

**私たちが望んだのは、
持続可能な社会と地球環境の実現です。
私たちが望む未来に向けて、
ビジョンの実現に全力で取り組みます。**



青井 浩

代表取締役社長 代表執行役員

私たちが2050年に向けた長期ビジョンと目標を作成し、共創サステナビリティ経営をスタートしたのは、2019年のことでした。既に30年以上の時が過ぎていることと思えますが、私たちが掲げたビジョンや目標はどのくらい実現できたでしょうか。ある程度実現しているとしたら、それはおそらく、私たちが想像した以上に世界が私たちの望んだ方向に進んだからだと思います。また、実現していないとしたら、それは私たちの努力が足りなかったせいだと思います。いずれにせよ、最終的な評価を下すのは2050年の皆さま、つまり、私たちが30年前に「将来世代」と呼んでいた方々です。

そこで、「将来世代」の皆さまに私たちの共創サステナ

リティ経営の取り組みを正しく評価していただくために、時を遡って、2018年当時の状況について少しばかりお話しさせていただきますと思います。

2050年の皆さまには想像しづらいかもしれませんが、私たちが長期ビジョンを検討していた2018年の日本では、「サステナビリティ経営」という言葉はそれほど一般的ではありませんでした。2030年をターゲットにした国連のSDGsがようやく普及し始めた頃です。また、資本市場では欧州を中心にESG投資が進みつつありましたが、その経済的な合理性についてはまだ懐疑的な人たちが多かったのです。

そうした中、私たちは世の中に先駆けて、2016年頃か

らESGへの取り組みを始めました。当時の丸井グループでは、一人ひとりの社員が「自ら手を挙げて」主体的に取り組む風土ができ上がりつつあったので、ESGへの取り組みは理念にとどまることなく、オーナーシップマインドを持った社員によって事業戦略として実行され、結果として企業価値の向上につながりました。

丸井グループの株価はESGに取り組む前の2013年3月期末から2018年3月期末までの5年間で2.2倍になり、同期間の1株当たり当期純利益(EPS)の伸びを30ポイント上回りました。同じ期間に、競合する百貨店やクレジットカード会社の株価収益率(PER)が軒並み低下する中で、丸井グループのバリュエーションが上がったことは、ESGの取り組みが評価されたためでした。

投資家さまをはじめステークホルダーの皆さまから一定の評価をいただいたことは、嬉しいことでしたが、私たちはこうした評価に甘んじることなく、さらに先に進むことにしました。本格的な共創サステナビリティ経営に取り組みたいと思うようになったからです。

そこで、共創サステナビリティ経営に不可欠な長期ビジョンと目標を約1年間かけて、社員や役員との議論を通じて策定しました。私たちが2050年に向けて掲げたビジョンは「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」というものでした。

このようなビジョンを掲げた背景には、当時の世界の状況に対する強い危機感がありました。例えば、英国が移民の流入が拡大することを恐れてEUを離脱したり、アメリカにトランプ大統領が登場してアメリカ・ファーストを掲げたりしたことで、それまで日本や先進国が中心となって築き上げてきたグローバルな多元的共生をめざす世界が崩壊の危機にさらされていたのです。また、先進国や発展途上国といった違いを超えて、人々の所得格差が拡大しつつありました。さらには、気候変動の影響が世界各地に及び、

自然災害などが頻発したことで、環境問題がもはや無視できないほど深刻になってきていました。さまざまな対立がかつてなく拡大していくように思われたのです。

そうした中で、私たちは共創サステナビリティ経営に取り組むことにしました。そして、30年という長期で経営を考える中で、大切なことに気づきました。

私たちはそれまで、お客さまや投資家さま、お取引先さまや社会の皆さま、社員などのステークホルダーのお役に立つことをめざしていましたが、それだけではなく、もう一つのステークホルダーとして、「将来世代」を加えるべきであるということです。ビジネスを通じて持続的な社会、地球環境を実現するためには、将来世代というステークホルダーと共に取り組むことが必要だと自覚したのです。とりわけ、環境問題については、自分たちの世代のことだけ考えていれば何とかやり過ごせたかもしれませんが、子どもたちや未来の世代のことを考えると今すぐにも取り組むことが必要で、それが私たちにとっての倫理的な責任であると思ったのです。

私たちが共創サステナビリティ経営に取り組み始めたのは、丸井グループの持続可能な成長のためだけではありません。私たちが望んだのは、持続可能な社会と地球環境の実現です。すべてのビジネスがサステナビリティを実践するようになってほしいという願いで、そのフロントランナーとなるべく走り出したのです。

私たちがめざしたビジョンがどれほど実現したかを見届けることができた2019年当時の人たちは、私自身も含めて多くないかもしれません。

しかし、それにもかかわらず、2019年、私たちは宣言しました。「私たちが望む未来に向けて、ビジョンの実現に全力で取り組みます」

2019年1月