

# CO-CREATION

第80期（2016年3月期）報告書

2015年4月1日～2016年3月31日

株式会社丸井グループ

## 丸井グループがめざすのは、「共創価値」の経営です。

丸井グループは、小売とカードを両輪とした事業展開で、幅広い年代のお客さまに豊かなライフスタイルを提供する企業グループです。1931年の創業以来、小売にクレジット販売を融合した独自のビジネスモデルにより、日本の小売業界の中で、他社にはない強みと地位を確立してきました。そして今日、国内29店舗と約6,000名の従業員を擁する企業

グループとして成長してきました。さらに近年の進化のけん引役となっているカード事業では、600万人を超える会員数を有し、年間総取扱高は1兆5千億円に迫っています。

当社では現在、お客さま視点の「共創価値」経営の実践により、さまざまなビジネスモデルの革新に取り組み、新たな成長ステージに向けた歩みを加速しています。



## ごあいさつ

株主の皆さまには、格別のご支援とご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社グループのミッションは、「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、お客さまとつながり続け、お客さまの「しあわせ」を共に創ることにあります。これこそが近年の革新と進化を支え続けてきたといえます。少しでもお客さまのお役に立ちたい、お客さまに喜んでいただきたい。そしてお客さまとのつながりを大切に、すべてをお客さま視点で考え、行動する。それが当社グループのDNAであり、私たちがめざす「共創経営」の原点です。

今、当社グループはビジネスモデルの大革新に着手しています。これまで小売とカードを両輪とする独自のビジネスモデルで企業価値を高めてきましたが、この独自性や強みはこれからも変わりません。しかし、日本の社会が「モノの豊かさ」から「ココロの豊かさ」を求める時代に変化する中、お客さまの「しあわせ」のあり方が変わってきています。お客さまの「しあわせ」が変われば、ビジネスの形を革新していくのは当然のことです。「革新」とは、これまでの成功体験をお客さまの視点ですべてリセットすることを意味し、それはとても難しいことです。しかし、潜在するお客さまの「しあわせ」を共に新しく創り上げることは大きな楽しみであり、今、ようやくその道筋が見えてきたところだと考えています。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2016年6月



青井 浩

代表取締役社長  
代表執行役員



共創経営レポート2015



共創CSRレポート2015

丸井グループは、2015年8月に株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆さまに向けた初の統合レポート「共創経営レポート2015」を、そして11月には「共創CSRレポート2015」を発行いたしました。「共創経営」とは、お客さまの「しあわせ」を共に創るという、丸井グループがめざしていく経営をさしております。「共創経営レポート2015」では経営戦略面に、「共創CSRレポート2015」では社会とのつながりに焦点を当てております。

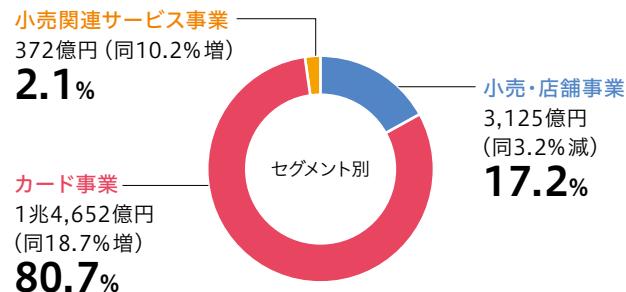
[www.0101maruigroup.co.jp/ir/i-report.html](http://www.0101maruigroup.co.jp/ir/i-report.html)

[www.0101maruigroup.co.jp/csr/report.html](http://www.0101maruigroup.co.jp/csr/report.html)

グループ総取扱高

1兆7,033億53百万円

(前期比15.9%増)



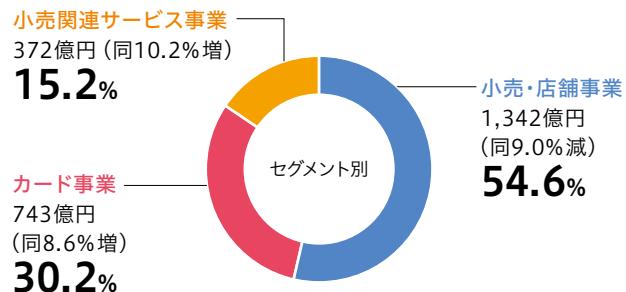
グループ総取扱高は、3事業の合計から小売・店舗事業におけるカード取扱高を控除した金額です。

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おります。  
[www.0101maruigroup.co.jp/ir/](http://www.0101maruigroup.co.jp/ir/)

売上収益

2,458億67百万円

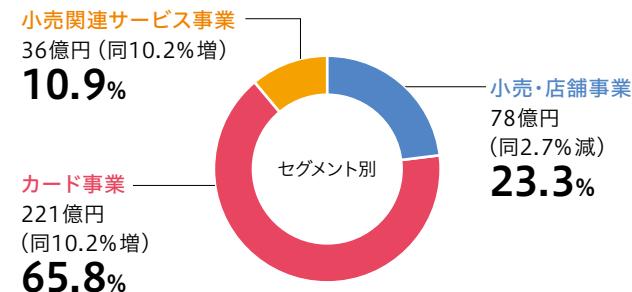
(前期比1.6%減)



営業利益

296億15百万円

(前期比5.6%増 7期連続増益)



親会社株主に帰属する当期純利益

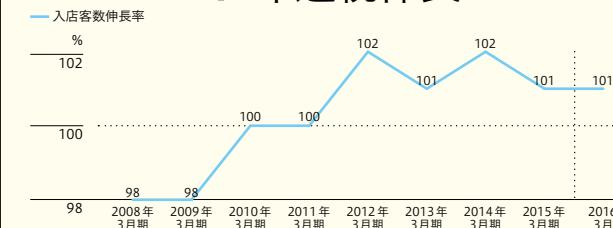
177億71百万円

(前期比10.8%増 5期連続増益)

小売・店舗事業について

既存店入店客数

7年連続伸長



「博多マルイ」入店客数 (開店から1カ月間)

227万人

(2016年4月21日～2016年5月21日)

丸井グループが重視する3つの指標の状況

ROE (自己資本当期純利益率)

6.0%

(前期比0.8ポイント増  
中期経営計画を1年前倒しで達成)

ROIC (投下資本利益率)

3.3%

EPS (1株当たり当期純利益)

70.68円

(前期比20.1%増)

株主還元状況

年間配当金

22円

(前期比3円増 4期連続増配)

連結配当性向

31.1%

総還元性向

227.5%

カード事業について

カード取扱高

1兆4,652億27百万円

(前期比18.7%増)

エポスカード会員数

613万人

(2015年3月末から22万人増)

「博多マルイ」1日のカード入会数

1,182枚

(2016年4月23日(土))

マルイ店舗での1日当たり最多発行枚数

プラチナ/ゴールドカード会員数

133万人

(2015年3月末から30万人増)

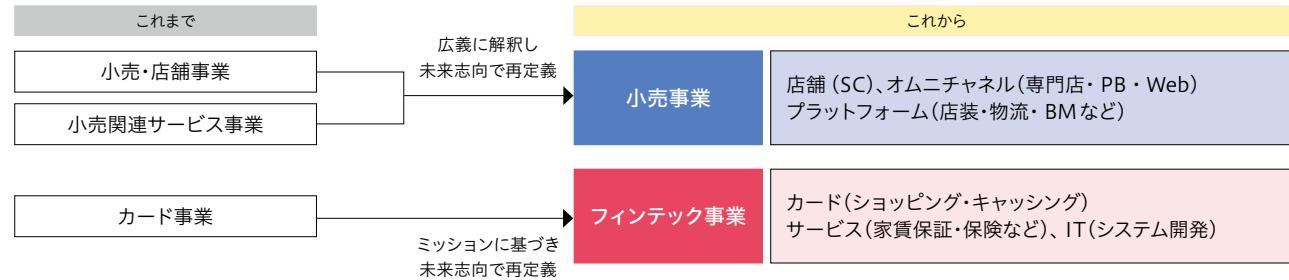
## さらなる企業価値向上をめざす「新中期経営計画」

### これまでの取り組み



2021年3月期を最終年度とする「新中期経営計画」を策定

### 未来志向で事業を再定義・再編成



若者を中心に豊かなライフスタイルを実現するさまざまな金融サービスを提供するため、革新を続ける当社のカード事業は、フィンテックのミッションと多くの部分で重なり合っています。そこで今回、当社の「カード事業」を「フィンテック事業」と未来志向で再定義し、技術革新や新テクノロ

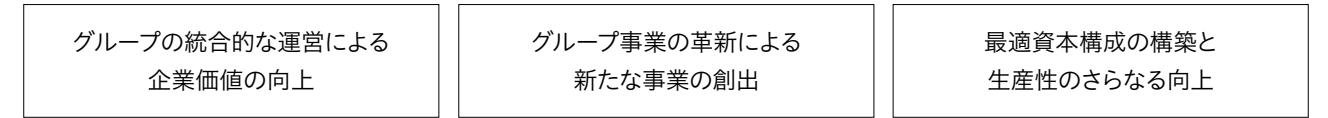
ジーを積極的に導入しながら、その事業領域を「都心」から「地方を含む全国」、また、「リアル店舗」から「EC」などへ、メニューも「ファッション」から「ゲーム・アニメ」などへと拡大するなど、未来に向けて進化させていきます。

#### フィンテックとは？

金融 (Finance) と技術 (Technology) を組み合わせた造語。「金融の民主化」ともいわれ、既存の金融サービスが行き届かないお客さま層にサービスを拡充していくことがミッションといわれています。

### 2021年3月期を最終年度とする「新中期経営計画」

#### 新中期経営計画の骨子



#### 具体的な取り組み

小売事業	店舗事業	SC・定借化による事業構造の転換を実現、次世代型ライフスタイルSCの展開により、資本生産性をアップ
	オムニチャネル事業	ECに軸足を置いたビジネスを推進し、グループのノウハウを重ね合わせた「体験ストア」など、独自のビジネスモデルで事業領域を拡大
	プラットフォーム事業	店舗内装や物流、ビルマネジメントなど小売で培ったノウハウを統合的に運営、B to Bビジネスを推進
フィンテック事業	カード事業	全国でのカード会員獲得に向け、商業施設や企業との提携を強化、高い収益性の維持と事業規模拡大の両立をはかる
	サービス事業	クレジットのノウハウを活用した家賃保証や保険などサービス収入を拡大し、投下資本の少ないビジネスでROICを高める
	IT事業	新たなテクノロジーの活用によりお客さまの利便性を高め、グループの事業領域拡大をサポート
最適資本構成		利益成長によるROICの向上と、グループの事業構造に見合った最適資本構成を構築し、安定的にROICが資本コストを上回る構造を実現
成長投資		SC・定借化のノウハウを活用した商業施設の開発や業容拡大に向けたM&A、技術革新を取り入れるためのベンチャー投資など、将来の企業価値向上につながる成長投資を実施
生産性向上		「ひとつのマルイグループ」として事業ポートフォリオに合わせた人材活用をすすめ、グループの生産性をさらに向上

「新中期経営計画」の取り組みにより2021年3月期までに  
「ROE 10%以上」「ROIC 4%以上」「EPS 130円以上」「連結営業利益 500億円以上」を達成

2016年3月期の取組み

## 01 仕入販売からマルイグループ独自の「ショッピングセンター」(SC)型店舗への転換

10年ぶりとなる渋谷地区の大規模改装を実施

改装以来、幅広い層のお客さまにご支持いただき客数が拡大



男女・年代・国籍を問わず、幅広い層のお客さまにお楽しみいただけるお店へ

衣料品中心の品揃えから、「学び」「体験」をキーワードに、カルチャー・音楽・飲食・旅行・娯楽施設を編集した「ライフスタイル提案型」の商業施設へ

## 02 Web通販では「ラクチンきれいパンプス」を核とするシューズなどの雑貨売上が拡大

雑貨売上は3年間で1.6倍に伸長、アパレル売上と構成が逆転し、収益も拡大



シリーズ累計250万足を突破  
8万人以上のお客さまのご意見で進化

マルイ店舗がないエリアでもCMなどのプロモーションを実施

展開サイズを12サイズに拡大  
Webとリアル店舗共にサイズの取組みを訴求し好評

今後の取組み

## 01 SC化の推進により、お客さまのライフスタイルニーズにお応えする店づくりを加速

お客さま・お取引先さまとの「共創」により創り上げた「博多マルイ」がオープン



おかげさまで、  
開店1カ月で  
227万人が来店

コンセプトは「自分にピッタリが見つかるお店」

「店づくりのポイント」「フロア構成」「品揃え」など、お客さまと一緒に議論。600回の会合を重ね、のべ15,000人が店づくりに参加  
お客さまのご意見に基づき、マルイで初めて1階を「食のフロア」に。ライフスタイルカテゴリーが全フロアの7割を占める

現在2館体制で運営する「柏店」と「静岡店」も、2016年秋「マルイ」「モディ」にリニューアルオープン予定

## 02 ECに軸足を置いたビジネスを推進

「ラクチンきれいパンプス体験ストア」の全国展開など独自のビジネスモデルで事業領域を拡大



店頭でサンプルを試着、タブレットで商品をご購入いただき、お客さま宅に配送  
小売・カード・Webを重ね合わせた、マルイグループ独自のオムニチャネル型店舗

試着することで「サイズ」の心配のないWebでのお買い物体験を実現  
購入商品をご自宅に無料配送

## 03 グループ一体でB to Bビジネスを拡大

衣装・広告 × プロパティマネジメント × ビルマネジメント	お客さま視点での内装提案・PR 店舗運営経験を活かした販促提案 小売運営で培った設備メンテナンス
物流 × IT	オムニチャネル物流 店舗とWebのリアルタイム在庫管理



2016年3月期の取組み

## 01 提携カードによる多様なチャネル開拓が着実に進捗

### 提携先は20社に拡大

マルイグループ施設外でのカード新規入会が前期の1.3倍に拡大し、新規会員全体の約2割を占めています。各施設にはカードセンターを設置し、小売とカードのノウハウをあわせ持つ人材が活躍。「橘エポスカード」は、施設と近隣の商店街が一体となり、街全体のにぎわいや魅力アップをめざす「タウンカード」としてスタートしました。



JQカードエポス  
(アミュプラザおおいた)



モレラ岐阜エポスカード  
(モレラ岐阜)



橘エポスカード  
(ボンベルタ橘)

提携カードの取組みにより、「博多マルイ」開店時までに九州地区のカード会員数が13万人に拡大

### ファンクラブカードの取組み

人気ゲームのキャラクターなどがデザインされたカードが若いお客さまを中心に人気です。



カプコンエポスカード



コーエーテクモゲームス エポスカード

## 02 メインカード化に向けて会員サービスをさらに充実

### 業界初の期間限定特別優待キャンペーン「エポスカードウィークス」を年2回開催



エポスカードが提携する全国の優待施設・サービスをご利用いただくと、通常よりもおトクな優待をご提供

2016年5～6月には3回目を開催。優待施設・サービスが約7,500に拡大するなど、お客さま満足度の向上と、参加取引先さまへの送客増加を実現しています。

今後の取組み

## 01 エポスカード発行拠点の全国展開

### 2021年3月期までに30以上の商業施設提携へ

小売とカードのノウハウをあわせ持つマルイグループの人材が活躍できる商業施設との提携を拡大していきます。

北海道エリアに初進出！  
施設内にカードセンターを設置し、エポスカードの専任スタッフが常駐



Rera エポスカード  
(千歳アウトレットモール・レラ)



テレビCMのプロモーションによる認知度アップやWebサイトからの入会を促進



## 02 クレジットのノウハウを活かした家賃保証や保険事業を拡大



単身世帯の増加、民法の改正により市場拡大の見込み  
当社のクレジットノウハウを活かして営業力・商品力を強化

## 03 「モノ」から「コト」の時代へコンテンツ事業への参入

### 映画の製作委員会に初めて参加

映画「青空エール」(2016年8月公開予定)  
主演：土屋太鳳 監督：三木孝浩



©2016 映画「青空エール」製作委員会  
©河原和音/集英社

「マルイ」「モディ」店舗でのプロモーションやエポスカード会員さまへの作品紹介などにより、事業領域の拡大を推進

「共創CSRレポート2015」を発行



丸井グループでは、2008年からCSRレポートを毎年発行してきましたが、当社グループのこれまでのCSR活動を振り返りつつ、これからの活動のあり方を見据えていくための1つの区切り・出発点という想いを込めて、2015年から「お客さま」「社会」「丸井グループ」の共創活動についてのご紹介に刷新しています。

共創CSRレポート2015  
www.0101maruigroup.co.jp/csr/report.html

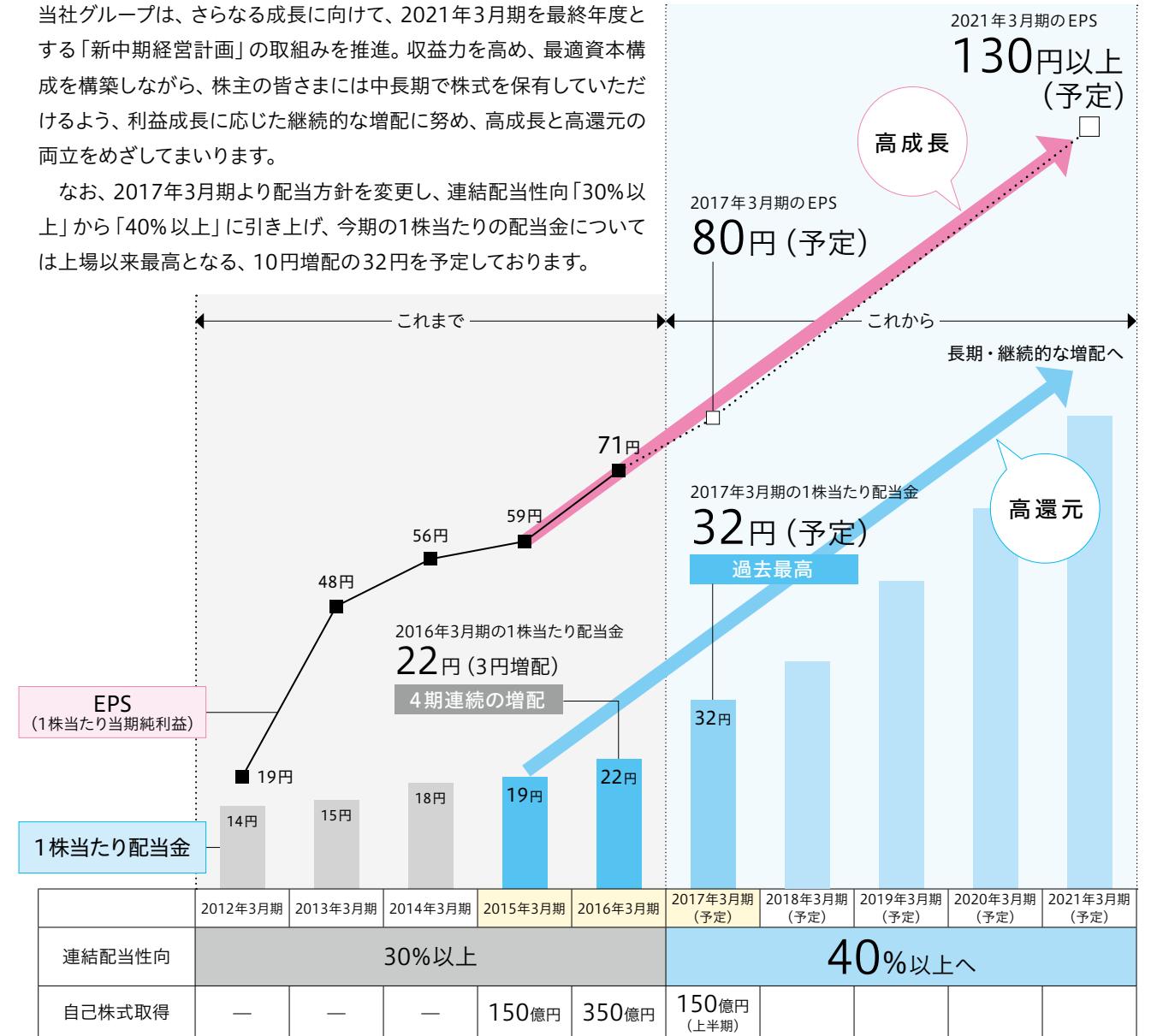
2016年4月「マルイグループ調達方針」を制定

商品の生産に関わるお取引先さま、そしてその生産委託先の皆さまを巻きこみ、安心・安全な商品の供給・調達はもとより、人権や労働環境への取り組み方針として浸透をはかっています。



当社グループは、さらなる成長に向けて、2021年3月期を最終年度とする「新中期経営計画」の取組みを推進。収益力を高め、最適資本構成を構築しながら、株主の皆さまには中長期で株式を保有していただけるよう、利益成長に応じた継続的な増配に努め、高成長と高還元の両立をめざしてまいります。

なお、2017年3月期より配当方針を変更し、連結配当性向「30%以上」から「40%以上」に引き上げ、今期の1株当たりの配当金については上場以来最高となる、10円増配の32円を予定しております。



「リユース」を越えた「リデュース」へ

2010年よりスタートした衣料品やシューズの下取りは、マルイ店舗や物流センターなど、グループ一体となって、お客さまや地域の方々と一緒に取り組みをすすめています。さらに、現在ではリユース・再販売に加え、履かないシューズをつくらない「リデュース(ものづくり)」へと取り組みを拡大しています。



参加されたお客さま  
累計約 **13万人**  
(2010年5月～2016年3月)

お客さまからお預かりした衣料品・シューズ  
累計約 **78万点**  
(2010年5月～2016年3月)

「ホスピタリティマインド」の広がり

これまでに「サービス介助研修」をのべ5,081名が受講、うち510名がサービス介助士の資格を取得しています。

研修の様子



視覚障がいに関する研修では、色覚障がいの場合、実際に色がどのように見えているかを学ぶ  
車いすに自ら試乗し、操作方法も学ぶ

店舗従業員のサービス介助研修受講者率  
**99%**  
(2016年3月期)

「一人ひとりの多様性」を活かす取組み

自ら手を挙げたさまざまなメンバーで構成する多様性推進プロジェクトを中心に、管理職で構成する多様性推進委員会と連携して、「一人ひとりの良さを認め合い、協力し合うことで全員がイキイキと活躍できる風土づくり」を推進しています。



女性従業員の妊娠・育児のための短時間勤務制度利用者数  
**415名** (2016年3月期)

男性社員短期育児休職取得率  
**65.5%** (2016年3月期)

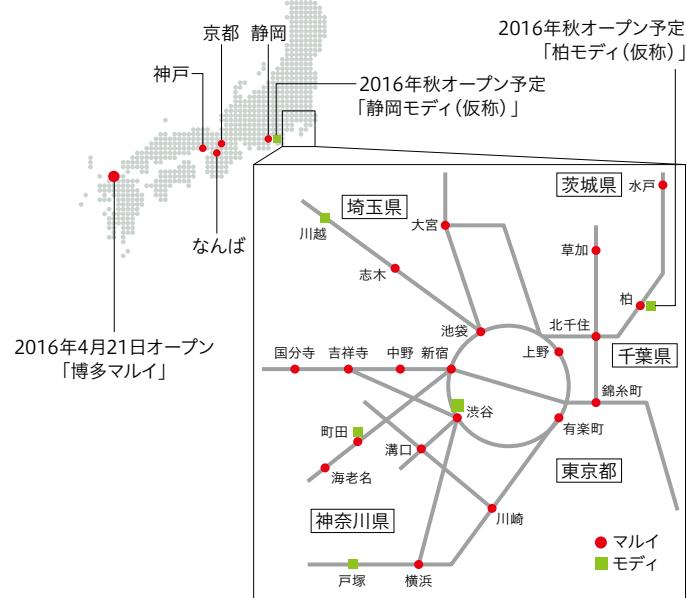
会社概要

(2016年3月31日現在)

商号	株式会社 丸井グループ
創業	1931年2月17日
会社設立	1937年3月30日
資本金	359億20百万円
事業目的	小売・店舗事業、カード事業、小売関連サービス事業をおこなうグループ会社の経営計画・管理など
店舗数	(マルイ) 関東を中心に、東海、関西に24店舗 (モディ) 関東に4店舗
売場面積	441,800㎡
従業員数	5,899名(グループ合計) 従業員数には、臨時従業員は含めておりません。
本社	〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号

店舗MAP

(2016年3月31日現在)



(2016年6月29日現在)

役員

代表取締役社長	青井 浩	専務執行役員	佐藤 元彦
代表執行役員		常務執行役員	瀧元 俊和
社外取締役	堀内光一郎	常務執行役員	若島 隆
社外取締役	岡島 悦子	上席執行役員	布施 成章
取締役	中村 正雄	上席執行役員	佐々木 一
常務執行役員		上席執行役員	斎藤 義則
取締役	石井 友夫	執行役員	小暮 芳明
常務執行役員		執行役員	青野 真博
取締役	加藤 浩嗣	執行役員	伊藤 優子
上席執行役員		執行役員	伊賀山真行
常勤監査役	藤塚 英明	執行役員	津田 純子
常勤監査役	角南 哲二	執行役員	瓦 美雪
社外監査役	大江 忠		
社外監査役	高木 武彦		

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
配当基準日	期末配当金：3月31日 中間配当金：9月30日
単元株式数	100株
定時株主総会	毎年6月中
公告方法	電子公告により当社ホームページに掲載いたします。但し、やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載しておこないます。 www.0101maruigroup.co.jp/ir/public.html
上場取引所	東京証券取引所市場第1部(貸借銘柄)
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座管理機関(同連絡先)	〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料)

単元未満株式の買増・買取制度のご案内

当社の単元株式数である100株に満たない株式(単元未満株式)につきましては、株主総会における議決権がなく、株式市場で売買できないなどの制約がございます。

当社では、単元未満株式をお持ちの株主さまが、100株に足りない数の株式を市場価格にて買増していただける制度(買増制度)および単元未満株式を当社へ売却する制度(買取制度)を設けておりますので、証券会社などにお問い合わせください。

株式のお手続きについてのご注意

- 株主さまの住所変更、買増・買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社など)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社などにお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取扱できませんのでご注意ください。
- 特別口座の株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、左記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、所定の期間に限り、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。



## アンケートにご協力ください!

アンケート実施期間：2016年7月31日(日)まで

当社では、株主の皆さまへの適切な情報開示につとめ、当社の経営についてより一層ご理解いただけるIR活動をおこないたいと考えております。つきましては、当社および当社IR活動に対する株主の皆さまのご意見を、ぜひお聞かせください。本アンケートは、単元株(100株)以上をお持ちの株主さまを対象とさせていただきます。

### 方法1 アンケートサイト(画面)からのご回答

株主ひろば  URL >>> <http://kabuhiro.jp>



**ご回答方法** アンケートサイトの入力ボックスに、アンケートナンバーを入力してアンケート画面におすすみください。

### 方法2 ハガキでのご回答



同封のハガキにご記入いただき、切り離したうえで投函してください。切手は不要です。

ご回答の  
操作方法などの  
お問い合わせ先



株主ひろば事務局  
E-mail:  
[inquiry@kabuhiro.jp](mailto:inquiry@kabuhiro.jp)

インターネットによるアンケートは、集計業務の効率化・迅速化を目的として、株式会社アイ・アール ジャパン (IR 支援会社) が運営する Web アンケートシステム「株主ひろば」を利用して実施しております。

## 丸井グループホームページのご案内



企業情報・IR情報

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



マルチ店舗・商品情報

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



ネット通販マルチウェブチャネル

[voi.0101.co.jp](http://voi.0101.co.jp)



エポスカード

[www.eposcard.co.jp](http://www.eposcard.co.jp)

## 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)



この冊子は環境保全のため、植物油インキとFSC® 認証紙を使用しております。  
見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しております。