

MARUI IR DAY 2025



2025年12月9日



1 メインカード化に向けたアプリの取り組み

質疑応答

2 「好き」を応援するビジネスを実現する組織・人材

質疑応答

3 社外取締役との対話

質疑応答

メインカード化に向けたアプリの取り組み

(株) マルイユナイト

(株) Muture

代表取締役 社長 山根 文明

執行役員 米永 さら沙





株式会社丸井グループ
執行役員
DX推進室長
マルイユナイト 社長

山根 丈明

1999年 入社
2023年 丸井グループ 執行役員（現任）
2024年 マルイユナイト 社長（現任）
2025年 DX推進室長（現任）
エポスカード 取締役（現任）
エムアンドシーシステム 取締役（現任）
Muture 取締役（現任）



株式会社Muture
執行役員

米永 さら沙

2014年 デジタルプロモーション会社 入社
2017年 グッドパッチ 入社
2022年 Muture 執行役員 出向（現任）

1 ライフスタイルアプリのメインカード化への寄与

2 開発プロセスの進化



1

ライフスタイルアプリのメインカード化への寄与



① メインカード化の取り組み

② 今後の「好き」を応援する取り組み

① メインカード化の取り組み

② 今後の「好き」を応援する取り組み

NEW

メインカード率

25.3

31.3

22%

35%

グループ総取扱高

5兆円

10兆円

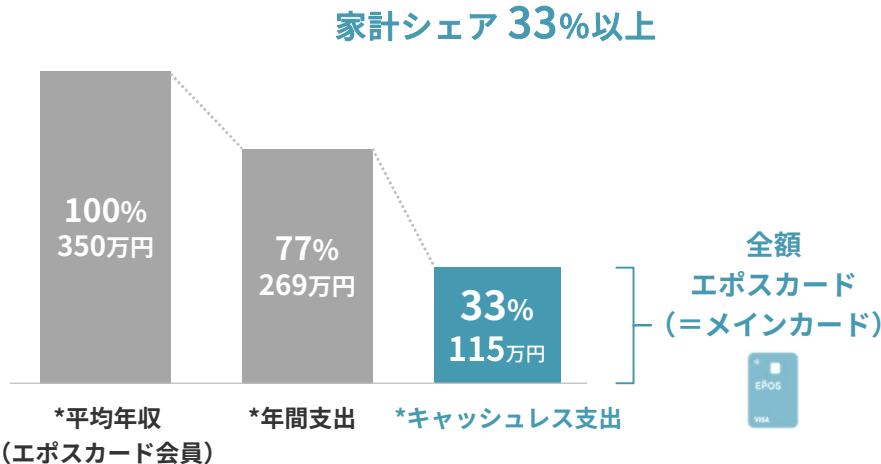
PBR

2倍

3~4倍

メインカードの定義は、家計シェア33%以上

■ 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

*同年収支の年間支出（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

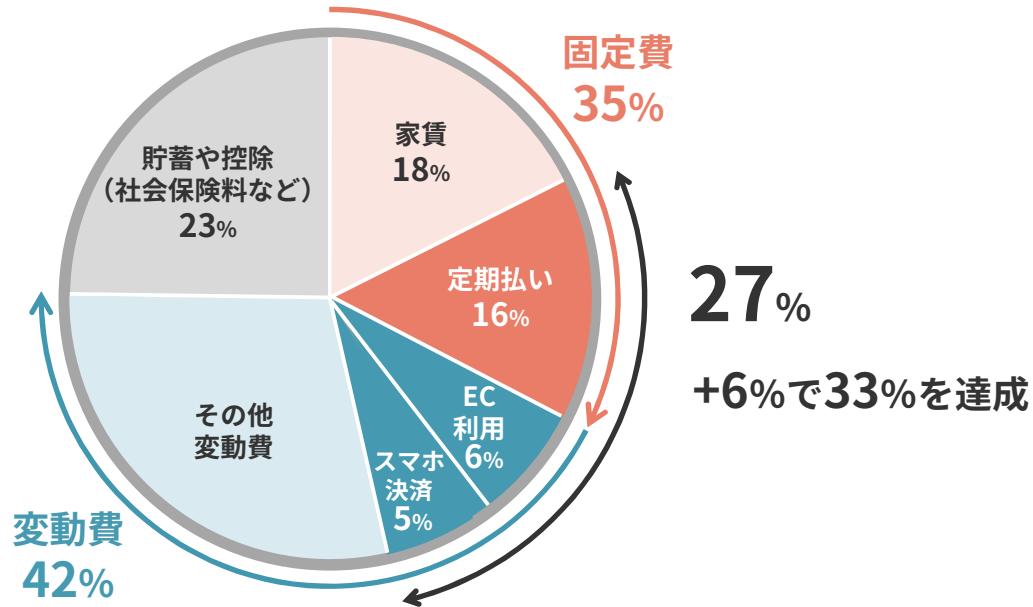
■ 参考：クレジットカードの利用額



*(株)ジェーシービー『クレジットカードに関する総合調査(22年度版)』
に基づき当社試算

定期払い・EC利用・スマホ決済の27%に、その他利用6%を加えると家計シェア33%に到達

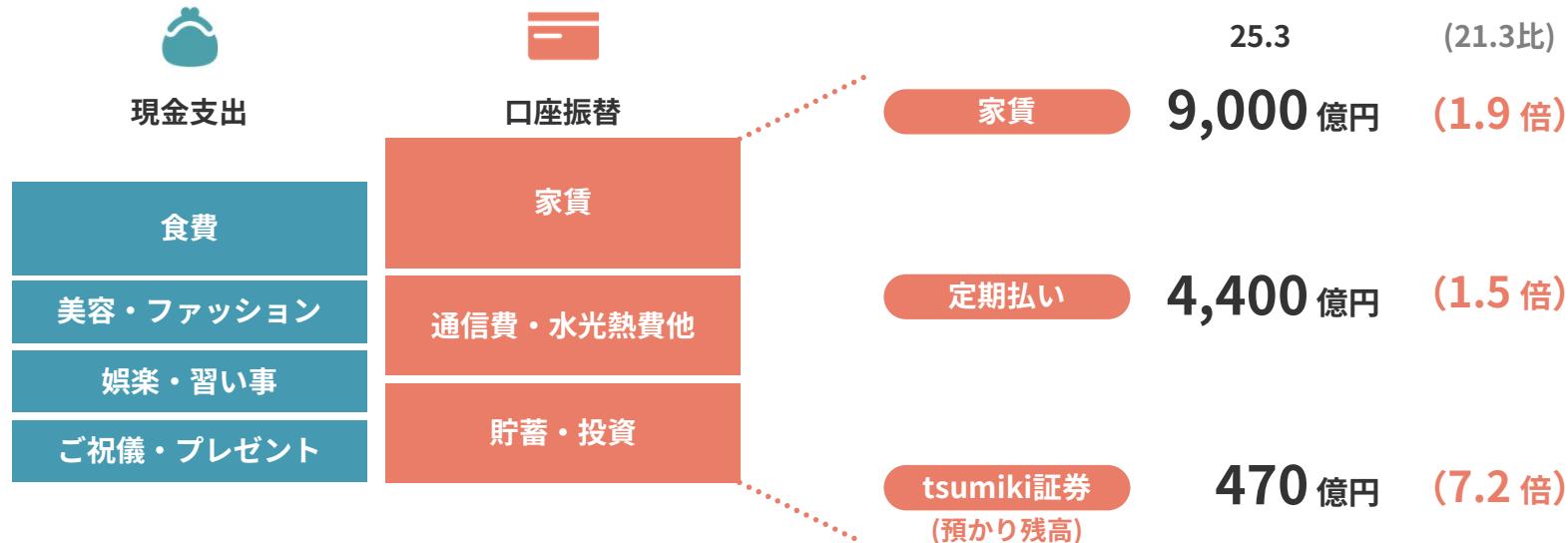
■ エポス会員の平均的な家計の状況



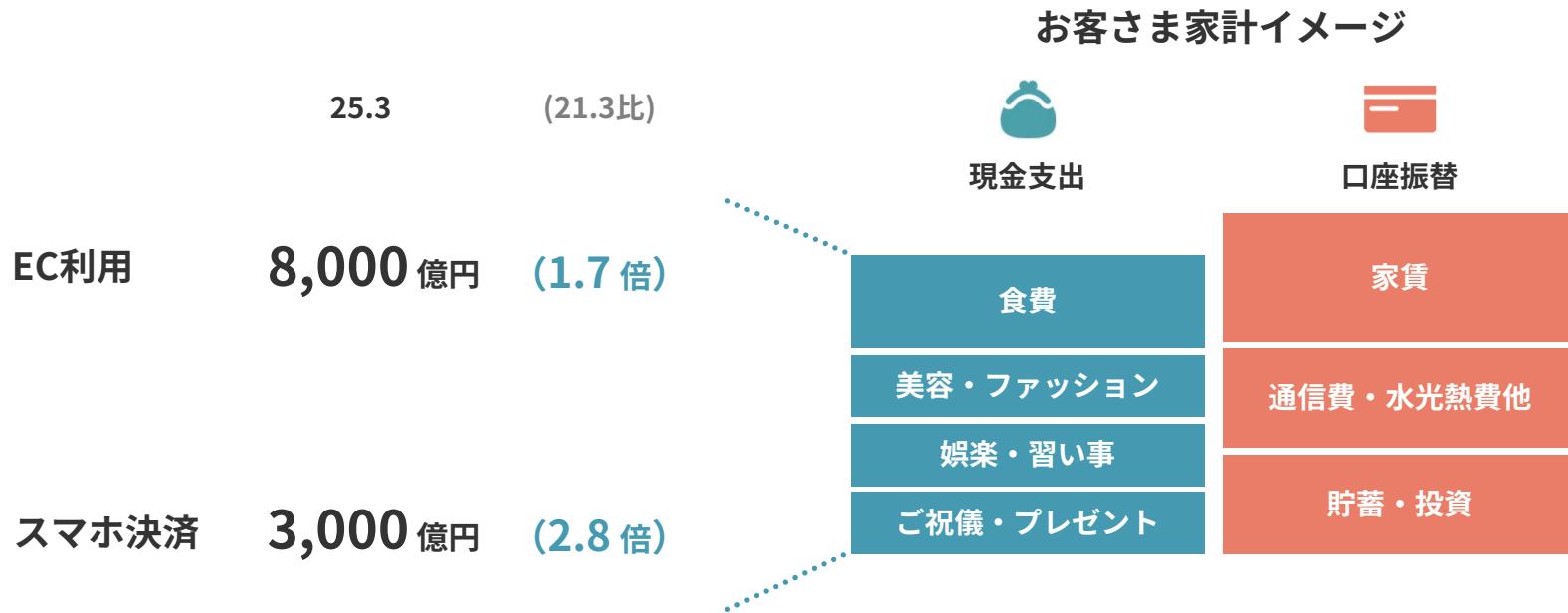
*経済産業省「令和6年度 電子商取引に関する市場調査報告書」、MMD研究所「2025年1月決済・金融サービスの利用動向調査」、野村総合研究所「金融ITフォーカス 2025年4月号」、総務省「家計調査(2024年度)」に基づき当社試算

家賃は1.9倍、通信費・水光熱費等の定期払いは1.5倍と順調に取扱高を拡大

お客さま家計イメージ



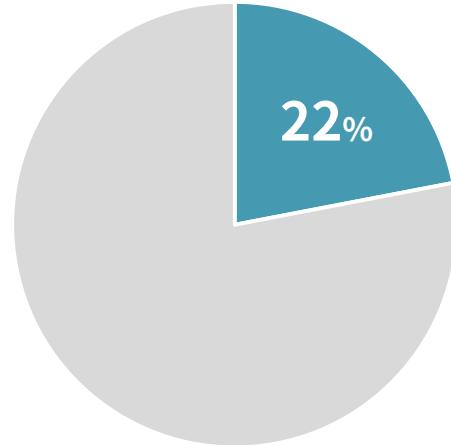
EC利用は1.7倍、スマホ決済は2.8倍に伸長



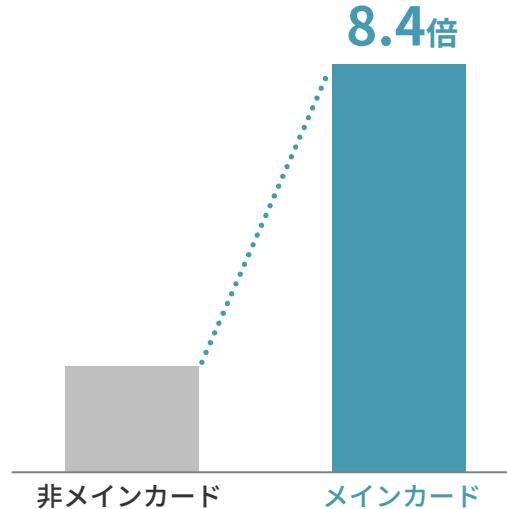
メインカード率は22%、メインカード会員はLTVが8.4倍

■ メインカード率

* 「メインカード=家計シェア33%以上」のお客さまの割合



■ メインカード・非メインカードの LTV比較



アプリ会員のメインカード率は27%、非アプリ会員に比べて2.3倍高い



「お金のやりくり」の体験を通じてお客様のライフスタイル全般をサポート

エポスカード



業界他社



体験提供型

「お金のやりくり」の体験を通じて
お客様のライフスタイル全般をサポート

機能提供型

支払確認等の機能を
お客様がメニューとして選択をする

お客さまがお金のやりくりで気に入っていることは「使い過ぎ」

「使い過ぎ」が心配



クレジットカード利用



キャッシュレス決済のデメリット

限度額まで使えてしまうので、
使いすぎてしまわないか常に不安

今月いくらカードを使ったか
把握しづらくて不安

*お客さまインタビューより

1 使い過ぎてしまいそう 48%

2 種類が多く分かりにくい 44%

3 個人情報流出や不正利用の恐れがある 41%

*消費者庁「大学生のキャッシュレス決済に関するアンケート」

「使い過ぎ」の不安を解消することで、安心して使えるようになりエポスの利用が増えるのでは



使い過ぎの
不安がある

お客さま



私たちの仮説



使い過ぎたらすぐにお知らせすれば
安心して使えるのでは？

当時の業界の常識



使いすぎをお知らせすると
ショッピングやリボの利用が減る

リアルタイムですぐに通知、使い過ぎた場合はお知らせすることで、安心してご利用いただく

リアルタイムで利用状況を可視化、使い過ぎた場合はお知らせ



リアルタイム通知

利用後すぐに通知が届く

リアルタイムで明細に反映

めやす額を設定

使い過ぎを通知



めやすアラート



めやす額到達のお知らせ
m/dのお支払予定額が
めやす額1万円に到達しました。

閉じる



ピンチ回避

予定外の出費がある時や
大きなお買物をした時などに
お支払方法の調整をサポート!

お支払額を分ける
分割・リボ変更
シミュレーション



使い過ぎても安心して利用

家計管理のサポートをすることでエポスの利用が増えるのでは？



お客様

手間のかかる家計簿は面倒

やりたいこと

月末にヒヤヒヤしないよう
支出をコントロールしたい

知りたいこと

コントロールしやすい固定費以外が
どのくらいあるか？



私たちの仮説

エポスでざっくり家計管理ができれば
エポスに支払いをまとめてくれる

当時の業界の常識

支出をコントロールすると
カード利用が減ってしまう

エポス利用で、自動にざっくりと家計管理する「世界一ズボラな家計簿」エポ家計

エポス利用で、自動にざっくりと家計管理「エポ家計」



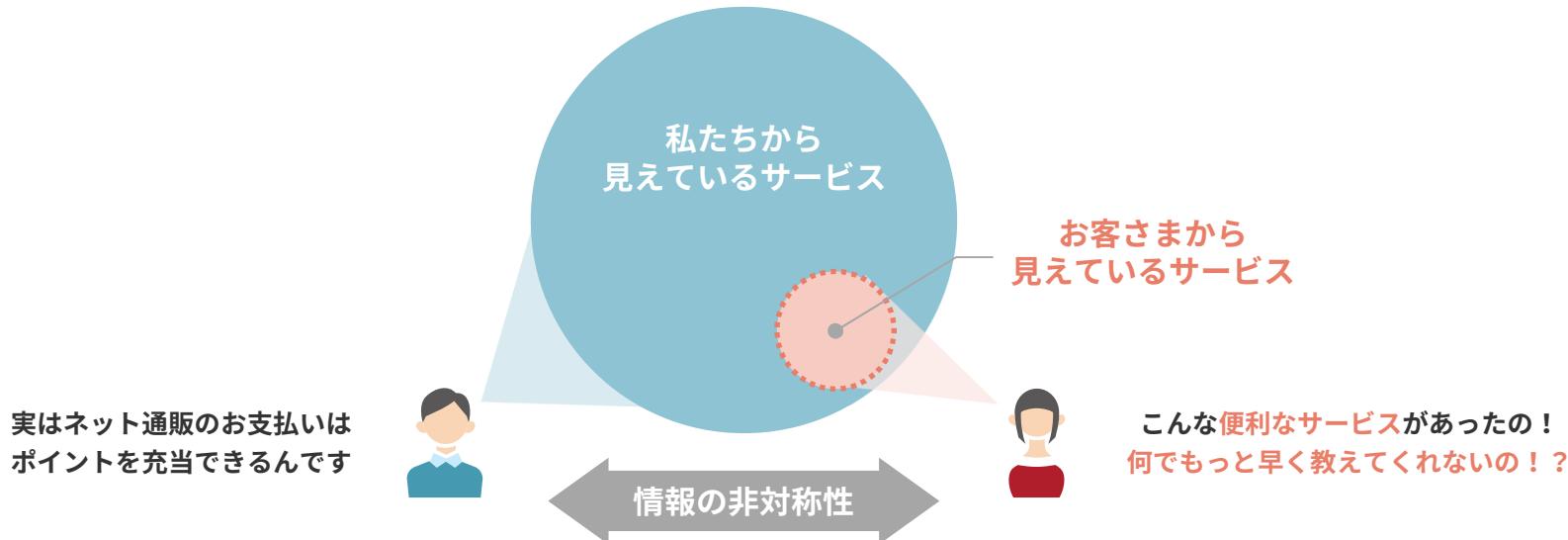
固定費を自動で振り分け

種類も分かる



家計管理が手軽に、エポスにまとめよう

お金のやりくりに役立つ体験を用意してもお客さまになかなか伝わらないのでは？



アプリと相性のいいゲーミフィケーションで遊び心をくすぐって、関心を引く仕掛けがつくれる



サービスを
あまり知らない

お客様



私たちの仮説

ゲーミフィケーション



アプリと相性の良いゲームを使って
遊び心をくすぐるしかけを作り自然とサービスを体験

当時の業界の常識

プッシュ型
(メール・プッシュ通知)

その時たまたま関心があった人以外
ほとんどの人がスルー

プル型
(ネット・アプリのメニュー表示)

メニューをそのまま置いておいても
見ていただけない

ゲーム感覚でサービスを知る・体験するきっかけにより、サービスの理解を促進、ご利用につなげる

ゲーム感覚でサービスを知る・体験する「クエスト」



ダウンロード初期



サービスを体験するお題をクリア



お部屋が徐々に出来上がる



サービスを
知っている、利用する



部屋が出来上がっていくのが楽しい

丸井グループの「信用の共創」という基本思想に立ち返り、アプリを企画

私たちの基本思想

お客様と信用を共創

分かりやすくして
お客様の不安を取り除く

お客様と情報を共有し
最適な選択肢を提示する

当時の業界の常識

カード会社がお客様に信用を供与

分かりやすくすると
利用の阻害になる

必要以上の情報を伝えると
利用の阻害になる

「カードの不安」 「情報の非対称性」を解消するUXを構築し、メインカード化をめざす

アプリでめざしたこと



新規入会

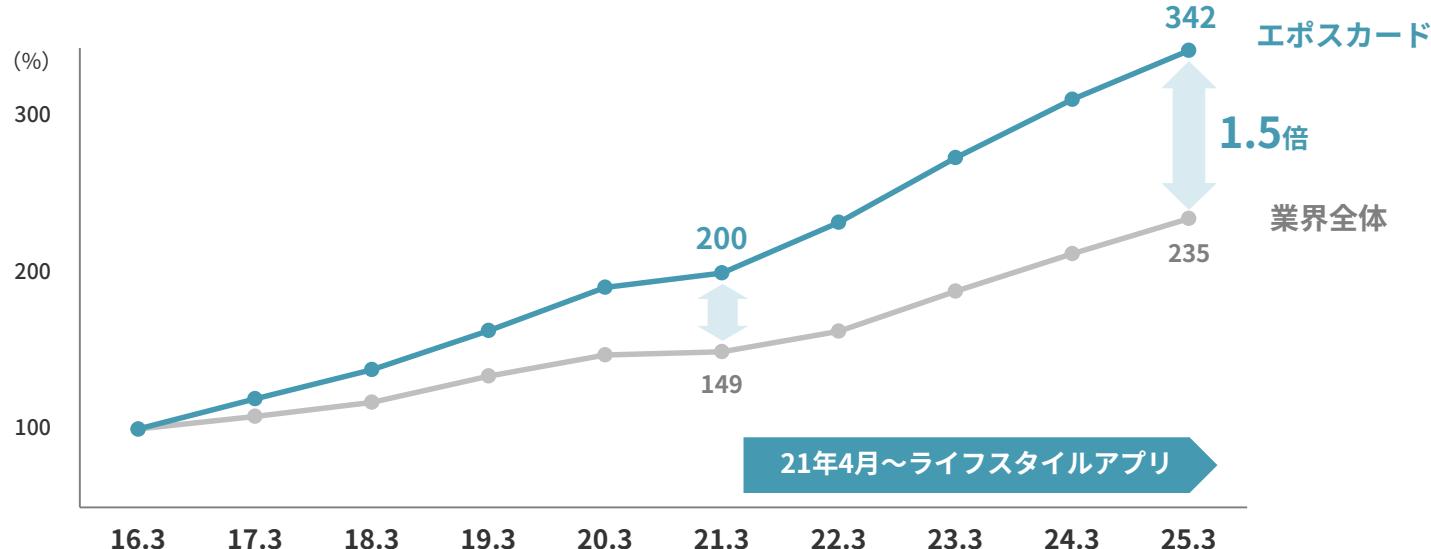
「カードの不安」を解消
「情報の非対称性」を解消



メインカード化

エポスカードの取扱高は業界全体を上回って推移、アプリローンチ後は業界との差異がさらに拡大

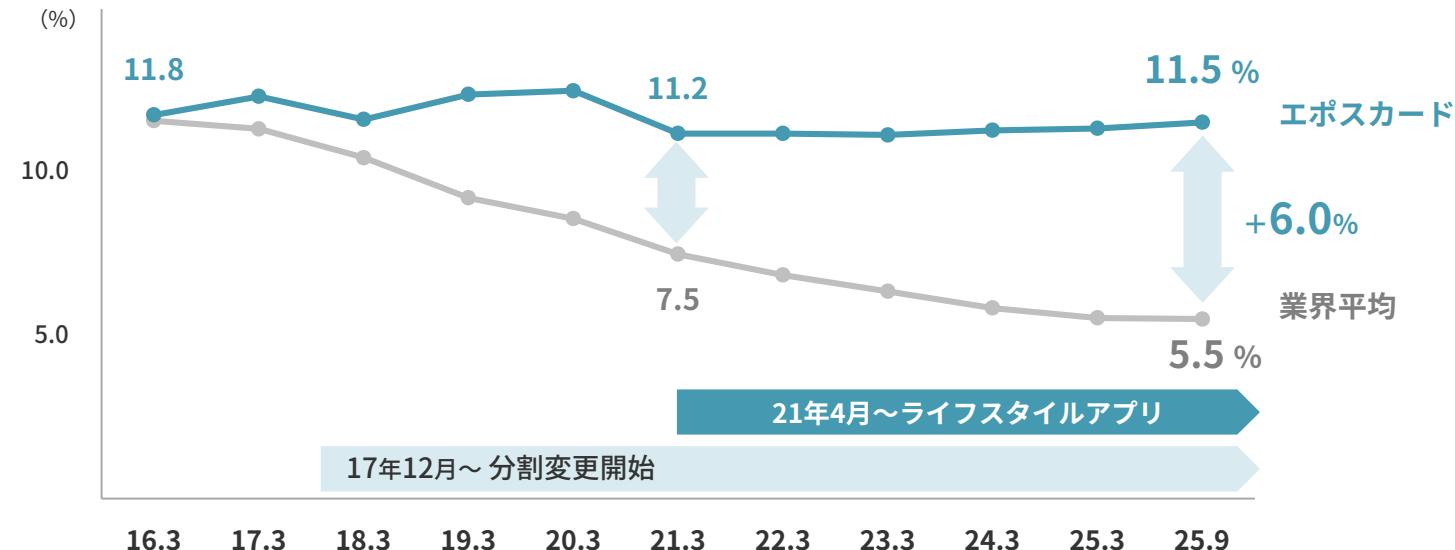
■ 取扱高の成長率推移



*業界全体 : 経産省「キャッシュレス決済額推移(2025年3月31日)」を基に当社作成
*エポスカード : カードクレジット取扱高

エポスカードの分割リボ率は業界平均を上回って推移、業界との差異は拡大

■ 取扱高に占める分割・リボの割合



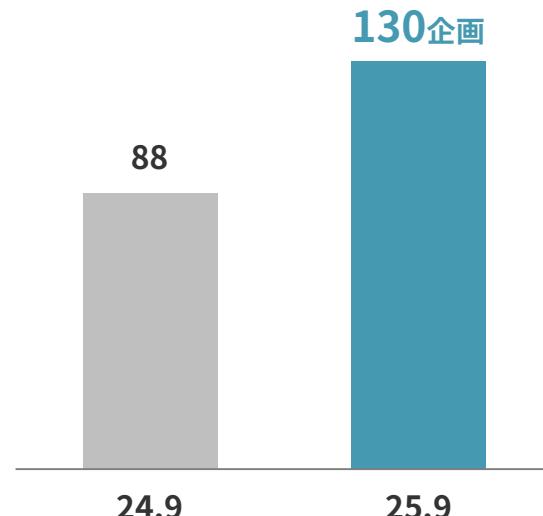
*業界平均：日本クレジット協会「クレジットカード動態調査結果」より「クレジットカードショッピング」に占める「2月を超える支払」の割合
 *エポスカード：「2月を超える支払」のうち、2回払い・ボーナス1回払いを除いた分割・リボの割合

① メインカード化の取り組み

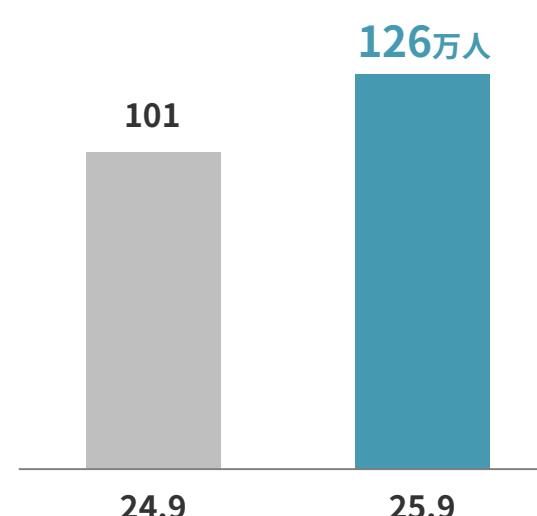
② 今後の「好き」を応援する取り組み

第2四半期の企画数は130企画、会員数は126万人まで拡大

■ 「好き」を応援するカードの企画数



■ 「好き」を応援するカードの会員数



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

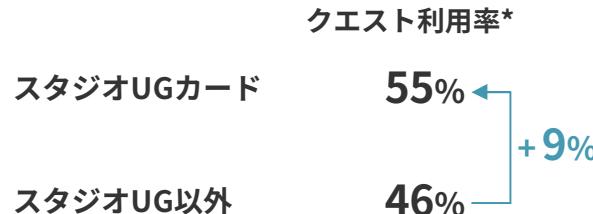
■ 事例紹介：「スタジオUG エポスカード」



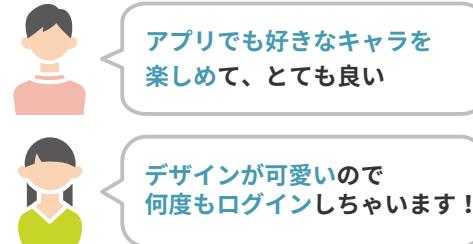
クエストと連動し、ホーム画面にキャラクターのアイテムが追加

スタジオUG新規会員のクエスト利用率が向上し、プレミアムな体験につながっている

クエスト利用率の向上



お客様の声



会員の多い3企画は年内のリリースが決定、今後その他の企画に拡大

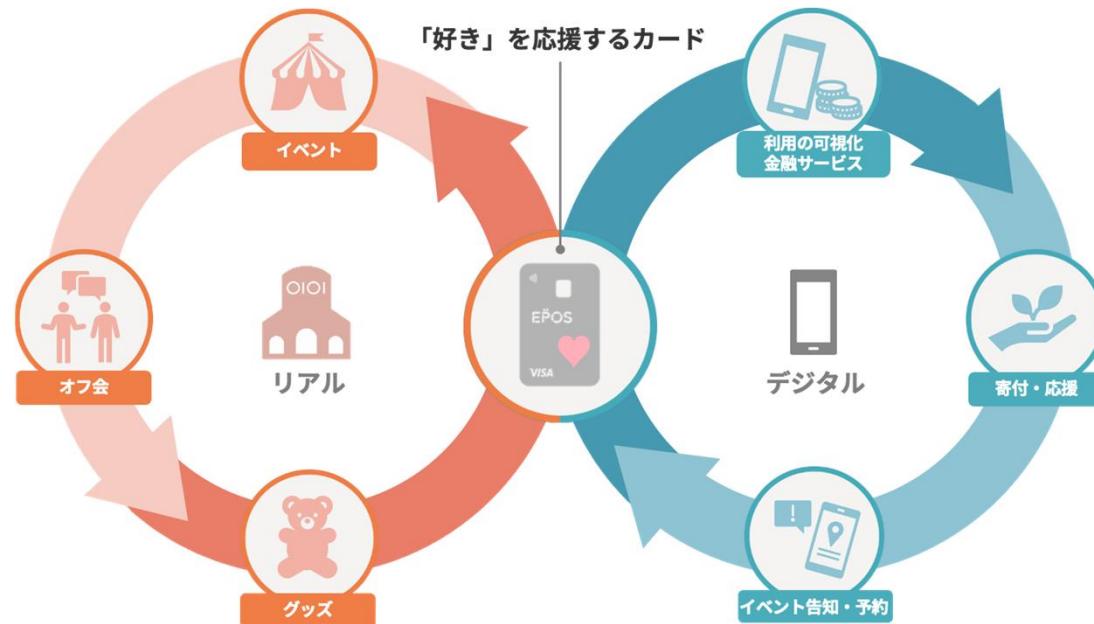
*対象者 : 25年5月新規入会客

*クエスト利用率: 5月~9月までにクエストを1つでもクリアした会員の割合、
支払いや設定をすることで自動的にクリアしてしまう一部のクエストを除き集計

ゴールドカードとは異なる体験価値を提供する、新たなプレミアム会員を創出

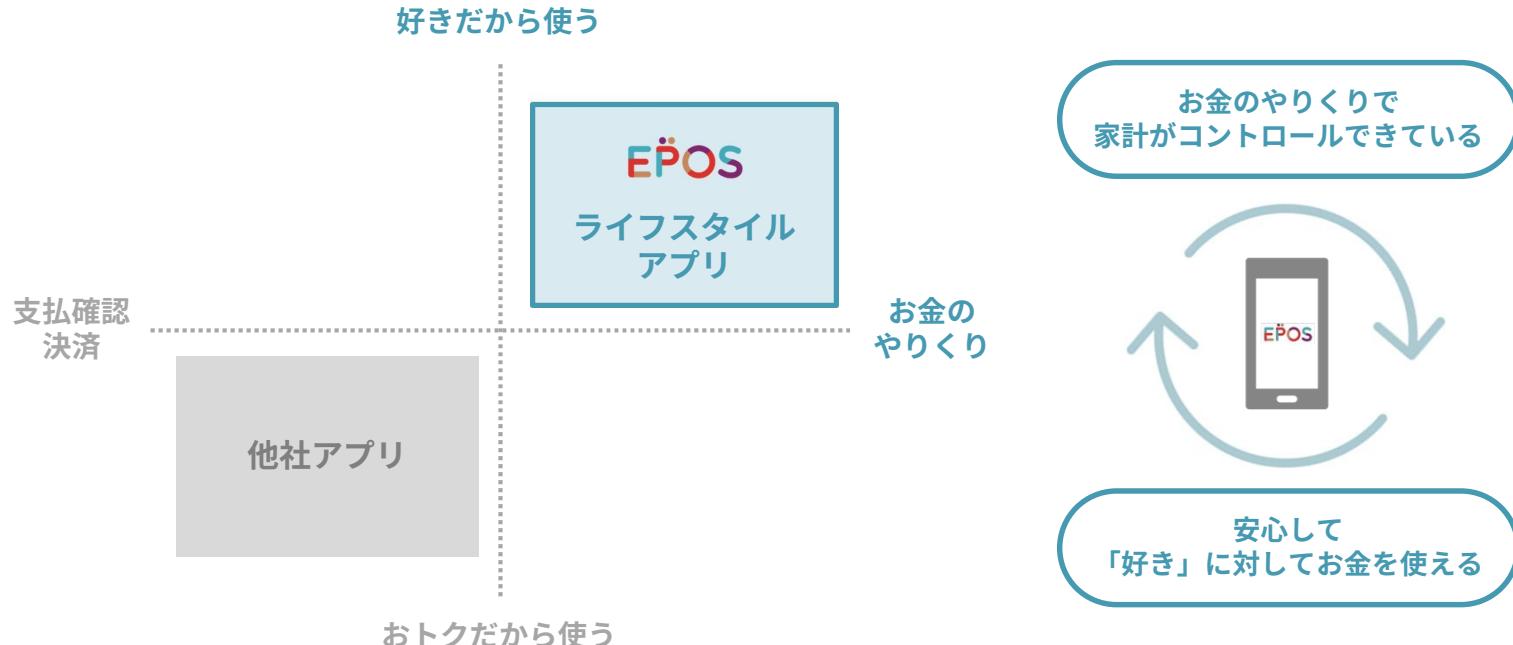
	ゴールドカード	「好き」プレミアム
限度額	50万円以上	ゴールドカードと 同水準に引き上げ
利用特典	通常ポイント + ボーナスポイント	通常ポイント + 企画ごとの限定特典

他社では提供できないリアルと融合した独自性あるサービスを構築し、メインカード化に繋げる



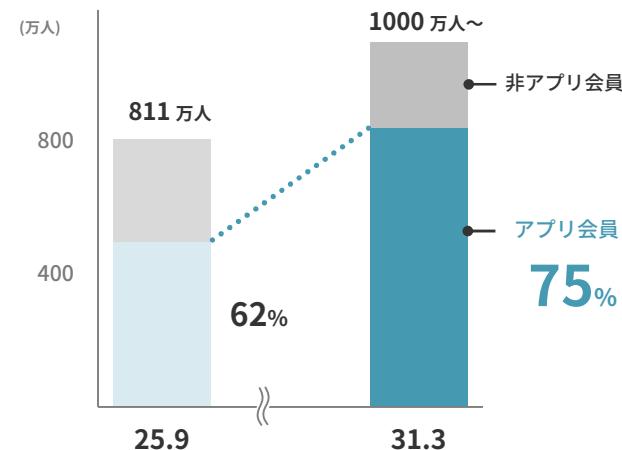
リアルとデジタルを融合した体験でメインカード化を促進

他社とは異なる独自の価値提供により「好き」が駆動する経済の実現に寄与

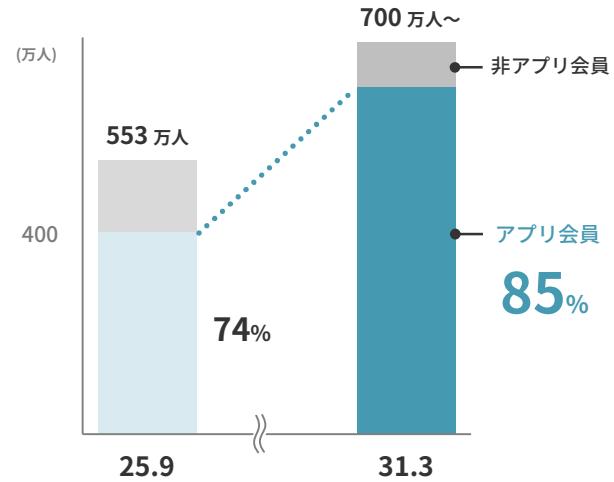


31年度のエポス会員に対するアプリ会員の構成は75%、ショッピング利用会員に対する構成は85%の計画

■ アプリ会員数



■ ショッピング利用会員におけるアプリ会員数



新規施策により34%まで上昇、さらにアプリ会員の拡大により35%、グループ総取扱高10兆円を達成

このままの成長

新しい施策

アプリ会員

メインカード率
(31.3)

26 %

既存施策

34 %

好きプレミアムや
はじめからゴールドなど

35 %

総取扱高10兆円の水準

アプリ会員拡大/UX向上

2

開発プロセスの進化



デジタル・ITに関連する3社が密に連携することで、開発プロセスの進化を実現

設立年	役割
 1984年	セキュアで堅牢な基幹システムの構築
 2022年	グループ全体の組織変革・DX支援
 2024年	アプリ・Webのアジャイル開発・内製化

合弁会社Mutureの設立・土屋CDXOの参画



これまで社内にいなかったデジタル領域の専門人材採用を進め、専門視点からグループのDX変革を加速

■ 22年 合弁会社 Muture 設立



OIOI × Goodpatch

■ 23年 CDXOとして参画



株式会社 グッドパッチ
代表取締役社長

株式会社 丸井グループ
執行役員
Chief Digital Transformation Officer

土屋 尚史 氏

- ① アジャイル開発の導入
- ② アプリ・Web開発組織の設立
- ③ 内製化の加速

① アジャイル開発の導入

② アプリ・Web開発組織の設立

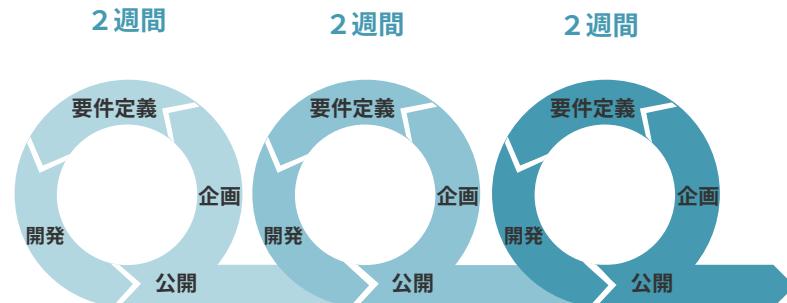
③ 内製化の加速

仕様を先に決めて、リリースまで変更しないウォーターフォール型の開発で進行

ウォーターフォール型



アジャイル型



領域ごとに最適な手法を選びながら、アプリやデジタル体験の部分ではアジャイルを取り入れていく

ウォーターフォール型

ゴール・要件が明確

計画通りに着実に進める



基幹システム など

アジャイル型

正解がなく不確実

ニーズ・変更に柔軟に対応する



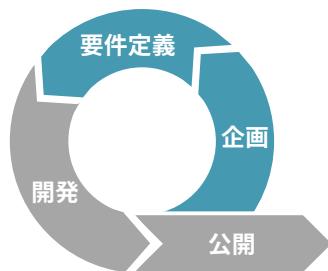
アプリ・Webサービス など

① アジャイル開発の導入

② アプリ・Web開発組織の設立

③ 内製化の加速

仮説検証サイクルのスピードアップには、意思決定フローもアジャイルに合わせて変革する必要性



本来は2週間で
企画～公開まで回したい



意思決定者が分散し確認・承認に時間がかかる

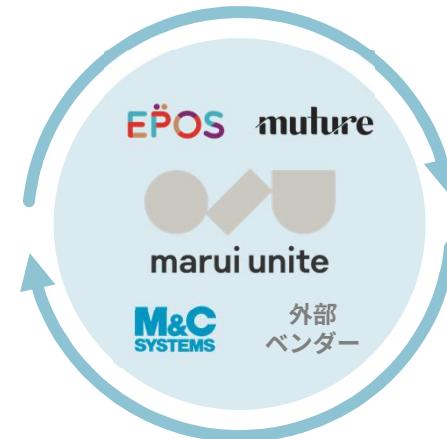
マルイユナイトに権限を集約、部門・組織を横断した共創型でアジャイル開発を推進

■ 24年 マルイユナイト 設立



アプリ・Web開発にまつわる
予算・決裁・スケジュールの意思決定権を集約

■ アジャイル開発の進め方

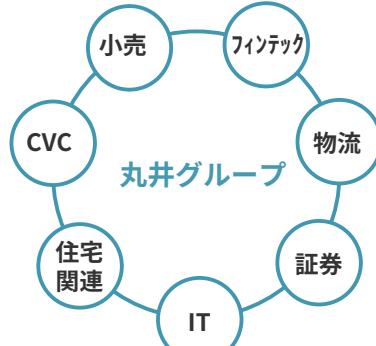


部門・組織を横断して一体でサイクルをまわす
共創型で進行しリリースの頻度を向上

これまでの企業文化変革で共創の文化をめざしていたことで、アジャイルな進め方がスムーズに浸透

グループ間職種変更異動

手挙げに基づき事業をまたぎ異動

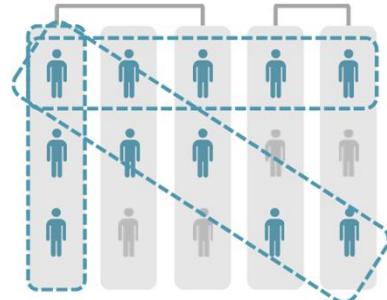


職種変更率 **86 %**

*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

① アジャイル開発の導入

② アプリ・Web開発組織の設立

③ 内製化の加速

世の中の変化に柔軟に対応するため、技術的判断を的確に素早く行える組織づくりを推進

技術的判断の
スピードと精度のさらなる向上



企画段階から技術的知見を交えた
密なコミュニケーション



エンジニア ビジネス側



エンジニアを中心とした専門人材の採用を進める

専門人材が働きやすい環境を構築し、優秀なエンジニアから選ばれる組織へ

給与体系

市場水準に合わせ新設

ツール・開発環境

AI駆動開発環境や
コラボレーションツールなどを整備

採用活動

イベントでの積極的な情報発信
リファラル採用の導入



エンジニア向けイベントでのブース出展

エンジニアリングの専門技術・組織形成に精通した人材がユナイトに入職し、内製化が加速



マルイユナイト
Chief Technology Officer

巣籠 悠輔

- ・東京大学大学院 工学系研究科技術経営戦略学専攻
(松尾豊研究室) 修了
- ・国内外の大手企業で勤務を経験し、
スタートアップではCTOを務める
- ・Forbes 30 Under 30 Asiaに選出



マルイユナイト
Head of DX Engineering

佐藤 大典

- ・大手Eコマース企業やスタートアップで
開発組織責任者を経験
- ・内製開発組織の構築を主導
- ・開発組織の技術顧問としても活動

マルイユナイトでのエンジニア採用の他、グループ全体でも優秀なデジタル人材が続々と参画

UXデザイン

デジタル基盤整備

将来世代共創



Muture
UX / プロダクトデザイナー

金子 剛

国内大手ITでの経験を経て
多数のスタートアップで
UXデザインの統括を経験



エムアンドシーシステム
データテクニカルディレクター

近藤 賢志

国内大手ネットフリマで
エンジニアリングを経験



Muture
ストラテジックデザイナー

福島 麻衣

大手外資コンサルで
DX戦略策定を経験



エムアンドシーシステム
情報セキュリティ部

下村 源治

大手ネット銀行で
セキュリティ対策業務を経験



Life is Tech!

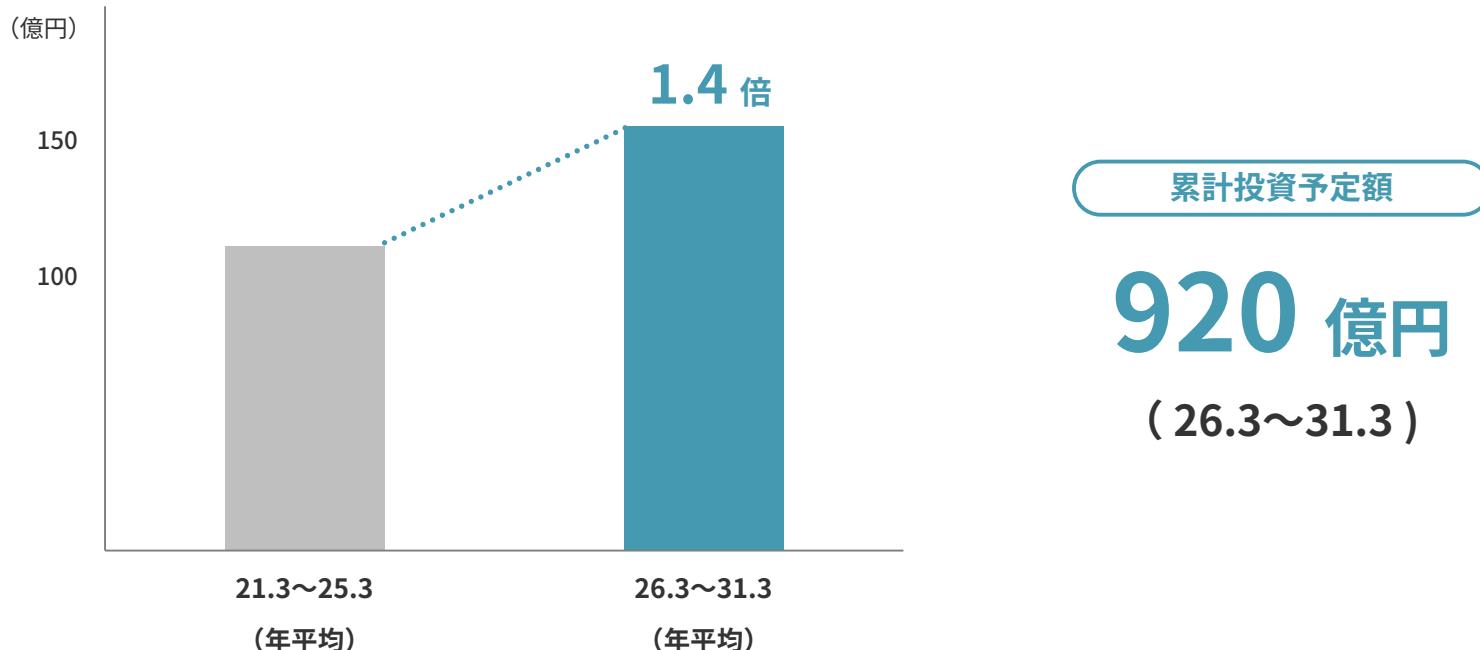
共創投資先のライフイズテック(株)で
技術講師を務めていた学生が入社

25年度：1名 / 26年度：3名（予定）

Mutureによる変革を基盤に、グループ各社が連携して一体でDXによる企業価値向上を実現



26年3月期～31年3月期のデジタル・IT投資は、前中計期間との比較で年平均1.4倍、累計920億円を予定



質疑応答



「好き」を応援するビジネスを実現する 組織・人材

(株) 丸井グループ 執行役員

石岡 治郎

(株) 丸井

乾 由布子

(株) 丸井

石川 直美

(株) エポスカード

松本 幸子



「好き」を応援するビジネスを実現する組織・人材

- 1 「好き」を応援するユニット推進室の取り組み
- 2 「好き」を応援するユニットを支える人材



1

「好き」を応援するユニット推進室の取り組み

(株) 丸井グループ執行役員

「好き」を応援するユニット推進室長 石岡 治郎





株式会社丸井グループ
執行役員

「好き」を応援するユニット推進室長

石岡 治郎

1997年 入社

2020年 丸井グループ 人事部長

2022年 丸井グループ 執行役員（現任）

2023年 丸井 営業企画部長
丸井 取締役（現任）、エポスカード 取締役（現任）

2024年 イベント事業準備室長

2025年 「好き」を応援するユニット推進室長（現任）

ビジョン



「好き」が駆動する経済

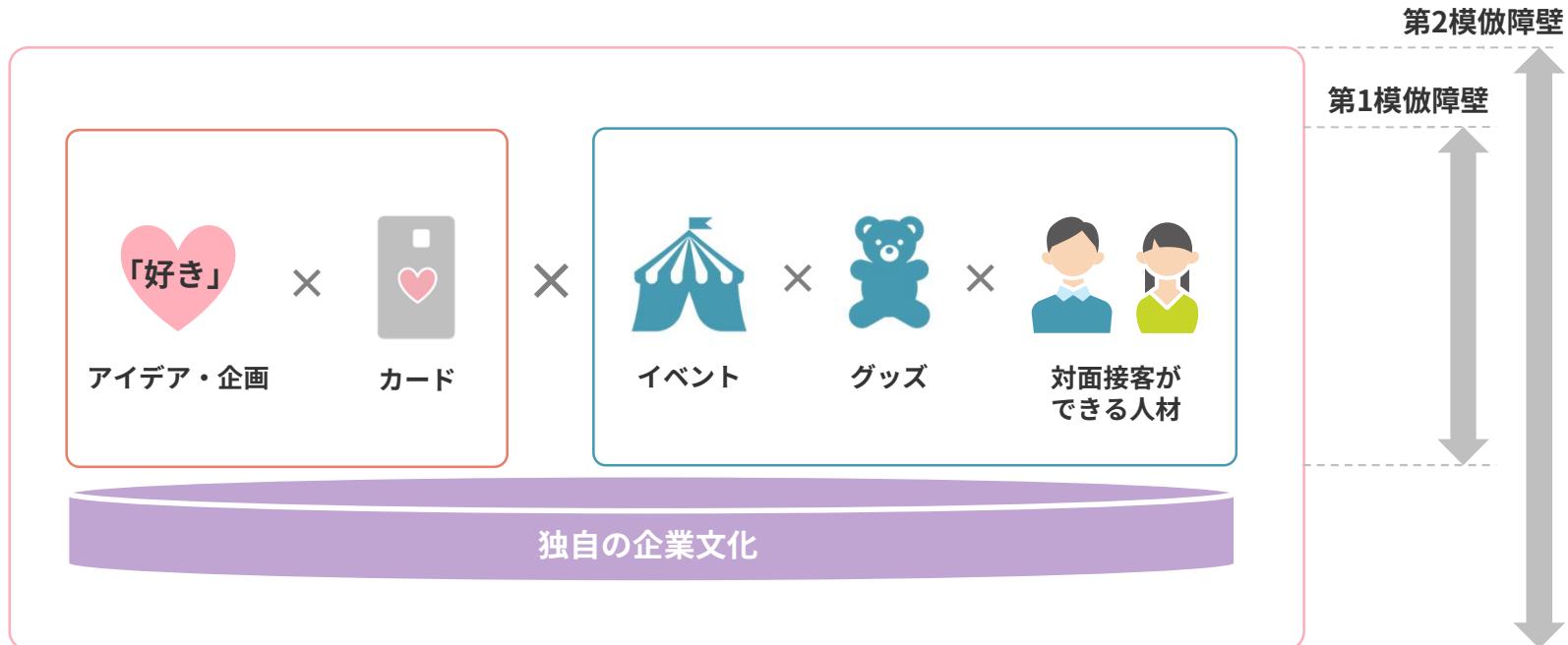
戦 略



「好き」を応援するビジネス

「好き」を応援するビジネスの模倣障壁

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



「好き」を応援するユニット推進室について

丸井の各部門を兼務する組織の壁を越えた横断的な体制で「好き」を応援するビジネスを推進



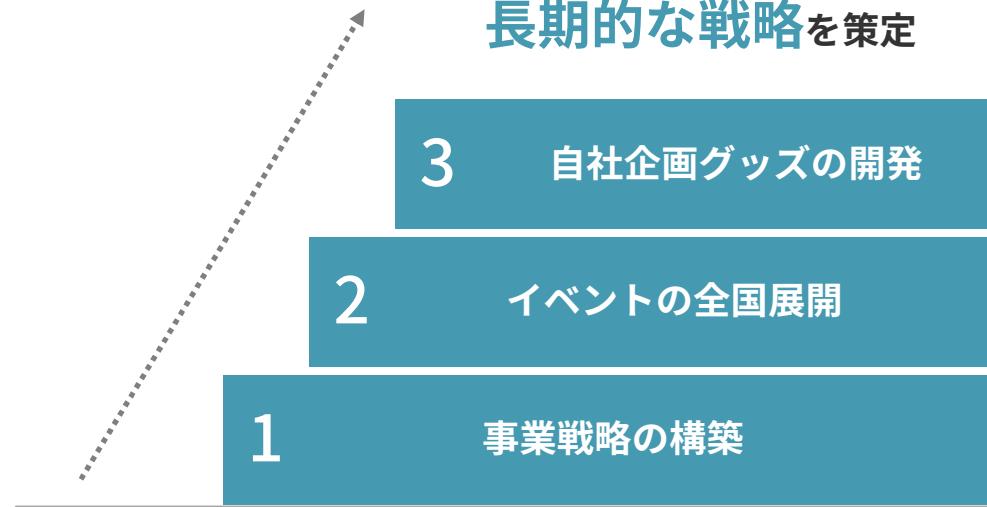
「好き」を応援するビジネスの具現化に向け、長期的な視点で戦略を策定

データを元に分析を重ね
長期的な戦略を策定

3 自社企画グッズの開発

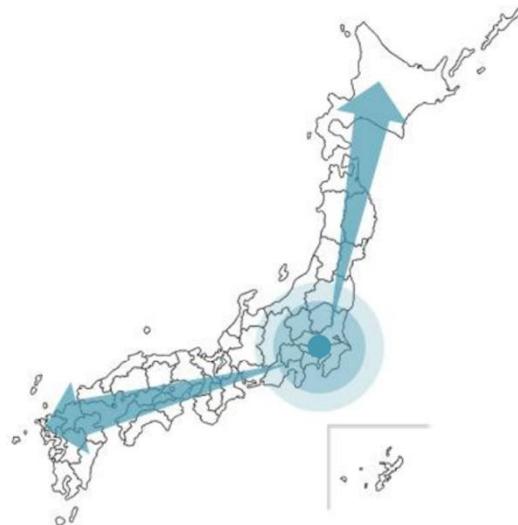
2 イベントの全国展開

1 事業戦略の構築

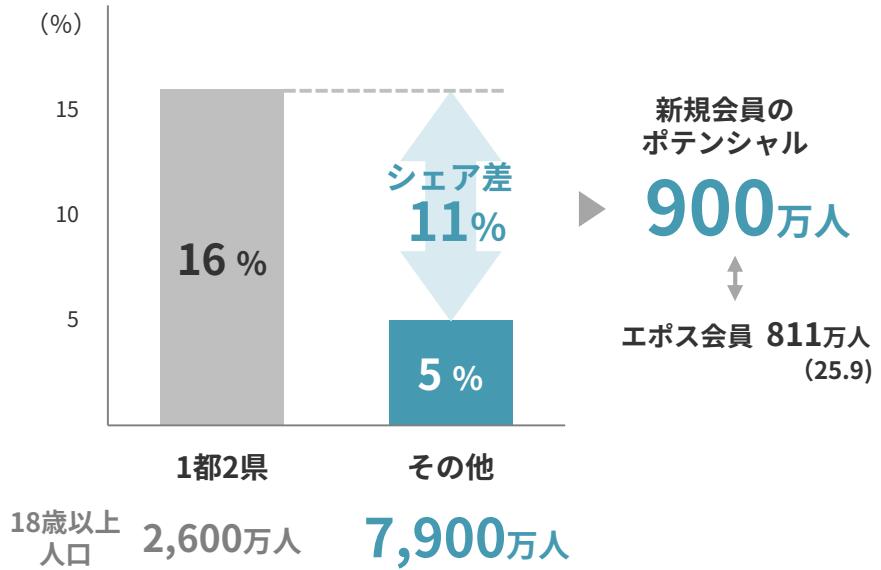


「好き」を応援するイベントを全国で開催することで会員募集を拡大

■ 大都市圏以外の地域でのポテンシャル



全国展開を通じた新規会員の拡大



*1都2県：東京都、神奈川県、埼玉県

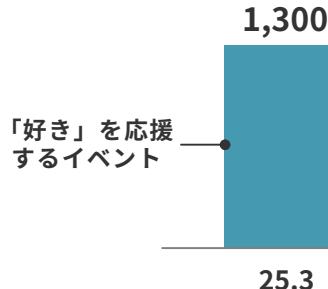
「好き」を応援するイベントの計画

31年3月期にイベント開催数を2倍の2,600回に拡大することで、新規入会80万人を実現

開催数

2.0倍

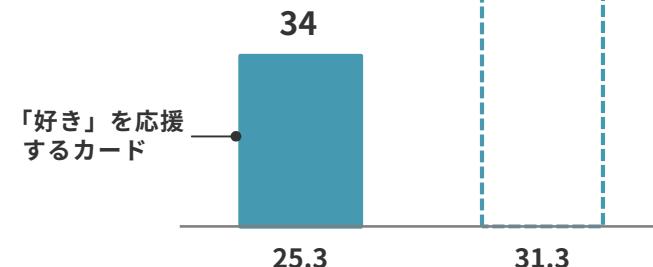
2,600回



新規入会

2.4倍

80万人



「好き」を推し活に限定せず、広義の「好き」を対象として自社企画グッズを拡大

推し活



一人ひとりのかけがえのない「好き」



ペット



登山



スポーツ



食文化



アート

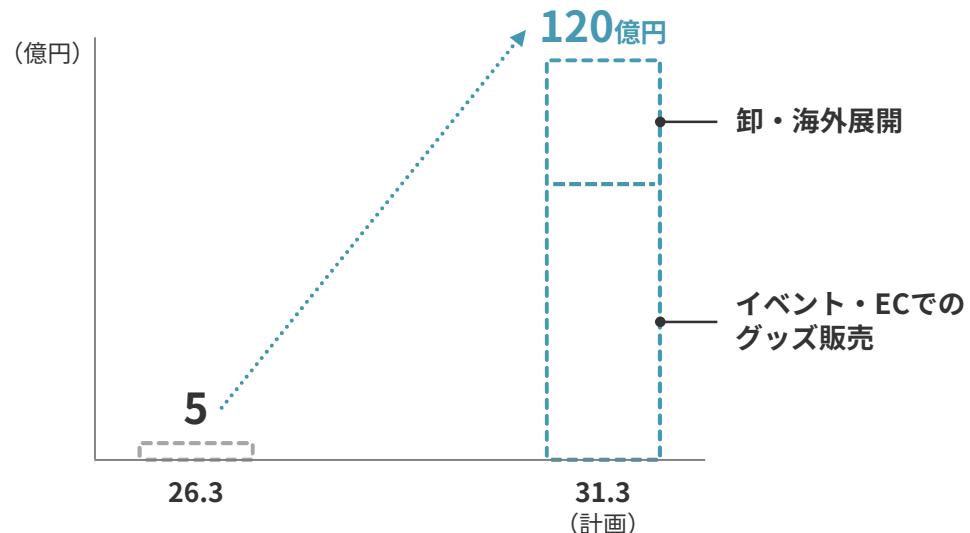


日本文化

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



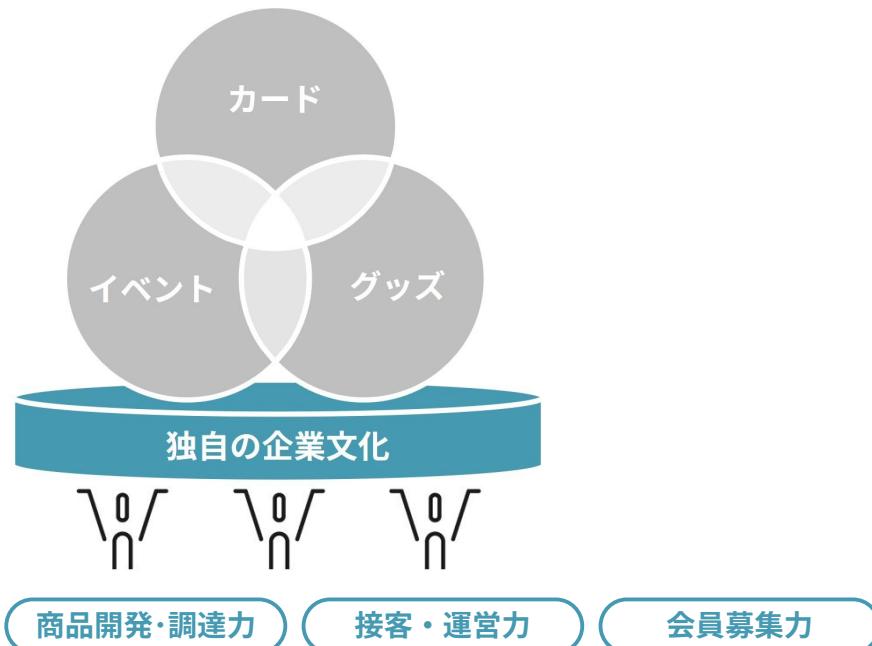
ファンである社員が企画

「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

推進室を中心とした人材と独自の企業文化により「好き」を応援するユニットを拡大



2

「好き」を応援するユニットを支える人材

- (株) 丸井 「好き」を応援するイベント事業本部 乾 由布子
(株) 丸井 「好き」を応援するイベント事業本部 石川 直美
(株) エポスカード 新宿マルイ カードセンター 松本 幸子
- 



株式会社丸井
「好き」を応援するイベント事業本部

イベント開発課

乾 由布子

2019年 入社

2019年 国分寺マルイ レディス雑貨売場

2023年 丸井 店舗サポート部 イベント運営課

2024年 丸井 「好き」を応援するイベント事業本部 イベント開発課

経験

自主PB

イベント運営・企画

グループ横断プロジェクト

「好き」を応援するイベントにおいて、イベント企画を担当しています



ここが私の担当です！

イベント企画



売場運営



入会案内



カード発行





ゲーム配信が好きで、インディーズゲームの世界を知りました。
その中で『殺戮の天使』に出会い、一緒に取り組みがしたい！と思いまして

インディーズゲーム

DL販売で手軽に遊べて
ライブ配信などを通じて人気が高まる

個人・少人数チームによる制作

低予算での開発

自由で独創的な内容



累計DL数100万以上の個人制作のホラーゲーム



...

今でも一番大好きなゲーム！
他にはない魅力があるよね



...

今までない感情が湧くような
すごい名作…！泣いた…



直近イベント開催がなく、10周年の節目とわかり版元さまへアプローチ
ファンとの共創による大型展示イベントをご提案！



版元さま

今まで実現できていなかった豪華な展示など
ファンに喜んでもらえる企画にしたい！



予算的にすべての実現は厳しいけれど、
何とかして実現したい…！とチームに相談



チームメンバー

クラウドファンディングで資金を集めたら？



目標金額 400万円に対し

4,500万円があつまる



...

殺戮の天使に何度も心を救われてきたので、
ついに恩返しができて本当に嬉しいです！



「一緒に10周年を祝いたい！」というファンの期待に応えるイベントを企画
世界観を体現する展示やグッズで売上高 4,800万円 新規入会 1,000人を実現！

世界観の体現



ゲームのラストシーン



実物大の展示として再現

オリジナルグッズ



作中の印象的なシーン



体験チエキ撮影 + ケース



ファンの思い入れが深いラストシーンを再現

印象的なシーン「鎌ドン」を体験し持ち帰れるグッズ



版元さま

丸井さんのご提案とファンの支援のお陰で
当初は想像もしなかった大規模企画が実現
でき、イベントは大成功でした！



お客さま

思い入れ深いシーンの再現展示があって
思わず泣いちゃいました…この作品が
好きでよかったと思えるイベントでした



ファン目線で企画を行うことがイベントの成功に繋がると実感しています。
今後もお客さまに喜んでいただける企画を実現したいです！



株式会社丸井

「好き」を応援するイベント事業本部

イベント運営推進担当

石川 直美

2005年 入社

2016年 博多マルイ 自主レディスアパレル ショップ長

2021年 EC事業部 事業企画課

2025年 「好き」を応援するイベント事業本部 イベント運営推進担当（現任）

経験

自主PB ショップ長

イベント運営責任者

グループ横断プロジェクト

「好き」を応援するイベントにおいて、売場運営とカード入会案内を担当しています



イベント運営に参画した事例

お取引先さまの課題を解決し、丸井の運営・接客ノウハウで大きな成果につながりました

徳川美術館90周年イベント（愛知県名古屋市）



開催期間 **58日間** グッズ売上高 **3.2億円**
入館者数 **9万人** 新規入会 **3,200人**
*24年度年間：17万人

■ イベント開催の背景



徳川美術館
ご担当者

美術館スタッフだけでは運営・接客が不安・・・



安心安全な運営・ファンへの接客はお任せください！

ノウハウと実績が支持され実現



自主PBの経験を活かし、お客様に楽しんでいただける売場運営を実践しています！

売場づくり



入場案内



接客



回遊性を高めるゾーニング
VMD経験による演出・陳列

スムーズな整列・入場案内
気配り・心配りのお声掛け

ファン社員による刀剣勉強会
ファン目線での接客トーク



徳川美術館のお客さまは特に「寄付」に共感していただけますが、
対話を通じてニーズを深掘りし、お客様一人ひとりにあったご案内をしています！

ファンに響く入会特典



限定デザイン

徳川美術館保管の
刀剣をデザイン



入会限定グッズ

お守り＆ピンバッジ 刀剣由来のモチーフカード
(非売品) (非売品)



寄付

入会時に1,000円を
丸井が徳川美術館に寄付

エポスおすすめポイント

¥0 入会金・年会費永年無料

P 2,000円分のポイントプレゼント

P たまったポイントで美術館に寄付

安心べんりなアプリ

お取引先さま・お客さまの声



過去最大の入館者数でしたが、安心安全な
売場運営やお客さまに向き合う姿勢など
当館も学ばせていただきました。

徳川美術館
課長Sさん



特典も丁寧に教えていただけた上、好きな
文化財に貢献できることが決め手となって
入会しました！

お客さま



お客さまの「好き」の熱意にお応えし、イベントでのお買物や体験を
楽しんでもらえることが私たちの喜びであり、やりがいです！



株式会社エポスカード
新宿マルイ

カードセンター

松本 幸子

1997年 入社

2004年 北千住マルイ 子供服売場

2017年 エポスカード 営業推進課

2024年 エポスカード 新宿マルイ カードセンター（現任）

経験

自主PB

グループ横断プロジェクト

グループ公認イニシアチブ

「好き」を応援するイベントにおいて、カード発行を担当しています

イベント企画



売場運営



入会案内



カード発行



ここが私の担当です！

カード発行の流れ

お客様に寄り添ったご案内を心掛け、喜んでいただくことを第一に接客しています

入会案内

入会案内担当
から引き継ぎ



アプリダウンロード

お客様のスマホに
アプリダウンロード



1人で複数人
同時に接客

申込入力

お客様自身で
申込入力



ご利用案内

お客様ニーズに
あわせたご利用案内



1人ひとり
丁寧にご説明

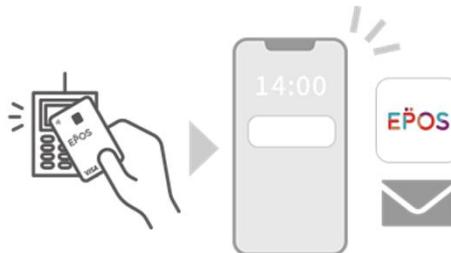


チームでサポートし合いながら、効率的かつ丁寧にご案内！

ご利用案内：カードの不安解消



不正利用が怖い…



利用後すぐに通知が届く
「リアルタイム通知」



使いすぎが心配…



設定金額を超えると通知する
「めやすアラート」



急に支払いが厳しく
なったらどうしよう…



支払方法を比較選択できる
「ピンチ回避」



お客様一人ひとりの不安に寄り添い、エポスアプリのサービスを
ご説明することで、不安が解消され安心してご利用いただいています！



ポイントを貯めたい…



固定費をまとめて管理し
ポイントも貯まる



貯まったポイントを
上手に使いたい…



お金を使わず資産づくり
できる「ポイント投資」



興味・関心が高いポイントの貯め方・使い方など、対話を通じて
さりげなくニーズを伺い、最適なサービスをご案内をしています！

エポスカードのサービス





20代の
お客さま

カードを作るのは初めてで不安でしたが、
松本さんは親身に丁寧に不安を取り除いて
くださったので、安心して使えています！



50代の
お客さま

環境に良いことを何かしたいが、何をして
いいか分からなかった。松本さんのお話を
伺い「みんな電力」を始められました！



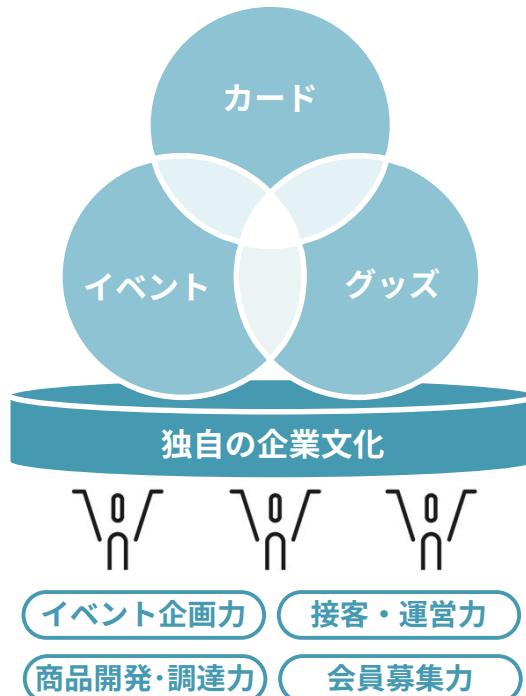
かつて自主売場では「お客さまのお役に立つ」「笑顔になっていただく」
ことを重視していました。カードセンターでも同様の接客を実践しています！

創業以来、一貫して対面接客によるカードのご案内をおこないノウハウが蓄積

■ 新規カード入会数実績・見通し



人材ノウハウを活用することで「好き」を応援するユニットを拡大し、グループ目標を実現



25.3	31.3
22%	35%
82万人	120万人
5兆円	10兆円

質疑応答



3

社外取締役との対話

（株）丸井グループ 社外取締役 中神 康議

指名・報酬委員、戦略検討委員長



丸井グループ 社外取締役（2021年6月～）
指名・報酬委員、戦略検討委員長



慶應義塾大学 経済学部卒
カリフォルニア大学バークレー校 経営学修士

約20年の経営コンサルティング経験を経て、投資業界へ
2005年に投資助言会社を設立、代表取締役社長就任
2013年にみさき投資を設立、代表取締役社長就任

日本取締役協会 副会長
コーポレートガバナンス・コードの改定に関する
有識者会議（令和7年度）メンバー

教科書的ではなく独創的な特徴があり、ガバナンス4軸に社外取締役として貢献

特徴

6つのステークホルダー視点から価値創造を見ている

本質的なガバナンスの4つの軸

1. 監視（株価・業績・モニタリング）
2. 責任（企業理念・CEO選解任・取締役会のあり方）
3. 協力（戦略構築・資本配分）
4. 関与しない（業務執行・運営）

本日のテーマ「『好き』が駆動する経済」について、三つの視点でコメントする

① 新しい顧客を創造しているか

- ・一人ひとりの「好き」に基づく価値を提供し、熱量の高いセグメントを形成
- ・狭義で約20兆円、広義で約70兆円規模のブルーオーシャン市場を創出

② 新しい市場が独自の模倣障壁で守られているか

- ・フィンテックと小売の相乗効果（与信ロジック、ファン目線のイベント運営）
- ・人材プール、採用・育成制度・企業文化（人的資本、手挙げの文化）

③ どの程度のビジネススケールになるか

- ・取扱高10兆円、グループ総取扱高年平均成長率12%以上、TSR年平均成長率12%以上、PBR3～4倍を目指す
- ・フィンテックがLTVの積み上げ型の安定的な構造であるからこそ挑戦ができる

質疑応答





「好き」が駆動する経済へ

©studio UG - NishimuraYuji
TM & © TOHO CO., LTD.
©Makoto Sanada / Vaka, Inc.

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。

0101
MARUI GROUP