

視点(2238)

(専門店編)

I Saw All America (その338) !!

— バーンズ&ノーブルの苦闘と新展開 —

アメリカの書籍チェーンは過去において、「バーンズ&ノーブル」と「ボーダーズ」の2チェーン店が2.0体制で全米に展開していました。しかし、「アマゾン・ドット・コム」(以下アマゾン)がネット通販に強力に進出し、その結果、独自性が希薄であったボーダーズが倒産して、現在はリアル店舗のバーンズ&ノーブルとネット通販のアマゾンが2.0体制で展開しています。

バーンズ&ノーブルは本好きの人々にカスタマイズ化して図書館型書店及び立ち読み・座り読み型書店として展開し、かつスターバックスと一体化しカフェ併設の書店として独自の強みを持っており、ネット通販のアマゾンとは棲み分けができるとされていました。ところが、バーンズ&ノーブルもアマゾンの強力なネット通販及びリアル店舗(アマゾンブックス)に押され苦戦しつつあります。TSUTAYAの増田社長が現在のバーンズ&ノーブルを見て、「このバーンズ&ノーブルでさえもアマゾンに対抗できない」と考え、日本でつくったのが「Tサイト」(本の集客ではなく、本を中心としたカフェやレストラン、文具、オフィス家電、情報家電等を一体化したSC型ブックストア)です。

ネット通販のアマゾンは「便利さ」「在庫量の豊富さ(ロングテール型在庫)」「安さ」を武器とし、かつ「プラットフォームによる経済圏形成」(アマゾンプライム)によりリアル店舗を苦戦に陥れ、同時にリアル店舗も展開して流通業界の覇者になろうとしています。いわゆるアマゾンエフェクト現象です。このような状況の中、バーンズ&ノーブルは私がSC視察で見た限りでは2つの方向性を模索しています。

(1) ラインロビング方式

バーンズ&ノーブルは本来の書籍を主体として、ラインロビングとしての音楽ソフト&映像ソフトを加え、さらに玩具も付加して書籍と関連したカテゴリーまで取り扱い、品揃えの幅を広げています。想定ですが、ボーダーズがCD・DVDに強い書店であったため、ボーダーズの倒産によりCD・DVDのエアポケット(空白化したマーケット)を自らが取り込むことにより売上の維持・拡大を狙っているものと考えられます。また、玩具の強化(キッズ用書籍と一体化)も、倒産したトイザラスによってエアポケット化した玩具ニーズを取り込むことにより売上の維持・拡大を狙っているものと考えられます。しかし、ボーダーズやトイザラスの倒産によりリアル店舗にエアポケットが生じているのは事実ですが、これらはアマゾンが強いカテゴリーでもあります。そのため、今後の展開が懸念されます。

(2) 新しいコンセプトショップの展開方式

プレイノ市(ダラス郊外)のレガシーウエストというタウンセンター(オープンエアモールの街並み型SC)の中に「バーンズ&ノーブル・キッチン」というバーンズ&ノーブルのコンセプトショップが立地していますが、その特色は次の2つです。

①陳列方式の改善

低棚陳列・面陳列・幅の広い通路(ベビーカー対応)という従来の背の高い本棚での陳列方式とは異なり、アマゾンブックスと同じような形態となっています。

②本格的レストランを併設

今まではスターバックスのカフェを導入し、コーヒーを飲みながら本を読む、あるいは買う本を選択する座り読みスタイル(立ち読み)でしたが、コンセプトショップでは本格的レストランを併設しています。カフェのみならずテーブルでの食事でもでき、ワインやビールもあってオシャレかつリーズナブルな値段のレストランです。バーンズ&ノーブルの書籍との相乗効果の有無は別として、書籍のみの集客ではなく補完的なカフェ(スターバックスコーヒー)を超えた本格的レストランとの融合による集客は、書籍のみの集客がもはや期待できないことを示唆しています。

いずれにしても、バーンズ&ノーブルはアマゾンエフェクトに対応するために苦闘しつつ新しい方向性を模索しています。カスタマイズ化した本好きの人もアマゾンのネットに向かっていきます。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之