

特集にあたって

石川 友博 公益財団法人流通経済研究所 上席研究員

サステナビリティの取り組みは、単なる企業の社会的責任の枠を超え、戦略的な経営要素としての位置づけが求められる時代になっている。これを実現するには、サステナビリティを本質的に理解し、経営戦略に深く組み込むことで、継続的な利益創出と社会的価値の実現を両立させる必要がある。そのためには、戦略的かつ革新的な発想が欠かせない。さらに、こうした取り組みが生み出す社会的インパクトにも目を向け、長期的な視野で評価することが重要である。同時に、組織論の観点から、こうした取り組みを支える体制や文化を築くことも、成功に不可欠な要素である。

さて、小売業は、地域社会や消費者と最も近い位置にあり、製品やサービスを通じて日常生活に直接的な影響を与える産業である。この特性により、小売業がサステナビリティ経営を行うことは、社会全体に広範な影響を及ぼすとともに、持続可能な未来の実現において重要な役割を果たす。また、小売業はサプライチェーンを通じ、多くの企業の経営に影響を与えており、サステナビリティに取り組むことで、気候変動、生物多様性の保全、資源の有効活用といった地球規模の課題解決に寄与できる。例えば、流通過程でのCO₂削減や、廃棄物削減の取り組みを進めることで、環境負荷を大幅に軽減できる。総じて、小売業がサステナビリティ経営を行うことは、企業の長期的な成長基盤を築くだけでなく、社会全体の持続可能な発展を促進する重要な要素である。

一方、小売業のサステナビリティへの取り組みには温度差がある。上場企業や比較的規模の大きい企業では、市場の要請や経営層のリーダーシップにより取り組みが進んでいる。一方、その他の企業では、経営環境の厳しさから、即時的な収益改善を優先せざるを得ない状況にある場合にサステナビリティ経営への投資は後回しにされる傾向が見られ、サステナビリティ経営に必要な人員や予算、ノウハウが不足している場合が多く、取り組みに遅れが見られる。

本特集では小売業がサステナビリティ経営に取り組むべき理由やそれによってもたらされる期待に焦点を当て、小売業が社会的善と経済的利益を両立させ、持続可能な未来の実現を目指すことによって広がる小売業の新たな可能性を探求したい。

本特集の磯貝論文は、サステナビリティ経営が企業の持続可能な成長にどのように結びつくかを論じている。日本の大手食品メーカーA社やイギリスの大手小売B社などの具体例を通じて、地域ごとの消費者ニーズを理解し、ターゲットに合った商品や戦略を展開する重要性を指摘する。さらに、利便性とサステナビリティを融合させたイノベーションや、情緒的価値の提供による消費者行動の変革が重要であると述べ、機能性、情緒性の両方を意識しながら、「ポジティブ」と「サステナブル」を組み合わせた領域を効果的に見極めることが重要であると指摘している。特に、Z世代やミレニアル世代に向けた一貫性と真

: 地域・健康・環境から成長へ

摯なブランド価値の提供が必要であり、表面的な取り組みでは信頼を得られないと主張している。

石川・寺田論文は、食品小売業を事例としてサステナビリティ活動の現状を掘り下げ、経営層の関与、従業員教育、外部ステークホルダーとの連携、活動の可視化が重要な課題であると結論づける。特に、成果を明確に評価し、数値目標を設定する仕組みが不足しており、取り組みの実効性向上が求められると指摘する。サステナビリティ活動は、環境への配慮だけでなく、顧客満足度や従業員エンゲージメント向上にも直結する。今後、全社的な推進体制の強化と外部との連携を深めることで、持続可能な社会への貢献と事業成長を両立させる道が開けると主張する。

岩崎論文は、コンビニエンスストア大手のファミリーマートが、持続可能な社会の実現を目指し、5つの重要課題（環境、地域活性化、安全・安心、サプライチェーン、働きがい）と3つのテーマ（環境対応、社会課題対応、多様性尊重）を柱としたサステナビリティ活動を展開していることを詳説する。その上で、サステナビリティ活動を企業経営の核に据え、それをマーケティングやブランディング戦略と結びつけることが、信頼される企業イメージの形成と、社会的貢献の両立に寄与するということを主張する。また、「チャレンジするほうのコンビニ」を目指す姿勢を示し、持続可能な社会構築に向けたリーダーシップを取ることを説いている。

秋元論文は、スーパーマーケット・ドラッ

グストア等複数の業態を運営する小売業・パローグループが、「持続可能な社会の実現」を目指し、特にフードドライブ、子育て支援、森づくりなど、地域社会とのつながりを重視し、100年先の未来を見据えた活動を進めていることを詳述する。特に、地域社会や顧客との双方向のコミュニケーションを深め、社会的課題に応えることで、企業の持続可能性を高める「地域共生」モデルの構築が重要であると指摘。それにより、社会と企業の両者が利益を享受できる新しい形の価値創造を実現できると主張する。

寺田論文は、食品小売業におけるサステナビリティへの取り組みは、社会課題の解決と顧客ニーズへの対応を両立させつつ、事業利益の向上を図るモデルの構築を目指すべきであると主張している。その上で、フレスタやアルビスといった先進的な事例を分析し、取り組みの成功要因を検討している。また、過疎地域における小規模食品小売業の事例も取り上げ、限られたリソースの中で実践可能な方法について考察を行っている。結論として、「顧客が企業とともに社会課題解決に取り組む機会の提供」および「従業員の社会課題解決に対する当事者意識を醸成する仕組みの構築」の2点の重要性を示している。

本特集の各論文が提示する理由や期待が、持続可能な未来を目指す小売業の一助となることを期待したい。