

# EコマースからChannel-lessコマースへ 「東南アジア」×「Eコマース」で勝つために

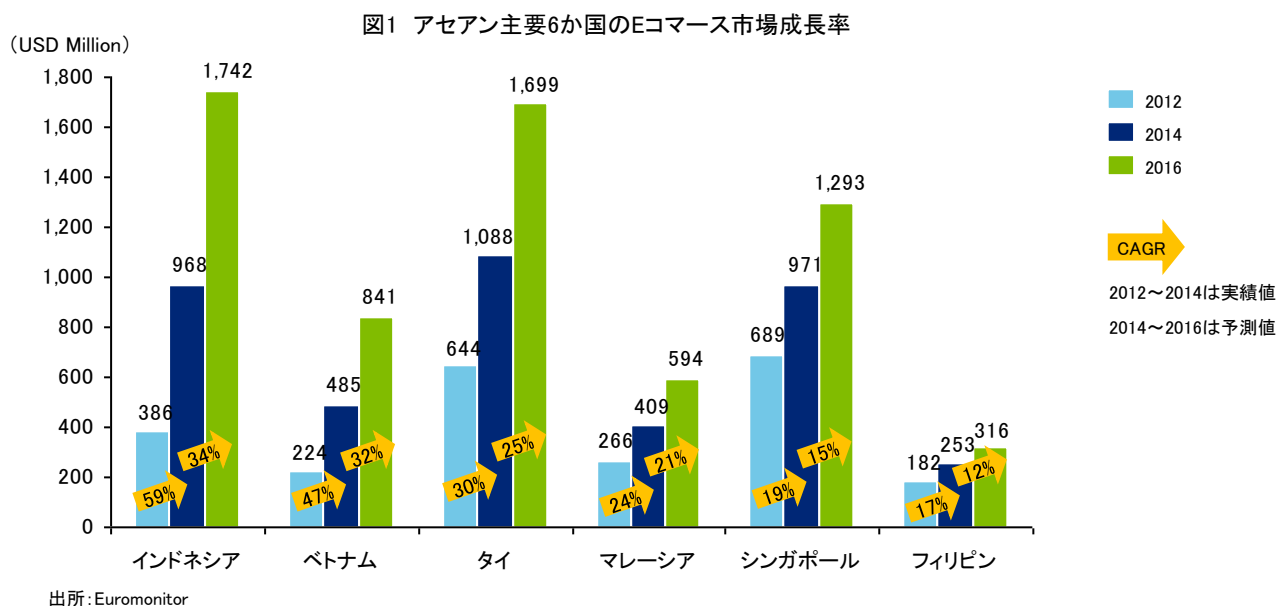
著者: 下條 智子 Deloitte Consulting Southeast Asia

## <サマリー>

「東南アジア」×「Eコマース」は、昨今最も注目されているキーワードのひとつであり、日系企業の同分野への進出も年々加速している。但し、東南アジアと日本のEコマースの様相は大きく異なる点に留意が必要だ。本稿では、インドネシアを例に日本との違いを紹介し、市場参入の成功に向けた考察をしてみたい。

## 東南アジアのEコマース市場

近年、東南アジアにおけるEコマースの成長が著しい(図1)。2012年から2014年にかけて、インドネシア、ベトナムでは年平均成長率がそれぞれ60%、50%に迫り、2014年から2016年にかけても、下図6か国中4か国(インドネシア・ベトナム・タイ・マレーシア)が20%を超える成長率を見込んでいる。



多くのポテンシャルを秘めた東南アジアのEコマース市場ではあるが、進出に際しては、マーケットの実情を正確に把握することが重要だ。実際の市場の様相は、日本とは大きく異なるからである。今回は、成長スピード・人口の多さからも注目度の高いインドネシアを題材に、日本とは異なるマーケットの特徴を紹介したい。

## 最大の相違点: 4割を占めるSNS経由の取引

インドネシアでは、Facebook、Instagram等のSNS(ソーシャルネットワークサービス)を利用したEコマースが浸透しており、市場の4割を占めている(本稿ではSNS市場と呼ぶ)。SNS市場では、SNSのユーザー同士が直接コミュニケーションを取り、商取引を行う(図2)。

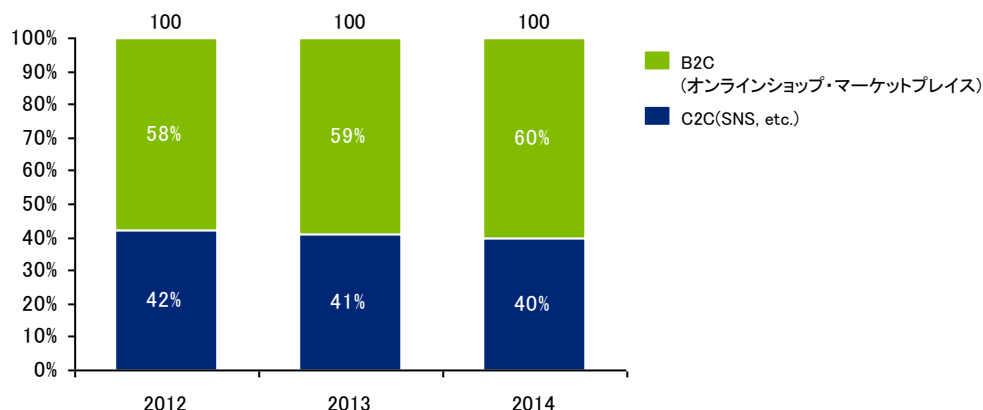
図2 Facebookページを利用してバッグを売っている例



SNS市場の特徴は「SNSはあくまで売り手と買い手間のコンタクトの場であり、決済手段の提供や配送手配等を行わない」ところにある。買い手はSNSサイトに掲載されている情報に従い、売り手と直接コミュニケーションを取りながら、一連の商取引を進める。

日本のEコマース黎明期には、そもそもSNS自体が存在しなかったが、SNSの流行とEコマースの成長がほぼ同タイミングで到来しているインドネシアでは、実に市場の4割がSNSを含むC2C経由だといわれている(図3)。

図3 インドネシアのEコマース市場外観



出所: Euromonitor, NRI, Deloitte analysis

この4割の市場を自社のEコマース事業の対象とするか否かで、事業規模が大きく変わることは念頭に置く必要がある。

### 発想の転換 - EコマースからChannel-lessコマースへ -

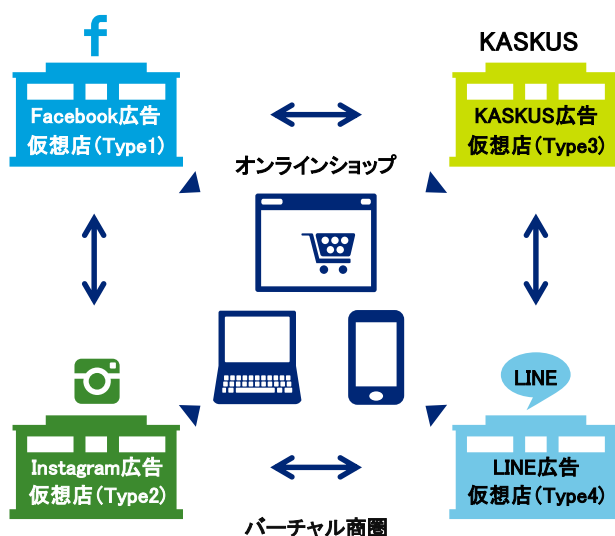
「自社のEコマース事業は、SNS市場を対象とするべきか」「SNS市場を対象とする場合、どう取り込むべきか？」

Eコマース関連でインドネシア進出を検討されている方なら、一度は検討をされたことがある命題だろう。これらの命題に対して提言したいのは、「SNS等のチャネルカテゴリーを外す(=Channel-less)べき」ということだ。チャネルカテゴリーによらず、全てのオンラインユーザーが潜在顧客であることは、改めて認識すべき重要なポイントである。その上で、潜在顧客の利用頻度の高いチャネルを「商圈」と見立て、商圈ごとの最適な小売戦略を立案し、また全「商圈」を包括した俯瞰的的事业戦略を策定すべきではないだろうか。

例えば、自社が服飾品のオンラインショップを1つ、持っていたとしよう。前述の図3では「BtoC」のカテゴリに属するものだ。1店舗でカバー出来る対象ユーザーは限定される。何らかのきっかけで存在を知らない限り、ユーザーはオンラインショップを訪れないからだ。SNS市場にのみ興味を持つユーザーはまず知り得ないだろう。

さて、ここで発想を転換させるために、一般的な小売りの成長過程を考えてみよう。小売店は、その成長に伴い主要地域(エリア)に店舗数を増やす。地域の人口属性に合わせ、店舗形態・品揃えを調整しつつ出店する。小売の一形態であるオンラインショップも、同様のことが当てはまるのではないか。例えばFacebook、Instagram等、SNSの各チャネルをエリアと見立て、出店と同じ概念でサイト(自社ページ)をオープンさせる。それぞれのSNSチャネルの方式に従った売り方をし、ユーザーの属性に合わせてサイト毎に品揃えを調整しつつも、ブランド感は統一する。それぞれのサイト(≒店舗)の収益管理、売れ筋・死に筋等の分析を行う。これらの情報を、チャネルを超えて横断的に見ることで、全体としての方向性もとらえていく。重要なのは、全体の中での個別戦略だ。このような全オンラインユーザーを市場と捉えたChannel-lessコマース戦略は、オンライン市場がどのような形をとる国であろうと、普遍的に活用可能な検討のフレームワークだと思われる。

図4 Channel-lessコマースのイメージ



実際にインドネシアでは、複数チャネルを利用した顧客の獲得は一般的に行われており、インドネシアEコマースの最大手Lazadaは、Facebook、LINE等含む9つのチャネルを活用したバーチャル商圈を確立している。勝負は、「商圈を確立した上で、いかにレベルの高いChannel-lessコマース戦略を実行出来るか」にかかっていると言えるだろう。

### SNS市場を活用するための仕組み

バーチャル商圈を確立するうえで、SNS市場を活用するための仕組みは重要であり、既に様々なツールが存在する。例えばFacebookについては、「個人・法人が、自分のFacebookページをネットショップにレイアウトできるアプリケーション」を各社が開発・提供している(図5は、最もポピュラーと言われているEcwidの例)。

図5 Ecwidが提供しているFacebookレイアウト設定アプリケーション



LINEは、2015年より開始したLINE FLASH SALE事業(LINE上で、期間限定セールとして中間委託販売業者の在庫商品を販売)を東南アジアへも展開する意向を示しており(タイは展開済み)、インドネシア、マレーシア、香港、シンガポール等が対象国として挙げられている。

今後も、SNSを商用で活用するための仕組みは様々な形で拡充されていくだろう。法人・個人等の枠に縛られず、活用できる仕組みは活用する、或は仕組みの提供元との提携をする、既存のアプリケーションを参考に自社で仕組みを作る等、SNS市場参入の方法についても検討する必要があるだろう。

### おわりに

Channel-lessコマースでは、日本が過去に培った小売りのノウハウを、オンラインショップというボーダーレスな世界の中で、各国の実態を踏まえつつ、発想の転換を加えながら活かしていく。当たり前のように難しいこの戦略が、「日本のお家芸」とも言える小売を、「世界に通用するお家芸」に飛躍させるための道ではないかと思うのだ。

なお本文中の意見や見解に関わる部分は私見であり、様々な論点や視点があることをお断りしておく。

本文中の意見に関わる部分は私見であり、デロイト トーマツの公式見解ではございません。

本稿はデロイト トーマツ コンシューマービジネスメールマガジン2016年1・2月号にてご紹介した記事です。同メールマガジンでは、消費財、小売などのコンシューマービジネス業界におけるトピックスを配信します。

デロイト トーマツ グループでは、専門性と総合力を活かしたナレッジや最新情報をWebサイトに掲載し、その情報を「デロイト トーマツ メールマガジン」として無料で皆さまにお届けしています。

ご登録をご希望の方は、デロイト トーマツ グループ Webサイト(下記ご参照)からお申し込みください。

## ナレッジ > デロイト トーマツ メールマガジン [www.deloitte.com/jp/mm](http://www.deloitte.com/jp/mm)

デロイト トーマツ メールマガジン

検索

配信お申し込み

### メールマガジン一覧

- ・ 総合メールマガジン
- ・ 会計・監査メールマガジン
- ・ IFRSメールマガジン
- ・ ファイナンシャルアドバイザーメールマガジン
- ・ コンシューマービジネスメールマガジン
- ・ ライフサイエンス ニュースレター
- ・ テクノロジー・メディア・テレコム メールマガジン
- Discover-
- ・ チャイナ ニュース
- ・ ヒューマン キャピタル ニュースレター Initiative
- ・ 企業戦略・事業戦略 メールマガジン Next-
- ・ リスクインテリジェンス メールマガジン



こちらのQRコードからもお申し込みいただけます



## デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社

コンシューマービジネスグループ

〒100-6390 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail [DTC\\_CB@tohmatu.co.jp](mailto:DTC_CB@tohmatu.co.jp)

[www.deloitte.com/jp/dtc](http://www.deloitte.com/jp/dtc)

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人およびDT弁護士 法人を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約8,700名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Webサイト([www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp))をご覧ください。

デロイト トーマツ コンサルティング (DTC) は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte (デロイト) のメンバーで、日本ではデロイト トーマツ グループに属しています。DTCはデロイトの一員として日本のコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびデロイト トーマツ グループで有する監査・税務・法務・コンサルティング・ファイナンシャルアドバイザーの総合力と国際力を活かし、あらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆるセクターに対応したサービスで、提言と戦略立案から実行まで一貫して支援するファームです。2,000名規模のコンサルタントが、デロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte (デロイト) は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じて、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約225,000名を超える人材は、“making an impact that matters”を自らの使命としています。

Deloitte (デロイト) とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”) ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL (または “Deloitte Global”) はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTLおよびそのメンバーファームについての詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。