

日経MJ 2017年 8月28日付

小売り、ネットと店舗を相互補完

イーコマースの拡大で店舗型の小売業の売り上げに大きな影響が出ている。日本ではまだそれほどではないとしても、米国ではショッピングモールに出店するデパートや専門店が大挙して閉店を決めている。情報の急激な進化が小売業を大きく変える原動力となっている。旧来の小売業はどのように対応したらよいのだろうか。

大きな技術革新が起きた時のビジネスの対応として鍵となる概念が「補完と代替」である。情報技術と代替的な機能で新規企業と競っても勝算は少ない。例えば、



伊藤元重の

エコノウオッチ

ば、快進撃を続けるアマゾンなどと、同じ土俵で正面から勝負することは難しいだろう。ビジネスの鍵となるのは「補完」である。旧来の小売業には情報技術にはできない機能、つまり情報技術と補完的なものが種々あるはずだ。そして補完的な要素を組み合わせてることによって、はじめて付加価値が生まれる。情報機能と補完的な機能を磨いてそれを情報システムにいかにつなげるのか、ということが鍵となる。だから、アマゾンは食品スーパーのホールフーズを買収したのだと思う。質の

丸井やアマゾン、試み斬新

良い生鮮食品を調達して店に並べるといったことは、ネット企業が持たない重要な機能だ。アマゾンとしては、この補完的な機能を確保することで、生鮮食品のイーコマースを強化しようとしている。店舗小売業でも、店舗というネットとは補完的な機能を強化しようとしてビジネスモデルを展開する事例が増えている。

店舗の商品を短い時間で配送することで成果を上げているヨドバシカメラの事例など興味深い。店舗を持って商品を並べていることは、店舗小売業の重要な強みであり、それをネットにつなげることでビジネスの幅を広げることができる。最近、これに関して興味

深い事例が報道されていた。丸井が展開すると発表した試着品だけの売り場だ。靴や衣料品の試着だけの売り場で、顧客は店舗で試着はできるが、注文はその場で、またはネットで行い、最短2日で商品が届くという仕組みだ。商品を試着するという店舗の機能を維持しながら、消費者が商品を持ち帰る不便を解消するとともに、店舗での在庫費用を圧縮できるというメリットが出てくる。試着専用の店舗ならではの店舗の魅力を引き出すこともなる。この試みがどこまで成功するのかが今後の展開を見るしかないが、ネット時代に強化すべき店舗の機能と

は何か、つまりネットと補完的な店舗の機能とは何かということを考える好事例である。もうひとつ、ネットとリアルとの補完性で興味深い話を聞いた。ポケモンGOだ。ネットというと、家の中でパソコンに向かい合い、あるいはスマホを操作して注文するということを想像しがちだ。ポケモンGOが興味深いのは、ネットを利用して、人々を街に引っ張り出しているということだ。マクドナルドなども、ポケモンGO効果で来店客が増えていると聞いた。これなども、ネットとリアルの補完性の好事例だ。(学習院大学国際社会科学部教授)