

THE WORLD IS CHANGING

---

## 1000年に1度のパラダイムシフトが 今、まさに起ころうとしている。

私たちは今、1000年に1度ともいべき時代の大転換期を迎えています。私たちは、産業革命以降の経済発展を通じて、物質的な豊かさを享受してきました。一方で、大量生産・大量消費の末に生じた大量廃棄、資源の枯渇をはじめ、温室効果ガスによる地球温暖化、それにともない多発する異常気象、世界的な人口動態の急激な変化など、私たちは地球規模で山積する課題に直面しています。また、専門分化した技術の発展を通じて、デジタル領域ではAIやIoTなどのテクノロジーが急進展し、世の中には多様な選択肢があふれています。それに応じて、一人ひとりが持つ価値観や「しあわせ」の形も多様化しました。さらに、今回の新型コロナウイルス感染症の拡大は、これまでの安定性や予見性を前提にしたビジネスモデルが、もはや通用しづらくなったことを露呈させました。この混沌とした状況の中、私たち人類は思考をアップデートすべき時に来ています。

こうした歴史的な大転換の中で、丸井グループが大切にしている考え方は、将来世代を含むステークホルダーの「利益」と「しあわせ」の調和と拡大です。丸井グループでは、「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」というミッションを掲げ、その実現のための長期ビジョン「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」を宣言していますが、これは丸井グループ単独ではなく、ステークホルダーの皆さまとの共創により実現するものです。私たちは「この指と一まれ!」と指を高く掲げ、共感していただける方たちと「しあわせ」な未来を共に創っていきたくと考えています。

---

私たちが現在直面している地球規模の課題に対して、独自の視点から解決の示唆を与えてくれた一人の技術者がいました。20世紀を代表する技術家、バックミンスター・フラーです。彼は今から約50年前、私たちの地球を一つの有限な「宇宙船地球号」に見立てて、『宇宙船地球号 操縦マニュアル』なる本を書き残しました。それは、彼にとって将来世代の人類にあたる50年後の私たちに託した、いわば手紙のような贈り物です。そこには、「宇宙船地球号」を人間がうまく操縦し、生命を維持するための示唆に満ちています。

バックミンスター・フラーは、「人類は地球が何十億年もかかって蓄積してきた有限の化石燃料を、無知であるがためにエネルギーとして使い続け、貯金を食いつぶすように生きてきた」と指摘しています。太陽や風などから得られる無限のエネルギーがあるのに、なぜ人類はそのことに気づかないのか。これは後の世代の人類に、無責任であると言っているのけました。バックミンスター・フラーの眼差しは、常に未来へと向かっていました。私たちが何をなすべきか、それは、バックミンスター・フラーが提唱する「富」の定義を知ることで明白になります。「富」の定義について、彼は次のように述べています。

# The Number of for Future

# Forward Days Generations

「富」とは、私たちが将来世代のために残せる「未来の日数」である。

メタボリック    メタフィジカル

“富というのは、代謝的、超物質的再生に関して、  
物質的に規定されたある時間と空間の解放レベルを維持するために、  
私たちがいる数の人間のために具体的に準備できた未来の日数のことだ”

バックミンスター・フラー 氏

バックミンスター・フラー『宇宙船地球号 操縦マニュアル』(芹沢 高志訳)ちくま学芸文庫

LETTER FROM

RICHARD

BUCKMINSTER

FULLER

メタフィジカル  
「超物質的な富」こそが、未来の日数を増やす

バックミンスター・フラーは「富」を「未来の日数のことだ」と言いましたが、「富」は有限の資源である「物質的な富」と、知性やノウハウからなる「超物質的な富」の2つで構成されています。この「超物質的な富」とは、人類が実験や経験をくり返すことで蓄積され、使えば使うほど増えていき、相互作用によりさらに爆発的に増えていく。この相互作用をバックミンスター・フラーはシナジーと呼んでいます。そして私たち人類は、物質的なものだけでなく超物質的なもの、知性やノウハウにもっと投資をしていくことで、未来の日数を増やすことができるとも言っています。これを現在の言葉に言い換えると、「無形資産」「無形投資」がそれにあたると考えられます。

人間生来の「包括的な能力」を復旧すべきである

バックミンスター・フラーが伝えようとしていることの一つに「包括的な能力」の重要性があります。空を飛ぶ鳥や海に棲む海洋生物など、動物たちは多様な専門性を持っています。しかし、高い創造性や構想力といった能力は人間にしかありません。いくらAIが発達したとしても、この包括的な能力に取って代わることはありません。AIはチェスの世界チャンピオンに勝つことができても、独創的なゲーム自体をつくることはできないのです。このように人間は、人間が生来持っている「包括的な能力」を復旧させ、AIの専門的な能力を借りながら、「超物質的な富」の可能性を実現する必要があります。それは、無形投資や社会的課題解決のためのデジタル技術の活用を急ぐ我々に向けられた言葉でもあります。

## POWER TO SHAPE THE FUTURE

# 私たち人類社会は 新たな段階に突入しようとしている

脱炭素社会への移行、デジタル世界の本格的な到来などにより、大量生産・大量消費を前提とした物質中心の経済社会は、根本的に変化し始めています。ミレニアル世代への世代交代が本格化する中で、さまざまな課題の解決をテクノロジーの力を借りながら進めるビジネスも生まれてきており、私たちは新たな段階に突入しようとしています。

### 将来世代に富をつなげる倫理的責任

現在、人間が消費している自然資源の量は、地球1.7個分に相当するオーバーシュートの状態にあるといわれています。このことは、私たち現世代の生活が、将来世代の資源を食いつぶし、彼らの未来を奪っているとも言換えることができます。こうしたオーバーシュートによる地球温暖化がもたらす影響は、世界の経営者をはじめ、大手金融機関なども「地球危機」というほど、私たちは緊急の事態に直面しています。世界は2015年のパリ協定の締結により、これまでのパラダイムを180度転換させ、脱炭素社会への本格的な移行をめざし始めています。

オーストラリア、カリフォルニア各地の森林が、文字通り燃え続ける中、グレタ・トゥーンベリ氏は、世界の名だたる大人たちが出席する会議の中で、「私たちの家は燃えています」と言い放ち、彼女の言葉に呼応して、世界中の将来世代が立ち上がり始めています。私たち現世代には、私たちの子どもたちの未来を奪うことなく、この「宇宙船地球号」の共有の富を将来世代につないでいく、倫理的な責任があるのです。



“気候変動問題は緊急の課題なのに、なぜ大人たちは今行動しないのか。私たちの家は燃えています。”

グレタ・トゥーンベリ氏  
17歳のスウェーデンの環境活動家

### デジタルには個人を後押しする力がある

IoT、ビッグデータ、ロボット、AIにより、モノ・コト・行動がつながる社会になりました。大量生産・大量消費を前提にした従来の社会では解決できなかった制約から、解放されつつあります。使われないまま眠っていた衣料品や住まいなどの遊休資産は、データをつなげてマッチングさせることで有効活用が可能となり、ブロックチェーンの技術は、太陽光発電など再生可能エネルギーのやり取りを可能にしました。またコロナ禍では、台湾のIT担当大臣オードリー・タン氏が市民エンジニアの協力を得て、マスクの販売拠点がわかるマップをわずか3日で開発し、国民の安心を得ました。

デジタル化には懸念が指摘されるものの、多様な選択肢の機会を提供し、個人のエンパワーメントを後押しする力があります。デジタル技術は、一人ひとりのきめ細かなニーズにも低コストで対応することを可能にし、ミレニアル世代を中心に産業の垣根を越えた課題解決型の新たなビジネスが生まれています。これら将来世代の柔軟な発想とのエンゲージメントこそが、私たち人類社会を変革する鍵となります。



“Internet of things(物)を見たら、Internet of being(人)を考えましょう。バーチャルリアリティを見たら、リアリティの共有を考えましょう。”

オードリー・タン氏  
台湾のIT担当大臣

# THE GREAT RESET

バックミンスター・フラニーが『宇宙船地球号 操縦マニュアル』を出版したのと同じころ、「ステークホルダー資本主義」の基となる考え方を提唱した経済学者クラウス・シュワブ氏がいました。

新型コロナウイルスの感染拡大にともない、あらためてその概念が注目されています。

迅速な変化が求められる今、私たちに必要とされていることは何なのでしょう。

## それは「ステークホルダー資本主義」から始まった

近年、日本でも注目されている「ステークホルダー資本主義」。この概念を50年も前に提唱したドイツ生まれの経済学者が、クラウス・シュワブ氏です。冷戦で世界が東西に分断されていた時代、1971年にシュワブ氏は非営利財団WEF(世界経済フォーラム)を設立しました。1973年に行ったダボス宣言では、経営者の目的を「ステークホルダーのさまざまな利益の調和をさせること」と謳うとともに、「地球の限られた資源を『将来の世代』へとつないでいくために最適な方法で使用し、マネジメントやテクノロジーにおける知識を継続的に広げていくこと」を明記したのです。株主優先主義が当たり前だった当時、「ステークホルダーの利益」「将来世代」「物質・非物質の資源」「知識」などの考え方は異例の構想でしたが、これらは今日的な視点を先取りしたものだと言えます。

そして2020年のダボス宣言では、資本主義の再定義が注目される中、1973年のダボス宣言を踏まえ、あらためて「ステークホルダー資本主義」に焦点があてられたのです。

## そして「グレート・リセット」が始まる

そのような中で、新型コロナウイルス感染症が拡大したのです。このことは私たちに変化のスピードを加速させました。いまだその猛威が衰えを見せることはなく、社会的、経済的な不安は払拭されない中で、自らも感染し生還した英国のボリス・ジョンソン首相は、感染リスクにさらされながらも医療に従事しているあらゆるエッセンシャルワーカーに感謝の意を表しながら、「社会というものがまさに存在する」と発言し、私たちが社会のつながりに支えられていることを示しました。

シュワブ氏は、今こそ、世界の社会経済システムを考え直し、人々の幸福を中心とした経済に考え直すべきだとして、2021年のダボス会議のテーマを「グレート・リセット」としました。さらに、仏食品大手のダノン社のファベル会長兼最高経営責任者(CEO)は、利益以外の目標を達成する責任を負う新たな企業形態「使命を果たす会社(Entreprise à Mission)」の第一号企業となり、株主とそれ以外のステークホルダーに対する価値創造のバランスをどう取るか示す役割を担うと言っています。経済・社会の新たなフェーズを迎えるべく、私たちが「グレート・リセット」を模索します。

“次の世代への責任を重視した社会を模索し、弱者を支える世界を構築する必要がある。気候変動など危機への対応力や、新技術の発展に向けた規制の枠組みも考えないといけない。”



クラウス・シュワブ氏  
ダボス会議主宰者、スイスの経済学者