

# IMPACT 03

## 共創のプラットフォームをつくる

「インパクト」実現の鍵を握るのが、共創の場づくりです。丸井グループがめざす社会は、私たちだけで実現することはできません。私たちの想いに共感してくださる皆さまとの共創により、エコシステム全体でつくり上げるものです。私たちは企業として現在持っているリアル店舗・エポスカード・IT技術や社員というアセットを外部と共有することで、共創からイノベーションの創出をめざします。



## CO-CREATIVE TEAMS INSPIRING INDUSTRY

DIALOGUE 06 — ETSUKO OKAJIMA — AYAMI TORIHATA  
— NOZOMU ABE — MIZUKI TAKENOBU

### 「共創チーム」は、産業構造を変える起爆剤となりうるか？

丸井グループの未来投資は、社外からのイノベーションを導入する共創投資と、社内からのイノベーションを創出する新規事業投資からなります。この未来投資の一翼を担うのが、24チーム、総勢212名からなる「共創チーム」です。スタートアップと共創する専属チームは、執行役員クラスが各チームのリーダーを務め、丸井グループ全体から社員が集結しており、いわば「共創のプラットフォーム」というインパクトを具現化していく先兵部隊です。スモールサクセスを仕掛け、積み重ねていく。「共創チーム」は、ゆくゆくは産業の構造を変える起爆剤になりえるか。期待も込めて社外取締役の岡島悦子が、共創チームにあらゆる角度から切り込んでいきます。

### 共創プラットフォームを具現化する 先兵部隊

**岡島:**「共創のプラットフォームをつくる」というインパクトは、既存事業のアセットを活用する共創の「場」づくりと、オープンイノベーションなど社内外に開かれた働き方の実現の二つからなります。共創チームはまさに、この二つを仕組み化したものです。そこで本日は、共創チームの皆さんからチームに参画するメンバーならではの経験をお聞きしたいと思います。まず、自己紹介をお願いします。

**鳥畑:**私は丸井グループの(株)okosのTSUKURUBA事業部で、出資先の(株)ツクルバさまと新規事業の創出に取り組んでいます。TSUKURUBA事業部は、2021年4月に共創チームから事業部に昇格しました。ツクルバさまは不動産の中古リノベーションのプラットフォームの「cowcamo」を手がけている企業です。不動産には売買と賃貸の両方がありますが、ツクルバさまとの共創では、丸井でも手がけている賃貸事業をメインに、ユーザー視点に立ったUXや、不動産のDX化を担当しています。

**阿部:**私は丸井グループの(株)エムアンドシーシステムに所属しており、兼任という形でスタートアップ企業WED(株)さまとの共創チームに参画しています。山内奏人さん率いるWEDさまは、当たり前を崩す斬新さのある企業です。画像データを文字データに変換するOCR技術を活用し、レシートを撮影してお金に変えるアプリを開発しています。共創チームとの取り組みでは、テナントさま向けの精算・売上報告システムを共同で開発しました。

**竹信:**私は丸井グループさまの社員ではなく、商業用不動産のデジタル化を手がけるスタートアップ企業(株)COUNTER WORKSからの出向です。2021年4月か

らマルイ・モディを運営する丸井のテナントサクセス推進室で週3日勤務しています。そこで、「売らない店」や「一人ひとりの『好き』を応援」することでインパクトの実現を進める丸井さまと、オンライン出店の構築や、テナントさまの店舗出店を容易にするための契約書の見直しなど、テナントさまへのサービス自体を変えるガバナンス設計や実装に取り組んでいます。

**岡島:**ありがとうございます。私はスタートアップ業界のゴッドマザーと呼ばれていますが、日本に「経営のプロ」を増やすことをミッションに掲げています。2014年から丸井グループの働く社外取締役として、次世代経営者育成プログラム(共創経営塾:CMA)をはじめ、社員の皆さんの個の成長、組織の成長のお手伝いをしています。丸井グループの強さの根源は、まさしく共創プラットフォームにあると思っています。共創チームの皆さんは、まさにその現場と言えます。

### 丸井グループ内の 小さなスタートアップ

**鳥畑:**共創チームに参画して気づいたのは、私くらの立場の裁量でもできることがたくさんあるということです。これまでミーティングの場で、「私の判断はこうです」と言えることが少なかったのですが、

現在は私が持つ権限の範囲がとても広くなりました。現在のTSUKURUBA事業部は、不動産の知識がないメンバーが大半です。しかし、これまでのエポスカードや新規事業開発の経験から、不動産領域とは違った視点のアイデアが出せるので、それが私たちの強みなのかなと思っています。

**岡島:**丸井グループではこれまで、グループ会社間の職種変更を積極的に行うことで、経験の多様性を重視してきました。いわば「経験のタグ」「強みの掛け算」がどんなでできる体制になってきています。TSUKURUBA事業部が、丸井グループとツクルバさまとの架け橋になっているわけですね。

**阿部:**WEDさまの例を挙げると、丸井グループと共創する以前はシステム会社とのお取引が多かったと聞いています。現在は、Well-beingやサステナビリティ、フintekなど、丸井グループらしいさまざまな観点から仕掛けができるので、発想の幅がかなり広がるとおっしゃっていただいています。また、スタートアップならではの瞬発力と、人気漫画の海賊集団のような先鋭的な力を持ったメンバーで構成されています。そのため共創チームの中に入っていると、大企業ならではの軸の強さを持ちつつ、小さい動きがたくさんできる。スタートアップの「いいとこ取り」だなと

一人の個性を持った人間として、  
ミッションをやり遂げてやろうという  
強い気持ちがあります。

鳥畑 礼未 | Ayami Torihata  
2016年 株式会社丸井グループ入社  
株式会社okos TSUKURUBA事業部



感じます。共創チームとは、社内の小さなスタートアップチームというイメージです。

**岡島:** WEDという会社を10代で創業した山内奏人さんは、既存の枠組みにはまらない視点を強く持っている人です。丸井グループが共創をプラットフォームとしてやっていく時には、異能をリスペクトすることが、すごく重要だと思っています。竹信さんは、丸井グループの外から来られていますが、丸井グループと一緒にやることによる付加価値をどこに感じていますか。

**竹信:** 丸井グループの資産を活用することで、社会に創出する価値を大きくできる点が付加価値だと思います。我々はスタートアップなので、お客さまや市場セグメントを絞って、想像力を働かせることはできるのです。しかし丸井さんは、その先にある商業施設ならどうなるのか、エポスカードを使ってどう稼ぐのか、という考え方が根づいています。多角的な視点でどのように全体バランスを取るかが、非常に大事なことだと気づかされました。需要の可能性を拡大することに関して、丸井さんは非常にバランス感覚がいいと思います。

**丸井グループの資産を活用することで、社会に創出する価値を大きくできる点が付加価値だと思います。**

竹信 瑞基 | Mizuki Takenobu  
株式会社 COUNTERWORKS から  
株式会社 丸井 テナントサクセス推進室 に向向中



**縁側からスタート、そしてスタートアップ**

**竹信:** 私が丸井グループさまと進めているのは、商業施設の運営やリーシングという既存事業の場をどう変えていくのかということです。皆さんは、それぞれの共創チームで、既存事業の場を変えていくことに対して、どのように向き合っていますか。  
**鳥畑:** 例えば不動産業界の賃貸物件であれば、視線はオーナーに向けられ、ユーザーが置き去りにされている印象があります。時代に合っていない、変えないといけないことだと感じます。ツクルバさまとは、まず新規事業を小さく始めて、ちよつとずつインパクトを出していくことで、あるべき市場に変えていきたいねと話しています。今はその種まきを始めようとしている段階です。

**阿部:** WEDさまのレシートをスマホで読み取るOCR技術を使うと、全テナントさままでの業務が年間11万時間、出納センターでは年間2万時間の削減が実現します。これまでの私たちの視点では、システムの対象範囲を限定していたのですが、WEDさまと共創することで既存事業を変える可能性が広がりました。事業会社を超えた提案というか、生産性向上や働き方改革の取り組みが一つの切り口になり、広い範囲でのテナントサクセスを考えることができるようになってきたと思います。

**岡島:** 共創チームというのは、ゆくゆくは皆さんがかかわっている産業の構造を変えていくと思っています。スタートアップ的なものを仕掛けていく時に、自分たちだけでは変えられないスタートアップと、自分たちだけでは変えられない丸井

グループとが一緒になることによって小さな成功モデルをつくり、ゆくゆくは小売でやってきたように産業構造を変えていく。共創チームとは、その1個目の起爆剤であり、その中から勝ち筋を見つけるというトライアルと一緒にやらせてもらっているという感じです。

**竹信:** 我々のように外の企業から見ると、こんなにも既存事業にアクセスさせていただけるということは、すごいことです。特に、私たちが今手がけている「OMEMIE」という出店サービスは短期のイベントなので、結構腹を割って話さないとならなれないです。そのため丸井グループさまからは、詳細な内部データも見せていただいていますし、こちら側の内部データも出しています。そういうオープンな関係で、既存事業にちゃんとアクセスできることと、それに合わせて、既存の体制も変えていけるので、社内に限ってもインパクトがすごくあるなと感じています。

**岡島:** 大企業がスタートアップと協業しようとする時は通常、離れた島でやるのです。それは本体とは地続きになっていないので、本体側に良くも悪くも影響を及ぼすことが少ないです。丸井グループの共創チームがユニークなのは、グループ

という母屋があって、そこに縁側を巡らせて、この縁側に共創チームがいる点です。母屋からも縁側からもお互いに見える関係です。縁側のような小さいところでいろいろな挑戦をして、スタートアップを仕掛けていく。共創チームが事例を積み重ねていくことで、本体側もだんだん変わっていく形になっています。

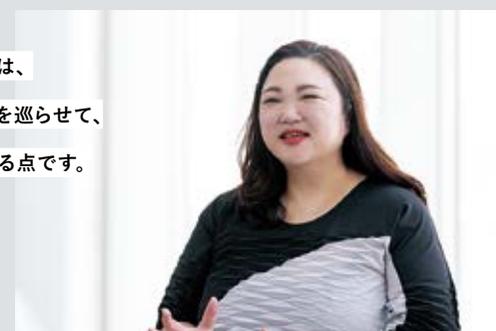
**竹信:** 私のいる共創チームで意識しているのは、インパクトをどれだけ早く出すかというスピード感です。「OMEMIE」という出店サービスは、2021年4月に立ち上げて1カ月でローンチしました。大企業としての丸井グループさまは、いろいろな組織があるので、新しいことをする際にどうしても時間がかかると感じます。しかし共創チームは、出すと決めたものは、皆で「わかりました!」と一気に進めて、すぐに出す。まずは縁側でスタートというところが、丸井グループさまのうまいやり方だと感じます。

**「人の成長=企業の成長」を実装する共創チーム**

**竹信:** とところで、共創チームの皆さんはチームに参加して楽しいですか? Well-being になっていますか?

**共創チームがユニークなのは、グループという母屋に縁側を巡らせて、この縁側に共創チームがいる点です。**

岡島 悦子 | Etsuko Okajima  
当社社外取締役  
株式会社プロノバ 代表取締役社長



**鳥畑:** 「鳥畑」という個人が業務に入ってきている感覚を持っているので楽しいです。一人の個性を持った人間として、ミッションをやり遂げてやろうという強い気持ちがあり、まずは共創チームという場でインパクトを出したいと思っています。結果を出し、「丸井グループと一緒にやれば、いろいろなことができそう」というワクワク感を皆さんに持っていただけるような、そんなスタートを切りたいです。

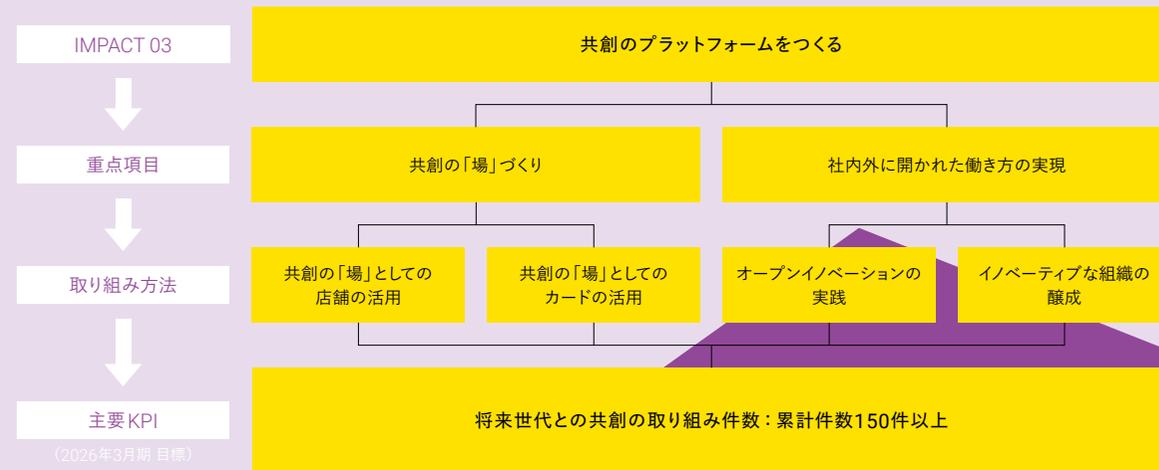
**阿部:** これまでのシステム開発は、会社の課題解決という限られたものでした。しかし、新規事業の立ち上げにかかわることになって、業界全体とか日本から世界へとか、時間軸も30年後とか50年後とか、すごく視座が高くなりました。自分が何かして貢献できる範囲、度合いもすごく広がったので、さらにやりがいを感じています。また、共創チームという小さな組織に所属すると、自分でやらないと何事も進まないで、働きがいも感じています。

**竹信:** 丸井グループさまとの共創は、自分の中の狭いアイデアにとらわれないで、こういうやり方もあるのではないかと、という対話ができる範囲が広がり、特にこのコロナ禍においてすごく良いことだなと思います。一緒にコミットする仲間から支援をいただけるのは、スタートアップからすると非常にありがたい環境だと感じます。  
**岡島:** 私は「人の成長=企業の成長」という丸井グループの経営理念がすごく好きです。一方で、未来の産業構造がより Well-being になっていくためにはどうすればいいのかを模索しています。今日の皆さんの話を聞きながら、共創チームというやり方は、産業構造の変革と人材開発の二つの要素が組み合わさっている仕組みだと思いました。人を成長させるという意味でも、企業を成長させるという意味でも、すごくイノベティブな試みです。

# 共創のプラットフォームをつくる

丸井グループがめざす世界は、私たちが単独で実現するものではありません。共感していただけるステークホルダーの皆さまとの共創によって実現をめざします。丸井グループが持つおもなアセットは、2億人の顧客接点を持つリアル店舗、700万人を超える会員を有するエポスカード、お客さま視点とIT視点を兼ね備えた約5,000人の社員、そして共創が深く根づいている企業文化です。これらのアセットをステークホルダーの皆さまと共有することで、共創のプラットフォームをつくります。

全体像と主要KPI



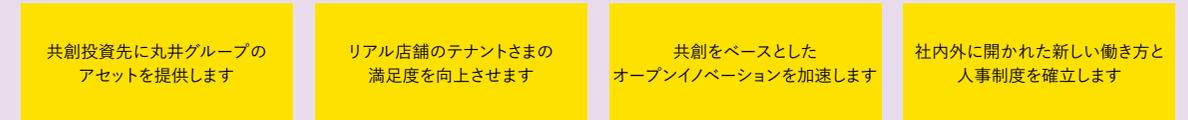
## WHO?

誰と



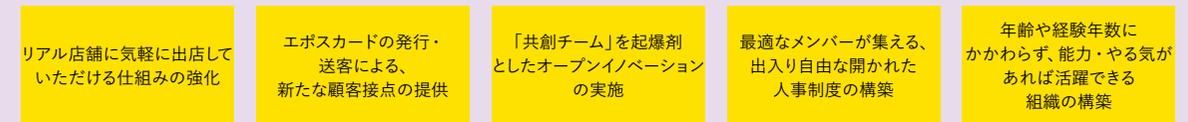
## WHAT?

何を



## HOW?

どのように



## OUR IMPACT

めざす規模



# CO-CREATION PLATFORM

## 共創プラットフォームの加速

丸井グループはこれまで、社内でアニメ事業や証券事業といった新規事業を立ち上げる一方で、スタートアップ企業への投資や共創による外部とのイノベーション創出を推進してきました。このスピードを加速させるため、2020年にD2C (Direct to Consumer)のエコシステムを支援する新会社D2C&Co.(株)を設立したほか、投資先との協業を進めるために「共創チーム」を設置。また、2021年にはインキュベーション会社(株)okos(オコス)を立ち上げました。共創の「場」づくりのための体制を強化し、今後も共創のプラットフォームづくりを加速させます。



将来世代との共創の取り組み件数  
(累計)

150件以上

2026年3月期(目標)

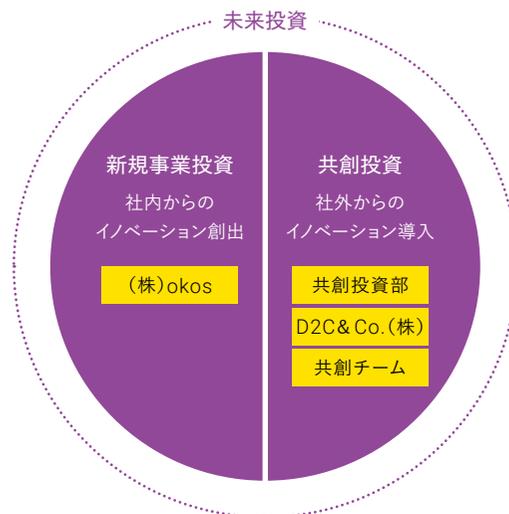
## 社内外を巻き込む共創プラットフォーム体制

未来投資は、社外との共創による共創投資と、社内からイノベーションを創出する新規事業投資で構成されています。共創投資領域は、共創投資部が中心となり、中長期的な世の中の変化や潮流をとらえて投資領域を定め、その中から丸井グループのめざす未来を共に創るスタートアップを見出し、投資します。自社ECサイトやSNSを通じて消費者とブランドが直接つながる新しいビジネスモデル、D2Cは、特に注力すべき投資領域であることからD2C&Co.(株)を設立し、D2Cスタートアップ企業への投資だけでなく、リアル店舗への出店・運営受託などを通じて、D2Cエコシステムの発展をめざしています。さらに、投資先との共創推進を加速するために、各部門で活躍する社員が集まり「共創チーム」が組成されました。

また、共創投資領域に加え、新規事業投資領域においては(株)okosがプラットフォームを担っています。社内からイノベーションを創出するため、より早く新規事業を育成して事業化をめざします。そして、将来的には収益化した事業をさらに独立させ子会社化することも想定し、グループの中長期的な収益貢献につなげます。

以上のような体制により、共創のプラットフォームづくりを積極的に推進していきます。

## 未来投資の事業構造

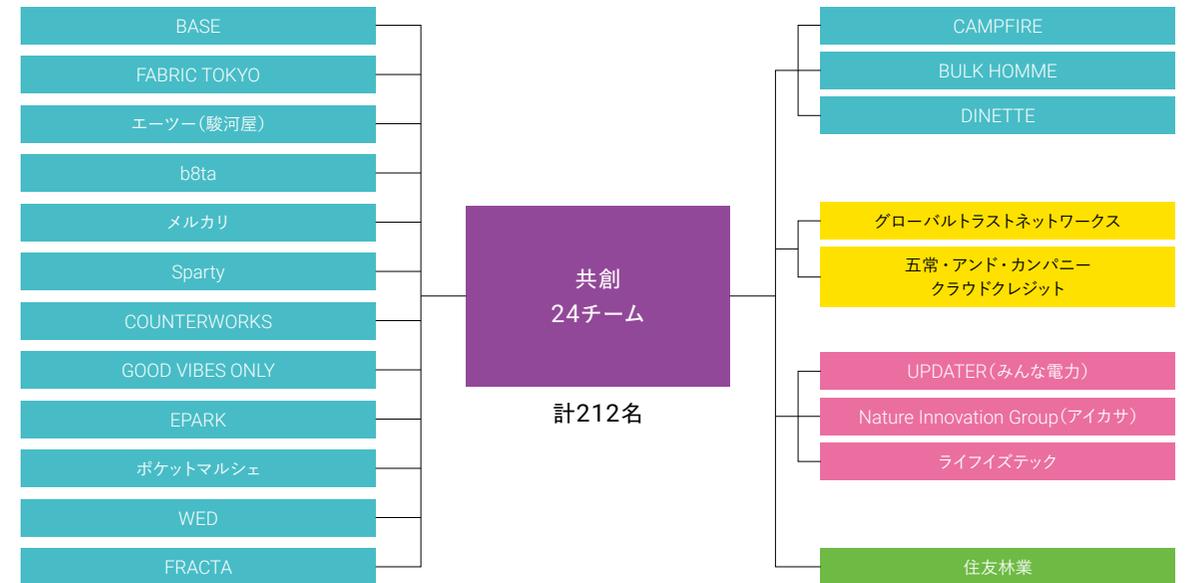


インパクトと収益の両立  
(サステナビリティ、Well-being、DX)

## グループ横断で組成する「共創チーム」

「共創チーム」は、投資先との協業の実行までの効率化や責任と成果を追求するため新設しました。現在、「共創チーム」は24チーム(合計212名)体制となり、投資先・協業先との取り組みをグループ全体で加速しています。各チームのチームリーダーには

執行役員を配置し、投資、小売、エポスカード、物流、内装担当など、対象のスタートアップとの協業に最も適した部門からメンバーを集めます。それぞれが責任感を持って成果にこだわることで、意思決定のスピードが非常に速くなっています。



\*投資先以外も含む  
2021年10月現在

## VOICE



青木 正久  
(株)丸井グループ 執行役員  
tsumiki証券(株) CEO

## 「共創チーム」の発足により、当事者意識を持ってスピーディに共創を進める

私は現在、リユースホビー通販上で日本一の駿河屋さまとの共創を担当しています。駿河屋さまとは、2018年の新宿マルイアネックスにご出店いただいたのを皮切りに、2019年の資本業務提携、2020年からの「駿河屋エポスカード」の発行など、包括的な協業と未来に向けた共創を進めてきました。

2020年7月からは、「駿河屋共創チーム」が発足。執行役員の私を含めた8名で構成されています。メンバーは、小売事業やフィンテック事業、駿河屋さまに出向中の社員など複数部署にわたっており、丸井グループ全体で包括的に取り組んでいます。以前は、単独部署が窓口となり協業を進めていたため、どうしても取り組みが断片的になったり、コミュニケーションが間接的になったりしていました。それが「共創チーム」になることで、各メンバー一人ひとりが「駿河屋さまの一員」という当事者意識を持ち、スピーディに共創を進められるようになりました。おかげさまで、マルイ各店舗の「駿河屋」ショップは、有数の人気大型ショップに。「駿河屋エポスカード」も、マルイ大型店舗の発行件数に匹敵する規模となっています。

今後については、「駿河屋×丸井グループ」という、1対1の共創に留まらず、他の共創先ともリンクしながら、「n対n」の共創で、新しいビジネスモデルをつくり上げたいと考えています！

## 外部との共創によるイノベーション

丸井グループにとって外部のスタートアップ企業は、単なるお取引先さまではなく、互いの「利益」や「しあわせ」を最大化するための「パートナー」としてとらえ、共に成長していくことをめざしています。

### 互いに成長し合う「テナントサクセス」の実現

丸井グループは、短期的には対立しているように見えるステークホルダー間の利益について中期的に「対話」と「共創」を重ね、互いの「利益」と「しあわせ」の交わる部分をより大きくしていくことが企業価値であると考えています。これまで共創経営

を進めてこられたのは、テナントさまの存在あってのものです。そのため丸井グループでは、共創を進めるテナントさまの「しあわせ」を共に創り、互いに成長し合う「テナントサクセス」をめざします。

### WED

#### 業務簡略化システムを共同開発

レシート買取アプリ「ONE」を運営するWED(株)さまとの共創では、テナントさまが毎日閉店後に行う精算レシートの出力や報告書作成などの煩雑な業務を簡略化できるシステムを共同開発しました。これにより、1テナント当たり年間60~180時間の作業時間の削減\*、出納センターでの送付物の受け渡しや照合業務を年間20,000時間削減できる計画です。

\* レジの所有台数により所要時間が異なります。



### COUNTERWORKS

#### 個人やスモールプレーヤーを含めた誰もが出店できるサービスを開始

店舗や空きスペースの貸し手と借り手をマッチングするオンラインサービス「SHOPCOUNTER」などを運営する(株)COUNTERWORKSさまとは、「誰もが小売業にチャレンジできる世界をつくりたい」という想いが重なり、「小売の民主化」というミッションを掲げ共創の取り組みを進めています。

共創の取り組みとしては、「OMEMIE」というオンライン出店サービスを開始。(株)COUNTERWORKSさまのアイデアや実装力により短期間で実現したサービスで、1週間単位から気軽にマルイ店舗へ出店ができ、区画の価格や設備情報、サポート内容が掲載されているため、出店者さまが事前に自分に合う区画を調べることができ、安心してお問い合わせいただけます。

「OMEMIE」の詳細についてはこちらから。

omemie.0101.co.jp/

#### 出店までのステップ

- STEP 1：お問い合わせ  
フォームにご記入いただき、お打合せに
- STEP 2：商談  
オンライン商談で  
区画や賃料をご確認
- STEP 3：プラン確定  
出店店舗やサポート内容を決定  
オンライン上で手続きが完結
- STEP 4：出店  
出店前の準備も手厚くサポート!

### VOICE



山元 佳奈  
(株)丸井  
テナントサクセス推進室

#### 共に「小売の民主化」実現をめざすパートナーとして成長

(株)COUNTERWORKSさまとは、ビジョン「意志ある人と、自由をつくる」、ミッション「すべての商業不動産をデジタル化し、商いの新たなインフラをつくる」という丸井グループのめざす方向が重なることから共創を進めてきました。私たちもお客様に喜んでいただける、持続可能な事業を推進するための「売らない店」「イベントフルな店」に取り組んでおり、丸井グループのリソースと(株)COUNTERWORKSさまのリソースを掛け合わせ、2社がめざす世界を一緒に実現させたいと思っています。

(株)COUNTERWORKSさまと共に、丸井グループ内の部署横断で共創の取り組みを進めることは、多くの学びにつながっています。お取引先さまとしてではなく、「小売の民主化」実現をめざすパートナーとして、共に成長しながら頑張っていきます。

## 出向・運営受託で、丸井グループのアセットを共有

共創のプラットフォーム実現に向け、丸井グループのアセットを積極的に外部と共有しています。一つは、スタートアップ企業への「出向」です。出向を通じて将来を見据えた新規事業の創出につながる視座を養い、個人の裁量で意思決定する機会を

経験するとともに、その企業が持つ独自ノウハウなどの無形資産の導入をめざしています。もう一つは、丸井グループのアセットである「店舗」や「店舗運営のノウハウと接客ができる人材」を共有し、共に成長をめざす「運営受託」です。

### GTN

(株)グローバートラストネットワークス(GTN)さまとは、丸井グループ社員の出向をはじめとしたさまざまな取り組みを進め、国内初の外国人専用エポスカードの発行などを実現しました。現在GTNさまは、新たなアプリ開発などのDX投資およびアジア圏での拠点拡大を推進しており、丸井グループとの共創においても外国人向けサービスの拡大を図っています。



GTNさまの外国人データベースを活用し発行した「GTNエポスカード」

### 駿河屋

(株)エーツーさまの運営する「駿河屋」は、これまではマニア層の支持が多かったのが、マルイに出店したことで女性客などの新しい顧客層との接点が増加。また、コロナ禍でリアル店舗が苦戦している中、提携カード「駿河屋エポスカード」は堅調に新規会員数を増やしています。ECサイト「駿河屋.jp」の取扱高増によるシナジーが発揮された事例です。



丸井グループ社員が店舗運営を行う、マルイファミリー溝口の買取センター

### メルカリ

(株)メルカリさまとは、手軽に「メルカリ」のサービスを体験できるリアル店舗「メルカリストーション」の出店と、丸井グループ社員による運営受託を通じて共創しています。「メルカリ」の既存のお客さまだけでなく、「メルカリ」を利用したことがないお客さまにもご来店いただけるなど、オフラインの新しいタッチポイント拡大につながっています。



丸井グループ社員が店舗運営を行う、メルカリ初のリアル店舗「メルカリストーション」



### VOICE



吉田 博樹  
(株)丸井グループから  
(株)エーツーに出向中

#### 両社の強みを活かして新しい価値を生み出すのが、共創の本質

(株)エーツーの杉山社長は「商売の鬼」と呼ばれるほど利益にこだわる方で、私は出向によって、「利益の源泉はお客様さまの満足である」という利益視点を叩き込まれました。一方で、共創に対する理解度の相違から、「丸井グループのやりたいこと」に共創パートナーを付き合わせてしまう状況に陥りがちな点に課題を感じました。共創パートナーに共感していただき、お互いの利益を最大化できるように、両社の強みを活かして新しい価値を生み出すのが共創の本質です。多様化するお客様さまの期待にお応えするためには、会社や事業は常に変化・革新していかなければなりません。自社のみで実現できることは限られてしまいますので、共創の輪を拡げつつ、常にお互いが「Win-Win」であるかどうか立ち返り、「利益」と「しあわせ」の実現をめざします。

## 内部からイノベーションを起こす

丸井グループはこれまで、外部のスタートアップ企業との共創により新たなイノベーション創出を進めてきました。今後は、グループ部署の枠を超えた共創がさまざまな場所から自然と生まれ、内部からもイノベーションを起こすことができる組織文化を醸成していきます。

### 新規事業と社内起業家の育成を担う「okos」

丸井グループ内部からもイノベーションを起こすことができる組織文化を醸成するために設立したのが、「(株)okos」です。



「okos」は、「今までなかったものを新たに生じさせる」「新しく物事を始める」に由来し、新規事業を「興す」という意味が込められています。新規事業の創出だけでなく共創投資事業においてもスピードを持ってインキュベーションするとともに、社内

起業家人材の育成プラットフォームとしても機能します。

多くのスタートアップ企業は、さまざまなリソースが不足する中でも自発的に行動し、革新的なアイデアを生み出しています。「okos」は、起業や新規事業創出において必要となる支援を行い、失敗を恐れず何度でも挑戦できる「場」、小さな成功体験を積み重ねる「場」を提供します。これにより、起業家精神を持った人材を育成し、内部からイノベーションを起こす組織文化を醸成していきます。

#### (株)okosのビジネスモデル

ECを主軸に、WebサイトやSNS、オウンドメディアなどを通じてファンづくりを行い、ECに送客。Webメディア、ECの補完として店舗を活用し、ポップアップストアやイベントなどを実施します。EC、店舗での決済やクレジット機能の提供をフィンテックが担い、あわせて会員募集も行います。このように、ECを主軸としながらも、丸井グループの店舗運営やフィンテックを活かし、参入障壁の高い独自のビジネスモデルを構築していきます。



## イノベーションを起こしやすい、新しい働き方へ

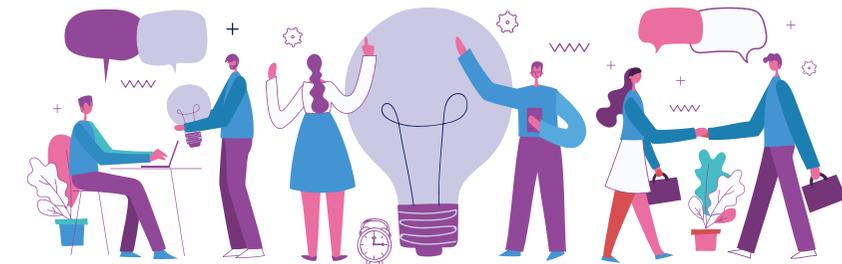
イノベーションを起こすには、トップのコミットメントだけでなく、社員による自発的なボトムアップが重要です。社員が自発的に行動する企業文化は、時間をかけて基盤を整える必要があり、丸井グループは10年以上にわたって社員が自ら手を挙げる「手挙げの文化」づくりに取り組んでいます。社員が自らの意思で挑戦することこそが、イノベーションを起こすための原動力であり、3つのインパクトの実現にもつながると考えています。

また、3つのインパクトを実現するためには、これまでのような社内中心の働き方ではなく、社外にも開かれた働き方が重要になります。例えば、副業やシェアワーカー、長期インターン、年齢や経験年数にかかわらず能力とスキルとやる気さえあればすぐに活躍できるような働き方、スタートアップ企業などへの戦略的な出向や共創チームによる「協業が本業」となるような働き方

などです。こうした新しい働き方を模索しながら、着実にイノベーションを起こしやすい「場」づくりを進めていきます。



主体性のある社員が年齢や役職にかかわらず参加できる「グループ横断プロジェクト」と「中期経営推進会議」。写真は、中期経営推進会議の様子



## VOICE



郡 裕一

(株)okos 社外取締役  
NEXTBLUE, LLP 代表パートナー

### 丸井グループのユニークな新規事業創出の仕組み

今の時代は、世界中で新しい考え方、表現の仕方、生き方を新世代の若者が生み出しており、また、個性や違いを許容し、むしろそれがパワーになっている時代です。その流れは年々加速していますが、若者には経験も人脈も資金もないため、丸井グループのようなアセットやリソースがある会社が若者に門戸を開いていることはすばらしく、共創プラットフォームの取り組みは、まさにそういった時代のニーズを捉えたものだと思っています。

私は、丸井グループの新規事業創出の仕組み自体がとてもユニークだと感じています。それは、①既存のアセットを活用することで自然と新規事業が生まれやすいという事業特性、②社員同士の縦横の関係性が強く風通しも良く社内連携がスムーズ、③社会のトレンドを読み他者に先んじる視点、この3点が新規事業を生み出す土壌として素晴らしいと感じ、丸井グループならではの事業開発にワクワクを覚えました。その中心地となる「okos」から、新規事業を生み出しどんどん社会課題を解決し、それが丸井グループの利益にも還元していくというループが生まれていく。その中で丸井グループの社員が誰でも新規事業をつくって軌道に乗せ、大きくしていく筋力をつけていく。私はそんな未来をつくっていきたいです。

## VOICE



伊藤 真

(株)丸井グループ  
人事部 人材開発課

### 企業と企業の共創から、人と人の共創が起こる風土にしたい

自らの意志があれば、誰にでもチャンスがある仕組みや文化は丸井グループならではの感覚です。その一方で、イノベーションが生まれる組織風土を実現するためには、社外の方々と交わり、自分の知らない知見や価値観に触れられるような場が必要だと考えています。

共創チームの取り組みなどを通じて、今後「部」「課」だけでなく、会社という「枠」さえも超えた働き方が増え、「協業が本業」になっていくと思います。そしてそのためには、社員一人ひとりの成長が不可欠です。丸井グループでは、「一人ひとりの『好き』」を応援していますが、働き方においてもそれを実現していきたいと考えています。社員一人ひとりが自分の人生における目標を達成するうえで、仕事を、つまり丸井グループを「活用する」。自分の「好き」と「仕事」が重なり合う部分を見出して、それを広げていくようなイメージです。このような形で、社員の成長をサポートして、「この人にプロジェクト参加してほしい」と社外から声がかかるような、「枠にとらわれない人材」を育成し、企業という枠を超え、人と人の共創が起こるような風土にしていきたいです。