

実店舗の魅力磨く

デジタル技術に頼る領域がどんどん広がっている。その分、旧来のビジネス領域が狭まっている。前回、こうした話を述べた。リアルビジネスを展開してきた多くの企業は、難しい課題に直面する。デジタルとリアルの融合の問題である。店舗型の小売業を例として考えてみよう。こうした企業でも、積極的にデジタル技術を取り入れる必要があることは言うまでもない。ある百貨店の経営者の言葉を借りれば、「百貨店も一流のIT企業にならなくてはいけない」。店舗小売業であったからという



伊藤元重の

エコノウオッチ

で、中途半端なレベルのデジタルへの取り組みでは通用しないという意味だ。デジタル技術が社会の全てを変えようという現在、この指摘はもっともだ。ただ、リアル型のビジネスを進めてきた店舗小売業が米アマゾン・ドット・コムのような企業と、デジタル分野で対等にやれるとも思えない。もっと大事なことは、企業にとって重要なリアル資産である店舗をどうするかという問題である。多くの小売業がリアルとデジタルの融合にこだわる理由もここにある。デジタルが広がっても、デジタル

ニーズ分析、ネットを補完

とリアルを補完的に組み合わせてやることであれば店舗小売業の価値は高まる。書籍の小売業を考えてみよう。読みたい本がわかっていれば、ネットで注文するのが確実だ。ベストセラードでもない限り、書店に行って探すのは大変だし、店に在庫があるとも限らない。この面で書店がネットと競争しても勝てない。だから、店舗型の書店であっても、ネットで簡便に書籍を注文できる仕組みを整えるべきだ。アマゾンのレベルにまでいかななくても、デジタル化社会では近いところまでできるはずだ。

その上で、ネットではできない店舗の機能を強化する必要がある。なぜ人々は書店に来るのか。買いたい本が決まっている人は店に来なくてもよい。ただ、時々書店に寄って、店頭で本を眺める人も多くいる。気に入った本があれば購入する。こうした買い方を消費者にとっても、残念ながら多くの書店は現在、楽しい場所ではない。じっくり本を眺めるのなら、座るところをもっと充実してほしい。カフェ併設の店がもっとあってもよい。店舗ならではの企画も充実してほしい。店舗にわざわざ来る客はどのようなことを求めているのか徹底的に分析し、そうした客のニーズにあった品ぞろえと店づくりが必要だろう。

以上で述べたことを整理すると、ネットとリアルの融合を実現するためには、まずはネットでの取り組みを業界の最先端にできるだけ近づける。それと同時に、オンラインでは実現できない価値を店舗で最大限に引き出すため、店舗の中身を大胆に作り変えるということだ。ここでは書店を例に取り上げたが、アパレルでも食品でも、基本的な考え方は同じはずだ。デジタルに大胆に取り組みつつ、それと補完性を持てるようにリアルを組み替えていく。これがDX（デジタルトランスフォーメーション）で求められることだろう。

(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。