

企業名： 千趣会

レポート名： 千趣会レポート 2022

1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

千趣会の目指している将来の姿は、レポートにおけるトップメッセージ(p.05~)、価値創造プロセス(p.09~)、中期経営計画(p.11~)、サステナビリティ(p.31~)の4つに表れている。以下、それぞれ目指す姿の記載およびそれを達成するための取り組みについて評価する。

トップメッセージ(p.05~)は、中長期経営計画で発表した売上、営業利益、ROEの3点の目標を達成するために、カタログ通販、マスマジネスモデルから脱却し「新たな共創モデル」へと事業を変革することを目指している、また、それを達成するために2つの取り組みについて提示している。1つ目が、ヒトや企業との繋がりを大切にして、顧客基盤を形成していくというもの、2つ目は、使用価値の最大化を実現する独自のモデルを確立するという趣旨のものである。しかし、どちらの取り組みも抽象的にしか表現されておらず、提示されている取り組みの中でも実際にはどのようなことを実施するのかがはっきりとは見えてこなかった。

価値創造プロセス(p.09~)は、深いお客様理解→共感の場を作る→ユニークな商品・サービスの提供→お客様と社会を幸せに→誰もが笑顔になれる社会の実現という千趣会の目指す社会までにおける流れは図に表されていて、視覚的にも容易に理解することはできたが、それぞれの次の段階へと進むにはどのような取り組みをするのかといった記載がなかったため、どのように目指す社会を実現していくかが気になった。

中期経営計画(p.11~)は、通信販売事業を中核とした“独自の共創モデル”を確立し、成長を実現するために3つの目標と4つの変革を策定していた。どのような姿を目指していくのかを決定する前に、外部環境の変化や過去数年の振り返りから現在に求められていることを分析しているが、外部環境の変化については、Five Force分析のような指標があるとより明確なものになる根拠が確立してくると思う。3つの目標について、それらの目標がどのようにしてかかわりあっているかは視覚的にもわかりやすい図表でまとめられていたが、それらの目標を達成するための4つの変革が目標とどう結びついていくかを同じ図に示したほうがよりいいと感じた。また、“独自の共創モデル”について実際に千趣会が行っているパートナーとの共創の事例が挙げられていて、共創することで何を成し遂げてきたのかが理解することはできたが、どの点が独自性を帯びているのかをより強調することで千趣会の将来像が分かりやすくなると感じた。

サステナビリティ(p.31~)は、モノを大切に作る循環型社会の実現、ヒトと企業が繋がる共創社会の実現という方針があり、それに向けた環境への取り組みや、品質管理・

顧客満足の向上のための取り組みについて実際に行われていることなどが詳細に書かれていて、千趣会の目指している姿が把握しやすかった。

2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

千趣会の現在の競争優位性は、レポートにおける女性のライフスタイルの変化とともに歩んできた千趣会(p.01~)、トップメッセージ(p.05~)、セグメント別概況(p.20~)の2つから読み取ることができる。

女性のライフスタイルの変化とともに歩んできた千趣会(p.01~)は、創業から66年にわたる千趣会の歴史が述べられており、千趣会における革新的な商品や企画が時系列ごとに載せられており、千趣会の強みである開発力や企画力が効果的に発信されている。また、ベネビスやHotcottといった千趣会の商品の中でも誕生から現在まで根強い人気を誇っている商品が中には紹介されているため、読者が千趣会の競争優位性について理解しやすくなっているという点でも評価できる。しかし、商品としての強みは理解できたが、千趣会という企業としての強みや意義が十分には伝わってこない印象を受けた。

トップメッセージ(p.05~)は、千趣会の原点であるお客様としっかりコミュニケーションを取り、働く女性に必要なもの、喜ばれるものを考え、独自のデザインでこだわりの「オリジナル商品開発」を行ってきたことについて触れられていて、千趣会が実際に何をしてきて、周りからどのように評価されてきたかが述べられていて、千趣会の競争優位性の根底にあるものが理解できる印象を受けた。

セグメント別概況(p.20~)は、通販事業、法人事業、保険事業、その他と4つのセグメントに分類してそれぞれ述べられている。全体の売上の8割を構成する通信販売事業ではSWOT分析で強みと弱みが明確に示されていて、読み手が一目でその事業競争優位性を認識できるという点で優れている。ここでは、強みとしては、かゆいところに手が届き、愛着を持って長く使うことのできる商品の企画力、会員数だけでなく質も伴うお客様基盤、オンライン・オフラインでの顧客接点を保有などが挙げられている。しかし、通信販売事業以外のセグメントでは、SWOT分析のような一目でその事業の強みを特定できるようなものはなかったため、今後はそのような情報も添付することが好ましいと感じる。

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

千趣会の競争優位性に持続性があるかどうかは、レポートにおけるサステナビリティ(p.31~)から読み取ることができる。

サステナビリティ(p.31~)は、持続可能な社会の実現という環境への配慮を含んだものと、モノを大切に作る循環型社会の実現、人と企業が繋がる共創社会の実現といった千趣会独自の価値創出といった方針が立てられ、それぞれに向けた取り組みが紹介されている。

持続可能な社会の実現という方針では、「環境イディア」や「環境方針」に基づいた商品開発や事業活動を行うことで地球環境の保全に取り組んでいる。これらの取り組みからは、

千趣会の競争優位性を読み取ることはできない。

千趣会独自の価値創出のまつわる方針では、顧客満足度向上のために満足度調査やお客様から寄せられる声を一つ一つ確認することを継続的に取り組んでいる。また、多品種を扱う小売業だからこそ、商品ジャンル・アイテムごとに明確な自社基準を設定し、お客様に信頼されて利用してもらえるように品質確保に取り組んでいる。これは千趣会の競争優位性の原点にあるものと通じるものがあることが理解できる。千趣会の原点としてある考えを今も一取り組みとして体現していることから、競争優位性の持続性がうかがえる。

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

千趣会レポートでは、人的資本についての特出した記載はなく、このレポートからの情報だけでは、千趣会に在籍した場合に自身の人的資本の価値向上を達成できるかどうかの判断は極めて困難である。

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

よかった点は、レポートの体裁について、読み手に伝わりやすいように、文章だけでなく図や写真、グラフを用いて視覚的に分かりやすいレポートにするよう心掛けていることが見て取れた。

改善点としては、分かりやすいレポートを心掛けたせいか、内容に具体性が欠けているところが見て取れた。目標を達成するために、どのような取り組みを行っていくのかなど実際に行動に移していくことは特筆する必要があると考える。

また、前述したようにこのレポートでは、企業の説明や将来像、商品のことについての記述は十分に確保されていたものの、その会社でどのような人的資本が身につくかなどの就職や長期雇用へのモチベーション維持につながるような記述は見受けられなかったので、そのような記述を統合報告書に組み込むことで、さらに自社を社会へと発信したり、アピールしたりすることに繋がっていくと考えられる。

全体の売上の8割を占めるほどであるため、通信販売事業に強いこだわりがあることはわかるが、同時に他にも続いている事業である保険事業や法人事業があるので、それらの事業についてもSWOT分析などを通して、競争優位性をより明確に提示していくことで、現在千趣会が展開している事業の成長にも貢献すると思われる。より明確に効果的に企業優位性を示していく必要がある。