

■第2部 流通・小売業 地方(立地するマーケット)再生へのコラボレーション

— 物売りからの脱却 基幹産業としての機能確立へ —

第6回 さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性—1

1. さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性

製造業、卸売業、小売業、飲食業、サービス業などという業界の枠組の中で考える時代はすでに終わっている。前回、説明したように製造業、卸売業、小売業は商品流通の川上、川下という垂直的位置関係から、それぞれが独立し、消費者と自由なインターフェイスを形成することができる水平的位置関係へと変わった。

新しいビジネスの可能性は、これまでとは異なる次元に広がっている。何時までも過去の枠組みにこだわってはいは、次のステージへと進むことはできない。

(1) 物流をベースとした機能の組合せ

知り合いに物流会社の新規事業を手がけている人がいる。初めは、大手チェーンの商品を運んでいるだけだったが、中元・歳暮の受付・伝票処理などのカウンター業務を請け負い、商品包装から配送までを含めた中元・歳暮業務を一貫して行っている。

また、ホームページを用いて独自にピックアップした商品の販売も行っており、商品販売のノウハウも徐々にではあるが蓄積し始めている。

筆者も かつてある大手物流業者に PB 商品の開発と消費者へのダイレクト販売を提案したことがある。小売業を中心とした現行のクライアントの手前、なかなか簡単にスタートできるものではないが、筆者の主張を理解し、興味を示してくれた。

どんなに大きな店舗をつくろうと、どんなにインターネットが発達しようと、実体としての『商品』がビジネスの中心を成す限り、最終的には物流が全てのキーを握ることは多くの人が認めるところである。

製造業が作った商品、あるいは地方の産品を物流業者が卸売業や小売業に届けるのが一番初めのポジション(物流機能)だとすれば、次には製造業、卸売業、小売業に代わって商品を企画・開発、製造し、商品情報も加工してクライアントに届ける(製造機能+物流機能+情報処理機能)ことも可能になる。さらに直接消費者に販売する(製造機能+物流機能+小売機能+情報処理機能)ようになると商品流通の状況は一変する。

すでに一部ではカタログ販売を行っている物流業者もあるが、あくまでも本業のついでにやっているという程度であり、本腰が入っているわけではない。しかし、宅配便を中心に物流網は整っており、郵政公社、新聞配達、ポスティングまでを含めた高頻度の小口配送網はどんなポジションにいる組織、あるいは個人であっても直接消費者に対する小売販売ができるレベルにまでなっている。

消費量の多い実用品(生鮮食品・日配品、消耗品など)が中心になると考えられるが、物流業者が PB 商品を持ち(ブランドの確立が重要になると思うが...)、低価格とタイムリーな商品供給を実現すると、誰が考えても現行のビッグストアよりもはるかに消費者にとって便利な存在になるだろう。

ある意味では、SPA(製造小売業=製造機能+小売機能)と物流機能が一緒になり、消費者に直接商品を販売する(物流網を生かして日常的に売り歩くことも可能)ようになれば、わざわざ店舗まで出向かなくても質の高い商品を低価格で購入することが可能になる。

(2) 情報処理をベースとした機能の組合せ

『情報』という言葉のもつ意味があまりにも広く曖昧なため、ここでは『情報とは、受け手が何らかの状況的認識を得、それに伴って何らかの意思決定を含む行動的対応を伴う』ものと定義する。

したがって、知っていても知らなくても当事者になんら影響がないような 背景も分からない断片的な過去の業績や到底使いきれない、処理しきれないような膨大な過去のPOSデータなどについては、ここでは『情報』という考え方はしない。

情報で重要なことは、受け手側に『適切な事実データをタイムリーに提供することによって、よりの確な状況認識』を可能にすることであり、その結果として『よりの確な状況判断・意思決定、および的確な対応行動』を可能にすることである。

つまり、情報は受け手側に、より精度の高い意思決定と行動を可能にしてこそはじめて価値があることになる。

現在、インターネットでは『価格比較サイト』が人気を集めている。パソコンやAV機器など高額商品を中心に商品に関するさまざまな情報を知ることができる。

商品の仕様についての情報は当然として、時系列で変動する価格情報(ある意味では商品相場が変動する様子)や実際に商品を購入し、使った人の評価など、将来的にその商品の購入を検討している消費者にとって商品購入を左右するような判断材料、重要な情報が豊富に提供されている。

メーカーが一方的に提供する装飾された商品情報、あるいはメーカーの商品情報を垂れ流すだけの小売業の情報とは異なり、買う側の論理に基づいた生々しい情報は、購入する商品アイテムの決定(機能、性能、物理的操作性・使い勝手、ソフトウェアの操作性・使い勝手、故障しやすい場所・使い方によるトラブルの発生などの特性、メンテナンスの容易性、故障・トラブル・メンテナンス時のメーカー対応など、買ってもよい商品か否かの判断)、購入を決める商品価格(大型量販店などでの実際の購入価格・割引状況、いくらなら買ってもよいか・いくらになったら買うかという意思決定のトリガーとなる価格)、買うタイミング(周辺の類似商品、今後発売されると考えられる新商品の機能・性能・価格・発売時期などを考慮した現行商品の買い時)などを大きく左右する。

『情報処理機能』と『小売機能(商品選定・決済・物流など)』の組合せにより、消費者にとって商品が買いやすい状況(『商品』というものを購入者の使用体験、評価など生の声によって、より具体的に理解できるだけでなく、価格変動をメールで知らせてくれるので自分の希望する価格、あるいはその時点での最安値近辺の価格で購入することが可能になる)が提供されれば、消費者にとっての利便性はこれまでとは比べ物にならないほど向上する。下取り(中古市場)、修理、廃棄までの一貫したシステムが形成されれば、さらに消費者の利便性は増すことだろう。

また、商品の企画・開発・アレンジなどを含めた製造機能が加わると、さまざまな情報を基にして現行商品の不具合を解消し、消費者の要求事項を付加した消費者オリジナルの商品も実現する。

一部では、近隣の量販店のチラシをベースにした価格比較サイトができたという話も聞くが、消費者が食品・消耗雑貨など日常的な買物にどの程度活用するのか、また活用できるのか、その有効性や使い勝手などについては不明である。

いっそのこと情報提供だけではなく、最安値の商品ばかりを集めて消費者に販売するところまでシステム化してしまった方がよいだろう。メーカー、小売業が使っている販売経費のボリュームを考えれば、商品に広告宣伝などを付加することで消費者に対して

現行よりも安い価格で商品を提供することは可能である。省資源ということからもムダなチラシや販促媒体に経費を使うことをやめて、その分を商品価格に反映するようにすれば実現できないシステムではないだろう。確実に消費者の支持を受けるはずである。

(3) 飲食をベースにした機能の組合せ

なぜか飲食業と小売業は全く別の業界として成り立っている。それぞれの業界形成に関する歴史的な要因があるのだろうが、基本的に取り扱う原材料は共通としてとらえることも可能であるし、内食、中食、外食という一本の延長線上に位置している点も重要なポイントとなる。

一部では、市場で販売する生鮮食品を加工して食べられるというところもあるが、もともとの素材が同じであれば、素材、二次加工品、製品という製造工程のどの段階で抜き出しても商品として消費者に提供できるはずである。

消費者は、状況に応じて素材で購入するもよし、下ごしらえした半製品(二次加工品、味付けや調味料、成分に関するオーダーも可能)で購入するもよし、製品として食べられる状態(いわゆる惣菜)で購入してもよい。さらにそれをその場で食べることができれば、飲食業ということにもなるから、製造工程全ての段階から消費者の要望に応じて商品を選択することは可能である。

また、素材調達まで遡ることができれば、オーダーメイド、イージーオーダー、レディメード全てのパターンを選択できる食品専門業ができあがる。アメリカのように食品スーパー(例えばウエグマンズ)でも惣菜をつくっているのがそれなりの腕を持つシェフであれば、料理教室も可能であるし、ケイタリングや出張調理の可能性もある。

『食の世界』は社会行事、生活歳時だけではなく、健康とも密接な関係にあるだけにさまざまな可能性を秘めている。

いずれにせよ、原材料に遡れば農業・畜産業・水産業など地方の町おこし・村おこしという意味で重要な意味を持つし、消費者サイドではセルフ・メディケーションの必要性が叫ばれる高齢化社会ということで重要な意味を持つ。

いろいろな意味で注目される分野だけに、機能の組合せ(製造機能+小売機能+飲食機能)によってぜひとも活性化する必要があるだろう。

2月に行ったアメリカ(特にニューヨーク)では、大手小売業チェーンよりも独立系のグルメスーパーやグルメレストランの方がはるかに活気があったし、エキサイティングだった。ビジネスを構成する基軸が根本的に違うと考えられるが、日本の小売業も早く転換するべきだろう。