

トップ
コミットメントサステナビリティ
推進体制JFRの
マテリアリティ低炭素社会への
貢献サプライチェーン
全体のマネジメント地域社会との
共生ダイバーシティ
の推進ワーク・ライフ・
バランスの実現事業会社の
ESGの取り組み

ガバナンス

データ集

コーポレートガバナンス → リスクマネジメント コンプライアンス

リスクマネジメント

JFRのリスクマネジメントについての考え方

JFRグループは、リスクを「環境変化の中で組織の収益や損失に影響を与える不確実性」と定義しています。リスクには、プラス面（機会）、マイナス面（脅威）の両面があり、適切な対応により、企業の持続的な成長につながると考えています。

リスクマネジメント委員会を中心とする リスク管理体制

リスク管理体制においては、代表執行役社長の諮問機関として、代表執行役社長を委員長、執行役などをメンバーとする「リスクマネジメント委員会」を設置しています。

委員会には事務局を置き、リスク管理担当役員を事務局長とします。

事務局は、リスクマネジメント委員会で決定した方針や重要な決定事項を事業会社に共有し、グループ全体のリスクマネジメントを推進します。

当社グループでは、リスクを戦略の起点と位置づけ、リ

スクと戦略を連動させることで、リスク管理を企業価値向上につなげる取り組みの一つとして推進しています。

直近の環境認識

米中覇権争いをはじめとする地政学的緊張、甚大な被害を及ぼすようになった自然災害は引き続き大きなリスクです。

加えて、消費増税による消費への打撃、瞬く間に世界的な大流行となった新型コロナウイルス感染症が「ブラックスワン（予測不能で起きたときの衝撃が大きい事象）」として発現したことで、当社グループは、存続が危ぶまれるほど重大な危機に直面しています。

新型コロナウイルス感染症発生による影響と 当社グループの対応

新型コロナウイルス感染症の影響は、当初の想定をはるかに超え、当社グループの中核事業である小売事業の実店舗は、長期にわたり営業休止を余儀なくされ、その間多くの顧客との繋がりが断たれました。未だ新型コロナウイルス感染症の収束は見通せず、非常に危機感を抱いています。

このような環境の下、当社グループは、顧客や取引先企業からの派遣者を含む現場スタッフの安全・安心の確保、取引先企業との連携強化に努め、新型コロナウイルス感染症と共存しながら、営業活動を再開しています。

新型コロナウイルス感染症の中長期的な影響

新型コロナウイルス感染症は、あらゆる側面で大きな転機になると捉えています。人々の消費に対する価値観や消費行動は変容し、それに伴い、小売業に求める価値も変化すると考えられます。

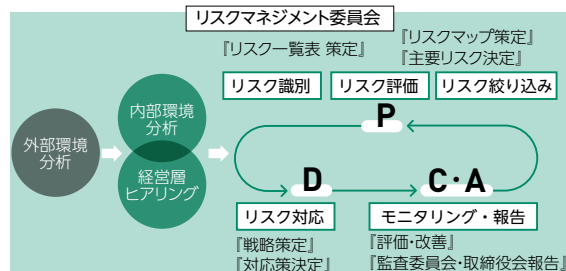
また、テレワークの普及などにより、働き方、雇用のあり方も将来的に変化することが想定されます。商取引においては、中国を始めとする特定地域への過度な依存からの脱却をはじめ、強靱なサプライチェーンの再構築が求められます。

さらに、人々の生活の中におけるデジタルの進化と加速は、消費、働き方、サプライチェーンなど、あらゆる側面で大きな影響を及ぼしています。

ニューノーマル（新常态）への対応

当社グループでは、このような状況をニューノーマル（新常态）として捉え、企業存続に向け、従来の常識にとらわれず、サステナビリティへの取り組みや、デジタルを活用した変革に取り組んでいます。

今後も、顧客の気持ちに寄り添い顧客との生涯にわたる繋がりを大事にするというビジネスの根幹は変えることなく、常に変化を先読みし、各事業において既存のビジネスモデルの変革を進め、グループ全体の事業構造の見直しにもスピードを上げて取り組んでいきます。



トップ コミットメント	サステナビリティ 推進体制	JFRの マテリアリティ	低炭素社会への 貢献	サプライチェーン 全体のマネジメント	地域社会との 共生	ダイバーシティ の推進	ワーク・ライフ・ バランスの実現	事業会社の ESGの取り組み	ガバナンス	データ集
----------------	------------------	-----------------	---------------	-----------------------	--------------	----------------	---------------------	-------------------	-------	------

コーポレートガバナンス → リスクマネジメント コンプライアンス

JFRグループ主要リスク一覧表

区分	リスク項目	当社グループへの影響	リスクのマイナス面(脅威)	リスクのプラス面(機会)
ハザード リスク	感染症	発現:今後増大 変化:急激に加速 事業の存続を左右するほどの影響	●人命損失 ●営業休止 ●事業活動や働き方の抜本的な 見直し ●消費者の価値観、消費行動の変容	—
	災害	発現:数年前から増大 変化:急激に加速 事業の存続を左右するほど 業績・財務に極めて大きな影響	●人命損傷 ●事業活動の停止 ●店舗の集客力低下 ●改修費用の発生 ●システムの停止	—
戦略 リスク	テクノロジーの進化	発現:数年前から増大 変化:更に加速 小売をはじめとする既存事業に 非常に大きな影響	●IT企業による既存事業の 創造的破壊 ●ビッグデータ活用遅延による 既存事業の競争力低下	●既存事業におけるテクノロジー活用 ●ビッグデータの利活用 ●業務の改善
	シェアリング エコノミーの進展	発現:中期的に増大 変化:緩やかに加速 小売事業に非常に大きな影響	●新興企業によるシェアリングの 領域拡大 ●購買を前提としない消費行動の 広がり	●消費者の変化を捉えた新たな需要 の創造 ●循環型ビジネスへの参画
	ESGの重要性向上	発現:中長期的に増大 変化:更に加速 企業価値、レピュテーション、 資金調達に非常に大きな影響	●ESGの取り組みと事業の収益性 向上との連動性に対する厳しい 視線	●消費者の持続可能な社会への関心 の高まり ●資金調達面の好影響
	既存事業の成熟から 衰退への移行	発現:数年前から増大 変化:緩やかに加速 小売事業をはじめ当社グループ全体の 業績に非常に大きな影響	●ビジネスモデルの陳腐化による 顧客離れ	●消費者における実店舗ならではの 体験を重視する機運
	取引先の転換	発現:数年前から増大 変化:急激に加速 小売事業の業績に非常に大きな影響	●小売店舗の品揃え、魅力の低下	●取引先政策転換の契機 (新規開拓、既存取引先企業との新 たな協業)
ファイナンス リスク	資金調達 ●流動性の変化 ●金利の変動	発現:当面の最大課題 1~2年は増大 変化:急激に加速 財務安定性に非常に大きな影響	●資金確保の条件の悪化 (金額・コスト・時期)	●効率的・効果的な資金調達
	為替 ●為替レートの変動	発現:1~2年は増大 変化:急激に加速 収益性に大きな影響	●訪日客の減少・消費意欲の減退 ●商品調達コスト増加	●訪日客の増加、高額消費の活発化 ●商品調達コスト低下
	株式 ●株式相場の変動	発現:1~2年は増大 変化:急激に加速 業績、財務状況に大きな影響	●富裕層の消費マインドの低下 ●当期利益の減少 ●年金資産の運用難	●高額消費の活発化 ●当期利益の増加 ●年金資産運用の良性
	減損 ●資産価値の変動	発現:1~2年は増大 変化:急激に加速 財務状況に非常に大きな影響	●ステークホルダーからの評価の低下 ●ブランド力の低下 ●保有資産の価値低下	●収益性と資産価値の整合
オペレーション リスク	情報管理	発現:数年前から増大 変化:更に加速 信頼性や企業イメージに大きな影響	●社会的信用失墜 ●損害賠償	—
	法規制及び法改正	発現:継続して大きい 変化:一定 既存・新規事業の安定運営、信用に 大きな影響	●事業活動への制限 ●対応コスト発生 ●法違反による罰則 ●信用低下	—

レジリエンスの強化

災害リスクに備えた安全・安心な店舗環境づくり

JFRグループは、事業継続を脅かす想定外の自然災害や事故発生に対処するため、J.Fフロント リテイリングおよび各事業会社においてBCPを策定しています。具体的には、阪神淡路大震災による店舗被災時の経験をふまえ、行動レベルに落とし込まれた事業継続マニュアルの整備、複数の通信手段の確保(災害用ハンディ無線、社用スマートフォン、社内イントラネット等)、非常用電源の確保、非常用備蓄品の備蓄、従業員の安否確認システムの整備などに取り組んでいます。

また、大丸松坂屋百貨店は、新型コロナウイルスの感染防止対策として、政府・自治体の感染拡大予防ガイドラインを遵守するとともに、店舗での消毒強化や3密空間を作り出さないよう取り組んでいます。

情報セキュリティへの取り組み

JFRグループは、企業に対する情報セキュリティの確保に関する社会的な要請がますます高まる中、2018年、JFRグループが保有する情報資産をリスクから適切に保護するための指針として「情報セキュリティポリシー」を策定し、2020年、IT戦略の策定から実行までの一連の活動を統制するための指針として「ITガバナンス方針・規程」を制定しました。全社員が情報セキュリティポリシーを遵守できるよう、定期的に教育や訓練を実施しています。