インナー大会プレゼン部門 2017　専用企画シート

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

大学名（フリガナ）	学部名（フリガナ）	所属ゼミナール名（フリガナ）
フリガナ）ニホンダイガク	フリガナ）ショウガクブ	フリガナ）ウダオサムゼミナール
日本大学	商学部	宇田理ゼミナール

※大会申込書時に記入したチーム名から変更することはできません。

※パワーポイント内に動画を使用している場合は「有・無」を記入してください。

チーム名（フリガナ）	代表者名（フリガナ）	チーム人数（代表者含む）	PPT 動画（有・無）
フリガナ）ニジュウイッセイキショウニン	フリガナ）ワカバヤシカズアキ	6	無
２１世紀商人	若林和明		

※プレゼンツールを使用する場合は記入してください。記入がないプレゼンツールは大会当日使用できません。

使用するプレゼンツール（具体的に使用するツールを明記してください）
使用しません

研究テーマ（発表タイトル）
中小×EC　ズーティーから見る逆説の企業経営

※必ず＜企画シート作成上の注意＞を確認してから、ご記入をお願いいたします。

１．研究概要（目的・狙いなど）

レディースアパレル業界において、中小企業の多くは資源を持たないことに合理性がある。しかし、例外的な企業があることを伝えたい。その企業はなぜ合理的な戦略をとらずに経営をすることが可能なのかを追求していく。

さらに、企業にとっての組織の在り方や企業理念にも絡めて私たちなりの、例外的な戦略をとっている企業をなぜそのようなことをしているのかを発表し、多くの方々に型にはまった戦略ではなくとも経営が可能ということを知ってもらう。

また、21 世紀に突入し、インターネットの普及により BtoC の EC 市場は拡大し続けている。私たちはこの 21 世紀に展開される新市場を活用し、成長を続ける商人を“21 世紀商人“と定義づけ、研究を行ってきた。今回は、有限会社ズーティーの経営陣へのインタビューや本社訪問を通して、EC を活用する経営者や企業が何を目指し、大切にしながら経営を行っているのか解明する。

２．研究テーマの現状分析（歴史的背景、マーケット環境など）

21 世紀に入り、インターネットが普及していった。現在も、インターネットの普及は拡大し続けている。総務省（2017）によると、2005 年のインターネットの利用者数は 8,529 万人なのに対し、2015 年では 1 億 46 万人と約 1,500 万人も増加している

ことが分かる。人口普及率でみても、2005 年は 70.8%だったのに対し、2015 年 83.0%と拡大している。【図１】

インターネット上の BtoC の EC 市場も拡大し続けている。下記のグラフから読み取れるように、2010 年の EC 市場規模は 77,880 億円だったのに対し、2016 年は 151,358 億円に増加している。それに伴い EC 化率も 2.84%から 5.43%へ拡大している。これらから、インターネットが普及し EC 市場が拡大していることが分かる。【図２】

アパレル業界規模としては、5 兆 3750 億円であり、伸び率、収益性は増加している傾向にある。アパレル業界全体としては増加傾向にありますが、「ユニクロ」のファーストリテイリングやしまむらなど一部の大企業が業界を牽引し、他のメーカーは業績を落とすという傾向が近年見られている。しかし、その中でも中小企業がどのように売り上げを伸ばそうとしているのだろうか。

そこで、EC と中小企業に焦点を絞る。

【図１】

出典　総務省

【図２】

出典　経済産業省

３．研究テーマの課題

【有限会社ズーティーはなぜ、一見すると非合理的ともとれる経営を行っているのか。それにもかかわらず、なぜその戦略で成長できているのか】

ストライプインターナショナルの高 ROA 経営にみられるように、EC を活用するうえで企業が高 ROA を目指すのは、自然なことである。通常 EC を運営する企業は、在庫管理や、受注を他社にアウトソーシングし、なるべく自社でもつ設備を削減し、経営を行っていることが多い。

しかしながら、有限会社ズーティーは自社で発送やシステムを管理し、工場で自ら生産している。他社がアウトソーシングしている部分をあえて自社で行っているのだ。なぜこの一見非合理にみえる経営を行っているのか。なおかつ、なぜ好業績を上げているのか研究する。

また、内部組織については、経営者の意見だけでは判断が不可能。

企業組織・企業理念を見ていく場合、内部のヒトである社員の意見がどのように反映されているのか、企業理念は浸透または理解されているのかを、一人の意見だと判断が難しい。

企業理念について、顧客である私たちがどう理解、解釈していいのかを経営者の方の背景や取組み等から考えなければならない。

４．課題解決策（新たなビジネスモデル・理論など）

有限会社ズーティーは、一見非合理に見える経営の中でも自分たちらしさを大切にすることで、ファンとなる顧客を増やし、成長している。

経営者の方と直接話すこと。

さらに、本社見学に行くことで社員の意見を聞くことができる。
また、本社見学の際は部署を事前に決め、一人一人が違う部署に行くことで多くの方の意見を吸収。

5．研究・活動内容（アンケート調査、商品開発など）

「企業の経営がすべて戦略的で型にはまったことだけではなく、例外的かつ非合理な企業も存在する。そこには何があるのかを追求」

① 有限会社ズーティー取締役　浅野かおり様へのインタビュー
② 有限会社ズーティー社長　今石雄介様へのインタビュー
③ 有限会社ズーティー本社訪問・全部署でのシャドーイング

4 回の取材では東京にあるお店の中を使わせていただいていたが、8 月には 2 日間にかけて、神戸にある本社を見学させていただいた。
チーム 6 人各自、各部署一人ずつ赴き、代表者の方にシャドーイングを行わせて頂いた。
その結果とした代表の方ではなくその部署にいる社員さんへのインタビュー、部署の雰囲気や取り組み方を多く知ることができた。

6．結果や今後の取り組み

«具体的にわかったこと»
発送ミスが起きた際への対処について。発送の部署で働いている方の大半はパートアルバイトの方たちでした。社員の数はとても少ない部署になります。なぜ発送ミスが起きてしまうのか？どのようにしたら改善できるのか？それを組み立てるのが自社で持つシステム部です。システムの方が発送の方にどうしたらミスが減らせるのかをお聞きしていました。その時は、社員とアルバイトの壁はなく、全員がお客様のためになにが一番良い解決策なのかを個々で意見交換をしていました。アルバイトだから何を言っても意味がないという環境ではないと。
本社では、「アガール」という会議が週に 1 回開催されていた。理念にも、テンション高めとあるように、社員のテンションが上がった内容を話すという会議である。また、会議だけでなく朝の時間は「GOOD&NEW」という、皆で昨日あったことを何でも良いから話すという時間が設けられていた。「よく話す」という環境は、全員が会社に対する意見を言うことができるという風土につながっていると感じた。

今回、有限会社ズーティーについて焦点を絞り、調べていく事で普段勉強している“戦略”は一種の方法であり、多くの企業に当てはまることではないと感じた。中小企業であり、なおかつ合理性を重要視するはずの EC を中心に重きを置いているにも関わらず、“企業理念”という深く根付いた考え方や行動によって、企業が何をすべきなのか、何が必要なのかが、左右されているのではないのかと考えた。多くの企業が企業理念を掲げているが、それを理解し行動するのは容易ではない。しかし、中小であり現場と経営者との距離が遠くなく誰もが意見を出し合い、交わすことのできる環境があることこそが、重要なのではないだろうか。

7．参考文献

三木谷浩史（2014）『ヒューマンコマース』、角川学芸出版
三木谷浩史（2007）『ネットショップの教科書』 、インプレス R&D
三木谷浩史（2014）『楽天流』、講談社
杉原淳一（2017）『誰がアパレルを殺すのか』、日経 BP 社
小田真嘉（2007）『成長法則』、PHP 研究所
上阪徹（2009）『新しい成功の形　楽天物語』、講談社
大森信（2015）『戦略は実践に従う』、同文館出版
池上重輔（2016）『シチュエーショナル・ストラテジー　環境に応じて戦略を使い分ける』、中央経済社

伊藤哲司・脳智正博・田中共子（2005）『動きながら識る、関わりながら考える』、ナカニシ出版
角井亮一（2016）『アマゾンと物流大戦争』、NHK 出版新書

楽天株式会社　HP　https://www.rakuten.co.jp/　2017 年 9 月 27 日最終アクセス
有限会社ズーティー　HP　http://www.zootie.jp/2017 年 9 月 27 日最終アクセス
イーザッカマニアストアーズ
https://www.e-zakkamania.com/fs/ezakkamania/c/0000001855/2017 年 9 月 22 日最終アクセス
株式会社ストライプインターナショナル　HP
http://www.stripe-intl.com/　2017 年 9 月 27 日最終アクセス
総務省　平成 28 年版　情報通信白書　インターネットの普及状況
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h28/html/nc252110.html2017 年 9 月 27 日最終アクセス
経済産業省　2017 年度一覧
http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001.html　2017 年 9 月 27 日最終アクセス

＜企画シート作成上の注意＞

※本企画シートは審査の対象となり、予選会・本選の前に、実行委員会から審査員(ビジネスパーソン・大学教員)の方々に事前にお渡しいたします。
※本企画シートは、「日本語」で書かれたものとし、1 チーム・1 点提出してください。また、インナー大会・東京経済大学大会終了後、プレゼン部門にご協力いただいている日経 BP マーケティング社様に作製していただく大会結果 HP に本企画シートは掲載されます。
※本企画シートの項目に沿って、ご記入をお願いいたします。各項目に文字数制限はありませんが、1~7 以外の項目を追加することは「不可」とさせていただきます。
※本企画シートは、インナー大会プレゼン部門実行委員会への連絡事項と企画シート作成上の注意を含め、4 ページ以内に収めてください。実行委員会から審査員に渡す際は、A4 サイズでプリントし、4 ページ目までをお渡しします。
※大会参加申込み時点から、チーム編成の変更(チームの人数・交代など)は、「不可」とさせていただきます。ただし、チームメンバーの留学等やむを得ない事情でチーム編成に変更が生じる場合は、実行委員会(プレゼン局)にご連絡ください。実行委員会側で協議のうえ、ご返答いたします。なお、参加申込書提出時からのチーム名変更は「不可」とさせていただきます。
※企画内容は、未発表の（過去に他誌・HP などに発表されていない）ものに限ります。ただし、学校内での発表作品は未発表扱いとなります。
※商品写真、人物写真、音楽などを掲載・利用する場合、必ず著作権、版権の使用許諾を得てください。日本学生経済ゼミナール関東部会・日経 BP 社・日経 BP マーケティング社は一切の責任を負いません。
※書籍や新聞等の文献から引用した場合は、出典先（使用した文献のタイトル・著者名・発行所名・発行年月など）を明記してください。統計・図表・文書等を引用した場合も同様に明記してください。また、Web サイト上の資料を利用した場合は、URL とアクセスした日付を明記してください。
※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。
※パワーポイント内で動画を使用する場合は、必ず「有」とご記入ください。動画を使用する際の注意事項は参加要項に記載しております。
※プレゼンツールを使用する場合は、必ず企画シートにご記入ください。企画シートにてご記入が無い場合、発表当日のご使用を「不可」とさせていただきます。あらかじめご了承ください。

↑　ここまでを 4 ページ以内におさめて、提出してください