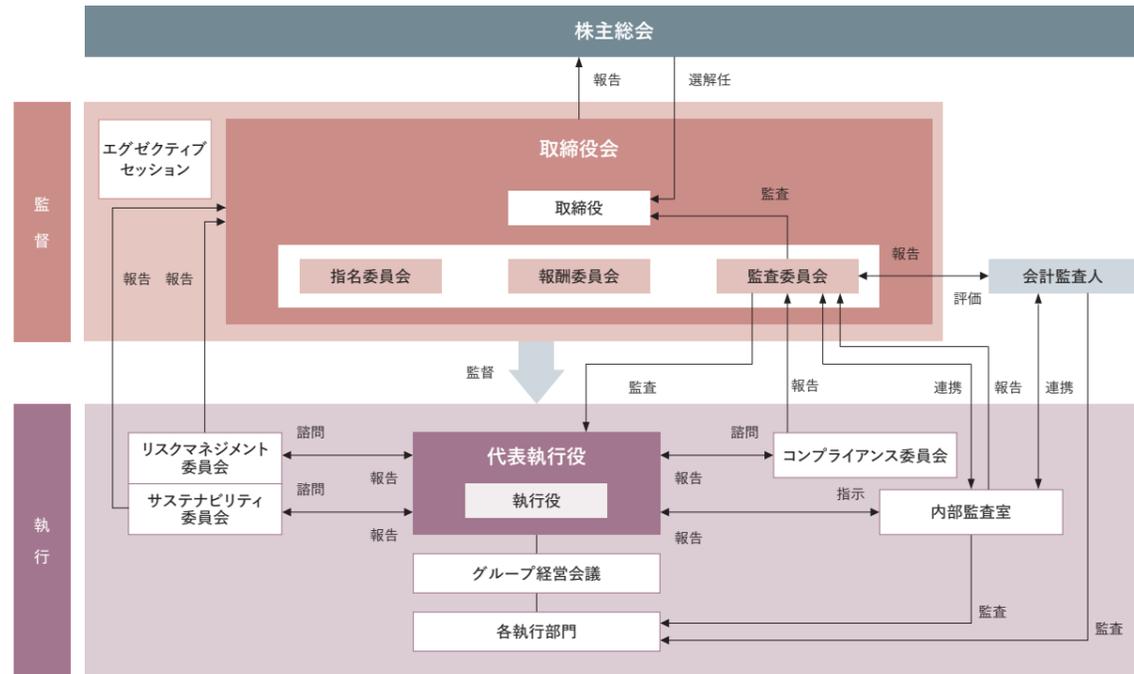


コーポレートガバナンス

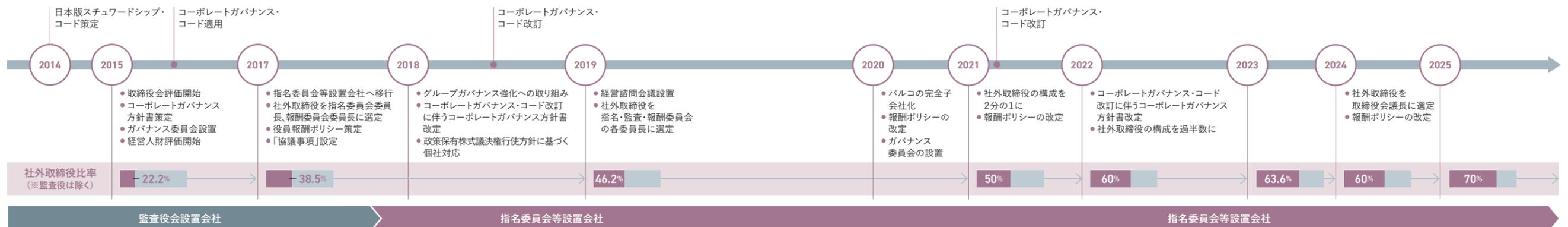
持株会社であるJ.フロント リテイリングは、グループ理念の実現に向けて、グループのコーポレートガバナンスの中心として、グループ全体の経営の透明性・健全性・遵法性の確保を担っていきます。ステークホルダーの皆様とは情報開示の強化も含め、信頼関係の構築に努めています。そして、グループ経営の大きな方向性を指し示すこと、内部統制システムの構築・整備およびその運用状況の監督を通じたコーポレートガバナンスの強化を、経営の最重要課題のひとつとして位置づけています。また、当社は、機関設計として指名委員会等設置会社を採用しています。

その理由は、①監督と執行の分離による経営監督機能の強化、②業務執行における権限・責任の明確化および機動的な経営の推進、③経営の透明性・客観性の向上、④グローバルに対応できるガバナンス体制の構築により、コーポレートガバナンスのさらなる強化に取り組むためです。2024年度より始動した新たな経営体制のもと、経営の意思決定、執行の迅速化をはかるとともに、取締役会による監督機能の強化などガバナンスの高度化により、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を目指しています。

コーポレートガバナンスの体制図



当社コーポレートガバナンスの変遷



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ています。

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。

- 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・浸透およびこれらの進捗・成果管理
- グループ事業ドメインの設定
- 事業ポートフォリオマネジメント（経営資源の最適配分）
- 事業間シナジーの創出
- グループ全体のリスクマネジメント体制の確立
- グループ全体の組織設計と運営
- グループ全体の人材マネジメント
- 株主マネジメント
- グループ全体のコーポレートガバナンスの確立
- グループ経営に関する重要な業務執行事項の意思決定
- 各事業子会社の経営方針・経営戦略への助言・承認およびその進捗の監督・評価

また、当社の経営組織として統括部および推進部（経営戦略統括部、財務戦略統括部、人財戦略統括部、CRE戦略統括部、DX推進部、業務推進部）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。

取締役会・法定三委員会

①取締役会の役割・責務

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およ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・経営人財に関わる人事配置計画・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もとに進捗状況を監督すること

②取締役会の構成

独立社外取締役比率 (10名中) 女性取締役比率 (10名中)



※2025年5月29日現在

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

る人財を選任しています。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、社内で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。なお、中期経営計画ごとに戦略に対応した「期待するスキル」は変化するため、スキルマトリックスは、中期経営計画のスタートに合わせて戦略に沿う見直しを行っています。その後、年に一度「確認」、および必要に応じて「修正」を実施しています。

③指名委員会の役割・責務

株主総会に提出する取締役の選任および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、執行役の選任および解任や取締役会議長および各法定委員会の委員長ならびに委員の選定および解職などについて、取締役会へ答申します。

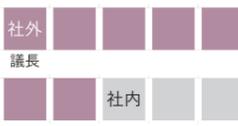
④監査委員会の役割・責務

執行役および取締役の職務執行が法令および定款に適合し、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。また、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。

⑤報酬委員会の役割・責務

当社取締役および執行役、グループ主要子会社対象役員の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針ならびに当社取締役および執行役の個人別の報酬内容を決定します。

2024年度(2024年3月～2025年2月)開催回数、取締役会における主な議論内容および課題解決の取り組みについて

	開催回数	出席率	主な議題	1回あたりの平均所要時間	【参考】人数 ※2025年5月29日現在
取締役会	15回	100%	<ul style="list-style-type: none"> ● 内装事業・BM/FM事業の成長戦略 ● 事業子会社の事業の状況と今後への対応 ● 第1四半期決算後の資本市場からの評価と課題 ● 2030年度に向けたJFRグループの人財戦略 ● 中期経営計画の進捗状況 ● 取締役会実効性評価報告 など 	2時間12分	10名うち社外取締役7名 
指名委員会	14回	100%	<ul style="list-style-type: none"> ● サクセッション・プラン ● 取締役体制、独立社外取締役体制 ● スキルマトリックスの確認 ● 取締役候補者の選任 ● 取締役会へ提案する執行役および代表執行役候補者 ● 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 	1時間7分	4名うち社外取締役3名 
監査委員会	24回	100%	<ul style="list-style-type: none"> ● 内部監査室からの報告 ● コンプライアンス委員会からの報告 ● グループ各社監査役の監査報告 ● 事業会社フェーズ管理について報告 ● 会計監査人の評価について 	1時間5分	5名うち社外取締役4名 
報酬委員会	10回	100%	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員報酬制度の見直し ● 役員報酬ポリシーの改定 ● 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 ● 役員向け株式対価報酬の業績連動係数と支給ポイント ● 役員向け株式対価報酬の継続に伴う信託延長、株式交付信託の追加抛却、株式交付規程の改定 ● 役員個人別報酬額 	43分	4名うち社外取締役3名 

スキルマトリックス
(取締役に期待するスキル)

※2025年5月29日現在

所属の委員会 (◎は委員長)	属性			企業経営	財務会計	マーケティング	組織開発 人財・ コンプライアンス	IT・デジタル	E・環境	S・社会	G・ガバナンス
	指名	監査	報酬								
取締役会議長 小出 寛子	○	○	○	○		○	○				○
矢後 夏之助	◎	◎	◎	○					○		○
箱田 順哉		◎		○	○						○
関 忠行		○			○		○			○	○
大村 恵実		○					○	○		○	○
新任 山田 義仁	○	○	○	○		○	○				○
新任 齋藤 和弘		○		○	○	○			○		○
好本 達也	○	○	○	○		○			○		○
浜田 和子		○					○			○	○
小野 圭一				○		○			○		○

※「非執行」:執行役を兼務しない取締役、「執行」:執行役兼務の取締役、「独立」:証券取引所届出独立役員、「社外」:社外取締役

スキル一覧

企業経営	経営経験を有し、企業価値向上につながる戦略立案や、中期経営計画策定に向けた課題抽出方法など、企業経営に関わる知識・経験	IT・デジタル	既存ビジネスのデジタルトランスフォーメーション推進の実現に向けて、ICT活用支援や新規ビジネス開発を、最新のIT動向を把握し顧客視点から監督ができる知識・経験
財務・会計	強固な財務基盤構築を通じた企業価値向上や資本コストを意識した財務戦略立案など、財務・会計に関する幅広い知識・経験	E:環境	環境に対する課題解決を意識した事業活動や、中長期目標の設定を含む環境計画などJFRグループの“環境共生”の取り組みに対し適切な監督ができる知識・経験
マーケティング	顧客の問題を発見し、それを解決する商品やサービスの創造、情報の伝達、付加価値の提供を通して、顧客の満足と継続的な企業価値向上を生み出す活動における知識・経験	S:社会	JFRグループの“地域共栄”の取り組みや持続可能な社会の実現に向けた取り組みについて適切な監督ができる知識・経験
人財・組織開発	多様な従業員の個性や能力を最大限に引き出し、新たな価値創造を実現する人的資本経営に関する知識・経験	G:ガバナンス	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における監督機能の実効性向上に向けたコーポレートガバナンスにおける知識・経験
法務・コンプライアンス	企業経営が適法かつ適正に遂行されることは、持続的な企業価値向上の基盤であり、企業法務の高度かつ専門的知識やコンプライアンス経営を推進する知識・経験		

エグゼクティブ・セッション

独立社外取締役のみによる会合として実施し、自由闊達に意見交換、情報共有を行います。取締役会での課題や実効性向上をはかるうえでの問題点等、監督する立場として注意を払うべき必要がある事項について論議しています（リードディレクターは、独立社外取締役 関忠行氏）。リードディレクターの要請に応じて、代表執行役社長も論議に参加しています。

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〕

グループ全体への取締役会の貢献度、取締役会の構成、運営状況、論議内容、指名・監査・報酬の各委員会活動の実効性など約40項目

〔評価手法〕

- 取締役への事前アンケート
- 事前アンケートをもとにした、第三者機関による「個別インタビュー」
- 取締役会・委員会陪席による審議状況の直接観察
- 取締役会等の討議資料の閲覧

これらを集計・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。

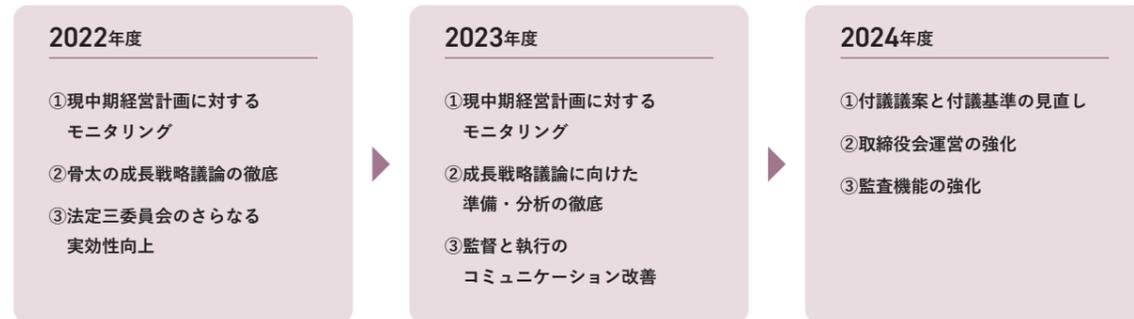
当社は2024年9月から10月にかけて、第10回の取締役会実効性評価を行いました。全取締役に対して行った事前アンケートの結果を踏まえて、第三者機関が個別のインタビューを実施し、その内容に基づいて11月の取締役会で協議しました。

実効性評価の結果、前年度に指摘された課題のうち、「成長戦略議論に向けた準備・分析の徹底」および「監督と執行のコミュニケーションの向上」については相応の課題解決状況が確認されました。一方、2024年度の評価においては、さらなる取締役会の実効性向上への課題として「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」が挙げられました。

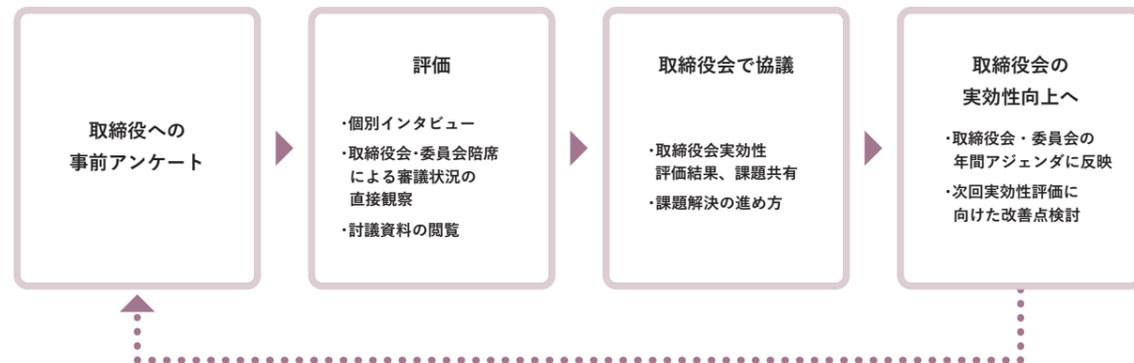
これを受けて、課題解決の進め方を12月の取締役会で再度協議し、具体的なアクションにつなげたほか、2025年度の実効性評価の年間アジェンダに反映させています。

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いきます。

取締役会実効性評価 課題の経年変化



取締役会実効性評価のサイクル



後継者の計画

〔代表執行役社長の選定〕

当社は、代表執行役社長の選定を最も重要な戦略的意思決定と捉え、後継者計画の策定・実施を経営戦略上の特に重要な項目として位置づけています。

後継者候補の選定に際しては、独立社外取締役3名と非執行の社内取締役1名で構成される指名委員会において審議を重ね、選定プロセスを明確化し、透明性・客観性を確保します。

取締役会は、指名委員会からの答申内容に基づき、基本理念・グループビジョンの実現を見据え、代表執行役社長の選定を行い、監督の役割を果たします。

〔代表執行役社長の解職〕

設定した目標や期待した成果と取り組みの結果（毎期の業績、戦略の遂行状況等）に加え、指名委員会で決議した後継者計画により選定された後継者候補の職務執行の状況を踏まえ、指名委員会が審議、決議した答申案を取締役会が審議、決定することとしています。

〔後継者に求められる資質〕

当社は、基本理念・グループビジョンに照らし、当社グループの代表執行役社長および経営を担う者については「JFRグループ経営人財のあるべき姿」「JFR代表執行役社長に求められる顕在化している能力」において、役員に求められる資質として必要な価値観・能力・行動特性を明確にしています。

なお、後継者計画は、当社を取り巻く環境や置かれた状況の変化、掲げた戦略の進捗等を勘案し、計画的かつ継続的に指名委員会で議論を重ねていきます。また、執行役の選解任についても、代表執行役社長の場合と同様、指名委員会で審議し、その答申案を取締役会で審議、決定します。

このプロセスを経て、2024年3月に新たな代表執行役社長が就任しました。

JFRグループ 経営人財のあるべき姿	
戦略思考	変革のリーダーシップ
成果を出すことへの執着心	組織開発力
人財育成力	

JFR代表執行役社長に求められる顕在化している能力	
事業構想力	ビジョン共有力
胆力・貫徹力	徳・人望

役員報酬制度

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。2024年度よりスタートする中期経営計画に応じて役員報酬制度および役員報酬ポリシーの改定を実施しました。また、当社では、役員報酬についてもサステナビリティ

経営を実現・推進するためのインセンティブとして機能するよう設計を行っています。

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およびパルコの取締役および執行役員、ならびにJ.フロント都市開発、JFRカード、J.フロント建装の代表取締役（以下「グループ主要子会社対象役員」）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
- プロの経営者の経営戦略に基づく役割（ミッション）の遂行を後押しする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」に合う人財を確保（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報酬の決定プロセス

報酬の水準およ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名と非執行の社内取締役1名の合計4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。当社では、報酬委員会と指名委員会の委員を同一とし、両委員会で共通する評価シートを用いることにより、グループ主要子会社対象役員も含めた経営陣の指名領域・報酬領域に係る活動について、統合的な連携をはかっています。なお、中期経営計画の策定時に想定し得ない有事・外部環境等の変化が生じた場合には、報酬委員会の決定に基づき、報酬水準ならびに賞与およびパフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬）の評価方法の見直しを行うこととします。

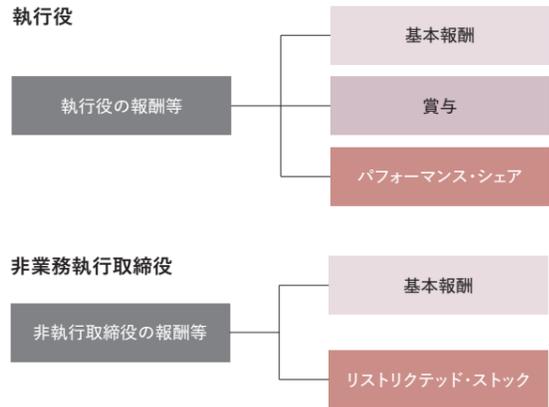
〔報酬の没収等〕（クローバック・マルス）

執行役の賞与およ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います。

③執行役・非業務執行取締役の報酬構成

執行役の報酬は、④ジョブサイズに応じた「基本報酬」（金銭報酬）、⑤事業年度ごとの個人評価等に基づく「賞与」（金銭報酬）および⑥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。

非執行の取締役の報酬は固定報酬のみの構成とし、④職責に応じた「基本報酬」（金銭報酬）と⑦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基本報酬(金銭報酬)

執行役の基本報酬は、固定報酬と位置づけ、各役員の職責の大きさ(重さ)に応じてジョブサイズごとに決定します。非執行の取締役の基本報酬は、固定報酬と位置づけ、各役員の職責の大きさ(重さ)に応じてテーブルを決定します。

⑤賞与(金銭報酬)

執行役に支給する賞与は、中期経営計画のマイルストーンである各事業年度の目標達成を後押しする業績連動報酬とし、定量評価である「年度財務指標」と、定性評価を含む「年度非財務指標」により、評価を行います。

業績連動株式報酬の目標値等

短期	KPI		目標値	ウエイト
	財務	連結事業利益	560億円(2026年度)	100%
中長期	KPI		目標値	ウエイト
	財務	① ROE	8%以上(2026年度)	40%
		② 連結ROIC	6%以上(2026年度)	20%
	株価	③ r-TSR(対配当込みTOPIX成長率)	対当込みTOPIX成長率	20%
	非財務	④ 温室効果ガス削減(Scope1・2排出量)	▲70%(2017年度比)	10%
⑤ 女性管理職比率		31%(2026年度)	10%	

(注)業績達成率に応じた報酬の変動幅は0%~200%とします。それぞれの重要業績指標において、目標達成度に応じた業績連動係数を策定しています。

⑥パフォーマンス・シェア(業績連動株式報酬)

パフォーマンス・シェアは、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、執行役に対して当社株式を交付します。業績連動株式報酬全体の40%（短期）は株主目線に立った経営を促進するため、株式を毎年交付し、60%（中長期）は中期経営計画終了時に株式を一括交付する制度とします。

⑦リストラクテッド・ストック(業績非連動株式報酬)

リストラクテッド・ストックは、非執行の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当社の攻め・守りのガバナンス強化のため、中長期目線で経営に携わることを目的に、当社株式を業績には連動しない方法で交付する制度とし、株式交付の時期は退職時とします。

執行役の種類別報酬割合

〔代表執行役社長〕

基本報酬	賞与	パフォーマンス・シェア
33.3%	33.3%	33.3%

〔代表執行役社長を除く執行役〕

職責に応じて以下のいずれかを適用

基本報酬	賞与	パフォーマンス・シェア
38.5%	30.8%	30.8%

基本報酬	賞与	パフォーマンス・シェア
45.4%	27.3%	27.3%

(注)上記図は、賞与を標準ランク、株式報酬に係る業績達成率を100%とした場合のモデルです。(注)グループ主要子会社対象役員もジョブサイズに応じて上記と同じ報酬構成とします。

資本政策の基本方針

当社は、フリーキャッシュ・フローの増大とROEの向上が持続的な成長と中長期的な企業価値を高めることにつながるものと考えています。その実現に向けて、経営環境およびリスクへの備えを勘案した上で「戦略投資の実施」「株主還元の充実」「自己資本の拡充」のバランスを取った資本政策を推進します。

また、有利子負債による調達フリーキャッシュ・フロー創出力と有利子負債残高を勘案して行うことを基本とし、資金効率と資本コストを意識した最適な資本・負債構成を目指します。フリーキャッシュ・フロー、ROEの向上には、収益を伴った売上拡大を実現する「事業戦略」および投下資本収益性を向上させる「財務戦略（資本政策を含む）」が重要です。これらを実現するために、基幹事業の強化、事業領域の拡大・新規事業の積極展開等に経営資源を重点的に配分します。なお、中期経営計画の達成における重要財務指標として、資本効率性はROE、事業収益性は連結事業利益およびROIC、収益性・安全性はフリーキャッシュ・フロー、財務健全性は親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）の各指標を重視しています。

株主還元方針

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、安定的な配当と柔軟かつ機動的な自己株式取得により、適切な利益還元を行うことを基本方針とします。

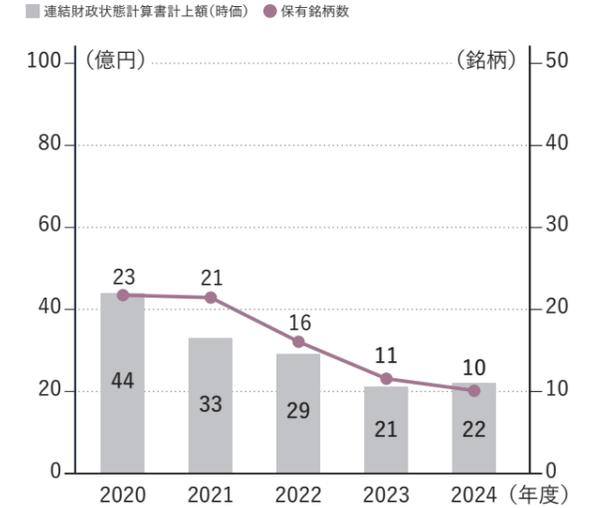
この方針に基づき、本中期経営計画期間(2024-26年度)においては、連結配当性向40%以上の配当と、自己株式の取得により自己資本の適正化に取り組みます。

政策保有株式

①保有方針

当社は、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。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、売却方法・期間などの合意を得たうえで適宜削減しています。

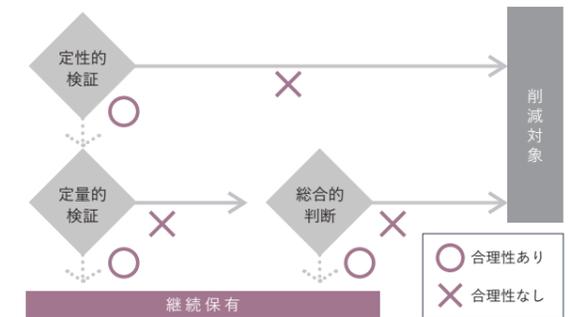
政策保有株式(みなし保有を除く上場株式)数の推移



②保有合理性の検証

個別銘柄ごとに、定性的な観点およ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。

保有合理性の検証



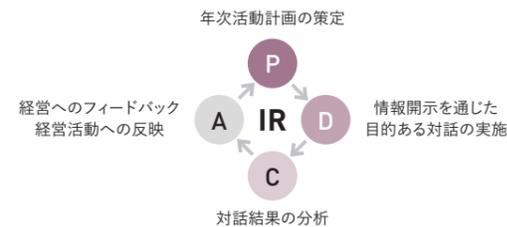
③議決権行使方針

議決権の行使に際しては、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うえ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、必要な場合によっては、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。

ディスクロージャーとIR活動

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します。」という基本理念のもと、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との信頼関係を維持・発展させるため、当社に関する重要な情報を正確にわかりやすく、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活動を推進しています。

企業価値向上に資するIR活動サイクル



適時開示規則に該当する当社の重要情報は、東京証券取引所が提供するTDnet（適時開示情報伝達システム）を通じて開示を行うとともに、当社ウェブサイト等においてもできるだけ速やかにその内容を掲載します。また、適時開示規則に該当しない場合においても、当社への理解を深めていただけると考えられる情報については、当社ウェブサイトへの掲載をはじめ、統合報告書の発刊等を通じ発信していくよう努めます。開示する情報の特性に応じて、TDnet・EDINET・サステナビリティレポート・当社ウェブサイトなどを活用する方法で、適時・適切に情報開示を行います。なお、情報開示の公平性の確保のため、株主総会招集通知・統合報告書・有価証券報告書・適時開示情報・決算情報・サステナビリティレポート・当社ウェブサイトについては、英訳を作成し開示します。

決算説明会やIR Day等についてはプレゼンテーション動画・資料と質疑応答の要約テキストを、また決算電話会議については質疑応答の要約テキストを和文・英文にてできるだけ速やかに

当社ウェブサイトにて公開しています。また、適時開示や当社ウェブサイト等による情報発信に併せ、各種説明会、ミーティングの実施や株主・投資家の皆様からの日々のお問い合わせに対する回答等を通じて、コミュニケーションの充実に努めています。

なお、株主・投資家の皆様から頂いたご意見・ご要望等については、当社および関連するグループ各社等においてIR部門からのフィードバックの機会等を通じて広く共有し、企業価値向上に向けた会社経営の参考としています。



2024年10月8日「2025年2月期 中間期決算説明会」



2024年12月10日「IR Day」

IR活動への外部からの評価

当社は、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、2023年度に続き、2024年度も小売部門の第3位に選定されました。

2024年度の投資家との対話活動

対話機会	回数	備考
決算説明会（2Q、4Q）	2回	リアルとWEB会議、電話会議のハイブリッドにて実施。当社WEBサイトに和文・英文とも動画オンデマンド配信。質疑応答要約版も和文・英文とも開示。
電話会議（1Q、3Q）	2回	電話会議にて実施。質疑応答要約版も和文・英文とも開示。
スモールミーティング	10回	リアルとWEB会議、電話会議のハイブリッド開催が主体。
IR Day（社外取締役登壇含む）	1回	リアルとWEB会議のハイブリッドにて実施。当社WEBサイトに和文・英文とも動画オンデマンド配信。質疑応答要約版も和文・英文とも開示。
海外IR	21回	対面にて実施。
証券会社主催海外投資家カンファレンス	31回	5社の証券会社主催でリアル開催。
個別IRミーティング	211回	一部リアル開催、主にはWEB会議、電話会議にて実施。
個別SRミーティング	12回	一部リアル開催、主にはWEB会議にて実施。
店舗見学会	3回	大丸心齋橋店、心齋橋PARCO、GINZA SIXにて実施。
個人投資家向け説明会	3回	リアルにて実施。

リスクマネジメント

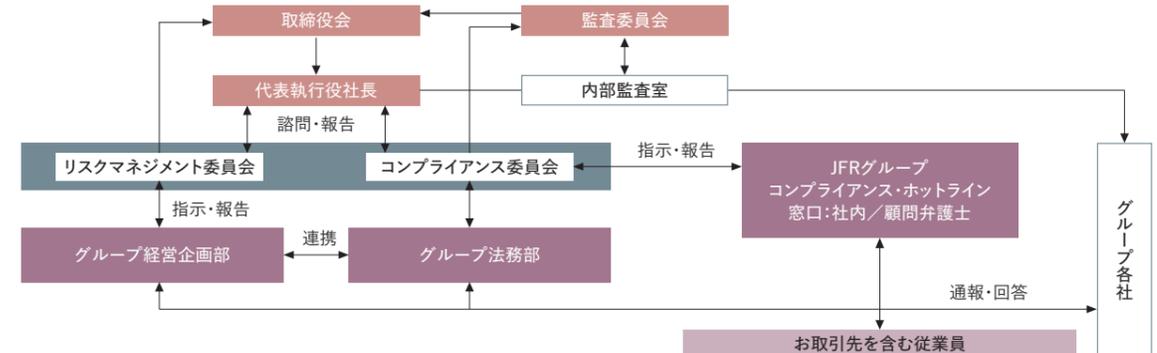
当社は、リスクを「企業経営の目標達成に影響を与える不確実性であり、プラスとマイナスの両面がある」と定義しています。そしてリスクマネジメントを「リスクを全社的な視点で合理的かつ最適な方法で管理することにより企業価値を高める活動」と位置づけ、リスクのプラス面・マイナス面に適切に対応することにより、企業の持続的な成長につなげています。当社は、代表執行役社長の諮問機関として「リスクマネジメント委員会」を設置しており、リスクの抽出および評価、戦略に反映させるリスクの決定など重要事項を審議し、リスクマネジメントを経営の意思決定に活用しています。なお、同委員会での審議内容については、適時に取締役会に報告します。

また、効果的なリスクマネジメントを行うため、次のとおり3ラインを構築しています。

- 第1ライン：事業子会社などの業務執行部門。自らリスクの特定および必要な対策を行う。
- 第2ライン：持株会社の各部門。業務執行部門から独立した立場でリスクマネジメントの支援・指導・モニタリングを行う。
- 第3ライン：内部監査部門。業務執行部門および持株会社の各部門などから独立した立場でリスク管理機能および内部統制システムの有効性について監査を行う。

「2024-26年度グループ中期経営計画」の起点となる「JFRグループ重要リスク」（P31参照）を識別するとともに、これを分解・詳細化したものを「JFRグループ年度リスク」として位置づけ、優先度をつけて対応策を実行しています。

リスクマネジメント・コンプライアンス体制図



コンプライアンス

当社は、当社グループのコンプライアンス経営上の課題への対応を適切に実施するため、「コンプライアンス委員会」（構成員に顧問弁護士を含みます。）を設置しています。同委員会は、代表執行役社長を委員長とし、グループ各社のコンプライアンス推進担当部門との連携を密にし、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します。また、重大なコンプライアンス違反事案が発現した際にはその対応方針を策定します。なお、同委員会での審議内容については、定期的および適時に監査委員会に報告を実施します。

JFRグループコンプライアンス・ホットライン

当社は、当社グループの全役員・従業員および当社グループで勤務するすべての者（アルバイト・お取引先派遣者を含みます。）が、コンプライアンス上の問題について、JFRに設置される「JFRグループコンプライアンス・ホットライン事務局」へ通知し是正を求めることを可能とする内部通報制度を設けています。通報窓口は、当社の社内窓口のほか、社外（顧問弁護士）にも窓口を置いています。この内部通報制度は、通報者の秘密保護のほか、通報者に対する不利益取扱いの禁止について、当社グループの社内規程で厳格に規定しています。

通知の種類

