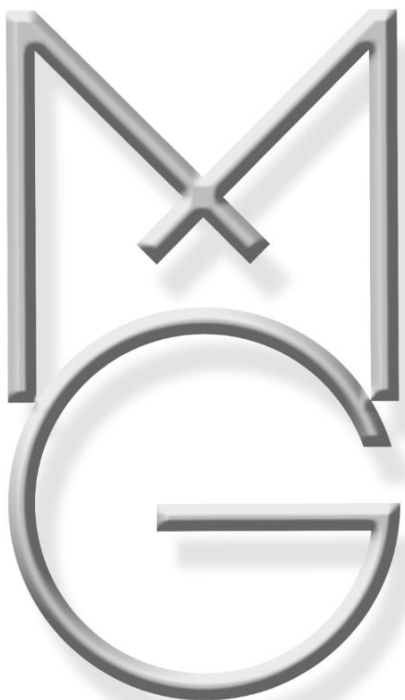


第157期 決算説明

2026年2月期

2025年3月1日～2026年2月28日

株式会社 松屋

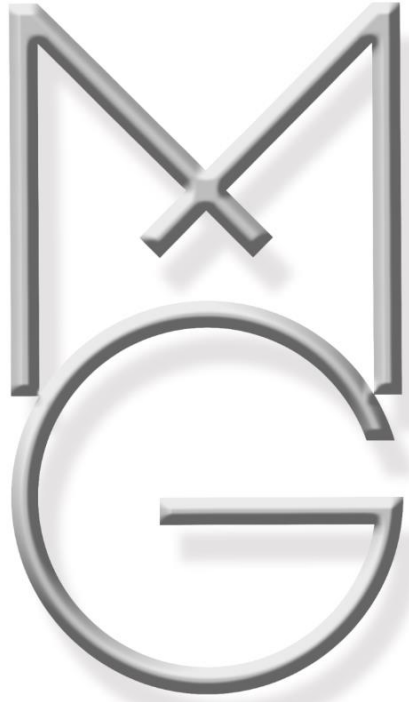


出席役員

代表取締役 社長執行役員 古屋 毅彦

取締役 専務執行役員 森田 一則

取締役 常務執行役員 今井 幸夫



第一部 2026年2月期 決算説明

第二部 営業概況について

第三部 経営計画

『Global Destination』となることを目指して」
進捗について

質疑応答



第一部

2026年2月期 決算説明

取締役 専務執行役員 森田 一則

単位:百万円

	実績	前期実績	前期比
総額売上高	123,045	137,184	▲10.3%
売上高	45,706	48,120	▲5.0%
売上総利益	24,809	25,971	▲4.5%
販売費及び一般管理費	22,172	21,485	+3.2%
営業利益	2,636	4,485	▲41.2%
経常利益	2,600	4,464	▲41.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,192	2,383	▲8.0%

単位:百万円

●特別利益	合計	2,212
投資有価証券売却益		1,792
店舗閉鎖損失引当金戻入額		286
再開発関連費用引当金戻入額		132
●特別損失	合計	1,077
減損損失		1,014
固定資産除却損		57

単位:百万円

	実績	前期差異
総資産	76,138	31
純資産	27,478	▲1,721
自己資本比率	35.0%	▲2.1%
有利子負債	22,697	913
設備投資額	1,549	▲2,949
減価償却費	1,391	▲82

	実績	前期差異
営業キャッシュ・フロー	4,722	1,656
投資キャッシュ・フロー	143	5,674
財務キャッシュ・フロー	▲4,032	▲7,162
フリーキャッシュ・フロー	4,866	7,330

単位:百万円

	実績	前期実績	前期比
銀座店	109,079	122,491	▲10.9%
浅草店	5,882	6,565	▲10.4%
両店計	114,961	129,057	▲10.9%

客単価 前期比	入店客数 前期比
▲7.3%	▲4.6%
▲8.0%	+0.0%
▲7.6%	▲3.0%

東京地区合計 ▲2.8% (出所:日本百貨店協会)

セグメント別売上高・営業利益

単位:百万円

	総額売上高		売上高		営業利益	
	実績	前期比	実績	前期比	実績	前期差異
百貨店業	115,082	▲10.8%	37,741	▲5.6%	2,128	▲2,060
飲食業	3,485	+2.1%	3,485	+2.1%	39	11
ビル総合サービス 及び広告業	5,557	+1.0%	5,557	+1.0%	136	33
その他事業	3,395	+5.6%	3,397	+5.7%	331	92
単純合計	127,520	▲9.7%	50,182	▲3.7%	2,635	▲1,922
調整額	▲4,475	—	▲4,475	—	0	73
連結	123,045	▲10.3%	45,706	▲5.0%	2,636	▲1,848

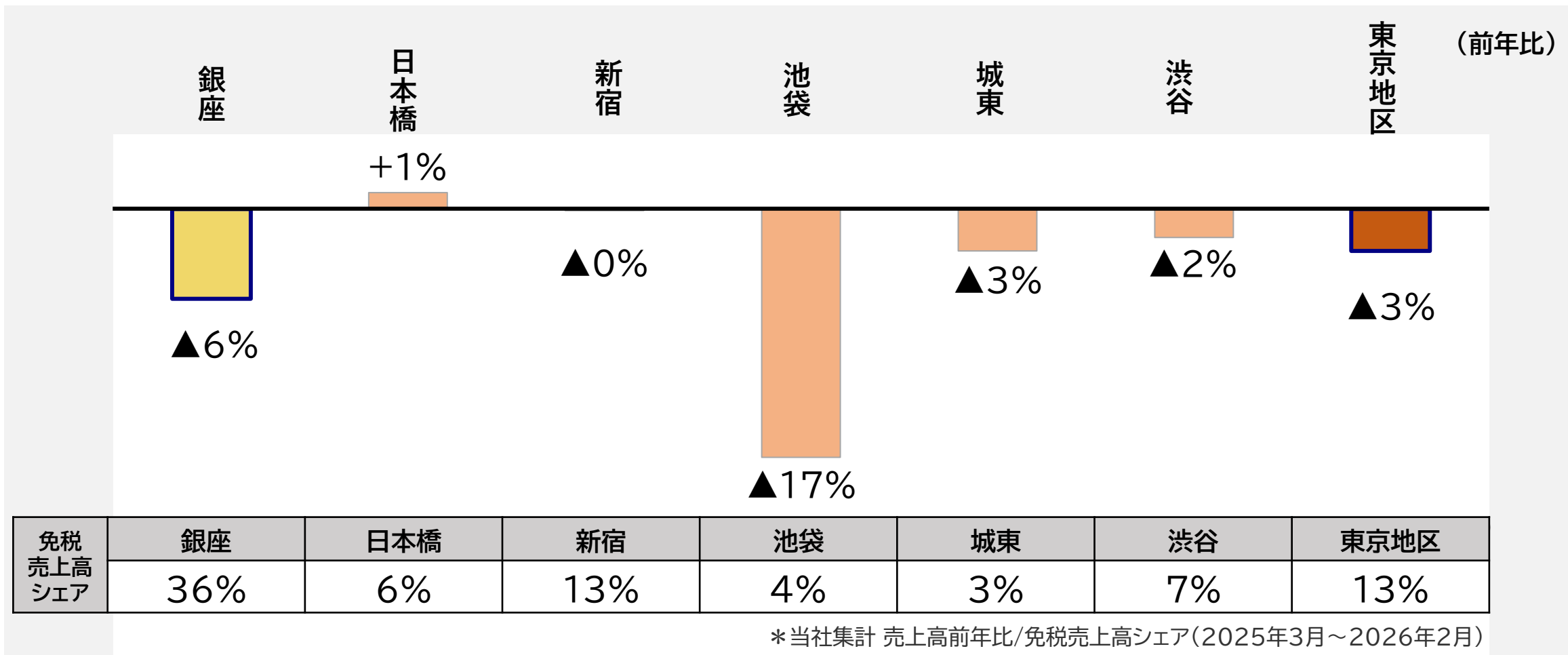


第二部
営業概況について

取締役 常務執行役員

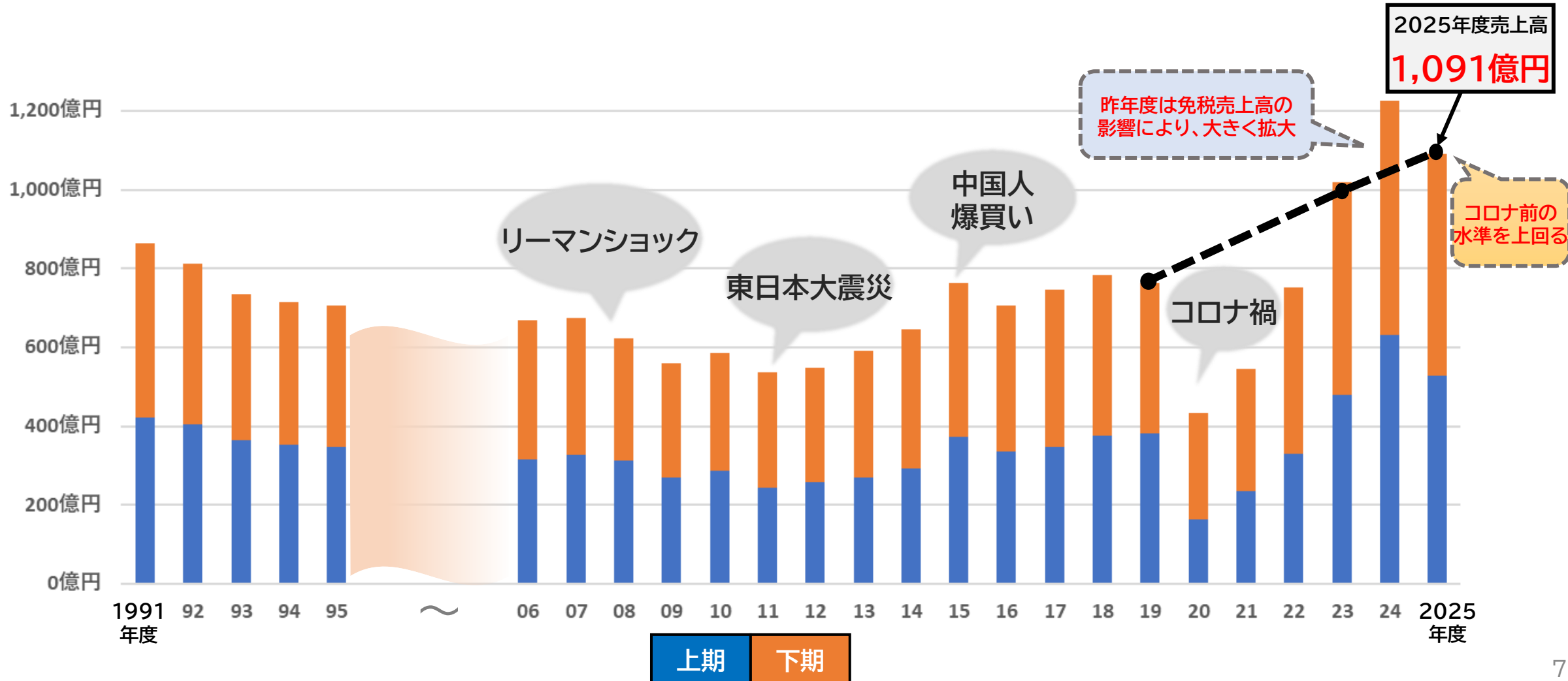
今井 幸夫

- 都内全体は前年水準を維持も、免税売上高シェアの高い銀座は苦戦



※池袋地区については、西武池袋本店の改装影響あり

- 昨年度の過去最高売上高を牽引した免税売上高が巡航速度になり、2024年度の水準は下回るものの、増加トレンドは継続



- 国内売上高は堅調な伸びを見せる一方、
外的な市場環境の変化に伴う免税売上の減少が前年比では押し下げ要因に

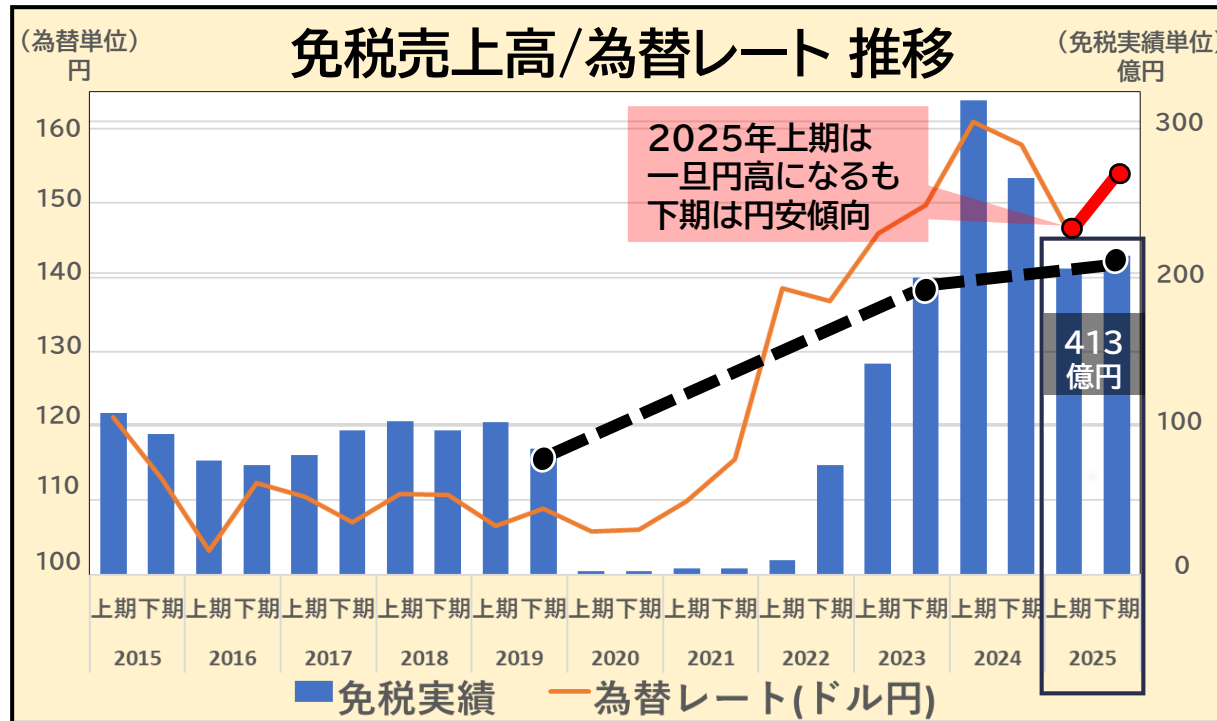
単位:億円

		2025年度	
		総額売上高	前年比
①	国内売上	677	+5%
②	免税売上	413	▲28%
①+②	店計	1,091	▲11%

銀座店 総額売上高(免税売上高)

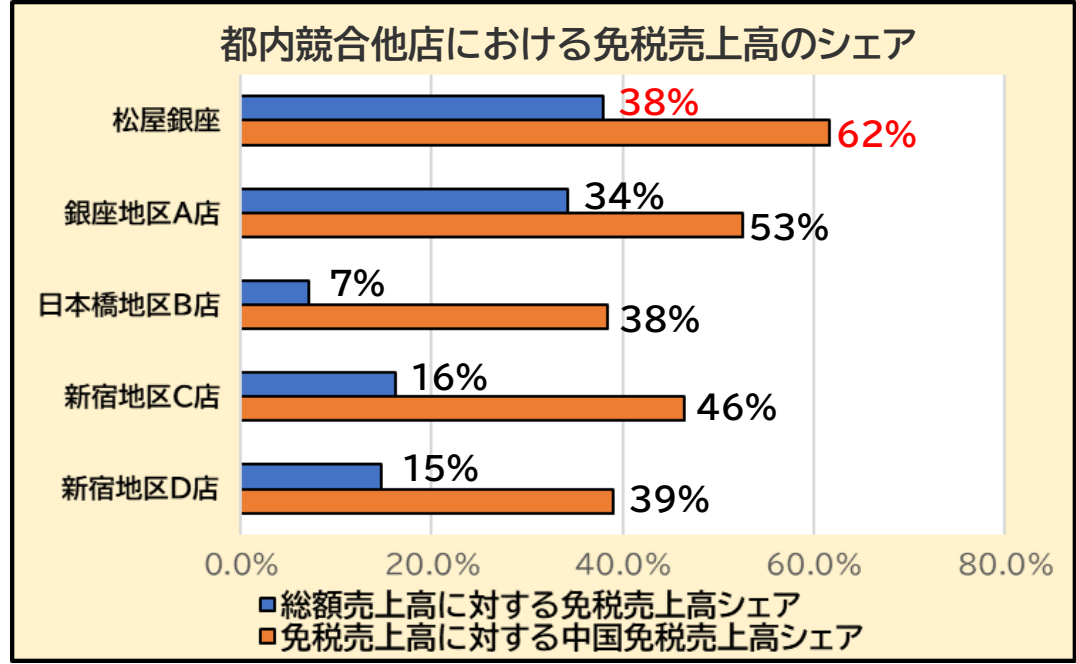
- 地政学リスク等の影響により一時的な調整局面にあるが、免税売上はコロナ前比で依然として高い成長水準を維持

《銀座店 免税売上高の推移》



- 2024年度は特需により突出も、2025年度も増加トレンドを継続し、2019年度比では大幅なプラス水準を維持
- 為替相場の鈍化と、主要客層である中国客の動向が売上トレンドを左右

《都内主要店 免税シェア比較》

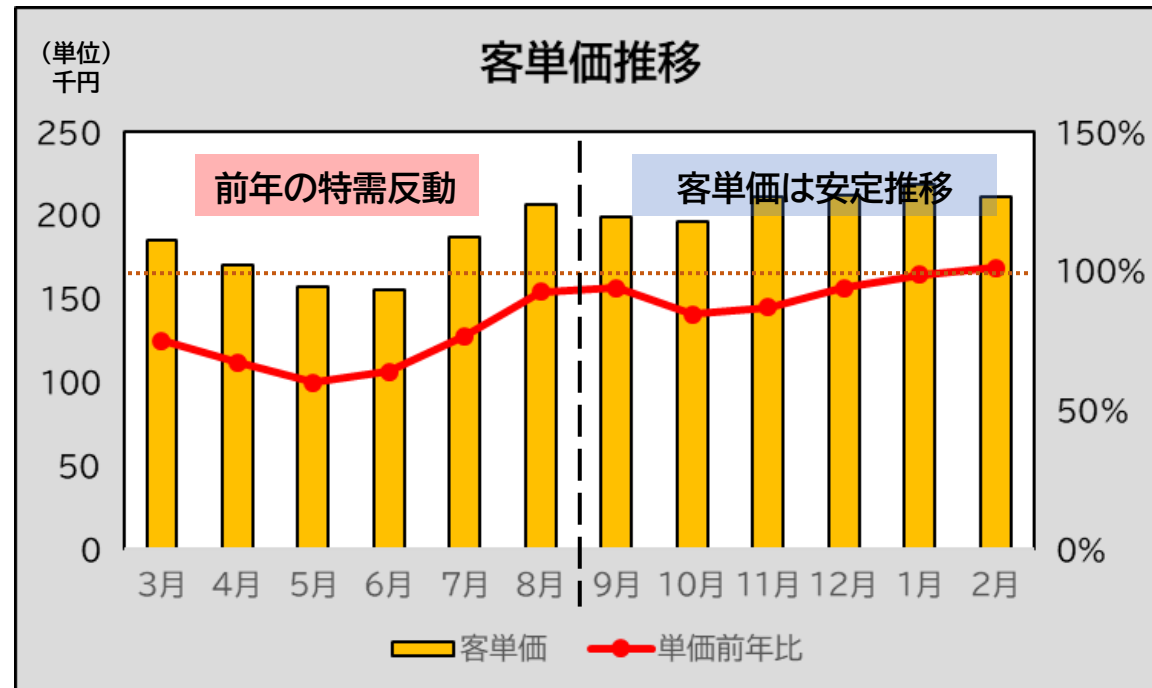
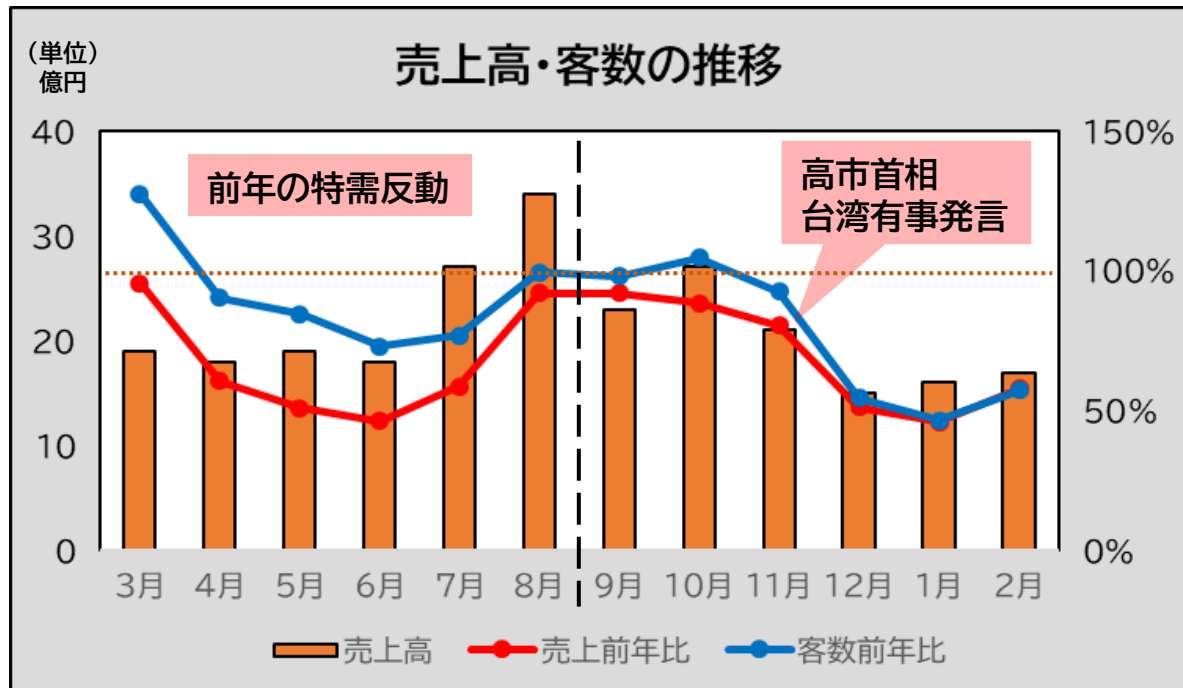


* 当社集計 (2025年3月~2026年2月)

《中国本土施策の反動》

- 銀聯カード等とのアライアンス強化を推進した結果、高い中国本土の売上シェアを構築
- 一方で、今回の地政学リスクによる影響も大きく、他店を上回る反動減が顕在化

- 前年の反動と地政学リスクにより客数は減少、一方で客単価は高水準で安定



【上期:3月~8月】

昨年度のコロナ禍からのリベンジ消費・ラグジュアリーブランド値上げ前の駆け込み需要・航空便の回復等の特需反動により、客数・売上が減少。

【下期:9月~2月】

11月の高市首相「台湾有事」発言を機に日中関係が緊張。客数が激減し、売上を圧迫。

客数減の一方で、客単価は年度後半にかけて上昇し、堅調を維持。優良客のリピーター化で購買層の質を維持。

銀座店 総額売上高(免税売上高のトレンド)

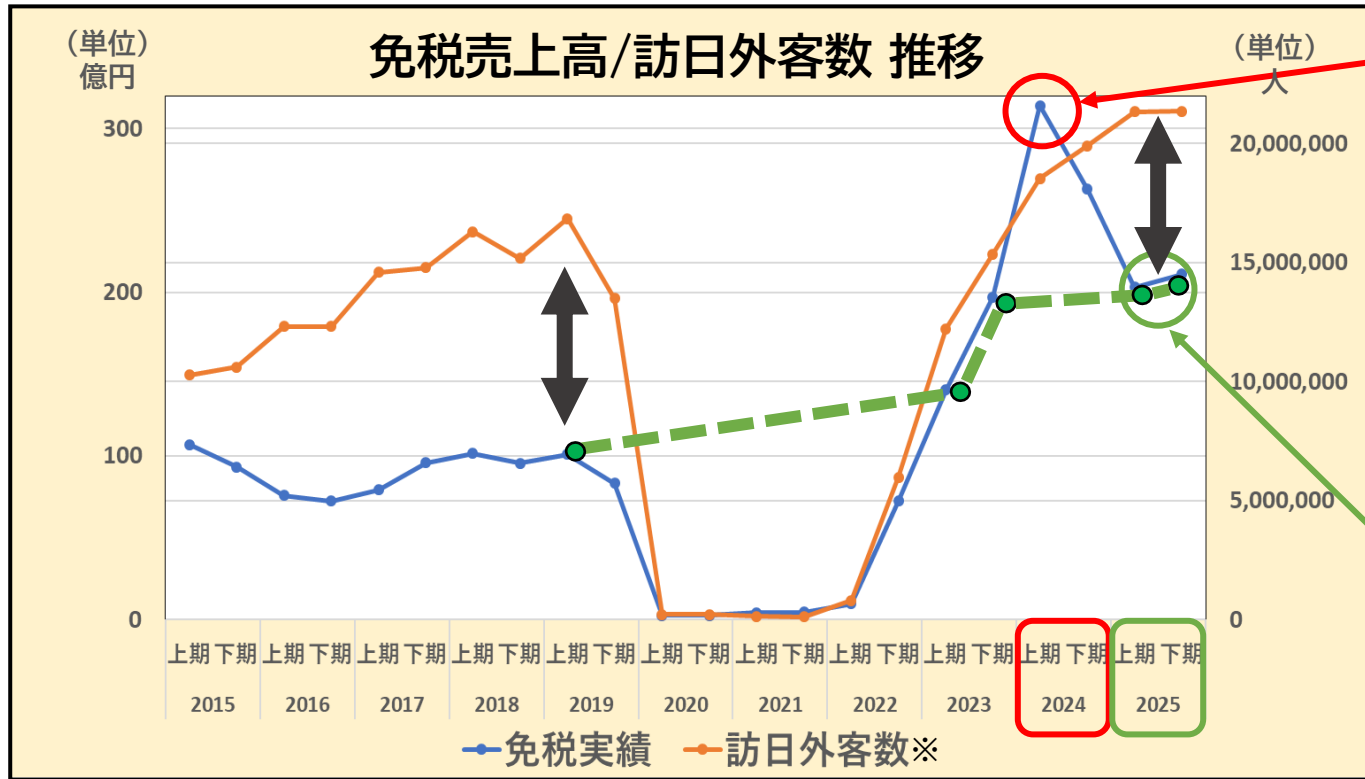
- 2025年度下期に入り、
中国市場の落ち込みを他主要国の成長が一部補填する構造へ

	上期実績		下期実績		通期実績	
	買上客数 (前年比)	売上高 (前年比)	買上客数 (前年比)	売上高 (前年比)	買上客数 (前年比)	売上高 (前年比)
免税計	13.2万人 (▲14%)	203億円 (▲35%)	12.9万人 (▲11%)	211億円 (▲20%)	26.1万人 (▲11%)	413億円 (▲28%)
中国	7.3万人 (▲11%)	135億円 (▲35%)	5.5万人 (▲27%)	119億円 (▲32%)	12.8万人 (▲17%)	254億円 (▲34%)
台湾	1.2万人 (▲29%)	13億円 (▲48%)	1.5万人 (+3%)	18億円 (±0%)	2.7万人 (▲12%)	32億円 (▲28%)
米国	0.9万人 (+3%)	11億円 (▲13%)	0.9万人 (+10%)	12億円 (+11%)	1.8万人 (+8%)	23億円 (▲2%)
香港	0.6万人 (▲44%)	8億円 (▲60%)	0.8万人 (▲18%)	12億円 (▲25%)	1.4万人 (▲29%)	20億円 (▲45%)
タイ	0.3万人 (+13%)	4億円 (+1%)	0.5万人 (+26%)	7億円 (+27%)	0.8万人 (+24%)	11億円 (+16%)
その他	2.8万人 (▲12%)	31億円 (▲26%)	3.7万人 (+11%)	44億円 (+9%)	6.6万人 (+2%)	75億円 (▲8%)

- 中国依存のリスク分散とリソース配分の最適化により、戦略的に他国市場へのシフトを推進
- 下期に入り再び円安となり、タイ・米国などの非中国圏が成長し、中国の売上高の落ち込みを補完

銀座店 総額売上高(免税売上高のトレンド)

- コロナ前を上回るインバウンド需要の着実な回復と、
 今後は持続的な売上拡大に向けた戦略の推進を図る



《2024年度上期》急激な売上高の増加
 訪日客数と免税売上高はほぼ同曲線であったが…
 2023年以降、訪日外客数回復に加え、
 ①コロナ後のリベンジ消費
 ②ラグジュアリーブランド値上げ前の駆け込み需要
 ③歴史的な円安
 の影響により、免税売上高が急増

《2025年度》訪日外客数に比例し増加
 ➤ 2024年実績は下回るものの、2023年度の
 以前の売上水準は上回り、増加傾向となり、
 コロナ前のトレンドに戻る
 ➤ 訪日外客数は今後も増加トレンドであり、市場
 ごとの嗜好を捉えた最適なアプローチにより、
 さらなる客数増と客単価の向上を狙う

社会情勢による変動リスクを最小化すべく、特定国に依存しない「多極的なインバウンド集客構造」を構築する

※日本政府観光局HPより参照

- 周年施策とCRM戦略が奏功し国内売上は着実に伸長、今後は外部環境を注視

単位:億円

	2025年度		
	売上高	前年比	シェア
免税除く国内売上高	677	+5%	—
ID顧客※	283	+6%	42%
非ID顧客	394	+4%	58%

※外商カード・松屋クレジットカード・ポイントカード等を保有している個人及び法人顧客のすべて自社カード会員

好調要因①:100周年MD・プロモーションの全方位展開

施策:銀座店開店100周年を軸とした独自MDの展開と、話題性の高いイベントによる情報発信の強化
 成果:既存顧客の再来店に加え、新規顧客の流入が大幅に増加。IDの有無を問わず、全体の活性化を実現

好調要因②:CRM戦略によるID顧客層の多層的アプローチ

施策:顧客分析に基づき、外商・一般ID顧客それぞれの嗜好に最適化したパーソナルな施策を本格運用
 成果:ID顧客の高額品売上の伸長とともに、買上客数も増え裾野が拡大。国内売上を支える強固な顧客基盤を構築



營業施策

2025年度の位置づけ

銀座集中投資

1. CRM戦略の強化による
ID顧客の活性化

2. インバウンド集客の強化

3. オムニチャネル戦略の推進

1. CRM戦略の強化によるID顧客の活性化（銀座店ID顧客売上高）

- CRM戦略の深化と100周年施策により、ID顧客の売上が着実に拡大

2025年度 売上高前年比	
個人 ID顧客※	+9%
外商カード	+8%
松屋カード	+2%
ポイントカード	+13%

※ 法人顧客を除いた外商カード・松屋クレジットカード・ポイントカード等を保有している個人顧客のすべて自社カード会員

《ID顧客の活性化》

外商カード

CRM戦略の深化と新設ラウンジの活用により、外商顧客を中心としたロイヤリティが大幅に向上。年間を通じて上位顧客の買上単価・来店頻度ともに高い水準を維持

松屋カード
ポイントカード

開店100周年記念の限定商品やイベントが年間を通じて話題を呼び、既存客の活性化と新規客の定着に成功

- CRM活用により売上拡大に成功。2026年度は「チーム制」と「管理の高度化」による組織的な顧客体験の向上で、さらなる成長を目指す

外商顧客ランク	買上人数前年比	客単価前年比	売上高前年比
ロイヤル顧客 (年間買上額100万円以上)	+5%	+14%	+20%
その他外商顧客	+11%	▲16%	▲7%
外商顧客全体	+10%	▲2%	+8%

2025年度 外商顧客への体験価値の深化の実現

- CRM強化によるパーソナライズ・アプローチの確立
顧客ニーズの精緻な把握により、一人ひとりに最適化された提案精度が向上
- 「特別感」を醸成する体験価値の提供
新設ラウンジの活用と高付加価値な限定提案により、顧客ロイヤルティを強化
- ラグジュアリーブランドの銀座路面店との連携施策
自店を超え、「銀座」をアテンド。近隣路面店との連携で顧客体験を最大化。

2026年度 外商組織運営の高度化を実施

- 外商統括副店長を新設し、組織運営を高度化
- 顧客アテンドを従来のマンツーマン体制から、チーム制へ転換

組織力による更なる
顧客体験の向上を目指す

2026年度の「チーム制」導入により、個人のスキルに依存しない組織的な顧客体験向上を実現し、未開拓の潜在顧客層をロイヤル化する「伸び代」を確実に取り込む

- ID顧客向けプロモーションを基盤とし、銀座店開店100周年を機軸とした攻めの施策を強化により売上拡大に成功

《松屋カード、ポイントカードの動向》

顧客種別	買上人数前年比	客単価前年比	売上高前年比
松屋カード	+14%	▲10%	+2%
ポイントカード	+49%	▲24%	+13%

《銀座店開店100周年を基軸にプロモーションを強化》

松美会(3月、9月)

松縁祭(4月、10月)

開店記念祭(5月)

クリスマス(12月)

年間を通じて、開店100周年をフックとした
限定MD・イベント展開により、既存顧客の活性化と新規顧客の獲得を実現

2027年の新ロイヤルティプログラム導入を見据え、
本年度も攻めのプロモーションで既存顧客の活性化と新規獲得を加速

- 顧客体験の質・量を向上させ、LTVの最大化を目指す
独自のロイヤルティプログラムを導入し、他店との差別化を狙う

現状



カード毎に異なる
インセンティブを一本に統一

2027年3月始動

新ロイヤルティプログラム

他社と圧倒的差別化を狙う

《インセンティブをリワードに統一》

- ① 業界トップクラスのリワード付与率かつ食品やセール品も付与対象に。
- ② 年間購買金額に応じて、リワード付与率もアップ。
- ③ リワードの有効期間は最長3年と長く、買い物での利用はもちろん、特別なモノや体験との交換などお客様の選択肢も拡充。

ID顧客の母数・売上高の飛躍的な拡大を目指す

《CRM戦略の更なる強化へ》

LTV（顧客生涯価値）の最大化

「個」に寄り添う特別な体験を重視し、LTVを最大化する



アプリ活用による多角的なデータ収集



パーソナライズ・PUSH型アプローチ

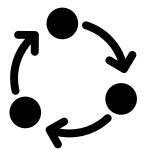
- ロイヤルティプログラム刷新を機に、「選択と集中」による効率化を断行し、攻守両面からのアプローチにより、売上向上のみならず利益率の改善を目指す

コストの最適化



ROI(投資対効果)の最大化

ID顧客への一律インセンティブ付与から脱却し、リソースの選択と集中を図る



販促コストの質的転換

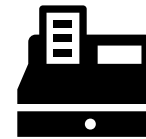
不採算な施策を精査し、より質の高い顧客体験創出へとリソースを再配分し、コスト構造を健全化

オペレーションの抜本的刷新



自社発行カード廃止によるコスト減

カード発行・維持コストを削減し、提携クレジットカードに一本化



POS更改によるシンプル化

POSシステム刷新とオペレーションの単純化により、お客様の待ち時間を削減し、現場の生産性を向上

《BPRによる収益構造の最適化》

店舗オペレーションの生産性向上

人員の再配置による価値創出

顧客のLTV最大化とコストコントロール(業務効率化)を同時に実現

2.インバウンド 集客の強化(2025年度の対応)

- 市場環境に合わせた柔軟なチャネル調整と、多角化戦略に基づいた中国以外の国への積極的なアプローチを実施

2025年度の対応

中国本土の適正な運用

- 市況に連動した露出ボリュームの機動的なコントロール
- 既存のSNSチャネル・提携ネットワークを通じた適切な情報発信

市場動向に合わせた安定的な運用を行いつつ、アプローチを継続

中国本土を除く訪日外国人客誘致施策

- 業界標準に合わせた、パスポート提示による5%優待施策の拡充
- Trip.comを活用した多言語情報
- JCBインターナショナルとの海外発行カードホルダーへの協業強化
- タイ市場へのアプローチ強化
- ラウンジでの体験型イベントとパーソナル対応

多角化戦略に基づき、当初より継続推進している施策のアプローチ強化

2.インバウンド 集客の強化(2026年度の施策)

- 海外に拠点をも持たない当社は現地との提携強化を再構築・強化を徹底し、広範囲にインバウンド認知拡大し、新規客層の開拓を目指す

2026年度 インバウンド認知拡大施策



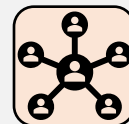
- 英語圏富裕層へのメディアミックス
「Tokyo Weekender」等の多角メディアで、欧米層への認知を確立。



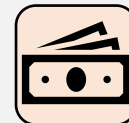
- ANA国際線機内誌への広告掲載
訪日移動中の富裕層へ直接アプローチし、ブランド想起を強化。



- 台湾有力サイト「ラーチーゴー」掲載
現地最大級のメディアを通じ、親日度の高い台湾客を確実に取り込み。



- 大規模インフルエンサーイベント参画
世界200名の発信力を活用し、欧米・アジア圏へ一気に情報を拡散。



- Trip.comキャッシュバック導入
5%優待+還元キャンペーンで、予約段階からの指名買いを促進。

≪ 広範な国・多様な企業との提携を再構築し、グローバルな展開を加速させる ≫
 ≪ 主要国別には緻密な戦略を敷き、具体的アプローチとMDで成果を追求する ≫

3.オムニチャネル戦略の推進

- matsuyaginza.comの立ち上げピッチを加速、加えてオムニ基盤も集中整備

【ECサイト】大きく進展

ID獲得数	20万件 到達
SKU数	1万点 到達
売上高	上期:下期 = 1:4

【実店舗との融合】一体運営を加速

プラットフォーム	ホームページ統合、SNS一元化
アクセス数	ページビュー25%アップ
リアル誘客	リアルとデジタルの連動イベントを通じた店舗送客

リアル店舗とのシステム基盤整備を完了⇒今後はMD強化を軸にデジタルチャネルを活性化

【基盤投資】2026～2028年

ECサイト活性化・商品拡大

オムニ基盤の集中整備

【成長ステージ】2029～2031年

オムニによる成長・主力事業化

(CRM高度化・LTV極大化・決済インフラ一体化)

(一体化整備 ⇒ ID・ロイヤルプログラム・アプリ・CRM・ポイント等)

2025
年度
の実績

今後の
展望

- 2026年度スタートも国内売上は好調維持、免税売上はほぼ昨年水準を維持

単位:億円

		2026年度3月	
		総額売上高	前年比
①	国内売上	66	+4%
②	免税売上	30	▲5%
①+②	店計	96	+1%

2026年3月6-8日
お得意様特別ご招待会
春の松美会

3日間計 売上高 20億円 / 前年比+2%

今後、米国・イスラエルのイラン攻撃といった地政学リスクも注視



第三部

経営計画

「Global Destination」となることを目指して

代表取締役 社長執行役員 古屋 毅彦

Mission

未来に希望の火を灯す 幸せになれる場を創造する

松屋の目指す姿(2050年)

銀座

世界の銀座で
圧倒的な存在となる

銀座集中投資

日本

日本トップレベルの
プレミアムリテーラーとなる

地域共創事業を通じた
輪の拡大

世界

「Global Destination」
となる

プレゼンス強化

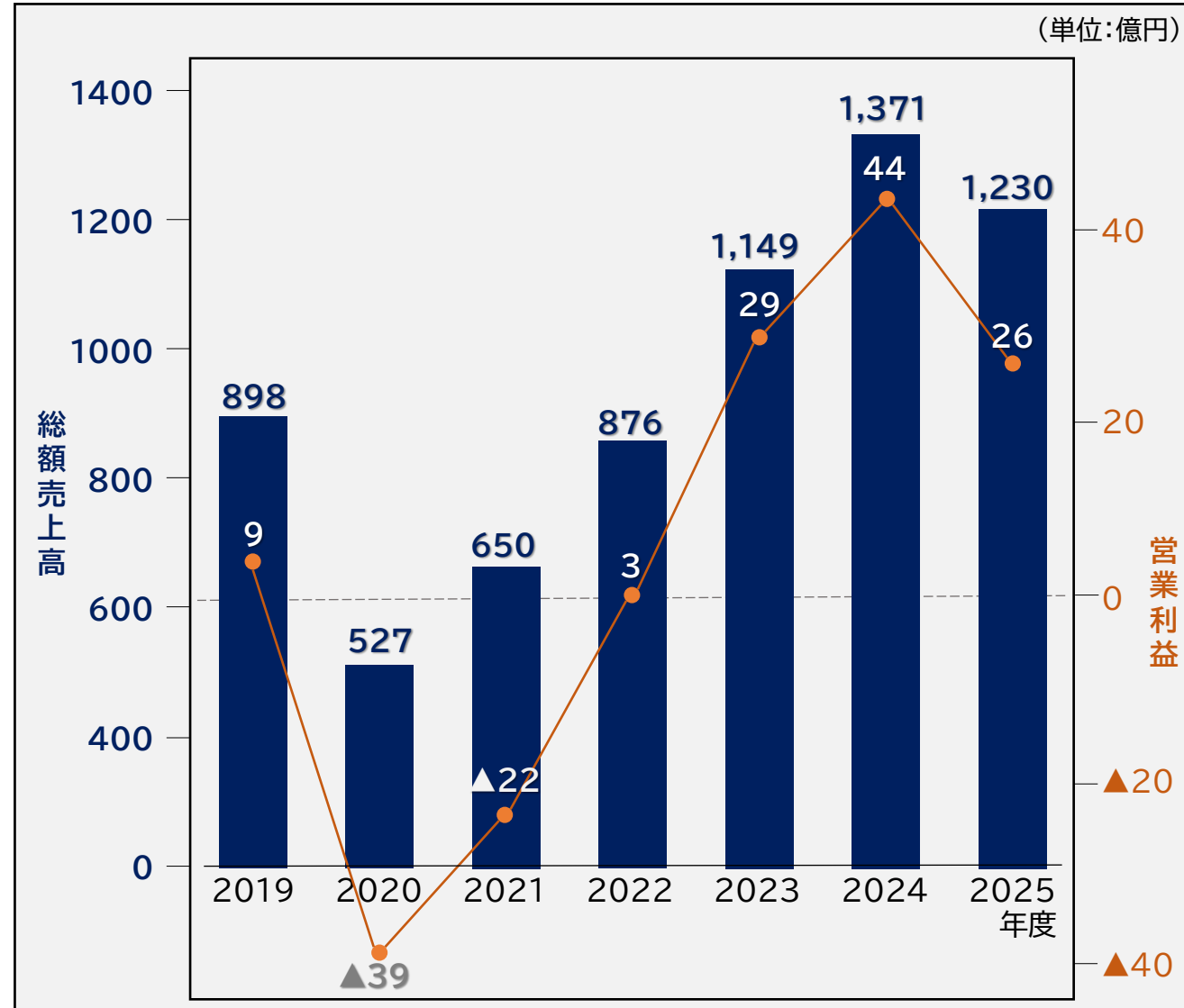
経営戦略の方向性

主要KPI

連結	2024年度実績	2025年度実績	前年比
総額売上高	1,371億円	1,230億円	89.7%
売上総利益	259億円	248億円	95.5%
営業利益	44億円	26億円	58.8%
経常利益	44億円	26億円	58.2%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	23億円	21億円	92.0%
ROE	8.8%	8.0%	▲0.8
自己資本比率	37.1%	35.0%	▲2.1
ID顧客 ^(※) 売上高	243億円	261億円	107.8%

※ID顧客に関しては28ページにて後述

総額売上高と営業利益の推移(連結)



2024年度:過去最高の連結営業利益を達成

2025年4月:新たな経営計画を策定

外部環境の急変により、
足元の業績が当初計画と乖離

- 経済の不透明感 : 物価・人件費の高騰、金利上昇の加速
- インバウンドの変化 : 中国政府による日本への渡航自粛勧告による売上への影響

「ID顧客」を軸に、リアルとデジタルの融合を加速
2030年度の目標に向けて数値計画を再構築する

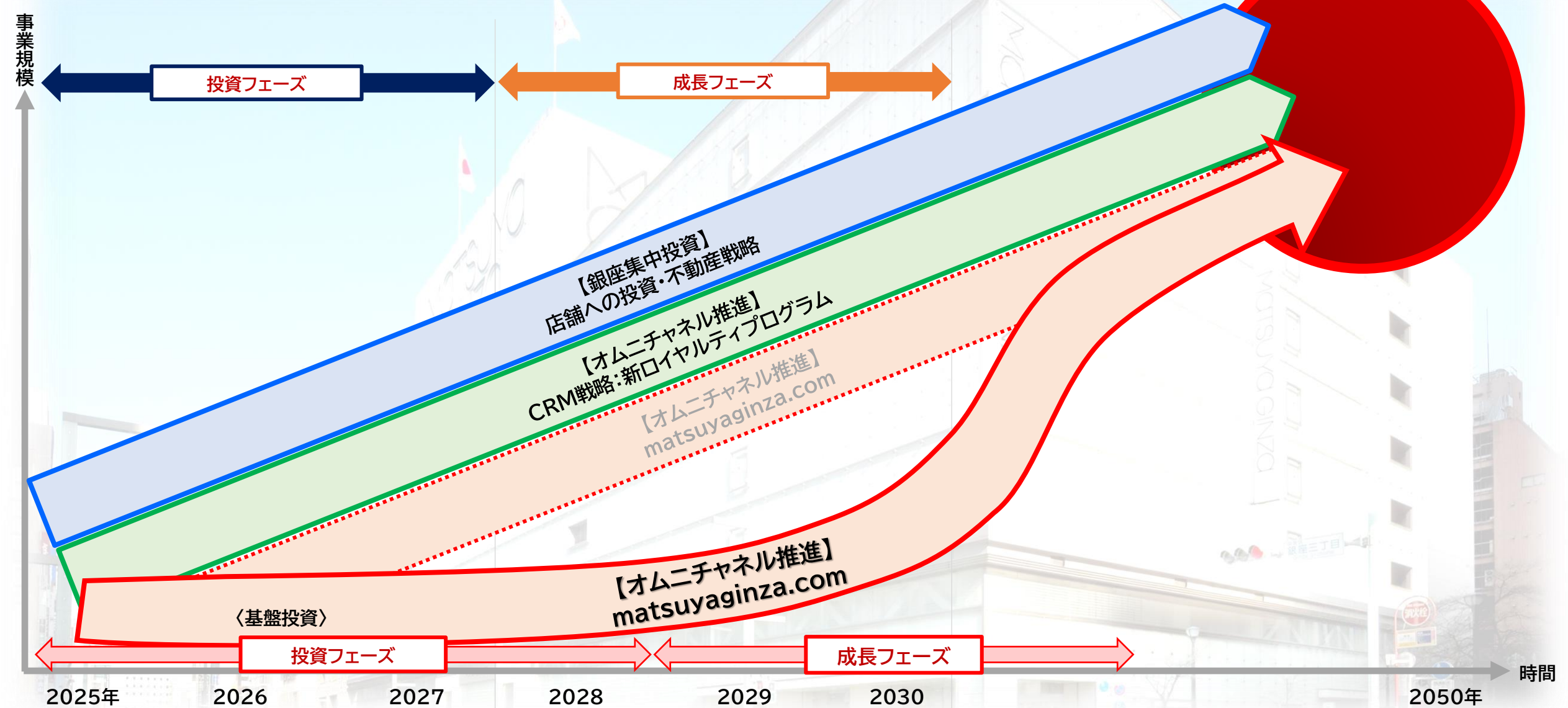
これまで

現状

主な要因

今後に向けて

松屋の目指す姿(2050年)を描きながら、中期的な計画や目標を策定



目指す姿に向けた経営戦略・計画【数値目標】の更新

連結	2026年度 業績予想	2027年度 目標	2030年度 目標
総額売上高	1,230億円	1250~1,300億円 (1,550億円)	1500~1600億円 (1,650~1,800億円)
営業利益	18億円	20~25億円 (55億円)	40~50億円 (80~85億円)
ROE	1.9%	3.0% (10%以上)	10%以上 (11%以上)
自己資本比率	34.2% ^(※1)	35%以上 (40%以上)	35%以上 (40%以上)

※1 2026年度自己資本比率は想定数値

カッコ内の数値は、2025年4月14日(経営計画策定時)当初の計画数値

百貨店業	2026年度 計画	2027年度 目標	2030年度 目標
ID顧客 ^(※2) 売上高	285億円	320億円	400億円

※2 ID顧客に関して

経営計画策定時
自社カード会員+売上把握ができる
アプローチ可能な顧客(銀聯カード等)
(matsuyaginza.com売上含む)

国内 + 海外



見直し
自社カード会員
(matsuyaginza.com売上含む)

国内 + 海外

キャッシュアロケーション(2025~2027年度)の更新

単位: 億円

2025~2027年度 累計投資計画

当初計画
差異

2025年度
実績

	当初	更新	差異
営業CF	135	100	(▲35)
借入	35	80	(+45)
資産売却		25	(+25)
合計	170	205	(+35)

成長投資	銀座集中投資 (店舗、不動産開発)	57	(+7)
	オムニチャネル推進 CRMの強化	10	(-)
	その他 成長投資	20	(-)
基盤強化投資	システム (保守)	25	(-)
	安心安全	30	(-)
	人的資本	5	(-)
株主還元		58	(+28)
		合計	
		205	(+35)

7
1
-
2
5
0.5
46
合計
62

自己株式の取得

2025年度 発行済株式の4.32%にあたる自己株式の取得を実施

- 取得した株式の総数 230万株
- 株式の取得価額の総額 40億円

2025年10月09日 公表

自己株式取得に係る事項の決定に関するお知らせ（会社法第459条第1項の規定による定款の定めに基づく自己株式の取得）

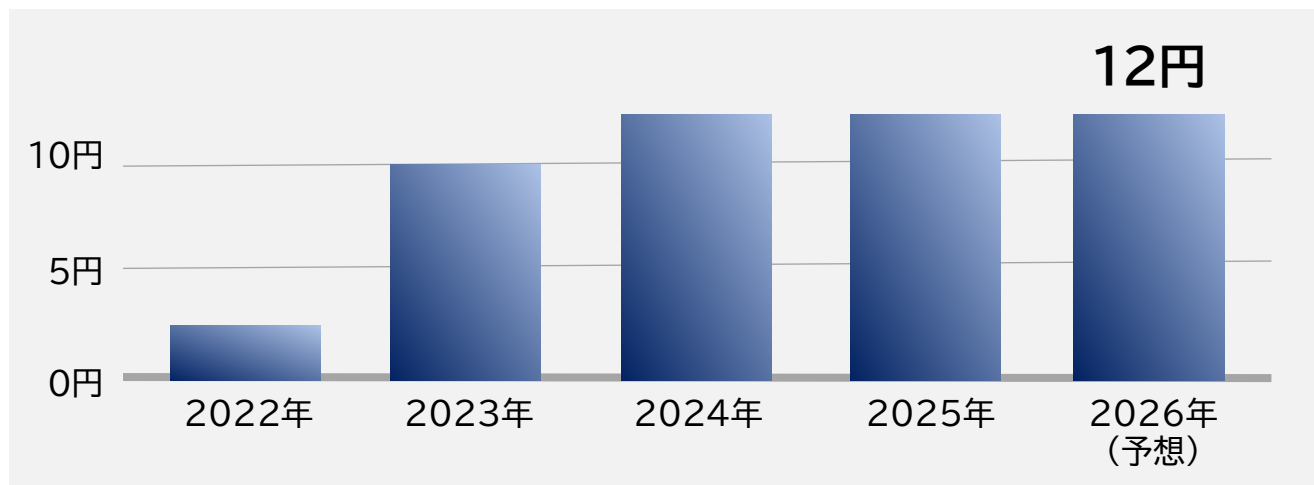
配当

安定配当を継続していくため、「DOE2%以上」方針により、年間配当は2026年度においても12円を継続する予想

2025年度 DOE:2.29%

政策保有株の縮減

2025年度 4社の政策保有株を縮減



matsuyaginza.com

MATSUYA GINZA

現状課題に対する諸対応

- 2025年9月
マネジメント体制の刷新、松屋との一体化
- 2026年 春
マーケティング責任者として、外部プロフェッショナル人材を採用
- 2026年度
MD整備に伴う宣伝費の本格投入を開始

体制強化、EC基盤の構築、オムニチャネル化を並行して実施



REAL

リアル・デジタルの一元化・一体化

DIGITAL

店頭への投資

- ◎ ラグジュアリーブランドの拡充
- ◎ 幅広い層を繋ぐブリッジカテゴリー強化



人材への投資による体制強化

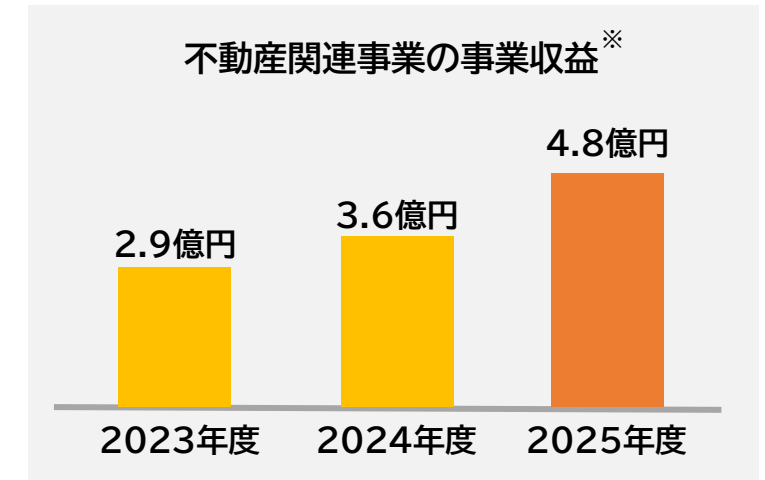
- ◎ 外部人材を含めたスペシャリストを適所に登用
- ◎ 独自性のある店舗を目指すため、専門性のある人材を積極的に採用

新ロイヤルティプログラムの推進

- ◎ 2026年3月 新組織の設立と人材の配置
- ◎ 2027年3月 新ロイヤルティプログラムが始動
LTV(顧客生涯価値)の最大化を推進

不動産戦略

- ◎銀座インズ(銀座西3丁目、2丁目、1丁目)
 - ・リーシング状況(空室率1.9%)とほぼ満床
- ◎銀座三和ビル(銀座4丁目)
 - ・不動産関連事業の事業収益に貢献



※各物件による収益とセグメント間取引についての相殺消去をしていない単純合算による算出

コンテンツ事業による収益構造の多重化

- 松屋銀座を起点とし、展覧会を全国巡回させ、一過性のイベントに留まらない収益モデルを確立
- 入場料収入、物販および企画料収入による収益源の多重化



©日向夏・イマジカインフォス/「薬屋のひとりごと」製作委員会
TVアニメ『薬屋のひとりごと』展
2025年3月26日(水) - 4月14日(月)



2025年度
日本全国で
約80本の巡回展を開催

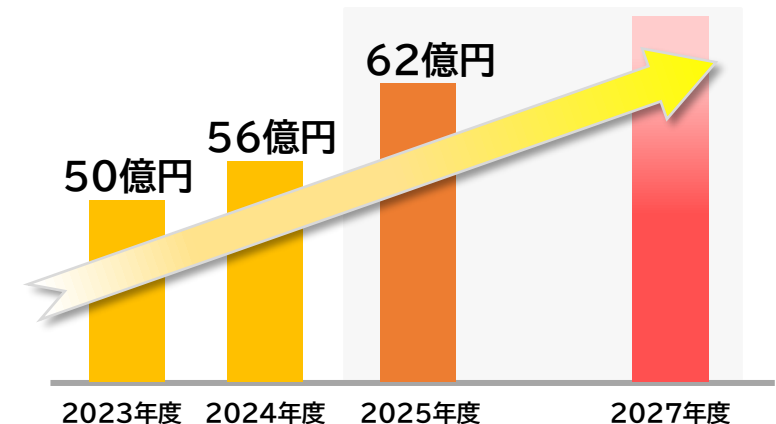
「銀座並木通りビル」への出店と拠点形成

- 「銀座並木通りビル」内に専用の体験型ミュージアムを新設予定
- 銀座のロケーションを活用し、国内外の顧客へ向けた発信と集客のハブ(拠点)化



銀座並木通りビル

コンテンツ事業 総額売上高の推移



松屋の地域共創

自治体・事業者との連携強化とリブランディングの推進

- 京都府与謝野町との連携協定(2025年7月)、熊本県との包括連携協定(2025年7月)の締結。合計5つの自治体/DMOとの連携協定に拡大
- 観光コンテンツ(特別な旅行商品)の開発
- 熊本県山鹿市の「来民うちわ」がふるさと納税返礼品に採用

特許
取得

(株)松屋と(株)土佐組子が「組子格子飾り」で共同特許を取得
(第7808251号)

GINZA FROZEN GOURMET

B to C から発展し B to Bも視野に入れ、規模の拡大を目指す

- 約320SKUの商材を揃え、ECサイトを含めた15店の卸先でも販売
- 銀座・浅草の約60店舗と共に取組む事業に発展



熊本県山鹿市「来民うちわ」



〈熊本県〉旅行商品
国指定重要文化「八千代座」



「組子格子飾り」を活用した
ショーウィンドウ



青森県弘前市の
「下川原焼土人形(鳩笛)」



(単位:百万円)

株式会社アターブル松屋 (飲食業)



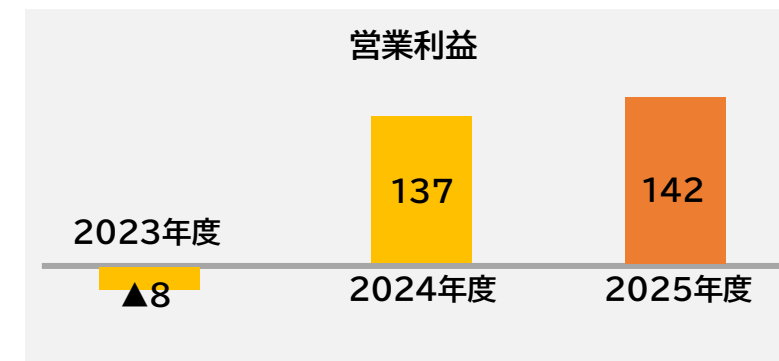
- グループとしての経営資源の選択と集中を図り、安定的な黒字体質を確立していく
- その一環で、2026年3月、東京大神宮との業務委託契約を終了



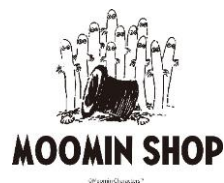
株式会社シービーケー (ビル総合サービス及び広告業)



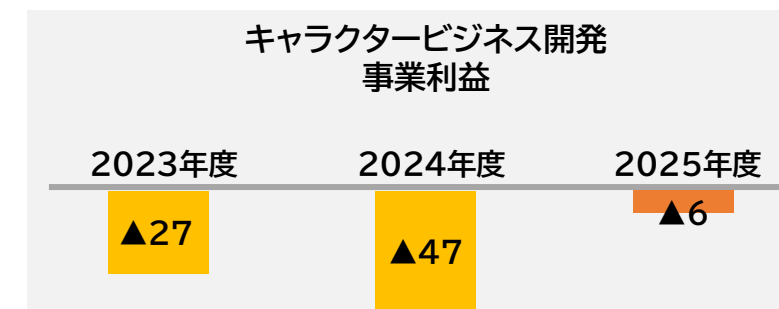
- 低収益物件の見直しによる収益性の改善を実施
- 人材確保による競争力の維持、提案力強化による外部売上の拡大を目指す



株式会社東栄商会 (キャラクタービジネス開発事業)



- 国内6店舗目となる新店舗を福岡県にオープン予定(九州地区初出店)
- MOOMINブランドの価値向上と黒字化を目指す



2025年度CDP評価結果

※CDPスコアは、国際的な非営利団体CDPが企業の環境対策を「A」から「D-」の8段階で評価する世界的な指標

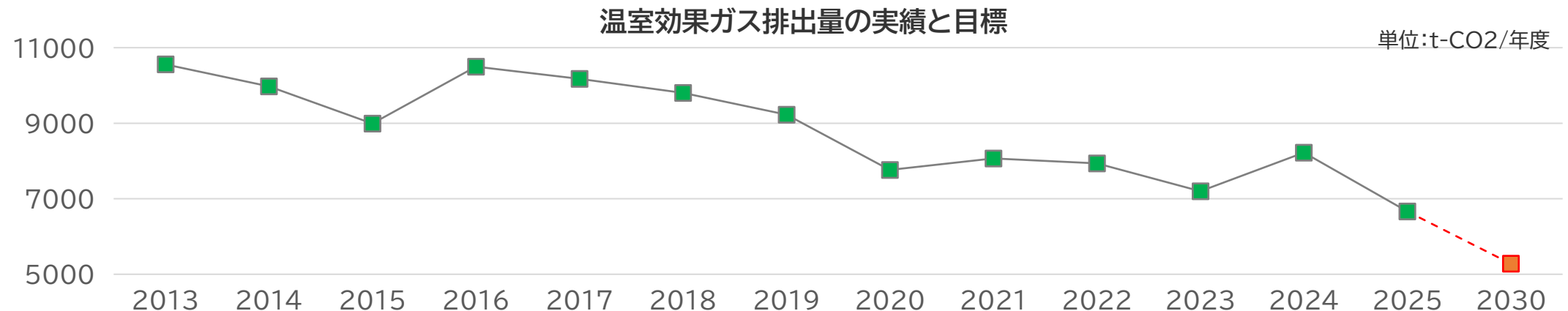
- CDPスコア※が2024年度から1ランクアップ(2024年度まで:C → 2025年度:B-)

サプライヤー行動規範の制定

- お客様に安心・安全な商品、サービスを提供するため、「お取引先行動規範」を制定
- お取引先の皆さまとともに持続可能なサプライチェーンを構築することを目指す

温室効果ガスの削減に向けた取組み

- 当社単体目標:「2030年度にスコープ1、2の温室効果ガス排出量を2013年度比で50%削減」
- 銀座店を含む、店舗やオフィスでの再生可能エネルギー由来の電力への切り替えが段階的に進み、順調に推移

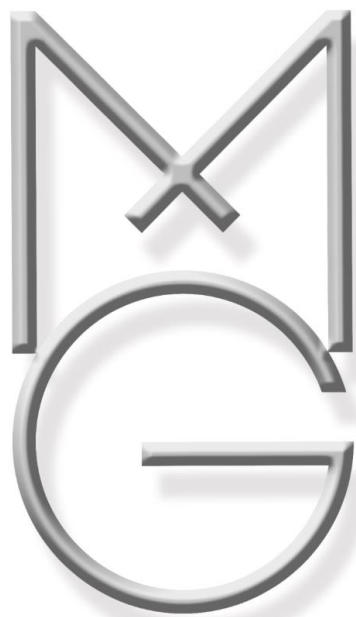


単位:百万円

	予 想	前期実績	前期比
総額売上高	123,000	123,045	▲0.0%
売上高	44,000	45,706	▲3.7%
営業利益	1,800	2,636	▲31.7%
経常利益	1,300	2,600	▲50.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	500	2,192	▲77.2%

単位:百万円

	予 想	前期実績	前期比
銀座店	110,000	109,079	+0.8%
浅草店	5,000	5,882	▲15.0%
総額売上高	115,000	114,961	+0.0%
売上高	36,500	37,735	▲3.3%
営業利益	2,500	3,088	▲19.1%
経常利益	1,100	3,393	▲67.6%
当期純利益	400	1,285	▲68.9%



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及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。