



2030年の小売覇者： 体験とデータが駆動するOMO戦略

「縮小均衡」から「デジタル成長」への構造転換

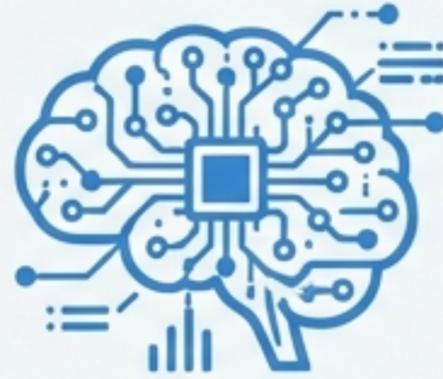
結論：市場は**14%縮小**する。生存の鍵は「食品OMO」「AI実装」「メディア化」の3点にある。

日本の小売市場は人口減少により、2030年までに2022年比で約**14%縮小**する「縮小均衡市場」へ突入。他社のシェアを奪うゼロサムゲームにおいて、以下の3つの変革が勝敗を分ける。



主戦場は「食品OMO」
主戦場は「食品OMO」

EC化率**4.52%**の未開拓領域。
Qコマースを含む**即時配送網**の構築が急務。



AIは「変革のエンジン」
AIは「変革のエンジン」

需要予測による**ロス削減**と、個客単位の
パーソナライゼーション。



「第三の収益源」RMN
「第三の収益源」RMN

利益率**1~3%**の物販限界を突破するため、
データ資産を広告（リテールメディア）して収益化。



危機的状況：需要の蒸発とコストの高騰による 「スクイズ・プレイ（挟み撃ち）」

構造的な市場縮小

- Population Decline: 2030年市場規模予測
115兆円（2022年比 -14%）
- Consumer Mindset: インフレと実質賃金停滞による
極限までの「節約志向」と「消費の二極化」



Insight:

現状維持は、緩やかな衰退ではなく「確実な死」を意味する。

供給網とコストの限界

- Logistics Crisis: 「物流の2024年問題」。輸送能力は現状比で14.2%不足し、運賃が高騰
- Labor Crisis: 最低賃金の継続的な引き上げと、51.4%の企業が感じる正社員不足

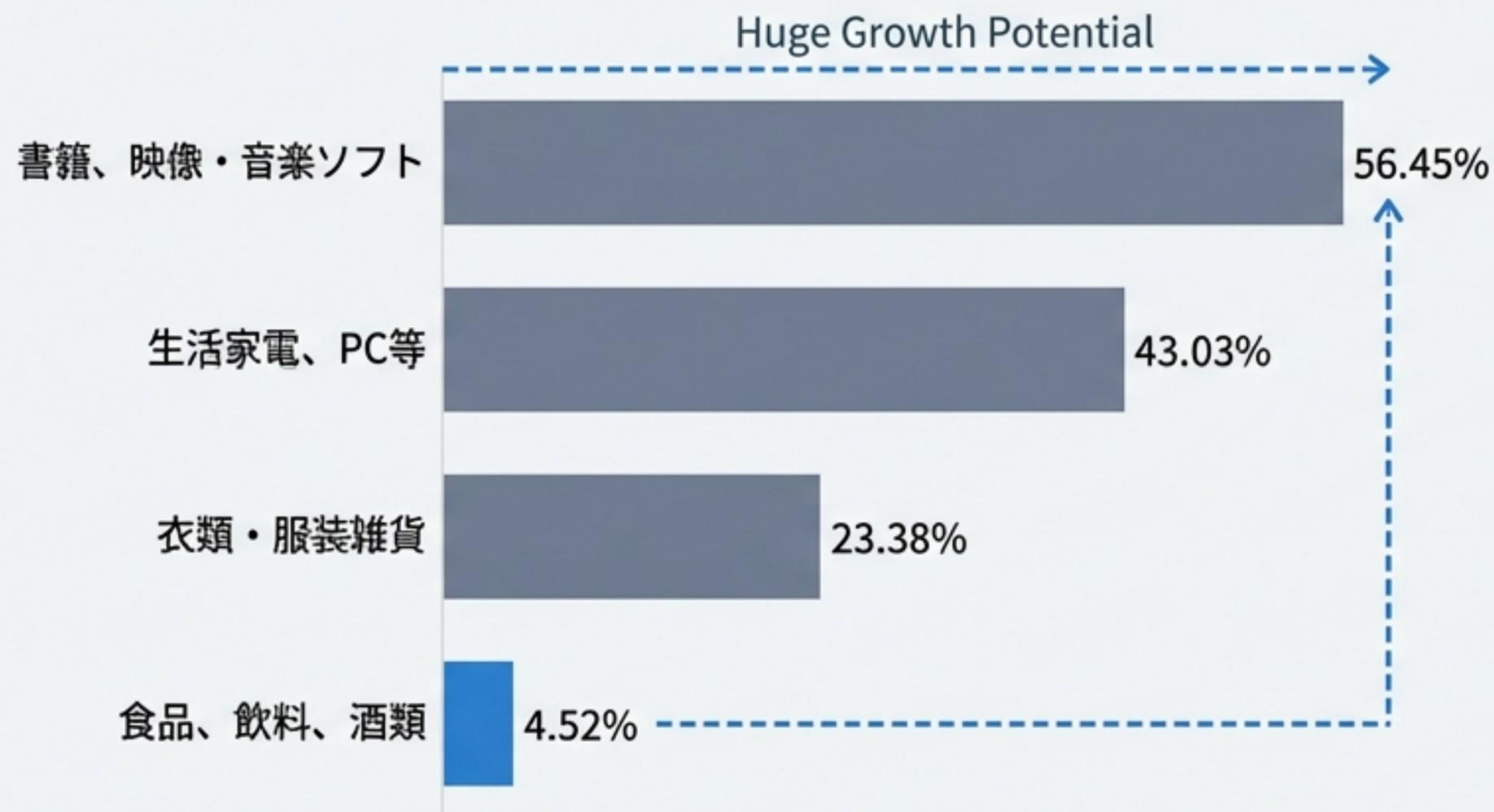
競合の変容：業態の壁は崩壊し、顧客の「時間」と「胃袋」を奪い合う総力戦へ



Insight: 消費者はチャンネルを選んでいるのではない。生活シーンごとの「解決策」を選んでいる。

最大の成長機会：EC化率わずか4.5%の「食品」 ラストワンマイルを制する

Category EC Penetration Rates (2024)



攻略の鍵：ハイブリッド型OMO

- Q-Commerce Growth: 市場は2033年に年平均21%増の急成長予測。
- Model: 都市部は既存店舗を「マイクロ fulfillmentセンター」化し、即時配送とBOPIS（店舗受取）を組み合わせる。



Takeaway: 食品配送を制する者が、顧客の日常接点（デイリーユース）を独占する。

AIの実装：「勘と経験」から「予測と最適化」へのOS入れ替え



従来型オペレーション

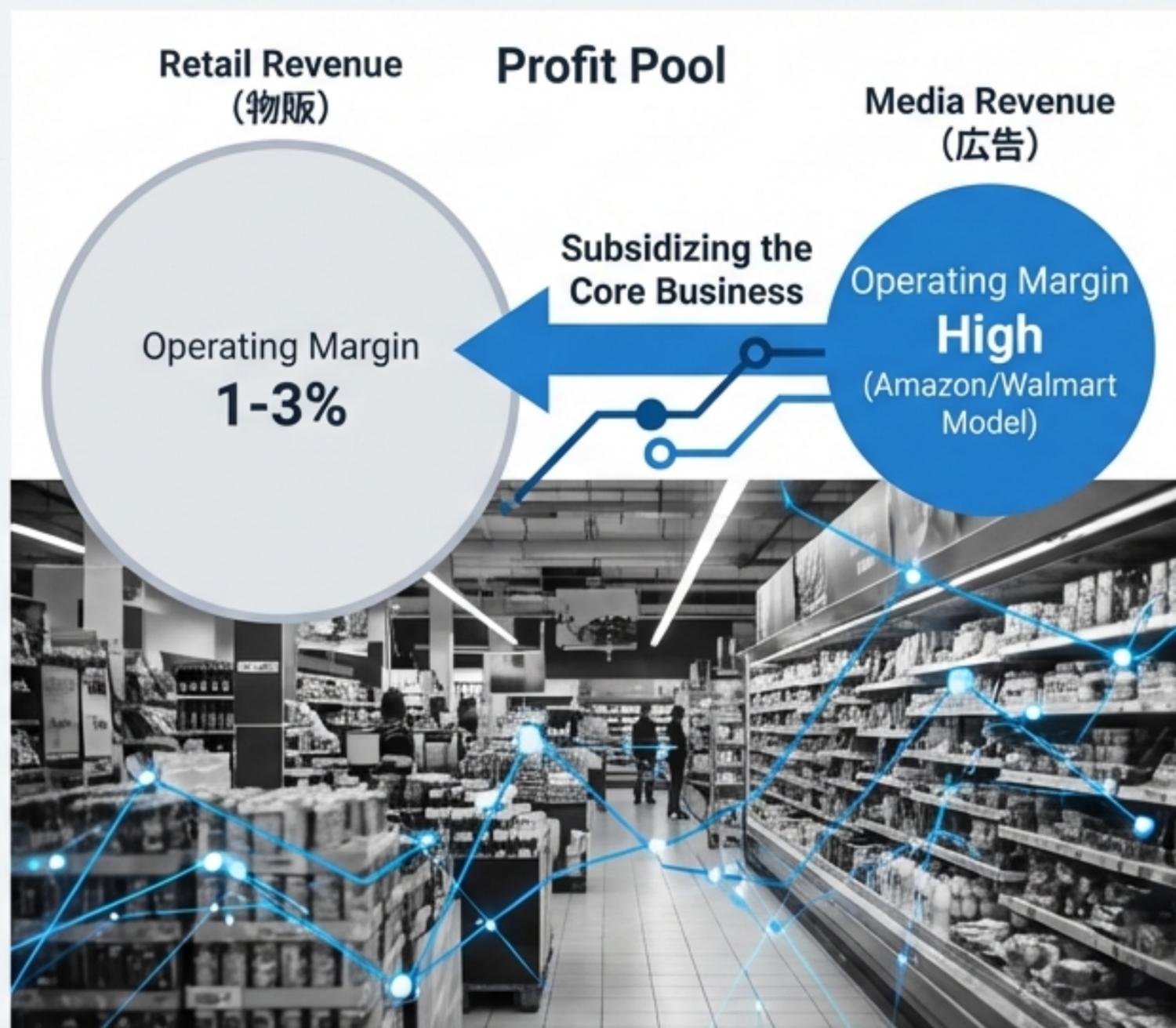
1. 発注：担当者の経験則（→欠品・廃棄ロス）
2. 価格：一律の値引き（→利益逸失）
3. 接客：人海戦術（→人手不足・待機時間）



AIドリブン・オペレーション

1. 需要予測・自動発注：天候・イベント・トレンドを分析。
Data: イオンは欠品を約**30%削減**、廃棄ロスも**低減**。
2. ダイナミックプライシング：電子棚札(ESL)と連携し、需要に応じて価格を動的に最適化。
Benefit: **食品ロス削減**と**粗利最大化**の両立。
3. 生成AI接客：高度なチャットボットとレコメンド。
Data: アダストリアは問い合わせ工数を最大**50%削減**。

第三の収益源：物販の低収益構造を「リテールメディア（RMN）」で突破する



データという「眠れる資産」の収益化

小売業の営業利益率（1-3%）に対し、広告事業は高収益。AmazonやWalmartは既に巨額の利益を広告で稼ぎ出している。

成功の条件

1. 1st Party Data: 数千万人規模の会員IDと購買履歴（高精度なターゲティング）。
2. CDP（Customer Data Platform）：バラバラなデータを統合し、メーカーに販促効果（ROAS）を証明する分析基盤。
3. Trust: プライバシー規制（個人情報保護法）への厳格な対応と信頼獲得。

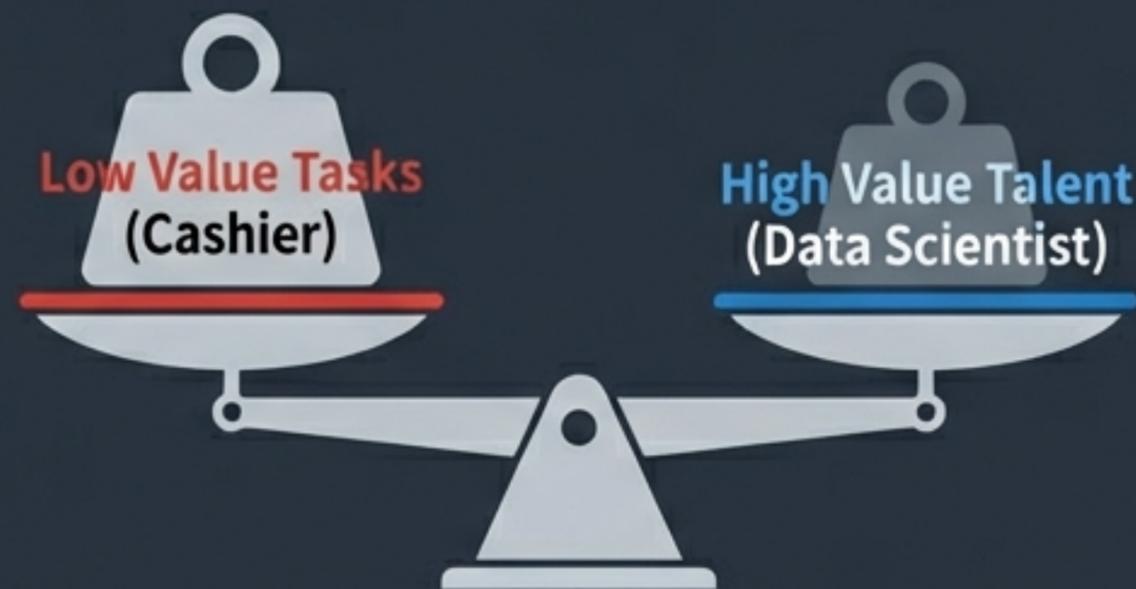
ヒトの変容：Z世代の「タイパ」消費と、深刻な「タレントクライシス」

Z世代（デジタルネイティブ）の行動原理



- **Information:** マスメディアよりSNSのUGC（口コミ）を信頼。購入前のSNS確認率は80%超。
- **Value:** 「所有」より「体験」。「タイパ（タイムパフォーマンス）」を最重視。
- **Action:** 企業のパーパス（サステナビリティ等）への共感が購買を左右する「応援消費」。

人材の二律背反 (Human Capital Dichotomy)



- **Issue:** 店舗現場は人手不足（倒産増）。一方で、DX推進には高年収のデータサイエンティストが必要。
- **Solution:** 定型業務（レジ・梱卸）は徹底的に自動化し、浮いた原資を高度専門人材へ再投資する。

バリューチェーン変革：直線的な「商品の販売」から、 循環する「データの価値化」へ



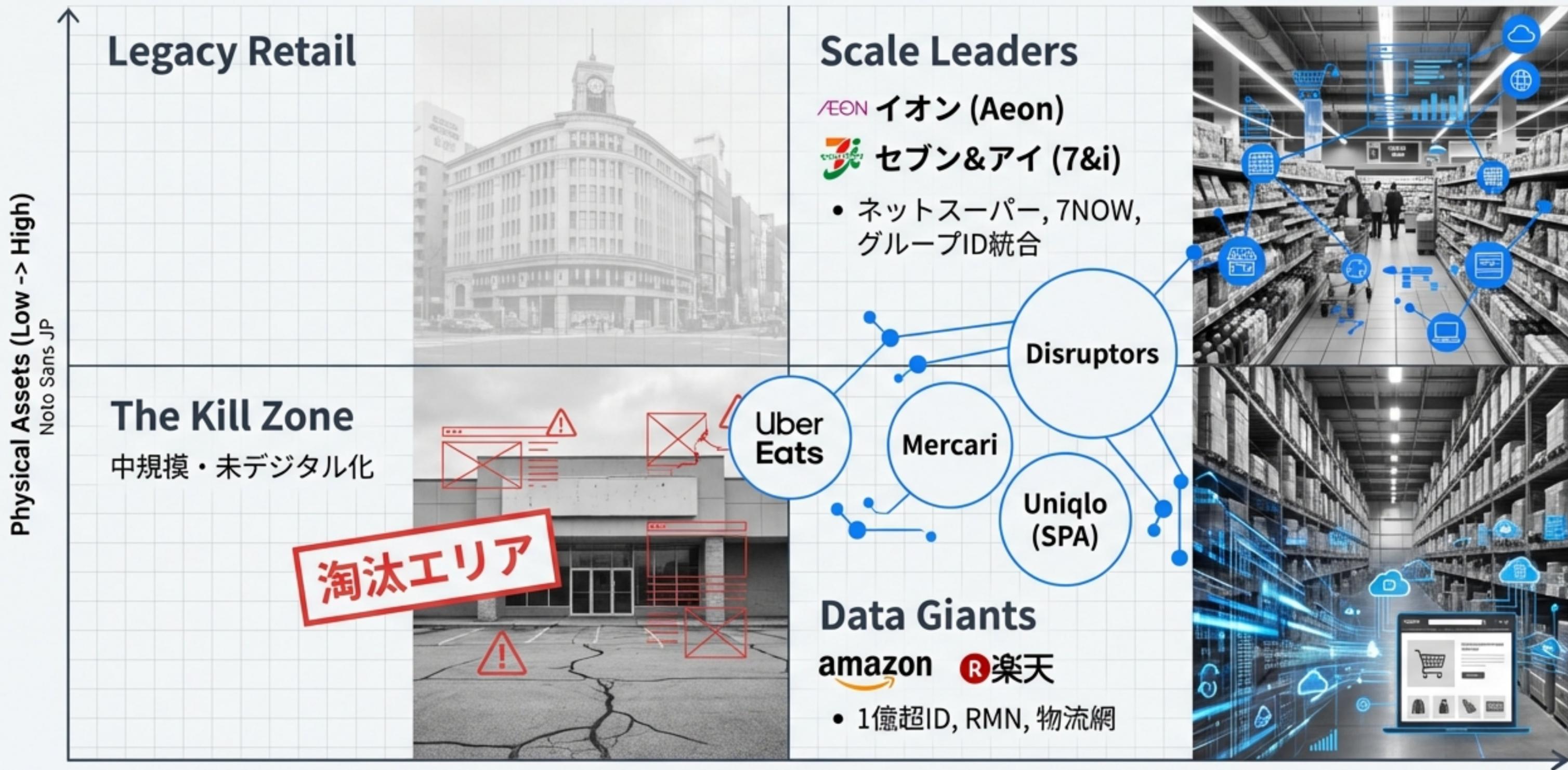
Old Model: 価値の源泉 = 商品の差益



New Model: 価値の源泉 = データの価値化

👤 Key Insight: 顧客IDを基盤に、MD（商品開発）、物流、販促の全てがデータで連携する。

競合ランドスケープ：規模の「イオン・セブン」、データの「Amazon・楽天」



戦略オプション：店舗を「負債」とするか、「戦略資産」に変えるか

Option A: 規模追求 (M&A)

同業買収によるバイイングパワー強化。

△ (Risk)

市場縮小下では非効率も拡大するリスク。



Option B: デジタル特化

不採算店を閉鎖し、ECへ全面シフト。

△ (Risk)

既存資産の減損大。
Amazonとの正面衝突。



◎ Option C: OMOリーダー (推奨)

店舗を「体験とフルフィルメントのハブ」と再定義する。

◎ (Recommended)

物理拠点の近接性を活かし、Qコマースと体験価値で差別化。

Why C?

既存店舗網を持つ企業だけが実行可能な、競合模倣困難な (VRIO) 戦略であるため。

ロードマップ：基盤構築からエコシステム化への3フェーズ



Phase 1: Foundations (基盤構築とパイロット)

(Year 1)

- 組織：DX推進本部設置、CDO採用
- IT：CDP構築によるデータ統合
- 店舗：AI自動発注導入、都心店舗でのQコマース実験



Phase 2: Scaling (OMO全社展開とRMN収益化)

(Year 2-3)

- 展開：Qコマース/BOPISを主要都市へ拡大
- 収益：リテールメディア事業の本格ローンチ
- 体験：新フォーマット「体験型店舗」の出店

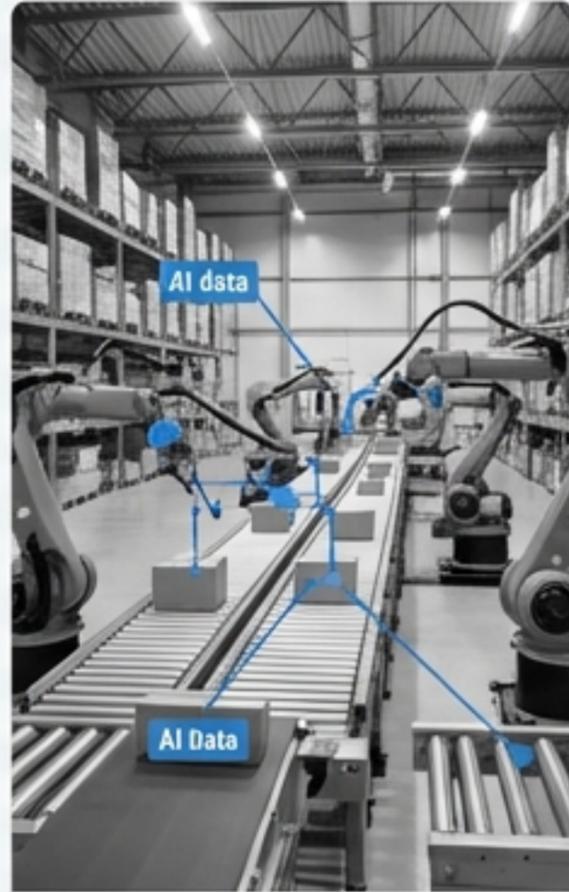


Phase 3: Ecosystem (エコシステムと外販)

(Year 4-5)

- 拡張：物流プラットフォームやAIシステムの他社提供 (SaaS化)
- 連携：異業種データアライアンスによる生活圏支配

重要成功指標 (KPI) : PL脳から「LTV・生産性脳」への転換



Productivity

+30%

人時生産性
(AI自動化による省人化)

Sustainability

-50%

食品廃棄ロス
(需要予測とダイナミックプライシング)

EC/OMO Ratio

20%

全社EC化率
(うち店舗出荷/BOPIS比率 30%)

Sustainability

-50%

食品廃棄ロス
(需要予測とダイナミックプライシング)

Engagement



ID統合率・LTV
(「顧客」あたりの生涯価値最大化)

10%

RMN売上構成比
(対営業利益)

+30%

人時生産性
(AI自動化による省人化)



未来の店舗は、単にモノを売る場所ではない。

それは、ブランドを体験し、コミュニティと繋がり、デジタルとフィジカルが融合する場所である。

「体験の温かみ」と「データの精密さ」を融合させた企業だけが、2030年の勝者となる。