

J.フロントリテイリング

第1回 ESG説明会 質疑応答要旨

日時:2018年11月30日(金)16:00~17:30

Q. SCOPE3であるお取引先様等に対し、CO2削減や労働環境改善などのモニタリングなど、どこまで関与できると考えているか。

A. まず取引指針を作りお取引先様に提示していきたい。当社がサプライチェーンの中でどのように環境問題を考えているのかをしっかりと理解してもらうことが最も重要である。環境改善に積極的に取り組む姿勢を表明するお取引先様も増えてきている。環境問題に配慮したうえでお客様から共感が得られ収益も上がる取組みを自ら示すことにより、お取引先様の理解が得られ変革につながると考える。労働環境改善についても同様である。決めたことは徹底してやるということを信条としているので、着実に取り組んでいきたい。

Q. 社外取締役の評価はどのように行っているか。将来的には社外取締役をどのように選出していくのか。

A. 当社ではガバナンス改革を始めると同時に取締役会有効性評価を導入している。その中では、取締役会の実効性に対する評価以外に、社内外取締役に対し第三者機関がヒアリングを行っており、社内・社外双方が自身の評価や課題を認識できる仕組みになっている。次期取締役にどのような人物を選出するかについては、能力・スキル・経験など具体的な選定基準を設けた上で、第三者機関によるリスト化も含め、最終的には指名委員会において選出していく。

Q. イノベーションを起こした会社では、時に、社内の反対意見を押し切ってでも新たな取組みに挑戦していくとのイメージがあるが、御社では“非連続な成長”と“客観性・透明性を確保する経営人材の選任”のバランスをどのように両立させようとしているか。

A. 非連続な成長実現には、ドラスティックな変革が必要なことは今までの経験からも十分理解している。一方で、企業経営には変えるべきことと同時に、倫理観や理念等変えていけないものがあると考え。その中で社内の変革への取組みにはスピードや発想の大胆さが課題であるとの指摘もあり、取締役会において社外からの意見も取り入れ、視座を高くもち、ビジネスモデルの変革をよりドラスティックにスピードをもって進めていきたい。

Q. マテリアリティの目標設定において2050年および2030年、またダイバーシティやワークライフバランスでは2025年目標もあり、レベル間も各々異なると思うが、目標設定の考え方を教えて欲しい。

A. 各マテリアリティにおいて2030年・2050年の目標を設定している。いずれも持続可能な社会の実現に関わる重要課題であるため中長期目標を設定するとともに、同時に、定性目標である中長期目標を見据えた具体的な目標として、可能な限り2025年、また2030年目標を設定している。

Q. ESGの取組みは社内ですべてどのように浸透・共有しているのか。

A. マテリアリティの特定及びあるべき目標の設定など ESGの取組みについては、執行会議体・取締役会とともに複数回の論議を経て決定するステップを踏んでおり、持株会社・事業会社とも経営陣への理解は進んでいる。マテリアリティを特定する過程においては、お客様、投資家の方々に加え、従業員の意見も反映している。従業員への浸透はこれからであるが、計画が進展するよう事業会社の取組みにドライブをかけ、次年度から社長自身が委員長となるサステナビリティ委員会を設置し、フォローアップを

していく。環境改善、それに伴うコストアップなど ESG 取組みにおいては経営上の判断が難しい事柄が出てくるため、現場任せにせず、経営陣も一体となり進めていきたい。

Q. リスクとしてESGを捉えているが、CSV視点でのESGのリターンはどのように考えているか。

A. 当社ではリスクの定義を“不確実性”と定義しており、リスクにはプラス・マイナスの両面があると考えている。ESGにおいてもマイナスを最小化するだけでなく、プラス面に目を向け積極的にリスクテイクすることにより、企業価値向上につながると考えている。

Q. 5つのマテリアリティにおける優先順位の考え方は。

A. いずれも重要で優劣をつけるのは難しい。今まではガバナンスの改革を優先に取り込んできた。今後は「E」（低炭素社会への貢献）にきっちりと対応していかないと、将来に禍根を残すことになることを認識している。日本でも本年は過去にない規模の自然災害や異常気象があり、当社だけで出来ることは限られているとは言え、プライオリティを上げる必要があると考えている。

Q. サクセッションプランにおけるCEOの人財要件として、どのようなことが重要であると考えているか。

A. ①戦略思考、②成果を出すことへの執着心、③変革のリーダーシップ、④人財育成力、⑤組織マネジメント力の5つを社内外で共有しており、経営を担う者はこの要件を備えるべきである。

Q. 非執行の取締役に対し株式対価報酬を行うことに反対する投資家もいるが、どのような考え方で付与することにしたのか。

A. 否定的な意見があることは承知しているが、業績に連動しない設計とすることで、株主目線を持って、執行とは異なる立場で業務執行を厳しく監督することは意義があると考え、この制度の導入を行った。

以 上