

# コロナ禍における環境変化とEコマース

研究員 井上郷平

## 要 旨

1. 新型コロナウイルス感染症のパンデミック(世界的大流行)により、消費者は外出自粛が続く中でインターネットを利用した買い物、つまりEコマース(電子商取引)の利用を増やしている。経済産業省によると、2019年の国内BtoC(企業と消費者間の取引)-EC市場規模は約19兆円(2010年の約2.5倍)、物販のBtoC市場規模全体に占めるECの割合(物販系EC化率)は6.8%となっているが、中国や米国よりも低水準にとどまっている。
2. コロナ禍において、消費者の動きの中で①自宅で過ごす「巣ごもり」の時間が増加、②身近なスーパーマーケットなどで買い物を済ませる消費者が増加、③人との接触を極力避けるため、Eコマースで買い物を済ませる消費者も増加、といった変化が見られる。
3. 徳島県内でこれまでEコマースに取り組んできた企業3社の事例の中で、①各企業で全国を市場にするための「武器」があること、②消費者のニーズをとらえていること、③ECモール出店に伴う各種手数料などによる経費増加に注意していること、④実店舗を経営の「基盤」としていること、⑤Eコマースの運営には「時間」と「根気」が必要、といった共通点が見られた。そのうえで、Eコマースは各企業の市場拡大における大きな力となっている。
4. 今後Eコマースに取り組むうえで、①実店舗以上に丁寧なサービス提供、②自社の「存在意義」の明確化、③迅速な対応、的確なアドバイスを地道に続けること、が重要である。これらの積み重ねにより、消費者の信頼を得ることができリピーターや新規顧客の獲得につながるという好循環を生み出すことができる。

## 1. Eコマースとは

新型コロナウイルス感染症のパンデミック(世界的大流行)により、わが国を含む世界各国で人々の行動が厳しく制限され、あらゆる面でこれまでの「常識」が大きく揺らいでいる。

消費者は外出自粛が続く中で、「いかに外出、人との接触をせずに、必要なものを買うか」を重視し、インターネットを利用した買い物、つまりEコマース(電子商取引)の利用を増やしている。また、こうした消費者の行動・ニーズの変化に対応すべく、Eコマースに力を入れて

いる企業が増えている。

まず、Eコマースの定義について触れておきたい。経済産業省がまとめた「令和元年度内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業(電子商取引に関する市場調査)」(以後、「電子商取引に関する市場調査」とする)では、「『インターネット技術を用いたコンピューターネットワークシステム』を介して商取引が行われ、かつ、その成約金額が捕捉されるもの」と定義づけている。またEコマースは、企業と消費者間での取引(BtoC)、企業間もしくは企業と行政との取引(BtoB)、インターネットオーク

ションやフリーマーケットサービスなど個人間で行う取引(CtoC)、のように取引形態による分類ができる。

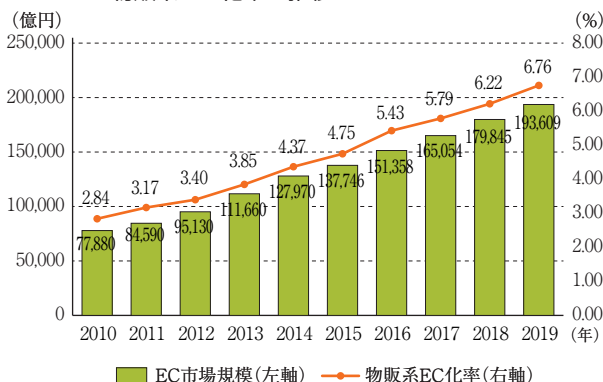
一言で「E コマース」といっても、自社で EC サイトを開設・運営するケース、「EC モール」内で出店するケースなどの形態がある。なお、大手 EC モールには、「Amazon」、「楽天市場」「Yahoo! ショッピング」、「PayPay モール」※などがある。

※「PayPay モール」は、スマートフォン決済アプリ最大手の「PayPay」に付随した EC モールである。2019 年 10 月にオープン。

BtoC の E コマースの市場規模は拡大が続いてきた。図表 1 を見ると、直近 2019 年の国内 BtoC-EC 市場規模は 19 兆 3,609 億円であり、2010 年と比べ約 2.5 倍の規模にまで成長した。そのうち、物販系分野の市場規模は約 10 兆円、サービス系分野は約 7 兆円、電子書籍や音楽・動画配信等のデジタル系分野は約 2 兆円となっている。

物販の BtoC の市場規模全体に占める EC の割合(物販系 EC 化率)も上昇が続き、2019 年では 6.8%を占めている。もっとも、中国(36.6%)や米国(11.0%)よりも低水準にとどまるなど、この分野でもデジタルの活用度が遅れていることが分かる。

図表 1 わが国における BtoC-EC の市場規模および物販系 EC 化率の推移



(注) EC 化率は、電話、FAX、Eメール、相対(対面)等も含めた全ての商取引金額(商取引市場規模)に対する EC 市場規模の割合と定義。  
資料：経済産業省「令和元年度内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業(電子商取引に関する市場調査)報告書」

以下では、①新型コロナウイルス感染拡大が消費者に及ぼした影響、②徳島県内で E コマースに積極的に取り組んでいる企業の事例、を紹介し、E コマースの現状と今後の展望について考察する。

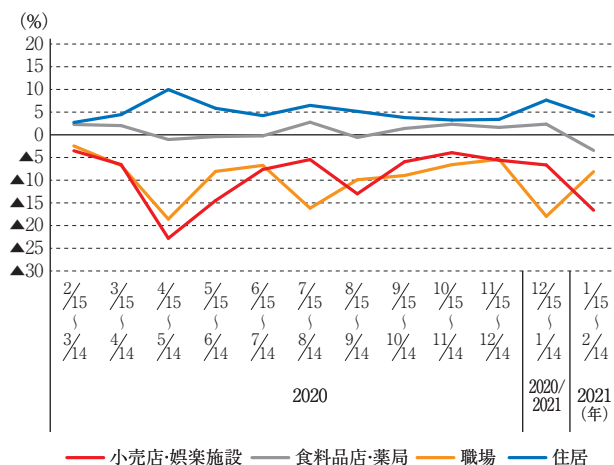
## 2. コロナ禍における消費者の動きの変化

### (1)消費者は外出自粛で「巣ごもり」に

2020 年 2 月以降、コロナ禍が深刻化するにつれて、私たちは外出自粛を余儀なくされ、自宅を過ごす「巣ごもり」の時間が増加した。

図表 2 は、徳島県内における「小売店・娯楽施設」、「食料品店・薬局」、「職場」、「住居」への訪問者もしくは滞在時間について、コロナ禍の前後でどう変化したかを示したものである。これを見ると、特に最初の緊急事態宣言が全国で発出された 4/15 ~ 5/14 に「住居」で過ごす時間が増えた一方、「小売店・娯楽施設」、「職場」への訪問者数が大きく減少していることが分かる。また、県内で感染者数が増加した 8 月や年末年始において「小売店・娯楽施設」や「職場」

図表 2 徳島県内における場所別訪問者(滞在時間)の増減率の推移



(注 1) 本図表のデータは、2020 年 1 月 3 日 ~ 2 月 6 日の 5 週間の曜日別中央値を基準に、各カテゴリに分類された場所への訪問者(「住居」は滞在した時間)がどう変化したかを示したものである。  
(注 2) 本図表のデータは、各日の訪問者(滞在時間)の増減率を 1 か月平均で算出したものである。  
(注 3) 「小売店・娯楽施設」の対象は、レストラン、カフェ、ショッピングセンター、テーマパーク、博物館、図書館、映画館など。  
(注 4) 「食料品店・薬局」の対象は、食料品店、食品問屋、青果市場、高級食料品店、ドラッグストア、薬局など。  
資料：Google「COVID-19：コミュニティモビリティレポート」をもとに筆者作成

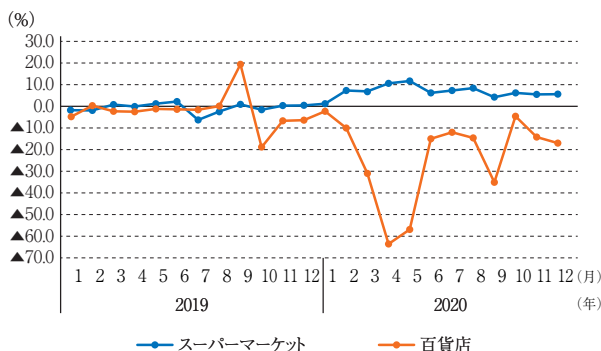
で減少しており、コロナ禍の影響を大きく受けている。一方、「住居」は一貫してコロナ禍前よりも増加していることが分かる。

## (2) 買い物は身近な店舗で済ませる傾向に

このように、消費者の「巣ごもり」傾向が強まるにつれ買い物行動も変化していった。

図表3は、中四国の百貨店およびスーパーマーケットにおける2019年から2020年にかけての売上げの対前年増減率を表したものである。百貨店はコロナ禍の影響を大きく受け、特に4～5月は前年比約▲60%と大幅減となる一方、スーパーマーケットは2020年2月以降、前年比で増加が続いている。これは、近場のスーパーマーケットで通常よりも多めに購入する「まとめ買い」の行動をとる消費者が増えたことが要因と思われる。

図表3 中四国の百貨店およびスーパーマーケットの全店売上高の対前年増減率の推移



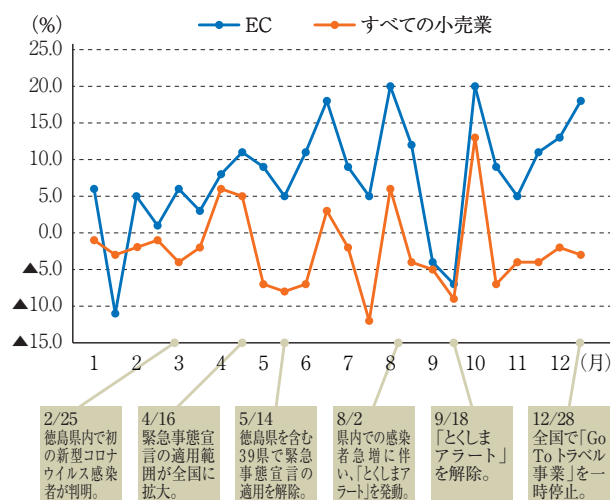
資料：一般社団法人日本百貨店協会「最近の百貨店売上高の推移（地区別売上高）」  
一般社団法人全国スーパーマーケット協会「スーパーマーケット販売統計調査」

## (3) Eコマースの利用も増加

人との接触を極力避けるために、実店舗に行かず、Eコマースで買い物を済ませる消費者も増加している。図表4は、徳島県内における2020年の「EC」と「すべての小売業」の消費額の前年比推移を示したものである。1月後半を除き、「EC」が「すべての小売業」を上回っている。特に、5月から8月にかけてこの差は拡大していることが目立っている。

その後、9月は前年の消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動もあって減少したほか、10月前半は金額がかさむ自動車の販売回復から

図表4 徳島県の決済データから見るECの消費動向（2020年）

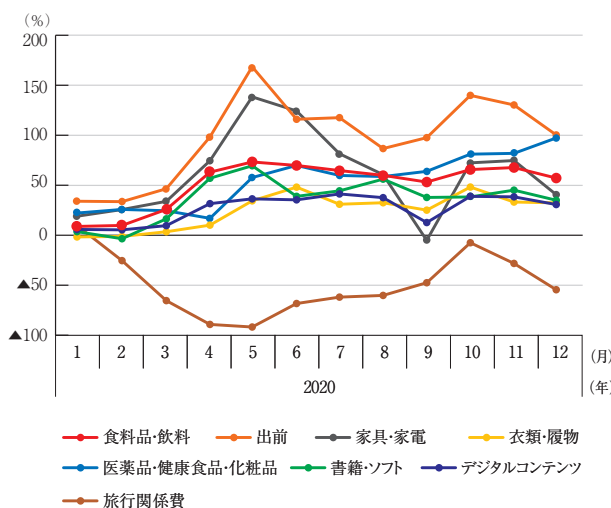


(注) 業種別の前年同期比の推移。集計期間は2020年1月1日～12月31日  
資料：内閣府 V-RESAS「決済データから見る消費動向」(JCB/ナウキャスト「JCB消費NOW」から集計)をもとに筆者作成

「すべての小売業」の前年比が押し上げられたため、一時的に両者の差は縮小した。10月後半以降は再び「EC」が「すべての小売業」を大きく上回って推移しており、Eコマースへのシフトが続いていることが分かる。

図表5では、わが国における1世帯あたりEコマース消費額の品目別の増減を表したものである。これを見ると、「旅行関係費」で大幅な減少が続いている一方、「出前」、「家具・家電」、

図表5 わが国における1世帯あたりEC消費額の主要品目別の対前年増減率推移（2020年）



(注1) 二人以上総世帯を対象。  
(注2) 「書籍・ソフト」の「ソフト」には、音楽・映像ソフト、パソコン用ソフト、ゲームソフトが含まれる。  
(注3) 「デジタルコンテンツ」には、電子書籍、ダウンロード版の音楽・映像、アプリなどが含まれる。  
(注4) 「旅行関係費」には、宿泊料、運賃、パック旅行費などが含まれる。  
資料：総務省「家計消費状況調査」



「書籍・ソフト」といった、自宅での生活を充実させる品目の消費額が増加している。

また、注目すべきは「食料品・飲料」である。前述の「電子商取引に関する市場調査」によると、2019年の「食料・飲料・酒類」（市場規模：約1兆8,000億円）のEC化率は2.9%と、物販全体（6.8%）を大きく下回っている。しかし、図表5を見ると、特に2020年4月以降、前年比50%以上の増加が続いており、この分野でもEコマースの利用が広がっている。

### 3. 徳島県内におけるEコマースの取り組み事例

本章では、これまで徳島県内でEコマースに取り組んできた企業がいかにして売上げを伸ばしてきたのか、そして各企業が考えるコロナ禍における現状や今後への課題、展望などについて紹介する。

#### (1) 株式会社高橋ふとん店

株式会社高橋ふとん店（代表取締役社長・高橋武良氏）は、1967年に高橋寛氏（現・代表取締役会長）が寝具外販業として現在の吉野川市鴨島町にて創業した企業である。2021年2月末現在、徳島県、香川県に6の実店舗を展開しているほか、自社運営のものを含め12のEコマースのチャンネルで販売を行っている。

同社の取り組みは、2000年に自社のECサイトを開設したことから始まった。最初の2か月間は売上げがゼロだったが、サイトの改良など試行錯誤を重ね、3か月目に2,980円の敷布団を初めて売ることができた。これを契機として「どのような商品を売ればいいのか」が分かり始め、その後徐々に売上げも伸び、初年度で1,000万円の売上げを計上した。以後現在に至るまで順調に売上げを伸ばしており、コロナ禍においても「巣ごもり需要」を着実に取り込んでいる。

Eコマースのメリットとして、実店舗と比べ企業全体の生産性を高めることに寄与している

ことが挙げられる。実店舗は「待ちの商売」であり、人件費、光熱費、建物の維持費などがかかる。それに対し、Eコマースは消費者がECサイトを常時見られる状態にすればよいほか、実店舗のように立地条件などを考える必要がない。

一方で、市場が全国に拡大することで、厳しい競争環境にさらされることが多くなる。しかし、こうした競争に勝つことが自社の成長につながると考えている。この厳しい競争環境で生き残るためには、「お客様が買う理由」をつくり出さなければならない。実店舗には、「距離」による差別化が行いやすいという特徴がある。具体的には、日常品の購入は近場のスーパーマーケットなどで済ませる一方、ショッピングを楽しむ場合には郊外のショッピングモールに行くといったことである。Eコマースはこの「距離」による差別化ができないため、「買う理由」をつくり、消費者により一層訴える必要がある。

一般的には、製造業に比べ、流通業のEコマースは大資本の企業でなければ継続させるのは難しいと言われている。その理由として、全国各地で購入できる商品販売に参入すると、価格は下落するため、体力のある企業が有利になるからである。一方で、ニッチな商品を販売した場合、価格の決定権は維持しやすいものの、そもそも購入する人が少なく、売上げも伸ばしにくい。また、大資本の企業はサービスや販売促進費用が充実していることも理由の一つである。

その中で、同社は2つの強みを持っている。第一に、寝具専門店としての強みである。同社は寝具専門店として国内トップクラスの規模を誇っている。ニトリやしまむらなどの大資本との競争を強いられているが、専門性を磨き、消費者により快適な睡眠を提供するための迅速かつ的確なアドバイスを行うことで差別化を図っている。第二に、同社にしかない商品を提供していることである。同社の持つネットワークを活かして輸入した商品に加え、仕入先の手メーカー（西川株式会社など）が同社限定で製造し

た商品を提供することで、他社にはない独自性を高めている。

一方で、実店舗にはEコマースでは行い難い役割を期待している。具体的には、寝具のメンテナンスと顧客の要望に合わせたオーダーメイド商品の提供である。両者とも、顧客から要望や寝具の状態などについて聞き取りが必要である。また、寝具は次の購入までの期間が長く、前回購入時の情報があまり活かされないケースが多いため、購入のたびに丁寧な接客が必須とされる。さらに、日々の生活に不可欠であるため、専門家の意見を聞きたいというニーズは強く、実店舗および専門性の高い社員の重要性はむしろ高まっている。

ショッピングには、①生活必需品の購入、②必ずしも必要ではないがそれ自体が有意義だと感じるもの、の二つがある。①の場合は近場のスーパーマーケットやニトリ、しまむらなどの大資本との競争となる一方、②は提案次第で機能性の高い商品を販売でき収益も大きいことから、②をより重視していくべきだと考えている。そして、今後はEコマースと実店舗の両者を強化しながら他社との差別化を図ることで、収益を向上させたいと考えている。

なお、これまでも販売データから得た情報を販売促進策や商品づくりに活用してきたが、改善の余地が大きく、今後も力を入れていきたい。

寝具業界全体として見れば、コロナ禍での「巣ごもり需要」を取り込み上向きで推移している。その中でも業績を伸ばしているのは、同社を含め、従来の販売に加えEコマースや実店舗でのオーダーメイドなどに力を入れている企業のように思われる。

昨今Eコマースを導入する企業が増えていると感じているが、「Eコマースの導入」そのものが目的になっているのではうまくいかない。Eコマースは、消費税率引き上げ、自然災害や今回のコロナ禍のような外部環境の大きな変化に対応すること、社員が楽しく働ける環境をつくりお客様や地域に貢献することで業績を伸ばす

こと、といった目的のための一つの手段なのである。

コロナ禍をきっかけに、「自社は何のために存在しているのか」、「自社はなぜ選ばれるのか」、「自社はどうしたら必要とされるのか」などについて改めて考えた。今後も「どのような企業を目指すのか」について模索を続けながら、企業経営に取り組んでいきたい。

## (2) 株式会社花由

株式会社花由（代表取締役社長・加藤洋平氏）は、1968年に徳島市幸町で創業したフラワーギフト専門店である。2021年2月末現在、徳島県、香川県に17の実店舗を展開しているほか、同社販売部において約20名体制でEC事業を運営している。

1990年代のガーデニングブームで異業種による園芸、フラワー事業への参入が増え始めたことを背景に、大手通販会社からの企画依頼を受け、企画から出荷まで行っていた。その傍らで1999年に、同社は自社ECサイトを開設した。

しかし、2000年代に入りブームは下火となり、同社の通販部門の売上げがピーク時の10分の1まで減少したのに加え、販売における決定権もなかったため、大手通販会社の下請けは続けながらも、自身のEC事業に改めて力を入れる必要があると考えられるようになった。

その後、2005年4月に自社のECサイトをリニューアル・オープンさせたと同時に、当時存在感を高めつつあった「楽天市場」にも出店した。

オープン後初めて迎えた母の日では注文が相次ぎ、2005年5月は50万円ほどの売上げを計上した。しかし、それ以降の売上げは大きく落ち込み、月に10万円ほど、一日で注文が2~3件しかないという日が続いた。Eコマースは全国を市場とするため、他社との差別化を図ることの困難さを痛感した。

これを受け、デジタルに詳しい女性従業員1人を加え、2名体制で運営するようになり、自社

および楽天市場の EC サイトの改良を進めた。それに加え、販売価格も徳島県内実店舗での価格を提示していたことで、コストバリューが注目されるようになり、主に楽天市場で注文件数が増加した。

2009 年ごろから、徳島県内の有名菓子事業者であるイルローザ、市岡製菓、あわやと提携し、母の日や敬老の日といったイベントに合わせて花と菓子をセットにしたギフトを E コマースで販売したところ、注文件数が一段と増加した。そして、その年の敬老の日商戦では、初めて楽天市場のデイリー総合ランキングの上位に入った。現在、E コマースでの売り上げは月平均 5,000 万円ほどで、多いときには 1 億円を計上する月もあり、年間約 8 億円の売上げとなるまでに成長した。

現在、自社以外に 5 つの EC モールに出店している。同社における各 EC モールの売上構成比は、「楽天市場」が約 66%、「PayPay モール」が約 30%、そのほかのサイトが約 2.5%となっている。楽天市場は販売力がある同社のような企業に対しては、条件面で柔軟に対応するとされており、同社もその恩恵を受けている。

コロナ禍において、同社は「巣ごもり需要」を取り込み、E コマースでの売上げも伸長している。感染状況が深刻になるのに比例し、その傾向は強まっている。部門別では、冠婚葬祭部門が落ち込む一方、従来 E コマースでは伸び悩んでいた観葉植物の売上げが急増している。また、移動自粛により帰省できない人が実家、友人などに花を贈るために、E コマースを利用するケースが増加しており、ギフト全般の売上げが大きく伸びている。

E コマースのメリットとして、商圈が全国規模になることがある。その分競争が厳しくなるものの、徳島県の店舗と知らずに購入する県外の顧客がいることを鑑みると、商品力があればこの企業かは関係なく消費者の選択肢になり得ると考えている。

また、E コマースに取り組む他業種の企業と

交流ができ、さまざまな情報を収集できることもメリットである。例えば、徳島県中小企業家同友会に所属する企業（高橋ふとん店、リカオーなど）と交流があり、こうした交流は同社に好影響を与えている。

デメリットは、顧客が購入する際に直接商品を確認できないため、商品の詳細について伝わりきらないことである。当然画像だけでなく文章でも詳細を記載しているが、丁寧に読む顧客ばかりではないため、「イメージと異なる」などのクレームを受けることがある。また、配送料の上昇などといった外部環境の影響を受けやすいこともデメリットの一つである。さらに、仕入、デザイン、梱包などの費用に加え、販売促進手数料、決済手数料、ポイント負担金などがかかることも、E コマースに取り組む際に考慮すべき点である。こうした経費が増加したこともあり、同社でも当初の価格では利益を出しにくくなっており、徐々に値上げしている現状である。

当然ながら、17 の実店舗は同社の売上げの柱であり、引き続き力を入れていく。そのうえで、今後は顧客の利便性向上のため、店頭で EC サイトを見ることができるようタブレットを準備し、従業員の説明を聞きながら E コマースで購入できる仕組みをつくりたいと考えている。これにより、陳列できる商品数が限られているという実店舗の欠点を補い、来店客の取りこぼしを防ぐことができる。今後はこうした「リアル」と「ネット」の融合を進めたいと考えている。

なお、販売データの活用については、自社でデータを分析、活用することまではできていないものの、各 EC モールから提供されるデータ（客数、滞在時間、どのページがどれくらい見られているのか、最終的に何人がどれくらい購入したか（購入率）など）を活用している。EC モールへの出店のメリットは、このように販売促進に関してさまざまなアドバイスを受けることができる場所である。

今後も E コマースの波は止まらないと考えて



おり、コロナ禍をきっかけにその利便性を知った消費者がさらに利用を増やすことが予想される。この機会を逃さず、Eコマースを通じて新しい消費者との接触を増やし、売上げを伸ばしていく。同時に、実店舗との融合を進め、利便性を向上させていきたい。

とはいえ、今後も消費者にECサイトを見てもらう理由をつくり続けなければ、Eコマースで売上げを伸ばすことはできない。また、いいかげんなサービスを提供してしまうと、インターネット上で「炎上」してしまい、ひいては閉店に追い込まれることも考えられる。直接商品を見てもらうことができないゆえに、実店舗以上に注意を払ってデザイン、梱包などのサービスを行うことを常に心掛けていく。そして、コロナ禍という非常時だからこそ、改めて「どのような花屋にするのか」、「どのようなブランディングを行うのか」ということを考えていく必要がある。

### (3) リカオー株式会社

リカオー株式会社（代表取締役社長・宮本実氏）は、1961年に初代社長の宮本良一氏が徳島市仲之町に酒類販売店として創業した企業である。2021年2月末現在、徳島県、高知県に12店舗を展開しているほか、主に同社卸課の約6名が中心となってEC事業を運営している。

同社でのEコマースの取り組みは、小売、卸売両面での販売チャネル拡大を目的に、2000年ごろに現社長と従業員の一人が中心となって「楽天市場」、「Amazon」に専用サイトを開設したのが始まりである。本格的な取り組みは2014年ごろで、具体的には、別会社でデザイナーとしての勤務経験を持つ現在の担当者を含め、ECサイトの改良などを担う人材を数名採用した。現在は、主に「楽天市場」、「PayPay モール」、「Amazon」のECサイトに来店している。

この取り組みの結果、売上げは前年比ベースで毎年+20%~+50%ほどで推移し、2020年のEコマースでの売上げは、2014年と比べ約5倍

に拡大した。コロナ禍で人との接触を避ける傾向が強まったことで、同社のEコマースのユーザーはさらに増加している。

上記のECモールのうち、売上構成比が一番高いのは「楽天市場」である。楽天市場は、出店者への還元などの取り組みを長年行ってきた実績がある。また、販売力があり、重たいビン類での提供が多く配送料などで通常と異なる条件にせざるをえないなど、特殊な事情を抱える同社のような企業に対して、配送条件などで柔軟に対応している。

Eコマースに取り組むことによって、全国への市場拡大にとどまらず、同社の知名度を向上させることができた。具体的には、「楽天市場」において3年連続で賞を受賞したことで、各メーカーの反応が変わり、全国規模でBtoBの販売が増加した。もっとも、市場が全国に広がったことで競争相手も増えている。

一方、包装費や人件費等の既存の経費に加え、ECモールへの出店に伴う各種手数料などがかかり、その算出方法も複雑なため、事前に経費の算出をすることが難しいことも注意が必要である。

全国を市場にするうえで、同社が強みと考えているのは、第一に発送の早さである。昼12時までに受注すれば当日内に発送し、ほとんどの商品が翌日には届け先に到着するよう対応しており、評価されている。

こうした対応を可能にしているのは、徳島市津田海岸町にある2,000坪を超える自社所有の倉庫と、自社による商品の搬出入、管理である。他社では主に倉庫代行会社に委託するのに対し、同社は自身で行うことによって早期の発送だけでなく、急なキャンセル、顧客の要望などに柔軟に対応することができるのである。

このような早期の発送は、特に都市部の顧客から評価されている。都市部での自動車所有比率は地方より低いとされており、実店舗でビンの酒類を購入する意欲を阻害する要因となっていたが、注文した翌日に自宅まで届けるサービ

スはこの阻害要因を除去する効果を発揮していると考えられる。

また、比較的リーズナブルな価格で、さまざまな酒類を顧客が選択できるように心掛けていることも同社の強みである。とはいえ、Eコマースで酒類を購入する人はまだまだ多くなく、市場開拓の余地は大いにある。

他方で、12の実店舗は同社にとって「地域密着」の役割を担い、経営の「基盤」となっている。Eコマースに依存した経営であると、大手との厳しい競争環境の中で撤退に追い込まれた場合、会社の存続にも影響を及ぼしかねない。今後EC事業が上手くいかなかった場合においても、重要な顧客に支えられた実店舗があれば経営の安定につながる。また、実店舗があるからこそEC事業で全国の市場に挑戦することができると考えている。今後も実店舗を通じて、重要な顧客を大切にするとともに、新たな顧客獲得にも力を入れていきたい。

なお、販売データの活用については、各ECモールから提供される情報を活用している。また、ECモールから販売促進に関するさまざまなアドバイスを受けている。

これまでEC事業を行ってきた中で、2つの課題が分かってきた。第一の課題は、Eコマースで酒類を購入する際の「ハードル」の高さである。実店舗であれば実物を確認することができ、場合によっては試飲することもできるが、Eコマースではできないため、購入までのハードルが高くなっている。第二の課題は、Eコマースでさまざまな酒類を提供しているが、その種類の多さと名前の長さ（特にワインはその傾向が強い）から、顧客が本当に欲しい商品のページまでなかなかたどり着かないことである。いかに顧客が本当に欲しい商品を見つけやすくするか、今後も試行錯誤を重ねながらより良いECサイトづくりに取り組んでいきたいと考えている。

## 4. 今回のヒアリングから見えてくるもの

3. で取り上げた各企業のヒアリングの中で5つの共通点があると考えられる。

第一に、各企業が全国を市場にするための「武器」を持っていることである。高橋ふとん店は「専門性」と商品の「独自性」、花由は「価格」および菓子と花をセットにしたギフトという「意外性」、リカオーは配送の早さなどの「質の高いサービス」である。これがECサイトのレビューの高評価につながり、リピーターや新規顧客を獲得できるという好循環を生み出す一因と考えられる。一般にECサイトでは、消費者は価格に加え、レビューの数や内容、評価の高さを参考にして購入する店舗を決めているとされており、こうした「武器」の持つ意味は大きい。

第二に、各企業とも消費者のニーズをとらえていることである。具体的には、都市部で乗用車を所有していない消費者が、寝具やビンといった、大きいもしくは重い商品を実店舗で購入した際に運ぶことができないというニーズを各企業がくみ取り、そのうえで自身の「武器」をもって新たな顧客を獲得している。

第三に、包装費、人件費等の既存の経費のほかに、ECモールへの出店に伴う各種手数料、自社ECサイトの運営費用などの経費が加わることに各企業が注意を払っていることである。

第四に、各企業とも実店舗を経営の「基盤」としていることである。実店舗を通じて地域に密着した経営を続けているからこそ、Eコマースに「挑戦」することができると各企業は考えている。そして、今後はEコマースとの両立、ひいては「融合」させていくことで、消費者の利便性を向上させ、売上げを確保していきたいという思いを持っている。

第五に、Eコマースの運営を軌道に乗せるには、「時間」と「根気」が必要だということである。各企業とも2000年前後からEコマースに取り組んでいるが、売上げを確保するまでに一定の時間と、その中で試行錯誤を繰り返した



「歴史」がある。各企業とも、消費者のニーズや自身の強みなどを模索し、消費者だけでなく、従業員、地域が幸せになる「手段」としてEコマースに取り組まなければうまくいかないと考えている。

今後Eコマースに取り組むうえで重要なのは、Eコマースで注文された商品に対しては、実店舗で行う以上に丁寧にサービスを施すことである。これにより、消費者からのクレームがレビュー等により不特定多数の消費者に伝わってしまうというリスクを避けることができると同時に、自社のさらなるサービス向上につなげることができると考えられる。

さらに重要なのは、自社の強み、自社が社会の中で果たすべき役割などといった、自社の「存在意義」というものを明確化しているかである。今回取り上げた企業からも、コロナ禍をきっかけに自社の存在意義について改めて考えたという話があった。Eコマースに関しても、こうした自社の存在意義を具現化する「手段」として導入しなければならず、導入そのものが「目的」

とならないようにすることが重要である。

最後に、Eコマースにおいて、高評価のレビューを積み上げ消費者の信頼を得ることができれば、①全国の消費者にその情報を発信することができ、レビューを見た新規顧客やリピーターの獲得により、売上規模が拡大する、②それにより大量かつ安価に仕入れることが可能となったり、価格競争力が高まったり、他社との差別化が可能となる、③これにより消費者の信頼が一層高まり、さらに売上規模が拡大する、という好循環を生み出すことができる。このように、Eコマースは、強い事業者がますます強くなっていくという勝者総取り的な性格が実店舗以上に強いと考えられる。

したがって、前述の通りEコマースの運営を軌道に乗せるには「時間」と「根気」が必要であり、導入当初は苦戦するかもしれないが、迅速な対応や的確なアドバイスなどを地道に続けることにより、消費者の信頼を積み重ね、好循環を生み出すことができるように粘り強く取り組むことが重要となる。

#### <参考文献>

- ・内閣府 [編] 「令和2年度 年次経済財政報告（経済財政政策担当大臣報告）～コロナ危機：日本経済変革のラストチャンス～」2020.11
- ・経済産業省「令和元年度 内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業（電子商取引に関する市場調査）報告書」2020.7
- ・安岡寛道・稲垣仁美・木ノ下健・松村直樹・本村陽一「デジタルマーケティング20～AI×5G時代の新・顧客戦略～」日経BP 2020
- ・望月智之「2025年、人は『買い物』をしなくなる」クロスメディア・パブリッシング 2019.11