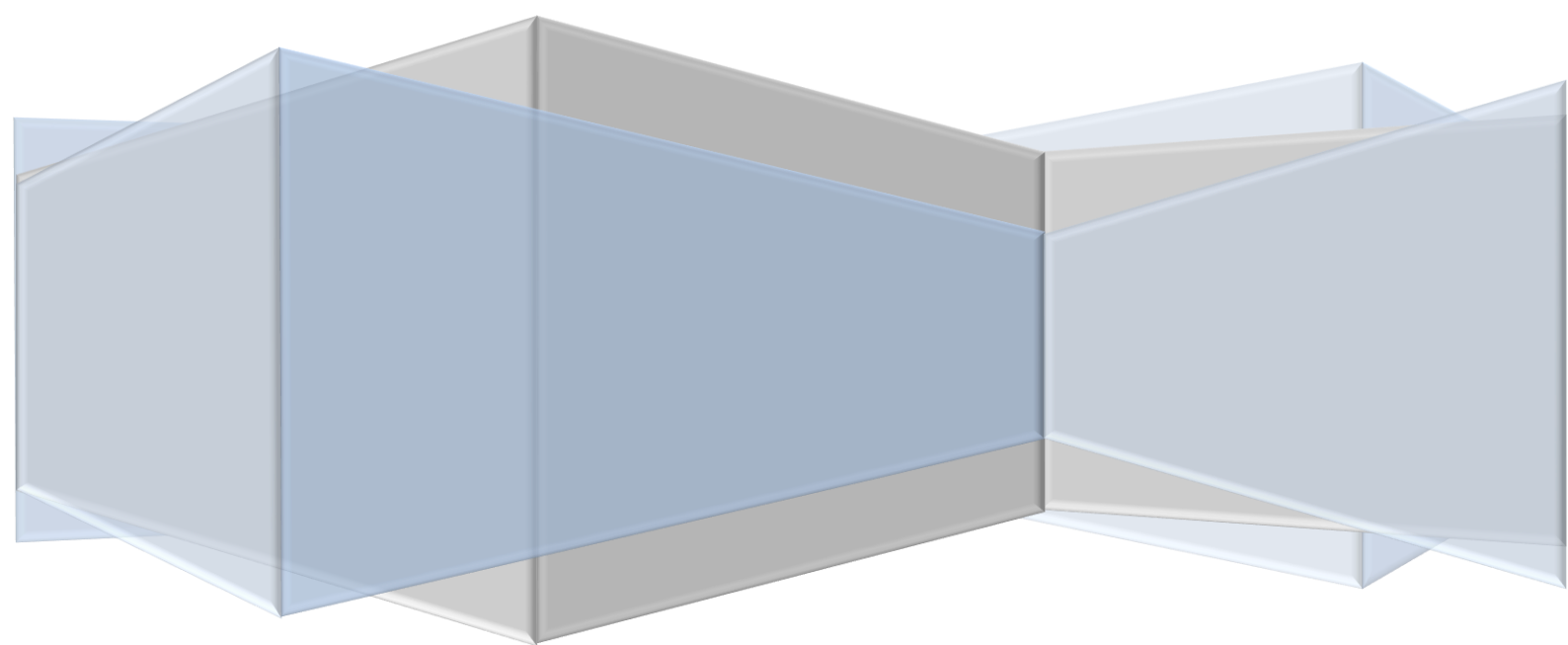


中野 IT 活用診断士事務所

今後の小売業の発展に求められる IT の有効活用

～支援から見えた IT 活用のススメ～

中野 IT 活用診断士事務所 中野 雅公



目次

1. はじめに	1
2. 小売業を取り巻く環境変化.....	1
(1). 大手小売店の進展.....	2
(2). 高齢化社会の進展.....	2
(3). IT・スマートフォンの進展.....	3
3. 中小・零細小売業の今後の方向性.....	3
4. 実際の支援から見てきた IT 活用の有用性.....	4
(1). LINE@の活用	5
(2). Facebook の活用	5
5. まとめ	6

1. はじめに

まず、簡単に私の紹介をさせて頂こうと思います。小売店を営んでいた両親のお店が廃業したことをきっかけに、両親のようなお店を助けたいと決意し、経営について学び、中小企業診断士の資格を取得後独立。前職のシステムエンジニアとしての経験を活かして、ITに強い経営コンサルタントとして、企業の永続的な発展のお役立ちをミッションに活動している。

現在、公的機関などを通じて多くの経営者から相談を受けている中で、小売・サービス業の経営者の方からの相談が多くなっている。メディアなどにも取り上げられているように大手小売店舗の進展や高齢化社会の進展、消費者の嗜好の多様化など、零細・中小小売業はますます厳しい状況が続くことが予想されている。このまま何もしなければ衰退することを実感しており、多くの経営者は業績をアップするために何か策を講じたいと考えるものの「どうすればよいかわからない」といった相談が増えている。そのような企業の解決の糸口として外部環境の変化に焦点を合わせ、今後中小・零細小売業に求められるものが何か？を分析し、私が支援した洋菓子小売業である「コンツェルト」の具体的な支援事例から今後中小・零細小売業が発展するための重要なポイントとして、IT活用の必要性について考察することが本論文の目的である。

2. 小売業を取り巻く環境変化

この章では小売業に関連する外部環境の変化に関して、「大手小売店の進展」、「高齢化社会の進展」、「IT・スマートフォンの進展」の3つの視点から分析し、中小・零細小売業の発展に求められる今後の方向性を明らかにする。

(1). 大手小売店の進展

イオンやセブン&アイ・ホールディングスなどの大手小売業の進展により大型 GMS などと同じ商圏内の中小・零細小売業は厳しい条件に置かれている。ワンストップサービスのニーズを満たすことや大型モールに行けば楽しめる、ロードサイド出店による立地が良いといったメリットが消費者に好評だからである。これらの中小・零細小売業の現状を示す資料を活用して現状について分析する。

図表 1 からイオンの大型 GMS であるイオンモールの出店数は年々順調に推移していることが見て取れる。次に図表 2 を見ると、年間の商店街への来街者数の変化は「減った」との回答が増加していることが確認できる。来街者数が減った理由として挙げられているのが図表 3 の資料である。平成 18 年度の調査結果と比較してその割合が減っているものの「近郊の大型店の進出」を来街者数の減少要因として認識していることがわかる。しかし、業績が悪化している中小・零細小売業が多い中、業績を向上させている企業があることも事実である。同じ環境に属しながらも業績を向上させた企業はどのような取り組みを行ったのかについて分析する。

図表 4 に中小・零細小売業が実際に取り組んでいる改善策・活性化策についてまとめている。多種多様な取り組み内容がある中でも繁盛している個店が取り組んだ改善策・活性化策をまとめたものが図表 5 のデータである。これらのデータを総合して分析すると店内レイアウトの変更や POP、ディスプレイ、商品陳列の見直しといったすぐに実践できる内容が効果もあり、反応が取れていることがわかる。そんな中、私が着目した点は「パソコン・IT の活用」である。実際に繁盛しているお店の特徴として、リピーターが多いことが挙げられる。リピーターにつなげるためには商品・サービス、接客などの要素も重要であるが、来店してもらうためのきっかけ作りやお客様に来店してもらうための情報を発信することが重要である。そのためには IT を有効に活用することが非常に効果的で、繁盛店の多くは IT を有効に活用している。

(2). 高齢化社会の進展

図表 6、7 を使って高齢化社会の進展と今後の課題について考察する。日本では 2005 年に戦後初めて総人口が前年を下回り、人口減少時代に突入した。国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（2006 年 12 月中位推計）」によると、2035 年の総人口は、2008 年の総人口の約 87% の 1 億 1,067 万人になると見込まれている。また、15～64 歳までのいわゆる生産年齢人口は、1996 年から減少に転じており、2035 年には、2008 年の生産年齢人口の約 76% の 6,292 万人になると見込まれている。そして、少子高齢化の進行に伴い、生産年齢人口の年齢構成も大きく変化することが予想される。生産年齢人口は、2008 年から 2035 年までに、15～29 歳の若年層が 16.4% から 12.4% に、30～54 歳の壮年層が 33.4% から 29.1%

に低下する一方、55～64歳の高齢層は14.7%から15.4%に上昇すると見込まれている。

今後高齢化社会が進んでいく一方で、中小・零細小売業が直面する課題として、作業の効率化が挙げられる。労働力が減る中でお店に求められる需要が一定だとすると、現在必要な労働力は変わらない。そのためには時間で補うといったことが考えられるがそれにも限界があるために作業の効率化を図り、今までと同じ労働力を確保することが重要である。

(3). IT・スマートフォンの進展

ITが普及し、一家に一台パソコンがあるようになってはや10年程が経過し、現在ではスマートフォンが普及したことで一人一人がパソコンを持っていることが当たり前となり、ユビキタスが実現された世の中になっている。図表8からもわかるとおり、平成23年～平成24年度にかけてのスマートフォンの普及率は約2倍になると想定されており、急速に普及が進んでいる。また、タブレットも同様に伸びており15.3%になっている一方、パソコンの普及状況は徐々に減ってきていることがわかる。今後小売業においても見過ごすことのできない大きな機会であると考えられ、大企業はすでに様々なサービスを提供しており、顧客の更なる獲得を目指している。また、図表9からもわかるように、スマートフォンの利用者はホームページ閲覧・ソーシャルメディア利用者が多く、スマートフォンを通じて情報収集を積極的に行っている。また、ネットショッピングなどの電子商取引に関してもパソコンよりスマートフォン利用者が多いことがわかる。

IT・スマートフォンの進展の結果、小売業の流通にも大きな変化をもたらすようになった。その1つがインターネット通信販売の進展である。必要なときに自分の携帯電話を通じて情報を収集し、他店と比較検討、欲しい物は2～3ステップで手軽に購入することが可能で、翌日には物が届く世の中となった。インターネットを活用した新しい業態（ネットスーパーなど）も出現するなどITを活用できている業界は業績をあげているが、実店舗を通じて限られた商圈で物を売る既存の小売店は衰退している店舗が多いのが実情である。

3. 中小・零細小売業の今後の方向性

この章では先の章で分析した外部環境から見えてくる中小・零細小売業が今後成長するための方向性について考察する。

先の章で分析したとおり、大手小売店の出店、インターネットの進展による消費者の購入の多様化などを受けて中小・零細小売業にとって厳しい状態が続いていることがわかる。また、現在大きく表面化していないが、高齢化社会が進展する中で労働者人口は益々減少の一步である。また、限られた労働力も大手を中心した企業への募集に応募することから企業側のニーズにマッチした良い人材を雇用することも難しくなる。その結果、現状のま

ま進めば、商品・サービス力が低下し、負のスパイラルに陥ることが容易に想像できる。それでは今後中小・零細小売業が生き残っていくために必要なことはなにか？私の結論は「ITの有効活用」である。

ITを有効に活用することで、大きく2つの効果が見込める。1つは業務の効率化による生産性の向上である。例えば、電卓を使って売上管理していたところをPOSシステムと連動して自動計算する、無料のシステムを活用して顧客管理システムの導入を行うなどが挙げられる。業務の効率化を図り、生産性を向上することができればこれから訪れる高齢化社会にも適した運営を実現することができる。

もう1つは販売促進をはじめとした情報発信、顧客と双方向のコミュニケーションを行う売上アップに貢献するIT活用である。例えば、適切なタイミングでお客様に情報発信を行い、来店を促進する、インターネットを介してお客様とコミュニケーションをとることでお客様の声を活かした商品開発などが挙げられる。スマートフォン・携帯電話を一人一台が持っている今、お客様にダイレクトにアクセスを図ることが今後の販売促進に非常に高い効果を持ち、ロコミ効果を加速度的に広めることが可能となる。図表10にあるように、IT活用に取り組んだ企業の多くは業績向上の効果を得ていると実感していることも見過ごしてはならない。

4. 実際の支援から見えてきたIT活用の有用性

この章では私が取り組んだ洋菓子店でのIT活用の支援事例からIT活用の有効性と可能性について論述する。

まず、私が支援した洋菓子店のコンサルティングの概要について簡単に説明する。コンサルティングは開業8年目となる洋菓子専門店に主にケーキ、焼き菓子の販売を行っており、併設したカフェでケーキを食べることも可能である。洋菓子業界は流行り廃りが激しく、既存の洋菓子店に加えてコンビニエンスストアなどの洋菓子の充実など、激しい競争にさらされており、集客支援策として定期的な折り込みチラシなどを実施しているもののほとんど反応がなく、年々売り上げが低下している。また、学生アルバイト中心に人材登用を行っていることもあり、スタッフの入れ替えも多く、作業の簡素化・効率化を行い誰でも同じ生産性を出せる仕組み作りを構築してほしいという相談を受けて支援したのが始まりである。

そんな中、メインターゲットとなる顧客を調査したところ20代後半から40代の女性であることがわかり、今後の集客支援策として注目を浴びていたO2Oとのニーズが合うのではないかと考え、集客支援策として顧客のスマートフォンに直接アプローチすることが可能なLINE@の導入。顧客とのコミュニケーション・ロコミ効果を加速させるためにFacebookを活用することとした。具体的な支援概要については図表11にまとめたとおり

である。

(1). LINE@の活用

具体的な支援策として、まず LINE@ⁱⁱではお客様に登録してもらう必要があることから、来店されたお客様に知ってもらうために店内 POP を活用して認知を広げ、レジでの精算時に案内することで LINE@の登録者を一日平均 10 人ずつ増やすことに成功した。LINE@の特徴は大きく 2 つ挙げられる。1 つは登録されたお客様のスマートフォンに対して直接メールやクーポンを発行することが可能なので高い開封率が見込めること、そしてもう 1 つは定期的にお客様と接触することが可能となり、「ケーキが食べたい・欲しい」と考えたときにコンツェルトを思い出してもらうためのブランディング効果に優れていることである。この効果を最大限に活かすために LINE@の運用ルールとして、登録ユーザーのキリの良い人数(例えば 100 人、200 人など)になった際にお客様へのお礼をこめてクーポンを発行することで先に挙げた 2 つの利点を最大限活用するようにした。

LINE@活用以前は折り込みチラシ中心の販売促進を行っていたが、それと比較した LINE@の費用対効果については図表 1 2 にまとめたとおりである。特筆すべき点は非常に高い反応率である。その結果、導入後半年で折り込みチラシ以上の効果を出していることがわかる。しかしながら、LINE@の機能に欠けているものがインターネット上で口コミ効果を拡散させる仕組みである。それを補うツールとして、Facebook を活用することとした。

(2). Facebook の活用

Facebook を活用した理由として、実名を登録して利用することによる信頼性が高いこと、利用者数が一番多い SNS であること、インターネット上での口コミ効果が高いこと挙げられる。Facebook の活用法として、バースデーケーキを購入されるお客様に次回から利用できる割引クーポンの配布を条件に、Facebook 上に家族との写真やお客様とケーキの写真を投稿することを行った。投稿を了解されたお客様は Facebook にアップされた写真などを友達に紹介する、お客様自身が「いいね！」を押すことで、Facebook 上で口コミが拡散する仕組みを作った。また、投稿した内容に対してお客様から「ありがとう」といったコメントや他のお客様から「子供の誕生日に予約します！」といったお客様の声が見えることで信頼度を増し、安心感を伝えることができた。

また、Facebook 上でも新メニューの紹介やイベント情報を発信すること、LINE@との連動をはかることでお互いのシステムの相乗効果を高め、インターネット上での口コミ効果を促進することに成功した。

これらの O2O の取り組みを行った成果をまとめたものが図表 1 3 のデータである。来店数、売上ともに前年度と比較して向上していることがわかる。また、特筆すべき点として、LINE@の登録者数増加、Facebook を通じた口コミ数の増加に比例して来店数、売上が拡

大していることがわかる。今後も登録者数増加を図ることでこの効果は高まっていくことが想定される。

5. まとめ

最後にこの章ではこれまでの内容を総括し、中小・零細小売業が今後成長・発展するためにはITを有効に活用することの重要性についてまとめる。

これまで見てきたように、外部環境の面から今後の中小・零細小売業の方向性として、作業効率の向上と集客支援などのためにはIT活用が重要であることが読み取れる。私が支援させて頂いたコンサルティングでもITを有効に活用し、世の中のニーズとマッチングしたスマートフォンにアプローチすることに成功した結果、非常に反応率の高い成果を導くことができた。これらのシステムは無料～低額サービスを活用して構築可能で、今までの折り込みチラシと比較しても費用対効果が高いことがわかる。企業や業種・業態によって最適なITサービスの導入内容が変わるため、すべての企業において今回の支援策のような効果が見込めるとは限らないが、労働力人口が減る一方で作業量が減らないことを考えるとITを導入して使いこなすことは必須である。

留意事項として、ITの有用性は認識されているものの「IT」というキーワードを聞いただけで毛嫌いされている経営者が多いことも事実である。しかし、パソコンを今まで触ったことがない高齢者やパソコンが身近にない環境で育ってきた若者の経営者に対してITを有効に使いこなすことには課題が残る。販売

士の資格を持つ人材がこれらの支援を行うことができるよう、販売士の試験制度でもITに関連する内容を強化することも必要かもしれない。

【参考文献】

イオンアニュアルレポート 2012 2012 年 2 月期

http://www.aeonmall.com/ir/pdf/ar2012_j.pdf

中小企業庁 平成 21 年度 商店街実態調査報告書

<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2010/download/100331SJCG.pdf>

中小企業庁 平成 20 年度 中小企業白書

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h20/h20/index.html>

中小企業庁 平成 22 年度 中小企業白書

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h22/h22/index.html>

総務省 総務省通信利用動向 平成 24 年調査

http://www.soumu.go.jp/main_content/000230980.pdf

【注】

ⁱ O2O とは、Web サービスからリアル店舗へ携帯電話やスマートフォンなどを利用して誘導する、もしくは両者が融合することにより購買活動などに影響を及ぼすといった意味として用いられています。

ⁱⁱ 商店や飲食店、公共団体、学校などがコミュニケーションアプリ「LINE」を通じて各種の情報を配信可能にするサービスである。