



CO-CREATION

共創サステナビリティレポート 2017

株式会社 丸井グループ

丸井グループの共創とインクルージョン

- 01** 丸井グループの共創理念
- 02** ごあいさつ
- 04** Dialogue 01:
共創、すべての人、インクルージョン、しあわせ
- 08** 丸井グループのサステナビリティ
- 10** 共創サステナビリティ経営のビジネスモデル
- 丸井グループがめざすインクルージョン**
- 12** すべての人が「しあわせ」を感じられる
インクルーシブな店づくり
- 13** 業界常識を打ち破った「導入階の飲食化」
- 14** 「博多マルイ」の成功事例を既存店へと展開
- 16** ライフスタイルに合った
自分にピッタリの「サイズ」
- 17** 誰もが垣根なく楽しむことのできる「環境」
- 18** すべてのお客さまへの
ファイナンシャル・インクルージョン
- 19** 一人ひとりの生活実態に寄り添った金融サービス
- 20** 来日されるすべての外国人にとって
「住みやすい日本へ」
- 21** 若者を中心とする将来への「お金に対する不安」
- 22** Dialogue02:
お金の安心と可能性をカタチに変える
- 26** 革新を起こす力を創る「ワーキング・インクルージョン」
- 27** 「多様性」を活かす組織づくり
- 28** 人の成長を支える「健康経営」
- 29** 新たな成長に向けた「人材への投資」
- 30** Dialogue03:
イノベーションを起こすためのダイバーシティとは
- 34** Dialogue04:
丸井グループの未来を担う
ミレニアル世代の内定者

サステナビリティマネジメント

- 38** 丸井グループの4つの重点テーマ
- 40** 重点テーマ①
お客さまのダイバーシティ&インクルージョン
- 41** 重点テーマ②
ワーキング・インクルージョン
- 42** 重点テーマ③
エコロジカル・インクルージョン
- 43** バリューチェーン全体での
環境負荷の見える化
- 44** リデュースとビジネスの両立
- 45** お取引先さまとすすめる責任ある調達
- 46** 重点テーマ④
共創経営のガバナンス
- 47** グループ行動規範
- 48** グループ人権方針
グループ安全衛生方針
- 50** 会社情報
- 52** 外部格付・表彰一覧
- 54** 第三者意見
- 55** 編集後記

丸井グループの共創理念

丸井グループは1931年の創業以来、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを時代の変化、消費者の変化にあわせて進化させ続けてきました。そして今、私たちは、すべてのステークホルダーと共に価値を創る「共創経営」をすすめています。すべてのステークホルダーにとっての利益の調和である「しあわせ」を共に創ることが、その目的です。

時代と共に変化するお客さまニーズや社会の課題に対して、どう未来を切り開いていくのか。その鍵として私たちが注目したのが、「インクルージョン(包摂)」という考え方です。丸井グループでは、すべてのステークホルダーとの共創を通じて、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の実現をめざしていきます。

めざす姿

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

経営理念

お客さまのお役に立つために進化し続ける
人の成長＝企業の成長

創業の精神

信用はお客さまと共につくるもの
景気は自らつくるもの

 共創経営レポート www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html 毎年発行の統合レポート 経営戦略面にフォーカス 	 共創サステナビリティレポート www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html 毎年発行のサステナビリティレポート 地域・社会とのつながりにフォーカス 
---	---

編集方針

丸井グループの事業特性に沿った重要な取組みの掲載に重点を置き、興味を持って読んでいただけるような誌面づくりに努めました。2017年7月に「サステナビリティサイト」を立ち上げ、ESG評価機関およびESG投資家の皆さまにもご参照いただけるESGデータの充実を随時はかっています。

サステナビリティサイト

www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/

ESGデータブック

www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

丸井グループがめざすのは、 誰も置き去りにされることなく、 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です。

丸井グループは、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の実現をめざして、すべてのステークホルダーの皆さまと、未来志向の「共創サステナビリティ経営」へ踏み出していきます。



日頃より丸井グループをご愛顧、ご支援いただいている皆さまに心より御礼申し上げます。また、このレポートを初めてご覧いただいている皆さま、当社に興味をお持ちいただき、ありがとうございます。

私たちは2008年から発行してきたCSRレポートを2016年から「共創サステナビリティレポート」に改め、ビジネスと環境への配慮、社会的課題の解決、ガバナンスへの取組みが一体となったものとして統合される未来志向のサステナビリティ経営への第一歩を踏み出しました。

それまで取組んできた「すべての人」に向けたビジネスを「インクルージョン」というテーマで捉え直し、併せて国連の「持続可能な開発目標」(SDGs:Sustainable Development Goals)と関連付けることで、以下の4つに整理しました。

重点テーマ1:お客さまのダイバーシティ&インクルージョン

重点テーマ2:ワーキング・インクルージョン

重点テーマ3:エコロジカル・インクルージョン

重点テーマ4:共創経営のガバナンス

このレポートでは、特に1番目と2番目の取組みについて重点的にご紹介しています。

1番目の「お客さまのダイバーシティ&インクルージョン」では、年齢や身体的特徴、性別などを超えてすべてのお客さまに楽しんでいただける商品、サービス、店づくりをめざす取組みをご紹介します。また、これまでごく一部の富裕層向けに提供されてきた金融サービスを、若者を含めたすべての人に提供する「ファイナンシャル・インクルージョン」についても進捗状況と今後の取組みについてご報告します。

2番目の「ワーキング・インクルージョン」では、持続的な成長に向けたイノベーションを創出するための多様性の推進と、企業価値創造のための唯一最大の源泉である人材への投資についてご紹介します。

環境への取組みとしての「本業を通じたりデュース」については、まだまだこれからではありますが、ようやくヒントが見えてきましたので、そのさわりについてご報告させていただきます。

ガバナンスについては、新たに改定・制定したグループの行動規範、人権方針、安全衛生方針についてご報告します。

全体を通じて、ステークホルダーの皆さまとの「対話」を織り交ぜています。ご協力をいただいた皆さまに心より感謝申し上げます。

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の実現をめざして、すべてのステークホルダーの皆さまと「共創サステナビリティ経営」をすすめていきたいと思います。このレポートをお読みいただいた皆さまには、ぜひ忌憚のないご意見、ご批判をお寄せいただきますようお願い申し上げます。

2017年11月

青井 浩

代表取締役社長 代表執行役員



サステナビリティ経営のためには、「インクルージョン」という考え方が必要だと思っています。

渋澤 健氏
 commons 投資株式会社
 取締役会長

Dialogue 01



インクルージョンの視点から、ビジネス戦略とソーシャルの課題解決が一致したのです。

青井 浩
 株式会社丸井グループ
 代表取締役社長 代表執行役員

共創、すべての人、インクルージョン、しあわせ

丸井グループがめざすのは、誰も置き去りにされることなく、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です。一部の人が豊かになっても、社会のみんなが豊かにならないと、豊かな社会とは言えないからです。このテーマについて、長期投資家でインクルージョンを重視するcommons 投資(株)の渋澤氏と、当社グループ代表の青井が「インクルージョン」の視点が生み出す新たな可能性について語り合います。

インクルージョンによる ビジネスとサステナビリティの両立

青井: 丸井グループではサステナビリティ経営を4つの重点テーマにまとめ、国連のSDGsの考え方と連動させています。一つが「お客さまのダイバーシティ&インクルージョン」、そして社内の「ワーキング・インクルージョン」です。「インクルージョン」という点にかなりこだわっています。最初は「すべての人」と言っていたのですが、何となくぼんやりして。そうしたらSDGsの目標の中に誰も置き去りにしない、すべての人という形で「インクルージョン」という視点が出てきました。この視点は、すべてのステークホルダーの利益の重なるの拡大をめざす、当社の共創経営と同じ方向でした。であれば「すべての人」ではなく「インクルージョン」と言ったほうが、当社が何をしたいのかが、うまく伝わるのではないかと考えたのです。

渋澤: 私がサステナビリティ経営のためには、「インクルージョン」という考え方が必要だと最初に気づいたのは、曾祖父である渋沢栄一の著書『論語と算盤』を読んだ時です。渋沢栄一は日本の資本主義の父と呼ばれ、500社くらいの会社をつくり、600くらいの大学や病院、社会福祉施設の設立に関与したのですが、『論語と算盤』の「合理

的な経営」という一節の中で、「経営者一人がいかに大富豪になっても、そのために社会の多数が貧困に陥るようなことでは、その幸福は継続されない」と書いています。まさに「永続」というのは「サステナビリティ」のことです。実は100年くらい前から言われていたことなのだと気づいたのです。

青井: 我々のビジネスで言うと、これまで若者にターゲットを絞ったビジネスで成功していたのが、2000年代に入ると環境がまったく逆転し、我々が得意としてきた若者向けのビジネスが持続不可能というか、逆にリスクになってしまったのです。でも、「マルイは若い人向け」という成功体験がアイデンティティ化してしまって、そこから変わることができなくなってしまったのです。ちょうどその頃、東京・有楽町の駅前に出店するチャンスがありましたが、有楽町は若者だけでなく大人も多い地域だったため、大人にも支持されるマルイでなければなりません。このことをきっかけに、その後のマルイはお客さまの年代を若者から全年代へと拡大することにつながりました。

渋澤: 御社はそういう意味では、環境が変わっていく中で会社を進化させてきているという点でも、サステナビリティにととても融合しているのではないかと感じます。

青井: お陰さまで入店客数も収益も増えたのですが、次に

サイズを広げていきました。例えば靴がその典型ですが、これまでは正規分布の中心サイズのみをつくり、そこから外れた大小のサイズはつくられていませんでした。履きたくてもつくっていないので、仕方なく高いお金を払いオーダーでつくったり、ハイヒールを履きたいのにスニーカーを履いたりしていました。これはまったく豊かな社会ではないですよ。人口の減少でお客さまは減っていくと言われていますが、「インクルージョン」という視点から見ると、ある意味で「置き去りにされている人」がたくさんいるのです。そしてお客さまの「インクルージョン」に力を入れるようになり、それがビジネスの成長にもつながり、ビジネスの戦略とソーシャルの課題解決が一致していったわけです。

世の中から、矛盾や無駄を全部排除してはいけない

渋澤：機械論と生命論という考え方がありますが、機械論は効率性や合理性を常に求めて、そこで価値をつくる考え方です。思えば、私はこれまでずっと投資の世界にいて、機械論でやってきたと思っています。「効率性を高めれば、そこで企業価値をつくれます」と。しかし遊びがなくて効率性だけを追求していくと、面白いところを削ぎ落としてしまうこともあります。これに対して生命論は矛盾や無駄があり、その無駄の中に次の発見の可能性もあります。世の中のイノベーションというのは、最初は矛盾や無駄に見えていても、違う世界のことが一緒につながると、それまでは存在しなかったものが創造されることがあります。だから、世の中から矛盾とか無駄を全部排除してはいけないと思うようになったのです。そのこともコモンズ投信を立ち上げた一つの背景になっています。

青井：会社というものは、機械ではなくて人が動かしているもので、生きていて有機的なものなのです。しかも、会社の人だけではなく、さまざまなステークホルダーがいて、大きなエコシステムの中で生きたり生かされたりしている。有機的な関係の中で成り立っている一つの「場」というものが会社なのだと思います。



渋澤：「か」の力と「と」の力という考え方があります。「か」の力は、0か1かという効率性を高める力で必要ですが、「か」の力は既に存在しているものを比べているだけなので、それだけでは新しいものは生まれてこないと思うのです。一方「と」の力は、矛盾もあわせてそこから新たに創り出す力なので、この力がないと進化はできないと思っています。そこから「共に創る」ということも出てくるので、「と」の力について、もっと考えるべきだと思います。

青井：「or」と「and」ということですね。矛盾は、なぜ対話が大切なのかということの本質と関わっていると思います。2人いると対立する点が出てきますが、そこで対立点や矛盾点だけに注目すると、まったく接点がないように見えます。しかし視点を変えると、交わっている部分、共有できる部分も必ずあるわけです。そこを大きくしていくことが、私たちにとっての企業価値だと理解しています。

渋澤：丸井さんの企業価値を定義するステークホルダーの5つの輪は、動くものだと思います。それを動かす力が対話であり、それが真ん中に集まってくれば、重なる「利益」の部分が当然大きくなっていきます。そういう意味で、「か」の力は組織に任せることができるけれど、単に状況を判断するのではなく、未知において決断する「と」の力は、経営者の力そのものなのではないかと考えています。

次世代につなげるインクルージョンの必要性

青井：2017年の正月に「新成人に聞いた今年の抱負」というインタビュー番組を見て、衝撃を受けました。新成人の約7割が、将来に対する不安、特に金銭的な不安を持っているながら、どうしたらいいかわからず、とりあえず貯金と節約をするというのです。本当は、時間を味方につける積立投資を通じて、少しずつ貯めながら増やしていくという方法もあるわけです。これは我々が伝える役目も担わないといけないと強く感じました。

渋澤：将来に備えて貯蓄するということは、賢いし、正しい答えだと思いますが、それが貯金だと普通預金の利率は年0.002%です。1万円を20年間0.002%で貯蓄しても、1万20円にしかなりません。貯金だけでは全然追いつかないのです。一方で、世界の人口は今も年3%くらいずつ増えています。ということは、経済成長のペースが年3%くらい増えるということです。2018年1月から始まる「つみたてNISA」は20年間の分配金・譲渡益が非課税になる制度ですが、年間の上限額は40万円に定められています。それでは足りないという意見もありますが、毎月3万3,333円です。普通の生活の中で積み立てるには十分な金額だと思います。それが20年間の年月を経ると、元本の800万円

と比べてかなり増えていることが期待できます。20代で始めれば、40代になった時にはかなりの資産形成ができていと思うのです。若い人には、このことに早く気づいてほしいですね。「足るを知る」ということは大切ですが、「何が足りないのかを知る」ことも大切だと思います。丸井さんの場合、金融サービスに小売など違う視点を入れると、もっとふくらみが出てくるはずです。

青井：我々も小売ということやってきたのですが、振り返ってみると、お客さまから「ありがとう」と言っていたことがとても嬉しくて、それが仕事のやりがいだったりするのです。そうすると、世の中はいろいろと変わってきて、今ならどういうサービスをどういう人たちに提供できれば喜んでいただけるのか。我々が一番できることは何だっけと、ゼロから考えていったようなところがあります。ビジネス的には今は不動産のほうにどんどん変わっていますし、小売の店舗もどちらかというとショールームとか体験やコンサルティングの場になっていって、モノの売り買い自体はEコマースに移っていきます。ただ、お客さまへの接客という意味ではリテールですが、リテールといってもモノを売るだけでなく、リテール金融も含めて非金融と金融を扱うリテールが丸井であるという定義に、今後は変わっていくと思います。

渋澤：まさに共創する「と」の力ですね。丸井さんは違う分野の力をあわせることで、新しいものが必ずできると思っています。投資は英語で「invest」と言い、「in」は「入れること」、「vest」は身に着けている「チョッキ」です。つまり投資とは、「投げる資金」ではなく、さまざまな成長や視点を呼び込んで身に付けることなのです。今まで投資を「投資」としてしか見ていなかった人たちに、誰でも普通に未来のために役立つ資産形成ができるということを伝えていきたいですね。

渋澤 健氏

コモンズ投信株式会社 取締役会長
渋沢栄一記念財団理事、経済同友会幹事

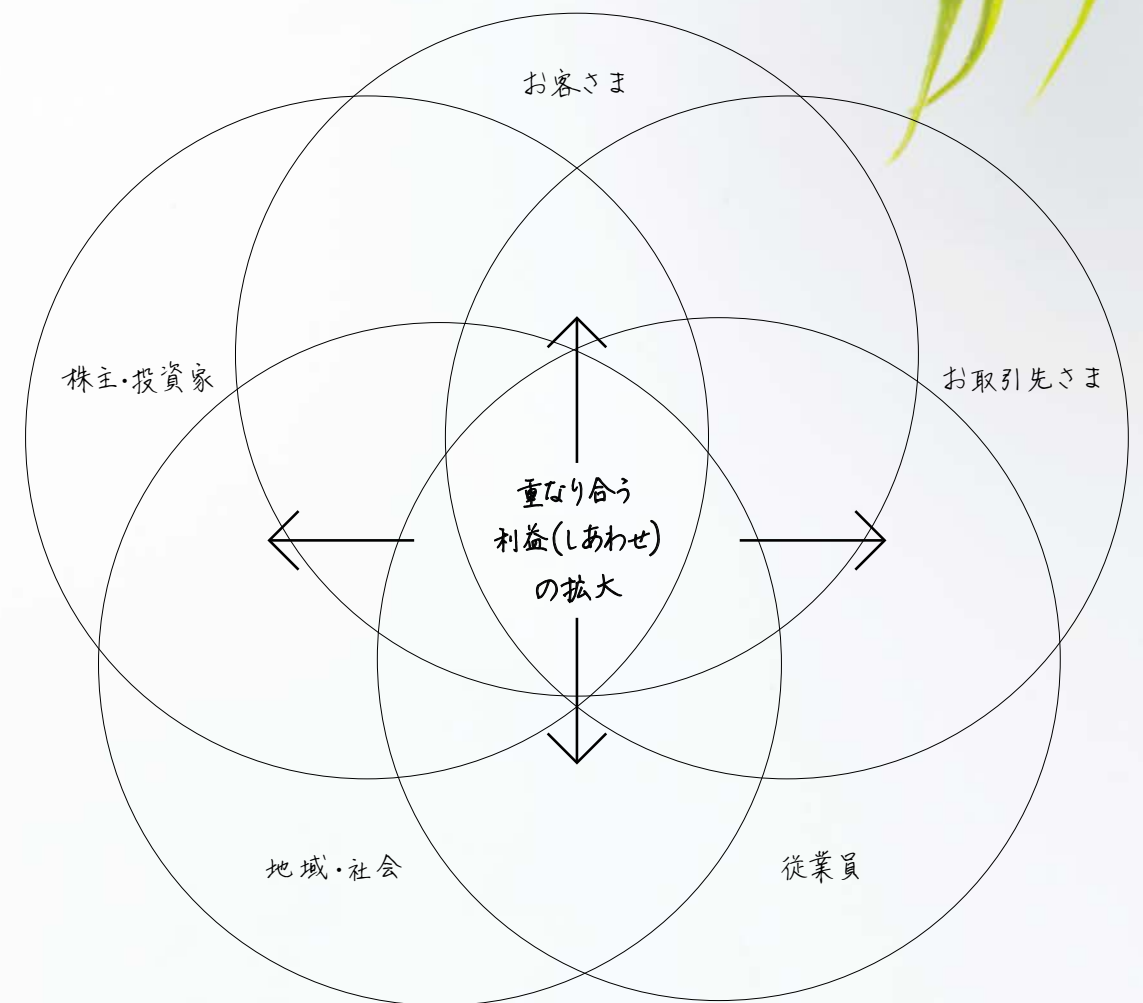
国際関係の財団法人を経て、米国でMBAを取得後、金融業界へ転身。外資系金融機関で日本国債や為替オプションのディーリング、株式デリバティブのセールズ業務に携わり、米国大手ヘッジファンドの日本代表を務める。2001年に独立。2007年にコモンズ株式会社を設立し、2008年にコモンズ投信株式会社会長に就任。

「共創経営」がめざすのは、 重なり合う「しあわせ」の拡大

丸井グループのサステナビリティ

丸井グループは、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創ることをめざしています。丸井グループを取り巻くステークホルダーは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、お取引先さま、地域・社会の皆さま、従業員など多岐にわたります。こうしたステークホルダー間の利益は、しばしば相反関係にあるように言われますが、相互に重なり合う利益や価値も少なくありません。私たちは、インクルージョンの視点に立ちながら、すべてのステークホルダーの皆さまの「しあわせ」が重なり合う部分をさらに大きくすることこそが、真の企業価値であると考えています。

そのためには、ステークホルダー間の対話がとても重要になります。これは相互に重なり合う利益を調和・拡大させる役割を果たします。しかもその対話は、将来を見据えた長期の時間軸でおこなわれなければなりません。そして、すべてのステークホルダーとの対話を重ね、ビジネスの仕組みやすすめ方を常に革新させていく必要があります。この対話や工夫を通じて、新たな価値を創出することこそが、丸井グループの考える革新であり、私たちがめざす「共創サステナビリティ経営」です。



企業価値

=

すべてのステークホルダーの「利益」の重なり合う部分

重なり合う部分の拡大

=

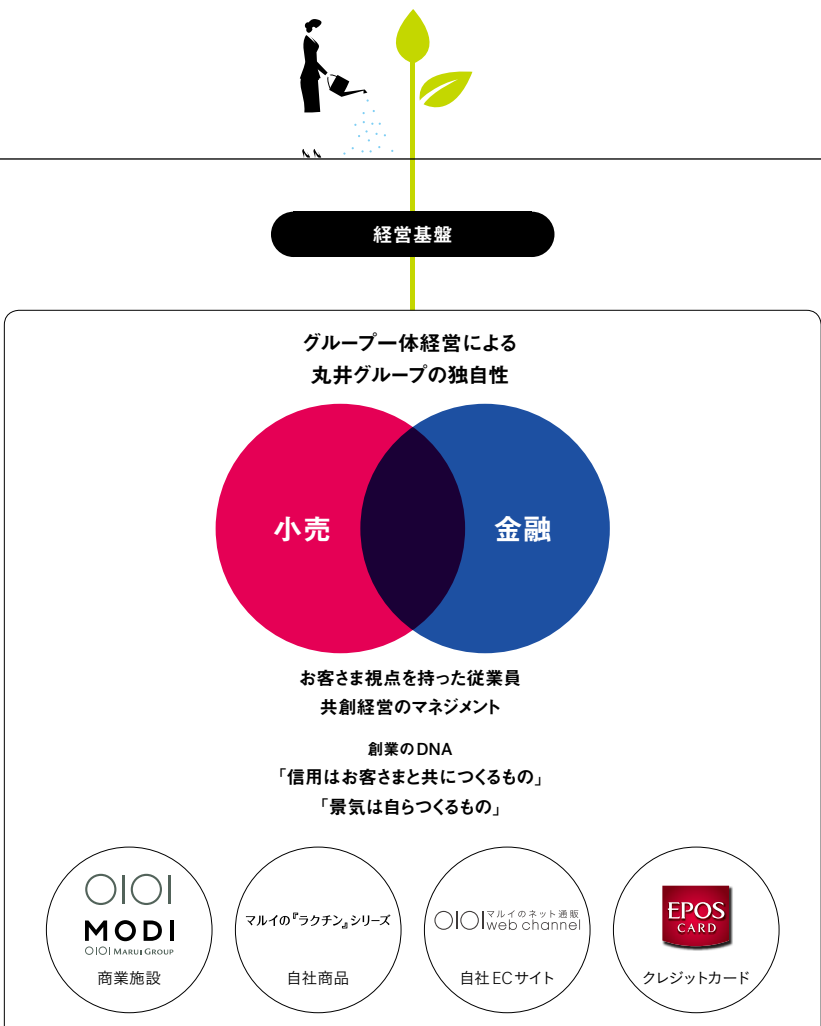
企業価値の向上

未来志向の「共創サステナビリティ経営」

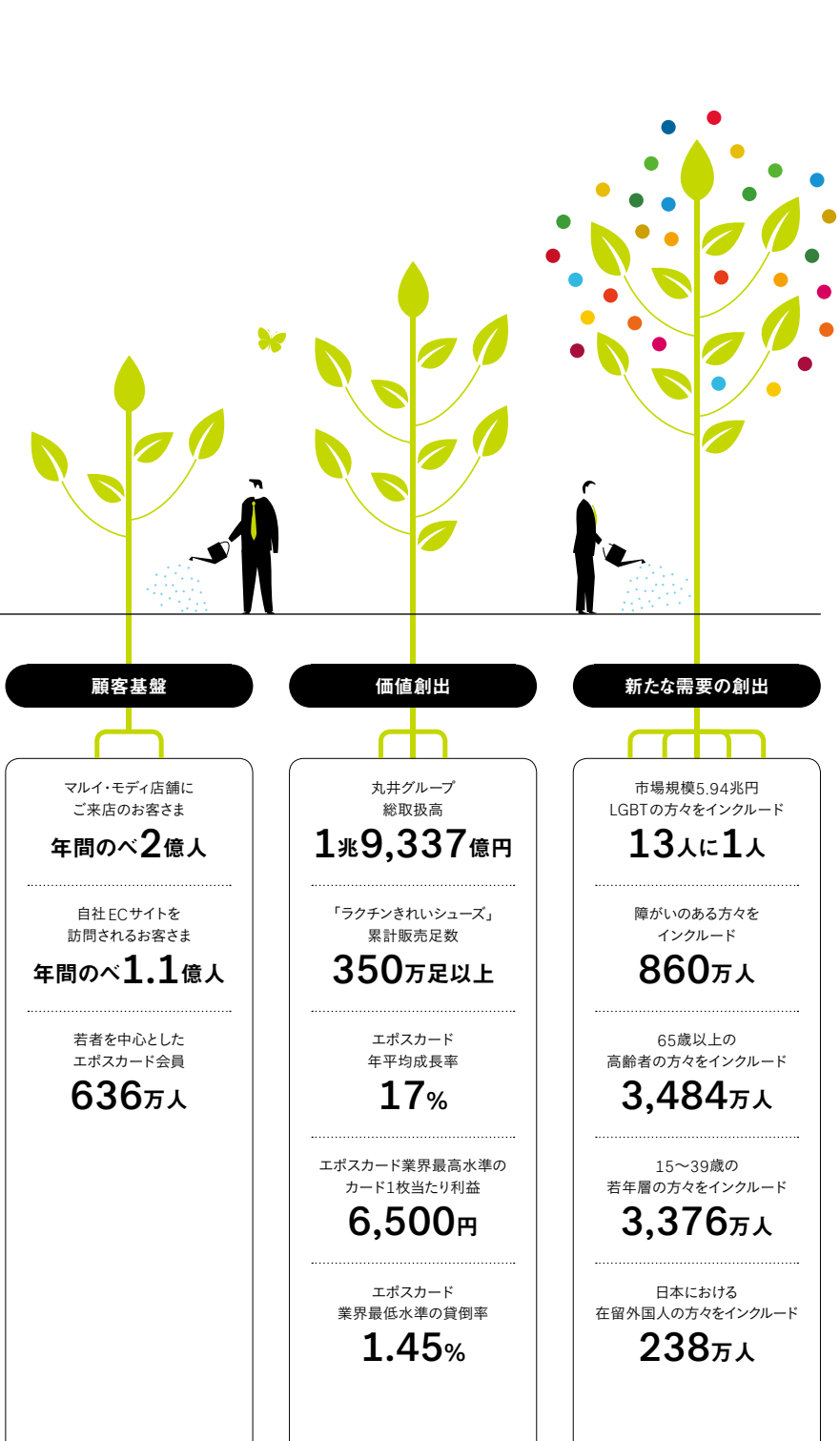
丸井グループがめざすビジネスとは、すべてのステークホルダーとの共創により、「課題」を「価値」に変えていくことです。少子高齢化など課題先進国と言われる日本には、約1億2,675万人の多様な人々が暮らしています。丸井グループは、すべての人が取り残されることなく「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会をめざしています。それが、私たちのめざす「共創サステナビリティ経営」です。



- ① EC化
- ② モノ消費からコト消費への移行
- ③ シェアリングエコノミーの台頭
- ④ 少子高齢化
- ⑤ インバウンド需要の拡大
- ⑥ キャッシュレス化
- ⑦ 貯蓄から投資へ
- ⑧ 低金利時代の終息



すべてのステークホルダーとの共創



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の実現

すべての人が「しあわせ」を感じられる インクルーシブな店づくり

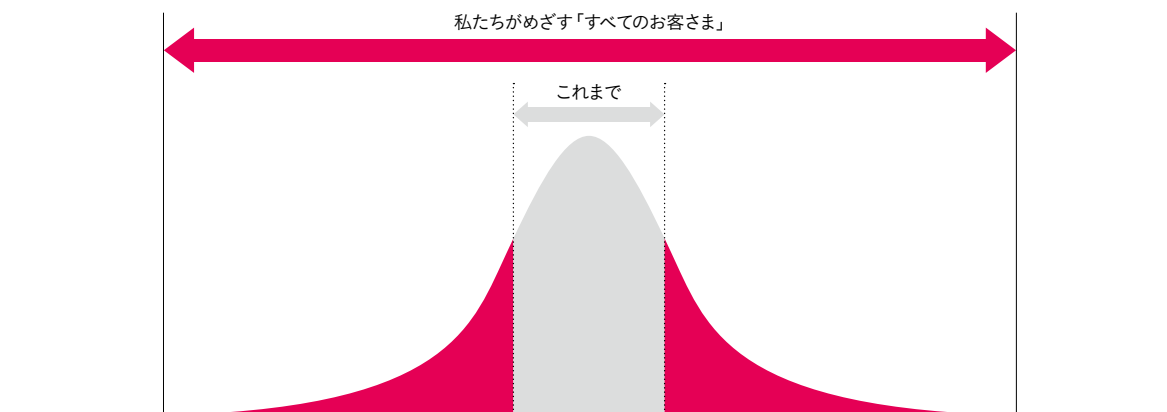
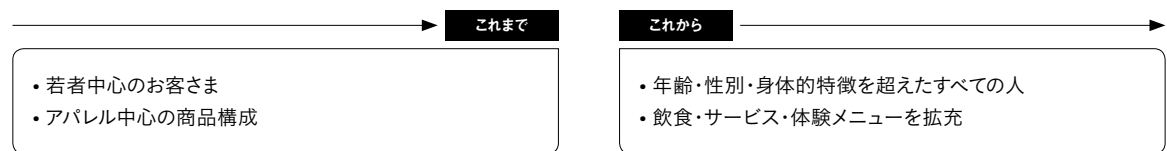
東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年に向けて、丸井グループでは「お客さまのダイバーシティ&インクルージョン」をすすめ、年齢・性別・身体的特徴などを超えた、すべての人に喜んでいただける商品・サービス・店舗のあり方を、ステークホルダーとの共創を通じて追求していきます。



お客さまのダイバーシティ&インクルージョン

インクルージョンには、これまで見過ごされてきたものを包含する・取り込むという意味があります。丸井グループはビジネスの工夫を通じて、サステナビリティと収益を両立することで、年齢や性別に関係なく、高齢者、障がい者、外国

人やLGBTの方など、すべてのお客さまに楽しく安心してお買い物いただける居心地の良い店づくりに取り組んでいます。それが、私たちのめざす「お客さまのダイバーシティ&インクルージョン」です。



高齢者の比率
日本の65歳以上の高齢者人口は3,484万人

27.5%
総務省統計局「人口推計調査」

障がい者の比率
日本で障がいのある方は860万人

6.8%
内閣府「平成29年版障害者白書」

LGBTの比率
日本でLGBTの方は13人に1人
市場規模5.94兆円

7.6%
電通ダイバーシティ・ラボ「LGBT調査2015」

業界常識を打ち破った「導入階の飲食化」

通常、百貨店の導入階は、これまでのマルイ店舗も含めて、化粧品やブランドショップなどがほとんどです。「博多マルイ」では、お客さまとの共創を通じてこの常識を打ち破り、導入階の飲食化を実施したことで、年齢・性別を超えたすべてのお客さまに楽しんでいただける、「マルイ」史上初のインクルーシブなライフスタイル型店舗が誕生しました。



お客さまの声

「毎日立ち寄れるお店がいい」「誰と来ても楽しめるお店がいい」「居心地の良い空間が欲しい」



丸井グループの対応

年齢・性別問わずに入店しやすいよう導入階を飲食化し、約6割あったアパレル比率を3割に減らしました。

過去の成功体験を覆す「共創の店づくり」

「博多マルイ」では2016年のオープンまでの約2年間、「お客さま企画会議」を600回以上開催し、のべ15,000人のお客さまと対話を重ねました。お客さまの「毎日立ち寄れるお店がいい」「誰と来ても楽しめるお店がいい」「居心地の良い空間が欲しい」といったご意見から、2014年3月期には約6割あったアパレルの売場を3割に減らすことで、過去の成功体験に縛られない「マルイ」史上初のインクルーシブなライフスタイル型店舗が誕生しました。2017年3月期の実績は「有楽町マルイ」と比較して、入店客数1.3倍、買上客数1.2倍、新規エポスカード入会1.5倍。「博多マルイ」は開店時の歴代最高記録に続き、多くのお客さまにご愛顧いただいています。



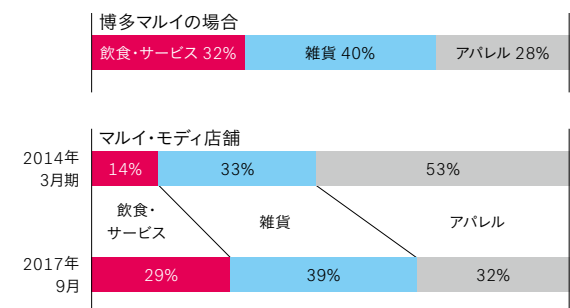
「お客さま企画会議」にもご参加いただいた「博多マルイ」1階の「だし処 兵四郎」は、物販だけでなく初めて食事処の併設に挑戦しました。



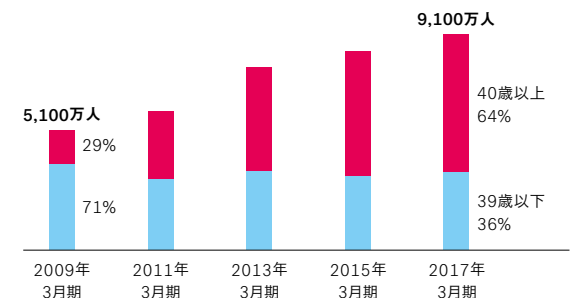
600回以上の会合を重ね、「店づくりのポイント」「フロア構成」「品揃え」など、お客さまと一緒に議論。のべ15,000人の方に店づくりにご参加いただきました。

この取組みは、お客さまとの共創の店づくりの集大成として既存店舗へ展開するとともに、お取引先さまとの共創のスタートにもなりました。店づくり、商品カテゴリー、接客・サービスなどの見直しをおこない、カテゴリーバランスは飲食・サービスの構成が3割にまで拡大し、10年間で買上客数は6割増の9,100万人となり、年齢層も若者特化から全年代型への店づくりが実現しました。

カテゴリー別売場面積の変化



買上客数と年齢層の変化(マルイ・モディ店舗)



「博多マルイ」の成功事例を既存店へと展開

「北千住マルイ」「丸井錦糸町店」などの5店舗で「お客さま企画会議」を実施したところ、「導入階の飲食化」が地域特性ではなく全店共通のニーズであることがわかりました。これら5店舗で導入階の飲食化をメインとした改装をすすめた結果、取扱高・買上客数がともに伸長し、2017年10月の実績は前年比で取扱高が25%増、買上客数が30%増となりました。



お客さまの声

エントランス付近が、高額商品や化粧品・アクセサリだと使える人が限定されて、お店に入りにくい。



丸井グループの対応

年齢・性別を超えて気軽にご入店いただけるよう、導入階を共通で楽しめる飲食へと転換をすすめています。

ある日の「お客さま企画会議」に密着！

共創の店づくりで丸井グループが大切にしているのは、実際にお客さまに店づくりのコンセプトや品揃えについて仮説を投げかけてご意見を伺い、どのような改善をしていくべきか対話を重ね、軌道修正をしていくことです。丸井グループ最大の売場面積と取扱高を誇る「北千住マルイ」では、従来の地下1階と1階に加え、2階エントランスに食のゾーン「キッチンガーデン350(さんごーまる)」をオープンしました。野菜をはじめとする体にやさしい食材を使用したマルイ初出店の全11ショップが集まっています。オープンから1カ月過ぎた2017年11月、「お客さま企画会議」を開催しました。



「集う・つながる」をコンセプトに2階エントランスにオープンした「キッチンガーデン350」。お客さまのライフスタイルにあわせてご利用いただけるよう、量り売りができるショップや、購入した商品をその場で食べられるオープンスペースも設置しました。



マルイ営業スタッフが「キッチンガーデン350」をご案内し、ショップごとのコンセプトや、こだわりポイントをご説明。全11ショップのオススメメニューを試食していただき、使用している食材やメニュー開発秘話を共有。お客さまにはショップの配置や雰囲気、見た目・味・価格など細部に至るまで採点していただき、いい点や改善すべき点についてご意見をいただきました。



お客さま企画会議

@北千住マルイ 2017年11月4日



「キッチンガーデン350」がオープンして1カ月が経ちましたが、どのような印象を持たれましたか。実は「集う・つながる」をコンセプトに、厚生労働省が推奨する「一日の野菜摂取量350g」を意識したコーナーでもあります。

境 佐知子 北千住マルイ 営業担当



アクセサリ売場が食に変わったら、オシャレなものに包みこまれている感じがして、見た瞬間に興味湧き入りたかったです。タコライスやカリフォルニアロールなど、珍しいものがいっぱい。友達とのランチでも利用したいです。



以前のこの場所は女性向けのブランド店が多くて入りづかった印象ですが、外を歩いていても店内にパッと目が行くようになり、入りやすくなりました。1袋のサンドイッチに同じ種類が2つ入っているより、自分で好きな種類をセレクトできたら嬉しいです。



子供を連れて上層階のレストランや地下のフードコートで食事し、その帰りに350コーナーに寄ってマカロンやパンを買えるから、贅沢気分を味わえて夢を売ってくれている気がします。野菜嫌いでもジュースなら手軽に飲めるので、子供と一緒に飲みたいな。



簡単にたくさんのお野菜が摂れるという点に惹かれましたね。価格は安いもの高いもの、いろいろあったほうがいいのと、時間がない時にすぐに食べられるコンパクトなサイズがあったらいいですね。私がお買物をしているあいだ旦那さんにはここで待っていてもらおうか、待ち合わせ場所としても便利ですね。



私たちの年代だとSNSをよく利用するのですが、可愛いメニューばかりで、思わず写真を撮りたくなります。どれもインスタ映えしますよね。朝早くからやっていたら、出勤前にテイクアウトでランチを買いにも寄りたいです。



実は、萌え断サンドイッチやパラ型ジェラートは、インスタ映えを狙ってテナントさまが「北千住マルイ」限定で新しく開発してくださったメニューなんです。お客さまにもっと喜んでいただけるお店になるよう、今後も皆さまのお声をぜひお聞かせください。本日はありがとうございました。

テナントさまのコメント

お客さまのお声を大切に「ここでしか買えない」商品をお届けする

「北千住マルイ」の「キッチンガーデン350」に出店させていただいたサンドイッチ専門店「CHEF'S PRESS」は、「食べる健康」「飲む健康」をコンセプトとしたメニューを展開しています。マルイさんとは16年と長いお付き合いになりますが、お客さまと一緒にお店をつくっている点が特長です。出店にあたってはマルイさんから、「サイズ展開」「誰もが店内に入りたくなるような品揃え」という新たな課題をいただきました。そこで「北千住マルイ」限定商品を開発し、小さいサイズの商品、インスタ映えを意識した「萌え断」と言われる色鮮やかなサンドイッチや、地元の野菜を使用したフレッシュジュースなど、ここでしか買えない商品を数多く取り揃えました。



田代 順氏

株式会社アンテンドゥ
北千住マルイ「CHEF'S PRESS」
町田マルイ「パン工房 AntenDo」

ライフスタイルに合った自分にピッタリの「サイズ」

「お客さま企画会議」やお客さまアンケートにより、自分にピッタリの商品やサイズがなく、買いたくても買えず、お買物の楽しさを諦めていたお客さまが多くいらっしゃったことが実証されました。2010年より、自主ブランドシューズ・アパレルでのサイズ拡大に着手していましたが、現在は「マルイ」「モディ」のテナントさまへと、「サイズ」への取組みが広がっています。



お客さまの声

お気に入りのデザインがあっても、サイズがなくて諦めていた。



丸井グループの対応

お客さまニーズが高かった、食品とアパレル（洋服）、シューズのサイズ展開を拡大しています。

自主ブランドの取組み

自主ブランド「ラクチンきれいシューズ」では、日本人女性の足サイズを100%カバーする、19.5～27.0cmの16サイズを展開。累計販売足数350万足を突破しました。



自主ブランド「ラクチンきれいパンツ」では、女性の人体計測データに基づいた5つのシルエットを、ウエスト55～88cm、XXS～7Lの12サイズで展開しています。



自主ブランド「ピサルノ」では、ビジネスウェア中心に既製服とオーダー服を取り揃えています。「ラクチン軽快シューズ」は22.5～30.0cmの16サイズを展開。



テナントさまの取組み

マクロビオティックライトフード「恵葉乃杜（エヴァのもり）」では、陳列食品の約95%をハーフサイズやお試しサイズなど、「小さいサイズ」展開へと改良していただきました。



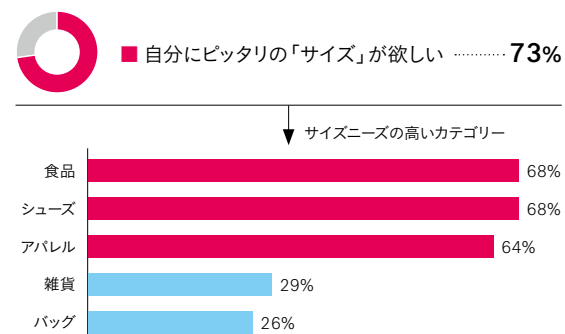
「リンツ ショコラ プティック」では、人気の「リンドール」を10種類以上のフレーバーから、お好きな量だけ量り売りでお求めいただけるシステムを開始しました。



「エクステッドラポ テットオム」では、カジュアルからドレスアイテムまで、シルエットにこだわったS～4Lの6サイズ展開へと拡大しています。



7割のお客さまが「サイズ」に着目



マクロミルアンケート3,000人（2015年7月実施）



テナントさまのコメント

当店では種類豊富なお弁当を販売していましたが、マルイさんから「食が細い」というお客さまの声があることを聞き、小さいサイズのお弁当の販売を開始しました。価格もお手頃な値段に設定し、お客さまのニーズにお応えしたところ、幅広い年代の方からご好評をいただきました。「お客さまとの共創」を実現でき、とても嬉しく思っています。



小林 尚子氏

有限会社エヴァダイニング
博多マルイ マクロビオティックライト
フード「恵葉乃杜（エヴァのもり）」

誰もが垣根なく楽しむことのできる「環境」

丸井グループは、年齢・性別・身体的特徴などを超え、高齢者、障がい者、外国人、LGBTの方々など、すべてのお客さまに喜んでいただける商品・サービス・店舗のフロントランナーをめざしています。東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年に向けて、性別・障がいの有無を超えて楽しんでいただける店づくりをすすめています。



お客さまの声

子供連れやベビーカーの使用、車イス使用は、周りの方やお店に迷惑をかけてしまうのでは？



丸井グループの対応

設備環境と接客サービスの両面で、誰にとっても安心かつ居心地の良い店づくりをすすめています。

施設のユニバーサルデザイン

車イスをご利用される方にも「お客さま企画会議」にご参加いただき、お買物時の不安点が見える化。実際の使い勝手については、新店の店づくりや店舗の改装時に（株）ミライロに施設診断を依頼しています。また「丸井錦糸町店」では店舗の各所に、白と黒を反転したピクトグラムやフロアガイドを設置することで、弱視の方や白内障の方への配慮をすすめています。



従業員の接客サービスの向上

おもてなしの心と正しい介助技術を学ぶ「サービス介助研修」では、従業員11人が公認インストラクターの資格を持ち、研修を内製化しています。また外部講師による「ユニバーサルマナー検定」や「LGBT研修」、外国人講師による「インバウンド研修」を実施しています。



LGBTダイバーシティの推進

LGBTを含む性的マイノリティの方々にも、快適にご利用いただける環境づくりをすすめています。新宿・渋谷の

「マルイ」「モディ」を皮切りに、関西や博多など全国の店舗で「レインボープライド」「レインボーフェスタ」に協賛するなど、積極的な発信と共創活動をすすめています。2017年2月には特定非営利活動法人 ReBitと共同でLGBTの就活生応援イベントを開催。丸井グループのイージーオーダースーツやサイズ展開の仕組みを使って、「有楽町マルイ」の販売員と一緒に、自分らしいスーツ選びのお手伝いをさせていただきました。



お客さまのコメント

私にとって初めてのハイヒールをマルイがつくってくれた。私の夢が一つ叶いました。

初めて販売員の方に自分のセクシャリティを打ち明けて、1時間じっくり試着することができました。

マルイで生まれて初めて浴衣を着てみました。自分がこんなに浴衣が似合うとは思わなかった。

マルイがこんなにウェルカムなお店だとは知らなかった。もっとアビールすればいいのに。





INCLUSION

金融

丸井グループがめざすインクルージョン

すべてのお客さまへの ファイナンシャル・インクルージョン

丸井グループがめざすファイナンシャル・インクルージョンは、若者を中心とした「すべての人」が豊かさを感じられるような金融サービスを提供していくことにあります。この考え方は、国連の「持続可能な開発目標」(SDGs:Sustainable Development Goals)の「誰も置き去りにしない」という視点と一致するものです。

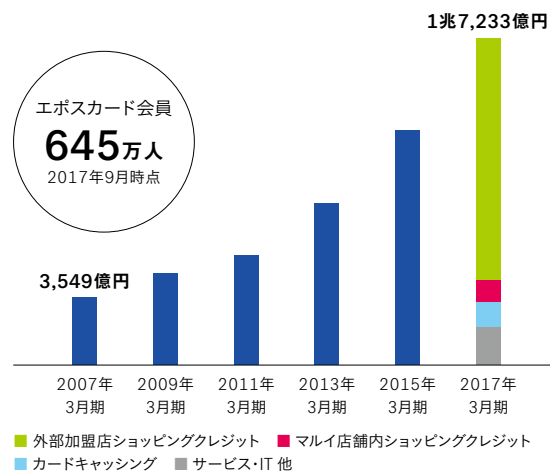


若者などを中心としたすべての人に

これまでの金融サービスは、富裕層を中心としたサービスに限定されていました。これに対してフィンテックの考え方は、収入や世代を問わず、すべての人に金融サービスを提供しようというものです。丸井グループは、「すべての人に金融サービスを提供するファイナンシャル・インクルージョン」をミッションとし、既存の金融ではサービスが行き

届かなかった若者を中心としたすべての人に、豊かなライフスタイルを実現する金融サービスを提供しています。また2017年10月からは、在留外国人や留学生にも対象を広げ、さまざまな金融サービスを身近にご利用いただけるよう、ご提供できるサービスを拡大しています。

フィンテック事業の取扱高の推移



日本の15～39歳の若年層

現在の生活より将来の備えを重視する若年層も増加

3,376万人

総務省統計局「人口推計調査」

日本における在留外国人

留学生を中心に2012年末比で1.2倍に伸長

238万人

法務省入国管理局「平成28年在留外国人統計」

エポスカードの貸倒率

独自の与信哲学により業界最低水準の貸倒率を実現

1.45%

2017年3月期

01

一人ひとりの生活実態に寄り添った金融サービス

丸井グループには、「信用はお客さまと共につくるもの」という創業以来の精神があります。これは年齢・職業・年収などにかかわらず、お客さまのご利用頻度やお支払いの実績により信用が創りあげられるものという考え方です。当社のクレジットカード発行審査やご利用上限額設定における与信基準は、創業から連綿と続くこれらの与信哲学に基づいています。



既存の金融サービスの場合

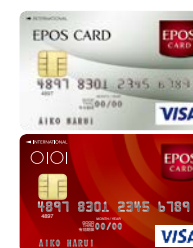
お客さまの年齢・職業・年収で判断し、クレジットカード発行審査やご利用上限額を設定します。



丸井グループのクレジット基本精神

年齢・職業・年収などにかかわらず、お客さまのご利用頻度やお支払いの実績に基づき、信用を構築します。

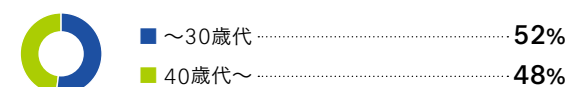
18～30歳代の若者を中心とした会員構成



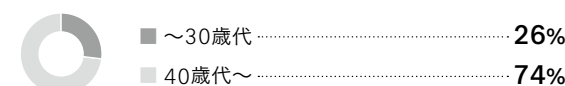
カード利用経験のない大学生や未成年の方にも、安心して当社エポスカードをご利用いただけるよう、入会時の利用限度額を他社よりも低く設定することで、当社カードを人生で初めて持つクレジットカードとされるお客さまも多く、一人のお客さまと長い関係性を築いています。その結果、エポスカードが人生で初めて持つクレジットカードとなるファーストカード率は約30%（エポスカード調べ）となっています。ご利用頻度・ご利用額に応じて年会費永年無料のゴールドカードをお勧めし、現在では会員の約25%をゴールド／プラチナカード会員が占めています。

カード会員の年代

エポスカード



業界全体*1



*1 一般社団法人日本クレジット協会「日本のクレジット統計2016年版」

アニメを通じた新たな接点

2017年3月期の新規カード発行における39歳以下のお客さまの割合は、全エポスカードでは52%なのに対し、アニメ関連カードでは84%と新たな若年層のお客さまとの接点拡大につながっています。また2017年10月の新規カード発行枚数は、「ゴジラエポスカード」の発行開始によりアニメ関連カードが7,000枚と、全体の13%を占めるまでになりました。



銀魂エポスカード
銀魂 © 空知英秋 / 集英社・テレビ東京・
電通・BNP・アニプレックス



ゴジラエポスカード
TM&© TOHO CO., LTD.



従業員のコメント

アニメーション映画「GODZILLA 怪獣惑星」の公開を記念して、東宝(株)さまの「ゴジラ」とコラボレーションをしています。世界初のゴジラ公式ショップのオープンに加え、「ゴジラエポスカード」が1カ月で発行枚数4,000枚を超える人気となりました。今後もお客さまがワクワクするような企画を考えていきたいと思ひます。



吉岡 翔

株式会社丸井グループ
アニメ事業部

来日されるすべての外国人にとって「住みやすい日本へ」

日本国内における在留外国人数は約240万人、直近ではベトナム・ネパール等のアジア新興国からの来日が伸長しており、4年連続で過去最高を更新しています。一方で外国人にとっては、住む部屋を借りる際、携帯電話を契約する際、クレジットカードを申し込む際など、日本での生活インフラを整えるのが困難な状況が課題となっています。



在留外国人の日本での生活課題

部屋を借りたり、働くにも、資金や決済サービスの面で、普段の生活に不便を感じています。



丸井グループの対応

生活環境に応じた資金提供や決済サービスの面で、お役に立てるクレジットカードを発行しました。

国内初の外国人専用クレジットカードを発行

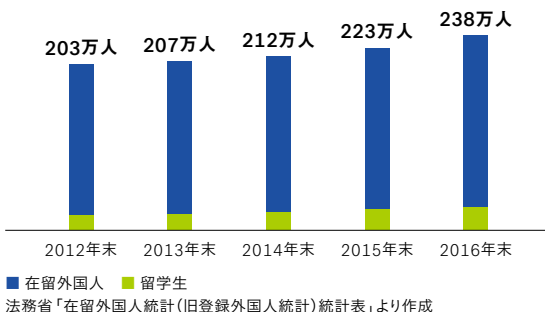
外国人専門の生活総合支援企業である(株)グローバルトラストネットワークス(GTN)の「来日されるすべての外国



人に『日本に来て、本当に良かった』と心から思っていたきたい」という想いと、ファイナンシャル・インクルージョンの実現をめざす当社グループの想いが重なり、協業を開始しました。GTNが持つ116カ国の外国人データベースと、当社カード事業のプラットフォームを組み合わせることで発行した「GTNエポスカード」は、申し込みから与信、各種問い合わせに至るまで、外国人に対応できる一連のオペレーションを構築。就学・就労・永住など、さまざまな生活環境

に応じた資金提供や決済サービスの面で、お役に立てるクレジットカードです。外国人の生活ニーズにお応えする支援事業として、2017年10月の発行から初年度は1万人、5年間累計で7万人の会員数をめざします。

日本国内における在留外国人数



協業先さまのコメント

丸井の強みと当社の知見で、新たな顧客接点を拡大していく

外国人がクレジットカードを持つことが困難という社会問題に、真剣に取り組んでいたのが丸井さんでした。青井代表やご担当者とお会いしたとき、「ファイナンシャル・インクルージョン」への強い意志を感じ、外国人にクレジットカードを提供したいという私たちの想いと一致しました。丸井さんには、若年層や女性へのカード発行ノウハウ、全国にあるマルイ店舗のリアル接点、加えてエポスカードが提携する10,000店以上の施設など、利用者にとって非常に利便性の高いサービスばかりです。当社のおもな顧客である在留外国人や若い留学生にとって、「日本に来て、本当に良かった」と思っていただけで、より良いサービスをご提供できると確信しています。



後藤 裕幸 氏

株式会社グローバルトラストネットワークス
代表取締役

若者を中心とする将来への「お金に対する不安」

日本は先進國中、金融資産に占める現預金の割合が最も高いと言われる一方で、約1,700兆円の家計金融資産のうち、30歳代以下世帯の保有割合は6.6%*1です。また国民に関する世論調査*2によると、消費等の現在の生活ではなく、将来のために貯蓄や投資などをして備える18～39歳の若年層が約6割を占めており、これらは社会的課題として捉えられ始めています。

*1 財務省「説明資料(相続税・贈与税)」(2015年10月)より作成 *2 内閣府「国民生活に関する世論調査」(2017年6月調査)より作成



若者の社会的課題

将来のお金に対する漠然とした不安を抱いているため、自己実現を諦めています。

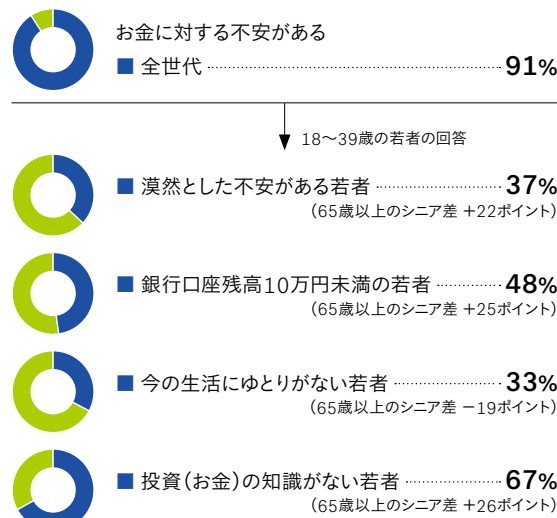


丸井グループのサポート

従来の決済サービス「支払う」に加え、「殖やす」「学ぶ」など資産形成の応援をしています。

立ちつくしている若者

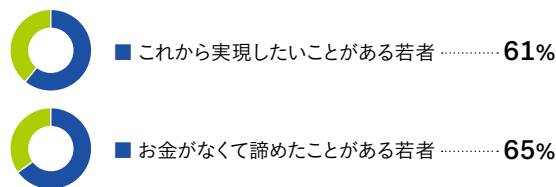
若者の将来への不安が実態として表れているのか、10～70歳代の男女約2,000人に、お金に関する意識調査をおこないました。その結果、お金に対する不安は約9割と、全世代共通の課題であることがわかりました。その中で18～39歳までの若者は、漠然とした将来への不安や、預金残高からも見えるゆとりのなさが際立ちました。その理由として、「投資(お金)の知識がない」が3分の2を占めるなど、資産形成に対する知識不足があることが明らかになりました。若者は、どうしたらいいかわからずに立ちつくしているとも言えます。



マクロミルアンケート2,000人(男女10～70歳代/2017年9月実施)

若者は将来への不安のために自己実現を諦めている

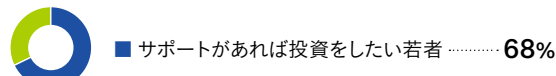
若者の約6割は起業や出産など、これから実現したいことがあると答える一方、約7割がお金がなくて進学や留学などを諦めたことがあると答えています。



エポスカード会員さまアンケート1,000人(男女10～70歳代/2017年10月実施)

若者の自己実現を応援する

エポスカード会員は18～39歳までの若年層が中心です。従来の決済サービスに加え、「殖やす」「学ぶ」などの金融サービスを提供することで、サポートがあれば投資をしたい若者の資産形成の応援につながっていきます。正しい金融知識に基づいた「資産形成サービス」を提供していくことで、若者の将来への不安という社会的課題の解決と同時に、ビジネスとしての収益も両立できるのではないかと考えています。



マクロミルアンケート2,000人(男女10～70歳代/2017年9月実施)

彩ちゃん先生



前野 彩氏

株式会社Cras 代表取締役
兼 FPオフィス will 代表

前職:学校の保健室の先生
現職:ファイナンシャルプランナー

さとちゃん



阿部島 聡子

前職:株式会社丸井 ニーズ商品開発課
レディスシューズ担当
株式会社丸井グループ みらい研究所
現職:株式会社丸井 オムニチャネル事業本部
レディスシューズ事業課

ひろ



長田 宏之

前職:株式会社丸井 マルイファミリー志木
ストアサポート担当
株式会社丸井 吉祥寺店
フィールド担当・メンズバック担当
現職:株式会社エポスカード 川崎店 カードセンター

よしみちゃん



高原 禎弥

前職:株式会社丸井 新宿マルイ本館
スタジオゼロワン担当
株式会社エポスカード マルイシティ横浜
エポスカード推進担当
現職:株式会社エポスカード 営業推進部 営業推進2課

むら



村山 憲太

前職:株式会社丸井 シューズ事業部 編集課
株式会社丸井 マルイシティ横浜
レディスシューズ担当
現職:株式会社丸井 マルイシティ横浜
営業担当

Dialogue 02

お金の安心と可能性を カタチに変える

グループ一体となった新たな金融サービスの提供に向けた取組みの一環として

ファイナンシャルプランナー(FP)前野 彩氏を講師に迎え、2017年9月より

全6回からなる「おカネとわたしセミナー」を開催しました。自ら手を挙げたグループ従業員14人が7人1組となり、

お互いをニックネームで呼び合い受講。これは肩書や経歴、年齢にとらわれることなく、

リラックスした状態でお金と向き合い、自らの悩みを共有し、学ぶためです。

今回は、セミナーに参加した4人が「おカネとわたしセミナー」を通じて学んだ想いを語ります。

自ら手を挙げ、「おカネとわたしセミナー」に参加する

彩ちゃん先生:セミナーにご参加くださった理由や想いを聞かせてください。セミナーではお互いニックネームで呼び合っていますから、ここでもそうしますね。

ひろ:50代代表のひろです。この年になってニックネームで呼ばれるとは思わず驚きました。私は元々丸井グループのクレジット会社に入社し、その後マルイ店舗の売場を経験し、今はエポスカードカウンターで、保険商品を販売しています。自分自身が本当にいいと思う商品をお客さまにお勧めしたいので、お金の知識を一から棚卸する意味で勉強したいと思いセミナーに参加しました。

むら:私は25年の勤務の中で、大半はマルイ店舗の売場にいました。最近実感するのは、お金のことや暮らしのことについて、お客さまにちょっとした手助けをすることが、喜ばれるのではないかと点です。子供の頃はお金に関することは教えてもらえなかったし、人前でお金の話をすると、大人からいい顔をされなかったのです。でも社会の中では重要なことだと思います。子供ができたり、今後長生きする人生の中で、お金のことをいち早く勉強したいと思いセミナーに参加しました。

さとちゃん:私は、会社がすすめる「ファイナンシャル・インクルージョン」という考え方に心から共感し、いずれは自分も金融に関わってみたいという想いからセミナー参加を決めました。私はいま、靴のプライベートブランドの商品開発をしています。靴のサイズを拡大したり、いかにすべての人に履いていただけるかということを追求しているのですが、時に思考が複雑になってしまうことがあります。自分の視野を少しでも広げようと思いFPの勉強もしていましたが、どうしても自分事にならず、モヤモヤしていたのです。そんな時、「どういう人生を送りたいか」から逆算して考えるという彩ちゃん先生の話をお聞きして、自分の視界がクリアになりました。セミナーを受けて、自分がしあわせになったことをそのまま周りに伝えたい、未来を創っていくことのお手伝いがしたいと思っています。

よしみちゃん:私はエポスカードの外部提携施設担当で、東京都内をはじめ北海道から鹿児島まで、マルイ店舗以外の商業施設でカードを展開しています。お金については元々興味がありましたが、『ライフ・シフトー100年時代の人生戦略』という本を読み、自分の100年の年表を書いてみて、「このまま生活していくと、お金が足りない」と思いました。ちょうど、私自身が結婚するタイミングと同じだったので、

1人から2人になった時にどのくらい備えが必要なのか、一から考えてみようと思いセミナーに参加しました。お金について自分だけ知識がないと思っていましたが、これから経験するライフステージの変化で、私自身が不安やわからないと思うことは、たぶん周りの人も同じだと思います。私自身がそれを勉強し経験することで、お客さまにも具体的に説明できるのではないかという想いがあります。

彩ちゃん先生：自分で体験したことは、熱い想いを持って人に伝えることができますよね。「知っておけば良かった」ことにたくさん気づき、目からウロコを落とした人のほうが、その想いを伝えられると思います。

人生から考えるお金、未来を創るお金

彩ちゃん先生：お金とのつきあい方は十人十色ですが、これまでは、保険は保険会社、預金は銀行、投資は証券会社、家を買うなら不動産会社と、全部が縦割で、人生を通してお金を考えるといった横軸がありませんでした。でも丸井グループの皆さんは、その横軸となるお客さまとの接点を持っています。しかも対面で接することができます。お金のことを、家計や投資という点ではなく、生活や人生という面からカタチにできるパートナーなのです。

さとちゃん：「人生から考える」というところがとてもいいと思います。このセミナーを受けて、家族とも未来について話をするようになり、ちょっと大げさかもしれませんが、お金の話をすることは、未来を創ることなのだと思うようになりました。それは、本当にしあわせなことだと感じています。

彩ちゃん先生：私も同じように「創っていく」という言葉がとても好きです。最初に青井代表とお話した時に、「すべては社会からのお預かりもの」という言葉が心に響きました。自分のものだと思うと、雑に扱うこともありますがお預かりものとして考えると、大切に扱い、より良い状態でお返ししたいと思います。お金や人生について考える人を増やすことが「未来を創って社会にお返ししていく」ということなのだと感じたのです。



ひろ：マルイの店舗にご来店される方は、何かいいものがあると期待していらっしゃると思うのです。昔はそれが家具やファッションでしたが、これからは金融や安心を買っていただくような事業に広がっていきたいですね。年配のお客さまの中にはまだ、ヤングとか洋服のイメージが強いと思うので、実はこんなこともやっているのだということをお伝えするだけでも、私たちに対するイメージは変わっていくと思います。

彩ちゃん先生：扱う商品が変わっても、その根底にある「お客さまのお役に立ちたい」や「しあわせになって欲しい」という想いは、丸井グループの皆さんが持っている変わらぬ想いですね。マルイさんなら、夜も土日もやっているから時間的なロスもないし、いつでも気軽に行けるというプラスの心理もあります。さらに、お金について今すぐ考えようと思っていないお客さまにも、「こういうセミナーがありますよ」とか「こんな制度が始まりますよ」という接点を持てる強みが、マルイさんにはあるのです。

むら：我々が本当にお客さまのお役に立つためにずっとやってきたことは変わらず、商品だけが変わるので、今後は気軽にお金のことが話せる場を増やしていきたいです。カード発行を店頭ですするというのは、我々にとっては当たり前でも結構すごいことなので、そのステージの次に、今度はお客さまの暮らしのサポートができれば、素晴らしいですね。

よしみちゃん：エポスカードの窓口は丸井グループの店舗

だけではなく、全国の商業施設にも出店しています。今後もどんどん広がっていきますので、従業員がお金のお話を知っていると、お客さまにお伝えできる内容も変わってきます。私たちのようなスタッフから聞くお金の話は、それほど難しくないと思いますので、可能性が広がるのではないかと感じています。

「しあわせ」を共に創る 「ファイナンシャル・インクルージョン」

さとちゃん：ほとんどの人は、お金に対する不安を漠然と持っていると思います。何となくモヤモヤとして、でも自分からは率先して解決はできない状態。気楽にというか、信頼関係のある場でそういう不安を払拭していくきっかけをつくり、そこから「共に創る」ことにつながっていけば、本当にしあわせなことだと思います。

むら：お金のことを知り、どのように投資したらいいか、貯金したらいいか、どうしたらハッピーな人生を送れるか。お金と人生はつながっていると思います。洋服の疑問はネットで調べれば自分の感覚で解決できるようになりましたが、お金のことは私も含めて、お客さまもよく知らないと思うのです。きっと、お客さまも話を聞いてくださると思います。

彩ちゃん先生：金融商品ありきではなく、そこに「何のために」



という使命がついてくると、しあわせやつながりができますね。

よしみちゃん：そういった仕事ができると、お客さまの問題解決になります。お客さまへのお役立ちも、直接的なものになっていきます。

ひろ：いい接客が付加価値になるという考えは昔からありましたが、それをさらに飛び越えたようなサービスを提供していければ、こんなに素晴らしいことはないです。「マルイに行ったらいいことを教えてくれて、それが役に立っているよ」と言ってもらえるような、楽しい仕事が増えそうです。一刻も早くお客さまにお金のことを話して、少しでも早く、今よりもっとしあわせな人生を手に入れていただきたいです。

彩ちゃん先生：カードも小売も商品も家計も投資も、全部含めて「マルイに行くところまで教えてくれて、こんなことができた!」というお客さまの感動が「ファイナンシャル・インクルージョン」になると思っています。例えば保険の見直しをしてそこで終わるのではなく、安くなった保険料分で「お金を育てる投資をすると、老後の安心が増えますよ」「家族旅行に行くお金ができましたね」など、一歩先の提案ができると、お金に対して前向きになるし、ワクワクしてきませんか。お客さまとの信頼がさらに深まり、伝える皆さんの側もとても楽しくなります。FPはいくら専門性があっても、お客さまがお越しくださるのを待つしかありません。でもマルイさんには、お客さまとのリアルな接点が昔からあります。お客さまは、自分が知っているいつもの場所で、皆さんに相談に乗ってもらうことができます。その機会は私たちFPからすると、丸井グループならではの最高の財産なのです。

前野 彩氏

株式会社 Cras 代表取締役
兼 FPオフィス will 代表

中学・高校の保健室の先生から、結婚、退職、住宅購入、加入保険会社の破たんを経てFPに転身。CFP®認定者、1級ファイナンシャル・プランニング技能士。働く女性や子育て世帯が、お金の安心と可能性を実感できる「知れば得トク、知らなきゃソンするお金の知恵」を伝える。セミナーは年間120本以上、個人相談は年間300件を超える。著書は今回の「おカネとわたしセミナー」のテキストでもある『本気で家計を変えたいあなたへ』ほか多数。最近ではエポスカード保険「マンガでわかる保険のほなし」のサイトを監修。
🌐 www.fp-will.jp/



革新を起こす力を創る 「ワーキング・インクルージョン」

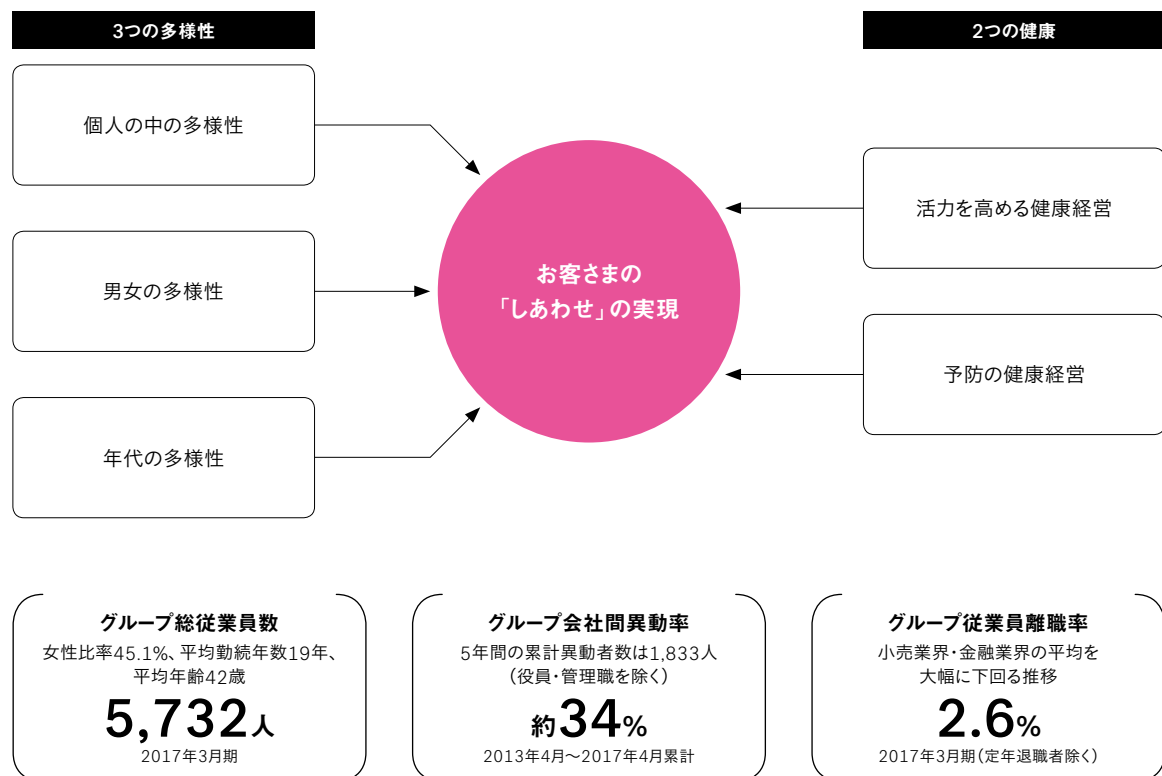
丸井グループでは、すべての人が「しあわせ」を感じられるインクルーシブで豊かな社会の実現をめざし、「お客さまのダイバーシティ&インクルージョン」をすすめています。この「インクルージョン」という考え方を従業員へも拡大し、多様な働き方や価値観を受け入れることで、革新を起こす力をつくる「ワーキング・インクルージョン」を推進しています。



従業員一人ひとりの活躍の「場」

丸井グループで働く約6,000人の従業員は、社会から一時的にお預かりしている大切な人材です。「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という経営理念を掲げる丸井グループにとって、企業とは従業員一人ひとりにとっての活躍の「場」です。年代・

性別・ライフスタイル・性的指向等にかかわらず互いを認め合い、イノベーションを生み出しやすい職場環境づくりを推進することで、人が育つ風土づくり、誰もがチャンスを得られる場の整備をすすめています。



「多様性」を活かす組織づくり

丸井グループでは、違う個性を持つ約6,000人の従業員が互いを認め合い、世の中の変化やニーズに目を向けて、さまざまな価値観を融合させることで、知の掛け合わせから必ずイノベーションを創出できると考えています。そのため2015年3月期から中期経営計画において多様性推進を明確に掲げ、「個人の中」「男女」「年代」の3つの多様性をすすめています。



多様性推進の社会的背景

社会環境が大きく変化し、一人ひとりの価値観も異なり、お客さまのニーズも多様化しています。



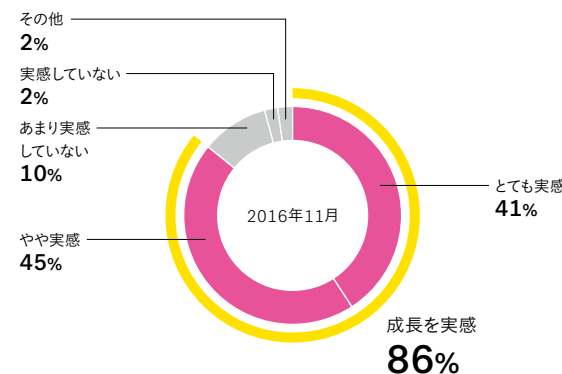
丸井グループの多様性

「個人の中」「男女」「年代」の多様性を掲げ、イノベーションを生み出す職場づくりを推進しています。

当たり前や思い込みを捨てる「職種変更」

「個人の中の多様性」の実現に向けて、2013年4月からグループ共通の人事制度のもと、グループ会社間異動「職種変更」を推進しています。2017年4月までの累計で、全従業員の約34%に当たる1,833人が職種変更を経験しています。新たな業務での「なぜ?」という素朴な疑問は、これまでの当たり前や思い込みを捨てるきっかけになり、自身の成長はもちろん、職種変更者を受け入れる側の業務にもいい変化を与えます。職種変更経験者が増えることで、お客さま視点を持った変化に強い従業員が育成され、革新を起こしやすい企業へと成長します。

職種変更後の従業員満足度調査



「自ら考え、自ら行動する」企業文化

丸井グループには3つの公認プロジェクト「マルイミライ」「多様性」「健康経営」があります。自ら手を挙げる公募制で、応募時に参加への意思を小論文で提出し、選抜されたメンバーのみが参加できる仕組みです。メンバーは1年ごとに入れ替わるため、知見を貯え意識改革をおこなった主体的なメンバーが毎年創出されます。



人事・評価制度と労働協約の見直し

2015年12月からスタートした新人事・評価制度を考えるグループ横断分科会では、のべ2,600人の従業員と人事部が、運用案・定量目標・定性目標について議論を重ねました。新制度は、「人と企業の持続的な成長」を通じた、さらなる企業価値の向上に向けて、経営理念の実現に向けた大切な価値観と役職ごとの人物像に基づく「バリュー評価」と、チームとしての期間成果を評価する「パフォーマンス評価」の2軸で評価を実施します。

また2017年9月には、労働協約に「性自認、性的指向を理由に差別的取扱いをしない」という文言を追加。仕事や自分、家族についてのLGBTに関する悩みを相談できる窓口を社外に続いて社内にも設置しました。

人の成長を支える「健康経営」

丸井グループでは健康経営を中期経営計画の一つに掲げ、丸井健康保険組合と健康推進部を連携させグループ全体ですすめています。病気にならない(予防)だけでなく、今よりもっと活力高くイキイキとすることを重視し、従業員一人ひとりが意識や行動を変え活力を高め、生産性をアップさせることで、企業価値向上と社会へのお役立ちにつなげることをめざしています。



企業の一般的な健康対策

生活習慣病やメンタルヘルス不調などの病気にならないことをめざす、予防・守りの活動が中心。



丸井グループの健康経営

病気にならない(予防)だけでなく、今よりもっと活力高くイキイキとすることをめざしています。

攻めと守りの両面から健康活動を強化

従業員一人ひとりの健康が企業価値向上につながるということを、丸井グループ全員で考える組織文化を共に創っていくために、健康推進部、人事部、丸井健康保険組合の関連部署とアドバイザーボードを交えたプロジェクトをスタートし、攻めと守りの両面から健康活動を強化しています。

トップ層から意識を変える「レジリエンスプログラム」

従業員が今よりもっと活力高くイキイキと活動するためには、トップ層の理解も必要です。このプログラムでは「身体(食事・運動・睡眠)」「情動」「精神性」「頭脳」の4つの活力を高める習慣形成と、本人・部下・家族の360度評価を

実施し、受講者の活力度合と周囲への影響度合についてデータ分析をおこなっています。

自ら手を挙げて参加する「健康経営推進プロジェクト」

2016年11月よりスタートした健康経営推進プロジェクトは、健康を切り口に意識や行動を変えることで、一人ひとりが活力に満ち、最高のパフォーマンスを発揮するためのグループ横断プロジェクトとして発足しました。丸井グループ3つの公認プロジェクトの一つです。参加は自ら手を挙げる公募制で、グループ全従業員の中から選抜されたメンバーが1年間かけて、丸井グループらしい健康経営を学び、追求します。



従業員のコメント

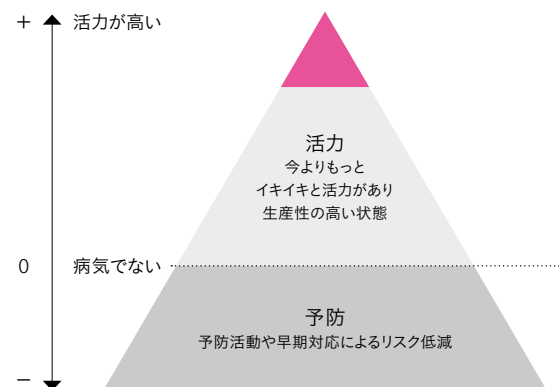
メンバーは手挙げでの参加だったので、熱意を持ってプロジェクト活動に取組み、活動がすすむにつれ「自ら考え、自ら行動する」といったお互いの成長を実感しました。私たちが学んだことを自分の職場に伝え、次のメンバーのサポーターとしても一緒に浸透させていくことで、会社全体にイキイキと働く従業員を溢れさせていきたいです。



白岩 麻理

株式会社エムクリエイツ
商業・広告事業本部
販促企画部
健康経営推進プロジェクトメンバー

2つの健康



新たな成長に向けた「人材への投資」

丸井グループでは、「人のお役に立ちたい」という想いを持つ従業員の成長が、すべての価値を生み出す源であると確信し、多様な価値観の尊重はもちろん、一人ひとりがイキイキと成長し続けられる組織風土の醸成をめざしています。積極的な人材育成と採用への投資を実施し、未来を担う人材を創出します。



投資家からの要請

人材への投資を企業がどう評価・把握しているのか、企業の実行力を見極める上で重要な指標となる。



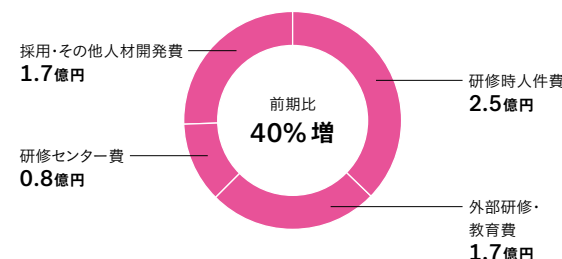
丸井グループの対応

企業価値創造の唯一最大の源泉である人材について、積極的な人材育成と採用への投資を実施しています。

人材の育成・採用への投資額を見える化

丸井グループでは、企業価値創造の唯一最大の源泉である人材について、積極的な人材育成と採用への投資を実施しています。2018年3月期の人材投資額は前期比40%増の6億7,000万円となる見通しです。

人材への投資額(2018年3月期見通し)



次世代経営者育成プログラム「共創経営塾」

サクセッションプランの一貫として、2017年4月より「共創経営塾」を開設。一橋大学大学院 国際企業戦略研究科(ICS)の准教授 野間 幹晴氏と社外取締役の監修を受けた研修で、経営の視点を1年間かけて学びます。この制度は公募制とし、若手従業員の中から毎年20人程度を選抜。継続して将来の丸井グループの経営を担う次世代リーダーを育成します。



毎回1,000人が応募する「中期経営推進会議」

丸井グループにとって重要となるさまざまなテーマについて考える場と位置付け、3～5年先の中期視点のテーマを設定し、ほぼ毎月開催しています。参加にあたっては毎回1,000人前後が応募し、選抜された約320人のメンバーで活発な対話をおこなっています。外部講師を招いての特別講演も定期的に開催しています。



次世代を担う優秀な人材の採用「インターンシップ」

丸井グループの理念に共感した、次世代を担う優秀な人材の採用に向けてインターンシップを強化しています。小売だけでなく金融やIT、テクノロジーなどに興味を持った多様な学生との出会いを大切に、丸井グループの幅広い事業を体感していただけるプログラムを用意しています。2018年3月期のインターンシップは70日間、参加学生数は480人にのぼる見込みです。



🌐 www.0101maruigroup.co.jp/recruit/internship/

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/recruit/2018newgraduate/guideline/seminar.html



イノベーションを起こすための ダイバーシティとは

丸井グループには、さまざまな職種経験を持つ従業員がいます。

彼らがグループ会社の中を異動し続けることで、一つの企業の中に多様な背景を持つ、マルチキャリアの組織ができあがります。これが丸井グループのダイバーシティへの取組みであり、その目的はお客さまに喜んでいただくことにあります。イノベーションの専門家である入山氏をお迎えし、当社グループ社外取締役の岡島、当社グループ代表の青井が、丸井グループのダイバーシティへの想いについて語り合います。

岡島 悦子
株式会社丸井グループ
社外取締役



入山 章栄氏
早稲田大学
大学院経営管理研究科 准教授



青井 浩
株式会社丸井グループ
代表取締役社長 代表執行役員

Dialogue 03

成功体験のアイデンティティを打ち破る ダイバーシティと職種変更

青井:ダイバーシティや「ワーキング・インクルージョン」を始めたきっかけをお話すると、私どもは1980年代後半からバブル期くらいまでは時代環境にピタッとハマり短期間で大成功したのですが、バブル崩壊後にとても停滞した時期があったのです。それまで好調だった「若い人、ファッション、クレジットカード」の丸井がアイデンティティ化してしまい、そこを打ち破った新たな創造をすることができなくなっていました。当社には約30の店舗がありますが、180度ひっくり返したビジネス転換を始めたところ、比較的導入階に近い雑貨売場では、すぐに品揃えの変更や接客の仕方に変化が起きているのに対して、上層階の紳士服や子供服、スポーツ用品売場は変わることができなかったのです。「なぜ?なぜ?」と考えていったら、変わることができなかった所は我々にとって強みのある売場で、販売員も10~20年「この道一筋」でやっていた売場でした。これに対して雑貨売場は、新入社員の登竜門だったため、人の出入りが頻繁にありました。経験が長くなると成功体験がアイデンティティ化されるのであれば、すべての売場で同じ条件で人が異動する仕組みをつくれれば、イノベーションが

起こりやすい組織になるのではないかと思います。それがダイバーシティであり、当社の職種変更が始まったきっかけです。

岡島:この5年間で職種変更者は全従業員の約34%とすんでいます。スタート当初はそれまでの経験や知見が通じない他の部署に行ったら、せっかく積み上げてきた評価が落ちてしまうのではないかとという声もありましたね。

青井:最初はみんなそれまでの自分のキャリアを否定されたような感じになって心配したのですが、慣れてきたら新たな職場でそれまでの経験がむしろ役に立つということがわかり始め、逆に異動しないと取り残されたような雰囲気になってきたのです。

入山:その時にはランダムとは言いませんが、意外と大胆な配置換えをしているのですか。逆に言うと、非常に大胆な変化、この人をこういうところに動かししましたという事例はありますか。

青井:直近では2人の常務執行役員の異動です。それぞれ小売事業責任者と金融事業責任者だったのですが、担当事業を入れ替えました。

入山:そういう大胆な配置ができるのはすごいですね。小売の人がカードに行ったり、カードの人が小売に行くというのは面白いですね。プラスは絶対にありますよね。

新しい考えやアイディアは
「知と知の組み合わせ」から
生まれてくるのです。

入山 章栄氏





**丸井グループが面白いのは、
ジョブ型というより
メンバーシップ型であることです。**

岡島 悦子

イノベーションとは 「知と知の組み合わせ」から生まれる

入山:いろいろな人が動くことがイノベーションにはとても重要だと思っています。イノベーションの本質は結局、新しいことをやるということです。新しい考えやアイデアは「知と知の組み合わせ」から生まれてくるのです。今までつながないかった知と知が新しく組み合わせることで、新しいアイデアが生まれるわけです。ただし、人間の認知には限界があります。同じ業界にいて、それこそ同じ売場に何十年もずっといると、その世界しか見えなくなり知の組み合わせが終わってしまうのです。そのため新しい知と知を組み合わせるには、遠くの知を見て組み合わせるという「知の探索」が重要になります。一番手取り早いのは、バラバラの知見・経験・価値観を持っている人々が、一つの組織に集まるということです。そしてもう一つが個人の中の多様性、いわゆる「インtrapersonal・ダイバーシティ」です。例えば私と岡島さんが一緒にいて、新しい知が組み合わせるということだから、本質的にはこれも同じダイバーシティなのです。一人の人間が多様な経験を持ったマルチキャリアであれば、それ自体が知と知の組み合わせになるのです。ダイバーシティとは、イノベーションのためにやるものだとは私は理解しています。

岡島:そういう意味で言うと、丸井グループの職種変更は「インtrapersonal・ダイバーシティ」を高めるのにとても重要。お客さまと一緒に何かをつくっていく時に、こちら側に引き出しがたくさんあるということが効いてくるということですよ。

青井:4年前くらいに岡島さんと女性活躍という意味での

ダイバーシティを強化していた時、まさにそれだと思ったことがあります。男女のダイバーシティも大切ですが、イノベーションという意味ではさまざまなキャリアや視点を身に付けていくために、もっと掛け合わせでやっていく必要があるのではないかなと言ったら、岡島さんが「それって個人の中の多様性ですよ」と。現在の丸井グループは多様性を「個人の中」「男女」「年代」の3つですすめています。

入山:「インtrapersonal・ダイバーシティ」には、さらにプラス効果があります。多様な経験を持ったマルチキャリアの人は、自身が多様な経験をしているため多様な人を受け入れ、よりインクルーシブになれるのです。もう一つは「プロソーシャル・モチベーション」と言いますが、他者視点を持ちやすくなるということです。他者視点を持つことは、クリエイティビティにとってとても重要です。

青井:確かに、我々のような小売とかサービス業をやっている人には、人が好きな人が多いのです。人に喜んでいただくことにやりがいを感じる人が多くて、相手に共感する力、エンパシーが強い人が多いようです。自分とはともかく、お客さまはどういう気持ちなのかが先に立つのです。

岡島:このことは丸井グループ全般に言えることです。「お客さまがどう考えるか」「お客さまと共に」が標語になっているだけでなく、役職が上の人も「若手がプランニングするのなら、私たちがサポートします」「それはお客さまのためにいいね」という発想につながるのです。他者への想像力。お客さまを共通起点としているからこそ、他者への想像力と受容性を持っていますね。

青井:若い人たちの感性とか考え方を活かしていくためには、年代の多様性がとても大切だと思っています。若い人を前面に立てて活躍してもらうということは、これまで上に



立って指示・命令していたマネジメント層が、彼らの後ろに回って支援するサポーター役になるのです。うまくいくかどうか心配だったのですが、岡島さんが言ったように「私たちは元々人を育てるのが好きだから、私たちは応援に回ります」ということで意外とすんなりいったのです。

岡島:たとえ役職や役割が逆転したとしても、「これは役割だよ」と平気で捉えているように見えます。それは「お客さまのために」という想いと理念の浸透があるからなのです。

業態という「名詞」から、使命による「動詞」へ

岡島:丸井グループが面白いのは、ジョブ型というよりメンバーシップ型であることです。ファッションや販売というジョブ型より、丸井グループに属し、お客さまに価値を提供したいという丸井グループへの帰属、メンバーシップ型が強いのが特長です。今では店舗でのファッション比率が3割を切る形になっていても、「もうファッションができないなら辞めます」といったことがないんですよ。

青井:ビジネスモデルを変えることは、ある意味、「えいや!」でやればできるのですが、ビジネスモデルを実際に動かして価値を生み出す部分は人がやりますので、人の心がそれについていかないと絵に描いた餅になってしまいます。過去の成功体験がアイデンティティ化していた時代は、ファッションが好きで入ってきた人がとても多かったので、一回立ち止まって、そもそも何のために会社に入ったかを振り返ってみた時に、最初はファッションが好きで入ってきたけれど、あの時にこういう接客をしてお客さまから「ありがとう」と言われたとか、異動する時に花束をいただいたとか。それは、お客さまのお役に立てることが嬉しいのであって、それをもっと活かしていくためには例えば新しいことにチャレンジするのもあるよねと、みんなで話し合いながら現在の形までやってきたのです。

入山:経営学には「腹落ちする」という意味の「センス・メイキング」という考え方がありますが、とにかく長期ビジョンがあり、「この会社は何のための会社であるか」が明確に

あって、それを語ってみんなで腹落ちするというものです。それがないと人は変わらないし動かないのです。「丸井という会社は何を提供する会社なのか」をもう一度問い直したことで、長期ビジョンのようなものが出てきて、「それなら別にファッションでなくてもいいよね」と。小売とかファッションとかカードとか、そういうことではなくて、お客さまを喜ばせる会社。やはり名詞ではなく動詞ですよ。小売とかファッションとかカードとかという名詞は変わるかもしれませんが、「お客さまを喜ばせたい」という動詞は変わらないのではないですか。

青井:私もよく「丸井は小売業ですか、金融業ですか」と聞かれて。あまりによく聞かれるので、2017年の「共創経営レポート」の表紙に「私たちは両方です」と明記しました。私たちは、そういう形とか名詞にこだわっているのではないのです。**岡島:**今後入社してくる学生さんも、実は知っている職業のメニューは限られている。業種や職種をいろいろやらせてもらう中で「私は意外に金融が好きだったんだ」と気づくということもあるでしょうね。

入山:丸井はお客さまを笑顔にしたい会社だということですよ。何業とか扱う商材はどうでもいい。だからアニメビジネスも始めたわけですね。

青井:世の中から見ると、私たちの職種変更は転職のような感じですが、グルーブ一括採用の社員というセーフティネットの中で、いろいろ違うことが経験できるのです。さまざまな職種を体験しながら変化を楽しみ、企業としても人としても、お客さまに笑顔になっていただくために成長していけたらいいと思っています。

入山 章栄氏

早稲田大学 大学院経営管理研究科 准教授

慶應義塾大学経済学部卒業、同大学院経済学研究科修士課程修了。株式会社三菱総合研究所で主に自動車メーカーや国内外政府機関へのコンサルティング業務に従事した後、2008年に米国ピッツバーグ大学経営大学院でPh.D.を取得。同年より米国ニューヨーク州立大学バッファロー校ビジネススクール助教授。2013年より早稲田大学 大学院経営管理研究科 准教授。専門は経営戦略論、国際経営論。2012年に出版された著書『世界の経営学者はい何を考えているのか』（英治出版）はベストセラーとなり、現在は「ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー」誌上にて長期連載「世界標準の経営理論」を掲載するなど、各種メディアでも積極的に活動している。



丸井グループの未来を担うミレニアル世代の内定者

すべての人に愛される企業が これからの成長のカギ

日本は少子高齢化が進み、各マーケットが小さくなっています。だからこそ、すべてのお客さまを対象としたインクルージョンの取組みは、これからの日本がすすむべき方向とも合致し、丸井グループがさらに成長していくカギになると思います。多くのお客さまに愛される企業は、必ず収益といった結果もついてくるはずです。そのためには、既存の枠組みにとらわれず、お客さまや社会のお役に立つために何ができるのかを考え抜き、社会から「さすが丸井だな」と言われるような会社になるよう貢献したいです。

インクルージョンという 「新しい当たり前」の創造

私は大学時代、障がいのある方々と多く関わる機会がありましたが、支援する側と、支援される側という関係性ができあがっている社会に疑問を感じていました。しかしインクルージョンの視点では、これまで見過ごされてきた人をそのまま受け入れ、「新しい当たり前」を創造することができると思います。共創経営が持つ「さまざまなステークホルダーの利益の重なり」の拡大」という発想も画期的です。一つの企業の取組みが、社会を変えていく可能性を秘めていると信じています。

インクルージョンを ビジネスとして確立する

丸井グループがすすめるインクルージョンへの取組みには共感しています。大学でBOPビジネスを勉強し、ユニリーバという企業が世界中の多くの人に石鹸を提供し、事業として確立していることを学びました。インクルージョンを単なる社会貢献としてではなく、ビジネスとして確立させるという考え方は、これから日本が成長していくためには必要です。丸井グループのインクルージョンへの取組みが、他の企業や社会に広がり、それぞれ日本全体のリーダーになっていければと思います。

私たち就職活動中の学生も ステークホルダーの一人

インクルージョンという視点で、すべてのステークホルダーと共に創るという共創経営の考え方にはとても共感しました。就職活動中はほとんどの企業から、採用のために取捨選択された情報でつくった簡易的な冊子をいただくのですが、丸井グループからは「共創経営レポート」や「共創サステナビリティレポート」を渡されました。私たちも株主や投資家などと同じように、ステークホルダーの一人として、分け隔てなく見ていただいているのだと、その時感じました。これは丸井グループが初めてです。

仕事でも家庭でも キラキラと充実した未来に

丸井グループに共感した点は、日本企業ではまだ数少ない取組みである、年齢や性別、身体的特徴にも目を向けた、お客さまのダイバーシティをすすめているところです。お客さまへのヒアリングを通じて事業に取組み、人々に「しあわせ」をお届けするという従業員の姿勢にも魅力を感じました。丸井グループに入社し、仕事をイキイキと長く続け、結婚や出産も経験し、自分の子供が誇りに思ってくれるような人間になり、仕事でも家庭でもキラキラして充実できるような未来にしていきたいです。

若手のモチベーションにつながる 独自の企業文化がある

インターンシップでは、本社をはじめ郊外にある物流センターにも見学に行かせていただきました。そこで感じたのは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」という理念が、若手から年配の従業員にまで共通の想いとして、広く浸透しているということでした。また、手挙げで参加できる成長の場として、「中期経営推進会議」や公認プロジェクトがあり、経営層と対話ができる環境が整っていました。これは若手からすればモチベーションにつながる、丸井グループ独自の企業文化だと思います。

猪瀬 望

コミュニティ福祉学部
スポーツウェルネス学科

長谷 佳奈

文学部
メディア社会学科

浜津 明也

文学部
社会学コース

杉江 花鈴

地球惑星科学系
地球惑星科学コース

市川 絵梨

総合文化政策学部
総合文化政策学科

佐藤 慧

総合政策学部
国際政策文化学科



私が丸井グループに入社を決めた理由

佐藤：インターンシップに参加して、丸井グループが小売だけでなく、カードやオムニチャンネルなど、ITを駆使した企業だと知り入社を決めました。自分がこれから働きキャリアを重ねていく中で、さまざまな分野の職種に携わることで、成長できると思ったからです。

長谷：私は以前からマルイ店舗やPB商品は利用していましたが、独自のビジネスモデルや経営理念を知って驚きました。入社を決めたのは、さまざまな事業展開をしているにもかかわらず、「お客さまのお役に立つ」という本質的なものを大切に、軸がぶれない会社だと感じたからです。

浜津：経営理念や仕事の内容に納得したことはもちろんですが、従業員の方が一緒に働きたいと思える人ばかりで、入社を決めました。インターンシップでも真摯に学生と向き合っていて、個人の資質を見てくれているような気がしました。職種変更の仕組みを通じて、自分に合った仕事を見つけて成長していけることにも魅力を感じました。

杉江：確かに丸井グループは、ちゃんと私たち学生の人間性を見て、「この人と一緒に働こう」と採用を決めた印象があります。積極性のある人を認めてくれるところも魅力的です。多様性を本当に大切にしている会社だと思いました。また、対話を非常に重視している姿勢も実感し、ここなら

自分らしく働けると思い、入社を決めました。

市川：私もインターンシップや座談会を通じて、多くの従業員の方々に触れて、一緒に働きたいと感じるようになりました。丸井グループが「お客さまのお役に立つ」ことに重きを置き、時代の変化と共に事業を進化させている点にも魅力を感じました。

猪瀬：丸井グループほど多くの事業に取組み、進化や成長を大切にしている企業はありません。エポスカード、エイムクリエイツ、ムービング。すべての事業に全力で取組み、一人の人間として留まることなくいつまでも成長し続けたいと思います。これから何十年という人生を歩む上で、丸井グループは最も自分が成長できる企業だと思います。

私が丸井グループでやりたいこと

浜津：私は、店舗が不動産収入のSC型運営に移行している丸井グループにとって、お取引先さまは同時にお客さまでもあると考えています。お取引先さまがより良い商売ができるようにするには、どうしたらいいか。SC型店舗は単なる利便性だけではなく、より魅力的な価値を提供していける場にしていけることが必要だと思います。社外の方も巻き込んで、お客さまのお役に立てる仕事をしていきたいと思います。

市川：丸井グループは小売以外にも、カードやさまざまな

事業をやっています。そのことを一人でも多くの人に知っていただきたいと考えています。「ラクチンきれいシューズ」の体験ストアも本当にいい仕組みなので、その仕組みをもっと全国に広げていきたいです。

佐藤：私も「ラクチンきれいシューズ」のような、幅広いサイズを展開していることを、日本人だけではなく海外の人たち、日本に旅行などで訪れる方も含めてPRしていきたいと思っています。あと、私の周りにはエポスカードが丸井グループのカードであることを知らない人も結構いるので、そういう人たちにもっと丸井のことを知っていただきたいと思っています。

猪瀬：丸井グループは「お客さまのお役に立つ」という理念がしっかりとあり、かつ幅広い事業内容を持っています。丸井グループにしかできないことを推進し、「さすが丸井だな」と言われるような、オンリーワンの丸井を創っていきたいです。入社したことに満足せず、進化するということを忘れずに、自分自身の進化を丸井グループの進化につなげていければいいと思っています。

長谷：丸井グループには、インクルーシブな視点での独自の取組みがたくさんあります。丸井グループのやっていることが社会の当たり前になるようなになればと思っています。今は、小売とフィンテックという2つの柱になっていますが、これから先はそれもどんどん変わっていくでしょう。周りの状況が変わっても、丸井グループはお客さまのお役に立つために、さまざまなことをやっているの、で、「丸井グループがあって良かった」と言われるような会社にしていきたいです。

杉江：丸井グループがすすめているインクルージョンの取組みは、将来、社会の当たり前のようになっていくはずだと私も信じています。これまで見過ごされていた人も含めてビジネスをする時代になっていくと思います。そうなった時に、「丸井グループを参考にしなければ」と、いつでも手本にいただけるような企業に私たちの世代がしていきたいです。私は大学で専門的すぎる勉強をしていたので、逆にいえば無限の可能性があり、今から何でも頑張れるのではないかと考えています。



山田 真歩

総合数理学部 先端メディアサイエンス学科

さまざまな職種を経験し、変化や違いを楽しむ

私は理学部出身なのですが、大学2年から始めたアルバイトの経験から、対面での接客に楽しみを覚え、お客さまに近い立場でモノを売る仕事に就きたいと考えてる中で、丸井グループが一番お客さまのことを考えていると感じて、入社したいと思うようになりました。丸井グループにはさまざまな職種があり、より自分に向いている職種を経験しながら、変化や違いを楽しめるような人になっていきたいです。



武内 悠人

法学部 政治学科

インクルージョンの視点から、お客さまのお役に立つ

就職活動を始めた頃に、「共創サステナビリティレポート 2016」を読みました。そこに掲載されていた障がいのある方との対話を讀んだ時にとても共感しました。入社を決めたのは、会社全体に「インクルージョン」という考え方が浸透していると感じたからです。そういう会社で仕事ができればいいなと思い、丸井グループ1本に絞って就職活動をしました。さまざまな視点からお客さまのお役に立つために何をすればいいかという問いと向き合える環境で働けることは、大きなやりがいにつながります。



深須 あかり

総合人間科学部 社会福祉学科

インクルーシブな価値観を、社会に広げる

すべてのお客さまを大切に丸井グループの経営に魅力を感じたことが、入社の決め手でした。特に、障がい者の意見を取り入れた「博多マルイ」や、LGBTの人を対象にしたスーツの試着会などをおこなうインクルーシブな経営に心を惹かれました。障がい者やLGBTの人をボランティアや支援の対象として見るのではなく、当たり前にお客さまとして接するからこそ、インクルーシブな社会を実現することができると思います。そうした価値観を社会に広げる仕事をしていきたいです。

丸井グループの4つの重点テーマ

丸井グループは、すべての人が取り残されることなく「しあわせ」を感じられる、インクルーシブで豊かな社会をめざし、2016年11月に「インクルージョン(包摂)」視点で4つの重点テーマを定めました。インクルージョンには、これまで見過ごされてきたものを包含する・取り込むという意味があり、国連のSDGsの理念と同じ方向性を示すものです。丸井グループは、すべてのステークホルダーとの共創により、この目標達成に向けて積極的に取組んでいきます。

重点テーマ

1

お客さまのダイバーシティ&インクルージョン

私たちは、お客さまの年齢・性別・身体的特徴などを超え、すべてのお客さまに喜んでいただける商品・サービス・店舗のあり方を追求していきます。

1 貧困をなくそう

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

10 人や国の不平等をなくそう

11 住み続けられるまちづくりを

重点テーマ

2

ワーキング・インクルージョン

私たちは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という考えのもと、従業員一人ひとりにとっての活躍の場を提供していきます。

3 すべての人に健康と福祉を

4 質の高い教育をみんなに

5 ジェンダー平等を実現しよう

8 働きがいも経済成長も

重点テーマ

3

エコロジカル・インクルージョン

私たちは、自然資本に配慮した環境負荷の少ない事業の推進と、自然や環境との調和をはかるエコロジカルなライフスタイルを提案していきます。

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに

12 つくる責任つかう責任

13 気候変動に具体的な対策を

15 陸の豊かさも守ろう

重点テーマ

4

共創経営のガバナンス

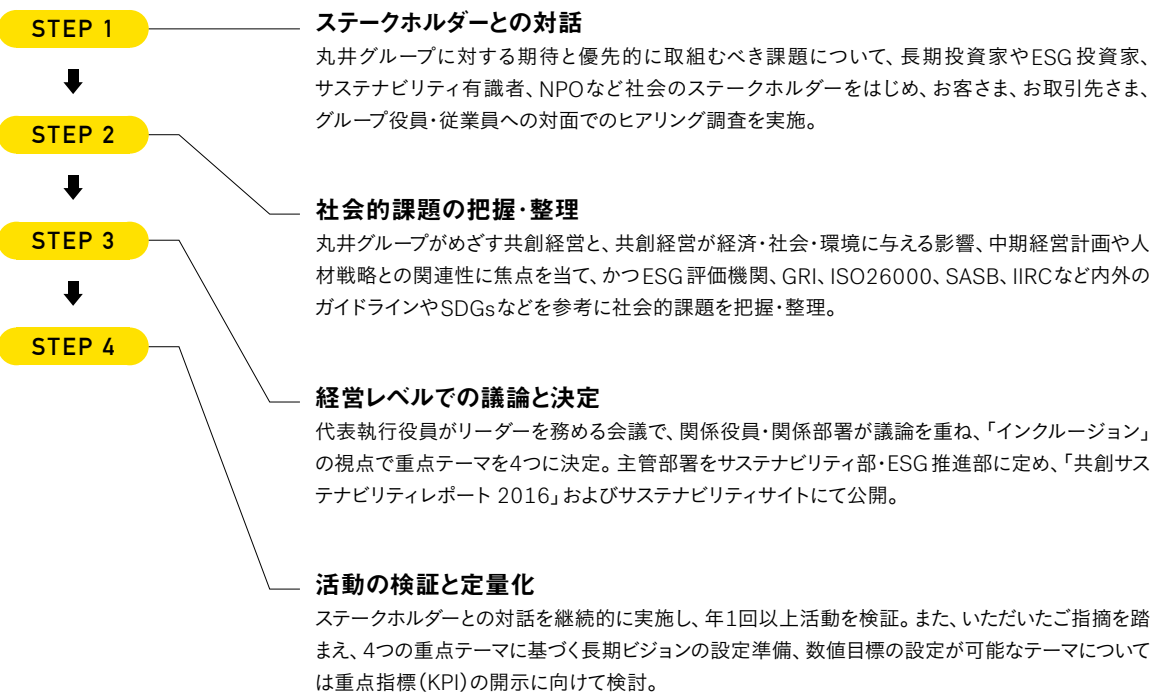
私たちは、すべてのステークホルダーの利益、「しあわせ」の調和をはかるために、ステークホルダーをインクルードした経営の仕組みづくりに着手します。

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

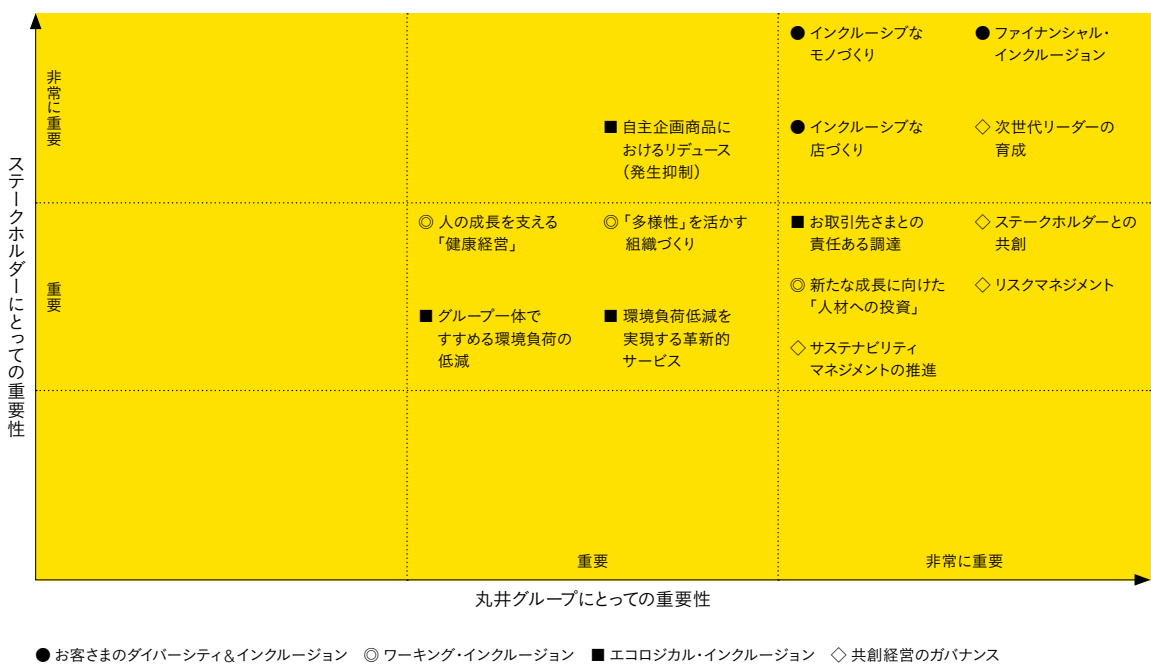
16 平和と公正をすべての人に

17 パートナリシップで目標を達成しよう

重点テーマの決定プロセス



重点取組みのマトリックス



1

重点テーマ

お客さまのダイバーシティ&インクルージョン



丸井グループがめざす姿

私たちは、お客さまの年齢・性別・身体的特徴などを超え、すべてのお客さまに喜んでいただける商品・サービス・店舗のあり方を追求していきます。

重点取り組み	
インクルーシブな店づくり	東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年に向けて、年齢や性別に関係なく、高齢者、障がい者、外国人やLGBTの方など、すべてのお客さまに楽しく安心してお買い物いただけるよう、設備環境と接客の両面から、居心地の良い店づくりに取り組んでいます。
インクルーシブなモノづくり	丸井グループが考えるモノづくりは、一人ひとりの身体的特徴に合った商品をつくることです。身体的特徴を超えて、誰も排除することなく、すべての人のお役に立てるよう商品の開発・販売の仕組みを構築し、新たな需要の創造をめざしています。
ファイナンシャル・インクルージョン	「すべての人に金融サービスを提供するファイナンシャル・インクルージョン」をミッションとし、既存の金融ではサービスが行き届かなかった若者を中心としたすべての人に、豊かなライフスタイルを実現する金融サービスを提供しています。

詳細はサステナビリティサイトをご覧ください。🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme01/

主要データ					
各年3月31日現在	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
小売事業取扱高(百万円)	—	—	—	341,478	326,327
入店客数(万人)	18,462	18,603	18,665	19,556	20,710
買上客数(万人)	7,676	8,015	8,348	9,172	9,061
自社ECサイト訪問回数(万回)	8,812	9,219	9,322	9,969	11,248
「ラクチンきれいシューズ」売上高(百万円)	2,700	3,600	4,500	4,700	5,200
サービス介助士資格取得者数(人)*1	400	430	460	540	568
LGBT研修累計受講者数(テナントさま)(人)	—	—	—	75	500(28)
ユニバーサルマナー検定3級受講者数(テナントさま)(人)	—	—	—	309	1,249(4)
フィンテック事業取扱高(百万円)	—	—	—	1,473,539	1,723,254
エポスカード会員数(うち新規)(万人)	498(72)	542(71)	591(73)	613(73)	636(74)
エポスカード会員18～39歳比率(%)	61.8	58.8	56.5	54.0	52.0
エポスカード1枚当たり利益(円)*2	4,100	4,400	5,400	5,900	6,500
エポスカード稼働率(%)	65.1	65.4	62.9	63.7	65.3
エポスカード貸倒率(%)	2.32	1.84	1.68	1.57	1.45

詳細はESGデータブックをご覧ください。🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

*1 次期4月1日在籍データより算出

*2 フィンテック事業営業利益÷稼働客数

2

重点テーマ

ワーキング・インクルージョン



丸井グループがめざす姿

私たちは、「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長＝企業の成長」という考えのもと、従業員一人ひとりにとっての活躍の場を提供していきます。

重点取り組み	
「多様性」を活かす組織づくり	「個人の中」「男女」「年代」の3つの多様性を掲げ、違う個性を持つ約6,000人の従業員が互いを認め合い、世の中の変化やニーズに目を向けて、さまざまな価値観を融合させることで、知の掛け合わせから必ずイノベーションを創出できると考えています。
人の成長を支える「健康経営」	病気にならない(予防)だけでなく、今よりもっと活力高くイキイキとすることを重視し、従業員一人ひとりが意識や行動を変え活力を高め、生産性をアップさせることで、企業価値向上と社会へのお役立ちにつなげることをめざしています。
新たな成長に向けた「人材への投資」	「人のお役に立ちたい」という想いを持つ従業員が、企業価値創造の唯一最大の源泉であると確信し、多様な価値観の尊重はもちろん、一人ひとりがイキイキと成長し続けられる組織風土の醸成をめざし、積極的な人材育成と採用への投資を実施しています。

詳細はサステナビリティサイトをご覧ください。🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme02/

主要データ					
各年3月31日現在	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
総従業員数(人)	6,101	5,966	5,918	5,899	5,732
女性従業員数(人)	2,703	2,655	2,641	2,685	2,584
男性従業員数(人)	3,398	3,311	3,277	3,214	3,148
平均年齢(歳)	39.7	40.4	40.9	41.2	42.0
1人当たり年間平均残業時間(時間)	35	40	44	46	44
グループ会社間異動率(%) ^{*1}	—	8	18	25	34
妊娠・育児のための短時間勤務(男女)(人)	266	312	345	416	473
女性育児フルタイム復帰率(%)	45	36	55	66	81
男性社員育休取得率(%)	0	14	54	66	94
障がい者雇用率(%) ^{*2}	2.01	2.06	2.12	2.08	2.16
労働災害による負傷者数(人)	117	74	87	100	76
離職率(定年退職者除く)(%)	2.8	2.3	2.0	1.6	2.6
人材への投資額(百万円) ^{*3}	—	—	—	—	474

詳細はESGデータブックをご覧ください。🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

*1 役員・管理職を除く累計。各年4月と10月の異動時の合計。2017年は4月のみ

*2 各年6月1日現在

*3 2018年3月期は670百万円の見通し

3

重点テーマ

エコロジカル・インクルージョン



丸井グループがめざす姿

私たちは、自然資本に配慮した環境負荷の少ない事業の推進と、自然や環境との調和をはかるエコロジカルなライフスタイルを提案していきます。

重点取り組み	
グループ一体ですめる環境負荷の低減	すべては社会からの「預かりもの」とであるという考えのもと、事業活動に関わるグループ従業員一人ひとりが自ら考え、社会のお役に立つ取り組みの輪を広げ、グループの独自性を発揮した豊かなライフスタイルを提案するとともに、環境負荷の少ない事業に取組みます。
自主企画商品におけるリデュース(発生抑制)	ご不用になった商品の下取りによるリユース(再販売)をはじめとし、自主企画商品の開発を通じて、お客さまのニーズに沿った商品をつくることで、廃棄物をもとから減らす「リデュース(発生抑制)」へ取り組みを拡大し、社会的課題の解決をめざしています。
お取引先さまとの責任ある調達	材料の調達からモノづくり、商品の販売から廃棄されるまでのバリューチェーン全体において、生産者としての責任があると認識しています。ステークホルダーとの共創により、地域の社会貢献はもちろん、サプライチェーン全体での人権や労働環境の改善につなげていきます。
環境負荷低減を実現する革新的サービス	小売事業とフィンテック事業に、ITや物流などグループの強みを重ね合わせた独自のプラットフォームを活用し、世の中の変化とお客さまのニーズに対応した新たな利便性の提供と環境負荷低減を両立する、革新的サービスの開発をすすめます。

詳細はサステナビリティサイトでご覧いただけます。 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/

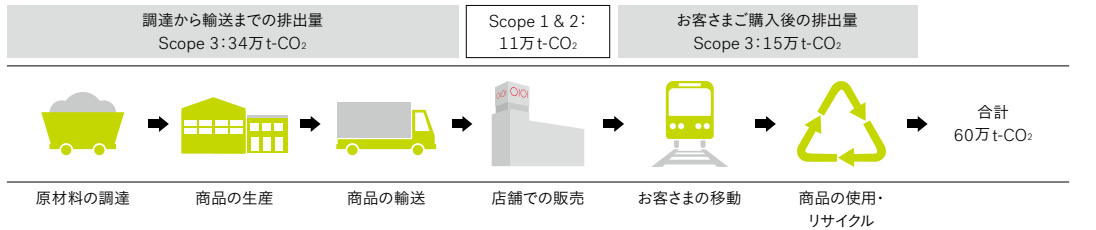
主要データ						
各年3月31日現在	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	
GHG 排出量 (Scope1) (t-CO ₂)	10,727	13,044	12,580	14,434	14,920	
GHG 排出量 (Scope2) (t-CO ₂)	76,039	106,085	98,637	89,179	103,264	
GHG 排出量 (Scope3) (t-CO ₂)	—	550,612	530,595	509,070	489,439	
GHG 排出量原単位 (連結営業利益当たり)	—	24.7	22.9	20.7	19.4	
エネルギー使用量 (GJ)	1,998,182	2,525,815	2,350,595	2,305,099	2,341,454	
購入・生成した総再生可能エネルギー (千 kWh)	0	0	78	387	386	
廃棄物排出量 (t)	13,240	13,620	13,390	12,900	15,039	
廃棄物回収量 (t)	7,950	7,860	7,840	7,700	8,839	
廃棄物のリサイクル率 (%)	60	58	59	60	59	
最終処分量 (t)	5,290	5,760	5,550	5,200	6,200	
CSR 調達実施お取引先さま数 (社)	—	—	—	—	20	
製品カーボンフットプリント型番数 (型)	1	1	1	1	8	

詳細はESGデータブックでご覧いただけます。 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

バリューチェーン全体での環境負荷の見える化

丸井グループでは、すべては社会からの「預かりもの」とであるという考えのもと、グループ全体で気候変動への対応や環境汚染の予防など環境にやさしい事業活動をめざしています。また生産者の責任として、材料の調達からモノづくり、商品の販売から廃棄されるまでのバリューチェーン全体において、環境負荷の見える化をおこなっています。

Scope 3 算定結果(2017年3月期)



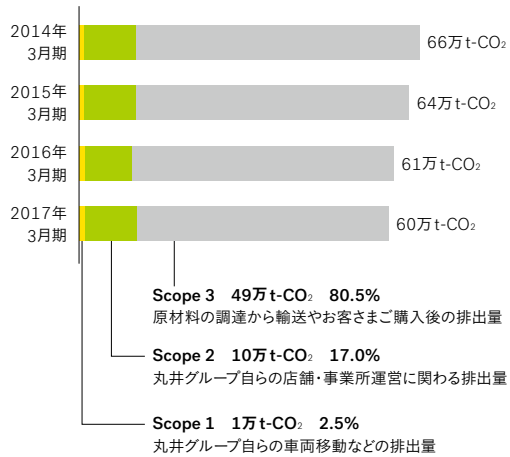
環境省・経済産業省が定めた「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に準拠し算定しています。Scope 3の算定結果については、みずほ情報総研株式会社に確認していただきました。

Scope 3 算定結果

www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/environment_01.html

CO₂など温室効果ガス排出量は4期連続で減少

丸井グループではCO₂など温室効果ガス排出量について、2014年3月期より従来のScope 1 & 2に加え、Scope 3による算定をスタートしました。これにより、丸井グループ自らの排出量 (Scope 1 & 2) だけではなく、原材料の調達から輸送やお客さまご購入後の排出量 (Scope 3) を含む、バリューチェーン全体の環境負荷の見える化をはかり、お客さま、お取引先さま、地域・社会と共に環境負荷低減活動をすすめています。



CO₂など温室効果ガス排出量の「第三者検証」を取得

丸井グループでは、環境情報の信頼性向上のため、2017年3月期より外部の第三者である一般財団法人日本品質保証機構 (JQA) より、CO₂など温室効果ガス排出量における検証を受けています。検証範囲は、Scope 1 & 2、およびScope 3 (全15カテゴリ)としています。



報告書名
温室効果ガス排出量等検証報告書

第三者検証者
一般財団法人日本品質保証機構 (JQA)

リデュースとビジネスの両立

丸井グループでは、ご不用になった商品の下取りによるリユース(再販売)をはじめとし、自主企画商品の開発を通じて、お客さまのニーズに沿った商品をつくることで、廃棄物をもとから減らす「リデュース(発生抑制)」へ取り組みを拡大し、社会的課題の解決をめざしています。

100%カバーする「ぴったり」のサイズ

丸井グループが考えるモノづくりは、一人ひとりの身体的特徴に合った商品をつくることです。そのために私たちは直接お客さまのお悩み・ニーズを伺い、お客さま参画型のモノづくりをおこなっています。シューズにおいては、購入後に履き心地やサイズが合わずに捨ててしまう商品が多いことがわかり、丸井グループでは「履き心地」に加え、足サイズを100%カバーするサイズ展開へと拡大。すべての人に喜んでいただける「ラクチンきれいシューズ」を実現し、累計販売足数は350万足を突破しています。すべてのお客さまにとっての「ぴったり」を提案することで、廃棄物をもとから減らす「リデュース」の取り組みをすすめています。

なお、この取り組みを定量化するべく、売上に占めるリデュース型商品比率を重要指標(KPI)として定め、2030年目標値の策定議論をおこなっています。詳細については、2019年3月期に開示させていただく予定です。

🌐 voi.0101.co.jp/voi/webshop/customer_portal/index.jsp

リデュースを後押しする「体験ストア」という仕組み

「体験ストア」とはWeb通販とリアル店舗を融合させた、新しい売場の形です。店舗では陳列された全サイズのサンプルを自由に試着できる「体験」を提供し、購入はWeb通販でおこないます。この「体験ストア」は、通常の出店に比べ店舗への店装投資、固定家賃が少なくいうに、サンプル展示で在庫負担もないため、在庫廃棄ロスが減少しています。またお客さまの返品も減り物量が在庫が低減するなど、環境

負荷の大幅改善につながっています。これらのEC事業を支える物流センターでは、さらなる効率化をはかるためにロボット倉庫「オートストア」を導入しました。2万7,000個の専用コンテナを12段に分けて積み上げ、空間を無駄なく使用することで、倉庫の保管効率が従来の約3倍に向上。また従来は人が歩いておこなっていた商品のピッキング作業をロボットがおこなうため、従業員の作業時間が大幅に軽減されました。

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/reduce.html

エコロジカルなライフスタイルの提案

丸井グループでは、2009年から取引先さまと共創し、環境負荷の低減に向けて、バリューチェーンにおけるCO₂排出量を見える化した「カーボン・フットプリント」を継続して実施しています。2017年3月期は対象商品を拡大し、「ラクチンきれいシューズ」7型、「ラクチン軽快シューズ」1型、計8型で実施しました。

また、CO₂などの温室効果ガス排出量のうち、どうしても減らすことのできない分を他の場所での排出削減・吸収量で埋め合わせをするエコロジカルなアクション、「カーボン・オフセット」をおこなっています。2017年からは、お客さまおよび従業員の投票により、オフセットをおこなう場所を決定しています。こうした取り組みを続けることで、お客さまと共創した環境活動を広げていきます。

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/environment_02.html



お客さまからお預かりした衣料品・シューズ
約570万点
 2010年5月～2017年3月の累計

履かなくなったシューズは、ゴミとして処分
92%
 エポスカード会員さまアンケート(2013年)より

お取引先さまとすすめる責任ある調達

材料の調達からモノづくり、商品の販売から廃棄されるまでのバリューチェーン全体において、丸井グループは生産者としての責任があると認識しています。ステークホルダーとの共創により、地域への社会貢献はもちろん、サプライチェーン全体での人権や労働環境の改善につなげていきます。

お取引先さまとの現地ミーティング

2016年に「マルイグループ調達方針」を制定し、自主企画商品のお取引先さまには、公表に先がけて約100社を対象に説明会を実施しました。説明会では、「人権」「労働問題」などの課題にサプライチェーン全体で取り組む重要性について、具体的な事例等を交えながら、丸井グループの考え方をご説明し、お取引先さまからはご賛同をいただきました。

2017年からは、安全・安心な商品の供給・調達はもとより、人権や労働環境などの取り組みについて、お取引先

さまへのアンケートの実施や現地確認をすすめています。現地確認ではサステナビリティ部の専任担当が現地でミーティングをおこない、製造を委託している国内外の工場環境配慮への取り組みや従業員の労働条件など、現場の労働・安全衛生状況を確認しています。

🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme03/valuechain.html



..... お取引先さまのコメント



藤永 正悟 氏
 田村駒株式会社
 第一事業部 第二課 第二課
 OFFICER

社会全体がより良い方向に向かっていくための責任ある調達
 今回初めて、丸井さんの自主アパレルブランドの生産現場に、丸井さんと共に訪問し、労働環境や調達背景などについてミーティングをおこないました。今までは、納期通りに商品が到着することを重視しており、国内外の工場内部に踏み込んだことも、文化や歴史的背景などを考えたこともありませんでした。しかし、工場側に深く関わっていくことで、生産背景の透明性が高まり、商品の安全性も保証されることを実感しました。丸井さんとの取り組みは、社会全体がより良い方向に向かっていくために、また企業の長期的な成長に向けてとても重要なことだと感じました。今後は工場側との対等な関係を築き上げるとともに、お客さまと共に創るという丸井さんの「共創」の想いを、当社も一緒に広げていきたいと思っています。

..... お取引先さまのコメント



Sungwan Chaisongcam 氏
 タイ バンコク
 S.K.N TRADING COMPANY LIMITED
 社長

工場の運営方法を見直したことで、従業員がより団結
 商品の最終確認見本や、同じ品質の商品を受け取ることのみを重要視している他の企業とは違い、丸井グループの「ラクチン軽快シューズ」は企画当初から本発注に至るまで、素材に対する試験の実施や素材の調達など、細かなところまで一緒に考えてくださっていたのが印象的でした。また、今回の取組で、従業員の安全・安心の重要性について重点的にミーティングをおこなったので、従業員が働きやすい工場運営についてとても考えさせられました。工場では、従業員同士の口頭での伝達をやめ、共有事項を書面化して提示し、発生したミスなどの問題を徹底的に追究するようにしました。現在は、従業員が全員一丸となって「生産工程でのミスを最小限にする」という同じ目標に向かって取り組んでいます。

重点テーマ

4

共創経営のガバナンス



丸井グループがめざす姿

私たちは、すべてのステークホルダーの利益、「しあわせ」の調和をはかるために、ステークホルダーをインクルードした経営の仕組みづくりに着手します。

重点取り組み	
ステークホルダーとの共創	すべてのお客さまに喜んでいただけるビジネスを実現していくために、従業員をはじめ、お客さま、株主・投資家の皆さま、地域・社会の皆さま、お取引先さまに対しても、インクルージョン視点による活動にご賛同いただけるように、建設的な対話を通じた共創経営を強化しています。
サステナビリティマネジメントの推進	サステナビリティ部・ESG推進部が中心となり、サステナビリティにおける4つの重点テーマごとの活動を検証するとともに、今後は重点テーマに基づく長期ビジョンの設定準備、サステナビリティとビジネスの両立に向けた重点指標(KPI)の開示を検討していきます。
次世代リーダーの育成	2017年4月より次世代経営者育成プログラム「共創経営塾」を開設し、応募者134人から21人を選抜。一橋大学大学院 国際企業戦略研究科(ICS)と社外取締役の監修のもと、次世代の経営を担う人材を発掘し、育成します。
リスクマネジメント	ビジネスと人権をはじめ、労働安全衛生など、サステナビリティに関わる動向を踏まえ、2017年11月には「グループ行動規範」の改定、「グループ人権方針」「グループ安全衛生方針」の制定を実施。規範・各種方針は実効性を年1回検証するとともに、研修などを通じてグループ従業員へ周知をはかります。

詳細はサステナビリティサイトをご覧ください。 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/theme04/

主要データ					
各年3月31日現在	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
取締役数(人)	7	8	10	6	6
独立社外取締役比率(%)	14	13	20	33	33
女性取締役比率(%)	0	0	10	17	17
取締役の平均年齢(歳)	54	55	54	55	55
監査役数(人)	4	4	4	4	4
独立社外監査役比率(%)	50	50	50	50	50
執行役員数(人)	4	5	5	16	16
女性執行役員比率(%)	0	0	20.0	12.5	18.8
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.5	5.0	5.2	6.0	6.7
投下資本利益率(ROIC)(%)	3.0	3.0	3.3	3.3	3.1
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	48.43	56.29	58.87	70.68	80.24
グループ総取扱高(百万円)	—	1,297,250	1,469,111	1,703,353	1,933,685
配当性向(%)	31.0	32.0	32.3	31.1	41.1

詳細はESGデータブックをご覧ください。 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html

グループ行動規範

丸井グループは、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めざし、ステークホルダーとの共創経営をすすめています。私たちを取り巻くステークホルダーは、お客さまをはじめ、株主・投資家の皆さま、地域・社会の皆さま、お取引先さま、従業員など多岐にわたります。私たちがめざす「しあわせ」は、これらすべてのステークホルダーの皆さまとの共創を通じて、初めて実現できるものです。この考えのもと、関係法令、国際ルールおよびその精神を順守し、丸井グループの行動指針として「グループ行動規範」を定め実行します。

1. お客さま

私たちににとってお客さまは、すべての事業活動の起点です。「お客さまのお役に立つために進化し続ける」という理念のもと、すべての人に喜んでいただき、安心・安全にご利用いただける商品・サービス・店舗のあり方を追求します。

2. 株主・投資家の皆さま

私たちは株主・投資家の皆さまの期待に応えていくため、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上をめざします。また、適時・適切に情報を開示し透明性の高い企業活動を推進するとともに、インサイダー取引防止に努めます。

3. 地域・社会

私たちは事業活動を通じて、地域や社会と広くつながっています。私たちは地域・社会の一員として、「本業＝社会へのお役立ち」をめざし、地域・社会の課題解決や活性化に貢献します。

4. お取引先さま

私たちの事業活動は、国内外のお取引先さまとの共創によって支えられています。公平・公正な取引を通じた信頼関係を築きながら、共存・共栄をはかります。

5. 従業員

私たちは「人のお役に立ちたい」という想いを持つ従業員の成長がすべての価値を生み出す源であると確信しています。安全で健康的な職場環境はもとより、多様な価値観を尊重し、一人ひとりがイキイキと成長し続けられる組織風土を醸成します。

6. 環境への配慮

私たちは、すべては社会からの「預かりもの」とであるという考えのもと、事業活動が環境に与える影響を把握し、グループ全体で環境負荷の低減をはかるとともに、環境にやさしい事業を推進します。

7. 人権の尊重

私たちは人権に関する国際規範を常に支持し、すべての人の人格と個性を尊重します。また、人種・国籍・宗教・思想・性別・年齢・身体的特徴・性自認・性的指向などによる差別は行いません。

8. 公正で透明な取引

私たちは国内外の社会倫理・法令、社内規程を順守し、腐敗行為(贈収賄、マネーロンダリング、不適切なロビー活動、不適切な政治献金など)をはじめとした、あらゆる不適切な行為を防止し、公平・公正な取引・競争を行います。

9. 反社会的勢力排除

社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係遮断を徹底します。

10. 情報等の保護・管理

私たちは事業活動を通じて、個人情報、機密情報および知的財産などを取り扱っています。これらの情報を社内規程に従い保護・管理するとともに、他者の知的財産の侵害を未然に防止します。

適用範囲・運用

「グループ行動規範」は、グループの全役員および全従業員に適用されます。「グループ行動規範」に反する行為や、違法や不正などの不適切行為を早期に発見し、問題を解決するために内部通報制度を設置しています。

「グループ行動規範」は取締役会で適宜レビューをおこない、十分に議論した上で改廃を決定します。「グループ行動規範」に反する重大な事態が発生したときには、原因究明と再発防止に努めます。

2006年4月制定
2014年5月改定
2017年11月改定

グループ人権方針

丸井グループは、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めざしています。
私たちはこの考え方のもと、人権に関する国際規範を常に支持し、
すべての人の人格と個性を全社的に尊重することを宣言します。

1. 人権尊重の約束

私たちはすべての事業活動において、お客さま、お取引先さま、従業員などすべてのステークホルダーとの関係における、人種・国籍・宗教・思想・性別・年齢・身体的特徴・性自認・性的指向などによる差別を排除し、個人の人格と個性を尊重します。

2. 国際規範の順守

私たちは「国際人権章典」「労働における基本的原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」で定められている結社の自由、団体交渉権、強制労働・児童労働の禁止、職業における差別の排除など、人権に関する国際規範を常に支持・尊重します。

3. 人権尊重の責任の遂行

私たちは「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デューデリジェンスなどの手法を用いて、すべての事業活動において人権に与える直接・間接的影響を評価し、負の影響が明らかになった場合は適切な救済につとめます。

4. 人権尊重の企業風土の醸成

私たちは「グループ人権方針」を企業風土に根付かせ、すべての事業活動に組み込むために、グループの全役員および全従業員の教育や啓発活動を積極的に実施します。また、この「グループ人権方針」は、お取引先さまをはじめとするすべての外部関係者の方にご賛同いただくとともに、一般にも公開していきます。

2017年11月9日

株式会社 丸井グループ
代表取締役社長 代表執行役員
青井 浩

グループ安全衛生方針

丸井グループは、小売・金融一体の事業活動を通じて、お客さまの「しあわせ」を共に創る企業グループです。
私たちは、健康で安全な職場環境を整備することが、従業員一人ひとりの成長を支える基盤となり、
組織全体の活力を高め、企業価値向上の原動力になると考えています。
丸井グループは、この考え方をすべての事業活動に取り入れ、安全衛生水準の向上と、
自主的な安全衛生活動を全社的に推進することを宣言します。

1. 健康と安全を優先した職場づくり

私たちは、従業員の健康と安全が、従業員一人ひとりの成長を支える基盤であるという考え方のもと、安全衛生に関する意識・知識の向上をはかり、従業員が心身ともに健康で、安全に安心して働くことのできる環境づくりを常に優先し、すべての職場で実践します。

2. 自主的な安全衛生活動の推進

私たちは、自主的な安全衛生活動を全社的に推進するため、グループ安全衛生計画にもとづき、グループ各社および各事業所の安全衛生目標を設定し実行するとともに、定期的に見直しを実施することで、グループ全体の安全衛生水準の向上をはかります。

3. 安全衛生に関わる法令等の順守

私たちは、労働安全衛生法など労働関連法令をはじめ、グループ各社、各事業所において定めた安全衛生に関わる規程等を順守します。

4. 安全でリスクの少ない職場環境の整備

私たちは、労働災害の防止に向けて、各事業におけるリスクの要因と大きさを特定した上で、それらを除去・低減する施策を策定・実行し、安全でリスクの少ない職場環境を整備します。

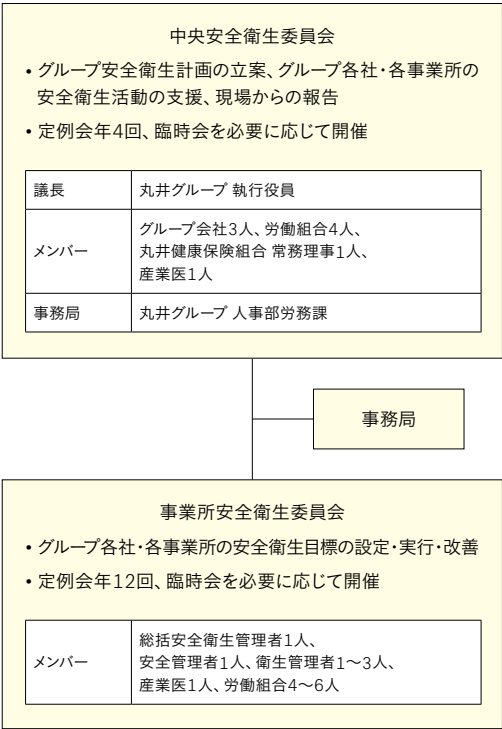
5. 従業員の健康維持・増進

私たちは、人が成長していくための基盤は健康であるという考えのもと、メンタルヘルス対策や生活習慣病の予防はもとより、従業員一人ひとりが今よりもっと活力高く働くことのできる健康経営を推進します。

6. 安全衛生の企業風土の醸成

私たちは、安全衛生の企業風土を根付かせるために、安全衛生に関する従業員教育や啓発活動を積極的に実施します。また、この「グループ安全衛生方針」は、グループの全役員および全従業員への適用はもちろん、お取引先さまをはじめとするすべての外部関係者の方にご賛同いただくとともに、一般にも公開します。

安全衛生の管理体制



健康経営の推進体制

従業員のメンタルヘルス対策、生活習慣病の予防、受動喫煙の防止、時間外労働の削減に加え、従業員の健康に対する意識向上をめざした健康経営を推進しています。丸井グループの人事部と健康推進部が主導し、丸井健康保険組合とも連携してすすめています。

相談窓口

丸井グループ健康推進部内には産業医・産業保健スタッフが常駐し、メンタルヘルスを含めた健康相談や生活習慣の改善支援をおこなっています。また第三者相談窓口として、外部専門機関と提携した「こころとからだのサポートダイヤル」を設置しています。

2017年11月9日

株式会社 丸井グループ
代表取締役社長 代表執行役員
青井 浩

会社情報

2017年3月31日現在

会社概要

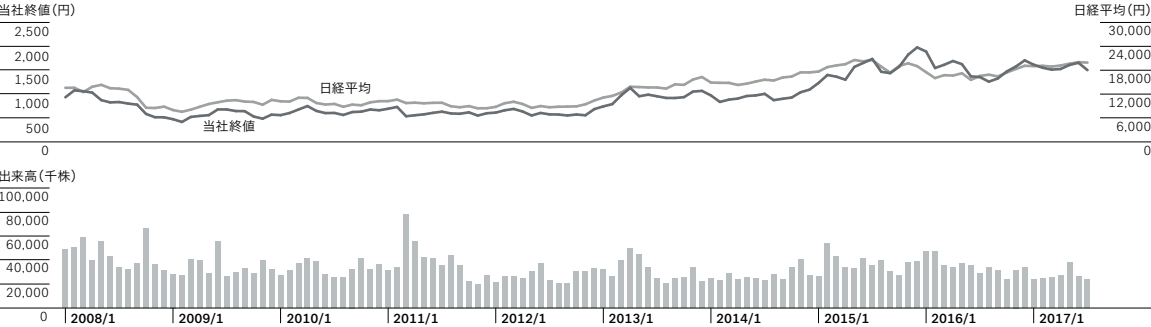
商号	株式会社 丸井グループ MARUI GROUP CO., LTD.
本社所在地	〒164-8701 東京都中野区中野4丁目3番2号
創業	1931年2月17日
会社設立	1937年3月30日
資本金	359億20百万円
事業目的	小売事業、フィンテック事業をおこなう グループ会社の経営計画・管理など
店舗数	マルイ・モディ：関東を中心に、東海、 関西、九州に27店舗
売場面積	452,100㎡
従業員数	5,732名 (グループ合計：臨時従業員は含めておりません)
主要取引銀行	株式会社三菱東京UFJ銀行 株式会社三井住友銀行 三菱UFJ信託銀行株式会社 株式会社みずほ銀行 株式会社日本政策投資銀行
会計監査人	有限責任あずさ監査法人

株式情報

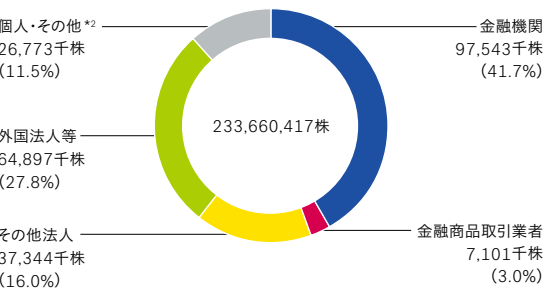
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部(貸借銘柄)
証券コード	8252
発行可能株式総数	1,400,000,000株
発行済株式の総数*1	233,660,417株
株主総数	24,080名

*1 発行済株式の総数のうち、全体の1.8%に当たる4,202千株を自己株式として保有しています。

株価チャート



所有者別株式分布



*2 個人・その他には自己株式4,202千株が含まれています。

大株主の状況(上位10位)

株主名	持株数 (千株)	持株比率*3 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	30,135	13.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	17,144	7.5
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	6,185	2.7
青井不動産株式会社	6,019	2.6
株式会社三菱東京UFJ銀行	5,808	2.5
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	5,460	2.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	4,179	1.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	3,814	1.7
東宝株式会社	3,779	1.6
公益財団法人青井奨学会	3,234	1.4

*3 持株比率は自己株式を控除して計算しています。また、役員報酬BIP信託および株式付与ESOP信託が保有する502千株を含めて計算しています。

マルイグループホームページのご案内

丸井グループ



企業情報・投資家情報・サステナビリティ・採用情報
🌐 www.0101maruigroup.co.jp



サステナビリティ (CSR) サイト
🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/



丸井グループの「ESGデータブック」については下記よりご覧いただけます。
🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/databook.html



メール配信
最新のリリース情報や決算情報のお知らせに加え、イベントのご案内やアンケートなどをおこなっています。
🌐 www.0101maruigroup.co.jp/ir/infomail/reg.html

小売事業



マルイ店舗・商品情報
🌐 www.0101.co.jp

フィンテック事業



エポスカード
🌐 www.eposcard.co.jp



ネット通販マルイウェブチャネル
🌐 voi.0101.co.jp

世界的な社会的責任投資指標



FTSE Russellによる、ESGに関する評価基準を満たす企業を構成銘柄とした指標「FTSE4Good Index Series」に選定。2017年6月末現在、世界で883社(うち日本企業は148社)が選ばれている。



世界的な社会的責任投資(SRI)株式指数である「Dow Jones Sustainability Index(DJSI)」の、アジアパシフィック地域の構成銘柄「Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index」に選定。

GPIFが選定する3つのESG指数



ESGに関する多様な基準を満たしている日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、業種ニュートラルになるように設定されているESG指標「FTSE Blossom Japan Index」に選定。



日本株の時価総額上位500銘柄のうち、MSCIのESG格付けが最も低いCCC銘柄などを対象外とし、各業種の中から格付けが相対的に高い銘柄を選別して構成するESG指標「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」に選定。



日本株の時価総額上位500銘柄のうち、国際産業分類基準における各業種の中で、性別多様性に優れた銘柄を対象に構築されたESG指標「MSCI日本株女性活躍指数」に選定。



CO₂など温室効果ガスの排出量管理のほか、気候変動におけるリスクと機会に対するマネジメントなどが認められ「CDP 2017 気候変動」調査において、2年連続でA-ランクに認定。



国内上場企業約4,000社の中から、「企業統治」「環境」「社会性」「人材活用」をポイントとし、社会性に優れた企業と評価して選定した約150社の株価を指数化した社会的責任投資株価指数「モーニングスター社会的責任投資株価指数」の構成銘柄に選定。



経営トップを中心としたIR活動の積極化、投資家などと企業価値を「共創」という姿勢のIR活動、ESG関連・統合報告書に関する説明会開催などの取組みが評価され、2017年度「IR優良企業賞」に選定。



「小売支援のクレジットカードという位置付けのもと、発行時の利便性を確保し、顧客と一緒に信用を創造するという方針で30代以下の顧客を中心に持ち、リボリング払い利用率が高い」という点が高く評価され、第16回「ポーター賞」を受賞。

格付投資情報センター (R&I)

金融債務についての総合的な債務履行能力に対する格付けとして、A-の評価を獲得。

アメリカ「Institutional Investor」において、「日本のベストIRカンパニーランキング」の小売セクター上位に選出	
Honored Companies	総合第3位
Best IR Companies	総合第1位、バイサイド第1位、セルサイド第2位
Best CEO	バイサイド第3位
Best Analyst Days	総合第2位

米国金融専門誌「Institutional Investor」が日本の大手上場企業を選定対象に、世界の機関投資家・証券アナリストの投票結果をもとに発表するもので、2017年は機関投資家・証券アナリスト1,007人368機関が投票。



生活習慣病やメンタルヘルス不調対策だけでなく、活力の高い状態をめざすオフェンス(攻め)の健康対策についても評価され、「健康経営優良法人～ホワイト500～」に選定。



女性活躍の重点指標としての「女性イキイキ指数」を設定したことなどが高く評価され、「SMBCなでしこ融資」において、「女性活躍の先進企業」の評価を獲得。



「従業員の子育てを高い水準でサポートする企業」として、「くるみん」認定を受けた企業の中でも、仕事と育児の両立支援制度の導入や利用がすすみ、高い水準の取組みをおこなっている企業を評価する「プラチナくるみん」認定を取得。



短期育児休業制度の導入や男性の育児休業取得率の大幅な上昇が評価され、育児を積極的におこなう男性＝「イクメン」を応援し、男性の育児休業取得を促進するイクメンプロジェクトの一環として表彰する「イクメン企業アワード」において、2014年の「特別奨励賞」受賞に続き、2016年には「グランプリ」を受賞。

日経 DUAL「共働き子育てしやすい企業グランプリ」

社内の多様性の理解・浸透を推進したことや、男性育児取得率向上・残業削減に向けた取組み、経営戦略に「育児中社員の両立支援」や「働き方改革」という視点が盛り込まれている点などが評価され、2016年、2017年と2年連続で「特別奨励賞」を受賞。



一般社団法人日本ユニバーサルマナー協会が主催する、高齢者や障害者など多様な人々に心地良い取組みを推進している企業・団体を表彰する「ユニバーサルマナーアワード2017」の「インバクト部門」に選出。



労働協約「差別待遇の禁止」に「性自認、性的指向を理由に差別的取扱いをしない」という文言の追加、LGBTに関する社内相談窓口の設置などの取組みが評価され、「work with Pride」が策定する「PRIDE指標」において、2016年の「シルバー」受賞に続き、2017年は最高評価である「ゴールド」を受賞。



企業の環境経営度を評点化し、優れた企業を選定し、融資条件を設定する「DBJ環境格付」において、最高ランク「Aランク」の格付を取得するとともに、格付評価が傑出して高いモデル企業のみが該当する「特別表彰」を受賞。



「ラクチンきれいシューズ」の「カーボン・オフセット」の取組みが評価され、環境に配慮した商品として「第6回カーボン・オフセット大賞」の「優秀賞」を、アパレル商品で初めて受賞。



GP認定制度を積極的に取り入れ、環境の保全に取組んだことが評価され、一般社団法人日本印刷産業連合会が実施している「GP環境大賞」において、2015年と2016年は「大賞」を受賞、2017年は「準大賞」を受賞。



環境報告書や環境活動レポートの作成・公表を通じた、環境コミュニケーションの積極的な取組みが評価され、「第20回環境コミュニケーション大賞」の環境報告書部門において、当社グループが発行する「共創経営レポート 2016」「共創CSRレポート 2015」が「優良賞」を受賞。



米国の独立評価機関 MerComm, Inc. が主催し、世界各国の企業等を財務面、経営面、企画やデザインなどに至るまで公平に審査・評価するアニュアルレポートのコンテスト「International ARC Awards 2017」において、33カ国1987作品が審査され、丸井グループの「共創サステナビリティレポート2016(英語版)」が「銀賞」を受賞。

Third-Party Opinion 第三者意見



ピーター D. ピーダーセン氏

株式会社イースクエア共同創業者
リーダーシップ・アカデミー TACL 代表
一般社団法人 NELIS—次世代リーダーのグローバル・ネットワーク共同代表

1967年デンマーク生まれ。コペンハーゲン大学文化人類学部卒業。1984年から日本での活動を開始。2000年に株式会社イースクエアを設立。2002年にはLOHAS(健康と環境を志向するライフスタイル)という考えを日本に紹介し、環境成長経済、カーボン・ニュートラルやカーボン・オフセット、本来農業など、未来を創るさまざまな新しいキーワードを提案している。2011年に株式会社イースクエア代表取締役社長を退任し、共同創業者に就任。2014年からは株式会社トランスエージェンツ内リーダーシップ・アカデミー TACL 代表に就任。2015年からは一般社団法人 NELIS—次世代リーダーのグローバル・ネットワークの共同代表に就任。

丸井グループの「共創サステナビリティレポート2017」は、読んでいて楽しい・面白いと思える数少ないサステナビリティレポートです。企業の魂・意志・志が通っている報告書として大いに好感を持つことができました。私にとっては、丸井グループという会社の「再発見」につながるレポートでもありました。本来、サステナビリティレポートはどのように企業の「社格」を表現すべき媒体だと思いますが、そのことに成功している報告書は決して多くありません。

本レポートは、特に次の5点を高く評価したいと思います。

- ☐ デザイン性が高く、読みやすいレポートです。
- ☐ テーマ設定が明確(Inclusion)で、全体を貫くストーリー性を感じられます。
- ☐ 人間(経営者、社員、外部ステークホルダーなど)が頻繁に登場する温かみのある誌面になっています。
- ☐ 来年度入社する内定者も紹介し、「これから働く会社への期待や自分が目指したい仕事のスタイル」にも触れていることが、非常に興味深いところの一つです。
- ☐ ワーキング・インクルージョンの章において、多様性と広い意味での健康経営が革新につながるという視点がとても新鮮です。さらに、多様性のとらえ方そのものも多様であり、大変よいと思います。

改善点があるとすれば、それは「レポート」というより「取り組みのさらなる革新」のところなのかもしれません。エコロジカル・インクルージョンやリデュースへの取り組みは、方向性としては正しいと思いますが、成果においてはまだまだできることがあるのではないのでしょうか。健全な自然環境の維持は、「将来世代のしあわせ」を担保するために欠かせないものであり、この分野においても、今後丸井グループらしい斬新な取り組みを期待したいと思います。フィンテック事業(クレジットカード事業)にかかわる「ネガティブ情報」として、延滞者への何等かの回収業務があるはず。このような対応をどのようにすすめておられるのか、コンプライアンスや延滞者に対する人間尊重と、必要不可欠な債権回収といったジレンマをどのように乗り越えておられるのかを、唯一「もうちょっと知りたいなあ」と感じました。

編集後記

「共創サステナビリティレポート 2017」を最後までお読みいただきありがとうございます。当期のサステナビリティレポートはいかがでしたでしょうか。

今回のレポートでは、我々がめざす共創サステナビリティ経営について「インクルージョン」をテーマにご説明させていただきました。また、共に取り組みをすすめていただいているステークホルダーの皆さまにもご協力いただき、前回よりも多くの「対話(ダイアログ)」を掲載し、より多様な視点でのご説明に努めました。しかし、まだまだ改善が必要であると認識しており、皆さまからのアドバイスを力に進化させていきたいと考えています。ぜひ忌憚のないご意見をいただきたく存じます。

引き続き丸井グループへのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

株式会社丸井グループ
サステナビリティ部/ ESG推進部

「共創経営レポート」と「共創サステナビリティレポート」は、丸井グループの全従業員に毎年配布されています。このような企業は、我々の知る限りでは初めてです。

投資家の皆さまのご意見にお応えした「共創経営レポート」が、すべてのステークホルダーとのつながりを重視した「共創サステナビリティレポート」へと進化し、丸井グループの従業員がビジネスを実行することで、同社の経営に直接影響を与えます。

2015年の発行から3年間、6冊のレポートの企画・制作に従事させていただきましたが、丸井グループの「革新と進化」を体感する日々でした。これから始まる第2ステージも、常に丸井グループの最新かつ本質的な姿を見える化できるよう、ステークホルダーの皆さまとの対話と共創を通じ、「INCLUSION / 包摂」が世界に広がることを期待しています。

株式会社エッジ・インターナショナル
丸井プロジェクトチーム

「インクルージョン」の浸透活動

2016年に発行した「共創サステナビリティレポート」で、「インクルージョン」という考え方を打ち出し、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めざそうと、さまざまな活動に取り組んでいます。今後もこのような活動を通じて、丸井グループの「インクルージョン」という考え方を社内外に広げていき、豊かな社会の実現をめざしていきます。



投資家の皆さま向けに「共創レポート説明会」を開催し、経営の考え方やESG情報をご説明。



「エコプロ2016」ブースでは、体験ストアなどの取り組みを、「エコプロ2017」ではSDGsエリアに出展。



従業員の意識改革と多様性を体験・体感できる場づくりとして「インクルージョンフェス」を開催。



LGBTカミング・アウト・プロジェクト「OUT IN JAPAN」の各地イベントサポートを強化。



LGBTの就活生応援イベント「RAINBOW CROSSING」に参加し、オーダーズーツとシューズのコーナーを設置。



ビーチで星を眺めるイベント「星見会」では、LGBTの方々がマールイの浴衣を着て夏を満喫。



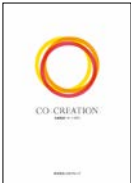
日本ブラインドサッカー協会とパートナーシップ契約を結び、体験イベントなどを開催。



「共創サステナビリティレポート 2016(英語版)」が海外のARCアワードにて「銀賞」を受賞。

📖 共創サステナビリティレポートについて

丸井グループでは当初より、レポートを3年間で一区切りとして捉えています。毎年、「共創経営レポート」で打ち出した革新を、「共創サステナビリティレポート」において進化させ、丸井グループの共創理念を形づくる、共創、しあわせ、すべての人、インクルージョンなどの考え方を提示してきました。次の3年間は、この土台の上に立った第2ステージの幕開けとして、さらなる革新と進化を続けていきます。

	共創経営レポート	共創サステナビリティレポート
STEP 1:2015年3月期 「共創経営」の宣言	 お客さまの「しあわせ」を パートナーと共に創る 共創価値の経営	 2020年を見据えて 丸井グループがめざすこと すべてのお客さまに向けて
STEP 2:2016年3月期 企業価値視点の「共創経営」	 私たちが考える企業価値 すべてのステークホルダーの 利益、「しあわせ」の調和	 私たちの未来に向けたテーマ すべての人が「しあわせ」を感じられる インクルーシブな社会
STEP 3:2017年3月期 「共創経営」のビジネスモデル	 丸井グループは 小売業なのか？ それとも金融業なのか？ 小売・金融一体の 独自のビジネスモデル	 誰も置き去りにしない 丸井グループがめざす 「インクルージョン」とは
共創経営レポート 🌐 www.0101maruigroup.co.jp/ir/lib/i-report.html		共創サステナビリティレポート 🌐 www.0101maruigroup.co.jp/sustainability/lib/s-report.html
		



ミックス
責任ある水産資源を
使用した紙
FSC® C002286



VEGETABLE
OIL INK



SILVER
環境負荷低減
505-0012



CO₂排出量
414g
カーボンフットプリント

みずほ情報総研株式会社のご指導により、レポート1冊
当たりで排出されるCO₂量を測定する「カーボンフット
プリント」の算定をおこなっています。



