

コロナ禍の小売市場動向 ～STAFF STARTの成功要因と今後の小売市場への提言～

KDDI総合研究所	イノベーションセンター	イノベーション共創G	研究主査	後藤 崇行
KDDI総合研究所	フューチャーデザイン2部門	官民共創G	シニアアナリスト	斎藤 隆一
KDDI総合研究所	フューチャーデザイン2部門	共創戦略G	グループリーダー	矢崎 智基

- 新型コロナウイルスの世界的流行によって、主に百貨店・SC（ショッピングセンター）の販売額減少が顕著で、百貨店・SCを中心に販売されるアパレル関連の販売額・消費額も減少傾向にある。
- 本レポートでは、コロナ禍で不振のアパレル業界を対象に業績を伸ばすSTAFF STARTサービスに注目し、STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社とSTAFF STARTを利用する企業（4社）へのインタビューから成功要因を明らかにし、今後の小売市場への提言を述べることを目的とする。
- インタビューから明らかにしたSTAFF STARTの成功要因は、以下の3点である。
 - ① 消費者のコーディネート悩みを解決していること
 - ② アパレル業界の店舗運営を効率化していること
 - ③ アパレル業界の供給過剰対策に貢献していること
- インタビューの結果から、販売スキルと店舗それぞれに関する今後の小売市場への提言として、以下について述べる。

<p>（販売スキルに関する提言）</p> <ul style="list-style-type: none">① 評価のオムニチャネル化を進めること② ファン化を実現すること③ シームレスな接客を行うこと	<p>（店舗に関する提言）</p> <ul style="list-style-type: none">① ブランド体験を提供すること② 消費者ニーズに対応すること③ 店舗の個性を出すこと
--	--
- 上記提言を進めることにより販売員個人の専門性向上と売上拡大を実現し、消費者の満足度を向上させることにより小売店舗の持続的な成長を促すことを、今後の小売市場への提言とする。

- 背景・目的
- コロナ禍での国内小売市場の現状
- コロナ禍で注目されるSTAFF STARTサービス
 - STAFF STARTの概要
 - STAFF STARTに関するインタビュー
- STAFF STARTの成功要因と今後の展望
 - コーディネートの悩み解決
 - 店舗運営効率化
 - 供給過剰対策
 - 今後の展望
- 今後の小売市場への提言
- まとめ

- 新型コロナウイルスの世界的流行によって、世界中で商業施設が大きな影響を受けている。日本国内では、店舗の休業要請や消費者の移動自粛により、実店舗への来店者数が減少した。主に不要不急の商材を扱う百貨店・SC（ショッピングセンター）の販売額減少が顕著で、百貨店・SCを中心に販売されるアパレル関連の販売額・消費額も減少傾向にある。
- コロナ禍で不振のアパレル業界を対象とした成功事例として、バニッシュ・スタンダード社 STAFF STARTサービスがある。STAFF STARTはコロナ禍においても、導入ブランド数や利用販売員数、流通総額を伸ばし続けている。
- 本レポートでは、コロナ禍で好調なSTAFF STARTサービスに注目し、STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社とSTAFF STARTを利用する企業（4社）へ実施したインタビューの結果から、STAFF STARTの成功要因を明らかにし、今後の小売市場への提言について述べることを目的とする。

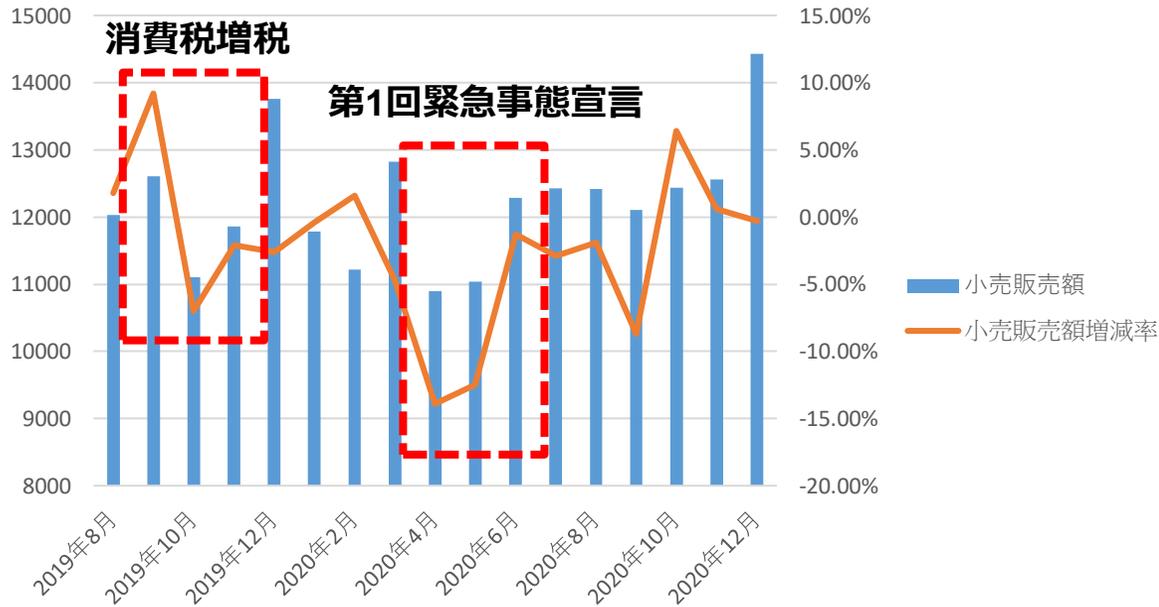
コロナ禍での国内小売市場の現状

コロナ禍では、百貨店・SCの販売額が減少

- 小売業販売額は、第1回緊急事態宣言時に大幅に減少したが、回復傾向にある。
- 百貨店・SC（ショッピングセンター）の販売額が減少し、前年比減が継続している。

図1：小売業販売額・前年同期比増減率の推移

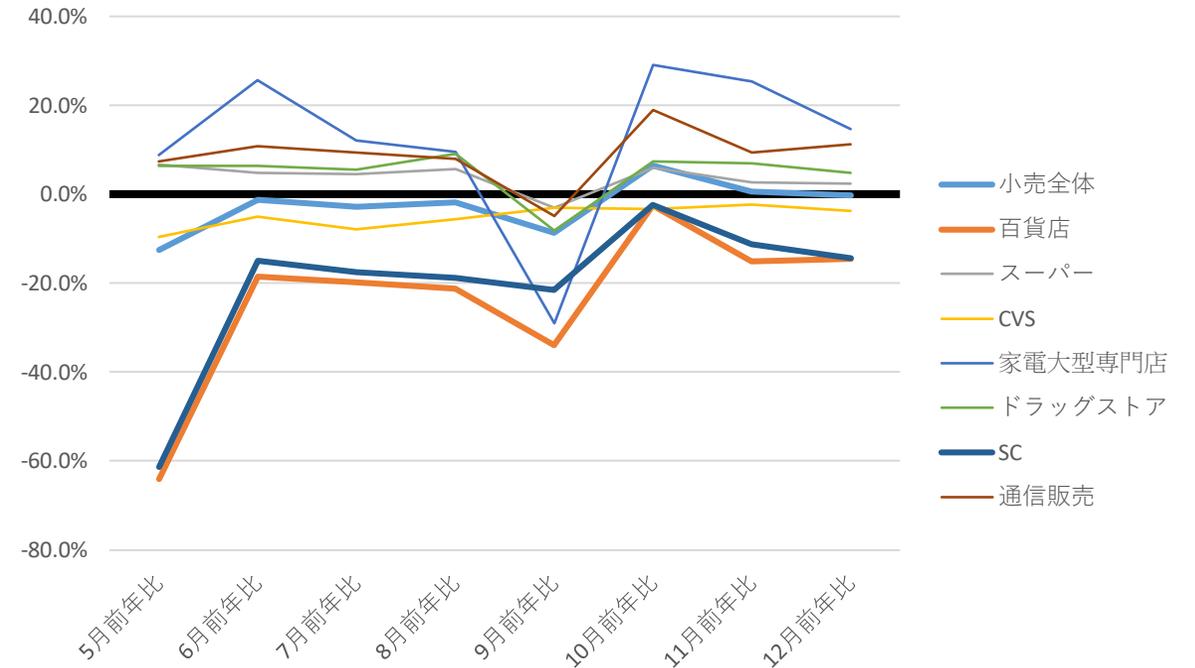
単位：十億円



**消費税増税（2019年10月）
を大きく下回る販売額減少率を記録した**

出所：経済産業省「商業動態統計速報 2020年12月分」

図2：各業態の販売額前年比率の推移

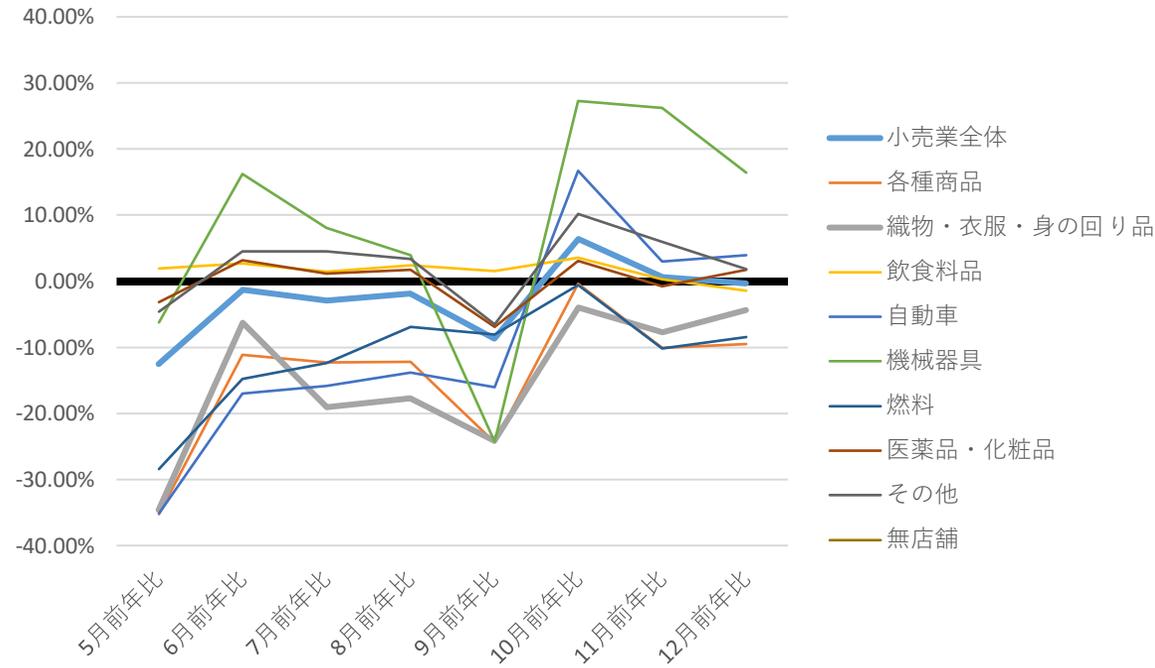


出所：経済産業省「商業動態統計速報 2020年12月分」、
日本ショッピングセンター協会「SC販売統計調査報告 2020年5月～12月」、
日本通信販売協会「2020年5月度～12月度の通信販売売上高」

コロナ禍では、アパレル関連の販売額・消費支出が減少

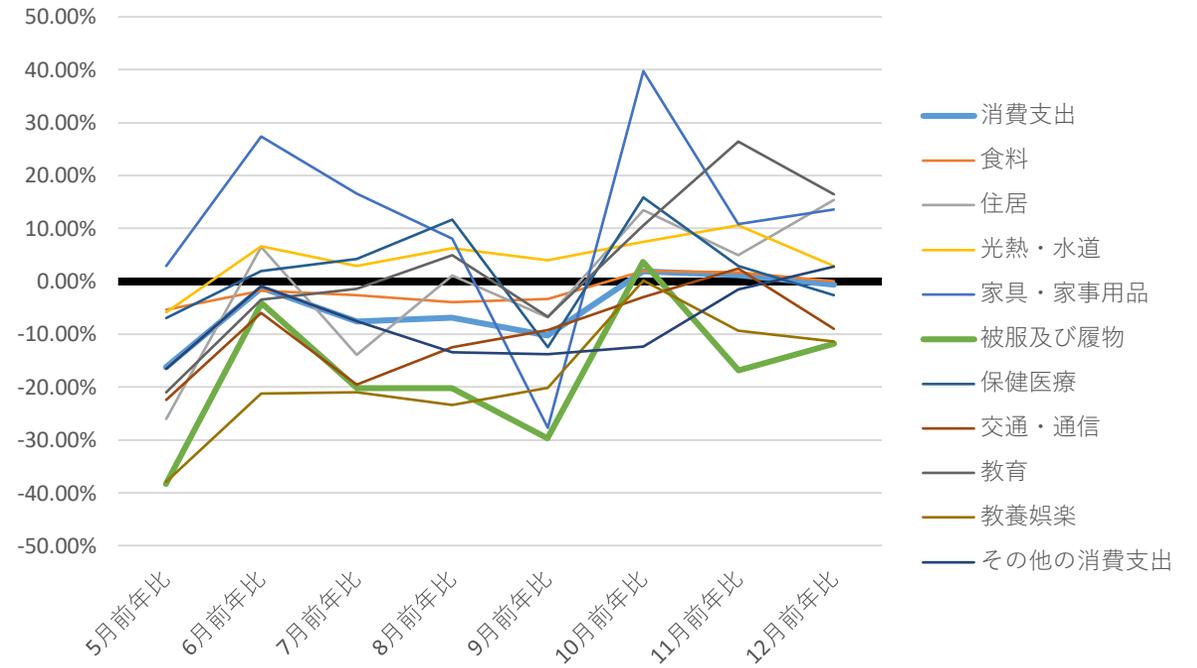
- 各業界の販売額では、「織物・衣服・身の回り品」（アパレル）の前年比減が継続している。
- 各費目の消費支出では、2020年10月を除き、「被服及び履物」（アパレル）の前年比減が継続している。

図3：各業界の販売額前年比率の推移



出所：経済産業省「商業動態統計速報 2020年12月分」

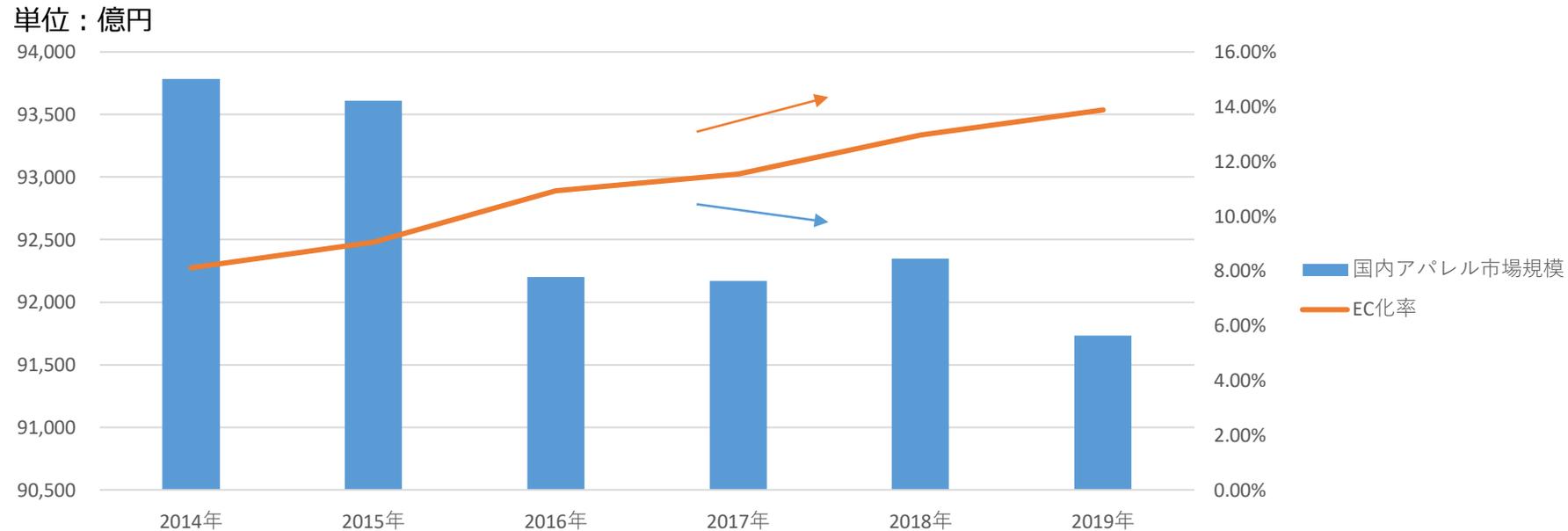
図4：各費目の消費支出前年比率の推移



出所：総務省家計調査2020年5月～12月

- 課題は、コロナ禍以前から、供給過剰対策と店舗運営効率化の2点であり、コロナ禍では対応が急務となっている。
- 供給過剰に関し、1999年以降、業界供給量の半分前後が売れ残る状況が続いている。2019年は28億4600万点の提供に対し14億7300万点（51.8%）が売れ残った（出所：小島健輔「アパレルの終焉と再生」）。
- 店舗運営に関し、市場規模の縮小とEC化率向上（図5）で店舗売上の減少が避けられない状況である。

図5：国内アパレル総小売市場規模推移とEC化率



出所：矢野経済研究所「国内アパレル市場に関する調査を実施（2020年）」
経済産業省「電子商取引に関する調査」

コロナ禍におけるアパレルの成功事例：STAFF STARTサービス

- コロナ禍で消費が落ち込むアパレル業界を中心に、STAFF STARTサービスが流通総額（※）を伸ばしている（図6）。STAFF STARTとは、バニッシュ・スタンダード社による企業と販売員と顧客のエンゲージメントを向上させるサービスである。年々流通総額と導入ブランド数、利用販売員数（図7）を増やしている。
- 2020年では、導入ブランド数が1,200を、利用販売員数が7万人をそれぞれ突破し、流通総額は、2019年の411億円と比較して約3倍の1,104億円を記録した。

※流通総額：STAFF STARTのコンテンツ経由で販売された商品の売上合計

図6：STAFF STARTの年間流通総額

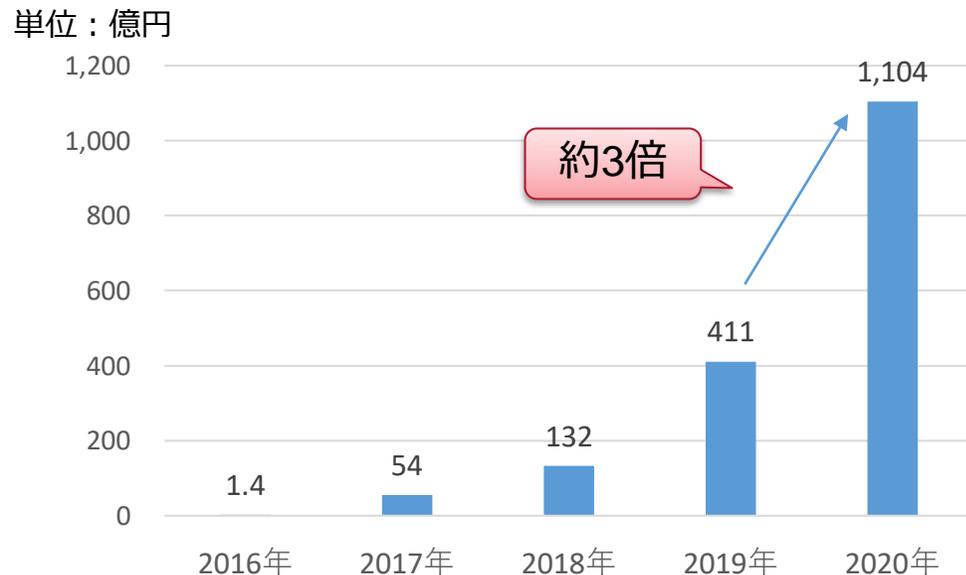
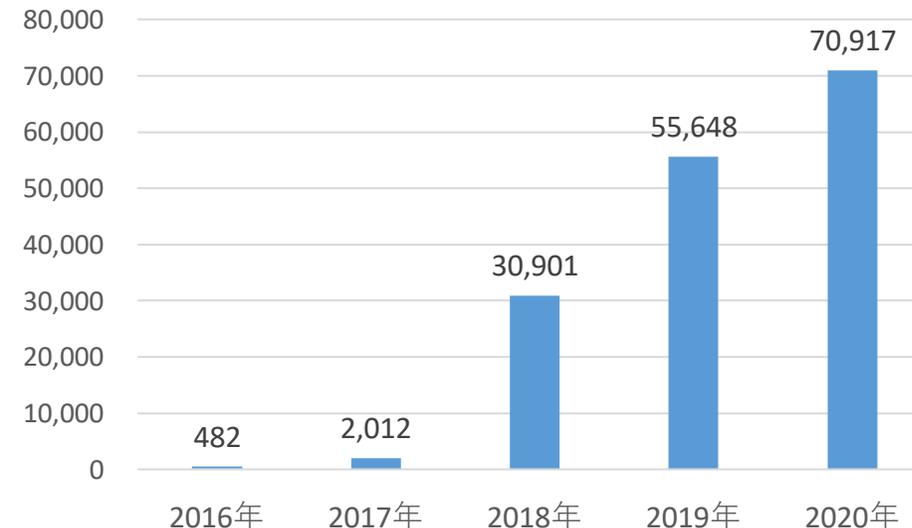


図7：STAFF STARTの利用販売員数



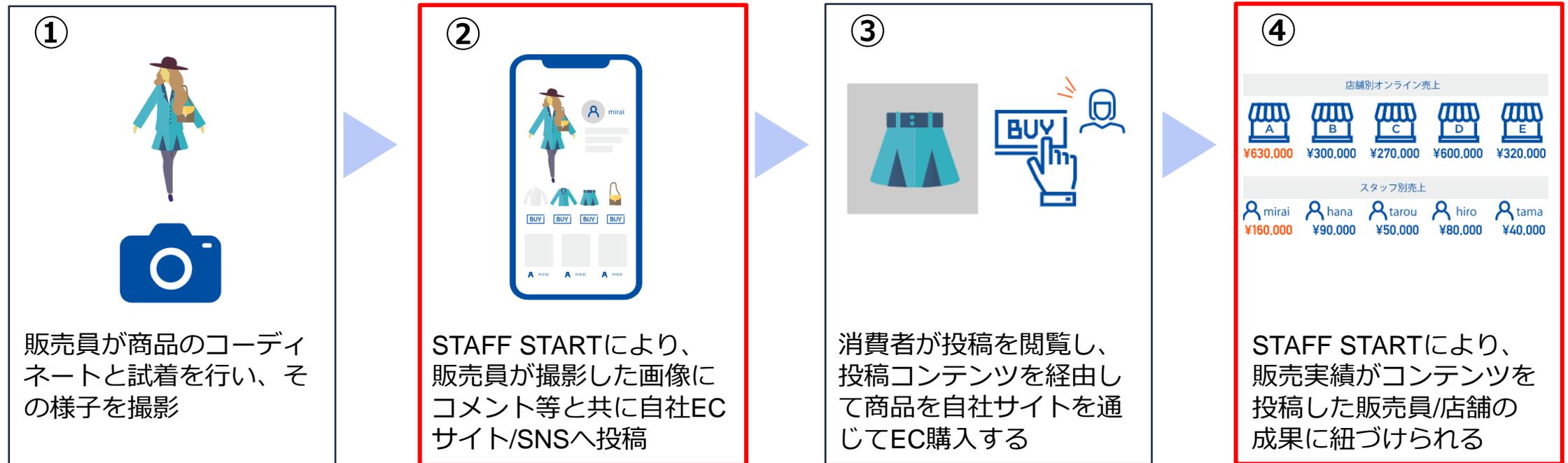
出所：STAFF STARTのプレスリリースよりKDDI総合研究所作成

次章では、STAFF STARTの詳細について述べる

コロナ禍で注目されるSTAFF STARTサービス

- STAFF STARTによる商品販売・購入・販売実績連携の流れは下図のとおり。販売員が商品のコーディネート画像やコメントを自社ECサイトやSNSへ投稿することを支援する。また、商品が投稿コンテンツを經由して販売された場合、その実績を販売員と店舗の成果に紐づける。
- STAFF STARTは、現在8つの機能を提供している（2021年3月時点、詳細は参考スライドを参照）。

図8：STAFF STARTによる商品販売・購入・販売実績連携の流れ



※赤枠が、STAFF STARTが機能提供する流れに該当

出所：future shop「STAFF START(スタッフスタート)連携」を基にKDDI総合研究所作成

■ STAFF STARTの機能一覧 (2021年3月時点) ※は下表のとおり。

※ホームページ上の情報では、商品スコア機能と社内報機能は今後リリース予定。

図表1： STAFF STARTが提供する機能一覧

機能名称	関連する流れ	内容
バイヤー機能	仕入	バイヤーやMDの方が投稿したサンプル商品に対し販売員が評価できる機能。
コーディネート投稿機能	②	販売員が撮影したコーディネート写真に商品情報を紐付け、ECサイトやSNSに投稿できる機能。
スタッフレビュー機能	②	販売員が自身の知識やノウハウを元に、商品の感想や評価のレビューを行い投稿できる機能。
プロフィール機能	②	店舗スタッフの身長や知識、考えなど、個性を伝える機能。
SNS連携機能	②	自社サイトと販売員個人のSNSへの同時投稿を可能にし、集客・売上計測を可能にする機能。
まとめ機能	②	ECサイト上でテーマ設定から記事や動画などのコンテンツを作成できる機能。
評価機能	④	デジタル接客や業務の成果を計測し販売員ごとの個人の成績表を生成する機能。
QRメモ機能	店舗販売	消費者の店舗来店時、消費者が気に入った商品を販売員がQRコード変換し案内可能にする機能。



出所：STAFF STARTのホームページよりKDDI総合研究所作成

- コロナ禍で好調なSTAFF STARTサービスの成功要因を明らかにするため、STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社とSTAFF STARTを利用するアパレル企業（4社）に対してインタビューを実施。
- STAFF STARTを利用するアパレル企業（4社）に関する情報は参考スライドを参照。

表1：インタビューの概要

項目	内容	
目的	コロナ禍で好調なSTAFF STARTサービスの実態を把握し、成功要因を明らかにすること	
実施時期	2020年11月～2020年12月	
対象	STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社	STAFF STARTを利用するアパレル企業（4社）
主なインタビュー内容	<ul style="list-style-type: none"> 「STAFF START」サービスの立ち上げの経緯と目的 コロナ禍以前と以後での「STAFF START」サービスの提供状況の変化 「STAFF START」サービスの今後の展開 実店舗アセット活用観点での小売ビジネスの将来展望 	<ul style="list-style-type: none"> STAFF STARTなどの実店舗販売員活用の取り組み 販売員以外の実店舗アセット活用の取り組み 実店舗アセット活用観点での小売ビジネスの将来展望

出所：KDDI総合研究所作成

(参考) STAFF STARTを利用するアパレル企業 (4社) の情報

■ STAFF STARTを利用するアパレル企業 (4社) の情報は下表のとおり。

表2：インタビュー対象者 (4名) と所属するアパレル企業の情報

	Aさん	Bさん	Cさん	Dさん
役職	EC事業の営業課マネージャー	執行役員、セレクトショップ事業の統括責任者	EC事業の部長 (2018年まで、現在はコンサルタント)	店長
主力商品	女性向けアパレル	女性向けアパレル	女性向けアパレル	男性向けアパレル
主要顧客	女性20代～30代	女性20代～30代	女性30代～40代	男性40代～60代
STAFF STARTの経験	2018年から約2年間、STAFF STARTを使用。その後、独自ツールへ切り替え。	2017年から独自ツールを使用するも、導入時にSTAFF STARTを検討した。STAFF STARTは未使用。	2016年にSTAFF STARTを開始、現在も使用中。	2020年にSTAFF STARTを開始し、現在も使用中。
STAFF START導入による企業変化	<ul style="list-style-type: none"> 報酬形態としてインセンティブ制を導入した。 画像投稿に特化した組織を組成した。 	<ul style="list-style-type: none"> 報酬形態の変化なし。 画像投稿に特化した組織を組成した。 	<ul style="list-style-type: none"> 報酬形態としてインセンティブ制を導入した。 画像投稿に特化した組織を組成した。 	<ul style="list-style-type: none"> 報酬形態の変化なし (店舗個人売上とEC個人売上の合計が個人売上に)。 画像投稿のため、トレンドなどの情報提供がなされるようになった。

出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

- STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社へのインタビュー結果において、成功要因に関する内容は以下のとおり。

バニッシュ・スタンダード社
小野里 寧晃 代表取締役



出所：バニッシュ・スタンダード社のホームページ

- 個人のための、店舗のためのECサイトとして企業が立ち振る舞うには評価のオムニチャネル化（店舗実績とEC実績を合わせて販売員の評価とすること）が重要である。そこで効果測定機能を開発した。
- 在庫の適正化が重要である。バイヤー機能と商品スコア機能（2021年予定）という二つの切り口から解決をしている。バイヤー機能により販売員がオンラインの社内展示会に参加可能になり、販売員目線での商品仕入が可能になった。
- コロナ禍ではSTAFF STARTによりECサイトに販売員が立っているため、訪問客が増えている。
- 実店舗においてもデジタルでの大人気スタッフがいる店舗は、お客様がオムニチャネル化され、前年比120%を達成する例もある。
- これまで積極的でなかった百貨店、商業施設がSTAFF STARTを認めて導入し始めている。

■ STAFF STARTを利用するアパレル企業（4社）へのインタビュー結果概要は以下のとおり。



Aさん

- STAFF START導入で、主に女性向けアパレルのEC売上が向上。スタイリング投稿画像の量が多ければEC売上が増える傾向にある。
- 投稿画像により来店顧客が増え、店舗売上也上がっている。
- STAFF STARTは店頭の販売員目線で凄く扱いやすく、スタッフがどれだけ売上が上がったかを明確に見られる点とInstagramとの連携が強みである。



Bさん

- STAFF STARTが提供する機能の大きな特徴は、販売員個人のEC売上进行評価できることである。
- ファンがついている販売員のコンバージョン率が高い。背が低い販売員のファン化の比率が高く、消費者の体型に似ているためと想定される。



Cさん

- モチベーション高く熱心な販売員は、地方在住であっても、EC売上の上位となっている。
- コーディネートに悩みを抱える消費者が販売員を基にしたカタログとして参考にでき、ECサイトで買いやすくなっている。



Dさん

- 商品の鮮度が落ちて在庫が増えてきたときに、コーディネート投稿を通じて販売することができる。
- 投稿する販売員が若手中心のため、自社ターゲットと同世代の販売員による投稿が必要である。

STAFF STARTの成功要因と今後の展望

- インタビューの結果から、STAFF STARTの成功要因は、①消費者のコーディネート悩み解決と②アパレル業界の店舗運営効率化、③アパレル業界の供給過剰対策である。

表3：インタビュー内容と成功要因

インタビュー内容	成功要因
<ul style="list-style-type: none"> • コーディネートに悩みを抱える消費者が販売員を基にしたカタログとして参考にでき、ECサイトで買いやすくなっている。(Cさん) • ファンがついている販売員のコンバージョン率が高い。背が低い販売員のファン化の比率が高く、消費者の体型に似ているためと想定される。(Bさん) 	<p>①消費者のコーディネート悩み解決</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 投稿画像により来店顧客が増え、店舗売上も上がっている。(Aさん) • コロナ禍ではSTAFF STARTによりECサイトに販売員が立っているため、訪問客が増えている。(小野里氏) • 実店舗においてもデジタルでの大人気スタッフがいる店舗は、お客様がオムニチャネル化され、前年比120%を達成する例もある。(小野里氏) • モチベーション高く熱心な販売員は、地方在住であっても、EC売上の上位(Cさん) 	<p>②アパレル業界の店舗運営効率化</p>
<ul style="list-style-type: none"> • バイヤー機能により販売員がオンラインの社内展示会に参加可能になり、販売員目線での商品仕入が可能になった。(小野里氏) • 商品の鮮度が落ちて在庫が増えてきたときに、コーディネート投稿を通じて販売することができる。(Dさん) 	<p>③アパレル業界の供給過剰対策</p>

出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

- 特定のブランドが好きでそのサイトをよく訪問するが、商品をどうコーディネートすべきかわからない消費者が、販売員の投稿コンテンツを閲覧することでコーディネートがイメージできるようになった。特に、消費者は、身長など自分と体型に近い販売員による投稿コンテンツを参考にした。
- コーディネートの悩みが解決された結果、消費者はECサイトでの商品購入に踏み切れるようになった。

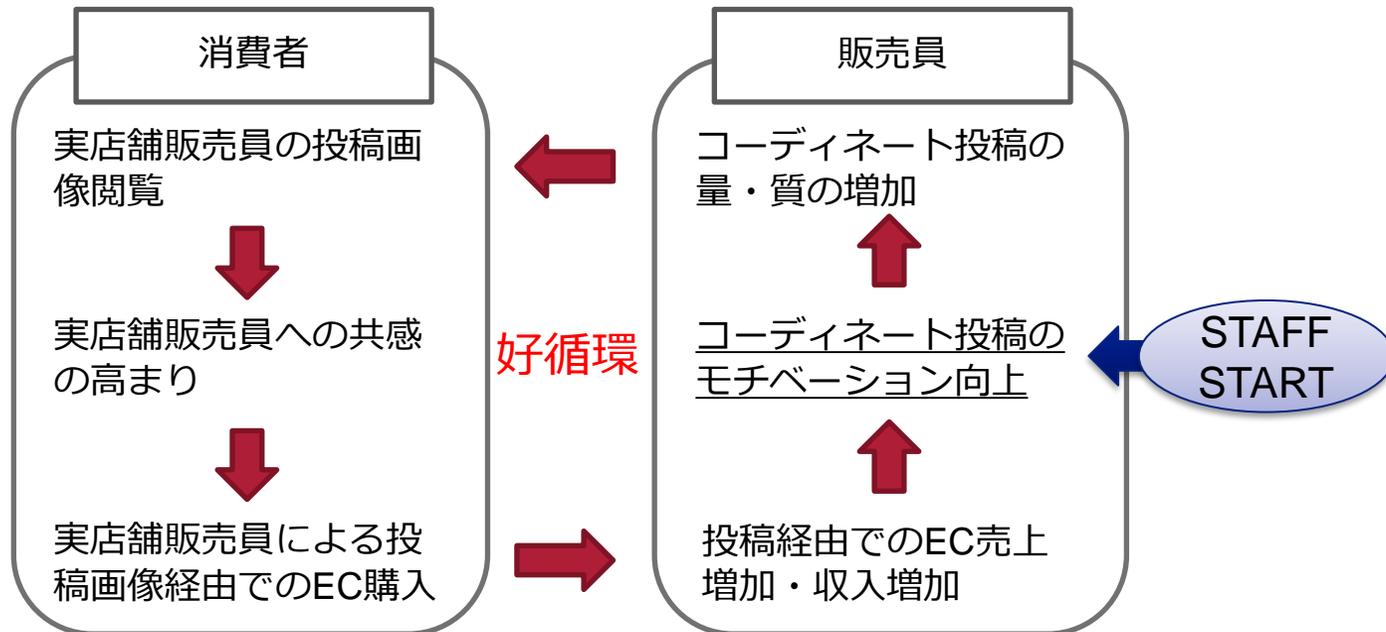
図9：STAFF STARTによるコーディネート悩みの解決



出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

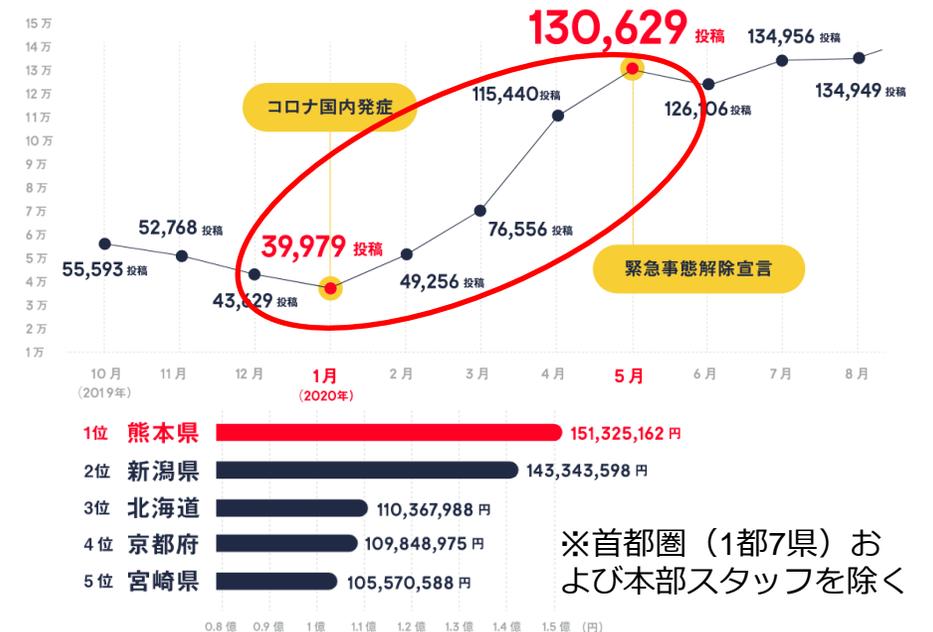
- コーディネート投稿機能による投稿の簡略化と、評価機能による販売員個人のEC売上可視化により、販売員のコーディネート投稿のモチベーションが向上した。販売員と消費者との間で好循環が形成されて、コーディネート投稿を経由したEC売上が増加し、販売員の収入が増えた。
- コロナ禍では、販売員が自宅待機などで接客空き時間が増えてコーディネート投稿を増やし、好循環を加速させた。熊本県や新潟県など全国の販売員が多額のEC売上を達成し、月9,000万円超の売上を達成する販売員も現れた。

図10：STAFF STARTによる好循環



出典：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

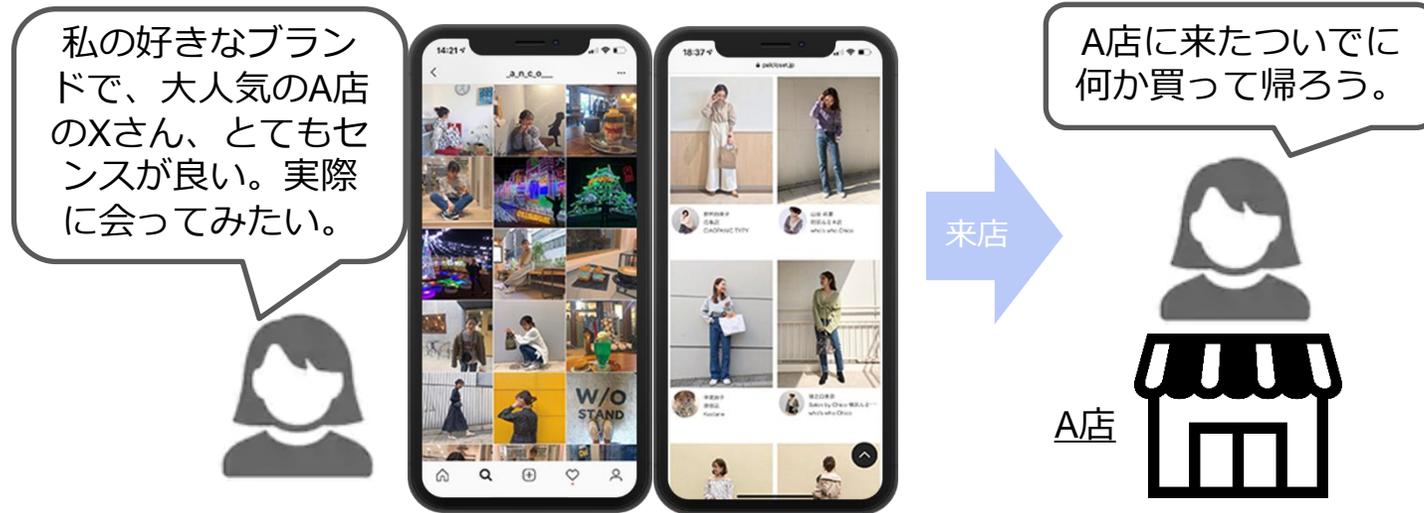
図11：コロナ禍での投稿数の推移（上）と売上上位販売員の地域（下）



出所：STAFF STARTプレスリリース

- 特定のブランドが好きでそのサイト上でのコーディネート投稿を見て共感した消費者が、販売員に会うために実店舗に来店し、来店した消費者が店舗で消費することで販売員が所属する店舗の売上が増えた。
- コロナ禍では売上が前年比減の店舗が大半の中、人気の販売員がいる店舗は売上が増加した。例えば、新潟の店舗では前年比120%を記録した。
- 店舗への誘客効果が立証されたことで、これまで未導入の百貨店・商業施設がSTAFF STARTを導入し始めた。

図12：STAFF STARTによる店舗誘客



出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

図13：商業施設での利用（ルミネ）



ルミネ館内での活用イメージ



iLumineサイト

出所：PR TIMES、iLumineサイト

- バイヤー機能による商品の発注調整により、商品の供給過剰防止に寄与した。また、在庫過多となった商品のコーディネート投稿による販売促進により、売れない商品の廃棄対策にもなった。
- 2021年にリリース予定の商品スコア機能（※）として、売れ行きが悪い商品を販売員が販売した場合に評価が上がる仕組みをリリース予定であり、供給過剰対策に有効の見込みである。

※特許取得済み。特許証特許番号：特許第6687964号

図14：STAFF STARTのバイヤー機能

POINT.1

デザインや価格帯に対し店舗スタッフが評価

「売れそう・売れなそう」の簡単操作で、店舗スタッフが商品の仕入れや企画・開発に参加することが可能

POINT.2

レビュー結果を用いて商品化を決定

指標	平均	評価
価格の評価平均	4.20	★★★★☆
デザインの評価平均	3.75	★★★☆☆
商品との相性が良く合わせやすいかも嬉しいですね！		
特異的なブルーが素敵ですね！		
自然な着座姿勢をサポートしてくれる座席形状が良い！		
オプションで肘があるとなおさらでも使用できそうです！		

全国の店舗スタッフから集めた「声」をもとに、商品化や在庫最適化の判断ができる

出所：STAFF STARTのホームページ

- STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社へのインタビュー結果において、今後の展望に関する内容は以下のとおり。

バニッシュ・スタンダード社
小野里 寧晃 代表取締役



出所：バニッシュ・スタンダード社のホームページ

- STAFF STARTは、とりわけスタッフの意見が必要となる専門性が高い小売業に適しているほか、美容室やジムなど幅広い業態に適用できる。
- 2021年6月に動画接客機能「PLAY」、また年内に商品スコア機能をリリース予定。動画接客機能は、パソコンの組み立てなどプロセスやストーリー性を伝えるのに適している。
- 店舗は絶対に閉店しない方が良い。店舗でないとブランドが伝わらない。店舗を潰してしまっただけでは、消費者はブランド体験ができなくなる。
- ブランドは人から生まれているため、人の方がブランドを体現しやすい。だから人が必要だと思っている。
- 世の中に情報が溢れる今、令和ではプロの知識や経験が求められている。そのためEtoC (Employee to Consumer) を加速させる。
- 機能売っているわけでもないし、ソリューション売っているわけでもない。文化を売っている。

- 表4のとおり、既にコスメや食品通販・飲食などの業界へ導入が始まっており、アパレル業界での成功を受け、販売員の経験や専門性が生かせる業界への導入が進むと予想される。
- 様々な業界への導入に伴い、投稿コンテンツの多様化が見込まれる。現状はアパレル業界での静止画の投稿が中心だが、途中経過や商品の背景にあるストーリーの表現には、動画・ライブ^(※)が適する。静止画と動画・ライブの比較は表5のとおり。

※ 2021年、動画・ライブ機能をリリース予定

表4：導入済の業界・企業と主な投稿内容

業界	アパレル	コスメ	食品通販・飲食	雑貨・インテリア	ブライダル
導入企業	アダストリア、ベイクルーズなど	コーセー、ポーラ、ロクシタン	エノテカ	フランフラン、レプレゼント	アニヴェルセル
主な投稿内容	販売員によるコーディネートを試着した画像とコメント	販売員がコスメを使用している様子の画像とコメント	販売員がおすすめるワイン画像とレビュー	販売員による雑貨・インテリアの組み合わせ画像とコメント	プランナーが手掛けた結婚式の様子の画像とコメント

出所：ホームページやインタビューに基づきKDDI総合研究所作成

表5：静止画と動画・ライブの比較

	メリット	デメリット
静止画	<ul style="list-style-type: none"> 一覧表示など一度に多くの種類のコンテンツ閲覧ができる 手軽にコンテンツを作成でき費用対効果が高い 	<ul style="list-style-type: none"> 途中経過や商品の背景にあるストーリーを表現しにくい
動画・ライブ	<ul style="list-style-type: none"> 途中経過や商品の背景にあるストーリーを表現しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> 視聴に時間がかかり、多くの種類のコンテンツ閲覧に適さない コンテンツ作成の手間が大きい

出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

- 本章では、インタビューの結果から、STAFF STARTの成功要因と今後の展望を示した。
- 成功要因は、①消費者のコーディネート悩み解決、②アパレル業界の店舗運営効率化、③アパレル業界の供給過剰対策である。
- 消費者のコーディネート悩み解決について、特定のブランドが好きでそのサイトをよく訪問するものの商品をどうコーディネートすべきかわからない消費者が、STAFF STARTによる販売員の投稿コンテンツを閲覧して参考にしている。コーディネートのイメージ作りを支援することで、消費者のコーディネートの悩みを解決している。
- アパレル業界の店舗運営効率化について、STAFF STARTにより販売員のモチベーションが向上することで、EC売上が増加し販売員の収入が上がっている。人気の販売員は消費者の店舗への誘客に成功しており、店舗の売上が増加している。
- アパレル業界の供給過剰対策について、販売員による商品の発注調整を可能とし、在庫の適正化に貢献している。
- 今後の展望として、STAFF STARTはアパレル業界での成功を受け、コスメや食品通販・飲食などの業界へ導入が始まっており、導入業界の拡大に伴い、投稿コンテンツも多様化する見込みである。

次章では、インタビュー結果から導出される、今後の小売市場への提言について述べる。

今後の小売市場への提言

- インタビューの結果から、今後の小売市場への提言を下表のとおり導出した。

表6：インタビュー内容と今後の小売市場への提言（その1）

インタビュー内容	今後の小売市場への提言
<ul style="list-style-type: none"> ECサイトで商品を見られた消費者が来店したときには、STAFF STARTアプリを見て提案できるため、実店舗で凄く活用している。（Aさん） コーディネートに悩みを抱える消費者が販売員を基にしたカタログとして参考にでき、ECサイトで買いやすくなっている。（Cさん） 	<p>シームレスな接客を行うこと</p>
<ul style="list-style-type: none"> 個人のための、店舗のためのECサイトとして企業が立ち振る舞うには評価のオムニチャンネル化が重要である。（小野里氏） STAFF STARTの利用においては、報酬や消費者から見られること、仕事ができたといい販売員のモチベーションの方を凄く重視している。（Cさん） コロナの状況では、オンライン接客システムに評価機能を取り入れて、改善をしなければいけないと感じている。（Bさん） 	<p>評価のオムニチャンネル化を進めること</p>
<ul style="list-style-type: none"> 実店舗においてもデジタルでの大人気スタッフがいる店舗は、お客様がオムニチャンネル化され、前年比120%を達成する例もある。（小野里氏） 明確にファンが付いている販売員に関しては、圧倒的にECコンバージョン率が高い。投稿画像を見てファンになった消費者が店舗に来てくれる。（Bさん） 	<p>ファン化を実現すること</p>

出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

- インタビューの結果から、今後の小売市場への提言を下表のとおり導出した。

表7：インタビュー内容と今後の小売市場への提言（その2）

インタビュー内容	今後の小売市場への提言
<ul style="list-style-type: none"> バイヤー機能により販売員がオンラインの社内展示会に参加可能になり、販売員目線での商品仕入が可能になった。（小野里氏） 体型や雰囲気、着こなし方など色々な販売員のタイプがいてトレンド一辺倒ではないところを消費者に案内できる。（Dさん） 	<p>店舗の個性を出すこと</p>
<ul style="list-style-type: none"> 店舗は絶対に閉店していかない方が良い。店舗でないとブランドが伝わらない。店舗を潰してしまっただけでは、消費者はブランド体験ができなくなる。（小野里氏） Web上ではブランドの世界観を表現するとなると結構難しい部分があるので、実店舗の方で、フラグシップ的な店舗でブランドを表現するのが良い。（Aさん） 	<p>ブランド体験を提供すること</p>
<ul style="list-style-type: none"> 実店舗で袖を通さないと買えない、という方は必ずいる。実際はECサイトへ行って買ってもらったり、注文してサイズを取り寄せてそこで購入したり、そういうスタイルがこれからのスタンダードになると思っている。（Dさん） 実店舗で購入したい消費者もいるので、消費者が最終のお金を落とす場所の選択肢の一つに実店舗があればいいのではないかと。（Aさん） 	<p>消費者ニーズに対応すること</p>

出所：インタビューに基づきKDDI総合研究所作成

- 導出した今後の小売市場への提言のうち、今後の小売企業（※）におけるコロナ時代の販売スキルを高める方策とその内容は、下表のとおり3点である。

（※）対象は、店舗と販売員、ECサイトを保有し、多種類で、かつ専門性やセンスが問われて消費者が選択しにくい商品（例えば、アパレルや家電、ワイン、釣りなど）を取り扱う小売企業。

表8：コロナ時代の販売スキルを高める方策

今後の小売市場への提言	内容
①評価のオムニチャネル化を進めること	全ての販路で販売員実績を可視化するために評価をオムニチャネル化し、販売員のモチベーションを高めること。
②ファン化を実現すること	商品知識や接客に関する教育により販売員の専門性を高め、消費者のファン化および店舗来店を促進すること。
③シームレスな接客を行うこと	店舗とECのシームレスな接客で消費者との関係を構築し、消費者が望む商品提案や困りごとの解決をすること。

出所：KDDI総合研究所作成

- 導出した今後の小売市場の提言のうち、今後の小売企業における店舗の可能性を更に引き出す方策とその内容は、下表のとおり3点である。

表9：店舗の可能性を更に引き出す方策

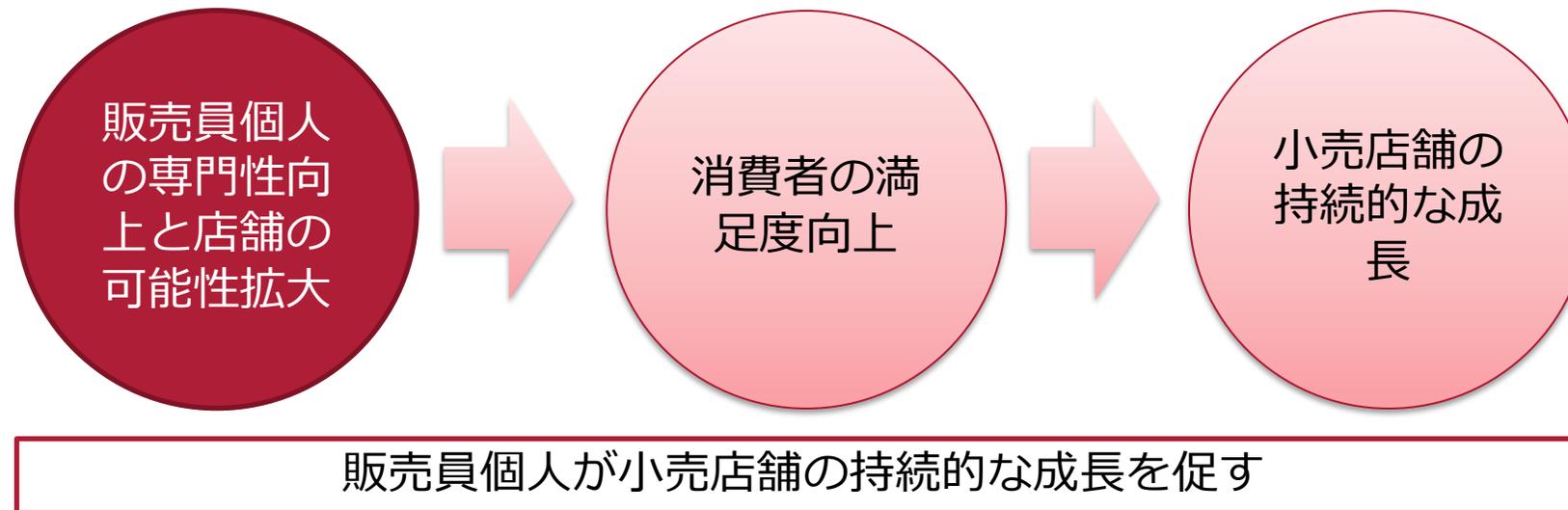
今後の小売市場への提言	内容
①ブランド体験を提供すること	販売員を通じた、触れる、使う、食べるなどの経験やブランド体験の提供を更に重視すること。
②消費者ニーズに対応すること	BOPIS ^(※) やショールーミングなど、消費者の購買ニーズの変化に柔軟に対応すること。
③店舗の個性を出すこと	店舗を訪れる消費者や店舗周辺の消費者の動向を把握し、店舗毎の適切な品揃えを行うことで、店舗の個性を出すこと。

(※) Buy Online Pick-up In Store、ECで購入し店舗で受け取ること。

出所：KDDI総合研究所作成

- 販売スキルを高め店舗の可能性を更に引き出すことにより、販売員個人が、自身の専門性を向上させてファンを増やし、店舗やECなど全ての販路で大きな売上を上げられるようになる。これは、販売員個人が店舗の顔となり、実質的に店舗を構えている状態といえる。
- 上記が進み、消費者が望む商品提案や困りごとの解決がなされることで、消費者の満足度が向上する。満足度向上により消費者の購買活動が活発になり、小売店舗の持続的な成長につながる。

図15：小売店舗の持続的な成長に向けたステップ



出所：KDDI総合研究所作成

まとめ

- 本レポートでは、コロナ禍で好調なSTAFF STARTサービスに注目し、STAFF STARTを提供するバニッシュ・スタンダード社とSTAFF STARTを利用する企業（4社）へ実施したインタビューから、STAFF STARTの成功要因が以下の3点であることを明らかにした。
 - ① 消費者のコーディネートのお悩みを解決していること
 - ② アパレル業界の店舗運営を効率化していること
 - ③ アパレル業界の供給過剰対策に貢献していること
- インタビューの結果から、販売スキルと店舗それぞれに関する今後の小売市場への提言として、以下について述べた。

<p>（販売スキルに関する提言）</p> <ul style="list-style-type: none">① 評価のオムニチャネル化を進めること② ファン化を実現すること③ シームレスな接客を行うこと	<p>（店舗に関する提言）</p> <ul style="list-style-type: none">① ブランド体験を提供すること② 消費者ニーズに対応すること③ 店舗の個性を出すこと
--	--
- 上記提言を進めることにより販売員個人の専門性向上と売上拡大を実現し、消費者の満足度を向上させることにより小売店舗の持続的な成長を促すことを、今後の小売市場への提言とした。



KDDI Research

お問い合わせは以下までお願いします。

<https://www.kddi-research.jp/inquiry.html>

KDDI総合研究所
イノベーションセンター イノベーション共創G 後藤 崇行