

タイトル) 2011年2月期決算・岡田社長発表要旨
～東日本大震災からの復興について～(4月14日)

大震災から、1ヶ月が経過いたしました。この度の災害により、被災された皆さまには心よりお見舞い申し上げますとともに、被災地域の日も早い復旧を、心よりお祈り申し上げます。

小売業を中心に事業を展開するイオンでは、生活インフラである店舗の一刻も早い営業再開こそ、被災地域の復興の一助につながるの思いから、全店、全館の営業再開に向け、グループの総力を挙げて復旧活動を展開しています。震災へのイオンの現在の取り組みを、6つのポイントにしばってご報告いたします。

【組織体制】

イオンでは、ホールディングスによる指揮系統の一本化とグループ各社の機能的で横断的な連携により、この度の震災のような緊急時においても、自らの強みを遺憾なく発揮できる高い組織力を持って様々な課題に対応しています。

震災後、直ちにホールディングスであるイオン本社に緊急対策本部を立ち上げました。テレビ会議を通じ、イオンリテール(株)、マックスバリュ東北(株)などの被災地エリアで店舗展開する事業会社各社と、イオントップバリュ(株)、イオングローバルSCMなどの機能会社がタイムリーに情報共有ができる体制を敷き、お客さまの安全な誘導と従業員の安否確認、店舗の安全確認、支援物資の供給と体制の確保を一元的に管理しました。

また、災害時にはいち早いトップダウンの意思決定が重要です。イオンでは4月末まで臨時体制を敷き、1週間に1回、グループの各CEOが情報交換する場を設けて、被災地とそれ以外の地域など、地域の状況に応じたきめ細かい対策を協議して、迅速に対応にあたっています。

【商品】

商品調達・供給においては、工場の被災等により、イオンにおいても一時支障がありましたが、生産委託工場を分散させて、振替生産することで機動的に対処しました。

また、水道水の取水制限などにより需要が高まった飲料水については、韓国やカナダ、フランスなどグローバル調達網を活用して、緊急輸入を実施し対応しています。

さらに安定供給体制を強化していくために、イオンのスケールメリットを活かし、メーカー各社さまとの積極的な情報交換により連携強化を図るとともに、製販におけるロスや無駄を無くしていくことで、これからの時代に相応しい商品スタイルを追求していきます。

【サプライチェーン】

被災地への商品供給においては、震災の影響で東北RDCをはじめとする配送拠点の機能停止や停電、ガソリン・トラックの不足という緊急事態に対処するべく、全国規模で展開するグループ企業のリソースを最大限活用して物流インフラを整備しました。4月20日以降、関西RDCを切り離して東北RDCのウェートを増やし、4月中には全面復旧の予定で進めており、復興需要にお応えする体制を整えています。

【店舗】

被災地域では、衣食住の欲しい商品がワンストップで手に入り、あちこち買い回る必要のないGMS業態の店舗が新たに注目されています。加えて、この度の未曾有の災害では、店舗を避難所として開放することで、地域住民の皆さまの安全に貢献することができました。こうした経験から、イオンでは地域コミュニティの一員としてより身近な存在となるよう、地域の安全・安心の生活拠点としての店舗の役割の充実化を図っていきたいと考えています。

現在、全国の約600の自治体と締結している震災時の商品提供を中心にした防災協定を、今後は避難場所としての店舗の活用を含む、より包括的な地域協力協定へと強化していきます。

【マーケティング(“新しい現実”への対応)】

今回の震災により、生活者を取り巻く環境や価値基準が大きく変わろうとしています。それは沿岸部や内陸部、原発周辺の地域などでも異なります。また、時間軸とともに環境や価値基準は、さらに変化していきます。そうした“新しい現実”に添えていくために、被災地の地域ごとに、あるいは原発に近い地域に、そして電力問題を抱える地域に、さらには北海道や中部以西といった非被災地域に、それぞれの地域が抱える問題や状況に焦点を当てたマーケティングが重要になってきます。

イオンでは既に“新しい現実”を見据えた計画を策定中です。震災による様々な影響が考えられますが、緻密なマーケティングを実践していくことで、中期経営計画の数字は達成できるものと考えています。

【リスクの分散】

これまで小売業だけでなくビジネスの世界においては、多くの企業が集中と効率化に注力してきました。しかし、この度の震災を受け、リスク分散の徹底が早急な課題となっています。自然災害が相次ぐ日本でさらなる成長を図るために、東京だけでなく東海、関西などの他のエリアの再評価を急ぎ、中枢機能の分散により災害への対策強化を図ってまいります。

今後ともご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。