

# 第 24 回神戸国際宝飾展

## セミナー講演録

『宝飾品業界はデジタル化で儲かる！』

2020年8月9日(日)12:30~13:30  
於：神戸国際展示場内 セミナー会場



株式会社セルビー 代表取締役  
松谷稔哉



株式会社ペリド 代表取締役 CEO  
ロニ・ジョー

▶P1

こんにちは、株式会社セルビーの松谷と申します。

本日は、私と、株式会社ペリドのロニ・ジョーCEOとで、「宝飾品業界はデジタル化で儲かる！」「ジュエリーサプライチェーンのデジタル化」というタイトルでお話をさせていただきます。

▶P2

1月のIJTで、「宝飾品業界とデジタル化」というタイトルでセミナーを行ないました。本日はその続編となります。

今回は、「宝飾業界向けの、デジタルを活用した経営戦略」というテーマにフォーカスし、コロナ禍で何が起きたのか？

宝飾業界は他の業界と何が違うのか？

どのような特性を持つ業界なのか？

その特性を生かして利益を上げるにはどうしたらいいのか？

なぜデジタルが必要なのか？

という前提を整理した上で、

With コロナにおいて、どうすれば「ジュエリービジネスで儲けられるのか」について、お話ししてまいります。

▶P3

本題に入らせていただく前に、1月のIJTの内容を簡単に振り返りたいと思います。

**「デジタルで宝飾業は儲かるのか？」**

単純明快に申し上げれば、「まちががなく儲かります！」

ただし、IJTでは「条件」をひとつクリアしてください、

と申し上げました。

▶P4

2018年にスマートフォンの稼働台数は、世界人口の5割を超え40億台に達しました。

スマホの普及によって現代の日本人が一日に触れる情報量は、

平安時代人の一生分、江戸時代人の一年分、昭和の前半を生きたの人たちの一か月分に相当するほどに増加しました。

お客様は、あるいは私たち自身が、大量に情報を消費するモンスターになったわけです。

この2年間で生み出された情報量は、有史以来人類が生み出してきた全情報の9割を占めるほど爆発的に増加しました。

無意識に、ものすごいスピードで、ものすごい容量の情報を生みだし、それを発信し、受信し、見

たり聞いたり、保存したり、共有したりしています。

私たちが輸入したり、研磨したり、製造したり、ブランド化したり、美しいショーケースに陳列したりしたジュエリーを、最終的に身に着けられる方たちは、情報モンスターである、ということです。

#### ▶P5

情報化時代である現代のキーデバイスは、スマートフォンです。

私たちも、お客様も、スマートフォンから得られる情報に依存して生活しています。

スマートフォンから得られるのはデジタル化された情報だけです。

デジタル化されていない情報は、誰にも認識されません。

つまりスマホでアクセスできない情報は、この世に存在していないのと同じです。

私たちが、顧客に情報を届けるには、まずその情報をデジタル化しなければなりません。

#### ▶P6

デジタル化のメリットと、フェーズについてお話します。

私は次に挙げる 3 つのフェーズを経て、宝飾業界のサプライチェーンのパラダイムシフトが起きていくと考えています。

まず個別の企業が「自社の商品やサービスをスマホで検索できたり、購入できたりする状態」が、デジタル化のフェーズ 1 です。

ネット販売の最大のメリットは、商圈の概念が変わることです。

実店舗の場合は、お客様が来店できるエリア、つまり時間・距離、交通手段などによって商圈は制限されますが、

ネットを使うと、市外や県外、海外のお客様にも販売が可能になります。

ネット販売の 2 番目のメリットは、デジタルデータはコピーできるため、実在庫を店舗で陳列しながら、複数のネットチャンネルで併売することが可能になります。

一つの商品を 2 つ以上の経路で販売することをマルチチャンネル販売と言いますが、お客様の目に触れる機会が増大するため、その分、売上に結びつくチャンスも増えます。

逆に、ネットを利用せずに売上を増やそうと思うと、新規に出店したり、販売員を採用・教育したり、在庫を増やしたりする必要があります。

大きな負担ですし、投資額を回収するまでにかかる期間もかなり長くなります。。

商品、サービスをどうやってデジタル化し、その情報を顧客に伝え、販売して行くか？それがフェーズ 1 を成功させる鍵になります。

フェーズ 2 は、複数の企業が自社の商品やサービスのデジタル化が完了し、互いにその情報を利用できるようになる状態です。

宝飾事業者だけが利用できる B2B ショッピングモール上で商品の、検索、比較、購入ができるようになれば、事業スピードと手間は飛躍的に高まります。

買い手は、多くの商品の中から比較して購入することが可能になりますし、売り手にとっては常に多くのバイヤーが常に商品を探している「場」に商品を掲載することで、24 時間 365 日の営業体制を構築のと同じ効果を得ることになります。

フェーズ 3 は、世界のジュエラーが自社の商品やサービスをデジタル化する、という段階です。ここまで進むと、いつでもどこからでも世界中の商品情報にリアルタイムにアクセスできるようになります。

ジュエリーのサプライチェーンは従来のものからは、次元の違ったものになります。

ジュエリービジネスにパラダイムシフトをもたらすのは、デジタル技術です。

実は、コロナ前から少しずつ世界のジュエラーはデジタル化に走り出していました。コロナを機にそのスピードは加速していくでしょう。

ジュエリービジネスは世界中に張り巡らされたサプライチェーン上で成り立っていますが、遠からずこれらがオンラインプラットフォームにまとまる日がやってくると思います。

そのイニシアティブをとるのが日本なのか、海外企業をつくるプラットフォームなのかによって、今後のジュエリービジネスは大きく変わってしまうことでしょう。

#### ▶P7

フェーズ 2 以降で起こるであろう 4 つの変化について、示したのが次のページの図です。

検索、全方位取引、距離の概念がなくなる、疑似経験技術の 4 つです。

これらが提供されることにより宝飾業界の 2B、2C 取引に必要な、探す、比較する、売る、買う、つくる、経験する、が、すべてスマホ上で完結します。

スマホ 1 台で、世界中の宝飾品情報から自社にとって必要な商品やサービスだけを、いつでもどこからでも取り出して、顧客に提供できるようになるのです。

#### ▶P8

それでは改めて、デジタルで宝飾業は儲けるのための条件に戻ります。

条件とは「社長の決意、覚悟」です。

経営トップは、自社の未来と、社員とその家族、お客様、取引先、株主などのステークホルダーに対して責任があります。

5 年、10 年後、自社はどうなっているでしょう？

お客様も世の中も大きく変化しているはずですが、そうした変化に対応できるかどうかは、社長の意

思決定ひとつにゆだねられています。

社長には、自らが描いたビジョンに基づき、投資する分野やその配分を決める権限や、戦略実行の優先順位を決める権限があります。

もちろん、権限と責任は表裏一体です。

私も当社の従業員 50 人とその家族の生活に対して責任を持つ経営者ですので、その思いは心臓に突き刺さるほどよくわかります。

「社長自らが、顧客満足度を最大化するために デジタル化を自社の最重要経営課題として位置付け、全社戦略として取り組むこと。」

それがデジタルで儲けるための必要条件です。

ではそうしなかった場合どうなるかといえば、

▶P9

もう 7 年も前、2013 年にソフトバンクの孫正義社長の言葉、

「Digital or Die？」

が、その答えになります。

▶P10

さて、ここからが本日お話です。

まず、新型コロナウイルス感染症のジュエリービジネスへの影響についてです。

3 月、海外の多くの都市でロックダウンが発令されました。

これで世界に点在する、宝石の産地、研磨地、取引地、製造地域、消費地等は機能を停止しました。

▶P11

4 月に入ると、日本にも緊急事態宣言が発令され、宝飾業界の川上から川下までのビジネスラインがすべてストップし、そのつながりも分断されました。

当社も、コロナ騒動が大きくなってきた 3 月以降、かつて経験したことのない、急激かつ大幅な売り上げ減少に見舞われました。

緊急事態宣言発令を受け、弊社の銀座と御徒町にある店を臨時休業としました。

それにより、会社全体の売上は前年比で大幅なマイナスとなり、赤字になってしまいました。

ただ部門別で見ると、売上の 4 割ほどを占めるネット販売部門は前年に比べ 14%プラスでした。

弊社は、同業他社様からネット販売の裏方業務を請け負っているのですが、その請け負っている

企業様も皆、前年比でプラスでした。

全国の宝石店が休業している間、消費者は何とかしてジュエリーを購入しようと、あちこちのECサイトを探し回っていたのではないかというのが私の推測です。

#### ▶P12

「しばらくしたら、コロナ騒動もおさまって、元に戻るよ」、そのように考えている方もいらっしゃるので、リーマンショックとコロナショックとを比較しました。

リーマンショックは、格付けの高い安全な金融商品に、リスクの高い貧困層向けの住宅ローンを混ぜることによって、安全なはずの金融商品の連鎖的債務不履行が始まり、

その金融商品を特に多く取り扱っていたリーマンブラザーズが破綻したことに端を発する「金融危機」でした。

金融機関同士が疑心暗鬼になることで信用不安が拡大し、GMなど大手自動車メーカーの経営不安にまで発展していきました。

リーマンブラザーズの負債総額が60兆円と巨額だったことや、中身のリスクが不明確な金融派生商品の問題であったことから、対応の遅れはあったものの、

先進国の政府や中央銀行が市場に積極的に介入し、信用システムを安定させることで、瞬間凍結してしていた実体経済も少しずつ戻っていきました。

#### ▶P13

コロナショックは、今のところ金融システムは傷んでいません。

コロナショックは、交通、観光、旅行、小売り、飲食店などが長期休業に追いこまれ、グローバルサプライチェーンが分断されるという、実体経済の破壊から始まりました。

今、実体経済の傷ついた部分に補助金を交付し、融資の保証を行なうことで、企業の突然死を防ぐ方策がとられています。

今後、第2波、第3波ががやってくると、倒産する企業はかつて経験したことがないほどに増えるものと思われます。

銀行への借入金の返済が滞り、不良債権が膨らみ、借り入れを保証した国や自治体の債務も増大します。

第1波で目いっぱいお金をばら撒いたため、政府や自治体に、第2波以降では、補償付きの休業を強制するような措置はとれません。

経済を動かしながら、感染症を抑えるという、中途半端な施策を続けることになります。

したがってコロナ前の状態に戻るには、早くて2~3年、長ければ4~5年かかる可能性もあります。

そんなに長く今の状態に耐えられる企業はいったいどれだけあるでしょう。

現実を受け入れ、それに慣れようという動きの方が強くなります。

▶P14

再度整理してみます。

ロックダウンや緊急事態宣言によって、「外出」と「移動」が制限されました。

これらの措置によって、飲食、小売、観光、旅行などに影響が出て、グローバルサプライチェーンが分断され、ライフスタイルやワークスタイルまでも変わってしまいました。

今は「新しい日常」を模索している最中です。

▶P15

外部環境は、政治、経済、社会、技術の4つの要素がそれぞれに影響し合うことによって、変化していきます。

4つの要素の頭文字をとって「PEST」と言いますが、今回の場合、社会要素である感染症の流行から、あとの3つの要素にどのように影響が広がっていったかは、簡単に分析できます。

感染症が流行して、国や自治体が外出と移動を制限し、それを受け急速に消費分野が傷み、それをテクノロジーで補おうという動きです。

▶P16

時間軸を区切って見ていくとさらにわかりやすくなります。

2018～2019年を Before Corona、

2020年を With Corona、

2021～2022年を Post Corona と定義し、

PEST要素を時系列で追っていくと、自ずとその変化とキーワードが浮かび上がってきます。

▶P17

まとめたものがコチラになります。

昨年までは、

「米中貿易摩擦、中国による香港への政治介入、朝鮮半島や中東情勢などの不安定な国際情勢に、日本では、消費増税の影響、人口減などの長期的不安は抱えながらも、オリンピックを歓迎するムードから景況感は悪くなく、これまでの日常の延長に堅実な未来が広がっているという期待感がありました。」

一方、With コロナ以降は、「新型コロナウイルス感染症の流行により、各国・各都市でロックダウンや緊急事態宣言が発令され、人々の移動や外出が制限されました。

これによりサプライチェーンが分断され、小売り・飲食・観光・旅行などの業種が壊滅的打撃を受け、テレワークやビデオ会議が推奨されるようになっていきます。」

人と人の結びつき分断される一方、それらをバーチャルでつなぎ合わせるための技術、AI や IOT や 5G などのデジタル技術の開発と普及スピードが加速していくのではないかという仮説です。

▶P18

ここでは、バリューチェーンというビジネスフレームワークを使って、ジュエリービジネスでマージンを得るための方法を考えてみます。

世界最大の小売企業ウォルマートの出店戦略は、最初に物流センターをつくり、その周りに店舗を放射状に出店していくというものです。出荷物流コストを最小化することで、その部分のマージンを最大化するという戦略です。

豊田などの自動車メーカーは、自社工場の周りに部品工場を配し、購買物流コストと在庫の最小化を達成しています。これは購買物流と製造を一体化することでコストを最小化するという戦略です。

宝石ルースやジュエリーは、冷凍食品のような温度管理や、魚・野菜のような鮮度管理が不要で、その上、家具のように嵩ばらず、ガソリンのように特殊な免許がなければ取り扱いができない危険なものではありません。

だれもが非常にローコストで保管・運搬ができます。

直接の仕入れコストを、ゴールドを例にとると、1g だけ仕入れても1トン仕入れても、グラム当たりの仕入単価は変わりません。

このように、宝飾品は直接の調達コストや、間接の物流・保管コストが、企業規模によって差がつかない、極めて珍しい業種です。

その結果、マージンの差別化ができず、利幅が極端に薄くなってしまいうのです。

改めてバリューチェーンの構成要素を見ると、宝飾業界においてマージンを得るには主活動領域の**マーケティング**と、間接活動領域の**技術開発**を組み合わせ、他社がまねできない戦略を立案し実行すること、が有効だと思えます。

インスタグラムやツイッターを使ったマーケティングの有用性については大量に書籍が発刊されています。

それは B2C 向けのマーケティング手法の一つに過ぎません。

今必要とされているのは、宝飾事業者向けの B2B マーケティングです。

最近、宝飾業界のものづくり分野では、3D プリンターや CAD などの技術導入が進んでいます。しかしこうした技術とマーケティングとを組み合わせる、ということはまだあまり行われていません。

対宝飾事業者向け、即ち B2B マーケティング戦略を確立すれば、他社に対して大きなアドバンテージになります。

自社の製品や技術に興味を抱いてくれるかもしれない事業者である新規顧客にアプローチし、



その顧客とのエンゲージメントを段階的に高めていくための方法論の確立やツールの開発を、デジタル化とも行なっていく必要があります。

▶P19

バリューチェーンに加え、宝飾業界の特性を知るためのビジネスフレームワークに、アドバンテージマトリクスがあります。

アドバンテージマトリクスは、二重構造のグラフになっており、外側のグラフの縦軸に業界における競争変数の多さ、横軸に優位性が構築できる可能性、

内側のグラフの縦軸に収益性、横軸に企業業規模をとったグラフです。

宝飾業界は、大企業が少ない業界です。

なぜ大企業が少ないかと言えば、企業規模を大きくすることが、必ずしも業界内における競争優位性を構築することにならないからです。

バリューチェーンの項で説明した通り、ゴールド1グラムだけを仕入れる場合と、1トン仕入れる場合とでは、グラム当たり仕入単価は同じです。

大量購買により購買コストが下がるのであれば、企業規模を大きくする方向に経営インセンティブが働きますが、私たちの業界はそういう事業構造ではありません。

宝飾業は、基本的に「分散型」事業です。

戦略によって利益を出せる可能性を秘めている業界なのです。

事業定義を変更できるような戦略を立案すれば、規模の拡大に応じた利益を享受することも可能です。

それはつまり「特化型」に業界定義を変えることを意味します。

私が今いちばん心配しているのは、コロナ禍によって、宝飾業が委縮してしまい、「手詰まり型」事業にならないか、ということです。

「手詰まり型」とは、どのようにしても利益を出すことが難しい事業です。

今、コロナ禍でも成長できるビジネスモデルが必要とされているのです。

▶P20

次に、経営上重要な数値である KPI をどう考えるかについてです。

最も大切な KPI は、粗利益高ですが、利益率を高めることに目を奪われすぎると、在庫日数が伸びてしまいます。

宝飾業界は、一般的に在庫日数が長めで、在庫回転率が年1回、あるいは0.5回という企業も珍しくはありません。

回転率が低い要因は、

①ジュエリーのデザイン消費サイクルがアパレルより圧倒的に低いこと、

②在庫価値が経年によって比例的に劣化するのではなく、金相場の上昇等の要因によって含み益や含み損が発生すること、

③業歴が長く、自己資本比率が厚い企業は、慌てて在庫を売りさばく必要性がない、という理由によります。

しかし、計画的に商品を回転させなければ、在庫は死筋ばかりになってしまいます。

また、商品の鮮度を高く保たなければ、お客様からも「いつ来ても同じ商品しかない」と、飽きられてしまいます。

死筋商品を早期に売り切り、在庫の商品鮮度を高く保つためにも、在庫回転率を高めることは必要不可欠です。

収益を維持しながら、回転率を高めるには、高度なコントロール技術が必要です。

弊社では、交差比率を KPI のひとつとして使用しています。

7月の交差比率は、計画値 150%に対し、「143%」という結果でした。

$150\% - 143\% = 7\%$ 、7%分、在庫高が多すぎるか、売上が少なかったか、粗利益率が低かったか？のいずれかの要因に分析できます。

それら要因の対策を打つことにより、KPI は改善されていきます。

交差比率の計算式は、粗利益率 × 商品回転率です。

#### ▶P21

Before コロナ期、交差比率を最大化させるビジネスモデルは、オークションや展示会で売り切ってしまう方法でした。

オークションは、コロナによってデジタル化が進むものの、死筋の処分チャネルとして今も有効です。

平均粗利益率 10%の商品群が毎月 1 回行われるオークションで確実に販売されていくと、交差比率は  $10\% \times 12 \text{回} = 120\%$  となります。

一方、半年ほど前まで、オークションと並ぶ大量販売イベントであった IJT や香港ジュエリーショーのような展示会は、コロナによって利用困難なチャネルになってしまいました。

しばらくの間、日本の展示会に海外バイヤーは来日できませんし、海外のジュエリーショーへの出展も難しくなっています。

展示会の売上をどうやって補うかが今後大きな課題です。

#### ▶P22

ジュエリービジネスにおいては、ネットとリアルによる組み合わせ販売をどのように実現するかが、カギになります。

ネットとリアルを組み合わせる販売手法を、最近「OMO」と呼んでいます。

「Online merges with Offline」の略で、ネット販売をリアルチャネル販売と統合する、という意味です。

図では、ピンクの丸とグリーン丸のサイズと重なり方で、ネットと実店舗の重要性を表現してい

ます。

ネットとリアルチャネルの組み合わせ販売は、新しい考え方ではありません。

2000年頃に「Click & Mortar」という言葉が登場したことに端を発し、2010年頃から「Online to Offline」が、2014年頃からは「Omni Channel」、一昨年頃から「OMO」と、使用される用語が変化してきました。

「Click & Mortar」、「O2O」まではネットを利用して実店舗に誘導する仕組みを指しました。つまり主役はリアルチャネルです。

「Omni Channel」で、ようやくネットとリアルの重要性は同じになり、「OMO」では主役はネットチャネルです。

リアルであるとかネットであるとかをお客様にあまり意識させずに、それぞれのチャネルが独立しながら、また相互に関係させながら、

利益を最大化させるのが最もよい戦略です。結果的に KPI である、交叉比率値も高くなっていくはずです。

ではそのために、小売店、卸、メーカーはどのようにネットチャネルを利用すればよいでしょう。

#### ▶P23

流通段階ごとビジネスモデルを図にしたのが P23 以降になります。

オレンジの矢印はパーツや宝石や商品の物理的な流れで、青い矢印はデータの流れを指します。またこれらの図は、あくまでもモデルケースとしてご理解ください。

この図はリアルチャネルの小売店さんです。

商品を企画し、販売計画を立て、それに基づいて調達計画を立案、そしてルースやパーツや枠を仕入れ製品化し、ブランドやストーリーを付加することで商品化します。

商品化の段階で、プライスタグの発行、プライシング、鑑定鑑別書の作成を行ない、店舗へデリバリーしていきます。そして店舗で販売活動が行われ、お客様の手にわたっていきます。

この図では、販売後のデータから販売・在庫・顧客について分析を行ない、それに外部要因変化等を盛り込んで、もう一度販売計画・商品企画、調達計画を立案する、という分析プロセスを盛り込んでいます。このフローで、マーケティングの重要性はご理解いただけるはずです。

#### ▶P24

前ページのフローに、デジタルデータ化を加えたのがこの図となります。

商品化プロセスが終了した商品を、撮影し、お客様が購買意思決定ができるよう画像を現物に近づけるなどの補正処理を施し、サイズを計測したりデザイン上の特徴やコーディネート提案など説明文・スペック作成を行ないます。そして販売サイトへ商品データを登録していきます。

EC サイトへ出品すると同時に、店頭に陳列しネットと実店舗で同時販売を開始します。

いつ、どのチャンネルで、どのようなお客様がいくらで購入されたのか、仕入れから販売までの期間や、どのくらい利益が出たのか、などのデータは宝の山です。

これらの販売・在庫・顧客に関するデータを検証・分析し、PEST や SWOT などの市場分析と組み合わせることで、精度の高い企画が可能になります。

データ分析が行いやすい点も、デジタル化の利点の一つです。

▶P25

P25 は輸入・卸業さんの業務フローです。

▶P26

リアルチャンネル以外に、ペリドなどの B2B モールに出品することで、新規顧客を発見したりすることができるようになります。

もちろん、交叉比率=KPI の向上に寄与します。

P27

メーカーのビジネスフロー図となります。

P28

メーカーのビジネスフロー図に、デジタルデータ化プロセスを加えたものが、こちらです。

個人的に、私はメーカーさんのデジタル化とマーケティングとの結合について、大いなる可能性を感じています。

P29

こちらはリサイクルショップ(リテールリサイクラー)さんのモデルです。

リサイクラーさんは、ネットへの取り組みが積極的であり、この表のようなリアルチャンネルだけで成立している企業は少ないかもしれません。

P30

こちらは、ホールセール・リサイクラーさんです。

ホールセール・リサイクラーさんとは、全国のリサイクルショップや質屋さんを回って、リユースジュエリーや地金、ダイヤモンドなどの買い集めてくる業種と定義させていただきました。

P31

こちらは、ホールセール・リサイクラーさんの業務フローにデジタルデータ化プロセスを加えた図になります。

ホールセール・リサイクラーさんは、リアルチャネルで見ると、展示会が延期や中止に追い込まれ、自社開催のオークションも手競りからネットオークション形式に変更を余儀なくされるなど、コロナの影響を強く受けている事業ですが、

デジタル化によって多彩なチャネルを構築することが可能です。

規模の大きな企業が多いため、すでにある基幹システムと多チャネル販売に利用するシステムとの連携をどのように最適化するかが、デジタル化の成否を決めるポイントとなるでしょう。

P32

参考までに、当社、株式会社セルビーのビジネスフロー図です。

当社は、リユースジュエリーの売買を行っており、自社の店舗に商品を陳列し、IJT などの展示会の際には、商品を会場へ移動させる場合があります。

実在庫がどこにあっても、楽天、ヤフオク、ヤフーショッピング、e-bay、自社 EC サイトでシンクロ販売は可能です。

今後リリース予定の宝飾専門 B2B ショッピングモール「PERIDOT」にも出店予定ですので、近い将来、7チャネルでの同時販売となります。

数多くのサイトで同時に販売することで、それぞれのチャネルにいらっしゃるお客様との接触機会が増え、販売機会も増大します。

つまり、商品回転率が高まり、KPI である交差率も向上します。

店頭で利用する POS システムであり、商品管理システムであり、リアル&ネット複数チャネル間における在庫連携ツールでもある、

「OMRIS」という自社開発のシステムに全商品・全顧客データを入力することで、複数チャネル同時販売が実現しています。

販売後のデータ分析も OMRIS を通して行っています。

また、撮影した商品画像データを、AI を利用して EC 用に自動補正する「APHOTEC」というシステムの開発を行なっています。

これらの自社開発システムによって、デジタルデータ化プロセスの合理化と、販売機会の最大化を図ろうとしています。

▶P33

ここまでのまとめになります。

今必要とされているのは、ジュエリービジネスが、With & Post コロナ時代において、どのように生き残り、今後の事業展開を図っていくか、ということです。

それにはまず、外部環境がどのように変化しようとしているのかを正確に捉える必要があります。改めて宝飾業界の業界特性を理解し、利益を出していく方法を考え直していかなければなりません。

バリューチェーン分析の結果から明らかなように、宝飾業界において利益を出すには、主活動領域における「マーケティング」と、間接活動領域における「技術開発」の活用が不可欠です。

グローバルサプライチェーンの分断という現状を踏まえ、これまで宝飾業界であまり目を向けられることのなかった「B2B マーケティング」が重要になると思われます。

ここから、新技術を使った宝飾業界向け B2B マーケティングの実例である「PERIDOT」について、「ジュエリーサプライチェーンのデジタル化」というタイトルで、株式会社 PERIDOT のロニ・ジョー CEO より説明させていただきます。

▶P34

皆さんこんにちは、株式会社ペリドのロニ・ジョーと申します。

本日(ほんじつ)は「ジュエリーサプライチェーンのデジタル化」というテーマでお話をさせていただきます。

▶P35

プロジュエラーの方々に今さら申し上げることではありませんが、ジュエリービジネスは、世界のあらゆる産業の中でも最も歴史があり、古くからの伝統を守り抜いてきた、ある意味、オールドファッションな業界です。

貴金属と宝石を高度な技術によってジュエリーというアートにつくりあげ、それを顧客の手にわたるまで、産地、研磨地、取引地、デザイン・生産地、消費地へと続く、長いサプライチェーンを数千年にわたって大切にしてきた業界です。

AI や IOT などの導入によってデジタル化が進む他の業界からは異質(いしつ)に映る(うつる)かもしれませんが、ジュエリー業界は、こうした歴史と伝統を重んじる(おもんじる)稀有(けう)なビジネスであることに特徴があります。

▶P36

しかし、歴史と伝統に支えられたジュエリービジネスにも、デジタル化の波(なみ)は容赦(ようしゃ)なく押し寄せています。新型コロナウイルス感染症(かんせんしょう)の世界的な流行は、その流れを加速させるきっかけになったと言えます。

宝飾品の B2C ビジネスでは、アメリカのブルーナイルというジュエリー専門のオンライン企業の売上高が 5 億ドル(約 500 億円以上)を超えています。

中国やヨーロッパやアメリカでも、ジュエリーやウォッチの 2C 向けネット販売企業が、大きな資金調達に成功した例や、新たな技術を利用したネット販売の仕組みを開発したというニュースが飛び

交うようになってきています。

しかし、歴史と伝統に支えられたジュエリービジネスにも、デジタル化の波(なみ)は容赦(ようしゃ)なく押し寄せています。新型コロナウイルス感染症(かんせんしょう)の世界的な流行は、その流れを加速させるきっかけになったと言えます。

宝飾品の B2C ビジネスでは、アメリカのブルーナイルというジュエリー専門のオンライン企業の売上高が 5 億ドル(約 500 億円以上)を超えています。

中国やヨーロッパやアメリカでも、ジュエリーやウォッチの 2C 向けネット販売企業が、大きな資金調達に成功した例や、新たな技術を利用したネット販売の仕組みを開発したというニュースが飛び交うようになってきています。

ちなみにマッキンゼーによれば、2019 年度の世界の宝飾品市場規模は約 36 兆 6 千億円であり、そのうち 10%にあたる 3 兆 6 千億円はオンラインによる売上になるだろうと予測しています。

▶P37

一方で、B2B ビジネスについては、そうした情報は報告されていません。世界最大の B2B オンラインジュエラーがなんという会社なのか、その会社の取扱高がいくらなのか、どこに本社があるのか、データがないので調べることができないのです。

なぜ情報がないかと言えば、それは本格的な宝飾品の B2B オンライン取引がまだマイナーだからだと、私は考えています。

日本では、LINE などを使い、スマホで撮影したジュエリーやダイヤモンドの画像をグループ内に送付して、取引が行われているという例を聞いたことがあります。

しかしメジャーな取引方法とはなっていませんし、今後もメジャーな取引方法にはならないかもしれません。

それは LINE が、宝石の取引を行なうためにスペシャライズされたツールではないからです。アマゾンや楽天も同じです。

アマゾンや楽天で、ジュエリーの B2B 取引をしてみようと思った事のある方はいらっしゃいますか？

私の経験上、それは難しいと思います。

まず、業者間の取引には向いていませんし、ジュエリービジネスにスペシャライズされた構造にもなっていないため、使えないのです。

確かに楽天やアマゾンを使えば、一般の消費者に販売することはできます。しかし、アパレルや家具や雑貨や事務用品など、さまざまなジャンルの商品が多数掲載されているため、ジュエリーに限定した検索は難しく、ましてやプロのジュエラー同士の取引には向いていません。

ジュエラー同士が取引をするには、専用のプラットフォームが必要だということになります。

▶P38

私がジュエリー専門のオンラインプラットフォームの仕組みについて考えるようになったのは、私に婚約指輪の相談をしてくるヨーロッパ各地に住む大学時代の友人たち、香港に住むダイヤモンドサプライヤーである私の父、日本で仕事をしている私が、どうやって連絡を取り合いながら、どうやって友人のリクエストに応えられるダイヤモンドを父の在庫から選んで提示すればよいか、悩んだことがきっかけでした。

▶P39

距離の問題、父のダイヤモンドがデータ化されていないという問題、友人から婚約指輪のデザインを聞きとりそれを父に正確に伝える方法の問題、どの問題も解決には時間を要しました。これらの問題を解決する過程で、ジュエリー専門のオンラインプラットフォームを考えつきました。これがペリドにつながるアイデアになったのです。

▶P40

さて、ペリドを開発するにあたり、私は3つのプリンシプルを設定しました。  
1つは「ジュエラーズファースト」であること。  
2つ目は国際的な取引にも対応できる事。  
3つ目は、あらゆる商品、あらゆるサービス、あらゆる取引を1つのコンソールで完結させること、です。  
各機能はこのプリンシプルを念頭に、開発を進めています。

▶P41

ここからはペリドの機能についての説明となります。  
商品カテゴリーを9種類用意しています。  
この9つのカテゴリーの中で、バイヤーはジュエリーの検索、鑑定書などのサービス、レアアイテムの依頼、見積もり依頼などを行うことができます。

▶P42

Peridot の目標は、バイヤーが効率的な方法でソーシングプロセスを実行できるように、業界のすべての主要なプレーヤーを統合することです。

▶P43

次に商品の検索機能について、ダイヤモンドを例にお話しさせていただきます。



たとえば楽天市場で、ダイヤモンドリング 1.5ct、F カラー VS1と検索すると、表示される結果は0.549ct F カラーの VVS1のルースでした。

検索したい物と結果との間に大きな差があります。

▶P44

ペリドではもっと精度の高い検索ができる仕組みを取り入れています。

それがこちらの画面です。ダイヤモンドの検索に最適化されたフィルターを用意しています。シェープ、CT、CLARITY など、フィルターを使って検索することができます。

国際的なバイヤーをターゲットとしたため、シンプルで誰もが使いやすいインターフェースを目指して開発しました。

バイヤーにとって使いやすいものであれば、セラーにとってもメリットがあるはずです。

▶P45

続いて、セラーへのメリットに関してお話しさせていただきます。

まず、ジュエリー業界向けに最適化された機能をまとめると、商品の流通のための3つのオプションを開発しました。それは、直販、委託、オークションです。

販売者は商品をアップロードしてからオークションに出品するか、他の会社に商品を委託することができます。

これはすべて1つのコンソール上で行うことができます。あと、マーケティングについてはこちらの画面をご覧ください。

セラーのため、販売動向や商品情報などの情報を見ることも同じコンソール上の簡単な操作でできるようになっています。

製品をアップロードするプロセスは、可能な限りシンプルにして、配送追跡やキャンペーンの実行機能などの付加価値機能も現在開発中です。

P46

こちらはセラー側の画面です。

販売動向や商品情報などの情報を見ることも同じコンソール上の簡単な操作でできるようになっています。

▶P47

こちらは配送トラッキング機能の画面になります。

▶P48

顧客によって販売価格を変えたり、重要顧客に対してクーポンを発行したり、キャンペーンやクー

ポンの利用状況などから顧客をグルーピングしたり、多言語・多通貨へ対応する、などどの機能を備えています。

▶P49

Live 販売機能も実装予定です。

セラーが効果的に商品を販売できるようにするために、販売の様子を放送する機能も現在開発中です。

▶P50

ライブ販売機能の実験を行っています。

▶P51

ライブ販売機能のスマートフォン画面となります。

▶P52

最後になりました。

私が皆さんに伝えたいのは、ジュエリーの B2B ビジネスにおいて、販売機会を最大化するために、特に新型コロナウイルスという不安の中にあっては、デジタル化が重要な戦略であるということです。

宝飾業界のグローバルサプライチェーンは、ロックダウンや緊急事態宣言などによって、機能が停止し、バラバラになりました。

しかしそれはリアルチャネルの話です。

デジタル技術を使うことで、グローバル取引も可能になります。

コロナ騒ぎの中、セミナーにご来場いただいたお客様に、改めて感謝を申し上げます。

当初の予定であれば、ペリドは 5 月の終わりにはできあがっているはずでした。

ところがコロナの影響で、イギリス・ロンドンがロックダウンされてペリドのプログラム開発が止まり、その他にも小さなトラブルが重なったせいで、リリース時期が延期になってしまいました。

たいへん申し訳ありませんが、今、必死に開発を進めていますので、リリースまでもう少しお時間をいただきたいと思います。

どうぞよろしくお願いいたします。

▶P53

本日は、「宝飾業界はデジタル化で儲かる」、というタイトルのお話をしてまいりました。  
儲けるには、自分たちのビジネスの特性を理解し、どの部分でマージンを稼ぐか、顧客にどのようなメリットをもたらせばよいのか、そのためにどのような技術を使えばよいのかを考え、ひとつの戦略にまとめ、実行していく必要があります。

しかし顧客を満足させることを考えずに戦略を立て、宝飾業界を理解していない IT 事業者の技術を掛け合わせても、利益が増えることはありません。

現状の整理→実現する顧客のメリット→これらを実現するための戦略立案→戦略の実行→結果の検証と分析→それらを踏まえてもう一度情報を整理し、戦略を立案→実行するというフローを繰り返すことで、利益を増やしていくための準備は整っていきます。

そしてこれを諦めずに何度も続けること、  
これが、宝飾業界がデジタルで儲ける！方法です。

▶P54

私見ですが、With コロナから Post コロナ期を通して、企業格差は拡大していくように感じています。成功する会社とうまくいかない会社、儲かる会社と倒産の危機に瀕する会社、残る会社と脱落していく会社、とにはっきりと 2 分されるということです。

情報のデジタル化・共有化が進むと、モノの価値は「コモディティ」化しやすくなります。

商品は、コモディティ化すると、価格弾性値が高くなります。単純に言えば、同品質・同スペックの製品であれば、より安価なものが売れていく、ということです。

そういう流れは一部では生じるものの、メインストリームにはならない、とも私は思っています。

先ほどペリドのロニ・ジョー社長が、数千年にわたるジュエリービジネスの歴史について話しましたが、

なぜジュエリービジネスが数千年にもわたって続いてきたかと言えば、宝飾業界が「価値を創造し、顧客に感動を提供し続けてきた」からだと思います。

「儲けること」は大切なことですが、ただ儲けるだけなら、必ずしもジュエラーである必要はありません。

お客様がリボンを解いて、包装を開け、ボックスを開いた瞬間の、その感動をすべてのサプライチェーンに携わる事業者が共有することで、私たちの事業が長きにわたり存続することができたのです。

デジタル時代になっても、「価値を創造し、感動を提供する」というジュエリービジネスの根幹は不変であるべきですし、次世代にバトンを渡していかななくてはなりません。

▶P55

私見ですが、With コロナから Post コロナ期を通して、これまで以上に、顧客を理解することが求められていくと思います。

B2B であれ、B2C であれ、顧客に選ばれる企業は儲かり、選ばれなかった企業は生き残ることはできません。

企業格差は拡大し、儲かる企業とそうでない企業ははっきりと 2 分されていくでしょう。

また、情報のデジタル化・共有化が進むと、モノの価値は「コモディティ」化しやすくなります。

商品は、コモディティ化すると、価格弾性値が高くなり、同品質・同スペックの製品であれば、より安価なものが売れていく、ということです。

そういう流れは一部では生じるものの、メインストリームにはならない、とも私は思っています。

それは、ジュエリーは、コモディティではないからです。

先ほど、ペリドのロニ・ジョーCEO が、ジュエリービジネスは数千年の歴史があるという話をしましたが、

それは、宝飾業界が「価値を創造し、顧客に感動を提供し続けてきた」からだと思います。

「儲けること」は大切なことですが、ただ儲けるだけなら、ジュエラーである必要はありません。

お客様がリボンを解いて、包装を開け、ボックスを開いた瞬間の、その感動をサプライチェーンに携わるすべての事業者が共有することで、ジュエリービジネスは長きにわたり存続することができるのだと思います。

コロナ禍を乗り越え、デジタル化に対応し、「価値を創造し、感動を提供する」というジュエリービジネスの本質を、次の世代へ伝えていくという責務がある、と私は信じてやみません。