

1. この会社が目指す姿が理解できるか

大まかに理解し得るが、なかなか理解し難い点もある。サービスのターゲットは女性ということは該当ページ¹の複数の写真から読み取ることができる。家具から衣類、ブライダル製品まで多くの商品を取り扱っており、そのいずれも実用性に優れていることは伝わってくる。衣類においては、奇抜で先鋭的なファッションの創出よりは、妊娠中、育児中の女性でもファッションが楽しめるようにといった姿勢に重きを置いている。そのため、実際の女性の需要に応えるよう努めていることが読み取れる。また時代に合わせたアイデアの先見性が3頁、4頁では明確に可視化されている。時代の潮流に合わせて女性が幸福を感じることのできる商品提供を理想とする会社理念であろう。しかしながら、将来性について読み取れることは少ない。再成長に向けた目標は「通信 販売事業モデルの進化」、「千趣会グループ事業の変革」、「経営基盤のさらなる強化」²と述べられている。しかし、果たして、株主が将来性を予測できるだろうか。多くの株主は、同業他社で方向性の似通っている「しまむら」や「IKEA」に対抗できる将来性は持っていないと考えているだろう。それは、財務諸表から明らかである。当期純利益は回復を見せているが、肝心の売上高は低下傾向だ。そのなかで、将来性をアピールすることが当統合報告書における1つの目標であるが、概念的なものが羅列されているだけで、実質的にこれらの内容が現実的になされているとは想定できない。この余裕がある時期に積極的な製品開発や生産コストの抑制投資を行うのが良いだろうが、それは示されていない。今まで通り、女性向け製品における唯一無二のサービスを図っていくということが述べられているのみである。「未来の看板商品を作るための企画・開発力向上と 販売力強化の推進」³とあるが、果たしてそれが具体的な業務に表れているのかは把握しがたい。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

最も、この会社には競争優位性が大幅に認められる。現に、既婚女性向けのアパレル、インテリアブランドはそう多くはないからである。しかし、アマゾンやユニクロなどはその販売範囲の大きさから女性向けの類似品を低価格で提供するようになっている。すると、競争優位性の健在を統合報告書で示さなければならない。筆者は当該統合報告書を読んだ際、すぐに会社の目指す姿が想定できた。そのため、競争優位性においても問題はないと考える。実

¹ 千趣会レポート 2021 1 頁, 2 頁 参照

² 千趣会レポート 2021 7 頁 参照

³ 千趣会レポート 2021 7 頁 参照

際、当企業が存在しなくなった際に、既婚女性がファッションに気を遣うことができるようなブランドは少なくなるだろうということは伝わってくる。

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

しかしながら、このような競争優位性が持続するのがどうかは理解できない。確かに、一定数の需要は今後も認められうるが、社会がジェンダーレス化に向かっている中で、女性、男性に関わらず、家事や育児をやるという時代に突入してきている。また、結婚式というのもやる必要がないという風潮が強くなってきている。その中で、どのように潮流に合わせた女性向け製品を開発するのかというところが肝心になってくる。そのため、筆者は女性のライフステージに寄り添った商品というテーマから、すべての家事、育児を行う人のライフステージに合わせた商品を生み出すというテーマに転換を図るというのも一つの効果的方策ではないだろうかと感じている。また、ライフスタイルといっても多様性が重視されるようになってきたために、画一的な商品提供というものは行いづらくなっている。その中で、どのように増大するコストを抑えコンスタントな利益を計上するのかという持続性に株主は注目している。その点をはっきり明示させる必要があるのではないか。しかし、企業の社会的責任については評価でき、それがはっきり読み取れる。13,14 頁にはどのような社会活動を行っており、貢献しているかが容易に理解可能である。その点において、消費者との選び、選ばれる関係を作り出すことが可能となっている。また、この企業報告書を発表していることさえ対外的な積極的対話に繋がっていると考えることもできる。先に述べたように概念的な情報が羅列されているだけのようと思われる「従業員エンゲージメント向上」、「サステナビリティ委員会」の新設による活動の具体化も具体的な活動内容を明らかにすればより良い積極的対話に繋がる。人材戦略、従業員の創出するイノベーション、に期待できることが分かれば、消費者、企画者、生産者に好循環が生じ、企業価値は上昇するだろう。その点で、「お客様・取引先様をパートナーとする、「共創」をベースとした独自のビジネスモデル」⁴を構築できるのではないだろうか。

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

もし、上記⁵のような好循環が実現されていれば、価値向上につながると考えられる。しかし、それは具体的な活動内容が公表されているという制限付きである。例えば、「お客様や取引先様をパートナーとする「共創」をベースとした独自のビジネスモデル」を実現するための「共創」はどのように図られているのかという点について述べられてある必要がある。しかしながら、「経営基盤のさらなる強化」⁶では「ピンクリボン運動」や「ハハトコプロジェクト」のような社会的貢献活動がなされていることが読み取れるため、全体的に具体

⁴ 千趣会レポート2021 7 頁 参照

⁵ 当レポート“3(競争優位性の持続性)” 参照

⁶ 千趣会レポート2021 8 頁 参照

性が欠如しているわけではない。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

多くの改善余地がある。上に挙げた改善余地以外に2つ述べることにする。1つ目は商品紹介⁷の形式についてである。「ブラックカットソー」や「長袖ツーウェイオール」ではいずれも機能が重視されているため、実用性に優れていることは伝わってくる。それに、開発者や従業員に女性が多いことも需要に応えることのできる要因であろう。家具、インテリア製品ではどうだろうか。本統合報告書には「ミラーレース UV カットカーテン」が掲載されている。これは競争優位性の感じられる内容であり、現に機能性とファッションが両立されたカーテンという点では当社が最先端を行っていると思われる。しかし、より詳しく掲載していいのではないか。読者にわかりやすいように、機能を図などで可視化したり、その商品が作られた経緯やどんな方に使ってほしいという点などを会話形式の文体で公表したりすれば、自然と興味を引くことができ、雑誌形式で気軽に読んでもらうことができる。また、何がセールスポイントなのかカテゴリーに分けて、より、多くの商品を掲載していくスタイルが良いと思われる。現状段階の商品開発の例は3つしか挙げられていない。これでは購買意欲がわくかどうか判断しづらい。つまり、幅広い女性に向けたアピールが不十分である。例えば、すでに小学生の子供を持つ女性が、幼児用の「長袖ツーウェイオール」に目が行くとは考えづらい。そう言った顧客層には家事を軽減できるインテリアや、家族の絆を深めることのできるインテリアを提示するのが理想である。よって、顧客層によってカテゴリーで分け、「お客様への愛をカタチにする商品開発」の例を示せばいいのではないだろうか。簡潔さは欠くが、幅広い層に“愛”を感じることのできる商品紹介になるだろう。2つ目は「JR東日本との協業によるシナジー創出」⁸についてだ。コロナ禍、通販サービスの発展を受け、当期純利益でも通信販売も割合が増加しつつある。その中で、協業がどのような恩恵をもたらすのかということに主眼を置いたタイトルを作成すればより効果的であろう。例えば、「通販サービスの拡大！」とした方が目を引くことが可能なのではないだろうか。

⁷ 千趣会レポート2021 9頁 参照

⁸ 千趣会レポート2021 10頁 参照