

クロスボーダーEコマースの潮流

1. 拡大するクロスボーダーEコマース

- Eコマース (EC) で先行する米国や英国では、国内EC市場の拡大とネット専門事業者との競合激化を受け、リアル店舗を持つ小売事業者は、「オンライン事業の強化」や「オムニチャネル化の推進」などに取り組んでおり、EC市場の拡大が、小売事業者の経営戦略に大きく影響を与えている (2013年4月19日付トピックスNo.192「Eコマース市場の拡大と小売業への影響」参照)。
- こうした中、足許では、リアル店舗を出店しなくとも自国外の国や地域に事業を展開することができるクロスボーダーECを活用し、国外事業展開を積極的に推進しようとする米英小売各社の動きが目立っている。米国大手百貨店チェーンのMacy'sやNeiman Marcusなどが100以上の国と地域に販路を拡大しているほか、英国ネット専門事業者のASOSなど、進出先の国・地域数が230におよび、海外売上高比率が6割を超えた事業者もみられる (図表1-1、1-2)。
- また、米国商務省や英国政府のタスクフォースが、クロスボーダーEC事業推進のための事業者向け冊子の作成や提言書の取りまとめを行ったり、Global CollectやPAYVISIONなど、米欧のEC決済事業者が中心となり、複数のEC関連事業者と共同でクロスボーダーEC事業推進に向けた共同組織体を立ち上げるなど、官民を挙げてクロスボーダーEC事業を推進する動きがみられる。
- こうした動きの背景には、米英の国内EC市場の成長率が鈍化中、アジアパシフィックなどでは、中国やその他の新興国を中心に引き続き高い成長が見込まれていることがある (図表1-3、1-4)。米英の国内EC市場は、引き続き拡大が見込まれるものの、クロスボーダーEC市場の成長率がEC市場全体の成長率を大きく上回る見通しであり、特に英国では2020年にはEC市場規模の約4割がクロスボーダーECにより占められるものと見込まれている (図表1-5)。

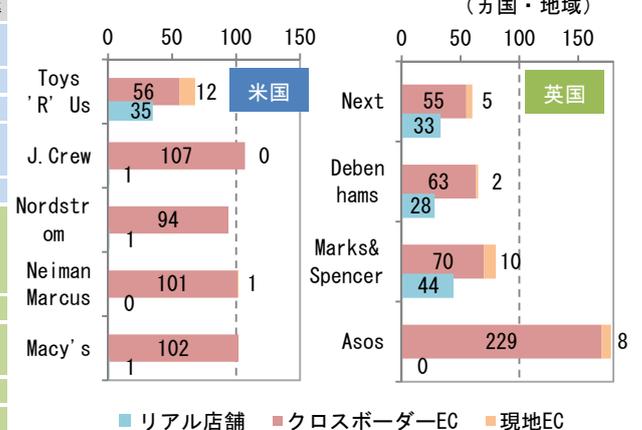
図表1-1 米英小売各社のクロスボーダーECの動き

企業名	時期	内容	海外事業売上高比率
Neiman Marcus	12年6月	世界100カ国以上への配送を開始	N.A.
Macy's	2011年	世界9カ国への配送を開始。現在100カ国以上に対応	N.A.
Nordstrom	09年11月	世界30カ国への配送を開始	N.A.
J. Crew	2010年	海外への配送を開始	N.A.
	12年3月	発送先国を29カ国から107カ国に拡大	N.A.
Toys 'R' Us	12年10月	発送先国を倍増させて68カ国に拡大することを発表	39.8%
Marks & Spencer	08年11月	仏、独、米、豪など7カ国への配送を開始。現在80カ国以上に対応。	12.0%
	2011年	初の海外サイトを仏、アイルランドに開設。現在10カ国にオンラインサイトを拡大	
John Lewis	11年6月	海外配送を開始。現在33カ国に対応。	N.A.
Debenhams	10年3月	米、豪など7カ国への配送を開始。現在66カ国に対応	18.6%
	12年6月	初の海外サイトを独自に開設	
Next	2009年	米など30カ国以上への配送を開始。現在61ヶ国に対応	3.7%
Asos	2010年	世界190カ国以上に無料配送を開始	
	2010年	初の海外サイトを仏、独、米に開設。現在8カ国にオンラインサイトを拡大	65.0%

(備考) 各種報道・公表資料

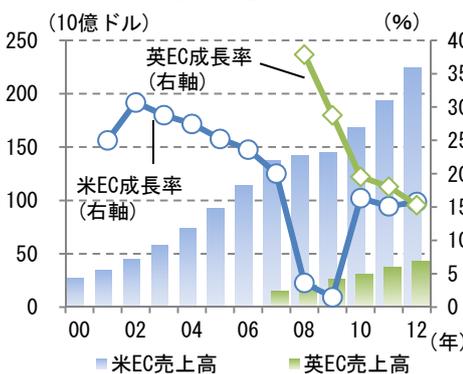
米国企業 英国企業

図表1-2 米英小売各社の国外進出状況 (進出国・地域数)



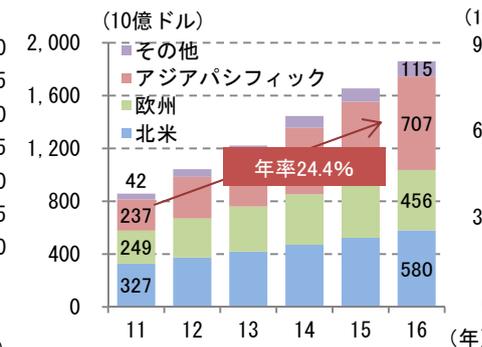
(備考) 1. 各社HP、公表資料
2. 直近決算時点

図表1-3 米英EC市場規模の推移 (小売・サービス)



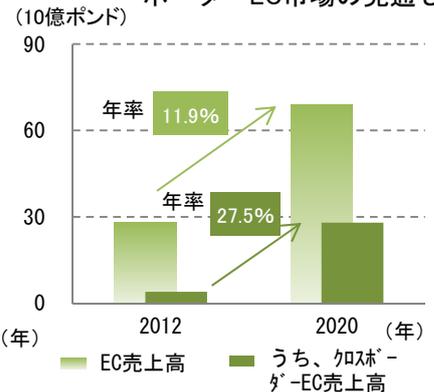
(備考) 1. 米国商務省国勢調査局、英国国立統計局から作成
2. 英国はサービスを含まず

図表1-4 世界EC市場規模見通し



(備考) 1. eMarketer社「B2C Ecommerce Climbs Worldwide」2013. 6. 27
2. 旅行、デジタルダウンロード、イベントチケットを含む金額
3. 11年までは実績。12年以降は推計値

図表1-5 英国EC市場・クロスボーダーEC市場の見通し



(備考) OC&C社・Google社「Britain's Retail E-mpire」

2. クロスボーダーEコマースのメリットと事業展開手法

- 米英小売各社は、従来からも、リアル店舗の出店による国外事業展開を図ってきたが、業績が伸びせず、進出国からの撤退を余儀なくされるケースも散見される。投資コストや撤退時の損失が大きく、リスクが大きいリアル店舗での国外進出と比べて、クロスボーダーECによる国外進出は、(1)比較的小さいコストとリスクで新規の国外市場に進出することが可能であるだけでなく、(2)リアル店舗での進出は、対象商圏が物理的な店舗立地の周辺地域に限定され、進出先国での商圏拡大のためには出店店舗数を増やす必要があるのに対し、ECを活用した事業展開であれば、物理的な店舗による商圏の制約がないため、進出先国内でネット環境と物流インフラが整っている全地域の潜在顧客を一度に対象商圏に取り組むことが可能となる、という利点もある。
- クロスボーダーECによる国外への事業展開手法としては、主に図表2-1記載の4つの手法が考えられる。このうち、「国内サイトから国外配送に対応」する手法は、最もリスクが少ないため、新規国に初めて進出する段階で、多くの事業者が、現地消費者のニーズや商習慣を把握するためのテストマーケティングのツールとして利用している。こうした事業者は、ある程度の勝算が見えてきた段階で、「現地ECサイトの立ち上げ」、「リアル店舗の出店」と、よりリターンが大きい形態へと段階的に移行する戦略をとっている。
- 実際、英Marks&Spencerは、2008年頃よりクロスボーダーECによる海外展開を積極化しているが、当初は英国内のECサイトからの海外発送で新規国市場に参入した後、フランスでは2011年に現地ECサイトの立ち上げとリアル店舗の出店を果たしており、ベルギーでも2012年に現地ECサイトを立ち上げ、2015年にはリアル店舗を出店する計画である。また、米アパレル大手J.Crewなども、新規国への進出に際し、クロスボーダーECを段階的に活用している。
- このように、米英小売各社は、リスクを抑えながら、段階的・効果的に国外事業展開を図ることができる有効なツールとして、積極的にクロスボーダーECを活用しながらグローバルな事業拡大を図っている。

図表2-1 ECを活用した国外事業展開手法

	国内ECサイトから 国外配送に対応	現地マーケットプレイス等 への出店	現地ECサイト 立ち上げ	現地EC事業者 への出資
特徴	・少ない投資かつ短期間で 事業を開始することができる	・既存のマーケットプレイス 等の集客力を活用できる	・現地マーケット情報を直接 得られる ・現地での知名度向上に貢献	・現地EC事業者を通じ、現地 マーケット情報を素早く 得られる
課題	・現地決済、配送オプション への対応が必要 ・現地での認知度向上に工夫 が必要	・現地マーケットから得られ る情報が限定的	・ECサイトを完全に現地化す るための現地マーケッ 情報と投資が必要	・出資対象の選定にデューデ リが必要 ・多額の出資金が必要
主な 事業者	Macy's、Neiman Marcus、 J.Crew、Marks&Spencer、Next、 John Lewis、House of Fraser	Marks&Spencer(中国)、Gap(中 国)	Debenhams(ドイツ)、Uniqlo	Macy's(中国)、Neiman Marcus(香港)、Walmart(中国)

(備考) Javelingroup社資料、各種報道・公表資料

図表2-2 米英小売事業者の国外事業展開戦略と実例

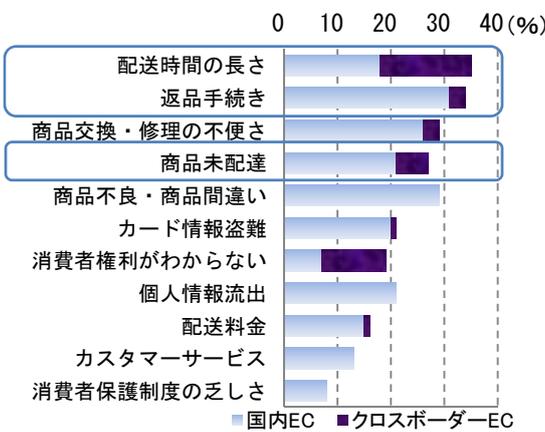


(備考) Javelingroup社資料、各種報道・公表資料

3. クロスボーダーEコマースサポート事業者の活用

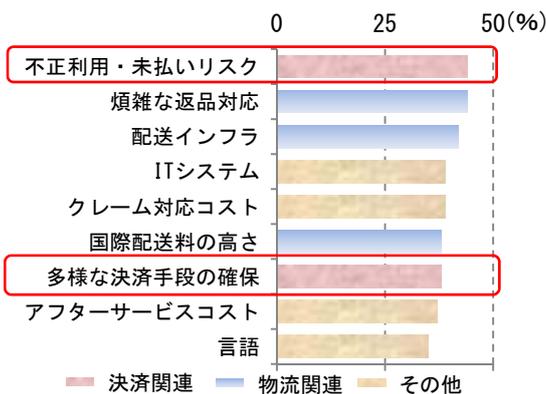
- 国外への事業拡大を企図する小売事業者にとって、大きなメリットのあるクロスボーダーECであるが、一方で、その実施に当たっては様々な課題をクリアする必要がある。
- 国毎に異なる言語や通貨、決済手段、関税手続きや輸入規制などへの対応が求められることに加え、消費者が特に不安を抱えている配送時間や返品手続きなどの「配送面」、また、事業者が配送面に加えて特に不安を抱えている不正利用や未払いリスク等の「決済面」の不安を払拭することが必要不可欠となる（図表3-1、3-2）。
- しかしながら、このような対応を全て小売事業者が自社で行うには、多大なコストや時間がかかることから、多くの事業者が第三者が提供するクロスボーダーECのサポートサービスを活用している。
- 米英を中心に、クロスボーダーECの決済や物流などをサポートする様々な事業者が登場しており、こうしたサービスを活用することで、小売事業者は、無料のエクスプレス配送や現地決済手段への対応など、配送や決済、返品などにかかるサービスを充実し、消費者の不安を払拭している（図表3-3、3-4）。

図表3-1 消費者が不安を抱える項目



(備考) European Commission “Consumer market study” Prepared by Civic Consulting 2011. 9. 9

図表3-2 事業者がクロスボーダーECに不安を抱える項目



(備考) Accenture社 “European E-Commerce Survey 2011”

図表3-3 クロスボーダーECのサポート事業者

対象	企業名	サービス区分	サービス内容
小売事業者向け	決済	Cyber source	決済プラットフォーム 多通貨決済、190カ国以上の決済オプション(クレジットカード、銀行間送金、デビットカード、Paypal等)、不正利用対策に対応
		ogone	決済プラットフォーム 多通貨決済及び80種以上(クレジットカード、銀行間送金、デビットカード、ペイパル等のe-Wallets等)の決済オプション、不正利用対策に対応
	物流	Borderfree	総合ワンストップ ECサイトデザイン、多言語化などの立ち上げフェーズから、消費者との料金決済(多通貨対応)、国際配送、問合せ対応、返品配送、販促企画などの運用フェーズまで担当
		i-parcel	国際ロジスティクス 世界90カ国以上への国際配送(最大100\$の配送保険含む)返品配送のほか、配送に係わる顧客対応、顧客との料金決済、未払いリスクに対応
		Shipwire	国際フルフィルメント 米国のほか、英国、香港、カナダに物流拠点を保有し、国際フルフィルメントサービスを展開。ドイツ、ブラジル、オーストラリアにも物流拠点を開設予定
		Metapack	ロジスティクスマネジメント 世界80社以上の物流企業とネットワークを構築し、1,200種類以上のサービス、200ヶ国以上への配送を可能とするロジスティクスプラットフォームを提供。煩雑な輸出入書類や返品配送にも対応
		wnDirect	国際ロジスティクス 英国EC事業者向けに、世界13カ国への国際配送サービスを展開。関税額の事前計算・決済サービスにも対応
		Cycleon (オランダ)	返品ロジスティクス 世界27カ国で消費者からEC事業者までの返品配送に対応
		Bongo	国際ロジスティクス 米国外からECサイトにアクセスした海外消費者に対し、海外配送に対応した「購入代行&転送サービス」を紹介するツールを提供
			購入代行&転送 海外消費者向けに、米国・ベルギー内の住所を付与し、海外配送に対応していないECサイトでの購入代行、海外消費者への商品転送に対応。複数のECサイトから購入した場合には、配送費低減のための再梱包サービスを提供
消費者向け	Borderlinx	国際ロジスティクス 国際配送、返品サービスに加え、オムニチャネルに対応。リアル店舗をもつ国では、オンラインで購入した商品の店舗返品が可能	
		購入代行&転送 海外消費者に米国・英国内の専用住所を付与し、海外配送に対応していないECサイトでの購入代行、海外消費者への商品転送に対応。複数のECサイトから購入した場合には、配送費低減のための再梱包サービスを提供	
	Shipito	購入代行&転送 海外消費者に米国・英国内の専用住所を付与し、海外配送に対応していないECサイトでの購入代行、海外消費者への商品転送に対応。複数のECサイトから購入した場合には、配送費低減のための再梱包サービスを提供	
Nightline (アイルランド)	転送&コレクトポイント アイルランド大手の小口物流企業。アイルランド消費者向けの商品転送とコレクトポイントを組み合わせるサービス「Parcel Motel」を展開。EC事業者から英国内の自社物流拠点に配送された商品をアイルランド内の消費者最寄りのコレクトポイント(ロッカー)まで配送。コレクトポイントを活用した消費者からEC事業者への返品配送にも対応		

(備考) 各社HP、E-commerce Expo London 2013資料等

図表3-4 米英小売各社のクロスボーダーEC配送サービス

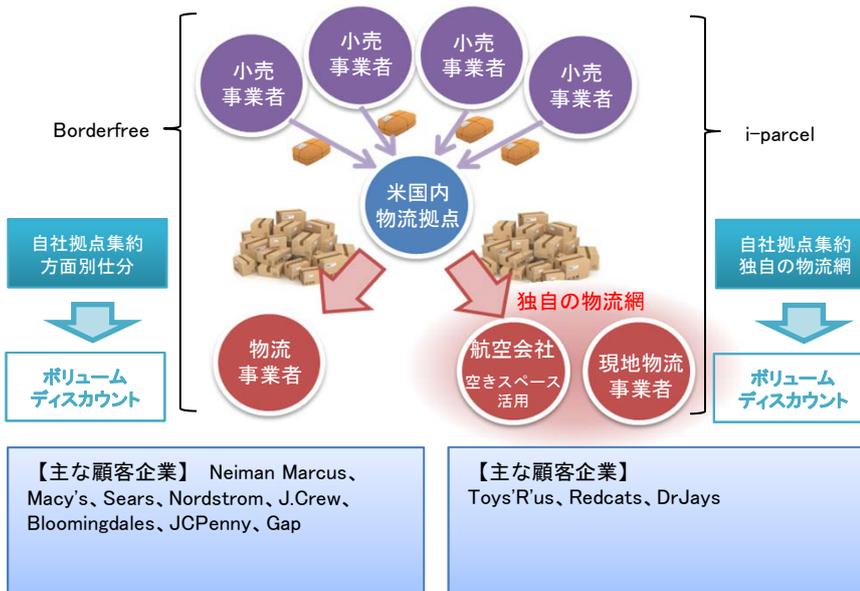
企業名	料金体系		配送時間(営業日)		追跡サービス	関税支払時期	返品(購入者都合)				
	通常	エクスプレス	通常	エクスプレス			対象期間(日)	返送先	返送料	返品ラベル	関税還付手続き対応
Macy's	配送国・重量に応じて算定	-	4~13	-	○	購入時	180	米国	購入者負担	購入者要作成	○
J.Crew	配送国に応じて定額料金	-	4~17	-	○	購入時	60	米国	購入者負担	購入者要作成	○
Shopbop	\$100以上購入で無料	\$100以上購入で無料	7~20	1~9	○	受取時	30	英国	購入者負担	同封	-
Marks&Spencer	配送国に応じて定額料金	-	4~14	-	○	受取時	35	一部で現地	購入者負担	要作成	-
Next	-	\$40以上購入で無料(米)	-	1~8	○	受取時	28	一部で現地	購入者負担	商品に同封	-
Asos	無料	配送国に応じて定額料金	6~28	1~9	○	受取時	28	一部で現地	一部無料	同封	-

(備考) 1. 各社HP
2. 返品の対象期間は米国企業は購入日基準、英国企業は商品受取り基準

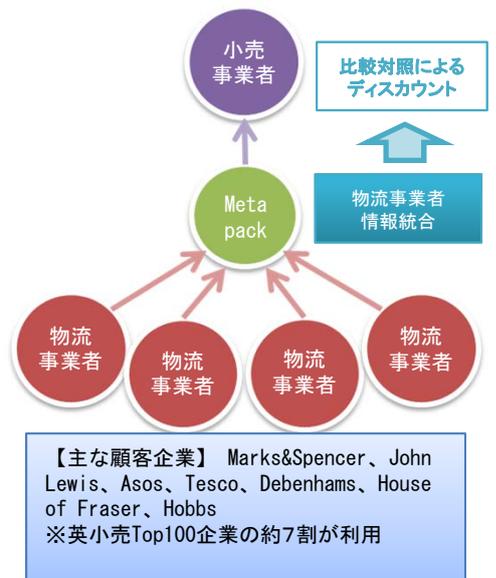
4. クロスボーダーECサポート事業者の物流ビジネスモデル

- 米Borderfree、英Metapackは、各国の大手小売事業者の多くを顧客に抱えているが、両者で物流ビジネスモデルは異なる。米Borderfreeは、国外消費者から注文を受けた小売各社の荷物を自社の国内拠点に一旦集約し、方面別に再仕分けすることでボリュームディスカウントにより価格競争力を発揮するモデルであるが、英Metapackは多数の物流事業者の情報を統合し、比較・対照によるディスカウントを実現するモデルである。また、米i-parcelは自社の国内拠点に荷物を集約させるまでは米Borderfreeと同様であるが、100社を超える航空会社や世界各地の現地物流事業者との契約により、独自の物流網を有しており、自社で配送を手掛けている点が異なる（図表4-1、4-2）。
- 米Shipwireは、世界各地に自社物流拠点を有しており、複数の小売事業者の在庫を、予め現地拠点に集約して保管しておくことで、国外消費者から注文を受けた商品を、現地物流事業者等を通じて、最も近い物流拠点から、送料を抑えつつ短時間で配送することを可能にしている。特定の国や地域で一定の需要がある場合には、国外消費者から注文を受ける度に商品を配送するよりも、海上輸送なども活用し、事前に一括して混載輸送する方が配送コストを抑えることができる（図表4-3）。
- 消費者向けの配送サービスを提供している米Borderlinxなどは、国外の消費者に対して国内の配送先住所を付与することで、クロスボーダーECを手がけていない小売事業者の国外配送を実現させるとともに、同一消費者が複数サイトで購入した商品を国内の自社拠点に集約し、ひとつに再梱包することで配送コストを低減するサービスを提供している（図表4-4）。

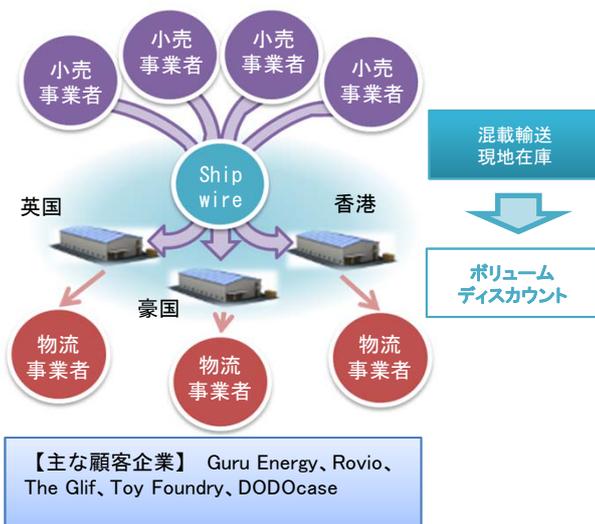
図表4-1 米Borderfree・米i-parcelの物流ビジネスモデル



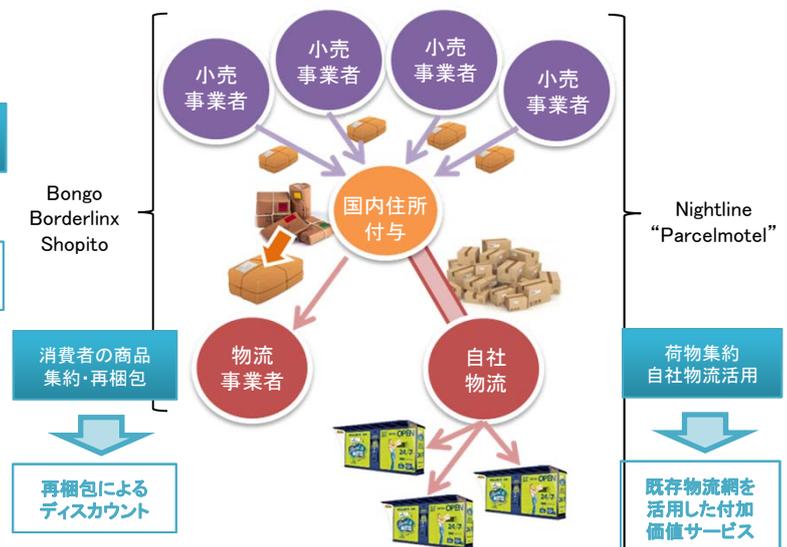
図表4-2 英Metapackの物流ビジネスモデル



図表4-3 米Shipwireの物流ビジネスモデル



図表4-4 米Borderlinx等の物流ビジネスモデル

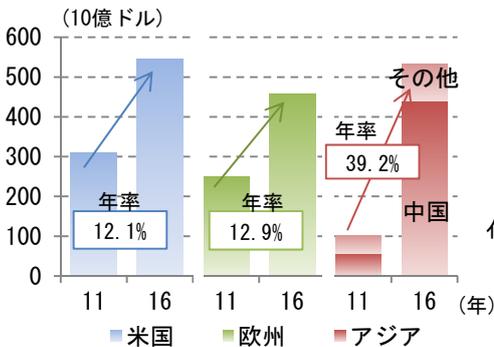


(備考) 図表4-1～4 各種報道・公表資料

5. クロスボーダーEコマースで注目されるアジア・中国

- 世界的に拡大が見込まれているEC市場であるが、中でもアジア諸国では、中国を中心に高い成長率が見込まれており、2016年には欧米に匹敵する市場規模となることが予測されている（図表5-1）。
- アジア諸国のクロスボーダーEC利用率は、わが国や米国と比べて高い水準にあり、国内におけるEC利用者数やEC市場規模の拡大は、クロスボーダーEC市場の拡大に大きく寄与している。特に、中国の消費者によるクロスボーダーEC市場は年率98.6%と非常に高い成長率で拡大しており、米英小売各社は、足許で中国の現地EC事業者の買収や現地企業との提携を進め、クロスボーダーECの活用も視野に入れた中国EC市場への進出を活発化している（図表5-2～4）。
- 経済産業省によれば、2020年にはわが国から中国・米国向けのクロスボーダーECの市場規模は、現在の6.5倍に拡大するとの予測もある。中国の消費者による購入先国のシェアは、米国に次いでわが国の割合が高くなっているものの、米国の3分の1にとどまっており、中国向けクロスボーダーEC市場は、特にアパレルや飲食料品などの品目で依然として拡大余地が大きいと考えられる（図表5-5～7）。
- ただし、中国の消費者は、配送料や返品手段などに不満を抱えており、クロスボーダーEC拡大のためには、高い配送料と返品の手間など物流面での課題を解決する必要がある（図表5-8、5-9）。

図表5-1 地域別EC市場規模の予測



(備考) 1. eMarketer社 “B2C Ecommerce Climbs Worldwide” 2013. 6. 27
2. アジアはアジアパシフィックの数値から、日本とオーストラリアを除いた数値

図表5-2 クロスボーダーEC利用率



(備考) 経済産業省「平成24年度電子商取引調査」

図表5-3 中国のクロスボーダーEC市場規模



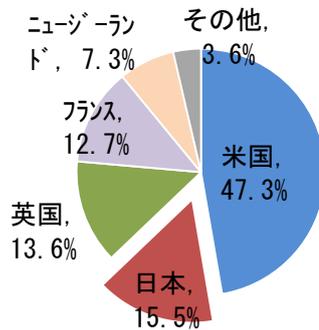
(備考) 1. 中国電子商務研究中心
2. 13年は推計値

図表5-4 米英小売各社の中国での動き

企業名	時期	内容
Neiman Marcus	12年3月	香港のオンライン事業者 Glamour Salesに出資
Macy's	12年5月	中国のオンライン事業者 VIPStoreに出資
Walmart	12年10月	中国のオンライン事業者 Yihaodianを買収
Argos	2011年	中国家電メーカーHaierと合併会社設立、物流網を活用
Marks&Spencer	13年1月	中国最大のモール Tmallに出店
Asos	13年11月	中国向けECサイトを開設

(備考) 各種報道・公表資料

図表5-6 中国クロスボーダーEC利用者の購入先比率(2012年)



(備考) Payvision社 Infographics “Cross-Border Ecommerce In China”

図表5-7 国別EC購入商品上位3品目

	米国	中国
第1位	衣類 アクセサリ	衣類 アクセサリ
第2位	書籍 雑誌	書籍 雑誌
第3位	音楽 映像ソフト	食品、飲料、 酒類

(備考) 経済産業省「平成24年度電子商取引調査」

図表5-5 日米中におけるクロスボーダーEC市場規模予測

販売元→販売先	2012年 (億円)	2020年 (予測) (億円)
日本→中国	1,199	9,403
日本→米国	385	925
計	1,584	10,328

(備考) 1. 経済産業省「平成24年度電子商取引調査」
2. 最大ケース

図表5-8 中国消費者がECに対し不満を感じる項目トップ3

第1位	返品・交換が困難
第2位	返品手段が不明確
第3位	配送オプションが少ない

(備考) UPS社 “UPS Pulse Of The Online Shopper” 2013. 9

図表5-9 海外消費者がわが国クロスボーダーECを利用しない理由

	中国消費者	米国消費者
第1位	言語の不得手	配送料が負担
第2位	購入手続が不明	商品の品質に不安
第3位	配送料が負担	事業者への不安
第4位	関税が負担	偽造品の可能性
第5位	アフターサービス	言語の不得手

(備考) 経済産業省「平成24年度電子商取引調査」

6. わが国クロスボーダーEコマースの現状と課題

- わが国小売各社もEC事業や海外事業の強化を進めているが、売上高に占める海外比率や進出国数は米英小売各社に比べて低い水準にある。また、米英小売各社がクロスボーダーEC事業を加速させているのに対し、わが国小売事業者の多くはクロスボーダーEC事業を手掛けていない（図表6-1）。
- 高成長が見込まれるアジア・中国市場へのクロスボーダーEC事業に関しては、地理的な近さが、配送料や飲食料品の配送などの面で、米英などの小売事業者よりもわが国小売業者に有利に働く可能性があるが、クロスボーダーEC事業を既に展開している一部の事業者についてみると、現状、米英小売各社に比べて配送料は割高な水準にあり、より効率的な物流体制の構築が求められる（図表6-2）。
- 一方、クロスボーダーEC市場の拡大を受け、足許では大手インテグレーターがM&Aや提携によりEC事業の川上、川下へと事業範囲を拡大しているほか、eBayなどのEC事業者が川下への事業展開を図る動きもみられ、EC事業にかかるサービスを一貫して提供する体制を整えつつある（図表6-3）。
- 国内小売市場の高成長が期待できない中、わが国小売事業者も、クロスボーダーECを積極的に活用し世界的に成長が見込まれるEC市場の成長を取り込むことも検討する価値があるものと思われる。その際には、サポート事業者の活用や物流事業者など事業者間の提携・M&Aなども視野に入れつつ、配送料や返品対応などを含めた効率的な物流体制を構築することが特に重要となろう。

図表6-1 国内小売各社の海外事業

企業名	海外事業		海外展開状況		
	売上高比率	売上高成長率	リアル店舗	現地EC	クロスボーダーEC
三越伊勢丹	6.5%	12.6%	8カ国	—	—
高島屋	5.0%	6.5%	3カ国	—	—
イオン	4.9%	15.1%	11カ国	—	—
イトーヨーカドー	5.9%	2.9%	1カ国	—	—
ファーストリテイリング	27.0%	64.0%	13カ国	6カ国	—
良品計画	15.1%	19.0%	21カ国	8カ国	△ (33カ国)
楽天	3.1%	48.5%	—	12カ国	○ (120カ国以上)

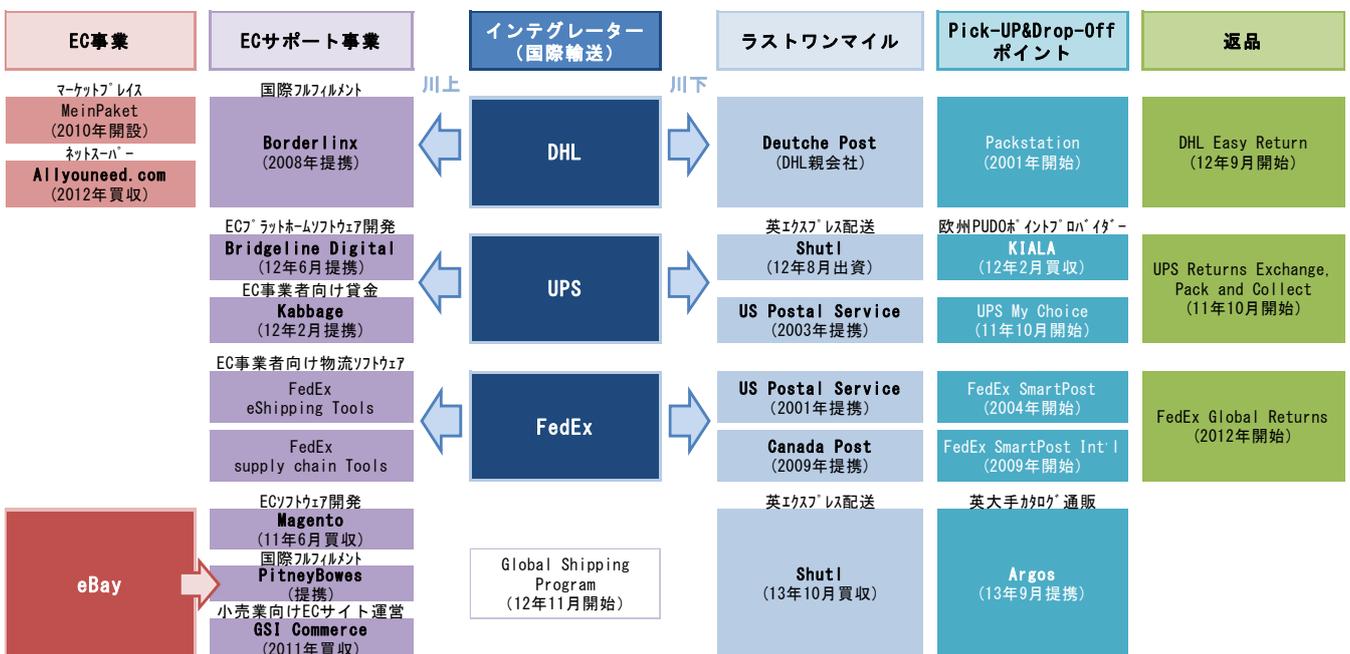
(備考) 1. 各社HP、IR資料
 2. 海外事業売上高成長率は為替調整前
 3. 良品計画は英国を拠点にクロスボーダーECを展開

図表6-2 クロスボーダーEC事業者間の配送料・期間の比較

区間	事業者名	配送料	配送期間	配送業者
米 → 日	Macy's	1,100円	5-10営業日	Borderfree (DHL express)
	Jcrew	900円	4-8営業日	
日 → 米	楽天	2,085円	7-11営業日	日本郵便(小型包装物)
	Zozotown	2,800円	4-6営業日	日本郵便(EMS)
	(参考)	4,650円	4-6日	ヤマト運輸(国際宅急便)
英 → 日	Next	無料	4営業日以内	DHL express
	M&S	2,110円	10-14営業日	Metapack(Royal Mail等)
日 → 英	楽天	2,085円	8-9営業日	日本郵便(小型包装物)
	Zozotown	3,250円	4-5営業日	日本郵便(EMS)
	(参考)	4,650円	4-6日	ヤマト運輸(国際宅急便)

(備考) 1. 各社HP 2. プリケース(3辺計80cm、1.2kg)を想定
 3. M&Sの配送コストは12年12月末の為替レート(£1=141円)で算定

図表6-3 欧米物流事業者のECを巡る動き



(備考) 各種報道・公表資料