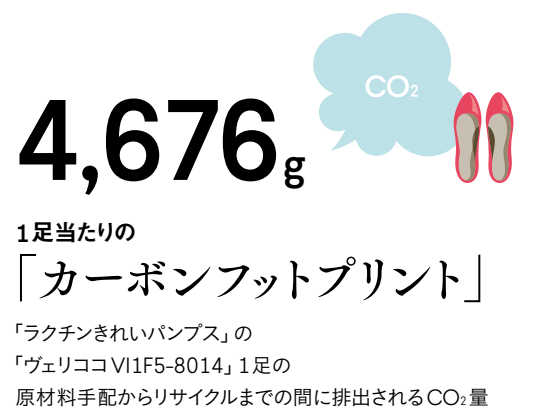
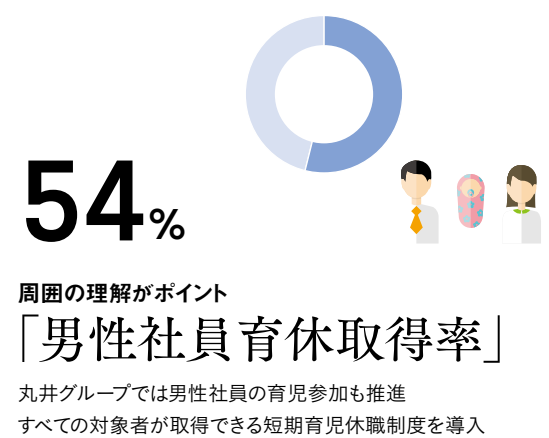
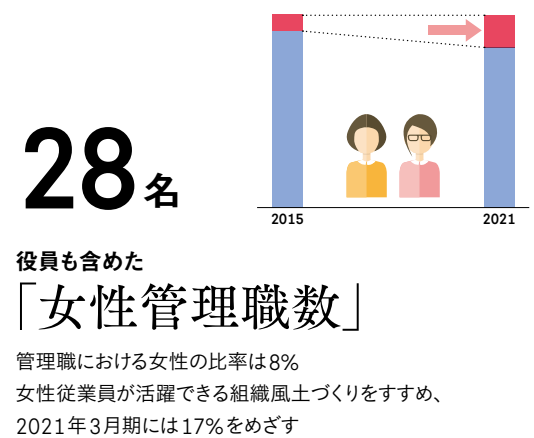
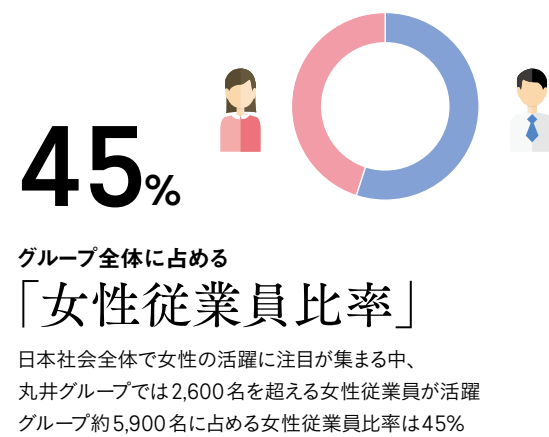
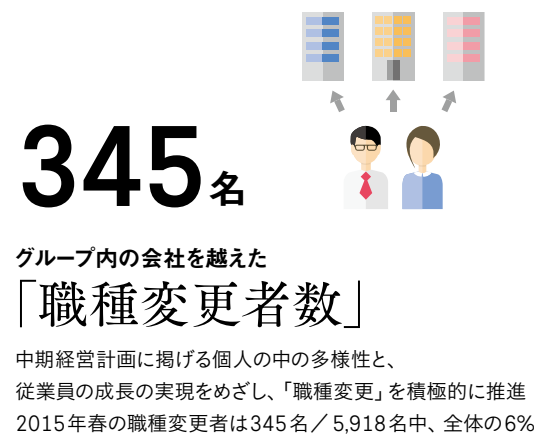




共創のエンゲージメント

共創経営をグループ全体ですすめていくために、
全員参加型経営に基づく組織風土づくりに着手しています。





共創経営の組織風土づくり

当社グループでは、共創経営をグループ全体で推しすすめていくために、グループ全体を横断する組織の風土づくりに着手しています。

会社・組織を越えた「ひとつのマリイグループ」は、そのための共有ビジョンです。

全員参加型経営のプラットフォーム

当社グループは、中長期的な企業の成長と経営理念の実現をめざし「中期経営推進委員会」を設置しています。

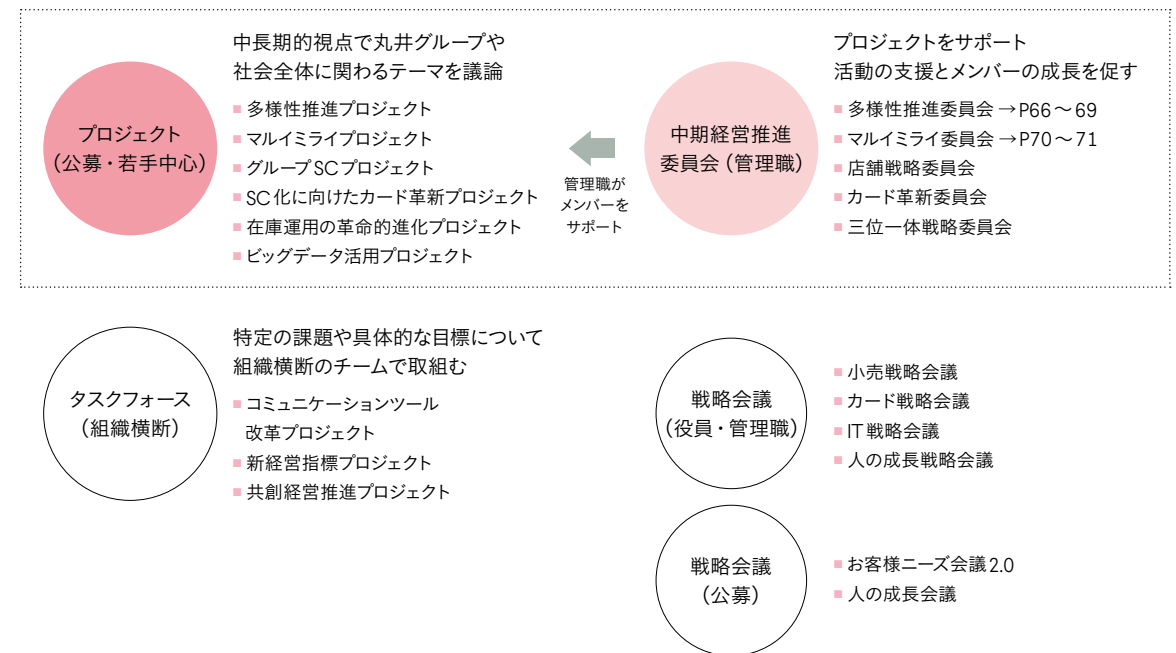
「中期経営推進委員会」には、「多様性推進委員会」「マリイミライ委員会」など5つの委員会があります。内容については半期ごとに見直し、年度末には進捗報告等を開催し、グループ従業員全体で共有しています。

本委員会は中長期的視点でグループや社会全体に関わるテーマを議論する、グループ公認プロジェクトをサポートします。また、このプロジェクトはグループの従業員一人ひとりが参加できる全員参加型経営のプラットフォームとなります。

さらに、当社グループは「職種変更」という独自の人材施策の取組みにより、個々の事業を重ね合わせ、グループとして新たな成長ステージをつくる組織風土の基盤があります。めざしているのは、小売・店舗事業、カード事業等の個々の成長ではなく、「ひとつのマリイグループ」としてグループ全体の事業を限りなく重ねていき、グループ全体が成長することです。これにより、従業員の一人ひとりが成長し、個人の成長がグループの成長へとつながる取組みを広げていきます。

2016年3月期グループ公認プロジェクト・委員会・戦略会議

グループ横断の公募メンバーが、未来志向でグループや社会全体を議論するプロジェクト



プロジェクトの様子



マリイミライプロジェクト 公認



多様性推進プロジェクト 公認



在庫運用の革命的進化プロジェクト 公認



エボスカードアプリ開発プロジェクト



SCビジネスフェアプロジェクト

職種変更

当社グループは、2015年3月期から3力年の中期経営計画に基づき、
多様性推進を計画の柱の1つとして掲げ、生産性が高く、革新を起こしやすい組織風土の確立をめざしています。
この確立のため、「個人の中の多様性」「男女の多様性」「年代の多様性」の3つの多様性の実現できるよう、
多様な職種をもつグループ会社間での職種変更の積極化、意思決定の場への女性・若手の参画をすすめています。

お客さまの視点を強化「職種変更」

グループ職種変更者
2013年3月期からの累計 **約1,000名**

「職種変更」は、「個人の中の多様性」を実現していくために、主に2013年4月より拡大させています。中期経営推進委員会・プロジェクトの発表で、職種を変更した従業員の活躍の様子が広まり、グループ間の職種変更希望者が増加。2015年4月には345名、累計では1,000名以上（グループ全従業員の18%）の従業員がグループ各社への職種変更をしています。特に、営業店での異動者が多く、責任者では2人に1人が職種変更をしています。今後は、さらにグループ各社への異動を拡大していきます。

1つの職種での経験が長くなると、当たり前仕事にこなしていくことが多くなりがちです。新しい職種を担当すると、この「当たり前」と思われることの中に、とても新鮮に感じることや疑問に思うことがあります。職種変更の視点は、「当たり前」や「思い込み」を捨てて、お客さまの視点に立ち、お客さまのニーズのヒントをつかんでいくことにあります。これまでの経験と、お客さまに近い新鮮な視点があれば、日々の業務をさらに革新していくことができます。毎日の小さな積み重ねが、ビジネス全体を大きく変える原動力になるのです。

さまざまな職種を紹介「お仕事フォーラム」

「職種変更」によるキャリア支援をすすめるため、グループ各社の仕事を紹介する「お仕事フォーラム」による説明会をはじめ、ブースを設けた個別相談会も定期的に開催しています。またグループのイントラネットでも、各社の仕事を紹介しています。こうした取組みで、自らの成長につなげるための新たな職種へのチャレンジを支援しています。



株式会社ムービング 人材開発・グループ物流本部 人事・能力開発部 人事・能力開発課

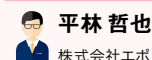
2店舗のレディースバッグ売場で接客を経験した後、(株)ムービングで人事を担当

接客が好きで、人のためになることが好きだったので、就活ではお客さまのお役に立つことを考えている丸井グループを選びました。その後、入社から3年間はレディースバッグの売場で接客にたずさわリ、お客さまに感謝されることがあると、改めてお客さまのお役に立てているという喜びを実感することができました。

(株)ムービングに異動して人事担当となった今では、アルバイトさん800名が私の大切なお客さまであり、売場で感じたお客さまのお役に立ちたいという気持ちは今でも変わらずに持ち続けています。



経歴
2009年 大宮店入社
2010年 大宮店 レディースバッグ
2012年 シティ渋谷 レディースバッグ
2012年 現職

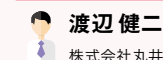


株式会社エボスカード 営業本部 営業推進部 営業推進課 チーフリーダー

商品のバイヤー、売場のフロア責任者、 全店を統括するサポートマネジャーなどを経て、 今年から(株)エボスカード営業推進課

カードセンターの接客でもお客さまの気持ちに寄り添い、お客さまにとって楽しいお買物の延長として感じていただくために異動してきたと思っています。大勢のお客さまに笑顔でお帰りいただけるように、売場でのノウハウを活かしていきたいと考えています。

経歴
1984年 蒲田店入社
2003年 サポートマネジャー・チーフバイヤー等本社スタッフを経験
2010年 新宿マルイアネックス 統括マネジャー
2014年 現職



株式会社丸井 有楽町マルイ レディースファッショングズ ショップ長

雑貨担当のチーフバイヤーを経て、 有楽町マルイの売場責任者

本社勤務が長く、雑貨売場のチーフバイヤーとバイヤーを担当してきました。多くのことを学ばせていただきましたが、久しぶりに売場の責任者となり改めて気づくことが多くあります。売場ではお客

さまがニュースやネットをご覧になり、タイムリーに情報が入ってきます。そうしたお客さまニーズにお応えした売場づくりをおこなうのはスピーディな対応が必要です。それを実現しお客さまに喜んでいただくことが、仕事の醍醐味だと感じています。



経歴
1993年 吉祥寺店入社
レディースシューズやレディースバッグで売場スタッフを経験
2002年 チーフバイヤー等本社スタッフを経験
2012年 Web事業部 婦人雑貨課 チーフバイヤー
2015年 現職

女性の活躍

当社グループでは、従業員5,918名の約45%に当たる2,641名（2015年3月末現在）が女性従業員です。
また、店舗での買上客数の約90%が女性となっている一方で、
マルイ店舗の意思決定の場に参画する女性の責任者は2割と少ないのが現状です。
女性従業員比率が増加する中、「女性の活躍」はグループにとっての経営課題となっています。

多様性推進委員会の取り組み



当社グループでは、さまざまな価値観を持つ人たちが働いていますが、お客さまのお役に立ち、人として成長したいという想いは、入社時からの男女共通した想いです。しかし、女性の場合は、結婚・出産などライフイベントの壁があり、これらの壁を越える新しい働き方の開発が急務となっています。現状においては、出産を考えると「両立できるだろうか」という不安が大きく、仕事か子どもの選択を迫られると感じる従業員が多いのも確かです。

2015年3月期からの中期経営計画に基づき、多様性推進を戦略の柱の1つとして、「個人の中」「男女」「年代」の3つの多様性を掲げています。男女の多様性については、管理職メンバーで構成する「多様性委員会」が中心となり、「新しい制度づくり」と「意識改革」の両輪で取り組みをすすめています。「新しい制度づくり」では、ライフイベントを抱えて働き続ける女性が圧倒的に少ないことから、勤務エリアや時間帯を固定して働く制度を導入しました。「意識改革」では、女性が横のネットワークをつくる場としての「共有会」を開催し、男女問わず多くの従業員が参加しています。

女性イキイキ指数で「見える化」

女性の活躍の重点指標として「女性イキイキ指数」を設定しています。同指数は、「意識改革・風土づくり」「女性の活躍推進」の2つの視点から項目ごとに「見える化」したもので、2021年3月期までの目標数値を掲げています。

	2014年 3月期	2015年 3月期	2017年 3月期 (目標)	2021年 3月期 (目標)
意識改革・風土づくり				
女性活躍浸透度	37%	60%	100%	100%
女性の上位職志向	41% *1	64% *1	60%	80%
男性社員育児取得者率	14%	54%	60%	100%
女性の活躍推進				
育児フルタイム復帰率	36%	55%	70%	90%
女性リーダー数	545名	576名	650名	900名
女性管理職数	24名	28名	35名	55名
女性管理職比率	7%	8%	11%	17%

*1 女性の上位職志向は2014年6月と2015年6月のアンケート結果による

「多様性推進委員会」の方向性

- ① 生涯を通じて活躍できる働き方の検討
 - ・ライフイベントに対応した働き方の選択肢を増やす
 - ・長く働き続ける女性の母集団を増やす
- ② 女性の意思決定への参画を増やす
 - ・意識改革と「場」づくりをすすめ、上位職をめざす女性を増やす
 - ・男性の意識改革を促し、女性の活躍を支援する

これらの取り組みを通じて、次世代の管理職を担う女性リーダーを育てていくことによって、生産性の向上と革新を起こしやすい組織風土の確立をめざします。

性別や世代を越えて、
従業員一人ひとりの個性を多様性ととらえています。

津田 純子 2016年3月期 多様性推進委員会
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



当社グループでは2015年3月期から多様性の発想を広げ、性別や世代を越えて、従業員一人ひとりの個性を多様性ととらえています。多様性の推進を実現するには組織風土の革新はもちろん、従業員一人ひとりが自分の意見を発信し、積極的な姿勢でコミュニケーションを取っていくことが重要です。

阿部 和美 2015年3月期 多様性推進委員会
株式会社丸井 取締役 大宮店 店長



各自が意見を発信していくためには、自分自身の視野を広げ成長し続けていく必要があります。そういった個々の成長の上で、お互いのコミュニケーション方法を変え、お互いを認め合い協力し合うことが「多様性の推進」であり、企業価値の向上につながると思います。



丸井グループでは2014年9月に本社にて、中堅（グレードG4）の女性従業員を対象としたワークショップを実施しました。合計350名の参加者が、イキイキと働ける企業風土について考えるきっかけになると共に、丸井グループ横断のネットワークづくりの場になりました。

本業を通じた社会貢献

当社グループがめざすCSRは、本業を通じた社会貢献をグループ全体で推進していくことです。

2010年からスタートした「衣料品の下取り」の取組みは、店舗やグループ各社各部を巻き込みながら、

「婦人靴の下取り」へと広がり、現在では会社全体で開催される活動へと拡大しています。

当社グループでは、お客さまと取組む本業を通じた社会貢献を「マルイミライ」と呼び、

マルイミライプロジェクト・委員会を通じて、この活動をさらに進化させていきます。

「循環型ファッション」によるリユース

お客さまからお預かりした
衣料品・シューズ点数

約440万点

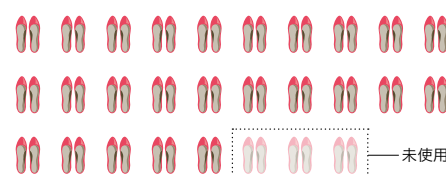
日本国内で衣料品がリユース・リサイクルされる割合は3割未満といわれています。着なくなった衣料品やシューズを有効活用したいと思っている方も多いのですが、持っていくところや方法がわからないこともあり、結果的に約7割以上が有効活用されことなく廃棄されているのが現状です。こうした社会の課題に対応していくため、お客さまと一緒に取組む環境・社会貢献活動として、衣料品・シューズを再利用する「循環型ファッション」という仕組みを確立しています。

「循環型ファッション」は、2010年からマルイ店舗各店で開催された「衣料品下取り」からスタートしました。「衣料品下取り」は、お客さまがお持ちいただいた衣料品をマルイ店舗で1点につき200円の割引券と交換する形で下取りをし、その後グループ内の商品センターで分類・メンテナンスをおこない、東北復興商店街や、マルイ店舗での再販売などを通じて有効活用をする取組みです。2014年からは、衣料品以上にお客さまを悩ませているシューズの下取りも開始、2010年春から2015年3月までの累計で、のべ43万人のお客さまから約440万点の衣料品・シューズの下取りをおこないました。

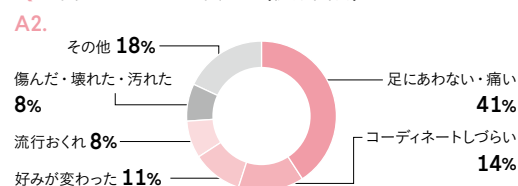
お客さまの「シューズの悩み」
「エポスカード」会員女性 1,112名に聞きました。

Q1. シューズは何足持っていますか？
そのうち未使用のシューズは？

A1. 平均28足、そのうち平均3足は未使用です。

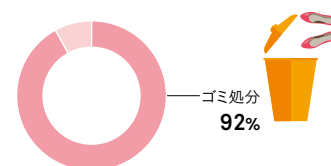


Q2. 未使用となった理由は？（複数回答）



Q3. 履かなくなったシューズはどうされていますか？

A3. 「ゴミとして処分」が92%でした。



「エコプロダクツ大賞推進協議会会長賞」を受賞

自社製品に関わらず衣料品やシューズを下取りし、店頭や東北で再販売・再利用してもらうといった「循環型ファッション」によるリユースの取組みが評価され、2014年に開催された「エコプロダクツ2014」において「エコプロダクツ大賞推進協議会会長賞」を受賞しました。

下取りからスタートした

履かないシューズをつくらない「リデュース」の実現

レディスシューズの「下取り&リユース」



「リユース」を越えた「リデュース」

お客さまからいただいた声をもとに、「リユース」を越えた「リデュース」の実現をめざしています。幅広いお客さまに期待以上にご満足いただける商品・サービスを提供していくことが、「リデュース」につながると思え、あらゆる角度から「リデュース」につながる提案をおこなっています。

お客さまの足に合うシューズ選びをサポート



お客さまにピッタリ合うモノづくり



コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループでは健全で公正な経営を第一に、長期安定的に企業価値を向上させていくことをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。監督機能の強化と透明度の高い経営を推進するとともに、経営の透明性・公平性をより一層高めるため、取締役の任期短縮、社外取締役の複数選任などをおこなってきましたが、今後もより一層のコーポレート・ガバナンスの充実に努めていきます。

1. コーポレート・ガバナンス体制

当社は、6名の取締役ににより構成される取締役会と4名の監査役により構成される監査役会からなる監査役設置会社としています。

また、全体の経営執行体制の強化を図るため執行役員制度を導入しています。2015年6月25日から執行役員制度のさらなる活用によって業務執行の機能性を高めるとともに、取締役を10名から6名に減員し、経営陣から独立した社外取締役の意見をより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図っています。

取締役会および取締役

2015年6月25日より、社内取締役4名、社外取締役2名、計6名体制としています。

社内取締役

青井 浩 代表取締役社長	代表執行役員	—
佐藤 元彦	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
中村 正雄	常務執行役員	小売・店舗事業責任者
石井 友夫	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

社外取締役

堀内 光一郎	東京証券取引所の独立役員の基準を満たしており、それぞれの経験と知見を活かし、取締役会での活発な議論を促しながら、当社グループの経営のけん制機能を果たしています。
岡島 悦子	

→ P27～28 「社外取締役メッセージ」

取締役会は、業務執行の監督と企業価値向上に向けたグループ戦略構築のための議論の場となっています。取締役の任期は1年とし、執行の透明性と経営責任の明確化を図っています。取締役会は原則として年10回開催しています。

監査役会および監査役

当社は会社法に基づく監査役設置会社であり、監査役会は、常勤監査役2名および独立社外監査役2名の合計4名の構成です。2015年6月25日の定時株主総会においては、社外出身で大手金融機関や事業会社における豊富な経験と幅広い見識を有している藤塚氏が常勤監査役として選任されました。

監査役4名は、監査方針、監査計画等を定め、取締役および会計監査人等からその職務の執行状況について報告を受けるとともに、取締役会その他重要な会議への出席、代表取締役との定期的なミーティングの実施など監査機能の充実が図られています。

経営会議

当社は、グループ全体の業務執行に関する議論、情報共有の場として、経営会議を定期的開催しています。執行役員を構成メンバーとする経営会議は、業務執行の最高意思決定機関であるとともに、グループ全体での情報共有を促進しています。

2015年4月より、決議範囲を見直し、より迅速な意思決定が可能な体制に改めました。

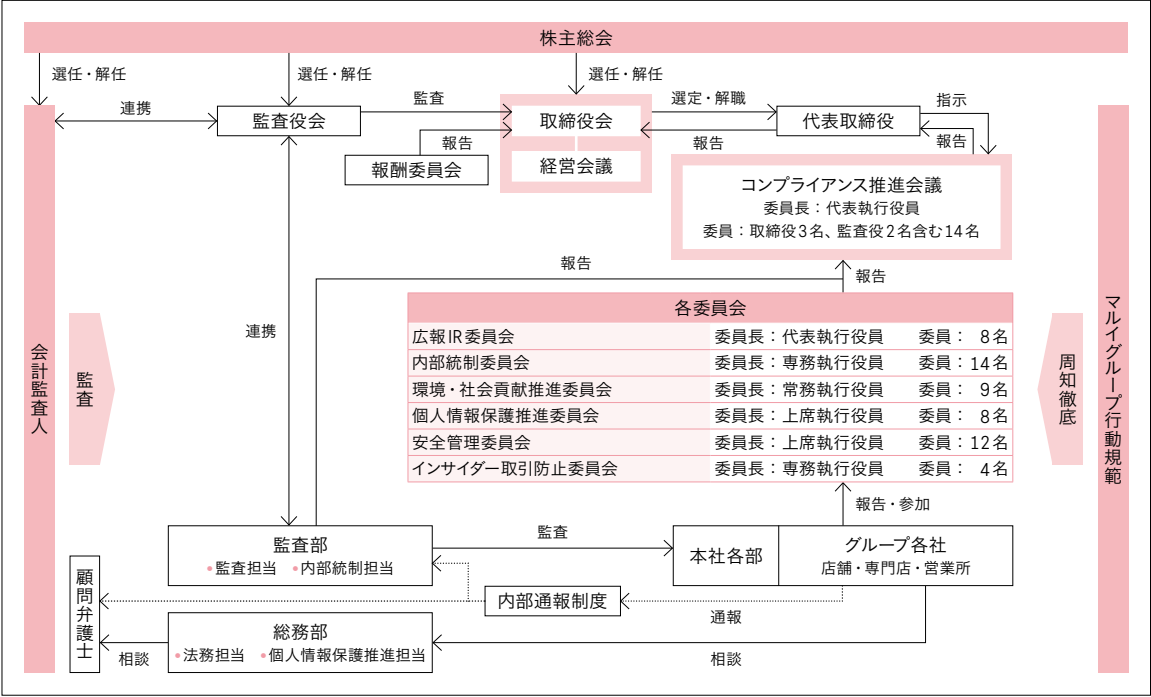
コーポレート・ガバナンス強化の取組み

2007年	純粋持株会社へ移行
2008年	社外取締役1名を選任 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
2014年	2人目の社外取締役を選任 「ひとつのマルイグループ」として企業価値向上をめざす
2015年	業務執行の機動性を高めるため、取締役を10名から6名に減員、執行役員制度の活用を強化 社外役員独立性基準の策定と公表

コーポレート・ガバナンス体制の概要

組織形態	監査役設置会社
取締役	人数 6名 任期 1年 社外取締役 2名(独立役員) 社外取締役の活動状況 (2014年4月1日～2015年3月31日) 堀内 光一郎 取締役会10回すべてに出席 岡島 悦子 第78回定時株主総会で選任後開催の取締役会8回すべてに出席
監査役	人数 4名 任期 4年 社外監査役 2名(独立役員) 社外監査役の活動状況 (2014年4月1日～2015年3月31日) 大江 忠 取締役会10回すべてに出席／監査役会15回すべてに出席 高木 武彦 取締役会10回すべてに出席／監査役会15回すべてに出席

コーポレート・ガバナンスの体制図



社外取締役・社外監査役のサポート体制

社外取締役、社外監査役へのサポートは、経営企画部および総務部、監査部が担っています。取締役会の資料を事前に配布し、必要に応じてその内容の説明をおこなっています。

社外役員の選任状況

社外取締役および社外監査役の独立性を客観的に判断するために、「社外役員独立性基準」を定めています。

→P77「社外役員独立性基準」

社外役員の選任理由

堀内 光一郎 社外取締役（独立役員）	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、独立した客観的な立場から当社社外取締役として積極的に質問・助言いただくなど、現に職務を適切に遂行していただいており、引き続き経営の監督機能の強化を図ることを主たる選任理由としています。
岡島 悦子 社外取締役（独立役員）	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当社社外取締役として積極的に質問・助言いただくなど、現に職務を適切に遂行していただいており、引き続き経営の監督機能の強化を図ることを主たる選任理由としています。
大江 忠 社外監査役（独立役員）	弁護士として長年培ってきた法的な専門知識と経験をもとに、当社社外監査役として現に職務を適切に遂行していただいており、引き続き公正な監査をしていただくことを主たる選任理由としています。
高木 武彦 社外監査役（独立役員）	税理士の資格を有し、会計分野に関する専門知識と経験をもとに、当社社外監査役として現に職務を適切に遂行していただいており、引き続き公正な監査をしていただくことを主たる選任理由としています。

* 岡島悦子氏は、株式会社プロノバの代表取締役社長であり、当社は、ダイバーシティ(多様性)に関する造詣が深い同社に女性の活躍推進に向けた研修のサポートをしています。この研修のサポートは計8回、支払額は2百万円（2015年3月期）ですが、当社の「社外役員独立性基準」を満たしており、かつ、実質面においても独立性への影響はございません。

役員報酬

経営改革の一環として2003年10月以降の役員退職慰労金新規積み立て金を停止し、2008年6月には役員退職慰労金制度を廃止しています。また、ストックオプション制度を導入するなど、取締役の報酬体系の見直しをすすめています。

役員報酬は、定額の基本報酬と業績連動型報酬としての株式報酬型ストックオプションから構成されています。ただし、社外取締役については、その役割を勘案し基本報酬のみとしています。

2012年6月27日の株主総会決議により取締役報酬限度額を、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）としています。一方、当該報酬限度額とは別枠で取締役（社外取締役を除く）に付与する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の報酬限度額は、年額100百万円となっています。なお、取締役個々の報酬については社外取締役が委員として参加する報酬委員会において、グループ経営に対する責任の度合い、中期経営計画の進捗度合い等を勘案し、協議・決定しています。

また、監査役の報酬限度額は月額6百万円で、監査役個々の報酬については、監査役会の協議によって定めています。

監査報酬

有限責任あずさ監査法人を会計監査人に選任して監査を受け、監査報酬を支払っています。監査報酬の決定については、会社の規模・業務の特性などを勘案し、適切に決定しています。なお、非監査業務の報酬は、社債発行に係るコンフォートレター作成業務などの委託です。

2015年3月期の監査報酬

	当社（百万円）	連結子会社（百万円）
監査証明業務に基づく報酬	100	37
非監査業務に基づく報酬	1	2

2. 内部統制システムおよびリスク管理体制

内部統制システム

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、健全で透明性が高く効率的な経営を推進しています。グループとして定めている「マルイグループ行動規範」の周知徹底を図り、役員・従業員全員で高い倫理観のもと、法令を順守した健全な企業活動を推進していきます。

マルイグループ行動規範
www.0101maruigroup.co.jp/ci/action.html

リスク管理体制

経営上の高リスク分野を管理するため設置した6委員会（広報IR委員会、内部統制委員会、環境・社会貢献推進委員会、個人情報保護推進委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会）により、スピーディな業務の改善と事故の未然防止を図るとともに、各委員会の統括機能として代表取締役を議長とするコンプライアンス推進会議を設置し、当社グループのリスク管理をおこなっています。

また、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しています。

さらに社内の相談窓口に加え、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、問題発生の未然防止と早期発見を図っています。

その他の活動状況

2015年3月期のIR活動においては、アナリスト・機関投資家向けに半期ごとの説明会を開催しました。また証券会社主催のコンファレンスにも参加しました。今後は国内海外共に株主・投資家との対話活動の機会を増やしていきます。

なお、IR情報については、ホームページにて掲載しています。

IR情報
www.0101maruigroup.co.jp/ir/index.html

このほか、CSR活動を推進しており、「CSRレポート」として毎年公表しています。

CSRレポート
www.0101maruigroup.co.jp/csr/report.html

3. 特記事項

買収防衛策（当社株式の大量取得行為に関する対応策）

当社は、2008年5月12日開催の当社取締役会において、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の導入を決議し、同年6月27日開催の当社第72回定時株主総会において株主の皆さまのご承認をいただきました。2011年6月29日開催の当社第75回定時株主総会において、株券電子化への対応等にとまなう形式的な修正等、所要の変更をおこなったうえで、更新することについてご承認をいただきました。その後、2014年6月26日開催の当社第78回定時株主総会において、従来のものから実質的な変更をおこなうことなく更新することについて株主の皆さまからご承認をいただいています。

1. 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方としては、当社の企業価値および株主共同の利益を確保し、向上させる者が望ましいと考えています。また、当社の企業価値および株主共同の利益を向上させていくためには、当社の企業理念や経営資源に関する十分な理解、中長期的な視点に立った安定的な経営が不可欠であると考えています。

現在、当社は小売業界における厳しい競争の中、企業価値および株主共同の利益を確保し、向上させるため、全力で取組んでいます。わが国の資本市場においては、ある程度の法的な整備がおこなわれたとはいえ、対象となる会社の経営陣と十分な協議や合意のプロセスを経ることなく、一方的に大量の株式を取得する行為がおこなわれることも十分あり得ると判断しています。

もとより、当社は、上場会社である以上、当社株式の売買は、株主や投資家の皆さまの自由な判断においてなされるのが原則であり、当社株式の大量取得行為がおこなわれる場合においても、これに応じるべきか否かの判断は、最終的には株主の皆さまの判断に委ねられるべきものであると考えています。従いまして、当社の企業価値および株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量取得行為の中には、その目的からみて、真摯に合理的な経営をめざすものではなく、会社に回復し難い損害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれのあるもの、対象会社の株主や取締役会がその条件などについて検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提示するための十分な時間や情報を提供しないものなど、対象会社の企業価値および株主共同の利益に資さない取得行為がおこなわれる可能性も否定できません。

当社は、このような買収者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として適当ではないと判断いたします。

2. 目的

企業価値および株主共同の利益に資さない株式の大量取得行為がおこなわれる可能性を否定できない現状を踏まえ、当社株式の大量取得行為がおこなわれる場合に、株主の皆さまが適切な判断をするために、あるいは当社経営陣や独立委員会等が買収者と交渉・協議するために、必要・十分な情報と時間を確保することにより、当社の企業価値および株主共同の利益を確保し、向上させることを本プランの目的としています。

買収防衛策の詳細について、以下をご覧ください。
www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/14_0513/14_0513_2.pdf

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（社外取締役及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全てを満たす場合、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、併せて「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又は間接的に保有している者の業務執行者でないこと。

（注釈）

- 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高の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。

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、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2～8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。

役員一覧

2015年6月25日現在

取締役



青井 浩

代表取締役社長
所有株式数：2,020,900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
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
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）

会議／委員会
報酬委員会

監査役



藤塚 英明

常勤監査役
所有株式数：0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 オリンパス株式会社取締役
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
2015年 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：1,700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 4月 当社顧問
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



佐藤 元彦

取締役
所有株式数：44,600株
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 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（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
報酬委員会



中村 正雄

取締役
所有株式数：16,900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
（現任）
2015年 4月 当社取締役 常務執行役員
小売・店舗事業責任者（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：14,100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
（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
報酬委員会



大江 忠

社外監査役
所有株式数：65,100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：2,300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）

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

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 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（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

報酬委員会



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
（現任）
2015年 4月 当社取締役常務執行役員
小売・店舗事業責任者（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



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



瀧元 俊和

常務執行役員

1959年7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
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（現任）
株式会社ゼロファースト
代表取締役社長
株式会社エムアールアイ債権回収
取締役（現任）
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
（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

個人情報保護推進委員会



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
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
（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

報酬委員会



猪野 明

上席執行役員

1955年1月21日生

1977年 3月 当社入社
2000年 1月 当社店舗企画部長
2004年 4月 当社営業本部 副本部長
6月 当社取締役 営業副本部長
2007年10月 当社取締役 執行役員
2009年 5月 株式会社エイムクリエイツ
専務取締役
2013年 4月 株式会社エイムクリエイツ
取締役社長（現任）
2015年 4月 当社上席執行役員（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



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（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 4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
2009年10月 株式会社丸井
ニーズマーケティング部長
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 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
株式会社丸井 専務取締役（現任）
株式会社エポスカード 取締役（現任）
6月 当社上席執行役員（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



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 3月 当社経営企画部長
2013年 4月 株式会社マレイファシリティーズ
取締役社長（現任）

5月 株式会社志木都市開発
取締役社長（現任）
2015年 4月 株式会社マレイホームサービス
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 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
環境・社会貢献推進委員会
安全管理委員会



斉藤 義則

執行役員
1962年7月25日生

1986年 3月 当社入社
2006年 8月 株式会社丸井 企画部長
2008年 7月 当社執行役員（現任）財務部長
2011年 4月 株式会社丸井 Web 事業部長
2013年 4月 株式会社エボスカード
提携事業部長
株式会社エボスカード
営業本部長（現任）
2014年10月
株式会社エボスカード
常務取締役（現任）
2015年 4月 株式会社エムアンドシーシステム
取締役（現任）

会議／委員会
経営会議



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（現任）
2014年 4月 当社執行役員（現任）

会議／委員会
経営会議
環境・社会貢献推進委員会



加藤 浩嗣

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（現任）
2015年 4月 当社執行役員（現任）

会議／委員会
経営会議
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



伊賀山 真行

執行役員
1964年6月19日生

1987年 4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 Web 事業部副部長
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（現任）
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）

会議／委員会
経営会議
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 中野マレイ店長
2015年 4月 当社執行役員（現任）
株式会社丸井 取締役
マレイファミリー志木店長（現任）

会議／委員会
経営会議