

遅い百貨店のDX

小売業界で最も高い品質の商品とサービスを提供しているはずの百貨店の現場では、時々驚くような話を聞く。例えばEDIと呼ばれる、電子情報システムを利用して受発注や出荷・納入、請求・支払いを行うのは、このデジタル時代なら当たり前のことだと思っていた。

実際、大手量販店でEDIは当たり前のように利用されていると思う。ところが、百貨店ではファクスなどを活用した受発注を行うケースもあるといい、この情報化の時代に遅れているのではないかと思えない。



伊藤元重の エコノウオッチ

デジタル時代に逆行しているといえば、商品を購入して家に配送してもらったり、毎回手書きで送付書に記入を求められる。百貨店のクレジットカードで支払っているのに、それでも住所を書くことを求められるというの、アナログの時代が色濃く残っているように見える。

なぜ、このようなことが起きているのだろうか。経営者がデジタル対応での遅れを気にしていないわけではない。ある大手百貨店の経営のトップと対談した時、「百貨店はデジタル技術をもっと活用するとい

活用できないと致命的に

のではなく、デジタル先端企業そのものにならなくてはいけない」と発言したことをよく覚えている。

百貨店がデジタルで先端企業を目指すのは当然として、問題はそれの対応のスピードである。デジタル技術の進化やコロナ危機を転機にした消費者行動の変化など、小売業でDX（デジタルトランスフォーメーション）を進めていくべきことは明らかだ。

ただ、そのスピードが遅すぎるのだ。小売業に限らず、日本の多くの産業がDXのスピードで米国や中国に大きな後れをとっている。技術が急速に進化する中では、変化のスピードの遅れは致命傷になりかねない。

こうした流れを見ていると、少し前に亡くなったクレイトン・クリステンセンの「イノベーターのジレンマ」の議論を思い出す。

その著書の中でシアーズ・ローバックの事例が取り上げられている。米国で最大かつ最強の小売業であったシアーズ社は、小売業で次々とイノベーションを実現していった。ハウスカートの活用、プライベートブランドの提供、大型店舗のチェーン化などである。多くの面で強豪を圧倒していたかに見えたが、低価格で商品を提供する後発のウォルマートにいつも簡単に追い抜かれることになる。

消費者の多くはシアーズ

の打ち出す様々なレベルでの高い価値より、ウォルマートの低価格を支持したのだ。安かろう悪かろうではない。それなりの品質の商品を徹底的に安く提供しようというのだ。

デジタル技術の活用の話に戻ろう。小売業を取り巻く世界で今もとも変化が激しいのがデジタル技術である。これをフル活用することなく、消費者をひきつけることは難しいように思える。百貨店が旧来のやり方を守るために、少しでもデジタル技術の導入のスピードを遅らせるようなら、致命的な結果をもたらすことになりかねない。

(学習院大学国際社会科学部教授)

*この記事・写真は日本経済新聞社の許諾を得て転載しています。無断転載、複製を禁じます。