

ネット通販と物流(要約)

BtoC-EC and Physical distribution(Summary)



森田富士夫：物流ジャーナリスト

略 歴

1949年茨城県常総市生まれ。ペトロケミカル分野で中間製品の流通構造ならびに最終製品の市場調査・分析・執筆などに従事。流通業界誌や物流業界紙誌の記者・編集者を経験。1997年からフリーの物流ジャーナリストとして今日に至る。

ネット通販会社のタイプ別分類と物流の特徴

ネット通販が注目されている。言うまでもなくネット通販には物流が不可欠な要素だ。スペースの制約からネット通販と物流に関して全体的な構図を簡単に述べることにする。

ネット通販は一般に無店舗販売と言われる。だが、視点を変えてパソコンやノートPC、タブレットPC、スマートフォンなどのディスプレイを「店舗」ととらえると、店舗面積が極めて狭小で店舗数が膨大、さらに店舗が顧客と共に移動している小売業の一業態といえる。つまり、ネット通販にとって顧客のPCのディスプレイは、究極のセルフ販売(販売員ゼロ)、極限まで店頭在庫を削減(店頭在庫ゼロ)した「仮想店舗」である。だが狭小な「店舗」でも、取扱商品数を無限大にできるという点が他の小売業態とは異なる特徴の一つで、ネット通販の物流を見る場合には重要な視点である。

そして、膨大な数の仮想の無在庫店舗に対して、物的な商品と顧客の接点すなわち実質的な店舗は物流センターということになる。

実質的な店舗(物流センター)では無限大の商品アイテム数を取り扱い、配送先の対象は全世帯という多カ所であり、しかも商品1個当たりの輸送距離が長い。このような他の小売業態とは異なる条件の中で、独自の物流システムの構築が喫緊の課題になっているのだ。

一方、ネット通販の物流を見る場合、ネット通販会社をタイプ別に分類することも必要である。ネット通販では物流コストが収益構造上の大きな要素の一つだが、それぞれのタイプによってこれまでは物流に対する経営上のプライオリティが違っていた。その相違が昨今の当日配送をめぐる各社のビヘイビアの違いになって現れている。

筆者はネット通販会社を小売型(自社で商品を仕入れてネット販売)、モール型(仮想モールに多数の店舗を出店させる)、オークション型(オークションのサイトを中心に展開)、総合通販型(カタログ通販などからスタートして最近ではネット通販のウエイトを高めている)、ネットスーパー型(ネットスーパーの他に生協や会員制で食材などを宅配し

ていてネット通販にも参入してきた企業など)、リアル+自社サイト型(消費財のメーカーなどで、リアル=問屋→小売→消費者という既存の販売チャネルと同時に、自社サイト=独自のサイトでネット通販)、中小ネット大手モール依存型(中小ネット通販会社でネット通販の主体をモール型大手ネット通販に依存)、中小ネット自社サイト指向型(モール型のモールに出店しているが、ネット通販の主体を自社サイトにおいて展開)に分類している。

このうち、小売型と総合通販型は、自社で商品を仕入れて直接販売しているという点では同じである。総合通販型はカタログ通販の当時から物流コストが経営上の大きな課題で、独自の物流システムを確立していた。小売型も物流に対するプライオリティと言う点では同様である。それに対してモール型やオークション型は、これまでは物流に対する位置づけが低かった。自社で商品を直接販売するわけではないからだ。しかし、ブランドイメージやサービスレベルの均質化などから、物流のインソーシング化が必要になってきた。さらに小売型が当日配送を推進しているので、当日配送体制を早急に構築する必要に迫られている。ネットスーパー型は、店頭在庫から宅配する店頭在庫型と、専用の物流拠点から宅配する在庫分離型があるが、ネット通販の他のタイプよりも配送エリアが狭いためリードタイムが短い。リアル+自社サイト型は、既存の販売チャネルによるオフライン物流を、ネット通販のオンライン物流に融合しようという水面下の動きを強めてい

る。この動向が川中・川下物流の変化を促進し、宅配便分野以外の多くの物流事業者に大きな影響を及ぼすようになってくるものと予想される。中小ネット通販大手モール依存型は、大手モール型の仮想モールに出店するだけではなく、物流も委託(依存)するような流れになってくる。自家物流よりもコストダウンできるからである。だが、顧客データなどを把握され、結果的には傘下に組み込まれる可能性がある。そのため中小ネット通販自社サイト指向型は、独立系のEC物流専門事業者に物流をフルフィルメントで委託するような傾向が強まってきている。

「在宅品」という商品カテゴリーの形成と小物物流・大物物流

さらに、ネット通販で販売される商品カテゴリーという面からの分析も必要だ。消費財は従来、「買回品」と「最寄品」に大別された。買回品とは、いくつかの店を回って商品や価格などを比較した上で、どれを買うかを決めて購入するような商品である。それに対して最寄品は日用消耗品で、どの店で買ってもほぼ同じような商品のため、すぐに必要な場合には一番近い店で買ってしまう。一方、ネット通販ではどこにいても購入できるし、商品が自宅に配達される。このような購買行動を基準にすると、ネット通販で購入される商品は買回品や最寄品に対して「在宅品」と呼ぶことができる。

この在宅品は、ネット通販が出現する以前から行われていたカタログ通販で見ると、最初は買回品の中の比較的廉価な商品であっ

た。ネット通販が普及するにしたがって、少しずつ価格の高い買回品をも在宅品に取り込むようになってきた。たとえば家具の中でも比較的廉価な商品や、家電商品のようにコモディティ化した商品などが、最近では在宅品になりつつある。さらに最寄品の一部も在宅品に組み込まれてきた。これはネットスーパーの影響もある。最初は米や飲料水、トイレットペーパーのように、重い、大きいなど、購入して持ち帰るのが大変な最寄品の一部が在宅品化し、だんだん商品群を拡大してきた。

このようにして買回品と最寄品の中間に在宅品という商品カテゴリーが新たに形成されつつある。これもネット通販において独自の物流システムの構築が大きな課題になっている理由の一だ。買回品から在宅品になってきた商品は、メール便や宅配便で配送される「小物」と2マン配送が必要な「大物」に大別できる。小物商品と大物商品では物流システムが全く違い、配送している事業者も異なっている。

昨今、注目を集めている当日配送は小物商品である。大手ネット通販会社が当日配送体制の構築を進めるとともに、それに対応する宅配便事業者の動きも活発化している。だが、当日配送を望むユーザーは少ないのが実態だ。にもかかわらずネット通販大手が当日配送体制を構築しようとしているのは、ユーザーのニーズよりもネット通販会社の自己都合と言える。先述のように実質店舗は物流センターであり、センター在庫はすなわち実質的な店頭在庫である。この店頭在庫の回転率をいかに高めるかが収益性を大きく左右す

る。取扱商品のアイテム数を無限大に増やそうとすると、実質店頭在庫の回転率を高める重要性が一そう増す。小売型ネット通販会社がオーバースペックの当日配送の先頭に立っているのはその証左である。一方、自社販売（自社在庫）が少ないモール型やオークション型は、競争上から仕方なく物流をインソーシング化し、同時に当日配送体制の構築を急迫しているというのがネット通販業界の物流をめぐる構図である。だが同時に、モール型などのネット通販会社も、物流のインソーシング化によって、中小ネット通販大手モール依存型の現在の自家物流をビジネスとして取り込もうとしているのだ。

それに対して大物商品は、大手のネット通販会社といえども単独の配送体制ではコスト高になってしまうため共同配送を行っている。大物物流は元請事業者がいて、さらに各地域ごとに協力会社が組み込まれている。これら実運送の協力会社は引越事業者、家電や家具などの2マン配送をしている事業者である。大物ではリードタイムは最長で10日などとなっており、顧客ニーズとしては組立などを立ち会う都合から日時指定などが多い。

一方、最寄品から在宅品化した商品は日用消耗品なのでネットスーパーとリードタイムで競合する（一部の地域ではコンビニの宅配とも競合）。買回品から在宅品化した商品の当日配送が小売型ネット通販会社の自己都合なのに対し、最寄品から在宅品化した商品カテゴリーでは、キャンセル率を引き下げたためや、ネットスーパーとの競争上からも当日配送にしなければならないという外部要因が

ある。

EC 物流専門事業者と 大手宅配便事業者の対応

では物流事業者はどうか。ネット通販会社の自家物流（物流子会社）の他に、独立系のEC物流専門事業者がある。これらEC物流事業者は、ネット通販会社の業務をオーダーメイド型で請けている事業者と、パターンメイド型で複数のネット通販会社の物流業務を共同のプラットフォーム化している事業者に分類できる。大別すると前者は大手のネット通販会社を荷主とし、後者は中小ネット通販自社サイト指向型を主な顧客にしている。いずれにしてもフルフィルメントで業務受託するケースが多く、サービスの品質向上は当然だが、サービスコンテンツをいかに増やすか、といった競争のレベルになっている。

これら独立系EC物流事業者も、大手ネット通販会社の自家物流（物流子会社）も、小物商品の配送はほとんど宅配便事業者に委託している。そこで、宅配便事業者の動向を見ると、宅配便と言っても今後は各社の特徴の違いが顕著になってくる。宅配便（メール便も含む）の大手といえば誰でも頭に浮かぶのは3社であろう。これら宅配便事業者は当日配送体制を2つの仕組みで構築しようとしている。その1つは自社の宅配便のターミナルに物流センターを併設し、その物流センターで在庫管理から配送までを行う。当該ターミナルのエリアなら当日配送はさほど難しくない。これはOne to Many (OtoM) 方式による当日配送で、宅配便大手3社とも体制構築

を進めている。

だが、これでは全国の何カ所かに分散して在庫を持てる規模のネット通販会社しかカバーできない。中小のネット通販会社が圧倒的に多く、これら中小ネット通販会社の小物商品を広域的に当日配送するには、Many to Many (MtoM) の当日配送体制を構築しなければならない。もちろん、ネット通販会社だけが対象ではなく、一般の宅配便ユーザーへのサービス対応も含めた複数の経済圏にまたがる当日配送体制である。このMtoMの当日配送になると、大手宅配便事業者の戦略が3社3様に異なってくる。CtoCも含めた当日配送体制を構築しようとしている事業者、BtoBの小口貨物(MtoM)をベースに当日配送体制を構築しようとしている事業者、書籍やDVDなどメール便扱いの荷物に重点をおいて当日配送体制を構築しようとしている事業者への分化である。ネット通販の宅配に対するニーズの高度化に伴って、宅配便各社の事業インフラの違いも顕在化してきた。

さらに、消費財メーカーなどのリアル+自社サイト型ネット通販会社は、オフライン物流のオンライン物流への融合を図ろうとしている。これは従来のマルチチャネル戦略から、オムニチャネル戦略に対応した物流システムへの移行でもあるが、それに伴って消費関連商品の川中、川下の物流が大きく変化する可能性が高い。

参考文献

森田富士夫著『ネット通販と当日配送～BtoC-ECが日本の物流を変える～』（白桃書房2014年1月）