

株式会社丸井グループ

証券コード：8252

第 86 回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2022 年 6 月 28 日 (火)

午前 10 時 (受付開始：午前 9 時 30 分)

開催場所

株式会社丸井グループ 本社3階
東京都中野区中野 4 丁目 3 番 2 号

議決権行使書返送期限

2022 年 6 月 27 日 (月) 午後 7 時まで



新型コロナウイルス感染防止に関するお願い
株主総会へのご出席に際しまして、株主総会
開催日時点での流行状況やご自身の体調をご
確認のうえ、感染防止にご配慮賜りますよう
お願い申し上げます。株主総会の様子はライブ
配信でもご視聴いただけます。

株主のみなさまへ



日頃より丸井グループをご愛顧、ご支持いただき心から感謝申し上げます。

また、新型コロナウイルスの影響を受けた方々に心よりお見舞い申し上げます。

当社グループは1931年の創業以来、「信用はお客さまと共につくるもの」という共創精神のもと、時代やお客さまの変化にあわせて、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けてまいりました。

昨年スタートいたしました5ヵ年の中期経営計画では、小売、フィンテックに未来投資を加えた新たな三位一体のビジネスモデルを推進いたします。

さらに、株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先さま、社員、地域・社会、将来世代といったすべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の実現に向けて、サステナビリティとWell-beingにかかわる3つの目標「将来世代の未来を共につくる」「一人ひとりの『しあわせ』を共につくる」「共創のプラットフォームをつくる」をインパクトとして設定し、さらなる企業価値の向上をめざしてまいります。

今後も株主の皆さまとの対話をすすめながら、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会の実現に向けて取り組んでまいります。株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2022年6月

代表取締役社長
代表執行役員
CEO

青井浩

目次



※画像はイメージです

「第86回定時株主総会招集ご通知」の主な内容を、パソコン・スマートフォンでご覧いただけます。

下記のURLまたはQRコードよりアクセスいただきご覧ください。



<https://s.srdb.jp/8252/>

第86回定時株主総会招集ご通知	1
議決権行使方法についてのご案内	3
ライブ配信および事前のご質問受付についてのご案内	5
株主総会参考書類	7
第1号議案 剰余金の処分の件	7
第2号議案 定款一部変更の件	8
第3号議案 取締役6名選任の件	10
第4号議案 監査役2名選任の件	17
第5号議案 補欠監査役1名選任の件	20
第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件	24
添付書類	
事業報告	25
1. 企業集団の現況に関する事項	25
2. 会社の株式に関する事項	36
3. 会社役員に関する事項	38
4. 会計監査人に関する事項	45
5. 会社の体制および運用状況	45
連結計算書類	51
計算書類	53
監査報告書	55
ご参考	61

株主各位

東京都中野区中野4丁目3番2号
株式会社丸井グループ
代表取締役社長 青井 浩

第86回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、第86回定時株主総会を右記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、書面または電磁的方法により議決権を行使することもできますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2022年6月27日（月曜日）午後7時まで**に議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

株主総会へのご出席につきましては、新型コロナウイルスの流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、感染防止にご配慮賜りますようお願い申し上げます。株主総会の様子はライブ配信でもご視聴いただけます。

敬 具

お知らせ

- 次に掲げる事項につきましては、法令および当社定款第16条の規定にもとづき、当社ホームページ (<https://www.0101maruigroup.co.jp>) に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。
 - ①連結計算書類の連結株主資本等変動計算書および連結注記表
 - ②計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を当社ホームページ (<https://www.0101maruigroup.co.jp>) に掲載いたしますのでご了承ください。

記

1. 日 時：2022年6月28日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時30分）

2. 場 所：東京都中野区中野4丁目3番2号
株式会社丸井グループ本社3階

3. 目的事項：

報告事項

1. 第86期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）に関する事業報告の内容、連結計算書類ならびに計算書類の内容報告の件
2. 会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役6名選任の件
第4号議案 監査役2名選任の件
第5号議案 補欠監査役1名選任の件
第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件

以 上

<ご案内>

当日は株主総会の模様をライブ配信いたします。会場撮影はご出席株主さまのプライバシーに配慮いたしますが、やむを得ずご出席株主さまが映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。

議決権行使方法についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。後記の株主総会参考書類（7ページ～24ページ）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

郵送による議決権の行使の場合



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限：2022年6月27日（月曜日）午後7時到着分まで

議決権行使書
株式会社丸井グループ 御中
株主総会日 議決権の数 X X 股
X X X X年X X月X X日



インターネットによる議決権の行使に必要なQRコード、ログインIDとパスワードが記載されています

こちらを切り取って
ご返送ください

インターネットによる議決権の行使の場合



次ページの画面の案内に従って、行使期限までに議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限：2022年6月27日（月曜日）午後7時まで

機関投資家の皆さまへ

当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、議決権行使プラットフォーム（いわゆる東証プラットフォーム）をご利用いただけます。

株主総会にご出席いただく場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時：2022年6月28日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時30分）

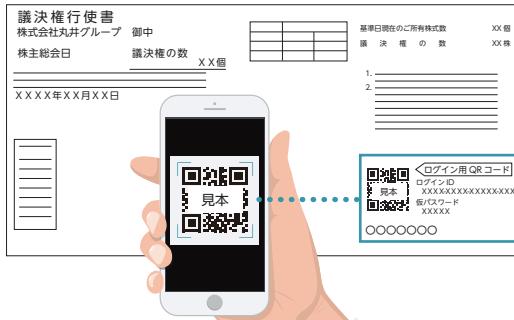
場所：株式会社丸井グループ本社3階

インターネットによる議決権行使について

QRコードを読み取る方法

「ログインID」、「仮パスワード」を入力することなく、議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載の「QRコード」を読み取ってください。



※スマートフォンの機種により「QRコード」でのログインができない場合があります。

QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。
再ログインする場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

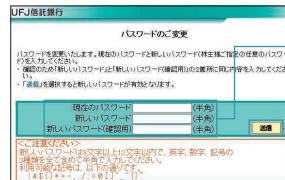
- 2 お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID」および「仮パスワード」を入力
「ログイン」をクリック

※パソコンで表示した場合の画面イメージの一部です。

- 3 新しいパスワードを登録してください。



「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください

- ※ 郵送とインターネットにより、議決権を重複して行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。
- ※ インターネットによって、複数回数、議決権を行使された場合は、最後におこなわれたものを有効な議決権行使として取扱わせていただきます。
- ※ インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトが利用できない場合があります。
- ※ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主さまのご負担となります。
- ※ 次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、パソコンまたはスマートフォンから議決権行使サイトでお手続きください(携帯電話のメールアドレスを指定することはできません)。

システム等に関するお問い合わせ

インターネットによる議決権行使でパソコン、スマートフォンの操作方法がご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 (ヘルプデスク)

 0120-173-027 (通話料無料)

受付時間 午前9時から午後9時まで

ライブ配信および事前のご質問受付についてのご案内

株主総会の様子をご自宅等でもご視聴いただけるよう、株主さま向けにインターネットによるライブ配信をおこないます。また、株主さまより本株主総会の目的事項等に関する事前のご質問をお受けいたします。

- 1、ライブ配信日時 **2022年6月28日（火）午前10時～株主総会終了まで**
※配信ページは、株主総会開始時刻の30分前（午前9時30分）頃よりアクセス可能です。
- 2、事前ご質問受付期間 **本招集ご通知到着時から2022年6月20日（月）午後5時まで**
- 3、ライブ配信ご視聴・事前ご質問登録方法
株主さま専用サイト「Engagement Portal」からご視聴、ご登録いただけます。

株主さま専用サイト「Engagement Portal」のログイン方法

スマートフォン等でログイン用QRコードを読み取るか、下記URLにアクセスのうえ、ログインID・パスワードをご入力ください。

なお、スマートフォン等をご利用の場合、上記議決権行使書裏面に記載のQRコードを読み込んでいただくことで、「ログインID」と「パスワード」の入力を省略してログインすることができます。ログイン後「事前質問」または「当日ライブ視聴」をクリックし、おすすみください。

- ① 同封の議決権行使書裏面に記載のログインIDとパスワードをご入力
- ② 利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェック
- ③ 「ログイン」ボタンをクリック

【株主総会オンラインサイト URL】

[https://
engagement-portal.tr.mufg.jp/](https://engagement-portal.tr.mufg.jp/)



ライブ配信について



株主総会の様子をご自宅等でもご視聴いただけるよう、株主さま向けにインターネットによるライブ配信をおこないます。ライブ配信をご覧いただく場合、会社法上の株主総会への出席とはならず、当日の議決権行使や、ご質問はお受けできません。ご視聴いただく場合は事前に郵送またはインターネットによる議決権行使をお願いいたします。

配信日時

2022年6月28日(火) 午前10時～

事前ご質問受付について



株主総会に先立って、株主さま専用サイトより事前質問をお受けいたします。この事前質問は、会社法第314条にもとづく、ご出席株主さまによる質問権の行使としてのご質問とは異なりますが、受け付けたご質問のうち株主の皆さまのご関心が特に高いと判断したものについては、株主総会当日または後日当社ホームページにて、ご回答させていただく場合がございます。

事前ご質問受付期限

2022年6月20日(月) 午後5時まで

ご留意事項

- ・ ご使用のパソコン環境やインターネットの接続環境により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ・ ご視聴いただくための通信料金等は、株主さまのご負担となります。
- ・ ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開等をご遠慮ください。
- ・ ご視聴は、株主さまご本人のみに限定させていただきます。
- ・ ログインIDおよびパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- ・ やむを得ない事情により、ライブ配信をおこなうことができなくなる可能性がございます。その場合は、当社ホームページ (<https://www.0101maruigroup.co.jp>)にてお知らせいたします。

ログインに関する
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社<証券代行部>

 0120-676-808 (通話料無料) 土日祝等を除く午前9時～午後5時まで

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社グループは、株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題と位置づけ、長期・継続的な増配をめざしてまいります。

当期の期末配当は、1株につき26円とさせていただきますと存じます。これにより、当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金26円を含め、前期に比べ1円増配の1株につき52円となり、10期連続の増配となります。

期末配当に関する事項

- (1) 配当財産の種類
金銭
- (2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき金26円 総額 5,224,020,048 円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2022年6月29日

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

2019年の会社法改正により、株主総会資料の電子提供措置が認められるとともに、振替株式発行会社（上場会社）には、電子提供措置に係る改正会社法の施行日である2022年9月1日以降、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定款で定めることが義務付けられることとなりました。これにともない、所要の変更をおこなうものであります。

- (1) 変更案第16条第1項は、株主総会資料について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。これにより当社は、2023年3月1日以降に開催する株主総会についての株主総会資料から、従来の書面郵送方式ではなく、インターネット上の当社ホームページ等に掲載し、株主さまにはその掲載情報をご覧いただくこととなります。
- (2) 電子提供制度導入後も、株主さまからご要望いただいた場合は引き続き株主総会資料を書面で提供させていただきます。変更案第16条第2項では、その場合もこれまで同様、法令で認められる範囲内で、株主総会資料の一部について、電子提供の方法を継続することを定めたものであります。
- (3) 変更案第16条を新設することにより、「株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供」の規定(現行定款第16条)は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除にともない、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
第1条～15条 (条文省略)	第1条～15条 (現行どおり)
<p>第16条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p> <p>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p> <p>(第16条 新設)</p>	<p>(第16条 削除)</p> <p>第16条 (電子提供措置等)</p> <p>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
第17条～36条 (条文省略)	第17条～36条 (現行どおり)
(附則 新設)	<p>附則</p> <p>(株主総会資料の電子提供に関する経過措置)</p> <p>1. 現行定款第16条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供) の削除および変更案第16条 (電子提供措置等) の新設は、会社法の一部を改正する法律 (令和元年法律第70号) 附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日 (以下「施行日」という) から効力を生じるものとする。</p> <p>2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第16条はなお効力を有する。</p> <p>3. 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

第3号議案 取締役6名選任の件

現任取締役6名は本総会終結の時をもって全員が任期満了となります。

つきましては、取締役6名の選任をお願いしたいと存じます。この候補者6名の再任により、独立社外取締役比率は引き続き50%となり取締役会の透明性を確保するとともに、さらなる企業価値の向上に向けたステークホルダー視点を活かす経営体制を今後も継続することができます。取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏名		当社における地位および担当	取締役会出席状況
1	青井 浩	再任		
			代表取締役社長 代表執行役員 CEO	10回中10回 100%
2	岡島 悦子	再任	社外取締役候補者 独立役員候補者	10回中10回 100%
3	中神 康議	再任	社外取締役候補者 独立役員候補者	8回中7回 88%
4	ピーター D. ピーダーセン	再任	社外取締役候補者 独立役員候補者	8回中8回 100%
5	加藤 浩嗣	再任		
			取締役常務執行役員 CFO、IR・財務・ サステナビリティ・ESG推進担当	10回中10回 100%
6	小島 玲子	再任		
			執行役員 CWO ウェルビーイング推進部長	8回中8回 100%

(注) 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」という）契約を保険会社との間で締結しており、これにより取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く）等を補填することとしております。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損害については補填の対象外としております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険の被保険者となる予定であります。また、当社は、当該保険契約を任期途中で同様の内容で更新することを予定しております。

候補者
番号

1



あお い ひろし
青 井 浩

再任

■ 生年月日	1961年1月17日生
■ 所有する当社株式の数	1,556,500株
■ 取締役会への出席状況（2021年度）	10/10回(100%)

■取締役候補者とした理由

2005年から代表取締役社長を務めており、取締役会議長として取締役会を適正に運営するとともに、経営の重要な意思決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。経営者として豊富な経験・知見を有しており、代表執行役員としてもグループの経営全般を管掌し適切に職務を遂行していることから、当社の中長期的な企業価値向上に向けて十分な役割を果たすことができると判断したため、取締役候補者いたしました。

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1986年7月 当社入社
- 1991年4月 当社取締役 営業企画本部長
- 1995年4月 当社常務取締役 営業本部副本部長兼営業企画部長
- 2001年1月 当社常務取締役 営業本部長
- 2004年6月 当社代表取締役 副社長
- 2005年4月 当社代表取締役社長
- 2006年10月 当社代表取締役社長 代表執行役員
- 2019年4月 当社代表取締役社長 代表執行役員 CEO（現任）

(注) 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。

候補者 番号	2		おか じま えつ こ	再任
			岡 島 悦 子	社外取締役候補者 独立役員候補者
■		生年月日	1966年5月16日生	
■		所有する当社株式の数	0株	
■		取締役会への出席状況（2021年度）	10/10回（100%）	
■		取締役在任年数 （本定時株主総会終結時）	8年	

■社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

会社経営に加え、人材育成やスタートアップに関する豊富な経験・知識を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいております。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役候補者いたしました。選任後は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しています。

■ 略歴、地位、担当

- 1989年4月 三菱商事株式会社入社
- 2001年1月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
- 2005年7月 株式会社グロービス・マネジメント・バンク代表取締役社長
- 2007年6月 株式会社プロノバ代表取締役社長（現任）
- 2014年6月 当社社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況

- | | |
|-----------------|-------------------------|
| 株式会社プロノバ代表取締役社長 | 株式会社ユーグレナ取締役 |
| ランサーズ株式会社社外取締役 | 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役 |
| 株式会社アプリ社外取締役 | 株式会社マネーフォワード社外取締役 |

- (注) 1. 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。
2. 岡島悦子氏は、社外取締役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
3. 岡島悦子氏の戸籍上の氏名は巴野悦子であります。
4. 当社は、岡島悦子氏との間で損害賠償責任の限度額を10百万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。また、同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で責任限定契約を継続する予定であります。

候補者
番号

3



なか がみ やす のり
中 神 康 議

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者

■ 生年月日	1964年3月25日生
■ 所有する当社株式の数	0株
■ 取締役会への出席状況（2021年度）	7/8回（88%）
■ 取締役在任年数 （本定時株主総会終結時）	1年

■社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った資本市場を意識した企業経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいております。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただけると判断したことから、社外取締役候補者いたしました。選任後は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しています。

■ 略歴、地位、担当

- 1986年4月 アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー（現アクセンチュア）入社
- 1991年7月 株式会社コーポレートディレクション（CDI）入社
- 2005年3月 あすかコーポレートアドバイザー株式会社代表取締役
- 2013年10月 みさき投資株式会社代表取締役社長（現任）
- 2021年6月 当社社外取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況

みさき投資株式会社代表取締役社長

- (注) 1. 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。
2. 中神康議氏は、社外取締役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
3. 中神康議氏が代表取締役社長を務めるみさき投資株式会社は、当社の上位株主であるMISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND等の当社株式を保有する投資ファンドを運用しておりますが、当社の「社外役員独立性基準」を満たしております。当社の「社外役員独立性基準」につきましては、後記の「社外役員独立性基準」をご参照ください。
4. 当社は、中神康議氏との間で損害賠償責任の限度額を10百万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結しております。また、同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間で責任限定契約を継続する予定であります。

候補者
番号

5



かとうひろつぐ
加藤 浩 嗣

再任

■ 生年月日	1963年7月30日生
■ 所有する当社株式の数	10,200株
■ 取締役会への出席状況（2021年度）	10／10回（100%）

■ 取締役候補者とした理由

経営企画、財務、IR等の業務経験を有し、2016年からは取締役として経営の重要な意思決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、常務執行役員として財務、サステナビリティ、ESG部門を管掌し、適正に職務を遂行していることから、当社の中長期的な企業価値向上に向けて十分な役割を果たすことができると判断したため、取締役候補者いたしました。

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1987年3月 当社入社
- 2013年4月 当社経営企画部長
- 2015年4月 当社執行役員 経営企画部長
- 2015年10月 当社執行役員 経営企画部長兼IR部長
- 2016年6月 当社取締役 上席執行役員 経営企画部長兼IR部長
- 2017年10月 当社取締役 上席執行役員 CDO、IR部長兼経営企画・ESG推進担当
- 2019年4月 当社取締役 常務執行役員 CFO、IR部長兼財務・投資調査・サステナビリティ・ESG推進担当
- 2021年4月 当社取締役 常務執行役員 CFO、IR・財務・サステナビリティ・ESG推進担当（現任）

（注） 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。

候補者
番号

6

こ じま れい こ
小 島 玲 子

再任

■ 生年月日	1975年9月26日生
■ 所有する当社株式の数	600株
■ 取締役会への出席状況（2021年度）	8/8回（100%）

■ 取締役候補者とした理由

医師、医学博士、産業医としての豊富な経験を有し、2021年からは取締役として経営の重要な意思決定および業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。また、執行役員CWOとして人・組織・社会のしあわせをめざすウェルビーイング経営の推進において適切に職務を遂行していることから、当社の中長期的な企業価値向上に向けて十分な役割を果たすことができると判断したため、取締役候補者といたしました。

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 2000年5月 古河電気工業株式会社 専属産業医
- 2002年4月 横浜労災病院 心療内科外来診療医
- 2010年3月 医学博士号取得
- 2011年4月 当社専属産業医（現任）
- 2014年4月 当社健康推進部長
- 2019年4月 当社執行役員 健康推進部長
- 2020年4月 当社執行役員 ウェルネス推進部長
- 2021年5月 当社執行役員 CWO（Chief Well-being Officer）、ウェルネス推進部長
- 2021年6月 当社取締役執行役員 CWO、ウェルネス推進部長
- 2022年4月 当社取締役執行役員 CWO、ウェルビーイング推進部長（現任）

（注） 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。

第4号議案 監査役2名選任の件

現任監査役4名のうち布施成章氏は、本総会終結の時をもって任期満了となり、また高木武彦氏は本総会終結の時をもって辞任されます。

つきましては、新たに監査役2名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。監査役候補者は次のとおりであります。

候補者番号 1		さ さ き はじめ 佐々木 一	新任
■ 生年月日	1963年11月24日生		
■ 所有する当社株式の数	8,600株		
■ 取締役会への出席状況（2021年度）	—		
■ 監査役会への出席状況（2021年度）	—		

■ 監査役候補者とした理由

グループの小売事業において豊富な業務経験があり、エポスカード取締役やエムクリエイツ社長としての経営経験を有し、グループの各事業に精通していることから、当社監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、監査役候補者といたしました。

■ 略歴、地位および重要な兼職の状況

- 1986年3月 当社入社
- 2007年10月 株式会社エポスカード取締役 カード企画部長
- 2012年4月 株式会社丸井取締役 自主商品部長
- 2013年4月 当社執行役員 株式会社丸井取締役 第3営業部長
- 2014年6月 当社取締役 執行役員 株式会社丸井常務取締役 専門店事業本部長
- 2015年4月 当社取締役 上席執行役員 小売・店舗事業担当 株式会社丸井専務取締役
- 2016年4月 当社上席執行役員 株式会社丸井 代表取締役社長
- 2019年4月 当社上席執行役員 建築担当 株式会社エムクリエイツ 代表取締役社長

(注) 1. 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません

2. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」という）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く）等を補填することとしております。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損害については補填の対象外としております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。佐々木 一氏が監査役に就任した場合には、D&O保険の被保険者となる予定であります。また、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

候補者 番号	2		まつもとひろあき 松本洋明	新任
				社外監査役候補者
			■ 生年月日	1958年10月7日生
			■ 所有する当社株式の数	0株
			■ 取締役会への出席状況（2021年度）	—
			■ 監査役会への出席状況（2021年度）	—

■社外監査役候補者とした理由

税理士の資格を有しており、会計分野に関する専門知識と経験に加え、他企業での社外監査役としての経験と高い見識を有していることから、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、社外監査役候補者といたしました。

■ 略歴、地位

1981年4月 東京国税局
 2006年7月 秩父税務署長
 2016年7月 国税庁長官官房首席国税庁監察官
 2018年7月 熊本国税局長
 2019年9月 税理士登録
 松本洋明税理士事務所開業

■ 重要な兼職の状況

税理士（松本洋明税理士事務所） 矢崎総業株式会社社外監査役
 科研製薬株式会社社外監査役

- (注) 1. 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。
2. 松本洋明氏は、社外監査役候補者であり、当社は株式会社東京証券取引所に対して、同氏の選任が承認されることを条件として、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出する予定であります。
3. 松本洋明氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、損害賠償責任の限度額を100万円または法令の定める最低責任限度額のいずれが高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」という）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く）等を補填することとしております。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定め、当該免責額にいたらない損害については補填の対象外としております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。松本洋明氏が監査役に就任した場合には、D&O保険の被保険者となる予定であります。また、当社は、当該保険契約を任期途中に同様の内容で更新することを予定しております。

(ご参考)

本議案が承認可決されますと、監査役の体制は次のとおりとなる予定であります。

	氏名		当社における地位	監査役在任年数
非改選	川井 仁		常勤監査役	2年
新任	佐々木 一		常勤監査役	—
非改選	鈴木 洋子	社外監査役 独立役員	社外監査役	2年
新任	松本 洋明	社外監査役 独立役員	社外監査役	—

第5号議案 補欠監査役1名選任の件

2021年6月25日開催の当社第85回定時株主総会において野崎 晃氏を補欠の監査役として選任いただいた決議の効力は、本総会開始の時までとなります。

つきましては、法令に定める社外監査役員数を欠くことになる場合に備え、あらためて補欠の監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠の監査役候補者は次のとおりであります。



の ぎ き 晃
野 崎

補欠社外監査役候補者
独立役員候補者

■ 生年月日	1957年11月20日生
■ 所有する当社株式の数	0株

■ 補欠の社外監査役候補者とした理由

弁護士として長年培ってきた法的な専門知識と経験に加え、他企業での社外監査役としての豊富な経験と高い見識を当社の監査に活かしていただけると判断したため、補欠社外監査役候補者としたしました。

■ 略歴および重要な兼職の状況

- 1988年4月 弁護士登録
- 2015年6月 イチカワ株式会社社外取締役（現任）
- 2017年6月 株式会社J-オイルミルズ監査役（現任）

- (注) 1. 当社と候補者との間に特別の利害関係はありません。
2. 野崎 晃氏は、補欠の社外監査役候補者であります。当社は株式会社東京証券取引所に対して、同氏の選任が承認され、同氏が社外監査役に就任した場合、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出する予定であります。
3. 野崎 晃氏の選任が承認され、同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で、損害賠償責任の限度額を10百万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額とする責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」という）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く）等を補填することとしております。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損害については補填の対象外としております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。野崎 晃氏が監査役に就任した場合には、D&O保険の被保険者となる予定であります。

社外役員独立性基準

株式会社丸井グループ（以下「当社」という）は、当社の適正なガバナンスにとって必要な客観性と透明性を確保するために、当社における社外役員（社外取締役および社外監査役をいい、その候補者を含む）の独立性基準を以下のとおり定め、社外役員が次の項目をすべて満たす場合、当社にとって十分な独立性を有しているものとみなします。

1. 現に当社及び当社の関係会社（以下、あわせて「当社グループ」という）の業務執行者（注1）ではなく、かつ就任前10年以内に業務執行者であったことがないこと。
2. 当社グループを主要な取引先としている者（注2）、またはその業務執行者でないこと。
3. 当社グループの主要な取引先（注3）、またはその業務執行者でないこと。
4. 当社の議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している当社の大株主、またはその業務執行者でないこと。
5. 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者の業務執行者でないこと。
6. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（注4）を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家および弁護士等の法律専門家でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
7. 当社グループから多額の金銭その他の財産（注4）による寄付を受けている者でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
8. 当社の会計監査人でないこと。なお、会計監査人が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
9. 過去5年間に於いて、上記2～8までに該当していた者でないこと。
10. 近親者（注5）が上記の2から8までのいずれか（6号及び8号を除き、重要な業務執行者（注6）に限る）に該当する者でないこと。
11. 社外役員の相互就任関係（注7）となる他の会社の業務執行者でないこと。

注1：「業務執行者」とは、株式会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、業務を執行する社員、会社以外の法人・団体の理事、その他これらに類する役職の者および会社を含む法人・団体の使用人等をいう。

注2：「当社グループを主要な取引先としている者」とは、次のいずれかに該当する者をいう。

1. 当社グループに対して商品またはサービスを提供している取引先グループ（直接の取引先が属する連結グループに属する者をいう、以下同様とする）であって、直前事業年度における当社グループへの当該取引先グループの取引額が1,000万円以上でかつ当該取引先グループの連結売上高（連結売上収益）または総収入金額の2%を超える者。
2. 当社グループが負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループの当該取引先グループへの負債総額が1,000万円以上でかつ当該取引先グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。

注3：「当社グループの主要な取引先」とは、次のいずれかに該当する者をいう。

1. 当社グループが商品またはサービスを提供している取引先グループであって、直前事業年度における当社グループの当該取引先グループへの取引額が1,000万円以上でかつ当社グループの連結売上収益の2%を超える者。
2. 当社グループに対して負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループへの当該取引先グループの負債総額が1,000万円以上でかつ当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。
3. 当社グループが借入れをしている金融機関グループ（直接の借入先が属する連結グループに属する者をいう）であって、直前事業年度末における当社グループの当該金融機関グループからの借入金総額が当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。

注4：「多額の金銭その他の財産」とは、その価額の総額が直前事業年度において1,000万円以上のものをいう。

注5：「近親者」とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。

注6：「重要な業務執行者」とは、取締役、執行役、執行役員及び部長格以上の業務執行者またはそれらに準ずる権限を有する業務執行者をいう。

注7：「社外役員の相互就任関係」とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

【ご参考】 役員スキルマトリックス

丸井グループでは、企業経営や中期経営計画実現による、インパクト創出のために、「共通スキル」と「独自スキル」からなる計14*1のスキルが必要であると設定しました。各役員の経験・知識・能力等を踏まえて、それぞれのスキルを明確化するとともに、米国GALLUP社が開発したクリフトンストレングス®*1を用いて、各役員が持つ特徴的な資質について記載しております。

- 共通スキル：取締役会の役割を適切に果たすために共通的に求められるスキル
- 独自スキル：中期経営計画実現のために必要な当社独自のスキル

クリフトンストレングス：性格特性を表す34の資質と4つの領域項目

*1 各役員が持つスキルの設定根拠と、クリフトンストレングスについての詳細は、弊社ホームページにて、別途掲載しております。
https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/pdf/general_meeting/no86_skill_matrix.pdf
 著作権©2021 Gallup, Inc. 無断複写・転載を禁ず。Gallup®, StrengthsFinder®, Clifton StrengthsFinder®, Clifton StrengthsFinderの34の資質名は、Gallup, Inc.の商標です。



氏名	共通スキル							独自スキル					クリフトンストレングス®		
	経営経験	経営戦略立案	人材マネジメント	ファイナンス	コーポレートガバナンス	マネジメントリスク	イノベーション	サステナビリティ	Well-being	DX	小売事業の経験・知見	フィンテック事業の経験・知見	新規事業	スタートアップ投資	特徴的な資質TOP5
青井 浩	●	●		●		●	●	●	●	●	●	●	●	●	1.未来志向 2.着想 3.学習欲 4.信念 5.個別化
岡島 悦子	●	●	●	●	●		●	●						●	1.活発性 2.コミュニケーション 3.最上志向 4.個別化 5.達成欲
中神 康議	●	●		●	●	●	●						●		1.戦略性 2.活発性 3.着想 4.未来志向 5.指令性
ピーターD. ピーダーセン	●	●	●			●	●	●					●		1.戦略性 2.収集心 3.未来志向 4.責任感 5.運命思考
加藤 浩嗣	●	●		●	●	●	●	●	●				●	●	1.調和性 2.分析思考 3.責任感 4.公平性 5.個別化
小島 玲子			●			●	●	●	●						1.最上志向 2.学習欲 3.アレンジ 4.達成欲 5.自己確信
川井 仁		●		●	●	●									1.着想 2.責任感 3.慎重さ 4.戦略性 5.アレンジ
佐々木 一	●	●				●	●	●							1.最上志向 2.戦略性 3.着想 4.適応性 5.親密性
鈴木 洋子				●	●									●	1.ポジティブ 2.包含 3.達成欲 4.コミュニケーション 5.戦略性
松本 洋明				●	●	●									1.調和性 2.責任感 3.公平性 4.規律性 5.慎重さ

当社は執行役員制度を導入しております。取締役を兼務しない執行役員の共通スキル、独自スキル、クリフトンストレングスは以下のとおりです。

氏名	共通スキル							独自スキル					クリフトンストレングス®		
	経営経験	経営戦略立案	人材マネジメント	ファイナンス	コーポレートガバナンス	マネジメントリスク	イノベーション	サステナビリティ	Well-being	DX	経験・知見 小売事業の	フィンテック事業 の経験・知見	新規事業	スタートアップ投資	特徴的な資質 TOP5
中村 正雄	●	●		●	●	●	●				●	●			1.個別化 2.アレンジ 3.最上志向 4.社交性 5.コミュニケーション
石井 友夫	●		●		●	●		●	●		●				1.分析思考 2.自我 3.責任感 4.回復志向 5.親密性
斎藤 義則	●	●		●		●	●				●	●			1.公平性 2.調和性 3.分析思考 4.自我 5.親密性
青野 真博	●	●				●	●				●				1.ポジティブ 2.最上志向 3.着想 4.内省 5.社交性
相田 昭一	●	●		●	●	●	●			●	●		●	●	1.社交性 2.達成欲 3.コミュニケーション 4.ポジティブ 5.分析思考
青木 正久	●					●	●	●			●		●	●	1.ポジティブ 2.最上志向 3.調和性 4.個別化 5.包含
海老原 健	●					●				●		●			1.調和性 2.責任感 3.ポジティブ 4.包含 5.回復志向
伊藤 優子							●	●			●				1.規律性 2.分析思考 3.慎重さ 4.目標志向 5.責任感
伊賀山 真行	●					●					●				1.分析思考 2.着想 3.達成欲 4.アレンジ 5.責任感
小暮 芳明	●	●	●	●		●		●			●				1.達成欲 2.責任感 3.調和性 4.アレンジ 5.公平性
新津 達夫										●	●	●	●		1.個別化 2.着想 3.アレンジ 4.最上志向 5.未来志向
瓦 美雪								●			●	●			1.ポジティブ 2.最上志向 3.個別化 4.達成欲 5.責任感
廣松 あゆみ								●	●	●		●			1.着想 2.責任感 3.信念 4.調和性 5.公平性
石岡 治郎			●								●				1.戦略性 2.最上志向 3.学習欲 4.達成欲 5.着想

第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件

当社の社外取締役の報酬は、定額の基本報酬のみとしており、その限度額については2016年6月29日開催の第80回定時株主総会において、取締役の基本報酬限度額の年額300百万円の内数として「年額50百万円以内」とご承認いただき、今日に至っております。現在、当社がめざす「ステークホルダー経営」の実現に向けて設置した各委員会の委員をはじめ社外取締役の役割が増加しており、今後もさらなる拡大が予測されることから、相当と考えられる金額として、社外取締役の報酬額を「年額100百万円以内」と改定させていただきたいと存じます。なお、上記第80回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の基本報酬限度額の年額300百万円に変更はございません。

現在の取締役の員数は6名（うち社外取締役は3名）ですが、第3号議案「取締役6名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、引き続き、取締役の員数は6名（うち社外取締役は3名）となります。

以上

(添付書類)

事業報告 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

<連結業績>

当期は、新型コロナウイルスの感染拡大にともなう緊急事態宣言の再発令を受けて、対象地域店舗の臨時休業や外出自粛による影響が依然として大きかったものの、感染防止対策を講じたうえで営業をおこない、約2カ月間休業した前期と比較すると営業日数は大幅に増加しました。グループ総取扱高については、フィンテックのカードクレジット取扱高が全体を牽引したことに加え、小売の客数が回復してきた影響もあり3兆3,734億円(前期比16%増)と初めて3兆円を上回り過去最高となりました。

売上収益は2,093億円(前期比2%増)と3期ぶりの増収、営業利益は368億円(前期比142%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は178億円(前期比685%増)とそれぞれ2期ぶりの増益となりました。

EPS(1株当たり当期純利益)は85.8円(前期比711%増、前期差75.2円増)で、利益増加と資本政策により前年を上回りました。ROE(自己資本当期純利益率)は6.5%(前期差5.7%増)と株主資本コスト(7.7%)を下回り、ROIC(投下資本利益率)は3.3%(前期差1.9%増)と資本コスト(WACC 3.5%)を下回りましたが、EPS・ROEは2020年3月期対比で約7割、ROICは約9割の水準まで回復しました。

当社グループの収益構造はこれまでのビジネスモデルの転換にともない、店舗の不動産賃貸収入やカード手数料など、お客さま・お取引先さまとの契約に基づく継続的収入である「リカーリングレベニュー」が拡大し、売上・利益に占める構成が大きくなっています。

当期のリカーリングレベニューは1,276億円(前期比3%増)となり、売上総利益に占める割合は68.8%

■2022年3月期連結業績

	2021年3月期		2022年3月期	
			前 期 比	前 期 差
EPS (円)	10.6	85.8	811	+75.2
ROE (%)	0.8	6.5	-	+5.7
ROIC (%)	1.4	3.3	-	+1.9
	兆 億円	兆 億円	%	億円
グループ総取扱高	2 9,192	3 3,734	116	+4,542
売上収益	2,062	2,093	102	+32
売上総利益	1,773	1,811	102	+37
販売費及び一般管理費	1,621	1,443	89	△178
営業利益	152	368	242	+216
経常利益	145	355	245	+210
親会社株主に帰属する当期純利益	23	178	785	+155

(注) 2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を適用しており、2021年3月期は当該会計基準等を遡及適用した後の数値を記載しております。

(前期差0.7%増)まで高まりました。また、当期末のリカーリングレベニューから算出できる翌期以降の将来収益(成約済み繰延収益)は3,376億円(前期比1%増)となり、当期の売上総利益の約1.8倍の将来収益が見込まれます。

<営業利益増減の主な特殊要因>

売上収益は前期において、店舗に出店しているお取引先さまの休業期間中の家賃・共益費の免除により減少していたため、当期の営業利益の増益要因(42億円)となっています。

販管費のうち、店舗の休業等期間に係る固定費(11億円)については特別損失へ振替えています。前期の振替額が大きかったため当期の販管費は増加し、営業利益が61億円減少しました。減少の内訳は、小売セグメントで56億円、フィンテックセグメントで5億円です。

債権流動化による債権譲渡益(56億円)が前年に比べ23億円減少し、償却額・費用等(49億円)が12

億円増加したため、営業利益が35億円減少しました。

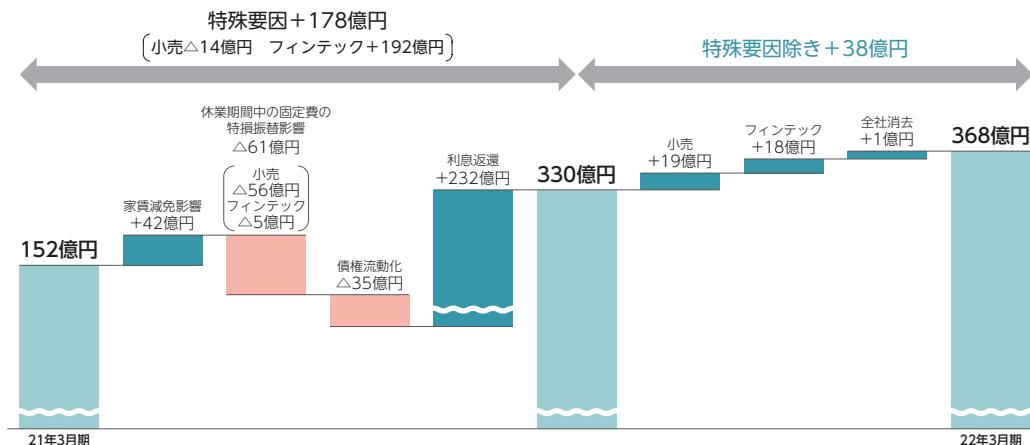
前期はカードキャッシングの利息返還に備えるため、利息返還損失引当金繰入額を232億円計上しましたが、当期は引当金の繰入が不要なため増益要因となっています。

上記の特殊要因を除いた実質的な営業利益は、前年に比べ38億円の増益(小売+19億円、フィンテック+18億円)となります。

<小売セグメント>

店舗をオンラインとオフラインの融合のプラットフォームと位置づけ、リアルならではの価値創出をめざし、売ることを目的としないD2Cブランドやネットサービスなどの体験型テナントの導入をすすめ「売らない店」の拡大に取り組みました。あわせて、各店舗でアニメ、ゲーム、食、コスメなどのイベントを展開し、イベントが来店動機となる「イベントフルな店」への転換を推進したことで、非物販カテゴリーのテナント面積構成は50%まで拡大しました。それらに加え

営業利益増減の内訳



て、当期は前期と同様、新型コロナウイルスの感染拡大にともなう緊急事態宣言が発令されたものの、店舗休業期間が短かったことなどにより、取扱高が増加しました。

その結果、小売セグメントの営業利益は20億円（前期比33%増）となり、前期を5億円上回り3期ぶりの増益となりました。

<フィンテックセグメント>

戦略的に取り組みをすすめている「家計シェア最大化」により、家賃払い・ECでのご利用、公共料金などの定期払いが継続的に伸長したことに加え、昨年大きく落ち込んだトラベル・エンターテイメント、商業施設、飲食でのご利用が回復してきたことで、カードクレジットの取扱高は過去最高となる3兆760億円（前期比16%増）となりました。

エポスカードの新規会員数については、商業施設での入会、ネット入会がいずれも回復傾向にあることに加え、家賃保証をきっかけとする入会も順調に推移したことで61万人（前期比16%増）となり、期末会員

数は714万人（前期比1%増）となりました。全国のエポスカード会員数拡大に向けた商業施設との提携は38施設（前期差5施設増）となり、施設と一体でカードを活用した施設価値向上に取り組んでいます。

また、アニメカードに代表される「一人ひとりの『好き』を応援する」カードは、店舗でのイベント開催やファンクラブサイトの運営など独自性の高い取り組みをグループで推進し、ゴールドカードに次ぐ収益性の高いカードとなっています。あわせて、2021年4月には、エポスカードのデザイン・素材を15年ぶりに刷新し、非接触決済機能搭載の新カードの発行を開始し、安全性と利便性の向上をはかりました。さらに、お客さまのライフスタイル全般をサポートする新アプリの利用が順調に拡大し、ダウンロード数は145万人となりました。ユーザーエクスペリエンス（UX）を飛躍的に高めることでLTV（生涯利益）の向上をめざします。

こうしたことにより、フィンテックセグメントの営業利益は、前期を210億円上回る412億円（前期比104%増）となりました。

セグメント情報

区 分	小 売	フィンテック	計	調整額	連結
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上収益					
外部顧客への売上収益	72,940	136,383	209,323	—	209,323
セグメント間の内部 売上収益または振替高	4,883	1,844	6,728	△6,728	—
計	77,824	138,227	216,052	△6,728	209,323
(前期比) (%)	(103.4)	(101.4)	(102.1)	(—)	(101.5)
セグメント利益	1,963	41,220	43,183	△6,398	36,784
(前期比) (%)	(132.5)	(204.0)	(199.2)	(—)	(241.6)
営業利益率 (%)	2.5	29.8	—	—	17.6

(注)「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を適用しており、前期比は当該会計基準等を遡及適用した後の数値と比較しております。

グループ総取扱高の内訳

区 分	取扱高	構成比	前期比
	百万円	%	%
定期借家テナント売上高等	169,778	5.0	112.0
商品売上高	5,939	0.2	72.9
受託販売売上高	18,743	0.6	96.7
消化仕入売上高	30,288	0.9	100.1
関連事業	20,505	0.6	103.7
小売	245,255	7.3	107.0
カードクレジット	3,075,991	91.2	116.2
カードキャッシング	115,547	3.4	110.2
IT他	8,997	0.3	103.2
フィンテック	3,200,536	94.9	115.9
消去	△72,345	△2.1	—
合計	3,373,446	100.0	115.6

- (注) 1. 関連事業は、店舗内装、広告宣伝、ファッション物流受託、建物等の保守管理等による収入、IT他は情報システムサービス、不動産賃貸等による収入であります。
2. これまで「ショッピングクレジット（外部加盟店、丸井・モディ）」と「サービス」を区分して表記しておりましたが、サービスの内訳に占める家賃払いが拡大したため、ショッピングクレジットと統合し、名称を新たに「カードクレジット」としております。
3. 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）等の適用に伴う売上収益の区分変更に伴って併せて、これまで「商品売上高」に含めて表記しておりました「受託販売売上高」を区分して表記しております。

(2) 設備投資の状況

当期の設備投資は、既存店の売場改装やシステム投資など総額85億07百万円を実施いたしました。

(3) 資金調達の状況

資金調達については、財務の安全性を最優先に、調達期間の長期化や返済・償還時期の分散化、調達手法の多様化などに取り組んでおります。

当期においては、フィンテックセグメントの営業債権の増加や借入金の返済に対応し、金融機関からの借入により765億円、社債の発行により13億円を調達いたしました。また、債権流動化による資金調達は163億円増額いたしました。

(4) 対処すべき課題

■これまでの取り組み

当社グループは、1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けることで、他社にはない強みと地位を確立してまいりました。近年では、共創投資や新規事業投資からなる未来投資を加え、小売、フィンテック、未来投資の三位一体のビジネスモデルで、さらなる企業価値の拡大をめざしています。

当社グループのミッションは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念にもとづき、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会をステークホルダーの皆さまと共に創ることにあります。

当社グループがめざすのは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。そのために、すべてをステークホルダーの視点で考え、行動することにより共有できる価値づくりに取り組み、結果として企業価値の向上をはかる「ステークホルダー経営」をすすめていきます。

■事業環境の変化

2030年に向けた今後の10年においては、「現役世代から将来世代へ」、「デジタル技術は導入期から展開期へ」、「有形資産から無形資産へ」という3つの大きな転換が起き、社会の世代交代により、デジタル、サステナビリティ、Well-beingといった将来世代の常識に対応できない企業は急速に支持を失うリスクがあります。

■今後の方向性

1. 将来世代との共創を通じて、社会課題の解決と企業価値向上を両立
2. 店舗とフィンテックを通じて、「オンラインとオフラインを融合するプラットフォーム」をめざす
3. 人材、ソフトウェアに加え、新規事業、共創投資への無形投資を拡大、知識創造型企業へと進化
4. ステークホルダーをボードメンバーに迎え、「利益としあわせの調和」に向けたステークホルダー経営を推進

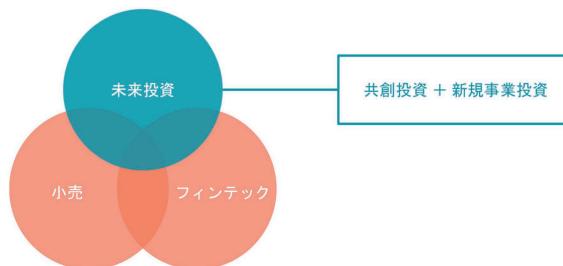
■中期経営計画について

急速な事業環境の変化が予測される中、2026年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画を達成し、さらなる企業価値の向上をめざします。

<事業戦略>

(グループ事業の全体像)

小売、フィンテックに「未来投資」を加えた三位一体のビジネスモデルを創出します。未来投資には、共創投資と新規事業投資が含まれます。



(小売)

新型コロナウイルス感染症の影響による市況の悪化が懸念される中、これまで取り組んできた百貨店業態のトランスフォーメーションをさらに推進し、新たな成長を実現します。店舗を「オンラインとオフラインの融合」のプラットフォームと位置づけ、EC中心に展開する新規事業がさまざまなイベントを開催し、このイベントが来店動機となる店づくりをすすめます。また、これらのイベントをフィンテックと連携し、丸井の店舗だけでなく全国の商業施設で展開することを視野に、事業化をめざします。

(フィンテック)

2021年4月からスタートした新カード、新アプリを通じて、UXを飛躍的に高め、LTVのさらなる向上をめざします。また、ゴールドカードに次ぐ第二の柱に成長してきた、アニメに代表されるコンテンツカードなど、「一人ひとりの『好き』を応援する」カードを拡大します。

リアル店舗中心の会員募集を見直し、ネット入会の比率を高めるほか、拡大が見込まれるEC・ネット関連サービス、家賃などを中心に家計シェア最大化の取り組みを強化することで、最終年度の取扱高は2倍以上の5.3兆円をめざします。

また、再生可能エネルギーをエポスカード払いで50万人のお客さまにご利用いただき、CO₂削減とLTV向上の両立に挑戦します。

(未来投資)

新規事業投資と共創投資からなる未来投資は、サステナビリティ、Well-beingなどのインパクトと収益の両立をめざします。

新規事業は、ECを中心にメディア、店舗、フィンテックを掛けあわせた独自のビジネスモデルを構

築し、社内からのイノベーションを創出します。

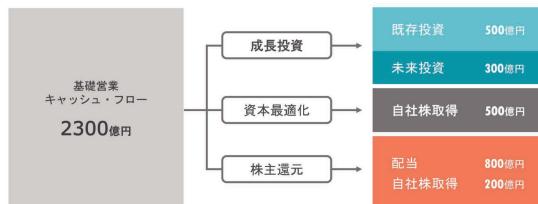
共創投資は、共創の理念にもとづき、共に成長し価値をつくる取り組みをすすめ、小売・フィンテックへの貢献利益と、ファイナンシャルリターンの方を追求することで、社外からのイノベーション導入をめざします。

<資本政策>

小売は、店舗の定借化による業態転換にともない収益改善および利益の安定化はすすんだものの、自己資本比率は依然として高い水準にあるため、余剰資本を再配分し、連結自己資本比率25%前後を目標にバランスシートの見直しをすすめます。

また、5年間の基礎営業キャッシュ・フローを2300億円と見込み、未来投資を含めた成長投資に800億円、資本最適化のための自社株取得に500億円、株主還元1000億円（うち配当800億円、自社株取得200億円）を配分する計画です。

■ 資本配分計画（2022年3月期～2026年3月期）



<インパクト>

2019年に策定した「丸井グループビジョン2050」にもとづき、サステナビリティとWell-beingに関わる目標を「インパクト」として定義しました。「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のプラットフォームをつくる」の3つの目標を達成すべく、主要

な取り組み項目を中期経営計画の主要KPIとして設定しました。今後は具体的な取り組み方法や価値創造ストーリーを策定してまいります。

また、ステークホルダーの求める利益としあわせを共に実現する共創経営に向けて、ステークホルダーをボードメンバーに迎えることで、ガバナンス体制を進化させてまいります。

重点項目	
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現
	サーキュラーエコノミーの実現
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの自己実現を応援
	一人ひとりの「好き」を応援
共創のプラットフォームをつくる	共創の「場」づくり
	社内外に開かれた働き方の実現

■主要KPI

2026年3月期の目標として、インパクトについては、「CO2排出削減量100万トン以上」「将来世代との共創の取り組み150件以上」など6つのKPIの達成をめざします。そして、これらのインパクトを実現することで、EPS 200円以上、ROE 13%以上、ROIC 4%以上をめざします。

インパクト	CO2排出削減量	100万t以上	
	サーキュラーなライフスタイルの選択肢提供	お客さま数 100万人以上	
	信用の共創に基づく金融サービス提供	お客さま数 450万人以上	
	一人ひとりの「好き」を応援する選択肢の提供	お客さま数 350万人以上	
	新規事業創出数	累計件数 20件以上	
将来世代との共創の取り組み件数	累計件数 150件以上		
財務指標	EPS 200円以上	ROE 13.0%以上	ROIC 4.0%以上

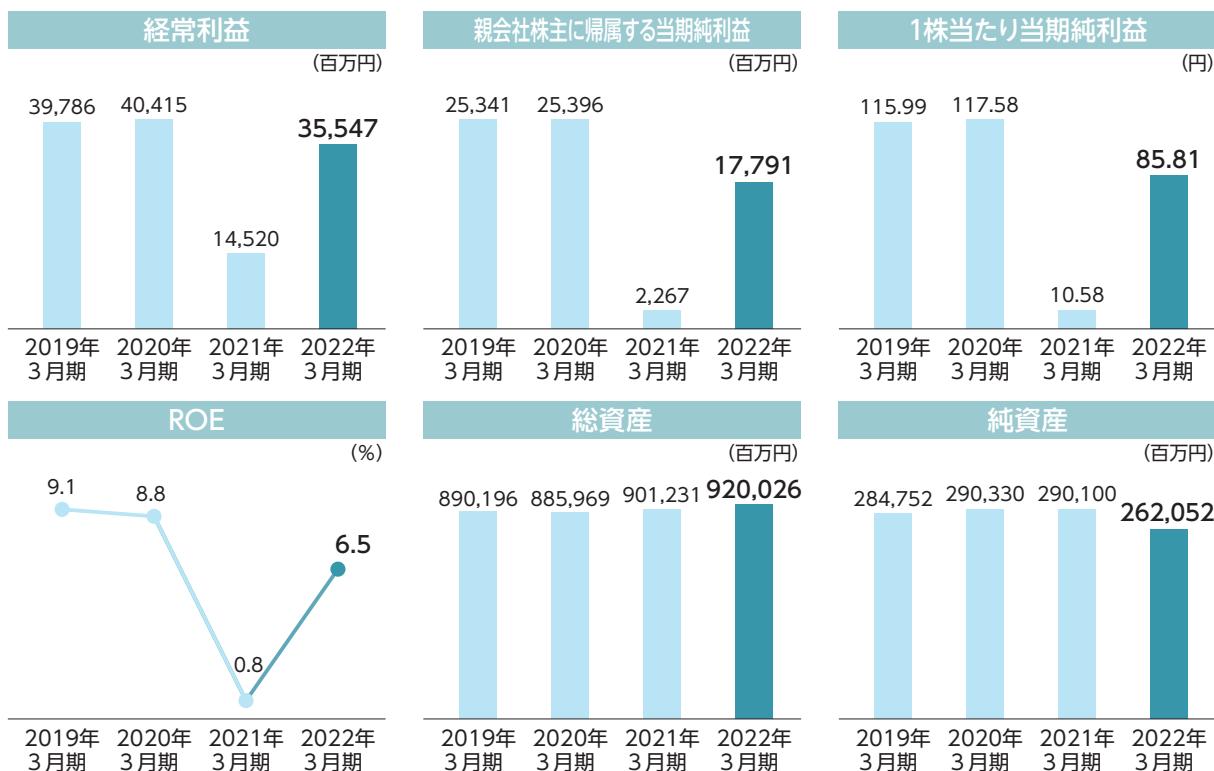
以上のような取り組みを通じて、さらなる企業価値向上につとめてまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後も変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

(5) 財産および損益の状況の推移

区分		2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
グループ総取扱高	(百万円)	2,539,631	2,903,713	2,919,231	3,373,446
売上収益	(百万円)	251,415	247,582	206,156	209,323
経常利益	(百万円)	39,786	40,415	14,520	35,547
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	25,341	25,396	2,267	17,791
1株当たり当期純利益	(円)	115.99	117.58	10.58	85.81
ROE	(%)	9.1	8.8	0.8	6.5
総資産	(百万円)	890,196	885,969	901,231	920,026
純資産	(百万円)	284,752	290,330	290,100	262,052

(注) 2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を適用しており、2021年3月期は当該会計基準等を遡及適用した後の数値を記載しております。



(6) 重要な子会社の状況

① 重要な子会社の状況

名称	資本金 百万円	出資比率 %	主要な事業内容
株式会社 丸井	100	100.0	マルイ・モディ店舗の運営、通信販売事業、専門店事業（自主・PBの運営・開発）
株式会社 エポスカード	500	100.0	クレジットカード業務、クレジット・ローン業務
株式会社 エムアールアイ債権回収	500	100.0 (100.0)	債権管理回収業務、信用調査業務
株式会社 エイムクリエイツ	100	60.0	商業施設の業態提案・設計・内装施工・運営管理、広告企画制作
株式会社 ムービング	100	100.0	貨物自動車運送業、貨物運送取扱業
株式会社 エムアンドシーシステム	234	100.0	ソフトウェア開発、コンピュータ運営
株式会社 マルイファシリティーズ	100	100.0	ビルメンテナンス業、警備サービス業
株式会社 マルイホームサービス	100	100.0	不動産賃貸事業

(注) 出資比率欄の（ ）内の数値は、間接所有による出資比率を内数として表示しております。

② 当事業年度末日における特定完全子会社の状況

会社名	住所	帳簿価額の合計額 百万円	当社の総資産額 百万円
株式会社 丸井	東京都中野区中野 4丁目3番2号	222,619	826,510

(7) 主要な事業内容

商業施設の賃貸・運営管理と衣料品・装飾雑貨等の店舗販売・通信販売等の小売事業、およびクレジットカード業務・カードキャッシング・家賃保証等のフィンテック事業をおこなっております。

(8) 主要な事業所

① 本 社

会社名	所在地
株式会社 丸井グループ	東京都中野区
株式会社 丸井	
株式会社 エポスカード	
株式会社 エムアールアイ債権回収	
株式会社 エイムクリエイツ	
株式会社 エムアンドシーシステム	
株式会社 マルイファシリティーズ	
株式会社 マルイホームサービス	
株式会社 ムービング	埼玉県戸田市

② 店舗

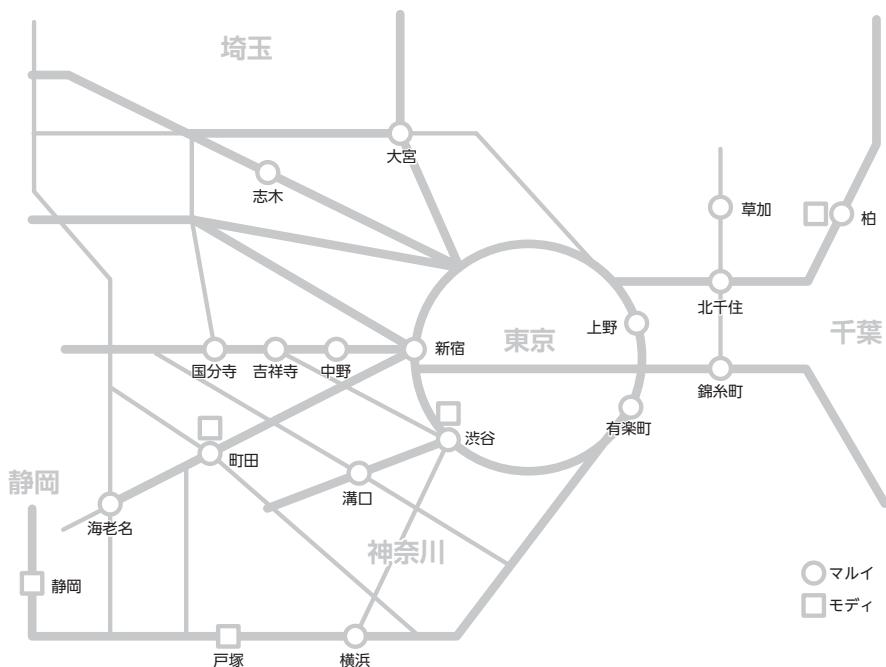
都府県別	店舗名
東京都	新宿店、渋谷マルイ・モディ、錦糸町店、上野マルイ、北千住マルイ、有楽町マルイ、中野マルイ、吉祥寺店、町田マルイ・モディ、国分寺マルイ
神奈川県	マルイシティ横浜、マルイファミリー溝口、マルイファミリー海老名、戸塚モディ
埼玉県	大宮マルイ、草加マルイ、マルイファミリー志木
千葉県	柏マルイ・モディ
静岡県	静岡モディ
大阪府	なんばマルイ
兵庫県	神戸マルイ
福岡県	博多マルイ

丸井グループ店舗

■ 関西エリア



■ 九州エリア

○ マルイ
□ モディ

(9) 従業員の状況

区 分	従業員数 名	前期末比増減 名
小売セグメント	2,736	153 (減)
フィンテックセグメント	1,677	84 (増)
全社 (共通)	241	132 (減)
合 計	4,654	201 (減)

(注) 1. 従業員数には、臨時従業員は含めておりません。なお、臨時従業員の期中平均雇用者数（月間所定労働時間を基準に算出）は1,530名であります。

2. 全社（共通）は、特定のセグメントに区分できない管理部門および投資部門等の従業員数であります。

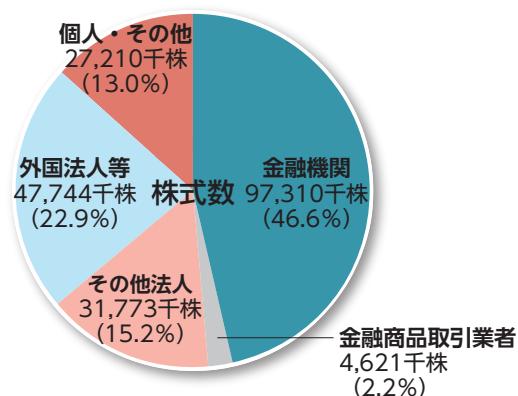
(10) 主要な借入先の状況

借入先	借入金残高 百万円
シンジケートローン	155,000
株式会社 三菱UFJ銀行	105,000
株式会社 三井住友銀行	50,000
株式会社 日本政策投資銀行	18,000
株式会社 みずほ銀行	17,300
三井住友信託銀行 株式会社	10,000

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行および農林中央金庫を幹事とする協調融資によるものであります。

2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 1,400,000,000 株
- (2) 発行済株式の総数 208,660,417 株
(自己株式7,736,569株を含む。)
- (3) 株主数 37,198 名



※「個人・その他」には自己株式7,736千株が含まれております。

(4) 大株主 (上位10名)

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)	48,862	24.3
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	18,718	9.3
MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND	6,865	3.4
青井不動産株式会社	6,019	3.0
株式会社三菱UFJ銀行	5,808	2.9
東宝株式会社	3,779	1.9
株式会社日本カストディ銀行 (証券投資信託口)	3,368	1.7
公益財団法人青井奨学会	3,249	1.6
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DR HOLDERS	2,941	1.5
青井忠雄	2,784	1.4

(注) 1. 当社は、自己株式7,736千株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

2. 持株比率は、自己株式7,736千株を控除して計算しております。

3. 持株比率は、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する766千株を含めて計算しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

①自己株式の取得（東京証券取引所における市場買付）

- ・2021年5月12日の当社取締役会決議により取得した自己株式

取得した株式の種類および数	普通株式 14,030,900株
取得価格の総額	29,999,819,300円
取得した日	2021年5月25日より2022年3月18日まで

②自己株式の消却

- ・2021年11月11日の当社取締役会決議により消却した自己株式

消却した株式の種類および数	普通株式 15,000,000株
消却した日	2021年11月30日

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の氏名等（2022年3月31日現在）

氏名	地位	担当および重要な兼職の状況
青井 浩	代表取締役社長 代表執行役員 CEO	
岡島悦子	取締役	株式会社プロノバ代表取締役社長 株式会社ユーグレナ取締役 ランサーズ株式会社社外取締役 株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役 株式会社ヤプリ社外取締役 株式会社マネーフォワード社外取締役
中神康議	取締役	みさき投資株式会社代表取締役社長
ピーター D. ピーダーセン	取締役	大学院大学至善館専任教授 特定非営利活動法人ネリス代表理事
加藤浩嗣	取締役 常務執行役員	CFO、IR・財務・サステナビリティ・ESG推進担当
小島玲子	取締役 執行役員	CWO (Chief Well-being Officer)、ウェルネス推進部長
川井仁	常勤監査役	
布施成章	常勤監査役	
高木武彦	監査役	税理士
鈴木洋子	監査役	弁護士（鈴木総合法律事務所パートナー） 株式会社ブリヂストン社外取締役監査委員 日本ピグメント株式会社社外取締役監査等委員

- (注) 1. 取締役田口義隆、室井雅博、中村正雄、青木正久および伊藤優子の各氏は、2021年6月開催の第85回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任いたしました。
2. 取締役のうち、岡島悦子、中神康議、ピーター D. ピーダーセンの各氏は、社外取締役であり、当社は、株式会社東京証券取引所に対して、各氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
3. 監査役のうち、高木武彦、鈴木洋子の両氏は、社外監査役であり、当社は、株式会社東京証券取引所に対して、両氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
4. 取締役岡島悦子、中神康議、監査役高木武彦、鈴木洋子の各氏の上記兼職先と当社の間に特別の関係はありません。
5. 当社は、ピーターD.ピーダーセン氏が代表理事を務める特定非営利活動法人ネリスの主催する活動に参加しております。また、同氏は2021年6月まで当社のアドバイザーとして、サステナビリティ経営への提言を行ってまいりました。直近の事業年度における活動への参加費およびアドバイザー料の当社の支払額は、あわせて175万円であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしております。
6. 取締役岡島悦子氏の戸籍上の氏名は巳野悦子であります。
7. 監査役高木武彦氏は、税理士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
8. 監査役鈴木洋子氏は、弁護士資格を有しており、企業法務に精通しております。

9. 2022年4月1日付で、次のとおり取締役の地位、担当および重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	旧	新
小島 玲子	CWO、ウェルネス推進部長	CWO、ウェルビーイング推進部長

<ご参考>

執行役員（取締役兼務者を除く）は、次のとおりであります。（2022年4月1日現在）

氏名	地位	担当
中村 正雄	専務執行役員	CSO、不動産・建築担当、株式会社マルイホームサービス代表取締役社長、株式会社マルイホームサービス管理代表取締役社長
石井 友夫	専務執行役員	CHRO（Chief Human Resource Officer）、総務・人事・ウェルビーイング推進担当
斎藤 義則	常務執行役員	フィンテック事業担当、株式会社エポスカード代表取締役社長
青野 真博	上席執行役員	小売事業担当、株式会社丸井代表取締役社長
相田 昭一	上席執行役員	CDO、経営企画・共創投資担当、新規プロジェクト推進部長
青木 正久	執行役員	tsumiki証券CEO
海老原 健	執行役員	CIO、株式会社エムアンドシーシステム代表取締役社長
伊藤 優子	執行役員	グループデザインセンター担当、株式会社エムクリエイツ代表取締役社長
伊賀山 真行	執行役員	株式会社ムービング代表取締役社長
小暮 芳明	執行役員	監査担当
新津 達夫	執行役員	株式会社丸井取締役 EC事業部長
瓦 美雪	執行役員	株式会社丸井取締役 北千住マルイ店長
廣松 あゆみ	執行役員	株式会社エムアンドシーシステム取締役 デジタル推進本部長
石岡 治郎	執行役員	人事部長

(2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険（以下「D&O保険」という）契約を保険会社との間で締結しており、これにより取締役・監査役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く）等を補填することとしております。ただし、被保険者の職務の遂行が損なわれないようにするために免責金額を定めており、当該免責額にいたらない損害については補填の対象外としております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。

(3) 取締役および監査役の報酬等

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は以下の取締役報酬の決定方針を2021年3月17日の取締役会において決議しております。

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とする。

具体的には、当社の取締役（社外取締役および国内非居住者を除く。）の報酬は、定額の基本報酬のほかに、短期インセンティブとしての事業年度ごとの会社業績にもとづく業績連動型の賞与制度と、中長期インセンティブとしての中長期的な会社業績にもとづく業績連動型の株式報酬制度で構成することとする。

報酬水準およびその報酬構成比率については、外部調査機関の役員報酬調査データより、同規模程度の企業の役員報酬水準および報酬構成比率をベンチマークとして設定し、毎年報酬水準および報酬構成比率の確認をおこなう。

社外取締役については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみとする。

2. 個人別報酬の固定報酬（基本報酬）の額の決定方針（報酬付与の時期・条件の決定方針を含む）

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、上記1記載の基本方針に照らし、指名・報酬委員会が定めた役位等にもとづく支給条件に応じて支給することとする。

3. 個人別報酬の変動報酬（賞与および株式報酬）の内容および額又は数の算定方法の決定方針（業績指標の内容および当該業績指標の額又は数の算定方法の決定方針、ならびに報酬付与の時期・条件の決定方針を含む）

・業績連動賞与

各取締役の職責に基づき、事業年度ごとの会社業績向上に対する意識を高めるため、単年度の業績指標の目標に対する達成度合いに応じて業績連動係数を決定し、これを役位別の基準額に乗じて業績連動賞与支給額を決定することとする。

・業績連動型株式報酬

役員報酬 BIP 信託の仕組みを活用し、当社が金銭を拠出した信託（以下「本信託」という）を用いて、各取締役に当社の株式等を交付する。

具体的には、中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めるため、中期経営計画と整合するよう複数年の事業年度を定め、その最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標に応じて業績連動係数を決定し、これを各取締役に交付する役位に応じて事業年度ごとに付与したポイントの累計ポイント数を乗じて、各取締役に交付する株式等を決定することとする。なお、各取締役は当該ポイントの一定割合に相当する当社株式の交付を受け、残りの当社株式については本信託で換価したうえで、換価処分相当額の金銭の給付を受ける。

ただし、当初の対象期間である2020年3月31日で終了する事業年度および2021年3月31

日で終了する事業年度について交付する株式には、交付時から 1 年間の譲渡制限期間を設ける。

また、対象期間を延長し本信託を継続させる場合においては、その時点の中期的な計画に対応する年数とし、新たな対象期間を 2 年間とするときは、当該対象期間について交付する株式にも、同様の株式交付時から 1 年間の譲渡制限期間を設ける。

・業績指標

業績連動賞与および業績連動型株式報酬の業績指標は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて取締役会で決定することとする。

・業績連動賞与の交付時期

毎事業年度終了後、翌事業年度中の一定の時期に支給する。

・業績連動型株式報酬の交付時期

受益者要件を充足する取締役には、原則として対象期間の最終事業年度の直後の 6 月以降に、算出された累計ポイント数に応じた株式等の交付を受ける。

4. 個人別報酬の報酬割合の決定方針

報酬構成比率については、上記 1 記載の基本方針に照らし、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会にて決定をおこなうこととする。

5. 個人別報酬の内容の決定方法

取締役の個人別の報酬については、報酬に関する審議プロセスの透明性と客観性を高めることを目的として取締役会の委任に基づき指名・報酬委員会で決定することとする。

指名・報酬委員会は委員 3 名以上で組織し、原則として 2 名以上を社外取締役で構成し、委員は取締役会の決議により選任することとする。

また、指名・報酬委員会では、株主総会で決議された報酬制度および報酬限度額の範囲内で、グループ経営に対する責任度合い、中期経営計画の進捗度合い等を総合的に考慮したうえ、次の事項を審議・決定することとする。

・取締役の個別報酬に関する事項

・取締役の報酬制度の変更に関する事項

・上記のほか、取締役会からの諮問・委任があった事項

※当事業年度の指名・報酬委員会は取締役会により選任された以下の 3 名で構成されております。

岡島 悦子 (社外取締役)

中神 康議 (社外取締役)

青井 浩 (代表取締役)

6. 個人別報酬のその他の重要な事項

業績連動型株式報酬については、対象取締役等に重大な不正・違反行為が発生した場合、当該対象取締役等に対し、交付予定株式の受益権の没収 (マルス)、交付した株式等相当の金銭の返還請求 (クローバック) ができる制度を設けることとする。

(取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると判断した理由)

取締役会は、取締役の個人別の報酬等を決定する権限が指名・報酬委員会によって適切に行使されるよう、上記のとおり同委員会の構成員の過半数を社外取締役とする措置を講じており、また、当期における取締役の個人別の報酬等の決定に際しては、同委員会において上記の決定方針と同様の観点から多角的検討を行っているため、取締役会としても、当該報酬等の内容は上記の決定方針に沿うものであると判断しております。

- ② 監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項
監査役は、定額報酬のみとし、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役会での協議により決定します。
- ③ 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項
(取締役の基本(定額)報酬について)
報酬限度額は年額300百万円(使用人兼務取締役に対する使用人分給与を除く。)であり、2012年6月27日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名(うち社外取締役は1名)であります。そのうち、社外取締役の報酬限度額は年額50百万円であり、2016年6月29日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の社外取締役は2名であります。
- (取締役の業績連動賞与について)
報酬限度額は年額100百万円(使用人兼務取締役に対する使用人賞与を除く。)であり、2016年6月29日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名(うち社外取締役は2名)であります。
- (取締役の業績連動型株式報酬について)
報酬限度額(信託に拠出する金員の上限)は1事業年度当たり200百万円に対象期間の年数を乗じた金額とし、2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては600百万円であり、また、取締役が取得する当社株式等の数の上限は、2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり10万ポイント(10万株相当)に対象期間の年数を乗じたポイント数とし、2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては30万ポイントであります。なお、報酬限度額ならびに取締役が取得する当社株式等の数の上限は、2019年6月20日の株主総会において決議しており、当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名(うち社外取締役は3名)であります。
- (監査役の報酬について)
報酬限度額は月額6百万円であり、1987年4月28日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役員数は3名であります。

④ 取締役および監査役の報酬等の総額と業績連動報酬等の業績指標等に関する事項

区分	支給対象人数	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額
		基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	
	名	百万円	百万円	百万円	百万円
取締役 (うち社外取締役)	11 (5)	159 (49)	18 (-)	66 (-)	245 (49)
監査役 (うち社外監査役)	4 (2)	49 (15)	- (-)	- (-)	49 (15)
合計	15	209	18	66	294

- (注) 1. 当期末日時点における在籍人員は、取締役6名、監査役4名ですが、上記報酬には、2021年6月開催の第85回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名分を含んでおります。
2. 業績連動賞与および業績連動型株式報酬は、当事業年度に係る費用計上額を記載しております。

・業績連動賞与の目標とする業績指標および実績

	目標とする指標	目標値	実績
業績連動賞与	E P S	79.6円	85.8円

・業績連動型株式報酬の目標とする業績指標

	目標とする指標	目標値	
業績連動型株式報酬	財務指標	E P S	140円以上
		R O E	10.0%以上
		R O I C	3.8%以上
	非財務指標	E S G評価指標	D J S I W o r l dの 構成銘柄への選定の有無
		C O 2排出削減量	35万 t ※2017年3月期対比

- (注) 1. 上記業績指標のR O Eは資本収益性をはかる指標、E P Sは株主を意識した指標、R O I Cは投下資本に対する指標として当社の中期経営計画における重要経営指標にしていたため選定しております。また、D J S I W o r l d (Dow Jones Sustainability World Index) は、長期的な株主価値向上への観点から、企業を経済・環境・社会の3つの側面で統合的に評価・選定するE S Gインデックスであり、当社の共創サステナビリティ経営を推進するための第三者機関の調査にもとづくE S G評価指標としていたため選定しております。C O 2排出削減量は、当社独自のインパクトKPIの中でも特に具体性・客観性のある指標のため選定しております。また、目標達成度合いに応じて業績連動報酬係数の変動幅を業績連動賞与は0%~200%、業績連動型株式報酬は0%~110%の範囲に設定しております。
2. 業績連動賞与および業績連動型株式報酬の算定方法は前記①に記載のとおりです。
3. 業績連動型株式報酬の対象期間は、2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度で設定しております。現行の中期経営計画は5年間となっておりますが、その間の進捗を管理するうえで、当該3事業年度の目標値を上記のとおり設定しておりますので、これに基づき業績連動型株式報酬を算定することとしております。

(4) 社外役員に関する事項

① 社外取締役の主な活動状況

氏名	主な活動状況および果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
岡島悦子	当期開催の取締役会10回すべてに出席し、会社経営の経験とダイバーシティ（多様性）や人材育成に関する幅広い見識を活かし、独立した客観的な立場から適宜適切な意見を述べており、社外取締役としての責務を果たしております。あわせて、当社の次世代経営者育成プログラムの全体監修をおこなうとともに、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会および戦略検討委員会の委員を務め、当社の企業価値向上に貢献いただいております。
中神康議	第85回定時株主総会選任後開催の取締役会8回中7回に出席し、経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った資本市場を意識した会社経営に関する高い知見を活かし、独立した客観的な立場から適宜適切な意見を述べており、社外取締役としての責務を果たしております。あわせて、取締役会の諮問機関である戦略検討委員会の委員長および指名・報酬委員会の委員を務め、当社の企業価値向上に貢献いただいております。
ピーター D.ピーダーセン	第85回定時株主総会選任後開催の取締役会8回すべてに出席し、環境・CSRコンサルティング会社での豊富な経験で培ったグローバルレベルのサステナビリティ経営に関する高い知見を活かし、独立した客観的な立場から適宜適切な意見を述べており、社外取締役としての責務を果たしております。あわせて、取締役会の諮問機関であるサステナビリティ委員会の委員長を務め、当社の企業価値向上に貢献いただいております。

② 社外監査役の主な活動状況

氏名	主な活動状況
高木武彦	当期開催の取締役会10回および監査役会15回すべてに出席し、主に税理士としての専門知識を活かし、適宜適切な意見を述べております。さらに、代表取締役と定期的に会合を持ち、会社を取巻くリスク、監査上の重要課題などについて意見を交換し、相互認識と信頼を深めております。
鈴木洋子	当期開催の取締役会10回すべておよび監査役会15回のうち14回に出席し、主に弁護士としての専門知識を活かし、適宜適切な意見を述べております。さらに、代表取締役と定期的な会合を持ち、会社を取巻くリスク、監査上の重要課題などについて意見を交換し、相互認識と信頼を深めております。

③ 責任限定契約の内容の概要

当社は各社外取締役および各社外監査役との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約にもとづく責任の限度額は100万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額であります。

4. 会計監査人に関する事項

(1) 当社の会計監査人の名称

PwCあらた有限責任監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

①当事業年度に係る会計監査人の報酬等

90百万円

②当社および当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

138百万円

(注) 当社は、会計監査人との契約において、「会社法」にもとづく監査と「金融商品取引法」にもとづく監査の監査報酬等の額等を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、①および②の金額には、これらの合計額を記載しております。

③会計監査人の報酬等に監査役会が同意した理由

監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人から必要な資料を入手し報告を受けるほか、前期の監査の遂行状況を踏まえ、会計監査人が提出した監査計画の監査時間や報酬単価等の算出根拠を確認した結果、監査品質の維持向上のために当該報酬は相当であると判断し、同意しております。

(3) 非監査業務の内容

当社および当社子会社は会計監査人に、社債発行に係るコンフォートレター作成業務などを委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合、必要に応じて、監査役会は、監査役全員の同意により会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、会計監査人解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

また、上記の場合のほか、会計監査人の適格性、独立性を害する事由の発生により、適正な監査の遂行が困難であると認められる場合、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

5. 会社の体制および運用状況

取締役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その他当社の業務ならびに当社およびその子会社からなる企業集団（以下「当社グループ」という。）の業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

○体制

当社グループは、グループ経営という視点で内部統制システムの整備をすすめ、健全で透明性が高い、効率的な経営を推進する。

①取締役の職務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

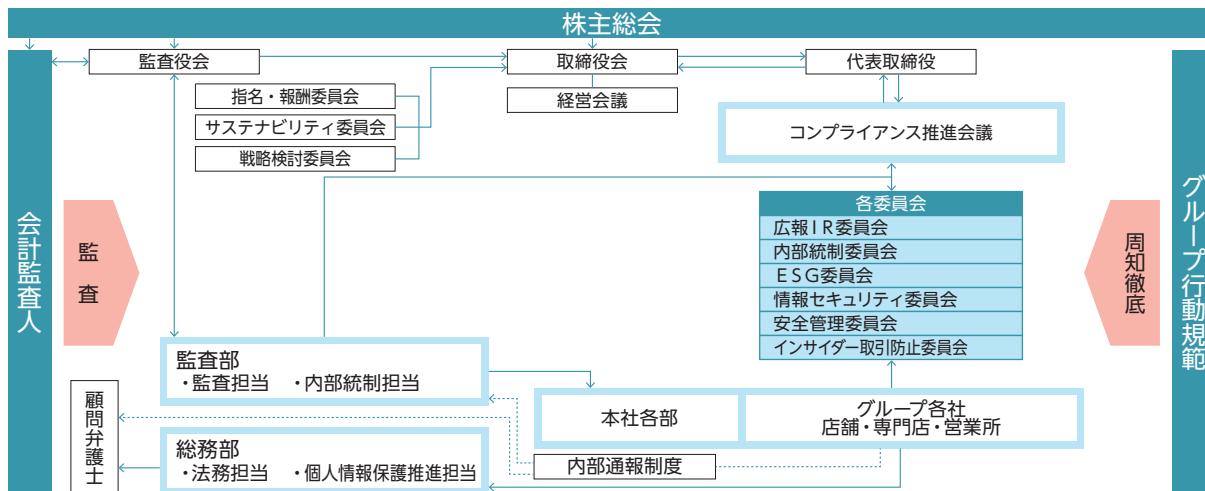
- ・取締役は役員規程およびグループ行動規範に従い、適法かつ適正に職務を遂行する。
- ・取締役会は原則として年10回開催し、取締役の職務執行状況を監督する。
- ・監査役は監査役会規則にもとづき、独立した立場から取締役および執行役員の職務執行を監査する。
- ・独立性の高い複数の社外取締役および社外監査役を選任し、経営の客観性・透明性の一層の向上をはかる。
- ・取締役会の諮問機関として、以下のとおり3委員会を設置する。

- i) 取締役・役付執行役員の指名および取締役・執行役員の報酬の決定に係る透明性と客観性を高めることを目的とした、指名・報酬委員会（委員3名以上、そのう

- ち社外取締役2名以上で構成)
- ii) 共創サステナビリティ経営を推進することを目的とした、サステナビリティ委員会
- iii) 企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業の戦略課題について検討・提言することを目的とした、戦略検討委員会
- ②取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理
- ・文書管理規程を整備し、取締役会議事録等の取締役の職務の執行に係る重要な文書の管理をおこなう。
- ③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
- ・広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会により、経営上の高リスク分野の管理水準の向上をはかるとともに、各委員会の統括機能として、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議を設置し、当社グループ全体のリスク管理をおこなう。
 - ・内部統制の推進を総務部と監査部が連携しておこない、グループ各社の業務内容、想定されるリスクとその対応策の文書化・モニタリングなどを通じて、経営上のリスクの最小化を推進する。
- ④当社グループの取締役の職務の執行が効率的におこなわれることを確保するための体制
- ・当社グループ決裁規程により、当社グループの取締役および執行役員としての職務権限を明確にするとともに、効率的かつ迅速な職務執行をおこなう。
- ⑤財務報告の適正性を確保するための体制
- ・適正な財務報告を確保するための全社的な方針や手続きを示すとともに、適切な整備と運用をおこなう。
 - ・財務報告の重要な事項に不適正な記載が発生するリスクへの評価およびリスク低減に向けた体制づくりをすすめる。
 - ・財務報告に係る内部統制に関するモニタリングの体制を適切に整備し、運用状況の確認をおこなう。
- ⑥子会社の取締役および当社グループの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
- ・グループ行動規範の周知徹底をはかり、当社グループとして高い倫理観にもとづく健全な企業活動を推進する。
 - ・当社グループ全体で法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアルの整備をおこない、教育を推進する。
 - ・社外の弁護士にも直接通報できるマルイグループホットライン（内部通報制度）を設け、問題発生 of 未然防止と早期発見をはかる。
 - ・内部監査をおこない職務執行の内部統制状況を把握することにより、法令・社内規程の順守をはかる。
- ⑦その他当社グループにおける業務の適正を確保するための体制
- ・内部統制システムとしてグループ各社で文書化した内容の継続的な見直しをおこなう。
 - ・コンプライアンス推進会議、および6委員会を通して、グループ各社の最新の統制状況を確認し適切な体制確保につとめる。
 - ・当社グループ決裁規程により、子会社における重要な決議事項の当社への報告体制を定める。

- ・グループ各社の監査役と内部監査部門の連携を深め、適正な取引、会計処理をおこなうための監査体制づくりをすすめる。
 - ・社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力などからの不当な要求には一切応じることなく、関係遮断をおこなうとともに、警察・弁護士などの外部専門機関との連携を強化し、反社会的勢力排除のための体制整備をすすめる。
- ⑧監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- ・監査役の要請にもとづき、その職務を執行するために必要な知識・能力を有した監査役スタッフを配置する。
- ⑨当社グループの取締役および使用人等が当社の監査役に報告するための体制、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
- ・内部監査体制の充実をはかり、監査役へのサポート機能を強化する。
 - ・グループ各社の取締役および従業員等は、不正行為、当社グループに著しい損害をおよぼすおそれのある事実、法令・定款に反する行為などを知ったときは、直ちに監査役に報告する。
 - ・監査役への報告を理由とした不利益な取扱いが生じていないことの確認をおこなう。

●ガバナンスの体制図



⑩監査役の職務執行について生ずる費用の前払または償還の手続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に関する事項

- ・ 監査役がその職務の執行について費用等の請求をしたときは、当該費用が必要でないと認められる場合を除きその費用を負担する。

⑪その他監査役の監査が実効的におこなわれることを確保するための体制

- ・ 取締役会は監査役の職務がスムーズに遂行できるよう、その要請に対して真摯に協力する。
- ・ 代表取締役と監査役との定例会議を開催し、職務執行状況の相互確認をおこなう。
- ・ 監査役は重要な意思決定のプロセスや業務の執行状況を把握するため、取締役会の他に必要に応じて経営上の重要会議に出席できる。
- ・ 監査役は、必要に応じて取締役および従業員から報告・情報の提供を受け、資料や記録の閲覧をおこなうことができる。
- ・ 主要な子会社の監査役を当社監査役が兼務することにより、情報共有と職務執行状況の確認を的確におこなう。

○運用状況

①内部統制システム全般

- ・ 当社グループの内部統制システム全般の運用状況を、グループ各社の監査役と内部監査部門が連携した内部監査により把握し、改善をすすめております。

- ・ グループ各社の業務内容、想定されるリスクと対応策を文書化しております。その運用状況を自己評価と内部監査によりモニタリングすることで、実効性の高い内部統制を推進しております。

- ・ 内部統制上、運用とルールを明確にするため、グループ各社において、各種規程を整備しており、必要に応じ適宜、規程の改定等をおこなっております。

- ・ 金融商品取引法にもとづく財務報告に係る内部統制については、取締役会より委嘱を受けた内部統制委員会が整備・運用・評価をおこなっております。

②コンプライアンス体制

- ・ グループ行動規範の周知徹底をはかり、高い倫理観にもとづく健全な企業活動を推進しております。

- ・ 法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアル・運用の整備および教育をおこなっております。なお、当事業年度においては、各事業分野ごとの実務研修をはじめ、昨年に引き続き重要なテーマとして「情報セキュリティ」「ハラスメント」などの研修を実施いたしました。

- ・ 法令違反、不正行為の抑制と是正をはかることを目的に、社外の弁護士にも直接通報できるマルイグループホットライン（内部通報制度）を設置し、適切な運用がなされていることを確認しております。

③リスク管理体制

- ・ 経営上の高リスク分野を管理するため、分野ごとに6つの委員会（広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会）を設置しています。各委員会の活動を通して、効率的な統制を推進しております。
- ・ 各委員会を統括するコンプライアンス推進会議を開催し、グループ各社におけるリスク統制状況を把握しております。なお、当事業年度において、コンプライアンス推進会議は2回開催されております。

④取締役の職務執行

- ・ グループ行動規範や役員規程等の社内規程に則り適法かつ適正に職務を執行することを徹底しております。
- ・ 社外役員独立性基準を満たし、社外での豊富な経験や専門性を有する3名の社外取締役を選任し、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上をはかっております。
- ・ 取締役会は、グループ決裁規定にもとづき適切な審議をおこなうとともに、グループ戦略等個別テーマを設定し充実した議論をおこなっております。なお、当事業年度において取締役会は10回開催されたほか、書面による決議を1回実施いたしました。

- ・ 取締役会が選任した執行役員で構成する経営会議を設置し、当社グループ決裁規程に定められた範囲内で業務執行に関する重要な意思決定をおこなうことで、経営判断の迅速化をはかっております。なお、当事業年度において経営会議は18回開催されております。

⑤監査役の職務執行

- ・ 代表取締役との定例会議を開催するなど随時情報交換をおこない、職務執行状況を確認しております。なお、当事業年度において定例会議は4回開催されております。
- ・ 取締役会、経営会議等へ出席し、意思決定のプロセスや業務執行状況を把握しております。
- ・ 社外取締役、会計監査人、内部監査部門と定期的に情報・意見交換を実施しております。
- ・ 子会社8社の監査役を兼務し取締役会に出席するとともに、グループ監査役連絡会を原則として毎月開催することなどにより、子会社の職務執行状況を確認しております。
- ・ 2名の監査役スタッフを配置するなど、監査役の業務が円滑に遂行できる体制にしております。

※本事業報告中の数値の表示桁未満の処理について記載金額の百万円単位、株式数は切捨て、それ以外は四捨五入しております。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

連結計算書類

連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	648,029	流動負債	266,068
現金及び預金	39,719	買掛金	7,978
受取手形及び売掛金	4,746	短期借入金	111,156
割賦売掛金	457,624	1年内償還予定の社債	20,000
営業貸付金	114,049	コマーシャル・ペーパー	33,000
商品の	1,070	未払法人税等	846
その他の	45,677	賞与引当金	3,200
貸倒引当金	△14,860	ポイント引当金	27,908
		商品券等引換損失引当金	153
		その他の	61,826
固定資産	271,997	固定負債	391,905
有形固定資産	169,273	社債	61,300
建物及び構築物	57,306	長期借入金	301,700
土地	103,276	繰延税金負債	135
建設仮勘定	1,272	利息返還損失引当金	17,330
その他の	7,417	債務保証損失引当金	95
		株式給付引当金	417
		資産除去債務	1,649
		その他の	9,277
無形固定資産	8,911	負債合計	657,974
ソフトウェア	6,816	純資産の部	
その他の	2,095	株主資本	256,473
		資本	35,920
		資本剰余金	91,752
		利益剰余金	147,069
投資その他の資産	93,813	自己株式	△18,269
投資有価証券	36,031	その他の包括利益累計額	5,140
差入保証金	27,011	その他有価証券評価差額金	5,140
繰延税金資産	20,038	非支配株主持分	438
その他の	10,731	純資産合計	262,052
資産合計	920,026	負債純資産合計	920,026

連結損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(百万円)

科目	金額	
売上収益		209,323
売上原価		28,249
売上総利益		181,073
販売費及び一般管理費		144,288
営業利益		36,784
営業外収益		
受取配当金	216	
連結納税未払金債務免除益	334	
雇用調整助成金	23	
その他の	351	926
営業外費用		
支払利息	1,274	
その他の	889	2,163
経常利益		35,547
特別利益		
投資有価証券売却益	108	
賃貸借契約解約益	446	
休業等協力金	149	
雇用調整助成金	110	
その他の	57	872
特別損失		
固定資産除却損	1,131	
減損損失	2,586	
投資有価証券評価損	2,734	
感染症関連費用	2,407	
その他の	1,234	10,093
税金等調整前当期純利益		26,326
法人税、住民税及び事業税	8,337	
法人税等調整額	288	8,625
当期純利益		17,701
非支配株主に帰属する当期純損失		△90
親会社株主に帰属する当期純利益		17,791

計算書類

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	550,942	流動負債	233,006
現金及び預金	28,604	短期借入金	110,700
関係会社短期貸付金	509,463	1年内償還予定の社債	20,000
その他	12,907	関係会社短期借入金	60,715
貸倒引当金	△32	コマーシャル・ペーパー	33,000
		未払金	7,562
		未払費用	626
		未払法人税等	5
		預り金	159
		賞与引当金	204
		その他	32
固定資産	275,567	固定負債	364,450
有形固定資産	1,347	社債	61,300
建物	13	長期借入金	301,700
構築物	1	繰延税金負債	1,126
車両運搬具	6	株式給付引当金	257
器具備品	1,308	その他	67
建設仮勘定	17	負債合計	597,457
		純資産の部	
無形固定資産	69	株主資本	223,846
		資本金	35,920
		資本剰余金	91,307
		資本準備金	91,307
		利益剰余金	114,886
		利益準備金	8,980
		その他利益剰余金	105,906
		オープンイノベーション促進積立金	641
		繰越利益剰余金	105,264
		自己株式	△18,269
		評価・換算差額等	5,206
		その他有価証券評価差額金	5,206
資産合計	826,510	純資産合計	229,052
		負債純資産合計	826,510

損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(百万円)

科 目	金 額	
営 業 収 益		18,314
営 業 費 用		6,772
営 業 利 益		11,541
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	2,016	
連 結 納 税 未 払 金 債 務 免 除 益	2,096	
そ の 他	265	4,378
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	1,204	
資 金 調 達 費 用	188	
そ の 他	268	1,661
経 常 利 益		14,258
特 別 利 益		
投 資 有 価 証 券 売 却 益	108	
関 係 会 社 株 式 売 却 益	61,472	
そ の 他	29	61,609
特 別 損 失		
投 資 有 価 証 券 評 価 損	2,734	
関 係 会 社 株 式 評 価 損	499	
そ の 他	16	3,251
税 引 前 当 期 純 利 益		72,617
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	△35	
法 人 税 等 調 整 額	6,003	5,968
当 期 純 利 益		66,649

※本連結計算書類および計算書類中の記載金額は、表示単位未満を切り捨てております。

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

株式会社 丸井グループ
取締役会 御中

2022年5月10日

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 小林 尚明
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 千葉 達哉
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社丸井グループの2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社丸井グループ及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

株式会社 丸井グループ
取締役会 御中

2022年5月10日

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 小林 尚明
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 千葉 達哉
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社丸井グループの2021年4月1日から2022年3月31日までの第86期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第86期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、当期の監査方針、監査計画等に従い、インターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、執行役員、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月12日

株式会社 丸井グループ 監査役会
常勤監査役 川井 仁 ㊦
常勤監査役 布施 成章 ㊦
社外監査役 高木 武彦 ㊦
社外監査役 鈴木 洋子 ㊦

以上

ご参考

当社は、2022年4月1日以降に開催の取締役会において下記の内容について決議いたしました。つきましては、この決議の内容について、お知らせ申し上げます。

1. 当社グループ社員への譲渡制限付株式付与制度の導入

※2022年5月12日開催の取締役会にて決議

(1) 本制度の導入目的

当社グループがめざすのは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。そのために、すべてをステークホルダーの視点で考え、行動することにより共有できる価値づくりに取り組み、結果として企業価値の向上を図る「ステークホルダー経営」を進めていきます。

今後は、「お客さまのお役に立つために進化し続ける 人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、企業文化と人の成長が一体となった「人的資本投資」を拡大させていきます。

本制度の導入を「人的資本投資」と位置づけ、社員が株主・投資家の皆さまと同じ視点で考えることによる経営参画意識の醸成や、当社株式の長期的な株価向上による経済的な利益享受で共に豊かさを実現するなど、利害関係を一致させることで、「ステークホルダー経営」のさらなる推進と持続的な企業価値の向上につながると考えています。

(2) 本制度の概要

当社グループ社員が、実際に株主として議決権行使が可能な1人当たり単元株以上、合計50万株から100万株程度の付与を検討しています。今後、具体的な付与対象者や付与株式数、その他本制度に係る内容が決定しましたら、速やかにお知らせいたします。

※当社グループの「ステークホルダー経営」の詳細については、「共創経営レポート2021」「VISION BOOK2050」をご覧ください。

共創経営レポート (<https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html>)

VISION BOOK 2050 (<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html>)

2. 自己株式取得に係る事項

※2022年5月12日開催の取締役会にて決議

(1) 自己株式の取得を行う理由

当社グループでは、2026年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画において、小売、フィンテックに「未来投資」を加えた新たな三位一体モデルの推進により、さらなる企業価値の拡大をめざしています。小売については店舗の定借化による業態転換にともない収益改善および利益の安定化は進んだものの、自己資本比率は依然として高い水準にあるため、資本政策において、この余剰資本を再配分し、自己資本比率25%前後を目標にバランスシートの見直しをすすめます。そのため5年間の基礎営業キャッシュ・フローを、未来投資を含めた成長投資、資本最適化、株主還元配分にします。

資本最適化に向けては、中期経営計画期間中に500億円の自己株式取得を行うこととしており、2022年3月期に300億円を取得したことに続き、今期中に200億円を取得する予定です。

株主還元としては、連結総還元性向70%を目処に今期中に40億円を取得する予定です。

下記内容は、以上の考え方のもと決議したものです。

(2) 自己株式の取得に係る事項の内容

- ① 取得対象株式の種類
 - ・普通株式
- ② 取得し得る株式の総数
 - ・1400万株を上限とする
 - (自己株式を除く発行済株式総数に対する割合 6.99%)
- ③ 株式の取得価額の総額
 - ・240億円を上限とする
- ④ 株式の取得期間
 - ・2022年8月1日より2023年3月31日まで

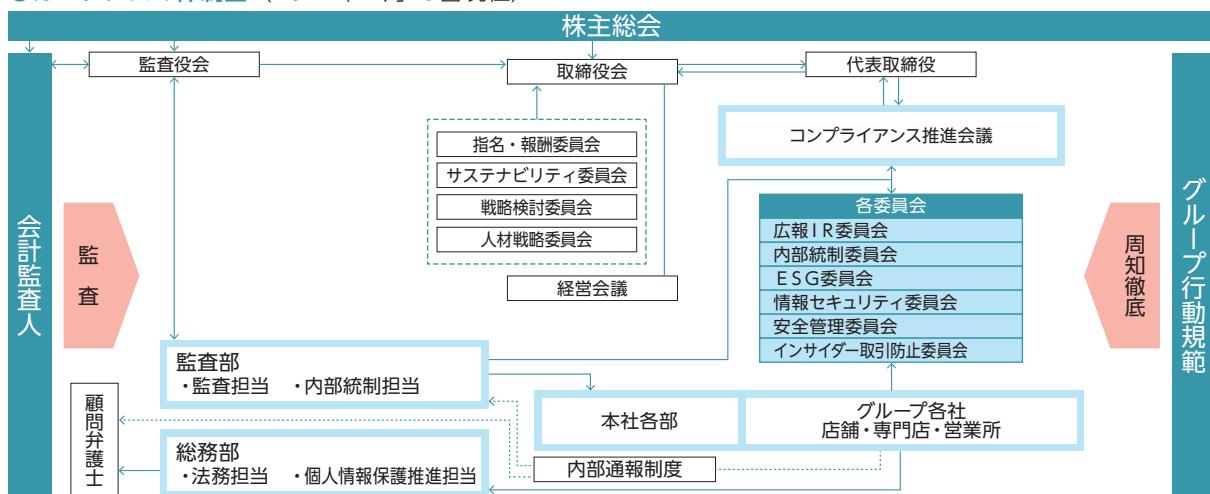
※ 2022年5月12日開催の取締役会において当社グループ社員へ譲渡制限付株式付与制度を導入することを決定しています。当該制度の対象者や付与株式数など詳細についての今後の決定時期を考慮して、株式の取得期間を8月以降としています。

3. 人材戦略委員会の設置

※2022年4月19日開催の取締役会にて決議

- (1) 委員会設置の目的
企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体の経営戦略と連動した人材戦略を構築することを目的に、取締役会の諮問機関として人材戦略委員会を設置します。
- (2) 委員会の役割
人材戦略委員会は、中長期戦略実現に向けた求める人物像・人材ポートフォリオの構築、及び人材の採用・育成計画や評価・人事制度の策定などグループ全体の人材戦略及び取組みについて検討し、取締役会に報告、提言をおこないます。
- (3) 委員会の構成
人材戦略委員会は、CHRO(Chief Human Resource Officer)を委員長とし、委員は取締役会が取締役・執行役員の中から選任したメンバー及びその目的に照らし取締役会が適切と認めて選任したメンバーにより構成されます。

●ガバナンスの体制図 (2022年4月19日現在)



以上

ESG関連の主な外部評価 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

GPIFが採用する5つの
ESG指数すべてに選定



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダース指数

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

※1



Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

Dow Jones
Sustainability
World Indexに
4年連続で選定



FTSE4Good

[FTSE4Good Index
Series*2] に
5年連続で選定



CDP
「気候変動A-リスト」
企業に認定



「なでしこ銘柄」に
5年連続で選定



「健康経営銘柄2022」に
5年連続で選定

各評価の詳細やその他評価等は
ホームページにてご覧いただけます。
www.0101maruigroup.co.jp/ci/award.html



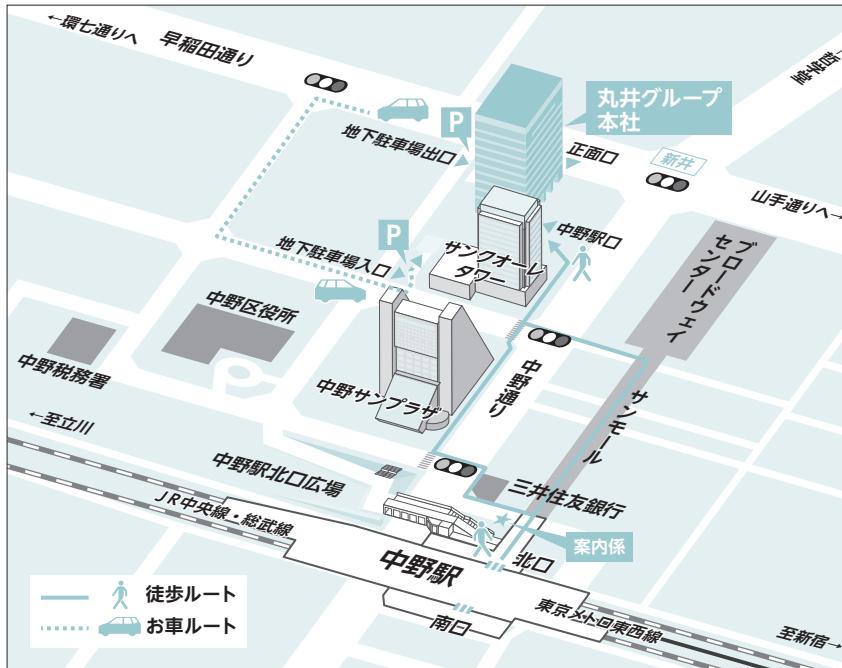
※1 TERMS AND CONDITIONS
<http://info.msci.com/l/36252/2017-06-27/kj5n9b>

※2 FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that MARUI GROUP CO., LTD. has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

第86回定時株主総会会場ご案内図

会場：東京都中野区中野4丁目3番2号
株式会社丸井グループ本社3階

※受付開始時刻は、午前9時30分を予定しております。



最寄駅：中野駅（JR中央線・総武線、東京メトロ東西線）
北口より徒歩約7分

株主総会会場にご来場の株主さまへのお土産のご用意はございません。
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。