

お客さまとの「多様な接点」

丸井グループが考える「小売」とは、店舗で商品を売ったら縁が切れてしまう関係ではなく、お客さまへの体験価値の提供はもちろん、不安や課題を解決するサービスを展開することで多様な接点を持ち、寄り添っていくことです。そのため、私たちの想いに共感してくださる企業、商業施設、提携施設、デジタル・ネイティブ・ブランドの皆さまと手を取り合い、お客さまとの接点をリアル店舗主体の世界を超えた、アフターデジタルの世界にふさわしい形に再構築し、共創の輪を拡大していきます。

好立地リアル店舗

マルイ・モディ店舗を、人口流入の多い全国の政令指定都市を中心に25店舗展開し、年間のべ2.1億人のお客さまにご来店いただいています。お客さまと直接接点を持つことで、ニーズの変化を察知することや、集いの「場」を提供することが可能です。

エポスカード施設提携

マルイ・モディ店舗のない地域でも、カード会員さまや、まだ会員ではない方々が気軽に立ち寄れるよう、丸井グループ社員が常駐するエポスカードセンターを全国の提携施設に設置。外部の提携施設数は25カ所まで拡大しています。

自社・提携他社ECサイト

自社ECサイト「マルイウェブチャネル」は、まさにネットとリアルの融合です。ネットで購入した商品を、リアル店舗で受取または返品が可能です。またKDDI(株)の通販サイト「au Wowma!」、楽天市場やアマゾンにも出店し、お客さまとの接点を拡大しています。



新宿マルイ 本館



有楽町マルイ



渋谷モディ



博多マルイ



エポスカードセンター

01

モノ売る小売から、デジタル・ネイティブ・ストアへ

私たちが暮らすリアルの世界は、スマホなどを通して、すべての情報・行動がデジタルでつながっています。生まれたころからIT技術・製品の普及した環境で育った「デジタル・ネイティブ」と呼ばれる現代の若者は、インターネットやSNSを当たり前のように利用しています。こうしたライフスタイルの変化を見据え、丸井グループが次にめざすのが「デジタル・ネイティブ・ストア」です。

デジタル・ネイティブ・ストアとは？

これまでの店舗はリアルが主体で、デジタルは補完的な役割でした。しかし現在のアフターデジタルの世界では、すでにリアルの店舗はデジタル世界にすっぽりと包み込まれており、お客さまとの接点はリアルとデジタルの主従が逆転しています。そのため店舗の役割も、単にモノを売るだけではデジタルの利便性に負け、リアルである必要性はありません。そこで重要になるのが、リアルでしか実現できないお

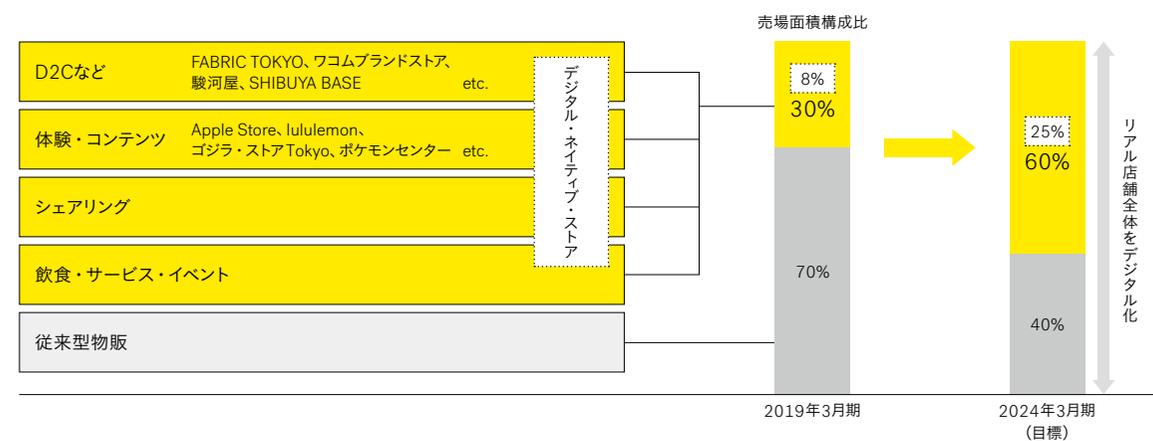
客さまの体験価値やコミュニティの創出です。

そのため丸井グループは、これまでに拡大してきた飲食・サービスなどに加え、ECを主体として世界中で台頭してきているデジタル・ネイティブ・ブランドのD2C(ダイレクト・トゥ・コンシューマー)、シェアリングやサブスクリプションのテナントさまに出店いただくことで、リアル店舗を、お客さまにとってリアルでしか体験できない出会いの「場」に変えていきます。

店舗の進化とともに、重視する指標も変化



デジタル・ネイティブ・ストアの構成を25%まで高め、店舗全体をデジタル化



02

お客さまの体験価値や、新たな出会いを提供する「場」

ECを軸にしたブランドの中には、リアル店舗ではお客さまに体験の場のみを提供し、商品の購入はECサイトで行っていただくというブランドもあります。その場合、「店舗で売上が立たない」という理由から、多くの商業施設で出店交渉が難航するという現実があります。しかし、丸井グループがめざすリアル店舗のミッションは、EC上の売上や顧客とのエンゲージメントの場を含めた中長期的なメリットをお取引先さまに提供していくことです。店舗で売上が立たないブランドだけでなく、店舗運営機能を持っていないブランドには、丸井グループが運営を受託するなど、デジタル・ネイティブ・ブランドにもリアル店舗ならではの価値を提供していきます。



FABRIC TOKYO

生き方や価値観にまでフィットするビジネスウェアを提供するブランド。新宿マルイ本館など、店舗で採寸したユーザーのサイズデータにより、スタイルに合うスーツをネットで注文できる。提携工場での生産から販売までを一気通貫で手がける。
(丸井グループと資本業務提携)



BASE

ファッション・雑貨・ハンドメイド・食品など、80万ショップが無料で出店するネットショップ作成サービス。オーナーの方々からの「リアル店舗での展開を支援してほしい」というご要望にお応えて、渋谷マルイに最短3日間から出店可能。
(丸井グループと資本業務提携)



駿河屋

プラモデル、フィギュアなどアニメグッズを中心とした、中古ホビーの大手EC通販サイト。新宿マルイアネックスの店舗には、自社のECやほかの店舗と比べて多くの女性のお客さまが訪れ、従来とは異なる顧客層とのタッチポイントを獲得。

社員のコメント



平野 聡

(株)丸井
新宿マルイアネックス
イベント担当
ワコムブランドストア新宿

店舗のあり方が変化の中で培った丸井グループ社員の対応力は、お取引先さまが実現したいことをかなえるうえで大切な要素だと思っています。ワコムさまも、専門外の接客を丸井グループ社員に委託することで解決できることがあると感じていただけたそうです。今はこのショップを通じて、ワコムさまのファンを増やし、お客さまのしあわせな時間をつくるために何をすればいいのか日々考えながら取り組んでいます。



wacom

デジタルペンのリーディングカンパニー。お客さまから「座って製品をじっくり試したい」とご要望いただき、顧客層と親和性のある、アニメ事業の旗鑑店新宿マルイアネックスに出店。商品在庫を一切持たず、お客さまに体験の場を提供。
(丸井グループが運営受託)



DRENI

普段あまり着る機会のないドレス・バッグ・アクセサリをレンタルできる、家計にも環境にも優しい新サービス。ご自宅の保管スペースに余裕が生まれるだけでなく、購入するには躊躇する色やデザインにも気軽に挑戦できると好評。有楽町マルイにショールームを展開。
(丸井グループの自主運営)

03

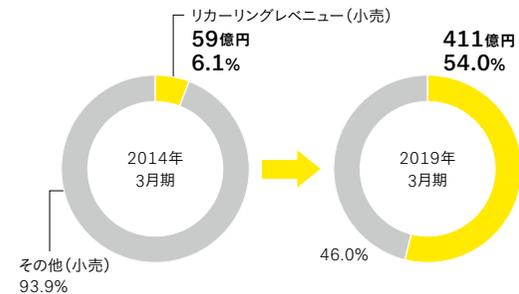
小売がめざすLTVの方向性

百貨店型からショッピングセンター型ビジネスモデルへの転換を進めたことで、小売のリカーリングレベニューが飛躍的に向上。今後は、デジタル・ネイティブ・ストアを推進し、LTVが高いデジタル・ネイティブ・ブランドにエンゲージメントの場を提供することで、より高いLTVをめざしていきます。

SC・定借化でリカーリングレベニューが拡大

2015年3月期から進めてきたSC・定借化が2019年3月期で完了したことで、収益の中心が単年度の商品荒利から3~5年継続的に収益が見込める不動産賃貸収入に転換し、リカーリングレベニューが飛躍的に高まりました。2019年3月期には売上総利益ベースで411億円となり、SC・定借化前と比べて約7倍、構成比で5割を超えるまでに拡大しています。

売上総利益に占める小売リカーリングレベニュー構成*

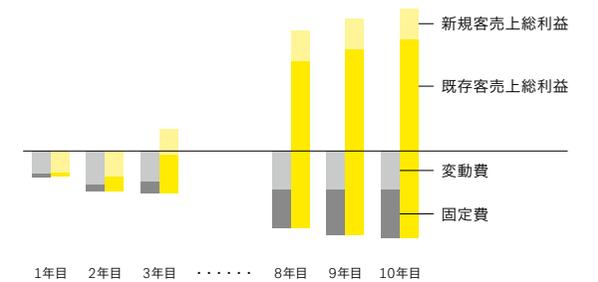


* 売上総利益+販管費戻り(お取引先さまからいただく経費)における構成です。

デジタル・ネイティブ・ブランドで考えるLTV

多くのデジタル・ネイティブ・ブランドにとって、リアル店舗は新たな顧客との接点であり、エンゲージメントを高める場です。リアル店舗とデジタルの双方向から接点を持続けることで、継続率向上・売上拡大につなげています。こうしたブランドでは、出店後数年間はコストが収入を上回るものの、既存客が積み上がってくるにつれて次第に収入がコストを上回るようになり、その後は利益が継続的に拡大していきます。

デジタル・ネイティブ・ブランドのLTV(イメージ)



お取引先さまのコメント



森 雄一郎氏

(株)FABRIC TOKYO
代表取締役社長

パートナーとして、ともに時代を牽引しましょう

ECか店舗かという二元論で語られることが多い中、「デジタル・ネイティブ・ストア」を掲げ、顧客価値を尊重する姿勢を丸井グループさまから感じたことが、パートナーシップを組みたいと思ったきっかけです。また、経営トップから社員一人ひとりにいたるまで、旺盛なチャレンジ精神と行動力を随所に見る機会があり、私たちも学ぶことができたと感じました。リアル店舗の出店をきっかけに客単価は2倍以上、リピート率も大幅に向上しました。リピーターの約8割はオンラインでの購入ですが、多くの顧客は生地の確認やコーディネートの相談のために再度来店されていることから、ネットとリアル店舗の相乗効果を実感しています。小売でもそのほかの分野でも、デジタル前提の新しい時代が来たと感じます。「デジタル・ネイティブ・ストア」は3年もすれば世の中の当たり前となり、その先駆者は大きくアドバンテージを得ると思います。FABRIC TOKYOも小売の最先端を走りますので、双方で率直なフィードバックを行いながら時代を牽引し、伴走していきましょう。

共創の「与信ノウハウ」

丸井グループが考える「金融」とは、これまでの富裕層を中心とした限定的なサービスではなく、収入や世代を問わず、すべての人が必要な時に必要なサービスを受けることができるファイナンシャル・インクルージョンです。そのため収入の少ない学生や若者など、日本ではまだ金融的な「信用がない」とされる人と共に「信用」を積み上げていく、「信用の共創」を創業時から続けてきました。このような、お客さま視点に立った「金融」のあり方が、業界最低水準の貸倒率1.80%を実現しています。

若年層や女性を中心とした会員構成

エポスカードは、独自の「与信ノウハウ」により、カード利用経験のない大学生や未成年を含め、18～30歳代の若者や女性のお客さまが会員構成の中心となっており、ファーストカード率が約3割*を占めています。

* (株)エポスカード調べ

創業から連綿と続く与信哲学

丸井グループが考える信用とは、お客さまと共に創るものです。そのためエポスカードでも、お客さまにとって無理のない限度額を設定し、ご利用実績を見ながら、少しずつ限度額を高めていく仕組みとしています。

初期与信

創業からの与信ノウハウに基づいた
ビッグデータを活用

他社では否認となるお客さまも
限度額を抑え謝絶率を低減

➔

途上与信

創業者の言葉

「信用はお客さまと共につくもの」即ち共創の精神

ご利用頻度・ご利用額、ご入金実績に基づき
限度額を拡大

貸倒率は業界最低水準の1.80%

	一般的な考え方	丸井グループの与信哲学
信用とは	年齢・職業・年収などに応じてお客さまに与えるもの	年齢・職業・年収等にかかわらず、お客さまのご利用やお支払いの実績によりつくり上げられるもの
お支払い遅延	お客さまに責任がある	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、ともに支払方法を検討する
審査の結果発行できない	否認・否決 業界平均否認率：24%	謝絶(お申し込みに感謝したうえで、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 店舗における謝絶率：8%



TM & © TOHO CO., LTD.

01

お客さまのライフスタイル全体で家計シェア最大化

さまざまな企業がスマホ決済に参入し、キャッシュレス市場の競争は激化しています。スマホ決済で得られるデータを活用して将来の金融サービスにつなげる戦略をとる他社に対して、丸井グループはエポスカードを通して、お客さまの家計全体に向けた独自の金融決済サービスを提供し、ライフスタイル全体における家計シェアを最大化していきます。

戦略1

家賃や水道光熱費など、家計全体へのアプローチ

丸井グループが目指すのは家計に占める割合が大きい「口座振替」も含めたアプローチです。通信費・水道光熱費などリカーリングの取り組みを強化するとともに、家賃保証サービスを提供することで家賃のカード払いを実現。さらに、貯蓄・投資については、tsumiki証券を通じて、クレジットカードによるつみたて投資のサービスを提供しています。これらの取り組みを強化することにより、家計全体におけるシェアを高めていきます。

家計全体へのアプローチ



戦略2

「エポスファミリーゴールド」で、家族全員を会員化

ゴールド・プラチナカードはロイヤルティが高く、利用率は90%を超え、退会抑制にもつながっています。2018年6月、お客さまとの共創により、ゴールド・プラチナカード会員の家族(非会員・一般会員の方)も年会費永年無料でゴールドカードをお持ちいただける「エポスファミリーゴールド」を開始しました。2019年3月期は、5万人の既存会員から6万人の家族をご紹介いただき、総計5万世帯まで増加。家族のゴールドカード会員化により、家計におけるエポスカード決済のシェアが従前の14%から平均23%に

上昇しており、2024年3月期には50万世帯100万人以上の会員数をめざしています。

エポスカードのご利用状況

	一般カード	ゴールド	プラチナ	合計
利用率(%)	54	92	100	66
利用客数(万人)	253	193	7	453

- 会員数(カード枚数)重視からLTV重視の運営にシフト
- 家賃・リカーリング・ECなどの取り組み強化でゴールド化率を向上

戦略3

エポスアプリで広がる、あらゆるお金の使い方

「現金支出」での新たなチャンスとして、コンサートのチケット予約やタクシーの配車など、予約アプリの普及に注目しています。各種予約アプリとの連携を強化することで、非対面でのエポスカード決済を拡大し、結果としてキャッシュレス化の普及に貢献していきます。

社員のコメント



常松 紗帆

(株)エポスカード
会員サービス部 CS推進課

エポスカードは、家計シェアの拡大に寄与するリカーリングを重視しています。先日、リカーリングをご利用中のゴールドカード会員のお客さまから、「毎月の公共料金の支払いでポイントが多く貯まるカードは他社にない」という喜びの声をいただきました。このような、実際にご利用いただいているお客さまの声を活かして、家計シェアの最大化に向けて取り組んでいきたいと思ひます。

定期取引によるサブスクリプション型ビジネス

今後さらに強化していくのが、家計において最大の支出である家賃のカード払い、そしてtsumiki証券(株)が進める投資信託をクレジットカードでご購入いただく資産形成の領域です。定期的にエポスカードで決済していただくことで、継続的なLTVの拡大につながるサブスクリプション型ビジネスとなっています。

家賃収納型の保証代行人サービス「ROOM iD」

入居時の保証人手続きが不要となる家賃保証と、家賃のカード払いがセットになったサービスです。家計の最大の支出である家賃は、通常クレジットカードで支払うことはできませんが、家賃保証サービスを提供することで、家賃のカード払いを実現しました。特徴である家賃でポイントが貯まるサービスや丸井グループの信用力などの強みを活かすことで、売上収益は順調に拡大しています。今後は住友林業レジデンシャル(株)さまや(株)エイブルさまを中心

丸井グループの強み

	エポスカード	他社
家賃でポイント	○	—
運営	カード事業との一体運営	—
システム	カスタマイズ 自社開発	自社仕様 (委託)
信頼性	丸井グループの信用力	中小規模 (上場は専業4社)

に大手提携先との連携を強化するとともに、カード会員に対して家賃保証サービスがある物件を集めた独自サイトを通じて訴求することで、外部と内部から利用客の拡大を図っていきます。

若年層・投資未経験の方に向けた「tsumiki証券」

投資が未経験の方でも安心してご利用いただける「つみたて投資」専門の証券会社として、2018年8月にスタートしました。サービス開始から約7カ月が経過した2019年3月末時点では、約16,000人のお客さまにお申し込みいただいています。Web申し込みの手軽さやカード決済の利便性、わかりやすいユーザーインターフェースにより、資産形成を身近に感じていただけた結果、若年層・投資未経験のお客さまにも多くご支持いただいています。



社員のコメント



梅原 千津子

(株)エポスカード
ホーム事業本部
ホーム事業1部 営業2課

住まい方の選択肢の多様化に合わせ、インクルーシブな商品・サービスを提供したい

家賃保証サービス「ROOM iD」のお客さまは若い方が多く、男女の構成が半々です。エポスカード会員は女性の割合が圧倒的に高いため、家賃保証サービスは新たなお客さまの拡大につながっていると考えています。毎月の家賃でポイントが貯まるサービスは他社になく、転居の際に「またROOM iDを利用したい」という声をいただくなど、お客さまに支持されています。また、マルイやモディの店舗がある安心感と信用力、エポスカードの独自サービスと顧客基盤、システム関連のニーズ対応力は強みであると思います。今、賃貸住宅にお住まいの20歳のお客さまも、30年後には50歳になり、住まい方の選択肢も一層多様化していくことが予想されます。今後は入居者審査の再構築をはじめ、「見守りサービス」「かけつけサービス」や家事代行、宅配クリーニング、家具・家電レンタルなどの住関連サービスとの連携も必須と考えています。外国人対応も含め、インクルーシブな商品・サービスを提供することで、不動産管理会社さま、入居者さま、物件を所有するオーナーさまのお役に立ち、進化し続けることが目標です。

金融がめざすLTVの方向性

エポスカードのLTVを拡大していくためには、「ご利用金額」と「継続率」が鍵になります。今後は、ご利用金額の増加と継続率向上につながるサブスクリプション収入を強化していくことで、LTVのさらなる拡大を図ります。

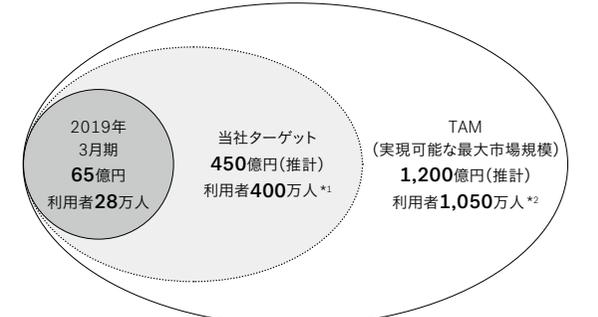
サブスクリプション収入の強化でLTVを拡大

カードのLTVはご入会いただいてから退会されるまでに得られる収入とかかるコストとの差額です。エポスカードにご入会いただくと、カード発行にともなう初期コストが大きいので、ほとんどの場合1年目の収支はマイナスになります。しかし、2年目以降はコストが小さくなるため、ご利用が増えれば数年後には初期コストを回収してプラスに転じ、その後は安定的に利益が積み上がっていきます。

今後は、市場規模が大きく持続的成長が見込める家賃保証などのサブスクリプションをさらに強化していきます。サブスクリプションは定期的なお支払いになるため、ご利用金額の増加に加え、継続率向上につながります。サブスクリプションの強化により、LTVのさらなる伸長をめざします。

<参考>丸井グループの家賃保証事業のTAM試算
家賃保証事業の2019年3月期の売上収益は65億円と、直近5年間は年平均+30%で伸長しています。加えて、家賃保証事業のTAM(実現可能な最大市場規模)は推計約1,200億円にもなるため、今後も持続的な成長が見込める事業分野だと考えています。

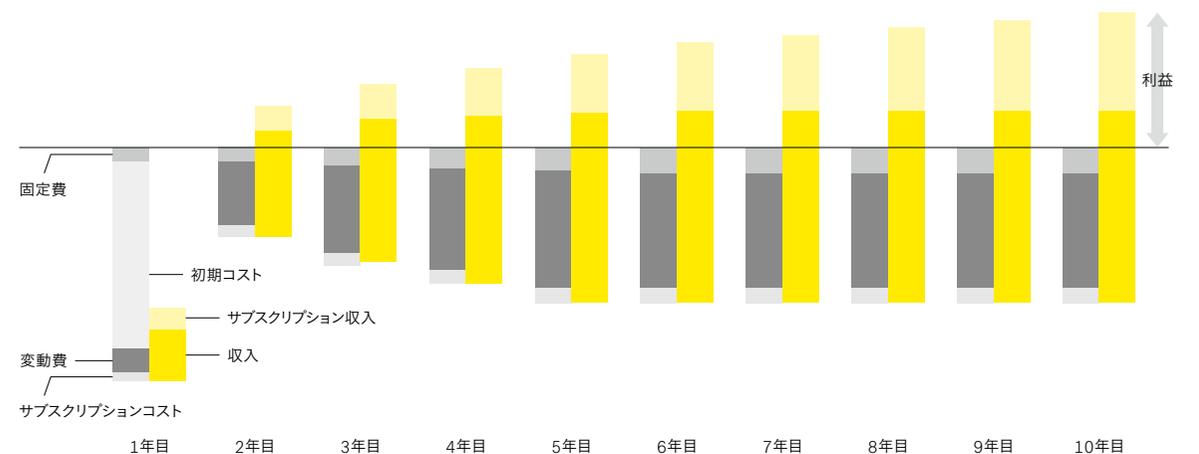
2025年 家賃保証事業のTAM試算(イメージ)



*1 2024年3月期時点(賃貸居住のエポスカード会員)+(賃貸居住の非エポスカード会員×市場シェア)より推計

*2 2021年3月期予想賃貸住宅物件数および保証会社利用率より推計

これからのカードビジネスのLTV(イメージ)



「シナジー」を生むITの力

丸井グループにとっての「IT」とは、当社の強みである小売と金融のシナジーを最大化するものです。そして当社にとって、このITがなければ、すべての事業が立ち行きません。まさに丸井グループの根幹をなす重要なものです。外部からは小売・金融と切り分けて評価をいただきますが、丸井グループはITを介して小売・金融の強みを融合し、重なる部分を最大化することで、ほかにはないシナジーを発揮できると考えています。

“シナジーとは、部分的な振る舞いからは予想もできない、全体の振る舞いである”

『宇宙船地球号 操縦マニュアル』著者 バックミンスター・フラー

「信用の共創」により

他社にはないビッグデータが蓄積

丸井グループでは、「信用の共創」という考え方のもと、クレジットカードを通して若年層を含めた多くのお客さまに金融サービスを提供してきました。そのため、他社にはない幅広いお客さまの購買行動やカードに関するビッグデータが蓄積されています。ITを介してこのビッグデータを利活用することで、独自の与信ノウハウの精度を高め続けています。

ビッグデータとITが支える

カードの店頭即時発行

丸井グループでは、店舗をご利用いただいたお客さまにエポスカードのご入会をおすすめしています。できるだけお待ちせず、幅広いお客さまにサービスを提供できるように、これまで蓄積してきたビッグデータとITを活用し、最短20分でICチップ付きVISAカードの店頭即時発行を実現しています。お申し込みいただいたその日から使えるため、利用率向上にもつながっています。

担当役員のコメント



海老原 健

執行役員 CDO
 (株)エムアンドシーシステム 取締役
 デジタルトランスフォーメーション
 推進本部長
 (株)エポスカード 取締役

デジタルの力で、インクルーシブで豊かな社会の実現をめざす

IoTが普及し、スマホが生活の中心になるなど、私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。その中で、丸井グループがお客さまに新たな価値を提供し、持続的に成長し続けていくためには、デジタル化、技術革新による事業構造転換のスピードアップが必要不可欠です。

丸井グループには「小売・金融・IT」の一体化で培ってきた、情報システムや物流プラットフォーム、お客さまニーズを理解している人材などの強みがあります。デジタル化を推進するにあたり、これらの経営資源を最大限に活用すれば、既存事業のデジタル化の推進に加え、社会課題を解決する新たなビジネスを創出していくことも可能であると考えています。

デジタルの力ですべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会を実現するために、デジタル化の取り組みをスピード感を持って、グループ一体で推進していきたいと思っています。

01

完全型でなく「ハイブリッド型」による

システムの内製化を採用

丸井グループでは、小売・金融のシナジー最大化に向けてシステムの管理・開発を内製化し、これまでも業界初のコンピュータ導入や店舗オンラインシステムの導入など、ITを活用した革新的な取り組みを進めてきました。現在は、1984年に設立した(株)エムアンドシーシステムが、お取引先さまとのハイブリッド型運営により、グループ会社のシステム・ソフトウェア開発や情報管理などを担当しています。

年間230件のシステム開発をお取引先さまと共創

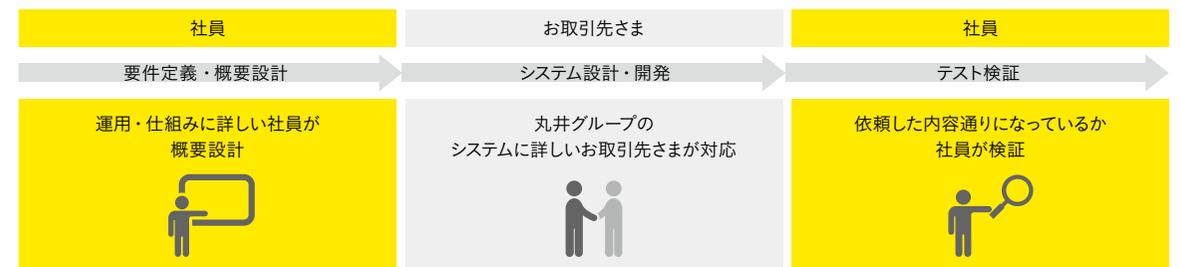
純粋持株会社制によるグループ一体経営のため、(株)エムアンドシーシステムは「グループの別会社」というよりも、丸井グループの「IT部門」という位置づけです。システムを完全に内製化するのではなく、約140人の丸井グループの開発担当社員と、社内に常駐して下さる約100人のお取引先さまとの共創による、独自の「ハイブリッド型」内製化を採用しています。社内の運用・仕組みに詳しい丸井グルー

プ社員と、長い年月をともに歩んできた強いパートナーシップでつながるお取引先さまとで、大中小合わせて年間230件のシステム開発を事業の推進方針に合わせて、ショートタームで並行して行っています。お取引先さまからは、一般的な完全外注型と比べ約1.5倍の開発スピードだといわれています。この「ハイブリッド型」内製化が、スピード・費用・スキル・柔軟性のすべてにおいて、丸井グループの三位一体のビジネスモデルにとって最適だと判断しています。

「ハイブリッド型」内製化の特徴

	完全外注型	完全内製型	丸井グループ
概要	すべて外部のお取引先さまへ委託	すべて自社社員が対応	システム設計・プログラム作成を外部委託
特徴	スピード	業務理解に時間を要する	早期着手・早期対応が可能
	費用	システム開発すべての工程で外注費用発生	開発人員の件数費が固定費化
	スキル	社内には蓄積されない	専門的なスキルも社内に蓄積
	柔軟性	お取引先さまの空き状況に依存	繁閑の差により、適正人員の維持が難しい
			設計・プログラム作成のみ外注費用発生 全体管理・概要設計を内製化し外注費用を抑制
			早期着手・早期対応が可能
			基本的なスキルは社内に蓄積
			長いお付き合いにより優先的に人材確保が可能

開発プロセスにおける役割分担



お客さま視点を持ったIT部門社員は「約90%が文系出身」

丸井グループのIT部門である(株)エムアンドシーシステムには、約290人の社員が在籍していますが、その約90%が文系出身者です。「職種変更」を経たお客さま視点を持った、変化に強い社員が年間70人程度、(株)エムアンドシーシステムに異動しIT教育を受け、実務に臨んでいます。一般的には専門性が求められるIT部門において、なぜ頻繁に人事異動を行うのか。そこには大きく3つのメリットがあるからです。

メリット1

店舗で培ったお客さま視点

一般的には、システム開発の担当者が店舗やお客さまニーズを身を持って実感することは難しいはずですが。しかし丸井グループでは、店舗やエポスカードセンターでの接客の中でお客さまニーズと向き合ってきた社員が、IT部門に配属されています。そのため、お客さま視点で考える習慣が身につけているのです。

メリット2

事業経験を活かしたスピード対応

全社員がIT部門に配属されるまでに、店舗・カードをはじめとするグループ事業を経験しているため、自身が請け負ったシステム開発が、どの事業のどのサービスに活用されるのか、詳しい説明は必要ありません。そのため目的把握や要件定義の時間が短縮され、スピード対応を可能にしています。

メリット3

横のつながりによるグループ連携

「職種変更」を活発に行っているため、グループ全体に社員同士の横のつながりができます。「お客さまのお役に立つために」という共通の価値観のもと、発注側であるグループ各社社員とIT部門社員で、どのようにして小売・金融のシナジーを最大限発揮するか、対話と活発な議論を行うことで、最適なシステム開発につながっています。



社員のコメント



鳥畑 礼未

(株)エムアンドシーシステム
デジタルトランスフォーメーション推進本部
R&Dセンター
グループプロセスイノベーション担当

お客さま視点で、スピード感を持ってデジタル化に取り組む

(株)エムアンドシーシステムへ異動したのは入社3年目の時でした。異動者を対象としたIT研修が約3か月間あり、文系出身の私でも問題なく業務にあたることができました。「業務をRPA化したい」とグループ各社の部署から依頼を受けた時は、本当にRPA化が最適なのか、業務内容を見直す必要はないのか、など多角的な視点で検討しています。デジタル技術はあくまでも手段であり、本来の目的である生産性向上や、企業価値の向上を意識し、現状を俯瞰して考えることも私たちの役割だと思っています。(株)エムアンドシーシステムの強みは、小売やフィンテック部門の社員と同じ価値観を持っていることです。私自身も営業店にいた時とはまったく異なる仕事をしていますが、常に考え方の根底には「お客さまのお役に立っているかどうか」という基準があります。この共通の想いがあるからこそ、グループが一体となり、スピード感を持ってデジタル化に取り組めるのだと思います。

レガシーシステムの刷新が「攻めのIT経営」を実現

丸井グループは2019年、経済産業省と東京証券取引所が共催する「攻めのIT経営銘柄」に初めて選定されました。これは、中長期的な企業価値の向上や競争力の強化といった視点から、経営革新、収益水準・生産性の向上をもたらす積極的なIT活用に取り組んでいる上場企業を業種区分ごとに選定・公表するものです。当社が早期にレガシーシステムを刷新したことが選定理由の一つとなっています。

エポスカード発行を可能にした早期決断

新規事業の始動や「2007年問題^{*1}」を受けて、2002年よりメインフレームのオープン化に着手し、従来の小売・カードのシステムの刷新を順次開始しました。早期にレガシーシステムを刷新したことで、2006年のエポスカード発行やその後のインターネット普及に対応した仕組みや新たな取り組みに、集中的に投資することができ、「2025年の崖^{*2}」の問題についても早期に克服することができました。

2017年10月には、デジタルの活用による「攻めのIT経営」のさらなる強化をめざし、CDO (Chief Digital Officer) を任命しました。また従来の業務改善・改革の

みでなく、「社会課題の解決」と「新たな価値の創出」に軸足を移しています。IT部門の役割は、「小売・金融」の重なる部分を拡大していくことです。新規事業はもちろん既存事業の構造転換についても、お客さま視点でデジタルトランスフォーメーションを推進していきます。



^{*1} 2007年問題：金融機関などの根幹業務を支えるメインフレームコンピュータの保守をおもに団塊の世代が行っていたため、定年退職後に保守を行える技術を持つ人間が企業に存在しなくなり、業務が滞り経済に重大な悪影響が出るのではないかと懸念から生じたもの。

^{*2} 2025年の崖：属人・ブラックボックス化したレガシーシステムが企業の競争力を低下させ、克服できない場合は2025年以降に最大12兆円の経済損失が生じる可能性があるという問題。

レガシーシステム刷新の流れ

2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
店舗小売システムの刷新									オープン化完了
クレジットカードシステムの刷新									
						EC小売システムの刷新			

早期にレガシーシステムを刷新したことで攻めのIT投資が可能に

グループ情報セキュリティ方針
www.0101maruigroup.co.jp/security/index.html



デジタルトランスフォーメーションの推進体制については「VISION BOOK 2050」P40をご覧ください。
www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/pdf/s_report/2018/s_report2018_a3.pdf

