

JETROウェビナー

# 米国Eコマース市場の拡大で広がる ダイレクト販売

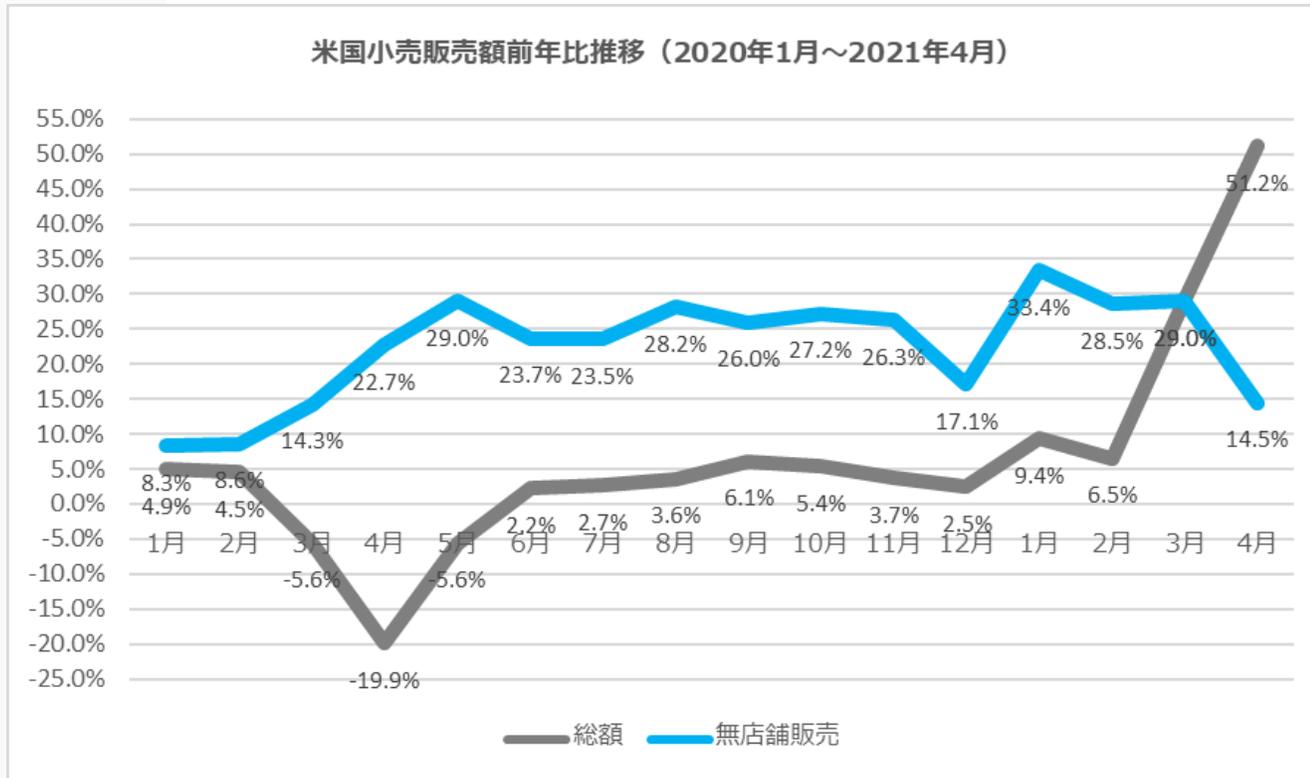
2021年6月17日

在米リテールストラテジスト

中小企業診断士 平山幸江

# 急成長する Eコマース小売販売

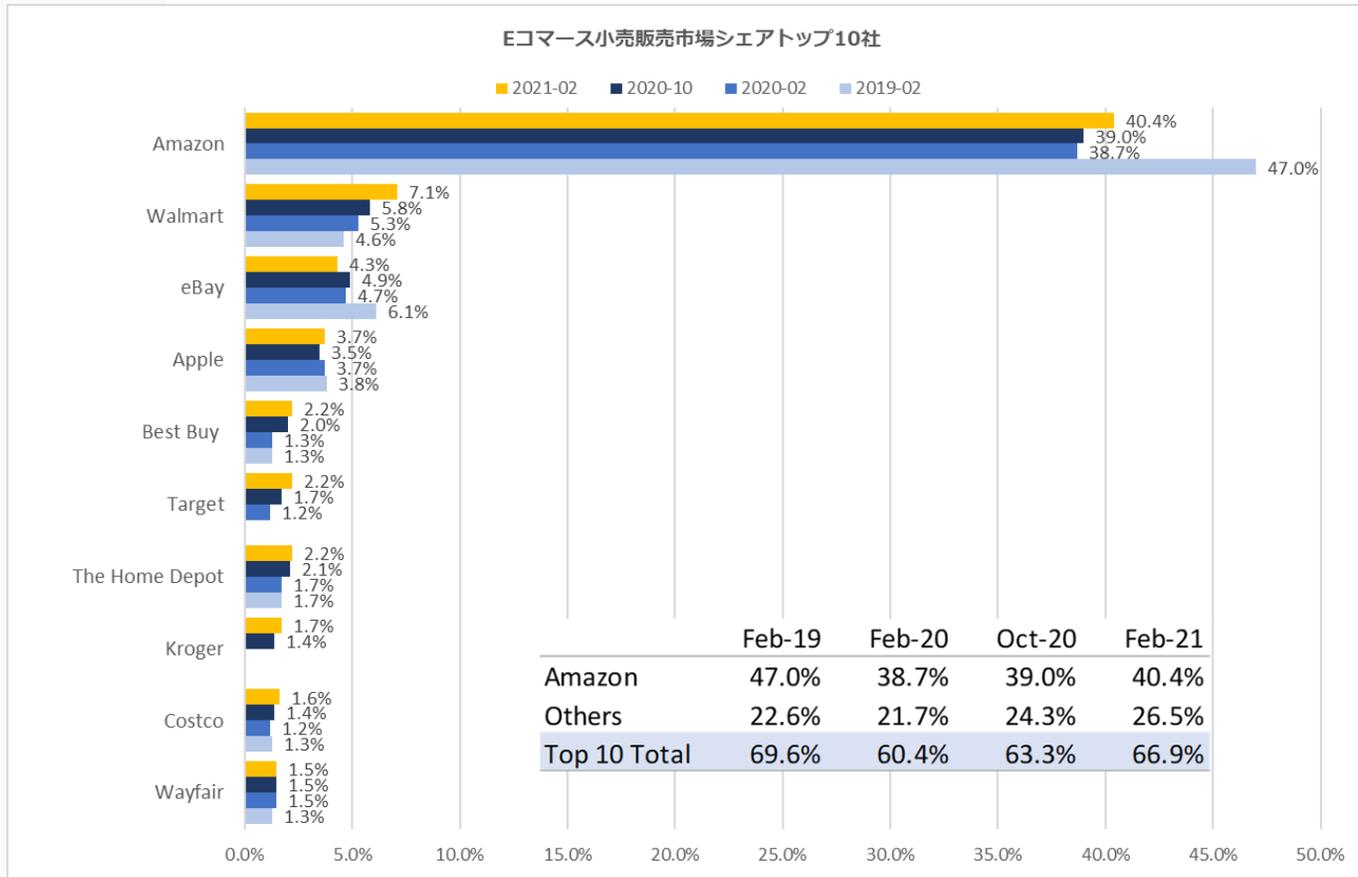
# 米国小売販売は回復基調に ～Eコマースは急成長



- 米国商務省の小売販売額推移によると、総額は昨年3月から5月に大幅に落ち込んだものの、6月以降はプラスに転じ、今年3月以降は対前年29%増、51%増と急成長している。
- この成長を支えたのは政府からの3度にわたる給付金と、ワクチン接種で、国民の少なくとも1回以上接種した人の割合が50%を超え、全米で経済再開が本格化した結果、過去1年の反動で消費が進んでいる。
- 無店舗販売額は昨年3月以降急増していたが、今年4月に成長率が過去25%前後から14.5%に低下。消費が店舗に移った影響とみられている。

出所：米国商務省月次小売販売額データ。2021年3月、4月は同省プレスリリースより。その他は実数を平山集計。

# Eコマース上位企業の占拠率増 ～チェーンストアが伸長



□ Eコマース小売販売市場を占拠するトップ10社の過去3年間（2020年は2月と10月）の推移をみると、アマゾン是他社を大きく引き離して1位だが、2019年のシェア47%から40%へと後退している（注：集計方法が2020年2月以降変更）。

□ アマゾン以外の9社は徐々にシェアを拡げており、10社トータルでは2020年2月に60.4%に下がったものの今年2月は66.9%となり、上位企業の寡占化傾向が顕著になっている。

□ 成長企業はウォルマート、ベストバイ、ターゲット、ホームデポ、クローガーなどチェーンストアが健闘。

出所：eメーカー社調査。旅行、イベントチケット販売を除く。

# ラストマイル配送の効率・スピード向上 ～オンデマンド配送サービスとの提携

主カオンデマンド配送サービス業者の小売業顧客リスト

企業名	主な小売業顧客
ドアダッシュ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●スーパーマーケット アルバートソンズ、マイヤー、ハイヴィー、ウェブマンズ</li> <li>●コンビニエンスストア セブンイレブン、サークルK、キャシーズ、ワウ</li> <li>●ファーマシー ウォルグリーンズ、CVS</li> <li>●百貨店 メーシーズ、ブルーミングデールズ</li> </ul>
ポストメイツ*	<ul style="list-style-type: none"> <li>●アパレル専門店 バナナリパブリック、オールドネイビー、リーバイス、ユニクロ</li> </ul>
インスタカート	<ul style="list-style-type: none"> <li>●スーパーマーケット クローガー、アルバートソンズ、アルディ、ロブロー、パブリックス、スプラウツ、ウェグマンズ、マイヤー</li> <li>●ディスカウンター、会員制ウェアハウスクラブ ウォルマート、サムズクラブ、コストコ、ビッグロット、ファミリーダラー</li> <li>●ファーマシー ライトエイド</li> <li>●コンビニエンスストア セブンイレブン</li> <li>●専門店 ステーブルズ、ベストバイ、ベッド・バス&amp;ビヨンド、セフォラ、ディズニーストア、コンテナストア</li> </ul>

- チェーンストアのEコマース売上拡大で要となるラストマイル配送は、ドアダッシュ、インスタカートなどのオンデマンド配送サービスが担っている。過去1年でこれらの配送サービスと提携する企業が続々と増加。
- 商品の性格上即日配送、スピード配送が必須だった食品だけでなく、他の物販領域でもスピード配送が重要なサービスとなってきている。
- オンデマンド配送サービス企業との提携はコスト面で利益率を下げるという課題はあるが、短期間に全米に配送網をもてることが特長。
- 大手企業の中で、ラストマイル配送を自社で配送しているのはアマゾンとターゲット。アマゾンはプライム配送で、ターゲットは2017年に買収したオンデマンド配送サービス、シップトで配送している。

# ラストマイル配送の効率・スピード向上 ～ターゲット x シップト



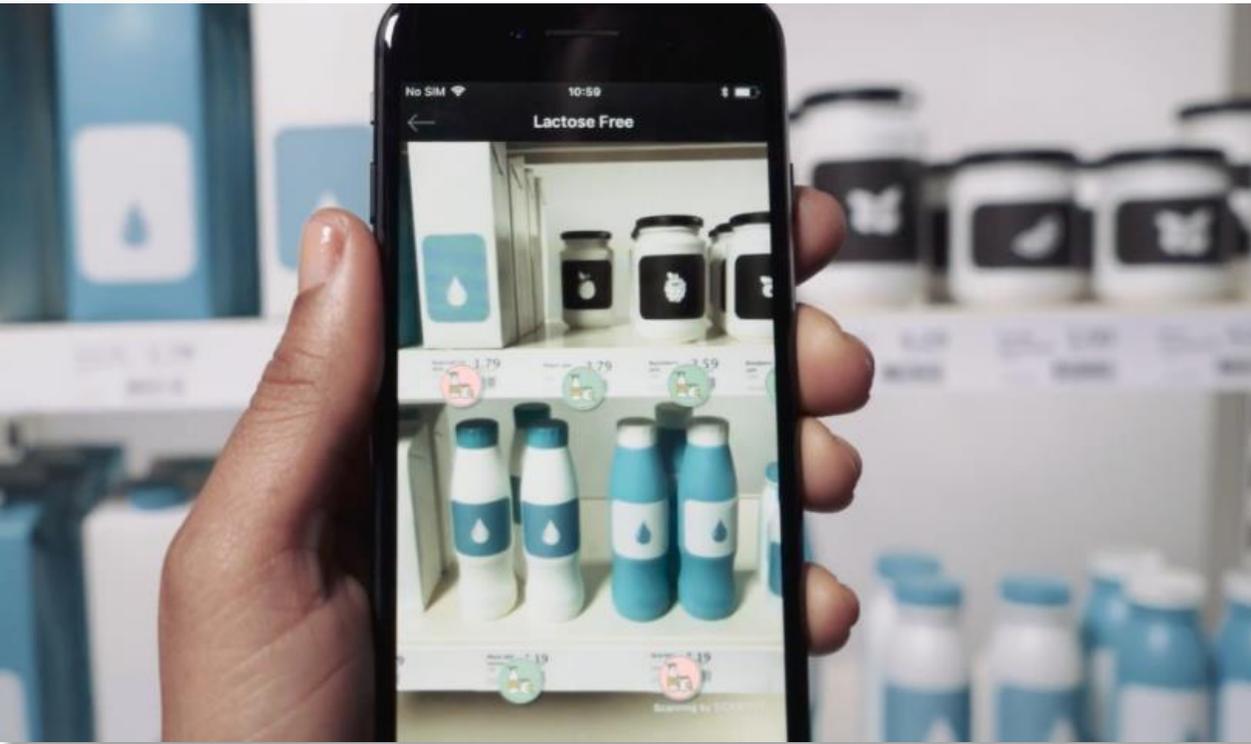
- ターゲットは、2017年12月にオンデマンド配送サービスのシップト（Shipt）を5億5,000万ドル（約581億円）で買収。
- 同社買収により、現在ほぼ全店で即日配送を提供している。また、2019年末には、食品、日用品、玩具、ベビーケア用品、キッチンウェアなど主力商品カテゴリーから65,000アイテムを即日配送対象に。
- ターゲットはコロナ後も競合他社より高い営業利益率を保っているが、シップトが収益力強化にも貢献している。同社はスーパーマーケットのクローガーやコストコ、非食品販売のベッド・バス&ビヨンド、CVSファーマシーなどの即日配送サービスも請け負っており、その収益額は公表されていないが、今後即日配送サービスの拡大によって、ターゲット社の業績拡大にも貢献することが期待されている。

ターゲットの直近の四半期業績

	第四四半期 2/1/2020	第一四半期 5/2/2020	第二四半期 8/1/2020	第三四半期 10/31/2020	第四四半期 1/30/2021	第一四半期 5/1/2021
売上高（百万ドル）	\$ 23,398	\$ 19,615	\$ 22,975	\$ 22,632	\$ 28,339	\$ 24,197
店舗既存比	1.5%	0.9%	10.9%	9.9%	20.5%	22.9%
Eコマース増減率	20.0%	141.0%	195.0%	155.0%	118.0%	50.0%
営業利益率*	5.1%	2.4%	10.0%	8.5%	6.5%	9.8%
希薄化後一株利益*	\$ 1.63	\$ 0.56	\$ 3.35	\$ 2.01	\$ 2.73	\$ 4.17

出所：ターゲット社広報資料

# ラストマイル配送の効率・スピード向上 ～ターゲット x シップト x スキャンディット



- ❑ シップト社は、ターゲットのEコマースオーダーが3倍に増加した際、店舗からオーダーを出荷するために10万人を追加採用したが、大量の新人研修を行う時間もない状況だった。
- ❑ モバイルコンピュータビジョン開発企業スキャンディット（Scandit）社のバーコード技術を導入し、スキャンするだけで商品収集や出荷に関わる情報が簡単にわかるモバイルアプリを開発、従業員自身のスマートフォンにダウンロードした。
- ❑ この結果、研修や特別なデバイスの支給をせずに新人を現場に派遣し、高い精度で迅速に出荷できる体制を築いた。

出所：スキャンディット社ウェブサイト

# 店舗資産の活用 ～フルフィルメントセンター化、店舗ピックアップ

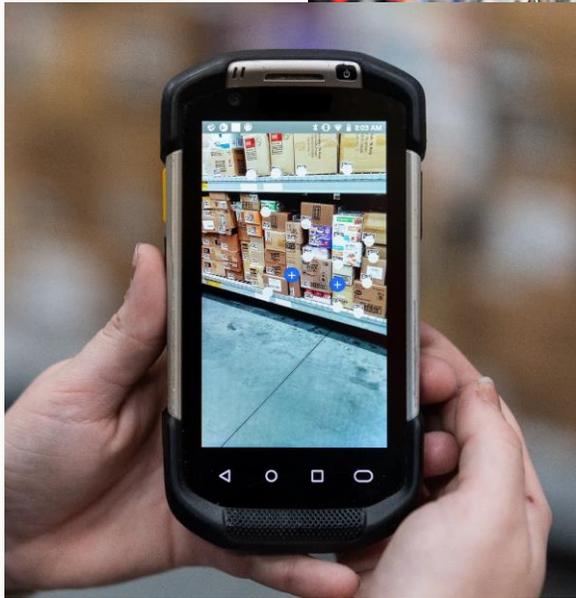
店舗でのオンラインオーダーピックアップの展開状況

企業名	サービス	提供店舗数	米国内店舗数
ウォルマート	ストアピックアップ	3450	4743
	食品ピックアップ	3000	
ターゲット	カーブサイドピックアップ	1750	1897
	即日ピックアップ	1500	
クローガー	ストアピックアップ	2100	2757
アルバートソンズ	ストアピックアップ	1400	2253
アホールドデレーズ	ストアピックアップ	883	1971
ホールフーズマーケット	ストアピックアップ	487	493
ベストバイ	カーブサイドピックアップ	ほぼ全店	977
ホームデポ	カーブサイドピックアップ	ほぼ全店	1985
ロウズ	カーブサイドピックアップ	ほぼ全店	約2200

出所：グローサリーダイブ、ロボバンク、各社広報資料より筆者作成、2020年8月～2021年1月  
ストアピックアップとカーブサイドピックアップを同義語として使用する企業もある

- 店舗はマイクロフルフィルメントセンターとして、Eコマースオーダーの回収・梱包・出荷機能を果たし始めている。
- コロナ禍で急増したEコマースオーダーに対応できたのも、ラストマイル配送に第三者サービスを活用しただけでなく、店舗を迅速に効率よいFC化できたため。
- また店舗ピックアップサービスを拡大し、配送コストを低減。コロナ前は店内に対面のピックアップカウンターや自動ピックアップロッカーを設置していたが、コロナ後は接触を避けるため、駐車場でのカーブサイドピックアップが主流となっている。
- ウォルマートは店内自動ピックアップタワーを約1,600設置していたが、今年4月そのサービスを停止した。

# 店舗資産の活用 ～ウォルマートはAR活用フルフィルメントアプリを導入



- ウォルマートは昨年10月、店舗をEコマースのフルフィルメントセンター（FC）として活用するため、4店舗で新アプリのテストを開始。
- 店舗をFC化するためには、①Eコマースと店舗がほぼ同じ商品を販売していること、②ショッパー（店内でオンラインオーダー商品を集める担当者）が効率的に商品を集められること、がポイントとなる。
- テスト項目
  - オムニアソートメント商品の発見：Eコマース、店舗両販路で同じ品ぞろえにするため、両販路での販売が難しい商品を見つけ、オムニアソートメントを構築する。
  - ピックアップスピードの向上：在庫管理スキャナーのアプリを改良し、AR技術を付加（左下）。また什器にロケーション番号をつけ（右下）、ショッパーが1度で商品を収集するピック率は20%向上。

出所：ウォルマート社提供

# 店舗資産の活用 ～ウォルマートは数十店舗に自動ローカルFCを設置

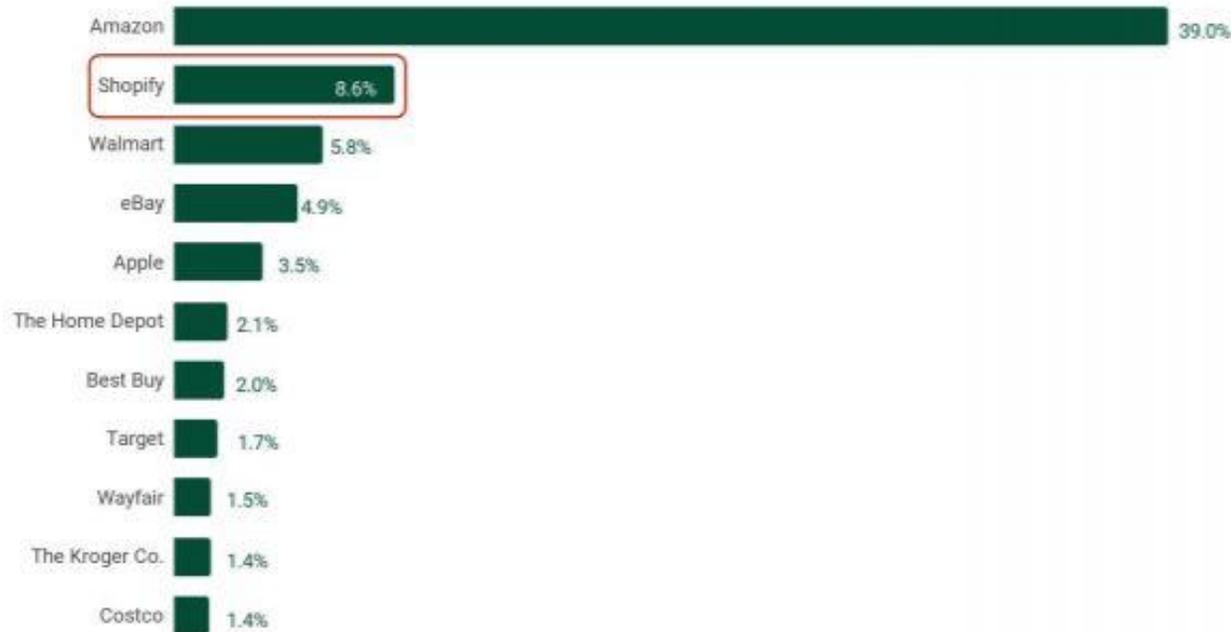


- ウォルマートは2016年からアラートイノベーション社に開発資金を提供し、共同でマイクロFC開発を推進。2019年にニューハンプシャー州セーラムおよびアーカンソー州に自動マイクロFCを開設し、ロボット「アルファロボット」が1時間800アイテムを処理し、従来の10倍のスピードでオンラインオーダーを処理。
- 今年1月、ローカルFCと呼ぶマイクロFCを数十か所の店舗内もしくは店舗に併設すると発表。他にデマティック社、ファブリック社も参加。
  - 精肉、青果などは従業員が売場から商品を収集
  - 缶詰などパッケージグッズはFC内でロボットが高速収集
- マイクロFCの店舗への導入テストはクローガーを始め、大手スーパーマーケット各社が取り組んでいるが、本格的導入ではウォルマートが先陣を切った。

# ECコマース市場はアマゾン一強から 多頭化へ

# 対アマゾン型Eコマースプラットフォームの台頭

## Strong & Competitive Market Position Share of U.S. Retail eCommerce Sales 2020



Source: eMarketer, October 2020, Shopify

\* Market share based on Shopify's 2020 US GMV (excluding merchant sales made through POS)

- アマゾンやトップ10の寡占化が緩やかに進んでいる一方で、アマゾンとは全く異なる、出店者の自由度が高い次世代型マーケットプレイスが急成長。
- この動きをリードするショッピファイは世界175か国以上の中小から大企業まで175万企業が同社のEコマースプラットフォーム上にオンラインストアを営業している。
- ショッピファイは取引流通総額ではEコマース市場シェア8.6%、2位に迫っている。

出所：eマーカー社、2020年10月、ショッピファイの取引流通総額はショッピファイの2020年度のデータ

# 対アマゾン型Eコマースプラットフォームの台頭

## ショッピングファイ業績推移

	2016	2017	2018	2019	2020
売上高 (百万ドル)	\$ 389	\$ 673	\$ 1,073	\$ 1,578	\$ 2,929
対前年増減率	89.7%	72.9%	59.4%	47.0%	85.6%
粗利益高 (同)	\$ 209	\$ 380	\$ 596	\$ 866	\$ 1,542
営業経費率	63.4%	63.8%	64.1%	63.8%	49.5%
営業利益率	-9.5%	-7.3%	-8.6%	-8.9%	3.1%
当期利益高 (同)	\$ (35)	\$ (40)	\$ (65)	\$ (125)	\$ 320
一株利益 (希釈後)	\$ (0.42)	\$ (0.42)	\$ (0.61)	\$ (1.10)	\$ 2.59
マーチャント数	377,500	609,000	820,000	1,000,000	1,749,000
米国	58%	56%	55%	52%	50%
英国	10%	8%	8%	7%	8%
カナダ	7%	7%	7%	6%	6%
オーストラリア	7%	7%	7%	6%	6%
その他	18%	21%	24%	29%	30%

出所：ショッピングファイ社アニュアルレポート

- ショッピングファイは2004年にカナダで創業し、2015年にニューヨークおよびトロントの証券取引所に上場。
- その後、米国、カナダ、英国、オーストラリア以外の国からのプラットフォーム利用企業が増えている。2020年度12月期には売上はほぼ2倍、創業以来初めて当期利益黒字化を果たした。

# 対アマゾン型Eコマースプラットフォームの台頭 ～アマゾンとショッピファイの相違点

## ●アマゾン上のフィットビット販売ページ

The screenshot shows the Amazon Japan homepage with a search for 'fitbit'. The search results are displayed in a grid format. On the left, there are filters for Amazon Prime, Delivery Day, Department, and Brand. The main content area shows two product listings:

- Fitbit Inspire 2 Health & Fitness Tracker with a Free 1-Year Fitbit Premium Trial, 24/7 Heart Rate, Black/Black,...**
  - Price: \$98<sup>95</sup> (\$98.95/Count)
  - Rating: 4.5 stars (22,570 reviews)
  - Prime FREE One-Day delivery
- Fitbit Versa 3 Health & Fitness Smartwatch with GPS, 24/7 Heart Rate, Alexa Built-in, 6+ Days Battery,...**
  - Price: \$229<sup>95</sup> (\$229.95/Count)
  - Rating: 4.5 stars (18,216 reviews)
  - Amazon Certified: Alexa Built-in
  - Prime FREE One-Day delivery

## ●ショッピファイ上のフィットビット・オンラインストア

The screenshot shows the Fitbit online store on the Shoppable platform. The page features a clean, minimalist design with a dark background. The Fitbit logo is prominently displayed at the top left. Below the logo, the text reads 'NEW Get style that moves you' and 'Shop Luxe →'. The main visual is a high-quality product shot of two Fitbit smartwatches: a white one with a gold case and a pink one with a black case. The watches are shown from different angles, highlighting their design and features. Navigation arrows are visible at the bottom of the product image.

出所：（左）アマゾン、（右）フィットビットのオンラインストア（プラットフォームはショッピファイ）

# 対アマゾン型Eコマースプラットフォームの台頭 ～アマゾンとショッピファイの相違点

## アマゾンとショッピファイの相違点

	Amazon	Shopify
事業モデル	オンライン・マーケットプレイス	Eコマース・プラットフォーム
市場	プライム会員：200万人（世界） 営業中のセラー：190万社（世界） 月間25億ビジター	セラー：174,9000社（世界） うち50%が米国
市場アクセス	即座に世界中の顧客ベースにアクセス可能	自社で顧客開発
セットアップ	非常に簡単	しろうとでもできるがブランディング上ウェブサイト開発者が必要な場合が多い
機能の追加	不可	さまざまなアプリケーションの中から追加が可能
管理運営	アマゾンが管理。規制に違反すると営業休止	自社管理
フルフィルメント	自社もしくはFBAサービスを利用	自社もしくはShopify Fulfillment Networkを利用
配送	自社もしくはFBAサービスを利用	自社もしくはショッピファイ提携のUPS、USPSを 低廉な価格で利用
顧客サポート	アマゾンおよび自社	自社
決済	アマゾン	ショッピファイペイメント
レポート	あり	アプリケーションを追加する必要がある
ブランディング	アマゾンのブランド力。自社ブランド訴求は難しい	自社でブランディング
マーケティング	顧客データベースへのアクセス不可	自社で顧客データベース管理
コスト	基本料金以外に様々な料金体系があり複雑 一般的に15-40%*	月額\$29, \$79, \$299, \$2,000、カスタマイズ 決済フィーは1取引あたり2.4%～2.9%

出所：ショッピファイおよびRepricer Express、Website Builder Expert他コンサルティング企業の記事より平山作成

## □ 一言でいうと

- ・ アマゾン：カスタマーファースト
- ・ ショッピファイ：マーチャントファースト

## □ Eコマースプラットフォームの差別性

- ・ 自社でブランディングを管理できる、特に価格志向ではなく、ブランドの価値を自由に表現できる
- ・ 顧客データベースを構築できる
- ・ ショッピファイに支払うフィーが安い

## □ FBAに対抗するサービス

- ・ 決済：ショッピファイペイメント
- ・ フルフィルメント：ショッピファイフルフィルメントネットワーク
- ・ 配送：ショッピファイ SHIPPING

# 中小企業のマーケットプレイス戦略の変化

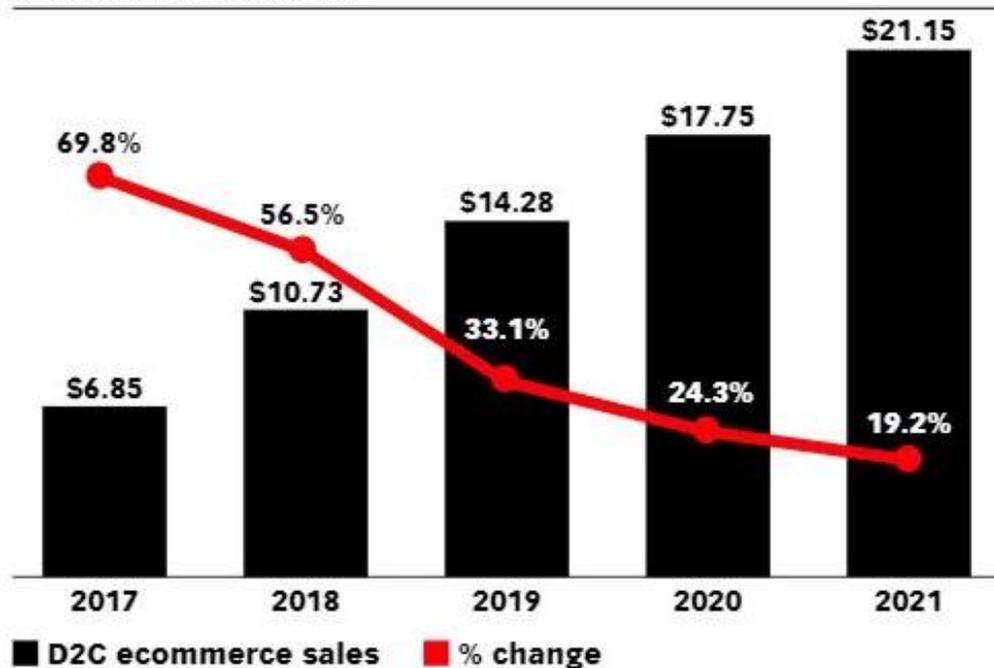


## □ 中小企業を取り巻くコマース環境が変化。

- アマゾンマーケットプレイスのエコシステムのロジック（低価格と利便性）とマーケティング手法（高いフィー）に対する批判
- 消費者の価値観の変化～利便性より商品の価値、環境への配慮
- Eコマース開発、フルフィルメント、ロジスティクスなどを以前より簡単に、低コストでEコマース事業を開業・営業できる
- ソーシャルメディアやデジタルマーケティングの革新により、広告宣伝活動を低コストで簡単に展開できる

# 拡大するダイレクト販売（DTC）トレンド ～アマゾンに敢えて販路を持たないDTCブランドが成長

**US D2C Ecommerce Sales, 2017-2021**  
billions and % change



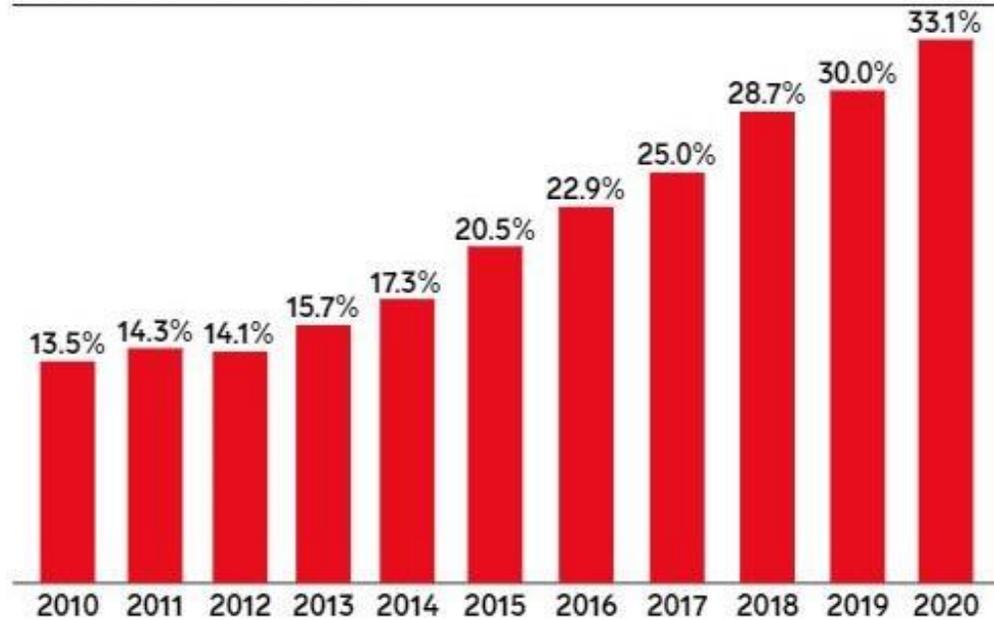
- DTCブランドとは卸売業や中間業者を排除し、自社ブランド製品やサービスを直接消費者に販売するブランド。2010年頃からDTCは増加。
  - 製品開発から販売まで垂直統合
    - ➔ 適正価格、高マージン
  - ブランド経験を重視
    - ➔ ストーリー性
  - ソーシャルメディアで売上拡大
    - ➔ インフルエンサーマーケティング
- eMarketer社推計によると、DTC市場は2020年177億5,000万ドル、全米Eコマース市場の占拠率2.6%。今年（2021年）は221億5,000万ドルに成長。
- キヤスパー、ザ・リアルリアルなどは既に上場しており、コロナ禍によって遅れているが、ワービーパーカー、オールバースなども上場準備中とされている。

出所：eMarketer、D2Cとは過去10年間にEコマースでダイレクト販売する物販およびサービス企業を対象。旅行、イベント、金融、飲食業、ギャンブル業を除く。2020年3月

# 拡大するダイレクト販売（DTC）トレンド ～大手ファッション企業もダイレクト販売に転換

## Nike Direct-to-Consumer Sales Worldwide, 2010-2020

% of total revenues



出所：ナイキ社広報資料よりeMarketer社作成、2020年11月

- ファッション業界では、卸売先小売店による値崩れ、原価率増加による利益率低下、若い消費者のDTCブランド傾斜などによって、ブランドのDNAを守り、収益性重視の経営に転換するため、ダイレクト販路を拡大する戦略が出始めている。
- ナイキは昨年8月、今年3月に計16社の小売企業との取引を停止。その中にはメーシーズ、アーバンアウトフィッターズ、アマゾン傘下の靴販売のザップス、大手オフプライスDSWも含まれる。同社はダイレクト販売率50%を目指している。他に、アンダーアーマー、アディダス、リーバイス、コーチやケートスペードを傘下に持つタペストリーが同様にダイレクト率拡大をめざし、ラルフローレンはコアブランドに集中するため、ブランド売却を始めている。

# 拡大するダイレクト販売（DTC）トレンド ～大手CPG企業もダイレクト販売に参入

## 大手コンシューマーパッケージドグッズ企業によるDTCブランドの展開例

企業名	DTCブランド名	商品
オーシャンブレイ	Tally-Ho	犬のための機能水
クロックス	Objective Wellness	若い世代のライフスタイルに沿ったサプリメント
コカ・コーラ	Cokestore.com	コカ・コーラをテーマにしたグッズ販売
コルゲート	Hum by Colgate	若い世代向けスマートセンサー付き電動歯ブラシ
ネスル	KitKat Chocolatory	チョコバーをカスタマイズできるオンラインストア
プロクター&ギャンブル	EC30 (ec30clean.com)	水を使用せず固形や粉末状にした洗剤やパーソナルケア製品で二酸化炭素排出量を50%削減
ペプシコ	PantryShop.com Snacks.com	同社のスナックや飲料の中から好きなものを箱詰め、もしくはテーマ毎に箱詰め販売
ユニリーバ	Dollar Shave Club	高品質髭剃り用品をサブスクリプションモデルで安く販売

出所：各種報道より平山作成



出所：（左）タリーホ、犬の免疫力を高める機能水、（右）オブジェクティブウェルネスの目的別サプリメント、共にウェブサイトより

- CPG業界では、コロナ前から消費者の変化に対応するため、直接顧客データを収集する目的でDTCブランドのインキュベーションや買収が増加していたが、コロナ禍によってEコマース拡大を期に、さらにダイレクト販売に力を入れている。
- 代表的な例として、ユニリーバは急成長を遂げた、高品質だが低価格の髭剃り用品のサブスクリプション販売、ダラーシェーブクラブを10億ドルで買収。
- P&Gは、水を使用せず固形や粉末状にして二酸化炭素排出量を半分に減らす洗剤、パーソナルケア製品、EC30をインディーゴーゴーから開業。
- ペプシは直営Eコマース、PantryShop.com, Snacks.comを開業し、売上は2倍以上に拡大。

# ダイレクト販売における新たなトレンド と事例

# ダイレクト販売（DTC）のトレンド

製品開発から販売まで垂直統合  
➡ 適正価格、高マージン

ブランド経験を重視  
➡ ストーリー性

ソーシャルメディアで売上拡大  
➡ インフルエンサーマーケティング

リアルライフに潜むニッチ市場

- 実用的、簡単、便利

実感できるサステナビリティ

- 人に優しい、環境に優しい、エシカル、多様性共存

サブスクリプションモデル

- 自動補充、独自の編集、限定品や限定イベントへのアクセス

パーソナライゼーション

- 従来以上に細かいカスタマイゼーション

ヴァーチャルコミュニティ

- ビデオ、VR、ARなどを用いてオンライン上のコミュニティに参加できる

顧客獲得、CLV（顧客生涯価値）の向上

## ニッチ x サステナビリティ：高品質だが適切な価格の調理器具 ～キャラウェイ（carawayhome.com）



出所：キャラウェイ、4点で\$395  
なべ立て、ふた収納も含む

- 調理器具業界では、ルクルーゼ、オールクラッドなどの高品質だが高額なブランドが寡占化していたが、数年前から、高品質だがより手ごろな価格の調理器具製品のD2Cブランドが次々と市場参入し、成長している。
- キャラウェイ（Caraway）社は高温だと有害物質が出るPTFEを使用しないセラミックコーティングによるノンスティック加工の調理器具を販売。
- 調理器具業界では10点以上のセット販売が主流だが、都会で狭いアパートメントに暮らす若い世代を想定し、最低限必要な4点に絞っている。また、収納の合理化を配慮し、セットには左写真のような収納用アクセサリーも含んでいる。
- 同ブランドはインスタグラム、ユーチューブ、ティックトックで500人のインフルエンサーマーケティングを展開し、2020年1月から5月の間に売上は390%増加。

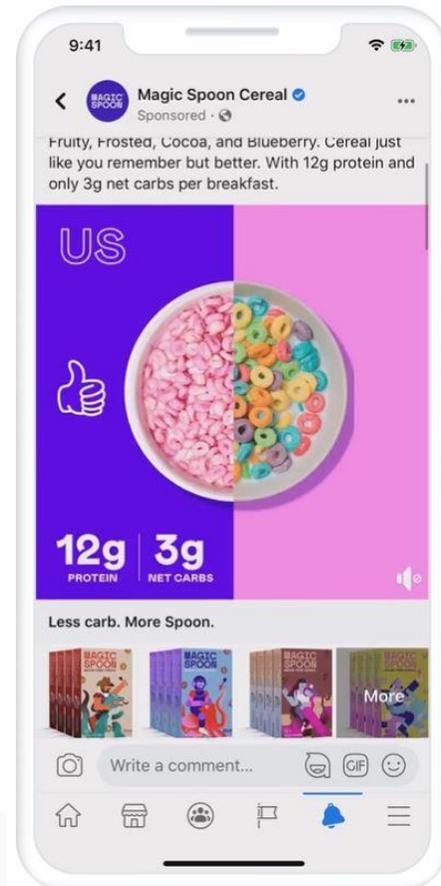
# ニッチ x サステナビリティ：高品質だが適切な価格の調理器具 ～アワープレース (fromourplace.com)



出所：アワープレース、\$145

- アワープレース (Our Place) 社は焼く・煮る・蒸す・蒸し焼き・揚げる・ゆでるを1つでこなせる器具セット「オールウェイズ・パン (Always Pan)」を開発し、オプラ・ウィンフリーが「好きなモノ」に選んだことで話題を呼んだ。
- 品質と価格以外にDTCブランドの製品づくりに共通しているのは、
  - 従来調理器具市場では見られないような若い世代が好むニュアンスのある色づかい
  - 必要最低限のシンプルなアソートメント
  - 収納への目配り
  - 人や環境に対する安全性
- 同ブランドは製品を紹介する3秒の動画をシリーズでインスタグラム、ティックトック上に投稿し、幅広い年齢層から支持を得ている。

# ニッチ x サステナビリティ：従来のシリアルのをヘルシーに ～マジックスプーン (magicspoon.com)



- 2019年に創業した同ブランドは、アメリカ人の子供の頃の定番、大手メーカーのシリアルの懐かしい味やスタイルを保ちながらもプロテインを始め栄養が高く、砂糖、穀物、人工添加物をカットしたシリアルを開発。直営オンラインストアのみで販売。
- フレーバーはフルーツ味、ココア、フロステッドなど6種類に加え、今年5月にティックトックのインフルエンサーたちが共同活動するスウェイハウスとコラボでチョコレートピーナッツバター味とジェリードーナッツ味を期間限定発売した。
- インフルエンサーマーケティングだけでなく、フェイスブック動画広告で栄養価の高さをアピールし売上を2.1倍増加。今後はストリームライブにも力を入れる。

出所：(左) マジックスプーン・ウェブサイト  
(右) フェイスブック提供ケーススタディ  
よりマジックスプーン社動画広告

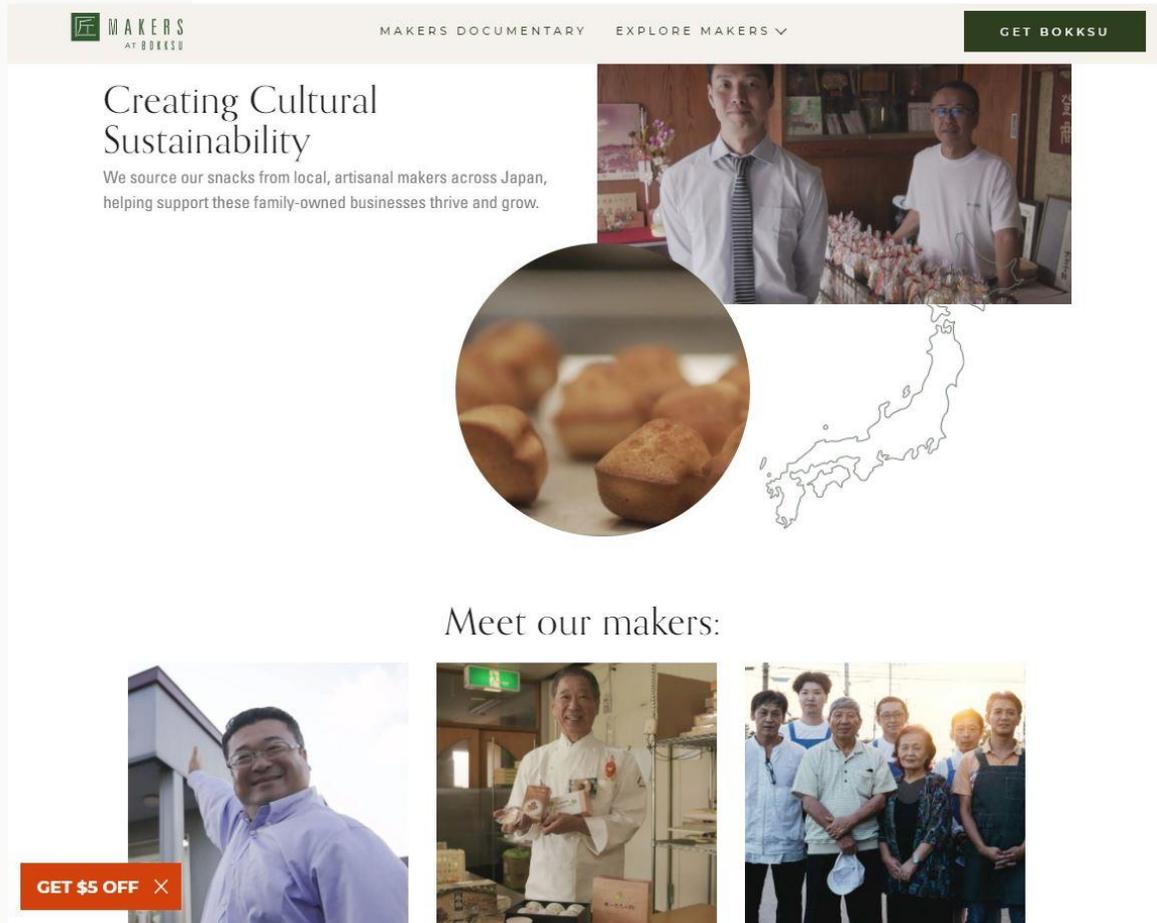
# ニッチ x サブスクリプション：日本のスナック菓子 ～ボックス (Bokksu.com)



出所：ボックス・ウェブサイト

- 2016年創業のボックスは日本のスナック菓子を自社編集で詰め合わせ、世界100か国以上にオンライン販売するサブスクリプションモデルの企業。本社はNY、出荷は大阪から。昨年11月時点で年商は約100万ドル、会員2万人以上、一日あたり800以上出荷している。
- 2018年から一部の人気商品と在庫商品をばら売りするBokksu Marketを開設、現在約200SKUで総売上の15%程度に成長している。
- コロナ禍により昨年4月、米国への郵送が止まった際、代替のロジスティクス企業を探し、出荷を継続。自宅待機の影響で売上は2倍に。
- FCを日本に持つことで、毎月・毎シーズン発売される新製品やご当地限定商品を販売することができ、サブスクリプションの鮮度を保っている。

# ニッチ x サブスクリプション：日本のスナック菓子 ～ボックス (Bokksu.com)



- 日本のスナック菓子の神髄を紹介するため、2019年10月に北海道、京都、埼玉など5か所の向上を取材して、ミニドキュメンタリー動画「スナック・バイツ」を制作。スナック菓子に秘められた価値と歴史を紹介。
- 同社ウェブサイトには日本のスナック菓子メーカーの紹介ページやビデオがあり、「日本全国のローカルの家族経営の職人たちから仕入れることで、彼らの事業を支えています」と書かれてある。
- フェイスブックやInstagram広告に投資をかけていたが、コロナ禍以降は、①ユーチューバーを雇い実際に食べて感動する様子を投稿、②ファンが自発的にティックトックに投稿、によって客層を拡大。

出所：ボックス・ウェブサイト

# サステナビリティ：水分を除くことで環境にもやさしく ～ケート・マクロード「ボディストーン」



出所：(上) ケート・マクロード社  
ボディストーン  
(下) EC30社  
フェースローション  
ボディローション  
シャンプー  
コンディショナー

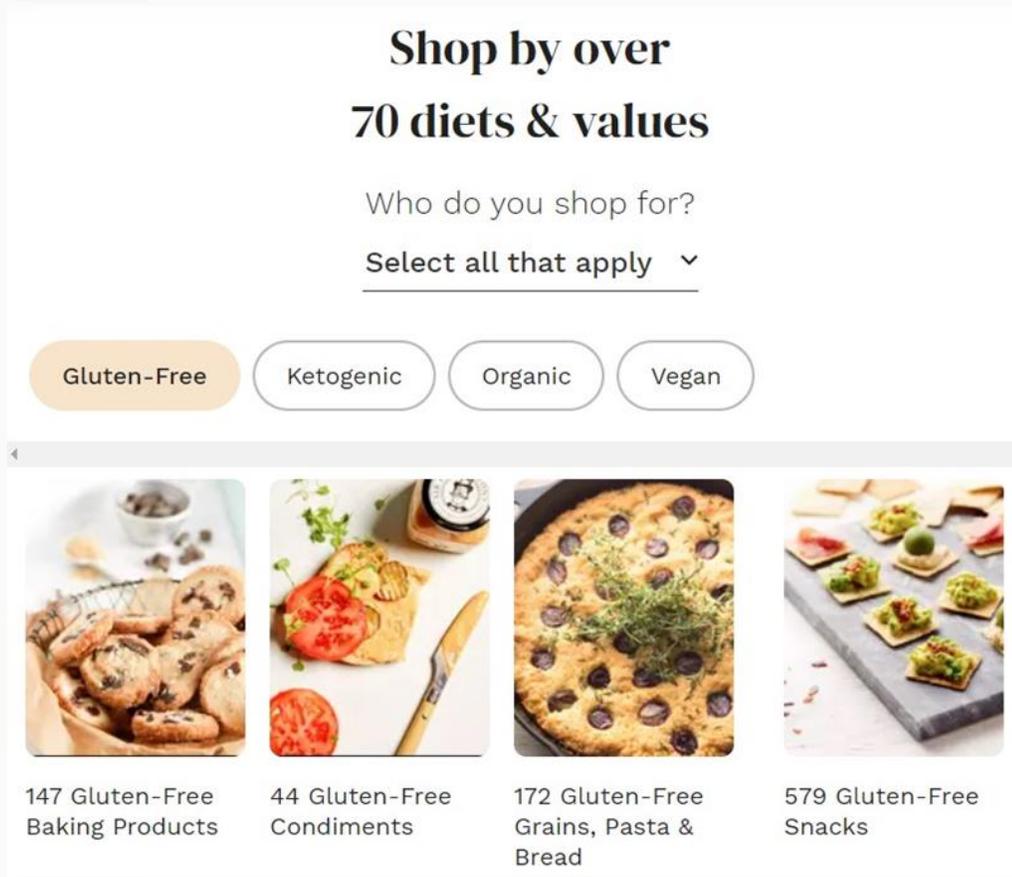
- ケート・マクロード社の「ボディストーン」は水分を含まない固形状のボディローションで、ココアバター、アーモンドオイル、アプリコットの種油、アボカドオイル、ココナツオイルのみが成分。体温で温めると溶けてローションとして使える。水を80%以上削減するだけでなく、重量・容積が小さくなることで配送による二酸化炭素排出量を削減できるエコ商品。
- このようなウォーターレスのボディケア商品や洗剤はエコ商品として新たな市場を作っている。
- P&GもDTCブランド開発に力を入れ、2018年春、クラウドファンディング上にウォーターレスのボディケア及び洗剤ブランドを立ち上げ、EC30 (ec30clean.com) としてダイレクトに消費者に販売している。同製品は水80%、二酸化炭素排出50%を削減するとうたっている。

# サステナビリティ x サブスクリプション：自然食を安価に販売 ～スライブマーケット (thrivemarket.com)

**Shop by over  
70 diets & values**

Who do you shop for?  
Select all that apply ▾

Gluten-Free   Ketogenic   Organic   Vegan



147 Gluten-Free Baking Products

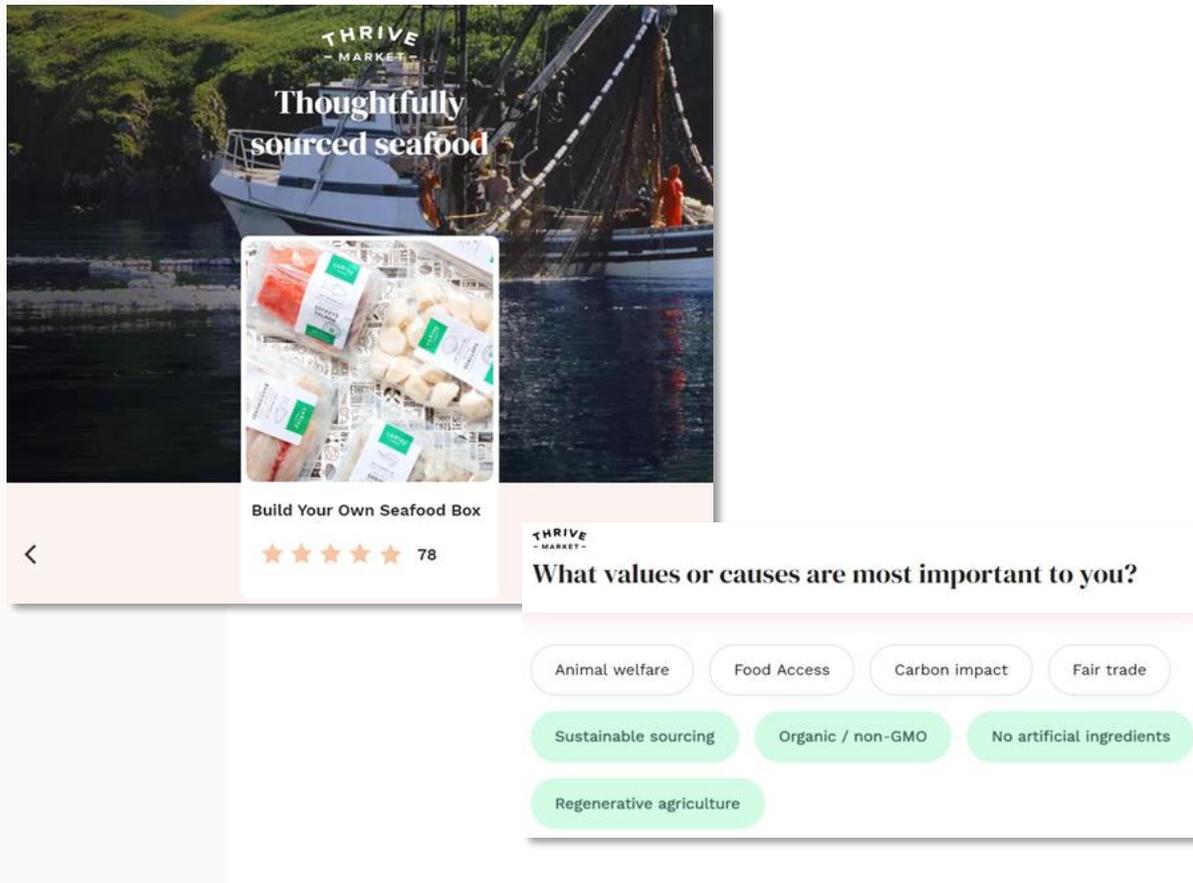
44 Gluten-Free Condiments

172 Gluten-Free Grains, Pasta & Bread

579 Gluten-Free Snacks

- 2014年に開業したスライブマーケットは「ホールフーズマーケットの品質をコストコの価格で提供」する会員制オーガニック&ナチュラルオンライングローサリー
- 年会費は60ドル（月額5ドル）で49ドル以上のオーダーは送料無料。推定会員数は約50万人。中心顧客はホールフーズマーケットは高過ぎるミドルクラスの母親たち。
- 通常のスーパーが3～5万アイテムを展開するのに対して商品を編集し6,000アイテム。価格はNBの25-50%安い。配送が難しい野菜、フルーツ、乳製品以外は、ペット、化粧品、日用品、ワインまで幅広く販売する。

# サステナビリティ x サブスクリプション：自然食を安価に販売 ～スライブマーケット (thrivemarket.com)



- PBに力を入れ、ワインやコーヒーを含む330アイテム以上開発し、総SKUの10%、売上高の30%を占める。
- AIを活用したパーソナライズド・ショッピングを提供。家族構成、食生活上の制限や特定の成分に関する好み、エシカル商品やリサイクル包装など社会・環境問題への関心度などに関する簡単な質問に答えると、これに沿った商品を優先的に表示する。この結果、会員登録者の購入率は16%向上し、チェックアウトまでの時間は平均48分から36分に短縮した。
- よく購入する商品の補充システム、レシピに必要な商品を自動的にリストアップし1クリックで購入できるサービスも提供している。
- パーソナライズしたEメールマーケティングを柱に、テキストメッセージも活用。

# パーソナライゼーション：あらゆる髪質向けのヘアケア用品 ～ファンクション・オヴ・ビューティ (functionofbeauty.com)



- ❑ 2015年にニューヨーク市内で創業した同社はヘアケア製品でなかなか自分の髪質に合う製品に出会わないというニーズを追求し、オンライン上の8問のクイズに答えると136万以上の組み合わせからアルゴリズムがベストな成分に調合する、究極のカスタマイゼーションを行う。
- ❑ クイズの内容は髪質、頭皮の状態、髪に関する目標、製品の香り、色についてで、容器のサイズまで含めるとさらに選択肢が増える。
- ❑ 製品は動物実験をせず、100%ビーガン成分で、パラベン不使用、サステナビリティを考慮した米国製品。1か月ごと、3か月ごとなどサブスクリプションもできる。シャンプー以外にも水洗い不要のヘアトリートメント、ヘアマスクもカスタマイズ可能だ。他にスキンケア、ボディケア用品も販売している。
- ❑ 昨年12月からターゲットでも販売。マーケティングはソーシャルメディア以外にビルボードやポップアップストアなどマルチメディアで展開。

出所：ファンクション・オヴ・ビューティ社提供

## ヴァーチャルコミュニティ：ヴァーチャルなグループトレーニングも可能 ～ハイドロウ (hydrow.com)



出所：ハイドロウ社提供

- ❑ 全世界のホームフィットネス器具市場規模はフォーチュン・ビジネス・インサイトによると2021年107億3,000万ドル、2024年には147億4,000万ドルに成長する見込み。
- ❑ 同領域の先駆企業ペロトンは2019年に上場を果たしたが、似たコンセプトのヴァーチャル・ホームジムが様々登場し、積極的な投資対象ともなっている。
- ❑ その1社、ハイドロウは世界中の川でリアルな画像や音声を聞きながらボートをこぐことができる。①サイクリング等に比べて2分の1の時間で全身をバランス良くエクササイズできる、②ボート競技同様、ヴァーチャルなグループトレーニングもでき、仲間意識によって、より効果的にトレーニングができる。
- ❑ 同社は昨年外出禁止令以降売上が400%増加。企業評価額10億ドル、株式上場を目指している。

# 本レポートのポイント

- 米國小売販売は回復基調にあり、Eコマース小売販売市場の拡大がAIを活用したシステムやロボットの導入を加速しており、経営革新を促進している。
- また、Eコマース市場のパイが急速に広がる中で、従来のアマゾン一強から多頭化へと流れが変わり始めている。特に、ショッピファイ、ビッグコマース、3PLロジスティクスが低廉な価格でプラットフォームを提供しているため、中小企業でも簡単かつ現実的なコストでオンラインストア開設やロジスティクス構築が可能になっていきている。
- この結果、消費者に直接販売するダイレクト販売の流れが広がっており、D2Cブランドの増加だけでなく、大手メーカーの間でもダイレクト販売の動きが出ている。
- ダイレクト販売では企業の大小を問わず、消費者の新たな価値観に訴求しており、「ニッチ領域」「サステナビリティ志向」「サブスクリプションモデル」「パーソナライゼーション」「ヴァーチャルコミュニティ」が重視されている。
- ダイレクト販売の成長の過程ではデジタルマーケティング、特にソーシャルメディアマーケティングが不可欠な要素となっている。

---

ご清聴ありがとうございました。

本レポートに関するご質問・お問合せは以下までご連絡ください。

[info@us-retailstrategy.com](mailto:info@us-retailstrategy.com)

本レポートは、注記した参考資料等を利用して作成しているものであり、本レポートの内容に関しては、その有用性、正確性、知的財産権の不侵害等の一切について、執筆者及び執筆者が所属する組織が如何なる保証をするものでもありません。また、本レポートの聴講者が、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、執筆者及び執筆者が所属する組織が如何なる責任を負うものでもありません。本レポートは、2021年6月14日時点で入手可能なデータ、情報に基づきされたものです。