



佐藤 元彦

専務執行役員 CFO

## 事業の革新にあわせた 最適な資本構成を構築しています

中期経営計画の1年目となる2017年3月期のグループ総取扱高は、フィンテック事業におけるショッピングクレジット取扱高が牽引し、前期比14%増の1兆9,336億85百万円となりました。営業利益は312億53百万円と8期連続の増益、当期純利益は187億24百万円と6期連続の増益となりました。利益成長に加えて、自社株買いや増配の効果もあり、ROEは6.7%(前期比0.7ポイント増)、EPSは80.2円(同14%増)と伸長しました。ROICは事業構造の転換にともない小売事業が減益となったことにより、3.1%(同0.2ポイント減)となりましたが、財務戦略が着実に進行し、ROICがWACCを上回る構造を実現しました。

現在、各事業では、中期経営計画の3つのKPI(ROE・ROIC・EPS)を達成するために、現場のKPIにブレークダウンしています。小売事業の自主専門店では、「NOI利回り」

「LTV(生涯利益)」を事業および売場の新KPIとしました。従業員一人ひとりが納得して日々の業務で活かせるよう、2017年4月からプロジェクト形式で丸井グループや事業を取り巻く環境変化、企業価値の考え方を学び、なぜKPIの導入が必要なのか、どうすればKPIを達成できるのかなど、積極的な議論をおこなっています。

また、「めざすべきバランスシート」については、2006年のエポスカード発行以来、拡大を続けるフィンテック事業の営業債権の伸びを想定し、自己資本を最適化している最中です。しかし、丸井グループがめざすビジネスモデルが変化すれば、最適資本構成も変化するはずで、長期的な企業価値向上を見据え、現在すすめている新規事業やビジネスの革新にあわせた最適なバランスシートを構築していきます。