

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.

INTEGRATED REPORT 2025

統合報告書



CONTENTS

02 コーポレートステートメント

03 グループ中長期ビジョン

04 社長メッセージ



08 価値創造ストーリー

- 09 グループ概況
- 10 数字で見るワールド
- 11 変化対応のあゆみ
- 12 価値創造プロセス
- 13 経営資本



14 成長を支える戦略

15 副社長メッセージ



- 19 中長期ロードマップ
- 20 中期経営計画PLAN-W
- 23 事業別戦略：ブランド事業
- 26 事業別戦略：デジタル事業
- 28 事業別戦略：プラットフォーム事業

31 社会的課題解決に向けた取り組み

- 32 ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
- 33 ESG経営の全体像
- 34 環境への配慮
- 40 社会への貢献
- 41 人的資本経営

46 持続的な成長を支える経営体制

47 社外取締役・グループ執行役員 ていだん 鼎談



- 51 コーポレートガバナンス
- 55 役員紹介
- 58 リスクマネジメント
- 59 コンプライアンス

60 コーポレートデータ

- 61 財務・非財務ハイライト
- 62 11ヵ年財務サマリー
- 63 8ヵ年非財務サマリー
- 64 会社情報
- 65 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2025のポイント〉

統合報告書発行2年目となる本年は、初年度の骨格を踏まえつつ、以下の点を重視して編集しています。

- ・前年版で示した「めざす姿」や「成長戦略」の進捗を具体的に示すこと
- ・価値創造に向けた取り組みと、それを支える基盤を明確に伝えること
- ・ステークホルダーとの対話を意識し、よりわかりやすく伝わる情報開示をめざすこと

報告対象期間

2024年3月1日～2025年2月28日

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。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

創造全力、価値共有。 つねに、その上をめざして。

ワールドは、これまで、多様な価値を持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。

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

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

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。

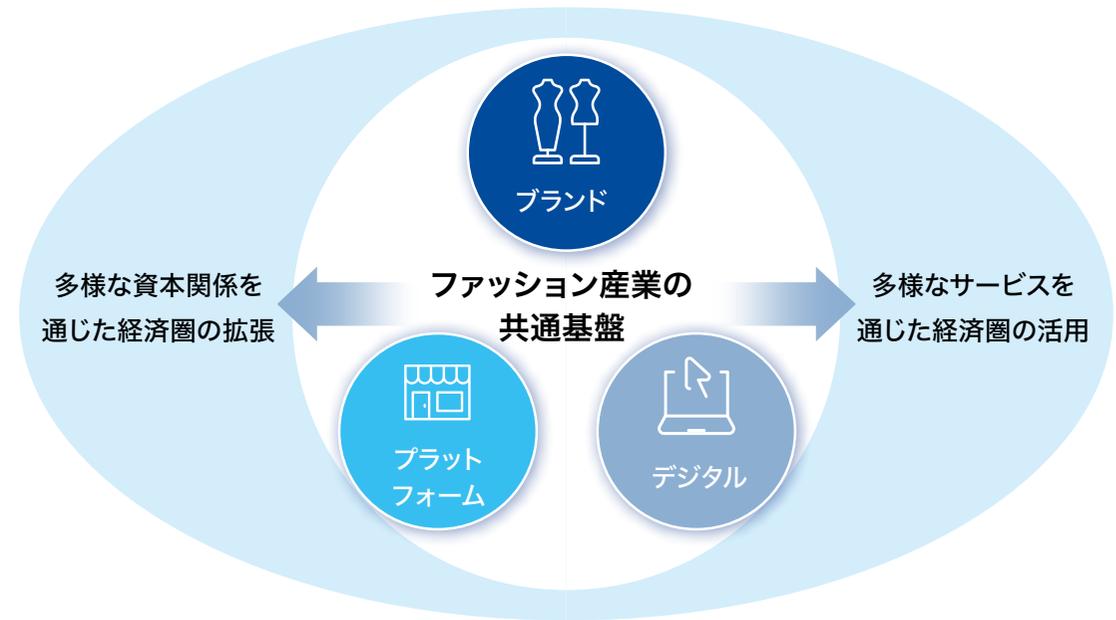
サプライチェーンの変革に向け、自社単独でできることは限られています。しかし、1992年の「SPARCS(スパークス)構想[※]」の発表以来、ロス・ムダのないモノづくりを徹底し、成長を遂げてきた当社ならば、必ずやこのビジョンを実現できると確信しています。

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。

※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。

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”



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

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

社長メッセージ

アパレル企業から“総合ファッションサービスグループ”へ 新たなファッション産業の共通基盤を築く 「ワールド・ファッション・エコシステム」の確立に向けて

ワールドの存在意義と 唯一無二のビジネスモデル

私たちの存在意義は、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。」にすべて集約されています。

この理念を起点に、アパレル業界の変革期において、従来のアパレル事業にとどまらず、総合ファッションサービスグループとして「ロス・ムダのないファッション産業世界の追求」を目指す取り組みを進め、新たな市場価値を創造し、次世代のファッション産業の在り方を提示してきました。

現在のワールドが、多様な企業やブランドをマネジメントしながら持続的成長を遂げてきた原動力は、創業時から市



代表取締役 社長執行役員
鈴木 信輝

場変化に柔軟に対応し、業態開発やブランド創出に果敢に取り組んできた歴史と、そこで蓄積された経験とノウハウそのものです。

また、そうしたチャレンジの歴史を担ってきた個性豊かな人材がより一層自律的に力を発揮できるように、さらに異なるバックグラウンドを持つ社員を適材適所で配置し、育成する体制を整えることで、「変化を力に変える」組織風土を進化させることが、私たちの事業継続の礎であり、競争力の源泉となっています。

私たちが実現する「ワールド・ファッション・エコシステム」[※]は、ブランドの“ゆりかごから墓場まで”、すなわちブランドの誕生・成長・成熟・衰退、そして再生に至るまで、あらゆる段階を収益機会と捉えたビジネスモデルです。

[※] ワールド・ファッション・エコシステム・・・P3 参照

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

例えば、アパレル業界に新たな参入を希望する企業に対しては、ブランド開発から商品企画、店舗設計、システム導入まで、ワンストップで支援し、実行することが可能です。すでに食品業界などの異業種においても、販売代行や店舗設計、ユニフォーム制作や商品のパッケージデザインなど、先方のニーズに合わせて、各種さまざまなサービスや商品を提供しており、ファッションビジネスで培ったブランド運営ノウハウと仕組みをあらゆる業界の企業の皆様に活用していただいています。

また、再生支援においても多くのご依頼をいただいております。当社のプラットフォーム機能を活用し、コストコントロールの強化も含めた収益構造の改善や、日本政策投資銀行様と設立した共同投資会社の活用を通じた再生支援によるバリューアップを図っています。

このように、当社はアパレルのみにとどまらない、ファッションビジネスの総合サービス企業として、さまざまなニーズに応えながら新たな事業を創出し続けています。つねに先を見据えて前例のない挑戦を積み重ねてきたからこそ、今のワールドがあり、この飽くなき挑戦そのものが、最大の強みであると考えています。

組織とは、多くの人材が協力し合い、一人では成し得ない大きな目標をともに実現する場です。多様な事業を持つワールドだからこそ、異なる価値観や事業領域が共存しながらも、全体として一体感を保つことが不可欠になってきています。私たちはこれを「多様な事業の高度な連帯」と呼び、個々の個性を最大限に活かせる環境づくりに努めており、多様性と統一性の両立こそが、ワールドらしい組織運営の形だと考えています。

2025年2月期の振り返りと非連続成長への布石

中期経営計画「PLAN-W」の2年目となる2025年2月期においては、全利益段階で計画を達成し、「持続的成長と利益の証明」というテーマに対して一定の成果を上げることができました。

一方、事業別に見ると、ブランド事業は、ライフスタイル事業は健闘したものの、アパレル事業ではブランド間の格差が拡大し、収益力に課題が顕在化しました。これを受けて、今期からはブランド事業本部を新設し、個々の改善のみならず、成功事例に基づく根本的な構造改革に集中的に取り組んでいます。

デジタル事業においては、「選択と集中」を徹底した結果、B2C領域が堅調に成長し、特にリユース事業を手がける(株)ティンパンアレイは、想定を大きく上回る成果を上げました。また、バッグレンタル事業を展開するラクサス・テクノロジーズ(株)は、さらなる自律的成長を目指して、昨年12月に上場を果たしました。B2B領域も収益改善が進み、新たなサービス開発に向けて(株)OpenFashionを子会社化しました。今後、ワールドグループにおけるデジタル事業を、同じくワールドグループでさまざまなシステムの構築・運営支援を行う(株)ファッション・コ・ラボとのシナジーを発揮することで一層の進化を図るとともに、他社にはない強みとして持つAIプラットフォーム「Maison AI(メゾンエーアイ)」の活用をワールドグループ自身で加速することで、他社にはない実態を伴った先進的なサービス提供に取り組んでいきます。

プラットフォーム事業においては、今後の成長拡大に向けて、期末にエムシーファッション(株)をグループに迎え入れました。同社の持つ人材やノウハウを活かし、非連続な成長への基盤を整えてまいります。加えて、Made in Japanの安定供給能力を高めるべく(株)ワールドソーイングも連結化しました。今後はB2B事業一体で付加価値を高め、グループの成長エンジンの役割をさらに強化していきます。

一方、「次の柱」として注力している再生投資事業は、(株)W&Dインベストメントデザインを通じて(株)ライトオンへのTOB(株式公開買付)を実施し、大きな一歩を踏み出しました。過去に、(株)ストラスブルゴや、(株)ニットプランナーの事業再生を成功させており、その知見とノウハウを、ライトオン再建に活かしていきます。

さらに、海外事業においては、7月にユーズドセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」の海外1号店を、タイ・バンコクに出店しました。今回の出店を皮切りに、成長著しいアセアン市場で早期に事業基盤を確立します。

「PLAN-W」完遂に向けた成長加速と今後の財務戦略

中期経営計画「PLAN-W」は、いよいよ最終年度を迎えています。事業領域が拡大した現在、多様な事業が自然と連携し、戦略と業務との運動性を高めながら、実行力を伴った経営の土台をしっかりと構築していかなばなりません。事

社長メッセージ

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

業ごとの特性や運営方法が異なる中でも、グループ全体でビジョンを共有し、急激に進化するAIを筆頭とするテクノロジーの進化を取り込みながら、自律的に連携できる仕組みを構築することが、「PLAN-Wの先」に向かっていくカギと捉えています。

事業ポートフォリオにおいては、グループ全体で明確に「成長」へ舵を切っています。これまでライフスタイル事業やデジタル領域のB2B事業では、収益性の改善を主眼に取り組んできましたが、構造改革の成果が一定の手応えを見せ始めた今、次なるフェーズとして、規模拡大を見据えた成長投資へ移行しています。B2C事業においても、顕在化した課題を克服しつつ、引き続き持続的な成長性と収益性の両立を目指し、適切な投資を継続していきます。



財務戦略面では、すでにグループ全体でROIC（投下資本利益率）導入が本格化しており、今期からは事業別ROICの運用をテスト的に開始しました。これにより、資本効率を高める経営精度をさらに高めながら、具体的な数値目標の達成に向けて企業価値を高めていきます。

一方、現在の株価はPBR（株価純資産倍率）1倍付近で推移しており、資本市場からの評価はまだ十分とは言えません。しかし、前期実績からも、アパレル単体に依存しない多角的な事業構造が一定の成果を示しており、旧来の「アパレル企業」からの転換点を迎えつつあります。今後、持続的に収益性を伴った成長を実現することで、資本市場からの期待に応えていきます。

今後も私たちは、さまざまな変化に柔軟に対応しながら、持続的な企業価値の向上を実現するための戦略と組織体制の進化を推進していきます。

持続可能な価値創造に向けた責任と実行

気候変動をはじめとするESG課題は、ファッション産業に関わる私たちにとって極めて重要なテーマです。特にアパレル業界においては、サプライチェーンが非常に長く複雑であるため、一企業でできることには、限界があります。だからこそ当社は、業界の先駆けとして、行政を含めて取引先、パートナー企業などとの協働に、いち早く力を入れてきました。例えば、不要な衣料品を回収し、循環させる「ワールドエコロモ キャンペーン」は、今年16年目を迎えますが、これまで累計1,995万枚以上を回収してきました。また環境省

と連携したプロジェクトでは、サプライヤーとともにGHG（温室効果ガス）削減に向けたサステナブル素材、CIRCRC（サーキュリック）の共同開発を行い、2026年末までに自社商品におけるCIRCRC素材の使用率を20%にすることを目指しています。今後も業界をリードする取り組みを加速させていきます。

また、ワールドグループのガバナンス体制においては、単なる形式的な制度設計にとどまらず、実効性ある仕組みづくりを重視しています。取締役会では社外取締役が過半数以上を占めており、長期間同じメンバーに依存することなく、定期的な入れ替えを行っています。加えて女性の登用を含むダイバーシティの推進にも注力しており、透明性のある経営を徹底しています。特に社外取締役との対話は日常的に行っており、リスク情報もすべて共有することで、活発で建設的な議論を実現しています。今後も、誠実さと透明性を基盤に据えた「真摯な実質あるガバナンス」を一層強化していきます。

また、総合ファッションサービスグループを目指す当社にとって、品質へのこだわりは極めて重要です。特に品質管理基準は非常に厳しく設定しており、つねにお客様に提供する価値を第一優先に考えています。

さらに地域社会への貢献として、本社のある神戸市や、東京店のある港区をはじめとする地域社会に対して、衣料品の回収活動や、残布を使ったワークショップの開催などを積極的に行っています。取り組みを通じて、地域とともに成長し、信頼され続ける企業として社会的責任を果たしていきたいと考えています。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ**
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

人的資本経営の取り組みと組織づくり

ワールドグループの事業領域が広がる中、企業の成長を支える社員のスキルアップは急務となっています。教育機会の充実やリスキリング支援、定期的なジョブローテーションを通じて、社員一人ひとりが、さまざまな経験を積むことができるよう、人材育成を強化しています。

またこれまでのように、上司、部下の1対1の関係のみに依存した育成ではなく、チーム全体、グループ全体で人材育成に取り組む仕組みへと転換を進めています。特に上司に求められる役割は、「成果を上げることだけでなく、人を育てること」が同等に重要であるという指針のもと、リーダー層の質的な底上げを図っています。加えて近年、事業領域の拡大とともに、志ある中途採用者も増加しているため、異なるバックグラウンドを持つ人材がともに働き、刺激を与え合い、成長できる環境整備にも力を入れています。

さらに人的資本経営を進めるうえでは、処遇の見直しも欠かせません。企業が持続的な成長を実現していくためには、それにふさわしい報酬体系の整備が必要です。当社では、給与水準の引き上げに加えて、将来の資産形成を支援する施策として、従業員持株会制度の拡充にも取り組んでいます。

今後も、社員一人ひとりが自身のキャリアを主体的に描き、その能力を最大限に発揮できる環境を整備することで、企業全体としての競争力をさらに高めてまいります。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

株主の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの皆様には、これまで多大なるご支援を賜り、心より感謝申し上げます。

中期経営計画「PLAN-W」の開始以降、企業価値向上に向けたさまざまな取り組みを推進してまいりました。その結果として、一定の成果が表れ始めてはいるものの、まだ十分とは言えず、株価向上に向けては、当社の事業戦略を、市場に正しく理解していただくため、今後も継続的な対話と発信力の強化が必要と感じています。

社員に対しても、企業価値の向上とともに目指すパートナーとしての意識を育てるべく前述の従業員持株会の大幅拡充に加え、執行役員以上には株価に連動したストックオプションを付与するなど、グループ全体で株主の皆様とのベクトルをしっかりと合わせる努力を継続していきます。

また、ワールドグループの事業活動は、多くの取引先の皆様のご理解とご協力によって成り立っています。とりわけサステナビリティの推進においては、一社でできることには限りがあり、ともに取り組むことで成果を上げてきました。今後も、相互にメリットを享受できるWin-Winの関係を大切にしながら、誠実で持続的なパートナーシップを築いてまいります。

ワールドグループは今まさに、重要な節目を迎えています。

私たちは「アパレル企業」という枠にとらわれることなく、世界でも類を見ない「ワールド・ファッション・エコシステム」というビジネスモデルを有する企業として、「総合ファッションサービスグループ」としての次なる成長ステージへ歩みを進めています。

この変革の過程を、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様とともに歩み、そしてその変化をともに楽しんでいただけるよう、グループ一丸となって挑戦を続けてまいります。これからのワールドグループのさらなる成長に、ぜひご期待ください。





WORLD

価値創造ストーリー

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ 変化対応のあゆみ
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

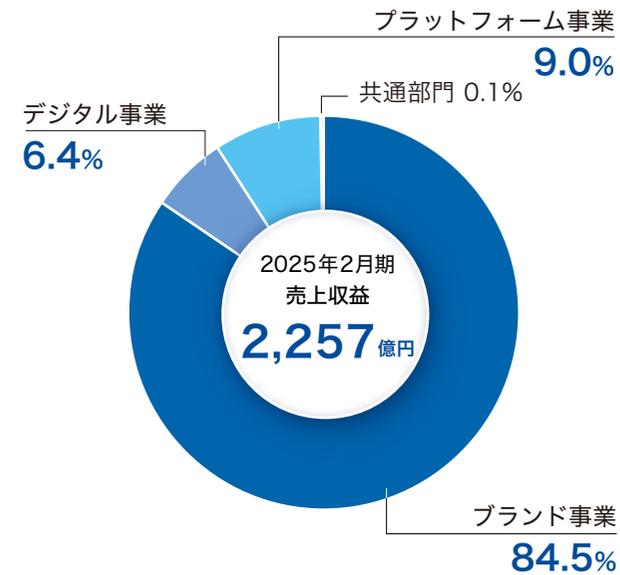
コーポレートデータ

VALUE CREATION STORY

グループ概況 (2025年2月期)

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。

事業別売上収益(外部収益)構成比[※]



売上収益 **2,257** 億円

コア営業利益 **170** 億円

[※]上記の数値は、各部門の売上収益(外部収益)に加え、共通部門の金額を含んだ全社業績数値となります。



売上収益 **1,989** 億円

(外部収益 **1,906** 億円)

コア営業利益 **111** 億円

レディース、メンズ、キッズ、雑貨など、幅広い世代・テイストに合わせ、多彩なブランドを保有しています。また、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。



売上収益 **325** 億円

(外部収益 **145** 億円)

コア営業利益 **26** 億円

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、B2B(システムソリューション)は、ワールドグループの自社ECモールの運営・構築に加え、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っています。B2C(サーキュラー)は、ユーズドセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」やカジュアル業態の「usebowl(ユーズボウル)」、オフプライスストア「&Bridge(アンドブリッジ)」を展開しています。



売上収益 **745** 億円

(外部収益 **204** 億円)

コア営業利益 **18** 億円

ワールドグループが創業60年で培ったノウハウを業界内外へ積極的に提供し、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プラットフォーム事業。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、外部に向けたソリューションをワンストップで提供しています。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ 変化対応のあゆみ
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

数字で見るワールド (2025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。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ 変化対応のあゆみ
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

規模

グループ会社数

50
社



従業員数

7,225
名



財務

売上収益

2,257
億円



コア営業利益
本業の稼ぐ力

170
億円



ROE

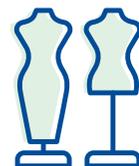
13.6
%



非財務

ブランド数

71
ブランド



店舗数

2,295
店舗



社外取締役

5/9
名
(2025年8月末時点)



女性管理職比率
(課長以上)

27.7
%



ワーキングマザー数

1,830
名



変化対応のあゆみ



(沿革)

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。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ **変化対応のあゆみ**
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

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ートブランドを開発、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、卸売業を拡大してきました。



“いつか世界にはばたく企業に”という願いを込めて「ワールド」が誕生

トータルコーディネートブランド「ワールドコーディネート」(現 コルディア)

第2の創業 1992年 SPARCS構想[※]/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(オゾック)」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。

※ ▶ P3 参照



初のSPAブランド「オゾック」当時の展示会

「アンタイトル」当時の展示会

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、(株)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。



レディース、キッズ、ファッション雑貨まで取り揃える「シューラルー」



衣料品のリサイクル「ワールド エコロムキャンペーン」

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)ワールドを事業持株会社とする、持株会社体制へ移行
(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
(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
- 2018 (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 W&Dデザインファンドを通じて、高級革製品を展開する(株)ヒロフをグループ会社に迎える
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
- 2020 代表取締役 社長執行役員に鈴木信輝が就任
- 2022 (株)ナルミヤ・インターナショナルを連結子会社に
- 2023 ワールドの持分法適用関連会社(株)W&Dインベストメントデザインによる事業再生支援を受け、(株)ストラスブルゴを100%子会社化
- 2024 ラクサス・テクノロジーズ(株)が、東証グロース市場に上場。持分法適用会社に
- 2025 (株)W&Dインベストメントデザインによる(株)ライトオンへのTOB成立
エムシーファッション(株)(旧三菱商事ファッション(株))を連結子会社化



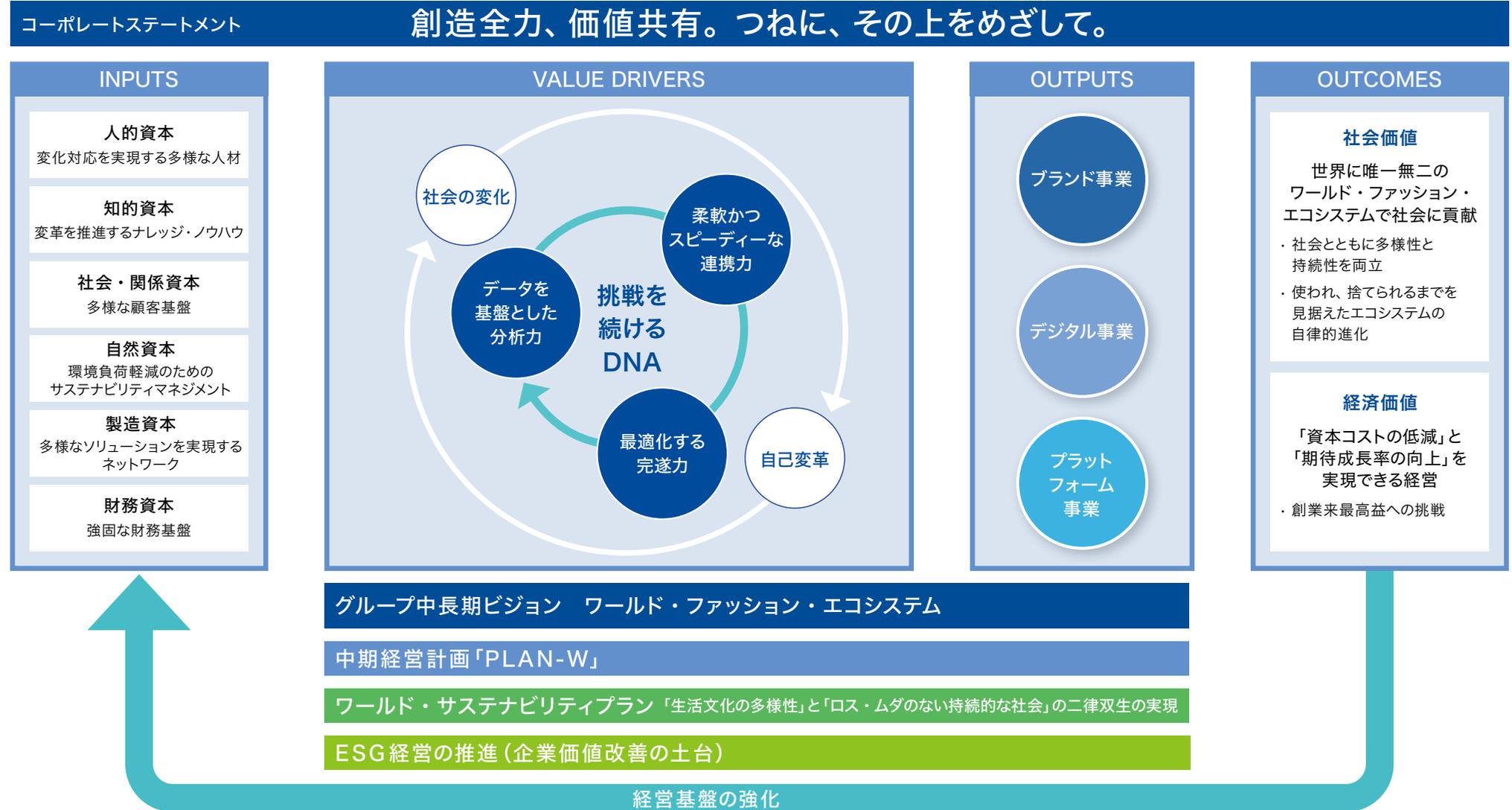
キッチン雑貨のセレクトショップ「212キッチンストア」

ユーズドセレクトショップ「ラグタグ」

価値創造プロセス

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。



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ 変化対応のあゆみ
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

経営資本

ワールドは「人的」「知的」「財務」「社会・関係」「製造」「自然」の6つの資本を有機的に活用し、企業価値の向上を目指しています。独自の物流・販売インフラなどの製造資本を基盤に、人的資本や知的資本を掛け合わせ、「ワールド・ファッション・エコシステム」による持続的成長と社会課題解決の両立を図っています。

(2025年2月末現在)



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

- ・ グループ概況
- ・ 数字で見るワールド
- ・ 変化対応のあゆみ
- ・ 価値創造プロセス
- ・ 経営資本

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

成長を支える戦略

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ



STRATEGIES THAT SUPPORT GROWTH

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

副社長メッセージ

非連続な成長へ——資本戦略で描く次のワールド

Q1 財務責任者として、どのような視点で経営に携わっておられますか？

私は、資金調達から投資、返済、株主還元まで、一連の資金循環全体に責任を負う立場にあります。最も重視しているのは、すべてのステークホルダーに対する説明責任（アカウンタビリティ）を果たすことです。説明責任を果たすためには、当事者として、課題を解決し成果を求めることが大切だとつねに心掛けています。

ワールドは、私が入社した2013年当時と比べると、2017年の持株会社体制への移行とB2B外販の本格化、2018年の再上場や積極的なM&A実行、企業経営者や事業責任者の交代など、大きな変革を遂げてきました。そして、最も象徴的な変化は、当社がもはや「単なるアパレル企業」ではなくなったことです。

現在でも「百貨店アパレル企業」としてのイメージはなお根深く残っていますが、実際には「ブランド事業」「デジタル事業」「プラットフォーム事業」の三つの事業セグメントを柱とする多角的な事業ポートフォリオを構築しています。こうした戦略的な事業構造の転換は、収益構造だけでなく財務構造にも大きな影響を及ぼすので、独自のビジネスモデルで発展する企業であることやその魅力を今後さらに発信していきたいと考えています。

私自身は、キャリアの前半で証券アナリストとして産業構造の洞察力や企業の競争優位性、業績指標との関係、経営陣交代の難しさ、そして「強者がより強くなる」資本市場の力学などを学びました。その後はターンアラウンドマネージャーとして企業再生に携わり、特に金融機関や債権者との信頼関係の構築

や経営者として規律を持つことの重要性を実体験として深く理解しました。

現在はこうした知見を活かし、経営陣の一員として成長ステージごとに適切な目標を掲げ、課題を見極め、戦略や施策を着実に実行へ移すことをつねに意識して取り組んでいます。

Q2 2025年2月期の評価と課題、そして次期に向けた展望についてお聞かせください。

中期経営計画「PLAN-W」の2年目にあたる2025年2月期は、おおむね順調に収益計画を達成しました。売上収益と粗利率は計画未達でしたが、経費を適切にコントロールした結果、本業の収益力を示すコア営業利益は170億円となり、再上場後の通期で過去最高益を更新しました。また、親会社の所有者に帰属する当期利益では、創業来最高益を記録できました。

セグメント別では、ブランド事業において、アパレルブランドを中心に事業環境の変化に対する対応力を備えねばならない課題が残った一方で、デジタル事業とプラットフォーム事業は着実に収益力を高め、ポートフォリオ全体で補完関係が機能しました。こうした構造変化の進展は、当社の戦略が着実に実を結びつつあることを示しています。

また、私の管掌領域では、当初計画にはなかった複数のコーポレートアクションを実現できた点が大きな成果です。例えば、プラットフォーム事業のB2B領域の拡大を目的に、エムシーファッション（株）をM&Aで連結子会社化しました。また、



取締役
副社長執行役員
中林 恵一

副社長メッセージ

(株)日本政策投資銀行との合併投資会社である(株)W&D インベストメントデザインを通じて、(株)ライトオンをTOB(株式公開買付)で持分法適用会社としました。

これらのM&Aはいずれも、当社が培ってきた知見を活かし、相互補完的な関係性のもと、将来の収益成長につなげることを目的としたものです。今後も既存事業の深化や組織内イノベーションといったオーガニックな取り組みと戦略的なM&Aを推進するインオーガニックな施策を組み合わせ、持続的に新たな事業領域での価値創出にも取り組んでいきます。

「PLAN-W」の最終年度にあたる2026年2月期においては、ブランド事業のてこ入れに加え、新たにグループ入りした事業の貢献を見込んで、当初計画から上方修正した業績予想を公表しています。ROE^{※1}は引き続き目標水準を上回る見込みですが、ROIC^{※2}には依然として改善の余地があり、引き続き注力すべき重要課題と認識しています。

Q3 「PLAN-W」の目標実現に向けた財務戦略と資本政策の重点についてお聞かせください。

当社の資本政策は、「利益成長」「財務健全」「株主還元」の三位一体の継続的な向上を基本指針として掲げており、これらをバランスよく実現することをモットーにして、持続的な企業価値の向上を図っています。そして、中期経営計画「PLAN-W」の3ヵ年では、PBR^{※3}の向上を目標に、十分な資本収益性と市場からの成長期待を両立させるよう、ワールド・ファッション・エコシステムの礎を築く財務戦略を推進しています。

「PLAN-W」の財務戦略は、次の3つのステップで構成されています。

第一段階は「資本収益性の向上」です。すでにROEは目標水準を上回っており、今後はROICとのバランスを考慮しつ

つ、財務レバレッジを適切に管理し、ROEの持続的改善を目指します。次に、第二段階は「資本コストの低減」です。現在、COE^{※4}は10%強であり、目標とする8%には達していません。また、ボラティリティ(β値)も改善途上であるため、今後は財務リスクをさらに低減させることで、β値の引き下げを図っていきます。第三段階は「期待成長率の向上」であり、これは今期の重点テーマでもあります。ROICがWACC^{※5}を上回る状態を維持しながら、最適な事業ポートフォリオ戦略を構築し、持続的な成長を実現していくことが求められます。

PBRは「収益力を示すROE」と「成長期待を示すPER^{※6}」の掛け算で示されますが、当社の最大の課題は、持続的成長に対

する市場からの期待が十分に醸成されていない点にあると認識しています。実際、エクイティスプレッドが正となる「価値創造」の状態を実現しているものの、PERに表れる成長期待は依然として高まっていない状況です。すなわち、株式市場からの成長期待の向上へ真正面から向き合う必要があると理解しています。

- ※1 ROE：自己資本利益率
- ※2 ROIC：投下資本利益率
- ※3 PBR：株価純資産倍率
- ※4 COE：株主資本コスト
- ※5 WACC：加重平均資本コスト
- ※6 PER：株価収益率

【「PLAN-W」の目標実現に向けた財務戦略と資本政策】

PLAN-Wで取り組むこと			
	これまでの取り組み	進捗評価	これからの取り組み
価値創造 エクイティスプレッド ↓ 成長期待 PER (の逆数)	資本収益性 (ROE) 向上 ・親会社利益の回復 → コロナ禍後の利益回復が継続し、2025/2期には40年振りに過去最高益を更新した ・資本の“質”改善 → 永久劣後ローン150億円の借り換えは、自社株買いと同等の資本圧縮効果を発揮	○	・親会社利益の持続的成長 → 特別損益や金融収支の改善に加え、親子関係や関連会社の位置づけを適宜見直す ・株主還元の拡充 株主還元 → 最適資本構成に向けて資本充実に努めつつ、配当性向を段階的に引き上げる
	資本コスト (COE・r) 低減 ・予測精度の向上 → 業績並びに配当の公表予想はおおむね守れているが、月次売上の開示で株価変動招く ・株主構成の最適化 → 個人株主数は優待拡充等を支えに順調な増加だが、海外機関投資家の拡充が必要	△	・β値低下の対策継続 → リスクフリーレートの上昇圧力も見据えつつ、左記の取り組みを継続・補強する ・財務リスクの低減 財務健全 → 信用スプレッドを反映した最適資本構成を構築、A格付けで最小のWACCを目指す
	期待成長率 (g) 向上 重点領域	・価値創造型成長モデルへの備え → M&Aも含んだ成長投資に舵を切るほか、事業別ROICなどの研究・試算を進める ・資本政策「基本指針」の見直し → 永久劣後ローン完済を受けて、健全から成長・還元へ比重を移す形でバランスを調整	×

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
 - 副社長メッセージ
 - 中長期ロードマップ
 - 中期経営計画PLAN-W
 - 事業別戦略：ブランド事業
 - 事業別戦略：デジタル事業
 - 事業別戦略：プラットフォーム事業
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

Q4 昨年の統合報告書では「PBR1倍割れの早期解消」を掲げていました。株価は市場が決定するものですが、今後の企業価値向上策についてコーポレートファイナンスの観点からお聞かせください。

現在、PBRは1倍を回復しましたが、これはあくまで通過点に過ぎません。バリュエーション（企業価値評価）は市場が決めるものとはいえ、コーポレートファイナンス理論に則って改善を進め、より高い市場評価を得られるよう努めます。ROEからCOEを引いて求めたエクイティスプレッドのプラスはもちろん、資本コストの低減と期待成長の向上の両輪でPERの向上に取り組む、私たちはPBR1.5倍、PER12.5倍程度の市場評価を早期に得られるよう努力します。そのため、今期は「価値創造型成長モデル」の確立に注力し、とりわけPER（市場からの成長期待）の向上を重視しています。

市場評価の上昇に向けては、今後の重点施策として、次の3つの取り組みを進めていきます。

まず、資本収益性の向上を図るため、永久劣後ローンを前倒しで完済したことで、資本の質が改善しました。これにより、ROEの持続的向上や最適な資本構成を実現し、株主還元さらなる強化を目指します。次に、資本コストの低減を図るため、業績予測の精度を高めるとともに、株主構成の最適化を進め、信用スプレッドを考慮した資本構成の見直しを進めていきます。これにより、財務リスクを抑制していく方針です。さらに、期待成長率を向上させるため、ROICスプレッドを確保しながら、成長余地の大きい領域に資本を重点的に投入し、価値創

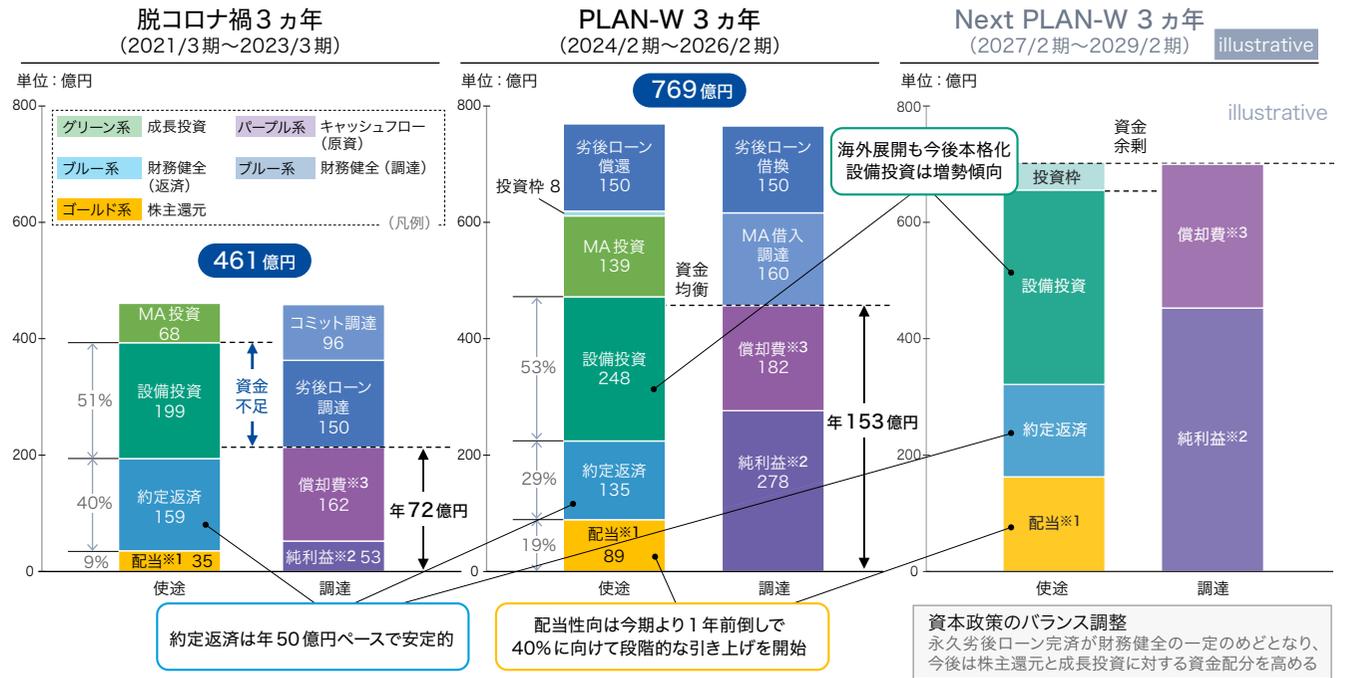
造型の成長モデルを確立していきます。この実現には、資本政策に基づいた戦略的な資金配分の見直しが不可欠です。

なお、前期のM&Aにより、D/Eレシオなどの財務指標が一時的に目標を下回りましたが、新たにグループに加わった企業とのシナジーを創出しながら、最適な資本構成の再構築を急ぎます。次期中計に向けて最適資本構成の確立に向けた道筋を見定めつつ、投資家の皆様に成長期待を抱かせるキャピタル・アロケーションの方針が大切と考えます。

Q5 今後の資金配分（キャピタル・アロケーション）の現状認識を教えてください。

三位一体の資本政策でのバランス調整においては、前述した永久劣後ローンの完済によって、財務健全性の確保に一定のめどがつかしました。今後は、資本構成の最適化を図りつつ、株主還元と成長投資への資金配分を段階的に高めていくフェーズへと移行していく考えです。

【キャピタル・アロケーション】



※1：配当には、劣後ローン利息を含んでいます。 ※2：純利益は、親会社利益と非資金損益を加減算して求めています。 ※3：償却費には、使用権資産の償却費（IFRS16号）を含みません。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

・副社長メッセージ

・中長期ロードマップ

・中期経営計画PLAN-W

・事業別戦略：ブランド事業

・事業別戦略：デジタル事業

・事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

具体的には、コロナ禍からの回復期にあたる3ヵ年（2021年3月期～2023年3月期）は資金不足の状態が続いていましたが、「PLAN-W」3ヵ年（2024年2月期～2026年2月期）では資金収支がおおむね均衡する見通しです。これは、純利益に償却費を足したキャッシュフロー（≒自力で生み出す原資）によって、安定的な事業継続に不可欠な資金使途である設備投資・返済・配当をすべて賄える体質へと資金繰りが改善した状態と言えます。加えて、永久劣後ローンの全額償還も計画より1年早く完了しました。

このような財務状態のもと、次期中期経営計画の3ヵ年（2027年2月期～2029年2月期）では、資金収支が黒字に転じる資金余剰のステージに入る見込みです。2027年3月末にはシンジケートローンの期限を迎える予定であり、最適資本構成の確立を見据えたりファイナンスの実行によって、より柔軟かつ大胆な資金配分戦略が可能になると考えています。

最適資本構成の構築を図りつつ、成長投資と株主還元へ資金を傾斜配分する土壌が整ってきました。次期中計のスタートにあたる来年春には、具体的な金額をベースにしたキャピタル・アロケーション方針を、投資家の皆様にわかりやすく開示できるよう準備を進めてまいります。



Q6 株主還元やIRに対するお考えと今後の方針をお聞かせください。

当社は、利益成長と株主還元の双方をバランスよく、かつ持続的に高めていくことこそが、株主の皆様にとって最も有益であると考えています。具体的には、経営3指標の一つである「年率8%以上の利益成長率」に加え、配当性向を現在の30%から40%へと段階的に引き上げていく方針です。これにより、「成長率×還元率」という観点から、株主還元の総額を着実に拡充していきます。

本邦ファッション産業という成熟マーケットにおいても、当社は適切な成長機会を見極める力に自信を持っており、成長余地の乏しい企業が還元に偏る姿勢とは一線を画しています。成長可能性がある限り、自社株買いよりも剰余金配当を重視し、配当による一株当たりの価値向上を目指します。事実、「PLAN-W」期間中には配当金を年率3割増のペースで倍増させるなど、具体的な成果も生まれています。今後も持続的な利益成長を原動力に増配を継続することで、株主価値のさらなる向上に取り組んでまいります。

このほか、適切な株主構成の形成にも注力しております。また、企業価値を高めるには、経営実績を積み上げるだけでなく、それをいかに正しく市場に伝え、理解してもらうかも重要です。そのため、株主・投資家との対話を一層強化しており、IR活動の「量」と「質」の両面での進化に取り組んでいます。

「量」の面では、現在対応している年間約130件のIR取材を、過去最高である263件（2003年3月期）を超える、年間280件程度まで増加させることを目指しています。「質」の面では、当社の中長期的な成長可能性を、よりわかりやすく、丁寧にお伝えすることを重視しています。そして、良質な長期保有株主に共感していただけるよう、投資家が重視する価値観を理解し、

それを経営戦略に積極的に反映していきたいと考えています。

少し補足すると、個人投資家の皆様に当社の魅力をより身近に感じていただけるよう、ファン株主づくりに向けた多様な施策も企画・実行するほか、海外投資家の関心を高められるよう、英文を含むIRツールの拡充にも力を入れています。

Q7 最後にステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。

まずは、今期の業績予想を確実に達成することに全力を尽くします。そして、当社として初めて策定・公表した中期経営計画「PLAN-W」を完遂することで、「公約を守る会社」としての信頼を確立していきたいと考えています。また、人的資本経営の観点からも、従業員持株会制度の拡充や、グループ執行幹部を対象とした株式報酬型ストックオプションの導入を進めています。これにより、社員一人ひとりの価値創造への意識を高め、株主の皆様と中長期的な株主価値を共有できる形も整え、全社一丸となって企業価値の向上に邁進する所存です。

次に、次期中期経営計画では、過去最高業績や最適資本構成の実現にとどまらず、新規事業やM&Aといったこれまで蒔いてきた種を確実に開花させるべく、着実な成果の創出を追求していきます。そのプロセスを通じて、当社の本質的な強みである「自己変革の力」をさらに深化させ、持続的な価値創造を体現してまいります。また、ROICを軸とした資本コスト経営や、戦略的キャピタル・アロケーションといった重要テーマにおいても、説明責任（アカウンタビリティ）を果たし、透明性と納得感のある経営を実践していきます。

こうした挑戦と成果の積み重ねを通じて、株主の皆様はもちろん、金融機関、お取引先、従業員、お客様など、すべてのステークホルダーの皆様への期待に応えられる企業を目指してまいります。

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

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ **中長期ロードマップ**
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

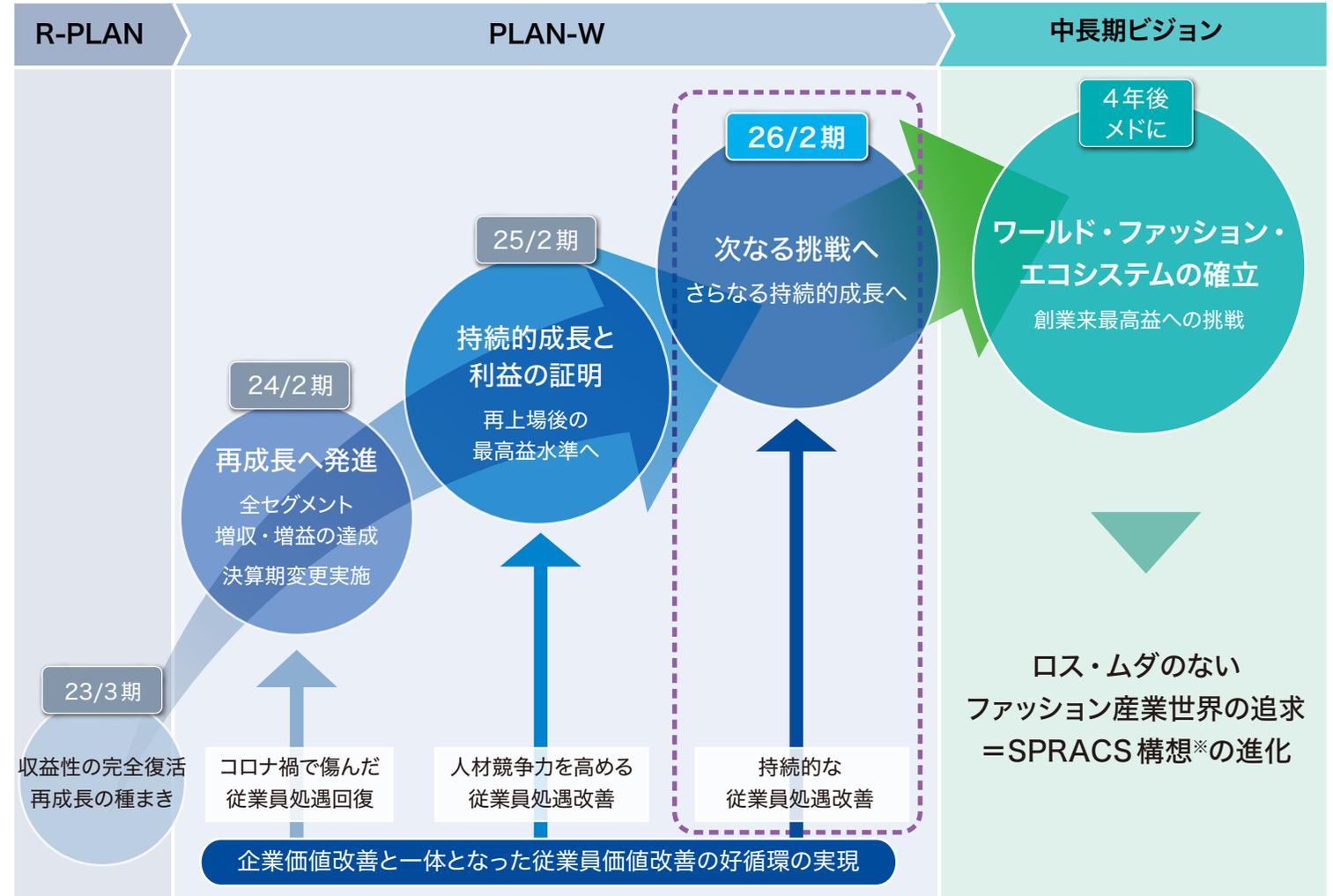
ワールドでは、中長期ビジョンとして、ファッションの多様性と持続性を実現することを通じて、お客様にあらゆる形でファッションの楽しさを提供し続けるべく、世界に唯一無二のファッション・エコシステム「ワールド・ファッション・エコシステム」の構築と進化をめざしています。

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「PLAN-W」も最終年度。今期総仕上げとともに、「次なる挑戦」となる次期中期経営計画に向けた非連続な改革を進めていきます。



中期経営計画



※▶ P3 参照

中期経営計画 PLAN-W

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画 PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

中期経営計画「PLAN-W」の最終年度。総仕上げとともに、次の中長期につながる準備を進めています。

世の中が変化し、ますます社会課題解決の重要度が高まるなか、以下の取り組みを着実に遂行することで持続的な成長を図ります。

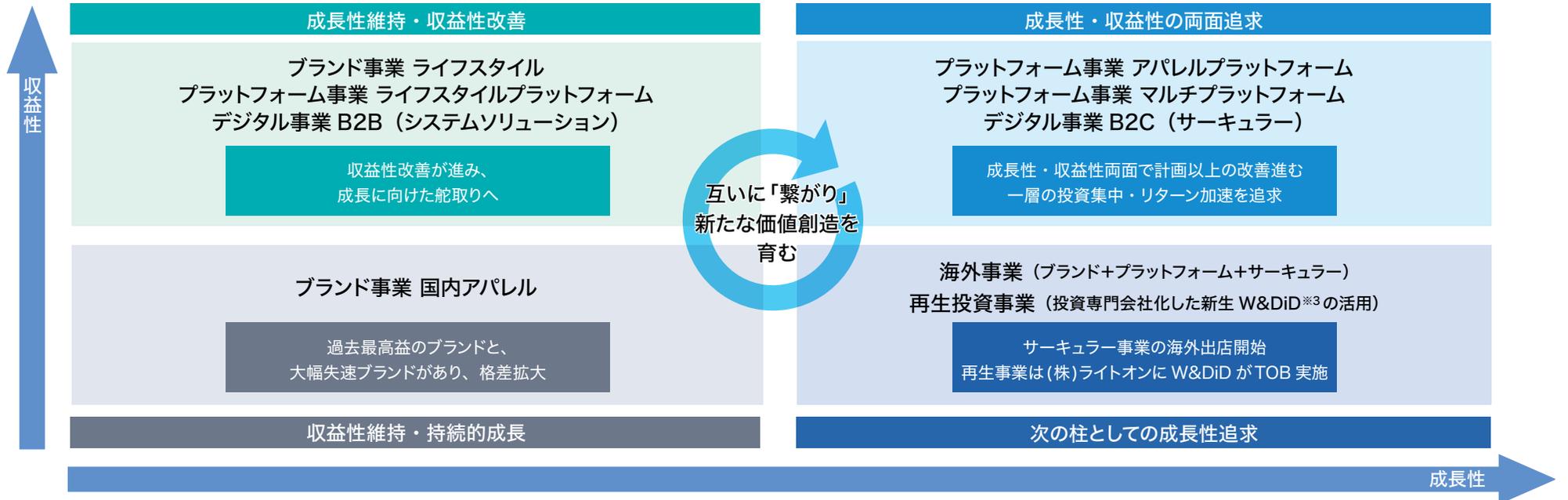
当社グループは、ブランド事業にとどまらない独自の多様な事業を展開させ、グループ事業ポートフォリオを進化させることで、グループとして持続的な成長をめざしています。「持続的成長と利益の証明」と位置づけた2025年2月期は、すべての利益段階で計画を達成することができました。今後も各事業での業務改善を不断に進めつつ、「PLAN-W」完遂を確実なものにするため、機構再編を伴った各事業のより根本的な競争力強化を推進します。また、「PLAN-W」においては経営指標の目標を、成長性では「コア営業利益年率8%増」、収益

性では「ROE12.0%以上」「ROIC8.5%以上^{※1}」、健全性では「ネットD/Eレシオ0.5倍以下^{※2}」に設定し、企業価値向上をめざしていきます。

- ※1 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))
- ※2 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。
- ※3 W&DiD((株)W&Dインベストメントデザイン)…「事業」と「金融」を両輪に投資先企業の成長をデザインしていくことを目指し、ワールドと(株)日本政策投資銀行が共同で設立した投資事業会社。

グループ中期事業戦略 独自の事業ポートフォリオ戦略による持続的な利益成長

「アパレル企業」という枠を越えた成長ステージへ。独自の多様な事業がそれぞれの役割を果たすことで、グループ全体の持続的な売上・利益成長を実現していく。



CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略**
 - ・ 副社長メッセージ
 - ・ 中長期ロードマップ
 - ・ **中期経営計画 PLAN-W**
 - ・ 事業別戦略：ブランド事業
 - ・ 事業別戦略：デジタル事業
 - ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

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*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。

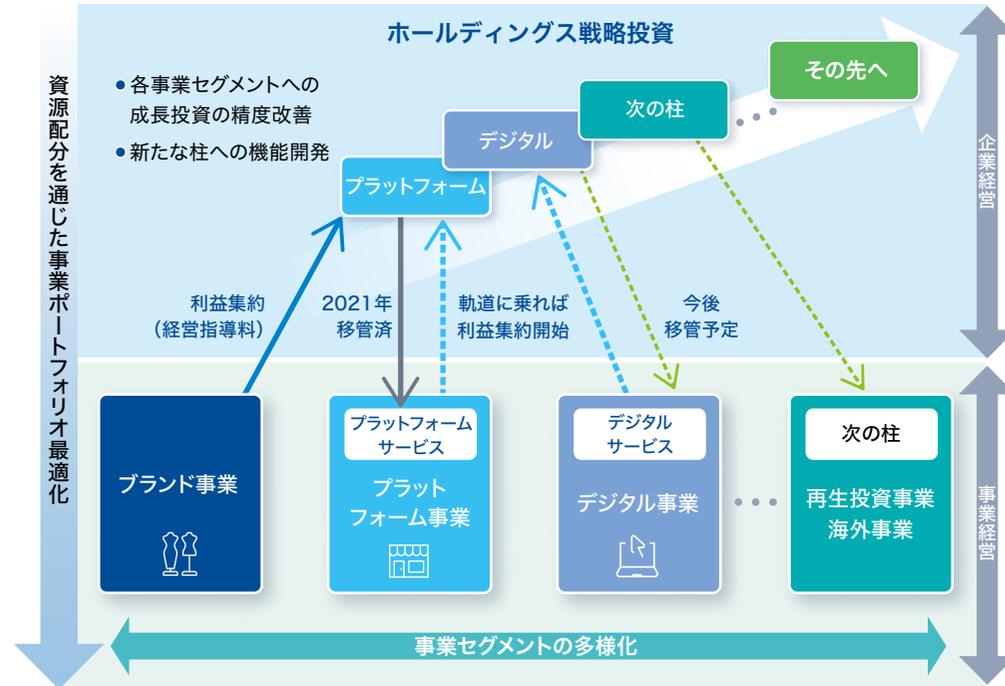
これらの機能は2017年の事業持株会社への移行に伴い、プラットフォーム事業として収益化を加速させることになり、ホールディングス内にプラットフォーム事業推進室を立ち上げ、既存のブランド事業から一定の利益集約を行い、戦略投資や機能開発を進め、事業成長を推進してきました。これによりプラットフォーム事業は、グループ内部への販売だけではなく、

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。

事業ポートフォリオ戦略



人的資本経営

従業員価値改善と株主価値改善のベクトル合わせ

エンゲージメント改善に資する形で、従業員価値改善と株主価値改善のベクトルを合わせていきます。今期は第1ステップとして、従業員持株会制度の大幅拡充を行います。また、執行幹部にはストックオプションの付与を実施いたします。

同時にグループ横断での人材開発に積極的に取り組み、エンゲージメントの向上を推進していきます。

ESG経営の推進

「正しい」企業であり続けるために

土台となるESGの取り組みを継続し、活動の幅を広げながら、推進を進めています。その中でも特に「ガバナンスの多様化」による進化は最優先事項です。取締役の多様性を高めて、透明性・公平性・客観性・独立性を担保するとともに、自由闊達な議論、意見交換を通じた「正しい」ガバナンスの向上をつねに追求しています。

* ▶ P3 参照

中期経営計画 PLAN-W

次なる挑戦へ（さらなる持続的成長に向けた取り組み）

次の柱となる再生投資事業への取り組み

(株) ライトオンへの TOB 実施



ワールドグループは、中期経営計画「PLAN-W」で掲げる成長戦略の次の柱として、再生投資事業を推進しています。日本政策投資銀行との合併投資会社である(株)W&D インベストメントデザイン（以下、W&DiD）を通じて、(株)ライトオンへのTOB（株式公開買付）を実施し、2025年1月に持分法適用会社としました。現在、ワールドグループが持つ、生産から販売、デジタル、空間創造といった、多様な事業支援プラットフォームを活用し、「ファッション産業の特性に合わせた再生ノウハウ」と「再現性のある支援手法」で再生支援を進めています。

今後もレディース、メンズ、キッズ等のアパレルからジュエリー、雑貨、家具に至るまでの多業態・多ブランド展開で培ったノウハウとプラットフォーム機能を活かし、再生支援を必要とする企業へ投資と支援を行うことで再生を実現し、その先のさらなる成長を目指していきます。

1

投資実行
構造改革と
バリュアップ

- W&DiDによる役員派遣・ビジネス・財務支援

2

B2B
成果にコミット
したインフラ活用
による B2B 外販
収益獲得

- 生産：OEM、海外物流
- デジタル：EC、販売物流
- (株)ワールドビジネスサポート：コスト削減等

3

投資回収
バリュアップに
よる投資リターン
獲得

- バリュアップ完了後の連結化による段階取得差益の獲得

ワールド・ファッション・エコシステムをフル活用した再生投資支援

さらなる B2B 事業の拡大に向けたプラットフォーム機能の強化

エムシーファッション(株)の連結子会社化



B2B 事業のさらなる拡大に向けたプラットフォーム機能強化の一環として、2025年2月に三菱商事ファッション（株）の全株式を取得し、社名をエムシーファッション（株）として新たにグループに迎え入れました。エムシーファッション（株）は、ファッション業界においてアパレル、雑貨、靴の製品供給を担うファブレスメーカーであり、素材・製品調達力を有し、グローバルな生産背景や人材、多くの顧客基盤を持つ B2B 企業です。

ワールドは、エムシーファッション（株）が持つ知見やネットワークを最大限に活用し、OEM 事業のさらなる拡大を図るとともに、グループの幅広いプラットフォーム機能とのシナジー効果を活かして、より多くの企業に商品やサービスを提供していく方針です。また、「ファッションブランドのグローバル展開に向けた協業関係の構築」を目的として、2025年7月にはニットウェアブランド CFCL（シーエフシーエル）との業務資本提携契約を締結しました。この取り組みは、CFCL のサプライチェーンマネジメントの強化や人材、コーポレート機能の支援を通じて成長を促進し、国内ファッション産業の国際競争力向上に寄与することを目指しています。



OEMを含む「課題解決型事業」と「ファッションブランドとの協業関係の構築」を両輪とした業界特化型事業経営モデルの実現で収益の多角化と強化を進める

課題解決型事業

課題解決の範囲を“生産管理”から“サプライチェーン全体”へ

企業価値向上

相乗効果

課題解決力強化

「ブランドとの協業関係の構築」

課題解決のノウハウを活かし、業界特化型事業経営モデル

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画 PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画 PLAN-W
- ・ **事業別戦略：ブランド事業**
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ



事業別戦略：ブランド事業

ワールドグループの根幹となるブランド事業は、幅広い世代とテイスト、販路、価格帯に対応した多彩なブランドを展開し、ブランドポートフォリオマネジメントで市場の変化に柔軟に対応しています。

取り扱うカテゴリーは、レディース、メンズ、キッズなどのアパレルに加え、雑貨やジュエリー、インテリアまで、グループ全体で71のブランドを保有し、販路も百貨店や駅ビル、ファッションビル、ショッピングセンターなどの多様な商業施設に出店しています。また価格帯も高価格な「ラグジュアリー」から値ごろ感のある「ロー」まで、お客様のニーズに対応して事業を展開することで、着実に成長する戦略を推進しています。

百貨店を中心に展開するミドルアッパーブランドでは、差別化された高付加価値の商品開発を行い、国内に複数保有する自社工場の高い技術力によって、高品質な商品をタイムリーに提供しています。

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では、事業体制の集約による収益改善や、直質化の推進体制を整えるとともに、店舗数の純増や店舗開発の強化にも取り組んでいます。

生活雑貨や服飾雑貨を提案するライフスタイルブランドでは、お客様からの支持拡大とさらなる成長に向けて、新ブランドの開発を進め、ローンチに向けて準備中です。

さらにブランド事業は、海外への展開も強化しており、タイでは「TAKEO KIKUCHI (タケオキクチ)」の店舗網の拡大や、台湾においては、ジュエリーブランド「COCOSHNIK (ココシュニック)」のドミナント展開、「DRESSTERIOR (ドレステリア)」の新規出店のほか、子供服を展開する(株)ナルミヤ・インターナショナルと協業し、「petit main (プティメイン)」の出店を本格化しています。

2025年2月期はライフスタイルブランドが健闘した一方、アパレルブランドでは猛暑、残暑などの気候の変動や顧客ニーズへの適応力に課題が残りました。今期は、春・夏・秋・冬のサブシーズンに“暑秋”のシーズンを加え、マーケット特性やお客様のニーズに合わせた商品設計の対応を進めています。ブランド事業においては、今後も市場の変化に対応した商品開発を進めるとともに、M&Aを含めたブランドポートフォリオの拡充を図り、収益性を向上させつつ持続的な成長を目指していきます。

2025年2月期の進捗と成果



※ 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。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ **事業別戦略：ブランド事業**
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

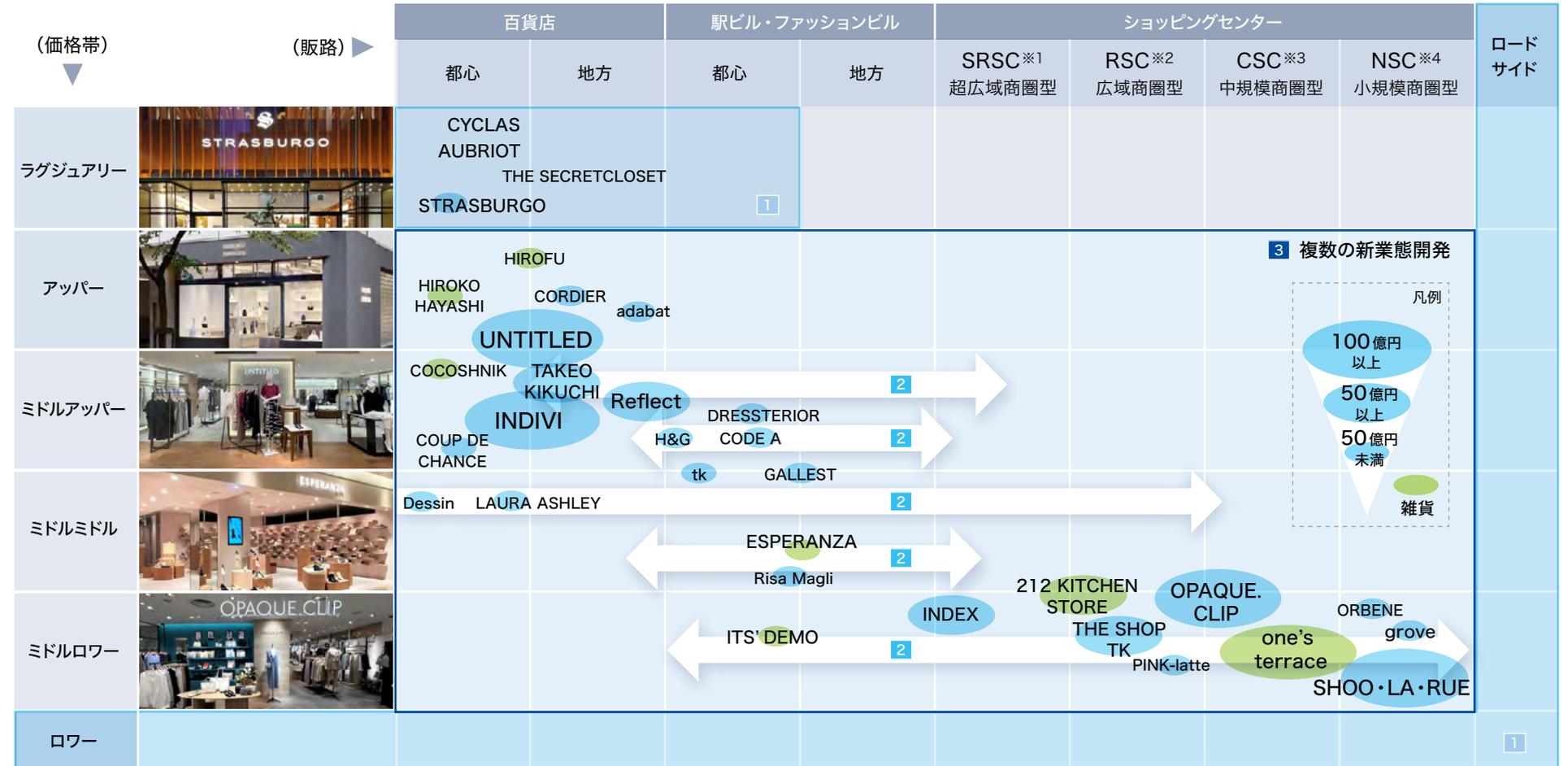
幅広い販路と価格帯から成るブランドポートフォリオ

ワールドグループは、マーケットとお客様のニーズの変化に沿って“ブランド開発 × 店舗開発力”でポートフォリオを拡充し、国内は全国の百貨店、駅ビル・ファッションビル、ショッピングセンターまでさまざまな商業施設に出店しています。高価格帯の商品を提供する「ラグジュアリー」や

「アッパー」から、ショッピングセンターなどで値ごろ感のある商品を提供する「ミドルロー」まで、多彩なテイストに加えて、幅広い販路と価格帯でブランドポートフォリオを組むことで、ファッションの価値を提供し続けています。

【ブランドポートフォリオ】(主要ブランド)

1 ブランドポートフォリオ拡充 2 マルチチャネル出店 3 持続的な新陳代謝



※1 SRSC (Super Regional Shopping Center) 超広域商圈型ショッピングセンター
 ※2 RSC (Regional Shopping Center) 広域商圈型ショッピングセンター

※3 CSC (Community Shopping Center) 中規模商圈型ショッピングセンター
 ※4 NSC (Neighborhood Shopping Center) 小規模商圈型ショッピングセンター

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

幅広い世代・テイストに合わせた多彩なブランド

ワールドグループの根幹となるブランド事業は、レディース、メンズ、キッズ、ジュエリー、雑貨、家具など幅広い世代・テイストに合わせた多彩なブランドをお客様にお届けしています。

差別化された付加価値の高い商品開発で百貨店を中心に展開するミドルアッパーブランドから、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

添った衣・食・住を生活雑貨や服飾雑貨で提案するライフスタイルブランドまで。そのほか人気の子供服ブランドを多数揃える(株)ナルミヤ・インターナショナルや、靴のバリューチェーンの大半を自社でカバーする神戸レザークロス(株)、質の高い革小物が世代を超えて支持を集める「HIROFU(ヒロフ)」、ラグジュアリーセレクトショップ「STRASBURGO(ストラスブルゴ)」までを取り揃えています。



店舗数
2,295 店舗
ブランド数
71
(2025年2月末現在)

すべてのブランドおよび詳細
<https://corp.world.co.jp/business/domestic/>



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

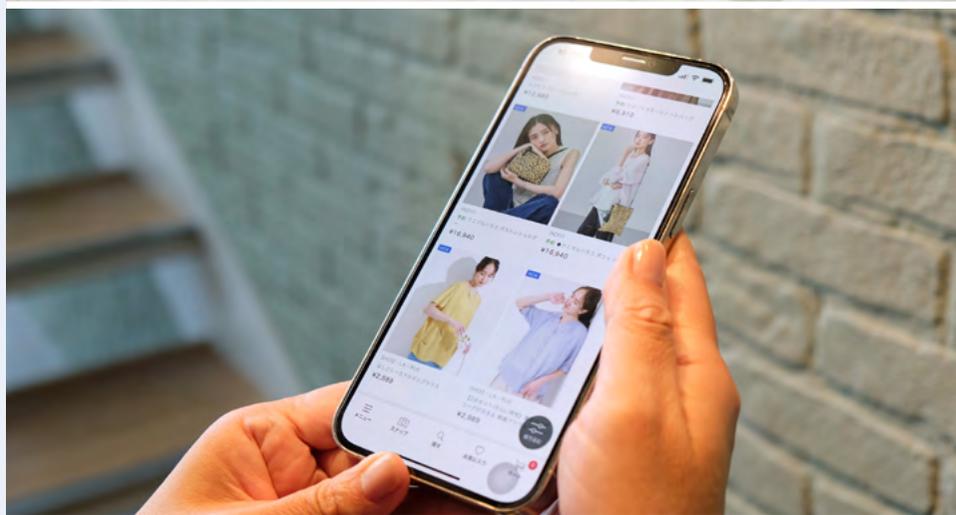
成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ **事業別戦略：デジタル事業**
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ



事業別戦略：デジタル事業



デジタル事業は、B2B(システムソリューション)と、B2C(サーキュラー)から成り立っています。B2B(システムソリューション)では、自社の通販サイト「WORLD ONLINE STORE(ワールド オンラインストア)」の構築・運営に加え、他社ECモールの開発・運営受託からデジタルソリューションの提供まで行っています。自社サイトにおいては、アプリの機能改善や、お客様にECサイトと実店舗の双方のメリットを提供しながら、デジタルとリアルの一体化を推進するワールド流のOMOで、ブランド事業全体で連携してサービスの向上に取り組んでいます。

また、ソリューションサービスでは、社内の物流コスト抑制の取り組みや、在庫管理等、基幹システムの更新のほか、(株)ファッション・コ・ラボにおいて、グループ内で培ったノウハウを小売業界の共通課題に向けたプラットフォームとして提供するソリューション事業「SIMLES(シムレス)」を推進しています。

さらに(株)OpenFashionが開発したファッション業界に特化したAIツール「Maison AI(メゾンエーアイ)」の販売代理店として、営業活動を強化しています。

B2C(サーキュラー)では、ユーズドセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」を運営する(株)ティンパンアレイは、仕入れ・販売両面のOMOや、国内主要都市の出店強化に加え、海外では、7月にタイ・バンコクに1号店をオープンするなど、アセアン市場における二次流通事業の基盤を築き、市場ニーズに応じた展開を早期に進めていきます。また、オフプライスストア「& Bridge(アンドブリッジ)」を展開する(株)アンドブリッジでは(株)ティンパンアレイが強みとするECや、店舗運営ノウハウの共有等、事業連携を強化して、シナジー最大化に努めています。

ブランドバッグのレンタルサービスを提供するラクサス・テクノロジーズ(株)^{※1}では、一定程度利用されたバッグを「RAGTAG」へ販売するなど、グループ内のサーキュラー事業との連携も奏功しています。またさらなる成長を目指し、2024年12月に上場を果たしました。

※1 現在は、(株)ワールドの持分法適用関連会社

2025年2月期は、B2B(システムソリューション)では、(株)ファッション・コ・ラボがEC受託事業において、大幅な収支改善を実現したほか、B2C(サーキュラー)事業では、ファッションに敏感なお客様から高い支持を得る「RAGTAG」が引き続き好調な業績を維持しました。

2025年2月期の進捗と成果



※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。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略**
 - ・ 副社長メッセージ
 - ・ 中長期ロードマップ
 - ・ 中期経営計画PLAN-W
 - ・ 事業別戦略：ブランド事業
 - ・ **事業別戦略：デジタル事業**
 - ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

事業別戦略：デジタル事業

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)」の出店・改装を引き続き加速
 - オフプライスストア「&Bridge(アンドブリッジ)」の成長に向けた取り組み開始
 - ハイブランドバッグのレンタル事業「Laxus(ラクサス)」の成長投資の確保(上場により成長資金を市場から調達、持分法適用関連会社として連携強化)
- 今後の展開**
- 複数業態における新規出店を開始し、投資を本格化

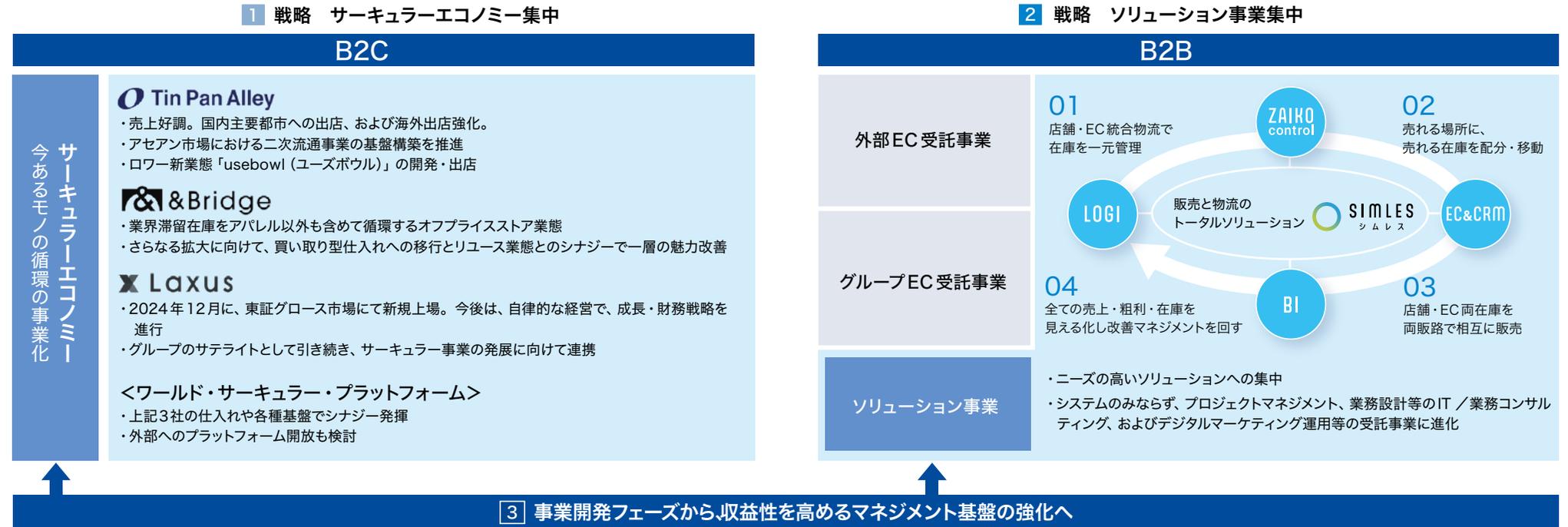
選択と集中による成長加速

2 ソリューション事業集中

- 進捗**
- (株)OpenFashionの連結子会社化により、グループ内の開発体制を強化、外部向けのDX支援やAIソリューションを拡充
 - リアル店舗の再成長に向けたサービス改善
 - 各種ソリューションへの「Maison AI(メゾンエーアイ)」搭載を検討
- 今後の展開**
- プロダクト戦略を本格始動
 - エムシーファッション(株)との連携によるプロダクトシナジーの創出

3 マネジメント基盤の強化

- 進捗**
- 成果・成長を軸とした人事制度の見直し検討により、上位報酬レンジの導入を開始
 - マネジメント・営業リソースの厳選強化により、一定のコア人材の採用が着実に進行
 - (株)OpenFashionとのシナジーも順調に進展
- 今後の展開**
- 企画営業体制の強化
 - エムシーファッション(株)とのIT人材連携によるシナジー創出



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ **事業別戦略：プラットフォーム事業**

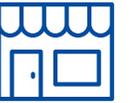
社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ



事業別戦略：プラットフォーム事業



プラットフォーム事業では、ワールドグループが60年にわたり培ってきた、ブランディングや商品、店づくり、販売といったさまざまなノウハウと仕組みを、ファッション産業のみならず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。

中間持株会社の(株)ワールドプラットフォームサービスは、外部顧客へのマーケティング機能を有しており、各プラットフォーム会社のノウハウ・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、さまざまな業態・販売チャネルで培った接客サービス力、店舗運営力を活かして、アパレル・雑貨から食物販まで、幅広い業種の販売代行業務を受託しております。またアウトレットやファミリーセール等の催事運営に加えて、外部企業へ向け、ワールドのスケールメリットを活かした催事の企画・運営を提供し、外販サービスを着実に拡充してきています。

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は、海外における新たな作り場の開拓を含めた直接貿易スキームの構築や、国内の製造子会社群の生産性改善の指導・支援等を行っています。

ライフスタイルプラットフォームを担う(株)アスブルンドにおいては、店舗やホテル、レストランなどの空間創造や什器・備品の製造販売(建装)、家具や雑貨の卸販売などを手掛けており、プラットフォーム事業のサービスラインとクライアント層の幅を拡張することに寄与しています。

B2B事業の拡大を目的に、プラットフォーム機能のさらなる強化も進めています。2025年2月にアパレル・雑貨・靴の製品供給を行うエムシーファッション(株)(旧 三菱商事ファッション(株))をグループに迎え入れました。グローバルな生産背景・人材や顧客基盤を活かし、ワールドグループの既存のプラットフォーム機能とのシナジー効果でさらなる事業拡大を図っていきます。また、2025年3月に(株)ワールドソーイング(旧(株)TSIソーイング)も加え、国内の生産機能も強化しています。

ファッションの多様性と持続性の実現への貢献を目指した「ワールド・ファッション・エコシステム」の構築に向けて、プラットフォーム機能の基盤強化を進めるとともに、B2B事業の拡大を進めていきます。

2025年2月期の進捗と成果



※ 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。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・ 副社長メッセージ
- ・ 中長期ロードマップ
- ・ 中期経営計画PLAN-W
- ・ 事業別戦略：ブランド事業
- ・ 事業別戦略：デジタル事業
- ・ 事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

3つの基本戦略

1 一気通貫化

- 進捗
- マルチサービスの提案と継続取引による単価改善により、既存クライアント当たりの売上が向上
- 今後の展開
- 顧客単価とリピート率の一層の向上を図るべく、クライアント別の専任チーム体制を強化

2 問題解決型営業

- 進捗
- 営業活動の可視化に向けた営業インフラは導入済みであり、業務の定着化を進める一方、KPI設計や業務標準化は引き続き構築段階
- 今後の展開
- 新規顧客の獲得を加速させるべく、問題解決型営業に対応したKPIおよび業務プロセスの構築を推進

3 顧客視点の商品・サービス再編

- 進捗
- 新規サービスのローンチ推進中、既存サービスは改善継続
 - エムシーファッション(株)参画によるメニュー拡充
- 今後の展開
- 新規サービスの開発・展開を加速するとともに、既存サービスの継続的なアップデートにも注力

エムシーファッション(株)のグループインによるB2B事業の拡大。優秀な人材・ノウハウの獲得と、従来にない多様なサービスメニューの早期取り込み



7つの領域 19のソリューション 多種多様な分野において提案可能

<p>魅力的な空間を創る</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ブランディング ■ 空間設計・店舗デザイン ■ 家具・什器・備品の製作販売 ■ 家具・雑貨の卸販売/OEM 	<p>商品をつくる</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ユニフォーム/アパレル・雑貨のODM ■ 婦人靴のOEM/靴の資材卸 	<p>商品を売る・仕入れる</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 販売代行 ■ アパレル雑貨の卸/営業代行 ■ セール催事の企画・運営 ■ 日本進出支援 ■ 海外への卸/販路開拓代行 ■ 海外バイヤー向け日本製品卸 	<p>お店をはじめめる</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 	<p>人を活かす</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 教育研修 	<p>効率化を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 間接材コスト削減コンサル ■ 経理・給与関連の業務代行 	<p>デジタル化で課題解決</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ EC・物流・配分・BIソリューションの提供
--	--	--	---	--	---	--

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

- ・副社長メッセージ
- ・中長期ロードマップ
- ・中期経営計画PLAN-W
- ・事業別戦略：ブランド事業
- ・事業別戦略：デジタル事業
- ・事業別戦略：プラットフォーム事業

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

事例紹介

プラットフォーム事業では、ワールドグループが培ったさまざまなノウハウや仕組みを、新たなサービスとして、業界内外へ積極的に提供しています。

これまで、複数の販売チャネルで展開してきた接客サービス力や店舗運営力を活かした「販売代行」や、自社のデザイナー・パタンナーが手がける、ファッション性と機能性を併せもつ「ユニフォーム」の開発。

販売代行



GODIVA(ゴディバ)
1926年創業ベルギーのプレミアムチョコレートブランド「ゴディバ」の販売代行

ユニフォーム



ユーハイム
洋菓子「ユーハイム」のユニフォーム企画製造

空間設計・店舗デザイン



シャトラーゼ
(株)シャトラーゼのスイーツブランド「YATSUDOKI(ヤツドキ)」銀座7丁目の店舗デザインプロデュース・商品パッケージデザイン

コントラクト・建装



LAGOON TOOTH TOOTH (マリンピア神戸)
家具・什器の販売・制作

社会的課題解決に向けた取り組み

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

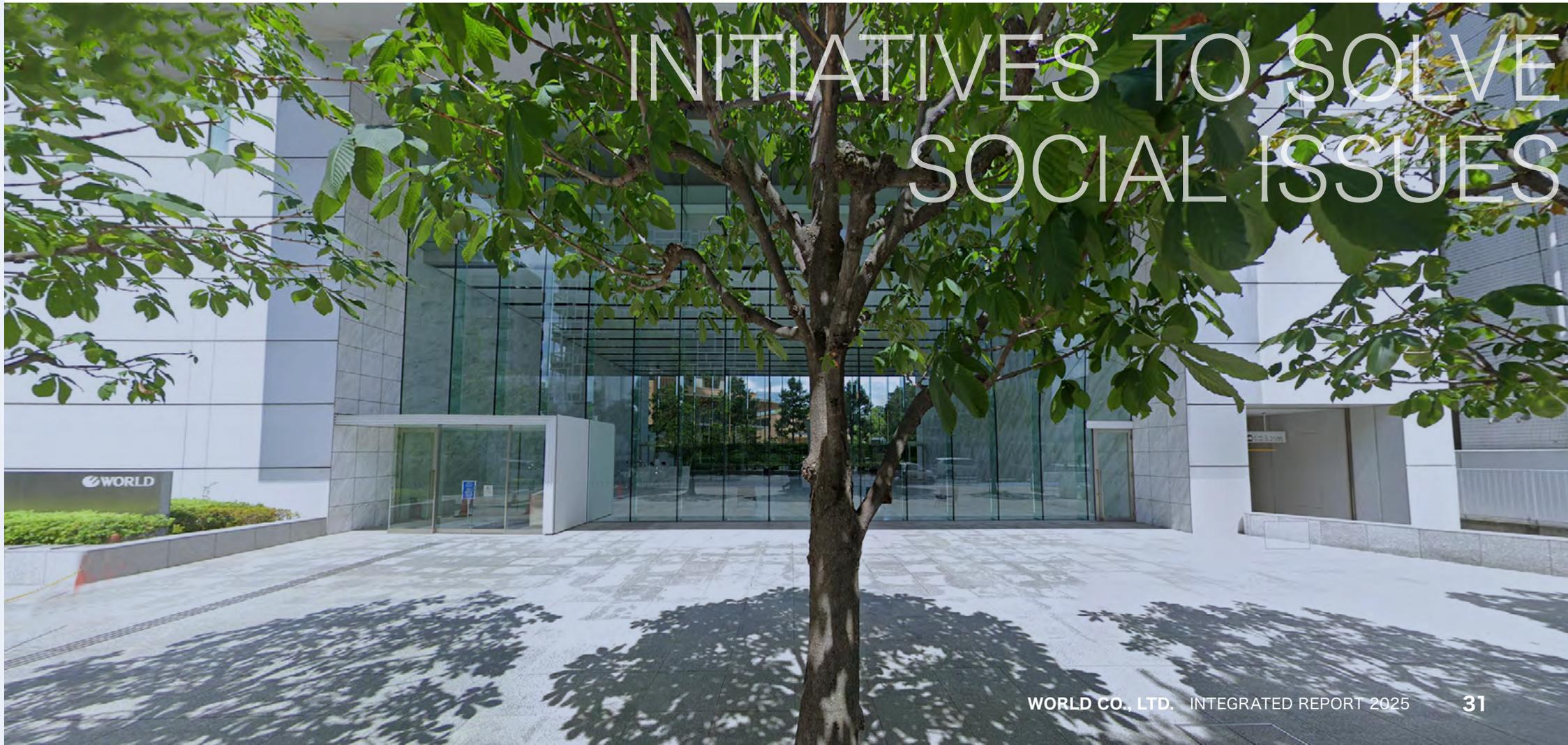
成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

- ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
- ・ ESG経営の全体像
- ・ 環境への配慮
- ・ 社会への貢献
- ・ 人的資本経営

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

・ ワールドグループの目指す
サステナブル・ヴィジョン

・ ESG経営の全体像

・ 環境への配慮

・ 社会への貢献

・ 人的資本経営

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

—— ワールドグループの目指す サステナブル・ヴィジョン ——

創業以来、ワールドグループは「ファッションの笑顔を生む力」を信じ、「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目指します。



いろいろあるがいい。ファッションが生む笑顔をずっと絶やさない。

- グループが30年以上前から大切にしてきた、「生活文化の多様性」を堅持し続ける
- 多様な選択肢のある持続可能な社会を共に実現し、ファッションを通じた、笑顔を増やし続ける

モノづくりの起点から使われ、捨てられるまで。

- 業界の構造的課題に挑戦し、取引先様とも共に、ロス・ムダを価値に変えていく
- つくる責任だけに閉じず、使われ、捨てられるまでを見据えたエコシステムを構築し、ライフサイクルも見据えた貢献を実施していく

単独でできることは限られる。個社を超えて社会と共につくる。

- グループが大事にしてきた「循環型社会の構築」、「国内産業としての競争力向上」、「多様な社会・生活文化への創生」の3つを軸に、「社会が得る価値」と「ワールドが得る価値」の双方が両立できる活動に取り組む



個が輝き、知を生む組織を作る。

- エコシステム確立の中心となるのは「人」と「知」。多様な能力／ライフステージの人材の活躍や地域・社外との共創等が活躍できる基盤を作ると共に、中長期的な競争力・付加価値向上を担保するため、知的財産やノウハウ獲得に継続投資していく

正しく、まっすぐに。

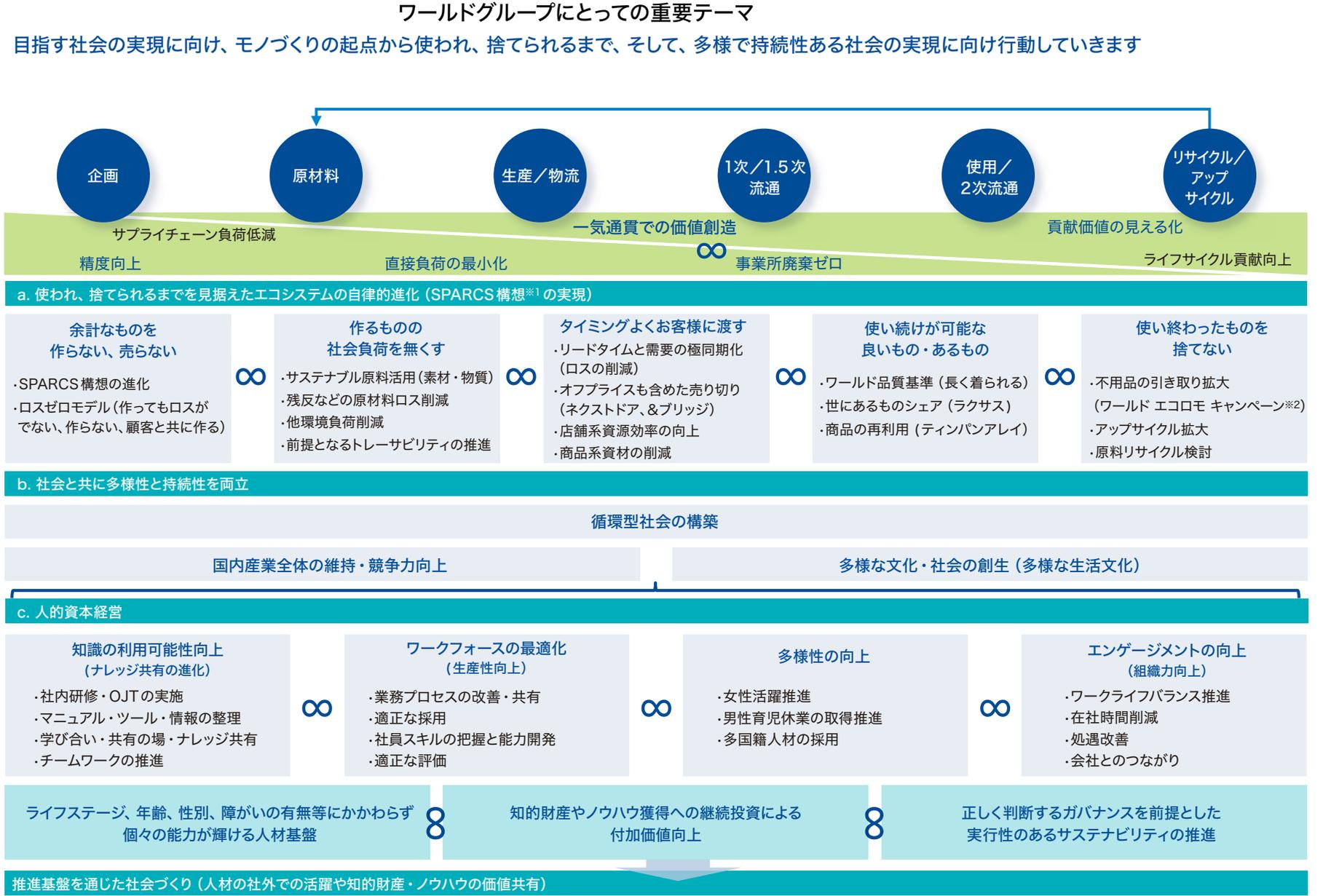
- 正しく公正な事業運営あってこそその社会づくり。正しく、まっすぐなガバナンスを実現していく

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

多様性と持続性の両立

実現に向けた推進基盤



※1 ▶ P3 参照
 ※2 ▶ P39 参照



CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

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。

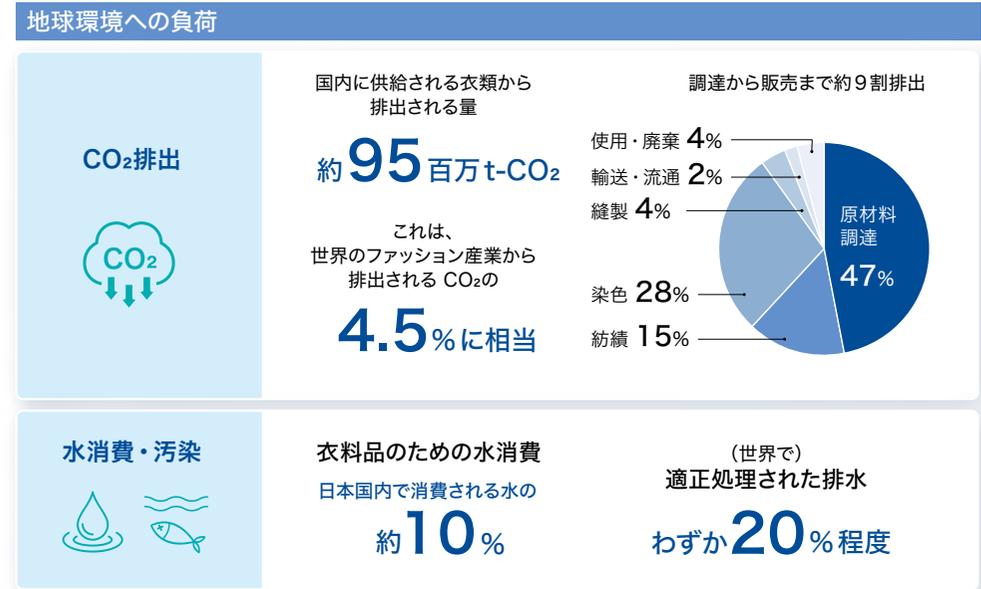
当社グループは、こうしたサプライチェーンの課題をいち早く認識し、環境課題の解決に取り組んできました。お客様のニーズに合わせた適時・適量の商品提供によって事業を成長させながら、同時に潜在的な廃棄対象を減らすことで、資源の保全やCO₂排出量削減につな

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、社会がまた一步、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▶ P32を通じ、今後もアパレル産業の環境対応をけん引していきます。

※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▶ P3 参照

WORLD SUSTAINABILITY PLAN & REPORT



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」調査結果等



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

・ ワールドグループの目指す
サステナブル・ビジョン

・ ESG経営の全体像

・ 環境への配慮

・ 社会への貢献

・ 人的資本経営

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

環境への配慮



環境に対する考え方

当社グループは、サステナブル・ビジョンとして、「『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社会負荷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」と決めました。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。

ありたい姿	中期目標	主な取り組み	進捗 (2025年2月末日時点)
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	CO ₂ 排出量	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーを自社契約している事業所・工場の再エネ電力等の導入。賃借している店舗等は貸主(館様等)の協力を得て再エネ電力等の導入 オフィス、店舗等のLED照明の導入 	45%削減(2018年3月比)
	水等環境	<ul style="list-style-type: none"> 原料をサステナブル素材へ切り替えることによる排出量削減率の可視化 サステナブル素材を開発し、素材ブランド「CIRCRIC(サーキュリック)」▶P37として販売 原料のサステナブル素材へ切り替え促進のために、シーズン毎に切り替え目標を設定し、専用システムにて目標に対する実績をモニタリング 	原料のサステナブル素材への切り替えを推進中
ロス・ムダをゼロにした 資源価値の最大化	商品廃棄	<ul style="list-style-type: none"> 水使用量の可視化 	アパレルの水使用の把握完了 負荷低減策を策定中
	事業所廃棄	<ul style="list-style-type: none"> 気候変化に対応した商品開発や消費者ニーズに合った価格設定、適正仕入れ、在庫コントロールに加え、アウトレット・催事等での最終売り切りの促進 自社工場から出る残反等の廃棄削減 残布、残糸のアップサイクル化 	10万点/年 (内、アパレル2万点、アパレル以外8万点)
ライフサイクルを見据えた サーキュラー貢献	サーキュラー事業	<ul style="list-style-type: none"> 自社工場から出る残反等の廃棄削減 残布、残糸のアップサイクル化 	18%削減(2022年3月比)
	衣料品等の循環化	<ul style="list-style-type: none"> 2027年までに国内随一のサーキュラー事業による貢献利益割合を10%以上に サーキュラー事業の拡大 	リユースのセレクトショップ「RAGTAG(ラグタグ)」 「usebowl(ユーズボウル)」、オフプライスストア 「&Bridge(アンドブリッジ)」の出店拡大中
		<ul style="list-style-type: none"> 不要になった洋服をお引き取りする「ワールド エコロモ キャンペーン」▶P39を拡大実施 自社ECサイトでも「ワールド エコロモ キャンペーン」を開始 	287万点/年 (内、衣料品回収137万点、循環販売150万点)



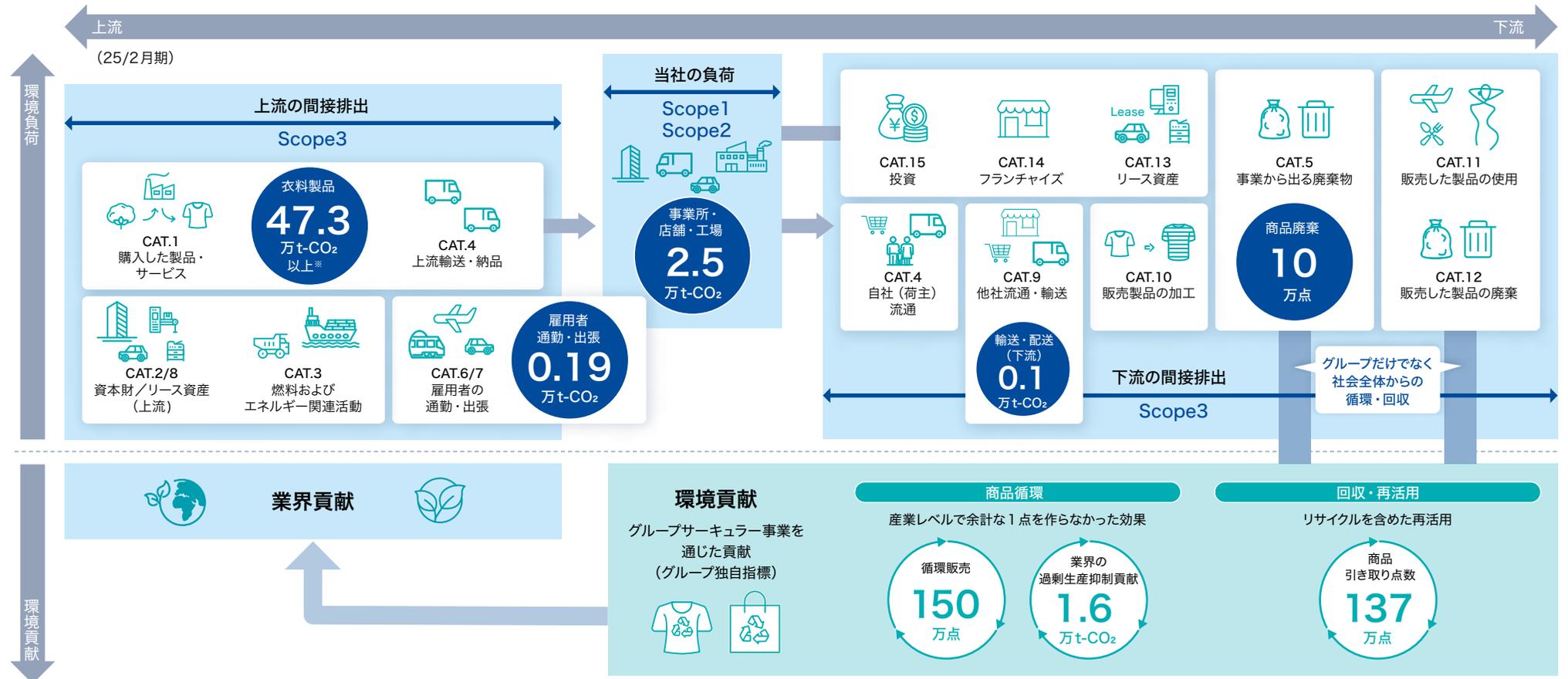
CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

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。



※ CO₂ 排出量は、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。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み**
 - ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ ESG経営の全体像
 - ・ **環境への配慮**
 - ・ 社会への貢献
 - ・ 人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

環境への配慮

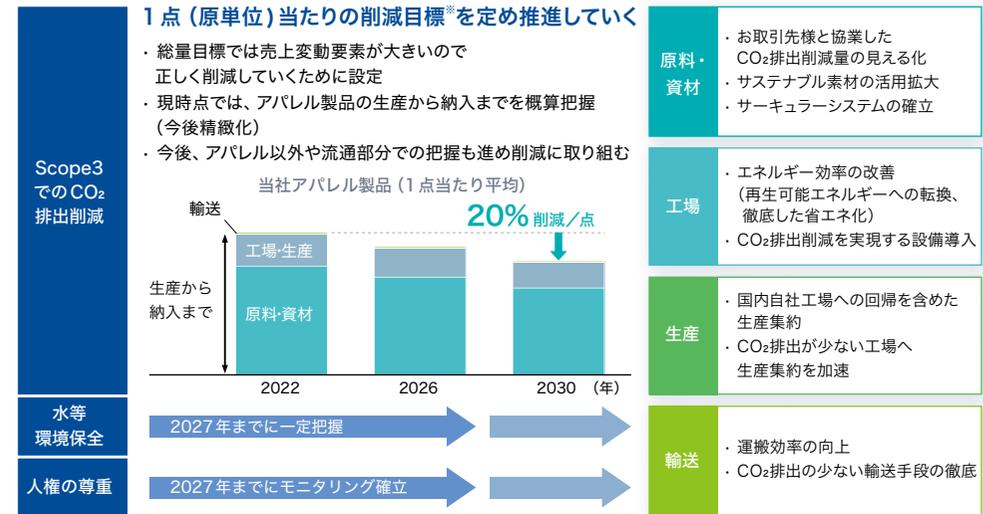
社会負荷をかけない持続可能なバリューチェーンの構築

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）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、取り組みの第一段階として、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カテゴリー1・カテゴリー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。



サステナブル素材のブランド「CIRCRIC(サーキュリック)」

「サーキュリック」はワールドグループの商品に使われる、すべてのサステナブル素材を包括するマテリアルのブランドです。なかでも服のクローズドループを目指す素材はこのブランドを象徴する素材として「サーキュリック」の名前を冠します。

服を捨てて終わらせるのではなく、衣類の繊維を分解し、新たな糸へ蘇らせませす。

2025年1月には、ワールドグループの(株)ライフスタイルイノベーションが展開するキッチン用品の専門店「212 KITCHEN STORE(トゥーワントゥーキッチンストア)」は、GHG(温室効果ガス)削減を含む環境負荷を考慮したワールドグループのサステナブル素材「サーキュリック」を使用した「CIRCRICエプロン」を発売。

原料となる糸の段階からの丁寧な製造プロセスから、約1年半の開発期間をかけて商品化を進めてきました。

今回の素材はワールドグループのサステナブル素材「サーキュリック」の中でも、残った在庫を廃棄せずに原料として再利用(循環素材)した初の取り組みです。



[CIRCRIC サイト](#)



CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ビジョン
 - ・ ESG経営の全体像
 - ・ 環境への配慮
 - ・ 社会への貢献
 - ・ 人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

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けん引する企業として、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。その中で

残在庫商品廃棄

2026年2月期にアパレルの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（アパレル）

期間	廃棄量 (万枚)
2022年3月期	20
2023年3月期	2
2024年2月期	5
2025年2月期	2
2026年2月期	0

“2026年2月時点でゼロ化”

自社工場廃棄

資源の有効活用のため2022年3月を基準年とし、2030年までに50%削減する

▶自社工場・生産系廃棄物

原料・梱包資材

77t/年 (2025年2月期実績)

↓

47t/年 (2030年2月期)

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・資源の再活用

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）の再成化

「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・内製で粉碎し、全数にリサイクル材を使用し再成化。



CONTENTS

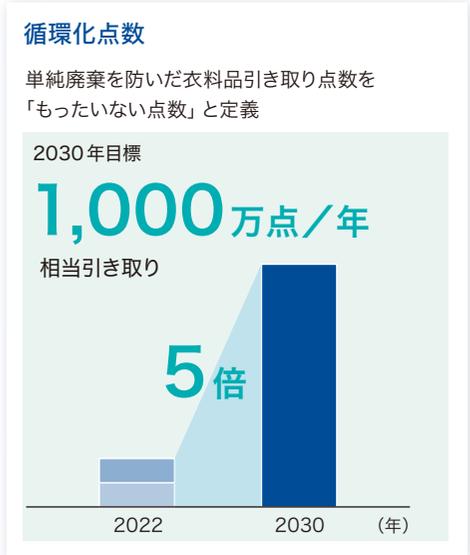
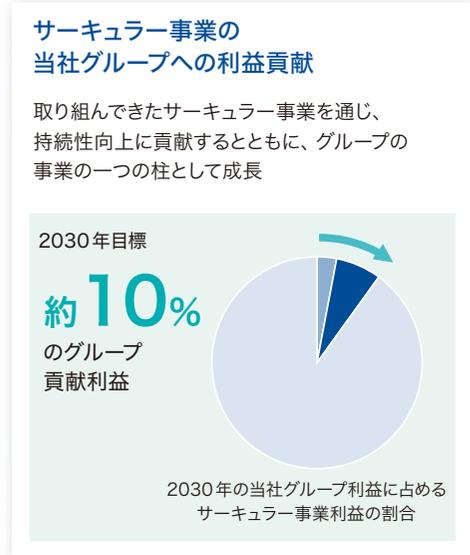
- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ビジョン
 - ・ ESG経営の全体像
 - ・ 環境への配慮
 - ・ 社会への貢献
 - ・ 人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

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「Laxus(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。



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16年間での引き取り総数は1,995万点以上、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、「レディス部門 サステナブル賞」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
1,995万点以上

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。

4 収益金は子どもたちの未来のために

子どもたちの未来のために
約**1.1**億円支援

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。

3 必要な方へお洋服をつなげます

パートナー企業がリユースリサイクル

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。

* エコロモ：“エコロジー”と“衣(コロモ)”を掛け合わせたワールド独自の造語



CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ ESG経営の全体像
 - ・ 環境への配慮
 - ・ 社会への貢献
 - ・ 人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

社会への貢献

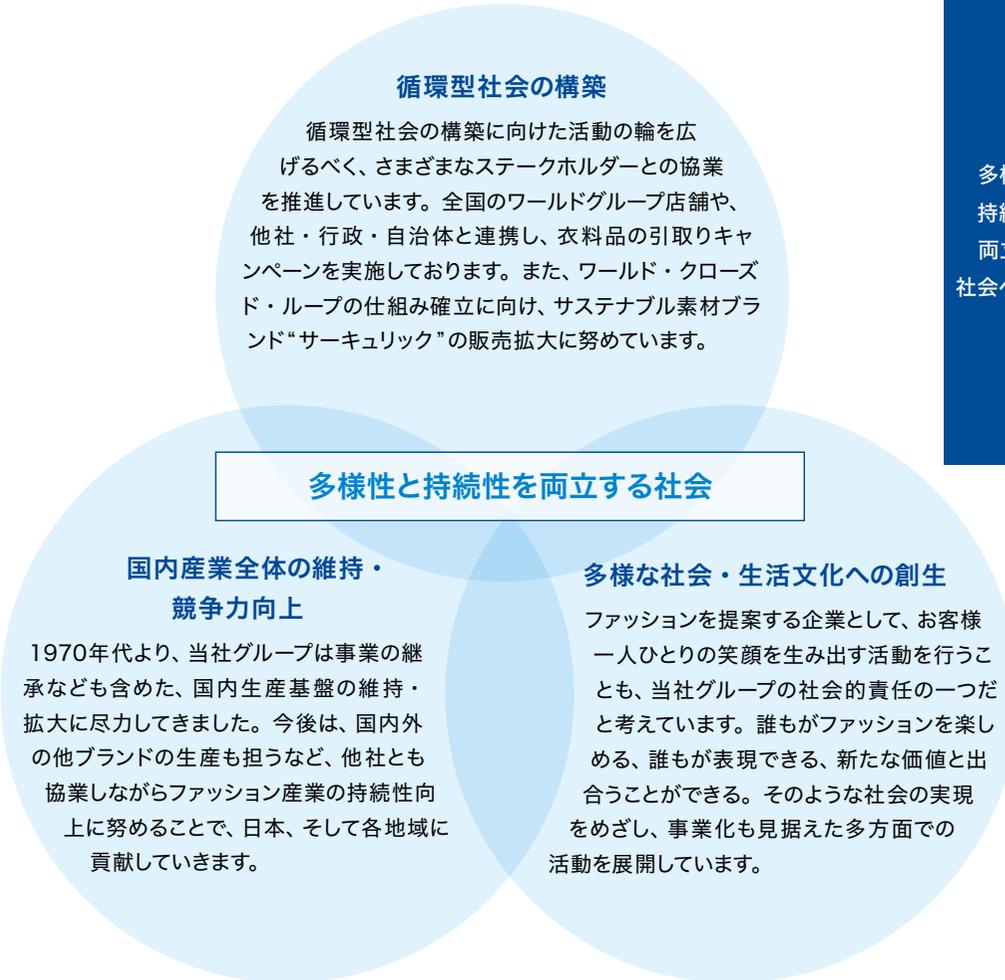
社会に対する考え方

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。



取り組みテーマ

ワールドグループが大事にしてきた3つのテーマを軸にした活動に取り組む



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業を推進しています。全国のワールドグループ店舗や、他社・行政・自治体と連携し、衣料品の引取りキャンペーンを実施しております。また、ワールド・クローズド・ループの仕組み確立に向け、サステナブル素材ブランド「サーキュリック」の販売拡大に努めています。

多様性と持続性を両立する社会

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・生活文化への創生

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、新たな価値と出合うことができる。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。

ありたい姿	中期目標	主な取り組み	進捗(2025年2月末日時点)
多様性と持続性を両立する社会への貢献	循環型社会の構築	<ul style="list-style-type: none"> ワールド・クローズド・ループの仕組み確立 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル素材ブランド「CIRCRIC(サーキュリック)」の販売拡大。残った在庫を廃棄せずに原料として再利用(循環素材)したオリジナルエプロンを発売
	国内産業全体の維持・競争力向上	<ul style="list-style-type: none"> 国内生産工場の事業継続に貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 国内直営工場の事業継続 国内生産工場の譲受による事業継承
	多様な社会・生活文化への創生	<ul style="list-style-type: none"> アップサイクルイベントを定期開催 ワールド エコロモ キャンペーンの収益金を寄付 	<ul style="list-style-type: none"> アップサイクルイベントを定期開催し、19,913名が参加(2025年2月期) ワールド エコロモ キャンペーンの収益金694万円を寄付(2025年2月期)。2011年からの寄付金累計は1億18百万円



神戸市への「ワールド エコロモ キャンペーン寄付金」贈呈式



アップサイクルイベントの様子

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み**
 - ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ ESG経営の全体像
 - ・ 環境への配慮
 - ・ 社会への貢献
- ・ **人的資本経営**
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

人的資本経営

グループ人的資本経営の考え方

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るべく、推進のキーコンセプトを「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）」と定

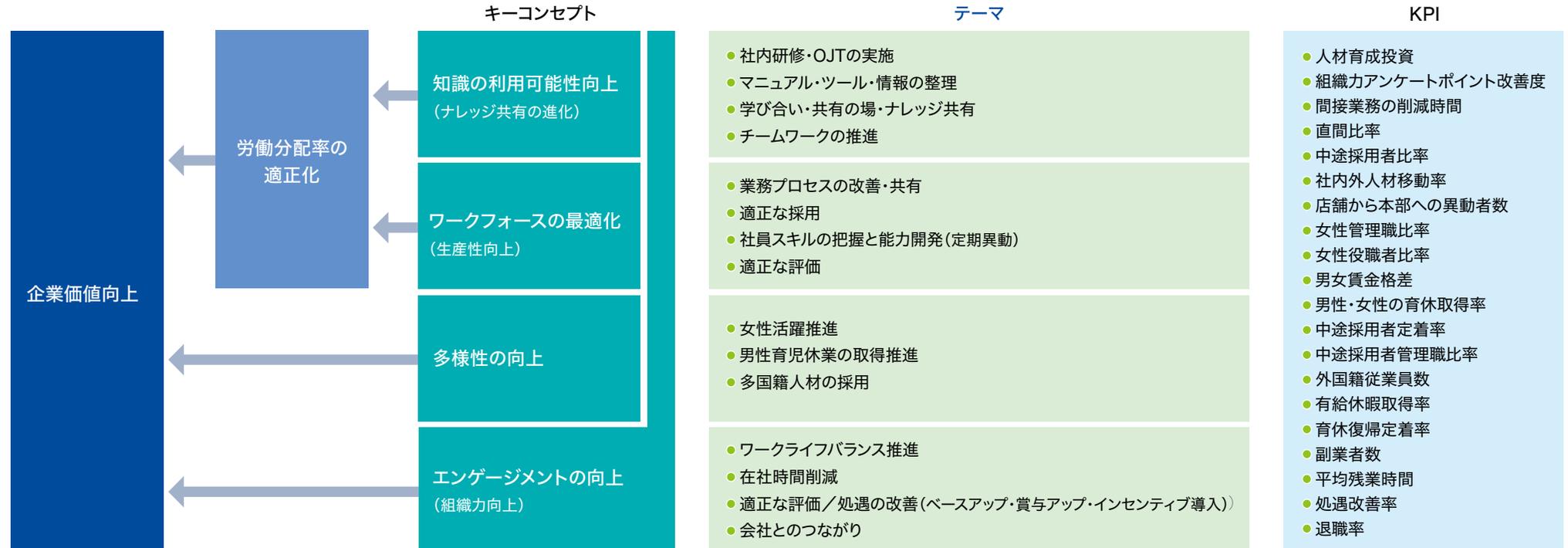
めました。

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。



財務価値に関連する人的資本 KPI



CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

- ・ ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン

- ・ ESG経営の全体像

- ・ 環境への配慮

- ・ 社会への貢献

- ・ **人的資本経営**

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

人的資本経営

キーコンセプト — 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適應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。幅広く多様な事業を展開する当社グループだからこそ、活躍する従業員が持つ知識・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年度より、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。



つなぐワールド 職種別コミュニティの様子

キーコンセプト — 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、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。

社員のキャリア開発に向けては、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。



公募で新たなキャリアを始めた社員(左)、上司とともに

キーコンセプト — 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、性別、年齢、人種、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、DE&I研修やセミナーを継続的に実施しています。

また採用活動においては幅広いバックグラウンドの方に活躍の場を提供するとともに、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、帰属意識を醸成しています。

障がい者雇用においては、グループ内特例子会社にて、障がい者の方が安心して働ける環境を整備しています。



ダイバーシティ推進
スプツニ子!氏とのパネルディスカッション

キーコンセプト — 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)の運用とともに、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おり、このたび、健康経営優良法人2025に認定されました。



ワールド こども参観日



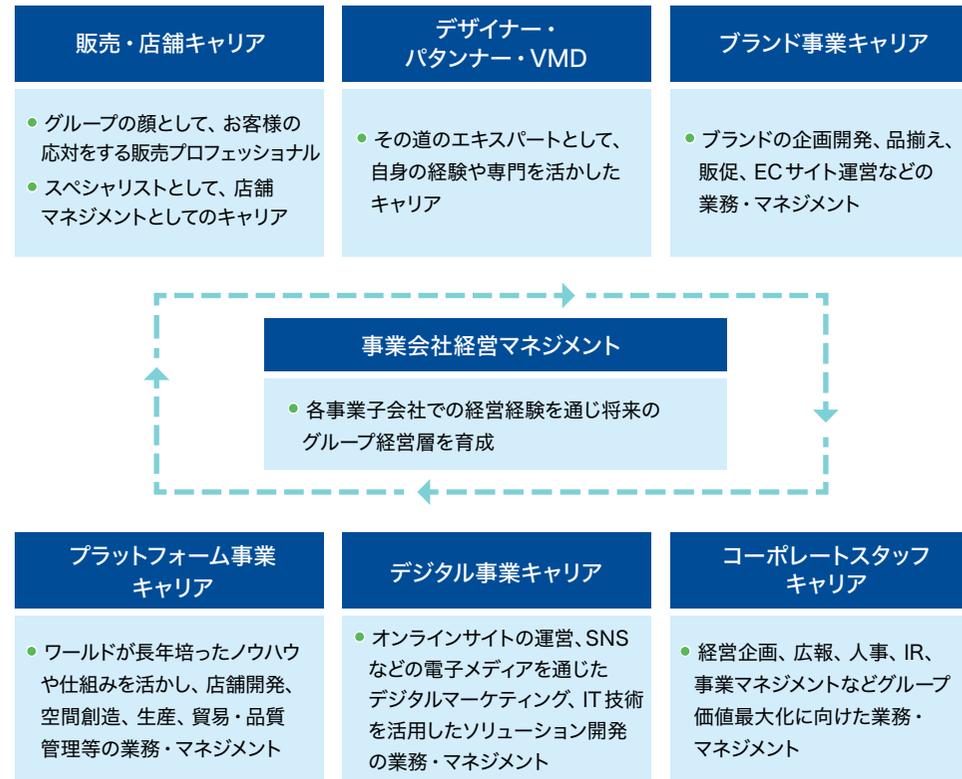
CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ビジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

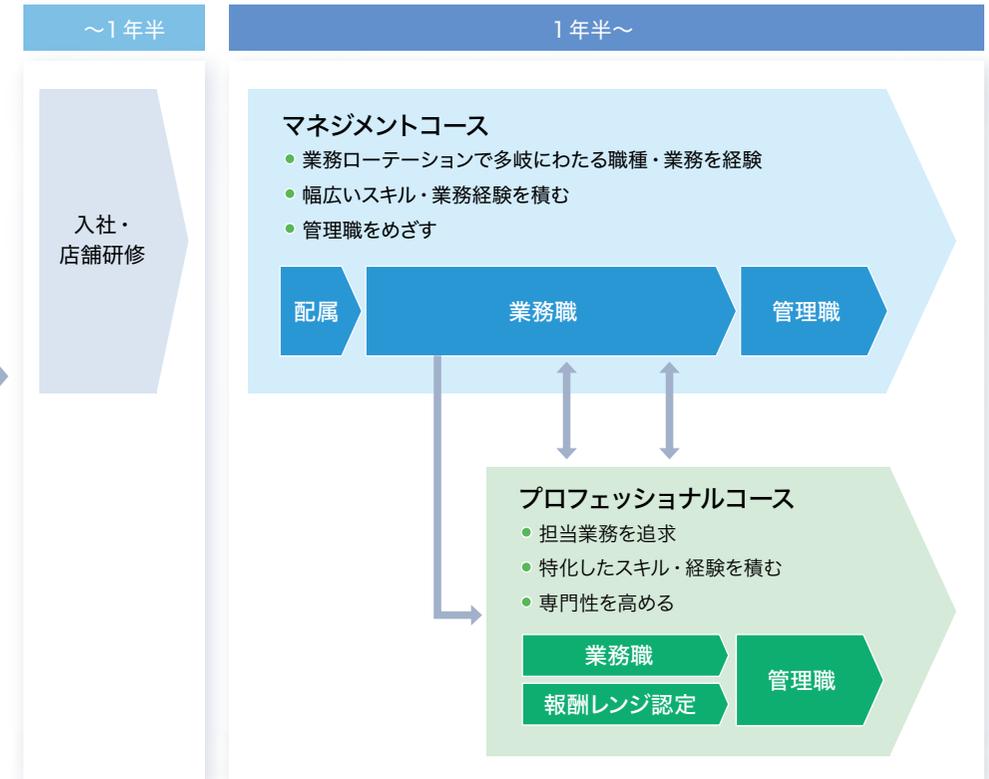
経営戦略と人材ポートフォリオの連動化

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





CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ヴィジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

ありたい姿	中期目標	主な取り組み	進捗 (2025年2月末日時点)
知識の利用 可能性向上	人材育成投資	<ul style="list-style-type: none"> ・人材開発委員会を通じて計画的に育成 ・公募やジョブローテーションの実施によるキャリア投資 ・いつでも学べるeラーニングプラットフォームの活用 ・ドレッサーとしての自立～スキルアップ～マネジメントを学ぶ年間プログラムの推進 ・専門部門による店舗巡回指導と育成 ・職種 (MD・デザイナーの工場研修、パタンナー研修等)、階層 (業務職、管理職等) に応じた研修プログラムの推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・年間研修開催時間、受講時間等を算出中
	事業開発を通じての人材育成	新規事業開発に向けたブラッシュアップ型ビジネスコンテスト「NEXT WORLD」開催を通じての人材育成	第3回「NEXT WORLD 2025」アイデア公募ビジネスコンテスト実施
ワークフォース の最適化	多様なポジション・キャリアの提供	<ul style="list-style-type: none"> ・事業多様化に伴う複数のキャリアパスを確保し動的化 	<ul style="list-style-type: none"> 公募・ジョブローテーションによる異動者97名
多様性の向上	女性管理職比率 (課長以上)	<ul style="list-style-type: none"> ・各社で、就業人員の男女比率を目安に女性管理職比率を目標立てし、積極的に育成・登用を実施 ・グループで活躍する女性とのセッションを行う「座談会」を定期開催 ・社員へのDE&I研修の実施 	27.7%*2
	役職者の女性比率*1	2030年2月までに労働構成比と同等に(約80%)	66.0%*2
	男性育休取得率	2030年2月までに 100%	23.5%*2
	障がい者雇用率	法定雇用率以上の継続維持	2.84%*3
	中途採用者 管理職比率	50%以上を維持	62.5%*2
エンゲージメント の向上	賞賛の場の創出	<ul style="list-style-type: none"> ・「WORLD GROUP AWARD」の内容をグループ全職種に広め進化させながら継続 ・店舗・本部で活躍する社員を表彰する「WORLD GROUP AWARD」を開催。 	<ul style="list-style-type: none"> WORLD GROUP AWARD第14回開催 ※今期より本部職種や工場社員も表彰実施
	組織状態の モニタリングと改善	<ul style="list-style-type: none"> ・モニタリングと改善の具体的アクションの継続 ・モニタリング項目の時代に合わせた見直し実施 ・従業員アンケートにより定期的に組織状態をスコア確認し、課題項目について改善の具体的アクションを実行 	アンケート結果を踏まえた課題抽出と改善策を立案し実行



*1 組織の責任者としての役割を担っている人材 (例えば、店長等を含む)
 *2 国内連結会社の合計、ただしエムシーファッション(株)、(株)ライフギアコーポレーションを含み、(株)Open Fashionを除く
 *3 2025年3月1日時点の数値

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
 - ・ワールドグループの目指すサステナブル・ビジョン
 - ・ESG経営の全体像
 - ・環境への配慮
 - ・社会への貢献
 - ・人的資本経営
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ

人的資本経営



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



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な制度
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可能とする制度
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する制度
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長期休暇を認める制度
育児フレックス・介護フレックス	一定条件を満たせば、育児・介護を理由とするフレックス勤務を可能とする制度
+	
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

※1 国内連結会社の数値
 ※2 国内連結会社の内、主要14社の制度

ワーキングマザーの声



「変形労働時間制」を利用し予定を立てられるため子供の夏休みや放課後に合わせ、時間調整ができます。その分繁忙期は仕事に集中するなどメリハリを持てます。

「育児短時間勤務」を利用しています。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。

「育児フレックス」制度を活用することで、業務に合わせて時間帯を柔軟に調整でき、安心して働くことができます。

持続的な成長を支える経営体制

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

- ・ 社外取締役・グループ執行役員
鼎談
- ・ コーポレートガバナンス
- ・ 役員紹介
- ・ リスクマネジメント
- ・ コンプライアンス

コーポレートデータ

MANAGEMENT STRUCTURE THAT SUPPORTS SUSTAINABLE GROWTH

社外取締役・グループ執行役員 ていだん 鼎談



社外取締役
堤 はゆる

社外取締役 取締役会議長
青木 英彦

グループ執行役員
(株) ワールド SDGs推進室 室長
兼 グループ経営本部 副本部長
兼 グループ人事統括室 室長
八木 恵美子

人的資本経営が支える、ワールドの持続的成長

多様な事業を展開するワールドグループにおいて、経営戦略と連動した人的資本経営の取り組みは、企業価値向上の要となっています。

本鼎談では、グループ全体で推進する人材開発の施策と、それを支えるガバナンスの役割について、二人の社外取締役と執行役員（グループ人事統括室 室長）が多面的な視点で語り合いました。

ワールドにおける人的資本経営の取り組み内容

八木 ワールドグループでは、人的資本経営を企業価値向上の基盤と位置づけ、「1. 知識の利用可能性向上」、「2. ワークフォースの最適化」、「3. 多様性の向上」、「4. エンゲージメントの向上」の4つをキーコンセプトに、それぞれにKPIを設定し、グループの横断的な施策と、各社・各部門の自主的な取り組みを両輪として推進しています。また中期目標に基づき、半期ごとに進捗を確認・改善しながら、取り組みの実効性を高めて

います。なかでも最重要と位置づけているのが人材育成です。

そして下記の6つを重点テーマとして、具体的な施策を展開しています。

- ① 多彩なキャリアパスの提供
- ② 教育研修の充実
- ③ キャリア開発支援の強化
- ④ 人材の発掘と育成の仕組み進化
- ⑤ エンゲージメントの向上策
- ⑥ エンゲージメントのモニタリング

まず一つ目のグループ内での「多彩なキャリアパスの提供」についてですが、複数の事業領域を活かし、職域や部門を越えた異動・経験の機会を用意し、社員が柔軟かつ自律的にキャリアを描ける環境を整えています。

二つ目の「教育研修の充実」においては、コロナ禍で一時停滞していた教育研修体系を全面的に再構築し、新入社員から経営層まで、職種・階層ごとに必要な知識やスキルを段階的に習得できる体系にしており、eラーニングを通じた受講履歴の可視化や理解度チェックによる学習の定着を図っています。

三つ目は、「キャリア開発支援の強化」として、すべての社員の育成計画書を策定する取り組みをスタートさせました。人事部門主導でキャリア面談も実施しており、社員の希望や適性に応じた成長支援を行っています。加えて公募制度やジョブローテーション制度の再整備により、個々のチャレンジを後押しする仕組みを整えました。

四つ目の「人材の発掘と育成の仕組み進化」については、各社・各部門に設置した「人材開発委員会」で、重要ポジションの後継者候補や管理職の登用候補者の育成方針についてチームで議論し、育成プランを策定しています。さらにその内容をグループ横断の「グループ人材開発委員会」に持ち寄り、人材を把握するとともに、部門を超えたグループ視点での育成戦略を検討し育成プランを決定することで、人材育成を進めています。

五つ目の「エンゲージメントの向上策」については、ライフステージや価値観に応じた柔軟な働き方を整備。変形労働時間制やライフ優先型勤務、副業制度の導入に加え、従業員持株会の拡充や報酬制度の見直しも進めています。これは、個人の意欲が企業の成長に直結するような好循環をつくり出すことを狙いとしています。

六つ目の「エンゲージメントのモニタリング」においては、エンゲージメントの可視化と改善も重視しており、毎年全社員を対象にサーベイを実施。組織課題の抽出とフィードバックを

社外取締役・グループ執行役員 鼎談

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

徹底し、結果をもとに責任者と連携しながら、具体的な改善アクションへとつなげています。

こうした取り組みの根底にあるのは、「すべての社員が力を発揮できる環境づくりを通じて、企業価値を最大化する」という考え方です。制度設計と現場運用の両面から、人的資本経営の深化に取り組んでいます。

青木 ワールドのように、「製品」だけでなく「接客」や「空間」を通じて価値を提供するビジネスにおいては、最終的にその価値を創り出すのは“人”です。どれほど優れた戦略や仕組みがあっても、それを現場で体現し、お客様に届けるのは社員一人ひとりですから、人的資本への投資こそが経営の根幹だと感じています。

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。「例えば、100億円の資金があったとして、価値はそれ以上でもそれ以下でもない。しかし人ってというのは、例えば100人の社員が入ったとして、この人たちがやる気を出すか出さないかで、150人分にも200人分もの貢献にもなり、逆に10人分にもなり得る。だから経営者の最大の仕事は、人のやる気を引き出すことだ」と。この言葉は、私の中でとても印象に残っていて、これは人的資本経営の本質を言い当てていると思います。我々社外取締役にしても、長期的な企業価値向上という責務を果たすうえで、人に光を当てた経営こそが中長期の企業

価値を左右すると確信しています。

私は取締役会議長として、多様な視点を持つ社外取締役の意見を引き出し、人的資本を含む重要テーマについて、より深い議論の場を整える



ことを重視しています。特に堤さんのように、人材開発に専門性を持つ方の実践的な視点は、現場に根ざした貴重な提言として取締役会にも好影響を与えていると感じています。

堤 私は、いろいろな企業で組織開発や人材開発をお手伝いしているのですが、コーポレートガバナンス・コードの改定により情報開示の義務化が進んだことも契機となり、まさに企業が本気で人的資本経営に取り組む時代が来たという実感があります。企業としては、プロフィットを出すということで株主へ貢献する営業的なところに意識が行きがちだと思うのですが、それを支えているのは人なので、さきほど青木さんもおっしゃっていたように「人をどう活かすか」も重要な要素だと思います。

ワールドでは、事業責任者の方々が取締役会で自らプレゼンテーションを行い、現場での実践内容や課題意識を率直に伝えてくれます。その説明の丁寧さや責任ある姿勢には、社外の立場から見ても大きな信頼を寄せています。こうした姿勢が社内の学びや自律的行動にも波及していると実感しています。

また、社外取締役からの質問や指摘に対しても、真摯に受け止めてくださり、それが次のアクションの質を高める良い循環を生んでいると感じています。八木さんともご質問やご説明の機会を頂いて、何度かやり取りをさせていただいている中で、いろいろな施策や打ち手を実施して、アクセルを踏んで進めていっしょにやることを実感しています。

人的資本戦略と経営戦略を相互に連動させて企業価値を高める、そのためにコーポレートガバナンス・コードというのは存在していると思っています。

ダイバーシティ推進や風土改革といった課題は、経営陣がこの重要性を認識して、コミットしないと進みません。ワールドにおいては、そこは経営陣がコミットして、フォローアップできる体制が整っているというのは、とても心強く感じています。

実効性向上に向けた仕組みと挑戦できる風土の醸成

青木 ワールドの人的資本経営は、制度設計にとどまらず、実際の運用においても実践的かつ戦略的に機能しています。社員の自主性を尊重しつつ、個々のキャリア形成を支援する仕組みが整備されており、成果に応じた多面的な評価指標が用意されている点が大きな特徴です。特に鈴木社長のリーダーシップのもとで、公正な評価を徹底しようとする姿勢は、社外から見ても強く信頼を寄せられる要素だと思います。

注目すべきは、制度導入だけでなく、社員が実際にどう感じているか、現場の声やモチベーションを重視しながら運用している点です。これは、多くの企業が形骸化に陥りがちな人的資本施策において、大きな違いを生む要素です。

一方で、これは世間一般的に起きていて今後の課題になってくるのではと感じることがあります。一時期ブラック企業が非つねに批判されて、若者が辞めていくという現象が起きていたと思うのですが、最近過度に“ホワイト”な職場において、逆に若者が自分はこのままでは成長しないと感じて辞めていくという現象が起きています。制度が整っているがゆえに「挑戦する余白が感じられない」「負荷が少なすぎて達成感が薄い」といった声が出るのは、ある意味で贅沢な課題ですが、放置すればエンゲージメント低下につながりかねません。管理職になりたくないという人もいれば、自分は一生懸命仕事をしたいんだという人も中にはいるので、両方対応しなければいけないと思っています。

ワールドにはファッション業界への情熱を持つ社員たちが、潜在的に多いのではないかと思うので、思いきり挑戦できるような仕組みと風土をどう醸成するか。これも人的資本経営の本質的な成果につながる鍵になってくると感じています。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

八木 まさにそのような問題意識から、今後は「ハイパフォーマーのローテーション制度」を導入する予定です。高い成果を出している人材を他部門にも循環させ、固定配置から脱却させることで、視野を広げながら多様な経験を積めるようにする狙いがあります。同時に、グループ全体で優秀な人材の力を共有し合う体制づくりにもつながりたいと考えています。

また、DE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)の観点からは、アンコンシャス・バイアス(無意識の思い込み)への理解を深める研修や、ジェンダー平等・包摂性に関するプログラムを拡充しています。個々が自分らしく働ける環境づくりはもちろん、“多様性のあるチーム”が成果を最大化するための条件を整えることも重視しています。

さらに、グループ横断の交流イベントやネットワーキングの場も設けており、これは単なるコミュニケーションの活性化にとどまらず、他部門の取り組みを知ることで視野を広げ、互いの価値観や考え方を理解し合う好機となっています。結果として、社員の前向きな行動や挑戦意欲にも好影響を与えていると感じます。

今後は、こうした制度や仕組みをさらに進化させるとともに、「社員がどう感じ、どう行動するか」という感情や風土の側面にも目を向け、人的資本経営をより実効性のあるものにしていきたいと考えています。



現状の課題と、共通価値の再構築

八木 ここ数年、特にコロナ禍を経て感じたのは、現場における「人への関心」が一時的に薄れてしまったことです。長引くデフレや不確実な外部環境への対応を優先する中で、採用や育成といった“人への投資”が後回しになる傾向がありました。新卒採用も抑制され、社員同士のつながりや偶発的な対話の機会も減少し、人材育成にも影響が出ていたと見ています。

この“空白の数年”を取り戻すべく、昨年度から巻き返しを図っています。その中核となるのが、冒頭の重点テーマでもお話しした「人材開発委員会」の設置です。

加えて、社員一人ひとりが自分らしく力を発揮するためには“心理的安全性”の確保が欠かせません。風通しの良い職場風土の醸成に向けて、上下関係にとらわれないオープンな対話や、失敗を恐れず挑戦できる環境づくりにも力を入れています。

また、「一体感」の回復を目的に、グループ横断の交流イベントも開始しています。異なる会社や部門のメンバーによる対話の場では、「社内にこんな人がいるんだ」「他部門のやり方も参考にしたい」といった前向きな刺激が生まれ、新たな連携や改善提案につながっていると実感しています。

人材戦略は、制度を設けるだけではなく、それを“使いこなす意識と姿勢”が求められます。その意味で、アンコンシャス・バイアスへの働きかけや、マネジメント層の意識変革も重要です。現場の声を丁寧に拾い、一人ひとりが自らの可能性を信じて挑戦できる環境を、これからも進化させていきたいと考えています。

堤 人的資本経営の核心は、制度や目標の整備だけでなく、「より働きやすい環境をどうつくっていくか」ということが大事です。特にダイバーシティの推進においては、単に女性の管

理職登用を促すだけではありません。今、職の多様化という話が出ていますが、キャリアをアップしなくてもキャリアの幅を広げていくということができれば良いのではというふうに思います。できることが増えて、働くことが楽しいとか、働くことにモチベーションを感じてエンゲージメントを高めてもらい、その結果として昇格につながってくれば良いと思います。キャリアアップというと、躊躇する女性が多いのも事実ですので、キャリアの開発が、そういうものであるということを説明することも大事だと思います。ワールドにはいろいろな事業があり、さまざまなキャリアを選択してキャリアの幅を広げることができます。キャリア開発という点において、自身を活かして、チャンスを広げることができる企業だと感じています。



青木 社内は、男性女性というだけではなく、いろいろなバックグラウンドを持った人たち、いろいろな職種に携わっている人たちが集まって働いている。多様な人材が共存する組織では、互いの違いを尊重するだけでなく共通の「判断基準」や「価値観」を持っていることが、円滑に組織が機能するうえで不可欠だと思っています。うちの会社が物事を決める時はこうだよなという意味決定のプロセスが曖昧なままだと、「声の大きい人の意見が通る」「権限を持つ人の考えが優先される」といっ

社外取締役・グループ執行役員 鼎談

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

た、不健全な構造に陥るリスクもあります。いろいろな人の知見を持ち寄ったときにどのように物事を決めていくのかという点については共通のものさしを持っておかないと、実効性のある成果を上げることは難しいと思います。最初のステップとしては当然、いろいろなバックグラウンドを持っている人たちが活躍できる場を作ることで、それをやらないと話にはならないのですが、次のステップとしては多様なバックグラウンドを持った人が集まったときに、どうやって精度の高い意志決定を下すのかや、いかにして自分たちの意思決定を成果につなげるのかという実効性に目を向けなければと感じています。そのためには共通で持っておくべき価値観に踏み込んでいかないといけない。

堤 そうですね。人的資本経営を本当の意味で実現するには、働く皆さんの大切にしている価値観や風土を全社で共有することが不可欠です。皆さんが迷ったときに戻るホームベースみたいなものをつくっておく、原点、判断や行動を支える基準、そこが価値になると思います。それは対従業員同士でもそうですし、対顧客に対してもそうですし、ホームベースみたいな言葉があることによって、つねに皆さんがそれを意識する。それができているのが当たり前前の風土にしていくことが大切だと思います。

八木 まさに今、当社はその「共通価値の再構築」に本格的に取り組んでいます。グループの拡大やM&Aにより多様な文化や価値観が加わるなか、すべての社員が帰属意識を持てる“価値観の浸透”が必要不可欠です。ワールドグループにはシンプルながらも、実践的な行動規範として今まで大事にしてきた価値観を言語化しているものがあります。これは「5つの心」「8つのカルチャー」というもので、例えば、「『はい』という素直な心」「『すみません』という反省の心」「『おかげさまで』という謙譲の心」など、人としての基本姿勢であり、大事にしている価値観です。これらの価値観を共有することで、多様な人材が建設的に関わり合える土壌が生まれます。これらは、単なるスローガンではなく、現場で日常的に使われてこそ“共通言語”として機能し、組織全体の一体感や健全な意思決定を支えるものになると考えています。

近日、「5つの心」「8つのカルチャー」の再浸透を目的に「グループバリュープロジェクト」を立ち上げる予定です。これは人的資本経営の“魂”を入れ直す活動でもあります。

また、ワールドには創業当初から「変化対応し、自己変革していく風土」が根付いています。「昨年よりも今年、先月よりも今月、昨日よりも今日、つねにその上を目指して進化していこう」と

いう思いを持ち、社員が自発的に変化に挑むカルチャーを持っています。制度を整えるだけではなく、その制度が機能する根底にある「マインド」を育てること。これこそが、人的資本経営の深化に向けて、とても重要なことなので、この取り組みを全力で推進していきます。



ワールドグループ「5つの心」

1. 「はい」という素直な心
2. 「すみません」という反省の心
3. 「おかげさまで」という謙譲の心
4. 「私がやります」という積極の心
5. 「ありがとう」という感謝の心

ワールドグループ「8つのカルチャー」

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Open Culture (オープン・カルチャー) 2. Team Culture (チーム・カルチャー) 3. Challenge Culture (チャレンジ・カルチャー) 4. Winning Culture (ウィニング・カルチャー) | <ol style="list-style-type: none"> 5. Management Cycle Culture (マネジメント・サイクル・カルチャー) 6. Self Control Culture (セルフ・コントロール・カルチャー) 7. 1% Culture (1%カルチャー) 8. Period Culture (ピリオド・カルチャー) |
|---|--|

コーポレートガバナンス

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員鼎談
 - ・ **コーポレートガバナンス**
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

基本的な考え方

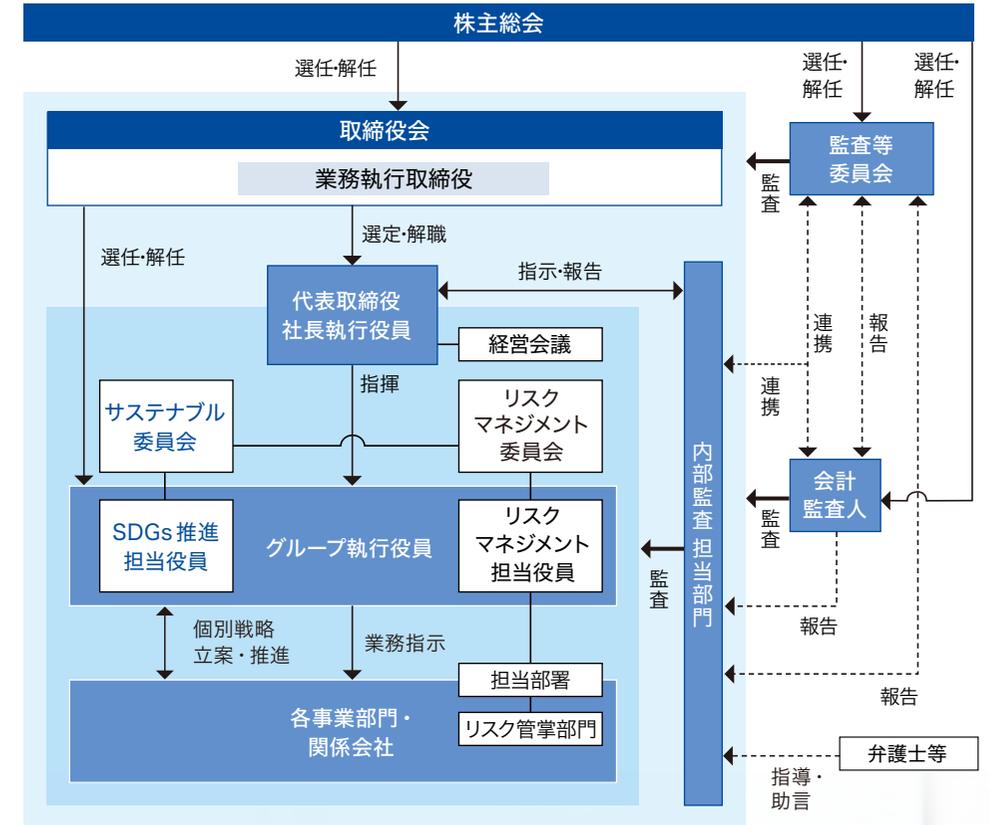
当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、企業価値・株主価値を継続的に向上させていくために、経営の透明性を高め、法令および社会規範の遵守を前提にした健全で競争力のある経営管理組織および経営の意思決定の仕組みを構築することであると捉えています。

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（監査等委員含む）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



CONTENTS

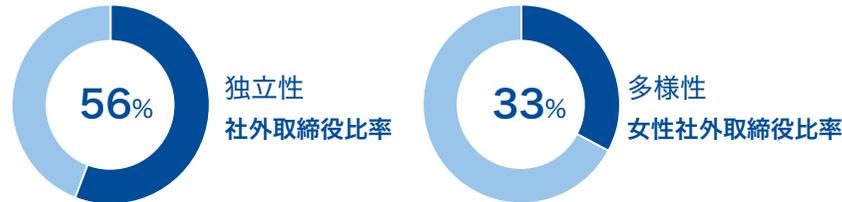
- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

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



2024年度の主な取り組み

- ・ 中期経営計画に関する審議・決議
- ・ M&A案件に関する審議・決議・進捗報告
- ・ SDGs・人的資本経営に関する進捗報告・議論
- ・ 事業責任者との意見交換会 (年6回)
- ・ グループ工場・店舗への視察 (年4回)

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・会計監査人とも連携のうえ、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られ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参加し、業務執行に関する情報を収集、適宜意見を述べる体制としています。

2024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、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)
- ・ 期末に子会社となったエムシーファッション (株) の監査

指名・報酬委員会

任意の指名・報酬委員会では、委員の過半数は独立社外取締役で構成するものとし、独立社外取締役5名、代表取締役社長執行役員1名の計6名で構成し、委員長は独立社外取締役が務めています。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。2024年度中には9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もと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。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員鼎談
 - ・ **コーポレートガバナンス**
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ

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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の構成 ・ 取締役会の運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の審議 ・ 取締役会の役割・責務 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会のサポート ・ その他
----------------	--	---	--

2024年2月期の評価	
<p>評価概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会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 	<p>課題と取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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

2025年2月期の評価	
<p>評価概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の過半数を社外取締役で構成し、また社外取締役が議長を務める客観性、独立性が高い体制のもと自由闊達かつ建設的な議論、意見交換が行われており、取締役会の実効性はおおむね有効、適切に機能している ・ 事業環境変化に応じたスキルミックスを考慮し、取締役の多様性、バランスのさらなる最適化が図られた ・ 社外取締役に対し、事業現場の理解を深める機会(意見交換会、現場視察)やその他の情報の提供が適切に行われ、併せて社外取締役から会社への追加の情報提供を求める機会についても適切に確保されている ・ M&A等の重要案件について、案件の検討段階より報告が適宜行われ、議論の機会が確保されている ・ 多様な背景を持つ社外取締役が、各自の知見に基づいた指摘や助言を、より具体的かつ多角的に行うことで、さらなる議論の充実・活性化を図ることができた 	<p>課題と取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の運営面の改善(資料提供時期の早期化、審議時間の充実等)やコンプライアンス・内部統制に係る議論の充実、取締役間のさらなる連携・情報共有機会の確保等について、意見が挙げられた ・ 評価を通じて確認された課題については、今後も継続的に改善、取り組みを進める ・ 年1回、定期的にアンケートなどによる自己評価と、その結果の分析、評価を行い、さらなる実効性の向上に取り組む

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。ただし、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員である取締役の協議にて決定しています。

報酬等の種類については、①基本報酬、②業績連動報酬としての賞与、③非金銭報酬である株式報酬としての譲渡制限付株式および④非金銭報酬である業績連動報酬としての株式報酬型ストックオプションの4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、①基本報酬のみとし、上記②～④の報酬はいずれも支給しない方針としています。

上記①～④の各報酬の内容は、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	確定額報酬等については、基本報酬として職位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	業績連動報酬としての賞与については、職位に応じて定めた業績連動報酬としての賞与の標準値の額に連結コア営業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益およびESG指標の計画達成度の指標に従って係数をかけ、翌連結会計年度の5月に支給しています。
株式報酬としての譲渡制限付株式	株式報酬(譲渡制限付株式(RS))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。
業績連動報酬としての株式報酬型ストックオプション	非金銭報酬等である業績連動報酬として付与する株式報酬型ストックオプションについては、取締役(社外取締役を除く。)の報酬・待遇と帰属意識の改善を図りつつ、当社グループの業績向上および株価上昇に対する執行幹部のインセンティブやコミットメントを高め、企業価値と従業員価値、株主価値を三位一体で向上させていくことを目的とした報酬として、取締役(社外取締役を除く。)に対し、職位に応じた金額のストックオプションを支給しています。当該ストックオプションは、その発行に係る株主総会の決議に従い、当社普通株式の株価に連動して権利行使が可能となる新株予約権の個数が変動する設計としています。株式報酬型ストックオプションの内容および額並びに支給する時期および条件については、当該目的に照らして適切な内容となるよう、環境の変化に応じ、任意の指名・報酬委員会の答申を踏まえ、決定します。
報酬等の割合	基本報酬、業績連動報酬としての賞与、非金銭報酬である株式報酬としての譲渡制限付株式および業績連動報酬としての株式報酬型ストックオプションの内容は、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、次ページを基本方針として、任意の指名・報酬委員会で承認を経て、取締役会にて決議されています。

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

・ 社外取締役・グループ執行役員
鼎談

・ **コーポレートガバナンス**

・ 役員紹介

・ リスクマネジメント

・ コンプライアンス

コーポレートデータ

取締役 (監査等委員および 社外取締役を除く)	基本報酬 66.77%	賞与 14.24%	譲渡制限付株式報酬 18.99%
取締役 (監査等委員) (社外取締役を除く)	基本報酬 100%		
社外役員	基本報酬 100%		

(注) 基本方針に適用された割合を基に、経済情勢を鑑み報酬等の割合を調整しており、任意の指名・報酬委員会で最終決定しています。

2024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	161	127	6	28	8名
(うち社外取締役)	(30)	(30)	(-)	(-)	(4名)
取締役(監査等委員)	37	37	-	-	4名
(うち社外取締役)	(19)	(19)	(-)	(-)	(3名)
合計	198	164	6	28	12名
(うち社外役員)	(49)	(49)	(-)	(-)	(7名)

(注)

- 上表には、2024年5月28日開催の第66回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名(うち社外取締役1名)および取締役(監査等委員)1名(うち社外取締役1名)を含んでいます。
- 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。
- 業績連動報酬等を支給する際の指標について、業績および企業価値向上のインセンティブとして機能するよう財務指標である「連結コア営業利益」および「親会社の所有者に帰属する当期利益」に加え、非財務指標であるCO₂削減等、主要な「ESG指標」を加味しています。当連結会計年度にかかる実績は、「連結コア営業利益」が17,013百万円、「親会社の所有者に帰属する当期利益」が11,105百万円でした。なお、業績連動報酬等は、当連結会計年度に係る賞与引当金繰入額を記載しています。
- 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。
- 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。
- 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6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。
- 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(監査等委員および社外取締役を除く)3名に14,600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等を実施しています。

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、社内で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。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。

なお、当社は、2025年7月3日付の適時開示「株式会社ワールドによる株式会社ナルミヤ・インターナショナルの完全子会社化に関する株式交換契約締結(簡易株式交換)のお知らせ」とおり、効力発生日である2025年10月1日をもって株式会社ナルミヤ・インターナショナルを当社の完全子会社とすることといたしました。同社株式は、東京証券取引所スタンダード市場において2025年9月29日付で上場廃止(最終売買日は2025年9月26日)となる予定です。

役員紹介 (2025年8月末日現在)

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制**
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ **役員紹介**
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ コンプライアンス
- コーポレートデータ



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式会社 (現 アクセンチュア株式会社) 入社
- 2004年9月 株式会社ローランドベルガー入社
- 2010年5月 株式会社企業再生支援機構入社
- 2012年2月 株式会社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 株式会社勸角総合研究所 (現 みずほ証券株式会社) 入社
- 1997年10月 SBCウォーバーク証券会社 (現UBS証券株式会社) 入社
- 2003年7月 株式会社産業再生機構入社
- 2007年1月 フロンティア・マネジメント株式会社入社 執行役員
- 2011年11月 同社常務執行役員
- 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 株式会社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 株式会社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 (現任)
株式会社ワールドインベストメントネットワーク 共同代表
株式会社ナルミヤ・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 旧株式会社ワールド入社
- 1991年6月 同社取締役
- 1996年6月 同社専務取締役 人事本部 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 株式会社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・サックス証券株式会社入社 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式会社 (現 BofA証券株式会社) 入社 同社調査部 マネージング・ディレクター
- 2017年9月 野村証券株式会社入社 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 加藤産業株式会社 社外取締役 (現任)
- 2022年8月 株式会社物流革命 社外取締役 (現任)
- 2023年6月 当社社外取締役 (現任)
- 2024年5月 当社取締役会議長 (業務執行権のない取締役会長) (現任)

役員紹介

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

- ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談
- ・ コーポレートガバナンス
- ・ 役員紹介
- ・ リスクマネジメント
- ・ コンプライアンス

コーポレートデータ



堤 はゆる
社外取締役

- 1987年1月 プリティッシュ・カレドニアン航空入社
- 1988年4月 プリティッシュ・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式会社入社
- 1998年9月 株式会社アルク教育社入社
- 2002年9月 日本ロレアル株式会社入社
- 2007年3月 株式会社リクルートエグゼクティブエージェント入社
- 2012年11月 株式会社ハコルコーポレーション代表取締役
- 2014年5月 株式会社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 当社社外取締役(現任)



大石 良
社外取締役

- 1996年4月 丸紅株式会社入社
- 2000年12月 有限会社ウェブ専科(現 株式会社サーバーワークス)代表取締役
- 2014年5月 株式会社スカイ365 社外取締役
- 2018年12月 株式会社サーバーワークス代表取締役社長
- 2024年3月 同社代表取締役社長 社長執行役員(現任)
- 2024年3月 富士フィルムクラウド株式会社社外取締役(現任)
- 2025年5月 当社社外取締役(現任)



松沢 直輝
取締役
(常勤監査等委員)

- 1984年4月 旧株式会社ワールド入社
- 2001年10月 同社人事企画部 部長
- 2007年5月 株式会社ルモンデグループ 代表取締役
- 2011年5月 当社FCMS統括部 統括部長
- 2014年5月 当社人事本部 副本部長
- 2014年11月 当社人事本部 本部長
- 2015年4月 当社執行役員 人事本部 本部長
- 2017年4月 当社グループ上級執行役員 グループ人事本部 本部長
- 2018年4月 当社グループ執行役員 グループ人事本部 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 NEO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 当社常勤監査等委員である取締役(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 入所
- 2022年6月 株式会社WOW WORLD 社外取締役 監査等委員
- 2022年8月 株式会社イクシス 監査役(現任)
- 2022年10月 株式会社WOW WORLD GROUP 社外取締役 監査等委員
- 2023年1月 宇都宮・清水・陽来法律事務所 パートナー(現任)
- 2023年6月 当社監査等委員である社外取締役(現任)
- 2023年12月 東京都労働委員会公益委員(現任)
- 2024年6月 株式会社ソラスト 監査役(現任)
- 2025年6月 株式会社カチタス 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 大樹生命保険株式会社)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式会社入社
- 1999年12月 株式会社クレイフィッシュ 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 株式会社産業再生機構入社
- 2004年9月 株式会社オーシーシー 社外取締役
- 2007年4月 株式会社バンド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
- 2021年12月 株式会社WHI Holdings 社外取締役 監査等委員(現任)
- 2022年8月 株式会社インテリックス 社外取締役(現任)
- 2024年5月 当社監査等委員である社外取締役(現任)
- 2024年10月 Y&N Management株式会社 代表取締役(現任)
- 2025年4月 嘉悦大学 大学院 ビジネス創造研究科 経営経済学部 教授(現任)

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

- ・ 社外取締役・グループ執行役員 鼎談

- ・ コーポレートガバナンス

- ・ 役員紹介

- ・ リスクマネジメント

- ・ コンプライアンス

コーポレートデータ

当社グループは、「創造全力、価値共有。つねに、その上をめざして。」をコーポレートステートメントとして設定し、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、つねに新しい可能性に向けて自ら革新し続けていくことに挑戦しています。そ

の実現に向けて、取締役会がその意思決定および経営の監督を適切に行うために、当社の取締役として備えるべき専門性をスキル・マトリックスとして整理しています。

当社の取締役が有している能力・経験は以下の通りです。

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	選任理由
鈴木 信輝	4年 11ヵ月	男性	代表取締役 社長 執行役員	14回 / 14回	●	●	●			●	●	当社入社後執行体制の中核メンバーとして、戦略の策定と遂行を通じて結果を出し続けてきました。当社グループの戦略と合致した知見を十二分に備えながら、その決断力をもってコロナ禍での構造改革にもリーダーシップを発揮してきた人材です。当社グループが先進的企業であり続けるために、お客様のニーズに対応しながら、ファッション産業に貢献するべく、引き続き選任しました。
中林 恵一	1年	男性	取締役 副社長 執行役員	11回 / 11回	●	●		●	●			当社入社後執行体制の中核メンバーとして、主に財務戦略の策定と遂行を通じて結果を出し続けてきました。過去の証券アナリストやコンサルタントとしての経験も活かしながら、その実行力をもってIPOやコロナ禍の財務対応でリーダーシップを発揮してきた人材です。当社グループが先進的企業として、株主や金融機関、取引先、従業員といったすべてのステークホルダーの満足高め、企業価値向上に貢献いただきたく、引き続き選任しました。
畑崎 充義	7年 11ヵ月	男性	取締役	14回 / 14回	●	●						当社の事業から人事、管理にいたる幅広い豊富な経験に加えて、業界団体やディベロッパーなどの対外的活動、渉外活動に伴い各種団体での役職に就任し、幅広い人脈を有しています。当社グループおよびファッション産業の発展に貢献するため、引き続き選任しました。
青木 英彦	1年 11ヵ月	男性	社外取締役 取締役会議長 (業務執行権のない取締役会長)	14回 / 14回		●		●			●	国内外における小売・流通業界担当の証券アナリストとしての豊富な経験に加えて、上場企業の社外役員の経験もあり、当社業界にも精通しており、資本市場での業務経験も有しています。豊富な経験と知見を活かして、当社経営へのアドバイスおよび監督をいただき、当社の企業価値向上に貢献いただくことを期待し、引き続き選任しました。
堤 はゆる	1年	女性	社外取締役	11回 / 11回	●		●				●	多様な業界における組織開発・人材育成・組織マネジメントの経験に加えて、会社経営者としての実績もあり、上場会社の社外取締役の経験も有しています。当社の経営に適切な助言および業務執行の監督等に十分な役割を果たすことを期待し、引き続き選任しました。
大石 良 (新任)	—	男性	社外取締役	—	●					●	●	クラウド技術やクラウドサービス事業における豊富な経験と知見を有しています。当社はデジタル事業での成長が不可欠であり、同氏には当社経営へのアドバイスおよび監督をいただき、企業価値向上に貢献いただくことを期待し、選任しました。
松沢 直輝	1年 11ヵ月	男性	取締役 (常勤監査等委員)	14回 / 14回 (監査等委員会 16回 / 16回)		●	●		●			当社の人事関連業務および経営管理業務に従事し、2011年5月から2023年3月まで雑貨事業、人事本部、グループ支援本部およびグループ企画本部の責任者として、当社の企業価値向上に貢献してきました。当社における豊富な業務経験と人事・経営等に関する知見を有していることから、引き続き選任しました。
福島 かなえ	1年 11ヵ月	女性	社外取締役 (監査等委員)	14回 / 14回 (監査等委員会 16回 / 16回)			●		●		●	2000年に裁判官に任官後、家庭裁判所、地方裁判所、高等裁判所において民事、刑事、行政事件を取り扱うなど高度な専門知見に加えて、上場会社の社外役員の経験も有しています。高度な専門知見と経験を活かして経営に参画いただくことで監督・監査を通じた会社の健全で持続的な成長の確保と、業務執行やコーポレートガバナンスに関する意思決定において適切な提言をいただくことを期待し、引き続き選任しました。
富田 尚子	1年	女性	社外取締役 (監査等委員)	11回 / 11回 (監査等委員会 11回 / 11回)	●			●			●	会社経営者としての幅広い経験や見識に加えて、米国公認会計士の資格を保有し、上場会社の社外取締役の経験も有しています。会計や金融を中心に幅広い見識と経験を活かして経営に参画いただくことで、監督・監査を通じた会社の健全で持続的な成長の確保と、業務執行やコーポレート・ガバナンスに関する意思決定において適切な提言をいただくことを期待し、引き続き選任しました。

(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。

リスクマネジメント

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

・ 社外取締役・グループ執行役員
鼎談

・ コーポレートガバナンス

・ 役員紹介

・ リスクマネジメント

・ コンプライアンス

コーポレートデータ

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い、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

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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
- 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。

- 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に設置しています。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制**
 - ・ 社外取締役・グループ執行役員鼎談
 - ・ コーポレートガバナンス
 - ・ 役員紹介
 - ・ リスクマネジメント
 - ・ **コンプライアンス**
- コーポレートデータ

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。

[ワールドグループ行動規範](#)

[お取引先様行動原則](#)

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。

2024年度は、グループ全体で43件の通報が寄せられました。

内部通報件数

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	合計(5ヵ年)
53	59	58	55	43	268

[内部統制基本方針](#)

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、お客様に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。

人権の尊重

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。

コーポレートデータ

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

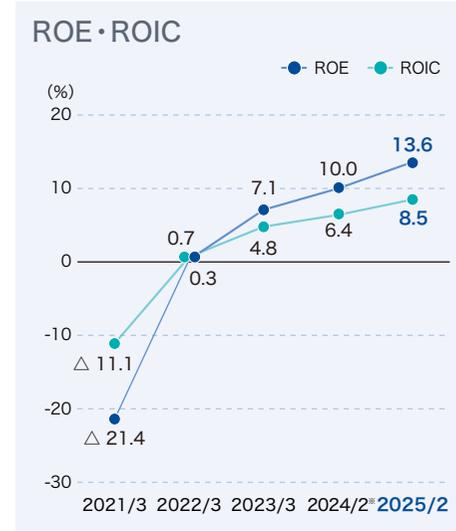
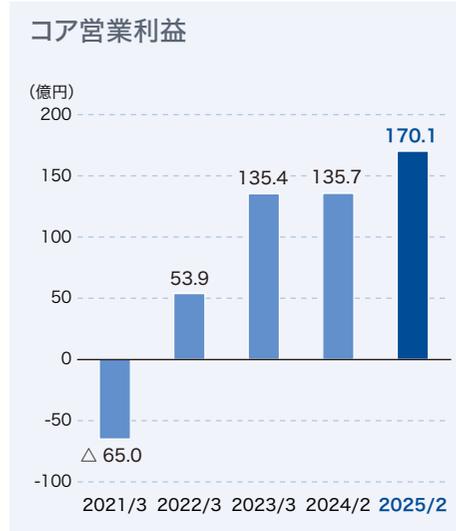
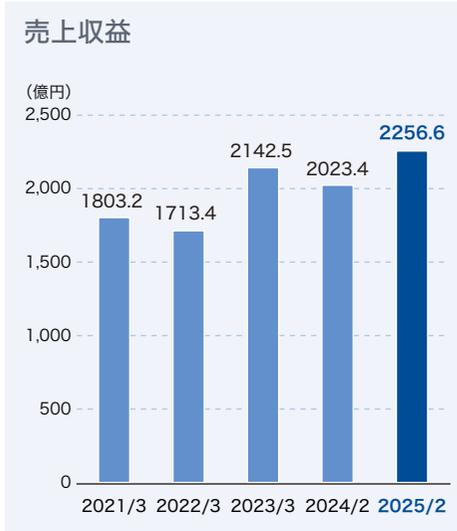
- ・ 財務・非財務ハイライト
- ・ 11ヵ年財務サマリー
- ・ 8ヵ年非財務サマリー
- ・ 会社情報
- ・ 株主・投資家情報

CORPORATE DATA

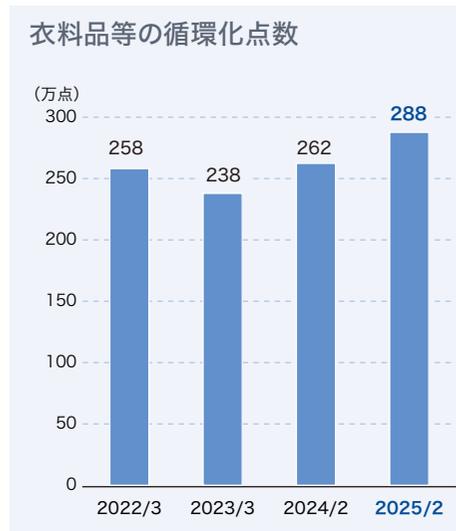
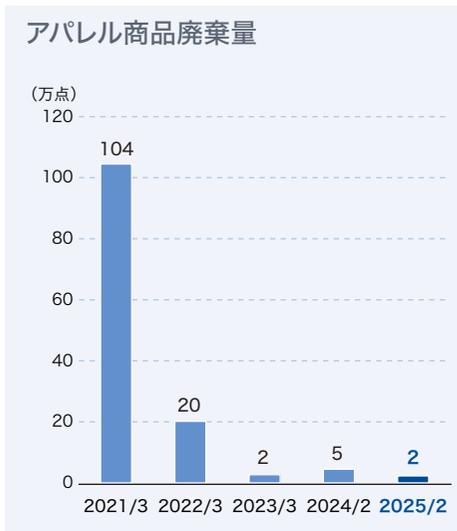


CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ
 - ・ 財務・非財務ハイライト
 - ・ 11ヵ年財務サマリー
 - ・ 8ヵ年非財務サマリー
 - ・ 会社情報
 - ・ 株主・投資家情報



※ 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。



11ヵ年財務サマリー

CONTENTS

(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。

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制
- コーポレートデータ
 - ・ 財務・非財務ハイライト
 - ・ 11ヵ年財務サマリー
 - ・ 8ヵ年非財務サマリー
 - ・ 会社情報
 - ・ 株主・投資家情報

	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2	2025/2
(百万円)											
損益状況 (会計年度)											
売上収益	292,639	271,575	249,983	245,829	249,861	236,265	180,322	171,344	214,246	202,342	225,658
売上総利益	167,546	155,912	146,215	144,888	144,673	138,171	97,070	98,647	123,935	118,369	133,288
コア営業利益	5,263	11,668	14,463	15,923	16,320	13,065	△ 6,499	5,389	13,539	13,569	17,013
営業利益	5,508	3,576	12,066	13,225	14,827	12,351	△ 21,637	2,196	11,686	12,004	16,796
税引前当期利益	6,842	2,970	10,558	11,144	13,596	11,437	△ 22,556	1,410	10,313	11,186	15,506
親会社の所有者に帰属する当期利益	4,509	743	8,150	6,743	9,200	8,080	△ 17,149	239	5,686	6,764	11,105
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,332	14,291	16,723	20,528	12,496	26,889	4,155	17,321	25,389	27,459	31,992
投資活動によるキャッシュ・フロー	704	9,769	△ 20,379	△ 5,908	△ 17,218	△ 7,941	△ 2,679	△ 2,035	△ 4,379	△ 1,961	△ 10,262
フリー・キャッシュ・フロー	9,036	24,060	△ 3,657	14,620	△ 4,723	18,948	1,476	15,287	21,010	25,498	21,730
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,666	△ 11,446	△ 3,284	△ 14,844	3,453	△ 18,235	△ 1,144	△ 14,784	△ 21,771	△ 25,500	△ 20,755
現金及び現金同等物の増減額	△ 359	12,231	△ 7,022	△ 176	△ 1,381	651	445	717	△ 719	163	900
実質フリー・キャッシュ・フロー ^{※1}	4,058	18,322	△ 7,688	10,572	△ 7,981	2,193	△ 14,426	2,068	7,053	13,514	8,092
(百万円)											
財務状況 (会計年度末)											
資産合計	200,092	184,864	193,770	202,938	213,546	261,996	245,386	251,690	251,421	239,685	273,880
負債合計	187,418	171,949	173,087	175,825	135,425	178,668	165,357	167,388	162,192	151,267	187,375
資本合計	12,673	12,915	20,683	27,112	78,121	83,328	80,029	84,303	89,229	88,418	86,505
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} (%)	38.1	5.9	49.4	28.5	17.7	10.2	△ 21.4	0.3	7.1	10.0	13.6
ROIC(投下資本利益率) ^{※2} (%)	3.1	1.4	10.3	8.7	8.7	6.3	△ 11.1	0.7	4.8	6.4	8.5
ネットD/Eレシオ(倍)	7.35	5.69	4.02	2.74	0.81	0.80	0.84	0.87	0.76	0.71	0.86
発行済株式数(普通株式) ^{※3} (株)	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	34,390,965
発行済株式数(普通株式・自己株を除く) ^{※3} (株)	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	34,070,357
1株当たり当期利益(円)	136.74	41.19	451.80	373.76	354.70	242.53	△ 511.08	△ 7.79	152.73	187.37	319.17

※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。

8カ年非財務サマリー

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

- ・財務・非財務ハイライト
- ・11カ年財務サマリー
- ・8カ年非財務サマリー
- ・会社情報
- ・株主・投資家情報

		範囲	単位	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2	2025/2		
環境													
温室効果ガス	Scope1	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	918	
	Scope2 (ロケーションベース)	間接排出(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	20,731	
	Scope3	間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)											
	カテゴリー 1 ※1 ※2	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	470,018	
	カテゴリー 4(上流のみ) ※1 ※2 ※3	輸送、配送(上流)	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	2,419	1,963	2,516	2,806	
	カテゴリー 6	従業員の出張	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	562	611	
	カテゴリー 7	雇用者の通勤	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	—	1,631	1,949	
	カテゴリー 9	輸送、配送(下流)	国内連結会社	t-CO ₂	—	—	—	—	—	968	1,040	954	
	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	13,471
重油			国内連結会社	kl	974	942	829	718	724	700	529	475	
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	54,790	
電力使用量に占める再生可能エネルギー比率			国内連結会社	%	0	0	0	0	0	5.5	14.3	13.8	
水使用量	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	32,235	
	水使用量(アパレル商品)		国内連結会社	m ³	—	—	—	—	—	—	54,253,030	53,915,278	
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	35,590	
商品廃棄量	合計			点	562,674	985,639	861,470	1,638,361	514,295	253,556	381,295	98,778	
	・アパレル製品		国内連結会社	点	—	—	368,753	1,044,623	202,121	22,678	45,157	22,936	
	・アパレル製品以外		国内連結会社	点	—	—	492,717	593,738	312,174	230,878	336,138	75,842	
自社工場廃棄	kg換算			kg	—	—	—	72,831	93,741	82,374	76,869		
衣料品等の循環化	合計			点	—	—	—	2,581,322	2,379,748	2,624,210	2,877,096		
	衣料品等の引き取り点数		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	1,373,615	
	1.5～2次流通での販売点数		(株)ティンパンアレイ、(株)アンドブリッジ	点	—	—	—	1,480,229	1,357,578	1,360,951	1,503,481		
人的資本													
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	7,225	
	中途採用者比率		国内連結会社	%	—	—	68.4	66.9	69.7	67.6	62.7	69.7	
	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	62.5	
	再雇用者数		国内連結会社	名	—	—	193	183	141	155	202	244	
	外国人従業員数		国内連結会社	名	—	—	71	72	52	42	45	45	
	副業者数		国内連結会社	名	—	—	—	—	—	110	93	72	
	有給休暇取得率		国内連結会社	%	—	—	—	—	—	55.5	59.4	58.2	
	1ヵ月平均残業時間		国内連結会社	時間	—	—	—	—	—	6.9	7.94	6.1	
	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 ※5	%	2.0	2.3	2.4	2.4	2.6	2.7	2.9	2.8
	両立支援	育休取得者数		国内連結会社	名	—	—	—	—	—	677	463	461
女性育休取得率			国内連結会社	%	—	—	—	—	—	97.9	100	100	
男性育休取得率			国内連結会社	%	—	—	—	—	—	5.7	20.0	23.5	
育児復帰定着率			国内連結会社	%	—	—	—	—	—	69.4	79.2	82.8	
ワーキングマザー数			国内連結会社	名	—	—	—	—	—	1,933	1,981	1,830	
女性活躍	女性社員比率		連結会社	%	—	—	78.8	80.0	80.6	79.3	79.9	78.6	
	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	27.7	
	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	28.6	
	役職者の女性比率 ※4		国内連結会社	%	—	—	70.2	72.5	69.9	69.2	68.1	66.0	
ガバナンス													
取締役数			(株)ワールド	名	9	9	9	9	9	9	9	9	
	男性		(株)ワールド	名	9	8	8	8	8	8	7	6	
	女性		(株)ワールド	名	0	1	1	1	1	1	2	3	
独立社外取締役数			(株)ワールド	名	5	5	5	5	5	5	5	5	
	男性		(株)ワールド	名	5	4	4	4	4	4	3	2	
	女性		(株)ワールド	名	0	1	1	1	1	1	2	3	

※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 アパレル以外については、カテゴリー1にカテゴリー4のCO₂排出量も含まれています。
 ※3 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。

※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、店長等含む)を指します。
 ※5 各期末の翌日時点

会社情報

会社概要 (2025年2月28日現在)

社名	株式会社ワールド		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
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	従業員数	7,225名(連結)
	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	決算期	2月
設立	1959年(昭和34年)1月13日		グループ会社	50社
資本金	60億円			

グループ会社 (2025年3月1日現在)

事業持株会社 株式会社ワールド



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
(株) ワールドインダストリーファブリック
(株) ワールドインダストリーニット
(株) センワ

(株) エクスプローラーズトーキョー
(株) フレンチブルー

■ ミドルローワー

(株) アルカスインターナショナル
(株) ワールドフランチャイズシステムズ

(株) ケーズウェイ

(株) ピンクラテ

(株) ナルミヤ・インターナショナル

海外

■ 海外現地法人

台湾和亜留土股份有限公司
WORLD SAHA FASHION CO., LTD.
WORLD SAHA(THAILAND) 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
(株) ストラスブルゴ
神戸レザークロス(株)
KOBE LEATHER (HK) LIMITED
(株) W&Dインベストメントデザイン*
(株) ライトオン*



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) OpenFashion

B2C(サーキュラー)

■ サーキュラー

(株) アンドブリッジ
(株) ティンパンアレイ
ラクサス・テクノロジーズ(株)*



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

エムシーファッション(株)
(株) ライフギアコーポレーション
TCN CO., LTD.

■ 生産

(株) ワールドプロダクションパートナーズ
(株) Idiom
(株) ラ・モード
バンコク駐在員事務所
世界時興(上海)貿易有限公司
(株) ワールドソーイング

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

ライフスタイルプラットフォーム

■ 空間創造

(株) ワールドアンバー
(株) アスブルンド
世界連合時装(上海)有限公司

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

*持分法適用関連会社

CONTENTS

コーポレートステートメント

グループ中長期ビジョン

社長メッセージ

価値創造ストーリー

成長を支える戦略

社会的課題解決に向けた取り組み

持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

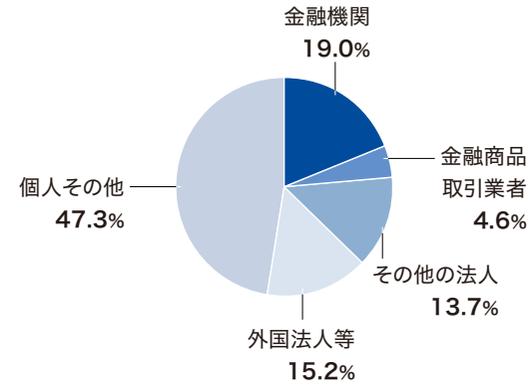
- ・ 財務・非財務ハイライト
- ・ 11ヵ年財務サマリー
- ・ 8ヵ年非財務サマリー
- ・ 会社情報
- ・ 株主・投資家情報

株主・投資家情報 (2025年2月28日現在)

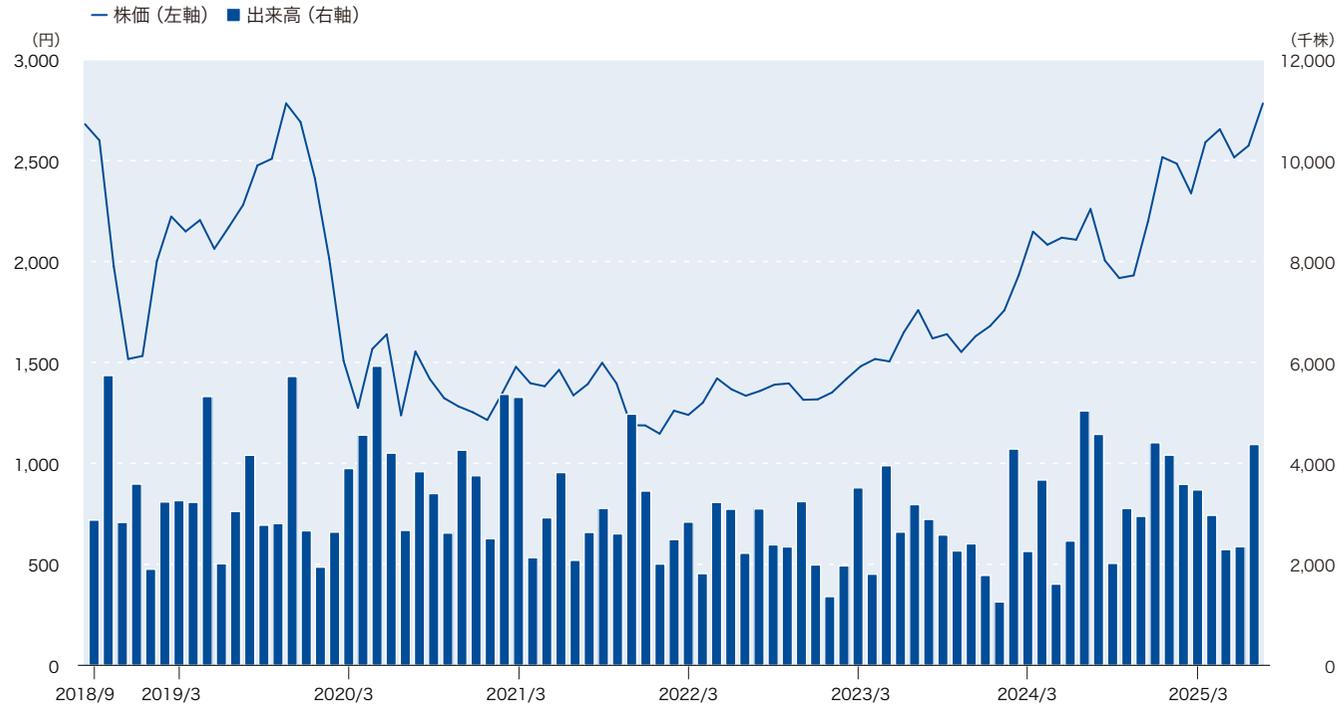
株式の状況

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)	31,889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



株価および出来高の推移 (2018/9 ~ 2025/7 東証終値、月間)



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)	4,402	12.9
寺井 秀藏	2,344	6.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,562	4.6
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
合同会社イー・エイチ興産	840	2.5
上山 健二	695	2.0
畑崎 重雄	600	1.8
野村證券株式会社	534	1.6

(注) 1. 持株比率は、自己名義株式数320,608株を控除して計算しています。
 2. 持株数は千株未満を切り捨て、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。

株式情報

	2021/3	2022/3	2023/3	2024/2	2025/2
期末株価(円)	1,478	1,240	1,481	1,932	2,338
1株当たり配当(円)	0	27	48	56	80
配当性向(%)	—	—	36.36	40.55	50.57
〈株主総利回り〉					
ワールド(%)	71.12	61.63	74.63	95.19	169.14
配当込みTOPIX(%)	128.63	131.18	138.81	187.86	212.97

CONTENTS

- コーポレートステートメント
- グループ中長期ビジョン
- 社長メッセージ
- 価値創造ストーリー
- 成長を支える戦略
- 社会的課題解決に向けた取り組み
- 持続的な成長を支える経営体制

コーポレートデータ

- ・ 財務・非財務ハイライト
- ・ 11ヵ年財務サマリー
- ・ 8ヵ年非財務サマリー
- ・ 会社情報
- ・ **株主・投資家情報**



<https://corp.world.co.jp/>