

株式会社丸井グループ「第 89 回 定時株主総会」質疑応答

株主の皆さまから株主総会当日および事前にいただいたご質問・ご意見の中から、事業報告や議案に関するものを中心に、その要旨をご紹介します。ご回答させていただきます。

◎株主総会当日にいただいたご質問

【Q1】

一般財団法人ソーシャル・イントラプレナー(社内起業家)育成財団における信託期間はどのくらいか。
あわせて、信託期間終了後の議決権者が誰になるのか教えてほしい。

【A1】

信託期間については、現在検討中であり、今後決定する予定です。今回の仕組みは、買収防衛策とみなされる可能性があることから、議決権を行使しない方針としております。信託期間が終了すれば、財団が議決権を保有する形となりますが、基本的には信託を継続し続ける前提であり、議決権は今後行使されないものとお考えいただくのが適切かと思えます。

【Q2】

一般財団法人ソーシャル・イントラプレナー育成財団について、仮に将来追加で第三者割当による自己株式処分を行う場合、今回同様、株主総会に提起するのか。

【A2】

今回の第三者割当による自己株式処分については、1株1円という非常に低い金額での実施であるため、株主総会でのご承認をお願いしております。今後、仮に同様のスキームで追加の自己株式処分を実施する場合には、株主総会での決議が必要となりますので、その際は改めてご説明のうえ、ご承認をお願いいたします。

【Q3】

少子化が進む中で優秀な人材の確保が難しいと感じているか。そうした状況の中で、今後どのように人材確保をしていくのか。また、外国人採用についても考えを教えてほしい。

【A3】

現在、少子化と売り手市場の影響により、優秀な人材の採用は非常に厳しい状況にあると実感しております。

しかしながら、当社では企業ビジョンを明確にしておき、その考えに共感して応募してくださる学生さんが一定数おります。特に「社会課題を解決したい」という想いを持つ学生さんは多く見受けられます。そうした方々も含め、当社では1日限りではなく3日間程度のインターンシップを実施し、当社の取り組みに共感いただける機会を設けています。

さらに昨年は、最低3ヶ月間の長期インターンシップも導入しており、実務を通じて当社の企業ビジョ

ンを直接届けることが、最も効果的な採用戦略だと考えております。

また、海外人材の採用については、今年の夏より初めて海外インターンシップを受け入れることになりました。これは当社にとって初の取り組みであり、こうした機会を通じて当社の事業や企業文化を理解してもらい、今後は海外からも優秀な人材を惹きつけていきたいと考えております。

【Q4】

景気に対する認識、および減税政策が行われた場合の当社業績への影響についてどう考えているか。

【A4】

景気については、これまで物価上昇に対して賃金の上昇が追いつかず、個人消費はやや弱い傾向にありましたが、直近では実質賃金がプラスになりつつあり、当社のカード取扱いにもプラスの影響が見込めると考えております。そのため、今回の中期ビジョンの中でも物価上昇による利益影響を織り込んでおります。ただし、物価はさまざまな要因で変動するため、実質賃金の動向がより重要だと認識しております。

また、減税政策については、消費者の使えるお金が増える点ではプラスに働くと考えておりますが、現時点では具体的な減税の内容が分からないため、当社業績への影響について申し上げるのは難しい状況です。

【Q5】

コロナからの回復が1年遅れているとのことですが、新たな中期経営計画に移行するにあたって、特にフィンテック分野での遅れの原因を究明したのかどうか、教えてほしい。

【A5】

コロナからの回復については、今回ご説明の通り、約1年強遅れていると認識しております。これは中期経営計画を立てる際に回復の見込みを誤っていたためです。特に、エポスカードの新規会員数については、2026年3月期に100万人を予定していましたが、実際には87万人と遅れが生じております。また、それにともない、取扱高も計画を下回っております。

遅れのおもな要因としては、これまでは丸井の店舗スタッフによる親身な説明でゴールドカードへの切り替えを促進してきましたが、小売業態の変革の影響もあり、ゴールドカードへの切り替えが予想より低くなってしまうことが挙げられます。そこで、これまでもライフスタイルアプリを中心にオンラインでの切り替え促進を進めてまいりましたが、まだ十分ではないため、今後はこの点を強化し、改善に努めてまいります。

【Q6】

未来投資の300億円について、すばらしい取り組みだと思うが、具体的にどのような成果や進展があったのか教えてほしい。

【A6】

未来投資はこれまで、おもに協業を前提としたスタートアップ投資と新規事業投資を300億円実行してきました。その成果として、具体的には、ランサーズ様との協業によるフリーランス向けカードの発行や、共創

投資の一環として発行したヘラルボニーカードなどが挙げられます。これらのイノベーションは社内だけでは生まれなかったものであり、スタートアップとの協業によって実現できたと考えております。

【Q7】

今後、開店する新しい店舗のコンセプトについて聞かせてほしい。

【A7】

新店舗の出店に関する考え方については、従来のような大規模商業施設の出店ではなく、小規模で「好きを応援するイベント」を中心とした形で、全国の主要都市への展開を検討しております。大規模店舗は出店コストや人員負担が大きくなりがちですが、イベント型の小規模店舗であれば、機動的な出店も見込めますので、今後はコンパクトな面積での運営が可能な「新自主運営ユニット」という形での出店を考えております。

一方で、新規出店ではありませんが、現在渋谷の店舗の建て替え工事を進めており、2026 年度中に新たな店舗として開業する予定です。この新店舗は、全体の 60%以上に木材を使用した木造建築となっており、中高層商業ビルとしては世界初の取り組みとなります。

【Q8】

株主還元には積極的なのはありがたいが、業績が向上しているのであれば、賃金のベースアップや業績連動型の役員報酬など、役職員にも積極的に還元するべきだと思うが、どのように考えているか。

【A8】

役員報酬については、業績連動型株式報酬と業績連動賞与を導入しており、業績に応じた還元が行われる仕組みになっております。

社員については、業績に応じて賞与が変動する仕組みを導入しているほか、昨今の物価上昇を踏まえて、一昨年は一時金の支給に加えて 2%、昨年は 2%、今年は 3%のベースアップを行いました。

あわせて、一昨年には、全社員に 150 株の自社株を支給したことで、社員も株主の皆さまと同じように、業績が向上すれば受け取る配当が増え、株価が上昇すれば資産が増えることになりました。今後も、株主の皆さまと同じ視点を持って企業価値向上に取り組んでいきたいと思っております。

【Q9】

物流問題、少子化などの環境変化を踏まえた経営リスクや、職場でのコンプライアンスリスクなどをどのように抽出し、対応しているのか教えてほしい。

【A9】

当社では、「コンプライアンス推進会議」を設置し、会社全体のリスクについて抽出・モニタリングを行っております。直近では「金融リスク委員会」を新設するなど、新たなリスクを検討し、取締役会へ報告する体制を整えております。

また、ハラスメントなどの職場でのトラブルは、職場環境に深刻な影響を与えるものと認識しております。そ

ここで当社では、年に2回「職場環境向上月間」として、ほぼすべての役員・社員が参加して、ハラスメントなどのさまざまなテーマについて対話する取り組みを10年ほど継続して行っております。

【Q10】

社員のモチベーション向上に向けて、子育て支援など社員をサポートする取り組みがあれば教えてほしい。

【A10】

働きやすさは、働きがいのベースになるものだと考えており、テレワークの整備やフレックスタイム制の導入拡大などにより、社員一人ひとりのライフサイクルに合わせた柔軟な働き方ができるようにしています。あわせて、子どもの急な発熱などにも対応できる特別休暇制度など、法定を上回る支援体制を整備しており、こうした取り組みが評価され、「プラチナくるみん」などの認定も受けております。

今後も、働きやすさと働きがいが両立できるような取り組みを継続的に行ってまいります。

【Q11】

2026年に開業する渋谷マルイのオープンに際して、株主さま向けのイベントを計画しているか。

【A11】

渋谷マルイの株主さま向けプレオープンイベントは計画しておりませんでしたが、株主さまより貴重なアイデアをいただきましたので、オープンに際して株主さまにご紹介できる機会を設けたいと思います。

【Q12】

エポスプリペイドカードの「選べる券面(デザイン)」の種類が以前よりも減ってしまったのはなぜか。

【A12】

現在のプリペイドカードは磁気テープを使用したカードのため、ICカードが主流となっている現状では利用できない場面が増えてきており、当社としても今後のプリペイドカードのあり方について現在検討を進めております。

そのような中で新たな券面デザインを追加いたしますと、今後サービスの変更を行った際、お客さまにご迷惑をおかけする可能性があるため、現時点では券面デザインの追加を控えさせていただいております。

【Q13】

社員の介護休暇の現状について、どのようになっているか教えてほしい。また、事業報告動画で説明のあった産休・育休者向けのアプリと同様に、親の介護をサポートするようなアプリの開発などは考えているのか。

【A13】

当社においても、介護に携わっている社員が一定数おりますので、そうした方々を対象に、利用可能な支援について個別に説明を行う機会を設けております。

当社は法定を上回る介護休職制度を設けておりますが、それに加えて、介護のために一時的に退職し、介護終了後に再び復職できる「ジョブリターン制度」という仕組みも用意しています。そのほかにも、短時間勤務や短日数勤務など、社員ご本人やご家族の状況に合わせて働き方を選択できる体制を整えています。

一方で、介護支援に関するアプリなどは現時点では考えておりません。これは、介護制度自体が非常に複雑で、地域ごとに支援体制が異なるためです。また、介護に関する相談は産休等に比べると件数が少ないこともあり、現在は人事部が個別対応で相談に応じ、最適な解決策をご提案する体制を整えております。

◎事前にいただいたご質問

【Q1】

「資本準備金」を、「その他資本剰余金」へ振り替える意図、また、振替が全額である理由について教えてください。

【A1】

「資本準備金」、「その他資本剰余金」は、どちらも純資産の部の勘定科目ですが、「資本準備金」については、自社株買いなどの株主還元には利用できません。そこで、「資本準備金」から株主還元利用可能な「その他資本剰余金」に振り替えることで、今後予定している自社株買いの原資を確保するというのが振替の意図になります。また、当社は、2031 年 3 月期までに 500 億円の自社株買いを計画しておりますが、このうち 200 億円については、株価の状況で機動的に実施するものであり、株価の動向次第で 200 億円を超えることも想定され、総額が 500 億円を超える可能性もございます。そのような場合であっても、円滑に自社株買いを実施できるように、その原資について、あらかじめ十分な金額を確保することが必要なため、全額を振り替えることといたしました。

【Q2】

イントラプレナー(社内起業家)を育成していくことで当社の企業価値にどうつながるのか教えてください。

【A2】

本財団は、ソーシャルイントラプレナーの育成を目的に、将来世代を対象とした教育・啓蒙活動を展開する予定です。まずは、国内の大学において寄付講座の開設を検討しております。これにより、イントラプレナー人材が世の中に増加し、丸井グループとの共創可能な事業も拡大することが期待されます。さらに、イントラプレナーを志す優秀な学生が当社に入社、あるいはプロジェクトに参加することで事業開発が促進され、インパクトの実現、企業価値の向上につながるものと考えております。なお、本財団の活動によりまして、将来的には 600 億円を上回る株主価値の創出をめざしてまいります。

【Q3】

好きを応援するカードについて、2031 年 3 月期目標の取扱高 1 兆円、会員数 300 万人はチャレンジング

とを感じるが、詳細な取り組みについて教えてほしい。

【A3】

現在、お客さまの「好き」にお応えするため、新たなプレミアム会員プログラムを導入し、限度額のアップやご利用に応じたオリジナルグッズの提供を開始しています。

また、「好き」を応援するカードと、寄付を掛け合わせた企画の拡大で、インパクトと利益の両立をめざしていきたいと考えております。これまでの寄付機能付きカードは直接的に社会貢献をテーマにしていたものが中心でしたが、今後はお客さまの「好き」をきっかけに、キャラクターやアニメの作者の想いを応援できる取り組みも合わせて拡大してまいります。

これらの取り組みを通じ、31 年 3 月期の「好き」を応援するカードの取扱高は 1 兆円、会員数 300 万人をめざしてまいります。