

# Fintech

## フィンテックの進捗と今後の戦略

### 新規エポスカード入会は目標としていた80万人を達成、取扱高も初めて2兆円を突破

2019年3月期の営業利益は、36億円増の350億円と7期連続の増益となりました。ROICは営業利益の拡大と債権流動化による投下資本の効率化で4.2%となり、中期経営計画目標の4.1%を2年前倒しで達成しました。

エポスカードの総取扱高は前期比17%増の2兆3,000億円となり、初めて2兆円を突破。過去10年間の年平均伸長率は+19%と、業界平均の+7%を大きく上回っています(図1)。ショッピング取扱高は1兆8,800億円まで拡大、ゴールド・プラチナカード会員のご利用が直近5年間で年平均26%増と全体を牽引しています。

ショッピングリボ・分割も、分割利用が可能な加盟店の拡大や、後から分割払いに変更できるサービスの導入により分割払いが高伸長し、リボ・分割を合わせた取扱高は前期比25%増と拡大しています。この結果、リボ・分割の残高は、分割払い強化前の2016年3月期と比べて1.6倍、中でも分割払いは5.1倍と大きく伸長しました(図2)。新規利用客の増加に加え、分割払いは返済期間が短く計

画が立てやすいためご利用金額が増えて取扱高が拡大、結果として加盟店手数料も増加しています。また、相対的に貸倒比率の低い分割残高の構成が上がったことで貸倒費用が抑制され、ROICの向上にもつながっています。

家賃保証についても、売上収益が65億円となり、5年間の年平均成長率+30%以上の高伸長を継続しています。エポスカードによる家賃の支払いは約2,600億円まで拡大し、取扱高に占める割合も10%超となっています。

カード会員数は688万人まで拡大し、ゴールド・プラチナカード会員数も215万人と高伸長しました。新規カード入会についても、かねてより目標としていた80万人を達成。店舗・商業施設での入会が安定して50万人台を維持していることに加え、ネット入会とサービス分野での入会が増加しています。また、2019年3月期には新たに8つの商業施設との提携をスタートし提携施設は25施設まで拡大、商圏内外ともにカードホルダーシェアが上昇しています。一方で、提携施設のない北陸、中国、四国地方のシェア率が低いため、今後このエリアの会員拡大に努めます(図3)。

2018年8月にスタートしたtsumiki証券(株)は、想定

図1：エポスカード総取扱高推移

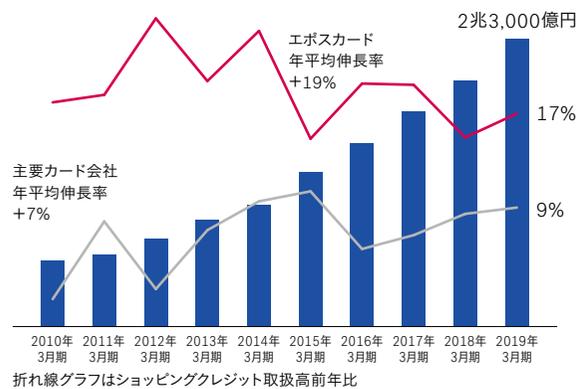
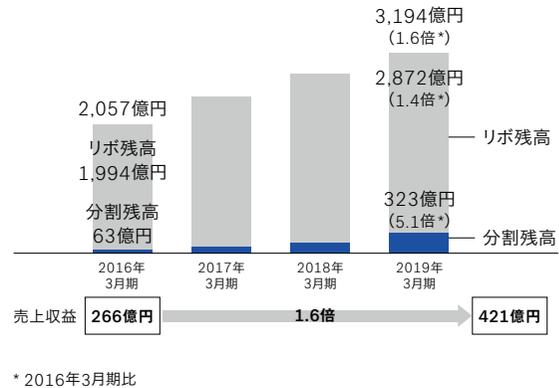


図2：リボ・分割残高と売上収益



### 担当役員のコメント



中村 正雄

取締役 専務執行役員  
フィンテック事業責任者

### 長期ビジョン実現に向け、新たな金融サービスを創出する

フィンテック事業では、エポスカードのショッピング取扱高の10年間年平均伸長率が19%と業界平均の2倍を超える高成長を続けています。小売の成長を支えたカードが、今では店舗がカードの成長を支える関係に逆転しましたが、丸井グループにおける両事業は人材も店舗もシステムも経営資源はすべて共有する二つで一つの表裏であり完全なる補完関係です。私は2年前に小売事業からフィンテック事業に担当が代わりましたが、丸井グループでは企業価値の向上と革新に向けて、現在5割強の社員がグループ間で担当職種を変更しており、将来的には100%をめざしています。その目的は、新しい視点で革新を起こしやすい風土づくりと、個人の中の多様性を目覚めさせるためです。お客さまと丸井グループの深いエンゲージメントを築き続けることがフィンテック事業の役割であり、長期ビジョンの実現に向けて、カード会員の拡大とLTVの両立、新たな成長に向けた金融サービスの創出、加速するデジタル化への対応など、ミッションも明確になりました。今後も事業の成長に慢心することなく、着実に取り組みを進めてまいります。

通り若年層、投資未経験者を中心にご支持いただいています。口座稼働率や、月々のつみたて平均金額は計画を上回る一方で、申込数は1.6万人と計画を下回っており、今後の顧客開拓が課題となっています。

プラチナカードは41%まで上昇します。また、最も取扱高の大きいゴールドカード会員の家計シェアは平均では17%ですが、家計シェア10%未満の会員が4割を占めており、拡大の余地は十分にあります。

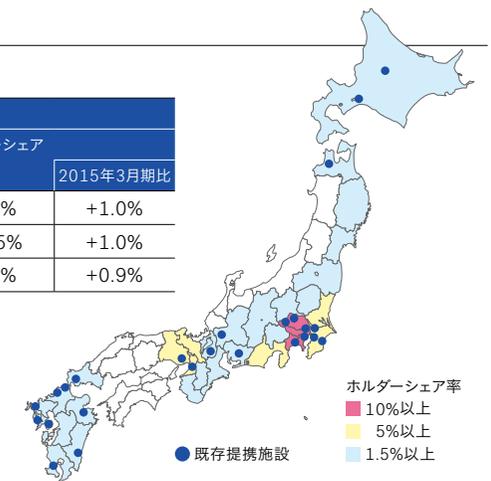
家計シェアの低い世帯と高い世帯を比較すると、家賃やリカーリングがカードで決済されている世帯の家計シェアが高くなっています。家賃やリカーリングは継続利用につながりメインカード化が進むため、食費や娯楽など現金支出の領域でもカード決済が増加し、家計における決済シェアが高まります。その結果、ゴールドカード化率やカードLTVが未利用客に比べて4~5倍となります。したがって、

### 独自のキャッシュレス戦略「家計シェア最大化」を推進

フィンテックでは、キャッシュレス化に向けて、独自の戦略「家計シェアの最大化」を推進することで、フィンテックのLTV拡大をめざします。現在カード会員の家計シェア(世帯年収に占めるエポスカードの利用割合)は平均12%ですが、一般カードの5%に対して、ゴールドカードは17%、

図3：エポスカード会員数の状況

	2019年3月期				
	会員数	ホルダーシェア			
	2015年3月期比	2015年3月期比	2015年3月期比		
累計	591万人	688万人	116%	6.6%	+1.0%
商圏内	525万人	575万人	110%	11.5%	+1.0%
商圏外	67万人	113万人	169%	2.1%	+0.9%



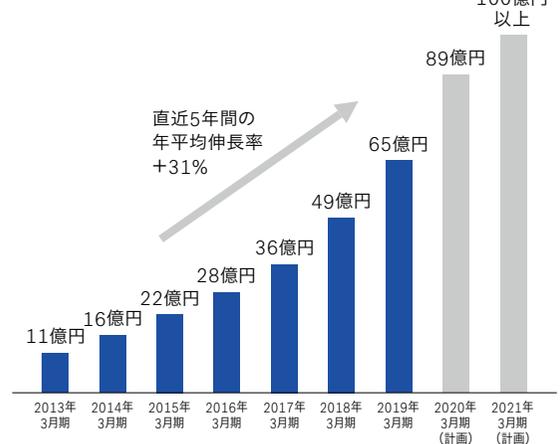
家計シェア最大化戦略には、家賃やリカーリングの拡大が重要になってくると考えています。

**独自の強みを活かして成長を続ける家賃保証事業**

**売上収益100億円以上をめざす**

家賃保証市場は、2020年の民法改正を受けて家賃総額で11兆円規模\*まで拡大しています。家賃保証業界は、専業や信販系カード会社を中心に約250社が参入していますが、今後、流通系の大手クレジットカード会社の新規

図4：家賃保証事業の売上収益推移



参入や外国人対応など、競争はさらに激化すると予想されます。当社の強みは、最大の特徴である「家賃でポイントが付くサービス」に加えて、「カード事業とのジョイントによる効率運営」や「取引先のニーズに対応したシステム力」、そして「丸井グループの財務力を活かした高い信頼性」にあります。また、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に大手提携先との連携を強化するとともに、賃貸物件にお住まいのカード会員に対して当社家賃保証サービスのある物件を集めた独自サイトを通じて利用を促進することで、外部と内部から利用客の拡大を図ります。こうした取り組みにより、2021年3月期には売上収益100億円以上をめざします(図4)。

\* (株)エポスカード推計

**協業によりEC利用と新規入会の拡大を促進**

今後継続的な成長が見込まれるECでの利用拡大も重要なポイントの一つです。これについては、GMOペイメントゲートウェイ(株)さまとの協業により、カード会員のEC利用の促進と、新規入会の拡大を図ります。一般的にユーザーがEC上で決済する場合、サイトごとにカード番号の登録が必要ですが、今回の協業ではすべての提携サイトでの決済が、新

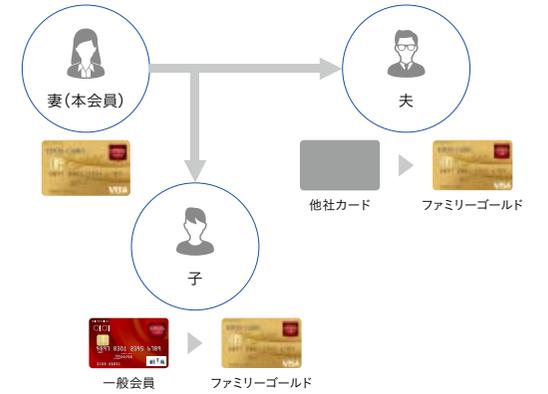
規利用であっても会員のID・パスワードのみで決済できるため、EC利用の利便性が飛躍的に高まります。各提携サイトではエポスカード会員の募集も行い、24時間リアルタイム審査で、申し込みと同時に決済や入会特典の利用が可能となります。この取り組みを推進することで5年後には提携先数200社以上、新規入会10万人以上をめざします。

**店舗でのご案内でファミリーゴールド会員拡大を加速  
フィンテックの総取扱高を5年後に5兆円へ**

2018年にスタートしたエポスファミリーゴールド(図5)は、5万世帯で会員数11万人となりました。ファミリーゴールドをご利用の世帯では、家族のゴールドカード会員化により、家計でのエポスカードの決済シェアが、それまでの14%から平均23%まで上昇しています。Webサイトやメールでの会員募集に加え、店舗でのご案内を開始することで会員拡大を加速させ、5年後には50万世帯100万人以上をめざします。

ゴールドカード会員数を拡大するとともに、ゴールドカード会員の家計シェア17%を、5年間で22~25%程度まで高めることで、取扱高は8,000億円から1兆円程度の増加を図ります。これによりカード会員全体の家計シェアも

図5：家族全員のゴールドカード会員化イメージ



12%から16%に上昇する見通しです。

これらの施策を進めることで、フィンテック全体の総取扱高は、5年後には5兆円以上と、業界トップクラスの水準まで高めていきます。

**今後の見通し**

2020年3月期はROICが4.4%、営業利益は40億円増の390億円を見込んでいます。そして、中期経営計画の最終年度である2021年3月期にはROIC4.5%、営業利益420億円以上をめざします。

**担当役員コメント**



齋藤 義則  
常務執行役員  
(株)エポスカード 代表取締役社長

**LTVの極大化に向け、家計消費のシェア最大化をめざす**

2019年3月期は、商業施設やネット・サービス領域での新規入会が計画通り推移し、エポスカードの発行開始以来初めて新規会員が80万人を超え、会員数も約700万人まで拡大しました。また、ショッピング取扱高の高伸長と家賃保証などサービス事業の成長により、総取扱高も2兆円を突破することができました。

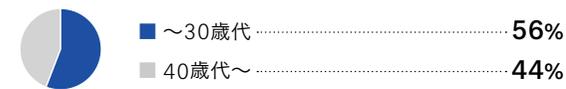
フィンテックセグメントでは、今後進展するキャッシュレス化への対応に加え、グループのLTV重視の経営を推進するため、エポスカードの家計消費におけるシェアの最大化をめざしてまいります。

この「家計シェアの最大化戦略」では、口座振替が主体の家賃や公共料金などのカード決済を促進することで、既存会員の継続利用とメインカード化を推進し、利用率・利用額のさらなる向上を図ります。そのため、これまでの商業施設との提携に加え、家賃保証やリカーリング、サブスクリプション企業との新たな提携、協業、まさに「この指とーまれ!」の取り組みを一層強化してまいります。また、ファミリーゴールドでは、2019年から店舗でのご案内も開始し、家族全員の会員化をさらに加速させてまいります。

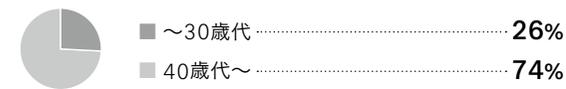
今後は、会員拡大を軸とした提携戦略や全国展開の推進に加えて、LTVのさらなる向上に向け、既存会員の「家計シェアの最大化戦略」による独自の成長戦略を展開してまいります。

**フィンテックの概要 (2019年3月期)**

**エポスカード会員の年代\*1**



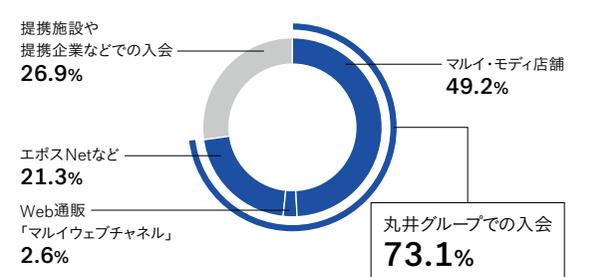
**業界全体の年代\*2**



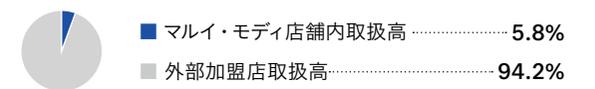
**エポスカード会員の性別\*1**



**エポスカード新規会員の入会経路**



**エポスカードご利用店舗構成**



\*1 稼働会員ベース

\*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2018年版」