

OUR JOURNEY IS TO PURSUE “HAPPINESS FOR INDIVIDUALS”

一人ひとりの「しあわせ」を追求する旅は、
まだまだ続きます。



共創通信 vol.12

2022年3月期 報告書（2021年4月1日～2022年3月31日）

株式会社丸井グループ



“ 人的資本経営に注力し、
企業価値の向上をめざします ”

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。また、新型コロナウイルスの影響を受けられた方々に、心よりお見舞い申し上げます。

2022年3月期の業績は、グループ総取扱高が3兆3,734億円(前期比16%増)、営業利益が368億円(前期比142%増)、親会社株主に帰属する当期純利益が178億円(前期比685%増)となりました。グループ総取扱高はわずかに計画に届かなかったものの、フィンテックの取扱高が伸長したことで、初めて3兆円を上回りました。また、3つの重点指標(EPS、ROE、ROIC)はいずれも大幅に改善し、新型コロナウイルス影響(以下、コロナ禍)前の7割から9割程度まで回復しています。

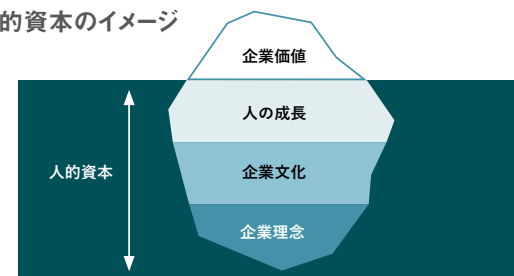
小売セグメントにおきましては、依然としてコロナ禍の影響は残っているものの、入店客数が回復基調にある

ことに加え、「売らない店」や「イベントフルな店づくり」の実現に向けた取り組みを着実に進めることができました。フィンテックセグメントにおきましては、「家計シェア最大化」に向けて戦略的に拡大している家賃払いや定期払い、ECが引き続き好調に推移したことなどで、売上収益、営業利益ともに過去最高となりました。

配当につきましては、2022年3月期の1株当たり配当金は10期連続増配の52円となり、6期連続で過去最高を更新しました。2023年3月期は6円増配の58円を予定しており、今後もこれまで通り長期的な成長を見据え、継続的な配当水準の向上に努めます。

当社グループはこれまで小売主導・フィンテック主導で成長してまいりましたが、今後は知識創造型企業への進化をめざします。そして、その鍵となるのが人的資本です。人的資本は冰山モデルで例えると、顕在化した企業価値の水面下にあって、その源泉となっている見えない資本です。

人的資本のイメージ



私たちは、これまでも「人の成長＝企業の成長」という理念に基づき、企業文化の醸成と人の育成に注力してまいりましたが、今後もこの取り組みをさらに進めることで持続的な企業価値向上を実現していきます。

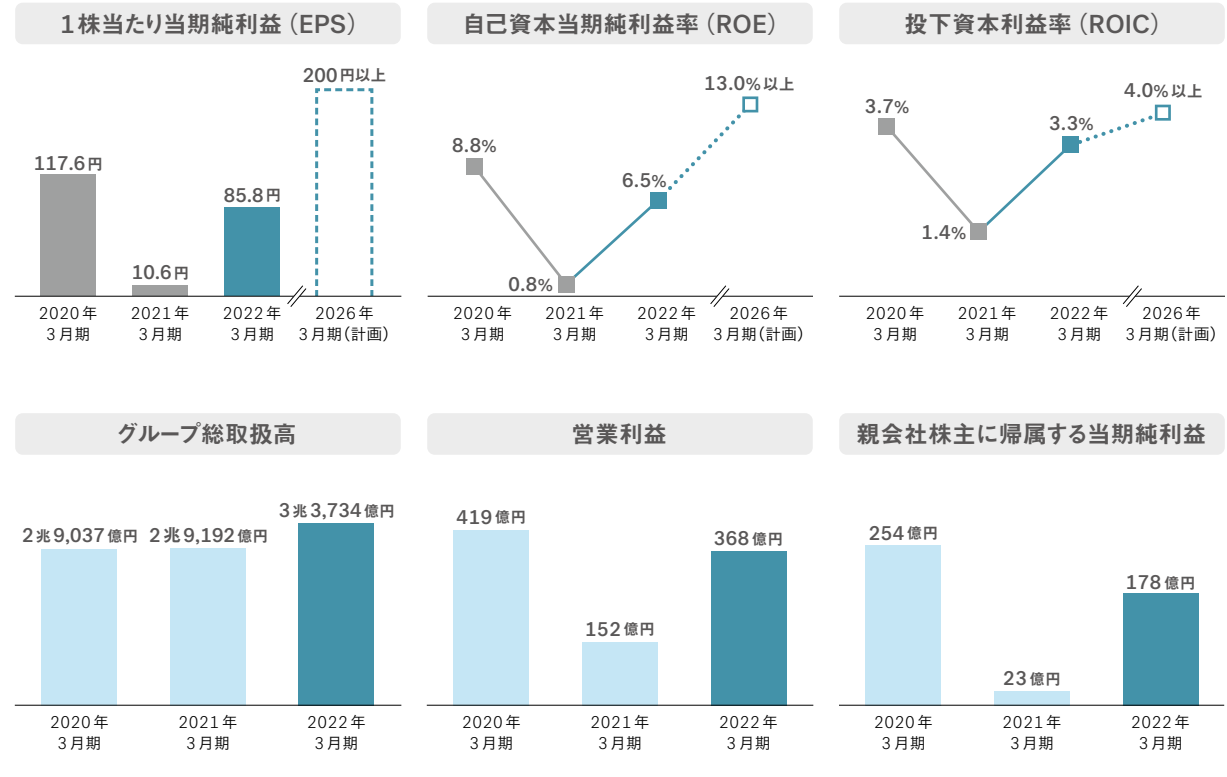
当社グループは昨年、2026年3月期を最終年度とする中期経営計画を発表し、利益とインパクトの両立を掲げました。インパクトは、「将来世代の未来を共に創る」「一人ひとりの『しあわせ』を共に創る」「共創のプラットフォームをつくる」という3つのテーマと6つの重点項目で構成されています。現在、それぞれのインパクト目標や測定方法を精査しており、今後はさらにインパクト実現に向けた取り組みに注力していきます。株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2022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

2022年3月期の3つの重点指標（EPS、ROE、ROIC）は前期から大幅に改善、コロナ禍前の2020年3月期比で、EPS・ROEは約7割、ROICは約9割の水準まで回復しました。グループ総取扱高は、わずかに計画には届かなかったものの、初めて3兆円を突破しました。営業利益と親会社株主に帰属する当期純利益はコロナ禍前の水準には達していないものの、ともに計画を達成しています。



* 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

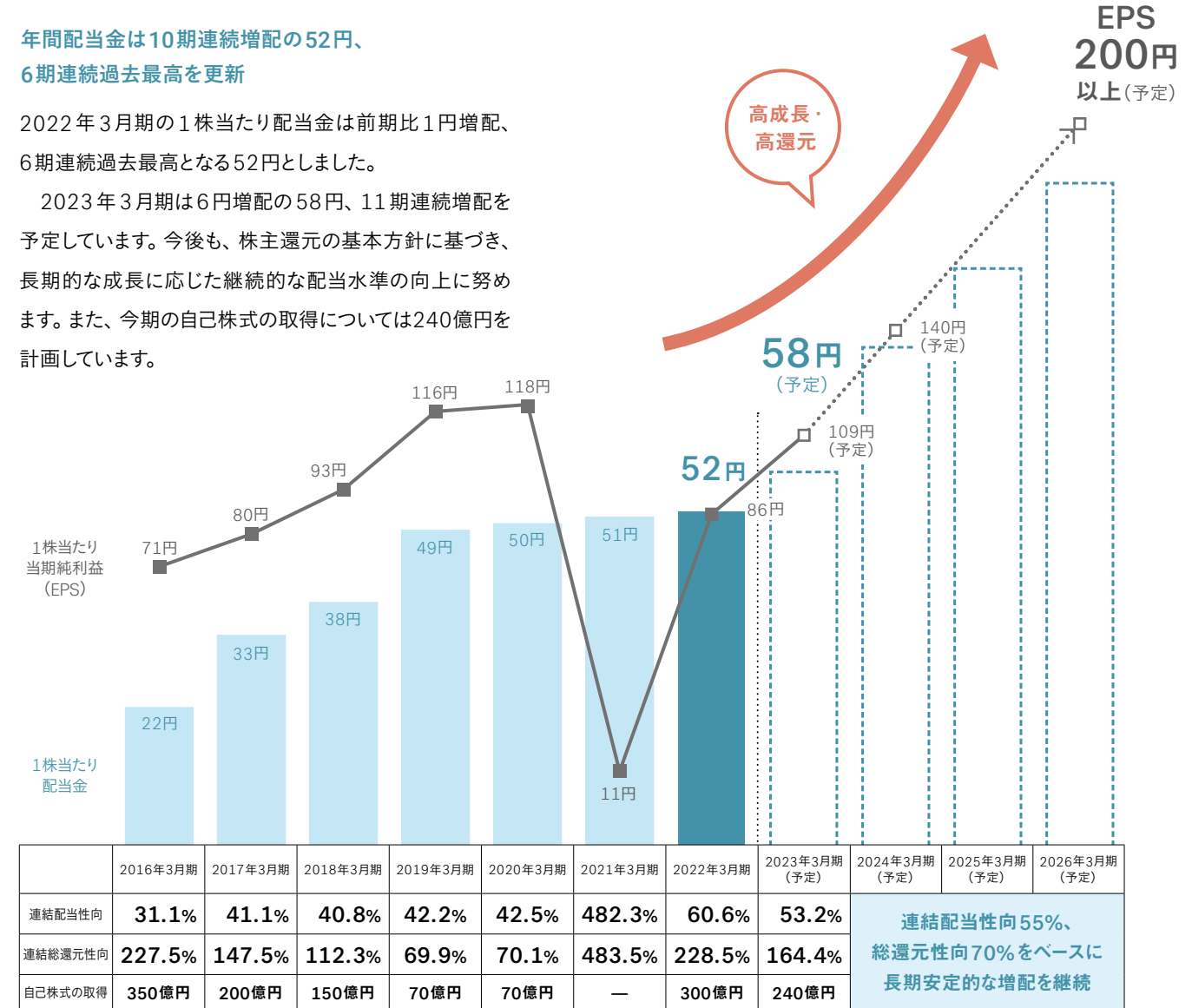


株主還元の実績と方向性

年間配当金は10期連続増配の52円、6期連続過去最高を更新

2022年3月期の1株当たり配当金は前期比1円増配、6期連続過去最高となる52円としました。

2023年3月期は6円増配の58円、11期連続増配を予定しています。今後も、株主還元の基本方針に基づき、長期的な成長に応じた継続的な配当水準の向上に努めます。また、今期の自己株式の取得については240億円を計画しています。



* 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。

連結配当性向 55%、
 総還元性向 70%をベースに
 長期安定的な増配を継続

小売セグメント

2022年3月期は、コロナ禍前の水準には回復していないものの、店舗休業や時短営業などの影響が大きかった前期と比べ取扱高が増加し、3期ぶりの増益となりました。

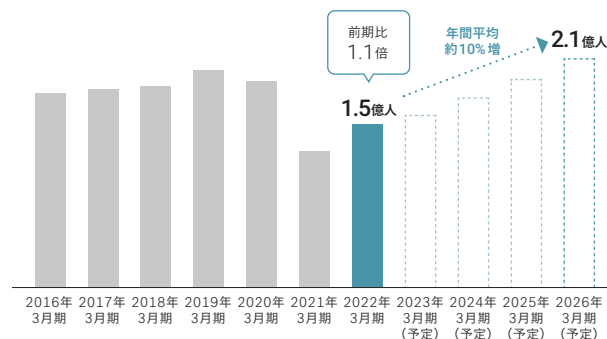
また、中期経営計画で掲げる百貨店業態のトランスフォーメーションに向けた取り組みも、着実に進んでいます。

入店客数は回復の兆し

新型コロナウイルス感染拡大にともなう店舗の休業要請や外出の自粛によって一時的に落ち込んだ入店客数は、都心店を中心に影響が残るものの、前期比1.1倍と回復の兆しが見えてきています。

今後は、百貨店業態のトランスフォーメーションを進めることで、入店客数を年平均で10%程度増加させ、2026年3月期にはコロナ禍前を上回る2.1億人の来店客数をめざします。

入店客数の推移(既存店)



NEWS 日本初の本格的な木造商業施設 誕生へ 渋谷マルイが生まれ変わります

1971年の開店以来、約50年にわたり当社のフラッグシップ的な存在として、さまざまなお客さまにご愛顧いただいていた渋谷マルイが、2022年8月28日で一時休業し、日本初の本格的な木造商業施設として生まれ変わります。建替後は、当社が考える「インパクト」の実現に向けた取り組みを象徴する店舗をめざします。



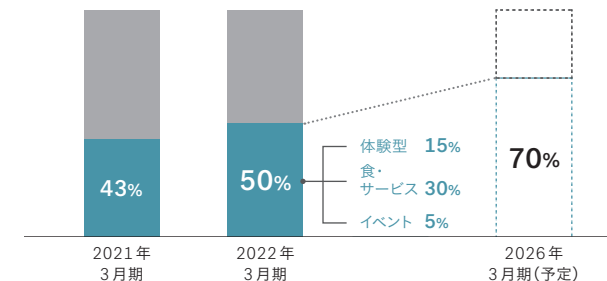
建替後イメージ

2026年 開業予定

リアル店舗ならではの 価値創出をめざします

マルイ・モディでは、飲食やサービス、体験型などの非物販テナントの構成を拡大する「売らない店」への転換と、アニメや新規事業を中心に一人ひとりの「好き」を応援するさまざまなイベントを創出し、来店したくなる楽しい店舗をめざす「イベントフルな店づくり」を進めています。非物販テナントの構成は50%まで拡大しているほか、イベント開催数は前期の約3倍の2,900回となるなど、順調に進捗しています。

非物販テナント構成



➔ 売らない店

PARK by CAMPFIRE

2021年11月、国内最大のクラウドファンディング「CAMPFIRE」が運営する、体験に特化した常設型交流スペースが渋谷モディ2階にオープンしました。プロジェクトオーナーと支援者が直接交流できる場の提供にとどまらず、オーナー自身が想いを発信できる撮影・配信スタジオも完備しています。



➔ イベントフルな店

東京リベンジャーズ展

「東京リベンジャーズ」の映画公開と、アニメ放映を記念して渋谷モディ、博多マルイ、なんばマルイにて展示会イベントを開催しました。会場では、実写映画の展示およびアニメオリジナルの描き下ろしイラストを使用したグッズ販売などを行い、多くのお客さまにぎわいました。



©和久井健/講談社 ©2020 映画「東京リベンジャーズ」製作委員会

フィンテックセグメント

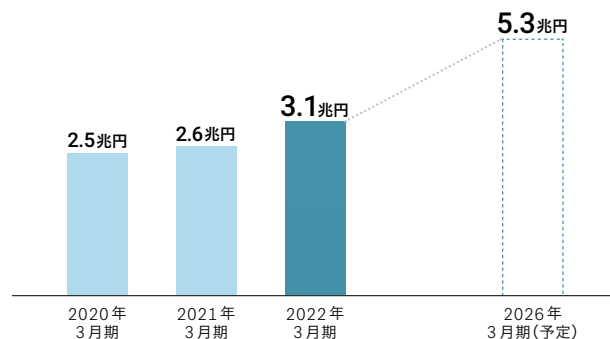
2022年3月期は、これまで取り組んできた家賃払いや公共料金などの定期払い、EC利用時のカード決済の推進を図る家計シェア最大化戦略などの効果もあり、売上収益、営業利益いずれもコロナ禍前の水準を超えて過去最高となりました。



カードクレジット取扱高が3兆円を突破

戦略的に進めてきた家計シェア最大化の効果に加え、前期に苦戦していた旅行やエンターテインメントの利用も回復してきたことで、カードクレジット取扱高は過去最高となる3兆円を突破しました。キャッシュレス化によるクレジットカード市場の追い風に独自の成長性を上乗せすることで、2026年3月期には5.3兆円を見込んでいます。

カードクレジット取扱高の状況

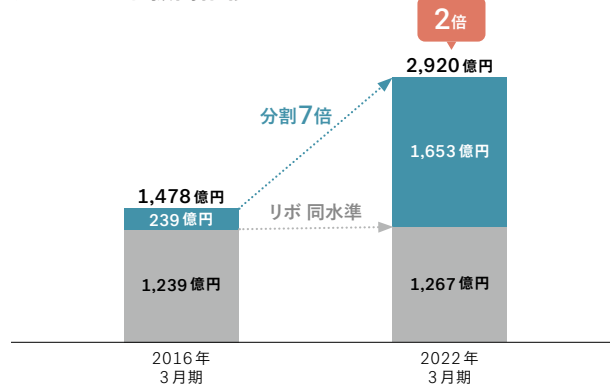


分割払いの利用促進による手数料収益の拡大

2016年より進めてきた分割払い促進施策によって、2016年3月期比で分割払い取扱高が約7倍、分割払いとリボ払いを合算した取扱高は約2倍に拡大しました。

潜在的ニーズのあった分割払いを利用しやすくしたことにより、顧客ニーズに合った選択肢の提供が可能となり、収益的にも大きな効果が得られました。

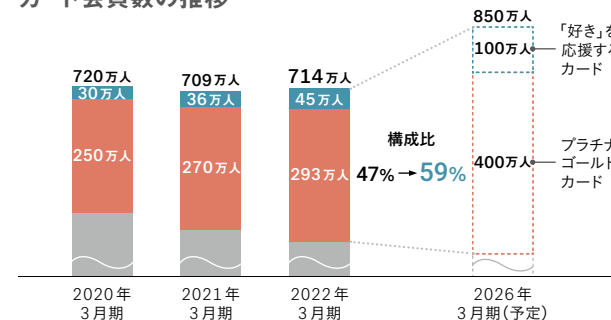
分割・リボ取扱高推移



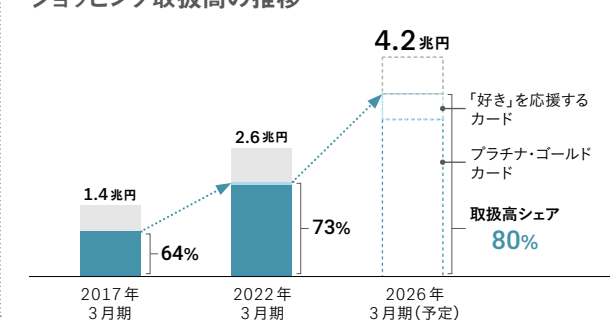
独自性・収益性の高いカードでさらなる成長へ

2022年3月期のカード会員数は、商業施設での入会、ネット入会がいずれも回復傾向であることに加え、家賃保証をきっかけとする入会も順調に推移し、前期比5万人増の714万人となりました。エポスカードはこれまで、独自性・収益性の高いゴールドカードが事業の成長をけん引してきました。今後は、ゴールドカードに加えて、アニメカードに代表される一人ひとりの「好き」を応援するカードの取り組みを強化していきます。2026年3月期には、これらのLTV(生涯利益)が高いカードの会員数を全体の約6割まで拡大するとともに、ショッピング取扱高に占めるシェア8割以上をめざす独自戦略により、成長性を高めていきます。

カード会員数の推移



ショッピング取扱高の推移



一人ひとりの「好き」を応援するカード

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比率が高く、LTVが高いカードとなっています。

現在発行中の「ちいかわ エポスカード」は、発行開始から半年で2万枚、「すみっこぐらしエポスカード」は2年半で6万枚の発行を記録し、多くのお客さまにメインカードとしてご利用いただいています。



ちいかわ エポスカード ©Inagano

すみっこぐらしエポスカード ©2022 San-X Co., Ltd. All Rights Reserved.

未来投資

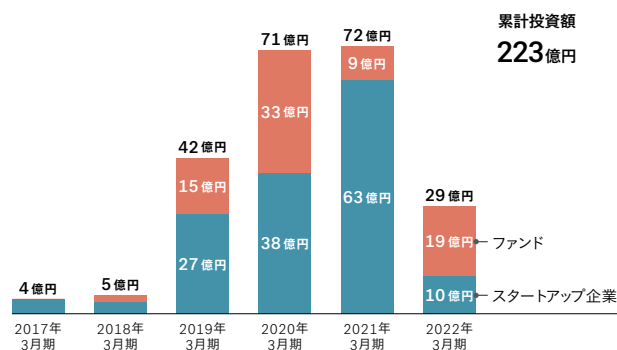
未来投資とは、社内からのイノベーションの創出をめざす「新規事業投資」と、社外とのコラボレーションによるイノベーション導入を図る「共創投資」を合わせた投資領域です。

2つの投資領域を通じて、「サステナビリティ」「Well-being」「デジタルトランスフォーメーション (DX)」などによるインパクトと収益の両立をめざしています。

共創投資の状況

2017年3月期から2022年3月期までに累計で223億円の共創投資を実行しましたが、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、投資額は29億円となりました。2023年3月期は面談数の増加により、投資額を拡大する予定です。引き続き、共創投資先とのシナジーによる貢献利益の増大をめざします。

スタートアップ・ファンドへの投資額



* D2C&Coからの投資を含む

TOPIC



多様な仲間たちとのちょうど良い距離感のつながりを生み出すワークラウンジ

将来世代を応援するマンション「co-coono (ココノ)」

中古・リノベーション住宅の流通プラットフォームなどを運営する株式会社ツクルバとの共創の取り組みとして、2022年6月、ワークプレイス付きコミュニティ型リノベーション賃貸マンション「co-coono上北沢」がオープンしました。入居者同士が緩やかにつながり、互いの存在を感じながらも各々のチャレンジに集中することができる環境を通じて、Z世代の方のチャレンジを支援していきます。

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、「ビジョン2050」に基づき、「サステナビリティ」と「Well-being」にかかわる3つのテーマと重点項目をインパクトとして定義しました。今後は、詳細な目標や測定方法を精査し、その実現に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 サーキュラーエコノミーの実現
一人ひとりの「しあわせ」を共に創る	一人ひとりの自己実現を応援 一人ひとりの「好き」を応援
共創のプラットフォームをつくる	共創の「場」づくり 社内外に開かれた働き方の実現

▶ 一人ひとりの自己実現を応援

ダイバーシティ&インクルージョン

ヘラルボニーエポスカード、発行スタート



ヘラルボニーエポスカード

株式会社ヘラルボニーとの共創の一環として、2021年11月よりヘラルボニーエポスカードの発行を開始しました。お買物でのご利用金額に応じて付与されるポイントのうち0.1%分をヘラルボニーに還元します。還元されたポイントはヘラルボニーを通じて、知的障がいのある作家の創作活動の支援とその普及や、福祉団体への寄付として使用されます。

ファイナンシャル・インクルージョン

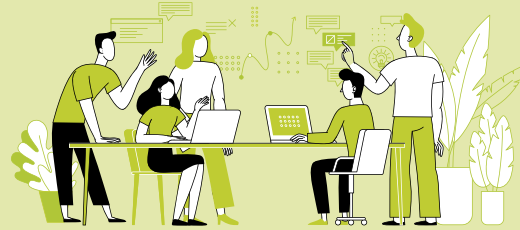
エポスカード会員向け社債（ソーシャルボンド）の発行

五常・アンド・カンパニー株式会社、クラウドクレジット株式会社との共創により、エポスカード会員さま向け社債を発行しました。社会貢献と資産形成を両立させる投資メニューであることが好評で、発行予定額の20倍ものお申し込みをいただきました。皆さまからお預かりした資金は、途上国の低所得者層に融資されるなど、社会課題の解決に活用され、今後その活用実績を定期的にご報告する予定です。



丸井グループの人的資本経営

「人の成長＝企業の成長」という経営理念のもと、企業文化の醸成と人の成長に取り組むことで、企業価値向上をめざしています。



企業文化の変革

継続的な企業価値向上をめざし、2005年より17年間にわたり企業文化の変革に取り組んできました。すべての会議を一方通行のコミュニケーションではなく、双方向の対話を通じて行う「対話の文化」の醸成を進めたほか、中期経営推進会議やグループ横断のプロジェクト、新規事業への参加などはすべて「手挙げ制」に変更しました。また、一人ひとりの成長を促し、イノベーションの創出ができる企業への進化を目的に、社員の手挙げに基づいて、グループ内にあるさまざまな事業の垣根を越えて人事異動を行う「グループ間職種変更異動」なども進めています。

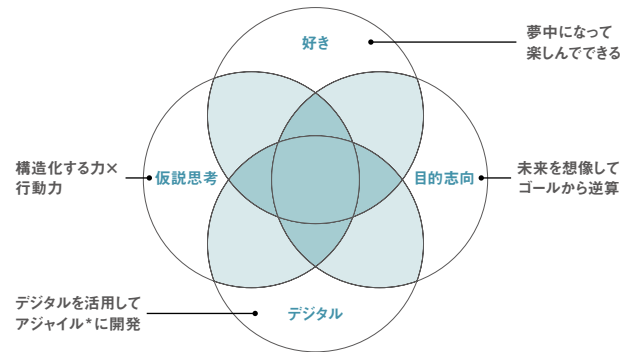
これらの取り組みにより、新しい企業文化が醸成され、「サステナビリティ」や「Well-being」と収益を両立させる経営の基盤づくりが進んできました。



求める人材 「プロデュース by デジタル」

小売、フィンテック、未来投資の三位一体のビジネスモデルと無形投資の促進を通じて、知識創造型ビジネスへの進化をめざしています。これからの時代に求められるのは、デジタルの力を活用し、「好き」を起点に「仮説思考」「目的志向」「デジタル」を掛け合わせ、新たなビジネスをプロデュースできる人材です。こうした人材を育成するために、成長の場を拡充し、社内外から人材の発掘を進めていきます。

「プロデュース by デジタル」人材の構成要素



*大きな単位でシステムを区切ることなく、小単位で実装とテストをくり返して開発を進めていく手法。従来の開発手法に比べて開発期間の短縮が可能

今後の人材育成に向けて

合併会社「Muture」設立

2022年4月、UX（ユーザーエクスペリエンス）をはじめ、デザインの先進企業である株式会社グッドパッチと、合併会社「Muture」を設立しました。この合併会社を窓口として、デジタル、UX専門人材の採用を進めます。また、出向を通じてUXに精通した社員の育成も図っていきます。



「Muture」設立メンバー

DX研修の促進

2021年12月、共創投資先のライフイズテック株式会社との協業により、役員向けのデジタル研修を実施しました。今後は、新社員をはじめ既存社員向けの研修に着手し、その成果を競い合うとともに、隠れたデジタル人材の発掘をめざすべく、独自開発したアプリを競うイベント「社内版アプリ甲子園」を開催します。

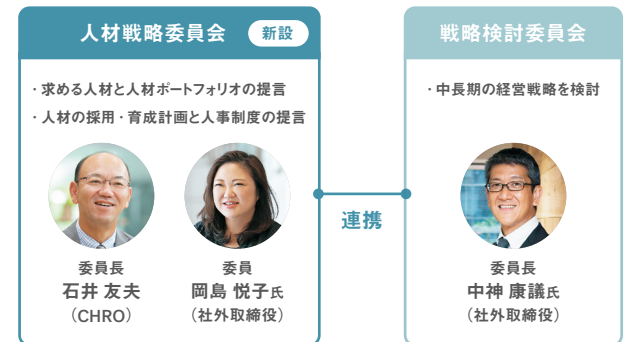


役員向けのデジタル研修

人材戦略委員会の新設

2022年4月、経営戦略と人材戦略の連動を図るため、取締役会の諮問機関として新たに「人材戦略委員会」を設置しました。

企業価値の持続的な向上へ向け、グループ全体の人材戦略課題について社外の有識者を交えて検討し、戦略検討委員会と連携しながら提言を行います。





グループ各社の新しい情報をお届けします。

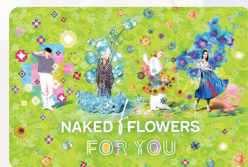
TOPIC **01** / 人道支援の新たな選択肢
「エポスTOGETHERカード」

2022年6月から、人道支援の新たな選択肢として「エポスTOGETHERカード」の発行をスタート。ご利用金額の0.1%分のエポスポイントをお客さまからお預かりし、難民支援団体の国連UNHCR協会に寄付します。当面はウクライナ緊急支援に活用される予定です。カードのデザインは夜明けをイメージしており、すべての人が平穏で温かい日常が送れるようお願いを込めています。



TOPIC **02** / 有楽町マルイに「NAKED FLOWERS」初の常設施設がオープン

2022年3月、国内外で人気を博してきた、五感で感じる体験型アート「NAKED FLOWERS」国内初の常設施設が、有楽町マルイ8Fにオープンしました。体調や感情、食事など10の質問に答えることで、パーソナライズされたアート体験を楽しむことができます。



丸井グループのWebメディア「この指とーまれ!」の編集部2名が「NAKED FLOWERS」を訪れました。
www.youtube.com/watch?v=kEvqX8QcxP4



TOPIC **03** / 「ジェンダーイコリティ」をテーマにトークセッションを開催

2022年3月、グループ横断の「ジェンダーイコリティプロジェクト」の一環として、アーティストのスツニ子!氏と、予防医学研究者であり当社アドバイザーの石川善樹氏によるオンライントークセッションを開催。エポスカード会員さまと社員、あわせて約200名が視聴し、「性別役割分担意識」への理解を深めました。



TOPIC **04** / 将来世代との新規事業創出プログラム「Future Accelerator Gateway」開催

2022年3月、大学生をはじめとする24歳以下の方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「Future Accelerator Gateway」を開催。およそ3か月にわたってブラッシュアップを行った提案の中から、読み聞かせ代行サービスや、NFT(非代替性トークン)アートと社会課題解決を掛け合わせた事業などが優秀賞を受賞しました。



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 成人年齢引き下げへの対応は?

A 18歳以上のお客さまが、クレジットカードや金融サービスをより主体的にご利用いただける状況となる一方で、若年層への過剰貸付防止の観点や金融教育の機会提供の重要性も認識しています。消費者保護の視点を持ちながら、店舗やWebなどを活用し、お客さまへの丁寧なご案内とサービス提供に努めていきます。

Q 「社員向け株式交付制度」を導入する理由は?

A 社員が株主・投資家の皆さまと同じ視点で考えて議決権を行使することによる経営参画意識の醸成、また長期的な株価向上や配当による経済的な利益享受などを目的としています。これにより、「利益」と「しあわせ」の実現をめざすステークホルダー経営をさらに推進していきます。

Q 新たな社外取締役の就任による取締役会の変化は?

A 得意分野を持つ経営者や投資家が社外取締役として集まったことで、企業価値の向上に向け、これまで以上に鋭い質問やストレートな意見が頻出しています。戦略検討委員会の設置や取締役会の実効性評価の手法などさまざまな議論が行われ、取締役会の活性化につながっています。

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



丸井グループがめざす未来 「企業動画 インパクト編」公開中



社員や共創の取り組みを行っている将来世代の方などの声を交えて、丸井グループがめざす未来やインパクトについてお伝えしています。



🌐 www.youtube.com/watch?v=5tMScyyVb-o



「共創経営 レポート2021」を 発行しました

2021年12月に発行した「共創経営レポート2021」は、将来世代とインパクトをメインテーマに、丸井グループがめざす未来をお伝えするレポートとなっています。



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

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。



▶ ゆびNews

丸井グループのESG活動や共創先との取り組み事例など、最新情報をお届けしています。



▶ 公式チャンネル

社員の働き方やSDGsについて、楽しみながら観ていただける動画を発信しています。

「この指と一まれ!」サイト、Twitterはこちらから

(左) Webサイト 🌐 www.to-mare.com

(右) Twitter 🌐 twitter.com/maruigroup



公式Twitterでも情報配信中!

公式Twitterでは、「この指と一まれ!」サイトの最新情報や丸井グループのイベント情報など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。

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