

Section 03

共創経営の マネジメント

丸井グループでは、すべての事業資産を社会からの「預かりもの」と考えています。

「お預かり」したものは、有効活用し、増やしてお返しすべきです。

この考え方を軸にして、共創経営を推進しています。

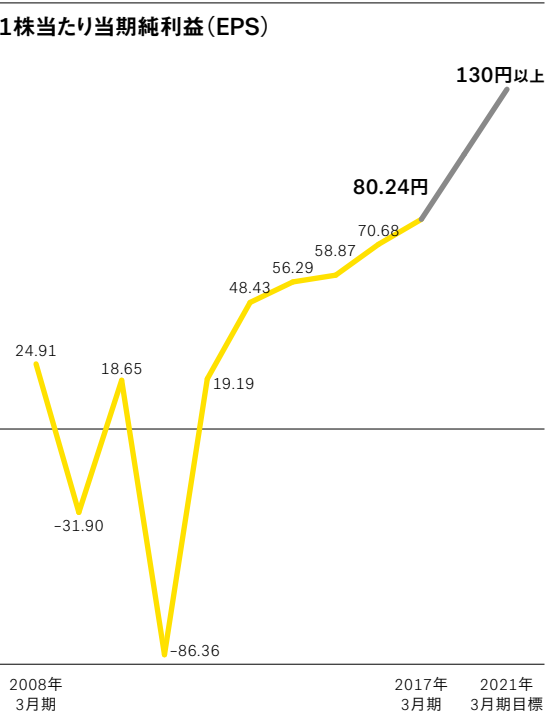
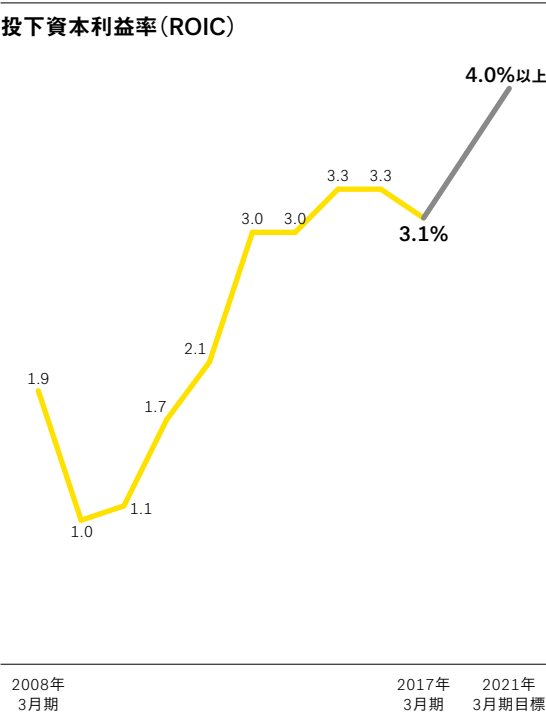
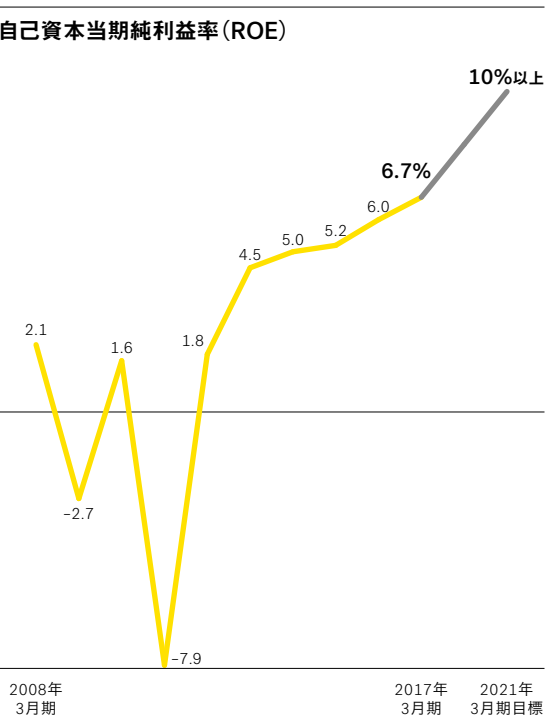
中期経営計画の基本方針

丸井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」という経営理念に基づき、お客さまをはじめ、従業員、お取引先さま、地域社会、株主・投資家の皆さまなど、すべてのステークホルダーの「しあわせ」を共に創ることにあります。その結果として生み出される企業価値のさらなる向上をめざし、2021年3月期を最終年度とする5カ年の中期経営計画に取り組んでいます。

重視するKPIの2021年3月期目標		
「ROE 10%以上」「ROIC 4%以上」「EPS 130円以上」を達成		
計画の骨子		
グループの統合的な運営による 企業価値の向上	グループ事業の革新による 新たな事業の創出	最適資本構成の構築と 生産性のさらなる向上
具体的な取組み		
小売事業	店舗事業	SC・定借化による事業構造の転換を実現、次世代型ライフスタイルSCの展開により、資本生産性をアップ
	オムニチャネル事業	Webに軸足を置いたビジネスを推進し、グループのノウハウを重ね合わせた「体験ストア」など、独自のビジネスモデルで事業領域を拡大
	プラットフォーム事業	店舗内装や物流、ビルマネジメントなど小売で培ったノウハウを統合的に運営、B to Bビジネスを推進
フィンテック事業	カード事業	全国でのエポスカードファン拡大に向け、商業施設や企業との提携を強化、高い収益性の維持と事業規模拡大を両立
	サービス事業	クレジットのノウハウを活用した家賃保証や保険などサービス収入を拡大し、投下資本の少ないビジネスでROICを向上
	IT事業	新たなテクノロジーの活用によりお客さまの利便性を高め、グループの事業領域拡大をサポート
最適資本構成		利益成長によるROICの向上と、グループの事業構造に見合った最適資本構成を構築し、安定的にROICが資本コストを上回る構造を実現
成長投資		SC・定借化のノウハウを活用した商業施設の開発や、技術革新を取り入れるためのベンチャー投資など、将来の企業価値向上につながる成長投資を実施
生産性向上		「ひとつのマルイグループ」として事業ポートフォリオにあわせた人材の育成や活用をすすめ、グループの生産性をさらに向上

重視する3つのKPI

丸井グループでは、「共創経営」の考えのもと、すべての事業資産を社会からの「預かりもの」と考えることで、ステークホルダー間の利益の調和がすすみ、企業価値が向上すると考えています。ステークホルダーの皆さまより「お預かり」したものは、有効活用し、増やしてお返しすべきという発想で、2017年3月期から、3つの指標をグループ全体の重要指標(KPI)として採用しています。まずは、中長期の企業価値向上を重視する観点から自己資本当期純利益率(ROE)と1株当たり当期純利益(EPS)、本業の収益性を評価する指標として投下資本利益率(ROIC)を掲げています。



小売事業の進捗と今後の戦略

SC・定借化の進捗

2019年3月期までの5年間で、「商品を仕入れて販売する」仕入型から、「スペースを貸す」不動産型へ移行し、収益構造を商品売上高から賃貸収入とする転換をすすめています。2017年3月期におけるSC・定借化の進捗状況は、面積ベースで62%（計画差2%増）、利益改善額は累計で29億円（計画差4億円増）と計画を上回るスピードですすんでいます。その影響で計画よりも未稼働面積が拡大し、小売事業の営業利益が減少しましたが、移行期特有の一時的なマイナス要因と捉えています。

「モノ消費からコト消費」への対応

SC・定借化の進捗にともない、従来のアパレル中心の売場構成から、お客さまニーズの高い飲食やサービス・雑貨を中心としたライフスタイル型の店づくりをすすめています。不動産型として初めての新規出店となった博多マルイは、

2016年4月のオープン以降も計画を上回る入店客数を維持し、KPIとして計画した相場賃料に対する期待利回り（NOI利回り）4%以上を達成しました。既存店においても、地元のお客さまのご要望を反映させた共創の店づくりをすすめており、2館体制で運営してきた丸井静岡店と丸井柏店は「マルイ」「モディ」として2016年春・秋にリニューアルオープンしました。今後も従来の「モノを売る店舗」にこだわらず、年間のべ約2億人の来店客数と都心部駅前の立地を活かして、リアル店舗の強みである体験の「場」の提供や、新規事業となるシェアリングエコノミー型のサービス（モノ・スペース）の提供開始により、お客さまニーズを創造していきます。

グループの統合的運営による

オムニチャネル化の推進

当社のPB商品を中心とした自主専門店においても、SC・

定借化店舗と同じく中長期的な利益拡大による企業価値向上をめざしています。2017年3月期の損益だけでなく、エポスカード入会やWeb通販サイト「マルイウェブチャネル」への会員登録によって生まれるLTV（生涯利益）の視点を取り入れ、既存事業の収益性を検証しています。リアル店舗の「体験」の部分をWeb通販に融合した「体験ストア」は、2016年3月の短期イベント開始以来、全国の商業施設で47企画（2017年3月期実績）を開催。錦糸町店や静岡マルイなどでは、レディスシューズ・レディスアパレルを「体験ストア」常設ショップへ移行するなど、既存のリアル店舗でも拡大しています。また、EC分野では2017年2月にKDDI（株）のECモール「Wowma!」に、マルイ運営ショップをオープン。3,800万の契約を持つauのお客さまとの接点が増えたことで、EC売上高が拡大する見込みです。

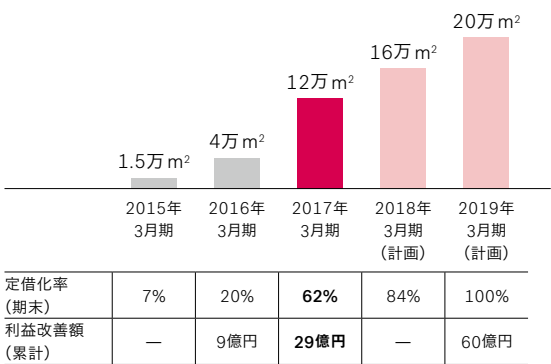


佐々木 一

上席執行役員
株式会社丸井
代表取締役社長

丸井グループが、SC・定借化によるライフスタイル型の店づくりと利益の安定化、オムニチャネル推進による事業モデルの転換をすすめる中で、現場の取組みは大きく変化しています。しかし、お客さまやお取引先さまをはじめとする皆さまとすすめてきた共創活動と同じように、お客さまニーズにお応えし、お客さまが望む「しあわせ」をめざしていることに変わりはありません。私たちは、好立地に位置する店舗や共創PB商品、店舗とECを支えるIT・物流、自社従業員による接客・販売など独自の強みを持っています。こうした強みを重ね合わせ、丸井グループにしかできないビジネスで、10年20年先の新しい価値を生み出していきます。

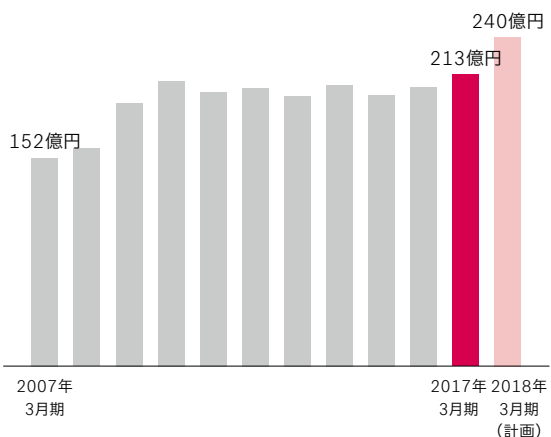
店舗：定借化面積の実績・計画（累計）



定借化率＝定借化面積／定借化対象区画面積
オーナーさまのご意向による定借化対象外店舗の区画・自主専門店売場・イベントスペース・食品売場などは定借化対象外区画

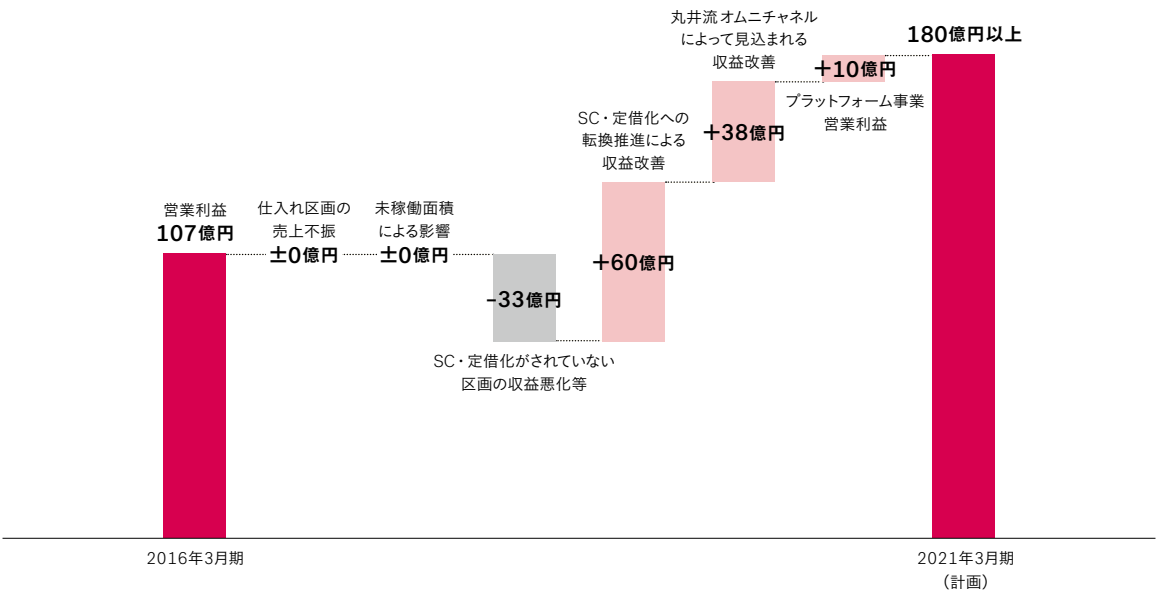
2017年3月期
定借化率：62% 利益改善額（累計）：29億円

EC売上高推移の実績・計画



2018年3月期（計画）
EC売上高：240億円

小売事業の利益増減イメージ（中期経営計画期間）



フィンテック事業の進捗と今後の戦略

成長を支えるグループの統合的な運営

フィンテック事業の総取扱高は、エポスカードの発行を開始した2007年3月期から年平均17%の成長を続けており、2017年3月期には1兆7,233億円となりました。ECやコト消費におけるクレジット利用が高伸長し、カード取扱高の成長を牽引しました。エポスカードは他社に比べ取扱高は少ないものの、高い収益性と効率性を実現しています。この構造を支えているのが、グループの統合的な運営です。これまでも小売事業の人材による対面での入会促進やネット申し込みの店頭受取り、ゴールドカードの店頭切り替えなど、店舗・Webを活用した効率的なオペレーションを実現してきました。今後も、グループ内にシステム会社を持つ優位性を活かし、お客さまニーズに対してスピーディに対応するとともに、高いユーザビリティを実現することで、競争力の向上に取り組んでいきます。

会員数拡大と利用率・利用額の向上

2017年3月期における新規カード会員数は、博多マルイの開店を機に年間80万人を計画していましたが、丸井グループ外の提携カードの苦戦が影響し、74万人となりました。今後はエポスカードの強みが最も活かせる商業施設との提携を拡大することで全国展開を推進するとともに、ECやサービス・コンテンツ関連など、成長性の高い分野での提携をすすめることで、カード会員数の拡大に取り組んでいきます。

また、お客さまニーズにお応えして、分割払いを利用できる加盟店の拡大や支払時におけるリボ払いへの変更方法の改善など、お客さまの利便性を高める取組みをすすめたことで、リボ・分割払いの取扱高は高伸長し、利益にも貢献しました。

さらに、ショッピング取扱高の成長を牽引しているゴールド・プラチナカード会員は157万人(前期比18%増)と、全体の約25%を占めるまでになり、ショッピング取扱高に占める割合も約70%にまで拡大しました。今後も、新たなロイヤリティプログラムの導入などにより、ゴールド・プラチナカード会員数・利用額のさらなる拡大に取り組めます。

多様化する決済サービスへの対応

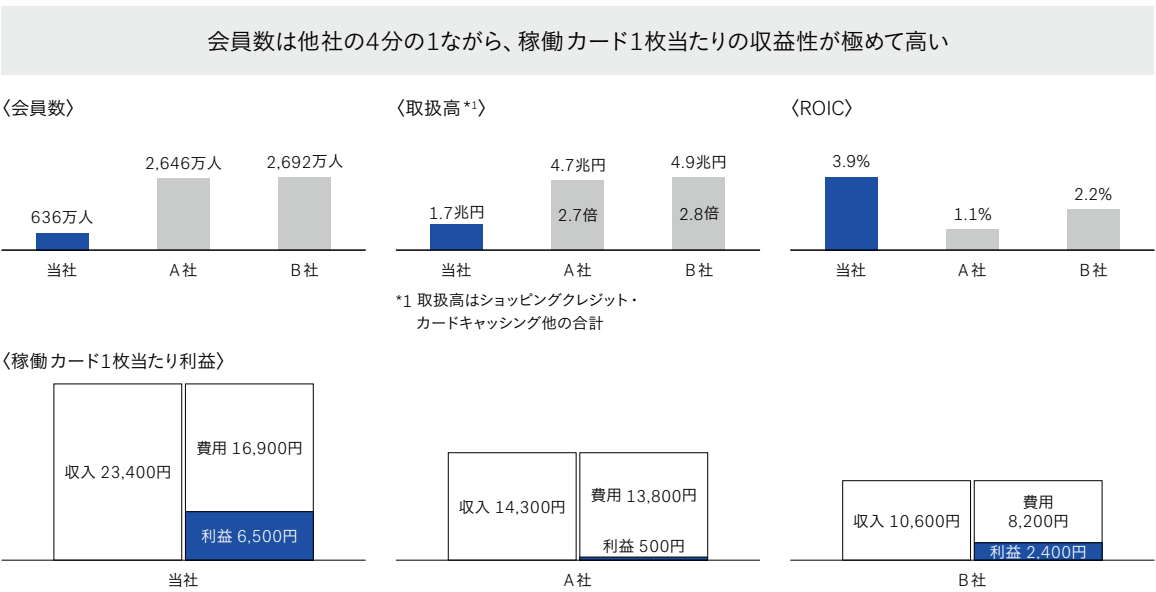
モバイル決済の市場は急速に拡大しており、海外勢の参入や、「楽天ペイ」「Coiney」をはじめとする新たな決済サービス事業者の出現など、決済手段の多様化がすすんでいます。丸井グループでは、2016年8月に渋谷 モディへ「Origami Pay」を試験的に導入し、2017年3月にはエポスカードの「Apple Pay」への対応を開始しています。今後も世の中やお客さまの動向を注視し、最適な決済サービスを提供していきます。



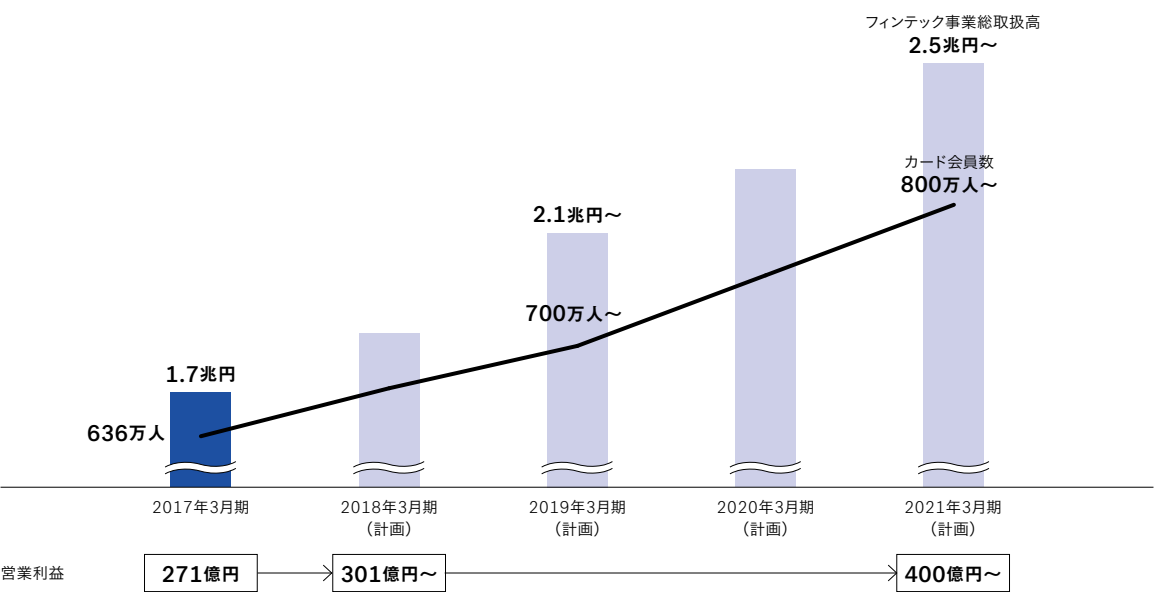
齋藤 義則
上席執行役員
株式会社エポスカード
代表取締役社長

私たちはこれまで、クレジットカードを通じた支払決済を中心に金融サービスを提供してきました。しかし、少子高齢化や年金問題などを背景に、若者は将来に対する不安を抱えており、お金に対する関心は投資や節約などさまざまな領域に広がっています。こうした状況を踏まえ、2017年4月にフィンテック事業本部を新設しました。今後はグループの経営資源を活かすとともに、さまざまな企業とオープンイノベーションを展開することで、「貯める」「殖やす」「備える」など、提供する金融サービスの領域拡大をすすめ、ファイナンシャル・インクルージョンの実現をめざしていきます。

他社比較 (2017年3月期 セグメントベース、丸井グループ調べ)



フィンテック事業(総取扱高・営業利益・カード会員数)中期計画





佐藤 元彦
専務執行役員 CFO

事業の革新にあわせた
最適な資本構成を構築しています

中期経営計画の1年目となる2017年3月期のグループ総取扱高は、フィンテック事業におけるショッピングクレジット取扱高が牽引し、前期比14%増の1兆9,336億85百万円となりました。営業利益は312億53百万円と8期連続の増益、当期純利益は187億24百万円と6期連続の増益となりました。利益成長に加えて、自社株買いや増配の効果もあり、ROEは6.7%（前期比0.7ポイント増）、EPSは80.2円（同14%増）と伸長しました。ROICは事業構造の転換にともない小売事業が減益となったことにより、3.1%（同0.2ポイント減）となりましたが、財務戦略が着実に進行し、ROICがWACCを上回る構造を実現しました。

現在、各事業では、中期経営計画の3つのKPI（ROE・ROIC・EPS）を達成するために、現場のKPIにブレークダウンしています。小売事業の自主専門店では、「NOI利回り」

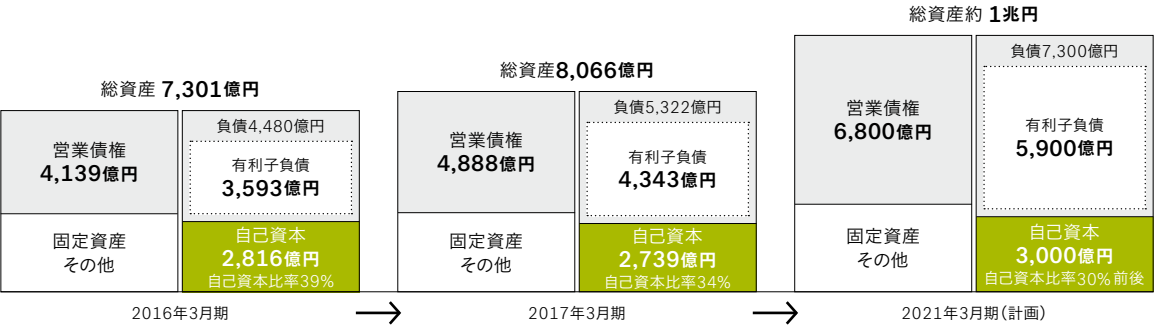
「LTV（生涯利益）」を事業および売場の新KPIとしました。従業員一人ひとりが納得して日々の業務で活かせるよう、2017年4月からプロジェクト形式で丸井グループや事業を取り巻く環境変化、企業価値の考え方を学び、なぜKPIの導入が必要なのか、どうすればKPIを達成できるのかなど、積極的な議論をおこなっています。

また、「めざすべきバランスシート」については、2006年のエポスカード発行以来、拡大を続けるフィンテック事業の営業債権の伸びを想定し、自己資本を最適化している最中です。しかし、丸井グループがめざすビジネスモデルが変化すれば、最適資本構成も変化するはずで、長期的な企業価値向上を見据え、現在すすめている新規事業やビジネスの革新にあわせた最適なバランスシートを構築していきます。

めざすべきバランスシート

POINT 01
めざすべきバランスシート

営業債権の拡大で、2021年3月期の総資産は1兆円の見通し
最適資本構成として自己資本比率は30%前後を目安に設定

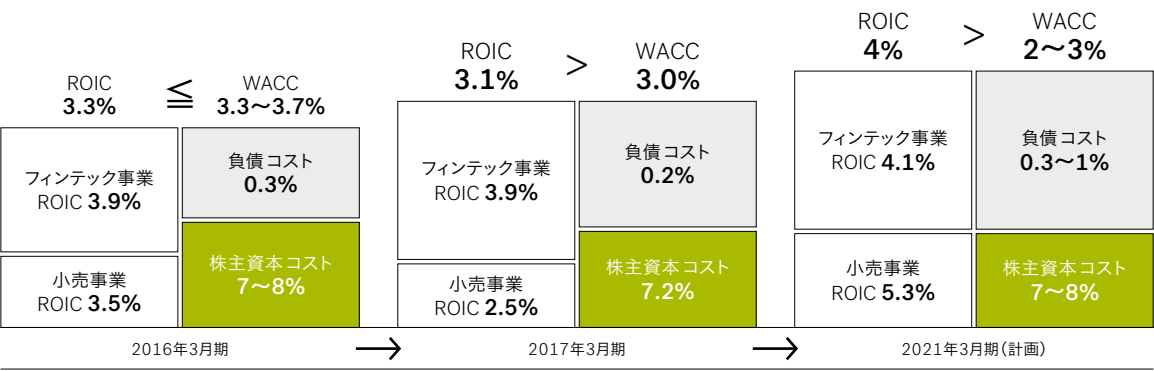


これまでのバランスシートは、資産サイドは金融主導型だったものの、調達サイドは自己資本の厚い、従来の小売主導型でした。2021年3月期を最終年度とする中期経営計画においては、営業債権の拡大に対しては有利子負債の調達で対応、有利子負債は営業債権の9割程度を目安とし、自己資本比率は当社グループにとって最適と考える30%前後をめざしています。

2017年3月期の有利子負債は4,343億円となり、営業債権に対する比率は89%まで上昇しました。

POINT 02
ROIC（投下資本利益率）＞WACC（加重平均資本コスト）による企業価値創造

ROICの向上と資本コストの引き下げにより、ROICがWACCを安定的に上回る構造をめざす
財務戦略が着実に進行し、2017年3月期は超過利益を実現



フィンテック事業はサービス収入の拡大、小売事業はSC・定借化により、ROICを向上させていきます。あわせて、財務戦略として、拡大するフィンテック事業はコストの低い有利子負債の構成を高めることで、グループ全体の資本コストを引き下げる方針です。

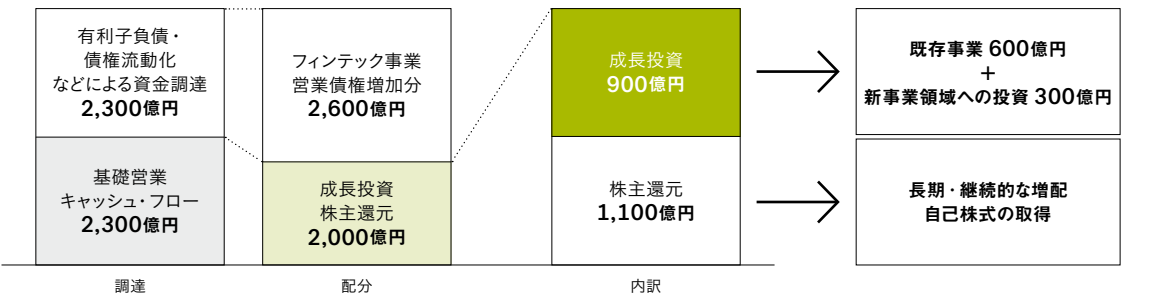
2017年3月期は、この方針に基づき、着実に財務戦略をすすめた結果、ROICがWACCを上回る構造が実現しました。

POINT
03

キャッシュ・フローの計画

中期経営計画5年間（2017年3月期～2021年3月期）の基礎営業キャッシュ・フローの見通しは2,300億円

持続的な成長と資本効率向上に向け、成長投資と株主還元に分配



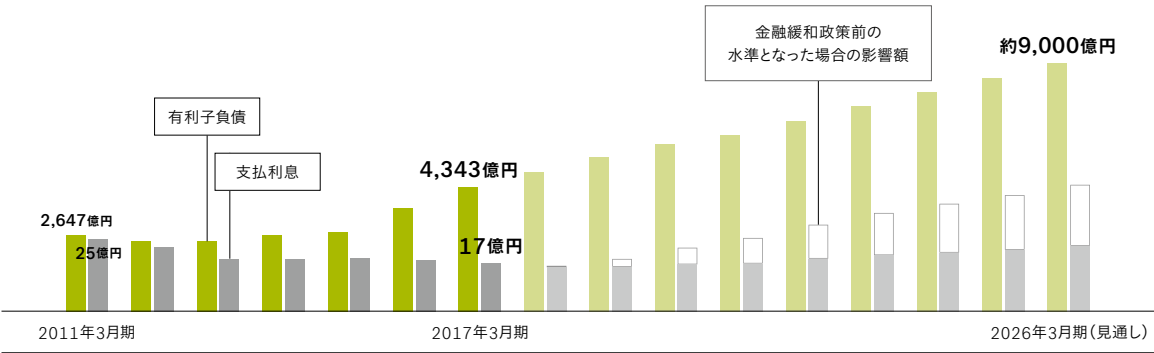
フィンテック事業の拡大にともなう、営業債権の増加を除いた期間中の基礎営業キャッシュ・フローは、2,300億円を計画。うち2,000億円は成長投資と株主還元に分配していく予定です。成長投資は900億円とし、うち300億円は新事業領域への投資・協業を通じて本業の拡張と革新につなげ

ていきます。株主還元は1,100億円とし、長期・継続的な増配と自己株式の取得を予定しています。自己株式の取得はキャッシュ・フローの状況などを総合的に勘案し、資本効率と株主利益向上に向けて、適切な時期に実施します。なお取得した自己株式は原則として消却する予定です。

POINT
04

有利子負債と支払利息の見通し

今後の調達リスクに備え、調達年限の長期化・金利の固定化・返済の平準化を促進



資金調達は金融機関からの借入や社債の発行を中心におこない、有利子負債は営業債権の9割程度を目途とし、財務の安全性を確保しています。

2017年3月期の有利子負債は6年前と比較し1,700億円程度増加しましたが、日銀の金融緩和政策の影響もあり、支払利息は8億円減少しました。しかしながら、将来の金利

上昇リスクに備え、調達年限の長期化・金利の固定化・返済の平準化をすすめています。現在の平均調達年限は6年超とリボ債権の回収期間の約2倍、固定金利の割合も65%と構成を高めています。金利上昇局面となった場合でも、業績への影響を急激に受けることのないような調達をおこなっています。

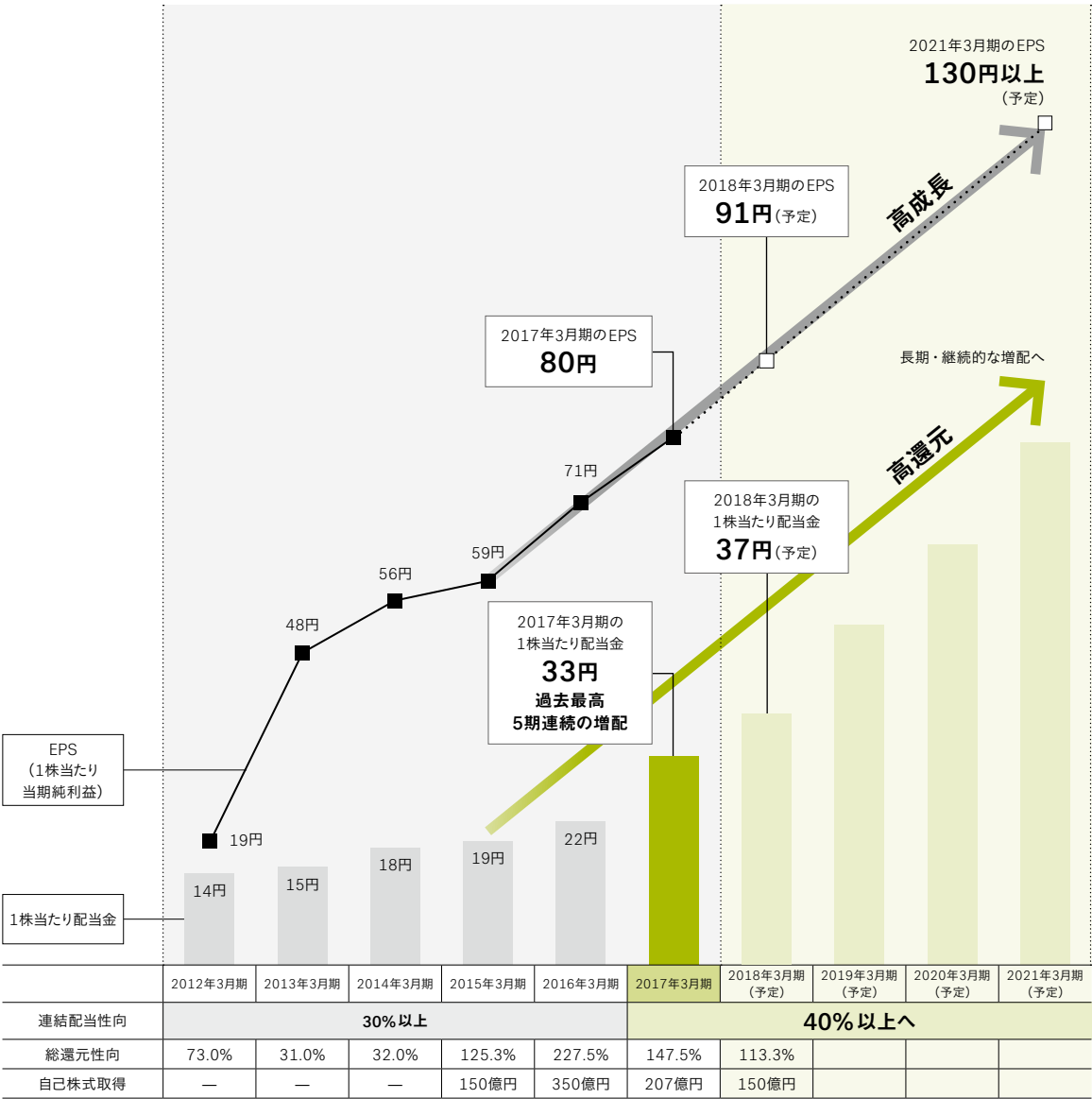
POINT
05

「高成長」と「高還元」の両立

配当性向は40%以上、EPSの成長とあわせた長期・継続的な増配をめざす

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、中長期で株式を保有していただけるよう、2021年3月期を最終年度とする中期経営計画においては、連結配当性向の目安を40%以上としています。これにより、2017年3月期の

1株当たり配当金は過去最高の33円、2018年3月期においても37円と6期連続の増配を予定しています。今後もEPSの長期的な成長に応じた配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立をめざしていきます。





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

前列左より
室井 雅博
社外取締役
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

社外取締役に就任して丸9年になりますが、丸井グループは常に理想とあるべき姿を求め、大変な推進力と革新性を持って経営されています。共創経営や最近のさまざまな成果は、何年も前から取組んできた改革が顕在化してきたものです。

例えば小売事業におけるSC・定借化への転換は、外から見ると急激な変化に感じるかもしれませんが、青井代表の頭の中にはずっと「小売業としての丸井グループのあり方」があり、SC・定借化への確信を持つことができたタイミングで一気にすすめられたのが実情です。フィンテックとして事業を再定義した際も同様です。7～8年前にはフィンテックという言葉は頭になかったと思いますが、元々持っている重要なビジネスモデル「小売と金融の融合」に、新たなビジネスの種を蒔き、仮説検証をくり返し、最終的に確信を持ったあるべき姿が「フィンテック」という名称で出てきたのです。取締役会においても突発的な話という印象はなく、出てきて当然である話でした。

社外取締役の役割は経営の監視・監督といわれています。私自身も長く会社を経営しているため、取締役会では「もう少しタイミングを検討した方が良いのではないか」など、アクセルではなく、おもにブレーキ側の役割を務めています。丸井グループにはお客さまの声を聴くという創業当時から企業風土があるため、取締役会も非常にフランクな場で、互いの意見を尊重した活発な議論がおこなわれます。指名・報酬委員会では、青井代表と岡島さんと私、つまり実質的には社外取締役が過半数という状態で、役員の報酬、選任を確認しています。私が社外取締役に就任した当時から、報酬制度は役職と成果に応じて明確に設定されていましたが、2016年の取締役会実効性評価に基づき、中長期インセンティブを導入しました。なにごとにも常に時代にあわせて進化させていくのが、丸井グループなのです。

2017年8月

堀内光二郎
社外取締役

さまざまな成果は、
取組んできた改革が
顕在化してきたもの



岡島悦子
社外取締役

共創経営塾（CMA）を
スタートし、次世代を担う人材を
戦略的に開発していく

丸井グループの共創経営とは、実は先端的な社会実験をおこなっているようなものです。「丸井グループ生態系」のような、エコシステムができていくのではないかと考えています。マルチステークホルダーの方々と共にニーズを創り、世の中に価値を提供していくステークホルダーマネジメントは、社会的に大変意義のある活動です。最近ではベンチャー企業などと協業することで、新たな価値の創出を仕掛けています。これらは青井代表の先見性がなせる業です。

しかし青井代表のリーダーシップは、命令するようなカリスマ型というより、従業員の中に納得感を醸成しながら自発的な行動を促す形、いわば「羊飼い型リーダーシップ」です。ご自身の戦略を従業員に直接伝える場を度々設け、社内に手挙げ方式で参加するグループ横断プロジェクトを多く走らせ、お客さまとの接点を持った現場知の高い従業員を巻き込んで、共創によるイノベーション創出に取り組んでいます。「人の成長＝企業の成長」という経営理念のもとに、自ら考え、自ら行動する従業員を育てることが、丸井グループの特長である実行力や仮説検証のスピードの速さにつながっています。

私自身はリーダーシップ開発支援が専門のため、指名・報酬委員会や取締役会の中で、次の社長や経営層をどう戦略的に育成していくかを議論させていただいています。その成果として形にしたものが次世代経営者育成プログラムです。10年・20年先に経営トップ交代が起きる時には、経営は現在よりさらに複雑化し、難易度も高くなります。大胆な構造改革に着手する場合、やはり最低でも10～15年位の長期視点の経営が必要です。2017年4月に開設した共創経営塾(CMA)は長期経営を見据え、自ら手を挙げた20～40代の若手従業員から毎年20名程度を選出し、10年間で計200名程度の方々に次世代の経営を担うための訓練を実施していきます。その後は実践を通じて、不確実な状況の中で意思決定する機会を与え、次世代を担う人材を戦略的に開発していく予定です。

2017年8月

正しいリスクテイクが
持続的な成長戦略の実現を
後押しする

自己革新にはリスクが伴うものです。特に、ビジネスモデルの転換や、最先端ITの導入などでは、予測が難しい新たなリスクに直面することもあります。独立社外取締役の一人として、戦略の正当性や新たに抱え込むリスクの大きさ等を厳しく評価するとともに、正しいリスクテイクによる持続的な成長戦略の実現を後押しするような、客観的でバランスの取れた行動と発言を心がけたいと考えています。

各委員会のメンバー
 www.0101maruigroup.co.jp/pdf/committee_members.pdf

取締役会の実効性評価

取締役会の機能向上を目的として、2016年3月期から年に1回、取締役会の実効性評価を実施しています。まずは全取締役および全監査役を対象に、取締役会の規模・構成、運営体制、意思決定プロセス、役割・責務などの実効性に関する自己評価アンケートを実施します。その後アンケートの集計結果を踏まえ、取締役会において現状の評価結果および課題を共有するとともに今後の対応について建設的な議論をおこないます。2017年3月期の取締役会の実効性は、2016年3月期に続き十分確保されていると評価しています。

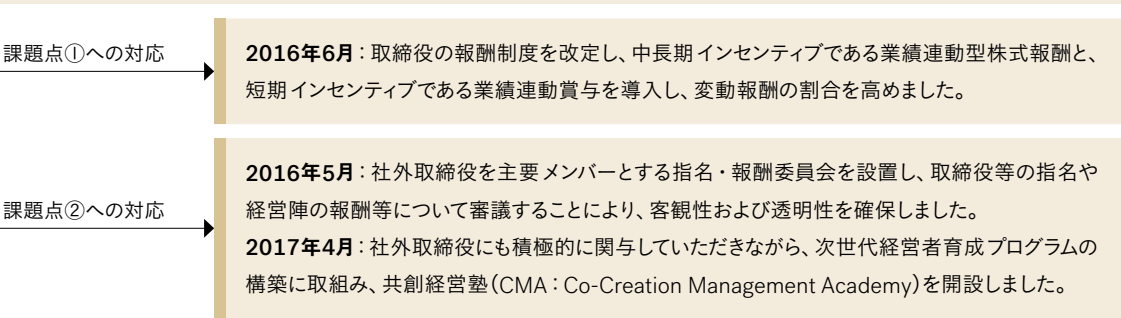
2016年3月期の評価結果

評価点

- 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

課題点

- 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 後継者の育成プログラムが確立されていない



2017年3月期の評価結果

課題点と今後の対応

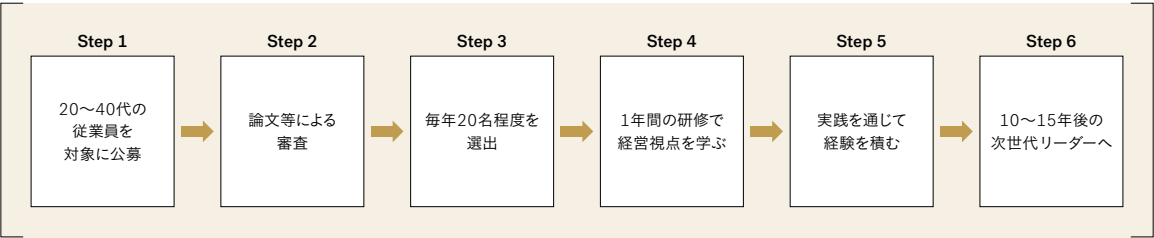
- 2016年6月の報酬制度改定後、役員報酬水準について外部機関による調査をおこなった結果、変動報酬の割合が他の企業と比較し、低位にあることを課題として認識しました。世の中の動向を踏まえて継続的に報酬割合を検証し、中長期的な企業価値向上と連動した取締役報酬をめざしていきます。
- 2017年4月に開設した次世代経営者育成プログラムの内容や運営体制が途上段階ですが、中長期的な視点で今後の人事配置・登用などの育成プログラムや運営体制の最善の姿を模索しながら、継続的に検証していきます。

次世代経営者育成プログラム

丸井グループの持続的な企業価値向上に向けて、経営に革新を起こせる人材を育成するため、2017年4月より次世代経営者育成プログラム「共創経営塾」を開設しました。この制度は公募制をとっており、手を挙げた若手従業員の中から毎年20名程度を選出。選出された従業員は、外部機関と社外取締役の監修を受けて設計した研修により、経営の視点を1年間かけて学びます。研修終了後も、実務を通じて継続的に次世代リーダーとしての育成をはかります。



名称	共創経営塾 CMA：Co-Creation Management Academy
目的	・将来の丸井グループの経営を担う次世代リーダーを育成する ・基本的な思考力・戦略構築力・プロジェクトマネジメントなど、リーダーとしての基礎的なスキルを身につける ・自らビジョンを構築し、自らリーダーシップを持って組織を牽引できるようにする ・組織の枠を超えたネットワークをつくり、全体最適な視点を持つ ・プログラム終了後も次年度以降の受講者のフォロー等を通じて、受講者間のコミュニティを形成する ・業務以外の分野でも内外に学習機会を自らつくり、視野を拡げ、人間力を学ぶ
対象	20～40代の従業員
監修	一橋大学大学院 国際企業戦略研究科(ICS) 准教授 野間 幹晴氏 株式会社丸井グループ 社外取締役



野間 幹晴氏
一橋大学大学院
国際企業戦略研究科(ICS)
准教授

中長期で人を育てていくことが企業の命運を分ける

共創経営塾(CMA)の目的は、丸井グループの次世代リーダーを育成することです。第1期のメンバーは21名中8名が女性で、年齢の幅も広いため、視点が多様です。またグループ会社間の人事異動が盛んにおこなわれているため、個別最適ではなく全体最適の観点から議論できる方が多いのが印象的でした。一方で、「私が経営を担う」という当事者意識を強化することが課題でした。そこでプログラムを組み立てる際には、2つの点に注力しました。1つは、知見を広めると同時に視座を経営者のレベルに高めていくこと。もう1つは、新産業革命やフィンテックなどの破壊的イノベーションに対して、どのように対応するかについて深く議論することです。1年にわたるケース・スタディ、リーダーとの対話、自社課題探求などを通じて、インプットと思考の熟成をくり返していきます。企業価値向上の源泉は中長期の人材育成ですが、共創経営塾から次世代リーダーが巣立つことを期待すると同時に、確信しています。

買収防衛策の廃止

2008年6月の定時株主総会において、買収防衛策を導入しましたが、昨今の買収防衛策に関する諸動向や機関投資家をはじめとする国内外の株主の皆さまとの対話を踏まえて、コーポレートガバナンスの充実・強化に取組み、中期経営計画を着実に推進し、さらなる企業価値の向上をはかることが株主共同の利益の向上に資するものと考え、2017年6月の定時株主総会をもって廃止しました。

アドバイザリーボードの設置

中期経営計画の達成および中長期的な企業価値向上に向けた戦略策定のため、2016年7月から「アドバイザリーボード」を設置しています。2017年7月には新メンバーを1名追加し、4名体制となりました。アドバイザリーボードは、急激に変化する外部環境や多様化する社会に対応し、グループ一体となって企業価値向上に取り組んでいくために、経営戦略や各事業への知見を有する社外の有識者から多面的な助言・提言を得ることを目的としています。関連する担当者を交えた月1回程度の定例会議のほか、個別テーマに応じた提言をいただいています。

アドバイザリーボードメンバー		専門性と活動内容
	大江 匡氏 株式会社 ブランテックアソシエイツ 代表取締役会長兼社長	東京大学工学部建築学科卒業。東京大学大学院修士課程修了。菊竹清訓建築設計事務所勤務を経て1985年、(株)ブランテック総合計画事務所設立。当社では、ユーザー視点での不動産活用において、店舗のリノベーション案や物流センターの環境改善案について提言をいただいています。
	増島 雅和氏 森・濱田松本法律事務所 パートナー	東京大学法学部、コロンビア大学 ロースクール卒業。Wilson Sonsini Goodrich & Rosati バロアルトオフィス、金融庁監督局、経済産業省「ブロックチェーン検討会」委員、内閣官房「シェアリングエコノミー検討会議」委員等を歴任。当社では、新たなフィンテック事業展開において、オープンイノベーションへの提言や具体的な投資先の提案をいただいています。→P.48 Dialogue 02
	山本 雄士氏 株式会社 ミナケア 代表取締役	東京大学医学部を卒業後、同付属病院、都立病院などで循環器内科などに従事。日本内科学会認定内科医、日本医師会認定産業医。現在、ソニーコンピュータサイエンス研究所リサーチャーを兼任。当社では、健康経営推進における「健康と生産性」の相関分析や、健康経営銘柄取得への指導をいただいています。 →P.64 Dialogue 03
	山田 メユミ氏(新任) 株式会社 アイスタイル 取締役兼 CQO	東京理科大学基礎工学部生物工学科卒業。化粧品メーカーなどを経て、1999年に個人で発行していた化粧品のメールマガジンをきっかけに「@cosme」を企画立案、サイト立ち上げに参画。経済産業省等の消費およびインターネット関連委員も歴任。当社では、女性視点を加えたオムニチャネル戦略への提言をいただいています。

ステークホルダーとの対話

丸井グループは企業価値を、すべてのステークホルダーの重なり合う利益、「しあわせ」の拡大であると考えています。そのため、すべてのステークホルダーにとってのガバナンスを実現するために建設的な対話を重ね、「共創経営」を実践しています。

お客さまとの共創	株主・投資家との共創
「お客さま企画会議」は、単にお客さまの声をお聴きするだけでなく、すべてのお客さまに選んでいただける店づくり・モノづくりの実現に向けて、お客さまご自身に価値創造 プロセスに参画していただく共創活動です。	IR 部と ESG 推進部が連携し、国内外の機関投資家の皆さまとの対話や情報開示を強化した結果、一般社団法人日本 IR 協議会2016年度「IR 優良企業特別賞」など外部表彰の受賞や、構成銘柄への選出など、高い評価をいただきました。
	
「お客さま企画会議」開催数 600 回以上 博多マূলイ開店時の場合	機関投資家の皆さまとの対話 約300 機関 2017年3月期

お取引先さまとの共創	従業員との共創	地域・社会との共創
2016年に「マূলイグループ調達方針」を策定。安全・安心な商品の供給・調達はもとより、人権や労働環境などの取組みについて、アンケートの実施や現地確認などを、お取引先さまと共にすすめています。	グループ横断の「多様性推進プロジェクト」「マূলイミライプロジェクト」「健康経営推進プロジェクト」「中期経営推進会議」など、所属会社が異なるメンバー同士で対話し考える場を提供しています。	「東京レインボープライド2017」への参加や、人気アニメ「おそ松さん」と地方商店街をコラボレーションした地方創生 イベントの協業、エポスカードによる外部提携の拡大などをすすめています。
		
お取引先さま説明会 参加社数 約100 社 2016年3月期	グループ横断の プロジェクト参加従業員数 約320 人／年間 2017年3月期	「東京レインボープライド2017」の 来場者数 約10 万人 2017年5月7日～8日

サステナビリティ・マネジメント

丸井グループが、すべてのお客さまに豊かなライフスタイルを提供していくために重視しているのが、「インクルージョン(包摂)」という視点です。日本を含む世界193カ国が採択した「持続可能な開発目標」(SDGs:Sustainable Development Goals)の「誰も置き去りにしない」というインクルージョンの理念が込められており、この考え方は私たちの経営と同じ方向性を示すものです。丸井グループは、すべてのステークホルダーとの共創により、この目標達成に対して本業を通じて積極的に貢献し、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブな社会づくりをめざしていきます。

マネジメント体制については、2016年10月にESG推進部を立ち上げ、2005年に発足したCSR推進部を2017年4月よりサステナビリティ部へと改称し強化しています。

重点テーマ1	
お客さまのダイバーシティ&インクルージョン	
私たちは、お客さまの年齢・性別・身体的特徴などを超え、すべてのお客さまに喜んでいただける商品・サービス・店舗のあり方を追求していきます。	1貧困をなくそう 9産業と技術革新の基盤をつくろう 10人や国の不平等をなくそう 11住み続けられるまちづくりを
重点テーマ2	
ワーキング・インクルージョン	
私たちは、「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」という考えのもと、従業員一人ひとりにとっての活躍の場を提供していきます。	3すべての人に健康と福祉を 4質の高い教育をみんなに 5ジェンダー平等を実現しよう 8働きがいも経済成長も
重点テーマ3	
エコロジカル・インクルージョン	
私たちは、自然資本に配慮した環境負荷の少ない事業の推進と、自然や環境との調和をはかるエコロジカルなライフスタイルを提案していきます。	7エネルギーをみんなにそしてクリーンに 12つくる責任つかう責任 13気候変動に具体的な対策を 15陸の豊かさも守ろう
重点テーマ4	
共創経営のガバナンス	
私たちは、すべてのステークホルダーの利益、「しあわせ」の調和をはかるために、ステークホルダーをインクルードした経営の仕組みづくりに着手します。	9産業と技術革新の基盤をつくろう 16平和と公正をすべての人に 17パートナーシップで目標を達成しよう

重点テーマの設定プロセス

丸井グループがめざす共創経営と、共創経営が社会・環境など自然資本に与える影響に焦点を当て、その課題と機会について検討し、「インクルージョン」の視点で重点的に取り組むべきテーマを4つに決めました。設定にあたっては、ESG投資家やサステナビリティの有識者、NPOなど社会のステークホルダーをはじめ、お客さま、お取引先さま、グループ役員・従業員へのヒアリングをおこない、かつ、ESG評価機関の格付け、GRI、ISO26000、SASB、IIRCなど内外のガイドライン、SDGsなどを参考にしています。

各重点テーマの取り組みの詳細は、2017年7月1日にリニューアルしたサステナビリティサイトをご覧ください。
www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/

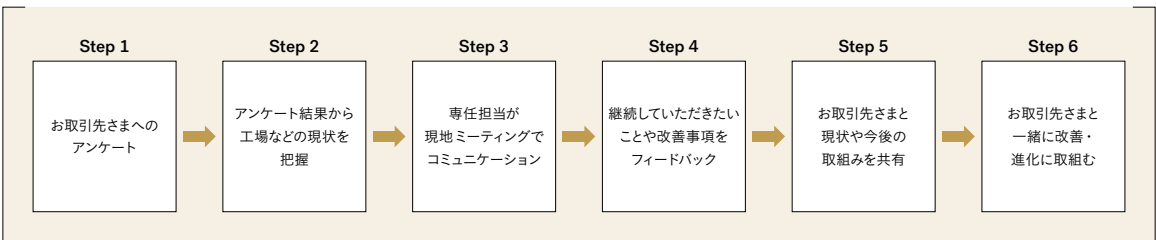
お取引先さまとすすめる責任ある調達

2016年に「マルイグループ調達方針」を策定し、PBのお取引先さまには、公表に先がけて約100社を対象に説明会を実施しました。説明会では、「人権」「労働問題」などの課題にサプライチェーン全体で取り組む重要性について、具体的な事例等を交えながら、丸井グループの考え方をご説明し、お取引先さまからはご賛同をいただきました。

2017年からは、安全・安心な商品の供給・調達はもとより、人権や労働環境などの取り組みについて、お取引先さまへのアンケートの実施や現地確認をすすめています。現地確認ではサステナビリティ部の専任担当が現地で



ミーティングをおこない、製造を委託している国内外の工場の環境配慮への取り組みや従業員の労働条件など、現場の労働・安全衛生状況を確認しています。

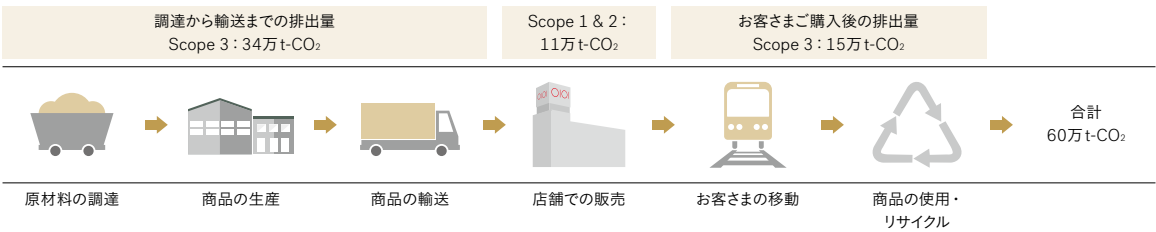


バリューチェーン全体での環境負荷の見える化

丸井グループではCO₂など温室効果ガス排出量について、2014年3月期より従来のScope 1 & 2に加え、Scope 3による算定をスタートしました。これにより、丸井グループ自らの排出量(Scope 1 & 2)だけではなく、原材料の調

達から輸送やお客さまご購入後の排出量(Scope 3)を含む、グループを超えたバリューチェーン全体の環境負荷の見える化をはかり、お客さま、お取引先さま、地域・社会と共に環境負荷低減活動をすすめています。

Scope 3 算定結果(2017年3月期)



環境省・経済産業省が定めた「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に準拠し算定しています。Scope 3の算定結果については、みずほ情報総研(株)に確認していただきました。

Scope 3 算定結果
www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/environment_01.html

取締役



青井 浩

代表取締役社長
所有株式数：1,538,300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5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



加藤 浩嗣

取締役
所有株式数：4,500株
1963年7月30日生

1987年 3月 当社入社
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
10月 当社取締役 上席執行役員
経営企画部長 兼 IR部長
兼 ESG推進担当
2017年 4月 当社取締役 上席執行役員
IR部長 兼 経営企画・ESG推進
担当(現任)
株式会社 エムアンドシーシステム
常務取締役(現任)

会議／委員会
経営会議
コンプライアンス推進会議
広報IR委員会
環境・社会貢献推進委員会
インサイダー取引防止委員会

監査役



藤塚 英明

常勤監査役
所有株式数：600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nbas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：2,000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 株式会社マルイヴォイ
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



室井 雅博

社外取締役
所有株式数：0株
1955年7月13日生

1978年 4月 野村コンピュータシステム株式会社
(現 株式会社野村総合研究所)入社
2000年 6月 同社取締役
2002年 4月 同社取締役 常務執行役員
2009年 4月 同社代表取締役 専務執行役員
2013年 4月 同社代表取締役 副社長
2016年 6月 菱電商事株式会社 社外取締役
(現任)
2017年 6月 当社社外取締役(現任)

1978年 4月 野村コンピュータシステム株式会社
(現 株式会社野村総合研究所)入社
2000年 6月 同社取締役
2002年 4月 同社取締役 常務執行役員
2009年 4月 同社代表取締役 専務執行役員
2013年 4月 同社代表取締役 副社長
2016年 6月 菱電商事株式会社 社外取締役
(現任)
2017年 6月 当社社外取締役(現任)

会議／委員会
経営会議
コンプライアンス推進会議
広報IR委員会



中村 正雄

取締役
所有株式数：20,800株
1960年6月11日生

1983年 4月 当社入社
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
2016年 4月 株式会社エიმクリエイツ
代表取締役社長(現任)
5月 当社取締役 常務執行役員
小売事業責任者(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：17,500株
1960年7月16日生

1983年 4月 当社入社
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)
2017年 4月 株式会社ムービング
代表取締役社長(現任)
株式会社 マルイファシリティーズ
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
広報IR委員会
環境・社会貢献推進委員会
安全管理委員会



大江 忠

社外監査役
所有株式数：71,700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 キャノン株式会社 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)

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 キャノン株式会社 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)

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



高木 武彦

社外監査役
所有株式数：3,400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 川田テクノロジー株式会社
社外監査役(現任)

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 川田テクノロジー株式会社
社外監査役(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

所有株式数は2017年3月31日現在の状況

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
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 常務執行役員
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
2017年 4月 当社専務執行役員 CFO、
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
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
2016年 4月 株式会社エიმクリエイツ
代表取締役社長(現任)
5月 当社取締役 常務執行役員
小売事業責任者(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
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 株式会社エボスカード 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
株式会社エボスカード 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 株式会社エボスカード
取締役 提携事業部長
10月 株式会社エボスカード
取締役 営業本部長
2015年 4月 株式会社エボスカード 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)
株式会社エボスカード
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
2006年 3月 株式会社エボスカード 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 株式会社エボスカード 取締役
2011年 4月 株式会社エボスカード 常務取締役
2012年 4月 株式会社エボスカード
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
株式会社エボ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



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
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)
2017年 4月 株式会社ムービング
代表取締役社長(現任)
株式会社 マルイファンリティーズ
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
広報 IR 委員会
環境・社会貢献推進委員会
安全管理委員会



若島 隆

常務執行役員
1956年11月19日生

1981年 3月 当社入社
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
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
株式会社 エიმクリエイツ 取締役
(現任)
2017年 4月 当社常務執行役員 サステナビリティ・
不動産事業・建築担当(現任)

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



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
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
10月 当社取締役 上席執行役員
経営企画部長 兼 IR 部長
兼 ESG 推進担当
2017年 4月 当社取締役 上席執行役員
IR 部長 兼 経営企画・ESG 推進担当
(現任)
株式会社 エムアンドシーシステム
常務取締役(現任)

会議／委員会
経営会議
コンプライアンス推進会議
広報 IR 委員会
環境・社会貢献推進委員会
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 マルイファンリティーズ
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იმクリエイツ 取締役
(現任)

会議／委員会
経営会議
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იმ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იმ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
2016年 10月 株式会社エიმ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(現任)

会議／委員会
経営会議
環境・社会貢献推進委員会



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 株式会社エボスカード 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)
株式会社エボスカード 取締役
営業本部長(現任)

会議／委員会
経営会議
個人情報保護推進委員会



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
個人情報保護推進委員会



青木 正久

執行役員
1969年7月16日生

1992年 4月 株式会社ムービング入社
2015年 4月 株式会社丸井
新宿 マルイアネックス店長
10月 当社アニメ事業部 開設準備室
2016年 4月 当社アニメ事業部長(現任)
2017年 4月 当社執行役員(現任)

会議／委員会
経営会議



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
株式会社丸井 取締役
マルイファミリー志木店長
2017年 4月 当社執行役員
新規事業推進部長(現任)

会議／委員会
経営会議
コンプライアンス推進会議

会社情報

2017年3月31日現在

会社概要

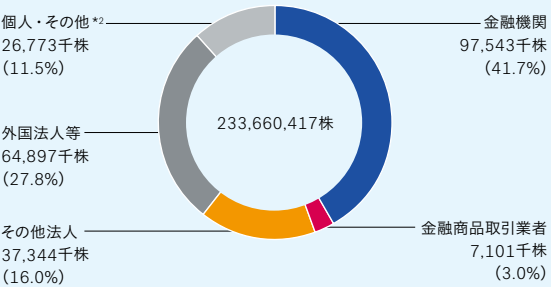
商号 株式会社 丸井グループ
MARUI GROUP CO., LTD.
本社所在地 〒164-8701
東京都中野区中野4丁目3番2号
創業 1931年2月17日
会社設立 1937年3月30日
資本金 359億20百万円
事業目的 小売事業、フィンテック事業をおこなう
グループ会社の経営計画・管理など
店舗数 マルイ：関東を中心に、東海、関西、九州
に25店舗
モディ：関東・東海に6店舗
売場面積 452,100㎡
従業員数 5,732名
(グループ合計：臨時従業員は含めておりません)
主要取引銀行 株式会社三菱東京UFJ銀行
株式会社三井住友銀行
三菱UFJ信託銀行株式会社
株式会社みずほ銀行
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} 233,660,417株
株主総数 24,080名

^{*1} 発行済株式の総数のうち、全体の1.8%に当たる4,202千株を自己株式として保有しています。

所有者別株式分布



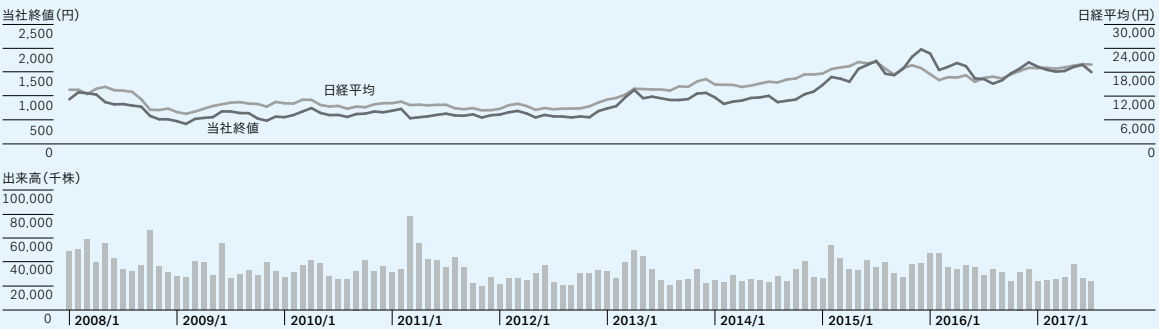
^{*2} 個人・その他には自己株式4,202千株が含まれています。

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)	30,135	13.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	17,144	7.5
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	6,185	2.7
青井不動産株式会社	6,019	2.6
株式会社三菱東京UFJ銀行	5,808	2.5
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	5,460	2.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	4,179	1.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	3,814	1.7
東宝株式会社	3,779	1.6
公益財団法人青井奨学会	3,234	1.4

^{*3} 持株比率は自己株式を控除して計算しています。また、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する502千株を含めて計算しています。

株価チャート



財務・非財務 サマリー

株式会社丸井グループおよび連結子会社

FACT BOOK
www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/fact.html
ESGデータブック
www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

財務・非財務 サマリー

	百万円										
	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	2017年3月期
グループ総取扱高	—	—	—	—	—	—	—	1,297,250	1,469,111	1,703,353	1,933,685
小売事業 *1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	341,478	326,327
フィンテック事業 *1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,473,539	1,723,254
消去 *2	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 111,664	△ 115,896
売上収益 *3	—	—	—	—	—	—	—	253,077	249,847	245,867	237,022
売上高 *3	552,140	493,533	447,400	419,255	406,472	412,408	407,366	416,460	404,947	—	—
売上総利益	210,288	177,565	160,125	149,926	144,736	147,240	148,172	156,642	159,448	160,035	165,964
販売費及び一般管理費	166,599	159,382	150,986	139,488	129,940	129,224	123,886	129,495	131,406	130,419	134,711
EBITDA*4	61,415	36,870	28,522	29,695	30,457	33,085	35,237	37,134	38,338	39,286	41,374
営業利益	43,688	18,183	9,138	10,438	14,795	18,015	24,285	27,146	28,042	29,615	31,253
親会社株主に帰属する当期純利益	4,248	7,603	△ 8,750	5,104	△ 23,638	5,251	13,255	15,409	16,036	17,771	18,724
セグメント利益 *1											
小売事業 *1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	10,658	7,759
フィンテック事業 *1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	23,094	27,111
小売・店舗事業 *1	19,309	10,645	1,252	37	2,110	7,547	9,885	10,562	8,074	7,856	—
カード事業 *1	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 *1	6,913	6,772	3,740	2,509	1,568	2,567	3,792	4,523	3,333	3,674	—
総資産	740,373	695,491	685,351	664,357	628,910	615,130	624,173	664,019	675,627	730,126	806,575
自己資本	402,610	336,445	310,818	312,188	284,526	289,975	303,637	315,446	306,795	281,610	273,883
割賦売掛金	51,310	73,781	88,761	95,871	111,760	142,995	171,187	213,466	227,121	279,763	348,191
営業貸付金	248,464	222,534	207,117	191,486	158,707	132,280	123,739	125,215	128,030	134,107	140,569
有利子負債	239,308	277,537	292,061	283,676	264,692	245,175	243,762	264,824	277,839	359,324	434,327
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,828	13,919	15,316	30,811	30,280	24,897	5,111	△ 9,227	12,310	△ 35,310	△ 45,955
基礎営業 キャッシュ・フロー *5	—	—	—	—	—	—	—	—	25,484	26,788	28,188
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 28,025	3,134	△ 18,234	△ 13,034	△ 7,033	△ 3,913	435	△ 6,791	△ 3,867	△ 4,063	1,995
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,300	△ 32,241	2,409	△ 14,519	△ 22,926	△ 23,660	△ 5,571	16,141	△ 7,267	△ 40,719	47,630
現金及び現金同等物	44,722	29,535	29,026	32,283	32,603	29,928	29,940	30,053	31,229	32,575	36,245
設備投資	30,293	23,649	24,073	17,398	14,332	7,941	7,665	11,238	9,786	12,882	15,696
減価償却費	17,727	18,686	19,384	19,257	15,661	15,069	10,951	9,988	10,296	9,670	10,121
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	12.92	24.91	△ 31.90	18.65	△ 86.36	19.19	48.43	56.29	58.87	70.68	80.24
1株当たり純資産 (BPS) (円)	1,233	1,207	1,135	1,140	1,039	1,059	1,109	1,152	1,166	1,161	1,196
1株当たり年間配当金 (円)	28.0	28.0	28.0	14.0	14.0	14.0	15.0	18.0	19.0	22.0	33.0
配当性向 (%)	216.7	112.4	—	75.1	—	73.0	31.0	32.0	32.3	31.1	41.1
総還元性向 (%)	646.1	911.3	—	75.1	—	73.0	31.0	32.0	125.3	227.5	147.5
営業利益率 (%) *6	7.9	3.7	2.0	2.5	3.6	4.4	6.0	10.7	11.2	12.0	13.2
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	1.0	2.1	△ 2.7	1.6	△ 7.9	1.8	4.5	5.0	5.2	6.0	6.7
投下資本利益率 (ROIC) (%)	—	1.9	1.0	1.1	1.7	2.1	3.0	3.0	3.3	3.3	3.1
総資産経常利益率 (ROA) (%)	6.1	2.4	1.1	1.5	2.2	2.8	3.9	4.3	4.2	4.1	4.1
自己資本比率 (%)	54.4	48.4	45.4	47.0	45.2	47.1	48.6	47.5	45.4	38.6	34.0
期末株価 (円)	1,445	1,061	523	678	537	690	975	885	1,365	1,613	1,513
時価総額 (自己株式含む) (億円)	5,327	3,380	1,666	2,160	1,711	2,198	3,106	2,820	3,803	4,494	3,535
株価収益率 (PER) (倍)	111.8	42.6	—	36.4	—	36.0	20.1	15.7	23.2	22.8	18.9
株価純資産倍率 (PBR) (倍)	1.2	0.9	0.5	0.6	0.5	0.7	0.9	0.8	1.2	1.4	1.3
期末発行済株式数 (自己株式含む) (株)	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	233,660,417
期末自己株式数 (株)	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	4,704,750
総従業員数 (人)	8,154	7,147	7,085	6,847	6,492	6,218	6,101	5,966	5,918	5,899	5,732
総従業員女性比率 (%)	39.9	44.4	44.6	44.7	44.4	44.4	44.3	44.5	44.6	45.5	45.1
女性管理職比率 (%)	—	—	—	—	—	—	6.4	7.3	8.5	8.9	10.0
離職率 (定年退職者除く) (%)	—	—	—	—	—	—	2.8	2.3	2.0	1.6	2.6
総店舗数 (店)	28	25	25	25	26	27	27	27	27	28	31
総売場面積 (千㎡)	381.4	381.4	444.8	453.3	457.8	458.4	453.1	446.5	444.0	441.8	452.1
エポスカード会員数 (赤いカード含む) (万人)	403	429	437	476	476	487	498	542	591	613	636
貸倒率 (%)	3.42	4.22	3.91	3.19	3.35	3.10	2.32	1.84	1.68	1.57	1.45
エネルギー使用量 (GJ)	—	—	—	—	—	—	1,998,182	2,525,815	2,350,595	2,305,099	2,341,454
GHG 排出量 (Scope 1 & 2) (t-CO ₂) *7 *8	142,006	125,628	122,136	130,600	114,900	96,300	86,765	119,129	111,216	103,613	118,183
GHG 排出量 (Scope 3) (t-CO ₂) *7 *8	—	—	—	—	—	—	—	550,612	530,595	509,070	489,439

*1 2017年3月期よりセグメント区分を、従来の「小売・店舗事業」「カード事業」「小売関連 サービス事業」から「小売事業」「フィンテック事業」へ変更しています。

*2 グループ取扱高の「消去」は、小売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。

*3 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。

*4 EBITDA＝営業利益＋減価償却費

*5 基礎営業 キャッシュ・フローは、営業 キャッシュ・フローから営業債権の増加額等を控除した金額です。

*6 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。

*7 Scope 1 & 2は、丸井グループ自らの排出量、Scope 3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。

Scope 3の算定結果については、みずほ情報総研(株)に確認していただきました。

*8 2014年3月期より集計範囲をグループ全体に拡大しています。

丸井グループの事業

2017年8月31日現在
純粋持株会社(株)丸井グループの会社情報はP.99に記載しています。

(株)丸井

マレイ店舗の運営、自主・PBの運営・開発、通販事業、外部専門店事業
〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
Tel：03-3384-0101(代表)
www.0101.co.jp

(株)エムアンドシーシステム

ソフトウェア開発、コンピュータ運営
〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
Tel：03-5343-0100(代表)
www.m-and-c.co.jp

(株)エポス少額短期保険

少額短期保険事業
〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
Tel：03-4546-0101(代表)
www.epos-ssi.co.jp

(株)エポスカード

クレジットカード業務、クレジット・ローン業務
〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
Tel：03-4574-0101(代表)
www.epocard.co.jp

(株)マレイファシリティーズ

ビルメンテナンス業、警備サービス業
〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
Tel：03-3229-0101(代表)
www.marui-facilities.co.jp

(株)エイムクリエイツ

商業施設の業態提案・設計・内装施工・運営管理、モディ店舗の運営、広告企画制作
〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
Tel：03-5340-0101(代表)
www.aim-create.co.jp

(株)マレイホームサービス

不動産賃貸事業
〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
Tel：03-6361-0101(代表)
www.marui-hs.co.jp

(株)ムービング

貨物自動車運送業、貨物運送取扱業
〒335-0032 埼玉県戸田市美女木東2丁目5番1号
Tel：048-233-1000(代表)
www.moving.co.jp

(株)エムアールアイ債権回収

債権管理回収業務、信用調査業務
〒164-0001 東京都中野区中野3丁目34番28号
Tel：03-4574-4700(代表)
www.mri-s.co.jp

(株)マレイキットセンター

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
〒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
Tel：048-421-7351(代表)

MARUI GROUP



職種変更例	長谷 茂	下橋 香代	神保 朋枝	奥村 麻見	東垣内 正人	秦 祐子	佐山 貴彦	樋口 由梨	飯塚 明	諸橋 武志	川尻 貴明
	■(株)丸井 錦糸町店 紳士担当 ■(株)エポスカード 神戸マレイカードセンター ■(株)エムアールアイ債権回収債権回収事業部	■(株)丸井 船橋店 契約保険担当 ■(株)エポスカード 新宿マレイ本館 カードセンター ■(株)マレイファシリティーズ 警備サービス部	■(株)丸井 上野マレイカードセンター ■(株)丸井グループ 財務部 経理課 ■(株)エポス少額短期保険 業務企画部	■(株)丸井 国分寺マレイフィールド担当 ■(株)丸井 有楽町マレイレディースシューズ担当 ■(株)マレイホームサービス 営業部	■(株)丸井 大井町店 婦人担当 ■(株)エポスカード ファイナンス推進部 ■(株)丸井 営業企画部	■(株)エイムクリエイツ 営業部 ■(株)エイムクリエイツ デザイン部	■(株)丸井 柏マレイ レディースバッグ担当 ■(株)丸井 北千住マレイ メンズ統合ショップ ■(株)エムアンドシーシステム 顧客システム担当 兼 (株)エポスカード システム部	■(株)丸井 有楽町マレイ レディースファッショングッズ担当 ■(株)丸井グループ 財務部 経理課 兼 調査部	■(株)エポスカード 大宮マレイカードセンター ■(株)ムービング 物流担当 ■(株)マレイキットセンター 事務サービス担当	■(株)丸井 新宿マレイ本館 販売 サービス担当 ■(株)丸井 バッグ課 バイヤー ■(株)エポスカード 提携事業部	■(株)丸井 池袋マレイ フィールド担当 ■(株)丸井 大宮マレイ メンズ統合ショップ ■(株)ムービング 三郷フルフィルメントセンター 担当

店舗 ネットワーク

2017年4月30日現在

店舗 ネットワーク

マルイ店舗

	店名	売場面積 (m²)	取扱高 (億円)	開店日	所在地	TEL
東京都	新宿 マルイ	30,590	261	1948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	58	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	44	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	113	1983年 9月 2日	〒130-0022 墨田区江東橋3-9-10	03-3635-0101
	上野 マルイ	16,390	131	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	342	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	223	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	53	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	55	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	61	1980年 9月20日	〒194-0013 町田市原町田6-1-6	042-728-0101
神奈川県	国分寺 マルイ	14,300	125	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	100	1996年 9月20日	〒220-0011 横浜市区西区高島2-19-12	045-451-0101
	川崎店	12,310	39	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	211	1997年 9月12日	〒213-0001 川崎市高津区溝口1-4-1	044-814-0101
埼玉県	マルイファミリー海老名	19,500	93	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	71	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	41	1992年 2月21日	〒340-0015 草加市高砂2-9-1	048-922-0101
千葉県	マルイファミリー志木	18,900	116	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	33	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	25	1970年 7月25日	〒310-0015 水戸市宮町1-2-4	029-225-0101
静岡県	静岡 マルイ	7,920	25	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	108	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	45	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	85	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 (m²)	取扱高 (億円)	開店日	所在地	TEL
東京都	渋谷 モディ	9,840	67	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	87	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	19	2007年 3月24日	〒350-1122 川越市脇田町4-2	049-227-5950
千葉県	柏 モディ	10,590	17	2016年10月27日	〒277-0005 柏市柏1-2-26	04-7195-0101
静岡県	静岡 モディ	5,540	3	2016年11月19日	〒420-0857 静岡市葵区御幸町6-10	054-252-0101

自主専門店(マルイ・モディ除く)

	店名	所在地	TEL
宮城県	マルイのシューズ 仙台バルコ2店	〒980-8450 仙台市青葉区中央3-7-5 仙台バルコ2 4階	022-212-8350
	マルイモデル 泉パークタウンタピオ店	〒981-3204 仙台市泉区寺岡6-5-1 泉パークタウンタピオ1階	022-342-5950
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
神奈川県	マルイのシューズ ららぽーと湘南平塚店	〒254-8510 平塚市天沼10-1 ららぽーと湘南平塚1階	0463-25-5101
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
愛知県	ラクチンきれいシューズ Fit Studio イオンモール木曽川店 (体験ストア常設 ショップ)	〒493-0001 一宮市木曽川町黒田字南八 ツヶ池25-1 イオンモール木曽川1階	0586-84-2131
大分県	マルイのシューズ アミュプラザおいた店	〒870-8550 大分市要町1-14 アミュプラザおいた2階	097-573-3220

エポスカードセンター(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 エポスカードセンター	〒066-8765 千歳市柏台南1-2-1 千歳アウトレットモール・レラ エポスカードセンター	0123-27-3511
	フィール旭川 フィールエポスカードセンター	〒070-0031 旭川市1条通8-108 フィール旭川地下1階 フィールエポスカードセンター	0166-29-6711
青森県	ELM エポスカードセンター	〒037-0004 五所川原市大字唐笠柳字藤巻517-1 ELM2階 ELM エポスカードセンター	0173-38-4311
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
	モラージュ柏 エポスカードセンター	〒277-0837 柏市大山台2-3 モラージュ柏2階 モラージュ柏 エポスカードセンター	04-7137-1411
	ユニモちはら台 エポスカードセンター	〒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 ユニモちはら台 エポスカードセンター	0436-40-5411
岐阜県	モレラ岐阜 エポスカードセンター	〒501-0497 本巣市三橋1100 モレラ岐阜2階 モレラ岐阜 エポスカードセンター	058-320-5811
愛知県	星が丘 テラス エポスカードセンター	〒464-0802 名古屋市長種区星が丘元町16-50 星が丘 テラス EAST1階 エポスカードセンター	052-788-7311
兵庫県	アスピア明石 エポスカードセンター	〒673-0886 明石市東沖ノ町6-1 アスピア明石 地下1階b-5-2 アスピア明石 エポスカードセンター	078-915-0611
長崎県	ハウステンボス エポスカードセンター	〒859-3292 佐世保市ハウステンボス町8-2 パサージュ2階 ハウステンボス エポスカードセンター	0956-27-0971
	させば五番街 エポスカードセンター	〒857-0855 佐世保市新港町2-1 させば五番街 プロムナード東ゾーン1階 A-106 エポスカードセンター	0956-37-3711
大分県	アミュプラザおいた JQ CARD エポスカウンター	〒870-0831 大分市要町1-14 アミュプラザおいた3階 302 JQ CARD エポスカウンター	097-513-2411
宮崎県	ボンベルタ橋 エポスカードセンター	〒880-8586 宮崎市橘通西3-10-32 ボンベルタ橋西館1階 橋 エポスカードセンター	0985-35-4811
鹿児島県	アミュプラザ鹿児島 JQ CARD エポスカウンター	〒890-0053 鹿児島市中央町1番地1 アミュプラザ鹿児島2階 JQ CARD エポスカウンター	099-812-6411



2017年度
新大学奨学生

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：17億4,600万円
累計奨学生数：1,549名

(2017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

外部格付・表彰一覧

2015年10月にIR部を、2016年10月にESG推進部を設置し、機関投資家の皆さまとの対話や情報開示を強化しています。
また、多様性推進や健康経営を中期経営計画に掲げることで、企業価値向上につなげています。

各評価の詳細やその他受賞の内容はホームページにてご覧いただけます。
☎ www.0101maruigroup.co.jp/ci/award.html



FTSE Russellによる、ESGに関する評価基準を満たす企業を構成銘柄とした指標「FTSE4Good Index Series」に選定。2017年6月末現在、世界で883社(うち日本企業は148社)が選ばれている。



ESGに関する多様な基準を満たしている日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、業種ニュートラルになるように設定されているESG指標「FTSE Blossom Japan Index」に選定。



日本株の時価総額上位500銘柄のうち、MSCIのESG格付けが最も低いCCC銘柄などを対象外とし、各業種の中から格付けが相対的に高い銘柄を選別して構成するESG指標「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」に選定。



日本株の時価総額上位500銘柄のうち、国際産業分類基準における各業種の中で、性別多様性に優れた銘柄を対象に構築されたESG指標「MSCI日本株女性活躍指数」に選定。

格付投資情報センター(R&I)

金融債務についての総合的な債務履行能力に対する格付けとして、A-の評価を獲得。

● GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)が選定した日本株ESG指標



世界的な社会的責任投資(SRI)株式指数である「Dow Jones Sustainability Index(DJSI)」の、アジアパシフィック地域の構成銘柄「Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index」に選定。



国内上場企業約4,000社の中から、「企業統治」「環境」「社会性」「人材活用」をポイントとし、社会性に優れた企業と評価して選定した約150社の株価を指数化した社会的責任投資株価指数「モーニングスター社会的責任投資株価指数」の構成銘柄に選定。



「小売支援のクレジットカードという位置づけのもと、発行時の利便性を確保し、顧客と一緒に信用を創造するという方針で30代以下の顧客を中心に持ち、リボルビング払い利用率が高い」という点が高く評価され、第16回「ポーター賞」を受賞。

アメリカ「Institutional Investor」において、「日本のベストIRカンパニーランキング」の小売セクター上位に選出

Honored Companies	総合第3位
Best IR Companies	総合第1位、バイサイド第1位、セルサイド第2位
Best CEO	バイサイド第3位
Best Analyst Days	総合第2位

米国金融専門誌「Institutional Investor」が日本の大手上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、2017年は機関投資家・証券アナリスト1,007名368機関が投票。



女性活躍の重点指標としての「女性イキイキ指数」を設定したことなどが高く評価され、「SMBCなでしこ融資」において、「女性活躍の先進企業」の評価を獲得。



生活習慣病やメンタルヘルス不調対策だけでなく、活力の高い状態をめざすオフェンス(攻め)の健康対策についても評価され、「健康経営優良法人～ホワイト500～」に選定。



LGBTが働きやすい職場づくりをめざす任意団体「work with Pride」より、継続的な取り組みが評価され、「PRIDE指標シルバー」を受賞。



投資家の声を取り入れた開示資料の改善や、「共創経営レポート」の作成などの独自性を意識した活動が評価され、2016年度「IR優良企業特別賞」に選定。



課単位での時間外労働に係る数値目標の設定や、グループ全体への健康経営の浸透をはかっている点などが評価され、「DBJ健康経営(ヘルスマネジメント)格付」の最高ランクを獲得。



「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」(平成28年度)において、小売部門で初の「第1位」を獲得。



CO₂排出量の管理のほか、「環境・社会貢献推進委員会」の設置などが認められ、「CDP気候変動スコア」にてA-の評価を獲得。

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・投資家情報・サステナビリティ・採用情報
☎ www.0101maruigroup.co.jp

メール配信

最新のリリース情報や決算情報のお知らせに加え、イベントのご案内やアンケートなどをおこなっています。
☎ www.0101maruigroup.co.jp/ir/infomail/reg.html



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 2017」を最後までお読みいただき、ありがとうございます。表紙にも内容にも驚かれた方が多かったのではないのでしょうか。

丸井グループでは、2015年に初めて「共創経営 レポート」を発行した当初から、3年間で1つの区切りとして考え、「共創経営レポート」「共創サステナビリティレポート」を制作してまいりました。「共創経営」を宣言した1年目、企業価値視点の「共創経営」をテーマにした2年目、そして「共創経営」のビジネスモデルを解説した今回のレポートをあわせてお読みいただくことで、丸井グループの「共創経営」についてより深くご理解いただけると考えております。これまでのレポートはホームページにも掲載しておりますので、まだお読みいただいていない方はぜひご一読いただければと思います。

今回のレポートでは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話の中でご要望の多かった、ビジネスモデルと今後のリスクを含めた未来の取組みに焦点を当てております。図やグラフ、データを使ってできるだけわかりやすく表現するよう努めるとともに、前回ご好評いただいたステークホルダーとのダイアログを増やし、当社の価値創造の取組みをさまざまな角度からご説明いたしました。しかし、丸井グループ独自のビジネスモデルや未来に向けた取組みをご理解いただくにはまだまだ不十分だと認識しております。ぜひ当レポートをツールとして皆さまと対話させていただき、ご不明な点についてはその中でご説明していきたいと考えております。

「共創経営レポート」は、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広げるためのプラットフォームです。皆さまからのご意見・ご要望がレポートを進化させるための鍵になりますので、ぜひ忌憚のないご意見をいただきたく存じます。

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。

松本 孝洋

共創経営レポート2017 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
サステナビリティについて	サステナビリティ部／ESG推進部
株式について	総務部 総務課

