
リアルとネットの融合による競争環境変化と価値創造の可能性

2013/1/25

野村総合研究所
ICT・メディア産業コンサルティング部

石綿昌平

1. 成長を続けるネット通販

2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

5. 最後に

1. 成長を続けるネット通販

2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

5. 最後に

来年度からリクルートもネット通販に参入をはたす

リクルートがネット通販

仮想商店街 楽天など追撃

ネット通販

2006年 2011年

スーパー ネット

会、日本チェーン
産業省。ネット通販
配信などを含む

の裾野も広がって
一方、百貨店

11月 火

発行所 日本
東京 本社
〒100-8066 東京都千
大坂 本社
名古屋 支社
西部 支社
札幌 支社

http://www.t

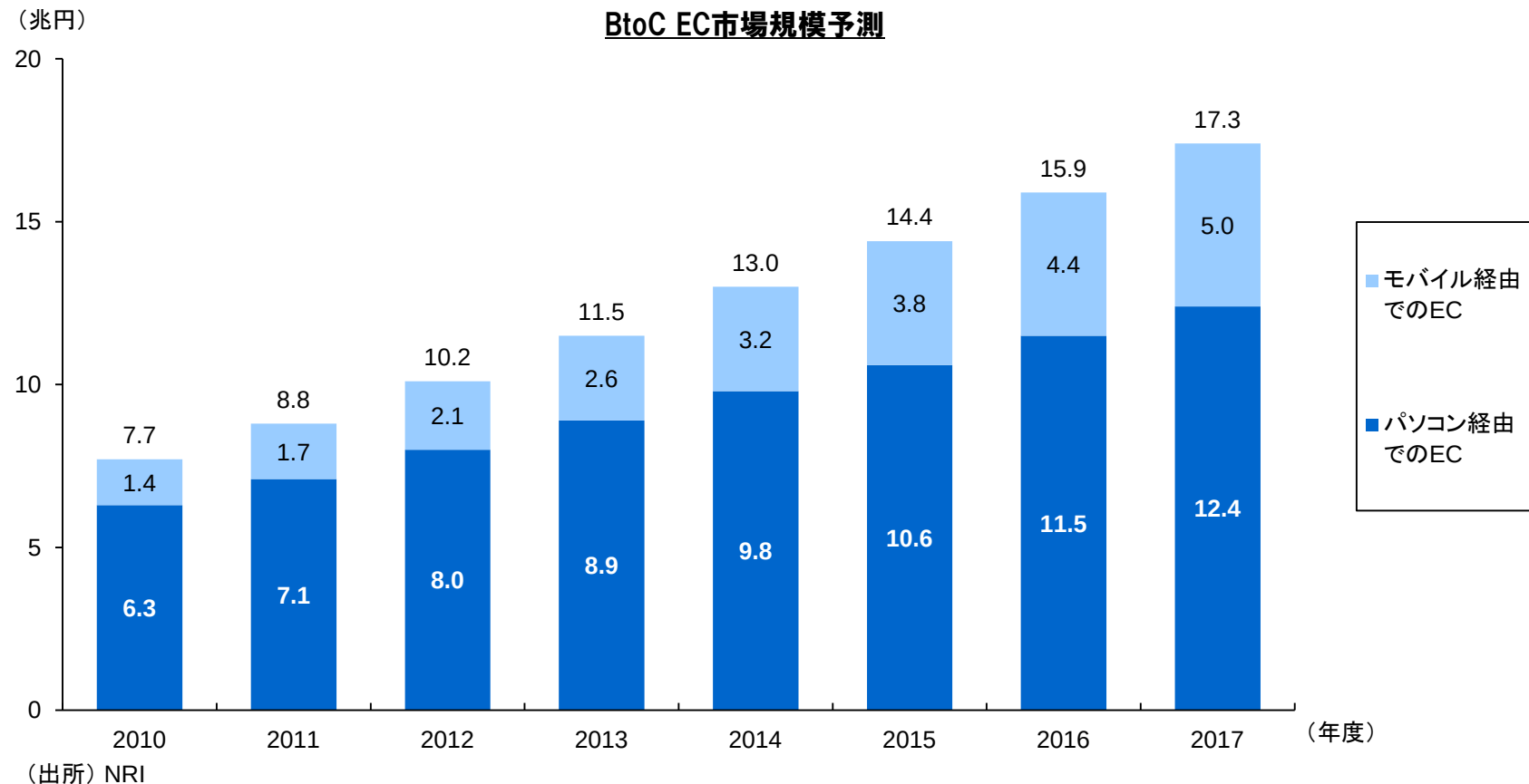
のザ・パツ

ドコモは「dショッピング」を発表し、コンテンツだけでなく、物販のネット通販へ参入



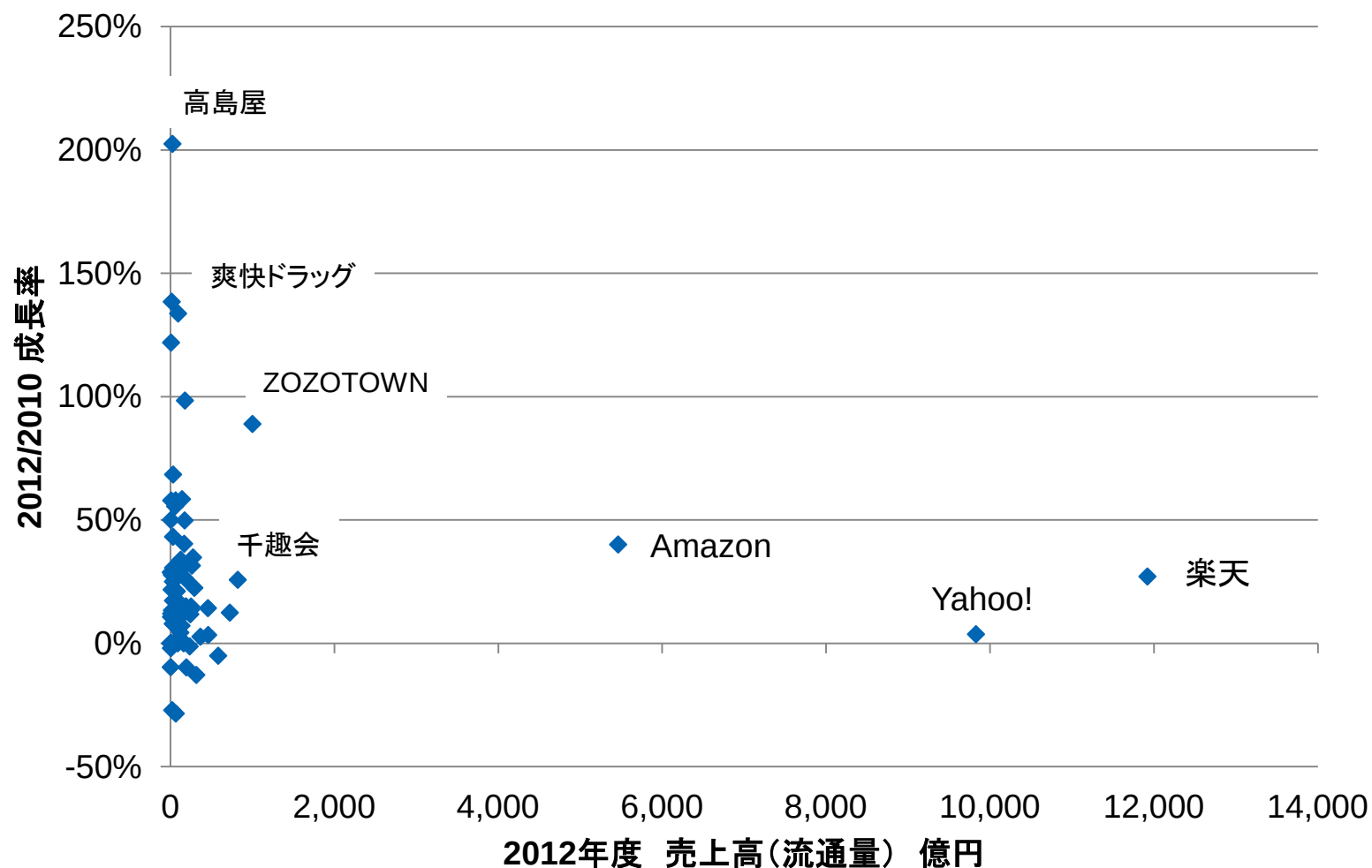
BtoC EC市場は、引き続き成長し、2017年度には、17.3兆円に達する。

- 今後、「ECのリアル化」が、「第1 段階:スマートフォンの普及に伴い、自宅だけでなく、外出先でもインターネットで購買活動を行うことが増加」、「第2 段階:より大きな市場を求め、IT で業務を効率化しながら、リアルへ進出するEC事業者の出現」という形で進むとみられる。

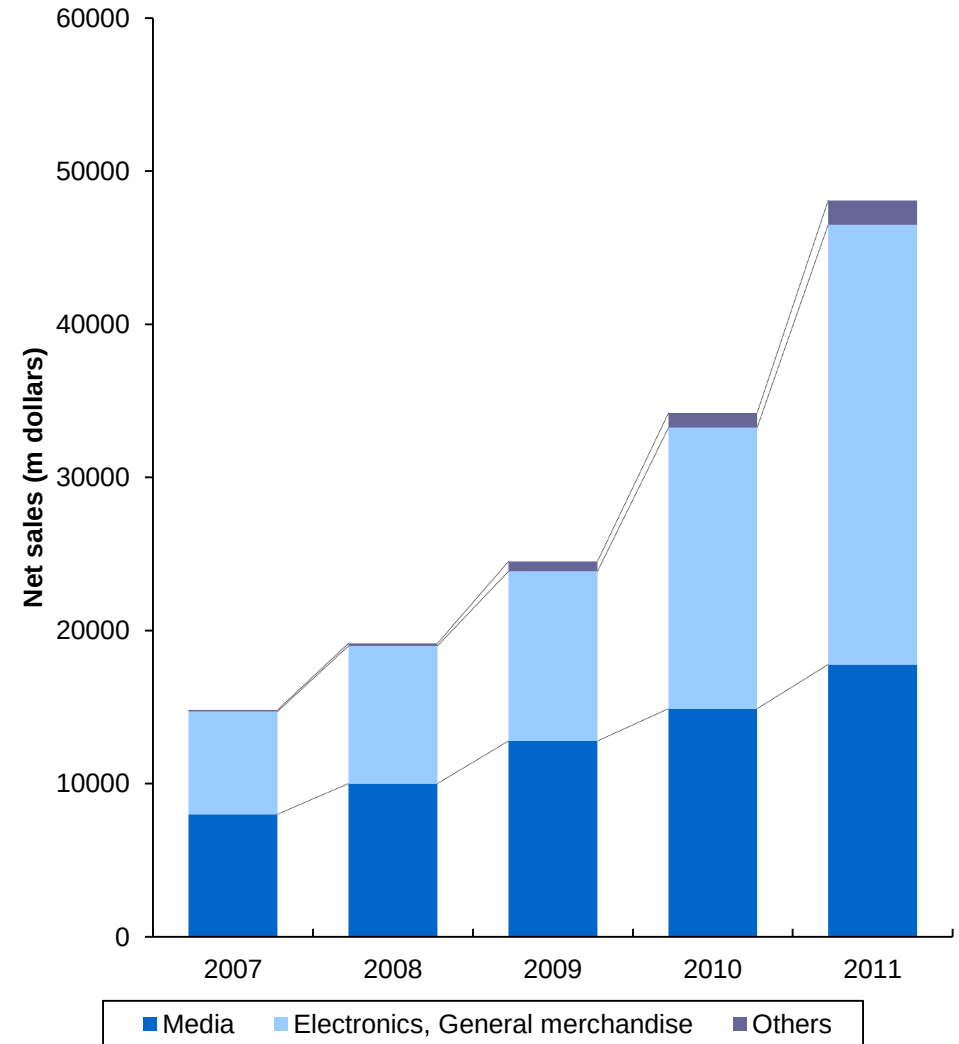
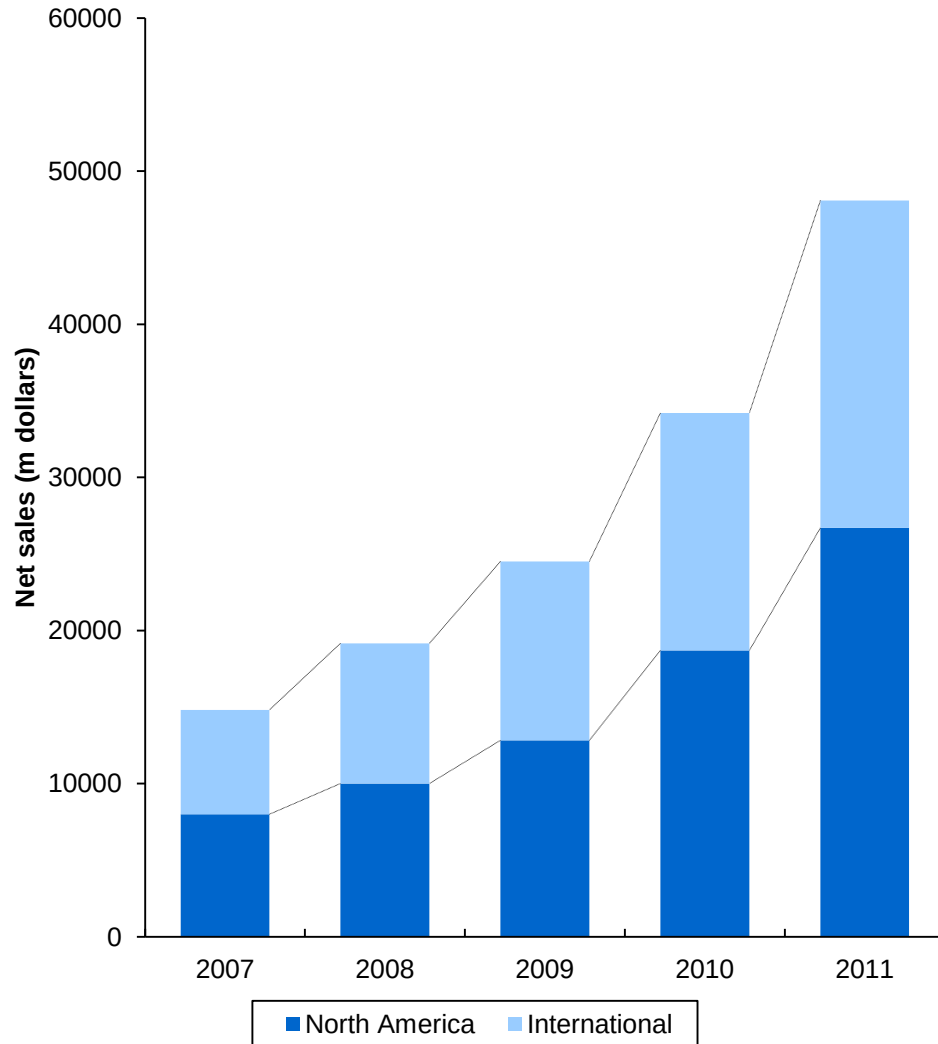


楽天、Amazonが圧倒的な存在感を示す一方で、数100億円以下に企業が多数乱立

インターネット/モバイル通販の企業



Amazonは書籍以外の一般商品や電化製品で成長を継続中



広大な倉庫等、ロジスティクスに圧倒的な強みがある amazon



1. 成長を続けるネット通販

2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

5. 最後に

O2O(オンライン2オフライン)とは

オンラインでの検索をきっかけにして、オフラインの店舗等へ消費者を送客することを指す

■ 例えば...

食べログで近所で評判のラーメン屋を検索して..



ラーメンを食べに行く



スマートフォンやSNSの発展がO2Oを進化させる

020の背景

①スマートフォンの普及

- スマートフォンの普及により、消費者が『常時オンライン』化した

②SNS・クラウドサービスの普及

- SNSの普及により、『消費者による発信』が増加した
- クラウドガターサービスにより、自宅でも外出先でも、同じ情報にアクセス可能になった

③測位技術の発展

- 位置を特定する技術の発展に伴い、より『リアルタイム』なコミュニケーションが可能になった

オンライン上のゲーム要素を利用して、リアルに人を送り込む

Attention
(認知)

Reach
(送客)

Action
(購買・利用)

Share
(共有)

Loyal
(再利用)

Online



月2万人の送客



コロカによる事前決済

Offline



提携のお店 全国で約200店舗
月1億3000万円以上の一次需要

店舗に実際に到着するとチェックインができ、クーポンやソーシャル性を楽しめる

Attention
(認知)

Reach
(送客)

Action
(購買・利用)

Share
(共有)

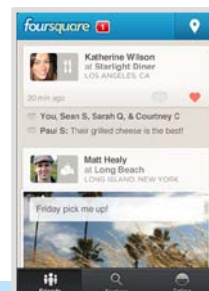
Loyal
(再利用)

shopkick

店舗への入室を超音波で検知
クーポンを配信



場所・店舗・商品へチェックイン
ユーザー同士でコミュニケーション
(Foursquare, shopping+)



shopkick

超音波



超音波発生ユニット



リアル店舗の在庫を検索してその場所に行く、さらに店舗の中の商品まで導く

Attention
(認知)

Reach
(送客)

Action
(購買・利用)

Share
(共有)

Loyal
(再利用)

リアル店舗の
在庫情報検索

店舗の中の商品位置情報
(aisle 411)

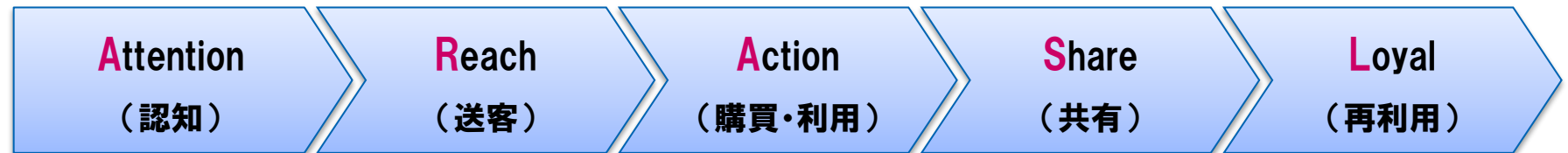
Online



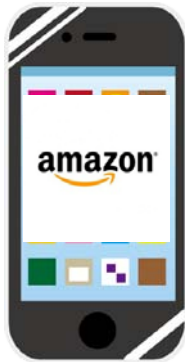
Offline



ショールーミングをして、場合によってはスマホでその場で、ネット注文をする



Online



スマホで検索、購入

Offline

店舗内で商品を物色



【参考】ショールーミングの加速を狙ったアプリ(Price Check)をAmazon自身が提供

米国Amazonの提供するスマートフォン向けアプリ price Check

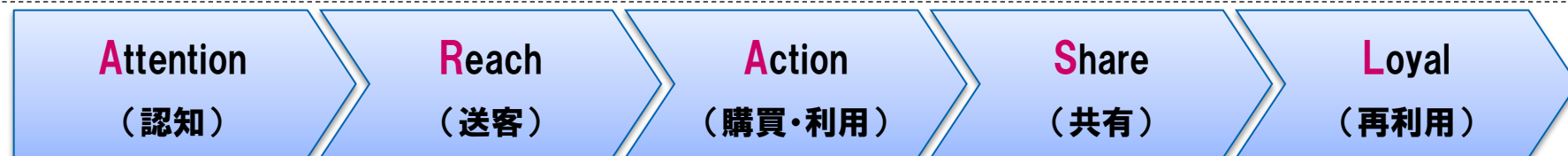


商品のバーコードもしくは
商品自身の写真を取ることで
Amazonのネット価格を表示

利用者は店頭での価格をAmazonに共有可能
Amazonはそのデータを自社が(最安)価格を設定することに活用
一時期、価格登録ユーザに対し5%の割引を提供した際には、
米國小売協会(Retail Industry Leaders Association)が抗議

出所) Apple App Store

店舗を訪問して商品を購入する際に、ネット上のアカウント・決済方法で購入する



その場でスマホアカウントで決済し、商品を受け取る

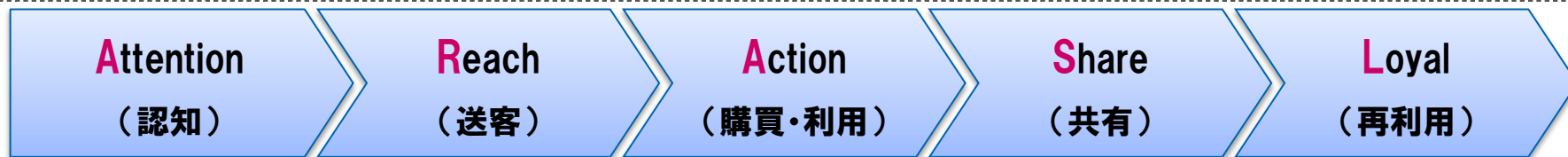


Online

Offline



店舗で購入した後に、帰宅後も店舗とネットでつながり、再利用・再注文をする



Online



ネットで追加注文

Offline

ちらしを見て



家電量販店で購入



1. 成長を続けるネット通販

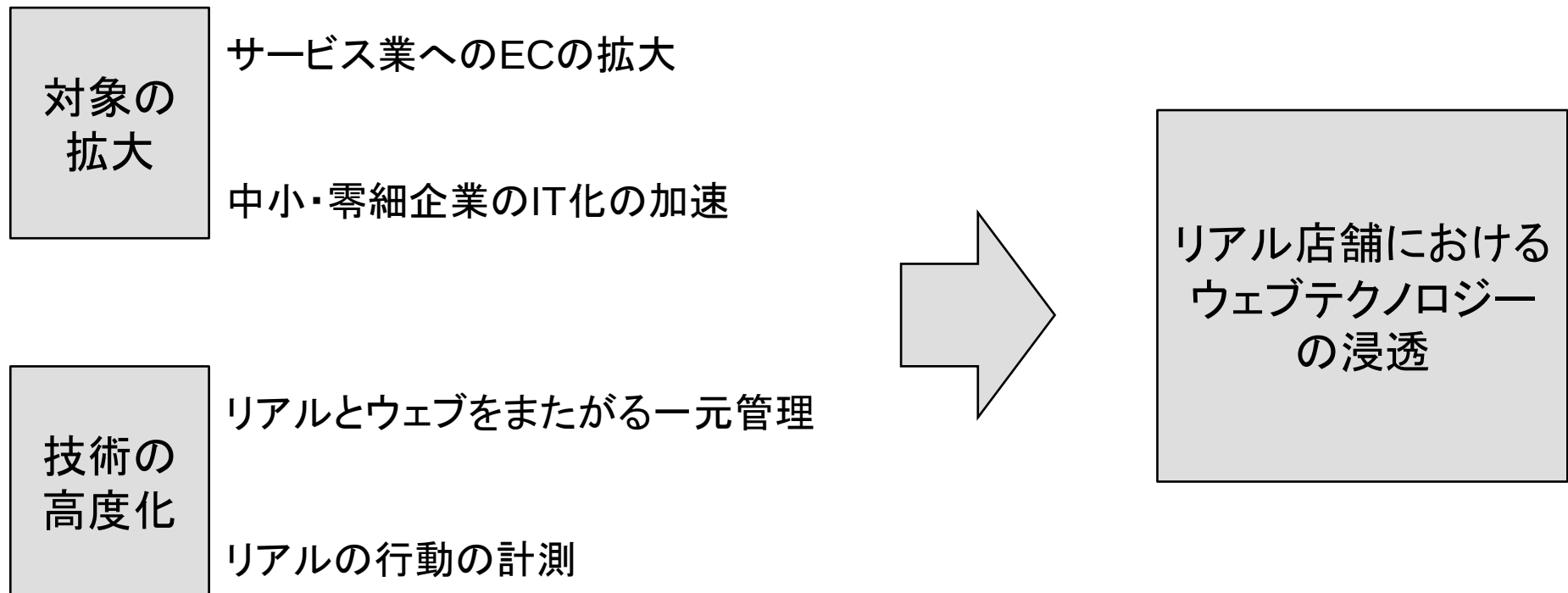
2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

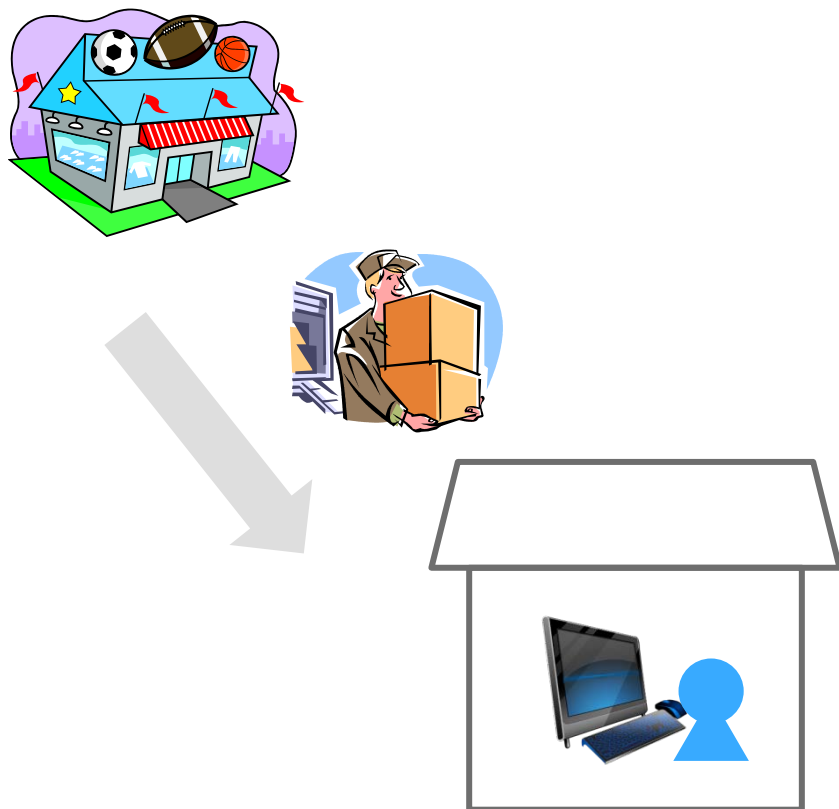
5. 最後に

O2Oの本質は、ウェブの技術・手法が、 小売からサービス業へ、ネット店舗からリアル店舗へ次々と入り込んでいくことにある

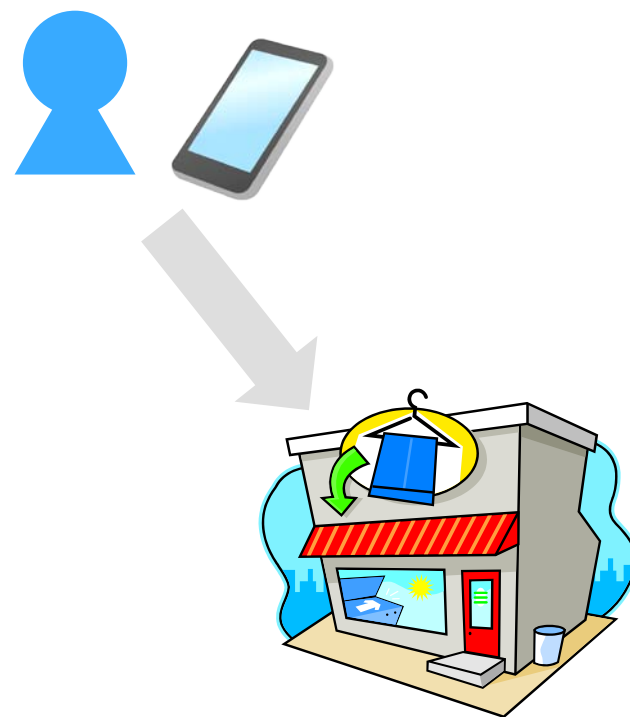


サービス業のEC化 ものを運ぶECから人を運ぶECへ

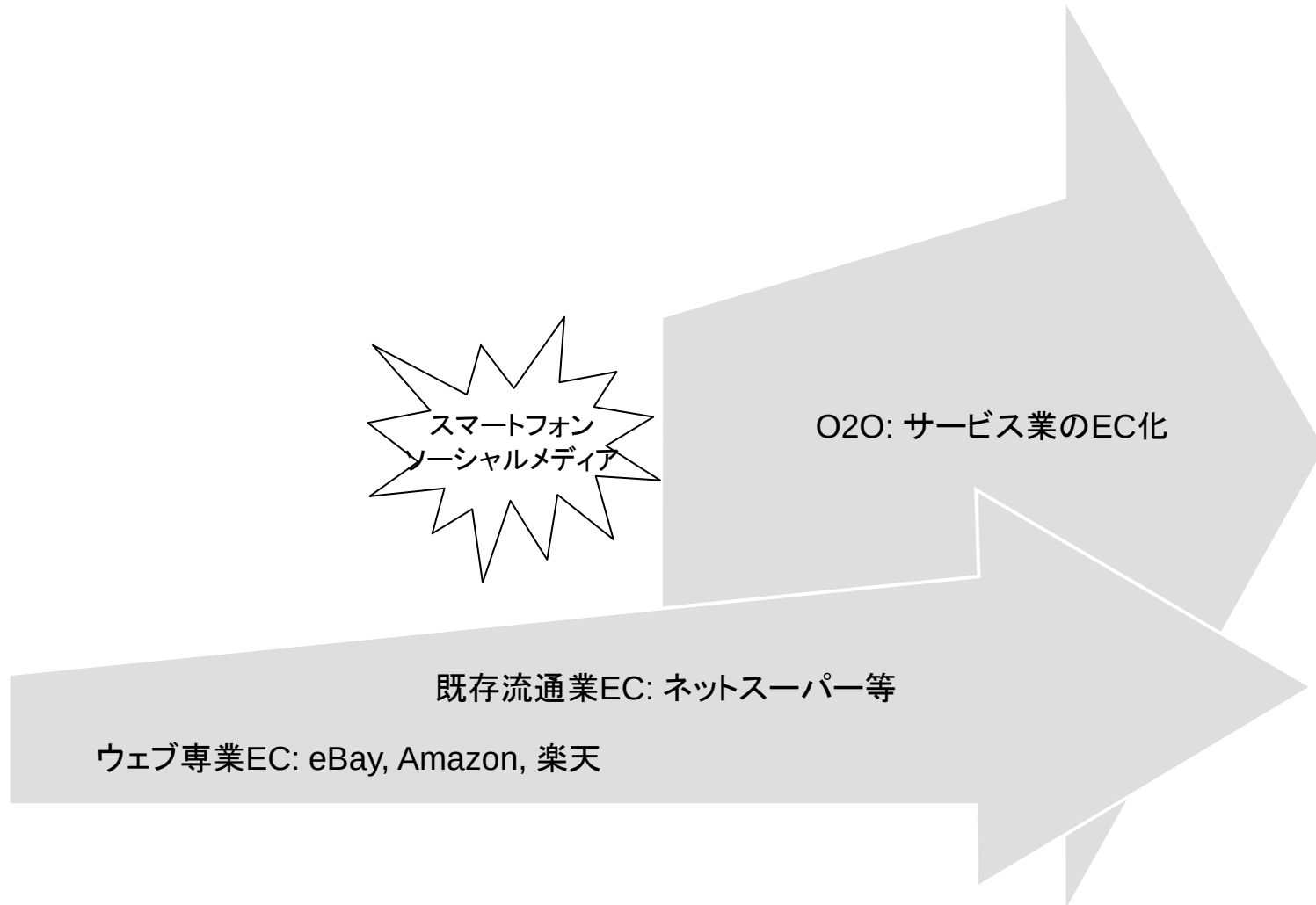
これまでのネット通販



O2Oによる送客

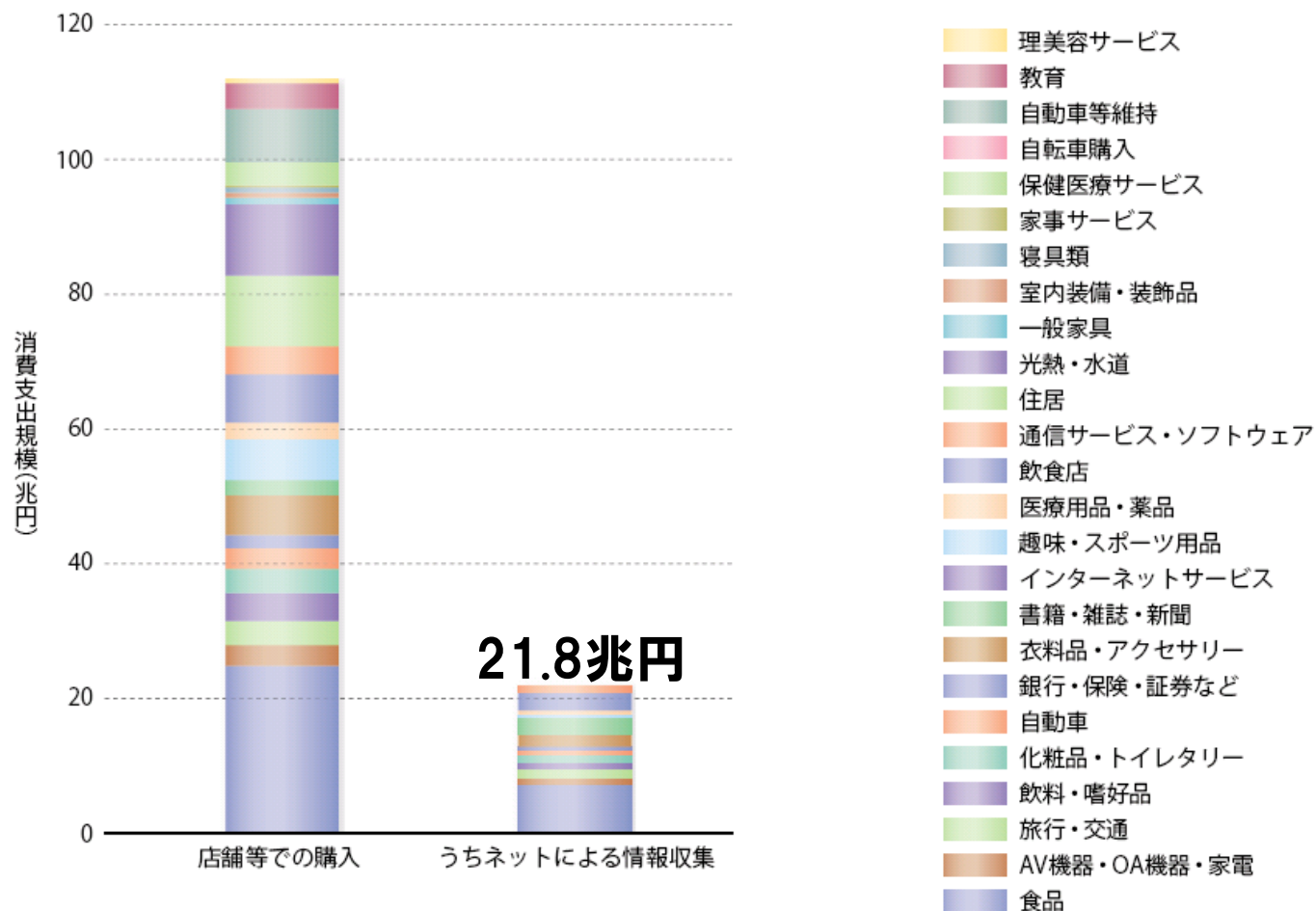


サービス業へのECの拡大
ネットに閉じたコマースから、
ネットとリアルが融合したコマースへ非連続的に進化の淵にいる

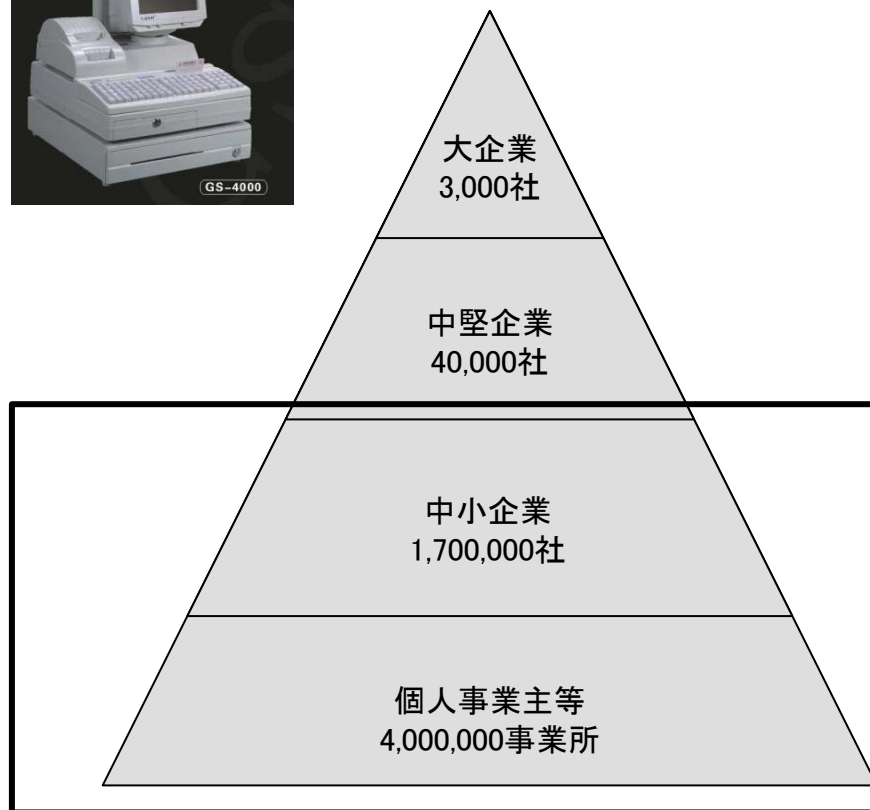


020市場はすでに約20兆円の規模がある

インターネットが影響を与えている消費の規模の試算結果



スマートフォンのPOS端末化は、中小企業における、IT化を進める



■ 大手流通チェーン等

■ 中堅スーパー等

■ 商店街等

■ フリーマーケットでの利用等

これまでPOS端末
電子マネーR/Wの
普及

白地

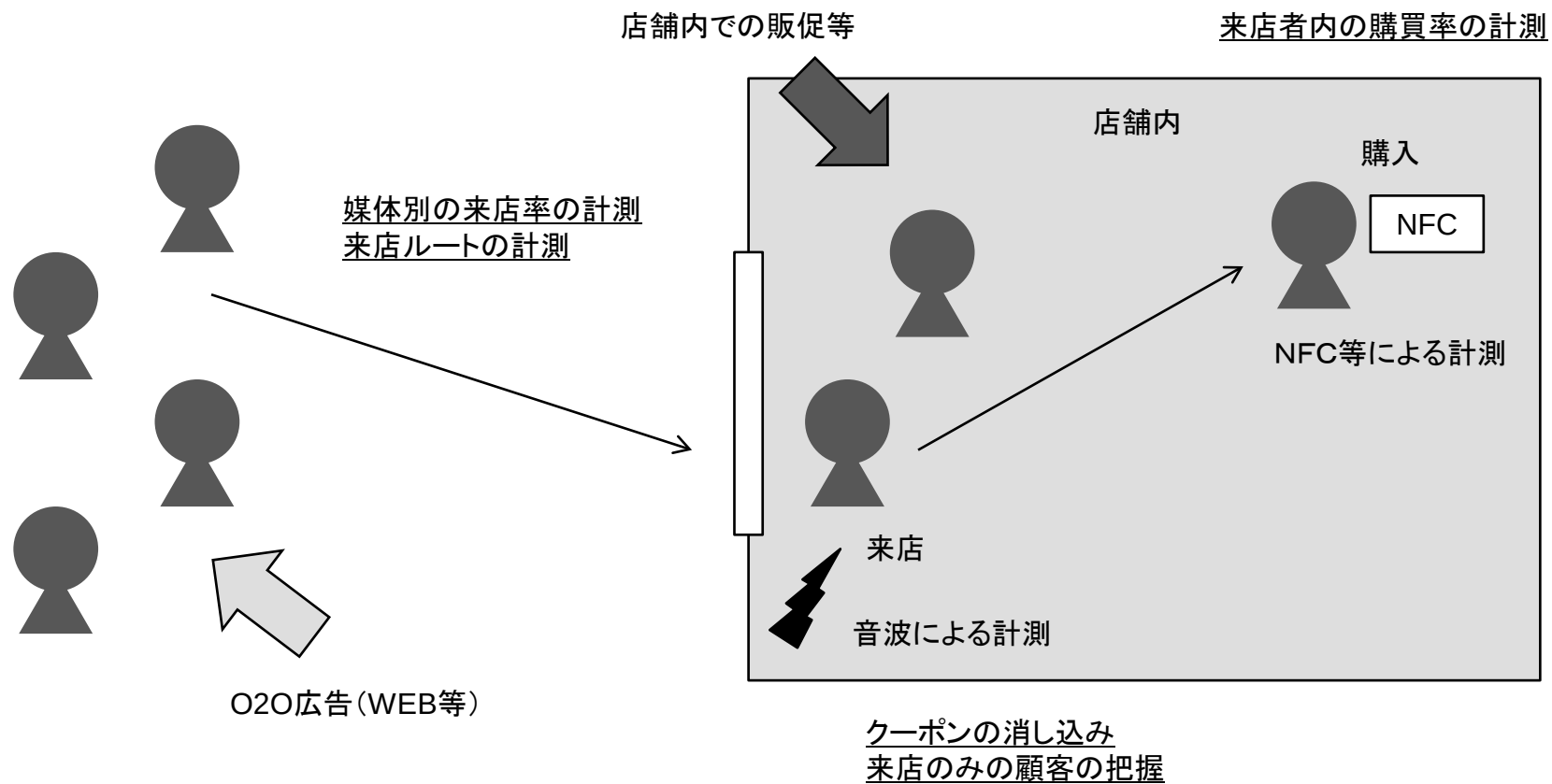


出所) 平成21年経済センサス

ECもリアルも顧客情報を一元的に管理されるようになる



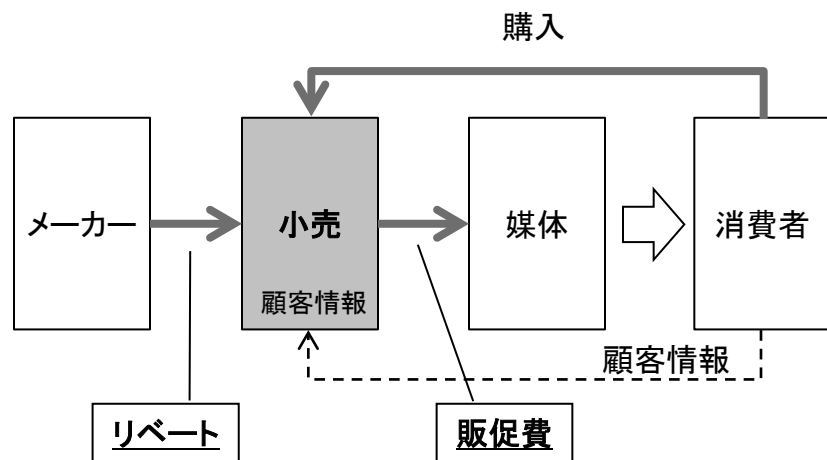
測位技術により、きめ細かい販売促進の効果測定が可能となる



メーカーからのリポートも含めたカネの流れが変化し、媒体側が力を持つ

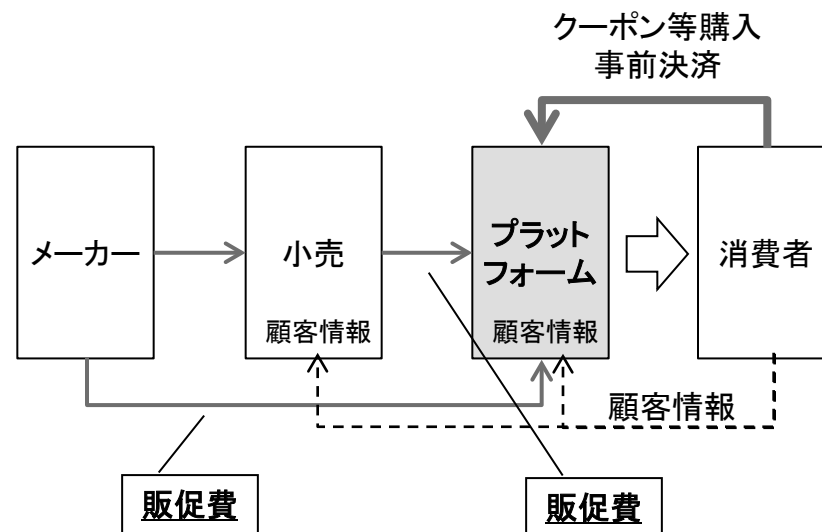
これまで

販促の中心に小売がいて、
効果とは関係なくカネの流れをコントロールしていた

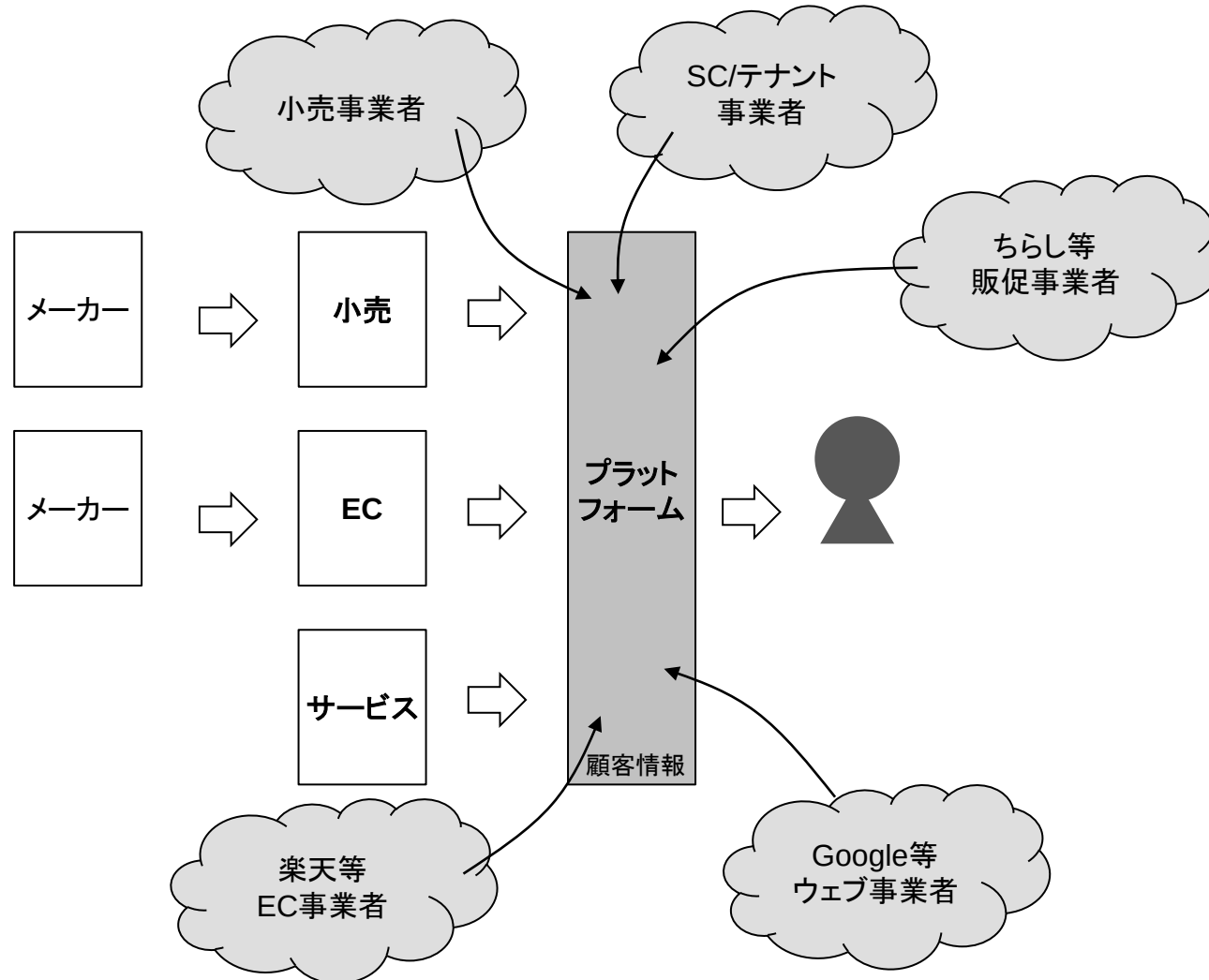


今後

より顧客のフロントに立つ媒体を中心としながらも、
全プレイヤーに顧客情報が分散されることで力は分散する。



小売やサービス等様々なリアルでの接点とECを束ねた媒体をとりあう競争が始まる



大手EC企業は低コスト構造であることに加えて収益実現に対する考え方もリアル小売とは異なる価格設定に影響している可能性がある

大手EC企業が持つリアル店舗とは異なる要素条件

店舗設置費用(地代、建設費、光熱費等)の節約

店頭スタッフ削減による人件費の圧縮

ICT技術や自動化との親和性による関連技術積極導入がもたらす高い生産性

全国への販売商品を一括で仕入れることによるボリュームディスカウント

世界的な立地拠点最適化による節税・人件費圧縮

低コスト構造

一度の購入ではなく複数回の購入で最終的な利益を出す
LTV(Life Time Value)概念に基づいた価格設定

大量の購買データに基づいた価格別需要予測に基づいた
低価格と販売増のベストミックスをもたらす価格設定

リアル店舗では配置・探索が難しい多様な品目を提供することで、
まとめ買いを誘発し、低利益率でも利益規模を確保する価格設定

**戦略的な
低価格設定**

1. 成長を続けるネット通販

2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

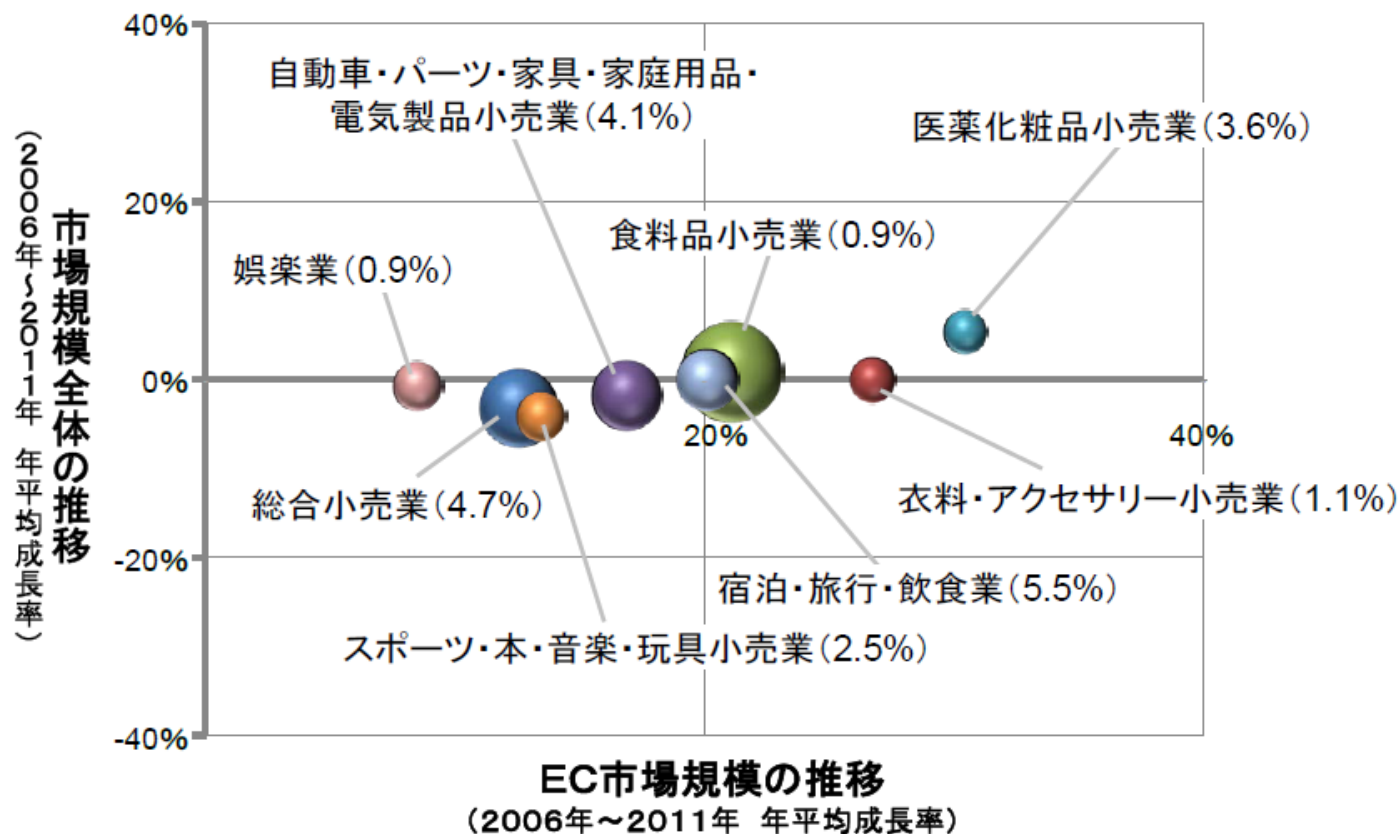
3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

5. 最後に

ECは新たな顧客を創造するまでには至っていない

各種小売・サービス業の市場規模(全体・EC)の推移



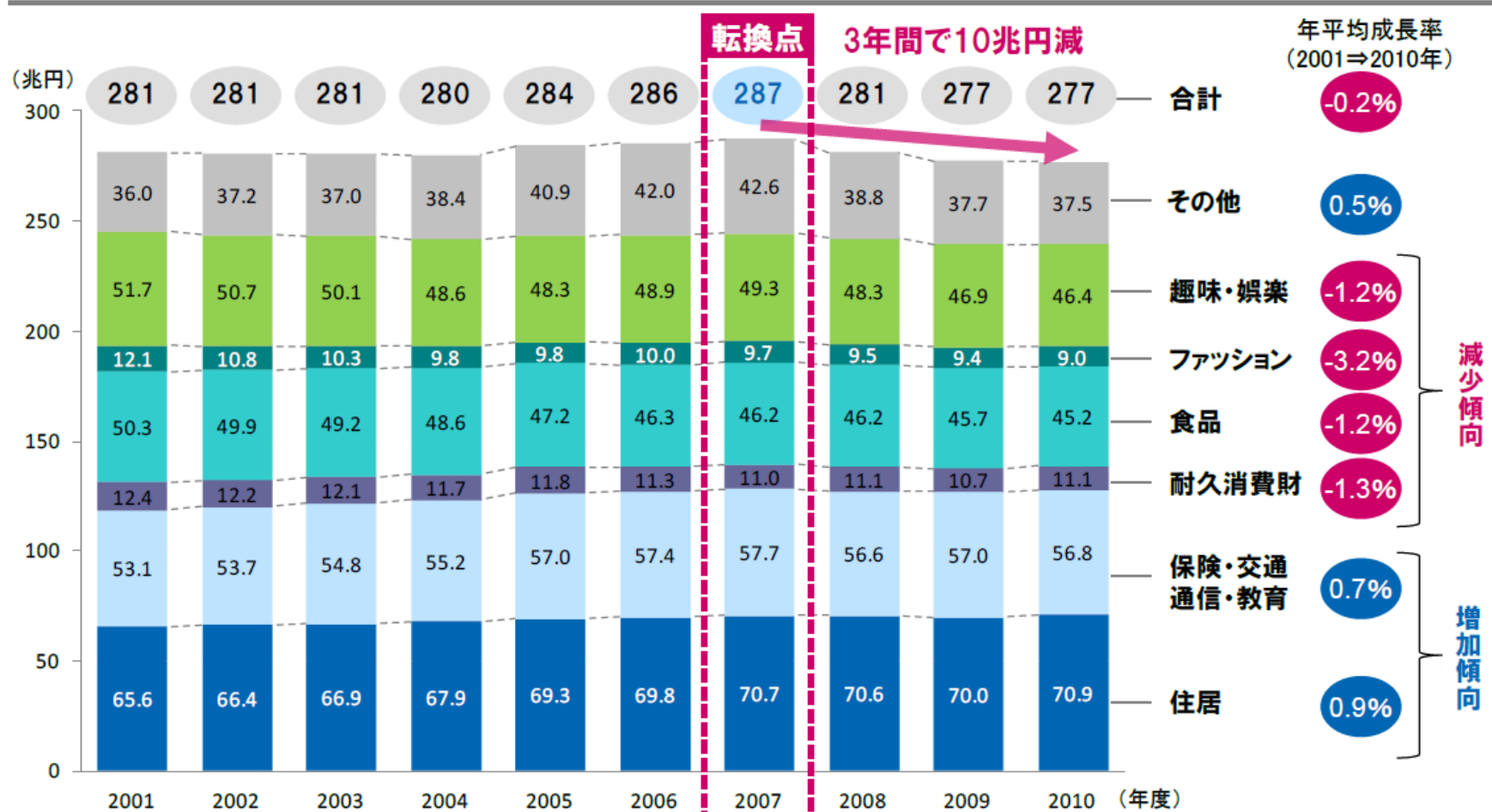
注1) EC: electronic commerce (電子商取引)

注2) 円の大きさは2011年市場規模、括弧内の数字はEC化率を表している

出所) 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」(2006年～2011年)よりNRI作成

2007年以降、約10兆円の国内需要が失われた

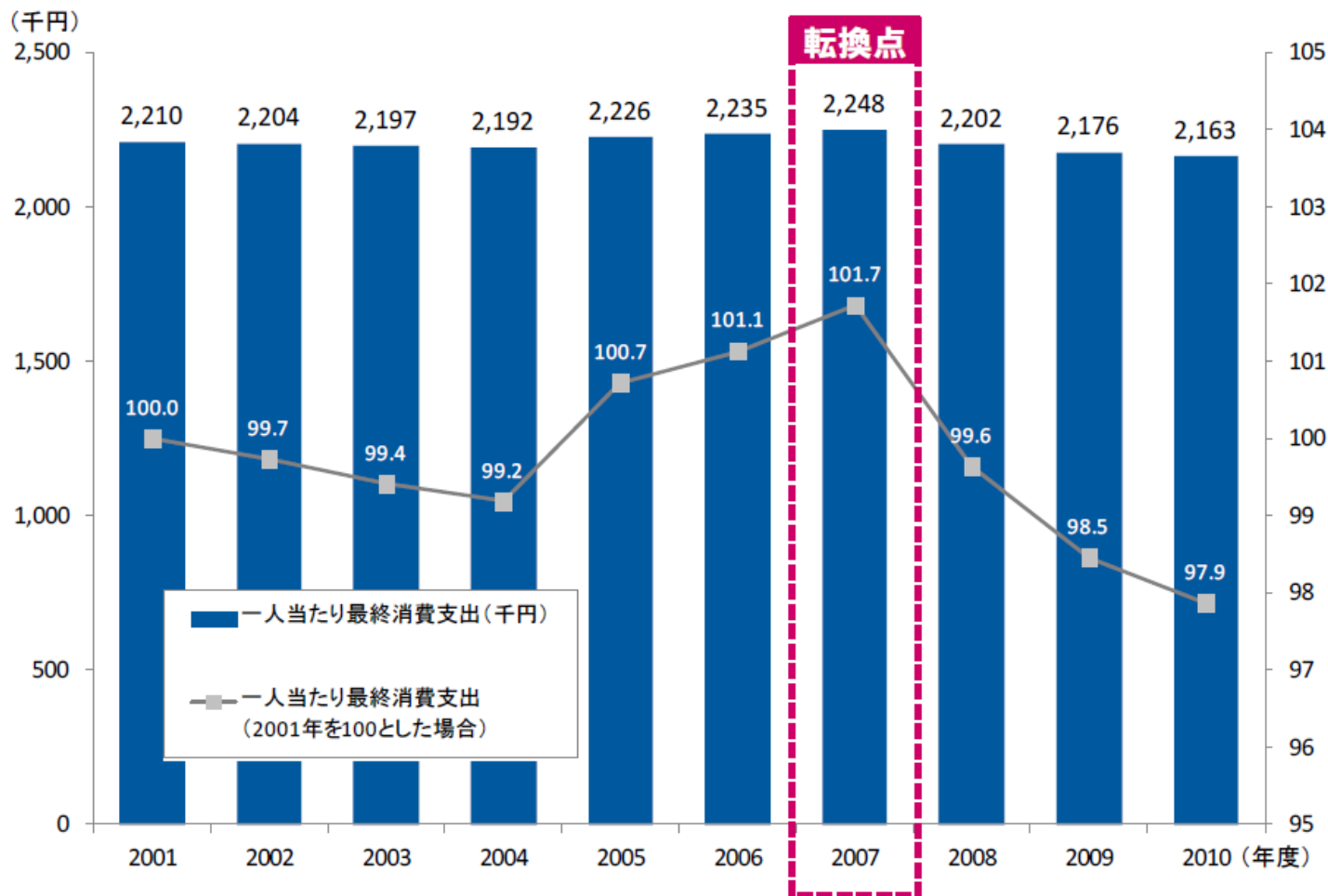
国内家計最終消費支出額(名目)の推移



出所) 内閣府「2010年度 国民経済計算確報(2005年基準・93SNA)」よりNRI作成

一人当たりの消費支出が少なく、貯蓄に回っていることが、国内需要の減少の要因の一つ

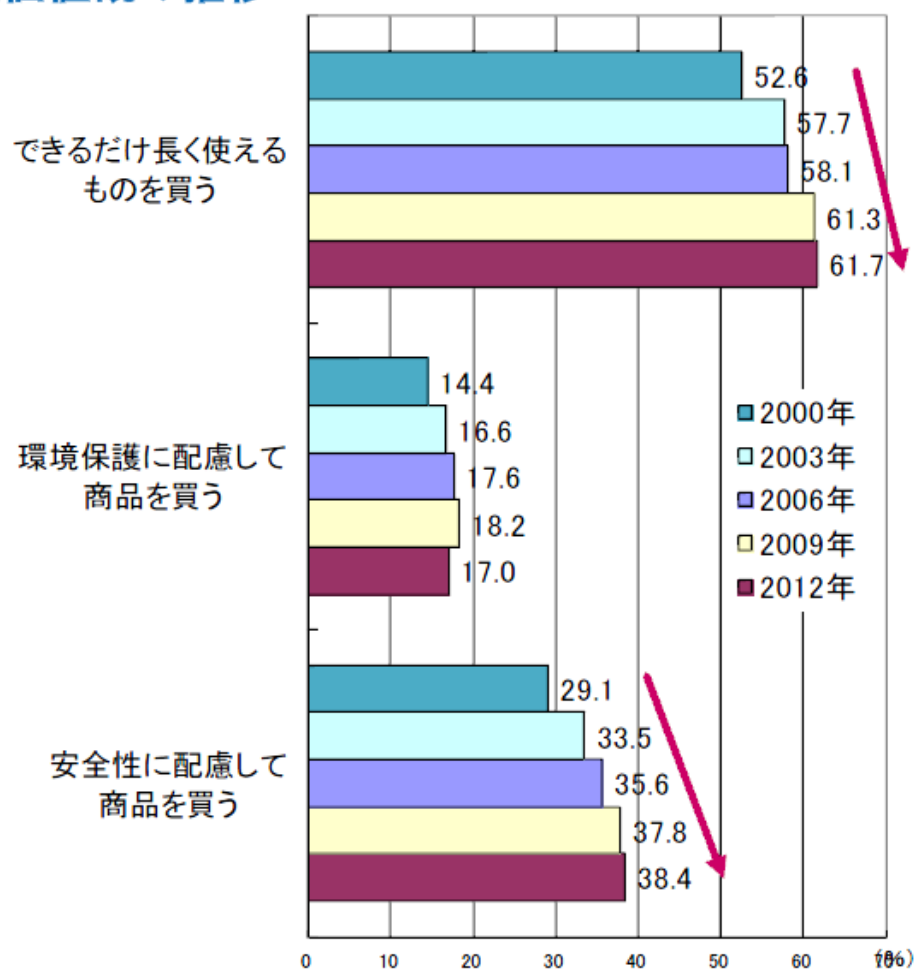
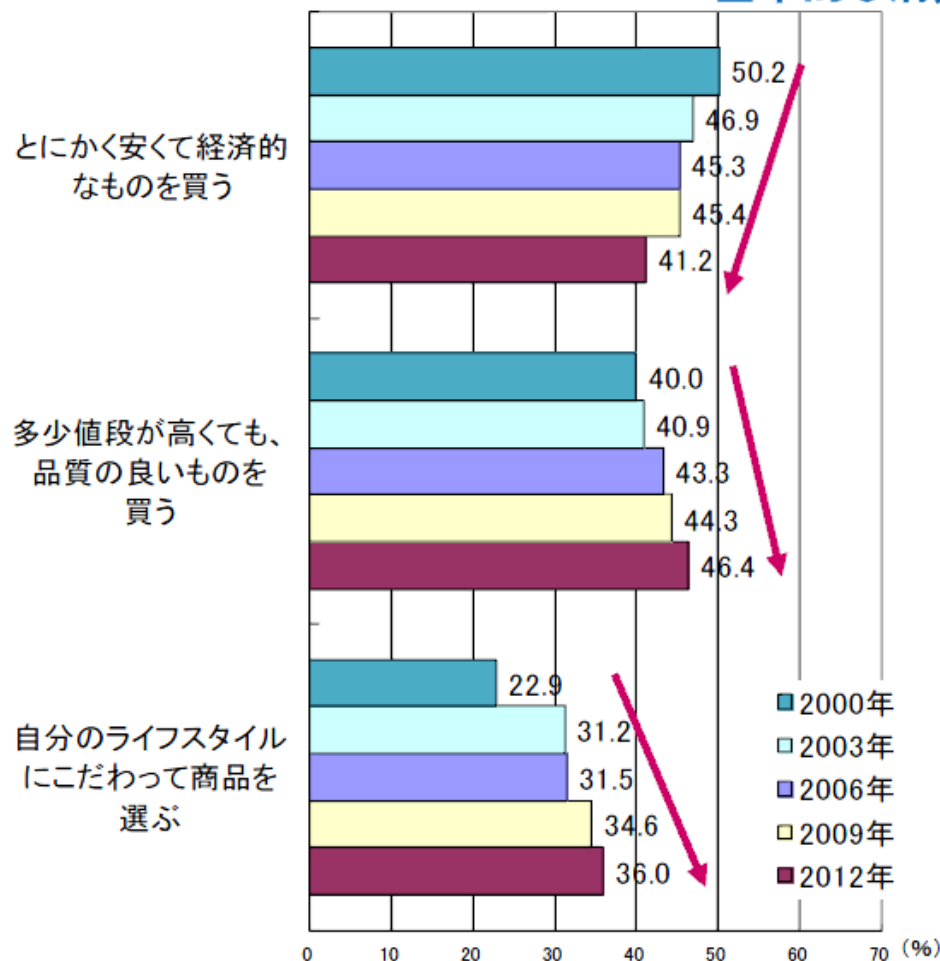
一人当たり国内家計最終消費支出額(名目)の推移



出所) 内閣府「2010年度 国民経済計算確報(2005年基準・93SNA)」

消費行動は、ただ安いものを購入するのではなく、品質やライフスタイルを重視している

基本的な消費価値観の推移



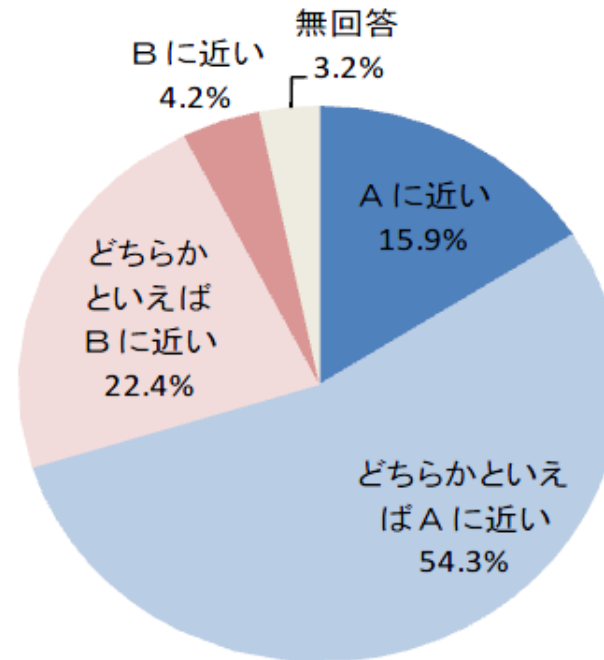
出所) NRI「生活者1万人アンケート調査」(2000年、2003年、2006年、2009年、2012年)

商品情報が多すぎるのが消費行動の最大の問題となっている

「商品情報は不足かそれとも多すぎて困るか」

B:商品やサービスに関する情報が不足して、困ることがある

A:商品やサービスに関する情報が多すぎて、困ることがある



出所)NRI「生活者1万人アンケート調査」(2012年)

【参考】ショールーミングによるリアル店舗での購買減に関する分析

米国において
店頭で携帯機器を使うユーザーは43.7%



Source: Study – Showrooming & The Price of Keeping Buyers In-Store; GroupM Next; August, 2012

携帯端末で価格を比較した結果、
ネットでの価格が2.5%低ければ45%
20%低ければ87%の顧客が離脱



Source: Study – Showrooming & The Price of Keeping Buyers In-Store; GroupM Next; August, 2012

欲しいと思わせるために必要なもの

体験

ネット広告においても右脳を刺激する手法で、疑似的な体験を演出している

■ VideoやFlash等を利用したrich media 広告が増加している

米国におけるディスプレイ広告の成長予測

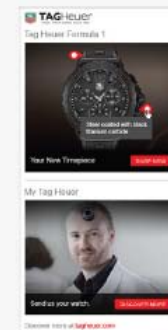
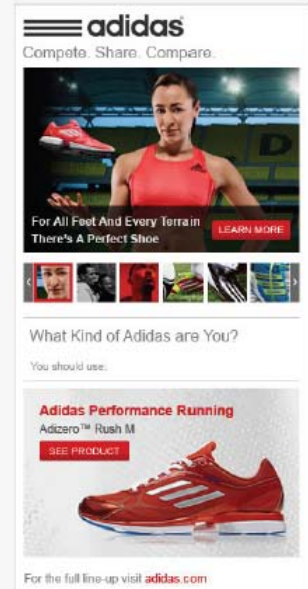
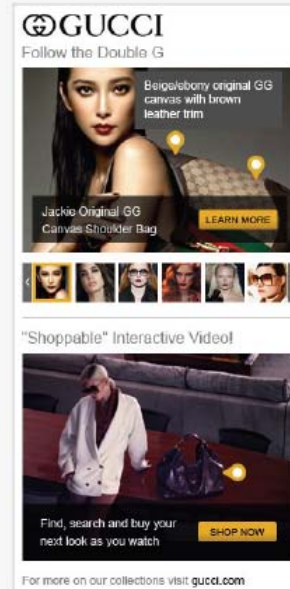
Figure 1 US Interactive Display Media Forecast



Source: Forrester Research Online Display Advertising Forecast, 2012 To 2017 (US)
(F) = Forrester forecast

78722

Source: Forrester Research, Inc.



Gameficationはゲームの要素を取り入れて消費者を行動させる

リーダーボード/順位表

全国のレビューを探す(グルメ)



- 行動的モメンタム(変えたくない)
- 報酬
- イケア効果(労力 $\propto$ 愛着)
- 保有効果(保有期間 $\propto$ 愛着)
- うらやましさとプライド
- 損失回避性(新規獲得 $<$ 逸失)
- 復讐→快楽
- 信頼ゲーム

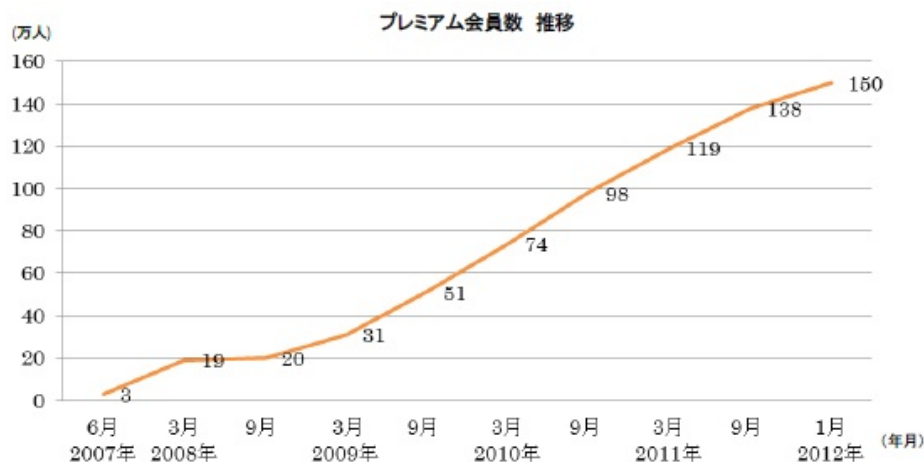
バッジ・レベル

foursquare



Freemiumは、まず顧客に体験させてから、その後、購入を促す

- 特に、5%とも10%ともいわれる一部の有料会員が、全体の利益を創出している



出所)gamebiz.jp

混雑時も画質そのまま、24時間いつでも繋がる有料サービス、6月18日 ^{スタート} 開始!

ニコニコプレミアム
nico nico premium

ニコニコプレミアムって?

ニコニコプレミアムはニコニコ動画をより快適に楽しむための機能を提供するサービスの総称です。

一般会員が使用する回線とは別の回線を利用するため、サイトが混雑しても影響されずに動画を視聴できます。
またサイト混雑時は回線負荷を下げるため一般会員向けの動画は元の動画の画質に限らず全て一律の画質に下げられますが、プレミアム会員向けの動画は元の画質で視聴可能です。

その他、新サービスの優先的な提供、一般会員サービスに比べてマイリスト、マイメモリー、動画アップロード容量などが拡大されます。

一般会員の場合は、利用時間に制限のある場合がありますが、**プレミアム会員に登録すると24時間利用可能になります。**

利用料金: 月額課金(525円/税込) または チケット課金(1,680円/90日)

今登録すると、**6月中は無料で利用できます。**

(※)ニコニコプレミアムに登録するにはニコニコ動画アカウントが必要です。登録は [こちら](#) よりどうぞ。

(※)詳細は [ヘルプ](#) をご覧ください。

ニコニコプレミアム登録

ソーシャルメディアはその中で新しい体験をつくり、あらたな価値をつくりあげている

玉突き消費

現在の消費規模
約5,500億円



ポテンシャル消費規模^(注)
約11,000億円



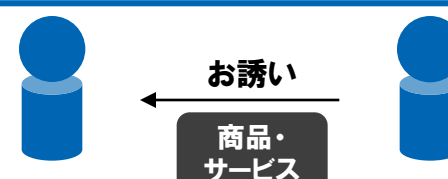
- 概要: 友人の興味を知ってお試し買い(超ロングテール消費)/友人の推薦により、好きなモノを消費(ロックイン消費)
- 対象: コンテンツ、外食、レジャー、ファッション 等

ゆる誘い消費

現在の消費規模
約4,600億円



ポテンシャル消費規模^(注)
約9,900億円



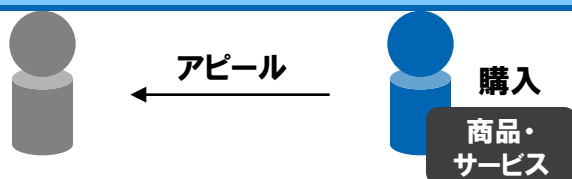
- 概要: 目的や相手を定めない“ゆるい”誘いによる消費拡大
- 対象: 外食、レジャー旅行 等

ネタ消費

現在の消費規模
約3,400億円



ポテンシャル消費規模^(注)
約7,100億円



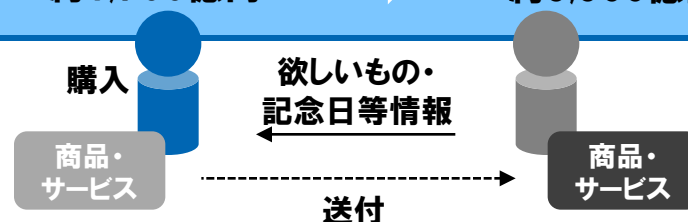
- 概要: コミュニケーション/アピールのために、面白いものやこだわりのあるものを消費
- 対象: アパレル、レジャー、コンテンツ、外食等

プレゼント消費

現在の消費規模
約1,700億円



ポテンシャル消費規模^(注)
約3,900億円

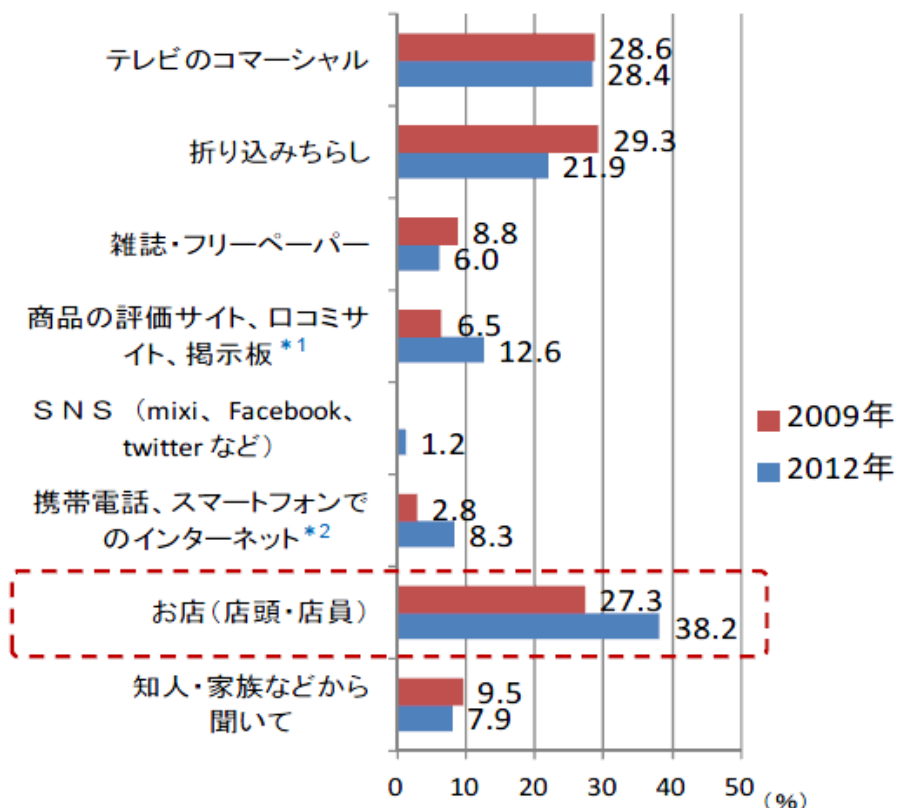


- 概要: 友人の好みを知ること、プレゼントの質が向上/気軽さ故にプレゼントの機会が拡大
- 対象: 衣類・ファッション 等

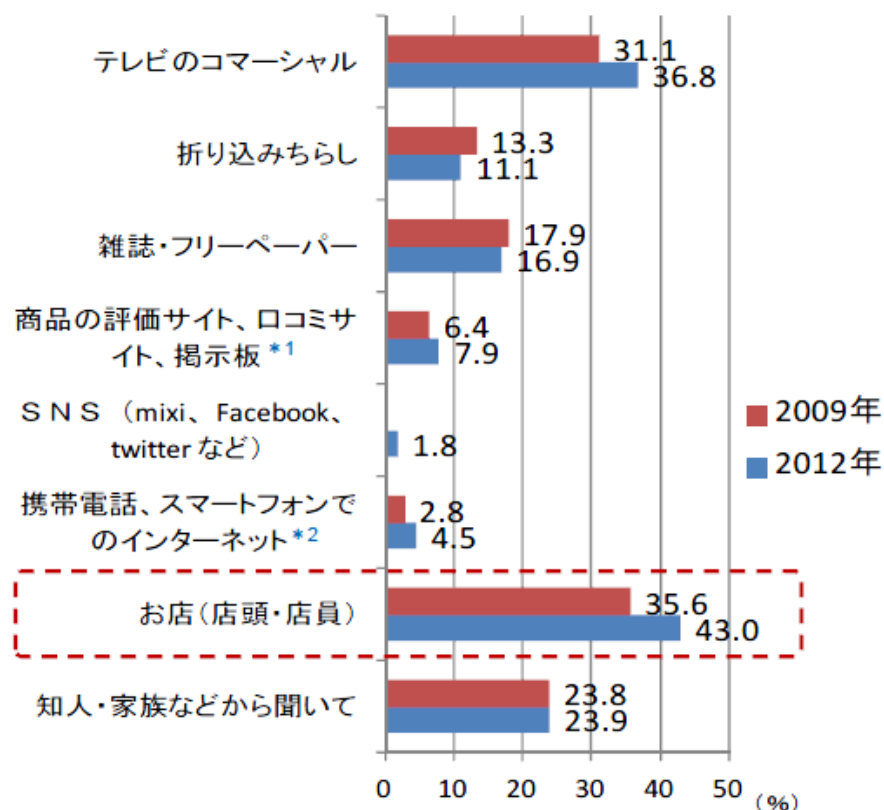
人とコミュニケーションする媒体として店舗の重要性はまっている

ふだんどのようなところから情報を得ているか（複数回答）

<男性：AV機器・情報家電>



<女性：化粧品>



*1: 2009年調査では「口コミサイト、SNS、掲示板」という選択肢で尋ねていた
 *2: 2009年調査では「携帯電話でのインターネット」という選択肢で尋ねていた

(注) 回答比率が上位のものを中心にグラフに掲載
 出所) NRI「生活者1万人アンケート調査」(2009年、2012年)

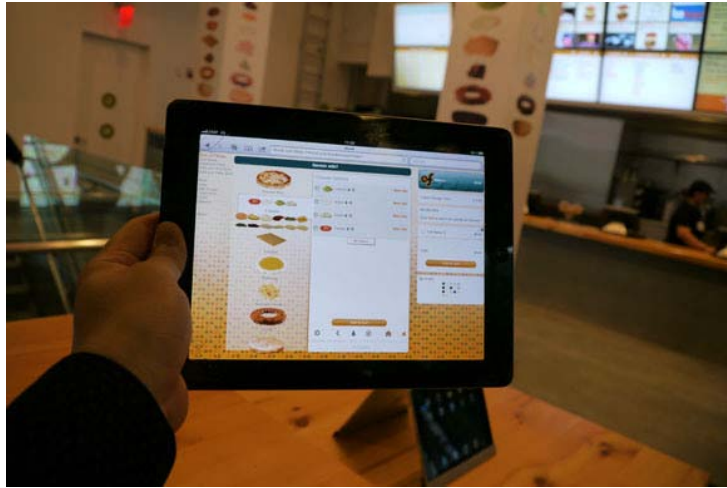
価値創造は、リアル体験とウェブ体験を交差させたところに生じる

リアルで提供できる
体験

×

ウェブが提供できる
体験

店舗で自由にハンバーガーをオーダー、さらにその内容をSNSで共有



出所) <http://rocketnews24.com/2011/09/26/133618/>

1. 成長を続けるネット通販

2. スマートフォンとSNSにより実現が進むO2O

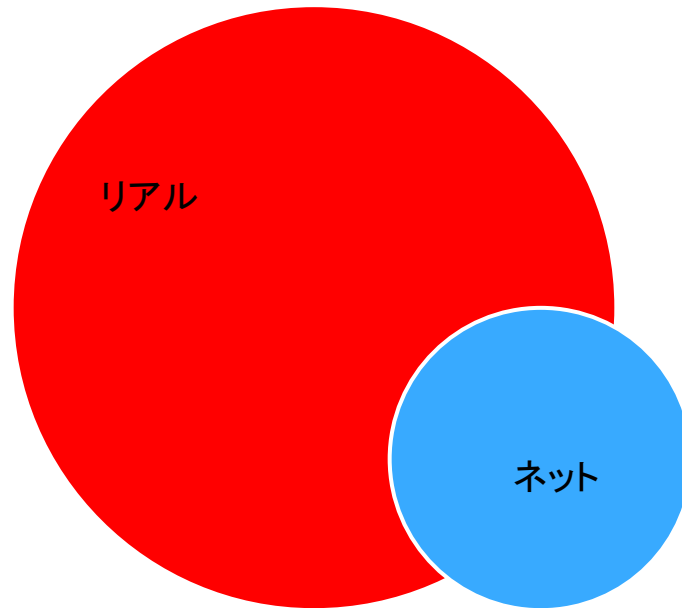
3. 競争環境の変化

4. 価値創造の可能性

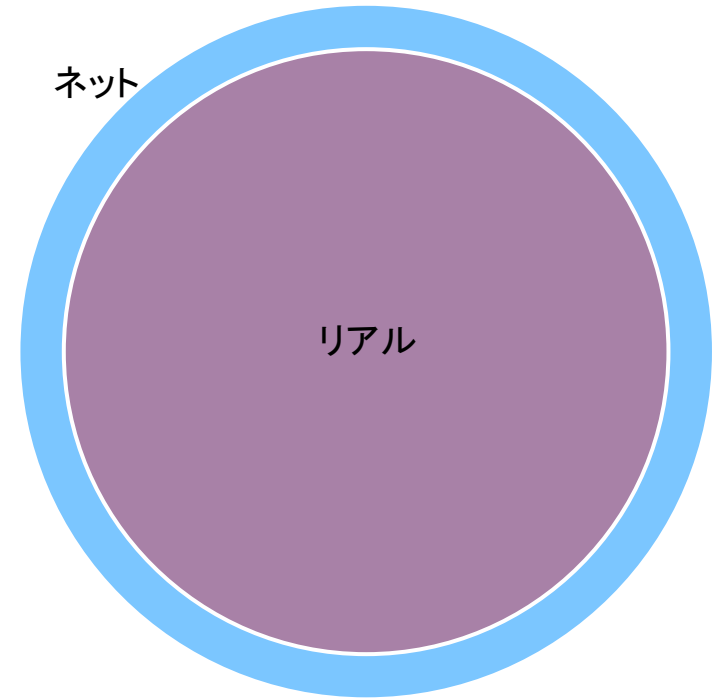
5. 最後に

ネットがリアルと戦って喰っていくのではなく、ネットがリアルに浸透していくのが020である

リアル vs ネット の世界



リアル x ネットの世界
(リアルがネットに浸透)



ウェブのテクノロジーがあらゆるものに浸透しつつある

ネット

小売・サービス業

O2O

情報システム

Consumerization

BYOD
dropbox等の企業利用

製造業

Makers

創造プラットフォーム
3Dプリンター

その他