

# 丸井グループの 共創サステナビリティ経営



(株)丸井グループ 取締役 上席執行役員 CDO  
加藤浩嗣

2019年1月18日

# 1. 丸井グループの紹介

# 1. 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 小売事業、フィンテック事業  
**※小売・金融一体の独自のビジネスモデル**

小 売

フィンテック

「マルイ」  
 お客さま参画型の店づくり



「モディ」  
 エリアに応じた店づくり



エポスカード



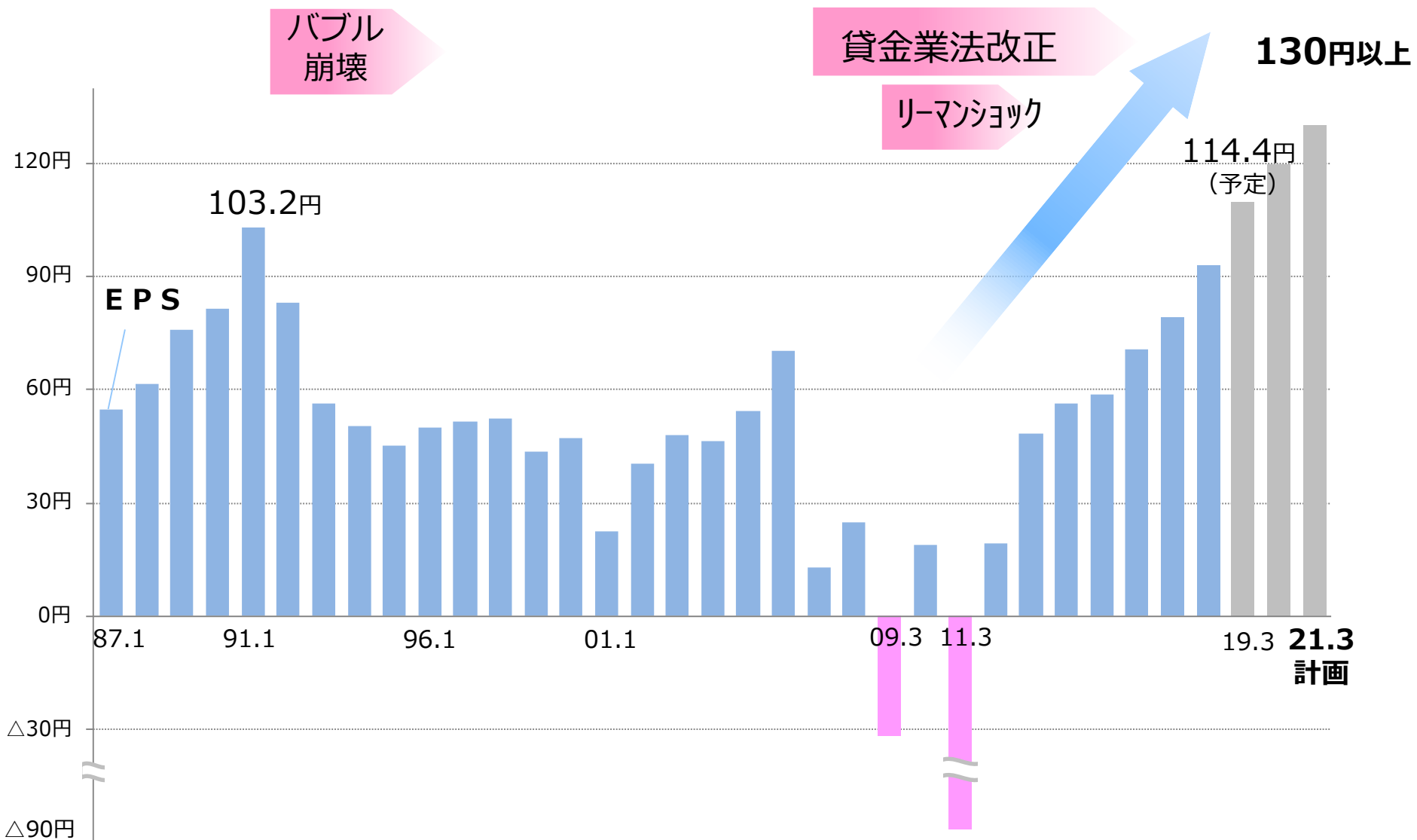
- ・ 関東を中心に、東海・関西・九州に26店舗
- ・ 取扱高 3285億円
- ・ 年間入店客数 2億人

- ・ カード会員数 657万人
- ・ 取扱高 1兆9725億円

(2018年3月期)

## 2. 業績推移：2度の赤字を乗り越え、19年3月期に過去最高の114.4円を見込む

### ■ EPSの実績と予測



### 3. 共創経営:すべての事業プロセスに「お客さま」視点を取り入れる

『信用は私達がお客様に与えるものではなく、お客様と共に作っていくもの』  
(創業者:青井忠治)



共創の集大成  
博多マルイ



年会費無料の  
ゴールドカード

累計400万足突破!  
ラクチンきれいシューズ



共創 = お客さまと共に創る



エポスカードアプリ  
170万DL突破!



お客様の声を反映した広告宣伝



PB保険

## 4. 企業価値視点の「共創経営」：私たちの考える企業価値

企業価値

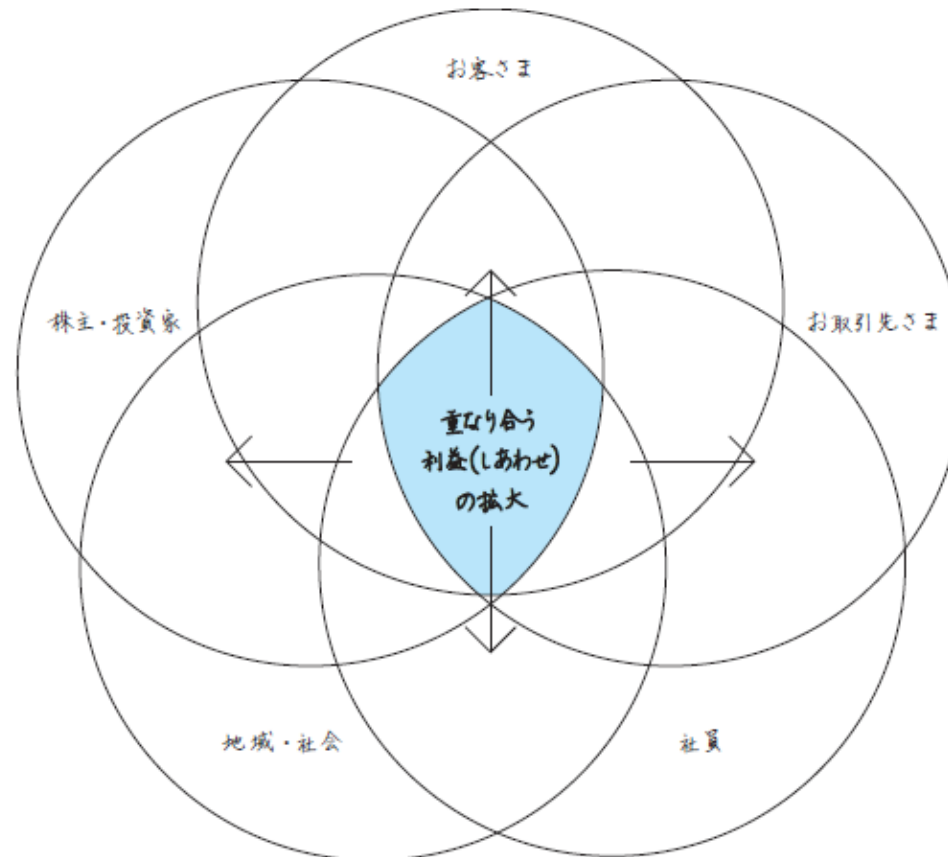
=

すべてのステークホルダーの「利益」の重なり合う部分

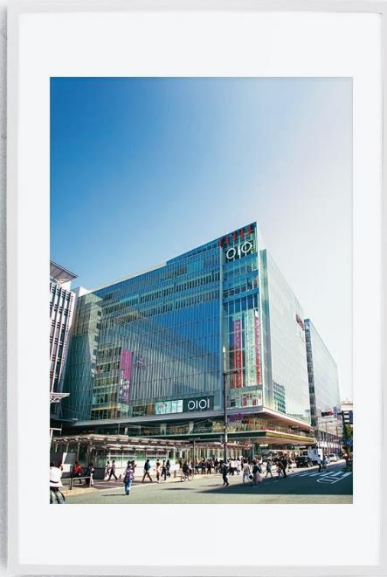
重なり合う部分の拡大

=

企業価値の向上



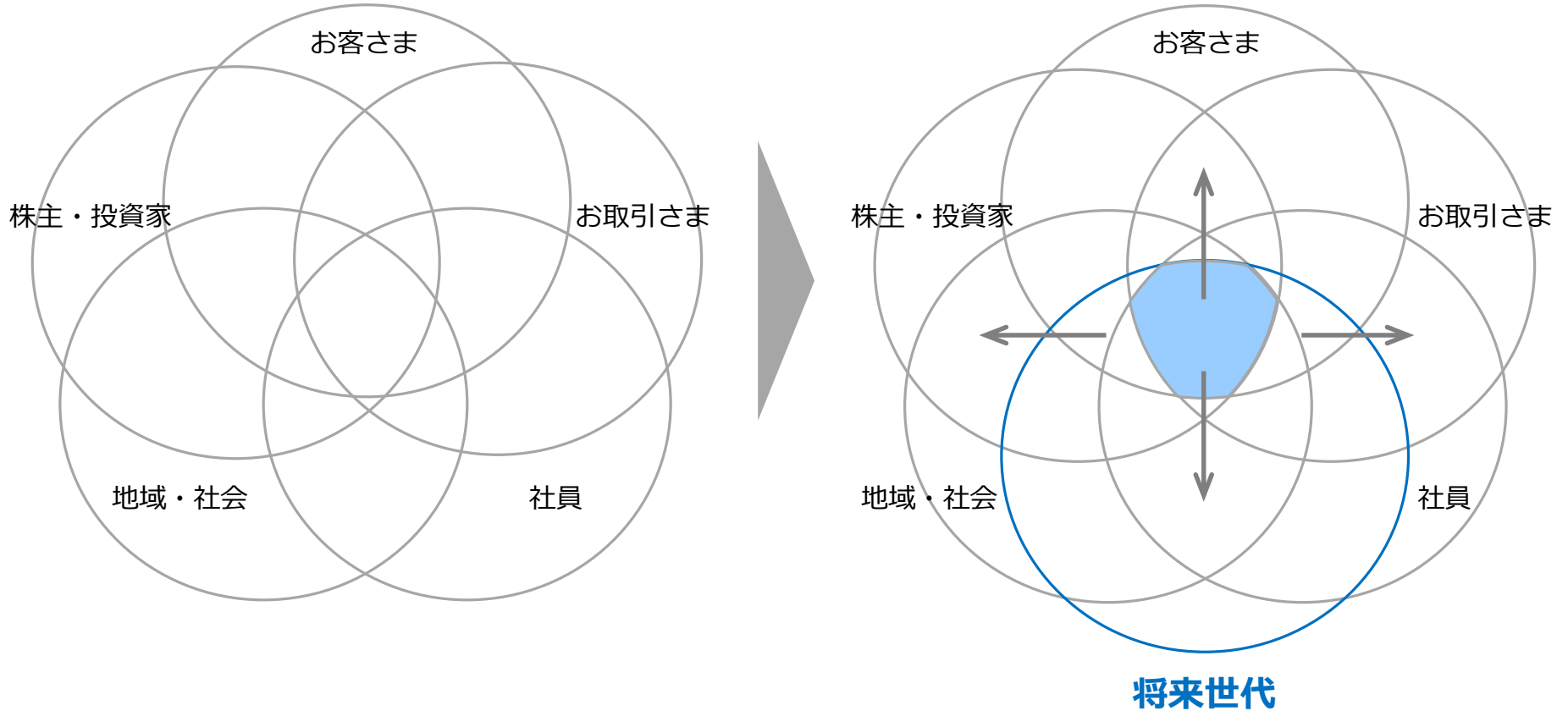
## 2. ESG（サステナビリティ）経営の推進







# 「将来世代」を加えた6ステークホルダーガバナンスへ



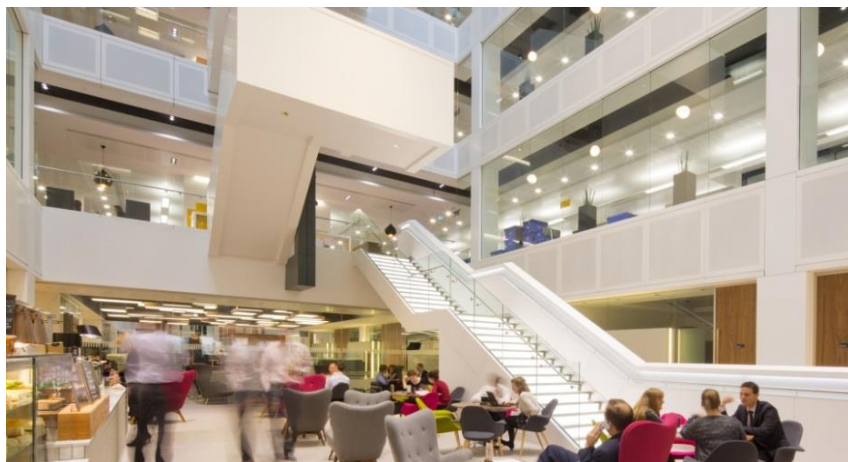
## ■ オランダサステナブル企業との対話

### ◆ Dutch Sustainable Growth Coalition

- ・ オランダのサステイナブル先進企業 8 社が加盟するサステイナブル連合
- ・ 前首相バルケネンデ氏がリーダー
- ・ 官民が連携しサステイナブルな取り組みを推進



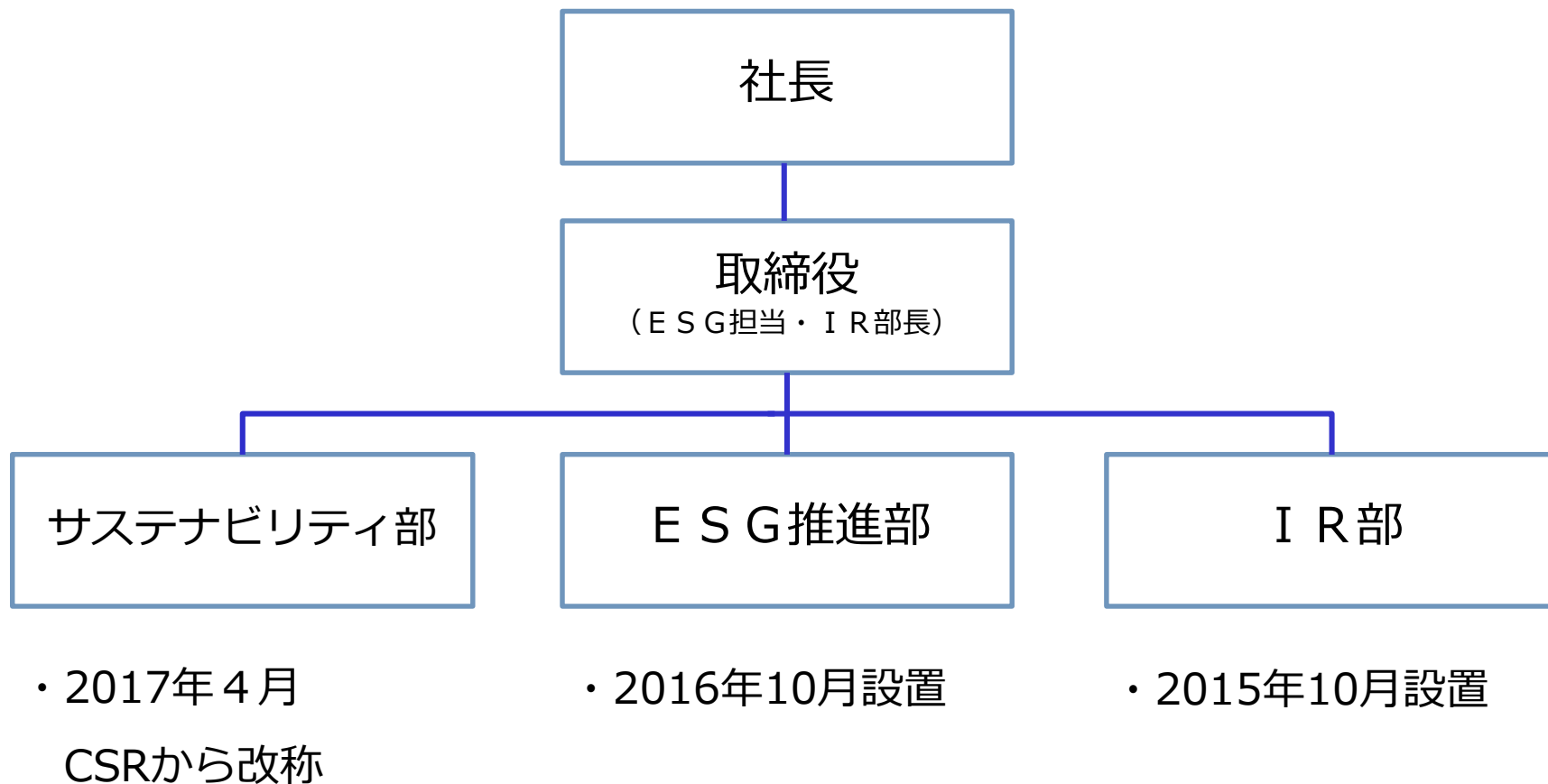
### ◆ Phillips



### ◆ Marks & Spencer Sustainable Store



- ・2016年10月にE S G推進部を設置し、情報開示の体制を強化



### 3. ESG（サステナビリティ）の具体的な事例



誰も置き去りにされることなく  
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（トップメッセージ）

||

インクルージョン



## ①お客さまの ダイバーシティ & インクルージョン



## ②ワーキング・インクルージョン



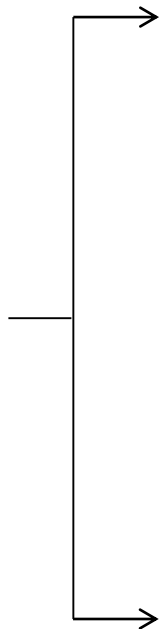
## ③エコロジカル・インクルージョン



## ④共創経営のガバナンス



フィンテック



## Mission driven

すべての人へ金融サービスを  
Financial Inclusion

## Technology driven

金融 × テクノロジー

|        |                      |            |                         |
|--------|----------------------|------------|-------------------------|
| 創業～    | ニューファミリー             | 月賦         | 耐久消費財<br>(家具・家電等)       |
| 1980年～ | 若者                   | 赤いカード      | ファッション                  |
| 2006年～ | 若者を<br>中心とした<br>全ての人 | エポス<br>カード | ライフスタイル<br>(モノ・コト・サービス) |

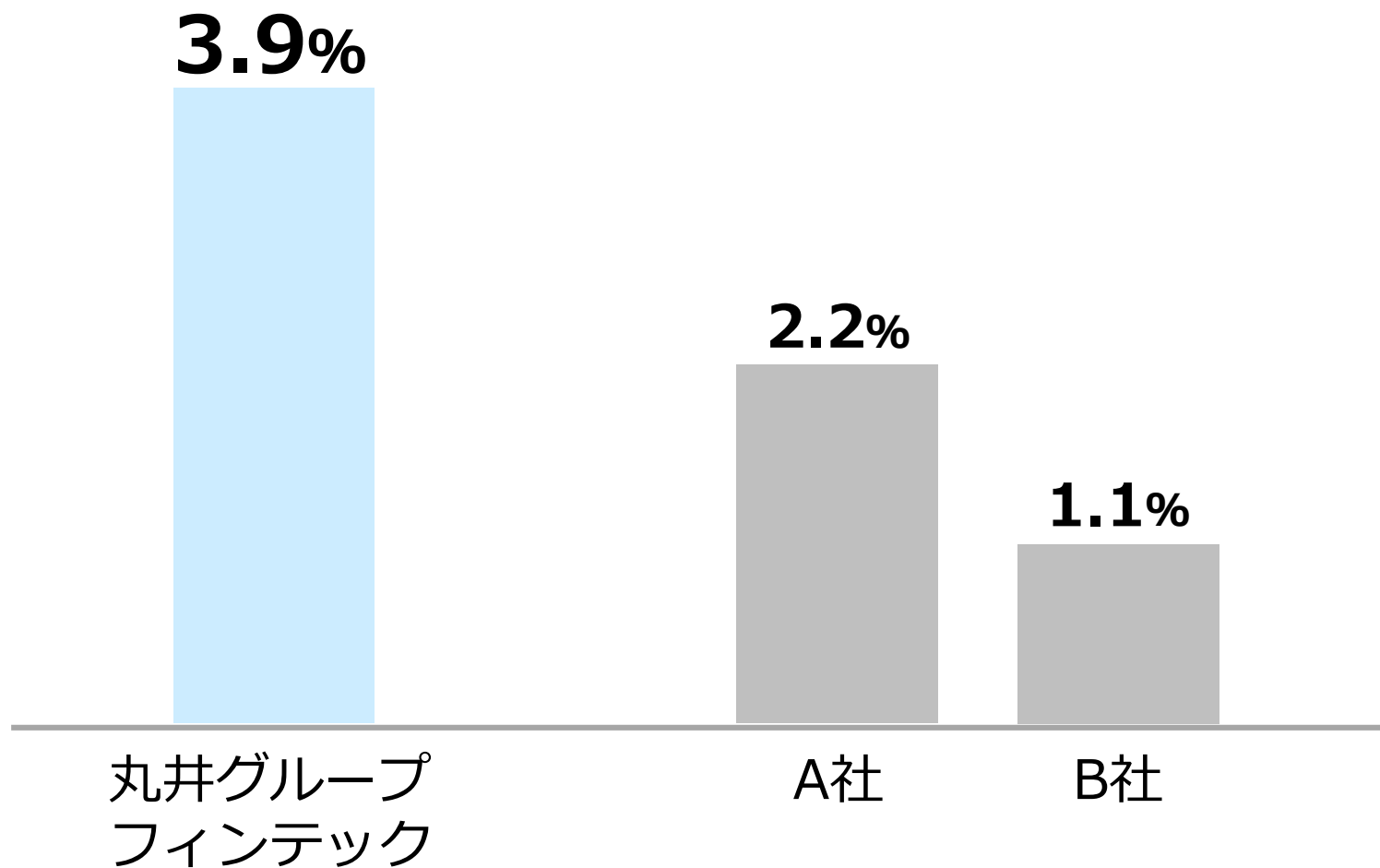


## Financial Inclusion



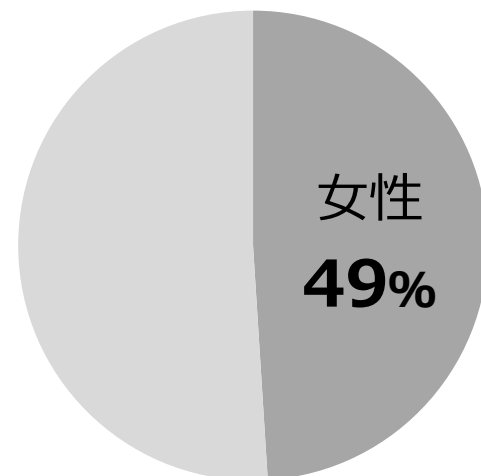
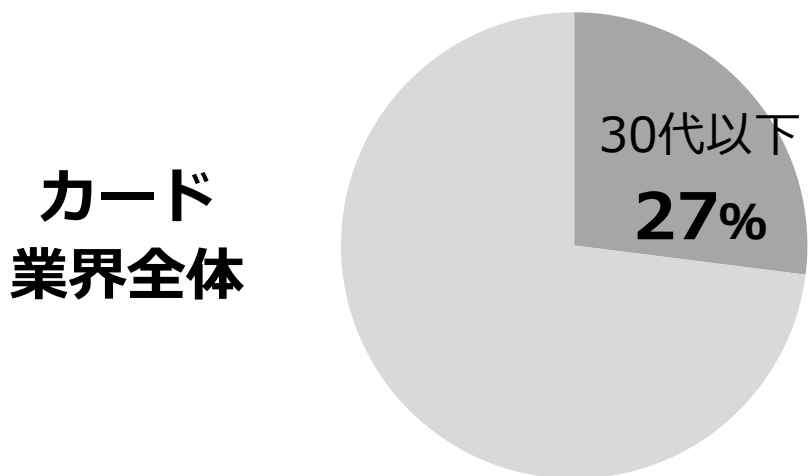
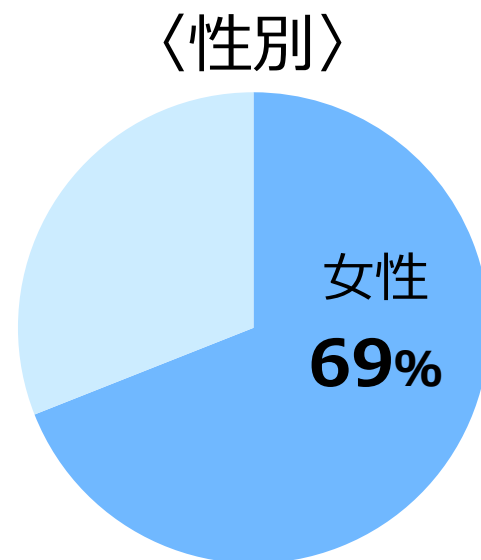
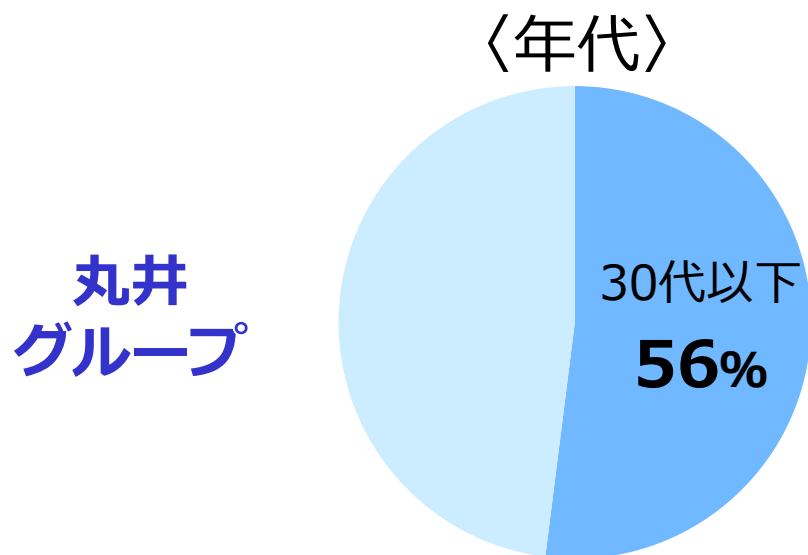
収入や世代を問わずすべての人に金融サービスを提供

## ROIC（投下資本利益率）は同業他社の2～4倍

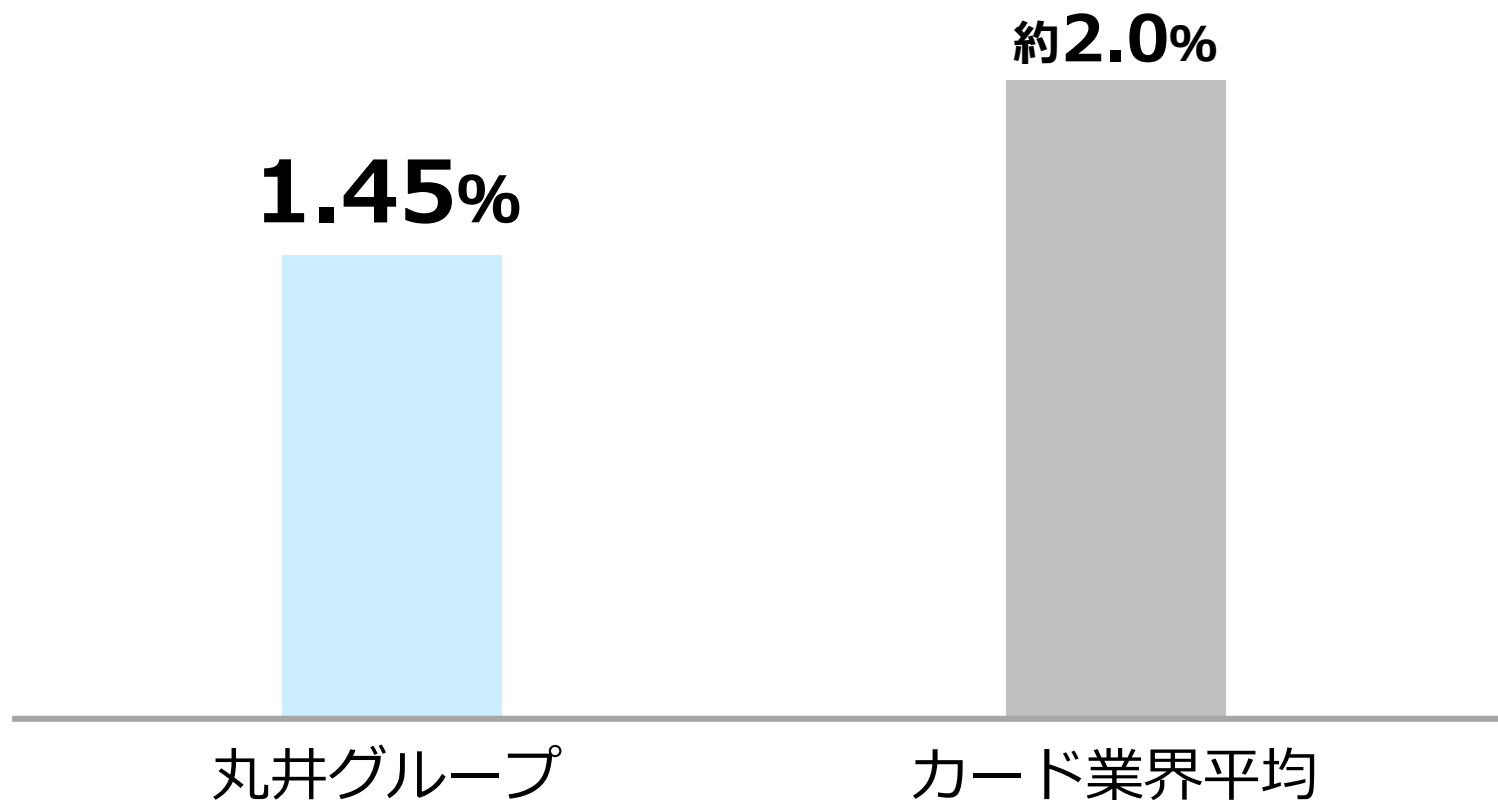


※2017年3月期実績

# 30代以下のカード会員は全体の半数を占め、業界全体の2倍 ファーストカード率は30%



## 貸倒率は業界最低水準の1.45%





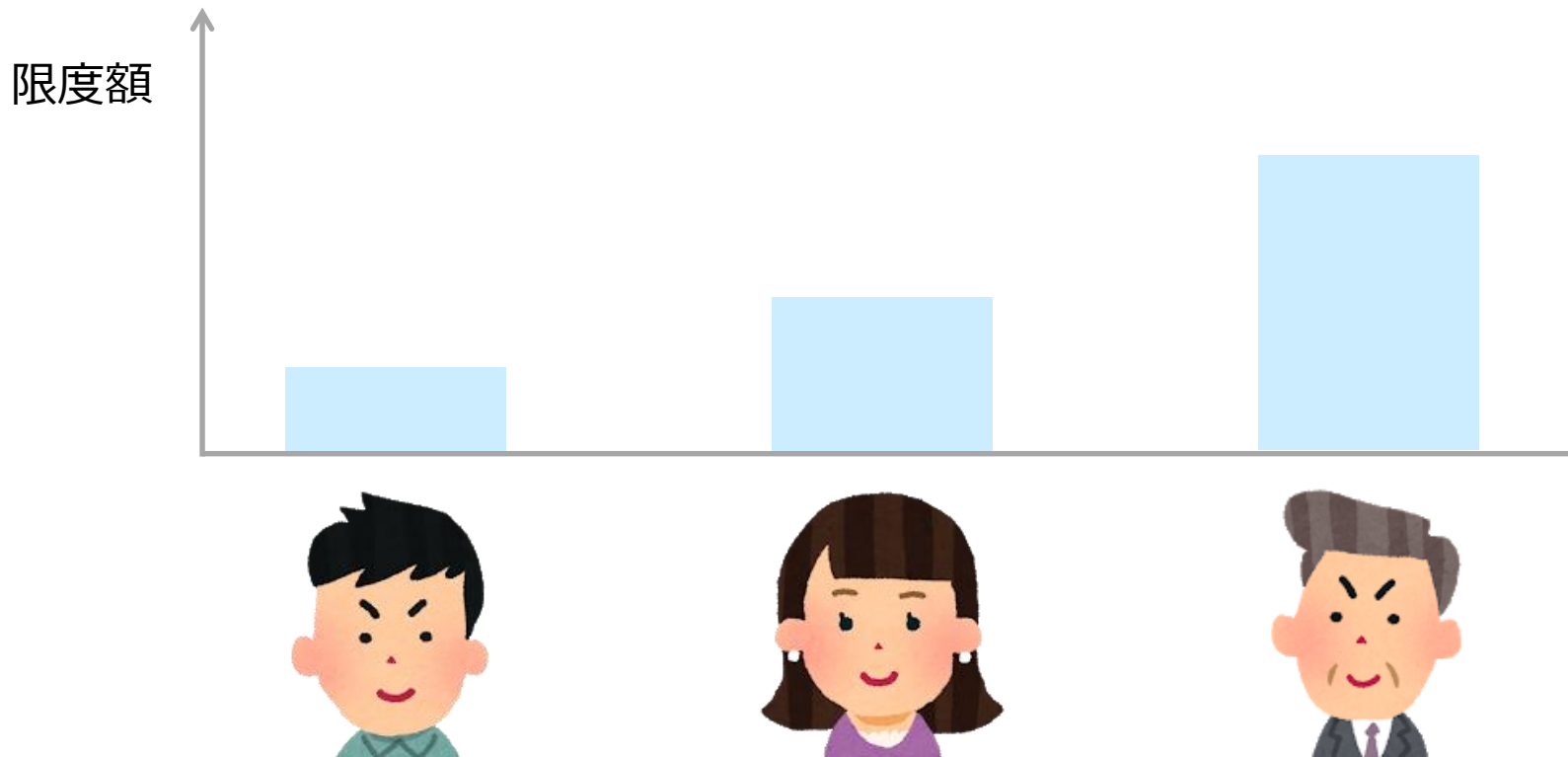
信用は私たちがお客さまに与えるものではなく、  
与信

お客さまと共に創るもの  
**信用の共創**

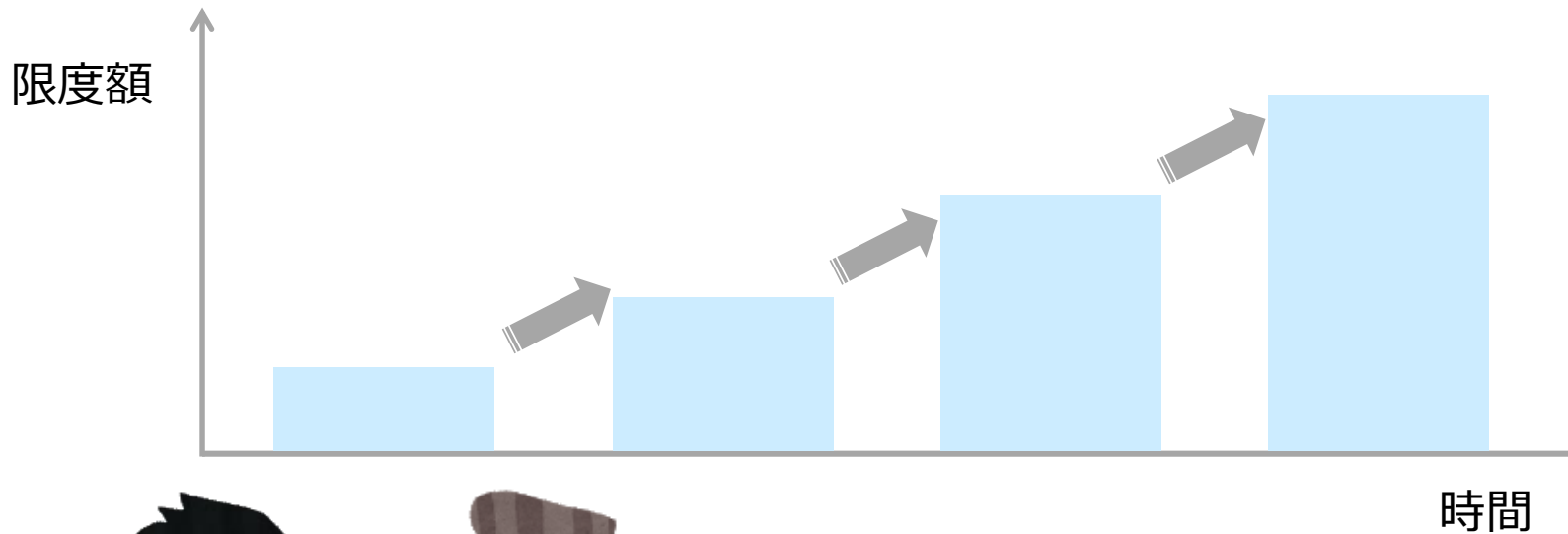


**丸井グループの“コアバリュー”**  
||  
**信用の共創**

## 年齢・職業・年収等に応じて、お客さまに信用を供与



**年齢・職業・年収等に関わらず  
お客さまのご利用に応じて、信用を創り上げる**





- **tsumiki証券**

## Financial Inclusion



収入や世代を問わずすべての人に金融サービスを提供

## ■ tsumiki証券のミッション

収入や世代を問わず「すべての人」が豊かな  
ライフスタイルを実現できる金融サービスを提供



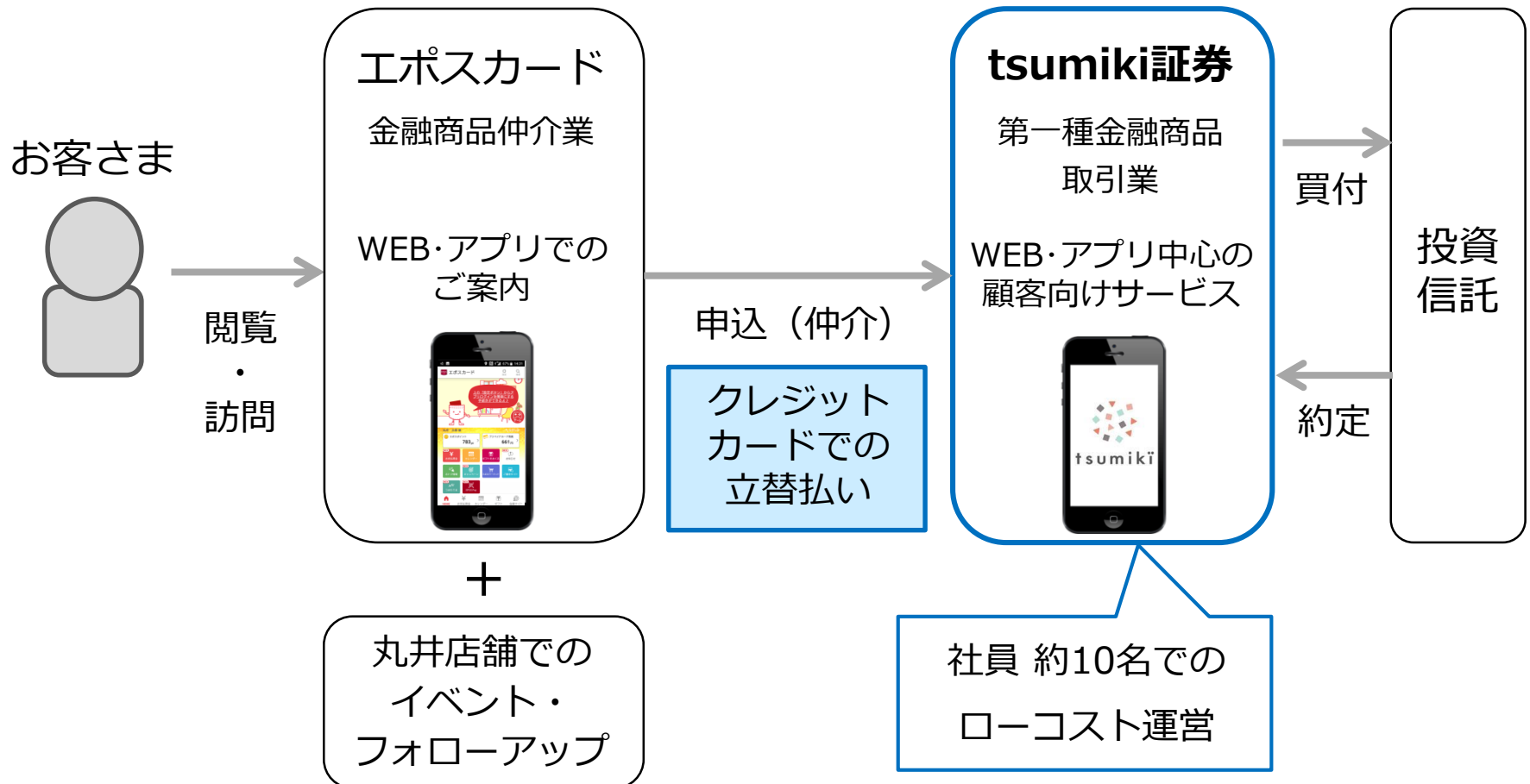
## ■ 提供するサービス

|       |                      |
|-------|----------------------|
| 誰に    | 若者を中心としたすべての人に       |
| 何を    | 「つみたてNISA」対象の投資信託の購入 |
| どのように | “エポスカード”のクレジット払いで    |

**クレジット払いで投資信託を購入できるのは「日本初」のスキーム**

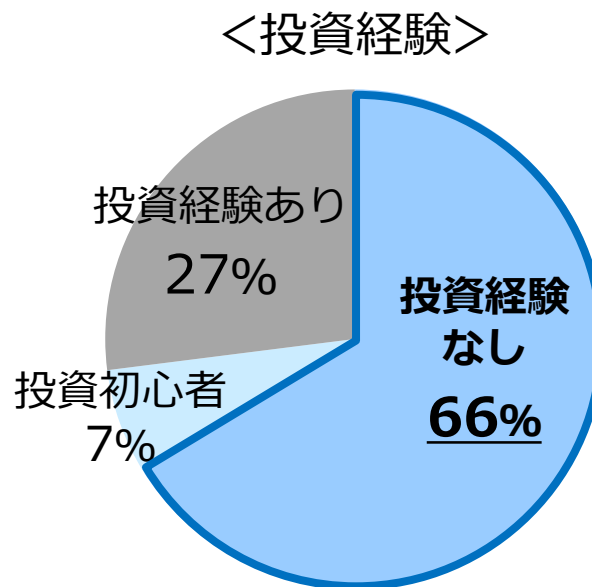
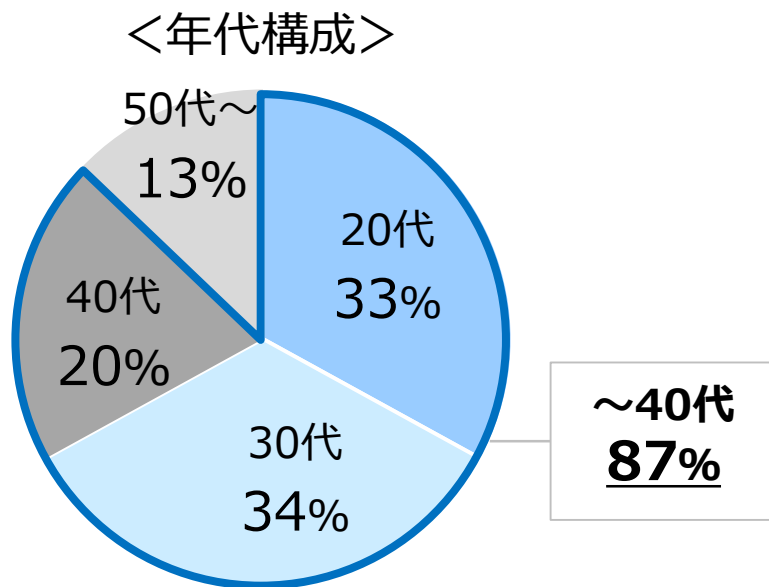
**10年間で100万人のお客さまへサービスを提供し、  
預かり資産残高1兆円を目指す**

## テクノロジーを活用し、ローコスト体制で運営



- ・ サービス開始から3ヶ月で、約8900名のお客さまがお申込み
- ・ 若年層・投資未経験者のお客さまのお申込みが既存の金融機関と比べて圧倒的に多い

## ■ tsumiki証券お申込みのお客さま構成



※投資初心者…投資経験が1年以内の方

(参考) ～40代構成

投資信託協会アンケート 約3割  
独立系運用会社 約6割

(参考) 投資経験なし構成

独立系運用会社 約4割

## tsumiki証券のサービスの体験や、ネットだけでは解決できないお客さまの つみたて投資への疑問・不安にお応えする「tsumikiサポート」を展開

### ■ tsumiki証券 POP UP STORE

有楽町マルイ 1Fイベントスペースにて期間限定（1ヶ月）オープン

※受付・相談したお客さま数（オープンから10日間） 約140名





## 有楽町マルイ イベントスペースにて、tsumiki証券のパートナーが つみたて投資の良さについて楽しく語るトークイベントを開催

- 「彩ちゃん先生&tsumikiのなかまたちトークイベント  
つみたてでしあわせの輪をひろげよう」



### <お客さまの声>

- ・証券会社のセミナーは堅苦しい感じがあったけど、今日の内容は楽しかった
- ・皆さんの話を聞いて、「投資=怖い」というイメージがなくなった
- ・ネットで完結だと少し心配だから店で相談できる機会があるのは嬉しい

## ①お客さまの ダイバーシティ & インクルージョン



## ②ワーキング・インクルージョン



## ③エコロジカル・インクルージョン



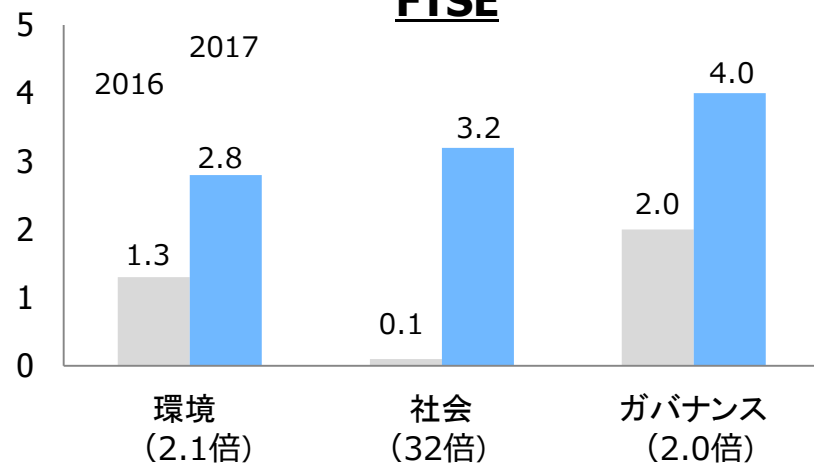
## ④共創経営のガバナンス



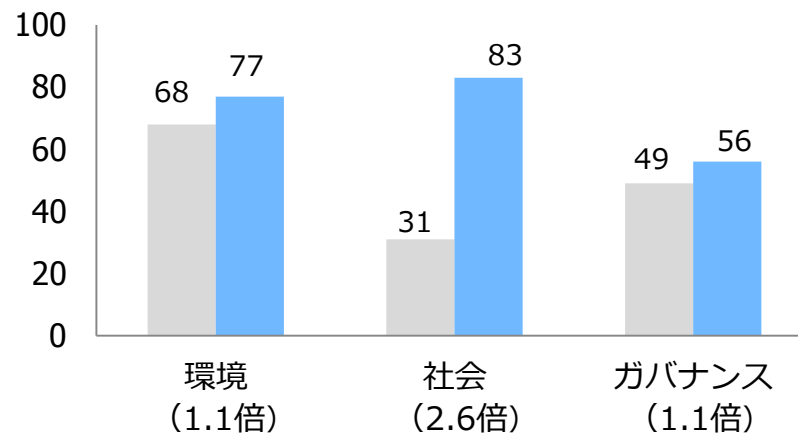


- 各機関とも「社会」の評価が大幅に伸長

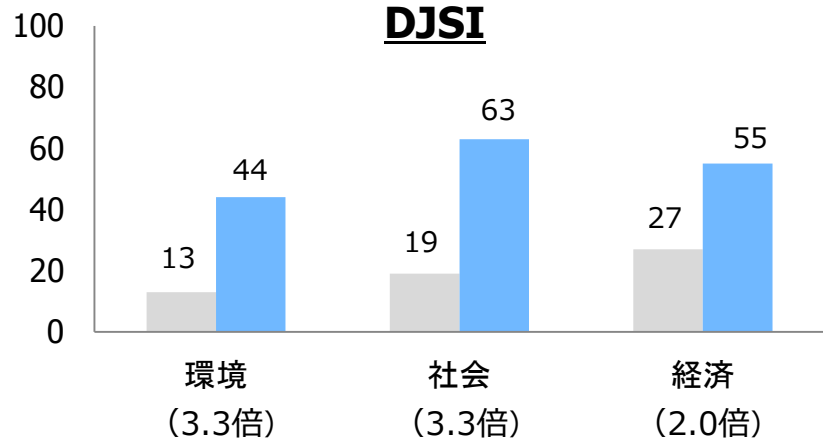
### FTSE



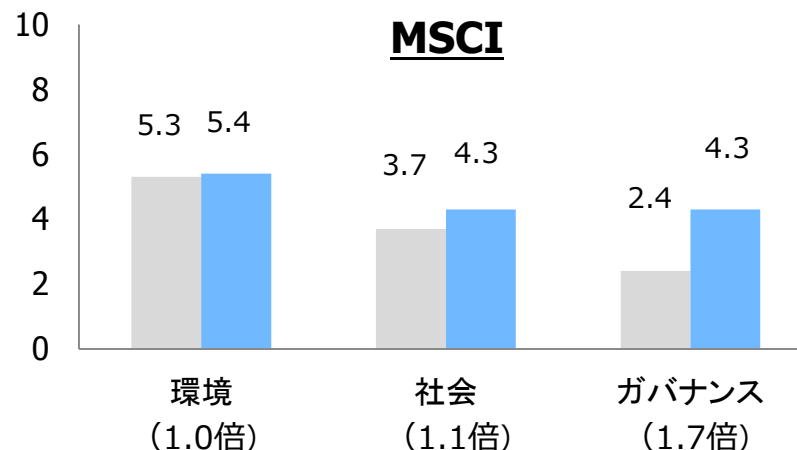
### Sustainalytics



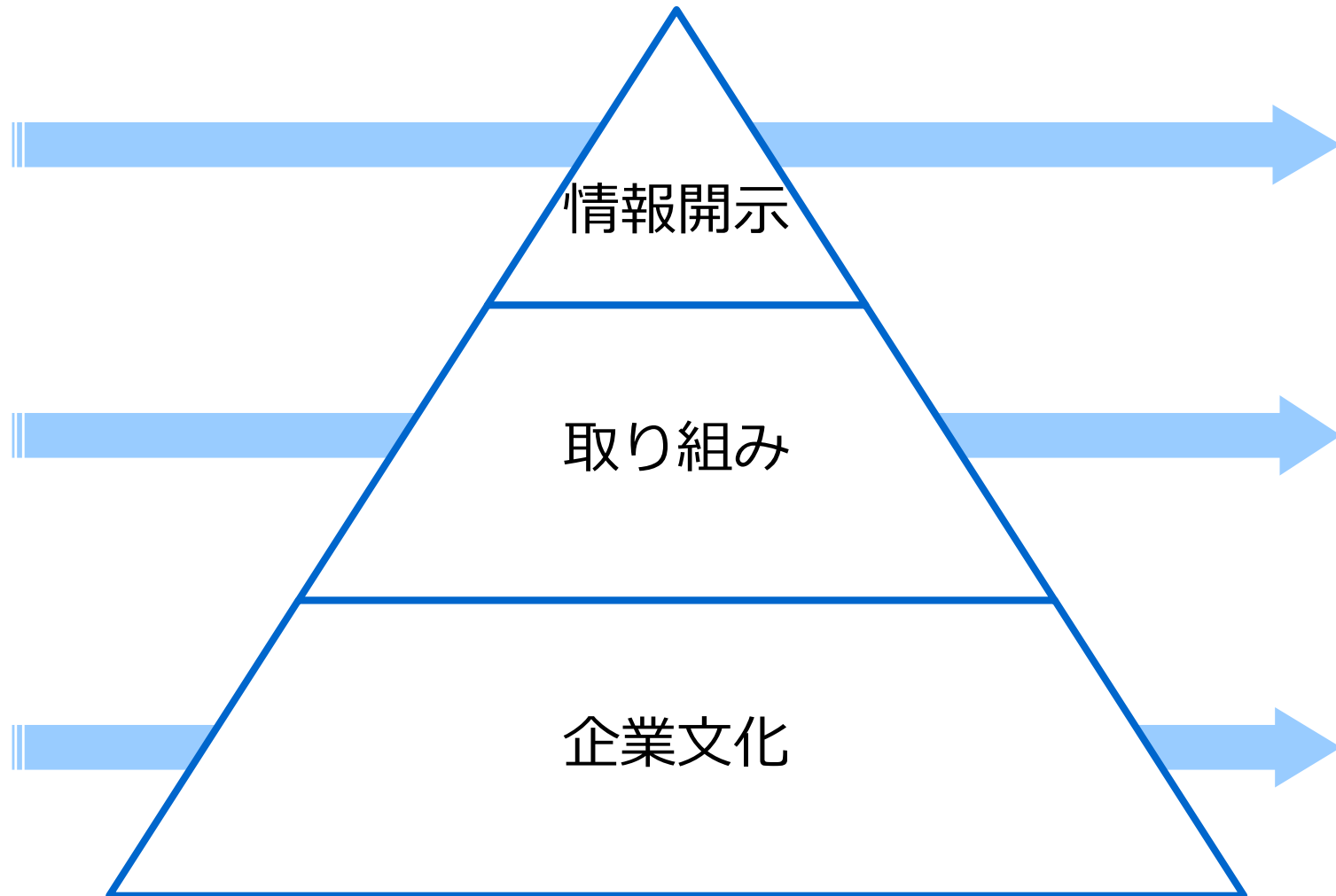
### DJSI



### MSCI



- ・“基礎から順番に”ではなく、三層同時進行で相乗効果を発揮



- ・ CDP「A」評価に向け、中長期削減目標の設定と情報開示を推進
- ・ 国内小売業で初めて「SBT」認定・「TCFD」へ賛同表明

## ■ 温室効果ガス削減目標の制定

- ・ 「SBTイニシアチブ」認定（2018年3月）



\* 温室効果ガス削減目標  
の設定を企業に求める  
国際的イニシアチブ

### 〈丸井グループの目標〉

|               |           |         |
|---------------|-----------|---------|
| <u>2030年度</u> | スコープ1 + 2 | : 40%削減 |
|               | スコープ3     | : 35%削減 |
| <u>2050年度</u> | スコープ1 + 2 | : 80%削減 |

## ■ 財務的影響の情報開示を推進

- ・ 「TCFD」へ賛同（2018年11月）

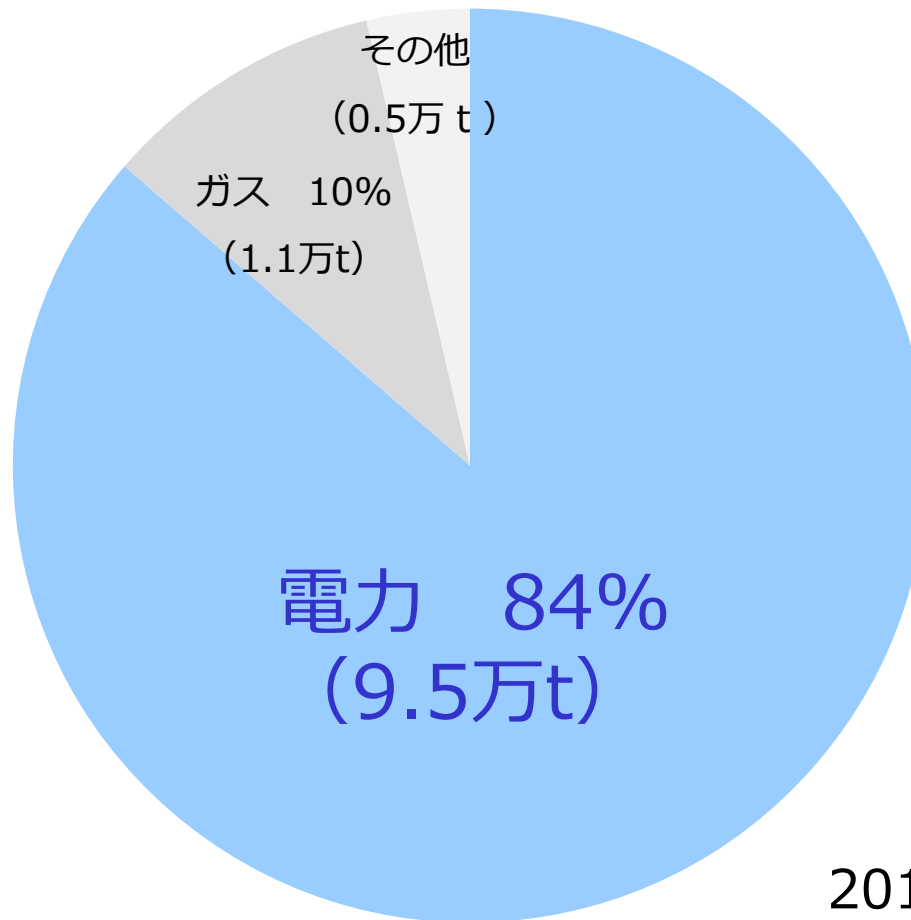


将来の気候変動影響を機会とリスクに整理し財務的影響と併せた開示を推奨

→2019年3月コーポレートサイトにて  
情報開示予定

- ・自らの事業から排出するCO<sub>2</sub>のうち、約8割が電力による排出

## ■丸井グループの温室効果ガス排出量構成（スコープ1+2）



- ・ 自社が使用するエネルギー100%を再生可能エネルギーに切り替えを決定

## ■ 2018年7月「RE100」へ加盟

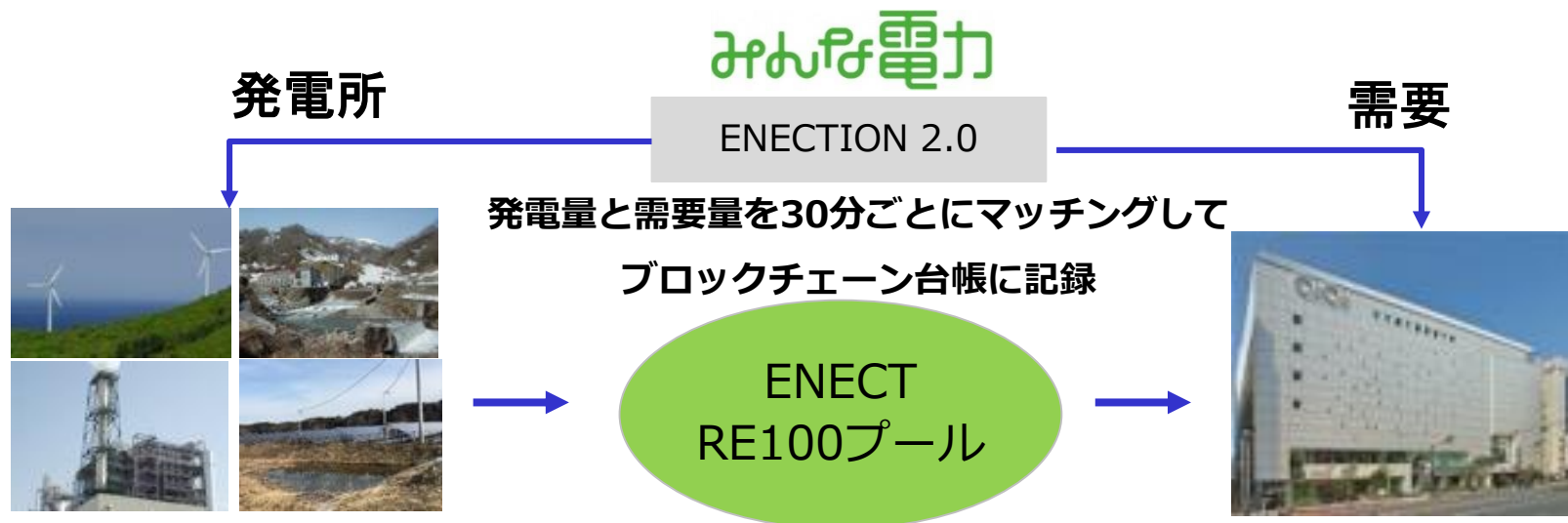
〈目標〉

**RE 100**

2030年度

再生可能エネルギー100%

## ■ みんな電力さまと取り組みを開始（2018年9月～新宿マルイ 本館にて）



- ・みんな電力さまとの資本提携によりサステナブルな選択肢を世の中に提供

## ■2018年12月 みんな電力さまと資本業務提携

- ・電力の切り替えを検討されるお客さまへ丸井グループを通じてご紹介

丸井グループ

お客さま

家賃保証サービス

ご利用のお客さま

25万人 (2018年9月時点)

みんな電力

再生可能エネルギーへの切り替えを  
おすすめ




月々の電気代をエポスカードで  
お支払い



- ・国内小売業で初めてグリーンボンドを発行
- ・電力調達コストが使途に認められ、「RE100」テーマの発行が実現

## ■発行概要

- ・発行額：100億円 償還期限：5年
- ・資金使途
  1. 再生可能エネルギーから電力100%調達
  2. 温室効果ガス排出量削減
  3. 再生可能エネルギー発電
- ・第三者評価：蘭 「サステナリティクス」 よりセカンドオピニオンを取得 

## ■新たな投資家さまとのつながり

投資表明頂いた投資家数 7社

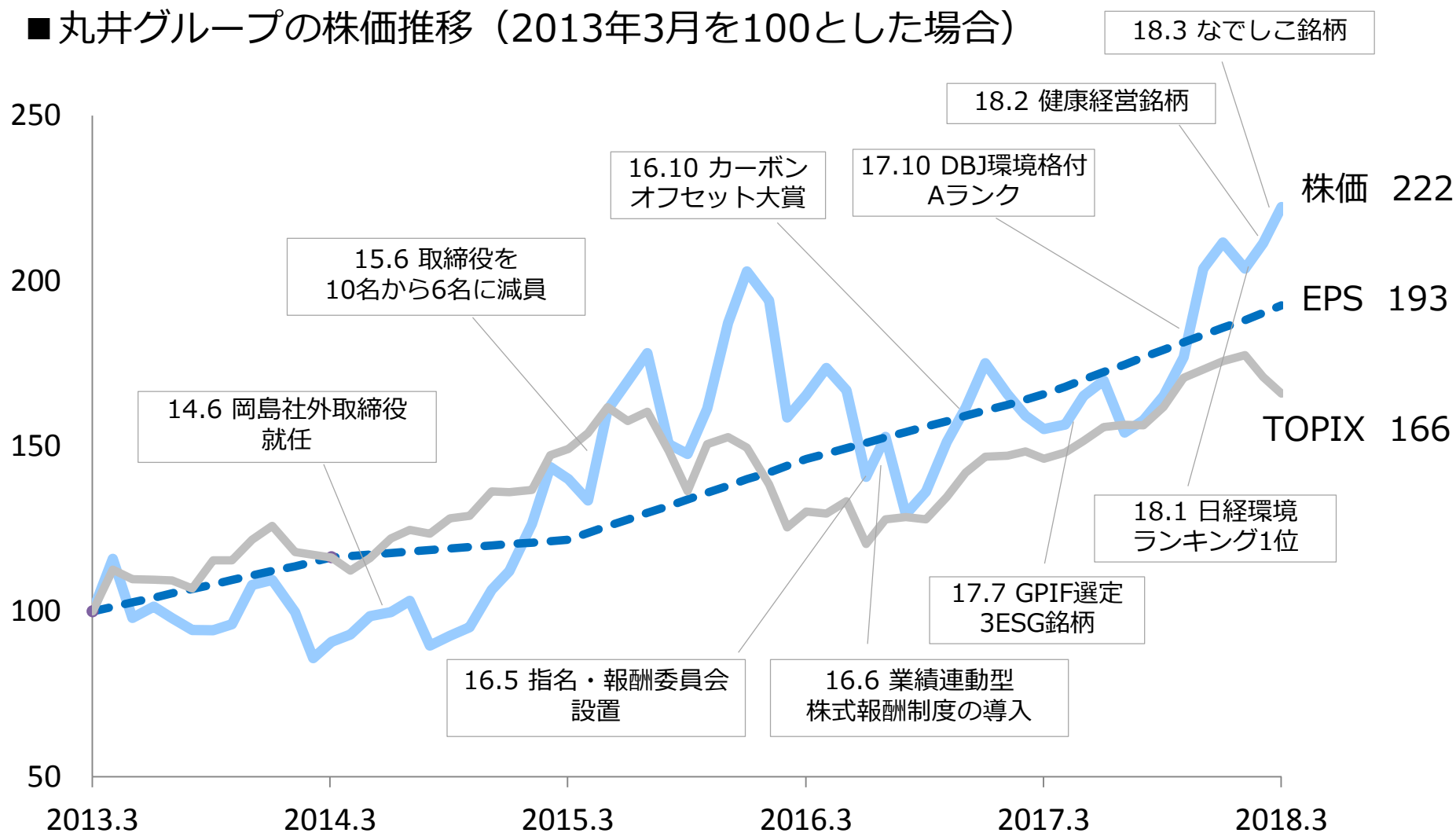
(株) 大分銀行 学校法人関西大学  
太陽生命(株) 広島県信用組合  
(株) 福井銀行 三菱UFJ銀行(株)  
三井住友トラスト・アセット(株)

「これまでESG投資の選択肢が  
少なかったので、これを機に  
企業も活発になってくれること  
を期待しています」 A社ご担当者さま

毎年資金充当状況および環境インパクト指標のご報告を行います

# 丸井グループのESGの取り組みと株価推移

## ■ 丸井グループの株価推移（2013年3月を100とした場合）







# MILLENNIALS

## 丸井グループの未来を担うミレニアル世代の内定者

### すべての人に愛される企業が これからの成長のカギ

日本は少子高齢化が進み、各マーケットが小さくなっています。だからこそ、すべてのお客さまを対象としたインクルージョンの取組みは、これからの日本がすすむべき方向とも合致し、丸井グループがさらに成長していくカギになると思います。多くのお客さまに愛される企業は、必ず収益といった結果もついてくるはず。そのためには、既存の枠組みにとらわれず、お客さまや社会のお役に立つために何ができるのかを考え抜き、社会から「さすが丸井だな」と言われるような会社になるよう貢献したいです。

### インクルージョンという 「新しい当たり前」の創造

私は大学時代、障がいのある方々と多く関わる機会がありましたが、支援する側と、支援される側という関係性ができあがっている社会に疑問を感じていました。しかしインクルージョンの視点では、これまで見過ごされてきた人をそのまま受け入れ、「新しい当たり前」を創造することができます。共創経営が持つ「さまざまなステークホルダーの利益の重なり」の拡大という発想も画期的です。一つの企業の取組みが、社会を変えていく可能性を秘めていると信じています。

### インクルージョンを ビジネスとして確立する

丸井グループがすすめるインクルージョンへの取組みには共感しています。大学でBOPビジネスを勉強し、ユニリーバという企業が世界中の多くの人に石鹸を提供し、事業として確立していることを学びました。インクルージョンを単なる社会貢献としてではなく、ビジネスとして確立させるという考え方は、これから日本が成長していくためには必要です。丸井グループのインクルージョンへの取組みが、他の企業や社会に広がり、それぞれ日本全体のリーダーになっていければと思います。

### 私たち就職活動中の学生も ステークホルダーの一人

インクルージョンという視点で、すべてのステークホルダーと共に創るとい共創経営の考え方にはとても共感しました。就職活動中はほとんどの企業から、採用のために取捨選択された情報でつくった簡易的な冊子をいただくのですが、丸井グループからは「共創経営レポート」や「共創サステナビリティレポート」を渡されました。私たち株主や投資家などと同じように、ステークホルダーの一人として、分け隔てなく見ていただいているのだと、その時感じました。これは丸井グループが初めてです。

### 仕事でも家庭でも キラキラと充実した未来に

丸井グループに共感した点は、日本企業ではまだ数少ない取組みである、年齢や性別、身体的特徴にも目を向け、お客さまのダイバーシティをすすめていることです。お客さまへのヒアリングを通じて事業に取組み、人々に「しあわせ」をお届けするという従業員の姿勢にも魅力を感じました。丸井グループに入社し、仕事をイキイキと長く続け、結婚や出産も経験し、自分の子供が誇りに思ってくれるような人間になり、仕事でも家庭でもキラキラして充実できるような未来にしていきたいです。

### 若手のモチベーションにつながる 独自の企業文化がある

インターンシップでは、本社をはじめ郊外にある物流センターにも見学に行かせていただきました。そこで感じたのは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」という理念が、若手から年配の従業員にまで共通の想いとして、広く浸透していることでした。また、手挙げで参加できる成長の場として、「中期経営推進会議」や公認プロジェクトがあり、経営層と対話ができる環境が整っていました。これは若手からすればモチベーションにつながる、丸井グループ独自の企業文化だと思っています。

猪瀬 望

コミュニケーション学部  
スポーツウェルネス学科

長谷 佳奈

社会学部  
メディア社会学科

浜津 明也

文学部  
社会学コース

杉江 花鈴

地球惑星科学系  
地球惑星科学コース

市川 絵梨

総合文化政策学部  
総合文化政策学科

佐藤 慧

総合文化政策学部  
国際文化政策学科

