

# SUSTAINABILITY

サステナビリティの考え方

## 「人、社会、地球に、グッドライフカンパニーであること。」を目指します。

スクロールグループは、「社会から信頼される企業であること。」という社是のもと、人々の豊かな暮らしづくりをサポートしていきます。  
チャレンジ精神を持ちながら、より良い商品、サービスを生み出し、今までになかった付加価値を提供することで、持続的な成長に努めてまいります。  
そのためには、持続可能な社会であることが大前提です。私たちは事業活動を通じて環境問題、社会問題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

### サステナビリティ基本方針

1

安心安全で、環境や社会に配慮した商品を通じて、お客様の豊かな暮らしをサポートをします。

2

一人ひとりが思う「いい会社」を目指し、全社員がスクロールグループの存在意義を推進するパートナーとして行動するよう努めます。  
また、社員がいきいきと活躍できる環境づくりを目指します。

3

環境問題や社会問題に対して共通認識のもと、取引先とともに責任ある調達に取り組みます。

4

経済成長と環境・社会問題への取組みを両立させ、企業価値を高めます。

5

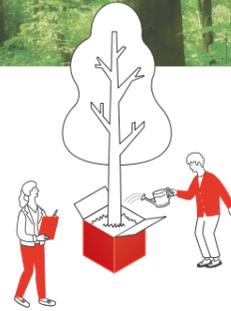
社員参加型の活動を通じて、持続可能な地域社会に貢献します。





# ENVIRONMENT

## 環境



### 事業活動を通じて環境コミュニケーションを推進し、環境負荷の低減に努めます。

#### 基本的な考え方

スクロールグループは、企業活動において起こりうる環境負荷に対して、以下の環境活動方針に沿った目標を設定し、事業を通じてバリューチェーン全体の環境負荷低減に貢献していきます。

#### 環境活動方針

- 環境負荷の少ない安心、安全な商品・サービスの提供を推進します。
- 廃棄物と温室効果ガスの排出削減を推進します。
- 環境配慮型資源の利用および資源のリサイクルを推進します。
- 社員の教育や取引先への理解促進など、環境コミュニケーションを推進します。
- 目標に対して定期的な結果の検証と公表を行い、環境パフォーマンスの継続的改善を推進します。

#### TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは、「環境負荷の低減」をマテリアリティ(重要課題)と捉えており、気候変動がもたらす財務的な影響について、TCFD提言に沿ってシナリオ分析を行っております。今後、開示内容の充実を図っていくとともに、脱炭素社会に向けた取組みを推進してまいります。

#### ガバナンス

気候変動を経営に影響を及ぼす重要な課題の一つとして認識し、取締役会において、マテリアリティの特定および解決に向けた施策の方向性を決定しております。気候変動への対応を含む環境負荷低減活動の推進については、2022年度、代表取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を発足し、年に2回、事業部門と連携して目標設定や計画に対する進捗状況のモニタリング、実施内容の評価等を行っております。

また、当委員会の内容は、取締役会に報告されることで、取締役会の監督が適切に図られるような体制としております。

#### リスクマネジメント

事業部門をリスクオーナーとして、リスクの識別と評価を行っています。また、内部統制委員会のテーマ事務局として「リスクマネジメント全般活動」事務局(RM事務局)を設置しており、RM事務局が事業部門のリスク対応を支援しています。これらの活動は、内部監査部門において監査され、監査等委員会および取締役会に報告されています。事業活動に関する一般的なリスクおよび当社グループ特有のリスクなどを把握し、継続的にモニタリングできる体制を構築しています。

また、気候変動問題に関するリスクに関しては、サステナビリティ委員会が識別と評価を行いながらRM事務局と連携し、全社的なリスクマネジメントに統合して管理を行います。

#### 戦略

当社グループの主要なビジネスである通販・ソリューション・eコマース事業を対象として、気候変動に関連する移行・物理的リスクおよび機会を適切に把握し、シナリオ分析を実施しました。それぞれの気候変動リスク・機会が事業へ及ぼすインパクトを考察するにあたり、原材料調達～輸送・保管～商品利用までのリスク・機会項目を考察し、国際機関が公表する2℃シナリオと4℃シナリオを用い、2030年時点における当社グループへの影響を考察しました。

#### リスクと機会

リスク項目				事業インパクト	
中分類	小分類	時間軸	考察:リスク	考察:機会	
移行	政策・規制	炭素価格(炭素税)	中期～長期	物流施設・事業所等の電気・燃料使用等に関わるコストが増加	—
		プラスチック規制	中期～長期	プラスチック製梱包材への規制が導入され、対応コストが発生	非プラスチックやバイオマス由来の梱包材を使用することにより、エコな物流への需要増加
	製品・サービス	重要商品の需要変化	中期～長期	消費者のサステナビリティ意識の高まりから、衣料品・服飾雑貨の使用期間が長くなり、販売数量の減少や競合他社との競争が激化	消費者のサステナビリティ意識の高まりから、エコな消費を意識した製品の重要度が高まり、販売数量が増加
		顧客行動変化	中期～長期	環境負荷を考慮していない、またはその明記のない商品の需要減少	環境負荷の低い商品の需要増加
	市場	エネルギーコストの変化	短期～長期	化石燃料の価格高騰に伴い、配送会社へ支払う運送費の上昇	—
	評判	顧客の評判変化	中期～長期	環境への取組みに消極的という評価をされた場合にはブランドイメージが毀損され、売上が減少	環境への取組みに積極的という評価をされた場合には、ブランドイメージが向上し、売上が増加
物理	急性	異常気象の激化(台風、豪雨、土砂、高潮等)	中期～長期	・サプライチェーンが寸断され、商品出荷に遅れが出ることに伴う減収 ・原料の値上がりによる原料・輸送・カタログ用紙のコスト増加	異常気象の激化により外出頻度が減少し、通販の利用者数が増加 【ソリューション事業】 物流拠点の多拠点化により大規模災害や不測の事態への対応ができ、リスクの軽減およびコストの抑制 【eコマース事業】 激的な異常気象への不安から防災用品の需要が拡大



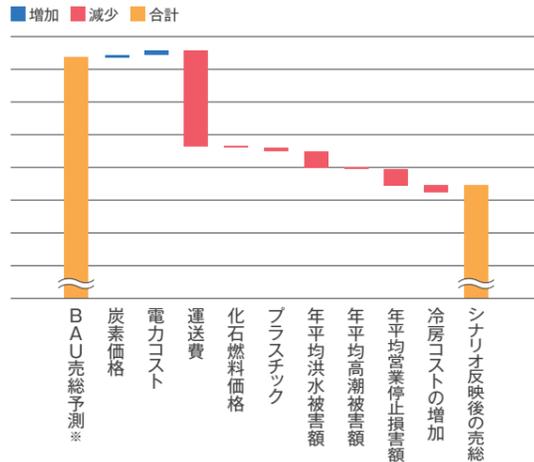
# ENVIRONMENT

## 環境

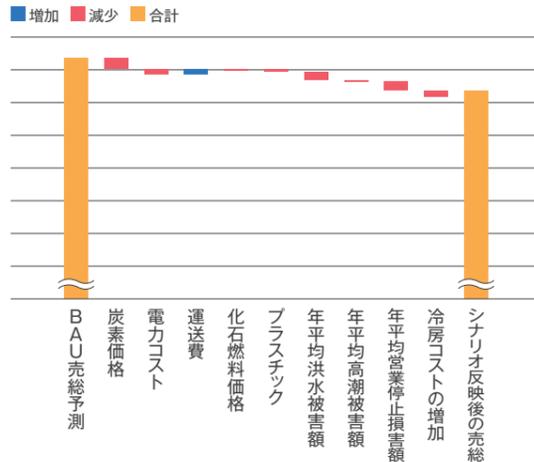
### 事業インパクト

4℃シナリオの場合は、台風・洪水等の激甚災害による物理的被害に加え、石油需要の高まりによる運送費の影響度が比較的高くなる試算が得られました。その一方で、2℃シナリオの場合は、炭素価格の影響が比較的大きい試算となりました。両シナリオともに試算が可能なりリスク・機会に関しては、影響度はどちらも限定的ですが、試算結果を考慮しながら、リスク・機会を継続的にモニタリングしてまいります。

### 2030年 4℃シナリオ



### 2030年 2℃シナリオ



※BAU売総予測 (business as usual) : 過去の業績から統計学を用いた2030年における売上総利益数値。

### 事業への影響と今後の取組み

気候変動の影響が大きいと考えられる当社グループの主要3事業に関するシナリオ分析を実施した結果、4℃シナリオにおける石油需要の高まりによる運送費の影響は大きいものの、その他の定量的に分析をした項目に関しては、現状重大な影響は発見されませんでした。

今後は、当社事業全体への気候変動の影響確認を目的に、移行面および物理面双方から分析を行い、影響が大きい分野のさらなる特定および整理等を進め、当社全体の中から対応が必要な分野について、優先度を踏まえながら、今後の具体的対応方針を検討していく予定です。

### 指標と目標

#### スコープ1、2\*におけるCO<sub>2</sub>排出

スコープ2におけるCO<sub>2</sub>排出量を以下のように設定しています。

2030年までに  
スコープ2におけるCO<sub>2</sub>排出量 **50%以上**削減  
(2020年度対比)

削減の取組みとして、2022年度は自社施設におけるLED照明への切り替えや、本社ビルにおけるCO<sub>2</sub>フリー電気の購入を行いました。今後は、物流センターにおける太陽光発電システムの設置や、空調冷却装置制御のインバータ化を行う予定です。

#### スコープ3\*におけるCO<sub>2</sub>排出

2021年度のスコープ3のCO<sub>2</sub>排出量は、209,763トンとなり、昨年度対比で3.3%減少いたしました。今後、サプライチェーンにおける排出量(スコープ3)の目標設定についても検討を進めてまいります。スコープ1、2、3のデータは右の図にてご参照ください。

※スコープ1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出。  
スコープ2: 他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出。  
スコープ3: スコープ1、2以外の間接排出。

### 2021年度CO<sub>2</sub>排出量

スコープ/カテゴリ		CO <sub>2</sub> 排出量[CO <sub>2</sub> e-t]	割合[%]	
Scope1		148	0.1%	
Scope2		2,937	1.4%	
Scope3		206,677	98.5%	
上流	カテゴリ1	購入した製品・サービス	168,909	81.7%
	カテゴリ2	資本財	2,491	1.2%
	カテゴリ3	スコープ1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	542	0.3%
	カテゴリ4	輸送、配送(上流)	25,258	12.2%
	カテゴリ5	事業から出る廃棄物	213	0.1%
	カテゴリ6	出張	49	0.0%
	カテゴリ7	雇用者の通勤	835	0.4%
	カテゴリ8	リース資産(上流)	算定対象外	-
下流	カテゴリ9	輸送、配送(下流)	72	0.0%
	カテゴリ10	販売した製品の加工	算定対象外	-
	カテゴリ11	販売した製品の使用	算定対象外	-
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄	8,307	4.0%
	カテゴリ13	リース資産(下流)	算定対象外	-
	カテゴリ14	フランチャイズ	算定対象外	-
	カテゴリ15	投資	算定対象外	-
合計		209,763	100%	

算定範囲: 下記事業会社の本社および各拠点  
株式会社スクロール、株式会社スクロール360、株式会社キャッチボール、株式会社もしも、株式会社AXES、株式会社スクロールR&D、株式会社ナチュラム、株式会社ミヨシ

### スクロールの取組み

#### 静岡県産CO<sub>2</sub>フリー電気「静岡Greenでんき」を導入

スクロール浜松本社ビルで使用する全ての電力を、静岡県産CO<sub>2</sub>フリー電気「静岡Greenでんき」に変更をいたしました。これにより、CO<sub>2</sub>排出量の削減および再生エネルギーのさらなる普及拡大、地産地消による地域経済の活性化が期待されます。

地球にやさしく、未来をあかるく。



#### 環境に配慮した商品梱包資材への切り替えを実施

通販事業では、年間総重量約380万トンのプラスチック製包装資材を使用しており、この大半が商品の梱包袋でした。これらの使用量を削減するため、紙袋やバイオマス含有袋への切り替えを実施しています。



#### 株主優待券の発行を廃止し、ポイントでの運用に変更

2023年3月基準から、株主優待制度を一部変更し、年2回の実施を年1回に集約しました。また、紙での株主優待券の発行を廃止し、お申込み書を郵送される際は、株主優待ポイントの申告のみに変更をいたしました。これにより、優待カタログ・優待券用紙使用量の削減、発送におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組めます。





# SOCIAL

社会 人材



## 多様な人材の活躍を支援し、個人の資質や個性に応じたキャリアの形成を促進します。

### 基本的な考え方

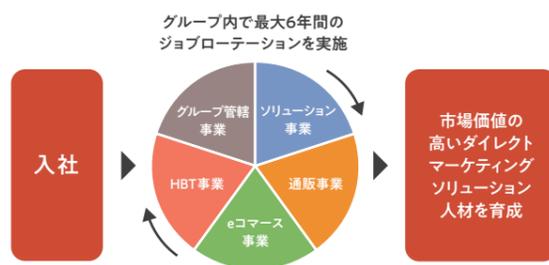
スクロールグループは、個人として主体的・自律的なキャリア形成を求め、成果だけではなくグループの組織力向上に貢献する人材を育成、支援します。社員が望む多彩なキャリアの形成に応えるよう努めながら、多様性を認め合い、個々人の能力を最大限発揮することのできる環境づくりを目指すことが、グループの持続的な成長につながっていくものと考えます。

### 自律型人材を育成し、組織力を高める人事制度

「企業は人なり」という言葉があるように、企業を動かしていくのは人材です。タスク・ダイバーシティ経営を推進し、人的資本の最大化を目指す当社グループにとって「人材戦略」は最も重要な施策の一つであり、当社グループが成長・発展し続けるためには、事業の成長ステージに応じて変化に対応できる人材、すなわち「多様性の進化」が必要です。当社グループは、2023年度よりグループ一括での採用「ダイレクトマーケティングソリューション採用（DMS採用）」を開始しました。入社後はダイレクトマーケティングのプロとしての礎を築くという育成方針のもと、本人の志向や適性を踏まえ、最長で6年間かけて、当社グループ内の多彩な事業・業務を経験し、計画的にジョブローテーションを実施します。このように入社当初から挑戦や活躍機会を拡大することにより、変化に柔軟に対応できる人材の育成を目指します。

また、新卒・キャリア採用に関わらず優秀な人材が採用できたとしても定着しなければ意味がありません。当社グループの理念、ビジネスモデルに共感した方々を積極的に採用することで、年輪のように組織力を高め、やがて次世代を担う世代へと受け

[DMS採用のイメージ]



継がれていく好循環が理想であり、入社後も継続的に成長を支援する環境が必要です。当社グループの目標管理制度は、自律型人材を育成することを目的として、社員自ら設定したキャリア目標を上司が支援し、目標の達成が評価につながる仕組みです。今後はリスキリングにも注力し、当社グループ内の人とのつながりによって学びを促進し、継続的に成長支援ができる仕組みを整えたいと考えています。

株式会社スクロール  
人事課長  
市川 ちひろ



課題となるテーマ	主な取組み項目	2023年度の取組み
主体的・自律的なキャリア形成支援	各階層への「学びの場」の提供	自律的な成長支援のためのオンライン研修や、職務・役職変更に伴う集合研修、社内講師によるナレッジ研修など、「学びの場」を拡充する
	キャリア目標の運用強化	社員が自ら設定する「キャリア目標」において、上司からの支援を強化する
マネジメント力の強化	管理職向けの研修の充実	マネジメント層のアセスメントを活用し、スキルアップ研修を実施する
	リーダー制度の導入	管理職候補者として、成長の機会を創出する
タスク・ダイバーシティ経営の推進	女性管理職の育成	次々世代女性管理職候補者研修や、役員とのタウンホールミーティングを実施し、育成強化を行う
	男性の育休取得推進	実際に育休を取得した男性社員の声を社内に発信し、風土を醸成する
	D(ダイバーシティ)制度の運用 D制度(妊娠・育児・介護・シニアなどライフステージの変化により働き方が制限される場合でも、時短勤務やテレワークなど柔軟な働き方を選択できる制度)	制度を利用する社員にヒアリングを実施し、より使いやすい制度にブラッシュアップする
従業員エンゲージメントの向上	従業員満足度調査の実施	社員のコンディションの変化を早期に把握するため、定期的にエンゲージメント・サーベイツールを用いた意識調査を実施する
	新人事制度の社内浸透 新人事制度(タスク・ダイバーシティを推進するため、2022年度に新しく導入した制度)	全グループ社員を対象に、人事制度をまとめた「人事制度まるわかりBOOK」を発行し、制度の理解を促進する
	社内表彰制度の実施	部門や個人の業績・功績を表彰する社内表彰制度を実施し、経営メッセージの伝達やロイヤルティの向上を図る
採用の強化	新卒社員採用の強化	グループ採用である「ダイレクトマーケティングソリューション採用(DMS採用)」を開始し、ダイレクトマーケティング人材を育成する

### タウンホールミーティングの開催

役員と社員が自由に対話することができるタウンホールミーティングを開催し、経営陣と社員双方による対話を促進しています。経営陣は、直接社員に語りかけることにより重要なメッセージを社員に浸透させることができ、社員は経営陣と直接対話することにより、意思伝達を行うとともに帰属意識を向上させることができます。



### 「人事制度まるわかりBOOK」の発行

2022年度より、タスク・ダイバーシティの実現と個人のキャリアアドバンスの推進を目的に、新人事制度を開始しました。改定された人事制度の内容を含め、ライフイベントごとに利用できる制度や福利厚生についてまとめた「人事制度まるわかりBOOK」を発行し、社員一人ひとりの理解促進を図っています。





# SOCIAL

社会 地域社会

## 社会貢献活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

### 基本的な考え方

スクロールグループは、社員参加型の活動を通じて、持続可能な地域社会づくりに貢献します。また地域社会の発展に資する社会貢献活動を通じて、地域の人々に愛され、信頼される企業を目指してまいります。

### はままつフラワーパークとの取組み

#### 塚本こなみ園長の講演会を開催

「はままつフラワーパーク」の園長である塚本こなみさんによる、社員向けの講演会「感動をお渡しするために」を開催しました。塚本さんには、「スクロール環境アンバサダー」として、これまでのご活躍を基に人々を感動させる施設づくりの理念をお話いただきました。塚本さんの仕事への強い熱意が、多くの社員に伝わった講演会となりました。



#### 社員による園内ボランティアの実施

社員参加型のボランティア活動として、「はままつフラワーパーク」園内にてお花まわりの雑草とりや枯れた花摘み、役目を終えたお花の抜き取り作業などを定期的に行っております。この活動を通じて、地域の方や社員同士のコミュニケーションを促進し、地域社会への貢献とともに、社員の心のケアを推進します。



### クリスマスパーティーの実施

創業以来、支えていただいた地域社会への感謝の気持ちを表すべく、2009年以降毎年\*地域の子どもたちを招き、クリスマスパーティーを開催しています。2022年度は、サステナブル素材を使用したものづくりブースの設置や、浜松市内で活躍するサンパチアーディングクラブ「ミッパズ」によるダンス演出にて会場を盛り上げました。

\*2020年度はコロナウイルス感染拡大の影響により中止



### 従業員参加型募金制度「スクチャリ」

1999年に、当社従業員が一口100円から気軽に参加できる社会貢献活動として、「エコの輪募金」を開始し、主に環境保護活動に活用してまいりました。2023年度からは、企業として社会活動を強化するため、募金の対象をグループ全従業員に広げ、新たに「スクチャリ(スクロールチャリティの略)」という名称で、募金活動を行ってまいります。寄付先団体と寄付金額については、当社HPにて公開いたします。



### 株主優待制度を通じた活動

2022年度から、株主優待制度において、静岡県の各地域にて緑あふれる生活環境づくりを行う「公益財団法人静岡県グリーンバンク」への寄付を選択できるよう、株主優待券のご利用対象範囲を拡充しております。本寄付金は、静岡県の公共花壇や森林を守り育てる人材の育成、生活環境や森を守る活動をしているボランティア団体の活動費の支援・補助に活用されます。



### 女性ボランティア団体への支援

1994年3月、社是である「社会から信頼される企業」を具体化・実施するために「公益信託スクロール女性ボランティア基金」を設立し、以来静岡県内で高齢者、障がい者、児童に対する社会福祉に関するボランティア活動を行う女性を中心とする団体への支援を行っております。2022年度は14団体へ支援し、これまでの助成件数は421件、助成総額は4,092万円となりました。



### TOPICS

### 令和4年度浜松市企業のCSR活動表彰にて、「市民協働奨励賞」を受賞

浜松市がCSR活動(企業の社会貢献活動)に積極的に取り組む企業を表彰する「浜松市CSR表彰」にて、スクロールが「市民協働奨励賞」を受賞しました。この賞は、地域団体との協働により、特に他の模範であるとされた取組みに対し贈られるもので、スクロールは「はままつフラワーパーク」でのボランティア活動や、浜松本社で実施するクリスマスパーティーの取組みに評価をいただきました。





# GOVERNANCE

## ガバナンス



持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

### 基本的な考え方

当社は、経営の効率性、透明性を高め、安全かつ健全なる事業活動を通じ、企業価値を最大化することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この考え方のもと、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、社および経営理念に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。

### コーポレート・ガバナンスシステムについて

#### 取締役会の監督機能の強化について

当社は、業務執行に対する取締役会のさらなる監督機能の強化を図るため、2022年5月31日開催の定時株主総会の取締役選任決議を経て、取締役会の過半数を独立社外取締役とした機関構成となりました。またその際、女性の独立社外取締役を選任し、タスク・ダイバーシティ経営を推進しております。

#### 取締役会

取締役会は社内取締役4名、監査等委員である独立社外取締役5名で構成され、取締役会での業務執行の監督強化を図っております。取締役会は原則として毎月1回開催し、月次の業績報告に加え、法令・定款等に定められた事項の審議を行い、取締役相互に質疑、提案ならびに意見を交換することにより、取締役の業務執行状況を監視し、監督します。



#### 指名報酬委員会

コーポレート・ガバナンスの充実を図り、取締役会の構成や取締役等の指名制度および報酬制度の公正な運営、その透明性を高めることを目的に、取締役会の諮問機関として設置しています。3名以上の委員で構成され、過半数は独立社外取締役と定めており、委員の選出は、取締役会によるものとしています。



### 社外取締役の独立性基準

当社が指定する社外取締役の独立性は、東京証券取引所の定める独立性基準に準拠し、以下のいずれにも該当しない場合に、これを有するものと判断します。

- 現在又は過去において、当社および当社の関係会社(当社グループ)の業務執行者であった者
- 当社の主要な取引先の過去3事業年度における業務執行者であった者
- 当社の主要株主\*1又は主要株主の業務執行者
- 当社又は当社の子会社の会計監査人又はその社員等として当社グループの監査業務を担当している者
- 当社から役員報酬以外に、多額の金銭、その他財産上の利益\*2を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等
- 当社から多額の寄付もしくは助成\*3を受けている法人・団体等の理事、その他の取締役・監査役又は業務執行者
- 近親者(配偶者および二親等以内の親族)が上記 1. から 6. までのいずれかに該当する者
- 前各号の定めに関わらず、一般株主と利益相反が生じうる特段の事由が存在すると認められる者

\*1 当社の議決権所有割合が10%を超える者をいう。 \*2 過去3事業年度の平均額として、年間1,000万円を超える額を受領している場合を指す。  
\*3 過去3事業年度の平均額として、年間1,000万円以上又は当該法人・団体等の総費用の30%を超える場合を指す。

### 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を目的として、取締役会の実効性に関する分析および評価を行い、取締役会の機能強化に向けた改善を図っております。2022年度においても、第三者機関と連携のうえ、「取締役会の運営全体」「取締役会の運営の工夫、審議の充実」「取締役会の議事」「取締役会の構成」「取締役会を支える体制」「取締役会の役割・責務」等に関する、各取締役へのアンケートによる自己評価等を行い、結果の評価・分析を行いました。その結果、当社取締役会の実効性は確保できていると判断いたしました。今後も取締役会の実効性に関する評価およびその結果を踏まえた改善を継続的に行い、取締役会のさらなる機能向上および実効性の確保に努めてまいります。

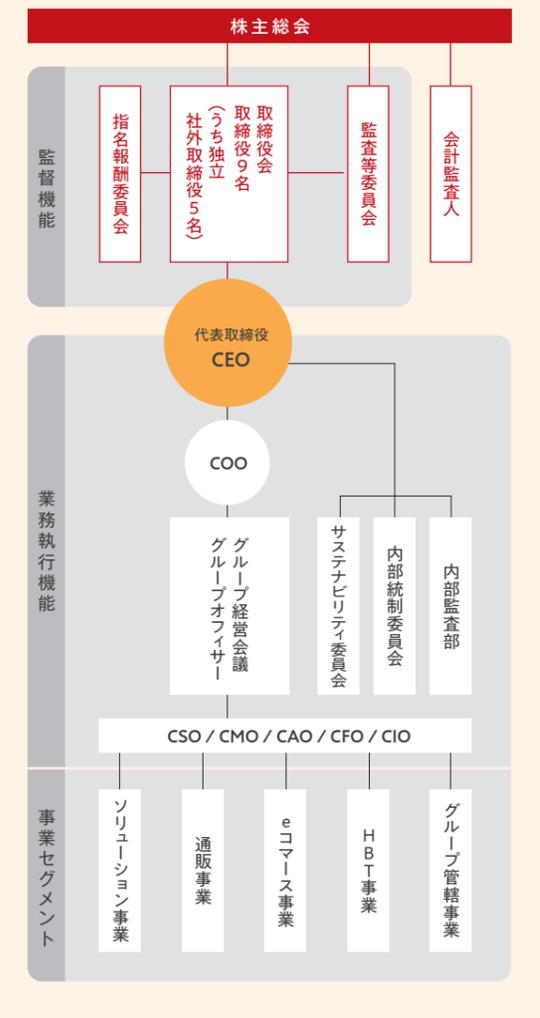
### 監査等委員会

社外取締役全員5名で構成されており、内部監査部等と連携し、取締役会の意思決定過程および取締役の業務執行状況について監査します。

### 監督と業務執行の分離

取締役会の監督機能強化を図るとともに、経営の迅速な意思決定および業務執行の分離による権限・責任の明確化、ならびに業務執行の対応力強化を目的に、オフィサー制(グループオフィサー制・セグメントオフィサー制)を導入しております。グループオフィサーから、グループ全体の特定機能における最高責任者である「グループチーフオフィサー(CxO)」を任命し、グループ横断での業務執行機能のさらなる強化を図っております。

[ コーポレート・ガバナンス体系図 ]



コーポレート・ガバナンス報告書、コーポレートガバナンス・ガイドライン

<https://www.scroll.jp/sustainability/governance/>



# GOVERNANCE

## ガバナンス

### 役員の指名および報酬

#### 取締役の選任および解任

取締役会は、国際性やジェンダーなどを含む多様性を確保しつつ、経営陣幹部として、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する人物を、取締役候補者として指名します。取締役の選任については、経営戦略等を踏まえ、取締役会が備えるべきスキル等を特定したうえで、当社グループの事業および業務に対する知識・経験ならびに当社グループが置かれた経営環境や各経営陣幹部に求められる役割を考慮します。なお、これら取締役の選任にかかる指名は、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会からの答申内容を踏まえて決定します。

各独立社外取締役の知見に基づく助言と経営に対する監督が、取締役会の健全な経営判断に資すると考え、「社外取締役の独立性判断基準」(48頁参照)に基づき、すべての監査等委員である取締役は、独立社外取締役とします。なお、独立社外取締役の1名以上は、他社での経営経験を有する者とします。

代表取締役および最高経営責任者(CEO)の選定および解任にあたっては、客観性・透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会からの答申内容を踏まえて決定します。

#### 報酬の基本方針

当社の取締役の報酬等は、企業価値の持続的な向上のために経営貢献意欲を高めること、また、ステークホルダーとの価値共有を進めることを目的とした報酬体系とし、個々の取締役の報酬等の決定には役割と責務を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。業務執行取締役の報酬は、基本報酬および業績連動報酬に合わせた業績連動報酬による金銭報酬ならびに譲渡制限付株式報酬による非金銭報酬から構成されます。業務執行取締役を除く取締役の報酬は、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。なお、監査等委員である各取締役の報酬については、会社法の定めに基づき、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

#### 基本報酬の内容および額またはその算定方法の決定に関する方針 (報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、金銭で与えます。その額は、役位、職責、在任年数、業界水準、当社グループの連結業績、担当部門の職務の遂行実績、従業員給与の水準等を総合的に勘案して決定します。監査等委員を除く取締役の個人別の基本報酬額については、指名報酬委員会からの答申を踏まえ、取締役会決議に基づき、代表取締役がその具体的内容について委任を受け、決定するものとします。

#### 業績連動報酬等の内容および額またはその算定方法の決定に関する方針 (報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社における事業年度の連結業績目標およびセグメント業績目標達成の強い動機付けとなるよう、業績連動報酬を金銭で事業年度ごとに一定の時期に与えます。その額は、業務執行取締役の役位等に基づき、連結当期純利益および各業務執行取締役が管掌するセグメントの経常利益等を指標とし、その目標の達成度に応じて算出します。なお、具体的な指標および業績連動報酬の算定方法等は、「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご覧ください。

#### 非金銭報酬等の内容および額もしくは数またはその算定方法の決定に関する方針 (報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

非金銭報酬は、譲渡制限付株式報酬によるものとし、前事業年度の連結業績の達成度合いが著しく悪い場合を除き、事業年度ごとに一定の時期に交付します。譲渡制限付株式報酬の業務執行取締役個人別の割当数の決定にあたっては、指名報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で決定します。

#### 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業界の報酬水準を踏まえ、以下のとおりとします。なお、業務執行取締役以外の取締役の報酬割合は、基本報酬のみとします。

#### 【業務執行取締役の報酬等の割合】

種類	内容	与えられる可能性がある総報酬額の上限に対する割合	与えられる可能性がある総報酬額の上限に対する割合		
			金銭/非金銭	短期/中長期	固定/変動
基本報酬	月例固定報酬	70%	金銭90%	短期90%	固定70%
業績連動報酬等	業績連動報酬	20%			
非金銭報酬等	譲渡制限付株式報酬	10%	非金銭10%	中長期10%	変動30%

(注) 1. 業績連動報酬の割合は、基準金額(当該取締役の当事業年度に係る与えられる可能性がある業績連動報酬の上限金額)を与えられる可能性がある総報酬額の上限で除したものです。  
2. 譲渡制限付株式報酬の割合である10%は、目安の数値であります。100株単位で割り当てられた株式数に取締役会決議日の前日の株式会社東京証券取引所における当社株式の終値を乗じた金額が報酬額となります。

### リスクマネジメント

当社グループでは、事業部門をリスクオーナーとしてリスクの識別と評価を行っております。また、内部統制委員会のテーマ事務局としてRM事務局を設置しており、RM事務局が事業部門のリスク対応を支援しております。これらの活動は、内部監査部門において監査され、監査等委員会及び取締役会に報告されております。事業活動に関する一般的なリスクおよび当社グループ特有のリスクなどを把握し、継続的にモニタリングできる体制を構築しております。

#### リスクの評価方法

##### i) リスク管理表・リスクマップの作成

当社グループにおける汎用的なリスク及び各事業の固有リスクを表1のリスク区分の項目から抽出し、一覧化した「リスク管理表」を事業部門ごとに作成します。さらに抽出したリスクの「発生可能性」「影響度」を評価し、各事業部門のリスクマップを作成しております。なお、リスク管理表とリスクマップは、毎年、責任者が見直すことで各事業部門のリスク対応を促しております。

##### ii) セグメントリスク・グループリスクのまとめ

RM事務局は、各事業部門のリスク評価に基づきヒアリングを行い、セグメント別およびグループ全体のリスク評価を実施し、内部統制委員会に報告しております。

【表1 リスク区分】

		リスク区分
外部環境リスク		<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客・マーケット</li> <li>気候変動</li> <li>災害・事故</li> <li>競合</li> </ul>
内部環境リスク		<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス</li> <li>コミュニケーション</li> <li>人材</li> <li>企業文化</li> </ul>
事業プロセスリスク	事業部門関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>SCM・商品調達</li> <li>アウトソーシング</li> <li>物流・運輸</li> <li>財(商品・サービス)</li> <li>法規制</li> </ul>
	管理部門関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>労務・就労</li> <li>コンプライアンス</li> <li>環境対応</li> <li>財務・会計・投資</li> <li>情報システム</li> <li>広報・IR</li> </ul>

WEB 有価証券報告書  
<https://www.scroll.jp/ir/library/securities/>



役員一覧 (2023年5月31日現在)



代表取締役社長  
グループオフィサー CEO兼COO  
つるみ ともひさ  
**鶴見 知久**

1989年 4月 当社入社  
2012年 4月 当社執行役員 ダイレクト事業本部通販  
インナー統括部長 兼務 インターネット  
マーケティング部長  
2013年 5月 当社取締役執行役員 ダイレクト事業本部  
通販H&B統括副部長  
2015年 5月 当社取締役社長執行役員 ダイレクト事業  
本部 通販H&B統括部長  
2018年 4月 当社取締役社長執行役員 ダイレクト事業  
本部長  
2019年 4月 当社取締役社長執行役員 化粧品事業  
PRS 兼務 ダイレクト事業本部長  
2020年 4月 当社代表取締役社長執行役員 化粧品事業  
PRS 兼務 ダイレクト事業本部長  
2022年 4月 当社代表取締役社長 グループオフィサー  
CEO兼COO 兼務 ダイレクト事業本部長  
(現任)



取締役副社長  
グループオフィサー CSO  
さとう ひろあき  
**佐藤 浩明**

1995年 4月 当社入社  
2013年 1月 当社退社  
2013年 4月 株式会社キノスラ代表取締役社長  
2015年 5月 当社取締役  
2018年 4月 当社取締役執行役員 eコマース事業統括  
2019年 4月 当社取締役執行役員 eコマース事業PRS  
2020年 4月 当社取締役副社長執行役員 eコマース  
事業PRS  
株式会社キノスラ取締役(現任)  
2022年 4月 当社取締役副社長 グループオフィサー  
CSO 兼務 eコマース事業PRS (現任)



取締役  
グループオフィサー CMO\*  
やまざき まさゆき  
**山崎 正之**

1988年 4月 大和証券株式会社入社  
2002年 4月 フロレン株式会社代表取締役  
2012年 4月 株式会社エイチエーシー(現北海道アン  
ソロボロジ-株式会社)代表取締役社長  
2013年 4月 当社執行役員 ダイレクト事業本部通販  
H&B統括副部長  
2017年 5月 当社取締役執行役員 ダイレクト事業本部  
ソリューション事業統括部長 兼務 M&A  
戦略室長  
2018年 4月 当社取締役執行役員 ソリューション事業  
統括 兼務 M&A戦略室長  
2019年 4月 当社取締役執行役員 ソリューション事業  
PRS 兼務 M&A戦略室長  
2022年 4月 当社取締役 グループオフィサーCMO  
兼務 ソリューション事業PRS  
2022年10月 当社取締役 グループオフィサーCMO  
兼務 ソリューション事業PRS  
兼務 HBT事業PRS (現任)

\*CMO:Chief M&A Officer



社外取締役(監査等委員)  
みやま まさひろ  
**宮城 政憲**

1991年 4月 東邦化学工業株式会社入社  
2005年 5月 株式会社ライトマネジメントジャパン入社  
2008年 7月 有限責任あずさ監査法人入社  
2014年 8月 KPMGコンサルティング株式会社入社  
2019年 9月 株式会社Flexas Seven ディレクター  
2020年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)  
2020年 9月 KPMGコンサルティング株式会社 顧問  
(現任)  
2020年11月 株式会社Flexas Seven パートナー  
(2021年8月退任)  
2021年 9月 HRTF代表(現任)



社外取締役(監査等委員)  
ひとすぎ いつろう  
**一杉 逸朗**

1980年 4月 株式会社静岡銀行入行  
2005年 6月 同行理事掛川支店長  
2008年 6月 同行執行役員経営企画部長  
2009年 6月 同行常務執行役員 首都圏カンパニー長  
兼東京支店長  
2012年 6月 同行取締役常務執行役員 支店営業担当  
営業副本部長  
2014年 6月 同行取締役専務執行役員 営業・業務担  
当営業副本部長  
2015年 6月 同行取締役専務執行役員 業務監督委員  
会委員長監査部担当(2017年6月退任)  
2017年 6月 一般財団法人静岡経済研究所理事長  
2021年 6月 一般財団法人静岡経済研究所顧問  
2021年11月 フジ都市開発株式会社社外監査役(非常勤)  
2022年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役(監査等委員)  
おの あきこ  
**小野 亜希子**

1995年10月 監査法人トーマツ入社  
2002年 9月 中島公認会計士事務所代表  
2005年 9月 株式会社ブレインリンク ディレクター  
2008年 4月 GCAサヴィアングループ株式会社  
バイスプレジデント  
2011年 1月 株式会社アットストリーム出向  
(マネージャー)  
2013年 6月 小野公認会計士事務所代表(現任)  
2022年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役  
グループオフィサー CAO  
すぎもと やすのり  
**杉本 泰宣**

1988年 4月 当社入社  
2012年 4月 当社執行役員 ソリューション事業担当  
2013年 5月 当社取締役執行役員 ダイレクト事業本部  
通販ソリューション統括部長  
2016年11月 当社執行役員 経営統括部長  
2019年 4月 当社執行役員 グループ管轄事業PRS  
兼務 経営統括部長  
2019年 5月 当社取締役執行役員 グループ管轄事業  
PRS 兼務 経営統括部長  
2022年 4月 当社取締役 グループオフィサーCAO  
グループ管轄事業PRS 兼務 経営統括  
部長(現任)



社外取締役(監査等委員長)  
むらせ たかし  
**村瀬 司**

1990年 4月 アンダーセンコンサルティング入社  
2006年11月 アティナー株式会社取締役  
2009年 9月 株式会社KPMG BPAマネージングディ  
レクター  
2011年 3月 株式会社ビズイット代表取締役  
2012年 5月 当社社外監査役  
2013年 2月 株式会社フュージョンズ代表取締役社長  
2016年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)  
2017年 6月 フォーサイト・コンサルティング株式会社  
(現株式会社ファンズオン)代表取締役  
社長(現任)  
2020年 3月 ジャパン・ハイブリットサービス株式会社  
取締役  
2021年 2月 ジャパン・ハイブリットサービス株式会社  
代表取締役社長(現任)



社外取締役(監査等委員)  
みやべ たかゆき  
**宮部 貴之**

1975年 4月 住友商事株式会社入社  
1986年 9月 住商オットー株式会社出向  
2000年 5月 住商オットー株式会社取締役商品部門  
担当  
2001年 5月 エディー・パウアー・ジャパン株式会社  
代表取締役社長  
2007年 2月 住商オットー株式会社 代表取締役会長  
兼社長 兼務 エディー・パウアー・ジャパン  
株式会社 代表取締役会長  
2012年11月 株式会社L&Sコーポレーション 代表取  
締役社長  
2016年 5月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

[ スキルマトリクス ] (2023年5月31日現在)

取締役候補者が有する専門的な知見の領域を視覚化するため、当社が用いるスキルマトリクスは以下のとおりです。

氏名	地位	専門性*					
		企業経営・ 事業戦略・ グローバル	当社事業・ 業界経験	技術・ イノベーション	財務・会計・ M&A	法務・ リスクマネジメント	ESG (環境・社会・ ガバナンス)
鶴見 知久	代表取締役社長 グループオフィサー CEO兼COO	●	●				●
佐藤 浩明	取締役副社長 グループオフィサー CSO	●	●				●
山崎 正之	取締役 グループオフィサー CMO		●		●	●	
杉本 泰宣	取締役 グループオフィサー CAO		●		●	●	
村瀬 司	社外取締役 (監査等委員)	●		●			●
宮部 貴之	社外取締役 (監査等委員)	●	●				●
宮城 政憲	社外取締役 (監査等委員)	●			●	●	●
一杉 逸朗	社外取締役 (監査等委員)	●			●	●	
小野 亜希子	社外取締役 (監査等委員)				●	●	●

\*各氏が有する知識や経験のうち主なもの最大3項目を示しております。