

TOP MESSAGE

トップメッセージ

人びとと共に、地域と共に、環境と共に

J.フロントリテイリング株式会社
取締役 兼 代表執行役社長 小野 圭一

2024年7月の全国の平均気温は、7月としては気象庁が統計を取り始めてから126年間で最も高く、2023年に続いて2年連続の記録更新とのニュースが流れました。私自身、日々の暑さの中で地球温暖化の危機を実感しています。ビジネスに振り向ければ、当社の主軸である小売業は、四季折々の自然を大切に暮らしてきた日本の生活や文化とも密接に関わっており、人びとの暮らしに彩りを添えてきました。地球温暖化によって薄れていく四季感、人びとの心にも企業活動にもじわじわ影響を及ぼすものと認識しています。

そして地球温暖化は気温上昇だけにとどまらず、極端な気候現象や自然災害を増加させ、生態系や農業にも深刻な影響を与え、時には人びとの住処を奪う可能性を高め、社会問題も引き起こします。それが地球規模で進行していることを考えると、誰もが他人事でいられないのは明らかです。

このように先行き不透明感が増す中、待たなしの

環境・社会課題を解決しながら企業としても成長する未来をつくるのが、私が先達からバトンを受け取った大きなテーマだと受け止めています。

当社グループは、大丸や松坂屋の創業以来、「先義後利」（義を先にして利を後にする者は栄える）「諸悪莫作 衆善奉行」（諸悪を犯すなかれ、善行を行え）という社是の精神を拠り所として事業を行ってきました。この社是は今の言葉に言い換えると、「お客様主義」「社会への貢献」を意味しており、ステークホルダーの皆様のことを考え抜いて行動することが、ひいては事業の発展につながるという考え方を表しています。

社是は事業を行う上での基軸であり、全ての意思決定における判断軸でもあります。複雑に絡み合う環境・社会課題や経済動向、地政学的リスクなど、この不安定な経営環境下にある今こそ、信念となるブレない軸がますます重要になっています。

→ **トップメッセージ** 理念体系 3つの価値 価値創造プロセス

TOP MESSAGE

これらを踏まえつつ、2024年度からスタートした中期経営計画の策定において、グループビジョン“くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。”の実現に向けた「2030年に目指す姿」を描き、今後の経営の方向性を明確にしました。

— マテリアリティの自分ごと化

当社は、事業を通じて環境・社会課題の解決と自社の利益を両立させるサステナビリティ経営を標榜しており、サステナビリティと企業戦略・事業戦略の一体化を図る「CSV(Creating Shared Value:共通価値の創造)」の実現を目指しています。

このためには、“サステナビリティ経営をCSVで実現する”とは具体的にどのようなことなのかを従業員が十分に理解し、実践していくことが重要です。

当社においては、研修などの場を通じてサステナビリティ

の概念や言葉としての認知・浸透は確実に進んでいるものの、残念ながら全ての従業員がそれらの意味を明確に理解して自らの業務と紐づけ、行動に落とし込むまでにはまだ至っていません。

そこで改善策の1つとして、本年度からの新中期経営計画スタートに合わせてマテリアリティを見直しました。中身や意味合いはそのままに、より従業員が自分ごととして捉えられるよう表現を変更したのです。たとえば、従来の「脱炭素社会の実現」を「環境と共に生きる社会をつくる」としたように、すべて言葉をかみ砕きながら述語で終える文章に変えることで、従業員個々人が少しでも自らを主語として捉えられるようにしました。会社だけでなく、自分自身が取り組むべきテーマであると自覚して、個々人の業務に紐づけて考えて欲しいと心から思っています。マテリアリティに対する一人ひとりの当事者意識を高め、それぞれが熱量を持って業務の中で実践することで、企業としてのCSV実現を目指していきます。

— 成長の原動力は従業員

CSV実現と持続的な成長に向けては多様な人財の活躍が欠かせませんが、社長である私の最大のミッションも人財育成だと考えています。私は、従業員が会社の力を使って各自のWillを実現し、それが結果的に会社の成長の原動力になるようなサイクルを作っていきたいと思っています。そのためには、挑戦する人の背中を皆で押すような風土の醸成も必要ですし、成長したいという意志を持つ人財に投資してレベルアップさせていくことも必

要になります。さらに、それぞれのWillをきちんと拾い上げ、これというものには会社として思い切ったリソース分配を行って、事業として育てていきます。

本年7月には、当社執行役と主要事業会社社長が参加する役員合宿を行い、グループの人財戦略についての集中討議を行いました。若手とのディスカッションも行いましたが、経営層が考える人財戦略と、若手が求めるそれとにギャップがあることも大きな気づきでした。これらも踏まえながら従業員個々人が自らキャリアをデザインし、当社を舞台としてやりがいのある仕事を実現できるよう、多段階、多角的な取り組みを行っていきます。時間はかかるかもしれませんが、一人ひとりの人財力を高めることこそが、会社の競争力、成長につながると信じています。

— 地域「共生」から「共栄」へ

当社は、北は北海道・札幌から南は九州・博多まで、全国主要都市を中心に「大丸」「松坂屋」「PARCO」などを展開しています。私たちは、地域のお客様、従業員、お取引先様、コミュニティ、行政等の皆様とともに各地の魅力をいかした街づくりや課題解決、活性化に取り組んできました。300年、400年といった長い歴史の中でもこの役割は変わることなく、いつの時代も店舗のある街に人びとが集い、触れ合う場を豊かなものにする事で地域の信頼を得ながら共に成長してきたことは、私たちの誇りであり大きな強みでもあります。

しかしながら近年、少子高齢化や家族構成の変化、



→ **トップメッセージ**

理念体系

3つの価値

価値創造プロセス

TOP MESSAGE

価値観の多様化など複合的な要因によって、地域経済の衰退、各地の伝統や文化の担い手の減少、社会や地域とのつながりの希薄化などが、今後の街の持続可能性を左右しうる課題として顕在化してきました。変化する社会の中で、これからの私たちは、地域の活力を高め共に栄える、すなわち「共栄」することをこれまで以上に意識して事業を行っていく必要があると考えています。

たとえば、当社は2026年に名古屋・栄に新たな商業施設を誕生させますが、ここでは単なる一店舗のオープンではなく、既存の各店舗も連動させつつ同エリアの他企業や行政との連携も見据えた街全体の魅力向上、活性化につながるような取り組みを展開していく予定です。

また、2024年3月に事業承継ファンド「Pride Fund」を設立しました。日本の各地域には優れた商品を提供する企業が数多く存在しますが、後継者の不足による廃業が地域経済に影響を与えています。そこで当社は、食文化を中心に、地域に根差した事業を行う企業の事業承継を支えることで、未来にコンテンツを引き継ぎ、地域社会にも貢献していきたいと考えています。

—— ステークホルダーの皆様との共創

リテールのバリューチェーン全体を俯瞰すると、当社はその真ん中に位置していると言えるでしょう。上流には商品やサービスを提供して下さっているお取引先様や事業パートナー、下流にはお客様がいらっしゃいます。私たちは様々なステークホルダーとつながり、社会に対

する貢献を働きかけ、共に活動できるポジションにありますが、むしろそうすることで新たな価値を生み出すことが私たちに求められる役割であり、ビジネスチャンスにもつながっていくと認識しています。

2016年から大丸松坂屋百貨店で実施している、不要になった衣料品などを店頭にお持ちいただくエコフの活動はお客様参加型の取り組みとして完全に定着しています。また、同社は、2023年から使用済の食用油を国産の持続可能な航空燃料 SAF (Sustainable Aviation Fuel) 製造の原料として提供する取り組みに参画しています。これも百貨店単独ではなく、店内の各飲食店の皆様の賛同・参加によってより大きな取り組みになっている点に意義があると考えています。

また、当社は人権の尊重を事業活動の基盤に据え、従業員やお取引先様に「JFR行動原則」への理解・賛同を促すとともに、社内には研修やeラーニング、お取引先様にはアセスメントの実施や対話を通じた取り組みを進めています。

サステナビリティにおいては、世界の動きが加速する中で、企業に社会の一員として求められることも変化・複雑化しており、一企業だけで解決できることは極めて少なくなっています。自社だけ、自分だけではなく、共に進める仲間を増やせば増やすほど、私はずっと世の中がポジティブに変わっていくと信じています。お客様、お取引先様などステークホルダーの皆様ともサステナビリティに対する思いや考えを共有し、活動の輪を広げていきます。



先に申し上げたように、リテラーである私たちは、商品やサービスの提供を通じてお客様の生活に彩りを添えてきました。昨今低下しがちな社会の“体温”を上げることも私たちの社会的な役割の一つでもあると認識しています。そのキーワードを「感動」としました。ワクワクする消費や心躍る体験などをお客様、そして従業員と共に生み出して分かち合う、すなわち感動を共創することで、世の中の熱量を高めていきたいと思っています。

私たちは従来の枠にとらわれず、お客様の心を動かす新たな価値を創出するとともに、街の魅力・活力を高め、持続可能な環境や社会づくりに誰もが貢献できる文化を醸成していくことで、ステークホルダーの皆様との「Well-Being Life (心身ともに豊かな暮らし)」に貢献していきます。