

e-Commerce企業の 特徴と比較

～ DX企業の分析 ～

特別客員教授
秋葉淳一

2019年8月3日

1.自己紹介 2.模擬講義 3.おまけ

自己紹介

1. 自己紹介



秋葉淳一
ロジスティクス経営士(JILS10001)
junichi.akiba@frame-wx.com

株式会社フレームワークス 代表取締役社長 CEO
モノプラス株式会社 代表取締役社長
株式会社ダイワロジテック 取締役
Daiwa GF Logi株式会社 取締役
株式会社アッカ・インターナショナル 取締役
経済産業省 MaaS研究会 LogiTech分科会 常任委員
NEDO SIPセキュリティ採択審査委員
運輸ビッグデータ利用推進協議会 専門委員
学習院大学 経済学部経営学科 特別客員教授
金沢工業大学虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究 (MBA) 客員教授
流通経済大学 流通情報学部 客員講師
日本ロジスティクスシステム協会
能力開発委員
ロジスティクス経営士専門委員
物流技術管理士専門委員
人材育成プログラム開発委員
その他 実行員

1987年4月、大手鉄鋼メーカー系のゼネコンに入社。新部署コンピュータ開発と生産管理システムの構築に携わる。その後、多くの企業のサプライチェーンマネジメントシステム(SCM)の構築とそれに伴うビジネスプロセス・リエンジニアリング(BPR)のコンサルティングに従事。

2005年8月、株式会社フレームワークスに入社。SCM・ロジスティクスコンサルタントとしてロジスティクスの構築や改革に従事。大和ハウスグループにおいて、テクノロジーを駆使した次世代のロジスティクスプラットフォーム構築を目指している。

1. 自己紹介



世界初！「物流xオープンデータ」の活用の未来



大和ハウス工業グループは今年、組織で所有するデータを解放し、誰もが利用可能にすることで、イノベーションを誘発する「オープンデータ」の画期的な取り組みを行う。

イノベーションの手段として、今、世界的に「オープンデータ」の活用が進んでいる。2009年に米オバマ大統領がオープンデータ活用の推進を宣言した「Gov 2.0宣言」以降、先進国で取り組みが増加。12年のロンドン五輪開催時には、交通機関の混雑予測などの情報が数多く公開された。現在では自治体を中心とした成功例が生まれている。

1. 自己紹介



瀬戸内海

鈴鹿サーキット

しまなみ海道

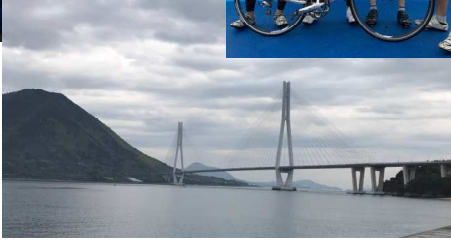
スコットランド

セントアンドリュース

US

ペブルビーチ

しまなみ海道
グランツールせとうち (20190414)



浅草
三社祭 (20190518)



模擬講義



e-Commerce企業 と言ったら？

Amazon
楽天
yahoo
ZOZO

-
-
-

実は、E-Commerceの**専業**というと意外に少ないのです。
もちろん、他にも多数の企業が存在しますが。
多くは、**実際の店舗**があり、それに加えて
e-Commerceのチャネルでも商売をしているのです。

例えば

ヨドバシ ドットコム
千趣会
ディノス・セシール
イオン

このように複数の販売チャネルがあることを、マルチチャネルや**オムニチャネル**と言います。

オムニチャネル戦略

興味があれば、
ぜひ、学習院大学の講義
で聴いてくださいね。

© 2019 JUNICHI AKIBA 12



名前をフルネーム
で書けますか？

© 2019 JUNICHI AKIBA 14



ZOZOの
イメージは？

© 2019 JUNICHI AKIBA 16

Amazon
楽天
yahoo
ZOZO

・
・
・

© 2019 JUNICHI AKIBA 13

どこで知った？
なにで知った？
いつ知った？

© 2019 JUNICHI AKIBA 15



儲かってるの？

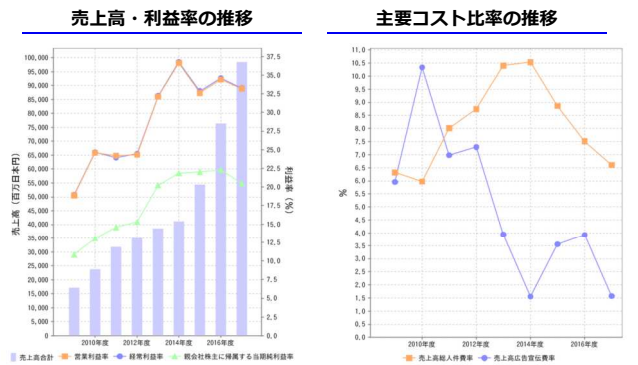
© 2019 JUNICHI AKIBA 17

ZOZO

企業名	株式会社 ZOZO (英訳名: ZOZO,INC.)
証券コード	3092
特色	国内最大級のファッション通販サイト「ZOZOTOWN」を運営。受託ショップの売上が中心だが、古着の取り扱いやフリマにも注力。コーディネートアプリ「WEAR」も世界で展開中。商品取扱高の拡大と利用者数も
業種	専門Eコマース (B to C)
代表者	代表取締役社長 前澤 友作
住所	千葉県千葉市美浜区中瀬2-6-1WBGマリブウエスト
電話番号	043-213-5171
URL	https://www.starttoday.jp/
設立年月日	1998/05/21
上場年月日	2007/12/11
上場市場	東証1部、OTCピンクシート、OTCピンクシート(ADR)
資本金	1,359百万円(2018/12期)
取引銀行	三井住友銀行, 千葉銀行, 三菱UFJ銀行
従業員数	904人 (2018/03期 連結)

© 2019 Junichi AKBIA 18

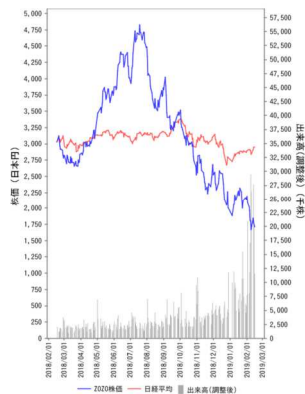
株式会社ZOZO : 主要指標の推移



© 2019 Junichi AKBIA 19

ZOZO

株価推移(2018/03/12 ~ 2019/03/11)



© 2019 Junichi AKBIA 20

ZOZO

マーケットデータ

<株価情報>

直近株価終値	2019/03/11	2,239.000
平均株価	直近1ヶ月	2,007.200
	直近3ヶ月	2,107.737
	直近6ヶ月	2,482.068
高値	直近1年	4,830.000
	直近1年	1,670.000
出来高	2019/03/11	14,965,900株

単位: 日本円

<バリュエーション>

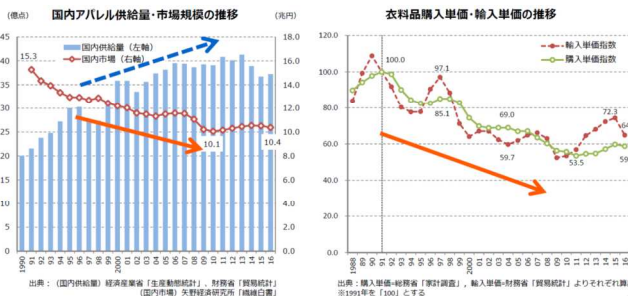
時価総額	2019/03/11 (Local time)	697,772百万円
企業価値	LTM	697,322百万円
	PER	
	直近年度	33.9倍
PBR	LTM	39.0倍
	当期予想	39.2倍
	直近年度	33.83倍
企業価値/売上高	直近年度	6.69倍
	LTM	5.95倍
	当期予想	5.91倍
企業価値/EBITDA	直近年度	19.4倍
	LTM	22.1倍
	当期予想	24.6倍
企業価値/営業利益	直近年度	20.2倍
	LTM	23.4倍
	当期予想	26.3倍

単位: 日本円

参考

国内繊維産業の概況

- 国内のアパレル市場規模は、バブル期の15兆円から10兆円程度に減少する一方、供給量は20億点から40億点へと、ほぼ倍増している。
- 衣料品の購入単価および輸入単価は、1991年度を基準に6割前後の水準に下落。



© 2019 Junichi AKBIA 22

どんなビジネス?



© 2019 Junichi AKBIA 23



© 2019 JUNICHI AKIBA 24

売上は どうあげる？

© 2019 JUNICHI AKIBA 25



そして 最近のZOZOは？

© 2019 JUNICHI AKIBA 26

PB事業

PB事業での赤字125億円(通期見込)

	当初予算	通期見込
商品取扱高	200億円	30億円
ZOZOSUIT 配布枚数	600~1,000万枚	230万枚

- ・ ZOZOSUIT配布からの計測及び購入CVRが想定を下回る
- ・ 商品製造における遅延やクオリティの問題

04

<https://netshop.impress.co.jp/node/6182>

© 2019 JUNICHI AKIBA 27

ZOZOARIGATO

いわゆるZOZO離れについての実態

全商品の販売を見送り中のショップ(本日時点)

1,255ショップ中 42ショップ

ショップ数ベース3.3%

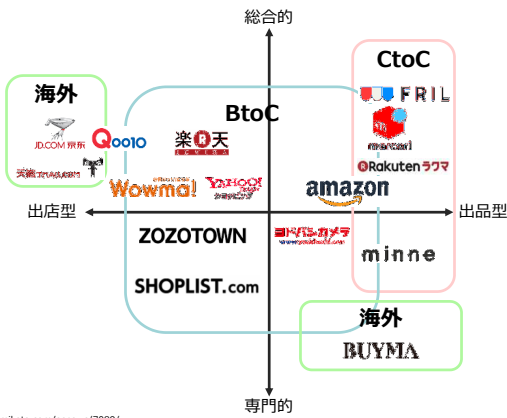
商品取扱高ベース1.1%(前期実績)

他の企業との比較

<https://netshop.impress.co.jp/node/6182>

© 2019 JUNICHI AKIBA 28

© 2019 JUNICHI AKIBA 29



<https://ecnomikata.com/ecnews/7089/>

© 2019 JUNICHI AKIBA 30

総合・日用品はアマゾンが首位

商品カテゴリ別のランキングでは、「総合・日用品」分野はアマゾンジャパンの1位に次いで千趣会が2位。注目は3位Rakuten Directと、5位アスクル（「LOHACO（ロハコ）」）という日用品ECを展開する2社。Rakuten Directはケンコーコムを傘下に持つ楽天が同業の爽快ドラッグを住友商事から買収し、今年7月にケンコーコムと合併させて誕生した日用品EC大手。楽天のリソースを組み合わせるとどのような成長戦略を仕掛けるかが注目される。一方の「ロハコ」は今年2月に埼玉県内の大型物流センターが火災に見舞われて事業展開に大きな影響が出たものの、火災前までの販促施策などが奏功し2桁成長を維持している。

衣料品はZOZOらモール勢が好調

「衣料品」分野では、引き続きファッションECモール運営各社が高い成長を維持している。1位のZOZOが好調を維持。前期は新規ブランドの誘致や、最大2カ月後の支払いが可能な決済サービス「ツケ払い」、対象ブランドの商品が割引になる「ブランドクーポン」が成長の3本柱となって新客開拓や既存顧客のリビートにつなげた。4位のクルーズはファストファッションに特化した品ぞろえで若年層の囲い込みを加速。年4回の大型セールとそれに合わせたプロモーションも奏功している。5位のマガシークは親会社のNTTドコモと共同運営する衣料品通販サイト「dファッション」が成長をけん引したもよう。このほかの傾向としてはユニクロら有店舗小売りECも好調を推移している。

食品は10社中8社が増収に

「食品」分野では上位10社のうち8社が増収を達成した。1位はイトーヨーカ堂のネットスーパー、次いで2位にはセブン&アイグループのセブン・ミールサービスがランクイン。ポータルサイト「オムニセブン」を通じた認知度の向上が奏功した。3位はオイシックスドット大地で、定期顧客数は13万人以上となった。他社キャンペーンへの商品提供やイベントなどで認知度を高めたほか、ゲーム要素を取り入れた新規客獲得策が好調だったようだ。4位のカクヤスは5%増収し100億円を突破。酒類販売店舗を持つ強みを活かして展開する「ビール1本から」「冷やしてお届け」「1時間枠」などのサービスで他社との差別化を図っている。

<https://netshop.impress.co.jp/mode/4751>

© 2019 JUNICHI AKIBA 31

順位 / 社名 / PC+モバイル売上 (百万円)
2018年6月~2019年5月に迎えた決算期

- 1位 / アマゾンジャパン / 1,336,000
- 2位 / ミドバシカメラ / 111,000
- 3位 / スタートトゥデイ / 98,432 **ZOZO**
- 4位 / Rakuten Direct / 74,000
- 5位 / 千趣会 / 65,600
- 6位 / デイノス・セシール / 59,657
- 7位 / アイオン / 59,000*
- 8位 / 上新電機 / 57,000*
- 9位 / ジャパネットたかた / 53,600*
- 10位 / 窓アスタル / 50,714
- 11位 / ユニクロ / 48,753
- 12位 / イトコ / カドキタムラ / 40,704
- 13位 / テル / 47,000*
- 14位 / キタムラ / 42,681
- 15位 / ジュビターショップチャンネル / 40,774*
- 16位 / ビックカメラ / 39,000

(*)は総売上ではなく、サイト全体の流通総額のケースやグループ会社合計
© 2019 JUNICHI AKIBA 32

Amazon

© 2019 JUNICHI AKIBA 33



Amazonの事業は？

- 1、EC・直販
- 2、EC・マーケットプレイス
- 3、Amazon Prime
- 4、AWS
- 5、その他（広告）

© 2019 JUNICHI AKIBA 34

© 2019 JUNICHI AKIBA 35



Amazonで 成長率の高い事業は？

- EC・直販
- EC・マーケットプレイス
- Amazon Prime
- AWS
- 広告

アマゾン、消費者の注文前に発送する特許を取得



2014年1月20日 11:29

アマゾン・ドット・コムは、あなたをあまりにもよく知っているので、次の品物をあなたが注文する前に発送したいと望んでいる。

米インターネット通販最大手のアマゾンは昨年2月、いわゆる「予期的な配送」で特許を取得した。これが顧客が購入をキャンセルする前でも品物を配送し始める手法だ。

この手法を使えば、配送時間を短縮できるとともに、消費者が店舗に向かい購入する動機を減らす。アマゾンは特許に関する文書で、品物の注文と受け取りの間に時間的な遅れがあれば「顧客はオンライン業者からの購入を思いとどまる恐れがある」と述べている。

このため、アマゾンは、顧客からのこれまでの注文実績やその他の要因に基づいて、特定の地域の顧客たちが望むと会社が予想する商品を、注文がある前に箱詰めし、出荷するかもしれないと述べた。特許によれば、この品物は注文が到着するまで、配送業者のトラック上で待機する可能性がある。

Method and system for anticipatory package shipping
US 8615473 B2

要約書

A method and system for anticipatory package shipping are disclosed. According to one embodiment, a method may include packaging one or more items as a package for eventual shipment to a delivery address, selecting a destination geographical area to which to ship the package, shipping the package to the destination geographical area without completely specifying the delivery address at time of shipment, and while the package is in transit, completely specifying the delivery address for the package.

公告番号	US8615473 B2
公報タイプ	査定
出願番号	US 13/594,195
公開日	2013年12月24日
出願日	2012年8月24日
優先日	2004年12月17日
次の番号でも公開	CA261958A1, 他 10 件 +
発明者	Joel R. Spiegel, Michael T. McKenna, Girish S. Lakshman, Paul G. Nordstrom
出願人	Amazon Technologies, Inc.
引用のエクスポート	BBTech, EndNote, RefMan
引用特許 (33), 引用非特許 (6), 被引用特許 (1), 分類 (10)	
外部リンク: USPTO, USPTO 譲渡データベース, Espacenet	

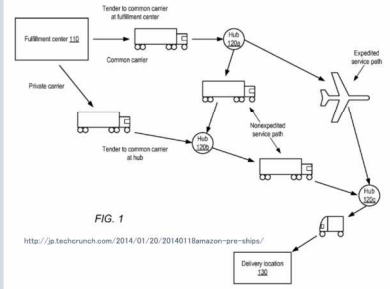
アマゾン、消費者の注文前に発送する特許を取得

・個々のカスタマーの購入履歴の分析 (過去の経緯やマウスの動き) をエリア毎に計算し、カスタマーが発注する前に集配センター(ハブ)まで発送してしまう。

・アマゾンからの出荷時点ではStreet Addressがzip codeまで印字して、配達中に最終宛先の記入を完了する。

・人気商品等、流量の多いものであれば、更に各トラックの配達領域規模まで細分化して発注前の商品を載せておいても大丈夫。人気のある本や商品を出荷開始日に欲しい人が多い場合に特に効果がある。

・「推測を間違って配達した場合、戻すよりも値引きして売った方がコストを抑えられる為、ディスカウントするか、時に要らないものであればギフトにする事も検討。それによってカスタマーの好感度を上げる。」



日ごろからAmazonを使って、ロイヤルカスタマになり自分の好みを理解されると、ある日ほしい物を画面上に映して、いろいろマウスをクリックして画面に滞留していると、その内、買ってなくてもそれが家に届く事があるかも。

シカゴ

おまけ (DX企業)

DX
=
デジタル・
トランスフォーメーション

© 2019 JUNICHI AKIBA 42

デジタル・
トランスフォーメーション
=
「デジタル技術による人々の生活の変革」

© 2019 JUNICHI AKIBA 43



DX企業・・・？

© 2019 JUNICHI AKIBA 44

Uber
Airbnb

コマツ

© 2019 JUNICHI AKIBA 45



【参考】 トヨタ

© 2019 JUNICHI AKIBA 46

モビリティ・カンパニー
?????

© 2019 JUNICHI AKIBA 47

おつかれさまでした！

