

購買プロセスの変革とオムニチャネル
システム構築の理論的考察
～購買行動の変革とオムニチャネル化社会の到来への予見～

The theoretical consideration of Change
of the purchasing process and Construction
of Omni Channel system
— Foreknowledge of Change of the purchasing action
and the arrival Social Omni Channel —

熊倉 雅仁
Masahito Kumakura

はじめに

第1章 購買行動の変革と購買時点の変革

- 1-1. コンタクトポイントの変革とマーケティングコミュニケーション戦略領域の変革
- 1-2. 購買チャネルの多次元化と業態の変革
- 1-3. 顧客へのコミュニケーションサービススタイルの変革
- 1-4. オムニチャネル実現に向けたマーケティング要件
 - 1-4-1. 4Pから4C概念への変化とオムニチャネルの実現
 - 1-4-2. 社会構造の変化が生んだオムニチャネル
 - 1-4-3. 顧客の消費購買行動の変化が生んだオムニチャネル

第2章 社会構造の変化とオムニチャネルの構築

- 2-1. SNS活用の進化と購買コミュニケーションの変革
- 2-2. SNS社会の進化と購買プロセスの変革
- 2-3. リアルとバーチャルの融合による購買心理の変革
- 2-4. 購買プロセスの変革と流通（商流、物流）体系の変革
- 2-5. 代金決済モデルの変革
- 2-6. 決済ビジネスを取り巻く環境の変化

はじめに

『オムニチャネル』とは、実店舗とネット店舗の融合により、あらゆる販売チャネルを統合し、シームレスな販売体制の構築によって、顧客がすべてのチャネルから同じように商品の購入、サービスの提供を受けられる環境を実現することである。オムニチャネル化社会では、顧客は実店舗、ネット店舗、テレビやカタログでの通販、SNS など、すべてのコンタクトポイントから同質の商品・サービスの提供を受けることができる。

実店舗中心の従来型ビジネスでは、限定的なエリア内で能動的に接点を持つ顧客との対面取引が主であるため、顧客とのコンタクトポイント拡大には限界がある。また、対面チャネル中心においては、すべてのチャネルでの顧客情報や対応履歴、提案実施状況などをリアルタイムで共有していないため、初対面の顧客との情報収集について、一からヒアリングを実施する必要があり、提案から購入までに相応の時間を費やすこととなる。ネット店舗などの非対面チャネルの出現によって、今後、「リアル」と「バーチャル」の融合を通じて、顧客とのコンタクトポイントは飛躍的に拡大することが予想され、すべての顧客に対して One to One での最適提案の継続的実施が実現可能となる。

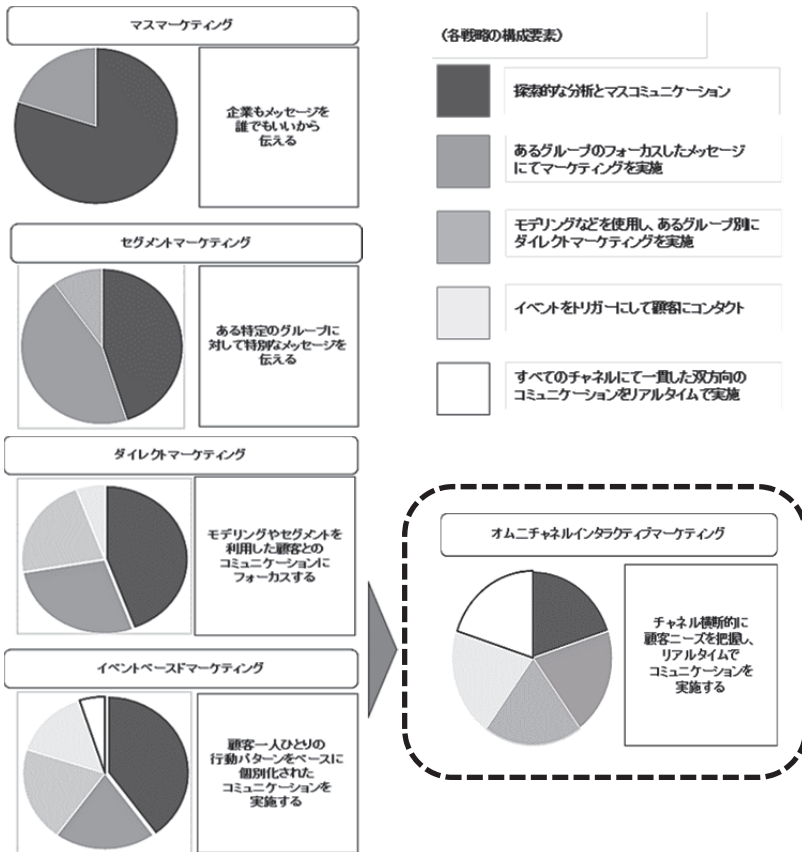
オムニチャネル化社会では、顧客を『知る』、顧客に『近づく』、顧客と『接する』の3時点がベースとなる。したがって、プロダクトアウトの発想から脱却し、顧客ニーズを起点としたマーケットインの考え方が重要となってくる。顧客への新たな付加価値提供の実現に向けて、マーケティングを機軸としたチャネル改革およびセールスカルチャーを含む営業スタイルの見直しによる再構築が求められる。

本論文は以下、オムニチャネルの実現に向けての前提を論じたい。

第1章 購買行動の変革と購買時点の変革

1-1. コンタクトポイントの変革とマーケティングコミュニケーション戦略領域の変革

現在のマーケティング戦略の成熟度は、ターゲットマーケティング戦略、イベントベースドマーケティング戦略に該当すると考えられ、『知る』『近づく』『接する』の3時点でのコンタクトポイント向上には、顧客一人ひとりの行動パターンに基づく個別提案に加えて、チャネル横断的にリアルタイムでのコミュニケーションが必要となる。



【図1 マーケティング戦略の進化】2015年5月筆者作成

マーケティング戦略は、購買プロセスの変化や社会構造の変化を背景に進化している(図1)。モノ不足の時代、企業主導の環境下においては、企業のメッセージを誰でもいいから伝える「マスマーケティング戦略」が有効であった。探索的な分析とマスコミュニケーションの実践で、作って売る場合には効果的である。「セグメントマーケティング戦略」は、ある特定の顧客グループに対して特別なメッセージを伝える戦略である。あるグループにフォーカスしたメッセージを伝えることによってより効率性を追及している。

その後、モノ余りの時代、顧客主導へと環境が変化するにつれて、モデリングやセグメントを利用した顧客とのコミュニケーションにフォーカスする「ターゲットマーケティング戦略」の段階に入る。そして、顧客一人ひとりの行動パターンをベースに個別化されたコミュニケーションを実施する「イベントベースドマーケティング戦略」へと進化していった。

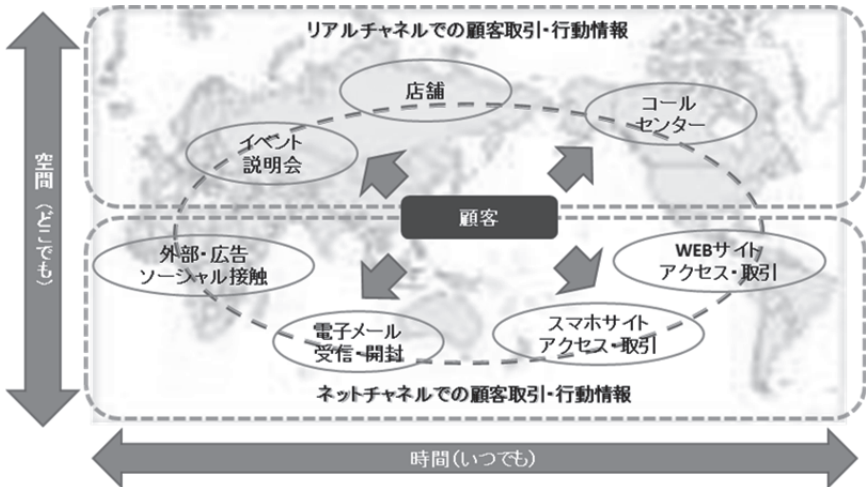
今日、顧客は十分な情報を持っており、顧客ニーズは多種多様である。オムニチャネル化社会においては、チャネル横断的に顧客ニーズを把握し、リアルタイムでコミュニケーションを実施する「オムニチャネルインタラクティブマーケティング戦略」へと更なる進化が求められる。それぞれのマーケティング戦略で構成される①「探索的な分析とマスコミュニケーション」、②「あるグループにフォーカスしたメッセージにてマーケティングの実施」、③「モデリングなどを使用し、あるグループ別にダイレクトマーケティングの実行」、④「イベントをトリガーにして顧客とコンタクト」、⑤「すべてのチャネルにて一貫した双方向的コミュニケーションをリアルタイムで実行」の5つの要素を均等に取り入れたマーケティング手法を構築する必要がある。

1-2. 購買チャネルの多次元化と業態の変革

「リアル」と「バーチャル」の融合によって、顧客にとって時間と空間が大幅に拡大することとなるので、最適な商品、サービスを最適なチャネルで最適なタイミングに受けることが可能となる。顧客とのコンタクトポイントの多様性が高まり、その結果として、顧客露出度が高まる。時間については、顧客が24時間365日「いつでも」アクセス可能なサービスの提供を受けることがで

きる。仕事から遅く帰っても、「バーチャル」では、ネットショッピングで欲しいものが購入できる。また、「リアル」でも、最寄のコンビニエンスストアで、ショッピングが可能である。一方、空間については、既存の店舗、コールセンター、ネットなどの機能強化に加えて、ICTを活用した新たなチャネル開発により、顧客にとって「どこでも」利用が可能となる。したがって、企業にとっては、「いつでも」「どこでも」を前提として、ICTを活用した利便性の高い商品、サービスの開発、そして、情報の鮮度の向上とマーケティングの高度化による質の高い提案力を実現する体制構築が求められる。

「リアル」と「バーチャル」の融合による飛躍的な利便性向上によって、「いつでも」「どこでも」同質の商品、サービスの提供が受けられる「時間軸」「空間軸」の拡大を目指すことが重要である。



【図2 リアル・ネットチャネルでの顧客取引・行動情報】2015年5月筆者作成

縦軸、横軸にそれぞれ「時間軸」「空間軸」を置いてみる。リアルチャネルでの顧客取引・購買行動情報は、実店舗、イベント実施による説明会などが主となるが、時間・空間の概念で考えると、極めて限定的である(図2)。企業にとって、実店舗、コールセンターによる24時間365日対応も可能であるが、

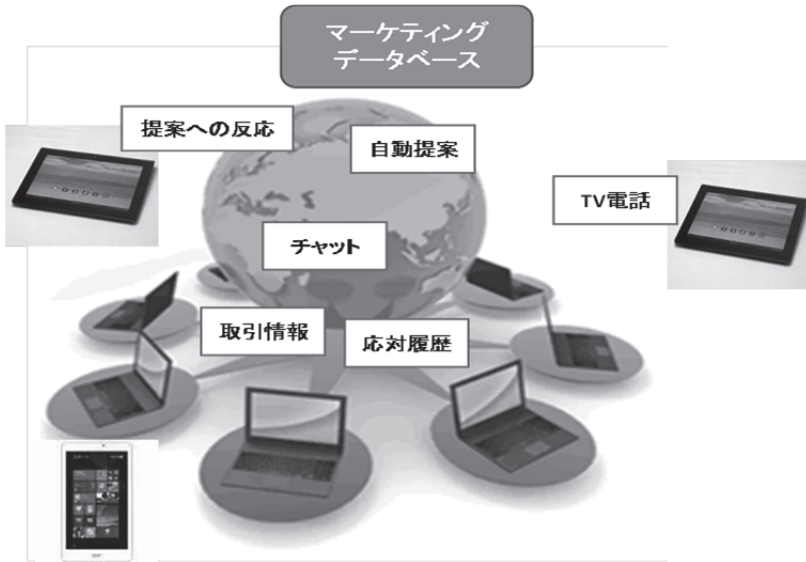
人的対応の観点から限定的とならざるを得ない。アクセスする顧客にとっても、店舗に行く、電話をかけるという行動を起こす必要があり、夜間帯での行動には限りがあり、日中の限られた時間帯での行動範囲内にとどまざるを得ない。一方、バーチャルチャネルでは、SNS、スマートフォンサイトへのアクセスなど、企業、顧客の両者にとって、時間的、空間的に拡大の余地が相応にある。たとえば、北海道在住の顧客でも、24時間365日「いつでも」、沖縄の物産品を、自宅からでも、旅行先からでも「どこでも」購入することができる。

つまり、「リアル」と「バーチャル」の融合は、時間軸（いつでも）、空間軸（どこでも）を大幅に拡大し、顧客とのコンタクトポイントを大幅に向上させることとなる。

1-3. 顧客へのコミュニケーションサービススタイルの変革

ICTの進展を背景に、WEBネットワークを活用することで、企業は、「いつでも」「どこでも」顧客とつながることができる。また、チャネル間でリアルタイムに情報連携を行うことも可能である。シームレスな運営体制を構築することで、どのチャネルで顧客とコンタクトポイントをもったとしても、鮮度の高い顧客情報に基づいて、よりの確に、かつ、よりスピーディにスムーズな提案ができる。WEBの拡張性、汎用性を活かした営業スタイルへの変革は、顧客への新たな付加価値を創造する。顧客は、便利な機能を使えば使うほど、タイミングよくライフスタイル、ライフイベントに応じた提案を受けられるようになる。よく利用するお店やメーカーからお得な商品、サービスの情報提供を受けることができる。すべての顧客が、顧客ニーズに適ったカスタマイズされた最適な提案、商品、サービスの提供を受け、ライフスタイル、ライフイベントに基づいて先を見越した提案、商品、サービスの提供を受けることが実現できる。どのチャネルを利用しても話が通じているので気軽に相談ができ、ライフスタイルやその日の気分に応じて使うチャネルを自由に選択して、何でもPCやスマートフォンで完結し、必要に応じてTV電話などの利用もできる。

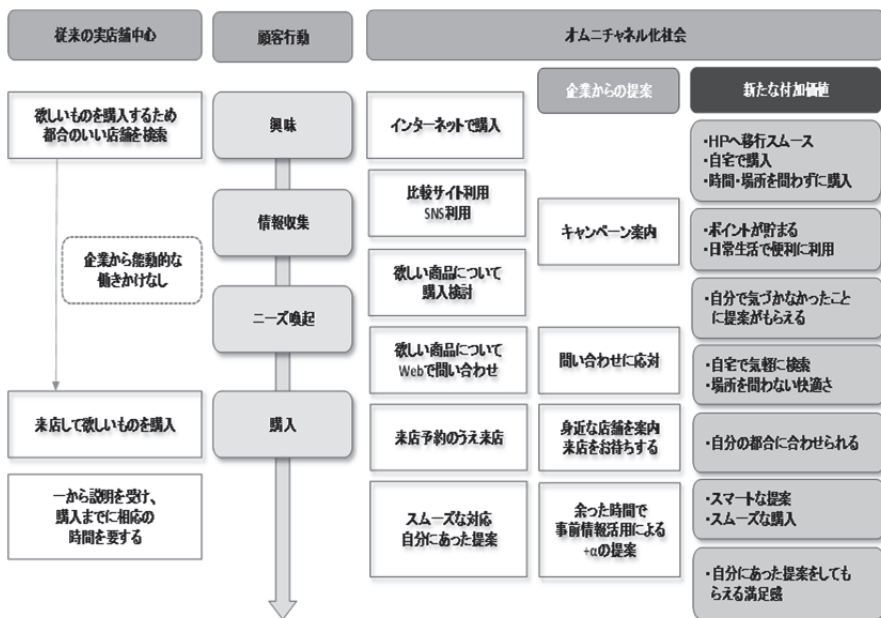
従来型ビジネスのレガシーを打破した提案力の向上ならびに商品、サービスの提供インフラの整備により、営業スタイルの変革を図ることが求められる。



【図3 顧客への接触ポイントのあるべき姿】2015年5月筆者作成

タブレット端末、PC、スマートフォンを通じた取引情報、応対履歴や提案への反応がマーケティングデータベースに集約され²、顧客のライフスタイルやライフイベントに応じて、最適な商品、サービスを最適なチャネルで最適なタイミングに受けることができる体系図を示す(図3)。

マーケティングデータベースには、集約された取引情報、応対履歴の情報に加え、顧客の属性などの情報も保有されていることから、誕生日などのイベント情報、子供の入学、卒業に係るお得なキャンペーン情報、クーポンなどを自動的に受け取ることができる。また、顧客が聞きたいことがあったら、店舗に行かず、タブレット端末などを通じてTV電話で相談もできる。



【図4 オムニチャネル化社会での購買行動と付加価値】2015年5月筆者作成

オムニチャネル化社会では、実店舗中心であった社会と比べて、顧客の購買行動がどう変化し、付加価値が創造されるのかを整理した(図4)。

実店舗中心では、顧客は、欲しいものを購入するためにまず、近隣などの都合のいい店舗を検索する。店舗に来店するまで、企業からの能動的なアプローチはなく、来店時に一から説明を受けることとなり、購入するまでに相応の時間を要することとなる。

一方、オムニチャネル化社会では、顧客は、欲しい商品についてWEBで検索して、価格を比較したり、SNSの口コミを通じて情報収集を行う。また、商品について問い合わせを行ったり、来店予約のうえ来店したりもする。更に、顧客に合ったキャンペーン情報などを受け取るなど、顧客が気づかなかった提案を受けることもある。このように双方向のコミュニケーションにより、顧客に合った情報提供を受けたり、顧客に合った商品、サービスの提供を随時受けることができる。来店時には、商品の購入意思が固まっていることから、購入

手続きがスムーズに進み、余った時間を使って別な提案を受けることもできるようになる。

双方向のコミュニケーション、One to One マーケティングの実現により、顧客に合った商品、サービスを時間、場所を問わず、自宅に居ながらにして提供することが可能となる。

1-4. オムニチャネル実現に向けたマーケティング要件

対面中心であった従来型のビジネスモデルからの脱却により、会えない顧客の消費購買行動やライフスタイルに関する情報収集、One to One マーケティングによる個別提案、双方向のコミュニケーションを確立し、リアル、バーチャル融合によるビジネスモデルを構築する。

そこで、以下、Promotion/Communication、Product/Customer Value、Price/Cost、Place/Convenience、いわゆる 4P³、4C⁴の要件について示す。

1-4-1. 4P から 4C 概念への変化とオムニチャネルの実現

① Promotion/Communication

企業が効果的なプロモーションを実行するため、顧客の購買行動、いわゆる、商品の情報を取得して認知し、購入、決済に至るまでの購買プロセスを考察する。実店舗中心であったこれまでは AIDMA モデルにそって検討されてきたが、オムニチャネル化社会では、AISAS モデルでの検討が必要となっており、購買プロセスも現在進行形で進化、多様化している。

AIDMA モデルにおける購買プロセスは、顧客が商品の広告をみて、商品の存在を知り (Attention)、興味を持ち (Interest)、欲しいと思うようになり (Desire)、記憶にとどめ (Memory)、購買行動を起こす (Action) というプロセスである。一方、AISAS モデルは、商品の存在を知り (Attention)、興味を持ち (Interest)、検索して (Search)、購買行動 (Action) を起こした後、共有する (Share) という流れをたどる。AISAS モデルでは、顧客への一方向のコミュニケーションではなく、顧客との双方向のコミュニケーションをとることになる。つまり、AISAS モデル特有の検索 (Search)、共有 (Share) に

においては、双方向のコミュニケーションによる顧客に合った商品、サービスの提供と SNS の活用による情報提供、共有を重要視する。

② Product/Customer Value

実店舗中心の社会では、顧客のライフスタイルに関する情報収集が不十分であり、個々の顧客ニーズ予測が困難なため、平均的な商品、サービスを満遍なく揃える傾向が強い。商品、サービスの検証においても、顧客からの意見収集が実店舗経由のケースが多く、顧客の反応を瞬時に集計できる仕組みになっていない。オムニチャネルにおける商品、サービスは、顧客属性や顧客のライフスタイル、ライフイベント、消費購買行動に係るビッグデータ⁵分析により、顧客ごとへの独自性の強い尖った商品、サービス提供が求められる。

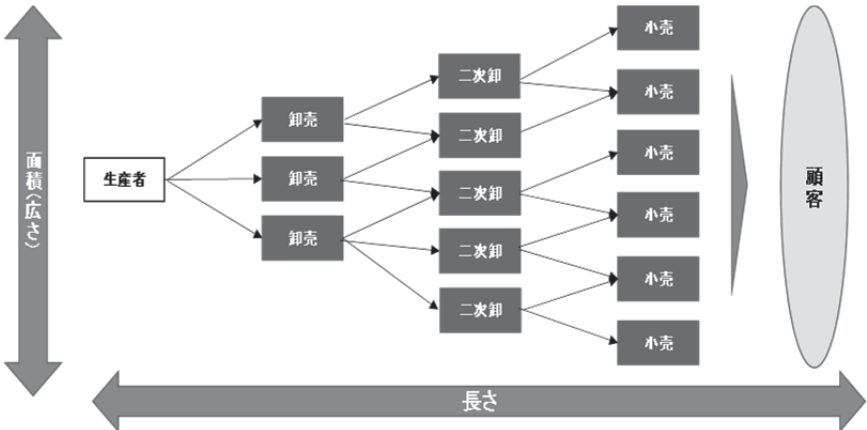
③ Price/Cost

プロダクトアウト型で組成された従来型のレガシー商品では、立地やチャネルごとに価格に差異があったが、オムニチャネルでは、どこの店舗で購入しても、また、どのチャネルで購入したとしても変わらない価格となる。なぜなら、来店した店舗で在庫が不足した場合、ネット経由もしくは在庫のある他店経由で購入する仕組みとなっているからである。最近では、チャネルによって価格割引率が高いものや配送料無料などの付加価値の高いサービスも増えてきている。オムニチャネル化社会において、企業は、あらゆるチャネルにおいて同一、かつ、他社比競争力のある魅力的な価格の提供が求められる。

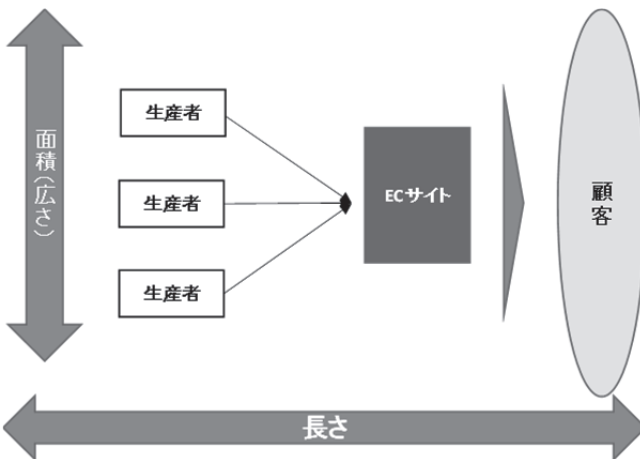
④ Place/Convenience

実店舗中心の場合、生産者から顧客に商品が届くまでに、流通の長さは長く、面積も広くなる。生産者から顧客に商品が届くまで、生産者、卸売、二次卸、小売と流通は長くなる。また、数多くの実店舗通じて顧客へ商品が行き渡るため、流通の面積も広くなる（図 5）。一方、オムニチャネル化社会においては、流通の長さは短くなり、面積も狭くなる（図 6）。生産者から顧客まで、商品は EC サイト通じて直に届くので、EC サイトさえあれば多くの顧客に商品が行き

渡ることになる。卸売や二次卸、小売が EC サイト通じて商品を提供するケースもあるが、いずれにしても、流通の長さが短くなり、面積も狭くなることに変わりはない。したがって、商売はよりスピーディに回転することとなるので、オムニチャネルにおいては、物流戦略の重要性が益々高まっている。



【図5 実店舗中心の流通経路】片山又一郎著「マーケティングの基礎知識」PHP 研究所 2004年 P138 を参照に 2015年 5月筆者作成



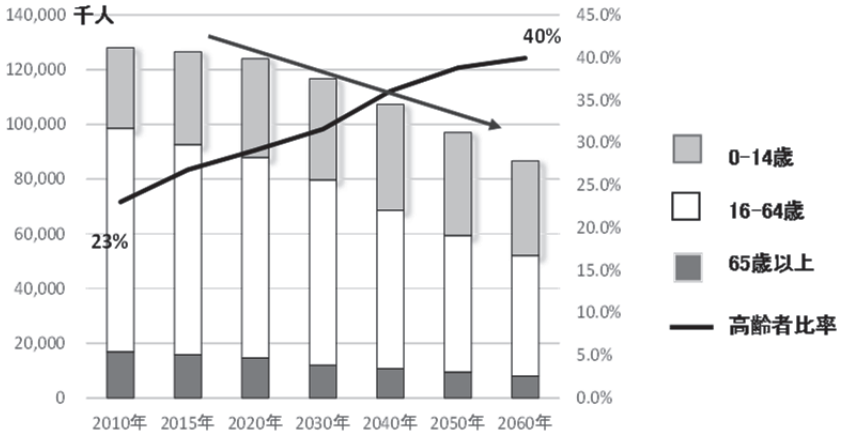
【図6 ネット店舗での流通経路】片山又一郎著「マーケティングの基礎知識」PHP 研究所 2004年 P138 を参照に 2015年 5月筆者作成

4P から 4C 概念への変化とオムニチャネルの実現について考察してきたが、オムニチャネル化社会では、SNS 活用による双方向のコミュニケーションを実施し、個々の顧客ニーズにあった尖った商品を提供することが重要となる。また、実店舗、ネット店舗でも同質の商品、サービスを魅力のある同一価格設定とし、よりスピーディに提供を行うことが必要である。

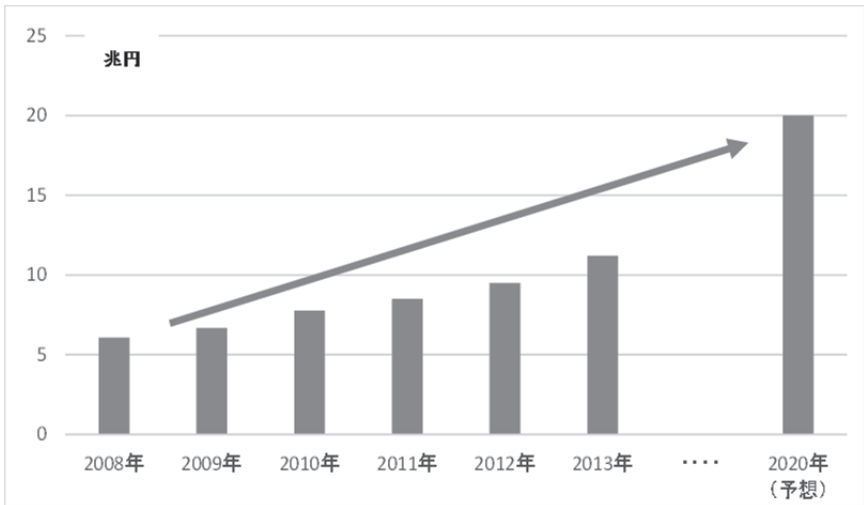
1-4-2. 社会構造の変化が生んだオムニチャネル

社会構造の変化と ICT 進展に伴う顧客の消費購買行動の変化が、オムニチャネル構想を要請している。日本の構造的な問題である人口減少、少子高齢化は内需の縮小をまねいているが、縮小傾向にある国内マーケットにおいても、日本の企業は、新規需要の創造やイノベーションにより、内需減少をカバーして成長していかなければならない。その鍵を握るのがオムニチャネル戦略である。

国立社会保障・人口問題研究所発表の将来推計人口によれば、今後、日本では人口減少が進み、2010 年国勢調査による 1 億 2,806 万人から、2060 年までの 50 年間で、人口は 4,132 万人減少し、8,674 万人となる見込みである(図 7)。老年人口割合は、23%から一貫して上昇し、約 40%へと増加が見込まれる。また、ICT の進展に伴い、スマートフォンの普及率は急速に拡大し、2018 年には携帯保有者の 4 人に 3 人がスマートフォン保有者になると予想されている。さらに、ICT の進展や決済手段の多様化を背景に、日本の BtoC 電子決済市場も急拡大し、その市場規模は、2020 年に 20 兆円になると予想されている⁶。インターネット、スマートフォンの普及は、市場の効率性を高める。先に述べたとおり、顧客が商品を購入する場合、従来であれば、交通機関などを使っていくつかの店舗に行かなければならなかった。しかし、今日、情報は Web ネットワークを通じて容易に商品情報を取得することが可能となった。このような環境の変化は、顧客による情報収集を容易にし、顧客と企業間の時間、空間の制約を克服した。その結果、大きな顧客の満足度向上につながっているものと考えられる。

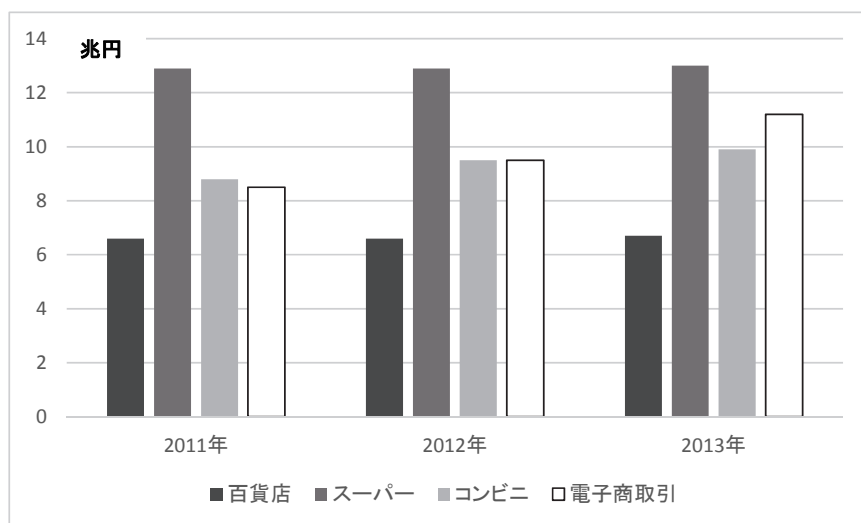


【図7 年齢区分別人口推計・高齢者（65歳以上）比率】2015年1月30日
国立社会保障・人口問題研究所：日本の将来推計人口



【図8 日本の電子商取引のBtoC市場規模推移】2014年8月26日
経済産業省：電子商取引に関する市場調査報告書

流通業態別にみても、百貨店、スーパーの事業規模が減少するなか、電子商取引（BtoC）の事業規模は急拡大しているのがみてとれる。経済産業省の商業業態統計調査によれば、流通業態別の売上規模は、百貨店、スーパーは減少傾向、コンビニエンスストアは若干の増加、電子商取引（BtoC）は順調に増加している（図9）。2013年には、電子商取引（BtoC）の事業規模は、拡大推移しているコンビニエンスストアの事業規模を超えた。2020年には20兆円に達し、近い将来、百貨店、スーパー、コンビニエンスストアの事業規模合計を超えることが予想され、リアルとバーチャルの融合によるオムニチャネル戦略の重要性は益々高まりをみせていくであろう。



【図9 流通業態別の業績推移（売上高）と電子商取引（BtoC）の事業規模】
2015年4月3日経済産業省：商業動態統計調査

1-4-3. 顧客の消費購買行動の変化が生んだオムニチャネル

需要が供給を上回る少品種大量消費では、例えば、シャンプーは家庭に一種類あれば十分であった。同じシャンプーで家族全員、髪の毛を洗っていた。しかし、いまや家族一人ひとり別々のシャンプーを使っている。シャンプーだけではなく、リンスやコンディショナーを使って、男性、女性用、ダメージヘア

用、子供用などあらゆる用途にあわせた種類が存在する。また、ビールを例にとってみても、以前は、数えるほどの特定の種類の瓶ビールが主流であったが、現在は、発泡酒や第3のビールに加え、季節限定、ご当地ビールなど、数え切れないほどの種類が存在する。少品種大量消費から多品種少量消費の構造へと変化しているのは容易に理解できる。

少品種大量消費においては、プロダクトアウトの考えにより、企業が提供する商品、サービスは、顧客ニーズではなく、企業の思いが基準となっていた。企業が商品、サービスを創造し、テレビCM、新聞広告などのマス広告を実施して、売り場を確保していれば、ものは売れた。しかし、多品種少量消費では、顧客の消費購買行動は大きく変化している。顧客には買いたいもの、種類が大量にあり、たとえ世代や性別が同じであっても趣味趣向の違いによって購入するものが異なる。したがって、企業は、顧客一人ひとりに対する細分化された対応が必要になっている。また、ICT技術の発展を背景として、情報の流れやコミュニケーションの方法も顧客主導に変化していて、マス広告などを通じて発信する企業のメッセージ以上に、SNSを通じた口コミや評判が顧客の消費購買行動に大きく影響を及ぼしている。企業は、顧客の消費購買行動の変化を的確にとらえ、蓄積、分析し、あらゆるチャネルを活用して顧客が希望する一歩先をいく商品、サービスの提供を行っていかなければならない。

第2章 社会構造の変化とオムニチャネルの構築

2-1. SNS活用の進化と購買コミュニケーションの変革

オムニチャネルにおける顧客の購買プロセスにおいては、顧客はひとつの接点で購買行動を完結せず、コンタクトポイントをその利点によって使い分ける。オムニチャネル化社会での顧客の購買プロセスは、AISASモデルにおいても説明したが、同モデルの購買プロセスに、購買決定後において配送・受取、決済を付け加えた（図10）。

購買プロセスとチャネルの関係からみると、顧客の購買行動を完結させるには、如何にして、あらゆるチャネルを連携させてコンタクトポイントをつなぎ

合わせていくかがポイントとなる。購買プロセスとチャネルの関係は、交差している矢印の数からわかるとおり、数え切れないほどのパターンが存在する。主な具体例を3点示す。

(パターン①)

朝起きてテレビで商品を認知（関心）し、通勤途中のスマートフォンで比較検討（情報収集）を行い、購入する。決済は、ペイジー決済として7、コンビニエンスストアで商品を受け取る。

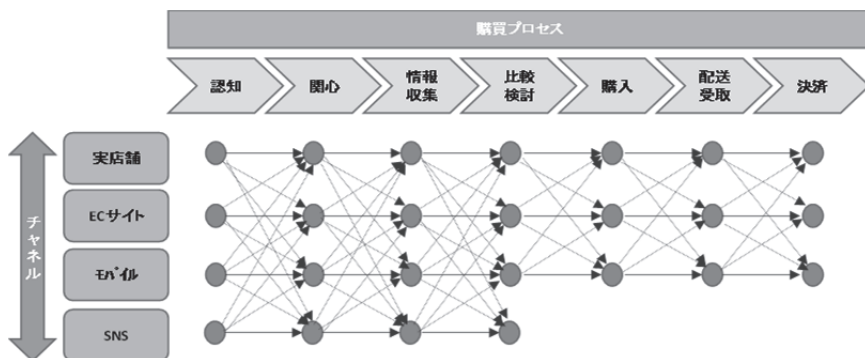
(パターン②)

ネット通販で商品を購入しよう（認知、関心）としたが、現物を確認したいため来店する。

現物を確認後、店頭で購入して受け取り、クレジットカードで決済する。

(パターン③)

ダイレクトメールをみて商品を認知（関心）して来店（比較検討、情報収集）したが、希望のサイズ、色の在庫がなかったため、店員が店頭でタブレット端末を用いて在庫のある他店から自宅への配送を行うことで購入する。決済は代金引換として、自宅で商品を受け取る。



【図 10 購買プロセスとチャネルの関係】総務省

「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査研究報告書」2011年を参照に2015年5月筆者作成

顧客のオムニチャネルの経験を、ジャケットの購入の事例で詳しくみてみる。知人が話していた気になるジャケットについて、SNSにより口コミをチェックする（図 11）。

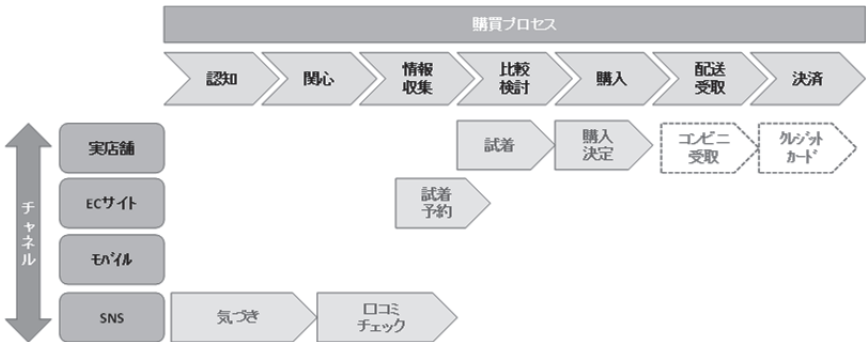
（購買プロセス：認知、関心、情報収集 チャンネル：SNS）

EC サイト通じて試着の予約を入れて実店舗で試着のうえ、購入する。決済はクレジットカードで支払う。

（購買プロセス：比較検討、購入、決済 チャンネル：EC サイト、実店舗）

知人と約束があるため配送を依頼する。ひとり暮らしで不在がちなので、仕事帰りの自宅の最寄のコンビニエンスストアにて受け取る。

（購買プロセス：配送、受取 チャンネル：コンビニエンスストア）



【図 11 購買プロセスとチャネルの関係に係る事例】総務省「ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」2011 年を参照に 2015 年 5 月筆者作成

前述したとおり、購買プロセスとチャネルの関係は、数えきれないほどのパターンが存在するため、顧客との接触ポイントとなるチャネルの役割を、顧客目線で広げていくことが重要である。なぜなら、顧客にとって、購入するチャネルが相談するチャネルになったり、比較検討するチャネルが決済するチャネルになったりもするからである。オムニチャネルにおいては、顧客一人ひとりの購買行動を分析し、「いつ」「どこ」で接触ポイントをもてるの

かを考えていくことが求められ、よりたくさんのコンタクトポイントをもつ仕組みを構築しなければならない。

また、オムニチャネルは、顧客の購買プロセスに影響を与えることができることから、実店舗、ネット店舗、配送、決済の事業連鎖を網羅できる企業が強みを増す。コンビニエンスストアと物流業者、ネット店舗を持つ企業と決済業者など、産業間の連携も活発化している。コンビニエンスストアと物流業者の協業の例として、ローソンと佐川急便が業務提携を発表している。

オムニチャネルのビジネスモデル構築には、購買プロセスのコンタクトポイント（認知・関心・情報収集・購入・受取配送・決済・アフターフォロー）でのバリューチェーンの進化が求められる。

次節にて、購買プロセスのそれぞれのコンタクトポイントにおける進化について述べる。

2-2. SNS 社会の進化と購買プロセスの変革

購買プロセスが AIDMA（注意→関心→欲求→記憶→行動）から AISAS（注意→関心→検索→行動→共有）に変わってきた。注意、関心を持つとネット検索により、情報収集、比較検討を行って購入する。購入した後は、掲示板や SNS への書き込みなどにより購入した商品について情報を共有する。その情報は、その商品を購入しようと検討しているひとに届くので、非常に重要となってくる。情報共有は、友人、知人を中心としながらも利害関係がないなかで行われるので信憑性があり、企業が美辞麗句を並べた広告よりも、広告では表現し切れない体験価値で発信されているので、よりその商品の魅力を伝えることとなる。購買プロセスにおける認知、関心、情報収集、比較検討においては、SNS 活用が最も重要といえる。

また、商品購入した後の情報共有という行動の出現によって、企業のアフターフォローの重要性は高まっている。なぜなら、商品購入後のお得なキャンペーン情報の発信やその時々流行などの情報提供により、口コミによるファン層の拡大につながっていくからである。

2-3. リアルとバーチャルの融合による購買心理の変革

リアルとバーチャルが融合した新しい購買行動においては、企業は、一人ひとりの顧客とダイレクトにつながり、究極の顧客ニーズに応えるべく、実店舗とネット店舗の境をなくし、顧客にとって最も快適に買い物ができる環境を提供する。リアルとバーチャルの双方で生み出される顧客との多様なコンタクトポイントを束ねてブランド価値に適った買いもの体験を実現する。

顧客は、自分の好みに合った商品情報の提供、アドバイスなど、一人ひとりに合った新しい形のサービスの提供を受けることができる。気に入った商品をネット店舗で購入して、商品は近くの実店舗、コンビニエンスストアもしくは自宅で受け取る。企業は、実店舗と倉庫の在庫状況についてリアルタイムでつながることで、必要な商品を最短で配送する。品切れをなくすことで、顧客が実店舗で気に入ったサイズ、色の商品が見つからなくても、その場で他店舗、ネット店舗で購入、すぐに自宅などで受け取れるようにする。オムニチャネルでは、いつでもどこでも最高の売り場を実現することができる。

ネット店舗だけで、最高の売り場を実現している事例がある。それは、資生堂株式会社の返品、交換、キャンセルサービスである。商品到着後、30日以内であれば、返品、交換を受け付けるサービスであり、自宅に居ながらにして商品、サービスを試すことができる。たとえば、顧客が数種類の商品に関心を持った場合、すべての商品を取り寄せて試してみて、気に入ったもの以外は返品することができる。みる、きくだけでなく、試したい、感じたいというニーズに応えるものであり、今後広がりを見せていくものと考えられる。

2-4. 購買プロセスの変革と流通（商流、物流）体系の変革

インターネットが普及し、洪水のように押し寄せる情報が氾濫する SNS 社会へと変わる環境下、ファッションアパレル流通の常識を変えてきたユニクロが、2014年新たな物流戦略を発表した。2020年には5兆円もの未踏の売上げを目指すと言っている株式会社ファーストリテイリングの物流戦略について考察する。

株式会社ファーストリテイリングは、専門量販店としての物流改革、SPA

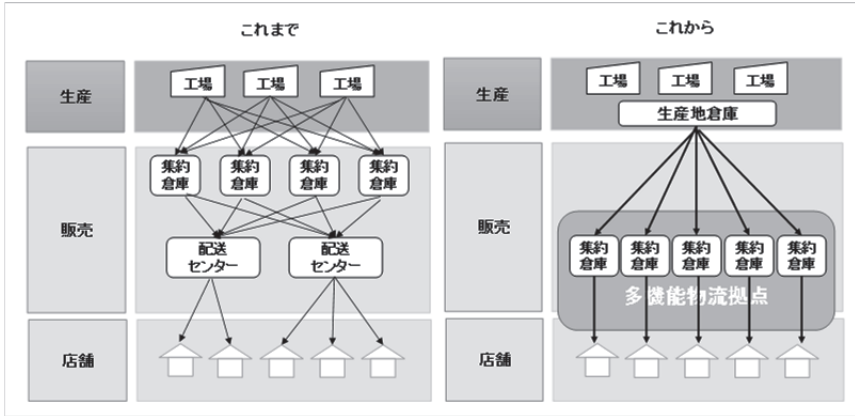
(speciality store retailer of private label apparel 以下 SPA) としての物流の改革を実現しており⁸、今般、専門量販店、SPA としての商品開発・生産・店舗運営に加え、物流スキームについても自前で取り組むことで、オムニチャンネルにおけるサプライチェーンを構築していくものと考えられる。

具体的には、大和ハウス工業株式会社とタッグを組んで、新しい購買行動を支える物流倉庫のあり方として多機能物流拠点を設ける(図 12)。Distribution Center と Transfer Center を兼ね備える多機能物流拠点は、顧客の近くに物流拠点を設けることにより、配送コスト・時間を大幅に削減する。リアルタイムな販売状況にあわせて、商品を短時間で仕分けし、効率的な配送が可能となる。顧客にとって、店舗で気に入ったサイズ、色の商品が見つかれなくても、その場でネットで検索、購入してすぐに自宅で受け取ることができる。限りなく品切れをなくしてすぐに顧客の手元に商品を届けることができる。

また、バックルーム機能を兼ね備えて、店頭ですぐに商品陳列できる体制を組み、顧客の希望にそった商品をネットや店舗で購入、寸法直し後などの商品を近くの店舗や自宅で受け取ることが可能となる。

さらに、物流の司令塔としての機能も有して、店舗、宅配とも連携するという。店舗とともに、情報発信拠点として顧客とのコンタクトポイントを持つことも視野に入れているものと考えられる。

リアルとバーチャルが融合した新しい小売業の時代にあった商流、物流を目指すものであり、2016 年 1 月の稼動を予定している。株式会社ファーストリテイリングの新たな挑戦に注目したい。



【図 12 物流の変化】株式会社ファーストリテイリング×大和ハウス工業株式会社「共同物流事業について」

2-5. 代金決済モデルの変革

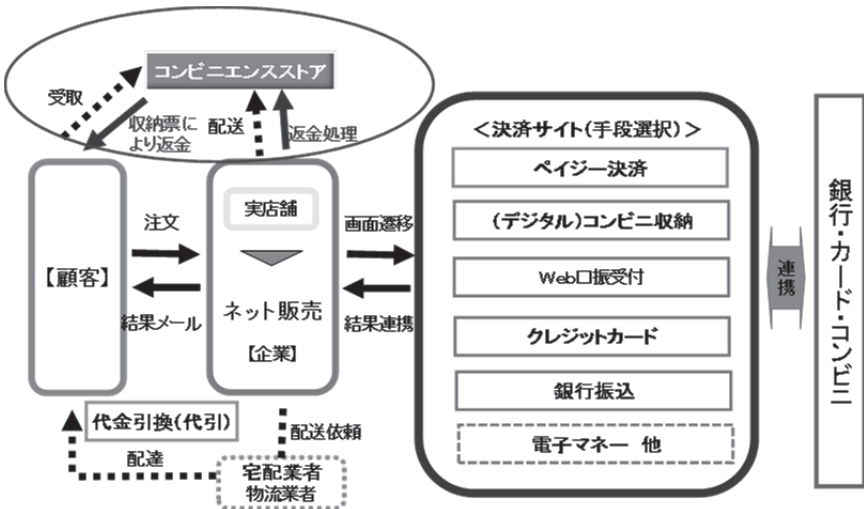
顧客の購買行動の変化を背景に、購買に係る決済手段の多様化、高度化が進んでいる。スマートフォン上で、多様な決済手段の選択ができ、かつ、それが24時間365日決済可能であり、顧客の利便性が格段に向上している。財団法人インターネット協会によると、商品の購入代金の決済代金の決済手段の取扱高構成比は、クレジットカードが過半数を超え、構成比率が高くなっている。クレジットカードを保有していない学生などは、ペイジー決済を使い、銀行預金口座から引き落としの仕組みを利用している。また、PCやスマートフォン上にクレジットカード番号や預金口座番号などの個人情報を入力したくない顧客は、最寄りのコンビニエンスストアで現金で決済して商品を受け取る方法を利用する。その他の機能として、学習塾やスポーツクラブ、料理教室などへ加入によって発生する毎月の授業料などの支払いを、毎月、預金口座引き落としができる、口座振替受付サービスをスマートフォンで利用できる。返品などによって生じる返金については、銀行を通じて顧客の預金口座に振り込みを行う処理に加え、コンビニエンスストアで受け取れる方法も利用され始めている。返品による返金ニーズについては、資生堂株式会社のビジネスモデルで先に述

べたとおりだが、返品後に同社から所定の番号が送付され、その番号をコンビニエンスストアで提示することによってその場で返金を受けられる仕組みになっている。顧客は、振込先の銀行口座の連絡が不要であり、企業にとっても銀行振込より手数料が安いいため、コスト削減効果が見込める。銀行口座番号を顧客に要請する必要もなく、銀行振込処理の手間も省け、事務の効率化につながっている。

【表 1 BtoC での電子決済取扱高構成比】

決済種別	クレジットカード	コンビニ決済	銀行振込	Pay-easy	その他	合計
取扱高(億円)	58,128	11,984	10,864	4,592	26,432	112,000
構成比	51.9%	10.7%	9.7%	4.1%	23.6%	100.0%

財産法人インターネット協会：インターネット白書 2007 2010 年



【図 13 オムニチャネルにおける決済モデル】 2015 年 5 月筆者作成

【表2 主な決済機能概要】

機能	概要
ペイジー決済	<ul style="list-style-type: none"> Web、スマートフォン、ATM などを利用して銀行口座から支払いができる決済手段
デジタルコンビニ収納	<ul style="list-style-type: none"> EC（電子商取引）において2番目に利用されている決済手段 コンビニエンスストアで番号などを伝えて認証を受けて現金などで決済
Web 口座振替	<ul style="list-style-type: none"> スマートフォンなどで毎月の口座引き落としの登録が可能
クレジットカード決済	<ul style="list-style-type: none"> EC（電子商取引）において最も利用されている決済手段 VISA、Master、JCB、AMEX、Diners の5大ブランドが主流
銀行振込	<ul style="list-style-type: none"> 銀行の指定口座に所定の金額を振り込んで決済
電子マネー	<ul style="list-style-type: none"> ICカード技術を用いた実店舗、ネット店舗のいずれでも使える決済手段 Edy、Suica、PASMOなどが主流

2015年5月筆者作成

顧客の購買行動の変化とICT技術の進展により、決済手段の多様化、高度化が進んでいる。顧客がネット上でショッピングした際、決済サイトの画面に遷移するので、そこで決済手段を選択する（図13）。

多様化、高度化する主な決済手段を示す（表2）。ペイジー決済とは、スマートフォンやPCの画面上で、顧客の取引のある銀行を指定すると、同銀行のインターネットバンキングに連動する。商品、購入金額を確認して、預金口座の暗証番号を入力して即時決済ができる仕組みとなっている。銀行ATMでも利用できる。クレジットカード決済は、カード番号、カードの有効期日、暗証番号などを入力して決済を行う。顧客の代金決済は、通常、翌々月となる。ペイジー決済やクレジットカード決済は、顧客の個人情報を入力する必要があるので、個人情報漏えいを心配する顧客は、コンビニエンスストアで現金決済する（デジタル）コンビニ収納という機能を利用する。

ネット上での決済手段の他に多く利用されているのが、代引である。代引とは、代金引換の略で、輸送と決済の双方の機能をもつサービスで、宅配業者が商品を配送したときに代金を預かるものである（図 13）。顧客は、通販やネットオークションなどで代金を先に決済したにもかかわらず、配送中のトラブルなどで商品が手元に届かないリスクを回避できるメリットがある。

返品による返金方法として、顧客が企業に返品する商品を送付して、決済した代金を取引のある銀行預金口座に振り込んでもらう方法や、企業から返品の際に送付される番号をコンビニエンスストアに持参することで現金を受け取れる方法がある。顧客の購買行動の変化によって、決済手段が多様化していることが理解できる。

2-6. 決済ビジネスを取り巻く環境の変化

電子商取引においてネット決済ビジネスは有望な成長分野であり、アリババやアップルなどでみられるように、欧米では流通や ICT 大手が決済ビジネスに参入し始めている。事業会社の参入によって、決済を中心として銀行業務のアンバンドリング化への構造変化が進行し、電子商取引と金融サービスの一体提供による顧客の囲い込みと電子商取引と金融サービスの融合による新たな金融サービスの提供が活発化している。

一方で、日本の伝統的な銀行からは、新たな金融サービスの提供が活発に行われていない。伝統的な業務範囲の制約が大きな一因となっていて、その規制緩和に加え、銀行の決済に係るオープンイノベーションが求められる。

米国では、2000 年前半に、ネット決済ビジネスを巡る環境変化を踏まえ、銀行による“Virtual Mall”の運営が認められた。銀行が Web 上でショッピングモールを運営し、ネット決済に係る顧客の囲い込みを行っている。Citi のショッピングモールでは、メーシーズやウォルマートなどの有名なブランド商品の購入ができ、決済を Citi で行う仕組みとなっている（図 14-A）。Wells Fargo でも同様のサービスの提供を行っている（図 14-B）。電子情報技術産業協会（JEITA）によると、米国企業は「攻めの IT 投資」に主眼が置かれている一方、日本企業においては「守りの IT 投資」が中心との調査結果が発表されている。

Figure 14-A: Citi Bonus Cash Center

The screenshot shows the Citi Bonus Cash Center interface. On the left is a navigation menu with sections: 'Explore Bonus Cash' (View All Stores, View All Offers, New Stores, Free Shipping, Valentine's Day, Gift Cards, How It Works), 'Shop by Category' (Apparel & Accessories, Babies, Kids & Toys, Beauty & Health, Books, Music & Movies, Computers & Electronics, Department Stores, Entertainment, Flowers, Food & Gifts, Home, Garden & Auto, Office & School, Services, Sports & Recreation), and 'How It Works'. The main content area features a 'Deal of the Week' for frozen strawberries (40% off, 10% cash back), a 'Nutrisystem' advertisement for a weight loss program, a 'Sears Super Sale' for a vacuum cleaner, and a 'Relevant For You' section listing cash back offers from Macy's (3%), Staples (2%), Lowe's (3%), BestBuy (1%), and Groupon (3%). A 'How It Works' section explains the first step: clicking on shopping in the online mall.

【図 14-A Citi Bonus Cash Center】Citi ウェブサイト 2015 年

Figure 14-B: Wells Fargo Earn More Mall

The screenshot shows the Wells Fargo Earn More Mall interface. At the top is the Wells Fargo logo and 'Wells Fargo Rewards®'. The navigation bar includes 'Welcome | About | Use Rewards | Earn Rewards | Login | Help'. Below the navigation bar are 'How It Works' and 'Earn More Mall® Terms'. The main content area features a search bar, a list of retailers (Retailers A-Z, Special Offers, My Special Offers, In-Store Offers, Online Offers, Activate Offers, Favorites, Categories), a 'More Great Deals' section with Nike and Sears, and a 'Featured Retailers' section with Walmart, Walgreens, and Sam's Club. The main content area also includes a 'Download the latest digital content instantly' promotion for eMagazines, music, and games, and a 'Shop Now' button.

【図 14-B Wells Fargo Earn More Mall】Wells Fargo ウェブサイト 2015 年

日本においても、自前主義の強い金融業界において、決済分野を中心とした ICT 技術の取込みを目的としてベンチャーへの出資や買収により、新たな決済ビジネスを活性化させていかなければならない。オープンイノベーションを重要視し、柔軟性、拡張性に欠ける銀行業務範囲規制について点検、見直しをかける必要もある。早急に規制緩和を進め、銀行によるショッピングモールの運営等の実現により、更なる電子商取引拡大を期待して論述を終えたい。

【注釈】

- 1 マスマーケティングとは、大量生産、大量販売を目的として、すべての顧客を対象に同じ方法で行うマーケティングのことをいう。セグメントマーケティングとは、顧客を細分化し、それぞれのセグメントにあったマーケティングを行うことをいう。ターゲットマーケティングとは、顧客の多様化ニーズに対応するために、セグメントのいくつかにターゲットを絞り、マーケティングを行うことをいう。イベントベースドマーケティングとは、顧客の就職や結婚などのイベントにあわせて、最適なタイミングで最適な商品・サービスを提案するマーケティングのことをいう。オムニチャネルインタラクティブマーケティングとは、企業と顧客の双方向のコミュニケーションに基づくマーケティングのことをいう。
- 2 マーケティングデータベースには、顧客の誕生日や家族構成などの顧客属性と、いつ、どこで何を購入したか、どんな質問をしたかなどの情報を保有している。その情報に基づいて、その顧客に適ったカスタマイズされた商品・サービス提案が可能となる。
- 3 4P は、企業からの視点でのマーケティングミックスの概念で 4 つの領域、分野。Promotion、Product、Price、Place のことをいう。
- 4 4C は、顧客からの視点でのマーケティングミックスの概念。清水公一著「共生マーケティング戦略論」創成社 1996 年 P38 では、Communication、Commodity、Cost、Channel と定義されているが、オムニチャネルにおいては、Communication、Customer Value、Cost、Convenience とした。
- 5 ビッグデータとは、顧客の購買履歴など多様、膨大、かつ、リアルタイムの情報のことをいう。ビッグデータを分析して、マーケティングに活用する動きが活発化している。
- 6 経済産業省は、「平成 25 年度我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」を実施し、電子商取引の実態について調査結果をとりまとめた。
- 7 銀行口座からの引き落としとなる決済手段のひとつであり、ペイジー（Pay-easy）決済という。
- 8 SPA（speciality store retailer of private label apparel）とは、衣料品業界で販売から製造まで手がける業態のこといい、製造小売業ともいわれる。

【参考文献】

- A. 清水公一著（1996年）「共生マーケティング戦略論」，創成社，p.38.
- B. 片山又一郎著（2004年）「マーケティング基礎知識」，PHP 研究所，p.138.
- C. 日本社会保障・人口問題研究所（2015年）「日本の将来推計人口」，pp.8-9，
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/newest04/kaisetsu.pdf>，平成 27 年 5 月現在.
- D. 経済産業省（2014年）「電子商取引に関する市場調査報告書」，p.6，
<http://www.meti.go.jp/press/2014/08/20140826001/20140826001-4.pdf>，平成 27 年 5 月現在.
- E. 経済産業省（2015年）「商業動態統計調査」，統計表 [第 3 部 大型小売店販売] 第 1 表業態別商品別販売額等及び前年（度、同期、同月）比増減率，[第 4 部 コンビニエンスストア販売] 第 1 表商品別販売額等及び前年（度、同期、同月）比増減率
https://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/GL08020103.do?_toGL08020103_&listID=000001119968&disp=Other&requestSender=estat，平成 27 年 5 月現在.
- F. 総務省（2011年）「ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査研究報告書」，p.143，
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/linkdata/h23_06_houkoku.pdf，平成 27 年 5 月現在.
- G. 大和ハウス工業株式会社（2014年）「共同物流事業について」，プレスリリース.
- H. 財団法人インターネット協会（2009年）「インターネット白書 2007」，株式会社インプレス R&D，p.118.
- I. Citi（2015年）「Bonus Cash Center」，citi Bonus Cash Center，
<https://www.bonuscashcenter.citicards.com/>，平成 27 年 5 月現在
Wells Fargo（2015年）「Earn More Mall」，Wells Fargo Rewards，
<https://www.earnmoremall.com/dhtdocs/members/article.php?sid=116XXdKrl0116&xid=189710>，平成 27 年 5 月現在.