

広域化と地域密着の両輪と五輪 —展示会ビジネスのスパイラルアップについて—

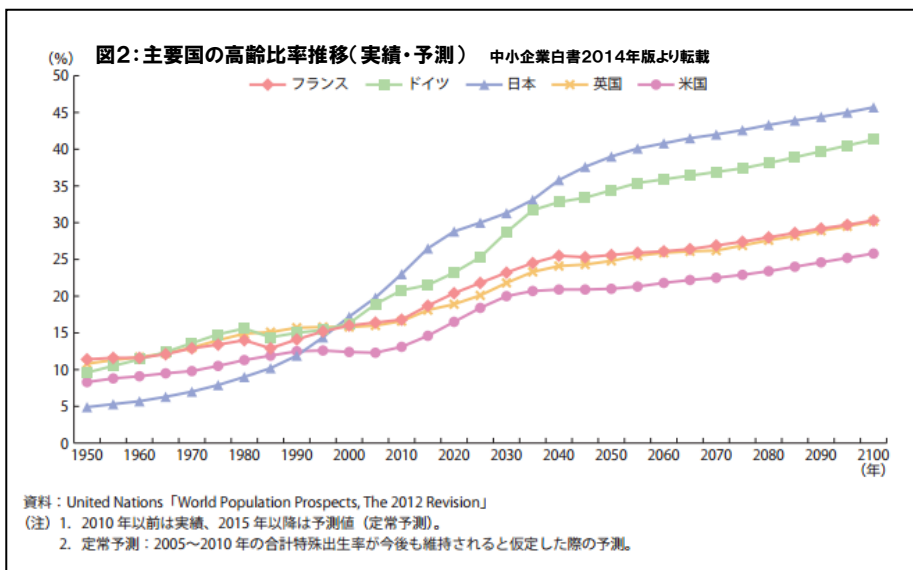
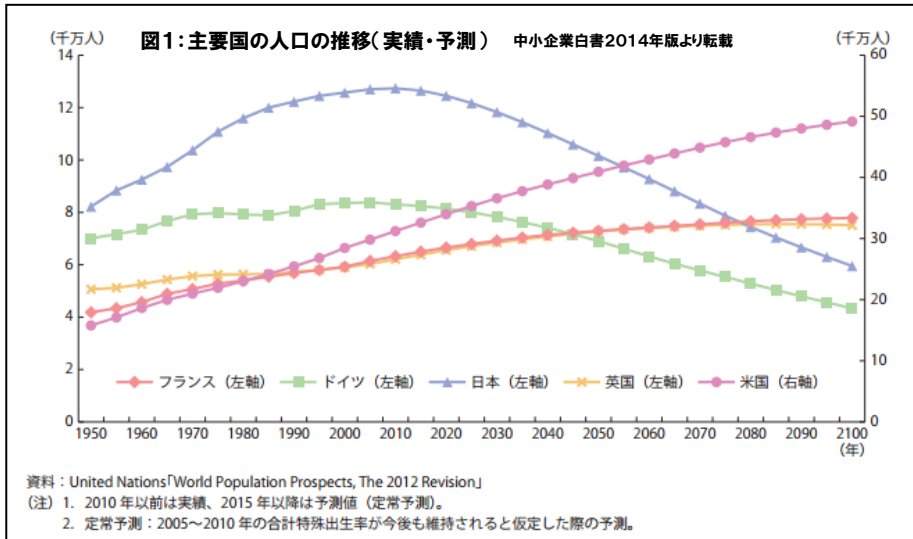
株式会社あらた 経営企画室
高橋 輝 (たかはし あきら)

はじめに

国内市場が縮小する中、日本の流通業は過去の成長経験を基本とした戦略からの大転換を迫られており、競合の概念すら再考すべき時代になった。本業を見据えたまま側（かたわら）を見つめる集中力が必要になっている。世の中に I T が浸透し無形の資産や仕組みが構築され、ある日突然本業を脅かすライバルが出現してしまうスピードある弱肉強食の時代になったといえる。そのような中、広域化と地域密着という相反を両輪として回し、差別化を高めることが、求められる機能であり気概だと思われる。今回、適時性としてインバウンドも含めた「展示会ビジネス」の方向性とそこから萌芽する流通業全体が一丸となった取組の可能性について論述したいと思う。

1：地の巻

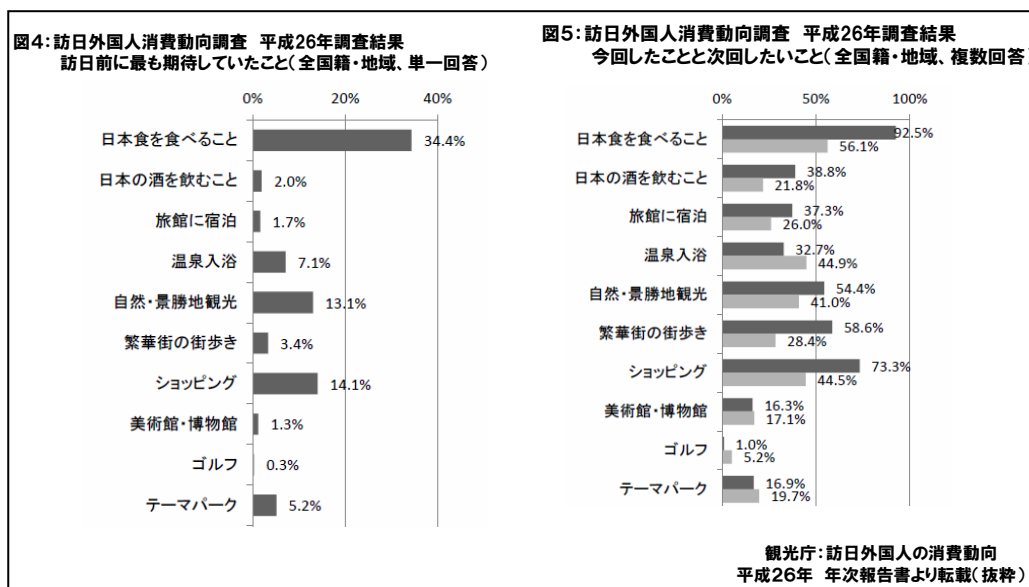
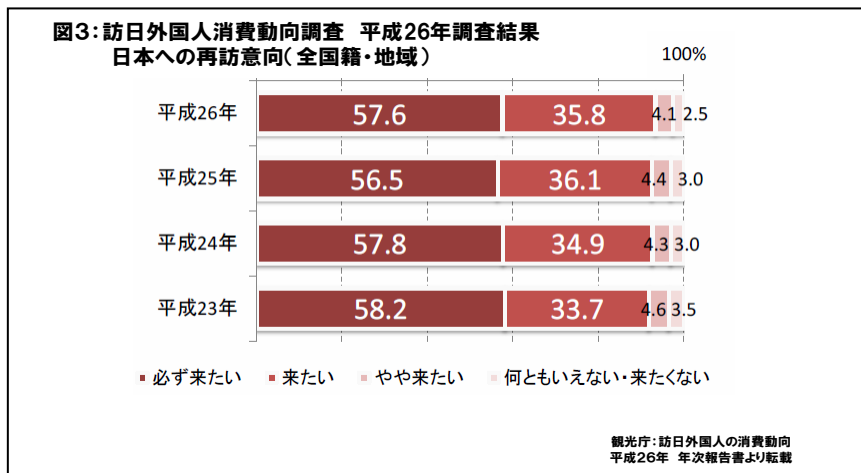
地ならしと地固めを説明する。地ならしは将来への課題となっている①人口減少②高齢化③少子化の共通認識とする。図 1 のとおり日本は 2010 年代を分岐点として中長期にわたり人口減少が予測され、内需の減少と併せて、世界における立ち位置の劣化に向けて準備しなければいけない。頭脳の数が世界比率で減少していくと捉えている。続いて図 2 のグラフをみると日本の高齢比率が他国より先に進むことが判る。少子化との相乗で日本は東京オリンピックの 10 年後の 2030 年には、ほぼ 3 分の 1 が 65 歳以上の高齢者になる。当然、労働人口の構造変化への対応を準備しなければならない。その地固めは、まさにオリンピックに向けて、前述の問題対応を含めた準備を進めるということに尽きる。首都東京での五輪開催準備へ集中することが、その後の日本の組織を整える切り口であり、地固めの機会である。切り口をオリンピックとして、開催の 10 年後を想定した流通の仕組みの構築、それは購買者対応と流通従事者対応の両面への対策推進にかかっている。ここでいう展示会とは祭典であり「日本お試し展示会」である。



2: 水の巻

一滴の水が大海になるように、ひとつのひとつの小さな試みが大きな仕組みを構築するための太刀筋を述べる。まずは現在の流通業界において非常に重要な位置づけとなったインバウンド対策をはじめの一滴としたい。図3では日本への再訪希望者は9割超となっている。リピーター増は、流通業の課題であり日々店頭で行っている来店者対策と手法は同じではないだろうか。インバウンド対策は流通業に技術ありである。しかし図4を見るとショッピングに最も期待している訪日外国人は日本食に期待する人の次に高いが、併せて図5をみると次回訪日時にショッピングをしたいという人は約30ポイントもダウンする。この要因に店頭での不満という心理はないだろうか。日々来店者対策を行っているにもかかわらずである。そこで4Pすべてにおいてキーワードである広域化(ここでは多言語化)には、オリンピックを機会とした官公庁の様々な案内(道路標識や公共機関の案内板等)の多言語対応に同期をとり、整備することが必要となる。しかし残念ながら店頭での物質的な多言語対応には限界がある。そこで案内やプロモーションにおける、電子広告媒体の汎用化をその先鞭とし、浸透した街角や店頭、インターネット上に構築された「オリンピックのため」の媒体をいかに継続して活性化できるかが、その後の流通業の成功の大きな要因である。ここで極意は何かと考えると「広域化と地域密着」を「経済的価値と社会的価値」に置き換えることであり、経済効果が比較して弱い地域に対しても日本として上記電子媒体等によるインフラ整備を社会的

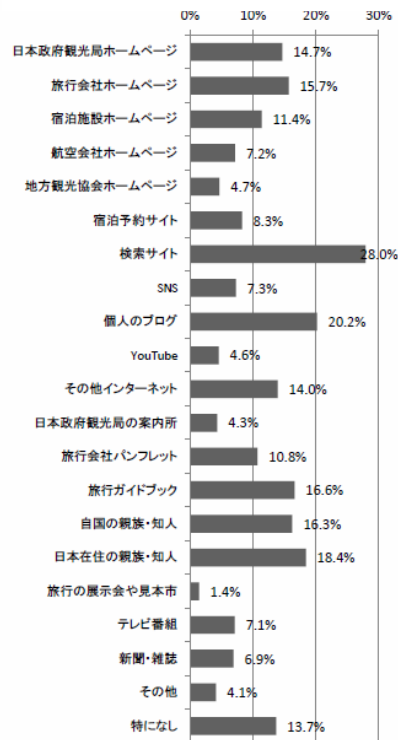
価値が必要として情報の流通業を構築することである。インバウンドを念頭に話すと、「ヨーロッパに旅行した時、パリだけで帰ってくるのか？」という問いである。ここでいう展示会とはひとつひとつの事例で実践する地域密着の店頭展示会であり、全国一斉の多言語による展示会である。



3 : 火の巻

実践に勝つための要諦と心理戦の要を説明したい。前章でインバウンド需要への対応を述べたが、密接な関係にEC(ネット市場)があり、今後の国内EC、越境ECのさらなる市場拡大と、インバウンドを巡る潮流を説明する。訪日外国人の旅行情報は検索サイト、SNS等による個々の情報収集が主で(図6)受動的情報より、自分で獲得した能動的な情報を大切にしている様子といえる。更に図7をみると日本からの越境EC購入が多いことがわかり、訪日外国人は再訪する希望が高く、併せて越境EC購入の可能性が高くなったと推定できる。これは、2020年に向けて2000万人となる訪日外国人がインバウンドに留まらず、継続したロイヤルカスタマーになる可能性があることを認識した販売促進活動の必要性の根拠となり、関連を表すと図8のようになる。

図6: 訪日外国人消費動向調査 平成26年調査結果
出発前に得た旅行情報源で役に立ったもの
(全国籍・地域、複数回答)



観光庁: 訪日外国人の消費動向
平成26年 年次報告書より転載

図7: 越境EC市場規模(2014年)

(単位: 億円)

国 (消費国)	日本からの購入額	米国からの購入額	中国からの購入額	合計
日本 (対前年比)	-	1,889 108.8%	197 110.3%	2,086 108.9%
米国 (対前年比)	4,868 112.6%	-	3,266 113.6%	8,134 113.0%
中国 (対前年比)	6,064 155.4%	6,290 150.8%	-	12,354 153.0%
合計 (対前年比)	10,931 132.9%	8,179 138.5%	3,463 113.4%	22,573 131.4%

(出所: 各種調査機関、文献および越境ECを行っているEC事業者ヒアリングより作成)

経済産業省:
電子商取引に関する市場調査報告書 平成27年5月
より転載

図8: 越境ECとインバウンドの関連性

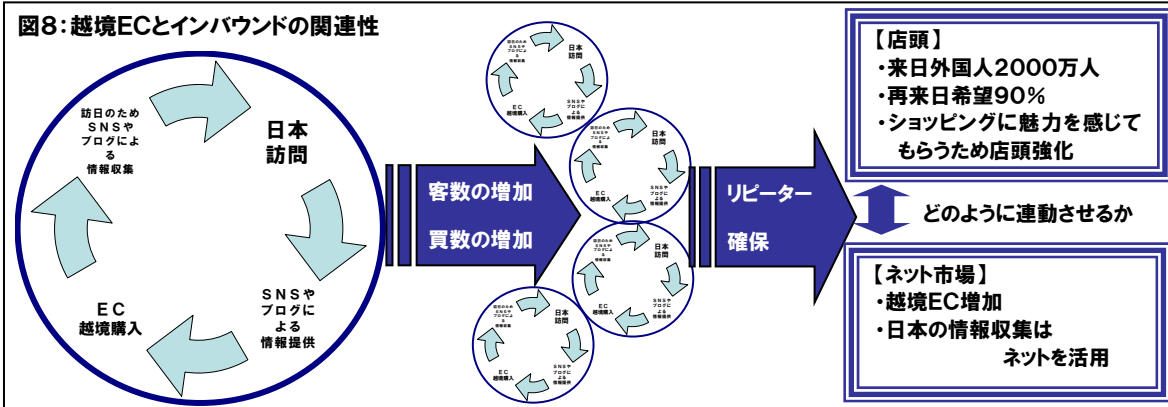


図8でいう店頭とECの連動は、店頭に来た方に満足いただけるかの展示会ビジネスはオリンピックと同じ「おもてなし」に尽きることを意味する。例えば化粧品は特性上、他者が良いと感じたものが自分に良いとは限らず、実際に使用したあと経験により継続購買するか否かを判断するものである。単純な判断が困難で、最初の購入は人を信じて行う側面を持つ。ここに展示会ビジネスのチャンスがある。店頭での経験をSNS等で語っていただき、新規訪日者に店頭にお越しいただく、再来者にまた来ていただく仕掛けが販売促進活動になると考える。「広域化と経済的価値」だけではCSにはつながらず、「地域密着と社会的価値」があって初めて人の琴線に触れると考えている。地域密着とは外国も含めた広域の方々に対する個々への密着であり、社会的価値とは国際社会における日本のおもてなしの価値だと考える。ここでいう展示会とはネットとリアルが融合した展示会であり、多言語による電子媒体を活用した関連性を大切にする展示会である。

4：風の巻

万里一空の境地で満足なおもてなしに挑む活動を述べてみたい。満足を与えるべきは「顧客」のみではない。オリンピックのわずか10年後に3分の1が65歳以上の高齢者になる日本にとって、顧客としての訪日者や高齢者と共に高齢従業員の満足は無視できないものになる。これは弱者配慮の姿勢を官民共にとるということであり、連携を試みるケースとなる。キーワードは高齢者、女性、外国人雇用対応となる。図9に自治体、特に市区町村が抱える問題に「商店街・繁華街の衰退」があり、併せてこの問題も弱者配慮の姿勢と連動する。高齢者や女性が働く上での課題は重労働と時間であり、その対策として図10では地域の商店街において人がどのように関係しているのかを表わしている。購買者の立場、働く立場を併せ持つ個々の人々がお互いの立場に配慮する、その交流の場が店頭になって欲しいと願う。顧客満足のためには、先ず従業員満足を考える必要があり、今後の働き手である女性や外国人労働者も含めた社会的弱者への配慮を行うことが大切になる。重労働と長時間勤務が難しい従業員対策は同様に個々の時間が必要なアスリートや音楽家のような芸術家に部分的にお願いしたい。直接勤務出来ない方は、育児のサポートや家事のサポートがある。そして若年層への指導や応援の体制を整えたい。このような対策が地域活性化策ではないかと考える。流通業として出来る事は、この社会的弱者への対応であり、様々なデータや資料の多言語化であり、店頭展示会の舞台提供だと思う。IT化が進む中、マニュアルやプロモーション、商品説明の多言語化は容易になっている。展示会演出の準備や店頭舞台俳優業は限られた時間で業務が可能である。シェアードバリューが店頭展示会ビジネスであり、2020年を実現の年として、その後の未来への体制確立を推進することになる。更に、生産年齢人口が2030年には58.1%に減少すると予測される中、配送ドライバーの減少対策に高齢者に危険な業務を単に賃金だけでその職種を強いることが想定される今の流通の方向性は、おもてなしを謳う国が泣くと考える。消費者へ商品を届ける配送スピードが顧客満足という潮流は問題がある。広域化は売上増を基本とした成長と、調達や運営のコストを抑制するために挑戦せざるを得ないが、地域密着はひとりひとりに対して何をすべきかというワンTOWンのビジネスであり、社会的な価値を主張し推進しなければ身が（企業が）もたないスキームといえる。この相反することの矛盾点を補完する（シェアできる）仕組みが構築できるのであれば、協業できる部分が「現在の流通業」にあるのではないかと考える。これは流通業の価値創りへのイノベーションで意義ある行為だと考える。プロダクトと市場の見直しを研究しバリューチェーンを目指したい。

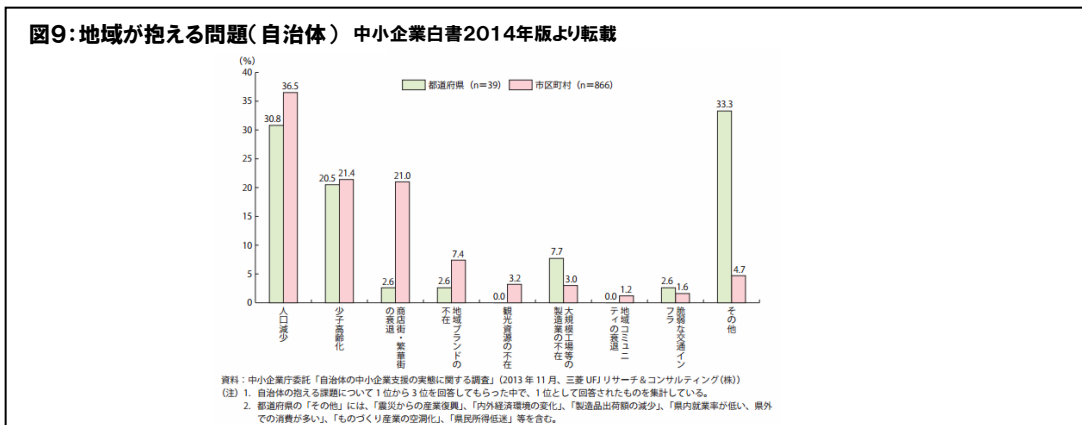
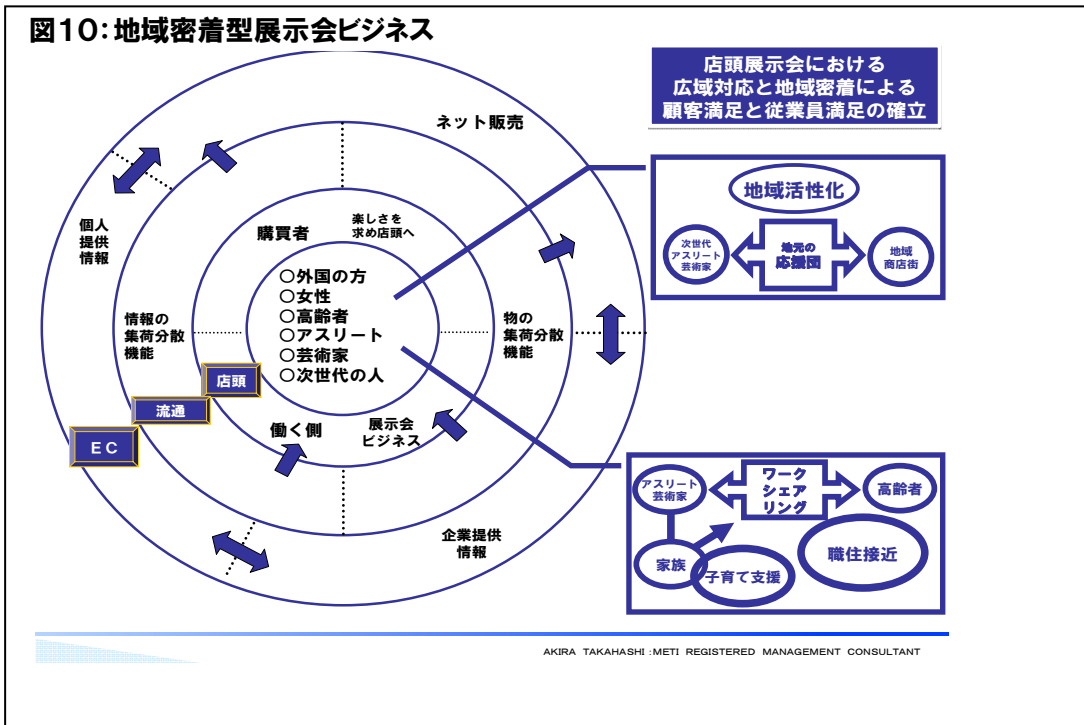


図10: 地域密着型展示会ビジネス



そのための仕掛けが展示会ビジネスには必要となる。店頭へのメーカーの投資は不可欠で、その理解は図11で深めていただきたい。ドリルの穴は商品を販売して売上げにつなげることであり、そのために企業全体の経費配分を再考し、広告から個告への流れに適応いただき全体の経費を抑制し、且つ店頭展示会への出資を行うことが適正な利益の確保であり、社会的価値につながるとご理解いただきたい。民間企業は慈善事業ではないという考えもある。その方策は①日本への再訪希望者は9割超②旅行情報源はインターネットの個人的な提供情報③ECにおいて日本からの越境購入が多いという3つのキーワードからの図12のようなスキームである。店頭展示会に触れて感動していただき、再訪またはECにおいてその店頭を指名してもらう仕組みである。当然、資源の集中投下であり、限られた資源の配分のためにどこかを規模の経済性において抑制しなければならず、そのひとつが物流機能であり、もうひとつが情報提供機能であるとする。これらを共同で運営する組織体を募り、そこに小売業、メーカーへのフィを発生させることを対応としたい。社会的付加価値という土俵で競争することに挑戦し、価格競争を優先しないことが地域密着型の展示会ビジネスの基本である。現状のECにある価格のたたき合いに陥ってはいけない。ものの値段が製配販総合のコストによるものであれば、店頭展示会の体制をしいた小規模な店舗の物流を一括でまかなうネット物流業が規模の経済性を発揮しなければならない。高齢化策は直接的には高齢者の雇用創出であり、高齢であっても働き甲斐のある仕事を用意すること、コンシューマーとして見た場合、高齢者向けの4Pを考えることが必要である。少子化に対しては直接的には若年層へ期待する分野の業務を明確にする雇用配分であり、力仕事や若年世代向け商品への企画提案を代替する機能がITやマテハンに求められる。対外国人は購買者として、雇用者としての両面対応が必要になり、キーワードは多言語、大きな文字、簡潔な単語となり、これは高齢者対応とシナジーとなる。実際のスキームは奥義、秘伝、企業秘密としたいが、表で戦うのであれば、技量に応じスピードを持って内を固めたい。大切なのはお役に立つという観点で、その本心が道に背理していたならば、後に大きな歪みになるということ。ここでいう展示会とは海外企業の追従を許さないおもてなしマーケティングの確立と店頭クールジャパンである。

図11:店頭個告への投資

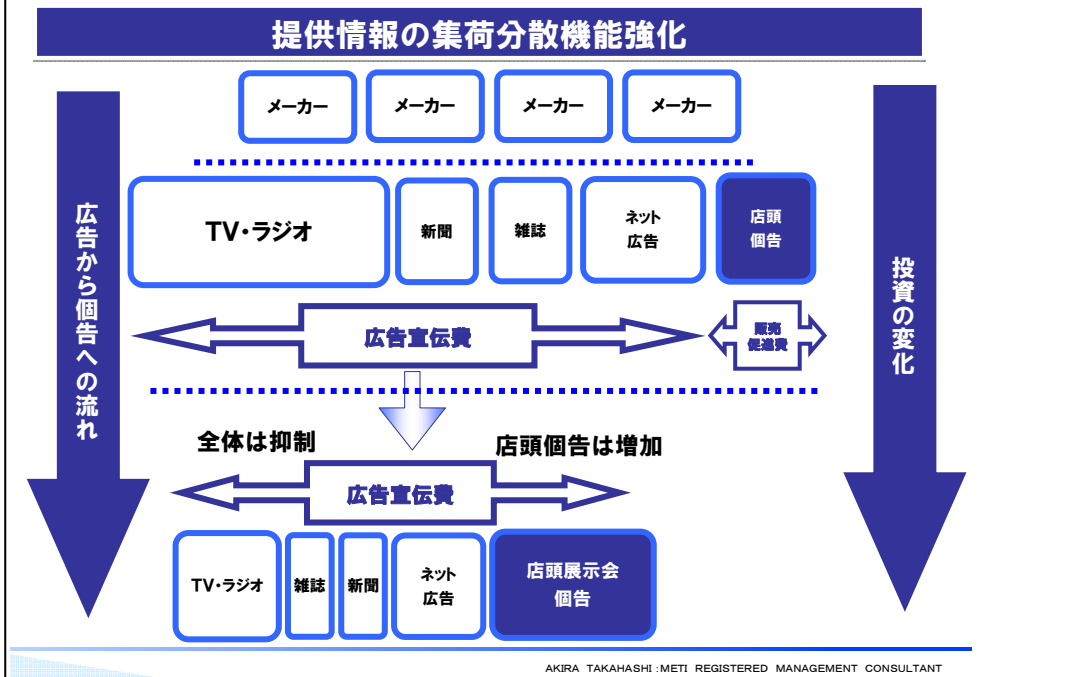
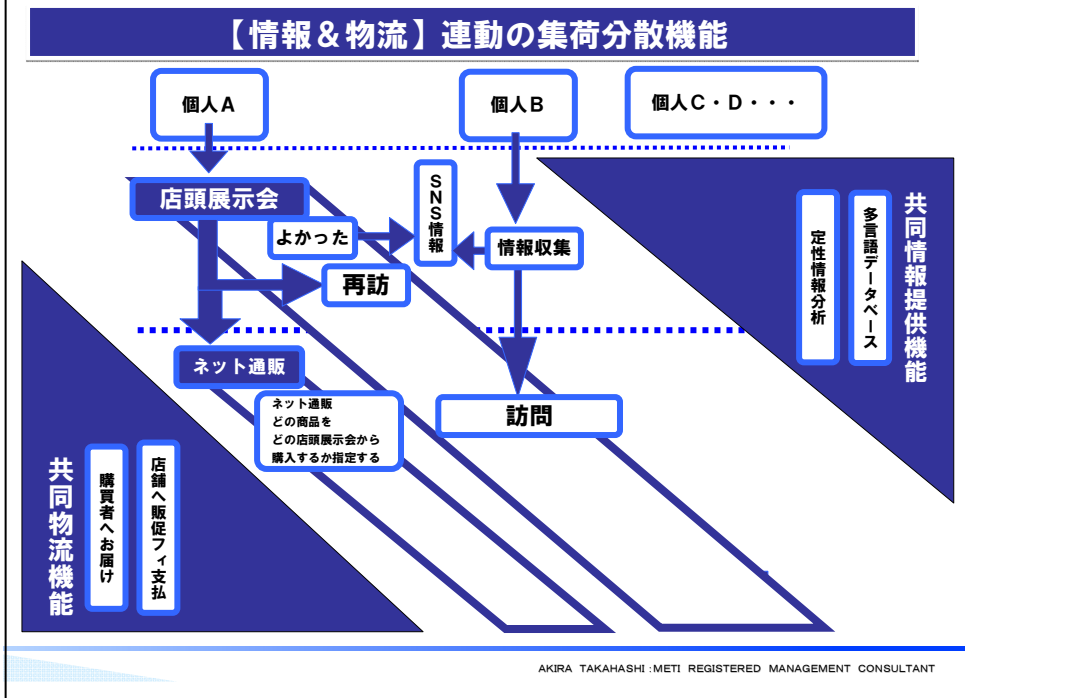


図12:経済的価値の追求手段

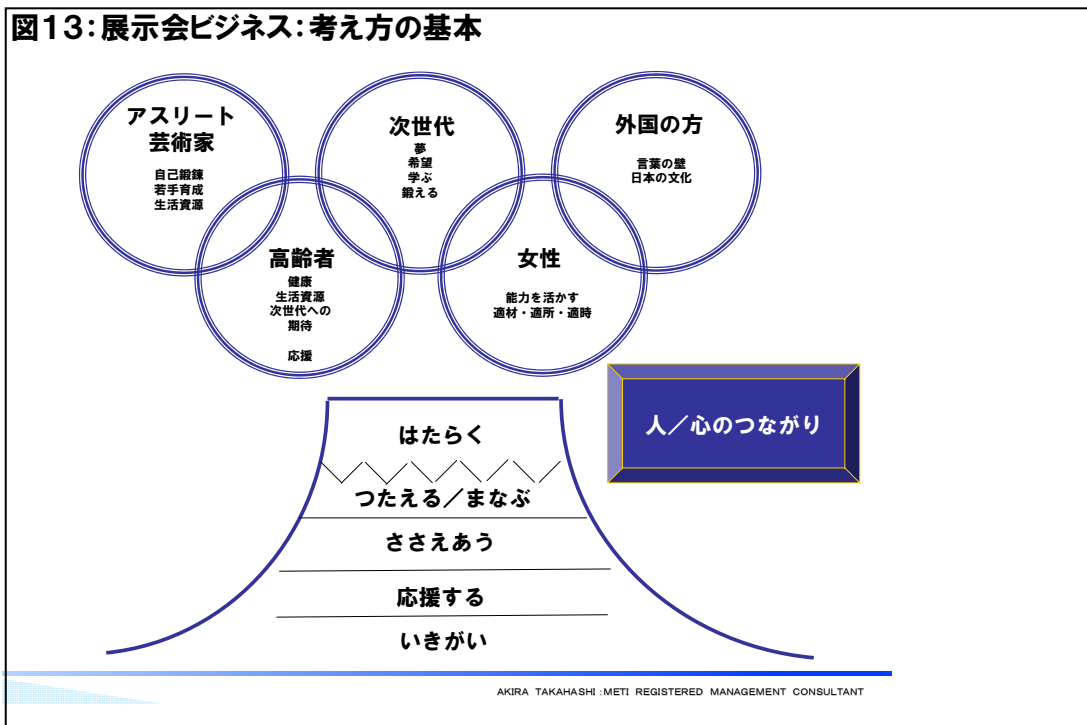


5 : 空の巻

到達すべき境地、意の心を軽くして、心の心を重くするという商道を考えたい。おもてなし精神の真の環境を構築するため、先ず日本国の従業員満足、ESを考えなければいけない。それが展示会ビジネスの真意である。五輪同様参加することに意義を持ち、経済的価値と社会的価値の両輪を回すことが流通の未来に要求される。当日納品を魅力として人に販売チャネルを選ばせることを、社会的意義を持った仕組みで凌駕したい。海外では一般の方による配達の仕事が研究されている。人の役に立ちたいという考えがインバウンド対応と五輪で日本の良さを伝える根本で、それはいつか来る方に備えることであり、店頭が中

心だと信じる。名残惜しさを持って帰ってもらう店頭を目指し、流通業は物と情報の集荷分散機能を人を通じて問われる時代に進んでいく。商道でありながら、身を浅く思い世を深く思うような社会的価値を求められる。結局、それら高齢者等社会的弱者への働き甲斐の確保はやがていく自分の道への指標となることも忘れてはならない。

図13: 展示会ビジネス: 考え方の基本



—参考文献—

中小企業庁：中小企業白書 2014年版

観光庁：訪日外国人の消費動向平成26年 年次報告書

経済産業省：電子商取引に関する市場調査報告書 平成27年5月

国立社会保障・人口問題研究所：日本の将来推計人口（平成24年1月推計）

宮本武蔵著・渡辺一郎校注：五輪書