

日本の書籍業界におけるクリック&モルタル戦略

M083424 王 奕

1. 研究背景

近年、「本が売れない」「出版業不況だ」とよく耳にする。1979年を境に雑誌と書籍の売上額が逆転、それ以降、雑誌の売上高が書籍の売上高を上回り続けている。一方、日本社会の少子高齢化による購買層の変化、フリーペーパー・マガジン、オンライン書店、電子書籍、ケータイ書籍の台頭などにより、市場競争がより一層激化している。このような中、日本の書籍業界では、多品種少ロット生産という特徴がありながら、再販売価格維持制度（以降、再販制度）および委託制度が採用されていることにより、出版社と取次会社と書店が共存する流通システムが温存されている。

このような背景から、店舗型書店とオンライン型書店を併設する形で経営している書店が多く、この経営戦略モデルのことを“クリック&モルタル戦略”と呼び、現在の書籍業界においては主流になりつつある。

2. 問題意識

主流になりつつあるクリック&モルタル戦略をどのように展開されているのか、また、実店舗とオンライン店舗ではどのような統合効果が発揮されているのか、を問題意識としている。

3. 研究目的

日本独自の流通システムや再販制度によって守られた書籍業界において、クリック&モルタルの統合でもたらされる効果を明らかにすることとする。

4. 調査概要

本論文では、先行研究を基に「店舗型書店とオンライン型書店の相互作用」、「店舗型書店とオンライン型書店の統合がもたらすブランド・マネジメント、One to One マーケティングへの影響」、という2つの分析視座を設定した。それらの視座に従いヒアリング調査を行った。調査対象はクリック&モルタルビジネスモデルを採用している書店であり、自社ネット構築型で全国店舗展開型の紀伊国屋書店、他社ネット活用型で全国店舗展開型の丸善、他社ネット活用型で地域店舗展開型のフタバ図書の3社を抽出した。

5. 分析及び考察

これら2つの分析視座を7つの分析項目に分け質問項目を設定し、調査対象の3社にそれぞれに聞き取り調査を行った。その結果、以下の2点が明らかになった。

第1に、書籍業界においてはクリック&モルタルの統合により相互の欠点を補完できる可能性が高いことが判明した。また、店舗型書店での経営資源をオンライン型書店において共有することにより、一人一人の顧客に対して、多様なチャネルとサービス及び利便性を提供することが可能であることも明らかになり、コスト面における相乗効果を確認できた。

第2に、店舗型書店とオンライン型書店の統合によるブランド・マネジメントの影響は少ないことが確認できた。既存のブランドイメージはオンライン型書店の展開によりその重要性が低下してきているが、店舗型書店のブランドイメージはオンライン型書店でも活用できる。一方、オンライン型書店の展開は、One to One マーケティングへ大きな影響を与えている。店舗型書店にしてもオンライン型書店にしても顧客とのコミュニケーションを重視しており、その内容は、①顧客の情報に基づき、顧客ニーズに当てはまる商品を提案できる、②顧客参加型のイベント活動、1対1のコミュニケーションを高められる、③オンライン型書店でのレコメンド機能で店舗型書店での顧客とのコミュニケーション不足を補完できること、である。

6. 研究成果と今後の課題

今回の調査結果として、オンライン型書店の展開は、One to One マーケティングへ大きな影響を与えている。しかし、店舗型書店では不特定多数の顧客に対するトレースすることが困難であるが、オンライン型書店では、特定の顧客にトレースすることが比較的容易であるにもかかわらず、店舗型書店とオンライン型書店の統合効果が十分に発揮されているとは言いがたい。このため、現時点におけるOne to One マーケティングの体制は、今後One to One マーケティングを展開していく第一段階であると考えられる。

本論文では、以下の4つの課題が残された。第1に、3社だけの事例調査という点である。第2に、本論文における分析視座に基づく分析は、店舗型書店とオンライン型書店の統合によるブランド・マネジメントとOne to One マーケティングに与える影響について検討されおり、他の要因に関しては検討を行っていない。第3に、クリック&モルタルの統合によりブランド・マネジメントに与える影響は比較的弱い結果になっている。これは先行研究の結果と若干の相違があることから、今後のさらなる研究が必要である。

第4に、本論文ではカニバリゼーションについて言及していないため、今後の研究課題にしたい。