

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

なぜ、「二項対立」を  
乗り越えたいのか？

世界から「二項対立」をなくすことが  
すべての人の「しあわせ」につながり、  
インクルーシブで豊かな社会を実現  
できると考えているからです。

丸井グループはどうやって  
「二項対立」を乗り越えるのか？

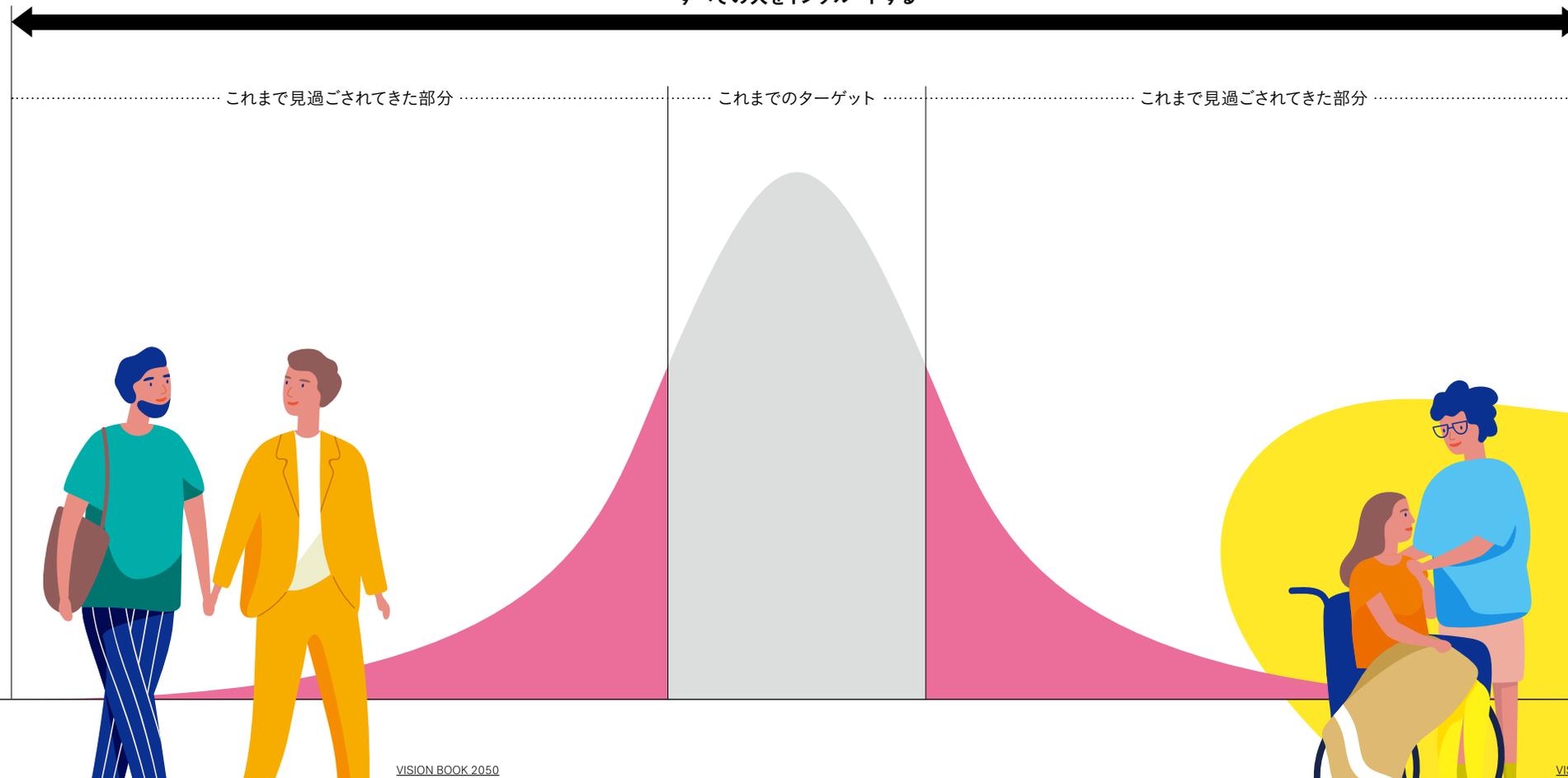
## 鍵となるのが、誰も置き去りにしない 「インクルージョン」という考え方

丸井グループがめざすのは、世界に存在するあらゆる二項対立を乗り越え、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です。一部の人が「しあわせ」になっても、それは社会全体の「しあわせ」ではありません。すべての人が「しあわせ」を感じて初めて、本当の意味で豊かな社会になったといえるのではないのでしょうか。

私たちは1931年の創業以来、「信用はお客さまと共につくるもの」という共創精神のもと、時代やお客さまの変化にあわせて、小売と金融が一体となった独自のビジネスモデルを進化させ続けてきました。そして現在、未来を切り開くために私たちが注目しているのが、「インクルージョン(包摂)」という考え方です。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、このインクルージョンを通じ、すべての人の利益の重なり合う部分を広げていくことが、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につながると考えています。

インクルージョンは理念であると同時に経営戦略そのものであり、二項対立を乗り越え、社会課題の解決と企業価値の向上を同時に実現するためのキーワードであると考えています。

すべての人をインクルードする



左の図は、正規分布を表しています。一般的な企業は、正規分布のボリュームが多い部分のみに対してビジネスを行いがちです。そしてそれ以外の部分は、母数が少ないと思われ見過ごされてきました。しかし丸井グループは、これまで見過ごされてきた部分を包含する・取り込むことで、「すべての人」の「しあわせ」の実現をめざします。

# 課題を抱える世界

「二項対立」とは、一つの概念を2つに分けることで、それらが矛盾や対立の関係にあることをいいます。例えば私たちは、男性と女性、大人と子どもなど、当たり前のようにものごとを2つに切り分け、異なるものとして考えてしまいがちです。そればかりか、健常者と障がい者、富裕層と低所得者層など、互いを対立・分断させることで、差別や格差を引き起こしています。このように私たちが暮らす世界には、あらゆるところに「二項対立」が生じ、もはや無視することができない状況となっています。こうした地球レベルの課題を見過ごし、目先のしあわせや利益のために生活を続けていくことこそが、現世代と将来世代との「二項対立」であり、放置すると避けることのできない深刻な未来がやってくると考えます。

## これまで見過ごされてきた人

女性やLGBTなどのジェンダーの多様性を受け入れる動きが世界的に広がっています。また、日本では在留外国人が約250万人(法務省調査)、障がいのある方は約900万人(内閣府調査)と、総人口に占める割合が増加しているため、社会的ニーズへの対応が急がれています。

## 先進国で拡大する「孤独」

孤独を感じる男性の割合を見ると、OECD諸国の中で日本がトップ、女性の割合も第2位となっています。英国では孤独が自国の国家経済に与える影響は年間5兆円(The Campaign to End Loneliness 調査)と推計され、先進国で「孤独の拡大」が起きています。

## アジアで拡大する中間所得層

2030年には、アジアにおける中流層の人口は世界の66%(OECD Development Centre 調査)となり、OECDの諸国では2010年に比べ、2060年までに所得格差が30%(OECD 調査)拡大するという問題に直面しています。これは現在の米国と同程度の格差になると言われています。

## 貧困や飢餓は依然として重要な課題

世界全体の貧困率は大幅に減っているものの、貧困や飢餓は依然として重要な課題となっています。世界人口の加速度的な増加により、食糧需要は今後ますます高まっていくと見込まれます。

## 気候変動と資源枯渇、再生可能エネルギーへのシフト

地球環境の悪化により、都市災害の多発や水の需給バランスの乱れなどが生じ、資源枯渇が発生しています。また、気候変動の原因とされている石油や石炭による発電は、今後再生可能エネルギーへとシフトしていきます。2040年には自然の力を活かした再生可能エネルギーによる発電が世界の発電量の31%(U.S. Energy Information Administration 調査)を占めるようになり、石油や石炭による発電量に並ぶことが見込まれています。

## 無駄を利益に変えるサーキュラーエコノミー

「サーキュラーエコノミー」とは、製品・部品・資源を最大限に活用し、それらの価値を目減りさせずに永続的に再生・再利用し続けるという経済モデルです。このモデルにより、世界にあふれる廃棄物などの無駄を活用し、新しい利益を生み出すことが可能になります。

## IoTの普及、AI(人工知能)による支配

あらゆるものがインターネットにつながるIoTの普及が加速し、電子的に蓄積されるデータ量も指数関数的に増加していきます。また、AI、バイオテクノロジー、ナノテクノロジーなどの技術革新が進み、実用化されると考えられます。こうしたIT革命により、世界人口の50%以上(Euromonitor International 調査)がインターネットにアクセスする世界がやってきます。

## 世界中の国家間のつながりと分断

グローバル化が進み、国家間の経済協力などの協定数は3,000以上(UNCTAD 調査)となり、国同士のつながりが増加している一方で、英国のEU離脱や米国の移民規制など、国同士の分断をさらに深める「逆行する動き」もあります。



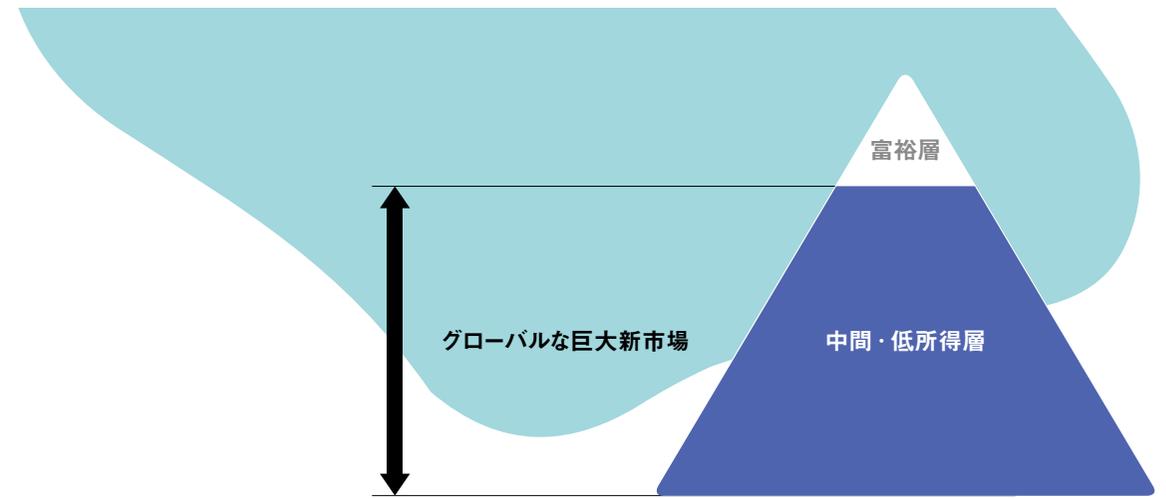
# 2050年の世界

私たちが生きる世界の現状を理解した上で、今後訪れる確定的な未来、不確実な未来、そして不確実から確定的にしたい未来は何か、丸井グループは1年かけて本気で考えました。その結果、「私らしさを求めながらもつながりを重視する」「世界中の中間・低所得層に広がるグローバルな巨大新市場が出現する」「地球環境と共存するビジネスが主流になる」という3つの視点から未来の世界を整理することができました。そして、その3つの視点から導き出した2050年の世界には、「国・人種・自然すべてがつながり合う世界」が訪れているのではないかと考えました。

## 01 「私らしさ」を求めながらも、「つながり」を重視する世界

ダイバーシティの推進により、高齢者、LGBT、外国人や障がいのある方など、すべての人が当たり前のように「私らしさ」を追求でき、「マイノリティ」という概念がなくなる世界になるでしょう。一方で、テクノロジー化によるバーチャル世界が今後も拡大していくことから、人々が個を保ち自分らしく生きながらも、国や人種による対立を超越した「つながり」を楽しむことに価値を見出す世界が訪れると考えます。

国・人種・自然すべてが



## 02 世界中の中間・低所得層に広がるグローバルな巨大新市場が出現する世界

発展途上国の所得が上がる一方で、先進国での経済格差が拡大し、これまでの「発展途上国 対 先進国」という構図ではなく、「世界の超富裕層 対 中間・低所得層」という構図の社会が訪れるでしょう。このような対立が起こる中で、世界中の中間・低所得層に共通した社会的ニーズや課題、教育・医療・金融・消費サービスなどのさまざまな事業機会が生まれ、グローバルな巨大新市場が出現する世界になると考えます。

つながり合う世界



## 03 地球環境と共存するビジネスが主流になる世界

自然環境は、これまでの大量生産と消費を支えきれなくなり、地球環境と共存するビジネスだけが生き残れる世界が訪れるでしょう。自然の力を活かす再生可能エネルギーの利用や、資源の無駄を利益に変える「サーキュラーエコノミー」が当たり前になっていきます。そして世界中の将来世代の人々は、購買行動や消費活動を通じて、地球環境と共存することを重視するようになり、「レスポンシブル・コンシューマー」が主流となる世界が訪れると考えます。