

2011年2月期決算・岡田社長講話要旨
～关于东日本大地震的复兴重建～(4月14日)

大震灾发生后已经1个月了。在此向这次震灾中受灾群众表示诚挚的慰问，同时也希望受灾地区能早日恢复。

以零售业为主的永旺将尽早恢复店铺营业等的地区基础设施功能，为受灾地区群众提供生活日用品，帮助受灾地区生活早日复兴重建。永旺正集中集团全力，尽早恢复全店全馆的营业。永旺现阶段采取的震灾措施从以下6个方面向大家做个通报。

【集团的组织结构】

永旺通过控股公司采取统一的指挥系统，并通过集团各公司跨功能的横向配合，在这次震灾的紧急状态下，也可充分发挥优势，以强有力的组织能力解决各种各样的问题。

地震发生后，控股公司的永旺株式会社立即成立了紧急对策总部。通过电话会议，与永旺零售株式会社、Maxvalu 东北株式会社等，在灾区开展店铺运营的各事业公司及永旺 TOPVALU 株式会社、永旺全球 SCM 株式会社等功能公司及时建立了信息共享体系，安全疏散顾客以及确认员工的安全是否、检查店铺的安全、援助物资的供应，确保对应体系，对此进行集中管理。

另外，在灾害发生时，自上而下（Topdown）的迅速的决策方式尤为重要。永旺在4月末成立了临时组织体系，每周一次集中集团各事业 CEO 以及主要公司的 CEO，互相交换信息，对受灾地区以及其他地区，根据各地区的具体情况商讨周密详尽的对策，迅速做出反应。

【商品】

在商品采购与提供方面，由于工厂受灾，永旺也有一段时间出现停滞，把委托生产工厂的业务分散，采取代替生产方式灵活处理。

另外，因水道水的饮用受限制，饮料水的需求扩大，永旺通过有效利用来自韩国、加拿大、法国等的全球商品采购网，实行紧急进口以满足顾客需要。

为了使供货体系更加稳定强化，发挥永旺的规模优势，永旺积极地与各生产厂家交换信息，加强协作体系。并且为了消除生产销售过程中的损失和浪费，不断摸索新的商品模式，以适合时代的变化。

【供应连锁】

受灾地区的商品供应由于震灾的影响，以东北 RDC 为主的各送货据点无法运作，再加上工厂停电，汽油和货车的不足，为对应这些紧急状况，永旺最大限度地利用集团企业的资源，配备在全国的物流网。但在4月20日之后，逐渐增加东北 RDC 的比重，不再借用关西 RDC 之力，希望能在4月内实现全面恢复，完善物流体系来满足复兴重建的需求。

【店铺】

在受灾地区，衣食住等所需商品都能在同一块地方一次性购买，不用这里那里多处转移购买的GMS（综合百货超市）业态店铺重新受到关注。另外，在这次空前的灾害中，永旺开放店铺作为避难所，为保障当地群众的安全做出了贡献。总结这些经验，永旺为了成为地区社会的一员，为了为当地社会提供安全与安心的生活据点，永旺将策划继续充实着这些店铺功能。

现在，永旺与全国约600个自治体签订了以灾害时提供商品为主的防灾协议，今后将包括作为避难所有效利用店铺在内，签订更全面性的防灾协议。

【市场营销战略(如何应对“新的现实”)】

因为这次震灾，人们的生活环境与价值标准将有很大变化。沿海地区、内陆地区、核电站周围地区等，根据地区不同发生不同的变化。而且，随着时间的推移，所处环境和价值标准也会发生变化。为面对这些“新的现实”，在各受灾地区以及核电站附近地区，还有电力供应不足地区，另外，北海道以及中部以西等非受灾地区，对准各地区所持问题与情况展开市场营销战略将尤为重要。

永旺为面对这一“新的现实”已经在测定新的计划。虽然由于震灾受到多种影响，通过执行缜密的市场营销战略方案，中期经营计划的目标数据应该可以实现。

【疏散风险】

以往，不只是零售业，在商业界，很多企业注重功能的集中与效率化。但是，通过这次震灾经验，彻底疏散风险成为当务之急。在自然灾害频发的日本，为取得更大的发展，除了东京、我们必须加快对东海、关西等其他地区进行重新评价，通过疏散中心功能来强化灾害对策。

希望今后继续能得到大家的支援。