

スターバックスを例とする。地域密着の点ではコマダ珈琲に優位性があるだろう。スターバックスは世界規模で営業する企業であり、そのような企業が地域一つ一つに密着していくのは非常に難しい。実際にスターバックスの HP からは、積極的に地域に密着した活動は見受けられなかった。人材育成の面では優位性といえるほどの差はない。スターバックスも人材育成に力を注いでいることが HP から細かく伝わったからだ。おいしさの面も同様である。スターバックスもおいしさには徹底的に取り組んでいた。空間創出に関してはコマダ珈琲に優位性があると感じた。スターバックスの HP からは店舗内の作りに関してそこまで工夫を感じられなかったほか、実際の店舗をみてもソファではなく椅子がほとんどであり、木材が使われていることも明らかに感じないためコマダ珈琲のほうがくつろぎやすいと個人的には感じた。

このように、“くつろぎ”の創出を支える4点のうち2点に競合優位性が見受けられたため、多少コマダ珈琲に“くつろぎ”の観点で競合優位性があると考ええる。

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

多少理解できる。以下、その結論に至った経緯を示す。まず地域密着の点では持続性がある。地域とのコネクトは時間がたてばたつほど深くなっていくものであり、今後もコマダ珈琲は地域に密着した活動を進めていくことからその優位性は続くであろう。一方、空間創出に関しては優位性の持続性は薄いと考える。地域密着の取り組みとは異なり、店舗の内装は競合他社のアイデアを模倣されやすいからだ。

コマダ珈琲は持続性を持たせるため、13のマテリアリティと中期経営計画を立てている。本レポートは分析ではなく感想に重点が置かれているので詳細を述べるのは避けるが、13マテリアリティに関してはテーマごとの項目とその一つ一つに対応する具体的な取り組みが示されており、持続性に繋がるのがよく理解できた。しかし中期経営計画において、項目はあるもののそれに対応する取り組み・実例などが示されておらず、具体性に欠ける印象を受けた。

以上から、コマダ珈琲の“くつろぎ”の競合優位性は持続性が多少はあると感じる。

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

できると思う。以下、その結論に至った経緯を示す。まず、フランチャイズ方式をとっているので本部から商品システム・経営ノウハウを享受することができる点である。次に、現場を考えた研修を受けることができる点である。最初の項目でも書いたが、コマダ珈琲は一人一人のくつろぎを実現するためにその場で思考することのできる従業員の育成をしている。具体例でいうと、新規店舗をオープンするときには本部が認めた「認定者」が2名いることを条件とする「認定者」制度があり、現場を考えた接客を直に学ぶことができる。また、

コメダ珈琲主催の全国接客コンテストを通して他者の接客方法も学べることも大きい。スタバ等は世界規模の大手なのでマニュアル通りの作業を要求されることが多いと私は考える。その場合、他者との差異を生み出しづらく自分の価値を上げることは難しいのではないかと思う。外国人を含む多様な人材を採用しているため様々な価値観を知り学ぶことができる点、時短勤務・テレワークなどの職場環境が充実している点も人的資本を高めるのに貢献するだろう。

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

まず 20 ページの、それまでに扱ってきた事例及びこれから扱う事例の因果関係が整理された図を取り入れていた点は、内容理解に大きく役立ったためよかった。報告書内で自社の将来像を繰り返し明示していた点も、読者がその将来像を踏まえた上で諸々の取り組みを学ぶことができるので内容をより理解しやすかったと思う。次に 48 ページにおいて、社外取締役の意見を記載している点である。統合報告書はもちろん自社が自社について記載するため、内容が偏ることも多々あると考える。そして私たちはその偏りに気づきづらい。しかしプロが第三者目線で企業を分析し、その評価を報告書に載せることで私たちは安心してその内容を汲み取ることができる。

改善点としては、中期経営計画において具体例を挙げていない部分が見受けられたので、そこで具体的な取り組み・実例を挙げることでより計画の実現性が増し顧客の理解を得ることができると思う。

総合的に見やすく分かりやすい統合報告書であった。コメダ珈琲が目指す将来像、そしてその将来像を実現するために取り組んでいる具体的な活動がよくまとめられていた。

参考文献

<https://www.komeda-holdings.co.jp/annual2023.pdf>

<https://www.starbucks.co.jp/company/mission.html>

https://www.tullys.co.jp/company/pressrelease/2023_index.html