

ALWAYS CREATING, SHARING VALUE. ALWAYS STRIVING FOR MORE.

創造全力、価値共有。
つねに、その上をめざして。

Our enduring aspiration in this statement reflects our strong determination to continue self-transformation and evolution—now and into the future. We strive to attract customers and keep innovating ourselves toward new possibilities by building a system that enables us to constantly offer value to customers and by putting that system into action.

目次

Section 1 ワールドの今とめざす姿

- 3 コーポレートステートメント
- 4 グループ中長期ビジョン
- 5 グループ概況
- 6 数字で見るワールド
- 7 社長メッセージ
- 10 中長期ロードマップ

Section 2 価値創造ストーリー

- 12 変化対応のあゆみ
- 13 変化対応の強み
- 14 価値創造プロセス
- 15 ESG経営の全体像
- 16 価値創造事例

Section 3 めざす姿の実現に向けた戦略

- 19 副社長メッセージ
- 22 事業ポートフォリオ戦略
- 23 ブランド事業
- 25 デジタル事業
- 27 プラットフォーム事業
- 29 めざす姿の実現に向けた推進基盤
- 30 人的資本経営
- 36 環境
- 44 社会
- 45 取締役会議長メッセージ
- 48 コーポレート・ガバナンス
- 52 役員一覧
- 54 リスクマネジメント
- 55 コンプライアンス

Section 4 コーポレートデータ

- 57 11ヵ年財務サマリー
- 58 7ヵ年非財務サマリー
- 59 ESGハイライト
- 60 会社情報
- 61 株主・投資家情報

編集方針

本報告書は、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創ガイダンス」を参照しながら、当社のコーポレートステートメントである「創造全力、価値共有。つねに、その上をめざして。」を実現すべく、持続性かつ再現性のある成長戦略を財務・非財務の両面から体系的にまとめたコミュニケーションツールとして作成しています。株主・投資家の皆様をはじめとした幅広い読者の皆様に、当社グループについてのご理解を深めていただけるよう、今後も内容の一層の充実に努めていきます。

〈統合報告書2024のポイント〉

統合報告書の発行初年度として、以下の3つの点をお伝えし、編集しています。

- ・ワールドのめざす姿、その道筋を示すこと
- ・財務戦略と非財務戦略を融合した成長戦略を示すこと
- ・持続可能なビジネスモデルを示すこと

報告対象期間

2023年4月1日～2024年2月29日

※2024年2月期より決算期を3月から2月に変更しました。一部、対象期間以外の情報も掲載しています。

報告対象範囲

株式会社ワールドおよびグループ会社

本報告書における記載金額について

本報告書における記載金額および記載比率は表示単位未満を四捨五入して、それぞれ表示しています。

将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている現在の計画、予測、戦略などには、制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。将来の実際の業績は、さまざまな要素により、見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素の中には、当社の事業環境を取り巻く経済情勢、市場競争、為替レート、税、またはその他の制度などが含まれます。

WORLD CO., LTD. INTEGRATED REPORT 2024

ワールドの今とめざす姿

1

WORLD NOW AND WHERE WE WANT TO BE



CORPORATE STATEMENT

[コーポレートステートメント]

ワールドは、これまで、多様な価値をもつ多くの商品ブランド、ストアブランドを生み出してきました。

これらのブランドは、独自の創造性のたまものであり、つねにお客様に最適なファッションを提案してきました。

しかしファッションにおける価値は不変の存在ではなく、お客様のニーズとともに変化していきます。

私たちワールドが「価値創造企業グループ」として進化を続けるためには、絶えず変化するお客様ニーズに対応して、つねに新たな価値を創造し続けていかななくてはなりません。

創造全力、価値共有。 つねに、その上をめざして。

このステートメントに込められた私たちの不変の想いは、現在、そして未来にわたって自己変革し、進化し続ける強い意志を表しています。

私たちは、お客様へ価値を提供し続ける仕組みをつくり、それを実行することにより、お客様の共感をいただき、つねに新たな可能性に向けて自らを革新し続けます。

[グループ中長期ビジョン]

ワールド・ファッション・エコシステム

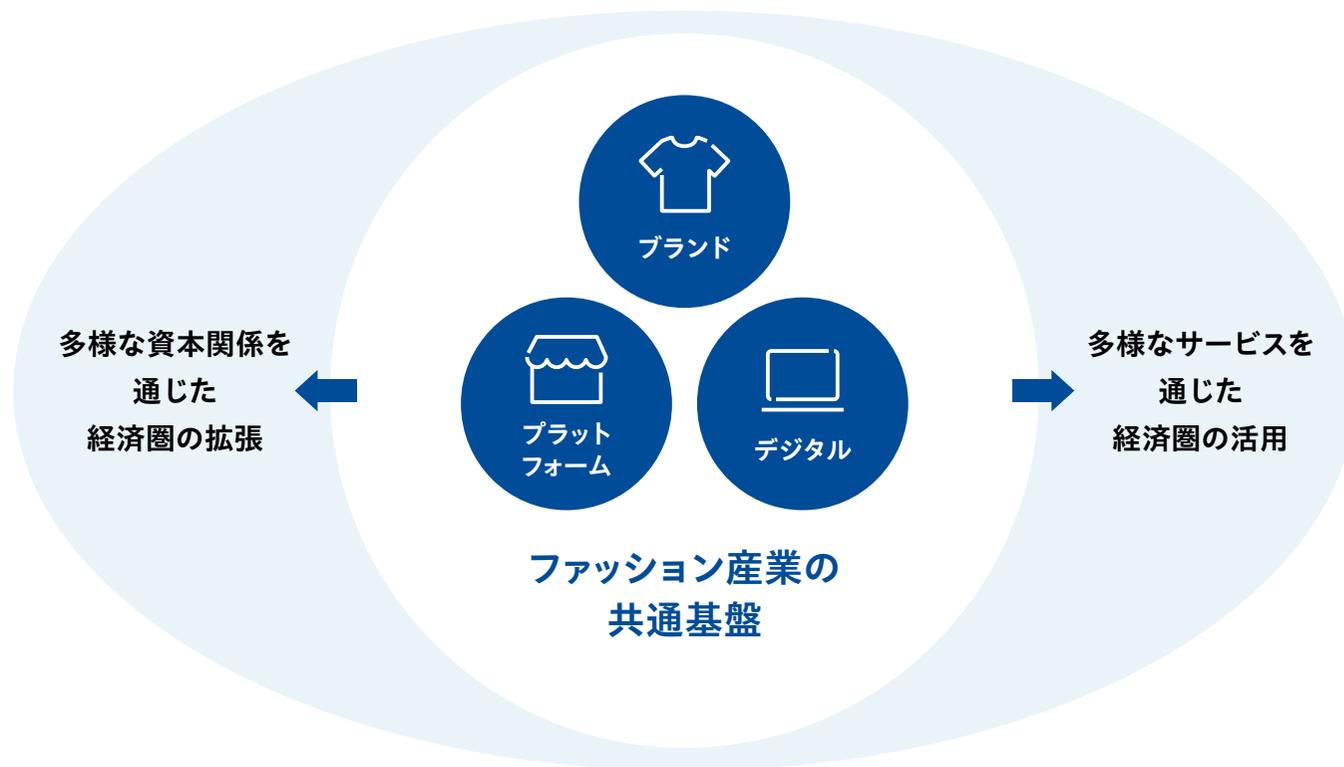
“ロス・ムダのないファッション産業世界の追求=SPARCS構想の進化”

ファッション産業において、限られた資源の有効活用は対処すべき喫緊の課題です。ワールドが「価値創造企業グループ」として、長期的・持続的に価値を創造し続けるためには、つくる責任にとどまらず、使用・廃棄までも含めた循環をつくり出す。つまり、社会的価値に目を向けることこそが産業の持続性につながり、また、当社の事業成長のカギになると考えています。

ファッションの多様性と持続性を実現することを通じて、お客様にあらゆる形でファッションの楽しさを提供し続ける。このミッションを実現すべく、私たちは「ワールド・ファッション・エコシステム」の確立と進化をめざしています。

サプライチェーンの変革に向け、自社単独でできることは限られています。しかし、1992年の「SPARCS(スパークス) 構想※」の発表以来、ロス・ムダのないモノづくりを徹底し、成長を遂げてきた当社ならば、必ずやこのビジョンを実現できると確信しています。

ワールドは、多様な資本関係を通じた経済圏の拡張と多様なサービスを通じた経済圏の活用によって、新たなファッション産業の共通基盤づくりをリードしていきます。



世界に唯一無二のビジネスモデルで
創業の願いでもある「いつか世界に羽ばたく企業にする」の実現へ

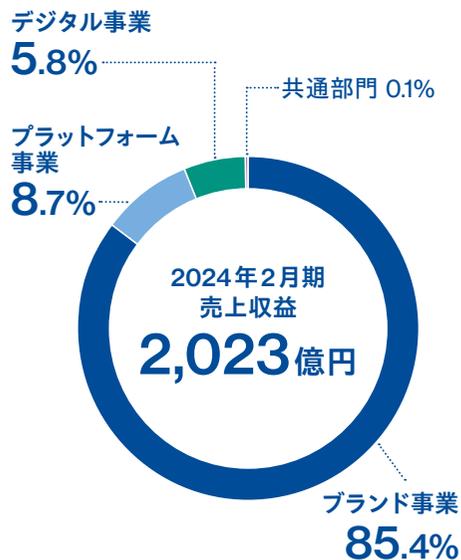
※SPARCS (スパークス) 構想：Super (卓越した)、Production (生産)、Apparel (アパレル)、Retail (小売)、Customer Satisfaction (顧客満足)の頭文字をとった造語。消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・ムダを価値に変えること。

OVERVIEW

[グループ概況] 2024年2月期

(注) 2024年2月期は、決算期変更に伴い、11ヵ月間の変則決算での数値を掲載しています。

▶ 事業別売上収益(外部収益)構成比※



売上収益

2,023億円

コア営業利益

136億円

※円グラフ中央に表示している合計は、各部門の売上収益(外部収益)のほか、共通部門の金額を含みます。

ブランド事業



売上収益
1,754億円
(外部収益 1,727億円)

コア営業利益
97億円

ブランド事業は、「ブランド開発×店舗開発力」でポートフォリオを拡充し、レディース、メンズ、キッズなどのアパレルから、雑貨、ジュエリー、インテリアなど幅広い世代に合わせた多彩なブランドを有しています。例えば、付加価値の高い商品で百貨店を中心に展開するミドルアッパーブランドや、幅広い世代に向けてショッピングセンターを中心に展開するミドルローブランド、暮らしに寄り添った生活・服飾雑貨を提案するライフスタイルブランドなど。国内では百貨店や駅ビル、ファッションビル、ショッピングセンターなどさまざまな商業施設に出店、海外では台湾、タイにて展開しているほか、ファッション関連事業への投資やバリューアップを通じて、新たなファッション事業を開拓しています。

デジタル事業



売上収益
296億円
(外部収益 118億円)

コア営業利益
18億円

デジタル事業は、B2B（システムソリューション）、B2C（サーキュラー）から成り立っています。B2B（システムソリューション）では、自社ブランドのECモールの運営・構築に加え、他社ECモールの運営受託からファッションサービスのデジタルソリューションの提供までを行い、ファッションビジネスに必要なすべての業務領域を支えるデジタルプラットフォームの構築を提供しています。B2C（サーキュラー）では、時代のニーズに即し、リユース・レンタル・オフプライスといった今あるモノを循環させるサーキュラー・エコノミーへと、事業開発とは発想や手法を転換させる、既存の事業にとどまらない新しいサービスを提供しています。

プラットフォーム事業



売上収益
673億円
(外部収益 177億円)

コア営業利益
5億円

プラットフォーム事業は、ワールドグループが創業60年以上の長きにわたり培ってきたさまざまなノウハウと仕組みを業界内外に積極的に提供することで、ファッション産業全体の課題を解決したいという想いからスタートした事業です。トレンドを捉えた商品の企画・製造や、魅力的な売場設計、販売戦略、コストの削減、さらには、国内外への販路拡大やECサイトの構築など、ワールドのビジネスノウハウは多岐にわたります。衣・食・住・遊のあらゆるビジネスにおいて、新たな価値を生む店づくりから、さまざまなサービスの実現まで、お客様の想いをカタチにすべく、最適なソリューションをワンストップで提供し、お客様のパートナーとして課題を解決しています。

ワールドグループは「価値創造企業グループ」として、長期的・持続的に価値を創造し続けるため、アパレル領域にとどまらず「ブランド事業」「デジタル事業」「プラットフォーム事業」という3つの事業を柱にしています。

[数字で見るワールド] 2024年2月期

ワールドは創業以来、ファッション産業の多様性と持続性を追求し続けています。

(注) 2024年2月期は、決算期変更に伴い、11ヵ月間の変則決算での数値を掲載しています。

規模

財務

グループ会社数

50
社



従業員数

7,183
名



売上収益

2,023
億円



コア営業利益
本業の稼ぐ力

136
億円



ROE

8.2
%



非財務

ブランド数

66
ブランド



店舗数

2,217
店舗



社外取締役

5/9
名

(2024年9月末時点)



女性管理職比率
(課長以上)

22.0
%



ワーキングマザー数

1,981
名



[社長メッセージ]

世界に唯一無二の ワールド・ファッション・エコシステムの 構築をめざす

ワールド、「変化対応」のDNA

ワールドグループは、常に時代の変化、市場の変化に対応し、挑戦し続けることでさまざまな事業やブランドを開発してきました。これまでの歴史の中で積み上げてきた「変化対応」の力こそが、私たちの強みです。

振り返れば、祖業である卸事業を軌道に乗せた後、ワールド製品だけを取り扱う専門店の開発を経て、消費者を起点に小売から生産までを一気通貫でつなぎ、ロス・ムダを価値に変える「SPARCS構想^{※1}」を発表し、SPA^{※2}モデルに果敢に移行しました。1990年代前半には百貨店チャネルを中心に、新ブランドの開発と直営店の出店を続け、多くの注目を集めました。その後、2000年代には、国内において黎明期にあったショッピングセンターに向けた業態開発を行うなど、市場の変化を見据えながらビジネスを成長させ、変革



代表取締役 社長執行役員
鈴木 信輝

※1 SPARCS (スパークス) 構想：Super (卓越した)、Production (生産)、Apparel (アパレル)、Retail (小売)、Customer Satisfaction (顧客満足) の頭文字をとった造語。

消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・ムダを価値に変えること。

※2 SPA (Speciality store retailer of Private label Apparel)：製造小売業

を続けてきました。また、ファッション企業としては、いち早くEコマースにも挑戦し、業界に先駆けて展開したことも、ワールドらしい「変化対応」であるといえるでしょう。その後も継続してポートフォリオを拡充し、ブランド事業に加えて、現在ではファッションビジネスで培ったノウハウや仕組みを活かしたプラットフォーム事業、2018年の再上場を経てデジタルやサーキュラーといった新たなビジネスであるデジタル事業を開発し、多様な収益事業を構築することに至っております。私たちが培ってきたこうした企業風土は、この激変の時代にあっても揺らぐことなく、これからの時代にも活かされ続け、目の前の変化に対して果敢に挑み続ける強みとなっています。

世界に唯一無二のシステムを構築し、 ファッションの多様性と持続性の実現をめざす

当社グループがめざしているのは、お客様が求めるファッションに関わる多種多様な商品やサービスを生み出し続ける価値創造企業グループです。そして、多様性に対応しながらも、持続性のある高い効率性を同時に実現していく課題解決企業グループであり続けたいと考えています。

そして、当社グループのみならず、業界共通の基盤と

して、多種多様なプレーヤーやブランドがそれぞれの強みを発揮できる社会基盤となっていきたい。その想いを私たちは中長期ビジョンとして、「ワールド・ファッション・エコシステム」という世界に唯一無二のシステムを構築し、社会に貢献していく姿を描いています。これは、当社グループが1992年に発表したバリューチェーンのさまざまなロスを価値に変える「SPARCS構想」を社会全体に進化させる概念であり、『生活文化の多様性』に対応する価値創造と『ロス・ムダのない持続的な社会』という二律双生の実現を追い求め続けて、社会に貢献してまいります。

ワールド・ファッション・エコシステムの 実現に向けて 中期経営計画「PLAN-W」の進捗状況

2024年2月期からスタートした中期経営計画「PLAN-W」では、前述の「中長期ビジョン」の実現を見据え、事業ポートフォリオを駆使した顧客価値の創造と、企業価値および従業員価値改善の好循環を通じて、ステークホルダーの価値向上を推進しています。

初年度である2024年2月期は、当初の数値目標を達成しましたが、短期的な利益成長だけでなく、新たな事業開発やさまざまな改善にも着手し、従業員価

値の改善を実施しました。

2025年2月期は、「持続的成長と利益の証明」をテーマとして掲げています。私たちの事業ポートフォリオを進化させ、機構再編による子会社間の垂直統合・水平統合によるシナジー効果を価値創造につなげていく途上にあります。同時に、人材競争力を高めるためにさらなる従業員価値改善を進めつつ、再上場後の最高益水準へ利益を拡大させる見込みです。

足元においては、デジタル事業、プラットフォーム事業がブランド事業に次ぐ収益の柱として利益を順調に伸ばしております。特に、デジタル事業で成長領域であるB2C（サーキュラー）事業が目覚ましい成長を続けています。さらには、次の柱となる海外事業、再生投資事業も実績を出しつつ、事業拡大に向けて本格的に活動を開始しました。すでに収益の柱となっている事業で利益成長を図りつつ、さらに事業ポートフォリオを進化させていくことで、今後の持続的成長を図っていきます。

社員が成長することで、企業が成長する 「人」と「業務」、事業を支える 現場力を磨き続ける

持続的な事業の成長を支えていくうえで、「変化対

応」の力で果敢に未来へ挑戦する戦略が重要ですが、やはり最も重要なのは人の力です。当たり前のことですが、商売の原点は現場にしかありません。一人ひとりがお客様視点を持って、商品やサービスの付加価値改善を進めることがすべての出発点であり、終着点です。ですから、すべての戦略の土台として、「人」と「業務」を毎日1%でも0.1%でも価値を高めていく業務改善を積み上げ続けることを基本に置いています。これからも、多様なグループだからこそ提供できるさまざまな経験・教育の機会を拡充し、一人ひとりのキャリア、ライフスタイルに対応したモチベーション高く働く仕組みを進化させることで、社員の成長を実現し、結果として、当社グループが成長することで、持続性のある株主価値の向上を実現していきます。

人的資本経営の取り組みにおいても、今般、指針を具体化し、「知識の利用可能性の向上」「ワークフォースの最適化」「多様性の向上」「エンゲージメントの向上」という4つのキーコンセプトを設定しました。

当社グループは、数多くの事業を展開していることで、一人ひとりのキャリアの広がりが大きく、選択肢が多いのが特徴であり、強みでもあります。例えば、古着に興味があれば、その領域の事業に進むこともできますし、販売の社員が販売のプロをさらに極めたいと思えば、自社のブランドだけではなく、プラットフォーム

事業で、全国各所で同業異業種を問わずに他社でも力を発揮し、経験値やスキルを高めてキャリアをステップアップすることもできます。こうした、多彩なキャリアパスを提供できることが、当社グループの社員が輝き、大きな力になっていく独自の強みとなっています。

ステークホルダーの皆様との対話と共創

当社グループは、中長期ビジョンを明確に描き、唯一無二の事業ポートフォリオをもって新たな成長への道を邁進していますが、現時点では「ワールド・ファッション・エコシステム」の実現をめざす私たちの成長ストーリーや、それに向けた確かな歩みについて、株主・投資家をはじめ多くのステークホルダーの皆様に対して、適切に伝えきれておらず、かつての「アパレル」のワールドのビジネスモデルのイメージを払拭しきれていないと認識しています。

私たちは今回、初めて統合報告書を発行しましたが、本書によって、ステークホルダーの皆様当社への理解を深めていただくきっかけとなれば幸いであり、皆様とのさらなる対話を通じて、当社グループの価値を磨き上げ、ともにさらなる多様な価値創造と持続性のある社会を実現していきたいと考えています。

当社グループが踏み出した新たな一歩と今後のさらなる成長に、ぜひご期待ください。



[中長期ロードマップ]

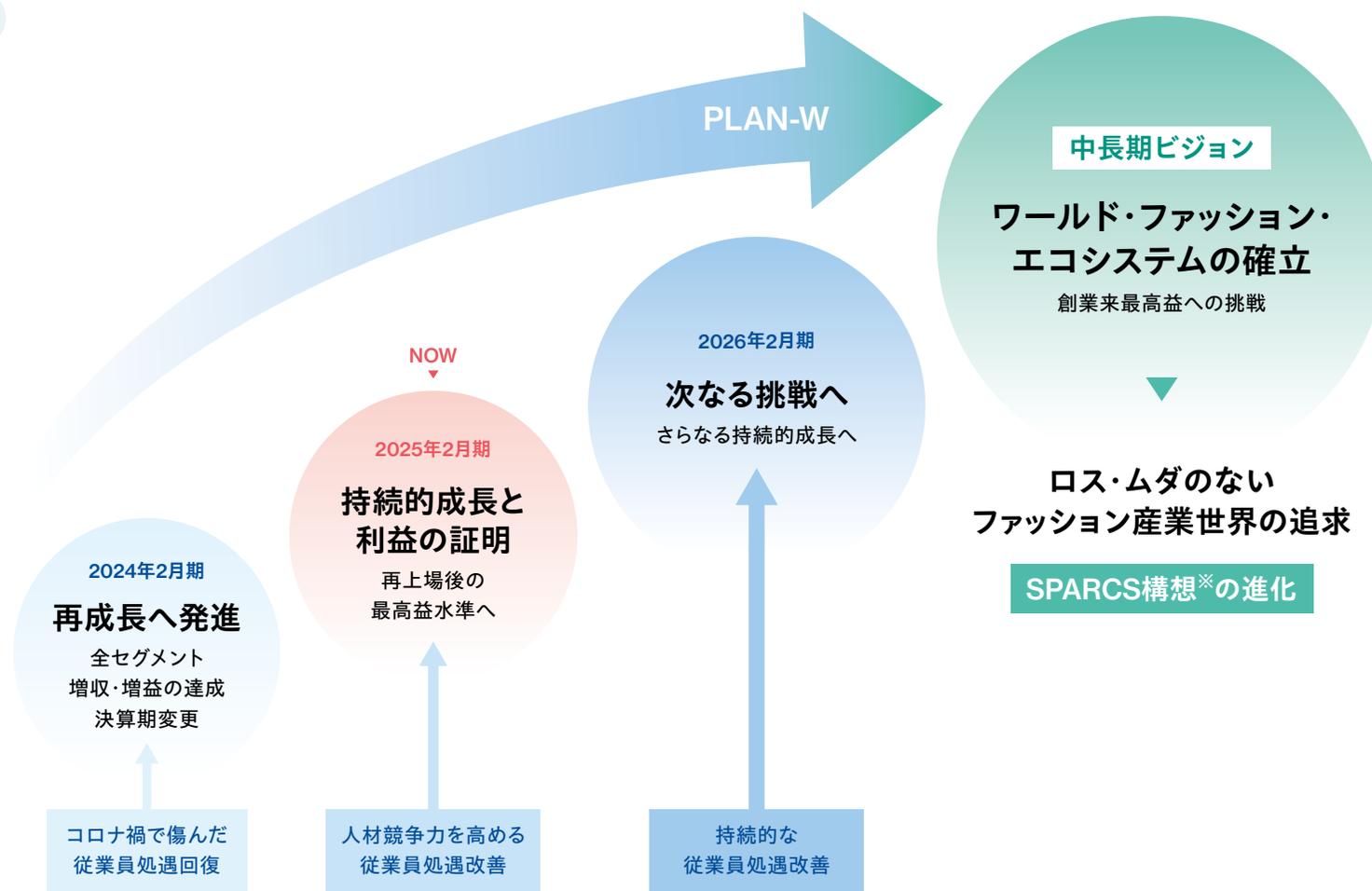
持続的かつ
再現性ある成長をめざし、
中長期ビジョンの実現へ

ワールドでは、中長期ビジョンとして、ファッションの多様性と持続性を実現することを通じて、お客様にあらゆる形でファッションの楽しさを提供し続けるべく、世界に唯一無二のファッション・エコシステム「ワールド・ファッション・エコシステム」の構築と進化をめざしています。また、この中長期ビジョンの達成に向けて、中期経営計画として「PLAN-W」を掲げています。今後、持続的かつ再現性のある成長をめざすためには、短期的な利益成長だけでなく、経営の土台としてのESG経営の着実な改善が欠かせません。SDGs戦略の完遂も前提とした、多様性と持続性の両立や実現に向けた推進基盤、そして企業価値改善と一体となった従業員価値改善の好循環の実現が重要だと考えています。



中期経営計画

※SPARCS (スパークス) 構想：注釈 ▶P.4 参照



企業価値改善と一体となった従業員価値改善の好循環の実現

ESG経営
多様性と持続性の両立 / 実現に向けた推進基盤

価値創造ストーリー

VALUE CREATION STORY



1992年は創業元年と位置付け、3社を同時運行させる

① ワールドグループ経営理念創り
② SPARC S 株式会社をCS マップを軸に推進
③ T.C.S. 2層階プロジェクトの発足

① 徹底した粗利ロスの削減
② これからの行動のあり方
③ 36期でTACKLINGを行う
④ 人材育成 - 出向、ジョブローテーション

① 徹底した粗利ロスの削減をめざす業務改善
② 一流消費の集約の推進
③ SPARC S 創設
④ 人材育成 - 出向、ジョブローテーション

① 既存ブランドの強み、弱みを知る
② 未開拓マーケットに対するアクションを越え出す

1992年以降、35、36期、2年間は不況期
T.C.S. 運轉の2年計画を軸に
37期からの2年間は、関係創出の1年。この3年を軸に中期計画を打ち出す
38、39期は、この3年を軸に中期計画を打ち出す

① 出向、ジョブローテーションによる
② これからの3年、SPARC S 創設に力を入れる
③ 人材育成 - 出向、ジョブローテーション

① 既存ブランドの強み、弱みを知る
② 未開拓マーケットに対するアクションを越え出す

① 徹底した粗利ロスの削減
② これからの行動のあり方
③ 36期でTACKLINGを行う
④ 人材育成 - 出向、ジョブローテーション

① 徹底した粗利ロスの削減をめざす業務改善
② 一流消費の集約の推進
③ SPARC S 創設
④ 人材育成 - 出向、ジョブローテーション

① 既存ブランドの強み、弱みを知る
② 未開拓マーケットに対するアクションを越え出す



【変化対応のあゆみ】

創業以来、ワールドは市場の変化を先読みし、自己変革を続けながら、ファッション業界に新たな風を吹き込んできました。顧客満足を生み出すために、自らが“変わる”ことを“変えない”。それが、ワールド普遍の姿勢です。

第1の創業 1959年

卸売業の確立・拡大

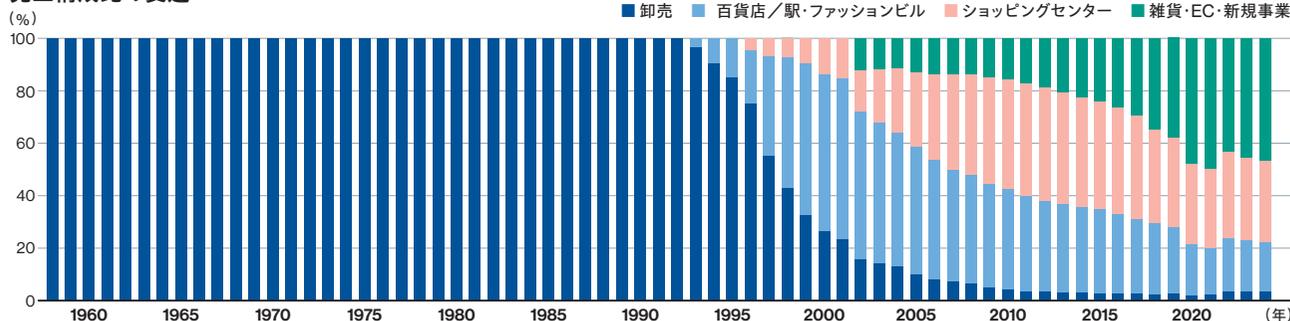
1959年、ワールドは婦人ニットの卸売業として神戸市（兵庫県）で創業しました。デザインや色を自社で指定して工場で生産するという、後のアパレル業を先取りする手法を導入したほか、いち早くファッションデザイナーを起用し、独自性のある商品を次々と発売。また、単品の商品提案が主流の時代にトータルコーディネイトブランドを開発、ワールド製品のみを扱う専門店も展開するなど、ファッションブランドとしての知名度を向上させ、卸事業を拡大していきました。

- 1959 神戸市生田区（現 神戸市中央区）でセーターの卸売業（株）ワールドを設立
- 1965 事業発展に伴い、東京都台東区に東京店設置
- 1967 ファッションはバランスという考えに基づき従来のニット単一商品からトータルコーディネイトブランド「ワールドコーディネイト」（現「CORDIER（コルディア）」）を開発
- 1970 ワールド製品だけを取り扱う専門店「オンリーショップ」制を導入。トータルコーディネイトの特色を活かした販売戦略を展開
- 1976 「Ville d'azur（ビルダジュール）」ブランドで新たに布帛商品の展開を開始
- 1980 衣料品の製造および製造企画を行う（株）ワールドインダストリーを設立し、縫製分野に展開を広げる

※1 SPARCS（スパークス）構想：注釈 ▶P.4 参照

※2 ワールドエコロモキャンペーン：▶P.43 参照

売上構成比の変遷



第2の創業 1992年

SPARCS構想^{※1} / SPA業態の推進

ファッションが多様化し、消費者の嗜好も変化し続ける中、ワールドは1992年に中期経営ビジョン「SPARCS（スパークス）構想」を発表。お客様を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロスやムダを価値に変え、生産性の最大化、顧客満足度を最大化するマーケットイン型のビジネスモデルに転換しました。構想実現に向け、SPAブランド「OZOC」を立ち上げ、以降、市場の変化に柔軟に対応した多業態・多ブランド戦略・多様な売場開発によって、SPA業態を推進させ、小売事業を大きく成長させました。

- 1992 中期経営ビジョン「SPARCS構想」発表
- 1993 初のSPAブランド「OZOC（オゾック）」で百貨店SPA業態を開発し、本格的に小売事業の展開を開始
大阪証券取引所市場第二部に上場
- 1995 第二のSPAブランド「UNTITLED（アンタイトル）」の展開を開始
- 1996 JR渋谷駅改札前に「INDEX（インデックス）」を出店し、駅立地チャネルでの展開を開始
- 1998 アパレル、服飾雑貨、コスメなど、さまざまなカテゴリーの商品を扱う「ITS'DEMO（イツツデモ）」の出店を開始
- 1999 東京証券取引所・大阪証券取引所市場第一部銘柄に指定
- 2000 ニューファミリー向けブランド「HusHusH（ハッシュアッシュ）」を出店し、ショッピングセンターでの展開を開始
- 2002 ダイレクトマーケティング事業に参入

第3の創業 2005年

産業プラットフォームの拡充

2005年に実施したMBOを機に、中長期的なさらなる企業価値の向上に向けて、店頭を起点とした川上から川下までの機能の強化を推進しました。生産機能の強化に向けてワールドプロダクションパートナーズを設立、アパレル事業に加えインテリア事業、ホームファッション事業への参入、さらにはECプラットフォーム事業の構築に向け、ファッション・コ・ラボを設立するなど、販売・企画・生産・デジタルをつないでさらに顧客価値を高める産業プラットフォームの拡充を推進しました。

- 2005 繊維専門商社（現（株）ワールドプロダクションパートナーズ）をグループ会社化し、生産事業を強化
MBOによる株式の公開買付けを行い、上場を廃止
インテリア事業およびホームファッション事業に参入
- 2006 ブランド編集型ストア「SHOO・LA・RUE（シューラルー）」を出店し、ストア事業を強化
- 2009 お客様の不用となった衣料品をお引き取りする「ワールドエコロモキャンペーン」^{※2}を開始
- 2010 ワールドの直営店舗とオンラインショップで共通して使用できるポイントサービス「WORLD Premium Club」をスタート
- 2011 新たなECプラットフォーム事業の構築をめざし、（株）ファッション・コ・ラボを設立

第4の創業 2017年

ワールド・ファッション・エコシステムの構築に向けて

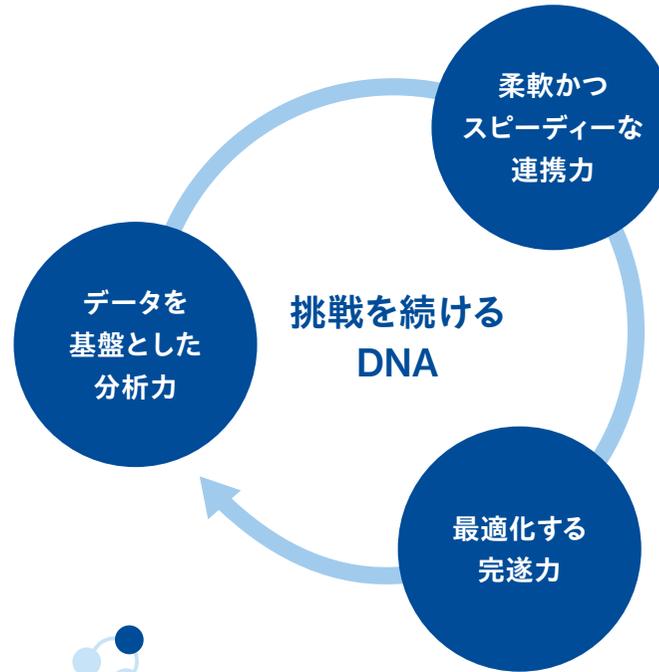
国内アパレル市場の成熟化やデジタル化の進展など、消費者の購買行動が急速に変化する中において、ワールドが持続的な成長を遂げるべく、2017年に事業持株会社体制へと移行しました。また、ロス・ムダのないファッション産業の構築をめざし、「SPARCS構想」をライフスタイルやサーキュラー領域にまで拡張した「ワールド・ファッション・エコシステム」を公表。既存事業のアップデート、次世代ビジネスモデルの開発を通じ、新たな価値を創出し続けています。

- 2017 （株）ワールドを持株会社とする、事業持株会社体制へ移行
家具や雑貨などの輸入・販売・卸を行う（株）アスブルンドをグループ会社に迎え、ライフスタイル事業を強化
（株）日本政策投資銀行とファンド運営会社（株）W&Dインベストメントデザインを設立
ファッション特化型の共同ファンド「W&Dデザインファンド」を組成
- 2018 ユーズドセレクトショップを展開する（株）ティンパンアレイをグループ会社に迎え、二次流通に事業領域を拡大
東京証券取引所市場第一部に再上場
- 2019 靴の総合企業である神戸レザークロス（株）をグループ会社に迎える
ティーンズ・キッズ市場の中核企業である（株）ナルミヤ・インターナショナルの株式を取得

【変化対応の強み】

市場の変化に対応する自己変革

顧客満足を最大化するために、市場の変化を見据える分析力と柔軟な発想力、完遂力を持ってつねに新しい変革に挑戦しています。“絶えず変革を追求し続けるDNA”こそが、私たちの強みの源泉です。



データを基盤とした分析力

既存の慣習や一般論にとらわれない経営を貫いてきたワールド。その成長の源泉は、ファッションに対する感性はもとより、“アパレルを科学”してきたことにあります。店舗から得られる情報をはじめ、さまざまな手法で収集したデータを分析し、市場とお客様の動向を予測しながら、次なる一手を打ち続けてきました。目標達成に向け、各自が自主的に帳票を確認することが根づいた文化。この「分析力」に基づく判断行動は、ワールドならではの強みです。

関連する資本

人的資本／斬新な着眼・発想をする力
データを基盤として課題設定する力

知的資本／多くの挑戦に基づく多様な分析データ・顧客データ

社会・関係資本／徹底したブランド管理による顧客ネットワーク



柔軟かつスピーディーな連携力

データに基づいたアイデアをOne Teamで具現化しています。流行やニーズが変化し続けるファッション業界で、お客様から選ばれ続けるには新しい提案が欠かせません。私たちはこの業界特性を理解し、健全な危機感を持ち迅速に変化に対応し、組織全体で連携しながら目標を達成していきます。こうした異なるブランドや組織の力を結集する「連携力」こそが私たちの強みです。

関連する資本

人的資本／流行の移り変わりが早いアパレル業界だからこそ磨かれるチーム力、挑戦を後押しし合える風土



最適化する完遂力

創業時の委託販売方式から買取制への移行、専門店に向けたオンラインショップの展開、以降、販売チャネルの拡大と変遷、そしてコロナ禍における市場環境まで、これまでファッション業界は多くの変化に直面してきました。しかし、私たちはそのたびに変化や逆境を転機と捉え、最適解を導き出してきました。その積み重ねてきた「完遂力」を次の挑戦に活かし、顧客価値を生み出すアイデアにつなげています。

関連する資本

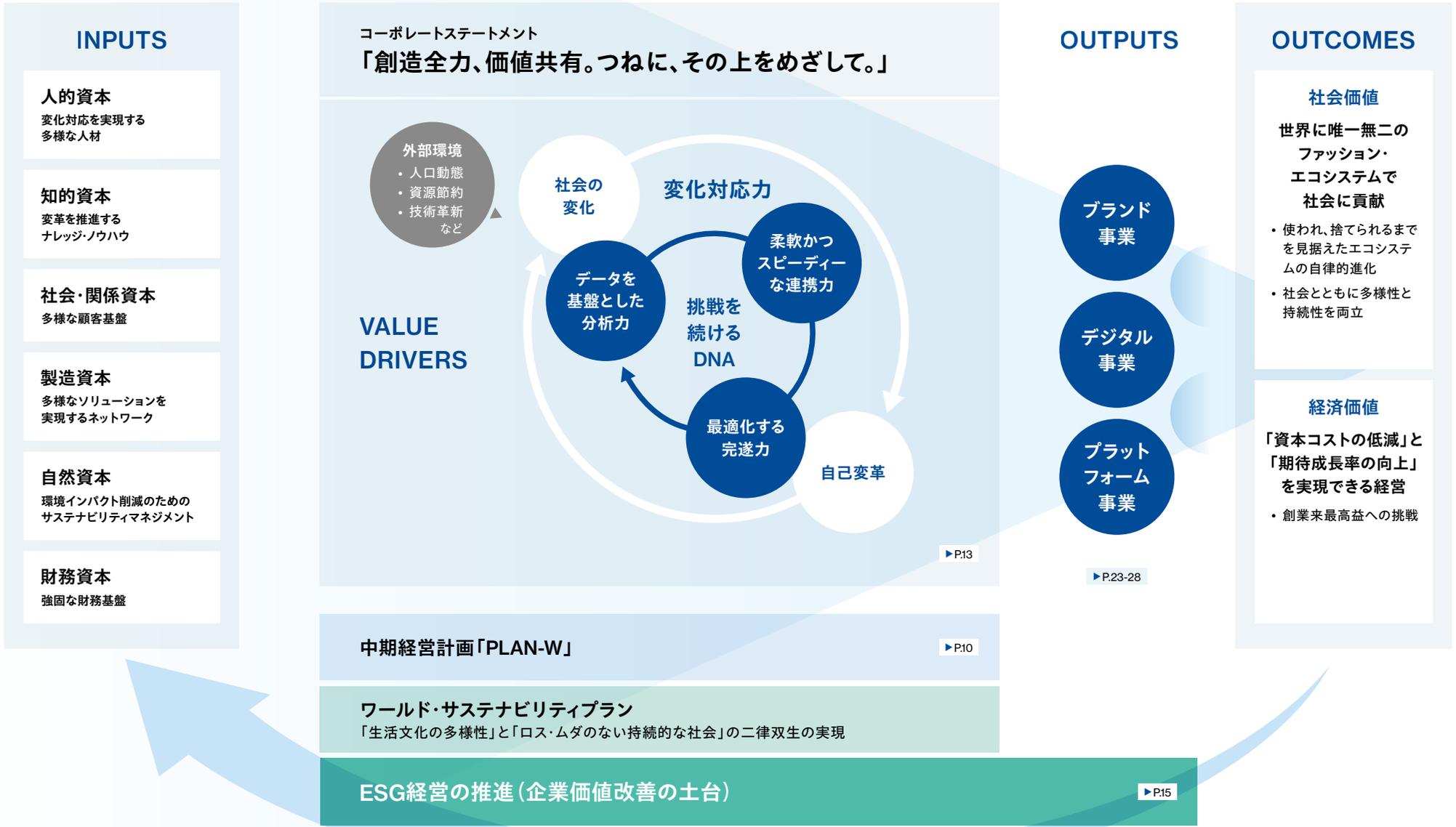
人的資本／挑戦の歩みを止めない行動力

知的資本／アパレル業界の難易度（参入障壁の低さ・業界変化が早くニーズも多様化）を乗り越え、磨かれたナレッジ・ノウハウ

社会・関係資本／サプライチェーンにおけるさまざまなパートナーネットワーク

[価値創造プロセス]

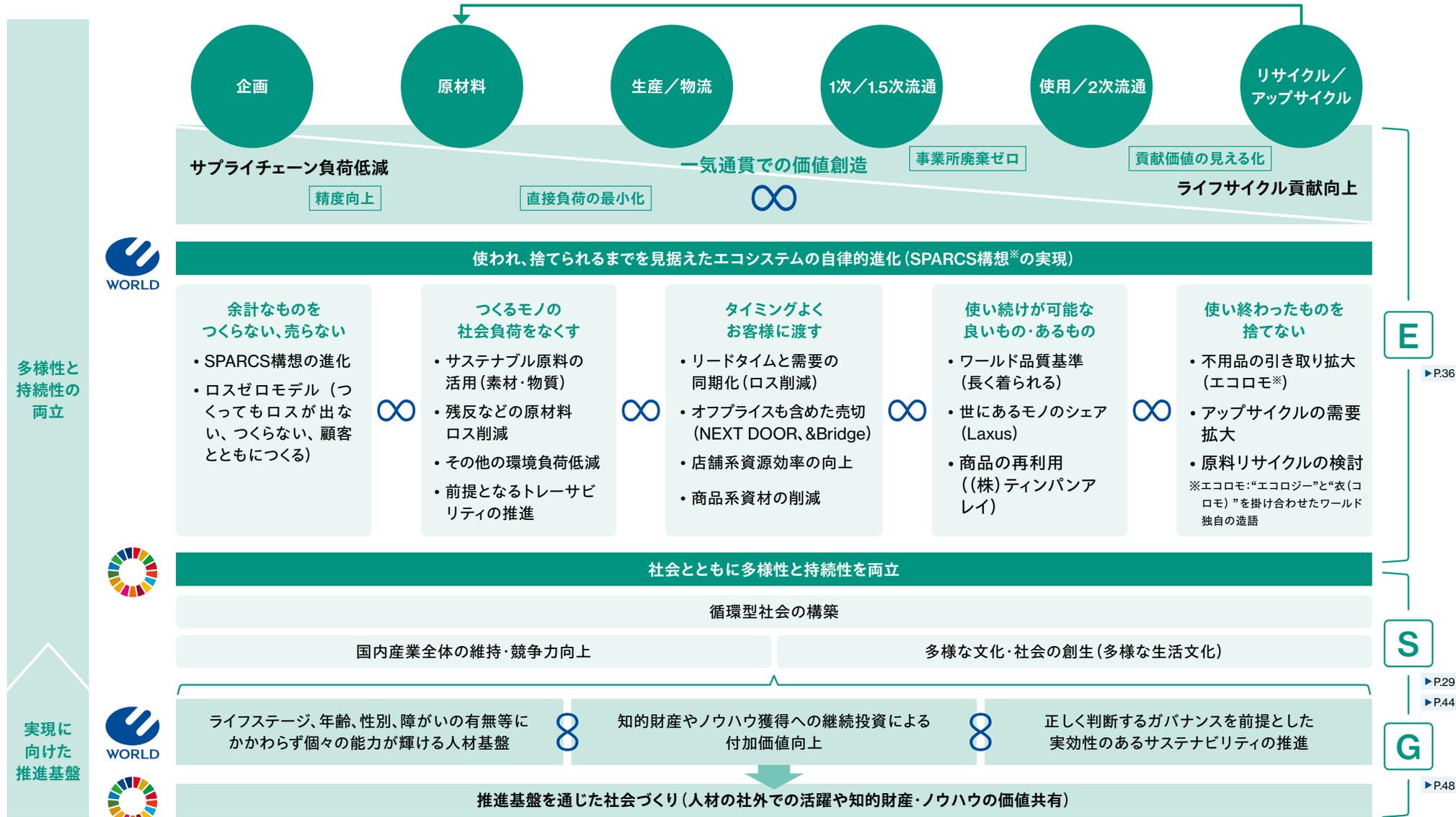
ロス・ムダのないファッション産業世界の追求



経営基盤の強化

[ESG経営の全体像]

ワールドグループがつくる生態系を通じて、ファッション産業の多様性・持続性に貢献



※SPARCS (スパークス) 構想: 注釈 ▶P.4 参照

価値創造
事例

1

ファッション産業の課題解決と、事業成長を両輪に 二次流通市場の拡大を牽引する「RAGTAG」

社会課題

衣類の廃棄と焼却処分による 環境負荷

ファッション産業における環境負荷は、世界的に大きな課題となっています。流行の短サイクル化などに起因する、衣服の廃棄量増加もその一つです。環境省の2022年度調査によると、1人が1年間で手放す衣服は平均約15枚。そのうち、再利用・再資源化されているものは約34%にとどまり、残りの66%はごみとして扱われています。年間で44万5,000t、1日当たりでは1,200tもの衣服が焼却、または埋め立て処分されているのです。

1人当たり(年間平均)の衣服消費・利用状況 2022年度調査



※出所：環境省
https://www.env.go.jp/policy/sustainable_fashion/

解決に向けた取り組み

この課題解決に向け、当社グループでは“モノをつくらない”サーキュラー事業を推進しています。デザイナーズブランドのユーズドセレクトショップを展開する「RAGTAG（ラグタグ）」では、循環型社会の構築を牽引するとともに、全国主要都市に構える店舗を中心に、お客様にとって「二次流通」を身近な存在とすることで、“良いものを使い続ける”というエシカルマインドの形成にも寄与しています。2024年3月には、初の海外展開として、二次流通のニーズが高まるタイ・バンコクにポップアップストアを出店しました。また、同年5月より、同業他社に対し、「RAGTAG」で構築した買取スキームの提供を開始しています。



2023年にリニューアルした「RAGTAG」原宿店



年間80万点の買い取りを支える「RAGTAG」倉庫(東京都国立市)

ワールドだからできる理由

豊富な知識を有する バイヤーの存在

平均経験年数10年以上、ファッションに関する知識と接客力を有したバイヤーが多数在籍していることから、ブランド価値を大切に、質の高い二次流通を実現しています。

ファッション特化型に 裏打ちされた高い認知度

ファッション好きの多くのお客様から、“デザイナーズブランドのユーズドセレクトショップ”といえば「RAGTAG」という高い認知度を獲得していることを強みに、二次流通市場を拡大させています。

幅広い販路と オンラインの運営スキーム

年間80万点にも上る商品について、リユース品特有の「1点1品番管理」を効率的に行うスキームを確立し、オンライン（ECサイト）とオフライン（実店舗）で販売しています。

社会的 価値

リユース市場の
形成による、
エシカルマインドの
浸透・定着

良いもの
を使い続ける
社会づくりへの貢献

経済的 価値

若年層を
中心に高まる
エシカルマインドを
捉えた需要増

インバウンド需要や
海外需要の
高まりによる
利益拡大

価値創造
事例

2

異業種や地域の産業発展に貢献

上海アンテナショップの店舗設計・空間演出

次世代の消費行動

**Z世代や
ミレニアル世代を中心に、
自身のライフスタイルや
価値観を反映させた
商品や体験が求められる**

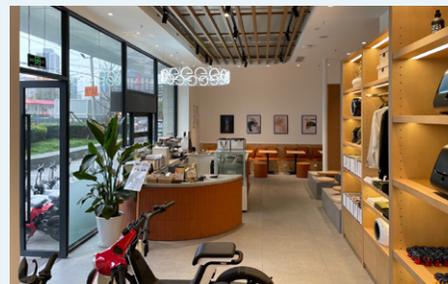
国内外を問わず、特にZ世代やミレニアル世代は、サステナビリティや多様性を重視したエシカルな消費に強い関心を示しています。そのため、現代の消費者ニーズに応えるため、持続可能性に配慮した商品や特別な体験、地域とのつながりを意識した魅力的な店づくりが求められています。このニーズに向けて、グループのノウハウを活かしたプラットフォーム事業を広げ、海外における異業種の店舗設計と空間演出を行いました。

プロジェクト概要

ワールドグループでプラットフォーム事業マネジメントおよびコンサル事業を行う(株)ワールドプラットフォームサービスと、世界連合時装(上海)有限公司(中国ワールド)^{※1}は、新大洲本田摩托有限公司(新大洲ホンダ)が展開するライフスタイル発信型アンテナショップの店舗設計、空間演出、VMD^{※2}を手がけました。当社グループは、この開発に、ブランディング、コンセプトづくりなどの面から参画。「安心・安全・快適・楽しい電動自転車のある暮らし」をコンセプトに、次世代の移動ツールとしての商品特徴やターゲット層の嗜好を踏まえ、アパレルと飲食、電動自転車を融合させた「衣・食・乗」空間を創出しました。

※1 (株)ワールドプラットフォームサービスの中国法人で、家具・什器の製造販売と中国市場においてアパレル事業を展開

※2 VMD (Visual Merchandising) : 視覚に訴えるマーケティング手法



開放感のあるファサードで広く入店を促す設計
(2023年3月に開業した新大洲ホンダ「上海静安店」)

ワールドだからできる理由

ワールドならではの
ファッション性・感性価値

トレンドを捉える力やデザイン力、実現力をもとに、商品や店舗の開発、ECサイトの構築など、感度の高いモノづくり・コトづくりを実現しています。

約2,000店の小売店運営で
培った課題解決のノウハウ

さまざまな形態の小売店を運営する中で蓄積してきた課題解決力により、あらゆる事業のお客様の課題を整理し、最適なソリューションを提供しています。

コンサルティングに
とどまらない知見と技術

商品の生産から在庫消化までを自社で行い、広く販路を拓いてきた知見と技術を強みに、目の前の課題解決だけでなく、多方面からの提案を通じて、お客様の事業成長に貢献しています。

社会的
価値

モノ消費から
コト消費へ。
豊かなライフスタイル
の提案

新たな文化の創造

地域の産業発展
への貢献

経済的
価値

ファッション産業に
とどまらない、
異業種も含めた
ビジネス機会の創出

めざす姿の実現に向けた戦略

STRATEGIES TO ACHIEVE OUR VISION



[副社長メッセージ]

VICE PRESIDENT'S MESSAGE

自己変革し続けるワールドを 財務面でリードする

私はチーフオフィサー制を採用する企業で一般的にCFOと呼称される役割を担い、資金の調達から投資、返済や還元という循環に責任を負っています。現在の優先的な役割は、次の2つです。

1つ目は、財務・資本戦略の立案と実行です。当社の経営状態や事業環境に合う最適な手法・割合で資金を調達してから、その資金を事業に投じて短・中・長期の視点を持って運用し、そこで得たリターンを成長投資や借入返済、株主還元バランスよく配分する、一連の資金循環において推進役と責任者の両方の顔を持ちます。つまり、資金の調達などを通じて、当社と接点を持つ多種多様なステークホルダーの利益を保全・追求する責任があります。

バランスシートの右側（調達サイド）を見ると、一番下の資本に株主様があり、その上の負債では借入金に代表される有利子負債で銀行やリース会社などの金融機関とつながるほか、店舗賃借で生じる使用権負債でデベロッパー、商品仕入れで利用する買掛金などの仕入債務では商社・メーカーといったお取引先様に加えて、法人所得税といった租税や従業員の退職

金・賞与などは国や社員から一時的にお金を預かっており、こうした支払い期限の異なる資金をプールしてバランスシートの左側にある事業用資産で運用している構図と考えます。私は、財務面で醸成された信頼の接点こそが、当社に関わるすべてのステークホルダーの満足と、当社の発展および事業の成長をつなぐという信念を持ち続けています。

2つ目は、M&Aを含めた投資の判断と実行です。バランスシートの左側（運用サイド）には、投資回収期間の異なる資産が並び、一般的に上から下に向けて回収サイクルが長くなります。アパレルブランドの主な投資を例にとれば、商品在庫は春・夏・秋・冬の4シーズンなので3カ月の回収が原則であり、店舗設備は賃貸借契約の期間内となる2年程度が目安、ブランドの開発投資やM&Aによる企業投資は5年前後の回収が基準です。それぞれ棚卸資産、有形・無形固定資産、投資有価証券などの科目で計上されますが、私は商品や店舗、新規事業の投資判断に関わるだけでなく、投資回収に最も時間を要することが多いM&Aには企画段階か



取締役 副社長執行役員
中林 恵一

ら投資実行後までコミットします。

「投資回収期間が長い」ことは、将来の読み難さや先行き不透明感の増大に反して、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様からお預かりする資金の固定化を意味します。そのため、案件のオリジネーションからエクゼキューション、バリューアップに至るプロセスすべてに自ら関与して、皆様から預かる大切な資金を長期投資に充当して得るリターンの最大化を追求します。投資先の選定段階から事業ポートフォ

リオ戦略などのグループ方針に則って社長の鈴木と議論を重ね、検討段階では対象企業のリソースやノウハウ、ビジネスプランなどを自ら吟味して投資採算も厳しく見積もり、多様な専門知見を有する社外取締役も納得感を持てる投資判断を練り、投資実行後の組織統合・運営までフォローしてシナジー効果の発揮を促します。

ワールドグループのM&A投資戦略は、プラットフォーム事業の拡充やブランドポートフォリオの拡張、サーキュラーに代表される新規事業の

VICE PRESIDENT'S MESSAGE

開発などに役立ち、当社の成長力の向上へ寄与する案件のみならず、(株)日本政策投資銀行と合弁の投資会社(株)W&Dインベストメントデザインの再生投資機能を通じて、国内ファッション産業全体の多様性や活性化に貢献することもめざしています。また、ここまで述べた財務価値の向上にとどまらず、当社経営陣の一員として、人的資本投資を含んだ非財務価値の増大への取り組みを進めています。

私は社会人となっておおむね30年となりますが、最初の10年間は証券アナリストとして世界中の多様なスタイルの投資家と数多くの議論を交わし、次の10年間はターンアラウンドマネージャーとして再生企業の金融支援や経営再建に深く関与しました。いずれも資本主義の究極と言える現場、すなわちエクイティとデットという両極の最前線を体験できたほか、さまざまな企業の経営にアウトサイダーとインサイダーの両方の立場で関わり、多くの経営者と接して学ぶ機会に恵まれました。当社のマネジメントに携わって10年超となりますが、これらの経験が現在の役割を担ううえで、大いに役立っていると実感しております。

ファッションを基軸に、自己変革を続けるDNA

ワールドの強みは、創業以来、常にお客様と

市場の変化に先駆けて対応できるよう、経営や事業を絶えず進化させてきた自己変革の歴史が体現しています。ニットの卸売業に始まり、SPA^{※1}型小売事業へと大きく転換しました。小売事業は多業態・多ブランド戦略を掲げて販売チャネルなどに合わせた積極開発で基盤を拡充すると同時に、多種多様なブランドが小さくても競争力を保持・向上できる仕組みとして、川上から川下に至る独自のプラットフォーム構築に取り組みました。ファッションビジネスの人手も介した多段階な流通構造を情報システムも活用して一気通貫でつなぎ、ロスを利益に変える「SPARCS構想^{※2}」をルーツとするため、その後、プラットフォームからデジタルへの事業展開も自然な流れでした。

当社は、競争環境の激化に一段と機動的な対応ができるよう、2017年4月に持株会社体制に移行を図ると同時に、ブランド事業の運営に不可欠なデジタルやプラットフォームの外販に踏み出しました。新たな収益の柱として、顧客を個人から法人に変えたB2Bのプラットフォーム事業やデジタル事業の育成・成長に取り組み始めたのです。また、かつてのブランド開発は自前のオリジナルブランドが多く、それがワールド流の成長セオリーと認知されていましたが、今では自分たちが不足するノウハウやリソースをM&A手法も駆使して補っています。例えば、デジタル事業には

B2Cのサーキュラービジネスもありますが、この高い成長力を誇る事業は当社の事業基盤とM&A手法の融合で誕生したものです。

このようにM&Aを新たな手法として組み入れています。根本にある自己変革し続けるDNAは変わっていません。時代に合わせて、そのやり方を進化させてきたのです。こうした自己変革の歴史は、ワールドが過去よりファッション産業に軸足を置きながらも、他社にはない「数多くの収益の柱や成長の種を持っている」という長所へとつながっています。そして、こうした新たな成長ステージに挑戦を続けるための財務的な背景をどう整えていくのかを考え、またM&Aで新たにグループ入りした会社と互いの価値をさらに高め合っていく道筋を立てていくことも、私の責務だと考えています。

グループ全体最適なりソース配分で企業価値向上につなげる

ワールドは事業ポートフォリオを「ブランド事業」「デジタル事業」「プラットフォーム事業」という3つの事業セグメントで構成していますが、外部の方々から見た場合、ブランド事業のイメージが強く、デジタル事業やプラットフォーム事業で展開しているB2B領域などはイメージづらくないかもしれません。しかし、私たちがこれまでファッションビジネスにおいて培ってきたさまざま

な仕組みやノウハウは、当社の貴重な財産として、今では自社ブランドでの活用にとどまらず、同業他社、および業種の垣根を越えた異業種にもご利用いただくなど、B2B外販が当社の新たなビジネスの柱として着実に育ってきました。

また、ワールドと聞いて想起されるブランド事業でさえ、百貨店SPA以外のアパレルブランドや、生活・服飾雑貨のライフスタイルブランドが想像以上に大きな存在感を誇ることも十分な認知を得られていないかもしれません。さらには、総合アパレルメーカーと形容されることも多いため、新品をつくって売る商売のみを営んでいると見られがちですが、実際には、ユーズドセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」を運営する(株)ティンパンアレイが中古品の循環ビジネスでサステナビリティを成長ドライバーとするように、リユースで価値創造するサーキュラー事業ではもはや新たなモノをつくることさえしていません。

当社グループは、多彩な事業やブランドがデジタル技術にも支えられたプラットフォームという共通基盤を使って収益力をつけながら、ワールドという傘の下で切磋琢磨し補い合うことが特長であり、成長の牽引役が次々に現れることでグループ全体の持続的な成長を追求しています。投資回収サイクルや資産(投下資本)の利用度合い、収益構造などがまったく異なる事業の集合体としての良さを発揮します。一方で、

※1 SPA (Speciality store retailer of Private label Apparel) : 製造小売業

※2 SPARCS (スパークス) 構想 : Super (卓越した)、Production (生産)、Apparel (アパレル)、Retail (小売)、Customer Satisfaction (顧客満足) の頭文字をとった造語。

消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・ムダを価値に変えること。

VICE PRESIDENT'S MESSAGE

「この特長がステークホルダーの皆様にとって複雑でわかりにくいのでは」「時としてコングロマリット・ディスカウントを招きかねないのでは」とも感じております。グループ全体で着実に成果を上げると同時に、各事業のビジネスモデルをご理解いただけるよう、皆様に分解能を高めるなど丁寧な説明を心がけます。

加えて、「互いにまったく異なる事業に資金・人材などのリソースをいかに配分して全体最適なポートフォリオとするのか」「ワールドグループが持続的で価値創造型成長を実現するためのキャピタルアロケーションとは何か」といった問いに対する解も用意してまいります。各事業の特徴を十分に考慮した「収益性」と「成長性」の共通のモノサシを用いて目標設定や進捗評価が横比較できるよう、来期末を期限として事

業責任者からも納得して取り組める準備を進めております。そして、次期中期経営計画（以下、次期中計）では、資本収益性が資本コストを上回る状態（ROIC>WACC^{※3}）で持続的な成長が見込まれる事業に優先的かつ弾力的にリソースを投下し、グループ全体の成長力や企業価値の一層の向上につなげられるようめざします。

中期経営計画「PLAN-W」をやり遂げ ステークホルダーの期待に応える

当社は現在、中期経営計画「PLAN-W」中間地点の2年目を進行中です。「PLAN-W」の財務・資本戦略を完遂した暁には、その成果の一つとして、PBR^{※4}1倍割れの早期解消の実現はもとより、中・長期的に欧米企業並みのPBR2倍の評価を得られるよう、十分な収益性

と成長性を兼ね備えた企業集団への進化をめざしています。コーポレートファイナンス理論によれば、PBRはクリーンサープラス関係の成り立つ限り、図の等式で捉えられます。PBRが1倍以上となるには、分子はROE（株主資本利益率）がCOE（株主資本コスト）を上回ってエクイティスプレッドもプラスとなる収益性の高さが前提条件であり、そのうえで成長性の高さを表すPER^{※5}の逆数である分母が小さくなるほどPBRを高めていくと解釈できます。

当社では、第1段階として、「PLAN-W」で掲げた収益目標の着実な達成をもってすれば、資本の増加を上回る利益の増大を背景に、エクイティスプレッドが確実にプラスとなることを確認しました。第2段階では、COEの低減策として、「業績と配当の予想精度を高めること」や「最適な株主構成を追求すること」でβ値（ボラティリティ）の抑制に努めています。第3段階としては、次期中計で本格的な成長戦略を追い求め成果も得られるよう、ROICがWACCを超えた状態で成長し続ける価値創造型成長モデルの確立に取り組みます。現在は第2段階の対策に取り組むと同時に、来期のテスト導入に向けて事業別のROICやWACCを求め、さまざまな成長施策の実験を行うなど、第3段階の準備を着々と進めています。

また、財務・資本戦略の基本指針として、従前から「『利益成長』と『財務健全』と『株主還元』の三位一体でバランスの取れた持続的な向上」を掲げています。現在の「PLAN-W」

においては、コロナ禍で調達した永久劣後ローン150億円の段階的な借り換えに代表されるとおり、財務健全性の回復を最優先テーマにしています。ただ、財務健全化に配慮した成長投資や株主還元であるとはいえ、収益力の向上を背景に投資と還元の余力が増しているため、足元の投資と還元は着実に拡充する方針です。そして、次期中計では、成長投資と株主還元の異次元な拡充策を前面に打ち出し、大胆なキャピタルアロケーションによる価値向上を最優先テーマにできるよう、上手にギアチェンジしていきたいと考えております。

次期中計の中間地点（つまり、3年後）には、資本収益性や財務健全性が目標値に到達する見通しです。具体的には、ROE12%超やROIC8.5%超、ネットD/Eレシオ0.5倍以下の達成であり、利益成長性として目標にする年率8%超のコア営業利益の持続的な成長も実現可能と見込んでいます。そのためにも、「PLAN-W」をやり遂げることで、公約を守れる会社でありたい。新規事業やM&Aで蒔いた種が芽を出し花開くよう努め、根源的な強みである自己変革に挑戦し続けたい。結果として、ご支援いただいている株主様、金融機関、お取引先様、従業員、そしてお客様といったあらゆるステークホルダーの皆様への期待に応えていかねばならない。そう決意しております。

※3 ROIC：投下資本利益率、WACC：加重平均資本コスト
 ※4 PBR：株価純資産倍率
 ※5 PER：株価収益率

PBR1倍超えをめざすには ROE向上と資本コスト低減が重要

(PBRの計算方法)

POINT

財務レバレッジを一定の高さに保ち、ROICをひたすら高める

$$ROEの算出式$$

$$ROIC + (ROIC - \frac{\text{税引後金利率}}{\text{金利率}}) \times D/E$$

出典：田村俊夫氏の文献より作成

$$PBR = 1 + \frac{\text{株主資本利益率} - \text{株主資本コスト}}{\text{(株主)資本コスト} - \text{期待成長率}}$$

PLAN-W 目標値 12% > 8%

POINT 正のエクイティスプレッドがカギ

$$PBR = 1 + \frac{12 - 8}{8}$$

PLAN-W 目標値 8% ±0%

$$PBR = 1 + \frac{12 - 8}{8}$$

理論値 PBR = 1.5倍

PBR計算方法の出典：柳良平氏の書籍より作成

事業ポートフォリオ戦略

ワールドグループは、コーポレートステートメント「創造全力、価値共有。つねに、その上をめざして。」を体現すべく、つねにコーポレート・フォーメーションを進化させています。

当社は、かつてブランド事業がSPARCS構想^{※1}に基づき事業成長していく中で、生産から販売、各種ビジネスサービス機能の保有、強化を進めました。

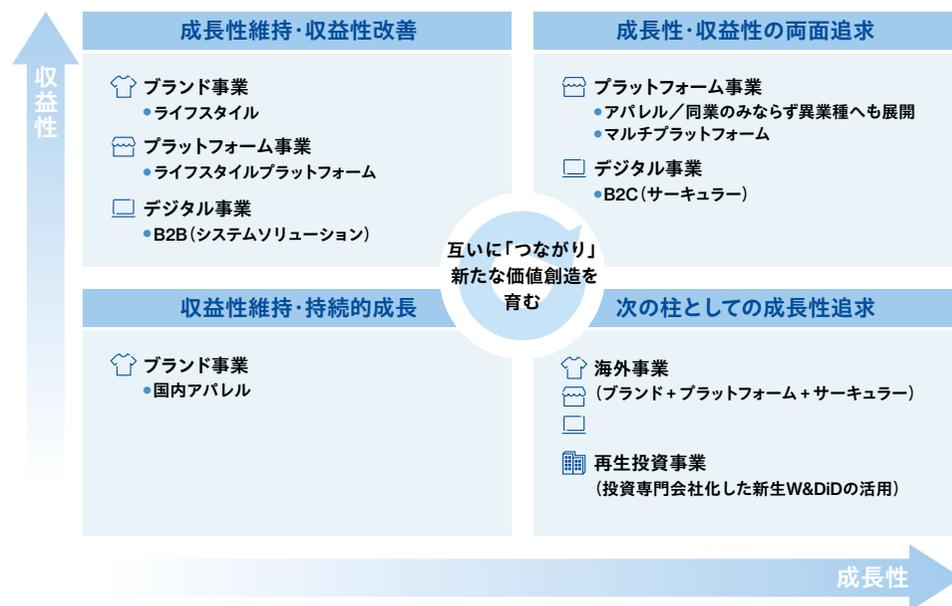
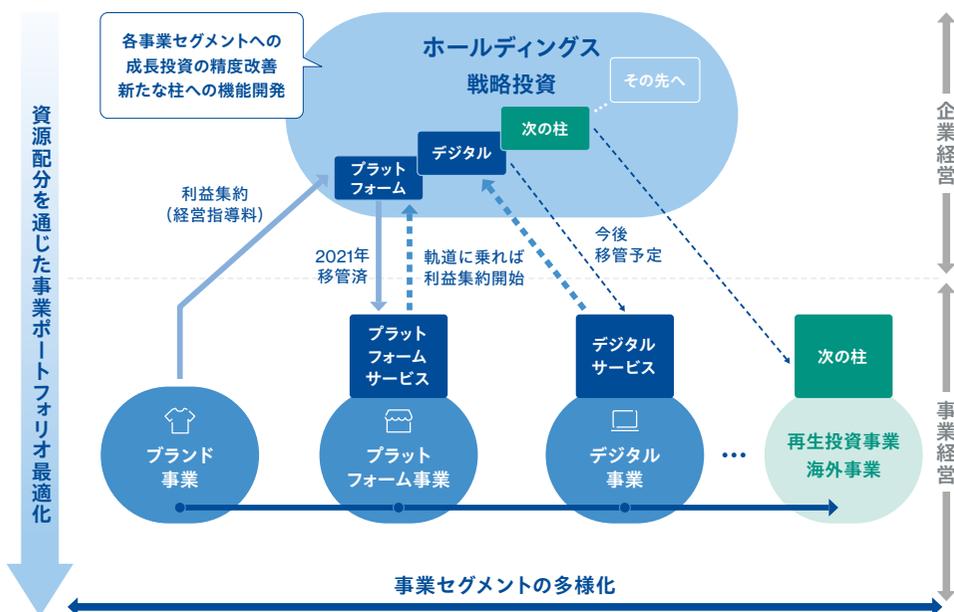
これらの機能は2017年の事業持株会社への移行に伴い、プラットフォーム事業として収益化を加速させることになり、ホールディングス内にプラットフォーム事業推進室を立ち上げ、既存のブランド事業から一定の利益集約を行い、戦略投資や機能開発を進め、事業成長を推進してきました。これによりプラットフォーム事業は、グループ内部への販売だけではなく、外部販売を強化することで早期に事業化に成功し、事業推進室の機能も、(株)ワールドプラットフォームサービスに移管され、ホールディングスから完全に独立した現在のプラットフォーム事業へと進化させてきました。

同様にデジタル事業もホールディングス内にデジタル事業を推進する本部を設け、戦略的にデジタル事業の成長を促進させています。さらに、次の事業の柱となりうる、再生投資事業、海外事業

も事業の確立・拡大に向けて活動を開始しています。

こうして、収益化が確立した既存事業から一定の利益を集約しながら、グループとして戦略的に次の事業を育てて再投資し、自立化を促していくような事業開発サイクル全体をデザインしたのが、ワールドグループのコーポレート・フォーメーションです。

当社グループは、2024年2月期から3か年の中期経営計画「PLAN-W」を策定し、ブランド事業にとどまらない独自の多様な事業を展開させ、グループ事業ポートフォリオを進化させることで、グループとして持続的な成長をめざしています。「再成長へ発進」と位置づけた初年度の2024年2月期は、すべての利益段階で計画を達成することができました。今後も各事業での業務改善を不断に進めつつ、「PLAN-W」完遂を確実なものにするため、機構再編を伴った各事業のより根本的な競争力強化を推進します。また、「PLAN-W」においては経営指標の目標を、成長性では「コア営業利益年率8%増」、収益性では「ROE12.0%以上」「ROIC8.5%以上^{※2}」、健全性では「ネットD/Eレシオ0.5倍以下^{※3}」に設定し、企業価値向上をめざしていきます。



※1 SPARCS (スパークス) 構想：注釈 ▶P.4 参照

※2 ROICはNOPAT÷投下資本による計算を採用しています。(営業利益- (法人所得税+非支配持分損益)) ÷ (期首期末平均の株主資本+ネット有利子負債 (借入金+日本基準におけるファイナンスリース負債-現金及び現金同等物))

※3 ネットD/Eレシオは期末のネット有利子負債 (借入金+日本基準におけるファイナンスリース負債-現金及び現金同等物) ÷ 期末の親会社所有に帰属する持分合計で算出しています。

ブランド事業



事業概要

ワールドグループの根幹となるブランド事業は、幅広い世代・テイストに合わせて多彩なブランドを保有しています。

レディース、メンズ、キッズなどのアパレルだけでなく、雑貨やジュエリー、インテリアなど、お客様のニーズを捉えた魅力的な商品を取り揃えています。

「ブランド開発」×「店舗開発力」で、ブランドポートフォリオを拡充し、国内は百貨店をはじめ駅ビル、ファッションビル、ショッピングセンターなど、さまざまな商業施設のほか、海外では台湾、タイにも展開しています。

強み

- 性別・世代・テイスト・価格・販路など、さまざまなユーザーに対応可能な66ブランドを保有し、ブランドポートフォリオ^{※1}で管理
- 販路として、全国2,200を超える店舗数とオンラインストアの展開
- 台湾、タイなど海外における店舗展開
- 国内に複数の自社工場を保有し、高品質な商品を製造する技術力とタイムリーな商品供給力

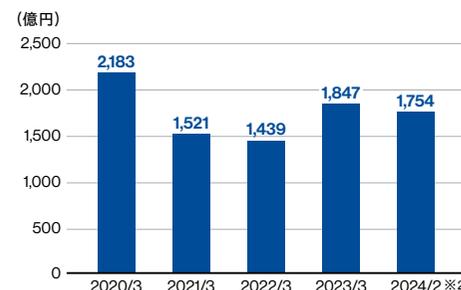
環境認識

- 原材料や人件費の高騰に伴う商品開発コスト、生産コストの増加
- 為替の変動リスク
- 温暖化に伴う、冬場衣料における防寒性ニーズの減少と重衣料販売の伸び悩み
- 働き方改革などによる、スーツをはじめとしたビジネス向けアパレルのニーズの多様化
- コロナ禍後のECサイトの質的な発展・強化
- SNS内の情報やインフルエンサーの情報発信など、SNSがもたらす購買行動への影響度が増加

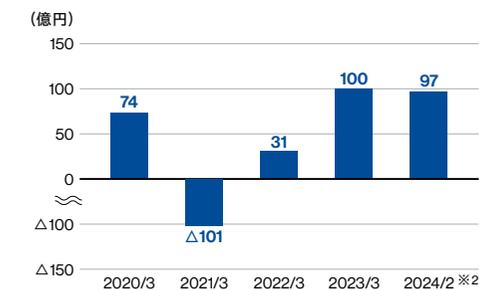
※1ブランドポートフォリオ：▶P.24 の図参照。

2024年2月期の進捗と成果

▶ 売上収益



▶ コア営業利益



※2 2024年2月期は、決算期変更に伴い、11ヵ月の変則決算での数値を掲載しています。

ブランド事業においては、ブランドポートフォリオ戦略を機動的に修正し、ブランド事業セグメント全体最適の視点で成長性と収益性のバランスを図っています。

百貨店を中心に展開するミドルアッパーブランドでは、ブランドらしさを残しつつ差別化された付加価値の高い商品開発を行うとともに、生活様式の変化に柔軟に対応しています。ショッピングセンターを中心に展開するミドルローブランドも、春夏や秋冬といった従来の大きなシーズンのくりにとらわれず、仕入れから販売期間終了までの商品ライフサイクルを今まで以上に短く捉えた販売に注力しています。また、事業と自社工場や直買を一気通貫させることでシナジーを発揮しています。ライフスタイルブランドでは、「暮らしの今を、もっと素敵に!もっと楽しく!」をテーマに、暮らしに寄り添った衣・食・住を生活雑貨や服飾雑貨で提案し、お客様からの支持拡大に努めています。一方、投資グループでは、プラットフォーム導入によるシナジー追求や収益構造の向上・確立に向け、成長戦略の推進に取り組んでいます。

これらの結果、当事業の2024年2月期は、人流の店頭回帰により店舗販路の収益の回復・成長が鮮明となり、利益面では、特にミドルローのアパレルブランドの改善が顕著でした。

3つの基本戦略

1 ブランドポートフォリオ拡充

進捗 ラグジュアリー、アッパーなど高価格帯ゾーンのブランド拡充を加速
 (株)フィールズインターナショナルが百貨店に向けたハイライン「AUBRIOT(オブリオ)」を開発、また、(株)ストラスブルゴの「CYCLAS(シクラス)」は、出店要請が多く拡大予定

今後の展開 ロードサイドなど、ローワー向けの新業態についての開発を継続・準備
 価格帯と販売チャンネルでブランドポートフォリオを拡充

2 マルチチャンネル出店

進捗 OMO*ストア「THE GALLERY WORLD ONLINE STORE(ザ ギャラリー ワールド オンラインストア)」のプロトタイプの出店を開始
 *OMO=Online Merges with Offline:オンライン(インターネット)でのアプローチを通して、オフライン(実店舗)へ顧客を誘導するマーケティング施策のこと

今後の展開 ECサイトで注文した商品をオフライン店舗で受け取る店舗受け取りサービスの改善
 OMOデータを活用したサービスの改善
 マルチチャンネル出店店舗の商品展開と、店舗機能の改善および既存事業における売り場のフォーマット開発と改革

3 持続的な新陳代謝

進捗 20~30代向け、2ブランドの開発と出店
 ・「GALLEST(ギャレスト)」
 ・「CODE A(コードエー)」

今後の展開 ライフスタイルにおける新業態の開発を継続、ローンチに向けた準備

▶ブランドポートフォリオ(主要ブランド)

販路 価格帯	百貨店		駅ビル・ファッションビル		ショッピングセンター				ロード サイド
	都心	地方	都心	地方	SRSC Super Regional Shopping Center 超広域 商圏型 ショッピング センター	RSC Regional Shopping Center 広域 商圏型 ショッピング センター	CSC Community Shopping Center 中規模 商圏型 ショッピング センター	NSC Neighbor- hood Shopping Center 小規模 商圏型 ショッピング センター	
ラグジュ アリー	CYCLAS AUBRIOT THE SECRETCLOSET STRASBURGO								
アッパー	HIROFU HIROKO HAYASHI	CORDIER adabat							3 複数の新業態開発
ミドル アッパー	COCOSHNIK TAKEO KIKUCHI	Reflect							凡例 100億円 以上 50億円 以上 50億円 未満 雑貨
ミドル ミドル	Dessin LAURA ASHLEY								
ミドル ロー									
ロー									

212 KITCHEN STORE Reflect TOFF & LOADSTONE
 LAURA ASHLEY Couture Brooch THE SHOP TK ESPERANZA
 CODE A OPAQUE.CLIP sunauna HIROFU STRASBURGO CO., LTD.
 HIROKO HANSEL & GRETEL Lui Chantant CORDIER Lovetoxic
 HAYASHI INTELECTION Kition RAGTAG
 SHOO·LA·RUE
店舗数 2,217
ブランド数 66
 (2024年2月末現在)
 mezzo piano CDEC COUP DE CHANCE
 Dessin INDIVI
 adabat Risa Magli RAGTAG
 one's terrace NEXTDOOR COCOSHNIK TAKEO KIKUCHI
 petit main grove Laxus CYCLAS
 すべてのブランドおよび詳細
<https://corp.world.co.jp/business/domestic/>

デジタル事業



事業概要

デジタル事業では、主に自社ブランドのECモールの構築・運営に加え、他社ECモールの運営受託からデジタルソリューションの提供を行うB2Bの事業と、サーキュラーエコノミーとしてリユースやシェアリングサービス、オフプライスストアなどのB2Cの事業を展開しています。

強み

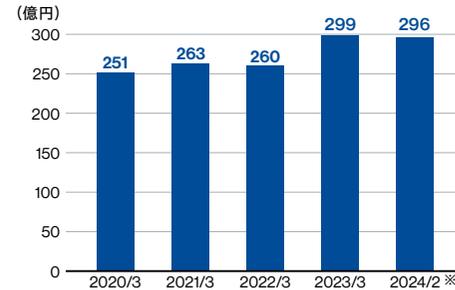
- ファッションビジネスに必要なすべての業務領域をカバーするデジタルプラットフォームの構築
- アパレル事業において必要不可欠なフローとしての物流、店舗運営をシステムによって効率化するノウハウ
- 循環型経済の枠組みを取り入れた、サーキュラー事業のノウハウを有する
- データベースに基づくリユース、リセールにおける適正価格の割り出しなどサーキュラーエコノミーを実現させるノウハウ

環境認識

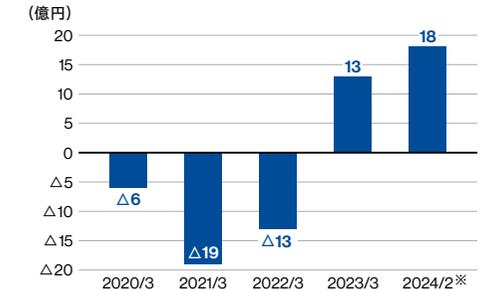
- 国内の人口減少や高齢化の進行に伴う商品の販売数量の減少を踏まえたデジタルソリューションへの期待
- デジタル化やコロナ禍を経て生じた生活様式や価値観の変容と、それに伴う購買行動の急激な変化
- 異業種や外資系企業などの参入による競争の激化
- 消費者行動の変化によるリユース市場の拡大
- Eコマースの普及に伴い、より自由な国境をまたいだ消費が活発化
- 節約志向や循環型社会へのニーズからサーキュラーエコノミーが拡大
- 所有から利用へという「モノを通じた価値を享受する」シェアリングサービス、サブスクリプションの需要増加

2024年2月期の進捗と成果

▶ 売上収益



▶ コア営業利益



※2024年2月期は、決算期変更に伴い、11ヵ月の変則決算での数値を掲載しています。

デジタル事業は主に、「B2B（システムソリューション）」と「B2C（サーキュラー）」から成り立っており、選択と集中による成長加速をめざしています。

B2B（システムソリューション）では、自社ブランドを中心に販売する直営ファッション通販サイト「WORLD ONLINE STORE（ワールド オンラインストア）」の運営をはじめ、EC運営受託サービスとして他社ECの開発・運営を行っています。また、「物流の2024年問題」に対する自社グループの物流コスト抑制の取り組みや基幹システムの更新にとどまらず、他社への在庫コントロールシステムの導入を含め、業務設計からコンサルティング、デジタルマーケティングの運用まで一気通貫のサービス提供へと進化させていきます。

B2C（サーキュラー）では、これまでさまざまなテーマで取り組んできた事業の「選択と集中」による成長戦略を追求しています。ラクサス・テクノロジーズ（株）では、ブランドバッグに特化したサブスクリプション型レンタルサービスを展開するほか、購入希望者には販売も行うなど、循環バリューチェーンを拡大しています。また、デザイナーズブランドをメインに取り扱うユーズドセレクトショップ「RAGTAG」を運営する（株）ティンパンアレイでは、店舗とECの相互活用による仕入れ・販売両面でのOMO戦略で成長を追求するほか、新たに開発したカジュアル業態「usebowl（ユーズボウル）」の展開を開始し、オフプライスストア「&Bridge（アンドブリッジ）」との事業連携を推進しています。

以上により、当事業の2024年2月期は、B2Cにおいて、サーキュラー事業への特化が早くも奏功し、「RAGTAG」ではインバウンド需要の追い風も受けて好調に推移しました。

3つの基本戦略

1 サークュラーエコノミー集中

進捗 デザイナーズブランドのアパレルを中心とするユーズドセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」、ハイブランドバッグのレンタル事業「Lexus(ラクサス)」の成長

今後の展開 オフプライスストア「&Bridge(アンドブリッジ)」の運営会社を子会社化し、連携を強化
「Lexus」の次のステージへの進化
「RAGTAG」の海外展開と国内出店の加速

2 ソリューション事業集中

進捗 ファッション業界向けに特化した生成AIである「Maison AI(メゾンエーアイ)」の提供を開始

今後の展開 先端のテクノロジーを取り入れた、精度の高いソリューションの提供
システムのみならず、プロジェクトマネジメント、業務設計などのIT・業務コンサルティングやデジタルマーケティングの運用などの受託事業への拡大
「RAGTAG」が培った買い取りプログラムを他社に提供するなど、二次流通におけるソリューション提供の拡大

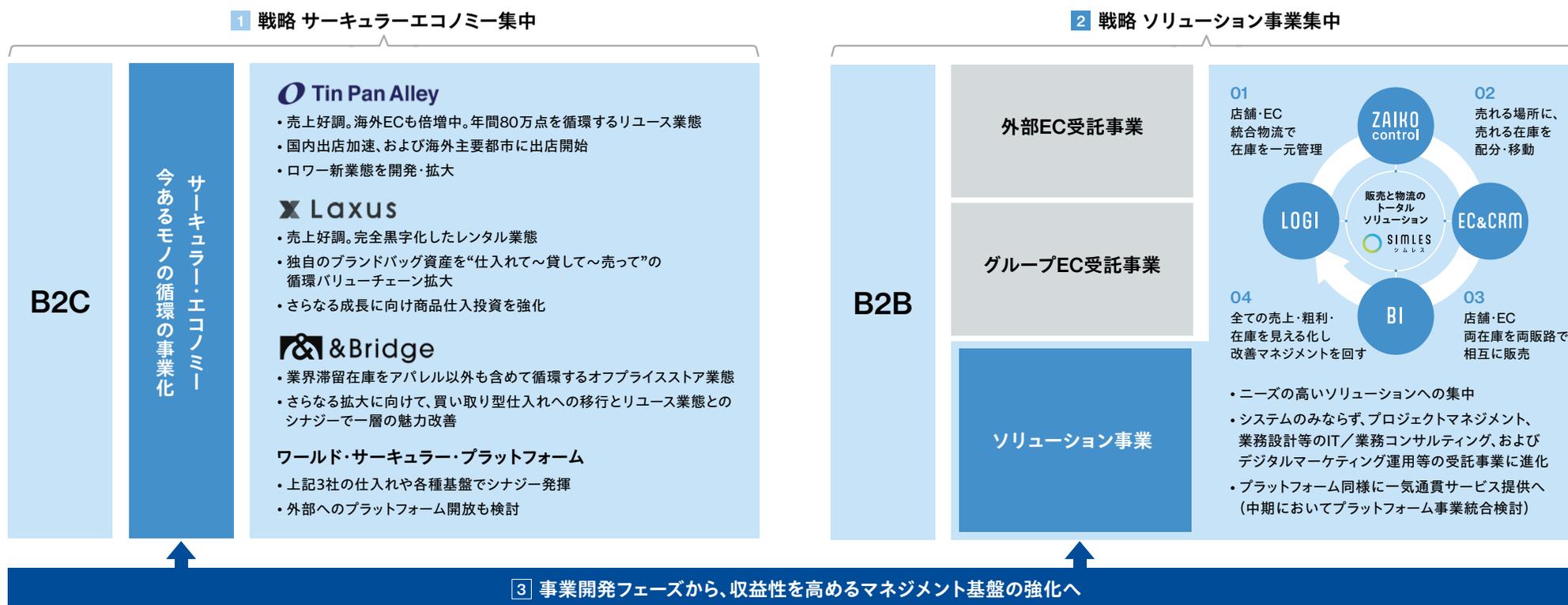
3 マネジメント基盤の強化

進捗 管理会計の仕組みを導入しコスト改革が進捗
B2B事業の収益コントロールの精度を高め、取引先との契約内容や決裁フローを精査するなど、マネジメントの改善を図る

今後の展開 収益構造改革の完遂
クライアントとのWin-Win実現のため、自社のQCD※を磨く仕組みの再構築

※QCD: Quality (品質)、Cost (コスト)、Delivery (納期)

▶ 選択と集中による成長加速



プラットフォーム事業



事業概要

プラットフォーム事業では、ワールドグループが創業から60年にわたり培ってきた、さまざまなノウハウを、新たなサービスとして、業界を超えて外部企業に提供するビジネスを展開しています。積極的なプラットフォームの提供を通じて、ファッション産業全体の課題解決に貢献するとともに、衣・食・住・遊における新たな事業領域の拡大に取り組んでいます。

強み

- さまざまな業態開発やブランド開発、また事業運営により培ったノウハウの保有
- OEMの委託先として、ワールドのモノづくりや高い品質基準に裏づけされた安心感
- 生産、販売、店舗設計、事務処理代行などのシェアードサービスなどあらゆる業種の事業運営において必要な業務をワンストップで提供
- アウトレットや大規模なファミリーセールの運営など、集客力と蓄積したデータベースを活かした仕組みの提供

環境認識

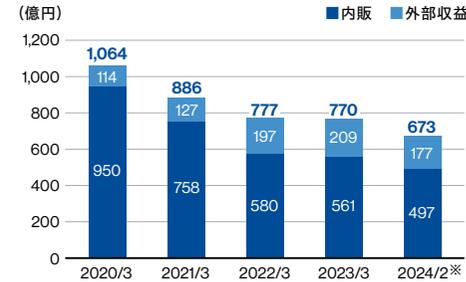
- 原材料や人件費の高騰を受け、企業外部のリソースを利用するニーズ
- スピーディーな事業立ち上げを行うために、外部リソースを活用するニーズ
- 同業にかかわらず、異業種からもワンストップでサポートしてほしいというニーズ
- アパレル業務において、必要なリソースを補完するための協力依頼や提供ができるプレイヤーが少ない

※1 OEM (Original Equipment Manufacture) : 他社ブランドの製品を製造すること

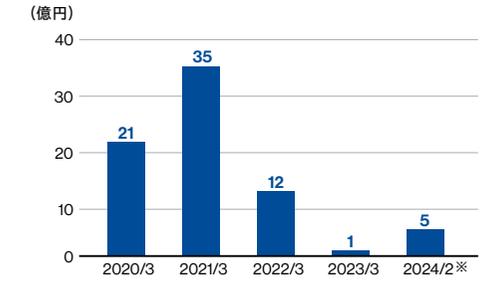
※2 ODM (Original Design Manufacturing) : 委託者のブランドで製品を設計・製造すること

2024年2月期の進捗と成果

▶ 売上収益



▶ コア営業利益



※2024年2月期は、決算期変更に伴い、11ヵ月の変則決算での数値を掲載しています。

プラットフォーム事業においては、ワールドグループが培ってきたさまざまなノウハウと仕組みを活用したプラットフォームの外部企業へのオープン化を推進し、業界の枠組みを超えた新たな事業領域の拡大に取り組んでいます。

中間持株会社の(株)ワールドプラットフォームサービスでは、プラットフォーム事業の収益モデルを整える事業マネジメント機能と外部企業(クライアント)へのマーケティング機能を有しています。各プラットフォームのノウハウ・仕組みを横断的に組み合わせ、クライアントのニーズに最適なサービスをワンストップで提案・提供します。

生産プラットフォームの(株)ワールドプロダクションパートナーズでは、自らの商社機能を発揮して直接貿易スキームの構築や、製造子会社群の生産性改善の指導・支援を行うほか、外販主体の専門商社である(株)イディオムや(株)ラ・モードなどの工場では、他社アパレルの商品開発および製造(OEM※1・ODM※2事業)の受託も強化しています。

販売プラットフォームの(株)ワールドストアパートナーズでは、商品在庫の最終的な消化に不可欠なアウトレット事業の「NEXT DOOR(ネクストドア)」や、ファミリーセールなどの催事の運営、また他社を含めた、さまざまな業種業態の販売代行業務といった外販サービスも着実に拡充しています。

こうしたアパレル起点の生産・販売プラットフォーム以外では、(株)アスブルンドが、空間創造や什器・備品の製造販売(建装)、家具や雑貨の卸からコントラクトに至るライフスタイル領域まで手がけており、プラットフォーム事業のサービスラインやクライアント層の幅を広げることに寄与しています。

当事業の2024年2月期は、円安などに応じた取引条件の変更による粗利確保や案件単位の採算性も考慮した外販受注などが進み、収益を改善させることができました。

3つの基本戦略

1 一気通貫化

進捗 顧客に向けたアカウント・マネジメントをスタート

今後の展開 顧客のパートナーになれるよう、アカウント・マネージャー強化に向け、人材育成の仕組みを構築

2 問題解決型営業

進捗 業界軸での営業体制の構築を完了

今後の展開 営業チームの人材強化、B2Bの営業を科学し、仕組みで戦える体制に進化

3 顧客視点の商品・サービス再編

進捗 サービス改善のPDCAを推進

今後の展開 顧客のニーズが高いオファリングの開発と戦略的なサービス領域の拡大
収益モデルの点検と収益ドライバーの明確化、アカウント別LTV*管理のシステム化
※LTV (Life Time Value : 顧客生涯価値) : 顧客から生涯にわたって得られる利益

▶プラットフォーム事業で実現可能なこと

7つの領域 18のソリューション 多種多様な分野において提案可能



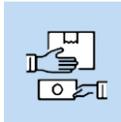
お店をはじめ

- 店舗開発
- ポップアップストアの出店・運営
- フランチャイズ事業



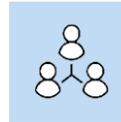
魅力的な空間を創る

- ブランディング
- 空間設計・店舗デザイン
- 家具什器備品の製作
- 家具雑貨の卸販売OEM



商品を売る・仕入れる

- 販売代行
- アパレル雑貨の卸営業代行
- 海外への卸販路開拓代行
- 日本進出支援
- セール催事の企画・運営



人を育てる

- 教育研修



商品をつくる

- ユニフォームアパレルODM
- 婦人靴のOEM靴の資材卸



効率化を図る

- 購買コスト削減コンサル
- 経理・給与関連の業務代行



デジタル化で課題解決

- EC・物流・配分・BIソリューションの提供



新業態開発
(トータルソリューション)

パッケージデザイン

ユニフォーム

家具製作

ホテル空間

システム提供

さまざまな
取り組み事例を紹介

(株)ワールド
プラットフォームサービス

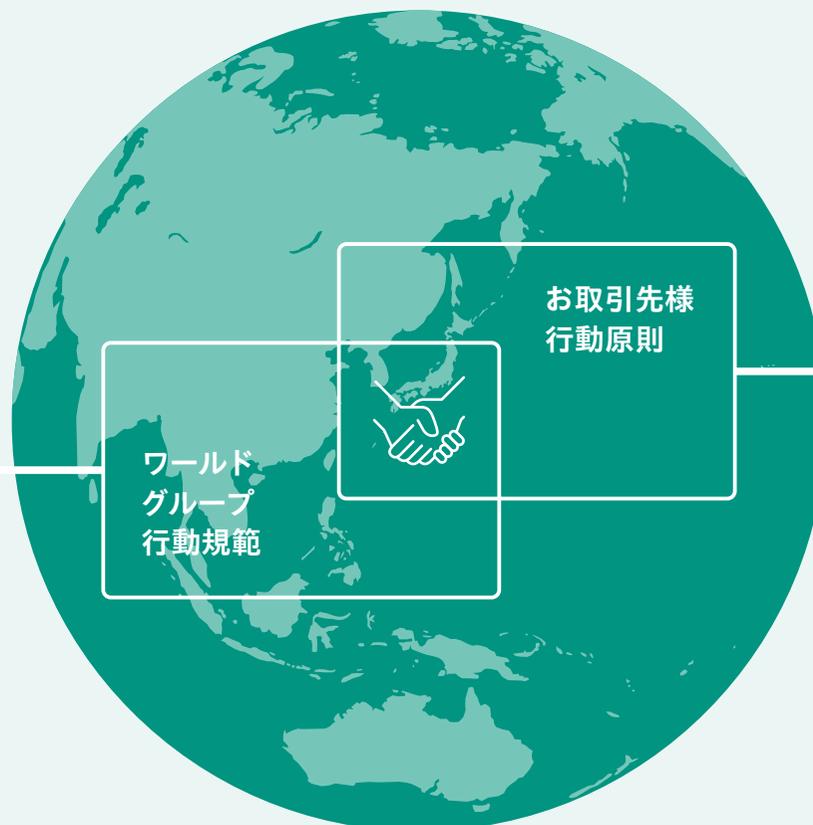


めざす姿の実現に向けた推進基盤

創業以来、ワールドグループは生活文化への貢献と社会からの信頼を大切にしてきました。これからも、さらなる生活文化の多様性とロス・ムダのない持続的な社会の二律双生の実現をめざし、ステークホルダーとともにサステナビリティの取り組みを推進していきます。

グループとして遵守すること

- 1 お客様に対する姿勢
- 2 社員に対する姿勢
- 3 取引先に対する姿勢
- 4 株主に対する姿勢
- 5 社会・行政に対する姿勢
- 6 環境に対する姿勢
- 7 会社に対する姿勢
- 8 国際社会に対する姿勢
- 9 人権に対する姿勢
- 10 危機管理に対する姿勢



グループ行動規範

ファッションの多様性と持続性の両立をめざし、「ワールドグループ行動規範」を定め、グループ従業員に定期的な教育を実施しています。

持続可能なサプライチェーンの構築のために「お取引先様行動原則」を策定し、2027年までに100%の浸透をめざしています。

お取引先様とともに取り組むこと

- お取引先様行動原則を定め、お取引先様と新たなパートナーシップを構築
- お取引先様への理解・遵守の浸透のために説明会などを開催し、取り組み促進
- お取引先様の行動原則の遵守に関してモニタリングを実施
- 持続可能なサプライチェーン構築に向け、お取引先様とともに改善活動を実施

人的資本経営

めざす姿の実現に向けた取り組み指針

ワールドグループでは、以下の指針に基づき、ライフステージ、年齢、性別、障がいの有無などにかかわらず、個々の能力が最大限に発揮・成長できる取り組みを推進しています。

当社グループの人材育成指針

- **社員の成長は組織の責務と捉え、従業員価値を高めポテンシャルを最大限引き出し、企業価値を高めるために、多様な事業形態を運営する当社グループならではの「複数のキャリアパスの整備」と「誰もが学び続けられる育成プログラム」を推進。**
- **女性や中途入社従業員、障がい者等、あらゆる従業員が安心して働き、活躍できる環境を整備、改善する。**

社内環境指針

- **安全、健康に働ける環境**
グループ横断の安全衛生委員会を毎月開催し、すべての事業所の職場環境の改善と従業員の健康推進を実施。
- **従業員エンゲージメント**
従業員に対して組織力調査を毎年実施し、組織単位の課題と改善策を明確にして、風土改革や生産性向上につなげる。
- **ダイバーシティの推進**
アンコンシャス・バイアス研修や社内で活躍する女性たちの経験値を共有する「女性活躍推進に向けた座談会」の実施、従業員のライフステージと生産性を両立するさまざまな制度（ライフ優先型勤務、副業制度など）の運用を推進。

グループ人的資本経営の考え方

アパレル業界はコロナ禍により大きなダメージを受けました。それは当社グループも例外ではなく、現在はコロナ禍からの完全復活を果たし、今後の飛躍的な成長に向けて、経営基盤の再強化に取り組んでいる段階にあります。

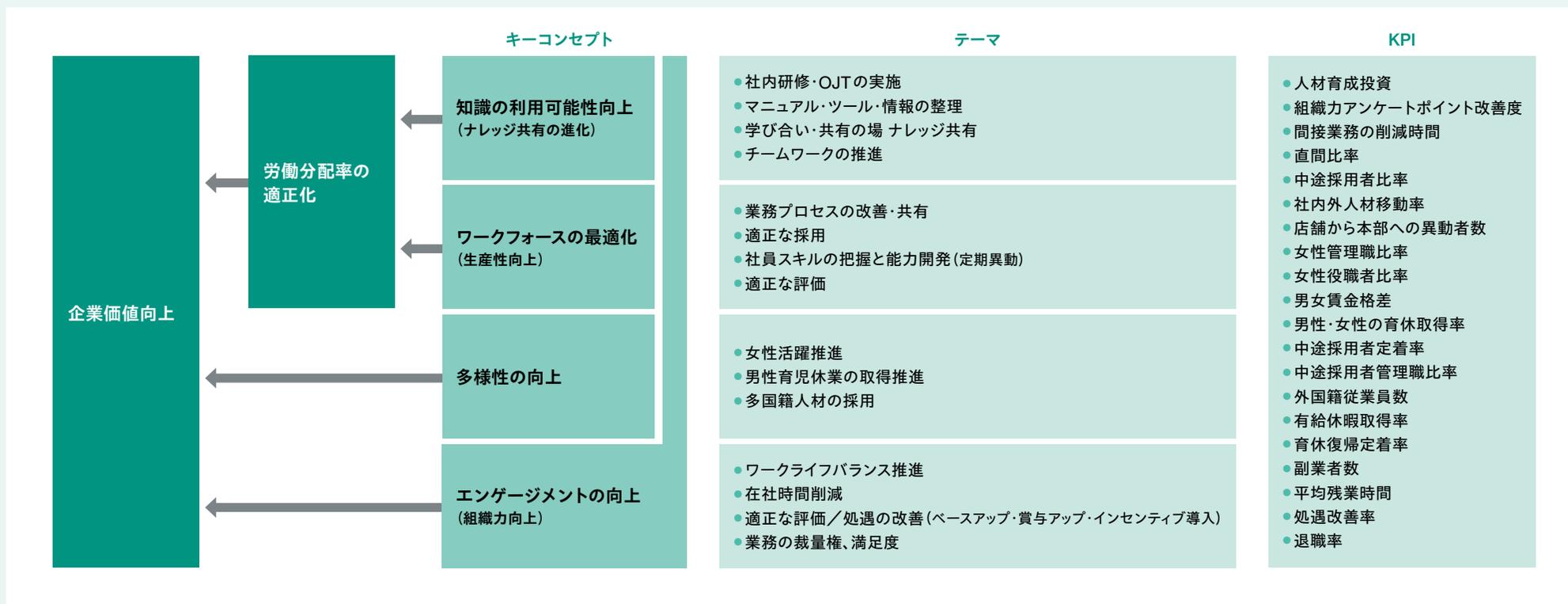
当社グループを成功に導くための重要な要素が「変化対応力」を有する人材です。流行の移り変わりが激しいファッション業界において、私たちは創業以来、躊躇なく業態を変え、新たな生販チャネルを発掘し、最先端のシステムの構築と導入を行ってきました。変化を敏感に感知し、かつ変化することをポジティブに捉え、柔軟に対応できる人材が集まっていることは、当社グループの大きな強みです。この強みを軸に人的資本経営をさらに高度化すべく、推進テーマを「知識の利用可能性向

上（ナレッジ共有の進化）」「ワークフォースの最適化（生産性向上）」「多様性の向上」「エンゲージメントの向上（組織力向上）」と決めました。

当社グループの人的資本経営の特徴は、中期事業戦略との連動にあります。中長期ロードマップに定めたROE12%以上の達成と、「ワールド・ファッション・エコシステム」の確立に向け、事業戦略や事業成長推移と連動させたKPIを前述の推進テーマごとに設定しています。

従業員一人ひとりが事業の成長と自らの業務を明確に紐づけ、才能やスキルを活かして目標達成に向けて行動する。会社はその成果を適正に評価する。このサイクルにより、従業員エンゲージメントを向上させることで、持続的な企業価値向上をめざしていきます。

▶ 財務価値に連関する人的資本KPI



KEY CONCEPT — 1

知識の利用可能性向上
(ナレッジ共有の進化)

お客様の嗜好やライフスタイルの変化にスピーディーに対応することが事業成長に直結する当社グループにとって、従業員が有する知識は貴重な財産です。長く働き続けている従業員、あるいはまったく異なる業界から参画してくれた従業員など、多様な従業員が持つ知識・ノウハウは競争力の源であり、その共有と伝承が当社グループの持続的成長を支える重要な要素と捉えています。

2024年2月期は、全社員が利用可能なEラーニングシステムへのノウハウの蓄積や業務タスクリストの整備・更新に取り組む一方で、部門・職種を超えたベストプラクティスの共有やコミュニケーション強化をめざす「つなぐワールド」というコミュニティも発足しました。

これらの取り組みによって築かれたナレッジ共有のノウハウは、プラットフォーム事業の顧客向けサービスとしても活用しています。



社内イベント「つなぐワールド」(若手社員を囲む会)

KEY CONCEPT — 2

ワークフォースの最適化
(生産性向上)

小売業において「生産性」は企業価値を測るうえで欠かせない指標です。当社グループでも、生産性向上に向けて、従業員1人当たりの生産性を引き上げる取り組みを進めています。毎年、グループ各社で生産性指標の目標を設定し、業務効率向上やデジタル化を推進することで、目標達成に努めています。

「ブランド事業」「デジタル事業」「プラットフォーム事業」など、さまざまな事業を展開している当社グループでは、時代の変化に合わせて従業員に求められるスキル要件も変化しています。中期経営計画で描く事業ポートフォリオに必要な人材を確保するため、ナレッジの共有や育成プログラム、ジョブローテーションを通じて、マルチスキルを有する人材の育成に注力しています。全従業員のキャリア上の希望や適性を考慮し、上司が育成計画を策定しています。また、職種別の複線型キャリアパスや職種を超えたキャリア開発の機会を提供するために、Eラーニングプログラムや社内公募などを積極的に展開しています。



女性活躍推進座談会

KEY CONCEPT — 3

多様性の向上

当社グループにおける多様性のある職場とは、人種、性別、年齢、国籍、性自認などのみならず、異なる価値観や考えを持つ人材が集まり、新たなアイデアが生まれ、お互いに刺激し合い成長できる環境を指します。各メンバーが自分と異なる属性や嗜好を尊重し合いながら働けるよう、アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)に気づく研修やセミナーを継続的に実施しています。

また、入社1年以内の従業員の定着支援を目的に、定期的なヒアリングやアドバイス、メンタリングを実施しています。さらに、女性活躍推進座談会や若手社員による課題共有の場など、さまざまな取り組みを通じて、多様性への理解を深めるとともに、帰属意識の醸成をはかっています。新卒採用では、国籍や学歴に限らず幅広く門戸を開き、応募の柔軟性を高めるために応募タイミングを分散化しています。経験者採用でも年齢や性別を問わず、さまざまなバックグラウンドを持つ従業員が活躍できる環境を整備しています。



ワールド こども参観日

KEY CONCEPT — 4

エンゲージメントの向上
(組織力向上)

当社グループでは、組織力の向上にとってエンゲージメントを高めることが重要であると位置づけ、さまざまな取り組みを行っています。当社におけるエンゲージメントサーベイとして2015年から続けている組織力アンケートを通じて、組織課題を抽出し、グループ会社ごとに改善アクションプランを策定し、実行をチェックする体制を整備しています。

また、処遇改善や男女の賃金格差是正にも積極的に取り組んでおり、適正な評価と報酬を従業員に提供する仕組みを整えています。さらに、エンゲージメント向上にはワークライフバランスの確保も不可欠であるため、従業員のライフステージや生産性に配慮した各種制度(育児休業制度(男女対応)、ライフ優先型勤務、副業制度、介護フレックス制度など)を運用するとともに、安全衛生委員会を通じた健康経営の推進にも力を入れています。

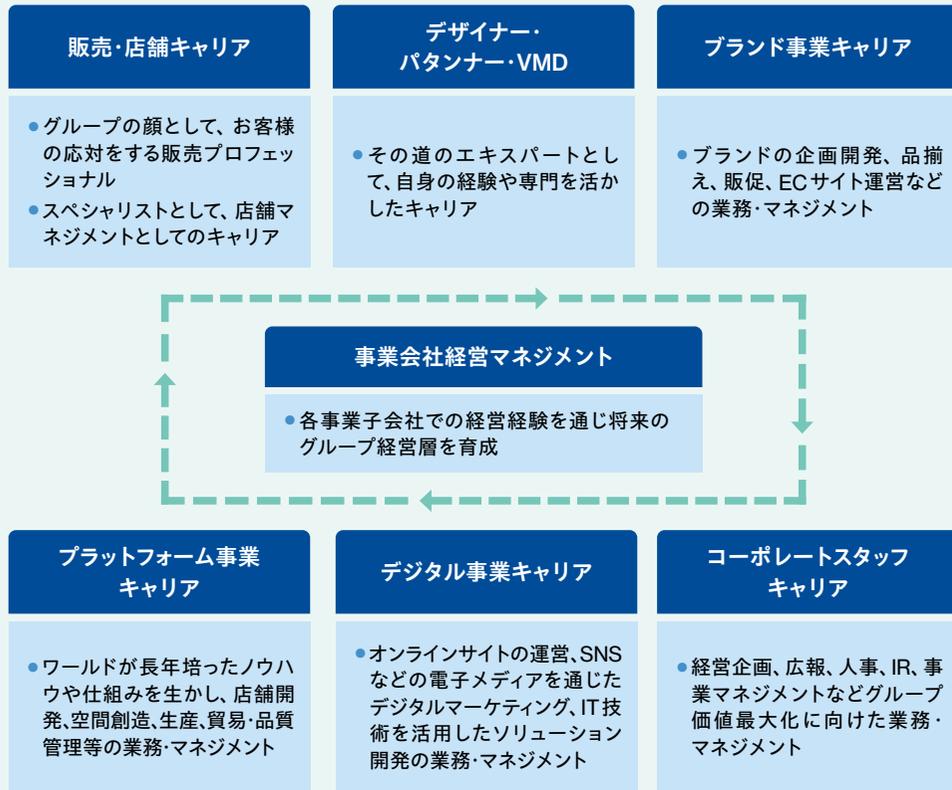
経営戦略と人材ポートフォリオの連動化

めざす姿の実現に向け、経営戦略と連動した人材戦略を推進しています。

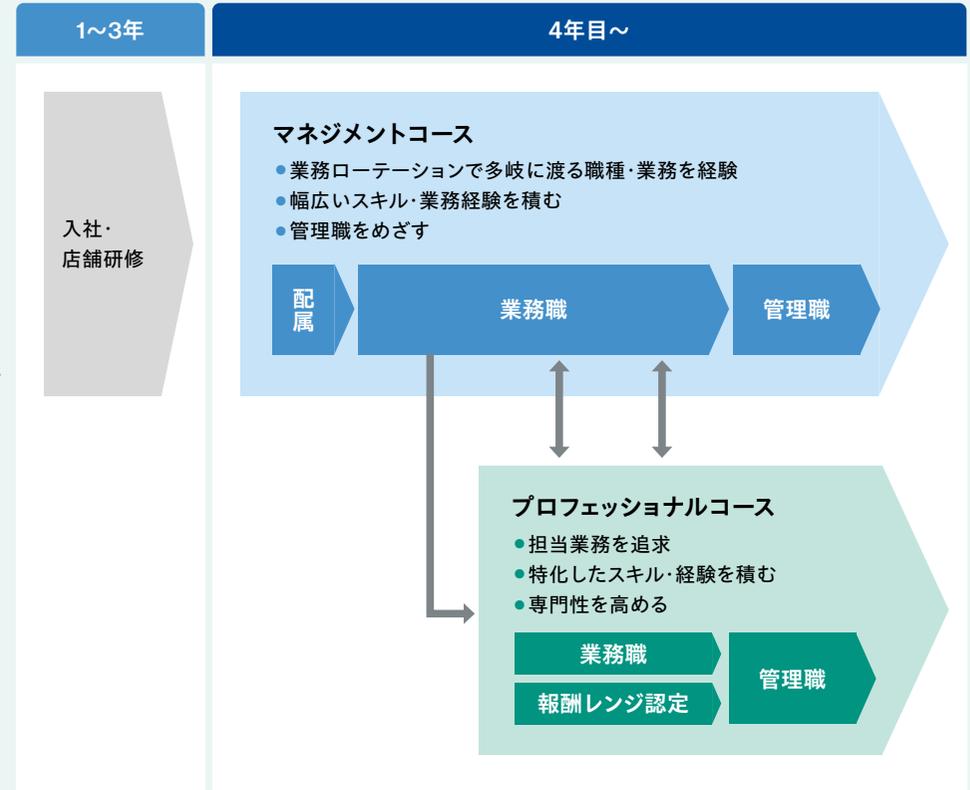
事業の多様化に伴い、多様なポジションやキャリアパスを確保するとともに、人材の動的化が必要であると考えています。

また、社員一人ひとりに合わせた育成・キャリア開発を推進し、より多くの活躍機会を提供しています。

▶ 事業と連動した多様なポジション・キャリア



▶ 複線型キャリア選択制度



定期実施による社員状況把握と人材の育成



オピニオン・ダイバーシティの実現

ワールドグループは、年齢・国籍・人種・性別・性自認などの属性にとらわれない多様な価値観を持った人材が意見を出し合い、互いを認め合うことで、シナジーを生み出す組織を実現します。

		現状	目標
ファッション企業としての女性の活躍	連結	79.9%	アパレル事業を中心に高い女性比率
	国内連結	68.1%	30年に労働構成比と同等
	平均継続年数比率 (男女差異)	76.1%	25年までに85%
	再雇用者の女性比率 (定年退職後の再雇用における男女割合の差異を削減)	51.5%	50%以上の維持
意見・立場の多様性	中途採用管理職	62.7%	50%以上の維持
	障がい者雇用割合	2.85%	法定雇用率以上の継続維持

※組織の責任者としての役割を担っている人材（例えば、店長等含む）



人材基盤確立に向けた目標

ワールドグループでは、個の活躍を最大化するため、個々の状況に応じた良好なワークライフバランスを実現することで、一人ひとりが活躍できる多様なサポート体制を構築しています。

弊社としてのモニタリング指標※1

育休取得者数

463名



ワーキングマザー数

1,981名



育児復帰定着率

79.2%



平均残業時間

7.9H/月



有給休暇取得率

59.4%



副業者数

93名



生産性とライフステージを両立させる制度※2

個々のステージに応じた柔軟な働き方を実現

変形労働時間制

月間の所定労働時間を満たせば、上司承認のもと、日々の所定時間と休日を、柔軟に組むことが可能

ライフ配慮型勤務

働き方は仕事優先だが、ライフステージの変化による、やむをえない事情で一時的に短時間勤務を実現

ライフ優先型勤務

仕事よりプライベート優先の働き方を希望する場合、多様な働き方を許容・提供できる選択肢

セカンドキャリア 支援型勤務

自ら事業を立ち上げたり、転職準備のためのスキル開発を希望する人へ対応

育児短時間勤務

子供が中学校に上がる前まで、育児短時間勤務が可能

+

副業制度

個々人の自己実現や社会での活躍を支援するための副業制度

ワーキングマザーの声



「変形労働時間制」を利用し、業務の繁忙や、学校行事に合わせて、勤務予定を立てられるので、助かっています。

忙しい時は9時間勤務して、別の日に7時間勤務にするなど、フレキシブルに勤務時間を設定することができます。

「育児短時間勤務」を利用しています。時間を15分単位で設定できるため、余裕を持ってお迎えに行くことができ、とても助かっています。

※1 国内連結会社の数値

※2 国内連結会社の内、主要20社の制度

環境

アパレル産業の環境負荷に対する課題認識

豊かな地球を未来につないでいくためには、アパレル産業が前提としてきた大量生産・大量消費という考え方を一変させ、環境負荷の少ない産業構造へと舵を切っていく必要があります。特に、ファッション産業は石油産業に次いで“世界で2番目に環境負荷が高い産業”といわれており※1、その解決は喫緊の課題です。

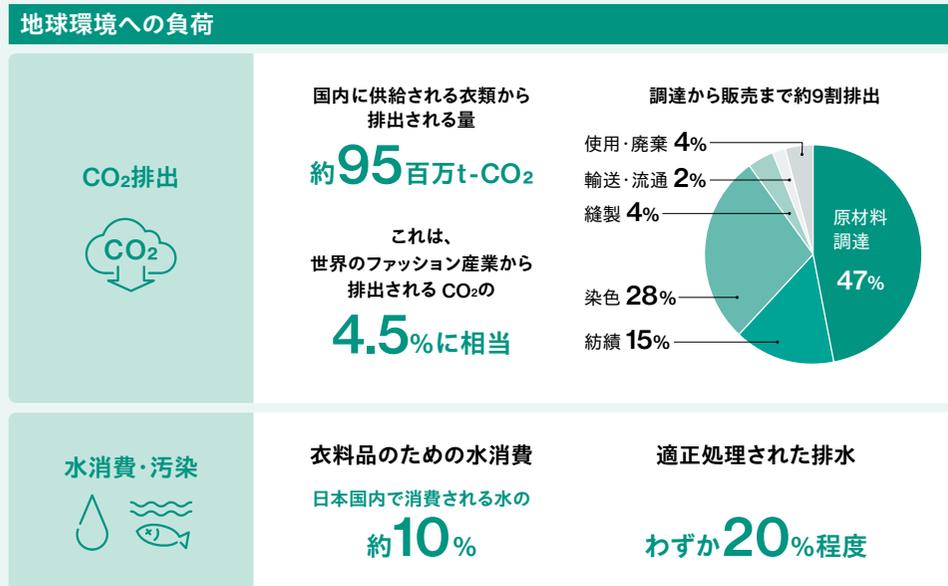
しかしながら、アパレル産業における環境への取り組みははまだ不十分だと認識しています。アパレル産業におけるサプライヤーは、衣服の素材となる原料の調達、加工、縫製（商品化）、倉庫、配送、流通（小売）など、お客様の手元に商品が届くまでには、独立したさまざまな事業者が存在しています。分散された業界構造が、各段階での環境負荷の把握や、一貫通貫の施策実行を困難にしているのです。

当社グループは、こうしたサプライチェーンの課題をいち早く認識し、環境課題の解決に取り組んできました。お客様のニーズに合わせた適時・適量の商品提供によって事業を成長させながら、同

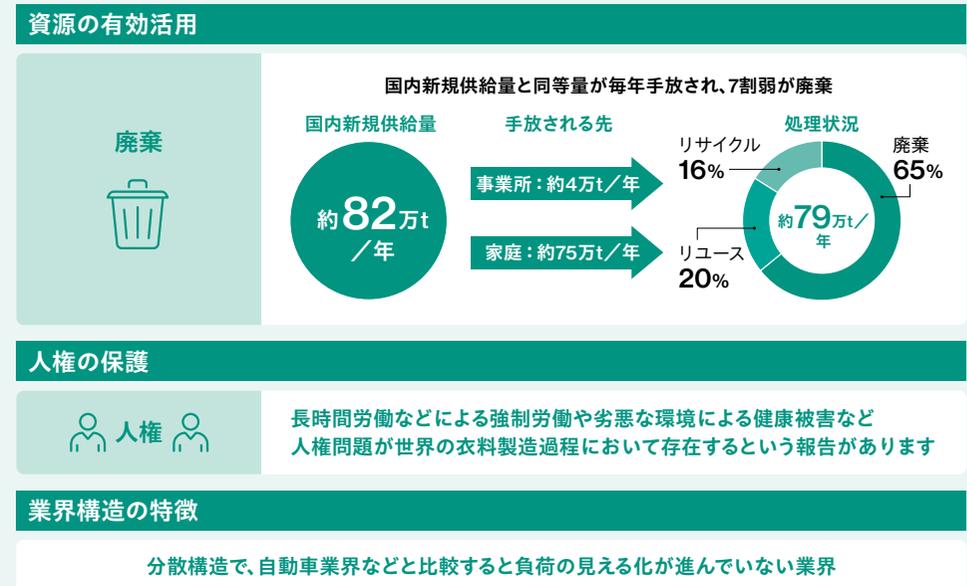
時に潜在的な廃棄対象を減らすことで、資源の保全やCO₂排出量削減につなげています。経済的価値と社会的価値の両立は、「ロス・ムダを価値に変える」ことを掲げた「SPARCS構想※2」以来、30年以上にわたり当社グループの事業活動に深く根づいています。

ファッションには、笑顔を生む力があると信じています。私たちが多様な選択肢をご提供することで、人々の心が豊かになる。その結果、社会がまた一歩、前に進む。これも、当社グループが生み出す社会的価値の一つです。一方で、その“笑顔”と地球環境をトレードオフにはいけないとも考えています。サステナブルな仕組みのない多様性を追求すれば、ファッションがファッションではなくなり、アパレル産業自体が持続できなくなってしまいます。このような危機感のもと、当社グループは2022年に「WORLD SUSTAINABILITY PLAN」を制定しました。サステナブル・ヴィジョン▶P.37を通じ、今後もアパレル産業の環境対応を牽引していきます。

※1 出典：国連貿易開発会議（UNCTAD）2019年4月30日発表資料
 ※2 SPARCS（スパークス）構想：注釈▶P.4参照



※出典：環境省 令和2年度 ファッションと環境に関する調査業務「ファッションと環境」調査結果など

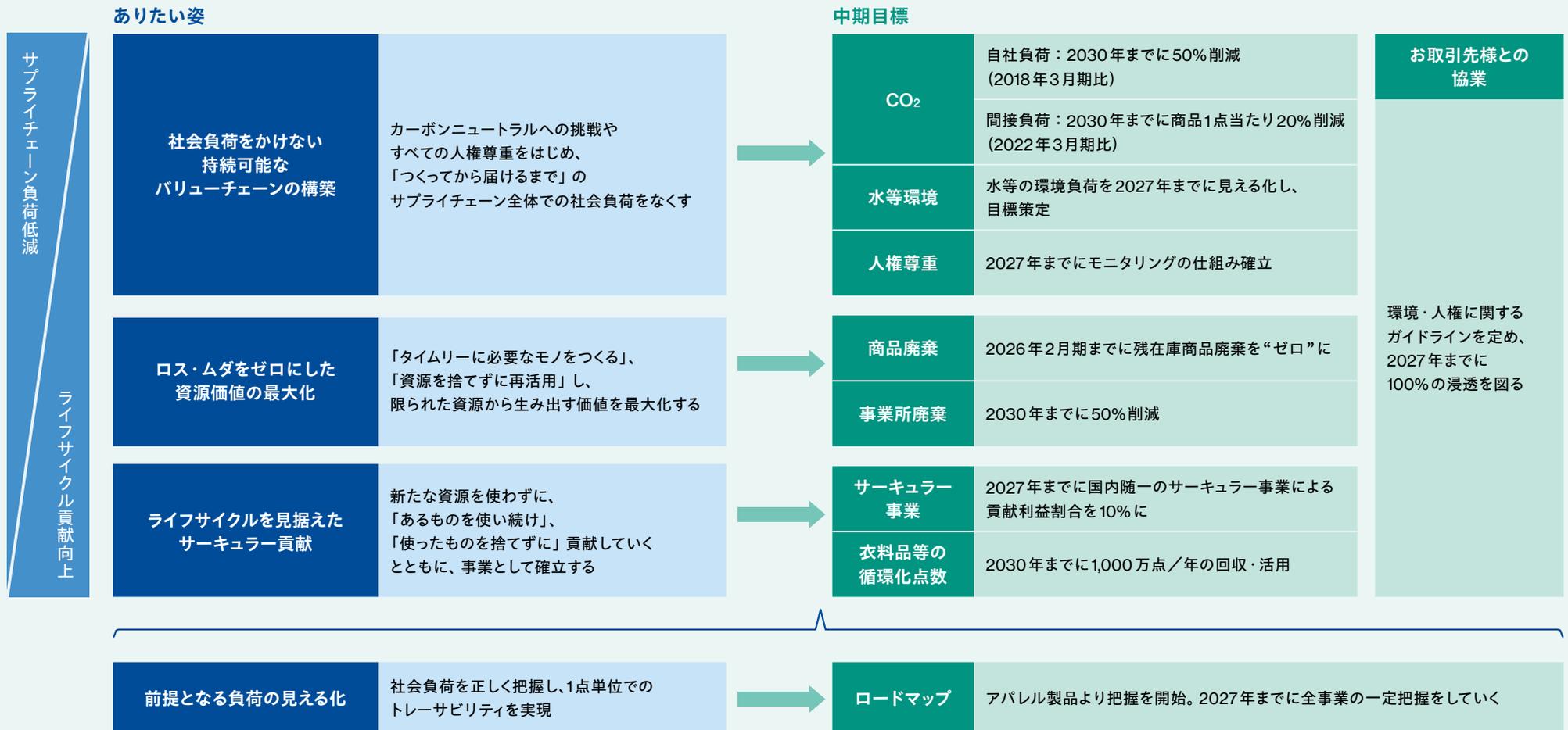


環境に対する考え方

当社グループは、サステナブル・ヴィジョンとして、『『生活文化の多様性』と『ロス・ムダのない持続的な社会』の二律双生の実現をめざす』ことを掲げています。さまざまなブランドや商品ラインアップに加え、長年にわたり培ってきた環境課題への対応力を強みに、多様化・細分化するライフスタイルやお客様のニーズに応じながら、持続可能な社会を構築していきます。

その実現に向け、①社会負担をかけない持続可能なバリューチェーンの構築、②ロス・ムダをゼロにした資源価値の最大化、③ライフサイクルを見据えたサーキュラー貢献を長期的な「ありたい姿」と定めました。各テーマに紐づく中期目標を定め、環境負荷低減や環境価値の向上に注力するとともに、モノづくりの起点から、使われ、捨てられるまで、商品ライフサイクルを見据えたエコシステムを構築していきます。

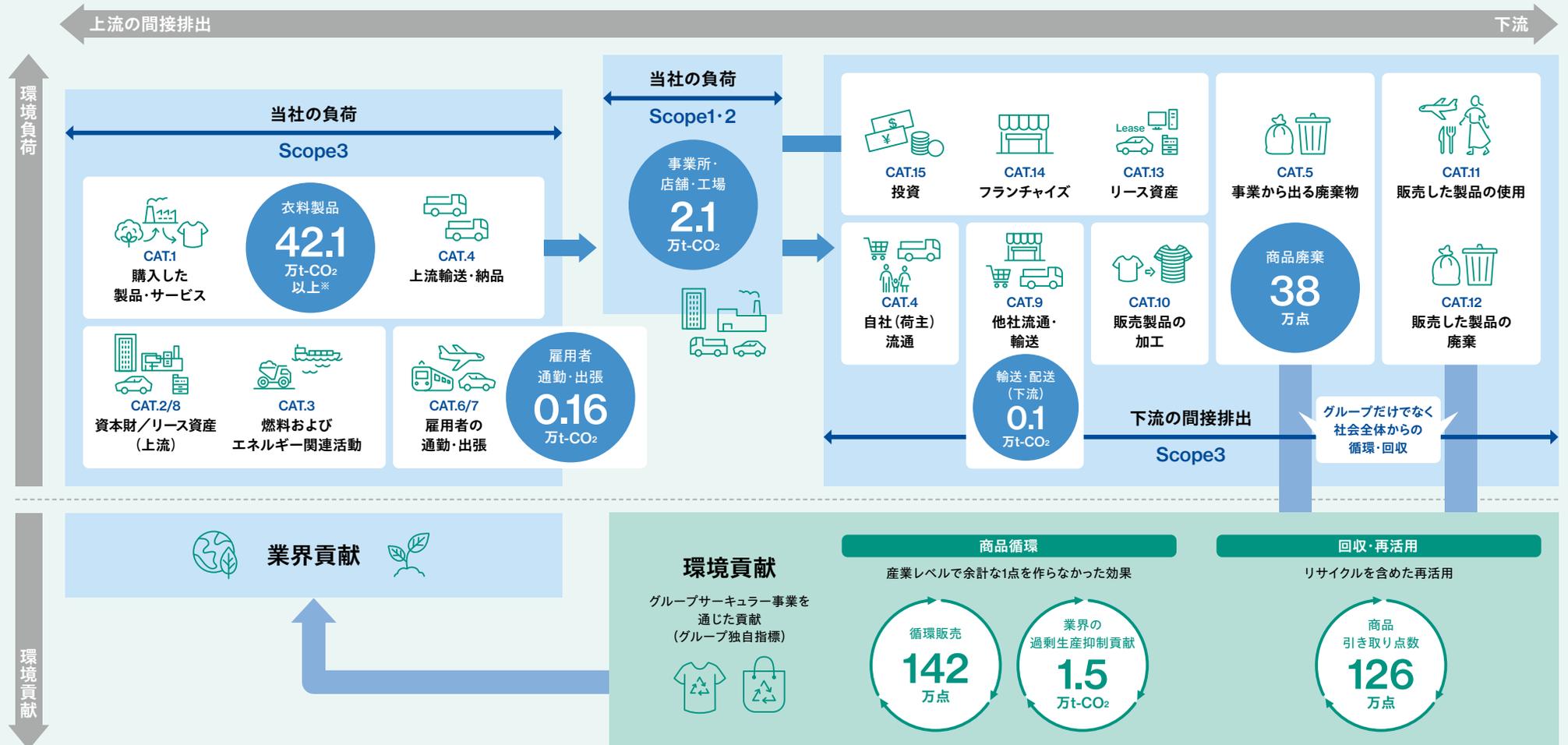
▶ 多様性と持続性の両立に向けた目標



これらの取り組みを進めるうえでは、当社グループの事業活動が地球環境に及ぼす影響を精緻に把握することはもちろん、サプライチェーン全体の環境負荷低減も必須になると考えます。そこで、商品1点ごとの環境影響の「見える化」に加え、お客様への情報開示を進めていきます。より環境価値の高い商品を選んでいただく潮流をつくり上げることも、当社グループが担うべき責務だと認

識しています。さらに、その先には、各産業の課題解決を支援する「プラットフォーム事業」を通じて、同業他社のみならず他業界に向けても、当社グループの環境への取り組みやノウハウを将来的には提供していくことも視野に入れていきます。

こうした施策の連続により、社会的価値と経済的価値を両立させた事業成長を加速させていきます。



(注) CAT.1、商品引き取り点数以外は
ナルミヤ・インターナショナルは含まれません。

※1 アパレル製品1枚あたりのアイテム別の原単位を算出、各アイテムの仕入実績枚数から計算。合理的かつ説明できる手法で算出していますが、市場から求められる計算・分析手法や今後の精緻化によって変動する可能性があります。
※2 売仕契約の店舗については、含まれておりません。

環境負荷指標の可視化について

CO₂排出量、廃棄物削減、水資源の各分野で、環境負荷の「見える化」に注力しています。

CO₂排出量は、全事業でScope1+Scope2の把握を完了しています。Scope3は、最も環境負荷の大きいアパレル事業の上流工程について、概算把握と精緻化に注力しています。2027年までには、全事業においてScope3の一定把握を完了させる計画です。

廃棄物は、全事業で残在庫商品廃棄数を把握済みであり、2026年2月期までにアパレル製品の廃棄ゼロをめざしています。また、水資源については、実態把握と具体的な目標設定の段階にあります。人権については、モニタリング体制の構築に着手を開始しました。

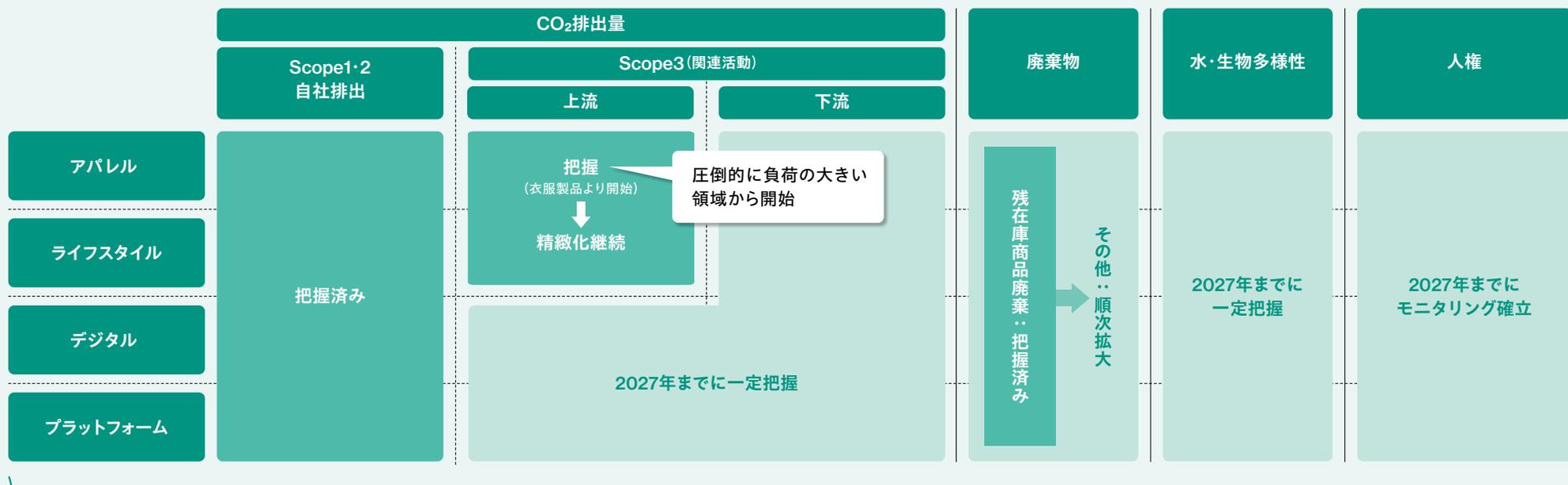
こうして把握した情報をもとに、「どの段階で、何に、どのように取り組むべきか」を見定めたくえで、2030年までにトレーサビリティを実現します。

Scope3のCO₂の可視化とサステナビリティ課題の対応状況

アパレル産業におけるScope3は、世界的に見てもCO₂排出量の算出基準が定まっていない状況にあります。一般的には、CO₂排出量は売上の変化に左右されることになり、それでは本質的ではありません。「見える化」の目的は、情報の“把握”ではなく、環境負荷を“低減”することにあります。そこで当社グループは、製品化の各工程におけるCO₂排出量を算出し、アイテムごとに独自の算出手法を構築しました。これにより、サプライチェーン全体でのCO₂排出量の実態把握と工程ごとの削減施策を検討し、商品1点当たりの削減率の目標を明確にしています。

この取り組みは、環境省「令和4年度サプライチェーンの脱炭素化推進モデル事業」に採択されました。同事業では、サプライヤーとともにサステナブル素材の共同開発も行っており、その素材を活用することでどれくらいCO₂排出量削減につながるかも明示しています。

また、一般社団法人日本アパレル・ファッション産業協会による「2023年度 サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量の算定方法基本ガイドライン 業種別解説（ファッション産業）」の策定に参画、当社グループの「見える化」手法を事例として開示しました。



見える化すべき原単位を定め2030年までにはトレーサビリティの実現をめざす

社会負荷をかけない持続可能なバリューチェーンの構築

「つくってから届けるまで」のサプライチェーン全体での社会負荷をなくすべく、「CO₂排出量」「水等環境」「人権尊重」に関する中期目標を定め、取り組みを進めています。

自社負担軽減

当社グループの直接負荷領域では、CO₂排出量 (Scope1+Scope2) を2030年までに50%削減 (2018年3月期比) をすることを目標としています。

当社神戸・北青山オフィス・自社工場では、いち早く電力の切り替えに着手し、2024年2月期までに、実質100%再生可能エネルギー由来の電力導入を完了させました。

また、賃借しているオフィスや店舗でも、貸主である施設運営事業者の協力を得ながら、再生可能エネルギー電力の導入などを検討していきます。

▶ 自社負荷削減目標

(2018年3月期を基準年に目標設定)



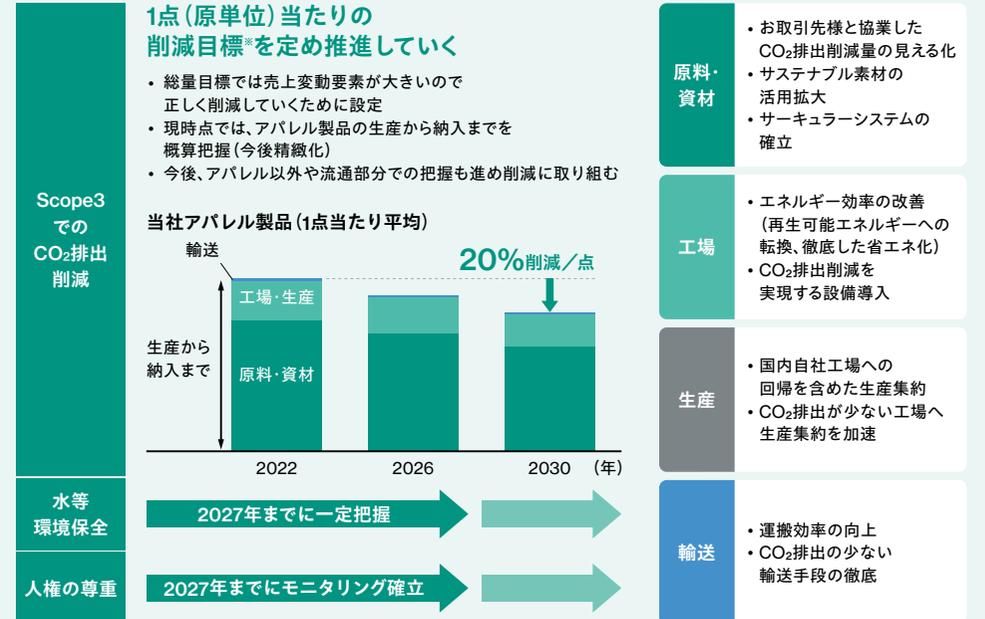
当社神戸・北青山オフィス・自社工場は、実質100%再エネを実現

サプライチェーン全体での社会負荷低減

間接排出となるScope3は、商品1点当たり (原単位) のCO₂排出量を2030年までに20%削減 (2022年3月期比) をすることを目標としています。

売上の影響を受ける総量目標ではなく、原単位を導入することは、サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減を確実に前進させる効果的な手法だと考えます。そこで当社グループでは、原単位での「見える化」を進め、取り組みの第1段階として、アパレル製品での概算把握を行った結果、原材料に起因するCO₂排出量が最も多いことがわかったことから、現在はサステナブル素材への切り替えを進めています。シーズンごとに切り替え率の目標を設定し、商品ごとにサステナブル素材使用率を専用システムで管理し、月次で進捗をモニタリングしています。さらに、次のステップとしては、そこから算出されるCO₂排出削減量を明確化することを予定しています。

水資源の保全に向けては、アパレル産業では各種染料を使用することから、水使用量の削減に加え、いかにして水リサイクルを進めるか、適切な排水処理を行うかが重要な視点になると考えています。



※現時点では衣服製品を対象。現在把握している負荷はScope3カテゴリ1・カテゴリ4 (上流) 部分ですが、精緻化を進めるとともに範囲を拡大していきます。

人権の尊重については、「お取引先様行動原則」の中で、「バリューチェーンの各プロセスにおいて、『世界人権宣言』、『国際人権規約』などの国際的な人権基準に基づき、児童労働、強制労働の禁止など、一人ひとりの人権を尊重し、人権が尊重されていない先との取引を行わないこと。」を明示しています。アパレル分野のお取引先様には、この原則への同意とともに、定期的な自主監査

を実施していただいています。今後は、「お取引先様行動原則」への同意と自主監査の適用対象をライフスタイル分野にも拡大し、2027年までに100%浸透を図るとともに、モニタリング機能をさらに強化していきます。

気候変動への対応(TCFD提言に基づく情報開示)

ガバナンス

サステナビリティに関わる基本方針や取り組みは、代表取締役社長執行役員のもと組織されるサステナブル委員会の下に担当役員および担当部署を設置し推進しています。取締役会は、社長およびサステナブル委員会から定期的に報告を受け、監視・監督を行っています。

TCFD

2022年6月、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同を表明し、情報開示フレームワークに沿って、気候変動がもたらす「リスク」と「機会」を特定しました。今後は、シナリオ分析などに基づいて継続的な見直しを行いながら、損益・資金計画への影響などを検討し、その結果を経営戦略に反映することで、当社グループのレジリエンスを明確にしています。

気候変動関連における重要度の高いリスク

分類	リスク	影響	対応	
移行リスク	政策および法規制	<ul style="list-style-type: none"> 2050年までのネットゼロ対応の義務化 情報開示義務拡大への対応不備 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーコストの増加 対応不備による製品需要の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 再エネ、省エネ等によるコスト縮少やエネルギー調達リスクの回避 GHGプロトコルの順次算出と削減ロードマップの定期見直し
	市場	<ul style="list-style-type: none"> 環境課題に対する顧客ニーズの急激な変化 	<ul style="list-style-type: none"> 変化対応遅れによる商品・サービスの需要の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 市場分析、顧客分析によるニーズの把握と商品・サービスへの反映
物理的リスク	急性	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象による災害 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン寸断による原料調達不足、生産遅延・停止 店舗、工場、事業所の損害・休業による収益減少 	<ul style="list-style-type: none"> BCP整備によるレジリエンス強化
	慢性	<ul style="list-style-type: none"> 平均気温の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 気温の変化に対応しない商品構成による売上低下・冬物重衣料の売上低下 	<ul style="list-style-type: none"> 機能性(接触冷感等)素材の開発
分類	機会	影響	対応	
製品サービス	<ul style="list-style-type: none"> 環境意識の高い顧客の誘致 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品、サービスの収益拡大 	<ul style="list-style-type: none"> リユース・リサイクル活動、シェアリングビジネス、アップサイクルビジネスによる需要の創造 環境配慮型製品の製造、販売、サービスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> リユース・リサイクル活動、シェアリングビジネス、アップサイクルビジネスによる需要の創造 環境配慮型製品の製造、販売、サービスの拡大
	<ul style="list-style-type: none"> お客様やお取引先様と協働した環境活動の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献による企業価値向上 	<ul style="list-style-type: none"> エコロモキャンペーン^{※1}の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> エコロモキャンペーン^{※1}の拡大

※1 リユース・リサイクルを通じて衣料品の価値を最後までムダなく活かすことを目的に、お客様の不要な衣料品をお引き取りする活動

サステナブル素材「CIRCRIC」ブランドの販売開始



2027年2月期にサステナブル原料使用率を20%にすることをめざし、サプライチェーンの再構築とリサイクル原料の開発に注力しています。環境負荷を考慮した素材は、2023年秋冬から「CIRCRIC（サーキュリック）」という素材ブランドとして、ワールドグループでの使用に加え、OEM、ODM^{※2}を通して業界内を横断して拡大します。

同素材ブランドは、サステナブル原料(再生、リサイクル原料)、作り場(グリーンファクトリーなど)を活用して生産した素材および製品として、環境省「令和4年度サプライチェーンの脱炭素化推進モデル事業」でサプライヤーと共同開発した「再生ウール」、「再生ポリエステル×オーガニックコットン」も採用しています。「再生ウール」ではGHGを33.7%削減^{※3}、「再生ポリエステル×オーガニックコットン」ではGHGを23.4%削減^{※4}というように(ともに従来の素材との比較)、これまで定義が定めにくかったサステナブル製品に関して、その環境貢献数値を明確にすることを特徴としています。

サステナブル素材の開発やCO₂削減の取り組みをはじめ、SDGs貢献へのノウハウは、アパレル業界全体に提供することを視野に入れています。また、お客様に向けても、その商品が持つ環境価値をわかりやすくお伝えし、社会全体の「サステナブルな選択」へつなげていきたいと考えています。

- ※2 OEM (Original Equipment Manufacture) : 他社ブランドの製品を製造すること
ODM (Original Design Manufacturing) : 委託者のブランドで製品を設計・製造すること
- ※3 ウール原料の製造工程(紡績、織布、加工)における対バーজন比のGHG削減率
- ※4 ポリエステル、コットン原料の製造工程(紡績、織布、加工)における対バーজন比のGHG削減率



「CIRCRIC」を使用した商品

ロス・ムダをゼロにした資源価値の最大化

商品の廃棄は、限りある資源の浪費につながるほか、焼却時にCO₂を発生させるという課題を内包しています。また、倉庫保管費用や管理する人材の確保など、環境面のみならず、財務面や労働力不足という社会課題とも密接に関係しています。

このような課題を前に、当社グループでは、「2026年2月期までに商品廃棄“ゼロ”を実現する」「2030年までに自社工場廃棄を50%削減する」ことを目標に、資源を捨てずに再活用すること、そして、限られた資源から生み出す価値を最大化することに注力しています。これらの取り組みは、“適時・適量”を掲げてきた当社グループの成長基盤であり、ロス・ムダのないアパレル産業の再構築を牽引する企業として、一刻も早く達成しなければならないミッションだと考えています。

その実現に向けて、現在以下の3点を推進しています。

①ムダなモノをつくらないロスゼロ生産モデルの確立

AIなどを活用した既存業務のデジタル化によって、クイックレスポンス体制のさらなる高度化に取り組んでいます。また、精緻な需要予測から生産量を適正化するなど、デジタルサプライチェーンによる原料ロス・生産ロスの極小化を推進しています。

②リードタイムの極同期化によるロス削減

お客様のニーズに応じて適切なタイミングで商品をご提供するとともに、潜在的な廃棄対象となる

残在庫商品廃棄

2026年2月期に商品廃棄ゼロを実現し、資源を使ったすべての商品を価値に変える

▶ 残在庫商品廃棄数



自社工場廃棄

資源の有効活用をめざし、2030年に事業所廃棄50%削減

▶ 自社工場・生産系廃棄物



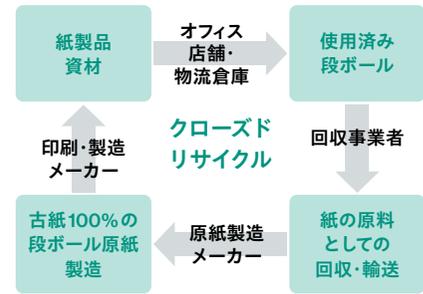
在庫の増加を防ぐべく、企画～生産～販売のリードタイムの短縮を進めています。中でも特に、アジア・中国と比較して、発注から納品までのリードタイムを半減できる国内生産に回帰すべく、特に高価格帯商品の国内生産を推進していきます。

③商品・資源の再利用

事業の各工程で使用する資源の絶対量を減らすことに加え、リユース・リサイクルを推進しています。一例として、古着からつくるリメイクブランド「be released (ビーリリースト)」開発や、当社物流センターから排出した使用済み段ボールの一部を活用した100%再生紙のショッピングバッグの採用、国内アパレルブランドの納品用ハンガーのリユース・リサイクル、回収した靴の木型の再成型などに取り組んでいます。

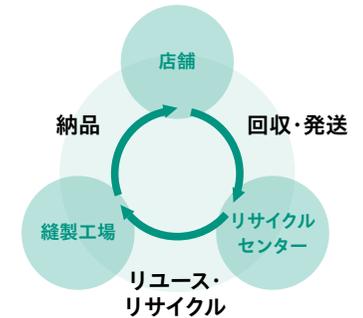
使用済み段ボールのクローズドリサイクル

ワールドの物流センターで排出された使用済み段ボールの一部をリサイクルした、古紙100%の再生紙をショッピングバッグに使用しています。



納品用ハンガーのリユース化

2005年より、国内アパレルブランドでは、流通用ハンガーの循環システムを構築し、リユース・リサイクルに取り組んでいます。



靴木型(プララスト)の再成型

「ESPERANZA (エスペランサ)」をはじめとする靴の総合企業・神戸レザークロス(株)では、各メーカーに販売した靴の木型(プララスト)を回収・内製で粉砕し、全数にリサイクル材を使用し再成型。



ライフサイクルを見据えたサーキュラー貢献

当社グループでは、年間70万着をリユースへとつなげている「RAGTAG(ラグタグ)」、バッグのシェアリングを行う「Lexus(ラクサス)」、1.5次流通として業界の廃棄削減に貢献する「&Bridge(アンドブリッジ)」などを展開しており、サーキュラーの取り組みは国内随一と自負しています。

こうした“モノをつくらない”事業を軸に、グループシナジーを活かした新たな資源循環を生み出すべく、“モノを捨てずに再活用する”アップサイクルにも着手しています。現在は、(株)ティンパンアレイにて、下取りの対象にならず、お客様のご希望によりお引き取りした品物をリメイクして販売する「be released(ビーリリースト)」や、杉野服飾大学の学生とともにアップサイクル商品を企画・製作し、学生自らが販売する産学連携プロジェクトなどに取り組んでいます。

サーキュラーの取り組みを当社グループの中核をなす事業へと成長させていくには、その“原料”となる品物をより多く収集することが不可欠であるため、今後は買い取り拡大に向けた認知度向上に注力していきます。また、収集した衣類のケミカルリサイクルやマテリアルリサイクルを進め、再び当社グループの商品として販売するクローズドループの確立もめざします。これらの施策を通じて、「あるモノを使い続ける」「使ったモノを捨てない」という意識が社会全体に根づくよう、働きかけていきます。

サーキュラー事業の 当社グループへの利益貢献

取り組んできたサーキュラー事業を通じ、持続性向上に貢献するとともに、グループの事業の一つの柱として成長

2030年目標

約10%
のグループ
貢献利益

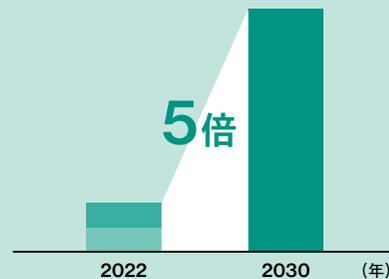


循環化点数

単純廃棄を防いだ衣料品引き取り点数を「もったいない点数」と定義

2030年目標

1,000万点/年
相当引き取り



ワールドエコロモキャンペーン



ワールドでは、お客様のもとで不要となった衣類を引き取り、パートナー企業を通じて国内外でのリユースやリサイクルにつなげる「ワールドエコロモキャンペーン」を2009年より毎年実施しています。衣類をパートナー企業につないだ際に得た収益金は、福島県の「東日本大震災ふくしまこども寄附金」や「一般財団法人あしなが育英会」など、支援を必要とする子どもたちのための基金に寄付しています。

本キャンペーンは、引き取りの対象を当社グループの商品に限らないことを特徴としており、キャンペーン開始から15年間の引き取り総数は1,861万点以上、寄付金は約1.1億円に上ります。2024年2月期には、取り組みの継続性や、ファッションビジネス業界におけるSDGs発展への貢献が評価され、(株)織研新聞社主催「2022年度百貨店バイヤーズ賞」において、「レディース部門 サステイナブル賞」を受賞しました。

- 1** **ワールド製品以外の衣料品でもOK!**
「もう着ないかな」という不用になった衣料品をお引き取りします。キャンペーン期間中、会場までお持ちください。

2009年からの回収は累計
1,861万点以上
- 2** **衣料品をOFFチケットと交換**
ワールドグループの店頭で使えるOFFチケットと交換。
※引き取り枚数とOFFチケットの金額は店舗によって異なります。
- 3** **必要な方へお洋服をつなげます**
お引き取りした衣料品はパートナー企業を通して、国内外でのリユースやリサイクルにつなげます。

パートナー企業が
**リユース
リサイクル**
- 4** **収益金は子どもたちの未来のために**
パートナー企業からの収益金は、支援を必要としている子どもたちのための基金に寄付します。

子どもたちの未来のために
約**1.1億円**支援

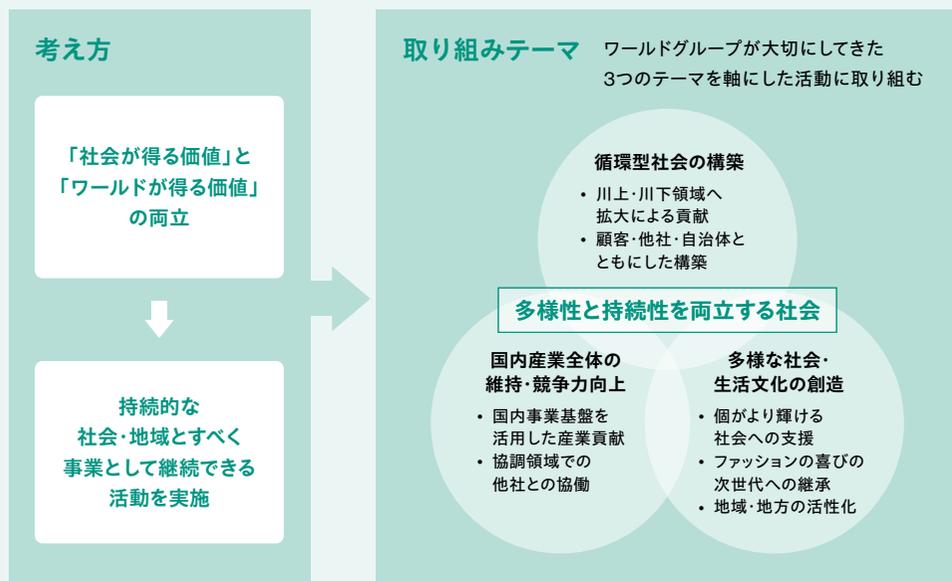
社会

社会に対する考え方

当社グループでは、「循環型社会の構築」「国内産業全体の維持・競争力向上」「多様な社会・生活文化への創生」をテーマとする活動を通じて、「社会とともに多様性と持続性を両立させる」ことをめざしています。グループ各社の事業戦略に組み込んで、社会と当社グループの双方が価値を得られる活動に取り組んでいきます。

循環型社会の構築

循環型社会の構築に向けた活動の輪を広げるべく、さまざまなステークホルダーとの協働を推進しています。お客様向けには、全国のワールドグループ店舗や地方自治体運営施設において、当社工場の残布・残糸などを活用したアップサイクルイベント（ワークショップ）を開催しています。他社との連携としては、(株)TSIホールディングスとともに、「Together with Earth ～地球と一緒にいきていく」と題したコラボキャンペーンを展開。両社の売場を連動させ、サステナブル素材を使った商品を訴求したほか、衣料品の引き取りキャンペーンも実施しました。



国内産業全体の維持・競争力向上

1970年代より、当社グループは事業の継承なども含めた、国内生産基盤の維持・拡大に尽力してきました。今後は、国内外の他ブランドの生産も担うなど、他社とも協業しながらファッション産業の持続性向上に努めることで、日本、そして各地域に貢献していきます。

多様な社会・生活文化の創造

ファッションを提案する企業として、お客様一人ひとりの笑顔を生み出す活動を行うことも、当社グループの社会的責任の一つだと考えています。誰もがファッションを楽しめる、誰もが表現できる、新たな価値と出会うことができる。そのような社会の実現をめざし、事業化も見据えた多方面での活動を展開しています。

アップサイクルイベントの実施

自社工場の残布、残糸などを活用したワークショップを全国のワールドグループの店舗および地方自治体が運営する施設などで開催しています。



ワークショップでは、残布などを活用し、フラワーローズやフォトフレーム、キーホルダーなどを作成

CHAIRMAN OF THE BOARD'S MESSAGE

〔取締役会議長メッセージ〕

社員も株主も。 ステークホルダー全員が満足する 企業価値向上をめざして

私とワールドとの出会いは、証券アナリストとしてキャリアを積んでいた時代までさかのぼります。当時、社長であった寺井秀藏氏（現 シニア・チェアマン）が「ファッション産業全体を活性化するんだ」と、熱意を持って語っていたことが、鮮明な印象として強く心に残っています。

私はこれまで長年、証券アナリストとして外から企業を分析するという経験を積んできました。その目で見たワールドと、社外取締役となって、会社の内側から見たワールドの印象は、ほぼ変わりませんでした。表裏のない会社だなというのが、就任後の第一印象です。

内外から見たワールドの強みは、3つあります。1つ目は、戦略を重視した経営を行い、それをステークホルダーに向けて、全面に押し出すコミュニケーションを行ってきたことにあります。

中期経営計画の「PLAN-W」においても示

されているように、「SPARCS構想※」から始まり、つねに、体系的に戦略を構築し続けてきた点が、非常に優れていると感じています。

この体系的な戦略思考は、現社長を含め、歴代の社長がリーダーシップを発揮してワールドのカルチャーとして浸透させたものと言えます。

2つ目の強みは、徹底的な数値管理です。ワールドが保有する多様な事業は、それぞれ細かくKPIが設定され、その進捗を現場の社員がしっかりとフォローしています。

これは外から見ている時もそう感じていますが、社外取締役になり一層強く感じる部分です。また、取締役会が意思決定をするうえでベースにしている数字と、現場が持つ数字の粒度が同じであること。データの面でも表裏のない会社だと感じています。

3つ目の強みは現場力です。これは外から見



社外取締役 取締役会議長
青木 英彦

ていた時は気づきませんでした。生産工場や、店頭を見ると、社員一人ひとりが、非常に真摯に業務に向き合っており、現場レベルで、皆がそれぞれに意見を出し合い、さまざまな創意工夫をしている。これも間違いなく強みです。一方で、課題は2つあると感じています。

1つ目は、体系立てて戦略を構築し、実行し続けていくことは、非常に良い点ですが、事業

が多様なゆえに、外部からは複雑に見えてしまうことです。これについては、IRや広報が、ステークホルダーに対して、丁寧に咀嚼した説明を続けていくことで理解を得て、株価を含めた外部評価につなげていくことができると考えています。

2つ目は、外部からはまだまだ“百貨店アパレルの会社”と思われるところでしょう。目

※SPARCS（スパークス）構想：Super（卓越した）、Production（生産）、Apparel（アパレル）、Retail（小売）、Customer Satisfaction（顧客満足）の頭文字をとった造語。消費者を起点に小売から生産までを一気通貫させ、ロス・ムダを価値に変えること。

CHAIRMAN OF THE BOARD'S MESSAGE



下、それを打破しようと、懸命に取り組んでいますが、まだイメージ払拭には至っていない状況です。

アパレル事業においては、グループ内に生産基盤を持ち、企画から生産、販売と一貫通貫で対応できる体制を整えている点は、一般的なアパレル企業とは一線を画していると言えます。

また、これまでの事業の中で培ってきた、さまざまなノウハウを現在はプラットフォーム事業として外部企業に提供できるサービスに進化させてきた点や、自社に加えて、他社のEC運営受託からデジタルソリューションの提供まで行うデジタル事業など、新たな事業の柱が着実に育ってきていることを、今後はさらに外部に向けて積極的に発信していく必要があると感じています。

発信については、ワールドの強みと現状をしっかりと伝えられるよう、ビッグピクチャーで示す必要があります。私たち社外取締役も、それぞれのキャリアを通じて得た経験を活かし、情報発信のサポート役になればと思っています。

徹底した監督と執行の分離による健全な取締役会運営

私は、2024年5月に取締役会議長に就任しました。取締役は資本市場からの受託者責任があり、企業価値を上げるという役割を担っています。

これは、つねに忘れてはならないこととして自分自身に言い聞かせ、議事進行にあたってい

ます。

ワールドの取締役会は、社内出身の取締役よりも社外取締役のほうが人数が多く、第三者的な視点でしっかりと経営をモニタリングできる体制が整っています。社外取締役は、非常に多様なバックグラウンドを持ち、それぞれの分野で1つの柱をつくられた方々が集まっているのが特徴です。佐藤秀哉氏は、ITと企業経営に関して深い造詣を持っていらっしゃる。今回新しく参画された堤はゆる氏は、組織開発と人的資本について。福島かなえ氏は、法的観点。富田尚子氏は会計、投資に明るい。スキル・マトリックスで見ても、非常に力強いチーム編成だと思います。

私は皆さんの持ち味を引き出し、高い心理的安全性を維持しながら、活発に議論できる風土づくりをしていきたいと思っています。

当社の取締役会で主に議論しているのは、あくまで企業戦略です。それぞれの事業・ブランドでの競争力や市場における戦い方などは、事業の担当者が行うべきもので、取締役が簡単に踏み込んでアレコレと注文をつけるのは差し控えるべきと考えます。下手に事業戦略に踏み入ってしまうと、執行と監督のバランスが崩れかねません。

実際の実務取締役会運営では、執行と監督が明確に分かれており、監督サイドでは詳細なデータに基づいて、モニタリングを行っています。他方、投資決定では、企業価値向上につながるのかどうかという明確な視点でディスカッショ

ンに力を注ぐ。非常に規律があります。決議事項を議論する際は、承認するかしないかの二者択一で、真剣勝負の議論が展開されています。

また、企業戦略はしっかりと議論を行う一方、すでにやると決めた事業で、どのように競争相手と戦っていくか、どうやって商品展開を行っていくのかなどの事業戦略は、事業会社の管轄のため、取締役会での議論はしない。はっきりした線引きを設けて、厳格なモニタリング型の取締役会として運営しています。

取締役会以外にも、社長と社外取締役のフリーディスカッションは多頻度で行っています。普段、社長がどういうことを考えているのか、また取締役会以外の会議体で、意思決定を行った際の背景や想いなども伺うことができ、非常に有用な機会になっています。

事業の現場を理解することで生まれる監督と執行の信頼関係

取締役会の運営を通じて感じることは、もっと現場に対する理解を深める機会があってもよいのではないかとことです。すでに店舗見学や工場見学は実施されていますので、今後は、もう一段踏み込んだ、現場責任者とのディスカッションなどの機会があればよいと思っています。もちろん、現場を見たからといって、私たち社外取締役が執行サイドに口を出すことはありません。ですが、何か議案が出た際に、その背景として、具体的な業務執行をイメージできることは大切です。

CHAIRMAN OF THE BOARD'S MESSAGE

また監督、執行と役割は違えども、双方がその責務を実効的に果たすためには、ベースとして円滑なコミュニケーションをとれる関係性や、お互いに信頼関係が築かれていることも重要であると考えます。

事業会社の集合体であるワールドは強固なガバナンス体制を推進

企業価値の向上に向けて、取締役会の議論の中心は、中期経営計画で掲げている「ワールド・ファッション・エコシステム」をどうやって実現していくかということです。

私たちが、自前ですべてをつくり上げることは困難、かつ非常に時間がかかります。そのため、M&Aも活用し、私たちがめざすべき事業ポートフォリオの構築について議論を重ねています。多様な事業会社がつながり、一つの企業体となっているワールドは、グループ会社に対するガバナンスも重要です。

徹底した数値管理と定期的な厳しい監査によって、組織におけるガバナンスは、しっかりと担保されています。

そのうえで、各事業会社がきちんと業績を上げ、グループ全体として利益を出すことで、企業価値の向上を実現していきたいと考えています。

社員のやりがいこそが、企業価値を高める源泉

中長期の視点で考えると、ビジネスの中核を担うのは、間違いなく人的資本です。

新しい価値を創造するのは現場の人たちです。私たちは彼女たちをしっかりと理解し、毎日やりがいを持って仕事ができる環境をどうやったらつくることができるのか。これはダイバーシティの観点を含めて、懸命に考えなければならぬ大事なテーマだと思っています。

かつて、私が尊敬する経営学者から、このような話を聞く機会がありました。「上場企業は、株主が要求する利益を上げるのは当然だが、経営者が社員に対して“株主のために働き、株主のために利益を上げろ”と言って、果たしてやる気が出るだろうか。社員がやる気をなくした会社は良い業績を上げられるだろうか。そんな会社に誰が投資するのだろうか」と。

株主の利益と、社員を含めたステークホルダーの利益とは対立関係にはありません。社員がやりがいを持って、一生懸命頑張るカルチャーを持つ会社は、たとえ時間がかかったとしても、必ずそれが業績に反映される日が来ると思えます。株主もそういう会社に投資したいと考えましょう。

すなわち社員がやりがいを持って生き生きと働くことができる環境を会社としてつくっていくことが、中長期的に企業価値を向上させていくことにつながると考えています。

そのためにも、つねに未来に向けたメッセージをしっかりと発信し、社員のやりがいを醸成していくことが重要です。

ファッションは本来、ワクワク楽しいものです。そこに携わる私たちの業務は、眉間にシワを寄

せ続けてやるような仕事ではありません。ファッションを通じて、世の中にポジティブな貢献をして、楽しい社会をつくっていく。社員はその取り組みを通じてやりがいを感じ、企業として業績が上がることによって株主も報われるという良い循環をつくっていきたい。株主・投資家の皆様には、そこに共感していただき、期待していただきたいと願っています。

私は以前から、損益計算書の項目それぞれがステークホルダーとの関係性を表していると思っています。

売上はお客様、売上原価はサプライヤー、販管費の中には人件費があって社員と紐づいています。支払利息には債権者がいて、最終的な利益は株主と結びついている。どこか一つ欠けてもうまくいきません。すべてのステークホルダーに対してバランスよくしっかりと応え、満足していただくことで、さらに魅力的な企業へと進化していくことができると信じています。私は、そうした取り組みを丁寧にモニタリングし、サポートしていきたいと考えています。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

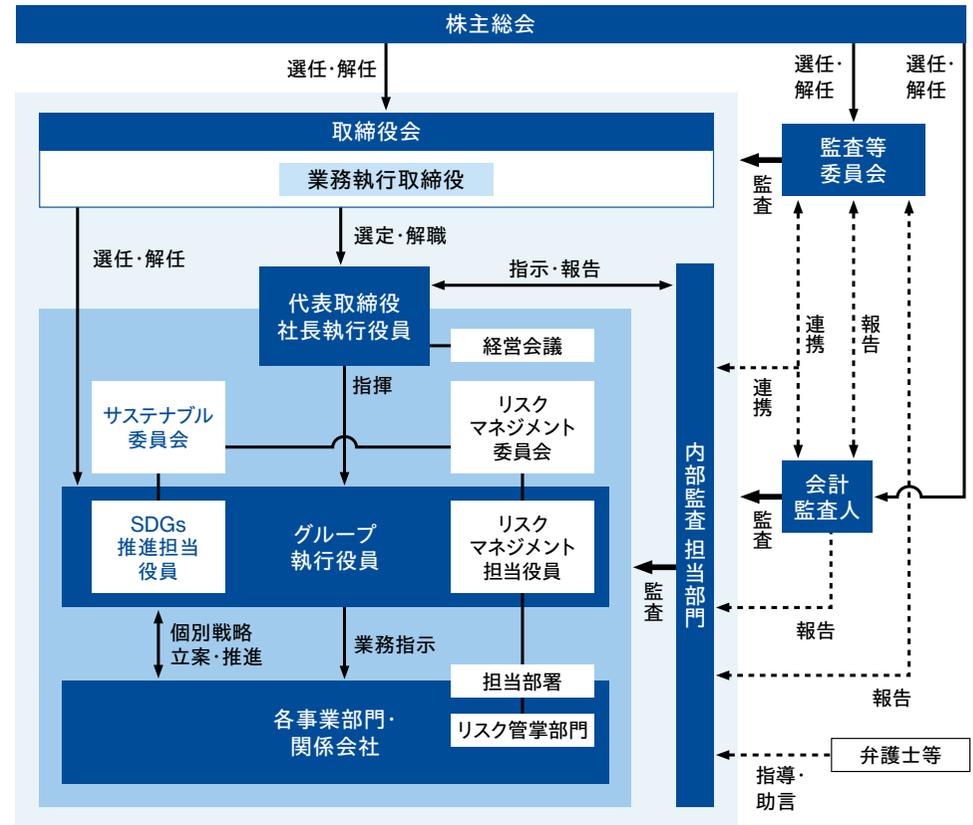
当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、企業価値・株主価値を継続的に向上させていくために、経営の透明性を高め、法令および社会規範の遵守を前提にした健全で競争力のある経営管理組織および経営の意思決定の仕組みを構築することであると捉えています。

また、当社は、執行者が会社経営を行い、取締役会が業務執行・経営機関のモニタリング・モデルを志向するための機関設計として、監査等委員会設置会社を採用しています。

ガバナンス強化の変遷

2015年度	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査等委員会設置会社への移行 ● 監督と執行を分離させた体制へ
2016年度	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役過半数へ
2017年度	<ul style="list-style-type: none"> ● 任意の指名・報酬委員会の設置
2018年度	<ul style="list-style-type: none"> ● 初の女性社外取締役（監査等委員）の選任
2024年度	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性社外取締役（監査等委員）を計3名に増員 ● 取締役会議長に社外取締役が就任

コーポレート・ガバナンス体制図

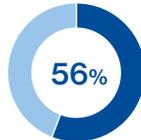


主要機関の概要

取締役会

取締役会は、法令または定款で定められた責務を履行するほか、最高経営意思決定機関として戦略的意
思決定を行うとともに業務執行の状況に対して、監督機能を発揮しています。当社では、審議の活性化のた
めの適正な員数を考慮しつつ、社内外から経営に資する豊富な経験、高い見識、高度な専門性、優れた人格
や倫理観などを有する者を取締役候補に指名し、株主総会で選任することで、取締役会の多様性および全体
としての知識・経験・能力のバランスが当社にとって最適となるよう努めています。加えて、独立性確保の観
点から、取締役の過半数を社外取締役で構成することとしており、取締役9名のうち5名を社外取締役とし、
取締役会議長も社外取締役が務めています。

▶ 構成



独立性
社外取締役比率



多様性
女性社外取締役比率

2023年度の 主な取り組み

- ・ 中期経営計画の審議・承認
- ・ M&A 会社の進捗状況に関する報告・議論
- ・ SDGs に関する取り組み報告
- ・ 事業責任者との意見交換会
- ・ 内部統制システムの運用に関する報告・議論

▶ スキル・マトリックス (2024年5月28日現在)

氏名	在任・ 期間	性別	現在の 地位等	取締役会 出席状況	企業 経営	産業 知見	人事・ 人材 開発	財務・ 会計・ 金融	法務・ リスク 管理	デジタル・ イノベー ション	多様性・ 国際性
鈴木 信輝	3年 11ヵ月	男性	代表取締役 社長執行役員	13回 / 13回	●	●	●			●	●
中林 恵一 (新任)	—	男性	取締役 副社長執行役員	—	●	●		●	●		
畑崎 充義	6年 11ヵ月	男性	取締役	13回 / 13回	●	●					
青木 英彦	11ヵ月	男性	社外取締役	10回 / 10回		●		●			●
佐藤 秀哉	4年 11ヵ月	男性	社外取締役	13回 / 13回	●					●	●
堤 はゆる (新任)	—	女性	社外取締役	—	●		●				●
松沢 直輝	11ヵ月	男性	取締役 (監査等委員)	10回 / 10回 (監査等委員会 11回 / 11回)		●	●		●		
福島 かなえ	11ヵ月	女性	社外取締役 (監査等委員)	10回 / 10回 (監査等委員会 11回 / 11回)			●		●		●
富田 尚子 (新任)	—	女性	社外取締役 (監査等委員)	—	●			●			●

(注) 上記一覧表は、各人の有するすべての知識や経験等を表すものではありません。

監査等委員会

独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会が取締役の業務執行を監督する役割を担っています。
あわせて内部監査部門・会計監査人と連携のうえ、年間監査計画に基づく当社グループの内部統制システ
ムの実効性を監査するとともに、必要に応じて当社およびグループ会社の取締役、執行役員、業務執行部門
に対して報告を求めることができる体制としています。

また、常勤監査等委員が経営会議、リスクマネジメント委員会などの重要な会議体に出席し、業務執行に
関する情報を収集、適宜意見を述べるができる体制としています。

2023年度の 主な取り組み

- ・ 内部監査部門と連携した子会社、HD 主管部門、店舗、物流センターなどの往査
- ・ 会計監査人からの報告・意見交換
- ・ 四半期ごとの内部監査部門、内部通報の報告・意見交換
- ・ 代表取締役、社外取締役との意見交換会の実施 (半期ごと)

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会では、同委員会規則に定める手続きに従い、取締役 (監査等委員を含む) 候補者の原案、
代表取締役社長執行役員の選任・解任に関する事項および後継者計画 (育成を含む) に関する事項につ
いての審議および決議ならびに取締役 (監査等委員を除く) の個人別の報酬額に係る事項およびその他、取締
役等の経営陣の報酬に係る事項についての審議を行っています。社内取締役2名、社外取締役5名の計7名
で構成し、委員長は社外取締役が務めています。2023年度中には4回開催しています。

リスクマネジメント委員会

代表取締役社長執行役員のもと組織されるリスクマネジメント委員会の下に担当役員および担当部署を
設置し、当社グループ全体のコンプライアンス・リスクマネジメントプログラムを推進しています。

当社に設置されたリスクマネジメント委員会は、当社グループ全体のリスク管理を推進する機関とし、推進
に関わる課題・対応策を審議しています。

サステナブル委員会

サステナブル委員会は、代表取締役社長執行役員のもと組織され、担当役員および担当部署を設置し、サ
ステナビリティに係る基本方針や取り組みを推進します。取締役会は、社長およびサステナブル委員会から定
期的に報告を受け、監視・監督を行っています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会における実効性のさらなる向上を目的として、年1回、取締役全員を対象に、取締役会の構成、運営、審議の状況などに関する自己評価をアンケート方式にて行い、その結果に基づき、実効性の分析、評価を実施しています。

- | | | | |
|---------|---------|------------|-----------|
| アンケート内容 | 取締役会の構成 | 取締役会の審議 | 取締役会のサポート |
| | 取締役会の運営 | 取締役会の役割・責務 | その他 |

2023年度の評価

評価概要

- 取締役の過半数を社外取締役が占めるとともに、各取締役が独立した一人の人間として、自由闊達に意見を述べ、多様性のある議論・意見交換を通じてガバナンスが機能している
- 取締役会の審議に関する事項全般（項目数、時間、付議議案、議長運営等）が適切である
- 「執行」と「監督」間の信頼感・緊張感ある関係性が形成されている
- さまざまな取り組みにより、社外役員の当社に対する知見も深まり、取締役会での議論もより建設的のものになってきている
- 経営チームとして戦略と財務が連動して、高いパフォーマンスを発揮できるトップマネジメントチームが形成されている
- 監査等委員会において会計監査人・内部監査部門と踏み込んだ議論を行っており、監査等委員会とそれ以外の社外取締役間の報告の場も設けられている
- 任意の指名・報酬委員会が適切に機能している

課題と取り組み

- 取締役の構成（バランス・多様性）のさらなる充実のため、女性取締役の登用
- 社外取締役間の情報交換の機会の確保のため、4半期に1回程度取締役全員がリアル出席形式で開催
- 過去のM&Aに関する検証のため、M&A会社に関する進捗報告（年2回継続）
- 代表取締役の後継者計画に関する議論を指名・報酬委員会にて実施
- コンプライアンス違反、ハラスメント事案への対応のため、内部統制システムの構築および運用状況の見直し・進化（「内部統制に関する運用報告」（年1回継続））
- 人材の育成・活用、組織力向上に向けた議論の充実

2024年度の評価

評価概要

- 取締役の過半数を社外取締役で構成、また多様性の確保も進んでいる（女性取締役の登用も進む）。おおむね公正・公平に議論されている
- 監督執行を分離した当社の取締役会において、執行側よりさまざまな事前情報の提供や現場理解を深める機会などの工夫がなされている。また、必要に応じ、社外取締役から会社への追加の情報提供を求める機会が適切に確保されている
- 社外取締役の当社に対する知見も深まり、取締役会における議論もより具体的・建設的になり、忌憚のないご指摘・ご意見と相まって、取締役会はおおむね効果的に機能している
- 取締役会の運営・審議に関する各事項（開催頻度、項目数、時間、資料の質・量、議事運営など）は適切である
- 取締役会より負託を受けた任意の指名・報酬委員会が適切に運営され、機能している

課題と取り組み

- 取締役会の構成（バランス・多様性）のさらなる充実のため、取締役会の「ありたい姿」から人材要件を定義し、人選していくアプローチの検討
- 成長領域におけるマネジメントやITガバナンスなどの進化に向けた取り組みに関する進捗報告・議論
- 人的資本経営の実現に向けた取り組みの進捗報告・議論
- 社外取締役間や社外取締役と経営陣等の情報共有・連携のさらなる促進のため、情報共有機会を設定

役員報酬

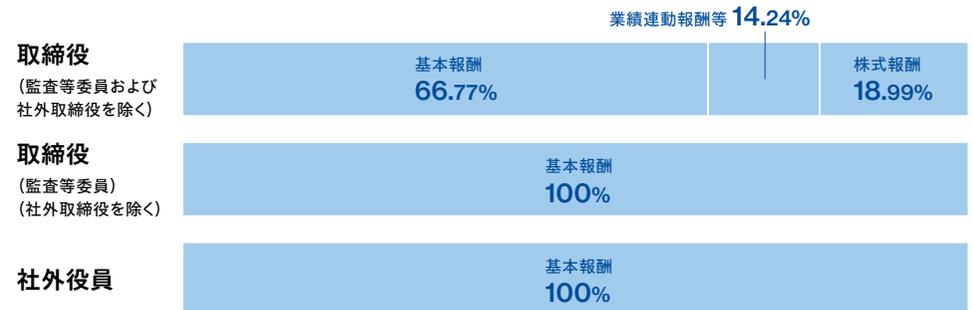
基本方針

取締役の報酬等は、取締役（監査等委員である者を除く）と監査等委員である取締役を区分して、株主総会において定められた報酬総額の範囲内において各取締役に配分するものとし、その配分は、委員の過半数が社外取締役で構成される任意の指名・報酬委員会の承認を経たうえで、取締役会において決議しています。

報酬等の種類については、基本報酬、業績連動報酬および株式報酬（譲渡制限付株式）の3種類の組み合わせとしています。ただし、監査等委員および社外取締役については、その役割の性質上、利益向上そのものを目標としないことに照らして、基本報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬は支給しない方針としています。

基本報酬、業績連動報酬および株式報酬の内容は、すべて任意の指名・報酬委員会にて承認され、かつこれらの報酬の割合（構成比率）についても、任意の指名・報酬委員会での承認を経て、取締役会にて決議されています。

	決定方針
基本報酬等	基本報酬については、職位等に応じて定めた額を毎月支給しています。
業績連動報酬等	業績連動報酬等については、職位に応じて定めた業績連動報酬の標準値の額に連結コア営業利益ならびに連結当期利益の計画達成度の指標に従って係数をかけ、翌年6月に支給しています。
株式報酬等	非金銭報酬等（株式報酬・ストックオプション）については、職位に応じて定めた額の株式報酬を各事業年度の一定の時期に支給しています。株式報酬は譲渡制限付株式（RS）としており、1年間の任期を全うすることを条件に3年間の譲渡制限期間が満了した時点で譲渡制限が解除されます。
報酬等の割合	基本報酬、業績連動報酬および株式報酬の内容は、すべて任意の指名・報酬委員会にて承認され、かつこれらの報酬の割合（構成比率）についても、下記グラフを基本方針として、任意の指名・報酬委員会での承認を経て、取締役会にて決議しています。



(注) 1. 基本方針に適用された割合をもとに、経済情勢を踏まえ報酬等の割合を調整しており、任意の指名・報酬委員会にて最終決定しています。
2. 第67期以降については、業績連動報酬に係る指標にESG指標の計画達成度を追加する予定としています。

▶2023年度 役員報酬等の総額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役	145	121	—	24	7名
(うち社外取締役)	(25)	(25)	(—)	(—)	(4名)
取締役 (監査等委員)	35	35	—	—	5名
(うち社外取締役)	(17)	(17)	(—)	(—)	(3名)
合計	180	155	—	24	12名
(うち社外役員)	(41)	(41)	(—)	(—)	(7名)

- (注)
1. 上表には、2023年6月23日開催の第65回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名(うち社外取締役1名)および取締役(監査等委員)2名(うち社外取締役1名)を含んでいます。
 2. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
 3. 取締役(監査等委員である者を除く)の金銭報酬限度額は、2015年6月9日開催の定時株主総会で決議された年額400百万円(内、社外取締役は30百万円)です。当該定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である者を除く)の員数は5名(うち、社外取締役は2名)です。また、取締役(監査等委員である者を除く)への賞与は、前記報酬限度額(年額400百万円)の範囲内で支給することとされています。
 4. 監査等委員である取締役の金銭報酬限度額は、2015年6月9日開催の定時株主総会で決議された年額80百万円です。当該定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名です。
 5. 取締役(社外取締役および監査等委員である者を除く)に対しては、2018年4月15日開催の定時株主総会で、上記年額(400百万円)の範囲内で、譲渡制限付株式の付与のための報酬額(年額40百万円以内)および内容を決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役(社外取締役および監査等委員である者を除く)の員数は3名です。
 6. 当社は、取締役(社外取締役および監査等委員である者を除く)に対して株式報酬を交付しています。当該株式報酬の非金銭報酬等(株式報酬・ストックオプション)については、職位に応じて定めた額の株式報酬を各事業年度の一定の時期に支給しています。株式報酬は譲渡制限付株式(RS)としており、1年間の任期を全うすることを条件に3年間の譲渡制限期間が満了した時点で譲渡制限が解除されます。また、株式報酬は、取締役(監査等委員及び社外取締役を除く)3名に16,500株を交付しています。

社外取締役のサポート体制

取締役会上程案件を中心に、適宜、職務遂行に必要な情報を適切かつタイムリーに提供し、取締役会での審議の充実を図るとともに、議案審議以外の時間を設けて、当社グループの事業・課題の理解を深めることを目的とした事案や状況の説明などを実施しています。

具体的な
取り組み

- 取締役会の約1週間前をめどに議題を共有するとともに、経営会議など、社内の主要会議体の議題および資料に関する情報提供を週次で実施
- 当社グループの事業に関する理解をより深めることを目的として、事業責任者との意見交換会(年6回)や工場、店舗の視察(年数回)の実施

政策保有株式の縮減方針

当社は、政策投資株式については、順次縮減を進めており、原則、保有しない方針です。

ただし、取引関係の維持や事業機会の創出などにつながり、当社の中長期的な企業価値の向上に資すると認められた場合に限り、政策的に他社株式を保有することがあります。

また、政策保有株式の議決権行使に際しては、その議案の内容が相手先企業の価値向上に資するかどうか、および当社の企業価値に与える影響などを勘案して、総合的に判断を行います。

なお、当社は、当社グループの保有する政策保有株式(M&Aに伴い保有することとなったものを含む)については、毎年、取締役会で個別銘柄ごとに保有継続の必要性・合理性について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクなどに照らし検証することとしています。

グループガバナンス(ナルミヤの株式保有について)

当社は、2022年2月21日をもって、(株)ナルミヤ・インターナショナル(東京証券取引所スタンダード市場)の親会社となりました。持分法適用関連会社であった同社を連結子会社化することにより、当社および同社が保有する人材、店舗資産、資金、事業運営上で収集される商品・販売・在庫などの機密性の高いデータなど、持分法適用関連会社といえども共有できなかった経営資源の共有が可能となり、これらの経営資源の相互活用を通じて、両者のシナジーの最大化をめざします。この目的のため、同社との間で2022年1月13日に資本業務提携契約を締結していますが、グループ経営に関連した契約は締結していません。同社においては、同社グループの経営理念・経営方針に基づいた独自の意思決定が行われており、独立性は確保されていると考えています。同社は上場していることで顧客やお取引先様からの信用につながり、収益機会の増大など企業価値を高め、あわせて当社グループの企業価値を高めるものと判断しています。以上の理由により、同社が上場していることによるメリットが当社以外の株主の利益に配慮することに伴う制約やコストを上回っていると判断できることから、上場会社として維持する意義は十分にあると考えています。

役員一覧

(2024年9月末日現在)

鈴木 信輝

代表取締役
社長執行役員



- 1999年3月 アンダーセン・コンサルティング(株)
(現 アクセンチュア(株))入社
- 2004年9月 (株)ローランドベルガー入社
- 2010年5月 (株)企業再生支援機構入社
- 2012年2月 (株)ボストンコンサルティング・
グループ入社
- 2012年9月 当社入社
- 2014年6月 当社執行役員 SPARCS推進室 室長
- 2015年4月 当社常務執行役員 構造改革本部 本部長
- 2015年10月 当社常務執行役員 構造改革本部 本部長
兼 国際本部 本部長
- 2017年4月 当社グループ専務執行役員
グループ企画本部管掌
兼 D-GROWTH戦略本部管掌
- 2018年4月 当社グループ専務執行役員
グループ戦略統括
兼 グループ企画本部管掌
兼 D-GROWTH戦略本部管掌
- 2020年6月 当社代表取締役 社長執行役員(現任)

中林 恵一

取締役
副社長執行役員



- 1995年4月 (株)勅角総合研究所
(現 みずほ証券(株))入社
- 1997年10月 SBCウォーバーグ証券会社
(現 UBS証券(株))入社
- 2003年7月 (株)産業再生機構入社
- 2007年1月 フロントア・マネジメント(株)入社
執行役員
- 2011年11月 当社常務執行役員
- 2013年7月 当社入社
執行役員 経営管理本部 副本部長
- 2013年12月 当社執行役員 経営管理本部 本部長
- 2015年4月 当社常務執行役員
コーポレートプラットフォーム本部 本部長
- 2017年4月 当社グループ常務執行役員
グループ支援本部 本部長
- 2018年4月 当社グループ常務執行役員
グループ財務統括 グループ支援本部管掌
兼 (株)ワールドインベストメントネットワーク
共同代表
- 2020年6月 当社副社長執行役員
兼 (株)ワールドインベストメントネットワーク
共同代表
- 2024年5月 当社取締役 副社長執行役員
兼 (株)ワールドインベストメントネットワーク
共同代表(現任)
- 2024年5月 (株)ナルミヤ・インターナショナル 取締役
(現任)

畑崎 充義

取締役



- 1987年3月 旧(株)ワールド入社
- 1991年6月 同社取締役
- 1996年6月 同社専務取締役 人事部 本部長
- 1999年6月 同社執行役員
第二世代ミドルミックスグループ グループ長
- 2002年6月 同社WEL
スポーツカジュアルグループ グループ長
- 2008年4月 当社WEL 企画戦略推進部 部長
- 2013年6月 当社執行役員 経営支援本部 副本部長
- 2017年6月 当社取締役(現任)

青木 英彦

社外取締役
取締役会議長



- 1989年4月 (株)野村総合研究所入社
同社投資調査部
- 1997年1月 米国 野村証券インターナショナル配属
同社調査部
- 2000年7月 ゴールドマン・サックス証券(株)入社
同社東京支店 調査部
ヴァイスプレジデント
- 2005年7月 メリルリンチ日本証券(株)
(現 BofA証券(株))入社
同社調査部 マネージング・ディレクター
- 2017年9月 野村証券(株)入社
同社エクイティ・リサーチ部
マネージング・ディレクター
- 2020年9月 東京理科大学大学院 経営学研究科
技術経営専攻教授(現任)
- 2021年12月 加藤産業(株) 社外取締役(現任)
- 2023年6月 当社取締役(現任)

佐藤 秀哉

社外取締役



- 1987年4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社
- 2001年3月 (株)セールスフォース・ドットコム入社
- 2005年4月 (株)ザ・ヘッド取締役社長
- 2006年3月 (株)テラスカイ 代表取締役社長(現任)
- 2012年8月 TerraSky Inc. CEO(現任)
- 2013年10月 (株)サーバーワークス 社外取締役
- 2014年5月 (株)スカイ365 代表取締役社長
- 2016年3月 (株)BeeX 代表取締役社長
- 2016年8月 (株)キットアライブ 取締役
- 2016年10月 (株)スカイ365 取締役(現任)
- 2017年8月 (株)BeeX 取締役
- 2019年3月 (株)テラスカイベンチャーズ 取締役(現任)
- 2019年5月 (株)Cuon 取締役(現任)
- 2019年6月 当社取締役(現任)
- 2019年6月 (株)Quemix 取締役(現任)
- 2019年12月 Terrasky Thailand co., Ltd. 代表取締役社長
- 2020年2月 同社取締役(現任)
- 2021年1月 (株)リベルスカイ 取締役(現任)
- 2021年2月 (株)テラスカイ・テクノロジーズ 取締役(現任)
- 2021年3月 (株)エノキ 取締役(現任)
- 2022年1月 (株)DiceWorks 取締役(現任)

堤 はゆる

社外取締役



- 1987年1月 ブリティッシュ・カレドニアン航空入社
- 1988年4月 ブリティッシュ・エアウェイズ入社
- 1997年9月 スカイマークエアラインズ(株)入社
- 1998年9月 (株)アルク教育社入社
- 2002年9月 日本ロレアル(株)入社
- 2007年3月 (株)リクルートエグゼクティブエージェント入社
- 2012年11月 (株)ハルルコーポレーション 代表取締役
- 2014年5月 (株)ライフコーポレーション 社外取締役
- 2020年8月 OFFICE HAYURU 代表(現任)
- 2021年5月 学校法人大阪女学院 監事(現任)
- 2024年5月 当社取締役(現任)

松沢 直輝

取締役
(監査等委員)



- 1984年4月 旧(株)ワールド入社
- 2001年10月 同社人事企画部 部長
- 2007年5月 (株)ルモンデグルメ 代表取締役
- 2011年5月 当社FCMS統括部 統括部長
- 2014年5月 当社人事部 副本部長
- 2014年11月 当社人事部 本部長
- 2015年4月 当社執行役員 人事部 本部長
- 2017年4月 当社グループ上級執行役員 グループ人事部 本部長
- 2018年4月 当社グループ執行役員 グループ人事部 本部長
- 2020年4月 当社グループ執行役員 グループ支援本部 本部長
- 2021年4月 当社グループ執行役員 グループ企画本部 副本部長
- 2023年1月 当社グループ執行役員 ネオエコノミー事業本部 本部長 兼 グループ企画本部 副本部長
- 2023年4月 当社グループ執行役員 社長付
- 2023年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

福島 かなえ

社外取締役
(監査等委員)



- 2000年4月 東京地方裁判所 判事補任官
- 2004年8月 横浜地方・家庭裁判所 小田原支部 判事補
- 2005年4月 那覇家庭・地方裁判所 判事補
- 2008年4月 東京地方裁判所 判事補
- 2010年4月 東京地方裁判所 判事
- 2012年4月 神戸地方裁判所 判事
- 2014年4月 東京高等裁判所 判事
- 2016年4月 司法研修所 教官
- 2019年3月 弁護士登録(第一東京弁護士会)
- 2019年4月 宇都宮・清水・陽来法律事務所(現任)
- 2022年6月 (株)WOW WORLD 社外取締役 監査等委員
- 2022年8月 (株)イクシス 監査役(現任)
- 2022年10月 (株)WOW WORLD GROUP 社外取締役 監査等委員
- 2023年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)
- 2023年12月 東京都労働委員会公益委員(現任)
- 2024年6月 (株)ソラスト 社外監査役(現任)

富田 尚子

社外取締役
(監査等委員)



- 1988年4月 三井生命保険相互会社(現 大樹生命保険(株))入社
- 1994年1月 トーマツ/デロイト&トウシュ LLP, NY 入所
- 1997年2月 興銀インベストメント(株)入社
- 1999年12月 (株)クレイフィッシュ 取締役 最高財務責任者
- 2001年9月 ゼネラル・エレクトリック・インターナショナル・インク入社
- 2003年8月 (株)産業再生機構入社
- 2004年9月 (株)オーシーシー 社外取締役
- 2007年4月 (株)バンダイナムコホールディングス エグゼクティブ・アドバイザー
- 2015年8月 デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー 合同会社入社
- 2016年7月 金融庁 監督局総務課主任専門検査官 兼 監督調査室調査企画第2課長補佐 金融研究センター管理官
- 2019年12月 DNX Ventures Chief Financial Officer(現任)
- 2021年12月 (株)WHI Holdings 社外取締役 監査等委員(現任)
- 2022年8月 (株)インテリックス 社外取締役(現任)
- 2024年5月 当社取締役(監査等委員)(現任)

リスクマネジメント

基本的な考え方

ワールドグループは、つねに事業継続の視点に立って、自然災害を含む想定されるリスクや緊急事態の発生に備え連絡網の整備、対策本部の設置などの社内体制をつくり、また危機管理マニュアルを作成し、グループ社員に対して緊急時の対応について周知を図ります。緊急事態が発生した場合は社長の指揮のもと、対策本部にて速やかに事実確認と原因究明を行い、対応策を決定し対処します。

こうした危機管理体制にもかかわらず発生したリスクについては、原因究明を徹底して行き、その再発防止策を検討し、継続的改善を行っていきます。

管理体制

リスクマネジメント委員会は、代表取締役社長執行役員のもと組織され、担当役員および担当部署を設置し、当社グループ全体のコンプライアンス・リスクマネジメントプログラムを推進、課題・対応策を審議しています。

当社のリスク管理に関する規程（危機管理規程）の対象範囲を当社グループ全体に適用するものとし、リスクマネジメント委員会は、当社グループ全体のリスクを網羅的・統括的に管理しています。

危機管理規程に定義されたリスクの発生状況、対応結果および影響等については、リスクマネジメント担当部署が一元管理を図っています。

また、この危機管理規程およびリスク分類別マニュアルに基づき、グループ内部監査室が監査等を実施しています。

内部統制システム

基本方針

当社は、取締役会において、当社の業務の適正を確保するための体制（以下、内部統制システム）について、以下のとおり決議しています。

内部統制システムの整備

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、次のとおり、内部統制システムを整備しています。

内部統制システム構築に関する基本方針

- a. 当社の取締役および使用人（グループ執行役員を含む。以下同じ）ならびに当社子会社の取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- b. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- c. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- d. 当社グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- e. 当社子会社の取締役および使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
- f. 当社ならびにその親会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- g. 当社の監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項および監査等委員会の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- h. 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）および使用人ならびに当社子会社の取締役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査等委員会に報告をするための体制
- i. 当社の監査等委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- j. 当社の監査等委員会の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- k. 反社会的勢力の排除に関する体制

反社会的勢力排除／基本的な考え方およびその整備状況

「ワールドグループ行動規範」および「内部統制基本方針」にて、反社会的勢力とは一切の関係を持たないことを基本方針としています。反社会的勢力の排除体制の整備状況は以下のとおりです。

- (1) 対応統括部署および不当要求防止責任者の設置状況

対応部署を企画運営部と定め、不当要求防止責任者を東京および神戸事務所を設置しています。
- (2) 外部の専門機関との連携状況

警察、特殊暴力防止対策連合会、企業防衛対策協議会などの外部専門組織と連携をとり、反社会的勢力への対応に関する指導を仰いでいます。
- (3) 反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

対応部署において、反社会的勢力に関する情報を日常的に収集・蓄積しています。
- (4) 対応マニュアルの整備状況

「反社会的勢力対応マニュアル」を定期的に見直し、整備しています。
- (5) 研修活動の実施状況

当社グループのコンプライアンス研修などを通じて、定期的に反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方や対応について教育を実施しています。

コンプライアンス

基本的な考え方

「ワールドグループ行動規範」を国内連結子会社へ適用するものとし、グループで共通化できるルールは社内規程においてグループ共通諸規程とし、行動規範および社内規程を基軸として、ワールドグループ全体でのコンプライアンス体制を推進しています。

管理体制

当社は代表者取締役社長執行役員のもと組織されるリスクマネジメント委員会において、担当役員および担当部署を設置し、当社グループ全体のコンプライアンス・リスクマネジメントプログラムを推進、課題・対応策を審議しています。

コンプライアンス推進活動

職務の内容・階層に応じたコンプライアンスプログラムを作成し、研修の機会を順次提供し、継続的に実施しています。そして、行動規範の浸透・定着度を定期的にチェック・評価し、ワールドグループのコンプライアンス体制全般について適時適切な見直しを行い、さらなる改善と推進をしています。

企業倫理ホットライン(内部通報制度)

当社では、「内部通報規程」に基づき、内部通報制度（企業倫理ホットライン）を運用し、行動規範違反・不正行為などの情報収集を図るとともに、通報案件に対応しています。

「行動規範」に関わる事柄で、職場内だけでは解決が難しい場合や上司に相談することが適当でない場合の相談、または「行動規範」についての問い合わせに関しては「企業倫理ホットライン」で対応しています。2023年度は、グループ全体で55件の通報が寄せられました。

コンプライアンス徹底への取り組み

ワールドグループでは、ファッションの多様性と持続性を実現することを通じて、お客様あらゆる形でファッションの楽しさを提供し続けるために、世界に唯一無二のビジネスモデル「ワールド・ファッション・エコシステム」の確立と進化を中長期ビジョンとしてめざしています。中長期ビジョンの実現に向けて、持続的かつ再現性のある成長をめざすためには、短期的な利益成長だけではなく、経営の土台としてのESG経営の着実な改善が欠かせません。SDGs戦略の完遂も前提とした、多様性と持続性の両立や実現に向けた推進基盤、そして企業価値改善と一体となった従業員価値改善の好循環の実現が重要だと考えています。特に「ガバナンスの多様化」による進化は最優先事項として、適切なガバナンスの強化をつねに追求しています。

「健全なガバナンスはすべてに優先する」という理念をより浸透させるべく、役員・従業員を対象としたコンプライアンス研修を実施しています。また、事業会社の特性に応じた個社別のワークショップ型の研修や、管理職を対象とした研修など、コンプライアンスに関する教育・啓発を継続して行っています。

法令や社内規程に反する行為など、コンプライアンスに関する通報に応じるため、内部通報制度（企業倫理ホットライン）を導入しています。役員・従業員への制度周知のため、年1回のコンプライアンス研修において啓発するとともに、社内イントラネットに制度概要と窓口連絡先を開示し、広く周知徹底しています。内部通報の対応状況については、定期的にリスクマネジメント委員会および監査等委員会に報告し、適切に運用されているかモニタリングしています。

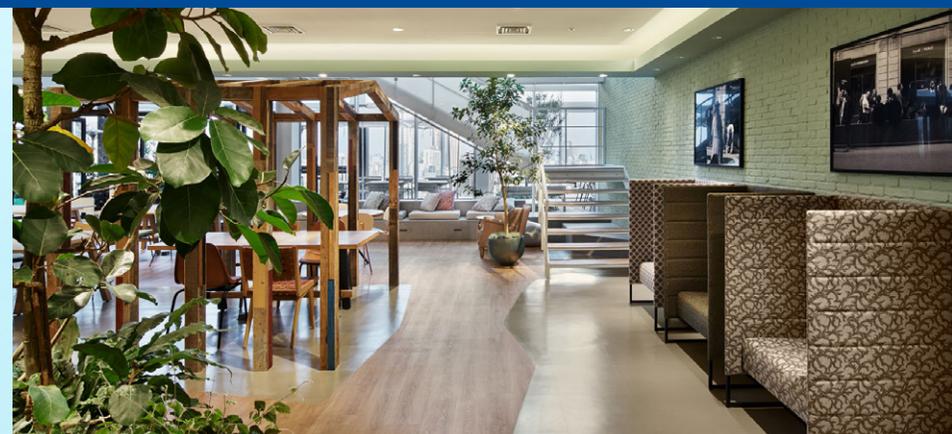
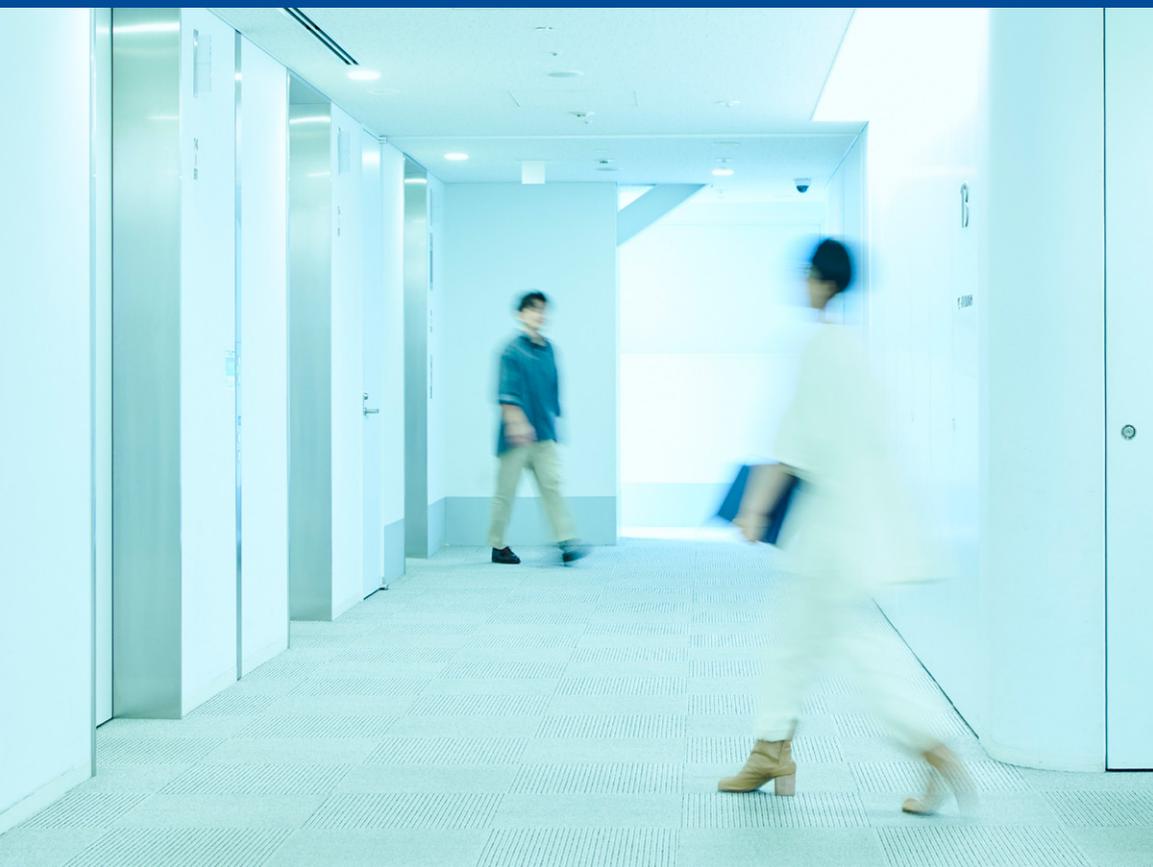
▶ 内部通報件数

2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	合計(5ヵ年)
27	53	59	58	55	252

コーポレートデータ

4

CORPORATE DATA



11ヵ年財務サマリー

(注) 2024年2月期は、決算期の変更に伴い11ヵ月間の変則決算となっています。
そのため、セグメント別の売上収益、コア営業利益は参考値となります。

		2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2
損益状況(会計年度)												
売上収益	(百万円)	304,108	292,639	271,575	249,983	245,829	249,861	236,265	180,322	171,344	214,246	202,342
売上総利益	(百万円)	176,803	167,546	155,912	146,215	144,888	144,673	138,171	97,070	98,647	123,935	118,369
コア営業利益	(百万円)	9,291	5,263	11,668	14,463	15,923	16,320	13,065	△ 6,499	5,389	13,539	13,569
営業利益	(百万円)	6,048	5,508	3,576	12,066	13,225	14,827	12,351	△ 21,637	2,196	11,686	12,004
税引前当期利益	(百万円)	4,370	6,842	2,970	10,558	11,144	13,596	11,437	△ 22,556	1,410	10,313	11,186
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	2,041	4,509	743	8,150	6,743	9,200	8,080	△ 17,149	239	5,686	6,764
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	13,522	8,332	14,291	16,723	20,528	12,496	26,889	4,155	17,321	25,389	27,459
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 270	704	9,769	△ 20,379	△ 5,908	△ 17,218	△ 7,941	△ 2,679	△ 2,035	△ 4,379	△ 1,961
フリー・キャッシュ・フロー	(百万円)	13,252	9,036	24,060	△ 3,657	14,620	△ 4,723	18,948	1,476	15,287	21,010	25,498
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 15,317	△ 9,666	△ 11,446	△ 3,284	△ 14,844	3,453	△ 18,235	△ 1,144	△ 14,784	△ 21,771	△ 25,500
現金及び現金同等物の増減額	(百万円)	△ 1,864	△ 359	12,231	△ 7,022	△ 176	△ 1,381	651	445	717	△ 719	163
実質フリー・キャッシュ・フロー ※1	(百万円)	8,398	4,058	18,322	△ 7,688	10,572	△ 7,981	2,193	△ 14,426	2,068	7,053	13,514

財務状況(会計年度末)

資産合計	(百万円)	200,372	200,092	184,864	193,770	202,938	213,546	261,996	245,386	251,690	251,421	239,685
負債及び資本合計	(百万円)	200,372	200,092	184,864	193,770	202,938	213,546	261,996	245,386	251,690	251,421	239,685

財務指標

ROE(親会社の所有者に帰属する持分当期利益率) ※2	(%)	20.6	38.1	5.9	49.4	28.5	17.7	10.2	△ 21.4	0.3	7.1	7.1
ROIC(投下資本利益率) ※2	(%)	3.7	3.1	1.4	10.3	8.7	8.7	6.3	△ 11.1	0.7	4.8	4.8
ネットD/Eレシオ	(倍)	7.87	7.35	5.69	4.02	2.74	0.81	0.80	0.84	0.87	0.76	0.71
発行済株式数(普通株式) ※3	(株)	240,002,400	240,002,404	240,002,404	240,002,404	240,002,404	34,390,965	34,390,965	34,390,965	34,390,965	34,390,965	34,390,965
発行済株式数(普通株式・自己株を除く) ※3	(株)	240,002,400	90,193,891	90,193,891	90,193,891	91,064,891	33,286,065	33,325,365	33,684,071	33,829,935	33,970,758	34,032,157
1株当たり当期利益	(円)	8.50	136.74	41.19	451.80	373.76	354.70	242.53	△ 511.08	△ 7.79	152.73	187.37

※1 実質フリー・キャッシュ・フローは次の計算式により算出しています。：フリー・キャッシュ・フロー+リース負債の返済(財務活動によるキャッシュ・フロー)

※2 2024年2月期のROE、ROICは12ヵ月換算の数値を記載しています。

※3 2018年7月12日付で、普通株式5株につき普通株式1株の割合で株式併合を実施しています。

7カ年非財務サマリー

		範囲	単位	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2
環境										
温室効果ガス	Scope1 事業者自らによる直接排出(燃料の燃焼)	国内連結会社	t-CO ₂	2,894	2,613	2,540	2,297	3,179	2,457	2,004
	Scope2(ロケーションベース) 他社から供給された電気、熱・蒸気	国内連結会社	t-CO ₂	36,572	35,061	34,425	26,327	28,654	23,015	19,581
	Scope3 間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)									
	カテゴリ1 ※1 購入した製品・サービス	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	390,381	314,598	418,462
	カテゴリ4(上流のみ) ※1 ※2 輸送、配送(上流)	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	2,419	1,963	2,516
	カテゴリ6 従業員の出張	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	562
	カテゴリ7 雇用の通勤	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	1,631
	カテゴリ8(Scope1・2で計上) リース資産(上流) オフィス機器・PC	—	t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	—
	カテゴリ9 輸送、配送(下流)	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	968	1,040
エネルギー使用量	ガス使用量	国内連結会社	m ³	241,499	203,521	219,486	159,982	114,051	185,225	121,684
	重油	国内連結会社	kl	974	942	829	718	724	700	529
	電気使用量	国内連結会社	千kWh	74,202	70,951	75,168	60,439	65,616	57,037	47,388
	電力使用量に占める再生可能エネルギー	国内連結会社	%	0	0	0	0	0	5.5	14.3
水使用量(オフィス・工場)	グループ事務所・グループ工場	m ³	—	—	—	—	—	32,093	31,231	
一般廃棄物・産業廃棄物・食品廃棄物	事務所(ワールド神戸本社ビル・ワールド北青山ビル)	kg	—	—	—	—	—	28,310	50,337	
商品廃棄量	国内連結会社	点	562,674	985,639	861,470	1,638,361	514,295	253,556	381,295	
衣料品の循環化点数										
	衣料品等の引き取り点数(エコロモキャンペーン)	国内連結会社	点	2,287,486	2,283,838	1,978,620	1,016,831	1,101,093	1,022,170	1,263,259
	2次流通、1.5次流通(サーキュラー事業会社)での販売点数	(株)ティンパンアレイ、(株)アンドブリッジ	点	1,064,191	1,051,020	1,186,082	1,216,807	1,439,210	1,357,578	1,360,951
	(合計)		点	3,351,677	3,334,858	3,164,702	2,233,638	2,540,303	2,379,748	2,624,210
社会										
従業員に関するデータ	従業員数	連結会社	名	11,020	10,088	9,683	9,099	8,388	7,648	7,183
	中途採用者比率	国内連結会社	%	—	—	68.4	66.9	69.7	67.6	62.7
	中途採用者管理職比率	国内連結会社	%	—	—	37.6	38.6	60.2	56.1	62.7
	再雇用者数	国内連結会社	名	—	—	193	183	141	155	202
	外国人従業員数	国内連結会社	名	—	—	71	72	52	42	45
	有給休暇取得率	国内連結会社	%	—	—	—	—	—	55.5	59.4
	副業者数	国内連結会社	名	—	—	—	—	—	110	93
	1ヵ月平均残業時間	国内連結会社	時間	—	—	—	—	—	6.9	7.94
	障がい者雇用	障がい者雇用率	特例子会社およびグループ適用会社 ※3	%	2.0	2.3	2.4	2.4	2.6	2.7
育児・介護休業	育休取得者数	国内連結会社	名	—	—	—	—	—	677	463
	男性育休取得率	国内連結会社(ナルミヤグループ・ストラスブルゴを除く)	%	—	—	—	—	—	5.7	20.0
	女性育休取得率	国内連結会社	%	—	—	—	—	—	97.9	100
	育児復帰定着率	国内連結会社	%	—	—	—	—	—	69.4	79.2
女性活躍	ワーキングマザー数	国内連結会社	名	—	—	—	—	—	1,933	1,981
	女性社員比率	連結会社	%	—	—	78.8	80.0	80.6	79.3	79.9
	女性管理職比率(課長以上)	国内連結会社	%	—	—	18.0	20.7	22.7	23.6	22.0
	女性管理職比率(係長相当以上)	国内連結会社	%	—	—	24.0	25.7	25.5	29.4	24.6
	女性役職者比率 ※4	国内連結会社	%	—	—	70.2	72.5	69.9	69.2	68.1
ガバナンス										
コーポレート・ガバナンス	取締役数	(株)ワールド	名	9	9	9	9	9	9	9
	男性	(株)ワールド	名	9	8	8	8	8	8	7
		(株)ワールド	名	0	1	1	1	1	1	2
	独立社外取締役数	(株)ワールド	名	5	5	5	5	5	5	5
		(株)ワールド	名	5	4	4	4	4	4	3
		(株)ワールド	名	0	1	1	1	1	1	2

※1 アパレル製品1枚当たりのアイテム別の原単位を算出、各アイテムの仕入れ実績枚数から計算しています。市場から求められる計算・分析手法や今後の精緻化によって変動する可能性があります。

※2 自社施設間の輸送や出荷時に自社が費用負担している物流に伴う排出量は含まれていません。

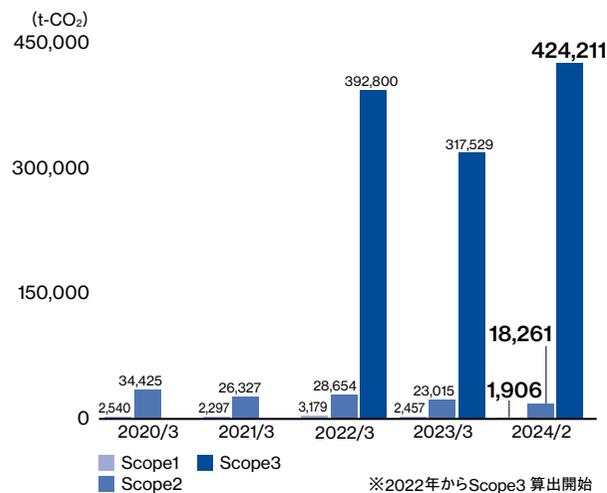
※3 各期末の翌日時点

※4 役職者は組織の責任者としての役割を担っている人材(例えば、店長などを含む)を指します。

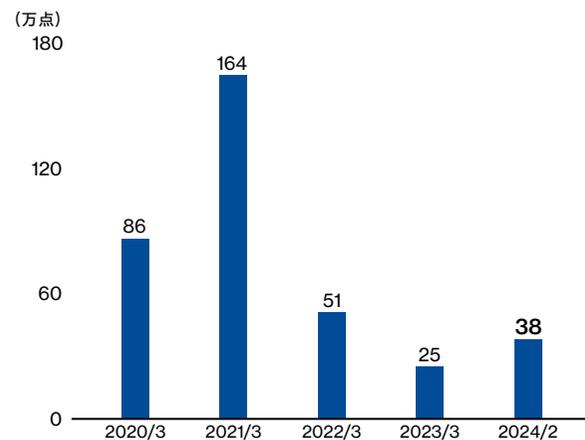
ESGハイライト

(注)2024年2月期は、決算期の変更に伴い11ヶ月間の変則決算となっています。

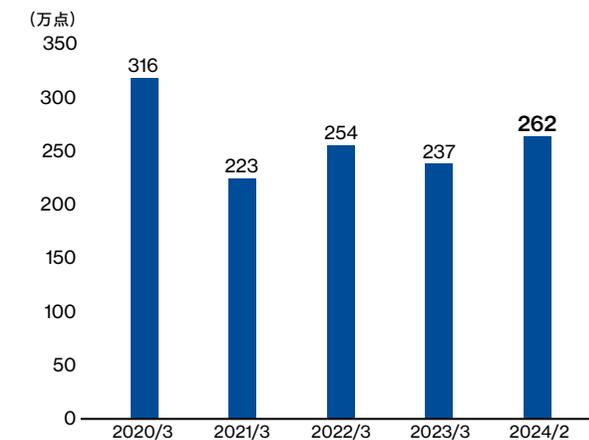
温室効果ガス排出量



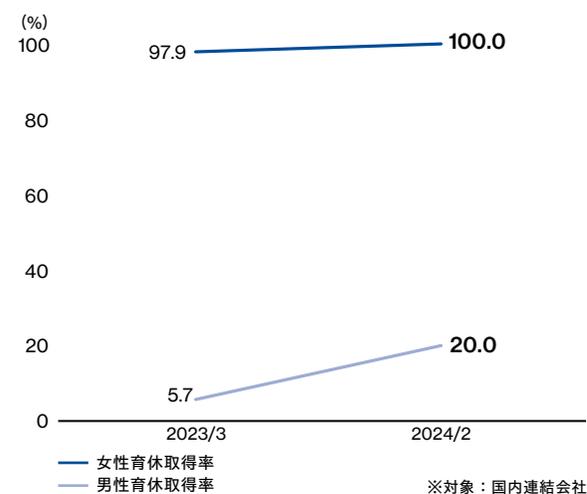
商品廃棄量



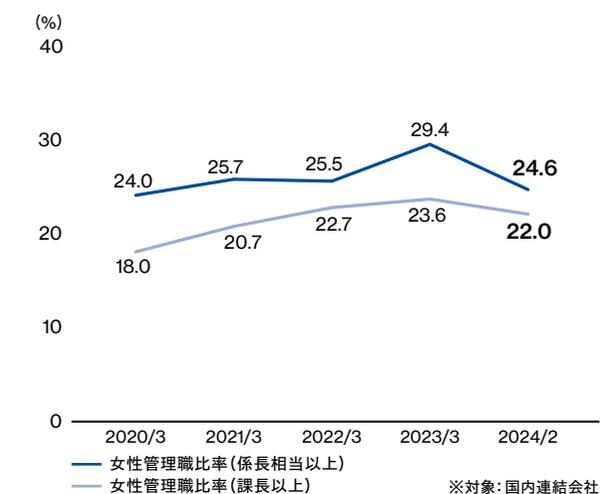
衣料品等の循環化点数



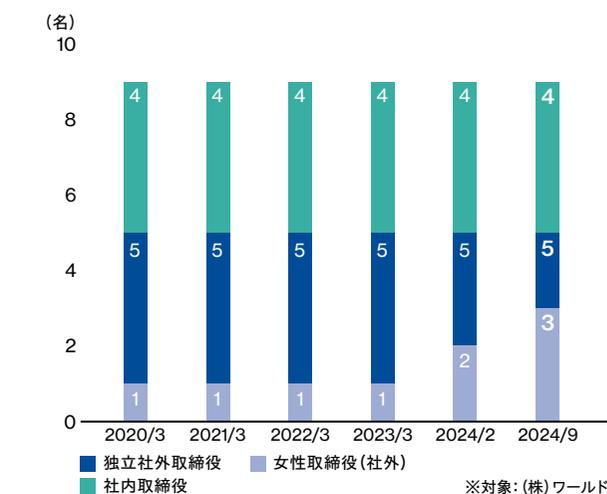
育休取得率



女性管理職比率



取締役数



会社情報



グループ事業詳細

会社概要 (2024年2月29日現在)

社名	株式会社ワールド
所在地	神戸(本社) 〒650-8585 兵庫県神戸市中央区港島中町6丁目8番1 東京 〒107-8526 東京都港区北青山3丁目5番10号 ワールド北青山ビル
設立	1959年(昭和34年)1月13日
資本金	60億円
事業内容	事業持株会社として、 傘下のブランド事業、デジタル事業、プラットフォーム事業を営む グループ全体の経営管理、およびそれに付帯する業務を行う
従業員数	7,183名(連結)
決算期	2月
グループ会社	50社



神戸本社



ワールド北青山ビル

グループ会社 (2024年3月1日現在)

※()内は各子会社が形成するグループ会社数を表しています。

ブランド事業	国内アパレルブランド	ミドルアッパー	(株) フィールズインターナショナル(4社) (株) エクスプローラーストリー(2社)
		ミドルロー	(株) アルカスインターナショナル(2社) (株) ピンクラテ (株) ケーズウェイ (株) ナルミヤ・インターナショナル(5社)
	海外	海外現地法人	台湾和亜留士股份有限公司 World Saha Fashion Co., Ltd.
	国内ライフスタイルブランド	雑貨	(株) ワールドライフスタイルクリエーション (株) ライフスタイルイノベーション (株) ココシュニック
	投資	M&Aブランド	(株) ワールドインベストメントネットワーク (株) ヒロフ(3社) 神戸レザークロス(株)(3社) (株) ストラスブルゴ (株) W&Dインベストメントデザイン* W&Dデザイン投資事業有限責任組合*
デジタル事業	B2B(システムソリューション)	EC/デジタルソリューション	(株) ファッション・コ・ラボ (株) ユナイテッド・ロジソル (株) OpenFashion*
	B2C(サーキュラー)	サーキュラー	(株) ティンパンアレイ ラクサス・テクノロジーズ(株)(2社) (株) アンドブリッジ
プラットフォーム事業	中間ホールディングス		(株) ワールドプラットフォームサービス
	生産プラットフォーム	生産	(株) ワールドプロダクションパートナーズ (株) ラ・モード (株) イディオム 世界時興(上海)貿易有限公司
	販売プラットフォーム	販売	(株) ワールドストアパートナーズ
	シェアードサービスプラットフォーム	事務代行	(株) ワールドビジネスサポート
	ライフスタイルプラットフォーム	空間創造	(株) アスブルンド 世界連合時装(上海)有限公司 (株) ワールドアンバー

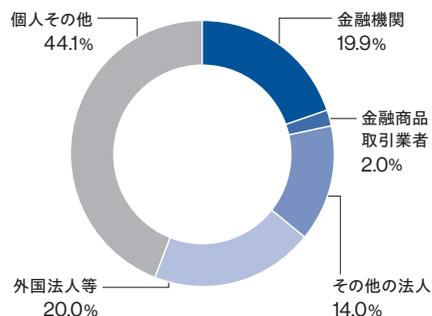
*持分法適用関連会社

株主・投資家情報 (2024年2月29日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	137,500,000株
発行済株式総数	34,390,965株
株主数(自己名義を除く)	25,914名
上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	3612

所有者別株式分布状況

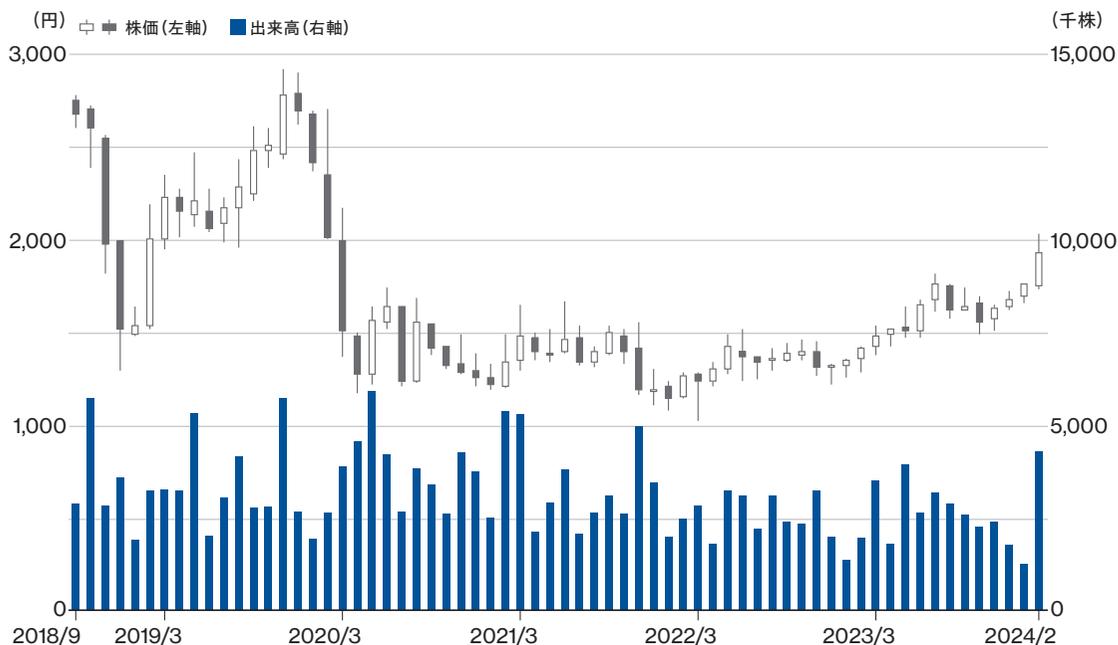


大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,129	12.1
寺井 秀藏	2,364	6.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,027	6.0
合同会社エイ・ティ興産	1,000	2.9
合同会社ケイ・エム興産	1,000	2.9
合同会社ワイ・アール興産	1,000	2.9
GOVERNMENT OF NORWAY	989	2.9
合同会社イー・エイチ興産	840	2.5
畑崎 重雄	723	2.1
上山 健二	682	2.0

(注) 1. 持株比率は、自己名義株式数358,808株を控除して計算しています。
2. 持株数は千株以下を切り捨て、持株比率は小数点第2位以下を四捨五入して表示しています。

株価・出来高の推移



株式情報

	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2
期末株価(円)	1,507	1,478	1,240	1,481	1,932
1株当たり配当(円)	53	0	27	48	56
配当性向(%)	325.75	—	—	36.36	40.55
〈株主総利回り〉					
ワールド(%)	72.42	71.12	61.63	74.63	97.44
配当込みTOPIX(%)	90.50	128.63	131.18	138.81	187.86

