

企業名： 株式会社ヤオコー

レポート名： YAOKO REPORT 2021

#### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

ヤオコーグループは統合報告書の中で、当グループが目指す姿として『地域のすべての方々の食生活をより豊かに、より楽しく』を掲げ、その詳細として①お客様に価格以上の価値を提供し続ける、②働く全員が誇りを持ち、生活を楽しめる会社にする、③無駄をなくし、生産性の高い独自のモデルを構築する、④すべての関係者と協力しながら社会課題の解決に貢献する、の4点を明記している。また、統合報告書に記された各取り組みの上部に、その取り組みがいかなる目的を持って行われたかがマークを用いて示されているため、それらの活動と上記4つの目標の関連性が分かりやすくなっている。よって、当統合報告書は当グループの目指す姿の理解に役立つと言える。

#### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

ヤオコーグループは一般的なスーパーマーケットであるヤオコーに加え、ディスカウント業態として経営しているエイヴィ・フーコット（2022年度スタート）を展開しており、この点において他社との差別化が図れていると言える。しかし、その他の政策では、担当バイヤーによる現地調査や安さ、生産性の追求、地域との結びつきなどあらゆるスーパーマーケットが行っていると考えられる取り組みが並べられており、競争優位性が確保できているとは言い切れないように感じられる。

#### 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

前項で述べたとおり、当グループは現状競争優位性の確保に苦しんでいるように感じられるが、新たなディスカウント業態の始動や生産性の向上を目指したデリカ・生鮮センターの稼働開始など、さらなる進化を遂げている。そのため当グループの競争優位性は今後強化され、持続する可能性を十分に含んでいると理解できる。

#### 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

当グループの統合報告書には社員の人材育成に力を入れている様子が見られる。特に入社1年目から5年目までの社員の集合研修を行うヤオコー大学や、将来の中核人材の育成を目指した選抜研修の実施など、将来世代を重視していると考えられる取り組みも進められており、自身の人的資本の価値向上を期待させるもので

ある。しかし、統合報告書に記された人材教育に関するグラフを参照すると、過去2年間に比べて2021年度の「教育にかけた延べ時間数」と「一人当たりの教育時間数」が大幅に削減されていることが分かり、この傾向が続くようであると自身の人的資本価値の向上にやや不安が残るため、当グループにはこの削減理由を明確に説明してもらいたい。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

当グループの統合報告書には、経営理念から価値向上に向けた取り組み、財務データなどが写真、表、グラフを交えて分かりやすく記載されており、書面の形式として改善を必要とする点は見受けられない。しかし、前項で述べたようにそれぞれの取り組みに目新しさや画期的なものが希薄なために、報告書も読者の目を惹きつける要素が少ないように感じられる。まずは当グループの活動に競争優位性を生み出すことが重要であろう。