

# VENTURE TOGETHER AS ONE

共創を合言葉に、皆さまと進み続けます。



## 共創通信 vol.14

2023年3月期 報告書（2022年4月1日～2023年3月31日）

株式会社丸井グループ

## 知識創造型企業への進化に向けた人の成長に取り組み、 イノベーションを創出することでインパクトの実現と利益の両立をめざします。

日頃より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。

2023年3月期の業績は、グループ総取扱高が3兆9573億円(前期比17%増)、営業利益が388億円(前期比5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益が215億円(前期比21%増)となりました。また、3つの重点指標(EPS、ROE、ROIC)は、いずれも計画を達成し、ほぼコロナ禍前の水準まで回復しました。

小売セグメントにおきましては、新型コロナウイルスの影響が残っているものの、店舗の休業がなかったことに加え、行動制限が大幅に緩和されたことなどにより、入店客数が前期を上回ったことで取扱高が増加し、営業利益は計画を達成しました。「売らない店」や「イベントフルな店」づくりが着実に進んでおり、店舗のバリューアップに向けて、さらに取り組みを加速させてまいります。

フィンテックセグメントにおきましては、戦略的に進めている「家計シェア最大化」により、家賃払いやECでのご利用、公共料金などの定期払いが引き続き拡大しました。さらに、コロナ禍で落ち込んでいた旅行やエンター

テインメントでのご利用が伸長したことで、カードクレジット取扱高は3兆6230億円と過去最高を更新しました。また、新規カード入会者数は店舗やネットでの入会が順調に推移し、2023年3月期の会員数は過去最高の731万人となりました。特に、メインカード化に向けて拡大している「好き」を応援するカードの入会構成が増加し、全体をけん引しました。

配当につきましては、2023年3月期の1株当たり年間配当金は11期連続増配の59円となり、7期連続で過去最高を更新しました。また、これまで計画的に進めてきた自己株式の取得により、事業構造の変化に合わせた「めざすべきバランスシート」が実現したことから、株主還元方針を見直します。配当に関する指標としてDOE(株主資本配当率)を導入するとともに、自己株式の取得は株価水準を勘案して機動的に実施いたします。これにより2024年3月期の1株当たり配当金は42円増配の101円を予定しており、引き続き「高成長」と「高還元」の両立を図ってまいります。

当社グループは創業以来、小売とフィンテックが一体となった独自のビジネスモデルで、他社にはない強みと地位を確立してきました。さらに近年では小売×フィンテックに、コアバリューである「信用の共創」を活かした共創投資と新規事業投資からなる未来投資を加えた三位一体のビジネスモデルに進化させてまいりました。このビジネスを通じて、インパクト(社会課題の解決)の実現と利益の両立をめざしています。その実現に向けた鍵になるのが、知識創造型企業への進化です。そして、それを促進するのが人的資本経営であり、「人的資本」への投資は将来の利益につながるものととらえています。また、企業の変革に向けて2022年よりDXを活用して新たなビジネスをプロデュースできる人材の育成を進めています。このようなDX人材を増やすことで、イノベーションを創出しやすい組織風土を実現し、当社独自の新たなサービスや新事業を創出することで、当社グループのめざすインパクトの実現と利益の両立に向けた取り組みを進め、企業価値の向上をめざしてまいります。株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

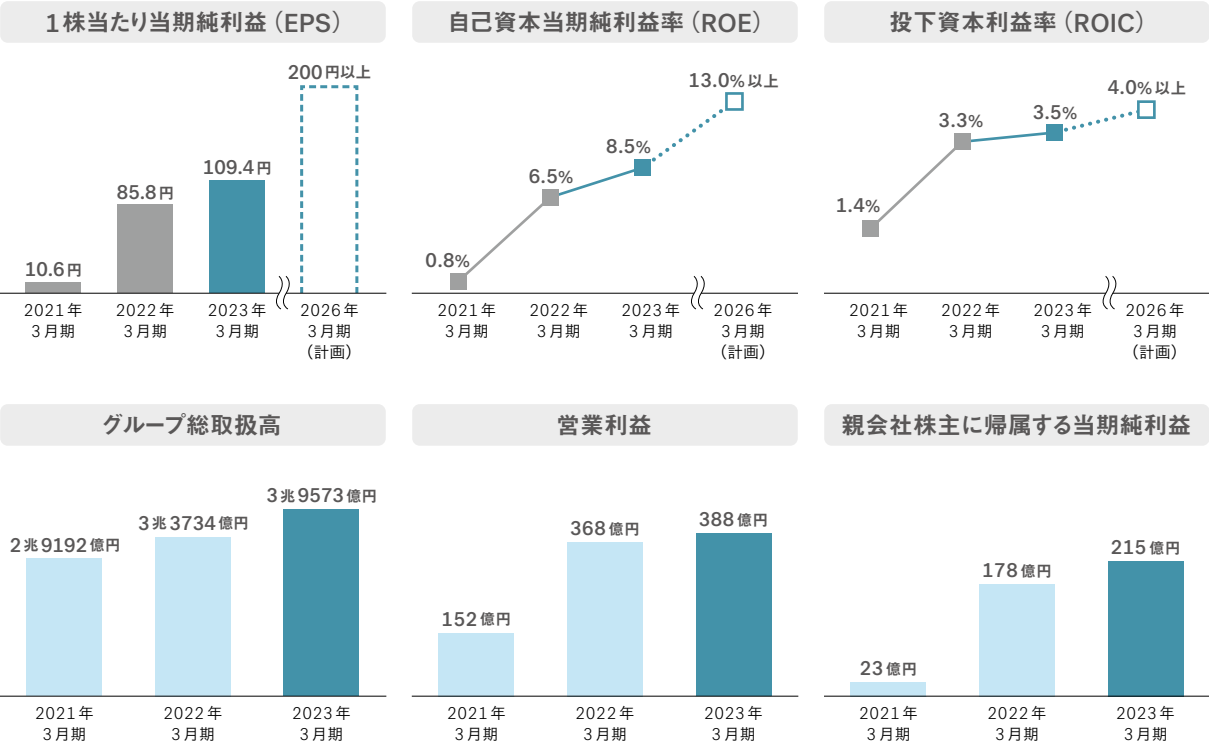
2023年6月

代表取締役社長 代表執行役員 CEO  
青井 浩



業績トピックス

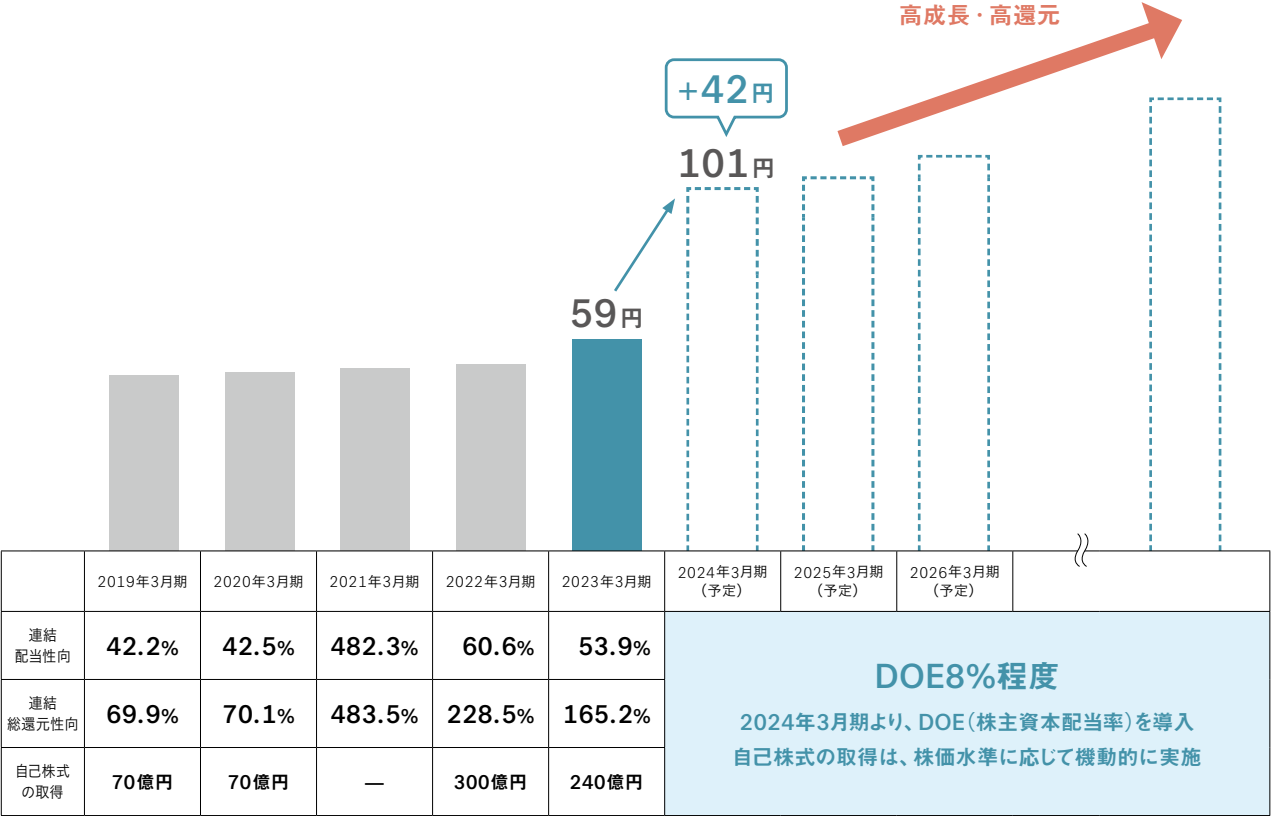
2023年3月期の3つの重点指標（EPS、ROE、ROIC）はいずれも計画を達成し、ほぼコロナ禍前の水準まで回復しました。ROEは株主資本コストを上回り、ROICはWACC（資本コスト）と同水準となりました。グループ総取扱高は、カードクレジット取扱高が伸長したことで、過去最高の3兆9573億円まで拡大しました。営業利益は計画に届かなかったものの2年連続の増益となり、親会社株主に帰属する当期純利益は計画を達成しています。



株主還元の実績と方向性

2023年3月期の1株当たり年間配当金は、株主優待廃止にともなう特別配当1円を含め、7円増配の59円としました。

また、資本最適化の実現にともない、株主還元方針の見直しを行い、指標を連結配当性向、連結総還元性向からDOE（株主資本配当率）に変更します。これにより、2024年3月期の1株当たり配当金は42円増配の101円、12期連続増配を予定しており、今後も高成長・高還元の両立をめざしていきます。自己株式の取得については、計画的な取得から財務状況や株価水準などを総合的に勘案しながら、機動的に実施する方法に変更し、2024年3月期については発行株式数の10%相当、最大400億円の自己株式の取得枠を設けています。



\* 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）等を適用しており、2021年3月期については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値を記載しています。

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](http://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib)

\* 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号2020年3月31日）等を適用しており、2021年3月期については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値を記載しています。

OIOI

## 小売セグメント

体験型テナントや飲食・サービスなどの導入による「売らない店」への転換と、

一人ひとりの「好き」を応援するさまざまなイベントを創出し、来店したくなる「イベントフルな店」づくりが着実に進み、

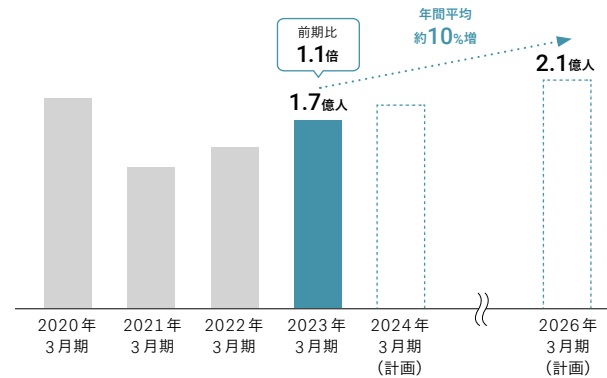
重要指標としている入店客数は2年連続で拡大しています。

### 入店客数は回復の兆し

新型コロナウイルスの影響は残るものの、店舗休業がなかったことや行動制限の緩和などにより、入店客数は前期比1.1倍の1.7億人となりました。

今後は、さらに「売らない店」や「イベントフルな店」づくりを進めることで、入店客数は年平均10%の増加を継続し、2026年3月期にはコロナ禍前を上回る2.1億人の入店客数をめざします。

入店客数の推移(既存店)



### 「売らない店」の構成がさらに拡大

リアル店舗ならではの価値創出をめざし、「売ること」を目的としない体験型テナントやスクール、飲食・サービスなどの導入を進めています。

2023年3月期は非物販テナントの面積構成が前期差6%増の56%と、カテゴリー転換が着実に進んでおり、2026年3月期には70%まで拡大していきます。



ドローンスクール新宿(新宿マルイ メン)



中古住宅の売買・リノベーション カウカモショップ(吉祥寺マルイ)

### イベントフルな店づくりを推進

お客さまがいつご来店されても楽しんでいただける店舗をめざし、イベントフルな店づくりを進めており、2023年3月期は累計5000回を超えるイベントを実施しました。中でも、2022年からスタートしたマルイの出店サービス「OMEMIE(おめみえ)」は、全国のマルイ・モディのスペースの検索から出店契約までオンラインで完結することができるサービスで、D2Cブランドさまや個人事業主の方など幅広くご活用いただいています。2023年3月期は開催したイベントのうち、約3割がOMEMIE経由で出店し、サービスの体験会やワークショップなどイベントのバリエーションが広がっていることに加え、これまでマルイにご出店いただいたことのないテナントさまの導入にもつながっています。



コンセプトショップ(新宿マルイ 本館)

#### 出店者の声



カフェ経営者さま

出店候補を探している中で、OMEMIEに出会いました。個人事業主にも相談の窓口が開かれており、商業施設への出店という新たなチャレンジができました。

## TOPIC

### わたしの「好き」「うれしい」「楽しい」に出会えるイベント「N・E・Oフェス」

2023年2月から3月にかけて、サステナブルな取り組みを体感していただけるイベント「N・E・Oフェス」をマルイ・モディ22店舗で開催しました。イベント名には、「New・Earth・Our～あたらしくて、地球にやさしい、わたしたちのフェス～」という意味が込められ、想いに賛同いただいたサステナブルな取り組みを行っているテナントさまのご協力のもと、期間限定のキャンペーンやサステナブルな背景のノベルティプレゼントなど、お客さまへ新しい体験をお届けすることができました。





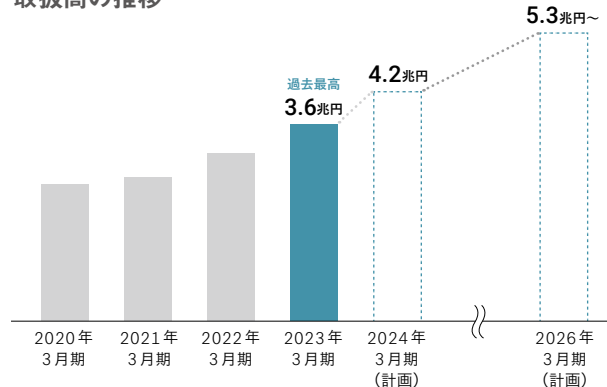
# フィンテックセグメント

戦略的に進めている「家計シェア最大化」の効果に加え、旅行・エンターテインメントなどのご利用が伸長したことで、カードクレジットの取扱高は過去最高を更新しました。

## カードクレジット取扱高が3.6兆円を突破

「家計シェア最大化」の取り組みにより、家賃払いやECでのご利用、公共料金などの定期払いが継続的に伸長したことに加え、旅行やエンターテインメント、商業施設、飲食でのご利用が増加し、2023年3月期の取扱高は3兆6230億円と過去最高を更新しました。2026年3月期計画の5.3兆円に向けて順調に拡大しています。

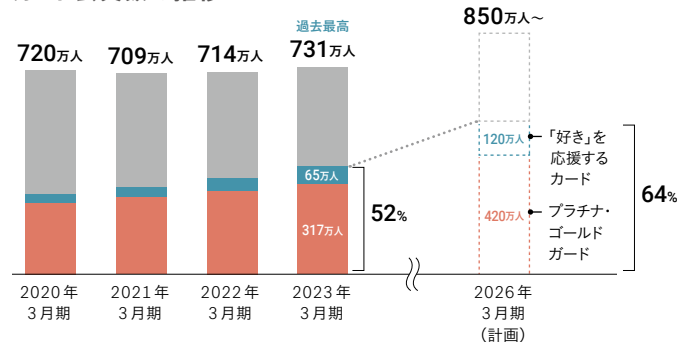
取扱高の推移



## カード会員数は過去最高の731万人へ

新規入会者数が大幅に増加したことで、2023年3月末のカード会員数は過去最高の731万人となりました。「好き」を応援するカード、プラチナ・ゴールドカードなど利用率の高いカードの会員構成は52%まで拡大し、メインカード化が着実に進んでいます。

カード会員数の推移



## 一人ひとりの「好き」を応援するカードの取り組み

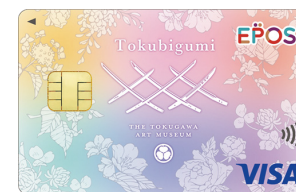
アニメを代表とする一人ひとりの「好き」を応援するカードは、一般カードに比べ若者の保有比率が高く、LTV(生涯利益)の高いカードとなっています。今後もこのような「好き」を応援するカードの取り組みを強化することで、ロイヤリティの高い会員を拡大し、取扱高や新規入会数のさらなる成長につなげていきます。

### 人気コンテンツとのコラボレーションカード

アニメ・ゲームやエンターテインメントとコラボレーションしたカードは、熱量の高いファンが多く、SNSなどを通じて認知が広まりやすい特性もあり、ネット入会との親和性が高いことが特徴です。大人気の「ちいかわ エポスカード」や「ワンピース エポスカード」に加え、2023年3月から発行を開始した「ムーミン エポスカード」も大好評をいただいております。今後も新規入会のけん引役となるよう拡充していきます。



ポケマルエポスカード



とくびぐみエポスカード

### ご利用が社会貢献につながるカード

ご利用を通じて応援したい相手にポイントを送ることができるカードの会員数が拡大しています。

「使うたび、社会を前進させるカード」と銘打ったヘラルボニーカードは、ご利用額の一部が障がいのあるアーティストに送られることで、多くの方々からご支持をいただいております。

そのほか、農家をはじめとする生産者を支援する「ポケマルエポスカード」や、徳川美術館の文化財を守るための活動を支援する「とくびぐみエポスカード」など、消費者の多様な価値観に合ったカードを拡大していきます。



## BUSINESS HIGHLIGHTS

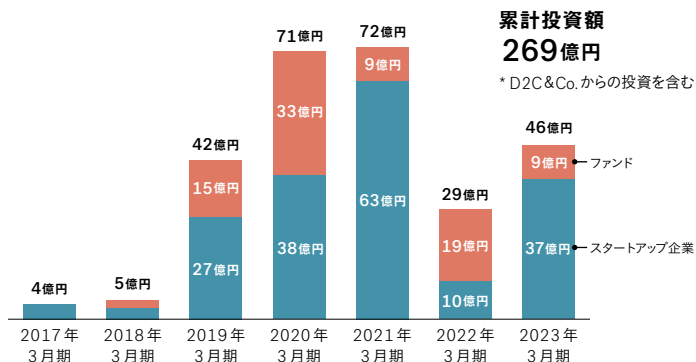
# 未来投資

未来投資は、社内からのイノベーション創出をめざす「新規事業投資」と、社外とのコラボレーションによるイノベーション導入を図る「共創投資」の2つで構成されています。2つの投資事業を通じて、社内外のイノベーションを創出し、インパクトと利益の両立をめざしています。

## 共創投資の推移

2017年3月期からの7年間で、累計269億円の投資を実行しました。2022年3月期はコロナ禍の影響によるスタートアップ企業との新規面談の減少により、投資額が縮小したものの、2023年3月期は、コロナ禍の影響が緩和されたことで、前期から17億円増の46億円を投資しました。引き続き、共創投資先とのシナジーによる貢献利益の拡大をめざします。

### 共創投資の推移



## TOPICS ▶ 広がる共創の輪

### ゲームのライブ配信ができる コミュニケーションサービス「Mirrativ」

(株)ミラティブは、子どものころ友だちとテレビを囲んでゲームを楽しんだような世界観をアプリ内で再現し、共通の趣味を通じて同じ体験と気持ちを共有する「居場所」を創出しています。2023年3月、有楽町マルイでスマートフォンゲームとのコラボイベントを開催。今後もさまざまなコラボイベントを予定しています。



### マルイ・モディの廃油をバイオ燃料に サステナブルにこだわる「ユウグレナ」

資本業務提携先である(株)ユウグレナの技術により、マルイ・モディの飲食テナントなどから排出される使用済み食用油をバイオ燃料として再生します。このバイオ燃料は都内のマルイ・モディ全13店舗へ荷物を配送するトラックで使用され、循環型経済の実現を推進していきます。



## OUR TARGET

# インパクト

丸井グループは、すべてのステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の実現に向けて、共創経営によって社会課題解決(インパクト)と利益の両立をめざしています。そのうえでどのような社会課題を解決するか明確化するため、2021年5月に策定したインパクトをアップデートしました。これらのインパクトを達成することで、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の実現と利益の両立を図ります。

### テーマ

## 将来世代の未来を共に創る

これからの未来を担う将来世代へ向け、「脱炭素社会の実現」と「サステナブルな消費・暮らしの革新」を推進していくための選択肢を社会に提示することで、将来世代が不安を抱くことなく過ごせる地球環境を未来に残します。また、社会課題解決をめざす将来世代の活動を応援するため、将来世代の起業家への支援も行っていきます。

### 再生可能エネルギー100%へと向けて

2018年7月に「RE100」に加盟し、再生可能エネルギーの調達目標を2030年までに100%としています。

2023年3月期のエネルギー使用量は、176万GJ(前期比94%)。そのうち再生可能エネルギー比率は68%(前期差+7%)に増加し、再生可能エネルギーの使用店舗・事業所は、18店舗6施設となりました。今後も、再エネ電力会社からの調達に加え、太陽光発電所の自社保有を通じて、再生可能エネルギー100%達成へ向けた取り組みを進めていきます。

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



自社保有の太陽光発電所



## テーマ → 一人ひとりの「しあわせ」を共に創る

年齢・性別・国籍・身体的特徴や境遇にかかわらず、誰もが「しあわせ」に自分らしく生きられる選択肢を提供することで、一人ひとりの「好き」や「個性」、さらに「健康」や「お金の活かし方」まで幅広く応援し、個がエンパワーメントできる社会の実現を加速させます。

### 社会貢献と資産形成の両立をかなえる「応援投資」

途上国の低所得者層向けマイクロファイナンスを展開する五常・アンド・カンパニー(株)、貧困層支援や教育問題など社会的課題の解決に取り組む企業に投資を募るクラウドクレジット(株)との共創によって、「応援投資」という形の社会貢献と資産づくりを両立する、ブロックチェーン技術を活用した新たな選択肢「デジタル債」を発行しました。これまで2回の募集で資金総額は約15億円となりました。

#### 「応援投資」の資金が現地に届く仕組み



## NEWS

### 融資を受けた現地の人たち

「応援投資」によって集められた資金は現地のマイクロファイナンス機関を通じて、途上国の小さなお子さまを持つ女性を中心に、約3万3000人に提供することができました。「応援投資」は現地の人々の経済的自立に貢献し、その暮らしを確実に向上させています。

動画「【丸井グループの取り組み密着】  
応援投資の実態調査 in インド」はこちらから

📺 [www.youtube.com/watch?v=mUEfdRiUtw8](https://www.youtube.com/watch?v=mUEfdRiUtw8)



## テーマ → 共創のエコシステムをつくる

丸井グループが持つアセットをステークホルダーの皆さまの持つ力とかけ合わせ、「共創の場」やそれを通じた「イノベーションの創出」をめざす、共創のエコシステムをつくります。

### 新規事業創出をめざす2つのプログラム

#### Future Accelerator Gateway

大学生をはじめとする24歳以下の将来世代と、丸井グループ社員がチームを組んで新規事業を企画提案するプログラム。中高生のプログラミング教育を展開するライフイズテック(株)と連携し、これまで3回にわたり開催されました。現役のスタートアップCEOがメンターとして伴走し、アイデアをプレゼンするデモデーでは、各チームから白熱した提案が行われました。



#### ● 最年少チームの「Relie Food」がダブル受賞

審査員が選ぶ「優秀賞」と、当日デモデーに参加した300名の丸井グループ社員が選ぶ「オーディエンス賞」の受賞チームを決定。食のバリアフリーを実現するお菓子ブランド「ISSA KITCHEN TOKYO」をプレゼンした、17歳の最年少参加者率いる「Relie Food」がオーディエンス賞と最優秀賞をダブル受賞しました。



#### Marui Co-Creation Pitch

スタートアップ企業を対象に、丸井グループのアセットとノウハウを活用しながら「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サービス」を実現する事業アイデアを募集するピッチイベント。2022年12月に第3回となるピッチイベントを(株)サムライインキュベートと共同で開催し、林業から金融まで、個性豊かな企業10社がプレゼンを行いました。



#### ● 優秀賞のLINDA PESAへ出資

昨年行われたピッチイベントにおいて優秀賞を受賞した、アフリカでスモールビジネス向け経営管理アプリを提供するLINDA PESA(株)へ出資を決定しました。LINDA PESAがめざすタンザニアでの金融インフラ構築を推進することで、丸井グループがめざす「ファイナンシャルインクルージョン」の実現につながっていきます。



# 丸井グループの人的資本投資

「人の成長＝企業の成長」という経営理念に基づき、企業文化の醸成と

人の成長に取り組み、企業価値の向上をめざしています。

将来の利益につながる投資と位置づけている人的資本投資は、

2023年3月期で91億円となりました。

今後も知識創造型企業への進化へ向け、人材育成に取り組んでいきます。



## DX人材の育成へ向けて

社内におけるデジタル人材の発掘と育成を目的に、ノーコードツールを用いてプログラミングの基礎を学ぶ「DX研修」を実施しています。

丸井グループの役員からスタートし、その後、全社員から公募方式へと変更。これまでに393名が参加しています。



### 丸井グループアプリ甲子園

共創先であるライフズテック(株)が2011年より実施している、中小高生向けアプリ・Webサービスの開発コンテスト「アプリ甲子園」の社内版として、2022年12月に初めて「丸井グループアプリ甲子園」を開催しました。インプットの間であるDX研修で得た学びをアウトプットする場として、DX研修に参加した社員や新入社員を中心に42チーム、150名がエントリーし、決勝では予

選を通過した12チーム、52名が熱いプレゼンを実施しました。優勝、準優勝チームは大会終了後も、実装へ向けた取り組みを継続して進めています。



決勝大会でのプレゼンの様子



### 東大メタバース工学部へ参画

東大メタバース工学部は、東京大学が、すべての人々が最新の情報や工学の実践的スキルを獲得して夢を実現できるようになることをめざし、デジタル技術を駆使した工学分野における教育の場として設立しました。丸井グループは2022年9月の設立時より法人会員として参画し、翌10月からは手挙げによって選ばれた100名の社員がリスキリングプログラムに参加しました。

また、おもに中高生向けに開講されたジュニア講座には丸井グループ社員が講師として参加し、消費者にとって身近なフィンテック・小売事業においてどのようにデータが活用されているかをお伝えするワークショップを行いました。



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

マルイ店舗で行った「正月三が日休業」の影響は？

A

世の中のお買物スタイルの多様化、そして働き方の変化に合わせ、1988年以来35年ぶりに「正月三が日休業」を実施しました。月間でみると業績は計画通りとなり、影響はほとんどありませんでした。むしろ、テナントさまからは働くスタッフの満足度向上につながるとご好評をいただき、休業によって働く方やその家族にとっても良い影響になったととらえています。

Q

世の中のQR決済市場の拡大についてどのように考えているのか？

A

現在、キャッシュレス決済の84%はクレジットカードであり、QRコード決済の市場規模は小さく、また、伸長率も鈍化しています。エポスカードはこれまでクレジットカードを通じた定期払いの強化をしてきました。加えて、Visaタッチのご利用促進により、QRコード決済が得意とする少額かつ、都度払いの領域でも取扱高を伸ばしており、QR決済事業との競合においても戦略に死角はないと認識しています。

Q

電気料金の値上げによる影響は？

A

電気料金の値上げによって、小売セグメントにおいて光熱費に約6億円の影響がありましたが、経費削減などにより営業利益はほぼ計画通りとなりました。2024年3月期も電気料金の値上げは継続すると予測しており、2024年3月期にはさらに4億円の影響を見込んでいます。



## 丸井グループのWebメディア

## 「この指とーまれ!」未来について一緒に考えてみませんか?

丸井グループのミッションやビジョンに共感し、「しあわせ」な未来を共に創ってくださるステークホルダーを募るべく、さまざまな情報を発信しています。

「この指とーまれ!」サイト、Twitterはこちらから

(左)Webサイト [www.to-mare.com](http://www.to-mare.com)

(右)Twitter [twitter.com/maruigroup](https://twitter.com/maruigroup)



## 公式Twitterでも情報配信中!

公式Twitterでは、「この指とーまれ!」サイトの最新情報やイベント情報、編集部の日常をツイートしています。ぜひフォローをよろしくお願いします。

## 「&amp; magazine(アンド マガジン)」を創刊しました。

丸井グループのインパクト共創マガジンとして創刊しました。私たちの想いに賛同してくださる方、世の中を少しでも良くしたいと願う方に向けて、知っていると少しだけ役に立つ社会課題の情報や、それにとまな丸井グループの取り組みをお届けしていきます。

[www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/magazine.html](http://www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/magazine.html)

ISSUE 01  
SUSTAINABLE FASHION

人にも動物にも地球にも、  
もっと優しいファッションを楽しむ

ISSUE 02  
WHAT'S DX?  
フラットでフリーな世界へISSUE 03  
SOCIAL BONDS  
ソーシャルボンドで世界とつながる  
丸井グループの「応援投資」

## 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](http://www.0101maruigroup.co.jp/ir/infomail/reg.html)



## 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)

証券コード: 8252