

（特定投資株式）

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

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

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
東邦瓦斯株式会社	222,893	222,893	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	有
	821	1,127	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
株式会社御園座	200,000	200,000	(セグメント) ・百貨店及び不動産	(定量基準) ・充足せず	-	無
	547	880	(保有目的) ・地域発展への寄与 ・芸術、文化振興	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
大阪瓦斯株式会社	310,400	310,400	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	有
	541	707	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
株式会社白洋舎	171,337	171,337	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	有
	433	494	(保有目的) ・顧客に対するサービスの提供 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
中部日本放送株式会社	568,205	568,205	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	有
	329	397	(保有目的) ・PR活動等広告宣伝 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
ANAホールディングス株式会社	82,200	82,200	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足	-	無
	238	339	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持			

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
名港海運株式会社	144,803	288,803	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断	-	無
	159	336	合意を得たうえで、 当事業年度に一部売却			
養命酒製造株式会社	52,000	77,700	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断	-	有
	98	164	合意を得たうえで、 当事業年度に一部売却			
凸版印刷株式会社	42,500	42,500	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・サプライチェーンの確保 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足	-	有 1
	79	75				
ワシントンホテル株式会社	79,200	-	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・当事業年度の保有合理性検証後である2019年10月に新規上場したため、検証未実施 ・次回、2020年上期に検証実施予定	新規 上場	無
	65	-				
伊勢湾海運株式会社	79,173	122,473	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断	-	無
	61	95	合意を得たうえで、 当事業年度に一部売却			
岡谷鋼機株式会社	6,600	6,600	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断	-	無
	59	63				

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が 増加した 理由	当社株式 の保有の 有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表 計上額 (百万円)	貸借対照表 計上額 (百万円)				
株式会社東京ソワール	61,200	83,200	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品仕入 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有
	47	75	合意を得たうえで、 当事業年度に一部売却			
株式会社サンゲツ	24,000	24,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	無
	39	49				
株式会社 ロイヤルホテル	21,750	21,750	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足 -	-	無
	25	38				
リンナイ株式会社	1,155	1,155	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足 -	-	有
	8	8				
知多鋼業株式会社	11,000	41,000	(セグメント) ・百貨店 (保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有
	7	30	合意を得たうえで、 当事業年度に一部売却			
株式会社資生堂	-	127,201	合意を得たうえで、 当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	934				
株式会社ワコール ホールディングス	-	241,500	合意を得たうえで、 当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	674				
株式会社 三菱UFJフィナンシャル ・グループ	-	496,860	合意を得たうえで、 当事業年度に全数売却	-	-	有 2
	-	286				

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
株式会社オンワードホールディングス	-	423,600	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	有
	-	265				
アサヒグループホールディングス株式会社	-	53,200	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	有 3
	-	255				
株式会社ロック・フィールド	-	145,200	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	232				
中部電力株式会社	-	105,810	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	185				
愛知時計電機株式会社	-	24,228	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	96				
三機工業株式会社	-	66,000	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	79				
株式会社三井住友フィナンシャルグループ	-	10,264	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	有 4
	-	40				
王子ホールディングス株式会社	-	57,100	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	37				
三共生興株式会社	-	50,000	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	有
	-	22				
株式会社りそなホールディングス	-	26,000	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	13				
富士通株式会社	-	1,500	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	11				
株式会社三十三フィナンシャルグループ	-	6,165	合意を得たうえで、当事業年度に全数売却	-	-	無
	-	9				

- 1 凸版印刷株式会社及び同社の子会社であるトッパン・フォームズ株式会社が保有
- 2 同社の子会社である株式会社三菱UFJ銀行及び三菱UFJ信託銀行株式会社が保有
- 3 同社の子会社であるアサヒビール株式会社が保有
- 4 同社の子会社である株式会社三井住友銀行及び三井住友カード株式会社が保有

(みなし保有株式)

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

なお、議決権行使の指図権は、大丸松坂屋百貨店が保有しております。

また、当該株式についても、当事業年度より保有合理性の検証を実施しておりますが、定量的な保有効果については、営業秘密等の観点から記載は控えております。

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
株式会社 三菱UFJフィナンシャル ・グループ	4,913,000	4,913,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有 1
	2,613	2,833				
三井住友トラスト ・ホールディングス 株式会社	670,500	670,500	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有 2
	2,480	2,828				
東京海上 ホールディングス 株式会社	300,000	300,000	(保有目的) ・保険取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有 3
	1,740	1,627				
株式会社三井住友 フィナンシャルグループ	280,000	280,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報 収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足 ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有 4
	975	1,103				
アサヒグループ ホールディングス 株式会社	200,000	200,000	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足 ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有 5
	830	961	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持			
大阪瓦斯株式会社	300,000	300,000	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず ・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的 判断により保有合理性 ありと判断	-	有
	523	684	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持			

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	定量的な保有効果	株式数が増加した理由	当社株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)				
	貸借対照表計上額(百万円)	貸借対照表計上額(百万円)				
ヤマトホールディングス株式会社	270,000	270,000	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	有
	459	782	(保有目的) ・サプライチェーンの確保 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
株式会社大林組	440,000	440,000	(セグメント) ・その他	(定量基準) ・充足	-	無
	479	477	(保有目的) ・安定的な受注 ・良好な取引関係の維持			
武田薬品工業株式会社	87,000	87,000	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	無
	327	388	(保有目的) ・安定的な商品販売 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
OUGホールディングス株式会社	115,000	115,000	(セグメント) ・百貨店	(定量基準) ・充足せず	-	無
	269	301	(保有目的) ・安定的な商品仕入 ・良好な取引関係の維持	・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
株式会社南都銀行	33,000	33,000	(保有目的) ・金融取引や事業情報収集 ・良好な取引関係の維持	(定量基準) ・充足せず	-	無
	70	70		・当社保有合理性検証プロセスにおける総合的判断により保有合理性ありと判断		
ダイダン株式会社	-	290,000	合意を得たうえで、 当事業年度に全数売却	-	-	有
	-	702				

- 1 同社の子会社である株式会社三菱UFJ銀行及び三菱UFJ信託銀行株式会社が保有
- 2 同社の子会社である三井住友信託銀行株式会社が保有
- 3 同社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社が保有
- 4 同社の子会社である株式会社三井住友銀行及び三井住友カード株式会社が保有
- 5 同社の子会社であるアサヒビール株式会社が保有

第5【経理の状況】

1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

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

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

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

(3) 本報告書の金額の表示は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2019年3月1日から2020年2月29日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2019年3月1日から2020年2月29日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けております。

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

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

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

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

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

	注記	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
		百万円	百万円
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	25,659	34,633
営業債権及びその他の債権	7,27	132,943	144,244
その他の金融資産	9,36	7,324	5,095
棚卸資産	8	38,349	19,169
その他の流動資産	10	7,004	5,281
流動資産合計		211,281	208,424
非流動資産			
有形固定資産	11,20	471,238	473,167
使用権資産	13	-	179,632
のれん	12	523	523
投資不動産	14	197,162	219,354
無形資産	12	4,489	5,662
持分法で会計処理されている投資	16	17,616	37,439
その他の金融資産	9,20,3	96,225	91,379
	6		
繰延税金資産	18	8,280	9,988
その他の非流動資産	10	22,754	14,734
非流動資産合計		818,291	1,031,883
資産合計		1,029,573	1,240,308

注記	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)	
	百万円	百万円	
負債及び資本			
負債			
流動負債			
社債及び借入金	19,20	31,320	108,400
営業債務及びその他の債務	21	138,938	144,020
リース負債	13	-	29,493
その他の金融負債	13,19, 20,36	32,252	30,199
未払法人所得税等		8,174	4,349
引当金	23	1,851	999
その他の流動負債	24,27	62,490	56,427
流動負債合計		275,028	373,889
非流動負債			
社債及び借入金	19,20	143,058	149,876
リース負債	13	-	191,003
その他の金融負債	13,19, 20,36	47,718	41,087
退職給付に係る負債	22	29,003	20,175
引当金	23	5,176	4,909
繰延税金負債	18	60,455	58,829
その他の非流動負債	24	647	855
非流動負債合計		286,059	466,737
負債合計		561,087	840,627
資本			
資本金	25	31,974	31,974
資本剰余金	25	212,210	189,340
自己株式	25	15,090	14,974
その他の資本の構成要素	25	14,745	11,641
利益剰余金	25	168,861	169,206
親会社の所有者に帰属する持分合計		412,700	387,188
非支配持分	37	55,784	12,493
資本合計		468,485	399,681
負債及び資本合計		1,029,573	1,240,308

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

	注記	前連結会計年度	当連結会計年度
		(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
		百万円	百万円
売上収益	27	459,840	480,621
売上原価	29	247,443	273,667
売上総利益		212,396	206,953
販売費及び一般管理費	30	166,882	161,590
その他の営業収益	28	3,237	8,663
その他の営業費用	31	7,860	13,740
営業利益		40,891	40,286
金融収益	32	1,104	1,091
金融費用	32	1,170	5,862
持分法による投資損益		1,301	1,644
税引前利益		42,126	37,161
法人所得税費用	18	12,950	13,767
当期利益		29,176	23,393
当期利益の帰属			
親会社の所有者		27,358	21,251
非支配持分		1,817	2,141
当期利益		29,176	23,393
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	34	104.55	81.19
希薄化後1株当たり当期利益(円)	34	104.52	81.17

【連結包括利益計算書】

	注記	前連結会計年度	当連結会計年度
		(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
		百万円	百万円
当期利益		29,176	23,393
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	33,36	471	2,318
確定給付制度の再測定	33	1,220	256
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	33	33	37
純損益に振り替えられることのない項目合計		1,657	2,099
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジ	33	58	0
在外営業活動体の換算差額	33	71	24
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	33	2	1
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		10	26
税引後その他の包括利益		1,668	2,073
当期包括利益		27,507	21,320
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		25,631	19,259
非支配持分		1,875	2,060
当期包括利益		27,507	21,320

【連結持分変動計算書】

親会社の所有者に帰属する持分						
注記	その他の資本の構成要素					
	資本金	資本剰余金	自己株式	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日時点の残高	31,974	211,864	15,244	43	15	15,831
当期利益	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	70	60	530
当期包括利益合計	-	-	-	70	60	530
自己株式の取得	25	-	8	-	-	-
自己株式の処分	25	0	0	-	-	-
配当金	26	-	-	-	-	-
支配継続子会社に対する持分変動	-	1	-	-	-	-
株式報酬取引	-	343	162	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	-	-	-	-	-	466
その他	-	-	-	29	49	-
所有者との取引額合計	-	345	154	29	49	466
2019年2月28日時点の残高	31,974	212,210	15,090	83	5	14,834
会計方針の変更の影響	-	-	-	-	-	-
会計方針の影響を反映した残高	31,974	212,210	15,090	83	5	14,834
当期利益	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	-	-	-	24	1	2,237
当期包括利益合計	-	-	-	24	1	2,237
自己株式の取得	25	-	7	-	-	-
自己株式の処分	25	0	0	-	-	-
配当金	26	-	-	-	-	-
支配継続子会社に対する持分変動	37	23,106	-	6	0	84
株式報酬取引	-	236	122	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	-	-	-	-	-	970
その他	-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計	-	22,870	115	6	0	885
2020年2月29日時点の残高	31,974	189,340	14,974	65	3	11,710

親会社の所有者に帰属する持分							
	注記	その他の資本の構成要素		利益剰余金	合計	非支配持分	合計
		確定給付制度 の再測定	合計				
		百万円	百万円				
2018年3月1日時点の残高		-	15,772	151,639	396,006	55,368	451,374
当期利益		-	-	27,358	27,358	1,817	29,176
その他の包括利益		1,186	1,727	-	1,727	58	1,668
当期包括利益合計		1,186	1,727	27,358	25,631	1,875	27,507
自己株式の取得	25	-	-	-	8	-	8
自己株式の処分	25	-	-	-	0	-	0
配当金	26	-	-	9,417	9,417	942	10,359
支配継続子会社に対する 持分変動		-	-	-	1	516	515
株式報酬取引		-	-	-	505	-	505
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替		1,186	719	719	-	-	-
その他		-	19	-	19	-	19
所有者との取引額合計		1,186	699	10,136	8,937	1,459	10,396
2019年2月28日時点の残高		-	14,745	168,861	412,700	55,784	468,485
会計方針の変更の影響		-	-	12,675	12,675	1,914	14,590
会計方針の影響を反映し た残高		-	14,745	156,185	400,025	53,869	453,895
当期利益		-	-	21,251	21,251	2,141	23,393
その他の包括利益		219	1,992	-	1,992	80	2,073
当期包括利益合計		219	1,992	21,251	19,259	2,060	21,320
自己株式の取得	25	-	-	-	7	-	7
自己株式の処分	25	-	-	-	0	-	0
配当金	26	-	-	9,419	9,419	972	10,392
支配継続子会社に対する 持分変動	37	-	77	-	23,028	42,465	65,494
株式報酬取引		-	-	-	359	-	359
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替		219	1,189	1,189	-	-	-
その他		-	-	-	-	-	-
所有者との取引額合計		219	1,111	8,230	32,096	43,437	75,534
2020年2月29日時点の残高		-	11,641	169,206	387,188	12,493	399,681

【連結キャッシュ・フロー計算書】

注記	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	42,126	37,161
減価償却費及び償却費	19,907	50,953
減損損失	2,514	2,496
金融収益	1,104	1,091
金融費用	1,170	5,862
持分法による投資損益(は益)	1,301	1,644
固定資産売却損益(は益)	23	2,832
固定資産処分損	1,641	3,576
棚卸資産の増減額(は増加)	4,594	20,173
営業債権及びその他の債権の増減額 (は増加)	7,500	6,899
営業債務及びその他の債務の増減額 (は減少)	2,087	4,071
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	905	8,828
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	1,334	776
その他	462	364
小計	50,714	95,995
利息の受取額	98	111
配当金の受取額	330	275
利息の支払額	1,063	5,894
法人所得税の支払額	17,662	19,783
法人所得税の還付額	2,453	2,654
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,870	73,358
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	28,954	33,073
有形固定資産の売却による収入	9	930
投資不動産の取得による支出	4,250	2,759
投資不動産の売却による収入	32	3,257
投資有価証券の取得による支出	1,040	19,574
投資有価証券の売却による収入	8,826	4,558
その他	1,459	2,898
投資活動によるキャッシュ・フロー	26,836	49,559

注記	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)	
	百万円	百万円	
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(は減少)	19	9,849	53,480
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (は減少)	19	1,000	4,000
長期借入れによる収入	19	20,350	10,300
長期借入金の返済による支出	19	19,360	13,800
社債の発行による収入	19	-	29,864
リース負債の返済額	13,19	-	29,241
自己株式の取得による支出		9	10
配当金の支払額		9,389	9,396
非支配株主への配当金の支払額		942	972
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	37	-	59,042
その他	19	1,073	10
財務活動によるキャッシュ・フロー		21,274	14,829
現金及び現金同等物の増減額(は減少)		13,240	8,970
現金及び現金同等物の期首残高	6	38,883	25,659
現金及び現金同等物の為替変動による影響		16	4
現金及び現金同等物の期末残高	6	25,659	34,633

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

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

2020年2月29日に終了する当社の連結財務諸表は、当社及びその子会社並びに関連会社に対する当社グループの持分により構成されております。

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

2. 作成の基礎

(1) IFRSに準拠している旨

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

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

(2) 測定的基础

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

(3) 機能通貨及び表示通貨

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

(4) 会計方針の変更

（IFRS第16号「リース」の適用）

当社グループは、当連結会計年度よりIFRS第16号「リース」（2016年1月公表、以下、「IFRS第16号」という。）を適用しております。

当社グループは、経過措置に従ってIFRS第16号を遡及適用し、適用開始の累積的影響を当連結会計年度の利益剰余金期首残高の修正として認識しております。IFRS第16号への移行に際し、契約にリースが含まれているか否かについては、IFRS第16号C3項の実務上の便法を選択し、IAS第17号「リース」（以下「IAS第17号」という。）及びIFRIC第4号「契約にリースが含まれているか否かの判断」の下での判断を引き継いでおります。

このため、当社グループは適用開始日において、従来IAS第17号およびIFRIC第4号に基づきリースと識別されていた契約にIFRS第16号を適用し、リースとして識別されていなかった契約にはIFRS第16号を適用しておりません。

当社グループは、過去にIAS第17号を適用してオペレーティング・リースに分類したリースについて、IFRS第16号の適用開始日に、使用権資産及びリース負債を認識しております。リース負債は、リース料総額の未決済分を適用開始日現在の借手の追加利率を用いて割り引いた現在価値で測定しております。適用開始日現在の連結財政状態計算書に認識されているリース負債に適用している借手の追加借入利率の加重平均は、1.8%であります。使用権資産は、IFRS第16号がリース契約の開始日から適用されていたかのように遡及的に測定しております。なお、使用権資産は定額法により減価償却しております。ただし、短期リース又は少額リースについては、当該基準の要求を適用しないことを選択しております。

この結果、当連結会計年度の期首時点において、過去にIAS第17号を適用してファイナンス・リースとして会計処理していたリース資産・リース債務等の振替分を除き、使用権資産（投資不動産含む）、リース負債がそれぞれ2,082億8百万円、2,284億14百万円増加し、利益剰余金、非支配持分が、それぞれ126億75百万円、19億14百万円減少しております。

当連結会計年度においては、従前の会計基準を適用した場合と比較して、営業利益が、45億84百万円増加しますが、税引前利益に与える影響は軽微であります。

また、営業活動によるキャッシュ・フローが277億39百万円増加し、財務活動によるキャッシュ・フローが同額減少しております。

前連結会計年度末現在でIAS第17号を適用して開示したオペレーティング・リース契約と連結財政状態計算書に認識した適用開始日現在のリース負債の調整表は以下のとおりであります。

	金額
	百万円
2019年2月28日現在で開示した解約不能オペレーティング・リース契約	42,866
2019年2月28日現在で開示した解約不能オペレーティング・リース契約 を追加借入利率で割り引いた金額	40,208
2019年2月28日現在で開示したファイナンス・リース債務	10,301
2019年3月1日にIFRS第16号を適用し、リース期間の見直しを行った 影響等	188,205
2019年3月1日現在のリース負債	238,715

当社グループは実務上の便法のうち、以下のものを使用しております。

- ・減損レビューを実施することの代替として、リースが適用開始日直前においてIAS第37号「引当金、偶発負債及び偶発資産」を適用して不利であるかどうかの評価に依拠
- ・適用開始日から12か月以内にリース期間が終了するリースについて、短期リースと同じ方法で会計処理
- ・当初直接コストを適用開始日現在の使用権資産の測定から除外
- ・延長又は解約オプションが含まれている契約について、リース期間を算定する際などに、事後的判断を使用

3. 重要な会計方針

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

(1) 連結の基礎

子会社

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

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

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

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

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

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

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

関連会社

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

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

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

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

共同支配

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

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

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

(2) 企業結合

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

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

取得関連費用は、発生時に費用処理しております。

(3) 外貨換算

外貨建取引

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

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

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

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

在外子会社等の財務諸表

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

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

(4) 金融商品

非デリバティブ金融資産

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

非デリバティブ金融資産の分類及び測定モデルの概要は以下のとおりであります。

() 償却原価で測定する金融資産

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

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

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

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

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

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

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

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

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

() 金融資産の減損

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

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

() 金融資産の認識の中止

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

非デリバティブ金融負債

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

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

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

金融資産及び金融負債の表示

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

デリバティブ及びヘッジ会計

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

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

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

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

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

() キャッシュ・フロー・ヘッジ

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

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

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

() 公正価値ヘッジ

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

(5) 現金及び現金同等物

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

(6) 棚卸資産

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

(7) 売却目的で保有する資産

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

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

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

(8) 有形固定資産

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

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

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

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

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

(9) のれん

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

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

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

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

(10) 無形資産

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

個別に取得した無形資産は、当初認識時に取得原価で測定されます。

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

・ソフトウェア 5年

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

(11) 使用権資産

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

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

なお、前連結会計年度においては、以下の会計方針に基づき会計処理をしております。

契約上、資産の所有に伴うリスクと経済価値が実質的に全て当社グループに移転するリースは、ファイナンス・リースに分類し、それ以外の場合には、オペレーティング・リースに分類しております。

ファイナンス・リース取引におけるリース資産は、リース開始日に算定したリース物件の公正価値と最低リース料総額の現在価値のいずれか低い金額で連結財政状態計算書に計上しております。リース資産は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い年数にわたって、減価償却を行っております。

リース料は、利息法に基づき利息費用とリース債務の返済額に配分し、利息費用は連結損益計算書において認識しております。

オペレーティング・リース取引においては、リース料は連結損益計算書において、リース期間にわたって定額法により費用として認識しております。また、変動リース料は、発生した期間の費用として認識しております。

契約がリースであるか否か、又は契約にリースが含まれているか否かについては、法的にはリースの形態をとらないものであっても、IFRIC第4号「契約にリースが含まれているか否かの判断」に従い、契約の実質に基づき判断しております。

(12)リース負債

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

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

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

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

(13)投資不動産

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

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

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

(14)非金融資産の減損

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

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

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

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

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

(15) 従業員給付

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

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

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

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

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

過去勤務費用は、ただちに純損益として処理しております。

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

(16) 株式報酬

当社は、中期経営計画の着実な遂行及び推進をはかるため、役員に対する業績連動型株式報酬として、役員報酬B I P (Board Incentive Plan) 信託を採用しております。(以下、「B I P 信託」)

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

(17) 引当金

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

資産除去債務

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

事業整理損失引当金

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

(18) 売上収益

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

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

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

セグメント別の収益の計上基準

i)百貨店事業

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

)パルコ事業

パルコ事業は、ショッピングセンターの開発、経営、管理、運営を行うショッピングセンター事業、身回品・雑貨等の販売を行う専門店事業、内装工事の設計及び施工等を行う総合空間事業等を展開しております。

ショッピングセンター事業におけるサービスの提供については、継続的に提供しており履行義務は一定の期間にわたり充足されると判断していることから、サービスの提供に応じて収益を認識しております。

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

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

)不動産事業

不動産事業は、大丸松坂屋百貨店各店舗の周辺エリアを中心とした自社物件の開発及び外部物件の賃借と取得による賃貸借面積の拡大、当該物件の管理、運営等を行っております。

不動産の賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、その発生期間に賃貸収益を認識しております。

)クレジット金融事業

クレジット金融事業はクレジットカードの発行と運営等を行っております。

クレジット金融事業においては、会員からの年会費、百貨店及び外部加盟店からの手数料、割賦販売利息を収益として認識しております。

利息収益

利息収益は、実効金利法により認識しております。

配当金

配当収益は、配当を受け取る権利が確定した時点で認識しております。

収益の総額と純額表示

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

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

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

(19) 政府補助金

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

(20) 法人所得税

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

当期税金

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

繰延税金

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

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上しておりません。

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

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

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

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

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

(21) 1株当たり利益

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

(22) 事業セグメント

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

(23) 自己株式

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

(24) 借入費用

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

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

4. 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

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

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

新型コロナウイルス感染症の影響については、今後の広がり方や収束時期等について統一的な見解は発表されておりませんが、各地域での感染拡大収束、経済活動再開に伴い、徐々に回復していくと仮定を置いた上で報告期間の末日時点での状況を踏まえ、合理的な見積りを実施しております。なお、不確実性が更に高まった場合は、将来の会計期間において資産又は負債の帳簿価額の見直しを行う可能性があります。

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

(1) 有形固定資産、のれん、無形資産及び投資不動産

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

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

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

(2) 有形固定資産、投資不動産の耐用年数

当社グループは、有形固定資産、投資不動産の耐用年数を各連結会計年度末に再検討し、変更が必要となった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用しております。

見積耐用年数の見直しが必要となった場合、翌期以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

(3) 繰延税金資産の回収可能性

当社グループは、繰延税金資産については、将来減算一時差異を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲内で認識しておりますが、回収可能性の判断は、当社グループの事業計画に基づいて決定した各将来事業年度の課税所得の見積りを前提としております。将来事業年度の課税所得の見積りには、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があります。

(4) 引当金

当社グループは、資産除去債務及び事業整理損失引当金を引当金として連結財政状態計算書に認識しております。

引当金として認識する金額は、報告日における過去の実績等を考慮に入れた、現在の債務を決済するために必要となる支出の最善の見積りにより行っておりますが、実際の結果と異なる可能性があります。

(5) 退職後給付

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

(6) リース期間の決定及び見直し

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

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

5. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

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

当社グループでは持株会社体制の下、百貨店事業を中心に事業活動を展開しており、「百貨店事業」、「パルコ事業」、「不動産事業」、「クレジット金融事業」を報告セグメントとしております。

「百貨店事業」は衣料品、雑貨、家庭用品、食料品等の販売を行っております。「パルコ事業」はショッピングセンターの開発、経営、管理、運営等を行っております。「不動産事業」は不動産の開発、管理、運営等を行っております。「クレジット金融事業」はクレジットカードの発行と運営等を行っております。

(2) セグメント収益及び業績

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

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

	報告セグメント				計	その他	合計	調整額	連結
	百貨店 事業	パルコ 事業	不動産 事業	クレジット 金融事業					
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
外部収益	275,140	89,406	15,826	6,361	386,734	73,105	459,840	-	459,840
セグメント間収益	300	563	1,168	4,212	6,244	31,144	37,389	37,389	-
計	275,441	89,969	16,995	10,573	392,979	104,250	497,229	37,389	459,840
セグメント利益	24,194	5,445	4,664	2,360	36,665	3,507	40,173	717	40,891
金融収益									1,104
金融費用									1,170
持分法による投資 損益									1,301
税引前利益									42,126
セグメント資産	420,059	273,056	187,937	75,862	956,915	125,454	1,082,370	52,796	1,029,573
その他の項目									
減価償却費及び 償却費	10,984	5,970	2,453	12	19,420	812	20,232	325	19,907
減損損失	295	2,219	-	-	2,514	-	2,514	-	2,514
持分法で会計処理 されている投資	2,939	43	-	-	2,983	166	3,150	14,466	17,616
資本的支出	15,582	18,376	3,571	15	37,545	1,446	38,992	74	39,066

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

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

3. 調整額は以下のとおりであります。

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

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

(3) 減価償却費及び償却費の調整額は、セグメント間振替であります。

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

(5) 資本的支出の調整額は、セグメント間未実現利益等であります。

4. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

	報告セグメント					その他	合計	調整額	連結
	百貨店 事業	パルコ 事業	不動産 事業	クレジット 金融事業	計				
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円				
外部収益	263,388	111,614	16,644	6,872	398,519	82,101	480,621	-	480,621
セグメント間収益	360	598	1,148	3,846	5,954	41,173	47,128	47,128	-
計	263,748	112,212	17,793	10,719	404,474	123,275	527,749	47,128	480,621
セグメント利益	17,625	10,823	6,725	1,908	37,082	4,700	41,783	1,496	40,286
金融収益									1,091
金融費用									5,862
持分法による投資 損益									1,644
税引前利益									37,161
セグメント資産	471,955	344,162	264,663	78,589	1,159,370	139,143	1,298,514	58,205	1,240,308
その他の項目									
減価償却費及び 償却費	29,043	15,804	4,753	107	49,707	1,987	51,695	741	50,953
減損損失	1,167	1,234	-	-	2,401	94	2,496	-	2,496
持分法で会計処理 されている投資	3,141	40	18,474	-	21,657	164	21,821	15,618	37,439
資本的支出	24,578	14,549	5,180	538	44,846	2,414	47,260	331	46,929

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

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

3. 調整額は以下のとおりであります。

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

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

(3) 減価償却費及び償却費の調整額は、セグメント間振替であります。

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

(5) 資本的支出の調整額は、セグメント間未実現利益等であります。

4. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

(3) 地域別に関する情報

外部顧客への売上収益

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

非流動資産

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

6. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
現金	2,922	2,821
預金(預入期間が3ヶ月以内の定期預金を含む)	22,736	31,811
合計	25,659	34,633

7. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりであります。

いずれも償却原価で測定される金融資産に分類しております。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
受取手形	3,036	2,783
売掛金	68,915	69,962
未収入金	55,124	60,237
契約資産	1,935	6,494
その他	3,931	4,765
合計	132,943	144,244

8. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
商品及び製品	20,573	18,622
仕掛品	302	221
仕掛販売用不動産	17,070	-
貯蔵品	403	324
合計	38,349	19,169

費用として認識された、棚卸資産の金額は前連結会計年度(2019年2月期)235,566百万円、当連結会計年度(2020年2月期)258,867百万円であります。

費用として認識された棚卸資産の評価減の金額は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
	百万円	百万円
評価減の金額	192	388

9. その他の金融資産

その他の金融資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
償却原価で測定する金融資産		
預入期間が3ヶ月超の定期預金	5,199	5,544
敷金及び保証金	57,148	56,837
貸付金	2,260	2,143
その他	5,992	5,984
純損益を通じて公正価値で測定する金融商品		
デリバティブ金融資産	23	8
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
株式及び出資金	32,926	25,957
合計	103,550	96,475
流動資産合計	7,324	5,095
非流動資産合計	96,225	91,379

10. その他の資産

その他の資産の内訳は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
前払費用	9,323	2,310
前渡金	1,047	974
仮払金	527	599
退職給付に係る資産	12,863	12,086
その他	5,997	4,044
合計	29,759	20,016
その他の流動資産	7,004	5,281
その他の非流動資産	22,754	14,734

11.有形固定資産

(1)増減表

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

取得原価

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	239,856	431,726	4,055	16,931	52,435	745,005
取得	-	10,804	102	2,185	18,995	32,088
売却又は処分	-	4,389	51	667	-	5,108
科目振替	314	655	-	4	998	652
2019年2月28日	239,541	438,797	4,106	18,454	70,433	771,333
会計方針の変更に伴う影響	-	4,032	483	3,280	-	7,796
2019年3月1日	239,541	434,764	3,623	15,174	70,433	763,536
取得	259	12,555	373	2,908	19,615	35,713
売却又は処分	589	12,674	53	1,115	-	14,432
科目振替	32,673	47,698	21	1,117	89,212	7,701
2020年2月29日	271,884	482,344	3,965	18,085	835	777,115

減価償却累計額及び減損損失累計額

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	487	271,124	2,527	11,988	-	286,128
減価償却費	-	14,190	197	1,562	-	15,950
減損損失	-	2,329	0	86	-	2,416
売却又は処分	-	3,569	48	642	-	4,260
科目振替	-	192	-	-	-	192
その他	-	43	2	4	-	50
2019年2月28日	487	283,927	2,679	13,000	-	300,094
会計方針の変更に伴う影響	-	117	127	1,534	-	1,779
2019年3月1日	487	283,809	2,551	11,466	-	298,314
減価償却費	-	15,803	191	1,147	-	17,142
減損損失	-	874	11	89	-	976
売却又は処分	5	10,750	50	1,053	-	11,860
科目振替	-	700	-	-	-	700
その他	-	56	-	18	-	75
2020年2月29日	481	289,092	2,704	11,669	-	303,947

帳簿価額

	土地	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	建設仮勘定	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	239,368	160,601	1,527	4,942	52,435	458,877
2019年2月28日	239,054	154,870	1,427	5,453	70,433	471,238
2020年2月29日	271,403	193,252	1,260	6,415	835	473,167

- (注) 1. 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含めております。
2. 前連結会計年度(2019年2月期)及び当連結会計年度(2020年2月期)の固定資産売却益については注記「28. その他の営業収益」を、固定資産処分損については注記「31. その他の営業費用」をそれぞれご参照下さい。

(2) リース資産

前連結会計年度末の有形固定資産に含まれるファイナンス・リースによるリース資産の帳簿価額は以下のとおりであります。

	建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	器具備品	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2019年2月28日	3,914	355	1,745	6,016

(注) 当連結会計年度(2020年2月期)のリース資産については注記「13. リース」をご参照下さい。

(3) 担保提供資産

担保提供資産については、注記「20. 社債及び借入金」をご参照下さい。

(4) コミットメント

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

12. のれん及び無形資産

(1) 増減表

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

取得原価

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	568	7,944	516	8,460
取得	-	2,124	128	2,253
売却又は処分	-	903	-	903
科目振替	-	72	74	2
その他	-	10	-	10
2019年2月28日	568	9,226	571	9,797
会計方針の変更に伴う影響	-	91	-	91
2019年3月1日	568	9,135	571	9,706
取得	-	3,025	201	3,226
売却又は処分	-	1,170	7	1,178
科目振替	-	177	177	0
2020年2月29日	568	11,167	587	11,754

償却累計額及び減損損失累計額

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	44	4,433	439	4,872
償却費	-	1,305	1	1,307
減損損失	-	11	-	11
売却又は処分	-	844	-	844
その他	-	28	8	37
2019年2月28日	44	4,876	432	5,308
会計方針の変更に伴う影響	-	41	-	41
2019年3月1日	44	4,835	432	5,267
償却費	-	1,627	1	1,628
減損損失	-	141	-	141
売却又は処分	-	946	-	946
その他	-	0	-	0
2020年2月29日	44	5,658	433	6,092

帳簿価額

	のれん	その他の無形資産		
		ソフトウェア	その他	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	523	3,511	77	3,588
2019年2月28日	523	4,350	139	4,489
2020年2月29日	523	5,508	153	5,662

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

(2) リース資産

前連結会計年度末の無形資産に含まれるファイナンス・リースによるリース資産の帳簿価額は以下のとおりであります。

	ソフトウェア	合計
	百万円	百万円
2019年2月28日	50	50

(3) のれんの減損テスト

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

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
パルコ事業	523	523
合計	523	523

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

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

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

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

13. リース

前連結会計年度（2019年2月28日）

(1) 借手側

ファイナンス・リース

ファイナンス・リース契約に基づく将来の最低支払リース料総額の合計及びそれらの現在価値は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	最低支払リース料総額	最低支払リース料総額の 現在価値
	前連結会計年度 (2019年2月28日)	
1年以内	1,812	1,058
1年超5年以内	5,311	2,427
5年超	13,223	6,814
合計	20,347	10,301
将来財務費用	10,046	
リース債務の現在価値	10,301	

前連結会計年度末における解約不能のサブリースに係る将来の最低受取リース料は、2,976百万円であります。

当社グループは、借手として、情報サービス業におけるシステム設備（器具備品）等を賃借しております。

リース契約の一部については、更新オプションや購入選択権が付されております。また、未払変動リース料及びエスカレーション条項（リース契約金額の引き上げを定めた条項）並びにリース契約によって課された制限（配当、追加借入及び追加リースに関する制限等）はありません。

オペレーティング・リース

解約不能のオペレーティング・リースに基づく将来の最低リース料総額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)
1年以内	19,536
1年超5年以内	14,020
5年超	9,309
合計	42,866

費用として認識されたオペレーティング・リース契約の最低リース料総額及び変動リース料は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)
最低リース料総額	28,566
変動リース料	879
合計	29,445

当社グループは、借手として、商業ビル等を賃借しております。

リース契約の一部については、更新オプションや購入選択権が付されております。また、エスカレーション条項(リース契約金額の引き上げを定めた条項)並びにリース契約によって課された制限(配当、追加借入及び追加リースに関する制限等)はありません。

前連結会計年度末における解約不能サブリース契約に係る将来の最低受取リース料は、9,434百万円であります。

前連結会計年度における解約可能又は解約不能オペレーティング・リースに基づき収益として認識された受取サブリース料は、12,554百万円であります。

(2) 貸手側

ファイナンス・リース

重要性に乏しいため、記載を省略しております。

オペレーティング・リース

解約不能のオペレーティング・リースに基づく将来の最低受取リース料総額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)
1年以内	9,165
1年超5年以内	17,337
5年超	10,619
合計	37,121

当社グループは、貸手として、商業ビル等を賃貸しております。
収益として認識された変動リース料は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)
変動リース料	26,634

当連結会計年度(2020年2月29日)

(1) 借手側

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

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

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

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

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

当連結会計年度末における使用権資産の内訳は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	原資産の種類				合計
	建物及び構築物	機械、工具及び備品	土地	無形・その他	
2019年3月1日	170,992	2,456	24,883	1,771	200,103
2020年2月29日	151,134	3,101	23,649	1,746	179,632

使用権資産に関連する損益

当連結会計年度におけるリースに関連する費用及びキャッシュ・アウト・フローは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (自 2019年 3月 1日 至 2020年 2月29日)
使用権資産の減価償却費(注)	
建物及び構築物を原資産とするもの	23,633
機械、工具及び備品を原資産とするもの	946
土地を原資産とするもの	1,168
無形資産、その他を原資産とするもの	166
使用権資産の減価償却費合計	25,914
リース負債に係る支払利息	4,793
短期リースに係る費用	522
少額資産のリースに係る費用	943
リース負債の測定に含めていない変動リース料	1,054
リースに関連する費用合計(純額)	7,314
リース負債の返済額	29,241
サブリースによる収益(注)	16,885
セール・アンド・リースバック取引による損益	194
リースに係るキャッシュ・アウト・フロー	19,475

(注) 投資不動産の定義を満たす使用権資産は除いております。

リース負債

リース負債の満期分析は以下の通りです。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (自 2019年 3月 1日 至 2020年 2月29日)
契約上の割引前キャッシュ・フロー	
1年以内	33,709
1年超2年以内	30,906
2年超3年以内	29,143
3年超4年以内	27,044
4年超5年以内	25,733
5年超	110,491
割引前リース負債の残高	257,030
流動	29,493
非流動	191,003

(2) 貸手側

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

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

ファイナンス・リース（貸手側）

重要性に乏しいため、記載を省略しております。

オペレーティング・リース（貸手側）

オペレーティング・リースに係る収益は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	当連結会計年度 (自 2019年 3月 1日 至 2020年 2月29日)
リース収益（変動リース料以外）	23,244
リース収益（変動リース料）	27,805

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

（単位：百万円）

	当連結会計年度 (2020年 2月29日)
1年内	20,002
1年超2年内	18,239
2年超3年内	17,137
3年超4年内	16,674
4年超5年内	15,599
5年超	131,101
合計	218,754

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

帳簿価額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2019年3月1日残高	77,950	60,553
取得	34,932	22,909
企業結合による取得	-	-
売却又は処分	410	210
科目振替	-	0
減価償却費	-	4,827
減損損失	-	41
在外営業活動体の換算差額	-	-
その他	-	-
2020年2月29日残高	112,472	78,383

取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2019年3月1日残高	78,171	146,266
2020年2月29日残高	112,687	168,111

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物
2019年3月1日残高	221	85,713
2020年2月29日残高	215	89,727

14. 投資不動産

(1) 増減表

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

取得原価

	自己所有資産	使用権資産	合計
	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	207,160		207,160
取得	4,724		4,724
売却又は処分	1,225		1,225
科目振替	538		538
2019年2月28日	211,197		211,197
会計方針の変更に伴う影響	1,570	29,487	27,917
2019年3月1日	209,627	29,487	239,115
取得	2,233	5,388	7,622
売却又は処分	2,132		2,132
科目振替	2,704		2,704
その他		3,597	3,597
2020年2月29日	212,433	31,278	243,711

減価償却累計額及び減損損失累計額

	自己所有資産	使用権資産	合計
	百万円	百万円	百万円
2018年3月1日	11,551		11,551
減価償却費	2,649		2,649
減損損失	25		25
売却又は処分	381		381
科目振替	190		190
2019年2月28日	14,035		14,035
会計方針の変更に伴う影響	104	6,022	5,917
2019年3月1日	13,930	6,022	19,953
減価償却費	2,598	3,002	5,601
減損損失	15	265	280
売却又は処分	1,288		1,288
科目振替	700		700
その他	5	896	890
2020年2月29日	15,962	8,394	24,356

帳簿価額及び公正価値

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)		当連結会計年度 (2020年2月29日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
投資不動産	197,162	283,834	219,354	317,782

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

(2) 投資不動産からの収益及び費用

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
賃貸料収入	19,070	20,210
直接営業費	10,854	11,856

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

(3) コミットメント

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

15. 非金融資産の減損

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

減損損失は、連結損益計算書の「その他の営業費用」に計上しております。

減損損失を認識した資産のセグメント別内訳は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2018年3月1日 至 2019年2月28日）

（単位：百万円）

セグメント	場所	用途	種類	減損損失
百貨店事業	㈱大丸松坂屋百貨店 (東京都荒川区等)	物流施設等	建物及び構築物	293
			機械装置及び 運搬具	0
			器具備品	0
			その他	0
パルコ事業	㈱パルコ (千葉県船橋市等)	店舗等	建物及び構築物	1,957
			機械装置及び 運搬具	0
			器具備品	37
			ソフトウェア	11
			長期前払費用	56
			投資不動産	25
			その他	2
	㈱ヌーヴ・エイ (東京都渋谷区等)	店舗等	建物及び構築物	79
			器具備品	27
	㈱パルコスペースシステムズ (神奈川県小田原市等)	ホテル事業	器具備品	20
			合計	2,514

百貨店事業につきましては、主に日暮里センターの不動産開発物件への用途変更の決定により投資額の回収が見込まれないため、資金生成単位の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認識いたしました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローに基づく使用価値がマイナスであるため、各資産の帳簿価額をゼロまで減損いたしました。

パルコ事業につきましては、主に津田沼パルコの営業活動から生じる損益が継続してマイナスになる見込みであることから、資金生成単位の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（1,220百万円）として認識いたしました。また、営業終了を決定した熊本パルコについては減損損失（693百万円）を事業整理損として計上しました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを4%で割り引いて算出しております。

前連結会計年度（2019年2月期）において計上した減損損失の戻入はありません。

当連結会計年度（自 2019年3月1日 至 2020年2月29日）

（単位：百万円）

セグメント	場所	用途	種類	減損損失
百貨店事業	(株)大丸松坂屋百貨店 (愛知県豊田市)	店舗等	建物及び構築物	436
			機械装置及び 運搬具	11
			器具備品	1
			使用権資産	296
			賃貸借処理 リース	4
	(株)高知大丸 (高知県高知市)	事務所・駐車場	建物及び構築物	180
			器具備品	3
その他			231	
パルコ事業	(株)パルコ (広島県広島市等)	店舗等	建物及び構築物	12
			器具備品	0
			使用権資産	33
			ソフトウェア	1
			投資不動産	280
	(株)ヌーヴ・エイ (東京都渋谷区等)	店舗等	建物及び構築物	131
			器具備品	80
			使用権資産	512
			ソフトウェア	139
	(株)パルコスペースシステムズ (神奈川県小田原市等)	ホテル事業	建物及び構築物	27
			器具備品	1
			使用権資産	12
			ソフトウェア	0
その他	(株)J.フロントフーズ (東京都台東区等)	店舗等	建物及び構築物	85
			器具備品	2
			使用権資産	7
			合計	2,496

百貨店事業につきましては、営業終了を決定した松坂屋豊田店について、減損損失（750百万円）を事業整理損として計上しました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを4.1%で割り引いて算出しております。また、高知大丸におきまして、主に同社の事務所として使用していたピアンタビルの売却が決定したことから、各資産の帳簿価額をゼロまで減額し、当該減少額（183百万円）及び事業整理損（231百万円）を減損損失として計上しております。

パルコ事業につきましては、主に広島ゼロゲート等のショッピングセンターにおける収益性の低下により投資額の回収が見込まれないため、資金生成単位の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（329百万円）として認識いたしました。また、収益性の低下により投資額の回収が見込まれない専門店についても、資金生成単位の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（862百万円）として認識いたしました。なお、当該資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しており、将来の収益性などを勘案した将来キャッシュ・フローを3.6%で割り引いて算出しております。

当連結会計年度（2020年2月期）において計上した減損損失の戻入はありません。

16. 持分法で会計処理されている投資

関連会社に対する投資

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

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
帳簿価額合計	17,616	37,439

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

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
当期利益に対する持分取込額	1,301	1,644
その他の包括利益に対する持分取込額	35	35
当期包括利益に対する持分取込額	1,337	1,608

17. 共同支配事業（ジョイント・オペレーション）

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

18. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

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

前連結会計年度（自 2018年3月1日 至 2019年2月28日）

（単位：百万円）

	2018年 3月1日	純損益を通じて認識	その他の包括利益に おいて認識	2019年 2月28日
繰延税金資産				
退職給付に係る負債	8,372	306	4	8,062
貸倒引当金	545	83	-	628
固定資産	3,165	514	-	3,679
その他の金融資産	8	0	7	-
資産除去債務	1,010	93	-	917
税務上の繰越欠損金	117	33	-	150
債務勘定整理益	4,657	104	-	4,761
長期前受収益	1,513	603	-	910
前払費用（借地権）	2,949	11	-	2,961
その他	9,502	555	1	10,057
合計	31,844	297	13	32,128
繰延税金負債				
固定資産	76,858	1,318	-	75,540
有価証券	7,848	-	118	7,729
その他	1,012	519	498	1,033
合計	85,719	798	617	84,303
繰延税金資産 純額	53,875	1,096	604	52,174

当連結会計年度（自 2019年3月1日 至 2020年2月29日）

（単位：百万円）

	2019年 3月1日	IFRS第16号適用 による調整	純損益を通じて 認識	その他の包括利 益において認識	2020年 2月29日
繰延税金資産					
退職給付に係る負債	8,062	-	2,263	12	5,810
貸倒引当金	628	-	36	-	665
固定資産	3,679	-	2,220	-	5,900
その他の金融資産	-	-	-	-	-
資産除去債務	917	-	143	-	1,061
税務上の繰越欠損金	150	-	120	-	30
債務勘定整理益	4,761	-	47	-	4,714
長期前受収益	910	-	806	-	104
前払費用（借地権）	2,961	-	11	-	2,972
リース負債	-	69,132	6,662	-	62,469
その他	10,057	-	1,615	0	11,673
合計	32,128	69,132	5,871	12	95,401
繰延税金負債					
固定資産	75,540	-	864	-	74,676
有価証券	7,729	-	286	1,000	6,442
使用权資産	-	70,717	8,271	-	62,445
その他	1,033	-	53	300	678
合計	84,303	70,717	9,476	1,301	144,243
繰延税金資産 純額	52,174	1,584	3,604	1,313	48,841

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

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
繰延税金資産	8,280	9,988
繰延税金負債	60,455	58,829
純額	52,174	48,841

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

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
税務上の繰越欠損金	7,417	10,893
将来減算一時差異	30,829	43,793
合計	38,246	54,686

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
1年目	-	-
2年目	-	-
3年目	-	-
4年目	-	35
5年目以降	7,417	10,857
合計	7,417	10,893

前連結会計年度末(2019年2月28日)及び当連結会計年度末(2020年2月29日)現在、繰延税金負債として認識されていない子会社の投資に関する一時差異の総額は、それぞれ172,890百万円及び168,970百万円であります。

(2) 法人所得税

法人所得税の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
当期税金：		
当期	14,060	10,135
過年度	13	27
当期税金 計	14,046	10,162
繰延税金：		
一時差異等の発生と解消	780	678
未認識の繰延税金資産の増減	315	2,925
税率の変更等	-	-
繰延税金 計	1,096	3,604
合計	12,950	13,767

(3) 実効税率の調整

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
	%	%
法定実効税率	30.9	30.6
交際費	0.6	0.8
役員賞与	0.5	0.2
受取配当金	0.0	0.0
持分法投資損益	1.0	1.4
未認識の繰延税金資産	0.5	7.3
その他	0.8	0.6
平均実際負担税率	30.8	37.1

19. キャッシュ・フロー情報

(1) 財務活動に係る負債の変動

財務活動に係る負債の変動は以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

	2018年 3月1日	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを 伴わない変動		2019年 2月28日
			公正価値変動	その他	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
短期借入金	27,370	9,849	-	-	17,520
商業・ ペーパー	1,000	1,000	-	-	-
長期借入金	106,020	990	-	-	107,010
社債	49,812	-	-	35	49,848
リース負債	5,293	693	-	5,701	10,301
デリバティブ	72	-	57	-	14
合計	189,569	10,553	57	5,736	184,694

デリバティブは、金利変動リスク、為替変動リスクをヘッジする目的で保有しているものになります。

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

	2019年 3月1日	IFRS第16号 適用による 調整	2019年 3月1日 (調整後)	キャッシュ・ フローを伴う 変動	キャッシュ・フローを 伴わない変動			2020年 2月29日
					新規リース 及び 契約変更	公正価値 変動	その他	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
短期借入金	17,520	-	17,520	53,480	-	-	-	71,000
商業・ ペーパー	-	-	-	4,000	-	-	-	4,000
長期借入金	107,010	-	107,010	3,500	-	-	-	103,510
社債	49,848	-	49,848	29,864	-	-	54	79,766
リース負債	10,301	228,414	238,715	29,241	11,023	-	-	220,497
デリバティブ	14	-	14	-	-	-	14	-
合計	184,694	228,414	413,108	54,602	11,023	-	39	478,773

デリバティブは、金利変動リスク、為替変動リスクをヘッジする目的で保有しているものになります。

(2) 非資金取引

リースにより取得した有形固定資産及び投資不動産は、以下のとおりであります。

なお、当連結会計年度より、IFRS第16号を適用しており、有形固定資産及び投資不動産には、使用权資産を含みます。

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日) 百万円	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日) 百万円
リースにより取得した 有形固定資産及び投資不動産	4,753	11,409

20. 社債及び借入金

(1) 金融負債の内訳

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

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)	平均利率 (注)1	返済期限
	百万円	百万円	%	
短期借入金	31,320	94,400	0.27	-
コマーシャル・ペーパー	-	4,000	-	-
長期借入金	93,210	80,110	0.40	2021年3月～ 2027年11月
社債 (注)2	49,848	79,766	(注)2	(注)2
短期リース債務	1,058	-	-	-
長期リース債務	9,242	-	-	-
預り保証金	39,685	40,814	-	-
その他	29,985	30,472	-	-
合計	254,350	329,563	-	-
流動負債	63,572	138,599	-	-
非流動負債	190,777	190,964	-	-

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

(注) 2 社債の発行条件の要約は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

会社名	銘柄	発行年月日	前連結 会計年度 (2019年 2月28日)	当連結 会計年度 (2020年 2月29日)	利率 (%)	償還期限
J.フロント リテイリング(株)	第3回 無担保社債	2015年8月5日	10,000	10,000	0.30	2020年8月5日
J.フロント リテイリング(株)	第4回 無担保社債	2015年8月5日	5,000	5,000	0.46	2022年8月5日
J.フロント リテイリング(株)	第5回 無担保社債	2017年8月4日	15,000	15,000	0.16	2022年8月4日
J.フロント リテイリング(株)	第6回 無担保社債	2017年8月4日	20,000	20,000	0.43	2027年8月4日
J.フロント リテイリング(株)	第7回 無担保社債	2019年5月22日	-	20,000	0.20	2024年5月22日
J.フロント リテイリング(株)	第8回 無担保社債	2019年5月22日	-	10,000	0.37	2029年5月22日
合計			50,000	80,000	0.30	

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

なお、当社グループはすべての借入金に係る約定を遵守しております。

(2) 担保に供している資産

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

借入金等の担保に供している資産は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
土地	5,290	5,290
建物及び構築物	2,474	2,442
その他の金融資産	254	221
合計	8,018	7,953

対応する債務は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
長期借入金	825	525
営業債務及びその他の債務	165	200
合計	990	725

21. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりであります。

いずれも、償却原価で測定される金融負債に分類しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
支払手形	3,417	4,339
買掛金	81,745	73,035
未払金	25,913	39,359
預り金	25,605	26,031
その他	2,256	1,254
合計	138,938	144,020

22. 従業員給付

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

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

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

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

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

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

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

(1) 確定給付制度

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	32,810	28,440
制度資産の公正価値	44,067	39,253
小計	11,257	10,812
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	27,397	18,900
確定給付制度の負債額	16,140	8,088
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	29,003	20,175
退職給付に係る資産	12,863	12,086
連結財政状態計算書に計上された確定給付負債及び資産の純額	16,140	8,088

確定給付制度債務の現在価値の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	62,705	60,207
勤務費用	2,058	1,891
利息費用	128	104
再測定		
人口統計上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	68	132
財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異	574	952
過去勤務費用	-	4,128
給付支払額	5,189	6,766
その他	2	3,148
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	60,207	47,341

(注) 当連結会計年度の過去勤務費用 4,128百万円は、(株)大丸松坂屋百貨店の退職金・年金制度改定により発生したものであります。

制度資産の公正価値の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
制度資産の公正価値の期首残高	46,994	44,067
利息収益	98	80
再測定		
制度資産に係る収益	1,255	436
事業主からの拠出金	1,061	876
給付支払額	2,830	3,111
その他	-	2,223
制度資産の公正価値の期末残高	44,067	39,253

制度資産の項目ごとの公正価値は以下のとおりであります。

前連結会計年度(2019年2月28日)

(単位：百万円)

制度資産の項目	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	997	-	997
国内株式	17,395	-	17,395
海外株式	3,493	-	3,493
合同運用信託(株式)	-	1,021	1,021
国内債券	333	10,850	11,183
海外債券	88	1,832	1,920
合同運用信託(公社債)	-	1,575	1,575
生保一般勘定	-	5,757	5,757
その他	-	722	722
合計	22,308	21,759	44,067

当連結会計年度（2020年2月29日）

（単位：百万円）

制度資産の項目	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	4,322	-	4,322
国内株式	14,465	-	14,465
海外株式	2,384	-	2,384
合同運用信託（株式）	-	933	933
国内債券	345	7,226	7,571
海外債券	128	1,601	1,730
合同運用信託（公社債）	-	1,738	1,738
生保一般勘定	-	5,365	5,365
その他	-	740	740
合計	21,646	17,606	39,253

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

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

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

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

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

当社グループは、翌連結会計年度（2021年2月期）に910百万円の掛金を拠出する予定であります。

前連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは7.54年であります。

当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは10.22年であります。

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

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	%	%
割引率	主として0.1	主として0.1
予想昇給率	主として3.8	主として4.6

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

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

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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
割引率の変化		
0.5%の上昇	2,163	2,295
0.5%の低下	2,314	2,484

退職給付費用として認識した金額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
勤務費用	2,058	1,891
利息純額	29	24
その他	210	3,929
合計	2,298	2,013

(注) 主に退職給付制度の改定により、当連結会計年度の退職給付費用は大幅に減少しております。

(2) 確定拠出制度

確定拠出制度に関して費用として計上した金額は、前連結会計年度(2019年2月期)が5,967百万円、当連結会計年度(2020年2月期)が5,817百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。なお、上記の金額には、厚生年金保険料の事業主負担額を含めております。

(3) 割増退職金

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

割増退職金に関して費用として計上した金額は、前連結会計年度(2019年2月期)が39百万円、当連結会計年度(2020年2月期)が3,056百万円あり、連結損益計算書の「その他の営業費用」に含まれております。

(4) 従業員給付費用

従業員給付費用の金額は、前連結会計年度(2019年2月期)が76,616百万円、当連結会計年度(2020年2月期)が70,742百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれております。

23. 引当金

引当金の内訳及び増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	資産除去債務	事業整理損失引当金	合計
2018年3月1日	3,577	1,219	4,797
期中増加額	86	3,064	3,151
割引計算の期間利息費用	43	-	43
期中減少額(目的使用)	330	298	628
期中減少額(戻入)	-	335	335
その他	0	-	0
2019年2月28日	3,377	3,651	7,028
期中増加額	556	706	1,263
割引計算の期間利息費用	43	-	43
期中減少額(目的使用)	165	2,134	2,299
期中減少額(戻入)	-	266	266
その他	139	-	139
2020年2月29日	3,952	1,956	5,908

引当金の連結財政状態計算書における内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
流動負債	1,851	999
非流動負債	5,176	4,909
合計	7,028	5,908

(1) 資産除去債務

賃借契約終了時に原状回復義務のある賃借店舗・事務所等の原状回復費用等の見込額について、資産除去債務を計上しております。これらの費用は主に2～50年以上経過した後に支払われることが見込まれておりますが、将来の事業計画等により影響を受けます。

(2) 事業整理損失引当金

事業整理、店舗の閉鎖又は建替えにより、将来発生すると見込まれる店舗の解体費用等の損失額を計上しております。これらの費用は主に店舗の閉鎖又は建替え後2年以内に支払われることが見込まれておりますが、周辺環境の変化等により影響を受けます。

24. その他の負債

その他の負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
未払賞与	5,762	5,509
未払有給休暇	3,301	3,511
前受金	2,285	1,590
繰延収益(注)	237	441
契約負債	42,721	35,411
その他の未払費用	7,143	7,890
その他	1,685	2,928
合計	63,137	57,283
その他の流動負債	62,490	56,427
その他の非流動負債	647	855

(注) 前連結会計年度の繰延収益の内訳は、政府補助金237百万円であります。

当連結会計年度の繰延収益の内訳は、政府補助金441百万円であります。

25. 資本及びその他の資本項目

(1) 資本金及び資本剰余金

授權株式数、発行済株式数及び資本金等の残高の増減は以下のとおりであります。

	授權株式数 (株)	発行済株式数 (株)	資本金 (百万円)	資本剰余金 (百万円)
2018年3月1日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	211,864
期中増減	-	-	-	345
2019年2月28日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	212,210
期中増減	-	-	-	22,870
2020年2月29日	1,000,000,000	270,565,764	31,974	189,340

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

(2) 自己株式

自己株式数及び残高の増減は以下のとおりであります。

	株式数(株)	金額(百万円)
2018年3月1日	9,028,344	15,244
期中増減	95,280	154
2019年2月28日	8,933,064	15,090
期中増減	70,697	115
2020年2月29日	8,862,367	14,974

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

(3) 資本剰余金及び利益剰余金の内容及び目的

資本剰余金

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

利益剰余金

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

(4) その他の資本の構成要素の内容及び目的

在外営業活動体の換算差額

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

キャッシュ・フロー・ヘッジ

当社グループは将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避するためのヘッジを行っており、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動額のうち有効と認められる部分であります。

その他の包括利益を通じて測定する金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動額であります。

確定給付制度の再測定

確定給付制度における期首時点の数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響額及び数理計算上の仮定の変更による影響額であります。これについては、発生時にその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素から利益剰余金に直ちに振替えております。

26. 配当金

(1) 配当金支払額

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2018年4月10日 取締役会	普通株式	5,015	19.00	2018年2月28日	2018年5月7日
2018年10月9日 取締役会	普通株式	4,487	17.00	2018年8月31日	2018年11月8日

(注) 2018年4月10日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金46百万円が含まれております。

2018年10月9日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金39百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2019年4月9日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2019年2月28日	2019年5月7日
2019年10月8日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2019年8月31日	2019年11月11日

(注) 2019年4月9日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金42百万円が含まれております。

2019年10月8日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金40百万円が含まれております。

(2) 配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2019年4月9日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2019年2月28日	2019年5月7日

(注) 2019年4月9日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金42百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

決議日	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年4月10日 取締役会	普通株式	4,751	18.00	2020年2月29日	2020年5月8日

(注) 2020年4月10日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託の保有する当社株式に対する配当金40百万円が含まれております。

27. 売上収益

(1) 収益の分解

当社グループは、IFRS第8号「事業セグメント」に従って、「百貨店事業」、「パルコ事業」、「不動産事業」、「クレジット金融事業」という4つのセグメントを報告しております。当該報告セグメントは、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。また、「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、建装工事請負業及び家具製造販売業、卸売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

当社グループは、当該報告セグメントの区分がIFRS第15号第114項の分解開示に関する要求事項の目的を満たすために使用できると判断しております。以下の表では、上記の区分に基づき収益を分解するとともに、分解した収益と各セグメントがどのように関連するかを示す調整表も含まれております。

なお、これらの事業から生じる収益は顧客との契約に従い計上しており、変動対価等に係る売上収益の額に重要性はありません。また、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

セグメント		前連結会計年度 (自 2018年 3月 1日 至 2019年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2019年 3月 1日 至 2020年 2月 29日)
		百万円	百万円
百貨店事業	大丸 大阪・心斎橋店	38,909	39,857
	大阪・梅田店	25,196	24,354
	東京店	26,733	25,495
	京都店	22,980	22,164
	神戸店	25,727	24,296
	札幌店	23,487	22,639
	松坂屋 名古屋店	42,740	41,184
	上野店	21,676	20,944
	その他店舗	47,989	42,811
	セグメント間売上収益の消去	300	360
		275,140	263,388
パルコ事業	ショッピングセンター事業	50,315	73,186
	専門店事業	19,754	17,885
	総合空間事業	14,158	14,431
	その他の事業	5,741	6,709
	セグメント間売上収益の消去	563	598
		89,406	111,614
不動産事業	不動産事業	16,995	17,793
	セグメント間売上収益の消去	1,168	1,148
		15,826	16,644
クレジット金融事業	クレジット金融事業	10,573	10,719
	セグメント間売上収益の消去	4,212	3,846
		6,361	6,872
その他	その他	104,250	123,275
	セグメント間売上収益の消去	31,144	41,173
		73,105	82,101
	合計	459,840	480,621
売上収益	顧客との契約から生じた収益	407,909	424,362
	その他の源泉から生じた収益	51,930	56,258
		459,840	480,621

(注) 「百貨店事業」「パルコ事業」「不動産事業」の区分は、IFRS第16号(前連結会計年度はIAS第17号)に基づくリース収益を含んでおり、リース収益は「その他の源泉から生じた収益」に含めております。「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、卸売業、建装工事請負業及び家具製造販売業、駐車場業及びリース業等を含んでおります。

百貨店事業

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

パルコ事業

パルコ事業は、ショッピングセンターの開発、経営、管理、運営を行うショッピングセンター事業、身回品・雑貨等の販売を行う専門店事業、内装工事の設計及び施工等を行う総合空間事業等を展開しております。

ショッピングセンター事業におけるサービスの提供については、継続的に提供しており履行義務は一定の期間にわたり充足されると判断していることから、サービスの提供に応じて収益を認識しております。

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

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

不動産事業

不動産事業は、大丸松坂屋百貨店各店舗の周辺エリアを中心とした自社物件の開発及び外部物件の賃借と取得による賃貸借面積の拡大、当該物件の管理、運営等を行っております。不動産の賃貸等による収益は、IFRS第16号に従い、その発生期間に賃貸収益を認識しております。

クレジット金融事業

クレジット金融事業はクレジットカードの発行と運営等を行っております。

クレジット金融事業においては、会員からの年会費、百貨店及び外部加盟店からの手数料、割賦販売利息を収益として認識しております。

その他

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

(2) 契約残高

当社グループの契約残高は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
顧客との契約から 生じた債権	101,676	105,283
契約資産	1,935	6,494
契約負債	42,721	35,411

(注) 1 顧客との契約から生じた債権

顧客との契約から生じた債権は主に当社グループが発行しているクレジットカードの利用に伴う債権等で構成されており、当該金額には代理人取引として第三者のために回収した金額も含めております。これらの債権の回収期間は主に1～2か月以内です。

2 契約資産

契約資産は、主に請負工事契約に関連して認識された、一連の履行に沿って当社グループが顧客から支払を受領する場合に生じる顧客に対する権利に係るものであります。当社グループは、完了した作業に対する契約資産を前もって認識することになり、顧客の検収を受け、請求した時点で営業債権に振り替えられます。

契約資産は、連結財政状態計算書において営業債権及びその他の債権に含めております。

3 契約負債

契約負債は、契約に基づく履行に先立って受領した対価に関連するものであり、当社グループが契約に基づき履行した時点で収益に振り替えられます。

契約負債は、連結財政状態計算書においてその他の流動負債に含めております。

前連結会計年度期末における契約負債のうち、当連結会計年度において収益に認識した金額は28,921百万円であります。

当連結会計年度の契約資産の増加は、主に工事受注増による増加4,559百万円によるものであります。

当連結会計年度の契約負債の減少は、主に渋谷再開発における保留床売却によるものであります。

過去の期間に充足または部分的に充足した履行義務について、売上収益に認識した金額は、当連結会計年度において発生しておりません。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

残存履行義務に配分した取引価格について、当社グループは工事の完成に向けた進捗、及び商品券・ポイントの実際の利用に応じて収益を認識します。残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は以下の通りであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
1年以内	54,608	30,720
1年超2年以内	5,422	5,249
2年超	3,489	3,783
合計	63,519	39,753

28. その他の営業収益

その他の営業収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
固定資産売却益	23	2,832
受取補償金	1,951	3,649
その他	1,262	2,181
合計	3,237	8,663

29. 売上原価

売上原価の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
商品売上原価	219,012	230,093
人件費	16,508	16,019
減価償却費	8,326	20,103
その他	3,595	7,450
合計	247,443	273,667

30. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
人件費	62,692	56,880
減価償却費及び償却費	11,580	30,601
広告宣伝費	10,364	11,729
賃借料	23,418	2,389
作業費	8,296	9,296
その他	50,530	50,693
合計	166,882	161,590

31. その他の営業費用

その他の営業費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
固定資産処分損	1,641	3,576
減損損失	1,681	1,745
事業構造改善費用	-	2,173
再生計画関連費用	-	1,075
事業整理損	3,385	870
その他	1,151	4,298
合計	7,860	13,740

(注) 1 事業構造改善費用は、(株)大丸松坂屋百貨店の選択定年制度拡大措置による割増退職金であります。

2 再生計画関連費用は、主に(株)下関大丸の再生計画に伴う割増退職金883百万円であります。

32. 金融収益及び金融費用

金融収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	773	816
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する資本性金融資産	330	275
合計	1,104	1,091

金融費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	1,008	859
リース負債に係る支払利息	-	4,793
その他	162	209
合計	1,170	5,862

33. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目別の当期発生額及び損益への組替調整額、並びに税効果の影響は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産		
当期発生額	590	3,319
税効果額	118	1,000
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産	471	2,318
確定給付制度の再測定		
当期発生額	1,762	384
税効果額	542	127
確定給付制度の再測定	1,220	256
持分法適用会社におけるその他の包括利益 に対する持分		
当期発生額	51	57
税効果額	17	19
持分法適用会社におけるその他の包括利益に 対する持分	33	37
純損益に振り替えられないことのない 項目合計	1,657	2,099
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ		
当期発生額	84	0
組替調整額	-	-
税効果調整前	84	0
税効果額	26	0
キャッシュ・フロー・ヘッジ	58	0
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	71	24
組替調整額	-	-
税効果調整前	71	24
税効果額	-	-
在外営業活動体の換算差額	71	24

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分		
当期発生額	3	2
組替調整額	-	-
税効果調整前	3	2
税効果額	0	0
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	2	1
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	10	26
その他の包括利益合計	1,668	2,073

34. 1株当たり利益

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
親会社の普通株主に帰属する当期利益 (百万円)	27,358	21,251
当期利益調整額	-	-
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する当期利益(百万円)	27,358	21,251
期中平均普通株式数(株)	261,673,471	261,763,803
普通株式増加数:		
役員報酬BIP信託(株)	79,113	46,778
希薄化後の期中平均普通株式数(株)	261,752,584	261,810,581
基本的1株当たり当期利益(円)	104円55銭	81円19銭
希薄化後1株当たり当期利益(円)	104円52銭	81円17銭

(注) 基本的1株当たり当期利益及び希薄化後1株当たり当期利益の算定において、役員報酬BIP信託の所有する当社株式を自己株式として処理していることから、期中平均普通株式数から当該株式数を控除しております。

35. 株式報酬

(1) 株式報酬制度

株式報酬制度の内容

当社グループは、当社及び株式会社大丸松坂屋百貨店において、中期経営計画の着実な遂行及び推進をはかるため、役員に対する業績連動型株式報酬として、役員報酬 B I P (Board Incentive Plan) 信託を採用しております。(以下、「B I P 信託」) B I P 信託とは、役位や中期経営計画等の目標達成度に応じて、ポイント(1ポイント=1株)が付与されて、短期 P S は毎年の業績達成度に応じて毎年、中長期 P S は中期経営計画(5年)の達成度に応じて中期経営計画終了後に、R S は役位に応じた株式を退任時に、当社株式を役員に交付(一定の場合には、信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭を給付)する制度です。

また、株式会社パルコでは、株式価値と報酬の連動性を強め、株主と利害の共有を図るため、執行役に対する株式報酬として、株式交付信託を採用しております。

受領したサービスの対価は、付与日における株式の公正価値で測定しており、付与日から権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しております。

期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値

公正価値の評価に際しては、株式の市場価格を基礎として予想配当を考慮に入れて修正し、算定しております。期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

	B I P 信託			株式交付信託
	短期 P S	中長期 P S	R S	
期中に付与されたポイント数	129,359	107,598	30,112	61,244
加重平均公正価値(円)	1,505	1,449	1,449	1,252

当連結会計年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

	B I P 信託			株式交付信託
	短期 P S	中長期 P S	R S	
期中に付与されたポイント数	84,733	128,585	32,646	86,387
加重平均公正価値(円)	1,521	1,500	1,500	1,850

(注) 1. P S (パフォーマンスシェア)とは、予め定めた一定期間の業績目標を達成した場合に株式が交付されます。

2. R S (リストラクテッド・ストック)とは、一定期間の譲渡制限条項を設定した上で株式が交付されます。

3. 株式交付信託とは、退任時に株式の交付及び換価処分金相当額の金銭が給付されます。

(2) 株式に基づく報酬費用

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、前連結会計年度は505百万円、当連結会計年度においては553百万円であります。

36. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは、グループとしての生産性、経営効率の向上に取り組み、企業価値の持続的な向上を目指して資本管理をしております。

当社グループの資本管理においてモニタリングする主な指標の一つは、D / E レシオであり、マネジメントがモニターし、確認しております。なお、当社グループが適用を受ける重要な資本の規制はありません。

D / E レシオは、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
有利子負債	174,378	478,773
資本(親会社の所有者に帰属する持分)	412,700	387,188
D / E レシオ(%)	0.42	1.24

(2) 財務上のリスク管理方針

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク(信用リスク・流動性リスク・為替リスク・金利リスク)に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っております。

また、当社グループは、デリバティブ取引を為替変動リスク又は金利変動リスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

信用リスク管理

信用リスクは、取引先が契約上の債務に関して債務不履行になり、当社グループに財務上の損失を発生させるリスクであります。

当該リスクに関しては、当社グループ各社において取引先ごとの期日管理及び残高管理を行い、回収懸念の早期把握や軽減に努めております。

当社グループの債権は、広範囲の産業や地域に広がる多数の取引先に対するものであります。

なお、当社グループは、単独の相手先又はその相手先が所属するグループについて、過度に集中した信用リスクを有しておりません。

金融資産の信用リスクに係る最大エクスポージャーは、連結財務諸表に表示されている減損後の帳簿価額となります。これらの信用リスクに係るエクスポージャーに関し、担保として保有する物件及びその他の信用補完するものはありません。

当社グループは、当初認識時点からの信用リスクの著しい増加があるかどうかを検討し、貸倒引当金を設定しております。具体的には、当初認識時点から信用リスクが著しく増加していない場合には、12ヶ月の予想信用損失を貸倒引当金として測定しております。

一方、当初認識時点から信用リスクの著しい増加があった場合には、全期間にわたる予想信用損失を貸倒引当金として測定しております。信用リスクが著しく増加しているか否かは、デフォルトリスクの変化に基づいて判断しております。上記にかかわらず、重要な金融要素を含んでいない営業債権及びリース債権等については、貸倒引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しております。

これらの予想信用損失の測定にあたっては、過年度の貸倒実績や債権の延滞状況、債権者の財務状況等、過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測について、期末日において利用可能な合理的で裏付け可能な情報を用いております。信用リスクが著しく増加していない金融資産及び重要な金融要素を含んでいない営業債権等の予想信用損失は、信用リスク特性がほぼ同質的であることから全体を一つのグループとして設定し、過去の信用損失の実績に基づき集散的に評価しております。

信用リスクが著しく増加した金融資産及び信用減損金融資産の予想信用損失は、過去の信用損失の実績及び将来の回収可能見込額等を加味し、個別で評価しております。

債務者が、支払期限到来後90日以内に支払いを行わない場合、債務不履行としております。

当社グループは、金融資産の全部又は一部が回収不能と評価され、信用調査の結果償却することが適切であると判断した場合、信用減損している金融資産の帳簿価額を直接償却しております。

(i) 貸倒引当金の増減

当社グループは、当初認識時点からの信用リスクの著しい増加があるかどうかを検討し、貸倒引当金を設定しております。

貸倒引当金の増減は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	12ヶ月の予想 信用損失	全期間の予想信用 損失 (集散的に評価)	全期間の予想信用 損失 (個別に評価)	信用減損金融資産 (全期間の予想信用 損失)
2018年3月1日	106	8	2,021	932
全期間の予想信用損失への振替	23	-	62	39
信用減損金融資産への振替	55	-	94	149
12ヶ月の予想信用損失への振替	0	-	0	0
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	123	56	269	212
当期中に認識の中止が行われた金融資産	-	-	-	3
直接償却	0	-	92	336
モデル/リスク変数の変更	-	-	-	-
2019年2月28日	151	64	2,167	914
全期間の予想信用損失への振替	30	-	74	43
信用減損金融資産への振替	71	-	102	173
12ヶ月の予想信用損失への振替	0	-	0	0
金融資産の新規発生及び回収に伴う増減	113	2	940	295
当期中に認識の中止が行われた金融資産	-	2	-	36
直接償却	0	-	92	375
モデル/リスク変数の変更	-	-	-	-
2020年2月29日	163	65	2,987	927

() 金融資産のリスク分類別帳簿価額(貸倒引当金控除前)は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
	百万円	百万円
営業債権及びその他の債権 (12ヶ月の予想信用損失)	47,906	50,698
営業債権及びその他の債権 (全期間の予想信用損失)	81,121	88,750
信用リスクが当初認識より著しく増加した金融資産 (全期間の予想信用損失)	5,349	7,043
信用減損金融資産 (全期間の予想信用損失)	1,865	1,896

流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の支払義務を履行するにあたり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクであります。

当社グループは、各社が月次で資金繰計画を作成するなどの方法により管理するとともに、主要取引銀行とのコミットメントライン契約及び当座借越契約により充分な手許流動性を確保するなどして、流動性リスクを管理しております。

金融負債（リース債務等を除く）の期日別残高は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

前連結会計年度 (2019年2月28日)	帳簿価額	契約上の 金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	138,938	138,938	138,938	-	-	-	-	-
短期借入金	31,320	31,434	31,434	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	-	-	-	-	-	-	-	-
長期借入金	93,210	94,935	339	22,234	15,404	10,335	12,300	34,319
社債	49,848	50,950	164	10,149	134	20,110	87	20,304
その他の金融負債	69,655	69,678	31,280	4,033	3,850	2,158	1,735	26,620
デリバティブ金融負債								
為替予約	-	-	-	-	-	-	-	-
金利スワップ	15	15	15	-	-	-	-	-
合計	382,987	385,953	202,173	36,417	19,389	32,604	14,123	81,244

（注）1 短期借入金は、1年内返済予定の長期借入金を含めております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(単位：百万円)

当連結会計年度 (2020年2月29日)	帳簿価額	契約上の 金額	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	144,020	144,020	144,020	-	-	-	-	-
短期借入金	94,400	94,488	94,488	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペーパー	4,000	4,000	4,000	-	-	-	-	-
長期借入金	80,110	81,491	302	16,945	14,901	12,737	12,090	24,513
社債	79,766	81,317	10,226	211	20,187	164	20,144	30,384
その他の金融負債	71,286	71,262	30,203	4,066	3,248	2,526	3,116	28,100
デリバティブ金融負債								
為替予約	-	-	-	-	-	-	-	-
金利スワップ	-	-	-	-	-	-	-	-
合計	473,583	476,579	283,240	21,223	38,337	15,428	35,350	82,998

(注) 1 短期借入金は、1年内返済予定の長期借入金を含めております。

2 デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

当社グループは、営業債務等の支払いのために一時的に資金が不足する場合、下記の調達手段で資金を調達しております。各年度の資金調達手段及び調達状況は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
コミットメントライン		
使用	-	-
未使用	25,200	25,200
合計	25,200	25,200
当座借越枠		
使用	7,370	68,000
未使用	142,060	150,730
合計	149,430	218,730
コマーシャル・ペーパー発行枠		
使用	-	4,000
未使用	70,000	66,000
合計	70,000	70,000

為替リスク管理

当社グループは、外貨建の取引を行っており、外国通貨の対日本円での為替変動リスクに晒されておりますが、税引前利益に与える影響は軽微であります。

金利リスク管理

当社グループは、事業活動の中で様々な金利変動リスクに晒されており、特に、金利の変動は借入コストに大きく影響いたします。

当社グループは、このような金利変動リスクを軽減するために、金利スワップ取引を行うことなどにより当該リスクをヘッジしております。金利支払が当社グループの損益に与える影響は軽微であります。

(3) 金融商品の公正価値

公正価値の算定方法

(現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、その他の金融資産(流動)、営業債務及びその他の債務、その他の金融負債(流動))

短期間で決済されるため、公正価値は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブは、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産又は金融負債として、取引先金融機関から提示された価格に基づいて算定しております。主な金融商品の種類別の帳簿価額と公正価値は、以下のとおりであります。

(その他の金融資産(非流動)、その他の金融負債(非流動))

上場株式の公正価値については、期末日の市場価格によって算定しております。非上場株式の公正価値については、割引将来キャッシュ・フロー、収益及び純資産に基づく評価モデル及び類似企業比較法等により算定しております。

償却原価で測定されるその他の金融資産又はその他の金融負債は、主に差入敷金及び保証金又は預り敷金及び保証金となり、これらの公正価値については将来キャッシュ・フローを現在の市場利子率等で割り引いた現在価値により算定しております。

(社債及び借入金)

社債及び借入金は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の契約を実行した場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。

償却原価で測定される金融商品

償却原価で測定される金融商品の帳簿価額と公正価値は、以下のとおりであります。

なお、公正価値で測定する金融商品及び帳簿価額と公正価値が極めて近似している金融商品については、次表に含めておりません。

	前連結会計年度 (2019年2月28日)		当連結会計年度 (2020年2月29日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
	百万円	百万円	百万円	百万円
金融資産				
その他の金融資産(非流動)	64,000	68,276	65,902	70,175
合計	64,000	68,276	65,902	70,175
金融負債				
借入金	124,530	125,289	174,510	174,994
社債	49,848	50,310	79,766	80,426
その他の金融負債(非流動)	47,704	47,760	41,087	41,244
合計	222,082	223,360	295,364	296,665

公正価値測定

公正価値で測定される金融商品について、測定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じた公正価値測定額を、レベル1からレベル3まで分類しております。

レベル1：活発な市場における同一の資産又は負債の市場価格

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接又は間接的に使用して算出された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算出された公正価値

公正価値により測定する金融商品の公正価値は、以下のとおりであります。

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、各報告日において認識しております。なお、前連結会計期間における振替はありませんが、当連結会計期間において、保有銘柄の上場によるレベル3からレベル1への振替がありました。その他の振替はありません。

前連結会計年度(2019年2月28日)

経常的に公正価値で測定する金融資産

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
資産：				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ金融資産	-	23	-	23
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
その他の金融資産(非流動)	8,604	-	23,620	32,225
合計	8,604	23	23,620	32,248
負債：				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ金融負債	-	15	-	15
合計	-	15	-	15

当連結会計年度（2020年2月29日）

経常的に公正価値で測定する金融資産

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
	百万円	百万円	百万円	百万円
資産：				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ金融資産	-	8	-	8
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
その他の金融資産（非流動）	4,005	-	21,471	25,477
合計	4,005	8	21,471	25,485
負債：				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ金融負債	-	-	-	-
合計	-	-	-	-

レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動

レベル3に分類された金融商品の当期首から当期末までの変動は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
	百万円	百万円
期首残高	22,802	23,620
その他の包括利益（注）	739	2,198
購入	95	100
売却	16	37
その他	-	12
期末残高	23,620	21,471

（注） その他の包括利益に含まれている利得及び損失は、決算日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関するものであります。これらの利得及び損失は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産」に含まれております。

レベル3に分類されている金融商品は、主に非上場株式により構成されております。非上場株式の公正価値は、当社グループの担当部門がグループ会計方針等に従って、四半期ごとに入手可能な直前の数値を用いて測定し、公正価値の変動の根拠と併せて上位者に報告がなされ、必要に応じて経営者にも報告がなされております。

公正価値ヒエラルキーのレベル3に分類される公正価値測定について用いている重要な観察不能なインプットである非流動性ディスカウントは、30%で算定しております。

このインプットの著しい増加（減少）は、公正価値の著しい低下（上昇）を生じることとなります。

(4) 公正価値で測定されていないが、公正価値が開示されている資産及び負債の公正価値ヒエラルキー

償却原価で測定される金融商品の公正価値は、以下のとおりであります。

なお、公正価値で測定する金融商品及び帳簿価額と公正価値が極めて近似している金融商品については、次表に含めておりません。

(単位：百万円)

前連結会計年度末 (2019年2月28日)	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
償却原価で測定する金融資産				
その他の金融資産（非流動）	-	6,200	62,076	68,276
合計	-	6,200	62,076	68,276
負債：				
償却原価で測定する金融負債				
借入金	-	125,289	-	125,289
社債	-	50,310	-	50,310
その他の金融負債（非流動）	-	9,242	38,517	47,760
合計	-	184,843	38,517	223,360

(単位：百万円)

当連結会計年度末 (2020年2月29日)	レベル1	レベル2	レベル3	合計
資産：				
償却原価で測定する金融資産				
その他の金融資産（非流動）	-	8,985	61,190	70,175
合計	-	8,985	61,190	70,175
負債：				
償却原価で測定する金融負債				
借入金	-	174,994	-	174,994
社債	-	80,426	-	80,426
その他の金融負債（非流動）	-	-	41,244	41,244
合計	-	255,420	41,244	296,665

(5) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループでは、取引関係の維持・強化を目的として保有する資本性金融商品に対する投資について、その保有目的を鑑み、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

主な銘柄ごとの公正価値

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定した資本性金融商品に対する投資の主な銘柄ごとの公正価値は、以下のとおりであります。

前連結会計年度末（2019年2月28日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)アサヒプロパティズ	6,090
(株)竹中工務店	5,489
東邦瓦斯(株)	1,127
(株)ナゴヤドーム	1,065
(株)中日新聞社	953
(株)資生堂	934
(株)御園座	932
長島観光開発(株)	921
九州勧業(株)	788
(株)MBSメディアホールディングス	735

当連結会計年度末（2020年2月29日）

（単位：百万円）

銘柄	金額
(株)アサヒプロパティズ	6,490
(株)竹中工務店	5,471
(株)中日新聞社	995
東邦瓦斯(株)	821
(株)ナゴヤドーム	652
長島観光開発(株)	652
(株)MBSメディアホールディングス	650
(株)御園座	580
大阪瓦斯(株)	541
東海テレビ放送(株)	517

受取配当金

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
期中に認識を中止した投資	19	57
期末日現在で保有する投資	310	217
合計	330	275

期中に認識を中止したその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社グループでは、定期的なポートフォリオの見直しやリスクアセットの管理等を目的として、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の売却を行っており、その売却日における公正価値及び売却に係る累積利得または損失（税引前）は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
売却日における公正価値	1,426	3,479
売却に係る累積利得または損失（ ）	608	1,438

利益剰余金への振替額

当社グループでは、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値の変動による累積利得または損失は、認識を中止した場合に利益剰余金に振替えることとしております。利益剰余金へ振替えたその他の包括利益の累積利得または損失（税引後）は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ466百万円及び970百万円であります。

(6) デリバティブ及びヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジとは、将来キャッシュ・フローの変動リスクを回避するためのヘッジであります。当社は予定取引に関するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために為替予約を、また、変動金利の借入に関連するキャッシュ・フローの変動をヘッジするために金利スワップ及び通貨スワップを利用しております。キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動はその他の包括利益として認識し、その他の資本の構成要素に含まれており、ヘッジ対象が当期損益に認識された時点で当期損益へ振り替えております。

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されているヘッジ手段の詳細は、以下のとおりであります。

前連結会計年度（2019年2月28日）

	契約額	うち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算に用いた公正価値変動
			資産	負債		
	百万円	百万円	百万円	百万円		百万円
為替リスク						
為替予約取引	2,317	-	23	-	その他の金融資産	-
金利リスク						
金利スワップ	4,580	-	-	15	その他の金融負債	-

当連結会計年度（2020年2月29日）

	契約額	うち1年超	帳簿価額		連結財政状態計算書上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算に用いた公正価値変動
			資産	負債		
	百万円	百万円	百万円	百万円		百万円
為替リスク						
為替予約取引	2,394	-	8	-	その他の金融資産	-
金利リスク						
金利スワップ	-	-	-	-	その他の金融負債	-

(7) 金融資産の譲渡

当社グループでは営業債権の一部について、債権譲渡により流動化を行っております。しかし、当該流動化債権の中には、債務者が支払いを行わない場合に、当社グループに遡求的に支払義務が発生するものがあり、このような流動化債権については、金融資産の認識の中止の要件を満たさないことから、認識の中止を行っておりません。

前連結会計年度末および当連結会計年度末において、このような譲渡資産を「営業債権及びその他の債権」に、また当該資産の譲渡時に生じた入金額を関連する負債として「社債及び借入金」に前連結会計年度末は10,150百万円、当連結会計年度末は3,000百万円計上しております。

37. 子会社

(1) 子会社

子会社の状況は以下のとおりであります。

名称	所在地	報告セグメント	持分割合(%)	
			2019年 2月28日	2020年 2月29日
株式会社大丸松坂屋百貨店	日本	百貨店事業 不動産事業	100.0	100.0
株式会社博多大丸	日本	百貨店事業	69.9	69.9
株式会社下関大丸	日本	百貨店事業	100.0	100.0
株式会社高知大丸	日本	百貨店事業	100.0	100.0
株式会社パルコ	日本	パルコ事業	65.2	100.0
PARCO (SINGAPORE) PTE LTD	シンガポール	パルコ事業	65.2	100.0
株式会社ヌーヴ・エイ	日本	パルコ事業	65.2	100.0
株式会社パルコスペースシステムズ	日本	パルコ事業	65.2	100.0
株式会社パルコデジタルマーケティング	日本	パルコ事業	65.2	100.0
株式会社ジャパン・リテール・アドバイザーズ	日本	パルコ事業	65.2	100.0
JFRカード株式会社	日本	クレジット金融事業	100.0	100.0
大丸興業株式会社	日本	その他(卸売業)	100.0	100.0
大丸興業国際貿易(上海)有限公司	中華人民共和国	その他(卸売業)	100.0	100.0
大丸興業(タイランド)株式会社	タイ	その他(卸売業)	99.9	99.9
台湾大丸興業股份有限公司	中華民国	その他(卸売業)	100.0	100.0
株式会社J.フロント建装	日本	その他(建装工事請 負業・家具製造販売 業)	100.0	100.0
株式会社ディンプル	日本	その他 (人材派遣業)	100.0	100.0
株式会社J.フロントフーズ	日本	その他 (飲食店業)	100.0	100.0
株式会社消費科学研究所	日本	その他(商品試験 業・品質管理業)	100.0	100.0
株式会社エンゼルパーク	日本	その他 (駐車場業)	50.2	50.2
株式会社JFRサービス	日本	その他(リース業・ 駐車場管理業)	100.0	100.0
株式会社JFR情報センター	日本	その他 (情報サービス業)	100.0	100.0
株式会社大丸松坂屋 セールスアソシエイツ	日本	その他(販売業務・ 店舗運営業務受託 業)	100.0	100.0
株式会社大丸松坂屋友の会	日本	その他(前払式特定 取引業)	100.0	100.0

(注)当連結会計年度において、公開買付により非支配株主が保有する株式会社パルコの持分31.45%を2020年2月25日に追加取得し、590億円の現金が非支配株主等に支払われ、当社グループの同社に対する所有持分は64.98%から96.43%に増加しました。また、残りの3.57%については同年2月27日に株式売渡請求を行ったことに伴い、当連結会計年度末において当社グループの同社に対する所有持分を100%として会計処理しているため、株式会社パル

コ及びその子会社、PARCO (SINGAPORE) PTE LTD、株式会社ヌーヴ・エイ、株式会社パルコスペースシステムズ、株式会社パルコデジタルマーケティング及び株式会社ジャパン・リテール・アドバイザーズの持分割合は、100%と記載しております。

(2) 支配の喪失に至らない子会社に対する親会社の所有持分の変動

支配の喪失に至らない子会社に対する親会社の所有持分の変動のうち、重要なものは次の通りです。

当連結会計年度において、当社は連結子会社である株式会社パルコに対する持分を追加取得し、完全子会社としました。当該追加取得に伴う「非支配持分との取引」の概要は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
取得した非支配持分の帳簿価額	42,465
非支配持分に支払う対価	65,494
親会社の所有者に帰属する持分の減少	23,028

38. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

関連当事者との取引（連結財務諸表において消去されたものを除く）については、重要な取引等がないため、注記を省略しております。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

当社グループの取締役とその他の主要な経営者に対する報酬は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当連結会計年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
役員報酬	2,076	1,939
退職後給付	1	1
株式報酬	505	553
合計	2,583	2,494

39. コミットメント

決算日以降の支出に関するコミットメントは以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
有形固定資産の取得	15,622	3,522
無形固定資産の取得	8	405
投資不動産の取得	427	3,578
合計	16,057	7,506

40. 偶発債務

保証債務額

当社グループは、当社グループの従業員の金融機関との取引等に対して、次のとおり保証を行っております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2019年2月28日)	当連結会計年度 (2020年2月29日)
従業員に対する債務保証	8	3
合計	8	3

41. 後発事象

(新型コロナウイルス感染症の拡大)

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、海外から日本への渡航自粛・制限、国内における外出自粛、また店舗の臨時休業や営業時間の短縮、イベントの休止等により、当社グループにおいては、主に百貨店事業・パルコ事業において来店客数の減少などの影響が出ております。2020年4月7日に日本政府による緊急事態宣言が発出され、2020年5月25日に緊急事態宣言の解除が発表されております。当社グループでは、2020年4月8日以降、一部を除き店舗を休業してはりましたが、段階的に営業再開をしております。以上のことから当社グループの翌連結会計年度の業績に重要な影響を与えますが、現時点ではその影響を合理的に算定することが困難であります。

42. 連結財務諸表の承認

本連結財務諸表は、2020年5月29日に代表執行役社長好本達也によって承認されております。

(2)【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上収益(百万円)	112,482	225,664	361,767	480,621
税引前四半期(当期)利益 (百万円)	12,150	23,960	34,897	37,161
親会社の所有者に帰属する四 半期(当期)利益(百万円)	7,447	14,367	20,997	21,251
基本的1株当たり 四半期(当期)利益(円)	28.45	54.89	80.22	81.19

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり四半期利益 (円)	28.45	26.44	25.32	0.97

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 (2019年2月28日)	当事業年度 (2020年2月29日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	9,416	14,327
関係会社短期貸付金	17,143	56,245
その他	2,758	6,378
貸倒引当金	-	180
流動資産合計	29,319	76,772
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	117	104
その他	29	24
有形固定資産合計	147	129
無形固定資産		
ソフトウェア	195	505
無形固定資産合計	195	505
投資その他の資産		
投資有価証券	1,157	1,229
関係会社株式	313,151	371,288
関係会社長期貸付金	71,375	81,175
その他	429	508
貸倒引当金	-	500
投資その他の資産合計	386,113	453,701
固定資産合計	386,456	454,335
繰延資産		
社債発行費	151	233
繰延資産合計	151	233
資産合計	415,927	531,341

(単位：百万円)

	前事業年度 (2019年2月28日)	当事業年度 (2020年2月29日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	12,390	82,990
商業・ペーパー	-	4,000
社債(償還1年内)	-	10,000
未払費用	516	546
未払法人税等	138	135
賞与引当金	168	164
役員賞与引当金	138	106
役員報酬BIP信託引当金	100	136
その他	615	490
流動負債合計	14,067	98,569
固定負債		
社債	50,000	70,000
長期借入金	39,425	31,735
役員報酬BIP信託引当金	434	674
関係会社事業損失引当金	-	10
繰延税金負債	12	1
その他	1,658	1,480
固定負債合計	91,530	103,901
負債合計	105,597	202,470
純資産の部		
株主資本		
資本金	31,974	31,974
資本剰余金		
資本準備金	9,474	9,474
その他資本剰余金	239,601	239,601
資本剰余金合計	249,075	249,075
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	43,593	62,038
利益剰余金合計	43,593	62,038
自己株式	14,326	14,210
株主資本合計	310,317	328,878
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	12	7
評価・換算差額等合計	12	7
純資産合計	310,329	328,871
負債純資産合計	415,927	531,341

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当事業年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
営業収益		
受取配当金	1 13,268	1 29,040
経営指導料	1 5,501	1 5,076
営業収益合計	18,770	34,116
一般管理費	2 4,843	2 5,228
営業利益	13,926	28,888
営業外収益		
受取利息	1 418	1 468
受取配当金	1 125	1 179
貸倒引当金戻入益	19	-
その他	29	28
営業外収益合計	593	676
営業外費用		
支払利息	1 259	1 231
社債利息	164	224
社債発行費償却	35	54
貸倒引当金繰入額	-	5 680
その他	72	212
営業外費用合計	532	1,402
経常利益	13,987	28,163
特別利益		
事業整理損失引当金戻入額	3 20	-
特別利益合計	20	-
特別損失		
関係会社株式売却損	4 85	-
関係会社株式評価損	-	199
関係会社事業損失引当金繰入額	-	6 10
特別損失合計	85	210
税引前当期純利益	13,922	27,952
法人税、住民税及び事業税	18	6
法人税等調整額	6	1
法人税等合計	25	4
当期純利益	13,897	27,948

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

(単位:百万円)

	株主資本							株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		自己株式	
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	その他利益 剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計		
当期首残高	31,974	9,474	239,601	249,075	39,199	39,199	14,480	305,769
当期変動額								
剰余金の配当					9,503	9,503		9,503
当期純利益					13,897	13,897		13,897
自己株式の取得							8	8
自己株式の処分			0	0			162	162
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	0	0	4,393	4,393	153	4,547
当期末残高	31,974	9,474	239,601	249,075	43,593	43,593	14,326	310,317

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証 券評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	33	33	305,802
当期変動額			
剰余金の配当			9,503
当期純利益			13,897
自己株式の取得			8
自己株式の処分			162
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	21	21	21
当期変動額合計	21	21	4,526
当期末残高	12	12	310,329

当事業年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

(単位:百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	31,974	9,474	239,601	249,075	43,593	43,593	14,326	310,317
当期変動額								
剰余金の配当					9,503	9,503		9,503
当期純利益					27,948	27,948		27,948
自己株式の取得							7	7
自己株式の処分			0	0			123	123
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	0	0	18,445	18,445	115	18,560
当期末残高	31,974	9,474	239,601	249,075	62,038	62,038	14,210	328,878

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	12	12	310,329
当期変動額			
剰余金の配当			9,503
当期純利益			27,948
自己株式の取得			7
自己株式の処分			123
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	19	19	19
当期変動額合計	19	19	18,541
当期末残高	7	7	328,871

【注記事項】

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(重要な会計方針)

1 資産の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

時価のあるもの

期末日の市場価格等に基づく時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

時価のないもの

移動平均法による原価法

2 デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ

時価法

3 たな卸資産の評価基準及び評価方法

貯蔵品

先入先出法による原価法 (収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

4 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産 (リース資産を除く)

定額法

(2) 無形固定資産 (リース資産を除く)

定額法

ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間 (5 年) に基づく定額法を採用しております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

5 繰延資産の処理方法

社債発行費

償還までの期間にわたり定額法により償却しております。

6 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対する賞与支給に備えるため、支給見込額を計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員に対する賞与支給に備えるため、支給見込額を計上しております。

(4) 役員報酬B I P信託引当金

役員報酬B I P信託による当社株式の交付に備えるため、株式交付規程に基づき、役員等に割り当てられたポイントに応じた株式の支給見込額を計上しております。

(5) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に係る損失に備えるため、該当会社の財政状態を勘案し、当社が負担することとなる損失見込額を計上しております。

7 ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

金利スワップについては特例処理の要件を満たしている場合は特例処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段

金利スワップ取引

ヘッジ対象

借入金及び借入金の支払利息

(3) ヘッジ方針

リスク管理方針に基づき、金利変動リスクをヘッジすることを目的として実施することとしております。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ対象及びヘッジ手段について、毎事業年度末に個別取引ごとのヘッジ効果を検証しておりますが、ヘッジ対象の資産又は負債とヘッジ手段について元本・利率・期間等の重要な条件が同一である場合には、本検証を省略することとしております。

8 消費税等の会計処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっております。

なお、資産に係る控除対象外消費税等のうち、税法に定める繰延消費税等は長期前払費用に計上のうえ5年間で均等償却しております。

(表示方法の変更)

「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を当事業年度の期首から適用し、繰延税金負債は固定負債の区分に表示しております。

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当事業年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
営業取引による取引高		
営業収益	18,770百万円	34,116百万円
一般管理費	341	556
営業取引以外の取引高	544	650

2 一般管理費の主なもの

	前事業年度 (自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)	当事業年度 (自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)
役員報酬	625百万円	602百万円
従業員給料	969	934
賞与引当金繰入額	168	164
役員賞与引当金繰入額	138	106
退職給付費用	67	66
福利費	248	265
租税公課	250	284
減価償却費	51	93
賃借料	330	336
雑費	1,257	1,338

3 事業整理損失引当金戻入額

前事業年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

関係会社であるJFRオンラインの清算に関連し取崩額を計上しております。

4 関係会社株式売却損

前事業年度(自 2018年3月1日 至 2019年2月28日)

関係会社である千趣会の株式売却に伴い、売却損を計上しております。

5 貸倒引当金繰入額

当事業年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

関係会社であるJFRこどもみらいへの貸付金に対し貸倒引当金繰入額を計上しております。

6 関係会社事業損失引当金繰入額

当事業年度(自 2019年3月1日 至 2020年2月29日)

関係会社であるJFRこどもみらいの財政状態を勘案し当社が負担することとなる損失見込額を計上しております。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2019年2月28日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	73,245	70,075	3,170
合計	73,245	70,075	3,170

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	229,759
関連会社株式	10,147

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「子会社株式」には含めておりません。

当事業年度(2020年2月29日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	132,734	180,314	47,579
合計	132,734	180,314	47,579

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	228,406
関連会社株式	10,147

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「子会社株式」には含めておりません。

(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 (2019年2月28日)	当事業年度 (2020年2月29日)
繰延税金資産		
賞与引当金	51百万円	50百万円
未払保険料	8	7
未払事業税	31	39
税務上の繰越欠損金	1,321	1,769
関係会社貸倒引当金	-	208
関係会社株式評価損	65	61
関係会社支援損	91	-
役員報酬BIP信託引当金	26	120
その他	73	69
繰延税金資産小計	1,666	2,325
評価性引当額	1,666	2,325
繰延税金資産合計	-	-
繰延税金負債		
資産除去債務に対応する除去費用	6	4
その他有価証券評価差額金	5	3
繰延税金負債合計	12	1
繰延税金資産の純額	12	1

2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2019年2月28日)	当事業年度 (2020年2月29日)
法定実効税率	30.9%	30.6%
(調整)		
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	29.6	31.9
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.8	0.2
住民税均等割	0.0	0.0
評価性引当額	2.2	2.4
その他	0.3	1.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	0.2	0.0

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(重要な後発事象)

(新型コロナウイルス感染症の拡大)

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、2020年4月7日に日本政府による緊急事態宣言が発出され、2020年5月25日に緊急事態宣言の解除が発表されております。これにより、当社の翌事業年度の業績に重要な影響を与える可能性があります。現時点ではその影響を合理的に算定することは困難であります。

【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	建物及び構築物	117	0	-	13	104	31
	その他	29	-	-	5	24	11
	計	147	-	-	18	129	42
無形固定資産	ソフトウェア	195	384	-	74	505	-
	計	195	384	-	74	505	-

【引当金明細表】

(単位：百万円)

区分	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	-	680	-	680
賞与引当金	168	164	168	164
役員賞与引当金	138	106	138	106
役員報酬B I P信託引当金	535	398	122	810
関係会社事業損失引当金	-	10	-	10

(2)【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3)【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	3月1日から2月末日																			
定時株主総会	5月中																			
基準日	2月末日																			
剰余金の配当の基準日	2月末日、8月31日																			
1単元の株式数	100株																			
単元未満株式の買取り																				
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	無料																			
公告掲載方法	電子公告によっております。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に記載いたします。																			
株主に対する特典	<p>2月末日現在100株以上の株主及び8月31日現在100株以上の新規株主に対し、(株)大丸松坂屋百貨店(大丸心齋橋店・大丸梅田店・大丸東京店・大丸京都店・大丸神戸店・大丸須磨店・大丸芦屋店・大丸札幌店・大丸下関店・松坂屋名古屋店・松坂屋豊田店・松坂屋高槻店・松坂屋上野店・松坂屋静岡店)、(株)博多大丸(福岡天神店)、(株)高知大丸及び(株)鳥取大丸における値札価格でのお買物に限り、下記のご利用限度額の範囲内でその10%を割引する「J.フロント リテイリング株主様 お買い物ご優待カード」を以下の基準により発行いたします。</p> <p>2月末日現在の株主各位に対し、その所有株数に応じて、年間ご利用限度額を次のとおり設定し、5月中に発行いたします。(有効期限 5月中旬(カード到着日)から翌年5月31日まで)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">2月末日所有株数</th> <th colspan="2">ご利用限度額</th> </tr> <tr> <th>継続保有3年未満</th> <th>継続保有3年以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株以上 500株未満</td> <td>年間 50万円</td> <td>年間 150万円</td> </tr> <tr> <td>500株以上 1,000株未満</td> <td>年間 100万円</td> <td>年間 200万円</td> </tr> <tr> <td>1,000株以上 4,000株未満</td> <td>1,000株増すごとに 100万円ずつ加算</td> <td>1,000株増すごとに 100万円ずつ加算</td> </tr> <tr> <td>4,000株以上</td> <td>年間 500万円(上限)</td> <td>年間 600万円(上限)</td> </tr> </tbody> </table> <p>8月31日現在の新規株主に対し、その所有株数に応じて、上記年間ご利用限度額の半額を設定し、11月中に発行いたします。(有効期限 11月中旬(カード到着日)から翌年5月31日まで)</p>			2月末日所有株数	ご利用限度額		継続保有3年未満	継続保有3年以上	100株以上 500株未満	年間 50万円	年間 150万円	500株以上 1,000株未満	年間 100万円	年間 200万円	1,000株以上 4,000株未満	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	4,000株以上	年間 500万円(上限)	年間 600万円(上限)
	2月末日所有株数	ご利用限度額																		
		継続保有3年未満	継続保有3年以上																	
100株以上 500株未満	年間 50万円	年間 150万円																		
500株以上 1,000株未満	年間 100万円	年間 200万円																		
1,000株以上 4,000株未満	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算	1,000株増すごとに 100万円ずつ加算																		
4,000株以上	年間 500万円(上限)	年間 600万円(上限)																		
<p>2月末日現在100株以上の株主に対し、(株)パルコの国内店舗(札幌パルコ・仙台パルコ・浦和パルコ・新所沢パルコ・津田沼パルコ・渋谷パルコ・池袋パルコ・錦糸町パルコ・ひばりが丘パルコ・吉祥寺パルコ・調布パルコ・静岡パルコ・名古屋パルコ・松本パルコ・広島パルコ・福岡パルコ及びパルコヤ上野)における現金によるお買い上げ税込2,000円以上2,000円毎に100円分としてご利用いただける「パルコお買い物ご優待券」40枚綴りを毎年5月に発行いたします。(有効期限 5月中旬のお届け日から翌年5月31日まで)</p> <p>8月31日現在の新規株主(100株以上取得)に対して同優待券20枚綴りを毎年11月中に発行いたします。(有効期限 11月中旬のお届け日から翌年5月31日まで)</p>																				
<p>「J.フロント リテイリング株主様 お買い物ご優待カード」の提示により、ご持参人及び同伴者1名様に限り、(株)大丸松坂屋百貨店及び(株)パルコ(札幌・池袋・名古屋及び福岡ほかのアールスペース)で開催される有料文化催事に無料入場できます。一部対象外となる場合があります。</p>																				

(注) 当社は単元未満株式についての権利を定款に定めております。当該規定により単元未満株式を有する株主は、その有する単元未満株式について、以下の権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 単元未満株式の買増しを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社には金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

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

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第12期（自 2018年3月1日 至 2019年2月28日） 2019年5月27日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書

2019年5月27日関東財務局長に提出。

(3) 四半期報告書及び確認書

第13期第1四半期（自 2019年3月1日 至 2019年5月31日） 2019年7月12日関東財務局長に提出。

第13期第2四半期（自 2019年6月1日 至 2019年8月31日） 2019年10月11日関東財務局長に提出。

第13期第3四半期（自 2019年9月1日 至 2019年11月30日） 2020年1月14日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

2020年4月16日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表執行役の異動）に基づく臨時報告書であります。

(5) 発行登録書（社債）及びその添付書類

2020年1月30日関東財務局長に提出。

(6) 訂正発行登録書

2020年4月16日関東財務局長に提出。

2020年1月30日に提出した発行登録書に係る訂正発行登録書であります。

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

2020年5月29日

J.フロント リテイリング株式会社

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 竹之内 和徳指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 芝山 喜久指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 松浦 大

<財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているJ.フロント リテイリング株式会社の2019年3月1日から2020年2月29日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条の規定により国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、国際会計基準に準拠して、J.フロント リテイリング株式会社及び連結子会社の2020年2月29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・フローの状況をすべ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。

< 内部統制監査 >

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、J.フロント リテイリング株式会社の2020年2月29日現在の内部統制報告書について監査を行った。

内部統制報告書に対する経営者の責任

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。

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した内部統制監査に基づいて、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。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は、当監査法人に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るために、監査計画を策定し、これに基づき内部統制監査を実施することを求めている。

内部統制監査においては、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手続が実施される。内部統制監査の監査手続は、当監査法人の判断により、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。また、内部統制監査には、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ことが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、J.フロント リテイリング株式会社が2020年2月29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、すべ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。

利害関係

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

以 上

-
- 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管している。
 - 2 XBRLデータは監査の対象に含まれていない。

独立監査人の監査報告書

2020年5月29日

J.フロント リテイリング株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 竹之内 和徳

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 芝山 喜久

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 松浦 大

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているJ.フロント リテイリング株式会社の2019年3月1日から2020年2月29日までの第13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。

財務諸表に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に財務諸表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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての財務諸表の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、J.フロント リテイリング株式会社の2020年2月29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すべ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。

利害関係

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

以上

-
- 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管している。
 - 2 XBRLデータは監査の対象に含まれていない。