

@cosme のつづれない話

講演者・会社紹介

株式会社アイスタイル 代表取締役会長 兼 CEO

吉松 徹郎 様



1999年7月に有限会社アイスタイル（現：株式会社アイスタイル）を設立し、代表取締役社長に就任。同年12月、コスメ・美容の総合サイト@cosmeをオープン。2012年、東証一部上場。現在は「Beauty×ITで世界ナンバーワン」をミッションとして事業を拡大、アジアを中心にグローバルにビジネスを展開。また、公益社団法人 経済同友会東京オリンピック・パラリンピック2020委員会副委員長、公益社団法人 経済同友会幹事を務めるほか、公益社団法人アイスタイル芸術スポーツ振興財団を設立し、理事長として現代アートの制作・展示への助成支援やスポーツイベント開催活動への助成支援を行うなど、活動の幅を広げている。「第6回ニュービジネスプランコンテスト」優秀賞（1999年）、ICS「第14回ポーター賞」（2014年）、「EY Entrepreneur Of The Year Japan 2018」Growth部門特別賞（2018年）、「第4回日本サービス大賞」優秀賞（2022年）など、受賞歴多数。

株式会社アイスタイル



株式会社アイスタイルは、独自に構築したデータベース「@cosme」をもとに、生活者視点で未来を見据え、マーケットそのものをデザインする会社である。会社組織としては、アイスタイルとその連結子会社18社、非連結子会社・関連会社で構成され、従業員数は967名（2022年6月期時点）、@cosmeの運営により構築した事業基盤をプラットフォームとして確立し、化粧品・美容業界に特化した業界横断型のサービスを展開している。

創業は1999年7月、2019年までの20年間は連続増収を達成し、直近2022年6月期の売上高は344億円、@cosmeの会員数は780万人、同サイトの利用者は月間1,650万人、多くの人々が日常的・定期的に利用するサイトに成長した。創業当初から一貫して会社が目的としていることは「生活者中心の市場の創造」を実現することであり、その市場に最適な仕組みや価値観＝“style”を創造し続けている。社会的・技術的な環境が目まぐるしく変化する中、新たなユーザーのニーズやクライアントの課題に答えていくことが継続的な発展に必要なものであるとの考えのもと、事業領域やサービスの拡大、海外展開、そしてそれらの実現に不可欠な経営基盤の強化を中心に今日も挑戦を続けている。

◆ 解題 ◆ 「@cosme のつぶれない話」をいかに聞くか

川島 健司（法政大学経営学部教授）

COVID-19 がもたらした美容・化粧品業界への影響を知る

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、美容・化粧品業界に甚大な影響を与えました。日本最大の美容・化粧品の総合サイト「@cosme」を運営する株式会社アイスタイルも、緊急事態宣言下での店舗休業、資金繰りの悪化、海外事業の縮小、固定費負担の限界、従業員の離職など、かつてない規模と範囲で深刻な影響を受けました。

この厳しい状況下でも、日々刻々と変化する環境に事業活動を順応させながら、会社はいまも存続して事態打開に向けた挑戦を続けています。2022年8月には米国 Amazon や三井物産との資本業務提携を発表し、そしてこの12月にはネットとリアルの双方で350以上のブランドの化粧品を特別販売する「@cosme BEAUTY DAY」を開催し、美容・化粧品業界や証券市場から大きな注目を集めています。

こうした苦境の非常時にこそ、会社の組織力や経営トップの経営力の真価が問われ、平時では見えにくい会社の本源的な価値が可視化されます。いつ倒産してもおかしくない環境下で、いかに会社の舵取りをしてこられ、これからどのようにされていくのか。講演会の第1部では、アイスタイルの創業者・最高経営責任者（CEO）である吉松徹郎氏に登壇いただき、逆境でも「つぶれない話」をじっくり伺いたいと思います。

会計財務・証券市場のデータを重ねて見る

COVID-19による影響は、さまざまな数字に表れています。日本の化粧品市場の規模は約4,000億円縮小し*、大手化粧品メーカー3社の国内売上高は3割減少しました。アイスタイルも3期連続の経常赤字を計上し、株価は一時コロナ前の10分の1にまで下落しました。2020年までに年間500億円を達成する目標だった売上高は、直近の決算で344億円にとどまっています。

会社の実態を貨幣的な数字で要約したものが「会計財務のデータ」であり、会社の経済的価値をめぐる投資家の行動や評価が集約された数字が「証券市場のデータ」です。これらの高度に抽象化されたデータの真相を語る最良の人物は、やはり会社の実態を日々もっとも高い場所から広範囲に見られているCEOです。吉松氏はポストコロナの経営を語る際に、「バランスシートが重く感じる」「多くの資産が負債に見える」と述べられています。経営トップによる苦難の実体験から自然に生み出された表現です。

そこで講演会の第2部では、吉松氏による「つぶれない話」に、代表的な会計財務・証券市場の時系列データを重ね合わせて、さらに多角的な視点から実態に迫ることを試みます。会場のスクリーンにグラフを示し、当事者にしか語れないナラティブによってデータの背後にある因果に関する理解を深めていくことにします。

コロナ禍を過ごす大学生の参加者へ

この講演会を企画した発端は、法政大学経営学部で会計学を学ぶ学生に、経営の現場の空気を臨場感をもって届けたいという思いからでした。背景には、コロナ禍に翻弄され、オンライン授業を受けるだけに一変した大学生活を送ってきた3・4年生の受講生に、少しでも本来の大学らしい対面授業を経験してほしいという強い思いがありました。

受講生が読んできた教材は、アイスタイルの創業から20年間の軌跡を素材に会計財務を解説した拙著『起業ストーリーを学ぶ会計』です**。そのストーリーの主人公である吉松氏本人が「教科書から実際に出てきて登壇する」という演出も企図しました。

その吉松氏による「@cosmeのつぶれない話」から学ぶ内容は、実は会計・経営の実務ではありません。講演会の企画者としての真の意図は、コロナ禍という苦境のなかでも成長の道筋を模索して歩み続けるアイスタイルに、学生自らの大学生活を重ね合わせ、逆境に負けずに前向きな姿勢で学び続ける意欲を少しでも高めてもらうことです。

つぶれない話の行間には、困難の克服に必要な数々の力が見え隠れしているはずです。苦境を機会と捉える「構想力」、藁をもつかむ「行動力」、仲間と助け合って打開する「共創力」、失敗を次に活かす「改善力」、そして、逆境でもあきらめない「継続力」。コロナ禍を乗り越えるヒントを探ってください。ポストコロナのV字回復を目指すアイスタイルと共に、受講生自身も目標を見失わずに歩み続けてほしいと願っています。

* 矢野経済研究所「化粧品市場に関する調査（2021年）」2021年10月27日。

** 教材としてアイスタイルに着目した経緯は、拙著の「あとがき」（p.379）に記してあります。

関連書籍

川島健司『起業ストーリーで学ぶ会計』中央経済社、2021年。



会計の学びを、もっとリアルに、もっと面白く！

株式会社アイスタイルの実話と実データに基づき、起業の構想からIPOの舞台裏までをリアルな臨場感と読みやすい記述で会社の成長の全貌を描いています。そのストーリーに紐づいた講義パートで、会計の仕組みと分析法を体系的に解説しています。

収録したストーリーはノンフィクションであり、登場する人物・団体・名称等は架空ではなく、すべて実在するものです。読者に臨場感をもって読んでいただけることを心がけて執筆しました。（著者より）

