

# Eコマース市場の拡大と小売業への影響

株式会社日本政策投資銀行 産業調査部 課長 藤井 康雄

## 【要旨】

わが国では、国内の小売市場規模が横ばいで推移するなか、インターネット普及率の上昇や共働き世帯・単独世帯の増加などにより、Eコマース（EC）市場の拡大が続いている。本稿では、Eコマースで先行する米国および英国における状況を確認しつつ、国内Eコマース市場の拡大がリアル店舗を持つ小売業者へ与える影響について考察した。

## 1. 米英におけるEコマース市場の状況

米国のEコマース（小売・サービス）市場は、2000年以降年率19.4%で拡大しており、11年時点のEC化率は4.7%と、わが国のEC化率2.8%を大きく上回っている。市場規模は約1,940億ドルまで拡大しており、減少傾向にある百貨店の市場規模を11年に上回った。

品目別のEC化率を見ると、個人向けの商品では、コンピュータを含む家電や、音楽・ビデオ・書籍などのメディア商品で足下及び将来予想されるEC化率が高くなっており、リアル店舗からEコマースへのシフトが進んでいる状況が伺える。

実際、家電やメディア商品を扱う米英の大手小売チェーンが近年相次いで経営破綻に追い込まれており、その要因のひとつとして、Eコマースの拡大が影響しているものと言われている。

## 2. 米英における小売事業者の対応状況

Eコマース市場の拡大とネット事業者との競合激化を受け、リアル店舗を持つ英米の小売事業者は、「オンライン事業の強化」「オムニチャネル化の推進」「店舗集客のための仕組みの充実」「商品の差別化」などに取り組んでいる。

拡大するEコマース市場の成長を取り込むべく、米英主要小売各社は、既存のネット事業者やネットマーケティング事業を積極的に買収しているほか、同日配送や送料無料化を打ち出し、利用者の利便性を高めるなど、オンライン事業の強化に力を注いでいる。

各社のオンライン売上高は足元で、対前年比約20～50%増と大きく増加しており、売上高に占めるオンライン売上高の割合が2割に達しているケースもみられる。今後も、米国の高級百貨店Nordstromが12年から5年間に10億ドル以上をオンライン事業に投資する計画を打ち出すなど、オンライン事業を強化する動きが続いている。

また、リアル店舗の出店コストをかけずに、従来進出できなかった地域の顧客を取り込むことができるというオンライン事業の特性を活かし、各社は足元で海外マーケットへの新規進出を加速しており、Eコマースを積極的に活用した事業拡大の動きも活発化している。

## 3. オムニチャネル化に向けた動き

米英小売各社は、オンライン事業への進出により、従来からのリアル店舗内で完結するオフラインの

ショッピングチャネル(図表1の[A])に加えて、パソコンでオーダーし、自宅へ配送するオンラインチャネル(図表1の[B])を追加し、マルチチャネル化を実現したことになる。

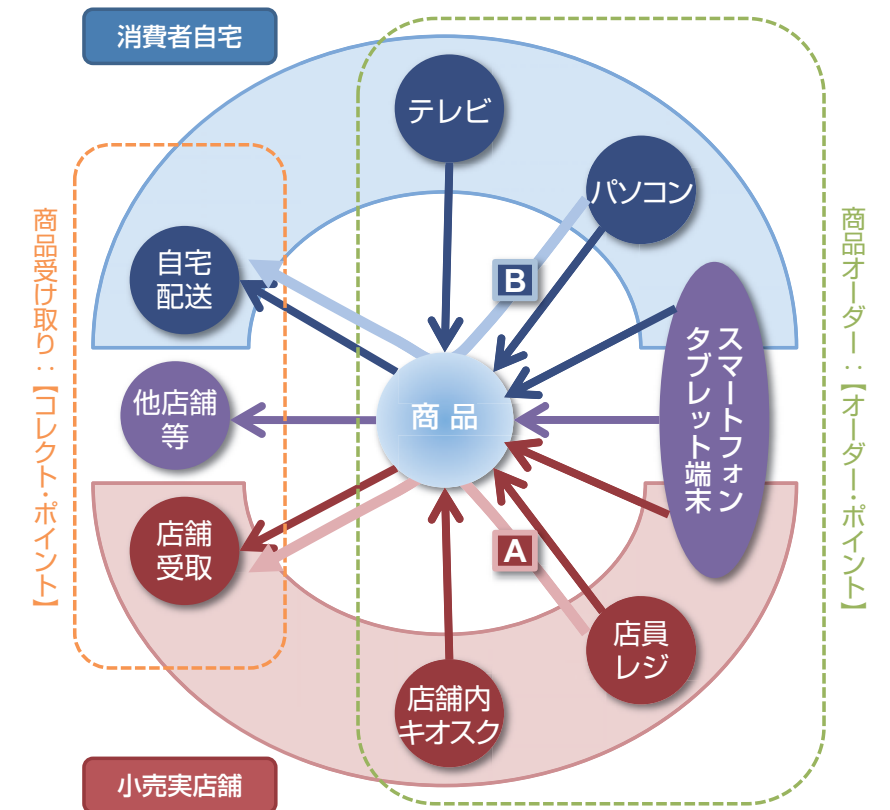
これに加えて近年各社は、リアル店舗を持つ強みを活かし、オンラインとオフラインをシームレスに統合する「オムニチャネル化」へ向けた動きを推進している(図表1)。商品のオーダーと受け取りを多様な組み合わせで可能とするため、テレビチャネルを立ち上げたり、リアル店舗内に無料WiFi設備やキオスク端末を設置することで、店舗内にオンラインのオーダーポイントを追加するなど、様々な選択肢を利用者に提供することで、利便性を大きく高めようとしている。

なかでも、各社が注力しているのが、オンラインでオーダーした商品を、自宅への配送ではなく、店舗で受け取ることを可能とする“Click & Collect(C&C)”サービスである。事業者にとっては、割高な消費者自宅までのラストワンマイルの配送コストの負担を回避できるとともに、消費者にとっても、送料の負担や、商品受け取りのために自宅待機する必要がなくなる。

実際、C&Cを実施しているWalmart、JohnLewis、Marks&Spencerなどの小売事業者では、オンラインオーダーの3割～5割が店舗での受け取りとなっており、単身世帯や共働き世帯などを中心に利便性が評価され、幅広く利用されているものと考えられる。

そのほか、リアル店舗の魅力度を上げるため、AR(Augmented Reality: 拡張現実)などの最新デジタル技術なども活用しつつ、店舗集客のための仕組みを充実させたり、Toys “R” Usの子供向けオリジナルタブレット端末やBarneys NewYork特注のファッションアイテムなど、自社店舗でしか購入できないオリジナ

図表1 オムニチャネル化



(備考) 日本政策投資銀行 産業調査部 作成

ル商品の開発を進めることで、ネット事業者などとの差別化を図ろうとしている。

## 4. 米英におけるネット事業者と周辺ビジネスの動向

リアル店舗を持つ小売事業者が、C&Cなど、店舗を持つ強みを活かした事業展開を進める中、ネット事業者がオフラインの世界にリアルな拠点を設けようとする動きも出ている。

C&Cを実現するため、AMAZONが街中のコンビニや小売店の店舗内の一角に“AMAZON Locker”を設置し、商品のコレクトポイントとして提供したり、複数のネット事業者が、“Collect+”などの第3者の企業が提供するコレクトポイントを活用したC&Cの提供を開始している(図表2)。

さらには、リアル店舗を持つ事業者を買収したり、自らリアル店舗を出店するネット事業者も現れてきており、オンラインとオフラインの事業の融合が、ネッ

ト事業者の側からも進められている。

また、上記“Collect+”に代表されるPUDO (Pick-Up & Drop-Off) ポイント・プロバイダーに加え、低コストでのエクスプレス配送サービスの提供や海外向けEコマース事業展開のサポートなど、これまでみてきたような、小売各社によるEコマース事業の展開をサポートする様々な周辺ビジネスが登場している。

## 5. わが国Eコマース市場の先行きと小売事業者に求められる対応

複数の調査機関による予測によれば、わが国のEコマース市場は、今後も当面の間、年率9%程度で成長する見込みであるが、品目別には、アパレル、家電、メディア商品（書籍、CD/DVD等）、飲食料品などの市場が大きく拡大するものと見込まれている。

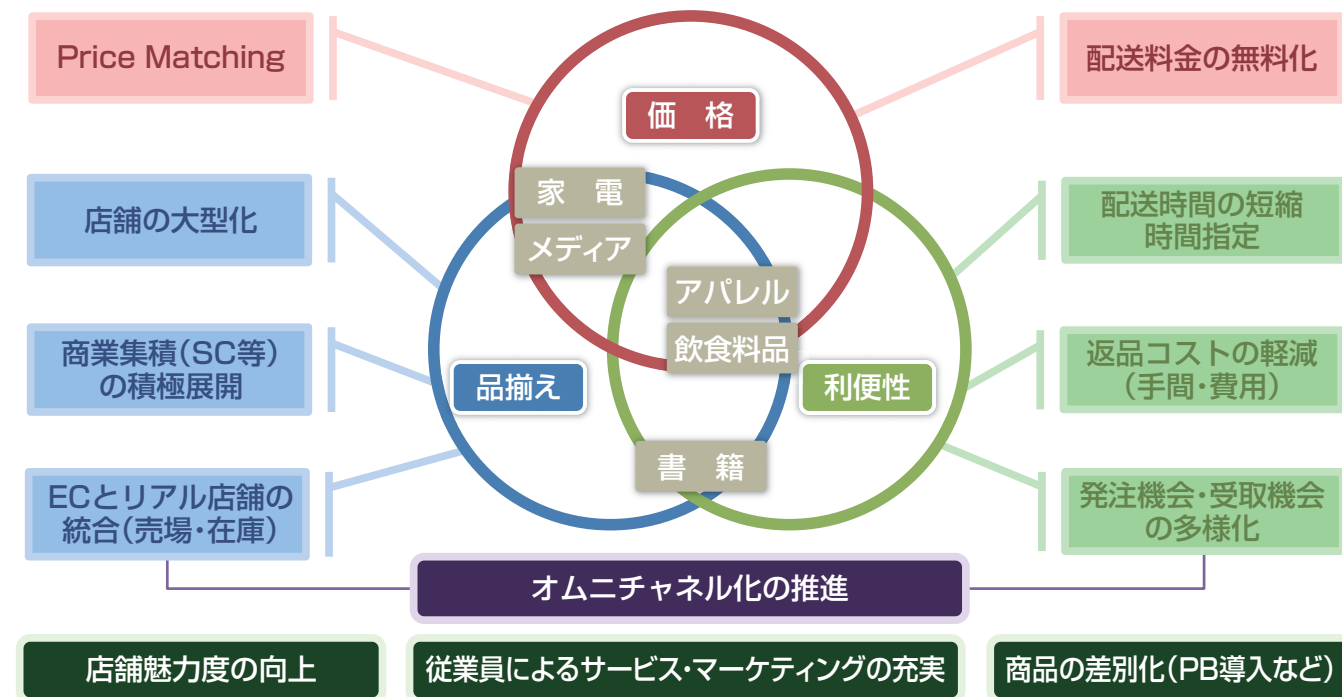
オンラインショッピングを利用した理由に関するア

図表2 ネット事業者によるC&C

企業名	時期	コレクトポイント導入の動き
AMAZON	2011年	AMAZON Lockerをシアトルなど3都市で設置開始
	12年8月	“Collect+”を活用したC&Cサービスの提供を開始
Shop Direct	2009年	“Collect+”を活用したC&Cサービスの提供を開始
Asos	11年9月	“Collect+”を活用した返品サービスの提供を開始
	12年3月	“Collect+”を活用したC&Cサービス“Asos Collects”の提供を開始
N Brown	12年5月	コンビニを使ったC&Cサービスの提供を開始

(備考) 各種報道・公表資料より作成

図表3 リアル店舗を持つ小売事業者に求められる対応策の例



(備考) 日本政策投資銀行 産業調査部 作成

ンケートをみると、「価格」「利便性」「品揃え」が高く評価されている。リアル店舗を持つ小売事業者は、それぞれが取り扱う品目の特性に応じて、上記3つの観点から、図表3に掲げるような対応策を検討していく必要がある。

特に、競合するネット事業者との差別化を図る上で、リアル店舗を持つ強みを活かし、オムニチャネル化の推進や、店舗の魅力度を向上させていくことが有効と考えられる。

人口減少と低い経済成長率を前提とすれば、今後の国内小売市場規模が大きく拡大する可能性は低いと思われる。仮に、国内小売市場規模が横ばいで推移するとした場合、マクロ的な視点からみれば、Eコマース市場の拡大は、リアル店舗の売上減少に直結する。

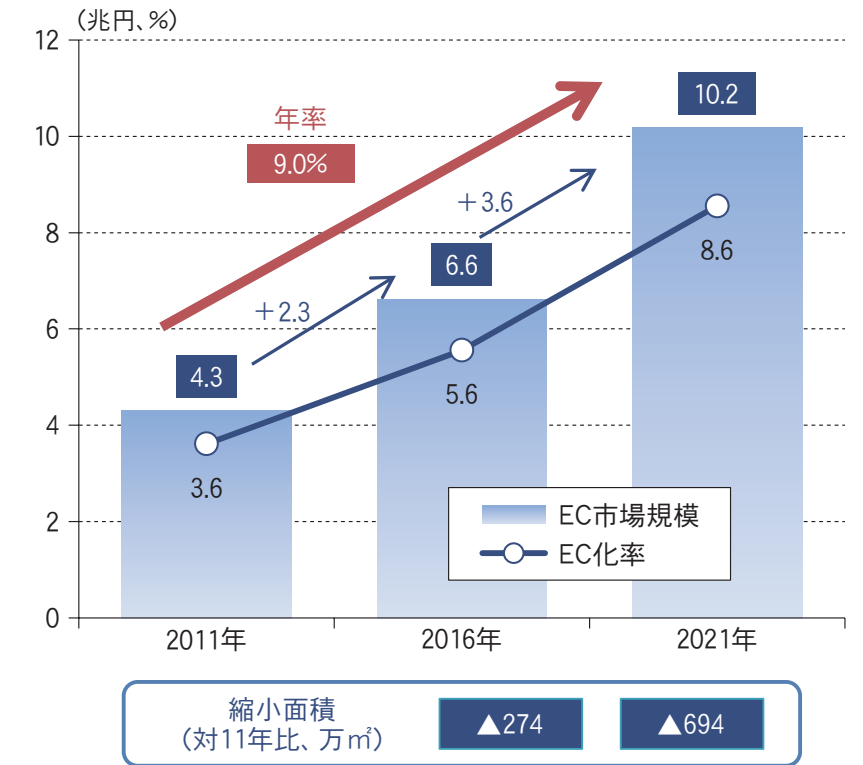
国内のEコマース市場が年率9%で成長すると想定して試算すれば、Eコマースの市場規模は、5年間で2.3兆円、10年間でさらに3.6兆円拡大することとなり、同額のリアル店舗売上が減少

するものと予想される。仮に、リアル店舗の売上が減少した分だけ売场面積が不要になるとした場合、売場効率を一定に保とうとすれば、5年間で274万㎡、10年間で694万㎡の売场面積を縮小する必要があるものと試算される(図表4)。

ただし、小売各社は、競合他社との競争上、引き続きリアル店舗の出店を拡大する動きもあり、リアル店舗の売上が減少するなか、売場効率の更なる低下が懸念される。

また、小売各社は、90年代後半頃よりEコマース事業に取り組んでいるものの、配送料無料化などのサービス競争が激しくなるなか、足元の事業規模では、規模の経済が働かず、Eコマース事業の採算が取れていない小売事業者が多い。

図表4 リアル店舗売上高減少額の試算



(備考)

1. 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」、「商業動態統計調査」、「商業統計」
2. 11年のEC市場規模は、経済産業省集計値から、国外向けEC売上高推計額を差し引いた額
3. EC化率は、小売業市場規模から燃料小売業の売上高を除いた119兆円に対する比率
4. 縮小面積は、EC増加額の119兆円に対する比率を、11年時点の小売業売場面積に乗じて算出
5. 11年の小売業売場面積・売場効率は、99～07年までの平均的な増減率を適用して試算

Eコマース市場の拡大が、リアル店舗売上の減少に直結する状況にあるなか、リアル店舗を持つ小売事業者は、店舗を持つ強みを活かし、(1)店舗への集客力を高めるための魅力作りを行うとともに、(2)リアル店舗とEコマースを統合するオムニチャネル化を推進するなど、Eコマース事業を成長の機会として捉え、自ら積極的に取り込んで行くことが求められよう。

「価格」「利便性」「品揃え」の観点からEコマース事業の強化を図り、規模を拡大することなどにより、採算ベースに乗せていくとともに、リアル店舗については、売場効率の低下などを直視し、出店政策の見直しや事業再編の見極めなど、経営資源の有効利用について検討していくことが中長期的に必要なものと考えられる。