

2022年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)



2022年5月12日  
上場取引所 東

上場会社名 株式会社丸井グループ  
 コード番号 8252 URL <https://www.0101maruigroup.co.jp/>  
 代表者 (役職名) 代表取締役社長 (氏名) 青井 浩  
 問合せ先責任者 (役職名) 財務部長 (氏名) 飯塚 政和 (TEL) 03-3384-0101  
 定時株主総会開催予定日 2022年6月28日 配当支払開始予定日 2022年6月29日  
 有価証券報告書提出予定日 2022年6月28日  
 決算補足説明資料作成の有無 : 有  
 決算説明会開催の有無 : 有 ( 機関投資家・アナリスト向け )

(百万円未満切捨て)

1. 2022年3月期の連結業績 (2021年4月1日～2022年3月31日)

(1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上収益		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する 当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2022年3月期	209,323	1.5	36,784	141.6	35,547	144.8	17,791	684.6
2021年3月期	206,156	—	15,223	—	14,520	—	2,267	—

(注) 包括利益 2022年3月期 13,423百万円( 28.7%) 2021年3月期 10,430百万円( -%)

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり 当期純利益	自己資本 当期純利益率	総資産 経常利益率	売上収益 営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
2022年3月期	85.81	—	6.5	3.9	17.6
2021年3月期	10.58	—	0.8	1.6	7.4

(参考) 持分法投資損益 2022年3月期 ー百万円 2021年3月期 ー百万円

2022年3月期の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、「1. 2022年3月期の連結業績」ならびに「2. 配当の状況」の2021年3月期は当該会計基準等を遡及適用した後の数値としています。このため、「1. 2022年3月期の連結業績(1) 連結経営成績」の対前期増減率は記載していません。

(2) 連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2022年3月期	920,026	262,052	28.4	1,307.04
2021年3月期	901,231	290,100	32.1	1,350.58

(参考) 自己資本 2022年3月期 261,614百万円 2021年3月期 289,579百万円

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年3月期	11,519	△13,760	770	39,708
2021年3月期	22,193	△16,241	△5,600	41,179

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	純資産 配当率 (連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
2021年3月期	—	25.00	—	26.00	51.00	10,962	482.3	3.8
2022年3月期	—	26.00	—	26.00	52.00	10,652	60.6	3.9
2023年3月期(予想)	—	29.00	—	29.00	58.00		53.2	

3. 2023年3月期の連結業績予想 (2022年4月1日～2023年3月31日)

(%表示は、対前期増減率)

	売上収益		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属 する当期純利益		1株当たり 当期純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
通 期	222,000	6.1	41,000	11.5	38,500	8.3	21,500	20.8	109.11

自己資本当期純利益率 (ROE) 予想 2023年3月期通期 8.4%

※ 注記事項

(1) 期中における重要な子会社の異動（連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動） : 無  
 新規 一社（社名） 、 除外 一社（社名）

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更・修正再表示

- ① 会計基準等の改正に伴う会計方針の変更 : 有
- ② ①以外の会計方針の変更 : 無
- ③ 会計上の見積りの変更 : 無
- ④ 修正再表示 : 無

(3) 発行済株式数（普通株式）

① 期末発行済株式数（自己株式を含む）	2022年3月期	208,660,417株	2021年3月期	223,660,417株
② 期末自己株式数	2022年3月期	8,503,136株	2021年3月期	9,249,279株
③ 期中平均株式数	2022年3月期	207,338,345株	2021年3月期	214,411,622株

(注) 期末自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めています。  
 2022年3月期 766,567株                      2021年3月期 545,184株  
 期中平均株式数の算出において、発行済株式数から控除する自己株式数には、役員報酬BIP信託及び株式付与ESOP信託が保有する当社株式を含めています。  
 2022年3月期 752,112株                      2021年3月期 545,184株

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

本資料に掲載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。業績予想の前提となる条件および業績予想のご利用にあたっての注記事項等については、添付資料6ページ「(4)次期の見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	5
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	6
(4) 次期の見通し	6
(5) 株主還元	7
(6) 中長期的な会社の経営戦略	8
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	16
3. 連結財務諸表及び主な注記	17
(1) 連結貸借対照表	17
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	19
(3) 連結株主資本等変動計算書	21
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	22
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	24
(継続企業の前提に関する注記)	24
(株主資本の金額に著しい変動があった場合の注記)	24
(会計方針の変更)	24
(追加情報)	25
(セグメント情報)	25
(1株当たり情報)	27
(重要な後発事象)	27
4. その他	28
役員の異動	28

## 1. 経営成績等の概況

## (1) 当期の経営成績の概況

## (連結業績)

- ・当期は、新型コロナウイルスの感染拡大にともなう緊急事態宣言の再発令を受けて、対象地域店舗の臨時休業や外出自粛による影響が依然として大きかったものの、感染防止対策を講じたうえで営業を行い、約2カ月間休業した前期と比較すると営業日数は大幅に増加しました。
- ・グループ総取扱高は3兆3,734億円（前年比+16%、前年差+4,542億円）、フィンテックのカードクレジット取扱高が全体を牽引したことに加え、小売の客数が回復してきたことにより、初めて3兆円を上回り過去最高となりました。
- ・売上収益は2,093億円（前年比+2%）と3期ぶりの増収、営業利益は368億円（前年比+142%）、当期利益は178億円（前年比+685%）とそれぞれ2期ぶりの増益となりました。
- ・EPSは85.81円（前年比+711%、前年差+75.23円）、利益増加と資本政策により前年を上回りました。ROEは6.5%（前年差+5.7%）と株主資本コスト（7.7%）を下回り、ROICは3.3%（前年差+1.9%）と資本コスト（WACC 3.5%）を下回りました。EPS・ROEは2020年3月期対比で約7割、ROICは約9割の水準となりました。

※「1. 経営成績等の概況」において、

- ・億円単位で記載している金額は億円未満を四捨五入しています。
- ・当期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。当該会計基準等は遡及適用しており、前期・前期末との比較は遡及適用した後の数値と行っています。

## □ 連結業績

	21年3月期	22年3月期	前年比	前年差	計画差
EPS (円)	10.58	<b>85.81</b>	811	+75.23	+6.22
ROE (%)	0.8	<b>6.5</b>	-	+5.7	+0.6
ROIC (%)	1.4	<b>3.3</b>	-	+1.9	+0.1
株主資本コスト (%)	7.8	<b>7.7</b>	-	△0.1	-
WACC (%)	3.5	<b>3.5</b>	-	+0.0	-
	兆 億円	兆 億円	%	億円	億円
グループ総取扱高	2,919	<b>3,734</b>	116	+4,542	△366
売上収益	2,062	<b>2,093</b>	102	+32	△27
売上総利益	1,773	<b>1,811</b>	102	+37	△39
販管費	1,621	<b>1,443</b>	89	△178	△42
営業利益	152	<b>368</b>	242	+216	+3
経常利益	145	<b>355</b>	245	+210	+10
当期利益	23	<b>178</b>	785	+155	+13

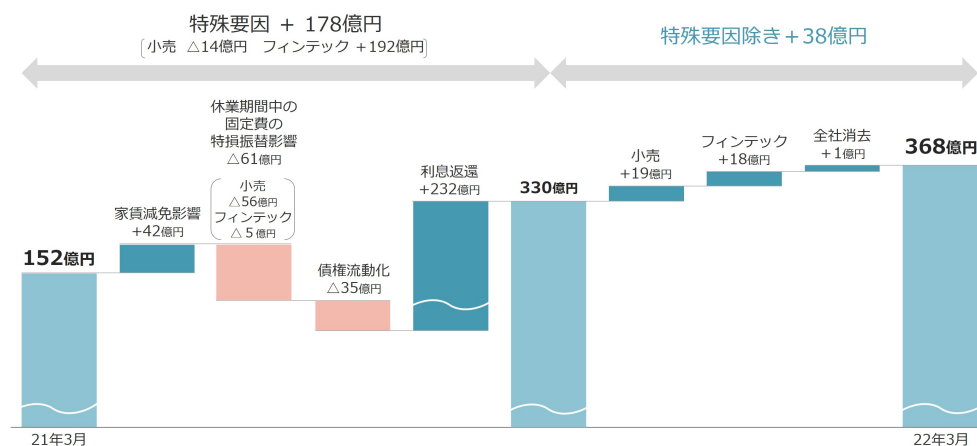
## 営業利益増減の主な特殊要因

- ・売上収益は前期において、店舗に出店しているお取引先さまの休業期間中の家賃・共益費の免除により減少していたため、当期の営業利益の増益要因（42億円）となっています。
- ・販管費のうち、店舗の休業等期間に係る固定費（11億円）については特別損失へ振替えています。前期の振替額が大きかったため当期の販管費は増加し、営業利益が61億円減少しました。減少の内訳は、小売セグメントで56億円、フィンテックセグメントで5億円です。
- ・債権流動化による債権譲渡益（56億円）が前年に比べ23億円減少し、償却額・費用等（49億円）が12億円増加したため、営業利益が35億円減少しました。
- ・前期はカードキャッシングの利息返還に備えるため、利息返還損失引当金繰入額を232億円計上

しましたが、当期は引当金の繰入が不要なため増益要因となっています。

- 上記の特殊要因を除いた実質的な営業利益は、前年に比べ38億円の増益（小売+19億円、フィンテック+18億円）となります。

#### □ 営業利益増減要因



#### (セグメント別の状況)

- 小売セグメントの営業利益は前年を5億円上回る20億円（前年比+33%）、2020年3月期比では約2割の水準で、ROICは0.7%（2020年3月期比差△2.7%）となりました。
- フィンテックセグメントは2期ぶりの増収増益、営業利益は前年を210億円上回り過去最高の412億円（前年比+104%）、ROICは5.0%（前年差+2.5%）まで大幅伸長しました。

#### □ セグメント営業利益

	21年3月期	22年3月期	前年比	前年差	計画差
	億円	億円			
小売	15	20	133	+5	0
フィンテック	202	412	204	+210	+2
全社・消去	△65	△64	-	+1	+1
連結	152	368	242	+216	+3

#### <小売セグメント>

- 店舗をオンラインとオフラインの融合のプラットフォームと位置づけ、リアルならではの価値創出をめざし、売ることを目的としないD2Cブランドやネットサービスなどの体験型テナントの導入を進め「売らない店」の拡大に取り組みました。各店舗でアニメ、ゲーム、食、コスメなどのイベントを展開し、イベントが来店動機となる「イベントフルな店」への転換を推進しました。その結果、非物販カテゴリーのテナント面積構成は50%（前期末差+7%）となりました。
- 当期は前期と同様、新型コロナウイルスの感染拡大にともなう緊急事態宣言が発令されましたが、店舗休業期間が短かったことなどにより客数が前年を上回り、取扱高が増加し3期ぶりの増益となりました。

#### <フィンテックセグメント>

- 戦略的に取り組みを進めている「家計シェア最大化」により、家賃払い、ECでのご利用、公共料金などの定期払いが継続的に伸長したことに加え、昨年大きく落ち込んだトラベル・エンターテイメント、商業施設、飲食でのご利用が回復してきたことで、カードクレジットの取扱高は過去最高となる3兆760億円（前年比+16%）を達成しました。

- ・エポスカードの新規会員数は61万人（前年比+16%）となり、期末会員数は714万人（前年比+1%）となりました。商業施設での入会、ネット入会がどちらも回復傾向にあることに加え、家賃保証をきっかけとする入会も順調に推移しました。
- ・商業施設との提携を進め、全国にエポスカード会員を拡大する取り組みを推進しています。提携施設数は38施設（前年差+5施設）に拡大し、施設と一体となってカードを活用した施設価値向上に取り組んでいます。
- ・アニメカードに代表される「一人ひとりの『好き』を応援するカード」は、店舗でのイベントやファンクラブサイトの運営など、独自性の高い取り組みをグループで推進し、ゴールドカードに次ぐ収益性の高いカードとなっています。
- ・2021年4月には、エポスカードのデザインを15年ぶりに刷新しました。非接触決済機能を搭載し廃棄プラスチックのリサイクル素材を採用した新カードにより、安全性と利便性の向上を図りました。さらに、お客さまのライフスタイル全般をサポートする新アプリを導入しました。ダウンロード数は145万人となり、ユーザーエクスペリエンス（UX）を飛躍的に高めることで、LTV（生涯利益）の向上をめざしています。

□ フィンテックセグメントの状況

	21年3月期	22年3月期	前年比	前年差
	兆 億円	兆 億円	%	億円
フィンテック取扱高	2,760.4	3,200.5	116	+4,401
カードクレジット	2,646.9	3,076.0	116	+4,291
カードキャッシング	1,048	1,155	110	+107
	万人	万人	%	万人
新規会員数	53	61	116	+8
（丸井グループ店舗外入会）	(39)	(45)	(116)	(+6)
カード会員数	709	714	101	+5
プラチナ・ゴールド	270	293	108	+23

（LTVの安定性を表す指標）

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

- ・当期のリカーリングレベニュー（売上総利益ベース）は1,276億円（前年比+3%）となり、売上総利益に占める割合は68.8%（前年差+0.7%）となりました。
- ・成約済み繰延収益の算出は、不動産賃貸収入は契約残年数、分割・リボ手数料やカードキャッシング手数料は返済期間、加盟店手数料（リカーリング分）はカード有効期間、家賃保証は保証期間をもとに行っています。
- ・当期末の成約済み繰延収益は3,376億円（前年比+1%）となり、当期の売上総利益の約1.8倍の将来収益が見込まれます。

## □ LTV経営の指標

	リカーリングレベニュー（売上総利益ベース）			成約済み繰延収益	
	21年3月期	22年3月期	前年比	23年3月期以降	売上総利益比
	億円	億円		億円	
リカーリングレベニュー （売上総利益ベース）	1,236	<b>1,276</b>	103	3,376	182
売上総利益に占める割合	68.1%	<b>68.8%</b>	-		

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

## (2) 当期の財政状態の概況

- ・営業債権（割賦売掛金・営業貸付金）は、カードクレジットの拡大により5,717億円（前期末差+270億円）となりました。総資産は9,200億円（前期末差+188億円）となりました。
- ・有利子負債（リース債務を除く）は5,272億円（前期末差+426億円）となり、営業債権に対する有利子負債の比率は92.2%（前期末差+3.2%）となりました。
- ・自己株式の取得は、2026年3月期を最終年度とする中期経営計画期間中に700億円（資本最適化に向けて500億円、株主還元として200億円）を予定していますが、1年目の当期は資本最適化に向けて300億円の取得を実施しました。自己資本は2,616億円（前期末差△280億円）となり、自己資本比率は28.4%（前期末差△3.7%）となりました。

## □ バランスシートの状況

	21年3月末	22年3月末	増減
	億円	億円	億円
営業債権	5,447	<b>5,717</b>	+270
（流動化債権を含む）	(7,269)	<b>(7,688)</b>	(+419)
（債権流動化額：外書）	(1,822)	<b>(1,972)</b>	(+150)
〔流動化比率（%）※1〕	〔25.1〕	<b>〔25.6〕</b>	〔+0.5〕
割賦売掛金	4,267	<b>4,576</b>	+310
営業貸付金	1,180	<b>1,140</b>	△40
固定資産	2,775	<b>2,720</b>	△56
投資有価証券	421	<b>360</b>	△61
有利子負債	4,846	<b>5,272</b>	+426
〔営業債権比（%）※2〕	〔89.0〕	<b>〔92.2〕</b>	〔+3.2〕
自己資本	2,896	<b>2,616</b>	△280
〔自己資本比率（%）〕	〔32.1〕	<b>〔28.4〕</b>	〔△3.7〕
総資産	9,012	<b>9,200</b>	+188

※1 流動化比率＝債権流動化額／（営業債権＋債権流動化額）

※2 営業債権比＝有利子負債／営業債権

## (3) 当期のキャッシュ・フローの概況

- ・営業キャッシュ・フローは、115億円の収入（前期は222億円の収入）となりました。営業キャッシュ・フローから営業債権等の増減を除いた基礎営業キャッシュ・フローは、税引前利益の増加などにより、前期より180億円増加し、385億円の収入となりました。
- ・投資キャッシュ・フローは、有形および無形固定資産の取得85億円、投資有価証券の取得36億円などにより138億円の支出（前期は162億円の支出）となりました。
- ・財務キャッシュ・フローは、有利子負債の増加による426億円の収入や自己株式の取得による支出306億円、配当金の支払110億円などにより8億円の収入（前期は56億円の支出）となりました。

## □ キャッシュ・フローの状況

	21年3月期	22年3月期	前年差
	億円	億円	億円
基礎営業キャッシュ・フロー	206	<b>385</b>	+180
営業キャッシュ・フロー	222	<b>115</b>	△107
営業債権等の増減（△は増加）	16	△ <b>270</b>	△286
投資キャッシュ・フロー	△162	△ <b>138</b>	+25
財務キャッシュ・フロー	△56	<b>8</b>	+64
現金及び現金同等物の増減	4	△ <b>15</b>	△18
現金及び現金同等物の期末残高	412	<b>397</b>	△15

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

## (4) 次期の見通し

2026年3月期を最終年度とする中期経営計画に基づき、グループの経営資源を有効活用し、最終年度のEPS200円以上、ROE13%以上、ROIC4%以上を目標に、さらなる企業価値向上に取り組めます。詳細につきましては8ページ記載の「(6) 中長期的な会社の経営戦略」をご覧ください。

- ・2023年3月期においては、EPSは109.11円（前年比+27%、前年差+23.30円）、ROE8.4%（前年差+1.9%）、ROIC3.5%（前年差+0.2%）を計画しています。
- ・グループ総取扱高はカードクレジットの順調な拡大により3兆9,100億円（前年比+16%）となる見通しです。
- ・売上収益は2,220億円（前年比+6%）、営業利益は410億円（前年比+11%）、当期利益は215億円（前年比+21%）を計画し、増収増益の見通しです。
- ・小売セグメントの営業利益は35億円（前年比+78%）の見通しです。
- ・フィンテックセグメントの営業利益は440億円（前年比+7%）の見通しです。引き続きカードクレジットの拡大により、分割・リボ払い残高は3,930億円（前年比+7%）となる見込みです。



## □ 2023年3月期連結業績見通し

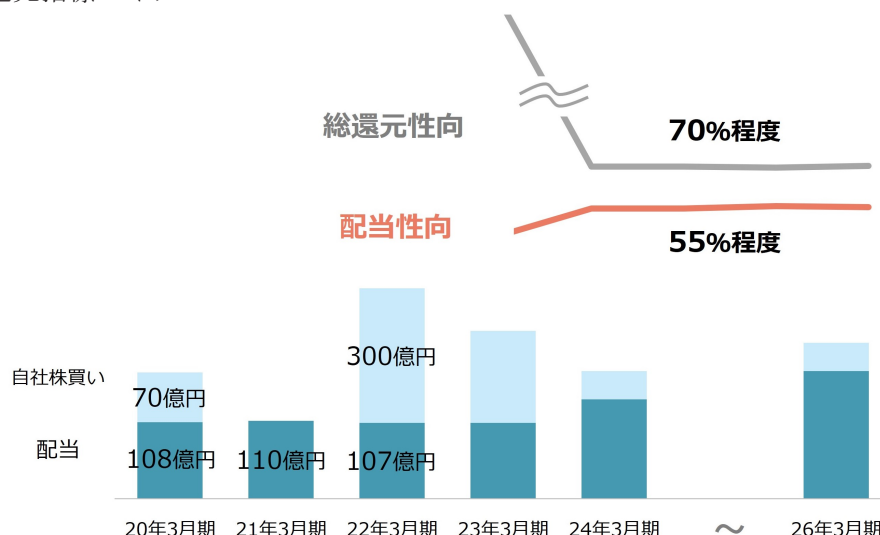
	22年3月期		23年3月期	
			前年比	前年差
EPS (円)	85.81		127	+23.30
ROE (%)	6.5		-	+1.9
ROIC (%)	3.3		-	+0.2
	兆	億円	%	億円
グループ総取扱高	3	3,734	116	+5,366
小売		2,453	110	+247
フィンテック	3	2,005	116	+5,195
消去		△723	-	△77
売上収益	2,093		106	+127
小売	729		100	+1
フィンテック	1,364		109	+126
営業利益	368		111	+42
小売	20		178	+15
フィンテック	412		107	+28
全社・消去	△64		-	△1
経常利益	355		108	+30
当期利益	178		121	+37
1株当たり配当 (円)	52.0		112	+6.0
配当性向 (%)	60.6		-	△7.4
総還元性向 (%)	228.5		-	△64.1

## (5) 株主還元

## &lt;基本方針&gt;

- 2026年3月期を最終年度とする中期経営計画に基づき、成長投資と株主還元を強化します。具体的には、中期経営計画5年間の基礎営業キャッシュ・フローは2,300億円を見込み、そのうち株主還元に1,000億円程度を配分します。その内訳は、配当金800億円、自己株式の取得200億円の予定です。
- 配当については、EPSの長期的な成長に応じた継続的な配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立を図ります。連結配当性向は、2024年3月期以降55%程度を目標に、長期・継続的な増配をめざします。
- 自己株式の取得については、キャッシュ・フローの状況等を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて連結総還元性向70%を目処に適切な時期に実施します。加えて、中期経営計画の期間中に、資本最適化を目的とした自己株式の取得を500億円実施する予定です。なお、取得した自己株式は原則として消却します。
- 資本政策の考え方の詳細につきましては8ページ記載の「(6) 中長期的な会社の経営戦略」をご覧ください。

## □ 株主還元指標のイメージ



## ＜当期および次期の見通し＞

- ・当期の期末配当金については、年初公表の通り1株当たり26円とします。中間配当金26円と合わせた年間配当金は52円（前年差+1円）、10期連続の増配となり6期連続で過去最高を更新、連結配当性向は60.6%（前年差△421.7%）となります。
- ・当期の自己株式の取得については、資本最適化に向けて300億円の取得を実施し、連結総還元性向は228.5%となりました。また、15,000千株の自己株式の消却を実施しました。
- ・次期の年間配当金については、長期・継続的な増配をめざす株主還元の基本方針に基づき1株当たり58円（前年差+6円）、11期連続の増配を見込んでいます。
- ・次期の自己株式の取得については、本日公表の通り240億円（資本最適化に向けて200億円、株主還元として40億円）を計画しています。これにより、連結総還元性向は164.4%となる見込みです。

	年間配当金			連結配当性向	自己株式取得	連結総還元性向
	中間配当金	期末配当金				
2019年3月期	23円	26円	49円	42.2%	70億円	69.9%
2020年3月期	28円	22円	50円	42.5%	70億円	70.1%
2021年3月期	25円	26円	51円	482.3%	—	483.5%
2022年3月期	26円	26円	52円	60.6%	300億円	228.5%
2023年3月期 (予想)	29円	29円	58円	53.2%	240億円	164.4%

## (6) 中長期的な会社の経営戦略

## ■ 会社の概要

当社グループは、1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けることで、他社にはない強みと地位を確立してまいりました。近年では、共創投資や新規事業投資からなる未来投資を加え、小売、フィンテック、未来投資の三位一体のビジネスモデルで、さらなる企業価値の拡大をめざしています。

## ■ 会社の経営の基本方針

当社グループのミッションは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊

かな社会をステークホルダーの皆さまと共に創ることにあります。

当社グループがめざすのは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。そのために、すべてをステークホルダーの視点で考え、行動することにより共有できる価値づくりに取り組み、結果として企業価値の向上を図る「ステークホルダー経営」を進めていきます。当社グループの「ステークホルダー経営」の詳細については、「共創経営レポート2021」「VISION BOOK 2050」をご覧ください。

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

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

## ■ 中期経営計画について

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

### i. 事業環境の変化

2030年に向けた今後の10年においては、「現役世代から将来世代へ」、「デジタル技術は導入期から展開期へ」、「有形資産から無形資産へ」という3つの大きな転換が起き、社会の世代交代により、デジタル、サステナビリティ、Well-beingといった将来世代の常識に対応できない企業は急速に支持を失うリスクがあります。

### ii. 今後の方向性

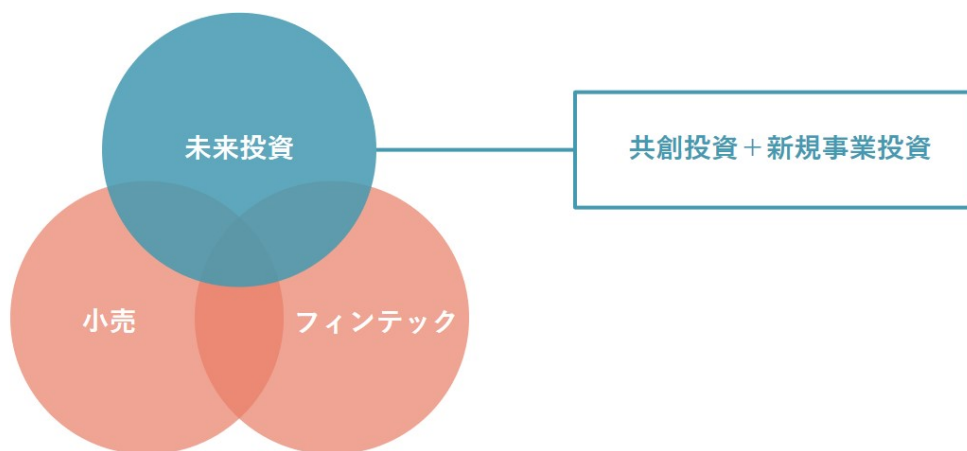
- ・ 将来世代との共創を通じて、社会課題解決と企業価値向上を両立
- ・ 店舗とフィンテックを通じて、「オンラインとオフラインを融合するプラットフォーム」をめざす
- ・ 人材、ソフトウェアに加え、新規事業、共創投資への無形投資を拡大、知識創造型企業へと進化
- ・ ステークホルダーをボードメンバーに迎え、「利益としあわせの調和」に向けたステークホルダー経営を推進

### iii. 具体的な取り組み

#### <事業戦略>

##### (グループ事業の全体像)

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



**(小売)**

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

**(フィンテック)**

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

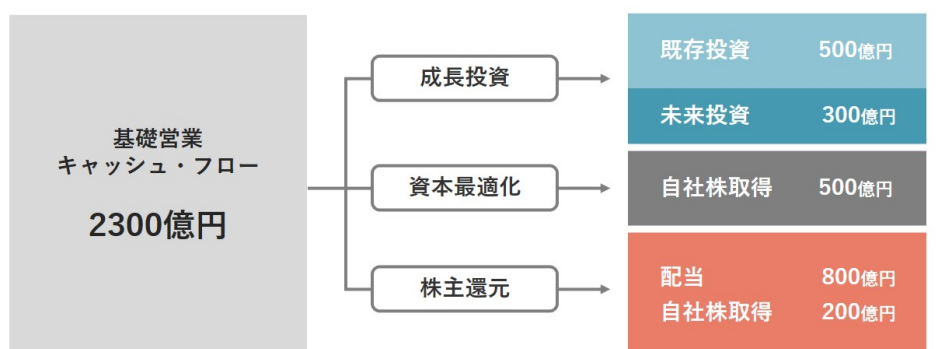
**(未来投資)**

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

**<資本政策>**

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

■ 資本配分計画（22年3月期～26年3月期）

**<インパクト>**

- ・2019年に策定した「丸井グループビジョン2050」に基づき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のプラットフォームをつくる」の3つの目標を達成すべ

く、主要な取り組み項目を中期経営計画の主要KPIとして設定しました。今後は具体的な取り組み方法や価値創造ストーリーを策定していきます。

- また、ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させていきます。

重点項目	
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現
	サーキュラーエコノミーの実現
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの自己実現を応援
	一人ひとりの「好き」を応援
共創のプラットフォームをつくる	共創の「場」づくり
	社内外に開かれた働き方の実現

### <主要KPI>

2026年3月期の目標として、インパクトについては、「CO2排出削減量100万トン以上」「将来世代との共創の取り組み150件以上」など6つのKPI達成をめざします。そして、これらのインパクトを実現することで、EPS200円以上、ROE13%以上、ROIC4%以上をめざします。

インパクト	CO2排出削減量	100万t 以上	
	サーキュラーなライフスタイルの選択肢の提供	お客さま数 100万人 以上	
	信用の共創に基づく金融サービス提供	お客さま数 450万人 以上	
	一人ひとりの「好き」を応援する選択肢の提供	お客さま数 350万人 以上	
	新規事業創出数	累計件数 20件 以上	
	将来世代との共創の取り組み件数	累計件数 150件 以上	
財務指標	EPS 200円 以上	ROE 13.0% 以上	ROIC 4.0% 以上

### ■ 会社の考えるサステナビリティ

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

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

前述の「中期経営計画について」に記載のとおり、2021年には「丸井グループビジョン2050」に基づき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。インパクトは、「丸井グループビジョン2050」に定める取り組みをアップデートして、「将来世代

の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のプラットフォームをつくる」という共創をベースとする3つの目標を定め、それぞれ重点項目、取り組み方法、数値目標に落とし込んでいきます。なお、このうち主要な取り組み項目を、中期経営計画の主要KPIとして設定しています。

サステナビリティ経営をさらに加速させ、ステークホルダーが求める「利益」と「しあわせ」を調和し、拡大していくことをめざします。

## ■ 将来世代の未来を共に創る (Environment)

脱炭素社会やサーキュラーエコノミーの実現により、地球と共存する持続可能な未来を将来世代につなげます。

### <脱炭素社会の実現>

丸井グループの排出削減 (自社排出)	<p>温室効果ガス削減への取り組みとして、2019年9月に策定した新たな温室効果ガス削減の中長期目標は、国際的なイニシアチブである「Science Based Targets (SBT) イニシアチブ」により「1.5℃目標」として認定されました。グループ全体の温室効果ガス削減目標は次のとおりです。</p> <table border="1" data-bbox="651 734 1398 882"> <tr> <td>2030年までに、2017年3月期比で</td> </tr> <tr> <td>・ Scope 1 (※1) + Scope 2 (※2) を80%削減</td> </tr> <tr> <td>・ Scope 3 (※3) を35%削減</td> </tr> <tr> <td>2050年までに、2017年3月期比で</td> </tr> <tr> <td>・ Scope 1 + Scope 2 を90%削減</td> </tr> </table> <p>(参考) 2021年3月期の実績</p> <table border="1" data-bbox="651 936 1398 1111"> <tr> <td>・ Scope 1 (11,090トン) + Scope 2 (37,858トン) 合計48,948トン 2017年3月期比 58.6%削減</td> </tr> <tr> <td>・ Scope 3 (256,682トン) 2017年3月期比 47.6%削減</td> </tr> <tr> <td>温室効果ガス排出量原単位 (※4) は20.0 (前年比193.1%) となりました。</td> </tr> </table> <p>2018年7月にRE100に加盟し、2030年までにグループの事業で使用する電力を、すべて再生可能エネルギー化していくこととしています。2020年度の再生可能エネルギー比率は52%となりました。</p> <p>※1 自社の燃料の使用による温室効果ガスの排出量          ※2 自社の電力等の使用による温室効果ガスの排出量          ※3 自社のバリューチェーンに関わる温室効果ガスの排出量          ※4 温室効果ガス排出量(トン) / 連結営業利益(百万円)にて算出</p>	2030年までに、2017年3月期比で	・ Scope 1 (※1) + Scope 2 (※2) を80%削減	・ Scope 3 (※3) を35%削減	2050年までに、2017年3月期比で	・ Scope 1 + Scope 2 を90%削減	・ Scope 1 (11,090トン) + Scope 2 (37,858トン) 合計48,948トン 2017年3月期比 58.6%削減	・ Scope 3 (256,682トン) 2017年3月期比 47.6%削減	温室効果ガス排出量原単位 (※4) は20.0 (前年比193.1%) となりました。
2030年までに、2017年3月期比で									
・ Scope 1 (※1) + Scope 2 (※2) を80%削減									
・ Scope 3 (※3) を35%削減									
2050年までに、2017年3月期比で									
・ Scope 1 + Scope 2 を90%削減									
・ Scope 1 (11,090トン) + Scope 2 (37,858トン) 合計48,948トン 2017年3月期比 58.6%削減									
・ Scope 3 (256,682トン) 2017年3月期比 47.6%削減									
温室効果ガス排出量原単位 (※4) は20.0 (前年比193.1%) となりました。									
お客さまとの共創による 社会排出の削減	<p>当社グループは、株式会社UPDATER (旧みんな電力株式会社) と共に、「みんなで再エネ」プロジェクトをスタートしました。カード会員の皆さまに対し、再エネ電力をかんたんに申し込めるサービスをご提供し、お客さまと共にCO<sub>2</sub>の社会排出削減に取り組みます。2026年3月期には、50万人のお客さまとCO<sub>2</sub> 100万トンの削減をめざします。</p>								

### <サーキュラーエコノミーの実現>

丸井グループの資源リサイクル (自社排出)	<p>ファミリー溝口など、4店舗において、施設内ゴミ集積所の設備改修や運用変更などによる分別促進および排出量削減に取り組み、2021年3月期の資源リサイクル率は66%となりました。今後もお取引先さまからのご協力や設備改修の推進によって、リサイクル率の向上に努め、2026年3月期のリサイクル率75%をめざします。</p>
お客さま・お取引先さまとの 共創による社会的廃棄の削減	<p>お客さま・お取引先さまとの共創により、大量生産・大量消費・大量廃棄という社会課題解決や社会的廃棄の削減を推進していきます。</p> <p>お取引先さまとの共創・協業で、さまざまなサーキュラーなライフスタイルの選択肢をご提供し、2026年3月期には、100万人以上のお客さまのご利用をめざします。</p>

## <自社商品におけるサステナビリティ>

責任ある調達	材料の調達からモノづくり、商品の販売から廃棄されるまでのバリューチェーン全体において、生産者としての責任があると認識しています。ステークホルダーとの共創により、地域の社会貢献はもちろんサプライチェーン全体での人権や労働環境の改善につなげていきます。
--------	--

### ■ 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る (Social)

Well-beingな社会をめざし、お客さま一人ひとりの自己実現や「好き」を応援し、一人ひとりのしあわせを共に創ります。

信用の共創に基づく金融サービスの提供	当社グループの考える「フィンテック」は、収入や世代を問わず、すべての人が必要な時に必要なサービスを受けることができるファイナンシャルインクルージョンです。一人ひとりの自己実現を応援するため、若者や在留外国人などすべての人へ金融サービスを提供します。
将来世代の起業支援	すべてのステークホルダーの利益としあわせにつながる新たな価値を創造するため、未来の当事者であり、デジタルネイティブ/サステナビリティネイティブである将来世代との共創によるビジネス創出が不可欠と考えています。「Future Accelerator Gateway」「Marui Co-Creation Pitch」等の共創の場をつくり、将来世代の起業を支援します。
新規事業創出・共創投資	パンやヴィーガン、Kコスメなどの新規事業の創出や共創投資を通じて、お客さま一人ひとりの「好き・推し」を応援する選択肢を提供します。
アフィニティカード創出	アニメコンテンツカードに代表されるカードの取り組みは、当社グループの独自性の高いカード戦略です。店舗でのイベントやお取引先さまとの共創によるファンクラブサイトの運営など、独自性の高い取り組みを推進し、一人ひとりの「好き・大切」を応援するカードの創出をめざします。
インクルーシブな店づくり	年齢や性別に関係なく、すべてのお客さまに楽しく安心してお買物をしていただけるよう、設備環境と接客の両面から、居心地の良い店づくりに取り組んでいます。
イベントフルな店づくり	アニメ、エンターテイメント、食、コスメ、サステナブルをテーマに、一人ひとりの「好き・大切」を応援するイベントを拡大しています。こうしたイベントがご来店動機となるような楽しい店づくりを推進します。

グループ社員一人ひとりが共感する力と革新する力を育て、活躍する場づくりを推進しています。一人ひとりのWell-beingを組織の力に転換していきます。

グループ会社間異動「職種変更」	2013年から本格的に推進し、2022年3月期までの累計で、全グループ社員の約77%が職種変更を経験しています。2016年実施のアンケートで、約86%が「異動後に成長を実感した」と回答しており、個人の中の多様性とレジリエンス力が育まれています。今後は、共創投資先を中心に他企業への出向も強化し、より変化に強い人材の育成を進めます。
自ら手を挙げる社員がつくる「自律的」な組織	10年以上にわたって続けているのが、社員自ら手を挙げる「手挙げの文化」づくりです。手挙げの文化の目的は、社員一人ひとりの自主性を促し、自律的な組織をつくり、イノベーションを創出する企業になることにあります。「グループ横断プロジェクト」「中期経営推進会議」など幅広い手挙げの機会を設け、2022年3月期は社員全体の約8割にあたる4,072名が手を挙げ参画しました。
人の成長を支える「ウェルネス経営」	「病気になること（基盤）」だけでなく、「今よりもっと活力高く、しあわせになること（活力）」が重要と考え、「活力×基盤のウェルネス経営」を進めてきました。ウェルネス経営を戦略の一つに掲げ、グループ全体でウェルネス経営を進めています。
新たな成長に向けた「人材への投資」	「人のお役に立ちたい」という想いを持つ社員こそが、企業価値創造の源泉であると確信し、多様な価値観の尊重はもちろん、一人ひとりがイキイキと成長し続けられる組織風土の醸成をめざし、積極的な人材育成と採用への投資を実施します。

### ■ 共創のプラットフォームをつくる (Governance)

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

ステークホルダー経営	ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させていきます。
サステナビリティマネジメントの推進	サステナビリティ経営の推進に向けて適時活動を検証するとともに、サステナビリティとビジネスの両立をめざす重点指標（KPI）の進捗を確認しています。サステナビリティマネジメント体制の強化に向け、2019年にサステナビリティアドバイザーおよび取締役会の諮問機関としてのサステナビリティ委員会を設置しました。2021年には、外部有識者や将来世代を新たに加え、グループ全体のサステナビリティ戦略および取り組みなど、未来に向けた対話を深め、積極的に取締役会に報告・提言を行っています。
次世代リーダーの育成	2017年4月より次世代経営者育成プログラム「共創経営塾（CMA）」を開設しました。毎年10人～20人程度を選抜し、社外取締役の監修のもと、次世代の経営を担う人材の発掘と育成をめざします。
リスクマネジメント	サステナビリティ経営の礎として、「グループ行動規範」を定め、そのもとに「丸井グループ人権方針」「丸井グループ安全衛生方針」「丸井グループ環境方針」等を定めています。外部環境の変化に対応し、デジタル化・技術革新の事業構造転換のさらなるスピードアップに向けて、CDO（Chief Digital Officer）を配置しています。また、情報セキュリティリスクへの対応を強化するため、情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体の情報資産などを保護・管理する最高セキュリティ責任者としてCSO（Chief Security Officer）を配置しています。そして、2021年には新たに「ITサービスマネジメント基本方針」を策定しました。規範・各種方針は、実効性を年1回検証するとともに、研修などを通じてグループ社員へ周知を図っています。今後も適宜見直しを行い、時代に合わせたリスクマネジメントを推進していきます。

## ■ 気候変動への取り組みとTCFDへの対応

気候変動は、もはや気候危機としてとらえるべきことであり、当社グループは、重要な経営課題の一つと認識し、パリ協定が示す「平均気温上昇を1.5℃に抑えた世界」の実現をめざしています。「丸井グループ環境方針（2020年4月改定）」に基づき、パリ協定の長期目標を踏まえた脱炭素社会へ積極的に対応すべく、ガバナンス体制を強化するとともに、事業への影響分析や気候変動による成長機会の取り込みおよびリスクへの適切な対応への取り組みを推進しています。当社グループはFSB（金融安定理事会）により設立されたTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）による提言に賛同し、有価証券報告書（2019年3月期）にて、提言を踏まえ情報を開示しました。さらに分析を重ね、有価証券報告書（2020年3月期）にて、気候変動による機会および物理的リスク等の内容を拡充しました。今後も情報開示の充実を図るとともに、TCFD提言を当社グループの気候変動対応の適切さを検証するベンチマークとして活用し、サステナビリティ経営を進めていきます。

## <ガバナンス>

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

## <事業戦略>

（事業のリスクと機会）

気候変動による世界的な平均気温の4℃上昇が社会に及ぼす影響は甚大であると認識し、気温上昇を1.5℃以下に抑制することをめざす動きとともに貢献していくことが重要であると考えています。2℃以下シナリオ（1.5℃目標）への対応力を強化すべく、気候関連のリスクと機会



がもたらす事業への影響を把握し、戦略の策定を進めています。

当社グループは、小売・フィンテックに、経営理念やビジョンを共感しあえるスタートアップ企業等への投資により、相互の発展につなげる「未来投資」を加えた、三位一体のビジネスモデルの創出をめざしています。気候変動は、台風・豪雨等の水害による店舗・施設等への被害や規制強化にともなう炭素税の導入による費用の増加等のリスクが考えられます。一方、消費者の環境意識の向上に対応した商品・サービスの提供や環境配慮に取り組む企業への投資は当社グループのビジネスの機会であるにとらえています。

#### (財務影響の分析・算定)

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

#### (前提要件)

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

#### (気候変動によるリスクおよび機会)

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

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

※ 1 ハザードマップに基づき影響が最も大きい河川（荒川）の氾濫を想定（流域の2店舗に3カ月の影響）

※ 2 バックアップセンター設置済みのため利益影響は無いと想定

※ 3 不動産賃貸収入の増加およびクレジットカード利用の増加

※ 4 クレジットカードの新規入会や利用による収益を算定

※ 5 リカーリング等でのゴールドカード会員の増加による収益を算定

### <リスク管理>

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

### <指標と目標>

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

## 2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社グループの事業展開は国内中心であり、海外からの資金調達の必要性も乏しいため、会計基準については日本基準を適用しています。

なお、国際会計基準（IFRS）の適用については、今後の外国人持株比率の推移および国内外の諸情勢を考慮のうえ、適切に対応していく方針です。

## 3. 連結財務諸表及び主な注記

## (1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	41,190	39,719
受取手形及び売掛金	4,903	4,746
割賦売掛金	426,668	457,624
営業貸付金	118,039	114,049
商品	3,111	1,070
その他	46,191	45,677
貸倒引当金	△16,423	△14,860
流動資産合計	623,682	648,029
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	250,771	243,698
減価償却累計額	△190,230	△186,391
建物及び構築物(純額)	60,540	57,306
土地	103,542	103,276
建設仮勘定	486	1,272
その他	34,322	33,354
減価償却累計額	△25,941	△25,937
その他(純額)	8,380	7,417
有形固定資産合計	172,950	169,273
無形固定資産	10,149	8,911
投資その他の資産		
投資有価証券	42,144	36,031
差入保証金	27,583	27,011
繰延税金資産	18,442	20,038
その他	6,278	10,731
投資その他の資産合計	94,449	93,813
固定資産合計	277,549	271,997
資産合計	901,231	920,026

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
買掛金	8,105	7,978
短期借入金	99,380	111,156
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
コマーシャル・ペーパー	—	33,000
未払法人税等	6,310	846
賞与引当金	3,333	3,200
ポイント引当金	23,577	27,908
株式給付引当金	84	—
商品券等引換損失引当金	152	153
その他	50,682	61,826
流動負債合計	221,625	266,068
固定負債		
社債	80,000	61,300
長期借入金	275,200	301,700
繰延税金負債	135	135
利息返還損失引当金	22,810	17,330
債務保証損失引当金	128	95
株式給付引当金	—	417
資産除去債務	1,101	1,649
その他	10,129	9,277
固定負債合計	389,505	391,905
負債合計	611,131	657,974
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	35,920	35,920
資本剰余金	91,760	91,752
利益剰余金	172,143	147,069
自己株式	△19,662	△18,269
株主資本合計	280,161	256,473
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	9,417	5,140
繰延ヘッジ損益	0	—
その他の包括利益累計額合計	9,417	5,140
非支配株主持分	520	438
純資産合計	290,100	262,052
負債純資産合計	901,231	920,026

## (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上収益合計	206,156	209,323
売上原価	28,829	28,249
売上総利益	177,326	181,073
販売費及び一般管理費		
広告宣伝販促費	4,567	2,999
ポイント引当金繰入額	23,092	27,369
貸倒引当金繰入額	15,590	12,403
給料及び手当	26,497	27,568
賞与引当金繰入額	2,772	2,876
支払手数料	15,344	16,636
地代家賃	12,308	13,455
減価償却費	8,413	9,683
利息返還損失引当金繰入額	23,170	—
その他	30,345	31,294
販売費及び一般管理費合計	162,103	144,288
営業利益	15,223	36,784
営業外収益		
受取配当金	265	216
連結納税未払金債務免除益	—	334
雇用調整助成金	615	23
その他	374	351
営業外収益合計	1,255	926
営業外費用		
支払利息	1,243	1,274
その他	714	889
営業外費用合計	1,958	2,163
経常利益	14,520	35,547
特別利益		
投資有価証券売却益	2,539	108
賃貸借契約解約益	—	446
休業等協力金	—	149
雇用調整助成金	878	110
その他	—	57
特別利益合計	3,418	872
特別損失		
固定資産除却損	1,574	1,131
減損損失	233	2,586
投資有価証券評価損	3,110	2,734
感染症関連費用	7,746	2,407
その他	260	1,234
特別損失合計	12,924	10,093
税金等調整前当期純利益	5,014	26,326
法人税、住民税及び事業税	12,527	8,337
法人税等調整額	△9,711	288
法人税等合計	2,816	8,625
当期純利益	2,197	17,701
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△69	△90
親会社株主に帰属する当期純利益	2,267	17,791

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益	2,197	17,701
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	8,232	△4,277
繰延ヘッジ損益	0	△0
その他の包括利益合計	8,232	△4,277
包括利益	10,430	13,423
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,500	13,513
非支配株主に係る包括利益	△69	△90

## (3) 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益 累計額			非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	その他の 包括利益 累計額 合計		
当期首残高	35,920	91,824	180,522	△19,661	288,606	1,185	△0	1,185	538	290,330
会計方針の変更による累積的影響額			△544		△544					△544
遡及処理後当期首残高	35,920	91,824	179,978	△19,661	288,062	1,185	△0	1,185	538	289,786
当期変動額										
剰余金の配当			△10,102		△10,102				△11	△10,114
親会社株主に帰属する当期純利益			2,267		2,267					2,267
自己株式の取得				△1	△1					△1
自己株式の処分					-					-
自己株式の消却					-					-
利益剰余金から資本剰余金への振替					-					-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△63			△63					△63
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						8,232	0	8,232	△5	8,226
当期変動額合計	-	△63	△7,835	△1	△7,900	8,232	0	8,232	△17	314
当期末残高	35,920	91,760	172,143	△19,662	280,161	9,417	0	9,417	520	290,100

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益 累計額			非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	その他の 包括利益 累計額 合計		
当期首残高	35,920	91,760	172,143	△19,662	280,161	9,417	0	9,417	520	290,100
会計方針の変更による累積的影響額					-					-
遡及処理後当期首残高	35,920	91,760	172,143	△19,662	280,161	9,417	0	9,417	520	290,100
当期変動額										
剰余金の配当			△11,017		△11,017					△11,017
親会社株主に帰属する当期純利益			17,791		17,791					17,791
自己株式の取得				△30,526	△30,526					△30,526
自己株式の処分		△0		72	72					72
自己株式の消却		△31,847		31,847	-					-
利益剰余金から資本剰余金への振替		31,847	△31,847		-					-
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△8			△8					△8
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△4,277	△0	△4,277	△82	△4,360
当期変動額合計	-	△8	△25,073	1,393	△23,687	△4,277	△0	△4,277	△82	△28,047
当期末残高	35,920	91,752	147,069	△18,269	256,473	5,140	-	5,140	438	262,052

## (4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	5,014	26,326
減価償却費	10,482	11,221
減損損失	233	2,586
ポイント引当金の増減額 (△は減少)	2,994	4,331
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	316	△1,563
利息返還損失引当金の増減額 (△は減少)	18,147	△5,480
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△149	△133
受取利息及び受取配当金	△294	△236
雇用調整助成金	△1,493	△134
支払利息	1,243	1,274
固定資産除却損	480	408
投資有価証券売却損益 (△は益)	△2,539	△108
投資有価証券評価損益 (△は益)	3,277	2,734
売上債権の増減額 (△は増加)	249	156
割賦売掛金の増減額 (△は増加)	△10,418	△30,955
営業貸付金の増減額 (△は増加)	21,274	3,989
棚卸資産の増減額 (△は増加)	1,876	1,851
買掛金の増減額 (△は減少)	960	△127
その他	△13,022	7,794
小計	38,632	23,936
利息及び配当金の受取額	272	224
利息の支払額	△1,248	△1,295
雇用調整助成金の受取額	1,493	134
法人税等の支払額	△16,974	△11,560
法人税等の還付額	17	78
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,193	11,519
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
固定資産の取得による支出	△10,374	△8,531
固定資産の売却による収入	0	89
投資有価証券の取得による支出	△6,621	△3,600
投資有価証券の売却による収入	2,988	264
差入保証金の差入による支出	△23	△27
差入保証金の回収による収入	2,105	2,253
その他	△4,316	△4,210
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,241	△13,760



(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
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)	11,037	13,774
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (△は減少)	—	33,000
長期借入れによる収入	39,700	61,500
長期借入金の返済による支出	△51,000	△37,000
社債の発行による収入	19,901	1,278
社債の償還による支出	△15,000	△30,000
自己株式の取得による支出	△1	△30,559
配当金の支払額	△10,102	△11,017
その他	△135	△206
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,600	770
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	351	△1,471
現金及び現金同等物の期首残高	40,827	41,179
現金及び現金同等物の期末残高	41,179	39,708

## (5) 連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(株主資本の金額に著しい変動があった場合の注記)

当社は、2021年5月12日開催の取締役会決議により29,999百万円(14,030千株)の自己株式の取得を行いました。

また、2021年11月11日開催の取締役会決議に基づき、2021年11月30日付で自己株式15,000千株(発行済株式総数の6.71%)の消却を実施しました。これにともない利益剰余金および自己株式がそれぞれ31,847百万円減少しています。

以上のことなどから当連結会計年度末において利益剰余金は147,069百万円、自己株式は18,269百万円となりました。

(会計方針の変更)

(収益認識に関する会計基準等の適用)

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を当連結会計年度の期首から適用し、約束した財またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財またはサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識することとしています。

これにともない主に以下の内容を変更しています。

### (1) 受託販売収入に関する収益認識

委託を受け販売を行う受託販売について、従来は、顧客から受け取る対価の総額を収益として認識していましたが、顧客への財またはサービスの提供における当社グループの役割が代理人に該当すると判断し、顧客より受け取る額から仕入先に支払う額を控除した純額で収益を認識する方法に変更しています。

### (2) 年会費収入に関する収益認識

エポスカードの年会費収入について、従来は、顧客が会員資格を得た時点で収益を認識していましたが、履行義務を充足するにつれて収益を認識する方法に変更しています。

当該会計方針の変更は、原則として遡及適用し、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっています。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の連結貸借対照表のその他流動資産は105百万円減少、繰延税金資産は266百万円増加、その他流動負債は764百万円の増加、利益剰余金は604百万円減少しています。

連結損益計算書の売上収益は14,676百万円減少、売上原価は13,670百万円減少、販売費及び一般管理費は919百万円減少していますが、営業利益、経常利益および税金等調整前当期純利益に与える影響は軽微です。

また、前連結会計年度の期首の純資産に累積的影響額が反映されたことにより、連結株主資本等変動計算書の利益剰余金の期首残高は544百万円減少しています。

なお、セグメント情報および1株当たり情報に与える影響については、それぞれ(セグメント情報)(1株当たり情報)に記載しています。

(時価の算定に関する会計基準等の適用)

「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日。以下「時価算定会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用し、時価算定会計基準第19項および「金

融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)第44-2項に定める経過的な取扱いにしたがって、時価算定会計基準等が定める新たな会計方針を、将来にわたって適用することとしています。なお、当連結会計年度の連結財務諸表に与える影響は軽微です。

(追加情報)

(連結納税制度の適用)

当連結会計年度から連結納税制度を適用しています。

(連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用)

当社および一部の連結子会社は、翌連結会計年度より、連結納税制度からグループ通算制度へ移行することとなります。ただし、「所得税法等の一部を改正する法律」(2020年法律第8号)において創設されたグループ通算制度への移行およびグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第39号 2020年3月31日)第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日)第44項の定めを適用せず、繰延税金資産および繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいています。

なお、翌連結会計年度の期首から、グループ通算制度を適用する場合における法人税および地方法人税ならびに税効果会計の会計処理および開示の取扱いを定めた「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第42号 2021年8月12日)を適用する予定です。

(セグメント情報)

1. 報告セグメントの概要

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

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

「小売」は、商業施設の賃貸・運営管理、衣料品・装飾雑貨等の仕入販売、店舗内装、広告宣伝、ファッション物流受託、建物等の保守管理等を行っています。「フィンテック」は、クレジットカード業務、カードキャッシング、家賃保証、情報システムサービス、不動産賃貸等を行っています。

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

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表作成のために採用している会計処理の方法と同一です。

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

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

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	71,400	134,755	206,156	—	206,156
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	3,854	1,565	5,419	△5,419	—
計	75,255	136,320	211,575	△5,419	206,156
セグメント利益	1,481	20,201	21,682	△6,459	15,223
セグメント資産 (注) 3	258,125	627,853	885,978	15,252	901,231
その他の項目					
減価償却費	6,875	2,362	9,238	1,244	10,482
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	7,813	4,707	12,520	△1,967	10,553

(注) 1 調整額は以下の通りです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去1,893百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用△8,352百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去△369,791百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産388,402百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。
- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 2
	小売	フィンテック	計		
売上収益					
外部顧客への売上収益	72,940	136,383	209,323	—	209,323
セグメント間の内部 売上収益又は振替高	4,883	1,844	6,728	△6,728	—
計	77,824	138,227	216,052	△6,728	209,323
セグメント利益	1,963	41,220	43,183	△6,398	36,784
セグメント資産 (注) 3	252,499	659,433	911,933	8,093	920,026
その他の項目					
減価償却費	6,805	3,223	10,028	1,192	11,221
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	6,444	3,793	10,237	△1,730	8,507

(注) 1 調整額は以下の通りです。

- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去2,007百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用△8,405百万円です。全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない連結財務諸表提出会社の費用です。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間債権の相殺消去△591,333百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産605,419百万円などです。全社資産は主にグループ内の資金を一元管理するキャッシュマネ

ジメントシステムに係る連結財務諸表提出会社の貸付金等です。

- 2 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 3 店舗の固定資産は小売セグメント資産に含まれていますが、当社グループの「店舗・カード・Web」が相乗効果を発揮するビジネスモデルに基づき、店舗は新しい顧客獲得の重要なタッチポイントであり、エポスカードの発行拠点としてフィンテックセグメント利益にも貢献しています。

#### 4. 報告セグメントの変更等に関する事項

(会計方針の変更)に記載のとおり、当連結会計年度の期首から収益認識会計基準等を適用し、収益認識に関する会計処理方法を変更したため、報告セグメントの利益または損失の算定方法を同様に變更しています。当該変更により、従来の方法に比べて、当連結会計年度におけるセグメントごとの売上収益は「小売」で13,288百万円減少、「フィンテック」で1,193百万円減少しています。

また、当該会計方針の変更は原則として遡及適用しており、前連結会計年度のセグメント情報については、遡及適用後の利益または損失を記載しています。これにより従来の方法に比べて、前連結会計年度におけるセグメントごとの売上収益は「小売」で13,670百万円減少、「フィンテック」で1,022百万円減少しています。

なお、前連結会計年度および当連結会計年度のセグメント利益に与える影響は軽微です。

#### (1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
1株当たり純資産額	1,350円58銭	1,307円04銭
1株当たり当期純利益	10円58銭	85円81銭

- (注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。
- 2 (会計方針の変更)に記載のとおり、「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益はそれぞれ、2円82銭、28銭減少しています。
- 3 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	2,267	17,791
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	2,267	17,791
普通株式の期中平均株式数(千株)	214,411	207,338

#### (重要な後発事象)

##### 自己株式の取得

当社は、2022年5月12日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議しました。

##### 1. 自己株式の取得を行う理由

当社グループでは、2026年3月期を最終年度とする5ヵ年の中期経営計画において、小売、フィンテックに「未来投資」を加えた新たな三位一体モデルの推進により、さらなる企業価値の拡大を

めざしています。小売については店舗の定借化による業態転換にともない収益改善および利益の安定化は進んだものの、自己資本比率は依然として高い水準にあるため、資本政策において、この余剰資本を再配分し、自己資本比率25%前後を目標にバランスシートの見直しを進めます。そのため5年間の基礎営業キャッシュ・フローを、未来投資を含めた成長投資、資本最適化、株主還元に分します。

資本最適化に向けては、中期経営計画期間中に500億円の自己株式取得を行うこととしており、2022年3月期に300億円を取得したことに続き、今期中に200億円を取得する予定です。

株主還元としては、連結総還元性向70%を目処に今期中に40億円を取得する予定です。

下記内容は、以上の考え方のもと決議したものです。

## 2. 自己株式の取得に係る事項の内容

- |                |  |
|----------------|--|
| (1) 取得対象株式の種類  | 普通株式   |
| (2) 取得し得る株式の総数 | 1400万株を上限とする<br>(自己株式を除く発行済株式総数に対する割合 6.99%) |
| (3) 株式の取得価額の総額 | 240億円を上限とする                                  |
| (4) 株式の取得期間    | 2022年8月1日より2023年3月31日まで                      |

※2022年5月12日開催の取締役会において当社グループ社員へ譲渡制限付株式付与制度を導入することを決定しています。当該制度の対象者や付与株式数など詳細についての今後の決定時期を考慮して、株式の取得期間を8月以降としています。

## 4. その他

役員の変動 (2022年6月28日予定)

### 1. 新任監査役候補

常勤監査役	佐々木 一	(前 上席執行役員、建築担当、 株式会社エムクリエイツ代表取締役社長)
-------	-------	--

監査役 (社外監査役)	松本 洋明	(税理士 松本洋明税理士事務所)
-------------	-------	------------------

### 2. 退任予定監査役

常勤監査役	布施 成章
-------	-------

監査役 (社外監査役)	高木 武彦
-------------	-------