

日時：平成12年3月3日(金)
場所：三番町共用会議所大会議室

第8回食品流通審議会卸売市場部会議事録

農 林 水 産 省

目 次

開 会	1
議事録署名人指名	1
電子商取引の現状と課題について	
（１）インターネット・ECの現状と展望	1
（２）インターネット・ショッピングモールの現状	11
質疑応答	24
そ の 他	31
閉 会	31

開 会

事務局 おはようございます。

ただいまから第8回の食品流通審議会卸売市場部会を開催させていただきます。

本日は、大池委員、中村靖彦委員、山谷委員、寺内専門委員の4名の方が御都合により御欠席となっておりますが、18名の委員及び専門委員の方が出席されておりますので、食品流通審議会運営規定第4条及び第9条の規定によりまして、本部会は成立していることを御報告申し上げます。

議事に入ります前に、お手元に配付しております資料の確認をさせていただきます。

最初に、座席表がございますが、これをめくっていただきまして、資料一覧がございます。これに沿って申し上げますが、資料1として、第8回食品流通審議会卸売市場部会の議事次第がございます。資料2として、委員名簿でございます。資料3として、「インターネット・ECの現状と展望」(注 EC=エレクトロニクス(電子商取引))ということで資料がございます。資料4として、「楽天株式会社関係資料」でございます。資料5として、第7回の食品流通審議会卸売市場部会の議事録がございます。

以上でございますが、もし欠落などございましたらおっしゃっていただきたいと思えます。よろしいでしょうか。

それでは、部会長、よろしく願いいたします。

議事録署名人指名

部会長 おはようございます。

委員の皆様方には、大変お忙しい中御出席いただきまして、ありがとうございます。

それでは、議事に入ります前に、食品流通審議会運営規定第10条第1項の規定に基づきまして、2人の議事録署名人を私の方から指名させていただきます。前回に引き続きまして名簿の順ということで、今日御出席の中で津田委員と飛田委員のお2人をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

電子商取引の現状と課題について

(1)「インターネット・ECの現状と展望」

部会長 それでは、本日の卸売市場部会は御案内にもありましたように、「電子商取引の現状と課題」につきまして、それぞれの専門的なお立場からお話を聞かせていただくということで、お二方をお招きしております。

お話は、議事次第のようにお2人に順にお話をいただきまして、質疑はお2人のお話が終わったところでお願いしたいと思っております。

それでは、早速でございますが、よろしく願いいたします。

参考人 どうぞよろしく願いいたします。

では、お手元にも資料がございますが、こちらの方にもこの資料と同じものを御紹介し

ておりますので、これをもとにお話を始めさせていただきたいと思っております。

インターネットというものを話ししますので、最初に、インターネットがどういうふうに使われているのか、それから、ネットワーク環境というのとは一体どういうことが見越されているのか、これをスタートにして、その後アメリカのECの状況、そして日本の状況に戻って、それを課題としてまとめてまいりたいと思っております。

インターネット利用人口、これは日本でございますが、現在1,500万を少し超えたところだと言われております。

「インターネットを利用している方が1人はいる世帯」ということであると、20%という水準になってきて、これはアメリカに遅れること3年から5年なんですけれども、かなり順調に伸びてきている状態でございます。

全体として、国内総世帯数の5分の1がインターネットに接続し得る状況を迎えている中で、こちらの図の方には、ちょっと見にくいんですが、通常の御家庭には2割程度まで普及していて、事業所については、かなり大きな事業所についてはほとんどのところに入っているという状況を示しております。上の青い線ですね、これが8割ぐらいの事業所に普及しているということまでできております。

利用者像も、従来、インターネットというのは専門家、それからシステム関係の人ということが言われていたんですけども、OL、学生の方々を中心に女性の利用も伸びてきておりまして、我が国でも女性利用者の割合が25%位にまで高まってきております。これは別の統計では一部、40%近いという統計も出ている状況で、女性の進出がここ1年位ですか、非常に急速に進んでいます。

アメリカでは、35.8%ということですけども、女性の参加が非常に進んできている状況でございます。

それからもう一つ、インターネットの利用経験、それで目的はどんなところにあるかということなんですけれども、実はインターネット利用経験が長いほど職場での利用が長いということが出ております。利用経験が短い方は、「趣味・娯楽」のために利用する傾向がある。これは私どもの中では最初、おもしろいなと思って始めているんですが、だんだん実用的なことにもお使いいただいている、そういうような動きかというふうに見ております。

ちょっとインターネットそのものを離れまして、ネットワーク環境について少し整理してみました。ネットワークというのは、インターネットにとってはとても大事でございます。といいますのは、インターネット上では、いわゆるテキストデータ、文字だけではなくて絵やコンピュータのプログラム、最近では音声、音楽まで取引されるようになりまして、こういったものが入ってきますと、今の電話回線ではいかにも細過ぎる。もう少し速い高スピードの回線が必要になってくるということが非常に強く言われておりまして、そういった面からネットワークの方を見ております。

こう見ていきますと、1995年位までのネットワークというのは、デジタル放送は入りましたけれども、INS (information network system)、ISDN (integrated services digital network: デジタル総合サービス網) の64 Kbps (bits per second: 回線などの情報の伝送速度の単位) というのが最大で、それがこれから2000年、2005年を迎えるにつれて光化が進んだり、携帯電話などの大容量化も進んだりして、通信自体が64キロの何十倍、百倍というベースで伸びて

くる。1.5メガが2000年位には大体使えるようになるだろう。2005年にはさらに大きい容量で使えるようになるだろう。デジタル放送の方も、BSや地上波デジタル、CATVなどが入ってくる。それから、デジタル記録媒体もDVDと言われる非常に大容量のものが中心になってくるだろう。

こうのように、ネットワークの方は、少し待てば心配なく伸びてくるだろうというふうに見られます。

もう一つが端末でございますけれども、インターネットの普及を考えますと、どんな端末が入るんだろうか。おじいちゃん、おばあちゃん、それから小さい子供まで、みんながパソコン(PC)を本当に使うんだろうかという疑問が出されております。こういった中でPCの普及率自体も伸びます。2000年末には世帯普及率が50%に達するだろうと言われていますが、今インターネットの世界で期待されているのはPC以外、ノンPCというまだ造語で使わせていただいておりますが、こういったものが普及するだろうと見られております。

この図のようにPC市場が4,000万台ということに対して、ノンPCがさらにその上、6,000万台、8,000万台という数が入っていく。当初は心配する向きもあったんですが、例えばインターネット端末として非常に期待されているものの一つに、プレイステーション2というソニーの機械がございます。これは発売から2日間で100万台が売れる勢いですので、こういった何百万台、何千万台という姿が本当に見えてきつつあるという状態でございます。

こういった環境を支えているのは、ちょっと技術的に細かいことになって大変恐縮なんですけれども、次のページにあります1995年位までと1995年以降では、通信インフラの技術進歩が大分変わっております。それまではムーアの法則と言われる、20年に1000分の1程度に通信コストが下がる、逆に言うと通信速度が上がるということだったんですけれども、95年から技術の進歩速度が倍になっております。

これはどうして起こったかということ、もちろん技術革新もあるんですが、アメリカで1996年に通信事業法が改正されて、これによってすごく通信容量の増大にインセンティブがかかった、このインセンティブが増えたというのが理由になっているようでございます。

こういったことが起こってくるとどういうことになるかということ、これからインターネットを考えたときに、パソコンで今使っていただいている姿だけを考えたのでは少し片手落ちになるだろう。テレビの中にインターネットが入ってきてしまうという姿が見てとれます。デジタルトップボックスと呼ばれるもので、テレビと衛星放送、CATV放送をつなぎ、ここにパソコンやデジタルビデオなどが繋がってくる、こういった姿が見通され始めています。

そのほかにも、この絵にありますように、例えば最近新聞紙上でも出ておりますコンビニエンスストアにマルチメディアキオスクが置かれたり、それから、モバイルと呼ばれるもので移動体、ドコモのiモードなどが有名でございますけれども、こういったものが出たり、家庭では先ほどのようにパソコンだけではなくゲーム機やテレビでこういった通信環境が入ってきたりして、どこへ行っても双方向デジタルネットワークに参加できる、インターネットに参加できる環境が、ここ10年と言わず3年から5年の間にできてくる見通しがついてきたという環境がございます。

これを、私ども知らないうちに「インターネット」という言葉で申し上げておるんですけれども、98年、99年位までの比較的システムの方が中心であった時代から、99年を超えて第3世代の一般ビジネスマンや女性、そしてノンPCユーザー、これはパソコンのキーボードアレルギーとは全く無縁の人々になりますけれども、こういったところまでネットワークが広がってくる。いつの間にか知らないうちに、うちにもインターネットが繋がっていたという環境が出てくるという前提でございます。

それでは、少しネットワークとインターネットのところを離れて、エレクトロニックコマースの現状ということで、アメリカの状況を見てみたいと思います。

これは、アメリカの幾つかの予測機関が出した、アメリカのECビジネスの市場規模でございます。98年に100億ドルから150億ドル、2000年には200億ドル程度と予測してスタートしております。実際にはこの予測を超える速度で、アメリカの方ではエレクトロニックコマースの市場の展開、市場の拡大が進んでいるようでございます。

一つには、1998年のクリスマス商戦に、エレクトロニックコマースはアメリカでは完全に離陸したと言われております。小売全体では2兆4,566億ドルというとてつもない規模の小売がありますけれども、98年のクリスマス商戦全体で170億ドルと呼ばれるものの中で、エレクトロニックコマースでの販売額が30億ドルに達した。10数%までいっているという状況でございます。その後、99年、去年のeクリスマスでは、これは統計のとり方によって様々あるんですけれども、約60億ドルから90億ドル位の取引がなされただろうというふうに言われております。

もちろん小売業全体で見るものに対して、エレクトロニックコマースというのは、売るものの幅が少し狭まうございますので、同じに考えることはできないんですけれども、eクリスマスというかクリスマス商戦は、その同じ商品群で言えば、年間売り上げの4分の1と言われていたことがございまして、99年から2000年のエレクトロニックコマースの市場規模は、それから見ると200億ドルから300億ドル近い姿になってくる。先ほどの予測を上回ってくるんじゃないかというのが今の見通しでございます。

どうしてアメリカだけ高まって、後で日本の状況を申し述べますけれども、大体日本は1桁下になっております。どうしてこういうことが可能になったんだろうかということを見てまいりたいと思います。

98年6月位にアメリカでお話をお聞きしましたところ、エレクトロニックコマースはアメリカでも大変困っている。どう困っているかということ、既存流通チャンネルを脅かしてしまうので、大企業は皆さん、エレクトロニックコマースに参入することにためらいがある。むしろベンチャー企業がどんどん入っていて大企業はなかなか入れないんだというお話を、98年6月に聞いております。

ところが、98年6月にその状況を見てみますと、大企業もこの頃、もう着々と参入準備を始めておりました。

その次のページ、AOLのショッピングモールとか、書籍、PC、音楽、花、旅行、証券取引、自動車、おもちゃ、オークションというところで、まずこの段階で代表的なECのプレイヤーというのはほとんど揃っておりました。これはもちろんベンチャーが中心でございますけれども、それ以外の企業も入っております。

お客様にとっては、インターネットの世界に行けば欲しいものがいろいろ何でも見られ

る環境が整っていたというのが、先ほどあったeクリスマスの爆発的成長の第1の要因だったと思います。主要プレイヤーとしては、ここに示しましたようにAutobyteとか、CDnowとか、売り上げ高は全市場規模に比べると小さいものの、すべて年率100%、200%の成長を誇る企業が揃っていた状況でございます。

もう一つ次の要因が、品揃えの充実というところでございます。品揃えの充実で、エレクトロニックコマースというのは、店舗のスペースに制約されないという非常にすぐれた特徴がございます。しかも店舗に置こうとしますと、マスブランドだけ置くということが多いんですが、ニッチ商品も扱える。商品の幅を増やしても店頭在庫を持たないがゆえに、比較的効率のよい商売ができるという特徴がございます。

それから、徹底した欠品の防止ができるということもあります。これはなかなか難しく、商品供給を絞られますとすぐに苦しくなる部分でございますけれども、コンピュータ化されて、電子的に在庫をすべて管理しているという環境で、こういったことができています。

そのスタディとしては、実は一番有名なのがeToysとToys "R"usの戦略の分析が有名になってきております。eToysというのは、エレクトロニックコマース専門の会社です。インターネット上で商売を始めました。ところがToys "R"usというのは、全米、全世界にお店を展開しているチェーン店でございます。Toys "R"usがインターネットにお店を出したときに何を考えたかということ、自分の既存のお店との競合になってはいけない。そんなことしたら、自分の競合のお店が売り上げが落ちてしまうということを考えました。

そこで、Toysrus.comというインターネット上のお店を出すときに、アイテムを絞ってお店を出すということをやりました。これは実は大失敗で、Toysrus.comはほとんど売り上げを伸ばすことができませんでした。

これに対して、eToysは自分の店頭を持っておりません。インターネット上だけなものですから、Toys "R"usに比べると、はるかに多くの品揃えをしたかったんですが、なかなかそれだけの商品調達力がございまして、ナショナルブランドは3,000しか用意できなかった。そこでToys "R"usを一生懸命超えるために、4,500のニッチブランド、なかなか店頭に置いていただけない商品を揃えて、これで大成功をおさめまして、非常に急速に売り上げを伸ばしました。

こういったように、店頭に気がねして店頭より悪い品揃えだと、だれも見向きもしてくれないという結果が明らかになります。

次に出てくるのは、スピード経営です。在庫回転率の向上、価格競争力ということであり、これも次の図があります。

アメリカで有名なシアーズとか、Toys "R"usとか、Kマート、ウォルマートといった企業は、粗利率を30%近くとって、在庫回転率を5回転位でビジネスをしていたんですが、インターネット上のお店は在庫回転率を20回転位に上げて、それで粗利率を下げる。価格競争力を高めて勝負する。これは店頭在庫をお持ちにならないで、こういった在庫回転率の向上が可能になっている状況です。こういったスピードによって収益を上げていく構造、価格競争力をつけていくというのが、インターネット上では可能になってきます。これが第3番目の要因だと思います。

それから、もう一つは決済手段の安定でございます。次のページですが、実は決済手段

の安定というのは、余り物に書いてありません。というのは、インターネット上で決済は大事だ。決済のためにはとても安全性が大事だ。だから、暗号と認証を非常に高度に使って大変難しい仕組みをつくって見たんですけれども、よくよく考えますと、ユーザーからすると、安全性というのは自分の負担がなければよくて、そして社会的に守られていればいい。つまりクレジットカードについては保険もございませし、今までの信用力もございませ。できるだけという安全策を施したら、それ以上高度な安全策を施すのは余り意味がなかつた。むしろ気楽に使えて、しかも自分はちゃんと保護されているという使い勝手の定着が大事であつた。これがアメリカには随分古い歴史があつて定着している。日本では少しまだここまで及んでいないところがある。こういう違いかと思ひます。

最後に、消費者サービスの充実が言えます。消費者の望むサービスが展開されているということで、次のページに分析レポートが出ています。「デザインが優れた、使い易いサイトの構築」、「強い企業ブランド」、「よく知られたブランド商品の販売」、こういったものが上位に並んでおります。つまり、お店がきれいで、居心地がよくて、ブランドがしっかりしたものでお買ひ物をしたい、これが中心的なところです。「ポータルとの効果的な提携」、「積極的な広告」というのは、CMをがんがん打っている、認知力が高まる、こういったところでもございませ。これは何かと申しますと、実は通常の小売と変わりませ。小売でやるべき本当のことをちゃんとやっているということが大事になります。

次の消費者サービスで、消費者の着目点も、初めて購入した消費者と購入経験のある消費者では少し違つておひませ、最初は、プライバシー規約だとか、お客さんのサポートというのが出ていませけれども、だんだん、商品がきちつと展示されてい、価格がしっかりして安ければ、品数が揃つていればというように、通常の小売に期待されるものとどんどん同じになつてまひります。

こういったことで見ますと、非常に有名なAmazon.comというインターネット上の本屋さんが大変急速に成長しているんですけれども、96年の段階から、お客様に対する様々なサービスを次々と出している。こうしてお客様に飽きさせずに顧客サービスを続けてきて、その上で売る基本を大切にしている。これがAmazon.comの成長の鍵だというふうに言われています。

まとめをここでさせていただきますと、アメリカでエレクトロニックコマース、特にエレクトロニックコマースの中でも、おもちゃや衣料品を中心とした物販が急速に伸びた理由は、商売として当たり前のことが、今までECだと、ECの物珍しさで買ってくれるんじゃないかという甘い期待があつたと思うんですが、そういったものは排して、本当に商売として小売業がなすべきことがきちつとできているということが立ち上がった本当の要因で、しかもそれが既存のお店のレベルを、例えば品揃えで言うとお越している。それから、先ほどのスピード経営という意味でもそれを越している。こういったことができつたというのがエレクトロニックコマースの立ち上がりの要因だと思ひます。これを日本に戻して考えますと、日本ではまだここまでいってないという状況でございませ。

もう一つ、エレクトロニックコマースが大変成長した動きの一つを申し上げたいと思ひます。これはAmazon.comのケースをベースにしております。エレクトロニックコマースで非常に大事にしているのは、お客様の困ひ込みということでありませ。顧客1人当たりの獲得コスト、顧客1人当たりの粗利貢献額ということで見えております。

次のページをごらんいただきたいと思います。

Amazon.comは、お客様の獲得コストが、1人のお客様を獲得するのに必要なマーケティングコストが20ドルと言われております。1人のお客様が年間2回注文していただいて、注文単価は約50ドルというふうに言われています。粗利貢献が1回の注文に対して7.5ドルですから、年間15ドル程度の粗利貢献がございます。620万人の会員がいますと、会員を一たん獲得すると、2年で元がとれて利益が出てくる。こういう構造になっています。

Amazon.comは、そこで会員獲得にどんどんお金を投ずるというやり方をするんです。そのお金でついた会員は、その後利益をもたらしてくれるけれども、その年は残念ながら赤字になるという構造でございます。これは大変おもしろい構造で、この後Amazon.comは本だけではなく、CDとか、家電とか様々な商材を載せてきます。そうすると、商材が増えるたびにお客様の購買が増えて、利益が増えてという構造になりますので、幾ら投資したらどの位の利益が出るかというのは外の人に見えるという構造で、非常に高い株価を維持されているという構造になります。

逆にそういったことを可能にしているのは、次のページです。AutobyTelはスーパーボール中継にCMを出しています。99年に1,500万ドルの広告費を使う。できたばかりの企業としては、非常に大量の広告費、マーケティング費用を使っています。これはなぜそんなことができるかということ、NASDAQ(米店頭株式市場)からの資金調達でございます。

次のページを見ていただきますと、日本でもマザーズが登場したり幾つかのことで、だんだんこういうことが起こってまいりましたけれども、米国では将来性があれば赤字でも上場できる。ここにありますように、損失が売り上げの何倍、何十倍という企業がそのまま上場して、しかも将来性がちゃんと示されれば大量の資金を調達することもできる、こういった環境が出ております。

次にもう一度Amazon.comになるんですけれども、この棒グラフは、対売り上げの比率で見えておりますので非常にわかりにくいんですが、赤線が売り上げの伸びです。何を申し上げたいかということ、資金をたくさん調達して急成長すれば、その間にかけているコストは相対的に小さくなっていくということを申し上げたいわけです。つまり、チャンピオンになれば「規模の経済」、「範囲の経済」を活用して、そこで先ほどのアマゾンが示したような長期的な収益構造を築くことができます。それが見えれば、実は資金調達を市場からすることが可能だということです。ナンバーワン、チャンピオンを目指した戦略をつくって大量の資金を集める。ちょうどアジア危機に、アジアから資金が流出して米国に流れ込んだ。このときとタイミングが一致して大変な成長ができたということも、反対側から見ると言えるかと思えます。

それでは、日本におけるECの現状を見てみたいと思います。

日本のECというのは、アメリカにもものすごく遅れたのかということをお感じのところがあるかと思いますが、インターネットの商用化が始まったのは、アメリカと日本ではほぼ同時でございます。インターネット上のショップが立ち上がったのも、日本は若干遅れましたけど、3年、5年も遅れたわけではございません。ほぼ同時に立ち上がってきております。その後は、順調にと言いません。緩やかに日本は伸びをして、アメリカは最初は大変苦しんだんですけれども、98年にドーンとマーケットは一挙に拡大したという状況を迎えてきます。そういった意味でインターネットの市場、ECの市場は不

連続に成長するということが見てとれるかと思えます。

日本は、アメリカに対して一旦出遅れました。実は統計を分析してみると、アメリカに対して日本というのは数分の1の遅れだったんですけれども、このeクリスマスで10分の1位まで引き離されてしまった感じがあります。これは日本のジャンプが遅れているというだけであって、決してアメリカに対して、ずっとこのまま遅れ続けて水をあけられていくというふうに見ているわけではありません。

日本でどうして立ち上がらないのかというのを調べています。これは経団連の調査で調べたものですが、環境要因としては、リテラシーが低い。つまりパソコンをなかなかお使いいただけません。それから、セキュリティ確保が不安だ、標準化が未整備だ、法制の整備の遅れがある、情報インフラが不完全だ。それから、それぞれの企業で言うと、業界構造上の抵抗だ、資金余力がないんだ、ということが出ております。

次のページに同じことが書かれております。この中では、セキュリティ面の不安、法制面の未整備、インフラ環境の未整備、業界構造上の抵抗、こういったものが大きいところを占めています。標準化の未整備も出ております。

しかし、リテラシーで見ますと、日本ではどうもこれからくるのは、必ずしもパソコンではないぞ。パソコンのリテラシーだけ考えている必要はどうもありませんよと。iモードを見てみますと、女子高生の皆さんがiモードのボタンをたたく速度というのは脅威的で、アドリテラシーは普通の人には逆に無理だろうと思うほどの大変な順応性を示しております。

それから、インフラは先ほど最初に申し述べたように、非常に急速に変わろうとしています。メーカーの方々は、2003年にデジタルネットワークビックバンという言葉がささやかれています、こういったことが本当のものになろうとしている。(ネットワーク回線との)定額接続や、つながり放し環境の実現。

消費者のネット通販に対する抵抗も、iモード携帯電話のキャラクター開示の爆発的ヒットで、iモードがどんどん伸び続けております。こういったことを見ますと、どうもそうでもないんじゃないかというところが出てきています。

クレジットカードの信頼性については、若干あります。ただ、それはむしろ技術で非常に厳重なパスワードをかけて厳重にやれというよりは、保険でもっと安心感を持っていただけのようなカバーの仕方が中心です。しかしこれには、デビットカードとか、コンビニエンス決済とか、こういったものがカバーしてくれるだろうということです。

次の次のページにいきますと、どうも業界慣習が最後は残るんじゃないか。これはアメリカで1988年に言われていたことで、既存のチャンネルの邪魔をしてはいけないんじゃないかというところが実は最大のネックになろうかと思っております。

これはどういうことかといいますと、アメリカで起こったことは、ベンチャーが次々と打ち破って、もうたまらなくなって本家本元が全部打ち破っていったんですけれども、これは覚悟の問題かなというふうに私どもは思っています。つまり「革新する気があるかどうか」というところで、「革新しないと負けますよ」というのを、実はアメリカのエレクトロニックコマースの爆発的普及の事例が言ってくれているのではないかと思っております。

これからやるべきこととして、ちょっとまとめております。

まず大競争に備えるということで、ビックブッシュ戦略の準備で、品揃え、付加価値の高い商材の開発、ブランド化戦略ということがあります。どうもこれから起こることは、大企業が、例えばソニーが明らかに始めておりますけれども、大々的にECをやるんだという決意を持って出てくる。

それから、プラットフォームの投資ということで、ネットワーク上で物を売るために、バックオフィスを含め様々な投資が必要になってきますが、こういったプラットフォームをしっかりとつくるということ。

それから、積極的な提携戦略ということで、日本の場合アメリカのECと少し違う形が見えてきているのは、コンビニエンスストアが出てきたり、先ほどのPC中心ではなくて、ノンPCが出てきたり、それを司る企業が主役になったりというところがありますので、これは新たな企業提携、プラットフォーム提携が急速な成長の基盤になっていくのではないかと見えてきています。

ただ、落とし穴として気をつけたいところが、99年のクリスマス商戦で、アメリカンオンラインのモール販売が25億ドルに達しました。これは去年の2倍という、通常で言えば100%成長ですから万々歳なんですけれども、市場は期待を裏切ったというところだったんです。

その理由が、物流でございます。結局運び切れないというところがあります。UPSが9万人の臨時雇用をして対処したんですけれども、どうも運び切れなくて物流が完全に混乱した。アメリカでは空き倉庫探しが大変流行しまして、倉庫を持っている事業者の株がどんどん上がるということも起こっているようでございます。

EC戦略というのは、インターネットというフロントでスタートしたんですけれども、本当の商売をしようとする、その裏側の仕組みの方が大事になってくる。ここがないとまたしぼんでしまうということになりかねない、そういった岐路に立っているかと思いません。

それを示したのが次のページです。エレクトロニックコマースの非常におもしろいポイントは、従来、一番左側の小売店とお客さんとの間は、サプライチェーンという意味ではネットワークがはずれていた。素材、メーカー、卸売、小売までネットワークがつながって、小売の店頭と並んで、あとはお客さんがいつ来てくださるか待っているという状況だったんです。

ところが、アマゾンの先ほどの会員を囲い込んで、サービスをどんどん直接的にしていって、お客さんが次に何が欲しいかまでを探る。こういったところまでできると、素材からお客さままでネットワークが一通貫につながってしまう環境が大事だと思います。その最初にフォーカスされたのが、お客様と小売の間のネットワークの接合のところがフォーカスされました。しかし、そこが爆発的に伸びた瞬間に、後ろ側の物流、情報流、金流のネットワーク化が本当にできたのかというのが問われて、一部は破綻しているという状況でございます。

それから、個々の古い取引慣行で、新しいインターネットショップに大事な売れ筋の商品は回せないよということが、まだまだ起こっております。こういったことがなくなるとないと大きな成長は望めないということがございます。

最後に、農産物流通です。済みませんが、私は農産物流通についてははなはだ不勉強で

ございますので、インターネットの側から起こっていることだけ御紹介させていただきたいと思います。

次の次のページでございます。消費者向けの農産物ECも、実は農産物とECというのは非常に遠いじゃないかと思っておられる向きもあろうかと思いますが、そんなことはございませんで、非常に急速に皆さん御活動されています。今日おいでの楽天市場にも、もちろん出ております。それから、花卉小売業社のモールで日比谷花壇、これは実は96年位から私ども一緒に花を売らせていただいて、「殻を破れましたね」ということで、楽しみにしていたお店でございますけれども、こういった伸び方をしております。そして、第一園芸。それから、インターネット上の産直、農家対個人での産直事業者は、全国に240以上の団体がございます。農家・出荷者レベルのインターネット産直の事例も相当数出てきております。

オンライン・ショッピングモールのお話は後で十分出てくると思います。

日比谷花壇では、1986年のキャプテン時代からECをやって、現在ホームページからの注文だけで、年間6,000万円の売り上げということでやっておられます。

その次、大規模モールではないんですけれども、農産物専用モールで楽市らくじゃん(山田農園)、広島の方の種苗会社です。それから、簿記ソフトのソリマチなどからも、こういったモール参入が出てきております。

インターネット産直もいろいろ調べてみますと、132の産直が出ている状況になってきております。その中では、直販という実は消費者と生産者の顔が見える関係、例えばインターネット上に、つくっている農産物、つくっている姿をそのまま見ていただく。それから、つくっている人の顔を見ていただく、生活を見ていただく、そういうところまで入ったつながりの演出、それから新規販売チャンネルとしてのニーズというところをカバーして、こういった動きが広がっております。

ただ、まだ売り上げ規模の面からすると伸びておりません。新潟県の「加茂有機米生産組合」で4,000万円、これは98年の段階の事例です。「バーチャル八百屋」で月300万円とか、「ファーマーズバスケット」で月150万円ということは出ているんですけれども、月間10万円以上売り上げている事例は少ないというのが現状です。

これは非常に単純なんですけれども、小売店ですと通りを通過している途中で、「あ、ここでこんなものを売っている」、「あそこにこんないいお店があった」というのが、お客さんに見えていただけます。

ところがインターネット上には今、日本だけで2万店以上のショップが出ています。しかもインターネットの世界に入りますと、日本だけではございませんで全世界のショップが並んでおりますので、何十万店というショップがあるんですが、そこへ行く途中で、ここにこんなショップがあったなと見ることはありません。ネットワークでつながれるので、途中、「あっ」と思うことはありませんで、インターネット上では、広告をちゃんと打って、ここにあるぞと思って来ていただかない限り、お客さんがふらりと寄っていただくということが起こらないんです。

ここは本当にマーケティングの世界になって、このマーケティングの世界が、残念ながら農産物の産直単体でいきますと、やはり弱い。ブランドを構築しここへ行きたいんだと思う方、これをマインドシェアというふうに呼んでおりますけれども、こういったことを

上げていかないと、どうも大きな伸びは期待できないところがまだございます。

それから、インターネット産直自体の問題点で、高付加価値商品でないと利幅が薄いとか、米とか花卉、果樹は流通に乗りやすいんですが、野菜は単価が低くて、集荷・パッキングが大変でなかなか難しいところです。それから、産直売りをやっていくと、インターネットのフロントサイドではなくて、流通業務が本当に大変になってくるとか、様々な問題がございます。そういったことが包括的にサポートされていくと、農業というのはインターネットにとっては大変有望な領域ではないかと、私どもこれは外側から見た観測で思っております。

そうなってくると、B to Bが大事になってくる。つまり流通の根元の方が大事になってくるというのがございます。ここは私どもの見ているところです。B to Bという言葉は、ビジネス・ツー・ビジネスという言葉で、事業者と事業者の間の取引、流通段階の途中の取引のことをB to Bと言っています。

こういう中では供給者側は、生産者を困り込みたい、安定した価格で取引をしたい、中間コストを削減したい。需要者側は、決まった数量・価格で取引したい、一定期間先の荷を確保したい、バックヤード業務を代替したい、付加価値の高い商品を取引したい、素性のわかる商品を購入したい、こういうニーズが出てきます。契約栽培、契約取引の相対取引があります。認証情報の開示が必要であります。

こういうことで情報の取引、情報を中心にしてインターネットから消費者だけではなくて、裏側の事業者と生産者、流通業者と生産者、流通業者と流通業者、この間の情報取引がしっかりできていく環境が整備されていくと急速な成長を見込めるのではないかと思います。

こういう意味では幾つかの市場法の改正等をお聞きしております。それから、情報インフラも普及の兆しを見せております。こういったことを考えますと、こういった分野でのEC成立の条件はだんだん揃いつつあるんじゃないか。これができれば私どもの観点からすると、積極的に効率の良いものを取り入れていっていただける環境整備が望まれるのではないかと思います。

ちょっと駆け足の御紹介でございましたが、以上で終わらせていただきます。

部会長 どうもありがとうございました。

(2) インターネット・ショッピングモールの現状

部会長 それでは、続きましてインターネット・ショッピングモールを開設されている側からのお話を伺いたいと思います。実は本日は、社長がお見えでございますけれども、若干体調を壊されて声が余り出ないということでございますので、かわりに、取締役営業本部長から御説明を伺うことにしたいと思います。

最初に、ごあいさつはいただけるそうですから、よろしく願います。

参考人 済みません、きょうは本当は私の方からプレゼンテーションをさせていただく予定だったんですけれども、毎年ちょっとアレルギーがございまして声がほとんど出ない状態で、お聞き苦しい声でやるよりは、もっと元気のいい人にプレゼンテーションをやってもらいましょうということで、うちの創業メンバーであります営業本部長の方から、プ

レゼンテーションさせていただきたいと思います。

簡単に、会社の概要だけ私の方で御説明させていただきますと、今、従業員は約85名おりまして、出店社数が2,200社。先程の参考人の方から、お配りしていただいている資料から少し成長しておりまして、2,200社、月間の取扱高が、今月あたりで多分15億から20億円という形になってきております。

それから、普通に楽天のモールのサービスのほかに、消費者間のオークションを始めておりまして、こちらの方もどんどん伸びてきているような形になっております。

それから、日本だけではなくて世界でも、「日本に楽天という会社があるらしい」ということで相当有名になってきておりまして、アメリカ人は何かよくわからないんですけど、「楽天、楽天」ということで、とりあえず日本発のビジネスモデル、あるいはアメリカ発のビジネスモデル以外の、ノンUSと言っているんですが、ノンUSビジネスモデルでの一番の成功例ということで、非常に世界的に注目されてきているような感じでございます。

きょうは、楽天市場の現状と、楽天に直接御出店をなさっている生産者の方もいらっしゃいますので、その辺の説明も交じえながら営業本部長の方からさせていただきたいと思います。

ちょっと私途中で失礼してしまうかもしれませんが、質疑応答等は営業本部長の方でやらせていただきますので、よろしくをお願いします。

参考人 私、楽天市場の立ち上げから一緒にやっております営業統括をやっています。よろしくをお願いします。

本日のタイトルは「爆発するEC業界、楽天市場」ということで、先ほども御説明があったように、アメリカをはじめ全世界的にEC業界は非常に盛り上がってきている。特に日本においても、2000年は「EC元年」と言われるぐらい爆発しているということで、その中で楽天市場がどの位頑張ってきたかということをお説明させていただければと思います。

「楽天市場とは」ということで、こちらが私たちのホームページ、トップページになります。今いろいろなジャンルがございまして、食べ物から飲み物、そして着る物、お部屋を飾る物、音楽を聞く物、映画、ビデオなど、いろんなものを取り扱っております。その総数は、後ほど具体的な数字を述べますけれども、お客様に来ていただいて、「楽天市場に行けば何でもある」といった状態をつくり出せているかなと思います。

お手元にお配りしました資料ですが、認知率、購入率ナンバーワンという資料がお手元にあるかと思えます。こちらは昨年なんですが、三菱総研とNTT-Xの方で、インターネット上で2,700人のお客様に調査した結果、「インターネット・ショッピングモールはどこを知っていますか」という質問に対して、「楽天市場」というふうに答えてくださったお客様が64%ありました。文字の方が小さいのでお手元の資料をごらんいただければと思いますが、私たちが1位なんですが、その下が「So-netショッピングモール」、こちらはソニーで運営されているショッピングモールになります。3番が「ニフティーハイパーショッピング」ということで、こちらはニフティーという富士通でやっていらっしゃるショッピングモールになります。そして4番が「Hi-Hoショッピングアベニュー」で、こちらはパナソニック、松下電器がやられているショッピングモールになります。5番が「Biglobe Web Shopショッピングモール」ということで、こちらはNEC、日本電気がや

られているショッピングモールになります。

私たちが1番ですが、2番、3番、4番、5番というのは、日本が誇る世界有数の家電メーカーが2番手から5番手に甘んじていて、私たちは独立系でまだ会社が始まって3年間ですけれども、ナンバーワンに輝いたというのは、私たちがインターネットの特性を、いかにうまく活用してきたかということになるかと思えます。

雑誌とか新聞などに取り上げていただきまして、認知率はそこそこ上がってきたのかと私たちスタッフも思っていたんですけれども、それ以上に驚いたのが、次の購入率になります。

インターネットショップでお買い物をした方に、「どこでお買い物をされましたか」という質問に対して、「楽天市場で買った」という方が10人に1人いらっしゃったんです。約10%ということで、こちらでも断トツの1位になっています。2番手、3番手が1.7%とか1.4%、ほぼ1%。1%を超えているところは5社しかないんですけれども、私たちが約10%で、この約10倍の開きは何ぞやということでございます。

当然、その楽天市場自体がお客を集めているということもあるんですが、この購入率は、楽天市場の中にはすばらしいインターネットショップが多いということになると思えます。というのは、インターネットで物を買ったお客様に対して、「またインターネットで物が買いたい」とか、「楽天市場でまた買い物をしてみよう」と思わせる、当たり前のことですが、そのサービスを提供しているショップが多いんです。逆に言えば、ほかのショッピングモールとかショップは、そういった当たり前のサービスがなかなか提供できていないのかなと。

その当たり前のサービスをするために、私たちの方で独自で開発したシステムがあるんですが、その説明はまた後ほどいたしますが、そうした結果、また楽天市場で買い物をしたいというお客様が増え、購入率10%になったのかなというふうに考えております。

もう一枚お手元に資料をお配りしてありまして、「JAR」というふうに大きく書いた資料なんですが、こちらが今業界で非常に注目されているインターネット視聴率という、ジャパン・アクセス・レイティングというところなんですけれども、インターネット視聴率という指標が注目されております。

テレビに視聴率があるように、インターネットにも視聴率がある。どの位のお客様が、どの位の頻度で、どの位の時間ごらんになっているのかということを経営的にあらわした指標なんですけれども、こちらで私たちは約半年前にやっと19位にランキングされまして、そこから19位、13位、12位、7位、4位、3位と駆け足で上がってきまして、今現在、日本のインターネット上のホームページの中で、3番手の人気を誇っております。

実は1位はヤフーなんですけれども、2位がニフティーということで、こちらは先ほど述べた富士通のショッピングモールになります。ニフティーの場合は、ニフティーユーザーがインターネットにアクセスすると自動的に開いてしまうページなので、当たり前のように数が増えていくんですけれども、楽天市場の場合は、買い物をわざわざしに来ないと開かないホームページになりますので、逆に言えば、日本の中でも2番手のホームページになってきたのかなと考えております。

特に、その横のインターネット関連サービスでいきますと、インターネット上のショップの中で、桁が2桁位視聴率が違ってきています。私たちが1,608ポイントに対して、2

位が65ポイントということで、約2桁分本当に違ってきてしまっている。この断トツな違いは何かというところをお話しさせていただきたいと思います。

実数値なんですけれども、こちらもお手元の資料はないと思いますので、画面の方をごらんいただきたいんですが、「最強のショッピングモール楽天市場」、先ほどもお話しさせていただきましてとおり出店2,000社ということで、今は出店契約数でいくともうちょっと上がっていきまして、2月も280社位御契約いただきましたので、約2,200という数になっています。

取り扱い商品数の方もぐんと伸びまして、今現在約20万商品がインターネット上にあります。これは本当に様々なジャンルがあって、車とか、中には不動産も出てくる位いろいろと取り扱っております。

モール内売り上げは、月13億円ということで、若干誤解されがちなんですけど、楽天株式会社としての売り上げではなくて、「楽天市場」というショッピングモールを通じてなされたお買い物の総額になります。多分皆さんの想像をはるかに上回る数字になっていると思うんですけども、こちら也非常に急激に伸びておりまして、10月の段階で売り上げが約5億円でした。11月に入って7億まで上がり、そして先ほどeクリスマスというお話が出ていましたけれども、日本でも12月にはぐんと上がりまして、約11億円までいきました。

12月というのは、ボーナス商戦とか、お歳暮商戦、クリスマス商戦というのが三つ一遍にやってくるので、売り上げがぐんと伸びて当たり前なんですけれども、例年12月から1月にかけて、ちょっとだけガクンと下がってしまってたんですけども、今年はこれが違ってまして、11億円からさらに12億円に上がりまして、「2、8」で消費が冷え込むと言われている2月に関しても、さらに1月を上回る形で13億円、14億円というふうになってきています。月次15%から20%の伸びというふうに書かせていただきましたとおり、非常に勢いよく伸びてきております。

アクセス数というのがちょっとわかりづらい指標ですけども、どの位の人たちがホームページを御覧いただいているかということで、今現在1日に約250万から300万ページビュー、ページビューという単位があるんですけども、何ページ分見たのかということで、例えばお1人の方が5ページ見ていたとすると、1日に約50万人から60万人が楽天市場に訪れているということになります。

多分今、日本の商業施設の中で1日に50万人も60万人もやってくる商業施設はないと思いますので、そういう意味でもインターネットというのは、本当に土地スペースゼロでできるマーケットなので、これだけの爆発的な伸びがありますし、さらにそれを受け皿としても十分に受けられるマーケットになっております。

ニュース読者数なんですけれども、こちらは何かといいますと、楽天市場のお買い物情報、ショッピング情報を週2回メールでお送りしているんですけども、この読者数が今約60万人いらっしゃいます。こちら11月位は35万人位でしたので、本当に急激に増えてきている。そしてどんどんお買い物をされている方が増えてきて、インターネットで物を買うことが当たり前になりつつある状況が作り出せていると思います。

この状況をつくり出すために3年間かかったわけですけども、なぜ私たちがこのマーケットに参入したのかというお話をさせていただきますと、従来のオンライン・ショッピングモールということで、画面の一番左に出店社様と書いてあります。こちらは商品を持

っている企業様になります。そこがインターネット上にお店を出そうとしたときに、私たちがビジネスを始めた3年前、約4年前位から考えますと、お店を出したいという方に対して、インテグレータという書き方をしましたけれども、例えば家電メーカーであったり、広告代理店であったり、印刷会社が、「わかりました、よしインターネットでホームページをつくりましょう」と言ってお話をとってくる。その結果彼らはつくるかというところから、結局デザインをデザイナーにお願いして、プログラムはシステム会社に出す。そのでき上がってきたものをまた得意先に見せて、赤訂字をもらって直してということで、まさに印刷の工程と同じような工程を経てしまって、結果お店ができ上がったときには、3カ月とか4カ月という時間がかかってしまっていたり、またそれをつくるコストの方も300万とか、400万かかる。うちの出店社で一番払っていた方が、年間約1,200万円ホームページに使われていたらいいんですが、それだけお金をかけてしまった。

ただ、日本の企業は非常にお金を持っているために、ホームページはお金がかかるだろうということで、300万かかろうが400万かかろうが、ホームページをつくってしまっていたんですけれども、次が問題で、1カ月後ないしは3カ月後に当然新しい商品が出てきますし、新しいサービスが出てくる。そうすると、またこのホームページをつくり直すのかと言って、皆さんだんだん情報更新をしなくなってしまうんです。

結果どうするかというと、お客様は、あそこは3カ月前と同じ内容だ、半年前と全く同じだ、インターネットショップってつまらないね、日本のインターネットショッピングモールはだめだ、というのが4年前のマーケットの結論でした。

私たちがこのビジネスを始めようと思ったときに、結構そういったことに詳しい雑誌の記者の方でさえ、私どものオフィスに来て、「何でいまさらショッピングモールなんですか」と言って、本当に首をかしげていらっしゃったんですけれども、私たちには当然確信があって、間違いなくインターネットは伸びてくるだろう。そして、日本の中でインターネットというのは伸びてくる。日本というのは教育水準が高いので、パソコンを使われるお客さんも増えてくる。当然インターネットに入ってくる。そういったときに受け皿としてこういう消費形態、エレクトロニックコマースがあるといいというふうに私たちは思っていたので、こういったショッピングモールをつくったわけです。

そのショッピングモールをつくるときに、まず一つ成功のサイクルを考え出しました。これは4年前ですけれども、2,000店舗位インターネットにオンラインショップがあったんですが、それをくまなく見たときに問題点が幾つか出てきた。その情報更新がされてないということが一番だったんですけれども、どうやれば成功するのかということを考えたときに、まずお店を出したいという構築意欲ですね。やる気は皆さん持っていたらっしゃる。

それは、魅力的なホームページ、コンテンツが作り出せればよいわけで、魅力的な商品があれば当然お客さんは集まってくる。お客さんが集まってくれば当然その売り上げも伸びてくる。売り上げが伸びてくれば人間はやる気もさらに出てくるということで、本来であればこの成功のサイクルがぐるぐる回っていくはずだったんですが、結果はどうだったかということ、やる気がある人たちが簡単にホームページがつかれない。お金がかかってしまったり時間がかかってしまうという意味で、ここにバリアがあったんです。

私たちは、このバリアを取り払いさえすれば間違いなくブレークスルーするだろう、情報更新のスピードアップを図ることによってインターネット・ショッピングモールという

のは盛り上がるに違いないと思って、次につくり出したのが「楽天市場システム図」と書きましたけれども、楽天マーチャントサーバー、要はオンラインショップを運営するために必要な機能を御提供しましょうということで、四つ考え出しました。

まず一つが、お店をつくらなければ始まらないので、編集機能です。どなたでも簡単にホームページをつくれる機能、商品を登録できる、画像を登録できるような機能をつくってしまおうということで、ホームページ編集ツールというものをつくりました。どなたでもというお話をしましたけれども、例えばワープロが使える方であれば、すなわちキーボードがそこそこ打てる方であればお店がつくれてしまう、お店が運営できるようにしようということです。

お店をつくりました。当然注文が入ってきますので、その注文も簡単に管理しましょうということで、今度は管理ツールをつくらせていただきました。お店をつくって管理するだけだと能がないので、ステップアップしていくために、自分の店にはどんなお客様が、どんな時間に、どんな商品を見ているかをちゃんと分析して運営していきましようということで、次に分析機能を設けました。

これは結構気持ち悪いというか便利な機能で、例えばコンビニエンスストアに入ったときに、雑誌のコーナーを抜けて缶ジュースをとってレジに向かった。レジにそれを置いたんだけれども、振り返ってガムをもう一回とって戻ったというのが、インターネット上だとすべて跡が残るんです。トップページから入って行って、商品ページに行って、次の商品を見て、この商品を見て、買い物かごに入れてと、その段取りをすべて見られるようになっていくんですけども、そういったこともちゃんと分析した上で運営していきましようというのが分析ツールになります。

さらに、どんなにすばらしい店舗であっても、どんなにすばらしい商品であっても、その情報自体がお客様に届かないと買い物していただけないので、その情報を的確に伝える告知ツールつくりましようということで、こちら私たちの方で簡単につくれる機能をつくりました。いわゆるダイレクトメールなんですけれども、例えばこの期間中に買い物をした人たちだけに送るとか、この商品にプレゼント申し込みをした人だけにダイレクトメールを送るとか、オークションに参加した人だけに送るという形で、ターゲットを明確に絞った上で、しかも電子メールなのでただなんですけれども、コストをかけずに情報を的確に伝えていきましようということで、編集、管理、分析、告知ということで、この四つの機能を店舗さんに御提供しました。そうすることで、オンラインショップの運営というのは本当に簡単なんですよ、ということをお話ししてきました。

その基本コンセプトなんですけれども、一つの目安として、担当者1人で月額1,000万の売り上げを上げられるような店舗づくり、店舗運営をしていただきたいと思います。当然、商品によって売上高が違いますので、1,000万という数字が漠然としたものなんですけれども、この位あれば社内でもそこそこインターネットの担当者として認知してもらえらるだろうということで、そうするためにはどうしたらいいのかということを考え出しました。

「必要なのはブラウザのみ」と書きましたけれども、要はインターネットのホームページを見るためのソフトがあって、これは無料なんですけれど、あとキーボードがさわれば問題ないでしょう。変にオンラインショップをつくらうとすると、どうしても皆さんは

ホームページの作り方の方に入って行ってしまっ、技術的なところに時間をかけてしまうんですけども、そこが本質ではないですよ、一番時間をかけていただきたいのは店舗の企画であったり、顧客対応であったり、プロモーション方法であったりということで、通常のお店では皆さんが当たり前のようにやられていることを、確かにインターネットになると技術的な方に走ってしまいがちなので、もともと当たり前なことに時間をかけてください、技術的なことは私たちの方で、システムで自動的にできるようにしてしまいます、ということがメインのコンセプトになっています。

では、「なぜ、売れるのか」というお話をさせていただきたいと思います。なぜ、売れるのかということを考えるときに、逆に言えば楽天市場が生き残れてきた理由を考えればいいのかということ、楽天市場、私たちがこの3年間で日本一になってきたんですけども、なぜここまで生き残れたのかというお話なんです、三つポイントがあるのではないかと。

まず一つが、統一のシステムを提供してきたということです。統一のシステムというのは、買い物の仕組みもそうなんです、例えば楽天市場の場合、どのお店に行っても買い物の仕方が全く同じなんです。あるお店で買い物した方が、ほかの店に行ったときに、もう既に買い物の仕方を知っていらっしゃるので抵抗感なくお買い物ができる。買い物の方法に特にこだわらずに、全店舗共通のものを御提供したんです。

例えば乗り物を考えていただければわかると思うんですが、JRの切符売り場の切符の買い方が、原宿駅と新宿駅と渋谷駅によって全部買い方が違ったら、多分お客さんはもっとももっと悩まれて、そのうち電車に乗らなくなると思うんです。それと同じようにインターネットの中でも、買い物の仕方を簡単に、お客様にわかりやすくしてあげることによって、お買い物していただいて私たちが生き残ってきたのかなというのが1点あります。

2点目が「専門店を育てるサポート体制」ということで、私たちの中には、何でも売っていますというお店ではなくて、こだわりを持った専門店を増やすようにしてきています。インターネット自体が既に何でも屋さん状態なので、インターネット上に求められているのは、こだわりを持った専門店ですよというお話を、その専門店ならではの内容にしてくださいということで、それを引き出して、私たちの方でその専門性を生かすための工夫は考えます、その専門性の情報自体は皆さんから御提供ください、という形でサポート体制を組んでおります。それが、お客様に結局響いてきたのかなと思います。

それから、これが一番大きいと思いますが、3点目が「モール内での競争」ということで、これは競合が入ってくると当然テナントさんとしては嫌がるんですけども、日本の企業は取引先との関係があったりして、政治的に、おたくはちょっと御遠慮いただきたいと、実はうちの取引先はこんなものがあるということ、なかなか難しい部分はあるんですけども、私たちは独立系ということで何の政治的なつながりもないので、どんどん御出店いただいた。

結果どうなったかということ、モールが盛り上がった。何でかということ、一つは競合店を入れることによってその店舗さん同士のサービスのクオリティーが高まるんです。いいサービスをしなければお客様はほかの店に行くということで、それぞれのサービスが高まっていくということです。

もう一つは、「集積のメリット」というお話をさせていただきます。例えばワイン屋さ

んがあります。実際にごらんいただくのが一番早いんですけども、今、楽天市場の中にはワイン屋さんが専門店だけでも4店舗位ございまして、ワインを扱っている酒屋さんを入れると多分十数店舗あると思います。このワイン屋さんの中の1軒が今、月額で約1,700万円から2,000万円売り上げています。

ここがひとり勝ちをしているかということそんなことはなくて、ほかの店舗でも300万とか、500万とか、600万と売れておりまして、楽天市場だけで今ワインの売り上げが、約2,500万から3,000万円近くあります。これが1店舗だけだったらいまだに数百万の売り上げにしかならなかったと思うんですけども、複数店舗あることによって、楽天市場に行けば何かほかのワインが見つかるかもしれない、いろんなワインがあるかもしれないということで、ワイン好きな方々がどんどん集まるようになっていった。1店舗の魅力ではなくて、複数店舗の魅力を生かしてお客様を集めてくることができるようになりました。

同じように卵屋さんもそうなんですけれども、まず1店舗出ているときには、まあそこそこ10万円位の売り上げにしかならなかったんですけども、もう一店舗卵屋さんが出てきたときに、突然売れ出しました。というのは、楽天市場に卵屋さんがあるからということと、それぞれ食べ比べみたいなものをして、結局両方とも売り上げが伸びていって、今現在、卵屋さんだけでも4店舗位楽天市場にあります。二つ位最初からやっていたところに関しては、もう卵だけでも7桁の売り上げを、100万を超えていくような店舗が出てきている。

卵1個50円位のレベルなので、1カ月に2万個とか3万個というものを生産されているんですけども、その卵屋さんも、ちょっと今ページがごらんいただけないので残念なんですけど、トップページは、見るからに店長さん自身がニワトリを抱えた非常に元気あるページなんですけれども、そういった形で複数店舗出店することによってどんどん競争していく。お客様がどんどん集まってくるという意味で、楽天市場がどんどん盛り上がってきたのではないかと。モール内での競争が、生き残れてきた理由の3番目に挙げられるかというふうに考えております。

私たちの役割なんですけれども、何をやってきたのかということ、まずは先ほど御説明したシステム提供です。機能の提供をいたしました。機能の提供をし、ショッピングモールとして次に集客力、お客様を集めてくるということをやっています。

ただお客様を集めるだけでは能がないので、イベント提供ということで、いろいろな切り口でお客様を呼んでくる。例えば今であれば、ホワイトデー特集という形でお客様を呼んでいたり、もうそろそろ卒業シーズンとか、フレッシュマン応援セールというものをやったり、5月になったら母の日、父の日、お中元とか、敬老の日、スポーツの秋、読書の秋、食欲の秋みたいな形で、イベントをどんどん提供していく。イベントを提供して、お客様を呼んでくるようなことをやった。

これが一番難しかったんですけども、4番目の信用力の創造です。先ほどのお話にもあったとおり、まだまだインターネット上で物を買うことに対する不安感が残ってしまっている。この不安感を払拭するためにはどうしたらいいのかということで、最終的にはお客様を安心させてあげることで信用してもらえればいいので、私たちはインターネット上である程度の規模と、ちゃんとお客様に物が届くんだよという安心感、サービスを提供していこうということで、店舗さんと協力して、なるべく早くお客様にはお礼のメールを書

きましょうとか、確認のメールを送りましょうとか、私たちとしても何かトラブルがあったときには、仲介役に入って対処させていただこうといった姿勢をこの3年間続けてきて、この信用力の創造というものができたのかなと考えております。

その結果、私たちはよく「生きたインターネット・ショッピングモール」というふうに評価をいただくんですけども、まさに自己成長機能を持ったショッピングモールができ上がってきたのかなというふうに思います。

続きまして、サイトの魅力なんですけれども、サイトはインターネットのホームページのことなんですけれども、この魅力は、私たちはよく「コミュニケーション量の2乗」というお話をさせていただいています。このコミュニケーション量の2乗というのは何の話かというと、例えば、1店舗が1人のお客様に対してサービスを念入りにやると、そのお客様が、あの店はよかったということで、知り合い3人にしゃべってくれる。またその1人が、何かいいらしいよということで3人にしゃべる。その店舗さんとしては、1人にしかサービスをしていないのに、それが3人、9人という形でどんどん2乗に広がっていく。口コミというふうによく言われますけれども、このネット上の口コミ、いわゆるネットコミがインターネット上に本当に爆発的に伸びまして、どんどん広がってってくれる。それが私たちの認知率とか購入率につながっているのかなというふうに考えております。

私たちはこの3年間、広告費を全く使わずにやってきて、それでも世界有数の家電メーカーに勝てたのは、結局このネットコミがうまく使えたからではないかというふうに思っています。店舗さんは具体的にどうすればいいかということ、例えば、お客様とのメールのやりとりであったり、フォーラムの投稿数であったり、その広告を出したり、私たちが提供しているイベント企画に参加すること。

先ほどの卵屋さんなんですけれども、母の日になると、「母の日に、お母さんにおいしい卵を食べさせてあげましょう」ということで、母の日のギフトに卵を御提供してくれるんですけども、1カ月たつと父の日がやってきて、そこの「母」という字が「父」という文字に変わって、「お父さんにおいしい卵を食べさせてあげましょう」というページに変わる。それで敬老の日がやってくると、「おじいちゃん、おばあちゃんに、おいしい卵を食べさせてあげましょう」と言って、毎回、毎回卵で、もうお中元もお歳暮も当然卵なんですけれども、最終的に、クリスマスプレゼントまで卵にしようとか、バレンタインデーに卵にしようとか、卵屋さんなんて卵しか扱ってないんですから当たり前なんですけれども、結局この企画に何回も何回も出てくることによって、お客様の中に、楽天市場の中には卵屋さんがある、インターネット上に卵屋さんがあるんだということが、どんどん刷り込まれていくんです。

そうすると、今まで卵はスーパーマーケットで買うもんだよというふうに思っていたのに、いつの間にかインターネット上で卵を買うことが当たり前になってきているお客様が非常に多いです。卵さんが良い例で支えているのは、圧倒的にリピーターなんです。毎回毎回いろんな卵を買って、その買う単位も50個、60個、80個という単位で。皆さんだんだん賢くなってきて、御近所の主婦の方々、お母さん同士で、まとめて買って送料を安くしようとか、だんだん賢い買い物をされるようになってくるんですけども、その当たり前な環境を生み出すのも、お客様とこういうコミュニケーションをとることが重要なのかなと思っております。

例えば、ネットコミを誘発するような機能として私たちは、「友だちにすすメール」という機能を設けています。これはいいなというふうに思ったページがあったときに、そのページをお友だち、ないしはお知り合いの方々に、ポーンと簡単に紹介できるようなボタンをつけています。そのボタンを押してお友だちのメールアドレスを入れておくと、お友だちに、こんなページがお勧めだよというふうに簡単にメールが送られるようになっていきます。冗談でつけたような機能なんですけれども、お客様の中ではどんどん使っていておりまして、その店舗さんが努力することなく、店舗さんが知らないお客様にも広がっていくというような機能ができています。

また、変わった売り方としてオークションがあります。アメリカの方でも、Amazon.comとか、eBayと呼ばれるようなオークションをやっている企業がありますけれども、日本でも非常にオークションが盛り上がってきておりまして、私たちはその中でも「1円オークション」というのを作り出しました。この「1円オークション」というのは、1円で別に物が買えるわけではないですけれども、1円から入札できますよというオークションで、例としてパソコンを挙げていますけれども、ノートパソコンをオークションにかけようと思ったときに、A店は1円オークションにしましょう、B店の方は、まさか3万円とか5万円で落札されてしまったら大赤字だと言って、恐いから10万円からスタートしようと言って、最低入札価格を10万円にしました。

結果どうなったかということ、それぞれ落札価格は23万円と23万3千円という形に落ちついて、売り上げ的にはB店の方が3,000円多かったということなんですけれども、インターネット上の戦略はここからが始まりで、入札数が問題になってくるんです。1円オークションでやった方は921件の入札を得て、B店の方は32件の入札しかなかった。そうするとA店は何をやるかということ、921件の入札があったんですけれども、実際にそのパソコンを買われた方、落札できた方はたった1人なので、そのパソコンが欲しいと思っている920人のアドレスをその店舗さんは持っている。

その920人に対して、「では、特別に24万円でお売りします」というようなメールをバーンと上げると、ババーッと数十台の注文が入ってくる。1円オークション1回きりでは23万円の売り上げにしかないんですけれども、もっと中期的、長期的に見た場合に、この1円オークションというのは、広告宣伝費的にも、その後のダイレクトメールを送るというプロモーションにしても、非常に効果的な売り方なんです。こういったものも1円オークションの新しい売り方、パワーなのかなというふうに私たちは思っております。

もうちょっと変わったところで、オークションで電子メジャーを出品されたお店があるんです。電子メジャーというのは、私もこれが出てくるまで何も知らなかったんですけれども、私が手元に持っていて、ピーッと壁面に当てると、壁に赤外線が走って返ってきて、壁から私までの距離がわかる。日常生活ではこれは多分使わないだろうなという機能なんですけれども、その商品が当然売れないわけです。在庫として余っている。

これもオークションにかけてみようということで、ある店舗さんが、100個オークションにかけました。ただし、一つ普通のオークションと違うルールを設けたのは、1入札あるごとにその価格を100円ずつ下げましょうという仕組みをつくりました。15,800円からスタートしたんですけれども、15,700円、15,600円、15,500円とどんどん下がっていき、結果、192件の注文が入る。だれも買わなかった電子メジャーを、192人の人が「欲

しい」と言ったんです。

結果、9,000円近くの落札価格になってしまったんですけれども、100個売れるので90万円の現金に変わってくる。在庫でダンボール箱の中に眠っていたものが、現金90万円になるということで、このオークションというのはデッドストック、不良在庫を抱えた店舗さんにとっては、救いの女神になっている販売方法です。

同じようにブランドバックなんかも、あるお店が不良在庫が13億円あるんだよという社長に相談されて、じゃあオークションをやりましょうと。今どんどんその倉庫の中はきれいになっていってるお店があるんですけれども、その位オークションはおもしろい販売方法であり、今後ますます伸びてくる販売方法なのかなと思っております。

そのほか、楽天市場の店舗さんの中では、当たり前のような企画ですけれども、オープニングキャンペーンですとか、プレゼント企画といったものでサンプル配布とか、いろいろやっています。

今一番おもしろいのが、アクセス制限機能というものです。私たちは「闇市」と呼んでいるんですけれども、どういった機能かという、その店舗さんのお客様だけに見せてあげるページというものを設けておまして、ある特定のユーザー名とパスワードを入れると開くページ。この先のページはすごく安売りのページがあるんですよ。安売りのページがあるんだけど、あるキーワードがないと入れませんというような販売方法があります。そういうメールを投げますと、大体お客さんが飛びついてくるんです。

例えば、ある店舗さんがやられたのは、10月位ですが、東京も大阪もまだ暖かったころ、東北地方はそろそろ寒いだろうということで、その店舗さんが、東北地方の方々だけにお安く売りますと言って、腰のパットとか、ひじのサポーターとか、ひざのサポーターみたいなものを販売されたんですけれども、全然売れてなかった商品が、突然何十万円分も注文が入るといって、お客様に、あなただけにとか、この数だけとか、限定した商品の売り方をすると、これまたお客様が飛びついてくるという形で、販売方法も工夫すればいろいろある。その工夫も、オンラインショップ、インターネット上だからではなくて、先ほどのお話にもありまして、商売として当たり前のことをやっていけば売れてくるということが、結果わかってきております。

そのほか、私たちは「楽天大学によるサポート」ということで、楽天市場に御出店いただいている店舗さんは2,000店舗位ありますけれども、その店舗さんたちに対して、単なるシステムの提供だけではなくて、どうやったら売り上げが上がるかとか、どうやってお客様を集めましょうといったことをコンサルティングさせていただいています。

一つ、教育事業として「楽天大学」というものをつくってしまったんですけれども、これは今年の1月から運営しているんですが、出店者さんに対して、その場その場のノウハウだけではなくて、そのノウハウを体系化してフレームワークとしてお伝えしましょう、そのグループのディスカッションで、情報交換とかモチベーションアップみたいなものを図りましょうということで、今現在、週に約50社位勉強会に参加いただいて、どんどんいいお店づくりというものを勉強していただいています。

そうすると、売れるショップというものが出てくるんですけれども、売れるショップとは何ぞやと言ったときに、私たちは成功の法則というのを三つ考え出しました。この三つなんですけれども、まず第1点が、「インターネットショッピングは自動販売機ではあり

ません」と書きました。自動販売機というのは道端にあるわけで、お客様がそこにやってきて、コインを入れてジュースを買っていく。自動販売機自体がお客様のところに歩いて行って、「のどかわいていませんか」と聞いたり、駅のところでお客さんに、「どうぞ買ってください」と自分たちでプロモーションしていることはないですね。そこでずっと待っている。

日本のインターネットショップに多くありがちなのが、「ホームページをつくりました」と言って、あとずっと何もやらないで待っているんです。それでは何も始まりませんよ。そもそもインターネット上にお店に出すというのはどういうことかというのを、私たちは営業のときによくお話しするんですけれども、太平洋のど真ん中の無人島にお店を出すのと同じですよ。世界で今十数億のホームページがあるんですけれども、それ分の1に過ぎないんだと。その島でお店を出していること自体をプロモーションしていかなければしょうがない。それには非常にお金とかパワーが必要になってくる。

楽天市場はどうかというと、「楽天市場はハワイです」というお話をしています。お客様が集まる場所にはもうなっています。ただ、ハワイの中でも成功するお店もあれば失敗するお店もあります。ちゃんとした商売をやっていらっしゃるお店であれば、ハワイにいればお客様が集まってくるので、運営はうまくいきますけれども、自分たちで何も考えずにお店を開けて、ただ人が入ってくるのを待っているだけだったら、それはいずれだめになってしまいますよということで、ショップのパワーイコール企画の立案力であったり、プロモーション力なのかなというふうに私たちは思っております。

自動販売機ではないんだと、自分たちでいろんなものを企画していかなければいけないんだということに気づいた店舗さんは成功するでしょう、というのが第1点の成功の法則です。

そして2点目ですけれども、「インターネットショッピングはデジタル化された対面販売です。通信販売ではありません」というふうには書かせていただきました。これは、よく新聞とか雑誌に「インターネット通販」という書き方をされてしまうので、通信販売のカatalog通販の延長線にとらえられがちなんですけれども、インターネットショップというのは、どちらかと言えば実際の店舗さんの対面販売に近いんじゃないかと私たちは考えています。

カタログショッピングですと、カタログが届いて、そのカタログの中をペラペラめくって、欲しいと思った商品を葉書に書いてカタログ会社へ送る。そうすると商品がやってくる。その中には一方向の流れしかないんですけれども、インターネット上ですと、例えばその洋服は洗ったらどの位縮むんですかとか、こちらは日本サイズだったら幾つ位なんですかとか、私は日頃23cmの靴なんですけれども、たまに23.5なんですけど、そのメーカーのはどの位で考えればいいんですかという形で、店長さんに簡単に質問できる機能がついています。そのボタン1個、「店長に質問」というボタンを押すと、簡単に店長さんに質問ができて、店長さんもそれに対して返事をくれる。物を買う前に店長さんとのやりとりができるんです。実際に顔は見えないけれども、そこでコミュニケーションがとれるという意味でいくと、どちらかと言えば対面販売に近いんじゃないかというふうに私たちは考えています。

よくお話ししているのが、土地スペースゼロでできる究極の対面販売がインターネット

・ショップなのではないかというふうに考えています。そして、これは対面販売なんだ、よし、お客さんとのコミュニケーションをとっていかなければいけないなというふうに気づいた店舗さんは成功していくでしょうということで、この成功の法則2番目は、「対面販売」というふうに書かせていただきます。

最後になりますけれども、成功の法則3番目は、「ショッピング・イズ・エンターテインメント」ということで、私たちの名刺の裏にも刷らせていただいているんですけども、お買い物はもうエンターテインメントだと。単なる物を買うだけではなくて、私たちが提供していくのは、その物を買う過程の楽しみであったり、選ぶ楽しみであったり、それが届いたときの楽しみであったり、また、それを人に勧めたり人に自慢したりという楽しみ、すべてを提供していくのがこれからのショッピングモールなのかなというふうに考えています。

楽天市場の盛り上がっている店舗さんは大抵、店長さん自身がその運営を楽しんでいらっしゃると思います。卵屋さんもそうですね。卵屋さんも、例えば卵から始まって、ヒヨコが生まれました。このヒヨコがこういうふうに成長していくんですよという日記を書かれている。また違う卵屋さんは、「ヒヨコのオーナーになってください」というアイデアを考え出して、ヒヨコのオーナーを募ってその卵を販売したりとか、結構、楽天市場の場合「顔の見える店づくり」を売りにしているので、店長さんを前面に出していただいて、その店長さん自身がお客様とどんどん楽しんで新しい企画を考えていく。逆に言えば、そう楽しめた店舗さんは成功していくというのが、私たちの成功の法則3番目、売る人買う人が楽しめるショッピング・イズ・エンターテインメントということに気づいた店舗さんは成功します、ということになると思います。

最後に楽天市場のお話に戻りますけれども、ステージ1からステージ2へということで、私たち楽天市場の方は今、ステージ1で1,000店舗、10万商品というのをまず一つの目標にしていたけれども、それが昨年8月末位にクリアできまして、後半グーッとまた伸びたので、一気に2,000店舗を突破したんですけども、私たちは今ステージ2へと向かっている。

その第1弾として、「楽天フリーマーケット」というものを昨年9月にリリースしました。これは何かというと、個人間オークションです。今まで楽天市場でお買い物をしてくださったお客様自身が、自分たちで物を出品してそれをオークションにかけていこう、それを販売してもらおう、受信者から発信者の立場に入れ替わってもらおうということをやっています。そうすることでどんどんインターネットに参加してくれるお客様が増えてくる。そうするとマーケット自体が盛り上がるという流れになっています。

「モールからコミュニティサイトへ」というふうに書きましたけれども、まず楽天市場というショッピングモールを立ち上げました。これはB to C、ビジネス・ツー・コンシューマーということで、企業が一般のお客様に対して、商品ないしはサービスを提供するマーケットが「楽天市場」だったんですけども、今度は「楽天フリーマーケット」という第2の柱を立てまして、こちらはコンシューマー・ツー・コンシューマーということで、お客様同士のやりとりをしていただこう。

そして、3本目、4本目の柱を今私たちは準備しています。3本目もほぼ9割方準備できまして、そろそろリリースできるかなというふうに思っているんですけども、これは

全部共通して、インターネットビジネスのノウハウを活用した形での事業になると思います。結果、インターネットの枠を越えていくかもしれませんが、あくまでもインターネットの特性を生かした形でビジネスを展開していこうということを考えて、私たちは頑張っております。

この2000年、最終的に月額100億円位のお買い物がなされるようなマーケットに育てていきたいと考え、これからも頑張っていきますので、ぜひ楽天市場を温く見守っていただければというふうに思います。

大変長くなりましたけれども、私のお話にかえさせていただきます。どうもありがとうございました。

質 疑 応 答

部会長 大変ありがとうございました。

それでは、お二方の御説明、あわせまして、どなたからでも結構ですから御質問がございましたらお願いいたします。

委員 どちらでも結構ですが、二つほど教えていただきたいんですけども、一つは、先ほど入札のような仕組みの話がありましたけれども、例えば卸売市場の問題に置きかえますと、単に1回入札して決めるというだけではなくて、かなり双方向のやりとりがあるわけですね。またアクセスも、つまり売買参加者の数も数百人というのが一度に参加するわけですが、そういうことに対して果たしてインターネットという仕組みが耐えられるのかどうかということが一つです。

もう一つは品質、品物の評価なんですけれども、さっき洋服の例がありましたけれども、実際にさわって、その洋服の生地の手触りとかそれは確かめられないわけですね。そういう意味では通販に近いんじゃないかと思っているわけです。生鮮食品になりますとなおさら、例えば鮮魚など、写真のような画像だけでほとんど評価できないんじゃないかというふうに思うわけです。生鮮食料品の特に営業用の専門の方々を見る評価、目と見ますか、そういうことに対してどういうふうに技術的にこたえられるか、その二つの点を御質問したいと思います。

参考人 オークションの仕組み自体は楽天さんにお譲りすることにして、双方向のやりとりということで、通常の市場機能については今出てきたビジネス・ツー・コンシューマー、対消費者のオークションではなくて、ビジネス・ツー・ビジネスの市場で素材系、紙ですとか、鉄ですとかそういったものについては、取引をするためのかなりしっかりしたエンジンができ上がっていて、これについて実際に取引をインターネットを使ってやられているという事例は、アメリカでは一般化してきております。

それから、それを農産物に使えるかという意味では、そのタイプのエンジンはもう出て、実際に使っている事例が出てきているようでございます。

それからもう一つは品物の評価なんですけれども、これは大変難しいです。我々が調べている限りでは、例えば衣料品でもブランドネームが通っているところでないか、なかなかしっかり売れてこないというところがございます。したがって、お客様はやはり手触わりで買われるというのはなくならないと思います。ただ、生鮮品のときに本当に皆さん目

効きをして買われているかということ、有名な事例では徳島の魚屋さんという事例がございまして、その商店が扱いがよいということがよくわかっている、地元の方々からは、インターネット上でも注文がちゃんと入ってくるというふうにお聞きしています。ですから、厳密に言って品物の評価ができるということにはならないですけども、そういったブランド化によって実際には取引が始まっているというのが、調査する側からの印象です。

参考人 私たちの楽天市場というのは、先ほどもお話ししましたとおりB to Cですね。企業から一般のお客様に対する販売方法ですので、一般のお客様たちがどこまで目効きをするかということなんですけれども、おっしゃったとおり、カタログ通販とほぼ同様に情報を提供していこうと。写真とそのスペック、素材とかサイズというものにしましょう。ただ、唯一違うのは第三者の評価が見えるということなんです。

例えば卵をとってもそうですけれども、この卵はおいしかった、おいしくなかったというのが、実際にお客様の方の掲示板に書き込みがされるわけです。50個送ってもらったけれども1個割れていたとか、うちの方にはちゃんと届いたよとか、こういうきれいな形で届けてくれるのでこれは贈物にも最適ですねと。

一般の小売の中では、ほかのお客様の評価というのはどこにも掲示してないですね。この商品はどんなお客様にどんなふうに褒められていますという表示はされていませんけれども、インターネットになりますと、そういったものもいい意味でも悪い意味でも書き込みがされる。サービスが悪ければ、あそこは質問しても全然返事をくれないとか、商品を送ってきたけれども何かダンボール箱にボンと入っていてがっかりだった、もうこんなところで買うのは嫌だ、という書き込みがされてしまうので、そういう第三者の評価というものを基準にして選ぶという新しい切り口があるのかなというふうに、今インターネットショップの方はなっています。

部会長 ありがとうございます。

委員 ちょっとお聞きしたいんですが、非常に情報化の時代で、楽天市場の場合は特に消費者と店とのインターフェースがとられるんですが、問題は、値段の問題はどういうふうにされるんですか。一つは、値段が高くなるか。今、インターネットを利用されている方は20%位いるという話で、リピーターが固定化してくるということになるんでしょうけれども、そういう利用することによる利便といいですか、例えば買い物に行けない人、共稼ぎだとか老人家庭という人が利用する。若い人は先ほど言われたアミューズメントというか、楽しみながら操作して買い物をするというメリットがございましてね。それから、話もできる。しかし最大の関心事は、価格に非常に関心がございまして。その価格は一般のスーパーとか専門店で買うよりも高くなるんじゃないか。それは需要がたくさん出てくれば当然そのスケールメリットは出てくるんでしょうけれども、そういう問題が一つ。

もう一つは、代金の決済方法をどういう形でやるか。個々人の購入ですと、すぐカード処理みたいなことができるんですよ。例えば大型店同士、あるいは需要がかなり大きい場合については何千万、何億の金の処理ということになりますね。それはどういう処理をされるか。

もう一つは、さっきも委員が言われたんですけど、特に卸売市場の生鮮産品で水産物などは、品質の問題というのはインターネットでできるかどうか。

それともう一つは、期間的なものがありますね。例えば時間がたってくると鮮度が落ち

る。そういうものに対する保証制度みたいなものはどういふふうにかえられているか。

その3点をちょっと教えていただけますか。

参考人 まず価格ですけれども、こちらの価格に関しては既に既存よりも安く提供できているお店が多く出てきています。というのは、今まで小売業者を通して売っていたものを卸売業者がダイレクトに売るというケースが出てきますので、そうすると、その小売業者が得ていたマージン分をそのまま利益に変えることができますし、小売業者にしても、今まではチラシを刷ってそれを新聞広告に出してということでお金をかけていたんですけども、そのチラシをつくることなく何十万人にボーンと広告が打てるということで、商品をもっと安くしてもいいと言って売ってしまったりということで、当然インターネットを使うことによって、いろいろな形で経費削減が図れたり流通経路をカットすることができますので、価格を下げてきているところもあります。

逆に問題になっているのは一般の商品の送料の方が問題になってきていて、近所のスーパーに歩いて行けば買えるものを、わざわざ送料700円で買うかどうか。その商品自体の価格は同じだけれども、700円のコストというのはどうなんだと言ったときに、その送料を下げましょうということで、私たちの方では物流業者と交渉を進めて、楽天市場に出店している店舗さんに関しては、ある一定の料金体系をしましょうと。私どもは2,000業者持っていますけれども、その店舗さんたちに説得するからまとめて安くしてくださいよという交渉を進めて、お客様が一番気にしている送料の部分を回避しています。

2点目の決済方法なんですけれども、御質問の意味が若干わからなかったんですが、カードをまとめて決済すると、、、。

委員 さっき言われた流通経路の問題もあるんですけど、例えば、コンビニなんか品物が届きます、そこまで取りに行ってくださいというやり方もありますね。その場合はその場で商品と現金決済等が同時にできますね。そうではなくて、家に届けてくださいよといった場合の決済はどの時点でやるんですか。

参考人 家に届ける場合に代金引きかえというのがございますね。実際に宅配便のお兄さんが持って行って、それを受け取る時に代金を払うという決済法があるので、そういったものを使ったりされています。ギフトの場合はそれができませんので、クレジットカード決済を使われているお客様が圧倒的に多いです。

委員 それはインターネットで打ち込むときに、あらかじめそのクレジットカードの番号を予約しておいて、支払いはその口座から引き落とすような装置も付いているんですか。そういうメニュー画面になっているんですか。

参考人 カード番号をお客様に入力していただいて、それを暗号化して私たちのデータベースに持ってくるんです。そうすると店舗さんが自分で自分のお客様からの注文をチェックするときに、また暗号化してそれを見て、カード会社の方に照会するといった手はずになっています。お客様は、カードから自動引き落としされていくようになっています。

委員 今のお話にもちょっと関連するんですけど、私どもでフレッシュサービスシステムというので宅配事業をスーパーでやりまして、これは会員を登録して、そのお店のエリアでカタログを配って電話注文を受ける。電話注文を受けた場合、ピッキングして、それを箱に入れてお客様のところへ宅配で届ける。これを3年ばかりやったんですが、それで30億円位大損して撤収したんですよ。

それはなぜかという、宅配で行くと、今はもう奥さんがパートに行ったり、あるいは夫婦共稼ぎで家におられない場合が多い。それを持って帰る。また行く。生鮮食品などが入っているから置いてくるわけにいかないですからね。それで今の集金の問題ですね。それで随分苦労して、1エリアで100人位のパート、アルバイトの人が小型の車で配達するわけです。それをいろいろやった結果、結局だめで撤収したんです。そうすると、もう売り掛け金とはれない、100台位ある小型の車は使いものにならないから廃車する。システムとか話ではえらくいいようだったけれども、これはうちの失敗の例ですよ、そういうことがあったと。

それから、我々が昭和34年にイギリスに行ったときは、イギリスの生協はもうトップで大変繁盛しておったんですが、今はイギリスの生協はほとんど没落して、Tescoとか、Sainsburyとか、Asdaも席卷してだめになってしまった。日本の生活協同組合も、差し障りがあるかもしれないが、最盛期から見たら今や惨たんたるもので、日本中の生活協同組合のほとんどが赤字で、やっといろんな公の支援を受けてやっている。この生協のシステムも私どもがやった宅配システムとほぼ似ているんですね。そういう大失敗があったわけです。

楽天さんは今成功例の話をしておられるので、それは大変評価して結構ですけども、私なんか戦後55年、食料品の商売をやってきて、そしていろんなお話を聞いておって、皆さんすぐ忘れちゃうんだけど、2000年問題がありました。国を挙げて大騒ぎしました。それで私どもの会社でも、あの2000年対策で約2億円強の対策費を使った。私が経営している四つの会社のうち三つは、もうおかしいと、対策を何にもやるなど、一銭も使うなど。それで、本体のライフコーポレーション、これは年間売上4,000億円で2万人近い人が働いているから、これで何かあったら、お客さんにも、従業員にも、社会的にも責任をとらなければならないから困ると。これはしょうがないから対策をやりなさい。それで2億使った。

何にもしなかったところも問題ない。あの2億は何だったんだろうか。そんな話をこの間都銀のトップ頭取と話したんだけど、うちの銀行は百何十億使ったと。まあ、小さいのはあったけれども、事故は聞きませんと。だけど、やったからよかったかどうかわからん。この間銀行協会で話したら、全部で四千数百億、5,000億近いお金を使った。各産業から政府の公の機関まで、水がとまるぞ、ガスは出ないぞ、電気はとまるぞと大騒ぎして、もう国を挙げてやったけれども、結局ものすごい労力と費用を使って、まるでコンピュータ会社か、あるいはそのコンサルタントか、出先会社の餌になったようなものだということで、非常に僕は今でも腹立たしい。

それと今日の話と一緒にしちゃいかんけれども、なるほど新しい時代で、どんどん変わっていく、新しいシステムを入れなければいかんということで、私どもの会社でも役員会やったり委員会やっているいろんな話が出てくる。だけど、その中でよほど気をつけないと。

コンビニエンスストアの1号店が豊州にできたときに、僕らも一番に見に行って、これが今のような姿になるとは夢思わなかった。だけど、あっという間に今コンビニエンスは、セブンイレブンはじめ、ローソンにしたって、サンクスにしたって、日本の流通業界の大きなシェアを占めるようになった。

だから、今の新しい潮流については、我々は本当に気をつけて見なければいかんけれど

も、私が知っている限りアメリカの流通業界でも、いろいろこの問題は研究者が、要するに食料品の生鮮食品とか日配食品というような方面ではまだ採用は難しいということで、アメリカの大手も研究は続けるけれども、すぐには採用には至ってない。

それで、Eコマース、あるいはITでカバーできる範囲というのは、先ほど御説明のあった商品群が出ていますね。ああいうものはやれる。例えば運動具とかブックとかそういうものはできるが、食料品の特に生鮮、日配については、かなりまだ研究の余地もあるし時間がかかる。こういう話でヨーロッパは2000年問題も……

部会長 委員、済みません、きょうのお話をした方へもし質問のある方がいたら、時間もきますので先にさせていただいて、御意見はまた。

委員 意見というより、感想を言うとかんとね。これで黙ってああそうかじゃあ話にならんから、ちょっと申し上げただけです。

委員 いろいろお話を聞かせていただきまして、私も大阪の市場長でございまして、どうしても卸売市場というものが頭にありまして、今ずっと伸びてきているEC市場と卸売市場がどう向き合っていくといいのかということと、それは今、委員がおっしゃったことにつながるんですが。あと、中央卸売市場がこのECの市場化という、中央卸売市場そのもののEC市場化というような、そういった将来的な姿をやはり模索していくような時代になるのかどうか、この2点がきょうのお話から私は感じたところなんです。

どうしてもC対Bというようなところでの議論になっていくんですが、卸売市場を考えるとときにはC対B、それからB対Bというか、トータルのシステムとして考えていかないと。単品の商品取引ではなしに、先ほど来出ておりますように大量、それから同じような種類、そして毎日毎日反復的な取引をやっていく。そして何百万という消費者を代表としているような商売ですね。そういう中でECというのがキーワードになるのかなという感想を持ちました。

1点、成功例といいますが、ECが進んでいる中で、販売代理店を抜きに、例えば生産者が消費者、それから加工業者などとの取引をされるという例をちょっと本で読んだことがあるんですけども、鉄鋼業界などでこのEC取引が大変進んでいるということを聞きました。これは成功例だと思うんですけども、こういう取引が進むことによってどのような変化があったのか。

最近ですと、ソニーの例なんかもありますけれども、これは卸売市場の切り口もそうなんですが、生産者、製造者ですね、それから消費者、中間のサービス提供者、卸、仲卸をイメージしたあれなんですけど、それぞれにとってどのようなメリットがあったのかということの押さえを聞かせていただければ、将来、中央卸売市場のEC化というものもどういうふうにしていけば、生産者、消費者、業者ともにいいんじゃないかというような姿が見えてくるのではないかなと思って、参考のためにその成功例がありましたら聞かせていただきたいと思います。

部会長 それでは、質問等先に全部承ってから御回答いただきたいと思います。

委員 私は消費者の立場から若干感想とお願いと言ったらいいでしょうか、質問にもなるかと思いますが、申し上げたいと思います。

お二方のお話、大変興味深く、またある意味では身の引き締まる思いでお話をお伺いいたしました。例えば期待感としては、私どもが欲しいと思っている差別化商品、特色のあ

るものが入手できるということがあるのかもしれませんが、また、お話の中で出てきた、合理化によるコストダウンというようなことですね。産地直結、あるいはその他の様々な途中のむだを省くという面でのメリットもあるということもお伺いしております。それから、生産者の顔が見えて、双方向でやりとりができるというメリットもあるような気がいたしました。

ただちょっと気になりますのは、例えば鉄鋼とか既に一定のいろいろ規格等があって、ISOの何千のものをとったものとか、あるいはJISの何々のものというようなオーダーの仕方のできるものは、品質に対する保証というのもある程度は得られると思うんですが、心配なのはやはり安全性の問題です。

一方では、安全性を確保されている顔の見える方から農産物、あるいは魚介類、お花にしてもそういうことが言えるかもしれませんが、いただきたいなと思う反面、この商品によりましては、それでは安全性はどこで担保されるのか。もしトラブルが起こった場合の損害賠償はどうなっているのか、そのお店に入ってくる、モールに入ってくる皆さんの資質の、大変失礼な言い方ですがチェックも必要だと思います。

もう一つ、お話の中で心配なのは、とにかくマーケティングが非常に有効な手段であって、マーケティングのパワーというものがこの中では重要であるということなんですが、消費者の立場からしますと、つまりPRのうまい方、地道な毎日の努力をしていらっしゃる、いわば職人タイプの方がそこからどんどんはずされていって、そのような物流その他に長けた方たちのみが生き残っていく。実質本位でないものが残る危険性というようなことも、大変失礼ですがちょっと心配な点として感じました。

そういうことでメリットもある反面、代金の決済の問題なんかもそうなんですが、私たちの個人情報の流出なんかも、伺っておりますといろいろと見えてくるようで、一度ねらわれたら最後、もう逃げられないんじゃないかというような危険性も感じました。

これから高齢化も進みますし、いろんな形の在宅での取引には魅力も感じる反面、皆さんの仲間に入られる方たちのそういった面の配慮。ですから、自主規制的なものや、広告のあり方の何か基準をつくられるとか、業界としての対応がどうなっているのかということなどもお聞かせいただければと思っております。心配かたがた大変失礼なことを申し上げます。

部会長 他にどなたかございますか。よろしゅうございますか。

それでは、今のお二方からの御質問について、どちらの方からでも結構ですが、よろしくをお願いします。

参考人 B to Bで、B to Cのところまで視野に入れた中で成功事例ということなんですが、アメリカの場合は幾つかの事例が出ているようです。もちろん鉄鋼のインスチールですとか幾つかの事例がございますし、紙の世界とか、電子部品の世界とか、機械部品の世界とか、こういった規格化された産業ではかなり効果が出ている。

ただ、効果が出ているのはどういうことかと申しますと、大量買い付け、大量取引のものととも予見できる取引量が全体の9割とか95%とかそういった物量になっていて、それに対して残りの5%、10%の部分に、実はEDIが導入されずに中小事業者との細かい取引がたくさん発生していて、ファックスや紙を使い、電話を使い、担当者が張りつきという形で取引をしていた。この部分がECにより劇的に改善されたというのが非常に大きい効

果だったわけです。それまでのEDI取引で実はかなりの部分がカバーできていた。日本ではこのEDI取引までいってないという問題があるんですけども、それがアメリカでのB to Bが成功したと言われる理由でございます。

マーケットサイドではそのとおりなんですけれども、今度は調達する側から見ますと、例えばGEの事例を見ますと、それまで調達していた方式からすべてを電子調達に変えることができたということで、電子調達することによって担当者の数をほとんど、ゼロとは申しませんが、相当数削減できたということです。

それから、実際に個々の取引にかかる時間と決済を含めたトランザクションコストが下がる。通常、担当者を置いて取引していた場合に対して電子化が完全に終わりますと、100分の1位にコストが下がるというふうに言われております。

部会長 それでは、お願いします。

参考人 先ほどの出店審査についてなんですけれども、楽天市場の中で安心してお買い物をしていただくということを目標にしているために、安心して物が買えるお店を選んで御提供していただくということは当然やっております、まず原則として、法人様に限らせていただくというので一線を引いております。個人でだれでも出店できて、例えば夜逃げじゃないですけども、それこそ家ごとなくなったりかそういうことがないように、個人事業主の方に関しては別途ちょっとお話しする。

ただ、法人化にしても、昨今はボンボン会社を簡単に立ち上げることもできますので、先月300万円で作りましたという有限会社よりも、明治から4店舗位構えて運営していますという個人事業主の方の方が営業実績はあるわけで、そういったところまで含めて出店審査はさせていただいております。

例えば、先ほど法律云々というお話が出ましたけれども、お酒を売っている店に関しては酒類免許も確認させていただくなど、それら免許制のものに関しては写しをいただくようにしていますし、事業者の方々には登記簿謄本の御提出をお願いしております。

楽天市場に御出店いただいている店舗さんに関しては、安心して買い物をしてくださいよということで考えているんですけども、残念ながらインターネット上ではいろいろなショップがありますので、お客様によっては、特にそういったことにこだわらずに買い物をしてしまって個人情報の流出があったということがあると思いますが、うちに関しては個人情報の流出はほぼあり得ない状態をつくっております、その店舗さん自体がデータを持ってなくて、私たちの方に全部データを一元管理しているので、簡単に店舗さんのコンピュータがいじられたからといって、全部の顧客のデータが盗まれるわけではないので、そこら辺は安心していただいていると思います。どちらかというとな業界全体として、安心できる場所でお買い物をしてくださいよという意味で、先ほどおっしゃったような何かしらのガイドラインみたいなものを御提供していかないといけないということを考えています。

先ほど楽天大学というお話をしましたけれども、楽天大学もその一つになるのかなと考えているんですが、ちゃんとカリキュラムを組んで、そういったものを受講して下さった店長さんのお店に関しては、あるマークがつくとか、ここの店舗に関してはお客様から非常に優良な評価をいただいているという形で、何かしらのマークを私たちが自分たちでつくっていくことはできるのではないかと考えております。

もう一点、物流に長けた人々だけが残って職人が消えていくのではないかというお話があったんですが、逆に言えば今まで職人の人はある意味不器用な、プロモーションという意味で不器用な職人さんがいらっしゃったと思うんですけども、インターネットが登場したことによって、そういった方々がうまく見えてきたという例も多いと思うんです。

今までは全く見えなかった、世の中には全然あられなかった職人さんたちがやっている。楽天市場の中でも、皮小物を扱っている職人さんがいらっしゃるんですけども、東京の下町で夫婦2人で、もう50代後半か60歳位の御夫婦なんですけども、工場で2人でやられていて、私は実際にお邪魔したんですけども、その職人さんが、もうおれは頑固でこういうのしか作らないんだと言っておられたんですけども、結果今は、その店舗さんに注文が入るだけではなくて、そんなところもあったんだということで某大手銀行から、キャンペーンのときにその職人さんがつくった皮小物を使いたいと言って、何千万もの注文が入ってくるようになったんですね。そのキャンペーンが当たったということ、また再度この間注文が入ったんですけども、今まで日の目を見なかった職人さんたちが、インターネットによって日の目を見てきたということも挙げられるのかなと思います。

部会長 どうもありがとうございました。

まだいろいろと御質問があろうかと思いますが、予定の時間を過ぎておりますので、この辺で本日の第8回食品流通審議会卸売市場部会を閉会にしたいと思います。御説明くださいましたお二方には、大変長い間ありがとうございました。

そ の 他

部会長 それでは、事務局からちょっとお話がありますので、委員の方はお残りいただきたいと思います。

事務局 それでは、次回の日程などにつきまして御連絡させていただきます。

次回ですが、4月18日、火曜日の午後2時から行う予定にしております。会場はまだ未定でございますが、「市場外流通の現状と課題」につきまして、ヒアリングを行う予定としております。会場につきましては決まり次第また御連絡いたします。また、正式な開催の御案内につきましては別途通知いたしますので、どうぞよろしく願いいたします。

部会長 それでは、どうもありがとうございました。

閉 会