

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

理解できる。三越伊勢丹ホールディングス（以下三越とする）は、「お客さまの暮らしを豊かにする、“特別な”百貨店を中核とした小売グループ」を長期の目指す姿としている。この目標のうち強調されている、“特別な”という部分に注目して三越が目指す姿を考察していく。三越は3つの重点戦略を掲げている。まず1つ目は、“高感度上質”戦略だ。三越は生活にこだわりを持ち、上質で豊かな生活を求める人々の消費を高感度上質消費として、そのニーズに応え、そのような人々のマーケットを席卷することを目指している。三越はマスから個への考え方をを用いてこの層の注目を集めようとしている。この考え方は2つ目の戦略によく現れている。それは、“個客と繋がる”CRM 戦略だ。この戦略では繋がる個客の母数の拡大、個客の利用頻度の増加を目指している。まず母数の拡大についてだが、他社クレジットカードへの MI ポイントの導入など、カード事業で新規の個客を獲得しようとしている。MI ポイントは三越伊勢丹グループの買い物に使えるポイントで、ポイントが貯まれば使いたくなるのが自然なので、この戦略にはある程度の効果が期待できる。また MI カードというカスタマーサービスのためのカードを作り、個に対応している。これはデジタル ID、ES、アプリの形で利用でき、個人に合わせて選択肢を増やすなど、個への着目が確認できる。個に焦点を置くことは大衆化が進む現代においては重要な戦略であり、高感度上質消費をする層の獲得には効果的だと考えられる。また3つ目の戦略として、三越は“連邦”戦略を掲げている。これは1、2の戦略で獲得した個客とのつながりをグループリソースで最大化するというものだ。金融や建築など、百貨店以外にも事業を持つ三越にとってはこの戦略はかなり有効である。以上に挙げた3つの戦略から、個に注目し人々とのつながりを獲得し、それを他の事業にも活かすという三越の目指している姿が理解できる。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

理解できる。三越の他に対する競争優位性は、三越の持つ歴史、伝統そのものである。私が調査した28の百貨店の中で、三越は4番目に長い歴史を持っている。長い歴史を持つということはそれだけの経験があるということで、それ自体が競争の中で優位になる要因になる。さらに重要なのは、三越というのれん、つまりブランド力だ。他とは一線を画すその名前には強い信頼やこれまでに培ってきた他との関係がある。以上より、三越の競争優位性は容易に理解できる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

この競争優位性には持続性があると考えられる。そもそも長い歴史自体が競争優位性だという性質上、歴史を重ねれば重ねるだけその優位性はより強固になっていくと考えられる。

よって持続性はある。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

思う。“お客さま第一の企業文化から生まれてきた「おもてなし」の力、お一人お一人のお客さまの要望に徹底的にお応えする接客力”としており、三越で働いた経験は顧客との関係を維持し、思いやる力を育てると考えた。また、三越のように長く続いている企業の経営を肌で感じるができるという点も価値向上に貢献すると思った。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

具体性に欠けると思う。例えばMIカードの話でも、具体的に個に沿ったカスタマーサービスがどんなものか理解が難しかった。また、高感度上質消費という言葉も具体性があまりなく、単なるキャッチコピーのように感じてしまった。

参考資料

[https://s3-ap-northeast-1.amazonaws.com/sustainability-cms-imhds-s3/pdf/imhds\\_report2021\\_2\\_jp\\_A3.pdf](https://s3-ap-northeast-1.amazonaws.com/sustainability-cms-imhds-s3/pdf/imhds_report2021_2_jp_A3.pdf)

<https://fashion-guide.jp/trivia/departmentstore-origin.html>