

店舗デジタル変革ソリューション ～ Enterprise DX ～

牛尾 勝也

OKIは、少子高齢化にともなう人口減少社会の到来を見据え、IoTやAIなどの活用により店舗をデジタル変革するソリューション「Enterprise DX (エンタープライズデジタルトランスフォーメーション)」の取組みを発表した。

実店舗はEC (Electric Commerce) の拡大を背景に、その必要性が店舗の運営主体である事業者自身の中で議論されている。事業者にとって販売チャネルは実店舗以外に拡大し、実店舗はコスト採算の観点で問題になりつつある。

ECはデジタル化によって運営効率や在庫効率が高く、実店舗と比べて売上経費率が圧倒的に低い。ECの拡大は店舗での販売を圧迫し売上の低下につながり、結果的に運営コストが相対的に高い実店舗の大量閉店という事態を引き起こしつつある。金融機関でも、OHR (Over Head Ratio) の多くを占める店舗コストの低減が課題で、インターネットなどを活用した取引チャネルのデジタル化が避けて通れない状況にある。

しかし、不採算店舗を閉鎖し規模縮小を図るのは早計かもしれない。ECの強みであるデジタル施策はコモディティ化が進みやすく、普及も早い。ECが競争優位をもたらすならば競合他社はすぐに追随し、やがて市場参加者全体は没個性化する。

一方、実店舗の特性である①多額な出店費用、②物理的な資産を必要とする点、③法規制や人材など自社以外の制約が強い、といった点がむしろ「すぐには真似できない」という参入障壁になる期待がある。ポストEC普及の時代を見据えると、事業者は競争力の源泉を実店舗に見出し、新たなお客様満足拠点化を図るために実店舗の投資に回帰すると考える。

消費者は既にEC利用に慣れているため、ポストEC普及時代の実店舗では消費者購買行動の役割を見直し、ECのお株を奪うデジタル化技術で抜本的なコスト低減を図り、更にお客様満足度を向上するため、タッチポイントとしての店舗網を維持する必要がある。

本稿では、実店舗の取組み課題と、あるべき姿を展望する。

実店舗が直面している課題

実店舗の課題をマクロの視点でとらえるために、店舗販売の筆頭である小売業、中でも商業動態で、一定のシェアを持ち事業構造に類似性が多い事業体である百貨店、スーパー、家電・大型専門店などを題材として、金融機関を含む実店舗のあるべき姿を考察する。

経済産業省のミニ統計¹⁾によれば、小売業の年間商業販売額は約142兆円、このうち大規模に実店舗を介して販売する百貨店・スーパー、コンビニエンスストア、専門量販店の年間商業販売額は約44.9兆円と約32%を占めている。

ECの拡大が事業者に与える影響は、全商取引に占めるECなどの電子取引の割合を示すEC化率を参考に確認する。一般に市場のEC化率が高まると、事業者は営業戦略の機軸をECに据える必要に迫られると言われている。EC化率の高まりが実店舗に与える影響は、EC化率の拡大が先行する米国の状況が参考になる。

米国では、米国アマゾン社を筆頭にECが急拡大し、2017年には9,000店近い店舗が閉鎖され(リーマンショック時の約6,160店舗を上回っている)、2018年も米国の玩具チェーンが連邦破産法を申請し全735店を閉鎖したことが記憶に新しい。EC化率の高まりは確実に実店舗の在り方に影響を及ぼしている。

EC化率の高まりが実店舗に与える影響

市場のEC化率が10%を超えると、実店舗の販売チャネルとしての役割は変わりショールーム化(店で試してネットで買う消費者が出現)が始まり、20%を超えると店舗はショールーム(消費者は基本的に店で試してネットで買う)という購買慣習が確立してしまうと言われている²⁾。

我が国に目を向けると、2017年の国内B2C (Business To Consumer) EC市場規模は約16兆円でEC化率は5.79%であった³⁾。

図1に示すように物販の17年EC市場規模を確認すると、EC売上は前年比7.5%プラスの8.6兆円を記録し、EC化比率は約5.8%と拡大しているが、米国の12%⁴⁾と比べると、ECのシェアはまだまだ小さい。

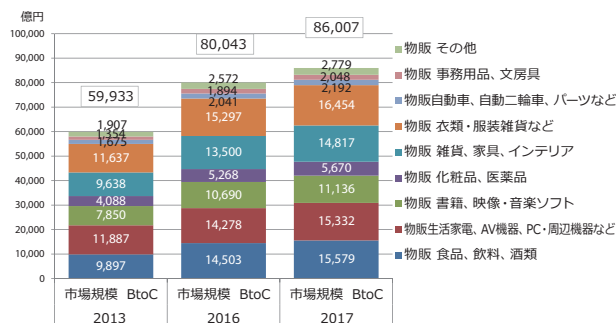


図1 物販の分野別 EC 販売額
(図表4-10を参考にOKIが作成³⁾)

しかし、図2に示すように、分野別にEC化比率を確認すると「事務用品・文具」は約37%、「家電・AV機器」は約30%、「書籍・映像・音楽ソフト」は約26%、「家具・インテリア・雑貨」は約20%と高い値を示し、実店舗の販売に大きな影響が出ていると推察する。一方、「食品・飲料・酒類」は約2.4%と商品の性質もあつてか低い。売り上げ規模が大きい「衣類・服飾雑貨」は約12%で実店舗の転機を迎えていると考える。このようにEC化率は拡大傾向にあるが分野別では濃淡がある。

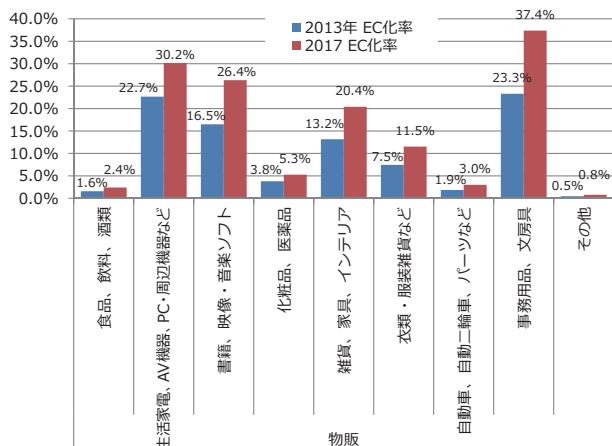


図2 物販の分野別 EC 化率
(図表4-10を参考にOKIが作成³⁾)

実店舗はどうあるべきか

ECの強みは図3に示すとおりデジタル化にある。無限ともいえる品揃えの提供や購買行動の分析によるタイムリーな売れ筋の判別、購買プロセスの顧客セルフ化で事務コストを低減するなど、ECは消費者にとって手間がかからず、しかも圧倒的に経費率が低い。



図3 ECの強み「デジタル化」

では実店舗は無くなってしまふのだろうか。確かに店舗購入・店舗サービスは生活に追われ時間がない今日の消費者にとって時間消費を強いられるため、生活ニーズにマッチしていないかもしれない。しかし、店舗が販売チャネルとしての役割を終えることはあっても、図4に示すように、接客により購買をサポートする、といったアナログな部分の提供はECが苦手としているところであり、リアルなお客様対応は実店舗が有利である。

	小売店舗	EC
販売側	<メリット> ・イレギュラーなお客様対応ができる <デメリット> ・現物を配置しなければならない ・商品陳列は店舗面積の制限 ・店舗スタッフスキルに依存(労働集約) ・分散化した在庫オペレーション	<メリット> ・店舗への現物配置は不要 ・無限の商品陳列 ・ネットコンテンツが営業資源のすべて ・集中化した在庫オペレーション <デメリット> ・画一的なお客様対応
購買側	<メリット> ・フィット感、風合いを確認できる ・味・鮮度を確認できる ・店員との会話が楽しい <デメリット> ・購買後、持ち帰る必要あり ・時間消費を強いられる	<メリット> ・無限の商品から選べる ・価格、性能、評価を比較できる ・時間に縛られない <デメリット> ・リアルタイムでは入手できない ・商品説明は限定的

図4 実店舗とECのメリット・デメリット比較

さらに、消費者の購買行動で考えると、買い物リストとして認識できる「計画購買」では一番安く便利に買おうという動機が働きECが強みを発揮するものの、お勧めや他人の購買から影響を受けるものや、商品を実際に見て手に取って初めて購買意欲が高まる「非計画購買」では実店舗が有利である。

実店舗の強みを活かしECとの共存を目指す場合、一番の課題は運営コストの低減にある。ECの拡大は続き実店舗の収益低下は避けられないため、低下する売上に追従してコストをカットする必要がある。

このような運営コストをカットした実店舗像としては、大きく二つの店舗案が考えられる。一つはハイテクを駆使した省人化・完全無人化店舗、もう一つは省在庫・無在庫を実現するショールーム店舗である。

前者は、キャッシュレス・レジレスなど事務処理レスとスタッフレスを目指す店舗である。POSに代わるセルフ型新端末やAIを搭載した映像識別により消費者の購買活動を管理し、会計や手続きといった店舗負担のカットによ

る店舗スタッフの省人化を実現する。

後者は、販売と物流を分離し店頭在庫を持たず、物流コスト、在庫管理コスト、ストア運営コストをカットしたお客様ワンストップサービス店舗である。人による、丁寧で優しいお客様対応のための店舗で実際の取引や購買手続きはネットを介してセルフ完結する。肝心のお客様対応要員数はデジタル化を駆使したリモート対応の活用などで省人化を実現する。

コストカットの切り口はそれぞれだが、共通するのは店舗省人化という点である。このような店舗の実現に向けてOKIはデジタル化を駆使した店舗の省人化とサービス強化を目指すソリューションの提供に取り組んでいる。

店舗デジタル化ソリューション「Enterprise DX」

「Enterprise DX」は、図5に示すように、顧客経験価値の最大化と店頭の人的コストを削減する「ストアフロント変革」、事務処理の自動化で抜本的なコスト削減を実現する「オペレーション変革」、生活サービスのワンストップ提供を実現する「サービス変革」の3つのソリューションで構成する。

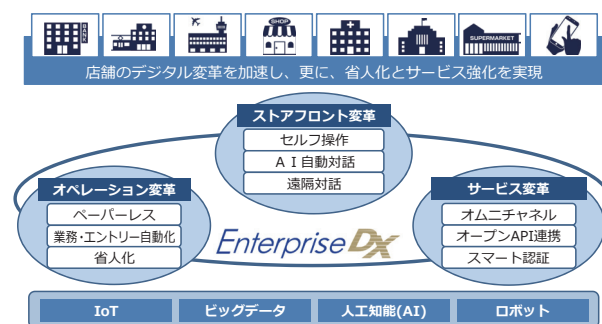


図5 Enterprise DX 概要

店舗デジタル化の課題に対して三つのソリューションをどのように活用するのかを例示する。

前述の省人化・完全無人化店舗を構築する場合、Enterprise DXではお客様によるセルフ操作が可能で、その場での決済や現物を処理する店頭端末（ストアフロント変革）を配備する。店頭端末はお客様が持ち込む現物（現金、帳票、カード、身分証、ほか）をハンドリングするが、事務処理の実体は後方集中化したバックオフィスで行い（オペレーション変革）その場に事務処理のための要員は配置しない。決済サービスは自社で用意せずとも提携先のサービスを標準的なインタフェースで接続（サービス変革）することで利用できる。QRコード決済はもち

ろん、例えば、免許証を用いた即時口座振替えや、マイナンバーカードを用いたクレジット決済、生体認証だけで手ぶら決済など、組み合わせによる利便性の向上も検討できる。

また、ショールーム店舗を構築する場合は、店頭スタッフに加えTV電話タイプの遠隔対話が可能なセルフ端末を設置し、バックヤードに配備する商品やサービスの専門スタッフをリモート接続することで接客支援する環境を整備（ストアフロント変革）する。完全無人化店舗同様、事務手続きや決済はこの端末とバックヤードの事務スタッフが担当し（オペレーション変革）、店頭スタッフは原則商品購入手続きに関与させないことで要員の最適化を図る。小売り店舗の場合は、購買手続き完了後にお客様情報に基づき配達先住所近くの倉庫指定とピッキング、配送業者の手配を自動でシームレスに実行（サービス変革）する。配送に係る手続きは店頭端末でワンストップに行える。

以降、Enterprise DXを構成する各ソリューションを詳細に説明する。

(1) スタアフロント変革ソリューション

ストアフロント変革ソリューションでは、図6に示すように、金融、鉄道、旅行代理店などの窓口端末やセルフ端末（券売機、KIOSK端末など）で培ったユーザーインターフェース技術や運用ノウハウを活かし、カメラやマイク、現金処理ユニットなどを簡単に扱えるようにするデバイス制御や、AI対話エンジン「Ladadie[®]」による無人対応、訪日在外国人向けの多言語対応など、社会の変化に対応した新しい対話を実現するミドルウェアを提供する。

さらに、コンタクトセンター市場国内シェアNo.1の「CTstage[®]」を活用した専門家によるタイムリーな支援が可能な遠隔支援クラウドサービスも提供する。

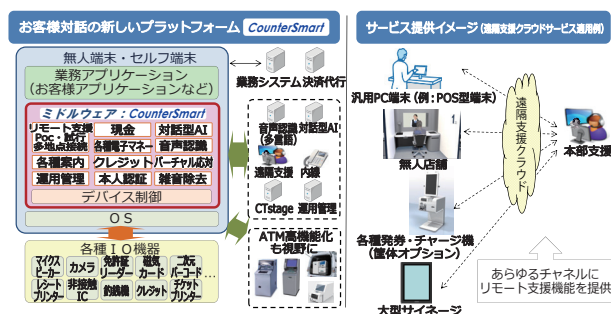


図6 スタアフロント変革ソリューション概要

(2) オペレーション変革ソリューション

オペレーション変革ソリューションでは、図7に示すように、金融機関向け事務集中センターソリューションの

*1) Ladadie[®]は沖電気工業株式会社の登録商標です。 *2) CTstage[®]は沖電気工業株式会社の登録商標です。

トップベンダーとして培ったイメージ処理などのノウハウを活用し、店舗の事務処理をバックオフィスに移す後方集中化ソリューション、イメージエントリー業務の自動化や事務処理そのものを自動化するロボットツールなどを提供し、事務処理コストの削減に貢献してゆく。

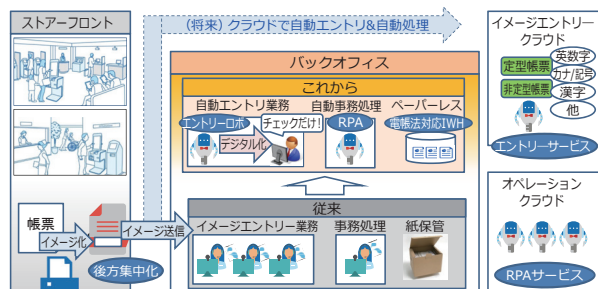


図7 オペレーション変革ソリューション概要

(3) サービス変革ソリューション

サービス変革ソリューションでは、図8に示すように、これまで培ってきたネットワーク接続のノウハウを活かしてオープンAPIを活用した住民サービスのワンストップ窓口化などを実現する。さらに、その際に必要となる本人確認サービスの提供も予定している。

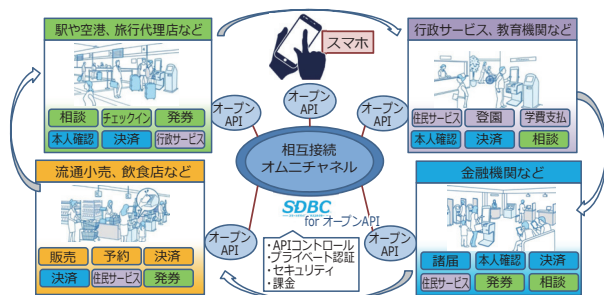


図8 サービス変革ソリューション概要

おわりに

本稿では、ECの台頭に直面し存続の危機にある実店舗の問題点と、その対策の一つとなる店舗の省人化とサービス強化の両立を目指すOKIの店舗デジタル変革ソリューション「Enterprise DX」の取組みを述べた。

OKIは「Enterprise DX」の提供を通じて安心・安全・便利な社会の創造とSDGs (Sustainable Development Goals) の達成に貢献してゆく。



参考文献

- 1) 経済産業省大臣官房調査統計グループ経済解析室:ミニ統計(「平成29年小売業販売を振り返る」)、平成30年4月
<http://www.meti.go.jp/statistics/toppage/report/minikeizai/kako/20180416minikeizai.html>
- 2) 小島健輔:店は生き残れるのか、p18・p21、株式会社商業界、2018
- 3) 経済産業省商務情報制作局情報経済課:平成29年度我が国におけるデータ駆動型社会に関わる基盤整備(電子商取引に関する市場調査) 報告書、平成30年4月
<http://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180425001/20180425001-2.pdf>
- 4) 日本貿易振興機構 ニューヨーク事務所 2018年3月米国における電子商取引市場調査
<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2018/01/95e21f6518a9912d.html>

● 筆者紹介

牛尾勝也:Katsuya Ushio. 情報通信事業本部 金融・法人ソリューション事業部 金融SE第二部

TiPO【基本用語解説】

EC (Electric Commerce)

インターネットなどを利用した電子的な商取引。

OHR (Over Head Ratio)

経費率、銀行業での経営効率を図る代表的指標。

SDBC (スマートデバイスビジネスコネクター)

事業者システムを接続し新しいお客様チャネルを提供する中継システム。

オープンAPI

(オープンApplication Programming Interface)

事業者が提供する汎用サービスインターフェース。

SDGs (Sustainable Development Goals)

国連で全会一致で採択された持続可能な開発目標。