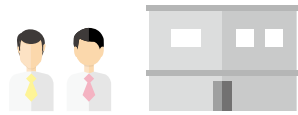


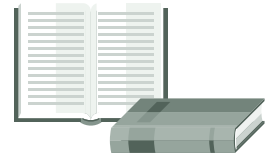
84年



のれん分けを受け開店
「創業1931年」

家具を主体に扱う月賦販売店として
東京・中野に開店
スタート時の従業員は2名

40年



1975年に死去した
「創業者没後節目の年」

同時に戦後70周年の節目でもある2015年、
創業者の伝記が小説『景気を仕掛けた男』
(著者：出町譲／幻冬舎)として出版

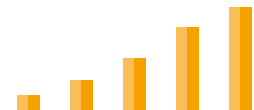
1億円



1962年の年末商戦
「日商1億円の大台突破」

1931年にのれん分けを受け開店して以来、
1962年12月に初めて日商が1億円を突破
当時の年商は約72億円

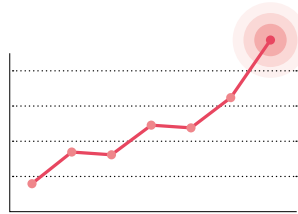
2,993億円



前期を更新し過去最高
「カード債権残高」

リボ・分割払残高+カードキャッシング残高の合計（一回払いを除く）
ショッピングクレジットの伸長と、
カードキャッシングの底打ちが相まって、
「エポスカード」の有利子債権残高が記録更新

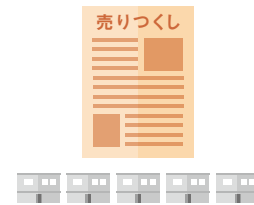
7年ぶり



丸井グループの時価総額
「5,000億円回復」

2015年6月、時価総額が5,000億円回復
貸金業法改正の危機を乗り越え、
7年ぶりに突破

500万円



戦時体制下の一時閉鎖
「売りつくし売上高」

1941年商業活動規制により、
5店舗を一時閉鎖
6～7月に廃業売りつくしを実施

共創のビジネス

私たちがすすめる「共創のビジネス」は、豊かなライフスタイルを求めるお客さまに、
小売とカードの融合を通じて、「しあわせ」を提供することです。



*中央の画像は、「博多マルイ」が出店させていただく「KITTE 博多」の完成イメージ。画像は日本郵便株式会社さまからのご提供です。

革新と進化の歴史

1931年、創業者青井忠治が東京・中野に最初の店舗を開設して以来、当社グループは、お客さまのニーズの変化に対応するため、数々の革新・進化にチャレンジしてきました。現在では、小売・店舗事業を中心に、カード事業、小売関連サービス事業を展開する企業グループとして成長しています。この成長の原点は「景気は自らつくるもの」という創業者の商売哲学に秘められたチャレンジ精神にあります。常に新たな革新に向かう経営姿勢は、現在の丸井グループ各社に脈々と受け継がれ、次の成長を生み出す原動力となっています。

時代の消費ニーズ 家具・洋服



1931年
「丸二商会」より、のれん分けを受け
中野に独立開店



1947年
戦前の本店跡に中野本店を再興



1950年
月賦再開のチラシ



1960年
日本初のクレジットカード発行



1962年
当時業界最大の新宿店
(現 丸井新宿東口ビル)
を開設



1969年
テレビコマーシャル
「丸井はみんな駅のソバ」



1972年
「丸井クレジットメンバーズ制度」を発足
新カード発行



1974年
ニュー新宿店
(現 新宿マルイ本館)を開設
首都圏の大型店舗
政策本格化



月賦からクレジットへ発展

1931年、青井忠治が東京・中野駅前に26歳で独立創業。戦時中やむなく5店舗を閉鎖したもの、1946年には戦後最初の仮店舗を中野に再開。1960年には「月賦」を「クレジット」に改称、1966年には業界初のコンピュータを導入するなど、割賦販売の近代化をすすめる。

QI Qi 導入・店舗の大型化推進

1972年、青井忠雄が社長に就任。1973年には、新しい企業イメージ戦略として「QI Qi」キャンペーンを開始。1974年開店の「ニュー新宿店」など、首都圏店舗の大型化を推進。1977年には全店オンラインが完成、急速な企業規模の拡大を支える。

「ヤングの丸井」高成長

1981年には小口消費者金融に進出しキャッシングを開始。商品とサービスを提供する業態が誕生。1980年代半ば、新規大型出店や既存店大型化と共に、高感度なファッションの提供により、「ヤングの丸井」としての評価を確立し高成長を遂げる。

時代の消費ニーズ ファッション



1983年
日本初の国際規格準拠の
磁気カード発行

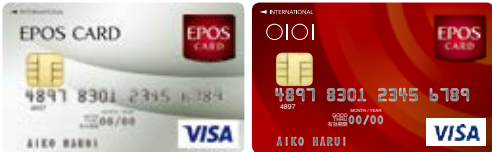


1985年
初の食品売場を併設した
上野店 (現 上野マルイ) を開設



1987年
テレビコマーシャル
「時代がそろっています」

時代の消費ニーズ ライフスタイル



2006年
世界初 店頭即時発行 汎用性ICカードの「エポスカード」を発行



2013年
タブレット端末でのカード発行を
全店で開始



2007年
「有楽町マルイ」開設
お客さま起点の店づくりスタート

売上高
十億円
800

700

600

500

400

300

200

100

「ライフスタイル共創企業」への革新

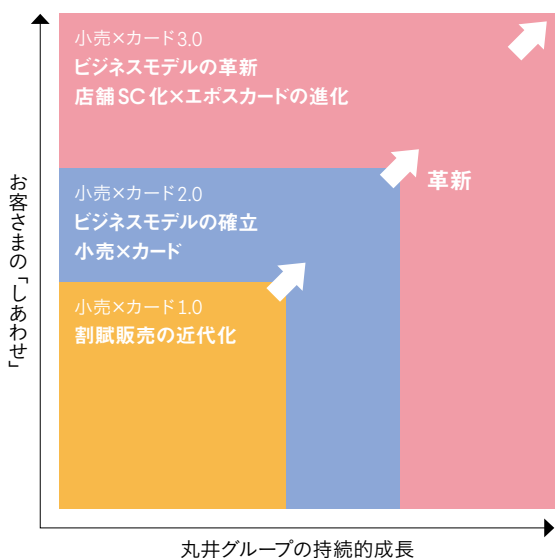
これから丸井グループがすすむべき方向性は、創業以来、小売とカードの融合を通じて培ってきた丸井独自のDNAをベースに革新と進化を図り、豊かなライフスタイルを求めるお客さまに、丸井独自の店舗・サービスを通じて、「しあわせ」をご提供していくことです。

小売とカードが融合したDNA

丸井グループは、単なる小売業でもなく、カード会社でもなく、小売とカードが一体化し、自然に重なり合った独自のビジネスモデルを展開しています。これは分割払いを前提としてスタートした家具販売の創業期から、今日に至るまで変わることのない、丸井独自のDNAです。

分割払いは相互信用に基づくビジネスです。丸井はお客さまを信用してお金を一時お立替えし、同じようにお客さまには丸井の商品を信用いただき、ご購入いただく。このように創業時から受け継いできたDNAをベースに、その時々、その時流に合わせて革新・進化させてきたのが丸井の歴史といえます。その中心にあるのは、お客さまに「しあわせ」を感じていただくことを第一とする考え方です。

小売×カードの重なり 共創経営のあり方



「ライフスタイル共創企業」への革新

日本では消費行動において、「モノの豊かさ重視」と「ココロの豊かさ重視」が逆転し、お客さまが求める消費は日常生活を楽しく快適にするための消費、つまり生活の満足度や幸福度を高める「ライフスタイル」型の消費に変化しています。こうした変化を前に、丸井グループでは、これまでの「若者×ファッション」を中心としたビジネスから、年代を越えた幅広いお客さまのライフスタイルにお応えしていくために、モノづくり、品揃え、店づくり、接客、サービス、さらにそれらをサポートするカードなどのすべてを見直す大きな革新に着手しています。

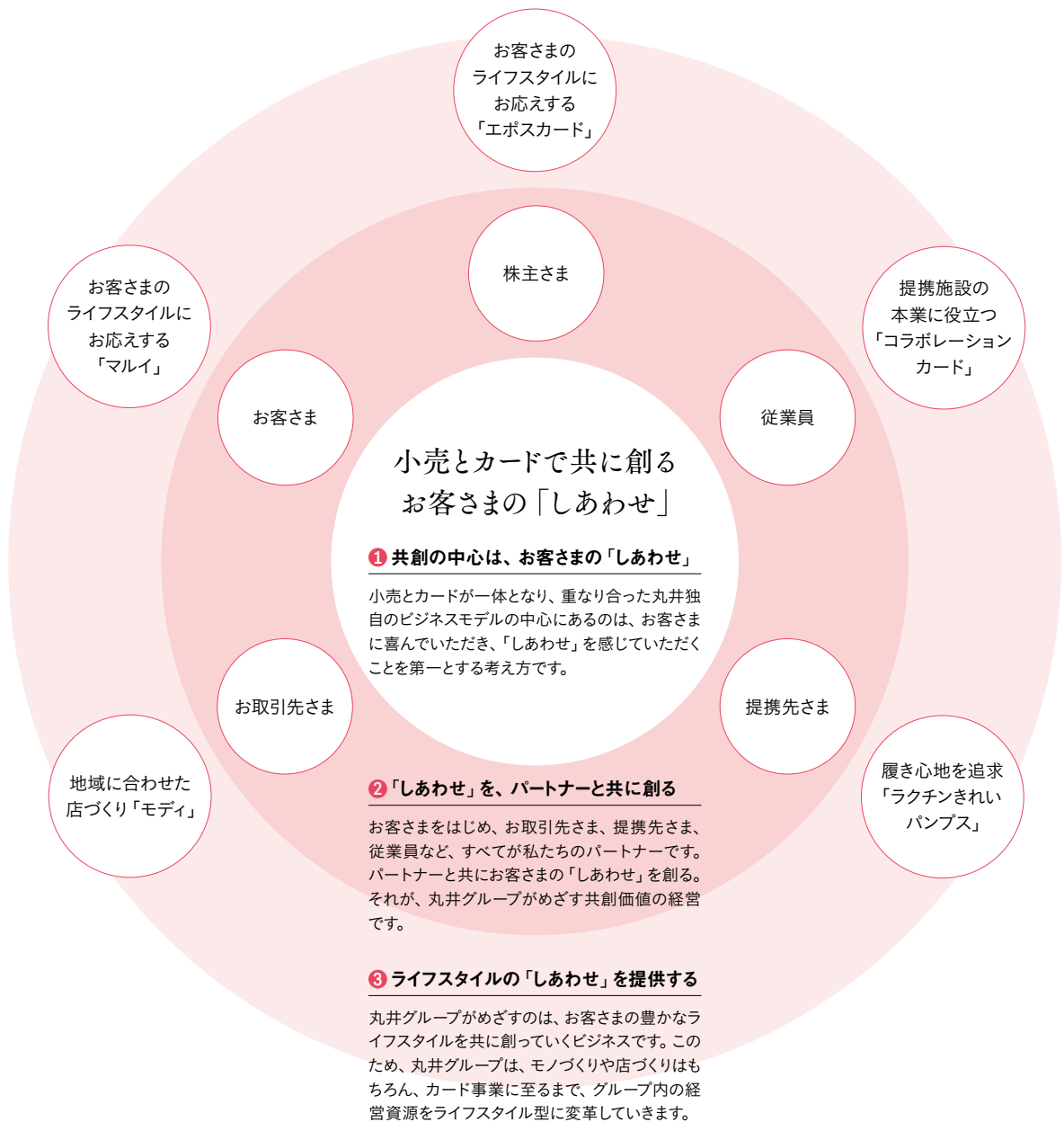
これまで	これから
若者 × ファッション × 赤いカード	全世代 × ライフスタイル × エボスカード
消化仕入型店舗	定期借家契約型店舗

丸井グループがめざす共創経営

「ライフスタイル共創企業」をめざす丸井グループの中心にあるのは、

- ① 小売とカードの一体化で創る、お客さまの「しあわせ」です。
- ② この「しあわせ」を丸井は、お客さまをはじめとしたパートナーとのつながりを通じて共に創っていきます。
- ③ そして、小売とカードの融合を通じて、お客さまに豊かなライフスタイルの「しあわせ」をご提供していきます。

この3つをつなげたものが、丸井グループがめざす共創経営です。



新たなカードビジネス

「共創経営」をめざす丸井グループの革新の先陣を切ったのは、カードビジネスの革新です。お客さまの「しあわせ」の伸びしろを広げていくため、従来のマルイ店舗中心のハウスカードを抜本的に見直し、マルイ店舗内はもちろん、店舗外や商圏外でもご利用いただける汎用カード「エポスカード」へ転換。お客さまの利便性が飛躍的に向上しました。

お客さまの「しあわせ」を広げるカードへ

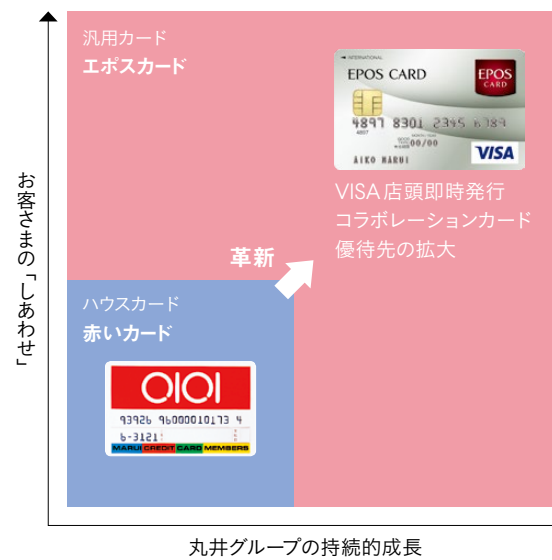
当社グループは、お客さまのライフスタイルのニーズに対応していくため、2006年3月、従来の「赤いカード」から「エポスカード」への転換をおこないました。

従来のカードとの大きな違いは、「赤いカード」があくまでマルイ店舗を利用するサポートツールであったのに対して、新しく生まれ変わった「エポスカード」は、マルイ店舗の枠を越え、汎用カードとなったことです。これにより、「エポスカード」は、衣・食・住・遊・知・健・美など、当社グループがめざすライフスタイル全般を支援するカードに革新し、進化を続けています。

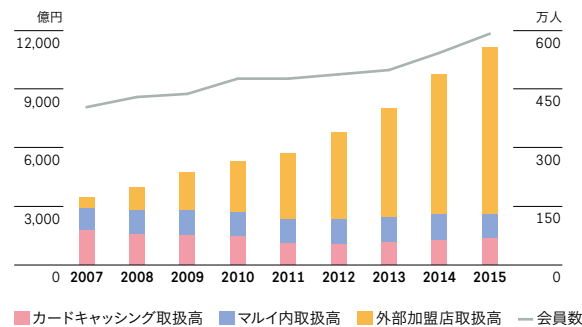
「エポスカード」の強み

「エポスカード」発行から9年経過した2015年3月期、会員数591万人、年間取扱高1兆円を達成しました。こうした成長を実現した強みの1つは、小売経験を活かした丸井グループの人材と組織の活用です。人材面では、小売のノウハウを持ったスタッフが小売視点で接客をします。組織面では、丸井グループ内で情報システムの開発を迅速におこなう体制が整備されています。2つ目は独自性の高いカードの仕組みです。世界初となるICチップ搭載のVISAカードの店頭即時発行やゴールドカードへの店頭切替。また会員のお客さまがすべての提携先の優待を利用できるコラボレーションカードなどの仕組みです。

カードの革新



「エポスカード」の会員数・年間取扱高

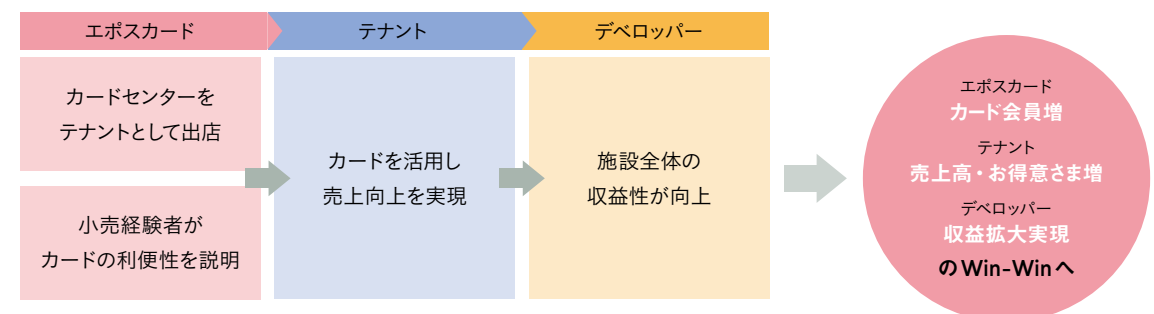


ライフスタイル共創を広げる「エポスカードネットワーク」

「エポスカード」は、1人のお客さまに1枚の発行となっており、すべての会員は提携先から提供された特典を共有できます。また、提携先間では会員を相互に送客しあえるネットワークを持っているのが特長です。今後ともさらに提携先を拡大し、このネットワークを拡充、さらに強固なものにしていきます。



商業施設の収益性を高める「エポスモデル」



新たなストアブランド

「ライフスタイル共創企業」をめざす丸井グループの革新の2つ目は、これまでの消化仕入型店舗から、ライフスタイルニーズにお応えするショッピングセンター（SC）型店舗へと転換することです。すでに「モディ」3店舗を通じて運営ノウハウを蓄積しており、2018年をめどにマルイ全店舗をSC型店舗に革新していきます。（一部オーナーさまの承諾のない店舗を除く）

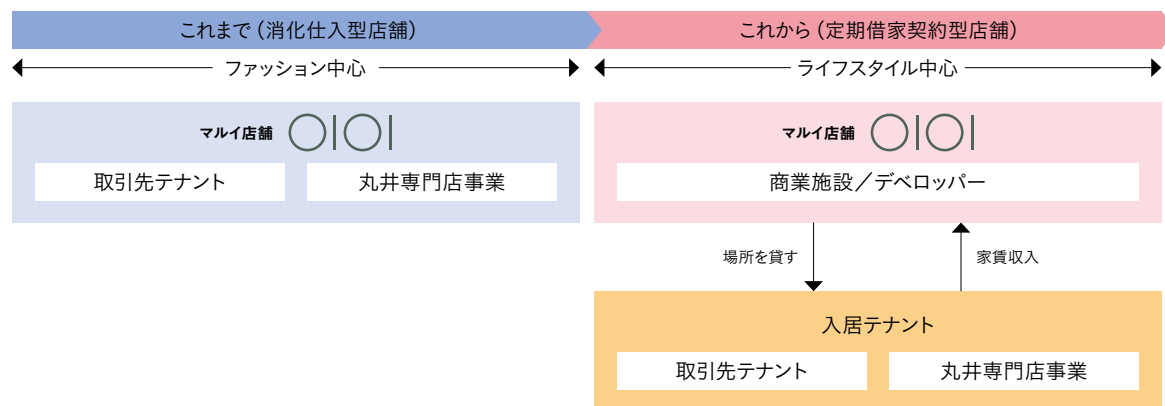
お客さまの「しあわせ」を広げる店づくり

丸井グループは、従来強みとしてきた「若者×ファッション」を中心とした店舗を、「全世代×ライフスタイル」のSC型店舗フォーマットへと、ビジネスモデルの転換をすすめています。

取引先売場の運営を消化仕入型から定期借家契約型（ショッピングセンター型）の運営方式に変更すると共に、これまでアパレルに偏重していた商品カテゴリーの構成を見直し、お客さまの支持の高い飲食や雑貨を増やすことで、入店客数や買上客数の増加を図り、収益の向上を実現していきます。



全店舗のフォーマットを革新



今後の成長戦略を支える2つのストアブランド

丸井グループには、「○|○|」のロゴの認知度を持つ「マルイ」と、グループ会社（株）エイムクリエイツが運営する「モディ」の2つのストアブランドがあります。主に商圏人口の多い立地で展開する「マルイ」と、立地や建物に応じて臨機応変に展開する「モディ」の2つのストアブランドで全国展開を加速していきます。



*1 画像は「博多マルイ」が出店させていただく「KITTE 博多」の完成イメージ。画像は日本郵便株式会社さまからのご提供です。

商圏人口の多い立地

商圏人口の少ない立地

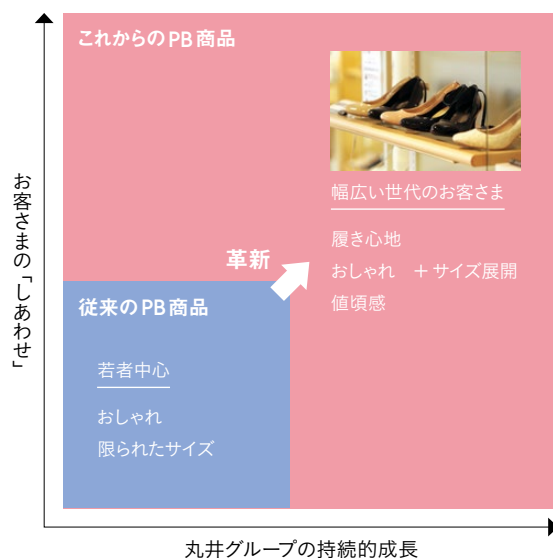
新たなプライベートブランド展開

「ライフスタイル共創企業」をめざす丸井グループの革新の3つ目は、プライベートブランド（PB）のモノづくりです。お客さま一人ひとりのライフスタイルニーズにお応えできるよう、商品の企画～製造～販売に至るまで、お客さまの声をうかがいながら、グループ各社が一体となり、共にモノづくり・売場づくりをすすめています。

お客さまの「しあわせ」を広げる靴づくりへ

丸井グループのモノづくりのポイントは、お客さま・社会・ライフスタイルの市場や価値観を知り、お客さまが知らずに諦めている潜在ニーズを探し、新たな価値を創造しお応えすることです。中でもこの取組みがすすんでいるのがレディースシューズ「ラクチンきれいパンプス」です。「履き心地」「おしゃれ」「値頃感」に加えて、これまでお客さまが諦めていた20.5cmや26.0cmの「サイズ」が加わり、新たな持続的成長へとつながっています。モノづくりを小売発想から生活サポート発想へと転換することで、「靴を履くすべての方のお役に立つ」という想いで、お客さまと共に靴づくりをすすめています。

PBの革新



共創の価値創造 「ひとつのマルイグループ」の連携

「ラクチンきれいパンプス」がお客さまに届くまで



グループ各社が連携し、お客さまのお手元へ



「ラクチンきれいパンプス」
累計販売数 200万足突破!



リユース&リデュース

お客さまの履かなくなった
シューズを下取りし、
履かなくなった原因を確認し、
商品開発へ活かす



Case Study **01**
取扱高1兆円突破!「エポスカード」



Case Study **02**
全国展開を推進!
「マルイ」×「モディ」

CO-CREATION OF VALUE

Case Study **03**
九州初出店!「博多マルイ」



Case Study **04**
履き心地を追求!
「ラクチンきれいパンプス」



Case Study 03 画像は、「博多マルイ」が出店させていただく「KITTE 博多」の完成イメージ。
上記画像は日本郵便株式会社さまからのご提供です。



01 取扱高1兆円突破！ 「エポスカード」

Case Study

小売業を展開する当社グループならではのサービスや付加価値の提供で躍進を続ける「エポスカード」。全国展開の推進で新たな成長ステージに入りました。

2015年3月期、「エポスカード」の年間取扱高がついに1兆円を突破しました。2006年に発行を開始して以来、9年目での達成です。この間、カード会員数も591万人に達しました。特に直近4年間は、取扱高を毎年1,000億円以上伸ばすなど、「エポスカード」の成長スピードは加速傾向にあります。

当社グループでは、2019年には、年間取扱高2兆円、会員数800万人の達成を視野に、カード会員の獲得エリアをこれまでの首都圏と関西中心から全国に拡大する戦略を展開しています。さらにお客さまに便利にお使いいただけるクレジットカードをめざして、「エポスカード」はこれからも進化を加速します。



瀧元 俊和
常務執行役員
株式会社エポスカード 代表取締役社長

お客さまのメインカード化をめざし、 さまざまな革新にチャレンジ

店頭即時発行や与信システムなど、丸井グループがこれまでに蓄積したノウハウを活かし誕生した「エポスカード」は、ハウスカードから汎用カードに進化したことで「マルイ」店舗外の施設でも広く使っていただけるクレジットカードになりました。また年間100件以上にもものぼるシステム開発を、すべてグループ会社の(株)エムアンドシーシステムでおこなっていることも、さまざまな革新にチャレンジすることができた原動力となっています。こうした背景のもと、ゴールドカードの店頭切替をはじめ、コラボレーションカード、タブレット端末によるカード申込み、家賃保証、スマートフォン用アプリなど、数々の施策により、ここまで順調にカード会員数を伸ばすことができたと考えています。今後もさらに提携や優待などのネットワークを強化し、お客さまのメインカード化をめざして進化していきます。



岡本 和彦氏
ビザ・ワールドワイド・ジャパン株式会社
代表取締役

お客さまと向き合う姿勢こそが、 ブランド価値の向上とビジネスの成長を実現

エポスカード様は、「ICチップ搭載VISAカード」の店頭での即時発行という、世界的にも最先端の取組みを実現されている会社です。そして当社が提携するカードの中で最も勢いのあるカードの1つです。また、さまざまな商業施設との提携により、マルイ店舗外での利用率向上や、マルイ店舗がない地域での会員拡大を実現されています。「エポスVISAカード」が他社と違った魅力あるカードとしてお客さまに支持されているのも、小売業で培ったノウハウがあつてのことだと考えます。丸井グループは1960年当時から、ハウスカードによる独自のクレジットカードビジネスを展開されていました。そして、そのDNAが現在も社員一人ひとりに受け継がれ、お客さまと向き合うことで「エポスカード」の価値が高まり、会員数、利用率、取扱高共に好調に推移しているのだと思います。



タブレット端末によるカード申込み



「エポスカード」カウンター (MALera (モレラ) 岐阜)

全国展開を推進！ 「マルイ」×「モディ」

今後、「マルイ」と「モディ」の2つのストアブランド展開で、
小売・店舗事業のショッピングセンター（SC）化に向けた
ビジネスモデルの革新を推進し、「ライフスタイル共創企業」をめざします。



「マルイ」と「モディ」。丸井グループの小売・店舗事業は、今この2つのストアブランドで、新たな未来を切り開こうとしています。「マルイ」は、これまでのマルイ店舗をショッピングセンター型のお店として、よりお客さまのニーズにお応えする店づくりをめざしています。一方「モディ」は、立地や商圈特性、店舗規模の点など、従来

の「マルイ」店舗とは異なったコンセプトが必要な場面で、既成概念にとらわれない、より独自性の高い店づくりをめざしています。

この2つのブランドを柔軟に展開することにより、「ひとつのマルイグループ」として全国展開を推進していきます。



青野 真博

執行役員
株式会社丸井 常務取締役 店舗事業本部長

SC化の推進によって、 見えてきた課題を解決し進化していく

「町田マルイ」は、2014年春にショッピングセンター（SC）型店舗への転換を果たした第1号店です。「町田マルイ」は、お客さまのニーズに基づきライフスタイルカテゴリーの面積を4割から7割に拡大したことで、食物販のテナントなどが寄与し、買上客数は2.6倍に伸長しました。また新規カード会員数も、客層の拡大により2桁伸長しました。一方、相場家賃を下回っている区画の損益を改善したものの、初のSC化店舗としてノウハウが不足したことにより、店舗損益が計画を下回りました。その後の横浜・吉祥寺など既存店のSC化では、町田での課題を活かした結果、SC化した区画のほぼすべてで収益性が改善しました。今後は「ひとつのマルイグループ」として、「マルイ」と、(株)エイムクリエイツが運営する「モディ」を立地・規模に合わせ柔軟に展開していきます。



小山田 薫

株式会社エイムクリエイツ 常務取締役 商業・広告事業本部長

地域特性に合わせた、 柔軟で独自性のある店づくりが強み

「モディ」の特長は、政令指定都市を中心に展開を図る「マルイ」店舗とは異なり、比較的小さな地方都市を含めて、地域に合わせた柔軟な店づくりで出店している点です。それまで赤字が続いていた町田・戸塚・川越の「マルイ」3店舗を「モディ」にリニューアルし、黒字化を実現しました。現在の「モディ」3店舗はそれぞれ、ライフスタイル型、地域密着・デイリー型、専門店の集合型など、地域特性を活かした店づくりを展開しています。「マルイ」を太陽のような「恒星」と位置づけるならば、「モディ」は「マルイの惑星」として、地方都市・衛星都市など出店範囲が広く、丸井グループの全国展開のきっかけづくりになると考えています。2015年秋オープン予定の「渋谷モディ」は、東京の新しいライフスタイルとカルチャーを表現したシンボリックな「知的商業空間」をめざしています。



2014年5月に生まれ変わった「町田マルイ」
ショッピングセンター（SC）型店舗第1弾



2015年4月に生まれ変わった
「渋谷マルイ」



2015年秋にオープン予定
「渋谷モディ」



「博多マルイ」が出店させていただく「KITTE 博多」の完成イメージ。上記画像は日本郵便株式会社さまからのご提供です。

03

Case Study

九州初出店！「博多マルイ」

2016年春、「マルイ」が念願の九州初出店を果たします。

加えて同店舗は、ショッピングセンター（SC）型「マルイ」のモデル店舗としての期待を担ってのスタートです。

「博多マルイ」が出店する福岡市は、人口152万人を抱える九州最大の政令指定都市です。その中心にあるJR博多駅の駅前という好立地に「博多マルイ」は誕生します。同店は、当社グループにとって九州への初出店というだけでなく、SC化をすすめる「マルイ」のモデル店舗となるもので、総力を結集した店づくりがすすんでい

ます。5年ぶりの新店となる「博多マルイ」は、地域の多くのお客さまのご意見を取り入れながら、地域の皆さまに育てていただけるようなお店にしたいと考えています。新たなチャレンジを始めた当社グループを象徴する存在になるはずです。



西野 淳

株式会社丸井 博多開店準備室 店長

九州や博多の魅力を発信する、

この地域ならではの店づくり

「博多マルイ」はJR博多駅前に建設される日本郵便株式会社さまの商業ビルの核テナントとして出店します。1時間以内でご来店可能な商圏人口は400万人以上、また九州を訪れる年間200万人を超える勢いの外国人観光客の玄関口としても大きな役割を担っています。

お客さまに「自分たちのお店」が福岡にできたと感じていただくために、店づくりのコンセプトからフロア設計、テナント、店舗環境をはじめ、モノづくりなどリアルな企画会議を200回以上開催し、のべ1,600名近いお客さまにご参加いただくなど、開店前からお客さまと一緒に店づくりをすすめています。また、Webサイト上に「コミュニティサイト」をオープンし、企画会議への参加が難しいお客さまにも気軽にご参加いただいています。「博多マルイ」は、九州や博多の魅力を発信できる、この地域ならではの店づくりをめざします。



建設中の建物は「博多マルイ」が出店する日本郵便株式会社さまの「KITTE 博多」。左は隣接するJR博多シティ（2015年5月）



お客さま企画会議の様子



「博多マルイ」コミュニティサイト
hakata-fan.0101.co.jp/

石岡 治郎

株式会社丸井 博多開店準備室
お客様ニーズ担当 マネジャー



本音の意見が真剣に飛び交う

お客さま企画会議

お客さま企画会議には、20～60代の幅広い年代のお客さまにご参加いただいています。会議では、各フロアのコンセプトや、内装など理想の店づくりについてお客さまと共に話し合いますが、本音の意見が飛び交い、真剣そのものです。ライフスタイルも性別も世代も違う、多様なご意見を1つにまとめていく難しさはありますが、皆さまのご意見を反映した結果を関連部署でまとめ、次の会議でご報告した際にお客さまに喜んでいただけると、お客さまと共に店づくりをおこなっているという実感が湧き、私たちがお客さまに元気づけられています。

当社グループがすすめるプライベートブランド（PB）戦略の中心となる商品が、「ラクチンシリーズ」のレディースシューズです。お客さまのご要望やご不満を徹底的におうかがいし商品開発に反映したモノづくりをおこない、おかげさまで200万足を超える大ヒット商品になりました。特にパンプスは、「履き心地」「ファッション性」「価格」「サイズ対応」など、女性がシューズに求める基本要件を、

お客さまと共に考え、理想のシューズづくりを実現したことが成功につながっています。消費市場の成熟化に伴い、生活者はつくり手側から一方的に押し付けられる商品やサービスを容易には受け入れなくなっています。共に考え、共に創りあげるプロセスや姿勢に共感していただくことで、PB商品は、お客さまにとって真に価値ある商品になることをめざしています。

04 履き心地を追求！ 「ラクチンきれいパンプス」

お客さまと共に、価値ある商品を創りあげる。そんな当社グループのモノづくりへの想いをカタチにしたPB商品。その代表が「ラクチンきれいパンプス」です。



佐々木 一

上席執行役員 小売・店舗事業担当
株式会社丸井 専務取締役 シューズ事業本部長

モノづくりを通じて、

お客さまに「しあわせ」をご提供していく

ラクチンシリーズのパンプスを開発したのは、7年ほど前にさかのぼります。お客さまにアンケートを実施したところ、約9割の女性が「履き心地」に不満を持っていました。その後、新PBの開発の際にお客さまのニーズをうかがった結果、「履き心地」「おしゃれ」「値頃」というキーワードが出てきました。本当にお客さまが望んでいるものが世の中になければ、自分たちでつくって、いこうという決意で、パンプスの「履き心地」に対して不満を感じるお客さまと共にモノづくり会議をスタートしました。お客さまのニーズを定量化し、私たちと想いを共有する方々とサンプルをつくり、お客さまと確認し修正を続ける。そのことを実直に繰り返したことで、累計200万足を超える大ヒットにつながりました。ラクチンシリーズはモノづくりを通じて、お客さまと「しあわせ」を共に創るものだと考えています。



お客さまモニター会



オリジナルの木型でつくるサンプル



コミュニティサイト「シューズLABOプラス」

伊賀山 真行

執行役員
株式会社丸井 取締役 Web事業本部長

お客さまと共に創った通販のサイトを通じて、 全国にマルイのファンを創る

お客さまの買い方がネット通販に大きくシフトする中、当社グループの通販では、シューズが好調に推移しています。これまで、お客さまにシューズの通販をさらに快適にご利用いただくために、座談会、アンケートを通じてニーズをうかがい、通販サイトの刷新や、配送返送無料サービスの導入などをおこなってきました。また、品揃えの核となる「ラクチンきれいパンプス」やそのモノづくりを、店舗のない地域のお客さまにもお知らせするためのプロモーションを実施、さらにシューズに関心をお持ちの全国のお客さまが、ネットで気軽にモノづくりにご参加いただけるよう、コミュニティサイト「シューズLABOプラス」を立ち上げています。これからも、商品はもちろん、買いやすいサイトや利便性を向上する仕組みなど、すべての接点で共創の取組みを推進し、全国にマルイファンと「ラクチンきれいパンプス」ファンを創っていきたいと思います。

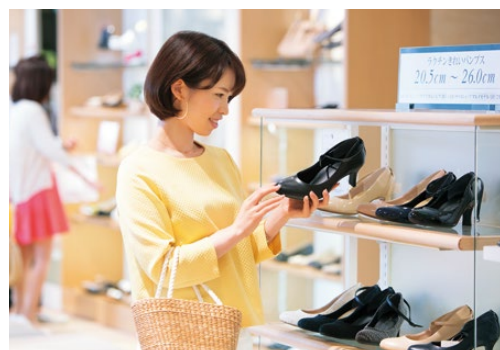


CO-CREATION OF VALUE

丸井グループはお客さまとの接点を大切に、常にお客さまと同じ視点で、時代ごとに変化するお客さまの「しあわせ」を共に創ってきました。当社グループが持つ革新のDNAとは、常にお客さまの「しあわせ」をステークホルダーと共に創ってきた共創価値の歴史です。



建設中の建物は「博多マルイ」が出店する
日本郵便株式会社さまの「KITTE 博多」(2015年5月)

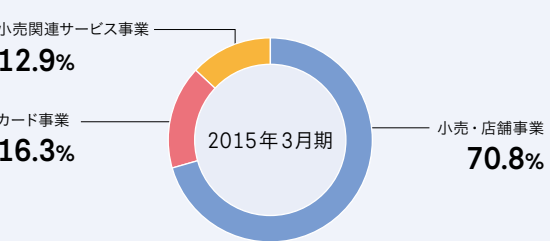


「ひとつのマルイグループ」と3つの事業セグメント

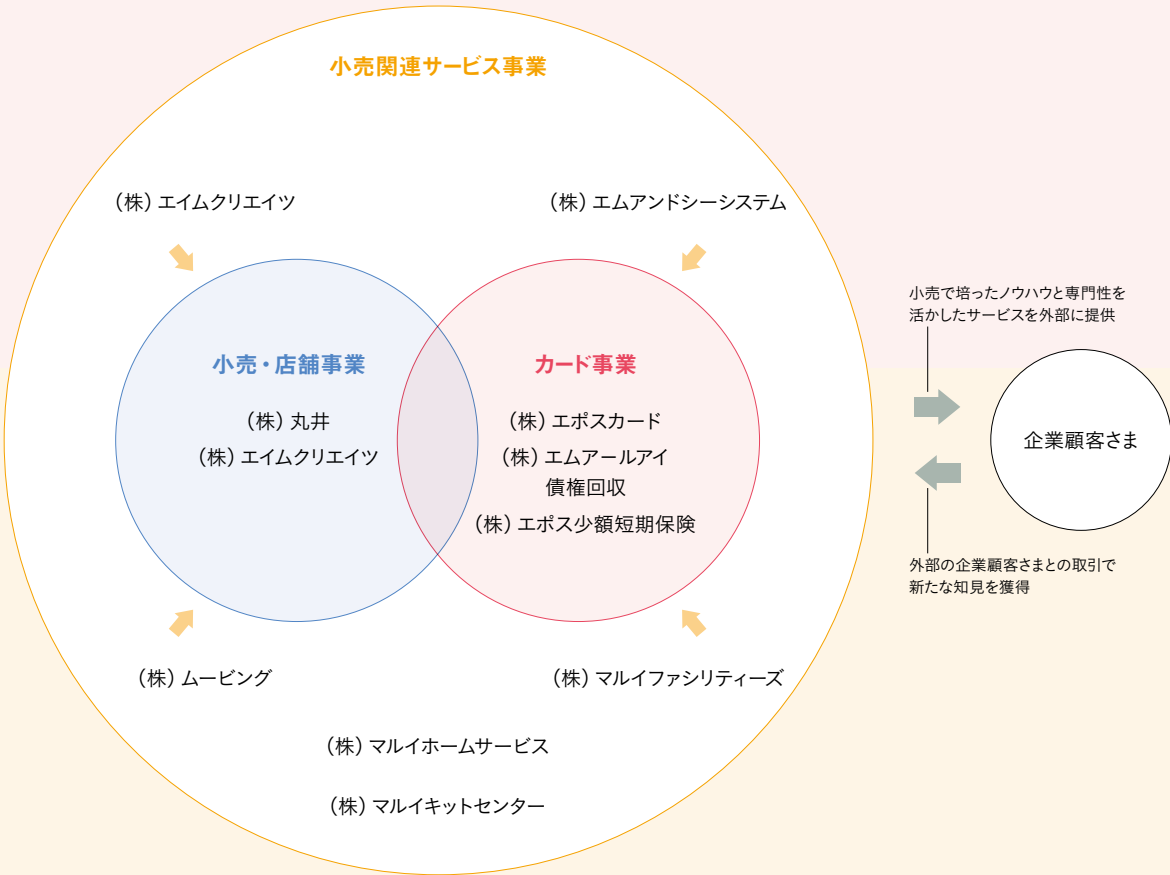
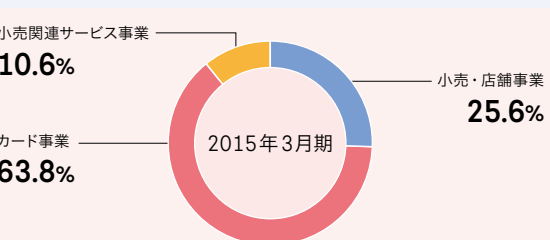
当社グループの事業は、「小売・店舗」「カード」「小売関連サービス」の3つの事業セグメントから構成されます。当社グループの特長は、これらの事業が相互に重なり合い、一体化したサービスをお客さまに提供することで、他社にはないオンリーワンの付加価値を生み出している点にあります。

それぞれのセグメントの業績は、事業セグメント間に生じている目には見えないシナジーによって生み出されるもので、個々に切り離された活動によって達成されているものではありません。いつの時代にあっても「ひとつのマルイグループ」の視点を大切にしながら、各事業の発展とお客さまにご提供する価値のあり方を考えていきます。

売上高構成比



営業利益構成比

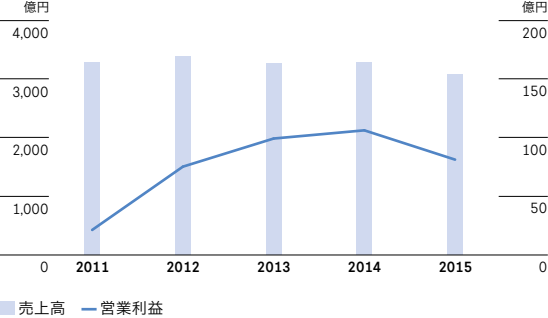


小売・店舗事業

店舗・カード・Webを連携させた丸井グループ独自の小売サービスを展開しています。

事業内容	衣料品・装飾雑貨等の仕入販売・商業施設の賃貸および運営管理等
事業会社	(株) 丸井 (株) エイムクリエイツ
店舗数／総売場面積	国内27店舗／444千㎡
取扱高	3,228億円 (商品売上高と定期借家テナント売上高の合計)

売上高／営業利益

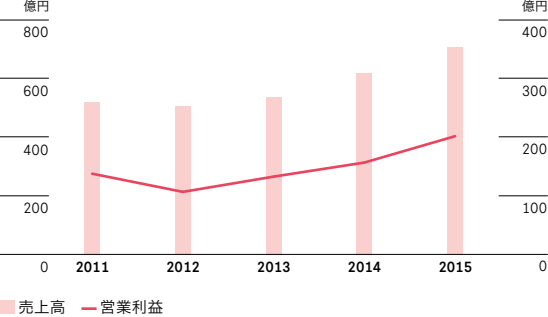


カード事業

小売視点のクレジットカードビジネスで丸井グループの業績をけん引しています。

事業内容	クレジットカード業務、消費者ローンおよび家賃保証等
事業会社	(株) エポスカード (株) エムアールアイ債権回収 (株) エポス少額短期保険
カード会員数	591万人 (内：プラチナ／ゴールド会員103万人)
取扱高	1兆2,343億円 (ショッピングクレジット取扱高とカードキャッシング取扱高等の合計)

売上高／営業利益

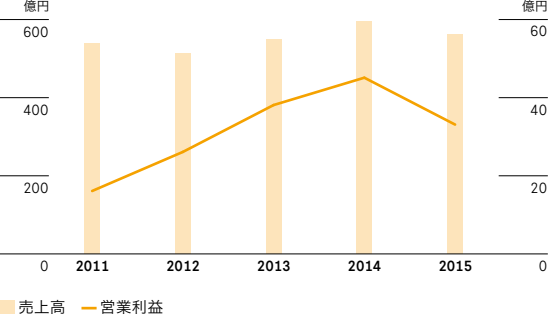


小売関連サービス事業

小売・店舗事業やカード事業を支援すると共に新たなビジネスの創出に取り組んでいます。

事業内容	店舗内装、広告宣伝、ファッション物流受託、情報システムサービス、建物等の保守管理、不動産賃貸等
主な事業会社	(株) エイムクリエイツ (株) ムービング (株) エムアンドシーシステム (株) マルイファシリティーズ (株) マルイホームサービス
取扱高	338億円

売上高／営業利益



小売・店舗事業

当期業績の概要

2015年3月期の小売・店舗事業の業績は、消費税率引き上げの影響に加え、店舗のショッピングセンター（SC）化の推進により、従来の商品売上高が家賃収入に切り替わったことなどから減収になりました。利益面でも、固定費の削減に努めましたが営業減益となりました。

2015年3月期の業績

売上高	3,026億93百万円（前期比-6.1%）
商品売上高	2,965億64百万円（同-6.5%）
賃貸収入等	61億29百万円（同+22.4%）
営業利益	80億74百万円（前期比-23.6%）

事業戦略

当社グループでは、日本国内における少子高齢化や消

費者ニーズが「モノの豊かさ」から「ココロの豊かさ」へと大きく変化する中、これまでの若者・衣料品を中心とした商売の見直しをすすめ、年代を越えた幅広いお客さまの多様なライフスタイルに対応できるよう、ビジネスモデルの転換を図っています。具体的には、下記の3つの革新への取組みにより、ご利用客数の拡大を図り、小売・店舗事業の収益力改善を実現します。

これらの革新をすすめることで、低迷を続けてきた小売・店舗事業の復活をめざします。今後の成長戦略の柱として、「マルイ」と「モディ」の2つのストアブランドを立地や規模に合わせ柔軟に展開していきます。

「マルイ」は、(株)丸井が運営するSC型の新しい店舗として、既存店のリニューアルと共に、新店のオープンもすすめていきます。既存店では、2015年4月に「JAM

「店づくり」の革新

P38もあわせてご覧ください。

重点テーマ	■百貨店型からSC型への転換を促進。（消化仕入販売から定期借家契約へ） 相場賃料を確保できるテナントが収益性を高める。
当期の成果	■初のSC型店舗としてリニューアルした「町田マルイ」は、雑貨や飲食カテゴリーを強化したことで客層が広がり、オープン以降の入店客数は1.3倍、買上客数は2.6倍と前年を大きく上回って推移。 ■定借化への切り替えは10%まで進捗。
今後の取組み	■「町田マルイ」「丸井吉祥寺店」「渋谷マルイ」での大型改装に続き、今後3年で全体の70%、5年で定借化を完了させる予定。（一部オーナーさまの承諾のない店舗除く）

「売場」の革新

重点テーマ	■自主売場の専門店化に向けた競争力強化。
当期の成果	■PB商品開発で先行するシューズ売場は、グループ横断のプロジェクトで販売機会の拡大や生産性向上を実現。
今後の取組み	■自主売場を専門店として進化させるべく経営資源を集中し、競争力の強化と収益性の改善に向けた選択と集中を徹底。 ■自社の店舗で展開する場合でも相場賃料をベースに3%以上の利益率を確保していく。 ■2015年秋にオープン予定の「ららぽーと立川立飛」への出店準備。

「商品」の革新

P50もあわせてご覧ください。

重点テーマ	■外部出店に向け、新PBの商品力強化・バリエーションを拡大。
当期の成果	■お客さまニーズの徹底把握で開発された「ラクチンシリーズ」のレディスシューズは、累計販売数200万足を突破する業界のベストセラー商品に。
今後の取組み	■外部出店を視野に入れた「ラクチンきれいバンプス」のさらなる販売力強化と、これに続く新PB商品の開発強化。

年代を越えた幅広いお客さまの多様なライフスタイルに対応できるよう、ビジネスモデルの転換を図っています。

小売・店舗事業は、「店づくり」「売場」「商品」の革新で収益力改善を実現しています。特に「店づくり」の重点テーマとして百貨店型からショッピングセンター型へのビジネスモデルの転換に取り組んでいます。

中村 正雄

取締役 常務執行役員 小売・店舗事業責任者
株式会社丸井 代表取締役社長



渋谷」が「渋谷マルイ」に生まれ変わりました。2016年春、九州初出店となる「博多マルイ」は、今後のSC型「マルイ」のモデル新店舗としてオープンする予定で、着々と準備がすすんでいます。

一方「モディ」は、子会社の(株)エイムクリエイツが運営するSC型店舗ですが、「マルイ」とは異なった発想やコンセプトでの店づくりをすすめています。2015年秋には、「CITY渋谷」が「渋谷モディ」として全面改装されますが、グループ各社のあらゆるノウハウを結集させた革新的なSC型店舗になる予定です。



町田マルイ



レディスシューズ売場

今後の見通し

小売・店舗事業においては、店舗のSC化や定借化により収益性の改善がすすみ、利益は成長トレンドとなる一方で、商品売上高は家賃収入へと切り替わるため漸減傾向を示すなど、売上と利益の動向がミスマッチとなる問題がありました。

こうしたビジネスモデルの転換がすすむ中、経営実態をよりの確に示すため、2016年3月期から「売上高」の表記を「売上収益」と改め、会計基準の見直しを図ります。（詳しくはP19を参照ください。）

なお、今期の小売・店舗事業の業績は、下記のとおり予想しています。今後は徐々に店舗のSC化や定借化の推進により利益改善がすすんでいく見通しです。

2016年3月期の業績予想

取扱高*1	3,250億円（前期比+0.7%）
売上収益*2	1,410億円（前期比-4.5%）
商品売上高	935億円（同-8.5%）
消化仕入売上高	390億円（同-1.7%）
賃貸収入等	85億円（同+47.0%）
営業利益	85億円（前期比+5.3%）

*1 商品売上高+定期借家テナント売上高

*2 消化仕入売上高は、従来の総額表示から純額表示に変更後

カード事業

当期業績の概要

2015年3月期のカード事業の業績は、カード会員数の拡大やショッピングクレジットでの利用額拡大に加え、カードキャッシングの取扱高も堅調に推移し3期連続の増収増益となりました。

2015年3月期の業績

取扱高	1兆2,343億円（前期比+17.0%）
ショッピングクレジット	9,765億円（同+15.9%）
カードキャッシング	1,373億円（同+7.5%）
その他	1,204億円（同+43.3%）
売上高	684億36百万円（前期比+15.2%）
割賦手数料	258億20百万円（同+24.7%）
消費者ローン利息収入	217億12百万円（同+3.0%）
加盟店手数料	149億25百万円（同+17.2%）
その他	59億78百万円（同+22.1%）
営業利益	201億26百万円（前期比+28.7%）

事業戦略

カード事業は、年間取扱高が1兆円を突破するなど、新たな成長ステージに向けた成長を続けています。しかし、エポスカードの会員は首都圏に集中しており、未だ空白の地域が多くあります。また日本では、クレジットカードの利用率が低いことから、より利便性を図るための仕組みづくりをすすめる必要もあります。

こうした背景から、当社グループでは、下記のとおり、「会員数の拡大」と「利用率・利用額の向上」を両輪とした施策を全国規模で展開し、カード事業の成長を加速する方針です。

カード事業は、今後上記の施策を着実に推進していくことで、グループ業績のけん引役としての役割を果たしていきます。これにより、カードの取扱高を毎年1,500億円から2,000億円程度コンスタントに増加させ、2020年



ICチップ搭載VISAカード「エポスカード」

3月期には2兆円の達成を計画しています。また利益面でも、每期30～40億円程度の営業増益を実現する考えです。

クレジットカードの事業環境も、2020年開催の東京オリンピック・パラリンピックを控え、大きなチャンスを迎えています。訪日外国人の増加に備えて、国を挙げてクレジットカードでの決済インフラが整備されるため、ショッピングでのカード利用が増加する見込みです。当社グループにおいても、この追い風的环境をしっかりとらえ、次なる成長につなげていきます。

今後の見通し

2016年3月期のカード事業の業績については、4期連続の増収増益を見込んでいます。ショッピングクレジット取扱高は、店舗のSC化で生み出される小売人材を活かした提携カードの拡大で、一層の伸長を図ります。キャッシング取扱高も、これまで以上に「借りやすく、返しやすい便利な仕組み」を追求することで、着実な成長をめざします。業績予想は下記のとおりです。

2016年3月期の業績予想

取扱高	1兆4,660億円（前期比+18.8%）
ショッピングクレジット	1兆1,560億円（同+18.4%）
カードキャッシング	1,600億円（同+16.5%）
その他	1,500億円（同+24.5%）
売上収益	750億円（前期比+9.6%）
割賦手数料	280億円（同+8.4%）
消費者ローン利息収入	230億円（同+5.9%）
加盟店手数料	180億円（同+20.6%）
その他	60億円（同+0.4%）
営業利益	220億円（前期比+9.3%）

「会員数の拡大」に向けて

重点施策1： コラボレーション カードの拡大と 提携先の本業支援	■ カード発行拠点の全国展開に向け、企業提携カード、施設提携カード、ファンクラブカードなど、新規提携先の開拓を強化。 ■ 新店出店を控える九州エリアを戦略地域とし、2016年3月期末には13万人（当期8万人）の会員数をめざす。
重点施策2： ネット入会の拡大	■ 全国でのテレビCMによるプロモーションで認知度を高め、Webサイトからの入会を促進。 ■ マルイ店舗の商圏内では、申し込みアプリの導入と店頭受取で新規入会を促進。
重点施策3： 店舗との連携強化	■ カードの新規発行の75%を占め、ゴールドカード会員の切り替え拠点でもあるマルイ店舗との連携を強化。 ■ マルイ店舗のSC化に合わせ新たに「カード推進担当」を設置し、施設やテナントのサポート体制を強化。

「利用率・利用額の向上」に向けて

重点施策1： 優待特典の充実と 認知度向上	■ マルイのノウハウを活かした提携カード会員向け優待セールやポイントの拡充。 ■ 会員向け期間限定の特別優待キャンペーンでカード利用を喚起。
重点施策2： 店頭即時発行の メリットを追求	■ 必要な時に、その場でカードを即時発行してご利用いただける強みを訴求。 ■ タブレット端末を使った迅速な入会審査。

九州地区での提携先は5社に拡大



小売関連サービス事業

当期業績の概要

2015年3月期の小売関連サービス事業の業績は、前期に内装工事の大型案件があった反動により、減収減益になりました。

2015年3月期の業績

売上高	338億16百万円（前期比-2.5%）
営業利益	33億33百万円（前期比-26.3%）

事業戦略

当事業に属する事業会社は、丸井グループの主力事業である小売・店舗事業やカード事業を、独自のノウハウと専門性を活かして強力にバックアップする一方、外部企業へのサービス提供による事業拡大を基本戦略にしています。（各グループ会社の概要はP98～101を参照ください。）

当社グループは、各グループ会社が展開するビジネスを「ひとつのマイル」として相互に重ね合わせ一体化させることで、既存事業の競争力強化と共に、新たな事業機会の創出をめざしています。例えば、店舗の開発においては、（株）エイムクリエイツが空間プロデュースや内

装工事、広告・宣伝を担当し、（株）ムービングが店内物流や納品業務を代行します。また、（株）マルイファシリティーズが施設の警備や清掃・防災業務を担います。

こうした一連のサービスは、小売業で培った独自のノウハウに基づくもので、付加価値も高いことから外部の企業や顧客との取引拡大にも積極的に取り組んでいます。

今後の見通し

2016年3月期の小売関連サービス事業の業績は、増収増益を見込んでいます。丸井グループ各社へのサービス強化と共に、外部顧客との取引拡大で、引き続き業績の拡大を図ります。

2016年3月期の業績予想

売上収益	350億円（前期比+3.5%）
営業利益	35億円（前期比+5.0%）

