

# データという言語を話す：小売業者とデータリテラシーの機会

Paul Winsor、Qlik、小売業界向けソリューション担当シニアディレクター



デジタル化が市場に破壊をもたらしたことで、小売業界も他の多くの業界と同様に急速に進化を遂げています。急成長している新規参入事業者、新体制への対応に取り組んでいる大手企業、デジタルテクノロジーによって国際的に拡大している地元企業など、あらゆる企業に大きな成長機会があり、それはデータリテラシー指標の結果にも表れています。たとえば、流通業（小売と卸売）では、94 パーセントの回答者が、自分の業界とビジネスの両方が正しい方向に向かっていることを確信しています。

これは、ショッピングモールや大通り商店街の店舗が軒並み閉店に追い込まれている、地方情勢とは食い違っているように見えるかもしれませんが。しかし、[Deloitte 社の Global Powers of Retailing 2019](#) によると、国際的な小売業界は好調で、世界の大手小売業者 250 社のうち 83 パーセントが収益を伸ばしています。

国家の経済の健全性からエネルギー価格まで、小売業界の業績に影響を及ぼす要因は多数ありますが、興味深いのは、トップ 250 社の中で最も急速にビジネスを拡大している上位 4 社のうち 3 社は中国で設立され、e コマースのみを扱っている、という点です。一方で、Amazon 社は総合 4 位に急上昇し、Walmart 社はトップを占めています。

## データを有効に活用して成功を加速

では、なぜ興味深いのでしょうか。実はトップ企業すべてが、小売業界における適切なデータ活用例なのです。小売業界のデータ使用に関して言うと、Amazon 社は多くの人にリーダーと見なされています。そのアルゴリズム、提案、顧客が求める前に新機能を導入する能力はすべて、ビジネスのデータリテラシー能力が極めて高いと見なされる根拠になります。e コマース組織のように急成長しているビジネスも同様です。データがあらゆるビジネスの中核を成しています。

Walmart 社はどうでしょうか。当初から、Walmart 社は草分け的存在でした。これは、データが事業運営の最適化と業務の効率化にどのように役立つかを、ようやく理解するようになってきた、1980 年代までさかのぼります。同社が世界最大の小売企業であることは少しも不思議ではなく、データウェアハウスを初めて導入した店舗として、長年にわたり全米の各店舗のあらゆる取引を取り込んできました。

大手小売業者と卸売業者のほとんどがデータの価値に気付いているのは明らかです。その 95 パーセントが、データリテラシーは会社にとって重要であると答え、89 パーセントが業界にとって重要であると考えています。さらに、適切なスキルを身に付けることも重視しており、86 パーセントが、従業員のデータに関するノウハウは重要な意思決定を行う能力を高め、トレーニングがその大部分を占めると答えています。

# 知識と行動の溝

しかし、必要なことを知ることと、それができることは違います。データのパワーとデータリテラシーの必要性はほぼ世界的に受け入れられているにもかかわらず、データリテラシー指標における小売業界のパフォーマンスは下から数えて2番目です。

実際、調査対象となった大手流通業者の大部分が、適切なスキルを身に付けるための努力をあまりしていないようです。従業員に対してデータリテラシートレーニングを行っているのはわずか5分の1強で、金融サービス(47パーセント)、サービス(49パーセント)、重工業(32パーセント)とは比べ物になりません。

これは、人材の獲得と維持に大きな影響をもたらします。たとえばデータリテラシーの高い従業員が、他の業界で自分のスキルを有効に活用すれば、それに見合った報酬を得られるとします。その従業員は、果たして小売業界でのキャリアを追求し続けるのでしょうか。もちろん例外もあります。たとえば、英国の小売業者 Marks & Spencer 社は、2018年、従業員向けに[世界初の小売データアカデミーを立ち上げました](#)。それでも、データリテラシーの向上に投資しない小売業者が、データの金鉱から真の価値を引き出すのに苦労する、という事実は変わりません。

## 小売業界に次に来るイノベーションの波を解き明かす鍵

これは何を意味するのでしょうか。データを理解できない従業員は、いくら勤続年数が長くても、データを使った確かな判断を下すことはできません。たとえば、顧客として買い物している場合、店員が商品の在庫があるかどうか、また、その商品をいつ入手できるかを把握していないときほどイライラさせられることはありません。データにアクセスし、そのデータが示している情報を理解する能力が従業員にあれば、このような体験は大幅に改善されます。

これは、店舗管理の向上にも役立ちます。英国の化粧品会社 Lush 社の例を見てみましょう。同社ではショップのマネージャーたちが、販売数、在庫量、製品の鮮度を示すデータにアクセスして、意思決定を行い、各店舗の業績を推進しています。よく売れる類似商品がまとめられているほか、長期プロモーションではなく、短期プロモーションの商品がグループ化され、従業員が重要なデータにアクセスできます。このため Lush 社では、収益性の強化と廃棄物削減を実現するための判断を、スタッフが下すことができます。その反響は驚くほどで、スタッフの70%がプラットフォームに毎日アクセスし、売上や在庫状況を確認して、業績を管理しています。その結果、スタッフがデータを利用できるようになってから最初の2年で100万ポンドの在庫損失が削減されました。

バックオフィス業務にも、人工知能 (AI)、機械学習などのデータ主導型テクノロジーを使用することで大きなチャンスが生まれます。その典型的な例が予測です。これには、いつも衣料品小売業者が悩まされてきました。AI を展開すれば、小売業者が関連データを迅速に処理し、最善の予測を判断できる可能性が出てきます。ただし、AI が下した決定を読み取り、分析し、質問して、会社の方向性として正しいものかどうかを判断するのは、やはりチームの責任です。

## 小売業者にとっては大きなチャンス

世界はデータによって動かされ、そのデータを活用している会社には大きな可能性があります。データリテラシー指標によると、データリテラシーの高い会社の企業価値は 3 ~ 5% 高くなっています。調査回答者にとって、これは各事業の時価総額の 3 億 2,000 万ドルから 5 億 3,400 万ドルに相当します。

今日の市場で、小売業者がデータリテラシーの可能性を認識し、その可能性に基づいて行動して、組織の生産性と収益性を高めることは必須です。また、4分の3以上の小売担当者が、データセットの改善に費やす時間と労力を増やしたい、と思っています。あらゆる機会にデータを活用し、情報に基づいて業務処理やビジネス上の意思決定を行うのは、まさにこのタイミングです。