

「グループの飛躍に向け、 新たなステージに立つ。」



取締役 兼 執行役専務
株式会社パルコ
代表取締役 兼 社長執行役員

牧山 浩三

■ グループで活躍の場を広げる

自分たちのスピード感やダイナミックさは足りない — 時代はデジタル化のほうが速くて、消費そのものが変わり、コロナの有無に関わらず、ビジネスの過渡期を迎えています。事業ポートフォリオを大きく変えなければいけないということで、非連続な成長をしよう、働き方としては、グループビジョンにある「くらしの「あたらしい幸せ」を發明する。」、そのイノベティブな発想は正しかったのに創造性に欠けていたことが、コロナ禍を通じてより

鮮明にわかってきたというのが、いまだと思います。

3月に、パルコはJ.フロント リテイリングの完全子会社になりましたが、それ以前からお互いの、特に人の融合がはかられてきたと思います。ここからはさらに、いろいろな遠慮もしがらみもなく、本音を言いながら、J.フロント リテイリングという大きな枠の中で、パルコはさらに事業に専念でき、事業会社単独ではできない大きさのことや投資などを本格的にやっていける体制ができたと考えています。

我々が活躍できるステージがグループ

に広がることは大変重要です。人が倍になると、足し算で倍の考えが出るのではなく、コミュニケーションは、one-to-oneから始まって、相乗的に広がりますから、何倍も知恵が出てくる体制ができたのだと思っています。百貨店には信頼感という土台がありますので、そこにパルコが加わることによって面白い発想が上乘せされ、大きな力になると思います。百貨店でもない、パルコでもない、都市の進化に必要な業態を創って都市計画の中心になりたいですね。

ただ、自分たちの中だけで考えている

だけでは、世の中に必要とされるパーツしかできないということも自覚する必要があります。コラボレーションの仕方はいろいろあると思いますが、合体することです。いろいろなものを考えていく時代です。信頼感と少し先を行った発想が融合することによって、コロナ禍を起点に「10年先が一気にやってきた」ということを感じます。変化したこの世の中に対して新しい提案をできるグループになれることを私は確信しています。イノベーションを起こせる企業しか生き残れないというのは、まさにその通りだと思います。

大丸心齋橋店「北館」は 融合の象徴

パルコは、1969年に池袋の西武百貨店の隣にあった東京丸物百貨店を業態転換したのが始まりです。この秋に開業する大丸心齋橋店北館について、「今までは百貨店の隣にパルコがあって、百貨店の隣のパルコは非常に効率も良く動員が効くから良い商売ができていたが、今度はつながっている。そんな唯一無二の業態を作るのだ」とスタッフには言っています。かつてパルコが東京丸物を専門店ビルに変えた状態と全く同じです。今は宣伝がデジタル化されて効率的にできることが広がっていますが、当時はポスターでイメージ戦略を行いました。心齋橋店北館においても、発想自体は同じだと思っています。百貨店の隣に同じように百貨店があってもしょうがないという考えから、当時は、ビルの中に神戸のストリート、原宿のストリートを設けるという言わば「街をつくる」という発想で取り組みました。そうした思考は心齋橋店北館でも活かしていきます。時代を超えて、デジタル化とサステナビリティを接合することにより、大丸本館を補完するのではなく、もっと掛け算で、心齋橋という街にどうしても行きたくさせるにはどうするかということを考えていけば良いの

だという方向で考えています。

大丸心齋橋店本館の建て替えで一番感心したのは、1階の天井高を上げてヴォーリズの世界観を見事に再現したことです。ヴォーリズのデザインとはいえ、パーツしかないところから、1階をヴォーリズの世界に仕上げるために、大丸松坂屋百貨店の若いスタッフがデザインを考え抜いたということをお聞きしそれがグループの魅力なのだと思います。

一方、パルコが入る予定の北館については、「本館が歴史を感じる建物に復元されているのだから、北館の外壁は未来を感じる新しいデザインにしましょう」とJ.フロント リテイリングに提案し、理解を得られました。このプロジェクトは、そういう発想や考えを伝承していくバイブルになると思います。2020年度は、未来を語り、心齋橋の北館をいかに成功させるかがグループにとって大変重要です。

コロナ禍があり、大変な状況が続きますが、この北館では、まずは心齋橋の地元の方々やこの街が大好きな人々に「よく自分たちのことを考えてくれている。新しいものだ」と言ってもらえるようにしなければなりません。パルコがオルグしているコンテンツから欲しいものもあるでしょう。それをタイムリーに日々変化させながら、そこでできる最大の事をやりたい。心齋橋筋アーケードや大丸のファンの人たちにも街の魅力が増したと言ってもらえる業態を目指しています。「隣にパルコができたから百貨店も120%活性化しました」というものを作りたいのです。「PARCO_ya上野」以上の融合が心齋橋でできたのだから、次に名古屋、さらに天神、札幌でももっとできるのではないかと、布石になるような2020年度にしたいと考えています。

人財あつてのサステナビリティ

企業価値向上には社会・環境的な活動と経済的な活動の両立が求められて

います。社会的・環境的な活動によって、経済活動が最終的に収益化されていく。先義後利には、そういう世界が必要で、そこは、サステナビリティを念頭に置かないとできないだろうと考えています。

サステナビリティというテーマを考えたとき、楽しく仕事をするをどうやって実現できるかはとても重要です。社員にとって仕事が楽しいということ、自分が社会に役立っていることを実感すること、それが「働き甲斐」であると思います。

「働き甲斐」はどうしたら生まれるのかと言えば、制度や職場環境では続かないのは自明です。それぞれスタッフが、積極的に働きたいと思えるモチベーションが必要で、その源泉が企業哲学であると考えています。J.フロント リテイリングは、非連続な成長というテーマと、「くらしの「あたらしい幸せ」を発明する。」というビジョンを立てましたが、社員が共感して働き方が進化する、それがサステナビリティであると考えています。スタッフが興味のあることに向けて、どういう場を設ければスタッフがやりたいことを具体化できるか、マネジメント層と一緒に考えて共感を得て、それを大きなものにしていく、グループの財産にしていく、そういった作業をしていくのがポイントです。このグループにいてよかったと思えるような事例を出していくことがサステナビリティそのものです。スタッフには、世の中への価値貢献がなければ自分たちの価値は半減すると言っています。見返りを求めるのではなく、収益は最後についてくるという考え方で、もっと自分たちがやれることはあるのではないかと、姿勢で働く。そして、この方向性で改革を推進することが経営陣に求められています。社員と企業がともに成長し、結果を出すからこそ「働き甲斐」が生まれる。そんな土壌を強固なものにしていきたいと考えています。