

アメリカにおけるリテールテックの現状

JETRO/IPA New York

1 アメリカにおけるリテールテックの発展と小売業界のデジタルトレンド

(1) リテールテック発展の経緯

「リテールテック(retail technology)」とは、実店舗で販売する小売店や e コマース業者、D2C 企業¹等の小売業者の事業管理・最適化を実現するテクノロジーソリューションを指す。具体的にこれらのテクノロジーツールには、小売業者の収益拡大やコスト削減のほか、顧客満足度／顧客体験の向上や商品返品率の低減、コンバージョン率(ウェブサイトにおける購買率)の向上といった他の重要な業績評価指標を高めることにつながるツールが含まれる²。小売業界におけるイノベーションは、現在世界の e コマース市場をリードしてきた Amazon 社及び eBay 社の登場以降、急速に進んでおり、熾烈な市場競争下で企業(ブランド)が競争上の優位性を得るためには、顧客の期待に応えることを最優先課題に据えたリテールテックへの投資が不可欠となっている。リテールテックを活用した新たなサービスにより消費者の購買行動は大きく変化しており、以下の表に、アメリカの小売業界におけるリテールテック及び同テクノロジーを活用したサービスに係る主な出来事をまとめる³。

図表 1: 米小売業界におけるリテールテック及び同テクノロジーを活用したサービスに係る主な出来事

年	主な出来事
1974	オハイオ州のスーパーでフルーツガムに貼られたバーコードがスキャンされる(バーコードが世界で初めて実用化される)
1986	FedEx 社などが荷物追跡のためにハンドヘルド型バーコードスキャナーを使い始める
1992	ニューヨークのスーパーマーケットチェーン(Price Chopper Supermarket)で世界初のセルフレジが導入される
1994	Pizza Hut 社がオンライン注文の受付を開始する
1995	・Amazon 社創業。e コマースプラットフォームで本の販売を開始する ・eBay 社がオンラインオークションサイトを立ち上げる
1997	コカ・コーラの一部の自動販売機で SMS を介したモバイル決済サービスが提供される
1998	オンライン決済サービスを提供する PayPal 社が設立される
2001	Amazon 社が初のモバイル版 e コマースサイトを立ち上げる
2004	Walmart 社が 8 社のサプライヤーと共同で RFID タグを用いたサプライチェーン追跡を試験的に開始する
2007	Facebook で公式企業ページを開設する小売、消費財(CPG)ブランド企業を含む企業数が 10 万社に達する
2011	米大手小売チェーンの Best Buy 社や Macy's 社等のキャンペーンにより、アメリカで QR コードが知られるようになる
2013	Apple 社が小売業者による買い物客のデータ収集を支援する「iBeacon」テクノロジーを立ち上げる
2014	・Facebook 社が VR ハードウェア及びソフトウェア開発を手がける Oculus VR 社を 20 億ドルで買収する ・オフィス用品小売大手 Staples 社が店舗での 3D プリントサービスを開始する
2016	・Amazon 社がレジなしスマートコンビニエンスストア「Amazon Go」のベータ版をオープンする。また同社は同年、物流の効率化に向け、20 か所のフルフィルメントセンターで 45,000 の倉庫ロボットを導入することを発表している ・米オーガニックスーパーチェーン Whole Foods 社が Facebook メッセンジャー上のボットを用いたレシピ検索機能を提供する(レシピをクリックしたユーザーには Whole Foods サイトの商品ページが示される仕組み)

¹ D2C(Direct to Consumer)企業は、メーカーやブランドが自社で企画・製造した商品を自社 EC サイトから直接消費者に販売する企業を指す。D2C は 2000 年代後半に新たに勃興してきたビジネスモデルで、カミソリのサブスクリプション販売サービスを手がける米 Dollar Shave Club 社(2016 年に Unilever 社に 10 億ドルで買収されている)などが知られている。

² <https://medium.com/dnx-ventures/the-role-of-technology-in-the-evolution-of-retail-da44591cbb0c>

³ <https://www.rangeme.com/blog/infographic-the-explosive-growth-in-retail-technology-timeline/>

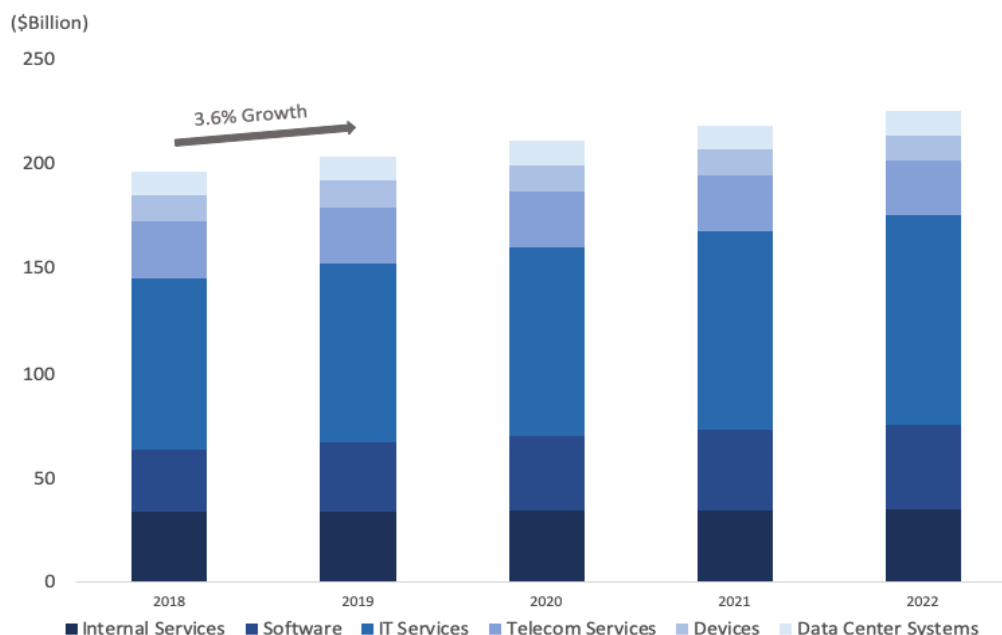
	・Walmart 社が e コマース市場で Amazon 社に対抗するため、e コマーススタートアップ Jet.com 社を 33 億ドルで買収。また同社は、ライドシェアサービス大手 Uber 社及び Lyft 社と連携し食料品宅配サービスも開始する
2017	・Amazon 社が Whole Foods 社を 137 億ドルで買収する ・米ホームセンター大手 Lowe's 社が AR 技術を用いた商品の店舗案内アプリをリリースする

出典: RangeMe の情報を基に作成

(2) リテールテックの市場規模

米 IT 調査・アドバイザリ企業の Gartner 社によると、世界のリテールテックへの支出額は 2019 年に前年比 3.6% 増となる 2,036 億ドルに達し、2022 年までほぼ同等の割合で成長すると予測されている(図表 2 参照)。小売業界は従来、他の業界に比べ変化への対応欲が低く IT 投資に対しても消極的であったが、e コマースの急成長を背景とする競争の激化及び顧客体験の促進ニーズの高まりを受け、テクノロジーに多額の投資を行う企業が増えており、小売業界における IT 支出額は現在、他の多くの業界のそれを上回るまでになっている。特に、アナリティクス、デジタルマーケティング、モバイルアプリケーション、e コマースプラットフォーム、AI といったテクノロジーが組織ミッションに不可欠なテクノロジーとして注目を集める中、ソフトウェア分野に対する投資は今後も急速に拡大するとみられている。Gartner 社のシニアリサーチディレクターを務める Molly Beams 氏は、「小売業界の CIO の任務は、かつてはリスク及びコストを最小限にとどめることであったが、現在は業績責任を負うようになっている。そのため CIO は、投資対効果(ROI)やビジネスへの影響を把握できる指標を優先し、意思決定のような短期的な利益、及びスマートマシン⁴、AI、AR など頑健性の高いデータセットが必要なイノベーションに備えるためにアナリティクス分野に投資している」と述べる⁵。

図表 2: 世界のリテールテックに対する(テクノロジー分野別)支出額推移(予測)



※2019 年以降は予測値。

出典: Medium

⁴ ロボットや自動運転車など、人の介入を必要とせずにタスク作業を行える M2M(machine-to-machine)やコグニティブ・コンピューティング技術(AI、機械学習、ディープラーニングなどを含む)を搭載したデバイスを指す。

⁵⁵ <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-10-29-gartner-says-retailers-are-investing-heavily-in-digital-capabilities-to-meet-customer-expectations>

また、米市場調査会社 Grand View Research 社によると、店舗運営の効率化、正確な在庫管理、消費者の買い物体験向上等を支援する AR/VR、AI、IoT などのテクノロジーを含む世界のスマートリテール市場の規模は 2017 年時点で 107.4 億ドルと推定されている。これらの高度なリテールテックは、Alibaba 社、Walmart 社、Amazon 社といった世界の小売業界をリードする大手企業が積極的に投資していることでも知られるが、実店舗を営む小売業者は mPOS、ビーコン、NFC 等のテクノロジーを用いて顧客データを収集し、消費者行動を分析することで各個人にパーソナライズされた買い物体験を提供、消費者の嗜好に合わせたターゲット広告メッセージをタイムリーに送信し、ストア訪問客を商品の購入に導くといった効果が期待できる。Amazon Go に代表される革新的な IoT 技術の利用にも注目が集まっており、世界のスマートリテール市場は 2018～25 年にかけて CAGR 23.9%の成長が見込まれている⁶

(3) テック投資を後押しする業界トレンド

業界におけるリテールテックへの投資増加を背景に、最先端のテクノロジーが事業プロセスや顧客行動に今後どのような変化を及ぼすかが注目されるが、アメリカでこうしたテック投資を後押しする業界トレンドは主に以下が挙げられる⁷。

a. オムニチャネル戦略を推進する小売業者の増加

小売業界の調査を手がける米 Coresight Research 社によると、好景気で消費が力強かったにもかかわらず 2019 年における米小売店舗の閉店数は、2012 年に同調査を開始して以来最大となる 9,302 店舗を記録した⁸。「アマゾン効果 (Amazon Effect)」と呼ばれる Amazon 社に代表されるインターネット通販 (e コマース) 業者の台頭⁹で、実店舗を持つ既存の小売業者が業績不振に陥り、事業縮小又は破産に追い込まれる例が増加する中 (図表 3 参照)、業界では「Retail Apocalypse (小売店最後の時)」という用語が近年話題を集めるようになってきている¹⁰。

図表 3: 2015 年～2018 年 3 月にかけて破産申請した米大手小売業者



出典: CB Insights

⁶ <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/smart-retail-market>

⁷ <https://medium.com/dnx-ventures/the-role-of-technology-in-the-evolution-of-retail-da44591cbb0c>

⁸ <https://edition.cnn.com/2019/12/19/business/2019-store-closings-payless-gymboree/index.html>

⁹ 米 e コマース売上のおよそ 50%を占める Amazon 社は、幅広い商品数と迅速配送、無料返品、Amazon プライムサービス (当日配送や有料ビデオ配信などの特典サービスを受けられる有料会員サービス) 等を通じて顧客満足の向上を追求することで急成長を遂げており、業界に大きな影響を及ぼしている。

¹⁰ <https://www.cbinsights.com/research/retail-apocalypse-timeline-infographic/>

アメリカにおける e コマース売上は 2019 年時点で米小売売上全体の 16% を占めるまでになっている¹¹が、実店舗に近い将来完全に消えてなくなるというわけではない。2016 年頃から、米小売業界では、e コマースと実店舗の魅力を融合し、オンラインと実店舗で一貫した買い物体験を顧客に提供するオムニチャネル (omnichannel) 戦略が注目を集めるようになっており、大手小売業者は e コマースと実店舗内のテクノロジーに均等に投資するようになってきている。例えば、米スーパーマーケットチェーン大手の Walmart 社は 2013 年からオムニチャネル戦略への投資を本格的に実施しオンライン売上を最近大幅に伸ばしている¹²ほか、Amazon 社はレジなしコンビニエンスストア Amazon Go の展開や米オーガニックスーパーチェーンの Whole Foods 社の買収等を通じた実店舗事業にも注力している¹³。小売業界を専門とする米コンサルティング企業 Boston Retail Partners 社の 2017 年の調査 (2017 POS/Customer Engagement Survey) によると、オフ・オンライン上でシームレスなサービスを提供するために、集中 POS システム、クロスチャネル¹⁴／フルフィルメント¹⁵サービス、商品・顧客情報へのリアルタイム可視化／アクセス、解析機能を備えたクラウドベースの統一コマースプラットフォームを 2019 年末までに導入すると回答した小売業者の割合は全体の 71% に上っている¹⁶。

b. パーソナライズされた顧客体験(買い物体験)の提供

Netflix、Spotify、Amazon 等のデジタルプラットフォーム上におけるパーソナライズされたレコメンド機能に慣れたミレニアル世代の購買力がベビーブーム世代を上回る中、多くの消費者がオンライン及び実店舗においてパーソナライズされた買い物体験を求めるようになってきている。Accenture 社が英米の 18~60 歳までの消費者 1,500 人以上を対象に実施した 2016 年の調査では、消費者の個々の名前を認知し、過去の購入履歴データを基に最適な商品を提示する小売業者からモノを購入する傾向にあると回答した割合は全体の 75% に上ることが明らかになっている¹⁷。実店舗を持つ小売業者の中にも、ターゲット広告やポイントプログラム等を介して各顧客の嗜好に応じたサービスを提供しようとしている例がみられるが、Walmart 社は業界でも最先端を行く取組みを行っている。

新たな顧客体験サービスを提供するために組織内テクノロジーラボ (Walmart Labs¹⁸) をシリコンバレーに構える Walmart 社であるが、同社は 2017 年 3 月、より遠い未来の顧客体験サービスの開発に焦点を置いたスタートアップインキュベーター「Store No. 8¹⁹」を設立した。Walmart 社は同活動を通じて、自宅でインターネットに接続された端末を用いるモバイルファーストの消費者ニーズを探り、将来的に顧客体験を向上させるために役立つテクノロジーは何か見極めようとしており、Store No. 8 を独立組織 (Walmart 社傘下の有限責任会社) として運営しながら革新的なスタートアップを買収し、完全子会社化している²⁰。Store No. 8 は、主にチャット(会話型)コマース²¹及び VR 分野にフォーカスしたサービス開発に注力しており、店舗内の販売スタッフがより付加価値の高い仕事に専念できるようにするため、自動化及び仮想化ツールを用いて顧

¹¹ <https://www.digitalcommerce360.com/article/us-ecommerce-sales/>

¹² <https://www.digitalcommerce360.com/2020/02/18/walmarts-online-sales-grow-37-in-2019-and-increase-35-for-the-fourth-quarter/>

¹³ <https://www.businesswire.com/news/home/20190221005802/en/Ecommerce-Brick-Mortar-Amazon-Foods-Acquisition>

¹⁴ オンライン及び実店舗での販売における在庫管理や顧客管理などのシステムを連携させ、複数の販売経路間の在庫情報を最適化すること。

¹⁵ e コマースにおける注文受付から商品配送までの業務(受注、梱包、在庫管理、発送、受け渡し、代金回収まで)の一連のプロセス全体を指す。

¹⁶ <https://retailtouchpoints.com/features/executive-viewpoints/the-evolution-of-retail-tech-what-we-have-learned-where-we-are-and-where-we-re-headed>

¹⁷ <https://newsroom.accenture.com/news/consumers-welcome-personalized-offerings-but-businesses-are-struggling-to-deliver-finds-accenture-interactive-personalization-research.htm>

¹⁸ <https://www.walmartlabs.com/>

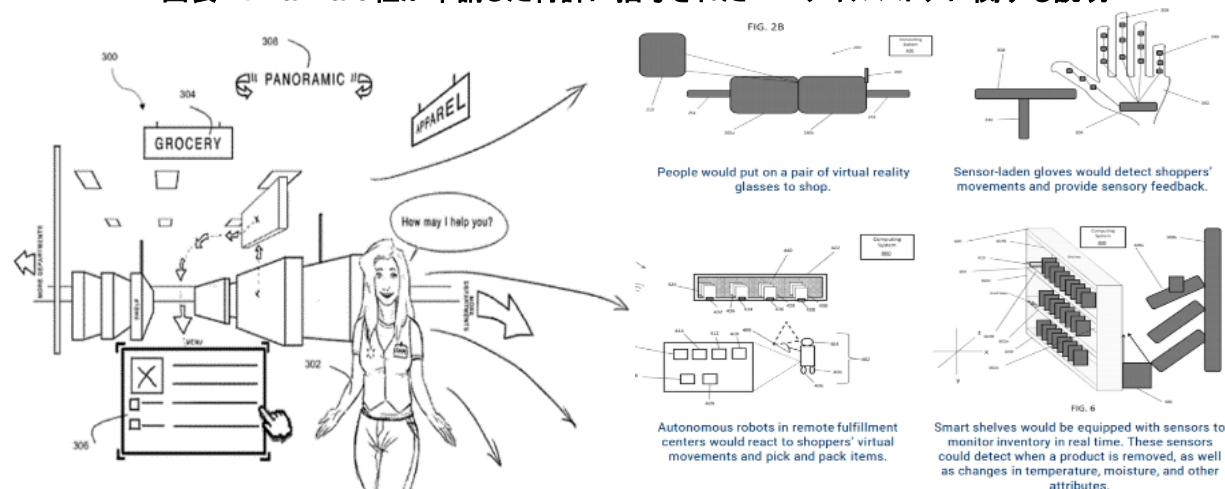
¹⁹ <https://www.storeno8.com/>

²⁰ <https://digiday.com/retail/inside-store-no-8-walmarts-incubator-testing-vr-conversational-commerce/>

²¹ メッセージアプリや SMS を使ってブランドの担当者 (AI チャットボット) とオンラインでチャットしながら商品を購入する仕組みのこと。

客体験をパーソナライズする取組みも試験的にを行っている²²。また Walmart 社は 2018 年 8 月、3D で再現された店舗で実店舗と同じように商品を手に取りながら買い物できる VR を用いたバーチャルストアソリューションに関する特許申請を行っている。このバーチャルストアが実現するかは不明であるが、同ソリューションには Store No. 8 が 2018 年 2 月に買収した米 VR スタートアップ Spatialand 社のテクノロジーが寄与している²³。

図表 4: Walmart 社が申請した特許に描写されたバーチャルストアに関する説明



出典: CB Insights

c. リテールテインメントを意識した実店舗の革新的な活用

消費者は近年、小売店の実店舗において、単なる商品の販売・返品の場合にとどまらず、体験を求める傾向にあり、業界では顧客エンゲージメントを高めるため、消費者を楽しませるスペースとして実店舗をいかに活用するかが一つの課題となっている。アメリカでは、Sears 社や Kmart 社などの米老舗チェーンが業績不振で次々と店舗を閉鎖する一方、オンライン販売のみでサービスを開始した新興小売ブランドが新たに実店舗を展開するようになっている。例えば、2009 年からデザイナーズドレスやアクセサリーのレンタルサービスをオンライン上で提供するユニコーン企業の Rent the Runway 社²⁴は 2018 年にサンタモニカに初の実店舗を開設し、現在ニューヨークとワシントン DC を含む全米 3 都市に 4 つの独立店舗を構える²⁵。この内、同社が 2019 年 5 月にサンフランシスコに新設した総面積 8,300 平方フィート(771 平方メートル)の旗艦店は、3,000 着に上るレンタル用ドレスを揃えスタイリストが顧客へのアドバイスをを行うほか、試着室と化粧台、コーヒースタンド、コワーキングデスクスペース、ネットワークイベントなどを開催するスペースを備えており、同社のサービスを利用する顧客がサービスを利用する傍ら必要な仕事をこなすなど、長時間くつろげる空間設計となっている²⁶。

また、専用のエアロバイク及びトレッドミルを用いたサブスクリプション型のオンライントレーニングサービスを提供するフィットネステクノロジーユニコーン企業の Peloton 社²⁷は、2013 年以降、ショッピングモールなどを中心に同社のサービスを直接体験できるショールーム店を多数設置しており、2019 年 2 月時点で世界

²² Walmart 社は 2018 年 6 月、ニューヨークのマッドハットとブルックリンに住む富裕層を対象に、スマートフォンのテキストメールで商品を注文できる有料会員制サービス「Jetblack」の提供を試験的に開始し、2020 年 2 月末にサービス提供を終了している。<https://www.theverge.com/2020/2/13/21136752/walmart-jetblack-personal-shopping-service-shutdown-delivery-orders-competition>

²³ <https://www.cbinsights.com/research/walmart-virtual-reality-retail-patent/>

²⁴ <https://www.renttherunway.com/>

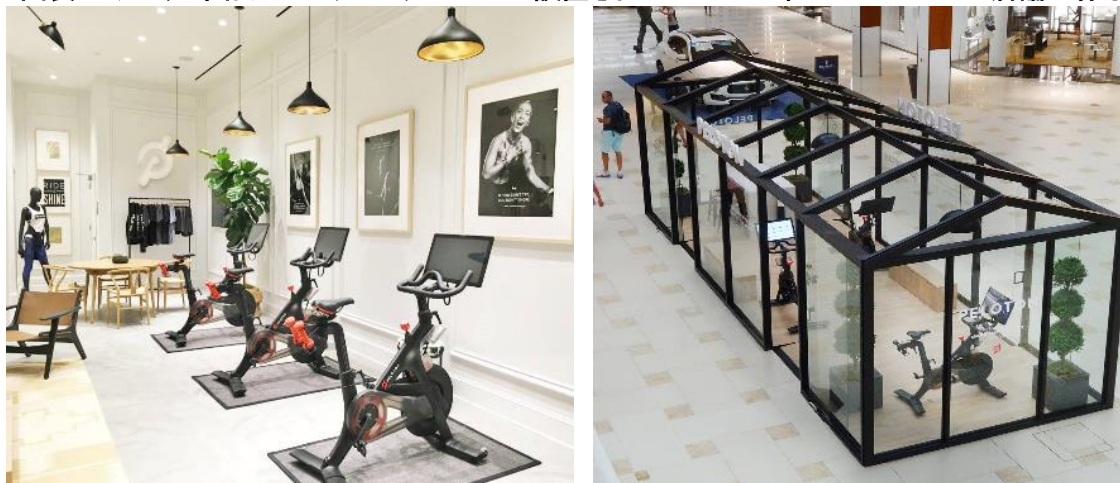
²⁵ <https://www.renttherunway.com/stories/stores>

²⁶ <https://techcrunch.com/2019/05/08/rent-the-runway-just-opened-its-largest-brick-and-mortar-store-yet/>

²⁷ <https://www.onepeloton.com/>

に 60 店舗を構え、同年末までにさらに 100 店舗を新たに開設する計画を明らかにしている²⁸。①販売、②体験、③コミュニティの 3つの要素を念頭に置いて設計された同社のショールーム店では、消費者が実際に同社の提供するエアロバイク等に乗って様々なオンライントレーニングコースを体験できるほか、同社のサービスを利用するユーザーがインストラクターと直接対面できる機会が提供されたり、地域のユーザー同士を結ぶコミュニティイベントなどが頻繁に開催されたりするなど、体験を楽しめることが同社の企業ブランドの売りの一つであるという²⁹。

図表 5: アメリカ国内のショッピングモールに設置された Peloton 社のショールーム店舗の様子



出典: True Ventures

d. クリック・アンド・コレクト(Click & Collect)サービスの普及

自動化戦略は多数の業界で大きなトレンドとなっているが、小売業界も例外ではない。アメリカでは現在、多数の大手小売チェーン店で、消費者がオンラインで注文した商品を小売店指定の受け取り専用場所で受け取れる「クリック・アンド・コレクト(Click & Collect)」サービス³⁰が提供されている。例えば、全米有数の小売チェーン Target 社が 2018 年 4 月からフロリダ州、テキサス州及び米南東部における同社の 270 店舗で公式に提供を開始した同社のクリック・アンド・コレクトサービス「Drive Up」は、2019 年 8 月末までに全米 50 州における同社の 1,500 店舗で提供されている。同サービスは、同社の専用モバイルアプリケーションを通じて注文した商品の受け取り方法として「Drive Up」を選択し、受け渡しの準備が整うとそれが通知され、指定された店舗の駐車場に車を停めアプリを通じて到着を知らせると店のスタッフが即座に車まで商品を持って来てアプリに表示されたバーコードをスキャンすることで受け取り完了となる仕組みとなっている³¹。

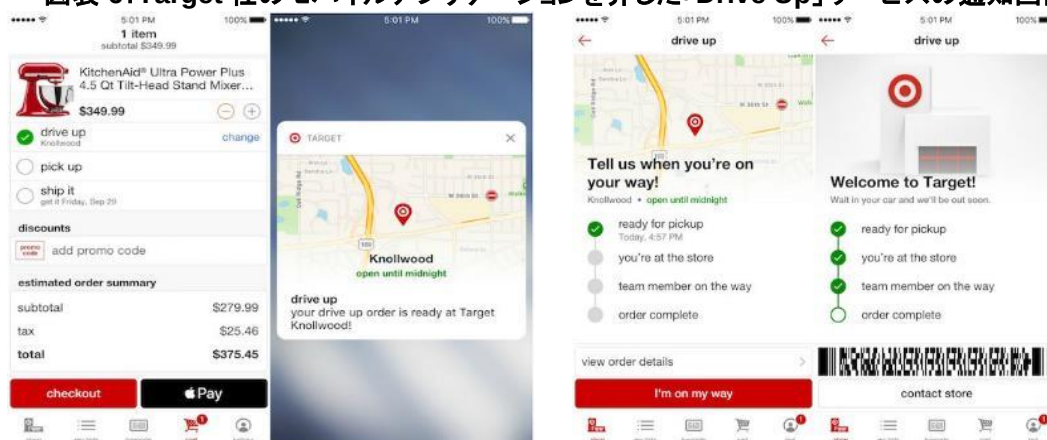
²⁸ <https://finance.yahoo.com/news/peloton-to-open-more-physical-stores-in-2019-as-it-prepares-for-an-ipo-200522667.html>

²⁹ <https://trueventures.com/blog/peloton-retail-showroom-strategy/>

³⁰ 「カーブサイドピックアップ(curbside pickup)」サービスとも呼ばれる。

³¹ <https://corporate.target.com/article/2017/10/drive-up>

図表 6: Target 社のモバイルアプリケーションを介した「Drive Up」サービスの通知画面



出典: Target

現在、商品の注文を受けてから 1 時間程度で商品を受け取ることが可能となる Target 社の Drive Up サービスは、サービスが開始されてからわずか 2 年足らずにもかかわらず、同社の提供するサービスの中で最も評価の高いサービスの一つとなっているほか、2018 年に Drive Up サービスを通じた注文数は 2 倍以上に増加、店舗に実際に足を踏み入れなくても店舗で商品を購入する顧客数の増加につながっている。Drive Up サービスのように車から降りずに商品を受け取れるドライブスルー型のピックアップサービスは、特に小さな子供を持つ親世代の消費者の高い人気を集めている³²。なお、当日中に注文商品を受け取れるクリック・アンド・コレクトサービスは、Target 社以外にも、Walmart 社や同社が経営する会員制大型スーパーマーケットチェーン Sam's Club、Amazon 社なども近年積極的に提供するようになっている³³。

e. 迅速かつ効率的なレジなし会計プロセスに対する消費者ニーズの高まり

自動化とセルフサービスが一つのトレンドとして定着する中、消費者は迅速かつ購買プロセスにおける手間や不便さを解消するフリクションレス (frictionless) な購買体験を求めるようになっており、小売業者はセルフレジやキオスク、そしてまだ新しい完全なレジなしを実現するテクノロジーに投資し、こうしたニーズに対応しようとしている。Amazon 社は、消費者がスマートフォンに専用アプリをダウンロードしゲートのスキャナーでスキャンして入店し陳列棚から欲しい商品を取ると、各商品を追跡している店内の至るところに設置されたカメラ及びセンサーシステムにより、バーチャルショッピングカードに自動で商品が追加され、店を出るだけでアプリと紐づけられたクレジットカードで自動決済が行われる (アプリ内で決済プロセスを完了する) レジなし会計システムを業界に先駆けて自社のコンビニエンスストア「Amazon Go」に導入した企業である。2018 年 1 月にシアトルで Amazon Go ストアを一般公開して以降、Amazon 社は現在、シカゴ、ニューヨーク、サンフランシスコの全米 4 都市に 26 店舗を展開しており³⁴、さらに 2020 年 2 月には、シアトルに総面積 10,400 平方フィート (約 966 平方メートル) のレジなし食料品スーパーマーケット「Amazon Go Grocery」もオープンしている³⁵。

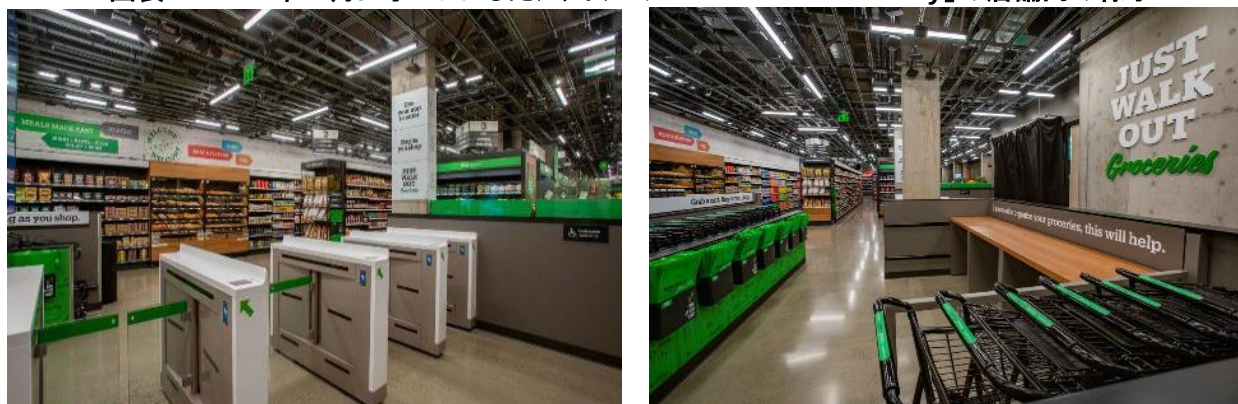
³² <https://techcrunch.com/2019/08/29/targets-drive-up-pickup-service-expands-nationwide/>

³³ Walmart 社は全米 2,500 店舗以上で生鮮食品などの当日店頭受け取りサービス (Walmart Grocery) を提供しており、Sam's Club も 2019 年 7 月、全米で当日店頭受け取りサービスを開始することを発表している。Amazon 社も特定の Whole Foods 店舗での生鮮食品受け取りサービスを提供しているほか、ユーザーが指定した提携店の受け取り場所での Amazon 注文商品の受け取りが可能な「Counter」サービスを拡大し、2019 年末までに米ドラッグストア大手 Rite Aid の 1,500 店舗の店内で荷物を受け取れるようにすることを明らかにしている。

³⁴ <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>

³⁵ <https://seattle.eater.com/2020/2/25/21152298/first-amazon-go-grocery-seattle-capitol-hill>

図表 7: 2020 年 2 月にオープンしたシアトルの「Amazon Go Grocery」の店舗内の様子



出典: Eater Seattle

Amazon 社の店舗型食料品販売事業のパフォーマンスについては、2018 年 10 月時点で、シアトルの Amazon Go 第 1 号店における販売面積 1 平方フィートあたりの年間売上高がおおよそ 2,700 ドルと大部分の小売業者を上回る業績を上げ、通常の小売業者と比較し年間 4~5 倍の在庫回転数を生み出しているとの分析結果も明らかになっている³⁶。Amazon 社は 2020 年 3 月、Amazon Go 及び Amazon Go Grocery に用いられている「Just Walk Out」と称するレジなし店舗技術を他の小売業者に販売すると発表した³⁷。同社が提供するシステムには、レジなし会計を実現するために必要なあらゆるテクノロジーが含まれ³⁸、ソフトウェアだけでなくカメラのハードウェアやセンサー技術も同社が提供するとみられており、電話及び電子メールでの年中無休 24 時間体制のサポートサービスも付く。Amazon 社は、同システムを店舗の経費削減及び増収につなげるテクノロジーというより、店舗内スタッフを顧客のサポートや商品補充などの別のタスクに専念させるために役立つ技術とみなしている。同様のレジなしシステムは、AiFi 社³⁹、Grabango 社⁴⁰、Standard Cognition 社⁴¹、Zippin 社⁴²といった複数のスタートアップも販売を開始している。また、業界では、7-Eleven 社や Walmart 社、米スーパーマーケットチェーン Giant Eagle 社なども Amazon Go に類似した AI ベースの自動決済（レジなし）技術の導入テストを行っている⁴³。

f. ビーコンを活用した近接マーケティング及びリアルタイムデータ解析

Bluetooth 信号を発信し端末の位置や情報を取得できるビーコン (beacon) 技術は、Apple 社が 2013 年 9 月にリリースした iOS 7 に「iBeacon」機能を標準搭載して以来、スマートフォンの普及とともに、特に実店舗を有する米大手小売業者の間で、各顧客のニーズに応えオンライン及び店舗内でより一貫した買い物体験を提供する有効な手段の一つとして注目を集めている⁴⁴。ビーコンは、小売店の専用アプリと連動させることで、来店時に消費者のプロフィール情報及び買い物履歴データを基にした新商品やセール品に関するターゲット広告をスマートフォンに通知できるほか、店舗内での消費者の行動データを基に往来の多い場所にプロモーション商品を陳列することなどが可能になる。

オムニチャネル戦略に注力する米百貨店チェーン大手 Macy's 社は、2014 年からビーコン技術を全米の店舗に導入し、ターゲット広告やクーポンを送信したり、感謝祭後のブラックフライデー及びホリデーショッピング

³⁶ <https://www.brickmeetsclick.com/amazongo-s-retail-productivity--at-least--2700-sq-ft-selling-area---50-inventory-turns-year>

³⁷ <https://techcrunch.com/2020/03/09/amazon-is-now-selling-its-cashierless-store-technology-to-other-retailers/>

³⁸ <https://justwalkout.com/>

³⁹ <https://www.aifi.io/>

⁴⁰ <https://grabango.com/>

⁴¹ <https://standard.ai/>

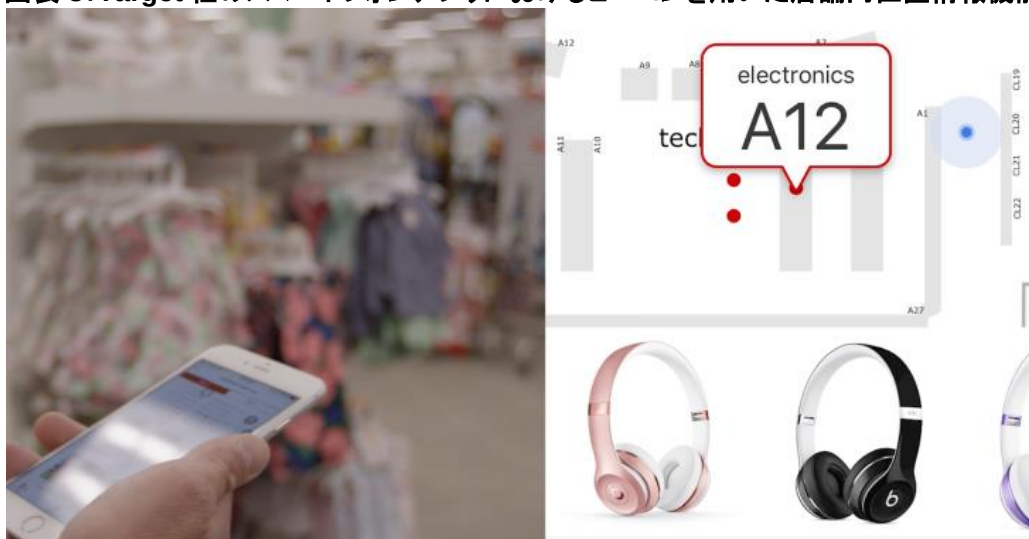
⁴² <https://www.getzippin.com/>

⁴³ <https://techcrunch.com/2020/02/06/7-eleven-is-the-next-retailer-to-test-cashierless-stores/>

⁴⁴ <https://blog.hubspot.com/marketing/beacon-technology>

グ期間に店舗により多くの顧客を呼び込むためにビーコンを用いたモバイルゲームで総額 100 万ドルのギフトコードを配布⁴⁵したりするなど、同技術を早くから積極的に取り入れている⁴⁶。また 2015 年よりビーコンを試験的に活用してきた Target 社は 2017 年 9 月、ビーコンを活用した店舗内の位置情報マップ機能を同社の公式モバイルアプリに追加している。「(広い店舗内で) 買い物リストの商品を見つけるための GPS」と同社が説明するこの機能は、Google Maps のようにユーザーの位置情報を店舗マップ内の青い点で示し、リアルタイムで目指す売り場までの位置を確認できるようになっており、店内マップで近くのセール商品に関する情報も表示される仕組みになっている⁴⁷。

図表 8: Target 社のスマートフォンアプリにおけるビーコンを用いた店舗内位置情報機能



出典: TechCrunch

g. 音声アシスタント市場の急成長

スマートフォンやスマートスピーカー (Amazon Echo/Dot、Google Home を含む) の急速な普及に伴い、アメリカにおける Amazon 社の「Alexa」、Google 社の「Google Assistant」、Apple 社の「Siri」などの、音声認識可能な AI アシスタントの利用率は増加傾向にある。米デジタルマーケティング市場調査会社 eMarketer 社によると、アメリカで音声アシスタントを月に 1 回以上使用するユーザー数は 2019 年に推定 1 億 1,180 万人 (全人口の 33.8%) に上っている⁴⁸。

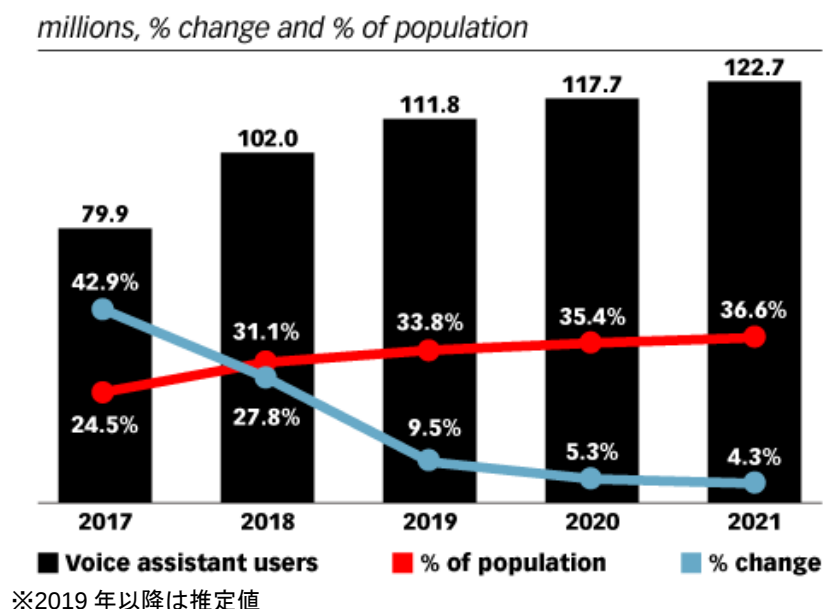
⁴⁵ <https://www.retaildive.com/ex/mobilecommercedaily/macys-peps-up-black-friday-shopping-via-beacon-triggered-mobile-game>

⁴⁶ <https://blog.hubspot.com/marketing/beacon-technology>

⁴⁷ <https://techcrunch.com/2017/09/20/target-rolls-out-bluetooth-beacon-technology-in-stores-to-power-new-indoor-maps-in-its-app/>

⁴⁸ <https://www.emarketer.com/content/us-voice-assistant-users-2019>

図表 9: アメリカにおける音声アシスタントのユーザー数及び普及率推移(予測)(2017~2021 年)



出典: eMarketer

このように、音声アシスタントの利用が拡大する中、Best Buy 社、Walmart 社、Home Depot 社、Target 社等の大手小売業者は同技術を利用したオンラインショッピング（音声アシスタントショッピング）サービスを近年次々と提供し始めている⁴⁹。この内、食料品小売事業で Amazon 社と競合する Walmart 社が 2019 年 4 月に立ち上げた Google Assistant を用いた音声ショッピングサービス（Walmart Voice Order）では、Google Assistant 対応デバイスに「Hey Google, talk to Walmart」と話しかけることで、欲しい商品を Walmart オンラインのバーチャルカートに追加できる。この時、ユーザーは商品について具体的に説明する必要はない。すなわち、ユーザーは「add milk to my cart(カートにミルクを追加して)」と言うだけで、購入履歴データからユーザーが普段購入している特定のブランドのミルク（例：Great Value の 1 ガロンのオーガニック 1% ミルク）が自動的に選択・追加される仕組みとなっている。また、同機能では買い物を行う度にカートの中身を精算する必要がなく、数日にわたり必要なものを少しずつカートに追加して買い物リストを作成し、後でまとめて注文を完了できるようになっている⁵⁰。

h. 差別化要素としての商品梱包／宅配戦略

競争が熾烈な小売業界において、商品梱包／宅配戦略は小売業者が市場シェアを勝ち取るために重要な差別化要素として認識されつつある。商品を欠損なく消費者の手に届けるために梱包は重要な役割を果たすが、環境に配慮した（持続可能な）梱包や残量の少なくなった消耗品を自動で再注文するスマート宅配ソリューションなどは、小売業者に対する顧客ロイヤルティの向上につながると考えられている。同分野における取組みで業界をリードする Amazon 社は 2020 年 7 月、2040 年までに同社の全ての事業で二酸化炭素排出量をゼロにするという公約⁵¹の一環で、梱包材の使用量・重量を削減し商品に適したサイズとすることや、パッケージの種類ごとに消費者が梱包材を楽しく再利用できるようにするイニシアチブ（Less

⁴⁹ <https://streetfightmag.com/2018/01/10/5-retailers-tapping-voice-controlled-assistants-for-frictionless-shopping/#.XywgBigzaUk>

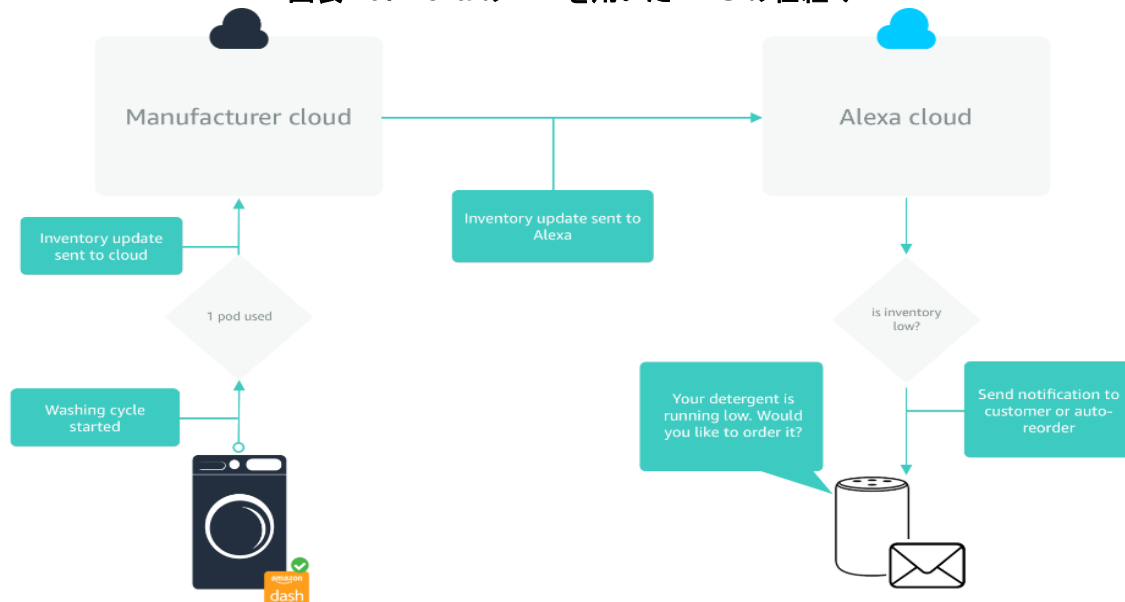
⁵⁰ <https://corporate.walmart.com/newsroom/2019/04/02/want-walmart-to-help-you-grocery-shop-with-our-new-voice-capabilities-just-say-the-word>

⁵¹ <https://press.aboutamazon.com/news-releases/news-release-details/amazon-announces-2-billion-climate-pledge-fund-invest-companies>

packaging, more smiles)を立ち上げている⁵²。消費者は Amazon 社の梱包に用いられている段ボールに印刷されている QR コードをスキャンすることで、猫用のタワーハウスや宇宙船、ロボットのコスチューム、車、城砦、ミニゴルフ用の風車など、段ボールを使って組み立てられる 6 つの作品の作り方をサイトから閲覧できるようになっている⁵³。

また同社は、インターネットにつながったスマート家電・デバイスを通じて洗剤や電動歯ブラシのヘッド、プリンターのインク等の消耗品の残量が低下した際に、Amazon 経由で自動的に再注文する「Amazon Dash Replenishment Service (DRS⁵⁴)」を 2016 年より提供しているが、同社は 2019 年 9 月、DRS を同社の音声アシスタント Alexa におけるスマートホーム API 機能の一つとして利用できるようにするツールを発表した⁵⁵。同ツールを用いることで、Alexa 対応の DRS デバイスは仮想センサー (Inventory Sensors) を通じて各種消耗品の在庫状況をレポートできるようになる。DRS クラウドは同レポートを受けて在庫量を追跡するための算出を行い、ユーザーの注文履歴データを基に再注文の時期を決定して Alexa に情報を送信、ユーザーは Alexa を通じて DRS を利用することも可能になる⁵⁶。

図表 10: Alexa の API を用いた DRS の仕組み



出典: Amazon

2 米小売業界及びリテールテックの最新動向

(1) 新型コロナの小売業界への影響

アメリカでは、新型コロナウイルス (COVID-19) 感染拡大の影響を受け、トランプ大統領が 2020 年 3 月中旬に国家非常事態を宣言して以降、大部分の州で自宅待機令が発令され、食料品店や薬局などの生活に

⁵² <https://www.aboutamazon.com/sustainability/thisbox?ots=1&slotNum=0&imprToken=bab9bde1-f8eb-45d3-375>

⁵³ <https://www.cnet.com/news/amazon-unveils-boxes-that-can-be-transformed-into-cat-condos-and-rocket-ships/>

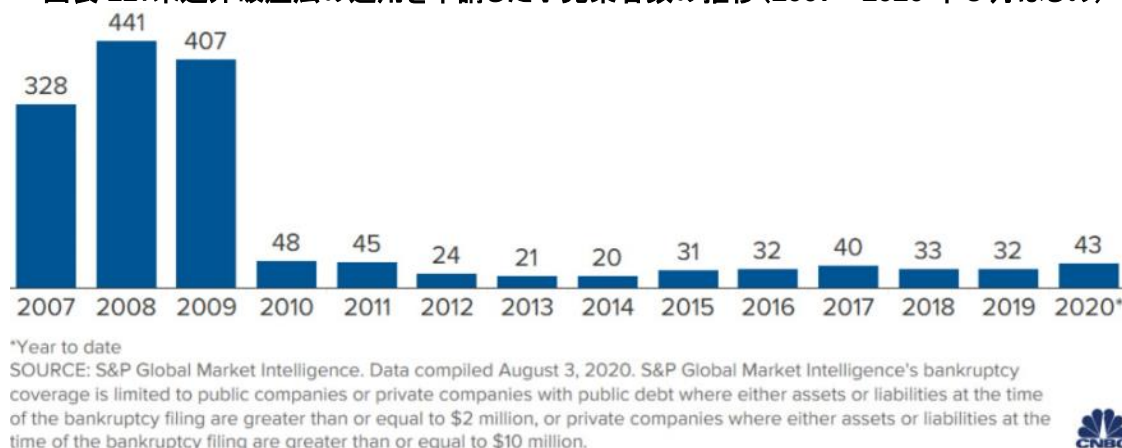
⁵⁴ <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=15426532011>

⁵⁵ <https://developer.amazon.com/en-US/blogs/alexa/device-makers/2019/09/coming-soon-alexa-smart-home-developers-can-make-their-customer-s-lives-easier-by-helping-them-never-run-out-of-supplies-and-earn-revenue-in-the-process>

⁵⁶ <https://developer.amazon.com/docs/dash/dash-replenishment-overview.html>

必要不可欠な事業を除く小売店は実店舗の閉鎖を余儀なくされた⁵⁷。およそ 2 カ月余りのロックダウンを経て、5 月下旬に全 50 州で経済活動が部分的に再開された⁵⁸が、COVID-19 は e コマースブランドとの若年層の新規顧客獲得競争で後れをとっていた Lord & Taylor や J.C. Penney、既に多額の借金を抱えていた Neiman Marcus といった体力的に弱っていた米百貨店チェーン大手を襲い、小売業界における老舗企業破綻のニュースが増え続けている。2020 年 8 月はじめ時点で、同年に米連邦破産法の適用を申請した小売業者は既に 43 社に上っており、同数は過去 10 年間で最も高かった 2010 年(48 社)に迫る勢いである⁵⁹ (図表 11 参照)。Coresight Research 社が 2020 年 6 月に発表したレポートによると、COVID-19 の影響で閉鎖される米小売店舗の数は 2019 年をはるかに上回る最大 25,000 店に達する見込みであり、これらの店舗の 55~60%はショッピングモール内の店舗で、新型コロナは時代遅れのショッピングモールにおける小売店のスペース活用の見直しを加速させる可能性があるという⁶⁰。また、小売業者の投資家コンサルタントである Jan Kniffen 氏は、「多額の借金を抱えている、ショッピングモールを拠点にビジネスを行っている、COVID-19 の影響で消費者が買わなくなっているものを販売している⁶¹、生活に必要な不可欠な事業でない、これらの小売業者はみな破産リスクを負っている」と述べる⁶²。

図表 11: 米連邦破産法の適用を申請した小売業者数の推移(2007~2020 年 8 月はじめ)



出典: CNBC

コロナ危機下の米小売産業では、実店舗での小売売上高が急落する一方、オンライン食料品販売を手がける Walmart 社のオンライン売上高が 2020 年第 1 四半期に前年比 74% 増となる⁶³など、外出を制限された消費者の需要を取り込む形で e コマースの売上高が大幅に増加している。コロナ禍でより多くの消費者(特に 65 歳以上の高齢者層)がオンラインショッピングを利用するようになる中、こうした傾向は今後も続くと思われる⁶⁴、小売業者が業界で生き残るために e コマース分野への投資はもはや避けられない状況となっている。

⁵⁷ <https://www.nytimes.com/interactive/2020/us/coronavirus-stay-at-home-order.html>

⁵⁸ <https://www.bbc.com/news/world-us-canada-52745050>

⁵⁹ <https://www.cnbc.com/2020/08/03/with-pandemic-retail-bankruptcies-approach-highest-number-in-a-decade.html>

⁶⁰ <https://eu.usatoday.com/story/money/2020/06/09/store-closures-2020-coronavirus-impact/5325795002/>

⁶¹ 例えば、米消費者は新型コロナの長期化で給与削減や雇用喪失に直面し、自宅勤務の増加とともにパーティ等の人が集まる場所への参加を控える傾向にあるため、新しい服を買うことへの欲求は減退しつつある。

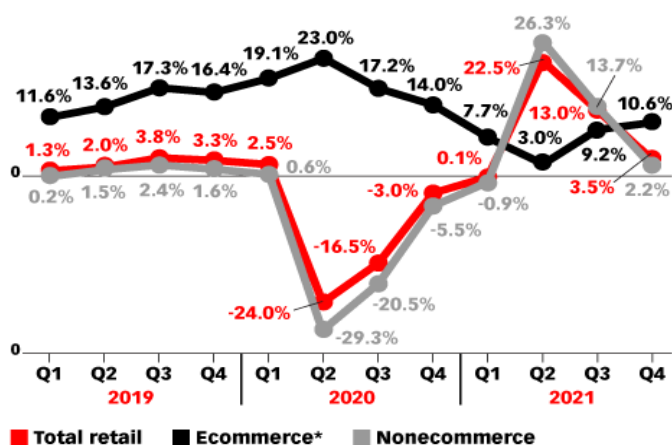
⁶² <https://www.cnbc.com/2020/08/03/with-pandemic-retail-bankruptcies-approach-highest-number-in-a-decade.html>

⁶³ <https://fortune.com/2020/05/19/walmart-online-sales-amazon-e-commerce/>

⁶⁴ 世界の主要な業界、市場調査、消費者動向に関する統計データを提供する Statista 社によると、2019 年 3 月末時点で COVID-19 の影響で生活用品などの購入に今後もオンラインショッピングを利用する計画であると回答した 65 歳以上の米消費者の割合は 31%に上っている。 <https://www.statista.com/statistics/1104962/spending-on-goods-from-online-marketplaces-coronavirus-by-age-us/>

図表 12: アメリカにおける小売売上高のセグメント別成長率推移(予測)

% change



Note: excludes travel and event tickets, payments such as bill pay, taxes or money transfers, food services and drinking place sales, gambling and other vice goods sales; *includes products or services ordered using the internet, regardless of the method of payment or fulfillment
Source: eMarketer, May 2020

出典: eMarketer⁶⁵

(2) コロナ禍で投資家の注目を集めるリテールテックスタートアップ

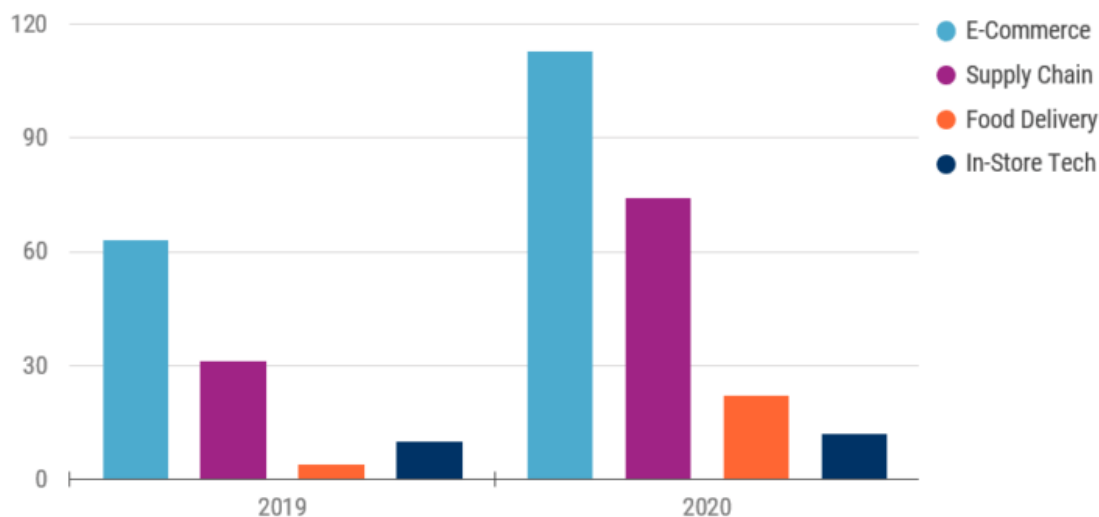
新型コロナウイルス(COVID-19)の世界的な感染拡大を受け、2020 年第 1 四半期における起業間もないアーリーステージのスタートアップへの投資件数・額は減少した⁶⁶が、一部のリテールテックスタートアップに対する投資家の関心は高まっている。コロナ危機を受けて、2020 年 3 月 11 日～4 月 30 日までの期間における世界の e コマースやサプライチェーン・物流関連のテクノロジーを手がけるアーリーステージスタートアップの資金調達件数は前年同時期の数字及び店舗のテクノロジースタートアップの数字を大きく上回っている。食料品・料理宅配分野への投資家の関心も高まっているが、同分野の規模はまだ小さい。CB Insights 社によると、コロナ危機を受けて、ライブ配信販売、卸売食料品向けデジタルプラットフォーム、自動配達ロボット、リアルタイムデータ収集・解析ツールといった①デジタル上のつながり及び②自動化、の 2 分野におけるリテールテックへの投資が特に増加傾向にある⁶⁷。

⁶⁵<https://www.emarketer.com/content/us-ecommerce-will-rise-18-2020-amid-pandemic>

⁶⁶<https://www.cbinsights.com/research/venture-capital-seed-funding-q1-2020/>

⁶⁷<https://www.cbinsights.com/research/retail-tech-covid-investment/>

図表 13: 世界のアーリーステージ小売スタートアップの資金調達件数(2020 年 3 月 11 日～4 月 30 日と 2019 年同時期の比較)



出典: CB Insights

コロナ危機を受けて注目を集める主なリテールテック分野と各分野を代表する米スタートアップには以下が挙げられる。

a. e コマース

コロナ禍で一時的な実店舗の閉店や営業時間の短縮を迫られた小売業者は、不安定・不確実な状況に機敏に対応する能力が求められており、オンライン販売に活路を見出す業者が増える中、こうした e コマース戦略を支援する革新的なスタートアップソリューションに注目が集まっている。例えば、次世代のリテールテック企業の創出を目指すニューヨークのアクセラレーター XRC Labs⁶⁸から誕生したスタートアップの一つである 2014 年創設の FINDMINE 社⁶⁹は、コロナ危機を受けて実店舗の業績不振に苦悩する小売業者の e コマース売上拡大を支援する AI ベースのマッチング商品 (complete-the-look) レコメンド機能を提供する⁷⁰。同社のソリューションを用いることで、小売業者は商品ページにおいて、消費者の選択した特定の商品と合わせると格好よく決まるアクセサリー商品を、商品詳細ページやユーザーのアカウントページ、会計を行う前の商品確認ページ内に表示することが可能であり⁷¹、同社は既存のレコメンデーションエンジンと併せて用いることで、さらに 3～7% の売上増加が見込めるとしている⁷²。同社のテクノロジーは SAP 社、Oracle 社、Shopify 社、Salesforce 社を含む幅広い e コマースプラットフォームと統合可能であり、煩わしいマニュアルワークを一切必要とせず、同社開発の多様な機械学習モデルが小売店のあらゆる商品在庫情報や顧客ユーザーの商品利用データを基に、商品ごとの関係性やマッチング商品の組み合わせ情報を収集・体系化する⁷³。FINDMINE 社のソリューションは、Adidas、BCBG、Perry Ellis、Callaway、Reebok、John Varvatos をはじめとするグローバル企業ブランドで利用されており、同社は取り扱う商品カテゴリー分野を広げ、サービスの国際展開を進めるなど、更なる事業拡大を目指している⁷⁴。

⁶⁸ <https://www.xrclabs.com/>

⁶⁹ <https://findmine.com/>

⁷⁰ <https://www.xrclabs.com/covid-19-resources>

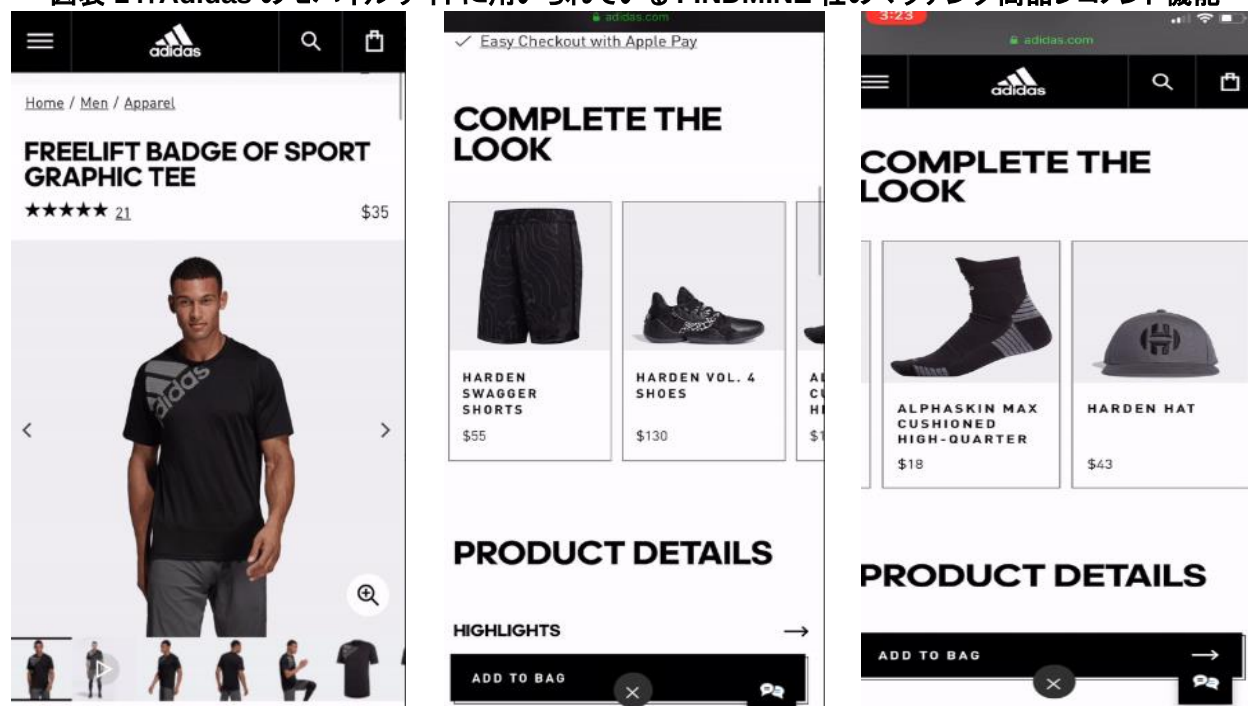
⁷¹ 例えば、コートを選択した際、小売店の人気商品で当該コートと格好よく合わせられるマフラーや帽子などの商品をレコメンド表示することが可能である。

⁷² <https://findmine.com/technology/ecommerce/>

⁷³ <https://www.pcmag.com/news/findmine-in-the-pcmag-startup-spotlight>

⁷⁴ <https://medium.com/sap-io/reimagining-retail-how-findmine-is-using-ai-to-enhancing-customer-experience-edc192e7787>

図表 14: Adidas のモバイルサイトに用いられている FINDMINE 社のマッチング商品レコメンド機能



出典: FINDMINE

その他、業界では、顧客エンゲージメントや顧客体験の向上にフォーカスして小売業者の e コマース戦略を支援するスタートアップも注目されている。主な例として、企業ブランドがビデオ通話を通じて潜在的な顧客となる消費者とリアルタイムでチャット⁷⁵しながら商品をアピールし収益化につなげるクラウドベースの e コマース向けビデオ通話サービスを提供する The Call List 社 (2016 年創設)⁷⁶や、電子メール、電話、AI チャットボットなど複数の顧客管理データシステムにおける顧客のあらゆる商品問い合わせデータを顧客単位で時系列表示する機能を提供し、小売店のカスタマーサービス担当者が問題の対応に必要な情報を迅速に得て顧客の求める最適な対応策を提示できるよう支援するオムニチャネル SaaS プラットフォームを手がける Kustomer 社 (2015 年創設)⁷⁷が挙げられる。

b. サプライチェーン・物流自動化／簡素化

米小売業界のエコシステムにおいては、e コマースフルフィルメントのコスト高騰と店舗配送 (ship-from-store)⁷⁸需要の高まりを背景に、実店舗とオンライン販売における商品の在庫状況を統合して管理し効率的なオムニチャネルフルフィルメントを実現するソリューションニーズが今後さらに高まるとみられている。前述の XRC Labs から誕生し、小売業者向け LaaS (Logistics as a Service⁷⁹) プラットフォームを提供する Fillogic 社⁸⁰は、こうしたソリューションを手がけるスタートアップの一つである⁸¹。同社は過去 25 年以上にわたり Loehmann's、Macy's、Century21 などの大手小売チェーンの物流部門を統括してきた経験を有する Bill Thayer 氏らにより 2018 年に創設された。Fillogic 社は、ショッピングモールオーナーの協力を得てシ

⁷⁵ 一度に数千人規模の消費者とビデオ通話を行うことが可能。

⁷⁶ <https://thecalllist.com/>

⁷⁷ <https://www.kustomer.com/>

⁷⁸ オンライン注文商品を小売店舗の在庫商品からピックアップして梱包・発送するプロセス。

⁷⁹ 製造工場、倉庫、小売店、顧客(消費者)までの荷物配送プロセスを統合・効率化しコスト削減を実現するソリューション。

⁸⁰ <https://www.fillogic.co/>

⁸¹ <https://www.xrclabs.com/covid-19-resources>

ショッピングセンター内の未使用スペースを様々な小売業者が利用可能な専門物流センターとして改装⁸²、配送コストの半分以上を占めるとされる DC(ディストリビューション・センター)から顧客(消費者)宅までのラストマイル配送⁸³を同社の統合システムネットワークを活用して最適化し、小売業者がコスト効率の高い店舗配送プロセスを実現できるよう支援している。同社のソリューションは、オンライン注文、及び店舗から配送又は店舗内ピックアップの用意が完了した荷物を分類する処理に求められる物流ニーズを監督する専門スタッフを有していない小売ストアと、小売ストアに付加価値サービスを提供したいショッピングモール管理者のニーズを考慮して開発されたもので、Thayer 氏は、同社のソリューションを用いることで小売業者は配送コストを 10%以上削減できるとしている⁸⁴。

その他、CB Insights 社によると、コロナ禍で商品移動のスピード、透明性、回復力(resilience)という業界ニーズに対応したソリューションを手がけるアリーステージスタートアップに特に投資家の注目が集まっている。こうした米スタートアップには、独自に開発・所有するソフトウェア技術を用いてトラックの調達や通関、経路選択、保険を含むあらゆる手続きをまとめて処理することで、アメリカ・メキシコ間のシームレスな国境物流プロセスをエンド・ツー・エンドでサポートする Nuvocargo 社(2019 年創設)⁸⁵や、自律型垂直離着陸(Vertical Take-Off and Landing:VTOL)機を開発する Elroy Air 社(2016 年創設)⁸⁶が含まれる⁸⁷。

図表 15:2019 年 8 月に初飛行に成功した 100~225kg の重量の貨物を約 500km 先まで運べる Elroy Air 社の自律型 VTOL 機「Chaparral」



出典: Elroy Air

c. 食料品・料理宅配

アメリカ及びカナダの全国小売チェーン・地域小売業者 25,000 店舗以上と提携し、北米 5,500 以上の都市において、食料品／日用品の買い物代行・宅配サービスを最速 1 時間以内で提供するスタートアップ Instacart 社(2012 年創設)⁸⁸は、COVID-19 の感染拡大に伴う需要急増を受け、空前の成長をみせている。2020 年 3 月における同社のモバイルアプリケーションのダウンロード数は前年比 218%増となり、受注件数は過去 12 カ月間で 500%の伸びを記録、2020 年 4 月だけで同社は 1,000 万ドルの純利益を上げた

⁸² Fillogic 社は、Simon Property Group 社、Brookfield Retail 社、Taubman Centers 社などの商用不動産事業者と戦略パートナーシップ契約を締結し、現在既に全米 300 以上のモールに物流センターを設置している。

⁸³ <https://www.businessinsider.com/last-mile-delivery-shipping-explained>

⁸⁴ <https://xconomy.com/national/2019/05/01/retailers-startups-work-to-offer-efficient-e-commerce-delivery/>

⁸⁵ <https://www.nuvocargo.com/>

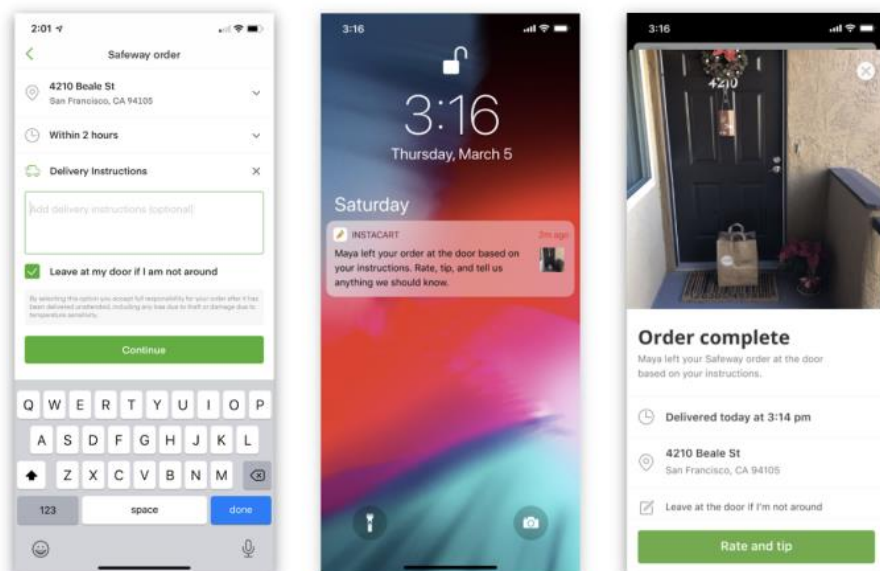
⁸⁶ <https://www.elroyair.com/>

⁸⁷ <https://www.cbinsights.com/research/retail-tech-covid-investment/>

⁸⁸ Instacart 社が提携している小売業者には、Albertsons、ALDI、Costco、Kroger、Loblaws、Publix、Sam's Club、Sprouts、Walmart Canada、Wegmans が含まれ、同社の宅配サービスはアメリカでは全世帯の 85%以上、カナダでは同 70%が利用可能である。<https://www.instacart.com/>、<https://www.vendingmarketwatch.com/healthy-convenience/news/21141120/instacart-new-partnership-designed-to-boost-ecommerce-for-independent-grocery-stores>

の報道もあり⁸⁹、Instacart 社は急増する需要に対応するため、買い物を代行する従業員 (shopper) を新たに 55 万人以上雇用する方針を明らかにしている⁹⁰。同時に、同社は、同社のサービスを支える AI ベースのシステムを改良し、店舗において在庫不足が予想される商品を正確に把握するため、曜日や時間、商品ごとのメタデータ等を考慮した商品が店舗で入手可能かの予測モデルの実行時間を 2 時間毎から 1 時間毎に短縮し、同モデルが参照する履歴データの範囲も過去 30 日間から 1 週間 (場合によっては 3 日間) に狭めるなどしている⁹¹。コロナ禍でのユーザーの利便性を考慮し、ユーザーの自宅の玄関先に商品を置き写真で配達したことを知らせる「Leave at My Door Delivery」機能をアプリケーションに最近追加し、健康リスクを冒して働く従業員の待遇改善にも (現場の不満の声を受けて) 注力するようになっている Instacart 社であるが、同社は 2020 年 6 月、新たに 2 億 2,500 万ドルの資金調達に成功しており、企業評価額は 137 億ドルに達している⁹²。

図表 16: Instacart 社のモバイルアプリに最近追加された「Leave at My Door Delivery」機能



出典: VentureBeat

また、アメリカの料理宅配サービス市場においては、2004 年に操業を開始した GrubHub 社のほか、Postmates 社 (2011 年)、DoorDash 社 (2013 年創設) や Uber Technologies 社 (2014 年に開始 Uber Eats サービス) のスタートアップが市場に参入して以降、熾烈な競争が繰り広げられてきた⁹³。特に DoorDash 社は 2019 年以降、ユーザーにとって使い易いモバイルアプリケーション設計やサービスの質の高さなどを武器に市場シェア (売上ベース) を大きく拡大しており、2020 年 6 月時点で最大のシェア (45%) を占めるまでに成長している (図表 17 参照)⁹⁴。なお、同社は 2020 年 3 月、コロナ危機で大きな打撃を受けた外食産業を支援するため、提携レストランに対する手数料を 1 カ月間無料にし、最大 2,000 万ドルのマーケティング支援プログラムを立ち上げるなど、複数のイニシアチブを発表している⁹⁵。

⁸⁹ <https://www.theinformation.com/articles/instacart-swings-to-first-profit-as-pandemic-fuels-surge-in-grocery-delivery>

⁹⁰ <https://abc7.com/instacart-socal-jobs-who-is-hiring-in-los-angeles-jobless/6187002/>

⁹¹ <https://venturebeat.com/2020/05/21/how-instacart-remade-its-systems-to-handle-a-500-jump-in-order-volume/>

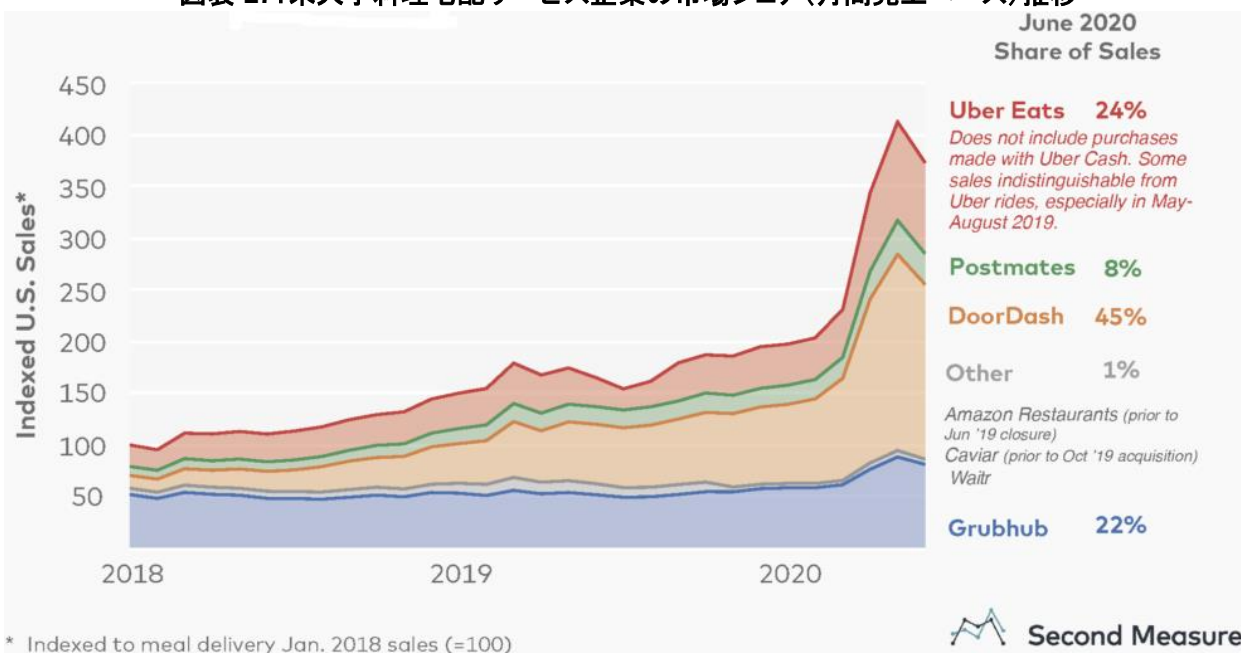
⁹² <https://techcrunch.com/2020/06/11/instacart-raises-225-million-at-13-7-billion-valuation/>

⁹³ 2020 年 6 月に欧州の Just Eat Takeaway.com 社が GrubHub 社の買収を発表し、続く 7 月に Uber 社が Postmates 社の買収を明らかにするなど、最近では市場統合が進んでいる。

⁹⁴ <https://www.moneyunder30.com/food-delivery-comparison/>、<https://secondmeasure.com/datapoints/food-delivery-services-grubhub-uber-eats-doordash-postmates/>

⁹⁵ <https://blog.doordash.com/supporting-local-businesses-and-communities-in-a-time-of-need-41c0742fbc03>

図表 17: 米大手料理宅配サービス企業の市場シェア(月間売上ベース)推移



出典: Second Measure

3 今後の展望と日本への示唆

コロナ危機を受けて、小売業界ではeコマース、コミュニケーションプラットフォーム、サプライチェーン管理といった分野におけるデジタル投資が急速に高まっており、デジタル・トランスフォーメーション(DX)が加速している⁹⁶。米小売業界では、不確実で不安定なポストコロナ時代を小売業者が生き残るために実践すべき事項として、以下の点が挙げられている⁹⁷。

- **オンライン上で顧客とのコミュニケーションを維持する**— 経済が停滞し困難な時期に予算を削減せず、マーケティング又は広告活動を積極的に行った企業が後に大幅に売り上げを伸ばした例は過去にいくつもあり、顧客の関心を惹き強い印象を焼き付ける企業ブランド作りが求められる。例えば米 Nike 社は 2020 年 3 月中旬の国家非常事態宣言が出された直後に全店舗を一時的に閉鎖する一方、同社のスマートフォン向けフィットネスアプリケーション「Nike Training Club」における月額 14.99 ドルの有料サービスを通年無料で提供し、Nike 社の e コマースサイトにも接続可能な同アプリを利用するユーザーが急増したことでオンライン売上高の増加につながっている⁹⁸
- **革新的なセルフサービスソリューションの導入を検討する**— 消費者は他人との接触を制限する傾向にあり、AI・顔認識・赤外線技術を用いたセルフサービスソリューション(例: チャットボット、コンタクトレス決済、スマートタブレット、デジタルキオスク、ロボット等)はオンライン及び実店舗における顧客体験の向上につながる。例えば、小売業者はイスラエルのスタートアップ Syte 社⁹⁹が提供する AI 画像認識技術を導入することで、e コマースサイト内の画像検索や商品レコメンドなどを実現し、消費者は買いたい商品をより迅速かつ簡単に見つけられるようになる

⁹⁶ <https://www.practicalecommerce.com/covid-19-accelerates-retails-digital-transformation>

⁹⁷ <https://www.the-future-of-commerce.com/2020/06/01/covid-19-retail-trends/>

⁹⁸ <https://footwearnews.com/2020/focus/athletic-outdoor/nike-training-club-premium-app-free-1203025449/>

⁹⁹ <https://www.syte.ai/>

- **注文のフルフィルメントを行う上で新たな方法を模索する**— コロナ危機を受けて米小売業界ではクリック・アンド・コレクトサービスが新潮流として定着しつつあり、小売業者は今後も多くの消費者が継続的に利用すると予想される同サービスを提供すべきである。同サービスを提供する時に、e コマースサイトで消費者の欲しい商品が在庫切れであった場合、類似商品を画像で表示・レコメンドする機能を付加することで追加売上が期待できる
- **商品(在庫)に関する幅広い情報を顧客に提供する**— 消費者は買い物をする前に、食事メニュー表の作成や価格比較、商品レビューの閲覧といったオンライン活動に多くの時間を割くようになっており、こうした活動は消費者がどの小売ストアで商品を購入するかを決定する際のロイヤルティに影響する。特に顧客が実店舗に長くとどまることに消極的になっている現在、小売業者が商品の在庫状況やどの店舗で買えるかについての包括的な情報を顧客に提供することは非常に重要であり、例えばスポーツウェア大手 Lululemon 社は、RFID テクノロジーを用いて在庫状況をリアルタイムで把握、オンラインで注文された商品のフルフィルメントを小売店舗から効率的に行っている
- **オムニチャネルの導入に向けて準備する**— 小売業者が最終的に目指す目標は、実店舗やオンラインを問わずあらゆる場所で顧客と接点を持ち、顧客の満足する買い物体験を提供することである。生活雑貨用品大手チェーン Bed, Bath & Beyond 社は 2020 年以降、およそ 2 億 5,000 万ドルをオムニチャネル事業に投資する計画を明らかにしている¹⁰⁰ほか、ジーンズのブランド大手 Levi's (Levi Strauss & Co.) 社もオムニチャネル戦略を強化するためのデジタル投資を拡大している¹⁰¹

ポストコロナ時代に小売業界の明暗を左右するのは、新たな消費者行動への対応とオムニチャネル戦略であり、ペンシルバニア大学ビジネススクール (Wharton School of the University of Pennsylvania) でマーケティングを専門とする Barbara Kahn 教授は、完全なオムニチャネル化を実現できていない小売業者は、今がオンライン及びオフラインショッピングを完全にシームレスに統合する絶好の時との見方を示している¹⁰²。日本の小売業界を取り巻く環境においても、コロナ危機を受けて、これまで業界で進められていたバリューチェーン構築時のデジタル技術の活用や顧客へのレコメンド強化、流通の効率化、在庫の最適化といった DX への取組みが、生き残るためにマストな状況へと変化しつつあり、今後業界における DX の取組みが一層加速する可能性が指摘されている。筑波大学大学院ビジネス科学研究科で経営戦略論を専門とする立本博文教授は、今後も消費者や従業員が対面作業や密集地帯をできるだけ避けたいと思う心理は続くと考えられることから、レジなし環境やキャッシュレス化、対面作業を減らすための自動化テクノロジーを取り入れたストア環境づくりを推進する必要があるとの見方を示しており、「COVID-19 はマイナスの影響も大きいですが、DX をかなり後押ししている側面もあり、この 2 年の取り組みで、10 年後の業界の姿を決めるくらいのインパクトがあるはずだ」と語っている¹⁰³。

※ 本レポートは、その内容に関する有用性、正確性、知的財産権の不侵害等の一切について、当組織が如何なる保証をするものではありません。また、本レポートの読者が、本レポート内の情報の利用によって損害を被った場合も、当組織が如何なる責任を負うものではありません。

¹⁰⁰ <https://risnews.com/bed-bath-beyond-ramps-omnichannel-investments-amid-coronavirus>

¹⁰¹ <https://sourcingjournal.com/denim/denim-brands/levis-omnichannel-recovery-chip-bergh-casualization-219948/>

¹⁰² <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/apocalypse-supernova-pandemic-changing-u-s-retail/>

¹⁰³ <https://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/2006/09/news022.html>