



共創通信 vol.07

2020年3月期 中間報告書（2019年4月1日～2019年9月30日）

表紙に込めた想い

丸井グループのめざす“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”の実現には、ステークホルダーの皆さまとの共創が欠かせません。未来に向けた価値共創にご参加いただきたいという願いを込めて、「この指とーまれ!」というメッセージを掲げています。





ステークホルダーの皆さまと 未来に向けた価値を共に創る

日頃から丸井グループをご愛顧、ご支持いただいている皆さまに心から感謝申し上げます。

丸井グループは1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを、時代の変化、お客さまの変化にあわせて進化させ続けてきました。

さて、2020年3月期の状況ですが、第2四半期のグループ総取扱高は1兆4,141億円（前年同期比17%増）、ショッピングクレジットの拡大が全体を牽引し、前年同期を2,076億円上回りました。営業利益は226億円（前年同期比14%増）、親会社に帰属する当期純利益は140億円（前年同期比12%増）と、ともに5期連続の増益となるなど、業績は順調に推移しています。

小売セグメントにおいては、2019年3月期に定借化（百貨店型店舗から不動産型店舗への転換）の5カ年計画を達成以降も、引き続き売場の効率化とお客さまニーズに合ったテナントの導入を行い、利益改善と店舗価値の向上を進めています。今後は飲食やサービス、シェアリングなどのメニューを拡大し、モノを売ることを前提とした店舗から、体験やコミュニティといった価値を提供する店舗へと進化していきます。

フィンテックセグメントにおいては、エポスカード独自の金融・決済サービスを提供し、お客さまの家計に占めるエポスカード決済シェアの最大化に向けた取り組みを進めています。食費などの現金払いだけでなく、家賃や通信費

など口座振替での定期的なお支払いもエポスカードで決済していただくことで、取扱高の拡大につなげていきます。また、2018年よりスタートした「エポスファミリーゴールド」を通じて家族全員の会員化を進めており、2019年9月末時点でのプラチナ・ゴールドカード会員数は230万人（前年差30万人増）と順調に拡大しています。

今後も、こうした取り組みを店舗・カード一体となって推進し、お客さまに長期にわたって当社の商品・サービスをご利用いただくことで、継続的で安定的な収益につながる事業構造に転換していきます。

配当につきましては、中間配当は5円増配の28円、年間配当は57円を予定し、4期連続で過去最高を更新する見込みです。今後につきましては、連結配当性向を現状の40%台から段階的に高め、2024年3月期には55%程度まで引き上げる方針です。1株当たり当期純利益（EPS）の長期的な成長に応じた継続的な配当水準の向上に努め、「高成長」と「高還元」の両立を図っていきます。

最後にサステナビリティ経営についてです。これまで進めてきた環境、社会、ガバナンスへの取り組みを本格的なサステナビリティ経営へと進化させるため、2019年2月、2050年に向けた長期ビジョンと長期目標を策定しました。これまでの株主・投資家の皆さま、お客さま、お取引先さま、社員、地域・社会に、新たに「将来世代」を加えたすべてのステークホルダーのしあわせ（利益）の調和と拡大

をめざしていきます。また、これからのビジネスのあり方として、現在取り組んでいる新規事業だけでなく、既存の事業についても社会課題解決型に転換し、将来的には、すべてのビジネスを社会課題の解決に役立つものにしていくことが、私たちのサステナビリティ経営の目標だと考えています。

その目標に向けて、私たちと一緒により良いお店やサービスをつくってくださるお客さま、ともに働く社員、オープンイノベーションに取り組んでいただける企業、長期志向の株主・投資家の方など、これまで以上に多様なステークホルダーの皆さまと未来に向けた価値創造に取り組んでいきたいと考えています。

今後も株主の皆さまとの対話を通じ、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共に創るサステナビリティ経営を進めてまいりますので、よろしくお願い申し上げます。

2019年12月

代表取締役社長 代表執行役員 CEO
青井 浩

青井のおすすめの本はこちらから

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/book/001.html



業績トピックス

2021年3月期を最終年度とする「中期経営計画」の目標

1株当たり当期純利益（EPS）

130円以上

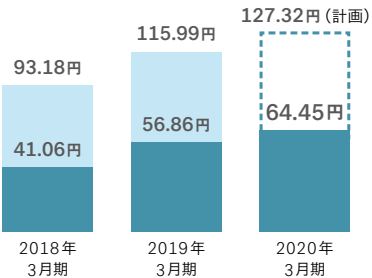
自己資本当期純利益率（ROE）

10%以上

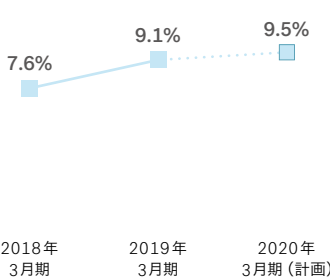
投下資本利益率（ROIC）

4%以上

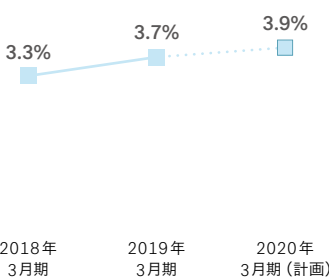
1株当たり当期純利益（EPS）



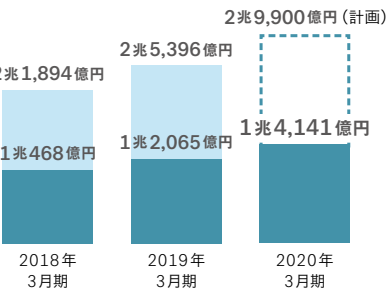
自己資本当期純利益率（ROE）



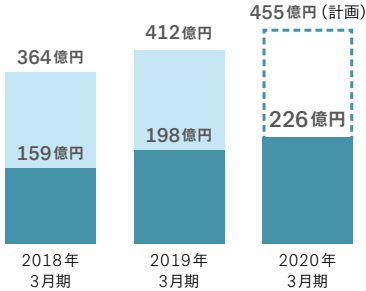
投下資本利益率（ROIC）



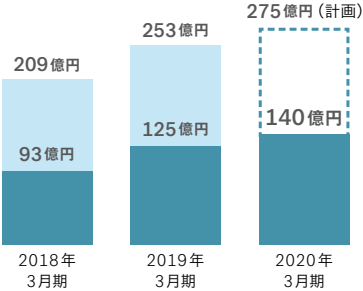
グループ総取扱高



営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益



■ 第2四半期
■ 通期

* 2019年3月期より、売上の計上基準などを変更しています。これにともない、上記の投下資本利益率、営業利益の2018年3月期の実績は、変更後の基準に基づき表示しています

決算情報の詳細は、
丸井グループのホームページでご紹介しています
☎www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib

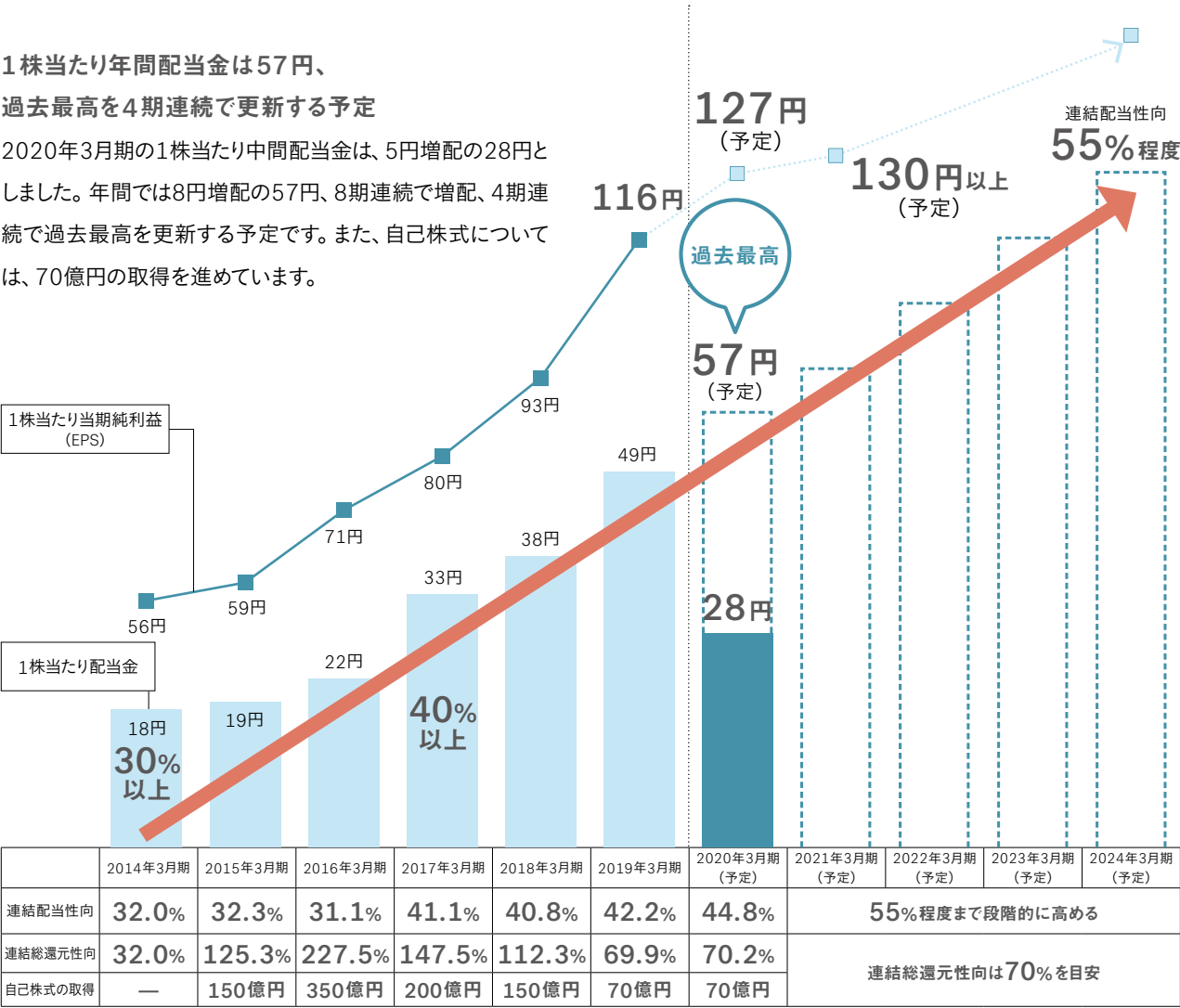


株主還元の実績と方向性

丸井グループはこれまで、自己株式の取得を積極的に行い、また連結配当性向を30%から40%に引き上げ、高成長と高還元の両立を図ってきました。今後はさらに、連結配当性向を2024年3月期55%程度を目標に段階的に高めることで、長期・継続的な増配をめざしていきます。

1株当たり年間配当金は57円、
過去最高を4期連続で更新する予定

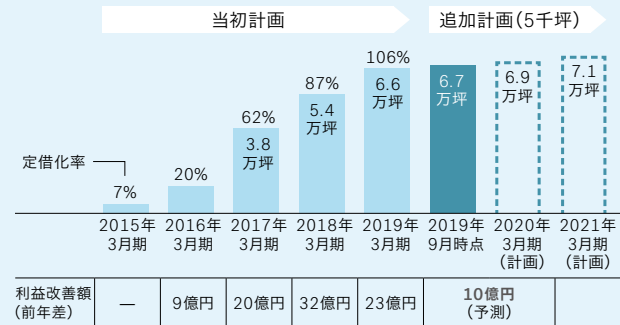
2020年3月期の1株当たり中間配当金は、5円増配の28円としました。年間では8円増配の57円、8期連続で増配、4期連続で過去最高を更新する予定です。また、自己株式については、70億円の取得を進めています。



定借化の推進により、利益改善と店舗価値の向上を実現

定借化は2019年3月期に当初計画を達成以降も、ストックスペースの売場化や自主・専門店の効率化を進めており、2021年3月期までの2年間でさらに5千坪の定借化を計画しています。あわせて、お客さまのニーズに合ったテナントをタイムリーに導入することで、店舗価値の向上を実現していきます。

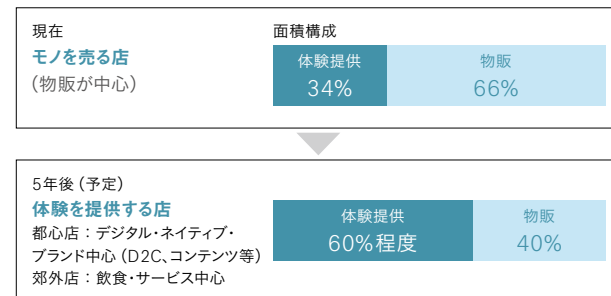
定借化・利益改善の状況 (各年期末時点)



定借化率＝定借化面積／当初の定借化対象区画面積（6.2万坪）
 オーナーさまのご意向による定借化対象外店舗や、自主専門店売場・イベントスペース・食品売場などは定借化対象外区画

「モノを売る店」から「体験を提供する店」へ転換

飲食・サービスやシェアリング、D2C（ダイレクトトゥコンシューマー）といった体験提供型テナントを今後さらに広げていきます。モノを売るだけではなく体験の場を通じて、リアル店舗ならではの価値をお客さまへ提供します。



FABRIC TOKYO (丸井グループと資本業務提携)

オーダーメイドのビジネスウェアを提供するD2Cブランド。店舗で採寸したサイズデータがWeb上に保存され、その後は店頭でもオンラインでも気軽に購入できるサービスを提供しています。



新宿マライ 本館をはじめ、マライ・モディ7店舗で展開

お客さまと共に創ったフードホール「HARA8」がオープン

マルイファミリー溝口2階に、“「わたしにぴったり」をかなえる”をコンセプトにしたマルイ初の本格的なフードホールがオープンしました。導入階を新たに飲食のフロアに転換することで、年齢・性別を超えたすべてのお客さまにご利用いただける店づくりを進めています。



自分好みに使える「はらっぱ」のような自由な空間をイメージしました

お客さま企画会議を開催

2017年2月よりお客さま企画会議を実施。のべ2,700人以上のお客さまにご参加いただく中で、多様な食へのニーズに気がついたことから、お客さまが自由に選べる「選択肢」を豊富に揃えています。

お客さま企画会議でいただいた声



「ちょっとずついろいろなものを組み合わせて食べたい」

「中途半端な時間や夕食前などに小腹を満たしたい」



お好みたまちゃんJr.
(鉄板焼き)



すばじろう
(ばすた専門店)

人気メニューの
小サイズをご提供



100時間カレー EXPRESS
(カレー専門店)



原宿餃子楼
(餃子専門店・小皿料理)

選べるセットや
トッピングをご用意



Wonder Fruits
(フルーツジュースバー)



Softcream Time
by MINISTOP
(ソフトクリームスイーツ専門店)

夜にもおすすめの
アルコールや
締めのパフェを
ご用意



席についたらスマートフォンで注文可能！

「HARA8」では、モバイルオーダーを導入しており、席についたらスマートフォンでメニューを選び、ご注文いただけます。スマートフォンで決済できるので、あとはできたてを取りに行くだけ。ストレスフリーでオーダーしていただけます。



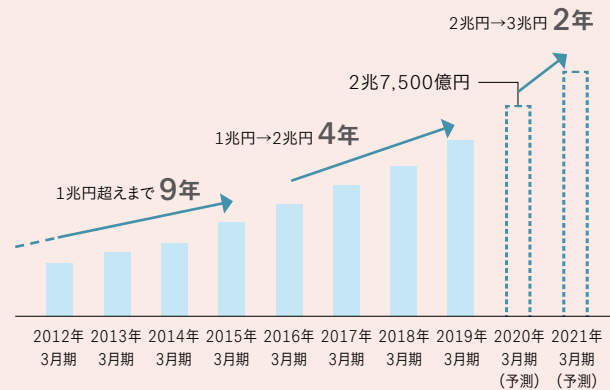
詳しくは「HARA8」のホームページをご覧ください
www.0101.co.jp/078/hara8



エポスカードの成長が加速、 2021年3月期に取扱高3兆円台へ

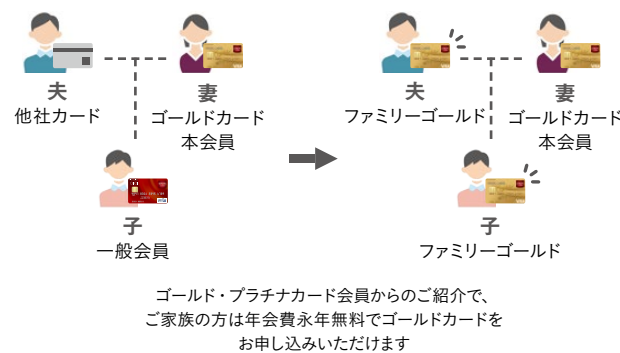
エポスカードの取扱高は、ゴールドカード会員や提携施設の拡大などによるショッピングクレジットの伸長が全体を牽引し、順調に推移しています。取扱高はエポスカードの発行開始から9年間で1兆円、その後4年間で2兆円を突破しました。2年後の2021年3月期には3兆円を超える見通しで、成長のスピードは加速しています。

エポスカード取扱高の推移

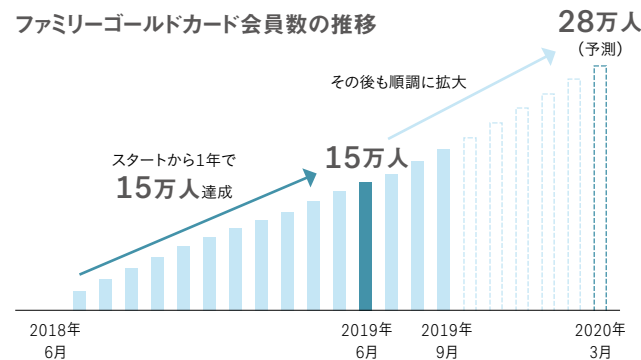


「エポスファミリーゴールド」が順調に拡大

家族全員の会員化に向けて、2018年6月よりスタートした「エポスファミリーゴールド」は順調に拡大。2019年8月からは店頭での募集もスタートし、2020年3月期には28万人まで拡大する見通しです。

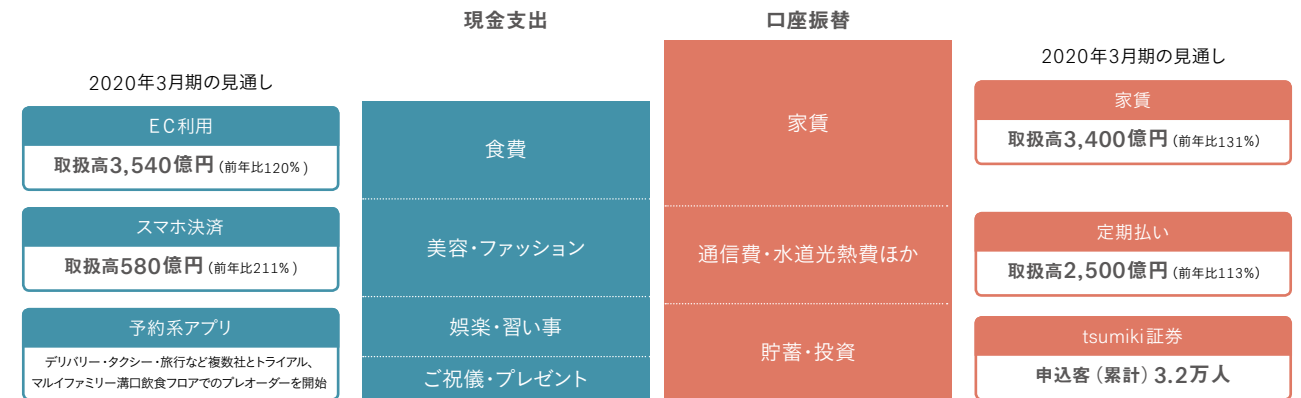


ファミリーゴールドカード会員数の推移



お客さまの家計におけるシェア最大化

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、家計シェア最大化に取り組んでいます。現金支出の少額決済をEC利用やスマホ決済を介して取り込むとともに、口座振替が主体の家賃や公共料金でもカード決済を促進しており、その取扱高は順調に拡大しています。

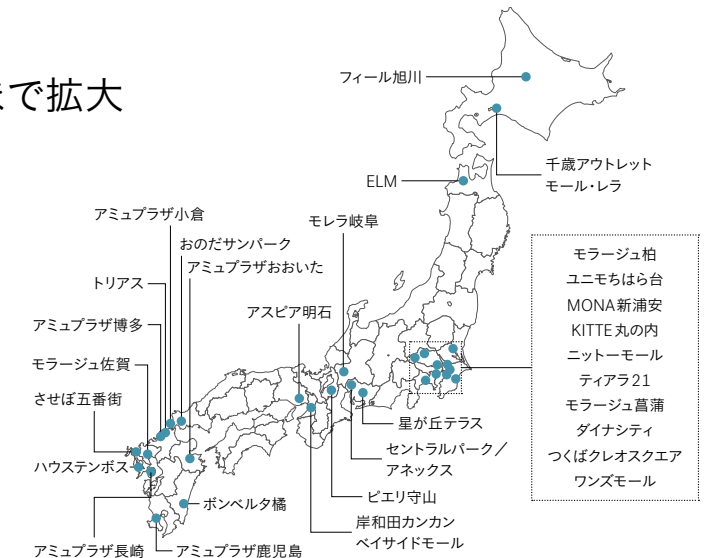


エポスカード提携施設は30カ所まで拡大

各地の商業施設との提携を通じて、エポスカード発行拠点の全国展開を進めています。2019年12月には、名古屋の商業施設「セントラルパーク」「アネックス」との新たな提携カード「センバエポスカード」の発行をスタート。商業施設との提携は30カ所まで広がりました。



センバエポスカード



丸井グループがめざす長期視点での経営

丸井グループでは、これまでのビジネスモデルの転換にともない、お客さまやお取引先さまとの契約に基づく継続的な収益「リカーリングレベニュー」の構成が高まっています。LTV(生涯利益)*を重視した当社グループの長期視点の経営においては、リカーリングレベニューや、将来見込まれる収益「成約済み繰延収益」が重要な指標となっています。

*お客さまやお取引先さまなどから、生涯を通じてもたらされる利益の合計額を算出したもの

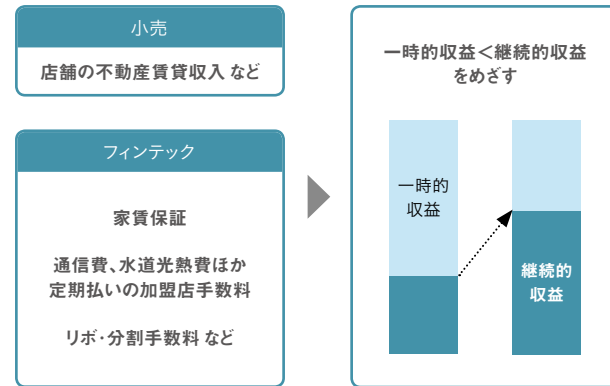
継続的な収益「リカーリングレベニュー」が拡大

小売セグメントでは、SC・定借化の推進により収益の中心が商品売上などの一時的な収益から、3～5年間の安定的・継続的な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増加しました。

フィンテックセグメントでは、エポスカード利用により発生するリボ・分割手数料、また家賃や通信費などの定期払いがリカーリングレベニューにあたり、メインカード化や取扱高の増加などにより拡大しています。

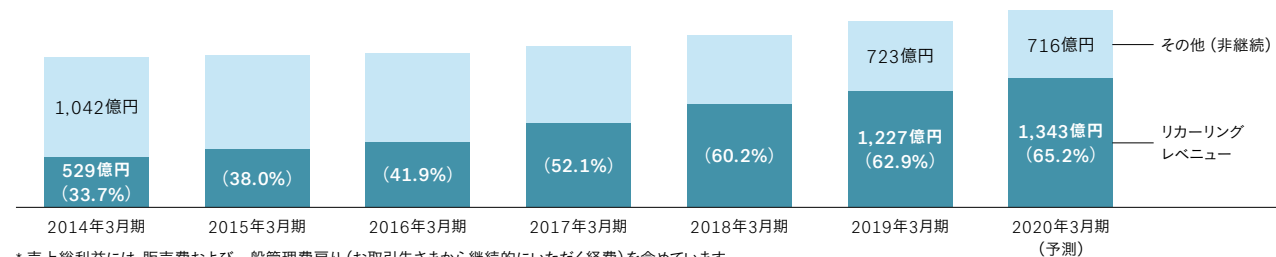
2019年3月期のリカーリングレベニューは1,227億円と、2014年3月期の529億円の2.3倍に拡大し、その構成比も34%から63%にまで高まりました。

リカーリングレベニューの考え方



売上総利益*に占めるリカーリングレベニュー構成の推移

売上総利益に占めるリカーリングレベニューの構成は継続的に拡大し、2020年3月期に65%を上回る見通し



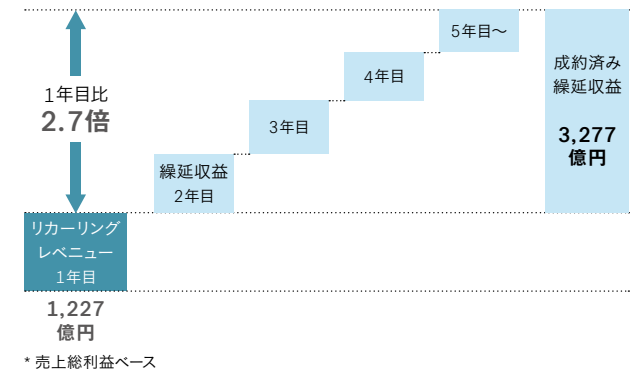
* 売上総利益には、販売費および一般管理費戻り（お取引先さまから継続的にいただく経費）を含めています

高成長と高還元の両立を支える「成約済み繰延収益」

収益の安定性を測る指標として、不動産賃貸収入や、カードのリボ・分割手数料など複数年契約に基づき、翌年以降も認識できる将来の収益を「成約済み繰延収益」として表しています。

2019年3月期のリカーリングレベニュー（売上総利益ベース）1,227億円に対して、2019年3月時点の成約済み繰延収益は3,277億円で、リカーリングレベニューの2.7倍の収益がすでに約束されています。

成約済み繰延収益の考え方



小売・金融が一体となったビジネスモデル

「マルイ」「モディ」の店舗には年間約2億人のお客さまが来店されます。店舗をきっかけにお客さまと丸井グループとのお付き合いがスタートし、店舗でお買物していただくことで、その後のカード入会やクレジット利用につながります。そして店舗での接点が継続する中でゴールドカードへの切り替えが進み、生涯にわたるお付き合いとなっていきます。

店舗というリアルの場合、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを支えています。



丸井グループのESG

丸井グループでは、環境・社会・ガバナンスを重視するESGを踏まえた、未来志向の共創サステナビリティ経営を進めています。ESGに関する継続的な取り組みや適切な情報開示を進めることで、ブルームバークのESG開示企業ランキングでは、世界の小売業で1位(前会計年度)となったほか、さまざまな機関からも高い評価をいただいています。



外部評価



DJSI World 2年連続で選定



RobecoSAM社「Bronze Class」、
「Industry Mover」初認定



FTSE Blossom
Japan



MSCI

2019 Constituent
MSCI ジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数
2019 Constituent
MSCI 日本株
女性活躍指数 (WIN)



GPIF が選ぶ4つのESG指標に選定

「しあわせ」な未来に向けて、グリーン・ビジネスを推進

地球温暖化に対する危機感が高まり、世界は産業革命前からの気温上昇幅を1.5℃以下に抑えることをめざして動き始めています。これにともない、企業の気候変動への対応にも注目が集まっており、丸井グループはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、グリーン・ビジネスにおける財務上の影響を統合報告書や有価証券報告書などで開示しています。今後も気候変動をリスクとしてだけでなく、新たなビジネスを創出する機会としてとらえ、グリーン・ビジネスを推進していきます。

新たな温室効果ガス削減目標を設定

丸井グループでは、環境負荷低減への取り組みの一環として、中長期の温室効果ガス削減目標を設定しています。2019年9月に、世の中の動きを踏まえて新たな目標を設定し、国際的なイニシアチブであるScience Based Targets (SBT) イニシアチブの「1.5℃」目標に認定されました。認定された日本企業は、丸井グループを含め3社のみとなっています(2019年10月時点)。



SBT イニシアチブ「1.5℃」目標

産業革命前からの気温上昇幅を1.5℃以下に抑えるために必要となる温室効果ガス排出削減と一致する目標

新たな目標

2050年までに2017年3月期比で自社の温室効果ガス排出量の合計を90%削減

従来の目標：2050年までに2017年3月期比で、自社の温室効果ガス排出量の合計を80%削減

詳しくはプレスリリースをご覧ください

📄 www.0101maruigroup.co.jp/pdf/settlement/19_0930/19_0930_2.pdf



2030年度までに再生可能エネルギーによる電力調達を100%へ
丸井グループが自社で排出するCO₂の約8割は、電力使用によるものです。そこで、電力の中身そのものを再生可能エネルギーに切り替え、その割合を2030年度までに100%とするという目標を掲げ、国際的イニシアチブ「RE100」に加盟しました。新宿マルイ 本館を皮切りに、新たにマルイ・モディ7店舗（上野マルイ、丸井錦糸町店、町田モディ、丸井吉祥寺店、中野マルイ、草加マルイ、川越モディ）への導入がスタートしています。

再生可能エネルギー切り替え店舗一例



新宿マルイ 本館



上野マルイ



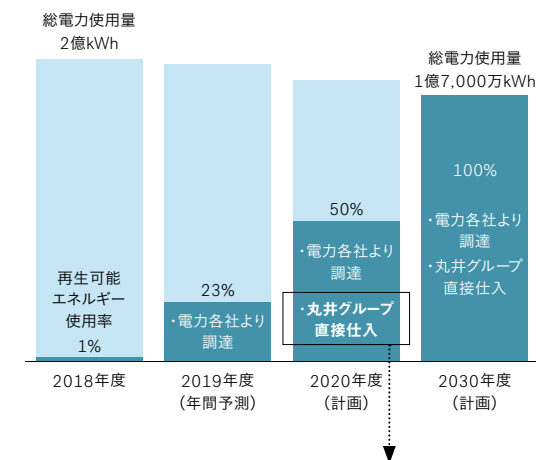
中野マルイ

RE 100 | °C

RE100

The Climate GroupとCDPによって運営される、企業の再生可能エネルギー100%を推進する国際的イニシアチブ

丸井グループの事業活動で消費する電力の再生可能エネルギー使用率



小売電気事業者への登録完了により、電力の直接仕入れが可能に
グループ会社の(株)マルイファシリティーズが2019年9月に小売電気事業者の登録を完了しました。これにより、発電事業者から電力を直接仕入れることが可能となります。今後は風力、太陽光、バイオマスなど再生可能エネルギー発電所からの直接調達を検討しており、調達先の多様化を進めるとともに、中間コストの削減による収益への寄与も見込んでいます。



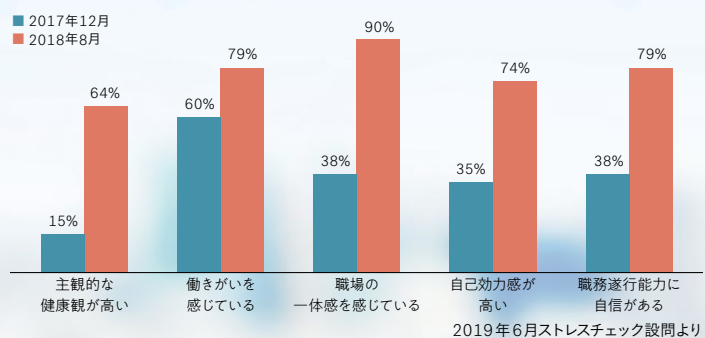
丸井グループのめざす「ウェルネス経営」は、「ウェルネス」の視点を通じて新しい価値を創り、社会全体を「しあわせ」あふれる場所にしていくことです。そのためにも、「病気になること（基盤）」だけではなく、「今よりもっと活力高く、しあわせになること（活力）」が重要と考え、「活力×基盤のウェルネス経営」を進めています。



手挙げの組織風土により、ウェルネス活動が加速

丸井グループには、自ら手を挙げて参加する公募制のプロジェクトや研修が多数あります。「ウェルネス経営推進プロジェクト」もその中の一つで、主体的に参加したメンバーが起点となり、全社員を巻き込みながら、グループ全体でウェルネス活動を実践。「メンバーの意識と行動変化」についてのアンケートを行ったところ、「働きがい」や「自己効力感」、「職務遂行能力に自信がある」などの指数が向上しており、組織の活力にもつながっています。

メンバーの意識と行動変化



ステークホルダーに広がる共感の輪

社員の意識改革と多様性を体験・体感できる場として、ほかの全社プロジェクトとともに2017年より「インクルージョンフェス」を開催しています。社内向けとして始めましたが、現在ではお客さまや地域・社会など、さまざまなステークホルダーにその輪が広がっています。

詳しくは、ウェルネス経営推進の取り組みを記載した「共創ウェルネスレポート」をご覧ください
www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/w-report.html



ステークホルダーの皆さまからのご質問にお答えします。

Q&A

Q 2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた取り組みは？

A 小売・フィンテックともに、ショッピング取扱高の拡大に向けた施策を行っています。

新宿マルイ 本館をはじめ3店舗で、公式グッズを販売する「東京2020オフィシャルショップ」を展開しています。また、エポスカードが提携している「VISA」が、オリンピック・パラリンピックの競技会場で使える唯一の決済ブランドであることを店頭で訴求しており、エポスカードの新規入会とショッピング取扱高の拡大をめざしています。

Q オープンイノベーションに向けた取り組みは？

A 新たな事業の創出に向け、現在15社のスタートアップ企業に投資しています。

中期経営計画の重点取り組みの一つである成長投資として、15社のスタートアップ企業に出資しています（2019年10月末時点）。各社が持つ優れた技術やノウハウと、当社が培ってきた強みやノウハウを組み合わせ、企業価値の向上とともに社会課題を解決する事業の創出につなげていきます。

Q 災害発生時の対応は？

A ハードやシステムの面から、お客さまや社員の安全が確保できる対策を講じています。

全店で耐震工事が完了しており、災害用の備蓄も行っています。また、インターネットを使った専用ソフトを導入し、スピーディに情報が収集できるシステムを整備しています。2019年10月の台風上陸の際も、各店舗・事業所の被災状況確認において活用し、安全確保に向け迅速な対応を行いました。

株主さまへ丸井グループからeメール配信中

ニュース
リリース

決算情報

月次
営業概況

ご希望の情報を月1回程度、eメールでお届けします

配信登録はこちらから



丸井 eメール配信

検索

www.0101maruigroup.co.jp/ir/infomail/reg.html



「共創経営レポート 2019」を発行

2019年9月に、統合報告書「共創経営レポート 2019」を発行しました。「この指と一まれ!」をメインメッセージに掲げ、丸井グループのビジネスモデルと新たな戦略・方向性をさまざまな角度から表現し、ステークホルダーの皆さまに当社との共創を呼びかけています。

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html



当社経営層と有識者によるダイアログなどを交えて、当社の考え方や取り組みをご説明しています。



将来世代の「しあわせ」な未来に向けて、TCFDに賛同しグリーン・ビジネスを推進していることをご紹介します。



共創サステナビリティ経営推進に向けたガバナンスの整備や、社外役員を含む全役員の多様性をユニークにご紹介しています。

「共創経営レポート 2019」の送付をご希望の株主さまは、下記までお問い合わせください

総務部 広報室 TEL : 03-3384-0101 (代表) E-mail : koho-ml@0101.co.jp

「マルイ ショッピングアプリ」がリニューアルしました

マルイのネット通販「マルイウェブチャネル」の約1,500ブランド、30万点以上ある商品からお買物いただけるマルイの公式アプリが大きくリニューアルしました。もっと見やすく、お買物しやすいアプリへと生まれ変わった「マルイ ショッピングアプリ」をぜひご利用ください。

ダウンロードはこちらから

🌐 voi.0101.co.jp/voi/content/01/sp/aplink/appinfo.html?intid=spttop_topics



株式会社 丸井グループ

〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
電話 03-3384-0101 (代表)