

# 丸井グループ 価値創造に向けた取組み

2021年3月14日  
(株)丸井グループ 津田



はじめに・・・

- ・ 「ビジネスを通じて、ROEとESGの二項対立を乗り越える」をテーマに対話して頂く



※2019年当社共創経営レポートより

# 丸井グループの概要

創 業：1931年 家具の月賦商として創業

事業内容：小売、フィンテック ※小売・金融一体の独自のビジネスモデル

社員数：約5130名

小 売

マルイ



- 関東を中心に、東海・関西・九州に24店舗
- 取扱高 3201億円
- 年間来店客数 2億1000万人

フィンテック

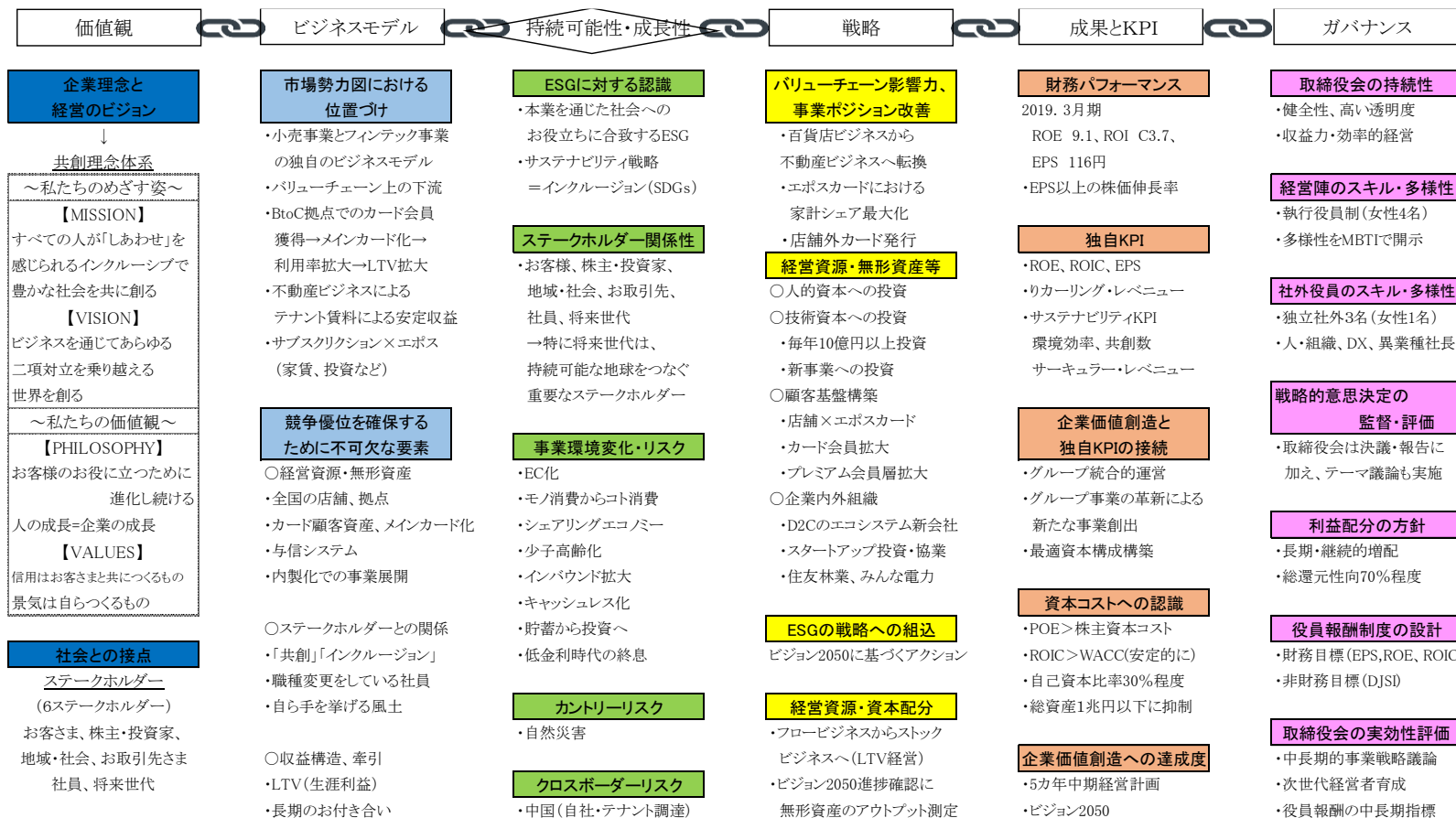
エポスカード

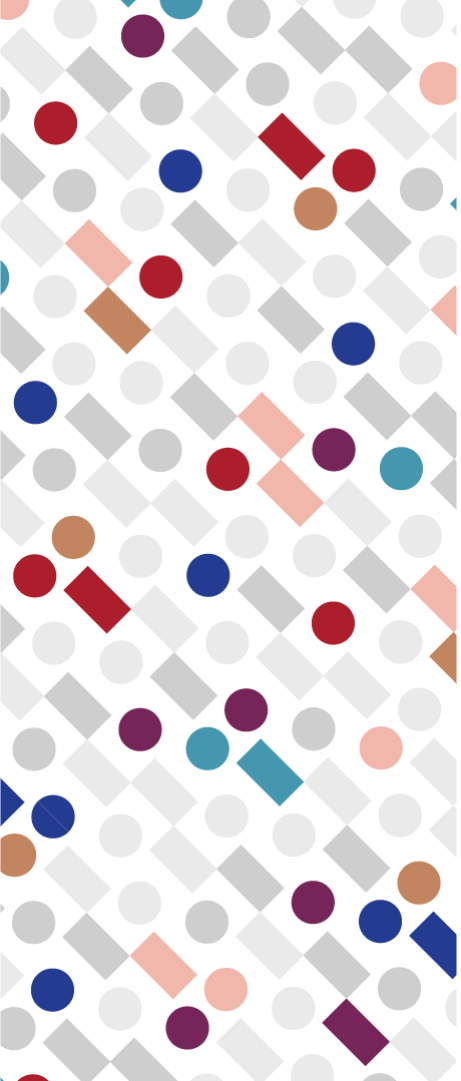


- カード会員数720万人
- 取扱高 2兆6788億円  
(2020年3月期)

0|0|0|  
MARUI GROUP

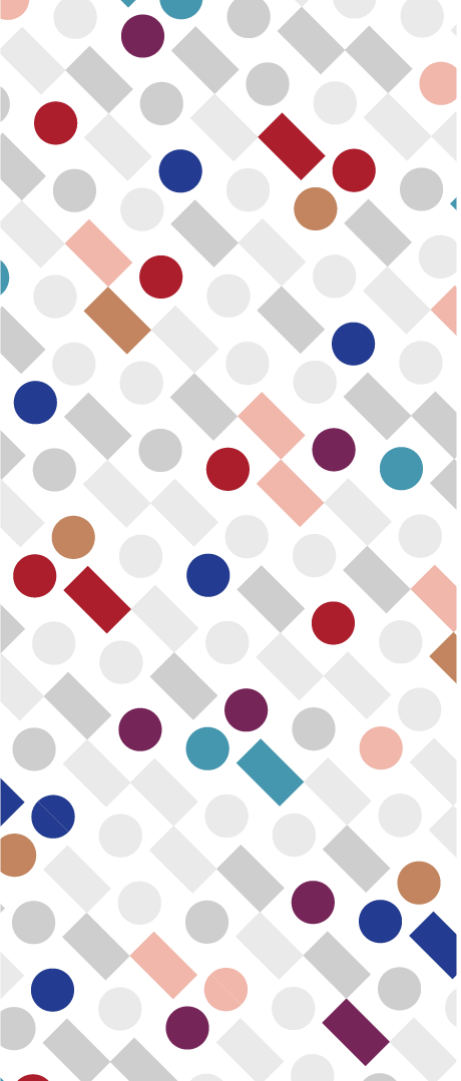
# 丸井グループの価値創造の全体像





## 本日の内容

1. 丸井グループの目指す姿
2. 企業価値向上に向けて



## 本日の内容

1. 丸井グループの目指す姿
2. 企業価値向上に向けて

- ・ 2050年に向けた長期ビジョンの策定を機に、共創理念体系を再整理・明確化

私たちの目指す姿

MISSION

すべての人が「しあわせ」を感じられる  
インクルーシブで豊かな社会を共に創る

VISION 2050

ビジネスを通じてあらゆる二項対立を  
乗り越える世界を創る

私たちの価値観

PHILOSOPHY

お客さまのお役に立つために進化し続ける  
人の成長=企業の成長

VALUE

信用はお客さまと共につくるもの  
景気は自らつくるもの

## コアバリュー「玉ねぎの芯」

- ・ 創業者の言葉「信用は私たちがお客様さまに与えるものではなく、お客さまと共に創るもの」



累計500万足突破！  
ラクチンきれいシューズ



共創の集大成  
博多マルイ

# 信用の共創

CO-CREATION



年会費無料の  
ゴールドカード

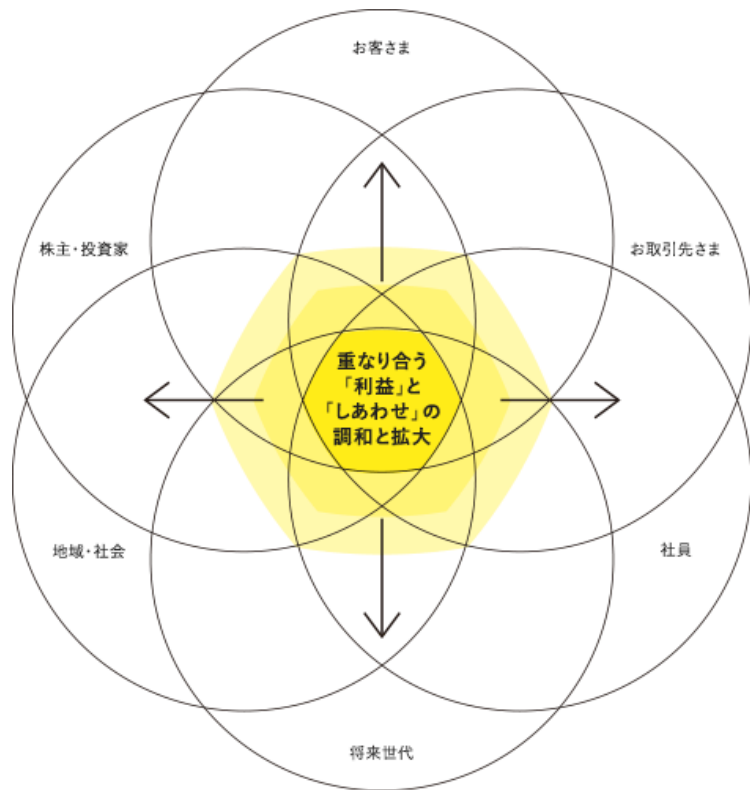


エポスカードアプリ  
331万DL突破



# 当社が考える企業価値

- ・ステークホルダーの方の「利益」と「しあわせ」の重なり合いを調和させ拡大する



企業価値

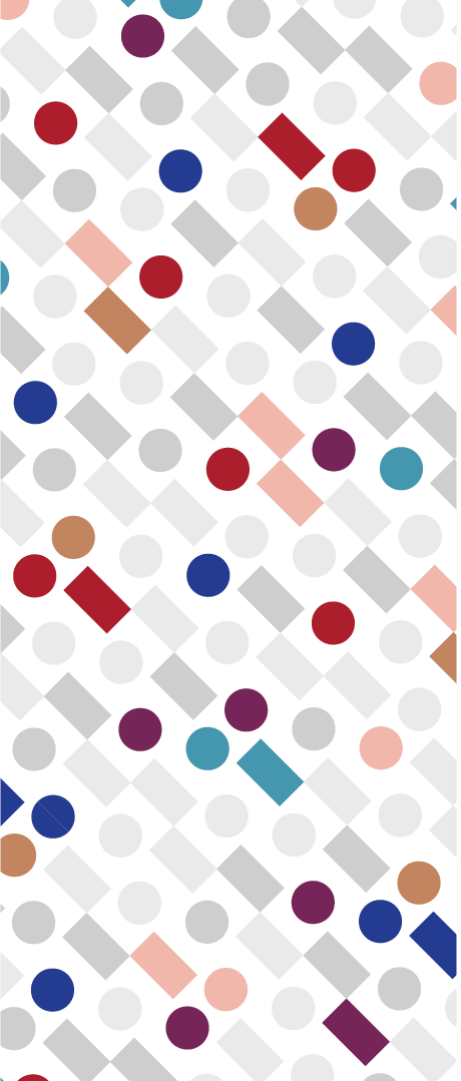
=

すべてのステークホルダーの  
「利益」と「しあわせ」の重なり合う部分

重なり合う部分の  
調和と拡大

=

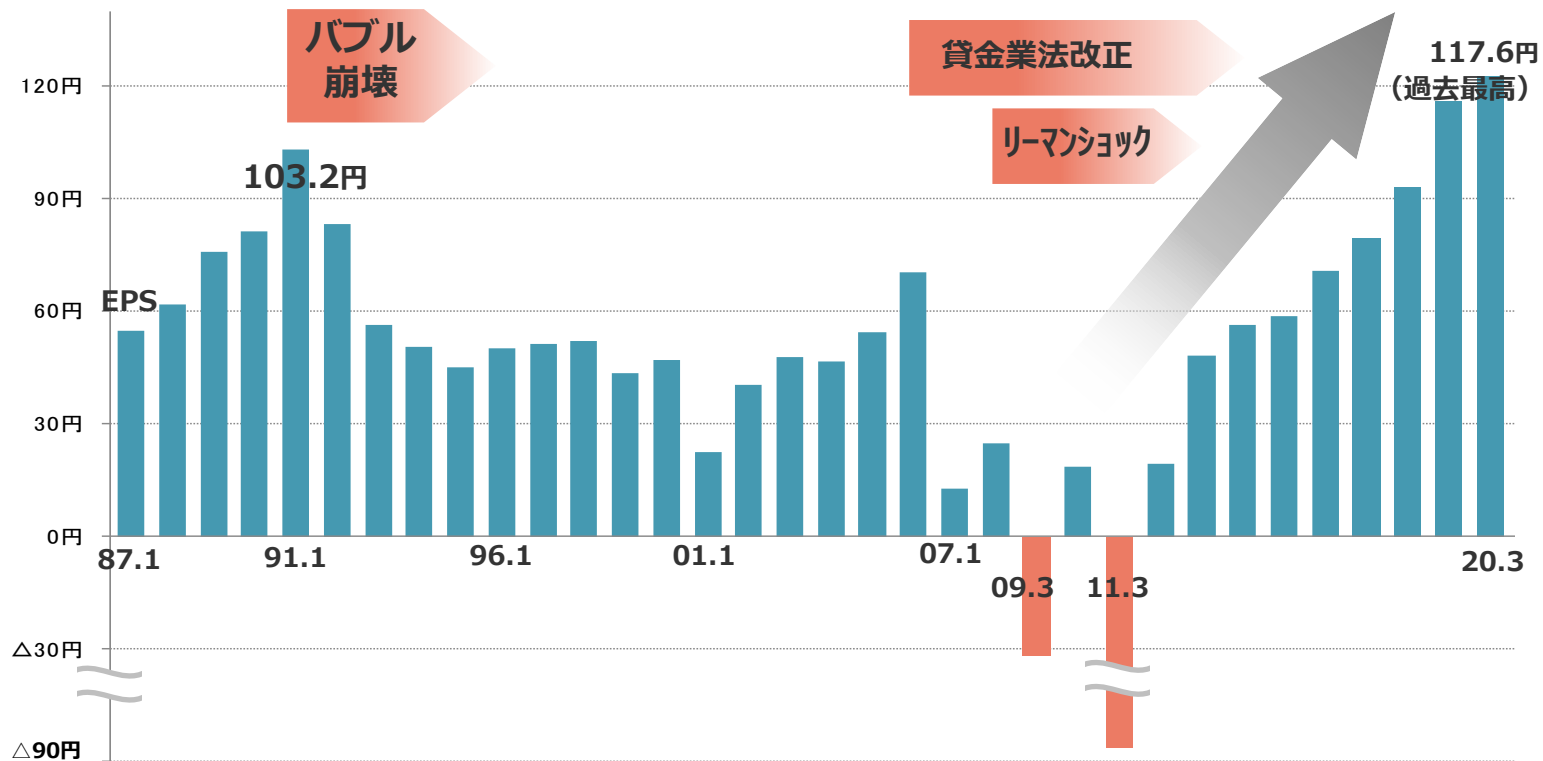
企業価値の向上



## 本日の内容

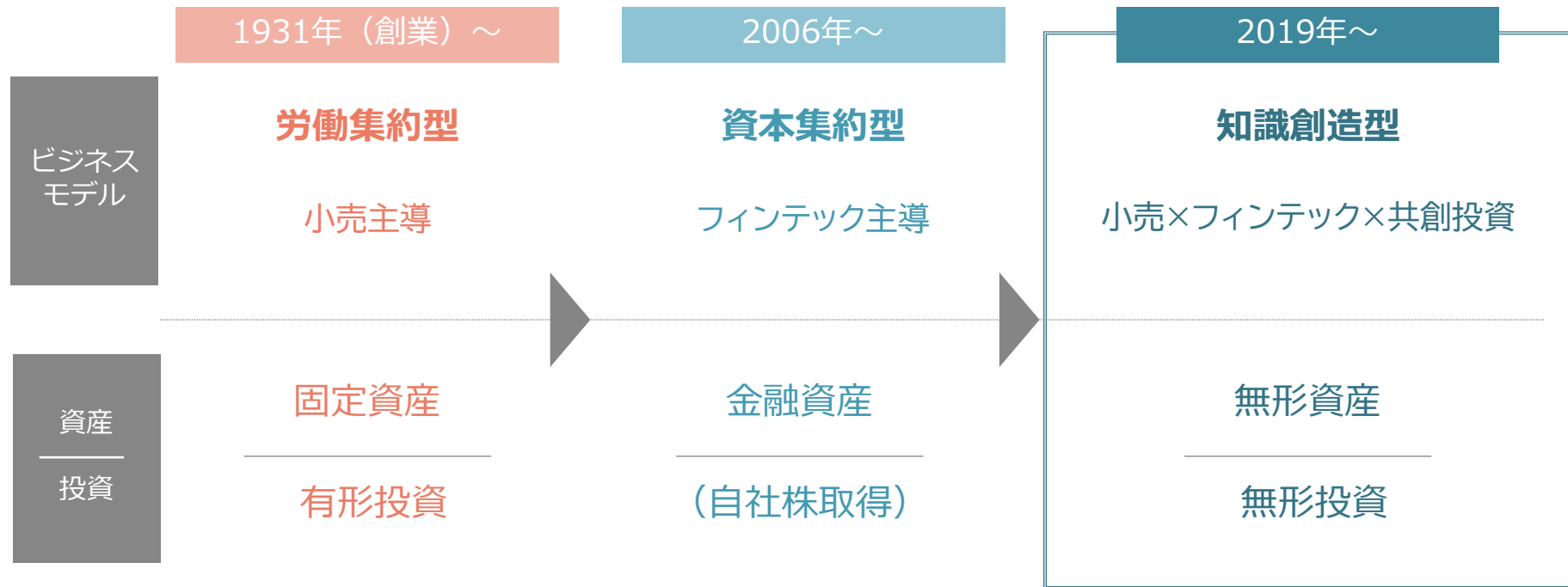
1. 丸井グループの目指す姿
2. 企業価値向上に向けて

## ■ EPSの実績と予測



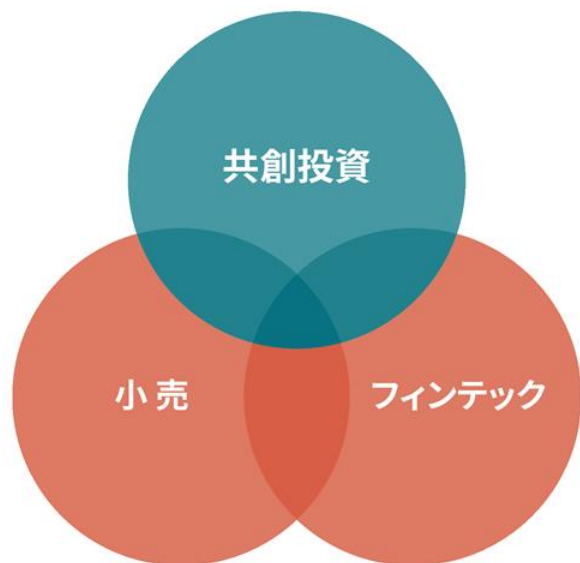
# ビジネスモデルの革新と進化

- ・小売・金融一体のビジネスモデルを、時代やお客さまニーズの変化に合わせて革新・進化

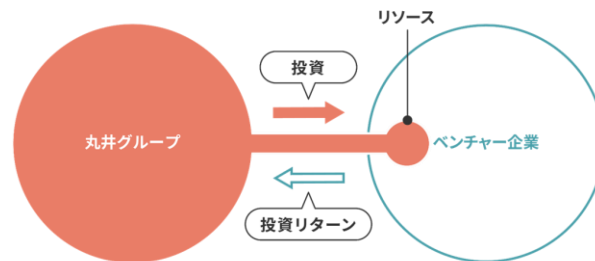


# 新たな三位一体のビジネスモデル

- ・小売・フィンテックに「共創投資」を加えた三位一体戦略で、価値の創出を目指す



## ■共創投資 A面：成長支援型投資

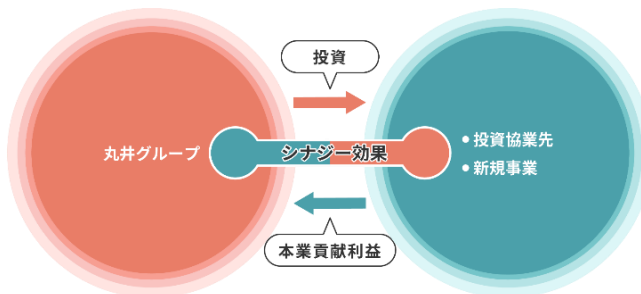


Sparty

BASE

FABRIC  
TOKYO

## ■共創投資 B面：本業シナジー型投資



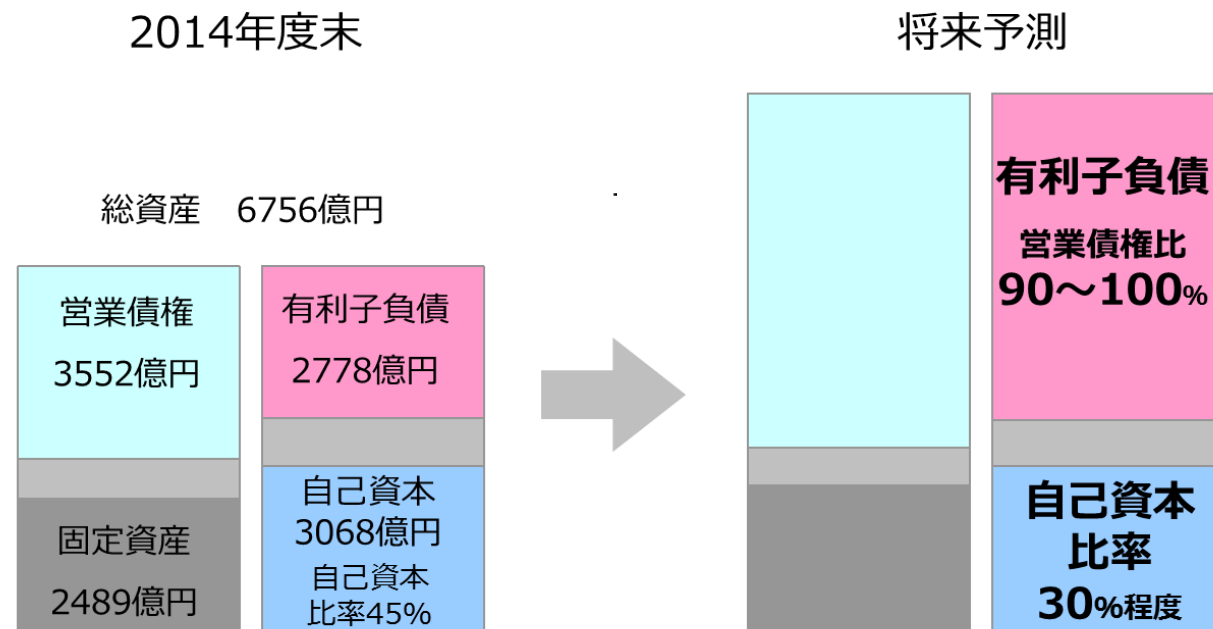
GTN  
Global Trade Network

みんがし電力

アイカサ

## 目指すB/Sイメージ：企業価値の最大化

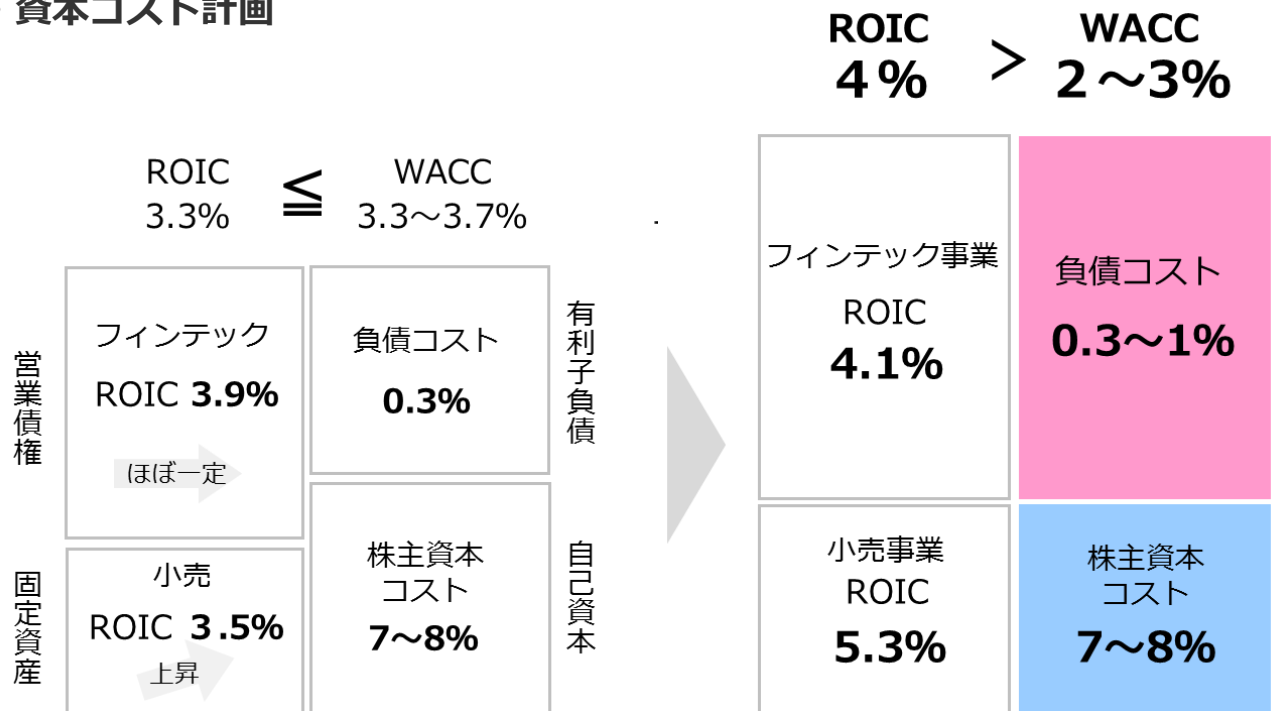
- ・ 有利子負債は、営業債権額を上限とし、債権の9割程度まで残高拡大
- ・ 中長期的な自己資本比率は、30%程度を目安とする



# 最適資本構成の実現：ROIC・WACC計画

- ・フィンテックはコストの低い負債で調達、小売は株主資本を利用し  
ROICがWACCを安定的に上回る構造へ転換

## ■ ROIC・資本コスト計画



# 無形投資へのシフト（スタートアップとの共創）

- 投資先は28社、累計投資金額は約203億円IRRは79%とハードルレートの10%上回る

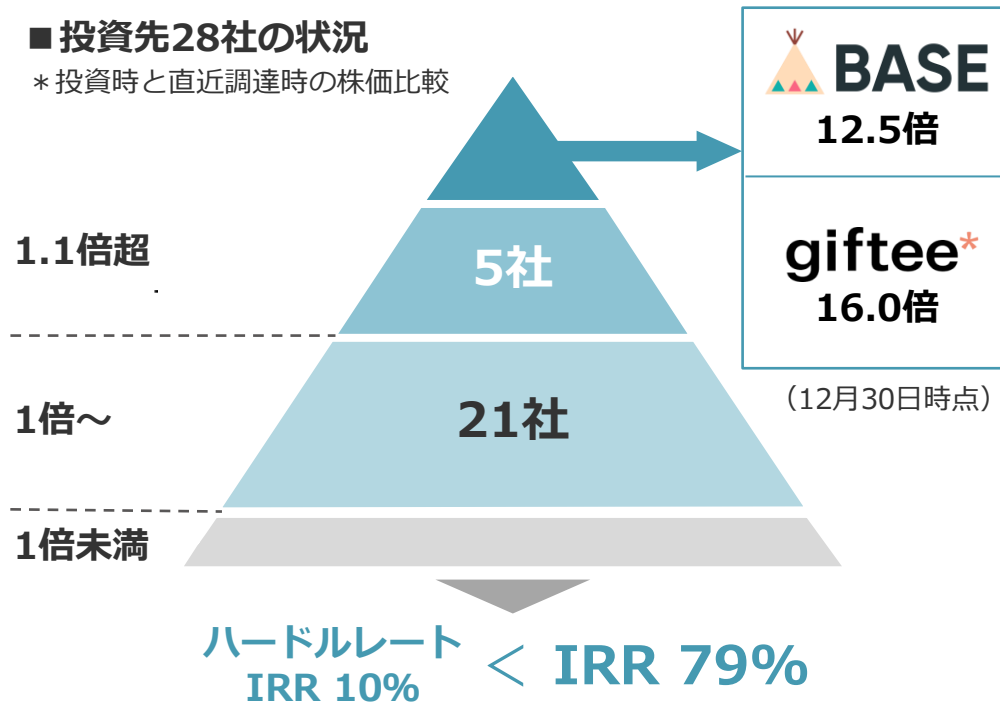
## ■丸井グループの投資実績

tsumiki証券	19億円
D2C&Co.	16億円
ベンチャー	111億円
ファンド	57億円

累計203億円

## ■投資先28社の状況

\* 投資時と直近調達時の株価比較





# 番外編：ガバナンス（経営陣のスキル・多様性）

- 各役員のマネジメントスキルや性格特性をお伝えするために、試行錯誤中

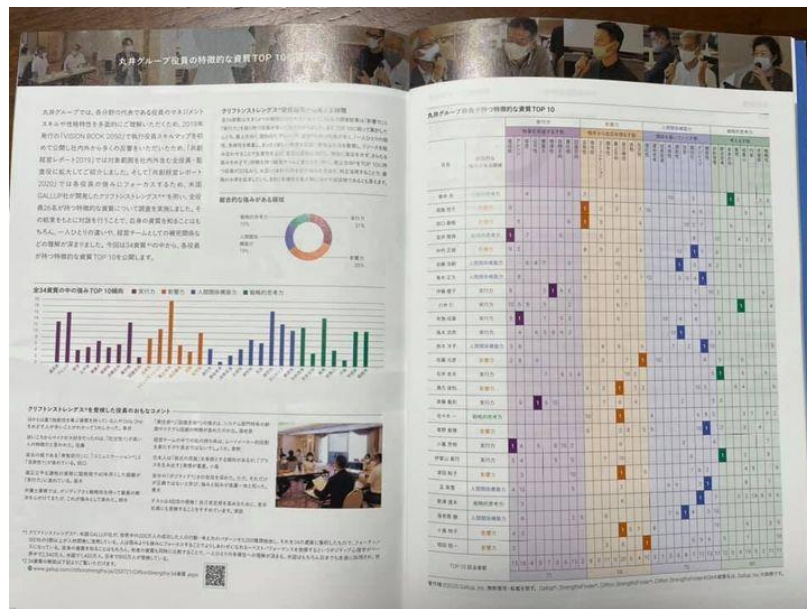
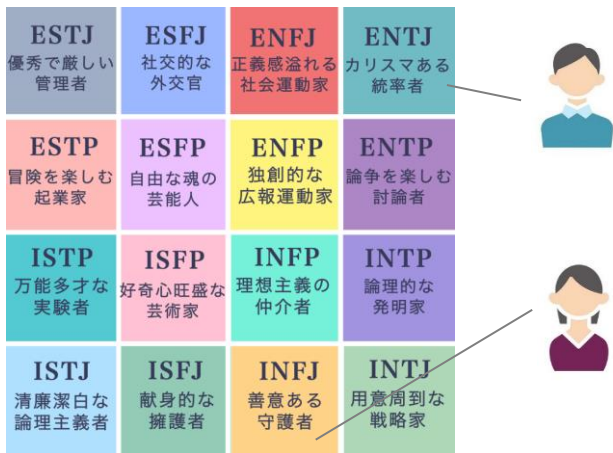
## ■19年2月 2050 VISION BOOK



## ■20年11月 共創経営レポート

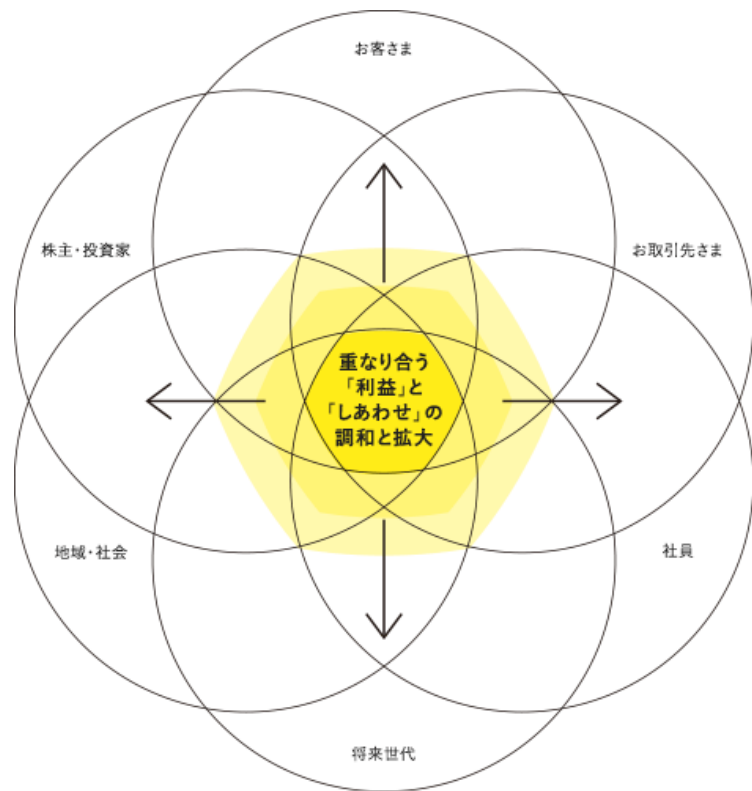
- ギャラップ社開発 クリフトンストrengthス

## ■19年9月 共創経営レポート（MBTI）



# 価値創造に向けて

- ・ステークホルダーの方の「利益」と「しあわせ」の重なり合いを調和させ拡大する



企業価値

=

すべてのステークホルダーの  
「利益」と「しあわせ」の重なり合う部分

重なり合う部分の  
調和と拡大

=

企業価値の向上



E N D