

株式会社 丸井グループ

MARUI IR DAY 事業戦略説明会



2026年6月9日



1 フィンテックセグメントの進捗と取り組み

質疑応答

2 小売セグメントの進捗と取り組み

質疑応答

フィンテックセグメントの進捗と取り組み

(株)エポスカード 取締役社長 相田 昭一





株式会社丸井グループ
常務執行役員 CDO

株式会社エポスカード
取締役社長

相田 昭一

1996年 入社

2017年 丸井グループ 経営企画部長

2020年 丸井グループ 執行役員 経営企画部長 兼 カスタマーサクセス部長

2023年 丸井グループ 常務執行役員 CDO（現任）

2025年 エポスカード 取締役社長（現任）

- 1 26年3月期概況・27年3月期見通し
- 2 「好き」が駆動する新フィンテック戦略
- 3 新戦略を支える新たな利益の柱



- 1 26年3月期概況・27年3月期見通し**
- 2 「好き」が駆動する新フィンテック戦略
- 3 新戦略を支える新たな利益の柱



営業利益は470億円（前年比107%）、前年差+30億円

	25年3月期	前年比	26年3月期	前年比	前年差
	億円		億円		億円
総取扱高	4兆6,806	110	5兆1,183	109	+4,377
売上収益	1,788	108	1,958	109	+170
販管費	1,347	110	1,488	110	+140
営業利益	441	104	470	107	+30

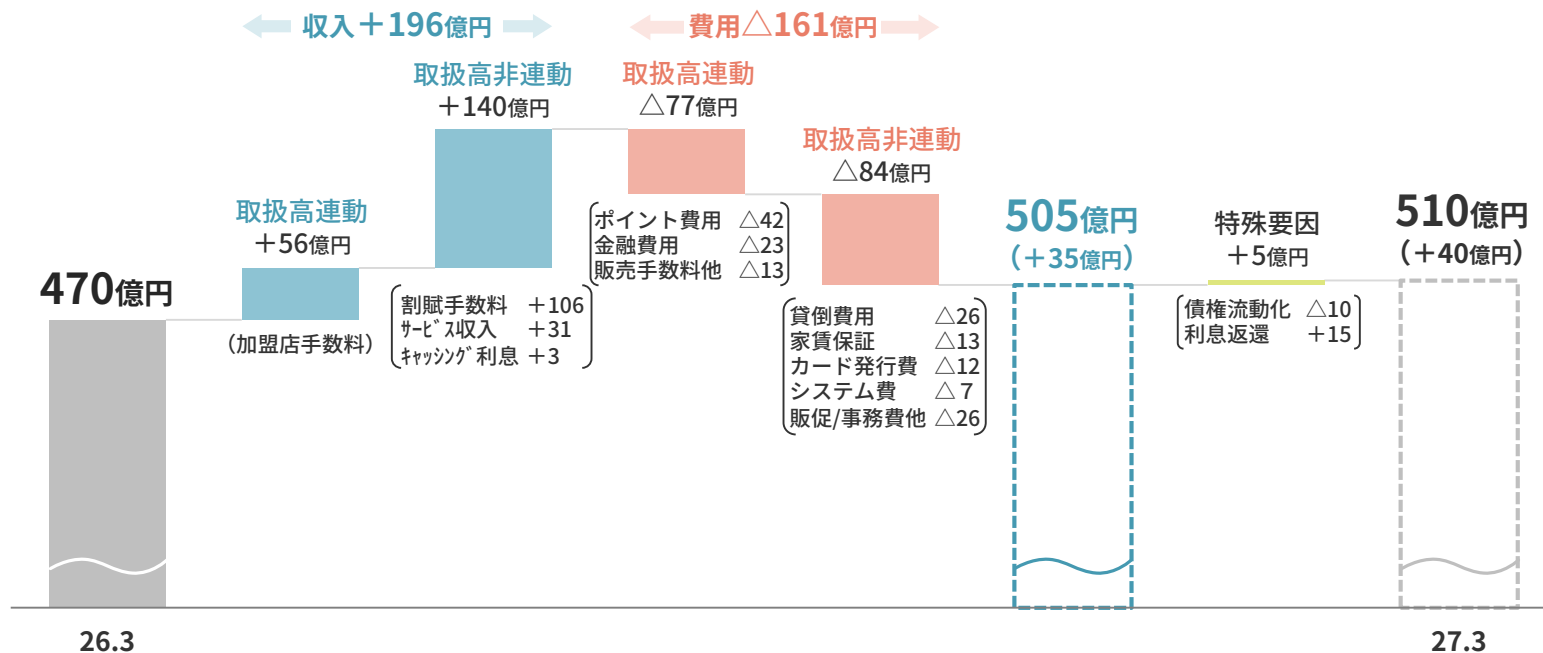
* 販管費には、売上原価を含む

一人ひとりの「好き」が駆動する経済の実現に向け着実に進捗

重要項目	31.3月期 KPI		進捗状況
「好き」を通じて 誰かのため、社会の ためへと広がる消費	「好き」を通じて社会とつながる金融サービス	利用者数 100万人以上	14万人
		サービス数 100件以上	66件
		取扱高 3,000億円以上	220億円
「好き」を応援する ファイナンシャル・ エンパワーメント	若者・外国人等の金融サービス	利用者数 1,000万人	519万人
		サービス数 10件以上	3件
	多様な働き方を応援する金融サービス	取扱高 5.7兆円以上	3.3兆円

27年3月期 営業利益の見通し

27年3月期の営業利益は510億円、40億円の増益を見込む



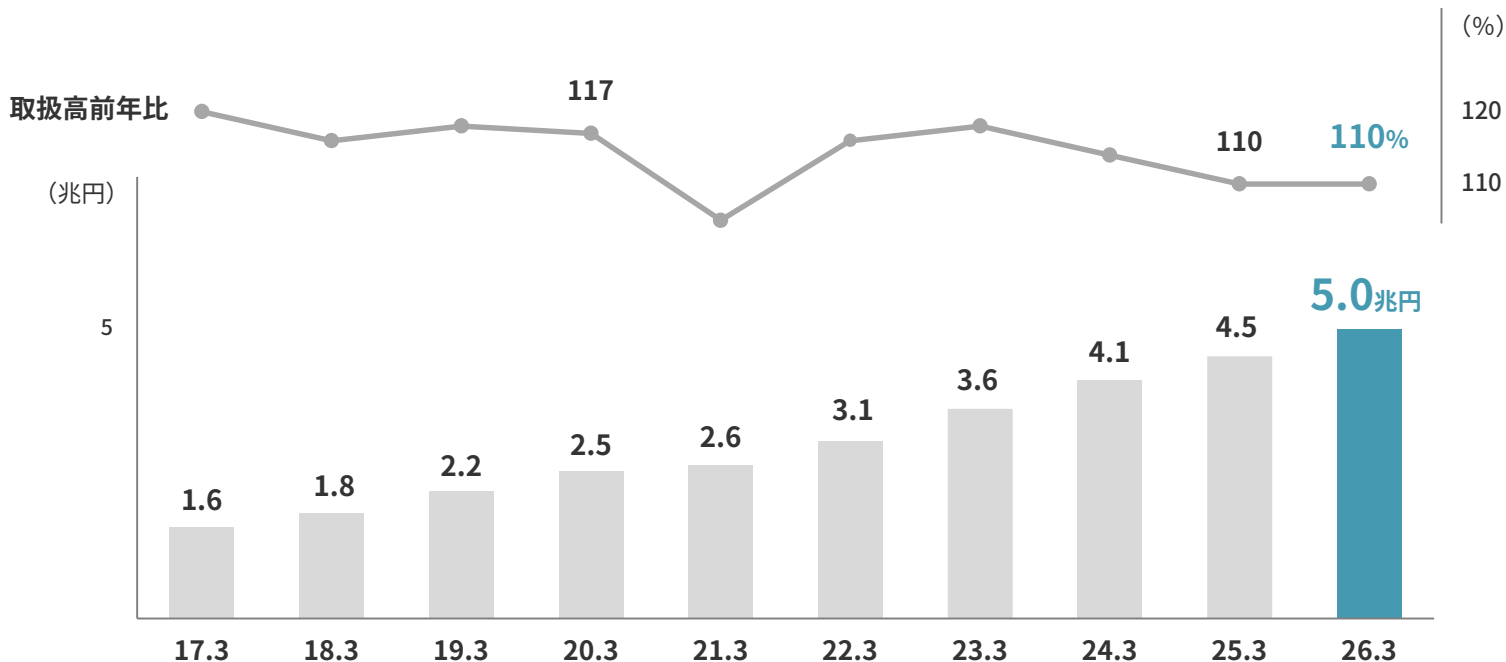
- 1 26年3月期概況・27年3月期見通し
- 2 「好き」が駆動する新フィンテック戦略
- 3 新戦略を支える新たな利益の柱



カードクレジット取扱高の状況

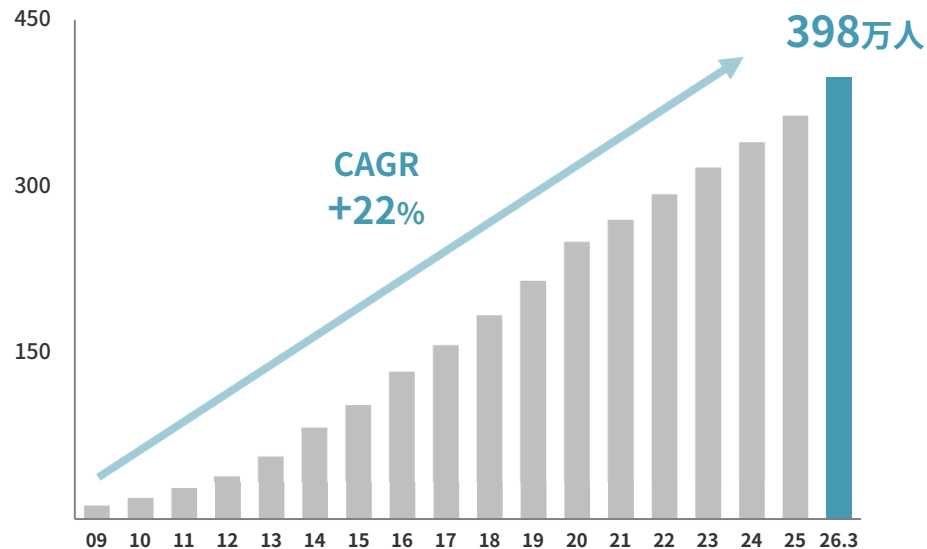
取扱高は5兆円規模まで拡大も、緩やかな成長ペースへと変化しているため、再加速が必要

■ カードクレジット取扱高推移

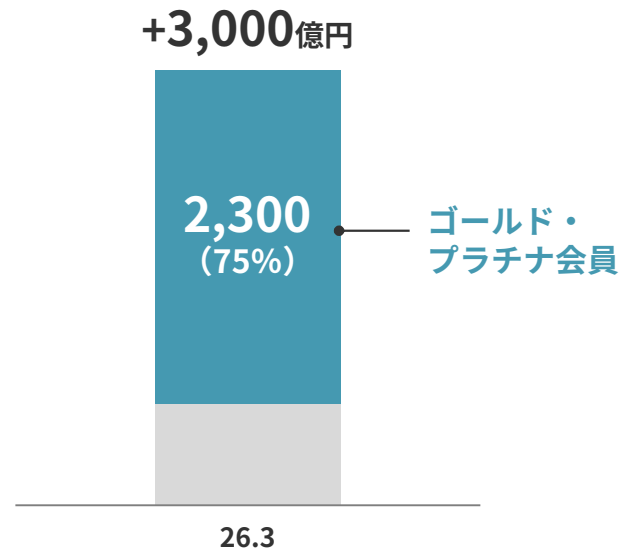


これまでゴールド・プラチナカードの会員伸長が取扱高の増加をけん引

■ ゴールド・プラチナカード会員数推移

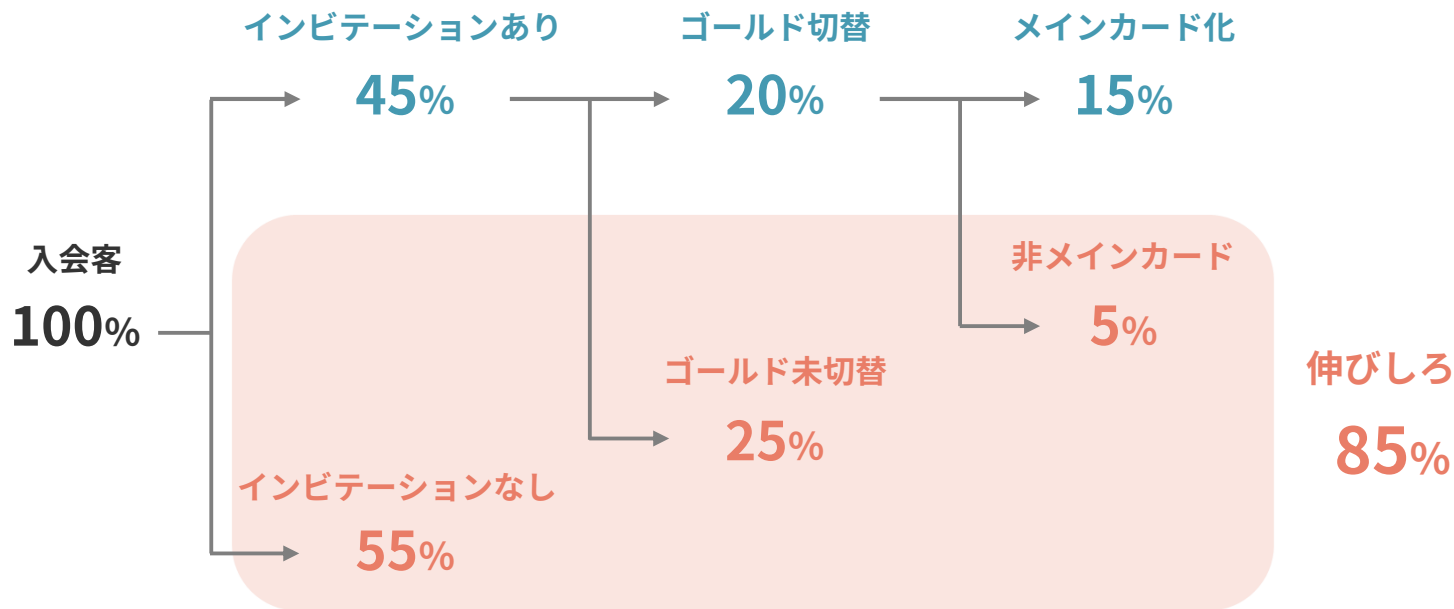


■ 26年3月期 ショッピング取扱高の増加額



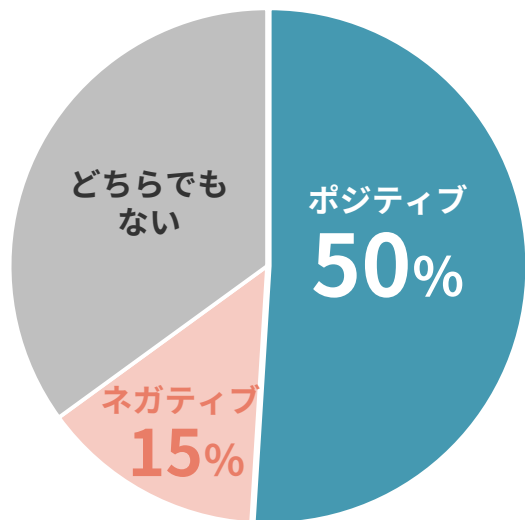
ロイヤルカスタマーの拡大に向けては、85%がポテンシャル層として存在

■ 入会3年後の状況



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？



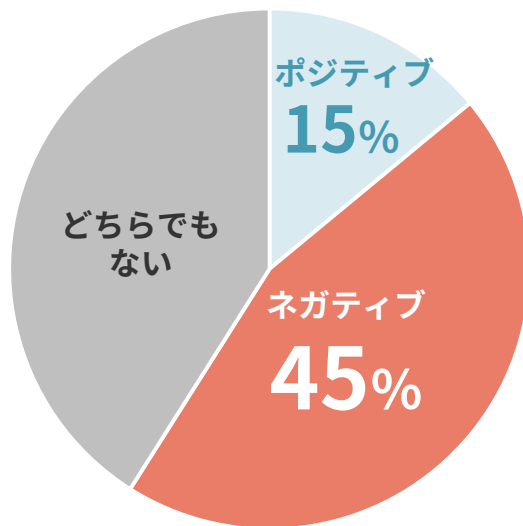
クレジットカードを持って初めて
インビテーションを受けて嬉しかった

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)

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)

使いすぎ不安を感じるお客さま数

お客さまのお問い合わせからの限度額の減額は年間5,000件、プラチナからゴールドへの切替は9,000件

■ お問い合わせフロー・件数（26年3月期）



申し出ないお客さまも含めると相当数のボリュームになるのではないかな？

ゴールドカードに加えて「好き」を応援するカードの双発エンジンによって成長を再加速

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

156企画

会員数 138万人 *26.3 時点

社会貢献



エポスTOGETHERカード

オンリーワン



エポスペットカード

スポーツ



東京グレートベアーズ

音楽



ずっと真夜中でいいのに。

アニメ



魔法少女まどか☆マギカ

キャラクター



ミッフィー

ゲーム

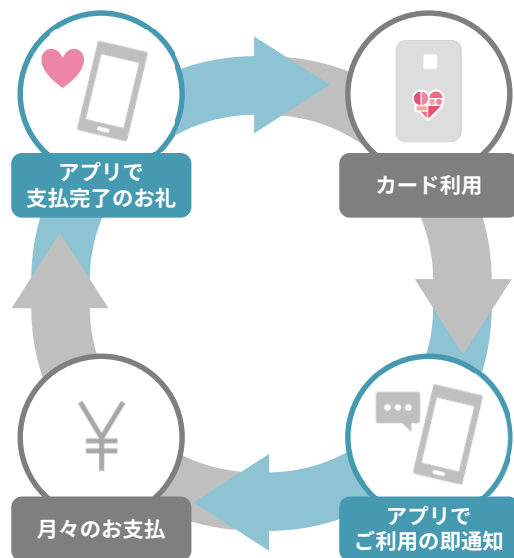


オトメイト

ゴールドカードの枠組みを越えたジャーニーを描き成長の再加速を実現

- ① 信用の共創
- ② 「好き」に関する特別な体験
- ③ 応援・寄付

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する体験を提供



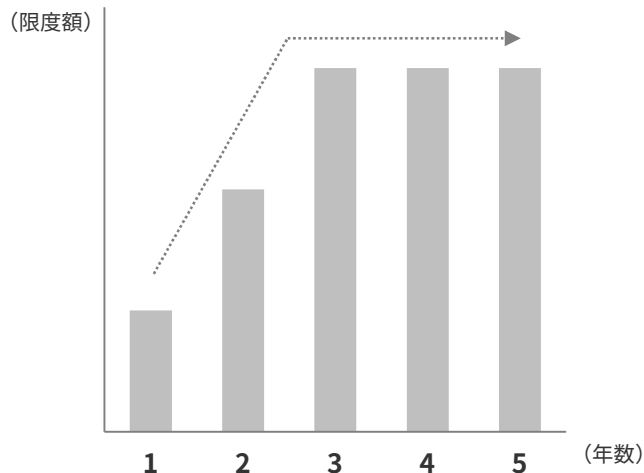
自己肯定感の向上



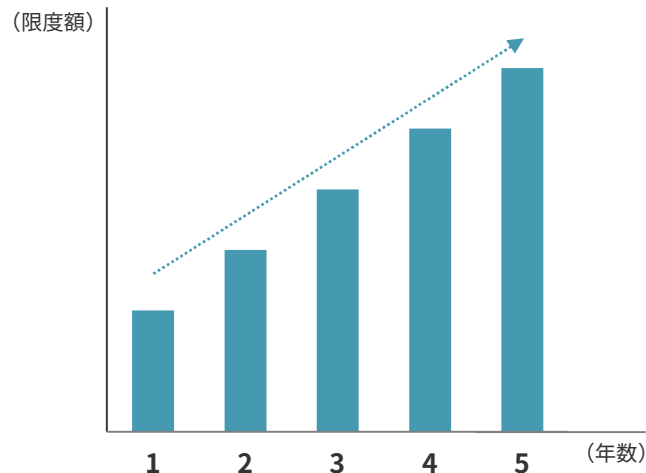
安心して利用できることで
ご利用金額が増加

「好き」を応援するカードのお客さまは、信用の共創によって時間をかけて限度額・利用単価を向上

ゴールドカード



「好き」を応援するカード



リアルタイムでの通知、使いすぎを防ぐお知らせを通じて、安心してご利用いただけるUX設計

リアルタイム通知

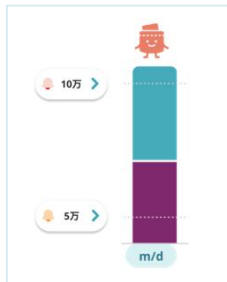


利用後
すぐに通知が届く



明細に即時反映

めやすアラート

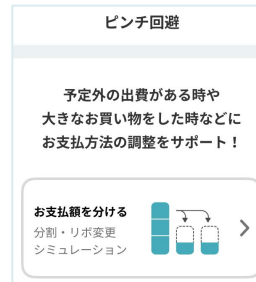


めやす額を設定



使い過ぎを通知

ピンチ回避



シミュレーション付きで
分割リボの選択肢を提案

今後の取り組み：DXによるパーソナライズの強化

お客さま一人ひとりに応じた限度額・お支払方法など、パーソナライズされた体験の提供を目指す



AI活用・UX構築を専門人材と共に実装予定
戦略的なシステム投資を実行

差別化②「好き」に関する特別な体験

差別化にむけて「好き」を応援するユニットとしてグループ一体の強みを最大限に発揮



イベント・グッズ × 「好き」を応援するカードによる体験事例

ヘラルボニーカード保有者限定のイベントを開催、100名が参加

■ HERALBONY CARD THANKS DAY 2026（26年2月実施）



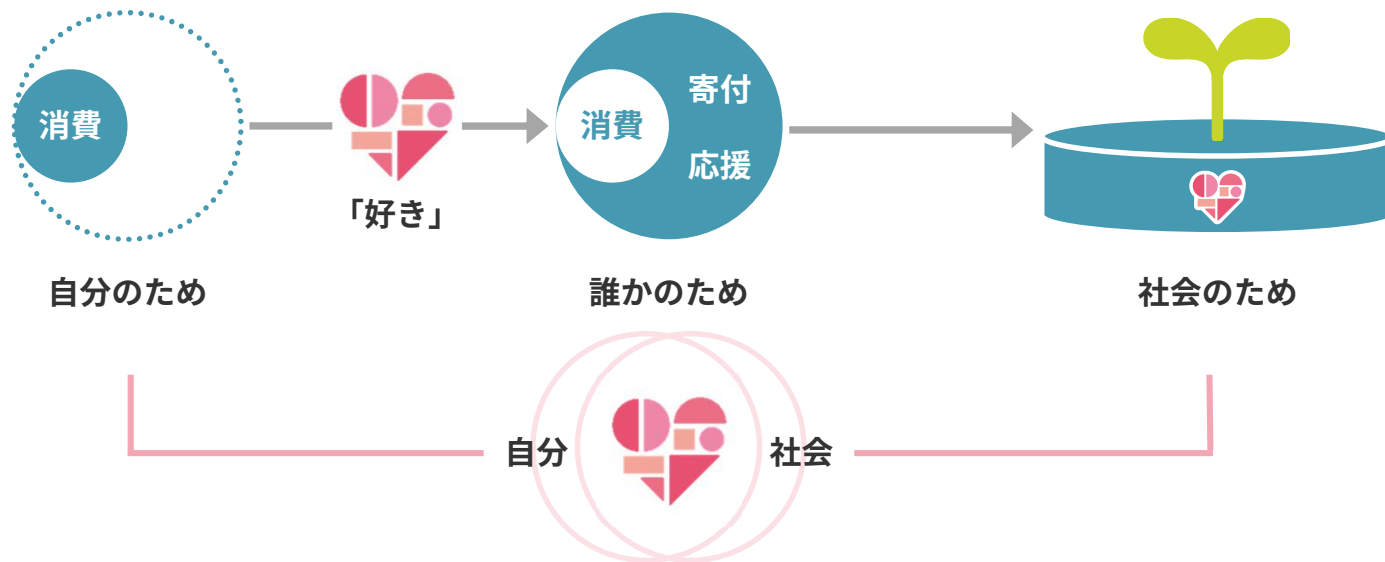
参加者数 **100名**



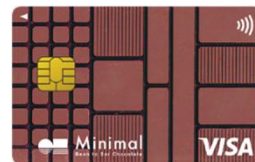
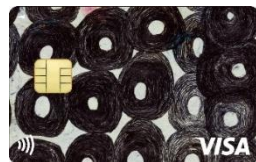
参加者

本当に素敵なイベントでした！
ヘラルボニーカードを持っていて良かったと思えた時間でした。
ありがとうございました！次回も楽しみにしています！

「好き」を応援するカードへの入会により社会貢献へ自然とつながることが目指す姿



「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



応援・寄付カード

37 企画

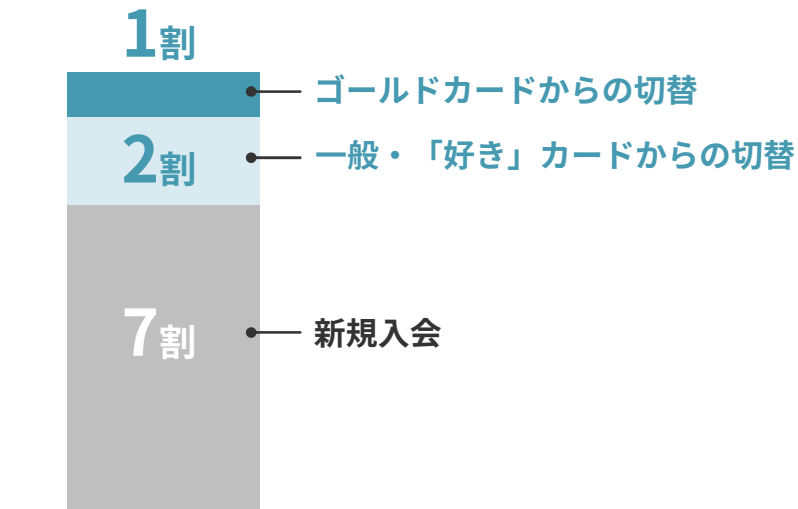
会員数 13 万人

※26.3時点

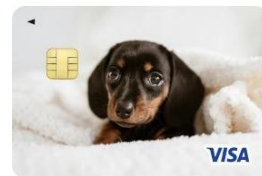


ステータスから「好き」へ、お客さまの価値観が変化

■ エポスペットカード 入会経路構成



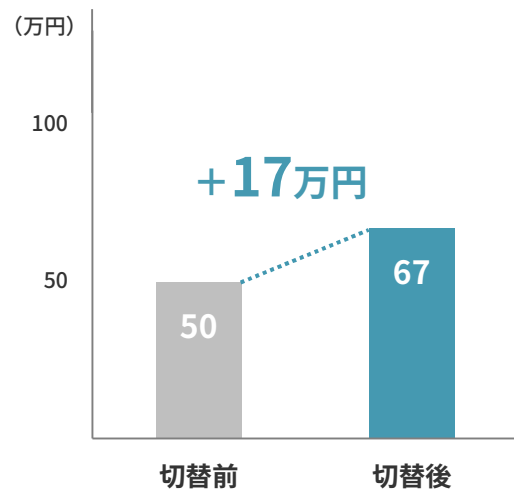
かけがえのない
「好き」



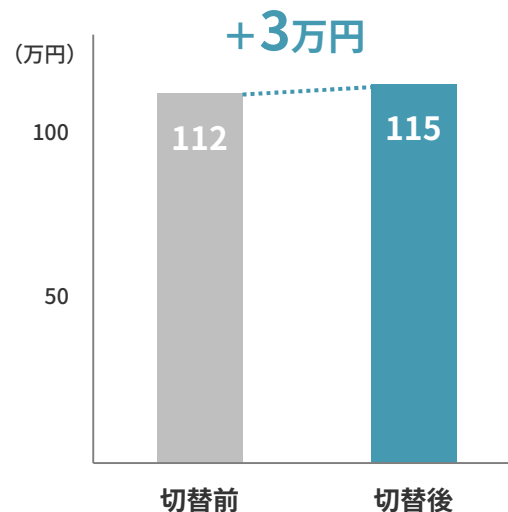
ペットカードに切り替えたお客さまの利用金額

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

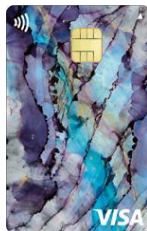


■ゴールドカードからの切替



ヘラルボニーカードは発行から5年で累計1億円、ミュージアムエポスカードは1年で累計1,000万円

ヘラルボニーカード



21年11月発行開始

会員数 **5.7万人以上**

応援のために
集まった金額 **累計1億円以上**

ミュージアムエポスカード



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

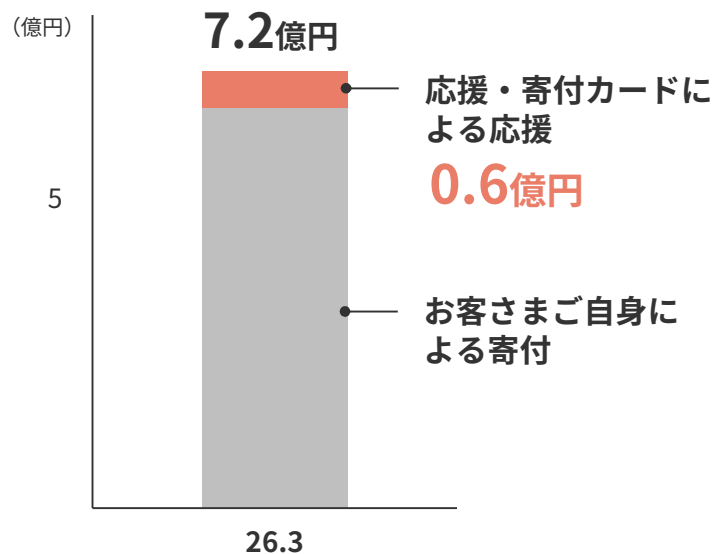
25年3月発行開始

会員数 **1万人以上**

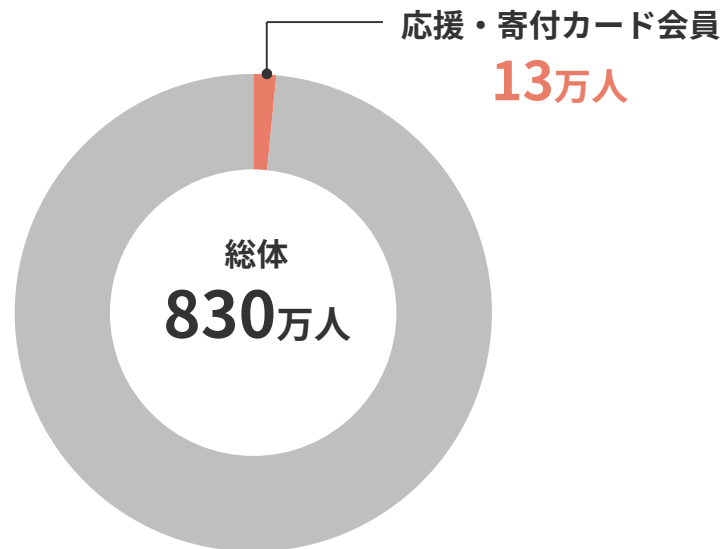
応援のために
集まった金額 **累計1,000万円以上**

26年3月期の応援・寄付カードによる応援額は0.6億円と限定的

■ クレジットカードによる応援・寄付額の状況



■ 応援・寄付カード会員の状況



*26.3時点

「好き」を応援するカードによる応援方法の拡大を図り、インパクトの実現を目指す

これまで



22企画

カード発行時に券面別の
設定金額を応援・寄付



33企画

カード利用額の0.1%の
ポイントを応援・寄付

+



イベント・グッズを
通じた応援・寄付



「好き」を応援する
クラウドファンディング

すべての新規券面で応援機能を追加し幅広い応援を実現、既存券面にも取り組みを拡大

新規券面

■ オリックス・バファローズ エポスカード



オリックス・バファローズ
ジュニアチームの支援

発行開始：26年3月

■ 国立劇場 エポスカード



伝統芸能を未来へ
つなぐ事業を支援

発行開始：26年5月

既存券面

■ FC町田ゼルビア エポスカード

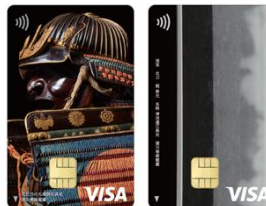


スポーツチームの運営支援

発行開始：25年2月

応援追加：26年1月

■ 徳川美術館 エポスカード



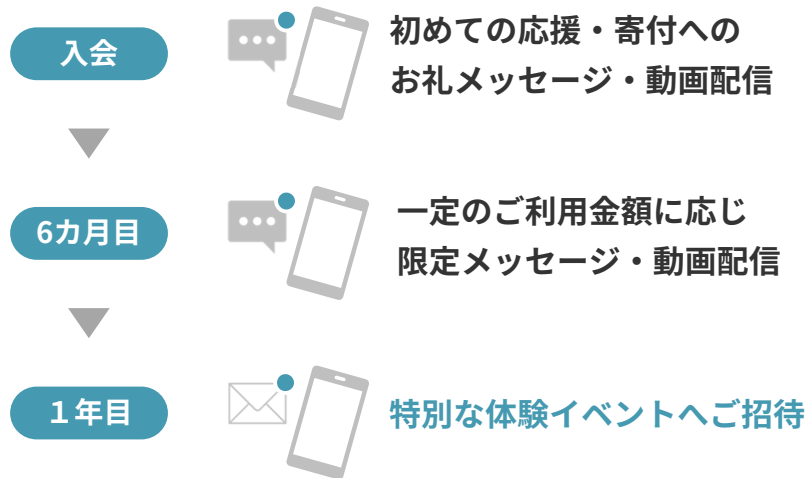
文化財保全や美術館運営支援

発行開始：22年11月

応援追加：26年4月

企画数の拡大だけでなく、応援・寄付の体験も強化

■ 応援に対するリワード

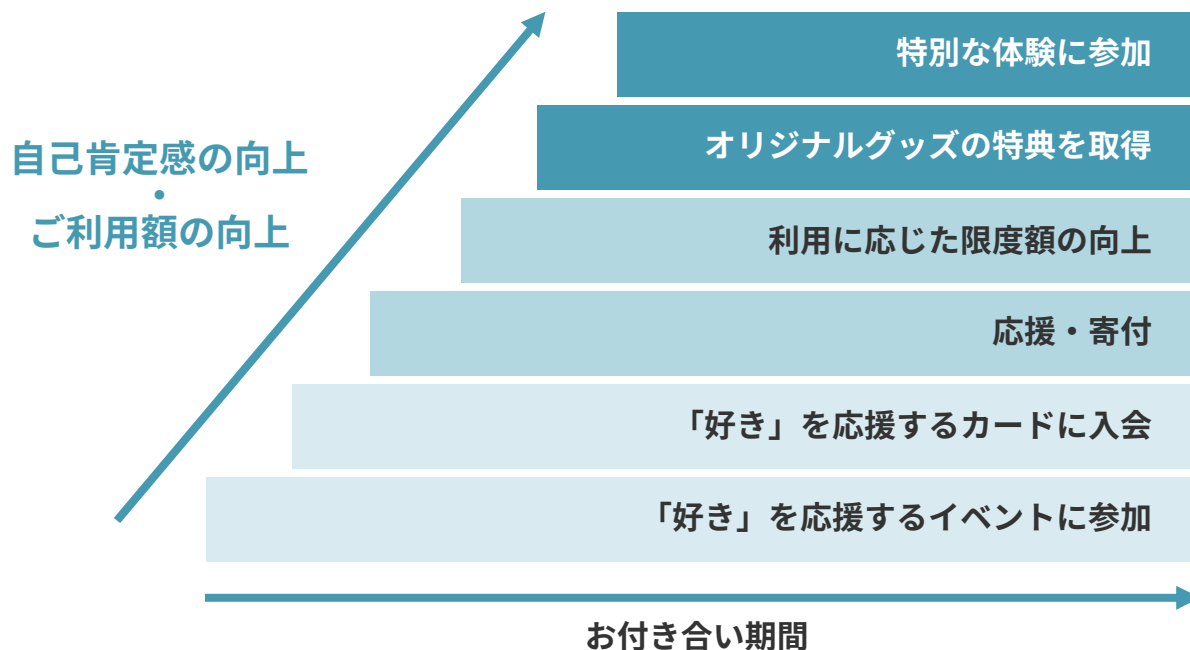


■ 応援先の活動レポートの充実



「好き」を応援するカードの長期的な関係性の構築

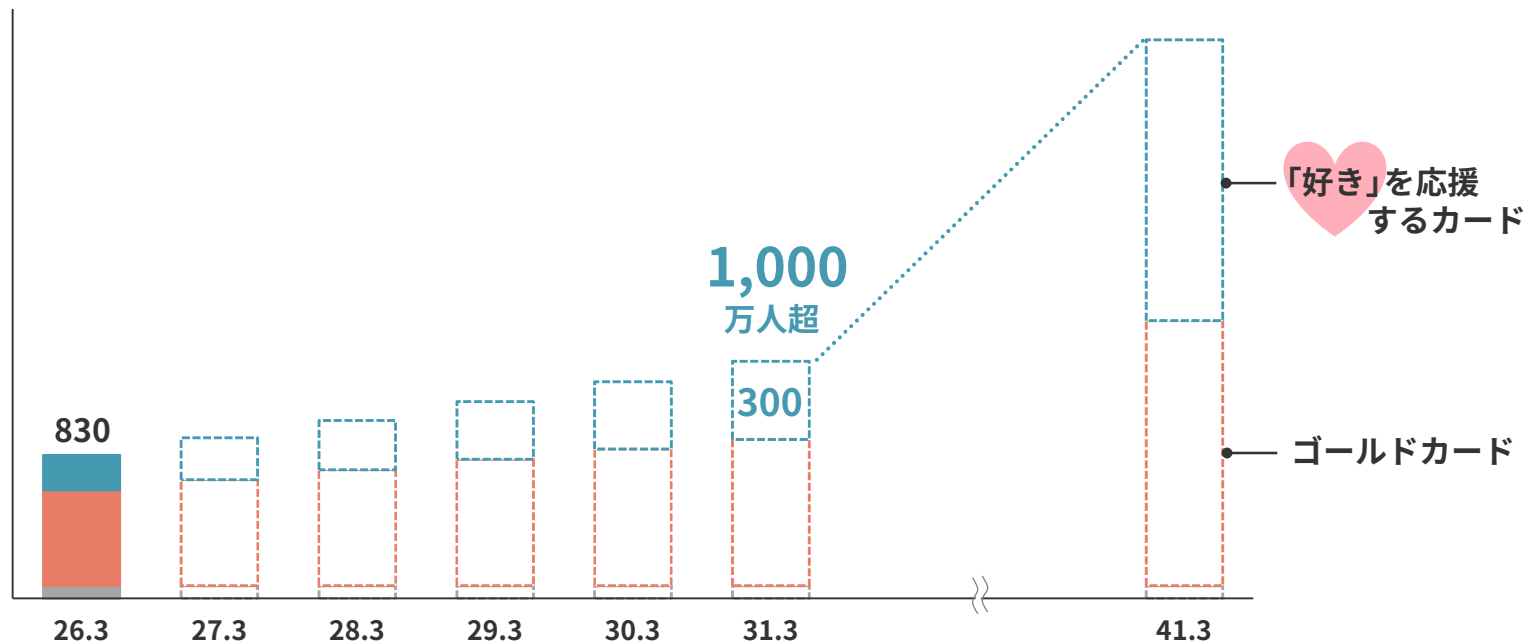
お客様の「好き」に応えながら多数の接点と長期的な関係性を構築し、自己肯定感及びご利用額を向上



31年3月期の会員数計画

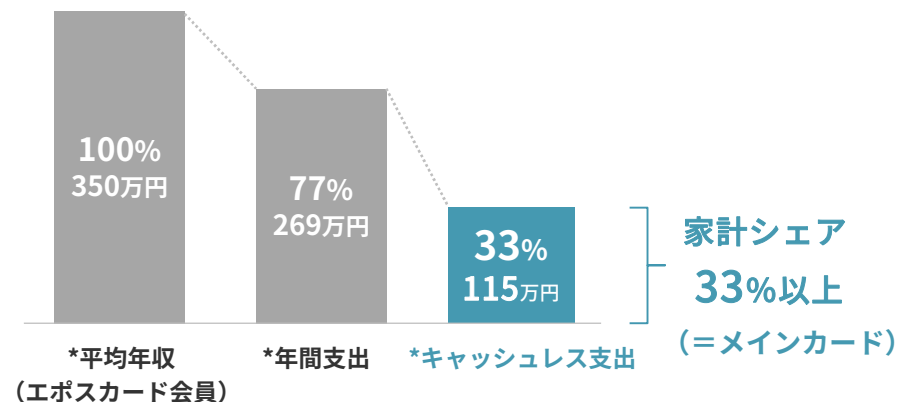
ゴールドカードと「好き」を応援するカードの双発エンジンで会員数を拡大

■ 券種別会員数計画



今後はお得意さまづくりを目指し、ロイヤルカスタマーの考え方を定義し戦略指標へ

■ メインカードの定義



- * エポスカード会員の24年度平均年収
- * 同年収帯の年間支出 (総務省 24年度家計調査)
- * 経産省 24年度キャッシュレス比率43% より推計

■ ロイヤルカスタマーの考え方

家計シェア
33%以上

/

ご利用金額
115万円以上

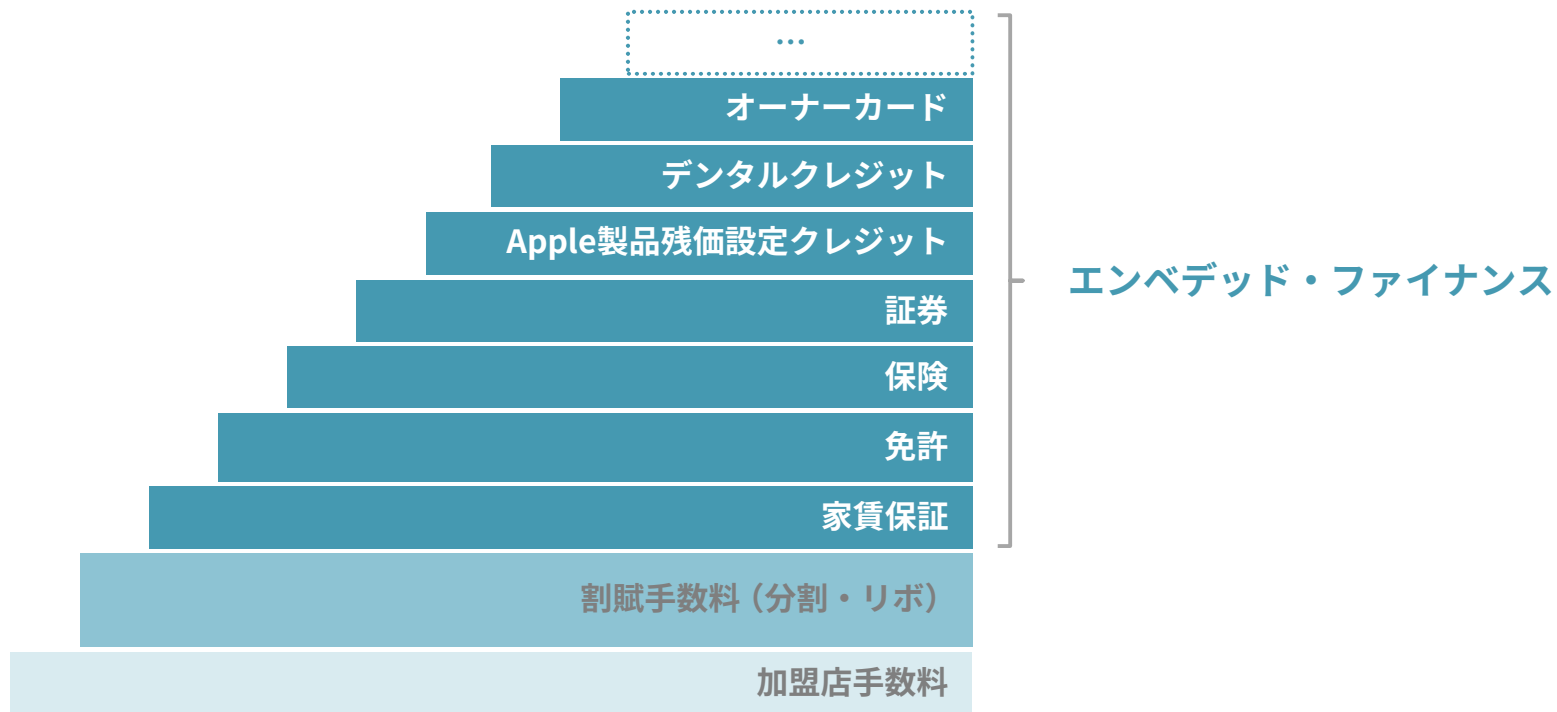
×

お付き合い期間

- 1 26年3月期概況・27年3月期見通し
- 2 「好き」が駆動する新フィンテック戦略
- 3 新戦略を支える新たな利益の柱**

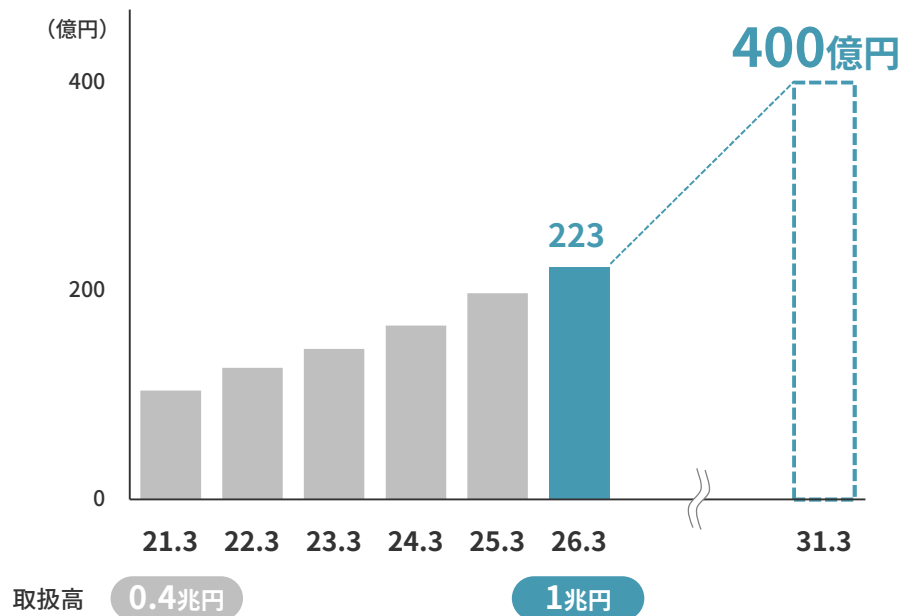


エンベデッド・ファイナンスにより収益の多層化をさらに拡大



26年3月期の家賃保証の売上収益は223億円まで拡大、今後も提携・法人向けの家賃保証を強化

■ 売上収益

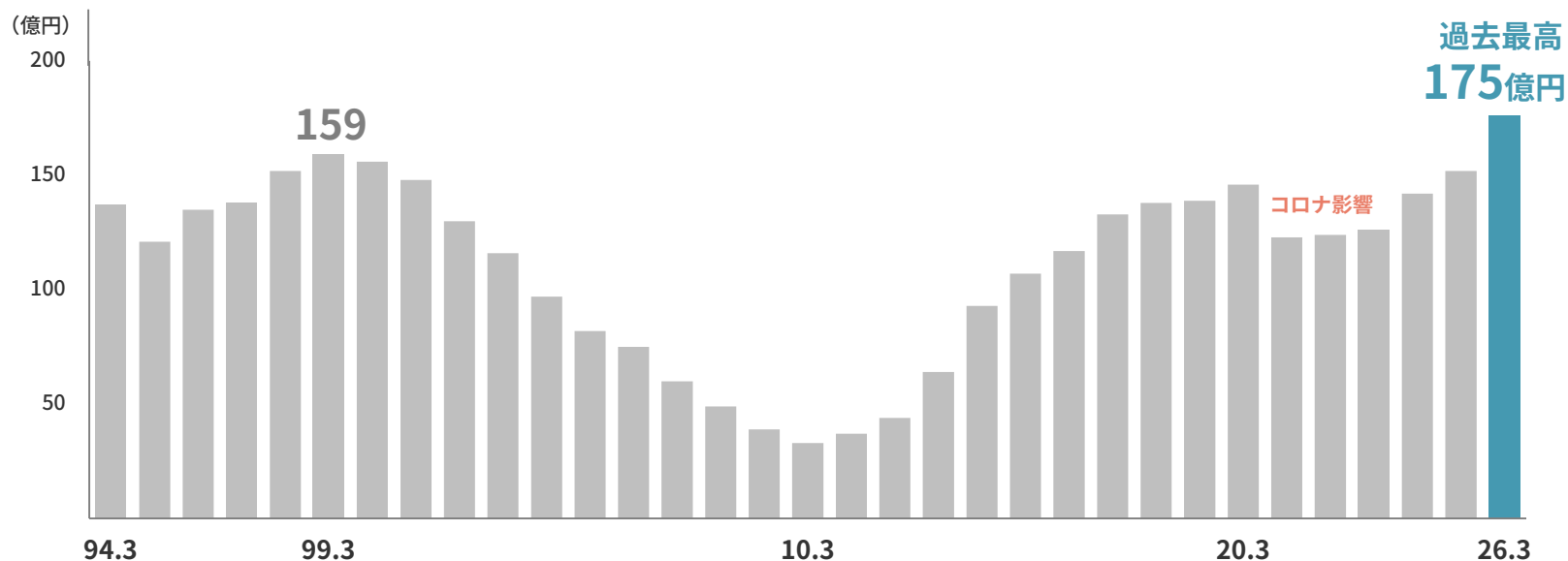


中期の取り組み

- ① 大手不動産管理会社との提携
- ② 法人向け家賃保証の強化
(商業施設・オフィス・物流施設)

26年3月期の免許クレジット取扱高は過去最高の175億円

■ 免許クレジット取扱高



*全国教習所数：1,291校（出典：令和6年交通安全白書）

*エポスカード提携教習所数：1,090校

免許クレジットの再成長：在留外国人に向けたプランの提供

GTN社との共創により、日本で働く在留外国人へのファイナンシャル・エンパワーメントが拡大

■ GTN社との共創

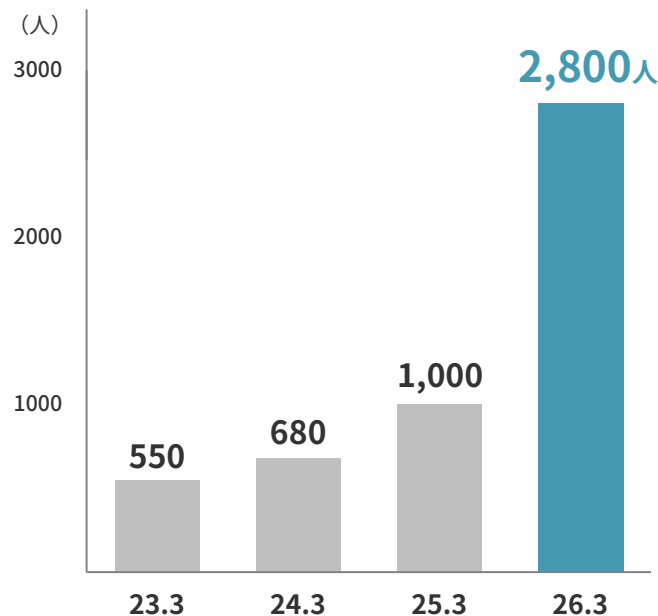
外国人専門の運転免許ローンプラン



多言語サポート

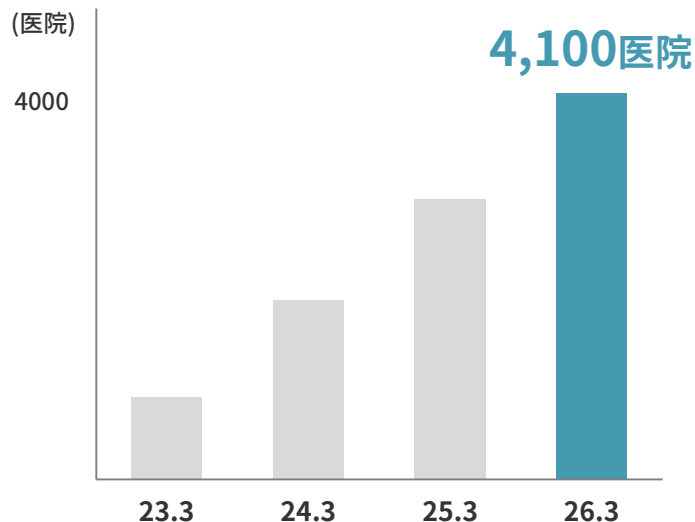
留学生OK

■ 在留外国人へのサービス提供数

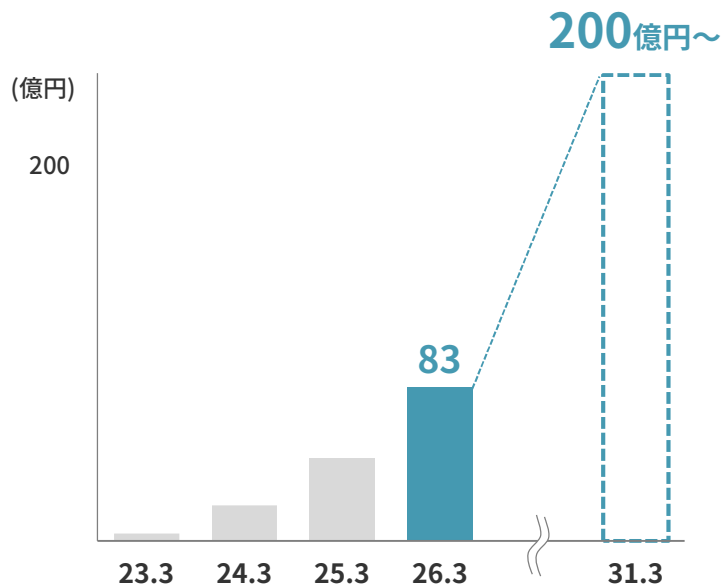


ネットワークを活かした営業や、既存提携先からの紹介などで提携医院数は4,000件超と順調に推移

■ 提携医院数



■ 取扱高

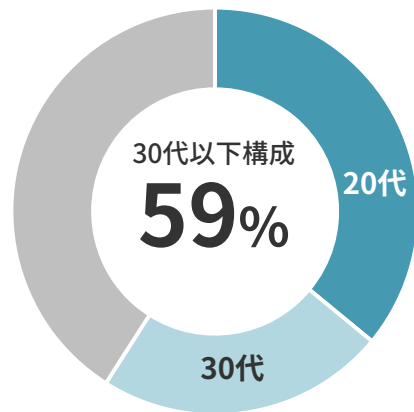


*全国歯科医院数：6.5万医院

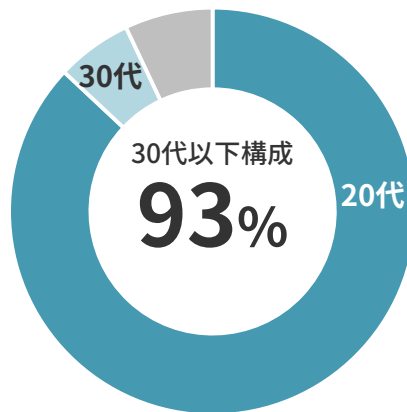
(出典：厚生労働省 医療施設動態調査 25年8月末概数)

若年層との重要な接点、ロイヤルカスタマーとなり得るポテンシャルの高い顧客が中心

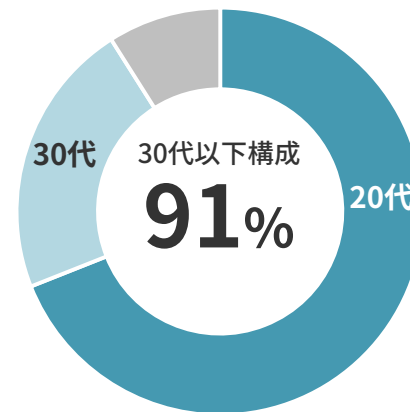
■ 家賃保証



■ 免許クレジット



■ デンタルクレジット



*26.3時点

多様な働き方に加え、「好き」を活かした仕事をめざす将来世代を中心とした新たなサービスを提供

多様な働き方



法人経営者



個人事業主



フリーランス

「好き」を活かした仕事の開花



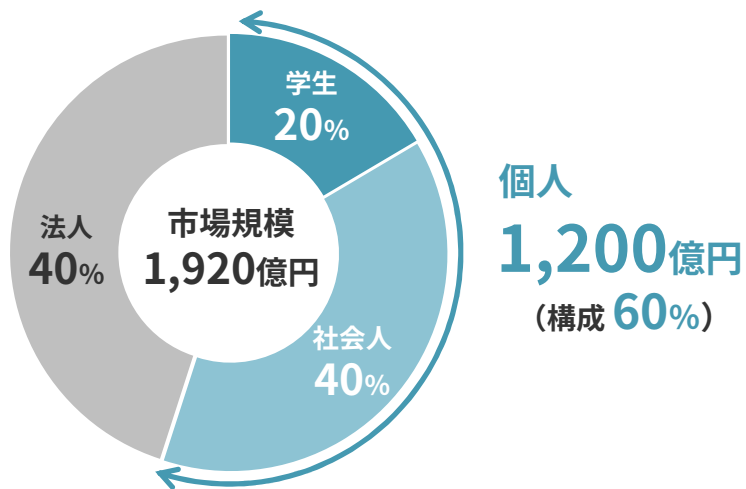
将来世代



資格スクール費用分割サービス

個人申込の大部分が若者と推計され、高額な講座費用には資金繰りニーズが存在

■ 資格スクールの市場規模



*出典：矢野経済研究所「教育産業市場に関する調査」

■ 講座例

資格	講座費用
一級建築士	100万円
公認会計士	70万円
司法書士	60万円
看護師	50万円

高額費用に対して**資金繰りニーズ**あり

免許・デンタルクレジットのシステム・ノウハウを活かしたサービス設計により競合と差別化

	他社	エポス
申込・審査	WEB申込	○
	夜間審査（～22時）	○
	学生の保証人不要	○
分割・支払	分割回数（～96回）	○
	学生のスキップ払い （手数料なしで最大6カ月）	○



源泉徴収票等の郵送など
保証人手続きが面倒…



一人暮らしなので
毎月の支払額は抑えたい

＊他社情報・ユーザーの声は資格取得スクールへのヒアリングより

26年下半期より2社との提携を開始し、さらなるファイナンシャル・エンパワーメント拡大を目指す



分割サービス



設 立 1979年

学校数 27校



CPA会計学院

設 立 2001年

学校数 5校

暗号資産を保有だけでなく、日常決済や資産形成の中で活用できる新たな体験の提供

■ EPOS CRYPTOカード for bitbank



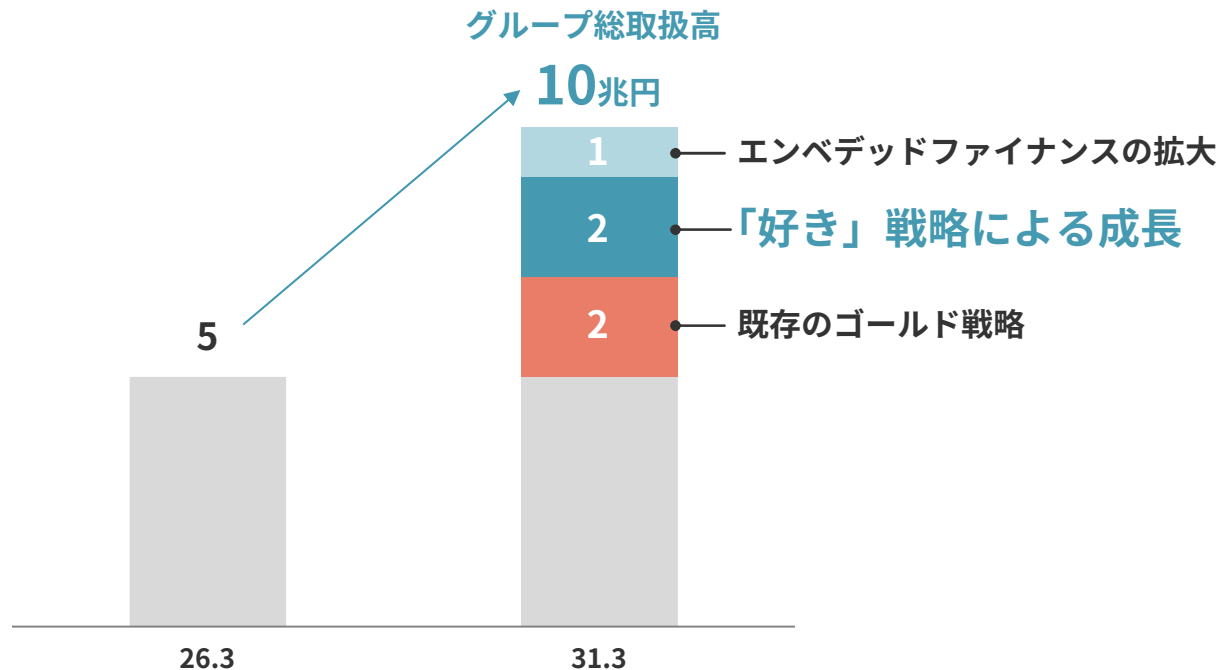
- ・引き落とし口座を「金融機関」または「暗号資産取引所」から毎月選択可能*
- ・カードご利用金額の0.5%が暗号資産でたまる**
(ビットコイン・イーサリアム・アスターの3種類より選択可能)

*日本初 (2026年4月27日時点)

**付与される暗号資産の銘柄をユーザーが選択できるサービスとして日本初
(2026年4月27日時点)

グループ総取扱高10兆円に向けて

これまでのゴールド戦略にDX活用による顧客体験価値の向上を上乗せ、グループ総取扱高 10兆円を目指す



グループ総取扱高

26.3 31.3
5兆円 ▶ **10兆円**

メインカード化率

26.3 31.3
23% ▶ **35%**

質疑応答

小売セグメントの進捗と取り組み

(株)丸井 取締役社長

青野 真博





株式会社丸井グループ
常務執行役員

株式会社丸井 取締役社長

青野 真博

1984年 入社 カード担当

1987年 小売担当

2020年 丸井 代表取締役社長（現任）

2023年 丸井グループ 常務執行役員（現任）

- 1 26年3月期実績 と 27年3月期見通し
- 2 「好き」を応援するユニットの拡大
- 3 店舗の方向性



1 26年3月期実績 と 27年3月期見通し

2 「好き」を応援するユニットの拡大

3 店舗の方向性

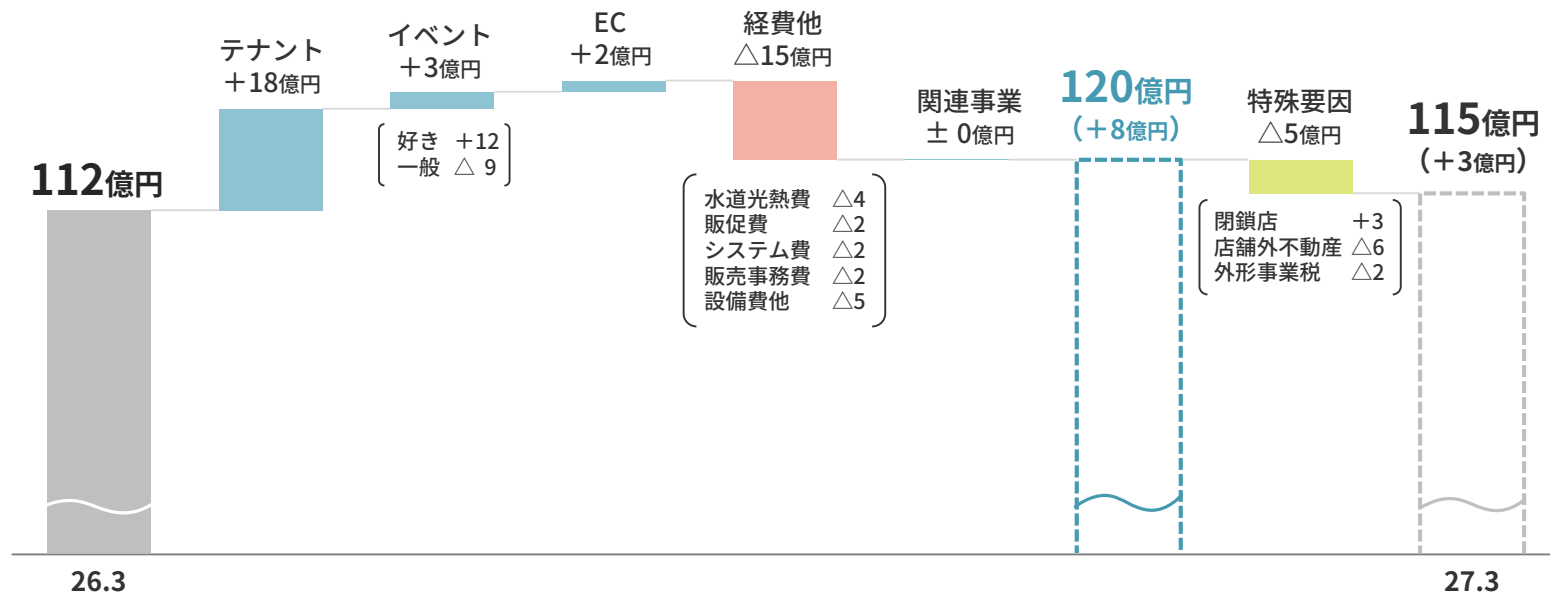


26年3月期の営業利益は26億円増益の112億円

	25年3月期	前年比	26年3月期	前年比	前年差
	億円	%	億円	%	億円
総取扱高	3,244	109	3,542	109	+298
売上収益	823	106	884	107	+61
営業利益	86	124	112	130	+26
ROIC (%)	3.1	—	4.2	—	+1.1

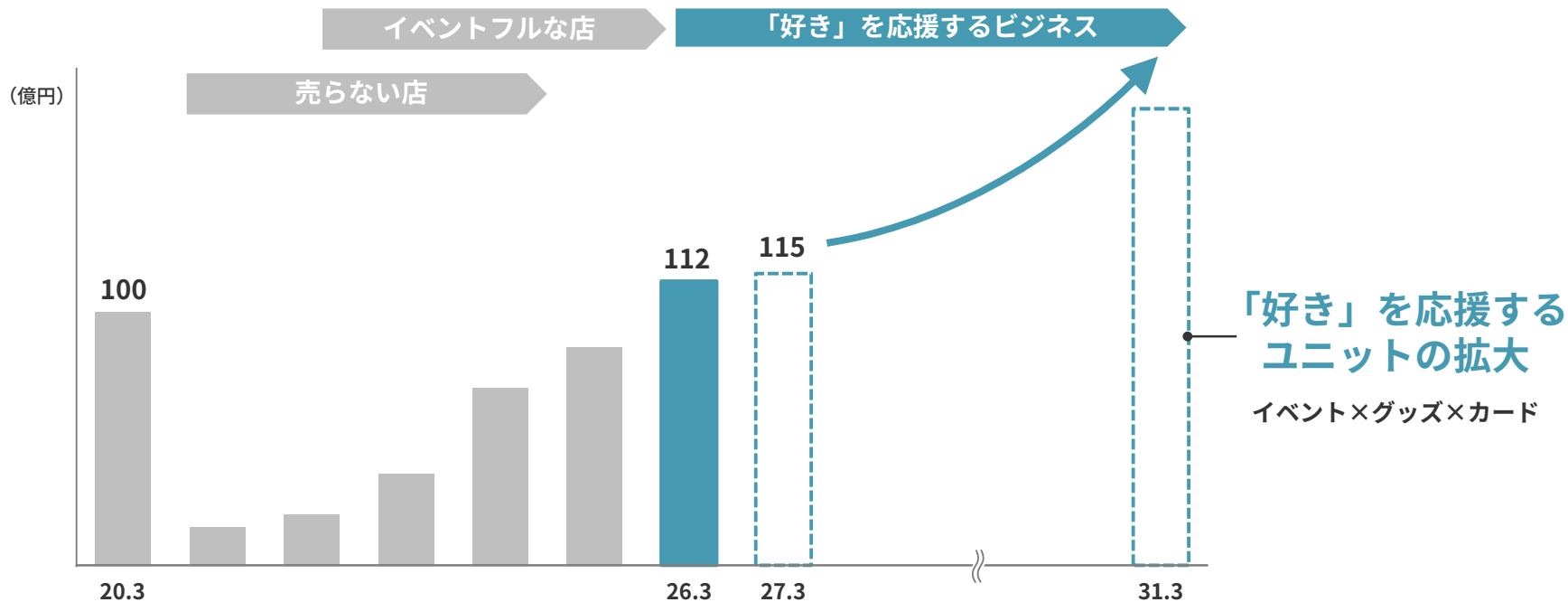
27年3月期 営業利益の見通し

27年3月期の実質増益は+8億円。特殊要因△5億円の影響により115億円の見通し



「好き」を応援するビジネスへの転換で、新たな成長ステージへ

■ 小売セグメント営業利益の推移



1 26年3月期実績 と 27年3月期見通し

2 「好き」を応援するユニットの拡大

3 店舗の方向性



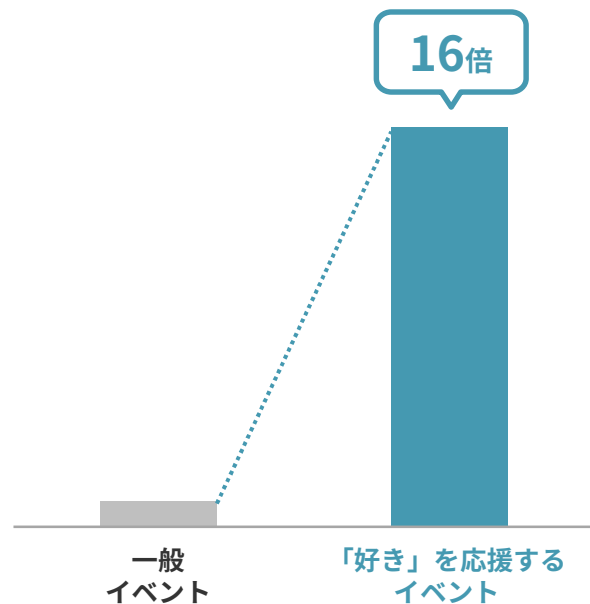
1. 「好き」を応援するイベントによる会員拡大
2. グループ一体でのグッズ開発による事業拡大
3. 小売とフィンテックの融合によるロイヤルカスタマー化

1. 「好き」を応援するイベントによる会員拡大
2. グループ一体でのグッズ開発による事業拡大
3. 小売とフィンテックの融合によるロイヤルカスタマー化

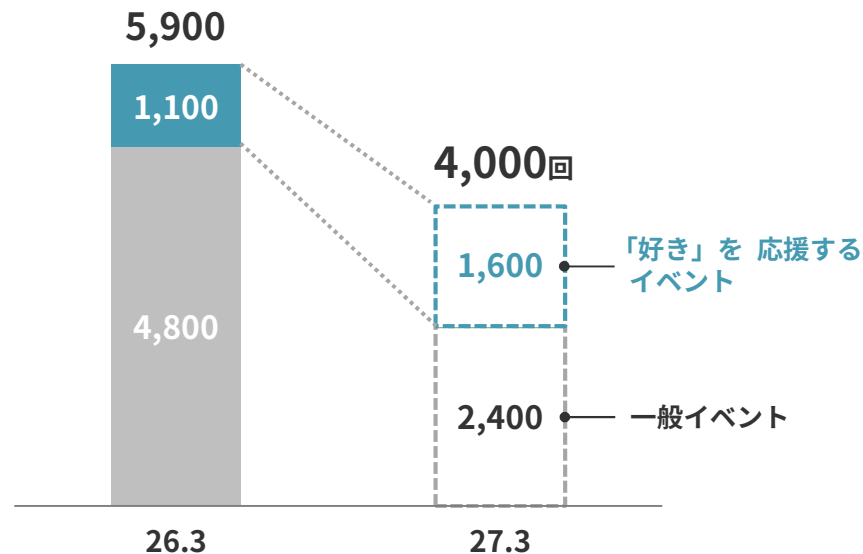
「好き」を応援するイベントへの転換

一般イベントを縮小し、カード入会が高い「好き」を応援するイベントを拡大

■ 26.3期 1日あたりカード入会

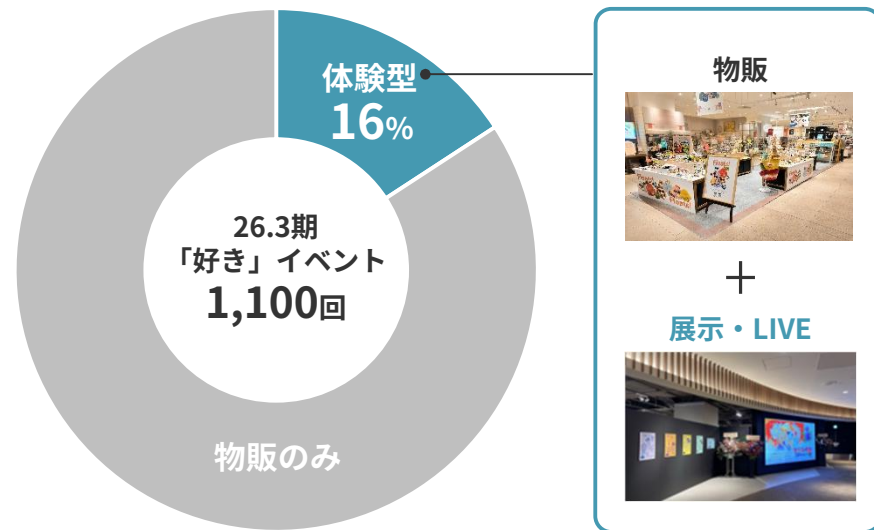


■ 27.3期 イベント開催数

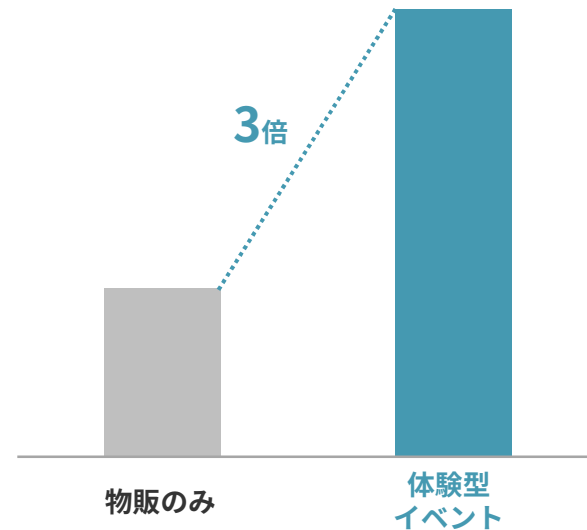


物販のみと比べて、展示等を加えた体験型イベントは1日あたりカード入会が高い

■ 体験型イベント構成



■ 26.3期 1日あたりカード入会

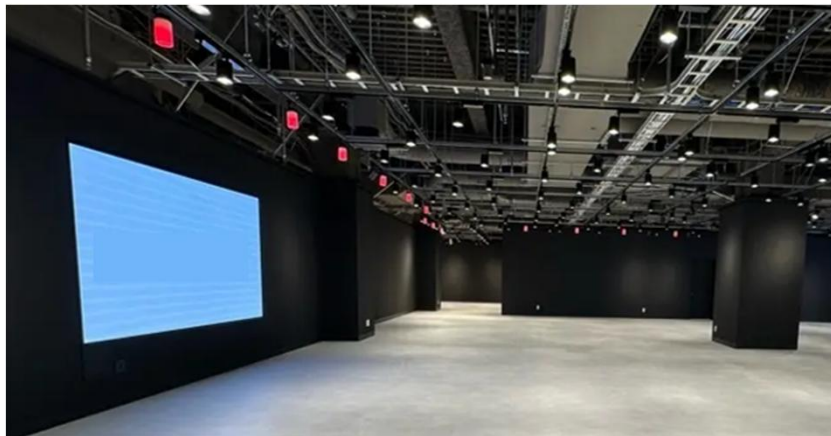


体験型イベントスペースの拡充

ファンの気持ちを高め、作品の世界観に入り込めるイベントスペースに転換

体験型イベントスペースを**3**倍に拡大

26.3期 **13**区画 ▶ 31.3期 **38**区画



＊有楽町マルイ8F 195坪



展示スペース



カード発行カウンター



大型モニター・音響



照明

エポスシェアの少ない主要都市に順次出店し、全国で新規カード会員を拡大

横浜スカイビル 8F

26年3月 再出店



梅田エリア

26年秋 新規出店



都市	人口	エポスシェア
1都2県	3,060万人	16%
1 横浜	375	14
2 大阪	278	9
3 名古屋	230	5
4 札幌	196	4
5 京都	137	7
6 広島	117	3
7 仙台	106	4

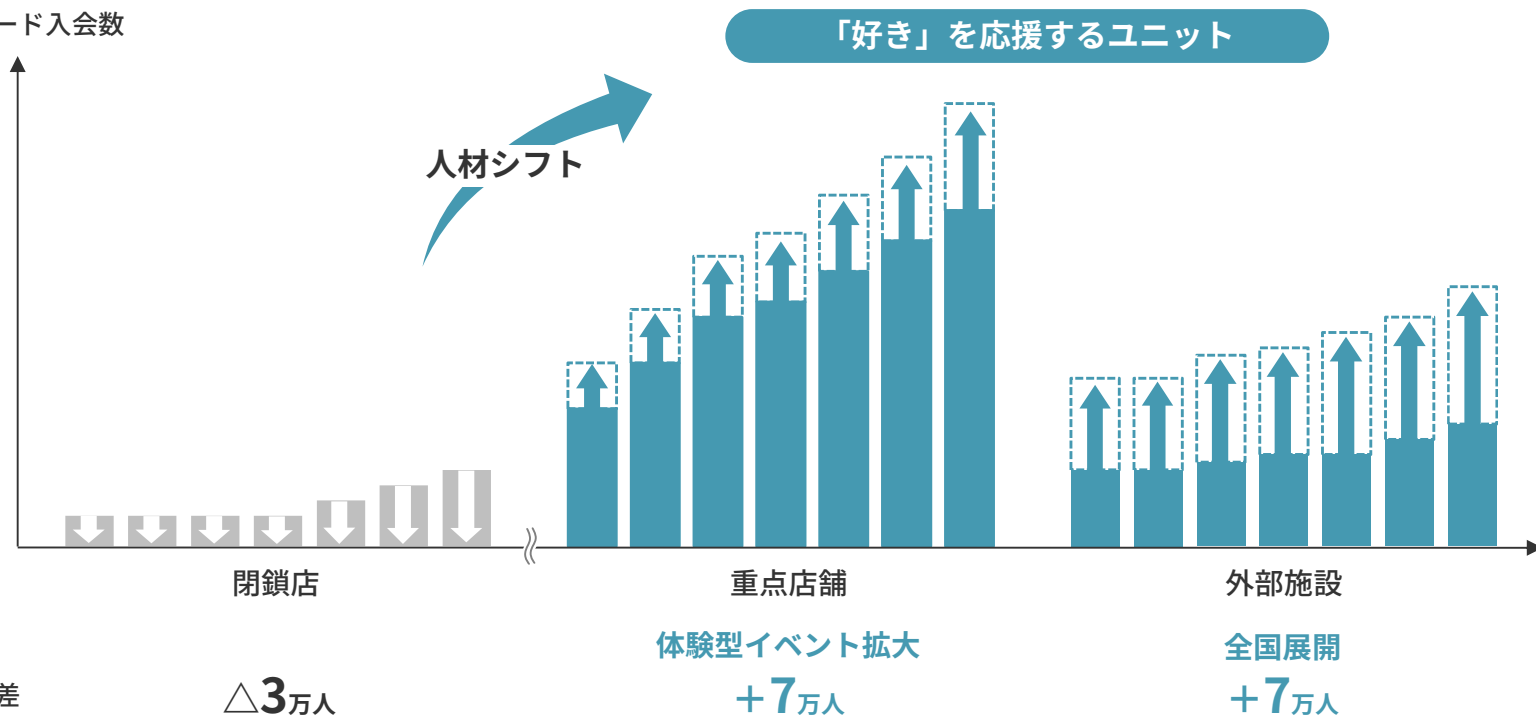
*エポスシェアは20歳以上、25.3月時点

「好き」を応援するイベントによる会員拡大

「好き」を応援するユニットに投資と人材を集中し、閉鎖店影響を上回るカード会員を拡大

■ 31.3期 イベントによる会員拡大

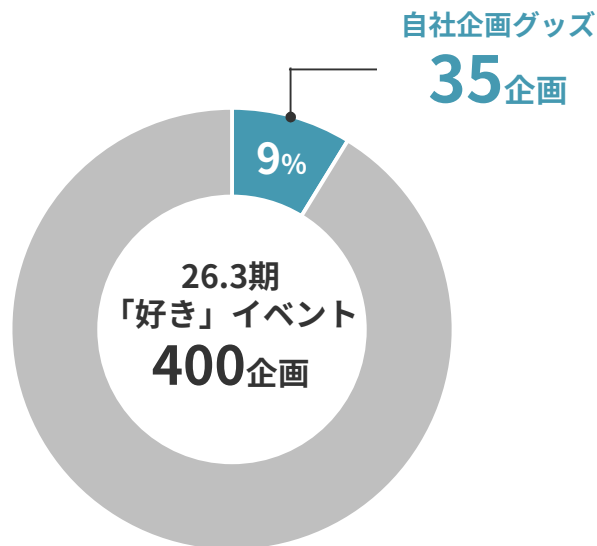
新規カード入会数



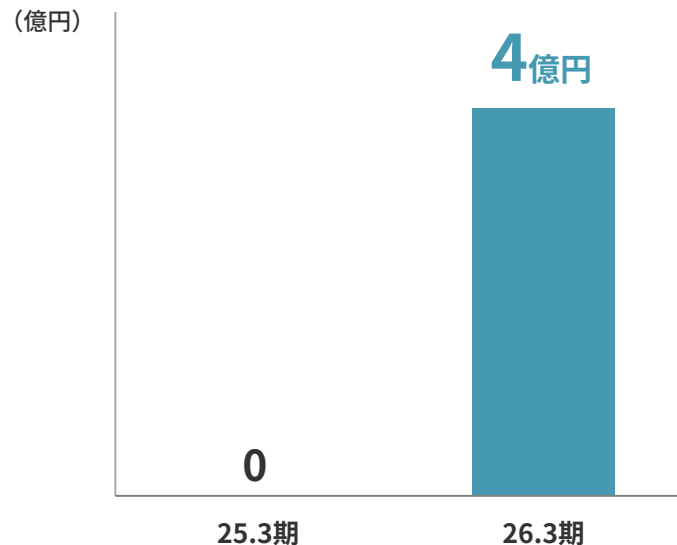
1. 「好き」を応援するイベントによる会員拡大
2. グループ一体でのグッズ開発による事業拡大
3. 小売とフィンテックの融合によるロイヤルカスタマー化

今年度からスタートした自社企画グッズは35企画で売上高4億円

■ 自社企画グッズの企画数



■ 自社企画グッズの売上高



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



スマホをセットし動画再生

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%

©Bandai Namco Experience Inc.

社員の「好き」を活かしたグッズ開発

「好き」を応援するコンクールを通じて社内外の多様な「好き」を通じた開発を推進

乳幼児むけテレビ番組「シナぷしゅ」



赤ちゃんの髪の毛を
思い出に残せるカード

価格

330円

販売点数

1,000点

消化率

100%

■ 第2回「好き」を応援するコンクール



ママ社員

「シナぷしゅ」が好き！子どもが好き！将来世代が生きやすい未来にしたい！

自社グッズを海外イベント実績のある共創投資先のAnique社に卸販売し、海外4カ国で展開

気になってる人が男じゃなかった

海外人気が高い漫画 SNS総フォロワー数193万人



台湾



...

韓国でのイベントありがとう！
イベントに行けるの最高に嬉しい！



...

大好きな日本のコンテンツ！
次はスペインに来てほしい！

多様なノウハウを持つ専門人材の参画により、グッズ事業を加速

商品企画



(株) 丸井グループ
「好き」を応援するユニット推進室

若松 枝里香

グッズ制作会社で**10年以上IP商品企画を担当**

海外展開



(株) 丸井グループ
「好き」を応援するユニット推進室

周 洋

アジア圏における**グッズの卸し・IP展開**

データ管理



(株) 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**
PMとして**データマネジメント**

IP管理



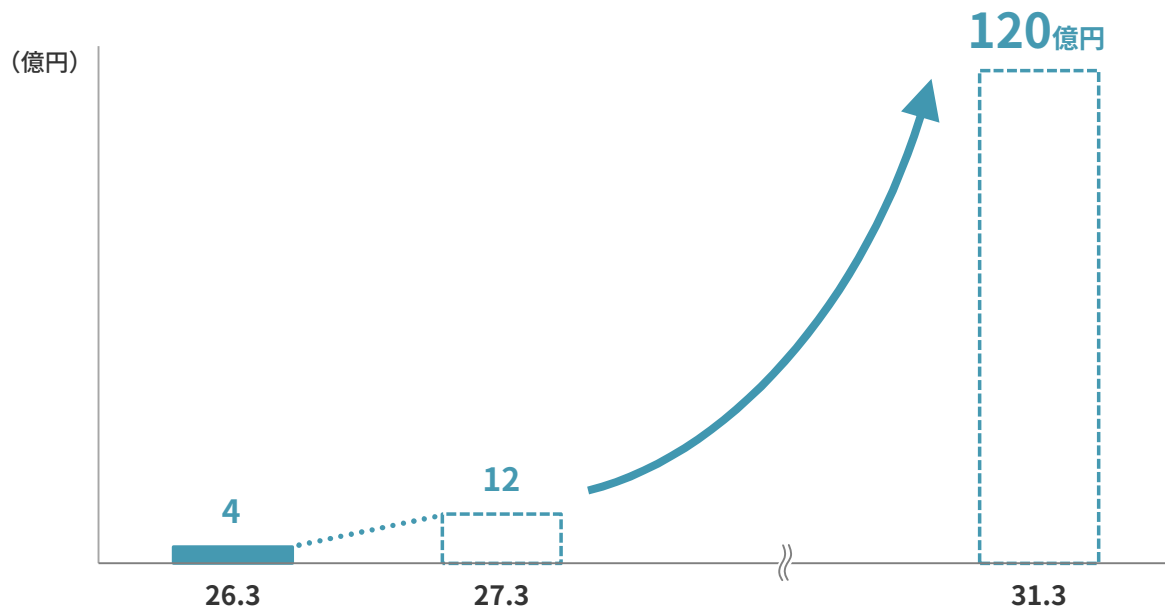
(株) 丸井
総務人事・コンプライアンス課

其田 尚也

IP領域を含む事業会社での**企業内弁護士**

グループ一体でグッズ開発を推進し、31年3月期に売上高120億円を実現

■ 自社企画グッズの売上高



1. 「好き」を応援するイベントによる会員拡大
2. グループ一体でのグッズ開発による事業拡大
3. 小売とフィンテックの融合によるロイヤルカスタマー化

売場運営からカード発行まで一気通貫の体制に変更したことにより、スムーズなお客さま体験を実現

売場運営



入会案内



カード発行



これまで

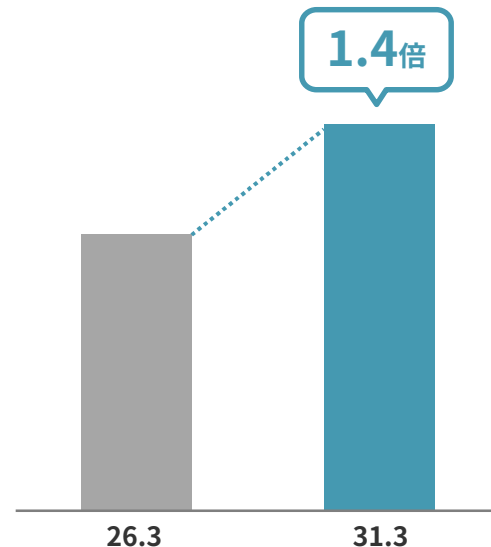
小売 運営担当 300名

エポスカードセンター

これから

小売 300名をエポスカードに移管

■ 社員1人あたりのカード発行



イベントを通じたロイヤルカスタマー化

恋愛ゲーム「オトメイト」ではイベントを定期開催することで、エポスカードの利用額が増加

■ オトメイト会員に向けた特典・体験

イベント定期開催

15年間継続実施



「OTOMATE MARKET」

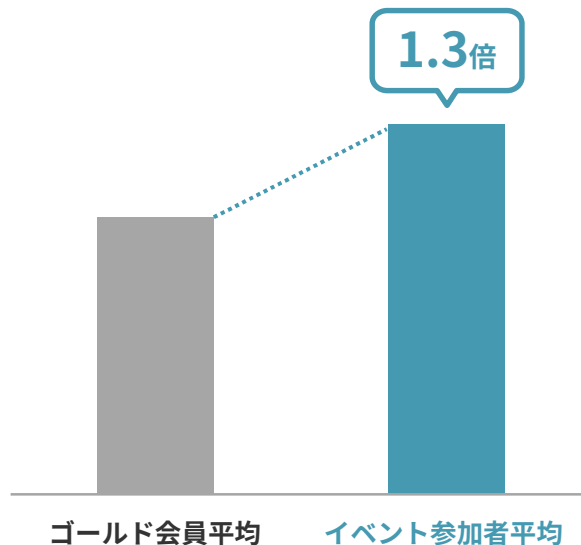
入会・利用特典

非売品グッズ



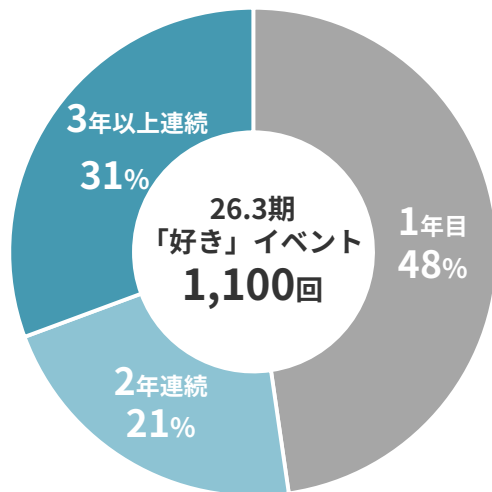
限定ポストカード

■ エポスカード年間利用額

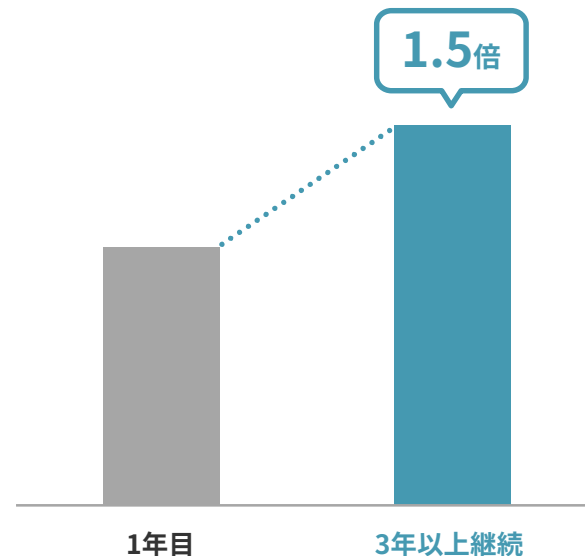


「好き」を応援するイベントは新規入会だけでなく、定期開催することで利用拡大にも貢献

■ 定期開催イベントの内訳



■ イベント1日あたりの利用額

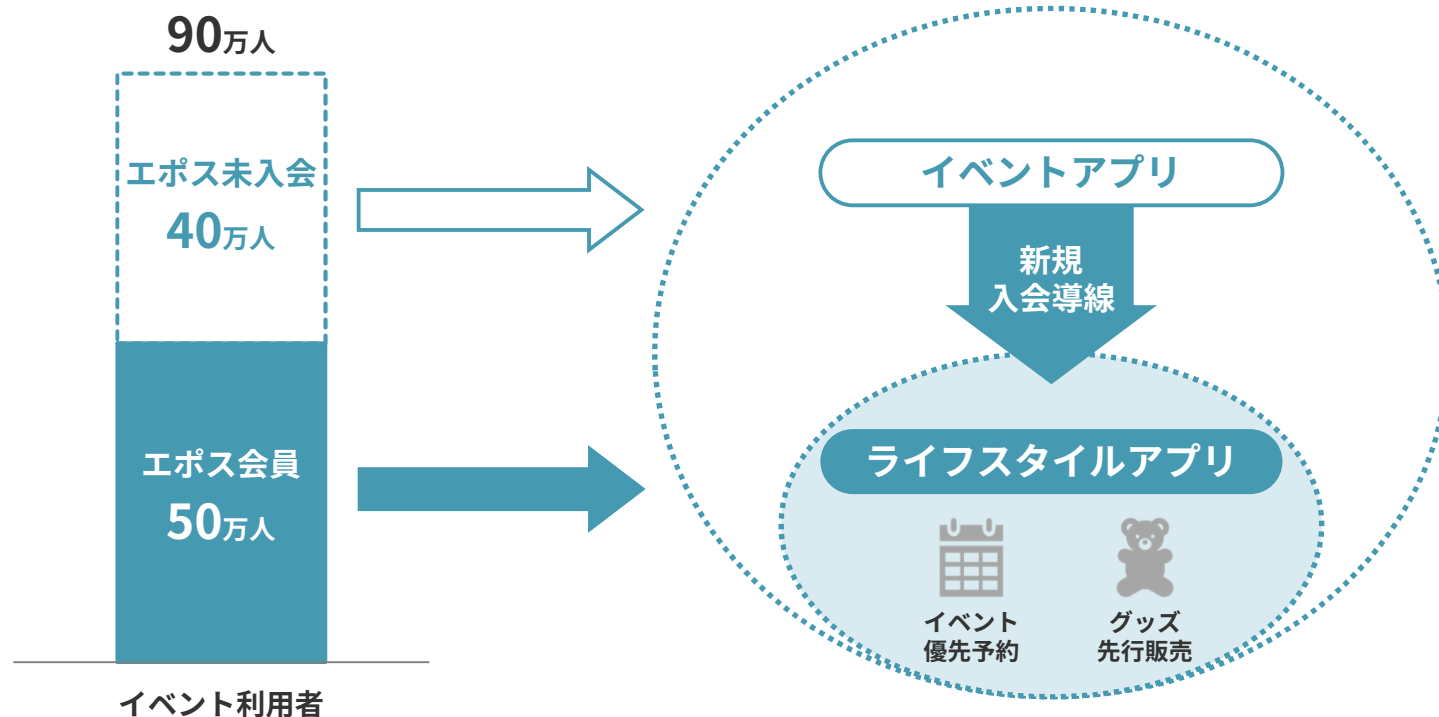


今後はオンライン接点で常時接続し、イベントによるロイヤルカスタマー化を加速



オンライン接点によるさらなる機会創出

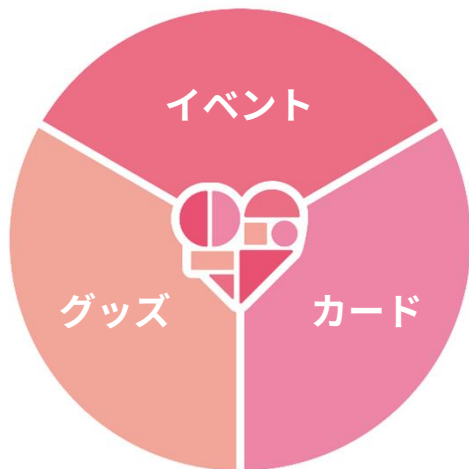
イベントをきっかけとした新規入会やライフスタイルアプリとの連携による継続的な体験を提供



*26.3期 利用者から推計

「好き」を応援するユニットを拡大することで、グループ目標を実現

「好き」を応援するユニット



	26.3期	31.3期
新規会員	87万人	120万人
メインカード率	23%	35%
グループ総取扱高	5兆円	10兆円

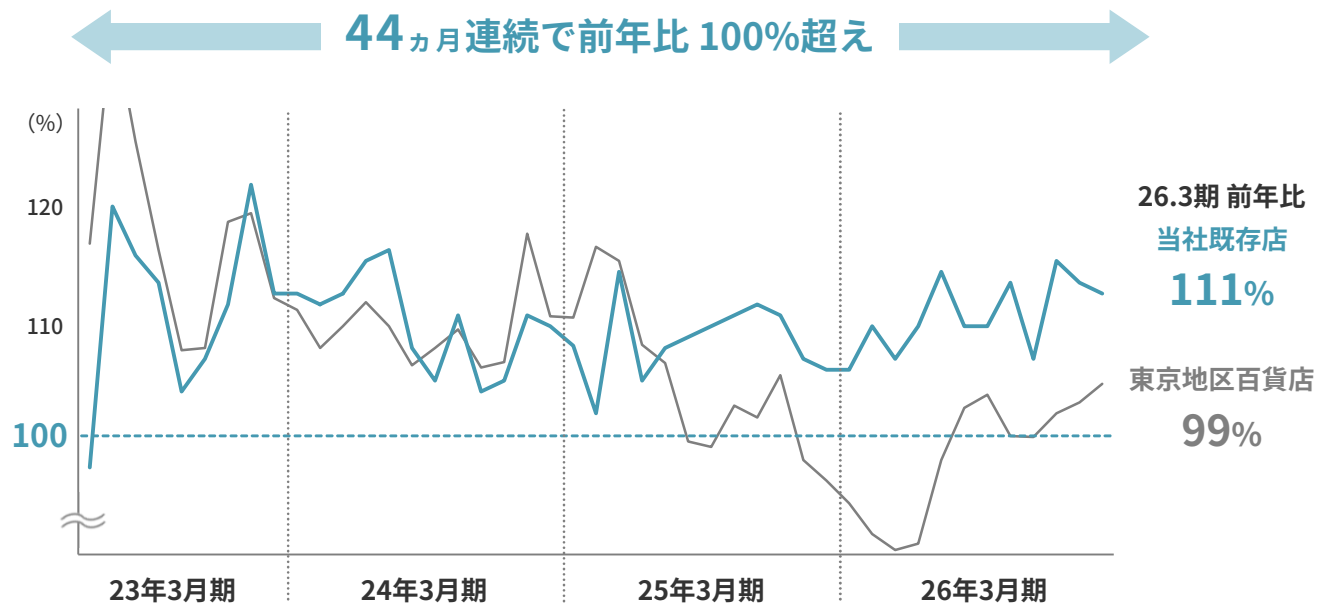
- 1 26年3月期実績 と 27年3月期見通し
- 2 「好き」を応援するユニットの拡大
- 3 店舗の方向性



これまでの取り組み

お客さまに支持されるテナントの導入により、客数・取扱高を拡大し、店舗価値を向上

■ 既存店取扱高の月別前年比推移



売らない店づくり

テナントの入替

客数・取扱高の拡大

定借収入の拡大

*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

国内外に人気のあるコンテンツの体験型テナントを導入



©2026 Pokémon. ©1995-2026 Nintendo/Creatures Inc./GAME FREAK inc.
ポケットモンスター・ポケモン・Pokémonは任天堂・クリーチャーズ・ゲームフリークの登録商標です。

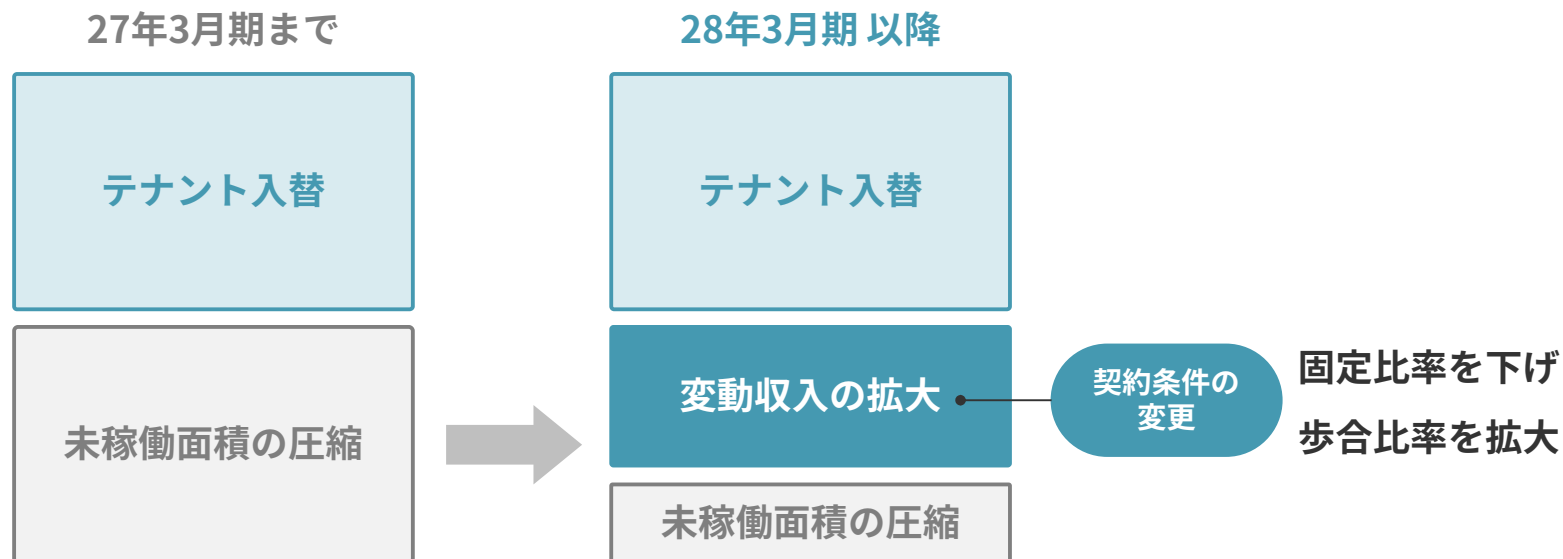
「ポケモンセンターフクオカ」 博多マルイ 2F



「ONE PIECE BASE SHOP」 新宿マルイ本館 4F

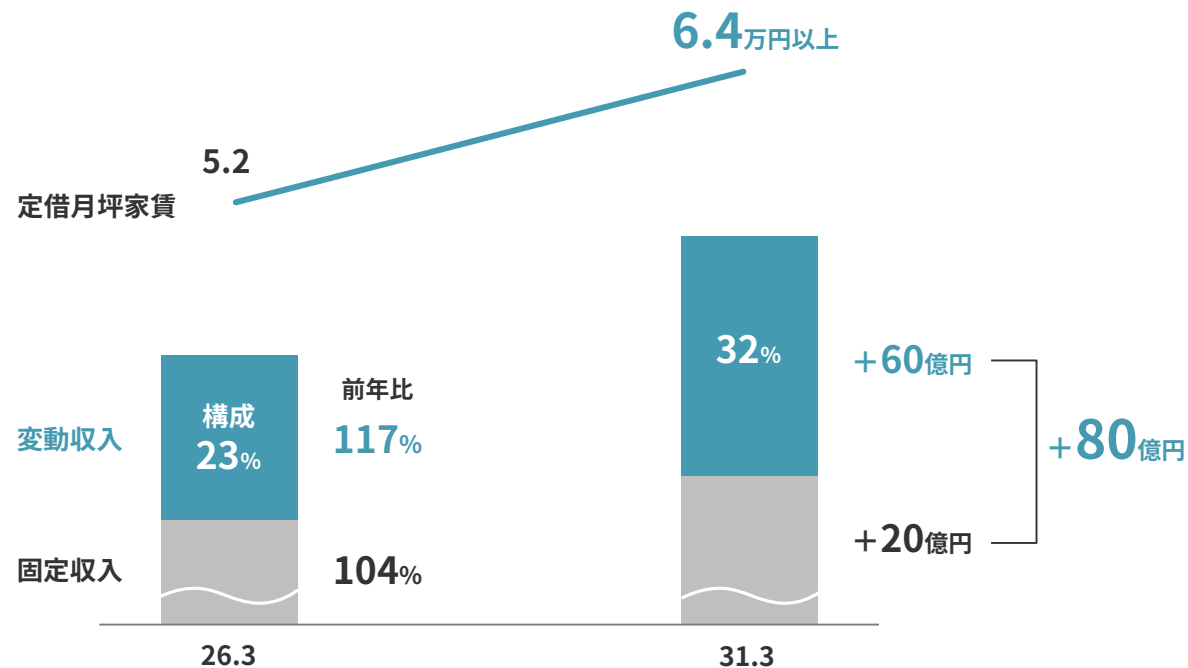
未稼働圧縮による面積影響は縮小も、テナント入替と契約条件の変更により定借収入を拡大

■ 定借収入の構造変化



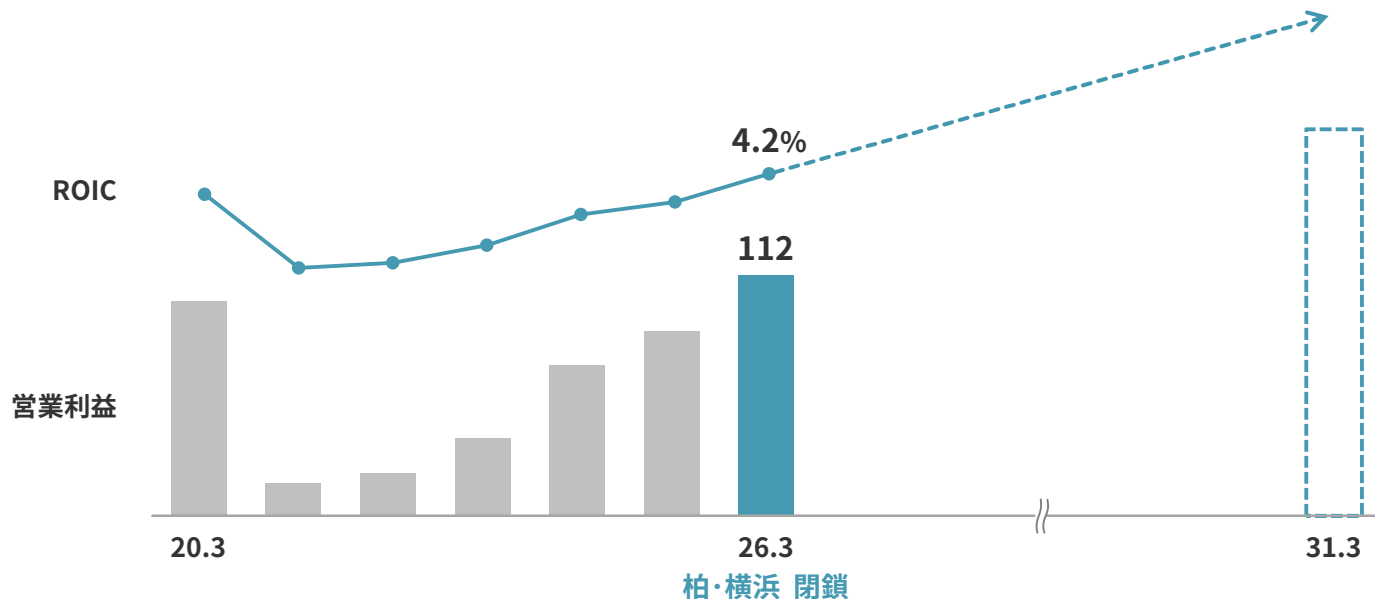
テナントの入替と変動収入の拡大に取り組むことで、80億円の定借収入増を実現

■ 既存店 テナント収入見通し



直近10年間で9店舗閉鎖。今後も低効率の店舗閉鎖を進め、資本効率を向上

■ 営業利益とROIC推移



直近10年間で9店舗閉鎖 → 低効率の店舗閉鎖 →

インパクトと利益の両立を体現する店舗として、27年夏に渋谷マルイを開業

■ 渋谷マルイ 開業後のイメージ

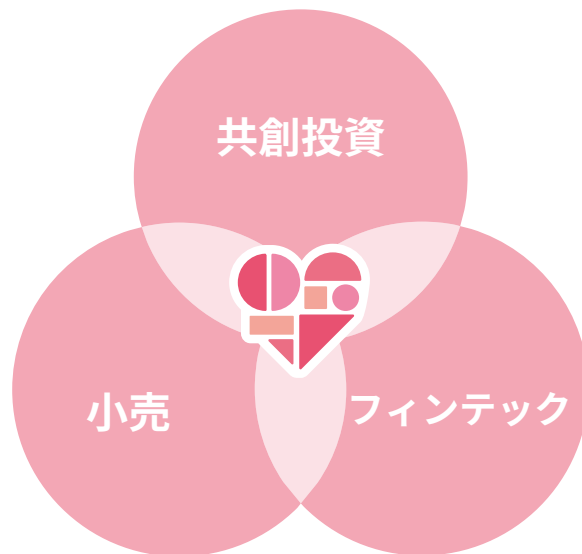


世界初の木造比率 60%以上の高層商業施設

サステナブルに取り組むテナントと共創

グループのインパクトの取り組みを発信

「好き」を応援するユニットを1フロア展開



「好き」を応援するビジネスにより高成長を実現

質疑応答

「好き」が駆動する経済へ

©TOKYO GREAT BEARS ALL RIGHTS RESERVED 2023©ZUTOMAYO ©Magica Quartet/Aniplex,Madoka Project Illustrations Dick Bruna © copyright Mercis bv,1953-2025
www.miffy.com ©IDEA FACTORY©IDEA FACTORY/DESIGN FACTORY ©公益財団法人日本城郭協会All Rights Reserved. © ADVENTURE WORLD ©ORIX Buffaloes
© The Tokugawa Art Museum Copyright Pride House Tokyo all rights reserved. ©2009 ZELVIA CO.,LTD. ©NAOE/SQUARE ENIX ©TV TOKYO

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にご連絡ください。