

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

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、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」(以下「方針書」といいます。)を制定しています。

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とは、まさにグループ理念の実現にほかならないと考えています。そのため、あるべきコーポレートガバナンスとは、このグループ理念の実現に資するものでなくてはなりません。持株会社である当社は、グループ理念の実現に向けて、当社グループのコーポレートガバナンスの中心として、グループ全体の経営の透明性・健全性・遵法性の確保を担ってまいります。

また、当社は機関設計として指名委員会等設置会社を採用し、コーポレートガバナンスのさらなる強化に取り組んでいます。

「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」については、方針書「第1章__総則」をご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

当社はグループビジョンの実現に向け、2024年度から2026年度までの3ヵ年を対象とした「グループ中期経営計画」を策定しています。詳細は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/ir/policy/management_plan.html)

当社の基本的な考え方、グループ理念、方針等は次のとおりです。

< 社是 >

先義後利

諸悪莫作 衆善奉行

< 基本理念 >

私たちは、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します。

私たちは、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します。

< グループビジョン >

くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。

< サステナビリティ方針 >

「持続可能な社会とくらしのあたらしい幸せの実現にむけて 人々と共に、地域と共に、環境と共に」

< コーポレートガバナンス方針 >

グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上(グループ理念の実現)にむけ、グループ全体の経営の透明性・健全性・遵法性の確保に取り組みます。

< JFR Way > (私たちが大切にしている考え方)

“未来を創ろう!”

“失敗を恐れず挑戦しよう!”

“新しい発想を取り入れよう!”

“自分で考えて行動しよう!”

“良識を持ち、誠実でいよう!”

< ステークホルダーとの約束 >

(お客様) お客様に感動を届け心豊かなくらしを提案することによって、人や社会とのつながりを実感できる社会づくりに貢献します。

(株主・投資家様) 高収益・高効率経営の実践を通じて、企業価値の長期的な向上に努めます。

(お取引先様) 互いの信頼関係に基づくパートナーシップを築き、新たな価値を共創することで、ともに成長することを目指します。

(従業員) 一人ひとりが自分の能力と個性を發揮し、成長が実感できる環境を整えることによって、働きがいのある職場を実現します。

(地域社会) 街のにぎわい・地域の魅力を高める事業活動を推進することによって、地域社会の持続的発展に貢献します。

(地球環境) 環境に配慮した事業活動を通じて、よりよい地球環境を次世代に引き継ぎます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コード(2021年6月11日改訂)の各原則を、全て実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1 - 4】 政策保有株式

〔政策保有株式の保有方針〕

当社グループは、政策保有株式(子会社・関連会社株式を除く純投資以外の目的で保有する上場・非上場株式をいいます。)を新規に取得することは、原則として行いません。ただし、保有合理性の検証を通じて、当社グループの事業戦略を推進する上で不可欠であり、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。

なお、既に保有している政策保有株式(上場・非上場)については、検証の結果、保有合理性がないと判断したものは、保有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上で適宜削減していきます。

〔保有合理性の検証〕

個別銘柄ごとに、定性的な観点及び定量的な観点の両面から、取締役会において、毎年定期的に検証を行います。定性的な検証は、地域社会を共に構成する企業・お客様企業・お取引先様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など事業戦略に係るものです。定量的な検証は、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に係るものです。

その結果、2026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137銘柄(うち上場株式は10銘柄)となりました。

保有合理性の検証プロセス及びスケジュール、銘柄数の推移の詳細については、本報告書末尾に添付する「政策保有株式について」をご覧ください。

〔政策保有株式に係る議決権行使方針〕

保有先の持続的成長・中長期的な企業価値の向上に寄与するものであるかどうか、当社グループの持続的成長・中長期的な企業価値の向上に寄与するものであるかどうかの両観点から判断します。特に、コーポレートガバナンス体制に係る議案(役員選任)、株主還元に係る議案(剰余金処分)、株主価値に影響を与える議案(買収防衛策導入)など、コーポレートガバナンス強化の上で重要度が高いと考える議案については、議決権行使の判断となる指針を定め、当社グループ全体として、当指針に沿った対応を行います。なお、必要な場合にあっては、議決権の行使に際して、保有先企業との対話を実施します。

株式の保有状況については、第19期有価証券報告書(P111 - 116)をご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/_data_json/news/_upload/jfr19_r04_shihanki.pdf)

【原則1 - 7】 関連当事者間取引

関連当事者間取引に関する手続等については、方針書「第2章ステークホルダーとの関係_5_関連当事者取引」をご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

【補充原則2 - 4 - 1】 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保

当社は、人財の多様性こそが企業の価値共創力の源泉であると認識し、多様な人財が組織の枠を越えて周囲を巻き込み、協働することで、異分子が結合し新たな価値を生み出していくことが可能になると捉えています。また、当社は、企業の持続的成長と持続可能な社会の実現に向けて優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)の一つに「多様な人財を輝かせる」を掲げて、中長期的な目標を設定し、具体的取り組み策を実行していくことで、多様性を尊重・受容する企業の実現を目指しています。

人財の多様性の確保を実現する人財育成方針として、人財一人ひとりに向き合い、戦略遂行を支える人財ポートフォリオの構築を目指します。

社内環境整備方針として、人財戦略統括部内にDE&I担当を配置するとともに、タレントマネジメントシステムの構築などにより、人財情報の一元管理を進め、多様性を原動力とした価値共創力の強化に取り組めます。

〔女性の活躍推進〕

当社は、自主的かつ測定可能な目標として、女性活躍推進の観点から、中期経営計画のなかで、2026年度末の女性管理職比率の目標をグループ全体で31%と設定し、その実現に取り組んでいます。また、当社取締役会は、取締役10名の内、4名の女性取締役を選任しています。執行においては、従業員アンケートを実施し、女性活躍における阻害要因を明確にするとともに、その要因を低減すべく、制度拡充や「女性のためのキャリアフォーラム」「女性のためのネットワーク」などを実施し、女性のリーダーシップ発揮、管理職登用にに向けたマインドセットの醸成・スキルアップに継続して取り組んでいます。

女性社員のリーダー職登用状況については、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(<https://www.j-front-retailing.com/sustainability/diversity/diversity01.html>)

〔外国人〕

当社グループにおいて、外国籍人財の採用目標を設定していませんが、経営戦略遂行に必要な人財を国籍問わず、広く採用しております。

2026年4月 当社グループ外国籍人財新卒採用者 5名 (新卒者合計128名)

直近5年間におけるグループ外国籍人財新卒採用者合計 9名

〔キャリア採用者〕

当社は業務の高度化に伴い、財務、法務、IT/デジタル領域などを中心に、約半数を経験者採用にて確保し、外部での経験や知見を社内へ積極的に取り入れております。また、グループ全体では、デジタル戦略やカード金融事業など特定分野における戦略推進スピードを確保するための経営人財や、社内にはない高度な専門知識や豊富なキャリアを持つ人材を広く社外から登用し、機動的な配置を行うことで、戦略の遂行を強化しています。

〔障がい者〕

障がい者雇用はサステナビリティ経営の視点から企業が果たすべき社会的責任の一つと認識していることから、障がい者の安定した職場環境の確保をはかり、能力を発揮できる職場をつくることを目的として「株式会社JFRクリエ」を設立し、同社は2017年9月に法に基づく特例子会社認定を受けました。

また、グループ内の各事業会社もそれぞれ障がい者の採用活動に取り組んでおり、グループ全体の2030年度の障がい者雇用率率3.0%を目標としています。

【原則2 - 6】企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

グループの主要事業会社である大丸松坂屋百貨店の企業年金制度は、2025年8月に「アセットオーナー・プリンシプル」の受入れを正式に表明し、5つの原則に則った透明性・持続可能性の高い運用を行っています。将来の給付原資を安定的に確保するという資産運用の目的から、長期的に運用収益の獲得を目指し、リスク分散を念頭においた資産配分の最適化を図っています。運用委託機関及びファンドの選定にあたっては、「資産運用方針」を定め、「経営内容及び社会的評価」をはじめ「運用の経験と実績」「法令遵守体制」等について、定評のある第三者評価機関の評価に基づき審査を行い、客観性を確保しています。また、「企業年金連合会スチュワードシップ推進協議会」に加入し、当該機関が行う議決権行使やエンゲージ活動の成果についても、継続的なモニタリングを実施、適正な運営につなげています。担当者的人選は、慎重に行っており、特に運用執行理事の交代に当たっては、就任時には企業年金連合会や年金業務幹事金融機関の就任時研修に加え、投資機関各社が実施する各種セミナーに出席させるなどして必要な知識及び専門性の向上につなげています。

【原則3 - 1 ()】 会社の目指すところや経営戦略、経営計画

当社はグループビジョンの実現に向け、2024年度から2026年度までの3か年を対象とした「グループ中期経営計画」を策定しています。詳細は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

- ・ グループ中期経営計画
(https://www.j-front-retailing.com/ir/policy/management_plan.html)

【原則3 - 1 ()】 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方については方針書「第1章__総則」を、基本方針については方針書「第2章__ステークホルダーとの関係」「第3章__情報開示」「第4章__取締役会等の役割・責務」をそれぞれご覧ください。
(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

【原則3 - 1 ()】 取締役・執行役・執行役員報酬決定方針・手続

当社は、2017年4月に役員報酬ポリシーを策定・公表し、さらに2021年5月に中期経営計画に応じた役員報酬制度の見直しを行いました。そして、2024年度よりスタートした中期経営計画に応じて役員報酬制度及び役員報酬ポリシーの改定を実施しました。改定後の役員報酬ポリシーの詳細については、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。
(<https://www.j-front-retailing.com/company/governance/governance05.html>)

【原則3 - 1 ()】 取締役・執行役・執行役員候補の指名・選解任の方針・手続

当社及び主要事業会社の取締役・執行役・執行役員の指名・選任の方針については、方針書「第4章__取締役会等の役割・責務」3__取締役・執行役」「同章__4__取締役・執行役の人事・報酬等__(1)__取締役・執行役の指名・選任手続、開示」をご覧ください。
(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

取締役選任・解任に関する議案については、指名委員会での審議・決定後、株主総会において決議します。当社の代表執行役社長の選定・解職、執行役の選任・解任と職務の委嘱・解嘱、取締役会議長及び3委員会(指名・報酬・監査)の各委員長ならびに各委員の選定・解職については、取締役会からの諮問により指名委員会で審議し、その結果を取締役に答申し決議します。

【原則3 - 1 ()】 取締役候補者の指名理由

取締役候補者の指名理由については、株主総会招集通知(株主総会参考書類)をご覧ください。

- ・ 第19期(2026年2月期)定時株主総会招集ご通知(P13 - P22)
(https://www.j-front-retailing.com/ir/stock/pdf/260428_Notice_of_Convocation.pdf)

【補充原則3 - 1 - 3】 サステナビリティの取り組み

< サステナビリティについての取り組み >

当社は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理などサステナビリティをめぐる課題に取り組むことは、社会の一員として持続可能な社会に貢献するとともに、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おいても重要であると考えています。

これらの課題に対処するため、当社は、社是、基本理念及びグループビジョンを基軸としたサステナビリティへの基本的考え方を「サステナビリティ方針」として制定するとともに、5つのマテリアリティ(重要課題)を特定しています。

マテリアリティごとに、リスクの機会と脅威の両面を明らかにしながら、事業活動を通じてこれらの課題に積極的・能動的に取り組む、お客様、株主・投資家様、お取引先様、従業員、地域社会のステークホルダーの皆様との信頼関係をもとに、社会的価値と経済的価値の両立を目指すサステナビリティ経営を推進していきます。

また、当社グループにおけるサステナビリティ経営を推進するため、代表執行役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。同委員会の審議内容については、取締役会に報告します。

< 5つのマテリアリティ >

- ・くらしにワクワクをプラスする
- ・地域の活力を高める
- ・環境と共に生きる社会をつくる
- ・価値共創するパートナーを増やす
- ・多様な人財を輝かせる

マテリアリティの詳細は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。
(<https://www.j-front-retailing.com/sustainability/materiality.html>)

当社グループのサステナビリティの取り組みに関する詳細は、以下をご覧ください。なお、開示にあたり、当社では、GRI、SASBスタンダード、価値協創ガイダンス、TCFD及びTNFDをガイドラインとして参考にしていきます。

・第19期有価証券報告書(P16 - 37)

(https://www.j-front-retailing.com/_data_json/news/_upload/jfr19_r04_shihanki.pdf)

・統合報告書2025(P10 - 13、P66 - 75)

(https://www.j-front-retailing.com/ir/library/pdf/annual/2025/J_FRONT_2025_J.pdf)

・ESGデータブック2025

(https://www.j-front-retailing.com/ir/library/pdf/sustainability/2025/J_FRONT_esg2025_J.pdf)

・当社ウェブサイト

(<https://www.j-front-retailing.com/sustainability/sustainability.html>)

〔TCFD及びTNFDの枠組みに基づく開示〕

当社は、2019年5月、TCFD提言に賛同し、2020年5月には、TCFDが提言する情報開示フレームワークに沿った開示を行いました。また、2023年11月、自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)の理念に賛同し、その活動を支援するTNFDフォーラムに参画しました。そして、2024年5月、TNFDの情報開示フレームワークに沿った開示を行いました。

当社は、気候変動や生物多様性喪失に伴うリスクや機会は、当社グループの事業戦略に大きな影響を及ぼすとの認識のもと、TCFD提言やTNFD提言を環境関連課題への対応の適切さを検証するガイドラインとして活用し、2050年ネットゼロ実現(2023年2月SBT認定取得)を目指して、中長期の目標達成と持続可能な成長に向け、全社的な取り組みを進めていきます。

TCFD提言およびTNFD提言に基づく情報開示は、以下をご覧ください。

・TCFD・TNFDレポート2025

(https://www.j-front-retailing.com/ir/library/pdf/sustainability/2025/J_FRONT_2025_J.pdf)

・当社ウェブサイト

TCFD (<https://www.j-front-retailing.com/sustainability/low-carbon/low-carbon06.html>)

TNFD (<https://www.j-front-retailing.com/sustainability/low-carbon/low-carbon07.html>)

< 人的資本への投資等 >

当社は、不確実性の高い環境において、未来を切り拓くことができるのは人財のみであると考え、人財を最も重要な価値共創パートナーと位置付けています。2030年に価値共創リテラーを目指していくための、グループ共通の人財マネジメントポリシーとして、「巻き込むチカラを、面白がるココロを。」を設定し、人事戦略の基本的な考え方とします。

価値共創力の強化・育成にあたっては、マネジメント改革やDE&I推進、グループ各社間の人財交流等の施策を実施するとともに、経営戦略の実現を支える人財ポートフォリオ変革や専門人財の獲得を図ってまいります。人財開発においては、適材適所の配置が特に重要であると考えており、若手からシニア層までの全世代において一人ひとりの可能性を重視し、適切な配置を実現していくことで人財の成長を促進していきます。

特に重要となる経営陣・管理職の候補の輩出に向けては、次世代基幹人財と位置付けて各階層の人財プールから選抜されたメンバーが次のステージで活躍出来るよう、計画的な人財開発を進めています。

あわせて、目指すべきビジネスモデルや経営戦略の実現に向け、経営戦略と同期した人財戦略の策定・実行を推進してまいります。その中で、セグメントごとの要員見通しと中期事業戦略とのギャップの定量把握を行い、経営戦略上必要となる人財の育成および獲得に関する取り組み施策とKPIを設定し、人財への投資を積極的に実行してまいります取締役会は、サステナビリティ経営を支える人財の重要性を踏まえ、人財戦略の内容と施策の進捗を定期的に確認しています。

【補充原則4 - 1 - 1】経営陣に対する委任の範囲

経営陣に対する委任の範囲に関する方針については、方針書「第4章__取締役会等の役割・責務__1__権限分配に関する考え方」をご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

【原則4 - 9】社外取締役の独立性判断基準

社外取締役の独立性判断基準については、方針書「第4章__取締役会等の役割・責務__5__社外取締役の独立性判断基準」をご覧ください。

なお、当社は、社外取締役6名全員を金融商品取引所が定める独立役員として届け出しています。

(https://www.j-front-retailing.com/company/pdf/20250529_CG_Guidelines_J.pdf)

【補充原則4 - 11 - 1】取締役会の多様性確保

当社の取締役会は、監督と執行の分離、取締役会における論議の実効性の観点から、定款に定める11名以内の適切な員数の取締役(任期1年)で構成し、当社株主と利益相反が生じるおそれがない独立社外取締役が全体の過半数の構成とします。また、取締役会全体として求められる知識・経験・能力のバランスに配慮の上、ジェンダーを含むその多様性を確保し、取締役の有するスキル等の組み合わせ(スキルマトリックス)を開示します。

取締役会を構成する取締役候補者の選任にあたっては、取締役会の役割・責務を実効的に果たすため、サステナビリティ経営の推進を適切に監督するために必要な経験と知識を有する人財を選任しております。社外取締役候補者の選任にあたっては、当社の中核事業である小売業に限らず、製造業など異なる業種の出自の経営者の方をはじめ、法律等の専門知識、マーケティングの視点、財務・会計に関する広い経験を有する方などボードダイバーシティを意識した人選を行っています。また、社内の非業務執行取締役候補者については、当社グループにおける幅広い実務経験や監査などの知見を有する方を選任しており、執行役を兼務する取締役候補者については、経営トップである代表執行役社長を選任しています。

スキルマトリックスの一覧は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(<https://www.j-front-retailing.com/company/governance/governance02.html>)

【補充原則4 - 11 - 2】兼任状況

当社の取締役の他の上場会社の役員との兼任状況については、株主総会招集通知(事業報告・株主総会参考書類)をご覧ください。
・第19期(2026年2月期)定時株主総会招集ご通知(P13 - 22)
(https://www.j-front-retailing.com/ir/stock/pdf/260428_Notice_of_Convocation.pdf)

【補充原則4 - 11 - 3】取締役会実効性評価

当社は、2015年より毎年、第三者機関による取締役会実効性評価を実施しています。

〔評価項目〕

1 グループ全体への取締役会の貢献度、2 取締役会の構成、3 運営状況、4 論議内容、5 指名・報酬・監査の各委員会活動の実効性など約50項目としました。

〔評価手法〕

事前アンケートをもとに、第三者機関が「個別インタビュー」を行い、その結果を集計・分析した報告書に基づいて取締役会で協議する手法で行いました。

〔評価結果及び課題への取り組み等〕

当社は2025年11月から12月にかけて、第11回の取締役会実効性評価を行いました。全取締役に対して行った事前アンケートの結果を踏まえ、第三者機関が個別のインタビューを実施し、その内容に基づいて2月の取締役会で協議いたしました。

実効性評価の結果、前年度に指摘された課題のうち、「付議議案と付議基準の見直し」、「取締役会運営の強化」、「監査機能の強化」については相応の課題解決状況が確認されました。一方、2025年度の評価では、「持株会社と持株会社取締役会の役割の明確化」、「成長戦略議論に向けた準備・分析の徹底」などが課題として挙げられました。

これを受けて、課題解決の進め方を3月の取締役会で再度協議を行い、具体的なアクションプランや推進体制を明確化し、2026年度の実効性評価のアクションプランに反映させております。

今後も、取締役会実効性評価を基点に課題の共有を行い、取締役会の実効性を実質的に高めてまいります。

【補充原則4 - 14 - 2】トレーニング

当社の取締役・執行役と主要事業会社の取締役・監査役・執行役員に対しては、監督・監査・執行等の役割・責務をそれぞれ果たすために必要となる知識等を習得・更新する機会を継続的に提供します。

〔社内取締役・執行役と主要事業会社の取締役・監査役・執行役員〕

コーポレートガバナンス、コンプライアンス及びグループ経営に関する有用な情報等の提供のほか、第三者機関による経営人財評価の結果を踏まえ、個人に期待する成果の発揮につながるコーチングなどのトレーニングプランを設定しています。

〔執行役を含む次期経営幹部候補〕

経営トップの問題意識の共有、中長期の経営計画の策定と遂行に必要な構想力を高めるトレーニングの場として代表執行役社長が主催する「JFR経営塾」を設けています。外部コンサルタントを講師に迎え、当社の2030年のありたい姿を踏まえつつも、その先を見据えたグループ像を経営者目線で考えさせ、代表執行役社長をはじめとした経営陣幹部に直接プレゼンテーションするなど、単なる座学に留まることがないよう工夫しています。

〔社外取締役〕

就任時及び継続的・定期的に、基本理念・グループビジョン・グループ中期経営計画・グループ年度経営計画のほか、当社グループの事業内容・業績・財務状況・運営状況等の説明を実施しています。

【原則5 - 1】株主との建設的な対話に関する方針

〔IR活動方針〕

IR活動方針につきましては、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/ir/policy/activity_policy.html)

〔対話の充実に向けた情報開示〕

2016年2月期の決算説明会から、その補足資料として当社グループの主要経営成績、その他の経営指標等の経年推移を一覧・グラフ化した「ファクトブック」を作成し、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションのより一層の充実をはかっています。

また、当社が持つ6つの資本(財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本)を効果的・効率的に活用することによってグループの事業モデルを循環させ、社会の公器として様々なステークホルダーに共感いただける新たな価値創造を目指す「価値創造プロセス」をレポート巻頭に掲載するなどし、非財務情報を充実させた「統合報告書」を2017年度より発行しました。

・統合報告書については当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(<https://www.j-front-retailing.com/ir/library/annual.html>)

・ファクトブックについては当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/_data_json/financialresults/_upload/2602_4Q_factbook.xlsx)

〔建設的な対話の促進〕

株主・投資家の皆様から当社に対する建設的な対話の申入れがあった場合には、その申入れの趣旨・目的等を考慮した上で、社長若しくはその他の取締役(社外取締役を含みます。)・執行役又はIR推進担当が適切に対応します。

株主・投資家との建設的な対話に関する詳細は、方針書「第3章__情報開示」をご覧ください。

なお、機関投資家・株主との対話テーマや、ご意見、関心事項などにつきましては、IR推進担当が定期的にとりまとめ、代表執行役をはじめ社内関係各部署等と情報を共有するとともに、取締役会等で報告を行っております。

また、四半期決算発表やIR説明会のオンデマンド配信、資料、質疑応答要旨などは当社ホームページ「IR資料室」をご参照ください。

(<https://www.j-front-retailing.com/ir/library/library.html>)

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2026年5月29日

該当項目に関する説明

詳細につきましては、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

- ・和文 (https://www.j-front-retailing.com/_data_json/news/_upload/260529_Cost_of_Capital_Management_J.pdf)
- ・英文 (https://www.j-front-retailing.com/_data_json/news/_upload/260529_Cost_of_Capital_Management_E.pdf)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	38,805,800	15.51
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	19,197,300	7.67
日本生命保険相互会社	9,828,428	3.93
J P モルガン証券株式会社	6,311,786	2.52
J. フロントリテイリング共栄持株会	6,110,342	2.44
みずほ証券株式会社	5,197,150	2.08
J. P. Morgan Securities plc Director Andrew J. Cox	3,802,704	1.52
J P JPMSE LUX RE MACQUARIE BANK LTD LONDON EQ CO	3,749,477	1.50
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	3,555,700	1.42
J P MORGAN CHASE BANK 385781	3,467,906	1.39

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

- (1) 2026年2月末現在の株主名簿に基づいています。
- (2) 大株主の持株比率は自己株式(20,316,343株)を控除して計算しています。
- (3) 2014年9月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を実施しました。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	2月
業種	小売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	11名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	10名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
小出 寛子	他の会社の出身者													
山田 義仁	他の会社の出身者													
齋藤 和弘	他の会社の出身者													
塩野 紀子	他の会社の出身者													
大村 恵実	弁護士													
大澤 栄子	公認会計士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	所属委員会			独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名 委員会	報酬 委員会	監査 委員会			
小出 寛子						小出寛子氏は、長年にわたり外資系企業の役員を務め、米国企業の本社マーケティングトップとして企業経営に携わるなど、グローバル経営及びマーケティング分野における豊富な経験に基づく知見、複数の上場企業の社外取締役としての幅広い知見を有しており、戦略策定に際しての多角的なマーケティングの重要性、投資案件におけるリスク管理、事業計画の進捗管理などについて能動的かつ積極的な助言・監督を行ったほか、取締役会議長として、中長期視点のアジェンダ設定や積極的なファシリテーションなど戦略論議の質的向上に主導的に取り組みを進めております。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。
山田 義仁						山田義仁氏は、オムロン株式会社において、長年にわたり代表取締役社長 CEO としてリーダーシップを発揮され、2023 年からは同社の取締役会長 取締役会議長として経営の監督に尽力されるなど、中長期的な視点での企業経営と取締役会の適切な運営について、豊富な経験と深い見識を有しております。また、同社において社長指名諮問委員会およびコーポレート・ガバナンス委員会の委員を務められるほか、上場企業の社外取締役を務められるなど、コーポレートガバナンスやサステナビリティに関する高度な知見を有しており、事業ポートフォリオ戦略や中核事業の成長戦略の推進、持株会社の役割機能のあり方、コンプライアンス経営の徹底などについて、能動的かつ積極的な助言・監督を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献しております。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。
齋藤 和弘						齋藤和弘氏は、サントリーグループにおける海外での豊富な経営経験に加え、飲料・食料品事業会社におけるマーケティングや経営企画、財務・会計に関する豊富な経験と高度な知見を有しております。さらに2019 年から約4年にわたり、飲料・食料品事業会社の代表取締役社長としてグループ経営を実践し、強いリーダーシップを発揮されるなど、中長期的な視点でのグループ経営に関する豊富な経験と深い見識を有しており、顧客・市場分析に基づく事業戦略やデジタル戦略の重要性、グループの組織・人財など経営資源配分の最適化などについて、能動的かつ積極的な助言・監督を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献しております。このような実績と豊富な経験、高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。

塩野 紀子						<p>塩野紀子氏は、国内外の複数の企業で代表取締役社長を歴任し、複雑な事業環境において的確な判断とリーダーシップを発揮してまいりました。その経歴を通じて、マーケティング分野や事業戦略に関する豊富な知見を培うとともに、企業経営における幅広い実践的な経験と深い見識を備えております。また、複数の企業における社外取締役としての経験を通じて、取締役会の議論へ深く関与し、取締役会の責務や役割への深い洞察力を有しております。これにより、ステークホルダーを重視した意思決定やガバナンス強化に向けた積極的な助言が期待されます。このような実績と豊富な経験、深い見識を当社グループの適切な経営の監督に反映していただけることを期待し、新たな社外取締役として選任しています。</p>
大村 恵実						<p>大村恵実氏は、弁護士として国際機関でのグローバルな経験や労働法務における専門的知見を有し、数多くの案件を取り扱った経験に加え、他上場企業(B to C ビジネス)での社外取締役(監査等委員)としての豊富な経験を有しております。特に、人権デュー・デリジェンス等のサステナビリティ・ESG 法務分野の実務に精通し、ダイバーシティ経営等、企業が直面する多様な課題に対し、専門家として助言してまいりました。当社グループにおいては、AI など社会変化を踏まえた戦略の方向性、投資案件にかかるリスク管理、人材戦略における社内スキルの再定義と教育などについて能動的かつ積極的な助言・監督を行うことで、取締役会の実効性向上に貢献しております。このような実績と高い知見を踏まえ、当社グループの経営に資する役割を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。</p>
大澤 栄子					<p>大澤栄子氏は、当社の会計監査法人であるEY新日本有限責任監査法人にパートナーとして2021年6月まで在籍しておりましたが、その間、当社の会計監査業務には携わっておりません。また、退任後、約5年が経過していることから、当社株主と利益相反が生ずるような特別な利害関係を有しておらず、独立性に与える影響はないと判断しております。</p>	<p>大澤栄子氏は、公認会計士および税理士として企業会計全般に精通しており、監査法人におけるパートナーとしての豊富な経験を通じて、監査実務、内部統制、財務報告プロセスに関する高度な専門知識を有しております。特に、複雑化する財務環境やコンプライアンスに対応すべく、実務現場で応用可能な知識と鋭い分析力を有しております。さらに、大澤氏は異なる業種で取締役(監査等委員)や監査役を歴任し、監督業務の豊富な経験を有しております。取締役会の意思決定の適正性を確保し、課題解決型の戦略的な提言、内部監査体制の強化や透明性の高いガバナンス構築に資する積極的な助言が期待されます。このような実績と豊富な経験、深い見識を当社グループの適切な経営の監督に反映していただけることを期待し、新たな社外取締役として選任しています。</p>

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	4	1	1	3	社外取締役
報酬委員会	4	1	1	3	社外取締役
監査委員会	4	1	1	3	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	16名
--------	-----

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
小野 圭一	あり	あり	×	×	なし
長峯 崇公	なし	あり	×	×	なし
田中 倫暁	なし	なし	×	×	なし
柴田 剛	なし	なし	×	×	なし
小澤 稔弘	なし	なし	×	×	なし
小室 孝裕	なし	なし	×	×	なし
稲上 創	なし	なし	×	×	なし
齋藤 毅	なし	なし	×	×	なし
橋本 尚弥	なし	なし	×	×	なし
徳田 和嘉子	なし	なし	×	×	なし
塩山 将人	なし	なし	×	×	なし
米山 由紀	なし	なし	×	×	なし
浦木 浩史	なし	なし	×	×	なし
野口 秀樹	なし	なし	×	×	なし
梅林 憲	なし	なし	×	×	なし
今津 貴子	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会の指示のもとその職務をサポートする組織として監査委員会事務局を設置し、監査委員会事務局員の任命・異動と監査委員会事務局の責任者の人事考課は、独立性を担保するために、監査委員会の事前の同意を得ることとしています。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、会計監査人から監査の方針及び計画の説明を受け、監査の実施結果について説明・報告を受けるとともに、監査項目について要望を表明するなど定期的な意見交換を実施します。

内部監査室は、監査の方針及び計画の策定に当たり、監査委員会の事前の同意を要するとともに、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。内部監査室は、監査委員会から調査委嘱を受けた場合、これに対応します。なお、当該委嘱の内容が代表執行役社長からの指示と競合する場合には、委嘱内容を優先します。

また内部監査室長の任命・異動については、監査委員会の事前の同意を要し、その人事考課に当たり監査委員会は意見を述べるることとしています。

【独立役員関係】

独立役員の人数

6名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外取締役を全て独立役員に指定しています。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

・当社は、サステナビリティ経営の実現・推進、また中期経営計画の着実な遂行に向け、各取締役・執行役がその役割を最大限に発揮することを目的として、株式対価報酬制度を含む「役員報酬ポリシー」を策定しています。

・執行役の報酬は、1 ジョブサイズに応じた「基本報酬」(金銭報酬)、2 事業年度ごとの個人評価等に基づく「賞与」(金銭報酬)及び3 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ています。

・非業務執行取締役(社内非執行・独立社外)の報酬は固定報酬のみの構成とし、1 職責に応じた「基本報酬」(金銭報酬)と2 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。

・報酬決定手続については、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3名と常勤の社内非業務執行取締役1名で構成し、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、及びグループ主要子会社対象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。グループ主要子会社対象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(グループ主要子会社のうち大丸松坂屋百貨店ならびにパルコにて設置されており、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。

役員報酬ポリシーの詳細は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。
(<https://www.j-front-retailing.com/company/governance/governance05.html>)

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
(個別の執行役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

氏名	連結報酬等の 総額(百万円)	役員区分	基本報酬	賞与	業績連動 株式報酬
小野圭一	126	執行役	43	35	48

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社取締役・執行役、及びグループ主要子会社の役員(取締役・執行役員・監査役)の報酬決定方針については、【原則3-1()】コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針の項をご覧ください。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、取締役会や指名・報酬・監査の3委員会の実効性を確保するため、取締役会事務局の他、3委員会にそれぞれ事務局を設置し、以下の支援を行います。

- ・ 取締役会・3委員会等の開催計画の決定のサポート
- ・ 各会議体の審議項目、年間審議計画の決定のサポート
- ・ 社外取締役への事前説明の実施その他の情報提供
- ・ 事前説明等における社外取締役からの質問・意見等の社内へのフィードバック

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
岡田 邦彦	特別顧問	他企業、財界活動等社外活動に従事	非常勤・報酬無	2010/5/27	相手方会社・団体等と締結する就任契約による
奥田 務	特別顧問	他企業、財界活動等社外活動に従事	非常勤・報酬無	2014/5/22	相手方会社・団体等と締結する就任契約による
茶村 俊一	特別顧問	他企業、財界活動等社外活動に従事	非常勤・報酬無	2016/5/26	相手方会社・団体等と締結する就任契約による
山本 良一	特別顧問	他企業、財界活動等社外活動に従事	非常勤・報酬無	2024/5/23	相手方会社・団体等と締結する就任契約による

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

4名

その他の事項

・当社は、2017年5月、指名委員会等設置会社への機関設計変更に伴い、当社のコーポレートガバナンスのあるべき姿、経営における透明性確保の観点から、相談役制度を廃止しました。

・相談役制度廃止に伴い、退任役員への取り扱いに関する規定の見直しを行い、特別顧問については、代表執行役経験者で他企業の社外役員、財界活動を担う等の場合には委嘱できることを定めています(無報酬)。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

(1) コーポレートガバナンス体制の概要

当社は持株会社であり、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、グループ経営に影響を及ぼすものを除き、各事業子会社にその権限を委任します。

なお、持株会社としての当社の役割・責務は、次のとおりです。

- 1 グループビジョン・グループ中期経営計画・グループ年度経営計画・サステナビリティ方針の企画・立案・浸透及びこれらの進捗・成果管理
- 2 グループ事業ドメインの設定
- 3 事業ポートフォリオマネジメント(経営資源の最適配分)
- 4 事業間シナジーの創出
- 5 グループ全体のリスクマネジメント体制の確立
- 6 グループ全体の組織設計と運営
- 7 グループ全体の人財マネジメント
- 8 株主マネジメント
- 9 グループ全体のコーポレートガバナンスの確立
- 10 グループ経営に関する重要な業務執行事項の意思決定
- 11 各事業子会社の経営方針・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、戦略遂行の実効性とスピードアップを実現する最適な統括部・推進部を設置し、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をはかっています。

(2) 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、グループビジョン等の実現に向け、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・サステナビリティ方針・グループ中期経営計画・グループ年度経営計画・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

・指名委員会に諮問した代表執行役社長の後継者計画・経営人財に係わる人事配置計画・執行役の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11名以内の適切な員数の取締役(任期1年)で構成し、監督と執行の分離、取締役会における論議の実効性確保の観点から、当社株主と利益相反が生じるおそれがない独立社外取締役が全体の過半数の構成とします。

また、取締役会全体として求められる知識・経験・能力のバランスに配慮の上、その多様性を確保し、取締役の有するスキル等の組み合わせ(スキルマトリックス)を開示します。

スキルマトリックスの詳細は、本報告書【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】【補充原則4-11-1】取締役会の多様性確保、及び当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。

(<https://www.j-front-retailing.com/company/governance/governance02.html>)

なお、2025年度(2025年3月から2026年2月)は取締役会を14回開催いたしました。

2025年度(2025年3月から2026年2月)の主な議題

- ・グループ人財戦略
- ・グループ長期戦略
- ・中期経営計画の進捗状況
- ・取締役会実効性評価報告
- ・JFRグループ2026年度計画 など

(3) 3委員会(指名委員会・報酬委員会・監査委員会)

(指名委員会)

指名委員会は、独立社外取締役3名と常勤の社内非業務執行取締役1名で構成しています。また、客観性・透明性・合理性担保の観点から、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・解任に関する議案内容を決定、取締役会からの諮問を受け、代表執行役の選定・解職、執行役の選任・解任、取締役会議長及び各法定委員会の委員長ならびに委員の選定・解職などについて、取締役会へ答申します。なお、2024年度(2025年3月から2026年2月)は指名委員会を11回開催いたしました。

2025年度(2025年3月から2026年2月)の主な議題

- ・サクセッション・プラン(2回)
- ・取締役体制、独立社外取締役体制(7回)
- ・スキルマトリックスの確認
- ・取締役候補者の選任(1回)
- ・取締役会へ提案する執行役および代表執行役候補者(6回)
- ・取締役会へ提案する取締役会議長および各委員会委員長・委員候補者(2回)

(監査委員会)

監査委員会は、独立社外取締役4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1名で構成しています。また、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。監査委員会は、執行役及び取締役の職務執行が法令及び定款に適合し、当社の基本理念・グループビジョンに沿って、効率的に行われているかを実効的に監査し、必要な指摘・勧告等を行うとともに、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。なお、2025年度(2025年3月から2026年2月)は監査委員会を24回開催いたしました。

2025年度(2025年3月から2026年2月)の主な議題

- ・内部監査室からの報告(11回)
- ・コンプライアンス委員会からの報告(4回)
- ・グループ各社監査役の監査報告(4月、10月)
- ・事業会社フェーズ管理について報告(2回)
- ・会計監査人の評価について(1回)

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の職務の執行状況を監視、検証し、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。

監査委員会と会計監査人との主な連携状況

- ・2024年度会計監査人の監査報告(4月)
- ・会計監査人の評価に関するフィードバック(5月)
- ・第19期監査及び期中レビュー計画の報告(6月)
- ・2024年度マネジメントレター報告(6月)
- ・会計監査人四半期レビュー報告(10月)及び監査経過報告(7月・1月)

- (注)1. 年度を通じて、各報告時に、監査計画の見直しがあればその報告を受けております。
2. KAMに関連する情報開示の適切性・整合性についても確認をしております。

(報酬委員会)

報酬委員会は、独立社外取締役3名と常勤の社内非業務執行取締役1名で構成しています。また、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、当社取締役及び執行役、グループ主要子会社対象役員個人の報酬等の内容の決定に関する方針並びに当社取締役及び執行役個人の報酬内容を決定します。なお、2025年度(2025年3月から2026年2月)は報酬委員会を8回開催いたしました。

2025年度(2025年3月から2026年2月)の主な議題

- ・役員報酬制度の見直し(3回)
- ・外部データを用いた役員報酬水準・構成の検証
- ・役員評価結果、役員賞与額(5回)
- ・役員向け株式対価報酬の業績連動係数と支給ポイント(3回)
- ・役員個人別報酬額(4回)

なお、2025年2月末時点の取締役の2025年度(2025年3月から2026年2月)取締役会および法定3委員会の開催状況、個々の取締役の出席状況については、第19期有価証券報告書(P74)をご覧ください。

(https://www.j-front-retailing.com/_data_json/news/_upload/jfr19_r04_shihanki.pdf)

(4) 会計監査人

当社は、EY新日本有限責任監査法人との間で監査契約を締結し、同監査法人は法律の規定に基づき会計監査を実施しています。なお、同監査法人の業務執行社員及び監査年数は以下のとおりであり、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう監査法人と協議のうえ、適切な措置を採っています。

小島 亘司氏(3年)、大沼 健二氏(3年)、刀禰 哲朗氏(2年)

監査業務に係る補助者は、公認会計士及び試験合格者等で構成されています。

また、会計監査人による実効的な監査を支えるため、当社は、次のとおり体制を整備しています。

- ・厳正な監査を可能とするため、会計監査人から期初に提案される監査計画の内容を尊重し、監査時間を十分に確保します。
- ・会計監査人と代表執行役社長、担当執行役とのディスカッションを会計監査人の作成する「マネジメントレター(経営者報告書)」に基づいて、定期的(年間2回程度)に実施します。また、当社の経営戦略について、代表執行役社長より会計監査人に対して適宜説明を行います。
- ・会計監査人と監査委員・内部監査部門との情報共有・意見交換のための会合を定期的に実施します。
- ・会計監査人から取締役及び執行役の職務の執行に関して不正・違法な重大事実がある旨の報告を受けた場合は、監査委員会が審議のうえ必要な調査を行い、取締役会に対する報告・助言・勧告等、必要な措置を講じます。

(5) 責任限定契約

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、1,200万円また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。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

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。

(1) 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。

(2) 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で、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行います。

(3) 経営の透明性・客観性の向上

過半数を独立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。

(4) 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分かりやすいガバナンス体制を構築します。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	<p>会社法に定められている電子提供措置開始日(株主総会開催日の3週間前または招集通知発送日のいずれか早い日)以前の実務上可能な限り早期に、株主総会資料を当社及び金融商品取引所等のウェブサイトに掲載し、株主の皆様への議決権行使のための検討時間を十分に確保します。第19期定時株主総会資料は、開催日の約5週間前に金融商品取引所及び当社ウェブサイトに開示しました。</p> <p>株主総会招集通知及び株主総会参考書類並びに招集通知添付書類は当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。 (https://www.j-front-retailing.com/ir/stock/pdf/260428_Notice_of_Convocation.pdf)</p>
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会開催日や、その他の株主総会関連日程は、監査時間の確保にも配慮しつつ、設定します。
電磁的方法による議決権の行使	三菱UFJ信託銀行株式会社が運営するインターネット議決権行使サイト (https://evote.tr.mufig.jp/)へパソコンまたは、スマートフォン経由によるアクセスで議決権行使が可能です。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	<p>議決権電子行使プラットフォームへの参加</p> <p>国内外の機関投資家を含む株主の皆様の議決権行使の利便性を考慮し、インターネット等による議決権行使を導入するほか、議決権電子行使プラットフォームを活用します。</p> <p>その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み</p> <p>株主提案権その他の少数株主権の権利行使に対しては、その権利が実質的に確保されるよう適切に対応します。また、実質株主の皆様から株主としての権利行使について事前申出があった場合は、必要な手続きをとることで株主としての議決権を代理行使することができるよう定款に定めています。</p>
招集通知(要約)の英文での提供	外国人の株主の皆様にも適切に議決権を行使していただけるよう招集通知の英訳を作成し、当社ウェブサイト及び議決権電子行使プラットフォームで開示します。
その他	株主総会のライブ配信やウェブ上での事前質問の受付等、遠隔地在住の株主様を含む株主の皆様への株主総会への参加・傍聴機会の確保に努めています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	IR活動方針につきましては、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。 (https://www.j-front-retailing.com/ir/policy/activity_policy.html)	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2025年度は7月、9月、2月に開催しました。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年に2回の決算発表(中間、年度)後、アナリスト向け説明会を実施しています。2025年度は、決算説明会2回と、スモールミーティング(小規模の説明会)9回を、代表執行役社長が行いました。 また、第1四半期、第3四半期決算発表後、アナリスト向けテレカンファレンス2回、スモールミーティング2回を、その他にアナリスト・国内機関投資家との個別ミーティング123回を、IR担当者が中心となって実施しました。 さらに、非財務情報についての開示・対話充実に向け、2025年度は2月に独立社外取締役も登壇したIR Dayを開催したほか、7月には個別事業を深掘りする対話機会として事業戦略説明会を開催しました。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外投資家との関係強化に向け、2025年度は6月、11月に海外投資家との個別ミーティングを実施し、代表取締役社長が21社と対話を行いました。 また、3月、5月、9月、12月、2月に開催された海外投資家向けカンファレンスに参加し、代表執行役社長ほか計44回対話を行いました。その他にIR担当者が、海外投資家との個別ミーティングを87回行いました。これらの機会を通じて、海外を拠点とする投資家との面談を計152回実施しました。	あり
IR資料のホームページ掲載	上記決算説明会の模様をインターネットで動画配信しております。また、四半期毎の決算短信及び業績説明会資料、月度の連結営業報告、適時開示事項、その他のIR資料等を当社ウェブサイト(https://www.j-front-retailing.com/ir/policy/activity_policy.html)に掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	コーポレートコミュニケーション室(IR推進担当) 当社は、株主・投資家の皆様と安定的な信頼関係を築くため、コーポレートコミュニケーション室(IR推進担当)を設置しています。短期の経営実績に加え、事業戦略の遂行に伴う将来見通しに関しても、財務数値に基づいてより確度の高い情報による建設的な対話の充実を目指しています。	

建設的な対話の促進

このようなIR活動を通じて、「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業」(主催:公益社団法人日本証券アナリスト協会)において、2025年度は小売部門の第5位に選定されました。

今後とも、当社に関する重要な情報をわかりやすく、公平かつ適時・適切に開示することにより、経営の透明性を高めるとともに、当社についての理解を深めていただくことを目的にIR活動を推進していきます。

対話促進に向けたツールの充実

サステナビリティ経営の実現とその情報開示に向け、2025年度においては、統合報告書及びサステナビリティ情報に特化したレポートを各々作成しています。

なお当社は、日本経済新聞社による「第5回 日経統合報告書アワード」において、準グランプリを受賞しました。

今後とも、当社に関する重要な情報をわかりやすく、公平かつ適時・適切に開示することにより、経営の透明性を高めるとともに、当社についての理解を深めていただくことを目的にIR活動を推進していきます。

積極的な対話姿勢の維持・向上

2025年度においても、経営環境は引き続き不透明な状況ですが、そうした中でも、当社は経営として考え得る一定の前提を織り込んだ業績予想を公表することにより機関投資家・アナリストに議論の糸口を提供し、対話促進に努めています。

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
<p>社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定</p>	<p>全てのステークホルダーに対する基本姿勢を明確にした、「社是」、「基本理念」、「グループビジョン」、「サステナビリティ方針」、「コーポレートガバナンス方針」、「JFR Way」、「ステークホルダーとの約束」を定め、グループ各社の役職員一人ひとりがこの理念を深く理解し、積極的に行動することで、グループの更なる発展を目指します。</p> <p>詳細は、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。 (https://www.j-front-retailing.com/company/company.html)</p>
<p>環境保全活動、CSR活動等の実施</p>	<p>JFRグループ「サステナビリティ方針」について</p> <p>当社は、持続可能な社会とくらしのあたらしい幸せの実現に向けて、環境・社会課題の解決と企業の成長を両立させるサステナビリティ経営を推進し、お客様、お取引先様、従業員などステークホルダーの皆様の「Well-Being Life(心身ともに豊かなくらし)」に貢献したいと考えています。</p> <p>当社は、2018年7月に「サステナビリティ方針」を制定し、これに基づく環境・社会への方針をそれぞれ「エコビジョン」「ソーシャルビジョン」にて明文化しています。あわせて、当社グループが取り組むべきマテリアリティを特定し、事業活動を通じて積極的に取り組むことで、国際的な目標である「持続可能な開発目標(SDGs)」にも貢献していきます。</p> <p>〔マテリアリティ〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・くらしにワクワクをプラスする ・地域の活力を高める ・環境と共に生きる社会をつくる ・価値共創するパートナーを増やす ・多様な人財を輝かせる <p>マテリアリティについては、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。 (https://www.j-front-retailing.com/sustainability/materiality.html)</p> <p>サステナビリティへの取り組みについては、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。 (https://www.j-front-retailing.com/sustainability/sustainability.html) (https://www.j-front-retailing.com/ir/library/sustainability.html)</p>
<p>ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定</p>	<p>株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進することは、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資するものと考えます。当社は、建設的な対話の前提となる適時・適切な情報開示を重視し、これらの情報開示を通じてステークホルダーの皆様との信頼関係の維持・発展に取り組んでいます。</p> <p>当社は、金融商品取引法等の法令及び当社株式を上場している金融商品取引所が定める適時開示規則に従い、当社グループの重要情報を適時・適切に開示します。また、法令や適時開示規則に該当しない場合であっても、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様が有用と考えられる情報については、社会から求められる企業活動の重要な情報として認識し、当社グループについての理解をより深めていただくためにも、公平かつ迅速に適切な方法により積極的に開示します。</p> <p>経営戦略・経営計画の策定・公表</p> <p>当社は、グループビジョンの実現を目的として、当社グループが目指すビジネスモデルや中長期の戦略ストーリーのほか、目標とする経営指標等を指し示すグループ経営戦略・グループ経営計画を策定します。</p> <p>また、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様とその内容を共有するため、これらを公表します。</p> <p>情報開示の方法</p> <p>前述「2. IRに関する活動状況」のIR活動方針に記載の方法をご覧ください。</p>

その他

JFR行動原則

JFRグループすべての役員・従業員一人ひとりが、社是・ビジョンの実現に向け、社会的責任を果たすために、自らの役割と責任を認識し、高い倫理感を持って行動することを定めた「JFR行動原則」は、以下の5つの方針で構成しています。

- ・JFR行動方針
- ・調達方針
- ・人権方針
- ・腐敗防止方針
- ・労働安全衛生方針

各方針については、当社ウェブサイトの次のページをご覧ください。
(https://www.j-front-retailing.com/sustainability/way_to_think.html)

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

内部統制システム構築の基本方針

本方針は、J.フロントリテイリング株式会社(以下「当社」といいます。)が、当社グループ(当社及び子会社から成る企業集団をいいます。以下同じ。)における全体業務が適法且つ適正に遂行されるための内部統制システム構築に関する基本方針を定めたもので、この方針を具体的に推進することにより、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ことを目的とします。

・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はかるため、会社が株主をはじめ顧客・従業員・地域社会などの立場を踏まえた上で、透明・公正且つ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みであるコーポレートガバナンスを実現することを目指し、経営の監督と執行の機能を明確に分離し、取締役会の業務執行に対する監督機能と意思決定機能を強化した指名委員会等設置会社制度を採用しています。

・最良のコーポレートガバナンスの構築に向けては、代表執行役社長が当社グループ内で様々なリスク(不確実性)に対してリスクテイクまたはリスクヘッジを行い、適正・効率的に業務を遂行できる内部統制の体制の構築が重要であると考えます。

・内部統制の体制とは、企業の持続的、安定的な成長実現に向けて、企業内部でリスク(不確実性)を統制するための企業が備えるべき仕組みであり、具体的には、以下のグループ管理体制、リスク管理体制、法令遵守体制、内部監査体制、監査委員会体制などの体制で構成されます。

グループ管理体制

1 取締役会

・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、サステナビリティ方針、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の重要な事項を協議・決議するものとします。これら以外の業務執行事項の決定については、意思決定及び執行の迅速化をはかるため、グループ経営に重要な影響を及ぼすものを除き、執行に委任します。

・取締役会の監督行為、意思決定などについて、監督と執行の分離、取締役会における論議の実効性確保の観点から、当社株主と利益相反が生じるおそれがない独立社外取締役が全体の過半数の構成とします。

・客観的な経営の監督に対する実効性を確保するため、社外取締役に加えて、社内情報に精通した社内出身の業務執行を担わない非業務執行取締役を置きます。

2 執行体制

・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。一方で、執行は、以下の体制を取ることによって統制をはかっていきます。

・執行組織として、戦略遂行の実効性とスピードアップを実現する最適な統括部・推進部を設置し、統括部長・推進部長には執行役が就くこととします。

・代表執行役社長及び各統括部・推進部のミッションを明確にします。各部門はミッション及び組織・業務分掌規程に定める役割業務に基づき、具体的計画を策定し実行します。

・グループ経営の大きな方針、個別の重要案件などの策定を行うとともに、事業子会社の業務執行について、監督を行います。取締役会は、執行が策定した大きな方針・計画、個別重要案件の妥当性を論議・決定(承認)します。

・グループ経営会議、グループ政策会議、中期経営計画進捗確認会議などでグループ経営の全体方針・計画などを論議するとともに、経営戦略の進捗確認、経営間での情報共有などを行います。

・グループ共通会計システムの原則導入及びグループ資金の集中管理の推進など、グループ全体の効率を上げるための体制を構築します

・適正な資産評価に基づいた効率経営の実践や、当期利益重視の経営管理、財務情報の国際的な比較可能性を高めることによる海外投資家の利便性向上を目的として、国際会計基準(以下、「IFRS」といいます。)を任意適用します。

3 内部統制推進体制

・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、内部統制担当部門、担当者を設置し、当社及び事業子会社において、会社法における内部統制、及び金融商品取引法における内部統制の体制の整備・運用の管理を行います。

・内部統制担当部門は、監査委員会、内部監査部門、各統括部・推進部及び事業子会社などと連携し、情報共有を行うとともに、内部統制に不備が生じた場合には、これを改善します。

・財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法その他関連する法令に基づき、財務報告の信頼性を確保するための社内体制を当社及び事業子会社に構築します。

II. リスク管理体制

・リスク管理経営に係る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とし、メンバーを当社執行役員及び、主な事業子会社の社長とするリスクマネジメント委員会を設置します。

・リスクマネジメント委員会は、リスクの抽出及び評価、戦略に反映させるリスクの決定など重要事項を審議し、リスクマネジメントを経営の意思決定に活用します。なお、同委員会での審議内容については、適時に取締役会に報告します。

・リスク管理経営を推進するため、リスク管理担当役員を置きます。

また、リスク管理担当部門、担当者を設置し、当社及び事業子会社におけるリスク管理の支援・指導・モニタリングを行います。

・事業子会社にリスク管理担当部門、担当者を設置し、日常的にリスク管理の指揮を行います。

・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。

III. 法令遵守体制

1. コンプライアンス推進体制

・コンプライアンス管理経営に係る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とし、経営戦略・財務・人事・コンプライアンス・広報の各部門を統括する執行役員、顧問弁護士を委員とするコンプライアンス委員会を設置します。

・コンプライアンス管理経営を推進するため、コンプライアンス担当役員を置きます。

また、コンプライアンス担当部門・担当者を設置し、当社及び事業子会社におけるコンプライアンス体制の整備及び浸透活動、その運用状況の監督を行います。

・事業子会社にコンプライアンス担当部門、担当者を設置し、日常的に法令、社内規程に則った業務運営の監督、指揮を行います。

・コンプライアンス委員会は、事業子会社各社のコンプライアンス担当部門との連携を強化し、コンプライアンス体制の基盤整備や、運用状況の監督を継続的に実施し、法令・企業倫理等の遵守を推進するほか、重大なコンプライアンス事案が発現した際にはその対応策の策定等を行います。なお、同委員会での審議内容については、適時に監査委員会に報告します。

2. 内部通報制度

・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、当社及び事業子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。

・ホットラインは、報告または通報に対して、秘密保持を徹底し、通報者の個人情報に同意なく第三者に開示しないこと、また、事実調査に際しては、通報者が特定されないように配慮をすること、通報者に対し、人事その他のあらゆる面での不利益な取扱いを行わないことなどを方針として対応します。

・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認します。

IV. 内部監査体制

・代表執行役社長の指揮の下に、独立した内部監査部門を設置します。内部監査部門は、内部監査規程に基づき、代表執行役社長の指示の下、当社及び事業子会社の監査を行い、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子会社に指摘・助言・提案を行います。

・内部監査部門の責任者は、事業子会社内部監査部門に対し指示、指導、助言を行うとともに、事業子会社監査計画及び監査結果を第三者評価することで内部統制面の機能状況を代表執行役社長へ報告します。

・監査機能の強化を通じたコーポレートガバナンスの更なる充実に向け、代表執行役社長と監査委員会、内部監査部門の連携を明確にします。具体的には、報告対象を代表執行役社長と監査委員会とするデュアルレポート体制を取ります。その際、監査報告書と改善報告書を併せて報告を行うことで、迅速な対策を実現します。

・監査の方針及び計画の策定に当たり、監査委員会の事前の同意を要するとともに、監査結果を定期的に代表執行役員及び監査委員会に対して報告します。また、内部監査部門の責任者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、またその人事考課に当たり、監査委員会は執行に対し意見を述べます。

V. 監査委員会体制

・監査委員会は、執行役員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。

・独立社外取締役と常勤の非業務執行取締役で構成し、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ます。

・監査委員会の職務をサポートする組織として監査委員会事務局を設置します。

・監査委員会事務局員の任命・異動と監査委員会事務局の責任者の人事考課は、独立性を担保するために、監査委員会の事前の同意を得ることとします。

・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、情報の共有化をはかります。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。

・監査委員会は、定期的に内部監査部門と連携し、情報を共有化します。なお、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、また会計監査人、外部専門家など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。

・監査委員は、下記の事項についての監査状況を監査委員会にて報告します。

- ・取締役会で決議または報告された事項
- ・監査委員会が課題として取り上げた事項
- ・内部監査の実施状況及びその結果(監査報告書、改善報告書など)

・監査委員は、グループ経営会議などへの出席、稟議書など業務執行に係る重要な文書の閲覧、必要に応じて事業子会社の役員及び従業員からの説明を求めることができます。

・事業子会社は、監査委員会から要請があった場合には、必要な監査報告書の提出その他の業務を行います。

・監査委員会は、グループ全体の監査の充実及び強化のため、事業子会社の監査役との定期的な会合などを持ちます。

・事業子会社の監査役の任命・異動については、監査委員会の同意を要するものとし、事業子会社の監査役は、監査委員会事務局員を兼務します。

・監査委員会は、職務の執行のために必要と思われる費用を当社に請求することができ、当社はそれを負担します。

VI. 情報保存管理体制

1 秘密情報管理

・執行役及び取締役の職務の執行に係る文書、ならびに執行役及び取締役が主催する会議体の議事録と関連資料(ともに電磁的記録を含む)については、法令及び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。

2 情報セキュリティ管理

・システム部門の責任者は、情報セキュリティポリシー、ITガバナンス方針に基づき、当社の情報セキュリティ管理を統括し、情報システム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。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、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当社の「基本理念」に掲げており、社会的責任(CSR)重視経営の徹底を行っています。また、反社会的な勢力等との関係断絶に関し、「JFR行動方針」において次のように定めています。

(反社会勢力との取引禁止)

私たちは、社会の秩序や市民生活の安全に脅威を与える反社会勢力・組織または団体・個人と関わりを持たず、これらの圧力に対しては断固として対決し、これを排除します。

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

株式会社の支配に関する基本方針

(1) 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、当社の株主の在り方については、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。

(2) 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、お客さま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「お客さま第一主義」、「社会への貢献」を体現するため、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、お客さま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、当社の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である“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”の実現を目指し、さまざまな施策に取り組んでおります。

(3) 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いません。

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さま・お取引先さま・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、当社経営陣及び社内取締役から独立した立場にある社外役員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す。

(4) 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さま及び社会との信頼関係の更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います。

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、当社の会社役員の地位の維持をその目的とするものではないと考えています。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

(1) 会社情報の把握・管理の体制

(1) 経営の意思決定、業務執行に係る情報を把握する仕組み

各統括部・推進部の役割・権限を明確化した体制の下、各統括部・推進部及びグループ各社に関する情報は、それぞれの統括部・推進部及びグループ各社を所管する執行役が把握できる体制にあります。また、経営に係る重要事項の最終意思決定を行う取締役会（毎月1回以上開催）に付議する事項の起案については、各統括部・推進部及びグループ各社が行い、原則として、あらかじめ「グループ経営会議」に上程することとしています。このほか、「グループ政策会議」「中期経営計画進捗確認会議」等の各種会議体を運営し、当社及びグループ各社に関する情報について把握し、共有化しています。

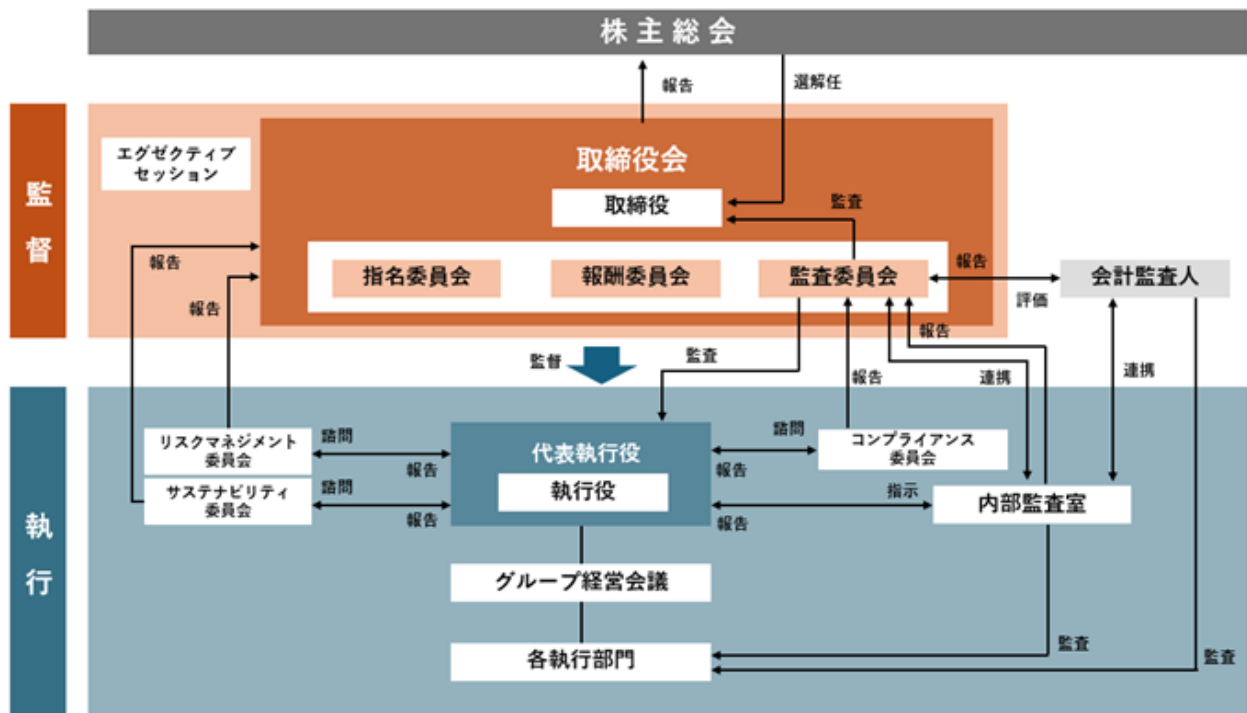
(2) 会社情報の管理体制

会社情報、特に投資者の投資判断に影響を及ぼす重要事実や金融商品取引所の定める適時開示が義務付けられている情報については、「インサイダー取引防止規程」でその取扱い、管理方法、管理責任者を定め、適切に管理する体制を構築しています。

また、当社は、決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するため、四半期ごとの決算期末日の翌日から決算発表日までを「沈黙期間（クワイエット・ピリオド）」として、決算に関連するご質問等への回答は控えていただきます。ただし、沈黙期間中においても、業績を大きく修正する見込みが発生した場合には、適時・適切に開示します。

(2) 会社情報の適時開示の仕組み

当社は開示の要否を問わず、重要な会社情報については「グループ経営会議」に上程することとしています。これらの会社情報は、重要性の程度に応じて「取締役会」に上程されますが、各段階で開示の判断を行い、適時・適切に開示を行うこととしています。また、「情報開示検討委員会」において開示内容の適切性の確保に取り組むとともに開示の必要性の事前検討を行います。なお、上記ルートによらない緊急の会社情報が発生した場合は、所要の機関決定を経て、速やかに開示します。



当社の政策保有株式について

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。(コーポレートガバナンス方針書「第2章__ステークホルダーとの関係__3 政策保有株式」参照)

1. 政策保有株式 (上場・非上場)

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〕(以下、政策保有株式)

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

2. 保有方針

1 新規に取得・保有することは、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。

2 既に保有している政策保有株式については、毎年行う保有合理性検証の結果において、保有合理性がないと判断したものについては、保有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。

3. 保有合理性検証方法

個別銘柄ごとに、以下の観点により当社グループ共通の検証方法で毎年保有の合理性を検証しております。

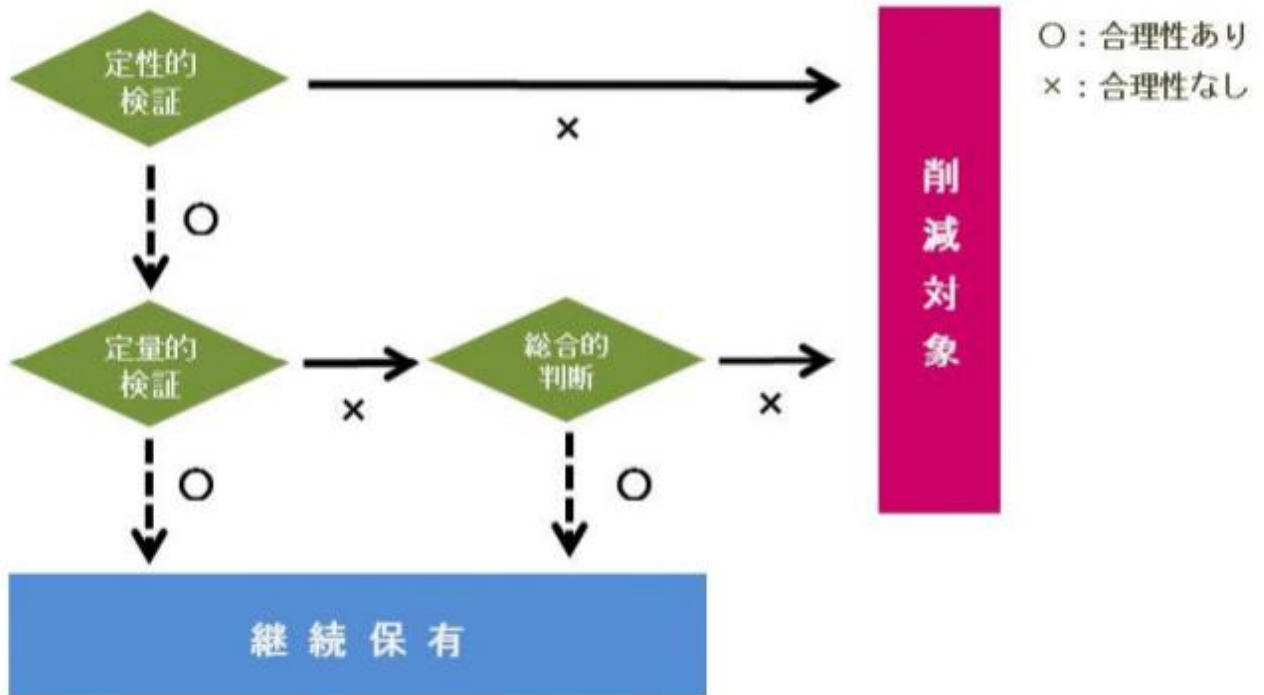
〔定性的検証〕

地域社会を共に構成する企業・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

・ 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



4. 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・削減の判断、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報告します。

□ 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 実施内容		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 継続/削減判断		○				●				●	
	確認 交渉/削減結果				○		○		●		●	

この結果、2026年2月末時点で当社グループが保有する政策保有株式（みなし保有を除く上場株式）は10銘柄となり、2016年度からの9ケ年で50銘柄（▲83%）の削減となりました。

□政策保有株式（みなし保有を除く上場株式）数の推移

