

Wedge 2014 年 9 月号

米ウォルマート、英テスコのラストワンマイル多様化戦略

文・渡辺和成 Kazunari Watanabe

世界最大の小売業ウォルマート。E コマース強化を掲げ、今年は前年比 30%増の売上を目標とする。具体策は配送サービス「ウォルマート・トゥ・ゴー」だ。一部地域では、店舗や物流拠点、自社トラックを活用して 5,000 品目を当日中に届けるサービスを始めている。

面白い試みはラストワンマイル（事業者と利用者を結ぶ最後の区間）のクラウドソーシングだ。店舗に来店した顧客に商品購入額の割引を提供する見返りに、E コマースで他の顧客に販売された商品のラストワンマイル配送を依頼するというもの。盗難や毀損など法的な課題もあるが、コスト削減効果がある上、配送を引き受ける来店客への割引が更なる来店誘引にもつながるとして真剣に検討を続けている。

同時に力を入れているのがネット注文の店舗ピックアップ。従業員が注文品を梱包するところまで手間をかけているが、その料金はとらない。更に提携している物流企業（フェデックス）の拠点での受取も可能。特に近年注目されているのは「ピックアップトゥデイ」と呼ばれるサービス。注文してから 4 時間後には店舗で受け取れる。一部地域で生鮮食料品をこのピックアップトゥデイの対象とする実証実験が開始された。

ウォルマートではこれらの様々な顧客獲得策を展開しているが、実は一貫性がある。ラストワンマイルを自宅までの配達と決め付けず、顧客ニーズを吟味した上で、顧客自身が最も利便性を感じる方法で商品を届ける事を目指しているという点だ。

英国テスコも基本思想は同じ。自社の顧客にとって重要な選択肢を与える事に注力している。自宅配送は国内人口の 98%をカバーするエリアで提供するが、時間帯指定の度合いによって配送料が異なる点が特徴だ。指定をしなければ無料となるし、混雑時間帯になるほど配送料が高くなる仕組みとなっている。

昨今顧客の支持を集めているのがオンライン上で注文して受取拠点にとりに行く「クリック＆コレクト」。主としてドライブスルー型だ。注文時に指定した時間帯（2 時間枠）に受取拠点まで車で行けば、テスコのスタッフがピック・パッキング済商品を手荷物に積み込んでくれる。

受取は 2010 年の開始当初は店舗受取に限定されていたが、現在では学校、図書館、スポーツセンターといった提携他社施設を含む 230 以上の拠点に拡大している。

両社ともユニークな試みを展開しているが、共通しているのは顧客の多様なライフスタイルニーズを徹底的に調査してからサービス設計をしている点だ。例えばテスコでは E コマースの主要顧客として、子供がいる母親と忙しい社会人という 2 つのグループを特定し、自宅配送より都合の良い時間にピックアップに行くほうがライフスタイルに合っていると判断した。

自宅配送を前提とした E コマースが採算に乗らず悩んでいる小売業を多く見かけるが、顧客が望んでいるものを吟味し直すと、異なる選択肢の提供も視野に入ってくるかもしれない。

（カート・サーモン 日本支社パートナー）