

IMPACT BOOK 2024



2024年7月

私たちのコミットメント ～ 共創を通じた「社会課題解決企業」へ～

私たちは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、「すべての人が『しあわせ』を感じられるインクルーシブな社会を共に創る」ことをミッションとしています。

つまりは、金融と小売の融合を通じて、経済的な豊かさだけでなく精神的な豊かさとしての「しあわせ」を提供すること、一部の人たちだけでなく、すべての人が「しあわせ」になれる社会の実現をめざすことを意味しています。

しかしながら、このように大きなミッションを私たちの力だけで実現することは叶いません。

そこで、私たちは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会の皆さま、お取引先さま、そして未来を担う将来世代の皆さまとの共創を通じてミッションの実現に取り組んでいきます。

丸井グループは、ステークホルダーとの「共創経営」を実践することで、すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和を実現し、ビジネスを通じて社会課題の解決と利益の両立をめざします。

インパクト2.0 2024年までの振り返り

- ・ビジョンをもとにインパクト2.0にアップデート。グループ経営の進化とともに精緻化をスタート

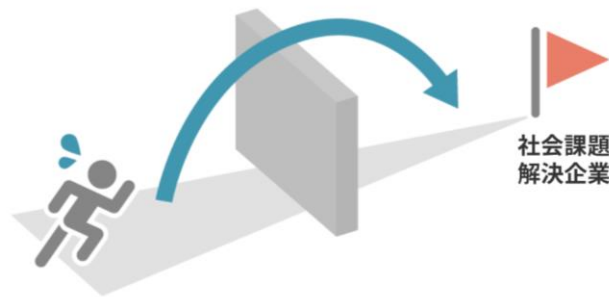


- 「挑戦を奨励」「社会実験」「フロー」を共創のエコシステムへ組み込み

失敗を許容し **挑戦を奨励**

fail fast, fail forward

打席に立った回数 / 試行回数 **5,000回**



創造力を全開にする

II

「仕事を通じて**フロー**を体験できる」組織を創る



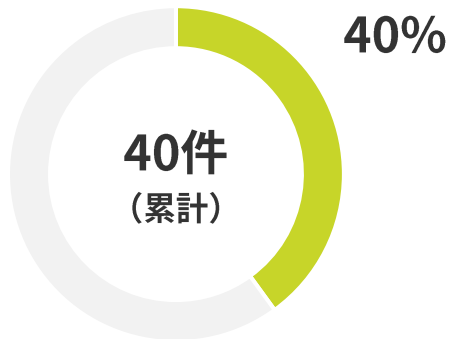
テーマ	重点項目
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現
	サステナブルな消費・暮らしの革新
	将来世代の「事業創出」を応援
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの「好き」を応援
	一人ひとりの「個性」を応援
	一人ひとりの「健康」を応援
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援
共創のエコシステムをつくる	共創の場づくり
	働き方と組織のイノベーション

—— 将来世代の未来を共に創る ——

2030KPI 進捗率



CO2の削減

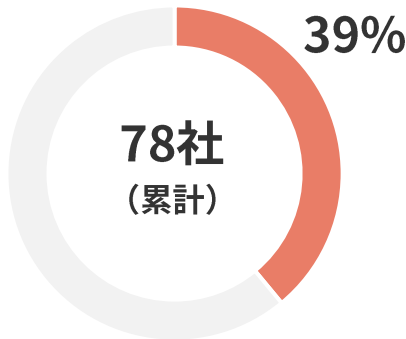


将来世代への事業創出を応援

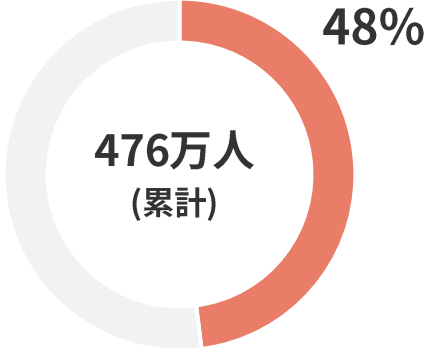
—— 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る ——



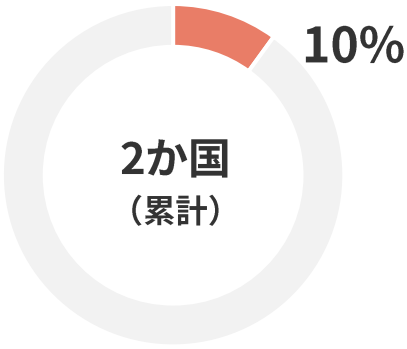
「好き」「個性」「健康」を
応援するカード利用者



「好き」「個性」「健康」
を応援する企業



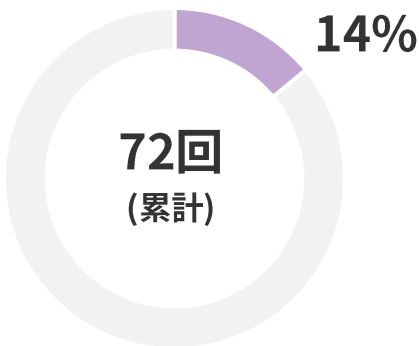
国内外若者等の
金融サービス利用者



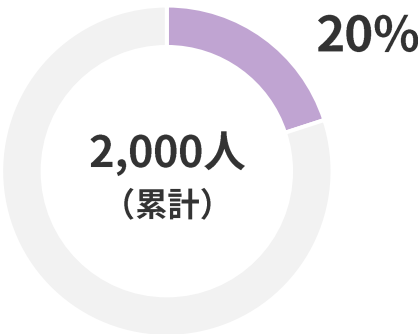
共創パートナーを
通じた応援投資

共創のエコシステムをつくる

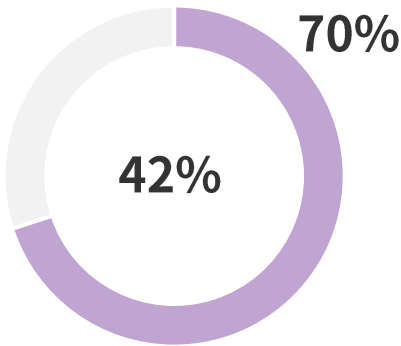
2030KPI 進捗率



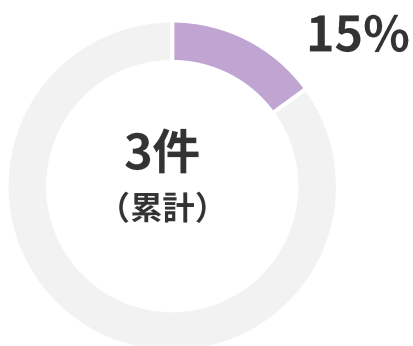
共創の場の数



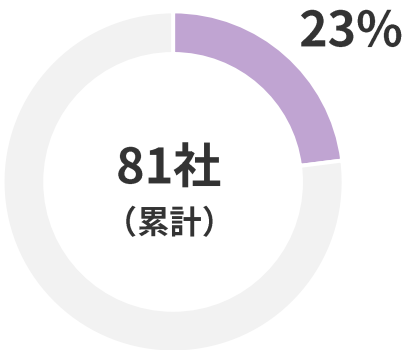
共創のエコシステムへの参画者



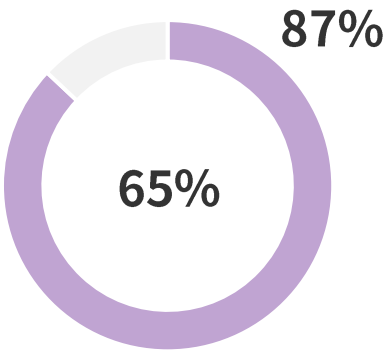
フローに入りやすい状態にある社員比率



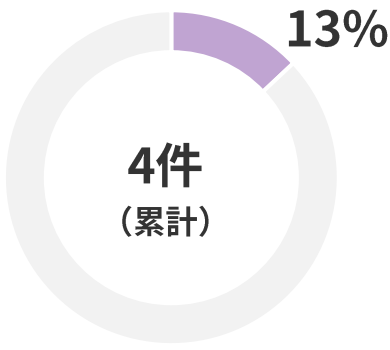
イノベーション創出数



共創の場を創出する企業



エンゲージメントが高い社員の割合



社会実験数

第1章 丸井グループがめざすインパクト

- 1-1. 丸井グループのインパクトの定義
- 1-2. 丸井グループビジョン2050
- 1-3. インパクトと利益の両立を実現するビジネスモデル
- 1-4. ビジョン2050の達成に向けたインパクトの設定
- 1-5. インパクト2.0と2030年インパクトKPIと財務KPI
- 1-6. インパクトを創出する構造
- 1-7. 丸井グループのロジックモデルの全体像
- 1-8. 3つのテーマのロジックモデル

第2章 「好き」が駆動する経済と社会課題解決

- 2-1. 世の中の変化：コスパ意識・メリハリ消費
- 2-2. 非コスパ経済
- 2-3. 丸井グループが目指す「好き」が駆動する経済
- 2-4. 「好き」を応援するビジネス
- 2-5. なぜ社会課題のために「好き」を応援するビジネスを推進するのか？
- 2-6. 「好き」を応援するビジネスと社会課題解決とのつながり
- 2-7. 「好き」を応援するビジネスの成長と社会課題解決の推進
- 2-8. まとめ

第3章 「好き」が駆動する経済と社会実験

- 3-1. 「好き」が駆動する「共創の場」と「社会実験」の関係
- 3-2. 丸井グループが目指す「社会実験」の姿と事例
- 3-3. 実験事例① 応援投資（みんな電力）
- 3-4. 実験事例② 将来世代の事業創出
- 実験事例③ 「好き」を応援するカード
- 実験事例④ 「好き」を仕事に活かす組織づくり

第4章 社会課題とのつながり検証

(株)リディラバさまとの共創の取り組み

- 4-1. ステークホルダー対話の振り返りとフィードバック
- 4-2. 第三者視点を取り入れたロジックモデルの検証
- 4-3. 社会課題の構造化「一人ひとりのしあわせを共に創る」
- 4-4. 社会課題解決に向けたロジックモデル
- 4-5. 今後に向けた対応

第5章 インパクトKPIの進捗とインパクト測定・マネジメント

- 5-1. インパクトKPI① 将来世代の未来を共に創る
- 5-2. インパクトKPI② 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る
- 5-3. インパクトKPI③ 共創のエコシステムをつくる
- 5-4. インパクト測定・マネジメントの体制
- 5-5. インパクト測定・マネジメントのサイクル
- 5-6. 23年度の実施内容

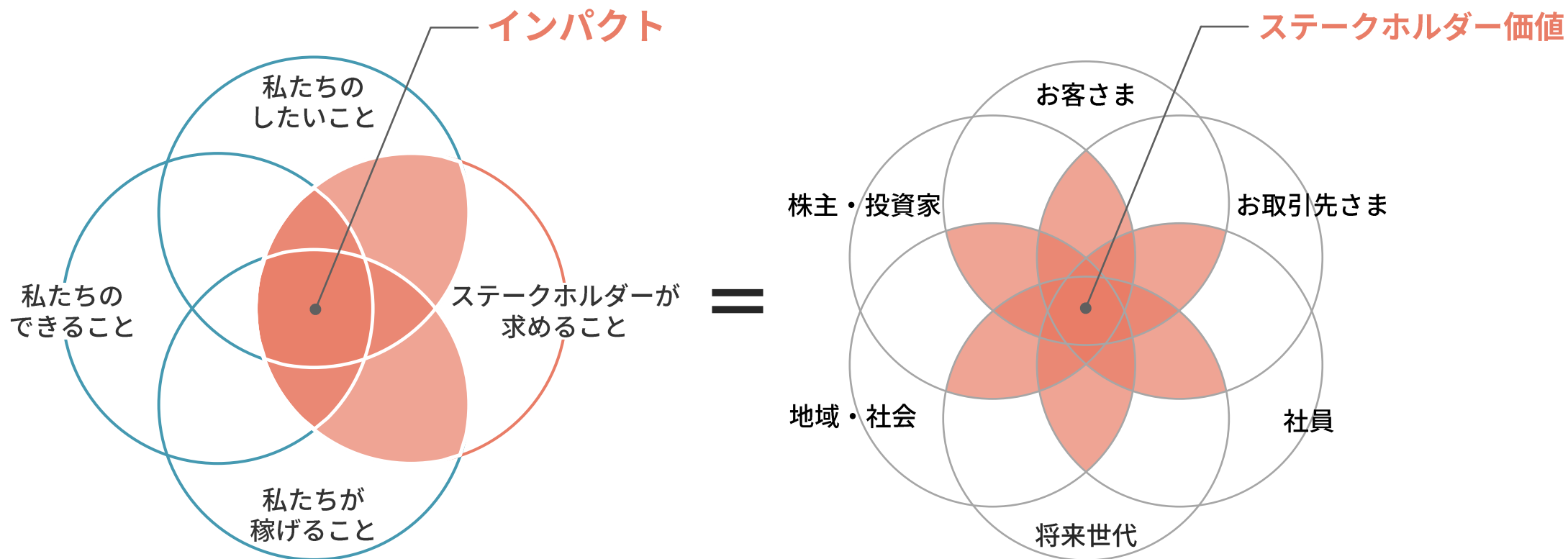
Appendix

- 1. (株)リディラバさまとの共創のプロセス
- 2. インパクト実績の集計方法について
- 3. 一人ひとりのお金の使い方を応援 ～応援投資～

第1章 丸井グループがめざすインパクト



1-1 丸井グループのインパクトの定義



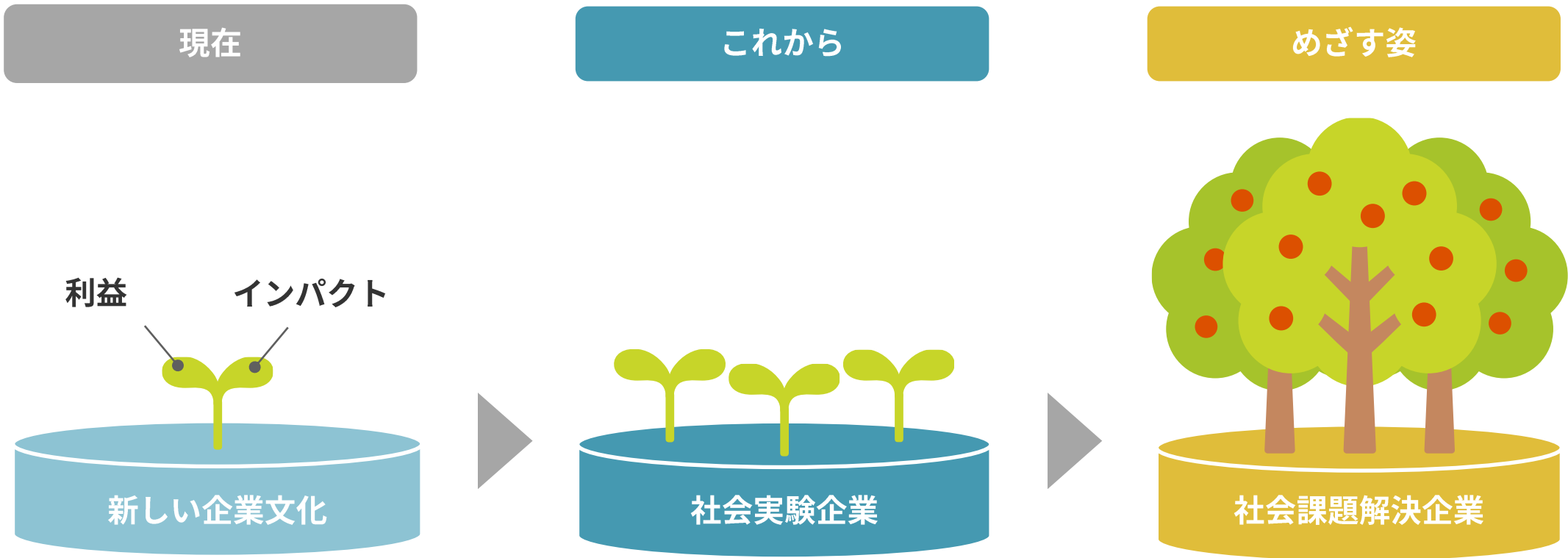
インパクトの生み出す価値 = ステークホルダー価値 = 企業価値

* Héctor García, Francesc Miralles 「IKIGAI」を参考に当社作成
<https://www.penguin.co.uk/books/1112754/ikigai/9781786330895.html>

- ・インパクトと利益の二項対立を乗り越え、社会課題解決企業へと進化

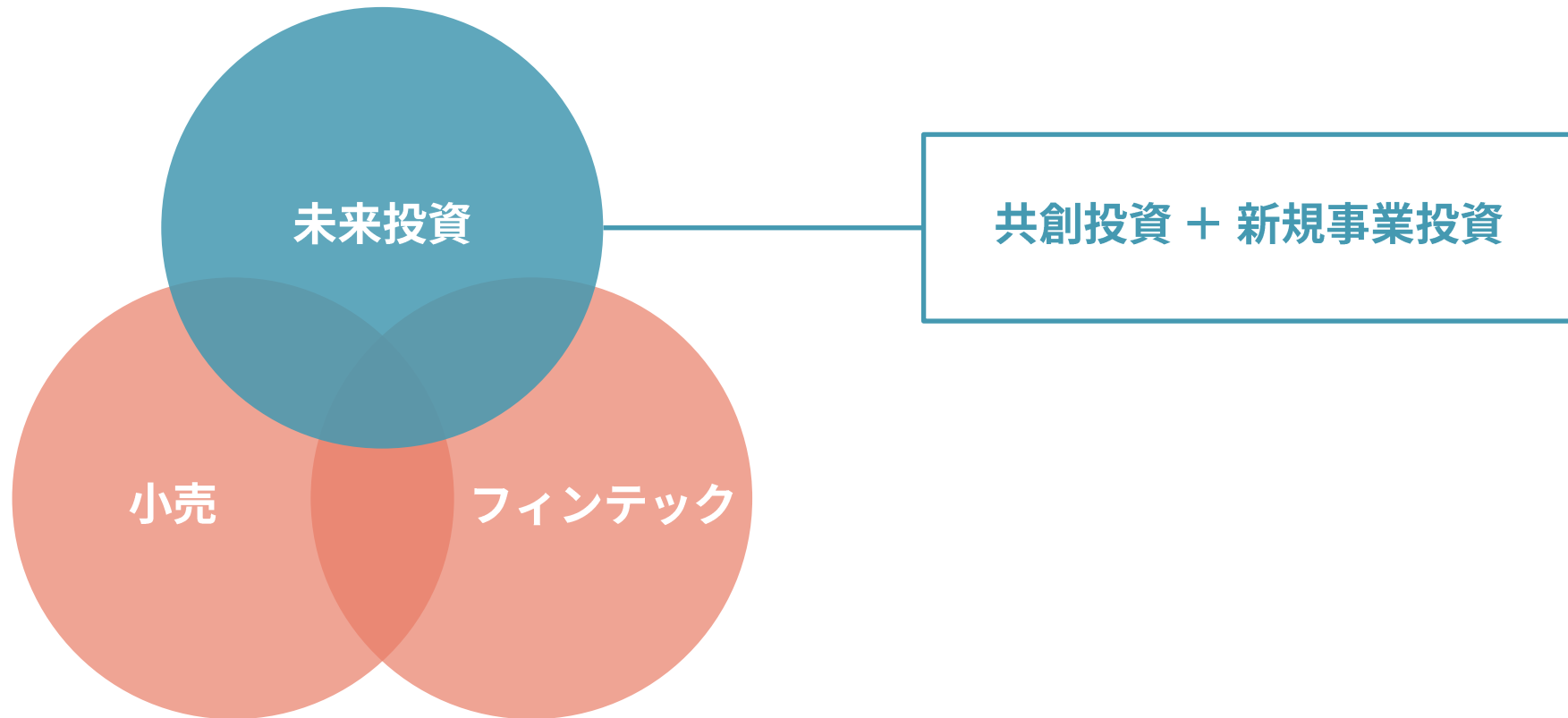
<ビジョン 2050>

インパクトと利益の二項対立を乗り越える

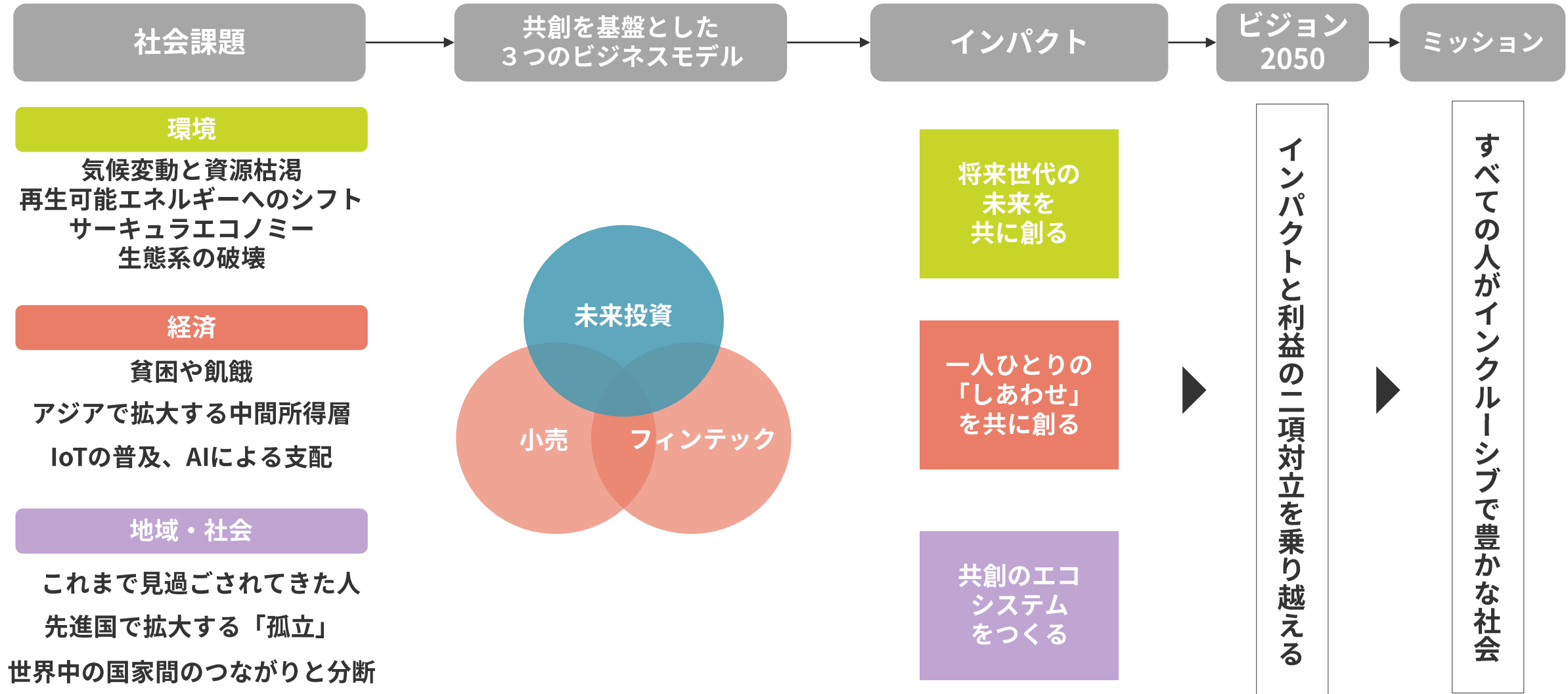


1-3 インパクトと利益の両立を実現するビジネスモデル

- ・三位一体のビジネスモデル推進により、「インパクト」と「利益」の両立をめざす



1-4 ビジョン2050の達成に向けたインパクトの設定



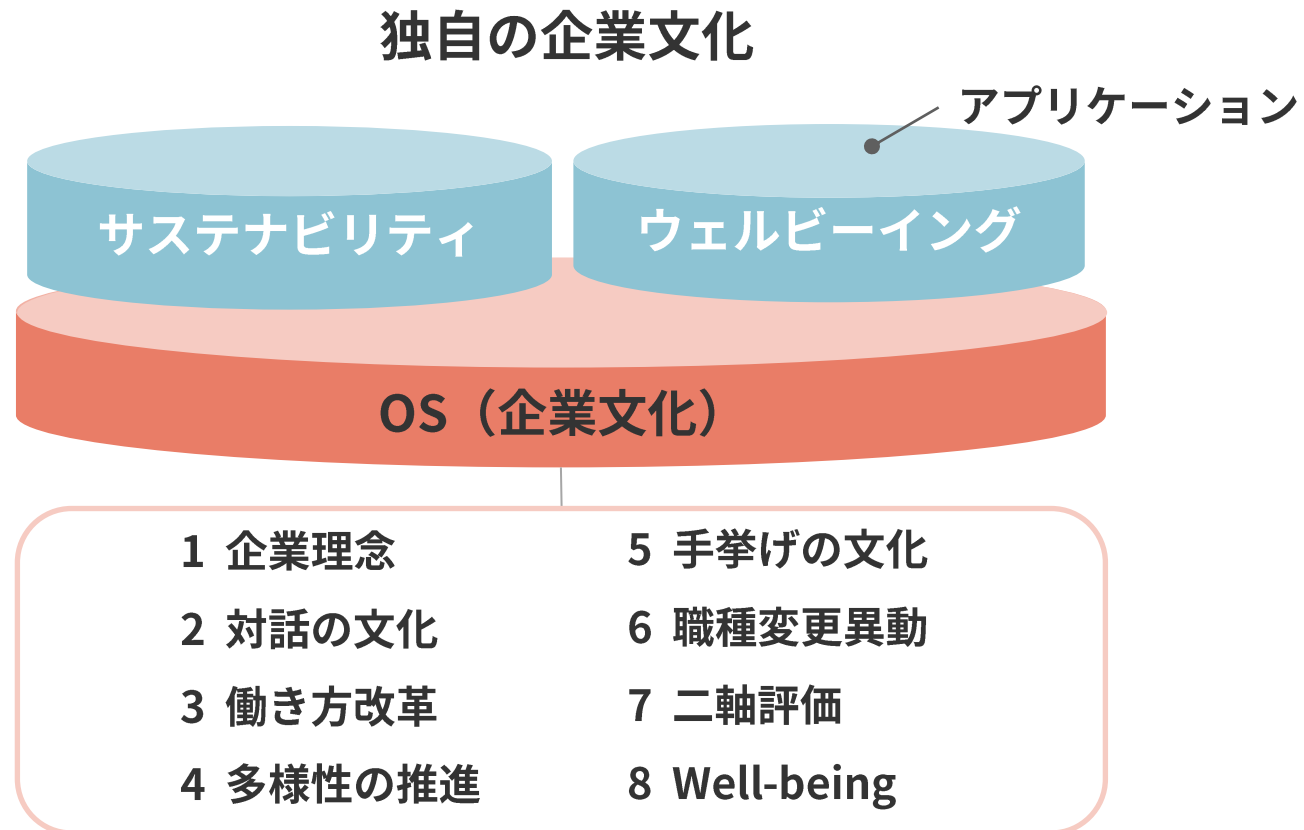
テーマ	重点項目
将来世代の未来を 共に創る	脱炭素社会の実現
	サステナブルな消費・暮らしの革新
	将来世代の「事業創出」を応援
一人ひとりの「しあわせ」 を共に創る	一人ひとりの「好き」を応援
	一人ひとりの「個性」を応援
	一人ひとりの「健康」を応援
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援
共創のエコシステムを つくる	共創の場づくり
	働き方と組織のイノベーション
	ビジネスを通じた社会実験

1-5 2030年インパクトKPIと財務KPI

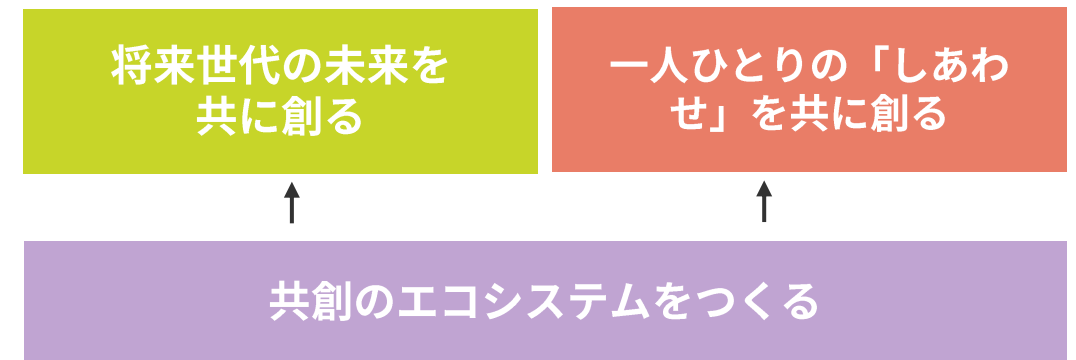
テーマ・重点項目		2030年 KPI		財務価値
将来世代の 未来を 共に創る	脱炭素社会の実現	CO2の削減	100万t以上	取扱高 6,800億以上 LTV900億以上
	サステナブルな消費・暮らしの革新	「サステナブルな消費・暮らしの革新」に参画する利用者	100万人以上	
		「サステナブルな消費・暮らしの革新」の選択肢を提供する企業	1,000社以上	
	将来世代の「事業創出」を応援	将来世代の事業家への出資	100件以上	
一人ひとりの 「しあわせ」 を共に創る	一人ひとりの「好き」を応援 一人ひとりの「個性」を応援 一人ひとりの「健康」を応援	「好き」「個性」「健康」を応援するカード利用者	300万人以上	取扱高 1.3兆以上 LTV2,000億以上
		「好き」「個性」「健康」を応援する企業	200社以上	
	一人ひとりの 「お金の活かし方」を応援	国内外 若者等の金融サービス利用者	1,000万人以上	取扱高 3.5兆以上 LTV2,500億以上
		共創パートナーを通じた応援投資	世界20カ国以上	
共創の エコシステム をつくる	共創の場づくり	共創の場の数	500回以上	IRR 10%以上
		共創の場を創出する企業	350社以上	
		共創のエコシステムへの参加者	1万人以上	
	働き方と組織のイノベーション	エンゲージメントが高い社員の割合	75%	
		フローに入りやすい状態にある社員比率	60%	
		自分の「好き」を仕事に活かしている社員比率	75%	
	ビジネスを通じた社会実験	社会実験数	30件	
		イノベーション創出数	20件	

1-6 インパクトを創出する構造

- ・ 独自の企業文化を活用し、インパクトを創出



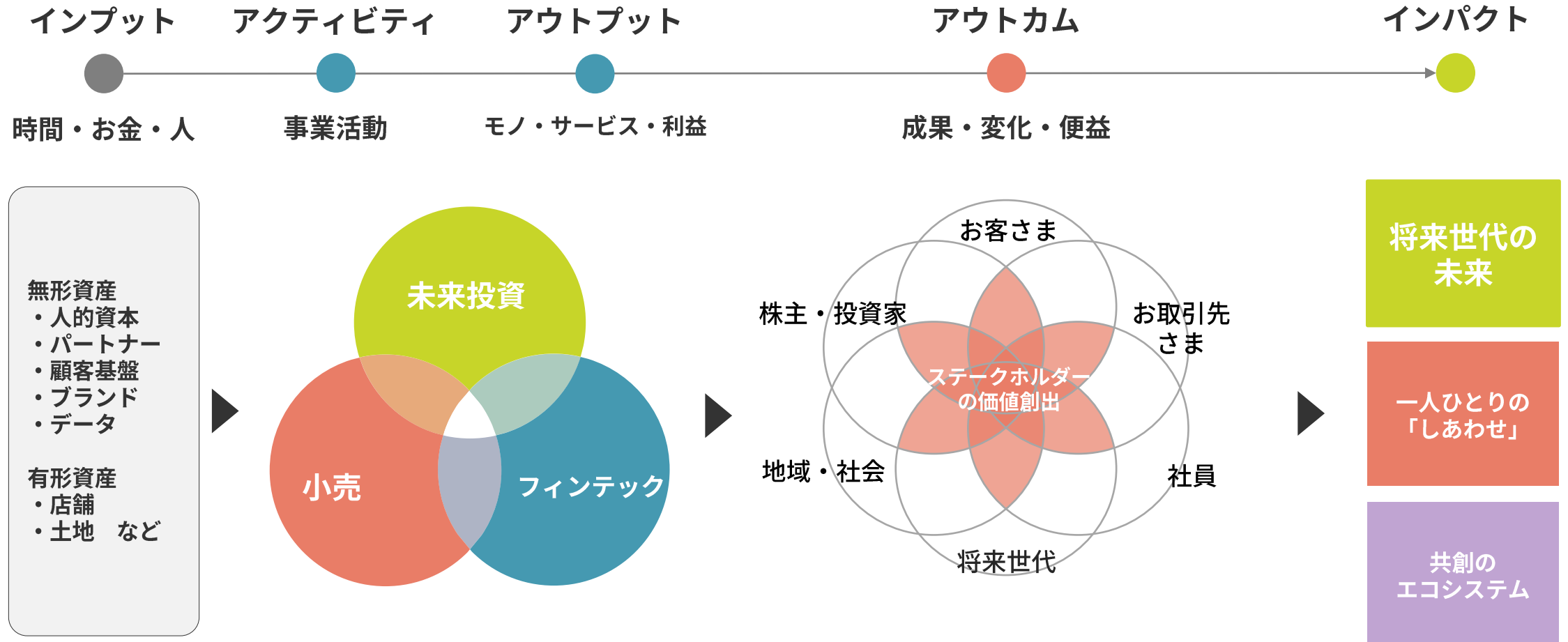
インパクトを創出する構造



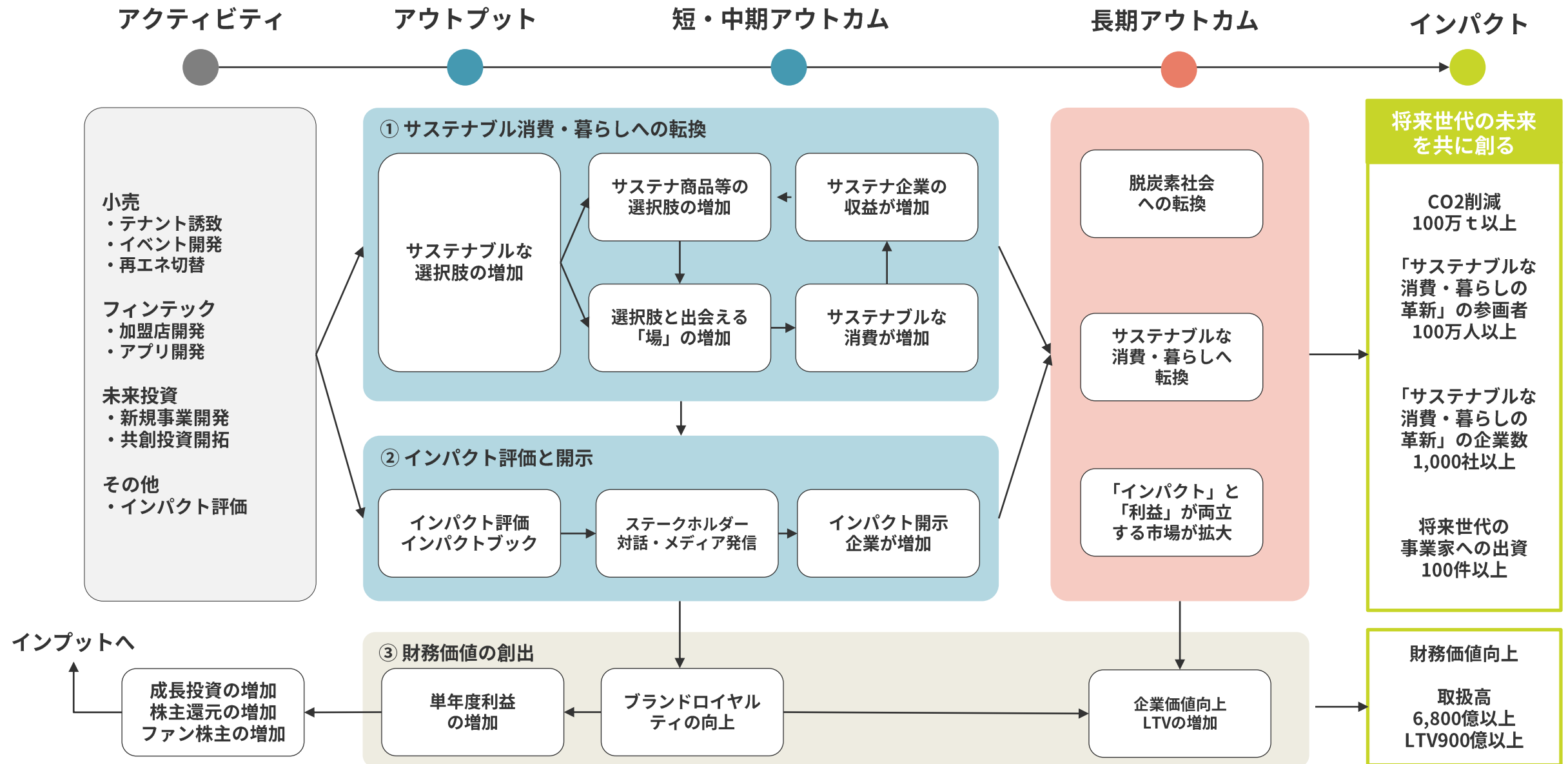
共創のエコシステムを通じて
事業/組織のイノベーションを実現

1-7 丸井グループのロジックモデルの全体像

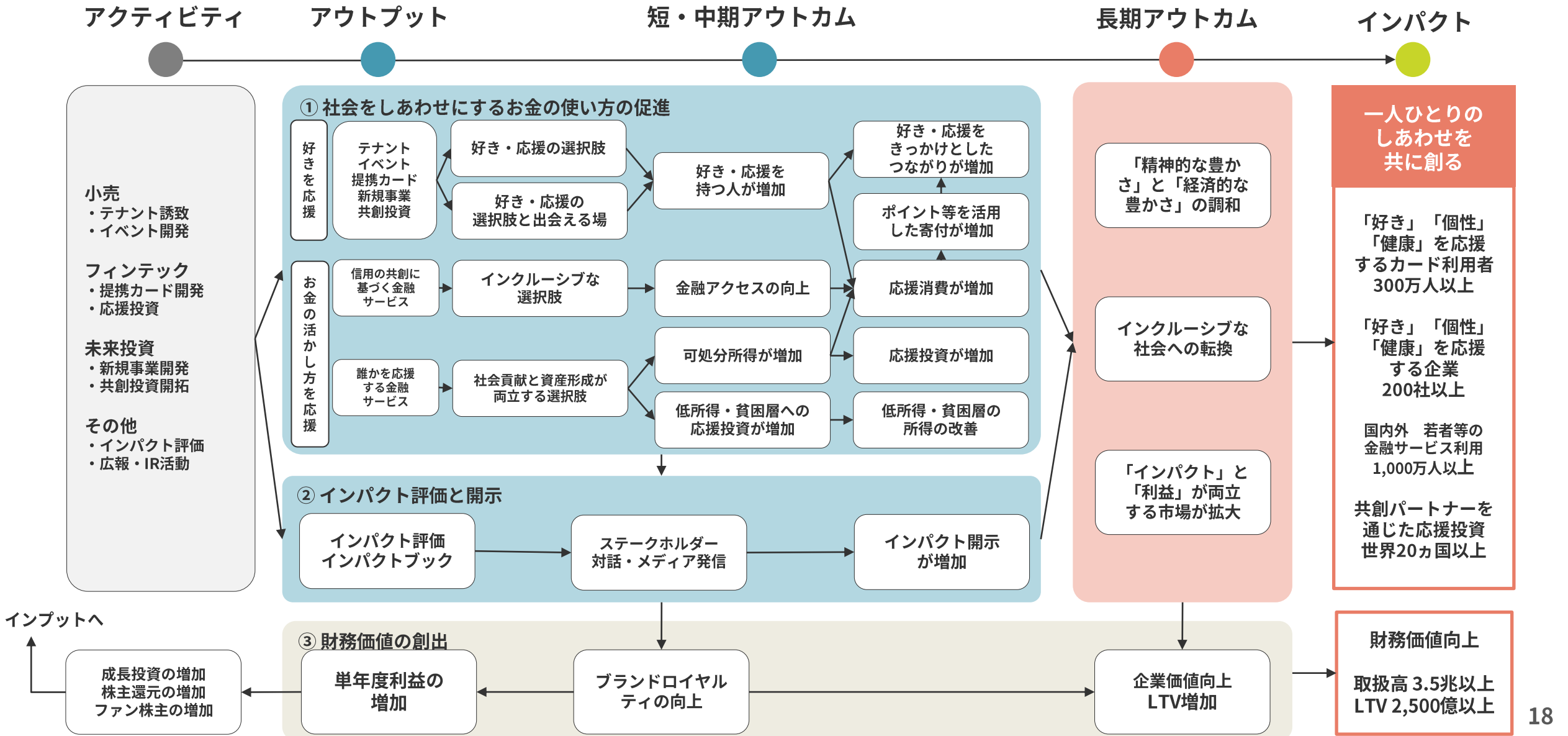
- ・ 事業戦略とストーリーをロジックモデルへ落とし込み、インパクト達成までの道筋を明確化



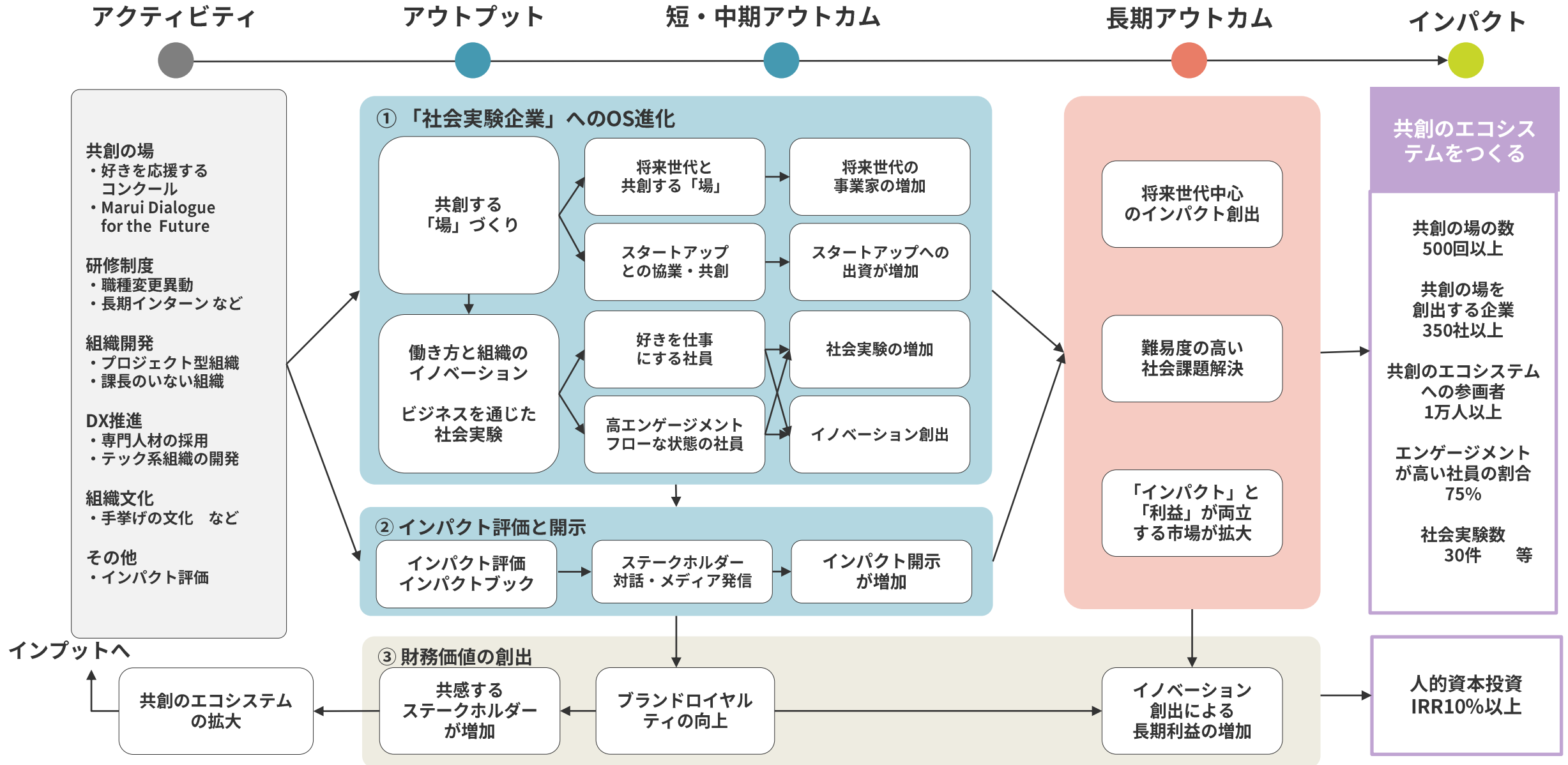
1-8 ロジックモデル① 将来世代の未来を共につくる



1-8 ロジックモデル② 一人ひとりの「しあわせ」を共につくる



1-8 ロジックモデル③ 共創のエコシステムをつくる



第2章 「好き」が駆動する経済と社会課題解決





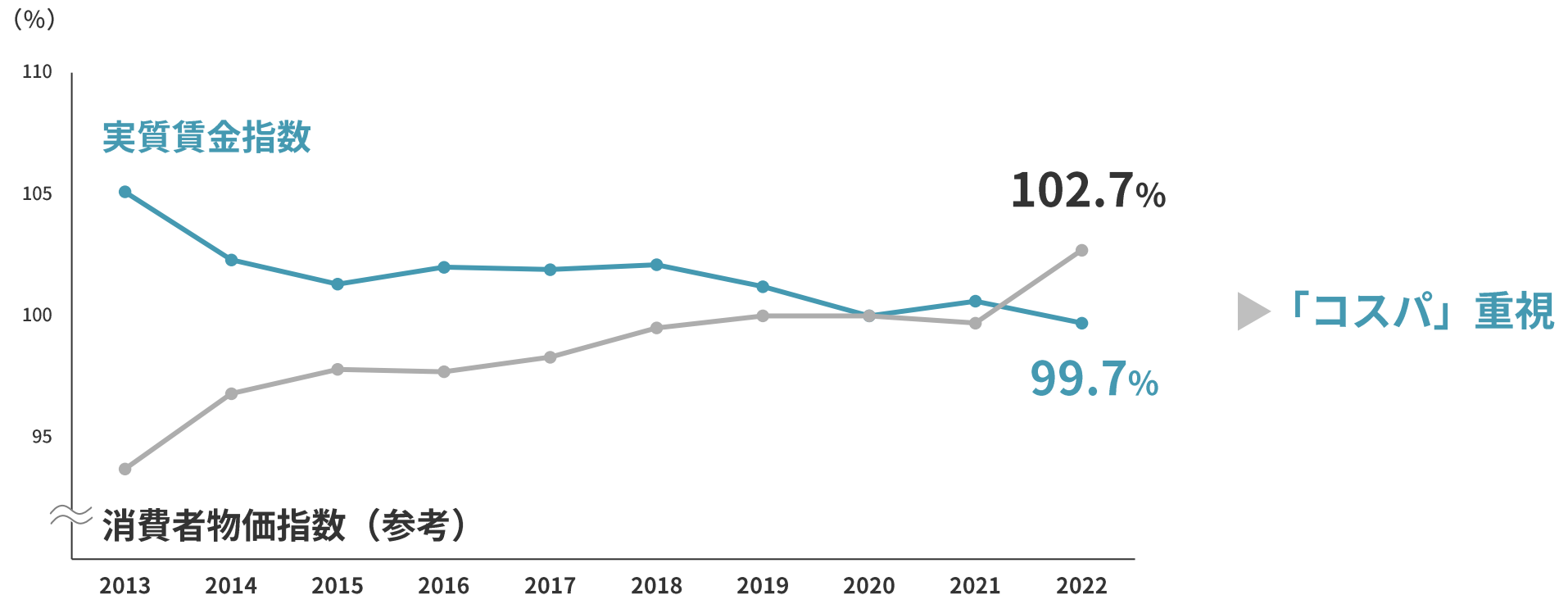
「好き」が駆動する経済

～なぜ、社会課題解決のために「好き」を駆動させるのか？～

2-1 世の中の変化：コスパ意識

- ・ 実質賃金は上がらず物価が上昇するなかで、機能と価格のバランスである「コスパ」を重要視

■ 実質賃金指数と消費者物価指数の比較



* 出典：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

* 各指数は2020年を100とする

* 実質賃金は、名目賃金指数を消費者物価指数（持ち家の帰属家賃を除く総合）（令和2年基準）で除して算出

2-1 世の中の変化：メリハリ消費

- ・節約するものとお金をかけるものを分けることを中心とした「メリハリ消費」の意識を持つ人は68%

■ 消費の二極化に関する購買意識（複数回答）

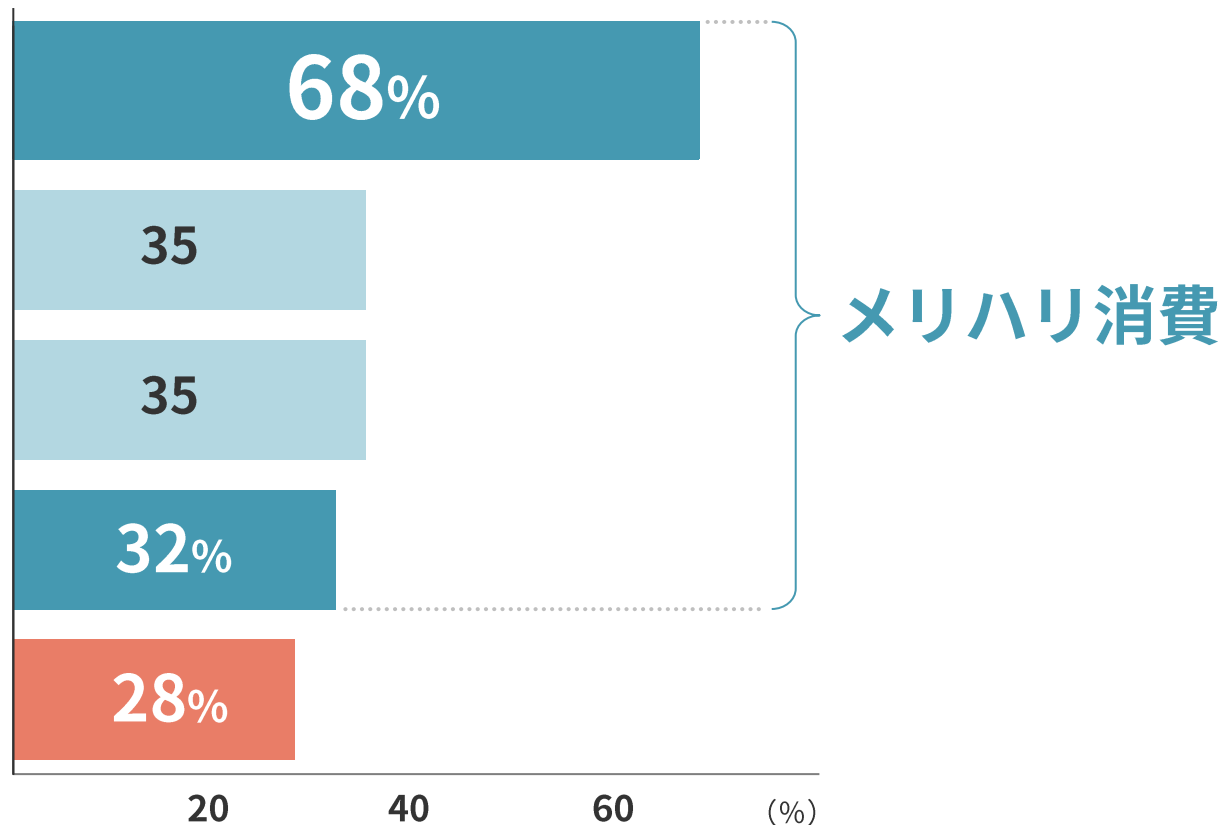
普段から、節約するものと、
お金をかけるものとを
自分のなかで分けている

他のものにかかるお金を節約してでも、
買いたい商品・サービスがある

自分へのごほうびとして、
贅沢なお金の使い方をすることがある

自分の趣味やコレクションなど、
こだわりたいものについては、
できるだけお金をかける

とにかく安くて経済的なものを買う

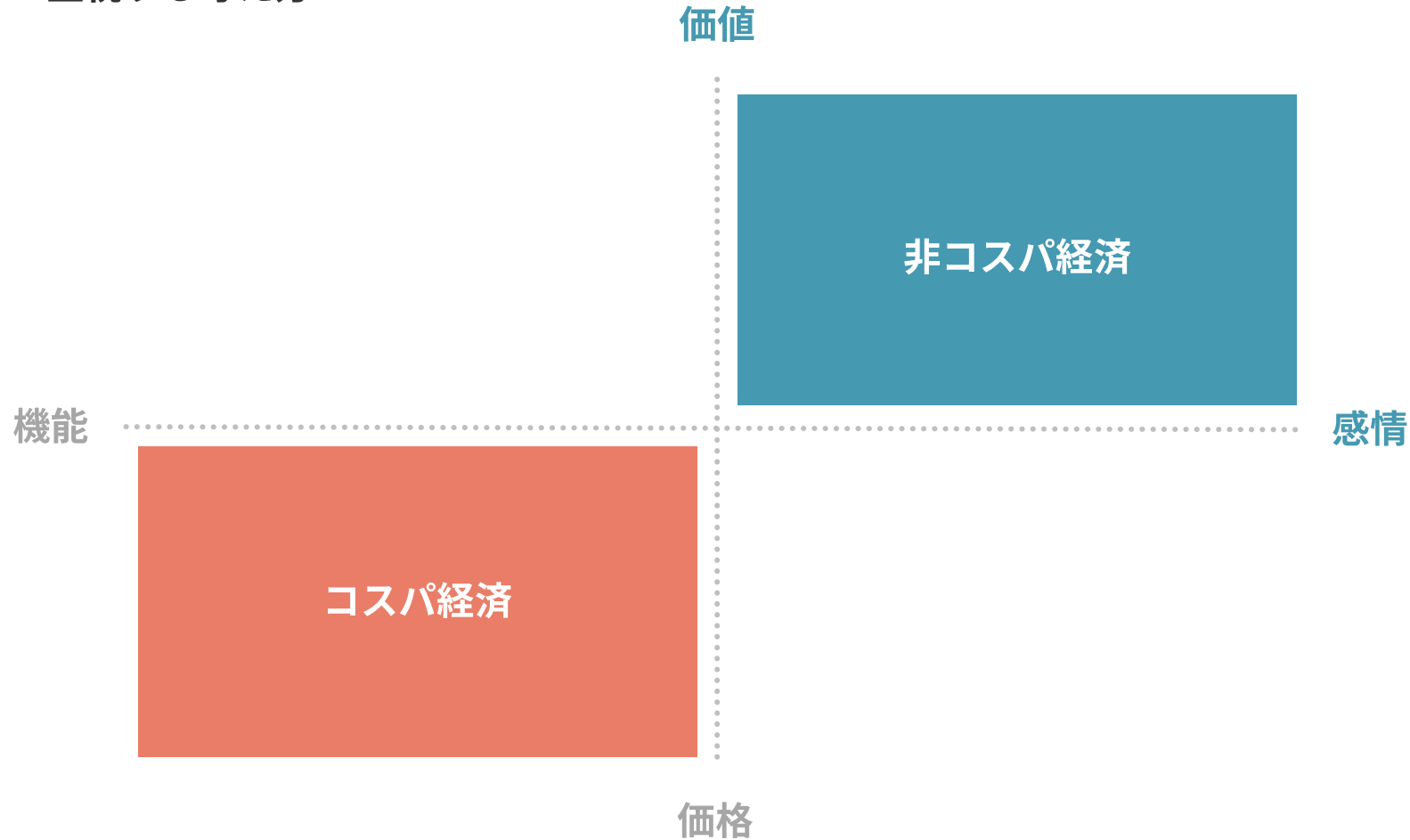


* 出典：NRI「消費スタイルに関するWebアンケート調査」(10.4)、n=3,000

2-2 非コスパ経済

- ・デフレ経済で「コスパ経済」が拡大、「非コスパ経済」はメリハリ消費の傾向が高まることで拡大が期待

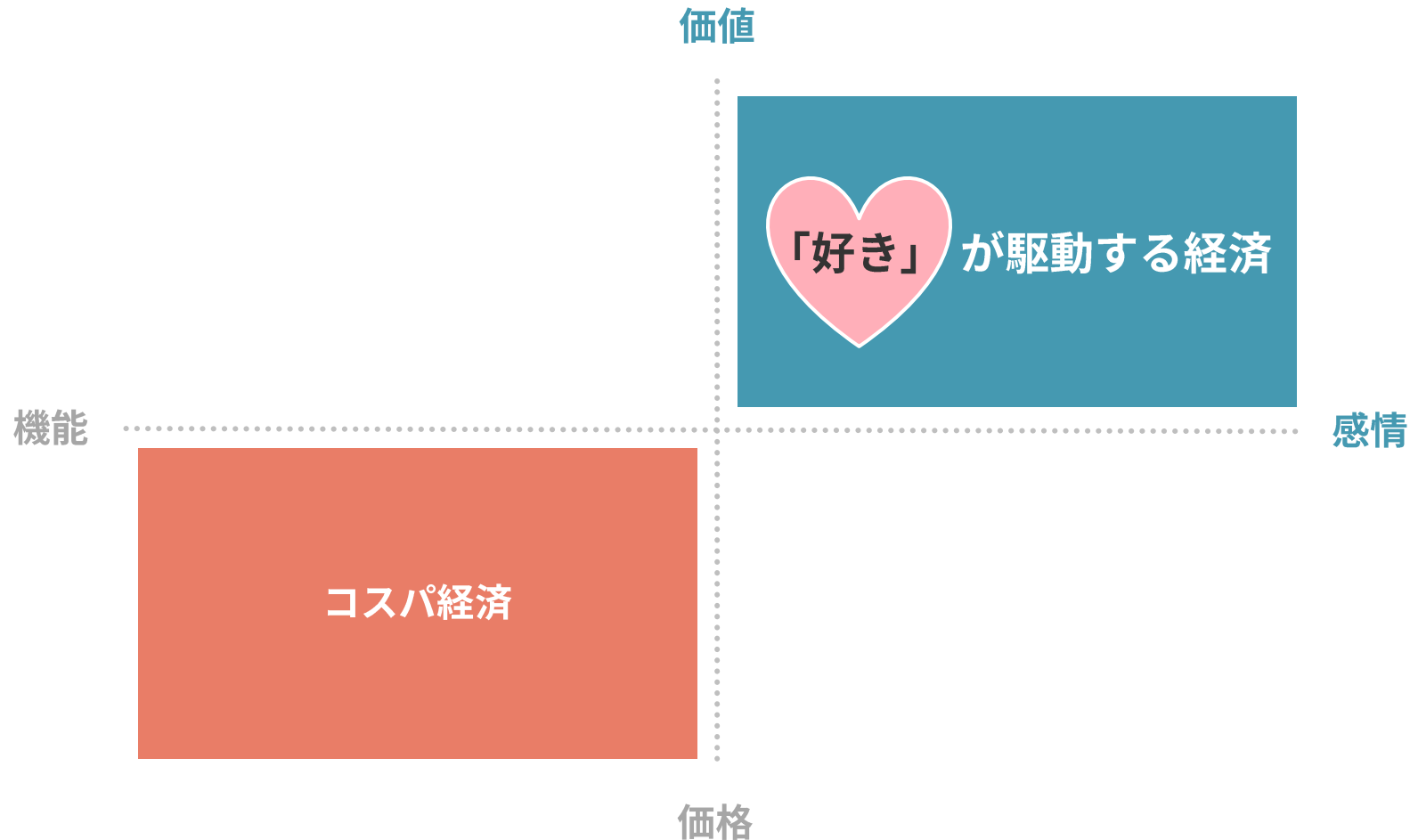
■ 重視する考え方



2-3 丸井グループが目指す「好き」が駆動する経済

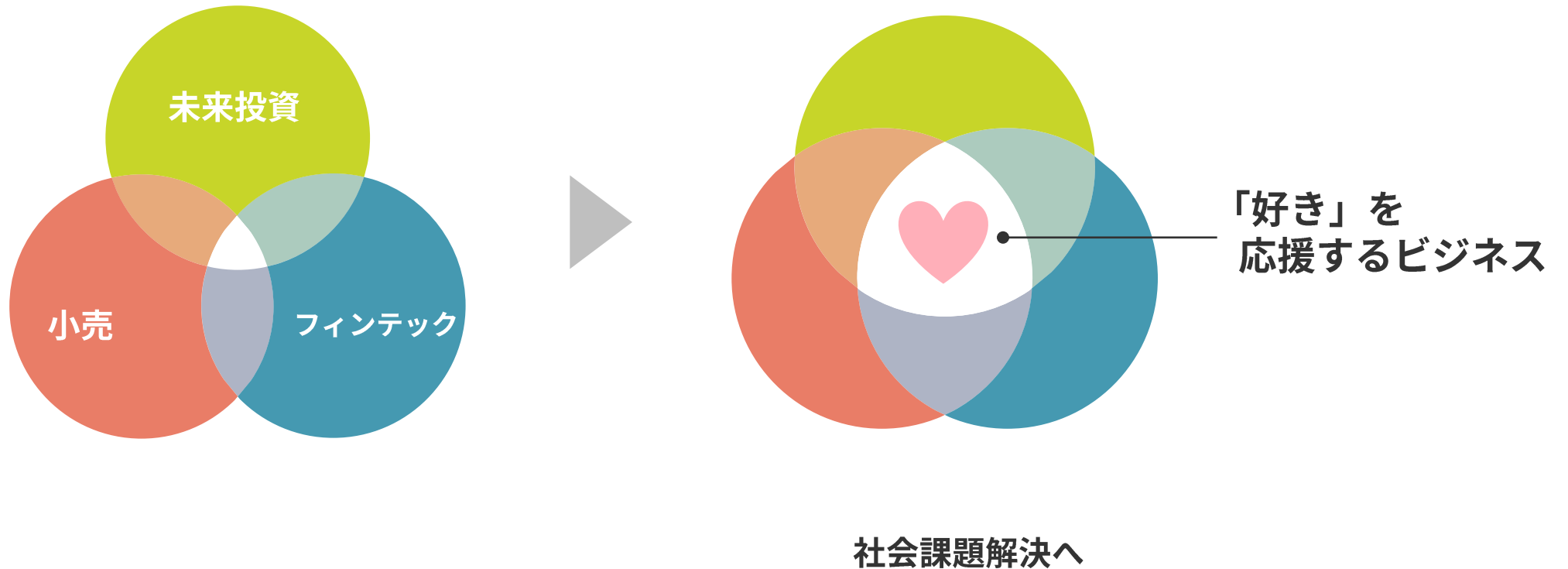
- ・ 機能や価格ではなく、一人ひとりの感情や価値観が源動力となって動く新しい経済の領域

■ 重視する考え方



2-4 「好き」を応援するビジネス

- ・三位一体の独自のビジネスモデルの中心に「好き」を応援するビジネスを置き、集中的に投資



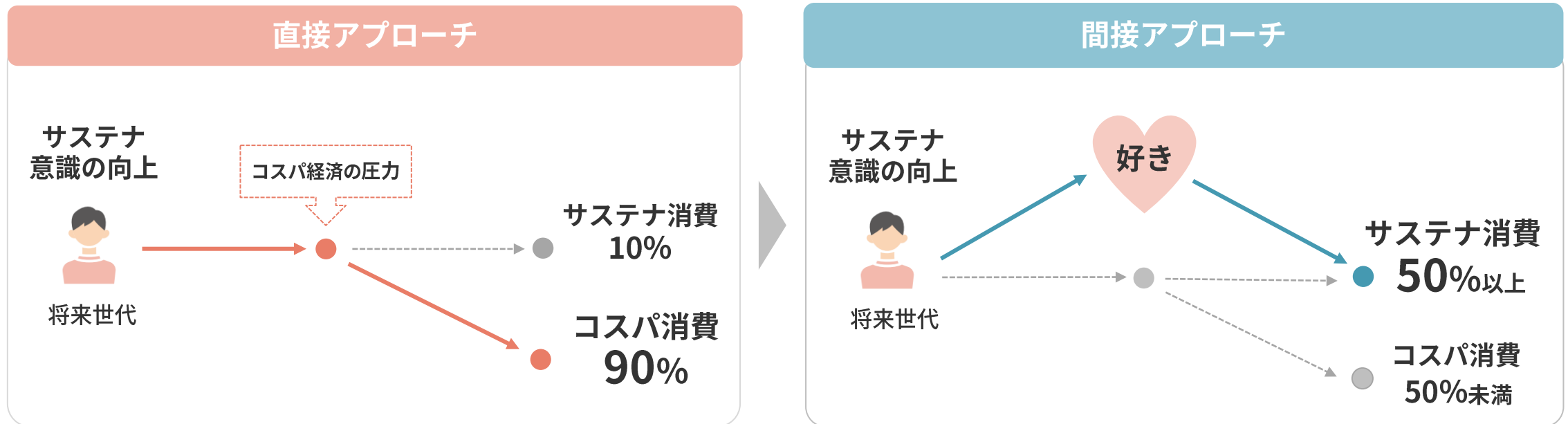
2-5 なぜ社会課題のために「好き」を応援するビジネスを推進するのか？

ファストファッション問題

- 一般的に将来世代のサステナ意識は高く、サステナ消費に対してのポテンシャルはあるが、実際はファストファッションへ
その結果、現状は一部の将来世代のみサステナ消費を実践

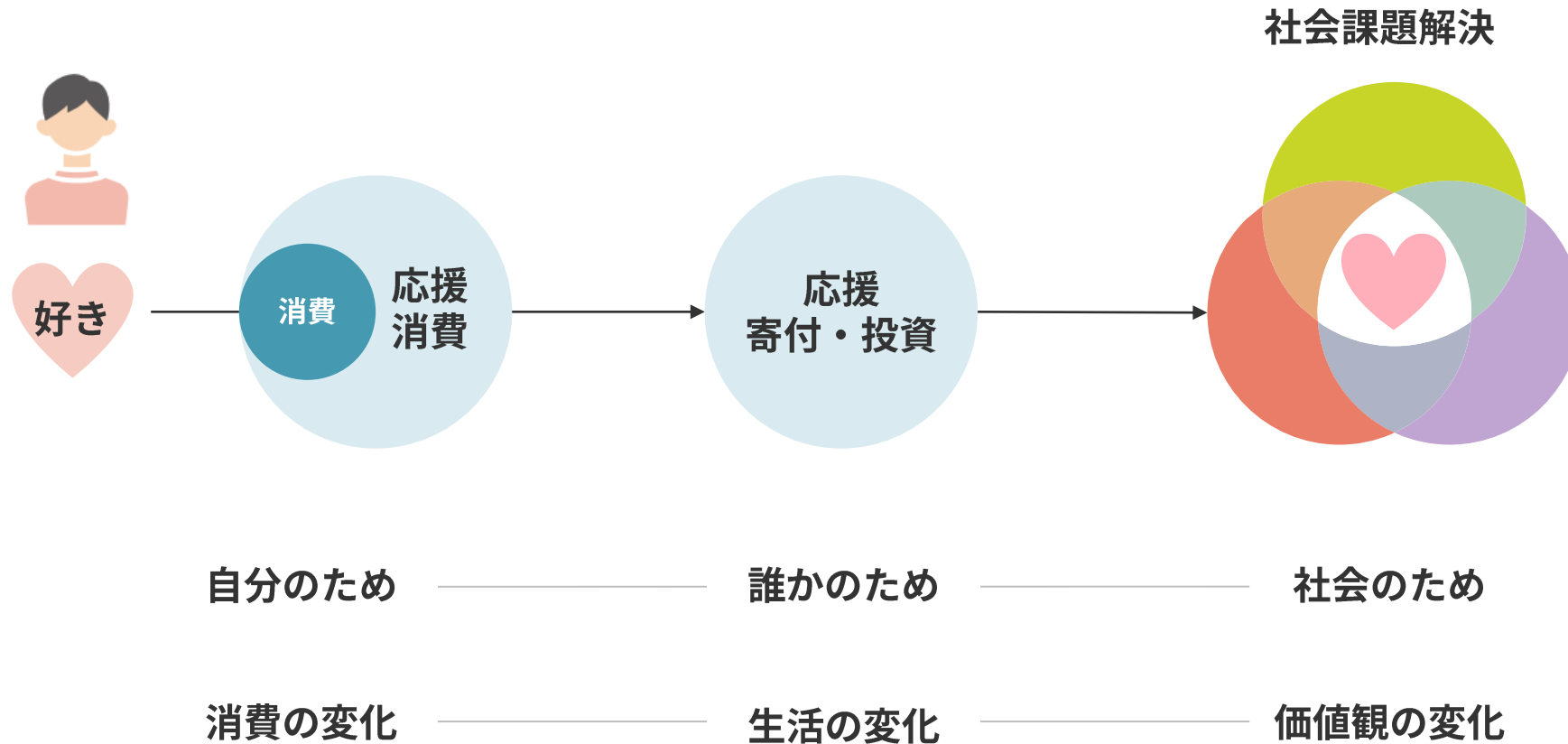
解決方法

- 「好き」を入り口にした消費を通じて、サステナ消費を高める → 「直接アプローチ」から「間接アプローチ」へ



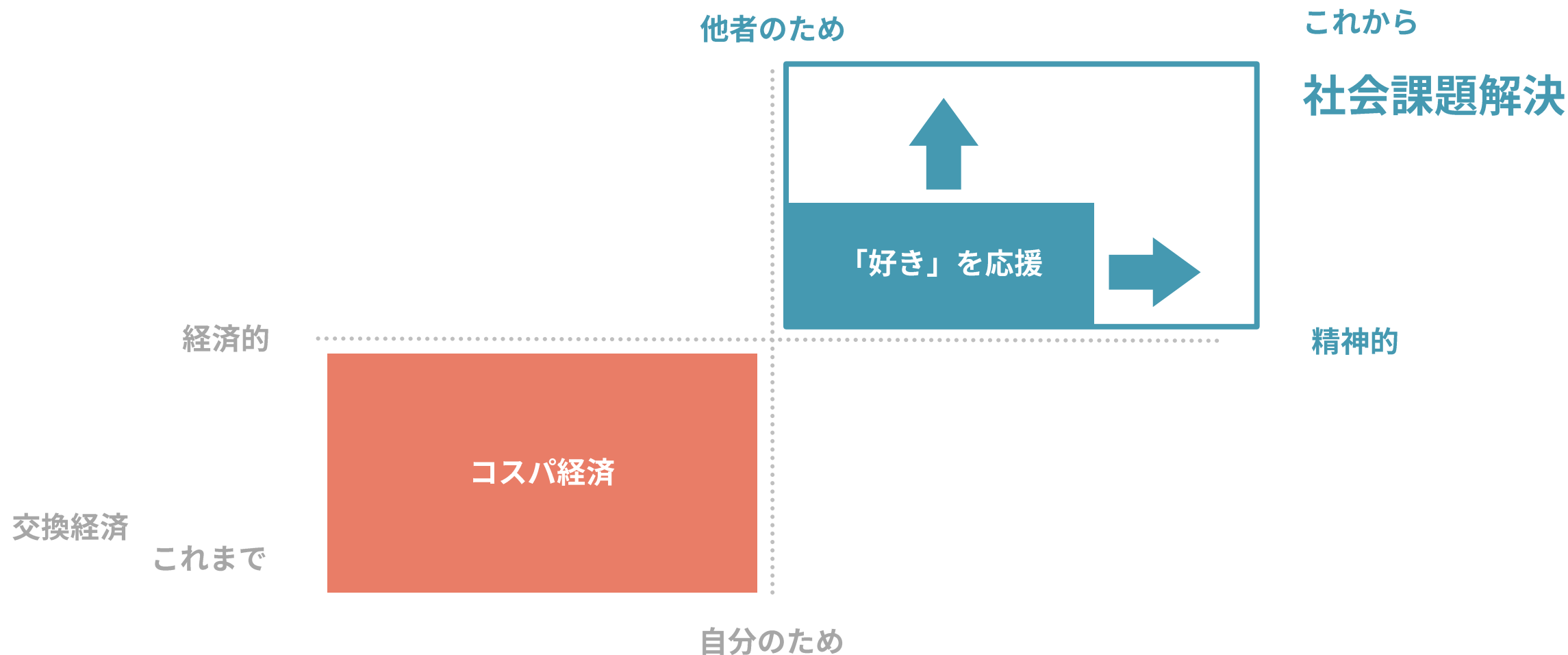
2-6 「好き」を応援するビジネスと社会課題解決とのつながり

- 「好き」を駆動することで、消費・生活が変化を促し、結果として「社会課題解決」へ

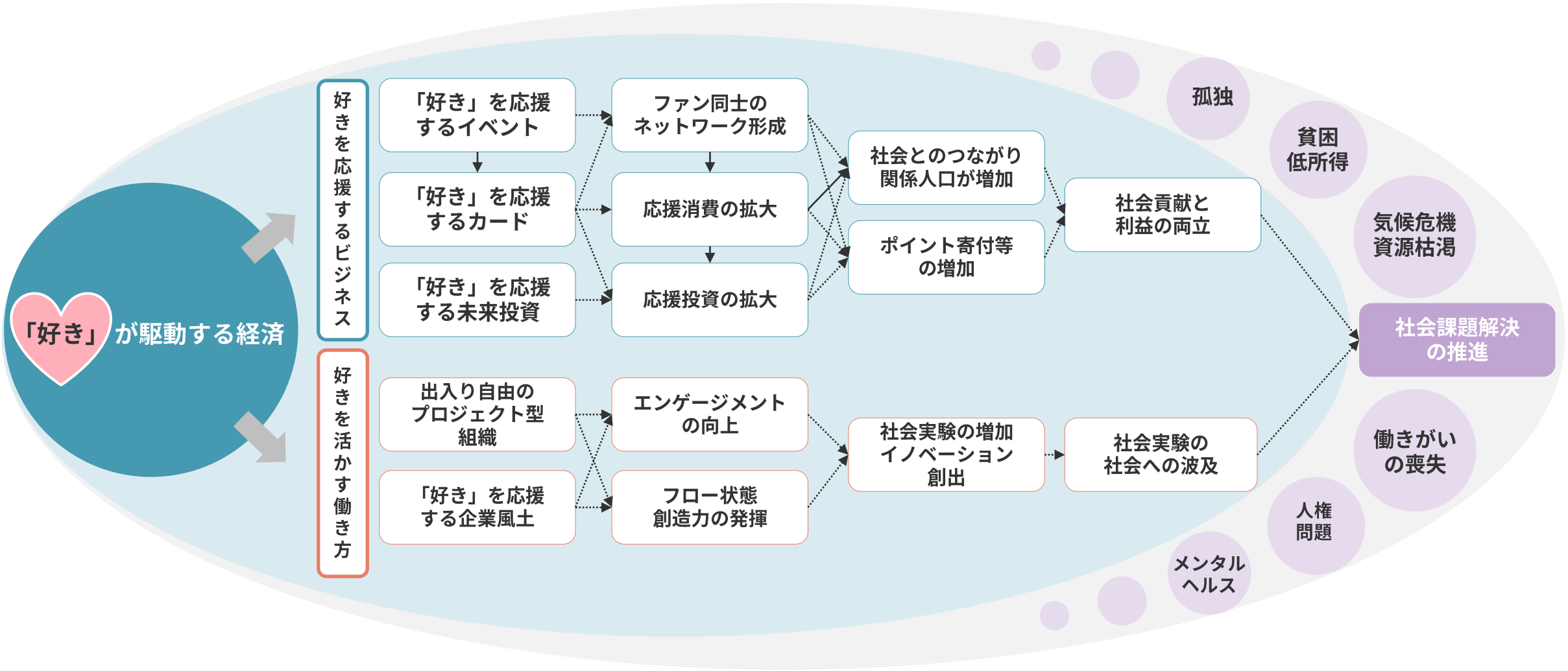


2-7 「好き」を応援するビジネスの成長と社会課題解決の推進

- ・これからは「誰かを応援することの喜び」という価値を重視し、社会貢献と利益の両立を実現



2-8 まとめ：「好き」が駆動する経済が目指す社会

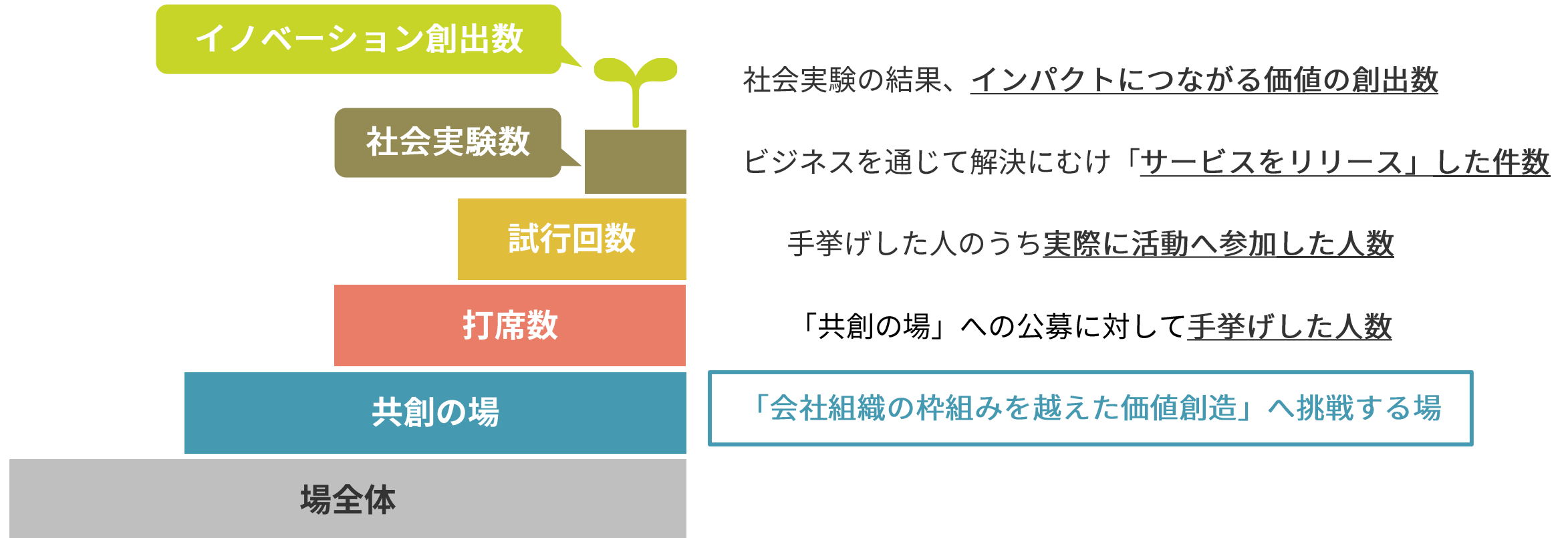


第3章 「好き」が駆動する経済と社会実験



3-1 「好き」が駆動する「共創の場」と「社会実験」の関係

- ・ 打席数、試行回数を生み出し、イノベーション創出につながる機会を「共創の場」として定義



3-2 丸井グループが目指す「社会実験」の姿と事例

社会実験の目指す姿

インパクトの創出

ビジネスを通じて
丸井Gが実験



成果の
創出



世の中に
公表



同じ想いの企業
社会と共創



社会へ拡大・実装

社会実験（例）



将来世代の未来を
共に創る

一人ひとりの
「しあわせ」を共に創る

共創のエコシステム

① 応援投資（みんな電力）

② 将来世代の事業創出

③ 「好き」を応援するカード

④ 「好き」を仕事に活かす組織づくり
・「フロー」指標の開発と測定
・「好き」を応援するコンクール

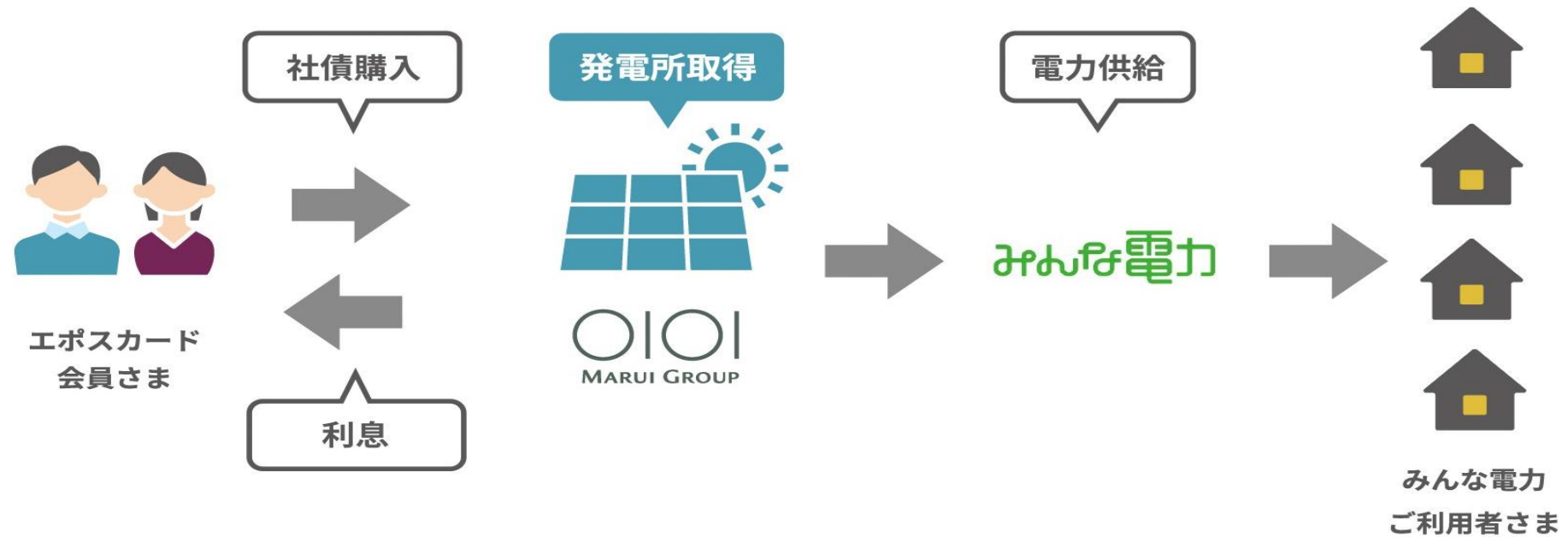
3-3 実験事例① 脱炭素社会「応援投資（みんな電力）」

将来世代の未来



- デジタル債を活用し、資産形成と脱炭素社会実現につながる「応援投資」を実施

24年5月実施



インパクトと利益

公募金額
1.5億円

申込金額
20 億円
(2,800 人)

<

Co2貢献量
1万t-Co2
(20年)

3-3 実験事例② 将来世代の事業創出を応援

将来世代の未来



- ・ 共創の場を通じて、将来世代起業家との協業が実現

共創の場（例）

23年度 協業スタート



Future Accelerator Gateway

将来世代を対象とした
新規事業創出プログラム



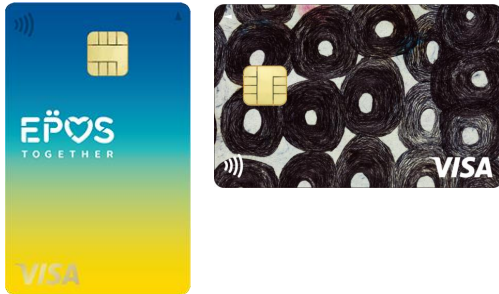
3-3 実験事例③ 「好き」を応援するカード

一人ひとりの
しあわせ



- ・ 24年3月時点で78企画を発行し、内容は社会貢献、音楽、スポーツ、キャラクターなど多岐に渡る

社会貢献



音楽



スポーツ



+

オンリーワン
カード

キャラクター



アニメ



ゲーム



全 **78** 企画

会員数 **90** 万人

*24.3時点

3-3 実験事例③ オンリーワンカード

一人ひとりの
しあわせ

〇|〇|
MARUI GROUP

- ・ 24年3月より世界で1枚だけのカードが発行できる「エポスペットカード」を開始



オンリーワンカード 第一弾

ご利用額の一部を動物愛護団体に寄付



*ペットカード会員のお客さまよりご承諾いただいた実際のカード券面を掲載

3-3 実験事例③ 「好き」を応援を通じたインパクト創出

一人ひとりの
しあわせ



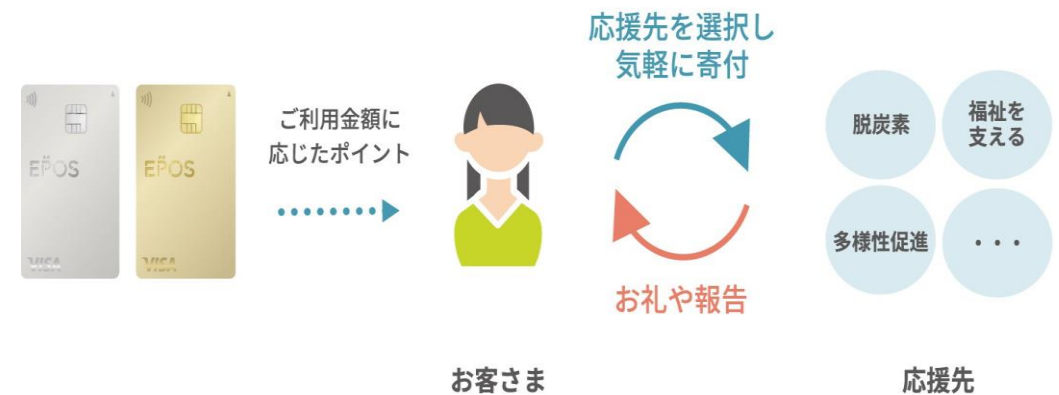
- 「好き」を応援するカードと共に、応援先を選択し気軽に寄付できる「ポイントエール」を開始

「好き」を応援

ご利用額の一部を自動で寄付



EPOS ポイントエール



「使うたび、社会を前進させるカード。」

ヘラルボニーカード

▶ 障害のあるアーティスト

応援したい団体へ、応援したい分だけポイント寄付

みんな電力エポスカード
(再生可能エネルギー発電所)

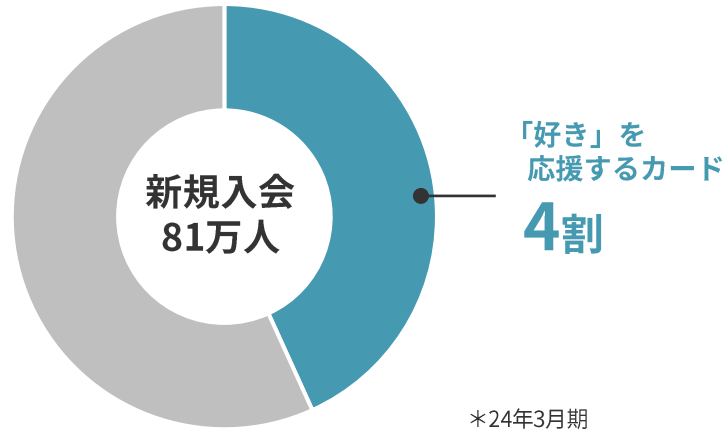
エポスTOGETHERカード
(ウクライナ難民)

3-3 実験事例③ インパクトと利益の両立

一人ひとりの
しあわせ



インパクト

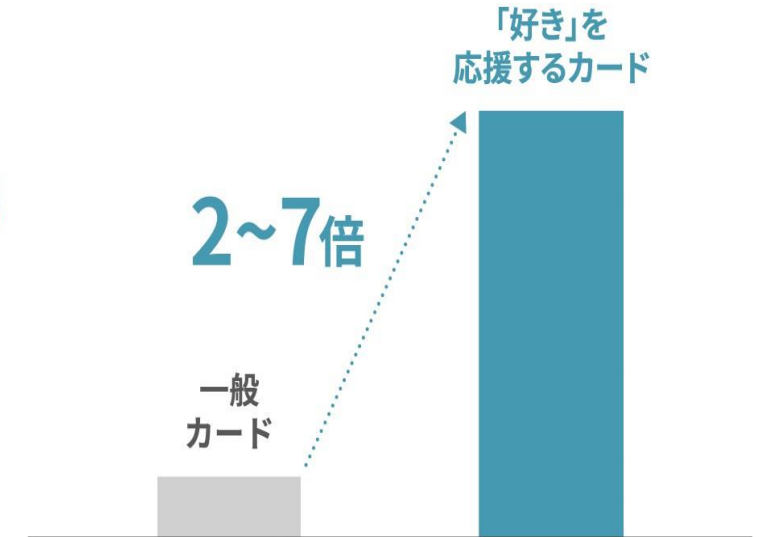


好き応援カード会員 累計90万人

利益

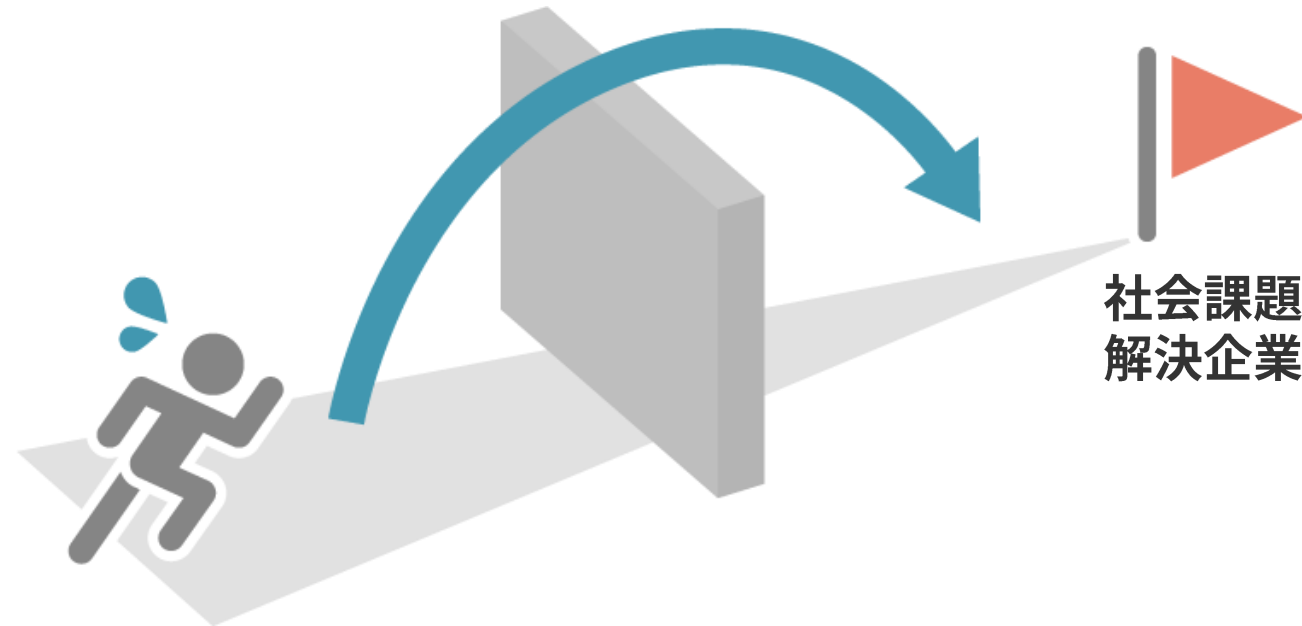
生涯利益（LTV）

カード入会から退会までの
期間にもたらされる利益



3-3 実験事例④ 「好き」を仕事に活かす組織づくり

- ・好きを仕事にしながら、「創造力を全開にする＝フローを体験できる組織」を創ることに挑戦



創造力を全開にする

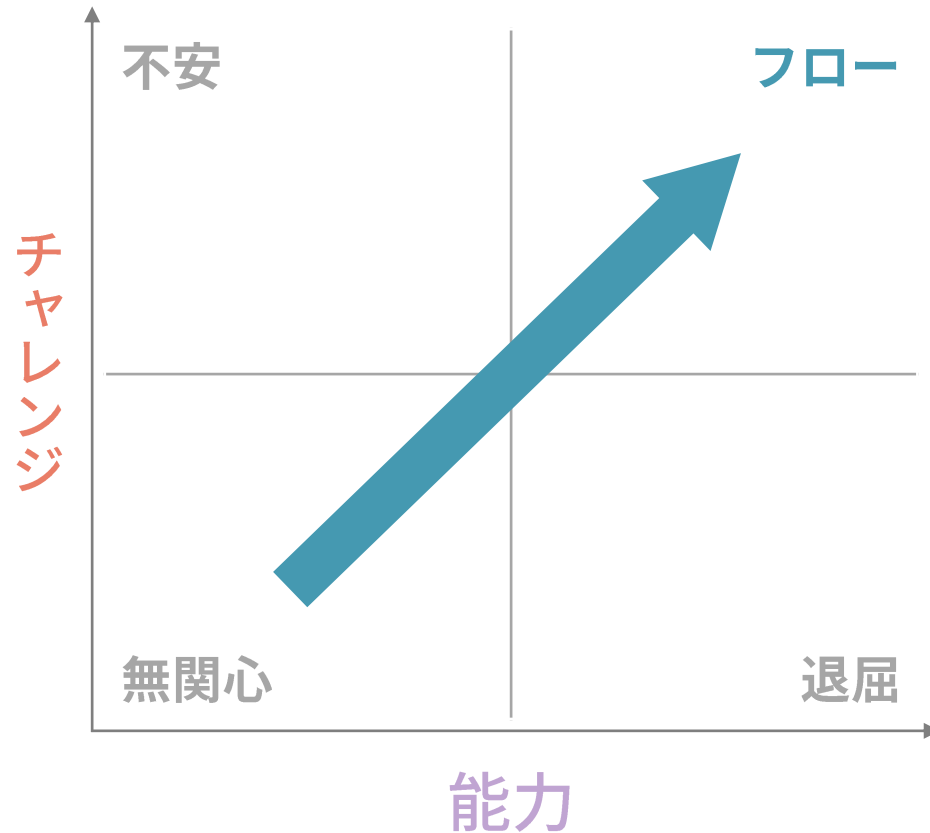
||

「仕事を通じてフローを体験できる」組織を創る

3-3 実験事例④ 「フロー」指標の開発

- ・ 10年以上測定してきた、全社員が回答するストレスチェック・ワークエンゲージメント調査を活用

■ 「フロー」の定義



■ ストレスチェック質問項目

チャレンジ

あなたは、自分の強みを活かして
チャレンジしていますか？

＊5段階中4点以上

×

能力

あなたは自分の技能や知識を
仕事で使うことが多いですか？

＊4段階中3点以上

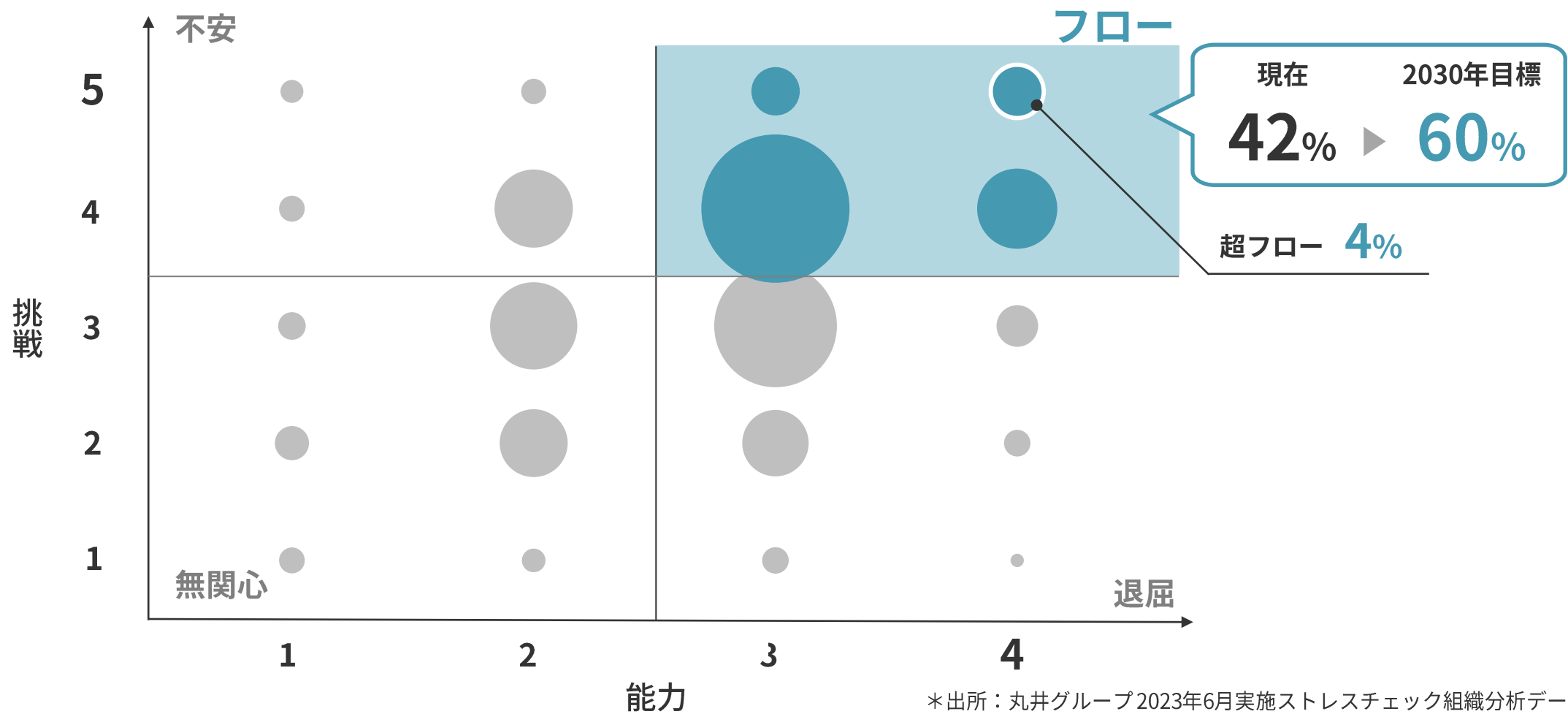
＝

フロー

3-3 実験事例④ 「フロー」に入りやすい状態にある社員比率

- ・ フローモデルを4象限に区分すると、「フロー」に入りやすい状態にある社員比率は現在42%、2030年までに60%へ拡大

■ 丸井グループ社員のフロー分析



＊出所：丸井グループ2023年6月実施ストレスチェック組織分析データ
社員数=4447

3-3 実験事例④ 「好き」を応援するコンクール

- ・グループ社員が手挙げで自分の「好き」を事業化するコンクールを初開催



131名

手挙げ



11企画

具体化検討

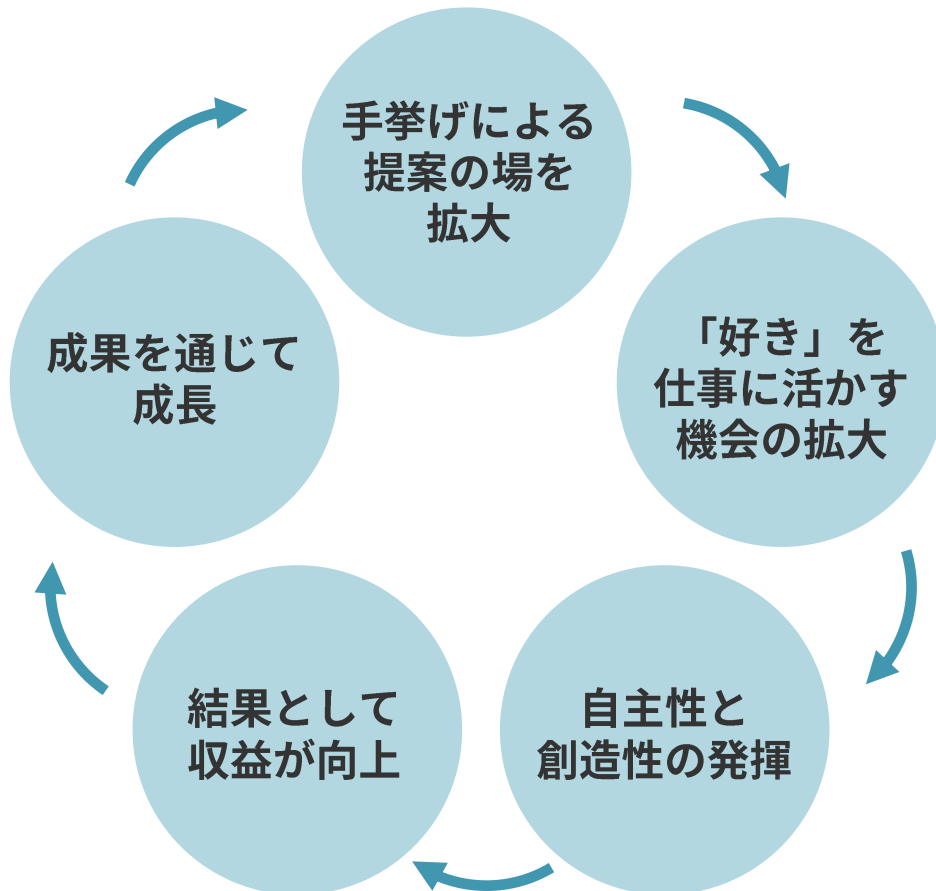


(アルバイト・インターン生含む)

3-3 実験事例④ インパクトと利益の両立

- ・手挙げによる提案の場を拡大することで「好き」を活かす自主性と創造性を発揮、結果として利益が向上

■ 社員の「好き」を仕事に活かすサイクル



2030インパクトKPI

「好きを仕事」
にする社員比率 75%

「フロー」に
入りやすい社員比率 60%

IRR 10%以上

第4章 社会課題とのつながり検証

(株)リディラバさまとの共創の取り組み



4-1 ステークホルダー対話の振り返り

- ・インパクトに関心のある投資家・将来世代・社員との対話を実施
インパクトに対する理解を深めるとともに、ステークホルダーからのフィードバックを収集

	投資家	将来世代	社員
内容	エンゲージメント対話	① 長期インターン説明会 ② マルイミライスクール	IMPACT BOOK 2023オフ会
実施	23年8月～	① 23年10月 ② 24年3月	23年9月、24年3月 合計2回
参加	計12社以上	① 大学生 34名 ② 中学生 26名 計60名	社員 計159名

4-1 ステークホルダーからのフィードバック



海外インパクト
投資家

- ・インパクトは計測可能なものかどうか、コアビジネスによるインパクト創出の結果、売上高に結びついていると判断できる企業へ投資
- ・今後、第三者視点が入ると説得力が生まれる。さらに社会課題テーマとの関連性を戦略的にアピールできると理解しやすく投資家が反応するのではないか



丸井グループ
社員

- ・インパクト達成の道筋であるロジックモデルについて理解が深まった
- ・一方で、社会課題とロジックモデルがどうつながるのかが分からない



第三者視点でのロジックモデル検証と社会課題のテーマとの結びつきについての説明が必要

4-2 第三者視点を取り入れたロジックモデルの検証

- ・(株)リディラバさまによるロジックモデル検証を通じて、アウトカムの精緻化と社会課題を構造化

■検証内容

- ・インパクト実現のためのアウトカム
- ・アウトカム実現のためのアウトプット
(事業内容との紐づき)

■対象

- ・インパクトロジックモデル
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る

一人ひとりの
「しあわせ」
を共に創る

一人ひとりの「好き」を応援
一人ひとりの「個性」を応援
一人ひとりの「健康」を応援
一人ひとりの「お金の活かし方」を応援

検証結果



アウトプット・アウトカムの大きな流れは問題なし

- ・一部アウトカムのつながりに飛躍が発生
- ・アウトカムがどの社会課題解決につながるのか不明



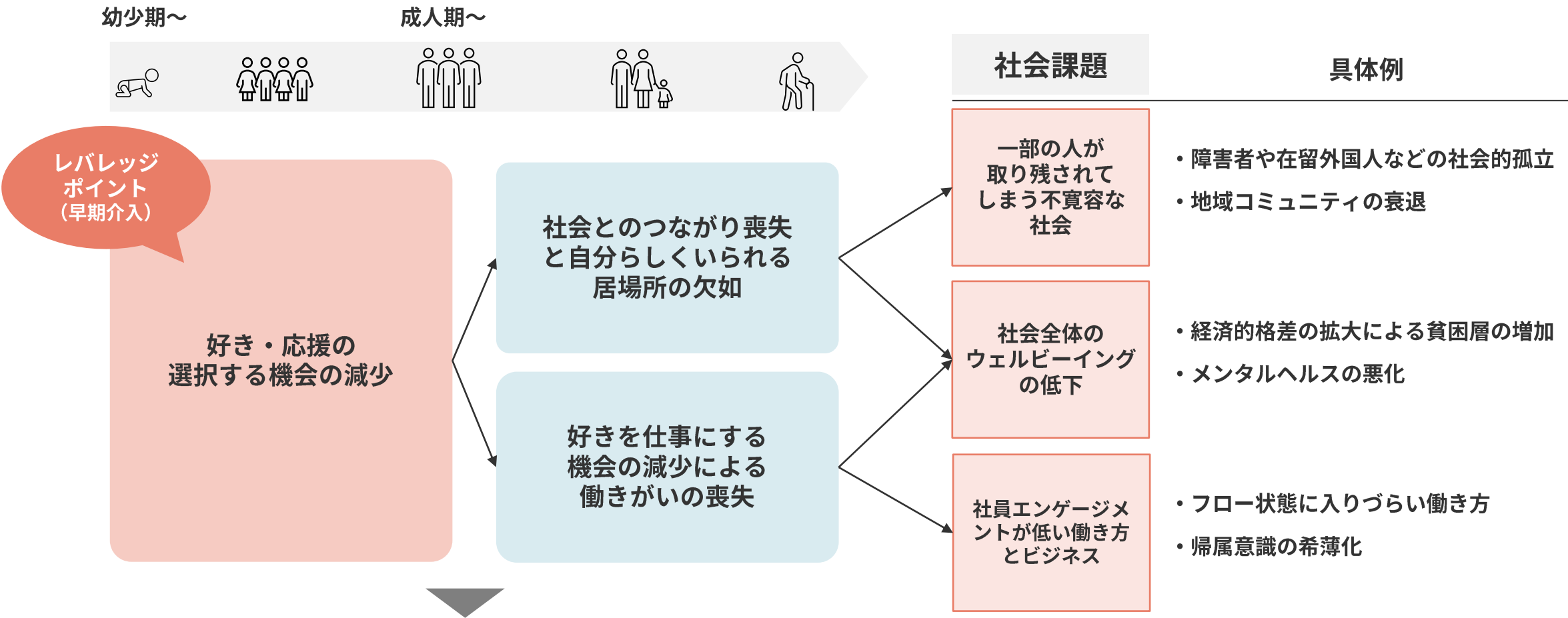
対応

社会課題解決とのつながりをロジックモデルに明記

- ・短・中・長期に分けアウトカムを精緻化
- ・社会課題の構造化も実施

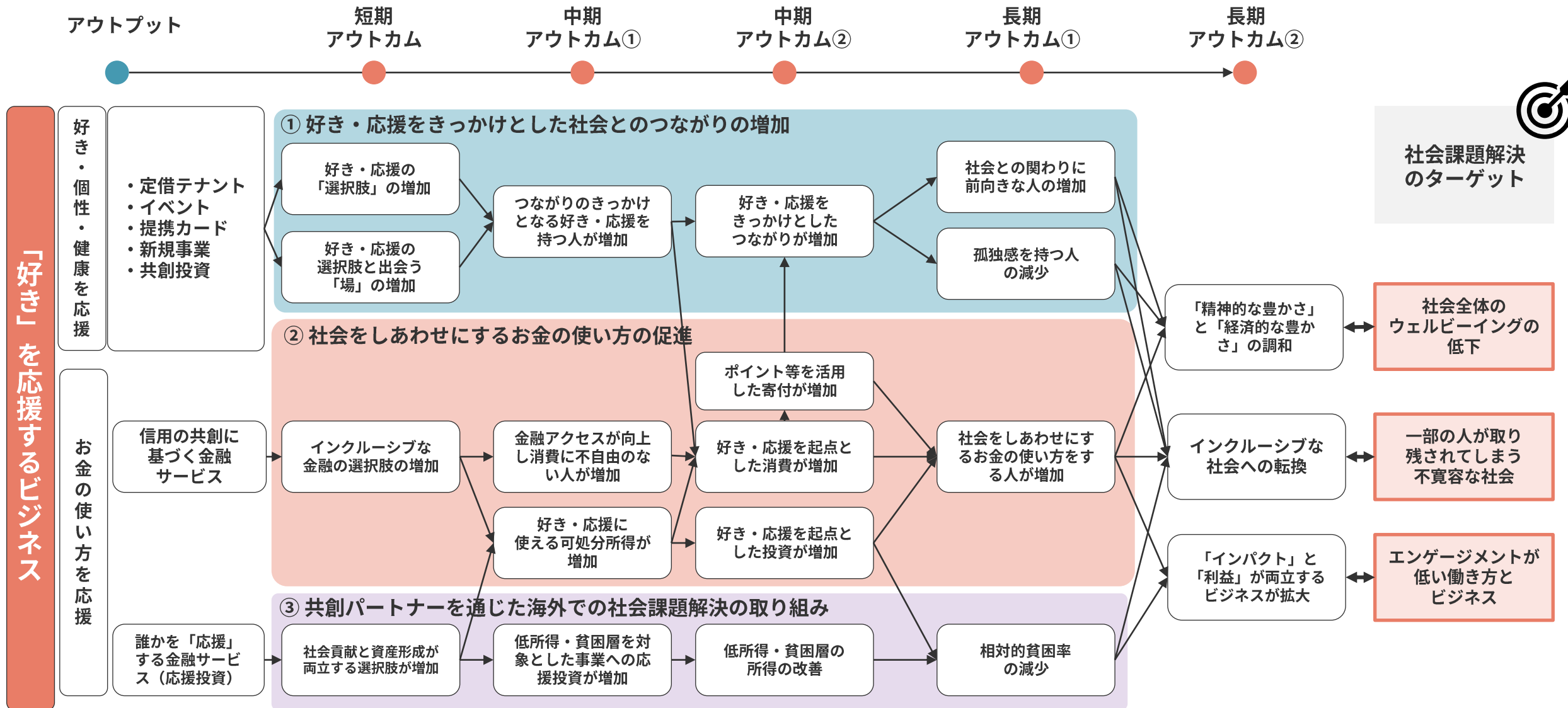
4-3 社会課題の構造化 「一人ひとりのしあわせを共に創る」

- ・ 好き・応援の選択する機会が減少することで、将来の社会とのつながりや働きがいの創出に影響



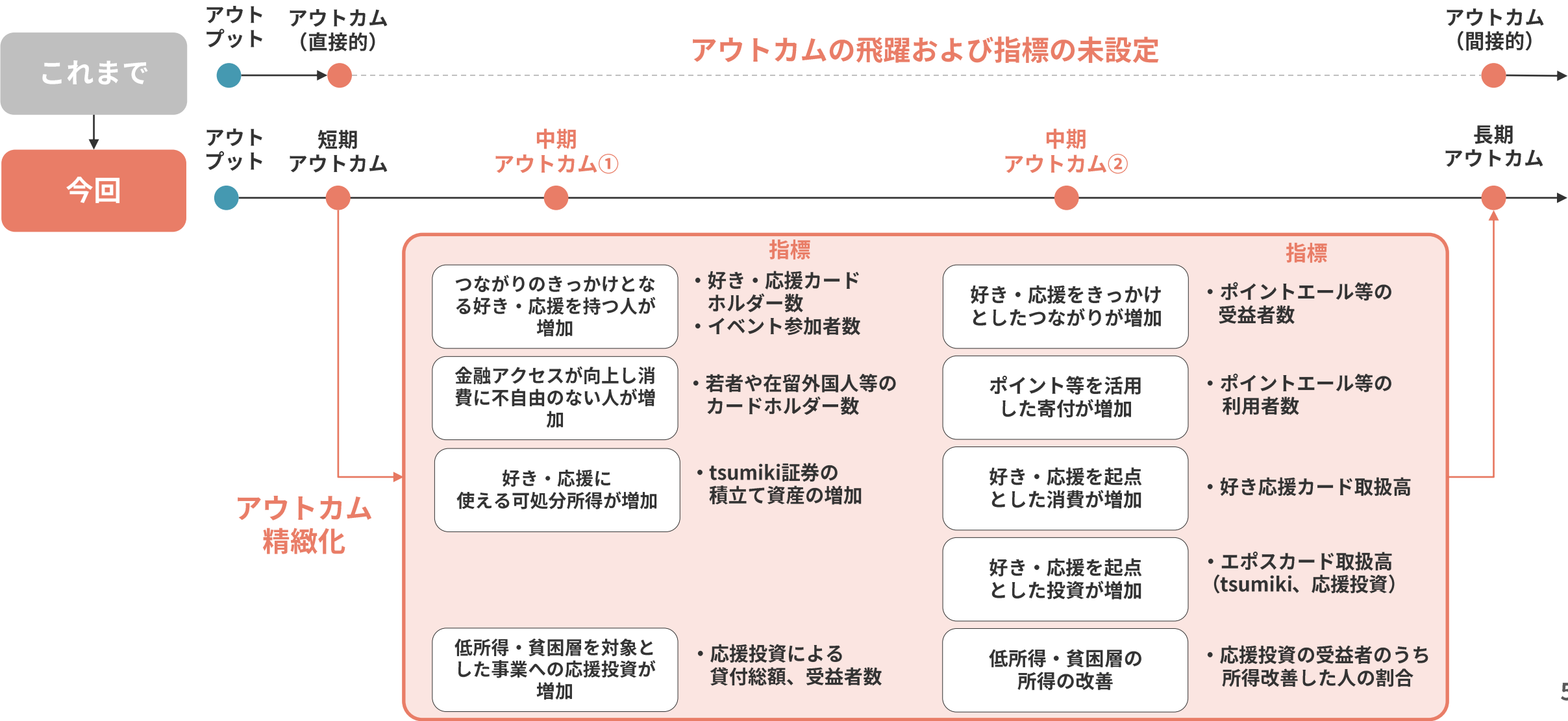
「好き」を応援するビジネスによる社会課題解決

4-4 社会課題解決に向けたロジックモデル「一人ひとりのしあわせを共に創る」



4-5 今後に向けた対応

・ 中期アウトカムと指標を明確化、今後KPIを策定の上モニタリングを開始



第5章 インパクトKPIの進捗とインパクト測定・マネジメント



5-1 インパクトKPI① 将来世代の未来を共に創る

テーマ	取り組み	2030年KPI	23.3 累計	24.3 累計	増減	進捗率 (2030年比)	(摘要)
将来 世代の 未来	脱炭素社会 の実現	CO2の削減	△100万t以上	△34万t	△37万t	－	37%
	サステナブルな 消費・暮らし の革新	「サステナブルな 消費・暮らしの革新」 に参画する利用者	100万人以上	－	－	－	－
		「サステナブルな 消費・暮らしの革新」 の選択肢を提供する 企業	1,000社以上	－	－	－	－
	将来世代の 「事業創出」 を応援	将来世代の 事業家への出資	100件以上	38件	40件	+ 2件	40%
							投資先 COTEN My Fit

5-2 インパクトKPI② 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る

テーマ		取り組み	2030年KPI	23.3 累計	24.3 累計	増減	進捗率 (2030年比)	(摘要)
一人ひとりのしあわせ	一人ひとりの「好き」「個性」「健康」を応援	「好き」「個性」「健康」を応援するカード利用者	300万人以上	65万人	90万人	+25万人	30%	
		「好き」「個性」「健康」を応援する企業	200社以上	49社	78社	+29社	39%	
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援	国内外 若者等の金融サービス利用者	1,000万人以上	445万人	476万人	+31万人	48%	カード発行 (39歳以下) 368万人 (+13) Room ID利用者 82万人 (+10)
		共創パートナーを通じた応援投資	世界20か国以上	2か国	2か国	0か国	10%	

5-3 インパクトKPI③ 共創のエコシステムをつくる (1)

テーマ	取り組み	2030年KPI	23.3 累計	24.3 累計	増減	進捗率 (2030年比)	(摘要)
共創の エコシ ステム	共創の場づくり	共創の場の数	500回以上	31回	72回	+41回	14%
		共創の場を 創出する企業	350社以上	50社	81社	+31社	23%
		共創のエコシステム への参画者	1万人以上	1,016人	2,000人	+984人	20%

5-3 インパクトKPI③ 共創のエコシステムをつくる (2)

テーマ		取り組み	2030年KPI	23.3 累計	24.3 累計	増減	進捗率 (2030年比)	(摘要)
共創の エコシ ステム	働き方と組織の イノベーション	エンゲージメントが 高い社員の割合	75%	66%	65%	△1%	87%	
		フローに入りやすい 状態にある社員比率	60%	40%	42%	+2%	70%	
		自分の「好き」を 仕事に活かしている 社員比率	75%	—	—	—	—	24年6月 ストレスチェック 新設
	ビジネスを 通じた 社会実験	社会実験数	30件	3件	4件	+1件	13%	
		イノベーション 創出数	20件	3件	3件	0件	15%	

5-4 インパクト測定・マネジメントの体制

目的

インパクトの進捗状況をKPIと財務価値から確認し、経営判断に活用

IMM（インパクトマネジメントマネジメント）実施体制

インパクト戦略・管理

取締役会

報告・提案

指示

諮問委員会

サステナビリティ委員会

インパクトの実装

事業会社

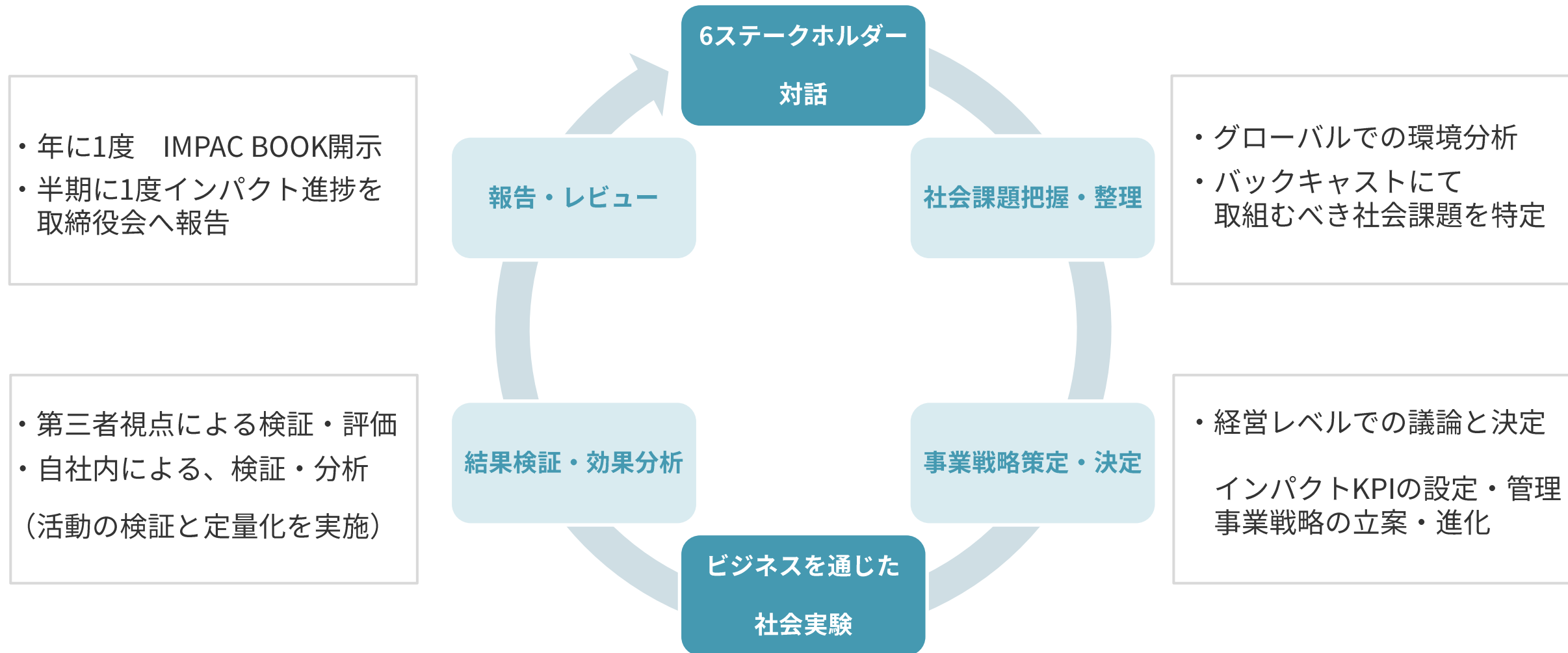
中期経営計画

※各社中期経営計画の進捗を年2回経営に報告

連携

5-5 インパクト測定・マネジメントのサイクル

- ・ 実験と対話を通じ、インパクトの特定および、改善のループを実装



5-6 23年度の実施内容

・年間通じた経営テーマとしてインパクトを推進

定款変更 インパクトブック発行

23年4月

サステナビリティ委員会

・定款変更への議論

5月

取締役会

・定款決議・インパクト報告

6月

サステナビリティ委員会

・インパクトブック確認

9月

委員会・社内対話会

・ステークホルダー対話共有

10月

各部中計進捗確認会

・事業インパクト進捗報告

11月

中間決算・IR

・インパクト実現にむけた
フィンテック戦略

12月

サステナビリティ委員会

・ESG評価・サステナ戦略

24年1月

グループ各社中計進捗確認会

・各社インパクト進捗報告

2月

インパクトブックオフ会

・事業とインパクト両立

3月上

サステナビリティ委員会

・インパクトの精緻化項目

3月中

取締役合宿

・23年度インパクト進捗

3月下

Marui Dialogue For
The Future

・将来世代対話

Appendix

1-1 (株)リディラバさまによるインパクト評価の検証プロセス

①丸井グループの取り組みと社会課題との結びつきの明確化

- 丸井Gが解決に取り組む社会課題として「社会的孤立・孤独の解消」を取り上げた。

【背景や経緯】

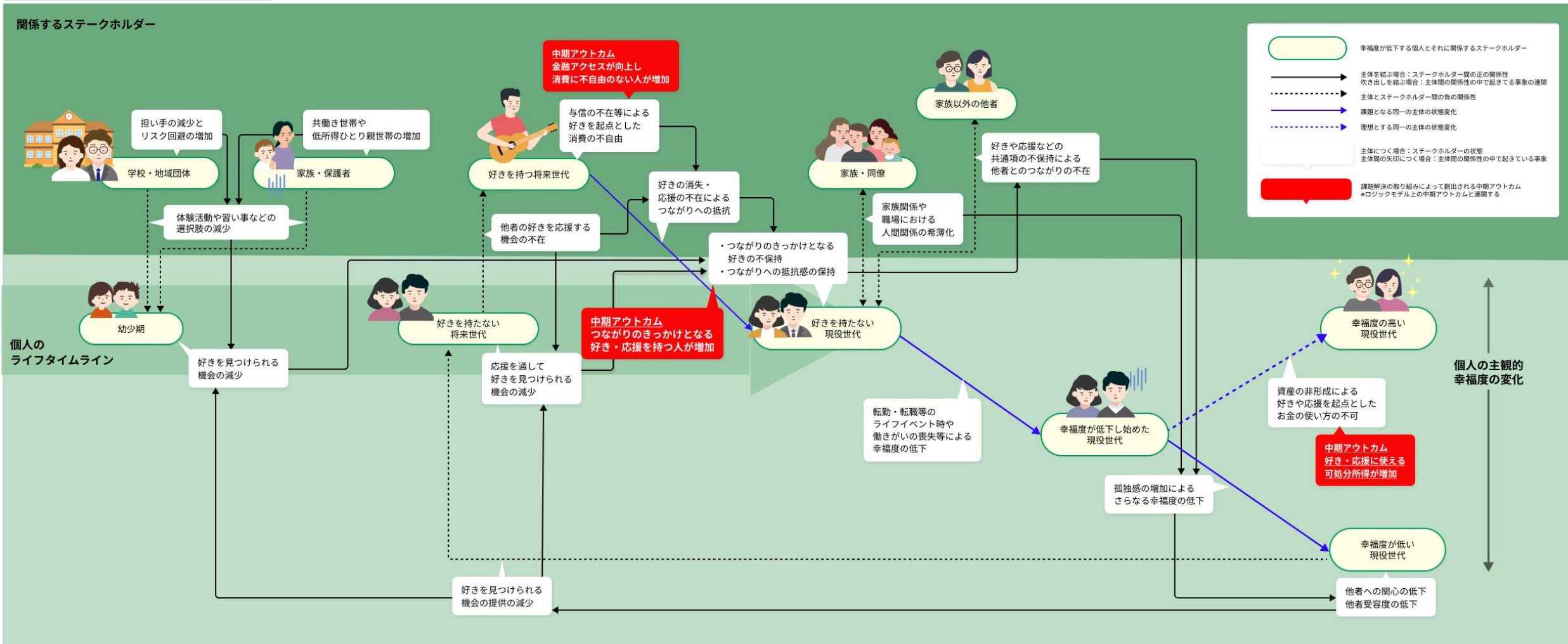
- 幸福論や幸福度の測定に関する複数の論文等から、幸福度の変数として健康やつながり、自己決定といった「内的要因」と、社会や周辺環境の寛容さといった「外的要因」があると整理。
- 課題解決という文脈では幸福度の向上（ゼロからプラス、プラスの度合いを高める）ではなく「幸福度の低下状態からの回復（マイナスからゼロ）」という意味合いが強く、そこには上記の要因の中でも「つながりの形成＝孤立・孤独の解消」が重要なのではないかという仮説を設定。
- 社会的孤立・孤独の解消に取り組むトップランナーや研究者へのヒアリングを通して以下の事項を確認。これらをもとに「ゆるやかなつながりのきっかけを見つけられる場の、将来世代への提供」という丸井Gの取り組みと社会課題の結びつきとして整理。
 - 関係流動性が高まっている現代社会では、従来のような一度入ると抜けづらいつながりやコミュニティは忌避されやすい。出入り自由な場の重要性が高まっている。
 - つながりには共通点が必要。つながりをつくらうとするのではなく、「好き」等のつながりのきっかけを意図してつくることが重要である。
 - 自分の「好き」がない場合でも、他人の「好き」の応援を通して自分の「好き」を見つけることができる。他方で自分の「好き」を行動に移した際に他人に否定される（＝応援されない）と、「好き」の消失や孤独感につながる。
 - 関係家族や地域コミュニティなどのつながりの基盤が弱まっている現代社会では、孤立・孤独の解決のための福祉的なアプローチには限界がある。趣味などの生活の延長線上にあるゆるやかなつながりを築いていくことが、孤立・孤独状態に陥らないための予防的なアプローチとなる。
 - 人とのつながりを持つためには、つながりに対して肯定的な感情を持っていることが必要。それは幼少期の地域等におけるつながりに関する良い記憶があるかどうかが大きく影響する。例として、子供食堂の運営には貧困の解消以外につながりに対する肯定的な感情を育むという意味合いも含まれている。
- 加えてつながりのきっかけをつくる場や選択肢が提供されている場合でも、その場を活用できないという可能性も考えられる。特に丸井Gが提供する場が消費や投資に関わるものであることから、若年層や在留外国人の消費の不自由や可処分所得の不足の解消なども丸井Gが取り組む社会課題として整理。

②ロジックモデルの繋ぎこみ

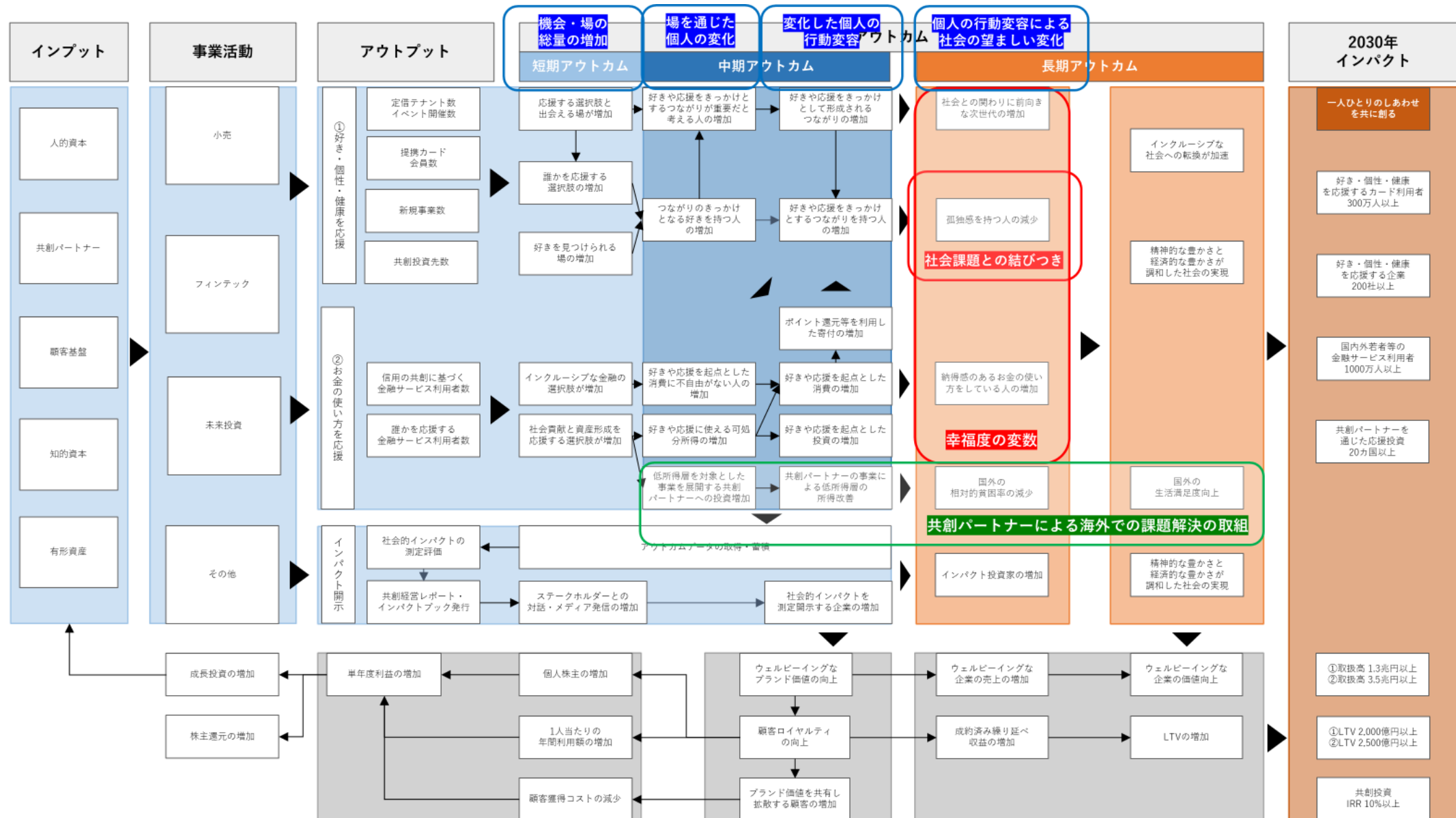
- ①で取り上げた社会課題を「構造化マップ」にて整理。構造化マップにおける課題のボトルネックの解消が中期アウトカムとして連動するようにロジックモデルを整理。
- 将来世代が現役世代になった時に「つながりのきっかけとなる好きの不保持・つながりへの抵抗感の保持」状態になることが孤立・孤独による幸福度低下を招くボトルネックとなるため、それが解決された状態として中期アウトカムに「つながりのきっかけとなる好き・応援を持つ人が増加」を設定。
- 上記の整理をもとに、場の提供によって個人の行動変容を促すという丸井Gの取り組みを整理するために、アウトカム項目を以下のように位置付けた上でロジックモデルを見直し。
 - 短期アウトカム：機会・場の総量の増加
 - 中期アウトカム：場を通じた個人の変化、変化した個人の行動変容
 - 長期アウトカム：個人の行動変容による社会の望ましい変化
- またソーシャルボンドの取組は個人のお金の使い方の応援だけでなく、応援された側である低所得者層の生活の満足度向上にも寄与するため、アウトカムとして追加した。

1-2 ① 丸井グループの取り組みと社会課題との結びつきの明確化

構造化テーマ：好きや応援の不在を原因とするつながりの不在による幸福度の低下



1-3 ② ロジックモデルの繋ぎこみ 「一人ひとりのしあわせを共に創る」



2-1 インパクト実績の集計方法について 将来世代の未来を共に創る

テーマ	重点取り組み		定義	内容
将来世代の未来	脱炭素社会の実現	CO2の削減	・再生可能エネルギーへの切替え等を通じたGHG排出量削減	・自社排出削減（Scope1+2+3） ※17年3月期基準 ・みんな電力利用客の拡大による社会排出削減（Scop4） など
	持続可能な消費・暮らしの革新	「持続可能な消費・暮らしの革新」に参加する利用者	・持続可能な基準を満たした加盟店・テナントでの利用者数	・エポス加盟店での利用者数 ・丸井定借テナント利用者数 ※持続可能な基準策定後に実績集計
		「持続可能な消費・暮らしの革新」の選択肢を提供する企業	・持続可能な基準を満たした加盟店・テナント・共創投資先	・エポス加盟店数 ・丸井定借テナント企業数 ・共創投資先数 ※持続可能な基準策定後に実績集計
	将来世代の「事業創出」を応援	将来世代の事業家への出資	・将来世代事業家への出資	・将来世代への共創投資件数（累計）（39歳以下）

2-2 インパクト実績の集計方法について 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る

テーマ	重点取り組み		定義	内容
一人ひとりのしあわせ	一人ひとりの「好き」を応援	「好き」「個性」「健康」応援するカード利用者	・「好き」「個性」「健康」提携カードの利用者 「好き」：アニメ・Kコスメ・KPOP など 「個性」：LGBTQ・ブラサカ・サイズ など 「健康」：プラネタリーヘルス・フェムテックなど	・社会課題解決（自動寄付等）につながるカード発行（ヘラルボニー、とくびぐみ等）
	一人ひとりの「個性」を応援			
	一人ひとりの「健康」を応援	「好き」「個性」「健康」応援する企業	・「好き」「個性」「健康」提携カードの提携先企業	・アフィニティカード（ちいかわ等）
	一人ひとりの「お金の活かし方」を応援	国内外 若者等の金融サービス利用者	・ファイナンシャルインクルージョンの機会を提供するサービス利用者数 若者（39歳以下）、在留外国人、低所得者、障がい者 等	・「信用の共創」によるカード発行（39歳以下、GTNカード） ・RoomiDの利用者数 ・応援投資による受益者数 ・tsumiki証券口座数
		共創パートナーを通じた応援投資	・社会貢献と資産形成を両立する投資	・応援投資（ソーシャルボンド）

2-3 インパクト実績の集計方法について 共創のエコシステムをつくる（1）

テーマ	重点取り組み		定義	内容
共創の エコ システム	共創の場 づくり	共創の場の数	・「共創の場」コンテンツの合計開催数 共創の場：会社組織の枠組みを超えた価値創造へ挑戦する場	・ Future Accelerator Gateway ・ Co-Creation Pitch ・ アプリ甲子園 等
		共創の場を 創出する企業	・ 丸井グループの基盤を通じて、イノベーション創出する「場」に参加した企業数（チーム・団体・コミュニティ含む）	・ Future Accelerator Gateway ・ Co-Creation Pitch ・ アプリ甲子園 等
		共創のエコシステム への参画者	・ イノベーション創出に向けた取り組みの「場」に参加した人数	・ 「共創の場」へ手挙げした人数 ・ 社内活動へ参画する社外人材の数

2-3 インパクト実績の集計方法について 共創のエコシステムをつくる（2）

テーマ	重点取り組み		定義	内容
共創のエコシステム	働き方と組織のイノベーション	エンゲージメントが高い社員の割合	・ 下記3項目の平均値 「自分が仕事のうえで何を期待されているか分かっている」人の割合 「自分が職場で尊重されていると感じる」人の割合 「自分の強みを活かしてチャレンジしている」人の割合	・ 「エンゲージメント調査」の設問に対し、「そうだ・まあそうだ」と答えた社員の割合
		フローに入りやすい状態にある社員比率	・ 下記2項目の両方に当てはまる人の割合 「自分の強みを活かしてチャレンジしている」人の割合 「自分の技能・知識を仕事で使うことが多いと感じる」人の割合	・ 「エンゲージメント調査」の設問に対し、「そうだ・まあそうだ」と答えた社員の割合
		自分の「好き」を仕事に活かしている社員比率	—	・ 「エンゲージメント調査」の設問に対し、「そうだ・まあそうだ」と答えた社員の割合
	ビジネスを通じた社会実験	社会実験数	・ 「共創の場」から新たに創出された社会課題解決の取り組みのうち、グループ貢献利益2億以上/関係人口1万人以上	・ すみかえ応援クレジット ・ テナント・オフィス家賃保証 ・ GTNエポスカード 等
		イノベーション創出数	・ 「共創の場」から新たに創出された社会課題解決の取り組みのうち、グループ貢献利益10億以上/関係人口5万人以上	・ アニメ事業 ・ 共創投資（貢献利益） ・ tsumiki証券 等

3-1 応援投資①(貸付の概要)

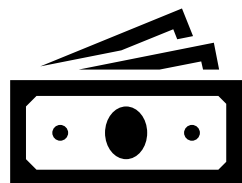
五常・アンド・カンパニー様

- ・ 私募債10億円を購入、貸付期間は3年間
- ・ 五常・アンド・カンパニー様の資金使途はマイクロファイナンスの運営資金
- ・ 主にインドの子会社を通じて現地でのマイクロファイナンスを実施している

クラウドクレジット様

- ・ クラウドクレジット様が組成する専用ファンドに5億円を投資、ファンド期限は3年間
- ・ ファンドの目的はメキシコ女性事業主向けマイクロファイナンス支援

アウトカム



貸付総額

15億円



マイクロファイナンスで
応援できた新興国の方々

約80,000名

3-2 応援投資②(2024年3月現在 資金充当状況)

ソーシャルボンド充当合計額 ※1

(百万円)

	リテール債	第3回 デジタル債	合計
発行金額	1,300	203	1,503
発行諸費用	14	27	41
手取り金額	1,285	176	1,462
うち充当額 ※1			1,462 ※2
残高			—

※1 丸井グループが2022年に策定したソーシャルボンドフレームワークに従い、調達資金の充当およびレポーティングを実施していることについて外部機関である株式会社 格付投資情報センターよりセカンドパーティ・オピニオンを取得しております。

※2 (担当役員の言明)

ソーシャルボンドの資金調達が丸井グループ・ソーシャルボンドフレームワークで定めた適格クライテリアを満たしたプロジェクトに充当されたことを確認しました。 当社取締役 常務執行役員 CFO、IR・財務・サステナビリティ・ESG推進担当 加藤浩嗣

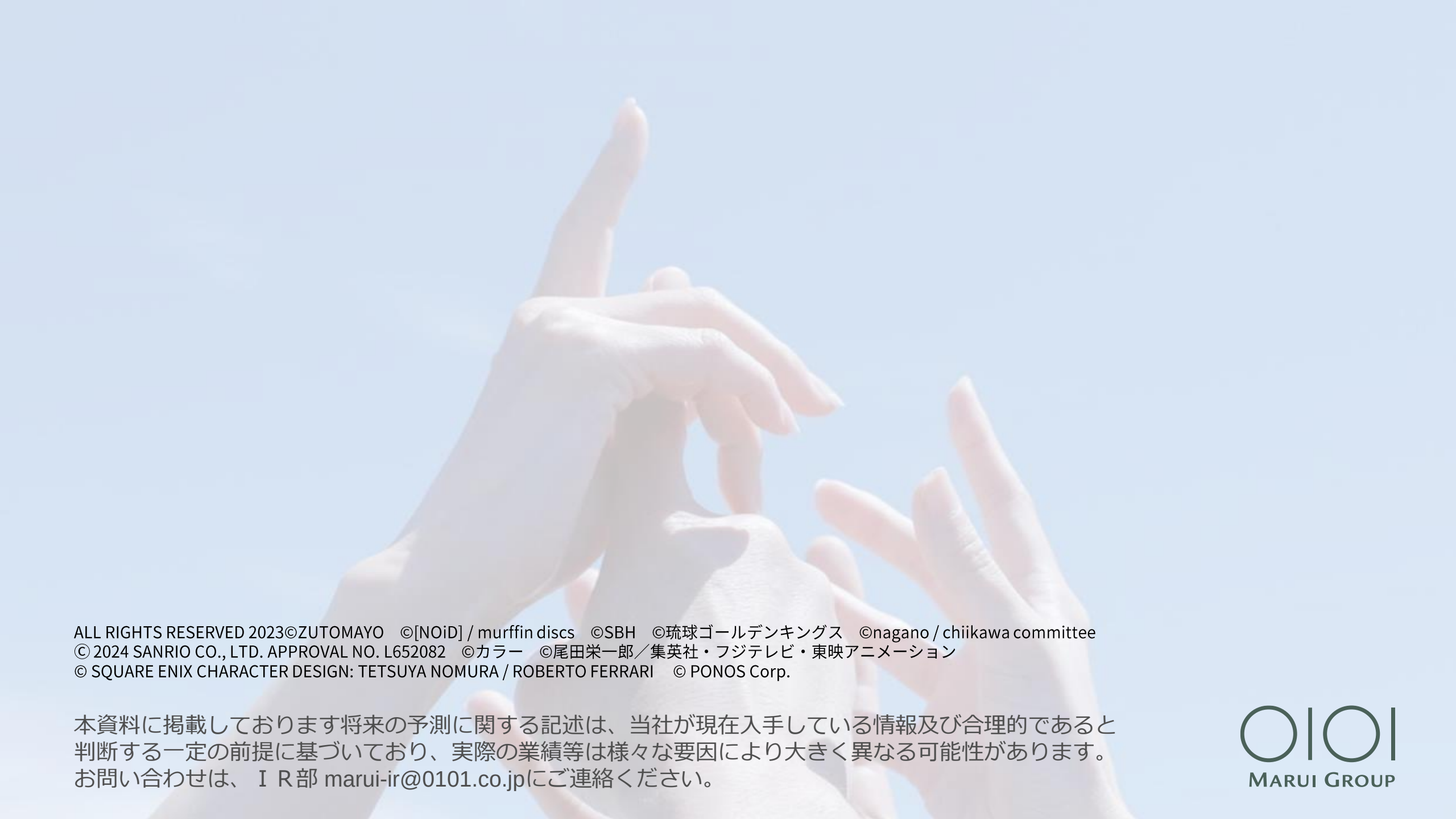
[適格クライテリア]

- 必要不可欠なサービスへのアクセス (資金調達と金融サービス)
- 社会経済的向上とエンパワーメント
(資産、サービス、リソース及び機会への公平なアクセスとコントロール。所得格差の縮小含む、市場と社会への公平な参加と統合)

< アンケートのご協力をお願い致します >



<https://forms.office.com/r/M23xfJZ0nb>



ALL RIGHTS RESERVED 2023©ZUTOMAYO ©[NOiD] / murffin discs ©SBH ©琉球ゴールデンキングス ©nagano / chiikawa committee
© 2024 SANRIO CO., LTD. APPROVAL NO. L652082 ©カラー ©尾田栄一郎／集英社・フジテレビ・東映アニメーション
© SQUARE ENIX CHARACTER DESIGN: TETSUYA NOMURA / ROBERTO FERRARI © PONOS Corp.

本資料に掲載しております将来の予測に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。
お問い合わせは、I R部 marui-ir@0101.co.jpにご連絡ください。