

商いの新しいものさし

（株）商い創造研究所
代表取締役

松本 大地

第113回

ポストコロナでの価値創造業態予測

今回のコロナウイルス
災禍は外出規制によるネ
ット通販へのシフトが進
んだことで、ECと実店
舗との優勝劣敗が鮮明に
なった。閉塞感が漂い岐
路にさしかかった実店舗
はどう進路をとるのだろ

うか。誰もがかけがえの
ない日常生活の大切さを
思い知った今、感染拡大
化でも社会インフラとし
て営業を続けるスーパー
マーケットから、ポスト
コロナのものさしを提起
する。



顧客との約束を掲げたスチュー・レオナードのミッションボード

第1の大きな変革は、「IT、AI化による価値創造の深耕」だ。米国アマゾンでは2017年に高級スーパーのホールフーズ・マーケットを買収した。EC比率が低い生鮮食品でも、年会費119

ドルのプライム会員への割引特典やネット注文商品の翌日の無料配送を可能としたことで、会員数が急増した。無人レジのコンビニエンスストアのアマゾンゴーは決済技術システムを他の小売業への提供を発表。また直近では無人レジのスーパーマーケット版アマゾンゴーグロウサリーを開業するなど、次々と実店舗への侵食が進む。

一方、全米での生鮮食料品のネット通販利用が2020年3月では昨対比で2倍増になったとの報告もあり、ネットとリアル融合モデルの深掘りはいよいよ無く加速している。並行して、適正な作業効率化と労働力不足の解消をいかに実現するかは喫緊の課題だ。30年半ばには雇用の3割がAIやロボットに置き換えられるとの試算がある。科学技術が人間の存在を凌駕しかねない現代、人間だからできる価値は何か問われている。

そこで第2の大きな変革は、IT、AI化の真逆にある「徹底したリアルメリットの深耕」である。ECへの流れは止められないが、傷ついた社合からは「優しさと癒し」を求める心理が交錯する時代になってきた。コロナウイルス災禍の前にニューヨーク郊外の「スチュー・レオナード」を訪れた。ニューヨークを含めコネカットやニューヨークシャーシーに7店舗だけ展開する小さなスーパーマーケットが、世界の小売り・流通の会社から注目されるのは何故だろうか。そこには実店舗だからできる商いのものさしが溢れていた。

スチュー・レオナード

は1924年に牛乳配達・販売でスタートした。平均1万㎡の店舗、選び抜かれた高品質の品揃えで各店舗80億〜100億円を売り上げる。「鮮度の良さ」「店内加工」「エンターテインメント性の高品質3要素でリアルメリットを活かした唯一無二の存在だ。スーパーマーケットのデイズニランドと評され、日常の買い物の中にもエンターテインメント性を取り入れた。店内ではディスプレイされたおもちゃの楽団の演奏、牛の鳴き声、巨大な蟹が現れ船の汽笛がする仕掛け、ミニ灯台からのサーチライトなど、子供から大人まで楽しめるおもてなしの店づくりが特徴だ。

徹底した顧客志向であることを目の当たりにしたのは、惣菜売り場のミッションボードだった。そこには「もしあなたのお母さんに持ち帰れないものならば、私たちのお客さまにそんなものを提供しないで」と掲げられていた。リアルメリットの深耕で1つ1つの店舗で信頼関係を築くことこそ、顧客の心に浸み込むスーパーマーケットたる所以と感じた。

今回の大試練から学んだのは、安心して暮らすことができる日常生活の大切さである。5G（第5世代移動通信システム）による店舗内AIカメラによる無人店舗や物流効率化、ドローン配送などの商用化は進化を続ける。一方、実店舗には人と人、人とモノ、人とコミュニティとのつながりがあり、非常時にこそ社会で生きていくための力である人間力が問われる。これはスーパーマーケット業態だけでなく他の業種業態でも共通することだ。ポストコロナには「IT、AI化の深耕」と「リアルメリットの深耕」の2極の価値創造により、新たな小売りの世界が誕生するだろう。