



Section 03 / page 88 — 115

## 経営体制／企業情報

---

丸井グループの「共創価値」経営を支えるコーポレートガバナンスの体制や仕組みと共に、当社グループの基本情報を掲載しています。



後列左より  
高木 武彦 社外監査役  
角南 哲二 常勤監査役  
加藤 浩嗣 取締役  
石井 友夫 取締役  
藤塚 英明 常勤監査役  
大江 忠 社外監査役

前列左より  
中村 正雄 取締役  
堀内 光一郎 社外取締役  
青井 浩 代表取締役社長  
岡島 悦子 社外取締役

## 社外取締役から見る 「共創経営」と「革新のDNA」

### 丸井グループのガバナンスと取締役会

「共創経営」の実践で、中長期的な企業価値の向上に取り組む丸井グループ。  
経営のかじ取りを担う取締役会ではどのような議論がなされ、  
コーポレートガバナンスが機能しているのか。  
社外取締役の二人が対話していきます。

#### 堀内 光一郎

社外取締役  
富士急行株式会社 代表取締役社長



#### 岡島 悦子

社外取締役  
株式会社プロノバ 代表取締役社長



### 少数精鋭で活発な議論がおこなわれている取締役会

**岡島:**丸井グループの社外取締役に就任して丸2年になりますが、取締役会はとても良い雰囲気です。私たち社外取締役2名を含め6名というスリムな体制ですので、活発な議論がしやすい規模かと思います。

また取締役会では、重要案件の決議だけでなく、中長期の視点に立った経営課題についても、自由闊達かつ建設的な議論がなされています。私は、経営戦略や組織開発を専門にしており、小売や金融の専門家ではないので、素人目線で疑問をぶつけることが多いのですが、毎回きちんと説明をいただいています。

**堀内:**丸井グループの取締役会は、実質的な討議があって、なおかつ決めるべきものは決めていくというプロセスが徹底しています。取締役会を活性化して有意義なものにしたいという強い考えのもと、議論しやすい場づくりにも工夫がされているのがわかります。社外取締役が取締役会の3分の1を占める割合にあるのも理想的です。

岡島さんが2年前に就任してからは、取締役会の雰囲気が一段と良くなりました。男性ばかりの会議では、議論が堅くなったり、方向が偏りがちですが、岡島さんが場を和ませてくださったり、議論を盛り上げるためのヒントをくださるので、いろいろなことがずいぶん変わったと感じています。

**岡島:**この1年を振り返っても、取締役会でのいろいろな議論が思い出されますね。特に私が印象に残っているのは、この春にオープンした「博多マルイ」にける会社の情熱です。それは、単に新店をつくるということではなく、将来に向けた「マルイ」という店のあり方を世に問うものとして、グループの総力を挙げて取組む決意が感じられました。

お客さまの声に徹底的に耳を傾けて店づくりをおこなうという共創経営の考え方についても、「博多マルイ」を通じて理解を深めることができ、経営の方向性が間違っていないことを確信しました。

**堀内:**丸井グループはここ数年、店舗のSC化など大きな改革に取り組んできましたので、私はそうした議論が印象に残っています。当社グループがさらに企業価値を高めるためのビジネスモデルの革新は、青井社長が特に強い信念を持って取り組んでこられたことなので、議論の場で「なぜ今それをするのか」について熱く語られる時は、その決意のほどを知ることができました。

同時に青井社長は、会議では私たちの意見にもよく耳を傾けつつ、最終的には自身の考えや決断をしっかりと推しすすめていくというバランス感覚とリーダーシップがあります。今の当社グループのこうした取締役会やガバナンスのあり方が、事業や業績の伸長に結びついているのではないのでしょうか。

**岡島:**取締役会では、人材育成に関する議論もおこないましたね。丸井グループでは、「職種変更」というグループ会社間や部門間の人事異動を盛んにおこなっていますが、私はそれでは組織にノウハウが蓄積されないのではないかと少し危惧していました。

しかし議論の中で、「職種変更」によって若手にはチャンスが与えられ、またベテランも仕事への対応力が強化され、部門を超えた共創が実際に起こるなどメリットが大きい

ことが理解できました。まさに「人の成長＝企業の成長」という経営理念が、確実に実践されているわけです。このように取締役会で、当社グループがどんな考えで企業価値向上を実現しようとしているのかを議論できるのは、とても有意義なことだと感じています。

### 今に始まったことではない丸井グループの革新

**堀内:**最近、投資家をはじめ社外の方々から、「丸井グループは変わった」との評価をいただくことが多いのですが、私の感覚は少し違います。私は2008年から社外取締役に務めていますが、当社グループがここに来て急に変わったという印象はありません。

当社グループには、常に先々の見通しにおける危機感があり、それをチャンスに変えるための革新をいとわないDNAがあります。ですから外からそう見えるとするなら、それは何年も前から取り組んできた改革が、ここに来て実を結びつつあるということではないのでしょうか。当社グループには常に「丸井らしさとは何か」を基本に置きながらも、革新的なことにチャレンジする組織風土があります。

**岡島:**私も同感です。今、日本企業の社外取締役に期待

されている役割の1つは、会社が適切なリスクテイクをしながら長期的な成長を実現できるよう、経営を後押し、あるいはサポートをすることだと思うのですが、すでに丸井グループには、その精神が宿っています。

ですから取締役会でも、前例や既成概念をベースにした議論よりも、あえてタブーを設けない議論をしようという雰囲気があり、やるなら中途半端ではなく、とことんやろうとする姿勢は、その好例といえるのではないのでしょうか。

**堀内:**それだけに、私たち社外取締役には、一方では丸井グループが取組もうとしている戦略や施策の妥当性やリスクもしっかり検証していく役割が求められていると認識しています。私自身も陸運関係の会社を経営していますが、リスクに備えた「守り」が大切な業界です。ですから当社グループの社外取締役としては、あえて保守的な視点から意見を申し上げています。

青井社長は、最終的にはすべてのステークホルダーにとっての最適位置を求めた経営判断をする経営者で、そこにまったくブレはないので、私も余計な遠慮をせずにものがいえています。

**岡島:**私の場合は恐らく、取締役会の多様性という意味でも、堀内さんとは異なる役割を期待されているのだと思います。ですから、女性としての視点に加え、「企業経営」や「人材育成」という側面から、丸井グループの成長を促すための提言を心がけています。

私は経営アドバイザーとして、多くの企業の成功事例や失敗事例を見てきましたので、当社グループが「攻め」の経営判断をするうえで、その経験を役立てることができると思っています。また、私の専門領域である人材開発や組織開発の面からも、当社グループのイノベーションを推進させ、より競争力のある会社づくりに貢献していきたいと考えています。



取締役



**青井 浩**

代表取締役社長  
所有株式数:1,611,700株  
1961年1月17日生

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(現任)

**会議／委員会**  
経営会議 議長  
コンプライアンス推進会議 委員長  
広報IR委員会 委員長  
指名・報酬委員会



**堀内 光一郎**

社外取締役  
所有株式数:0株  
1960年9月17日生

1983年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行  
1988年 3月 富士急行株式会社入社  
同社経営企画部長  
6月 同社取締役  
1989年 2月 同社専務取締役  
6月 同社代表取締役 専務取締役  
9月 同社代表取締役社長(現任)  
2008年 6月 当社社外取締役(現任)  
2012年 6月 株式会社山梨中央銀行  
社外監査役(現任)

**会議／委員会**  
指名・報酬委員会



**岡島 悦子**

社外取締役  
所有株式数:0株  
1966年9月16日生

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 アステラス製薬株式会社  
社外取締役(現任)  
当社社外取締役(現任)  
2016年 3月 株式会社リンクアンドモチベーション  
社外取締役(現任)

**会議／委員会**  
指名・報酬委員会

監査役



**藤塚 英明**

常勤監査役  
所有株式数:200株  
1955年9月1日生

1980年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社  
三菱東京UFJ銀行)入行  
2007年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行  
執行役員総務部長  
2010年 6月 千歳興産株式会社 取締役社長  
2012年 4月 オリノバス株式会社取締役  
専務執行役員 コーポレート  
センター長  
2015年 4月 同社取締役  
6月 当社常勤監査役(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会



**角南 哲二**

常勤監査役  
所有株式数:1,900株  
1958年8月13日生

1981年 3月 当社入社  
2002年 1月 当社営業本部 店舗企画部長  
2004年 10月 当社営業本部 DM事業部長  
2006年 4月 株式会社マレイヴォイ  
代表取締役社長  
2007年 10月 株式会社エムアンドシーシステム  
常務取締役  
2011年 4月 株式会社エムアールアイ債権回収  
代表取締役社長  
2014年 6月 当社常勤監査役(現任)

**会議／委員会**  
コンプライアンス推進会議  
内部統制委員会



**中村 正雄**

取締役  
所有株式数:20,000株  
1960年6月11日生

1983年 4月 当社入社  
2003年 5月 当社営業本部 店舗企画部長  
2007年 4月 当社執行役員  
グループ事業開発部長  
2008年 6月 当社取締役 執行役員  
経営企画部長 兼 事業開発部長  
2011年 4月 当社常務取締役 常務執行役員  
株式会社丸井 代表取締役社長  
2015年 4月 当社取締役 常務執行役員  
小売・店舗事業責任者  
株式会社丸井 代表取締役社長  
2016年 4月 当社取締役 常務執行役員  
小売事業責任者(現任)  
株式会社エムクリエイツ  
代表取締役社長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会



**石井 友夫**

取締役  
所有株式数:16,800株  
1960年7月16日生

1983年 4月 当社入社  
2005年 10月 当社グループコンプライアンス部長  
2007年 4月 当社執行役員  
グループコンプライアンス部長  
2009年 6月 当社取締役 執行役員 総務部長  
2013年 4月 当社取締役 執行役員 人事部長  
2015年 4月 当社取締役 常務執行役員  
健康経営推進最高責任者、  
人事部長、総務・健康推進担当  
2016年 4月 当社取締役 常務執行役員  
健康経営推進最高責任者、  
総務・人事・健康推進担当(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会  
環境・社会貢献推進委員会  
安全管理委員会



**加藤 浩嗣**

取締役  
所有株式数:2,000株  
1963年7月30日生

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  
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(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会  
内部統制委員会  
インサイダー取引防止委員会



**大江 忠**

社外監査役  
所有株式数:68,400株  
1944年5月20日生

1969年 4月 弁護士登録  
1989年 4月 司法研修所民事弁護教官  
1994年 3月 キヤノン株式会社 社外監査役  
(現任)  
2004年 6月 当社社外監査役(現任)  
2011年 6月 ジェコー株式会社 社外取締役  
(現任)  
2015年 6月 日産化学工業株式会社  
社外取締役(現任)



**高木 武彦**

社外監査役  
所有株式数:2,400株  
1945年1月23日生

2001年 7月 金沢国税局長  
2002年 7月 税務大学校長  
2003年 7月 国税庁退官  
8月 税理士登録  
2006年 5月 株式会社東天紅 社外監査役  
(現任)  
2008年 6月 当社社外監査役(現任)  
2010年 6月 川田テクノロジーズ株式会社  
社外監査役(現任)

執行役員



**青井 浩**

代表執行役員  
1961年1月17日生

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(現任)

**会議／委員会**  
経営会議 議長  
コンプライアンス推進会議 委員長  
広報IR委員会 委員長  
指名・報酬委員会



**佐藤 元彦**

専務執行役員  
1953年12月17日生

1977年 3月 当社入社  
2000年 1月 当社営業本部 仕入・物流管理部長  
2005年 6月 当社取締役  
グループ経営企画部長  
2008年 6月 当社常務取締役 専務執行役員  
2012年 4月 当社専務取締役 専務執行役員  
2015年 4月 当社取締役 専務執行役員 CFO、  
経営企画・財務担当、  
カード事業・情報システム責任者  
2016年 6月 当社専務執行役員 CFO、  
経営企画・IR・財務担当(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会  
内部統制委員会 委員長  
インサイダー取引防止委員会 委員長



**中村 正雄**

常務執行役員  
1960年6月11日生

1983年 4月 当社入社  
2003年 5月 当社営業本部 店舗企画部長  
2007年 4月 当社執行役員  
グループ事業開発部長  
2008年 6月 当社取締役 執行役員  
経営企画部長 兼 事業開発部長  
2011年 4月 当社常務取締役 常務執行役員  
株式会社丸井 代表取締役社長  
2015年 4月 当社取締役 常務執行役員  
小売・店舗事業責任者  
株式会社丸井 代表取締役社長  
2016年 4月 当社取締役 常務執行役員  
小売事業責任者(現任)  
株式会社エイムクリエイツ  
代表取締役社長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会



**布施 成章**

上席執行役員  
1959年6月3日生

1982年 3月 当社入社  
2005年 2月 株式会社エムアンドシーシステム  
顧客システム開発本部長  
2007年 4月 株式会社エムアンドシーシステム  
取締役  
2011年 4月 当社執行役員  
株式会社エムアンドシーシステム  
常務取締役  
2013年 4月 株式会社エムアンドシーシステム  
代表取締役社長(現任)  
6月 当社取締役 執行役員  
2015年 4月 当社上席執行役員  
監査担当 システム担当  
2016年 4月 当社上席執行役員 CIO、監査担当  
(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
内部統制委員会  
個人情報保護推進委員会 委員長



**佐々木 一**

上席執行役員  
1963年11月24日生

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  
2014年 4月 株式会社丸井 常務取締役  
専門店事業本部長  
6月 当社取締役  
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  
株式会社エポスカード 取締役  
2016年 4月 当社上席執行役員(現任)  
株式会社丸井 代表取締役社長  
(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
内部統制委員会  
安全管理委員会 委員長



**斎藤 義則**

上席執行役員  
1962年7月25日生

1986年 3月 当社入社  
2008年 7月 当社執行役員 財務部長  
2011年 4月 株式会社丸井 取締役  
Web 事業部長  
2013年 4月 株式会社エポスカード  
取締役 提携事業部長  
10月 株式会社エポスカード  
取締役 営業本部長  
2015年 4月 株式会社エポスカード 常務取締役  
株式会社エムアンドシーシステム  
取締役(現任)  
2016年 4月 当社上席執行役員(現任)  
株式会社エポスカード  
代表取締役社長(現任)  
株式会社エムアールアイ債権回収  
取締役(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
内部統制委員会  
個人情報保護推進委員会



**瀧元 俊和**

常務執行役員  
1959年11月5日生

1982年 3月 当社入社  
2003年 10月 株式会社ゼロファースト  
カード・クレジット企画部長  
2006年 3月 株式会社エポスカード 取締役  
カード事業部長  
2009年 3月 当社執行役員 グループ利益改善  
担当部長  
10月 株式会社エポスカード 取締役  
2011年 4月 株式会社エポスカード 常務取締役  
2012年 4月 株式会社エポスカード  
代表取締役社長  
株式会社ゼロファースト  
代表取締役社長  
6月 当社取締役執行役員  
2015年 4月 当社常務執行役員 カード事業担当  
株式会社エポスカード 代表取締役社長  
2016年 4月 当社常務執行役員  
フィンテック事業責任者(現任)  
株式会社マルイホームサービス  
代表取締役社長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会



**若島 隆**

常務執行役員  
1956年11月19日生

1981年 3月 当社入社  
2001年 1月 当社営業本部 商品企画部長  
2006年 6月 当社取締役 営業副本部長  
兼 営業企画部長  
2011年 4月 当社取締役 執行役員  
株式会社ムービング  
代表取締役社長(現任)  
2013年 4月 当社取締役 執行役員 CSR 推進・  
不動産事業・建築担当  
戸塚商業ビル管理株式会社  
代表取締役社長(現任)  
6月 株式会社なかのサンクオーレ  
代表取締役社長(現任)  
2015年 6月 当社常務執行役員 CSR 推進・  
不動産事業・建築担当(現任)  
株式会社エイムクリエイツ 取締役  
(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
環境・社会貢献推進委員会 委員長



**石井 友夫**

常務執行役員  
1960年7月16日生

1983年 4月 当社入社  
2005年 10月 当社グループコンプライアンス部長  
2007年 4月 当社執行役員  
グループコンプライアンス部長  
2009年 6月 当社取締役 執行役員 総務部長  
2013年 4月 当社取締役 執行役員 人事部長  
2015年 4月 当社取締役 常務執行役員  
健康経営推進最高責任者、  
人事部長、総務・健康推進担当  
2016年 4月 当社取締役 常務執行役員  
健康経営推進最高責任者、  
総務・人事・健康推進担当(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会  
環境・社会貢献推進委員会  
安全管理委員会



**加藤 浩嗣**

上席執行役員  
1963年7月30日生

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  
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(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
広報IR委員会  
内部統制委員会  
インサイダー取引防止委員会





**小暮 芳明**

執行役員  
1960年9月5日生

- 1983年 4月 当社入社
- 2006年 3月 当社グループ財務部長
- 2007年 4月 当社執行役員(現任)
- 2008年 7月 当社人事部長
- 2009年 10月 株式会社丸井 ヴォイ事業本部長
- 2011年 4月 当社経営企画部長
- 2013年 4月 株式会社マルイファシリティーズ 代表取締役社長(現任)
- 5月 株式会社志木都市開発 代表取締役社長(現任)
- 2015年 4月 株式会社マルイホームサービス 取締役(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
内部統制委員会



**青野 真博**

執行役員  
1962年3月4日生

- 1984年 3月 当社入社
- 2008年 3月 株式会社丸井 婦人・雑貨部長
- 2010年 4月 株式会社丸井 レディース事業部長
- 2011年 4月 株式会社丸井 取締役 事業推進部長
- 2013年 4月 当社執行役員(現任)
- 2014年 4月 株式会社丸井 取締役 店舗事業本部長(現任)
- 2015年 4月 株式会社丸井 常務取締役(現任) 株式会社エイムクリエイツ 取締役(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
環境・社会貢献推進委員会  
安全管理委員会



**伊藤 優子**

執行役員  
1962年6月2日生

- 1986年 3月 当社入社
- 2007年 10月 当社建築部長(現任)
- 2012年 4月 株式会社エイムクリエイツ 取締役 空間プロデュース事業本部 副本部長 兼 クリエイティブ統括部長
- 2014年 4月 当社執行役員(現任)
- 2016年 4月 株式会社エイムクリエイツ 取締役 空間プロデュース事業本部 副本部長 兼 デザイン統括部長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
環境・社会貢献推進委員会



**伊賀山 真行**

執行役員  
1964年6月19日生

- 1987年 3月 当社入社
- 2009年 4月 当社新規事業担当部長
- 10月 株式会社丸井 ヴォイ事業副本部長
- 2012年 4月 株式会社丸井 Web 事業部長
- 2014年 4月 株式会社丸井 取締役 Web 事業本部長
- 2015年 4月 当社執行役員(現任) 株式会社ムービング 取締役(現任)
- 2016年 4月 株式会社丸井 取締役 オムニチャネル事業本部長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
個人情報保護推進委員会



**津田 純子**

執行役員  
1972年5月25日生

- 1995年 3月 当社入社
- 2014年 4月 株式会社丸井 中野マルイ店長
- 2015年 4月 当社執行役員(現任) 株式会社丸井 取締役 マルイファミリー志木店長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議



**瓦 美雪**

執行役員  
1963年8月6日生

- 1986年 3月 当社入社
- 2007年 4月 株式会社丸井 神戸マルイ店長
- 2008年 10月 株式会社丸井 ブランド開発事業部長
- 2012年 4月 当社CSR推進部長
- 2015年 4月 株式会社エポスカード 取締役 営業本部 提携事業部長
- 2016年 4月 当社執行役員(現任) 株式会社エポスカード 取締役 営業本部長(現任)

**会議／委員会**  
経営会議  
コンプライアンス推進会議  
個人情報保護推進委員会

## 企業価値重視のコーポレートガバナンス

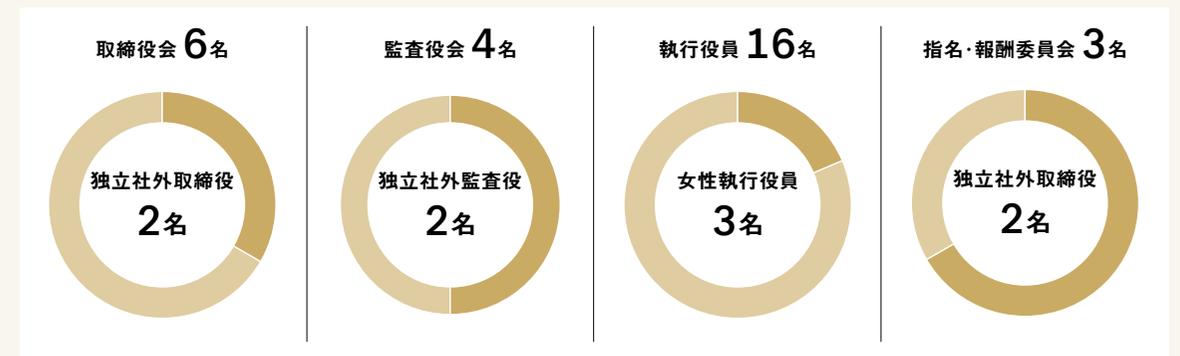
丸井グループは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、従業員一人ひとりの「お客さまのお役に立ちたい」という想いを支援し、人の成長が企業の成長につながる好循環を生み出すことにより、中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。そのために、コーポレートガバナンスの強化を経営の最重要課題の1つとして位置づけ、健全で透明性が高く、収益力のある効率的な経営を推進しています。

当社グループは、取締役会および監査役会のほか、業務執行レベルの最高意思決定機関として、16名の執行役員

で構成する経営会議を設置しています。2016年3月期は、コーポレートガバナンスの強化に向け、取締役会・経営会議の役割の再定義や、それにとまなう取締役の減員など、さまざまな取り組みをおこなうとともに、「丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定し、コーポレートガバナンスの基本的な考え方や、取組み方針を体系化しました。

丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン  
[www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg.pdf](http://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg.pdf)

コーポレートガバナンス報告書  
[www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgr.pdf](http://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgr.pdf)



コーポレートガバナンス強化の変遷

2007年	10月	<b>純粋持株会社へ移行</b>	
2008年	6月	<b>独立社外取締役1名を選任</b> 堀内 光一郎:富士急行株式会社の長年にわたる会社経営の経験と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場から積極的に意見・助言いただいています。	
		<b>経営責任を明確にするため全取締役の任期を1年に短縮</b>	
2014年	6月	<b>2人目の独立社外取締役を選任</b> 岡島 悦子:株式会社プロノバの経営経験と幅広い見識を有し、またダイバーシティ(多様性)に関する造詣も深く、独立した客観的な立場から積極的に意見・助言いただいています。	
2015年	3月	<b>取締役会・経営会議の役割を再定義し、経営の意思決定および監督と業務執行を分離</b> 取締役会は、より重要な案件に絞り込むとともに、企業価値向上に向けたグループ戦略構築の場として、社外取締役を中心とした議論の活発化をはかりました。そして経営会議は、経営判断の迅速化をはかるため、取締役会からの業務執行の意思決定範囲を拡大しました。	
	4月	<b>社外役員独立性基準を策定</b> 社外役員独立性基準 <a href="http://www.0101maruigroup.co.jp/outside.html">www.0101maruigroup.co.jp/outside.html</a>	
	6月	<b>取締役を10名から6名に減員</b> 社内取締役を4名減員し、社外取締役の意見を経営に反映させやすくすることで、取締役会の監督機能の強化をはかりました。	
	8月	<b>初の統合報告書「共創経営レポート2015」を発行</b>	
	10月	<b>IRの専任部署を設置</b> 株主・投資家の皆さまとの企業価値共創をめざし、年2回の決算説明会を開催するほか、国内・海外の株主・投資家の皆さま向けに個別IRミーティングやスモールミーティングを実施しています。 ▶ <a href="#">IR P113</a> アメリカ「Institutional Investor」において「日本のベストIR企業ランキング」の上位に丸井グループが選出	
	11月	<b>「丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定</b> コーポレートガバナンスの基本的な考え方や、取組み方針を体系化しました。本ガイドラインでは、取締役会は原則として3分の1以上を独立社外取締役とすることをはじめ、事業構造の変化に合わせた適切な資本構成の実現や原則として政策保有株式は保有しないことなど、企業価値向上に向けた方針を盛り込んでいます。 丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン <a href="http://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg.pdf">www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg.pdf</a>	
		<b>地域・社会とのつながりに焦点を当てた「共創CSRレポート2015」を発行</b>	
	12月	<b>「共創経営レポート2015説明会」を開催</b> 丸井グループ初の試みである「共創経営レポート2015説明会」を開催しました。機関投資家・アナリスト・メディアの皆さまに向けて、「レポート内容の理解をより深めていただきたい」との想いから、共創経営の考え方や具体的な取組み事例を代表取締役社長 青井浩や各事業担当者からご説明しました。	 

2016年	3~5月	<b>取締役会の実効性評価を実施</b> 全取締役および全監査役を対象に実施した取締役会の実効性に関する自己評価アンケートの結果をもとに取締役会で議論しました。その結果、取締役会の実効性は十分確保されていると評価しています。主な評価点・課題点は下記のとおりです。 <b>評価点</b> ・取締役の減員により、社外取締役を中心とした議論が活発化している ・社外役員の意見が尊重されている ・株主や投資家などステークホルダーの視点が組み入れられている <b>課題点</b> ・後継者の育成プログラムが確立されていない ① ・取締役の報酬が中長期的な企業価値向上と連動していない ②
	5月	<b>① 社外取締役中心の「指名・報酬委員会」を設置</b> 指名・報酬委員会は、取締役会決議により選任された3名以上の委員(うち2名以上は社外取締役)で構成されます。なお、2016年5月12日の取締役会では、堀内光一郎(社外取締役)、岡島悦子(社外取締役)、青井浩(代表取締役)の3名が委員に選任されました。取締役等の指名や経営陣の報酬等について、社外取締役を主要メンバーとする委員会で審議することにより、客観性および透明性を確保し、コーポレートガバナンス体制のより一層の充実をはかることを目的としています。
	6月	<b>② 取締役および執行役員、グループ子会社の取締役に対して中長期インセンティブ(業績連動型株式報酬制度)を導入</b> 本制度は、3カ年ごとに重要指標KPI(当初3カ年はROE、EPS、ROIC等を使用)の目標値に対する達成度に応じて、0~100%の範囲で株式を付与するものです。本制度を導入するにあたり、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを採用しています。これにより、取締役の報酬は、基本報酬・業績連動賞与・業績連動型株式報酬により構成されます。さらに、グループ経営幹部社員を対象に、当社の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、株式付与ESOP(Employee Stock Ownership Plan)信託に基づくインセンティブプランもあわせて導入しました。

→ 株主・投資家の皆さまとの企業価値共創

2015年10月にIR部を設置し、7名のメンバーで主に機関投資家の皆さまとの対話をおこなっています。海外も含めて、年間200~300機関の方とお会いしていますが、投資家の皆さまと対話をさせていただくと、企業価値のとらえ方や、バランスシートの考え方についてなど、貴重な話をうかがうことができます。そこで学ばせていただいたことを、2021年3月期を最終年度とする新中期経営計画では活かしたつもりです。企業価値という言葉を一語で表現するのは決して容易ではありませんが、丸井グループが企業価値をどうとらえ、この向上に取り組んでいるかを説明することはとても大切なことだと思っています。当社が、この「共創経営レポート」を発行する大きな目的の1つはそこにあります。また、レポートだけでは説明しきれない部分もあると考え、「共創経営レポート2015説明会」を開催しました。そこでは、現場の若手従業員が登壇し、共創活動が企業価値につながっていることや、自らの働きがいやイキイキと語ったことで、投資家の皆さまにも「非常によく理解できた」とおっしゃっていただけました。この1年の取組みが実ったのか、日本証券アナリスト協会から「2015年度ディスクロージャーの改善が著しい企業」に選出されたほか、アメリカ「Institutional Investor」において「日本のベストIR企業ランキング」の上位にも選出されました。今後につきましても、ステークホルダーの皆さまに深くご理解いただけるよう、丁寧なご説明に努めていきたいと考えています。



**加藤 浩嗣**  
取締役 上席執行役員  
経営企画部長 兼 IR部長

## 小売事業



お客さまからご要望の多い雑貨や飲食をはじめとしたライフスタイル全般に対応するカテゴリの拡充に向け、独自のSC型の店づくりへの転換をすすめています。

また、2016年4月には念願の九州初出店となる「博多マルイ」が開業しました。

## (株)丸井



会社設立	2007年10月1日	従業員数	3,370名
資本金	1億円	本社	〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
取締役社長	佐々木 一	電話	03-3384-0101(代表)
営業目的	マルイ小売・店舗事業、通信販売事業 専門店事業(自主・PBの運営・開発)	URL	www.0101.co.jp

## フィンテック事業



日本で初めての「クレジットカード」を発行した丸井グループ。2006年の「エポスカード」発行スタート以来、2015年3月期に初めて年間取扱高1兆円を突破、長年のノウハウを活かしカード会員数の拡大と利用率・利用額の向上に取組み、事業基盤のさらなる強化をすすめています。

## (株)エポスカード



会社設立	2004年10月1日	従業員数	1,052名
資本金	1億円	本社	〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
取締役社長	斎藤 義則	電話	03-4574-0101(代表)
営業目的	クレジットカード業務、クレジット・ローン業務	URL	www.eposcard.co.jp

## 空間プロデュース・商業・広告事業



丸井グループで培ったノウハウを活かし、さまざまな商業・集客施設の設計施工、プランニング、販促・宣伝、運営をトータルでご提案。お客さまに喜んでいただける施設づくりを推進します。

## トータルファッション物流事業／ネット通販サポート事業



丸井グループで培ったネット通販ノウハウと先進の物流オペレーションで、さまざまなニーズにお応えし、お客さまのビジネスを強力にバックアップしていきます。

## 情報システム事業



小売事業とフィンテック事業をシステム面でバックアップしています。また、安全性に優れた設備を持つデータセンターを活用し、高品質なシステム運用をおこなっています。

## (株)エイムクリエイツ



会社設立	1959年8月4日
資本金	1億円
取締役社長	中村 正雄
営業目的	商業施設設計・施工、広告企画制作、プロパティマネジメント、 モディ小売・店舗事業
従業員数	401名
本社	〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
電話	03-5340-0101(代表)
URL	www.aim-create.co.jp

## (株)ムービング



会社設立	1960年10月25日
資本金	1億円
取締役社長	若島 隆
営業目的	貨物自動車運送業、貨物運送取扱業ほか
従業員数	312名
本社	〒335-0032 埼玉県戸田市美女木東2丁目5番1号
電話	048-233-1000(代表)
URL	www.moving.co.jp

## (株)エムアンドシーシステム



会社設立	1984年9月1日
資本金	2億34百万円
取締役社長	布施 成章
営業目的	ソフトウェア開発、コンピュータ運営
従業員数	109名
本社	〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
電話	03-5343-0100(代表)
URL	www.m-and-c.co.jp

## 総合ビルマネジメント事業



マルイをはじめ全国の大型商業施設の警備・設備・清掃・フードコートホールオペレーションなどの業務を総合的に運営・管理しています。「お客さまの安全・安心」と「快適な環境」を提供し、ビルマネジメントを通じて「施設価値向上」に貢献しています。

(株) マルイファシリティーズ		MARUI FACILITIES
会社設立	1987年7月1日	
資本金	1億円	
取締役社長	小暮 芳明	
営業目的	総合ビルマネジメント事業	
従業員数	349名	
本社	〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号	
電話	03-3229-0101(代表)	
URL	www.marui-facilities.co.jp	

## 不動産賃貸事業



マルイグループの安心と信頼をベースに、賃貸マンションの管理事業を展開しています。また、エポスカードと連携し、展開する家賃収納型の保証人代行サービス「ROOM iD」の訴求を強化しています。

(株) マルイホームサービス		OIOI HOME SERVICE
会社設立	2007年10月1日	
資本金	1億円	
取締役社長	瀧元 俊和	
営業目的	不動産賃貸事業	
従業員数	61名	
本社	〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号	
電話	03-6361-0101(代表)	
URL	www.marui-hs.co.jp	

## 債権回収事業



クレジットの草分けであるマルイグループで培った債権回収ノウハウと小売業で磨き上げてきた接客対話力が最大の強みです。お客さまのご事情に配慮したコンサルティング接客で、安心と信頼のサービスを提供しています。

(株) エムアールアイ債権回収		MRI SERVICER
会社設立	2004年11月25日	
資本金	5億円	
取締役社長	増田 一壽	
営業目的	債権管理回収業務、信用調査業務	
従業員数	50名	
本社	〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号	
電話	03-4574-4700(代表)	
URL	www.mri-s.co.jp	

## 少額短期保険事業



「ROOM GUARD」は、賃貸住宅にお住まいのお客さまを「家財」「修理費用」「賠償責任」の3つの補償でサポートします。

(株) エポス少額短期保険		EPOS SSI
会社設立	2013年2月1日	
資本金	3億円(資本準備金含む)	
取締役社長	麻生 泉	
営業目的	少額短期保険事業	
従業員数	8名	
本社	〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号	
電話	03-4546-0101(代表)	
URL	www.epos-ssi.co.jp	

## グループ会社サポート業務



店舗で販売の際に使用する用品のピックアップ業務、商品の検品業務、事務サービス業務、出納センター業務などをおこなっています。これらの業務を通じ、障がいのある方の雇用と自立を促進します。

(株) マルイキットセンター		OIOI Kit Center
障がい者雇用促進のための特例子会社		
会社設立	2003年10月1日	
資本金	4,250万円	
取締役社長	堀口 武夫	
営業目的	用度品ピックアップ業務、商品検品業務、各種印刷業務ほか	
従業員数	52名	
本社	〒335-0032 埼玉県戸田市美女木東2丁目5番1号戸田商品センター2号館	
電話	048-421-7351(代表)	



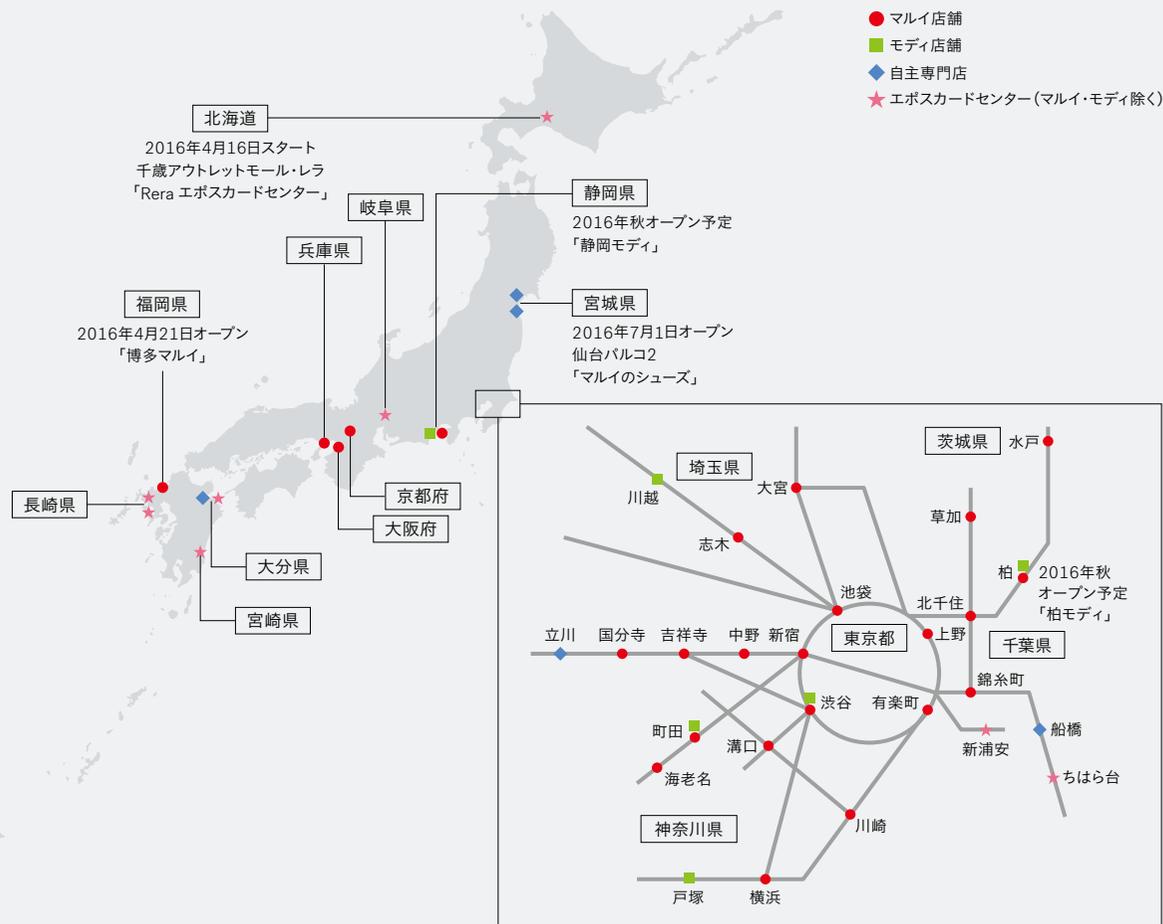
丸井グループ創業者 青井忠治は、わが国の次代を担う人材、社会に有為な人材の養成に寄与することを目的に「青井奨学会」を設立。以来40年以上にわたり、大学生、高校生への奨学金給付事業および学生や卒業生との交流支援事業を実施しています。

設立：1973年1月(2012年公益財団法人に移行)  
 理事長：青井 忠雄((株)丸井グループ 名誉会長)  
 奨学金給付総額：16億9,000万円  
 累計奨学生数：1,508名 (2016年4月現在)

事務局：〒164-8701 東京都中野区中野4-3-2 丸井グループ本社内  
 電話：03-5343-0351

平成28年度新大学奨学生

2016年8月31日現在



● マルイ店舗

取扱高は2016年3月期、その他は2016年8月31日現在

店名	売場面積 (m <sup>2</sup> )	取扱高 (億円)	開店日	所在地	TEL
新宿マルイ	30,590	289	1949年 9月10日	〒160-0022 新宿区新宿3-30-13	03-3354-0101
池袋マルイ	12,170	69	1952年 1月20日	〒171-0021 豊島区西池袋3-28-13	03-3989-0101
渋谷マルイ	4,240	43	1958年10月 1日	〒150-0041 渋谷区神南1-22-6	03-3464-0101
錦糸町店	22,990	127	1983年 9月 2日	〒130-0022 墨田区江東橋9-9-10	03-3635-0101
上野マルイ	16,390	145	1985年 8月24日	〒110-8502 台東区上野6-15-1	03-3833-0101
北千住マルイ	35,300	344	2004年 2月27日	〒120-8501 足立区千住3-92	03-5244-0101
有楽町マルイ	18,500	231	2007年10月12日	〒100-0006 千代田区有楽町2-7-1	03-3212-0101
中野マルイ	4,950	55	1931年 2月17日	〒164-0001 中野区中野3-34-28	03-3382-0101
吉祥寺店	11,950	57	1960年10月30日	〒180-8552 武蔵野市吉祥寺南町1-7-1	0422-48-0101
町田マルイ	7,550	57	1980年 9月20日	〒194-0013 町田市原町田6-1-6	042-728-0101
国分寺マルイ	14,300	136	1989年 3月 1日	〒185-8562 国分寺市南町3-20-3	042-323-0101
マルイシティ横浜	16,770	122	1996年 9月20日	〒220-0011 横浜西区高島2-19-12	045-451-0101
川崎店	12,310	45	1988年 3月11日	〒210-0024 川崎市川崎区日進町1-11	044-245-0101
マルイファミリー 溝口	32,260	214	1997年 9月12日	〒213-0001 川崎市高津区溝口1-4-1	044-814-0101
マルイファミリー 海老名	19,500	113	2002年 4月19日	〒243-0483 海老名市中央1-6-1	046-232-0101
大宮マルイ	13,970	96	1982年 9月28日	〒330-9501 さいたま市大宮区桜木町2-3	048-642-0101
草加マルイ	16,530	45	1992年 2月21日	〒340-0015 草加市高砂2-9-1	048-922-0101
マルイファミリー 志木	18,900	122	2000年 2月25日	〒353-0004 志木市本町5-26-1	048-487-0101
柏マルイ	8,220	70 <sup>*1</sup>	1964年 4月24日	〒277-0005 柏市柏1-1-11	04-7163-0101
茨城県 水戸店	13,300	32	1970年 7月25日	〒310-0015 水戸市宮町1-2-4	029-225-0101
静岡県 静岡店	7,920	49 <sup>*1</sup>	1969年 9月21日	〒420-0857 静岡市葵区御幸町6-10	054-252-0101
大阪府 なんばマルイ	17,000	117	2006年 9月22日	〒542-0076 大阪市中央区難波3-8-9	06-6634-0101
兵庫県 神戸マルイ	6,940	48	2003年10月 3日	〒650-0021 神戸市中央区三宮町1-7-2	078-334-0101
京都府 京都マルイ	8,760	42	2011年 4月27日	〒600-8567 京都市下京区四条通河原町東入真町68	075-257-0101
福岡県 博多マルイ	15,000	—	2016年 4月21日	〒812-0012 福岡市博多区博多駅中央街9-1	092-415-0101

■ モディ店舗

店名	売場面積 (m <sup>2</sup> )	取扱高 (億円)	開店日	所在地	TEL
東京都 渋谷モディ	9,840	25	2015年11月19日	〒150-0041 渋谷区神南1-21-3	03-4336-0101
町田モディ	13,720	85	2006年 9月28日	〒194-0013 町田市原町田6-2-6	042-812-2700
神奈川県 戸塚モディ	16,580	92	2007年 3月15日	〒244-0003 横浜市戸塚区戸塚町10	045-862-0135
埼玉県 川越モディ	7,850	17	2007年 3月24日	〒350-1122 川越市脇田4-2	049-227-5950
千葉県 柏モディ	—	—	2016年秋オープン予定	〒277-0005 柏市柏1-2-26(予定)	—
静岡県 静岡モディ	—	—	2016年秋オープン予定	〒420-0857 静岡市葵区御幸町6-10(予定)	—

\*1 「柏マルイ」「静岡店」の取扱高は、2016年3月期の2館時のものです。

◆ 自主専門店

2016年8月31日現在

店名	所在地	TEL
東京都 マルイのシューズ ららぽーと立川立飛店	〒190-0015 立川市泉町935-1 ららぽーと立川立飛1階	042-540-6235
千葉県 マルイのシューズ&バッグ/時計 ららぽーとTOKYO-BAY店	〒273-8530 船橋市浜町2-1-1 ららぽーとTOKYO-BAY南館2階	047-421-7264
宮城県 マルイのシューズ仙台パルコ2店	〒980-8450 仙台市青葉区中央3-7-5 仙台パルコ2 4階	022-212-8350
マルイモデルパークタウンクビオ店	〒981-3204 仙台市泉区寺岡6-5-1 泉パークタウンクビオ1階	022-342-5950
大分県 マルイのシューズ アミュプラザおおい店	〒870-8550 大分市要町1-14 アミュプラザおおい2階	097-573-3220

★ エボスカードセンター(マルイ・モディ除く)

店名	所在地	TEL
北海道 千歳アウトレットモール・レラ Rera エボスカードセンター	〒066-8765 千歳市柏台南1-2-1 Rera エボスカードセンター	0123-27-3511
千葉県 MONA 新浦安 MONAカードセンター	〒279-0012 浦安市入船1-5-1 MONA 新浦安2階 MONAカードセンター	047-390-5411
ユニモちはら台 エボスカードセンター unimoちはら台 エボスカードセンター	〒290-0194 市原市ちはら台西3-4 ショッピングモール ユニモちはら台2階 unimoちはら台 エボスカードセンター	0436-40-5411
岐阜県 モレラ岐阜 MALera岐阜エボスカードセンター	〒501-0497 本巣市三橋1100 モレラ岐阜2階 MALera岐阜エボスカードセンター	058-320-5811
長崎県 ハウスデンポス エボスカードセンター	〒859-3292 佐世保市ハウスデンポス町8-2 パサージュ2階 ハウスデンポス エボスカードセンター	0956-27-0971
させぼ五番街 エボスカードセンター	〒857-0855 佐世保市新港町2-1 プロムナード東ゾーン1階 A-106 させぼ五番街 エボスカードセンター	0956-37-3711
大分県 アミュプラザおおい JQ CARDエボスカウター	〒870-0831 大分市要町1-14 アミュプラザおおい3階 302 JQ CARDエボスカウター	097-513-2411
宮崎県 ポンベルタ橋 橋エボスカードセンター	〒880-8586 宮崎市橋通西3-10-32 ポンベルタ橋西館1階 橋エボスカードセンター	0985-35-4811



新宿マルイ



北千住マルイ



有楽町マルイ



マルイファミリー 溝口



なんばマルイ



博多マルイ



渋谷モディ



町田モディ

	百万円											
	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	
グループ総取扱高	—	—	—	—	—	—	—	—	1,297,250	1,469,111	1,703,353	
小売・店舗事業	—	—	—	—	—	—	—	—	338,705	322,866	312,511	
カード事業	—	—	—	—	—	—	—	—	1,054,706	1,234,339	1,465,227	
小売関連サービス事業	—	—	—	—	—	—	—	—	34,695	33,816	37,279	
消去 <sup>*1</sup>	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 130,857	△ 121,910	△ 111,664	
売上収益 <sup>*2</sup>	—	—	—	—	—	—	—	—	253,077	249,847	245,867	
売上高 <sup>*2</sup>	561,539	552,140	493,533	447,400	419,255	406,472	412,408	407,366	416,460	404,947	—	
売上総利益	209,347	210,288	177,565	160,125	149,926	144,736	147,240	148,172	156,642	159,448	160,035	
販売費及び一般管理費	164,641	166,599	159,382	150,986	139,488	129,940	129,224	123,886	129,495	131,406	130,419	
EBITDA <sup>*3</sup>	62,322	61,415	36,870	28,522	29,695	30,457	33,085	35,237	37,134	38,338	39,286	
営業利益	44,705	43,688	18,183	9,138	10,438	14,795	18,015	24,285	27,146	28,042	29,615	
親会社株主に帰属する当期純利益	23,983	4,248	7,603	△ 8,750	5,104	△ 23,638	5,251	13,255	15,409	16,036	17,771	
セグメント利益												
小売・店舗事業	24,245	19,309	10,645	1,252	37	2,110	7,547	9,885	10,562	8,074	7,856	
カード事業	19,818	21,892	5,740	6,725	10,272	13,704	10,619	13,177	15,634	20,126	22,186	
小売関連サービス事業	4,429	6,913	6,772	3,740	2,509	1,568	2,567	3,792	4,523	3,333	3,674	
総資産	722,578	740,373	695,491	685,351	664,357	628,910	615,130	624,173	664,019	675,627	730,126	
自己資本	432,695	402,610	336,445	310,818	312,188	284,526	289,975	303,637	315,446	306,795	281,610	
割賦売掛金	40,045	51,310	73,781	88,761	95,871	111,760	142,995	171,187	213,466	227,121	279,763	
営業貸付金	258,488	248,464	222,534	207,117	191,486	158,707	132,280	123,739	125,215	128,030	134,107	
有利子負債	201,175	239,308	277,537	292,061	283,676	264,692	245,175	243,762	264,824	277,839	359,324	
営業活動によるキャッシュ・フロー	36,116	23,828	13,919	15,316	30,811	30,280	24,897	5,111	△ 9,227	12,310	△ 35,310	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 33,846	△ 28,025	3,134	△ 18,234	△ 13,034	△ 7,033	△ 3,913	435	△ 6,791	△ 3,867	△ 4,063	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,956	6,300	△ 32,241	2,409	△ 14,519	△ 22,926	△ 23,660	△ 5,571	16,141	△ 7,267	40,719	
現金及び現金同等物	42,619	44,722	29,535	29,026	32,283	32,603	29,928	29,940	30,053	31,229	32,575	
設備投資	25,812	30,293	23,649	24,073	17,398	14,332	7,941	7,665	11,238	9,786	12,882	
減価償却費	17,616	17,727	18,686	19,384	19,257	15,661	15,069	10,951	9,988	10,296	9,670	
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	70.39	12.92	24.91	△ 31.90	18.65	△ 86.36	19.19	48.43	56.29	58.87	70.68	
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,286	1,233	1,207	1,135	1,140	1,039	1,059	1,109	1,152	1,166	1,161	
1株当たり年間配当金(円)	28.0	28.0	28.0	28.0	14.0	14.0	14.0	15.0	18.0	19.0	22.0	
配当性向(%)	39.8	216.7	112.4	—	75.1	—	73.0	31.0	32.0	32.3	31.1	
総還元性向(%)	144.4	646.1	911.3	—	75.1	—	73.0	31.0	32.0	125.3	227.5	
営業利益率(%) <sup>*4</sup>	8.0	7.9	3.7	2.0	2.5	3.6	4.4	6.0	10.7	11.2	12.0	
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	5.5	1.0	2.1	△ 2.7	1.6	△ 7.9	1.8	4.5	5.0	5.2	6.0	
投下資本利益率(ROIC)(%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3.3	3.3	
総資産経常利益率(ROA)(%)	6.4	6.1	2.4	1.1	1.5	2.2	2.8	3.9	4.3	4.2	4.1	
自己資本比率(%)	59.9	54.4	48.4	45.4	47.0	45.2	47.1	48.6	47.5	45.4	38.6	
期末株価(円)	2,325	1,445	1,061	523	678	537	690	975	885	1,365	1,613	
時価総額(自己株式含む)(億円)	8,571	5,327	3,380	1,666	2,160	1,711	2,198	3,106	2,820	3,803	4,494	
株価収益率(PER)(倍)	33.0	111.8	42.6	—	36.4	—	36.0	20.1	15.7	23.2	22.8	
株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.8	1.2	0.9	0.5	0.6	0.5	0.7	0.9	0.8	1.2	1.4	
期末発行済株式数(自己株式含む)(株)	368,660,417	368,660,417	318,660,417	318,660,417	318,660,417	318,660,417	318,660,417	318,660,417	318,660,417	278,660,417	278,660,417	
期末自己株式数(株)	32,217,405	42,222,840	39,913,811	44,918,979	44,941,174	44,946,398	44,947,345	44,948,289	44,901,353	15,588,364	36,270,334	
総従業員数(人)	8,156	8,154	7,147	7,085	6,847	6,492	6,218	6,101	5,966	5,918	5,899	
総従業員女性比率(%)	39.4	39.9	44.4	44.6	44.7	44.4	44.4	44.3	44.5	44.6	45.5	
総店舗数(店)	31	28	25	25	25	26	27	27	27	27	28	
総売場面積(千㎡)	381.4	381.4	381.4	444.8	453.3	457.8	458.4	453.1	446.5	444.0	441.8	
店舗の環境保全コスト(万円)	—	58,830	66,060	73,190	63,370	89,370	116,540	114,130	92,450	128,100	83,740	
電力使用量(千kWh)	—	—	—	—	259,800	244,800	204,484	204,825	214,905	199,700	196,196	
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope1・2)(t-CO <sub>2</sub> ) <sup>*5</sup>	150,975	142,006	125,628	122,136	130,600	114,900	96,300	104,299	113,227	109,528	101,278	
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope3)(t-CO <sub>2</sub> ) <sup>*5</sup>	—	—	—	—	—	—	—	—	550,612	530,595	509,070	

\*1 グループ取扱高の「消去」は、小売・店舗事業におけるカード取扱高を消去欄にて控除しています。

\*2 2016年3月期より、消化仕入取引に関する売上高を総額表示から利益相当額のみを売上に計上する純額表示へ変更しています。

これにともない売上高の表示を売上収益に変更しています。

\*3 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

\*4 営業利益率は、2013年3月期までは売上高、2014年3月期より売上収益をベースに算出しています。

\*5 Scope1・2は、丸井グループ自らの排出量、Scope3は原材料の調達から輸送やお客さまご購入後の排出量です。

算定結果については、みずほ情報総研株式会社さまに確認していただきました。

## 会社情報

2016年3月31日現在

## 会社概要

商号 株式会社 丸井グループ  
MARUI GROUP CO., LTD.  
本社所在地 〒164-8701  
東京都中野区中野4丁目3番2号  
創業 1931年2月17日  
会社設立 1937年3月30日  
資本金 359億20百万円  
事業目的 小売・店舗事業、カード事業、小売関連  
サービス事業をおこなうグループ会社の  
経営計画・管理など

店舗数 マルイ：  
関東を中心に、東海、関西に24店舗  
モディ：  
関東に4店舗

売場面積 441,800㎡  
従業員数 5,899名  
(グループ合計・臨時従業員は含めておりません)

主要取引銀行 株式会社三菱東京UFJ銀行  
株式会社三井住友銀行  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
株式会社みずほ銀行  
株式会社日本政策投資銀行

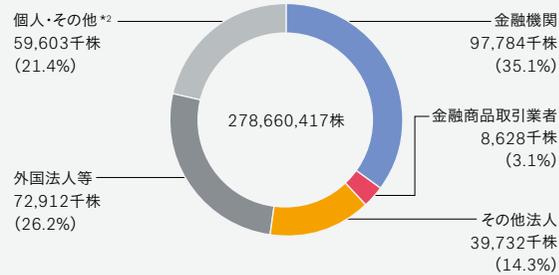
会計監査人 有限責任あずさ監査法人

## 株式情報

上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部(貸借銘柄)  
証券コード 8252  
発行可能株式総数 1,400,000,000株  
発行済株式の総数\*1 278,660,417株  
株主総数 21,770名

\*1 発行済株式の総数のうち、全体の13%に当たる36,270千株を自己株式として保有しています。

## 所有者別株式分布



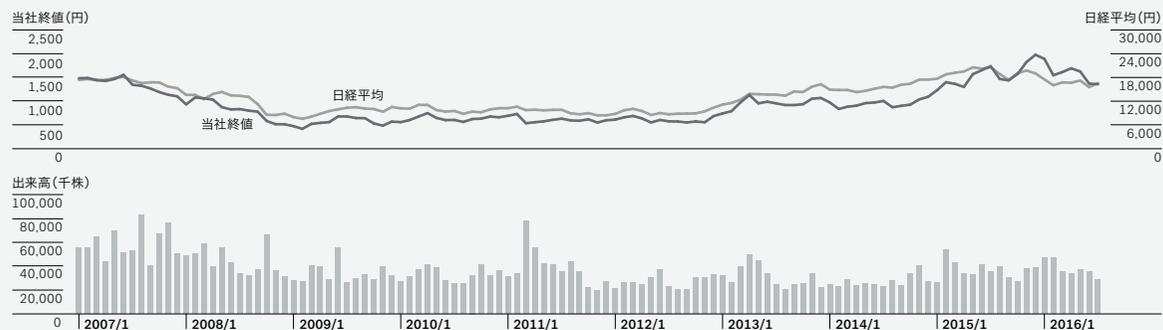
\*2 個人・その他には自己株式36,270千株が含まれています。

## 大株主の状況 (上位10位)

株主名	持株数 (千株)	持株比率*3 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	27,505	11.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	22,496	9.3
青井不動産株式会社	6,019	2.5
株式会社三菱東京UFJ銀行	5,808	2.4
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	5,133	2.1
東宝株式会社	3,779	1.6
MSCO CUSTOMER SECURITIES	3,654	1.5
公益財団法人青井奨学会	3,234	1.3
株式会社鳥山	3,104	1.3
STATE STREET BANK WEST	3,048	1.3
CLIENT-TREATY 505234		

\*3 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

## 株価チャート



## INFORMATION

**アメリカ「Institutional Investor」において  
「日本のベストIR企業ランキング」の上位に丸井グループが選出**  
丸井グループは、この度、世界的に有名なアメリカの金融専門誌「Institutional Investor」が発表した2016年の「Best Management in ALL-Japan Executive Team Ranking (日本のベストIR企業ランキング)」において、小売セクターでの「Best IR 企業」部門と、当社代表取締役社長 青井浩が「Best CEO」部門で上位に選出されました。

「Best IR 企業」部門  
セルサイド **第2位**

「Best CEO」部門  
セルサイド **第1位** / バイサイド **第3位** / 総合 **第2位**

「日本のベストIR企業ランキング」とは  
米国金融専門誌「Institutional Investor」が日本の大手市場企業を選定対象に、世界の機関投資家・証券アナリストの投票結果をもとに発表するもので、2016年は機関投資家・証券アナリスト515名205機関が投票。ランキングには6項目(Best CEO / Best CFO / Best IR担当者 / Best IR企業 / BestアナリストDays / Bestホームページ)があります。

ランキング詳細  
www.institutionalinvestor.com/Research/6280/  
Honored-Companies.html#V1UuU01f2M8

## 「丸井」創業者・青井忠治の小説『景気を仕掛けた男』

創業者・青井忠治の没後40年と戦後70年を機に、同じ富山出身の出町譲氏が創業者を描いた小説『景気を仕掛けた男「丸井」創業者・青井忠治』を執筆し、2015年8月に幻冬舎より出版されました。富山からの希望に燃えた上京、丸二商会での厳しい修行、丸井創業、戦後再興、社内での葛藤など、さまざまな苦難を乗り越え、商売一筋に尽力した忠治の姿と、それを支えた多津子夫人の内助の功が印象に残る作品となっています。



丸井創業者 青井忠治



著者:出町譲 / 幻冬舎

## マルイグループホームページのご案内

丸井グループ



企業情報・IR情報  
www.0101maruigroup.co.jp

小売事業



マルイ店舗・商品情報  
www.0101.co.jp



ネット通販マルイウェブチャネル  
voi.0101.co.jp

フィンテック事業



エポスカード  
www.eposcard.co.jp



## 編集後記

「共創経営レポート 2016」はいかがでしたでしょうか。丸井グループでは、ステークホルダーの皆さまとの対話のかけ橋として、また当社グループの経営や事業をより深くご理解いただくツールとして、2015年から「共創経営レポート」の発行をスタートしました。

2年目となった今回も、社長の青井を筆頭に、経営企画部、IR部、財務部、総務部、CSR推進部の主要メンバーからなるプロジェクトチームで議論を重ねました。また、読者の皆さまにとっても「読む価値」を感じていただけるレポートになるよう、この1年にお寄せいただいた多くのご意見やご要望も参考にさせていただきました。

今回のレポートでは「ステークホルダーとの共創」という視点から、昨年とは異なった切り口で、ステークホルダーダイアログを随所に設けています。さらに、共創経営の代表事例となった九州地区の取組み紹介には、「博多マルイ」の店づくりに参加されたお客さまや、実際にお買物されていたお客さまなど、たくさんの方々にご登場いただきました。撮影のお願いに快諾いただき、ありがとうございました。

「共創経営レポート」は、当社グループがステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、共創の輪を上げていくためのプラットフォームです。まだまだ改善すべき点はあるかと思いますが、今後も皆さまとの対話を通じてヒントをいただきながら、「共創経営レポート」を進化させてまいります。

引き続き、丸井グループへのご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 坂本 晋

共創経営レポート 編集長  
(株)丸井グループ 総務部 広報室長

## お問い合わせ先

株式会社 丸井グループ  
〒164-8701 東京都中野区中野4-3-2  
Tel: 03-3384-0101(代表)  
Fax: 03-5343-6615  
E-mail: koho-ml@0101.co.jp

企業情報について 総務部 広報室  
IR・決算情報について IR部 IR担当  
株式について 総務部 総務課