

■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7回 さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性—2

1. さまざまな機能の組合せによるビジネスの可能性—2

先回は、物流、情報処理、飲食をベースにした機能の組合せによるビジネスの可能性について説明した。今回は、卸売り、小売をベースにした機能の組合せによるビジネスの可能性について説明する。

(1) 卸売をベースとした機能の組合せ

地域行事でさまざまな商品をまとめて使うことは多い。少年サッカー、少年野球、ママさんバレーなど地域スポーツ、学校や地域の文化サークル、子供会、自治会の集まりなど数十という単位での商品調達である。

先日も100均一ショップでラッピング用品ばかりを一万円近く買って領収書を発行してもらっている人を見かけた。子供関係の催し物に使うのであろうが、シーズンごとにさまざまなニーズが考えられる。

いろいろな商品が100円で揃うので経済的なメリットも大きいし、最近では店舗も多くなり商品を調達しやすくなっている。しかし、特定の商品を一定以上の数量まとめて買おうとするとなかなか難しいケースもある。より幅の広い商品が低価格で買えるということになれば利便性も増し、消費者のニーズはさらに広がることだろう。

すでに一般消費者にも販売する現金問屋、業務用を看板に掲げた食品スーパー、会員制ホールセールクラブなど卸売りから派生したと考えられる業態も数多く見受けられるようになった。また、最近では本業での状況悪化を嫌い、卸売りという商品調達・物流面でのインフラを活かしてインターネット販売へと転換するケースも見られるようになっている。

小売業とはまた違ったDNAを持つ小売販売の形態がますます増えることだろう。

いずれも業務用資材などをルート販売していた企業や卸売業が一般消費者に対して小売する、あるいは会費を徴収して会員として卸売りするという形態であり、卸売業が何らかの形で小売業に転換したと言ってよいものである。川上企業が川下に下りてきたということであり、基本的には機能統合、機能の複合化ということではない。

機能を複合化することによって新たに生まれると考えられる形態は、少しニュアンスが異なるものになるだろう。

卸売業の持つ特徴はいくつかあるが、整理すると次の4点に集約される。

- ① 卸売価格
- ② ルート販売
- ③ 商品販売単位
- ④ 業務用まで含めた幅広いルートからの商品調達

現状では①卸売価格ばかりが強調され、小分けして販売単位を一般消費者に合わせ、商品自体も一般に小売されるような日常的商品を中心としたケースが多い。

①卸売価格だけでなく、②ルート販売、③商品の販売単位、④業務用まで含めた幅広い商品調達という点が強調されるようになると今後さらに可能性が広がると考えられる。

特に④業務用まで含めた幅広い商品調達は、これまで消費者の目に触れることがなかった業務用消耗品や業務用器具・備品などの分野を消費者と直接結びつけることになる。

最近の傾向として、収納用品におけるシングルハンガーのようにもともと業務用の器具・備品、什器、消耗品などが一般消費者向けに転用されてマーケットを活性化させるケースが増えている。

さまざまな機能を持ち、消費者の感覚からすると比較的安価と感じられる業務用商品の分野から、一般消費者にとって有効な商品をピックアップし、調達から使い方までを含めた商品情報の提供を行うことができればマーケットを活性化させることは十分可能である。また、Tシャツやトレーナー、バッグやボールペンなどの素材・デザインなどの設定・変更、商品への名入れなどは一般消費者にとっては特殊な分野であるが、メーカーや細工を施す業者とチャンネルを持ってさえいれば簡単に対応することが可能なジャンルでもある。供給チャンネルが身近にあり、簡単に取り入れることができるようになれば、消費者は確実に使いこなすようになる。特に子供衣料や学童文具などのジャンル、地域スポーツなどの他、高校生などがよく作るクラスのTシャツ・トレーナーなどが日常的になることも考えられる。

すでに趣味の世界では、器具や工具類などアマチュアとプロ=業務用の差がなくなりつつある。消費者が入手可能な商品供給ルートへ入り込んでいって結果であるが、逆に商品供給ルート側が消費者の中へ入り込んでくることで全く同様な状況ができるだろう。食器・調理器具の合羽橋、食材の築地などはその地域がいつの間にか有名になって消費者との接点を持つようになったものであるが、特定の地域である限りはマスになることは難しい。一般の消費者が広く知ることができる情報と一般の消費者が広く使えるようなチャンネルの確立が必要だろう。

卸売りと機能統合を図るのであれば情報の他、飲食や住関連の施工・リフォームなどが特に面白そうである。飲食関係の食材ルートは一般の食品スーパーとは違っているので一般の人が目にする事のない商品も数多い。また、住関連の施工業者が扱う資材類はホームセンタールートへ流れることは少なく、現状の小売価格との差は歴然としている。

通常よりも、よい商品が安く入手できるチャンネルができれば、消費者の選択は確実に変わる。

(2) 小売をベースとした機能の組合せ

小売業は消費者と唯一接点を持つポジションにあるはずだが、永い間『チェーンストア』や『ローコストオペレーション』などという訳の分からない概念に蝕まれて、自分が本来持つポジションの優位性に全く気づいていない。ある意味では企業規模を拡大する代わりに放棄してしまったと言ってもよいだろう。

消費者の日常生活と密接なつながりを持ち、さまざまな購買行動・消費行動を身近に、しかも直接見ることができることは素晴らしいことである。

小売業の特徴を整理すれば、①消費者の購買行動・消費行動を直接見ることができる実体としてのフィールド(店・売場)をもつこと、②消費者との日常的な接点として店・売場という実体を持つことにより、消費者の中に具体的な知名度、あるいは信用や信頼を形成していることである。

残念ながら、どちらについても小売業にとっての重要な財産であることを認識している企業は少ないようである。

①購買行動・消費行動を直接見ることができるフィールド(店・売場)をもつことによって得られるメリットは多い。

POS データを販売している企業は多少情報システムのコストの足しになるくらいにしか考えていないだろう。だから、フィールドでさまざまな実験や観察を行うことで消費者の購買行動・消費行動を情報化しようという発想に至らないし、消費者の購買行動・消費行動に合わせた商品陳列・演出、POP 表示、販売促進などをシステムとして開発しようとする企業も出てこない。

商品を供給するメーカーや卸からすれば垂涎物の価値ある情報も小売業にしてみればその価値の重要性が認識できないということなのかも知れない。

店・売場は商品を販売することで売上や利益を生み出す本来の意味に加え、現状ではさまざまな情報を収集することができるもう一つの利益の源泉でもある。いたずらにローコストに走り、売場のレベルを下げたことで価値を生み出すことのできる店・売場がなくなっただけではなく、そのような発想までなくしてしまっている。

②店・売場という実体を消費者との接点とすることから来る知名度、信用・信頼は理屈抜きで何物にも代えがたいものである。

あるホームセンターのリフォーム事業について、この点を強調して建て直しを提案したことがあったが、なかなか理解されることはなかった。数十万円から数百万円をかけるリフォームをどこにある分からない会社に発注することは難しい。

どっしりと店舗を構えて長い間実体のある商売をし、逃げも隠れもできない企業に工事を依頼することは、消費者にとって企業に対する信用・信頼、安心という点でメリットが多い。あとは受け手側の企業が消費者の信頼に応えるだけの対応ができるかどうかにかかっている。

この点を理解すれば、さまざまな事業の受付窓口としての役割、さまざまな情報や物の受渡しをするデポという位置づけを確立することは可能である。

さまざまな機能との複合化を考えるのであれば、コンビニエンス・ストアのようにただの物売りから早く脱却することである。いつまでも物売りだけにこだわっていれば、その先に広がる多くの可能性を見失ってしまうことだろう。

製造業と組合わせて製造小売(大量販売)というのがこれまでの行き方だとすれば、これからは製造業と組合わせて、消費者の個別のニーズに応えるような商品の企画・設計(あるいは消費者に代わって企画・設計を行う機能代行)から受注生産商品の製造販売というものにチャンスがあるだろう。

簡単に言えば、単にパーティセットのような惣菜をつくって並べるのではなく、パーティの献立づくりから、ゲームなど企画・運用の提案までトータルで相談に乗り、受注生産でつくった食材を販売するもよし、ケータリング、あるいは料理人を派遣することもパーティスペースを提供することも可能性としては考えられるということである。

消費者との日常的なインターフェイスを握っている(そうでなければ難しいが...)はずであるから、情報やインターネット、物流と組み合わせることあらゆる機能の組合せの要のポジションを取ることも可能である。