

企業名：伊藤園

レポート名：「伊藤園統合報告書 2023」

本レポートでは、日本を代表する清涼飲料水メーカーである伊藤園の統合報告書について考察する。本レポートでは、以下の五つの基準によって考察をする。

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか
2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか
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
4. この会社で人的資本の価値向上を達成できると思うか
5. 報告書の良かった点はなにか、どのような改善余地があるか

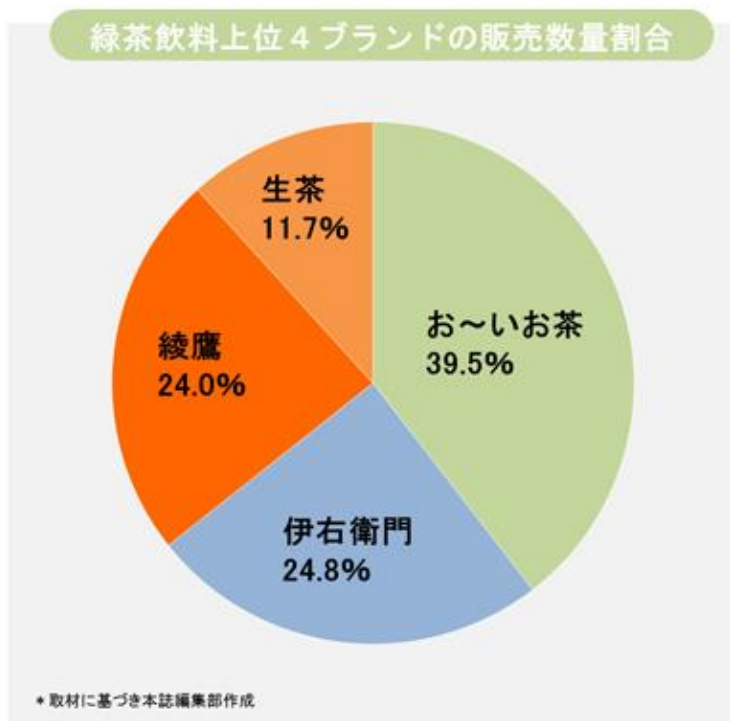
1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

まず、この会社が目指している将来の姿だが、伊藤園はグローバルレベルでのトップ企業を目指すことに注視していると推測される。それは、代表取締役社長である本庄大介氏の、『健康創造企業』として、『世界のティーカンパニー』を目指します」という言葉からももちろん読み取れるが、統合レポートの随所から「世界」や「グローバル」、「欧米」だけでなく「環境問題」などといったキーワードが見受けられたからだ。世界のティーカンパニーを目指していれば世界やグローバル、欧米などといったキーワードが頻出するのは当然であるが、環境問題や企業の社会的責任、課題解決などといった、企業の利益とは直接的に結び付かない事柄がでてくるのは、やはり昨今は欧米諸国において企業の環境などへの配慮が、企業のイメージやその商品の購買の判断に密につながっているためと考えて差し支えないだろう。たしかに、「この「茶産地育成事業」は、茶農家の安定経営や荒廃農地の茶畑への転換による有効活用など、社会課題解決にも貢献しています。これは、サステナビリティが叫ばれる昨今の時流に乗って始めたことではなく、1976年から原料茶の安定調達と国内農業の課題解決を目指して地道に続けている取組みです。」と書かれてはいるが、これも昨今のそうした潮流に中動的に乗らざるを得ないために乗っている企業とは違うということを主張して悪いイメージをつけさせないための文言であり、やはり企業イメージへの影響などを考慮しての行動と考えるのが自然だろう。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

次に、この会社の現在の競争優位性であるが、これはやはりおーいお茶の今まで培ってきたリーダー格だろう。人それぞれ好みの問題もあるため一番好きなのを聞かれ

ば綾鷹、伊右衛門等もでてくるだろうが、やはり日本人がペットボトルの緑茶と聞いて一番思い浮かびやすいのは、お〜いお茶である。以下の画像にもあるとおり、ダイヤモンドオンラインによれば、お〜いお茶の緑茶飲料のシェア率は39.5%と、業界トップを誇る。このように既に日本国内での絶対的な地位を築いていることも、お〜いお茶の目指す矛先が国内ではなく、世界に強くかかっている要因とも考えられる。また、海外においても強いのも特徴だ。この会社も海外戦略について統合レポートで強く主張しているが、私自身も実際、伊藤園の海外での強さを実感する経験をした。私は高校生の頃ボストンに住んでいたが、アメリカで売っているお茶の多くは砂糖など甘味が足されており、日本人の私には到底口に合わない代物であった。しかし、そのほかにも TEA' s TEA という、伊藤園が販売している無糖茶飲料が販売されており、味も日本人の口に大変あうものであったため、現地では愛用していた。TEA' s TEA という商品で海外展開を成功させた伊藤園に対し、他のサントリーなどといった企業の商品はアメリカのボストン（私が知る範囲では）見られなかったため、海外での競争優位性は高いだろう。



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

では、この会社のその競争優位性に持続性があるかどうかを考える。私は国内という観点でのこの競争優位性に持続性があるかどうかは議論する余地があると考えている。理由としては、主に伊右衛門の存在が大きい。先ほどの円グラフを見ても分かるとおり、お〜いお茶に一番差し迫っているのは伊右衛門である。また、このグラフの引用

元であるダイヤモンドオンラインの同記事によると、緑茶飲料の上位4ブランドにおける3月から6月の平均価格（全国のスーパーマーケットにおける500ml帯。True Data調べ）は、日本コカ・コーラの「綾鷹」（79.0円）、伊藤園の「お〜いお茶」（78.3円）、キリンビバレッジの「生茶」（77.0円）の中でも、伊右衛門が最も安い値段をつけている（74.0円）結果となっている。これは、伊右衛門が2017年3月よりリニューアルを行い、「好調な商品に販促費は惜しまない」と、価格面で強気な姿勢を見せたためである。価格面ではお〜いお茶を選ぶ理由はない。Oggi.jpの調査によると、好きな緑茶飲料ランキングの1位はお〜いお茶、2位は綾鷹、3位は伊右衛門だが、伊右衛門や綾鷹は本格的な味という評価がなされているのに対し、お〜いお茶に対する評価は飲み慣れているや、いつも飲む味に似ているなど、純粋な味のレベルに対する評価ではないことがおおい。このことから、消費者が値段に対して注意を払った際に、お〜いお茶消費層が伊右衛門に流れる可能性があると考え。海外における競争優位性の持続性に関しては、他の企業（サントリーやコカコーラなど）が参入してくるかどうかが、鍵となると考える。

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

次に、この会社において人的資本の価値向上を達成できるかどうかについて考える。まず、この会社は業界のトップであり、市場創造や価値創造に重きをおいている企業であるという点では、従業員は新商品の開発や、新市場の開拓など、さまざまな刺激的な経験を得られるため、彼らのスキルアップにつながると考えられる。しかしその一方で、どうしてもお茶という商品の特性として、時代が変わってもお茶自体は変わる必要があまりないということが言えてしまうために、緑茶飲料業界全体としてあまり変化が望めないのも、その意味ではスキルアップにつながる大きな出来事は起こりにくいととも考えられる。しかし、業界内という意味合いでは、やはりグローバル化に重きを置いている企業ということで、業界内の他の企業よりかは相対的にスキルアップを期待できる可能性は高い。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

最後に、この報告書の良かった点と改善点であるが、大きく分けてそれぞれ一点ずつあると考える。まずよかった点は、やはり図などを駆使することで、伝えたいことの可視化がうまくできていた点だ。やはり38ページのpdfともなれば、どれだけ読む意欲があっても少し狼狽えてしまうものがあるが、図などの可視化がうまくできていれば、読み取りやすいし、体験として楽しいものになる。一方で改善点としては、他企業に対する優位性という点で、他企業と比較した優位性があまりはっきりと主張されてい

なかったことだ。企業の魅力をアピールするのであれば、他企業の特徴と照らし合わせ、「〇〇な点で差別化できている」と主張するのがはっきりしているが、この統合レポートにおいては、それが少し欠けていたようにも思える。しかし、しっかりと読み込めば上の段落で前述したような優位性も読み取れるわけであり、あくまで改善の余地があるのみである。

以上が伊藤園の統合報告書に対する考察である。

参考文献

DIAMOND Online 「「お〜いお茶」の牙城を狙うサントリー「伊右衛門」の猛攻」:

<https://diamond.jp/articles/-/139853#:~:text=%E6%94%B9%E3%82%81%E3%81%A6%E7%B7%91%E8%8C%B6%E9%A3%B2%E6%96%99%E3%83%96%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%89%E3%81%AE,%E3%81%AF1%E5%89%B2%E5%BC%B7%E3%81%A0%E3%80%82&text=%E7%B6%9A%E3%81%8D%E3%82%92%E8%AA%AD%E3%82%80%E3%81%AB%E3%81%AF%E4%BC%9A%E5%93%A1%E7%99%BB%E9%8C%B2%E3%81%8C%E5%BF%85%E8%A6%81%E3%81%A7%E3%81%99%E3%80%82>

Oggi.jp 「好きなペットボトル緑茶ランキング！ 3位「伊右衛門」、2位「綾鷹」…では1位は？」 <https://oggi.jp/6469599>