

株式会社 丸井グループ

**2026年3月期
第2四半期決算説明と今後の展望**



2025年11月11日

本日の内容



1 26年3月期第2四半期 決算概要および各事業の状況

取締役専務執行役員 CFO 加藤 浩嗣

2 「好き」を応援するビジネスの進捗状況と 今後の方向性

代表取締役社長 青井 浩



1

26年3月期第2四半期 決算概要 および各事業の状況

取締役専務執行役員 CFO 加藤 浩嗣

加藤でございます。

私からは26年3月期第2四半期決算概要と各事業の状況についてご説明させていただきます。

26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

内容をご覧の通りです。

26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

まずは連結決算についてです。

- ① 総取扱高は**10%増の2兆6,137億円**（前年差+2,308億円）
第2四半期は2桁伸長に回復、引き続き過去最高を更新
- ② 営業利益は**23%増の264億円**（前年差+49億円）
実質営業利益*は**14%増の244億円**（前年差+29億円）
 - 小売は19億円増益の51億円、コロナ前水準を上回る
 - フィンテックは31億円増益の254億円
- ③ 経常利益は**17%増の231億円**（前年差+34億円）、金融費用が増加するも順調に増益幅を拡大
当期利益は**22%増の148億円**（前年差+27億円）、4四半期連続で増益

* 実質営業利益 … 債権流動化の前年差影響を除く営業利益

決算ダイジェストは3点です。

総取扱高は10%増の2兆6,137億円となりました。

第2四半期は2桁伸長に回復し、引き続き過去最高を更新しています。

連結営業利益は23%増の264億円、

債権流動化の前年差影響を除く実質営業利益は14%増の244億円で29億円の増益となりました。

セグメント別では、小売は19億円増益し、コロナ前の水準を上回る51億円、

フィンテックは31億円増益し、上半期では過去最高の254億円となりました。

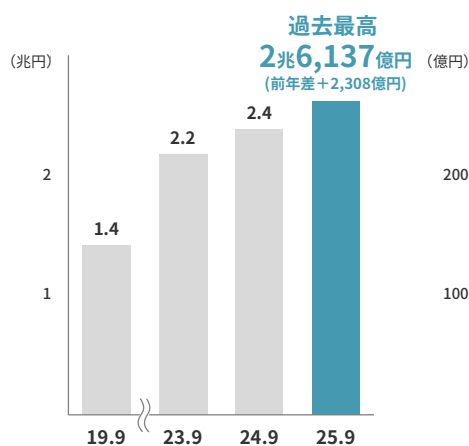
また、経常利益は金融費用が増加したものの、17%増の231億円となり、

順調に増益幅を拡大いたしました。

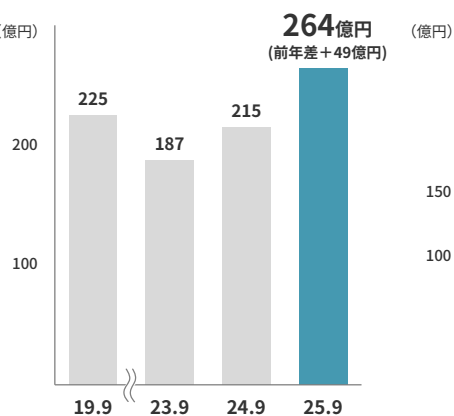
当期利益は22%増の148億円で、4四半期連続で増益いたしました。

財務指標

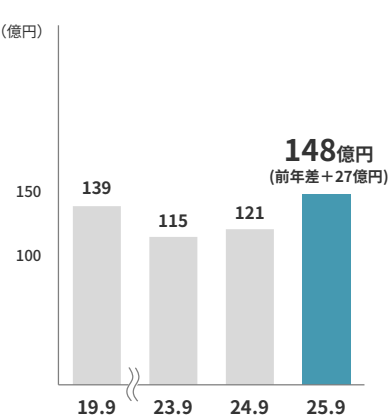
■ グループ総取扱高



■ 営業利益



■ 当期利益



*企業会計基準第29号(収益認識に関する会計基準)等適用後の数値を記載

財務指標の推移です。

総取扱高は過去最高の2兆6,137億円、
営業利益、当期利益ともに大幅増益となり、コロナ前水準を上回りました。

営業外損益 / 特別損益の状況

	25年3月期 上半期	26年3月期 上半期	前年比	前年差	前年差要因
	億円	億円	%	億円	
営業利益	215	264	123	+49	小売 +19 フィンテック +31
営業外収益	5	4	82	△1	
営業外費用	24	38	159	+14	金融費用 +15 <金利+13 残高+2>
経常利益	197	231	117	+34	
特別利益	17	24	142	+7	保有株売却 +12 不動産売却 △6
特別損失	30	25	84	△5	株式減損 +4 店舗閉鎖 △10
税引前利益	184	230	125	+46	
当期利益	121	148	122	+27	

営業外損益・特別損益の状況です。

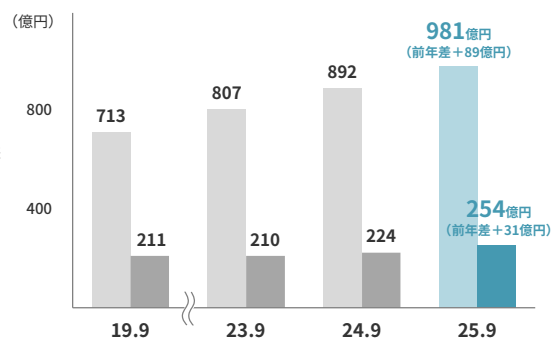
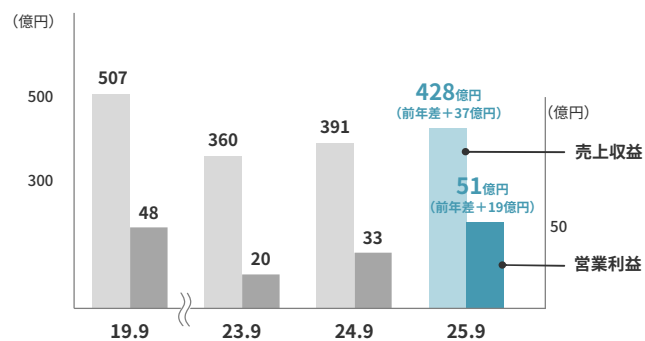
営業外費用は金利上昇の影響などにより昨年より14億円増加したものの、経常利益は17%増と順調に拡大しました。

特別損益は、政策保有株の売却益や、前年に店舗の減損損失があったことなどの影響で利益増加要因となり、当期利益は22%増の148億円となりました。

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

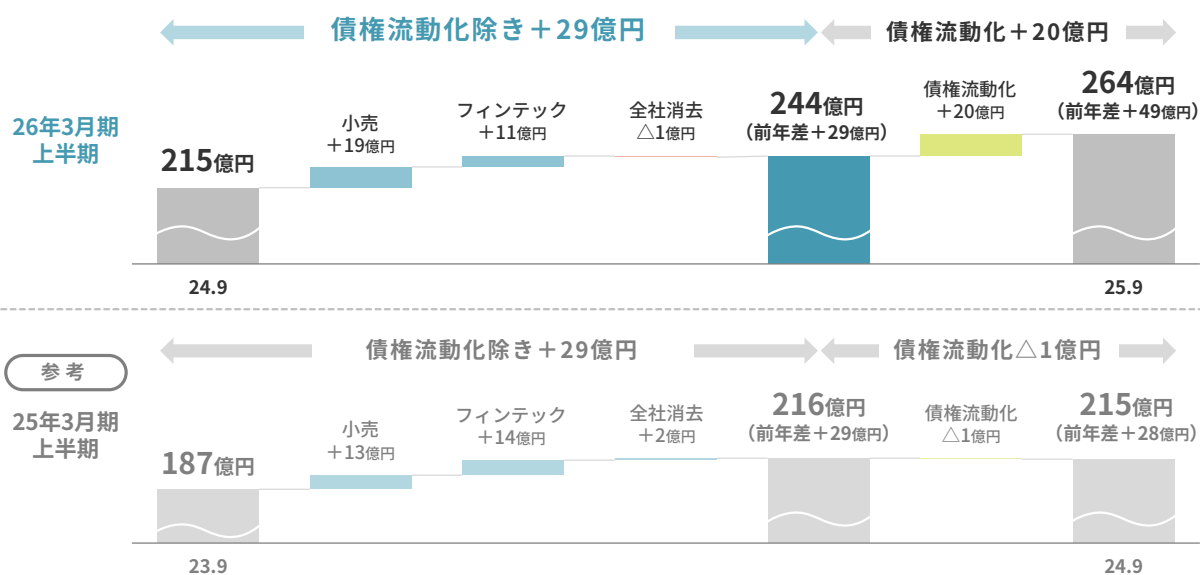


* 企業会計基準第29号(収益認識に関する会計基準)等適用後の数値を記載

セグメント別の売上収益と営業利益の推移です。

小売の営業利益はコロナ前水準を上回り、51億円、
フィンテックの営業利益も、順調に増益幅を拡大し、過去最高の254億円となり
両セグメントともに増収増益の決算となりました。

営業利益増減の内訳



10

続いて営業利益の増減内訳です。

小売で+19億円、フィンテックで+11億円、全社消去が△1億円で、債権流動化影響を除いた実質営業利益は29億円の増益となりました。また、前倒した債権流動化の影響が+20億円あったため、連結営業利益は49億円の増益となりました。詳細につきましては事業別のページでご説明いたします。

26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

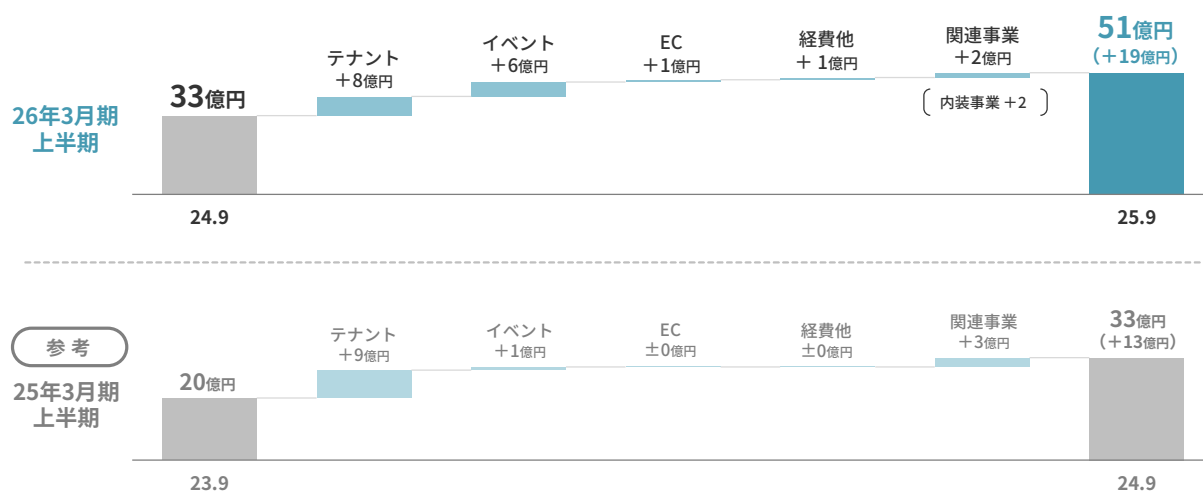
- ・ 連結
- ・ **小売**
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

11

小売の状況です。

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19億円の増益



12

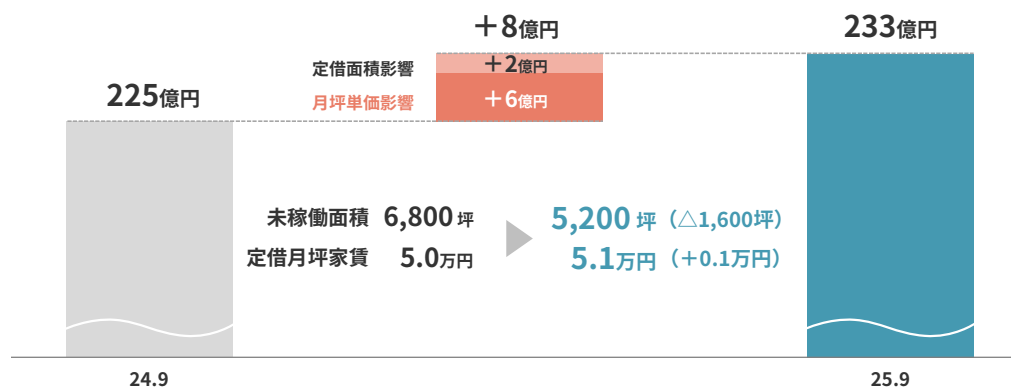
営業利益の増減内訳です。

未稼働面積の減少や家賃単価上昇によりテナントで+8億円、「好き」を応援するイベントが好調に推移したことによりイベントで+6億円、また、関連事業も好調に推移し+2億円など、全体では19億円の増益となりました。

テナント収入の状況

定借面積増加と月坪家賃の単価アップ等により、前年に対し8億円増加

■ テナント収入の増加影響



*テナント収入は、定借テナント収入および消化仕入テナント収入の合計値です

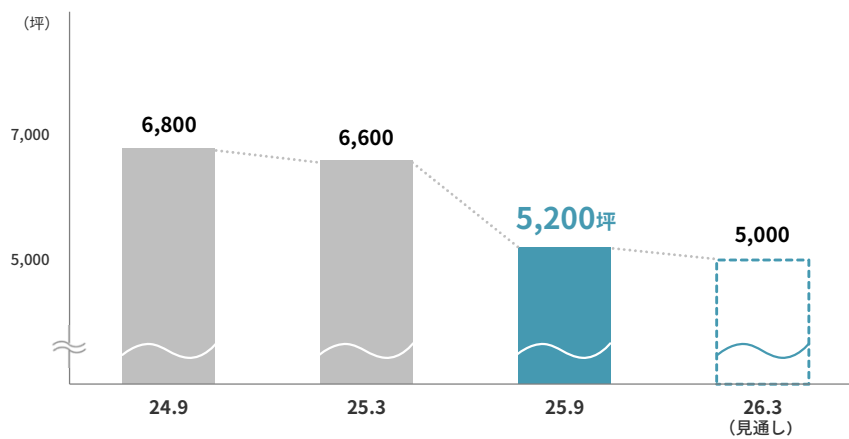
テナント収入の増加要因です。

未稼働面積の減少と月坪家賃の単価上昇などにより、テナント収入は8億円増加いたしました。

未稼働区画の状況

上半期の未稼働面積は5,200坪まで減少

■ 未稼働運行面積の推移（運行平均）



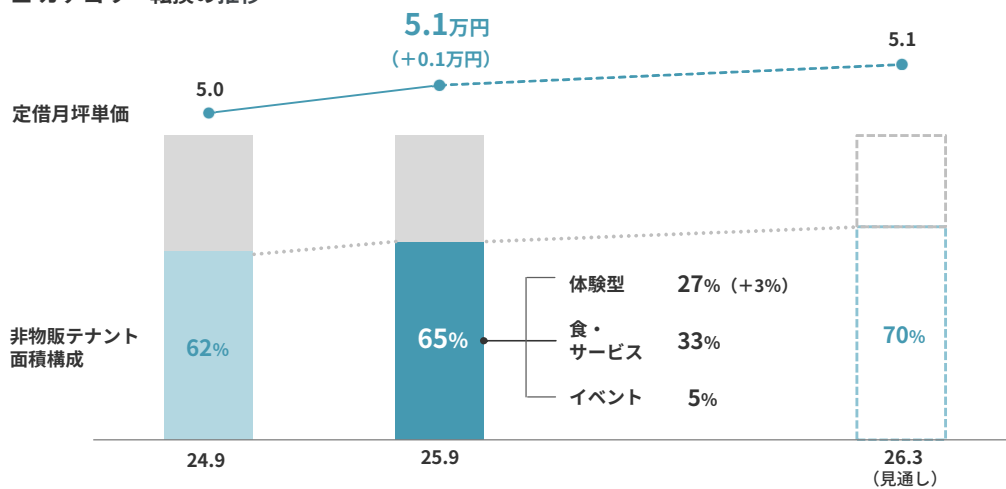
未稼働区画の状況です。

未稼働面積は前年の6,800坪から5,200坪まで減少いたしました。

売らない店の進捗

25年9月時点の非物販テナントの面積構成比は65%に拡大（前年差+3%）

■ カテゴリー転換の推移



15

売らない店の進捗です。

25年9月末時点の非物販テナントの面積構成比は、
体験型テナントの導入拡大などにより、
前年差+3%の65%となり、カテゴリーの転換が進みました。
26年3月期末には非物販テナントの構成を70%まで高める予定です。

非物販テナントの拡大

お客さまに喜んでいただける、体験型・食・サービステナントの導入を進める



ポケモンセンターフクオカ
(博多マルイ)

- ・グッズ販売の他にポケモンカードゲームのイベントも実施

©2025 Pokémon. ©1995-2025 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。



ドローンスクール海老名
(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

非物販テナントの導入実績です。

2025年6月に博多マルイにポケモンセンターフクオカをオープンするなど、体験型テナントの構成が増加しています。

今後もお客さまに喜んでいただける、体験型・食・サービステナントの導入を進めてまいります。

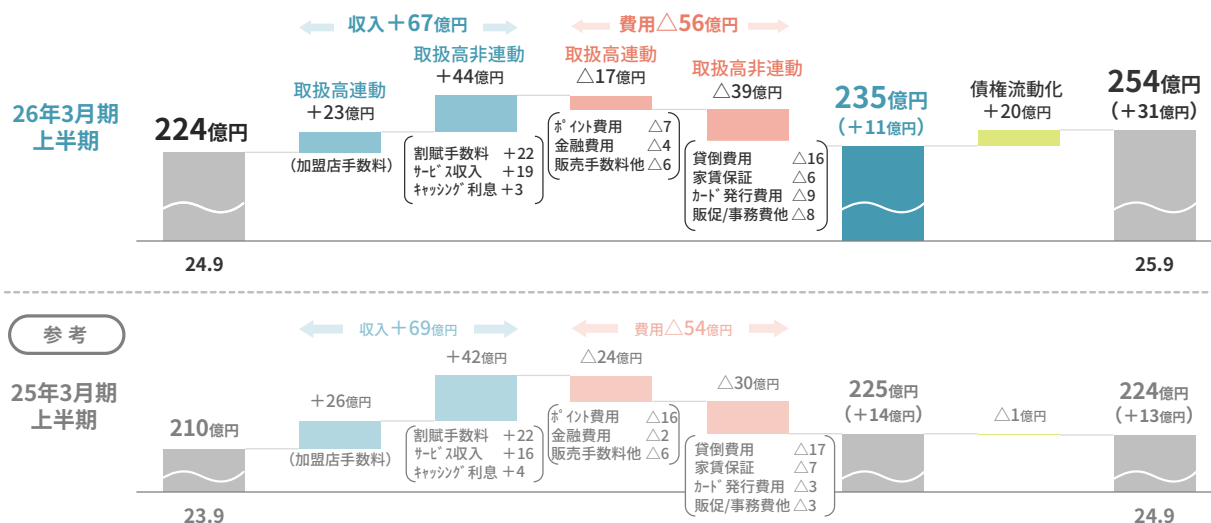
26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ **フィンテック**
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

フィンテックの状況です。

フィンテック 営業利益の増減内訳

収入の増加に加え、ポイント費用の抑制等により実質営業利益は11億円の増益



18

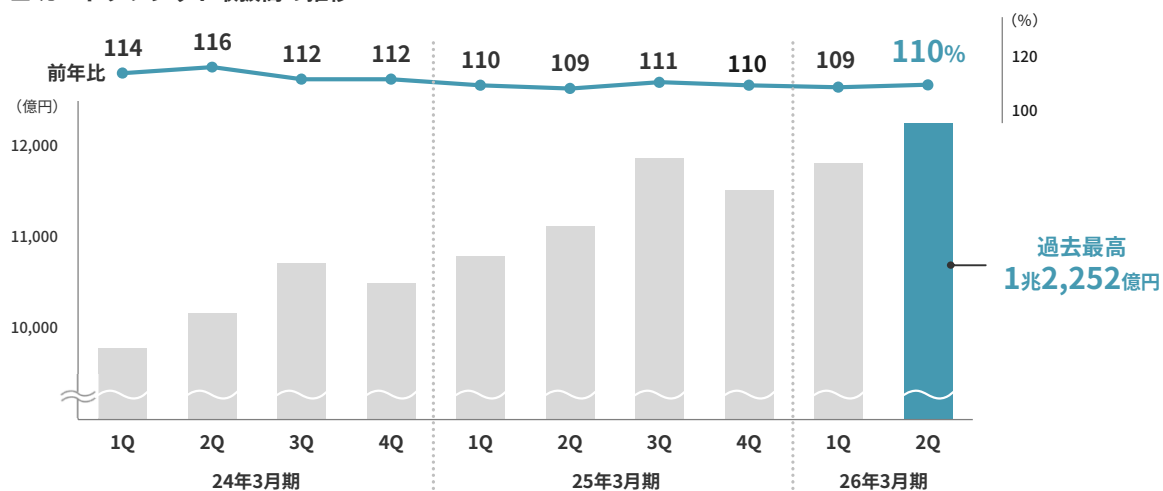
営業利益増減の内訳です。

債権流動化を除く実質営業利益は、収入の増加やポイント費用の抑制などにより11億円の増益となりました。また、下半期からの分割・リボ手数料率の引き上げに伴い、債権流動化を前倒しで行ったことなどによりセグメント利益は31億円の増益となりました。

カードクレジット取扱高

第2四半期の取扱高は過去最高の1兆2,252億円（前年比110%）

■ カードクレジット取扱高の推移



19

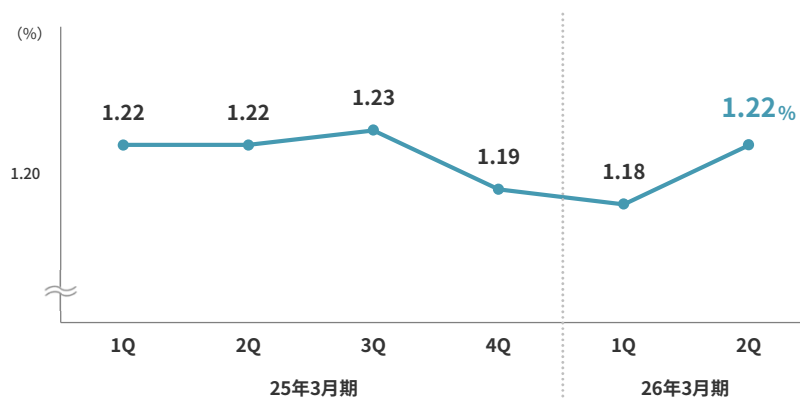
カードクレジット取扱高の推移です。

第2四半期の取扱高は1兆2,252億円と過去最高となりました。

加盟店手数料率

第2四半期の加盟店手数料率は外貨決済手数料の見直しなどにより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

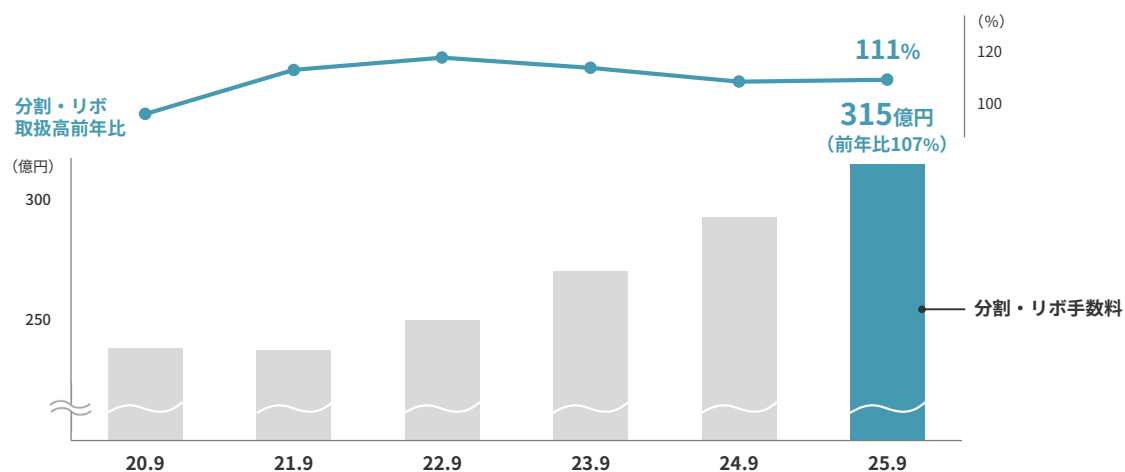
加盟店手数料率の推移です。

第2四半期の加盟店手数料率は、
25年7月からの外貨決済手数料引き上げにともない1.22%に上昇いたしました。

分割・リボ手数料

分割・リボ取扱高前年比は111%で推移し、手数料収入は7%増の315億円と順調に拡大

■ 分割・リボ手数料の推移



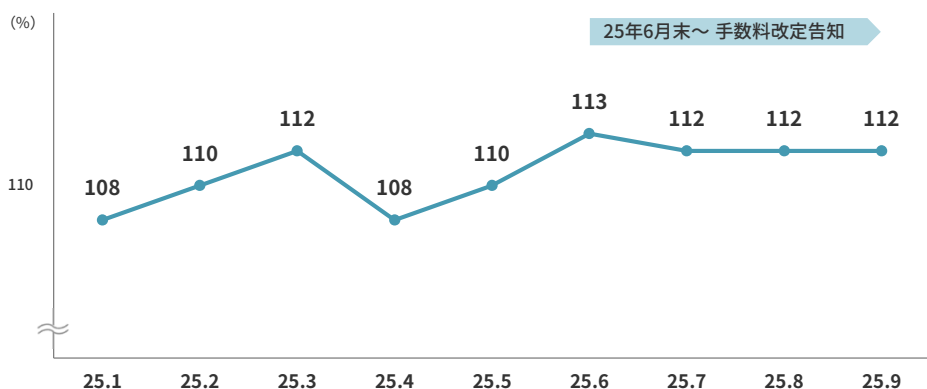
分割・リボ手数料の推移です。

上半期の分割・リボ取扱高の前年比は111%で推移し、手数料収入は7%増の315億円と順調に拡大をしました。

分割・リボ取扱高

手数料改定告知以降も、分割・リボ取扱高は安定して推移

■ 分割・リボ取扱高の前年比推移

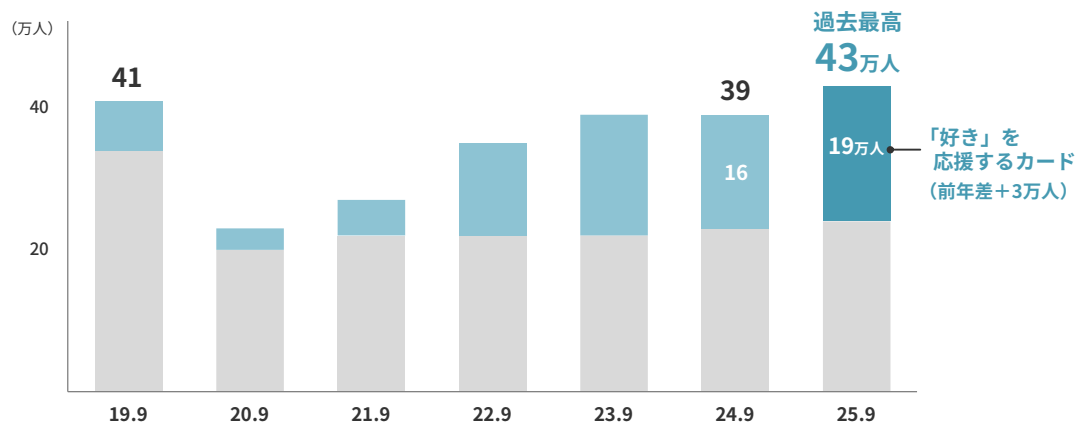


また、こちらは分割・リボ取扱高の前年比推移ですが、
6月末の手数料改定告知以降も、分割・リボ取扱高は安定して推移しており、
今後も手数料収入は想定どおりの拡大を見込んでおります。

新規入会の状況

新規入会は「好き」を応援するカードの拡大により、過去最高の43万人

■ 新規入会の推移



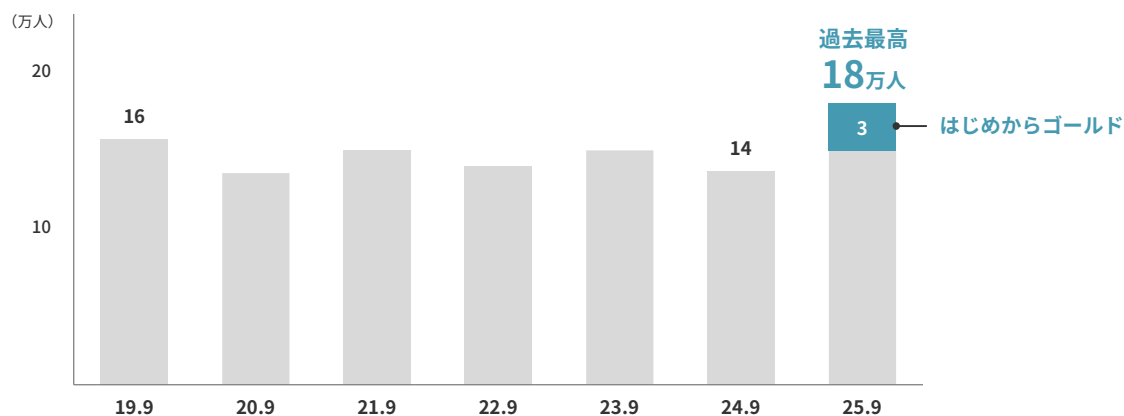
続いて新規入会の状況です。

上半期の新規入会は、好きを応援するカードの拡大が寄与し、前年に比べて3万人増加の43万人となりました。

ゴールドカード新規会員の状況

はじめてからゴールド*等の取り組みにより、ゴールドカード新規会員は過去最高の18万人

■ 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

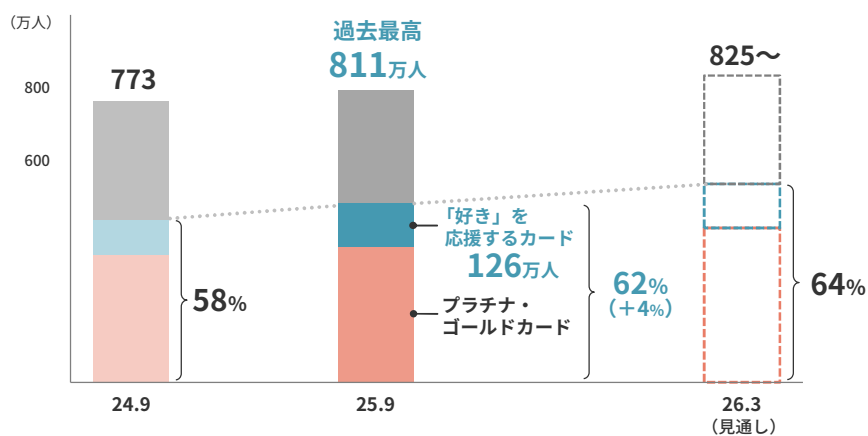
ゴールドカードの新規入会の状況です。

家賃保証などのサービス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する、はじめてからゴールドの取り組みなどにより、上半期では過去最高の18万人となり、今後、取扱高拡大に寄与するものと考えております。

カード会員数の状況

カード会員数は前年から38万人増加し、過去最高の811万人

■ カード会員数の推移



25

以上をふまえたカード会員数の状況です。
カード会員数は、過去最高の811万人となりました。

好きを応援するカードの会員数は126万人となり、
プラチナ・ゴールドカードを加えた会員数の構成は、62%まで拡大しました。

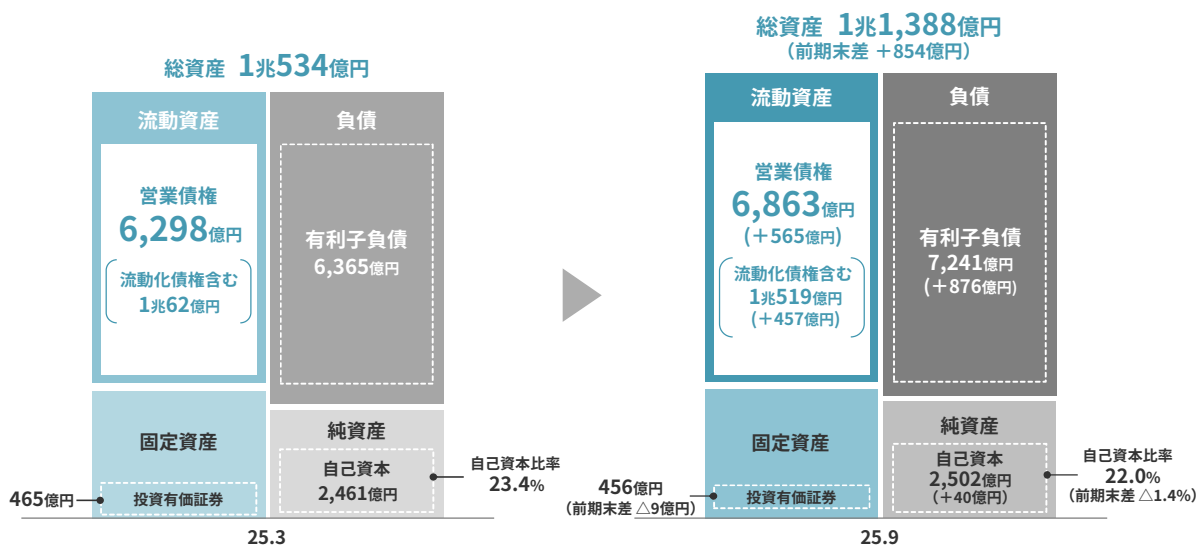
26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

つづいてバランスシート・資本配分についてです。

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854億円増加



27

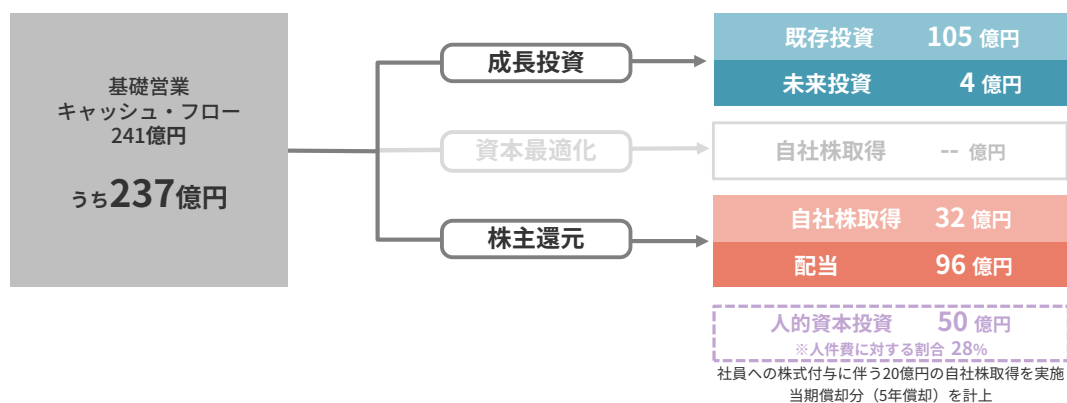
バランスシートの状況です。

総資産は、営業債権の増加等により、
前期末に比べて854億円増加し、1兆1,388億円となりました。
自己資本比率は、前期末に比べて1.4%減少し22%となりました。

資本配分

成長投資に109億円、株主還元には128億円を配分。人的資本投資は50億円で人件費に対する割合は28%

■ 資本配分（26年3月期 第2四半期）



28

資本配分です。

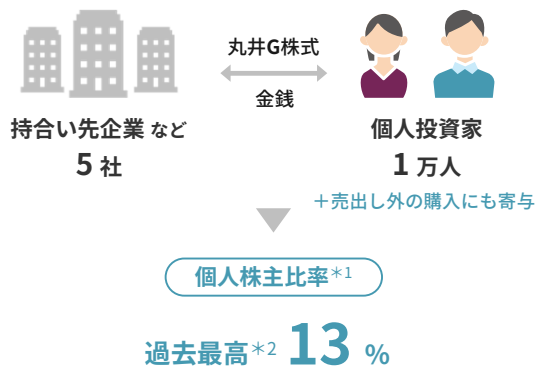
基礎営業キャッシュフロー241億円のうち237億円を成長投資と株主還元配分しました。
内訳は成長投資に109億円、自社株取得に32億円、配当に96億円となっております。

また、人的資本投資は50億円で、人件費に占める割合は28%となりました。

個人株主拡大に向けた取り組みとPERの状況

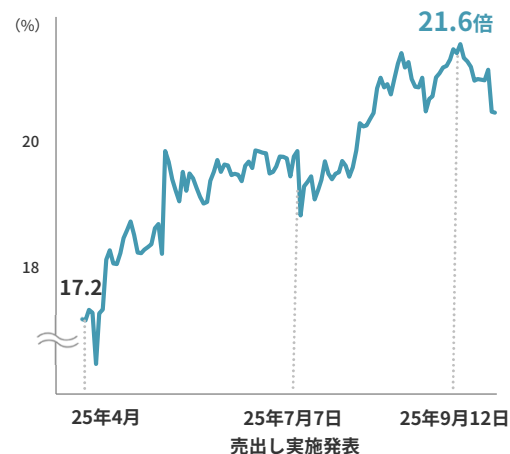
7月に個人投資家向けの株式売出しを実施、その後PERは好調に推移し9月には21.6倍まで上昇

■ 個人株主拡大の取り組み（個人投資家向け株式売出し）



*1 25年9月末時点
個人株主比率：「個人その他」区分の割合（自己株除き）
*2 発行可能株式数が現行に変更された1991年以降

■ PERの推移（25年4～9月）



個人株主拡大の取り組みとPERの状況についてです。
5月の決算説明会では個人株主の拡大などにより、 β 値を低減し、
PERの向上をめざしていく旨をお伝えさせていただきました。

7月に、持合い先の企業など5社が保有する当社株式1,028万株を、
約1万人の個人投資家の皆様へ販売いたしました。
売出しをきっかけに、その後も購入していただいている事例もあり、
9月末時点の個人株主比率は過去最高の13%となりました。

PERについては、売出し後好調に推移しており、直近9月にPERは21.6倍まで上昇いたしました。

26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ **ESG**
- ・ 通期見通し

ESGの状況です。

世界最大の女性取締役支援組織（WCD）より丸井グループが「Visionary Award」を受賞



■ 受賞理由

- ・意思決定層の多様化を進めながら実効的なガバナンス体制を構築してきた点が評価され、日本で3社目となる受賞
- ・女性リーダーの経営参画が持続的な企業成長やコーポレートガバナンスの向上に貢献
(取締役の女性比率 33%、執行役員の女性比率 23%)
- ・女性活躍推進に向けた取り組みを「意識改革」と「制度づくり」の両輪で推進
(独自のKPI「フロー比率」「女性イキイキ指数」の設定)

*25年10月に「Visionary Award for Leadership and Governance of a Public Company」を受賞

Visionary Award：コーポレートガバナンスと多様性に優れ、持続的な成長を実現する企業などを表彰する国際的なアワード

*WCD（Women Corporate Directors）：女性取締役のための世界最大のグローバルネットワーク。S&P500やFTSE250等の主要なIndexのメンバーも参加

25年10月に、世界最大の女性取締役支援組織（WCD）より日本では3社目となる「Visionary Award」を受賞致しました。

意識改革と制度づくりによって、意思決定層の多様化を推進し、実効的なガバナンス体制を構築してきた点が評価されました。

26年3月期 第2四半期 決算概要および各事業の状況

- ・ 連結
- ・ 小売
- ・ フィンテック
- ・ バランスシート/資本配分
- ・ ESG
- ・ 通期見通し

32

最後に、通期見通しです。

26年3月期 通期見通し

EPS・ROE・ROICの3KPIは年初計画どおりの見通し

	25年3月期	26年3月期	前年比	前年差
EPS (円)	143.2	155.0	108	+11.8
ROE (%)	10.6	11.2	—	+0.6
ROIC (%)	3.8	3.9	—	+0.1
CO2削減量	39万t	50万t	128	+11万t
< 参考 >				
	兆 億円	兆 億円	%	億円
グループ総取扱高	4 9,269	5 3,900	109	+4,631
売上収益	2,544	2,725	107	+181
売上総利益	2,228	2,400	108	+172
販管費	1,782	1,900	107	+118
営業利益	445	500	112	+55
経常利益	399	420	105	+21
当期利益	266	280	105	+14

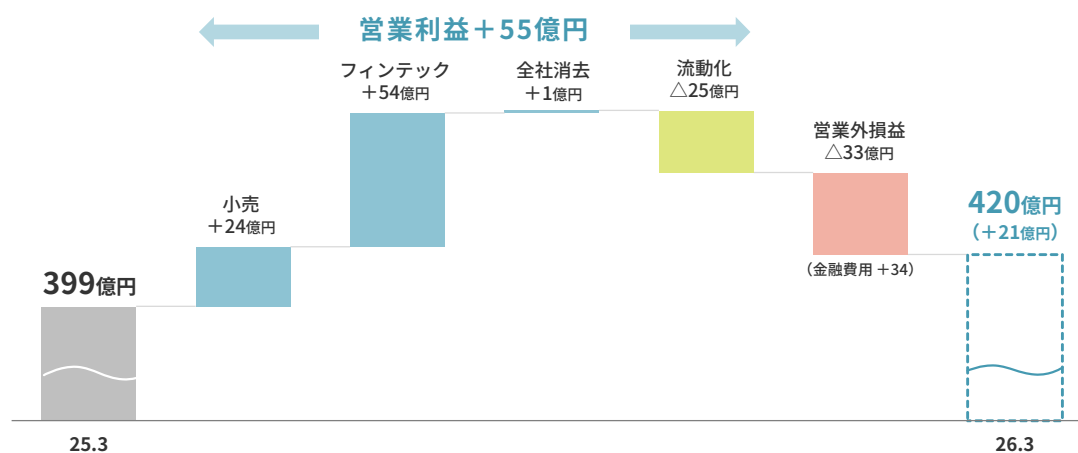
33

26年3月期の通期見通しです。

EPS・ROE・ROICの3KPIは年初計画どおりの達成を見込んでおり、営業利益は12%増の500億円、当期利益は5%増の280億円と、こちらも年初から計画の変更はございません。

26年3月期 経常利益の見通し

26年3月期の経常利益は5%増の420億円を見込む



34

経常利益の見通しです。

金利の動向は今後も注視してまいります。経常利益は5%増の420億円と年初計画どおりを見込んでおります。

26年3月期 セグメント別営業利益見通し

小売は28%増の110億円、フィンテックは7%増の470億円を見込む

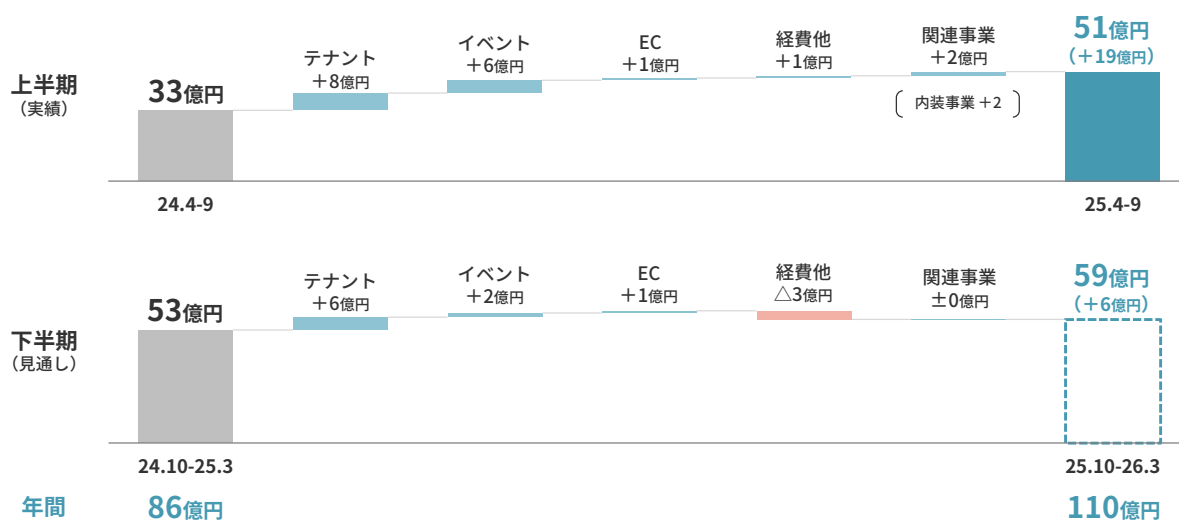
	25年3月期	26年3月期	前年比	前年差
	億円	億円	%	億円
小売	86	110	128	+ 24
フィンテック	441	470	107	+ 29
全社・消去	△81	△80	—	+ 1
連結営業利益	445	500	112	+ 55

セグメント別の営業利益です。

小売は28%増の110億円、フィンテックは7%増の470億円とこちらも期初から変更はございません。

小売 営業利益の見通し

下半期は、戦略的な経費執行を見込み6億円増益の見通し



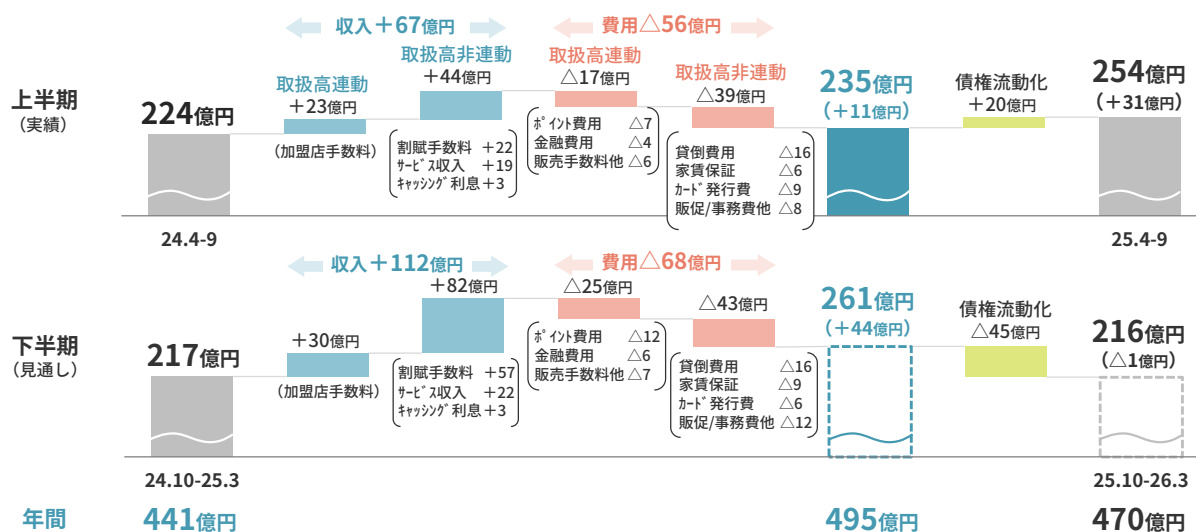
36

セグメント別の下半期の見通しです。

小売は、販促費など戦略的な経費執行を見込み、
年間見通しは年初計画どおり 110億円を見込んでいます。

フィンテック 営業利益の見通し

今後の分割・リボ手数料率変更影響と債権流動化のマイナス影響を踏まえ、下半期は1億円減益の見通し



37

フィンテックの下半期の見通しです。

営業利益は、分割リボ手数料率の変更影響と債権流動化のマイナス影響を踏まえ、年間見通しは年初計画とおり470億円を見込んでいます。

債権流動化・分割リボ手数料率変更影響の見通し

手数料率変更に伴い下半期の債権流動化の実施は困難も、変更時期の前倒しで利益影響はなし

■ 当初計画

					(億円)	
	1Q	2Q	3Q	4Q	26年3月期 (見通し)	
流動化損益	0	0	0	0	0	四半期毎に流動化影響を平準化
譲渡益	25	25	25	25	100	
償却等	△ 25	△ 25	△ 25	△ 25	△ 100	
手数料率変更	-	-	-	15	15	
利益影響額計	0	0	0	15	15	

■ 見通し

	1Q (実績)	2Q (実績)	3Q (見通し)	4Q (見通し)	26年3月期 (見通し)	
流動化損益	25	5	△ 28	△ 27	△ 25	調達リスクを踏まえ前倒しで実施
譲渡益	49	33	0	0	82	
償却等	△ 24	△ 28	△ 28	△ 27	△ 107	
手数料率変更	-	-	20	20	40	変更時期を3ヵ月前倒し
利益影響額計	25	5	△ 8	△ 7	15	
前年差	+26	△ 6	△ 5	0	+15	

なお、債権流動化のマイナス影響と分割リボ手数料率の変更時期の前倒しによる四半期毎の利益影響はご覧の通りとなります。

手数料率変更に伴い、下半期は債権流動化を実施いたしません、手数料率変更時期を年初計画から早めたため、利益影響はございません。

株価に将来の収益性が十分に織り込まれない場合は

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 25年11月17日～26年5月15日)

* 当期の自己株式取得実績

25年4月1日～5月15日 32億円

25年6月1日～10月31日 27億円

最後になりますが、
株価に将来の収益性が十分に織り込まれない場合には、
機動的な自社株取得を行うため、
上半期に続き、下半期も最大200億円の自社株取得枠を設けます。

私からは以上です。ご清聴ありがとうございました。

2

「好き」を応援するビジネスの進捗状況と 今後の方向性

代表取締役社長 青井 浩

青井でございます。

私からは「好き」を応援するビジネスの進捗状況と今後の方向性につきましてご説明します。

ビジョン

 **「好き」が駆動する経済**

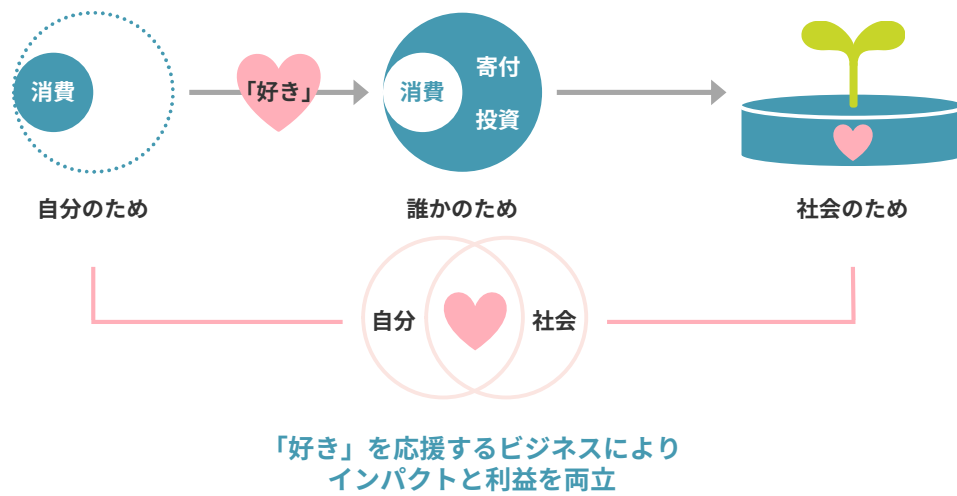
戦 略

 **「好き」を応援するビジネス**

当社は「好き」が駆動する経済をビジョンとして掲げ、
これを実現するための戦略として「好き」を応援するビジネスを進めております。

「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」を介し、消費が「誰かのため」「社会のため」となることでインパクトと利益の両立をめざす



「好き」を応援するビジネスの目的は、「好き」を通じて自分のための消費が「誰かのため」、「社会のため」へと広がることでインパクトと利益の両立を実現することにあります。

「好き」の定義

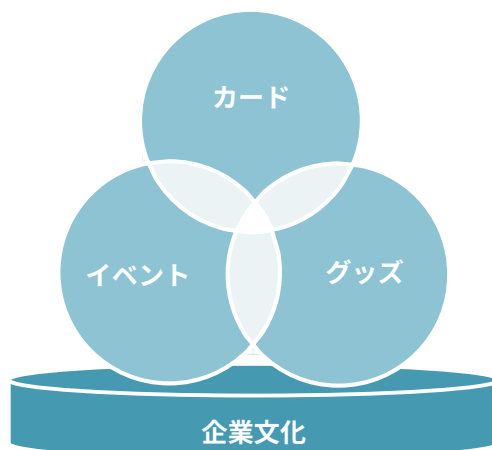
「好き」は推し活に限定せず、一人ひとりのかけがえのない「好き」を通じてしあわせの拡大をめざす



私たちの「好き」の定義は、いわゆる推し活ではありません。

私たちが応援する「好き」は、推し活だけでなく、
ペットや登山、スポーツ、食文化、アート、日本文化など、
一人ひとりにとってのかけがえのない「好き」、多様な「好き」を包摂する概念です。

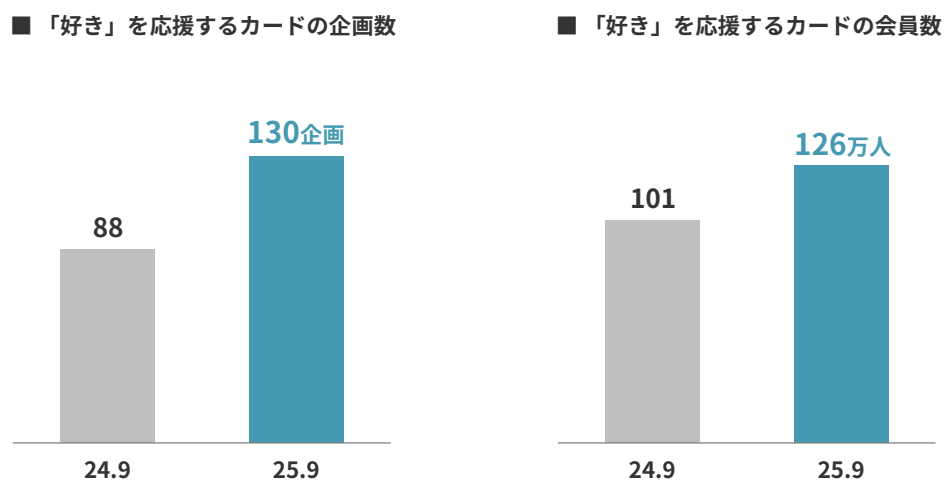
「好き」を応援するビジネスの核となるカード、イベント、グッズ、企業文化について進捗をご説明



「好き」を応援するビジネスは、「好き」を応援するカードとイベント、グッズを中心に展開されます。
本日はこれら3つのビジネスの進捗状況についてご説明します。
また、それらの基盤になっている企業文化についても合わせてご説明したいと思います。

① 「好き」を応援するカードの状況

第2四半期の企画数は130企画、会員数は126万人まで拡大



初めに、「好き」を応援するカードの状況です。

企画数は1年前の88企画から130企画へと拡大し、会員数も101万人から126万人に増えました。

25年デビュー企画の一例①

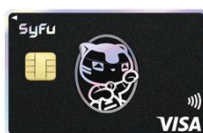
様々なジャンルから40企画の「好き」を応援するカードがデビュー



お城



仮面ライダーダークウガ



SyFu



FC町田ゼルビア



東京グレートベアーズ



FEELCYCLE



FINANCIE



放課後NPOアフタースクール



マカロニえんぴつ



リカちゃん

* 25.10時点

2025年には新たに40企画がデビューしました。
そのいくつかをご紹介します。

25年デビュー企画の一例②

ファン心理を捉えてお客さまに共感いただけるデザインを券面化

リカちゃんエポスカード

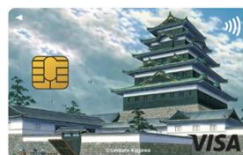


復刻版リカちゃん
レトロリカ



ピンクばかり買っちゃう
リカちゃん

お城エポスカード



香川元太郎作
江戸城寛永期天守



石垣



*お城の保全・維持などを行う公益財団法人日本城郭協会に寄付

はじめは、リカちゃんカードです。

「復刻版リカちゃん レトロリカ」と「ピンクばかり買っちゃうリカちゃん」の2種類があります。

お城カードは、お城と石垣の2種類。

お城ファンには天守閣よりも石垣が好きという方も多く、

こちらを申し込まれた方も3割ほどいらっしゃいます。

今後は全国のお城へと拡大していきます。

また、ご利用金額の0.1%がお城の保全、維持等を行う日本城郭協会に寄付されます。

25年デビュー企画の一例③

男子バレーボールチーム「東京グレートベアーズ」のキャラクターと14名の選手から券面を選択可能



*次世代選手の育成資金として東京グレートベアーズに寄付

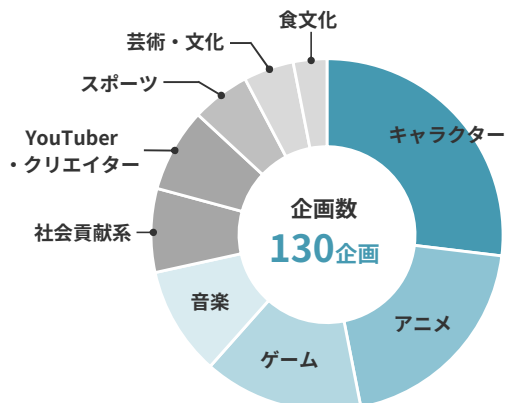
48

続いて、男子バレーボールチームの「東京グレートベアーズ」です。
14名の選手の中から応援する選手のデザインを選んでいただくことができます。
こちらもご利用金額の0.1%が次世代選手の育成資金として、寄付されます。

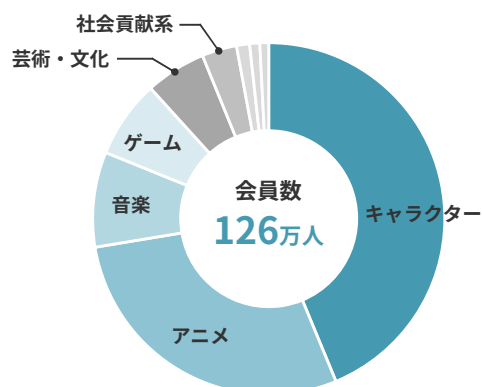
「好き」を応援するカードの内訳

カテゴリーはキャラクター、アニメ、ゲーム、音楽のほか社会貢献系、クリエイターなどへ拡大

■ 企画数（カテゴリー別）



■ 会員数（カテゴリー別）



「好き」を応援するカードの内訳です。

企画、会員数ともにキャラクター、アニメが多くなっています。

これは、元々アニメ事業を中心に企画がスタートしたことが理由です。

近年では、社会貢献系や、

クリエイター、スポーツ、芸術・文化など新しいジャンルの企画が増えてきています。

寄付付きカードの状況

誰かのため、社会のために広がる消費の取り組みである寄付付きカードは21企画まで拡大

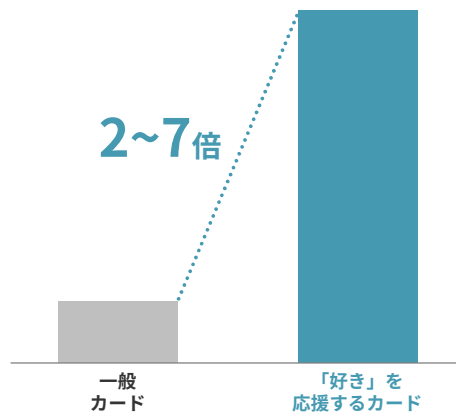


寄付付きのカードもペットカードやミュージアムカードなどをはじめとして、21企画、11万人まで拡大して参りました。

「好き」を応援するカードの特徴

「好き」を応援するカードはLTVが2～7倍

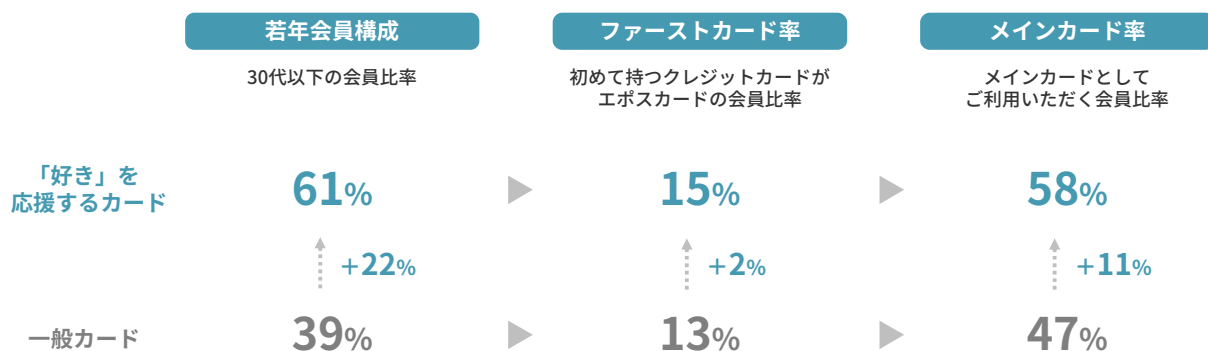
■ 券種別LTV比較



「好き」を応援するカードの特徴は、LTVが一般カードの2倍～7倍と高いことです。

高いLTVの理由

「好き」を応援するカードは若年層かつファーストカードが多く、メインカード化しやすい



*ファーストカード率：当社にて推計

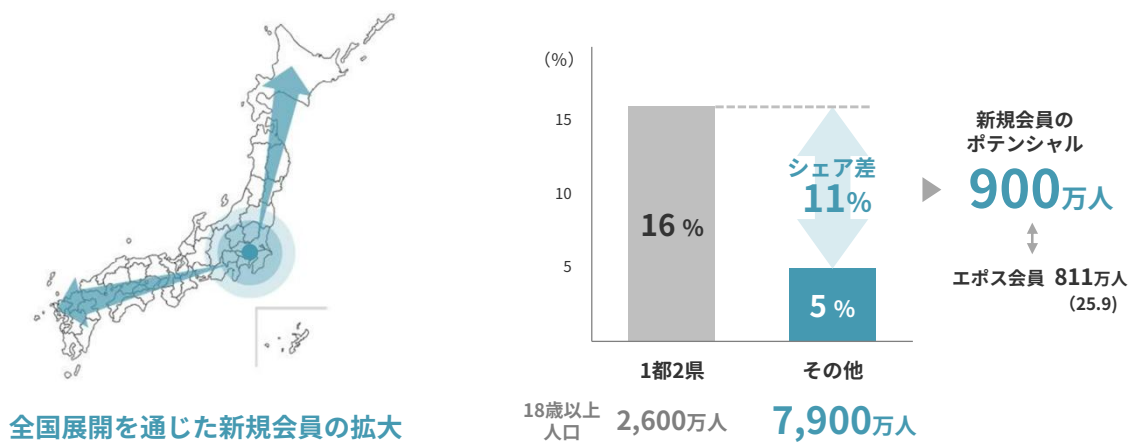
*メインカード率には初年度利用額から算出した将来予測を含む

これは、「好き」を応援するカードの若年会員構成が61%と一般カードと比べて際立って高いことから、ファーストカードの比率が高くなり、結果としてメインカード率が58%と一般カードの47%を11ポイントも上回ることが理由です。

全国での会員募集の拡大

「好き」を応援するイベントを全国で開催することで会員募集を拡大

■ 大都市圏以外の地域でのポテンシャル



*1都2県：東京都、神奈川県、埼玉県

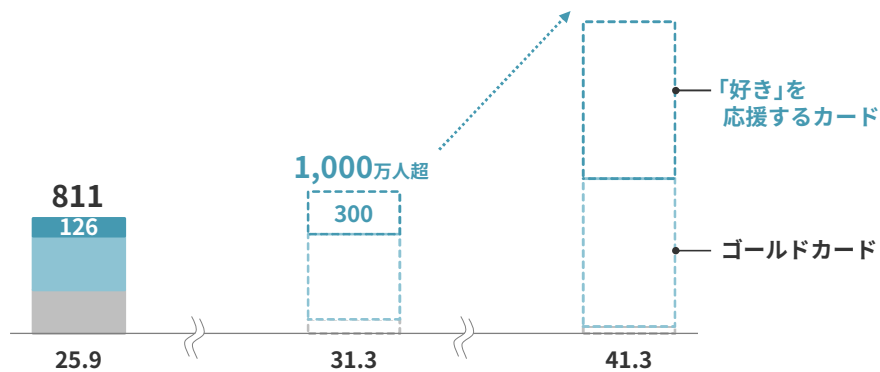
従いまして、今後は「好き」を応援するイベントの全国展開を通じて、ファーストカードの会員募集を拡大して参ります。

エポスカードのシェアは、丸井の店舗が集中する1都2県では16%ですが、それ以外の地域では5%しかありません。これを1都2県並みに高めると新規会員のポテンシャルは900万人と現状の会員数811万人を上回る規模になります。

「好き」を応援するカード会員の拡大

31年3月期には300万人、41年3月期にはゴールドカードを上回る会員数をめざす

■ 券種別会員数の推移

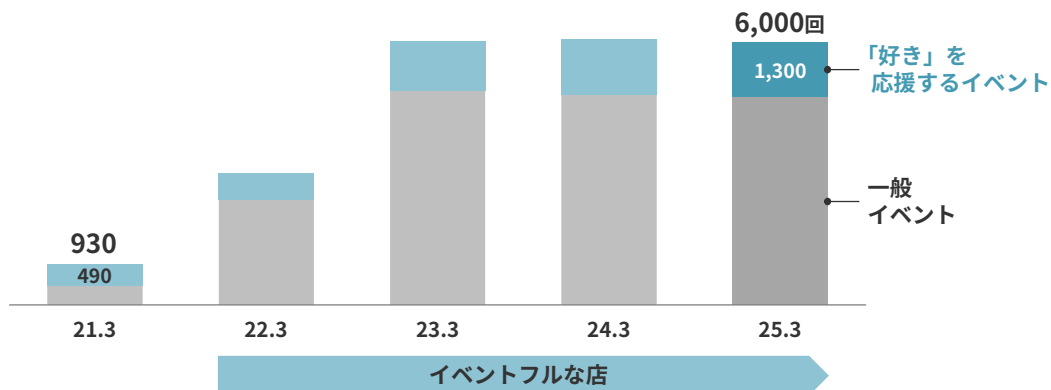


「好き」を応援するカードの会員数は、
31年3月期には300万人、41年3月期にはゴールドカード会員を上回る規模を目指します。

②「好き」を応援するイベントの開催数

25年3月期のイベントは6,000回、うち「好き」を応援するイベントは1,300回

■ イベント種別開催数の推移

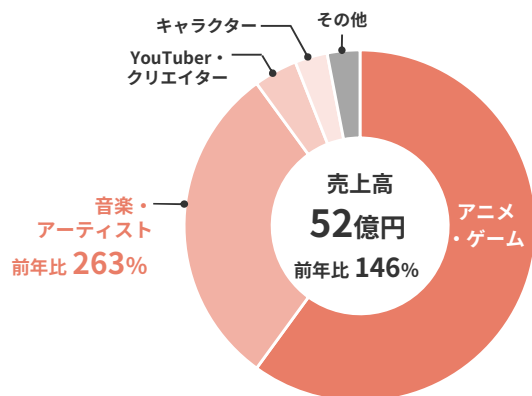


次に、「好き」を応援するイベントです。
イベントフルな店づくりを進めてきた結果、
直近3年間でイベントの開催数は年間で約6,000回と急拡大してきました。
その内、「好き」を応援するイベントは1,300回で全体の2割強を占めています。

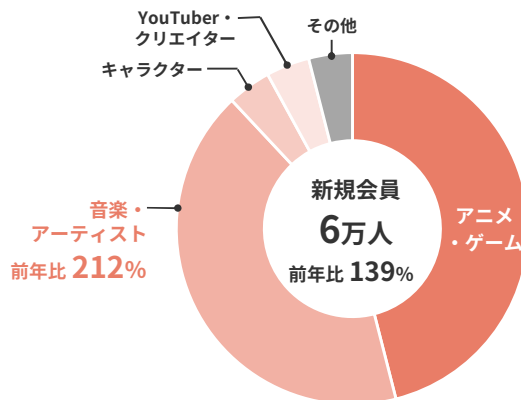
「好き」を応援するイベントの内訳

主なカテゴリーはアニメ・ゲーム、音楽・アーティスト、YouTuber・クリエイター、キャラクター

■ グッズ売上高（カテゴリー別）



■ 新規会員数（カテゴリー別）



*25.9時点

上半期の「好き」を応援するイベントの売上高は52億円で前年比は46%増。
その内訳はアニメ・ゲームと音楽・アーティストが大半を占めます。

新規会員は6万人で39%増。
売上高、新規会員ともに音楽・アーティストが前年比2倍位以上と大きく伸長しています。

具体事例：アーティストイベント

アーティストと共創したイベントの集客力で、「好き」を応援するイベントを牽引

■ 過去イベントを実施した アーティストの一例 *50音順



GACKT



Creepy Nuts



Saucy Dog



SUPER BEAVER



ずっと真夜中でいいのに。



超特急



TREASURE



BABYMONSTER



Mrs. GREEN APPLE



L'Arc-en-Ciel

■ 26.3期 上半期 実績

開催数 **70** 回以上

客数 **20** 万人以上

新規会員 **2** 万人以上

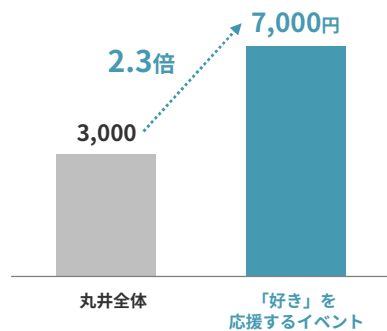
その音楽・アーティストのイベントの状況です。

こちらのようなアーティストを中心に、上半期は70回以上開催し、客数は20万人以上、新規会員は2万人以上でした。

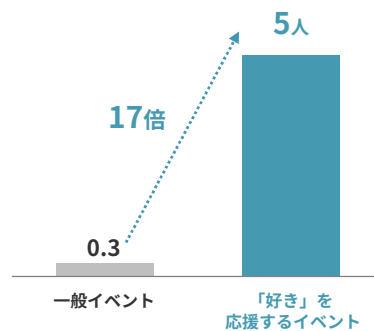
「好き」を応援するイベントの優位性

「好き」を応援するイベントは丸井店舗において最も効率の良い売場・運営形態

■ 客単価



■ 1日あたりの新規会員数

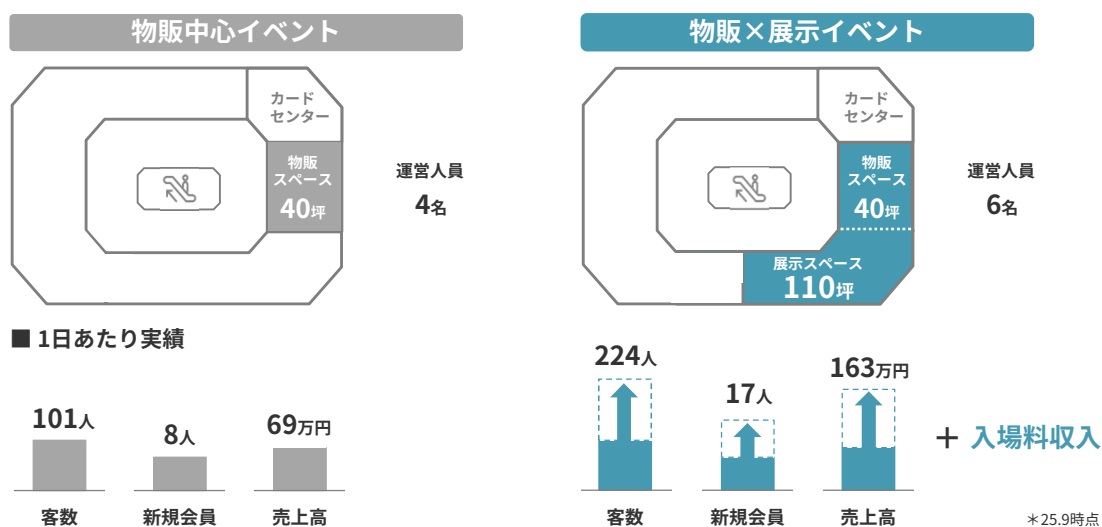


*25.3時点

「好き」を応援するイベントの客単価は店舗平均の約2.3倍と高く、1日あたりの新規会員数も一般イベントと比べて17倍と、丸井店舗において最も効率の良い売り場となっています。

「好き」を応援するイベントの種類

物販と展示を掛け合わせた大型イベントは客数・新規会員・売上高の伸長に寄与



59

その運営形態は、物販中心の40坪程度のコンパクト型と、展示・体験スペースを含めた150坪程度の大型イベントに分類されます。

大型イベントは客数、新規会員、売上高ともにコンパクト型の2倍以上で一人当たりの生産性が高く、また、入場料収入も見込めることから、今後は大型イベントの企画を拡大して参ります。

具体事例：大型展示イベント

100坪級の広大な面積を活かして大型展示を掛け合わせた体験型イベントを拡大

クリエイター

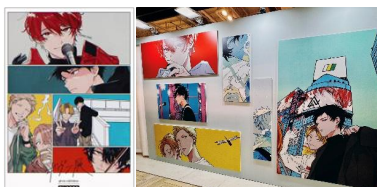


©abec/BUNBUN 20th Exhibition CHARACTERS

abec / BUNBUN個展
「CHARACTERS」

有料展示

漫画・アニメ



©キツナツキ / 新書館 ©キツナツキ・新書館 / ギヴン製作委員会

ギヴン展
- given exhibition -

有料展示

漫画・アニメ



© Tomiyaki Kagisora/SQUARE ENIX

ハッピーシュガーライフ
10th Anniversary ミュージアム
「永遠の一瞬を、貴方と。」

無料展示

開催数 約 **40** 回

客数 約 **15** 万人

新規会員 約 **1** 万人

*26.3期 上半期実績

大型展示イベントの事例です。

クリエイターや漫画、アニメが多く、
上半期の開催数は約40回、客数は約15万人、新規会員は約1万人でした。

具体事例：新たな「好き」領域

これまでの漫画やアニメに加え、広義の「好き」を応援するイベントへ領域を拡大

新領域

インディーズゲーム



©真田まこと / Vaka, Inc.

「殺戮の天使」10周年記念 真田まこと展

クラウドファンディングで
目標の11倍となる4,500万円を達成
ファンとの共創でイベントの大型化が実現

新領域

サウナ



全国サウナ物産展

社員の「好き」を起点に、
新たな「好き」領域のイベントを開発
売上高5,000万円、客数1万人

また、新たな「好き」の領域にも取り組んでいます。

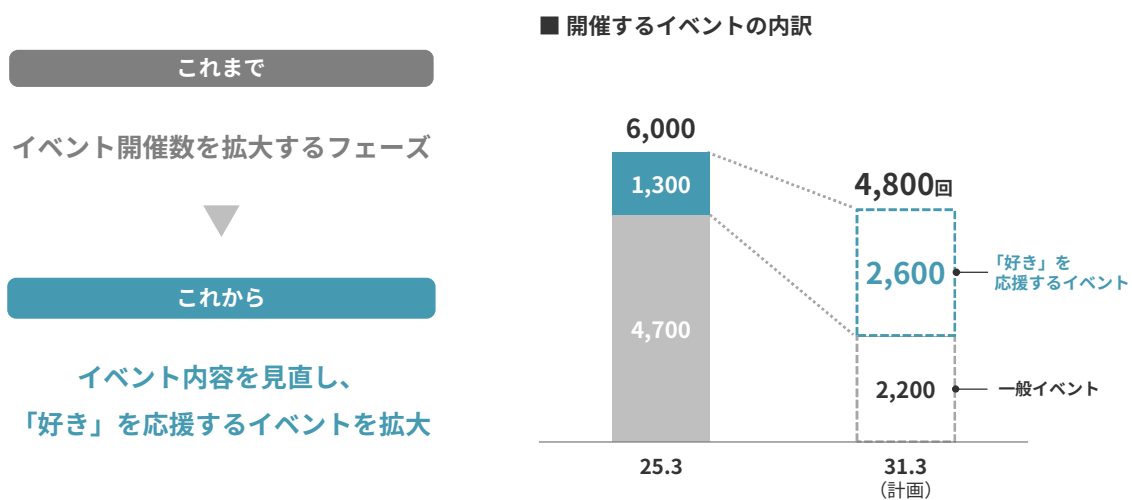
台頭するインディーズゲームでは、クラウドファンディングで募った資金を元にファンの皆様と一緒に大型イベントを開催しました。

また、社員が手挙げで企画したサウナ物産展は売上高5千万円、客数1万人を達成しました。

今後こうした様々な「好き」を応援するイベントの開発に取り組んで参ります。

今後の「好き」を応援するイベント

31年3月期に向けてはイベント内容を見直し、「好き」を応援するイベントを2倍まで拡大



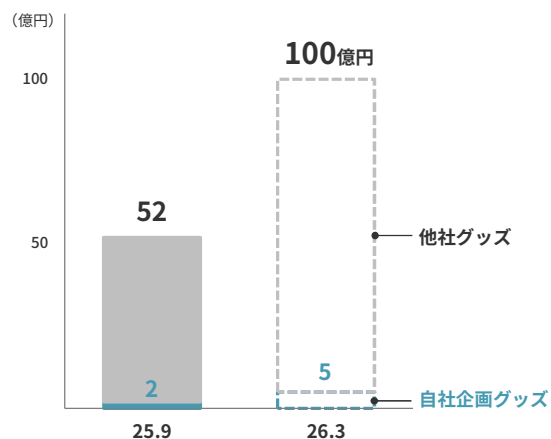
これまで、ひたすらイベントの開催数を拡大してきましたが、
今後は内容を見直し、「好き」を応援するイベントを拡大して参ります。

2031年3月期にはイベント全体の開催数を現在の8割程度に絞る一方で、
「好き」を応援するイベントは現状の2倍以上に拡大します。

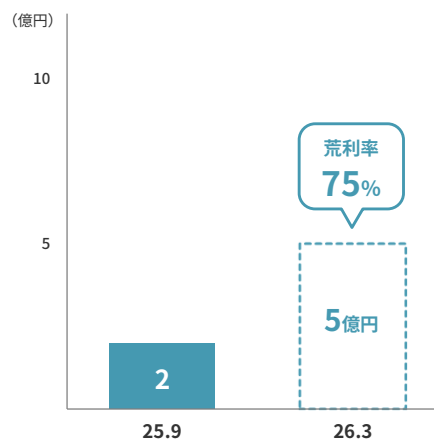
③ 「好き」を応援するグッズの状況

今年度からスタートした自社企画グッズはトライアル中も26年3月期に売上高5億円、荒利率75%の見込み

■ 「好き」を応援するグッズの売上高



■ 自社企画グッズの売上高・荒利率



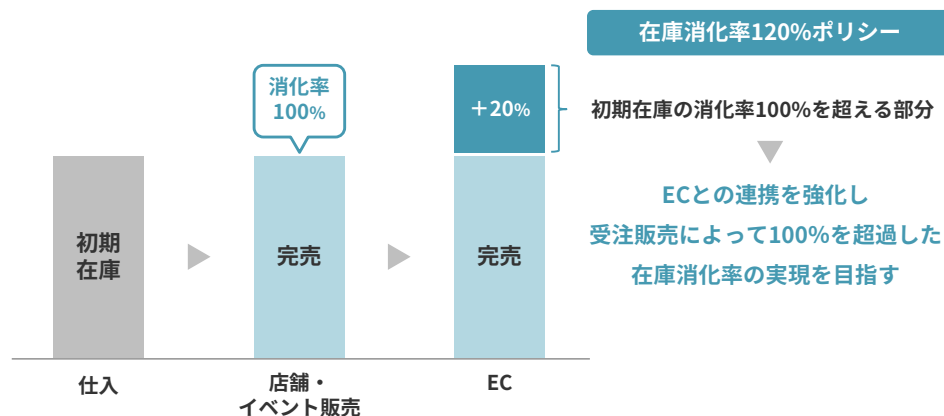
次に、「好き」を応援するグッズです。

上半期の売上高は52億円、通期では100億円を見込んでいます。
今年度からスタートした自社企画グッズは鋭意開発中で、
上半期は2億円、通期で5億円、荒利率は約75%の見込みです。

在庫消化率120%ポリシー

自主企画グッズは利益の確保のため「在庫消化率120%」のポリシーを実行

■ 消化率120%ポリシーのイメージ



64

自社企画グッズでは、
かつて撤退を余儀なくされた自主・PBへの反省から「在庫消化率120%」のポリシーを設けています。

これは店舗イベントでの消化率を100%、つまり売り切りを前提に仕入れを行い、
店舗でお応えできなかった需要に対しては、その後ECで販売することで、
結果的に初期在庫に対して120%以上の消化率を実現する、というものです。
このポリシーを実行することで高い荒利率を実現してまいります。

自主企画グッズの事例

作品の世界観を体現する独自性の高いオリジナルグッズを開発

等身大スタンディパネル

僕のヒーローアカデミア



© 堀越耕平／集英社・僕のヒーローアカデミア製作委員会

価格：33,000円

キャラクターをより身近に感じてもらえるように
等身大パネルとしてグッズ化

シーンアクリルジオラマ

「殺戮の天使」10周年記念 真田まこと展



©真田まこと / Vaka, Inc.

価格：3,080円

普通のアクリルスタンドではなく、ファンの記憶に残る
感動のラストシーンを「アクリルジオラマ」として再現

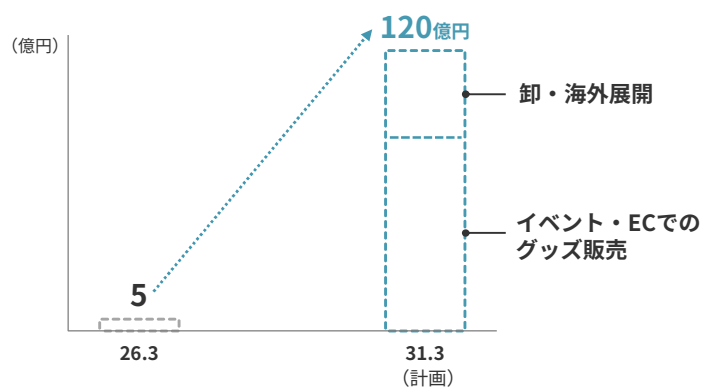
自社企画グッズの事例です。

等身大スタンディングパネルやシーンアクリルジオラマなど、
独自性の高いオリジナルグッズを開発しています。

今後の「好き」を応援するグッズ

イベントと連携した販売やECとの連動に加え、卸や海外展開も視野に入れて規模を拡大

■ 「好き」を応援するグッズ（自社企画）の売上高計画



自社企画グッズの売上高は、今後、イベントやECとの連動に加え、卸や海外への販売も含めて、2031年3月期には120億円程度を目指します。以上がカード、イベント、グッズのご紹介です。

「好き」を応援するビジネスは
他社に模倣されるリスクはないのか？

次に、模倣障壁について。

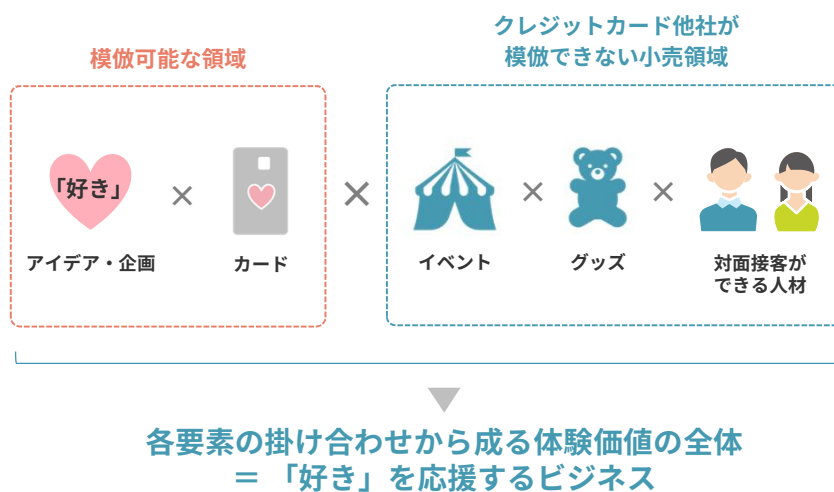
「好き」を応援するビジネスにつきましては、
投資家の皆様から「他社に真似されてしまうリスク」はないのか、
というお問い合わせをいただいておりますので、このご質問にお応えしたいと思います。



まず初めに、「好き」を応援するビジネスは、
キャラクターやアニメなどの「好き」に関わるコンテンツが印刷されたクレジットカードから始まります。
これは他社も模倣可能な領域で、
実際に、こうしたいわゆるコンテンツカードは世の中に多数出回っています。

第1の模倣障壁：小売×金融一体による体験価値の提供

小売業における企画・製造、店舗販売、対面接客のノウハウと人材により模倣障壁は高まる



69

しかしながら、「好き」を応援するビジネスは、単なるコンテンツカードのことではありません。

これらに、「好き」の世界観を体験できるイベントや、その世界観をフィジカルに表現するグッズ、加えてお客さまと「好き」を共有できる接客人材など、これまで当社が小売を通じて培ってきた要素の掛け合わせによる体験価値の全体が「好き」を応援するビジネスです。

こうした、当社ならではの小売×金融一体による体験価値の提供、これが第1の模倣障壁です。

第2の模倣障壁：企業文化

他社が模倣しづらい小売との掛け合わせに加え、土壌となる企業文化により模倣障壁はさらに高まる



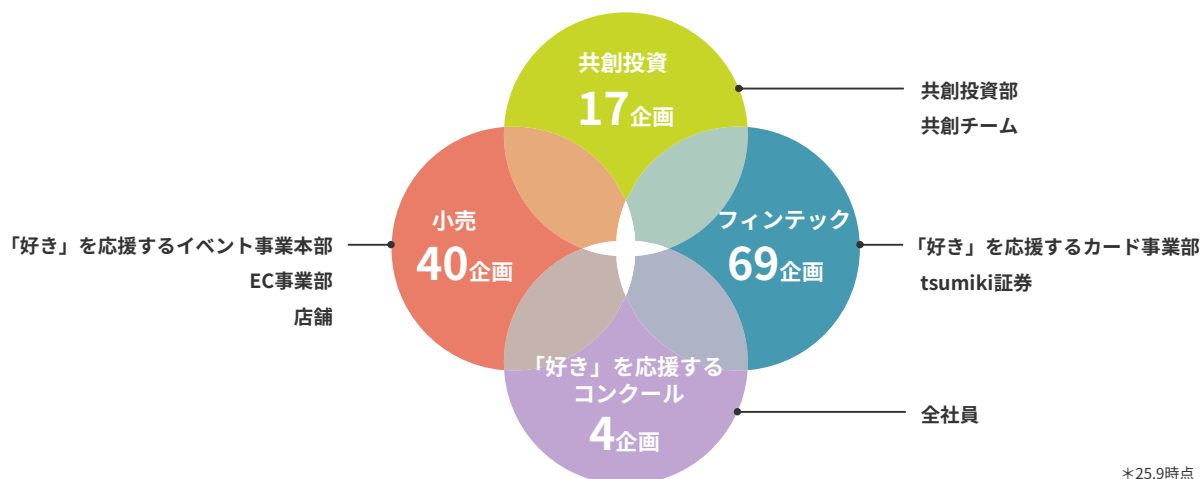
70

そして、第2の模倣障壁が企業文化です。
当社独自の企業文化が「好き」を応援するビジネスを生み出す基盤になっているからです。
企業文化の醸成は、長い年月を要しますので、これによって模倣障壁はより一段と高まります。

グループ一体の創発的な開発

フィンテックに限らず小売、共創投資に加えてコンクール発の企画を含めてグループ全体で創発的に開発

■ 組織別「好き」を応援するカードの企画数



具体的にご説明します。

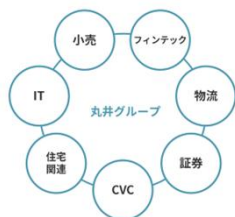
「好き」を応援するカードは、主幹のエポスカードだけではなく、
実は、その半数程度がフィンテック以外の部署で開発されています。
つまり、小売の店舗やEC事業部、共創投資部、共創チーム、
また、全社員を対象とした「好き」を応援するコンクールなどを通じて、
グループ全体で創発的に開発されています。

組織の壁を超えて協業できる企業文化

これまでの企業文化変革の取り組みにより、社内外で協業できる共創の文化が醸成

グループ間職種変更異動

社員の手挙げに基づき
事業をまたぎ異動

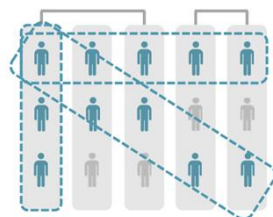


職種変更率 **86 %**

*16.4~25.3累計

プロジェクト型組織

イニシアティブ・プロジェクト等



17 チーム

*25.9時点

共創チーム

共創投資先を含む社外との協業



合計 **17 チーム**

参加社員 **163 名**

*25.9時点

部門・組織横断で協業できる共創の文化

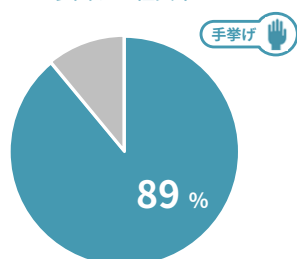
こうした創発的な開発を支えているのが、「組織の壁を超えて協業できる企業文化」です。これは、当社独自の「グループ間職種変更異動」やイニシアティブ、プロジェクトなどの「プロジェクト型組織」、投資先との協業を行う「共創チーム」などを通じて培われています。

社員が主体的に提案し挑戦する企業文化

年齢や役職を問わず様々な場に自ら手挙げし、主体的に参加・提案を行う文化も醸成

手挙げの文化

自ら手を挙げ
参画する社員率



*16.4~25.3累計

手挙げの場

イニシアティブ
「好き」を応援するコンクール
MARUI DIGI CUP



失敗を許容し挑戦を奨励

次につながる失敗を讃える
Fail Forward賞



社員による主体的な参加・提案を行う文化

そして、もう一つが「社員が主体的に提案し挑戦する企業文化」です。

当社独自の「手挙げの文化」をベースに、
DXの提案を競うDIGI CUPや「好き」を応援するコンクールなどの「手挙げの場」、
失敗を許容し挑戦を奨励するFail Forward賞などを通じて培われた、
主体的に提案し挑戦する文化を通じて、
社員の「好き」を活かしたビジネス開発が進みつつあります。

今後の方向性

- ① 事業開発のオープン化
- ② 「好き」を通じたメインカード化

それでは、今後の方向性です。

- ①事業開発のオープン化
- ②「好き」を通じたメインカード化についてご説明します。

「好き」のアイデアとプロジェクトリーダーは社内に加えて社外からも募集



初めに、事業開発のオープン化です。

これまでは、「好き」のアイデアとこれを事業化するプロジェクトリーダーは社内から募集していました。

今後は、これをオープン化することで、社内だけでなく、社外からも広く「好き」のアイデアとそれを事業化するリーダーを募ります。そうして社内外から集めた選りすぐりのアイデアを、当社ならではの部門を超えた協業体制で強力にバックアップすることで、「好き」を応援するビジネスを次々に事業化して参ります。

「好き」を応援するコンクールオープン版

これまで社内向けに開催してきたコンクールを来春より社外に拡大し、広くアイデアを募集

社内版

「好き」を応援するコンクール



累計応募者数 **240**名 累計企画数 **152**企画

社外オープン版

「好き」を応援するビジネスコンクール



2026年3月 開催予定

その推進力となるのが、「好き」を応援するコンクールのオープン版です。

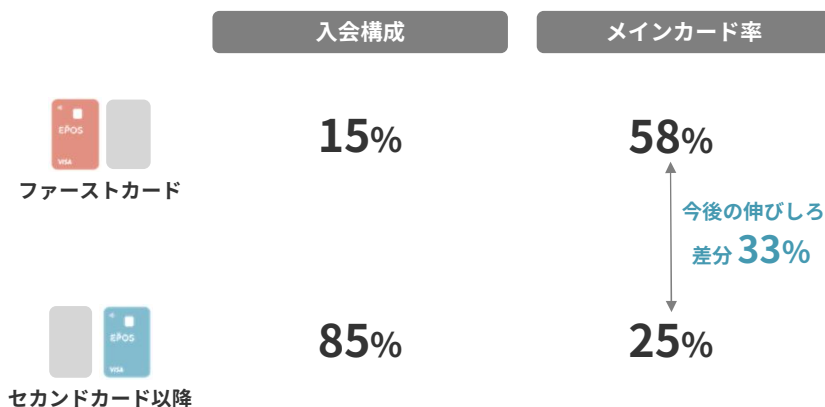
社員だけでなく、社外のクリエイターやスタートアップの方、企業にお勤めの方や、学生さん、海外の方など、自分の「好き」をビジネスにしたい人を募集することで、世界中から優れたアイデアと人材を惹きつけます。

第1回は26年3月開催を予定しています。

「好き」を通じたメインカード化

セカンドカード以降の入会構成はボリュームが大きく、そのメインカード率は今後に向けた伸びしろ

■「好き」を応援するカードのメインカード率



*ファーストカード入会構成：当社にて推計

次に、「好き」を通じたメインカード化です。

先ほど、「好き」を応援するカードはファーストカードが多く、メインカード率が高いことから、LTVが高いことをご説明しました。

これは「好き」を応援するカードの強みといえますが、その一方では、実に85%の会員がセカンドカード以降の入会で、メインカード率も25%と低い状況があります。

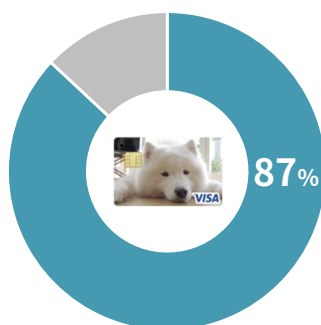
ファーストカード会員のメインカード率58%と比較すると、その差分は33ポイントあり、これが今後の伸び代になります。

エポスペットカードの事例

自身の「好き」をカードの券面とすることでメインカードとして利用されるお客さまが拡大

■ ペットカードのセカンドカード率

■ メインカード率



*当社にて推計

ペットカード

40%

「好き」を
応援するカード
(セカンドカード以降)

>

25%

*メインカード率には初年度利用額から算出した将来予測を含む

では、どうしたらセカンドカードをメインカード化できるか？

そのヒントは、ご好評いただいているペットカードにあります。

ペットカードの入会時のセカンドカード率は87%ですが、

入会後のご利用の状況を見るとメインカード率が40%と「好き」を応援するカード平均の25%を大きく上回っています。



うちの大切な子がカードに印刷されているなんて、
もうこのカードしか使いません！



使うたびに保護犬猫団体に寄付されるのは
控えめに言っても最高すぎる！！



他のカードを使っていたけどエポスペットカードに
切り替えた。これは自然に使いたくなる！

これは、どうしてなのか？

お客様の声をお聞きしてみたのが、こちらです。

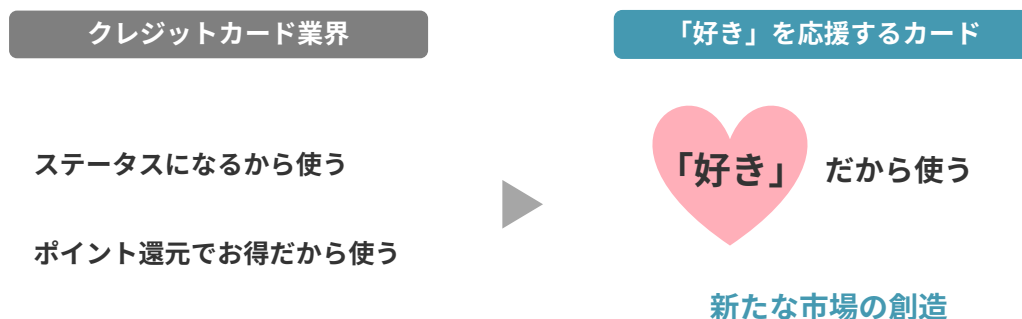
中でも、「うちの大切な子がカードになるなんて、もうこのカードしか使いません！」

というお声に、その理由が言い尽くされているように思います。

なるほど、「好き」ということはそういうことなのだな、と改めて気付かされます。

“「好き」だから使う”による市場創造

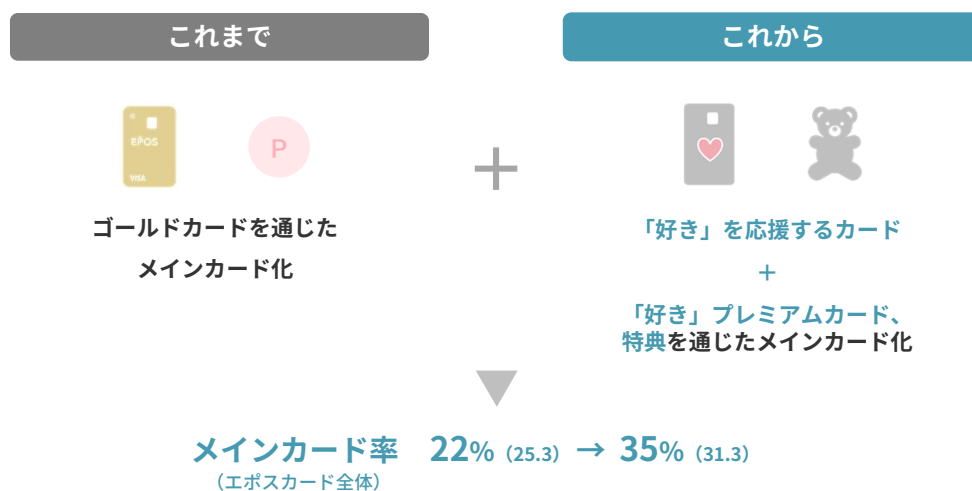
利用動機をこれまでのステータスやお得から「好き」へ転換することでメインカードとしての利用を拡大



こうした「好き」の力には、クレジットカードのビジネスを変える可能性があります。
というのも、クレジットカードの利用動機はこれまで、
「ステータスだから使う」か「お得だから使う」のどちらかしかなかったのですが、
「好き」を応援するカードは、文字通り「好き」だから使う、
という第3の利用動機を喚起することで、新たな市場を創造できるからです。

メインカード化に向けた方向性

ゴールドカードに加えて「好き」を応援するカードと「好き」の特典でメインカード率の拡大を目指す



81

したがって、今後は、ゴールドカードに加えて、「好き」を応援するカードと、そのグレードアップ版である「好き」プレミアムカード、そしてプレミアム会員向けの特典開発を通じて、メインカード化を進めます。

現在、エポスカード全体のメインカード率は22%ですが、施策を通じて31年3月期には35%まで高めてまいります。

会員募集を目的とした企画からメインカード化に向けた企画に注力

これまで

会員募集を目的としたイベント開催や入会特典グッズなどの製作



これから

メインカード化に向けたイベント開催・グッズ製作に注力

- ・ファンとの継続的な接点創出のための定期的なイベント開催
- ・年間ご利用額に応じた特別なグッズの提供

82

そのために、イベントやグッズもこれまでの会員募集を目的とした取り組みだけでなく、
今後はメインカード化に向けた取り組みを強化してまいります。

UX・UIの会社設立後、専門人材の採用も進みライフスタイルアプリを中心としたDX戦略の推進にも着手



合わせて、DXによるメインカード化も進めます。

22年にグッドパッチ様と合併で設立したUXデザインのMutureや、24年に設立したUX・UI開発のマルイユナイトなどを通じて、優秀な専門人材の採用が進んでまいりました。

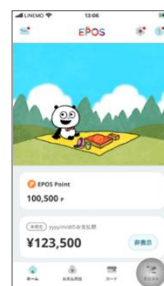
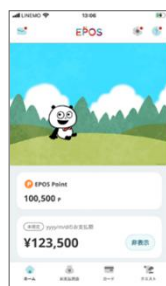
そのおかげで、ようやくお客様とのデジタル接点であるライフスタイルアプリの改善に着手できるようになりました。

「好き」と連動したDX

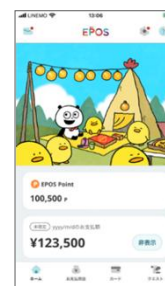
お客さまの「好き」の要素をアプリのUX/UIに盛り込み“「好き」だから使う”という体験価値を提供

■ 事例紹介：「スタジオUG エポスカード」

ダウンロード初期



クエスト達成



©studio UG - NishimuraYuji

様々なサービス/機能を
アプリ内にて探索

さらに探索することで
画面が豊かに変化

エポスカードの便利な機能やサービスを知る・利用することでホーム画面にアイテムが追加

84

「好き」と連動したUXの一例をご紹介します。

こちらは、アプリのホーム画面をスタジオUGカードの会員様向けに「ごきげんぱんだ」というキャラクターの画像にスキン変更した事例です。

この変更によって、「クエスト」という エポスカードの便利な機能やサービスを探索していただくガイダンスのご利用が増え、メインカード率が高まりました。

今後は、このような「好き」と連動したUXの開発を進めてまいります。

	25.3		31.3
NEW			
メインカード率	22%	▶	35%
グループ総取扱高	5兆円	▶	10兆円
PBR	2倍	▶	3~4倍

最後に、以上を踏まえたKPIです。

2031年3月期に向けて、メインカード率を35%まで高め、グループ総取扱高10兆円とPBR3倍~4倍を目指します。

「好き」が駆動する経済へ

© 公益財団法人日本城郭協会 All Rights Reserved. © 石森プロ・東映 © 2025 SyFu. All Right Reserved © 2017 FC MACHIDA ZELVIA. All Rights Reserved.
© TOKYO GREAT BEARS © FEEL CONNECTION Inc. © Houkago NPO Afterschool All rights reserved. © macaroniempitsu All rights reserved. © TOMY
© Yogibo Versailles Resort Farm © ハイサイ探偵団 © The Tokugawa Art Museum
© abec/BUNBUN 20th Exhibition CHARACTERS © キツナツキ / 新書館 © キツナツキ・新書館 / ギヴン製作委員会
© Tomiyaki Kagisora/SQUARE ENIX © 真田まこと / Vaka, Inc. © 堀越耕平 / 集英社・僕のヒーローアカデミア製作委員会
© studio UG - Nishimura Yuji

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。

OIOI
MARUI GROUP

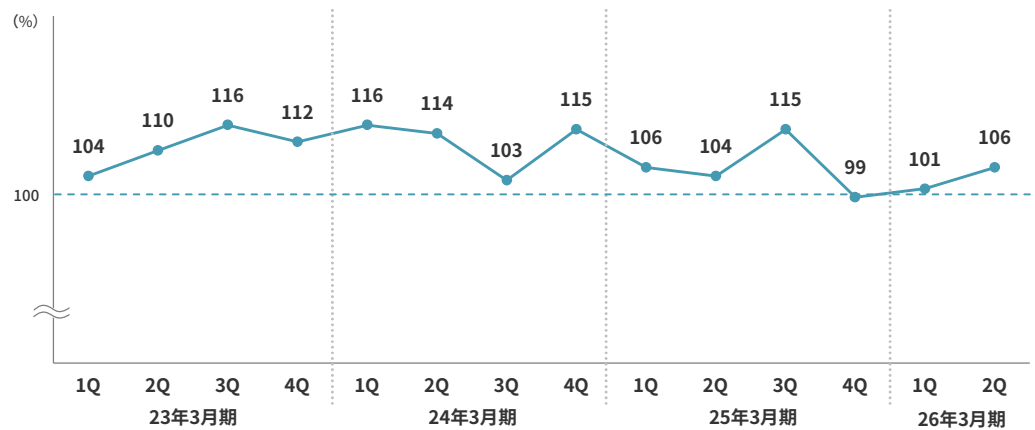
私からは以上です。
ご清聴ありがとうございました。

Appendix

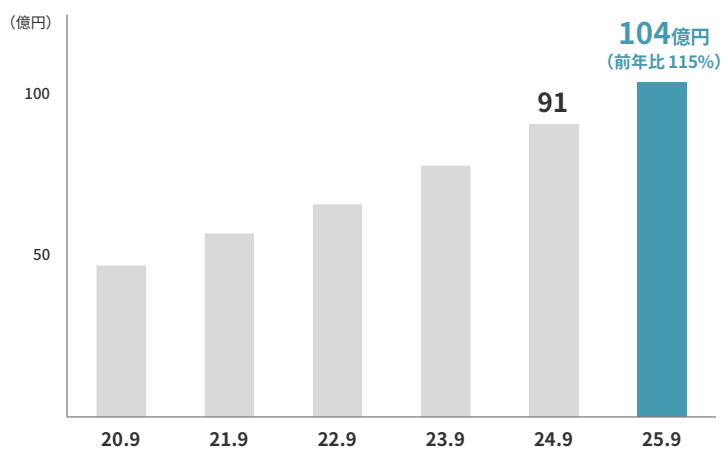


EC取扱高の推移

■ EC取扱高 前年比

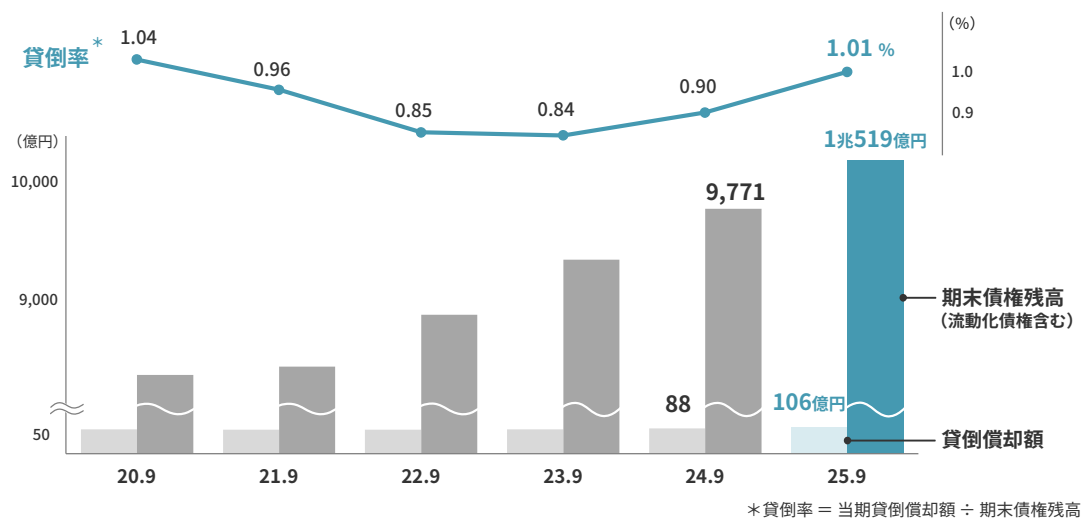


■ 売上収益の推移



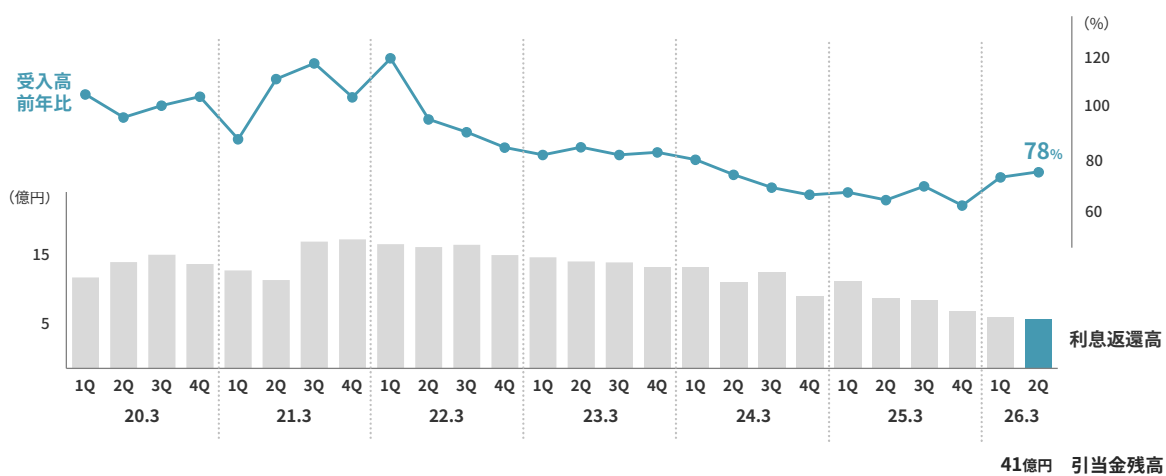
貸倒の状況

■ 貸倒率の推移



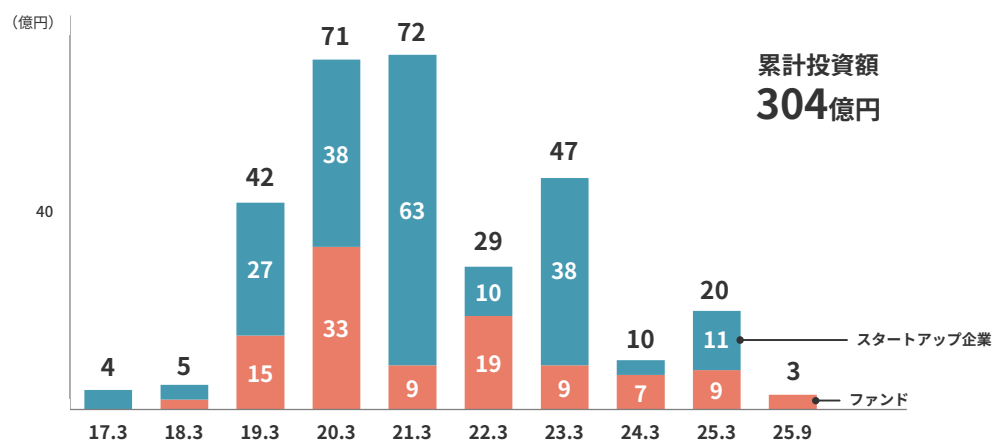
利息返還の状況

■ 受入高前年比と利息返還高の推移



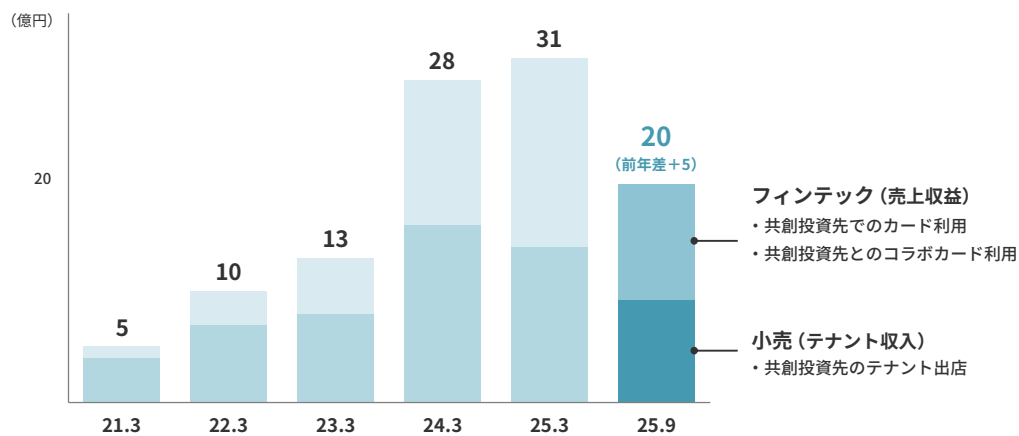
共創投資の状況

■ 共創投資の推移



共創投資による貢献利益

■ 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

END

