

オムニチャネル化による顧客サービス向上戦略の検討

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 教授 並木雄二氏

高齢化社会になった時、お客様が求めていることは、近くて便利なこと、宅配サービスがあること。日経にコメントした記事だが、「これらの基本はニッチ産業で、商圈が狭く小さくなる中で競争が激しくなっている。出て行くことで商圈が広がる。最終的には玄関の戦いである。『玄関の戦い』というキーワードを何年か前から意識的に使っている意味煽ってきているのですが、コンビニがそこに参戦していきたいということです。

オムニチャネルという考え方自体は、米国の小売業はメイシーズで成功した事例です。日本では、セブン・イレブンがグループとして身近にあるコンビニを使って、ここをオムニチャネル拠点として最後の顧客設定「玄関の戦い」になっているところを、コンビニに任す。私は難しいがそれを支援している。アメリカの場合はもう少しシンプルで、購買行動が、Web やスマホ経由で情報を持って、その情報で認知したものを店舗で買うという形に変わってきました。今までのシングルチャネルからマルチチャネルへ。また、それがクロスしたクロスチャネルへ。シームレスにどこからでも顧客は情報を得て、好きなときに好きなものを注文する。日本はアメリカと違って非常に進化しているので、それを使って好きなときに好きなものを「好きな場所」でピックアップできる。そのようなライフスタイルに変えていこうというのが今の目論見です。

もう少しわかりやすく言うと、セブン&アイが今やろうとしていることは、赤ちゃん本舗やロフトや西武やイトーヨーカ堂などの全部の在庫情報を一元化する。そして、セブン・イレブンのオーナーにタブレットでその情報を持たせる。そうすると素敵なブラウスが札幌のお店にあるとわかったら、そのブラウスをその場で発注して、それを着ていくホテルの近くのセブン・イレブンに明日届けておくことができるよ、ということです。好きなときに好きなお店で商品を受け取ることができる、そのオムニチャネルを今年秋にスタートさせようということです。

メイシーズは映画にも出てくる世界最大の百貨店で、これがやったことはもっとシンプルで、業績が低迷していたが復活した。何をやったかという、店員にモバイル機器を配布してその場で商品の詳細なレビューを調べさせる。販売員は商品知識を持たなければならないが、お客様の感想レビューやライバルとの価格比較ができたりする。一番大事なのは、在庫情報とリンクしていることです。タブレットですから、お客様のそばでその情報を見て、今、白のMサイズがないんだけど今発注いただければ〇〇店から直接お客様のお宅に配送できると情報提供して、そこで受注を成立させる。そのために、無線ICタグでどこに何があるかの在庫情報を一元管理したのです。店舗にない商品は他店舗から顧客に直送する。それを全て無料でやりました。

2011年に直売された商品は、700万点以上ということですから、いかに店舗での欠品による機会損失が多かったかがわかります。これで業績が回復し、売上金額が12年累計で40%増、在庫も減った。