

小売主体の垂直的関係構築の進化

ー販売実績データの共有化を主体にー

東洋大学 菊池 宏之

1. はじめに

本稿では、小売業における市場対応策としての市場情報のマネジメントとしてのマーチャンダイジング策の展開方策の進化などを主体にした、小売業の消費者対応に関するイノベーション展開の方策として、オープン・イノベーションの展開に関して、その意義と課題を先行研究から検討をする。そのうえで、それら対応策の先行ケース分析により、流通業におけるオープン・イノベーション展開の課題に関して検討する。

2. 先行研究からの示唆

小売業が市場情報のマネジメントとして、市場情報の収集・共有・分析と活用のマネジメントの効果を高めるための方策としての、オープン・イノベーションの在り方に関する検討[1]である。なお、ここではあくまでも市場情報に限定して検討することとし、イノベーションとしての情報検索・製品の開発や設計に関わる技術情報や競合他社の取組に関しては、検討課題としない。

1) 既存イノベーションとオープン・イノベーションとの差異

オープン・イノベーションの概念が台頭するまでは、一企業が自らの経営資源を活用し、アイデアの生成、研究開発、マーケティング、流通・サービスの展開に関して、自社の能力の範囲内で対応していた。それは、イノベーションの実現に当って、一企業の自前主義での展開では多くの投資が前提になることが前提であり、経営資源の豊か

な大手企業において様々な、イノベーションが発生してきたと考えられる。これらを、対比して、クローズド・イノベーションモデルと呼ぶことにする。これを、小売企業を前提に考えると、市場情報としての販売の実態を単品単位で収集することを前提としたPOSシステムの構築により、販売情報の収集・分析によるマーチャンダイジングの展開等を、大手チェーン小売業が自らの先行投資を前提として展開していることを指している。

2) オープン・イノベーション展開時の課題

オープン・イノベーションの特性に関して概観したが、オープン・イノベーションの展開が全ての経営課題を解決する有効な手段とは言えず、幾つかの課題が指摘されている。本稿では、環境不確実性の高さ、情報の不可逆性、知的財産権とフリーライドの問題という3つの課題(註1)が指摘されているので、整理する。

① 環境不確実性の高さに関する課題

Chesbrough が指摘している第一点として、オープン・イノベーションの展開において“fuzzy front end”と指摘されている技術革新に該当する分野で、企業として新規技術分野に関する意思決定ミスの発生に関する点の指摘である。

② 情報の不可逆性に関する課題

従って、情報の不可逆性を全前提としたオープン・イノベーションの展開が必要になり、推進後の情報や知識に関する評価制度による再評価を修正する仕組みの構築が必要になるとの指摘である。

3) オープン・イノベーションでの市場情報探索範囲拡張展開の意義

市場情報探索範囲を拡張しマネジメントする中

で、市場情報に技術情報を融合することによって問題解決を推進することで、イノベーションがなされることを考えると、企業における市場情報検索範囲拡張のメリットを確認する。

3. 流通業における市場情報のマネジメント ～POS データ開示範囲の拡張と企業間関係における協働関係構築[2]～

2000年頃から、「協働MD研究会（註2）」と呼ばれる動きが見られている。協働MD研究会は、食品SM開示のPOSデータを納入卸売業や生産者が分析することで、品揃えや棚割、更には販売促進策を提案する取組みである。これら分析による販売促進策の展開は、従来においては小売業内部で実施してきたPOSデータの収集・分析等を基にした、小売店頭展開のカテゴリー・マネジメント推進に関わる、消費者情報マネジメントの展開である。それが、小売業におけるPOSデータの仕入れ先への開示を契機に、納入企業における業務へとシフトしており、小売業視点で言えば、市場情報のオープン化によるカテゴリー・マネジメントレベルの向上を目指した取組である

1) 市場情報のマネジメントと協働関係構築 ～MD研究会とMD協議会～

コープでの仕入先との間で構築した協働MD組織は、運営形態からMD研究会とMD協議会に分類されている。MD研究会が、競合他社を含むコープの取引先担当者が一堂に会し、MD提案を行うオープンな場であるのに対し、後者のMD協議会はコープとのクローズドな場である点に差異がある。

①MD協議会

MD協議会は、2002年から生鮮部門でのMD研究会の成功を受け年間仕入れ総額1億円以上の食品・日用品部門の取引先75社を対象に推進され現在は85社まで増加している。MD協議会として、クローズドな場を設けたのは、食品部門の仕入れ先企業が他者への情報開示に難色を示したことが主たる背景にある。

②MD研究会

MD研究会は、参加企業における知恵が集積する

「知のプラットフォーム」として機能し、MD提案の検証が困難であることを解決する方策として機能し、MD提案・推進サイクルを実践する場としての役割が求められる。

具体的推進状況等は、当日の報告とする。

4. 結びにかえて

オープン・イノベーションの特性を踏まえた展開の課題としては、市場情報の入手に取組む企業における意義を確認すると以下の2点に集約出来る。第一に、イノベーションは、問題解決活動であり、問題解決活動に新たな情報や知識が加味されることで、解決の選択肢が増えることになり問題解決の可能性が高まる。その結果として、イノベーションの実現化がなされる。その意味では、新たな知識の探索の過程においてイノベーションの可能性が高まることを意味している。

第二に、Schumpeterの指摘している「新結合」により得られるのが、イノベーションの本質であるとする、情報探索範囲を拡張することで、従来では得られなかった知識に新たな知識が加わることになり、既存の知識と新知識の結合により新たな知識が得られることになる。それらは、情報探索範囲を拡張することにより、知識の結合が拡大することになる。

（註1）H.Chesbrough, Managing Open Innovation, Reserch Technology Management, 47(1), 23-26 (2004)

（註2）先行し代表的な取組みとしては、コープさっぽろが採用したPOSデータ開示システム「宝箱」は、取引先メーカーや卸売業の会費負担が総じて安価であることもあり、広がりを見せている。同社の取組が全国の有力食品SM40社程が、POSデータ開示に取組みいわゆる「MD研究会」へと進展する契機になっている。

参考文献

- [1]川上智子「顧客志向の新製品開発」マーケティングと技術のインタフェース、有斐閣（2005）
- [2]菊池宏之（2011）「小売主導型流通システムへの転換と中間流通」『マーケティングジャーナル』vol.121