

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方 更新

株式会社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、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会をステークホルダーの皆さまと共に創ることにあります。当社がめざすのは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会、お取引先さま、社員、将来世代すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。すべてをステークホルダー視点で考え、行動することにより共有できる価値づくりに取り組み、結果として企業価値の向上を図る「ステークホルダー経営」を進めていきます。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一つとして位置づけ、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まいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

<対象コード>

2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しています。

原則1 - 4 政策保有株式(検証の内容についての開示)

当社は、毎年7月または8月開催の取締役会において、個別の保有株式について協業の状況、事業への影響、配当利回りなどの収益状況などから保有の適否を検証しておりますが、個別銘柄ごとの定量的な保有効果は、保有先企業との取引の守秘性などから開示しておりません。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

当社は、コーポレートガバナンス・コード各原則の趣旨を尊重し、「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」において当社のコーポレートガバナンスの体制や取り組みを定め、実施しております。なお、コードに制定されている各原則の実施状況については、末尾「コーポレートガバナンス・コード実施状況表」をご参照ください。

「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」は、当社ウェブサイトに掲載しております。

(URL: https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg_20220419.pdf)

原則1 - 3 資本政策の基本的な方針

- 当社は、事業構造の変化に合わせ、自社の資本コスト(株主資本コストおよび加重平均資本コスト(WACC))を把握した上で、適切な資本政策を実施します。企業価値向上に向けて、基礎営業キャッシュ・フローは成長投資と株主還元にはバランスよく配分します。重要な経営指標の一つとしてROEの目標値を設定するとともに、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(加重平均資本コスト(WACC))を上回る構造の実現をめざします。なお、支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を実施する場合は、取締役会にてその必要性・合理性について十分に検討した上で、会社法、金融商品取引法ならびに東京証券取引所規則等に従って、株主等に十分な説明を行い、適法かつ適正に手続きを進めます。
- 配当については、EPSの長期的な成長に応じた継続的な配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立を図ります。
- 連結配当性向は2024年3月期以降55%程度を目標に、長期・継続的な増配をめざします。
- 自己株式の取得については、キャッシュ・フローの状況等を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて、連結総還元性向70%を目処に適切な時期に実施します。また、2026年3月期を最終年度とする中期経営計画期間中に、資本最適化を目的とした自己株式の取得を500億円実施する予定です。なお、取得した自己株式は原則として消却します。
- 配当性向および総還元性向の基準については、定期的に検証し、適宜見直しを行います。

原則1 - 4 政策保有株式

- 当社は企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業、および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として政策保有株式を保有しません。保有する株式については、その合理性の検証を定期的に行い、取締役会で毎年確認を行うものとし、その検証内容の概要を開示します。保有意義の薄れた株式については、当該企業の状況を勘案した上で段階的に売却を進めます。
- 2022年3月末の政策保有株式は7銘柄(2015年12月末対比11銘柄減)となり、貸借対照表計上額は179億円(同66億円減)となりました。2015年11月に「丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定したため、2015年12月末からの削減状況を記載しています。なお、2022年3月末では保有株式の時価が下落したため、貸借対照表計上額は減少しています。
- 現在、当社では中期経営計画において「共創投資」の取り組みを強化しています。「共創投資」は、共創の理念に基づき当社に共感いただけるスタートアップ企業等への投資を通じ、未来を共創するパートナーとの協業を進め、小売・フィンテックへの貢献利益と、ファイナンシャルリターンの両立を追求します。今後、「共創投資」の取り組みを進めていく上で株式銘柄数および貸借対照表計上額の増加が見込まれます。「共創投資」にはベンチャーやスタートアップ企業等の非上場株式が多く含まれており、その後上場した場合は大幅な株価の上昇に伴い貸借対照表計上額に大きく影響する可能性があります。
- 保有する株式の議決権の行使については、当該企業の経営方針を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値向上に資するものであるかを議案毎に確認し、総合的に判断します。

補充原則1-4-1、1-4-2 政策保有株式の取引・売却

当社は、当社の株式を保有している企業と、経済合理性を欠くような取引は行いません。また、当該企業から株式の売却の意向が示された場合には、その売却を妨げません。

原則1-7 関連当事者間の取引

関連当事者との取引にあたっては、企業価値および株主共同の利益を害することのないよう、以下のとおり定めております。

- ・取締役が競業取引および利益相反取引を行う場合は、事前に取締役会の承認を得るとともに、取引終了後速やかに取締役会へ報告するものとします。
- ・その他の関連当事者との取引のうち、重要な取引については、その取引条件およびその決定方法の妥当性に関して取締役会で審議し決定します。

原則2-2 会社の行動準則の策定・実践

補充原則2-2 取締役会における行動準則の定期的なレビュー

当社すべての役員及び社員は、「グループ行動規範」の実践を自らの重要な役割であると認識し、着実に遂行するとともに、グループ内に周知徹底いたします。

また、行動規範の浸透・実践について、取締役会で適宜レビューを行います。

行動規範の改廃については、取締役会で十分に議論をした上で決定しており、直近では、2020年7月に行動規範の改定を実施しております。

[2020年7月 行動規範改定のポイント]

- ・共創サステナビリティ経営の更なる推進に向け、「将来世代」の記載を追加
- ・既存条文をステークホルダーとのパートナーシップ強化を表現する内容に変更
- ・当社環境方針改定をふまえ、「環境の配慮」の条文を刷新

コーポレートガバナンス・ガイドラインの詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載の「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」をご参照ください。

丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン

(URL: https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg_20220419.pdf)

原則2-3 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題

補充原則2-3-1 サステナビリティを巡る課題への取り組み

補充原則3-1-3 自社のサステナビリティへの取り組みなどの情報開示

当社では、2016年から環境への配慮、社会的課題の解決、ガバナンスへの取り組みがビジネスと一体となった未来志向の共創サステナビリティ経営への第一歩を踏み出しました。それまで取り組んできた「すべての人」に向けたビジネスを「インクルージョン(包摂)」というテーマでとらえ直し、重点テーマを整理し、取り組みを進めてきました。これらは、国連の持続可能な目標「SDGs(Sustainable Development Goals)」の実現にも寄与するものです。

そして、2019年には本格的な共創サステナビリティ経営に向け、2050年を見据えた長期ビジョン「丸井グループビジョン2050」を策定し、「ビジネスを通じてあらゆる二項対立を乗り越える世界を創る」ことを宣言しました。

また、共創サステナビリティ経営の推進を目的に、2019年5月、取締役会の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置し、委員会内に関連リスクの管理および委員会が指示した業務を遂行する機関、環境・社会貢献推進分科会を設置しました(環境・社会貢献推進分科会は、2021年11月よりESG委員会と名称を改め、コンプライアンス推進会議の下部に移設しています)。

サステナビリティ委員会は、取締役会が執行役員の中から選任したメンバーおよびその目的に照らし取締役会が適切と認めて選任したメンバーにより構成しており、2021年6月からは、グローバルレベルのサステナビリティ経営に関する高い知見を有しているピーターD. ピーダーセン氏を新たに社外取締役に迎え、2021年11月より同氏がサステナビリティ委員会の委員長に就任しました。また、ピーターセン氏とともに社外有識者も委員会メンバーに加わることで、一層の取り組み強化を図ってまいります。

事業戦略の策定や投融資等に際しては、こうした体制を基に、「グループ行動規範」や「丸井グループ環境方針」をはじめとした関連する方針、社会・環境問題にかかわる重要事項を踏まえ、総合的に審議決定することで、社会・環境問題に関するガバナンスの強化を進めていきます。

2021年には新たに2026年3月期を最終年度とする5か年の中期経営計画の策定に際し、「丸井グループビジョン2050」に基づき、サステナビリティとウェルビーイングに関わる目標を「インパクト」として定義しました。インパクトは「丸井グループビジョン2050」に定める取り組みをアップデートして、「将来世代の未来を共につくる」「一人ひとりの幸せを共につくる」「共創のプラットフォームをつくる」という共創をベースとする3つの目標を定め、それぞれ重点項目、取り組み方法、数値目標に落とし込んでいきます。このうち主要な取り組み項目は、中期経営計画の主要KPIとして設定しています。

気候変動は、もはや気候危機としてとらえるべきことであり、当社は、重要な経営課題と認識し、パリ協定が示す「平均気温上昇を1.5℃に抑えた社会」の実現をめざしています。「丸井グループ環境方針(2020年4月改定)」に基づき、パリ協定の長期目標を踏まえた脱炭素社会へ積極的に対応すべく、ガバナンス体制を強化するとともに、事業への影響分析や気候変動による成長機会の取り込みおよびリスクへの適切な対応への取り組みを推進しています。当社はFSB(金融安定理事会)により設立されたTCFD(気候関連財務諸表開示タスクフォース)による提言に賛同し、有価証券報告書(2019年3月期)にて、提言を踏まえ情報を開示しました。さらに分析を重ね、有価証券報告書(2020年3月期)にて、気候変動による機会および物理的リスクなどの内容を拡充しました。今後も情報開示の充実を図るとともに、TCFD提言を当社の気候変動対応の適切さを検証するベンチマークとして活用し、共創サステナビリティ経営を進めていきます。加えて、当社ウェブサイトでは、環境・社会・ガバナンスの各項目におけるデータを「ESGデータブック」としてとりまとめ、レビューとともに開示、また、「丸井グループビジョン2050」に定めた取り組みの進捗についても開示しております。

当社の「共創サステナビリティ経営」の取り組み、および「グループ行動規範」、各方針の詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載の「共創経営レポート」「VISION BOOK 2050」「丸井グループ方針一覧」「長期目標の進捗」をご覧ください。

共創経営レポート

(https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/pdf/i_report/2021/i_report2021_a3.pdf)

VISION BOOK 2050

(https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/s_report/2018/s_report2018_a3.pdf)

長期目標の進捗
(https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/vision2050/progress_01.html)

丸井グループ方針一覧
(<https://www.0101maruigroup.co.jp/ci/governance/index.html#norm>)

有価証券報告書
(<https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/0220gfe0.pdf>)

ESGデータブック
(<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/esg/esg2022.pdf>)

原則2 - 4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保

補充原則2 - 4 - 1 中核人材の登用等における多様性の確保

補充原則3 - 1 - 3 人的資本・知的財産への投資などの情報開示

人的資本経営の取り組み

当社では、「人の成長 = 企業の成長」という理念のもと、継続的な企業価値向上をめざし、2005年より17年間にわたり企業文化の変革に取り組んできました。企業文化の変革に向けて、「企業理念」「対話の文化」「働き方改革」「多様性の推進」「手挙げの文化」「グループ間職種変更異動」「パフォーマンスとバリューの二軸評価」「Well-being」等の施策を同時進行で進めてきました。

< 企業文化変革のための取り組み >

1) 企業理念

当社の人的資本経営は「人の成長 = 企業の成長」という経営理念が根本となっています。この理念について、働く理由や会社に入って成し遂げたいことなどを対話の場を設けて話し合うことで、会社のパーパスと個人のパーパスとのすり合わせを行い、10年以上で4,500名以上の社員が参加しました。その結果、理念を共有できない社員が退職したことで一時的に退職率は上がりましたが、その後、退職率(定年退職者を除く)は約3%前後の低水準で定着しています。また、入社3年以内の離職率は約11%と世の中の平均を大きく下回る水準で推移しており、会社と個人の「選ばれる関係」の基盤が構築されています。

2) 対話の文化

かつての一方通行から、双方向のコミュニケーションを通じた「対話の文化」が醸成されてきました。「1. 安全な場宣言から始める」「2. 特に目的を定めない」「3. 結論を求めない」「4. 傾聴する」「5. 人の発言を受けて発言する」「6. 人の意見を否定しない」「7. 間隔を置いて熟成させる」の7つの目安に沿って、会議やミーティングは必ず対話を交えて行われています。

3) 働き方改革

働きやすい環境の実現のみならず、仕事の本質を「時間の提供」から「価値の創出」と考える企業文化の転換をめざしています。社員によるプロジェクト活動の結果、2008年3月期には月間11時間だった1人当たり残業時間は、2022年3月期には約4.5時間まで大幅に減少しました。

4) 多様性の推進

当社では、「個人の中」「男女」「年代」の3つの多様性を掲げ、違う個性を持つ約4,700人の社員が互いを認め合い、世の中の変化やニーズに目を向けて、さまざまな価値観を融合させることで、知の掛け合わせから必ずイノベーションを創出できると考えています。社員一人ひとりが個性を発揮してイキイキと活躍する姿の実現に向けて、「多様性推進」の3つのテーマを掲げ、取り組みを進めています。

- ・一人ひとりが個性を認め合い尊重する風土づくり
- ・一人ひとりの活躍を支える制度
- ・多様性推進を活かすためのマネジメント変革

また、2014年3月期より、女性の活躍の重点指標を「女性イキイキ指数」として設定し、「意識改革・風土づくり」と「女性の活躍推進」の2つの視点で2021年3月期までの目標数値を掲げました。

【女性イキイキ指数 ~ 2021年3月期】

・意識改革・風土づくり

項目	女性活躍浸透度	女性の上位職指向	男性社員育休取得率
2014年3月期(実績)	37%	41%	14%
2021年3月期(実績)	99%	70%	100%
2021年3月期(目標)	100%	80%	100%

女性活躍浸透度: 女性の活躍や多様性推進の目的・必要性を理解していると回答した社員の割合

・女性の活躍推進

項目	育児フルタイム復帰率	女性リーダー数	女性管理職数	女性管理職比率
2014年3月期(実績)	36%	545人	24人	7%
2021年3月期(実績)	59%	668人	50人	14%
2021年3月期(目標)	90%	900人	55人	17%

女性リーダー: 係長・主任相当

グループ横断のプロジェクト活動をはじめ、女性管理職による女性社員との座談会や、全社員に対するアンコンシャスバイアス研修などを継続的に実施するとともに、育児をしながら活躍できる「時間帯限定フルタイム勤務制度」を2015年より導入するなど、女性が活躍できる環境づくりに向けて、風土と制度の両輪で取り組みを進めてまいりました。その結果、女性活躍浸透度が99%まで上昇し、また男性社員育休取得率が3年連続100%(2021年3月時点)を達成するなど、各項目において2014年3月比で大きく伸びました。一方で、女性リーダー数が伸び悩み、それを母数とする女性管理職数・比率についても目標未達成となりました。

そこで、これまでの女性活躍の風土づくりをさらに進化させるため、2021年4月より女性活躍を妨げる最大の要因である「性別役割分担意識」の見直しに向けて、男女の意識改革などの具体的な取り組み項目を策定、その取り組みを可視化する指標として、2026年3月までの中期目標「女性イキイキ指数」を再設定しました。

今後、目標達成に向けて様々な取り組みを実施し、さらなる女性活躍の風土醸成を推進することで、意思決定層への女性の参画を増やして

まいります。

【女性イキイキ指数 ~ 2026年3月期】

・意識改革・風土づくり

項目	「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を見直すことに共感する人の割合	男性の育休取得率 100%の維持	男性の産休取得率 (8週以内)	男性の育休 1カ月以上取得率	家庭における男性の 家事・育児の 分担割合 1
2021年3月期(実績)	37%	100%	36%	9%	30%
2022年3月期(実績)	48%	100%	51%	2%	35%
2026年3月期(目標)	50%	100%	80%	20%	35%

1 男性の家事・育児等の時間 ÷ (男性の家事・育児等の時間 + 女性の家事・育児等の時間)

・女性の活躍推進

項目	女性の上位職志向 2・3	女性リーダー比率 4	意思決定層に占める 女性の割合 5・6	執行役員に占める 女性の割合
2021年3月期(実績)	70%	31%	15%	22%
2022年3月期(実績)	64%	32%	17%	24%
2026年3月期(目標)	75%	40%	20%	30%

2 社内アンケートで「今のグレードよりも上のグレードを目指したい」と回答した割合

3 「女性の上位職志向」は2021年3月期実績をもとに、直近基調を加味して目標値を再算出しています

4 次期マネジメント層における女性の割合

5 取締役・執行役員を含む管理職以上の女性の割合

6 意思決定層に占める女性の割合は、その算出条件に社外取締役を含めているため、先に提示した2021年3月期女性管理職比率の実績値と数値が異なります

なお、女性の管理職登用においては、かねてより上位職志向などにおいて男女差があることを課題としてとらえ、上記のとおり、女性活躍推進の重点指標として取り組みを進めてまいりました。一方、外国人・中途採用者においては、管理職として登用する上で国籍や採用時期によって特段の差が生じているとは認識していないため、現時点では管理職登用の目標策定・開示は行っておりません。

5) 手挙げの文化

10年以上にわたり、社員が自ら手を挙げて参画する「手挙げの文化」づくりを進めてきました。手挙げの文化の目的は、社員一人ひとりの自主性を促し、自律的な組織をつくり、イノベーションを創出する企業になることです。「公認プロジェクト・イニシアティブ」「中期経営推進会議」など、幅広い手挙げの機会を設け、2022年3月期には、自ら手を挙げて参画した社員の割合は約8割に達しました。

6) グループ間職種変更異動

社員の手挙げに基づいて、当社グループ内の様々な事業を跨ぐ「グループ間職種変更異動」を2013年から本格的に推進し、2022年3月期までに、全グループ社員の約77%が職種変更を経験しています。2016年実施のアンケートでは、約86%が「異動後に成長を実感した」と回答しており、個人の中の多様性とレジリエンス力が育まれています。今後は、共創投資先を中心に他企業への出向にも拡げ、より変化に強い人材の育成を進めます。

7) パフォーマンスとバリューの二軸評価

人事評価制度においては、業績に基づく評価だけでなく、バリューに関わる上司、同僚、部下からの360度評価を実施することで、「人の成長」という企業理念の実現をめざします。

8) Well-being

当社では、一人ひとりがやりがいを持ってイキイキと仕事に取り組める活力のある組織をめざして、2016年からWell-beingに取り組んできました。CWO(チーフウェルビーイングオフィサー)で取締役執行役員の小島玲子を中心となり、「幹部向けのレジリエンスプログラム」や社員の手上げによる「Well-being推進プロジェクト」を通して、組織の中での一人ひとりのしあわせを実現していきます。

< ガバナンス >

経営戦略と人材戦略の連動を図るため、2022年4月から取締役会の諮問機関として、人材戦略委員会を新設しました。委員長にはCHRO(チーフヒューマンリソースオフィサー)で専務執行役員の石井友夫が就任し、委員には社外取締役の岡島悦子氏が就任しました。人材戦略委員会は戦略検討委員会と連携し、人材戦略を取締役に提言する役割を果たします。

< 新たな成長に向けた「人的資本投資」 >

2022年3月期において、経営管理上の費用を見直し、これまで人材投資としていた教育・研修費に加え、単年度の損益項目の中で中長期的に企業価値向上につながる項目として、研究開発費に含めていた新規事業に係る人件費や共創チームの人件費、そしてグループ間職種変更異動した社員の1年目の人件費などを「人的資本投資」として再定義しています。この再定義による2022年3月期の人的資本投資は77億円となりました。これを2026年3月期に120億円まで拡大することで、持続的な企業価値の向上をめざします。

なお、人的資本投資等の無形投資に関する情報は、本報告書の添付資料、および「FACT BOOK」「ESGデータブック」にて開示しております。

FACTBOOK

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/factbook_2022g.pdf)

ESGデータブック

(<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/esg/esg2022.pdf>)

原則2 - 6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

当社には、企業年金基金制度はありません。

* 社員の安定的な資産形成のため、企業型確定拠出年金制度(ライフプラン制度)を導入しています。

原則3 - 1 情報開示の充実

(i) 経営理念・経営計画

当社グループのミッションは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、お客さまとつながり続け、お客さまの「しあわせ」を共に創ることにあります。これこそが近年の革新と進化を支え続けてきたといえます。少しでもお客さまのお役に立ちたい、お客さまに喜んでいただきたい。そしてお客さまとのつながりを大切に、すべてをお客さま視点で考え、行動する。それが当社グループのDNAであり、私たちがめざす「共創経営」の原点です。

また、当社は、2026年3月期を最終年とする5ヶ年の中期経営計画を策定いたしました。

詳細につきましては、当社ウェブサイトに掲載の「中期経営計画(2021年3月～2026年3月)」をご参照ください。

中期経営計画(2021年3月～2026年3月)

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/21_0512/21_0512_4.pdf)

(ii) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方につきましては、本報告書「I-1 基本的な考え方」に記載しております。また、コーポレートガバナンスに関する基本方針につきましては、「丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、これを当社ウェブサイトにて開示しております。

丸井グループ コーポレートガバナンス・ガイドライン

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg_20220419.pdf)

(iii) 取締役会が取締役・経営陣幹部の報酬を決定するにあたっての方針と手続

- ・取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、指名・報酬委員会が決定します。また、執行役員報酬についても、指名・報酬委員会が決定します。
 - ・指名・報酬委員会は、委員3名以上で組織し、原則として、そのうち2名以上を社外取締役で構成することにより、審議プロセスの透明性と客観性を高めることを目的として設置します。
 - ・取締役の報酬は、経営の意思決定および監督機能を十分に発揮するための対価としてふさわしい水準を設定します。
 - ・取締役および執行役員報酬は、定額報酬のほかに、短期インセンティブとして事業年度ごとの会社業績に基づく業績連動賞与と、中長期インセンティブとして中長期的な会社業績に基づく業績連動型株式報酬で構成します。報酬の一定割合を業績と連動させることにより、持続的な成長へ向けたインセンティブとして機能させます。ただし、社外取締役については、その役割と独立性の観点から定額報酬のみとします。
 - ・監査役報酬は、定額報酬のみとし、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役会での協議により決定します。
- 以上に加え、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、本報告書「II-1【取締役報酬関係】」に記載しております。

(iv) 取締役会が取締役・監査役を選任・指名を行う際の方針と手続

取締役候補は、性別や年齢、国籍の区別なく、それぞれの人格や見識等を十分に考慮した上で、取締役としての職務と責任を全うし、中長期的な企業価値向上に貢献できる者を選定します。監査役候補は、性別や年齢、国籍の区別なく、それぞれの人格や見識等を十分に考慮した上で、監査役としての職務と責任を全うし、公正な経営監視体制の確立に貢献できる者を選定します。なお、社外役員候補は、会社法上の要件に加え、当社の「社外役員独立性基準」を充足する者を選定します。

社内取締役・社内監査役候補は、指名・報酬委員会における個別評価や人事評価等を基に、取締役による推薦を受け、経営会議、取締役会で議論を経て決定します。

社外取締役・社外監査役候補は、当社の取締役会に必要な知識・能力・経験を有する者を選定し、経営会議、取締役会で議論を経て決定します。なお、取締役候補は、事前に指名・報酬委員会が審議するものとし、監査役候補は、監査役会の承認を必要とします。

(v) 取締役会が取締役・監査役を選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明

現任の取締役・監査役の選任理由については以下のとおりです。

【取締役】

青井 浩

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

加藤 浩嗣

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

小島 玲子

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

【監査役】

川井 仁

株式会社三菱UFJ銀行や三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社で要職を歴任されており、その豊富な経験にもとづく財務・会計やガバナンス等への優れた見識を通じて当社監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、監査役候補者として選任しています。

佐々木 一

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

なお、社外取締役 岡島 悦子氏、中神 康議氏、ピーターD. ピーターセン氏および社外監査役 鈴木 洋子氏、松本 洋明氏の選任理由につきましては、本報告書「II-1【取締役関係】、【監査役関係】」にそれぞれ記載しております。

原則4-1 取締役会の役割・責務(経営戦略・経営計画等についての議論)

当社では、経営の目標である企業価値を「すべてのステークホルダーの利益とあわせの調和」を創出することと定義しています。2021年6月からは、当社がめざす「ステークホルダー経営」に向けた第一歩として、長期エンゲージメント投資家である中神康議氏と、環境・サステナビリティ分野の専門家であるピーターD・ピーダーセン氏を経営の中核である取締役に迎え、ステークホルダーとともに進めるガバナンス体制がスタートしました。また、2021年11月より、株主・投資家の視点を直接取り入れながら、中長期の事業戦略を検討することを目的として、取締役会の諮問機関として新たに「戦略検討委員会」を設置し、中神氏が委員長に就任しました。同委員会には外部有識者も参画して、多様な視点から事業戦略を深く議論し、その検討結果を取締役に提言することで、取締役にその議論をさらに深め、さらなる企業価値向上につなげてまいります。

(同じく取締役会の諮問機関として中長期戦略について検討を行う「サステナビリティ委員会」、「人材戦略委員会」については、それぞれ「サステナビリティを巡る課題への取り組み(原則2-3、補充原則2-3-1、3-1-3)」、「人的資本経営の取り組み(原則2-4、補充原則2-4-1、3-1-3)」に記載しています)

補充原則4-1-1 取締役会の経営陣に対する委任の範囲の概要

取締役会は、実効性の高いコーポレートガバナンスの実現を通じて、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行い、適切に権限を行使することで、持続的な企業価値向上をめざすものとします。

- ・取締役会は、法令、定款および社内規程に基づく経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行います。
- ・取締役会は、自社の資本コスト(株主資本コストおよび加重平均資本コスト(WACC))を的確に把握した上で、経営理念を踏まえた経営戦略や経営計画を策定し、その概要を開示します。策定した経営戦略、経営計画については、毎年進捗状況等を確認・分析した上で、必要に応じて、事業構造の見直しや新たな事業投資や設備投資および人材育成への投資などの経営資源の配分計画を含む修正を行います。
- ・取締役会は、法令、定款および社内規程に基づく取締役会で決定すべき事項以外の業務執行について、その意思決定を経営会議および執行役員に委任します。
- ・取締役および監査役は、取締役会への出席率として、80%以上を確保します。

補充原則4-1-3 後継者計画

取締役会は、代表取締役社長等の後継者計画の一環として、代表取締役社長を含む経営幹部の発掘と育成を目的とした次世代経営者育成プログラムの策定・運用に主体的に関与します。また、経営理念や経営戦略等を踏まえ、同プログラムの内容や、同プログラム参加者のその後の配置・登用による育成を含め適切に監督を行います。

[次世代経営者育成プログラム]

・次世代経営者育成プログラム(共創経営塾CMA)は、2018年3月期より10年後の丸井グループの経営を担う次世代リーダーの発掘・育成と社長の後継者候補を含め、200名程度の経営幹部候補グループの形成を目的に、丸井グループ社外取締役監修のもと、取り組みを進めています。このプログラムは公募制で、2022年3月期までに累計78名が参加しています。選出された社員は、経営幹部に必要な知識の習得、経営層や外部の経営者・有識者との対話など、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年かけて学びます。カリキュラム終了後も、協業先への出向や戦略・企画部門への配置を通じ、次世代リーダーとしての継続的な育成とモニタリングを進めています。5期目となる2022年3月期は、起業家の方々との対話や経営者としての基礎力を磨くワークショップ、共創ビジネスの提案など、座学だけではない体験・実践的な内容を実施しました。また、1~4期生によるメンター制を導入し、お互いの成長につながっています。これらの次世代経営者育成プログラムを通じ、今後も若手・女性役員候補者の発掘・育成を継続して推進していきます。

補充原則4-2-1 取締役会の役割・責務(経営陣の報酬)

- ・取締役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、グループ経営に対する責任度合い、中期経営計画の進捗度合い等を総合的に考慮した上で、指名・報酬委員会が決定します。また、執行役員の報酬についても、指名・報酬委員会が決定します。
 - ・取締役の報酬は、経営の意思決定および監督機能を十分に発揮するための対価としてふさわしい水準に設定します。
 - ・取締役および執行役員の報酬は、定額報酬のほかに、短期インセンティブとして事業年度ごとの会社業績に基づく業績連動賞与と、中長期インセンティブとして中長期的な会社業績に基づく業績連動型株式報酬で構成します。報酬の一定割合を業績と連動させることにより、持続的な成長へ向けたインセンティブとして機能させます。ただし、社外取締役については、その役割と独立性の観点から定額報酬のみとします。
 - ・監査役報酬は、定額報酬のみとし、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査役会での協議により決定します。
- 以上に加え、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、本報告書「II-1【取締役報酬関係】」に記載しております。

補充原則4-3-2、4-3-3 代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任

取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任については、取締役に会社業績等の評価を踏まえ、委員の過半数が社外取締役で構成される指名・報酬委員会における公正かつ透明性の高い審議のもと、状況に応じて機動的に決定します。なお、取締役会は、取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任については、性別や年齢、国籍の区別なく、それぞれの人格や見識等を十分に考慮した上で、各々の職務と責任を全うし、取締役候補者・代表取締役社長(CEO)以下の経営陣については中長期的な企業価値に貢献できる者、監査役候補者については、公正な経営監視体制の確立に貢献できる者を選定します。

原則4-8 独立社外取締役の有効な活用

社外での豊富な経験や専門性を当社の経営に活かすとともに、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上を図るため、原則として3分の1以上を独立社外取締役とします。

補充原則4-8-1 独立社外取締役との情報交換、認識共有

当社は経営の監督機能強化に向け、独立社外取締役と監査役で構成する会合を定期的を開催しております。2022年3月期は9月と2月の2回実施し、情報交換、課題共有をはかりました。

原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準および資質

当社は、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)の独立性基準を定めております。その詳細については、本報告書「II-1【独立役員関係】」に記載しております。

補充原則4-10-1 任意の仕組みの活用

指名・報酬委員会は、取締役および役付執行役員の選定、ならびに取締役および執行役員報酬制度に関する審議プロセスの透明性と客観性を高めることを目的として設置します。

- ・指名・報酬委員会は、委員3名以上で組織し、原則として、そのうち2名以上を社外取締役で構成します。

- ・指名・報酬委員会の委員は、取締役会の決議により選任します。
- ・指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、取締役および執行役員の指名に関する次の事項を審議します。
 - (ア)株主総会に提出する取締役候補選任に関する事項
 - (イ)役付執行役員選任に関する事項
 - (ウ)上記のほか、取締役会から諮問のあった事項
- ・指名・報酬委員会は、取締役会の委任に基づき、取締役の報酬については株主総会で決議された報酬制度および報酬限度額の範囲内で、取締役および執行役員の報酬に関する次の事項を審議・決定します。
 - (ア)取締役および執行役員の個別報酬に関する事項
 - (イ)取締役および執行役員の報酬制度の変更に関する事項
 - (ウ)上記のほか、取締役会から諮問・委任のあった事項

なお、当社では、指名・報酬委員会の構成について、「委員3名以上で組織し、原則としてそのうち2名以上を社外取締役で構成」することを社内規程にて定めておりますが、その独立性を確保する見地から社内の委員は代表取締役1名のみとしております。現在は代表取締役1名と社外取締役2名で構成しており、社外取締役が過半数を占める構成となっております。

補充原則4 - 11 - 1 取締役会および監査役会の構成についての考え方

取締役会は、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なり、ジェンダーや国際性、職歴、年齢などを踏まえて多様な取締役で構成します。員数は定款の定めに従い、以下の観点から最も効果的・効率的に取締役会の機能が発揮できる適切な員数を維持します。

1. 経営の意思決定および監督を行うために十分な多様性を確保できること
 2. 取締役会において独立社外取締役を中心とした議論の活性化が図れること
- 社外での豊富な経験や専門性を当社の経営に活かすとともに、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上を図るため、原則として3分の1以上を独立社外取締役とします。
- また、監査役には、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任し、特に財務・会計に関する専門性を有する者を1名以上選任します。員数は、定款の定めに従い、うち半数以上を社外監査役とします。

また、当社では、2019年以降、外部機関による客観的な調査を活用しながら、取締役・監査役・執行役員が備える特徴的な資質および多様性を最大限に活かす経営陣であることを、「共創経営レポート」にて開示してまいりました。また、2021年には取締役会でのディスカッションにより、当社が企業経営や中期経営計画を遂行しインパクトを創出するために、取締役会の役割を適切に果たすために共通的に求められる「共通スキル」と中期経営計画実現のために必要な「独自スキル」からなる計14のスキルが必要であると定義し、社内外の取締役・監査役・執行役員を対象に、各役員の知識・経験・能力等を踏まえ、どのスキルを持ち合わせているかを明確化した「役員スキルマトリックス」を策定・開示いたしました。「役員スキルマトリックス」の詳細につきましては、本報告書の添付資料、および当社ウェブサイトに掲載の「役員スキルマトリックス」をご覧ください。

なお、本報告書「II - 1【取締役関係】」に記載のとおり、当社の独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含んでおります。

役員スキルマトリックス

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/skill_matrix.pdf)

補充原則4 - 11 - 2 取締役・監査役の兼任状況

他社役員との兼職は、当社の職務執行に影響を及ぼさない範囲で行います。なお、重要な兼職の状況は毎年開示するものとします。

補充原則4 - 11 - 3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要

当社は、取締役会の機能向上を目的として、年1回、取締役会の実効性評価を実施することを、当社コーポレートガバナンス・ガイドラインで規定しており、2015年度より全取締役および全監査役を対象とした自己評価アンケートをもとに評価を実施してまいりました。これまでも実効性向上に向けて提起された課題について着実に改善に取り組んでまいりましたが、ステークホルダー経営を推進する当社取締役会の実効性を客観的に評価するため、このたび、取締役会の実効性評価に高い知見をもつ株式会社ボードアドバイザーズによる第三者評価を実施いたしました。

評価プロセス

2021年度における取締役会の実効性評価の具体的な評価方法は以下のとおりです。株式会社ボードアドバイザーズにより、これまでの取締役会実効性評価の実施経験と企業統治にかかわる専門的知見に基づき評価をいただきました。

- (1) 全取締役・監査役を対象としたアンケート調査
 - ・ 取締役会全体
 - ・ 取締役会の構成
 - ・ 事前準備・支援体制
 - ・ 運営・意思決定プロセス
 - ・ 執行の監督
 - ・ 指名・報酬委員会
 - ・ サステナビリティ委員会
 - ・ 役員報酬
 - ・ まとめ
- (2) 全取締役・監査役を対象とした第三者機関によるインタビュー(1人あたり約1時間)
- (3) 取締役会事務局との面談
- (4) 取締役会資料及び議事録の閲覧
- (5) 各諮問委員会議事録の閲覧

結果の概要

第三者機関(株式会社ボードアドバイザーズ)による評価結果の概要は以下のとおりです。

1. 結論

株式会社丸井グループの取締役会(以下「取締役会」という)は、自律・共創的なガバナンスが実践されており、他に類を見ない形で取締役会実効性が確保されていることが確認された。

- ・ 二項対立を乗り越える価値観・利他精神などの企業文化に根差したガバナンスが実践されている
- ・ 根源的価値創造を目指す「6ステークホルダー・ガバナンス」が実践されている
- ・ 取締役会は、特定株主を代表する取締役が参加しているが、利益相反につながるような懸念事項は無く、株主共同の利益が追求されている

2.取締役会実効性を支える「強み」

取締役会の実効性は、以下 ~ の複数の「強み」によって、高次元でバランスよく支えられていることが確認された。

卓越した経営者と執行体制

- ・取締役会においても議長である社長が、中長期視点に立った建設的対立議論を促していること
- ・執行によるデータ収集や管理は高いレベルにあること

洞察力に富む社外取締役

- ・各領域の第一人者として、社外取締役の専門性・観察力・経営観・精神の独立性が披露されていること
- ・社外取締役が、現社長が率いる丸井グループに対する愛着を有していること

明確な取締役会の目的

- ・取締役全員が、「ステークホルダー経営」の実現という取締役会の目的と方向性を明確に理解していること
- ・取締役会の目的、構成、議案・議論・運営が整合していること

取締役会議案の工夫

- ・取締役会の場を戦略議論に充てるべく、可能な限り議案を絞り込む工夫がなされていること

取締役会議事進行と闊達な議論

- ・議論する取締役会として工夫された運営がなされていること
- ・戦略議論の量と質を補完すべく「役員合宿」が有効に活用され、全取締役が極めて高く評価していること

3.さらなる実効性向上のための「課題」

取締役会の実効性をさらに向上させる観点で、以下 ~ の「課題」の指摘がなされた。

中長期戦略議論の質・量の確保

- ・中期経営計画のインパクト目標達成に向けた具体的議論や、より長期・戦略視点の議論に時間を割くことが必要
- ・戦略検討委員会とサステナビリティ委員会を軌道に乗せ、両委員会での議論を取締役に還流させて、さらなる企業価値の向上につなげるのが課題

指名機能の強化

- ・指名・報酬委員会の役割や範囲、次期社長に求める人物像や調達・育成方法、CMA(共創経営塾)との連動が必要

報酬機能の強化

- ・インパクト目標・ESG指標の設計、副社長以下の執行役員や次世代経営者に対する報酬の在り方に関する議論を深め、優秀な中途採用促進の観点からも、報酬機能の検討が必要

実効性を支える「強み」の強化

- ・現在の取締役会実効性は、現社長と社外取締役の存在に大きく依拠していることから、強みである「社長」の後継者を慎重に人選していくための仕組化の努力と、企業文化の革新が課題

今後の取り組み

第三者評価の実施により、当社取締役会の実効性について高水準に機能していることを高く評価いただきました。また、当社では「ステークホルダー経営」の推進に向けて、2021年6月より長期エンゲージメント投資家である中神康議氏を取締役に迎え、ステークホルダーとともに進めるガバナンス体制を構築してまいりましたが、その点についても「利益相反につながるような懸念事項は無く、株主共同の利益が追求されている」との評価をいただきました。なお、2022年6月28日開催の第86回定時株主総会における決議事項「取締役6名選任の件」にて、中神取締役選任の賛成比率が98.56%となり、前年を5%以上上回る水準まで向上したことから、株主の皆様からも同様の評価をいただいたものと判断しております。

一方で、さらなる実効性向上に向けた課題についても提起されました。挙げられた課題については取締役会における議論も踏まえ、以下のとおり取り組みを進めてまいります。

中長期戦略議論の質・量の確保

諮問委員会の提言に基づく取締役会での戦略議論

当社では取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会に加えて、以下の3委員会を設置し、それぞれに社外取締役、また必要に応じて外部有識者が参画することで、中長期戦略についての議論を行っています。

- ・サステナビリティ委員会：サステナビリティ戦略について検討・提言
(2019年5月設置)
- ・戦略検討委員会：グループ全体および各事業の戦略課題について検討・提言
(2021年11月設置)
- ・人材戦略委員会：グループ全体の人材戦略課題について検討・提言
(2022年4月設置)

今後、各委員会で議論を進め、定期的にと取締役会への提言を行い、取締役会にてその議論をさらに深めることで、さらなる企業価値の向上につなげてまいります。

取締役合宿の定期開催

当社では2022年4月に初となる、全取締役が参加する合宿形式での議論を実施し、中長期戦略について議論を深める場となりました。今後、同様の合宿を定期的で開催し、その議論を取締役会へと還流させることで、取締役会における中長期戦略議論の質・量の向上につなげてまいります。

指名機能の強化

指名・報酬委員会が果たすべき役割の検討

当社では、取締役・役付執行役員の指名および取締役・執行役員の報酬の決定に係る透明性と客観性を高めることを目的として、委員3名以上、そのうち社外取締役2名以上で構成される指名・報酬委員会を2016年5月に設置し、指名・報酬機能における透明性・客観性の確保に

努めてまいりました。しかしながら、今回の実効性評価において、同委員会の役割・範囲及びその運営方法について、十分に議論がし尽されていないとの課題提起がありました。今後、同委員会が果たすべきその役割・範囲・運用方法など、取締役会にて検討・議論を進め、委員会の機能向上につなげてまいります。

報酬機能の強化

役員報酬体系・制度の継続検討、報酬水準の妥当性検証

当社ではこれまで、取締役の報酬について、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とすべく、検討・改善を進め、具体的には中長期インセンティブの構成拡大、及びそのKPIへのESG指標の導入などを実施することで、インセンティブとしての機能向上につなげてまいりました。今後も、継続して議論を深めることで、一層の企業価値向上に寄与する報酬体系を構築してまいります。また、課題として提起された報酬水準の妥当性についても、併せて検討を進めてまいります。

実効性を支える「強み」の強化

サクセッションプランの検討

当社ではこれまで、代表取締役社長等の後継者計画の一環として、代表取締役社長を含む経営幹部の発掘と育成を目的とした次世代経営者育成プログラム(共創経営塾CMA)を策定し、2018年3月期より取り組みを進めてまいりました。今期で6期目を迎えるCMAのさらなる取り組み強化について、これからも継続して検討してまいります。また、課題として提起された次期社長に求める人物像や調達・育成方法、またその仕組化など今後の経営体制について、取締役会の諮問機関である人材戦略委員会を中心に議論を進め、取締役会にて提言を行い、取締役会にて検討してまいります。

今後も、コーポレートガバナンス体制のより一層の充実を図り、取締役会のさらなる実効性向上に取り組んでまいります。

補充原則4 - 14 - 2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針

取締役会は、取締役、監査役、執行役員がその役割・責務を適切に果たすために必要なトレーニングおよび情報提供についての社内体制を整備します。

- ・取締役、監査役、執行役員が新たに就任する際は、法律や財務、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント等に関する研修を行います。
- ・社外取締役および社外監査役が新たに就任する際は、経営理念や企業文化、事業内容、財務、組織等、社内の情報について共有する機会を設けます。
- ・取締役、監査役、執行役員への就任後は、それぞれの責務や能力、経験等に合わせたトレーニング機会の提供・斡旋やその費用の支援を継続して行います。

原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針

補充原則5 - 1 - 1 株主との実際の対話(面談)の対象者

当社は、株主との建設的な対話を通じ、中長期的な企業価値向上をめざしてまいります。

- ・経営理念や経営戦略、業績等に対する理解を得るため、IR活動の充実に努めます。
- ・対話全般については、代表取締役社長が統括し、適宜CFO、IR担当執行役員等と協議の上進めるものとします。
- ・株主との個別面談については、IR部を窓口とし、株主の希望および面談の目的等を踏まえて、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談を行い、合理的な範囲で適切に対応を行います。
- ・株主との建設的な対話を促進するため、IR部と関連部署は専門的見地に基づく意見交換や情報共有を定期的に行い、連携して対応を行います。
- ・株主との対話を通じて得た有用な意見・要望は、適宜取締役会等にフィードバックを行います。
- ・株主構造については定期的に調査を行い、その結果を踏まえ、株主に合わせた適切な方法により、コミュニケーションの充実に努めます。
- ・株主との対話にあたっては、法令および関連規則等を順守し、インサイダー情報を適切に管理します。

原則5 - 2 資本コストを意識した経営

当社は、自社の資本コスト(株主資本コストおよび加重平均資本コスト(WACC))を的確に把握した上で、経営理念を踏まえた経営戦略や経営計画を策定し、その概要を開示します。また、策定した経営戦略、経営計画については、毎年進捗状況を確認・分析した上で、必要に応じて、事業構造の見直しや新たな事業投資や設備投資および人材育成への投資などの経営資源の配分計画を含む修正を行います。

2. 資本構成

外国人株式保有比率 **更新**

20%以上30%未満

【大株主の状況】 **更新**

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	48,862,700	24.32
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	18,718,100	9.32
MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND	6,865,200	3.42
青井不動産株式会社	6,019,606	2.99
株式会社三菱UFJ銀行	5,808,184	2.89
東宝株式会社	3,779,300	1.88
株式会社日本カस्टディ銀行(証券投資信託口)	3,368,800	1.68
公益財団法人青井奨学会	3,249,435	1.62
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DR HOLDERS	2,941,116	1.46
青井 忠雄	2,784,500	1.38

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明 更新

1. 当社は、自己株式7,736千株を保有しておりますが、上記の大株主からは除外しております。
2. 所有割合は、自己株式を除外し、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する株式(766千株)を含めて計算しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	小売業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

特にございません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	6名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
岡島 悦子	他の会社の出身者											
中神 康議	他の会社の出身者											
ピーターD. ピーダーセン	他の会社の出身者											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
岡島 悦子		<p>岡島悦子氏は、株式会社プロノバの代表取締役であり、当社は、2015年3月期ならびに2016年3月期において、ダイバーシティ(多様性)、女性の活躍推進に向けた研修のサポートをしていただきました。なお、同社への当社の支払額は、当該両年度中最大で4百万円であり、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。</p> <p>略歴、地位、担当</p> <p>1989年4月 三菱商事株式会社入社</p> <p>2001年1月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社</p> <p>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</p> <p>2007年6月 株式会社プロノバ代表取締役社長(現任)</p> <p>2014年6月 当社社外取締役(現任)</p> <p>重要な兼職の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社プロノバ代表取締役社長 ・株式会社ユージェナ取締役 ・ランサーズ株式会社社外取締役 ・株式会社セプテーニ・ホールディングス社外取締役 ・株式会社ヤブリ社外取締役 ・株式会社マネーフォワード社外取締役 	<p>会社経営に加え、人材育成やスタートアップに関する豊富な経験・知識を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいております。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等にご貢献していただけると判断したことから、社外取締役として選任しています。また、当社の社外取締役として一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ております。</p>

中神 康議	<p>略歴、地位、担当</p> <p>1986年4月 アーサー・アンダーセン・アンド・カンパニー(現アクセンチュア)入社</p> <p>1991年7月 株式会社コーポレートディレクション(CDI)入社</p> <p>2005年3月 あすかコーポレートアドバイザー株式会社代表取締役</p> <p>2013年10月 みさき投資株式会社 代表取締役社長(現任)</p> <p>2021年6月 当社社外取締役(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 ・みさき投資株式会社代表取締役社長</p>	<p>経営コンサルティング会社および投資運用会社における豊富な経験で培った資本市場を意識した企業経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいております。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただくと判断したことから、社外取締役として選任しています。また、中神康議氏が代表取締役社長を務めるみさき投資株式会社は、当社の上位株主である MISAKI ENGAGEMENT MASTER FUND等の当社株式を保有する投資ファンドを運用しておりますが、「その他独立役員に関する事項」にて後述する当社の「社外取締役独立性基準」を満たしております。このように、当社の社外取締役として一般株主との利益相反の生ずるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ております。</p>
ピーターD. ピーダーセン	<p>当社はピーターD.ピーダーセン氏が代表理事を務める特定非営利活動法人ネリスの主催する活動に参加しております。また同氏は2021年6月まで当社のアドバイザーとして、サステナビリティ経営への提言を行ってまいりました。直近の事業年度における活動への参加費およびアドバイザー料の当社の支払額は、合わせて175万円であり、当社の「社外役員独立性基準」を満たしており、かつ、実質面においても独立性への影響はございません。</p> <p>略歴、地位、担当</p> <p>2000年9月 株式会社イースクエア 代表取締役社長</p> <p>2015年1月 一般社団法人NELIS 代表理事</p> <p>2020年2月 大学院大学至善館 専任教授(現任)</p> <p>2020年8月 特定非営利活動法人ネリス 代表理事(現任)</p> <p>2021年6月 当社社外取締役(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 ・大学院大学至善館専任教授 ・特定非営利活動法人ネリス代表理事 ・明治ホールディングス株式会社 社外取締役</p>	<p>環境・CSRコンサルティング会社等での豊富な経験で培ったグローバルレベルのサステナビリティ経営に関する高い知見を有しており、このような視点および独立した客観的な立場から質問・助言およびご意見をいただくなど、当社社外取締役として適切に職務を遂行していただいております。このため、今後も当社の経営の監督機能の強化等に貢献していただくと判断したことから、社外取締役として選任しています。当社の社外取締役として一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ております。</p>

指名委員会又は報酬委員会に相当する
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	なし
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	3	0	1	2	0	0	なし

指名・報酬委員会は、取締役および役付執行役員の選定、ならびに取締役及び執行役員の報酬制度に関する審議プロセスの透明性と客観性を高めることを目的として設置しております。

- ・指名・報酬委員会は、委員3名以上で組織し、原則として、そのうち2名以上を社外取締役で構成しております。
- ・指名・報酬委員会の委員は、取締役会の決議により選任しております。
- ・指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、取締役および執行役員の指名に関する次の事項を審議します。
 1. 株主総会に提出する取締役候補選任に関する事項
 2. 役付執行役員選任に関する事項
 3. 上記のほか、取締役会から諮問のあった事項
- ・指名・報酬委員会は、取締役会の委任に基づき、取締役の報酬については株主総会で決議された報酬制度および報酬限度額の範囲内で、取締役および執行役員の報酬に関する次の事項を審議・決定します。
 1. 取締役および執行役員の個別報酬に関する事項
 2. 取締役および執行役員の報酬制度の変更に関する事項
 3. 上記のほか、取締役会から諮問・委任のあった事項
- ・当事業年度の指名・報酬委員会は4回開催し、以下の内容について審議・決定しました。
 - ・丸井グループの新取締役体制について(2021年4月開催)
 - ・2021年度格付の考え方について(2021年6月開催)
 - ・丸井グループ役員の報酬について(2021年6月開催)
 - ・2021年10月丸井グループ執行役員の業務委嘱について(2021年9月開催)
 - ・2021年10月1日格付の見直しについて(2021年9月開催)
 - ・2022年丸井グループ執行役員の格付について(2022年3月開催)

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

- ・監査役は、会計監査人と互いに業務執行と決算内容を十分に確認するため、適宜ミーティングを開催しております。
- ・ガバナンス上のリスクについては、監査役が年度方針を策定し、監査部が監査役のサポート機能を担って速やかに対応するとともに、内部監査は監査部が独自の年度計画に従って実施しています。また、原則月1回、子会社監査役も含め定例のミーティングを開催し、グループ全体の状況の確認と情報の共有を図っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2名

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
鈴木 洋子	弁護士													
松本 洋明	税理士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役

- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鈴木 洋子		<p>略歴、地位 1998年4月 弁護士登録 高城合同法律事務所入所 2002年11月 鈴木総合法律事務所 パートナー(現任) 2015年4月 独立行政法人 経済産業研究所監事(現任) 2018年6月 一般社団法人一橋大学 コラボレーション・センター 監事(現任) 2020年6月 当社社外監査役(現任) 2021年9月 独立行政法人国立公文書館 監事(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 ・鈴木総合法律事務所 パートナー ・株式会社ブリヂストン 社外取締役監査委員 ・日本ビグメント株式会社 社外取締役監査等委員 ・日本紙パルプ商事株式会社 社外取締役</p>	<p>弁護士としての高い専門性に加え、他企業での社外取締役監査委員等としての豊富な経験と高い見識を有し、企業法務および適法性監査に精通していることから、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、社外監査役といたしました。また当社の社外監査役として一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ております。</p>
松本 洋明		<p>略歴、地位 1981年4月 東京国税局 2006年7月 秩父税務署長 2016年7月 国税庁長官官房首席国税庁監察官 2018年7月 熊本国税局長 2019年9月 税理士登録 松本洋明税理士事務所開業 2022年6月 当社社外監査役(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 ・税理士(松本洋明税理士事務所) ・矢崎総業株式会社社外監査役 ・科研製薬株式会社社外監査役</p>	<p>税理士の資格を有しており、会計分野に関する専門知識と経験に加え、他企業での社外監査役としての経験と高い見識を有していることから、当社社外監査役として公正な監査に貢献できると判断したため、社外監査役といたしました。また当社の社外監査役として一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される客観的な立場にあり、独立役員として届け出ております。</p>

【独立役員関係】

独立役員の数

5名

その他独立役員に関する事項

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

1. 現に当社および当社の関係会社(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。
6. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注4)を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家および弁護士等の法律専門家でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
7. 当社グループから多額の金銭その他の財産(注4)による寄付を受けている者でないこと。なお、これらの者が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
8. 当社の会計監査人でないこと。なお、会計監査人が法人・組合等の団体である場合は当該団体に所属する者を含む。
9. 過去5年間に於いて、上記2～8までに該当していた者でないこと。
10. 近親者(注5)が上記の2から8までのいずれか(6号および8号を除き、重要な業務執行者(注6)に限る)に該当する者でないこと。
11. 社外役員の相互就任関係(注7)となる他の会社の業務執行者でないこと。

(注釈)

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(連結売上収益)または総収入金額の2%を超える者。
2. 当社グループが負債を負っている取引先グループであって、直前事業年度末における当社グループの当該取引先グループへの負債総額が1,000万円以上でかつ当該取引先グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える者。

注3:「当社グループの主要な取引先」とは、次のいずれかに該当する者をいう。

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

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

注5:「近親者」とは、配偶者およ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、執行役員およ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。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

[報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容]をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

取締役を支払った報酬245百万円、監査役を支払った報酬49百万円、計294百万円

第86期(2021年4月1日から2022年3月31日まで)の役員報酬(単位:百万円)

	人数	定額報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	報酬等の総額
取締役	11名	159	18	66	245
(うち社外取締役)	(5名)	(49)	(-)	(-)	(49)
監査役	4名	49	-	-	49
(うち社外監査役)	(2名)	(15)	(-)	(-)	(15)
合計	15名	209	18	66	294

当期末日時点における在籍人員は、取締役6名、監査役4名ですが、上記報酬には、2021年6月開催の第85回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役5名分を含んでおります。

業績連動賞与および業績連動型株式報酬は、当事業年度に係る費用計上額を記載しております。

2020年3月期以降の報酬構成比率

基本報酬:業績連動賞与:業績連動型株式報酬 = 6 : 1 : 3

業績連動賞与の目標とする業績指標および実績

	目標とする指標	目標値	実績	業績連動係数
2021年3月期	EPS	130.00円	10.86円	8%
2022年3月期	EPS	79.57円	85.81円	107%
2023年3月期	EPS	109.11円		0~200%

2022年3月期以降の業績連動型株式報酬

2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度は、各取締役の役位に応じて毎年一定の時期にポイントを付与します。最終事業年度の会社業績指数の目標達成度等の業績指標(会社業績指数EPS、ROE、ROICに加え、当社の共創サステナビリティ経営を推進するためのESG評価指標等を使用)に応じて0~110%の範囲で業績連動係数を決定し、これを累積ポイント数に乗じて各取締役に交付する株式数を算出します。

交付する株式報酬の算定式

交付する株式数 = 役位別の累積ポイント数 × (財務指標の業績連動係数 + 非財務指標の業績連動係数)

・目標とする業績指標と業績連動係数

	目標とする指標	目標値	業績連動係数
2024年3月期	財務指標	EPS	140円
		ROE	10.0%
		ROIC	3.8%
	非財務指標(ESG評価指標)	DJSI Worldの構成銘柄への選定有無 1 CO2排出削減量35万tの達成 2	0%・5%

- 1 Dow Jones Sustainability World Index : 長期的な株主価値向上への観点から、企業を経済・環境・社会の3つの側面から総合的に評価・選定するESGインデックス
- 2 2017年3月期対比の削減量

役員ごとの連結報酬の総額等(単位:百万円)

連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています

氏名	連結報酬等の総額	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額		
				基本報酬	業績連動報酬	業績連動型株式報酬
青井 浩	134	取締役	提出会社	75	12	45

取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

< 取締役の定額報酬について >

報酬限度額は年額300百万円(使用人兼務取締役に対する使用人給与を除く。)であり、2012年6月27日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名(うち社外取締役は1名)であります。そのうち、社外取締役の報酬限度額は年額100百万円であり、2022年6月28日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の社外取締役は3名であります。

< 取締役の業績連動賞与について >

報酬限度額は年額100百万円(使用人兼務取締役に対する使用人賞与を除く。)であり、2016年6月29日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は6名(うち社外取締役は2名)であります。

< 取締役の業績連動型株式報酬について >

報酬限度額(信託に拠出する金員の上限)は1事業年度当たり200百万円に対象期間の年数を乗じた金額とし、2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては600百万円であります。また、取締役が取得する当社株式等の数の上限は、2020年3月末日で終了する事業年度以降は、1事業年度当たり10万ポイント(10万株相当)に対象期間の年数を乗じたポイント数とし、2022年3月末日で終了する事業年度から2024年3月末日で終了する事業年度の3事業年度に対しては30万ポイントであります。なお、報酬限度額ならびに取

締役が取得する当社株式数等の数の上限は、2019年6月20日の株主総会において決議しており、当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名(うち社外取締役は3名)であります。

< 監査役の報酬について >

報酬限度額は月額6百万円であり、1987年4月28日の株主総会において決議しております。当該定時株主総会終結時点の監査役員数は3名であります

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、以下のとおり、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を取締役会において決議しております。

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とする。具体的には、当社の取締役(社外取締役及び国内非居住者を除く)の報酬は、定額の基本報酬のほかに、短期インセンティブとしての事業年度ごとの会社業績に基づく業績連動型の賞与制度と、中長期インセンティブとしての中長期的な会社業績に基づく業績連動型の株式報酬制度で構成することとする。

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

社外取締役については、その役割と独立性の観点から基本報酬のみとする。

2. 個人別報酬の固定報酬(基本報酬)の額の決定方針

(報酬付与の時期・条件の決定方針を含む)

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

3. 個人別報酬の変動報酬(賞与及び株式報酬)の内容及び額又は数の算定方法の決定方針

(業績指標の内容及び当該業績指標の額又は数の算定方法の決定方針、並びに報酬付与の時期・条件の決定方針を含む)

・業績連動賞与

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

・業績連動型株式報酬

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

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

ただし、当初の対象期間である2020年3月31日で終了する事業年度および2021年3月31日で終了する事業年度について交付する株式には、交付時から1年間の譲渡制限期間を設ける。また、対象期間を延長し本信託を継続させる場合においては、その時点の中期的な計画に対応する年数とし、新たな対象期間を2年間とするときは、当該対象期間について交付する株式にも、同様の株式交付時から1年間の譲渡制限期間を設ける。

・業績指標

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

・業績連動賞与の交付時期

毎事業年度終了後、翌事業年度中の一定の時期に支給する。

・業績連動型株式報酬の交付時期

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

4. 個人別報酬の報酬割合の決定方針

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

5. 個人別報酬の内容の決定方法

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

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

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

・取締役の個別報酬に関する事項

・取締役の報酬制度の変更に関する事項

・上記のほか、取締役会からの諮問・委任があった事項

2022年3月期の指名・報酬委員会は取締役会により選任された以下の3名で構成されております。

岡島 悦子(社外取締役)

中神 康謙(社外取締役)

青井 浩(代表取締役)

6. 個人別報酬のその他の重要な事項

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

取締役会は、取締役の個人別の報酬等を決定する権限が指名・報酬委員会によって適切に行使されるよう、上記のとおり同委員会の構成員の過半数を社外取締役とする措置を講じており、また、2022年3月期における取締役の個人別の報酬等の決定に際しては、同委員会において上記の決定方針と同様の観点から多角的検討を行っているため、取締役会としても、当該報酬等の内容は上記の決定方針に沿うものであると判断しております。

【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体制は経営企画部および総務部、監査部が担っており、社外取締役、社外監査役に対しても取締役会の資料を事前に配布しその内容を説明するなど情報伝達体制の強化に努めております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

取締役6名のうち3名は社外取締役であり、任期を1年とし執行の透明性と経営責任の明確化を図っております。取締役会は原則として年10回開催され、充実した審議と取締役の職務執行に関する監督が実行されております。当社グループ決裁規程により、当社グループの取締役および執行役員としての職務権限を明確にするとともに、子会社における重要な決議事項の当社への報告を定め、純粋持株会社として子会社の適正な事業執行を統治しております。また、当社は監査役設置会社制度を採用しております。監査役は4名、うち社外監査役が2名の体制となっており、2022年6月開催の定時株主総会において、補欠の社外監査役1名を選任しております。

なお、指名・報酬委員会については、本報告書「II - 1【取締役関係】」に記載しております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

独立社外取締役を中心とした議論を活性化し、取締役会の監督機能強化を図るために現状の体制としております。また、独立した立場から経営の客観性・透明性を高めるために、豊富な経験と幅広い見識を有した人材を社外取締役に選任しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2013年6月総会より、株主総会開催日の3週間前に招集通知を発送しております。 2020年6月に開催した株主総会の招集通知は、新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言の影響を鑑み、18日前の発送、WEBサイト同時開示といたしました
電磁的方法による議決権の行使	2006年6月総会より、電磁的方法による議決権の行使を導入しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2011年6月総会より、議決権電子行使プラットフォームへ参加をしております。
招集通知(要約)の英文での提供	2012年6月総会より提供しております。
その他	・株主総会のライブ配信 2021年6月総会より実施しております。 ・事前質問の受付 2022年6月総会より実施しております。

2. IRに関する活動状況

補足説明	代表者 自身に よる説 明の有 無

ディスクロージャーポリシーの作成・公表	丸井グループディスクロージャーポリシーを作成し、当社ウェブサイトで公表しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算説明会、MARUI IR DAY (セグメント中期経営計画進捗説明会、共創サステナビリティ説明会) など、年4回程度開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外機関投資家を個別訪問するとともに、随時来社に対応しております。また、証券会社のコンファレンスにも定期的に参加しております。 2021年3月期からコロナの影響によりオンライン会議などで対応	あり
IR資料のホームページ掲載	(IRに関するURL) https://www.0101maruigroup.co.jp/index.html (掲載している情報) 決算情報、共創経営レポート、VISION BOOK 2050、主要経営指標の推移、月次営業概況、株価情報、株主総会、報告書、株主優待制度のご案内、電子公告、ディスクロージャーポリシー、IRカレンダー、ニュースリリース 等	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	グループ行動規範に規定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	共創サステナビリティ経営の推進に向け、「サステナビリティ委員会」を設置し、グループ横断で環境保全活動・社会貢献活動に取り組んでおります。TCFDの枠組みに沿って、その取り組み内容は「VISION BOOK 2050」としてウェブサイトで開示するとともに、「有価証券報告書」、「ESGデータブック」等で開示しております。 VISION BOOK 2050 (https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html) 有価証券報告書 (https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/0220gfe0.pdf) ESGデータブック (https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/esg/esg2022.pdf)
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、公正かつ透明性の高い経営の実現に向け、法令および関連規則等を順守し、適時適切に情報開示を行っております。 ・情報開示担当部署は経営企画部、IR部、総務部、財務部としております。 ・株主をはじめとするステークホルダーが当社への理解を深めるために有益な情報については、財務情報・プレ財務情報にかかわらず、積極的に開示を行っております。 ・開示にあたっては、株主をはじめとするステークホルダーがアクセスしやすい方法で行っております。 ・開示書類のうち、必要とされる情報については英語での開示、提供を行っております。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社グループは、グループ経営という視点で、以下の[会社の体制および運用状況]のとおり、健全で透明性が高い、効率的な経営を推進しております。

コンプライアンス、財務報告の適正性の確保、リスク管理等に関して、取締役会は、内部統制システムが有効に機能するよう体制の整備および運用状況について監督を行っております。

[会社の体制および運用状況]

取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他当社の業務ならびに当社およびその子会社からなる企業集団(以下「当社グループ」という。)の業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況

体制

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

取締役の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ・取締役は役員規程およびグループ行動規範に従い、適法かつ適正に職務を遂行する。
- ・取締役会は原則として年10回開催し、取締役の職務執行状況を監督する。
- ・監査役は監査役会規則に基づき、独立した立場から取締役および執行役員の職務執行を監査する。
- ・独立性の高い複数の社外取締役および社外監査役を選任し、経営の客観性・透明性の一層の向上を図る。
- ・取締役会の諮問機関として、以下のとおり4委員会を設置する。

- ・取締役・役付執行役員等の指名および取締役・執行役員等の報酬の決定に係る透明性と客観性を高めることを目的とした、指名・報酬委員会（委員3名以上、そのうち社外取締役2名以上で構成）
- ・共創サステナビリティ経営を推進することを目的とした、サステナビリティ委員会
- ・企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体および各事業の戦略課題について検討・提言することを目的とした、戦略検討委員会
- ・企業価値の持続的な向上に向け、グループ全体の人材戦略課題について検討・提言することを目的とした、人材戦略委員会

取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理

- ・文書管理規程を整備し、取締役会議事録等の取締役の職務の執行にかかわる重要な文書の管理を行う。

当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会およびインサイダー取引防止委員会により、経営上の高リスク分野の管理水準の向上を図るとともに、各委員会の統括機能として、代表取締役を長とするコンプライアンス推進会議を設置し、当社グループ全体のリスク管理を行う。
- ・内部統制の推進を総務部と監査部が連携して行い、グループ各社の業務内容、想定されるリスクとその対応策の文書化・モニタリングなどを通じて、経営上のリスクの最小化を推進する。

当社グループの取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・当社グループ決裁規程により、当社グループの取締役および執行役員としての職務権限を明確にするとともに、効率のかつ迅速な職務執行を行う。

財務報告の適正性を確保するための体制

- ・適正な財務報告を確保するための全社的な方針や手続きを示すとともに、適切な整備と運用を行う。
- ・財務報告の重要な事項に不適正な記載が発生するリスクへの評価およびリスク低減に向けた体制づくりを進める。
- ・財務報告にかかわる内部統制に関するモニタリングの体制を適切に整備し、運用状況の確認を行う。

子会社の取締役および当社グループの使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- ・グループ行動規範の周知徹底を図り、当社グループとして高い倫理観に基づく健全な企業活動を推進する。
- ・当社グループ全体で法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアルの整備を行い、教育を推進する。
- ・社外の弁護士にも直接通報できるマルイグループホットライン（内部通報制度）を設け、問題発生時の未然防止と早期発見を図る。
- ・内部監査を行い職務執行の内部統制状況を把握することにより、法令・社内規程の順守を図る。

その他当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

- ・内部統制システムとしてグループ各社で文書化した内容の継続的な見直しを行う。
- ・コンプライアンス推進会議および各委員会を通して、グループ各社の最新の統制状況を確認し適切な体制確保につとめる。
- ・当社グループ決裁規程により、子会社における重要な決議事項の当社への報告体制を定める。
- ・グループ各社の監査役と内部監査部門の連携を深め、適正な取引、会計処理を行うための監査体制づくりを進める。
- ・社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力などからの不当な要求には一切応じることなく、関係遮断を行うとともに、警察・弁護士などの外部専門機関との連携を強化し、反社会的勢力排除のための体制整備を進める。

監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- ・監査役の要請に基づき、その職務を執行するために必要な知識・能力を有した監査役スタッフを配置する。
- ・監査役は、監査役スタッフに監査業務の補助を行うよう指示ができるものとし、その指示については取締役からの指揮を受けない。

当社グループの取締役および使用人等が当社の監査役に報告するための体制、報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- ・内部監査体制の充実を図り、監査役へのサポート機能を強化する。
- ・グループ各社の取締役および社員などは、不正行為、当社グループに著しい損害をおよぼすおそれのある事実、法令・定款に反する行為などを知ったときは、直ちに監査役に報告する。
- ・監査役への報告を理由とした不利益な取扱いが生じていないことの確認を行う。

監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理にかかわる方針に関する事項

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

その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制

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

2022年3月期の運用状況

内部統制システム全般

- ・当社グループの内部統制システム全般の運用状況を、グループ各社の監査役と内部監査部門が連携した内部監査により把握し、改善を進めております。
- ・グループ各社の業務内容、想定されるリスクと対応策を文書化しております。その運用状況を自己評価と内部監査によりモニタリングすることで、実効性の高い内部統制を推進しております。
- ・内部統制上、運用とルールを明確にするため、グループ各社において、各種規程を整備しており、必要に応じ適宜、規程の改定等を行っております。
- ・金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制については、取締役会より委嘱を受けた内部統制委員会が整備・運用・評価を行っております。

コンプライアンス体制

- ・グループ行動規範の周知徹底をはかり、高い倫理観に基づく健全な企業活動を推進しております。
- ・法令およびグループ内規程の順守を徹底するため、各種マニュアル・運用の整備および教育をおこなっております。なお、2022年3月期は、各事業分野の実務研修をはじめ、前年に引き続き重要なテーマとして「情報セキュリティ」「ハラスメント」などの研修を実施いたしました。
- ・法令違反、不正行為の抑制と是正を図ることを目的に、社外の弁護士にも直接通報できるマルイグループホットライン(内部通報制度)を設置し、適切な運用がなされていることを確認しております。

リスク管理体制

- ・経営上の高リスク分野を管理するため、分野ごとに6つの委員会(広報IR委員会、内部統制委員会、ESG委員会、情報セキュリティ委員会、安全管理委員会、インサイダー取引防止委員会)を設置しています。各委員会の活動を通して、効率的な統制を推進しております。
- ・6委員会を統括するコンプライアンス推進会議を開催し、グループ各社におけるリスク統制状況を把握しております。なお、2022年3月期において、コンプライアンス推進会議は2回開催されております。
- ・全社的リスク管理体制の整備については、今後も継続して検討を進めることで、より充実した体制としてまいります。

取締役の職務執行

- ・グループ行動規範や役員規程等の社内規程に則り適法かつ適正に職務を執行することを徹底しております。
- ・社外役員独立性基準を満たし、社外での豊富な経験や専門性を有する3名の社外取締役を選任し、取締役会の監督機能強化と経営の透明性向上を図っております。
- ・取締役会は、グループ決裁規程に基づき適切な審議を行うとともに、グループ戦略等個別テーマを設定し充実した議論を行っております。なお、2022年3月期において取締役会は10回開催されたほか、書面による決議を1回実施いたしました。
- ・取締役会が選任した執行役員で構成する経営会議を設置し、当社グループ決裁規程に定められた範囲内で業務執行に関する重要な意思決定を行うことで、経営判断の迅速化を図っております。なお、経営会議は、2022年3月期において経営会議は18回開催されております。

監査役の職務執行

- ・代表取締役との定例会議を開催するなど随時情報交換を行い、職務執行状況を確認しております。なお、定例会議は、2022年3月期は4回開催されております。
- ・取締役会、経営会議等へ出席し、意思決定のプロセスや業務執行状況を把握しております。
- ・社外取締役、会計監査人、内部監査部門と定期的に情報・意見交換を実施しております。
- ・子会社8社の監査役を兼務し取締役会に出席するとともに、グループ監査役連絡会を原則として毎月開催することなどにより、子会社の職務執行状況を確認しております。
- ・2名の監査役スタッフを配置するなど、監査役の業務が円滑に遂行できる体制にしております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力などからの不当な要求には一切応じることなく、関係遮断を行うとともに、警察・弁護士などの外部専門機関との連携を強化し、反社会的勢力排除のための体制整備を進めております。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は、2008年6月27日開催の第72回定時株主総会において、「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」を導入し、その後、2011年6月29日開催の第75回定時株主総会および、2014年6月26日開催の第78回定時株主総会において、内容の一部を改定した上で、更新することについてご承認いただいております(以下、更新後のプランを本プランといたします。)。本プランの有効期間は、2017年6月26日開催の第81回定時株主総会終結の時までとなっておりますが、当社は、2017年5月11日開催の取締役会において、有効期間満了をもって本プランを更新しないことを決議いたしました。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

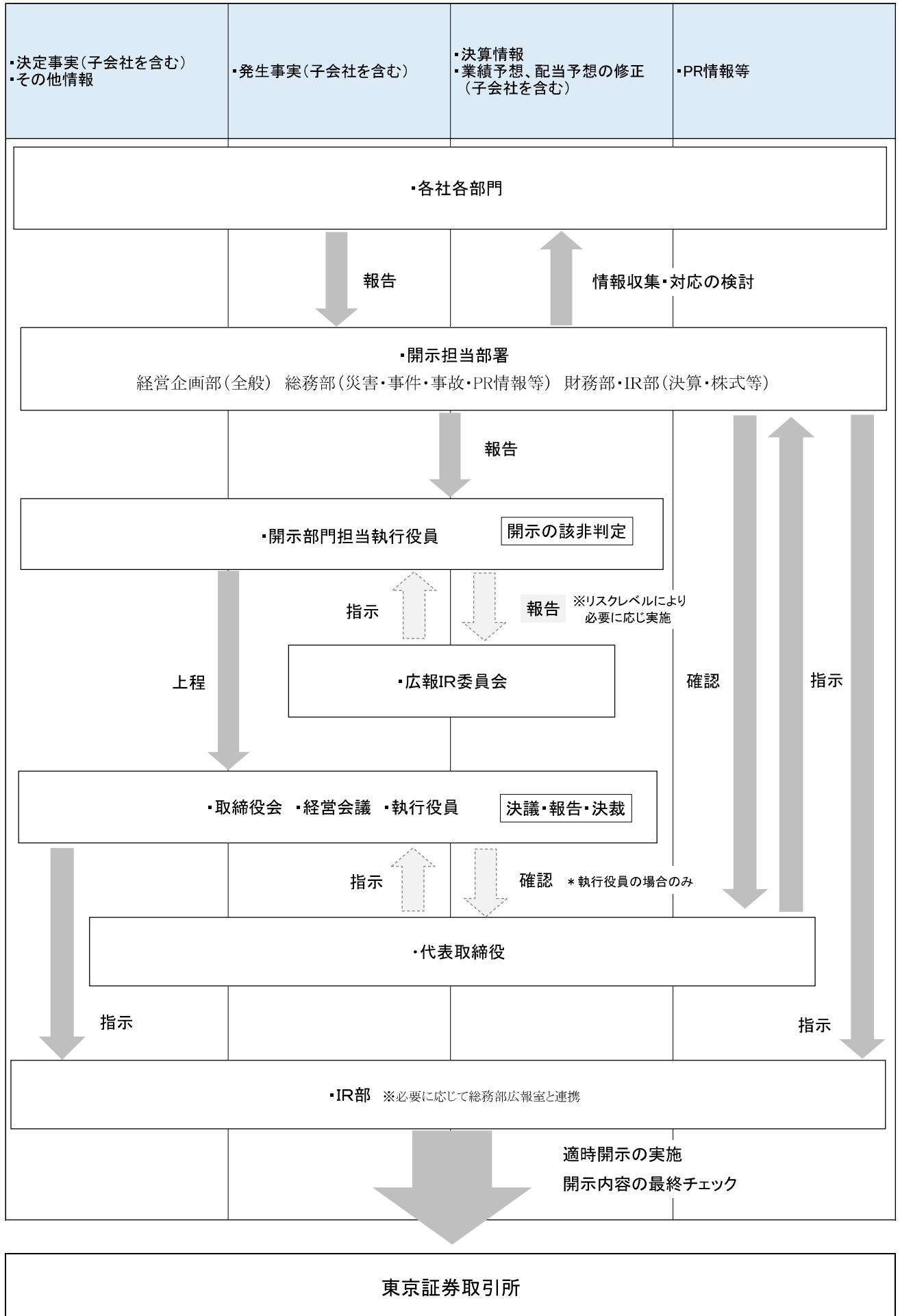
- ・経営者の姿勢・方針の周知
当社では、情報開示における基本姿勢や情報開示の体制を明記した「ディスクロージャーポリシー」を制定し当社ホームページ内に掲示することで、社内外への周知を進めております。
「ディスクロージャーポリシー」の詳細は、下記URLをご参照ください。
(<https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/management/disclosure.html>)
- ・自社の適時開示に関する特性・リスクの認識・分析
当社では、適時開示を含む、情報開示リスクの分析・管理することを目的に、「広報IR委員会」を設置しております。当社のリスク管理体制の運用状況につきましては、当報告書「内部統制システムに関する事項」2021年3月期の運用状況をご参照ください。
- ・開示担当組織・手続の整備

情報開示担当部署は経営企画部、IR部、総務部、財務部としております。
全社的な対応体制や開示手続につきましては、別添の「適時開示体制の概要に
関する模式図」をご参照ください。

・適時開示体制を対象としたモニタリングの整備

当社では、適時開示の実施部門(IR部、総務部広報室)に対し、内部監査部門による
適時開示体制のチェックを実施しております。

【適時開示体制の概要に関する模式図】



(参考) 人的資本に関する指標

1) 企業理念についての対話							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
平均勤続年数	女	年	15.6	16.5	17.4	18.4	19.2
	男		23.3	23.7	24.0	24.4	25.0
	計		19.6	20.3	20.8	21.6	22.3
社員離職率	自己都合	%	2.9	3.0	2.6	2.3	2.8
	計		4.2	5.5	7.7	4.9	4.8
3) 働き方改革							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
社員一人当たり営業利益		万円	645	757	802	307	790
4) 多様性の推進							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
新卒採用者数に占める女性比率		%	60.8	58.5	60.3	66.0	75.5
障がい者雇用率		%	2.39	2.53	2.55	2.63	2.87
女性社員比率		%	44	44	45	44	45
女性リーダー数		人	643	654	657	668	694
意思決定層に占める女性の数		人	40	47	49	52	58
意思決定層に占める女性の割合		%	11.2	12.6	13.3	14.5	16.5
	管理部門除く	%	9.9	11.9	11.0	12.4	14.4
執行役員に占める女性の割合	女	%	-	-	-	22	24
女性の上位職志向		%	67	69	67	70	64
育児休職取得者数	女	人	296	248	263	229	283
	男		62	63	54	45	43
育児休職取得率	女	%	100	100	100	100	100
	男		84	100	100	100	100
男性の産休取得率(産後8週以内)		%	-	-	-	36	51
男性の育児1か月以上取得率		%	-	-	-	9	2
育児休職復帰率	女	%	90	69	79	87	81
	男		100	100	100	98	98
妊娠・育児のための 短時間勤務者数	女	人	484	496	481	483	419
	男		0	2	3	5	2
	計		484	498	484	488	421
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を 見直すことに、共感する人の割合		%	-	-	-	37	48
家庭における 男性の家事・育児の分担割合		%	-	-	-	30	35
LGBTQ研修累計受講者数	社員	人	1,767	3,674	4,442	4,802	4,872
	テナントさま		251	647	911	1,276	1,276
ユニバーサルマナー検定3級 累計受講者数	社員	人	2,787	3,952	4,596	5,028	5,081
	テナントさま		131	299	489	519	519
5) 手挙げの文化							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
自ら手を挙げ参画する社員数		人	2,978	3,573	3,814	4,058	4,072
自ら手を挙げ参画する社員率		%	50	62	69	79	82
6) グループ間職種変更異動							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
グループ会社間初異動者数		人	514	460	352	287	268
グループ会社間異動者数累計			2,210	2,541	2,626	2,799	2,973
グループ会社間異動率		%	43	52	61	69	77

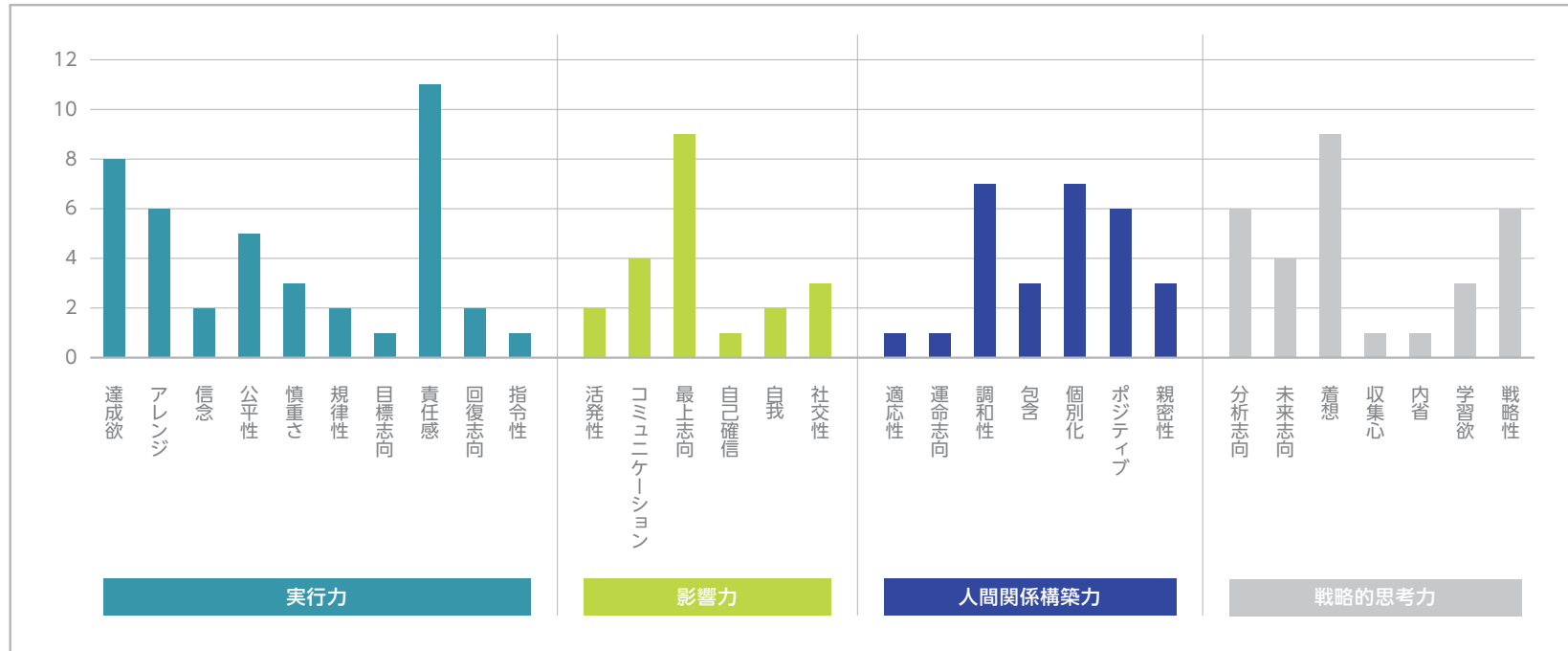
8) Well-being							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
職業性疾病発生率 (OIFR)	社員	—	0	0	0	0	0
<新たな成長に向けた「人的資本投資」>							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
新卒採用者数	女	人	31	38	35	35	37
	男		20	27	23	18	12
	計		51	65	58	53	49
採用コスト		百万円	69	62	96	94	103
2019年4月新卒入社者		人			65	27	38
	うち2022年4月在籍者				58	21	37
IT資格所有STEM人材	女	人	58	87	114	131	143
	男		183	235	272	283	289
	計		241	322	386	414	432
人的資本投資		百万円					7,700
	人材への投資額		725	1,046	1,210	1,018	1,011
その他							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
社員数	計	人	5,548	5,326	5,130	4,855	4,654
	女		2,466	2,340	2,297	2,140	2,082
	男		3,082	2,986	2,833	2,715	2,572
	20代以下		646	560	522	461	425
	30代		1,311	1,183	1,097	938	834
	40代		1,949	1,801	1,697	1,552	1,461
	50代		1,598	1,710	1,754	1,830	1,880
平均臨時雇用者数 (パートタイム雇用者数)	女	人	1,325	1,207	1,095	1,088	1,091
	男		317	313	358	399	439
	計		1,642	1,520	1,453	1,487	1,530
社員の給与および手当の総額		百万円	31,537	30,869	29,484	26,497	27,568
社員の平均報酬(中央値)		万円	449	472	465	484	483
非管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	—	—	352	359	352
	男		—	—	444	443	438
管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	—	—	757	749	752
	男		—	—	790	791	791
執行役員の平均給与(役付)	女	百万円	—	—	—	—	—
	男		—	—	—	—	47
執行役員の平均給与	女	百万円	—	—	—	—	28
	男		—	—	—	—	28
組合加入社員比率		%	94	94	95	93	93
労働災害による負傷者数	社員	人	61	78	72	55	55
労働災害による死亡者数	社員	人	0	0	0	0	0
休業災害発生率(LTIFR)	社員	—	0.83	0.94	0.91	0.55	0.64

氏名		クリフトンストレングス®	共通スキル						独自スキル																								
執行役員		特徴的な資質 TOP5	経営経験	経営戦略立案	人材マネジメント	ファイナンス	コーポレート ガバナンス	マネジメン ト	イノベーション	サステナビリティ	Wellbeing	DX	経験・知見 小売事業の 経験・知見	フィンテック事業の 経験・知見	新規事業	スタートアップ投資	スキル設定根拠																
	中村 正雄																1.個別化 2.アレンジ 3.最上志向 4.社交性 5.コミュニケーション	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱ムービング代表取締役社長（2010年4月～2011年3月）、㈱丸井代表取締役社長（2011年4月～2016年3月）、㈱エイムクリエイツ代表取締役社長（2016年4月～2019年3月）、㈱マルイホームサービス代表取締役社長（2021年4月～現在） ○経営戦略立案/ファイナンス/ガバナンス：経営企画担当役員（2019年4月～2022年3月）、経営企画部長（2008年3月～2011年3月）を経験 ○リスクマネジメント：CSO（2021年4月～現在）としてグループ全般のリスクを管掌 ○イノベーション：定価化による小売事業の構造転換を推進 ○小売：小売事業担当役員（2015年4月～2017年9月、2020年4月～2021年3月）、(株)丸井代表取締役社長 ○フィンテック：フィンテック事業担当役員（2017年10月～2020年3月）
	石井 友夫																1.分析思考 2.自我 3.責任感 4.回復志向 5.親密性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱シーエスシーサービス/㈱マルイファシリティーズ代表取締役社長（2008年10月～2013年3月）、㈱ムービング代表取締役社長（2017年4月～2019年3月） ○人材マネジメント：人事部長（2013年4月～2016年3月）、人事担当役員（2016年4月～現在）、CHRO（2021年5月～現在）として人材マネジメントを経験 ○ガバナンス/リスクマネジメント：コンプライアンス部長（2005年10月～2007年9月）、総務部長（2007年10月～2013年3月）、総務担当役員（2013年4月～現在） ○サステナビリティ：CSR推進担当役員（2007年9月～2013年3月） ○Wellbeing：健康経営推進最高責任者/CHO（2015年4月～2021年5月）、健康推進担当役員/ウェルネス推進担当役員/ウェルビーイング推進担当役員（2015年4月～現在） ○小売：丸井立川店総務担当副店長（1999年1月～1999年12月）
	斎藤 義則																1.公平性 2.調和性 3.分析思考 4.自我 5.親密性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱エポスカード代表取締役社長（2016年4月～現在） ○経営戦略立案：㈱エポスカード代表取締役社長としてフィンテック事業の中期経営計画（2016年～2020年、2021年～2026年）を策定 ○ファイナンス：財務部長（2008年7月～2011年3月） ○リスクマネジメント：㈱エポスカード代表取締役社長として貸倒、情報セキュリティなどのフィンテック事業特有のリスクに精通 ○イノベーション：家賃保証サービスの拡大など、独自の家計シェア最大化戦略を推進 ○小売：㈱丸井取締役WEB事業本部長（2011年4月～2012年3月）、取締役ニーズマーケティング部長（2012年4月～2013年3月） ○フィンテック：㈱エポスカード代表取締役社長、フィンテック事業担当役員（2020年4月～現在）
	青野 真博																1.ポジティブ 2.最上志向 3.着想 4.内省 5.社交性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱丸井代表取締役社長（2020年7月～現在） ○経営戦略立案：㈱丸井代表取締役社長として小売事業の中期経営計画（2021年～2026年）を策定 ○リスクマネジメント：グループ全体のリスク管理を担うコンプライアンス推進会議メンバー（2016年4月～2017年3月、2019年10月～現在） ○イノベーション：定価化による小売事業の構造転換などを推進 ○小売：㈱丸井代表取締役社長、小売事業担当役員（2021年4月～現在）
	相田 昭一																1.社交性 2.達成欲 3.コミュニケーション 4.ポジティブ 5.分析思考	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：丸井商貿（上海）有限公司総経理（2011年4月～2014年3月） ○経営戦略立案/ファイナンス/ガバナンス：経営企画部長（2017年4月～2022年3月）、経営企画担当役員（2022年4月～現在）を経験 ○リスクマネジメント：グループ全体のリスク管理を担うコンプライアンス推進会議メンバー（2019年4月～現在） ○イノベーション：経営企画部長、共創投資担当役員（2021年10月～現在）として、新規事業創出に向けた無形投資拡大、知識創造型企業への転換を推進 ○DX：カスタマーサクセス部長（2018年10月～2022年3月）、CDO（2021年4月～現在）としてDX戦略を管掌 ○小売：有楽町マルイ店次長（2013年4月～2014年3月）、博多マルイ店次長（2016年4月～2017年3月） ○新規事業/スタートアップ投資：D2C&Co.㈱取締役（2020年1月～現在）、㈱okos取締役（2021年5月～現在）、新規プロジェクト推進部長（2022年4月～現在）、共創投資担当役員
	青木 正久																1.ポジティブ 2.最上志向 3.調和性 4.個別化 5.包含	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱丸井代表取締役社長（2019年4月～2020年6月） ○リスクマネジメント：グループ全体のリスク管理を担うコンプライアンス推進会議メンバー（2019年4月～現在） ○イノベーション/新規事業：新規事業の先駆けとなるアニメ事業を自ら企画、アニメ事業部長（2016年4月～2019年3月）、アニメ事業担当役員（2018年4月～2020年3月）として事業を拡大し、小売事業の変革に貢献 ○サステナビリティ：循環型ファッションプロジェクト担当課長（2010年4月～2011年3月）として、リユース・リサイクルの取り組みを推進 ○小売：新宿マルイアネックス店長（2015年4月～2015年9月）、㈱丸井代表取締役社長 ○スタートアップ投資：共創投資部長（2020年7月～2021年9月）、D2C&Co.㈱取締役（2020年7月～2021年9月）
	海老原 健																1.調和性 2.責任感 3.ポジティブ 4.包含 5.回復志向	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱エムアンドシーシステム代表取締役社長（2021年4月～現在） ○リスクマネジメント：CIO（2021年4月～現在）、㈱エムアンドシーシステム代表取締役社長として情報セキュリティリスク対応を管掌 ○DX：取締役デジタルトランスフォーメーション推進本部長（2019年4月～2021年3月）、CDO（2019年4月～2021年3月） ○フィンテック：㈱エポスカードシステム部長（2014年4月～2018年3月）、㈱エポスカード取締役（2018年4月～2021年3月）
	伊藤 優子																1.規律性 2.分析思考 3.慎重さ 4.目標志向 5.責任感	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○イノベーション：グループデザインセンター長（2018年4月～2022年3月）、グループデザインセンター担当役員（2022年4月～現在）としてnendoとのオープンイノベーションにより、グループ全体のデザイン経営を主導 ○サステナビリティ：㈱エイムクリエイツ取締役（2012年4月～2022年3月）、代表取締役社長（2022年4月～現在）として住友林業㈱との協業を通じた、建築分野のサステナビリティを推進 ○小売：㈱丸井取締役（2019年4月～現在）
	伊賀山 真行																1.分析思考 2.着想 3.達成欲 4.アレンジ 5.責任感	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱ムービング代表取締役社長（2019年4月～現在） ○リスクマネジメント：グループ全体のリスク管理を行うコンプライアンス推進会議メンバー（2016年4月～2017年3月、2019年4月～現在） ○小売：㈱丸井取締役WEB事業本部長（2014年4月～2016年3月）、取締役オムニチャネル事業本部長（2016年4月～2019年3月）
	小暮 芳明																1.達成欲 2.責任感 3.調和性 4.アレンジ 5.公平性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○経営経験：㈱マルイファンティーズ代表取締役社長（2013年4月～2021年3月） ○経営戦略立案：経営企画部長（2011年4月～2013年3月） ○人材マネジメント：人事部長（2008年7月～2009年9月） ○ファイナンス：財務部長（2006年3月～2008年7月） ○リスクマネジメント：監査担当役員（2021年4月～現在）、グループ各社の監査役（2021年4月～現在）を務め、リスク全般を監査 ○サステナビリティ：㈱マルイファシリティーズ代表取締役社長として、RE100達成に向けた取り組みを主導 ○小売：㈱丸井WEB事業部長（2009年10月～2011年3月）
	新津 達夫																1.個別化 2.着想 3.アレンジ 4.最上志向 5.未来志向	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○DX：㈱okos取締役（2021年5月～現在）としてAIテクノロジー企業との協業を推進 ○小売：㈱丸井取締役事業企画部長（2019年4月～2021年3月）、取締役EC事業部長（2021年4月～現在） ○フィンテック：㈱エポスカード取締役（2016年4月～2019年3月） ○新規事業：複数の新規事業プロジェクトのリーダーを務め、新規事業開発の豊富な経験を有する
	瓦 美雪																1.ポジティブ 2.最上志向 3.個別化 4.達成欲 5.責任感	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○サステナビリティ：CSR推進部長（2012年4月～2015年3月） ○小売：㈱丸井取締役マルイファミリー溝口店長（2019年4月～2021年3月）、取締役北千住マルイ店長（2021年4月～現在） ○フィンテック：㈱エポスカード取締役提携事業部長（2015年4月～2016年3月）、取締役営業本部長（2016年4月～2018年3月）
	廣松 あゆみ																1.着想 2.責任感 3.信念 4.調和性 5.公平性	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○サステナビリティ/ウェルビーイング：丸井グループ人事部多様性推進課長（2014年4月～2018年3月）、自身も短時間勤務で育児と両立しながら社内多様性を推進 ○DX：㈱エムアンドシーシステム取締役システム企画本部長（2019年4月～2021年3月）、取締役顧客システム開発本部長（2021年4月～2022年3月）、取締役デジタル推進本部長（2022年4月～現在） ○フィンテック：㈱エポスカード事業企画部担当課長（2008年4月～2010年3月）、クレジット管理部担当課長（2010年4月～2011年1月）、㈱エポスカード取締役（2022年4月～現在）
石岡 治郎	1.戦略性 2.最上志向 3.学習欲 4.達成欲 5.着想	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○人材マネジメント：丸井グループ人事部長（2020年4月～現在） ○小売：博多マルイ店次長（2016年4月～2017年3月）																

各役員が持つ特徴的な資質について

■全34資質の中のTOP5

米国GALLUP社が開発したクリフトンストレngths®の性格特性を表す4つの領域と全34の資質を用い、全役員が持つ特徴的な資質について明らかにしました。下図は全34資質の中から、各役員が持つ特徴的な資質TOP5を集計し、実行力・影響力・人間関係構築力・戦略的思考力の4つの領域に分類したものです。



クリフトンストレngths®について

クリフトンストレngths®：米国GALLUP社が、世界中の200万人の成功した人の行動・考え方のパターンを5,000種類抽出し、それを34の資質に集約したもので、フォーチュン 500社の9割以上が人材開発に活用している。人は弱みよりも強みにフォーカスすることでよりしあわせになれる＝ベストパフォーマンスを発揮するというポジティブ心理学がベースになっている。自身の資質を知ることはもちろん、他者の資質も同時に比較することで、一人ひとりの多様性への理解を深めることができる。

34資質の詳細解説は下記よりご覧いただけます。
www.gallup.com/cliftonstrengths/ja/253721/CliftonStrengths-34資質.aspx



コーポレートガバナンス・コード実施状況表

株式会社丸井グループ

当社のコーポレートガバナンス・コードの実施状況は、以下のとおり丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン(以下ガイドラインと表記)、及び当社ウェブサイト等で開示しております。

コーポレートガバナンス・コード			実施状況の開示場所	実施状況		
基本原則	原則	補充原則		comply	explain	
第1章 株主の権利・平等性の確保	1-1. 株主の権利の確保		ガイドライン第3章 第24条(株主の権利の確保)	●		
		1-1①	ガイドライン第3章 第26条(株主総会)	●		
		1-1②	ガイドライン第2章 第5条(取締役会の役割)	●		
		1-1③	ガイドライン第3章 第24条(株主の権利の確保) 第26条(株主総会)	●		
	1-2. 株主総会における権利行使			ガイドライン第3章 第26条(株主総会)	●	
		1-2①		ガイドライン第4章 第31条(情報開示)	●	
		1-2②			●	
		1-2③		ガイドライン第3章 第26条(株主総会)	●	
		1-2④			●	
		1-2⑤			●	
	1-3. 資本政策の基本的な方針		ガイドライン第3章 第27条(資本政策の基本方針) 第3章 第28条(株主還元) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】1-3」	●		
	1-4. 政策保有株式		ガイドライン第3章 第29条(政策保有株式) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】1-4」 「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】1-4、1-4-1・2」		●	
		1-4①		●		
	1-4②		●			
1-5. いわゆる買収防衛策			該当なし			
	1-5①		-			
1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策			ガイドライン第3章 第27条(資本政策の基本方針)	●		
1-7. 関連当事者間の取引			ガイドライン第3章 第30条(関連当事者間の取引) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】1-7」	●		
第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働	2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定		ガイドライン第1章 第1条(目的)	●		
				●		
	2-2. 会社の行動準則の策定・実践		ガイドライン第1章 第2条(行動規範) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】2-2、2-2-1」	●		
		2-2①		●		
	2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題		ガイドライン第1章 第2条(行動規範) 第3条(サステナビリティの取り組み) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】2-3、2-3-1」 共創経営レポート VISION BOOK 2050 有価証券報告書 ESGデータブック FACTBOOK 丸井グループ方針一覧	●		
		2-3①		●		
2-4. 女性の活用を含む社内の多様性の確保		ガイドライン第1章 第2条(行動規範) 第2章 第5条(取締役会の役割) 第18条(執行役員) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】2-4、2-4-1」 ESGデータブック	●			
	新設 2-4①		●			
2-5. 内部通報			ガイドライン第4章 第32条(内部通報制度)	●		
	2-5①			●		
2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮			該当なし			

コーポレートガバナンス・コード			実施状況の開示場所	実施状況		
基本原則	原則	補充原則		comply	explain	
第3章 適切な情報 開示と透明 性の確保	3-1. 情報開示の充実		ガイドライン第1章 第1条(目的) 第2章 第5条(取締役会の役割) 第11条(指名・報酬委員会) 第19条(取締役・監査役候補者と 代表取締役社長(CEO)以下の 経営陣の選任・解任) 第20条(取締役、監査役、執行役 員の報酬)	●		
		(i)		●		
		(ii)		●		
		(iii)		●		
		(iv)	本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】3-1」	●		
		(v)		●		
		3-1①	ガイドライン第4章 第31条(情報開示)	●		
		3-1②	ガイドライン第3章 第26条(株主総会)	●		
		3-1③	ガイドライン第2章 第3条(サステナビリティの 取り組み) 共創経営レポート VISION BOOK 2050 丸井グループ方針一覧 有価証券報告書 ESGデータブック FACTBOOK	●		
		3-2. 外部会計監査人		ガイドライン第2章 第9条(監査役会の役割) 第22条(会計監査人)	●	
	3-2①		●			
	3-2②		●			
第4章 取締役会等 の責務	4-1. 取締役会の役割・責務(1)		ガイドライン第1章 第1条(目的) 第2章 第5条(取締役会の役割)	●		
		4-1①	本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】4-1-1、4-1-3」	●		
		4-1②		●		
		4-1③		●		
	4-2. 取締役会の役割・責務(2)		ガイドライン第2章 第20条(取締役、監査役、執行役 員の報酬) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】4-2-1」 「II-1【取締役報酬関係】」	●		
		4-2①		●		
		4-2②	ガイドライン第2章 第5条(取締役会の役割) VISION BOOK 2050	●		
	4-3. 取締役会の役割・責務(3)		ガイドライン第2章 第11条(指名・報酬委員会) 第23条(リスク管理体制) 第3章 第30条(関連当事者間の取引) 第4章 第31条(情報開示)	●		
		4-3①	ガイドライン第2章 第11条(指名・報酬委員会) 第19条(取締役・監査役候補者と 代表取締役社長(CEO) 以下の経営陣の選任・解任)	●		
		4-3②	ガイドライン第2章 第19条(取締役・監査役候補者と 代表取締役社長(CEO) 以下の経営陣の選任・解任)	●		
		4-3③	本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】4-3-2、4-3-3」	●		
		4-3④	ガイドライン第2章 第23条(リスク管理体制) 本報告書「IV-1【会社の体制および運用状況】 有価証券報告書	●		
	変更	4-4. 監査役及び監査役会の役割 ・責務		ガイドライン第2章 第9条(監査役会の役割) 第16条(取締役) 第17条(監査役)	●	
			4-4①		●	
		4-5. 取締役・監査役等の受託者責任	ガイドライン第2章 第16条(取締役) 第17条(監査役)	●		
		4-6. 経営の監督と執行	ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成)	●		
		4-7. 独立社外取締役の役割・責務	ガイドライン第2章 第16条(取締役)	●		
	変更	4-8. 独立社外取締役の有効な活用 実施状況		ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】4-8」	●	
4-8①			ガイドライン第2章 第16条(取締役) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則 に基づく開示】4-8-1」	●		
4-8②			ガイドライン第2章 第16条(取締役)	●		
4-8③			該当なし	●		

コーポレートガバナンス・コード			実施状況の開示場所	実施状況	
基本原則	原則	補充原則		comply	explain
第4章 取締役会等の責務	4-9. 独立社外取締役の 独立性判断基準及び資質		ガイドライン第2章 第19条(取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任) (別表1)社外役員独立性基準 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-9」	●	
			ガイドライン第2章 第4条(組織体制) 第11条(指名・報酬委員会)	●	
	4-10 任意の仕組みの活用		ガイドライン第2章 第4条(組織体制) 第11条(指名・報酬委員会) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-10-1」	●	
		4-10①	ガイドライン第2章 第4条(組織体制) 第11条(指名・報酬委員会) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-10-1」	●	
	変更 4-11 取締役会・監査役会の 実効性確保のための前提条件		ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成) 第8条(取締役会の評価) 第10条(監査役会の構成) 第19条(取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任)	●	
		4-11①	ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成) 第11条(指名・報酬委員会) 第19条(取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-11-1」 VISION BOOK 2050 共創経営レポート	●	
		4-11②	ガイドライン第2章 第16条(取締役) 第17条(監査役) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-11-2」	●	
	4-11 取締役会・監査役会の 実効性確保のための 前提条件	4-11③	ガイドライン第2章 第8条(取締役会の評価) 第19条(取締役・監査役候補者と代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-11-3」	●	
			ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成) 第16条(取締役)	●	
	4-12 取締役会における審議の活性化		ガイドライン第2章 第7条(取締役会の運営)	●	
		4-12①	ガイドライン第2章 第6条(取締役会の構成) 第16条(取締役)	●	
	4-13 情報入手と支援体制		ガイドライン第2章 第7条(取締役会の運営) 第16条(取締役) 第17条(監査役)	●	
		4-13①		●	
		4-13②		●	
4-13③			●		
4-14 取締役・監査役へのトレーニング		ガイドライン第2章 第21条(トレーニングの方針)	●		
	4-14①	ガイドライン第2章 第21条(トレーニングの方針)	●		
	4-14②	ガイドライン第2章 第21条(トレーニングの方針) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-14-2」	●		
第5章 株主との対話	5-1. 株主との建設的な対話に関する 方針		ガイドライン第3章 第25条(株主との対話) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】5-1、5-1-1」	●	
		5-1①		●	
		5-1②		●	
		5-1③		●	
	5-2. 経営戦略や経営計画の策定 ・公表		ガイドライン第2章 第5条(取締役会の役割) 第3章 第27条(資本政策の基本方針) 第4章 第31条(情報開示) 本報告書「I【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】5-2」	●	
		5-2①	有価証券報告書	●	

【参考 開示資料URL】

・丸井グループ ウェブサイト

(<https://www.0101maruigroup.co.jp/>)

・丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/cgg_20220419.pdf)

・共創経営レポート

(https://www.0101maruigroup.co.jp/ir/pdf/i_report/2021/i_report2021_a3.pdf)

・VISION BOOK 2050

(https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/s_report/2018//s_report2018_a3.pdf)

・丸井グループ方針一覧

(<https://www.0101maruigroup.co.jp/ci/governance/index.html#norm>)

・有価証券報告書

(<https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/0220gfe0.pdf>)

・ESGデータブック

(<https://www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/esg/esg2022.pdf>)

・FACTBOOK

(https://www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/factbook_2022g.pdf)

株式会社丸井グループ コーポレート・ガバナンス報告書 更新履歴

更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2022年 7月12日	「基本的な考え方」の記載を更新しました	I-1【基本的な考え方】
	原則1-4の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則1-4 政策保有株式
	原則2-4、補充原則2-4-1、3-1-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-4 女性の活躍推進を含む社内での多様性の確保 補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保 補充原則3-1-3 自社のサステナビリティへの取り組み、人的資本・知的財産への投資などの情報開示
	原則3-1の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(v)取締役会が取締役・監査役を選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	原則4-1の記載を追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則4-1 取締役会の役割・責務(経営戦略・経営計画等についての議論)
	補充原則4-1-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1-3 後継者計画
	補充原則4-11-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	大株主の状況、補足説明の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況、補足説明
	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	社外監査役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【監査役関係】
	取締役報酬関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役報酬関係】
	内部統制システム等に関する事項の「昨年度の運用状況」の記載を更新しました	IV-1内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備状況 ■昨年度の運用状況
	添付資料「人的資本に関する指標」を追加しました	—
添付資料「役員スキルマトリックス」を更新しました	—	
2022年 5月30日	補充原則4-11-1の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-1 取締役会および監査役会の構成についての考え方
	体制に関する記載を更新しました	IV-1 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況
	共創経営レポート、丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドラインのURLを更新しました	—
	丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン改定に基づき、実施状況表、更新履歴を更新しました	—
	添付資料にスキルマトリックス(2022年3月時点)を追加しました	—
2021年 8月5日	丸井グループコーポレートガバナンス・ガイドライン改定に基づき、実施状況表、更新履歴を更新しました	—

更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2021年 7月15日	「基本的な考え方」の記載を更新しました	I-1【基本的な考え方】
	「2021年6月の改訂後コードに基づき記載」の旨を追記しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 ＜対象コード＞ 2021年6月改定後コードに基づき記載
	原則1-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則1-3 資本政策の基本的な方針
	原則1-4の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則1-4 政策保有株式
	原則2-3の記載を更新し、補充原則2-3-1・補充原則3-1-3を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-3 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題 補充原則2-3-1 サステナビリティを巡る課題への取り組み 補充原則3-1-3 自社のサステナビリティへの取り組み、人的資本・知的財産への投資などの情報開示
	原則2-4の記載を更新し、補充原則2-4-1を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保 補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保
	原則3-1の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(i) 経営理念・経営計画 原則3-1(iii) 取締役会が取締役・経営陣幹部の報酬を決定するにあたっての方針と手続 原則3-1(v) 取締役会が取締役・監査役を選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	補充原則4-1-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1-3 後継者計画
	補充原則4-10-1の記載を更新しました。	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-10-1 任意の仕組みの活用
	補充原則4-11-1の記載を更新しました。	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-1 取締役会および監査役会の構成についての考え方
	補充原則4-11-3の記載を更新しました。	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	原則5-1の記載を更新し、補充原則5-1-1を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針 補充原則5-1-1 株主との実際の対話(面談)の対象者
	大株主の状況、補足説明の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況、補足説明
	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	社外監査役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【監査役関係】
	報酬の額、算定方法の決定方針の開示内容の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【役員報酬関係】
	株主総会通知に関する記載を更新しました	III-1 株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況 株主総会招集通知の早期発送
	ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況の記載を更新しました	III-3 ステークホルダーの立場の尊重に係る取り組み状況 環境保全活動、CSR活動等の実施、英語での情報開示
	別紙「コーポレートガバナンス・コード実施状況表」の記載を更新しました	IV-1 内部統制システムに関する基本的な考え方および及びその整備状況 ■昨年度の運用状況
	政策保有株式の方針と削減の状況の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 原則1-4 政策保有株式

更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2021年 7月15日	原則2-2の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-2 会社の行動準則の策定・実践
	原則2-3の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-3 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題
	原則2-4の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保
2020年 7月30日	取締役に関する記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(v) 取締役会が取締役・監査役の 選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	後継者計画の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1③ 後継者計画
	補充原則4-8①の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-8① 独立社外取締役との情報交換、認識共有
	結果の概要の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	大株主の状況、補足説明の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況、補足説明
	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	社外監査役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【監査役関係】
	報酬の額、算定方法の決定方針の開示内容の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【役員報酬関係】
	株主総会通知に関する記載を変更いたしました	III-1株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 株主総会招集通知の早期発送
	体制に関する記載を更新しました	IV-1内部統制システムに関する基本的な考え方および及びその整備状況 【会社の体制および運用状況】
	昨年度の運用状況の記載を更新しました	IV-1内部統制システムに関する基本的な考え方および及びその整備状況 ■昨年度の運用状況
記載要領の変更に伴い、記載の更新、模式図の追加をいたしました	V-2その他コーポレートガバナンス体制等に関する事項 【適時開示体制の概要】	
2019年 6月21日	政策保有株式の方針と削減の状況の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 原則1-4 政策保有株式
	株主還元の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則1-3 資本政策の基本的な方針
	政策保有株式の銘柄数、貸借対照表計上額を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則1-4 政策保有株式
	原則2-3の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-3 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題
	原則2-4の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則2-4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保
	取締役に関する事項を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(v) 取締役会が取締役・監査役の 選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	後継者計画の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1-3 後継者計画

更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2019年 6月21日	結果の概要の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	大株主の状況、補足説明の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況、補足説明
	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	報酬の額、算定方法の決定方針の開示内容の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【役員報酬関係】
	補足説明の記載を更新しました	III-3 ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況
	リスク管理体制の記載を更新しました	IV-1 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況
2018年 7月10日	原則1-3を実施しない理由を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 原則1-3 資本政策の基本的な方針
	政策保有株式の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 原則1-4 政策保有株式
	補充原則1-4-1 1-4-2の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 補充原則1-4-1 1-4-2
	原則2-6の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮
	取締役に関する事項を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(v) 取締役会が取締役・監査役の選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	記載内容を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1-1 取締役会の経営陣に対する委任の範囲の概要
	補充原則4-1-3の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-1-3 後継者計画
	記載内容を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-2-1 取締役会の役割・責務(経営陣の報酬)
	補充原則4-3-2、4-3-3の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-3-2、4-3-3 代表取締役社長(CEO)以下の経営陣の選任・解任
2018年 7月10日	補充原則4-10-1の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-10-1 任意の仕組みの活用
	記載内容を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-1 取締役会および監査役会の構成についての考え方
	結果の概要の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	原則5-2の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則5-2 資本コストを意識した経営
	大株主の状況の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況
更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2018年 7月10日	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	報酬の額、算定方法の決定方針の開示内容の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【役員報酬関係】
	記載を更新しました	IV-1 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

更新日	主な更新内容	当報告書における記載場所
2017年 7月3日	取締役に関する事項を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 原則3-1(v) 取締役会が取締役・監査役の 選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	補充原則4-2-1を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-2-1 取締役会の役割・責務(経営陣の報酬)
	結果の概要の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	大株主の状況の記載を更新しました	I-2 資本構成 大株主の状況
	社外取締役と会社との関係の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	買収防衛策の有無と補足説明の記載を更新しました	V-1買収防衛策の導入の有無
2016年 7月2日	中期経営計画の記載を更新しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 3-1(i)経営理念・経営計画
	原則3-1(v)の記載を新たに記載を追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 3-1(v)取締役会が経営陣幹部・取締役・監査役の 選任・指名を行う際の個々の選任・指名についての説明
	補充原則4-11-3の記載を新たに追加しました	I-1【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要
	外国人株主保有比率、大株主の状況の記載を更新しました	I-2 資本構成 外国人株式保有比率、大株主の状況
	補足説明の記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役関係】
	報酬についての記載を更新しました	II-1 機関構成・組織運営等に係る事項 【インセンティブ関係】
	補足説明の記載を追加しました	III-2 IRに関する活動状況
2015年 11月6日	コーポレートガバナンス・コードに基づき、 コーポレートガバナンス報告書を作成しました	—