

企業名： 株式会社イズミ

・この会社が目指している将来の姿が理解できるか

一貫して、中国・四国・九州 地方において発展を目指し地域一番お店になるという目標が掲げられている。少子高齢化を背景に地方では人口減少が続いていて、地域を支えるインフラであり人々が集う「街の核」として、存在感を高めていくことへ挑戦しているのが伝わる。また具体的なビジョンとともに具体的な目標数字が「2030 長期ビジョン」として掲げられてわかりやすいと感じた。「サニー」の買収など、今後パイが小さくなるであろう地方社会において買収により収益を大きくしていくビジョンが現在の経営とマッチしていて、将来の姿が想像できる。

・この会社の現在の競争優位性が理解できるか

現在の競争優位性について、ビジネスモデルと財務構造の両面から十分に理解することができた。同社の最大の強みは、「高密度なドミナント戦略」による強固な経営基盤と地域圧倒的シェア、そして大型ショッピングセンター「ゆめタウン」を核とした「ワンストップショッピング」の提供価値にある。 全国一律の展開を行う大手チェーンや、価格訴求のみのディスカウンターとは異なり、地域の嗜好や生活導線に深く根ざした店舗開発と、それを支える効率的な物流・サプライチェーンネットワークを自社で構築している。これにより、生活者との間に強固なエンゲージメント（信頼関係）が生まれており、他社の追随を許さない「参入障壁」としての競争優位性を確立している点が非常によく理解できた。

・その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

今後のマクロ環境の変化を捉えた上で、その競争優位性の持続性は高いと納得できた。地方の人口減少は避けられないリスクであるが、同社はそれを逆手に取り、シェアをさらに高めることで「地域のインフラとして代替不可能な存在」になる戦略をとっている。 報告書内でも明確に示されている通り、「DX（デジタルトランスフォーメーション）への戦略的投資」による店舗オペレーションの省力化・データ駆動型のマーケティング強化、および「他社との戦略的アライアンスや M&A」を機敏に進めている。これにより、既存の強みであるリアル店舗の顧客基盤を活かしながら、効率性と生産性（ROIC などの資本効率）を向上させる仕組みが示されており、時代が変わっても持続可能な競争優位性であると論理的に理解できた。

・この会社で自身の人的資本の価値向上（＝スキルの向上）を達成できると思うか「人間尊重」を経営理念に掲げ、従業員一人ひとりの成長を重視する姿勢は、教育制度（「ゆめ大学」など）の充実度やダイバーシティへの取り組みから十分に伝わってくる。現場への権限委譲が進んでいると書かれている通り、地域に合わせた店舗運営や売り場づくりに若手から主体的に関われる環境であれば、実践的なマーケティングやマネジメントスキルの向上が期待できる。一方で、報告書が提示する「高度な人的資本

の活用（データマーケティングの推進など）」という理想に対し、リアルな店舗現場が直面している「人手不足」という課題との間にミスマッチが起きないかが懸念される。日々の店舗運営やオペレーションの維持（品出しやレジ、シフト管理など）に追われる中で、若手社員が本当に自身の市場価値を高めるような「汎用的なスキル向上」のための時間を十分に確保できるのか、制度と現場の実態が乖離していないかは疑問に残る。

・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

財務情報だけでなく、ESG（環境・社会・ガバナンス）や人的資本といった非財務情報を、企業の持続的成長のストーリーとして結びつけようと努力している点。また、人手不足や脱炭素への対応など、企業が直面しているリスク要因についても正直に開示している点は透明性が高く評価できる。

一方で現在、力を入れていること（事業）とこれから力を入れていくことが（目標）がランダムに出てきてややこしく感じてしまう部分があると感じた。より体系化されると読みやすく、理解しやすくなると考える。例えば議題が移る前に「成長戦略は？」や「コーポレートガバナンスは？」などのように、次の議題を読者が理解しやすいように指南するスライドを挟むと見失いづらくなると思う。