株式会社 丸井グループ

Investors Guides

MARUI GROUP

2026年10月

1　丸井グループの事業と強み

2　「好き」を応援するビジネスによる成長戦略

3　31年3月期のKPIと株主還元

1

丸井グループの事業と強み

事業　～株主・投資家の皆さまからのよくある質問～

丸井グループって

百貨店の「マルイ」の会社？



企業概要

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*1
店舗数：21店舗*2
来店客数：1.9億人/年*1

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*1
カード会員：841万人*3
カード取扱高：5兆1,183億円*1

*1：2026年3月期実績　*2：2026年3月末時点　*3：2026年6月末時点

丸井グループの歴史

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～

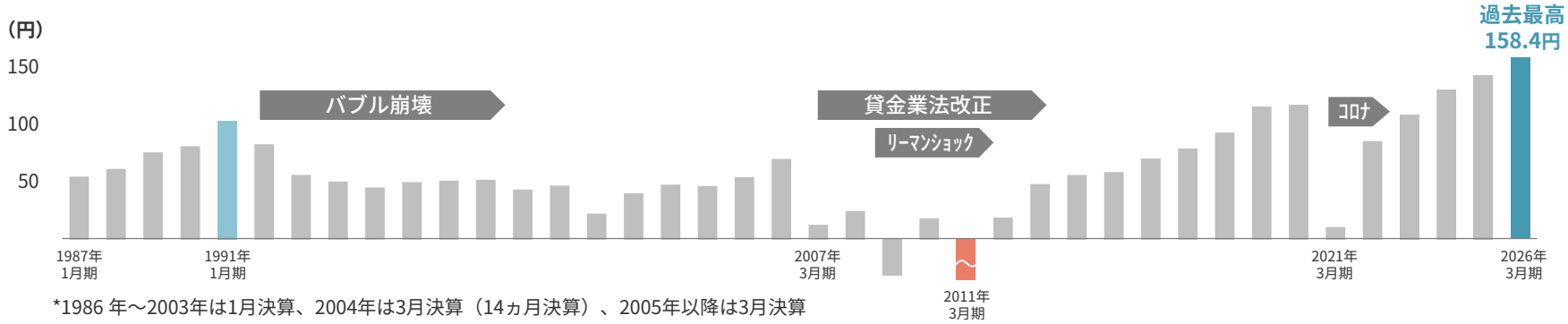
若者向けファッションの店舗開発



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





*1986 年～2003年は1月決算、2004年は3月決算（14ヵ月決算）、2005年以降は3月決算

私たちのめざす姿

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

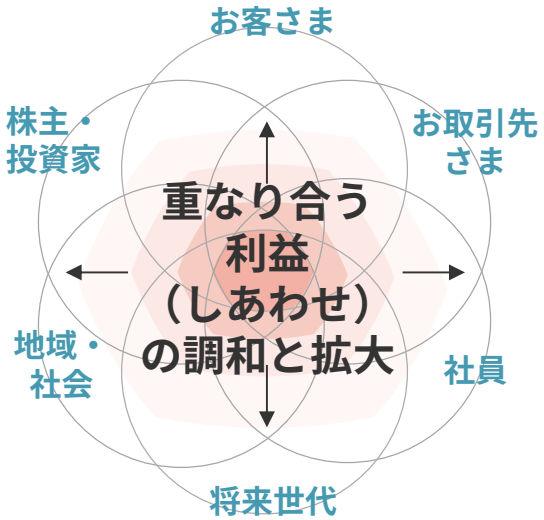
VISION2050

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

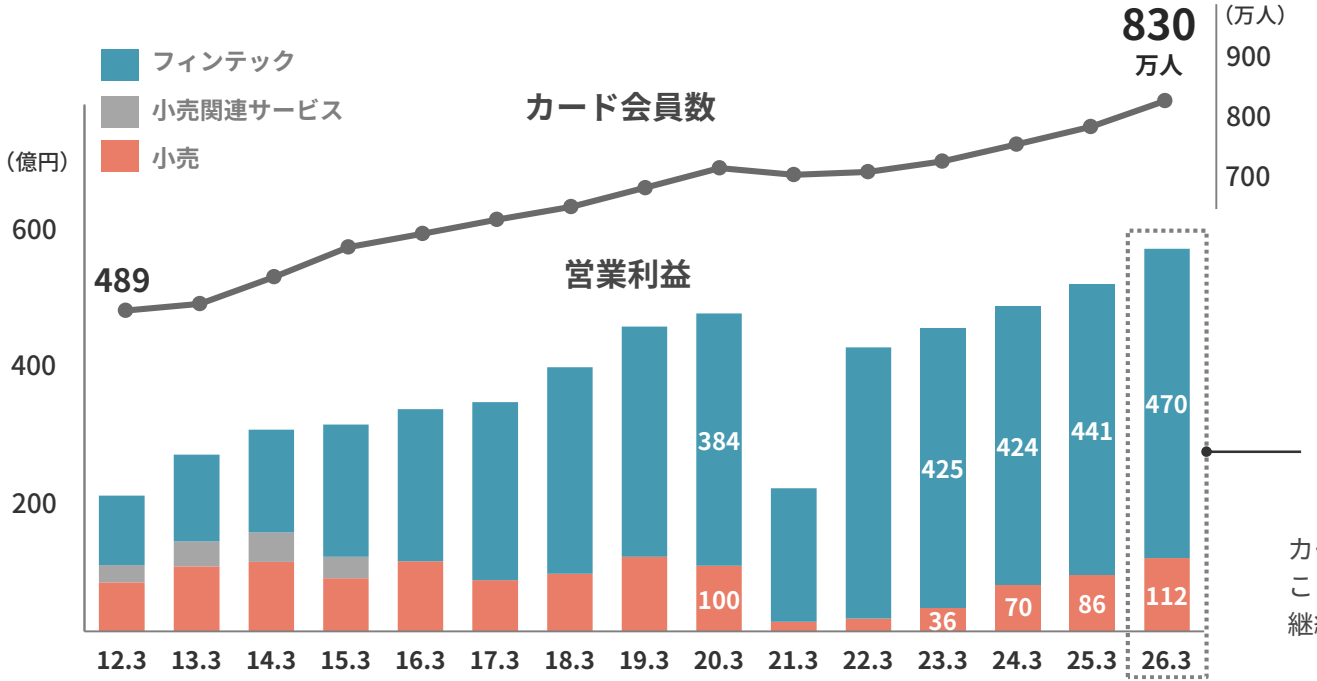
丸井グループが掲げる
6ステークホルダー経営



業績の概要

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



営業利益の構成

フィンテック　小売

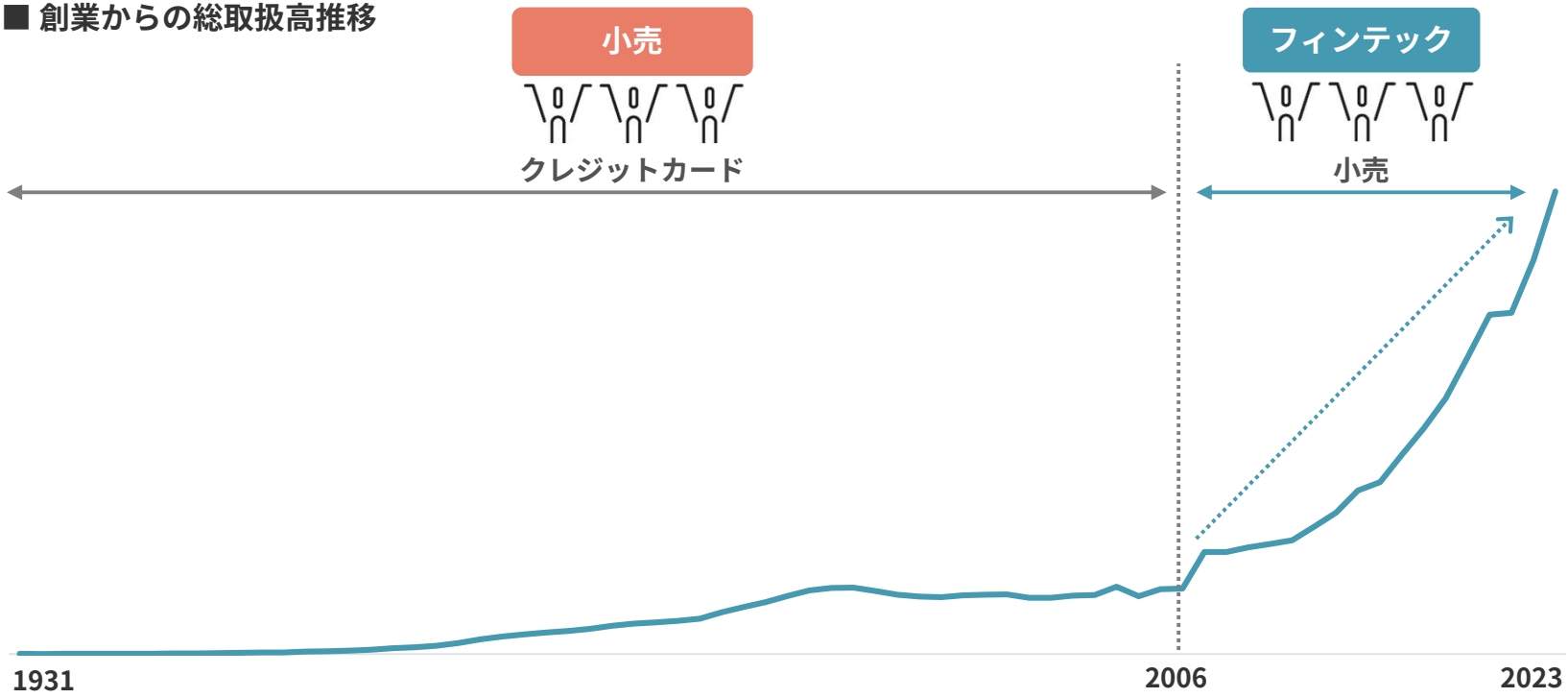
8 : 2

カード会員が年々着実に拡大している
ことにより、フィンテックセグメントの
継続的な利益成長が可能となっています

小売とフィンテックのシナジー

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



事業の強み　～株主・投資家の皆さまからのよくある質問～

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	2026.3	
	百貨店型	ショッピングセンター型	
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%	 定期借家契約 70% ＊消化仕入：30%	安定的な収益構造
カテゴリ	 アパレル・雑貨 72% ＊食・サービス・体験型：18%	 食・サービス・体験 70% ＊アパレル雑貨：30%	入店客数 1.2倍

非物販カテゴリの拡大

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

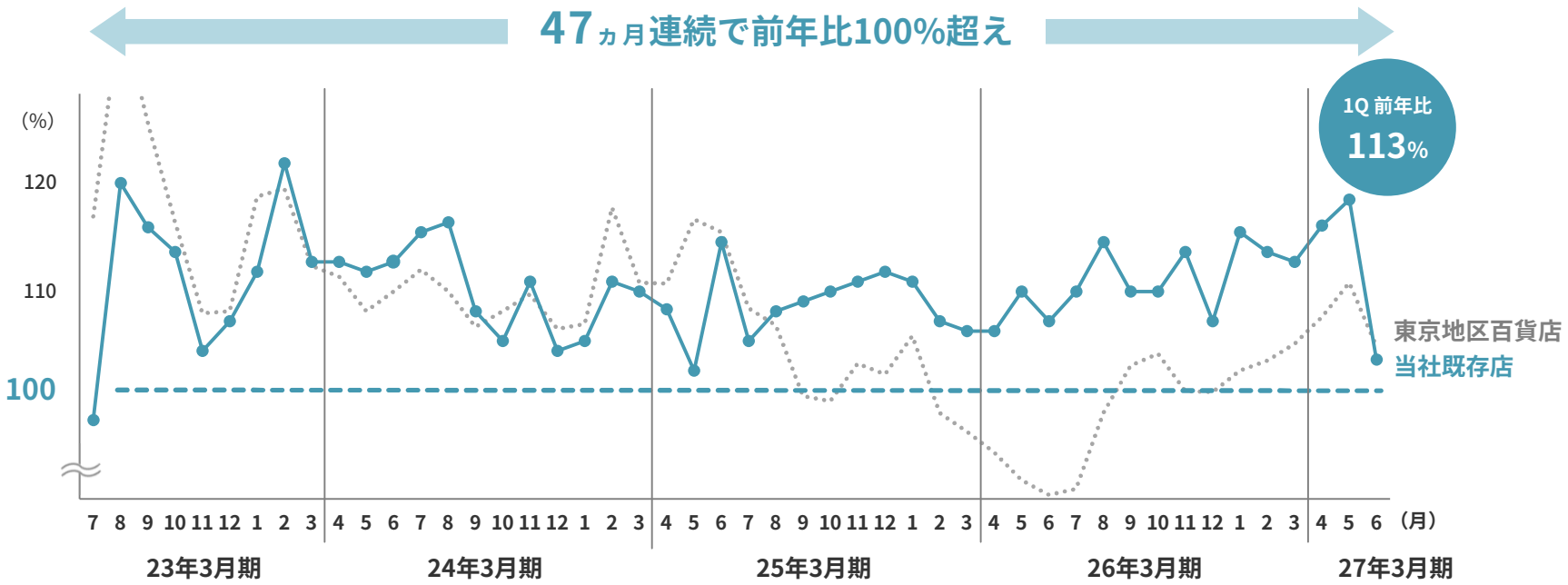
有楽町マルイ

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

フィンテックの強み　～株主・投資家の皆さまからのよくある質問～

他社クレジットカードとの違いは？

何が成長の柱なの？

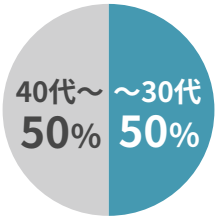


フィンテックの強み：高い収益性

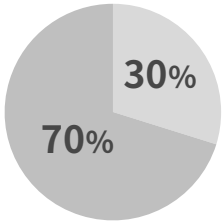
若い世代を中心とした顧客層が特徴で、国内他社カード会社と比べて高い収益性を実現

年代別会員構成

エポスカード会員

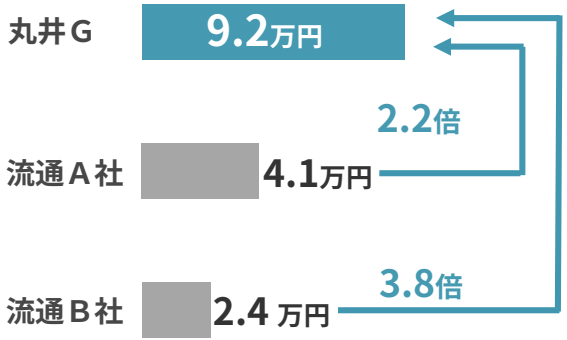


業界平均



＊ 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

丸井G 1.9%

＜

流通A社 2.2%

＊ 26年3月期実績

コアコンピタンス

コアコンピタンス

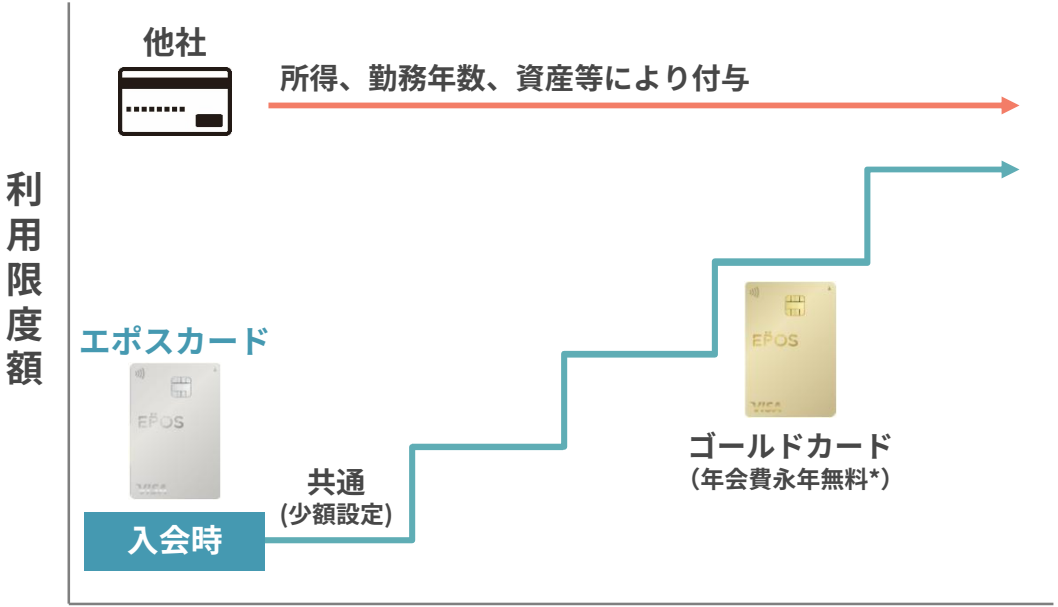
「信用の共創」

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 」

フィンテックの強み：独自の与信ノウハウ

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



■利用限度額　他社比較

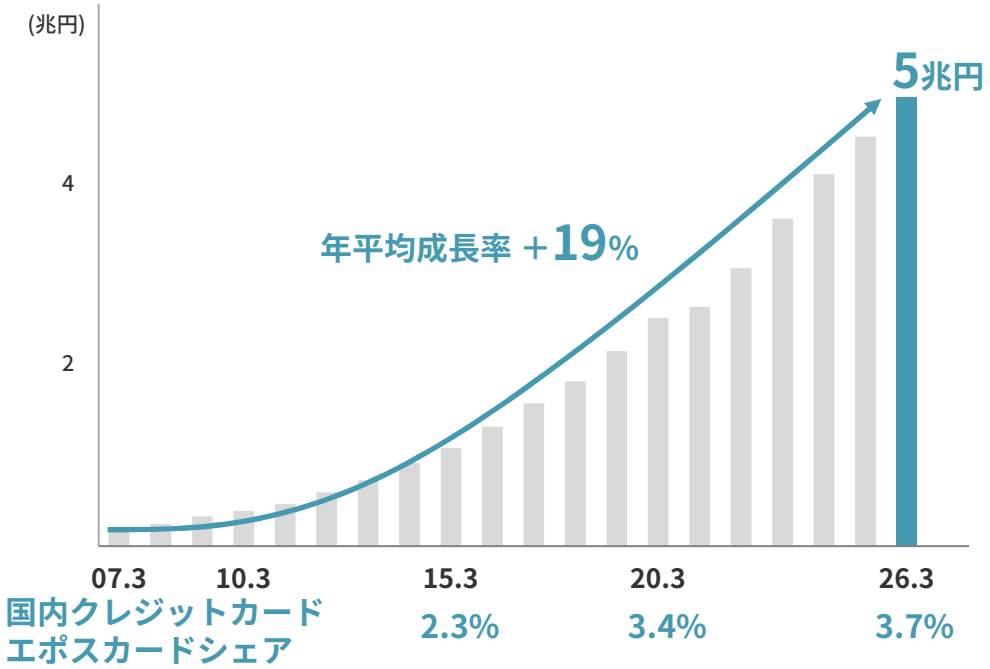
	入会時	ゴールド
エポスカード	50万円	150万円
A社	200万円	500万円
B社	100万円	200万円

＊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

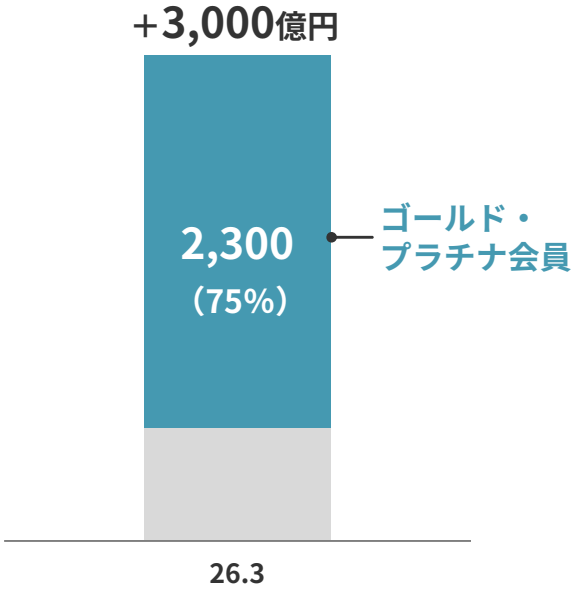
ゴールドカードによる高成長

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



今後の成長戦略　～株主・投資家の皆さまからのよくある質問～

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？



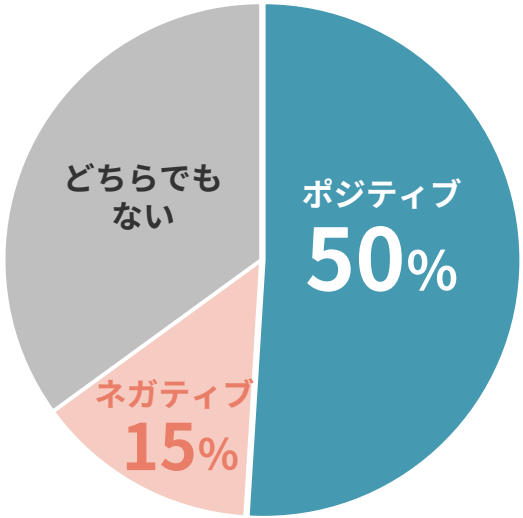
2

「好き」を応援するビジネスによる成長戦略

ゴールドカード会員の意見

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

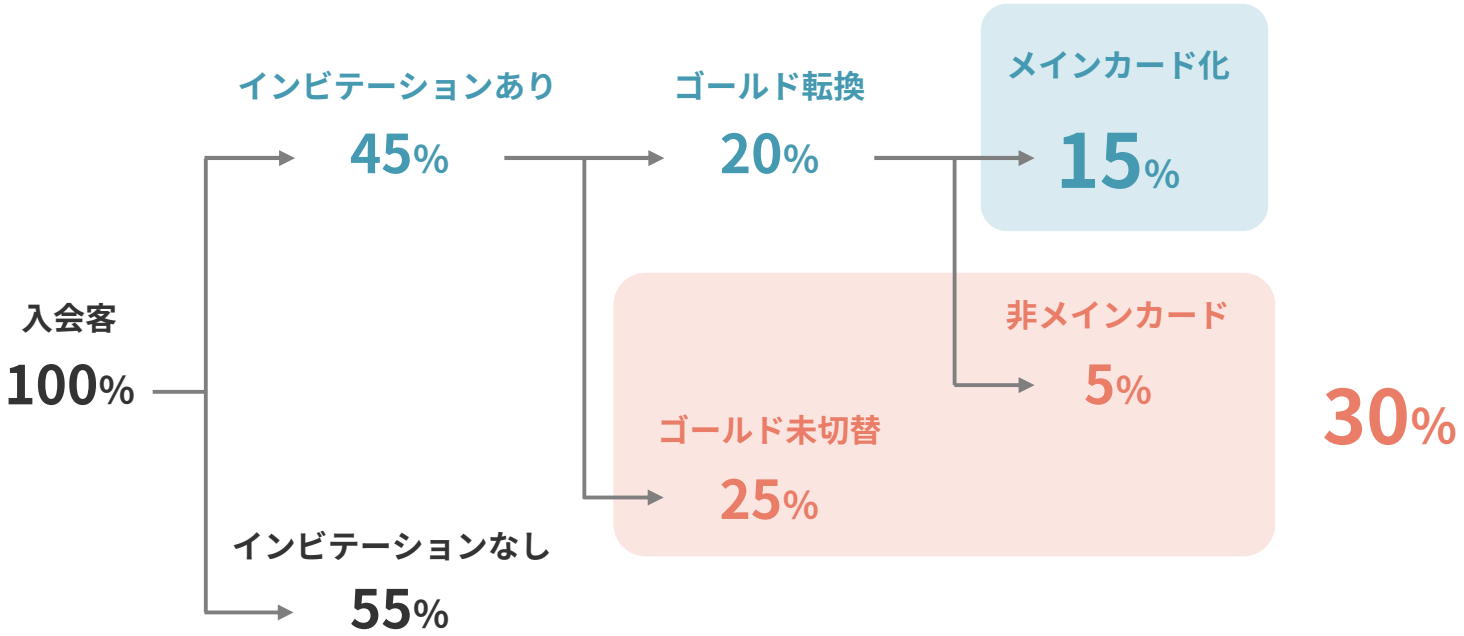
自分でもゴールドカードが作れると実感し、
認められた気がした

＊n=1,100（26年4月 当社調査）

今後のポテンシャル

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

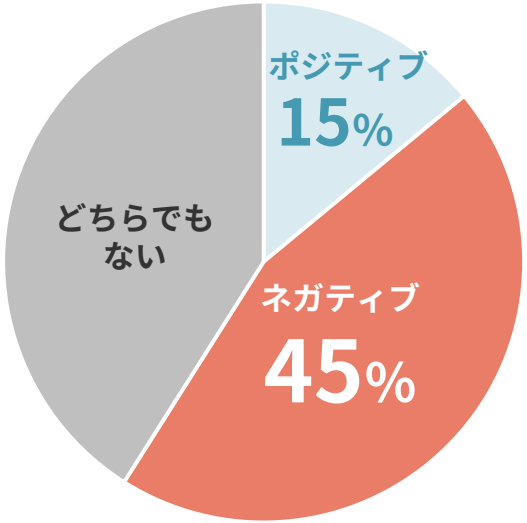
■ 入会3年後の状況



ゴールドカード未切替のお客さまの意見

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）

「好き」を応援するカード

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*

刀が大好き！
美術館を
応援したい！



大好きな
キャラクター！
私の癒しです



推しのバンドを
応援したい！

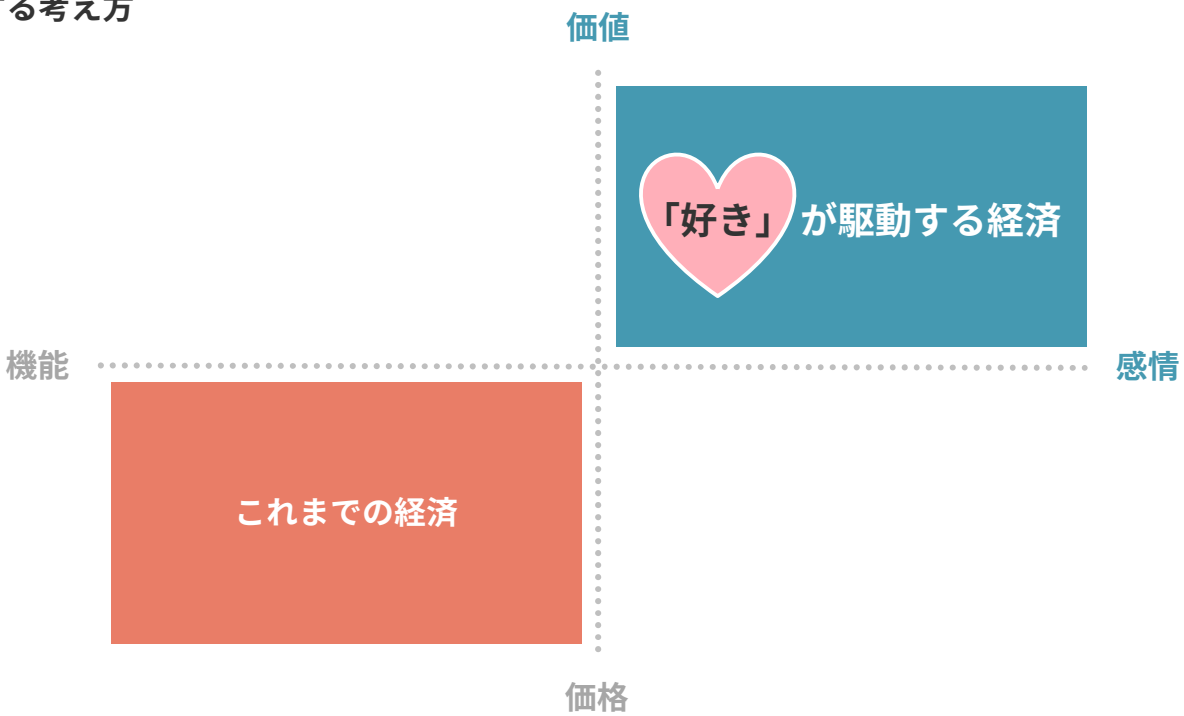


*2026年3月末時点

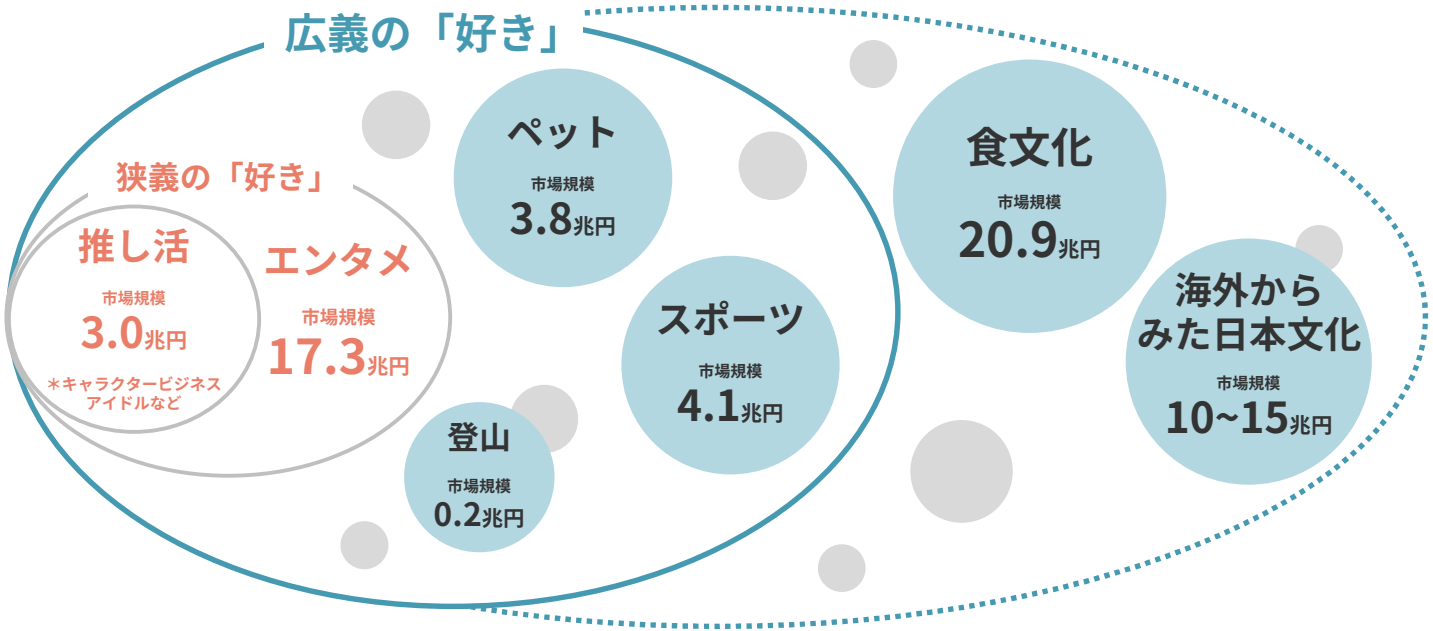
「好き」が駆動する経済

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」 、㈱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

エポスペットカード

「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

×

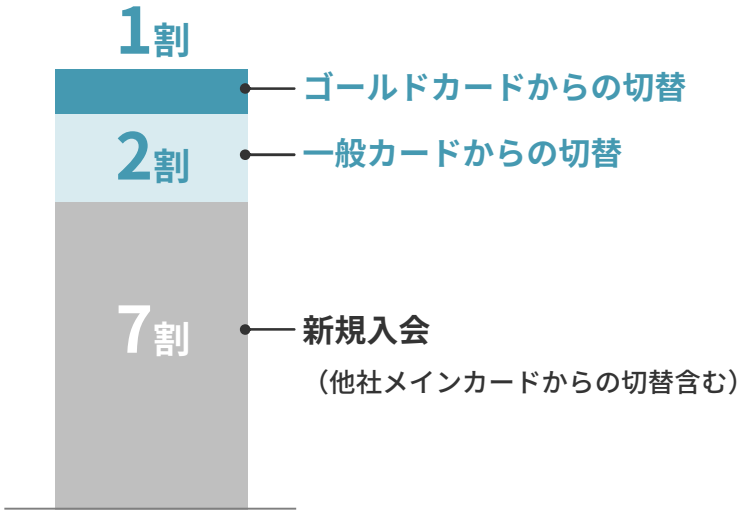


ポイントの寄付

「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

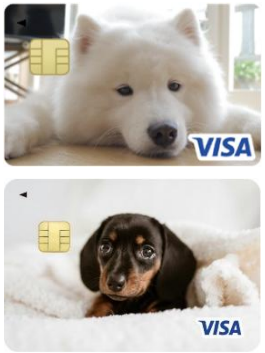


ステータス





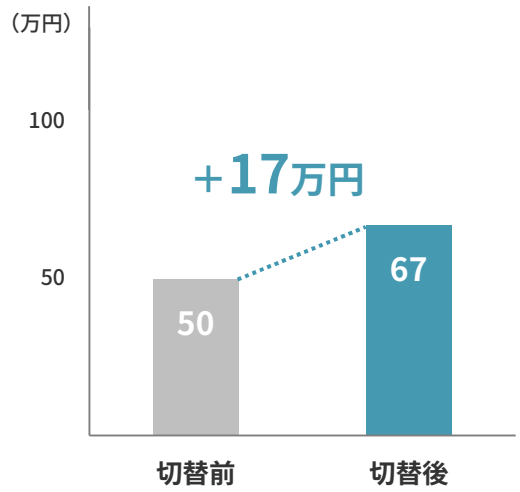
かけがえのない
「好き」



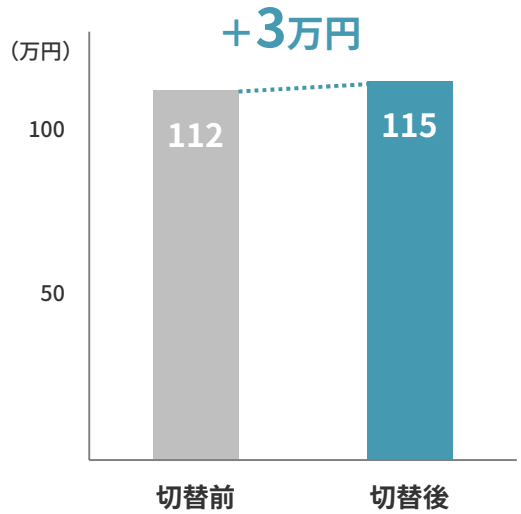
ペットカードに切り替えたお客さまの利用金額

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

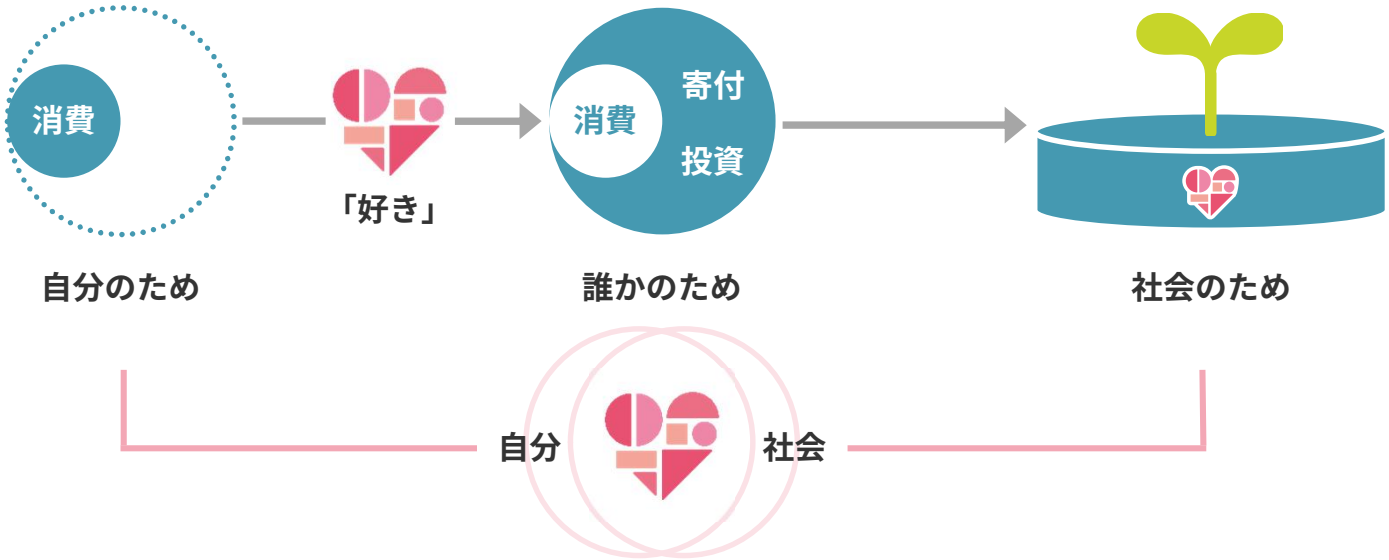
入会数　**1,200人超**


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

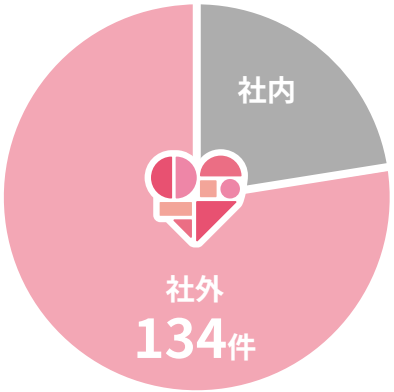


「好き」を応援するビジネスにより
インパクトと利益を両立

社外への拡大

2026年は社外からの応募が8割を占め、テーマも多様化

応募総数 173件



他企業の社員・海外在住者・
大学生・大学院生・長期インターンシップ



他企業の社員

宇宙ファンを増やしたい！

宇宙関連産業への支援へ



当社インターン

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



大学生

哲学をもっと身近に！

哲学に触れる体験を提供

当日の様子





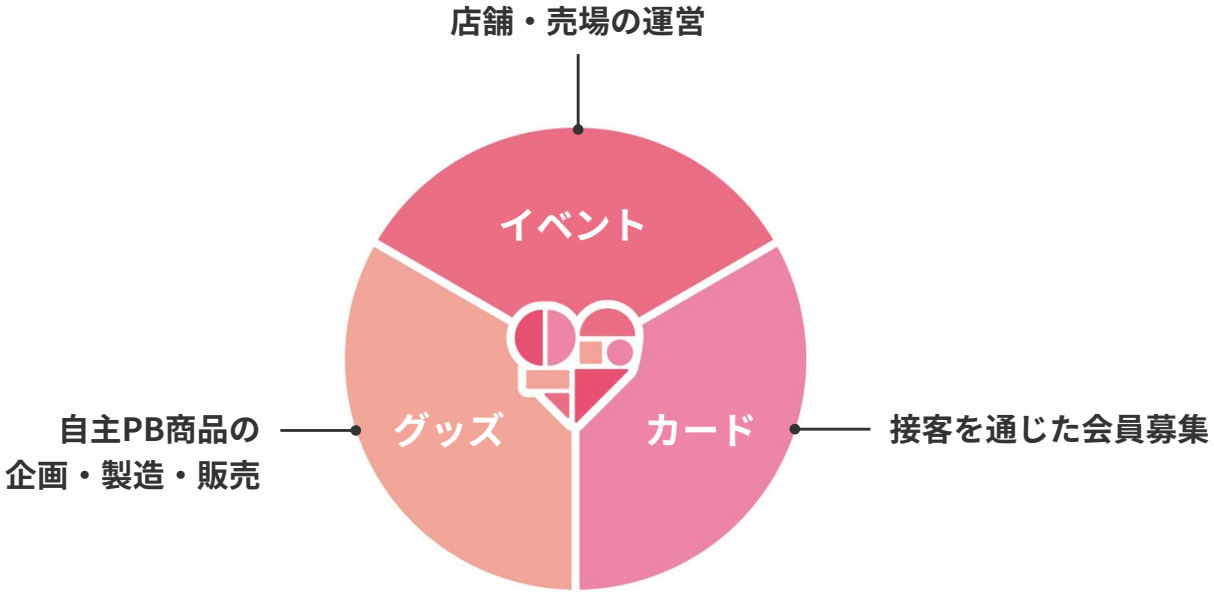






「好き」を応援するユニット

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）

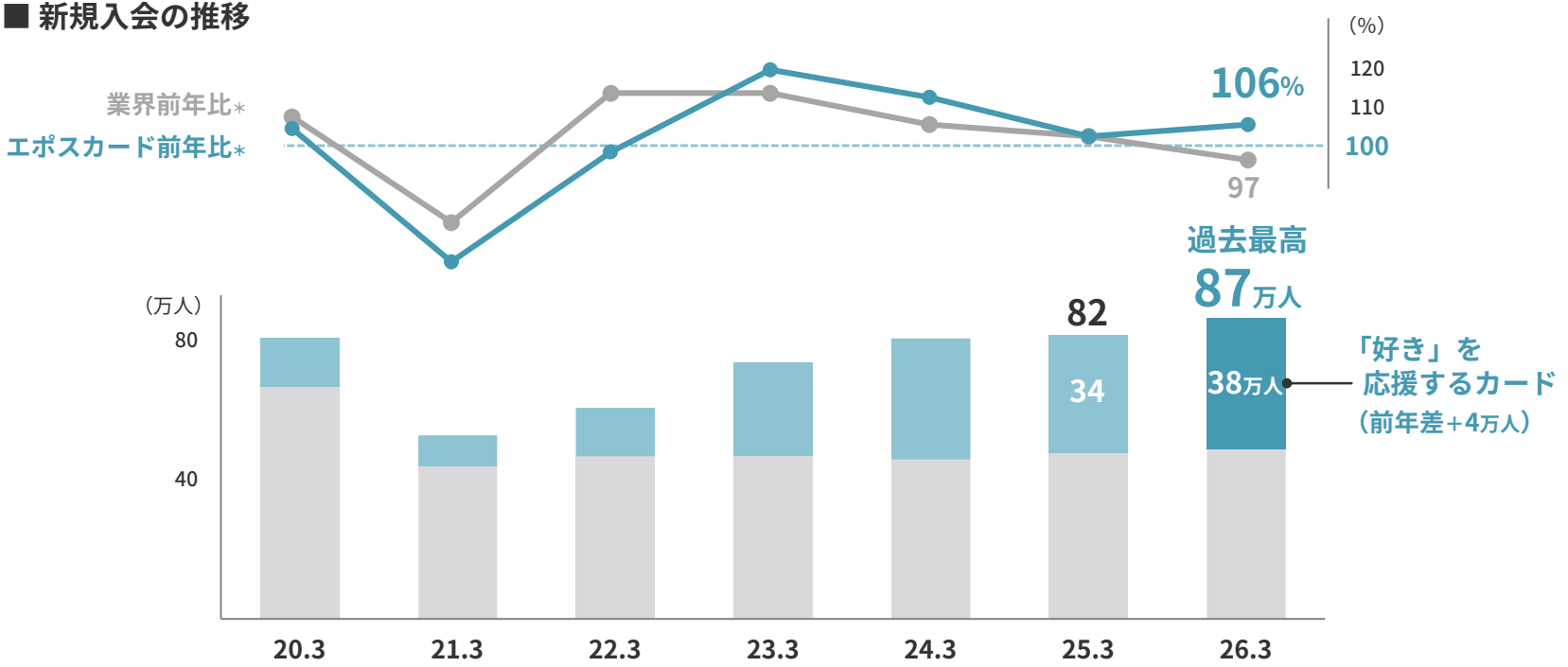


POP UP STORE　結成20周年記念
（渋谷モディ）

新規入会の状況

「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

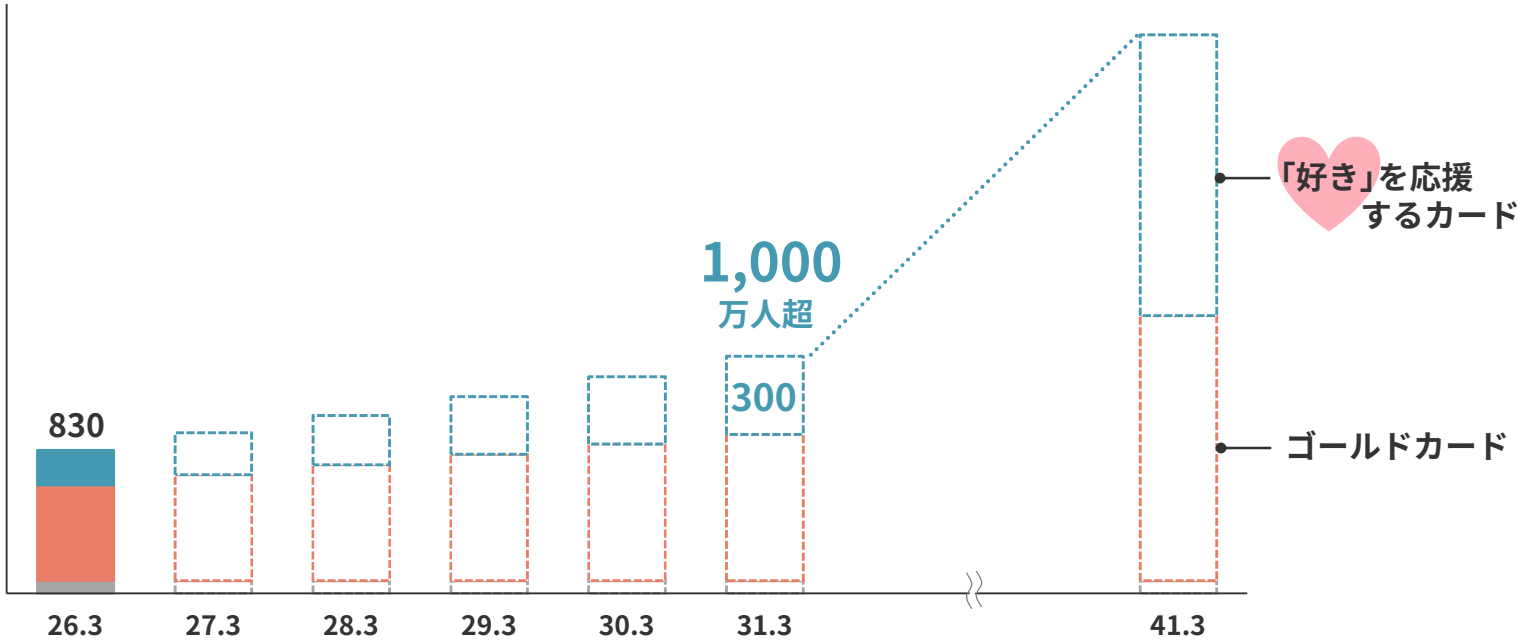


＊ 前年比：業界・エポスカードともに、1月～12月の12カ月間の新規カード発行枚数の前年比

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



独自性のある自社企画グッズ開発

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

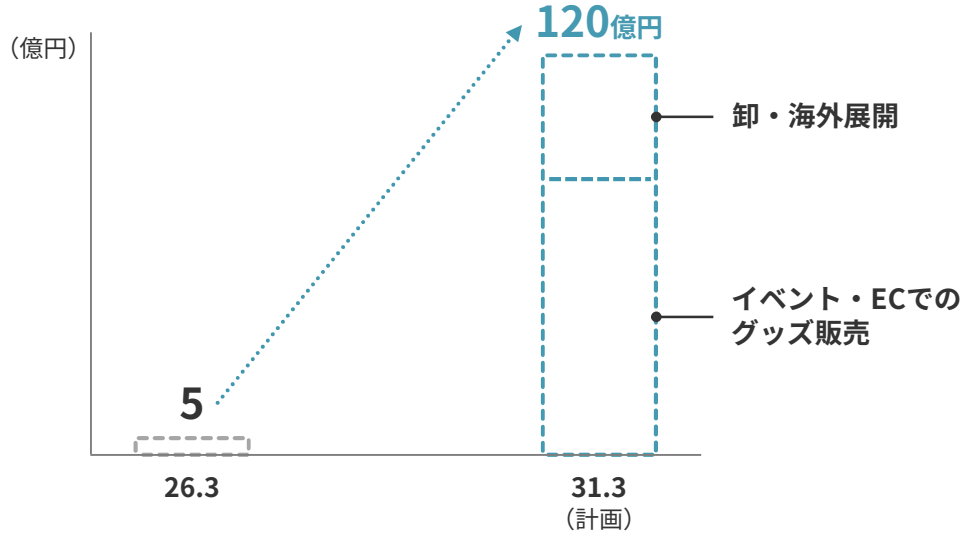
価格	販売点数	消化率
8,800円	1,000点	100%

©Bandai Namco Experience Inc.

自社企画グッズの計画

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

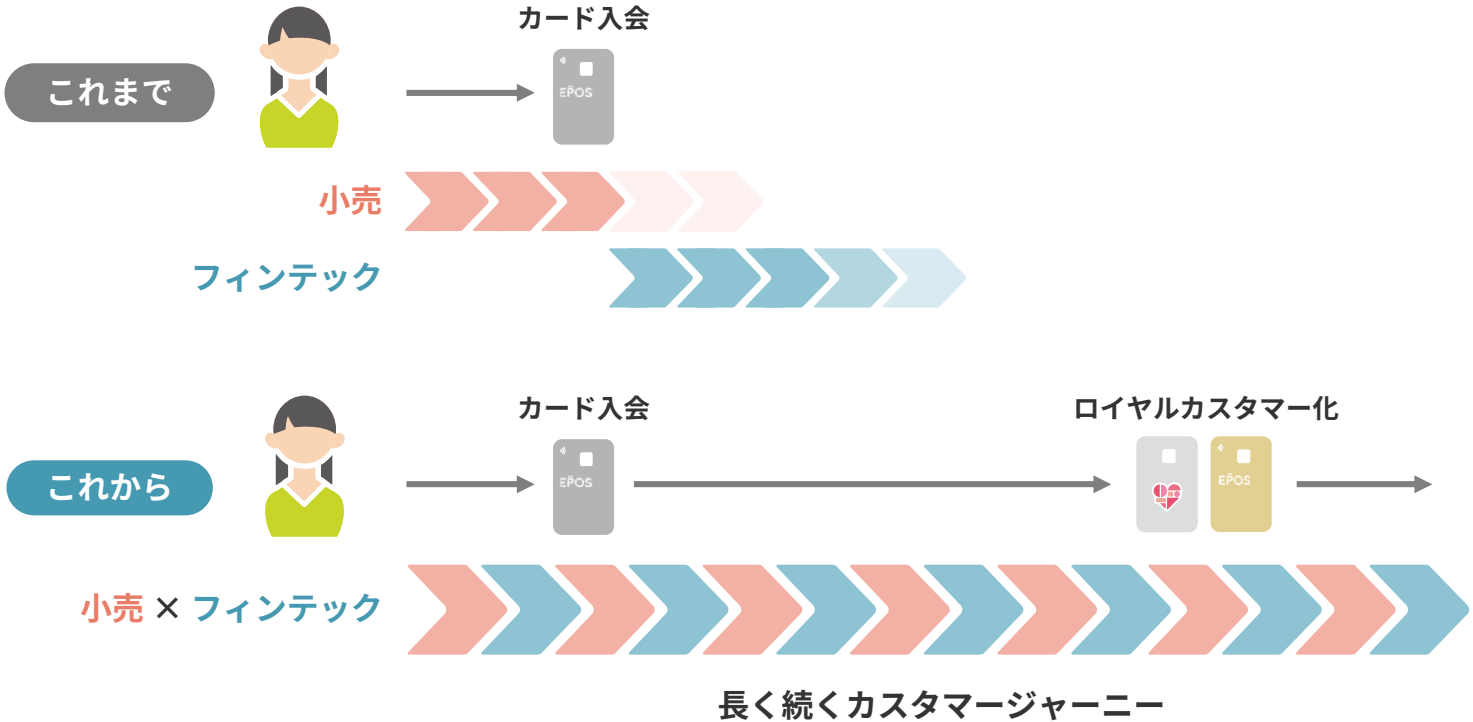
「好き」だからこそわかる
ファン心理を反映したグッズづくり

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

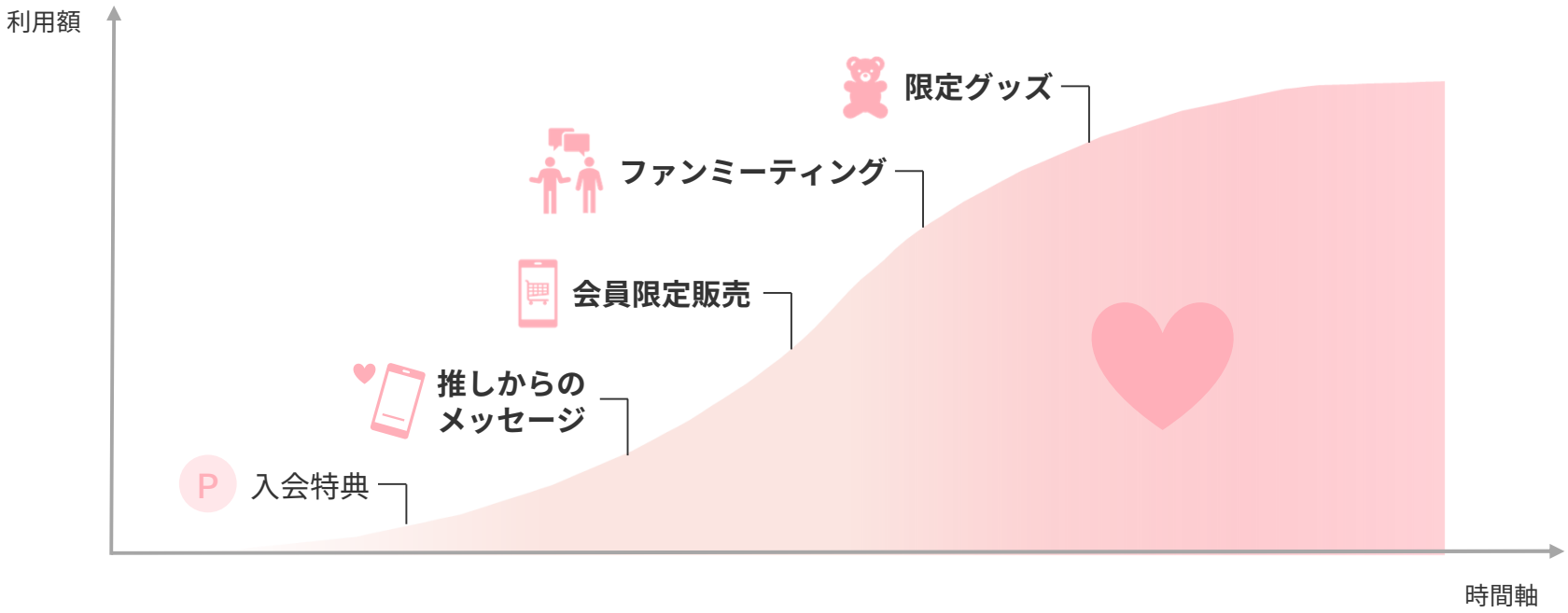
小売とフィンテックが融合したロイヤルカスタマー化

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



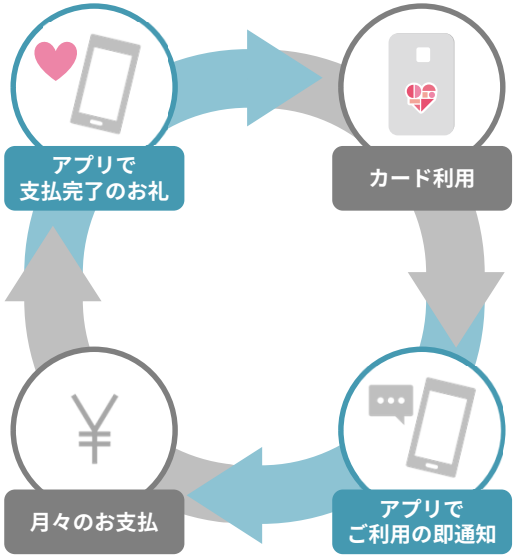
「好き」を応援するカード会員のプライスレスな体験

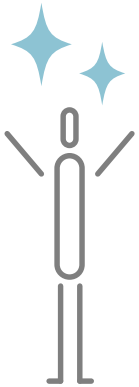
お客さまの「好き」に応えるさまざまな体験をオンライン・オフラインともに拡充



新たな信用の共創

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





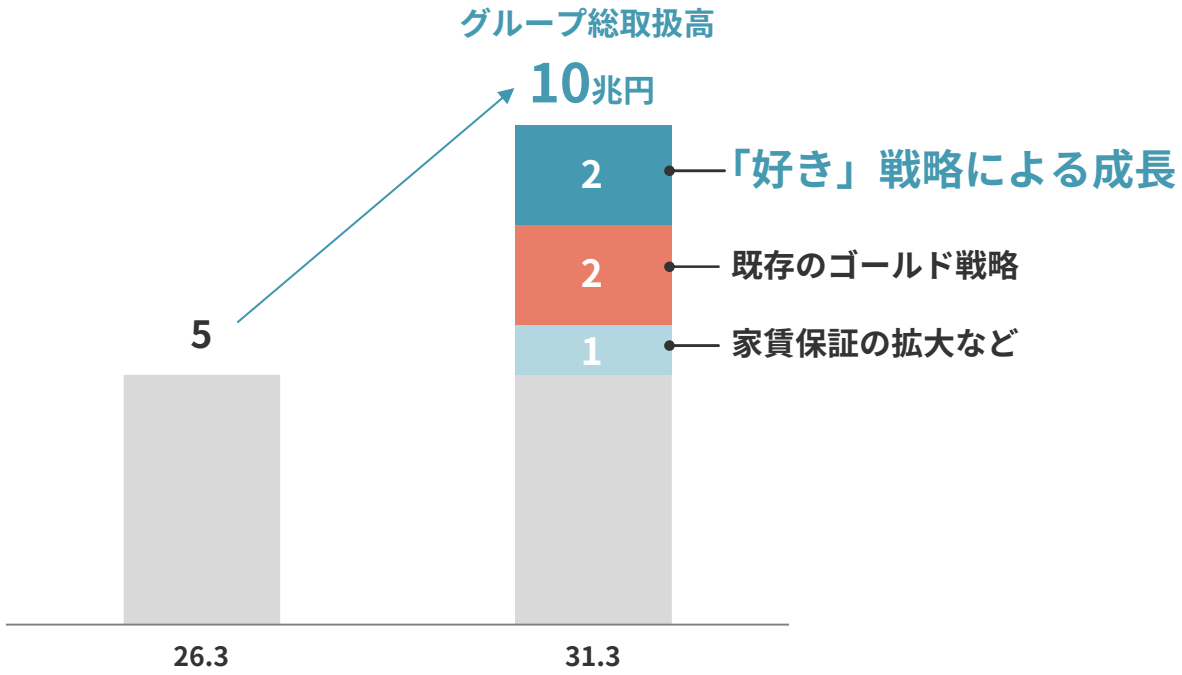
自己肯定感の向上



安心して利用できることで
ご利用金額が増加

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

31年3月期のKPIと株主還元

31年3月期のKPI

「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

グループ総取扱高
10兆円

▶

EPS
年平均成長率
9% 以上

▶

PBR
3~4倍

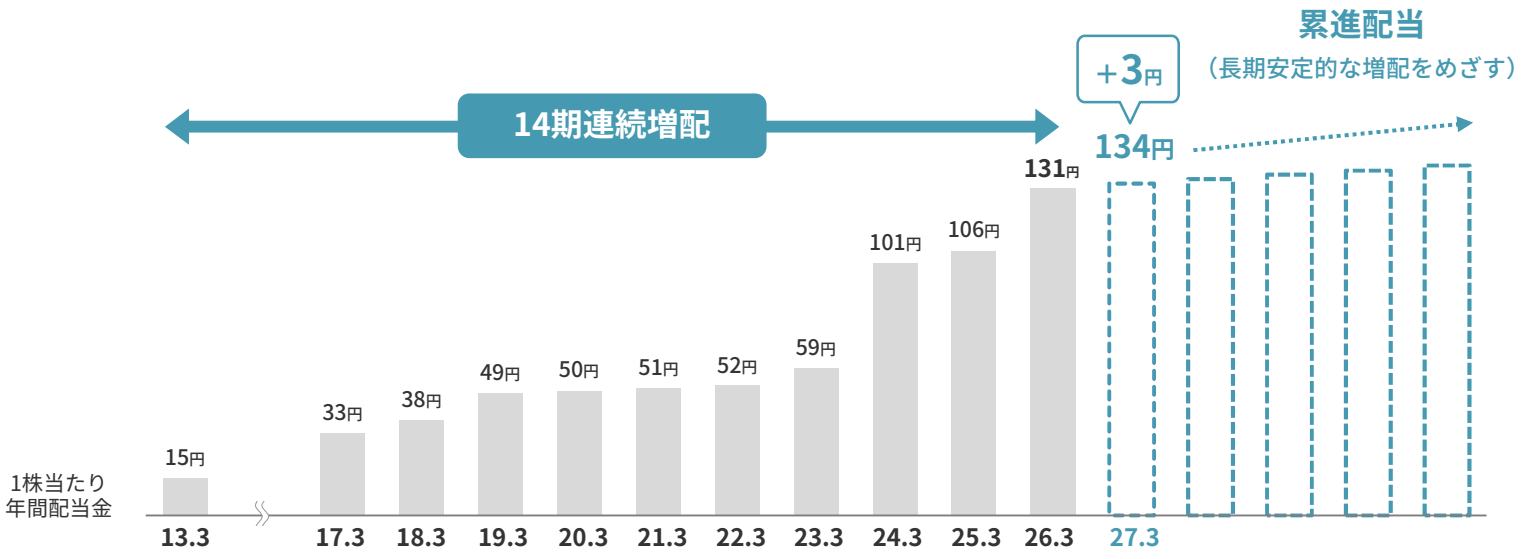
PBR ＝ ROE × PER

3～4倍　15%以上　25倍以上

配当について

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

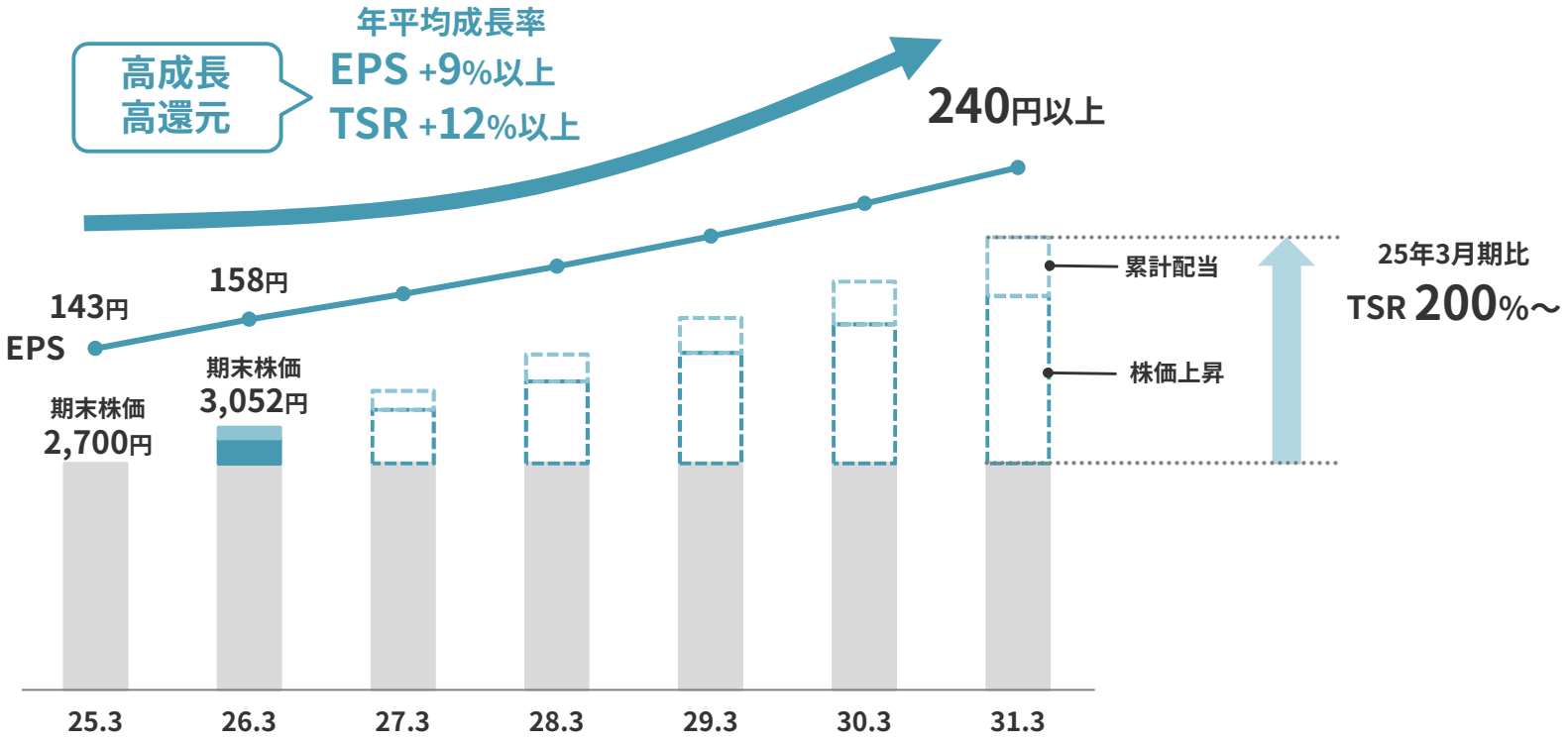


配当方針	連結配当性向30%以上	連結配当性向40%～55%	DOE8%程度	DOE10%程度をめざす

＊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

高成長・高還元

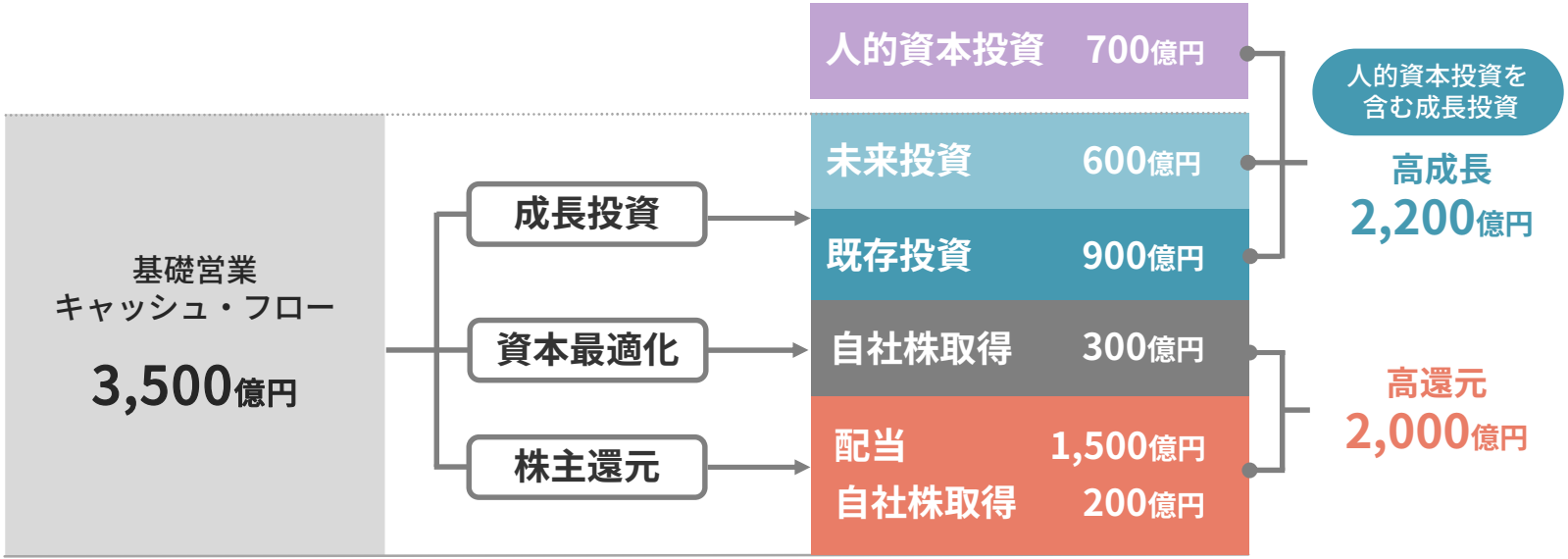
EPSは年9%以上成長、TSR（株主総利回り）は年12%以上成長の高成長・高還元を実現をめざす



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

TM & © TOHO　©Moomin Characters™　©[NOiD] / murffin discs　© The Tokugawa Art Museum　©Adventure World　© OJI ZOO　© BIO PARK

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、ＩＲ部 marui-ir@0101.co.jpにご連絡ください。

MARUI GROUP

Appendix

1 資本政策・店舗アロケーション

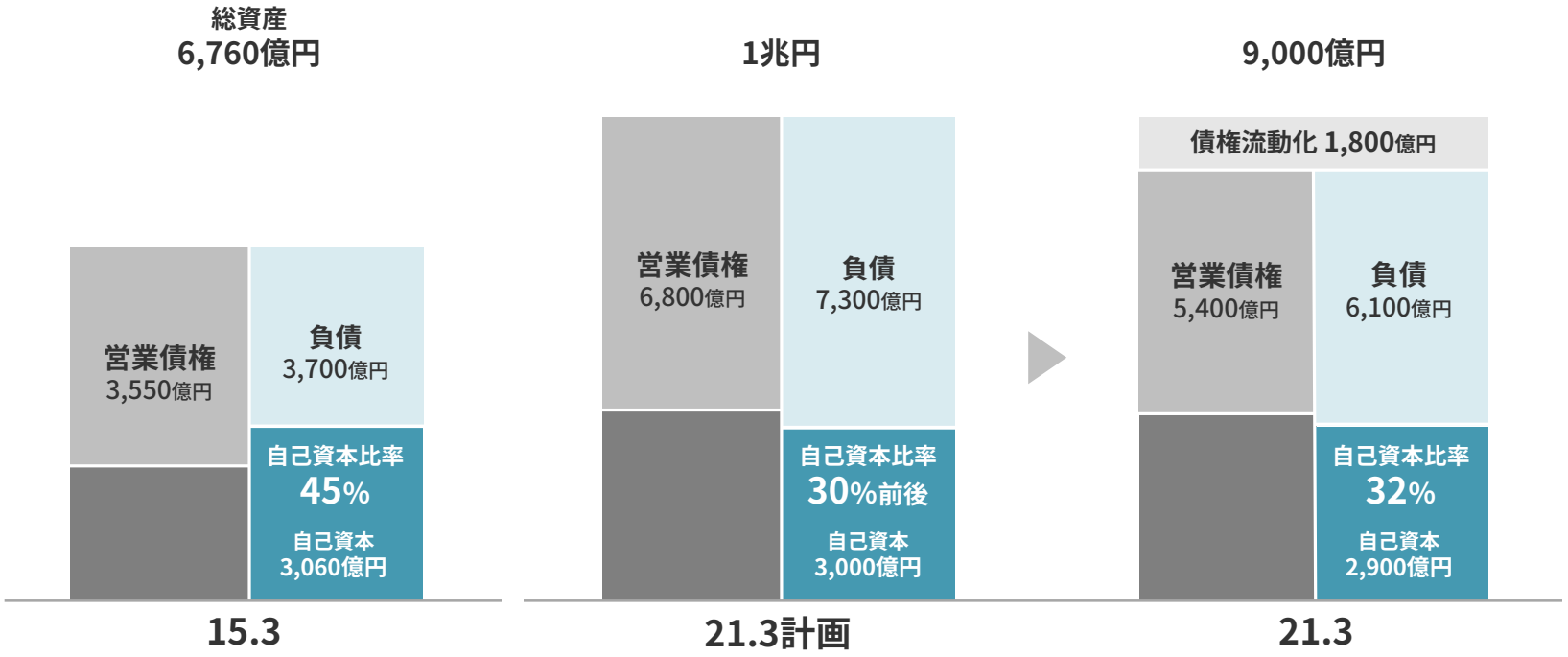
2 家賃保証

3 インパクト

資本政策・店舗アロケーション

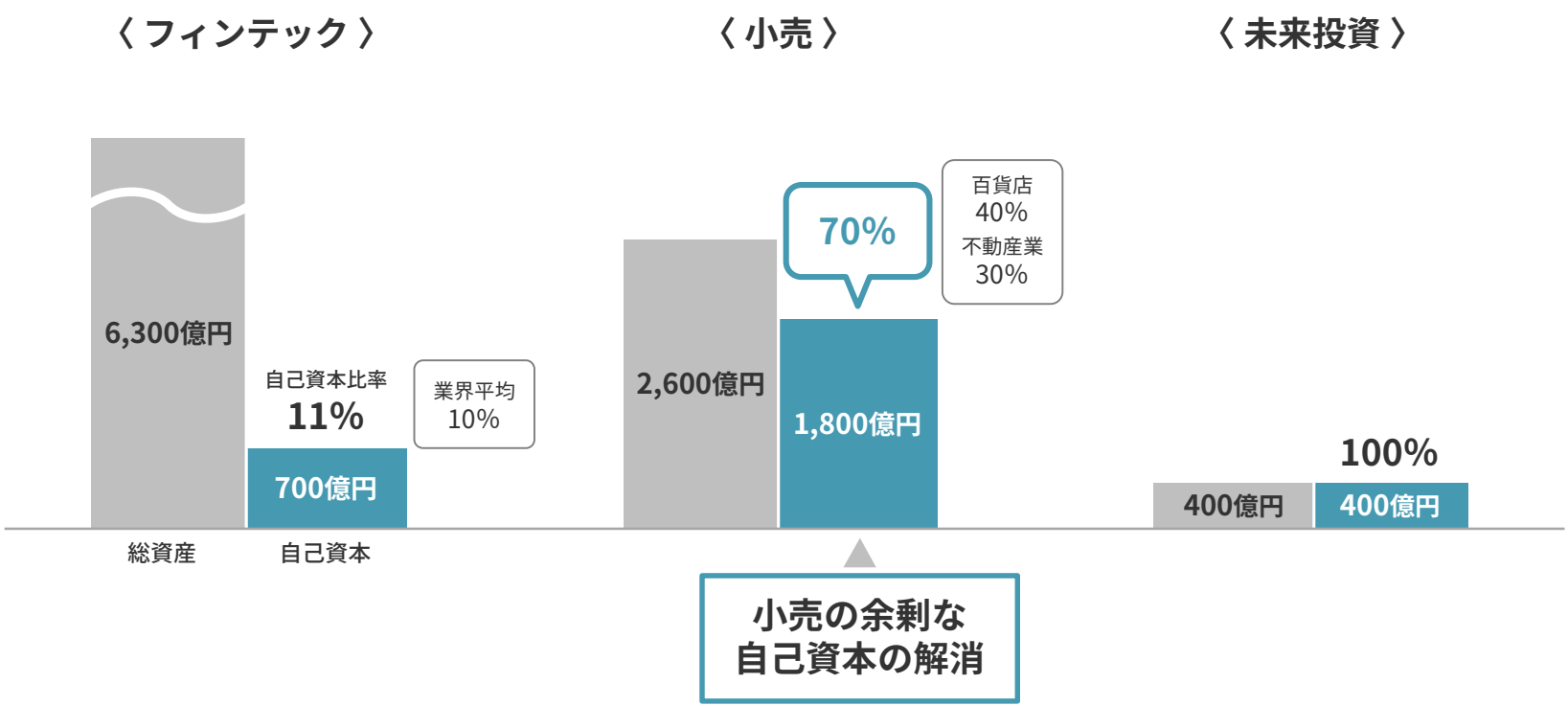
振り返り：17.3～21.3におけるバランスシートマネジメント

フィンテック中心の事業構造への転換にあわせ、めざすべきバランスシートを実現



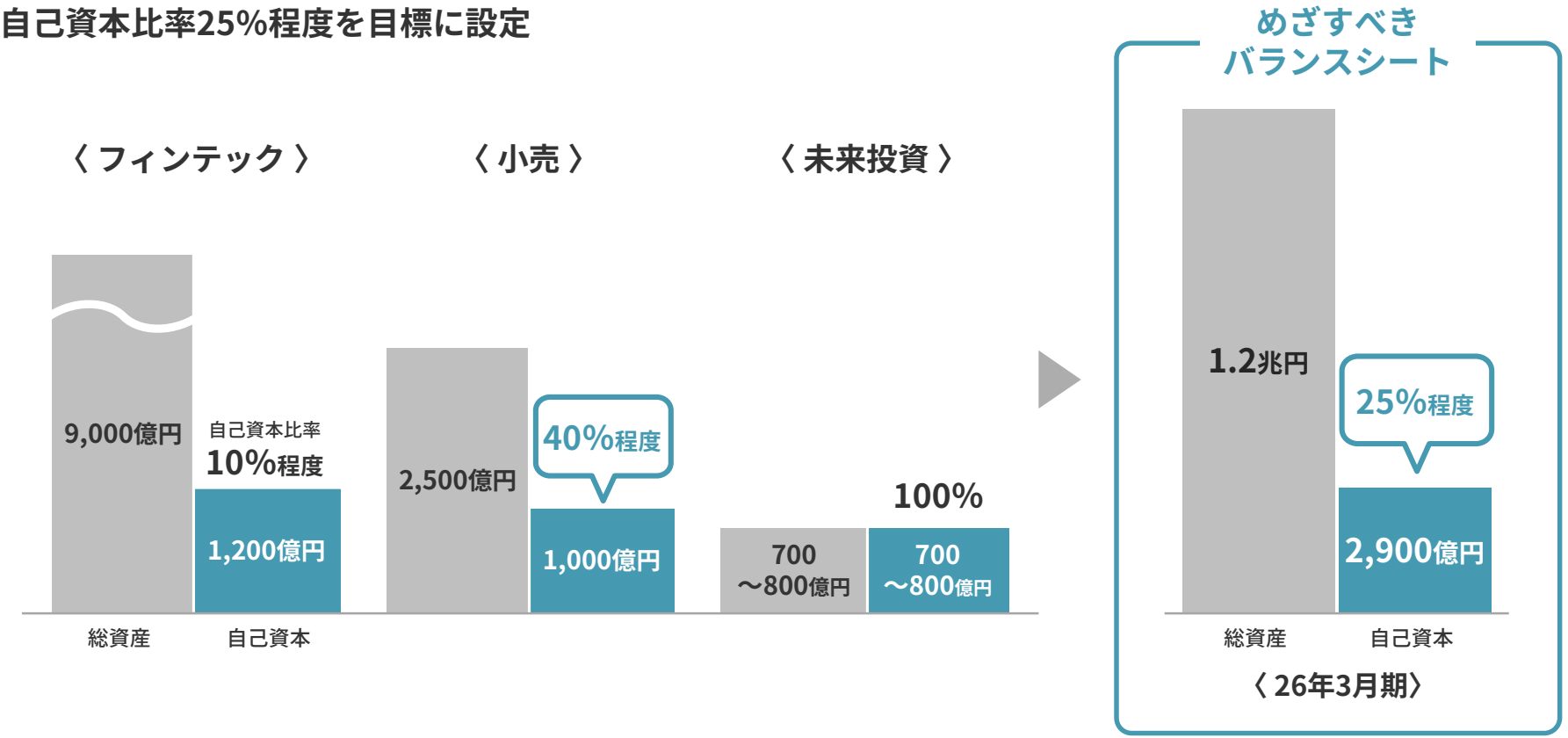
振り返り：21年3月期バランスシートの状況

小売は定借化にともない安定化も、自己資本比率は依然として高い水準



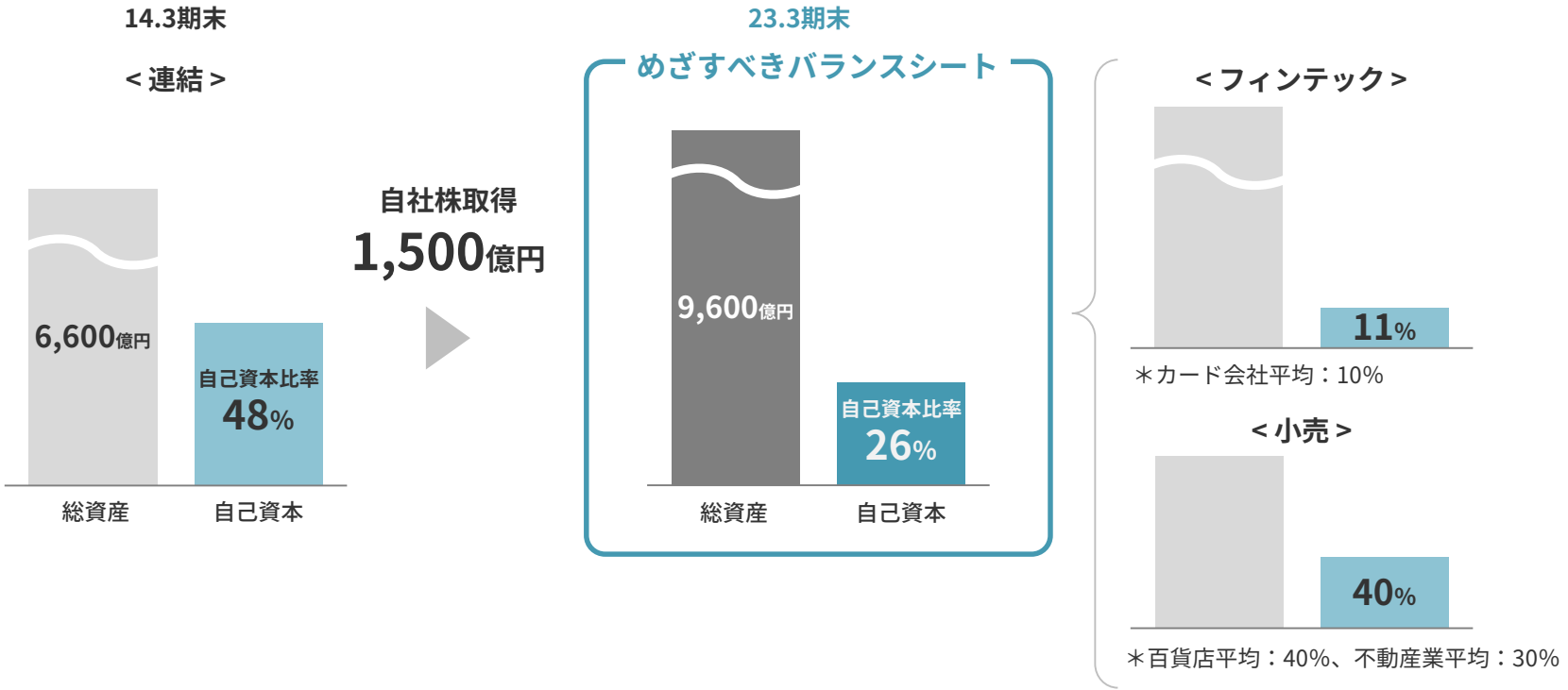
振り返り：前中計におけるめざすべきバランスシートのイメージ

自己資本比率25%程度を目標に設定



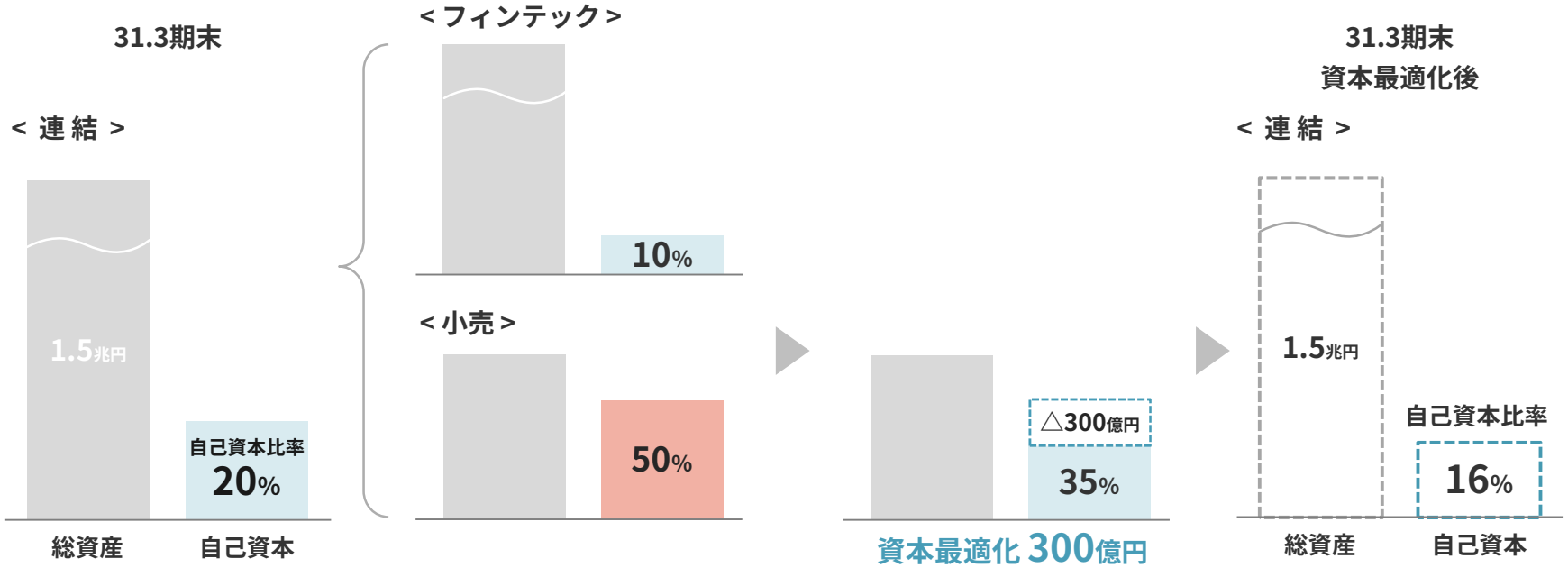
振り返り：めざすべきバランスシートを実現

フィンテック・小売の資本最適化により、23年3月期にめざすべきバランスシートが実現



31年3月期に向けた新たなめざすべきバランスシート

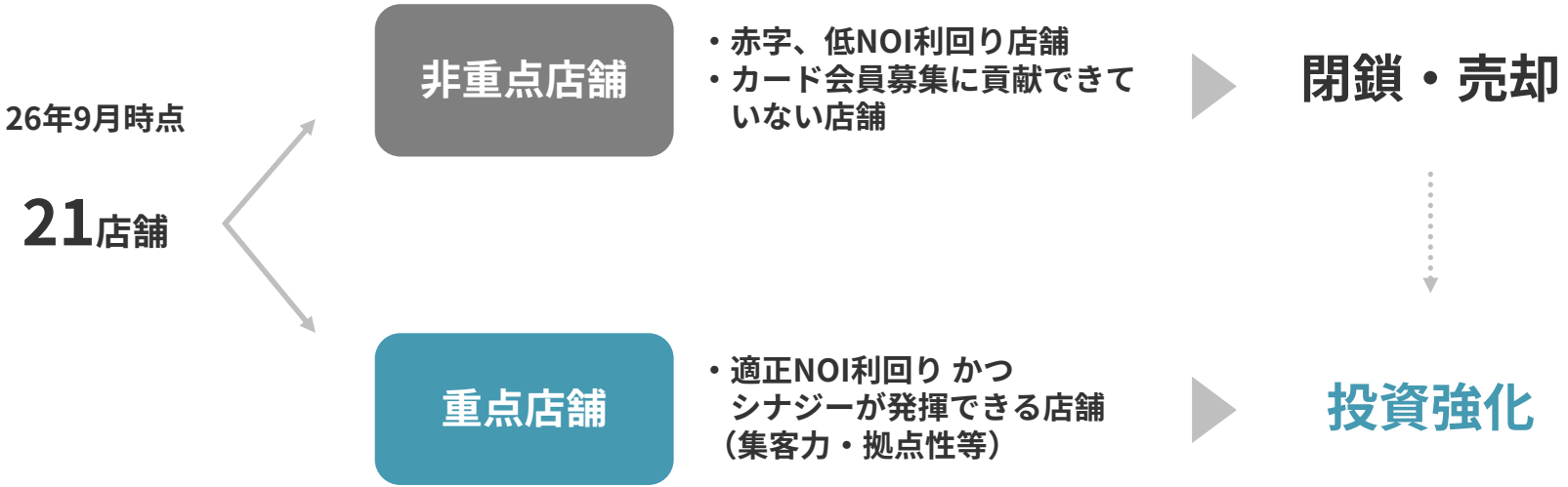
めざすべきB/Sから乖離した小売の資本最適化を実施、連結の自己資本比率は16%程度を目標に設定



＊資本最適化300億円は27.3期以降に実施
＊めざすべきBS 35% … 小売業40%、不動産業30%

（参考）小売･フィンテックのシナジーを最大化する店舗アセットのアロケーション

小売・フィンテックのシナジー最大化に向けて、重点店舗に投資・人材を集中投下

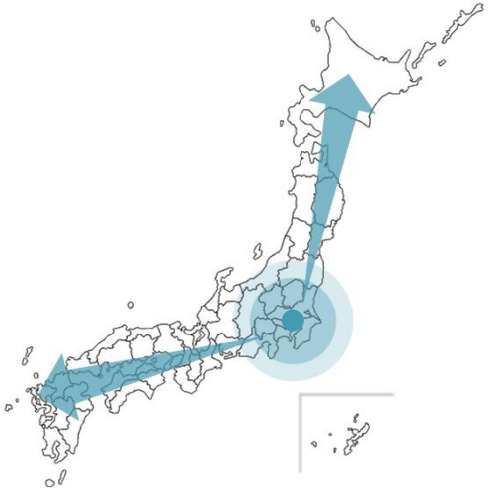


家賃保証

全国を中心とした会員募集

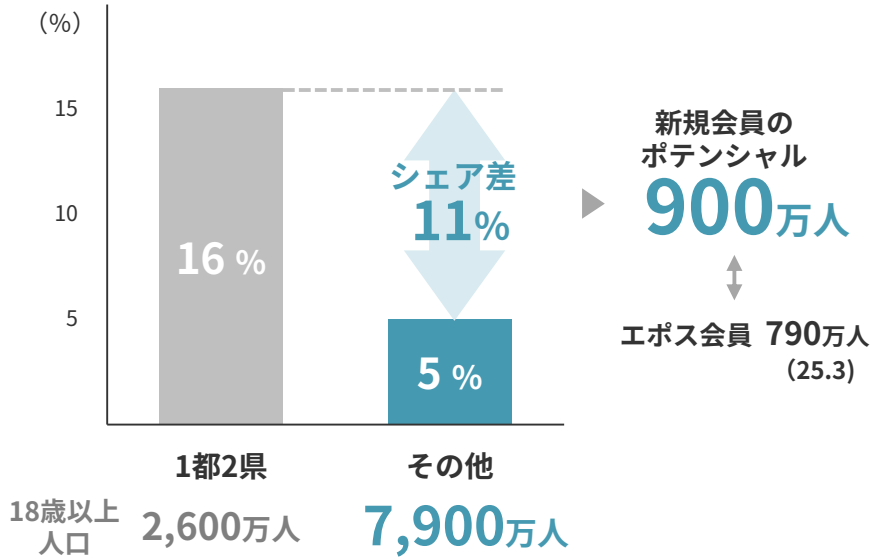
独自の強みを活かした会員募集により、大都市圏以外の地域でもシェアを拡大

■ 全国展開を通じた会員募集



「好き」を応援するユニットでの全国展開

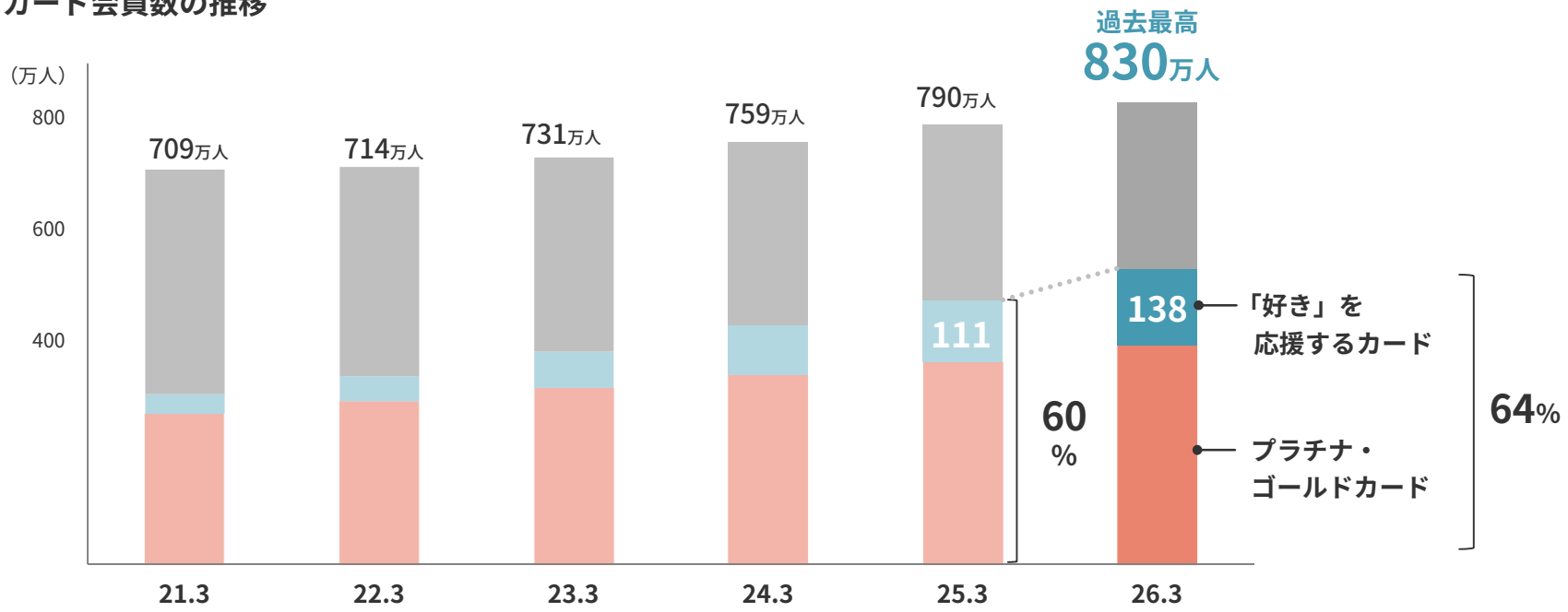
■ 大都市圏以外の地域でのポテンシャル



＊1都2県：東京都、神奈川県、埼玉県

カード会員数の推移

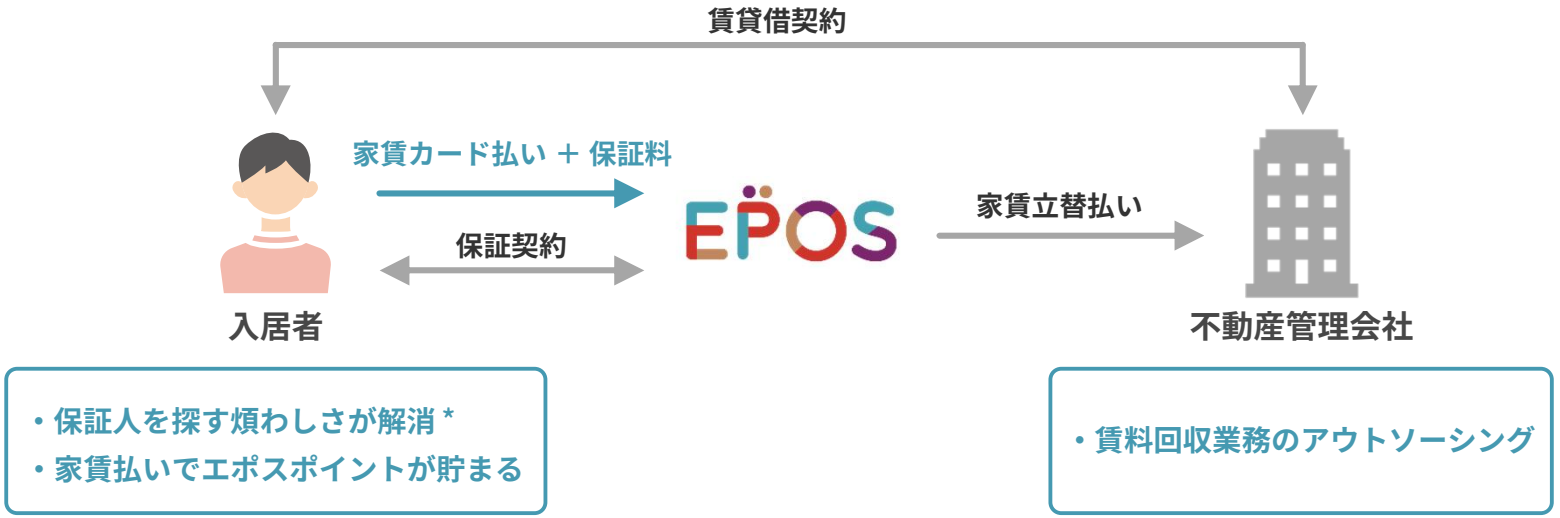
■ カード会員数の推移



家賃のカード払い（家賃保証）

家賃保証（エポスカードが賃貸物件入居者の連帯保証人となるサービス）を通じ、家賃のカード払いを実現

■ 家賃保証のビジネスモデル

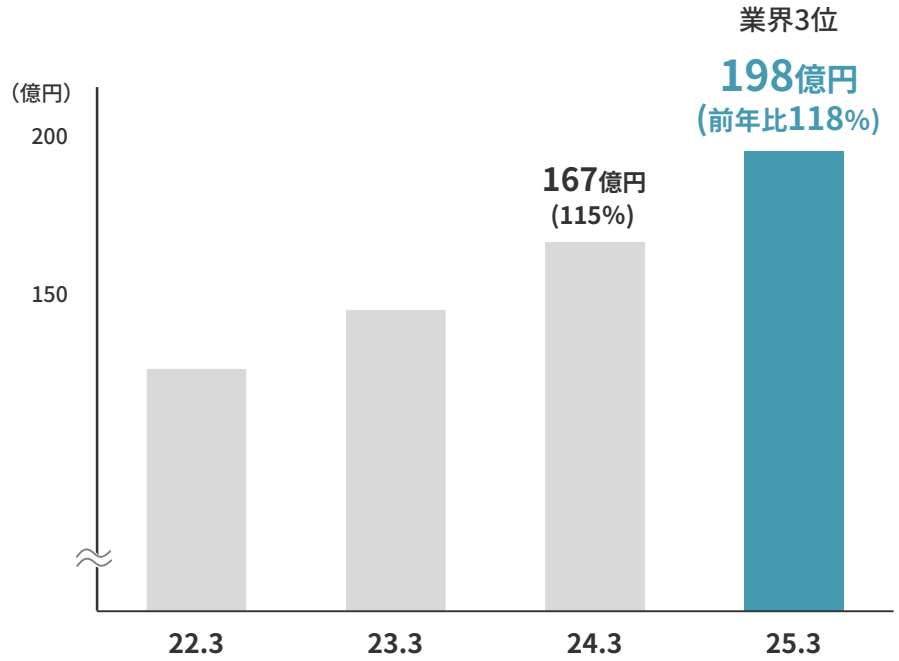


＊日本では、賃貸物件を契約する際には連帯保証人を立てるか保証会社の家賃保証サービスに加入することが必須。
2020年４月 民法改正により、連帯保証人の保証上上限額（限度額）の提示が必要となり、連帯保証人の代替としての保証会社の需要はここ数年で大きく伸長

家賃保証の状況

25.3月期は大手不動産管理会社との提携が本格稼働、オフィス・テナント向け家賃保証も順調に拡大

■ 売上収益の推移



大手不動産管理会社との提携

大手 3社

管理戸数
20万戸
※エイブル 23万戸

オフィス･テナント

24.3月期
6億円
(前年比2.4倍)

▶

25.3月期
10億円

インパクト

2031年インパクトKPI

3テーマ　6項目　10KPI

テーマ・重点項目		2031年 KPI	
将来世代の未来を共に創る	脱炭素社会の実現	自社と社会と個人のCO2削減量	100万t以上
	将来世代の「事業創出」を応援	将来世代の事業創出支援数（ソーシャル・イントラプレナー）	5,000件以上
一人ひとりの「好き」が駆動する経済を創る	「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
		「好き」を通じて社会とつながる金融サービス数	100件以上
	「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
		多様な働き方を応援する金融サービス数	10件以上
働く人の「フロー」を生み出す社会を創る	社内外に開かれた共創の場	世界中の優れた人材との共創の場の数	500回以上
		共創の場を通じた新たな事業の創出数	20件
	創造性を発揮する人・働き方	フローに入りやすい状態にある社員比率	60%
		自分の「好き」を仕事に活かせている社員比率	75%

2031年インパクトによる財務価値

テーマ・重点項目		31.3財務価値
将来世代の未来を共に創る	将来世代の「事業創出」を応援	取扱高 100億円以上 （累計）
一人ひとりの「好き」が駆動する経済を創る	「好き」を通じて誰かのため、社会のためへと広がる消費	取扱高 3,000億円以上
	「好き」を応援するファイナンシャル・エンパワーメント	取扱高 5.7兆円以上
働く人の「フロー」を生み出す社会を創る	社内外に開かれた共創の場	共創投資貢献利益 70億円
	創造性を発揮する人・働き方	無形資産比率 70%以上

インパクト財務価値目標

取扱高 **6** 兆円以上

2031年グループ取扱高
10兆円へ寄与