

# TOWARD YOUR HAPPINESS

さらなる次のステージへ



## 共創通信 vol.15

2024年3月期 中間報告書(2023年4月1日～2023年9月30日)

株式会社丸井グループ



---

「社会課題解決企業」への  
進化に向け、  
人的資本投資を拡大し、  
インパクトと利益の  
両立をめざします。

---

日ごろ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。

2024年3月期の業績ですが、第2四半期のグループ総取扱高は2兆1725億円(前年同期比15%増)となり、半期としての過去最高を更新しました。売上収益は1121億円(前年同期比3%増)、営業利益は187億円(前年同期比17%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は115億円(前年同期比14%減)となりました。それにとまない、通期見通しは営業利益が420億円(前期比8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は240億円(前期比12%増)と、当初計画を下回るものの、増収増益は確保できる見通しです。なお、配当につきましては、

今期より株主還元方針を変更し、DOE(株主資本配当率)8%を目安としておりますので、2024年3月期の1株当たりの中間配当は当初計画通りの50円、年間では42円増配の101円、12期連続の増配を予定しています。

第2四半期の減益のおもな要因は、フィンテックセグメントにおけるトラベル&エンターテインメントの急回復などによる加盟店手数料率の低下や、前年上半期に引当金の計算方法を精緻化したことの影響によるポイント費用の増加、為替の影響による経費増加などの一時的なものです。今後は引き続き会員数やご利用金額の拡大を図るとともに、ポイントプログラムの見直しによる費用の抑制などに取り組み、業績向上を図ります。

現在は、2021年に掲げた中期経営計画の折り返し地点です。今後、グループ一体で進めている、当社独自の「好き」を応援するビジネスを軸に、各事業の生産性をさらに高めていくことで中期経営計画の達成をめざしてまいります。

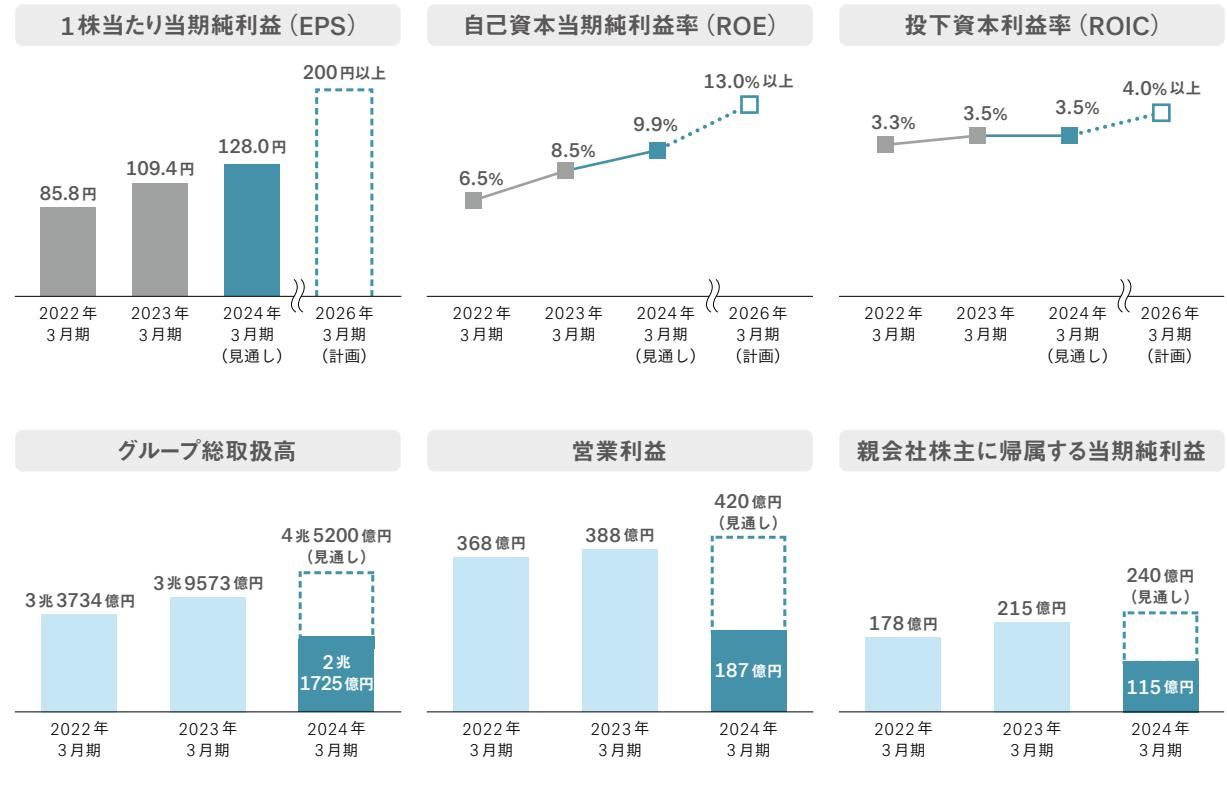
当社グループでは、2019年に策定したVISION2050で「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」というビジョンを掲げました。そして、このビジョンの実現に向けて取り組みを加速させるため、「社会課題解決企業」への進化をめざします。

これまで社員の自主性ややりがいを重視する施策を進め、企業文化の変革に取り組んできた結果、社員のエンゲージメントが大幅に向上するとともに、「応援投資」や「ヘラルボニーカード」のようにインパクトと利益を両立するイノベーションが生まれつつあります。今後もイノベーションを生み続けるためには、DXの推進や組織改革に加え、チャレンジし続ける風土の醸成が必要です。そのために、「失敗を許容し挑戦を奨励する文化」に向けてさらなる企業文化の変革に取り組めます。このような将来の企業価値の源泉となる人的資本投資は、店舗などを中心とした有形投資よりもリターンが大きいことから、今後はさらに人的資本投資を重視していきます。そして、実効性を高めつつ、人的資本投資を拡大することで、高成長・高還元を実現してまいります。株主の皆さまにおかれましては、これからも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12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

2024年3月期の第2四半期は、グループ総取扱高が2兆1725億円と過去最高を更新する一方で、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年同期を下回りました。通期では、3つの重点指標(EPS、ROE、ROIC)は当初計画を下回るものの、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はいずれも前期を上回り、増収増益を確保する見通しです。中期経営計画の最終年度である2026年3月期には、計画通りEPS200円以上、ROE13.0%以上、ROIC4.0%以上の達成をめざします。



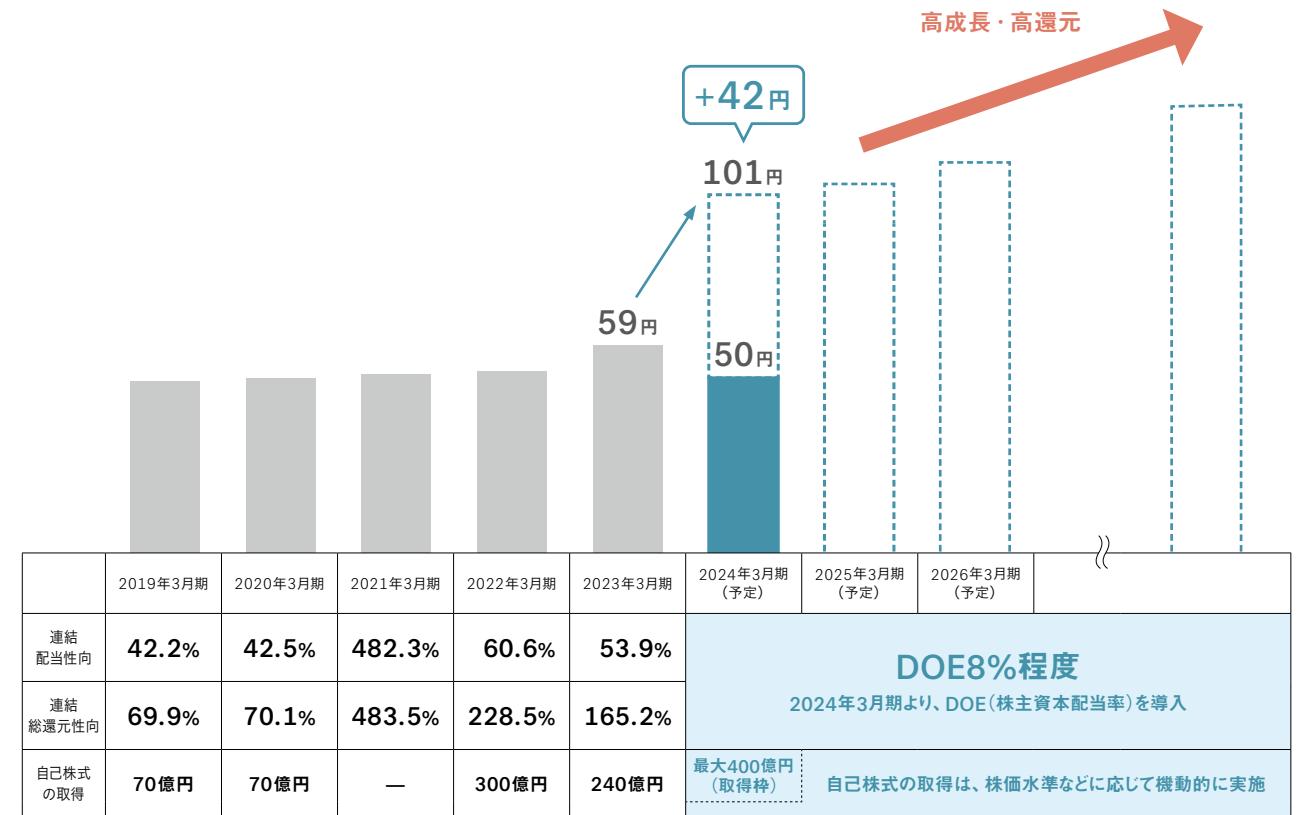
決算情報の詳細は、丸井グループのホームページでご紹介しています。

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



# 株主還元の実績と方向性

2024年3月期より、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)に変更しています。これにより、2024年3月期の1株当たり中間配当金は50円、年間では42円増配で過去最高の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済株式数の10%相当、最大400億円の自己株式の取得枠を設けています。

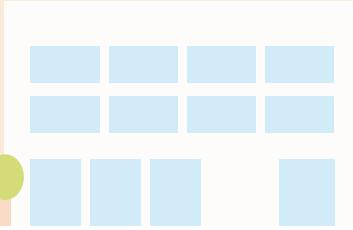


\* 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を適用しており、2021年3月期については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値を記載しています。

# 小売セグメント

入店客数の回復と新規テナント導入が進んだ結果、営業利益は20億円、前年同期と比べ8億円の増益となりました。また、店舗におけるサービス・食・体験といった非物販テナントの面積は58%と、売らない店・イベントな店への転換が進んでいます。今期70億円の営業利益達成に向け、引き続き取り組みを進めていきます。

OIOI

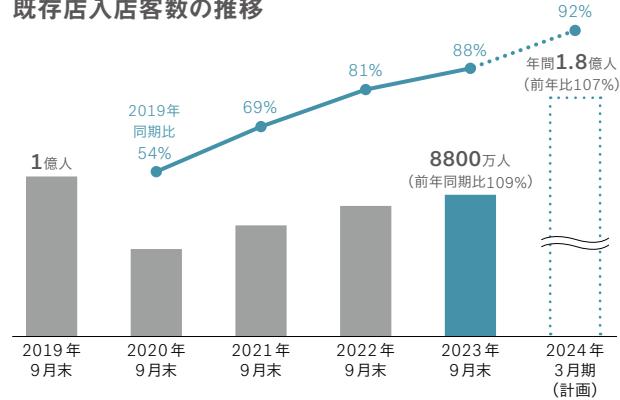


## 入店客数は順調に伸長

入店客数は8800万人で前年同期比109%と順調に推移し、コロナ禍前の2019年同期比で88%まで回復しています。

イベントな店づくりと、「売ること」を目的としない体験型テナントの導入をさらに進めることにより、2024年3月期の入店客数は、2019年同期比で92%の1.8億人となる見通しです。

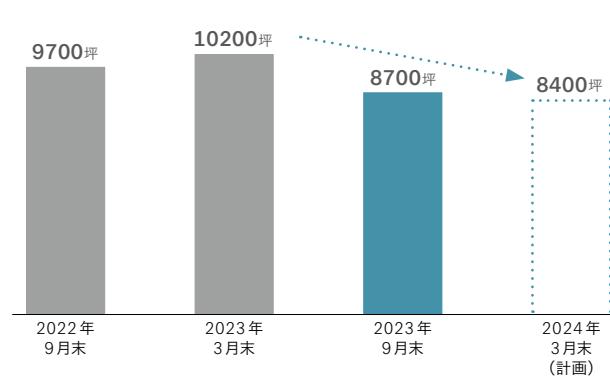
既存店入店客数の推移



## テナント導入が進み、収益が増加

自主PB売場の撤退により、一時的に未稼働面積が増えていましたが、新規テナントの導入が進み、2023年9月末の未稼働面積は8700坪となり、2023年3月末の10200坪から大きく減少しました。新たなテナントの導入が進んだことで施設のバリューアップとなり、収益増加にもつながっています。2024年3月末には、8400坪まで減少させ、さらなる施設価値向上をめざします。

未稼働運行面積の推移



## イベントな店づくりを推進

食やアニメ、VTuberなどのコンテンツ、そして体験型イベントといった多様なイベントを開催しています。特に、お客さまの「好き」を応援するようなコンテンツ型のイベントは人気が高く、2023年9月に新宿マルイ本館で開催した「全国サウナ物産展2023」は連日入場制限がかかるほど多くの方にお越しいただきました。2023年4月から9月末までの半年間で約3000回のさまざまなイベントを開催し、お客さまが店舗へ来店するきっかけをつくり出しています。



「全国サウナ物産展2023」  
(新宿マルイ本館)



「ホロライブ・サマー 2023 in OIOI」  
(新宿マルイアネックス)  
©2016 COVER Corp.

## 接客スキルを活かしたビジネスの拡大

接客や売場運営経験を持つ丸井グループ社員が、お取引先さまが展開するリアル店舗の運営を担当するビジネスが拡大しています。もともと自主PB売場で高い接客力を活かして活躍していた社員140名(2023年3月時点)が、研修でスキルを磨きながら、受託ショップやイベントの運営にあたり、お取引先さまから信頼をいただいています。今後は、マルイ内店舗だけでなく、外部施設の運営を受託するなど、拡大していく予定です。



ワコムブランドストア新宿 (新宿マルイアネックス)

## TOPIC



### 開店へ向けて、渋谷マルイの起工式が行われました

2023年10月、2026年に開業予定の渋谷マルイの起工式が執り行われました。起工式は無事に着工できることを喜び、工事の安全と順調な進捗を祈願する式の中で、丸井グループをはじめ、関係者が一堂に会し安全祈願の玉串を奉納しました。

## フィンテックセグメント

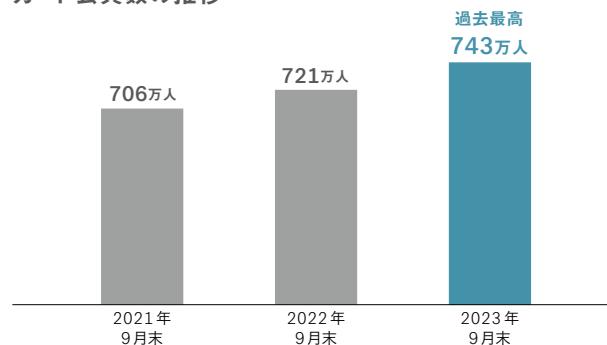
戦略的に進めている「家計シェア最大化」の効果に加えて、旅行やエンターテインメントといった分野でのご利用が伸長し、第2四半期のカードクレジットの取扱高は過去最高の1兆9953億円まで拡大しました。一方、加盟店手数料率の低下や、ポイント費用の増加などにより、営業利益は減益となりました。今後は、LTV(生涯利益)の高い「好き」を応援するカードを軸に業績の向上をめざします。



### カード会員数は743万人に

新規入会者が大きく増え、2023年9月末時点のカード会員数は743万人となりました。ネット入会が引き続き伸長するとともに、行動制限が解除されたことで商業施設の入店客数が回復し、商業施設での入会も増加しています。また、新規入会における「好き」を応援するカードの構成は4割まで拡大し、入会数の増加をけん引しています。

カード会員数の推移



## TOPIC

### 新たなサービス「Apple専用分割プログラム(残価設定プラン)」

今回新たにスタートした「Apple専用分割プログラム(残価設定プラン)」は、日本初の教育分野における個人向けファイナンスプログラムです。このサービスは、教育分野におけるデジタル化が進む中、端末価格が上昇し、学生やそのご家庭の負担を解決するために開発しました。今後も、当社グループの金融と小売のアセットを活かし、事業拡大に向けて進めていきます。

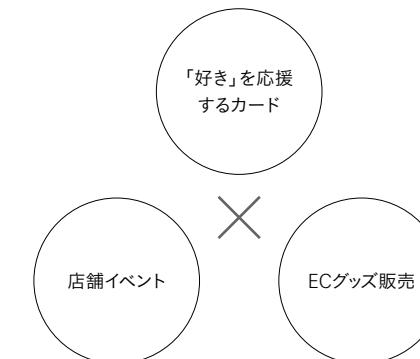


### 「好き」を応援するカードの取り組み

アニメなどのコンテンツに代表される一人ひとりの「好き」を応援するカードは、通常のエポスカードよりもLTV(生涯利益)が2~7倍高いカードになっています。

この「好き」を応援するカードは、フィンテックだけでなく、小売や共創投資に携わる社員からも提案が生まれており、これまでに全60企画が誕生しています。店舗では「好き」を応援するカードと連動したイベントなど、リアルでの体験の場を提供したり、ECではコラボグッズを開発・販売するなど、カード・店舗・ECを持つ当社ならではの取り組みを行うことで、独自の体験価値を提供しています。今後も事業の垣根を越えた「好き」を応援するカードの開発や、グループ一体となって多角的な体験をお客さまにご提供することで、事業の成長に寄与していきます。

### 「好き」を応援するカードを基軸とした体験



### 社員の「好き」を活かした「とくびぐみエポスカード」

徳川美術館との共創による「とくびぐみエポスカード」は、刀剣ファンの「好きな刀剣や美術館を応援したい」という熱量の高い気持ちに貢献するカードです。新規入会1名につき1000円が丸井から美術館へ寄付されるだけでなく、お買物で貯まったエポスポイントを寄付できる仕組みになっています。さらに刀剣好きの社員を集め、取り組みを進化させ、ファン目線を活かしたイベントやグッズを企画。2023年7月に開催した「とくびぐみフェス2023」では、マルイウェブチャネルと連動したコラボグッズの販売やとくびぐみの展示などを行い、多くの刀剣ファンの方にお楽しみいただき、連日大盛況となりました。



とくびぐみエポスカード

「とくびぐみフェス2023」  
(有楽町マルイ、なんばマルイ)

推しカラーが選べるグッズ

# 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、共創経営を通じて社会課題解決(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のかを明確に設定し、これに向けてさまざまな取り組みを行っています。インパクトを達成することで世界に存在する、あらゆる二項対立を乗り越え、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	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

## テーマ → 将来世代の未来を共に創る

「脱炭素社会の実現」と「サステナブルな消費・暮らしの革新」を実現する選択肢を社会に提示し、未来を担う将来世代が不安なく過ごせる地球環境を残します。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。

### サステナブルと履き心地を両立したパンプス「Kesou(ケソウ)」

丸井グループのインキュベーション会社「okos(オコス)」から生まれた「Kesou」は、サステナブルと履き心地を両立したパンプスです。素材にペットボトルの再生糸を使用するとともに、受注生産により、大量生産・大量廃棄を回避しています。サステナブルなモノづくりとあわせて、履き心地も重視。独自の製法で足の痛くならないスニーカーのように軽い履き心地を実現しています。従来のパンプスと比べ、Kesouのパンプスの製作・販売で削減できたCO<sub>2</sub>は、これまでに19トンとなりました。



Kesouのパンプス

パンプスの素材にペットボトルの再生糸を使用

Kesou公式サイト

[vo1.0101.co.jp/vo1/content/01/sp/media/kesou/index.html?cid=oio\\_qr\\_sp\\_kesou\\_report](http://vo1.0101.co.jp/vo1/content/01/sp/media/kesou/index.html?cid=oio_qr_sp_kesou_report)



## 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し、一人ひとりの「好き」や「個性」、さらには「健康」や「お金の活かし方」まで幅広く応援します。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。

### 外国人の方の日本での暮らしをサポート

丸井グループでは、「ファイナンシャル・インクルージョン」の実現に向けて、外国人向けの金融サービスを展開する(株)グローバルトラストネットワークス(以下、GTN)と共創し、日本で暮らす外国人の方のお金にまつわる課題解決に取り組んでいます。外国人の方が日本での生活基盤を整えるには、家賃の保証人制度といった日本独特の制度や、クレジットカードを申し込む際には言語の壁といったさまざまなハードルがあります。このような課題を解決するために、当社がこれまで培ってきたノウハウと、GTNが持つ外国人向けのサービスのノウハウを掛け合わせ、協業を進め、2017年に国内初の外国人専用のクレジットカード「GTNエポスカード」の発行がスタート。その後、外国人専用の家賃保証「ROOM iDグローバルプラン」や、保証サービス付き運転免許クレジットなど、サービスを拡大しています。現在、GTNエポスカード会員は1.4万人\*、ROOM iDグローバルプランの累計利用者は2.7万人\*にのぼり、多くの外国人の方の日本での暮らしの質を向上させています。



GTNエポスカード

\* 2023年8月末時点

## 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掛け合わせ、「共創の場」を生み出し、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。

### 社会課題解決に取り組むスタートアップ企業と将来世代の共創のきっかけづくり

2023年10月に、社会課題の解決に取り組むスタートアップ7社が集結した「長期インターンシップMeetup Fes.」を共創パートナーである(株)アレズグッドと共同開催しました。このイベントは、社会課題の解決に取り組むスタートアップ企業と、次世代を担うZ世代のマッチングを促進し、将来世代との共創につなげたいという思いから生まれました。イベントには多くの就活生に応募していただき、参加者からは、「企業の事業内容と熱意が伝わりました」という声を多数いただくなど、濃密な時間となりました。



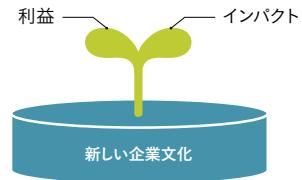
イベントでの集合写真

# 丸井グループの人的資本経営

「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。

## 人的資本投資の拡大によるインパクトと利益の両立を実現

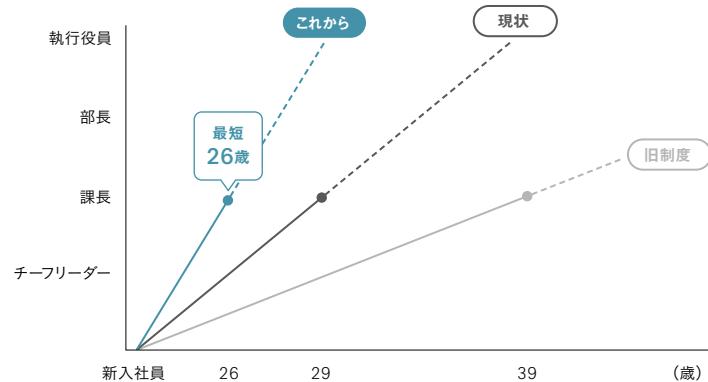
丸井グループが掲げる「インパクトと利益の二項対立を乗り越える」というビジョンの実現に向けて、企業文化の変革に取り組むとともに、人的資本投資を拡大していきます。2022年に教育・研修費だけでなく、新規事業に携わる社員や出向者の人件費など将来的な収益に貢献する費用を人的資本投資として再定義。2023年3月期で91億円となっており、今後5年間で650億円まで拡大していく予定です。「手挙げの文化」の醸成などによる企業文化の変革とあわせ、小さな芽ではありますが、「ヘルパニーカード」や「応援投資」といったインパクトと利益という双葉を付けた芽が生まれてきています。今後も人的資本投資を拡大し、インパクトと利益の両立を実現していきます。



### 「早期登用」を進め、 イノベーション創出につなげる

イノベーション創出を加速させるため、人的資本投資の一つとして、「早期登用」を進めます。人事制度を改定し、「企業価値向上への貢献が期待できる人材」には飛び級での昇進を認めていきます。これにより、現状最短で29歳の管理職の登用を26歳に早めます。若手の優秀な人材が早期に活躍できる舞台を用意することによって、イノベーション創出をめざします。

最短の管理職登用年齢



## DXとアジャイル組織の開発を推進



執行役員 CDXO  
土屋 尚史 氏  
(株)グッドパッチ  
代表取締役 兼 CEO

UI/UXデザインの先進企業である(株)グッドパッチと合併会社「Muture」を2022年4月に設立し、デジタル人材の採用を進めるとともに、エポスライフスタイルアプリやOMEMIE(おめみえ)\*1といったプロダクト開発を進めてきました。こうした取り組みをグループ全体に波及させるため、2023年6月には、DXだけでなく組織デザインなどにも知見を持つ、グッドパッチの社長である土屋 尚史氏を丸井グループの執行役員CDXO\*2として招聘しました。土屋氏の深い知見をもとに、DX戦略の構築や人材育成などを進め、DXの推進を実現できるアジャイルな組織を開発し、インパクトと利益の両立につなげていきます。

\*1 マルイの出店サービスOMEMIE(おめみえ)は、出店スペース探しから問い合わせ、契約までの手続きをすべてオンラインで完結できるマルイ独自のサービスです。

\*2 Chief Digital Transformation Officer：最高デジタルトランスフォーメーション責任者

## 「失敗を許容し挑戦を奨励する文化」を育む

これまでも「手挙げの文化」など独自の取り組みで、企業文化の変革を進めてきましたが、今後は「社会実験企業」として、「失敗を許容し挑戦を奨励する文化」を育てていきます。そのために、行動KPIとして、チャレンジに向けた「打席数」「試行回数」を設け、それぞれ5000回以上をめざします。「たくさん実験して、早く失敗することで、成功のためのノウハウを蓄積する“fail fast, fail forward”を奨励し、イノベーションを創出し続ける企業をめざします。



## 01 「ヘラルボニーカード」が2023年度グッドデザイン賞を受賞!

グッドデザイン賞は、単にモノの美しさではなく、人、社会、そして未来を豊かにするものなど、有形無形のあらゆる優れた「デザイン」に対して与えられます。2021年11月から発行している「ヘラルボニーカード」は、お買物でのご利用金額の0.1%分のポイントと、新規入会1件につき1000円がヘラルボニーに還元され、知的障がいのある作家への報酬やギャラリーの運営などに使用されます。カードの券面は、おもに知的障がいのある作家たちのアートで彩られ、お客さまの中にある多様なアイデンティティや価値観、応援の意思を求める潜在的ニーズを引き出し、クレジットカードと福祉との新たなタッチポイントの創出につながっています。ヘラルボニーカードは、アートとクレジットカードの単なるコラボではなく、「使うたび、社会を前進させるカード」という仕組みまでをデザインしたことが評価され、受賞にいたりしました。



## 02 「ISSA KITCHEN TOKYO」が有楽町マルイのPOP UPイベントに登場

25歳以下を対象とする新規事業創出プログラム「Future Accelerator Gateway」で第3回最優秀賞を受賞した(株)ReliefFoodが運営するアレルギー対応お菓子ブランドの「ISSA KITCHEN TOKYO」が、2023年8月に有楽町マルイのPOP UPイベントに登場しました。アレルギーを持った方も、そうでない方も、誰もが一緒にお菓子を楽しめる世界をめざしているISSA KITCHEN TOKYOの想いに共感される多くのお客さまで大盛況でした。



## 03 中高生向けアプリ開発コンテスト「第13回アプリ甲子園2023」を開催

共創先のライフイズテック(株)と共催で、中高生向けアプリ開発コンテスト「第13回アプリ甲子園2023」が行われました。昨年よりも多くの応募をいただき、応募者の興味・関心をもとにつくられたアプリは個性豊かつ非常にレベルの高い作品が集まりました。ファイナリストの10チームからは、想いのこもったプレゼンテーションがくり広げられ、熱量の高い大会となりました。

今後も大会への共感の輪を拡大していくことで、将来世代を力強く応援していきます。



## 「&amp; magazine(アンド マガジン) ISSUE 04」を発刊



「& magazine ISSUE 04: Love! Love! Love!」を2023年10月に発刊しました。今回は、「丸井グループが一人ひとりの『好き』を応援する」をテーマに、なぜ今、一人ひとりの「好き」を応援する意味があるのか、どのようなインパクトをもたらすことができるのかをまとめました。「好き」という想いと、そこから生まれるアクションを深掘りします。あなたにとって「好き」とは何ですか?

## CONTENTS

- ・「推し」への想いが私の「しあわせ」
- ・荒川和久が語る「エモ消費」
- ・Mirrativ 赤川隼一インタビュー
- ・とくびぐみ「すべては刀剣ファンのために」
- ・「好き」は仕事を生きがいに変える



## バックナンバーはこちら

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、それにとまなう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



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」

## 丸井グループのWebメディア

## 「この指と一まれ!」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。



「この指と一まれ!」サイト、  
X(旧Twitter)はこちらから

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

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



## 公式 X(旧 Twitter)でも情報配信中!

公式 X(旧 Twitter)では、「この指と一まれ!」サイトの最新情報やイベント情報、編集部の日常をポストしています。ぜひフォローをよろしくお願いいたします。

## 株主総会資料(招集ご通知)の電子提供制度および書面交付請求について

会社法改正により、これまで書面でご送付していた株主総会資料(招集ご通知)は、原則 Web サイトでのご提供となっています。これまで通り書面でのお受け取りをご希望される場合は、当社定時株主総会の基準日(3月31日)までに書面交付請求手続きが必要です。お手続きについては、下記記載の当社株主名簿管理人の三菱UFJ信託銀行、もしくは口座を開設されている証券会社へお問い合わせください。

お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部

電子提供制度専用ダイヤル

0120-696-505

(受付時間：土・日・祝日を除く平日9:00～17:00)

[www.tr.mufj.jp/daikou/  
denshi.html](http://www.tr.mufj.jp/daikou/denshi.html)



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