

# 個人投資家さま向け IR説明会

銘柄コード：8252



自分の**好き**が  
誰かのため、社会のために

## 本日の内容

- 1 丸井グループの概要・強み
- 2 今後の成長戦略
- 3 KPI・株主還元



# 1

## 丸井グループの概要・強み



丸井グループって  
百貨店の「マルイ」の会社？



## 小売・フィンテック一体のビジネスモデルを推進

### 小売



有楽町マルイ



飲食エリア「PARK MARCHE」  
(有楽町マルイ)

営業利益 : **112**億円<sup>\*1</sup>  
店舗数 : **21**店舗<sup>\*2</sup>  
来店客数 : **1.9**億人/年<sup>\*1</sup>

### フィンテック



エポスカード



会員向けの「エポスアプリ」

営業利益 : **470**億円<sup>\*1</sup>  
カード会員 : **841**万人<sup>\*3</sup>  
カード取扱高 : **5兆1,183**億円<sup>\*1</sup>

<sup>\*1</sup>: 2026年3月期実績 <sup>\*2</sup>: 2026年3月末時点 <sup>\*3</sup>: 2026年6月末時点

コアバリューを軸にお客さまの価値観の変化に合わせ、小売と金融が一体となったサービスを開発・提供

1960年代～

日本初のクレジットカードを発行



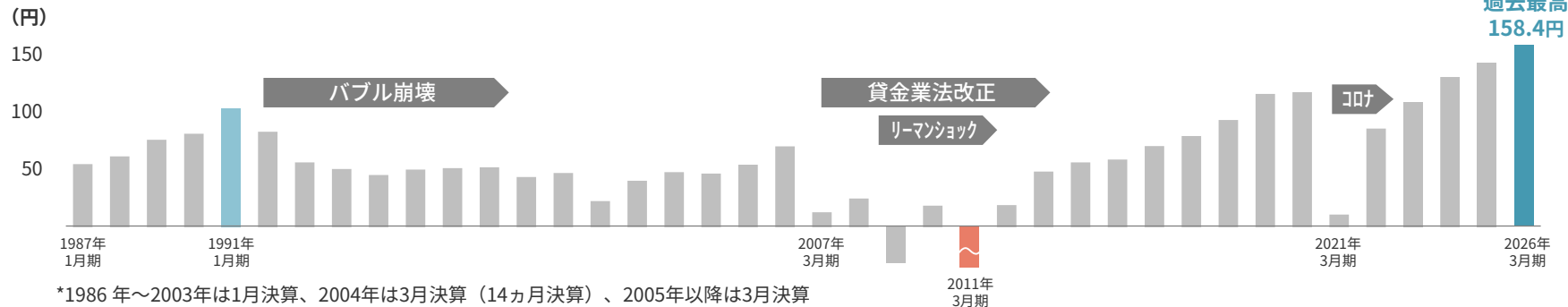
1980年代～

若者向けファッションの店舗開発



2000年代～

三位一体のビジネスモデルで  
新たなビジネスを創造



新たな価値を創出し社会課題の解決を通じて、インパクト（社会的な変化や影響）と利益の両立をめざす

## MISSION

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

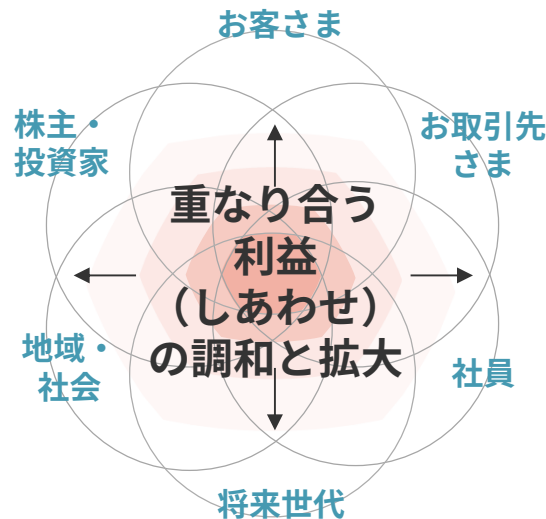
## VISION2050

インパクトと利益の二項対立を乗り越える

## IMPACT

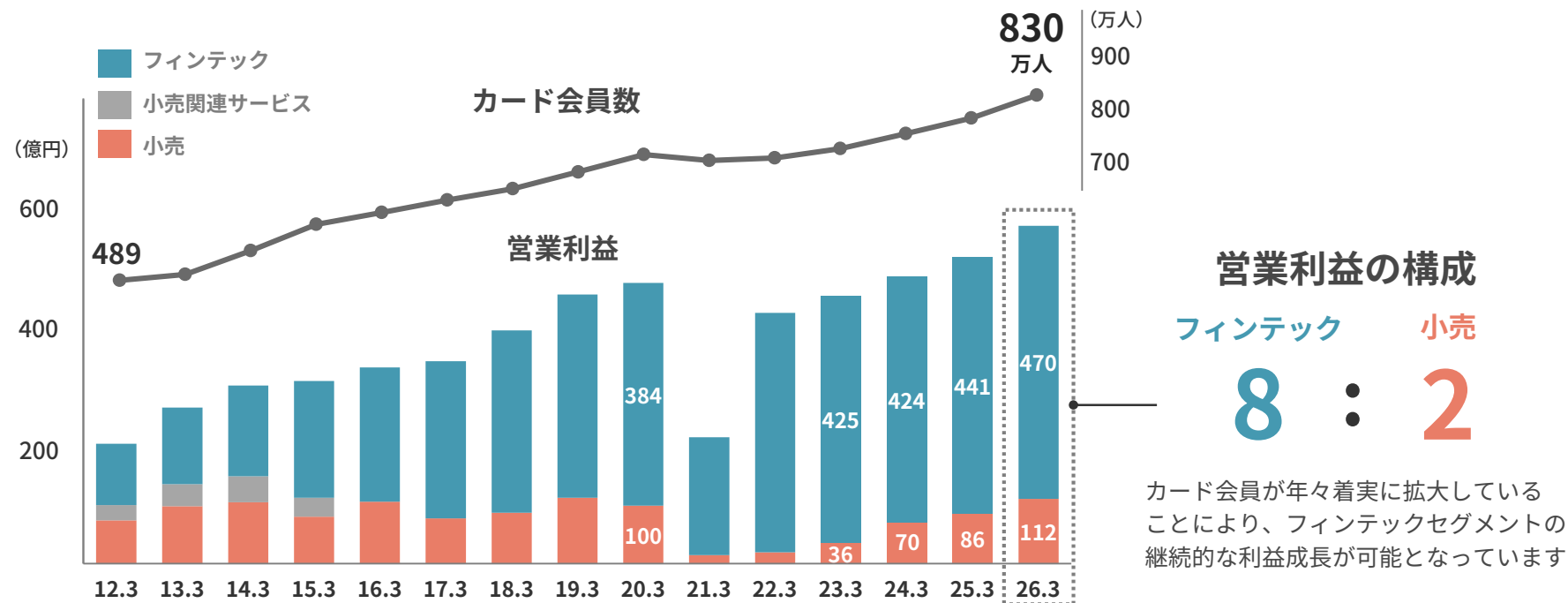
将来世代の未来を共に創る  
一人ひとりの「好き」が駆動する経済を創る  
働く人の「フロー」を生み出す社会を創る

## 丸井グループが掲げる 6ステークホルダー経営



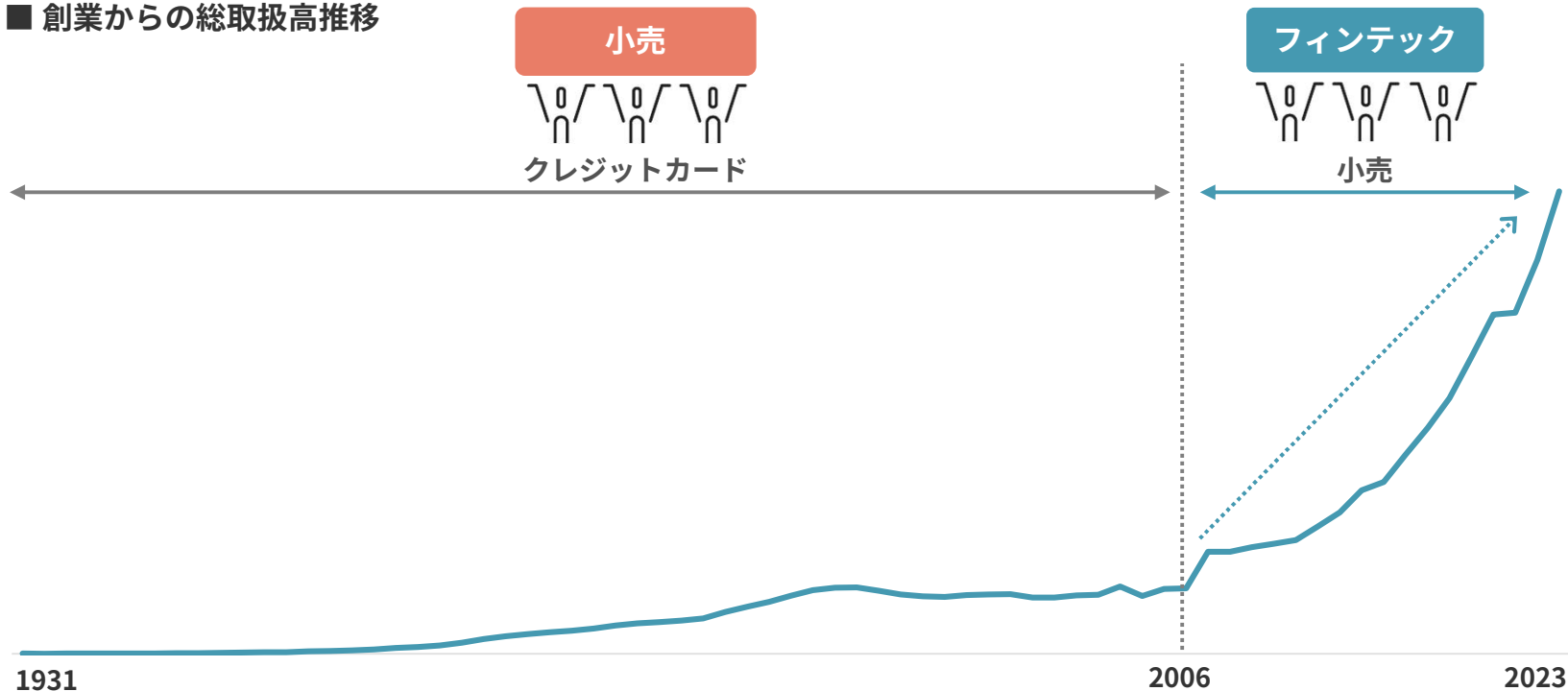
小売セクターでありながら、営業利益の大半はフィンテックセグメントによって占められる

## ■営業利益とカード会員の推移



エポスカードの発行以降は小売がフィンテックをサポートする形に反転、高成長を実現

## ■ 創業からの総取扱高推移



他社の百貨店との違いはなに？  
なぜ成長できるの？



# 小売の強み：安定した収益性

店舗の構造改革が進み、安定した収益性を実現。加えて、お客さまの変化にあわせ非物販カテゴリを拡大

2014.3

百貨店型

契約形態



消化仕入(売上変動)

68%

\* 自主専門店：20% 定期借家契約：12%

カテゴリ



アパレル・雑貨

72%

\* 食・サービス・体験型：18%

2026.3

ショッピングセンター型



定期借家契約

70%

\* 消化仕入：30%



食・サービス・体験

70%

\* アパレル雑貨：30%

安定的な  
収益構造

入店客数  
1.2倍

お客さまに喜んでいただける、食・体験型・サービステナントの導入を推進

## 食



**なかのダイドコテラス**  
中野マルイ

毎日の食卓を彩る食の専門店を集積  
B1Fと1Fの2フロアで展開

## 体験型



**ドローンスクール**  
海老名マルイ

無料体験会、説明会を毎日開催  
国家資格取得をサポートするサービスも展開

## サービス



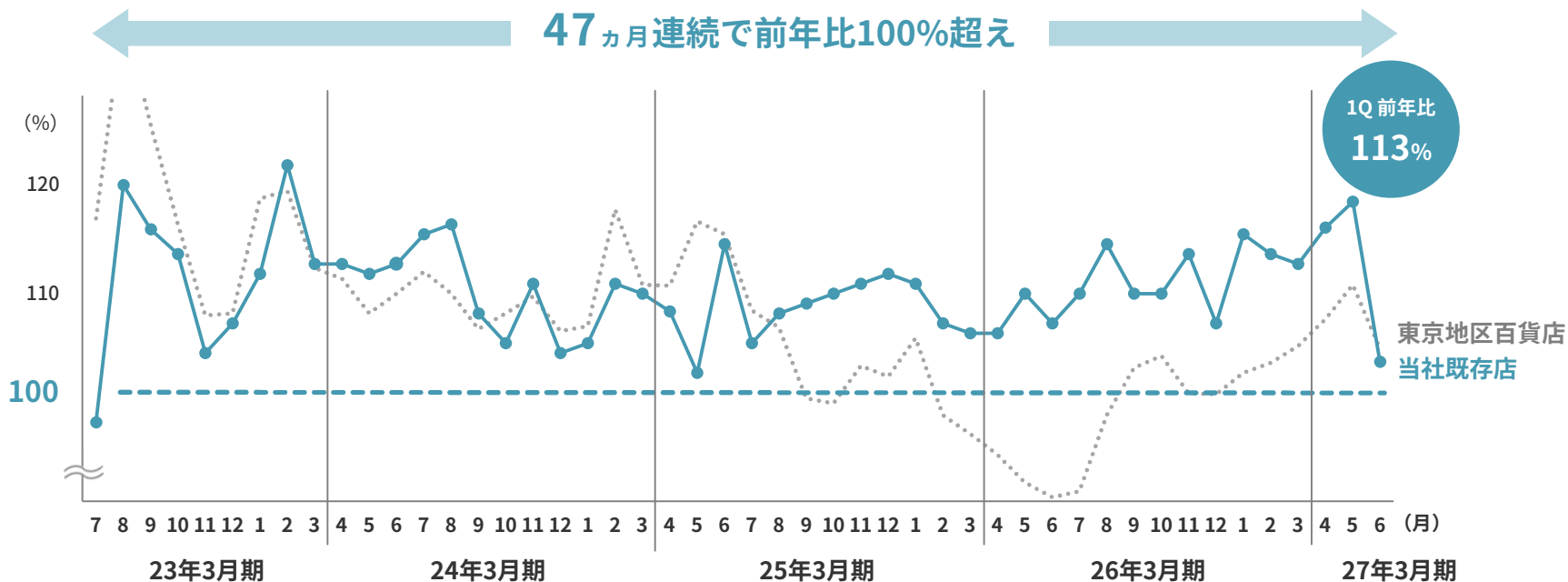
**よつば会クリニック**  
有楽町マルイ

関西中心に展開する美容皮膚科  
関東初開業として出店

# 小売 既存店取扱高の状況

既存店取扱高は47ヵ月連続で前年実績を上回る

## ■ 既存店取扱高の月別前年比推移



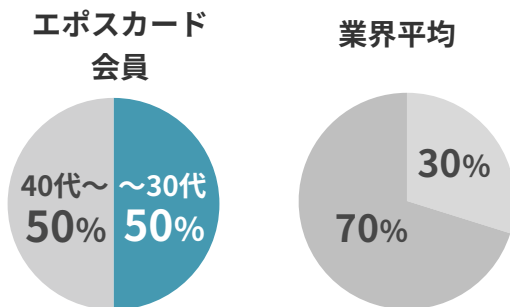
\*東京地区百貨店：日本百貨店協会 東京地区売上高概況 前年同月比

他社クレジットカードとの違いは？  
何が成長の柱なの？



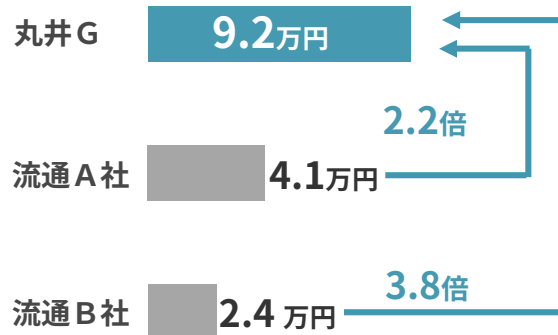
若い世代を中心とした顧客層が特徴で、国内他社カード会社と比べて高い収益性を実現

## 年代別会員構成



\* 26年3月期実績  
稼働客をベースに算出

## 1人当たり分割リボ残高



\* 26年3月期実績  
\* 稼働カードをベースに算出

## 貸倒率



\* 26年3月期実績

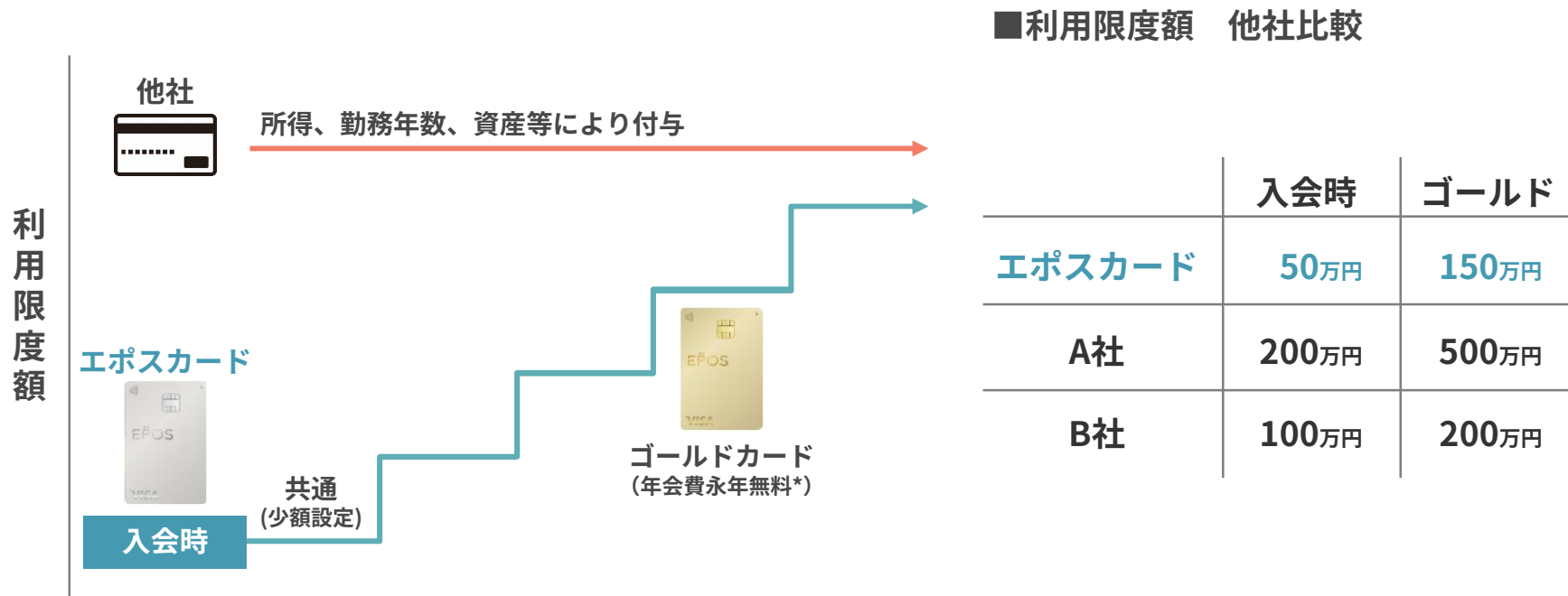
コアコンピタンス

「信用の共創」

創業者の言葉

「信用は私たちがお客さまに与えるものではなく、お客さまと共に創るもの」

創業以来のノウハウとITの活用により、独自の与信システムを確立



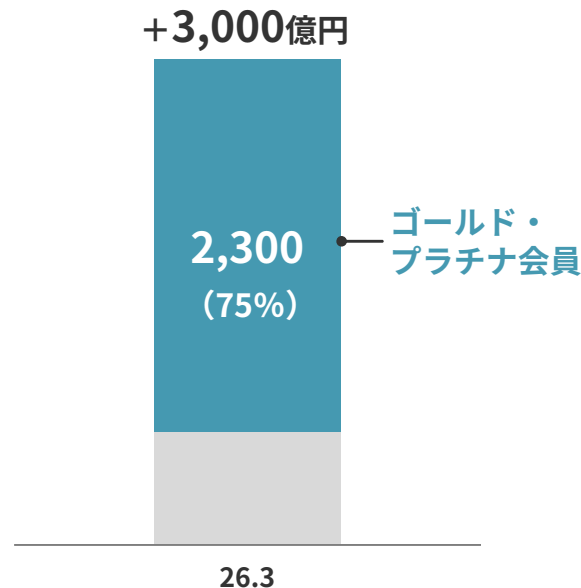
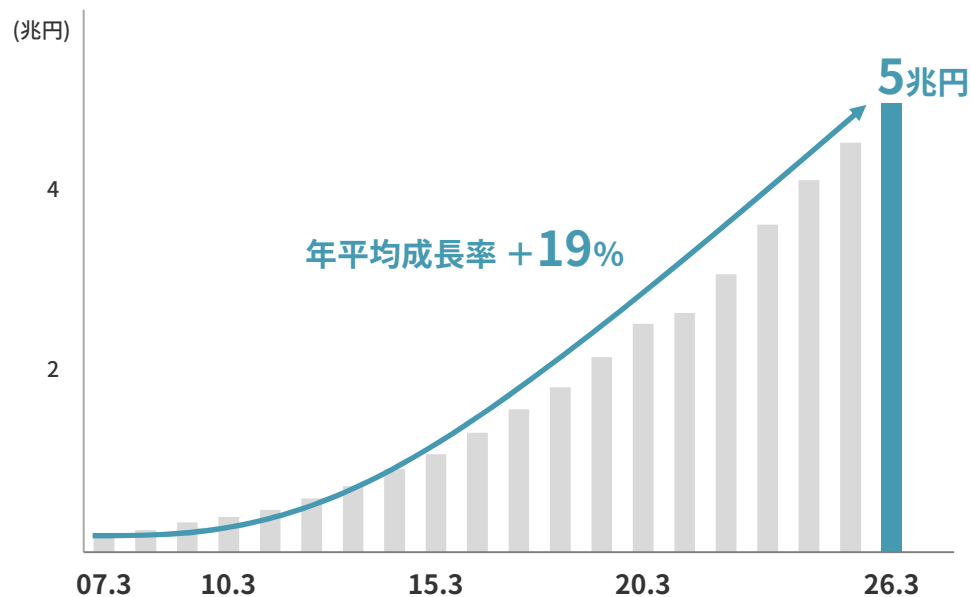
\* 当社からご招待：永年無料 \* プラチナ・ゴールド会員のご家族からご紹介：永年無料

\* 上記以外：5,000円（税込） \* 年間ご利用額50万円以上で翌年以降永年無料

ゴールドカードのシンプルで効果的なロイヤルカスタマー化が、これまでのフィンテックの高成長を牽引

■ カードクレジット取扱高

■ 26年3月期 ショッピング取扱高の増加額



ゴールドカード以外に成長の柱はあるの？  
今後の成長戦略をどのように考えている？



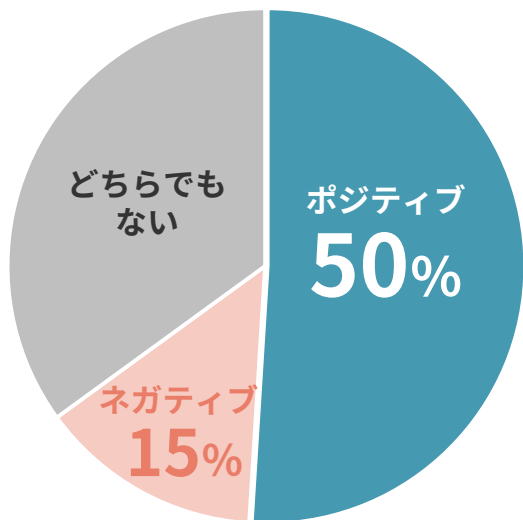
# 2

## 今後の成長戦略



ゴールドカードへ切替えたお客さまは「嬉しい」「認められた気がする」などポジティブな反応

Q. ゴールドカードインビテーションに対する印象は？



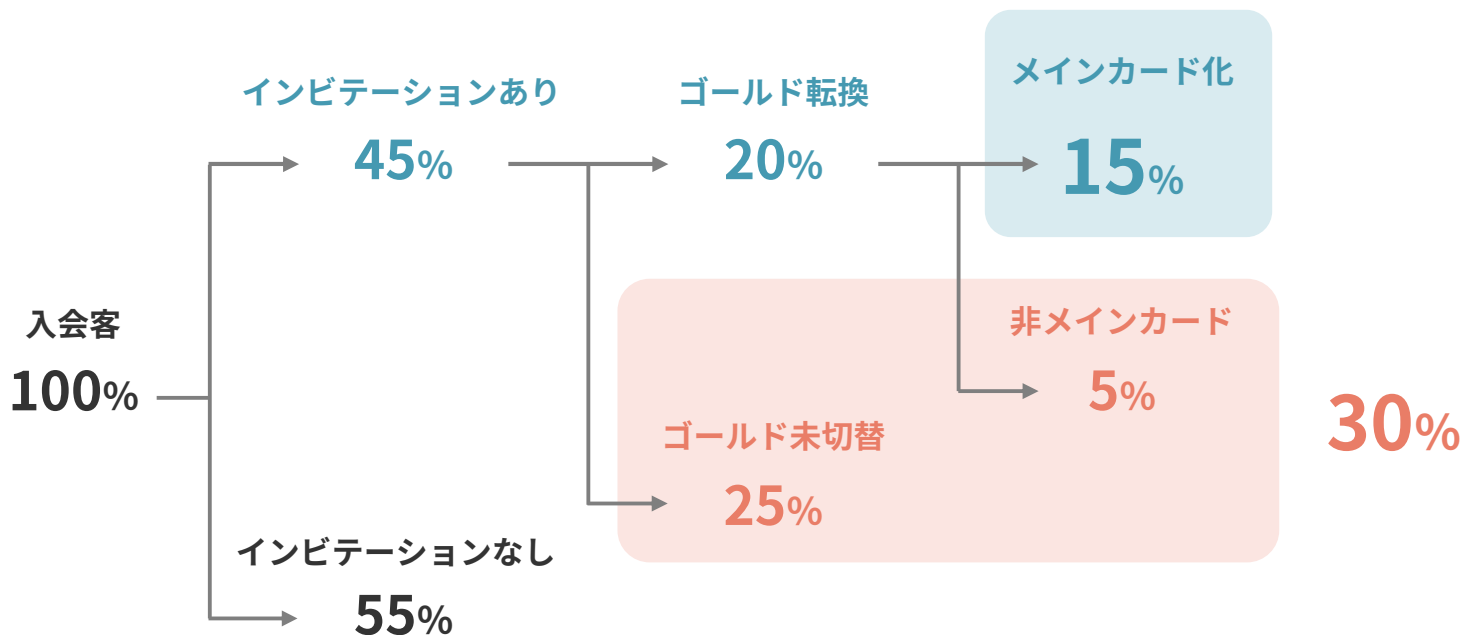
クレジットカードを持って初めて  
インビテーションを受けて嬉しかった

自分でもゴールドカードが作れると実感し、  
認められた気がした

\*n=1,100 (26年4月 当社調査)

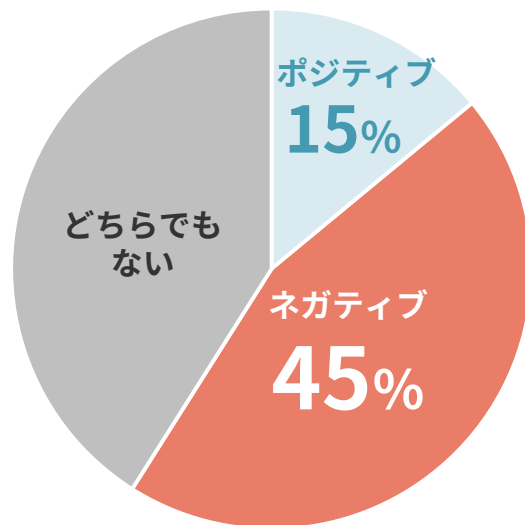
メインカードに切り替えていただけていないお客さまが約3割

■ 入会3年後の状況



一方で、「自分には分不相応」「使いすぎを後悔」などの理由から切替えをされないお客さまも存在

Q. ゴールドカードインビテーションに対する印象は？



ゴールドカードは「ワンランク上」で  
お金持ちが使うカード

招待が来るほど  
使い過ぎていたのかと後悔した

\*n=400 (26年4月 当社調査)

心を揺さぶるアートを  
描いた作家を応援したい！



思い出の映画のカードを  
持ち歩きたい！

「好き」を応援する  
カード

156企画  
138万人\*

大好きな  
キャラクター！  
私の癒しです



刀が大好き！  
美術館を  
応援したい！

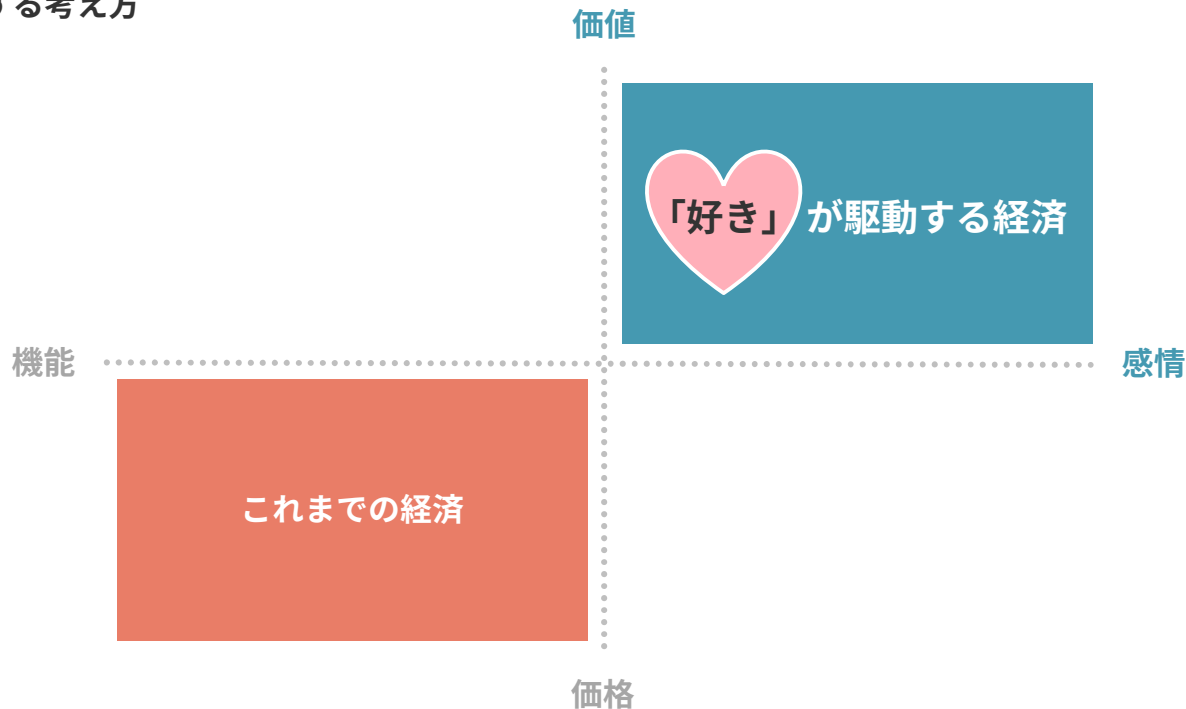


推しのバンドを  
応援したい！

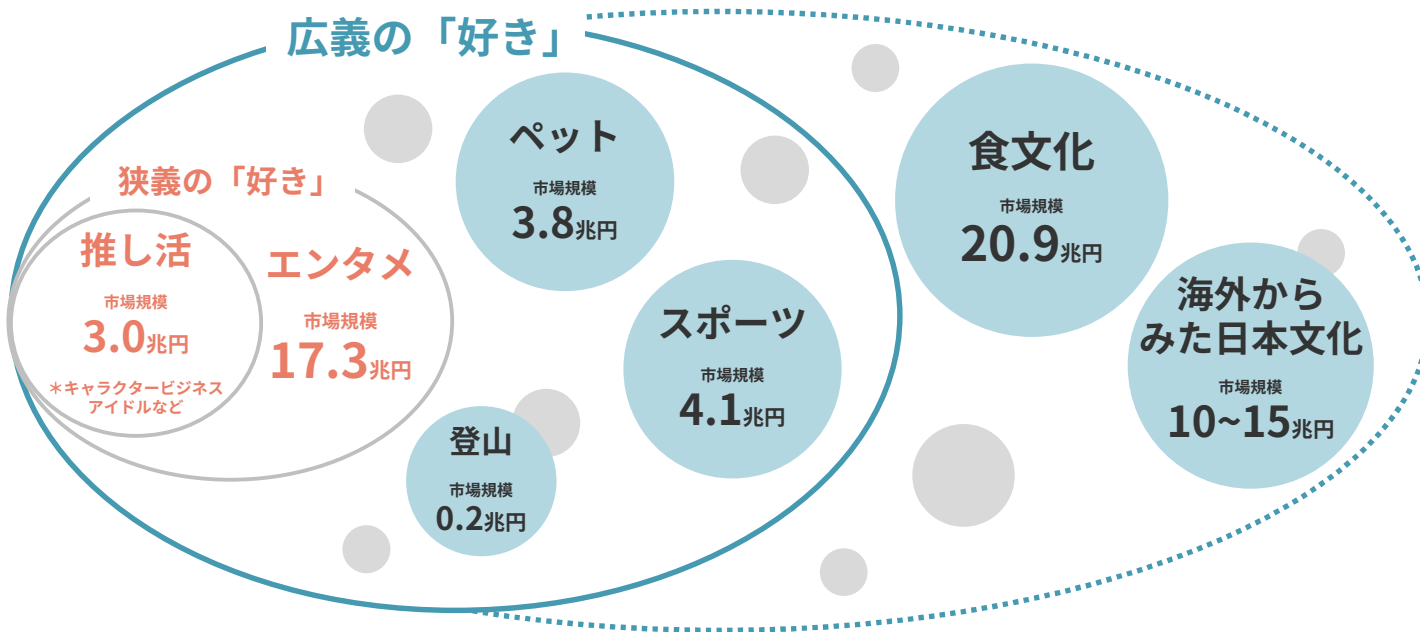


一人ひとりの「好き」が原動力となる新しい市場を創造

■ 重視する考え方



# 「好き」を応援するビジネスの市場規模



P.11 参考資料

矢野経済研究所「キャラクタービジネスに関する調査」、(株)クロス・マーケティング「日本ペットフード協会の統計資料」、  
アニコム ホールディングス(株)「2022最新版 ペットにかける年間支出調査」、公益財団法人日本生産性本部「レジャー白書2024」、  
経済産業省「第7回エンタメ・クリエイティブ産業政策研究会 事務局資料」、「令和5年度電子商取引に関する市場調査」、  
国土交通省「インバウンド消費動向調査」、内閣府「国民経済計算 / 四半期別GDP速報」、日本政府観光局「訪日外客統計」に基づき当社試算

「世界で1枚のカード」と「ポイント寄付」を組み合わせたオンリーワンのカード



世界で1枚だけのカード

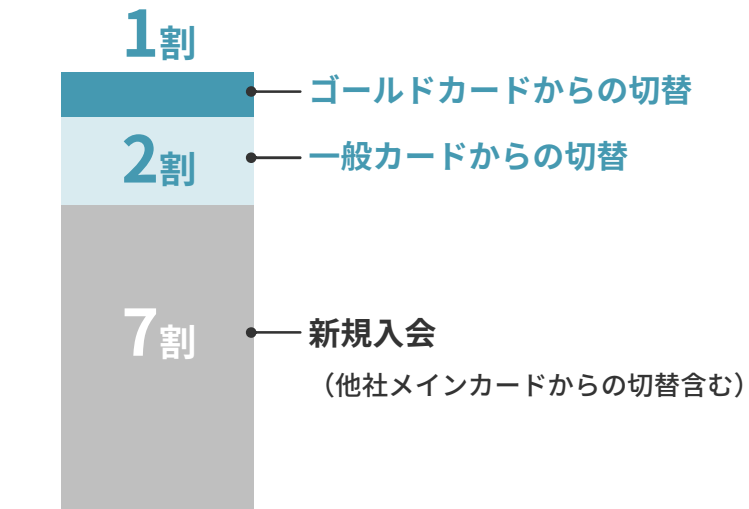


ポイントの寄付

# 「好き」を応援するカードへの切替

ステータスから「好き」へ、お客さまの価値観が変化

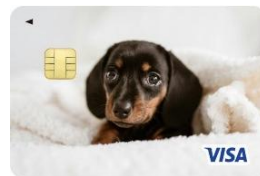
## ■ エポスペットカード 入会経路構成



ステータス



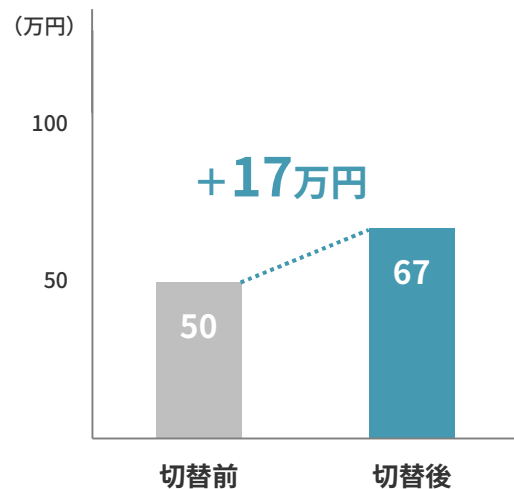
かけがえのない  
「好き」



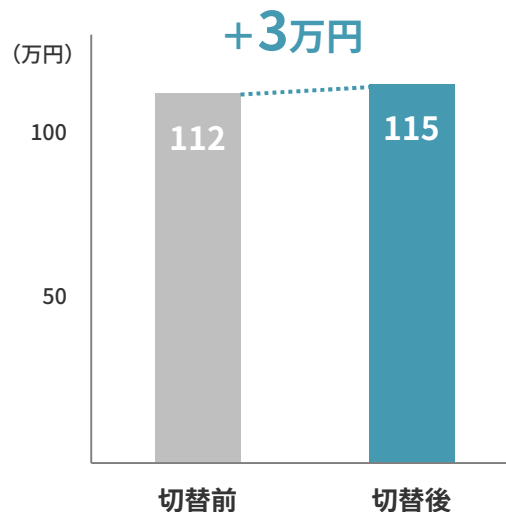
# ペットカードに切り替えたお客さまの利用金額

一般・「好き」からの切替により利用金額は17万円増加、ゴールドカードからの切替でも高い利用を維持

■一般・他の「好き」カードからの切替



■ゴールドカードからの切替



# 「好き」を応援するビジネスコンクール

社員の「好き」を活かした事業開発のためコンクールを開催

## 「好き」を応援するビジネスコンクール



累計応募者数 **240名**    累計企画数 **152件**

### ■ 受賞例

ミュージアムエポスカード  寄付付き

25年3月発行開始

入会数 **1万人超**

累計支援額 **1,000万円超**



独立行政法人  
国立美術館



独立行政法人  
国立文化財機構



独立行政法人  
国立科学博物館

どうぶつエポスカード  寄付付き

26年3月発行開始

入会数 **1,200人超**



アドベンチャー  
ワールド

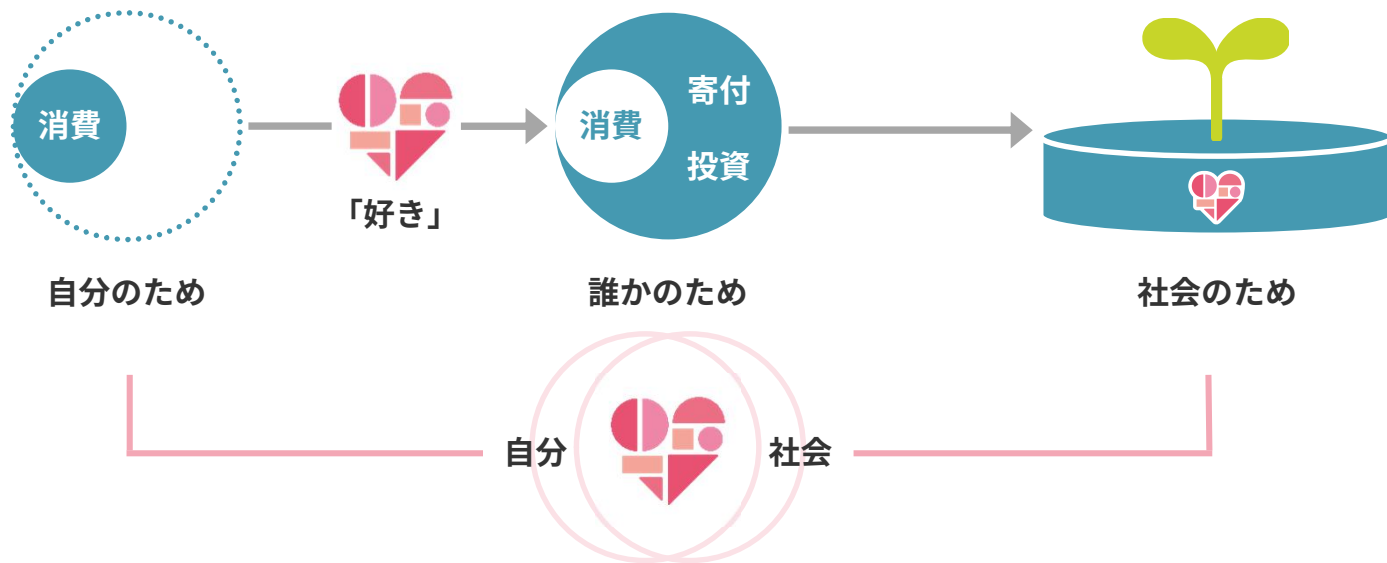


神戸市立  
王子動物園



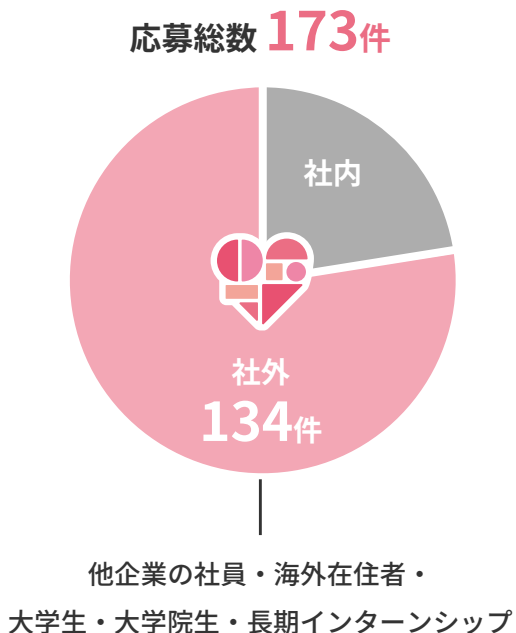
長崎バイオパーク

# 「好き」を応援するビジネスの目的



「好き」を応援するビジネスにより  
インパクトと利益を両立

2026年は社外からの応募が8割を占め、テーマも多様化



**宇宙**ファンを増やしたい！

宇宙関連産業への支援へ



**輪島塗**を守りたい！

輪島塗のファン拡大・後継者育成に挑戦

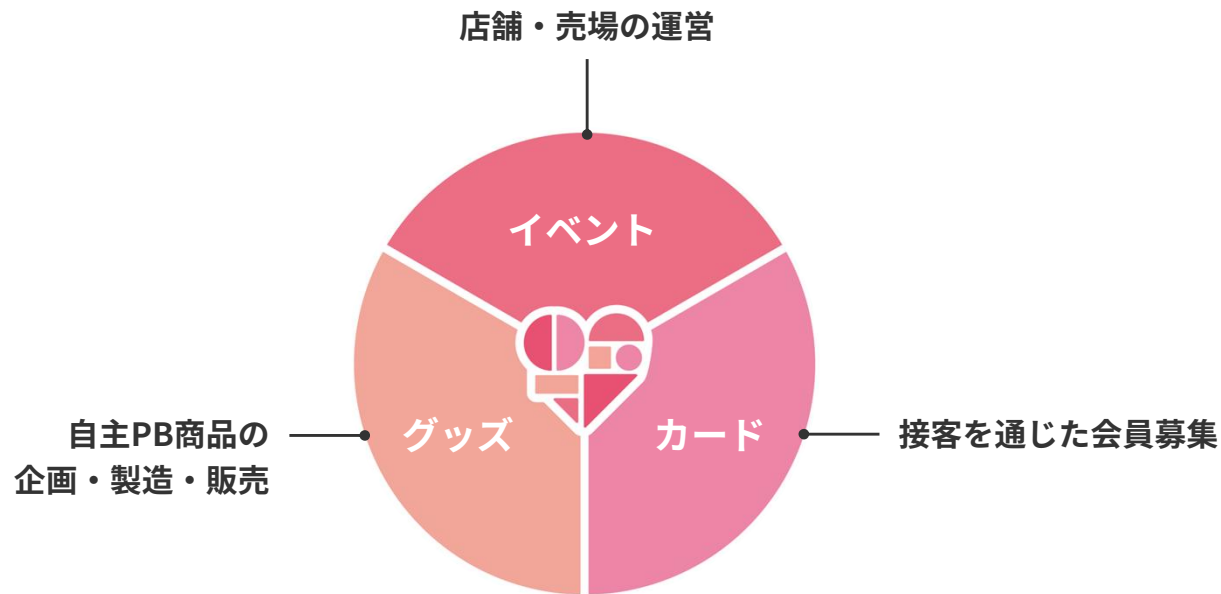


**哲学**をもっと身近に！

哲学に触れる**体験**を提供



小売で培ったノウハウを「好き」を応援するユニットの各領域で活用



「好き」を応援するユニット

# 「好き」を応援するイベント事例

人気コンテンツのポップアップショップを、全国の複数店舗で開催

## TVアニメ「呪術廻戦」 (25年10月～26年1月)



POP UP SHOP アニメ『呪術廻戦』5周年記念  
(渋谷モディ、神戸マルイ、博多マルイ)

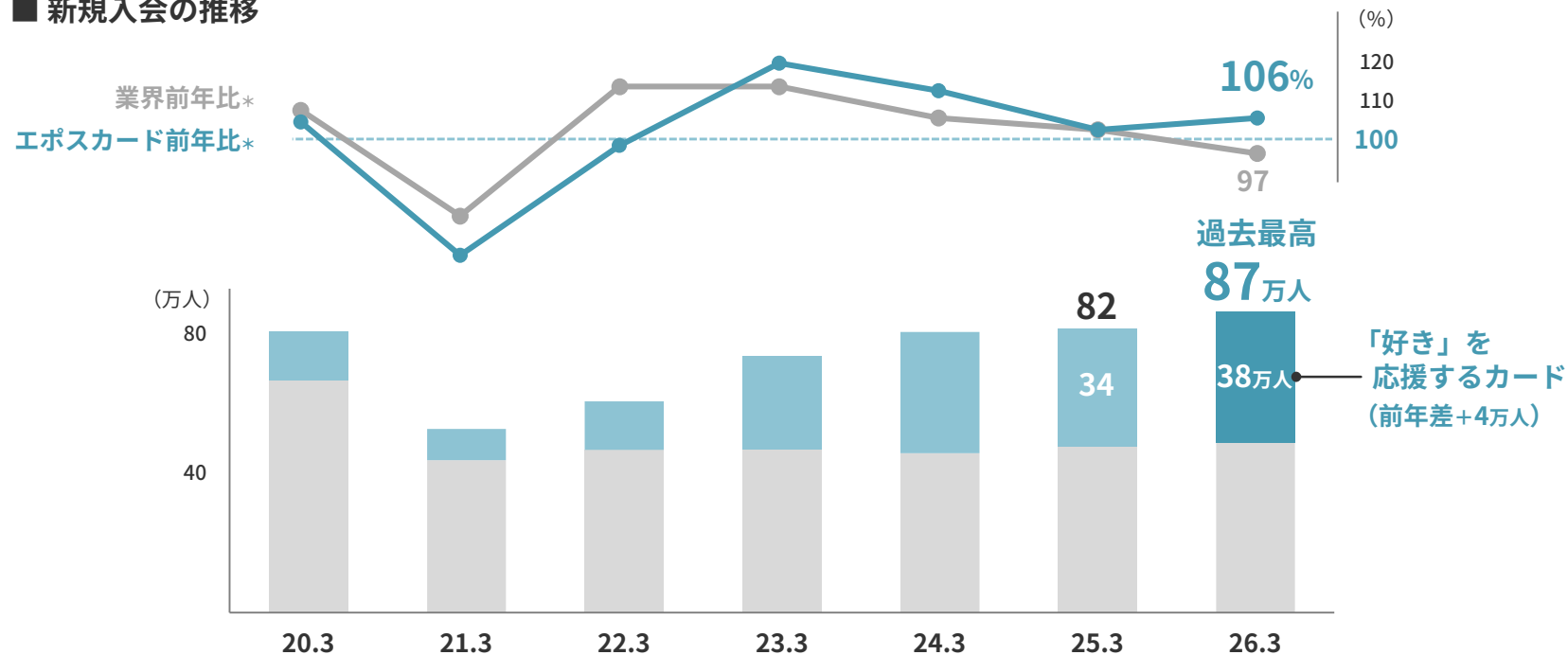
## 「SUPER BEAVER」 (25年11月)



POP UP STORE 結成20周年記念  
(渋谷モディ)

「好き」を応援するカードの入会が順調に拡大し、新規入会は過去最高の87万人と業界を上回って成長

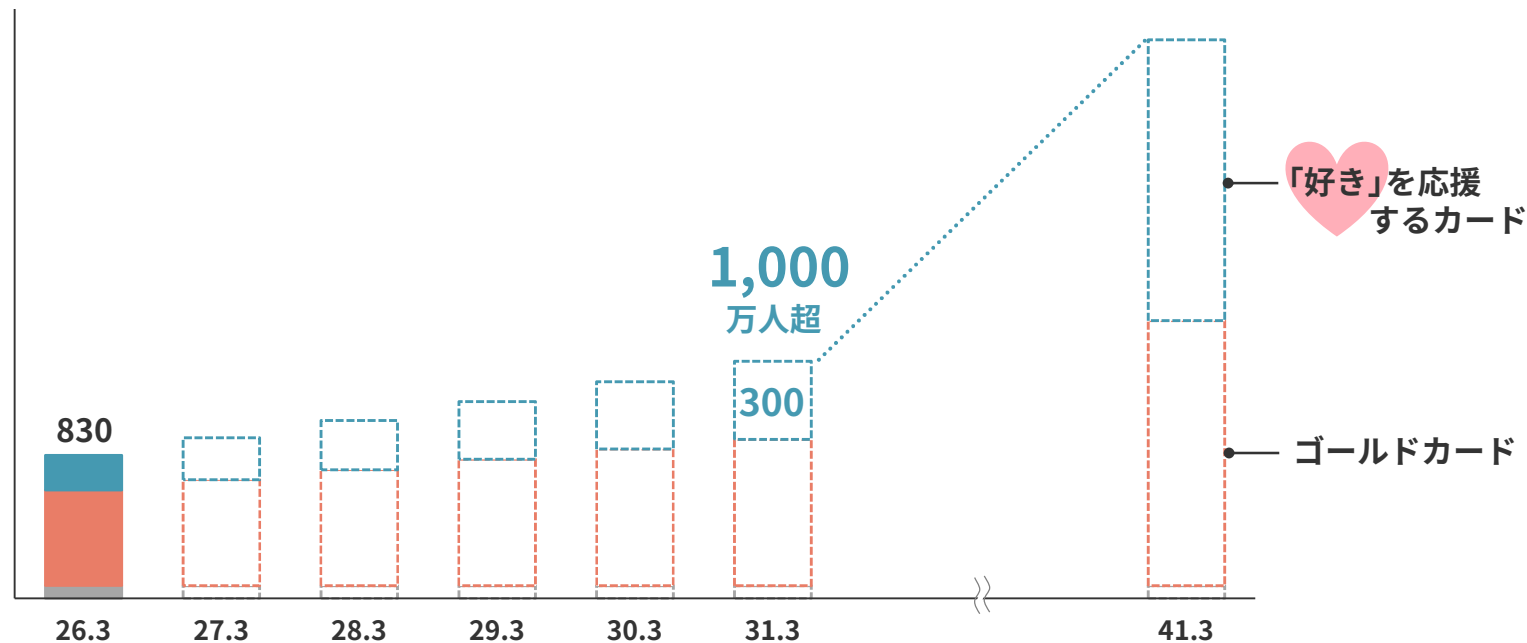
## ■ 新規入会の推移



\* 前年比：業界・エポスカードともに、1月～12月の12カ月間の新規カード発行枚数の前年比

ゴールドカードと「好き」を応援するカードの双発エンジンで会員数を拡大

■ 券種別会員数計画



ファン心理を捉え、熱量を高める独自性のあるグッズを展開

## 機動戦士ガンダム エクストリームバーサス



15年の歴史を持ち、ゲームセンターで  
絶大な人気を誇るチームバトルアクションゲーム

©サンライズ ©サンライズ・MBS

## ■ ゲーム筐体型スマホスタンド



ゲームセンターに  
いるかのような臨場感

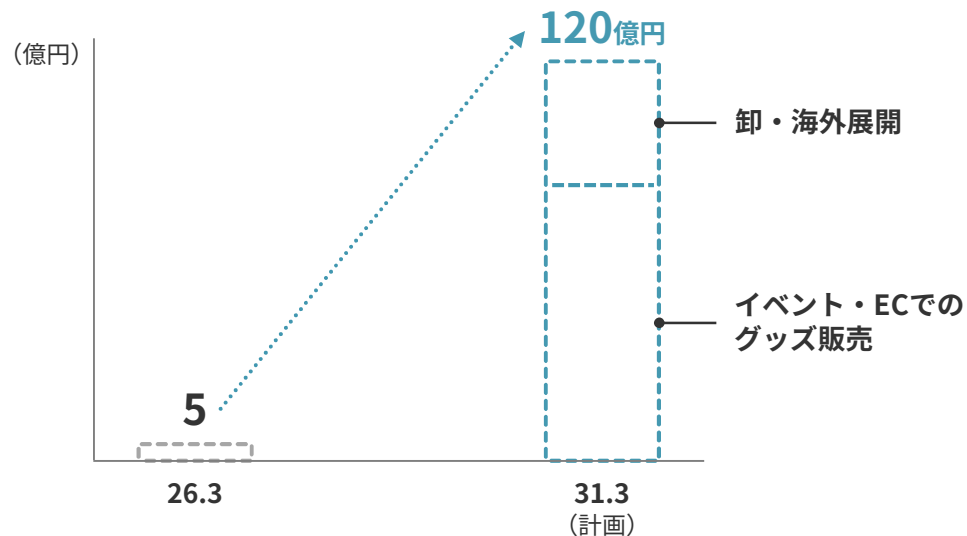
| 価格     | 販売点数   | 消化率  |
|--------|--------|------|
| 8,800円 | 1,000点 | 100% |

スマホをセットし動画再生

©Bandai Namco Experience Inc.

31年3月期の自社企画グッズ売上高は、卸や海外展開も視野に入れて120億円を目指す

## ■ 自社企画グッズ売上高



## ■ 独自の差別化ポイント

### ファンである社員が企画

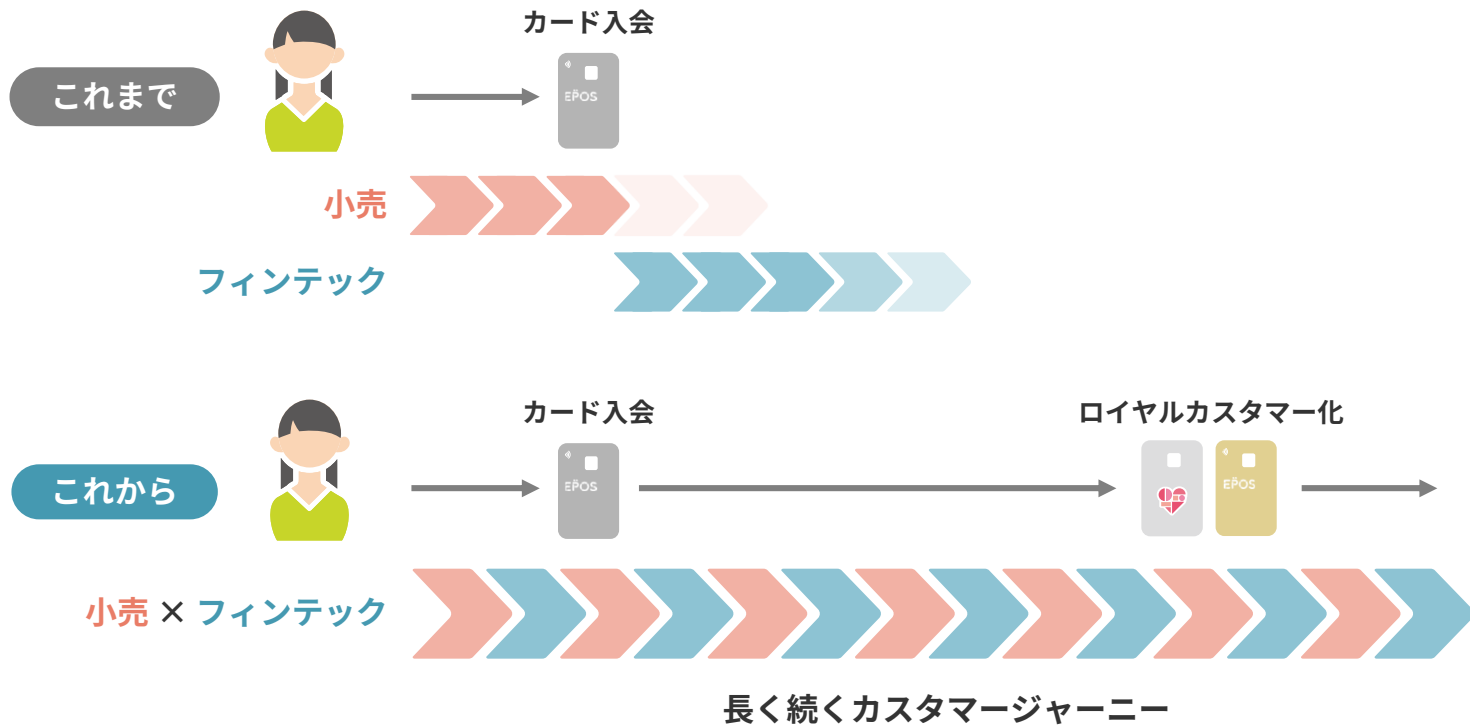
「好き」だからこそわかる  
ファン心理を反映したグッズづくり

### お客さまとの「共創」文化

お客さまと社員が一緒に企画する  
「共創」のノウハウを活かしたグッズづくり

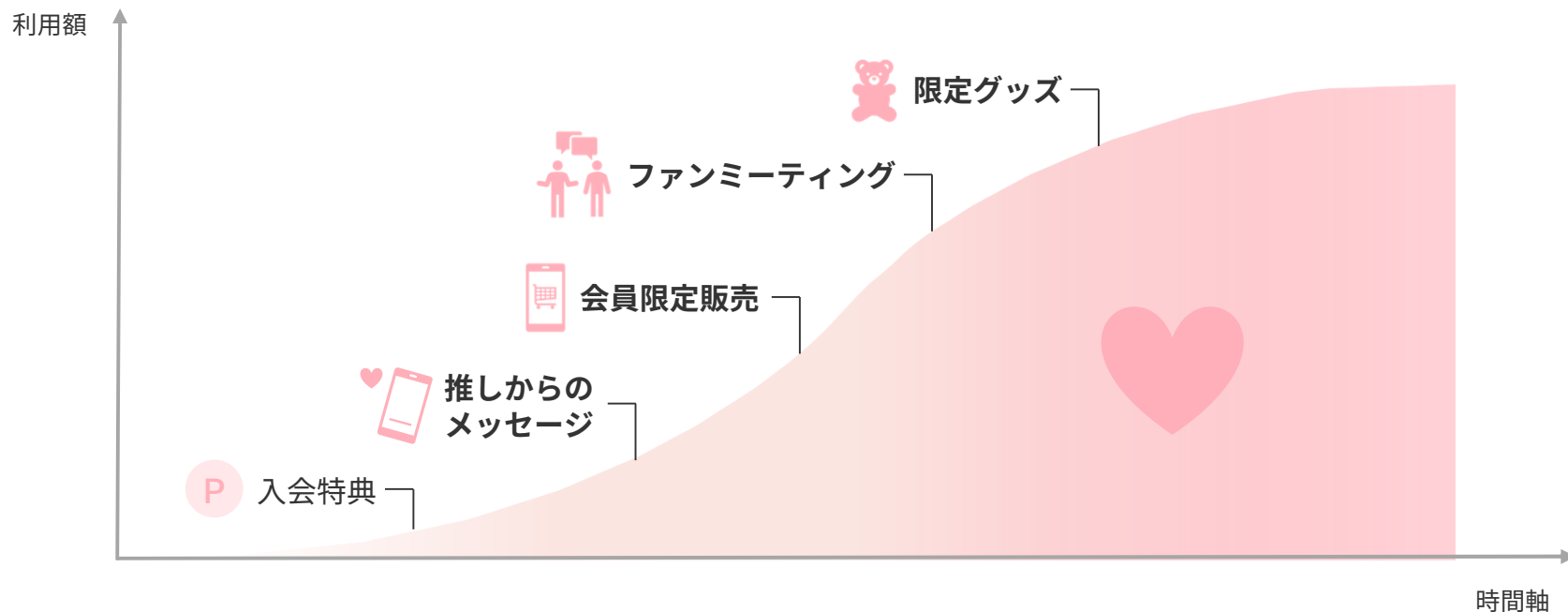
# 小売とフィンテックが融合したロイヤルカスタマー化

小売とフィンテックが完全に融合し、ロイヤルカスタマー戦略を加速

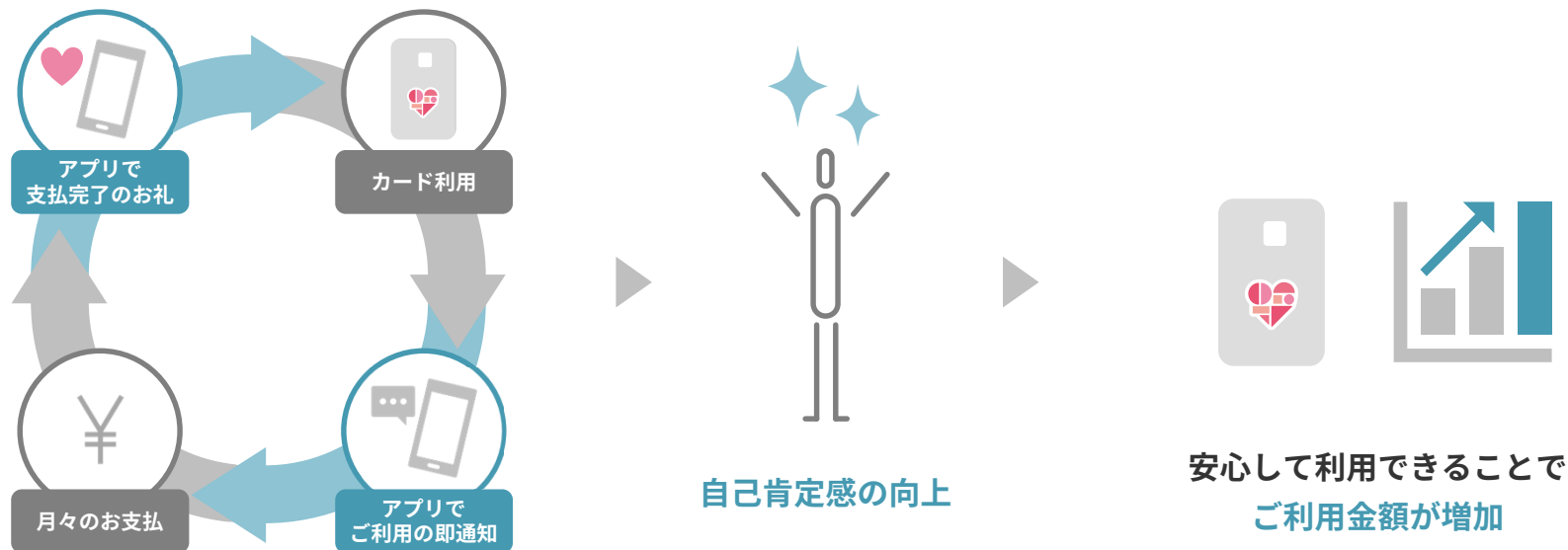


# 「好き」を応援するカード会員のプライスレスな体験

お客さまの「好き」に応えるさまざまな体験をオンライン・オフラインともに拡充

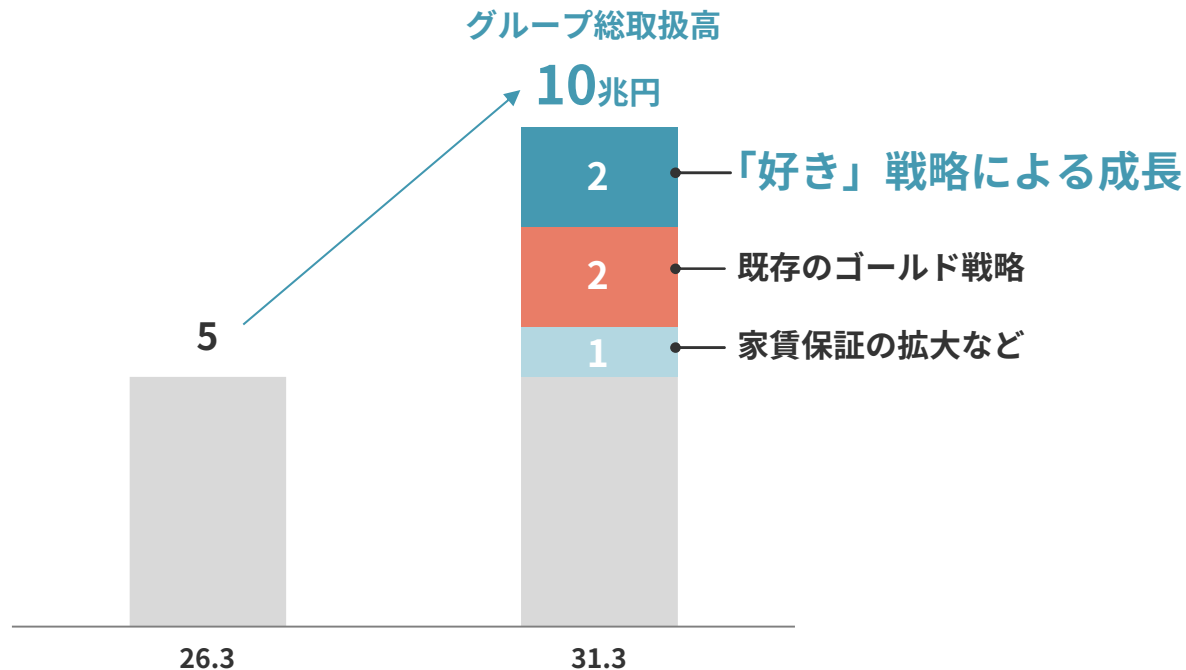


アプリを活用しお客さまの支払いに対する自己肯定感を向上し、信用の共創を体現



# グループ総取扱高10兆円に向けて

既存のゴールド戦略に「好き」を応援する戦略による成長を上乗せし、グループ総取扱高 10兆円を目指す



# 3

KPI・株主還元



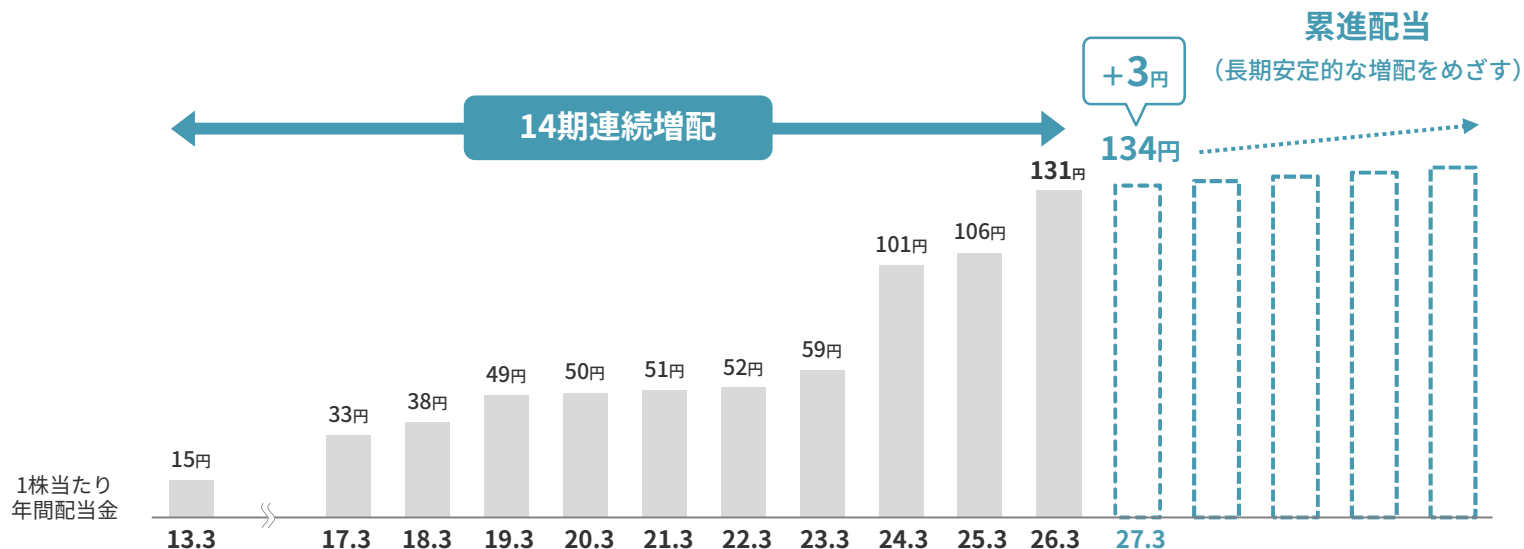
「好き」を応援するビジネスへの転換で、インパクトと利益の二項対立を乗り越え、高成長と高還元を両立



$$\begin{array}{ccccc} \text{PBR} & = & \text{ROE} & \times & \text{PER} \\ 3\sim4\text{倍} & & 15\%以上 & & 25\text{倍以上} \end{array}$$

## 長期・継続的な増配を目指す株主還元が基本方針

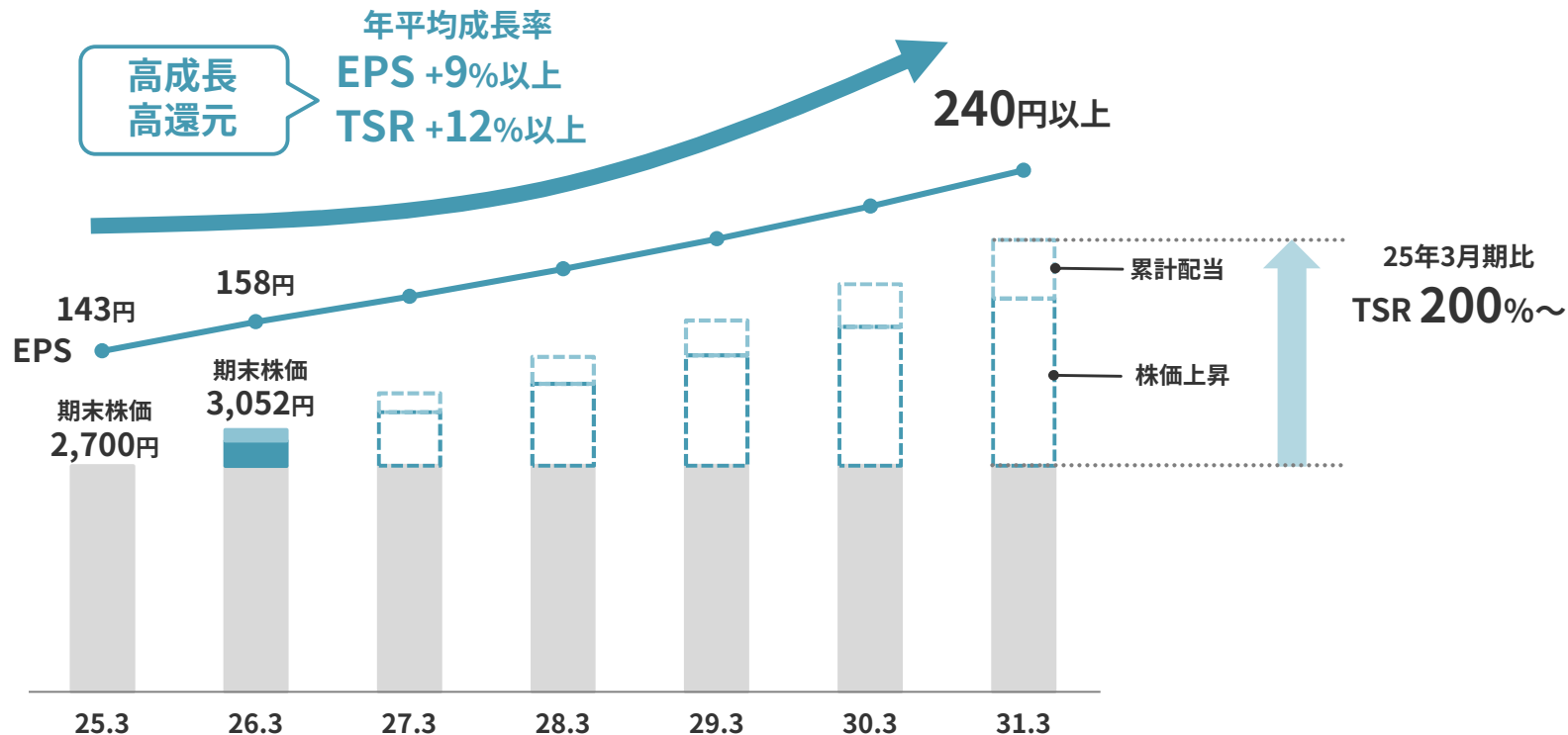
### ■ 年間配当額の推移



|      |                 |               |         |              |
|------|-----------------|---------------|---------|--------------|
| 配当方針 | 連結配当性向<br>30%以上 | 連結配当性向40%～55% | DOE8%程度 | DOE10%程度をめざす |
|------|-----------------|---------------|---------|--------------|

\*上図はイメージであり、将来の財務数値を示唆・保証するものではありません \*2025年5月時点

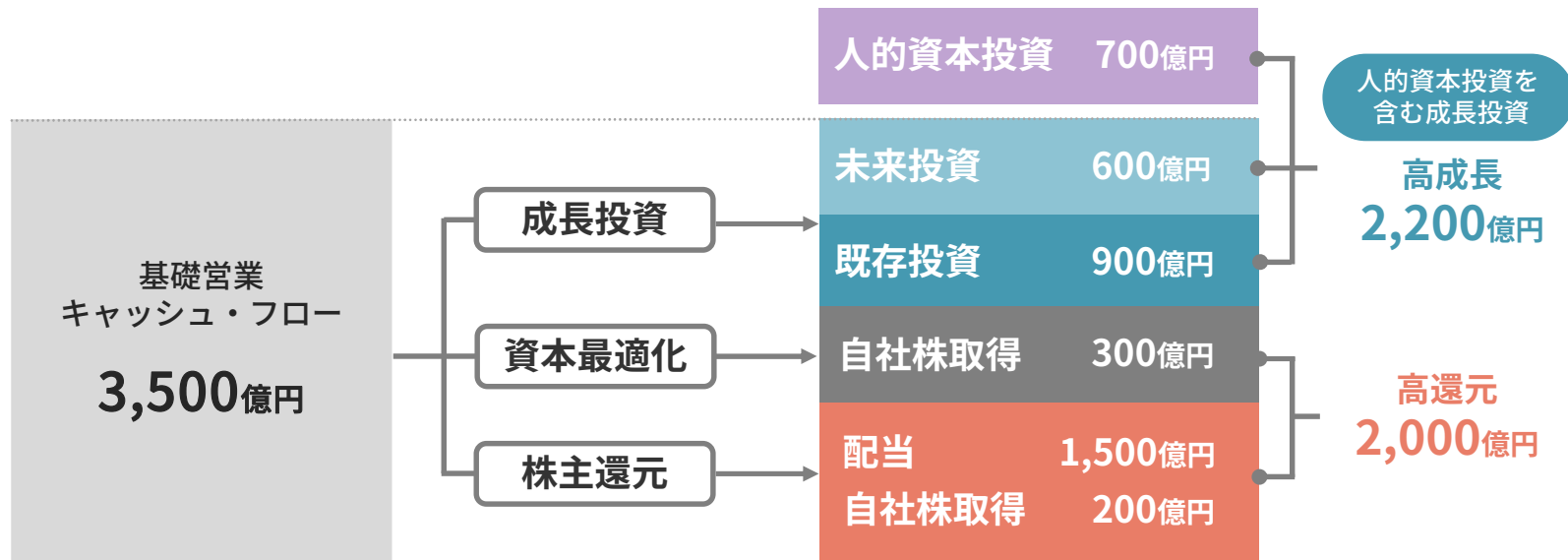
EPSは年9%以上成長、TSR（株主総利回り）は年12%以上成長の高成長・高還元を実現をめざす



# キャピタルアロケーション計画：（26年3月期～31年3月期）

成長と還元のバランスのとれたキャピタルアロケーション計画を実行することで、高成長、高還元を実現

## ■ 資本配分の計画（26年3月期～31年3月期）



\*基礎営業CFの前提：グループ総取扱高10兆円、ROE15%達成

# 「好き」が駆動する経済へ

© TOHO CO., LTD. © Moomin Characters™ © [NOiD] / murffin discs © The Tokugawa Art Museum © ADVENTURE WORLD © OJI ZOO © BIO PARK  
© Epos Card Co., Ltd.

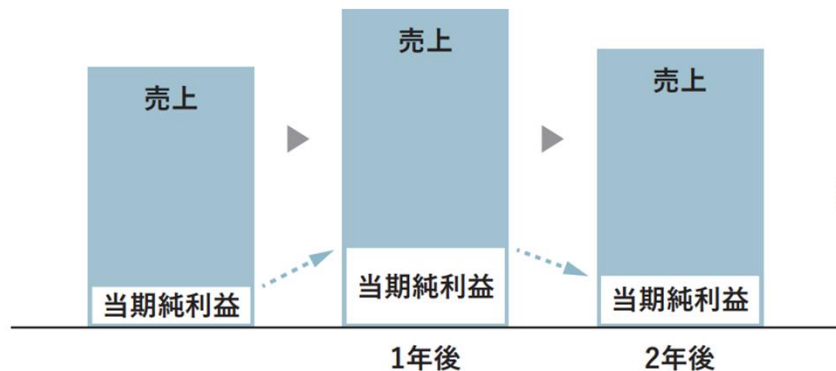
本資料に掲載しております将来の予測に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。  
お問い合わせは、I R部 [marui-ir@0101.co.jp](mailto:marui-ir@0101.co.jp) にご連絡ください。

0101  
MARUI GROUP

# 質疑応答

## 配当性向

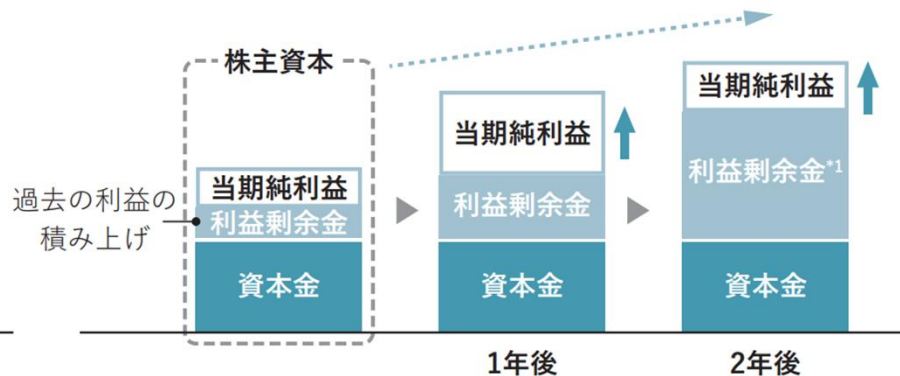
単年度の利益をもとに配当を決めるため変動するリスクがある



$$\text{当期純利益} \times \text{配当性向目標値} = \text{年間配当額}$$

## DOE（株主資本配当率）

資本金と利益を積み上げた株主資本をもとに配当を決めるため、安定的な増配が実現しやすい



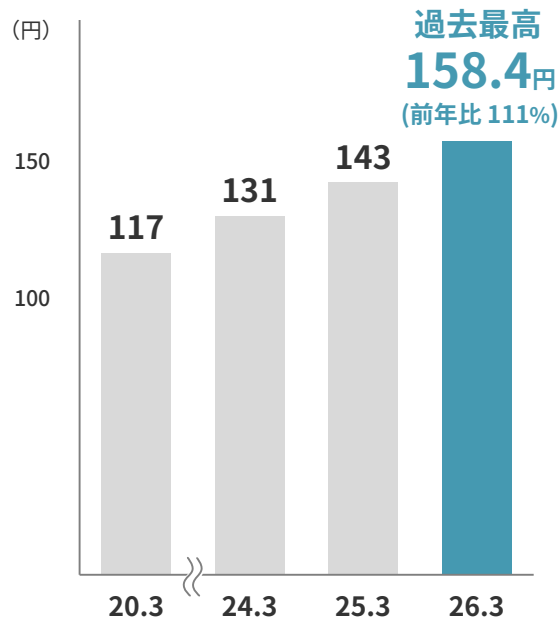
$$\text{株主資本} \times \text{DOE目標値} = \text{年間配当額}$$

\*1：図内の利益剰余金の積み上がりには配当金の支払いが考慮されておらず、配当を実施する場合は利益剰余金から配当額分が控除されます

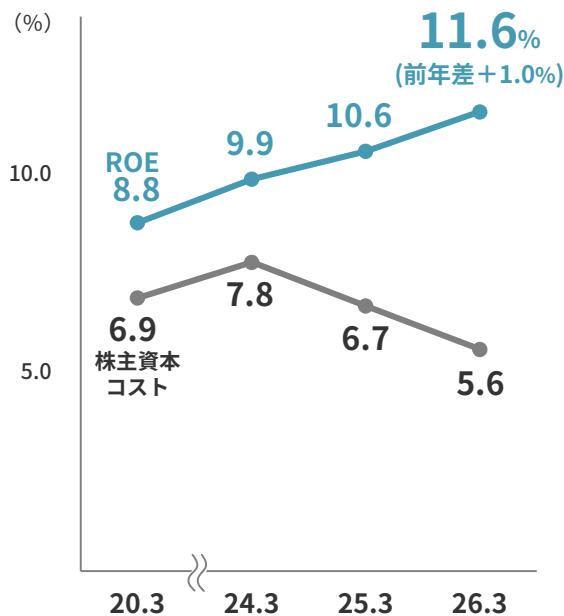
\*上図はイメージであり、将来の財務数値を示唆・保証するものではありません

- ① EPSは11%増の158.4円、ROEは株主資本コストを上回る11.6%、  
ROICはWACCを上回る4.0% **主要3KPIは全て計画を達成**
  
- ② 連結営業利益は**13%増の502億円**（前年差＋57億円）  
5期連続の増益で計画を達成（計画差＋2億円）
  - 小売は26億円の増益（計画差＋2億円）
  - フィンテックは30億円の増益（計画差±0億円）
  
- ③ **当期利益は7%増の285億円**（前年差＋19億円）  
金融費用が想定を下回り、計画を5億円上回る

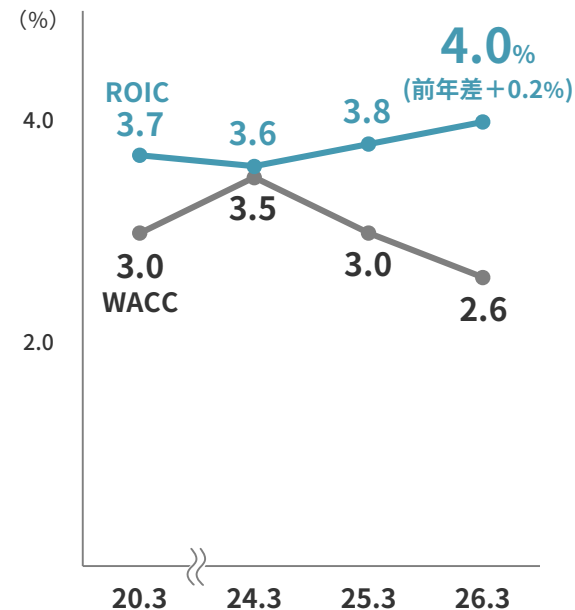
## ■ EPS



## ■ ROE・株主資本コスト

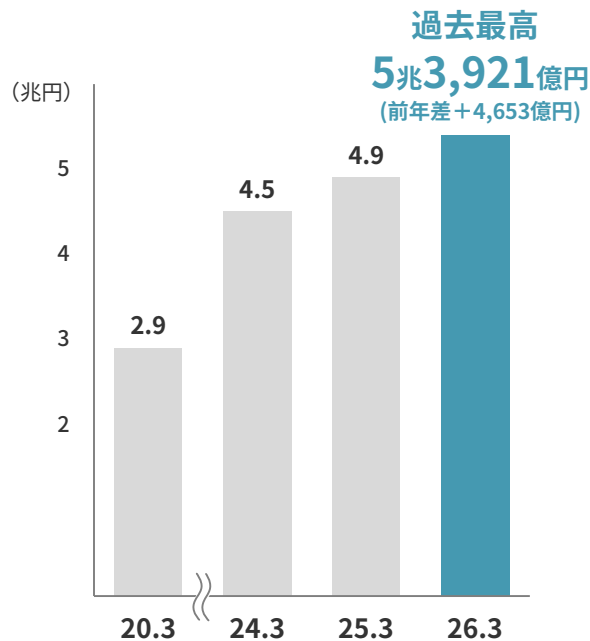


## ■ ROIC・WACC

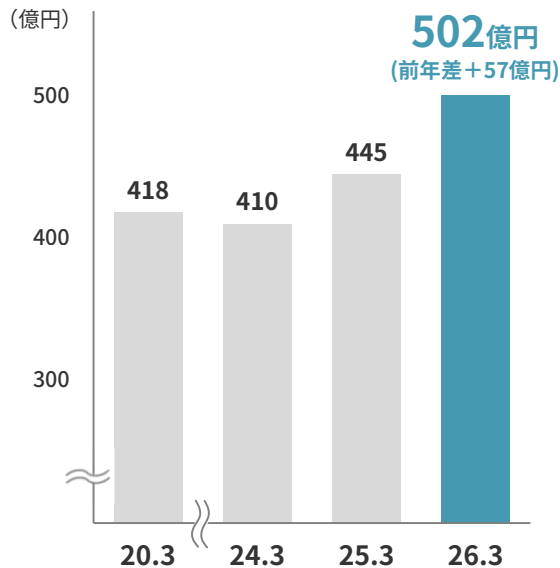


\* 株主資本コスト = リスクフリーレート +  $\beta$ 値  $\times$  リスクプレミアムで算出

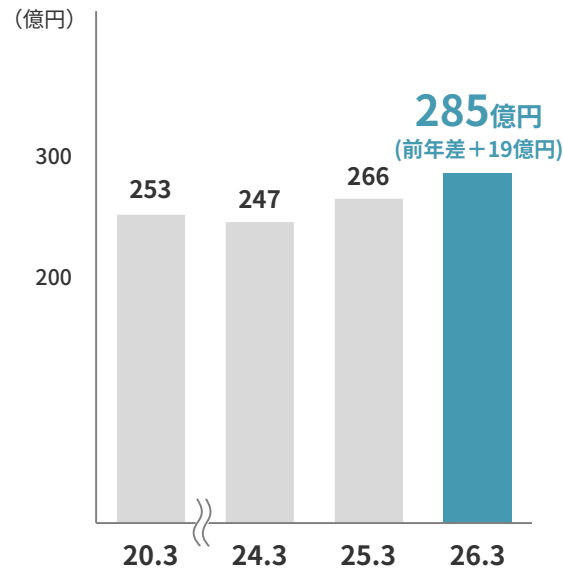
## ■ グループ総取扱高



## ■ 営業利益



## ■ 当期利益

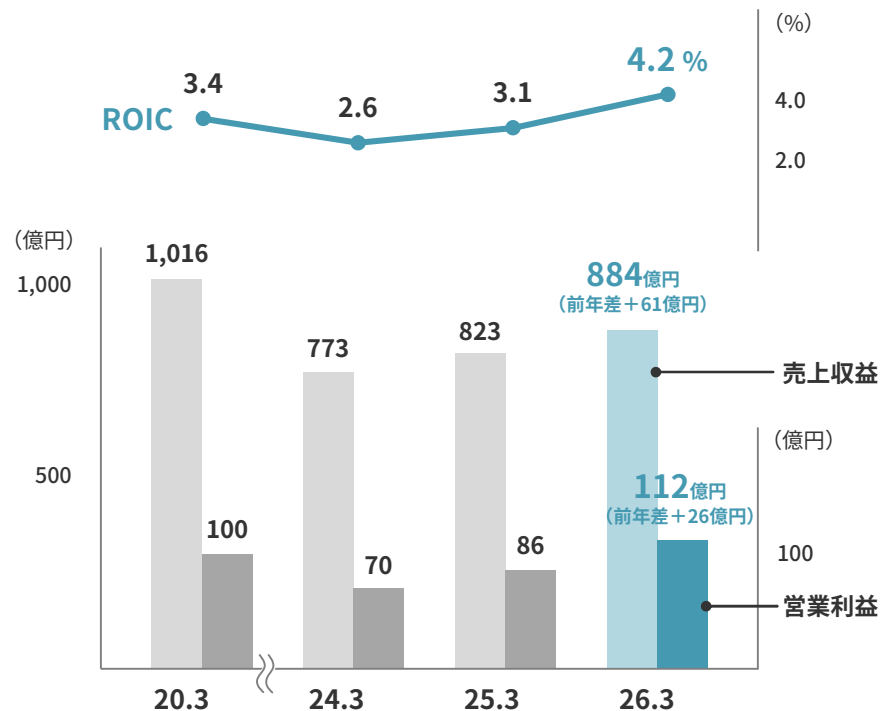


# 営業外損益 / 特別損益の状況

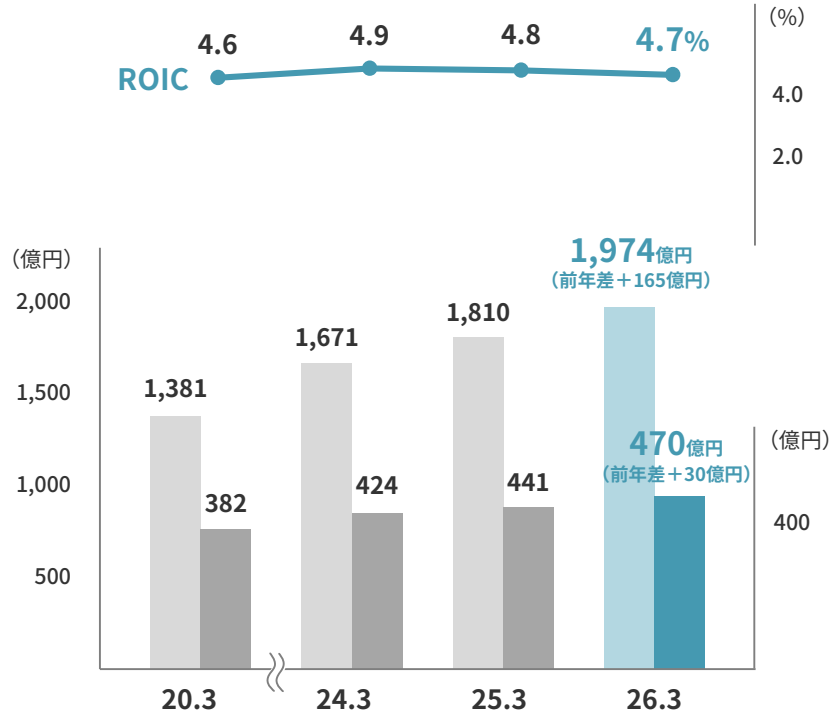
|       | 25年3月期 | 26年3月期 | 前年比 | 前年差 | 前年差要因                    |
|-------|--------|--------|-----|-----|--------------------------|
|       | 億円     | 億円     | %   | 億円  |                          |
| 営業利益  | 445    | 502    | 113 | +57 | 小売 +26<br>フィンテック +30     |
| 営業外収益 | 9      | 10     | 108 | +1  |                          |
| 営業外費用 | 55     | 86     | 155 | +30 | 金融費用 +31<br><金利+28 残高+2> |
| 経常利益  | 399    | 427    | 107 | +27 |                          |
| 特別利益  | 82     | 94     | 114 | +12 | 不動産売却 +10<br>保有株売却 +2    |
| 特別損失  | 88     | 104    | 119 | +16 | 株式減損 +12                 |
| 税引前利益 | 394    | 416    | 106 | +22 |                          |
| 当期利益  | 266    | 285    | 107 | +19 |                          |

# セグメント別の状況（売上収益・営業利益）

## ■ 小売

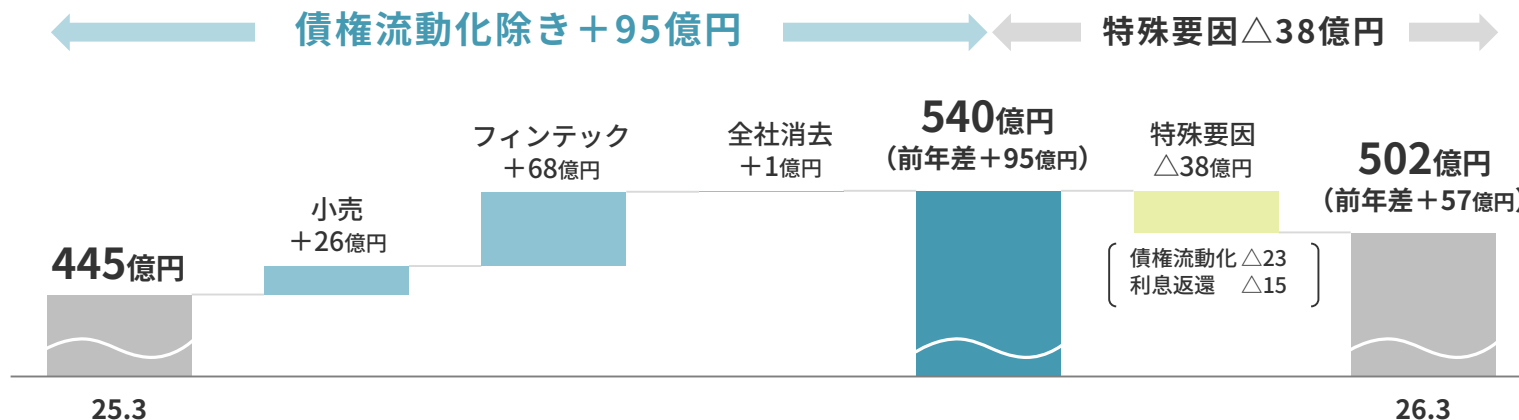


## ■ フィンテック



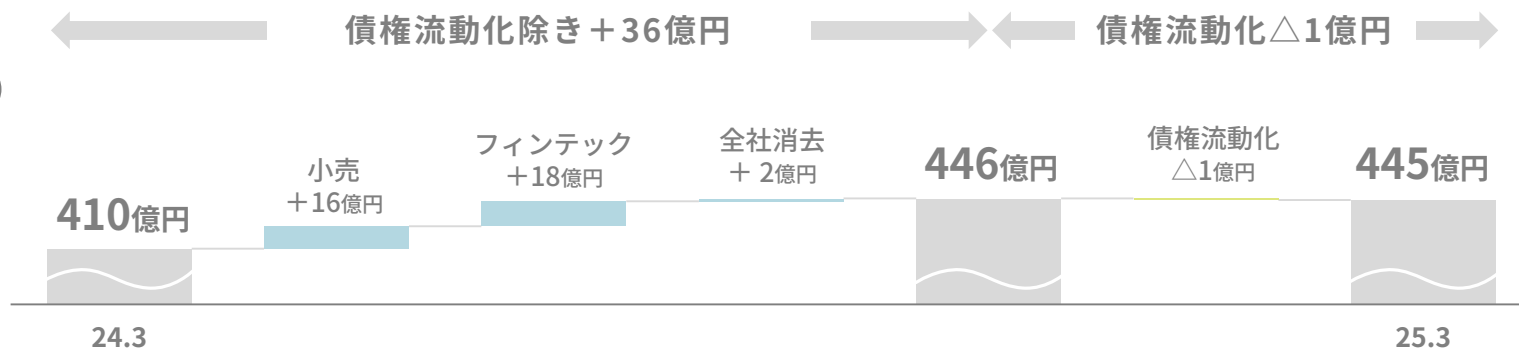
# 営業利益増減の内訳

26年  
3月期



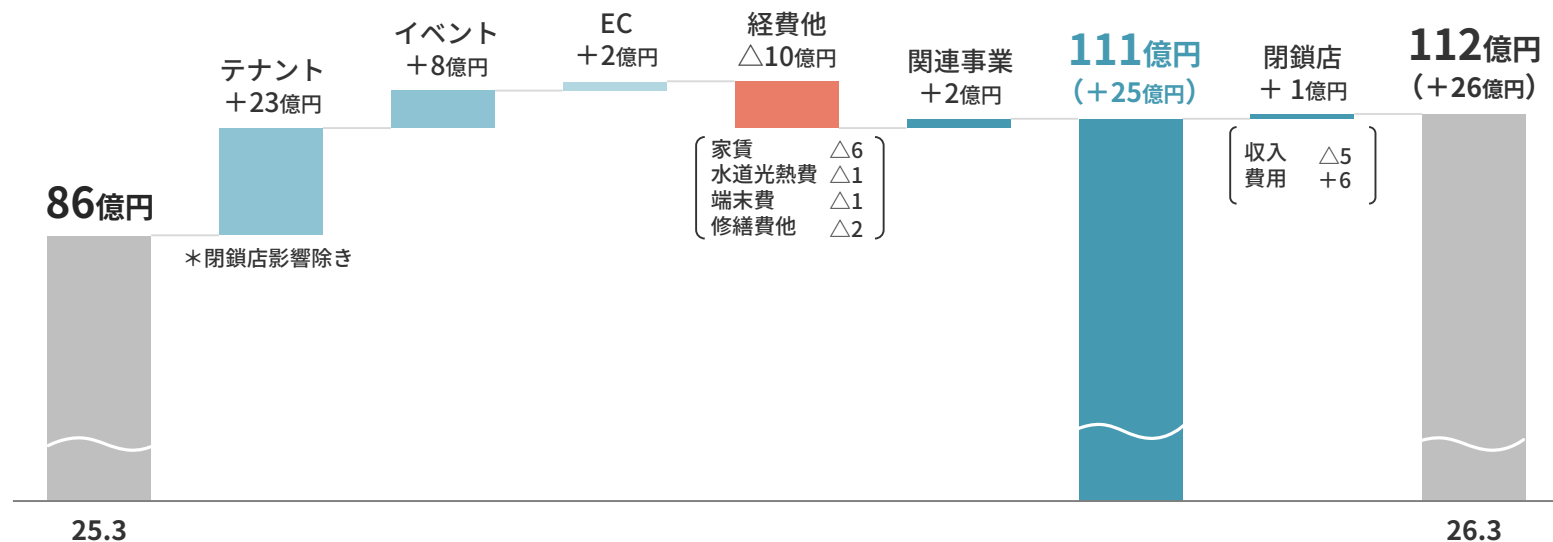
参考

25年  
3月期



## 小売 営業利益の増減内訳

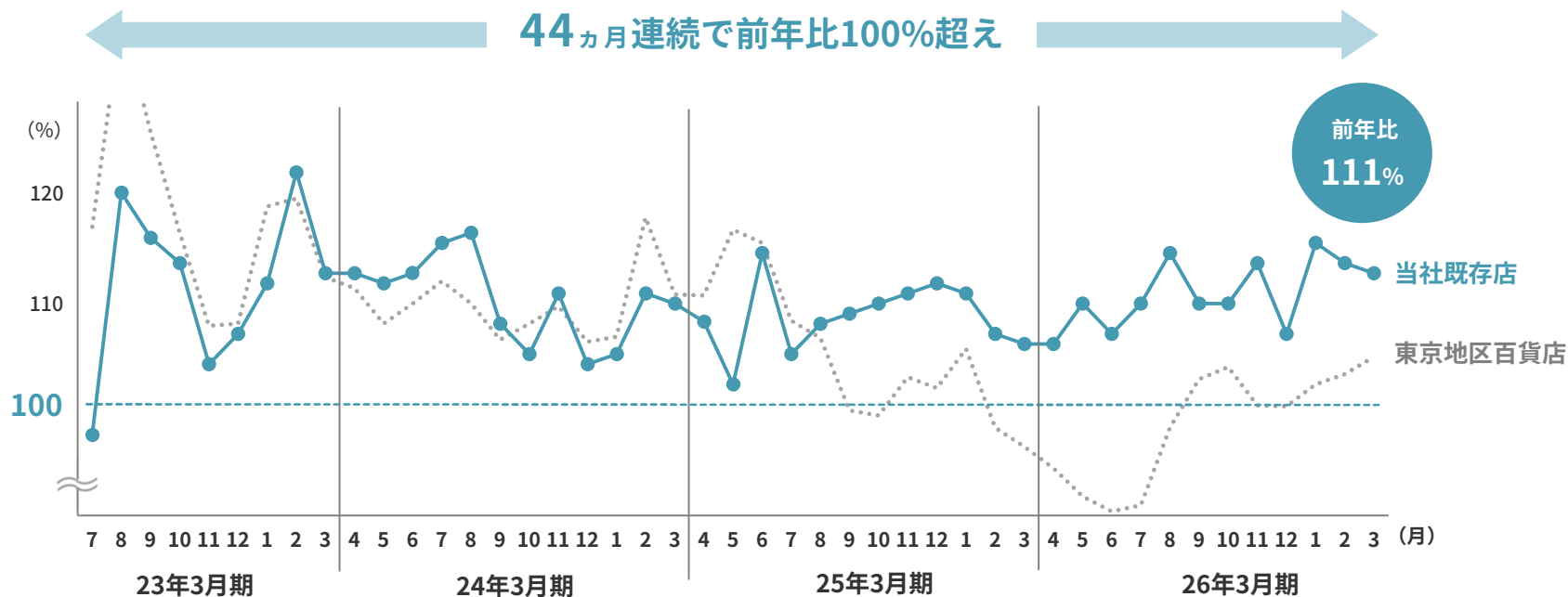
テナント・イベント収入の増加等により26億円の増益



# 小売 既存店取扱高の状況

既存店取扱高は44ヵ月連続で前年実績を上回る

## ■ 既存店取扱高の月別前年比推移

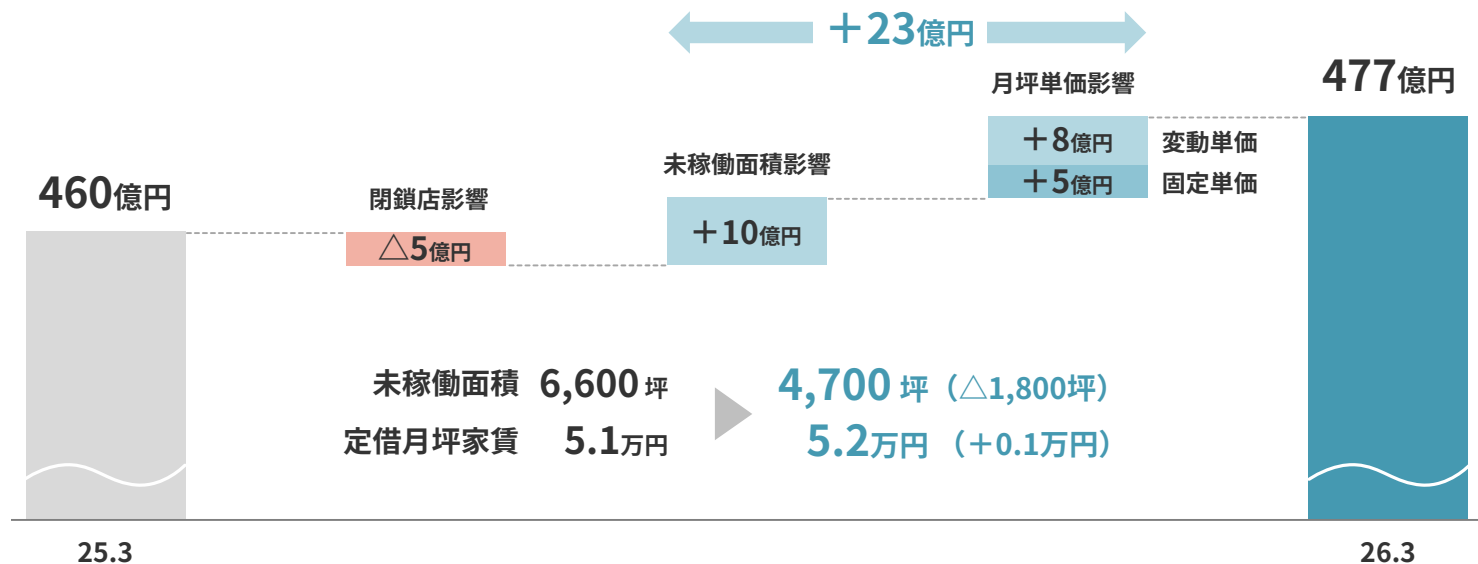


\*東京地区百貨店：日本百貨店協会 東京地区売上高概況 前年同月比

# テナント収入の状況

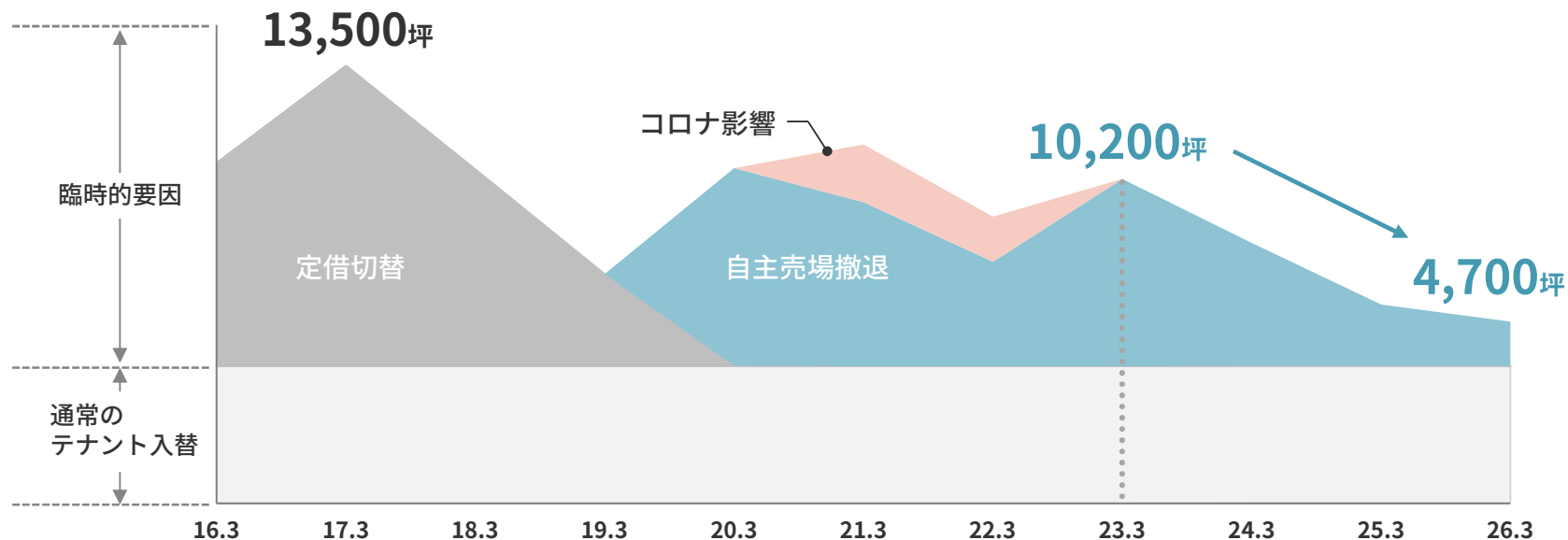
定借面積の増加と月坪家賃の単価アップ等で、閉鎖店影響を除くテナント収入は前年に対し23億円増加

## ■ テナント収入の増減内訳



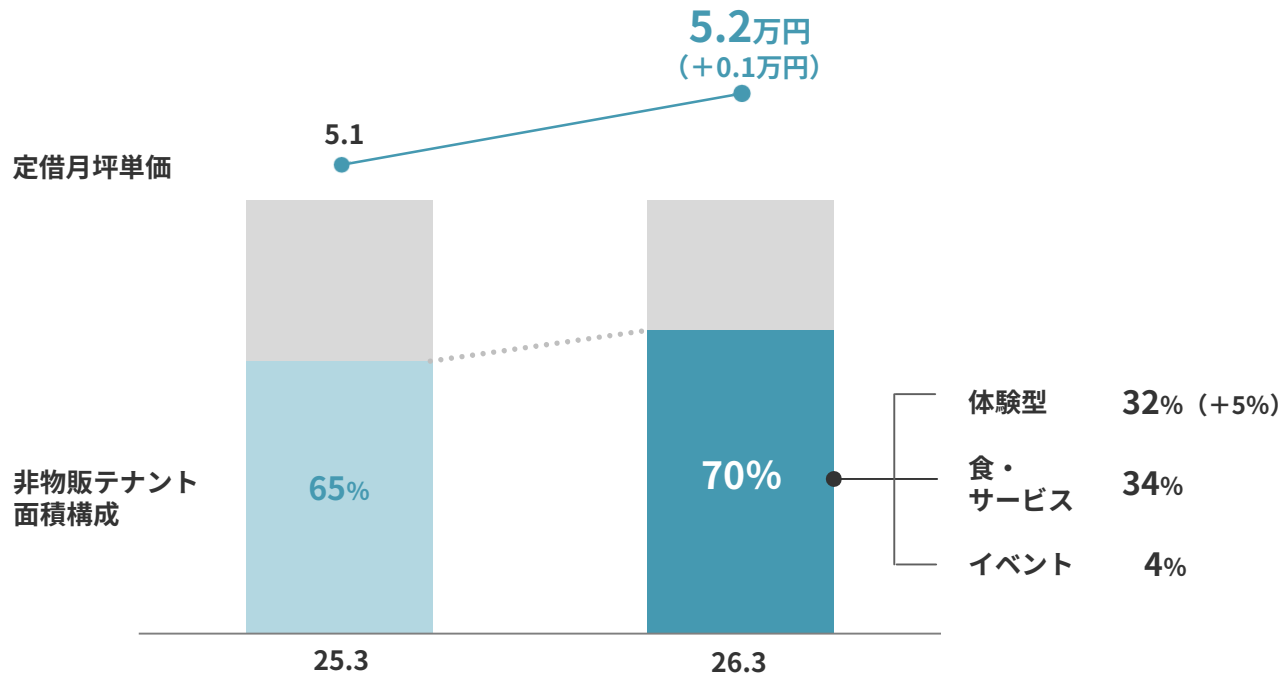
コロナからの回復と自主売場撤退の完了により、26年3月時点の店舗の未稼働面積は4,700坪まで減少

## ■ 未稼働運行面積の推移

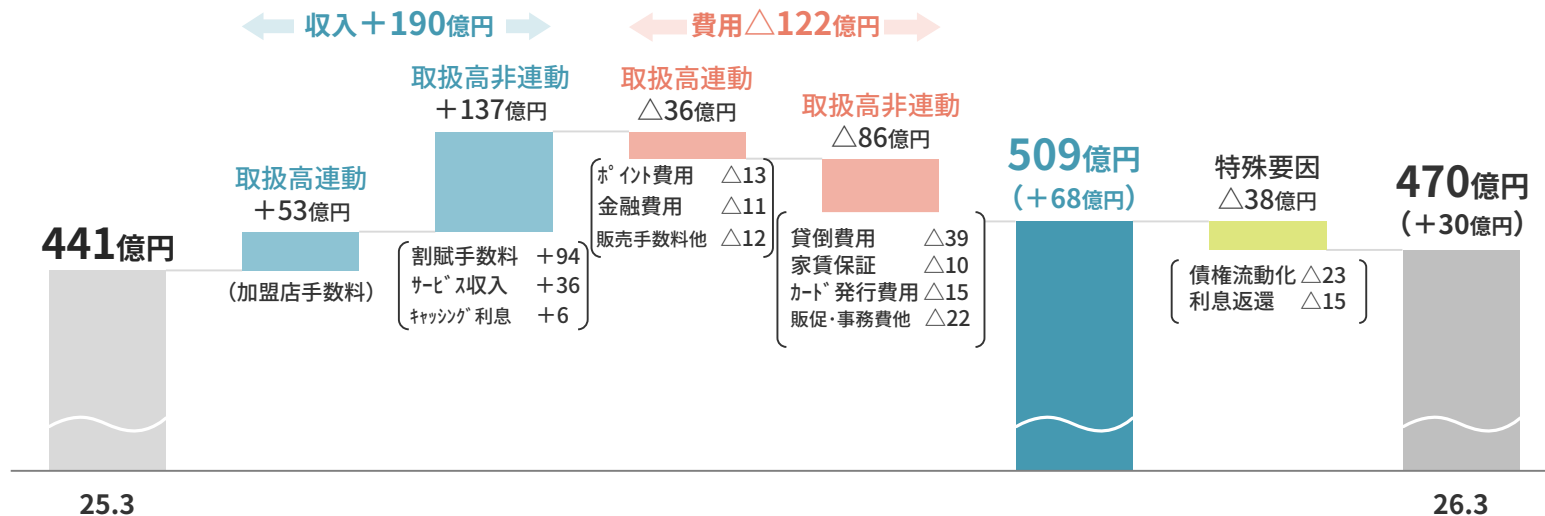


26年3月時点の非物販テナントの面積構成は70%に拡大（前年差+5%）

## ■ カテゴリー転換の推移



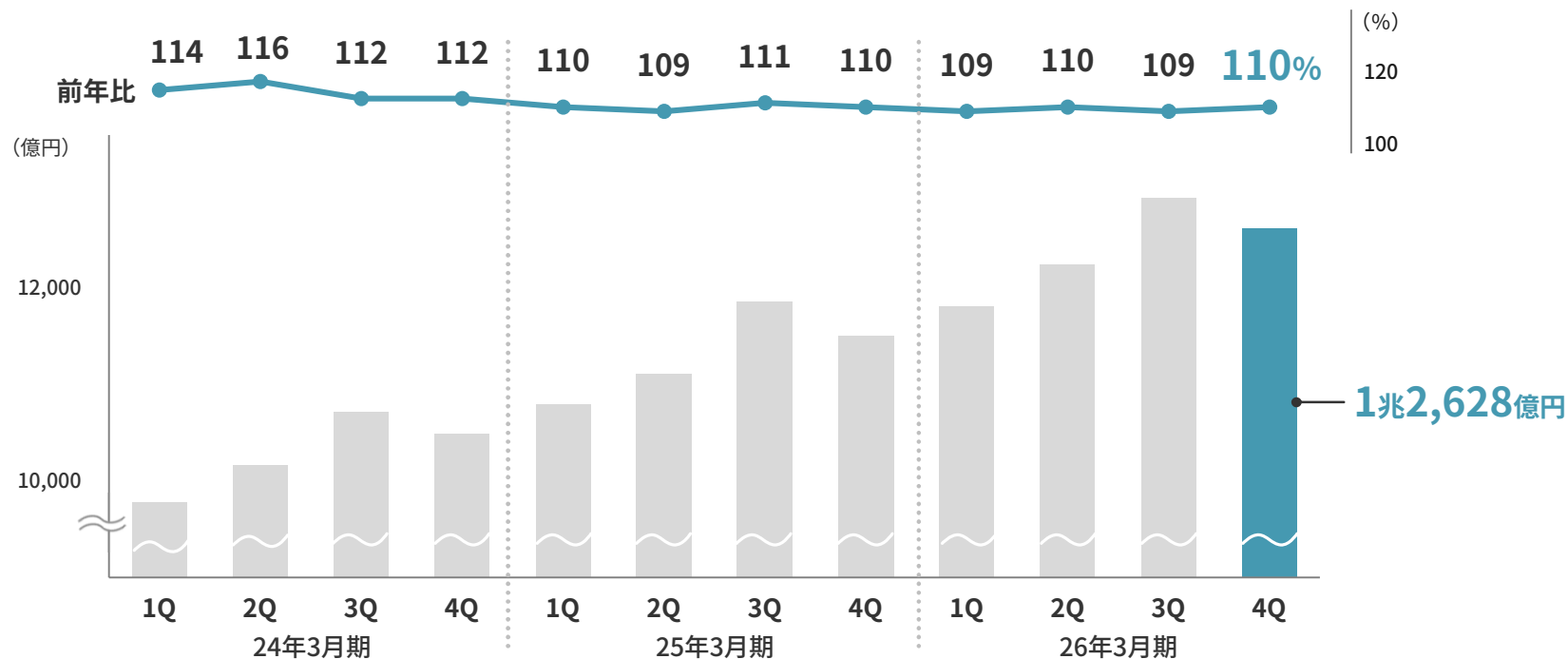
債権流動化・利息返還の特殊要因があったものの、分割・リボ手数料などの収入増で30億円の増益



# カードクレジット取扱高の状況

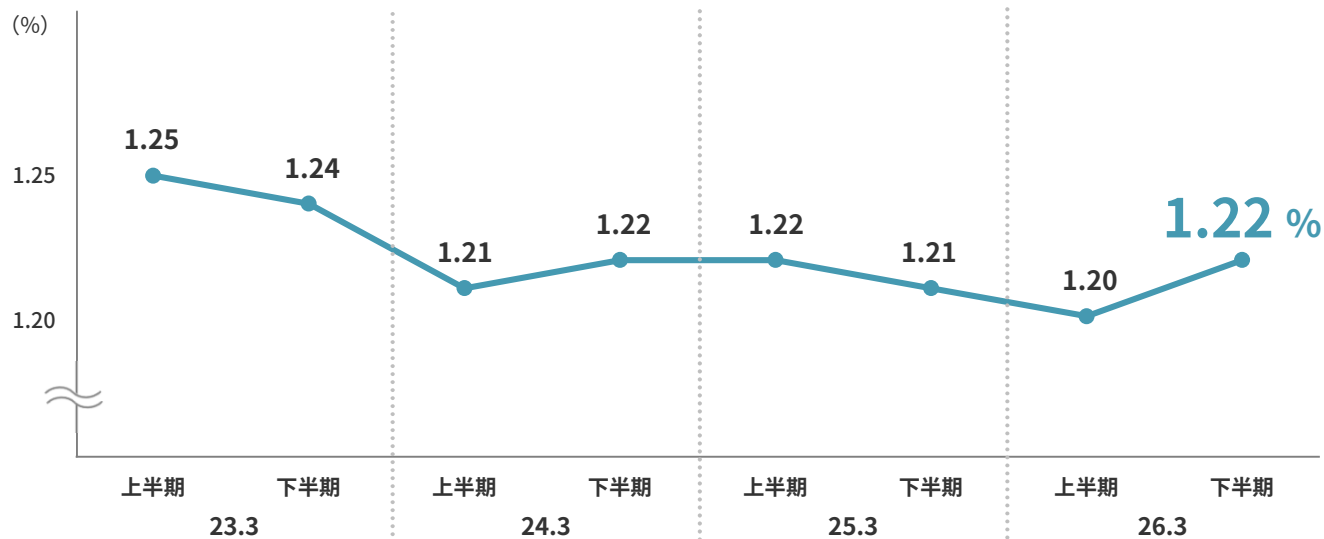
第4四半期の取扱高は1兆2,628億円（前年比110%）

## ■ カードクレジット取扱高の推移



外貨決済手数料率の見直し等により、下半期の加盟店手数料率は1.22%に上昇

## ■ 加盟店手数料率の推移

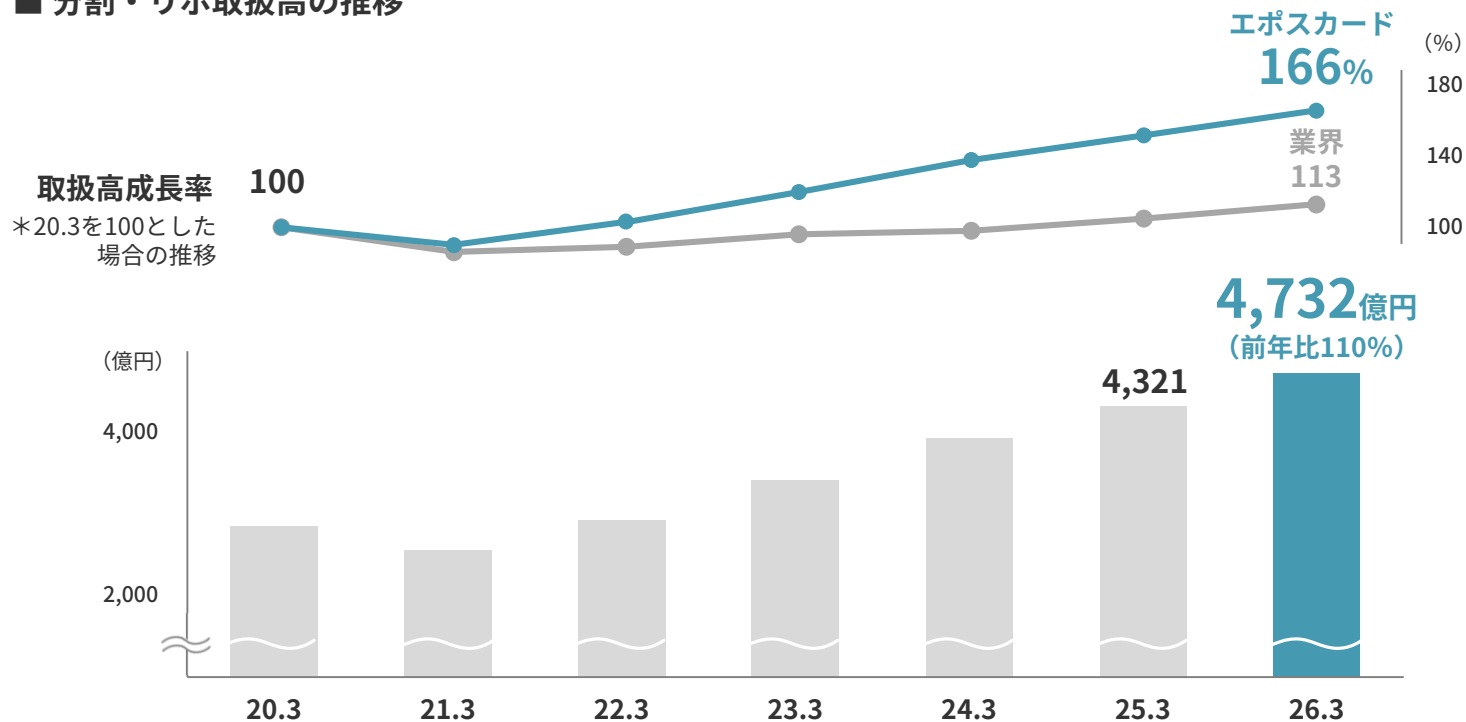


\*加盟店手数料率：フィンテック取扱高に対する加盟店手数料収入の比率

# 分割・リボ取扱高の状況

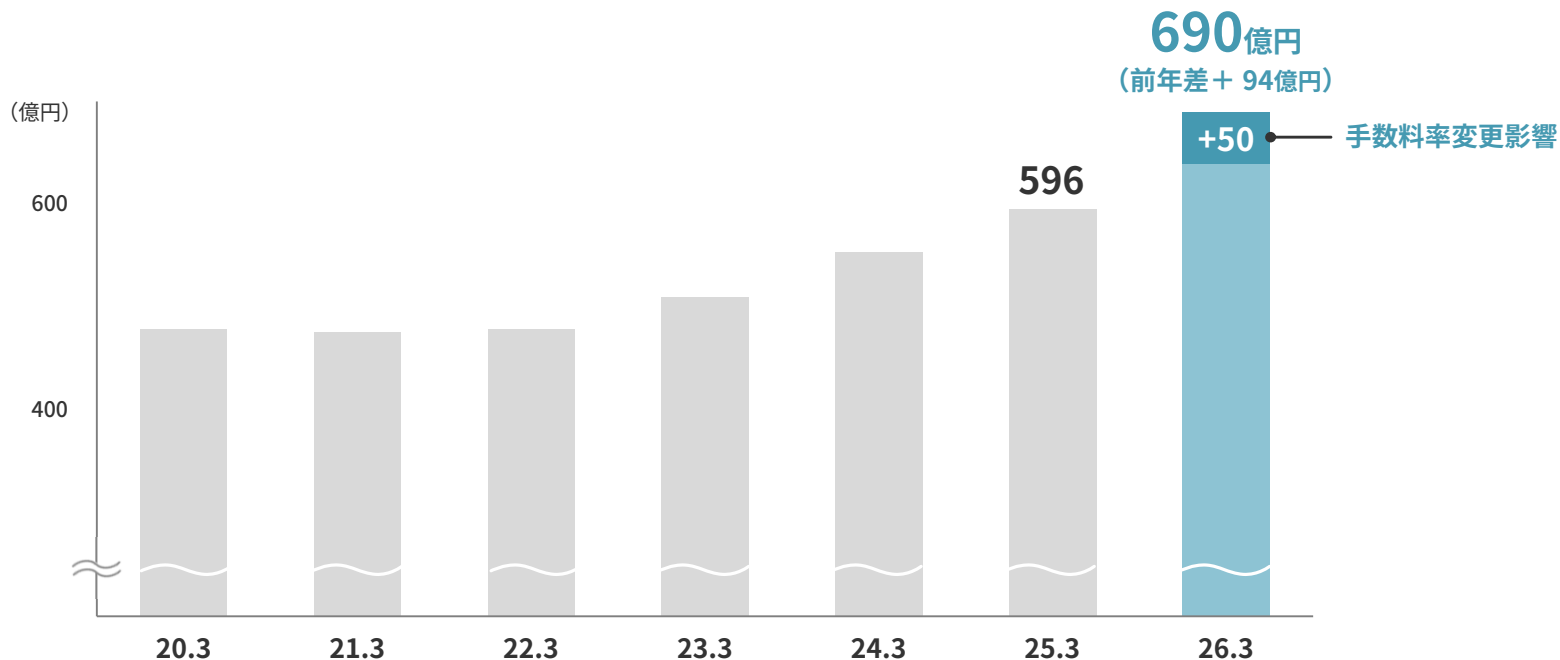
分割・リボ取扱高は業界全体を上回って成長し、4,732億円に拡大

## ■ 分割・リボ取扱高の推移



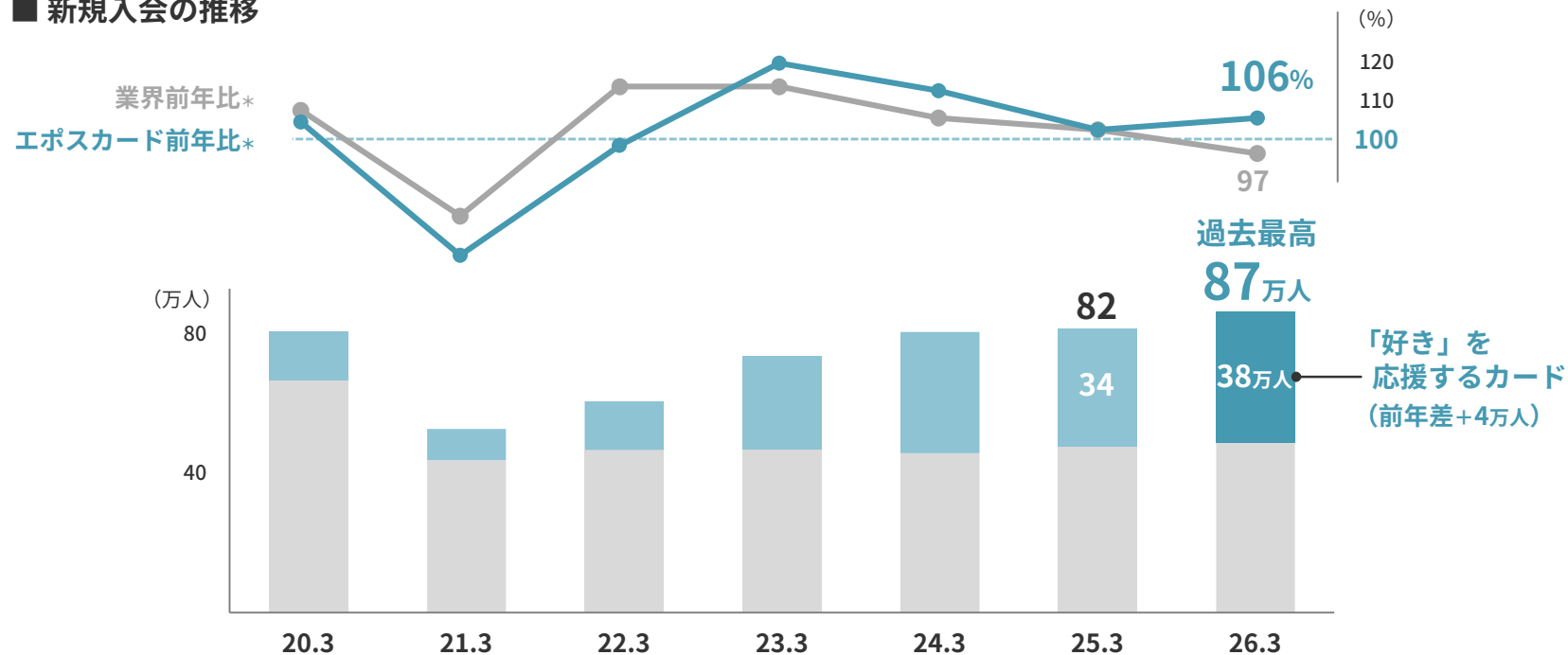
## 分割・リボ手数料収入は94億円増の690億円と順調に拡大

### ■ 分割・リボ手数料の推移



「好き」を応援するカードの入会が順調に拡大し、新規入会は過去最高の87万人と業界を上回って成長

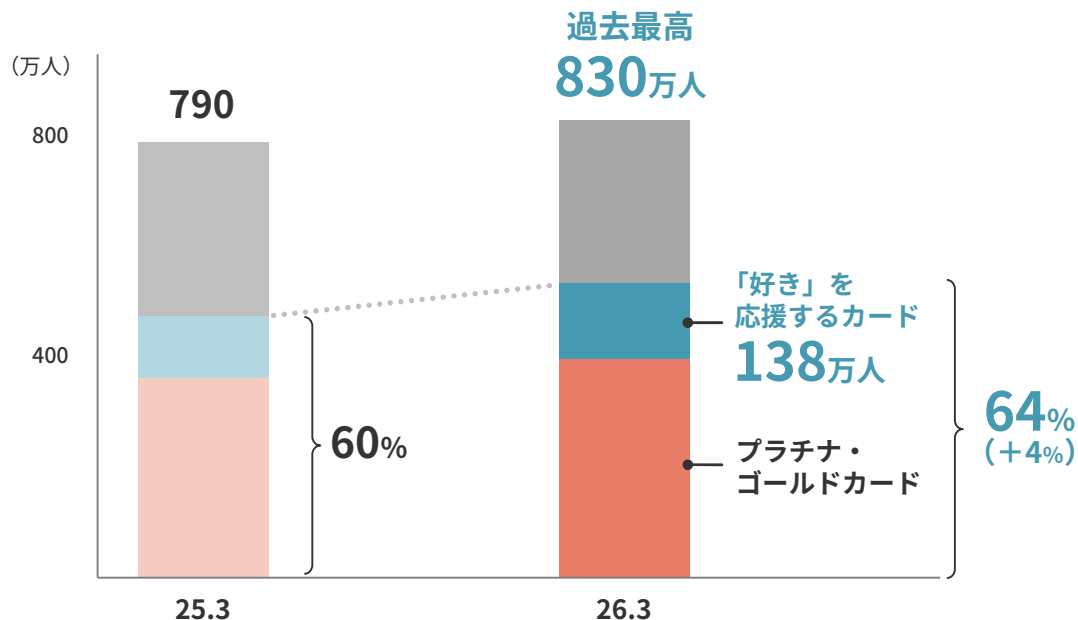
## ■ 新規入会の推移



\* 前年比：業界・エポスカードともに、1月～12月の12カ月間の新規カード発行枚数の前年比

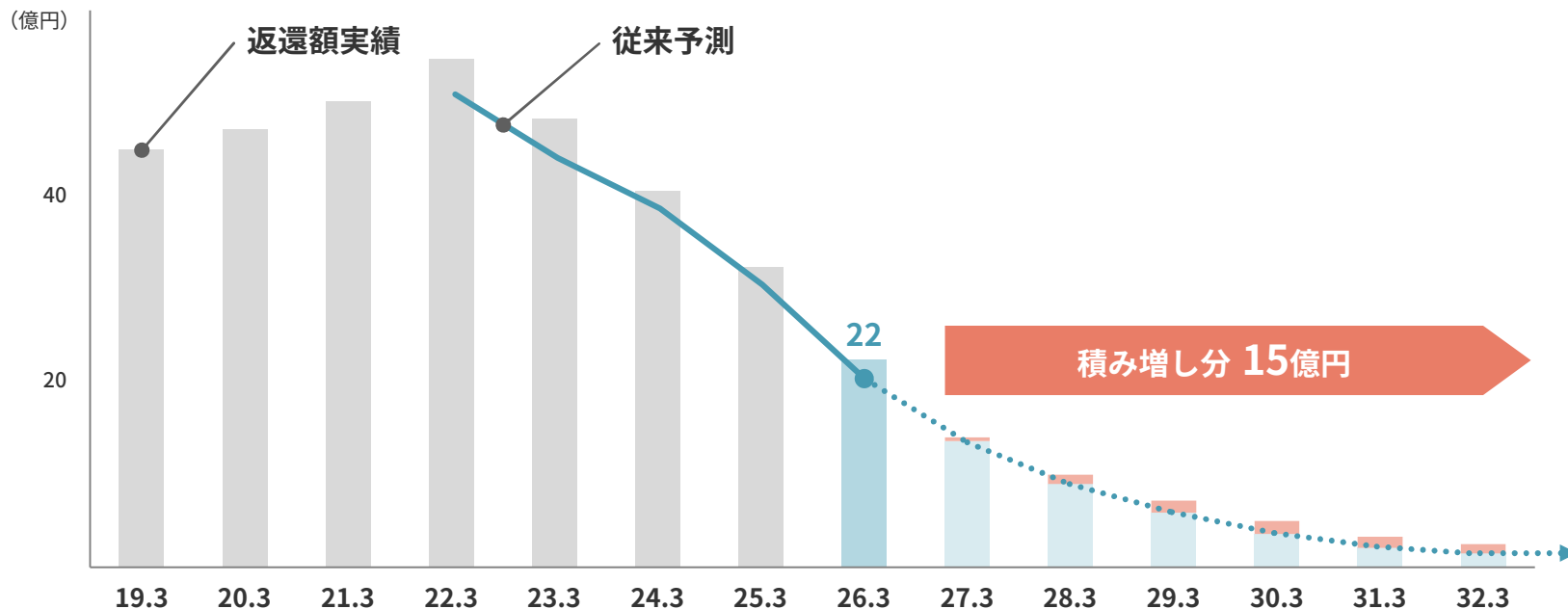
会員数は過去最高の830万人、「好き」を応援するカードとプラチナ・ゴールドカードの割合は64%に拡大

## ■ カード会員数の推移



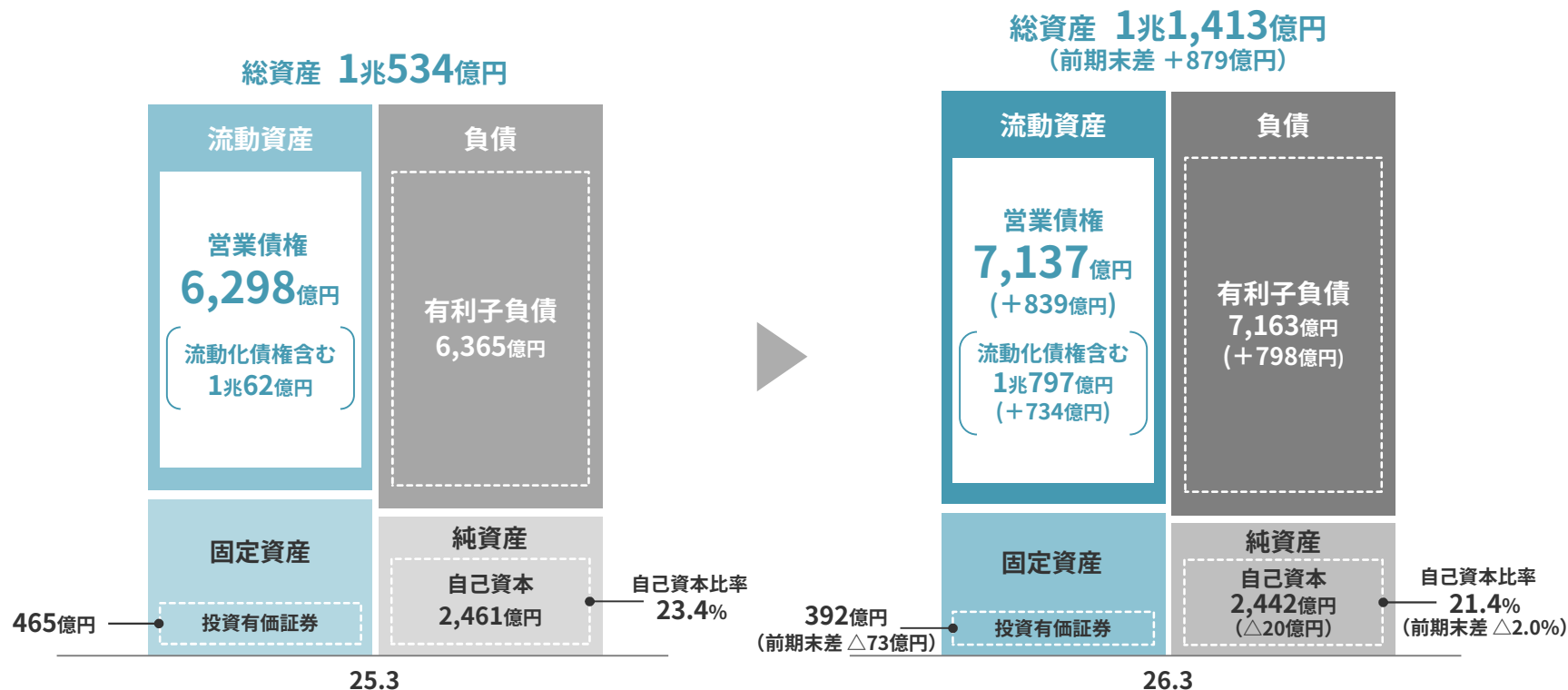
返還額実績は每期減少も、従来予測をやや上回って推移。引当金を15億円追加計上

## ■ 返還額の見通し



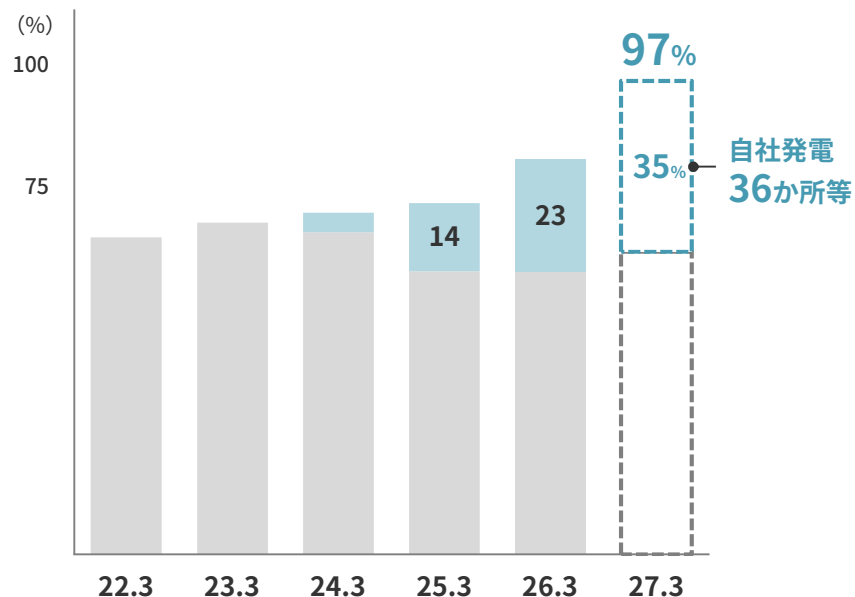
# バランスシートの状況

総資産は営業債権の増加等により、前期末に比べて879億円増加

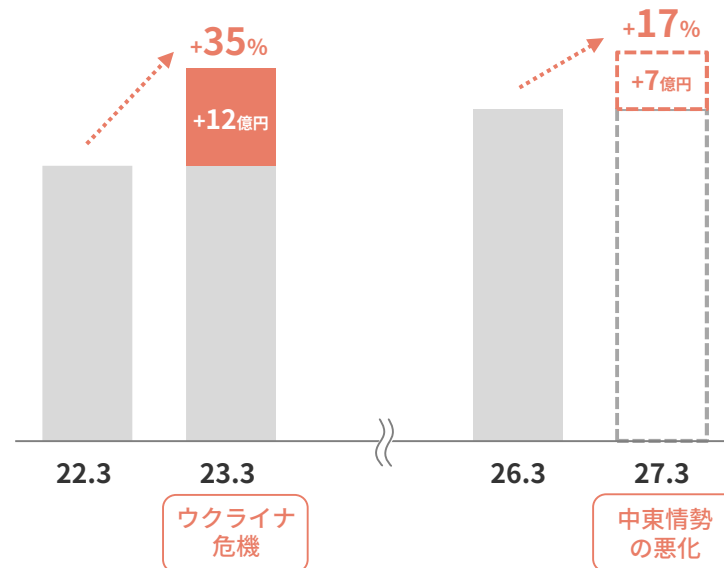


再エネ率100%にむけて順調に進捗、自社発電構成が高まったことで電気料金上昇影響も抑制

■ 再エネ率



■ 電気料金上昇 緩和効果



## EPS・ROEのKPIは前年を上回る見通し

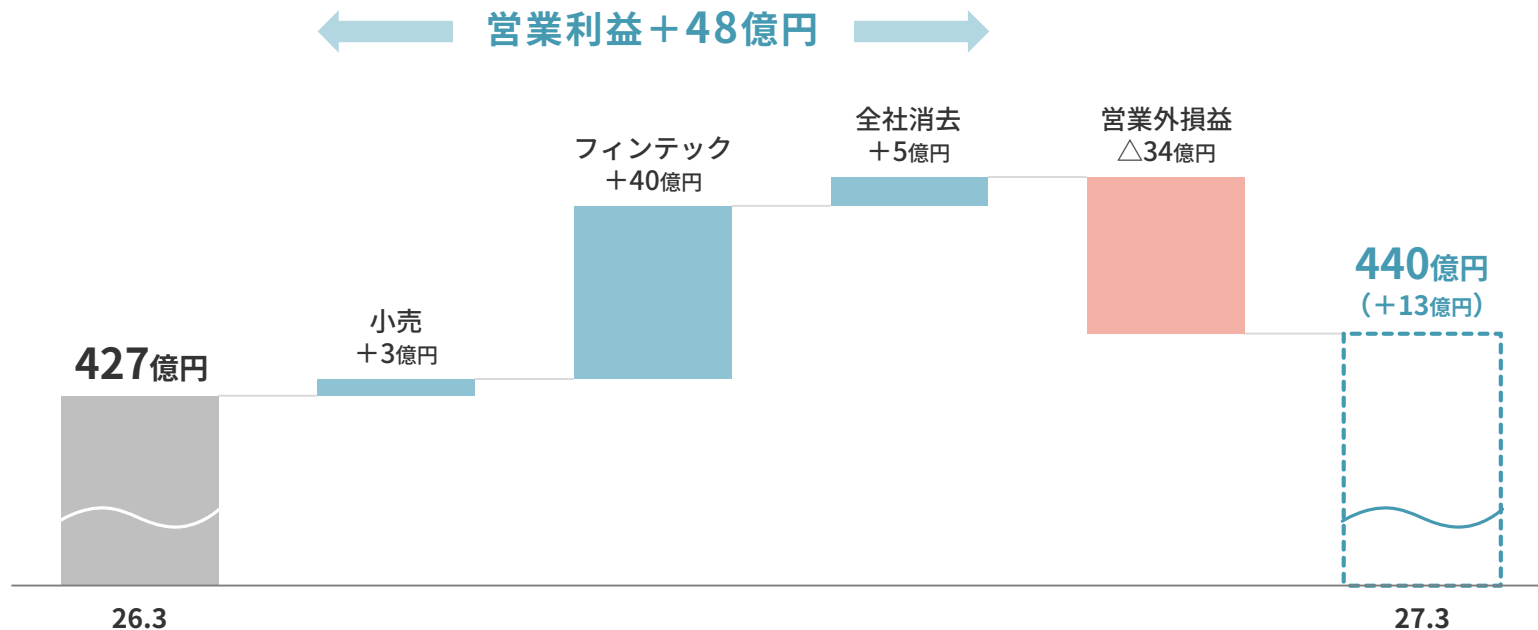
|         | 26年3月期 | 27年3月期 | 前年比 | 前年差  |
|---------|--------|--------|-----|------|
| EPS (円) | 158.4  | 164.0  | 104 | +5.6 |
| ROE (%) | 11.6   | 11.8   | —   | +0.2 |

### < 参考 >

|          | 兆 億円    | 兆 億円    | %   | 億円     |
|----------|---------|---------|-----|--------|
| グループ総取扱高 | 5 3,921 | 5 9,000 | 109 | +5,079 |
| 売上収益     | 2,769   | 2,960   | 107 | +191   |
| 売上総利益    | 2,423   | 2,600   | 107 | +177   |
| 販管費      | 1,921   | 2,050   | 107 | +129   |
| 営業利益     | 502     | 550     | 110 | +48    |
| 経常利益     | 427     | 440     | 103 | +13    |
| 当期利益     | 285     | 295     | 104 | +10    |

# 27年3月期 経常利益の見通し

27年3月期の経常利益は3%増の440億円を見込む



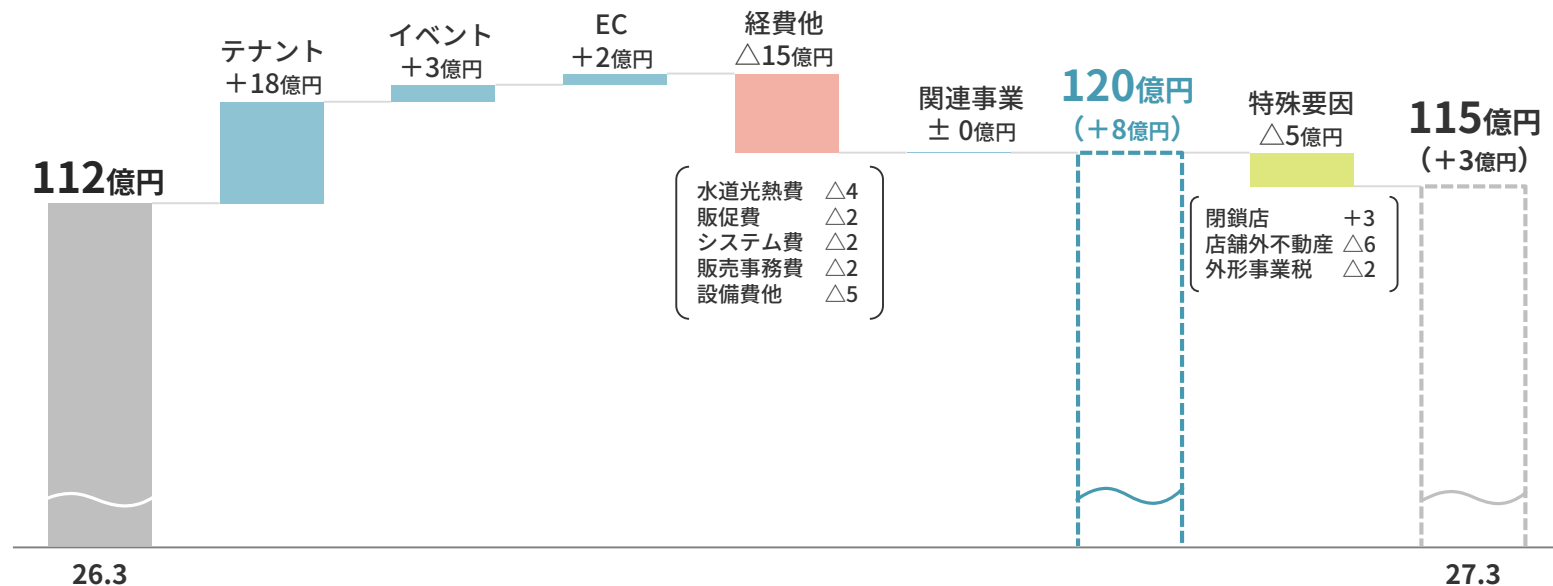
# 27年3月期 セグメント別営業利益見通し

小売は3%増の115億円、フィンテックは8%増の510億円を見込む

|        | 26年3月期 | 27年3月期 | 前年比 | 前年差 |
|--------|--------|--------|-----|-----|
|        | 億円     | 億円     | %   | 億円  |
| 小売     | 112    | 115    | 103 | +3  |
| フィンテック | 470    | 510    | 108 | +40 |
| 全社・消去  | △80    | △75    | —   | +5  |
| 連結営業利益 | 502    | 550    | 110 | +48 |

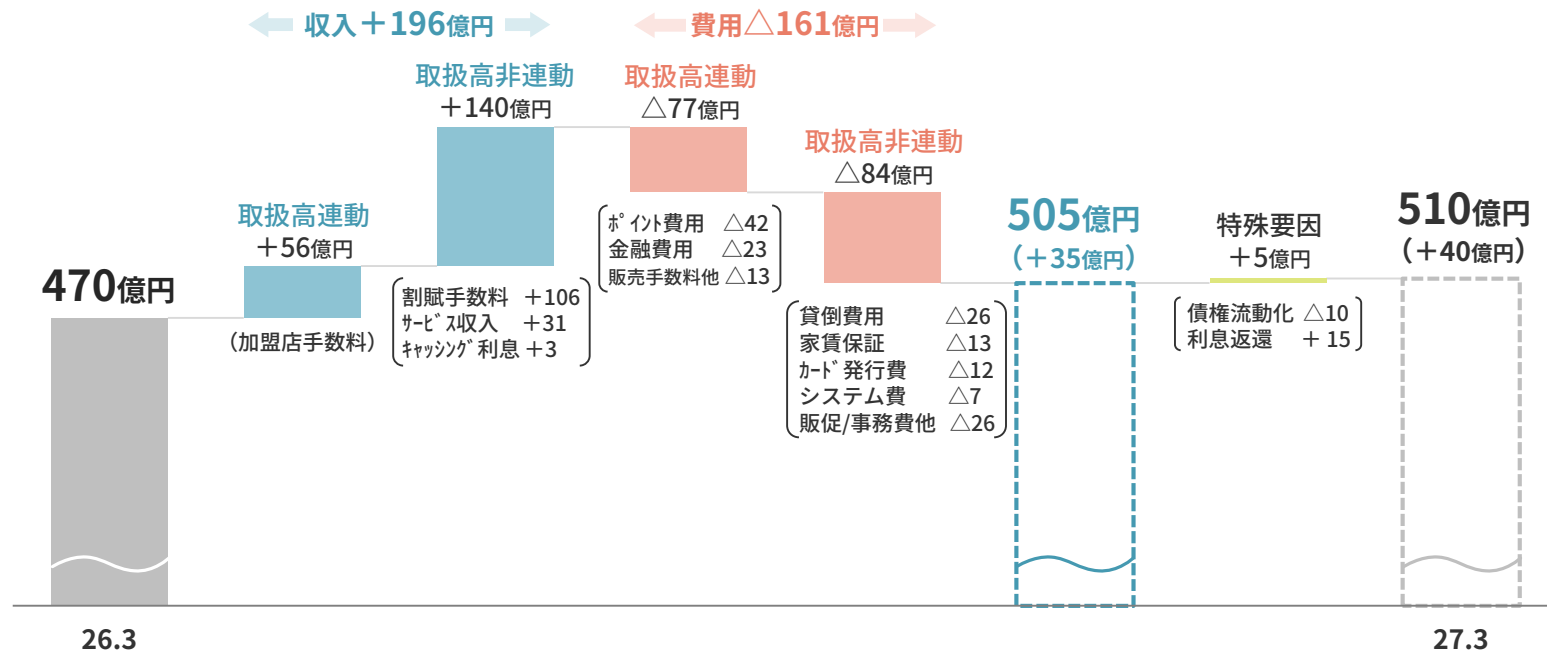
## 27年3月期 小売営業利益の増減内訳

特殊要因が利益の押し下げ要因となるも、テナント・イベント収入が増加し3億円の増益を見込む

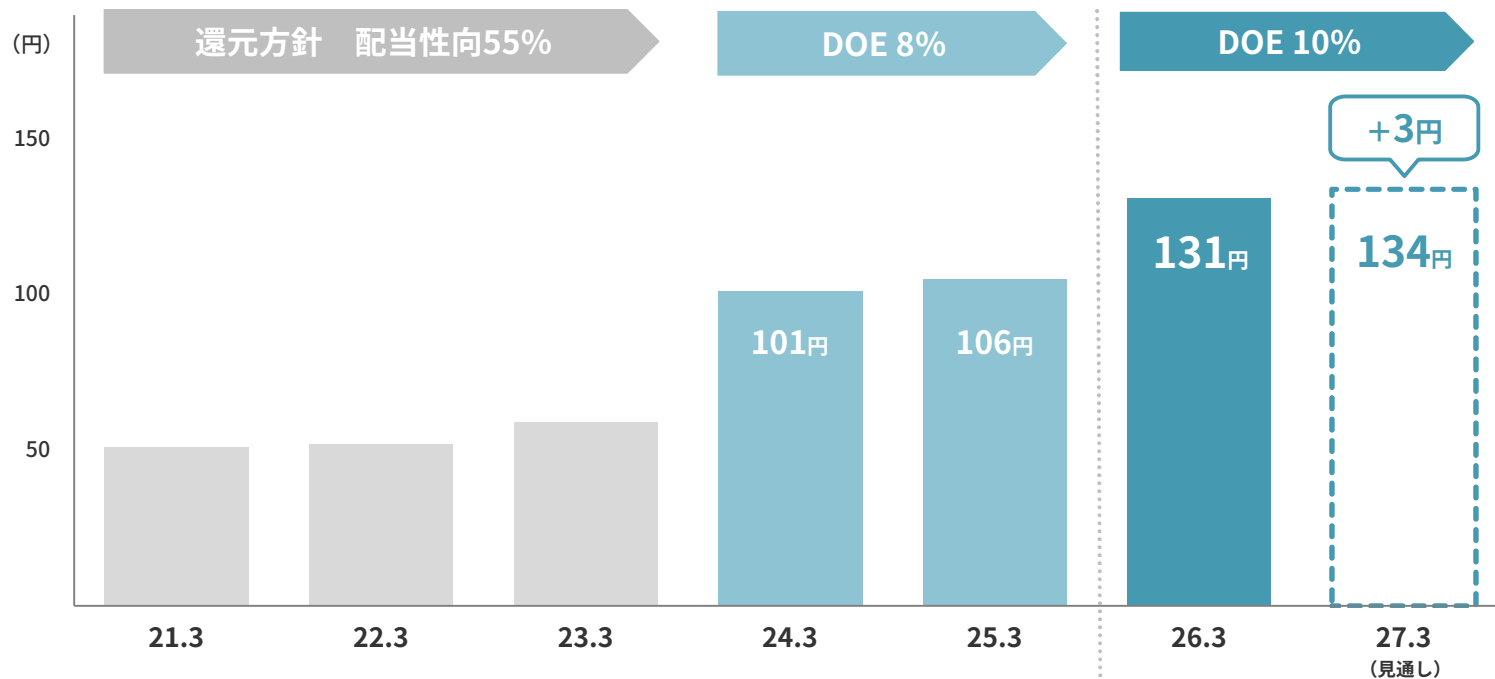


# 27年3月期 フィンテック営業利益の増減内訳

27年3月期の営業利益は510億円、40億円の増益を見込む



27年3月期は 134円（+3円）と15期連続増配予定



# 「好き」を応援するユニットへの特化

マルイシティ横浜は「好き」を応援するユニットに特化して再出店、営業効率を大幅に改善

マルイシティ横浜

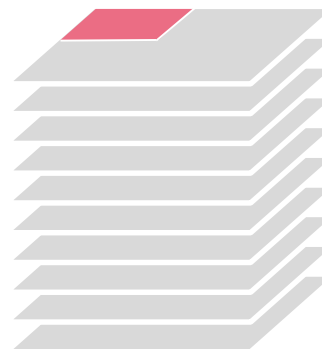


「好き」イベント由来  
新規会員募集

全館の **7割**

「好き」を応援するユニット

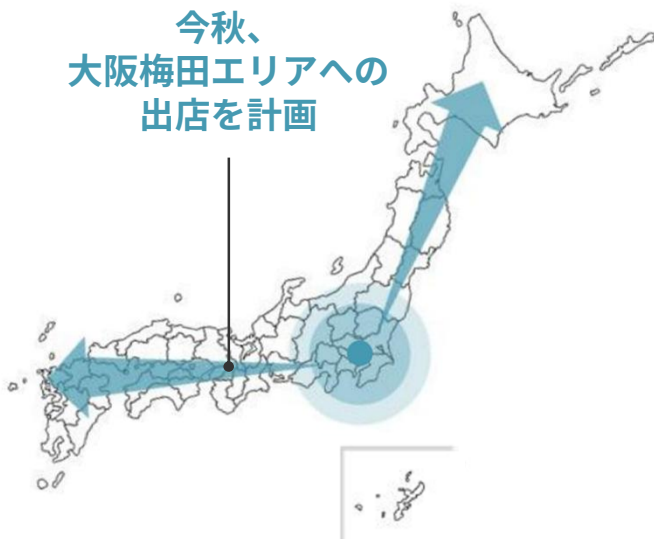
127坪



面積 **1/45**

人員 **1/10**

「好き」を応援するユニットで外部施設に出店



従来の店舗

大規模、管理費大



外部施設への出店

小規模、高効率



よりアセットライトなビジネス展開へ

これまで



ゴールドカード中心

これから



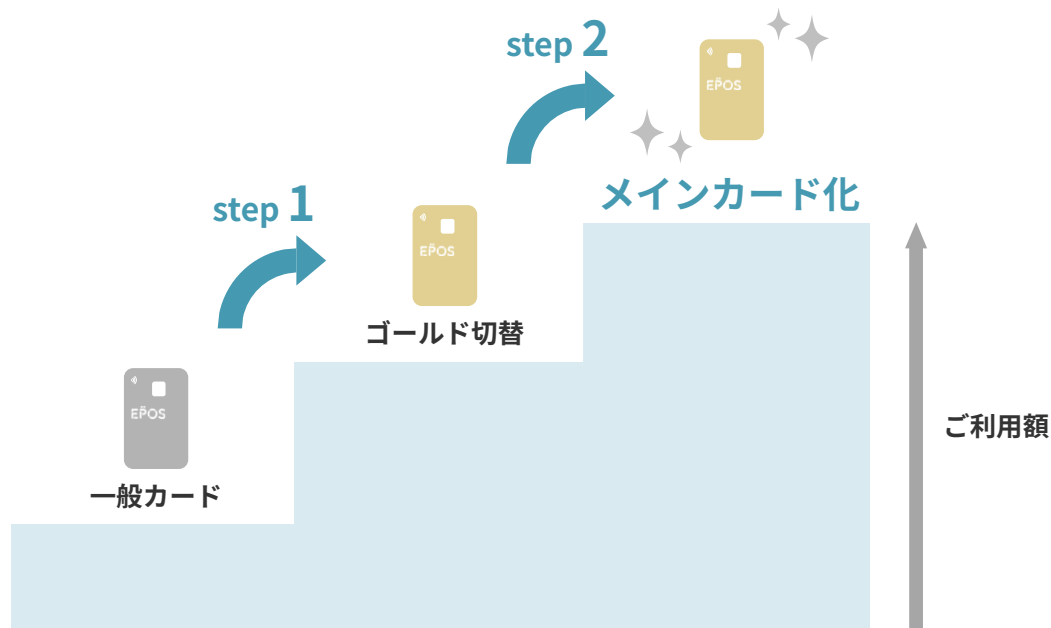
ゴールドカード

+

「好き」を応援するカード

# ゴールドカードを契機としたロイヤルカスタマー化

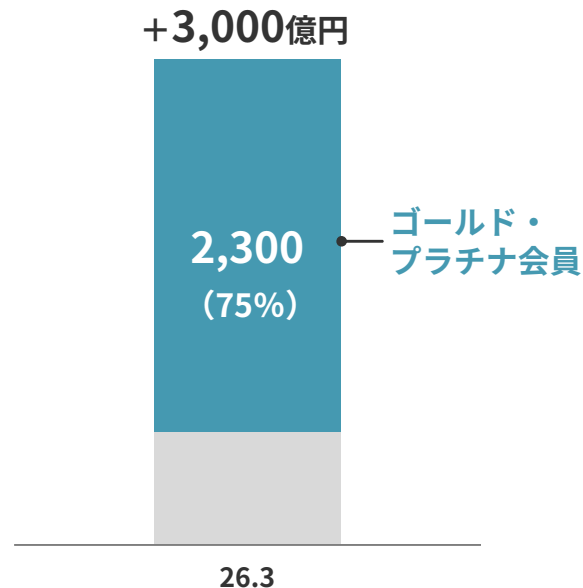
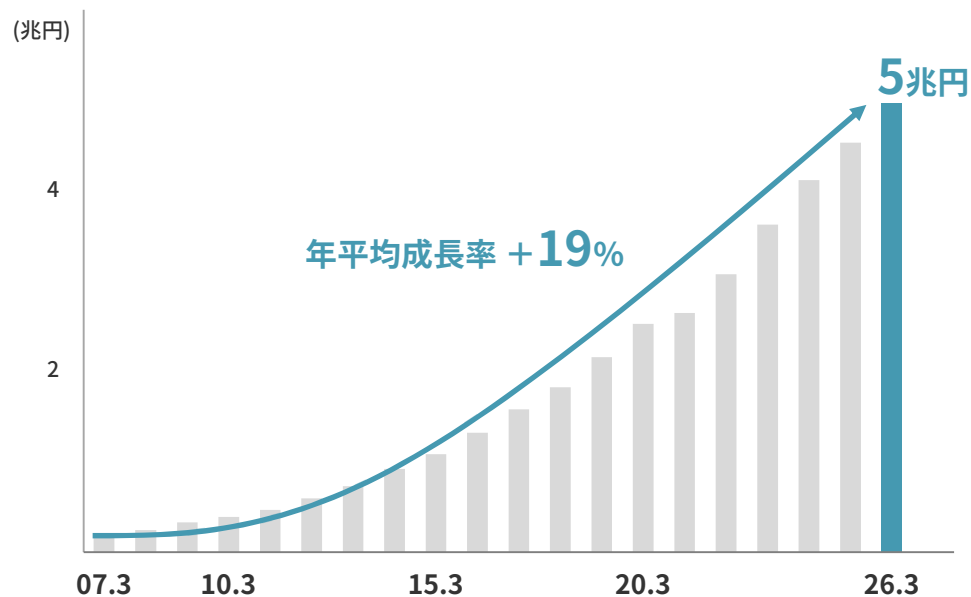
ゴールドカード化、メインカード化の2段階でロイヤルカスタマー化



ゴールドカードのシンプルで効果的なロイヤルカスタマー化が、これまでのフィンテックの高成長を牽引

■ カードクレジット取扱高

■ 26年3月期 ショッピング取扱高の増加額



「信用は私たちがお客さまに与えるものではなく、お客さまと共に創るもの」



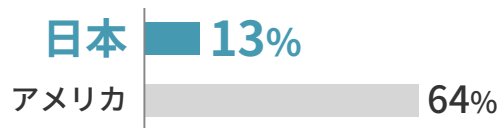
ゴールドカード



「好き」を応援するカード

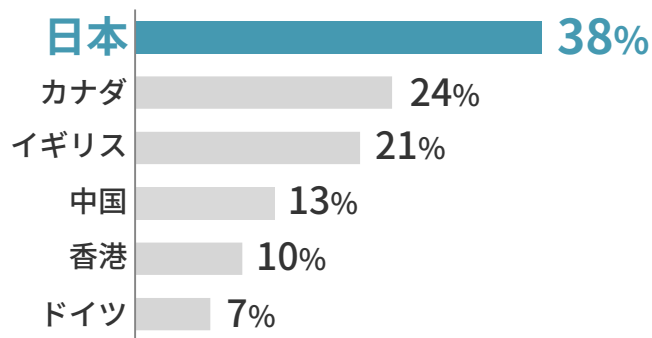
## 日本人はお金の管理に対して自己肯定感の低い人が多い

### ■ 金融知識に対して自信がある人の割合



＊出典：金融経済教育推進機構「金融リテラシー調査2025年」

### ■ お金に関して自己肯定感が低い人の割合



＊出典：フィディリティ投信「フィナンシャル・ウェルネス・サーベイ」

### お金の管理に関して自己肯定感が低い人



対面接客を通じて行われていたお客さまとのコミュニケーションをデジタル上で再現

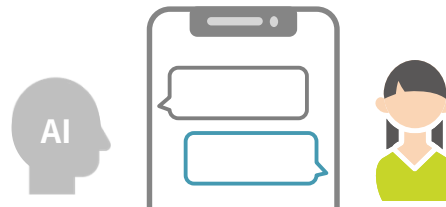
## 創業～1970年代の「信用の共創」

一人ひとりのご利用に応じた  
店舗での対面によるコミュニケーション

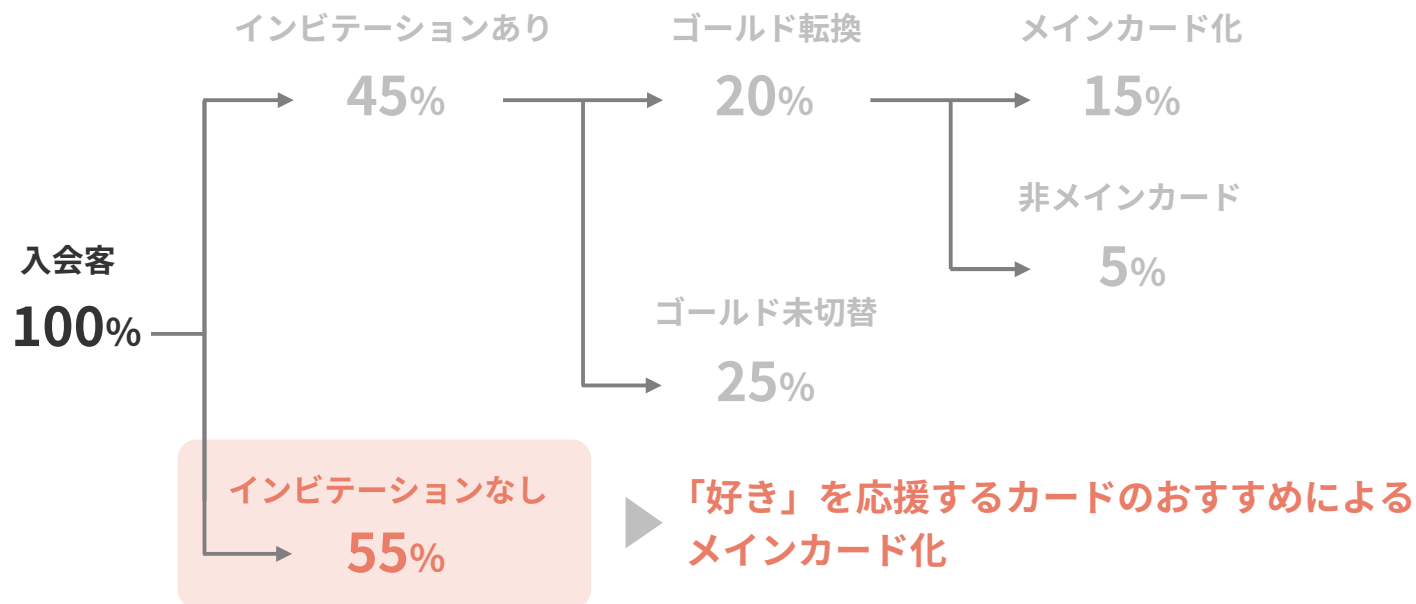


## デジタルで「信用の共創」を再現

一人ひとりのご利用に応じた  
デジタル上でのコミュニケーション



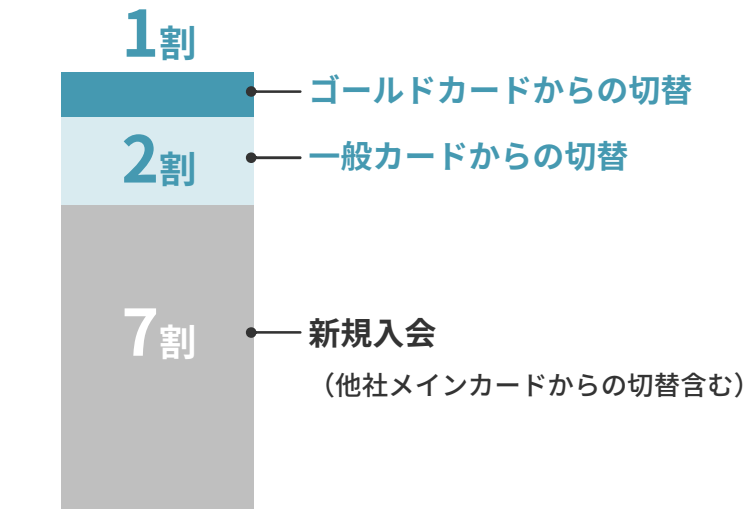
適切なタイミングに適切なフィードバックを行うことで  
自己肯定感の向上を支援



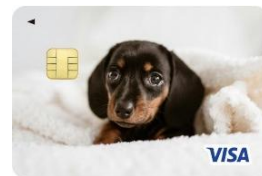
# 「好き」を応援するカードへの切替

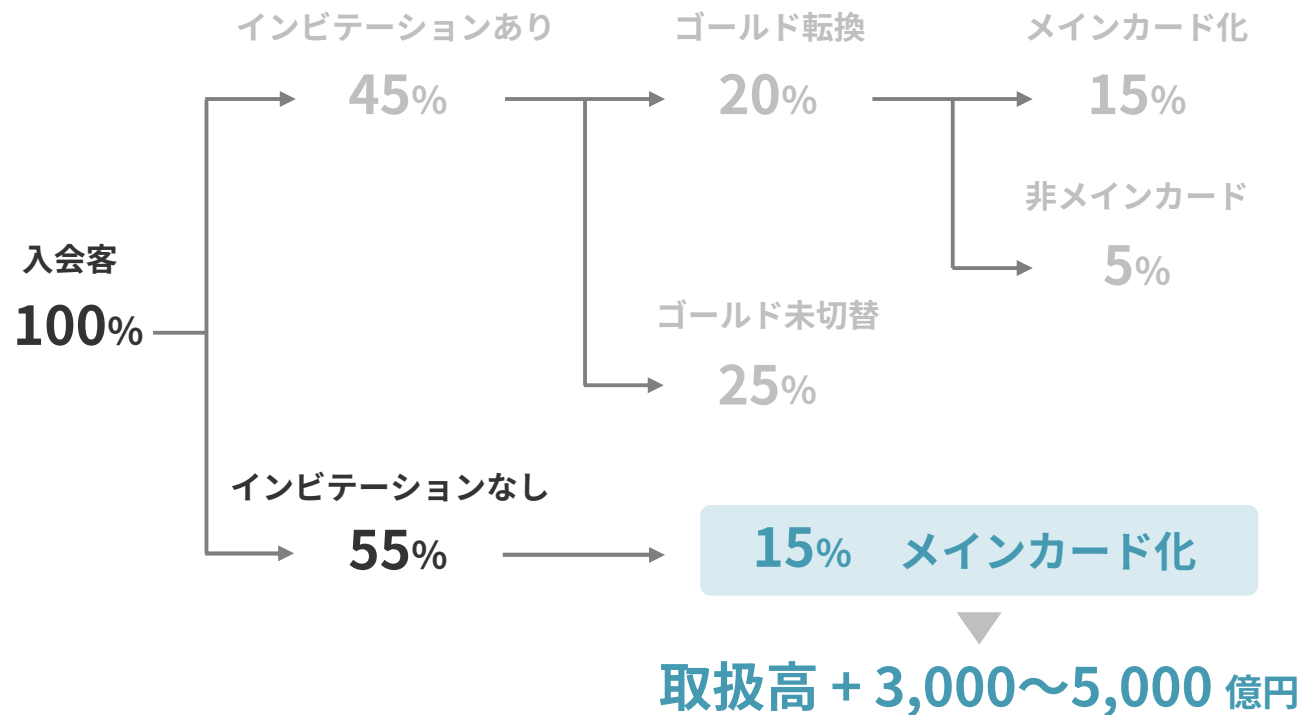
ステータスから「好き」へ、お客さまの価値観が変化

## ■ エポスペットカード 入会経路構成



かけがえのない  
「好き」

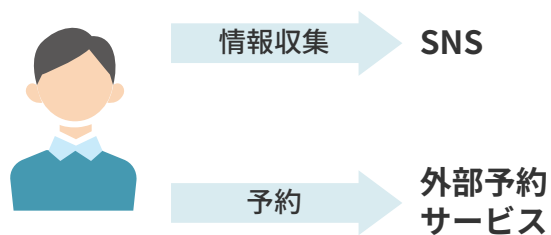




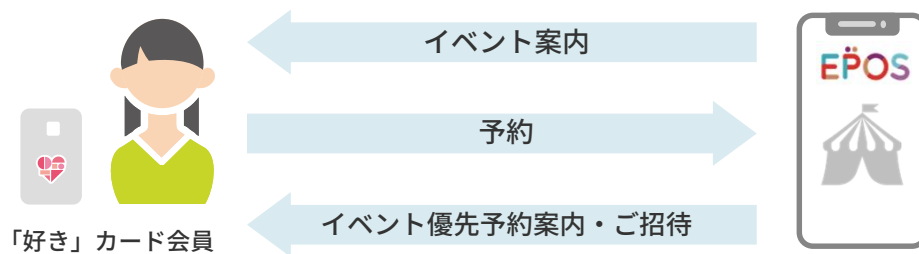
# イベントによる体験提供の進化

予約サービスの開発により、イベントを「好き」を応援するカード会員に向けた特典に

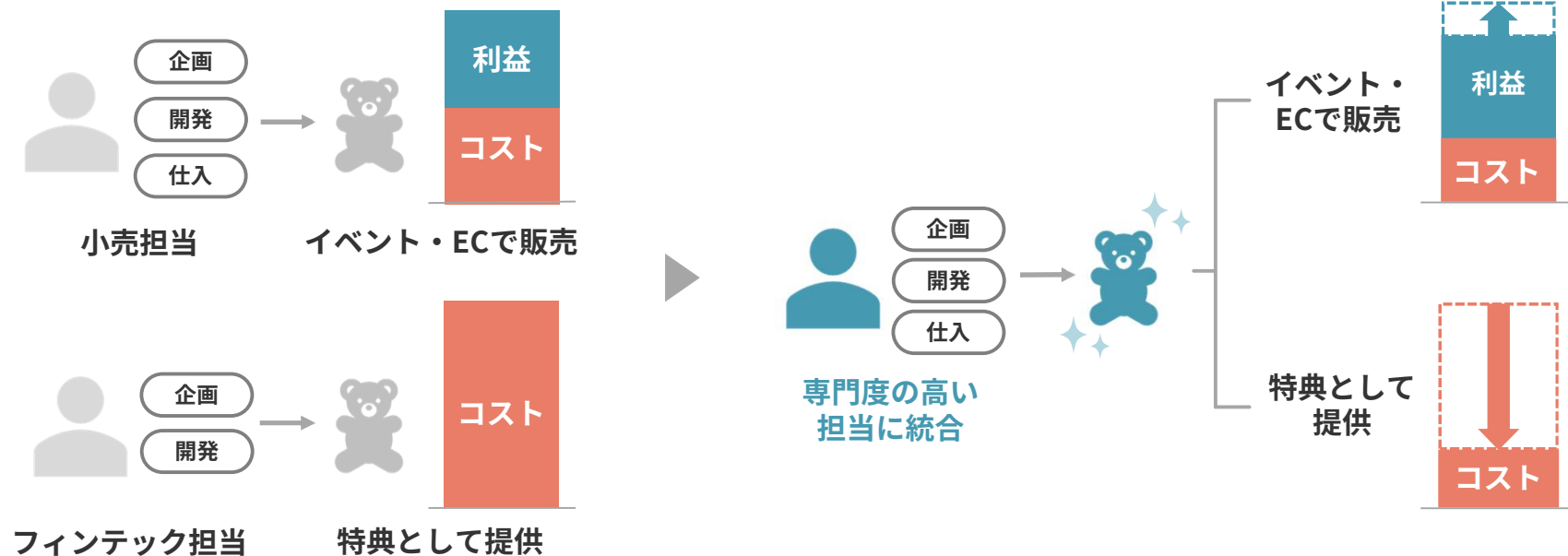
これまで



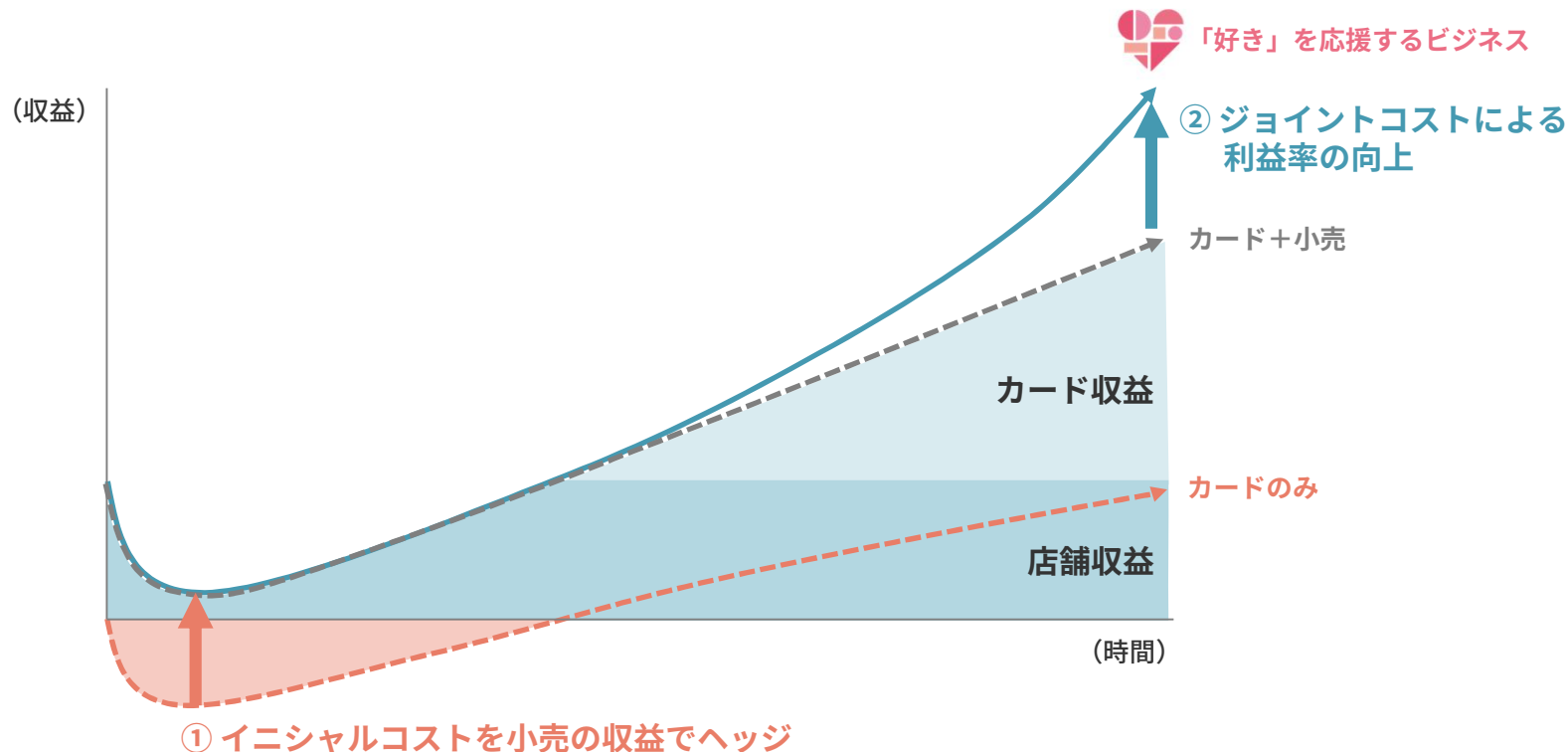
これから



これまで別の組織で行っていた企画・開発・仕入れを統合し、効率化

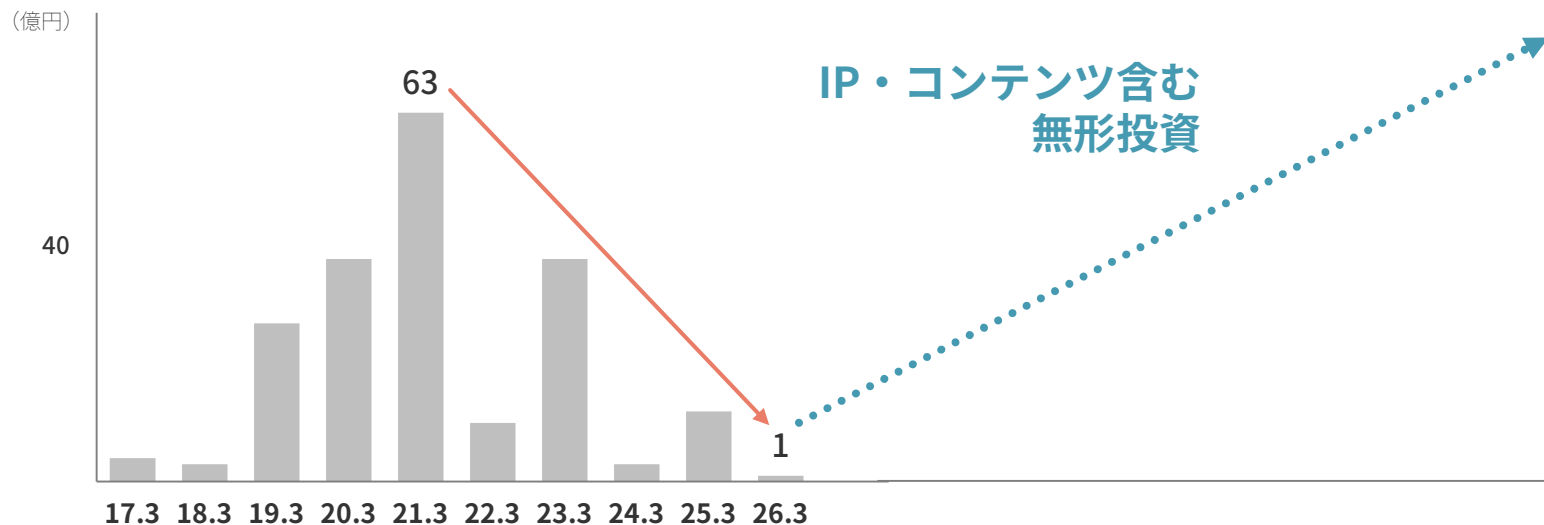


独自のビジネスモデルを再現し、利益率の向上を目指す



共創投資は近年は抑制も、IP・コンテンツをはじめとする無形投資を中心に拡大

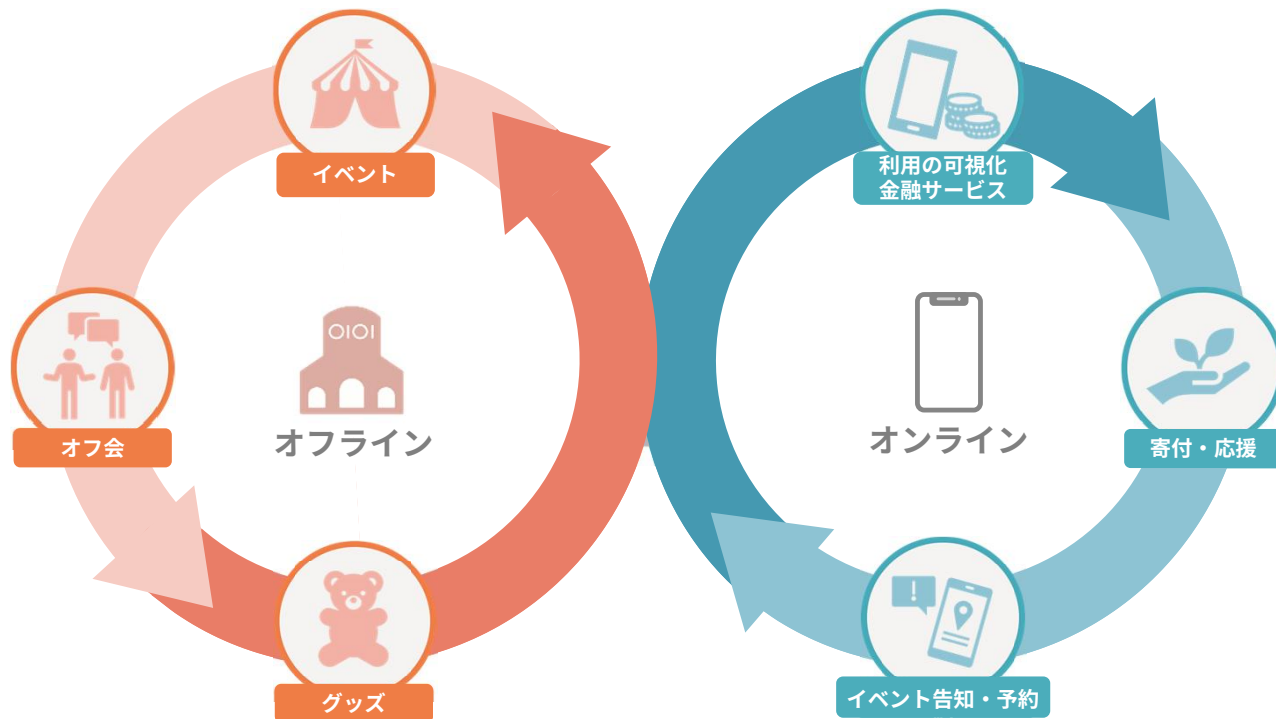
## ■ スタートアップ投資額の推移





データとAIを駆使してお客さま理解を深め、  
一人ひとりに寄り添うコミュニケーションを実現

# オンライン&オフラインの独自の価値提供によるロイヤルカスタマー化



## CDXO土屋氏の尽力で、第一線で活躍するDX人材が続々と参画



丸井グループ  
執行役員 Chief Technology Officer

### 巢籠 悠輔

東京大学 松尾豊研究室 を経て、  
グノシーやREADYFORの創業メンバーとして  
アプリ開発やデザインに従事

2024年よりマルイユナイトにCTOとして参画

2026年4月に当社執行役員CTOに就任



### Muture CEO 蒔 大介

UXデザイナーとして新規事業の立ち上げや  
テック系のグロース案件等を担当後、22年より参画



### Muture 執行役員 米永 さら沙

UIデザイナーとして新規サービスの立上げ等を担当後  
22年より参画



### マルイユナイト取締役CPO 兼 Muture 執行役員CPO 兼原 佑汰

国内大手ITでの経験を経て参画  
当社アプリ開発・マルイユナイト設立に携わる



### 丸井グループ 「好き」を応援するユニット推進室 齋藤 正典

大手IT企業でサプライチェーンのデータ管理や  
PMとしてデータマネジメントを推進

# 「好き」を応援するビジネスコンクール

社員の「好き」を活かした事業開発のためコンクールを開催

## 「好き」を応援するビジネスコンクール



累計応募者数 **240名**    累計企画数 **152件**

### ■ 受賞例

ミュージアムエポスカード



寄付付き

25年3月発行開始

入会数 **1万人超**

累計支援額 **1,000万円超**



独立行政法人  
国立美術館



独立行政法人  
国立文化財機構



独立行政法人  
国立科学博物館

どうぶつエポスカード



寄付付き

26年3月発行開始

入会数 **1,200人超**



アドベンチャー  
ワールド



神戸市立  
王子動物園



長崎バイオパーク

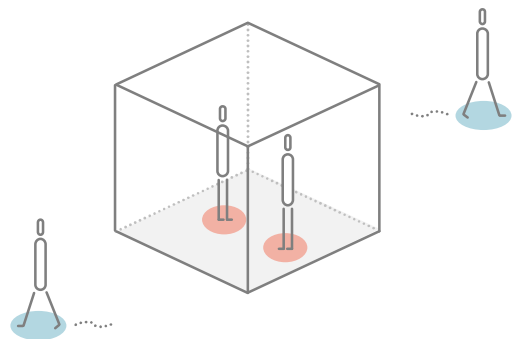
# プロジェクト型の働き方を拡大

社内外の人が「好き」と「強み」を持って参加できる、プロジェクト型の新しい働き方



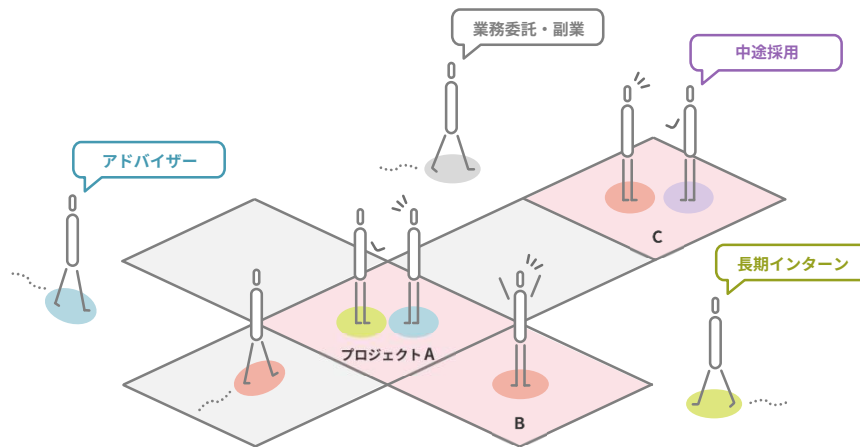
様々な人たちが自分の「好き」と得意技を持ち寄って参加

これまで



社内外が分断された閉ざされた場

これから



誰でも自由に出入りできる開かれた場



社外

**御手洗 瑞子**

気仙沼ニッティング 代表取締役

マッキンゼー・アンド・カンパニー、  
ブータン王国政府 首相フェローを経て、  
2013年より現職



社内

**相田 昭一**

常務執行役員 CDO

エポスカード 社長



社内

**土屋 尚史**

グッドパッチ 代表取締役

執行役員 CDXO



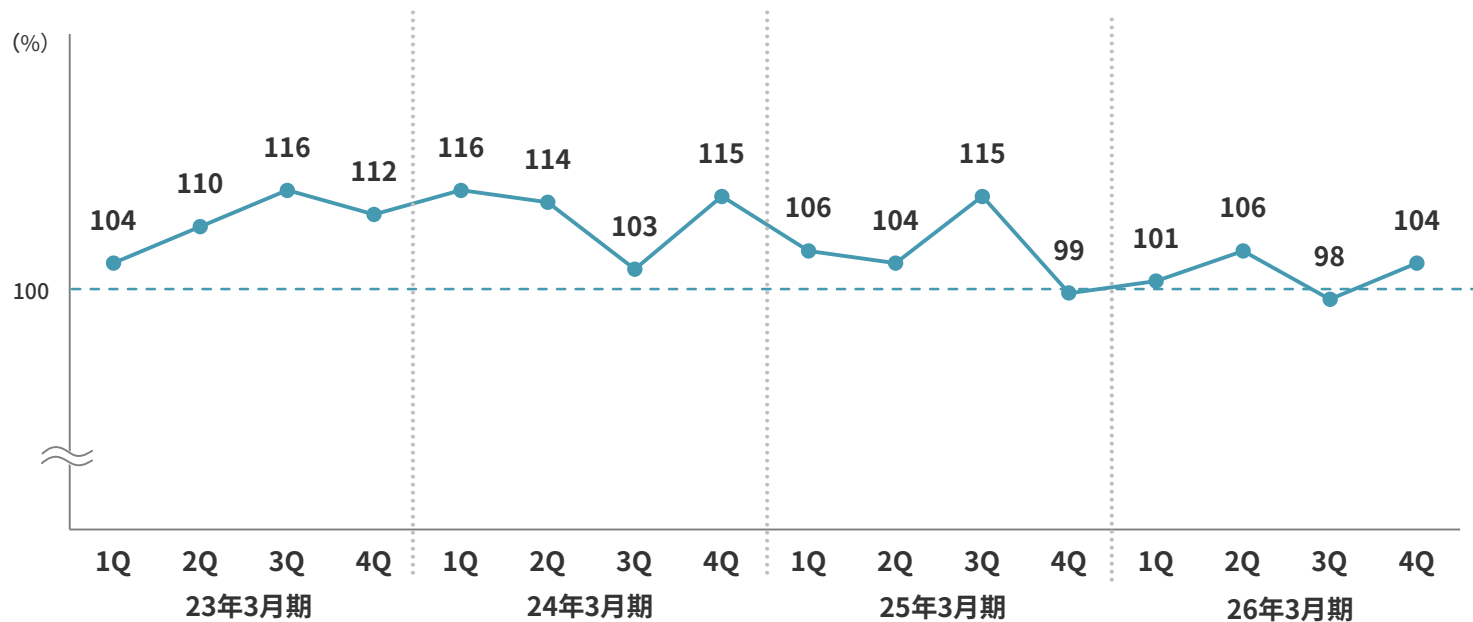
社内

**遠藤 真見**

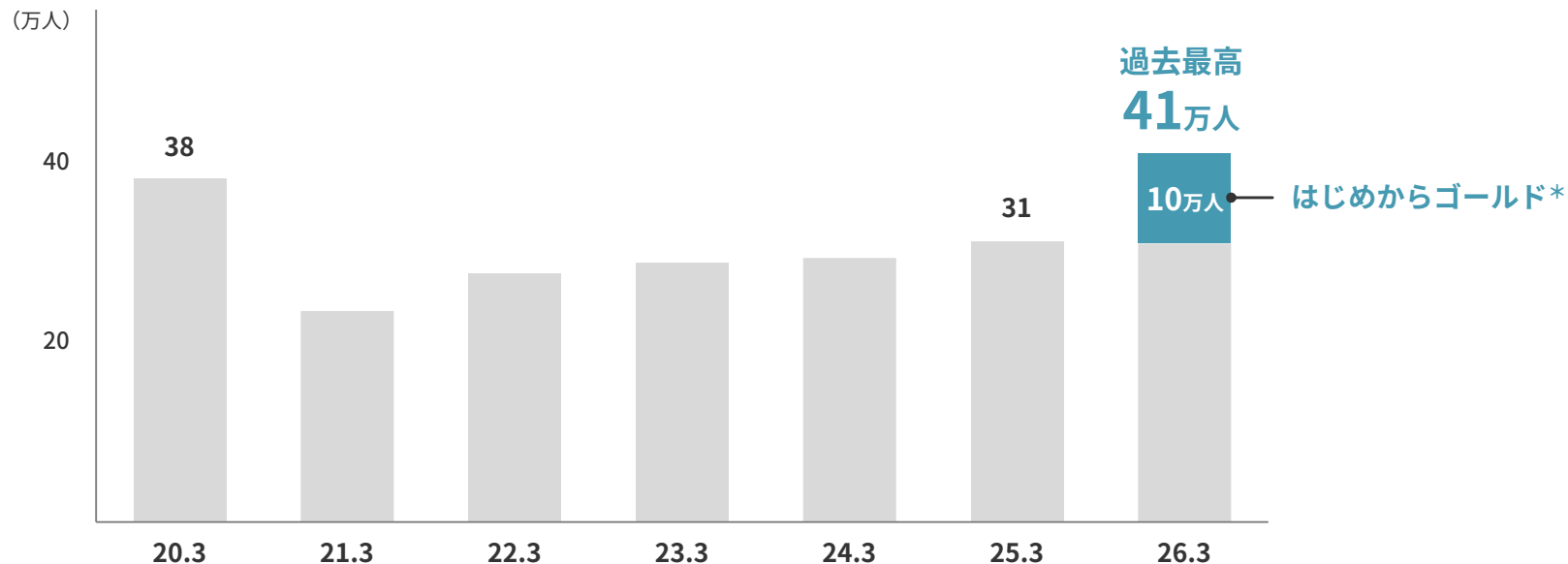
執行役員

経営企画部長

## ■ EC取扱高 前年比

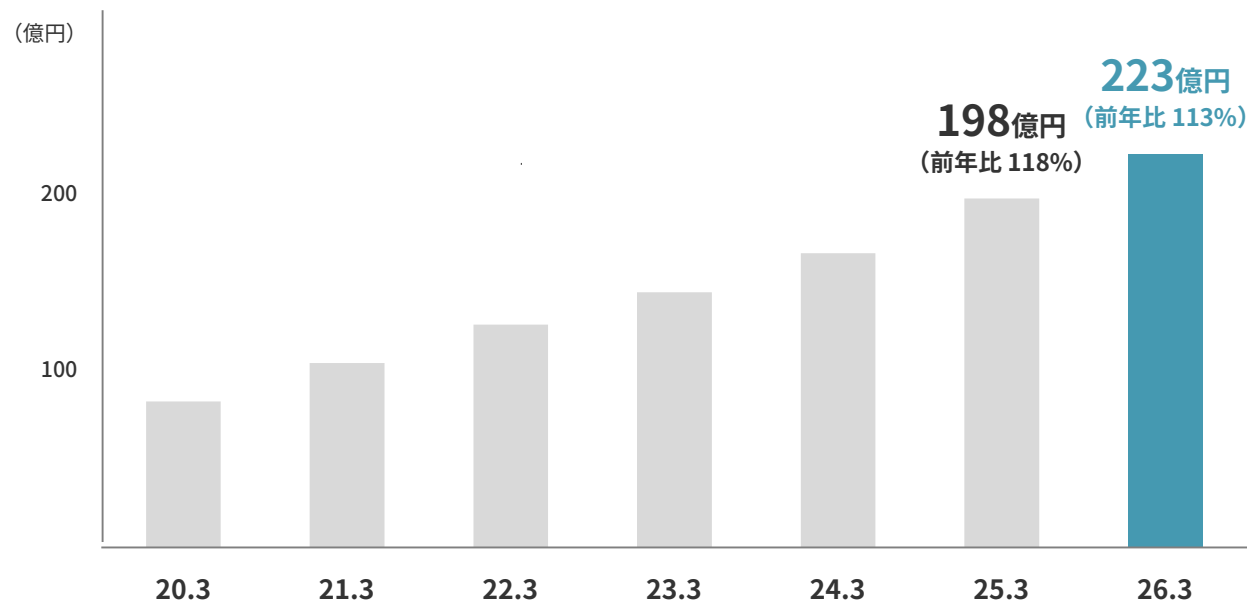


## ■ ゴールド新規会員の推移

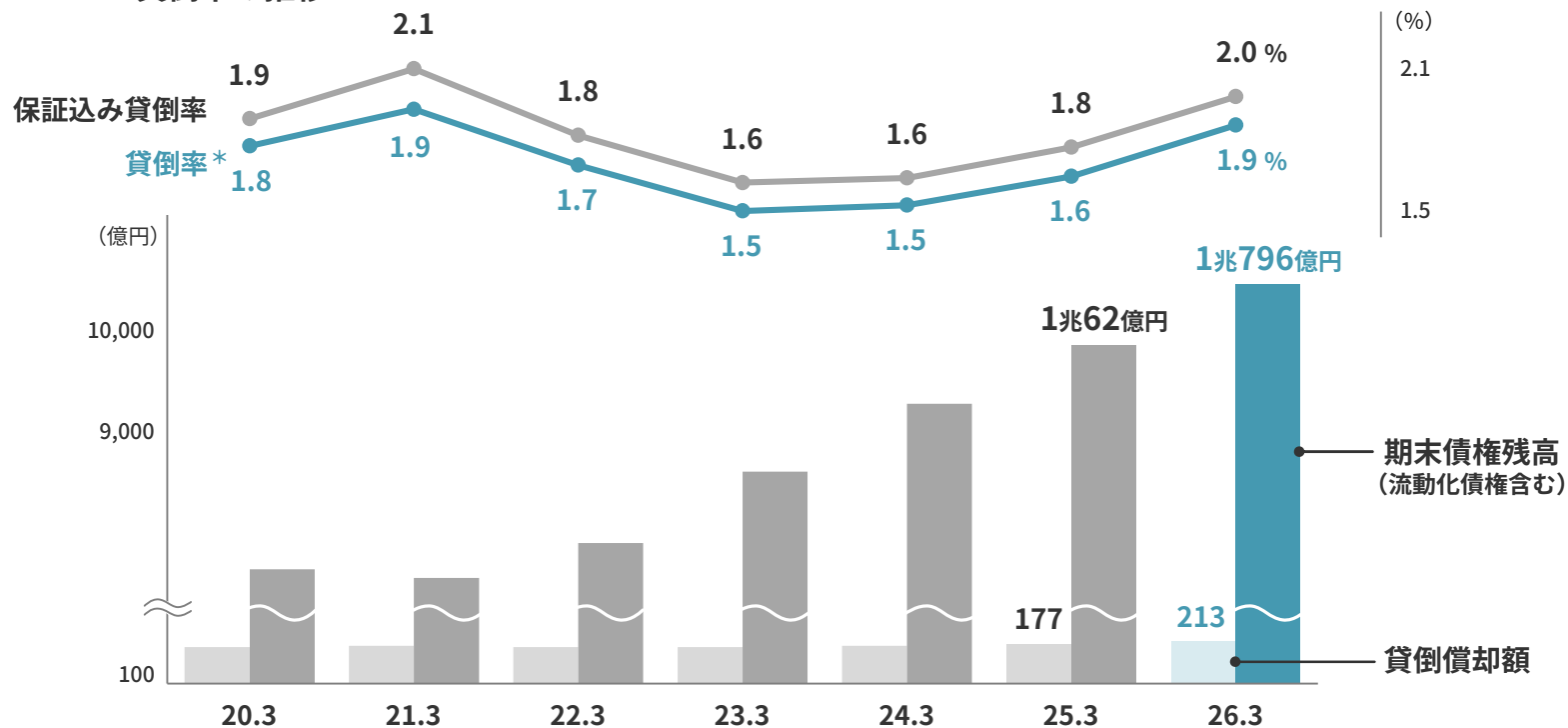


\* 家賃保証やデンタルローンなどをご利用のお客さまへ入会時からゴールドカードをご案内

## ■ 売上収益の推移

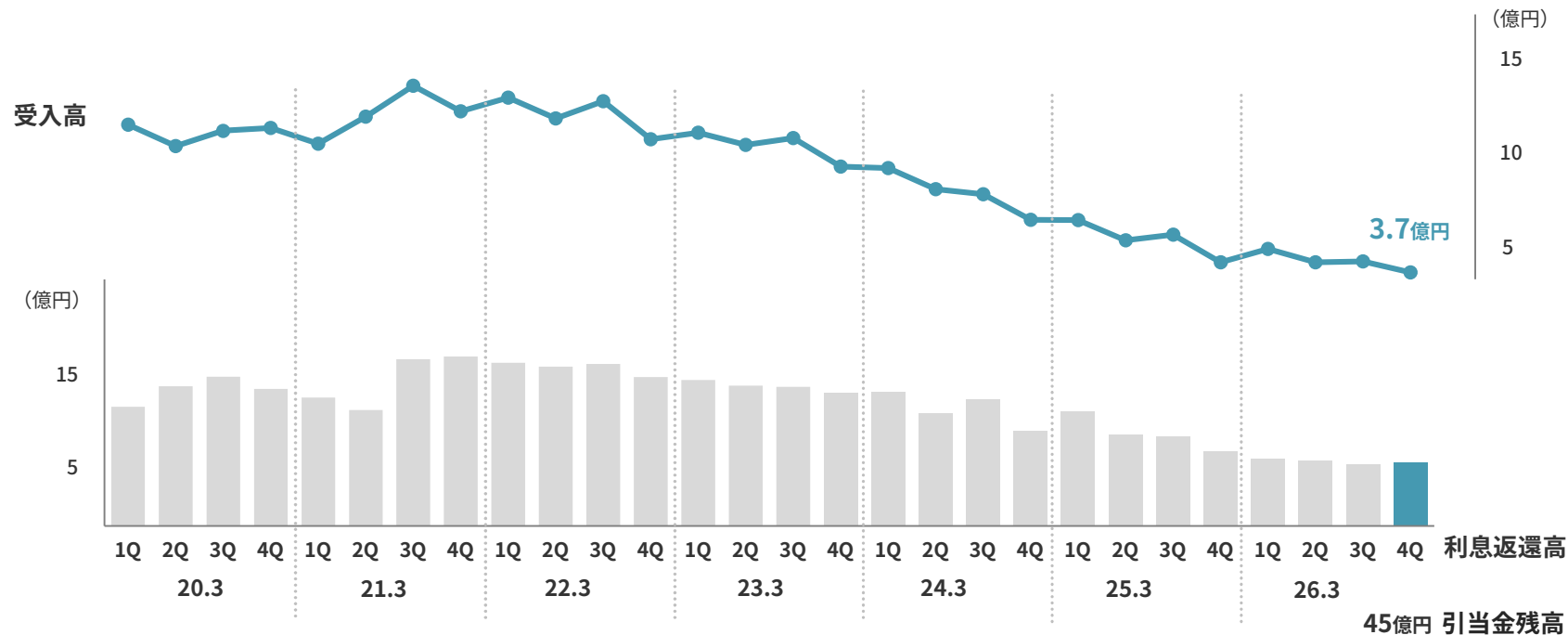


## ■ 貸倒率の推移

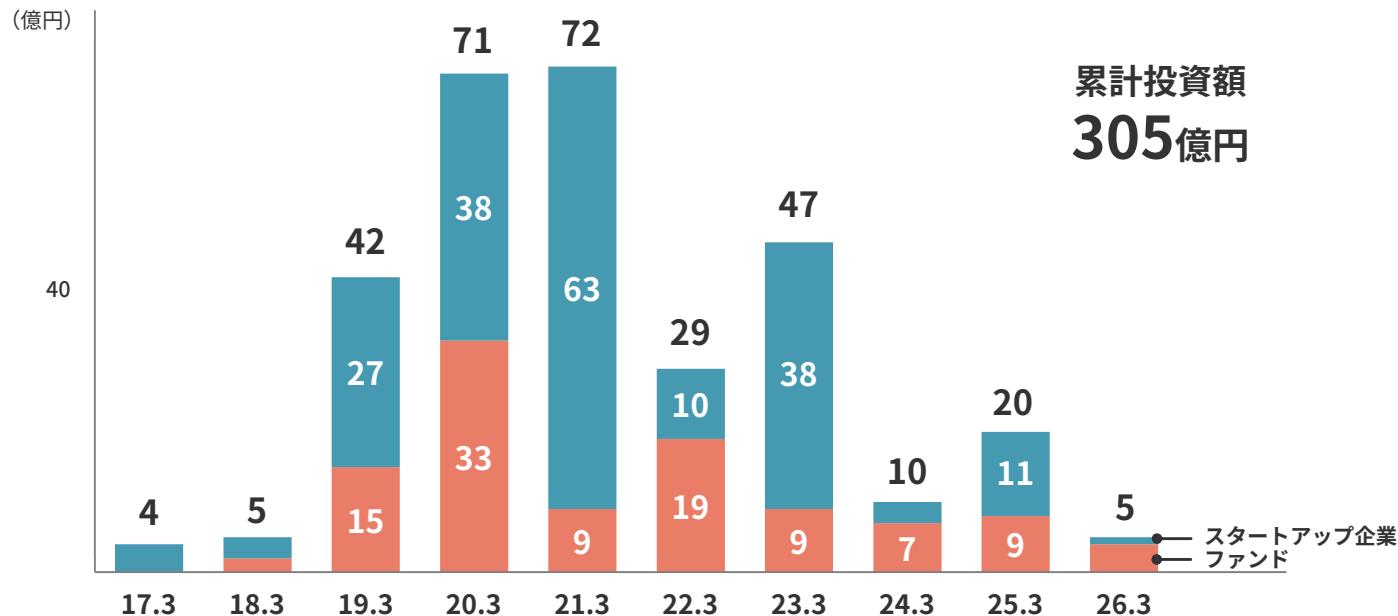


\* 貸倒率 = 当期貸倒償却額 ÷ 期末債権残高 (償却額・債権残高ともに保証分を除く)

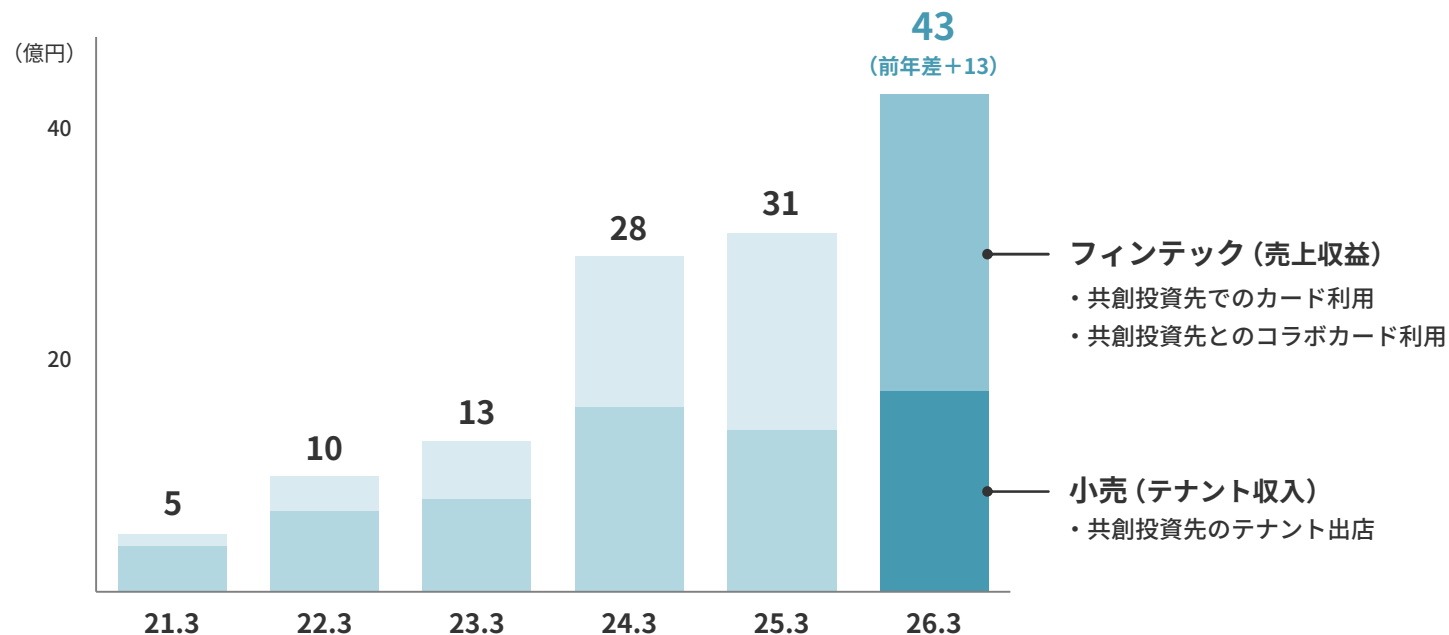
## ■ 受入高と利息返還高の推移



## ■ 共創投資の推移

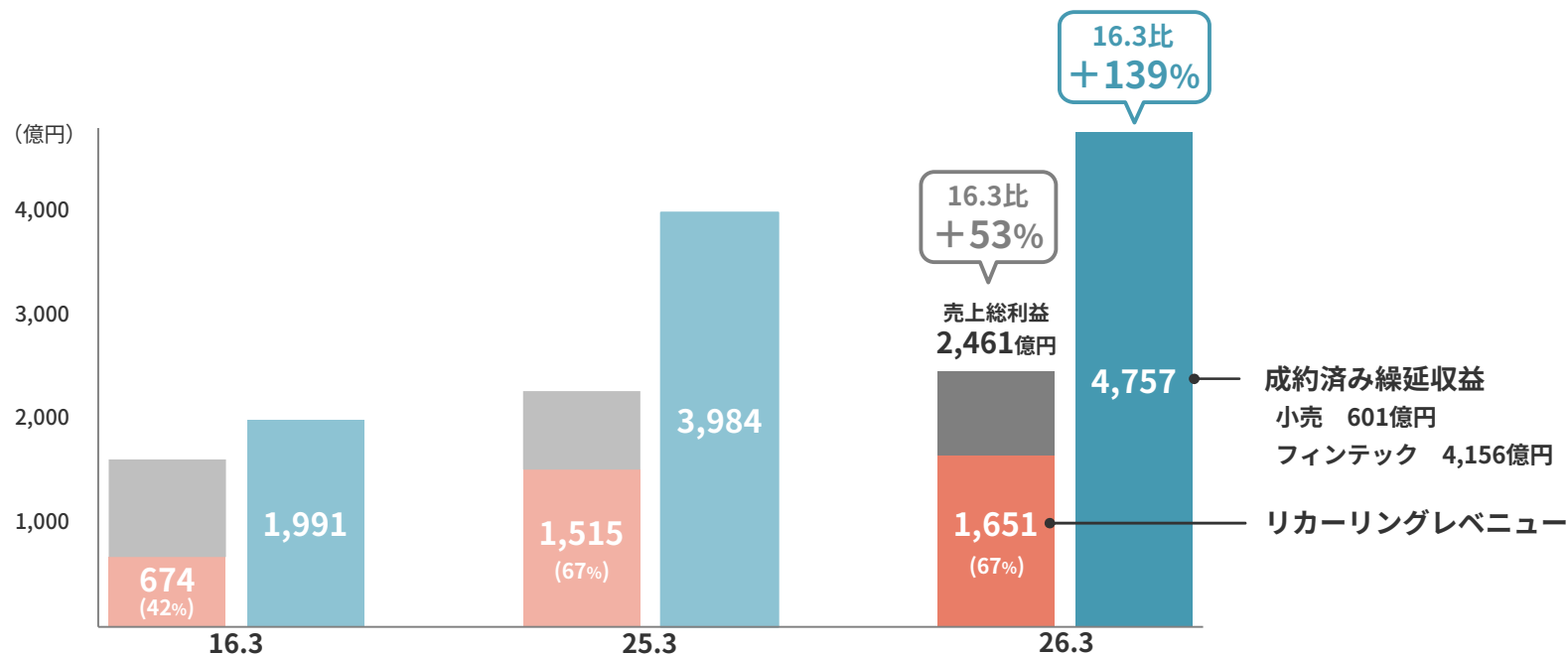


## ■ 貢献利益額



\* 貢献利益は小売、フィンテックの営業利益に含む

# リカーリングレベニュー・成約済み繰延収益



\* 売上総利益には、販管費戻り(お取引先さまから継続的にいただく経費)を含む

\* 家賃保証は残居住年数、加盟店手数料(定期払い)はカード有効期間、店舗の家賃収入は残契約年数をもとに算出

# 31年3月期に向けてのKPI進捗状況

|         | 25年3月期 | 26年3月期 |       | 31年3月期<br>(見通し) |
|---------|--------|--------|-------|-----------------|
|         |        |        | 前年差・比 |                 |
| PBR (倍) | 2.0    | 2.2    | +0.3  | 3~4             |
| PER (倍) | 18.8   | 19.3   | +0.4  | 25~             |
| TSR (%) | —      | 117.9  | —     | 200~            |
| EPS (円) | 143.2  | 158.4  | 111%  | 240~            |
| ROE (%) | 10.6   | 11.6   | +1.0  | 15~             |

① 総取扱高は**10%増の1兆4,060億円**（前年差＋1,220億円）

② 営業利益は**10%増の154億円**（前年差＋15億円）

○ 小売は9億円増益の34億円

○ フィンテックは5億円増益の140億円

債権流動化影響を除く営業利益は23億円増益の158億円

③ 経常利益は**3%増の128億円**（前年差＋4億円）

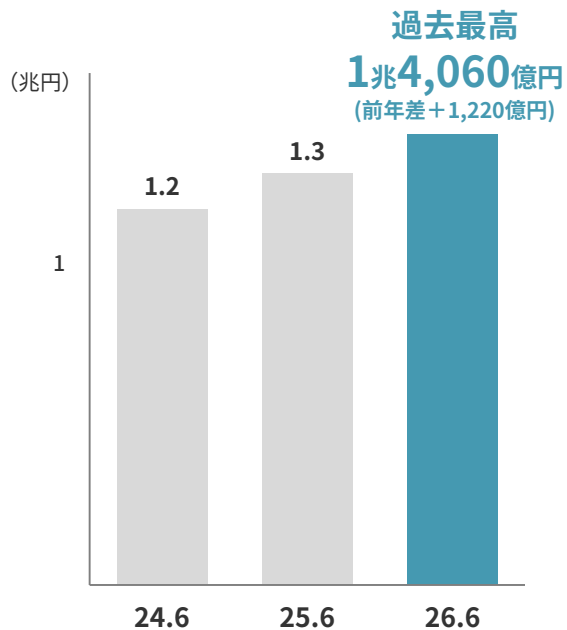
債権流動化影響を除く経常利益は18%増の146億円（前年差＋22億円）

当期利益は**14%増の90億円**（前年差＋11億円）

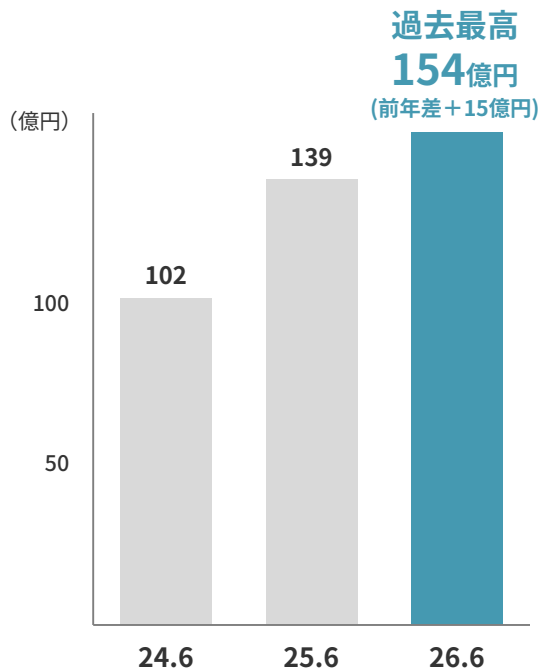


総取扱高・営業利益・経常利益・当期利益は、すべて**過去最高を更新**

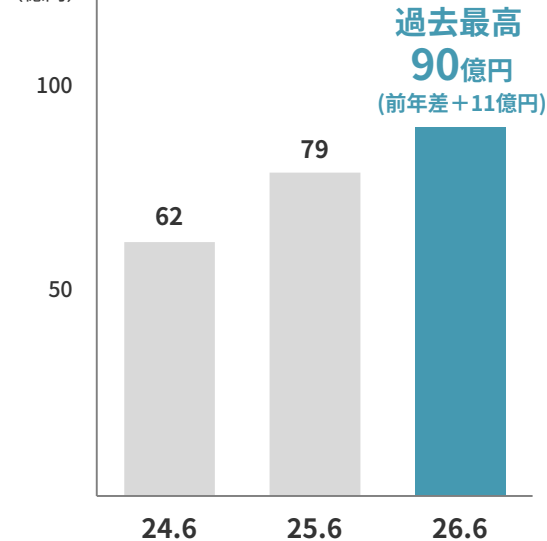
## ■ グループ総取扱高



## ■ 営業利益



## ■ 当期利益

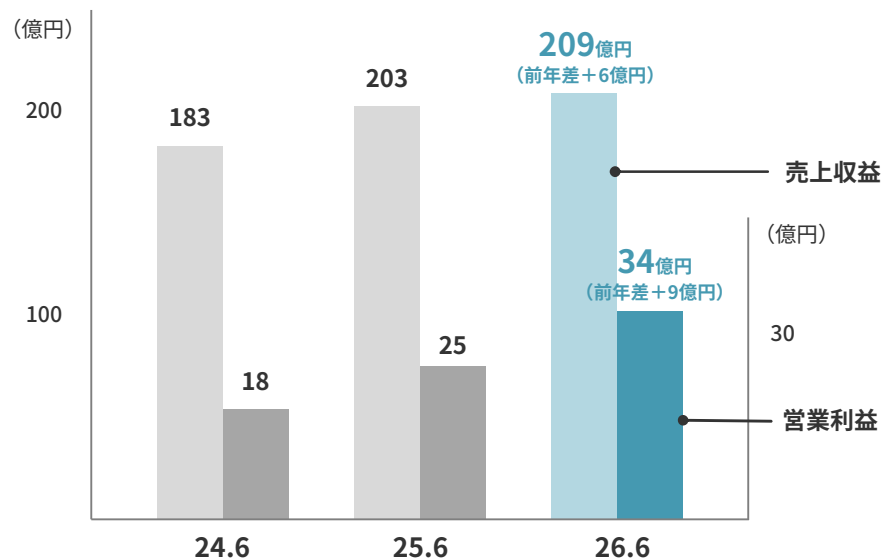


# 営業外損益 / 特別損益の状況

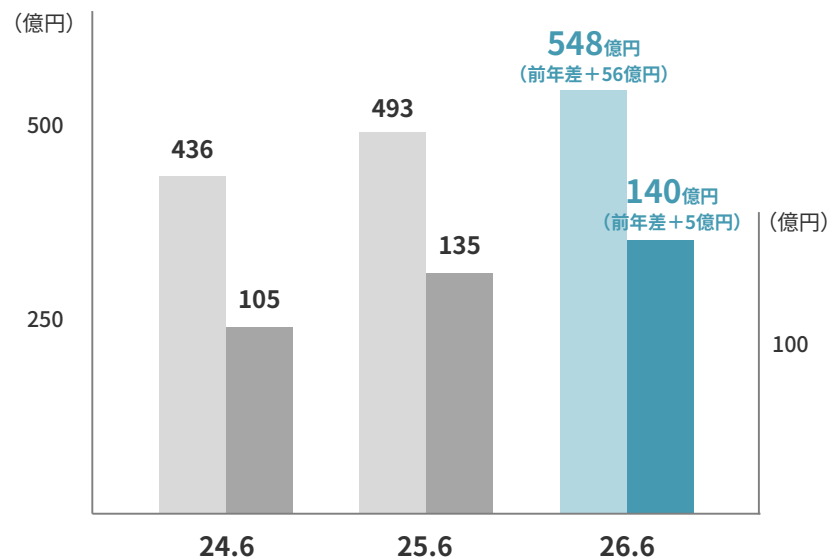
|       | 26年3月期<br>1Q | 27年3月期<br>1Q | 前年比 | 前年差 | 前年差要因                    |
|-------|--------------|--------------|-----|-----|--------------------------|
|       | 億円           | 億円           | %   | 億円  |                          |
| 営業利益  | 139          | 154          | 110 | +15 | 小売 +9<br>フィンテック +5       |
| 営業外収益 | 4            | 5            | 127 | +1  |                          |
| 営業外費用 | 19           | 31           | 160 | +11 | 金融費用 +9<br><金利上昇+8 残高+1> |
| 経常利益  | 124          | 128          | 103 | +4  |                          |
| 特別利益  | 2            | 0            | 11  | △2  | 不動産売却 △1<br>保有株売却 △1     |
| 特別損失  | 7            | 2            | 33  | △4  | 除却損 △2<br>株式減損 △2        |
| 税引前利益 | 119          | 126          | 106 | +7  |                          |
| 法人税等  | 40           | 36           | 90  | △4  |                          |
| 当期利益  | 79           | 90           | 114 | +11 |                          |

# セグメント別の状況（売上収益・営業利益）

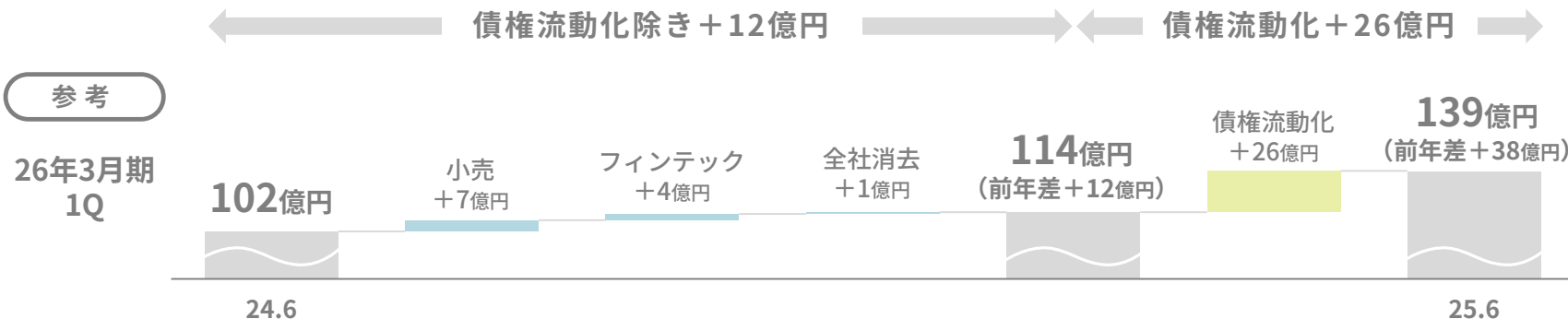
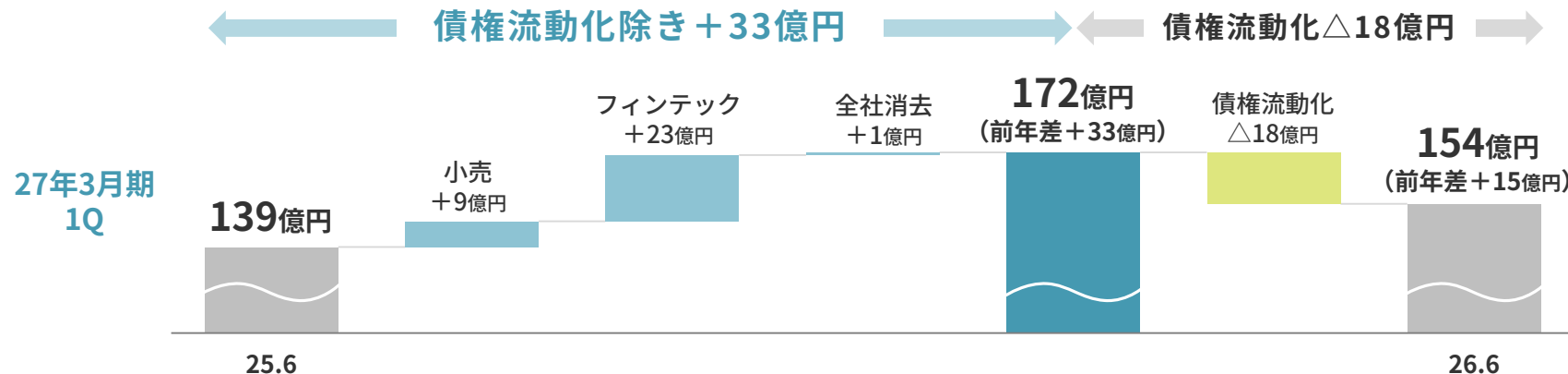
## ■ 小売



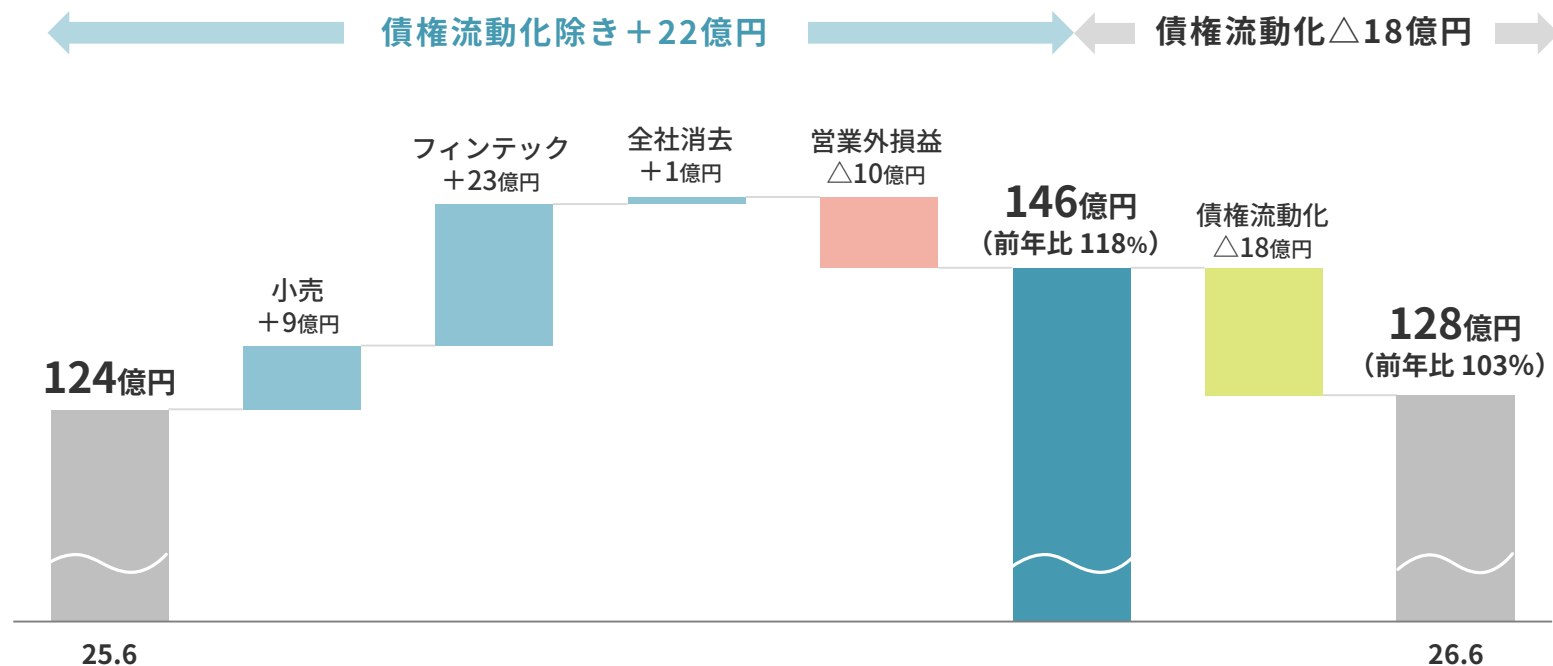
## ■ フィンテック



# 営業利益増減の内訳

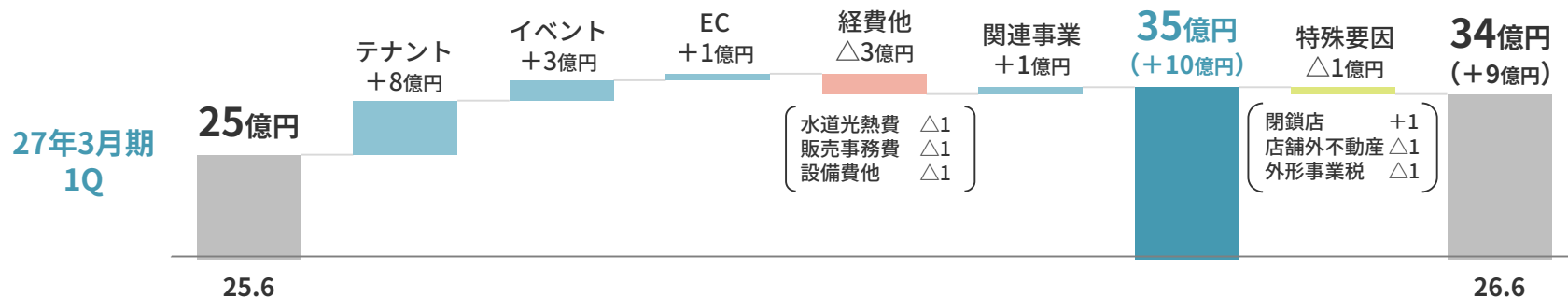


## 債権流動化影響を除く経常利益は18%増の146億円



# 小売 営業利益の増減内訳

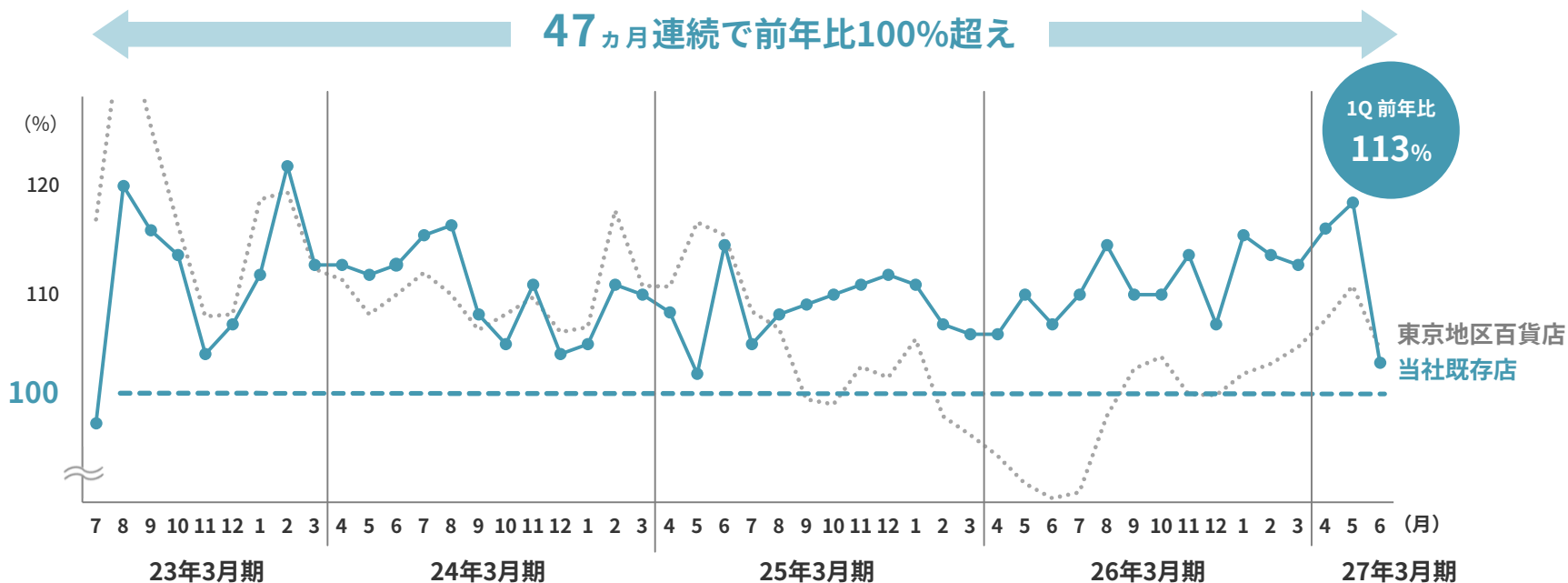
第1四半期の営業利益はテナント・イベント収入の増加等により9億円の増益



# 小売 既存店取扱高の状況

既存店取扱高は47ヵ月連続で前年実績を上回る

## ■ 既存店取扱高の月別前年比推移

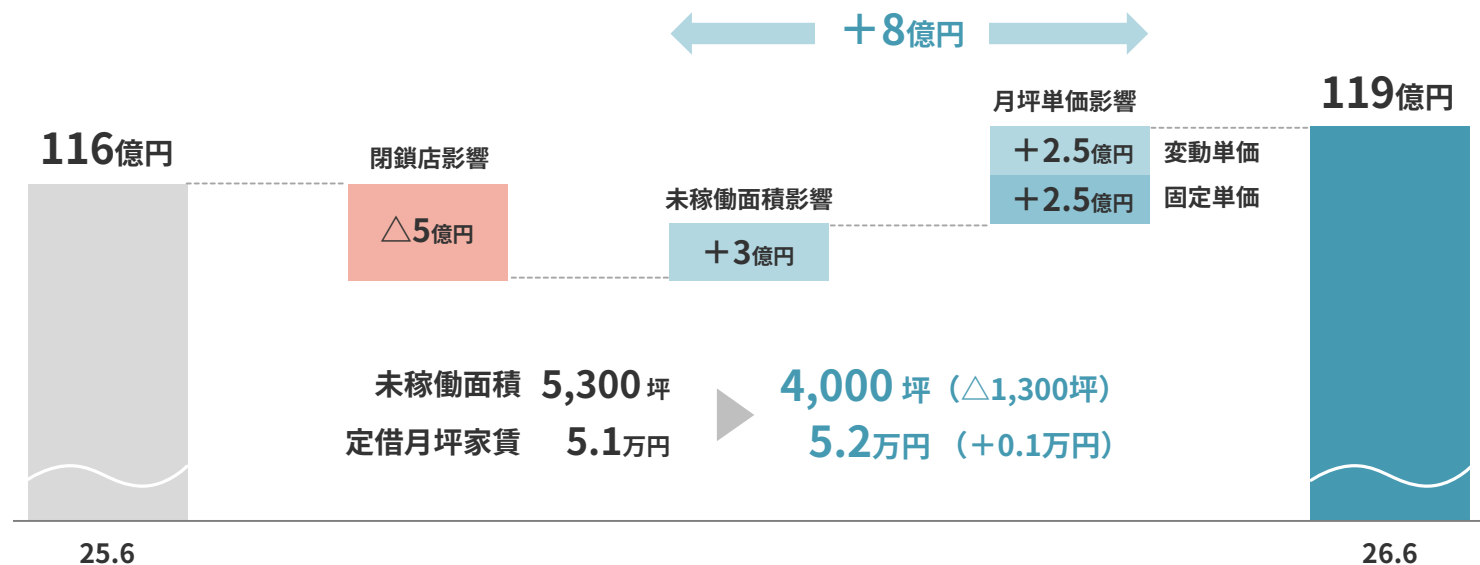


\*東京地区百貨店：日本百貨店協会 東京地区売上高概況 前年同月比

# テナント収入の状況

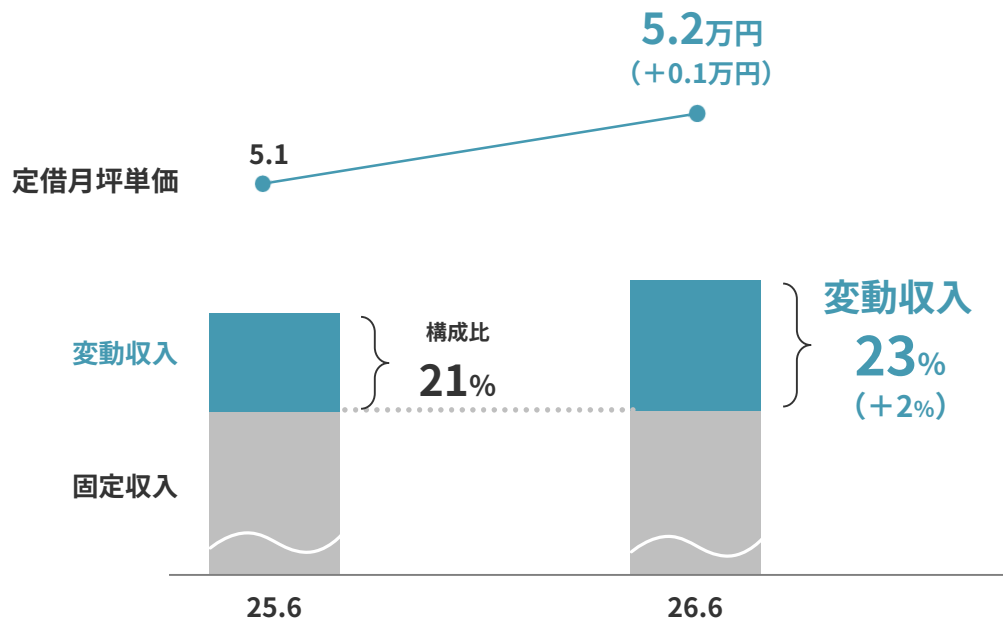
定借面積の増加と月坪家賃の単価アップ等で、閉鎖店影響を除くテナント収入は前年に対し8億円増加

## ■ テナント収入の増減内訳



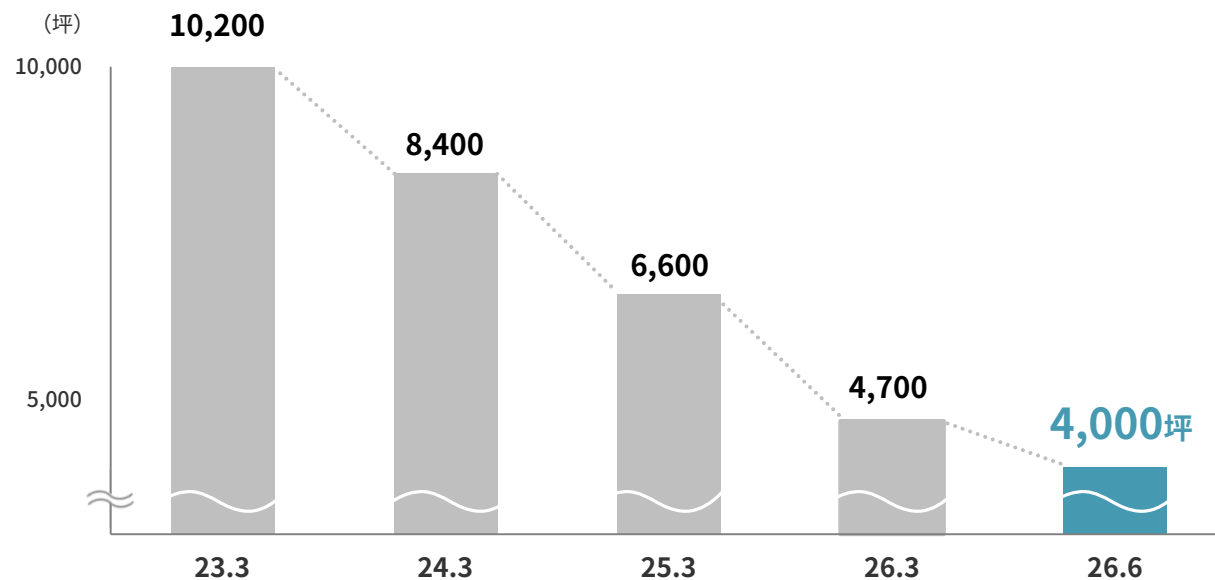
テナントの入替と変動収入の拡大に取り組むことで、定借テナント収入の増加を実現

## ■ 定借テナント収入



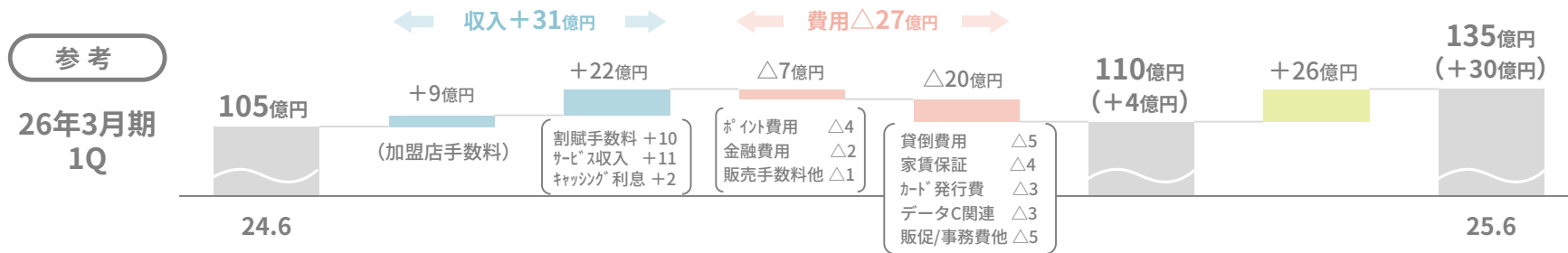
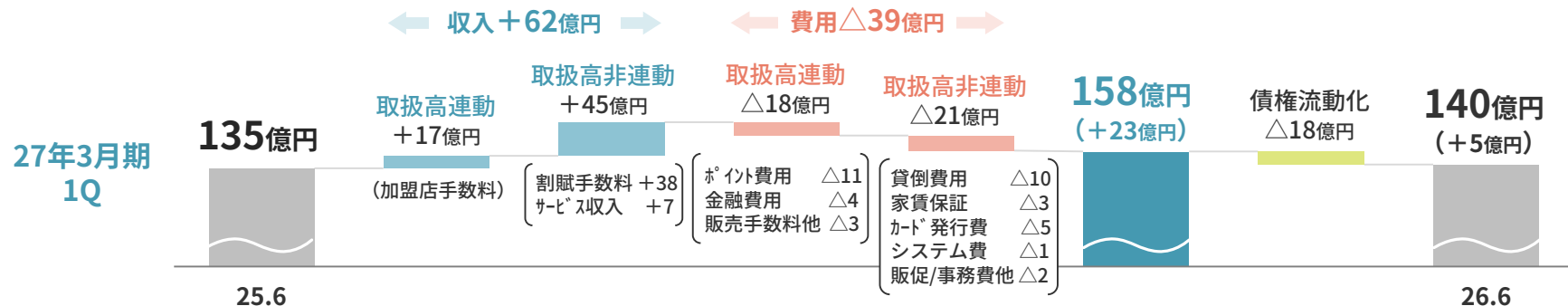
## 第1四半期の未稼働面積は4,000坪まで減少

■ 未稼働運行面積の推移（運行平均）



# フィンテック 営業利益の増減内訳

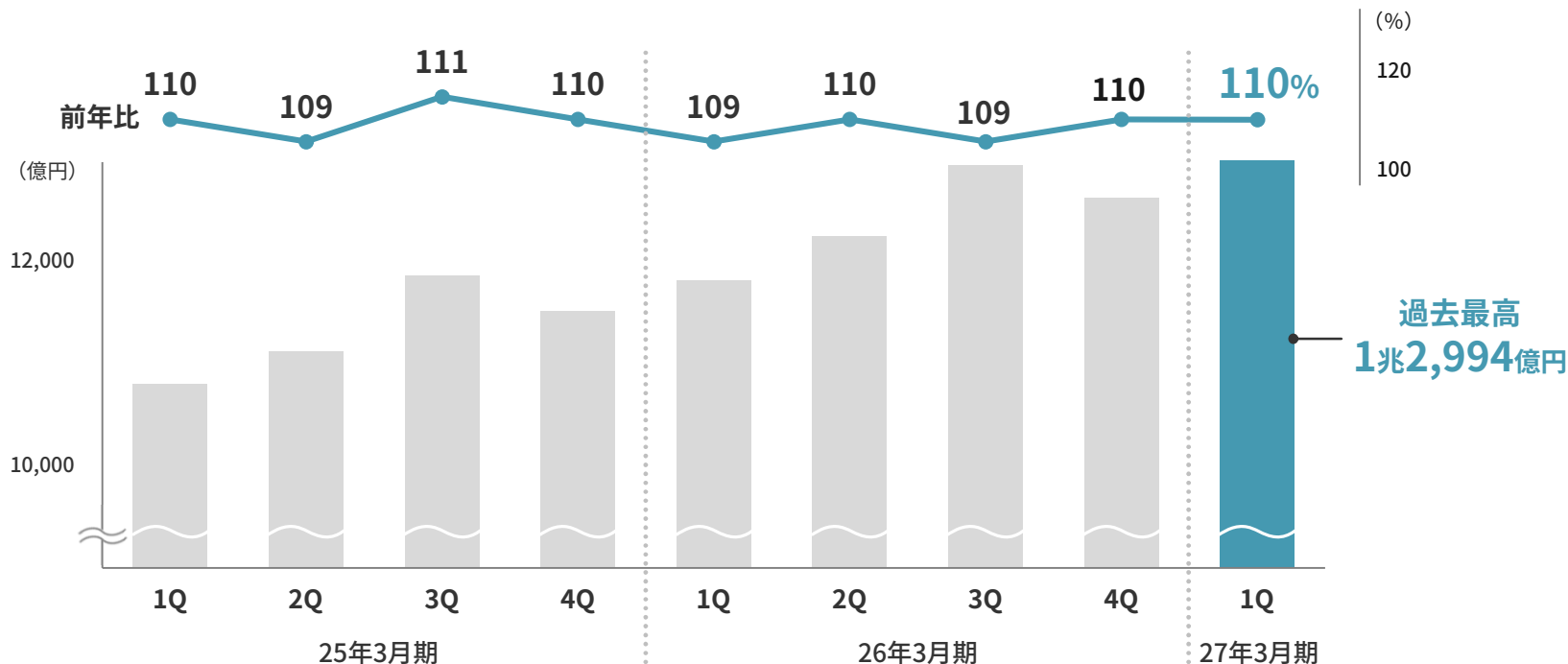
債権流動化の影響を除いた実質営業利益は23億円の増益



# カードクレジット取扱高の状況

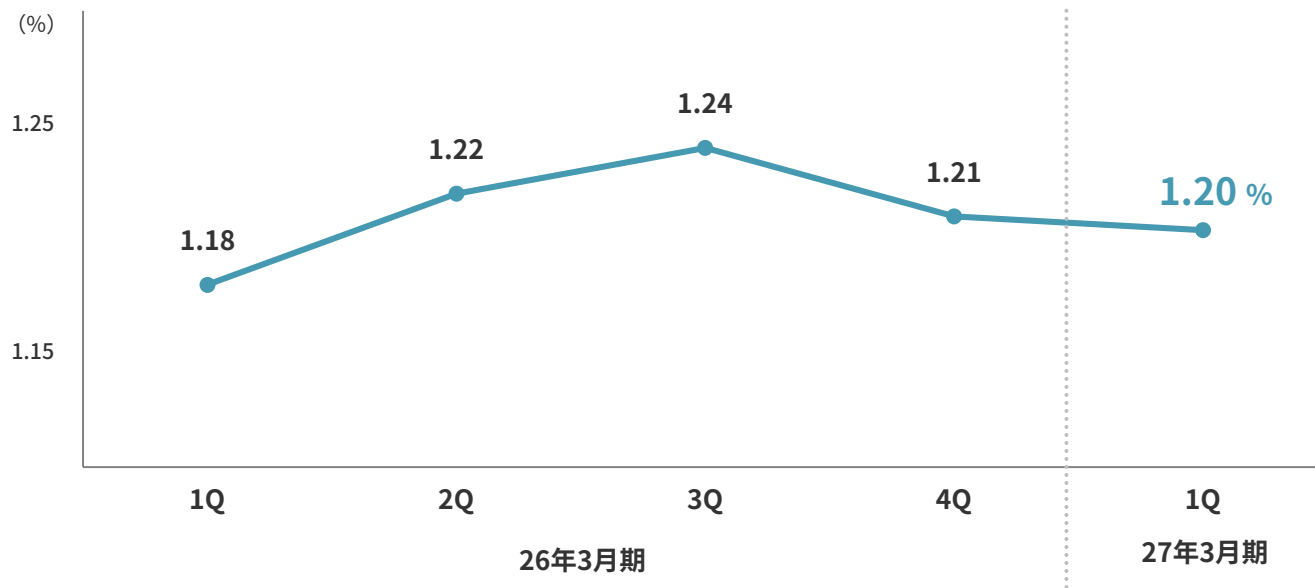
第1四半期の取扱高は1兆2,994億円（前年比 110%）、四半期で過去最高

## ■ カードクレジット取扱高の推移



前年7月に実施した外貨決済手数料率の見直し影響が継続、加盟店手数料率は前年差+0.02%の1.20%

## ■ 加盟店手数料率の推移

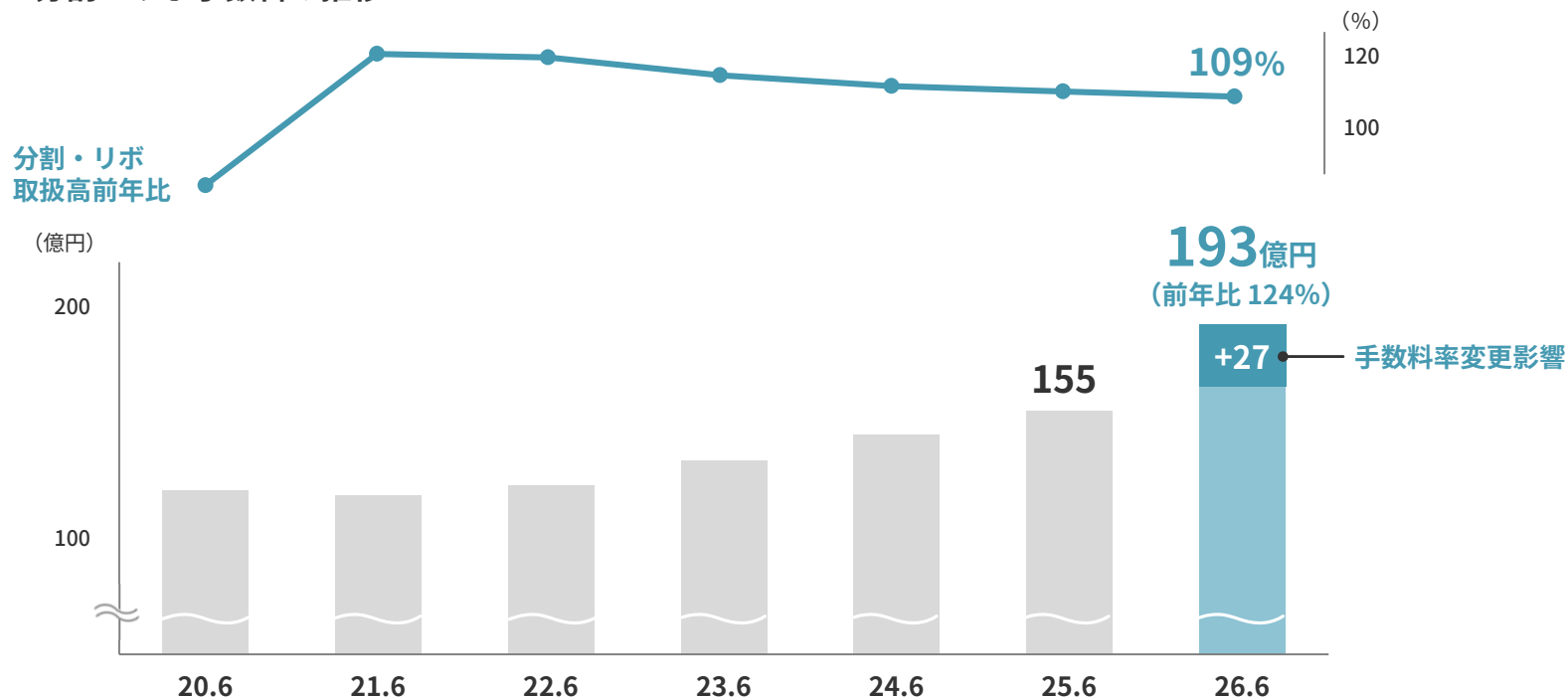


\* 加盟店手数料率：フィンテック取扱高に対する加盟店手数料収入の比率

# 分割・リボ手数料の状況

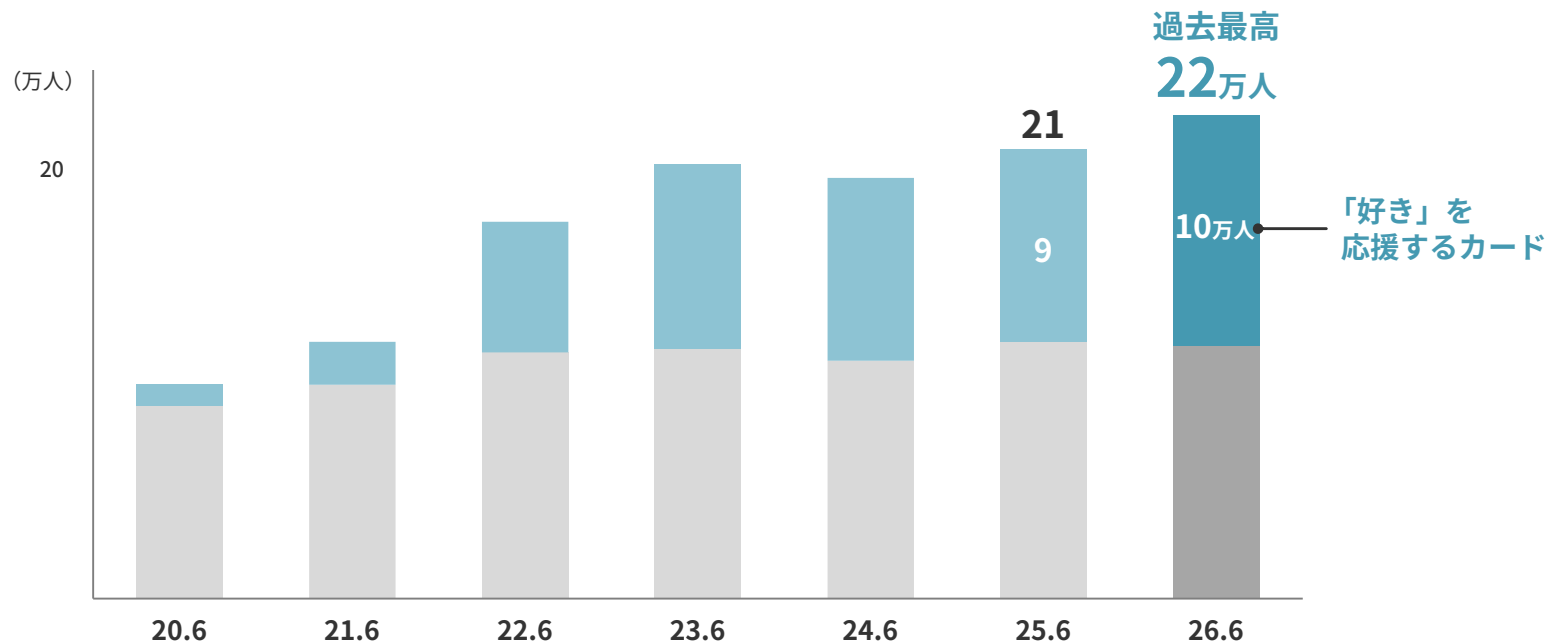
分割・リボ取扱高前年比は109%で推移し、手数料収入は24%増の193億円と大幅に拡大

■ 分割・リボ手数料の推移



新規入会は「好き」を応援するカードなどが寄与し過去最高の22万人

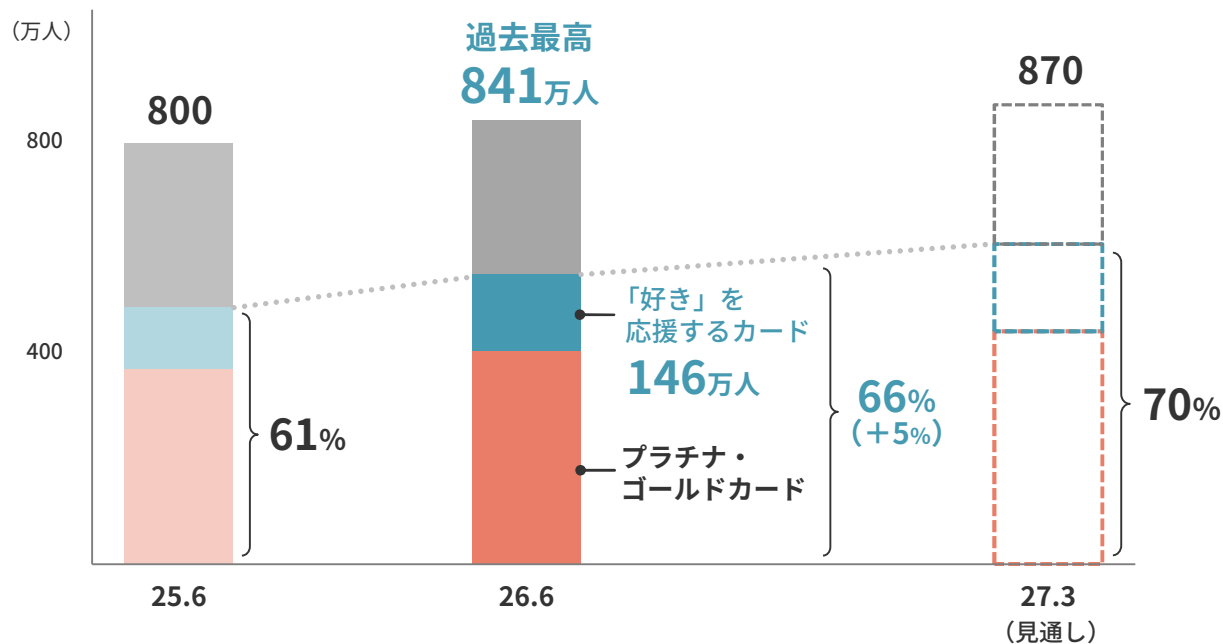
## ■ 新規入会の推移



# カード会員数の状況

カード会員数は前年から41万人増加し過去最高の841万人

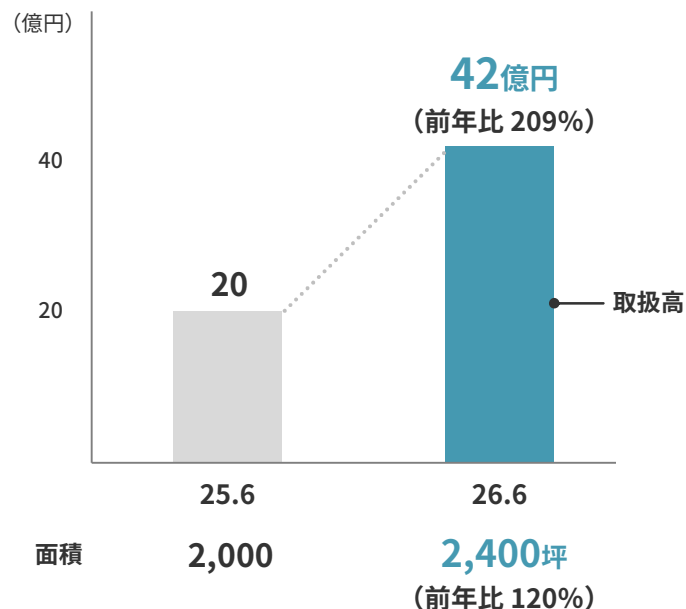
## ■ カード会員数の推移



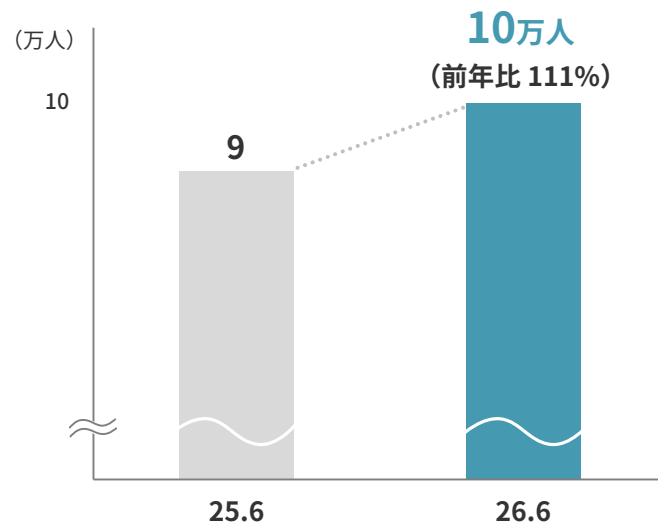
# 「好き」を応援するビジネスの状況

「好き」を応援するイベント取扱高や「好き」を応援するカードの新規入会者数は順調に増加

■ 「好き」を応援するイベント取扱高・面積



■ 「好き」を応援するカード新規入会



# 「好き」を応援するユニットへの特化

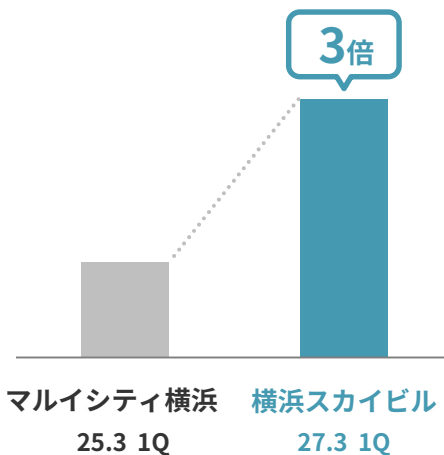
横浜スカイビルに「好き」を応援するユニットに特化して再出店、営業効率を大幅に改善

「好き」を応援するユニット

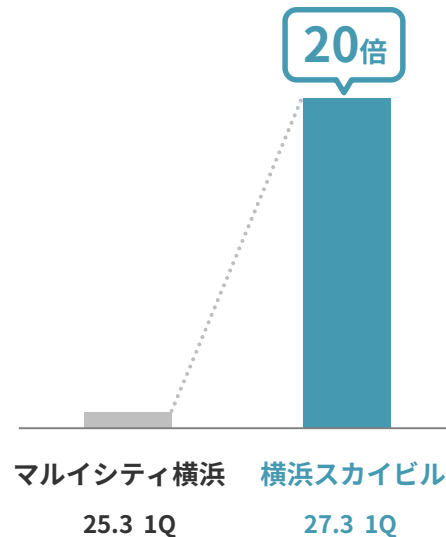
横浜スカイビル 8F



■ 1坪あたり取扱高



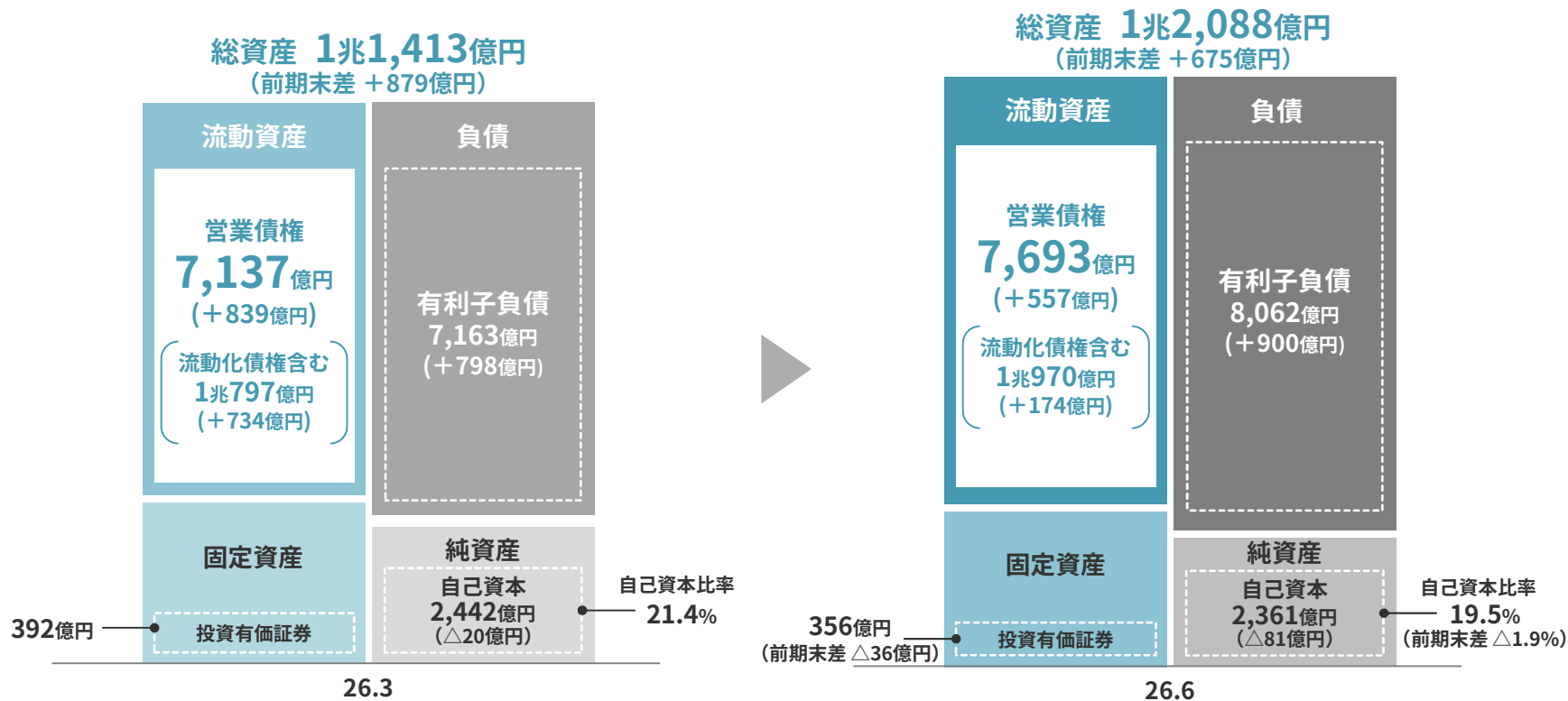
■ 1坪あたり新規カード入会



\*1坪あたり取扱高・新規カード入会：マルイシティ横浜 25年3月期 第1四半期実績、横浜スカイビル8F 27年3月期 第1四半期実績を使用

# バランスシートの状況

総資産は営業債権の増加等により、前期末に比べて675億円増加



## 6月に『FTSE4Good Index Series』、GPIFが採用するESG指数すべての構成銘柄に10年連続で選定

### ・世界的な社会的責任投資の株式指数



FTSE4Good

10年連続  
(26年6月)

### Dow Jones Best-in-Class World Index

構成銘柄に8年連続選定

### Dow Jones Best-in-Class Asia Pacific Index

構成銘柄に9年連続選定

(26年5月)

### ・GPIFが採用するESG指数 (26年6月)



FTSE JPX Blossom  
Japan Index



FTSE JPX Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

2026 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



MORNINGSTAR GenDi J

Japan ex-REIT Gender Diversity  
Tilt Index

TOP CONSTITUENT 2026

### ・女性活躍推進、健康経営に関する選定 (26年3月)



9年連続は史上初



9年連続は小売業で初

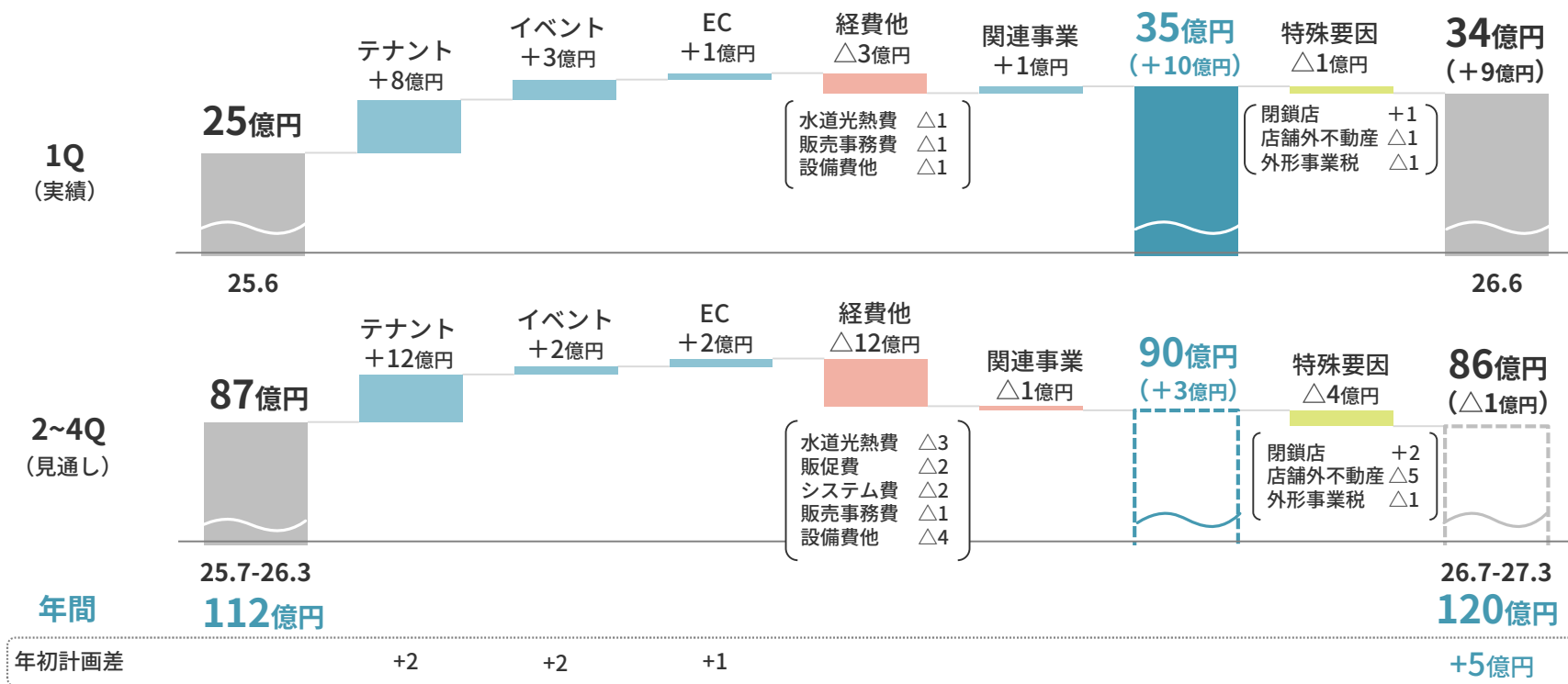


10年連続

＊株価指数に関する免責事項：Appendix参照

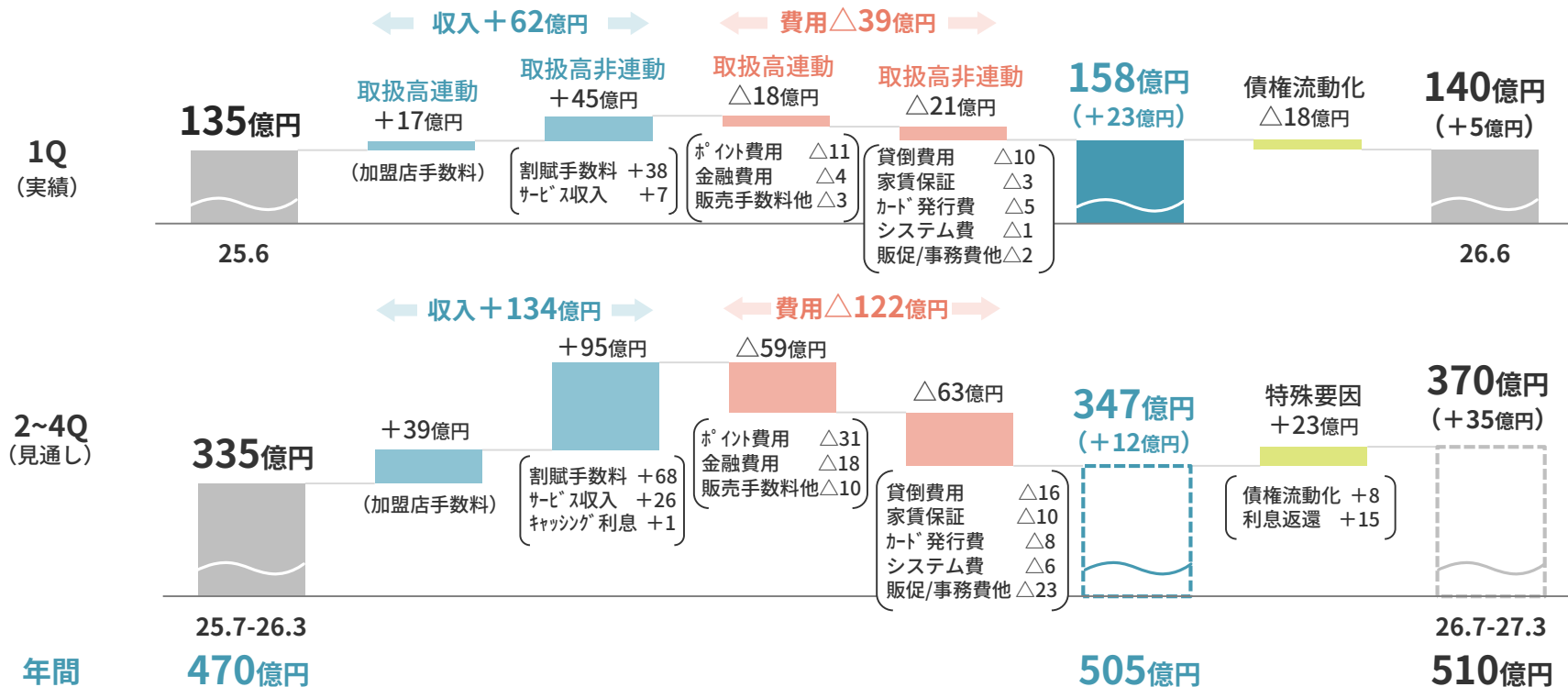
# 小売 営業利益の見通し

テナント・イベント収入が増加し、年初計画を5億円上回る120億円の見通し



# フィンテック 営業利益の見通し

前年の利息返還損失引当金の反動を踏まえ、40億円の増益で年初計画どおりの見通し



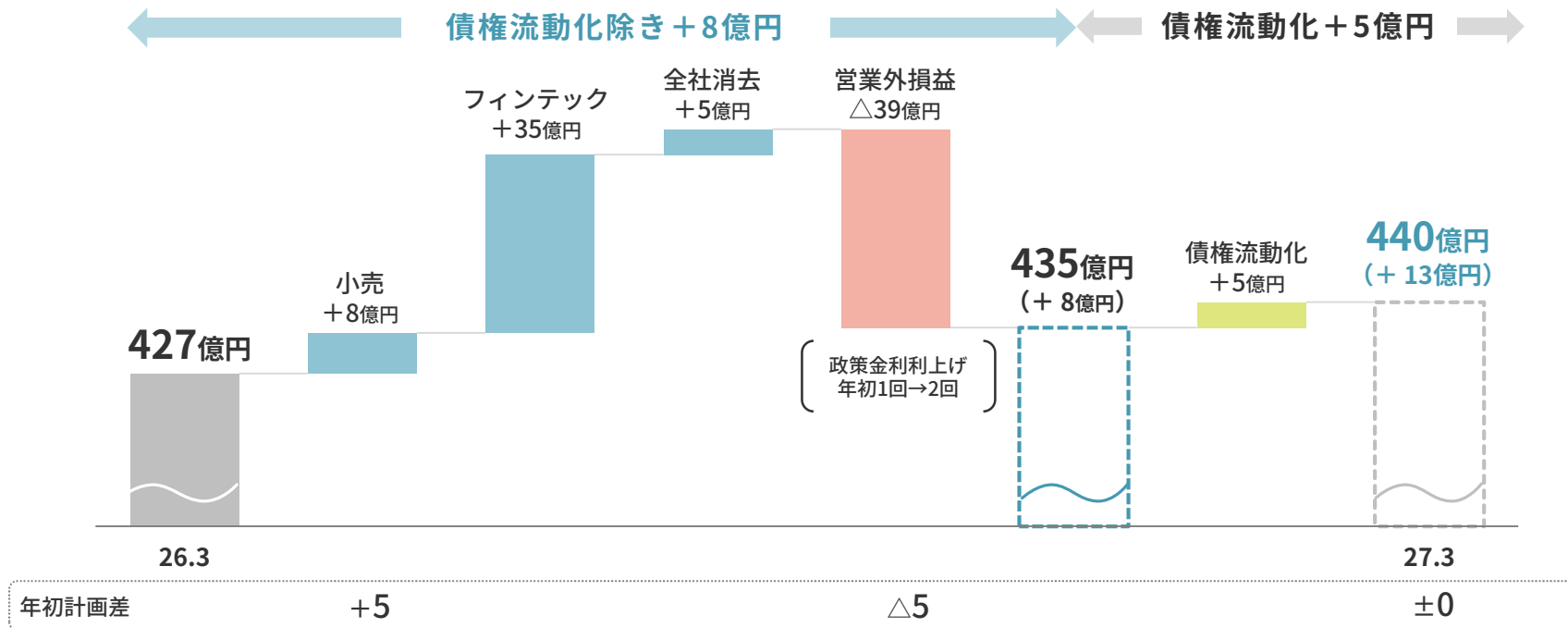
## 27年3月期 セグメント別営業利益見通し

小売の営業利益を年初計画から5億円引き上げ、連結営業利益を555億円に上方修正

|        | 26年3月期 | 27年3月期 | 年初計画差 | 前年比 | 前年差 |
|--------|--------|--------|-------|-----|-----|
|        | 億円     | 億円     | 億円    | %   | 億円  |
| 小売     | 112    | 120    | +5    | 107 | +8  |
| フィンテック | 470    | 510    | —     | 108 | +40 |
| 全社・消去  | △80    | △75    | —     | —   | +5  |
| 連結営業利益 | 502    | 555    | +5    | 111 | +53 |

# 27年3月期 経常利益の見通し

利上げ影響による金融費用増加を小売事業の上振れが吸収し、経常利益は計画通り440億円を見込む



## EPS・ROEのKPIは計画通り前年を上回る見通し

|         | 26年3月期 | 27年3月期 | 年初計画差 | 前年比 | 前年差  |
|---------|--------|--------|-------|-----|------|
| EPS (円) | 158.4  | 164.0  | —     | 104 | +5.6 |
| ROE (%) | 11.6   | 11.8   | —     | —   | +0.2 |

### < 参考 >

|          | 兆 億円    | 兆 億円    | 億円  | %   | 億円     |
|----------|---------|---------|-----|-----|--------|
| グループ総取扱高 | 5 3,921 | 5 9,050 | +50 | 110 | +5,129 |
| 売上収益     | 2,769   | 2,965   | +5  | 107 | +196   |
| 売上総利益    | 2,423   | 2,605   | +5  | 108 | +182   |
| 販管費      | 1,921   | 2,050   | —   | 107 | +129   |
| 営業利益     | 502     | 555     | +5  | 111 | +53    |
| 経常利益     | 427     | 440     | —   | 103 | +13    |
| 当期利益     | 285     | 295     | —   | 104 | +10    |

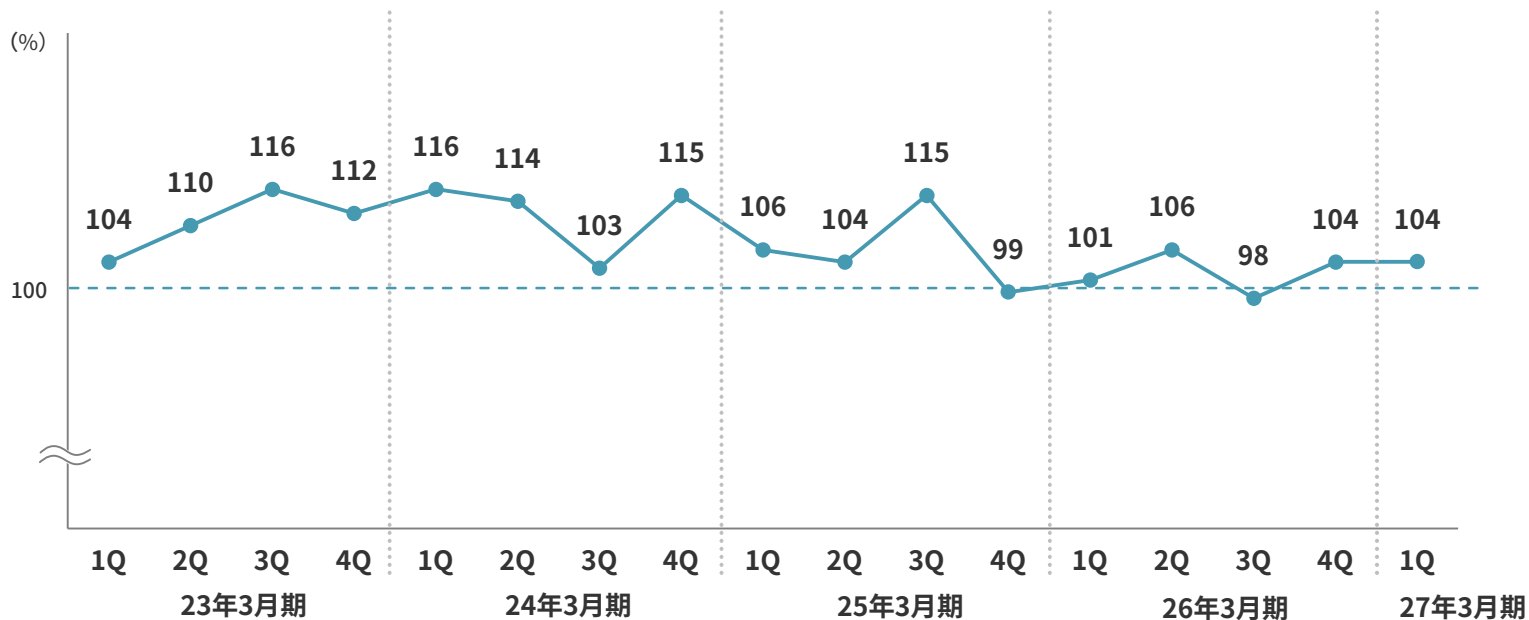
株価に将来の収益性が十分に織り込まれない場合などに

**機動的**に自己株式を取得

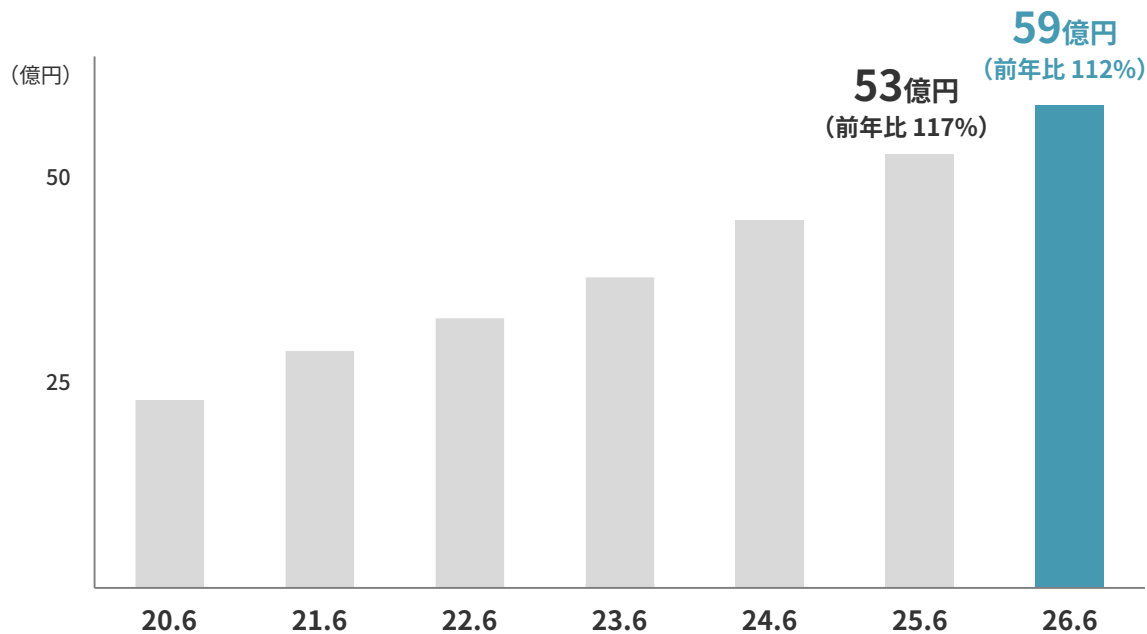
最大 **200**億円 の取得枠を設定

（ 取得期間 26年8月10日～27年5月15日 ）

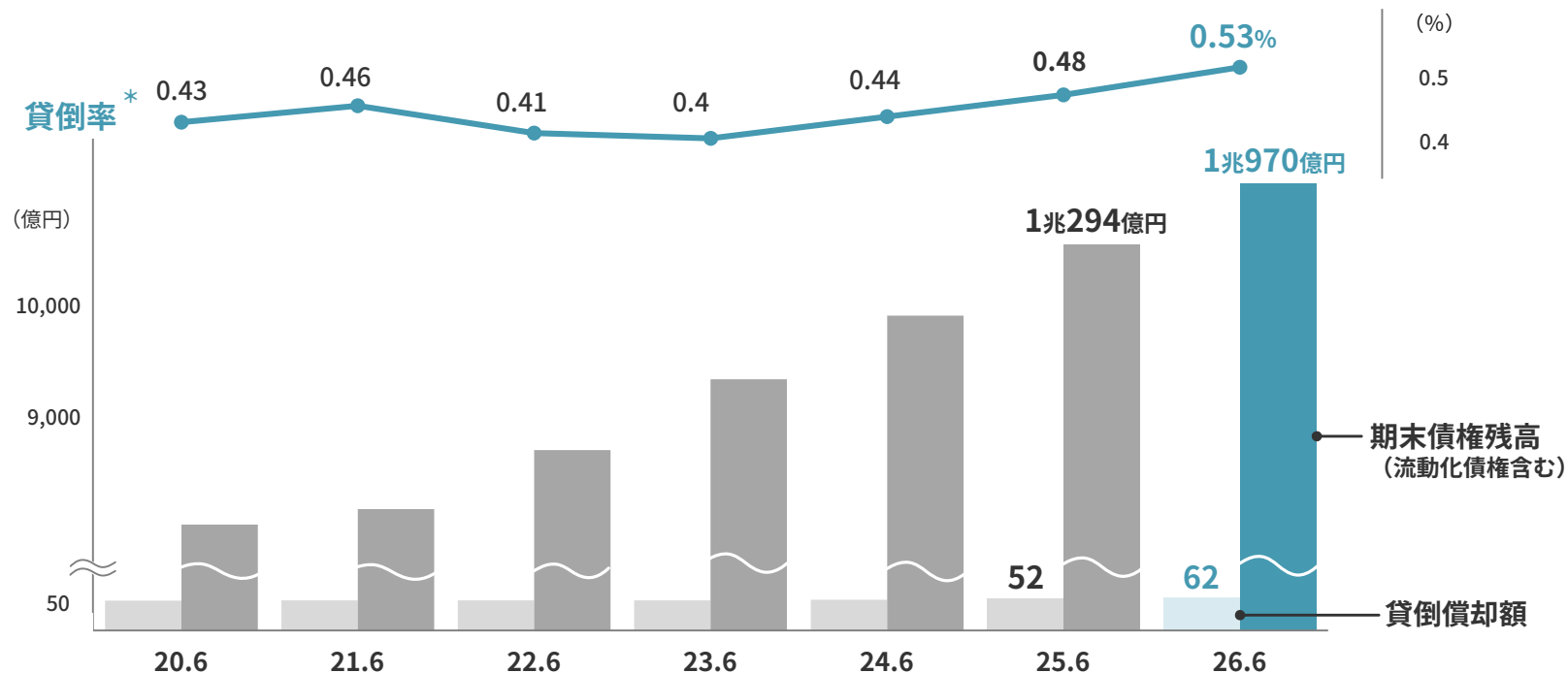
## ■ EC取扱高 前年比



## ■ 売上収益の推移

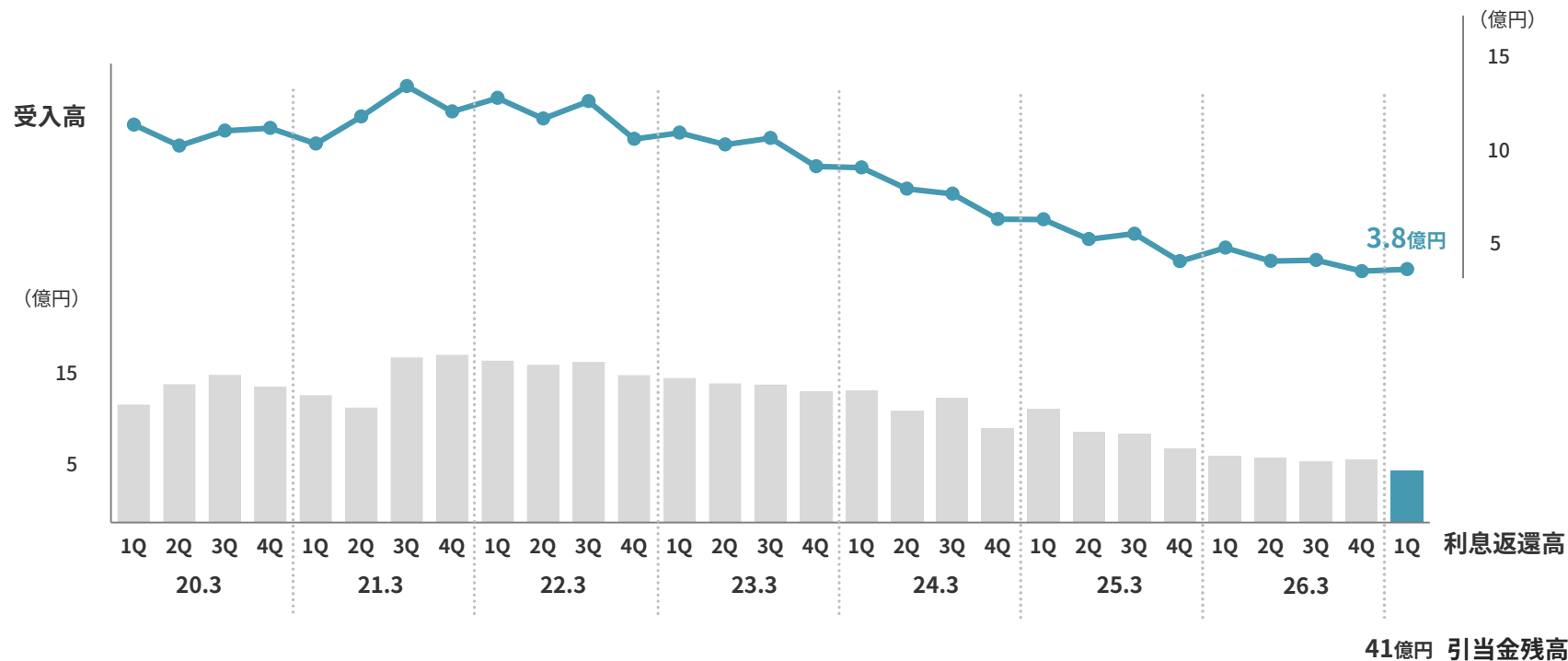


## ■ 貸倒率の推移



\* 貸倒率 = 当期貸倒償却額 ÷ 期末債権残高 (償却額・債権残高ともに保証分を除く)

## ■ 受入高と利息返還高の推移



## ■ 27年3月期 見通し

(億円)

|                | 1 Q<br>(実績) | 前年差 | 2Q<br>(見通し) | 前年差 | 上半期<br>(見通し) | 前年差 | 下半期<br>(見通し) | 前年差 | 年間<br>(見通し) | 前年差 |
|----------------|-------------|-----|-------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|-------------|-----|
| 影響額 ①+②        | —           | +19 | —           | +18 | —            | +37 | —            | △10 | —           | +27 |
| 分割リボ<br>手数料変更① | 27          | +27 | 29          | +29 | 56           | +56 | 61           | +11 | 117         | +67 |
| 金利上昇影響②        | —           | △8  | —           | △11 | —            | △19 | —            | △21 | —           | △40 |
| 流動化影響          | 7           | △18 | △1          | △6  | 6            | △24 | △39          | +14 | △34         | △10 |
| 譲渡益            | 34          | —   | 25          | —   | 59           | —   | 12           | —   | 71          | —   |
| 償却等            | △27         | —   | △26         | —   | △53          | —   | △51          | —   | △104        | —   |
|                |             | +1  |             | +12 |              | +13 |              | +4  |             | +17 |