

自分の**好き**が
誰かのため、社会のために



共創通信 vol.20

2026年3月期 報告書(2025年4月1日~2026年3月31日)

株式会社丸井グループ



「好き」を応援するビジネスを推進し、 高成長と高還元の両立を実現します。

日頃より丸井グループをご愛顧、ご支持いただいている皆さまに心より感謝申し上げます。

当社グループでは、創業100周年の2031年に向け、『『好き』が駆動する経済』という経営ビジョンを掲げ、「好き」を応援するビジネスを戦略として推進しています。

この「好き」を応援するビジネスは、自分の「好き」を起点にした消費が、カードやイベントなどを通じて誰かのため、社会のための消費へと広がる、インパクトと利益の両立を実現するビジネスだと考えています。では、なぜ「好き」を起点にするのかということですが、これまでは解決したい社会課題を先に設定し、それをどのようなビジネスで解決するかという組み立て方をしていました。しかし、この進め方では社会課題に関心のある一部の方にしか利用されず、ビジネスが拡大しないという課題がありました。これを解決するのが「好き」を介するという方法です。「好き」を応援するカードはこの代表例で、自分の「好き」がデザインされたカードを利用することで、特別な意識をせずとも日常の消費行動を間接的に社会課題解決につなげることができるようになるのです。これこそコスパやタイパといった経済合理性の枠を超えた新しい経済への架け橋になると考えています。私たちの考える「好き」の概念は、「推し活」に代表されるようなアニメやアイドルといったものだけでなく、ペットや食、文化など一人ひとりのかけがえのない「好き」を含む多様で包摂的なものです。

この一人ひとりの持つかけがえのない「好き」を、当社グループのカードや店舗といったアセットとかけ合わせることで、このビジネスを拡大させていくことができるのです。

そのために、小売・フィンテック・共創投資の三位一体型ビジネスモデルの中心に「好き」を据え、各領域を進化させていきます。

小売では、社員の運営によるイベント・グッズ・カードの「好き」を応援するユニットを中心にビジネスを展開。店舗運営や自主PBで培ったノウハウをイベント・グッズに活かすとともに、当社グループの得意技でもある接客を通じたカード会員募集力を発揮し、会員数の拡大につなげます。あわせて、これまでのような大型店舗での出店ではなく、このユニットで全国の商業施設への出店を進めることで、店舗資産の効率化を図っていきます。

フィンテックにおいては、これまで成長をけん引してきたゴールドカードと「好き」を応援するカードの両軸でロイヤルカスタマー化を図ることで、新たな成長をめざします。この戦略において欠かせない取り組みとなるのがDXです。具体的には、1970年代くらいまで行われていた、店舗でのお客さま一人ひとりに寄り添うコミュニケーションを、エポスアプリを通じて行うことでお客さまのお金に関する自己肯定感の向上を支援していきます。こうした体験を通じて、お客さまが自分の信用を育て、その結果としてロイヤルカスタマーになっていただく、そのようなビジネスをめざします。

そして新たなビジネスの創出のための核となるのが、「好き」を応援するビジネスコンクールです。過去2年間は社内向けに開催し、累計240名の社員から152企画の応募があり、美術館や博物館を応援できる「ミュージアム エポスカード」、

推しの動物を応援できる「どうぶつエポスカード」などが事業化されました。3回目となる今回は社外からも広くアイデアを募集し、173件の応募のうち134件が社外からの応募となりました。このコンクールは、当社グループが持つ強みと個人の「好き」を融合させることで新しいビジネスの創出をめざすものです。このように多様な「好き」を事業化できる共創の場をつくりながら、多種多様な事業をプロジェクトベースで推進し、そこに社内・社外関係なく、さまざまな人が「好き」と得意なスキルを持ち寄って参加できる新しい働き方をつくることで、優秀な人材の参画を促進していきたいと考えています。

この新たなビジネスモデルと共創の場づくりに向けて、経営体制も刷新します。

12年にわたり社外取締役としてご尽力いただいた岡島悦子氏が退任。新たに社会課題解決型ビジネスに高い知見を有する御手洗瑞子氏と、DXの第一人者であり(株)グッドパッチ社長の土屋尚史氏などが加わりました。次世代経営体制の構築を進め、2031年に向けて「好き」を応援するビジネスを推進することで、高成長と高還元の両立をめざしてまいります。

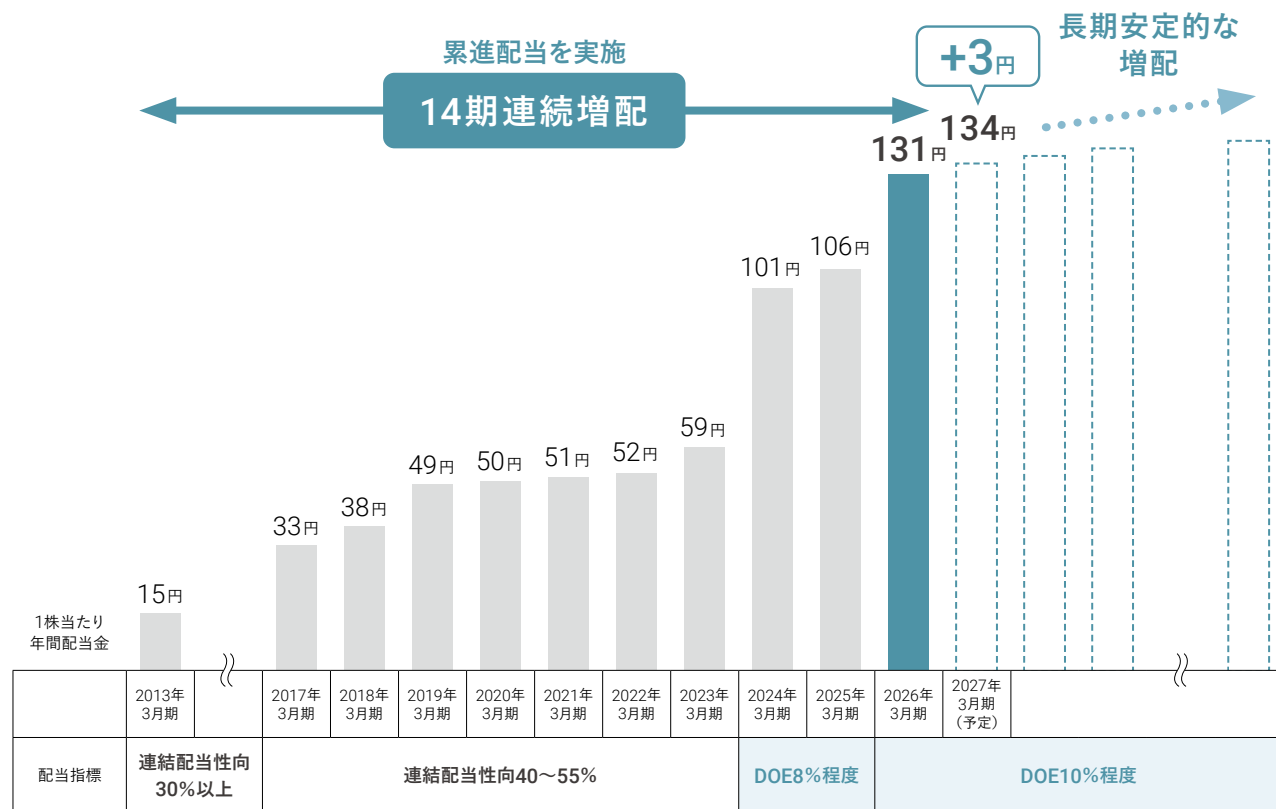
株主の皆さまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2026年6月

代表取締役社長 代表執行役員 CEO
青井 浩

株主還元の実績と方向性

丸井グループでは、配当指標をDOE(株主資本配当率)10%程度と設定し、高水準かつ長期安定的な増配をめざしています。2026年3月期は1株当たり年間配当金を前期から25円増配し、14期連続増配の131円となり過去最高を更新しました。2027年3月期は3円増配の134円と、15期連続の増配となる見通しです。今後も長期安定的に増配し、累進配当を行ってまいります。自己株式の取得においては、2026年3月期に77億円の取得を実施しています。

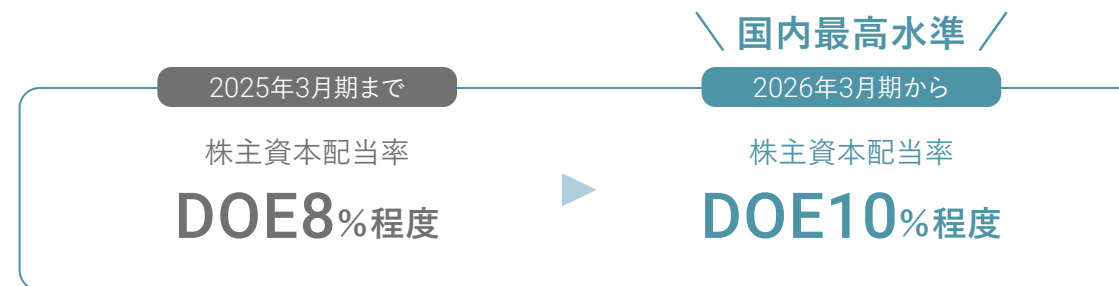


「高成長」と「高還元」の両立

丸井グループでは、事業構造の転換に合わせて進めてきた資本の最適化が2023年3月期に完了したことを踏まえ、長期安定的な増配の実現に向けて、配当指標としてDOEを導入しました。

DOEとは、資本金やこれまでに蓄積してきた利益などから構成される株主資本に対する配当率のことで、短期的な業績変動の影響を受けやすい配当性向と比べ、利益が株主資本として積み上がっていくため、安定的かつ累進的な配当を行うことが可能です。

DOEは、業績が安定した成熟企業が採用することの多い指標のため、国内では2~3%程度が一般的な水準とされていますが、当社グループは、2026年3月期より配当指標をDOE8%程度から10%程度へ引き上げ、国内でも最高水準となる株主還元をめざします。



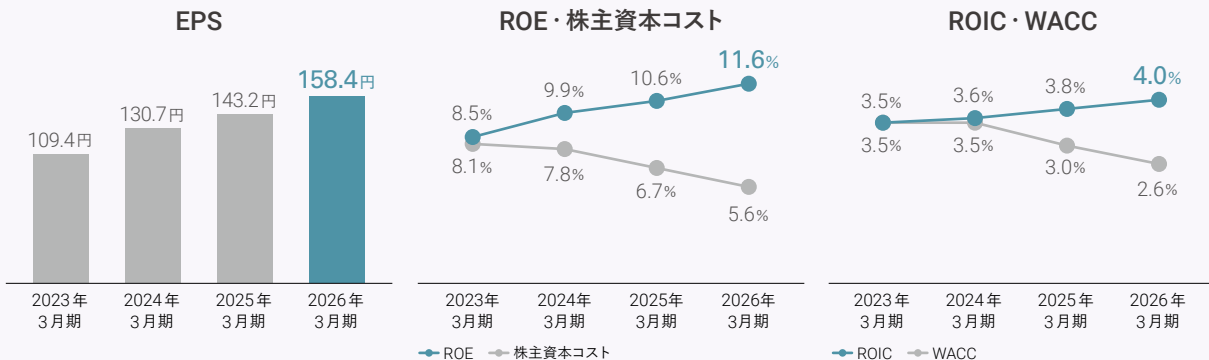
加えて、重要指標として、EPS(1株当たり当期純利益)の年平均成長率を9%以上、TSR(株主総利回り)の年平均成長率を12%以上に設定しました。TSRとは、一定期間における株価の上昇と累計配当額の合計によって投資成果を測る指標です。2026年3月期はEPSが158.4円(前期比110.5%)、TSRが117.9%となりました。当社グループは、独自の成長戦略である「好き」を応援するビジネスを軸にし、収益力の向上と資本効率の改善を推進していきます。

このように、「高成長」と「高還元」の両立を通じて、企業価値のさらなる向上をめざします。

成長戦略「好き」を応援するビジネスについてはP.07から詳しく解説します!

業績ダイジェスト

2026年3月期の業績は、グループ総取扱高が5兆3921億円(前期比9%増)と過去最高を更新し、営業利益は502億円(前期比13%増)と5期連続の増益で計画を達成しました。親会社株主に帰属する当期純利益は285億円(前期比7%増)となり、金融費用が想定を下回ったことなどにより計画を上回る着地となりました。また、3つの主要KPI(EPS、ROE、ROIC)は、EPSが158.4円、ROEが11.6%、ROICが4.0%と、いずれも計画を達成しています。

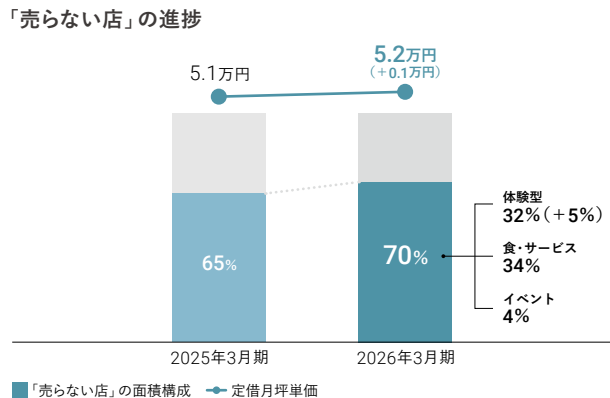


小売

テナント・イベント収入の増加等により営業利益は112億円、前期と比べ26億円の増益となりました。

新規テナント導入による未稼働面積の減少や、月坪単価の上昇によるテナント収入の増加に加え、大型イベントの収入増加などにより、営業利益は前期差26億円増の112億円となりました。

未稼働面積は前期の6600坪から4700坪までに減少し、体験型や食・サービスといった「売らない店」の面積構成比は、前期差5%増の70%となり、カテゴリーの転換が進みました。今後も「好き」を応援するテナントを中心に、「売らない店」のさらなる拡大をめざしていきます。

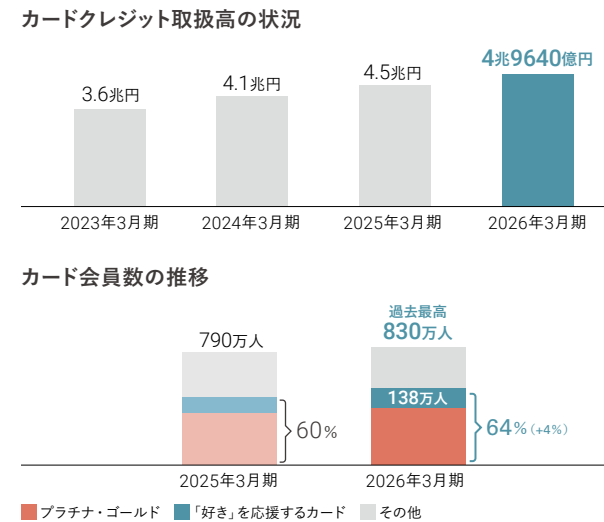


フィンテック

分割・リボ手数料などの収入増により営業利益は470億円、前期と比べ30億円の増益となりました。

2026年3月期のカードクレジット取扱高は、前期比110%の4兆9640億円と過去最高を更新。取扱高が伸長したことに加え、2025年10月の分割・リボ手数料の見直しが寄与し、収入が増加したことで、営業利益は前期差30億円増の470億円となりました。

新規入会数は業界の伸長率を上回るペースで増加しており、2026年3月期は過去最高の87万人、カード会員数は過去最高の830万人となりました。ロイヤリティの高いプラチナ・ゴールドカードおよび「好き」を応援するカードの会員割合も全体の64%まで拡大しています。

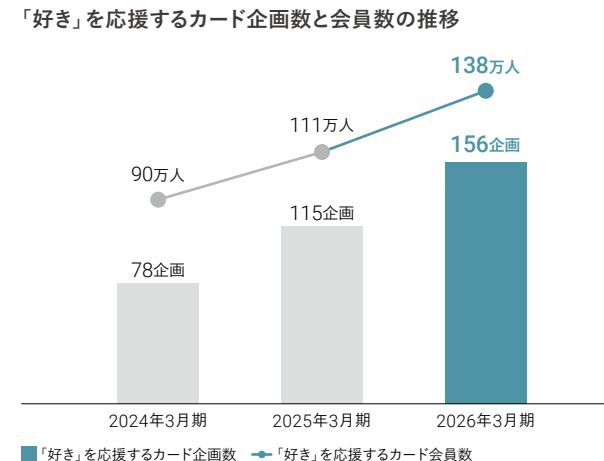


「好き」を応援するビジネス

イベントを通じた入会がけん引し、「好き」を応援するカード会員数が138万人まで拡大しました。

カード・イベント・グッズが一体となった「好き」を応援するユニットでの出店が加速。マルイ店舗だけでなく外部施設での出店を推進したことで、「好き」を応援するイベントの年間開催数は1000回を超えています。また、「好き」を応援するカードは新たに48企画を開発し、累計156企画へと拡大。イベントでの入会がけん引し、「好き」を応援するカードの新規入会数は38万人、会員数は138万人と順調に拡大しています。

今後も、一人ひとりの「好き」を通じ新たなカード企画を増やすとともに、「好き」を応援するユニットを全国へと拡大することで、各地域での会員シェア拡大をめざしていきます。



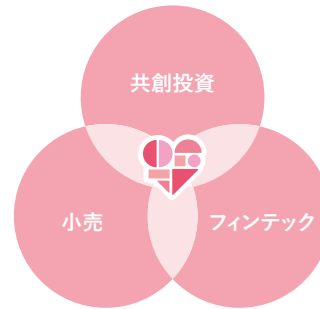
「好き」を応援するビジネス

創業100周年を迎える2031年に向けて経営ビジョン「『好き』が駆動する経済」を掲げ、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」を進めています。

「好き」を応援するビジネスとは

経営ビジョン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います。私たちはこれまで、小売・フィンテック・共創投資の三位一体のビジネスを進めてきましたが、今後は、これらの中心に「好き」を置くことで、丸井グループのアセットやノウハウとかけ合わせ、各領域を進化させます。

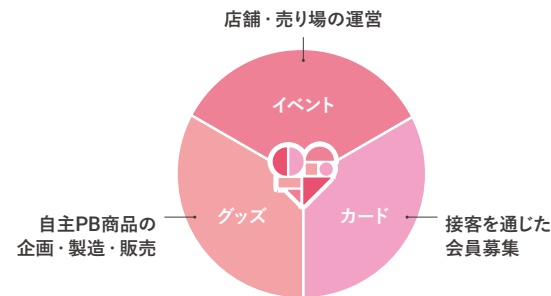
私たちが考える「好き」は、アニメやアイドルなどの「推し活」だけでなく、アートやスポーツ、ペットなど、一人ひとりのかけがえない「好き」を含む多様で包摂的なものです。これらの「好き」が持つ原動力を丸井グループのアセットと融合させることで、インパクトと利益の両立を実現します。



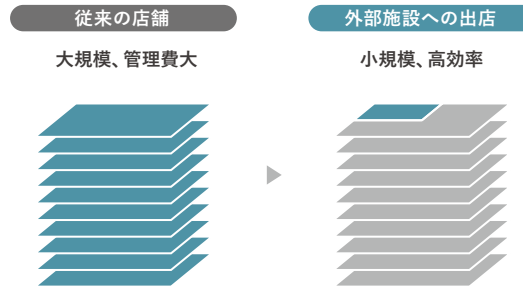
成長戦略の柱「好き」を応援するユニット

「好き」を応援するビジネスを進める中で柱となるのが、カード・イベント・グッズをかけた「『好き』を応援するユニット」です。店舗運営や自主PBで培ったノウハウをイベント・グッズに活かすとともに、当社グループの得意技である接客を通じたカード会員募集力を発揮し、会員数の拡大につなげます。今後は、このユニットに特化することで、従来の面積・人員を削減し、営業効率を高めます。全国の外部施設への出店も進め、店舗資産の効率的な活用と収益の向上を図ります。

「好き」を応援するユニット



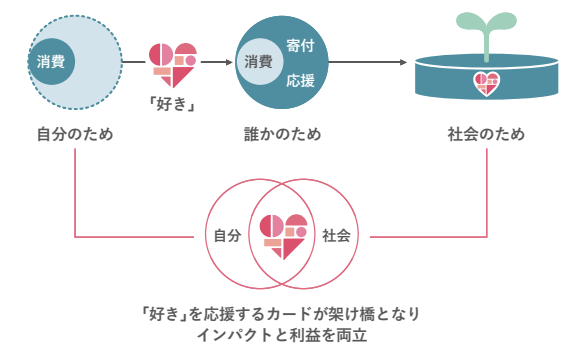
アセットライトなビジネス展開へ



「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」を起点としたインパクトと利益の両立の一例が、カード利用を通じて社会へ還元する仕組みです。一部のカードは、カードのご利用額に応じて付与されるポイントの一部を、定められた団体へ自動的に還元する仕組みが組み込まれています。

「好き」を起点にすることで、毎日の消費が自然と誰かのため、社会のためへと広がっていく。これが、新しい社会課題解決へのかかわり方だと私たちは考えます。

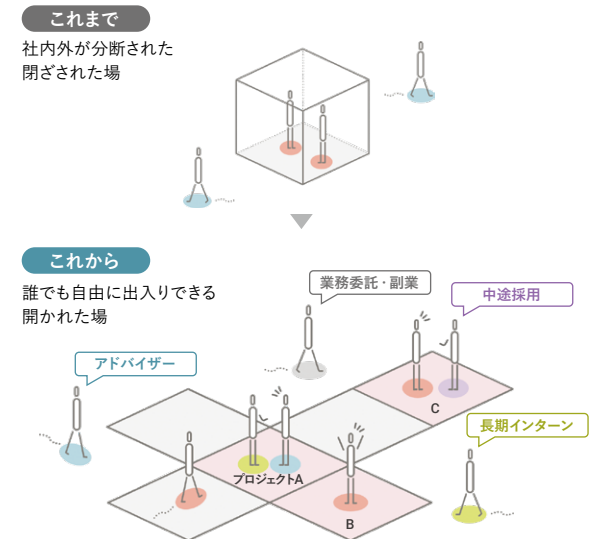


事業を加速するための「場」と「働き方」

「好き」を応援する企業への進化に向け、「共創の場づくり」と「未来の働き方」を通じて事業開発を進めます。具体的には、2026年3月に開催した「好き」を応援するビジネスコンクールをはじめ、社内外に開かれた「場」を広げ、多様な人材が活躍できる環境を創出します。

そこから「好き」を起点としたアイデアの事業化に向けて、中途採用、業務委託契約、副業、長期インターンシップなど、さまざまな形での雇用を通じ、プロジェクト型の働き方を拡大していきます。会社は従来のような社内と社外を分ける「箱」ではなく、出入り自由な「場」となって、そこにさまざまな人たちが自分の「好き」と得意技を持ち寄って参加します。

こうした「場」や「未来の働き方」を通じて、世界中から優秀な人材を募り、その活躍を促すことで、「好き」を応援する事業を加速させていきます。



「好き」を応援するユニット

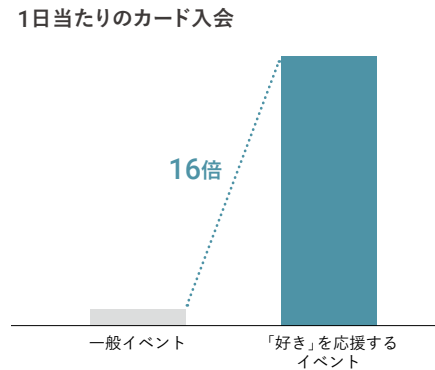
「好き」を応援するカード・イベント・グッズをかけた「『好き』を応援するユニット」を軸に、マルイ・モディ店舗に限らず、外部施設でもイベントを開催することで、「好き」を応援するビジネスを推進していきます。

「好き」を応援するイベント・グッズ

「好き」を応援するイベントは集客力が高く、マルイ店舗以外の外部施設への出店を進めることで、全国各地における新たなお客さまとの接点として、カードの新規会員数拡大に寄与しています。

「好き」を応援するイベントは通常イベントと比べ、1日当たりのカード入会数が16倍高く、効率の良い運営形態となっています。2026年3月期の「好き」を応援するイベント開催数は1000回を超えており、イベントを通じた入会がけん引役となって、カード会員数の拡大につながっています。

またイベント運営に加え、グッズ制作にも取り組んでいます。自社グッズは当社のECサイトでの受注販売も行うことで、効率化を図っています。今後も企画から製造、販売までを一貫して手がけることで、さらなる収益拡大をめざします。



TOPIC

子育て中の社員の「好き」から誕生した企画

「『シナぷしゅ』が好き」という想いを持つ社員の企画が起点となり、(株)テレビ東京の乳幼児向け番組「シナぷしゅ」とのコラボレーションにより実現した「『シナぷしゅ』エポスカード」。このカードの発行を記念したポップアップショップでは、撮影小道具やフォトスポットを設置し、番組の世界観を親子で楽しめる空間を演出。さらに、子どもの塗り絵を挟んで完成するクリアファイルなど、「大切な瞬間を残したい」という親の想いが反映された自社制作グッズを販売しました。



「ぷしゅっとつながる!『シナぷしゅ』POPUP SHOP」(有楽町マルイ)



自社制作グッズ

「好き」を応援するカード

「好き」を応援するカードは、社員の「好き」を活かした開発が進み、2026年3月期は新たに48企画がデビューし、累計156企画へと拡大しています。これらのカードは、社員だけでなく、お客さまの「好き」が起点になっていることから、メインカードとなるポテンシャルを秘めており、中でも寄付付きカードは、強い共感を得ています。このカードには、ご利用時に付与されるポイントの一部を自動的にあらかじめ定められた団体へ還元する仕組みが導入されており、ポイントで応援できる対象は、教育、医療、災害支援、環境保護など、多岐にわたります。2026年3月期の寄付付きカードの企画数は、前期差18企画増の37企画となっています。

オリックス・バファローズ エポスカード



©ORIX Buffaloes

未来ある選手たちをサポートするための資金に活用

COTENカード



©COTEN inc.

人文知と社会の架け橋となるCOTENの支援に活用

TREASUREエポスカード



©YG

防災・減災への取り組み支援に活用

TOPIC

「好き」の気持ちが動物園の未来を支える力へ ～どうぶつエポスカード～

「どうぶつエポスカード」は、「大好きな動物たちの力になりたい」という想いを持つ社員が、2025年2月に開催された第2回「好き」を応援するコンクールで優秀賞を受賞したことから始まり、(株)OHANA、アドベンチャーワールド、神戸市立王子動物園、長崎バイオパークとの共創によって誕生しました。カード会員さまは、ご利用金額の0.1%分のポイントを動物たちの「お食事代」として届けることができ、実際に動物たちの「お食事動画」をエポスアプリよりご視聴いただけます。今後も「好き」を入口にする企画を増やしていくことで、誰かのため、社会のためへと広がる消費を拡大し、インパクトと利益の両立をめざします。



©Adventure World



©OJI ZOO



©BIO PARK

特集!

「好き」を応援するビジネスコンクール 開催レポート

2026年3月14日(土)、「好き」を応援するビジネスコンクールのファイナルステージを開催しました。本コンクールは、個人の情熱や原体験を起点としたアイデアの事業化をめざし、参加者に対して丸井グループ社員が伴走しながらアイデアのブラッシュアップを行います。

「好き」を
応援する
ビジネス
コンクール



過去2回社内向けに実施していたコンクールを、今回初めて社外へと門戸を広げました。応募件数は合計173件うち社外応募は134件と、多様な「好き」が、企業や立場の垣根を越えて集まりました。ファイナルステージには厳正な選考を経て選ばれた10チームが登壇し、プレゼンテーションを実施。株主さまにもオーディエンスとしてご参加いただき、事業アイデアの審査過程をご覧いただきました。

今回のコンクールでは、最優秀賞・オーディエンス賞は「宇宙」、優秀賞は「輪島塗」「クラゲ」「哲学」、特別賞は「こどもが作ったこうさく作品」が受賞しました。今後は受賞者と実証・事業化フェーズへ進む予定です。

本コンクールを通じて、社内外の「仲間」との共創を加速させていきます。



最優秀賞・オーディエンス賞「宇宙」唐木さんのコメント

コンクールは夢みたいな機会でした。宇宙への「好き」は漠然としていたのですが、アイデアを磨く中で、「こういうことを具現化したい」という想いが具体的にになりました。はじめこそ「好き」の想いを伝えてみようと軽い気持ちでしたが、提案の形にしていく中で、「自分はなぜ宇宙が好きなのか」もクリアになり、「好き」の解像度が高まりました!



参加社員のコメント

社外の方がこんなにも大きな「好き」の熱意を持って、コンクールに参加してくださったことに感動しました。プレゼン内容も大変すてきなものばかりで、コンクールが社内外に開かれた場になったことで丸井グループの可能性も大きく広がったと感じています。



オーディエンスとして ご参加いただいた株主さまの声

会場の雰囲気がとても良く、イベントとしてすばらしいと感じました。また、提案のモチベーションが「好き」であるため、熱意がどれも高く想いが伝わってきました。審査員の方々の評価も前向きで、かつ温かいものばかりだった点も良かったと感じました。



経営ビジョンの実現に向け 経営体制を刷新

「好き」を応援するビジネスの推進に向け、一人ひとりの「好き」を起点にした事業開発をさらに進めるとともに、今後はデジタルを活用したロイヤルカスタマーづくりを拡大していきます。この重要となる領域を進化させるために、社会起業家とDXの第一人者などを新たな取締役として迎え、経営体制を刷新します。

今回の取締役改選により取締役会の平均年齢が前期差-7歳となります。経営メンバーの世代交代を進めることで、2031年の創業100周年に向けて「好き」を応援するビジネスを推進していくとともに、急速に変化する社会環境に合わせながらインパクトと利益の両立の実現という高いハードルを乗り越えるための活発な議論ができる経営体制を構築していきます。



社外
御手洗 瑞子
(株)気仙沼ニッティング
代表取締役
マッキンゼー・アンド・カンパニー、ブータン王国政府首相フェローを経て、2013年より現職



社内
土屋 尚史
(株)グッドパッチ
代表取締役社長
当社執行役員(非常勤)
CDXO



社内
相田 昭一
当社常務執行役員
CDO
(株)エボスカード
代表取締役社長



社内
遠藤 真見
当社執行役員
経営企画部長

TOPIC

DXの加速に向け、新たにCTOを設置

DX推進に向けては、新たにCTO(Chief Technology Officer)を設置し、AIに高い知見を持つ巢籠悠輔が就任しました。デジタルの力で「好き」を応援するビジネスを後押しし、さらなる企業価値の向上をめざします。



巢籠 悠輔 (すごもり ゆうすけ)
東京大学松尾豊研究室を経て、(株)グノシーやREADYFOR(株)の創業メンバーとしてアプリ開発やデザインに従事。2024年より(株)マルイユナイトにCTOとして参画。2026年4月に当社執行役員CTOに就任。

NEWS

丸井グループの新しい情報をお届けします！

01

働きやすさを象徴する2銘柄に、9年連続で選定

丸井グループは、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄」と経済産業省が選定する「なでしこ銘柄」に9年連続で選定されました。「健康経営銘柄」の9年連続の選定は、小売業種としては当社グループが唯一の事例であり、「なでしこ銘柄」の9年連続の選定は当社グループが初めてとなります。



02

一般財団法人「ソーシャル・イントラプレナー育成財団」が寄付講座を実施

2025年に設立した、一般財団法人「ソーシャル・イントラプレナー育成財団」。当財団が提供する初めての寄付講座が、2026年4月より早稲田大学にてスタートしました。本講座の第2回には丸井グループの社長である青井が登壇し、ソーシャル・イントラプレナーの必要性や共創の未来について語りました。



03

株主さま向けの体験型イベントを開催

丸井グループでは、株主さまにご参加いただける体験型イベントを開催しています。2026年2月には丸井グループ本社にて「HERALBONY CARD THANKS DAY 2026」を、3月には有楽町マルイにて「館内ツアー」を実施。今後も、株主さまに当社グループの取り組みがより伝わるようなイベントを企画しますので、ぜひご参加ください。



丸井グループの未来に向けた取り組みを伝える

「丸井とあした Vol.1～『好き』を応援するビジネス～」発行！



「丸井とあした」は、「『好き』が駆動する経済」というビジョンのもと、丸井グループが今何を大切にし、どこへ向かおうとしているのかをお伝えするレポートです。

過去を起点にするのではなく、現在の挑戦と未来への意志を中心にご紹介しています。本冊子が、丸井グループの考え方・価値観に触れていただくきっかけになればと考えています。



2026年6月発行 未来に向けた取り組みを伝える冊子「丸井とあした Vol.1～『好き』を応援するビジネス～」ご希望の方には冊子を発送いたします。左のQRコードよりお申し込みください。

webmail.0101.co.jp/form2/pub/group/maruitoashita_2026



2025年5月発行 会社の歴史と未来を語る冊子「丸井のたいせつ」ご希望の方には冊子を発送いたします。左のQRコードよりお申し込みください。

www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/taisetsu

公式SNSはこちらから

公式X x.com/maruigroup
公式note note.com/marui_0101/



公式X



公式note

公式X・noteでも情報発信中！

「好き」を応援する取り組みや、社員の働き方などについて発信しています。ぜひフォローをよろしくお願いいたします！

株主さまへ丸井グループからeメール配信中

ニュース
リリース

決算情報

月次
営業概況

ご希望の情報を月1回程度、eメールでお届けします。
配信登録はこちらから



丸井 eメール配信

検索

www.0101maruigroup.co.jp/ir/infomail/reg.html



株式会社丸井グループ

〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号 電話 03-3384-0101(代表)

証券コード：8252