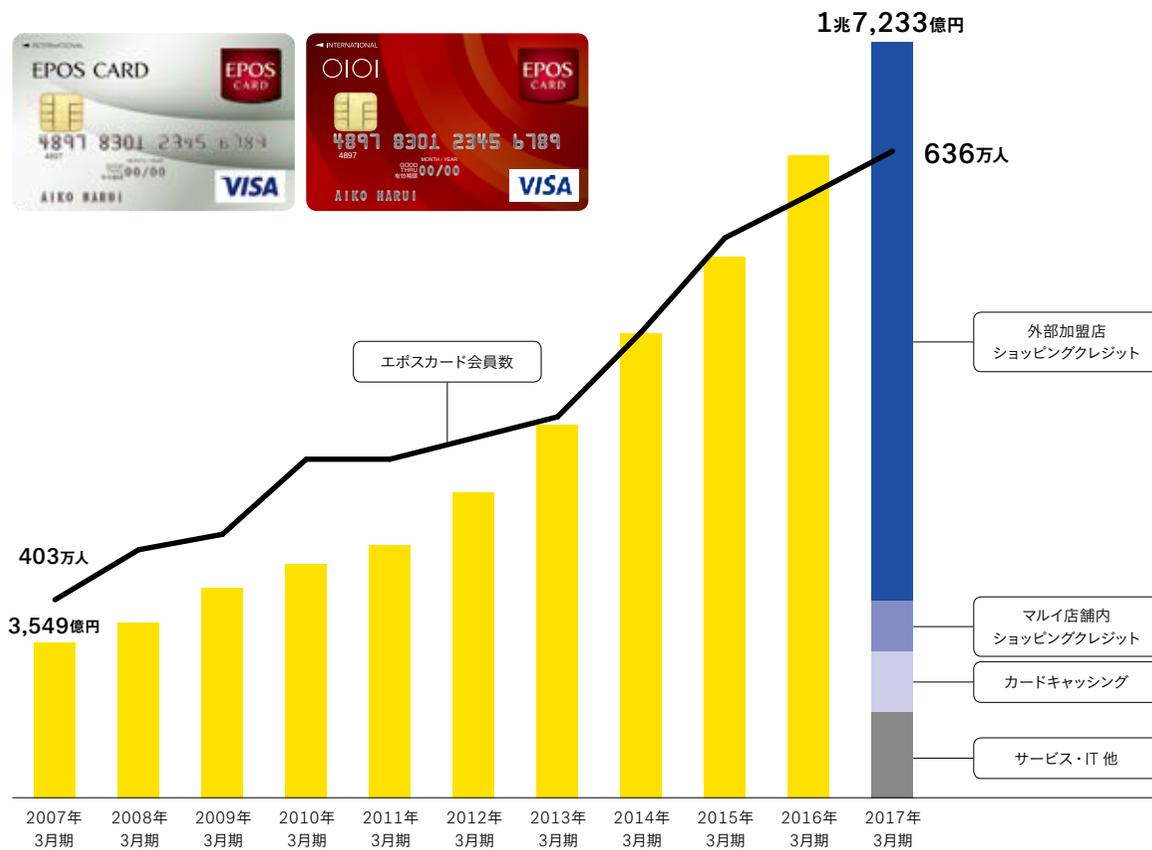


# 年平均17%で成長を続ける フィンテック事業

フィンテック事業の取扱高は、クレジットカード業界の年平均成長率7%を大幅に上回る年平均17%で成長を続けています。エポスカードは、ピザ・ワールドワイド・ジャパン(株)から直接ライセンスを付与されたことで、

丸井グループ店舗のみで使えるハウスカードから、世界中で使える汎用カードへと進化しました。2006年の発行開始以来、ショッピングクレジットの伸長により、丸井グループの成長を牽引しています。

フィンテック事業の取扱高の推移



## POINT 1

### 若者を中心とした会員構成と高い収益性

入会時の利用限度額を低額に設定しており、学生や未成年など、これから収入が伸びていくお客さまの入会も可能です。その結果、エポスカードが人生で初めて持つクレジットカードとなるファーストカード率は約30%<sup>\*1</sup>となっています。ご利用頻度・ご利用額に応じて年会費永年無料のゴールドカードをおすすめし、現在では会員の約25%をゴールド/プラチナカード会員が占めています。ゴールドカード会員は、リボ・分割払いの高い利用率を維持しつつ、利用額が増加するため、収益向上につながっています。

\*1 (株)エポスカード調べ

## POINT 2

### ITを駆使したオペレーションによる店頭即時発行

システム管理・開発はグループ会社(株)エムアンドシーシステムが担当。年間100件以上のシステム開発をおこない、最新技術の導入やスピード対応を実現しています。エポスカードは、店頭タブレット端末での申し込みから、世界最速の最短20分でカード発行できるICチップ搭載VISAカードです。その場でカードをお渡しし、当日からご利用いただくことでメインカード化の確率が高まり、その後の稼働率も向上します。

## POINT 3

### 全国展開を支える提携先への独自スキーム

新規カード会員の獲得に向け、他社商業施設・異業種企業との提携カードを発行し、全国で発行拠点を拡大。提携先施設にはエポスカードセンターがテナントとして出店し、(株)エポスカードの従業員がお客さまへのご案内、申し込みから発行までの接客をおこないます。また一般的な提携カードは、入会した提携先の優待のみを受けるのに対し、エポスカードは1枚保有するだけで当社のすべての提携先優待を受けることができ、お客さま・提携先・当社にとってメリットがある独自スキームを構築しています。

## カード会員の年代

エポスカード



業界全体<sup>\*2</sup>



## カード会員の性別

エポスカード



業界全体<sup>\*2</sup>



\*2 一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計2016年版」

## NEWS

### クレジットカード事業が 第16回「ポーター賞」を受賞しました。

創業以来の割賦販売に加え、1960年に日本初のクレジットカードを発行するなど長年にわたり



培ってきた丸井グループのカード事業が、「小売支援のクレジットカードという位置づけのもと、発行時の利便性を確保し、顧客と一緒に信用を創造するという方針で30代以下の顧客を中心に持ち、リボルビング払い利用率が高い」という点を高く評価していただきました。

[www.porterprize.org/pastwinner/](http://www.porterprize.org/pastwinner/)

#### ポーター賞とは?

製品、プロセス、経営手腕においてイノベーションを起こし、これを土台として独自性がある優れた戦略を実践し、高い収益性を達成・維持している企業を表彰するため、2001年7月に創設されました。ハーバード大学のマイケル・E・ポーター教授に由来するものです。

# さまざまな金融サービスを身近に

これまでエポスカードを通じてご提供してきたのは、支払う、借りるといった金融サービスに限られていましたが、今後はベンチャー企業を含めて、さまざまなフィンテック企業とオープンイノベーションを展開することで、貯める、殖やす、応援する、貸す、備えるなど、さまざまな領域にご提供できるサービスを拡大していきます。



…… 従業員のコメント



**間室 広伸**  
株式会社エポスカード  
クレジット管理部

## すべてのお客さまが、必要な時に必要な場所で使えるカードへ

2006年に発行を開始したエポスカードは、ビザ・ワールドワイド・ジャパン(株)と直接ライセンス契約を結び、ICチップ付きクレジットカードで世界初の店頭即時発行(特許取得)を実現したカードです。小売事業が全世代すべてのお客さまに向けた店づくりに踏み出そうとした時、カードでもグループ横断のプロジェクトを立ち上げ、1年かけてめざすべき姿の議論を重ねました。最終的に「すべてのお客さまが、必要な時に必要な場所で使えるカード」にするために、ハウスカードから汎用カードへの移行を決断しました。ICチップ付きクレジットカードの店頭即時発行はビザ・ワールドワイド・ジャパン(株)でも初めてということで、セキュリティ基準も高く、交渉は難航しました。ですが、丸井グループはシステム開発、情報セキュリティ管理、カード発行に至るまでのすべてをグループ会社で内製化しているため、課題をグループ一体となって解決していった結果、無事に発行の許可を得ることができました。



支払う

## 簡単・スムーズなお支払

2017年3月よりApple Payで「エポスカード」の利用が



可能となりました。お持ちのエポスカードを簡単にiPhoneやApple Watchに登録でき、コンビニなどでスムーズにお支払ができます。

## 仮想通貨「ビットコイン」の試験導入



2017年4月の改正資金決

済法の施行や、国内のビットコイン保有者の急増を受け、2017年8月より国内最大のビットコイン・ブロックチェーン企業である(株)bitFlyerが提供するアプリ「bitFlyerウォレット」による、仮想通貨「ビットコイン」決済サービスの試験導入を新宿 マルイ アネックスで開始しました。



寄付する

## 障がい者アーティストによるデザインカード

応募作品から、お客さま人気投票等で選ばれた



2作品が、新しい「デザインカード」として2017

年6月にデビューしました。1枚当たりカード発行料500円は、一般社団法人障がい者自立推進機構に全額寄付しています。

## エポスポイントで寄付活動をサポート

エポスカードのポイント交換メニューに「寄付」項目を加え、お客さまの「社会のお役に立ちたい」という想いにお応えしています。寄付先は、子ども教育支援のユニセフをはじめ、人道支援・難民救済、環境・地域支援、障がい者支援の4つのカテゴリ、14団体から選べます。



学ぶ

## エポスカード会員限定「マネーセミナー」

ファイナンシャルプランナーによる「マネーセミナー」を実施。応募者の約8割が30代以下で、若者の金融サービスへの興味の高さが実証されました。



応援する

## 月々の家賃を立替・保証

家賃収納型の保証人代行サービス「ROOM iD」は、少子高齢化などにより困難となってきた入居の際の保証人手続きが不要となる、家賃の立替と保証がセットになったサービスです。

## アニメコンテンツを世界へ

2016年4月にアニメ事業部を発足し、年間12兆円市場といわれる日本が誇るアニメコンテンツを世界へ広げるため、作品の価値を高める協業や、ファンの方々に喜ばれるオリジナルデザインのエポスカードを展開しています。



オトモエポスカード ©IDEA FACTORY / DESIGN FACTORY  
カプコンエポスカード ©CAPCOM CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.  
銀魂 エポスカード ©空知英秋/集英社・テレビ東京・電通・BNP・アニプレックス

…… 従業員のコメント



**村林 佳樹**  
株式会社丸井グループ  
アニメ事業部

丸井グループが映画「銀魂」(実写版)製作委員会に参加したことをきっかけに発行したコラボレーションカードは、開始2カ月で発行枚数が10,000枚を超える人気となりました。以前(株)エポスカードに在籍していた時の経験を活かしておこなったカードや店舗を活用したプロモーションで、「銀魂」のヒットに貢献できたことを誇りに思っています。

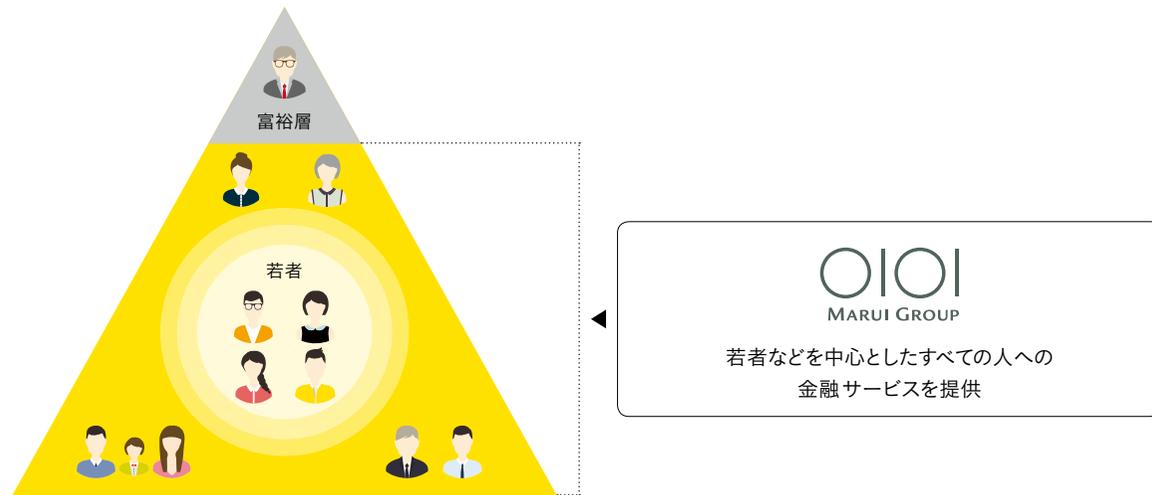
# すべてのお客さまへの ファイナンシャル・インクルージョン

丸井グループがめざすファイナンシャル・インクルージョンは、若者を中心とした「すべての人」が豊かさを感じられるような金融サービスを提供していくことにあります。この考え方は、国連の「持続可能な開発目標」(SDGs: Sustainable Development Goals)の「誰も置き去りにしない」という視点と一致するものです。

## 若者などを中心としたすべての人に

これまでの金融サービスは、富裕層を中心としたサービスに限定されていました。これに対してフィンテックの考え方は、収入や世代を問わず、すべての人に金融サービスを提供しようというものです。丸井グループは、「すべての人に金

融サービスを提供するファイナンシャル・インクルージョン」をミッションとし、既存の金融ではサービスが行き届かなかった若者を中心としたすべての人に、豊かなライフスタイルを実現する金融サービスを提供しています。



金融資産を十分に保有できていない30歳以下の世帯  
家計の金融資産約1,700兆円のうち  
30歳以下世帯の保有割合  
**6.6%**  
財務省「説明資料(相続税・贈与税)」(2015年10月)より作成

将来の備えを重視する18~39歳  
現在の生活ではなく将来のために  
貯蓄や投資などで備えている  
**58.2%**  
内閣府「国民生活に関する世論調査」(2017年6月調査)より作成

## 本当の意味で豊かな社会とは

丸井グループが「すべての人」に視点を広げた背景には、「豊かな社会とはどういうことか」という問いかけがあったからです。日本においても格差の問題がありますが、改めて振り返ってみた時、多くの人が物質的に豊かになった中で、取り残されている人もいることがわかってきました。

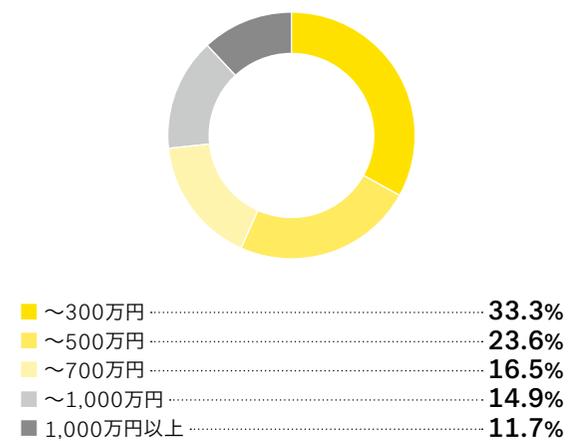
商品でいうと、例えばレディスシューズの業界標準サイズは日本人女性の72%しかカバーしていないなど、まだ一部の方へは行き届かないという現実があります。最も極端なのが金融サービスの世界です。多くは一部の富裕層を対象に提供されてきた実情があります。すべての人に行き届く商品やサービスが実現しない限り、本当の意味で豊かな社会になったとはいえないのではないかと考えたのです。そして、社会貢献としてではなく、ビジネスとして成り立つような持続可能な成長を、金融サービスでつくっていく必要があると考えています。

## 丸井グループがめざすインクルージョン

丸井グループのお客さまは、18~30歳代の若年層が中心です。これは創業当時の精神である「単価の高い家具の一括購入が困難な若年層のお役に立つ」を継承していることによります。カード利用経験のない大学生や未成年のお客さまにも安心してご入会いただけるよう、独自の与信哲学に基づき、入会時の利用限度額を他社よりも低く設定する施策から、当社カードを人生で初めて持つクレジットカードとされるお客さまも多く、一人のお客さまと長い関係性を築いています。

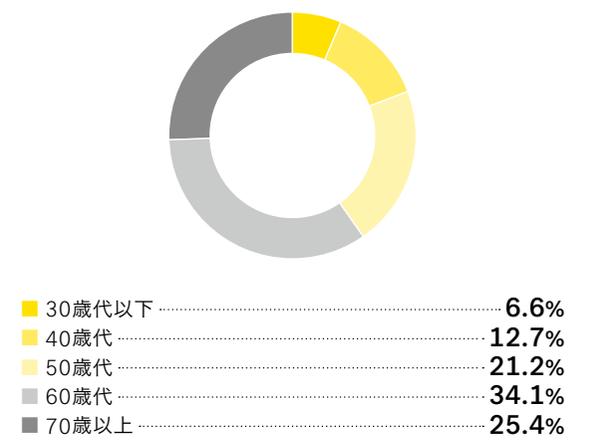
日本は先進国中、金融資産に占める現預金の割合が最も高いといわれる一方で、約1,700兆円の家計金融資産のうち、30歳代以下世帯の保有割合は6.6%に過ぎず、将来の備えを重視する若年層が増えてきています。私たちはこれらを社会的課題と捉え、従来のカードによる支払う、借りるといったサービスから、貯める、殖やす、応援する、貸す、備えるなど、さまざまな金融サービスを、若者を中心としたすべての人へ拡大しています。

## 国内の世帯別所得金額構成



厚生労働省「国民生活基礎調査の概況」(2016年)より作成

## 国内の世帯主年代別家計金融資産保有額構成



財務省「説明資料(相続税・贈与税)」(2015年10月)より作成

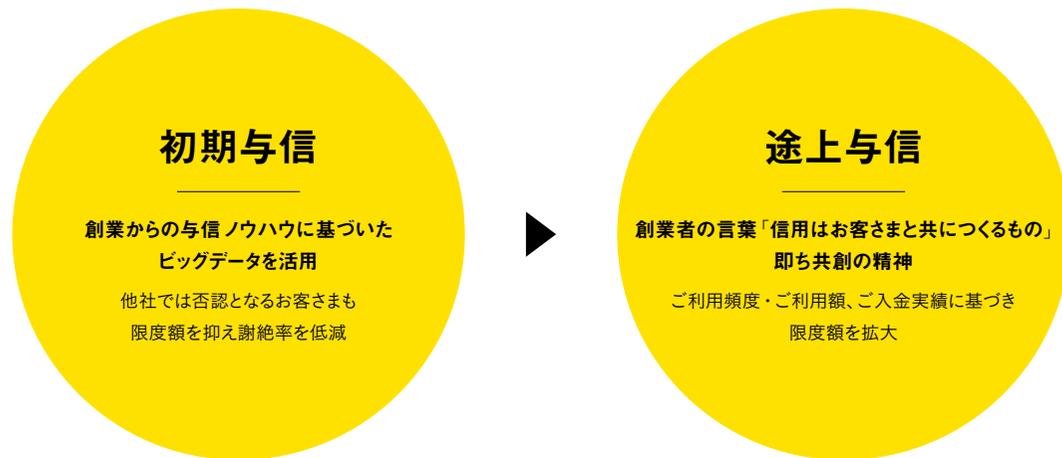
# 丸井グループを支える ビッグデータと共創の与信ノウハウ

丸井グループには、「信用はお客さまと共につくるもの」という創業以来の精神があります。これは年齢・職業・年収などにかかわらず、お客さまのご利用頻度やお支払いの実績により信用が創りあげられるものという考えです。その結果、貸倒率は業界最低水準の1.45%となっています。

## クレジットの基本精神

クレジットカード発行審査やご利用上限額設定における当社の与信基準は、「信用はお客さまに与えるものでなく、共につくるもの」という創業から連綿と続く与信哲学に基づ

いています。お客さまの年齢・職業・年収で判断する他社とは一線を画し、丸井グループは入会後のご利用頻度・ご利用額をもとに、お客さまと信頼関係を構築しています。

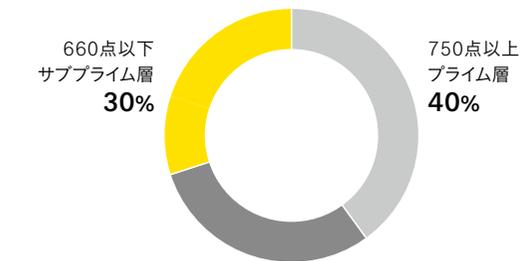


丸井グループのクレジットの基本精神	
信用とは	年齢・職業・年収などにかかわらず、お客さまのご利用やお支払いの実績により創りあげられるもの
お支払い遅延	お客さまだけが悪いのではなく、契約した側にも責任があるため、共に支払方法を検討する
審査の結果発行できない	謝絶（お申し込みに感謝した上で、お断りする） 謝絶率を下げるため、与信の精度を上げ続けている

## アメリカの「クレジットスコア」と丸井グループの「ビッグデータ」

アメリカではクレジットカードを保有すると、その利用履歴が「クレジットスコア」として収集され、信用情報機関で保管されます。「クレジットスコア」とは、クレジットカードのご利用に加え、住宅ローンや自動車ローンの返済状況、借入残高などの履歴が信用情報として登録されているもので、300～850点の間で国民各自に得点が付与されています。平均は680点程度で、660点以下がいわゆる「サブプライム層」とされ、アメリカ全体では30%を占めています（図1）。この「クレジットスコア」は、各自のカード発行や銀行での借入のみならず、就職する際や家を借りる際など、生活する

図1：アメリカ「クレジットスコア」における消費者の構成



出典：Fair Isaac Corporation (FICOスコア)より作成

上でのすべての審査の判断基準として使用され、利用履歴に基づき、信用度の高低が設定される仕組みです。

丸井グループにも、お客さまのお支払実績に基づく信用情報「ビッグデータ」があります。初めてカードをおつくりいただく際、外部信用情報をベースにした審査に加え、当社独自の与信ノウハウとして活用しています。これは、家具の月賦販売でクレジットビジネスを始めた創業時から現在に至るまで、「信用はお客さまと共につくるもの」という共創の精神を持って積み上げてきたものです。当社の信用とは、当社がお客さまに付与するものではなく、お客さまにとって無理のない限度額を設定し、お客さまのご利用実績などを見ながら、少しずつ信用額を高めていく仕組みです。そのため当社の会員は、カード利用経験のない大学生や未成年、18～30歳代の若者のお客さまが中心になっており、人生で初めて持つクレジットカードとなるファーストカード率が30%を占めています。ここで培われたお客さまの信用情報が、創業から今日に至るまで膨大なデータとして蓄積され、どういったお客さまのケースが与信通りになり、どういったケースが貸倒れになってしまうのか、千差万別のノウハウを積み上げ、与信精度を上げ続けています。これが、現在の当社の初期与信の基準となる「ビッグデータ」へと成長しています。

## 「信用はお客さまと共につくるもの」という与信哲学

エポスカードは、「初めてつくって未永くご利用いただけるカード」をめざし、初期与信ではご利用限度額を他社よりも低く設定することで、他社ではカードをおつくりになれなかった方への金融サービスも実現しています。その結果、エポスカード会員の構成は購買意欲の高い18～30歳代の若者が中心となっています。途上与信では与信管理プラットフォームを活用し、お客さまのご利用実績に応じて利用限度額を引き上げていくことで、貸倒率も業界最低水準となっています。一般的にカードご利用経験のない方、銀行口座をお持ちでない方は、初期与信で審査に通らず、カード発行をお断りされるケースが多くあります。当社店舗ではカード発行をお断りする「謝絶率」が8%なのに対し、業界平均は23%と多くの方が除外されているのが実態です。この違いも「信用はお客さまと共につくるもの」という与信哲学に基づいています。



瀧元 俊和  
常務執行役員  
フィンテック事業責任者

**アメリカの「クレジットサイクル」と丸井グループの「貸倒率の低さ」**

アメリカでは、サブプライム層への貸出を拡大すると、返済が遅れて延滞率が上がり、延滞率が上がると貸出を抑えるので延滞率が下がる、そしてまた貸出を増やすというサイクルをくり返しています。これは「クレジットサイクル」と呼ばれています(図3)。近年は延滞率が増加周期に入っているため、取扱高が好調なカード会社であってもトップラインの伸びほど利益の増加が表れないのが現状です。さらにインクルージョンの視点で捉えた時、「クレジットサイクル」にあわせて貸出を増減させることは、お客さまの生活不安の解消や、サブプライムの解決には結びついていないといえます。

これに対して丸井グループは、2005年から2008年にかけては貸金業法改正の影響もあり一時的に貸倒率が上昇したものの、その後は低減傾向にあり、直近の貸倒率は業界最低水準の1.45%です。一方で、日本のクレジット業界の年平均成長率7%に対し、エポスカードは年平均17%の成長を続けています。これはアメリカの「クレジットサイクル」とは真逆の傾向にあり、当社のビジネスは持続可能なモデルであり、ファイナンシャル・インクルージョンを実現しているといえます(図4)。

**AIの活用による与信基準の精度向上**

当社の与信基準の特徴は、お客さま一人ひとりのお買物や生活に密着した信用情報がもたれている点です。当社のゴールドカードご案内基準の精度を検証するため、2016年にAIを活用した実験をおこないました。当社のゴールドカード基準とAIが選ぶゴールドカード基準に差異が見られ、AIを活用する他社とは違った、独自の与信基準であることが結果にも表れました。現在は、AIが新たに抽出したゴールドカード候補者のご利用動向を観測し、与信基準のさらなる精度向上へとつなげています(図2)。

図2：ゴールドカードご案内基準の比較

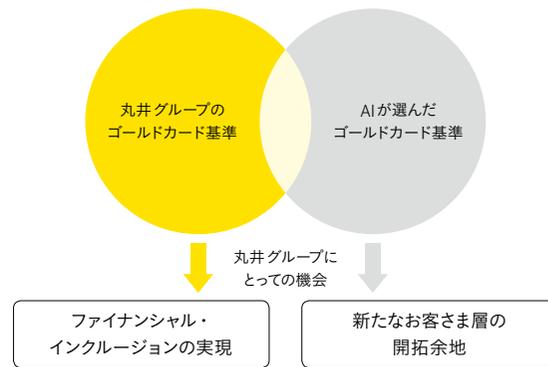


図3：アメリカのクレジットカード債権残高と延滞率(90日超)推移

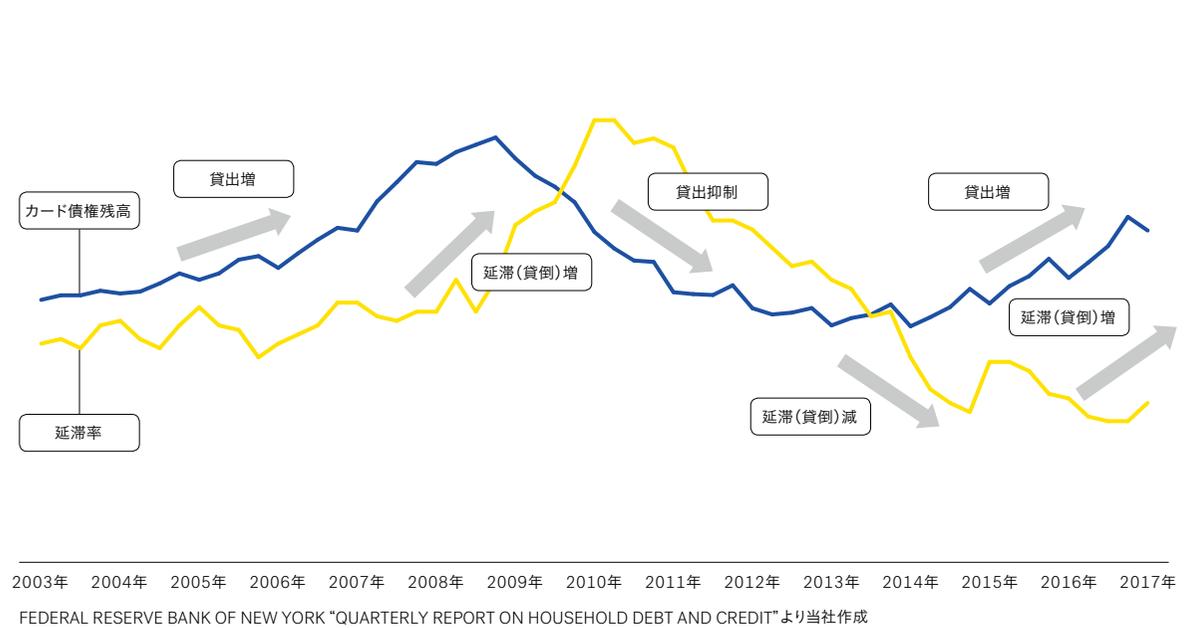
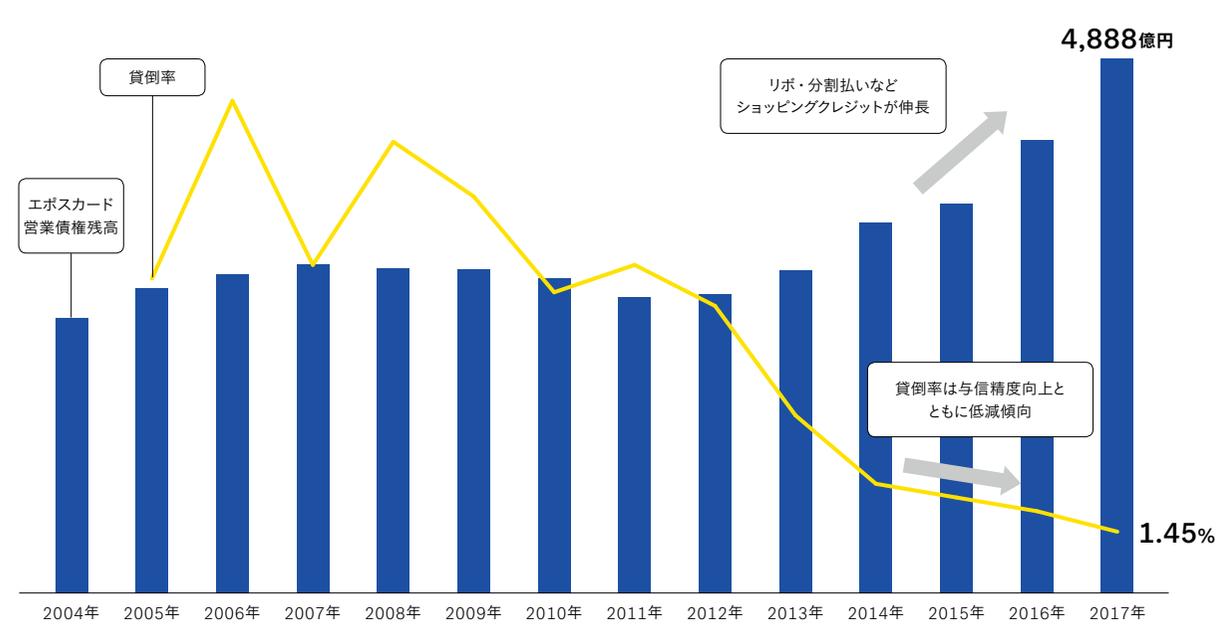


図4：エポスカードの営業債権残高と貸倒率の推移



**加藤 浩嗣**  
取締役 上席執行役員  
IR部長 兼 経営企画・ESG推進担当

**世界的に見てもほかには存在しないビジネスモデル**

2017年7月にアメリカへIR訪問した際、クレジットカード市場のアナリストから、「なぜエポスカードは若者を中心とした会員構成にもかかわらず、業界水準を上回る高成長を実現し、貸倒率が一定もしくは低減しているのか」というご質問をいただきました。そこで知ったのが「クレジットサイクル」です。アメリカでは、サブプライム層のカード会員が増え、その層への貸出が増えていくと必ず貸倒率も増えていく、という業界常識があります。しかしエポスカードの場合は、年平均17%で成長を続けているにもかかわらず、貸倒率は低減しています。これは創業当時から暗黙知的におこなってきた「共創」と「ビッグデータ」の与信ノウハウによるものです。今回のIR訪問を通じて、当社のようなビジネスモデルは、世界的に見てもほかには存在しないのではないかと同時に、丸井グループの強みがまだ十分に理解されていないということがわかり、今後のIR活動の課題が明確になりました。