

# 企業経営情報

# REPORT

Available Information Report for Corporate Management

2017

03



マーケティング

## あらゆるチャネルを連携させて顧客感動を実現する！ オムニチャネル戦略

- ① 今注目を集めているオムニチャネルとは
- ② オムニチャネル導入のポイント
- ③ 大企業におけるオムニチャネルの実践例
- ④ 中小企業でも取り組めるオムニチャネル

# 1 | 今注目を集めているオムニチャネルとは

## オムニチャネルとは何か

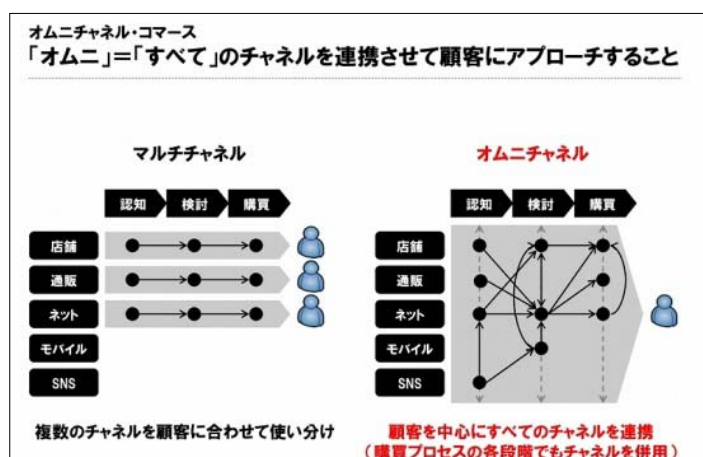
オムニ (Omni) とは「すべての」や「あらゆる」という意味があり、チャネル (Channel) とは「経路、道筋、水路」のことで、マーケティング業界においては「販売活動における顧客との接点」として使われている言葉です。

経済産業省では、オムニチャネルを「顧客が複数のチャネルを縦横どのように経由してもスムーズに情報を入手でき、購買へ至ることができるための販売業者によるチャネル横断型の戦略やその概念、および実現のための仕組み」(経済産業省「平成 26 年度電子商取引に関する市場調査」)としています。

上記の「複数のチャネル」とは、実店舗、モバイルサイト、PC サイト、ソーシャルメディア、訪問販売、テレビ、ラジオ、ダイレクトメール、チラシ、カタログ販売、パンフレット、新聞、雑誌などのチャネルのことで、これらすべてのチャネルを顧客中心に連携させて需要に応え、アプローチしていく考え方がオムニチャネルです。

似た言葉でマルチチャネルがあります。マルチチャネルは、店舗、通販、ネットなどの複数のチャネルを顧客に合わせて使い分ける手法のことで、顧客は商品の発注や受け取り、決済方法などを自由に選択することができます。

### ■ マルチチャネルとオムニチャネルの違い



(出典：野村総合研究所)



<https://www.ec-cube.net>

しかし、マルチチャネルでは実店舗とECサイトの在庫管理が別々になされ、適切な管理が不可能な状態でした。また、ECサイトで注文が殺到しても実店舗で品切れしているために販売の機会を逃しているケースもありました。

その後、在庫管理や顧客管理のシステムが導入され各チャネルを総合的に管理できる体制が取られたことで、顧客がチャネルの違いを意識することなく、商品の購入やサービスの利用ができる、

「オムニチャネル」が生まれました。

## なぜ今、オムニチャネルが必要とされるのか

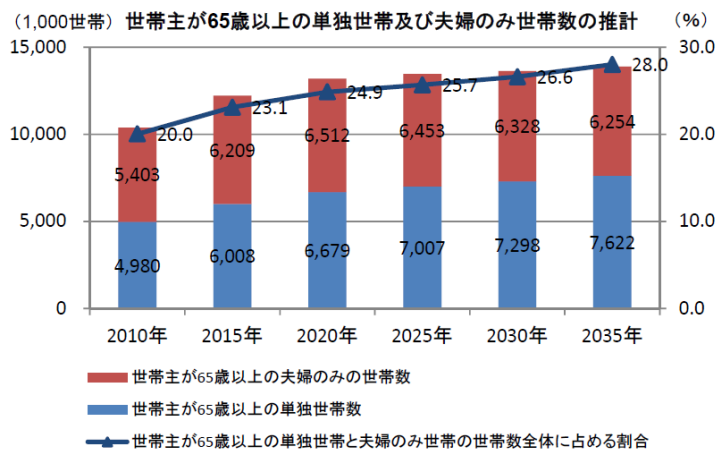
### (1) 超高齢化時代の到来

超高齢化と人口減少が進展しており、2014年に老年人口（65歳以上）が年少人口（14歳以下）の2倍を超える中、大手の流通小売業ではシニアに対する積極的な取り組みを行っています。

郊外の大型ショッピングセンターへの買い物に不便を感じている顧客に対する都市への小型店舗の出店、店頭と同じものと同じ価格で購入できるネットスーパーの開設、店舗で購入したもの

を自宅に届ける宅配サービス、店舗への送迎サービスなど、シニアの体力的なハンディキャップをカバーするための試みが始められており、様々なチャネルを通じてシニアにアプローチするオムニチャネルへの取り組みに期待が高まっています。

### ■世帯主が65歳以上の単独世帯や夫婦のみの世帯数



(出典:厚生労働省「今後の高齢者人口の見通しについて」)

### (2) 単身者の増加

日本の人口が減少し続けている一方、世帯数は増加しています。これは、1世帯当たりの平均構成人員が減少していることを示しています。厚労省によると、2015年は全世帯に占める単独世帯の割合が26.8%となっており、要因としては、晩婚化、未婚に加え、高齢者の一人世帯の増加といった社会構造上の問題が顕在化していることが考えられます。

商品を自宅に届ける際に、自宅には必ず誰かが居て商品を受け取ってくれるという前提は通用しなくなっています。決済や受け取り方法の多様化もオムニチャネルが注目される一因となっています。

### (3) 女性の社会進出

女性の社会進出によって買い物行動が変化しており、買い物の時間や家事の負担を減らしたいというニーズが増えています。働きながら家事や育児をこなす女性にとって、デリバリーサービスやネット販売は欠かせない存在になっています。しかし、宅急便などによる商品の受取時間は通常2時間枠となっているため、時間の幅がありすぎるとの声も上がっています。顧客の行動パターンや好みが分析され、忙しい女性を支援するための仕組みとして、オムニチャネルが担う役割は広がっています。

## 小売流通業界の販売チャネルの進化

オムニチャネルに対する理解を深めるために、小売流通業界の販売チャネルがどのように進化してきたのかを確認します。

### (1) シングルチャネル

顧客と小売業が1対1の関係で、顧客は欲しい商品を「実店舗」という1つのチャネルでしか購入できず、顧客にチャネルの選択肢はありませんでした。

### (2) マルチチャネル

カタログ販売やテレビショッピング等の「通販」という業態や、インターネット販売という新しいチャネルも現れ、シングルチャネルが複数となり「マルチチャネル」と言われるようになりました。

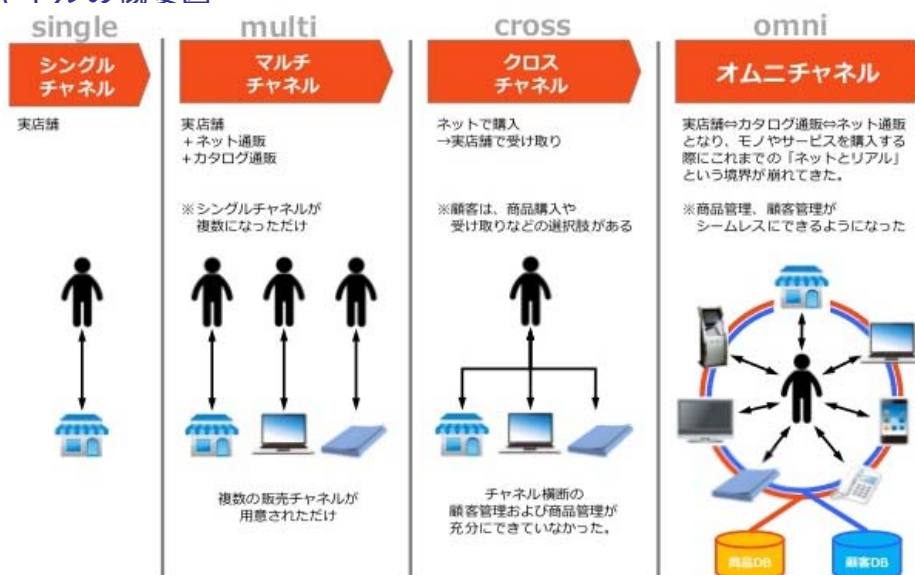
### (3) クロスチャネル

マルチチャネルが進展し、実店舗がECサイトに参入しました。ネットで購入した商品を店頭で受け取りや返品ができるようになり、顧客は実店舗やネット販売などの複数のチャネルの中から選択することができるようになりました。しかし各チャネルは独立しており「実店舗」での売り切れに対してECサイトから配送するという対応はできませんでした。

### (4) オムニチャネル

デジタル化が進み、リアルとネットの境界線が崩れ、顧客は、好きな商品を、好きな場所で、好きな時に購入し、受け取れるようになり、商品管理や顧客管理が一元管理され、すべてのチャネルに対応しているため機会損失を防ぐことができます。

#### ■オムニチャネルの概要図



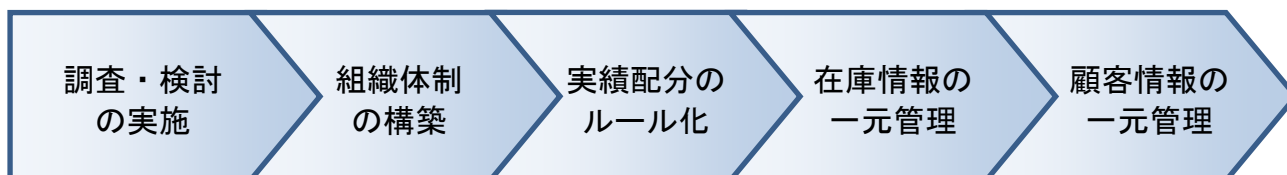
(出典: <http://www.slideshare.net/THINKJAM/wo-vol122-staples>)

## 2 | オムニチャネル導入のポイント

### オムニチャネル導入のステップ

ECサイトの普及により、顧客はいつでもどこでも商品の比較検討や購入ができるようになり、購買活動の変化で実店舗の商品が売れなくなりました。一方で、ネット上でチェックした商品を、実店舗で実際に触れて購入する顧客もいます。このような顧客の様々なニーズに対応するためには、柔軟な販売方法であるオムニチャネルの導入が不可欠です。ここではオムニチャネル導入の5ステップについて解説します。

#### ■オムニチャネル導入の5ステップ



#### (1)調査・検討の実施

自社を取り巻く環境や競合について調査を実施します。競合の動向や、競合が実施しているオムニチャネルの状況について把握し、ターゲットとなる顧客を定めて、チャネルや販売方法について検討します。

#### (2)組織体制の構築

実店舗、ECサイト、カスタマーサポートなど、チャネルごとに部門が分かれているとチャネルをさせた顧客へのアプローチは困難となります。また、実店舗とECサイトの間で競争意識が芽生えると在庫管理の一元管理が機能しない状況になります。オムニチャネルを導入する際は、顧客の満足度向上を中心に、自社の売上・利益を考えるまとめ役を新たに立てる必要があります。

#### (3)実績配分のルール化

オムニチャネルでは部門を横断した活動が行われます。ECサイトで購入した商品を実店舗で受け取る、顧客が来店した店舗で在庫が無いために他店舗から自宅に配送する、などECサイトや実店舗の区別を超えた購買が起こります。このような場合は、この売上をどこの実績とするかをあらかじめ定めておく必要があります。

## (4)在庫情報の一元管理

実店舗や配送センターなどで品切れが生じた場合に、チャネル内のどこに在庫があるかを把握して、短時間で顧客に提供できる仕組みの構築が重要となります。そのためにはリアルタイムに、在庫の有無や数量、場所などを把握するための一元管理システムの導入が必要となります。

## (5)顧客情報の一元管理

実店舗と EC サイトそれぞれで管理していた顧客の属性や購入履歴、ポイント情報を一元管理することで、チャネル間の垣根を取り払い、実店舗と EC サイトのどちらで商品を購入しても顧客情報を把握することにより、きめ細かいアプローチを実現することができます。

そのためには、チャネルを連携させた顧客情報の一元管理システムの導入が必要となります。

## オムニチャネル実現のための3つの条件

オムニチャネルは、店舗を主力とする企業にとって競争を勝ち抜くための強力な武器となります。オムニチャネルによる顧客への効果的なアプローチを実現するためには抑えておくべき必須条件がありますので紹介します。

### ■オムニチャネルによる効果的なアプローチを実現する3つの条件

●在庫情報の一元化

●価格の統一

●店員教育

## (1)在庫情報の一元化

オムニチャネルでは、顧客の好きな商品を好きな場所で、好きなタイミングで受け取れるようにすることが重要です。例えば、ネットで注文した商品を近所の店舗で受け取りたいとした場合に、その店舗に在庫があることが最も効率的です。あるいは、店舗に在庫が無かったとしても近隣の物流センターや店舗に在庫がある場合は、目的の店舗に届けて対応することができます。

こうした対応を可能にするのが在庫情報の一元化であり、実店舗であろうが、ネットショップからの注文であろうが、注文情報と在庫情報がほぼリアルタイムに把握できていることが重要となります。従来は物流センターに在庫が無ければ「品切れ」となっていましたが、他の店舗やバックヤード、ネットショップ、移動中のトラックなどのどこかにあれば販売することができるので、機会損失を防ぐといったメリットが生まれます。

## (2) 価格の統一

オムニチャネルでは、リアルとネットの境界線を顧客が意識すること無く、商品が手元に届くことが特長です。つまり、顧客がどのチャネルを選択しようと同じ価格で提供されなくてはなりません。

実店舗とネットショップでの販売価格を意図的に変えているケースが見られますが、オムニチャネルにおいては、こうした価格戦術はデメリットの方が大きくなります。

ネット購入して店舗に商品を引き取りに行った時に、店頭価格の方が安かった場合はどうなるでしょう。また、実店舗で購入した商品についてネットで調べたときに、ネットショップの価格の方が安かった場合に顧客は不信感を抱きます。オムニチャネルではすべてのチャネルにおいて価格を統一する必要があります。

## (3) 店員教育

オムニチャネルを実現するためには、実店舗の魅力向上が不可欠です。顧客にとって実店舗はチャネルの1つであり、モバイルサイト、PCサイト、ソーシャルメディアなどと同様に各チャネルが揃って魅力的である必要があります。

実店舗もECサイトも商品とその価格は同じですが、大きな違いは接客です。顧客にとって魅力的な対応ができるまで商品知識や接客方法などの教育・育成を行い、ECサイトからの実店舗への流入を生み出すこととなります。

また、店員はオムニチャネルで使用するシステムに対応しなくてはなりません。

店頭ではタブレット端末を利用し、商品情報を瞬時に入手して顧客に商品に関する情報を説明し、在庫確認や発注、受け取り方法の確認などを行うため、デジタルデバイスに不慣れな店員が使いこなせるようなサポートが必要となります。



オムニチャネル導入のポイントを押さえて取り組むことで、自社の顧客獲得に対する競争力が向上することが期待されます。

## 3 | 大企業におけるオムニチャネルの実践例

### オムニチャネルの先進事例

オムニチャネルについては各企業がさまざまな取り組みをしています。オムニチャネルに対する理解を深めるために事例を見てみましょう。

#### (1) さらに進化するリアルとネットの融合（セブン&アイ・ホールディングス）

セブン&アイ・ホールディングスでは、実店舗だけではなく SNS や E メール、ネットショップなどを通じ、顧客が自宅や外出先など、どこに居ても常に多数のメディアで商品情報に触れながら買物ができる環境を目指しています。

例えばセブンネットショッピングで商品を購入した場合、自宅か近くのセブンイレブン店舗のいずれか都合の良い方で受け取れる商品を増やしています。

また、ショッピング以外では、自宅から印刷したい画像やファイルを全国のセブンイレブンでプリントアウトできる「ネットプリント」などのサービスもあります。



(出典： <https://www.7andi.com/company/challenge/121>)

#### (2) 店舗とネットの連携強化による新しいショッピングスタイルの提供（イオン）

「実店舗とインターネットの連携を強化し、お客さまに新しいショッピングスタイルを提供」をテーマに、イオン幕張新都心店では新たなオムニチャネルへの取り組みをしています。

店舗に品揃えしていない商品のお取り寄せ・店舗受け取りができるタブレット端末の「A touch Ru\*Run」や、POPにかざすとレシピが表示されるアプリの「撮って！インフォ」などです。今後は他店舗でも実施し、グループ全体にオムニチャネルを普及させることを検討しています。



また、イオンスクエアメンバーに登録して「イオンドットコム」を利用すれば図のように、「ネット WAON ポイント」が貯まり、「WAON ポイント」との交換が可能になります。リアルとネットのポイント一元化によりユーザーへ利便性を提供しています。



(出典： <http://www.ebisumart.com/blog/omuni/>)

### (3)どこにいても本が読め、購入できるという利便性を提供(紀伊国屋書店)

紀伊国屋書店は、PC、スマホ、タブレットに対応した「Kinoppy」というアプリを提供し「どこに居ても本が読める、どこに居ても本を購入しすぐ読める」という利便性を提供しています。また、購入後の読書環境や保管に至るまでの総合的なサービスも提供しています。

アプリの特長としては、本棚セレクト機能で見たい本棚を簡単に探せる、買った電子書籍を複数デバイスで読む事ができる、ページ一覧機能で読みたいページを簡単に探せるなど、本に対する顧客のニーズに応えています。

#### ■紀伊国屋書店「Kinoppy」



(出典： <http://k-kinoppy.jp/>)

### (4)「美と健康」をテーマに付加価値の高いチャネルを創出(資生堂)

資生堂のオムニチャネルへの取り組みは、美と健康に関する企業と専門家によるコラボレーションサイト「Beauty&Co.」、総合美容サービス「watashi+」、百貨店などのリアル店舗で構成されています。

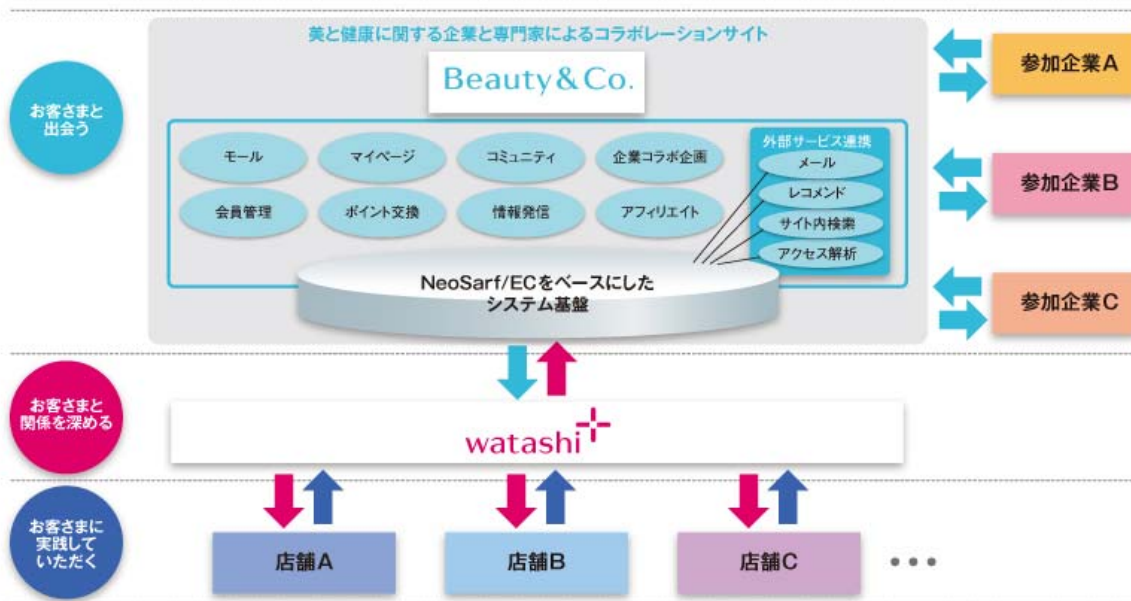
Beauty&Co. は、美に関する様々な情報を発信しており、化粧品を売るのではなく美を提案することで美への意識を高め、市場拡大を目指しています。また、サイト上では会員や専門家が集うソーシャルメディアによってコミュニケーションの場を提供し、さらに限定商品の販売、美容をテーマにした宿泊プランの提供、美しくなるためのセミナーなどを実

施しています。

watashi+では、インターネット上でメイクのセルフチェックができます。また、おすすめ商品を購入でき、ビューティーコンサルタントに相談できるようにもなっています。

Beauty&Co. で顧客満足度を高め、watashi+で商品を販売しながら、店舗への集客を促しています。

## ■女性の「美と健康」をテーマに情報を発信



(出典 : <http://web-tan.forum.impressrd.jp/e/2012/09/18/13581>)

## (5)店舗・ネット・宅配などを通じた購買機会の創出 (TSUTAYA)

TSUTAYA は、店舗でのレンタル・販売以外に「TSUTAYA オンラインショッピング」でのネット販売や「TSUTAYA DISCAS」での宅配レンタルサービスも提供しています。

TSUTAYA アプリは、店舗のレンタル在庫状況が確認でき、ワンタッチで注文やレンタルができるようになっています。

また、TSUTAYA オンラインショッピングで注文した商品を店舗で受け取ることもできます。

さらに、TSUTAYA アプリには、DVD/CD のジャケットをカメラで撮影するだけで作品情報や在庫情報を確認できる「ジャケ写」機能や、地図上で周辺店舗の在庫状況を一覧表示する機能などがあります。

TSUTAYA は、店舗、DISCAS、オンラインショッピングなどの組み合わせで、販売の機会ロスを無くそうと取り組んでいます。

### ■「ジャケ写！」機能で作品検索



(出典 : <https://moduleapps.com/mobile-marketing/tsutayaapp131129/>)

## 4 | 中小企業でも取り組めるオムニチャネル

### 中小企業のオムニチャネル事例

オムニチャネルは、大企業が行うものというイメージが強いかもしれませんが、中小企業でも工夫をして大きな効果を得ている企業もあります。

#### (1) 店舗に足を運べない顧客のための試着代行サービス(ドゥクラッセ)

株式会社ドゥクラッセは、洋服、服飾雑貨、ジュエリーなどの製造販売を行う、資本金 50,000 千円の中小企業です。特徴あるサービスで、アラフィフ女性を中心に支持を受けています。

ドゥクラッセは 2007 年にカタログ通販を開始し、その後 EC サイトを立ち上げて消費者の「試着したい」という声に応えて実店舗をつくりました。

また、店舗に足を運べない顧客のために、コールセンターで試着を代行するというサービスを行っています。

コールセンターには消費者と同世代のオペレーターが常駐し、消費者のサイズと似た体系の人が実際に試着をし、洋服のサイズ感や微妙な生地感、色具合などを細かく伝えています。

カタログで商品を選び、コールセンターで細部を確認し、店舗で試着をして購入するというように、消費者はさまざまなチャネルを通じて同社と関わることのできる仕組みを整えています。

#### ■ 試着代行サービス用の商品が並ぶ社内



(出典 : [https://news.careerconnection.jp/?attachment\\_id=10144](https://news.careerconnection.jp/?attachment_id=10144))

#### (2) Web 上で T シャツをデザインしてオーダーできるショールーム(ティーミックス)

Tmix (ティーミックス) を運営する株式会社 spice life は、資本金 34,480 千円、従業員数 28 名 (2017 年 2 月現在) の企業です。

Tmix は、渋谷に Web ブラウザ上で T シャツをデザインしてオーダーできるショールームをオープンしました。従来はネットのみの販売を行っていましたが、「サイズ感を知りたい。」「生地感を確かめたい。」「プリントの質を見てみたい。」などの消費者の要望に応えるためです。

Tシャツ購入するとショールームで判断した場合でも、店舗にあるタブレット端末などからEコマースサイトにアクセスして商品を購入します。商品は自宅に届くので、荷物を持ち帰る必要がなくとても便利です。

ショールームで商品を購入できるようにすると、店舗に在庫を置かなくてはなりません。また、ネット購入では消費者の情報を入手することができます。

インターネットから実店舗へ、そしてインターネットに戻って購入する。これがオムニチャネルの1つの最終形かも知れません。

## ■実物を確認したいというニーズに応えた店舗



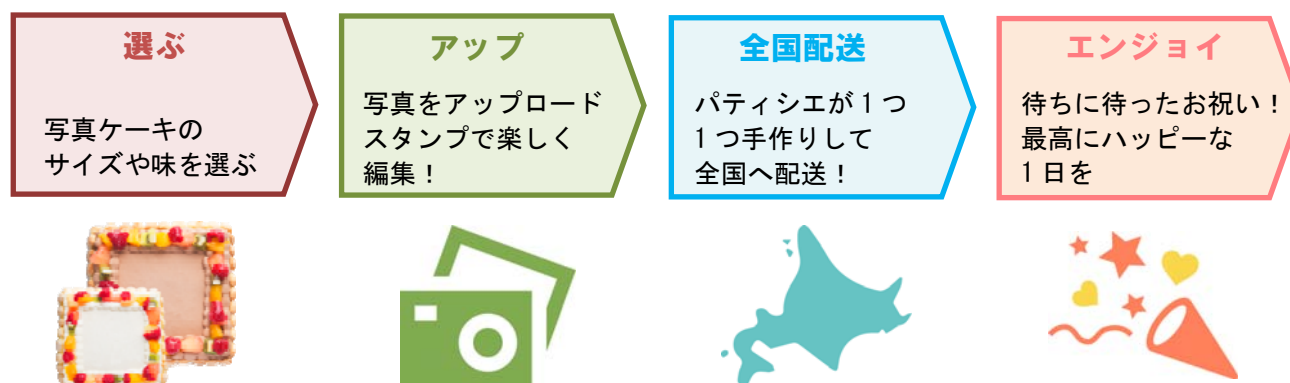
(出典 : <http://blog.tmix.jp/infomation/we-open-shibuya-showroom/>)

### (3) スマホでデザイン、2日で写真ケーキ(ピクトケーキ)

PICTCAKE (ピクトケーキ) を運営する株式会社 BAKE は、資本金 9,000 千円、正社員 84 人 (アルバイトスタッフ含め約 500 人)、菓子の製造・販売、EC サイト運営、WEB メディア運営を行っている企業です。

同社では「お菓子にもっと新しい価値を」をテーマにお菓子と向き合い、今まで以上の価値をお菓子に加えていくことに取り組んできました。また、これまで保守的で職人気質であったお菓子業界において、今までに考えられなかった業態や商品を開発し、展開を進めています。その取り組みの一つがピクトケーキであり、今まで注文するのが大変であった写真ケーキをアプリで簡単に注文できるようにしました。

#### ■ケーキ注文の流れ



(参考 : <https://www.pictcake.jp/>)

ただ美味しいだけの洋菓子屋ではなく、あらゆる人々をワクワクさせることを目指している同社では、デザイン、サービス、テクノロジーのすべてにこだわり、消費者とつながるすべての接点で満足してもらうことを責務としています。

## オムニチャネルが抱える課題

オムニチャネルの実践例について紹介しましたが、オムニチャネル化を進める上で解決しなくてはならない課題も抱えています。

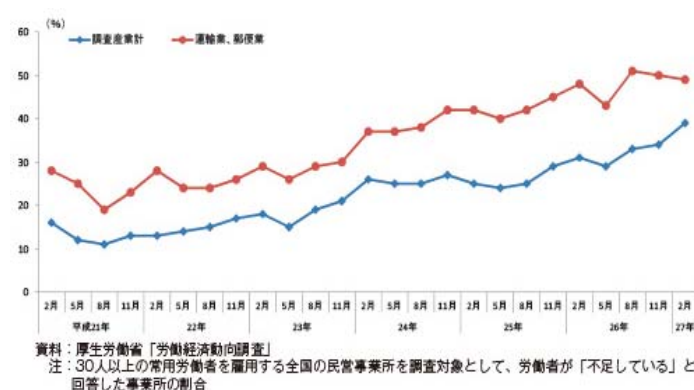
### (1) 深刻化する物流業界の人材不足

オムニチャネルの進展などにより顧客の購買活動は活発化し、物流に対する需要が高まっていますが、一方でトラックドライバーの不足が深刻化しています。オムニチャネルにおける物流の確保は大きな課題となっています。

2006年の92万人をピークにドライバー人口は減少し続けています。ドライバー総人口の15%は60歳以上の高齢者とみられており、若手の人材が不足しています。今後はさらに高齢化が加速する見込みです。

大型トラックは国内物流の根幹を支える存在であり、スピーディーで高度に発達した物流システムは日本の社会基盤を支えているため、ドライバー不足が経済発展や国民の基本的生活を揺るがしかねない状況となっています。オムニチャネルにおいては、購入したものが顧客に届かない、配送日を確定できないなどの混乱が生じる可能性が考えられます。

■雇用労働者の過不足状況（平成21年～27年）



### (2) サプライチェーンを構成する関係者の連携強化

オムニチャネルにおいて、顧客に商品を決められた時間に確実に届けることは重要です。更に顧客に商品をお届けするという最終接点だけではなく、商品を探す、商品を購入する、問い合わせをする、商品をキャンセルする、受け取り方法を変更するなど、さまざまな接点で顧客満足度を高める必要があります。

そのためにはオムニチャネルを自社単独で行うことにこだわらず、サプライチェーンを構成する企業が連携し、相乗効果を発揮して顧客への対応を実現することへの取り組みが求められます。

実店舗やECサイトなどのあらゆるチャネルを顧客中心に連携させてアプローチするオムニチャネルですが、そこまでの新しさが感じられる消費者への提供はされてきませんでした。これからはデータ統合を前提とした、きめの細やかな商品やサービスの個別提供への取り組みが本格化します。また、異なる強みやチャネルを持つ企業が連携してオムニチャネルを推し進めるといった活動が始まっており、企業の今後の取り組みが期待されます。

## ■参考文献

「オムニチャネル戦略」(著者：角井亮一 発行所：日本経済新聞社)

「図解オムニチャネル入門」(著者：角井亮一 発行所：(株)あさ出版)

「EC サイト(新)売上アップの鉄則119」(著者：(株)いつも 発行：(株)KADOKAWA)

「オムニチャネル&020の教科書」(編者：日経デジタルマーケティング 発行：日経BP社)