

小売流通の創造的破壊

創造的な破壊と呼ばれる概念がある。破壊的なイノベーションは、既存のビジネスや産業を破壊することによって、新たなビジネスや産業を生み出す。デジタル分野のイノベーションでは、この創造的な破壊が特に顕著だ。そして重要なことは、創造的破壊のマクロ経済的位置付けである。

GAFAM(グーグル・アマゾン・フェイスブック・アップル・マイクロソフト)は米国の経済成長の象徴のような存在であるが、近年の米国の企業価値の拡大からこの5社を引くと、日本の企業価値の変化とそ



伊藤元重の エコノウオッチ

れほど違いがないようだが、つまり米国経済の成長の多くの部分はGAFAMのよきな創造的な破壊で生み出されている。こうした傾向は今後も続くだろう。

日本の産業の変化を考えると、デジタル技術の創造的な破壊の重要性が増している。小売流通などの分野で破壊的勢力を發揮しつつあるデジタル革新を3つだけあげておこう。1つは、ラストワンマイルの流通である。アマゾンやウーバーイーツの成長が象徴的であるが、店に來なくても商品が届きやすくなったこととのインパクトは大きい。

新たな好機 逃さず活用を

これが既存の店舗型の流通を大きく変えつつある。

流通がらみの2つ目の革新は、現金を使わない決済や支払いの威力である。電子的なやり取りで、料金を大きな変化が起きつつある。現金では、毎回の取引ごとのやりとりとなる。電子的な支払いだと、その情報を様々な形で利用して、料金設定の幅が広がる。

購入によってポイントがつく仕組みは、非線形価格と呼ばれるものである。需給の逼迫の程度によって料金を小まめに變化させるダイナミックプライシング、定期的な支払いを求めるサブスクリプションなど、多様な料金設定が容易にできる。そして毎回の取引がデ

ータとして蓄積され、様々な形に利用できる。

3つ目の革新は、自前で全てのサービスを組み立てる必要がないということだ。ウーバーイーツのようなサービスを構築すること、出前の仕組みを構築しなくて済む。マッチング手法を利用することで、人材などでもギグワーカーなどを活用できる。SaaSを活用することで、自前でのソフトウェアの構築をする必要がない。

小売流通ではこれまで、客は店に來店し、現金で毎回の支払いを行い、そして小売りの様々なサービスを提供するための仕組みを店が構築するというのが前提になっていた。デジタル

革新は、こうした制約を全て取り払う動きを加速化させている。その流れの中で、既存のビジネスは破壊されている。

破壊という部分だけを見ると、これまでのビジネスが継続できなくなるといって悲観的な見方となってしまう。しかし、破壊の後には必ず新しいビジネスチャンスが來ると考えれば、将来に期待がもてる。上で取り上げた3つの革新の事例は、いずれも小売業の活動の幅を広げる有効な手段となるものだ。重要なことは、これまでのビジネスを守るだけでなく、新しいチャンスを活用するという姿勢である。

(東京大学名誉教授)