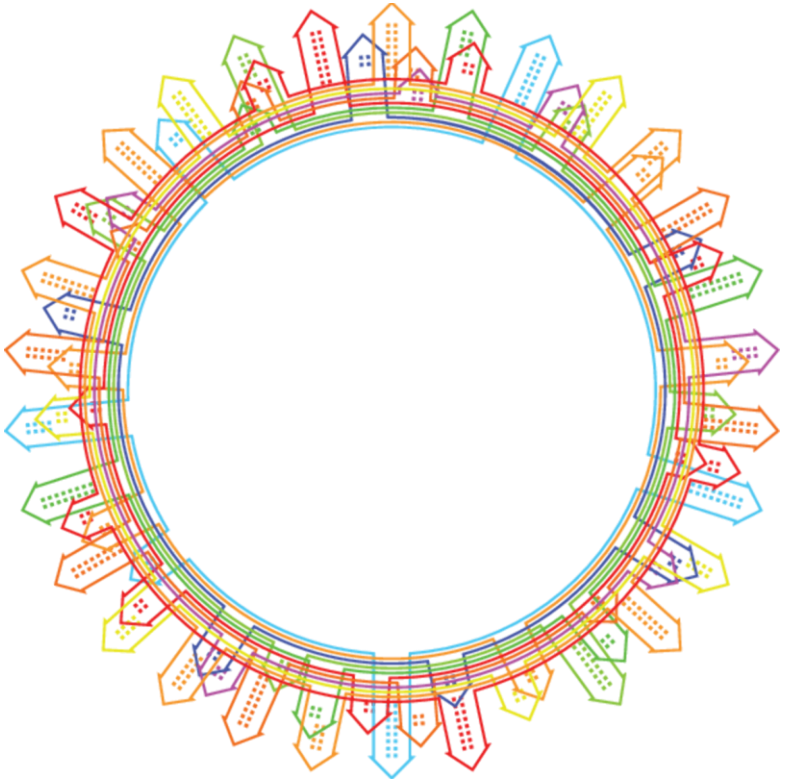
Deloitte.
デロイト トーマツ

トーマツ.



令和５年度中堅・中小企業輸出ビジネスモデル調査・実証事業
（リテールテックを活用した最新ビジネスモデル調査）

調査報告書

経済産業省貿易経済協力局貿易振興課　御中

（調査委託機関：有限責任監査法人トーマツ）

2024年3月8日

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

最終報告書の目次

要旨	3
第1章　リテールテックを活用したビジネスモデルの最新動向	8
第1節　リテールテックを取り巻く市場背景	9
第2節　ビジネスモデルの分類	15
第3節　ビジネスモデル事例の選定方法	18
第4節　ビジネスモデルの事例	23
第5節　リテールテックのトレンドと活用のポイント	122
第2章　オンラインPFの最新動向	131
第1節　オンラインPFの概要・選定方法	132
第2節　国内外のオンラインPFの調査結果	148
第3節　オンラインPFの活用ポイント	173
第3章　オンラインセミナー	178
第1節　オンラインセミナー開催	179
第2節　参加者情報	181
第3節　アンケート調査結果	183
第4章　日本の中堅・中小企業の支援策案	190
第1節　リテールテック・オンラインPFの課題整理	193
第2節　中長期的な支援策提案	196
第3節　短期的な支援策提案	208

免責事項

本報告書は、公開情報及びヒアリングを基に、経済産業省と当法人との間で締結された「令和５年度中堅・中小企業輸出ビジネスモデル調査・実証事業（リテールテックを活用した最新ビジネスモデル調査）」の調査結果を中立的な立場でまとめたものです。従いまして、これらの妥当性について、当法人として保証を与えるものでも、意見を述べるものでもありません。

本報告書に記載されている情報は、調査時点のものであり、公開情報を除き、調査対象者から提出を受けた資料、また、その内容についての質問を基礎としております。これら入手した情報自体の妥当性・正確性については、当法人側で責任を持ちません。

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

要旨

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

本事業は経済産業省の委託事業であり、対象地域におけるリテールテックを活用した先進的ビジネスモデル等を調査し、我が国中堅・中小企業の海外展開・輸出に役立つ情報を発信するものである

本事業の背景及び目的

背景

- 日本の国内市場が縮小していく中で、今後の持続的な経済成長を実現するためには、海外の成長市場の取り込みが不可欠である。一方、モノを海外に直接輸出した中小企業の割合が１％未満にとどまる（経済産業省「令和4年中小企業実態基本調査」）など、日本の中堅・中小企業の海外展開は遅れている状況である
- 一方、海外展開を行う際には、販売先の確保や人材不足等の様々な課題があることに加え、EC市場の拡大など中堅・中小企業を取り巻く環境の変化への対応が求められている
- また、近年新型コロナウイルス禍の影響により、小売業にデジタル技術を導入して新たなサービスを生み出す「リテールテック」へのイノベーションが急速に進んでおり、生成AIやAR・VRなどの新技術の登場により、今後も更なる拡大が想定される

目的

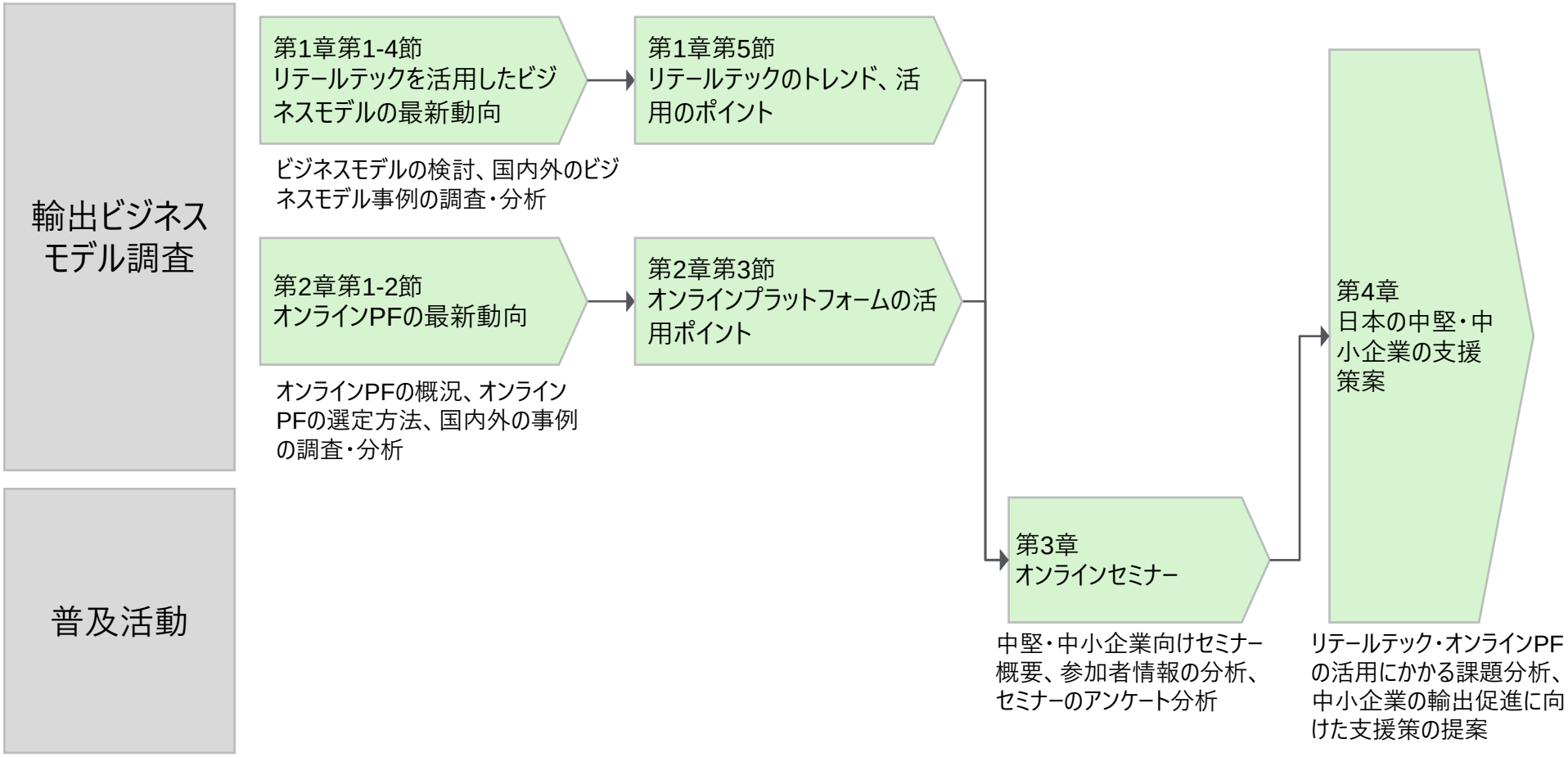
- 本調査は、海外の事例なども参照しつつ、国内外において最新のリテールテックを活用した先進的ビジネスモデル及び主要なB2C・B2B越境ECオンラインプラットフォームの最新動向等を調査・分析し、国・地域のリテールテックのビジネストレンド及び各主要なプラットフォームのトレンドを明らかにすること
- 経済産業省へ今後の施策立案等においてリテールテック・オンラインPFの活用を促進させるための有効な示唆を提供すること

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

国内外のリテールテックを活用したビジネスモデル及びオンラインプラットフォーム（PF）の最新動向の調査を行い、調査結果の普及展開のためオンラインセミナーの実施や支援策の提言を行った

本調査の全体プロセス

本委託業務の全体概要



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの発展により、オンラインのみならず海外でのオフライン販売がよりしやすくなりつつあり、リテールテックの活用は、オンラインとオフラインの両立を前提とした戦略の構築が必須で、そのためにはリテールテックのプラットフォーマーの動向を注視することが重要である

リテールテックを活用したビジネスモデルの最新動向調査の要約

ビジネスモデルの検討

リテールテックのトレンドを基にした5つのビジネスモデルの中、特に、リアル×デジタルを活用したビジネスが国内外において事例が多く存在する

リテールテックの重要性、ビジネスモデルの種類及び選定方法を**第1章 第1-3節**で説明

国内外の事例の詳細な紹介

海外事例では小売店のマッチングプラットフォーマーや実店舗出店支援のプラットフォーマー等の日本にないリテールテックが登場し、海外でのオフライン販売がより実践しやすくなりつつある

詳細な調査結果を**第1章第4節**で説明

トレンド、活用ポイントの明確化

リテールテックの発展によりオンラインでできることの幅が増え、オフライン店舗の役割は単なるショーケースだけではなく、顧客体験の場として変化している。また、海外展開を狙う上では、オンラインとオフラインの両立を前提とした販売戦略の構築が必要である

ビジネスのトレンド、リテールテックの活用ポイントを**第1章第5節**で説明

支援策の検討

リテールテックを活用した輸出ビジネスの促進には、短期的にはリテールテックの導入支援や中長期的にはリテールテックコミュニティの形成支援等が重要である

リテールテック・オンラインPF関連の支援策を**第4章第2-3節**で説明

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインPFの活用においては、オフライン販売やリテールテックとの組合せによる競争優位性の構築が重要である。また、オンラインPFを活用した中小企業の輸出促進は、多様なPFからの共同輸送を実現するような海外共同物流センターの構築が重要である

オンラインPFの調査結果の要約

オンラインPFの検討

EC市場規模は年々拡大しており、特に越境ECは顕著な拡大傾向にある。また、B2B型のオンラインPFが近年多く登場している

オンラインPFの定義、市場規模、オンラインPFの選定方法を**第2章 第1節**でご説明

国内外のオンラインPFの詳細な紹介

中南米や東ヨーロッパでは日本企業が比較的進出していない主要なPFが存在。また、製造業分野においては、顧客企業とのマッチング支援をするB2B型PFが登場している

詳細なオンラインPFの調査結果を**第2章第2節**でご説明

支援策の検討

オンラインPFを活用した輸出ビジネスの促進には、短期的にはオンラインPFの出店支援、中長期的には多様なPFからの共同物流センターの構築支援が重要である

オンラインPF関連の支援策を**第4章第2-3節**でご説明

トレンド、活用ポイントの明確化

オンラインPFにもリテールテックが活用されている。また、単にプラットフォーム上で商品を販売するだけではなく、オフラインの活用や、リテールテックの活用によって独自の体験価値を顧客へ提供することが重要になっている

オンラインPFのトレンド、活用ポイントを**第2章第3節**でご説明

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章　リテールテックを活用したビジネスモデルの最新動向

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

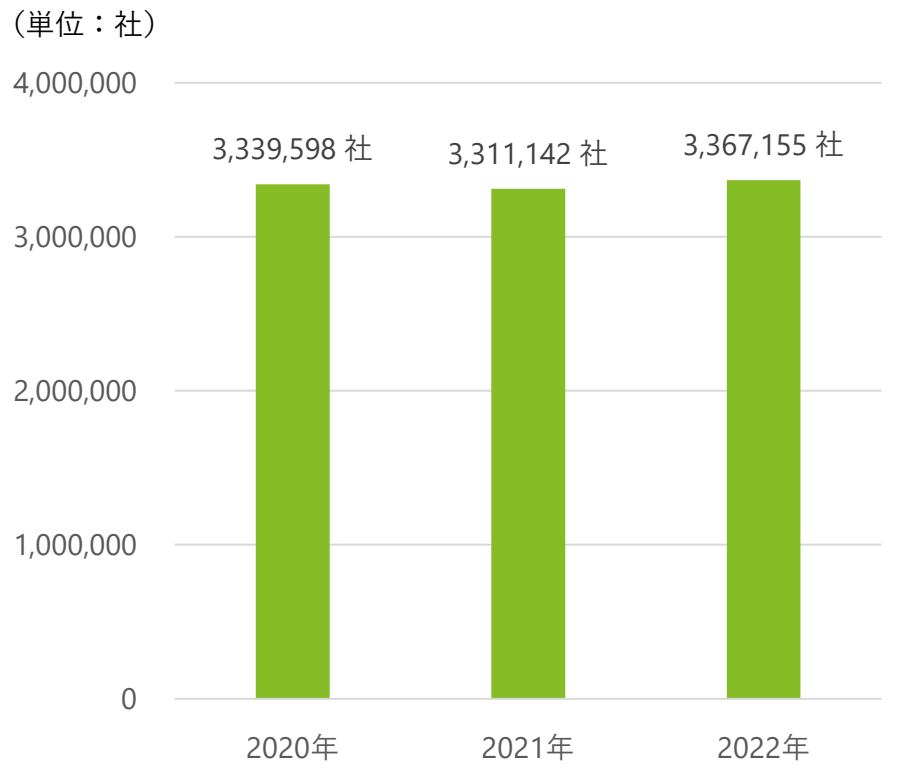
第1章-第1節　リテールテックを取り巻く市場背景

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

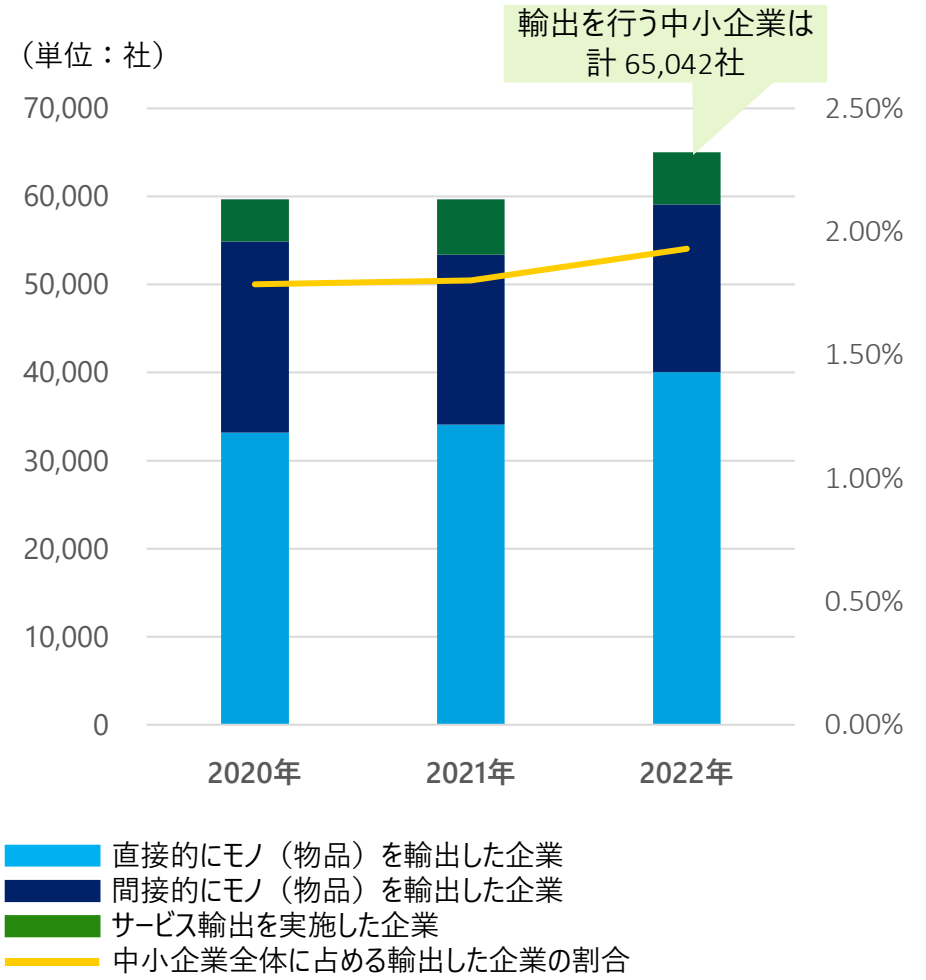
2022年では、中小企業約337万社のうち輸出を行う企業は6.5万社と約2%程度であり、低い水準で横ばいの傾向である

事業実施の背景：中堅・中小企業数の推移および輸出の現状

中堅・中小企業数の推移



輸出実績別の中堅・中小企業数の推移



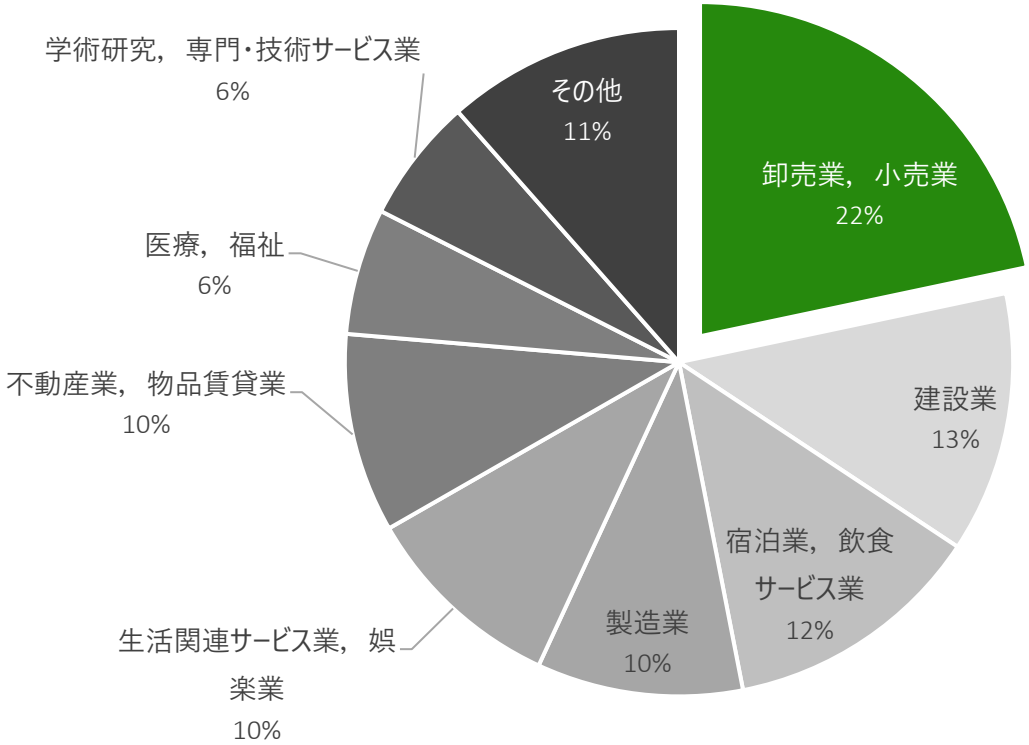
出所：経済産業省「中小企業実態基本調査」（令和２～４年）を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業で最も事業者数の多い卸売業・小売業に着目して調査を実施した

事業実施の背景：中堅・中小企業の構成

中小企業の業種別事業者数（2021年）

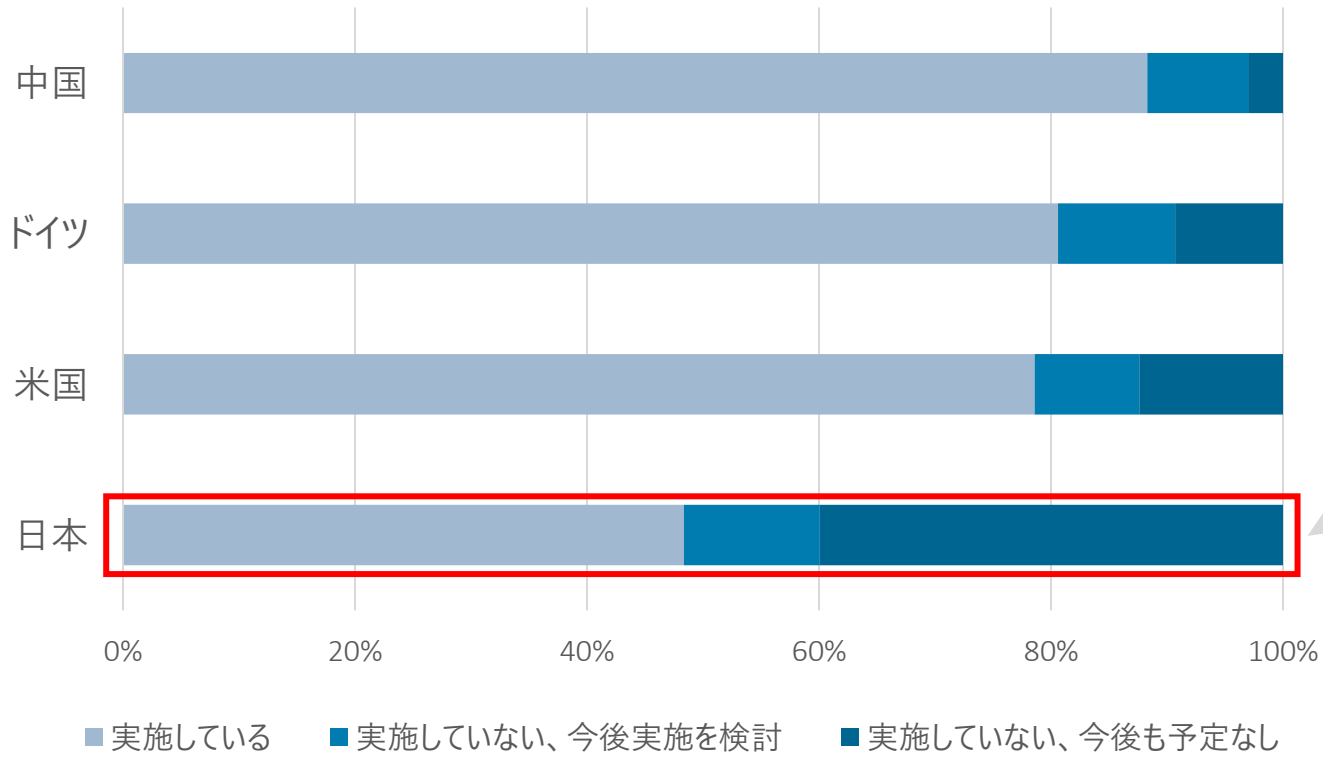


出所：経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本におけるデジタル化への取り組みは、中国・ドイツ・米国と比較すると遅れており、過半数の企業がデジタル化に取り組めていない

各国のデジタル化の取り組み状況



- 大企業も含めて、50%以上の日本企業が「未実施」と回答
- そのうち、中小企業だけでは70%以上が「未実施」と回答

出所：令和5年 総務省「情報通信白書」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックは小売業において活用されるテクノロジーの総称を指し、既に一般的な商流においても様々なシーンで活用され、効果を発揮している

リテールテックの定義と一般的な商流におけるリテールテックの例

リテールテック：小売業にデジタル技術を導入して新たなサービスを生み出すこと

店舗運営の強化
- レジ機器
- 需要予測
- 在庫管理システム
- 店舗・従業員管理システム

など

顧客接点の強化
- EC
- ライブコマース
- AIアシスタント

など

サプライチェーン強化
- 出荷情報の可視化
- 即日配送
- 倉庫現場業務のロボット化

など

商流の効率化
- 仕入れプラットフォーム

など

店内体験の向上
- 非接触型決済
- 無人店舗
- AR/VR
- 店舗案内サービス

など

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの活用により、卸・小売業の根本的な経営課題を解決するとともに、海外への展開を促進していくことが本調査の狙いである

事業実施の背景：卸・小売業の課題

課題	概要
人材不足	他業種に比べ平均給与が低く、人的作業の多さ、慢性的な長時間労働、不規則な休みなどの理由により人材が定着せず、離職率も高い状況である
店舗運営コストの増加	人件費や光熱費・仕入原価の上昇を背景に店舗運営コストが年々増加傾向にあり、それらが利益を圧迫する要因となっている
多様化する消費行動への対応	コロナ禍を契機としたニューノーマルの浸透により、消費者の行動も大きく変容し、EC販売での購入が拡大している。現金に直接触れないキャッシュレス決済も浸透している
顧客データの未活用	POSレジによる顧客データの取得は定着しているが、データの管理・分析には費用がかかることから、中小規模の小売事業者にとってはハードルが高い
ロジスティクス	ECやネットスーパーでの需要増によって、年々物流量が増加傾向にある。それに伴い物流のキャパシティがひっ迫している

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第2節　ビジネスモデルの分類

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックのトレンドや導入がもたらす効果は多岐にわたるため、その中でも先進的なものを５つに分類して調査を実施した

リテールテックビジネスモデルの個別のテクノロジーと分類

・・・トレンド要素

・・・各種テクノロジー

	①リアル×デジタルを活用した（体験型）ビジネス	②AR （拡張現実）を活用したビジネス	③AI×越境ECを活用したビジネス	④ライブコマースを活用したビジネス	⑤その他の先進的ビジネス
店内体験 非接触型	自律型ストア				
	非接触型決済				
店舗経営 データドリブン	店舗・従業員管理システム				
	在庫管理システム		在庫管理システム		
購買体験向上	店舗案内サービス				
					VR×NFTの活用
顧客接点強化	AIアシスタント		AIアシスタント		
			ユーザー生成コンテンツ＆レビュー		
			ビデオテクノロジー＆オンラインエンゲージメント		
利便性向上	ディスカバリープラットフォーム				
			レコメンド機能＆個別最適化		
					Buy Now Pay Later
	AR、VR＆3D技術				
コスト最適化	カスタマーインサイト		カスタマーインサイト		
	マーケティングオートメーション		マーケティングオートメーション		
サプライチェーン強化					需要予測と出荷情報の可視化
					配送・物流管理
					オムニチャネルフルフィルメント
					リバース・ロジスティクス
					倉庫現場業務のロボット化

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

分類した５つのビジネスモデル類型から、それぞれ調査先企業を選定した

リテールテックを活用したビジネスモデルの分類

ビジネスモデル類型	概要
①リアル×デジタルを活用した（体験型）ビジネス	ECサイトなどのオンラインと店舗などのオフラインを融合することで顧客体験を向上させるビジネス
②AR （拡張現実）を活用したビジネス	AR（拡張現実）を使って現実での体験にデジタルの要素を付加することで、利便性を高めるビジネス
③ AI×越境ECを活用したビジネス	トレンド予測や顧客対応をAI技術で強化し、ECを通して国外販売を強化していくビジネス
④ ライブコマースを活用したビジネス	双方がコミュニケーションをとることができるライブコマース使って、新たな顧客接点を創出するビジネス
⑤ その他の先進的なビジネス	上記に類型化されない、その他の先進的なビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第3節　ビジネスモデル事例の選定方法

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの普及に関する要素としてEC市場規模、スマホ・IoTデバイスの普及率、スタートアップの数を総合的に評価し、対象国を選定した

調査対象国の選定：実施方法

リテールテックの普及に関連する要素

EC市場規模	スマホの普及率	IoTデバイスの普及率	スタートアップの数
理由 リテールテックの活用事例の一つであるECは近年世界市場規模が急拡大している。よって、EC市場が大きい国はリテールテックも進んでいると考えられる	理由 リテールテックの多くはスマホを活用しているため、スマホの普及がリテールテックの発展に欠かせないと考えられる	理由 リテールテックにはIoT技術・デバイスが不可欠であるため、IoTデバイスの普及率が高い国はリテールテックが多く活用されていると考えられる	理由 リテールテックのイノベーションを起こすの多くはスタートアップであるため、スタートアップ、とくにリテールSUの数が多い国はリテールテックの導入・開発が進んでいると考えられる

各地域に対し上記の判断要素を使い、最も評価の高い国を選定する

対象地域

- ■：北米・南米
- ■：欧州
- ■：東・西・南・中央アジア
- ■：東南アジア

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

各要素を評価した結果、米国、ドイツ、韓国、インドネシアに加え、仕様書記載の中国を調査の対象とした

調査対象国の選定：選定結果

地域	国名	EC市場規模	スマホの普及率	IoTデバイスの普及率	スタートアップの数	評価結果	ランク
北米・南米	**米国**	**5**	**4**	**5**	**5**	**19**	**1**
	カナダ	5	3	4	5	17	2
	ブラジル	-	2	4	5	11	3
欧州 *ロシアを除く	**ドイツ**	**5**	**3**	**5**	**5**	**18**	**1**
	英国	5	3	4	5	17	2
	フランス	5	2	5	5	17	3
東・西・南・中央アジア *日本を除く	**韓国**	**5**	**5**	**5**	**2**	**17**	**1**
	インド	5	1	3	5	14	2
	中国	**5**	**4**	**-**	**3**	**12**	**3**
東南アジア	**インドネシア**	**5**	**2**	**-**	**5**	**12**	**1**
	シンガポール	-	5	-	4	9	2

*1 世界の順位 1-10位：5、11位-20位：4、21位-30位：3、31位- 50位：2、51位以降：1　で評価する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外事例のショートリストへの落とし込みは、前提条件を踏まえ、ステップ１およびステップ２の手順で実施した

ビジネスモデルの海外事例の選定方法

	項目	詳細
前提	国	ロングリスト（約70事例）から、各国に対しそれぞれ１事例以上を選出
前提	ビジネスモデル類型	分類した①～⑤のビジネスモデルから、それぞれ１事例以上を選出
Step 1	国ごとの特色	各国内で特色のあるビジネスモデルは該当国から選出 ※例：米国は「①リアル×デジタル」、韓国は「④ライブコマース」など
Step 2	バランスの調整	属性設定の背景・比率を踏まえてショートリストの件数を調整 ※属性：販売対象、日本での実績、独自性、導入類型、企業規模

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外事例と同様に、ロングリストを作成し、選定基準を設定したうえでショートリストへの落とし込みを行った

ビジネスモデルの国内事例の選定方法

Step 1	導入企業のリスト化	**国内におけるリテールテック事例を合計30件ロングリストとして選定**
Step 2	企業の基礎評価	**ロングリスト掲載企業について、以下の情報を収集** （海外事例調査から「国名」「日本での実績」を削除） • 企業名 • 業種 • 企業概要 　• 概要、従業員数、資本金、規模分類、ビジネスモデル分類 • プロダクト概要 　• 名称、概要、導入類型、販売対象、プロダクトのポイント
Step 3	企業の選定	**選定基準に則り、30件のロングリストから10事例をショートリストとして作成** • 前提 　• ショートリスト10事例内に各ビジネスモデルがそれぞれ2事例ずつ含まれている • 選定方法 　• 属性によるバランス調整 　　• 前提を踏まえて、ロングリストから事例の落とし込みを行う際、選定企業の属性に偏りがないように調整する 　　• 属性（海外事例調査と同様） 　　• 事業規模分類、ビジネスモデル分類、プロダクトの独自性、販売対象、導入類型 • 選定時には選定した理由も併せて記載する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節　ビジネスモデルの事例

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-1　リテールテック事例の調査結果一覧

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

国内外合わせて24社を選定し、すべての企業に対するデスクトップ調査に加え、17社に対してヒアリング調査を実施した

ビジネスモデルショートリスト（1/2）

ビジネスモデル分類	プロダクト名	会社名	国名
① リアル×デジタルを活用したビジネス	Mashgin	Mashgin	米国
	Leap Services	Leap Services	米国
	Scalerion	Scalerion	ドイツ
	Barcode Scanner SDK	Scandit	ドイツ
	NFTガシャポン	SUSHI TOP MARKETING株式会社	日本
	Beacon Bank	株式会社unerry	日本
	Skip Cart	株式会社トライアルホールディングス	日本
② AR・VRを活用したビジネス	Virtual Try-On	Warby Parker	米国
	xR Cast HoloPhone	株式会社kiwami	日本
③ AI×越境ECを活用したビジネス	Zalando	Zalando	ドイツ
	BASE	BASE株式会社	日本

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

国内外合わせて24社を選定し、すべての企業に対するデスクトップ調査に加え、17社に対してヒアリング調査を実施した

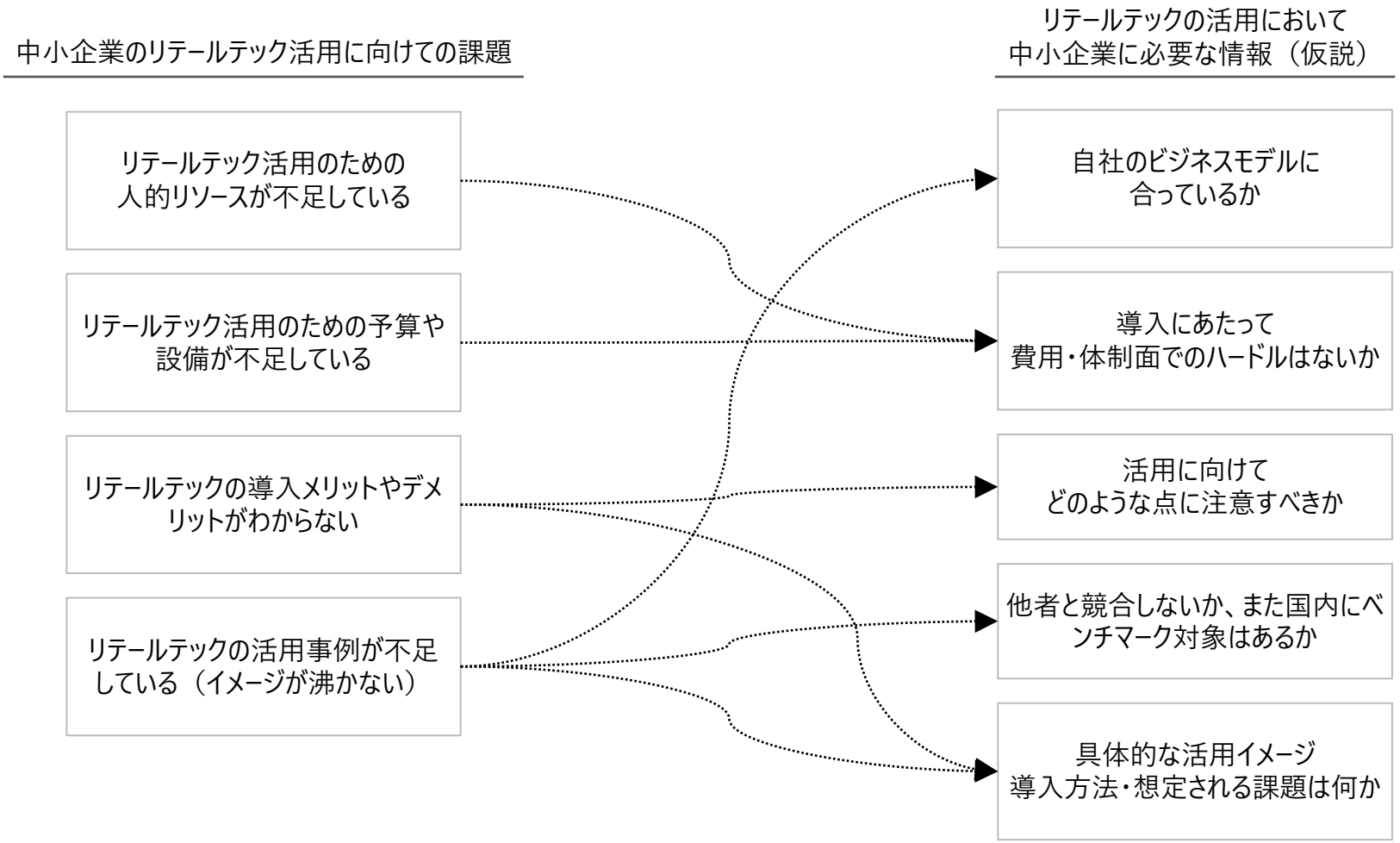
ビジネスモデルショートリスト（2/2）

ビジネスモデル分類	プロダクト名	会社名	国名
④ ライブコマースを活用したビジネス	Whatnot	Whatnot	米国
	bambuser	Bambuser	ドイツ
	Market Kurly	Kurly	韓国
	LIVEPARK STUDIO	株式会社LivePark	日本
⑤ その他	Worlds of You	Altava	韓国
	Coupang	Coupang	韓国
	Akulaku Pay Later	Akulaku	インドネシア
	Mitra Bukalapak	Bukalapak	インドネシア
	STAFF START	株式会社バニッシュ・スタンダード	日本
	CD Japan	株式会社ネオ・ウィング	日本
	お土産DX	WAmazing株式会社	日本

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの海外ビジネスモデルの調査にあたり、中小企業が必要とする情報について中小企業の現状から調査仮説を導出した

リテールテック活用において想定される課題と中小企業が求める情報



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外ビジネスモデルの調査は、中小企業の経営課題を踏まえ、リテールテック導入に際して求められる自社との整合性、コストや体制面等の調査項目を設定し、情報収集した

海外ビジネスモデルの事例調査項目

中小企業に必要な情報（仮説）	主な調査項目	説明
自社のビジネスモデルに合っているか	事業背景	ビジネスを展開する背景・理由を記載する
	事業内容・特長	事業の内容や特徴等を記載する
導入にあたって費用・体制面でのハードルはないか	サービス利用までの流れ	サービスの利用のために必要な利用条件や使い方等を記載する
	料金体系	サービス利用のための料金体系・プラン及びプランの特徴等を記載する
	想定コスト	ビジネスモデルを導入する際に、必要な投資額・コストを記載する
活用に向けてどのような点に注意すべきか	成功ポイント	ビジネスの展開・拡大に当たり、仮説的に成功要因を分析する
他者と競合しないか、また国内にベンチマーク対象はあるか	今後の計画・最新動向	今後のビジネス計画や最新動向について記載する
	国内事例の有無	同じ・類似したビジネスモデルは国内に事例がないかを調査し、ある場合は企業名や取り組み等を記載する
具体的な活用イメージ導入方法・想定される課題は何か	活用方法	国内中小企業におけるビジネスモデルの活用方法を記載する
	ビジネスの課題	中小企業がビジネスモデルを適用することに当たり、どういった課題が存在するか、留意点等を記載する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-2　①リアル×デジタルを活用した（体験型）ビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

セルフレジ機器の中でも、バーコードの読み取りを必要としない特徴的なビジネスモデルである

ビジネスモデル調査結果 Mashgin（1/4）

米国

Mashgin

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Mashgin
	拠点	米国・カリフォルニア
	設立	2013年
	事業背景	• 創業者が会社の食堂に並んでいた際、長蛇の列ができていたことに課題を感じ、「列をゼロにする(No More Lines)」を掲げ、バーコードスキャン不要のセルフレジを開発 • フォーブスが北米の最も有望なAI企業を選出するリストの「AI50」に選出されている

Mashginを使ってスキャンする様子

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• AIを搭載した非接触型のセルフレジ • 複数のアイテムを瞬時にスキャンでき、包装された商品はもちろん、皿に盛られた食品などを識別することも可能で、従来のレジに比べて最大10倍速く支払いを済ませることができる • コンビニエンスストアや空港、カフェテリア、スポーツスタジアムのキオスクなど約2,700箇所で導入されている

出所：Mashgin公式HP、同社ヒアリング内容、Forbes特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

顧客の手間がかからず、スピーディに決済が完了する仕組みであるため、混雑が予想され、レジのスピードが求められる小売店をターゲットにしている

ビジネスモデル調査結果 Mashgin（2/4）

米国

Mashgin

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	米国/欧州
	展開の基準	• 米国、欧州を中心に展開 • 資金調達次第でそれ以外のエリアへの展開も検討している
	機器の特徴	• 導入料金は1台当たり月額約1,000ドル（ソフトウェア料や、クラウドライセンシング、テクニカルサポートを含む）で、15分ほどで設置できる • 日本では人件費が低く、円安ということもあるため、現在だと月額にして12~3万円を想定している • レジ台の上に商品を並べると、搭載された複数の3Dカメラが台の上に置かれたすべての商品を自動的に認識し、精算ボタンを押すだけで金額がわかり、その場で決済を完了させることができる • 店舗の業態にもよるが、コンビニだと店員1人あたり3台、野球場だと1人あたり6台ぐらいまで稼働させることが可能 • クレジットカード、Cash Recycler、社員証・学生証、独自通貨（Mashcash）などの決済方法が使用できる

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	• 主要ターゲットはカフェテリア（食堂）、スタジアム、小売店 • スタジアムに本システムを導入するだけで、20mil.ドルの売上が上がる
	マーケティングの特徴	• 基本的にはトレードショー（展示会）やメディアによるマーケティングを実施 • Mashginがアプローチするターゲットは、アカウントマネジャー等の限られた役職の方々であるため、広く周知等は行っていない • 消費者への利用促進については各事業者側で対応を行っている • Mashgin社のシステムはプロダクトデザインにも力を入れていることから利便性が高く、一度使用いただければリピーターが多い
	データ活用方法	ユーザー企業に対する効果報告として活用

出所：Mashgin公式HP、同社ヒアリング内容、Forbes特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本ではまだ導入していないが、決済方法への対応も含めて今後の展開を視野に入れている

ビジネスモデル調査結果 Mashgin（3/4）

米国

Mashgin

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：なし • 類似事例：ユニクロ
	成功ポイント	• 現在は技術開発が進み約1万アイテムをスキャンできるようになっているが、取扱商品が店舗ごとに異なる小売店に展開するために、細かく製品を判断する仕組みの開発に時間を費やした • 無人店舗よりも開発・導入コストが少ないという点で差別化できている • 従業員側が「Mashginの導入によって仕事を失うのではないか」というリスクを危惧してしまわないよう、あくまで「従業員の作業を補助し、店舗の目標を共に達成するためのツール」である点を理解してもらうことが重要
	ビジネス課題	• 新規で出てくる支払いシステムへの対応が課題 • 現状50以上の決済システムプロバイダーを対象としているが、それらに対応していく必要がある • 決済方法だけでなく、各決済システムプロバイダーが提供しているロイヤリティーシステムやディスカウントも対象となるようなシステムにする必要がある

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• スキャンできるアイテム数を増やし、食料品店や大型小売店への進出を計画している • 日本への展開は見込んでいる • 日本ではシステム導入に対する偏見が少ないため、ビジネス展開のハードルは低いと見込んでいる（欧州でも導入はスムーズであった） • 日本独自の電子決済の導入検討も行いたい • 現状はレジをメインとしているが、新しい分野での展開も検討していて、例えばホテルでの活用等、「列ができているものには基本貢献できる」と考えている
	中小企業における活用方法	• 小売店で導入することで、レジ待ちの時間をなくすことができる • 一般的なセルフレジと異なりスキャンの必要がないため、導入済みのセルフレジ機器の代替品となり得る • レジ対応に必要な人員が少なくなり、より人の手を必要とする作業やサービスに人員を活用することができる

出所：Mashgin公式HP、同社ヒアリング内容、Forbes特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

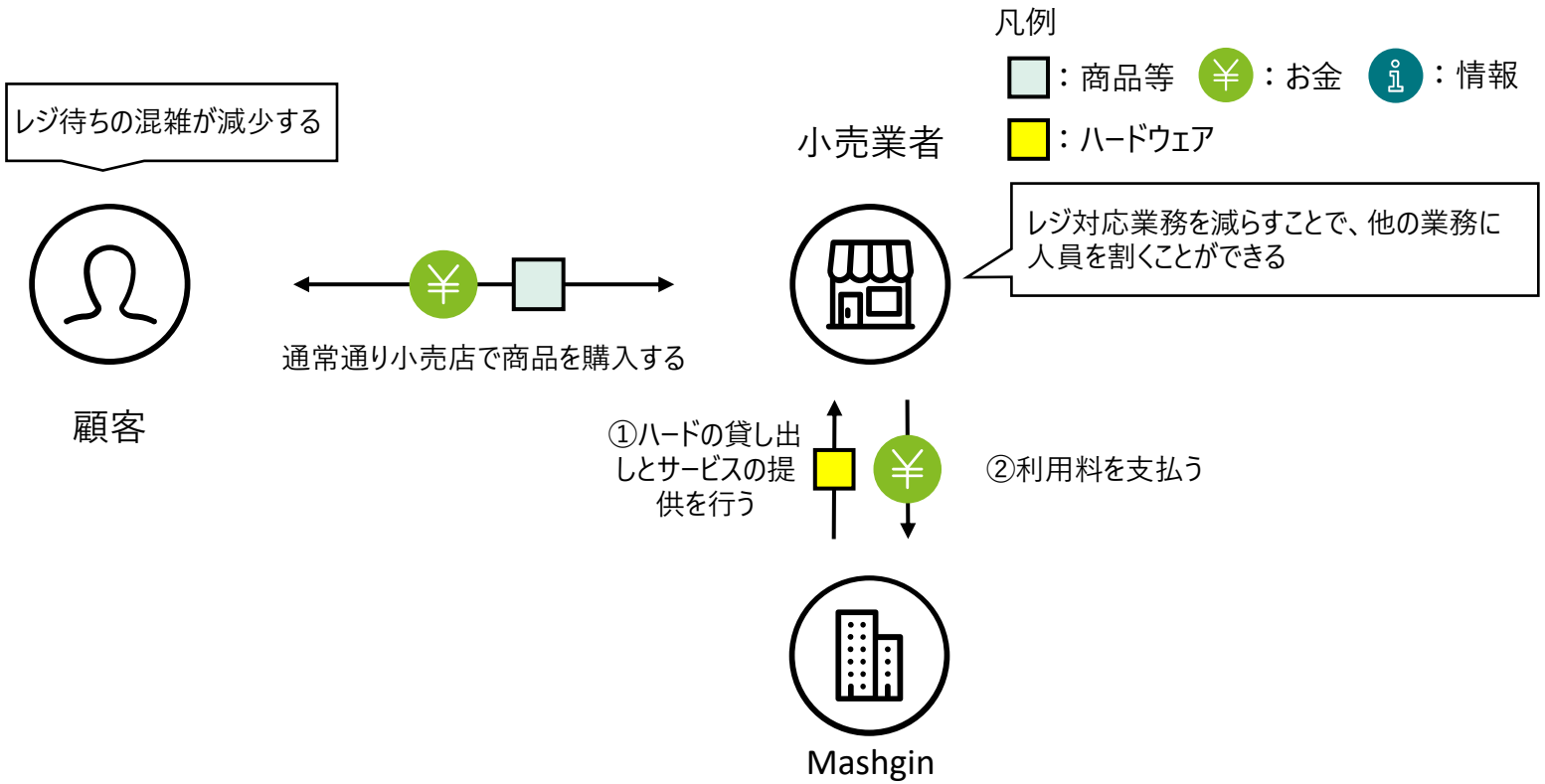
ハードの貸し出し・サポートに対して利用料を徴収するビジネスモデルである

ビジネスモデル調査結果 Mashgin（4/4）

米国

Mashgin

① リアル×デジタルを活用したビジネス



出所：Mashgin公式HP、Forbes特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

店舗の出店を検討するメーカー等に対して、出店をサポートするプラットフォームを提供している

ビジネスモデル調査結果 Leap Services（1/4）

米国

Leap Services

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Leap Services
	拠点	米国
	設立	2018年
	事業背景	• オンラインビジネスの拡大とともに新規顧客の獲得コストが増加していることや、顧客のオフライン店舗で商品を見たいというニーズから実店舗を持つことを重要視し、店舗出店支援に着手 • 出店を希望する事業者が低リスク・低コストで出店することを目的に支援サービスを提供している

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 米国に出店したいアパレル企業に対して、不動産の提案や店舗開発やシステム導入等を行い、スピーディな出店をサポートする

出所：Leap Services公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

出店後のデータ分析から得られる支援まで実施しており、マーケティングや商品開発にデータを活用することができる

ビジネスモデル調査結果 Leap Services（2/4）

米国

Leap Services

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	米国（ニューヨーク、シカゴ、フロリダ、テキサス、ロサンゼルス、サンフランシスコ、アリゾナ、ワシントンDC、ボストン、フィラデルフィア）
	展開の基準	出店は米国のみ
	サービスの特徴	• 米国におけるECサイト（shopify）で出店し、ECアカウントをLeapプラットフォームに接続、実店舗の利用による売上・ビジネスへの影響を評価し、Leapプラットフォームが適切かどうかを判断し、商品・ブランドのニーズにあったロケーションを特定する • 在庫管理、カスタマーサポート、人材育成、トラフィックカウント、非接触決済等、出店後も様々な面でサポートを行う • Leap社は店舗の契約・管理等を実施し、企業の負担・リスクを軽減する • ブランド側は対価として月額の運営費と売上手数料を支払う

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	既にECサイトを展開しており、米国にリアル店舗の出店を検討しているアパレルブランド
	マーケティングの特徴	回答不可
	取得できるデータ	トラフィック、購買行動、製品インサイト、市場データ等
	データの管理・連携方法	Web上のLeapプラットフォームから、Leapが収集したデータを確認できる
	データ活用方法	取得したデータを基に、店舗のパフォーマンスと市場動向を比較した拡大戦略の構築、トラフィックや商品インサイトを活用したマーケティング支援をLeapが出店する企業に対して実施する

出所：Leap Services公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本の中小事業者にとって、データを活用しながらリアル店舗を展開することができる点は出店ハードルを下げることにつながり、より効率的な販路拡大に踏み出しやすい

ビジネスモデル調査結果 Leap Services（3/4）

米国

Leap Services

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント		
	国内事例の有無	• 導入事例：なし • 類似事例：三井不動産/SUPER STUDIO（2社提携） 等
	成功ポイント	• マーケティングとテナントの提供、出店後の支援まで行っているため、出店を検討するブランドにとっては一気通貫で利用できるサービスである • テナントの紹介から継続してサポートを実施するため、出店が続くうちは継続利用される
	ビジネス課題	ターゲットとなる企業が「米国」への出店を希望する「アパレル企業」と限定されているため、出店エリアの拡大や取扱業種の拡大が必要であると考えられる

事例活用に向けてのポイント		
	今後の計画および最新動向	Series B※の投資家から資金調達でき、今後はブランドの利用拡大や他の米国地域（マイアミ等）に展開する予定
	中小企業における活用方法	• 日本の中小企業がLeapの提供するプラットフォームを活用し、米国に店舗を出店する • 国内の出店支援プラットフォームを展開する事業者が、Leapのサービスを参考に不動産の斡旋や出店後のサポート等を実施する

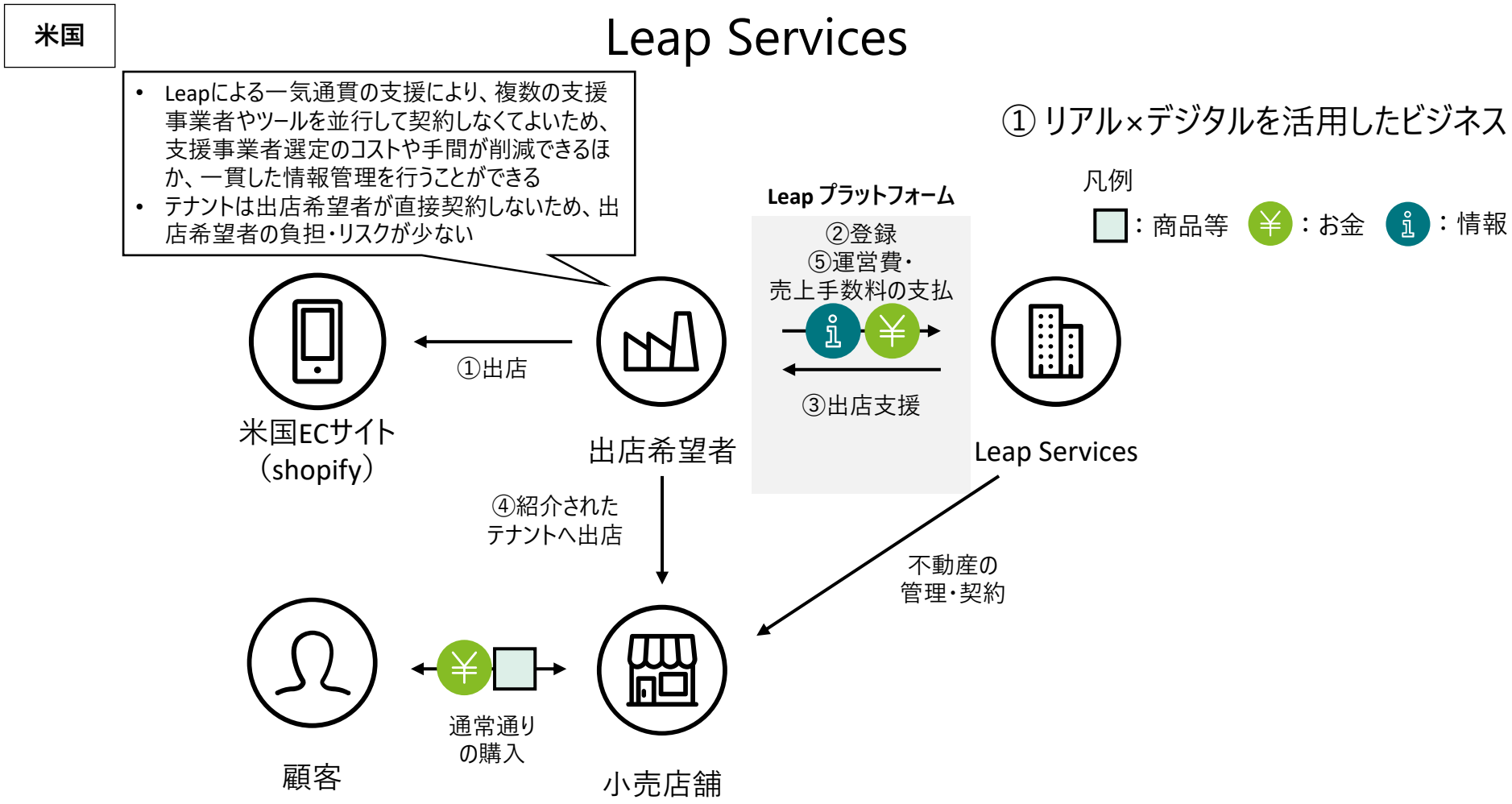
※投資家がスタートアップ企業に対して投資をする際に、投資検討先の企業の状況を数段階に分けて把握するための指標である投資ラウンドにおいて、商品やサービスの品質が向上し、顧客も増えて売上が伸びている段階

出所：Leap Services公式HP 、同社ヒアリング内容、SOICO等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

出店希望者は出店地選定から店舗支援まで一気通貫でサポートを受けられるため、効率的なデータ運用ができる

ビジネスモデル調査結果 Leap Services（4/4）



出所：Leap Services公式HP 、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインとオフラインの融合をテーマにしたサービスを展開している

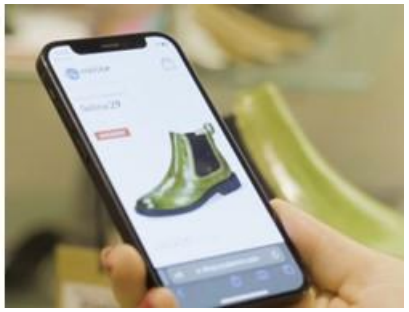
ビジネスモデル調査結果 Scalerion（1/4）

ドイツ

Scalerion

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要		
	社名	Scalerion
	拠点	ドイツ
	設立	2020年
	事業背景	• シューズマーケットに詳しい創業者が、店舗運営のリスクとコストの高さに課題を感じ、在庫などビジネスリスクを低減できるECプラットフォームを開発 • メーカーと販売業者、実店舗とECを利用したい顧客それぞれにメリットのある、オフラインとオンラインを融合させるサービスを展開している



店頭での商品QRコードを用いたオンラインサイトへのアクセスの様子

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• オフラインとオンラインの小売をScalerionプラットフォームに統合するソリューションを提供 • メーカーと小売店のマッチングを行い、その後の決済や発注のシステムまで提供している • 店頭の製品にQRコードが付属されており、顧客はそのQRコードを通じて商品を注文することで、商品が自宅に届く仕組みをプラットフォームとして提供している

出所：Scalerion公式HP、同社ヒアリング内容、Best Retail CasesHP内 Scalerion企業紹介資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

メーカーと小売業者のビジネスマッチングに加え、その後の決済や発注に関するシステムまで提供している

ビジネスモデル調査結果 Scalerion（2/4）

ドイツ

Scalerion

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	ドイツ、オーストリア、フランス（予定）
	展開の基準	• 言語の壁があるがヨーロッパ域内では同じルールが適用されるため、EUやスイスへの拡大も可能であると考えている • 通貨的にもユーロだとファイナンシャル的な面で便利である。セールスキャパシティの視点で、今アメリカ市場などに拡大すると他の国に多くの時間やエネルギーを割かないといけなくなり、まだその余裕はない
	サービスの特徴	• 販売代理店とD2Cのマッチングプラットフォームで、メーカーや小売店ごとの販売価格や手数料を設定し、合意に至ったら販売する（サンプル品の送付なども可能） • 販売代理店では在庫を抱える必要はなく、注文が入るとスカレリオンのシステムを通してメーカーから発注される • 店頭のQRコードを読み込むことで商品の詳細情報にアクセスできるため、閉店後でも商品情報の閲覧と注文ができる • フィットネスにおいてはセラピストとトレーナーが必要な商品をコンサルすることで商品プラットフォーム上での販売から手数料を得る構造 • プラットフォームは購入から5～35％の手数料を得る（商品や会社によって手数料の割合は変動）

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	自社のプロダクトを持つ中小企業および販売店（現在はフィットネス、衣服分野の企業を中心に展開）
	マーケティングの特徴	• emailマーケティング • フェアによって関連のある企業に連絡を取り、関係を築きフィードバックを集める（特にヘルスケア事業において活用） • ダイレクトアクイジション（新規顧客の獲得・開発）、トップパフォーマーに電話する
	取得できるデータ	• 販売者の店舗規模やロケーションなどの情報 • メーカーが販売する商品やその値段の情報、購入者の住所などの情報
	データの管理・連携方法	• プラットフォーム内で販売者・メーカー各社が情報を登録し、それぞれが閲覧できる • 各社がプロファイルを入力するため、メーカーと販売者はお互いがアベイラブルな状態かを確認でき、フォローし合うことで手数料などの交渉ができる
	データ活用方法	チャットGPTを利用してデータを集め、その結果をメーカーと販売者に情報を提供する

出所：Scalerion公式HP、同社ヒアリング内容、Best Retail CasesHP内 Scalerion企業紹介資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

越境での代理店確保ができる可能性もあり、国内企業にとっては活用可能性が高いビジネスである

ビジネスモデル調査結果 Scalerion（3/4）

ドイツ

Scalerion

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント

国内事例の有無	• 導入事例：回答不可 • 類似事例：各種ビジネスマッチングサイト（マッチングのみ提供する企業が多い）
成功ポイント	• 代理店が在庫を抱える必要がないため、管理コストを削減でき、一等地の狭小な店舗等でも販売しやすい • 在庫管理等の業務が削減されることで、セールスにリソースを割くことができる • 提供するプラットフォームによって、これまで店舗販売していたお店がＥコマースにも参入しやすくなった • スカレリオンのプラットフォームでは、マッチングからその後の決済・配送などのシステム提供まで行っている
ビジネス課題	技術的にコスト効率のよいプラットフォームの拡大戦略の課題、新しいメーカー・販売業者の獲得の課題、セールスにおける売買取引増加や有望な購入者のデータ収集の課題の大きく３つの課題がある

事例活用に向けてのポイント

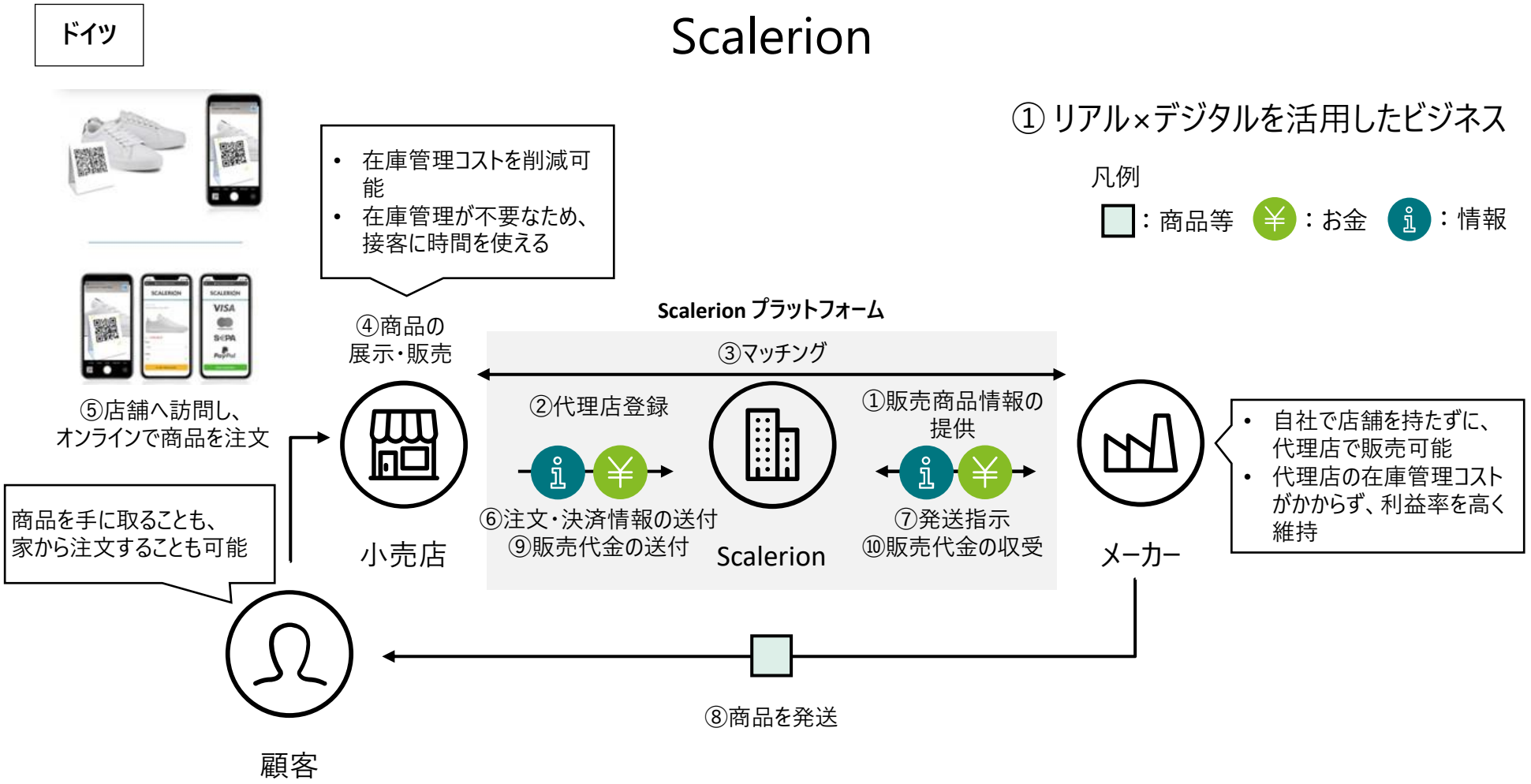
今後の計画および最新動向	• 提供するプラットフォームによって、これまで店舗販売していたお店がＥコマースにも参入しやすくなった • 多くの販売者はよく売れる商品を売るが、他の商品も扱ってもらえるように説得する必要があると考えている • 特定の業界よりはオフラインとオンラインの経験を融合できるような商品をより扱っていきたいと考えている • ファッション業界は流行の移り変わりが激しいため、エレクトロニクスなどの領域にも展開していきたい • ドイツ市場に展開したい中国企業からも引き合いが来ている
中小企業における活用方法	• スカレリオンを利用して販売代理店を確保し、ドイツ市場へ進出する • 当ビジネスモデルを参考に、マッチングからその後の決済・配送なども含むシステムを提供する

出所：Scalerion公式HP、同社ヒアリング内容、Best Retail CasesHP内 Scalerion企業紹介資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「小売店の利益率の低さ」を課題としており、メーカーと小売業者にとってコストがかからない仕組みになっている

ビジネスモデル調査結果 Scalerion（4/4）



出所：Scalerion公式HP、同社ヒアリング内容、Best Retail CasesHP内 Scalerion企業紹介資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

スイスに本社を置く企業で、バーコード等のスキャンを中心としたソリューションを展開している

ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK（1/4）

ドイツ

Barcode Scanner SDK

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Scandit
	拠点	スイス/ポーランド/フィンランド/英国/米国/日本
	設立	2009年
	事業背景	• 企業の従業員や消費者がスマートデバイスで使用できる強力なスキャンソリューションを開発して事業を拡大 • スキャンソリューションの展開によって、企業の人手不足の解消や経営の効率化を実現することを目指している

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• スマートデバイス上でScandit Smart Data Captureを使用することで、バーコード、文字、ID、その他のオブジェクトからデータを読み取り、その後のプロセスを円滑に進めることができる • 小売りにおける在庫管理や物流のピッキング等のバックヤード業務だけでなく、顧客がコードを読み取って商品情報を閲覧することもできる

出所：Scandit公式HP 等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

バーコードの読み取り性能が高いことに加え、iOSやAndroidをはじめとするOSへの対応、様々なスマートデバイスへの対応等、他社製品との互換性が高い

ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK（2/4）

ドイツ

Barcode Scanner SDK

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	ドイツ、ポーランド、日本、英国、米国、韓国 等
	展開の基準	回答不可
	サービスの特徴	• バーコードの読み取り性能の高さは同社の強みの一つであり、湾曲している製品についた読み取りにくいバーコードや、遠距離・暗い場所での読み取り、複数スキャンなども可能 • 2万機以上のスマートデバイスに対応しており、クロスプラットフォーム対応も可能で、主要なバーコードタイプすべての読み取りができるなど、企業の機器導入状況に左右されない点も大きな特徴 • 開発可能な状態でサービスが提供されており、導入する企業がそれぞれ展開するアプリやWebサービスに同社のバーコードスキャンシステムを組み込むことができる

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	小売店、物流事業者 等
	マーケティングの特徴	回答不可
	取得できるデータ	• 商品管理等に利用する商品情報やECサイトへのリンク等、バーコードで取得可能なデータ • 読み取り回数や読み取ったデバイスの情報
	データの管理・連携方法	専用のダッシュボードから、読み取ったバーコードの種別やデバイス別のスキャン操作状況等が確認できる
	データ活用方法	• 従業員の商品管理や顧客のセルフスキャンによる商品情報の閲覧など、バーコードスキャンで読み取れるデータを各企業の使途に合わせて利用する • アプリの動作状況を確認し、導入効果を検証する

出所：Scandit公式HP 等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

互換性の高さに加え、日本法人も存在し日本での導入事例も多いため、日本の中小事業者においても導入可能性が高いサービスであると推定される

ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK（3/4）

ドイツ

Barcode Scanner SDK

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：AEON、Hands、ヤマト運輸 等 • 類似事例：京セラ/アスタリスク/オープンストリーム（3社提携） 等
	成功ポイント	• バーコードスキャン専用機を必要としないため、コストを抑制できる • デバイスやシステム等との互換性が高いため、事業者の環境に左右されずに導入できる • SDKとして利用可能な状態で提供されており、開発者がアプリに組み込むことができる
	ビジネス課題	回答不可

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• 価格ラベルのデジタル化を行うShelfViewとノーコードで利用可能なスキャンシステムであるScandit Expressを日本で展開予定 • ロボットやドローン等へのスキャンシステム導入も視野に入れている
	中小企業における活用方法	• 在庫管理業務において、在庫商品の情報を読み取る際にスキャンシステムを利用することで、読み取りが高速化され、業務にかかる時間を削減することができる • 購入客に提供するアプリにスキャンシステムを導入することで、顧客が店頭に並ぶ商品をセルフでスキャンし、商品情報を確認することができる

出所：Scandit公式HP、Diamond Chain Store特集記事 等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

既に利用しているハードで利用できるため、導入ハードルが低く中堅・中小企業でも展開しやすい

ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK（4/4）

ドイツ

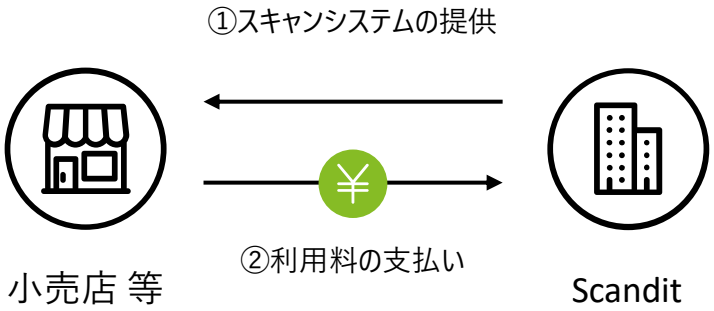
Barcode Scanner SDK

① リアル×デジタルを活用したビジネス

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報

- デバイスやシステム等との互換性が高いため、事業者の環境に左右されずに導入できる
- バーコードスキャン専用機を必要としないため、コストを抑制できる



出所：Scandit公式HP 等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

NFTガシャポンは、ウォレットを持たない顧客に対してNFTを提供するツールである。印刷されたQRコードにアクセスすることで、ブラウザ上でNFTを受け取ることができる

ビジネスモデル調査結果 NFTガシャポン（1/4）

日本

NFTガシャポン

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要		
	社名	SUSHI TOP MARKETING株式会社
	拠点	本社：東京都千代田区丸の内２丁目３番２号郵船ビルディング1階
	設立	2021年
	事業背景	• 保有しているNFT(Non-Fungible Token) で顧客属性を判断し、その属性にマッチするNFTを送付する「トークングラフマーケティング」の文化創造をミッションとする • NFTを保管をするために必要な「ウォレット」の保有が進まない限り、NFT市場は広がらないと認識 • NFTガシャポンは「NFTの普及」を目的に開発

NFTガシャポン

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• NFTガシャポンはハンドルを回すとQRコードのカプセルが出される • QRコードを読み取ることで、ウォレットを持たずに、ブラウザからNFTを取得することが可能 • 一度しか使用できないQRコードを生成する「NFT One Shot」、ブラウザ上でNFTを受け取れる「ブラウザウォレット」という2つの独自技術で構成される

出所：SUSHI TOP MARKETING 公式HP、テレビ東京「アイデアの扉」及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

NFTガシャポンは「NFTの普及」を目的に開発されたため、自販機の形式をとることで、NFTに馴染みのない顧客層へアプローチしている

ビジネスモデル調査結果 NFTガシャポン （2/4）

日本

NFTガシャポン

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• ガシャポン（自販機）筐体を用意する（MIRAI RAB PALETTE（大手町）における実証実験では特注機を用意したが、既存機の利用も可能） • コンテンツを「NFT One Shot」「ブラウザウォレット」に紐づけ、NFTを作成する • QRコード印刷物をガシャポン（自販機）内に格納し、顧客へ提供する
	料金体系	• コンテンツのNFT化は個別相談 • ガシャポン（自販機）筐体はメーカー提供価格による
	想定コスト	ガシャポン（自販機）の管理運営コスト

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	小売業、飲食業、アミューズメント業など
	マーケティングの特徴	• NFTに馴染みのない顧客層に対して、ガシャポン自販機（カプセルトイ）を介してアプローチしている • MIRAI RAB PALETTE（大手町）における実証実験を2023年5月から半年間実施 • 機械タッチパネル上で抽選ゲームを表示するなど、商品購入時のエンターテイメント性を向上
	取得できるデータ	トークングラフによる顧客の「その場に居た証明」「参加証明」など。
	データの管理・連携方法	• NFTは顧客端末ネットワーク上に保存 • ウォレットのトークングラフを収集し、マーケティングに利用
	データ活用方法	• クーポン、チケット、景品、音声の配布など • 「複製不可能なデジタルデータ」として用途があれば、幅広く活用可能

出所：SUSHI TOP MARKETING 公式HP及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

NFTマーケティングはweb3.0における、新たな広告手法である。顧客のトークングラフから興味・関心を特定することで、訴求力の強い広告展開が可能になる

ビジネスモデル調査結果 NFTガシャポン （3/4）

日本

NFTガシャポン

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント

活用・転用事例	• 導入事例：NFTプロジェクト VeryLongAnimals パリピ孔明 自己肯定感アゲアゲ展 • 類似事例：サイネージ型IoT自販機「AIICO」
今後の計画および最新動向	• 2023年11月、シビラ社とパートナーシップを締結。NFT保有者同士の交流促進の取組みを進める • 2023年10月、「SUSHI TOP マイアプリ」をリリース。複数ウォレットの一元管理を可能にすることで、NFT利用環境の改善に取り組む
成功ポイント	• 「NFT One Shot」によって、NFTの特性である「希少性」をQRコードを介して実現した点。生成されるURLは1度使うと、再使用が不可能となる • 「ブラウザウォレット」によって、ブラウザ上でNFTの「仮受け取り」を可能にした点。「ウォレット」を保有していない顧客に対して、NFTに触れる機会を創出した

事例活用に向けてのポイント

ビジネス課題	• NFTを扱うためには、一定のリテラシーが求められる • 悪質・意図しないNFTをウォレットに送り付けるなど、NFT技術の特性を悪用し、他人のトークングラフを汚す「NFTハラスメント」のリスクが存在
中小企業における活用方法	• Cookie とは異なり、NFTマーケティングはウォレットから得たトークングラフによって顧客へ訴求する。ダイレクトな広告展開、顧客側での個人情報管理が可能 • NFT自販機によって、クーポン・チケット等の配布が可能。NFTを利用したことがない顧客層の入口を設け、後のNFTマーケティングに繋げられる • NFTを活用することで、人気店の席予約券（価格変動）、商品景品などの提供も可能 • デジタルベースのコンテンツ（ex.ゲームキャラクター）を入口とした販路拡大

出所：SUSHI TOP MARKETING 公式HP及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

自販機のタイプを変えることで、カプセル以外の方法（ポストカード等）でも、QRコードを提供することができる

ビジネスモデル調査結果 NFTガシャポン （4/4）

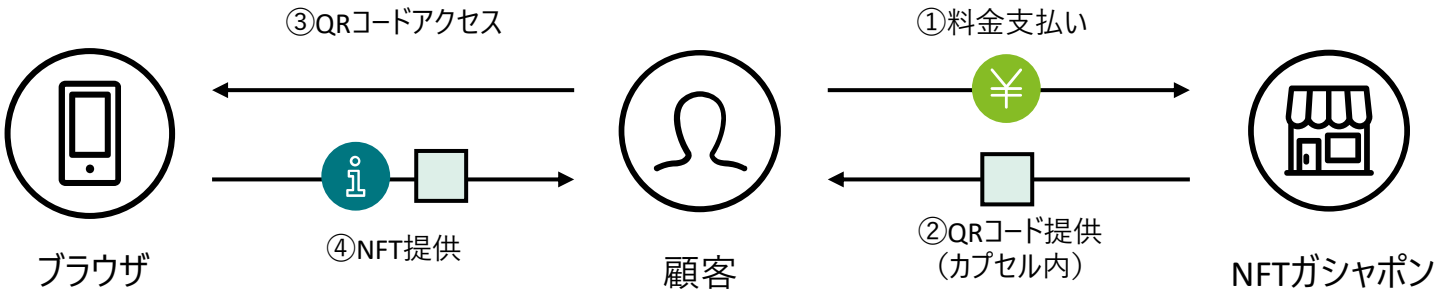
日本

NFTガシャポン

① リアル×デジタルを活用したビジネス

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報



ウォレットを介さずNFTを入手
（キャッシュ上にウォレットを自動生成）

自販機のタイプにより、印刷物（ポストカード等）を直接提供する方式も可能

出所：SUSHI TOP MARKETING 公式HP及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Beacon Bankは同意取得済みのスマホ位置情報を蓄積する「リアル行動データプラットフォーム」である。得られたインサイトをもとに、小売店等の分析・集客支援を提供している

ビジネスモデル調査結果 Beacon Bank（1/4）

日本

Beacon Bank

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	株式会社unerry
	拠点	本社：東京都港区虎ノ門1丁目17番1号　虎ノ門ヒルズビジネスタワー15階
	設立	2015年
	事業背景	• 「実社会をデータ化することによる、リアル・デジタルが融合した環境知能インフラの実現」に取り組んできた • 「人」や「場所」の状況をリアルタイムに解釈することが当たり前になり、その結果、「社会課題の解決」「リアル社会のアップデート」につながるという考えのもと、事業化に取り組んできた

Beacon Bankのデータ概要図

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• リアル行動データプラットフォーム「Beacon Bank」は、GPS・ビーコン・IoTセンサーにより実社会をデータ化しており、そのボリュームはグローバルで3.9億ID、毎月800億件（2024年1月現在）を超える • Beacon Bankのデータをもとに、小売店向けの分析や集客・販促DXサービスを展開している

出所：unerry「2024年6月期 第1四半期決算説明資料」及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

主力のリテールDX事業では、小売・外食向けに店舗・商圏の分析・可視化サービスを提供している

ビジネスモデル調査結果 Beacon Bank（2/4）

日本

Beacon Bank

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• 提供しているのは、① 分析・可視化サービス、② 行動変容（広告）サービス、③ One to One サービス（システムソリューション）がある • 新規利用者は分析・可視化サービスから導入することが多く、その後は的確に広告サービスを実施し、その後アプリ・SNS・Web・デジタルサイネージ・CDP等のDXシステムソリューションにまでつなげることができる
	料金体系	• 分析サービスは15万～100万円/月程度 • 行動変容サービス（広告）は月額100万円～ • One to Oneサービスは月額300万円～
	想定コスト	月額サービス費用

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	小売業、飲食、消費財メーカー、官公庁など
	マーケティングの特徴	• 小売・外食向けにリテールDX事業を展開。店舗・商圏の分析・可視化、集客を最大化する広告（Beacon Bank AD）サービスなどを行う • 分析・広告技術を活用し消費財メーカー向けに店頭購買を最大化するリテールメディア事業を展開 • パートナー企業との積極的な連携も展開
	取得できるデータ	人流データ、端末IDなど（AIにより来店店舗、移動手段、ライフスタイルなどを推定）
	データの管理・連携方法	人流データは法的には個人関連情報下で適切に管理をする。購買データやクレジットカード、スーパーのID-POS、メディア接触データ、統計データとの連携が可能。生活者全体のデータを揃えている
	データ活用方法	小売向けにTVやデジタル広告での情報接触者が来店・購買するファネル全体の分析・広告・ソリューションを提供。スマートシティの街づくりに渋滞の解消や交通インフラの整備、施設内の人流把握など

出所：unerry「2024年6月期 第1四半期決算説明資料」及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Beacon Bankを活用することで、「実店舗からECサイト」「ECサイトから実店舗」への誘客支援も行える

ビジネスモデル調査結果 Beacon Bank（3/4）

日本

Beacon Bank

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	活用・転用事例	導入事例：羽田空港、ジョイフル
	今後の計画および最新動向	2023年8月、三菱食品と資本業務提携を実施した。リテールメディアプラットフォームの共同構築で、事業を全国展開へ向けて加速させていく
	成功ポイント	• 屋外はGPS、屋内はビーコンで位置情報が取得可能で、網羅的な人流データを活用できる点が強み • 人流データは個人関連情報として、創業当初から適切に管理蓄積されてきたことにより、大企業が分析・広告に安全に活用できる優位性を高めている

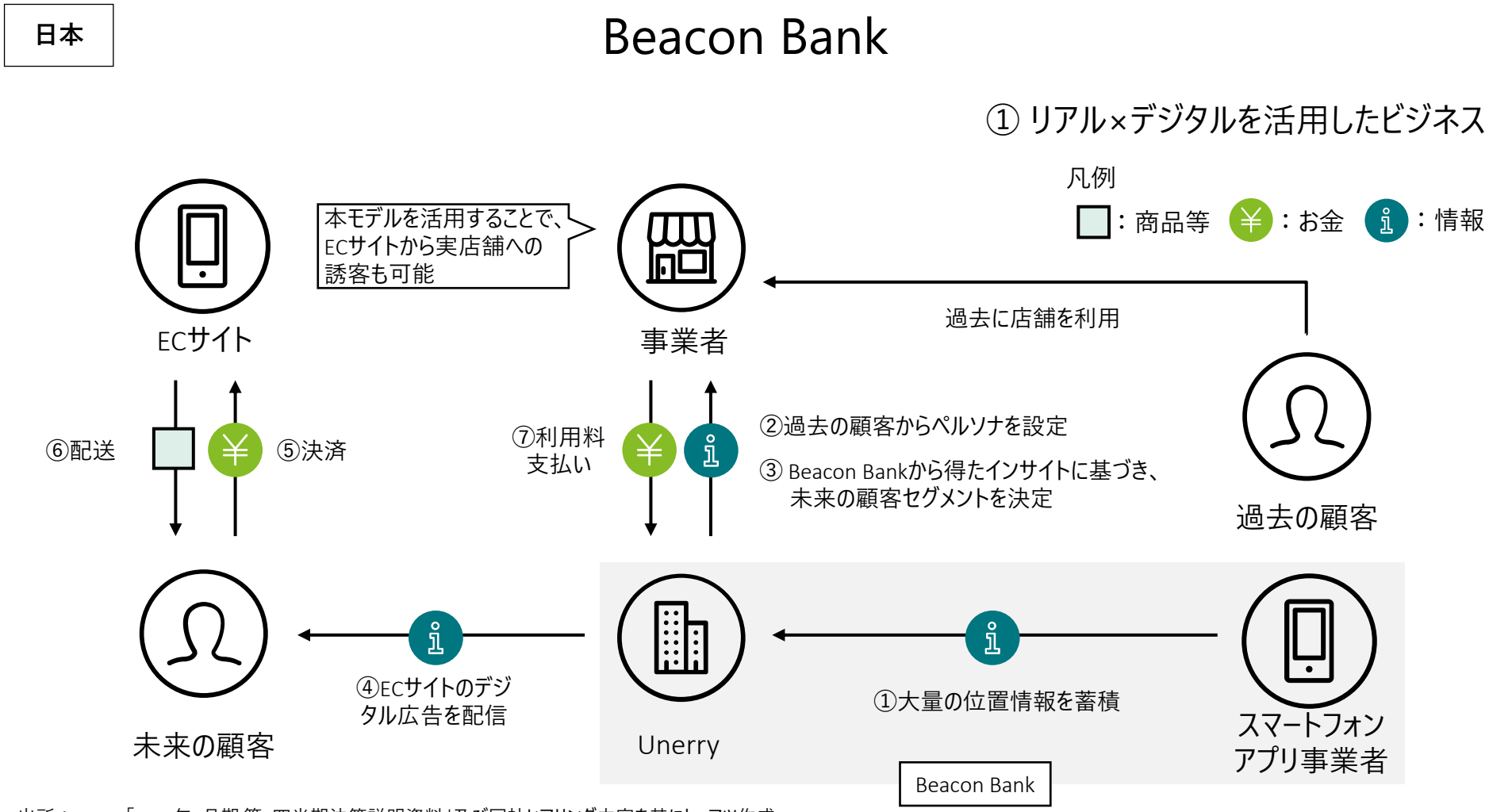
事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	小売店の数は全国に相当数あるため、全国規模で直販営業が難しい。そのため、資本業務提携含めて、全国への営業活動が出来る体制を整えていく
	中小企業における活用方法	• 実店舗に来訪した顧客の位置情報ログを取得。セグメンテーションしたうえ、類似の店舗を利用した顧客層へデジタル広告を配信し、店舗へ誘客する • 実店舗来訪者を分析し、購入可能性の高い商品群を推定し、ECサイトに誘引するデジタル広告を配信 • アメリカなど海外のマーケット情報も保有しているため、海外出店を目指す小売店などに対し、その土地にあったマーケティングや広告サービスが可能である

出所：unerry「2024年6月期 第1四半期決算説明資料」及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

過去の実店舗利用顧客からペルソナを定め、Beacon Bankで未来の顧客セグメントを設定する。web広告を顧客セグメントに配信することで、ECサイトへの誘客に成功している

ビジネスモデル調査結果 Beacon Bank（4/4）



出所：unerry「2024年6月期 第1四半期決算説明資料」及び同社ヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

トライアルホールディングスは、「ITで流通を変える」という思いのもと、徹底してデジタルツールを開発・導入することで、流通小売業界のあらゆる効率化を図っている

ビジネスモデル調査結果 Skip Cart（1/4）

日本

Skip Cart

① リアル×デジタルを活用したビジネス

企業・事業の概要	
社名	株式会社株式会社トライアルホールディングス
拠点	本社：福岡県福岡市東区多の津1-12-2
設立	2015年
事業背景	• 「ITで流通を変える」という強い思いを持ち、前身のIT会社を約40年前に創業 • 流通小売業界のムダ・ムラ・ムリを解消する挑戦を続けている

企業・事業の概要	
事業の内容・特長	• ショッピングカートにセルフレジ機能を搭載することで、「レジ待ち」なしのスムーズな会計を実現（通常レジ：平均75秒→Skip Cart：平均35秒に短縮） • 商品スキャン漏れ防止の自動アラーム装置、クーポン提案、Aiによる商品レコメンド機能なども搭載 • 小売業の店舗業務効率化や顧客体験向上により、店舗売上の増大に寄与

出所：トライアルホールディングス公式HP、Retail Ai公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「1社だけではイノベーションを起こせない」という考えから、競合企業ともタッグを組み、流通小売業界へのインパクトを最大化させている

ビジネスモデル調査結果 Skip Cart（2/4）

日本

Skip Cart

① リアル×デジタルを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• 2023年10月、スマートカートシステムの外販を開始すると発表した • 外販展開に関しては国内外の小売業顧客に対して優れたITソリューション提供能力とサポート体制を誇る複数のパートナー企業とともに販売、導入展開、サポートを展開する • 導入詳細については、回答不可の結果となった
	料金体系	• 料金体系についても回答不可となっている • カートに付属されている端末を利用するか、顧客のスマホを利用するかで月額料金が異なる設定となると推察される
	想定コスト	回答不可

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	流通・小売業
	マーケティングの特徴	• 「1社だけではイノベーションを起こせない」との考えから、地元競合店にもSkip Cartを導入 • 外販展開は複数のパートナー企業と連携し、販売・導入展開・サポートをしている（国内大手小売数社に導入決定済）
	取得できるデータ	トライアルプリペイドカードに登録された、顧客の属性・購買履歴
	データの管理・連携方法	一人一人に最適な商品を AI が選択し、タブレット上でお勧めするレコメンド機能を搭載している
	データ活用方法	レジ業務の効率化により、店舗全体のレジ通過客数を1.7倍に向上させる。人件費だけでなく、レジ待ちなしによる利便性で来店頻度を向上させる

出所：トライアルホールディングス公式HP、Retail Ai公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

2023年、本社が立地する宮若市と連携協定を締結した。「MUSUBU AI」では業界を超えた共同研究を実施し、小売現場の効率化を追求している

ビジネスモデル調査結果 Skip Cart（3/4）

日本

Skip Cart

① リアル×デジタルを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	活用・転用事例	• 導入事例：アルク、TAIYO • 類似事例：XI'AN SUPERHII NETWORK TECHNOLOGY
	今後の計画および最新動向	• 2023年2月、宮若市と「『リモートワークタウン ムスブ若宮』まちづくりプロジェクト連携協定」を締結。リテールAI産業を通じ、雇用の拡大、定住・関係人口増加に資する取組みを進めていく
	成功ポイント	• レジスタッフの働く時間を20%削減。人件費等のコスト削減につなげ、商品販売価格を下げている • イノベーションを起こすためならば、競合他社・他業界をも巻き込んでいくという姿勢 • Skip Cartのみならず、小売店の現場をAI等を活用し、徹底的に効率化を進めている • 「MUSUBU AI」では入居のメーカー・卸へデータを提供し、売り場づくり、商品の販促方法を共同研究

事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	• 少子高齢化等による小売市場の縮小 • リテールAI事業の実証実験や新規事業の遅延、頓挫リスク。エンジニアを確保できない、先行投資が想定以上に嵩むなどの可能性
	中小企業における活用方法	顧客の属性・購買行動をもとにした、販売戦略や売り場の改善

出所：トライアルホールディングス公式HP、トライアルホールディングス「有価証券報告書（新規公開時）」、Retail Ai公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Skip Cartは顧客自ら商品をスキャンし、専用ゲートを通過するだけで精算が完了する

ビジネスモデル調査結果 Skip Cart（4/4）

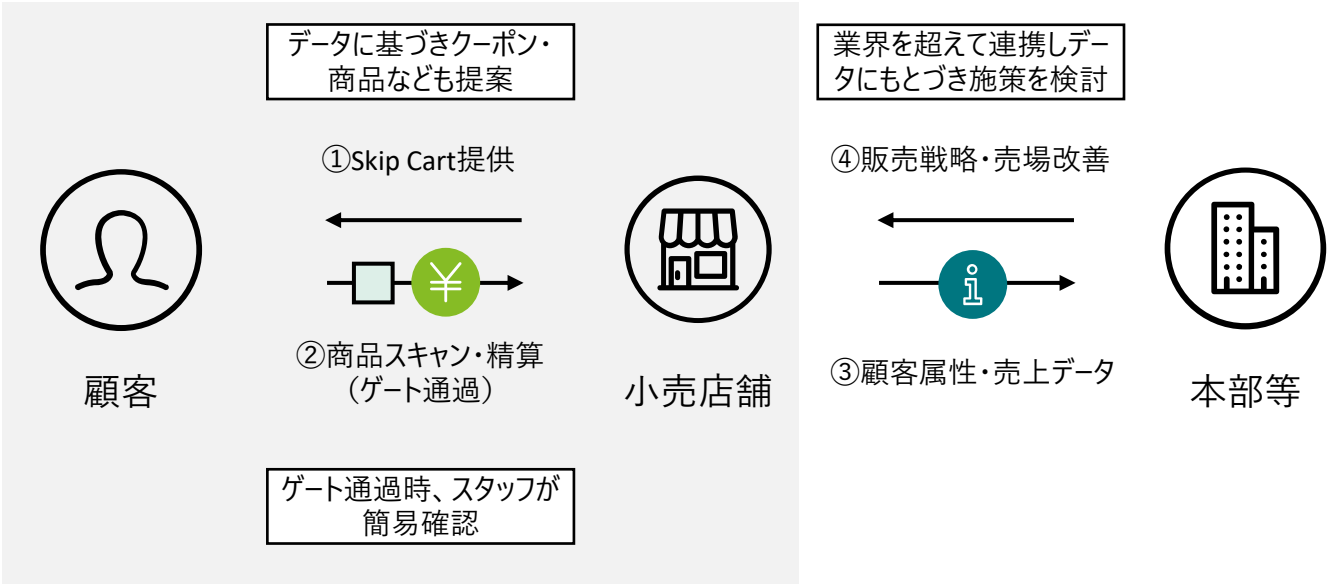
日本

Skip Cart

① リアル×デジタルを活用したビジネス

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報



出所：トライアルホールディングス公式HP、Retail Ai公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-3　②AR （拡張現実）を活用したビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

米国で247店舗を展開するアイウェア・ブランドで、配送やARによる試着サービスを提供している

ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On（1/4）

米国

Virtual Try-On

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Warby Parker, Inc.
	拠点	米国、ニューヨーク 米国とカナダに247店舗を展開（2023年11月時点）
	設立	2010年
	事業背景	• 2010年に設立した、オンライン販売を中心に展開する米国のアイウェアブランド • DtoCモデルの代表格で、2015年の米国のビジネス誌『First Company』で最も革新的なビジネス企業ランキングで 1 位に選ばれた

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 「BUY A PAIR, GIVE A PAIR」（1つ買うと1つ寄付する）を掲げており、社会貢献イメージが強い • ARによる試着に加え、「Home Try-On」というプログラムで最大 5 ペアまでのフレームを自宅で試着することができる • 実店舗では試着と検査のみで、店頭で注文して自宅に配送するため、店舗で在庫を抱えていない

出所：Warby Parker 公式HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ECサイトからAR機能を使って自身の顔に眼鏡を投影できるほか、ECサイトで選択した眼鏡を試着用として自宅に配送することもできる

ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On（2/4）

米国

Virtual Try-On

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細		
	サービス利用までの流れ	• ECサイトにて、AR試着などをしながら試着したい商品を最大５つまで選択する • 試着用の眼鏡が自宅に届き、最大５フレームの眼鏡を５日間試着できる • 試着を終えたら返送する • 気に入った商品をネットで注文する
	料金体系	眼鏡を95ドル～で提供 試着時の送料・返送料などは無料
	想定コスト	ARシステムの構築もしくは導入、試着用商品の準備

ビジネスモデルの詳細	
開発種別	導入型（Apple社のFace ID及びARKitを活用）
外販有無	有り
OS	iOS
ターゲット	• インターネットの操作に長け，節約志向で社会問題に関心の高いミレニアル世代
マーケティングの特徴	• 自宅でメガネの試着ができるようになっており、試着品をSNSに投稿させる仕掛けも行っている • メガネの販売ではなく、ライフスタイルの一部と位置づけ、提案・プロモーションを行っている • 他社と比較して低価格（1/4程度） • 「BUY A PAIR, GIVE A PAIR」にある通り、社会貢献のイメージを強く訴求している

出所：Warby Parker 公式HP、国立情報学研究所「D2Cビジネスモデルの解明」等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ARおよび郵送による試着で顧客が拡大しているほか、中間業者の排除や在庫管理コストの排除により多店舗展開も実現している

ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On（3/4）

米国

Virtual Try-On

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：なし • 類似事例：ロコンド、d fashionなど
	成功ポイント	• Appleの拡張現実(AR)ソフトウェア「ARKIt」とカメラ技術「TrueDepth」を独自のソフトウェアで組み合わせて、Virtual Try-Onを強化しており、3次元の顔のフレームだけでなく、その色や質感も正確に測定できる • D2Cビジネスを展開し、中間業者を排除することでコストを削減している • ショールーム店舗の展開により在庫管理が必要ない • HOME TRY ONの取り組みで、商品体験者を増やし、顧客が自発的に拡散している
	ビジネス課題	• 試着品送付のコストを下げられるか • 度入りレンズ販売時の検眼をどう代替するか

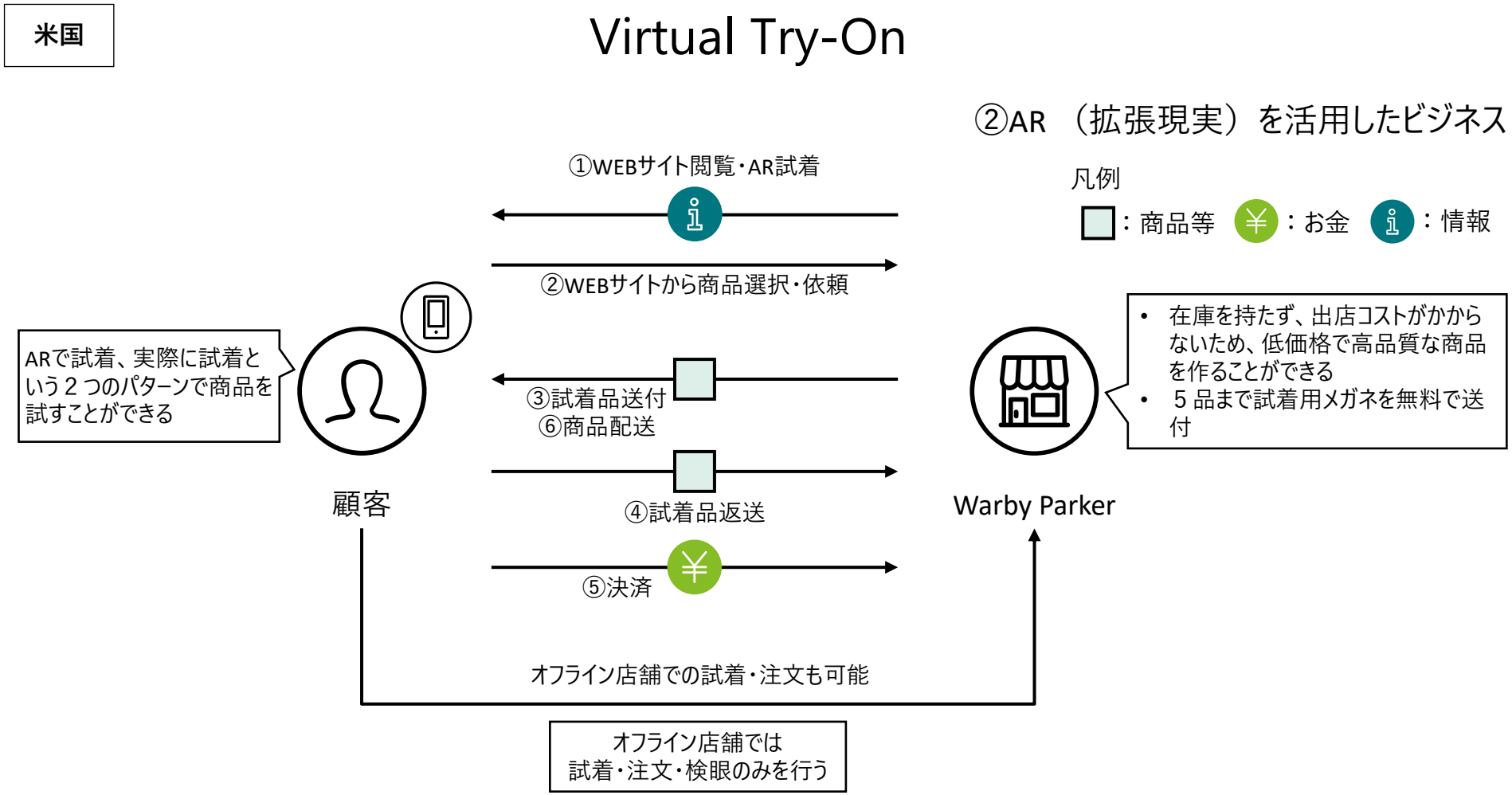
事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• 2021年に米国市場上場 • 度入りレンズの購入に必要だった処方箋をオンラインで提供できるようになった
	中小企業における活用方法	• D2Cビジネスモデルにおける店舗展開で、オンラインでの購入を前提としたショールーム型の店舗展開を行う • ARでの着用や試着品の送付、試供品の提供等により、店舗に来なくても商品価値を体感できるような、通常のオンラインストアでは体験できない体験価値を提供する

出所：Warby Parker 公式HP、国立情報学研究所「D2Cビジネスモデルの解明」等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

展開する店舗はショールームの役割を果たしており、試着はできるが注文はオンラインで行うため、在庫を抱える必要がない

ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On（4/4）



出所：Warby Parker 公式HP、国立情報学研究所「D2Cビジネスモデルの解明」等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「xR Cast HoloPhone」は、店舗に設置された画面を通じ、アバターが接客を行うもの。遠隔のオペレーターが対応することで、業務の省人化・効率化に寄与する

ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone（1/4）

日本

xR Cast HoloPhone

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

企業・事業の概要		
	社名	株式会社kiwami
	拠点	本社：東京都千代田区神田練塀町3 富士ソフト秋葉原ビル12階
	設立	2019年
	事業背景	• 労働者人口の減少などが深刻な社会問題となるなか、近い将来、「接客が必要な領域（店舗や受付など）」では深刻な人員不足が予見される • 接客が必要な場面の単に効率化するのではなく、より満足度の高い顧客体験を提供するため、VR店員ソリューション「xR Cast」事業を開始した

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• 「xR Cast HoloPhone」は、1人のオペレーターが複数のアバター（店舗）を担当することで、業務の省人化・効率化に寄与 • アバターを使うことで、チャットボットでは不可能な、「人との自然な会話」「豊かな感情表現」を提供 • アバターを通して接客することで、オペレーターのストレス軽減にも寄与

出所：kiwami 公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

主な導入先は百貨店・スーパーなどにおける総合受付やサービスカウンターなど。「xR Cast Concierge」を組み合わせることで、自動受付等の機能も付加できる

ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone（2/4）

日本

xR Cast HoloPhone

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• 顧客からの問い合わせを受け、同社から連絡 • デモンストレーションを行ったうえ、顧客要望の詳細をヒアリング • 要件を踏まえ、企画・スケジュール・見積案などを提示 • 契約後、リリースまでの準備・導入支援、導入後の稼働支援を実施
	料金体系	回答不可
	想定コスト	• 機器導入 / 店頭設置コスト • 遠隔接客担当者の確保

ビジネスモデルの詳細	開発種別	自社開発
	外販有無	有り
	OS	回答不可
	ターゲット	百貨店、スーパー、ホテル、アミューズメント施設など
	マーケティングの特徴	• 総合受付、サービスカウンター、ホテルフロント、マンション管理、娯楽施設の案内などのシーンを想定 • 店舗にタブレット端末、オペレーター側はパソコンを用意するだけで運用でき、導入のハードルが低い • 積極的に実証事業を展開することで、機能面だけでなく、各業種における運用方法の最適化も追求 • 「xR Cast Concierge」では自動受付や番号呼出機能が利用可能。xR Cast HoloPhoneと連携させ、高度な遠隔接客を実現

出所：kiwami 公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オリジナルアバターを作成することで、企業イメージに適合した接客が可能。案内業務のほか、訴求力のある販促活動ツールとしても利用できる

ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone（3/4）

日本

xR Cast HoloPhone

②AR （拡張現実）を活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：カインズ、イトーヨーカドーなど • 類似事例：NARiKiRU、AVACOM
	今後の計画および最新動向	JR立川駅で「xR Cast Concierge」を使用した駅構内の案内窓口の実証実験がスタート（2023年12月）
	成功ポイント	• 専門スタッフが全国の店頭へ遠隔接客を行うことで、スタッフを少数に抑えつつ、稼働率が高く、満足度の高い顧客サポートが可能 • オリジナルアバターの作成によって、企業イメージに適合した接客を行える • ブラウザで稼働するため、シンプルな運用が可能 • 多様な働き方を実現するツールとして、社会課題の解決に寄与した

事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	• 店舗側では、不特定多数に対して接客を行うスタッフの肖像権に課題が存在 • 顧客側では、「近寄りがたい」などの印象面の課題が存在
	中小企業における活用方法	• 店舗における総合案内、商品・サービスカウンターにおける接客案内 • アバターを通じた訴求力のある販促活動 • マンション管理や警備業務における、一次問い合わせ対応

出所：kiwami 公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

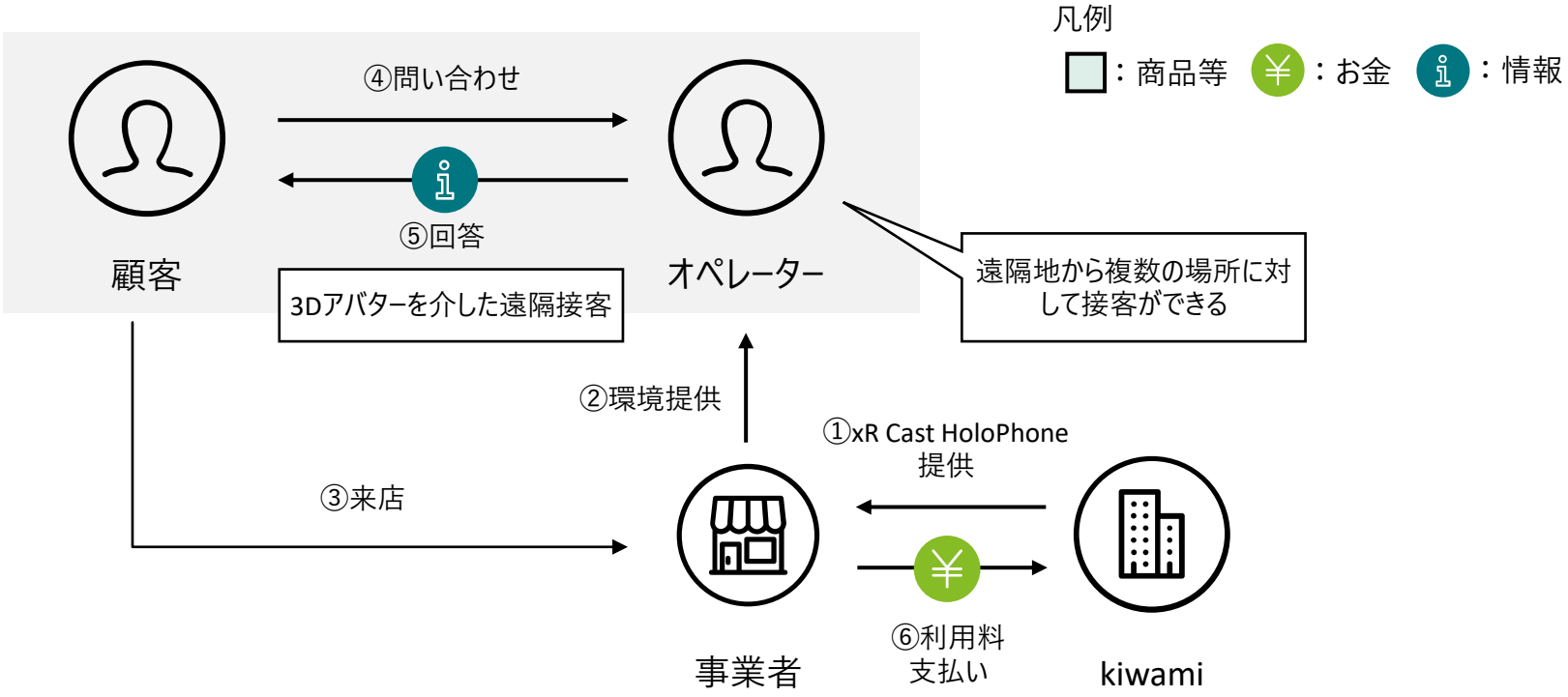
店舗にタブレット端末、オペレーター側にはパソコンを用意するだけで、環境の構築ができる。ブラウザ上で稼働するので、シンプルな運用が可能

ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone（4/4）

日本

xR Cast HoloPhone

②AR （拡張現実）を活用したビジネス



出所：kiwami 公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-4　③ AI×越境ECを活用したビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ドイツを中心に欧州に広く展開するファッションオンラインプラットフォームである

ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント（1/4）

ドイツ

ファッションAIアシスタント

③AI×越境ECを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Zalando
	拠点	ドイツ
	設立	2008年
	事業背景	• 欧州最大級のファッションオンラインプラットフォーム • 売上の45％はドイツ、オーストリア、スイスで構成されている • グローバルからローカルまで5,800ブランドが出店しており、4,800万人のアクティブユーザーを抱えている

企業・事業の概要	事業の内容・特長	ChatGPTを活用したファッションアシスタントAIによって、顧客は自分の言葉やファッション用語を使用してEC上で商品を探す手助けを行うサービスを展開

出所：Zalando公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ChatGPTを活用したAIアシスタントを導入しており、従来のレコメンド機能に顧客とのコミュニケーションの要素を付加することで、顧客の利便性とレコメンド精度の向上を図っている

ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント（2/4）

ドイツ

ファッションAIアシスタント

③AI×越境ECを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	対象国	欧州広域
	対応言語	英語/ドイツ語
	AIの活用方法	• ChatGPTを活用したAIアシスタント • 文章で質問することで、最適な服装を提案してくれる • 例えば、「7月のサントリーニ島での結婚式には何を着ればいいですか?」と質問した場合、それがフォーマルなイベントであることや天候を理解し、適切な服装の説明とともに、Zalandoに出品された商品の中から条件にマッチしたものを提案してくれる • 提案された服装に対し、リアクションボタンや文章で反応することで、AIが再度提案を行う

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	ファッション好きな若者
	マーケティングの特徴	• Google広告、ディスプレイ広告、ソーシャルメディア広告などのさまざまなオンラインプラットフォームを利用して、製品を宣伝 • とりわけソーシャルメディアでは、Facebook、Instagram、Twitter、YouTubeなどを利用してインフルエンサーとのコラボ等を通して顧客との接点を作っている
	取得できるデータ	Zalando上における自社ページのビジネスインサイト等
	データの管理・連携方法	Zalando出店店舗用のzDirectというポータルサイトにて、データの確認ができる
	データ活用方法	回答不可

出所：Zalando公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本企業の導入事例は確認できていないが、配送網と物流拠点を抱えているため、日本の事業者にとっても欧州展開の窓口になる可能性がある

ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント（3/4）

ドイツ

ファッションAIアシスタント

③AI×越境ECを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：回答不可 • 類似事例：ZOZOTOWN
	成功ポイント	• 配送拠点が欧州の中心地にあり、独自のフルフィルメントシステムも持っており、物流に強み • 広告に積極的に投資することで知名度を集め、出店ブランドやユーザーを集めることができている
	ビジネス課題	（2023年12月現在）ベータ版の提供のみにとどまっているため、現状提供しているユーザーからの回答を学習し、より応答精度を高めていく必要がある

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• 欧州の物流ネットワークへの追加投資を計画しており、七カ国における12つのフルフィルメントサイト*からなる既存のネットワークに、新たに四つのフルフィルメントセンターを追加する予定 • 2023年からサスティナブルファッションブランドのみを自社のサイトで取り扱うと発表
	中小企業における活用方法	• 日本のファッションブランド企業がZalandoに出品し、欧州へ販路を拡大する • 同社のAIアシスタントサービスを参考に、ECサイトでレコメンド機能を持ったAIアシスタントサービスを提供する

*Eフルフィルメントサイトとは Cサイトで注文された商品が注文者の手元に届くまでの全体の流れ

出所：Zalando公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

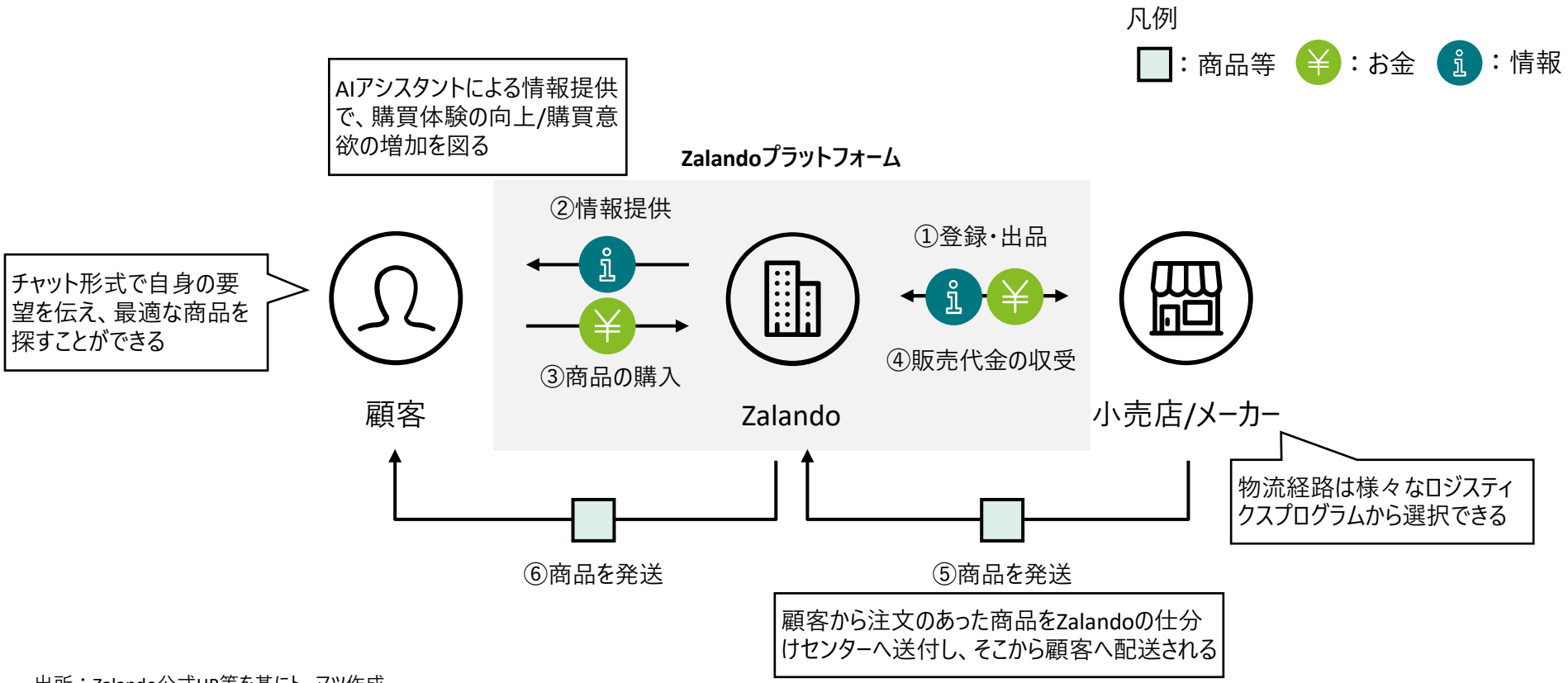
欧州広域に展開しているため、自社独自の配送システムを保有していることもECプラットフォームとして大きな強みのひとつである

ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント（4/4）

ドイツ

ファッションAIアシスタント

③AI×越境ECを活用したビジネス



出所：Zalando公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ストアフロント型のネットショップ作成サービスを提供し、ものづくりを行う個人にとどまらず、ビジネスを展開する法人、地方自治体などの行政機関も利用している

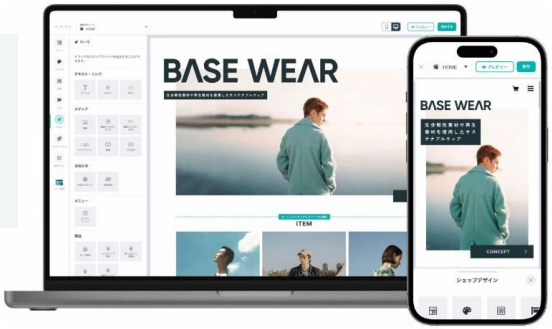
ビジネスモデル調査結果 BASE （1/4）

日本

BASE

③ AI×越境ECを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	BASE 株式会社 （英訳名：BASE,INC.)
	拠点	東京都港区六本木三丁目２番１号住友不動産六本木グランドタワー
	設立	2012年
	事業背景	• 個人から中小規模の顧客をメインにEコマースを支援する。ネットショップの開設・運営をサポートする「BASE」を主力サービスとし、決済・資金調達サービスなどをワンストップで提供 • 個人商店の開設にハードルであった与信面での支援も実施している



BASE：ロゴ、サービスページ

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• スモールビジネスに展開していた同社のサービスが、機能拡充（AI活用や越境EC事業者との提携サービス）によって強化。小規模事業者にとって、大きなチャンスとなる • 個人及びスモールチーム、スタートアップ企業をエンパワーメントすることは変わらず、すべての人が活躍できる社会基盤を提供

出所：BASE有価証券報告書等及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

登録料や月額利用料・年会費等は一切かからないため、完全無料で出店可能

ビジネスモデル調査結果 BASE （2/4）

日本

BASE

③ AI×越境ECを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	対象国	• 商品販売先として190ヵ国以上
	対応言語	• 日本語、英語
	AIの活用方法	• ChatGPTを活用した「BASE AI アシスタント」がアップデート • 主に以下4つの機能がAIで可能となった。 ✓商品説明文の作成機能 ✓ショップデザインの提案機能 ✓スタイル・デザイン画面のアシスト機能 ✓SNS投稿文の提案機能
	開発プロセス	• 2012年にサービスを導入。当時は個人でのEC開設はコストと与信面でハードルが高かったが、ブロガーやSNSの拡大など、個人の活躍の場が増加傾向にあったことから、需要はあった。 • その為、簡単にストア開設とオンライン決済ができる強みを活かたことから開設者が軒並み増加し、直近では海外への商品販売を強化する出店者が増加している

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	• 法人個人を問わず（誰にでも門戸を開く）
	マーケティングの特徴	• 出店するだけでは集客は見込めないため、検索から顧客を獲得することができるようにSEO対策など、自力での集客施策が必要になってくるが、ショッピングアプリを提供することなど事業者の支援も実施
	取得できるデータ	• 売上金額、注文数、平均注文単価、注文者数、Webショップ閲覧数（PV）など
	データの管理・連携方法	• 商品在庫や購入者、注文等のデータについて、管理画面上でデータの登録・管理・閲覧・分析が可能であり、ショップの売上向上や運営業務の高度化に役立てることができる
	データ活用方法	• 登録料や月額利用料・年会費等は一切かからない料金プランを活用して、完全無料でお店を開設することができる • 商品が売れた際にのみ手数料が発生する

出所：BASE有価証券報告書等及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

簡単なストア作りを実施し、購入者が違和感なくサイトを利用できる仕組みを構築している。海外向け配送においては購入者、販売者双方の負担を削減する取り組みを実行

ビジネスモデル調査結果 BASE （3/4）

日本

BASE

③ AI×越境ECを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント

活用・転用事例	月額費用などの固定費がない料金プランがあるため、商品が売れた際のみ手数料を支払うこととできる。海外販売を支援する「海外販売代行App」は月額980円（税込）となる
今後の計画および最新動向	365日対応の専門部署を設置し、サービスの安全性・健全性を確保するための取り組みを進めている。不正決済や不適切な商品の販売を検知・防止することで、サービスの安全性・健全性の確保を図っている
成功ポイント	• オンライン決済サービス「PAY.JP」を提供するPAY事業を展開して、スタートアップ企業を支援することに注力 • 「BASE」を利用するネットショップ運営者等に対して事業資金を提供するサービス「YELLBANK」等を行う • ストアの見せ方ひとつにしても購入者が違和感なく利用できる仕組みづくりに力をいれており、ストアごとの課題に対して真摯に向き合っている

事例活用に向けてのポイント

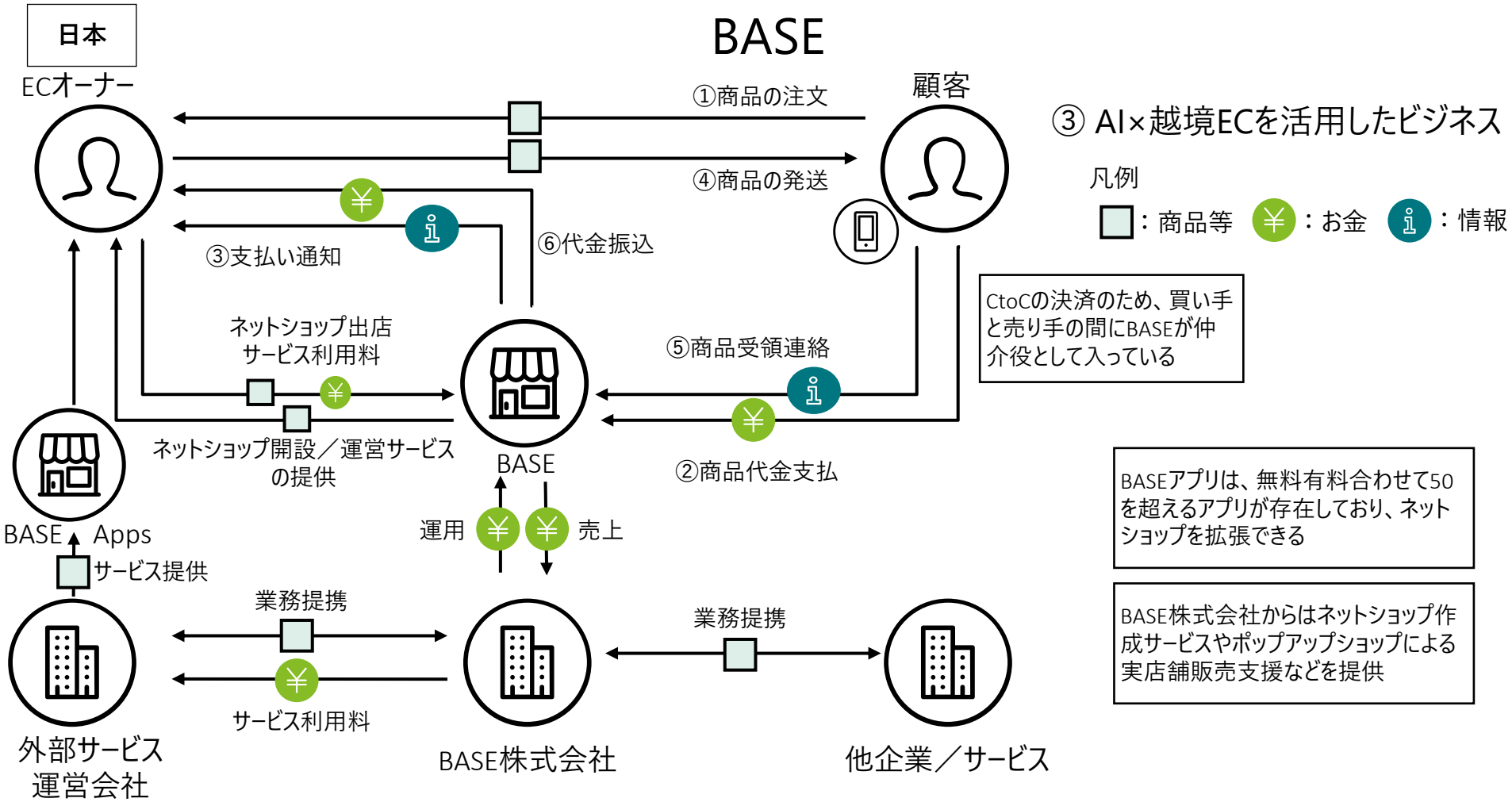
ビジネス課題	• ネットショップを作ることに対して課題はなくなってきたが、売上増加のための販路拡大は継続的なビジネス課題であるため、出店者の支援をする • 特に個人は販促に関する費用をかけることが難しいため、新規を含めた購入者の集客も課題である
中小企業における活用方法	• BASEかんたん決済は、クレジットカード、コンビニ・銀行振込、後払い、キャリア、PayPal（ペイパル）、Amazon Payなどの決済方法に対応しており、BASEが、各ショップオーナーと決済主である買い手の仲介役を担う • 「BASE」のショップの大半が、販売促進のためにSNSを活用しており、「BASE」が提供しているSNS連携機能も多い • ネオ・ウィング社と提携して、海外購入者の決済、海外への商品配送についての支援を通じて、海外販売のハードルを下げている

出所：BASE有価証券報告書等及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ストアフロント型のネットショップ作成サービスを提供し、ものづくりを行う個人にとどまらず、ビジネスを展開する法人、地方自治体など行政機関も利用している

ビジネスモデル調査結果 BASE （4/4）



出所：BASE有価証券報告書等及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-5　④ ライブコマースを活用したビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

コレクターアイテムに焦点を当てたライブコマースプラットフォームという点が、他のプラットフォームとは異なる特徴的な点である

ビジネスモデル調査結果 Whatnot（1/4）

米国

Whatnot

④ ライブコマースを活用したビジネス

企業・事業の概要	
社名	Whatnot
拠点	米国
設立	2019年
事業背景	一般的な再販用のプラットフォームとしてスタート、コロナを契機にライブコマースに注力した

企業・事業の概要	
事業の内容・特長	• トレーディングカード等のコレクターアイテムを中心に取り扱うライブコマースプラットフォームを提供 • 特にスポーツカード、ポケモンカード、Funko Popが人気

出所：whatnot公式HP、Diamond signal特集記事、Forbs特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

米国発であるため、米国内のコレクターやマニアが販売ターゲットになる可能性が高い

ビジネスモデル調査結果 Whatnot （2/4）

米国

Whatnot

④ ライブコマースを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	対象国/時差	米国 / 14～19時間
	対応言語	英語
	視聴者層	• カードやスニーカーなどのコレクターやマニア • 配信するインフルエンサーのファン
	トラフィック	ユーザー1人あたりの1日の動画視聴時間は、平均で1時間
	特筆すべき機能	• 商品の出品時に、広範囲にわたる質問や商品の仕入れルートの情報の提示などを基にした審査を行い、商品購入の安全性を高めている • サイト上で商品を販売する前に出品者に対してトレーニングを実施している

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	• カードやスニーカーなどのコレクターやマニア • コレクターアイテムを取り扱っている販売業者
	マーケティングの特徴	• Facebook広告 • 人気商品であるFunkoPopのインフルエンサーとのコラボ
	取得できるデータ	回答不可
	データの管理・連携方法	回答不可
	データ活用方法	回答不可

出所：whatnot公式HP、Diamond signal特集記事、Forbs特集記事、Y CombinatorによるCEOへインタビュー動画等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

国内では「minutes」が類似事例を展開している

ビジネスモデル調査結果 Whatnot （3/4）

米国

Whatnot

④ ライブコマースを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：なし • 類似事例：minutes
	成功ポイント	• 出品商品の特性上、新規出品者に対して審査を実施して出品商品の安全性を高めている • カードを開封する動画配信なども人気で、コマースにとどまらずコンテンツとしての要素も持つ • 「コレクター向け」というニッチなターゲットであることが、他社との差別化になっている
	ビジネス課題	• 回答不可 • 購入客や出品者を増やしていくには、取扱商品のジャンルを拡大していく必要があると考えられる

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• アプリをよりソーシャルにするための機能拡充も行っており、ダイレクトメッセージ機能を導入 • ジャンルの拡大を検討しており、まずは電子機器やワイン、ビールなどの酒類を販売する予定 • NFT分野への進出も検討している
	中小企業における活用方法	中小企業が本PFを利用し、カードやスニーカー等のトレンド商品をライブ販売する

出所：whatnot公式HP、Diamond signal特集記事、Forbs特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「コレクターアイテム」という特性上、出品商品の品質を保証する仕組みが重要である

ビジネスモデル調査結果 Whatnot （4/4）

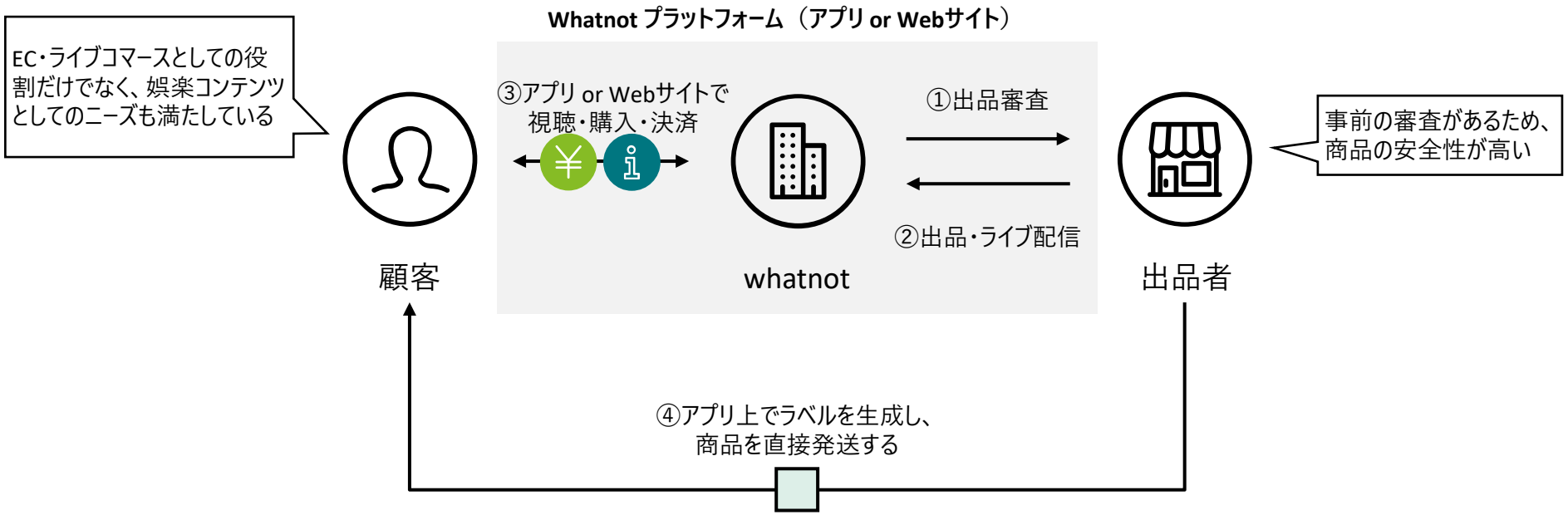
米国

Whatnot

④ ライブコマースを活用したビジネス

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報



出所：whatnot公式HP、Diamond signal特集記事、Forbs特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

スウェーデン発の企業であり、ライブ配信PF提供事業者としては先駆け的企業である

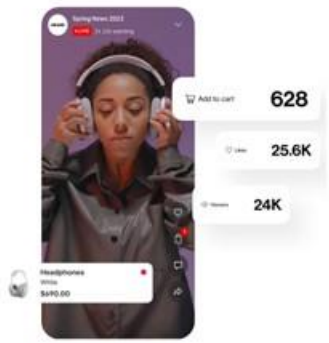
ビジネスモデル調査結果 bambuser（1/4）

ドイツ

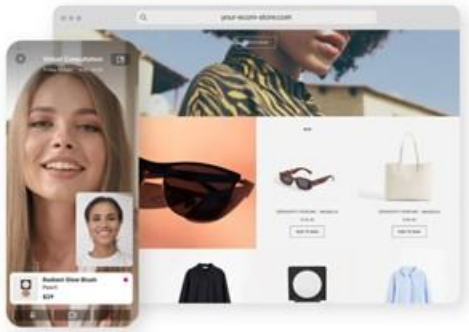
bambuser

④ ライブコマースを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	Bambuser AB （日本法人：Bambuser Japan合同会社）
	拠点	スウェーデン
	設立	2007年
	事業背景	2007年に設立、2019年には中国国外では初となるライブ配信プラットフォームを世界に向けて提供



ライブ配信イメージ


1to1での顧客対応イメージ

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• ブランドの自社サイトを使ってライブ配信ができる • 一般的な1対多数のライブ配信に加え、1対の対話形式でのライブ配信も可能 • その他SNSと連携しての同時配信や、複数ホストの同時接続でも配信遅延や品質低下が生じないなど配信の機能性が高い

出所：Bambuser公式HP、トランス・コスモス株式会社『ライブコマースツール「Bambuser（バンブーザー）」』等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

一般的な1対多数での配信だけでなく1対1での配信機能を備えているほか、スマートフォンでも高品質で配信できる

ビジネスモデル調査結果 bambuser（2/4）

ドイツ

bambuser

④ ライブコマースを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	対象国/時差	195以上の国で配信可能
	対応言語	45以上の言語に対応
	視聴者層	提供先の顧客により異なる
	トラフィック	Bambuserを利用しているブランド・企業の平均的なエンゲージメント率は24％、コンバージョン率は12.4％、平均視聴時間は13分
	特筆すべき機能	• 化粧品のテクスチャーなども伝わる高品質な配信技術 • スマートフォン1台で撮影・配信できる • 一般的な1対多数の配信に加え、1対1での配信できるプランもある • 自社サイト内でビデオ配信ができるほか、各種SNSにも同時配信可能 • ライブ動画をアーカイブとして残すことができる • IT認証を受けているため、ＩＴセキュリティの観点で安全

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	美容・ファッション、ホーム、ガーデン、車、家電、などのBtoCサービスを展開する企業
	マーケティングの特徴	トレードショーや顧客候補との会食、Eコマースとの連携、システムインテグレーターやコンサル（デロイトなど）とも協働
	取得できるデータ	• 現状は複雑性・ガバナンス等を考慮し、PIデータの収集は戦略的に行っておらず、顧客側は本プラットフォームを通してのデータの取得・活用はできていない • カートに入れられた商品の情報等、商品購入ページの情報は各企業が独自に収集している • 今後はデータ取得・利用を拡大し、過去の購入傾向などの情報を取得・提供することも計画している

出所：Bambuser公式HP、同社ヒアリング内容、トランス・コスモス株式会社『ライブコマースツール「Bambuser（バンブーザー）」』等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

既に国内でbambuserを用いた事例が複数存在することから、中小事業者においてもライブコマースの活用およびbambuserの利用が見込める

ビジネスモデル調査結果 bambuser（3/4）

ドイツ

bambuser

④ ライブコマースを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：資生堂、エスティローダーなど • 類似事例：Live kit、TAGs APIなど
	今後の計画および最新動向	• モノを売る以外に、チャリティー分野などへの進出も検討 • より簡単にビデオ等のコンテンツを制作・投稿できるよう、AIのプラグインの開発を進めている • 高度な情報やＡＩを活用し、プラットフォームサービスにデータによるコンサルサービスのようなものを組み込みたい • 日本においては、パートナーネットワークを活用しEコマースやコマースプラットフォームと連携しつつサービスを拡大させることを検討している
	成功ポイント	• ライブ配信プラットフォームの先駆けとなったこと • 配信品質が高いため、化粧品などの画質が重要になる商材でも取り扱える

事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	• 技術的な課題は少ない • すぐに成果が出るものではないので、利用企業が安定してコンテンツを供給するために、推進できる担当者が必要になる
	中小企業における活用方法	• ECなど自社HPを抱える事業者において、自社HPを使ってライブ配信を行い、顧客とリアルタイムにコミュニケーションをとることで購買意欲を高める • 同プラットフォームでは1対1のライブ配信も対応しているため、顧客の要望に応じてオンライン商談の様な形式でライブ配信を実施し、購入する上での疑問を解消していく

出所：Bambuser公式HP、同社ヒアリング内容、トランス・コスモス株式会社『ライブコマースツール「Bambuser（バンブーザー）」』等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ライブ配信プラットフォームの中でも、アプリのインストールなどを必要とせず、顧客が自社HP上で閲覧できることが本ビジネスモデルの大きな特徴の一つである

ビジネスモデル調査結果 bambuser（4/4）

ドイツ

bambuser

④ ライブコマースを活用したビジネス

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報

顧客

- 視聴するためのアプリダウンロードなどが不要
- スマートフォンからでも高品質なライブ映像を視聴可能

小売業者の自社HP

③ One-to-One, One-to-Manyで
自社HP上でライブ配信・オンライン接客

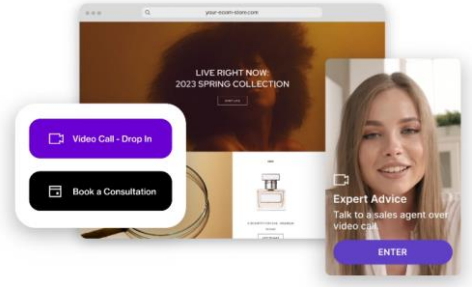
④通常のEC同様、
購入と決済が行われる

小売業者

- スマートフォンでも高品質な配信が可能
- 自社HP上でライブ配信できる

①ライブ配信
サービスを提供

②利用料を支払う
（価格は視聴者数・投稿数によって変動）



Bambuser

出所：Bambuser公式HP、トランス・コスモス株式会社『ライブコマースツール「Bambuser（バンブーザー）」』等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

生鮮食品のデリバリーサービスを中心に展開しており、広告宣伝方法の一環としてライブコマースを活用している

ビジネスモデル調査結果 Market Kurly（1/4）

韓国

Market Kurly

④ ライブコマースを活用したビジネス

企業・事業の概要		
	社名	Kurly
	拠点	韓国
	設立	2015年
	事業背景	自社の築いた食材の仕入れネットワークを韓国国内に展開するためにECサイト・生鮮食品のデリバリーサービスとして設立

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• ライブコマースを活用して新鮮な食品や製品を顧客に紹介している • ライブストリーミングやセッションを通じて商品の特徴を伝えることで、顧客の購買意欲を高める • 即時配達も大きな特徴であり、20時までの注文で翌朝7時までに到着するサービス（一部地域のみ）も提供している

出所：Market Curly公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、cna LUXURY等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「生鮮食品を購入する30代女性」がメインターゲットであり、生鮮食品以外にもフィットネスや子供用品なども人気の高いカテゴリーである

ビジネスモデル調査結果 Market Kurly（2/4）

韓国

Market Kurly

④ ライブコマースを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細		
	対象国/時差	韓国 / 0時間
	対応言語	韓国語
	視聴者層	生鮮食品の購入に興味がある層（20代～30代女性と推定）
	トラフィック	約2,300,000以上 visitors/月
	特筆すべき機能	回答不可

ビジネスモデルの詳細		
	ターゲット	最も利用率が高い「生鮮食品を購入する 30 代女性」の関心度が高いフィットネス、幼児・児童、ペットなどの非食品カテゴリー（売上高の割合が全体の20%）
	マーケティングの特徴	回答不可
	取得できるデータ	回答不可
	データの管理・連携方法	回答不可
	データ活用方法	回答不可

出所：Market Curly公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、cna LUXURY等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

出品商品の審査やシェフと連携した商品開発等、出品商品の品質を保つための仕組みを構築している

ビジネスモデル調査結果 Market Kurly（3/4）

韓国

Market Kurly

④ ライブコマースを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント		
	国内事例の有無	• 導入事例：回答不可 • 類似事例：クックパッド / コープ 等
	成功ポイント	• 23時までの注文で翌朝7時前に受け取ることができる • 生鮮食品を配達するためのコールドチェーンシステム等の独自の流通構造を持っている • 競合となる大手スーパーマーケットと異なり、オンラインを前提としたスキームを組んでいるため、オンライン販売においては優位である • 出品商品は社内の独自の審査基準を設けてチェックする等、出品商品の品質にも注力している • レストランコミュニティと連携することで、シェフを巻き込んで冷凍食品の開発を行っている
	ビジネス課題	速やかな配送や商品の質などで認知度が最も高いMarket Kurly だが、消費者が食料品を購入した経験のあるプラットフォームとしては coupang と emart mall がより高い（coupang 45.7％、Market Kurly 19.5％）という調査結果となっている

事例活用に向けてのポイント		
	今後の計画および最新動向	• 食料品以外の製品にも分野を拡大しており、現在は化粧品やインテリア製品等も取り扱っている • 2022年にはLazadaで商品を発売し、初の海外展開（シンガポール）となった
	中小企業における活用方法	Market Kurly が直販しているため、ECサイトへの直接の出店はできないが、商品ジャンルによっては韓国メーカー以外の商品もあるため、Kurlyへ販売し、間接的に出品する形であれば展開できる可能性がある

出所：Market Curly公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、cna LUXURY等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

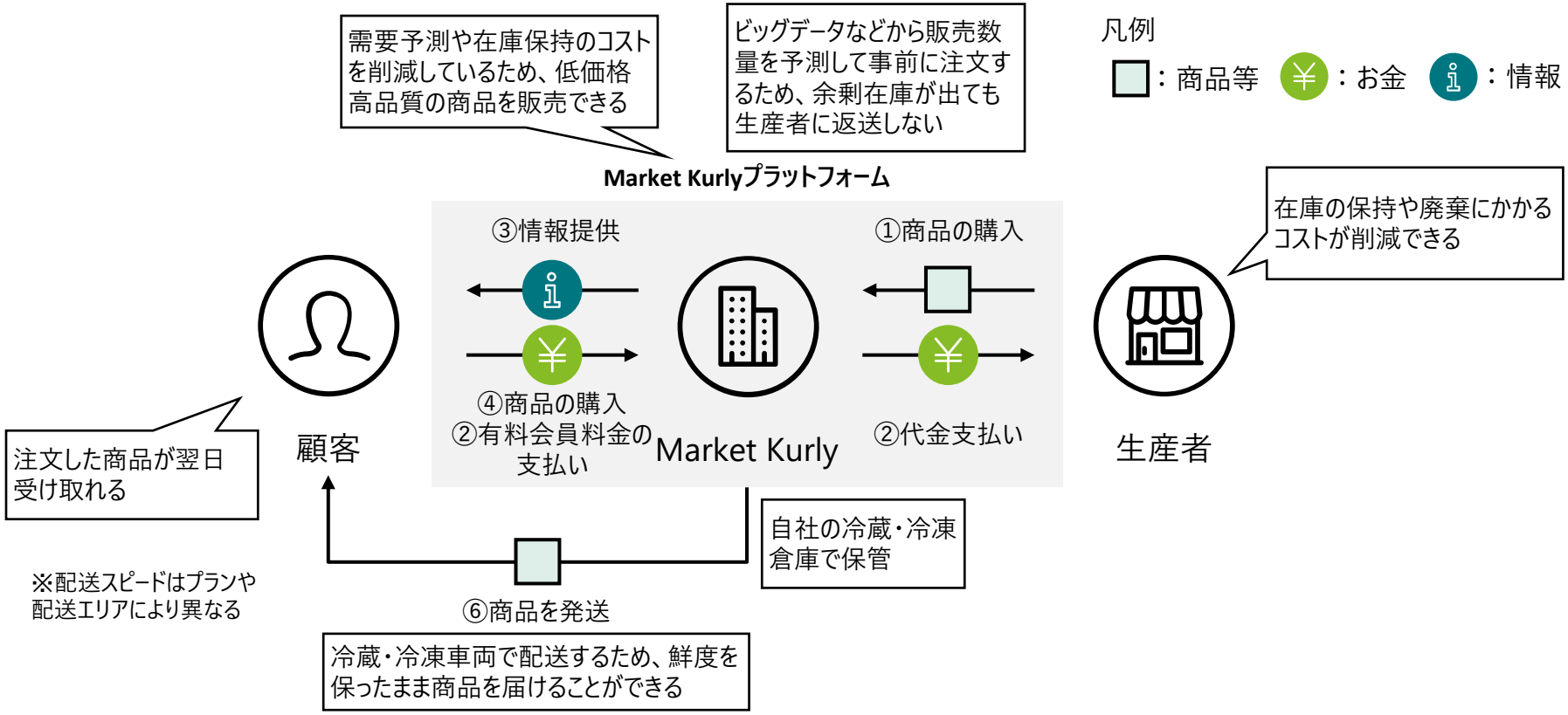
自社の冷蔵・冷凍状態で保管・配送ができる倉庫や車両を使って配送できる仕組みが大きな強みのひとつである

ビジネスモデル調査結果 Market Kurly（4/4）

韓国

Market Kurly

④ ライブコマースを活用したビジネス



出所：Market Curly公式HP、cna LUXURY等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ライブ配信を「視聴メディア」から「体験メディア」へ大きく進化させるパートナーである

ビジネスモデル調査結果 LIVEPARK STUDIO （1/4）

日本

LIVEPARK STUDIO

④ ライブコマースを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	株式会社 LivePark
	拠点	東京都港区北青山三丁目3番13号
	設立	2019年
	事業背景	• ライブ配信を「視聴メディア」から「体験メディア」に変革。配信ソリューションの提供から企画演出・配信技術の提供、ビジネススキームの提案構築まで、総合的に供給 • 利用者のニーズに応じて、フェーズを分けたソリューション提供を行う

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 2015年に設立した前身のHAROiDから、テレビ×ネット関連の事業を推進し、特に映像とインタラクティブを組み合わせ、多くの視聴者が参加者となるプラットフォームと熱狂体験を提供する • ライブコマースソリューション。ユーザーの需要に応じ、「プラットフォームのみ提供」「プラットフォーム＋撮影・配信」「ワンストップソリューション」を提供する

出所： LivePark公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

視聴者参加型の配信は、リアルタイムでリアクションや行動が把握することが出来る

ビジネスモデル調査結果 LIVEPARK STUDIO （2/4）

日本

LIVEPARK STUDIO

④ ライブコマースを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細		
	対象国/時差	海外からの閲覧が可能（※一部の国・地域を除く）
	対応言語	各自で対応 ※日英韓の多言語で操作画面が操作できる
	視聴者層	配信するコンテンツによるが、スマホを利用する若年層が主なターゲット
	トラフィック	紹介する商品によってターゲットが異なるため、トラフィックも異なる
	特筆すべき機能	• 視聴者のリアクションスタンプやその場で出題や集計ができるアンケート・クイズ、参加者全員で協力するゲーム企画など視聴者参加型の配信が可能 • 配信ページを限定公開することや、チケット（ユニークコード）により視聴画面への入場（動画の視聴）を制限

ビジネスモデルの詳細		
	ターゲット	各コンテンツ配信者により異なる
	マーケティングの特徴	• 商品開発・改良のためのテストマーケティングの支援策など、配信者に要望に沿ったコンテンツ作りを実施 • 視聴者に対してはSNS広告やショート動画等を使ってPRする
	取得できるデータ	リアルタイム集計、ライブ配信中アクセス、コメント、リアクションスタンプ、視聴者数など
	データの管理・連携方法	• データビジュアライザー視聴者からのコメントやリアクションをリアルタイムに集計 • レポート機能として、各種データサマリを提供可能 • ターゲティング広告に利用
	データ活用方法	ECサイトやキャンペーンサイト、プレゼント応募などへ簡単に誘導でき、連携がスムーズ。単発配信（77,000円/単月）に対応したプランもある

出所： LivePark公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

テレビ局や、大手EC企業のライブ配信やライブコマースを手がけてきた数多くの実績があり配信ソリューションの提供から企画演出・配信技術の提供など幅広く対応することが出来る

ビジネスモデル調査結果 LIVEPARK STUDIO （3/4）

日本

LIVEPARK STUDIO

④ ライブコマースを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	活用・転用事例	同社が提供するプラットフォームを通じて本コミュニティでアンケートを行うなど視聴者の生の声をチャットで集計するなどしながら番組を盛り上げる
	今後の計画および最新動向	• 一方的な視聴を目的とした放送や動画配信だけではなく、視聴者が参加者となり熱狂や没入感を体験できる配信プラットフォームの提供やイベントプロデュースにも力を入れて取り組む • 音声による同時翻訳を実装し、海外への販売ができるようにしていきたい
	成功ポイント	• 日本全国のテレビ局との連携しており、テレビ視聴者に放送中の商品を通知する等、アプリを通してアプローチできる • 幅広い要望に応えることができる撮影・配信環境を整備したことで、ライブコマースやオンラインでのファンミーティング、パネルディスカッション、社内イベントなど、高品質なインタラクティブライブ配信をワンストップで提供する

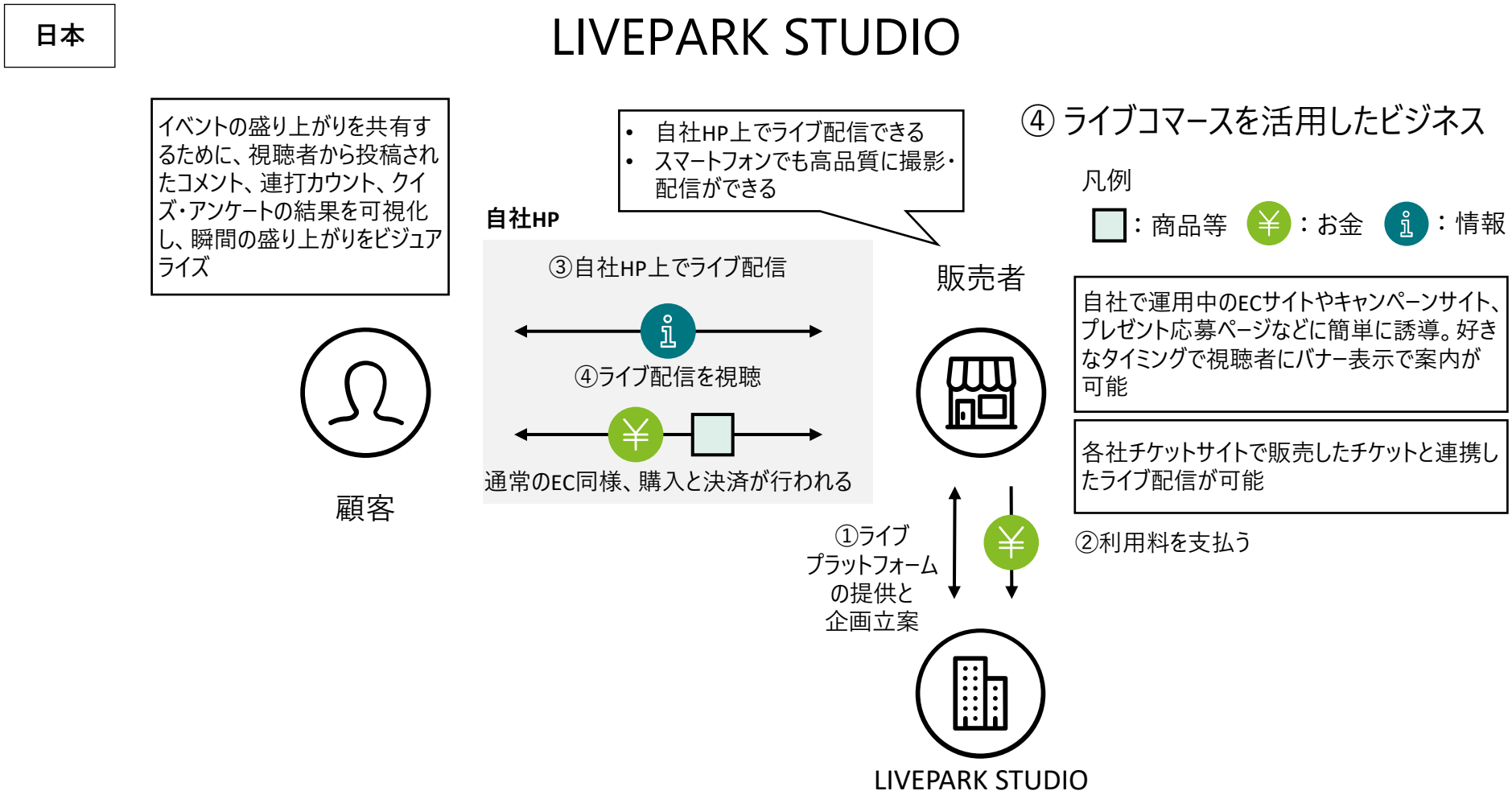
事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	• 海外とは違って、ライブコマースが浸透していない • ライブコマース＝安く買えるというインセンティブが認知されると広まっていく • 主要SNSにライブコマース機能が実装されたり、大手プラットフォーマーが参入すると追い風になる
	中小企業における活用方法	• 海外に自社の製品をライブコマースを使って販売する • イベントの企画・制作から配信プラットフォーム、撮影・配信技術、スタジオまで、ワンストップのトータルソリューションを強みに、リアルを超える「体験型」のライブ配信や高品質なコンテンツ制作技術の提供する • 音楽ライブ、ファンミーティング、地域イベント、ライブコマース、IR、セミナー、社内行事など、エンタメでもビジネスでも様々なシーンで幅広く活用されている

出所： LivePark公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「LIVEPARK」は視聴者が主体的に参加するためのギミックを強く意識しているプラットフォームである

ビジネスモデル調査結果 LIVEPARK STUDIO （4/4）



出所： LivePark公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第4節-6　⑤ その他の先進的なビジネス

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

クーパン社は韓国最大級のEC事業者であり、注文翌日の配達を強みとしている

ビジネスモデル調査結果 ロケット配送（1/4）

韓国

ロケット配送

⑤その他：配送技術の高度化

企業・事業の概要	社名	Coupang
	拠点	韓国
	設立	2010年
	事業背景	• 韓国最大級のEコマース事業者 • 翌日に受け取れる配達スピードの速さが売り • キュレーションを介して商品を直接選別し、全国区の物流センターを構築して、500 万個を超える商品を保管、販売できる • 過去に日本にも展開していたが、現在は既に日本市場から撤退している

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 「ロケット配送」と呼ばれる注文した商品を次の日には受け取ることができるサービスを展開している • 「ロケットフレッシュ」という生鮮食品早朝配送サービスも展開している

出所：Coupang公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、Payoneer、物販総合研究所を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

人口の密集している首都圏をターゲットとしつつ、会員ランクや配送地域によって配達スピードが変わるサービスを展開している

ビジネスモデル調査結果 ロケット配送（2/4）

韓国

ロケット配送

⑤その他：配送技術の高度化

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	• 韓国
	展開の基準	• 人口の密集しているエリアに物流センターを設置
	サービスの特徴	• 人口の密集するエリアに倉庫を置き、Coupang Friendsという約15,000人の宅配パートナーを抱えている 【ロケット配送】 • 注文した商品が翌日受け取れるサービス • 2019年には「ロケット配送」の一日の出庫量は330 万件を突破した • 夜11時までの注文で、翌朝6時頃に発送され玄関先に荷物を配送してもらうことができる「超ロケット配送」というサービスもある 【ロケットフレッシュ】 • 有料会員向けの生鮮食品の早朝宅配サービス • 前日の0時（地域により異なる）までに注文を完了すると、翌朝7時までに配送される

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	• 都市圏居住者 • 主要顧客層としては30～40代が全体の約50％を占める
	マーケティングの特徴	回答不可
	取得できるデータ	回答不可
	データの管理・連携方法	回答不可
	データの活用方法	回答不可

出所：Coupang公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、Payoneer、物販総合研究所を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

クーパン社は日本での配送事業から既に撤退しているものの、日本企業が韓国側ECサイトに出品することは可能である

ビジネスモデル調査結果 ロケット配送（3/4）

韓国

ロケット配送

⑤その他：配送技術の高度化

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：出品中の日本企業は多数 / 日本での配送サービスは2023年3月をもって撤退 • 類似事例：-
	成功ポイント	• データ分析による配送管理を行い、注文から配達までのスピードが速い • 販売時の決済手数料がかからない • 出品数の上限が条件なしで5万品となっており、大量の商品を出品できる • Coupangでは他の当プラットフォームでは規定で禁止されていることの多い無在庫販売が認められており、販売が確定してから仕入れができるため、初期資金が少なく販売できる
	ビジネス課題	取扱商品が比較的安価であり、多数の購入客に対して独自の配送網を使って配送スピードを早めることを強みにしているため、配送サービスを含めたECサイトの韓国国外への展開の際は、配送網の構築のハードルが高く、展開難易度が高いと考えられる

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	日本での配送サービスを2023年3月21日に撤退
	中小企業における活用方法	• 日本の中小企業が日本からCoupangのECサイトへ出品する • 韓国ECサイトへの出店が難しい場合でも、BEENOS等のCoupang公式パートナーを活用することでサポートを受けながら出品することができる

出所：Coupang公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、Payoneer、物販総合研究所を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

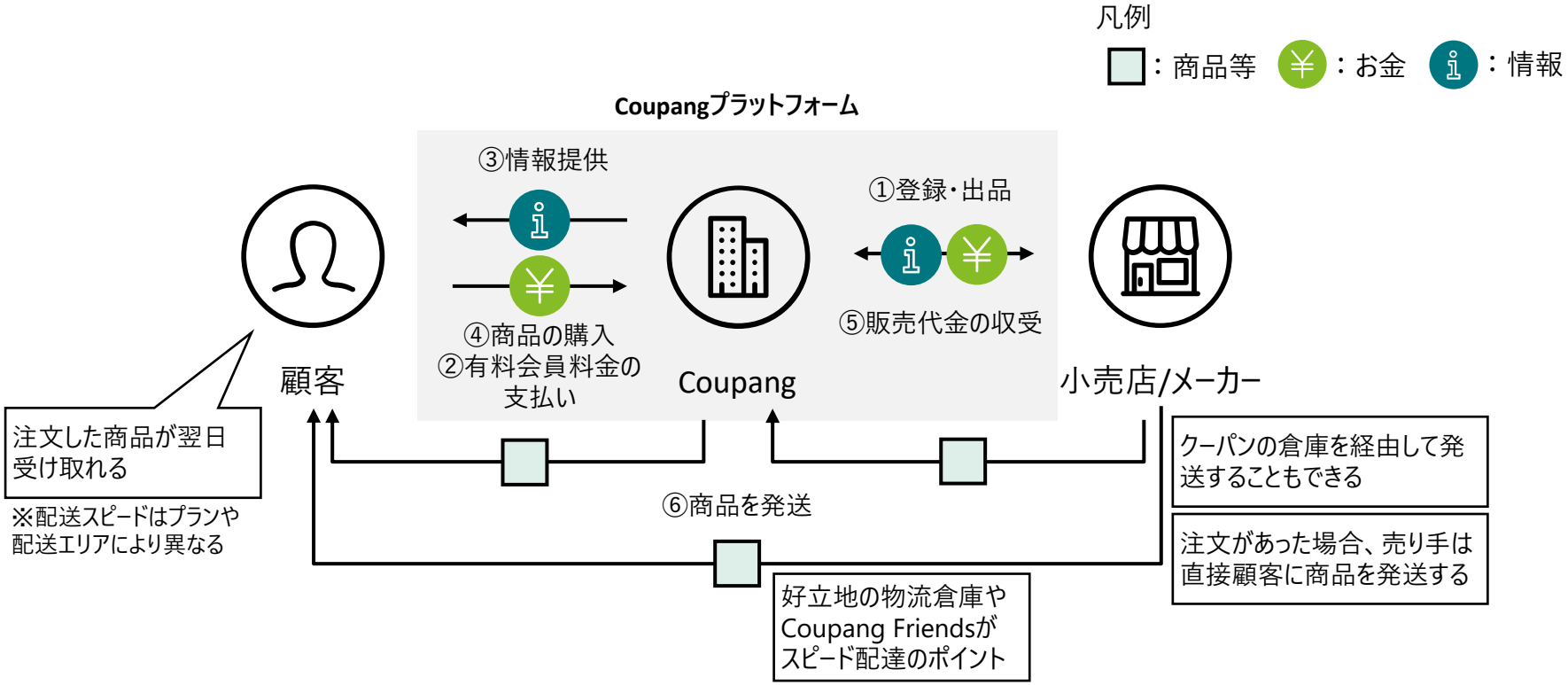
配送方法は物流倉庫を経由した方法や、売り手からの直接送付があり、最適な手段から選択することができる

ビジネスモデル調査結果 ロケット配送（4/4）

韓国

ロケット配送

⑤その他：配送技術の高度化



出所：Coupang公式HP、JETRO「韓国における電子商取引（EC）市場調査」、Payoneer、物販総合研究所を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

高級ブランドのNFT×メタバースプロジェクトとして発足した企業であり、メタバースプラットフォームの展開の他、NFT商品の販売や独自トークンの発行を行っている

ビジネスモデル調査結果 Worlds of You（1/4）

韓国

Worlds of You

⑤その他：VR×NFTを活用したビジネス

企業・事業の概要	社名	ALTAVA GROUP
	拠点	韓国・シンガポール
	設立	2018年
	事業背景	• ファッションブランドに興味があった創業者が、ブランドやゲームにはメタバースにおけるマーケティングのニーズがあると判断して参入 • メタバースやNFT分野でハイブランド空間を提供することを目的としている • メタバースプラットフォームの展開の他、NFT商品の販売や独自トークンの発行を行っている

ALTAVA ブランド品着用イメージ

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 40社程のハイブランド企業と提携し、バーチャルショールームやショーを手掛けている • ビデオからの３Dと画像からの３D化、両方ともスピーディーに対応可能

出所：ALTAVA公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ブロックチェーン技術を持つほか、独自のトークンの展開なども行っている

ビジネスモデル調査結果 Worlds of You（2/4）

韓国

Worlds of You

⑤その他：VR×NFTを活用したビジネス

ビジネスモデルの詳細	動作環境	PC / モバイル
	メタバースの特徴	• ALTAVA Worlds of Youは、ラグジュアリーファッションのためのゲーム化されたソーシャルコマースプラットフォームを提供している • ALTAVA内でTAVAトークンと呼ばれる独自のトークンを発行している • ALTAVA Marketでは、ユーザーはプレミアム・ラグジュアリー・ファッションのNFTやバーチャル・コレクションを売買ができる • ブランドとのコラボについては、今年度中に発信する予定

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	• メタバースとブランド品に興味のある層と推定 • ラグジュアリーブランド
	マーケティングの特徴	• メタバースプラットフォームはファッション業界がメインのターゲットマーケットであるが、どんなブランドでも対象としている • フォーカスマーケットのブランドにおいてヨーロッパやアメリカなど国や業界における制限はない • ブランドのメタバース展開事例を作ってからは、依頼が入ってくるようになったため、マーケティングなどは実施していない
	データ活用方法	メタバースでの人気度を検証し、現実世界で販売する製品の製作に活用する

出所：ALTAVA公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

NFTに対する中小企業の理解は非常に低いものと予想されるが、小売業の新しい形として、概況を把握しておくべき分野である

ビジネスモデル調査結果 Worlds of You（3/4）

韓国

Worlds of You

⑤その他：VR×NFTを活用したビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：回答不可 • 類似事例：BEAMS（プラットフォーマーではなく、出店事業者としての事例） 等
	成功ポイント	• 現実のブランド品をメタバース空間に持ち込むことができるため、従来のメタバースプラットフォームとは異なる顧客層の獲得も期待できる • 衣服などの新しいデザインの人気が出るかをバーチャルの世界でテストしてから製品化に進められるため、製品の角度が上がりコストを削減できる
	ビジネス課題	新しい取り組みであるため、ブランド側もバーチャル側にも強いニーズがない中プロダクトを拡大するのが課題

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• Second Skinプロジェクトと題して、Metamorphosisという名前の作品群でNFTマーケットに出品 • まだメタバースユーザーは10－15歳くらいの年代に人気があり、我々が彼らの利用シーンを見ることはなかなかないが、5～10年後には多くの人に浸透すると期待している • 衣服に限らず、ジュエリーや自動車等、様々な分野での展開を検討している
	中小企業における活用方法	メタバース空間で衣服デザインをテストすることで、コストをかけずに製品の試作・高品質化を行うことができる

出所：ALTAVA公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

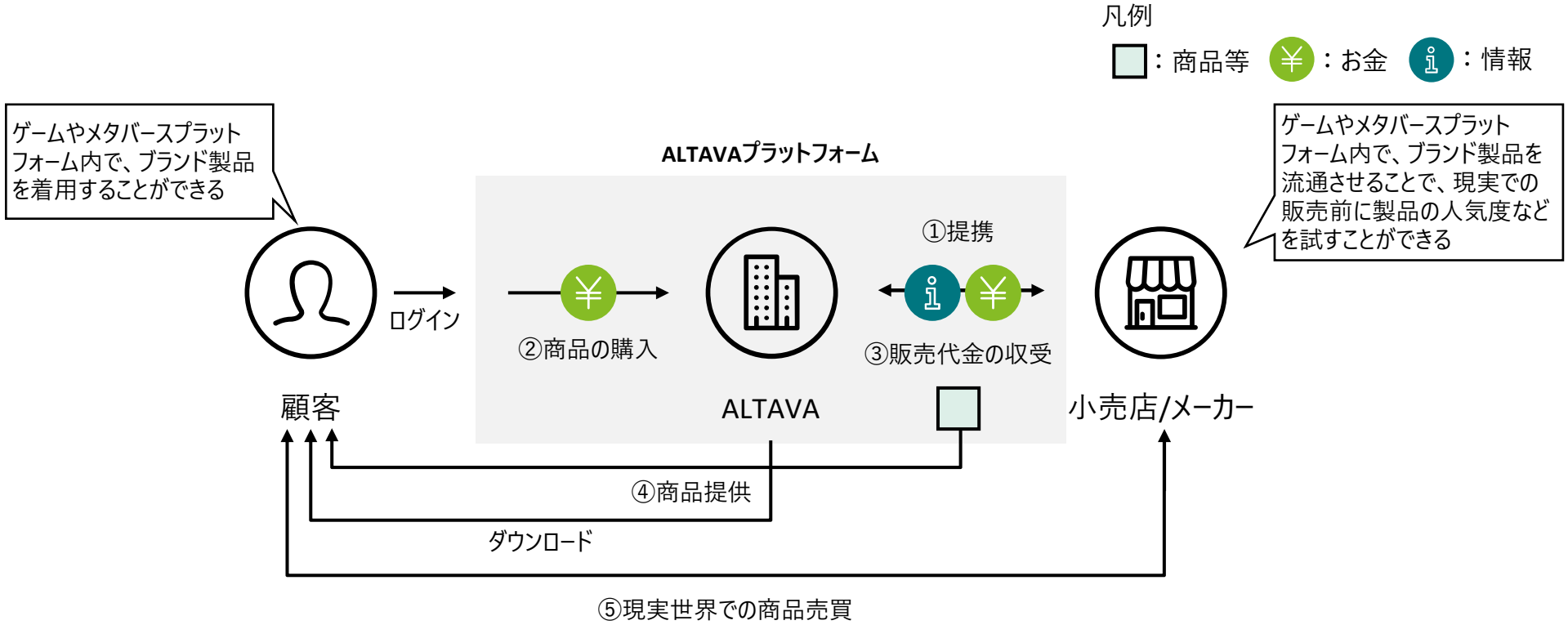
メタバースプラットフォームが乱立する中、ALTAVAではブランド品をメタバース空間に持ち込めることを強みとしている

ビジネスモデル調査結果 Worlds of You（4/4）

韓国

Worlds of You

⑤その他：VR×NFTを活用したビジネス



出所：ALTAVA公式HP、同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

インドネシアの他、フィリピンやマレーシアでもBNPL等の金融サービスを展開している

ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later（1/4）

インドネシア

Akulaku Pay Later

⑤その他：Buy Now Pay Laterビジネス

企業・事業の概要	社名	Akulaku
	拠点	インドネシア、フィリピン、マレーシア 深センと北京にも開発部門を持つ
	設立	2014年
	事業背景	• 主にインドネシアで、ECや加盟店での顧客の購買行動に紐づいた Buy Now Pay Later などのデジタル金融サービスを提供

Akulakuアプリの利用イメージ

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 仮想クレジットカードとeコマースプラットフォーム「Akulaku」に加え、オンライン資産管理プラットフォーム「Asetku」と、Bank Neo Commerceが支援するモバイルデジタルバンク「Neobank」を運営 • 金融浸透率が低いインドネシアにおいて、アンダーバンクト・アンバンクト層が購買する際の重要な金融インフラとなりつつある

出所：Akulaku公式HP、株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ「Akulaku 社への出資について」、株式会社maneo「Akulaku について」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

顧客側の利用時に手数料が必要なく、東南アジアに展開する大手ECサイトで決済手段として利用可能であるなど、購入顧客のニーズに即したビジネスモデルである

ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later（2/4）

インドネシア

Akulaku Pay Later

⑤その他：Buy Now Pay Laterビジネス

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• 事業者はAkulakuを決済方法として導入 • 利用者はアプリから審査を行い、承認されれば提携店の決済で利用が可能になる • 延滞や貸し倒れが発生した場合、SMS、オートダイヤル、個別対応コール、訪問で回収を行う
	料金体系	• 利用者の購入時には利用料負担は発生しない • 加盟店は決済発生時にAkulakuへ手数料（0.5-1.5%）を支払う
	想定コスト	• Akulaku利用時手数料

ビジネスモデルの詳細	審査方法	• アカウントの登録の際に、必要な情報（個人情報、金融情報、銀行アカウント等）を基に、機械学習・AIにより不正アカウントを事前に検知
	提携PF	• Shopee、Shopify、Lazada、bukalapak、JD.ID、blibliなど
	ターゲット	• スマートフォン利用に抵抗のない中間所得層
	マーケティングの特徴	• インドネシアにおいてはクレジットカード普及率や銀行口座保有率が低いため、利用者ニーズが高い • 大きな行事・イベント（例、ラマダン）において、ECやオンラインプラットフォームでの取引に対し積極的にプロモーションや割引を行う

出所：Akulaku公式HP、株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ「Akulaku 社への出資について」、株式会社maneo「Akulaku について」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

インドネシアに越境ECや店舗を展開する際、決済方法としてAkulaku Pay Laterを導入することで、顧客層を広げることができる

ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later（3/4）

インドネシア

Akulaku Pay Later

⑤その他：Buy Now Pay Laterビジネス

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：なし • 類似事例：ペイディ、PayPay、メルペイなど • インドネシアではKredivo、OVO paylater、UangMeなどが競合
	成功ポイント	• 精度が高く、短時間で完結する審査スキームを持っている • SMSや自動コールなどを用いながら、効率的な督促を行う
	ビジネス課題	• インドネシア金融サービス庁（OJK）が定めた規制を厳格に遵守すること

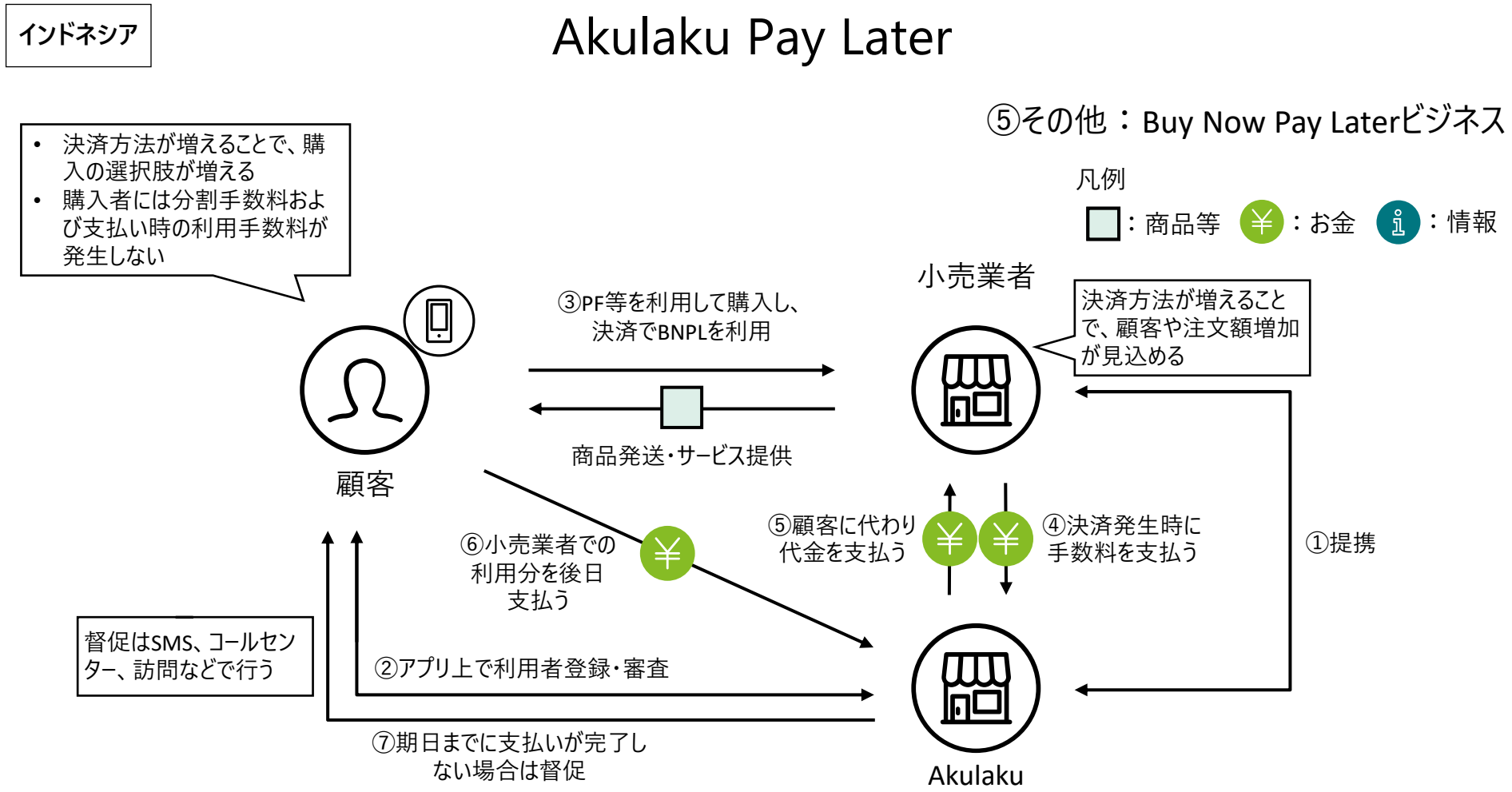
事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• 2022年には三菱UFJフィナンシャルグループが260億円を出資 • 日本への進出はまだ考えていない • グローバルでの利用を拡大するために、中国のAlibabaの決済サービスであるAlipay+とパートナーシップを締結したことで、インドネシアの消費者がAkulaku Pay Laterを使い、Alipay' s グローバル加盟店で買い物ができるようになった
	中小企業における活用方法	• インドネシアを対象にした越境EC展開や出店、プラットフォーム展開を行う際にBNPLを導入することで、クレジットカードや銀行口座を持てない顧客も購買層取り込むことができる

出所：Akulaku公式HP、株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ「Akulaku 社への出資について」、株式会社maneo「Akulaku について」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

クレジットカード等と同様、審査の精度と督促のスキーム構築により、貸し倒れのリスクを減らすことが重要である

ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later（4/4）



出所：Akulaku公式HP、株式会社三菱 UFJ フィナンシャル・グループ「Akulaku 社への出資について」、株式会社maneo「Akulaku について」を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「ワルン※」と呼ばれる売店に対してアプリを使った仕入れや支払いなどのサービス支援を行っている

ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak（1/4）

インドネシア

Mitra Bukalapak

⑤ その他：小売店支援

企業・事業の概要		
	社名	Bukalapak
	拠点	インドネシア
	設立	2011年
	事業背景	• インドネシアでもシェア上位を誇るECサイトを運営しているユニコーン企業 • 小売店支援サービスのMitra Bukalapakはインドネシアの O2Oプラットフォームの市場シェアトップであり、ワルンの56％がMitra Bukalapakアプリを利用している

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• インドネシア国内の「ワルン」と呼ばれる個人商店をサポートするサービス • 加盟店はアプリを通して商品を仕入れることができ、従来よりも中間マージンを取られずに低価格な仕入れができる • 口座やカードを持たない顧客でも電子取引ができるようなフィンテックとしての機能も備えている

※ワルンは「食堂」や「小さな売店」の意。インドネシア国内に350万店舗あり、国内食料品売上の70％を占める

出所：Bukalapak公式HP、同社ヒアリング内容、36KrJapan特集記事、The Supply Chain Lab 等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ターゲットはインドネシア国内の個人商店となっており、主にSNS広告や紹介によって顧客開拓を行っている

ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak（2/4）

インドネシア

Mitra Bukalapak

⑤ その他：小売店支援

ビジネスモデルの詳細	展開国・展開エリア	インドネシア、フィリピン
	展開の基準	ワルンの多数存在する地域
	サービスの特徴	• 個人商店向けに提供しているアプリで、現金取引しかできない顧客に代わってBukalapakのECプラットフォームに接続し、通話料や乗車券などを購入する • 取引ごとに個人商店が手数料を収受できる • 個人商店はアプリから電子決済等を用いて商品の仕入れを行うこともできる • アプリ経由の仕入れは中間業者によるマージンが通常の仕入れよりも大幅に抑えられており、低価格で仕入れることができる

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	国内の個人商店
	マーケティングの特徴	• InstagramやTikTok等のSNS広告を積極的に利用しており、SNSの活用によって利用者へのエンゲージメントや商品に対する意識を向上させている • 紹介プログラム（友人・親戚に紹介し、紹介した人が取引すると、最大10 M ルピア/月がもらえる）や成果報酬型広告等を活用している • ワルン用のO2Oプラットフォームにフォーカスし、デジタルサービス（送金、プリペイド式の電気料金の機能等）をワルンに提供している

出所：Bukalapak公式HP 、同社ヒアリング内容、36KrJapan特集記事等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

成功の要素にはインドネシア特有の個人商店の出店数が多いことや口座所有率の低さ等の背景があるため、日本の小売店の課題に即した形での活用が必要である

ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak（3/4）

インドネシア

Mitra Bukalapak

⑤ その他：小売店支援

事例活用に向けてのポイント	国内事例の有無	• 導入事例：回答不可 • 類似事例：なし
	成功ポイント	• インドネシア国内に数多く存在するワルンをターゲットにしている • ECサイトにおいて特に大きな違いがないが、Mitra Bukalapakのアプリにおいて、ワルン用の送金機能やプリペイド式の電気料金を付けて、差別化を図っている • 決済手段の限られた顧客でも、ワルンを通して間接的に商品を購入できる※ • 仕入れの物流が複雑なインドネシアにおいて、過剰な中間マージンを取り除くビジネスモデルである • 各地の配送業者と提携し、物流網を築いている
	ビジネス課題	• インターネットのアクセスがない地域が多くある • 金融機関・資金へのアクセスが限られており、借金を抱えているワルンが多く存在する • デジタルに関する知識がまだ低い

事例活用に向けてのポイント	今後の計画および最新動向	• AlipayやAkulakuと提携し、顧客側は複数の決済方法が利用できる
	中小企業における活用方法	• Bukalapakに商品を出品してインドネシア国内のワルンが仕入れることで、インドネシア国内で販路を拡大することができる • 一般的なECサイトとは異なり、チェーンストアが出店しにくい地方商圏や、ECにアクセスできない層にも購入してもらえる可能性が高まる

※　インドネシア人の約半数が銀行口座を保有していないため、決済方法が限定される

出所：Bukalapak公式HP 、同社ヒアリング内容、36KrJapan特集記事、flourishインドネシアレポート、BCGレポート等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

導入することによって商品情報や商品の仕入れがしやすくなるだけでなく、限られた決済手段しか持たない顧客にも幅広く商品を販売できるため、顧客層を広げることができる

ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak（4/4）

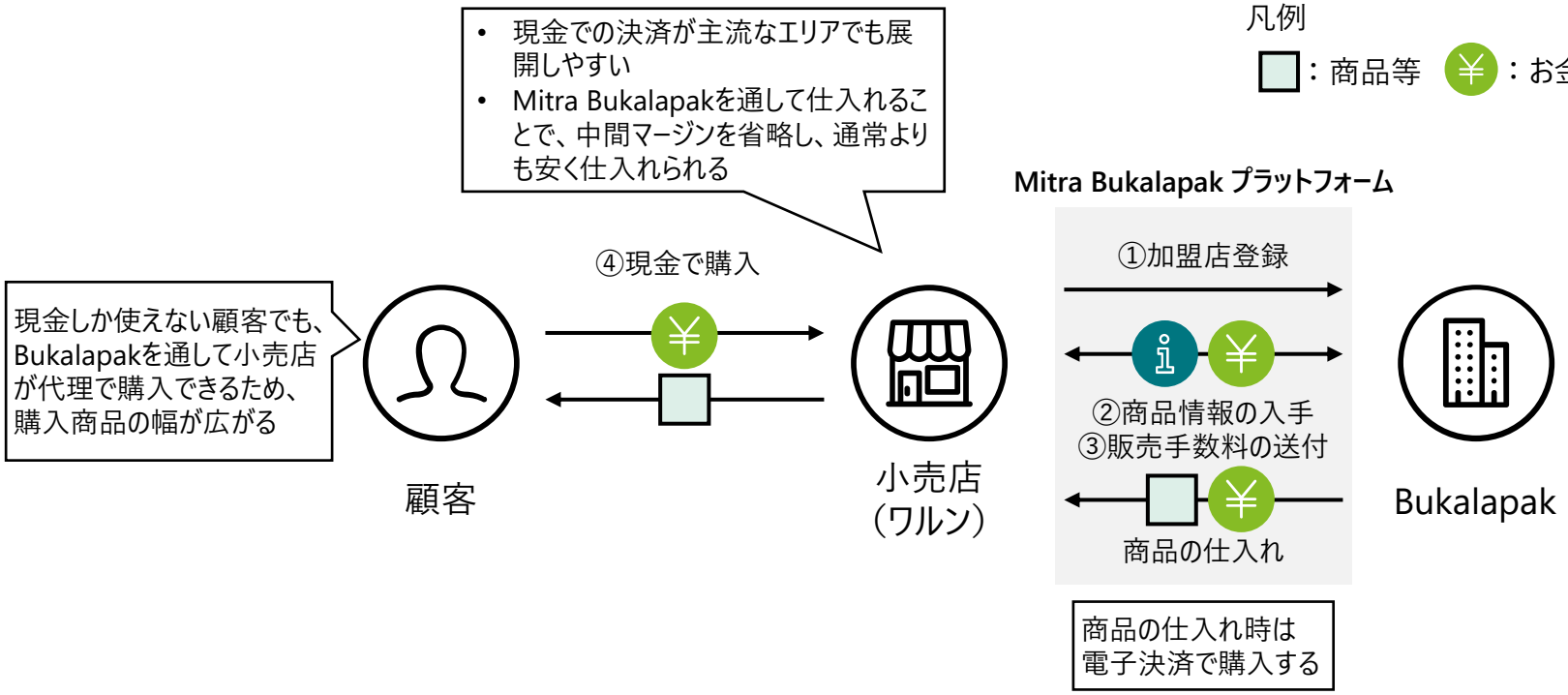
インドネシア

Mitra Bukalapak

⑤ その他：小売店支援

凡例

□：商品等　¥：お金　i：情報



出所：Bukalapak公式HP、同社ヒアリング内容、36KrJapan特集記事、flourishインドネシアレポート、BCGレポート等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

STAFF STARTは店舗スタッフがECサイト上にコンテンツを掲載し、オンライン接客を行うツールである

ビジネスモデル調査結果 STAFF START（1/4）

日本

STAFF START（バニッシュ・スタンダード）

⑤ その他：オンライン接客

企業・事業の概要		
	社名	株式会社バニッシュ・スタンダード
	拠点	東京都渋谷区神宮前1-8-14
	設立	2011年
	事業背景	• EC構築から運営の全てを請け負うフルフィルメント事業を提供する中で、「店舗が存続するEC」を目指すことを決意 • 2016年、店舗スタッフをDX化させる " スタッフテック " サービス「STAFF START」を立ち上げる

販売員が商品をレビュー

販売員の業務を計測

企業・事業の概要		
	事業の内容・特長	• 店舗スタッフ発のコンテンツを通じて、EC売上への貢献を可視化する • コーディネート投稿や動画・レビューなど、店舗スタッフがオンライン接客を実施。顧客の購入体験向上、スタッフの適正評価・モチベーション向上などを実現する

出所：バニッシュ・スタンダード公式HP及びヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

アパレルを対象にサービス提供を開始したが、店舗スタッフさえいれば、業種を問わず使える。SNSやECプラットフォームとの連携により、更なるユーザー獲得を目指している

ビジネスモデル調査結果 STAFF START（2/4）

日本

STAFF START（バニッシュ・スタンダード）

⑤ その他：オンライン接客

ビジネスモデルの詳細	サービス利用までの流れ	• 口コミ・紹介による顧客問い合わせ • API連携に必要となる顧客ECサイト仕様の確認 • 実装作業（顧客ECサイトの仕様によっては、個別対応が生じる） • 顧客側の運用開始 • 運用にあたり、顧客側は投稿スタッフ数の確保、人事面の整備（評価の仕組み対応）などの環境整備が必要
	料金体系	顧客側のECサイト仕様によるためケースバイケース
	想定コスト	月額固定費＋個別費用（顧客状況による）

ビジネスモデルの詳細	開発種別	SaaSサービスとして、開発・運用は内部で完結
	外部連携サービス	LINE、楽天、shopify他国内大手ECベンダー多数
	OS	iOS、Android
	ターゲット	• アパレル、飲食、化粧品、ブライダルなど
	マーケティングの特徴	• トップピン戦略で業界大手企業の導入事例をもとに、口コミが増えていくよう展開している • 利用ブランド数は2,600以上。店舗スタッフがいる業種であれば、基本的には利用可能 • SNSやECプラットフォームと連携し、ユーザー獲得を行っている • 「スタッフ・オブ・ザ・イヤー」の開催により、全国のスタッフが目指すべきイベントを展開

出所：バニッシュ・スタンダード公式HP及びヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

スタッフ評価のオムニチャネル化が、店舗・ECサイト両面での売上向上につながった。また、人気スタッフは顧客が実店舗を訪れる際の強い動機となる

ビジネスモデル調査結果 STAFF START（3/4）

日本

STAFF START（バニッシュ・スタンダード）

⑤ その他：オンライン接客

事例活用に向けてのポイント		
	活用・転用事例	• 導入事例：J!NS、ナノ・ユニバースなど • 類似事例：FAANs (zozo)、visumo (ecbeing)
	今後の計画および最新動向	• 2023年、STAFF START経由の売上データをもとに、AIによる「売れるオンライン接客方法」のサポート機能を提供予定 • 他企業との連携で「顧客とスタッフのマッチング」昨日も開発予定
	成功ポイント	• スタッフ評価のオムニチャネル化（実店舗とEC実績を合わせて評価）することで、店舗・ECサイトのシナジーを生み出すことができた • 実店舗で人気のスタッフは、ECサイト上でも顧客に影響力がある。顧客をオムニチャネル化したことで、プロダクトの成功につながった

事例活用に向けてのポイント		
	ビジネス課題	• オンライン接客はスタッフ個人の知識やモチベーションの依存が高く、教育制度が整っていない企業もあるため、成果のばらつきが課題 • 店舗で働く現場スタッフの人手不足。現場の力がないと、ECの拡大も難しい
	中小企業における活用方法	• 「スタッフの個性」によって販売促進が可能。相対的に来店数が少ない地方店においても、売上創出が可能 • 「店舗スタッフ」のみならず、ECサイトを有する「営業職」に対しても有効。BtoB領域に展開することで、新たな付加価値を創出できる • 開発の根底にある「現場スタッフのモチベーションを向上させる」という理念から、ホスピタリティが求められる業種（ex.介護・病院など）においても活用が見込まれる

出所：バニッシュ・スタンダード公式HP、KDDI総合研究所「コロナ禍の小売市場動向～STAFF STARTの成功要因と今後の小売市場への提言～」及びヒアリング内容を基にトーマツ作成

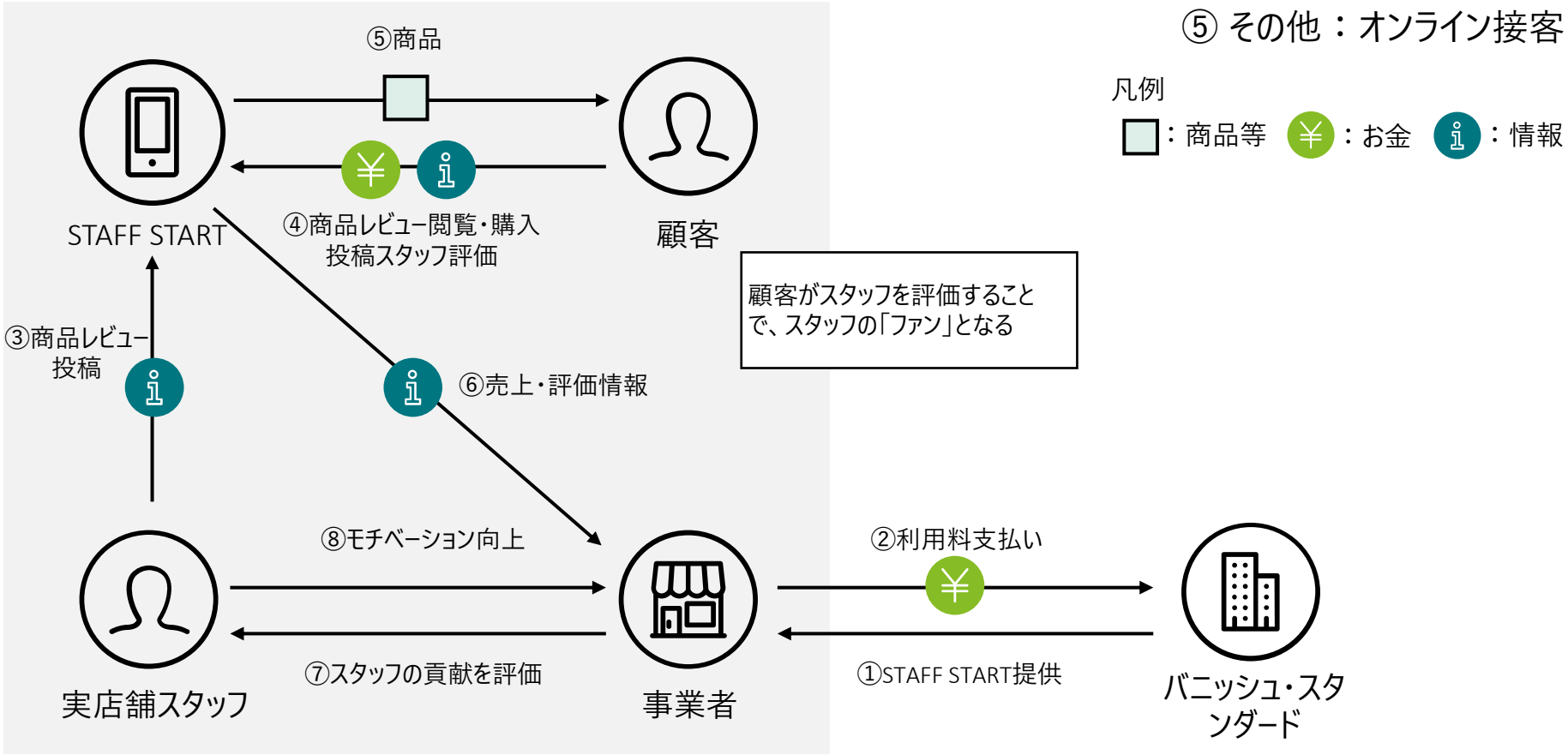
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

STAFF STARTの導入により、「顧客体験の向上」「スタッフのモチベーション向上」「店舗・ECサイト売上げ向上」という、３つの効果を生み出すことができる

ビジネスモデル調査結果 STAFF START（4/4）

日本

STAFF START（バニッシュ・スタンダード）



出所：バニッシュ・スタンダード公式HP及びヒアリング内容を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

専用のクラウド型物流システム(NEOlogi)から出荷に関する作業を簡単に行うことができ、様々なECシステムと連携することにより越境販売における物流の課題を解決している

ビジネスモデル調査結果 CDJapan / NEOlogi （1/4）

日本

CDJapan / NEOlogi

企業・事業の概要	社名	株式会社ネオ・ウィング
	拠点	東京都中央区日本橋堀留町一丁目10番15号
	設立	1995年
	事業背景	eコマース事業を通じて、主にPOPカルチャー関連商品(音楽、アニメ、ゲーム、マンガ等)を中心に世界160ヶ国に提供。越境ECサイトとして、月間100万人以上の外国人が利用する人気サイトに成長

⑤ その他：越境ECに向けた海外への販売・物流支援

※販売支援は今後提供予定

販売サイト/顧客向けダッシュボード

企業・事業の概要	事業の内容・特長	• 「商品の受取りも顧客体験の一部」という考えのもと、高度な海外発送オペレーションを構築 • 専用のクラウド型物流システムから出荷に関する作業を簡単に行うことができ、様々なECシステムと連携することにより越境販売における物流の課題を解決する

出所：ネオウイング公式HP及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「英語ページの作成」「海外向け決済」「カスタマーサポート」「海外配送」のサービスを全て代行している

ビジネスモデル調査結果 CDJapan / NEOlogi （2/4）

日本

CDJapan / NEOlogi

⑤ その他：越境ECに向けた海外への販売・物流支援

※販売支援は今後提供予定

ビジネスモデルの詳細		
	出店エリア	欧米・東南アジア・南米など世界160ヶ国以上
	出店基準	実店舗をお持ちのお客様向けには、訪日観光用情報提供サイトGet Around Japanと連動させ、「訪日外国人のお店への送客」+「帰国後のレピート購入」を実現
	店舗づくりの特徴	• アイテム数400万点を超える商品力と海外顧客に対して発送料金を明確にしている • 日本独自の技術やデザイン、製法等に特徴を持つ熊野の化粧筆、アパレル、デザイン文具・和雑貨、食品など、商品ジャンルも拡大 • 2020年には越境EC事業で培ったノウハウでクラウド型物流代行サービス『NEOlogi』をスタート
	来店傾向	• 月間100万人以上の海外の方が利用するトップレベルの人気サイトに成長 • 英語、フランス語、スペイン語の多言語で提供。今後さらに数ヶ国語を追加する予定

ビジネスモデルの詳細		
	ターゲット	日本のPOPカルチャーに興味のある外国人
	マーケティングの特徴	• 最先端のAI技術によって"リアルタイム"でお薦め商品が掲載できる最先端のリコメンドエンジンを採用 • 検索エンジンでも、400万点の商品の中から、自分の探す商品を直ぐに見つけられるように、AI技術を使ったサジェスト、検索機能を実装し、お客様の快適、使い易さを追求
	取得できるデータ	地域ごとの販売状況、購買金額、嗜好、年齢層などが把握可能
	データの管理・連携方法	NEOlogiと連携することで、出荷データ、商品データ、在庫データ、出荷完了データが連携
	データ活用方法	• 現在は「海外配送」の代行サービスを提供 • 今後はマーケットプレースの開設により海外販売を支援。さらに「カスタマーサポート」も提供

出所：ネオウイング公式HP及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

『NEOlogi』は「誰でも簡単に海外発送」をコンセプトに、越境ECで最も課題となる海外物流の手間や費用を抑えられる設計となっている

ビジネスモデル調査結果 CDJapan / NEOlogi （3/4）

日本

CDJapan / NEOlogi

⑤ その他：越境ECに向けた海外への販売・物流支援

※販売支援は今後提供予定

事例活用に向けてのポイント	活用・転用Ｃ事例	• eコマース事業を通じて、主にPOPカルチャー関連商品(音楽、アニメ、ゲーム、マンガ等)を中心に世界160ヶ国に提供している
	今後の計画および最新動向	• 海外から来訪者が多い「CDJapan」のプラットフォームを活かし、個人や企業が直接販売できるマーケットプレースの開設を行っていく。これにより海外からニーズの大きい中古品の販売や企業向け卸し販売なども可能となる
	成功ポイント	• 欧米・東南アジア・南米など世界160ヶ国以上に、日本の音楽、アニメを中心としたPOPカルチャー関連商品を提供。日本の誇る優れた化粧筆やアパレル、食品など取扱い商品をさらに拡大する • 利用者が商品代と配送料・関税を一括で支払うことが難しい課題があったが、同社では独自のシステム構築により、一括での支払いが可能となっている。そのため、利用者のハードルが低くなっている

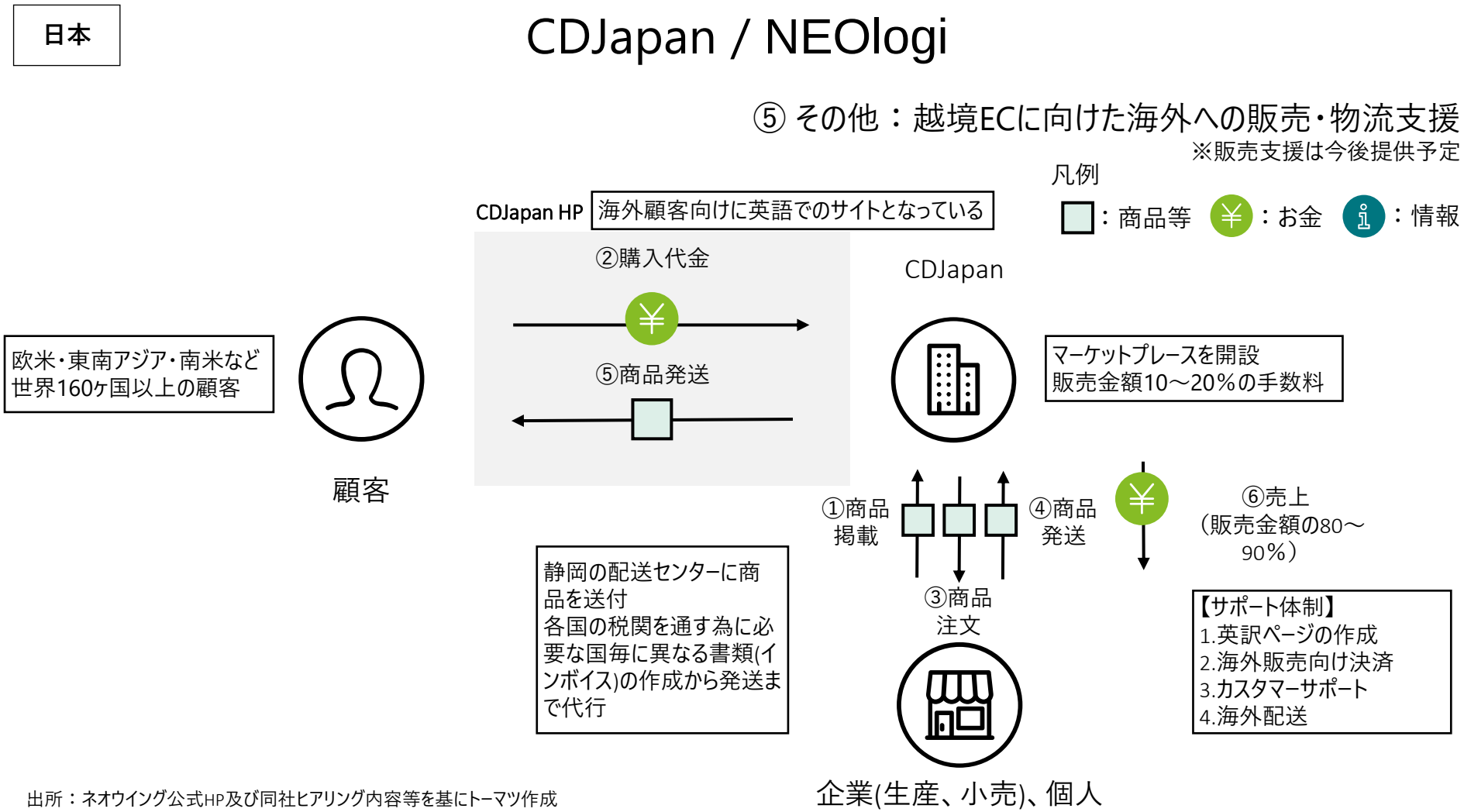
事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	• 配送の重要性が高い。商材やスピードによって単価が大きく異なるため、お客様のニーズに適した配送サービスを展開しなければならないが、それらに対応できる配送業者も限られている
	中小企業における活用方法	• 越境ECサービスのパイオニアとして20年以上運営実績があり、ノウハウが構築されている。拡大の余地の大きい海外市場で、日本の優れた商材を販売してみたい事業者向け。本サイトに登録するだけで、世界の様々な国に対して販売が可能となる • 商品により、最小梱包箱を自動選定し、最小海外送料を自動的に算出してECカート上で決済できるシステムの特許を取得済。これにより利用企業は安い海外送料を利用客に提示できるようになる。また、自社サイトと連携したマーケティングも可能で、月間100万人の利用は大きな強みである

出所：ネオウイング公式HP及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

販売手数料10～20%にて、配送や関税対応等の海外向け販売のサポート体制を提供。NEOlogiのみの利用も可能

ビジネスモデル調査結果 CDJapan / NEOlogi （4/4）



出所：ネオウイング公式HP及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

WAmazing社はオンライン(WEB、App、WeChat)にて、訪日観光における5大消費(宿泊・観光体験・買い物・交通・飲食)の一元的な旅行予約手配を提供する

ビジネスモデル調査結果 お土産DX （1/4）

日本

お土産DX

⑤ その他：OTA事業と免税品購入の連携

企業・事業の概要	社名	WAmazing株式会社
	拠点	東京都台東区三筋1-17-12長沼ビル201
	創業	2016年7月
	事業背景	• 「手の中の旅行エージェント」を目指す。 • 個人旅行者がタビマエやタビナカの行動をスマホで完了できるようにする。地域の観光商材と旅行者とをマッチングさせるための「プラットフォームサービス」の実現を目指している。

左：インバウンド客がECで商品を注文すると、空港などに置かれたロッカー型の免税自販機に届けられる
右：サービスの流れ（画像：何れもWAmazing）

企業・事業の概要	事業の内容・特長	オンライン(WEB、App、WeChat)にて、訪日観光における5大消費(宿泊・観光体験・買い物・交通・飲食)の一元的な旅行予約手配を提供(OTA事業)

出所： WAmazing公式HP、日経MJ及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

本サービスはデジタル技術を駆使した自動販売機で受け取る為、人手を気にすることなく訪日外国人旅行者に免税価格で商品を届けることが可能

ビジネスモデル調査結果 お土産DX （2/4）

日本

お土産DX

⑤ その他：OTA事業と免税品購入の連携

ビジネスモデルの詳細	出店エリア	新千歳空港、仙台空港、JR東日本 成田空港駅改札内、JR東日本 空港第2ビル駅改札内、東京モノレール羽田空港第3ターミナル駅改札内、JR関西空港駅改札内、広島空港、中部国際空港（アクセスプラザ）、JR 博多駅、西鉄天神高速バスターミナル、那覇空港
	商品選定基準	在庫は同社となるため、商品のメーカーとしてのリスクは特段ないが、お客さんの好みに触れそうな商品を推奨している
	店舗づくりの特徴	本サービスでは、日本全国の銘菓、食品、化粧品などをオンラインショップで購入予約し、パスポート読み取り・顔認証などのデジタル技術を駆使した自動販売機で受け取る為、人手を気にすることなく訪日外国人旅行者に免税価格で商品を届けることが可能
	来店傾向	シェアとしては30代が最多だが、続いて40代・20代の割合が多い

ビジネスモデルの詳細	ターゲット	中国と香港と台湾の主に女性客
	マーケティングの特徴	OTA事業を基点に、地域観光DX事業、訪日マーケティングパートナー事業の3本柱で事業間のシナジー効果により成長が加速していくビジネスモデルを構築
	取得できるデータ	• パスポート情報を基にした個人属性 • 顧客ごとの購入（受け取り）場所、購入予約タイミング、購入商品情報 • 複数回利用者の購入傾向　等
	データの管理・連携方法	上記の取得データを基に、ターゲット国、ターゲット地域ごとの売れ筋商品の傾向を分析。商品選定の基礎データとして活用
	データ活用方法	北海道のお土産を那覇空港の免税自販機で受け取ることも可能。場所の制約から開放され、インバウンド客という新しい顧客に接点を持つことができる

出所： WAmazing公式HP、日経MJ及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

本サービスは北海道のお土産を那覇空港の免税自販機で受け取ることも可能。場所の制約から開放され、インバウンド客という新しい顧客に接点を持つことができる

ビジネスモデル調査結果 お土産DX （3/4）

日本

お土産DX

⑤ その他：OTA事業と免税品購入の連携

事例活用に向けてのポイント	活用・転用事例	同社だけでは実現の出来なかった酒類販売を、監督官庁の許可を得た上で、免税自動販売機の共同利用、という形で24年1月から開始した
	今後の計画および最新動向	2021年10月1日から、免税販売手続を行うことができる機能を有する自動販売機（国税庁長官が観光庁長官と協議して指定するものに限る）を設置することで、人員を配置することなく消費税免税販売を行う事が可能となった。WAmazingは、2022年3月31日に販売元として第一号の指定を受け、本サービスの国内特許を複数取得している
	成功ポイント	• 顔認証による本人確認と免税資格の確認で商品を受け取ることができる。利用者は、免税価格で購入が可能である。荷物は空港で受け取れるため、移動中に重い荷物を運ぶ手間から開放されるなどの利点がある • 自分が買いたい商品は何か、お土産は何にしようか、と日本に来る前に予約してしまう仕組みはOTA事業との相性が良いと考えられる

事例活用に向けてのポイント	ビジネス課題	利用者が拡大していくにつれ、間口が足りなくなることが見えていること。間口制限という課題を解決する新たな方法を導入する必要がある
	中小企業における活用方法	• インバウンド（訪日外国人）観光にデジタルトランスフォーメーション（DX）が取り入れられている。WAmazingが提供するアプリやウェブサイトから、インバウンド客がECで商品を注文すると、空港などに置かれたロッカー型の免税自動販売機に直接届けられる • 北海道のお土産を那覇空港の免税自販機で受け取ることも可能。場所の制約から開放され、インバウンド客という新しい顧客に接点を持つことができる

出所： WAmazing公式HP、日経MJ及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

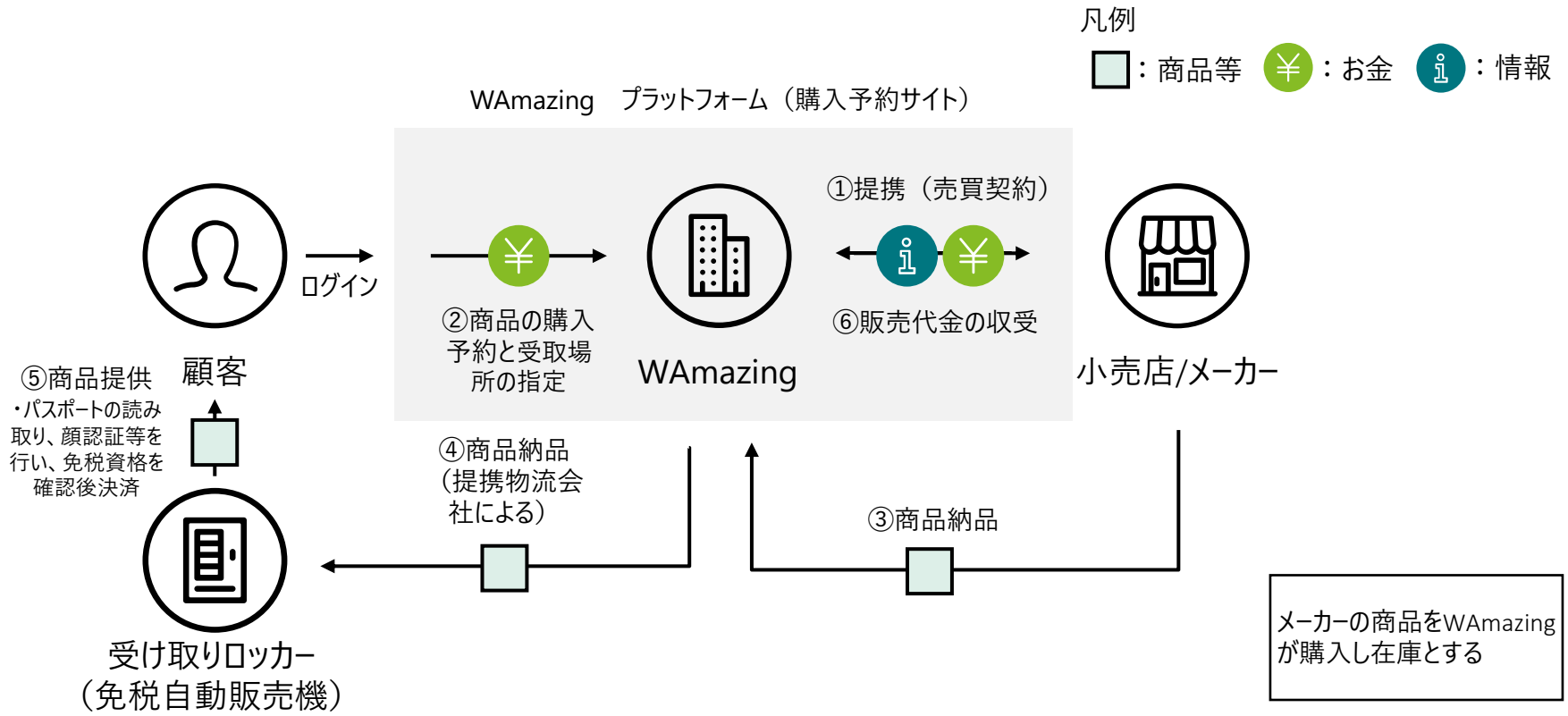
訪日外国人旅行者は日本全国の銘菓、化粧品などをオンラインショップで購入予約し、パスポート読み取り・顔認証などを行い、非対面、非接触にて免税品の受け取りができる

ビジネスモデル調査結果 お土産DX （4/4）

日本

お土産DX

⑤ その他：OTA事業と免税品購入の連携



出所： WAmazing公式HP、日経MJ及び同社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第1章-第5節　リテールテックのトレンドと活用のポイント

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの発展によりオンラインでできることの幅が増え、オフライン店舗のあり方が変わってきている

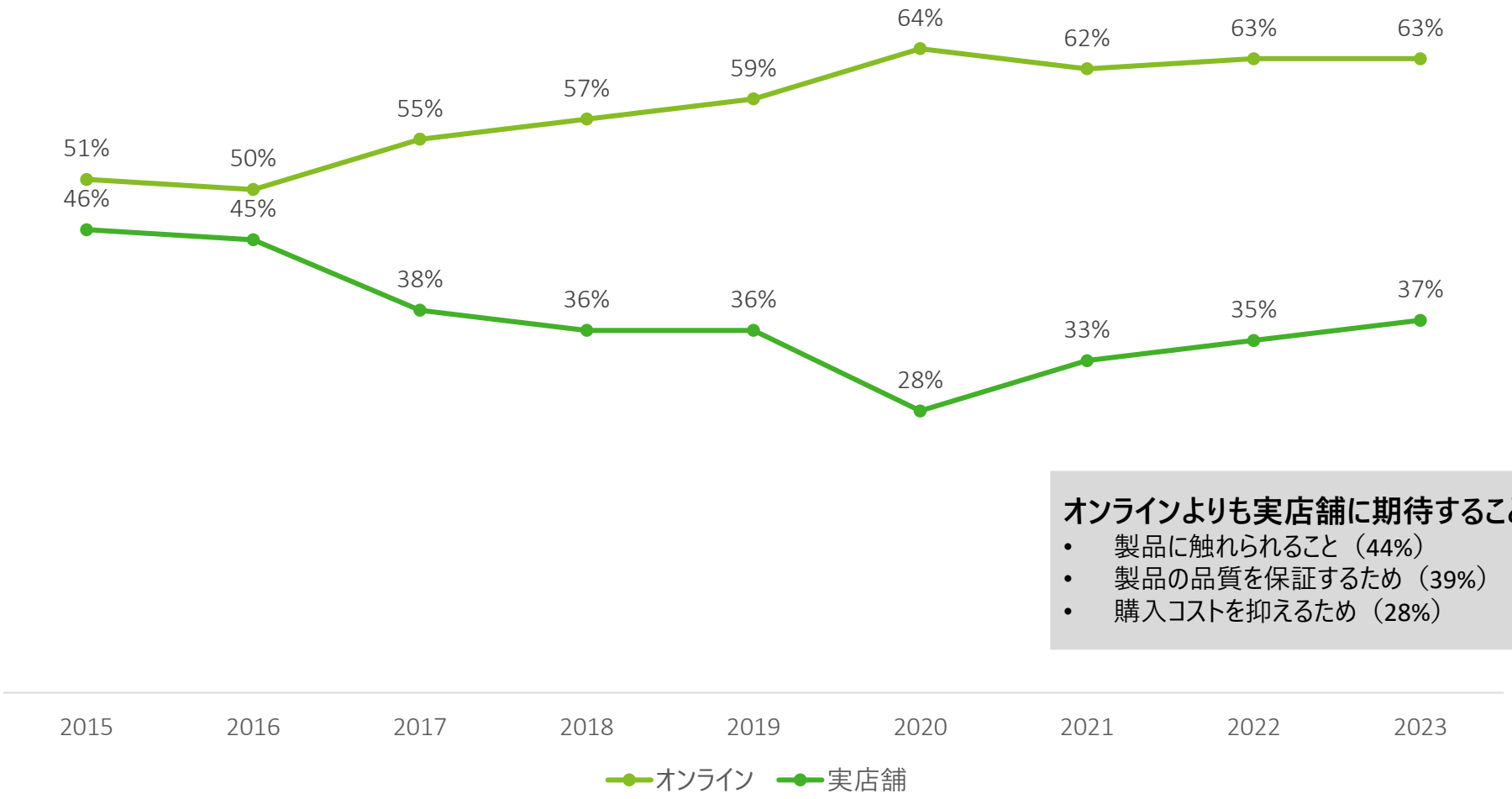
リテールテックのトレンド

リテールテックのトレンド	**情報発信方法の変化** • 得られる情報が多量化・多様化・高品質化し、顧客が求める情報の質も高くなっている • ライブコマースやAR等、スマートフォンを通して様々な方法で情報を発信するようになっている **オンラインとオフラインの融合による顧客体験の変化** • オフラインへの回帰に伴い、オフライン店舗に求められるものが見直され、オンラインとオフラインの違いに着目して使い分ける企業が増えてきている • 「商品を直接手に取れること」がオフラインのメリットの一つであり、そこにオンラインの強みを付加した形でオフライン店舗を活用している • リテールテックを活用して事務作業などを効率化することで、セールス業務を優先させる動きもみられる **顧客側のテクノロジーへの慣れ** • 小売業界を問わず、様々なテクノロジーの隆盛とスマートデバイス等の普及を背景に、顧客側のテクノロジーへの抵抗感がなくなってきている • 新しい技術であっても、実用的な導入がしやすくなっている **先進技術は中堅・中小企業にとって導入ハードルが高い** • 先進的な技術については開発コストが高く、導入時の費用も高額であるため、中堅・中小企業が導入するにはハードルが高い

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

米国の消費者は実店舗で購入する割合が支出の37%になると予測しており、コロナ後はECは同水準を維持、実店舗は復調傾向といえる

消費者が思う店舗とオンラインの支出の割合（米国）



オンラインよりも実店舗に期待すること

- 製品に触れられること（44%）
- 製品の品質を保証するため（39%）
- 購入コストを抑えるため（28%）

出所：Deloitte Holiday Retail Survey2023

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外展開を行う上では、オンラインとオフラインの両立を前提とした戦略の構築が必要である

リテールテックの活用のポイント

リテールテック 活用のポイント	**<u>オンラインとオフラインの併用</u>** • オフラインの商品を手に取ることができる点や、オンラインの商品情報の入手や決済といった利便性等、特徴に合わせて使い分けていく必要がある **<u>顧客体験の向上</u>** • オフラインへの回帰が進んでいるように、単にオンラインの利便性があればよいわけではなく、「商品を手に取る」「質の高い接客を受ける」といった購買における体験が重要になっている • オフライン店舗やリテールテックを使って、顧客の体験の質を高めていくことが必要である **<u>海外まで広く情報を収集する</u>** • 海外トレンドと日本のトレンドを比較すると、トレンドの内容にもギャップがあることが分かった • 海外トレンドを国内企業がもっと認知していく必要がある • 国内での活用事例をキャッチアップし、自社での運用イメージを持っておく **<u>海外展開へ向けた戦略の構築</u>** • 中堅・中小企業がリテールテックを活用する際、導入が目的化してしまうケースが懸念される • 海外展開を行うための戦略を構築し、必要に応じて適切なテクノロジーを導入する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オフライン店舗の役割が変わったことで、事務作業をセールスに置き換えるためにリテールテックが活用されている

トレンドおよび活用のポイント - ①リアル×デジタルを活用した（体験型）ビジネス

トレンド	**店舗業務の改善** • レジ対応をはじめとする店舗業務を改善し、事務作業にかかる時間が改善されている • 業務を改善することによってオフライン店舗での重要性が増しているセールスの時間を捻出している **顧客体験の向上** • セルフレジやキャッシュレス化などの店舗業務の改善によって顧客側の購買体験も変わっている **マッチングサービスの登場** • 仕入れなどの商流における上流のフローを改善するビジネスもあり、販売品の確保や販路の開拓がしやすくなっている
活用のポイント	**従業員の役割の明確化** • 従業員が行う事務作業等を効率化し、セールス活動の品質を高めるために活用すること • 従業員には、「単に仕事を代替されるのではなく、別の業務により注力するための効率化である」と理解してもらうこと

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

技術向上と顧客側の慣れによって、試着などのより購買の判断に直結するポイントでAR技術が活用され始めている

トレンドおよび活用のポイント - ②AR （拡張現実）を活用したビジネス

トレンド	**技術の向上** • AR技術が向上し、以前よりも活用の幅が広がっている • プロモーションだけでなく、アクセサリーなどを自身に投影して試着するといった使われ方をしている **顧客側のテクノロジーへの慣れ** • 小売業界を問わず、様々なテクノロジーの隆盛とスマートデバイス等の普及を背景に、顧客側のテクノロジーへの抵抗感がなくなってきている **高額な導入費用** • 技術の向上により実用性は高まっているものの、開発に掛かるコストは依然として高く企業側の導入費用も高い
活用のポイント	**開発コストの低下** • 中堅・中小企業の導入は外部委託が前提であり、広く導入されるようになるには開発企業側の開発コストを下げることが必要 **利用用途の理解** • 広告として利用するか購買判断の材料として利用するか、利用意図を明確にすること

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

越境にあたって必要な言語対応やレコメンド機能の強化としてAIが活用されている

トレンドおよび活用のポイント - ③ AI×越境ECを活用したビジネス

トレンド	**越境に必要な業務の自動化** • ECサイトで海外展開をするうえでハードルとなる時差や言語の対応をAIで行うことで、対応にかかるコストを削減できるようになっている **レコメンド機能の強化** • レコメンドにAIを活用することで、より高い精度で商品の提案ができるようになっている **導入ハードルが低い** • 専用に開発しないケースでは、オンラインプラットフォームなどに機能として備わっているため、導入に係るコストを必要としない
活用のポイント	**越境に必要な業務を簡素化** • 海外展開に当たっては翻訳対応などは必須であるため、AIを使うことで展開にかかる手間を減らすことができる

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

スマートフォンでの視聴・配信ができることやSNSのEC化等により、海外では事業者の規模を問わずライブコマースが活発化してきている

トレンドおよび活用のポイント - ④ ライブコマースを活用したビジネス

トレンド	**SNSを中心に活発化** • SNSにもECサイトとしての機能が付加されるケースが増えてきており、ライブコマースはここ数年活発になってきている **配信・視聴がしやすい** • スマートフォンで配信できるため、小規模事業者でも利用しているケースが多い • スマートフォンでの視聴を前提としたプラットフォームが多く、顧客側も視聴しやすい • 運用は必要なものの、SNSであれば無料でライブ配信を行うことができる **特徴を生かした使い分け** • リアルタイムで双方がコミュニケーションを取れるというライブコマースの特徴を活用し、ECサイトで販売する商品を顧客の質問に答えながら紹介している
活用のポイント	**ECサイトの展開が前提** • すべてオンラインで完結するため、誘導先としてのECサイトは必須 • SNSによってはSNS内にマーケットプレイスが存在する **HPやSNSの運用が必要** • SNS以外にもHP埋め込み型のものなどがある • SNSもHPもそれぞれ独自の運用が必要なため、自社の商材や運用状況に合わせた選択が必要

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

先進的な技術はこれから活用可能性が広がっていくことが期待される

トレンドおよび活用のポイント - ⑤ その他の先進的なビジネス

トレンド	**技術展開の様相は国ごとの市場背景に影響** • インドネシアでフィンテックや小売店用の仕入れプラットフォームが展開されている背景として、口座・クレジットカード保有率の低さやワルンの多さなどがある • 特に東南アジアは各国特有のテクノロジーの広まりがあると考えられる **先進的な技術は活用可能性が広がっていくことに期待** • メタバース等の先端技術はプロモーションやブランディングとしての要素が強い • 提携先や展開内容は構築しているものの、まだ顧客側への広まりが弱い商材もある • AR技術のように、技術の発展と顧客側への浸透次第では、今後さらに利用価値の高いテクノロジーになっていく
活用のポイント	**展開先国の市場背景の理解** • 越境を前提とする際は、各国特有の市場背景を理解し、展開先国に合わせたリテールテックの選択をしていく必要がある

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第2章　オンラインPFの最新動向

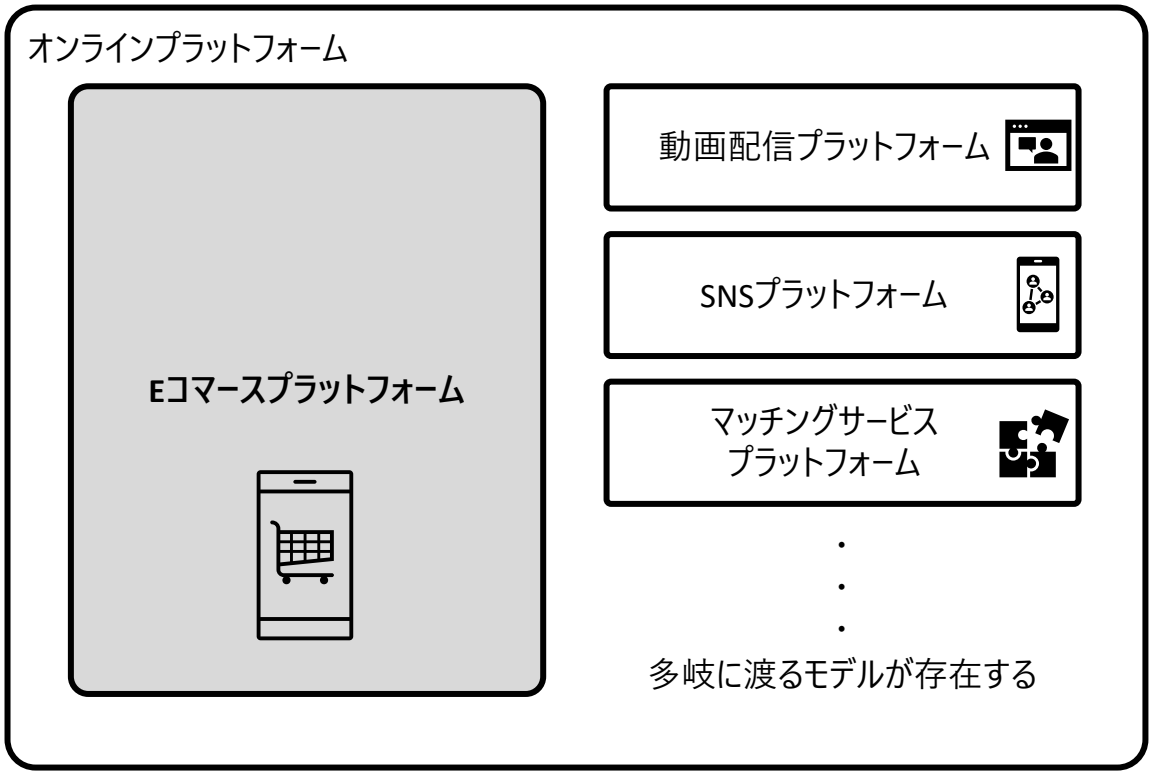
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第2章-第1節　オンラインPFの概要・選定方法

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインプラットフォームは世の中の様々なサービスに取り入れられており、いわゆるEコマースプラットフォームもその一つとして定義される

オンラインプラットフォームとは



今回Eコマース(略称：EC)プラットフォームをオンラインプラットフォームとして定義する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

B2C型で展開されているプラットフォームはB2Bでの取引も可能であったり、B2Bビジネスを更に促進するプラットフォームも存在している

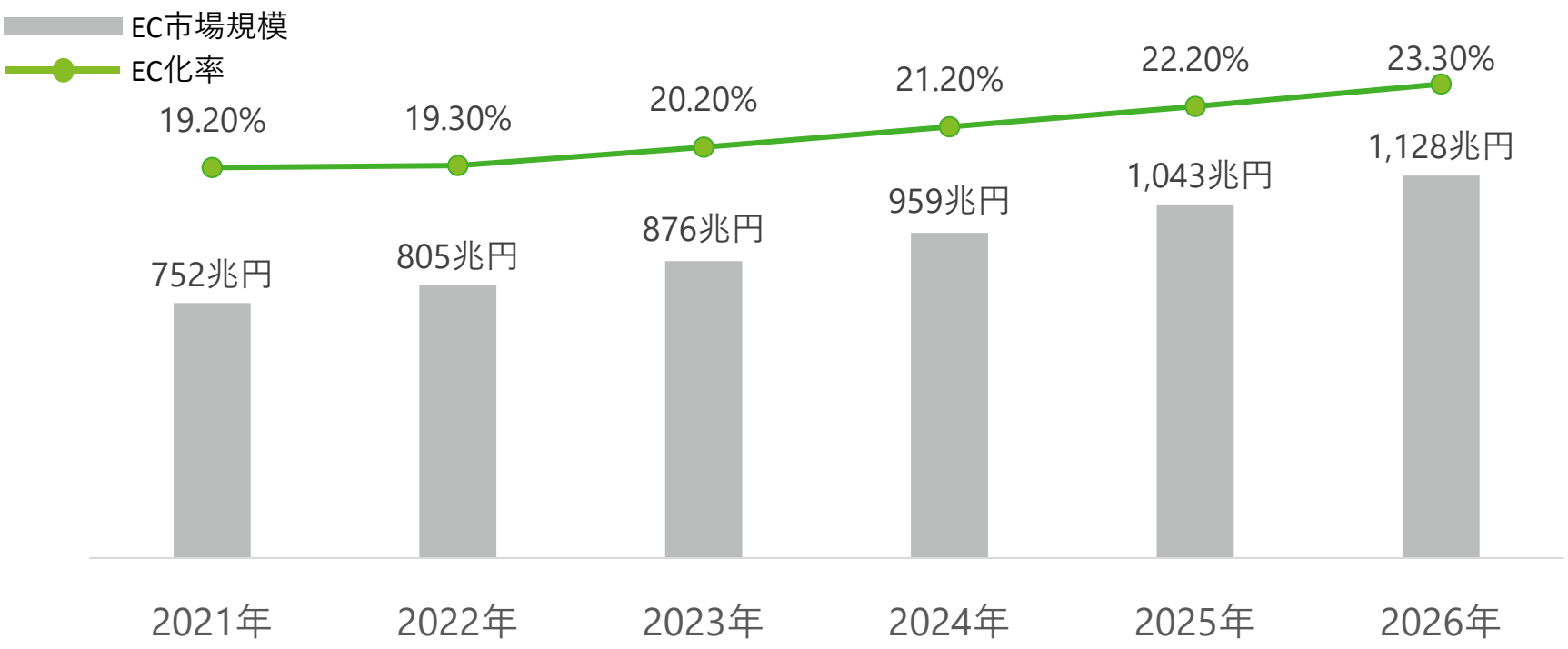
オンラインプラットフォームの区分

	B2C型	B2B型	その他
特徴	企業から消費者個人に商品やサービスをオンライン販売するプラットフォーム。一般にイメージされる類型で、この中には様々なモデルが存在する	企業間の取引をオンラインで行うことができるプラットフォーム	C2C型、オークション型など個人同士が直接取引するプラットフォームなど
代表的なプラットフォーム	楽天市場 Yahoo!ショッピング Amazon Alibaba ebay	B2C型のプラットフォームが、企業間での取引でも利用可能になっている 企業間の取引を促進するようなプラットフォームも出現している	メルカリ ラクマ Yahoo!オークション

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

世界のB2C-EC市場は今後も更なる市場規模の拡大が期待される

世界のB2C-EC市場規模

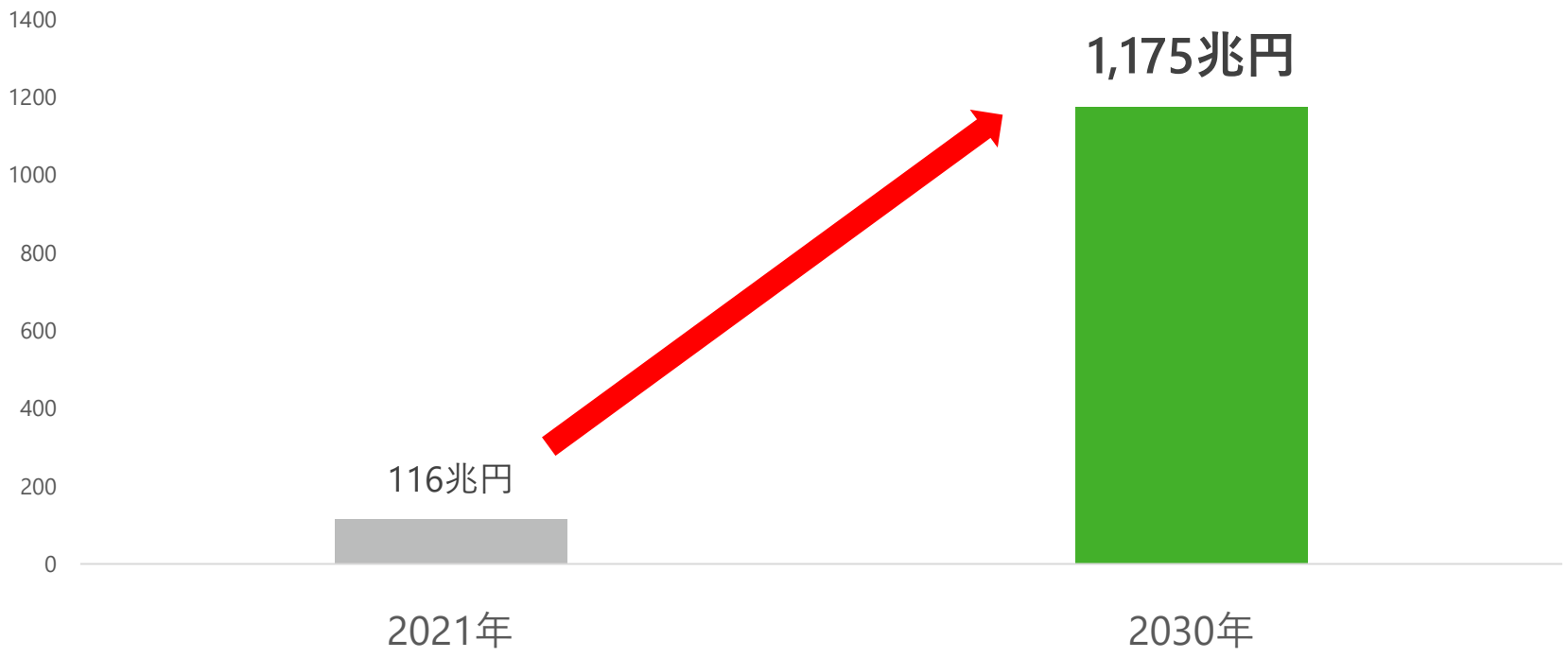


出所：経済産業省「令和４年度電子商取引に関する市場調査」（2023年8月）を基にトーマツ作成
脚注：1米ドル=148円換算

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

特に越境ECは顕著な市場規模の拡大が期待される

世界の越境EC市場規模の拡大予測



出所：経済産業省「令和４年度電子商取引に関する市場調査」（2023年8月）を基にトーマツ作成
脚注：1米ドル=148円換算

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

市場規模拡大の背景として、世界的な情勢の変化や経済成長、テクノロジーの更なる発展が考えられる

市場規模拡大の背景

新型コロナウイルス感染症の影響

実店舗で商品やサービスの提供を受けることが困難な状況が発生し、オンラインプラットフォームのような非接触型の商品やサービスの提供が加速するきっかけになった

EC認知度の拡大

インターネットの更なる普及によって、ECの認知度や利用が世界中でより浸透し、自国にはない商品や自国より安価な商品が手に入れられるようになった。また、その欲求が高まった

中間層の拡大

新興国の成長により中間層が拡大し、それに伴い消費活動がより活発になった

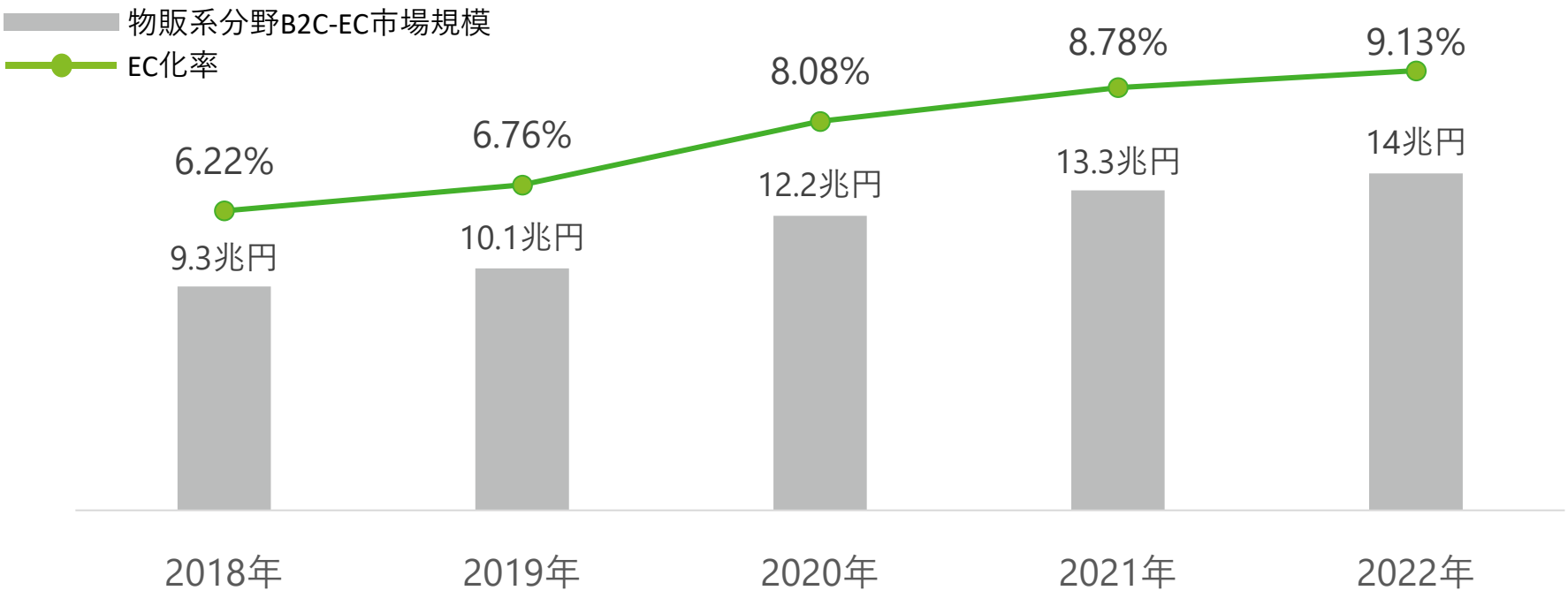
＋

テクノロジーの更なる発展により、商品やサービスの提供の仕方が広がった
（リテールテックの活用）

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

国内においても市場規模は拡大傾向にある

日本国内のB2C-EC市場規模



出所：経済産業省「令和４年度電子商取引に関する市場調査」（2023年8月）を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインプラットフォームの概要を基に調査を実施し、トレンドをまとめ、中小企業の活用方法・ポイントを整理した

オンラインプラットフォームの選定及び調査方法

1 オンラインプラットフォームの選定

地域やビジネスモデルなどの基準で主要なオンラインプラットフォームを選定し、ロングリストを作成する。作成したリストから、数事例を調査するためショートリスト化する

2 オンラインプラットフォームの深堀調査

中小企業が求める情報を仮説的に立て、調査フレームワークを作成し、文献等でオンラインプラットフォームの調査を実施する

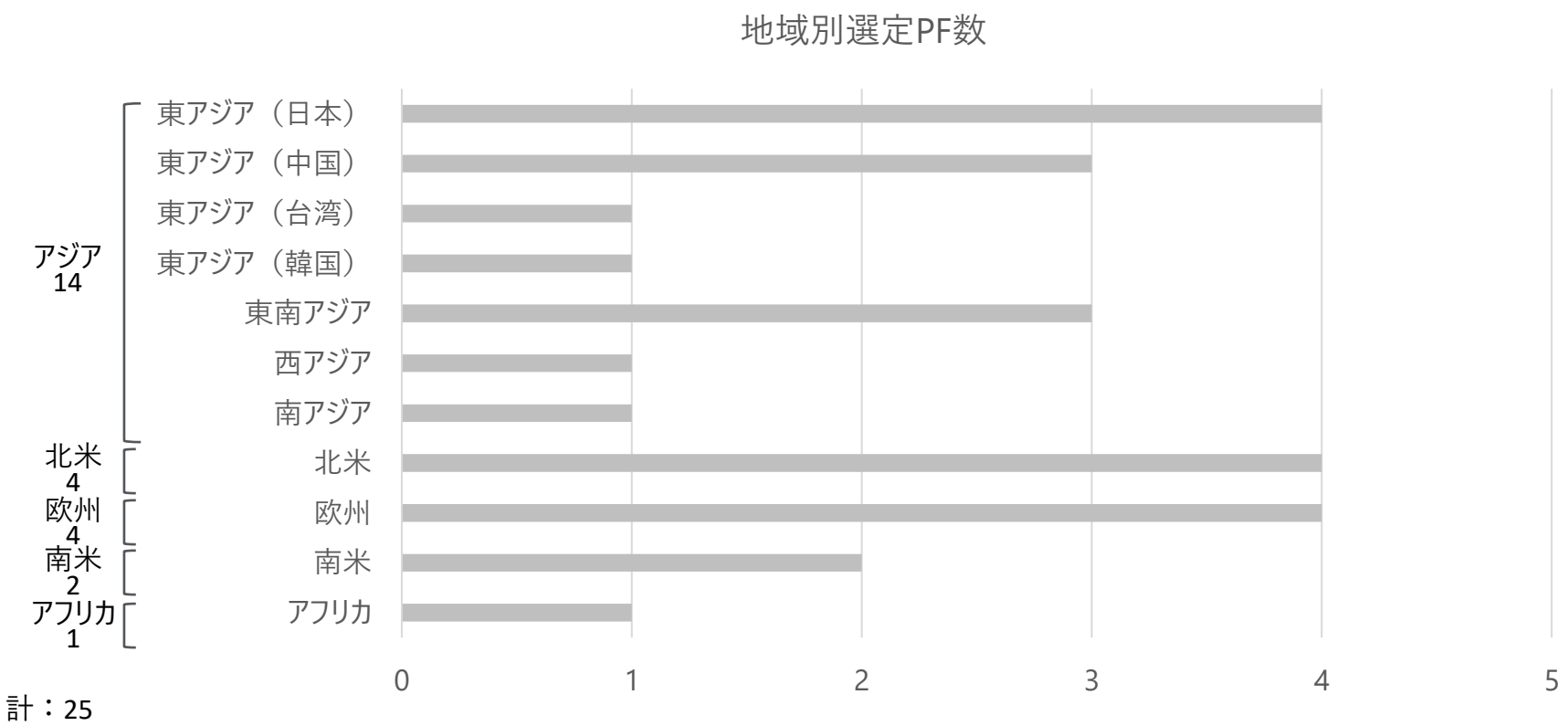
3 活用方法の提案

調査結果を基にオンラインプラットフォームのトレンドをまとめ、中小企業に対し、オンラインプラットフォームがどう活用できるか等を整理する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

プラットフォームロングリストの作成にあたっては多様な地域から選定することで、各地域のEC市況を把握した

地域別のオンラインプラットフォームロングリスト



計：25

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本国内からは多様なビジネスモデルが調査可能になるよう、オンラインプラットフォームを選定した

オンラインプラットフォームロングリスト（1/5）

事例No.	国名	企業概要		プラットフォーム概要	
		企業名	日本法人有無	プラットフォーム名	特徴
1	日本	BEENOS株式会社	有り	Buyee Connect	日本国内において越境EC流通最大級のBEENOSグループが運営しており、ローリスク・ローコストで簡単に越境ECを始めることができる
2	日本	LINEヤフー株式会社	有り	Yahoo!ショッピング	日本国内有数の規模を誇るオンラインプラットフォームであり、日本最大級のポータルサイトとして高い知名度を誇るYahoo! JAPANからの送客などが期待できる
3	日本	BASE株式会社	有り	BASE	誰でも簡単にネットショップが作成できるオンラインプラットフォームとして、日本国内でも高い実績がある
4	日本	Inagora株式会社	有り	ワンドウ	日本のメーカー・商品の中国国内での展開をワンストップでサポートする越境EC事業を行っている
5	中国	アリババグループ	有り	Tmall Global	中国の最大手アリババグループが運営する、中国最大級の越境ECプラットフォームである

出所： 各社HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

東アジアからは地域でも大規模なオンラインプラットフォームを中心に選定した

オンラインプラットフォームロングリスト（2/5）

事例No.	国名	企業概要		プラットフォーム概要	
		企業名	日本法人有無	プラットフォーム名	特徴
6	中国	京東商城	無し	JD Worldwide	中国で大規模に展開する越境ECプラットフォームであり、京東商城が運営している
7	中国	PDD Holdings Inc.	無し	pinduoduo	中国で注目を集めるオンラインプラットフォームであり、「共同購入」という形式によって、ユーザーは商品を低価格で購入することが可能である
8	台湾	PChome Online Inc.	無し	PChome	台湾で大手のオンラインプラットフォームであり、複数のECサイトを展開している
9	韓国	Gmarket Inc.	無し	Gmarket	韓国で大規模に展開するオンラインプラットフォームであり、人気の化粧品やファッションといった商品のほか、旅行のアクティビティ予約（Wi-Fiレンタルなど）など、多岐に渡る商材を扱っている
10	シンガポール（設立国）	アリババグループ	有り	Lazada	東南アジアで最大級のオンラインプラットフォームであり、現在はアリババグループの傘下となっている

出所： 各社HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

アジア諸国からは地域でも大規模なオンラインプラットフォームを中心に選定した

オンラインプラットフォームロングリスト（3/5）

事例No.	国名	企業概要		プラットフォーム概要	
		企業名	日本法人有無	プラットフォーム名	特徴
11	シンガポール	Shopee	有り	Shopee	シンガポール発のオンラインプラットフォームであり、ここ数年で急成長を遂げており、東南アジアでも成長が著しいプラットフォームとして注目を集めている
12	インドネシア	GoTo Group	無し	Tokopedia	インドネシアでも大手のオンラインプラットフォームであり、日本企業もオフィシャルストアを展開している
13	サウジアラビア	noon.com	無し	noon.com	サウジアラビア発のオンラインプラットフォームであり、デジタル機器、美容、ファッション、キッチン用品や食料品などの生活必需品など幅広く扱っている
14	インド	Flipkart Group	無し	Flipkart	インドの巨大オンラインプラットフォームであり、書籍販売から始まり、今では80以上の商品カテゴリーを取扱い、インド国内の多くのユーザーが利用している
15	米国	Faire Wholesale, Inc.	無し	Faire	サンフランシスコを拠点に展開するB2B向けのオンライン・ホールセールマーケットプレイスである

出所： 各社HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

北米からは特徴的なオンラインプラットフォームを中心に選定した。欧州からは地域でも大規模なオンラインプラットフォームを中心に選定した

オンラインプラットフォームロングリスト（4/5）

事例No.	国名	企業概要		プラットフォーム概要	
		企業名	日本法人有無	プラットフォーム名	特徴
16	米国	Fictiv Inc.	無し	Fictiv	製造業のオンデマンドプラットフォームを展開しており、試作品を作りたい顧客と稼働可能な製造設備を持つ業者をマッチングする仕組みを有する
17	米国	knowde	無し	knowde	化学製品の検索、比較、見積もり、購入がオンラインでできるB2Bマーケットプレイス。買い手企業は適切な素材を迅速に購入でき、売り手企業は新たな見込み顧客を発掘できる
18	カナダ	Shopify Inc.	有り	Shopify	カナダ発のECで、世界最大規模のオンラインプラットフォームとして知られている。全世界175ヶ国でおよそ100万店舗ものショップが開設されている
19	ドイツ	Otto GmbH & CoKG	無し	Otto	ドイツ内で知名度が高いオンラインプラットフォームであり、衣類や生活雑貨などライフスタイル用品に強みを持つ
20	イギリス	Argos Limited	無し	Argos	実店舗とオンラインプラットフォームの両方を展開しており、家電、家具、日用品、スポーツ用品、おもちゃ、美容用品、ジュエリーなど、あらゆるジャンルの品物を取り扱っている

出所： 各社HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

新興市場として南米及びアフリカの大規模なオンラインプラットフォームを選定した

オンラインプラットフォームロングリスト（5/5）

事例No.	国名	企業概要		プラットフォーム概要	
		企業名	日本法人有無	プラットフォーム名	特徴
21	フランス（設立国）	Cnova N.V.	無し	Cdiscount	フランスでも大規模のオンラインプラットフォームであり、親会社Groupe Casinoのネットワークを利用できることが大きな強みとなっている
22	ポーランド	Allegro Sp. z o.o.	無し	Allegro	ポーランド最大かつ東欧の中でも大手のオンラインプラットフォームであり、食品、化粧品、日用品等の総合的なオンラインプラットフォームを展開している
23	アルゼンチン	MercadoLibre Inc.	無し	Mercadolibre	ブラジル等南米15カ国で展開する南米最大級のオンラインプラットフォームであり、自社独自の決済システムを保有するなど、現金主義の南米ユーザーから多くの支持を集めている
24	ブラジル	Americanas S.A	無し	Americanas.com	ブラジルでも大規模のオンラインプラットフォームであり、ブラジル国内に多くの実店舗を保有している
25	ナイジェリア（設立国）	Jumia Group	無し	Jumia	アフリカ地域内の複数国に展開するオンラインプラットフォームであり、アフリカ版アリババと呼ばれるほどアフリカ地域で浸透している

出所： 各社HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ロングリストから２つの選定ポイントを設定し、ショートリストとして７事例を選定した

オンラインプラットフォームショートリストの選定方法

オンラインプラットフォームロングリスト
25社

↓

オンラインプラットフォーム
ショートリスト
7社

PFショートリスト選定のポイント

以下①、②のいずれかに該当する7事例を選定する
① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

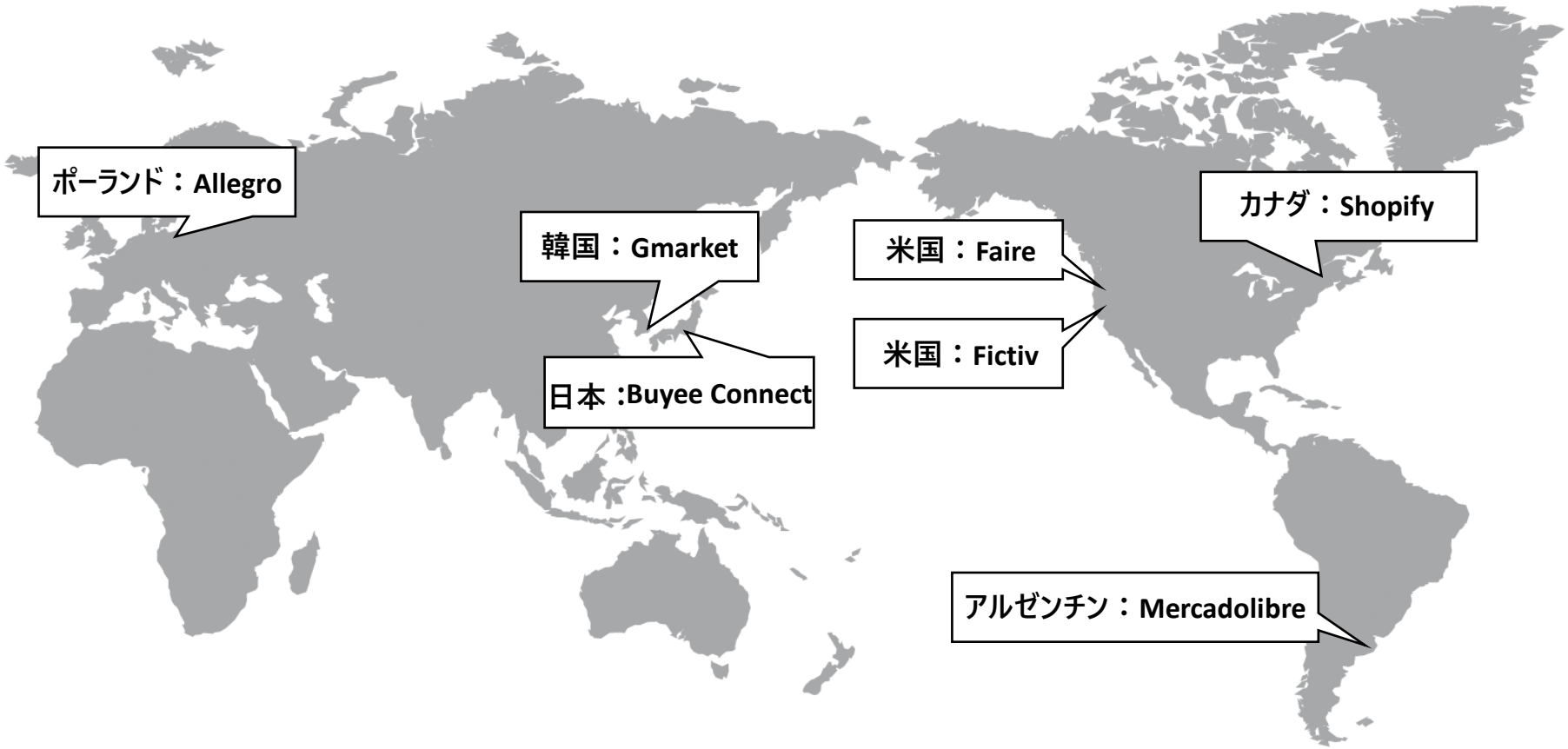
PF名	①	②
Buyee Connect（日本）	○	
Shopify（カナダ）	○	–
Faire（米国）	○	–
Fictiv（米国）	○	–
Allegro（ポーランド）	–	○
Gmarket（韓国）	–	○
Mercadolibre（アルゼンチン）	–	○

「○」：要件に該当することを示す

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

選定したオンラインプラットフォームは世界各地域に所在している

オンラインプラットフォームショートリストの選定



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

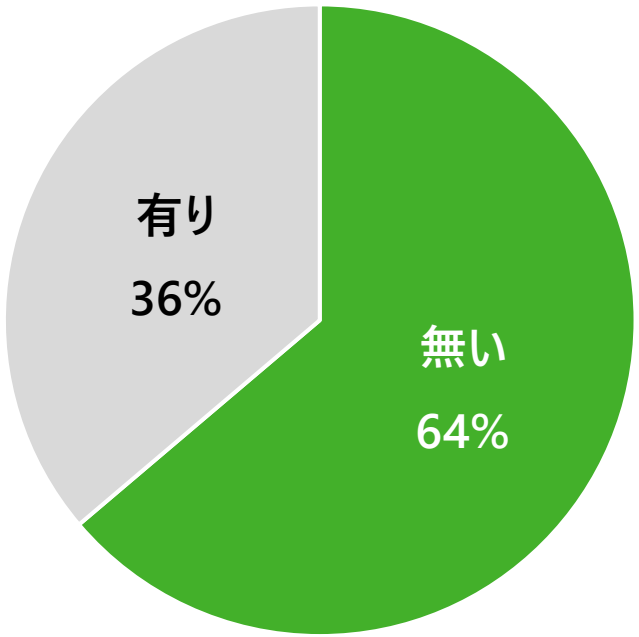
第2章-第2節　国内外のオンラインPFの調査結果

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業の半数以上がEC販売を利用した経験がなく、その主な理由としてECに関する知識・ノウハウ不足、人材不足、コスト面への理解不足といった要因があると考える

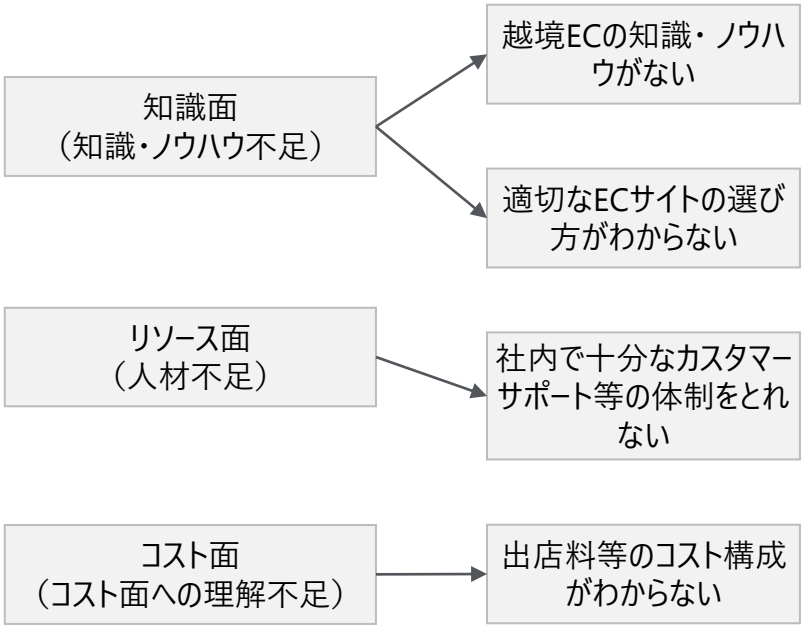
中小企業のEC販売利用状況とEC活用における問題の仮説

中小企業のEC販売利用の有無（2022）*1



中小企業の半数以上はEC販売を利用した経験がない

中小企業のEC活用における問題（仮説）



*1　出所：2022年度「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」（ジェトロ）を基に、トーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業のEC活用における問題を解決するために、PFの基礎情報をはじめ、発生費用、バイヤー・サプライヤー情報、商品情報、ECのサポート体制等を調査した

オンラインプラットフォームショートリストの調査フレームワーク

中小企業のEC活用における問題（仮説）

- 越境ECの知識・ノウハウがない
- 社内で十分なカスタマーサポート等の体制をとれない
- 出店料等のコスト構成がわからない
- 適切なECサイトの選び方がわからない

調査項目	説明
PFの基礎情報	プラットフォームの主な機能や対応言語等の基礎情報を記載する
発生費用	ストア手数料（出品手数料、落札手数料、海外決済手数料）の構成や料金を記載する
バイヤー情報	アクティブなバイヤーの数、バイヤーの分布（国、商品の種類）等の情報を記載する
サプライヤー情報	アクティブなサプライヤーの数、サプライヤーの分布（国、商品の種類）等の情報を記載する
出店商品情報	PFに人気な商品、販売できる商品・販売できない商品、出展品の数等を記載する
月間アクセス数	PFに月間サイト訪問者数を記載する
分析ツールの有無	PFに用意されている分析・リサーチツールがあるか、ある場合はツールの内容・特長を記載する
サポート体制	トラブルが起きた時のPFの運営側のサポート体制、カスタマーへのサポートの有無等を記載する
物流サポート	フルフィルメント・ドロップシッピング、日本・相手国における物流・配送サポートの内容を記載する
日本企業の利用実績	日本企業が利用・出展する実績の有無、実績数、代表例を記載する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ショートリストの事例についてデスクリサーチ及び一部ヒアリングの上、詳細な情報について調査を実施した

オンラインプラットフォームショートリスト

選定理由	企業名	プロダクト名	国	日本法人
①特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム	BEENOS株式会社	Buyee Connect	日本	有り
	Shopify Inc.	Shopify	カナダ	有り
	Faire Wholesale, Inc.	Faire	米国	
	Fictiv Inc.	Fictiv	米国	
②これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム	Allegro Sp. z o.o.	Allegro	ポーランド	
	Gmarket Inc.	Gmarket	韓国	
	MercadoLibre Inc.	Mercadolibre	アルゼンチン	

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

利用企業は国内向け自社ECサイトにサービスをプラグインするだけで、輸出が可能になるサービスを展開している

オンラインプラットフォーム調査結果 Buyee Connect（1/3）

日本

Buyee Connect

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

企業名		BEENOS株式会社
公式URL		https://service.beenos.com/buyeeconnect/
日本法人有無		有り
販売対象		BtoB
特徴		利用企業は自社ECサイトにサービスをプラグインすることで海外販売を始められ、CS対応や決済、国際配送業務などをBuyeeが代行。国内倉庫へ商品を発送するのみで対応が完了する
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業がプラットフォーマーへ1注文あたり300円の手数料を支払う
	料金	• 初期費用：無料、月額費用：無料 • オプションサービスあり

利用企業情報	企業数	5,000社以上(BEENOSグループ支援実績)
	企業分布(国、商品の種類)	**国：** 日本 **商品の種類：** 基本的には出展企業の取り扱い商品に応じて、下記販売不可品目以外は何でも販売可能である
利用者情報	利用者数	会員数4,780,000人以上
	利用者分布(国、商品の種類)	**国：** アメリカ、台湾、香港、韓国、カナダ等世界116国/地域 **商品の種類：** 基本的には出展企業の取り扱い商品に応じて、下記販売不可品目以外は何でも購入可能である
出店商品情報	人気商品	エンタメ（キャラクター、カルチャー、アーティスト）、ファッション
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	万国及び各国が定める禁制品、オーダーメイド商品、冷蔵・冷凍商品、賞味期限が短い商品、定期便、オンラインガチャなど決済後に商品選択の必要があるもの、デジタル商材、定期配送商品

出所： Beenos公式HP及びBeeCruise 株式会社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

取引可能な国や言語も多数に渡り、オフラインでの海外展開も支援しているプラットフォームである

オンラインプラットフォーム調査結果 Buyee Connect（2/3）

日本

Buyee Connect

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

取引可能国数		約116カ国（情勢により変動あり）
対応言語		17ヵ国語
月間アクセス数		非公表
分析ツール	ツールの有無	有り
	内容・特徴	ダッシュボード機能を提供しており、海外ユーザーのデモグラフィックおよび購買データをリアルタイムで可視化、売上や注文件数、注文単価などの推移も確認できるようになり、これを用いたデータ分析によって、最適な海外向けマーケティングやプロモーション策定が可能である
物流サポート		利用企業の国際発送を引き受けており、利用企業は国内のBuyee倉庫へ配送するだけで完了する。海外ユーザーへはBuyee独自の空運サービスなど便利で安い物流を使用する
日本企業利用実績	実績の有無	有り
	実績数	5,000社以上(累計支援実績)
	代表企業	タビオ、東宝ステラ、アーバンリサーチ、西川、クラシコム

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	Buyeeが海外発送手続きや多言語での顧客の問合せサポートなどを行うことにより、海外顧客は日本のECサイト上で商品を選定できるようになり、ECサイト事業者の手間を軽減することができる
中小企業における活用方法		• 活用にあたっては公式HPから申し込みを行う • 利用企業は自社サイトにサービスをプラグインすることで海外販売を始められ、Buyeeの国内倉庫へ商品を発送するのみで対応が完了する
中小企業活用のメリット		• 越境ECにあたってのネックとなる決済から配送までの対応をBuyee Connectが一括して行うことにより、利用企業は低リスクでの海外展開を実現することができる • Buyee Connectを展開するBEENOS Groupでは、こういったオンライン上の取引だけでなく、海外でのポップアップイベント、海外向けプロモーション等の実施も支援している

出所： Beenos公式HP及びBeeCruise 株式会社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

利用企業は国内向け自社ECサイトにサービスをプラグインするだけで、輸出が可能になる

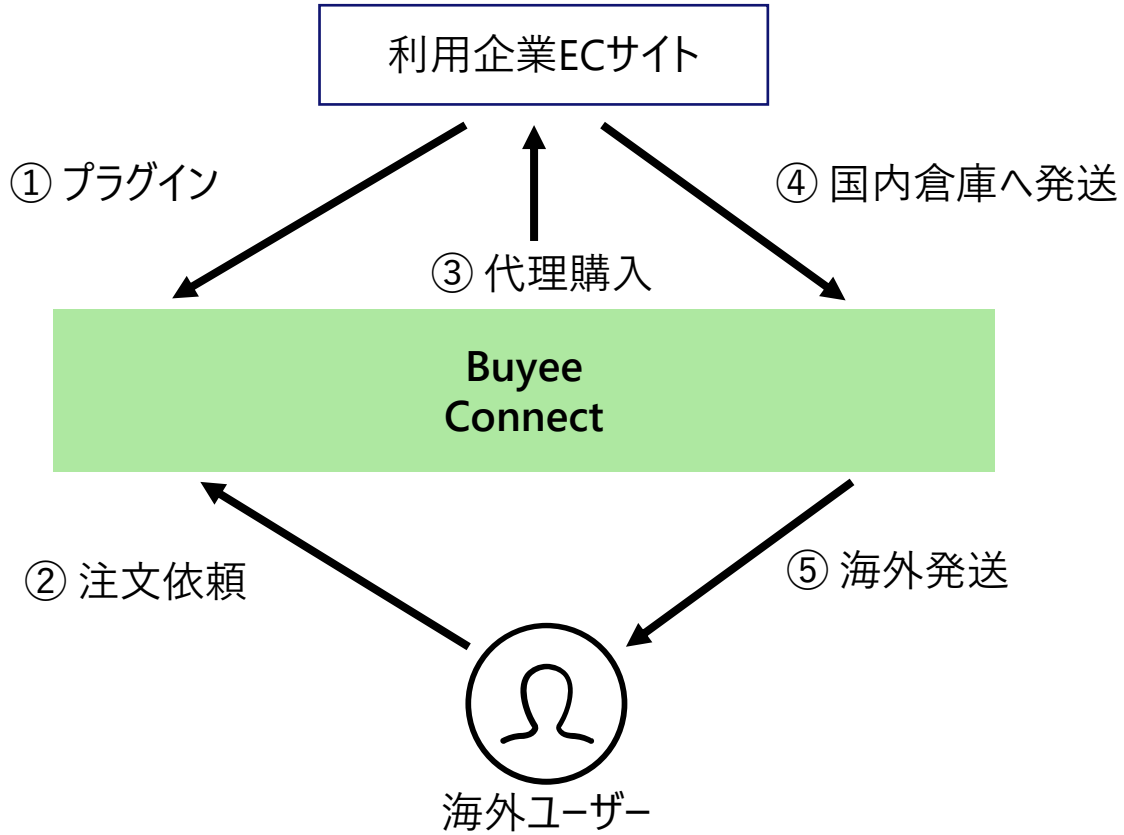
オンラインプラットフォーム調査結果 Buyee Connect（3/3）

日本

Buyee Connect

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Beenos公式HP及びBeeCruise 株式会社ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

自社ECサイト構築を低コストで実現できるプラットフォームとして、多くの国で利用されている

オンラインプラットフォーム調査結果 Shopify（1/3）

カナダ

Shopify

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

企業名		Shopify Inc.
公式URL		https://www.shopify.com
日本法人有無		有り
販売対象		両方（B2C、B2Bどちらにも対応したサイト構築が可能）
特徴		カナダ発のECで、世界でシェアNo.1を獲得するなど人気の高いプラットフォームとして知られている。全世界175ヶ国でおよそ数百万の事業者によりショップが開設されている
発生費用	費用形態	事業規模により月額料金が異なるプランを提供：ベーシックに関しては39＄、スタンダードは105＄、プレミアムは399＄、Shopify Plusは2,300＄
	料金	非公開

利用企業情報	企業数	数百万の事業者
	企業分布(国、商品の種類)	**国：** 非公開 **商品の種類：** 基本的には出展企業の取り扱い商品に応じて、下記販売不可品目以外は販売可能であり、無形商品（体験、講座やレッスン、レンタルなど）も販売できる
利用者情報	利用者数	675,000,000人以上（2023年実績）
	利用者分布(国、商品の種類)	非公開
出店商品情報	人気商品	美容品・化粧品、家電製品、ファッション・アパレル、食品・飲料品、家具・インテリア
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	金融サービスおよびプロフェッショナルサービス（クレジットカウンセリングや仮想通過、キャッシングなど）、違法な商品やサービス（アダルトコンテンツ、記事作成サービス、偽造品、違法品、ギャンブル関連など）、詐欺目的サービス動物、個人への寄付金、リスクの高い事業（携帯電話、旅行会社、占い、配達・配送の仲介など）、規制対象薬物、疑似医薬品

出所： Shopify公式HP及びShopify Japan 株式会社提供資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

様々なサードパーティ事業者と提携しており、カスタマイズが可能という特徴がある

オンラインプラットフォーム調査結果 Shopify（2/3）

カナダ

Shopify

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

取引可能国数		175ヵ国
対応言語		21ヵ国語
月間アクセス数		非公開
分析ツール	ツールの有無	有り
	内容・特徴	商品の販売売上やコンバージョン率、チャネル別売上などのサマリー情報を確認できるストア分析機能が搭載されている。ストアに蓄積されたデータをもとに、ユーザー行動やストアパフォーマンスを把握することで、今後のストア運営に活かすことができる
物流サポート		Shopifyがビジネス・サービス提携する「物流システム」や「物流代行」を行う会社が多数あり、必要に応じて連携することができる
日本企業利用実績	実績の有無	有り
	実績数	非公開
	代表企業	サンドラッグ、一休.com、三陽商会など

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	Shopifyのサポートチームがストア運営上の課題解決を支援する。特にShopify Plusという最上位プランを利用中の事業者向けの支援が充実しており、日本語で優先的に支援を受けることが可能である
中小企業における活用方法		• 当該PFは簡単にECサイトを開設できるサービスを展開しており、ウェブ制作知識は不要である • 活用にあたっては公式HP等から申し込みを行い、ECサイトを構築する（構築の際は、Shopifyのパートナー企業の活用が可能）
中小企業活用のメリット		• 国内法人（Shopify Japan 株式会社）が所在していることから、当該法人を通じて利用が可能であり、サポート体制も充実している • B2C向け、B2B向けで細かい設計が可能であり、事業規模が変化しても継続した利用が可能である • システムへの膨大な投資が不要であるため、利用企業はマーケティングや商品開発などに注力できる

出所： Shopify公式HP及びShopify Japan 株式会社提供資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

ツールの提供後、ECサイト構築から出店後もサポートが用意されている

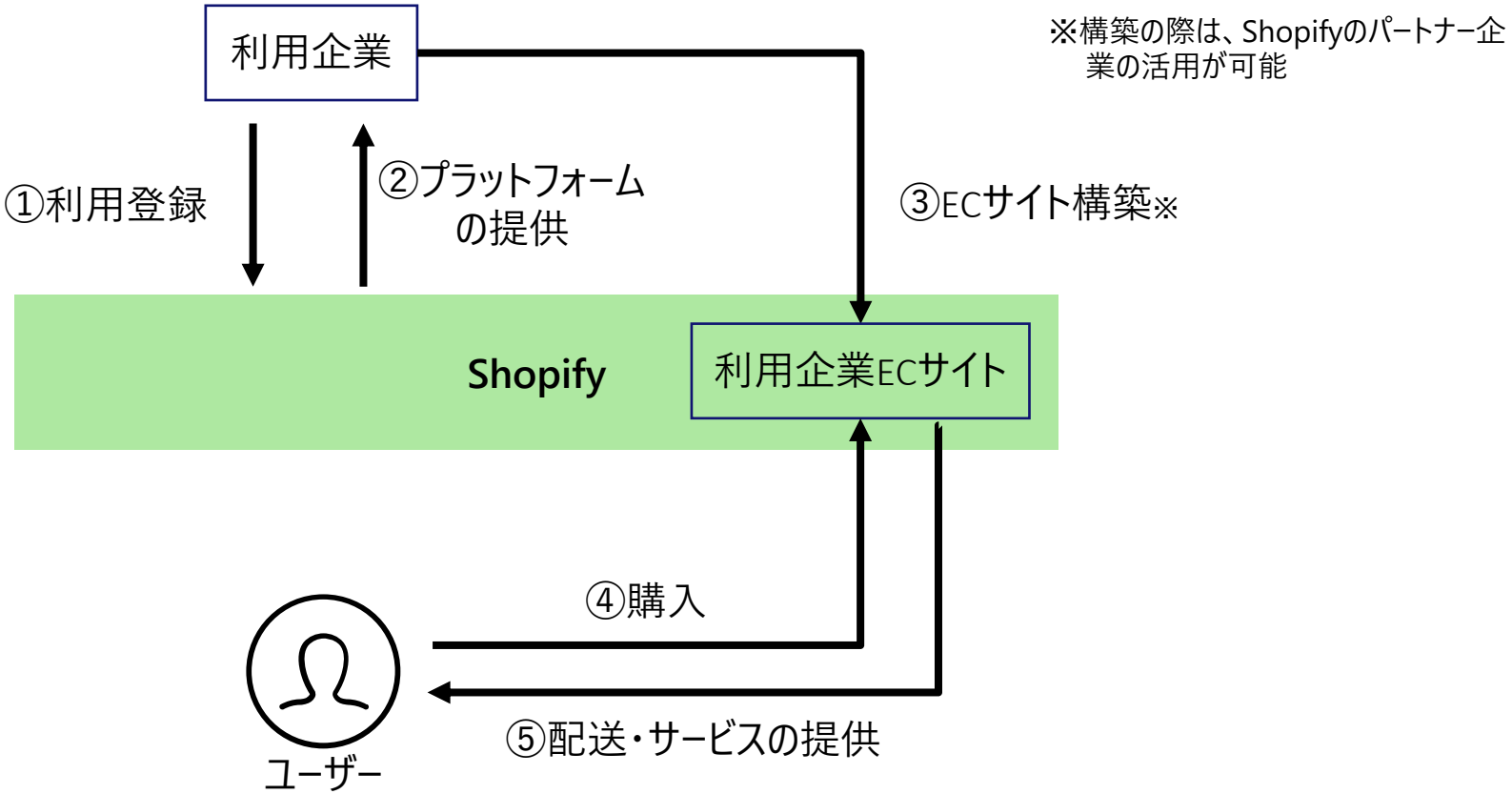
オンラインプラットフォーム調査結果 Shopify（3/3）

カナダ

Shopify

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Shopify公式HP及びShopify Japan 株式会社提供資料等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

B2B型のオンラインプラットフォームの中でも、AIを活用するなど先端的なシステムを導入しているという特徴がある

オンラインプラットフォーム調査結果 Faire（1/3）

米国

Faire

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

企業名		Faire Wholesale, Inc.
公式URL		https://www.faire.com/
日本法人有無		無し
販売対象		B2B
特徴		• サンフランシスコを拠点に展開するセレクトショップ向けのオンライン・ホールセールマーケットプレイス。AIが利用企業のWEBサイトの画像解析を行い、最適な商品の提案をしてくれる • 初回仕入れた商品が売れなくても60日間であれば返品可能という特徴がある
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業がプラットフォーマーへ仲介手数料を支払う
	料金	• 仲介手数料が新規顧客との取引時は25%、再注文時には15%が発生する • Faire Directという仕組みにより手数料が無料になる場合がある

利用企業情報	企業数	100,000社以上
	企業分布(国、商品の種類)	国： 米国、カナダ、ヨーロッパ（16ヵ国）、オーストラリア 商品の種類： 下記販売不可品目以外は基本的に可能
利用者情報	利用者数	700,000社以上
	利用者分布(国、商品の種類)	**国：** 米国、カナダ、ヨーロッパ（16ヵ国）、オーストラリア **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
出店商品情報	人気商品	アパレル・文具・キッズ用品・ジュエリー・家具・ペット用品・飲料食品・美容品
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	違法及び規制商品、危険物、機密情報を含む商品

出所： Faire公式HP及びCOEL, Inc.、Time Concept, Inc.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

AIの活用によって、最適な商品の提案を行うことが可能であるほか、担当者によるアドバイスも行われる

オンラインプラットフォーム調査結果 Faire（2/3）

米国

Faire

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

取引可能国数		20ヵ国
対応言語		10ヵ国語
月間アクセス数		3,730,000回以上
分析ツール	ツールの有無	有り
	内容・特徴	トップショップという仕組みがあり、担当者をつけて、どういう商品が一番売れているか、どういう地域で売れているかをMTGした上で、AIで出したレポートを基に担当者がアドバイスを行う
物流サポート		前払いの配送ラベルを印刷し、商品に貼り付けするだけで発送が可能。または、自社で直接発送することも可能であり、その場合送料が払い戻しされる
日本企業利用実績	実績の有無	有り
	実績数	不明
	代表企業	コクヨ、タイムコンセプト等

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	ヘルプセンターがあり、注文の発送や販売店への連絡,支払いの受け取り方法など、サポート体制が構築されている
	カスタマーサポートの有無	有り
	内容・特徴	ヘルプセンターのほか、初回オーダーの特典としてFree Returnがあり、ブランド側に負担にならないよう、返送時に発生する送料はFaire側がカバーするという双方が損をしない形で間に立ってくれる
中小企業における活用方法		• アカウント登録にあたり、米国に現地法人を所有していることが必要になる • 現時点で出店するためには、現地法人を持つ仲介企業の活用が必要になる
中小企業活用のメリット		小規模なブランドと小売業者にフォーカスしており、70万以上の小売店が日常的にプラットフォームを通じて商品リサーチを行なっていることから、新たな販路の開拓に有効である

出所： Faire公式HP及びCOEL, Inc.、Time Concept, Inc.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

受注時に、利用企業に十分な製品があれば注文を受け入れ、十分な在庫が無い場合は在庫状況を通知し、小売業者に返送が可能である

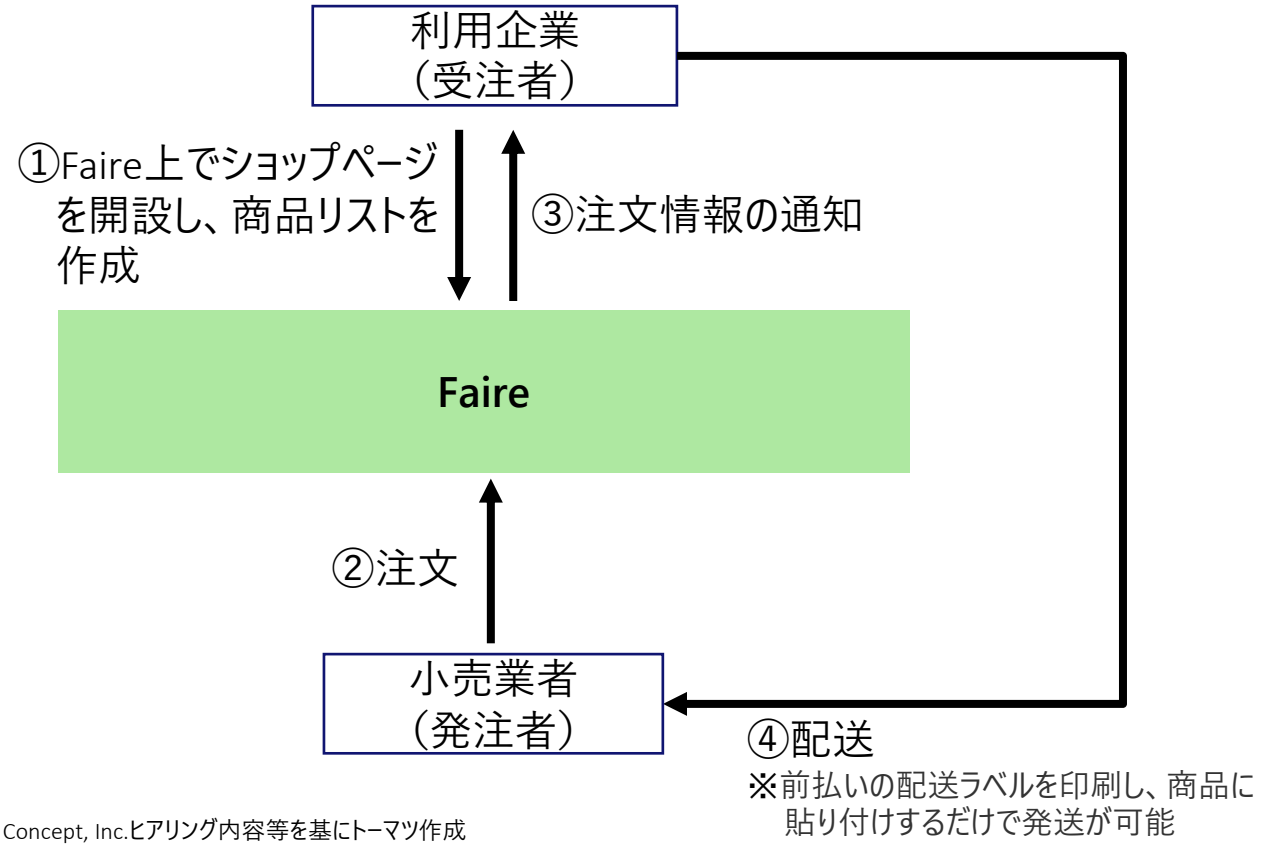
オンラインプラットフォーム調査結果 Faire（3/3）

米国

Faire

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Faire公式HP及びCOEL, Inc.、Time Concept, Inc.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

製造を依頼したい企業と製造を請け負いたい企業をマッチングさせるオンデマンドプラットフォームを展開している

オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv（1/3）

米国

Fictiv

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

企業名		Fictiv Inc.
公式URL		https://www.fictiv.com/
日本法人有無		無し
販売対象		B2B
特徴		製造業のオンデマンドプラットフォームを展開しており、試作品を作りたい顧客と稼働可能な製造設備を持つ業者をマッチングする仕組みを有する
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業（発注者）が手数料を支払う「Essential」「Premium」の2プランが用意されており、プランによって利用できるサービスや手数料が異なる
	料金	エッセンシャルプランとプレミアムプランの2種類があり、エッセンシャルプランは基本的に無料であり、プレミアムプランの詳細は営業担当者に問い合わせる必要有り

利用企業情報	企業数	3,500社以上
	企業分布(国、商品の種類)	**国：** 米国、中国、インド、メキシコに拠点を設立し、事業を展開している **商品の種類：** ロボティクス、コンシューマ製品（消費財など）、医療機器、自動車、航空宇宙
取引商品情報	人気商品	製造業の中でも、ロボティクス、電機、医療機器、自動車、航空宇宙に特にフォーカスをあてている
	取引可能品目	ロボティクス、コンシューマ製品（消費財など）、医療機器、自動車、航空宇宙に関する製品
	販売不可品目	基本的に上記取引可能品目以外は不可

出所： Fictiv公式HP及びFictiv, Inc..ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

製造を依頼したい企業は製品情報を登録し、製造を請け負いたい企業は稼働の空き情報を登録することで、マッチングが行われる

オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv（2/3）

米国

Fictiv

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

取引可能国数		4ヵ国（米国、カナダ、メキシコ、インド）
対応言語		1ヵ国語
月間アクセス数		164,000回以上
物流サポート		無し（受注者が直接納品する）
日本企業利用実績	実績の有無	有り
	実績数	非公表
	代表企業	非公表
マッチング情報	マッチング方法	独自のアルゴリズムを使用し、発注者側の発注情報と、受注者側の空き情報の最適なマッチングを行う
	マッチングによってできた主な製品	ロボット部品、消費財商品（歯ブラシ等）、医療機器部品、自動車部品、航空宇宙分野の部品

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	**発注者：** 発注したい商品の図面データや納期などの情報を入力すると、自動的に価格算定し、金額提示を行う **受注者：** 空き稼働の登録をすることで、発注情報から委託先とのマッチングを行う
中小企業における活用方法		• 発注者は製造を依頼したい製品の図面データアップロード等を行い、受注者はプラットフォーム上に空き稼働状況を登録する • 日本企業が、日本国内で利用・製造する場合には、需要地から離れていることがあるため、その点が課題になる場合があることに留意が必要である
中小企業活用のメリット		発注者は製造委託先を探して価格交渉を行うという手間が省くことができ、受注者は未稼働状況を解消できる可能性がある

出所： Fictiv公式HP及びFictiv, Inc..ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

登録された情報から、プラットフォーム側であるFictivでは独自のアルゴリズムによって解析し、受注者側・発注者側双方にとって最適なマッチングを行う

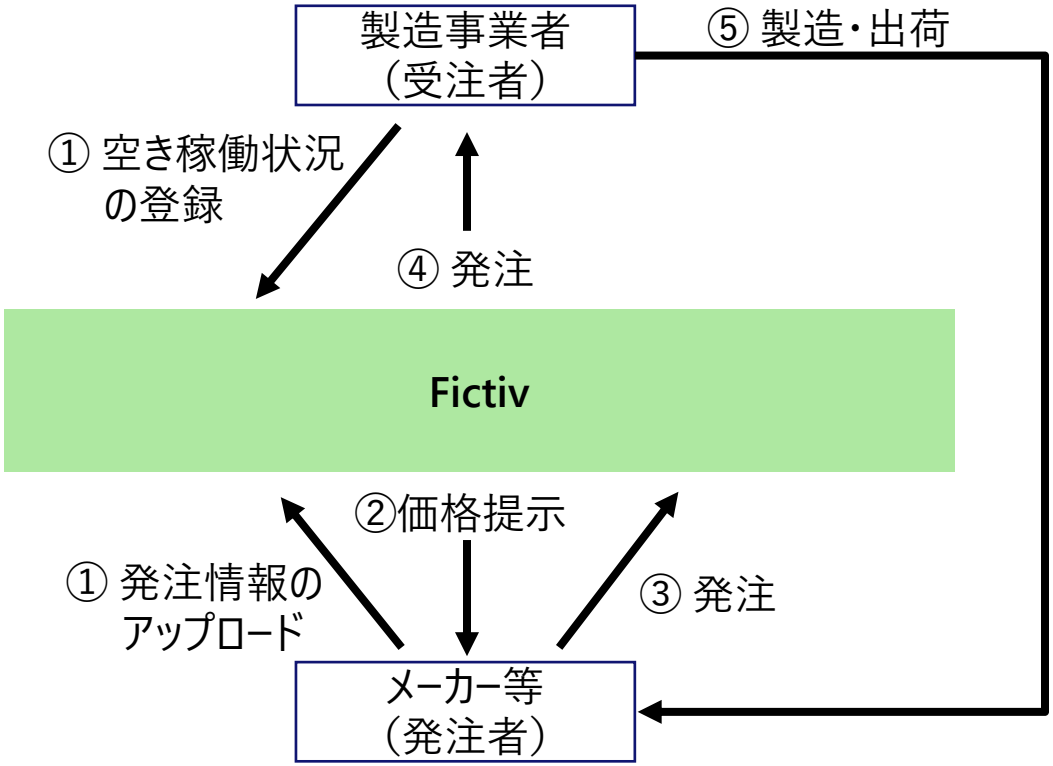
オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv（3/3）

米国

Fictiv

① 特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Fictiv公式HP及びFictiv, Inc..ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

東欧を中心としたプラットフォームであるが、近年はEU圏内各国もマーケットとして展開している

オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro（1/3）

ポーランド

Allegro

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

企業名		Allegro Sp. z o.o.
公式URL		https://allegro.pl/
日本法人有無		無し
販売対象		両方（B2C、B2Bどちらにも対象とした販売が可能）
特徴		ポーランド最大かつ東欧の中でも大手のオンラインプラットフォームであり、食品、化粧品、日用品等の総合的なオンラインプラットフォームを展開している
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業がプラットフォーマーへ仲介手数料を支払う
	料金	商品販売の都度、仲介手数料として4%～16%が発生する

利用企業情報	企業数	117,000社
	企業分布(国、商品の種類)	**国：** 24のEU加盟国が中心 **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
利用者情報	利用者数	–
	利用者分布(国、商品の種類)	**国：** 24のEU加盟国が中心 **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
出店商品情報	人気商品	電子機器、ファッション、化粧品、エンターテイメント
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	アルコール、銃器・弾薬、金融商品、プリペイドカード、処方薬、爆発物、ポルノコンテンツ、釣り具、金貨など

出所： Allegro公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

プラットフォーム上では多様な商品やサービスの販売が可能であり、物流サポートや販売サポートも充実している

オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro（2/3）

ポーランド

Allegro

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

取引可能国数		24ヵ国
対応言語		3ヵ国語
月間アクセス数		340,000,000回以上
分析ツール	ツールの有無	有り
	内容・特徴	Allegro Analyticsの活用によって、販売品目毎の分析や、価格最適化、売り上げの時系列管理、最適なプロモーションオプションの選択、競合他社との比較などが可能になる
物流サポート		自社のロジスティクス センターによって、顧客へ迅速な配送が可能になり、販売企業は売上拡大の対応に集中することができる
日本企業利用実績	実績の有無	不明（日本製品の出品はあるが現地セラーの販売）
	実績数	不明
	代表企業	不明（日本製品の出品は多数有り）

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	Allegro supportによって、エキスパートによる販売トレーニングや、販売ガイド、Allegro Smartという売上拡大支援、サービスプロバイダーネットワークの活用などが可能である
	カスタマーサポートの有無	有り
	内容・特徴	ヘルプセンターのほか、ユーザー間のコミュニティサイトが存在する
中小企業における活用方法		• 現地法人が無い日本国内の企業でもアカウントを取得し、出店することが可能である • 日本の食料品（調味料など）が売れ筋であるようだが、輸出にあたって物理的な距離があるため、高価格帯で付加価値の高い製品を販売することが望ましい
中小企業活用のメリット		東欧という地域に所在し、欧州資本では最大級のオンラインプラットフォームであるが、まだ市場としては開拓されておらず、同地域での先行的な市場開拓に繋がる可能性がある

出所： Allegro公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Allegroが独自で展開するロジスティクスセンターを活用することができ、顧客への迅速的な配送が可能である

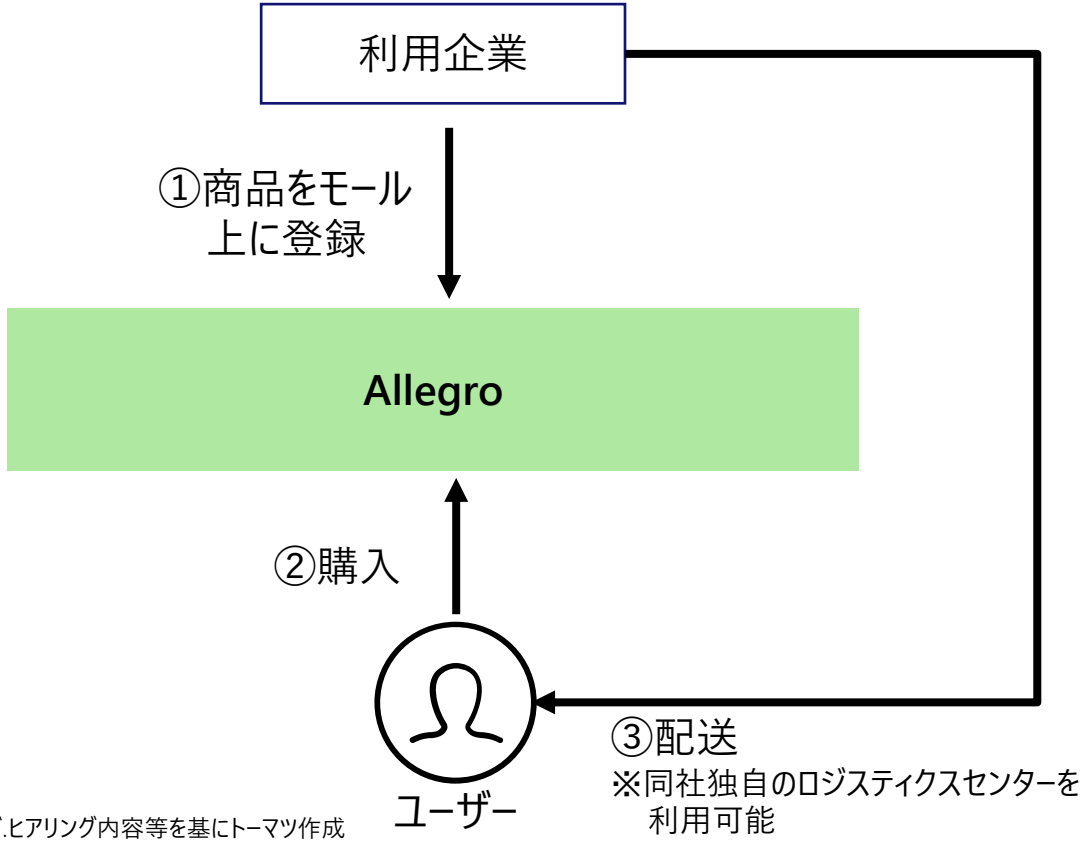
オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro（3/3）

ポーランド

Allegro

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Allegro公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

日本にとって身近で有望なマーケットであり、韓国でも有数の規模を誇るBtoC型のプラットフォームである

オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket（1/3）

韓国

Gmarket

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

企業名		Gmarket Inc.
公式URL		https://www.gmarket.co.kr/
日本法人有無		無し
販売対象		B2C
特徴		韓国で大規模に展開するオンラインプラットフォームであり、人気の化粧品やファッションといった商品のほか、旅行のアクティビティ予約（Wi-Fiレンタルなど）など、多岐に渡る商材を扱っている
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業がプラットフォーマーへ販売手数料を支払う
	料金	販売手数料が商品販売価格の3%から15％発生する

利用企業情報	企業数	300,000社
	企業分布（国、商品の種類）	**国：** 韓国、中国が中心で日本も一部あり **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
利用者情報	利用者数	3,700,000人以上/月
	利用者分布（国、商品の種類）	**国：** 韓国を始めとした70ヵ国 商品の種類： 下記販売不可品目以外は基本的に可能
出店商品情報	人気商品	電子機器、ファッション、化粧品、日用雑貨
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	違法及び規制商品、危険物、機密情報を含む商品

出所： Gmarket公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

世界の多くの国に配送が可能な物流機能を有している

オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket（2/3）

韓国

Gmarket

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

取引可能国数		70ヵ国以上（出荷可能国）
対応言語		2ヵ国語
月間アクセス数		21,000,000回以上
分析ツール	ツールの有無	無し
	内容・特徴	無し
物流サポート		グローバルロジスティクスセンターによって、世界70か国以上に出荷でき、販売企業が商品を世界中の国へ送ることが可能である
日本企業利用実績	実績の有無	有り
	実績数	不明
	代表企業	不明（日本製品の出品は多数有り）

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	「スマイル配送」という商品の保管、出庫、宅配などを代行して行う、受注から物流までのワンストップサービスがある
	カスタマーサポートの有無	有り
	内容・特徴	カスタマーサポートセンターがあり、問い合わせが可能である
中小企業における活用方法		• 現地法人が無い日本国内の企業でもアカウントを取得し、出店することが可能である • 販売契約書、売り手確認書、パスポート、ビジネスライセンス、残高証明書、仕入れ商品の領収書を書類として準備する
中小企業活用のメリット		• 日本から距離が近い韓国市場でも有望なプラットフォームで市場を開拓できる可能性がある • 日本製品では、韓国国内で製造メーカーが無い商品が人気である

出所： Gmarket公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Gmarketが独自で展開するワンストップサービスを活用することができ、効率的な受注から配送までが可能である

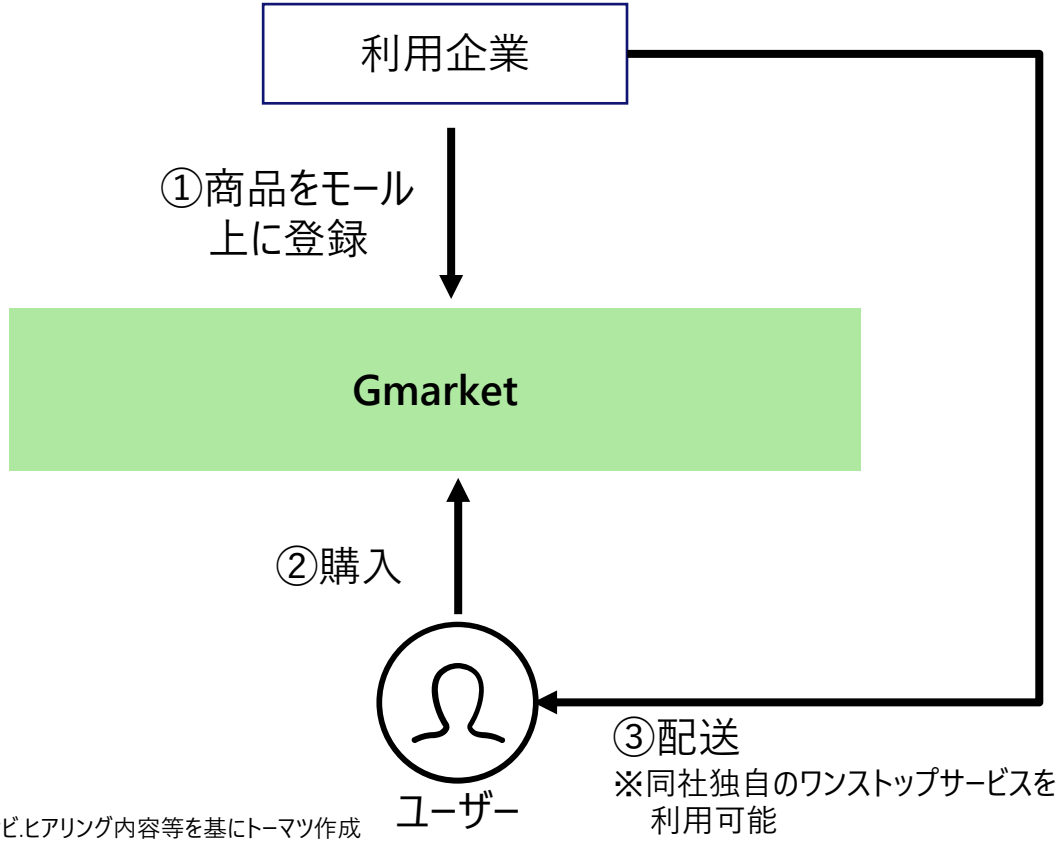
オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket（3/3）

韓国

Gmarket

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Gmarket公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中南米では最大規模のBtoC型プラットフォームであり、分析ツールや物流サポートなど、出店企業の支援が充実している

オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre（1/3）

アルゼンチン

Mercadolibre

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

企業名		MercadoLibre Inc.
公式URL		https://www.mercadolibre.com/
日本法人有無		無し
販売対象		両方（B2C、一部B2Bを対象とした販売が可能）
特徴		• ブラジル等南米15カ国で展開。南米最大級のECサイト。広く商品を取り扱っている • 自社独自の決済システムを抱えており、現金主義の強い南米諸国でも利用できるため、南米ユーザーからの支持が高い
発生費用	費用形態	プラットフォーム利用企業がプラットフォーマーへ販売時手数料を支払う
	料金	販売時手数料が製品金額の0,10~14%,15~19%の３プラン（背品カテゴリによって変動、製品額が低い場合は別途固定費）で発生する

利用企業情報	企業数	11,000,000社以上
	企業分布（国、商品の種類）	**国：** 南米を中心とした現地に法人又は代理店のある企業 **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
利用者情報	利用者数	73,900,000人以上
	利用者分布（国、商品の種類）	**国：**アルゼンチン、ブラジル、コロンビア、チリ、ペルーなど南米を中心とした18ヵ国 **商品の種類：** 下記販売不可品目以外は基本的に可能
出店商品情報	人気商品	ファッション、化粧品、エンターテイメント
	販売可能品目	下記販売不可品目以外は基本的に可能
	販売不可品目	万国及び各国が定める禁制品、賞味期限が短い商品、薬、医療機器、爆発性のあるもの、害虫や真菌を含む製品、一次包装のない先のとがった鋭利な製品、保存のために温度管理が必要な製品など

出所： Mercadolibre公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

独自の決済サービスを有しており、銀行口座を保有していない消費者でも商品やサービスの購入可能である

オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre（2/3）

アルゼンチン

Mercadolibre

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

取引可能国数		18ヵ国
対応言語		3ヵ国語
月間アクセス数		1,300,000,000回以上
分析ツール	ツールの有無	有り
	内容・特徴	Mercado Libre Global Selling toolによって、各出品物ごとの訪問数や販売数、コンバージョン率などの指標による分析が可能になり、日々の販売状況を確認し、より的確な意思決定を行うことができる
物流サポート		サードパーティの運送業者や物流サービスプロバイダーを利用できるようになり、同時にフルフィルメント及び倉庫保管サービスも提供している
日本企業利用実績	実績の有無	有り（ただし現地進出企業や現地パートナーが必要）
	実績数	不明
	代表企業	不明（日本製品の出品は多数有り）

サポート体制	利用企業サポートの有無	有り
	内容・特徴	広告プラットフォームであるMercadoAdsによって、自社の製品やサービスの宣伝が可能になるほか、Mercado Shopsの使用によって、独自のデジタルストアの設定、管理、宣伝が可能になる
	カスタマーサポートの有無	有り
	内容・特徴	ユーザー側の窓口として、カスタマーサポートセンターがある
中小企業における活用方法		• 利用企業はPF上のモールに商品を登録する。その際、現状では現地進出企業や現地パートナーとの連携が必要になる • 国内のEC支援事業者において、将来的にシステム連携の可能性がある
中小企業活用のメリット		中南米で最大規模のプラットフォームであり、同地域での市場開拓に繋がる。自社製品の知名度向上に繋がる

出所： Mercadolibre公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Mercadolibreが独自で展開する配送網を活用することができ、効率的な配送が可能である

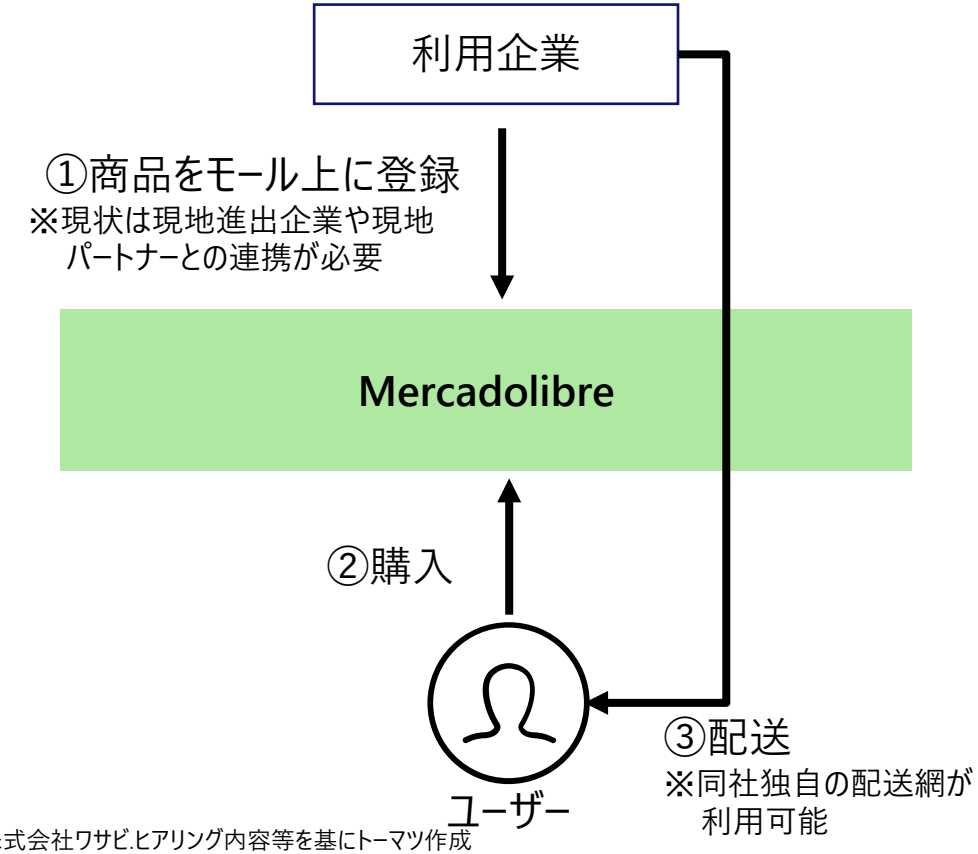
オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre（3/3）

アルゼンチン

Mercadolibre

② これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム

利用フロー



出所： Mercadolibre公式HP及び株式会社ワサビ.ヒアリング内容等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第2章-第3節　オンラインPFの活用ポイント

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

それぞれのプラットフォームにおいて、利用企業のビジネスを円滑にするサービスが盛り込まれている

オンラインプラットフォーム選定類型ごとのトレンド

特徴的なビジネスを展開しており且つ中堅・中小企業でも活用可能性が高いオンラインプラットフォーム	**<u>海外展開の入口となるビジネスモデル</u>** • Buyee Connectのようなプラットフォームによって、より簡便に海外展開を行うことが可能になっている **<u>企業間の取引を促進するプラットフォームの登場</u>** • FictivやFaireの事例のように企業間の取引を促進するプラットフォームが出現し、プラットフォームを介した取引を行う業種が拡大している
これまで日本企業の進出が比較的少ない又は日本法人が無いが、地域でも大規模なオンラインプラットフォーム	**<u>ロジスティクスやファイナンスの進化による多国展開</u>** • 所在する地域で大きな存在感を発揮するプラットフォームはグローバルな取引が可能であり、そのための環境が整備されている。また、ロジスティクス面やファイナンス面においても独自の物流網や決済制度が構築されており、これまでECを利用できていなかった消費者へのリーチが可能になっている
共通	**<u>リテールテックの活用</u>** • FaireのAIを活用や、AllegroのAnalytics分析などオンラインプラットフォームにもリテールテックが活用されている

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインプラットフォームは現在も新たなビジネスモデルが生み出され、進化を続けている

調査結果からの示唆

調査結果からの示唆	**<u>オンラインとオフラインの融合</u>** • オンライン上でのサービス展開に留まらず、オフラインでの販売支援を連携して行っているプラットフォーム提供事業者も存在する • オンライン上でのEC販売をきっかけとして、海外進出の足掛かりを作り、一定程度海外で事業展開できそうな目途が立った後に、ポップアップストアなどのオフライン展開を行うことで、現地の実際の状況を確認するなどのモデルが生まれている **<u>リテールテックとの掛け合わせ</u>** • 越境EC×AIのビジネスモデルだったり、その他にもライブ配信を活用したモデル、ラストワンマイルを解決するためのサプライチェーン強化など、オンラインプラットフォームとの掛け合わせによって様々なビジネスモデルが生まれている

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オフラインやリテールテックとの掛け合わせは、優位性を構築する上で重要な要素となる

オンラインプラットフォーム全体のトレンド

オンラインプラットフォーム全体のトレンド	**オンラインとオフラインの融合によるビジネスの発展** • 従来のオンラインプラットフォームの運用から、オンラインとオフラインを融合したビジネスが更に発展していくこと。これは物事のオンライン化が進んだ現代だからこそ、オフラインの重要性が見直されることや、オフライン環境にオンラインを組み合わせることで、利便性が向上したり、と様々なケースが考えられる **リテールテックの活用によるビジネスチャンスの創出** • ライブコマースによって、新たな顧客層へリーチが可能になったり、ラストワンマイルの課題によって、オンラインプラットフォームを十分に活用できなかった層へリーチすることができたり等、掛け合わせによって大きな可能性を秘めている

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

活用のチャンスが広がっているからこそ、自社の状況を見極め適切なビジネスモデルを選択することが必要である

活用のポイント

前提	以下のポイントを理解した上で活用することが望ましい **目まぐるしい市場の変化** • オンラインプラットフォームは、世界的な情勢の変化や経済成長、テクノロジーの発展などにより、非常に変化の激しい市場である **情報のアップデート** • 活用にあたっては日々情報のアップデートが重要であり、様々な情報源を持つことが必要である **事業フェーズの見極め** • 自社の事業フェーズを見極め、適切なプラットフォームの選択や独自の体験価値の提供が必要である

これから越境ECを検討している企業	既に越境ECに取り組んでいる企業
海外展開にあたって小規模から実施できるプラットフォームを活用し、スモールスタートで実施することで、低リスクでの事業展開をする	自社製品やサービスを単にプラットフォーム上で販売するだけに留まらず、オフラインの活用や、リテールテックの活用によって独自の体験価値を顧客へ提供する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第 3 章　オンラインセミナー

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第３章-第1節　オンラインセミナー開催

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中堅・中小企業の輸出促進を目的として、応募した企業に対し本事業の成果を周知する「オンデマンド配信」を実施した

セミナー概要

■ 中堅・中小企業の輸出促進を目的として、本調査業務の結果をセミナー形式で公表した

■ 「なぜリテールテックが重要なのか」の前提から始め、具体事例や図示を交えて調査結果を説明することで、「要するにどうすれば良いのか・何をすればいいのか」を分かりやすく提示し、参加中堅・中小企業のリテールテック参入へのモチベーションアップを図った

目的	• 本調査業務の調査結果を周知・公表 • リテールテックの重要性について、中堅・中小企業の理解を促進 • 「今後何をすればいいのか」を明確化することで、リテールテックの参入ハードルを下げる・きっかけを作る
主催	経済産業省 （運営委託先：有限責任監査法人トーマツ）
場所	Webでの動画オンライン配信（Youtube）
申込期間	2024年1月10日（水）～2024年2月2日（金）
配信期間	2024年2月12日（月）～2024年2月23日（金）
参加定員	200人
申込者数	218人
再生回数	229回

プログラム

【主題】

- 中堅・中小企業の海外輸出にあたってのリテールテックを活用したビジネスモデルの動向に関わるオンラインセミナー

【講座内容】

①**『政策・事業説明』　経済産業省　（5分）**

②**『リテールテックの最新動向』　有限責任監査法人トーマツ　（25分）**

小売業者にとってリテールテックの活用は、事業規模拡大や海外展開においては必要不可欠となりつつある。一方でEコマースを中心に、AIやAR/VR、SNSなど多岐にわたる領域で展開されており、業界や自社にあったテクノロジー活用の見極めが必要となる。本プログラムでは、日本国内および米国・ドイツ・韓国・中国・インドネシアで取り組まれている事例を基に、国内中堅・中小企業の海外輸出事業への活用可能性や活用のポイントなどを解説する

③**『オンラインPFの最新動向』　有限責任監査法人トーマツ　（25分）**

現在、BtoC向けのEコマース事業だけではなく、BtoB向けの新たなプラットフォームが出現するなど、世界各国においてプラットフォームを介した新たなビジネスチャンスが創出されている。また、国内企業のプラットフォームを活用した海外展開の動きも益々加速しており、今後も大きな成長が見込まれている。本プログラムでは、最新のオンラインプラットフォーム動向について、国内外の様々な事例を基に国内中堅・中小企業での活用可能性や活用のポイントなどを解説する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

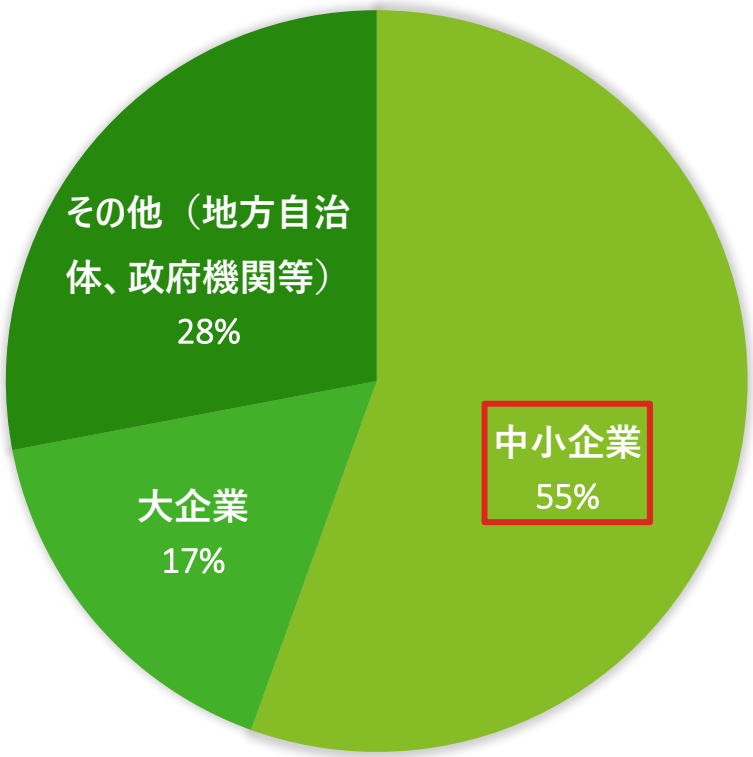
第３章-第２節　セミナー参加者

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

締切時点での応募数は218社・団体となっており、約半数が中小企業である。また、業種からみると、卸売業・小売業や製造業やサービス業の事業者が多い

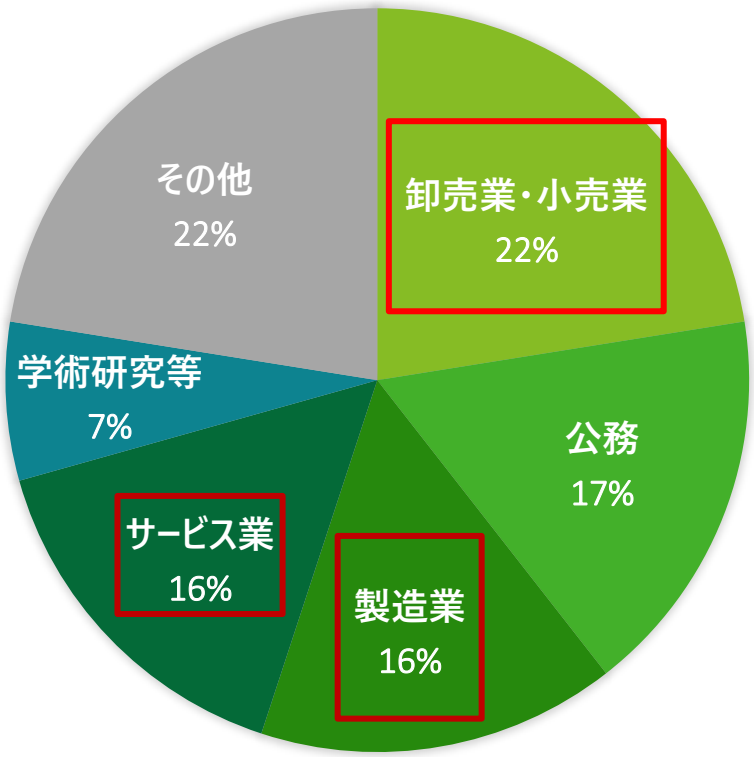
セミナーの応募状況（締切時点）

企業規模



合計：218社・団体

業種



合計：218社・団体

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

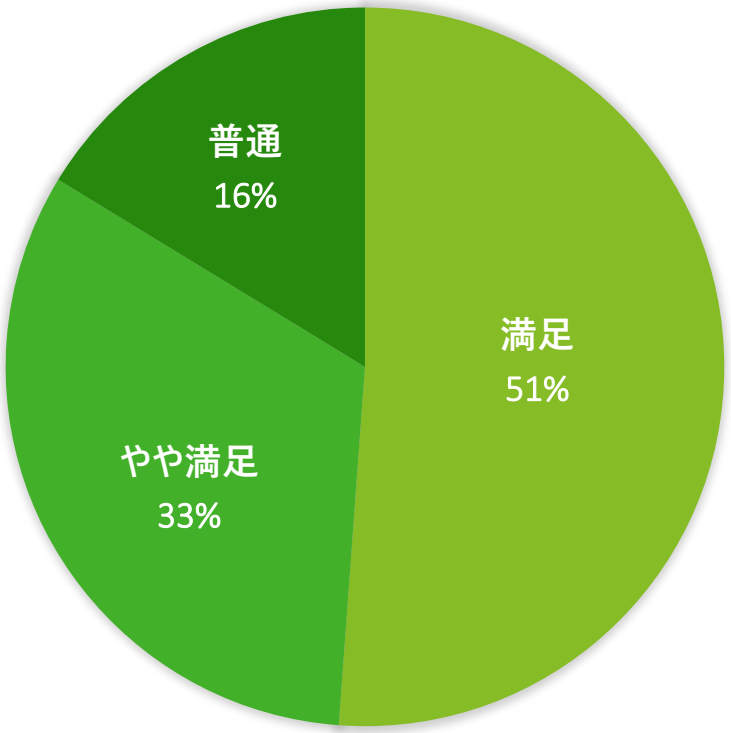
第３章-第３節　アンケート調査結果

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

アンケート回答結果から、リテールテックやB2B・B2Cオンラインプラットフォームの輸出ビジネスへの的高い関心が見受けられ、本セミナーの満足度も8割以上を超えた

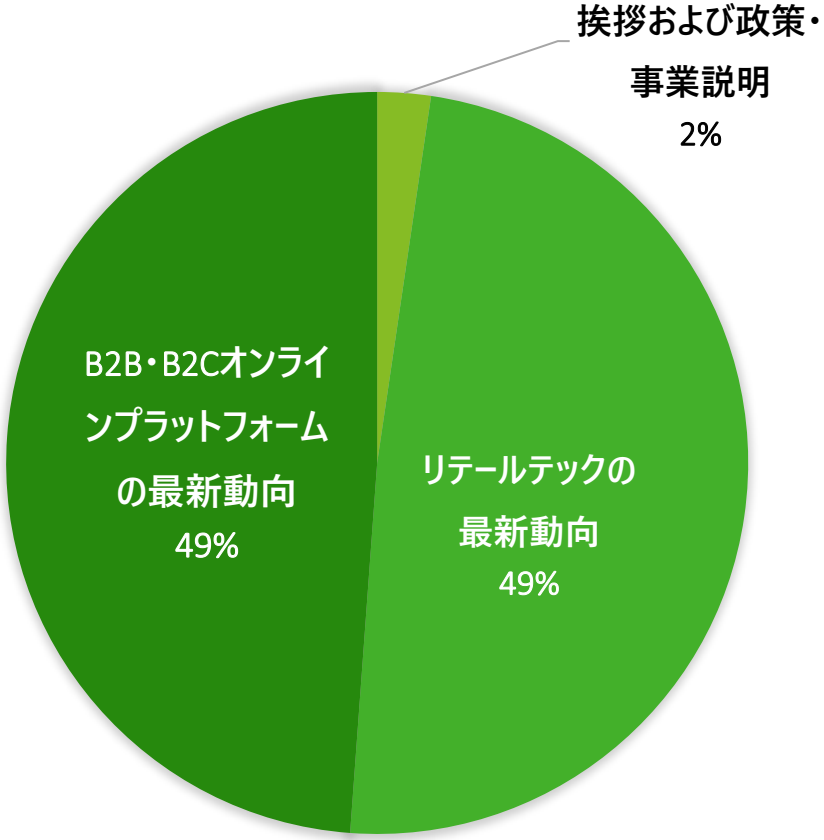
アンケート回答の集計結果（回答数：43件：2/27時点）

本セミナーの満足度について教えてください



やや不満、不満の回答は０

最も参考になったプログラムを教えてください



出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

「具体的な活用事例/サービスや現実的な選択肢の提示、各国の事情などが参考になったとの回答が多く見受けられた

プログラムに係るアンケート回答内容（1/2）

アンケート質問「参考になった理由について教えてください」

回答者種別		アンケート回答内容（回答者所属先）
中堅・中小企業		• ポイントとなる考え方よりも、弊社が**すぐ活用できる具体的な事例やプラットフォーム情報に興味を持った** • 越境ECを始める事業者の置かれる環境が良く理解できた • リテールテックについて具体的なサービスまで紹介してもらえたのが良かった • 現実的な選択肢を提示して頂けました。よい情報収集の機会になった • リテールテックについて全く知らない状態で視聴したが、**各国の違いや、戦略的に選択していくことの重要性など知ることが出来、大変勉強になった** • 有意義な内容で、リマインドメールがあって視聴できた • **「戦略を考えた上での行動」や「お国の事情」について現況するなど、大変興味深かった** • アメリカや日本の状況をブレイクダウンした上で、お話しを頂ければもっと面白かった。例えば、インターネットモールとアマゾンの違いとして、前者が発送までは受け持たないので、出荷量がふえてくるとフルフィルメントサービス等を利用せざるを得なくなったり、アマゾンその成り立ちから、配送まで川下統合している状況等を踏まえた上で、インドネシア云々といったほうが、よりイメージが出来たように思う
その他	大企業	• 資料のデータが手元にほしい • **リテールテックの全容が分かりやすくかつエリア別に俯瞰できるようになっており、小売事業者にとって大変有意な情報提供になった**と思う
	公的機関	• 中堅企業の役割は地方都市では大きいと思う • 海外にも積極的に販路を拡大して欲しい • 基本的な事柄が分かり易く紹介されていた

出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外輸出にあたっての課題として「各国の規制情報や業務手続、コストイメージが把握し辛い」などの回答が多数あった

海外輸出に係るアンケート回答内容（2/2）

アンケート質問「海外輸出にあたって感じている課題や疑問があれば教えてください」

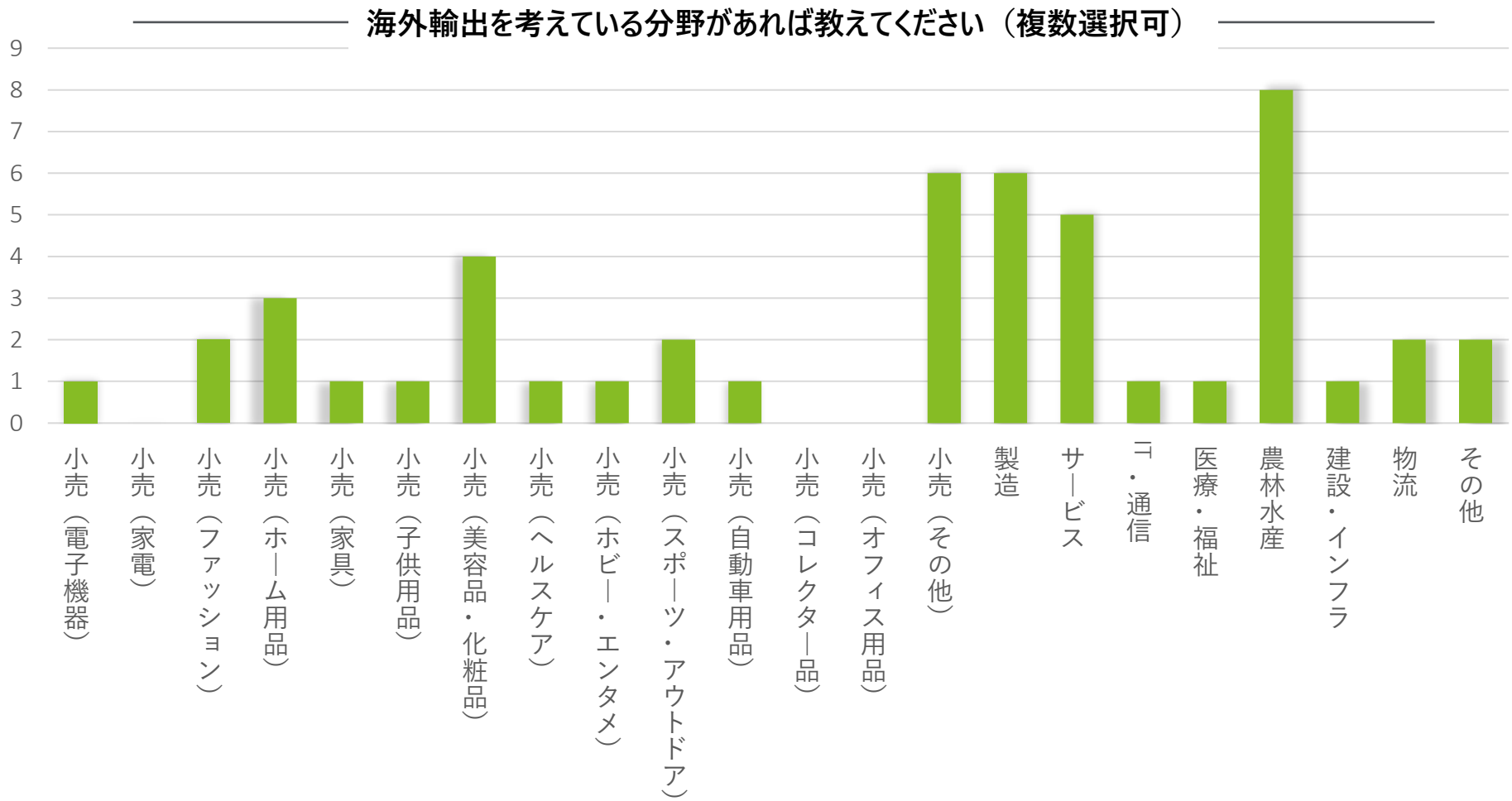
回答者種別		アンケート回答内容（回答者所属先）
中堅・中小企業		• 海外へ化粧品の越境EC販売を行うにあたり、**各国の規制に関する情報を入手しにくい** • **如何にして海外のパートナーを見つけるか** • **貿易決済と国際物流の煩雑さ、運営組織・人材、輸出手続き、管理**など • チャネルが見つかったとしてもどのように販売に繋げていくかに苦労しています。特に**新製品のローンチ後の戦略に苦戦**している • これまでECを行っていない事業者が新たに始める際に、**どれだけの人員・時間・費用が必要かの目安が示されると、より具体的にイメージしやすくなる** • **各国の状況（こんな層が多い、こんな商品を求めている等）を知らない**ため、営業担当者が、どの商品をおすすめしたらよいかわかっていない • 引合いを頂く機会は多いが、日系企業でも**「輸送」や、「現地の協力企業への支払いや、代金回収」などが、折り合わず、断念**した経緯があり、B2Bには、かなりのハードルがある。上記の理由によりやはり現法を作って、現地のサービス等を利用する形にならずを得ないと、やはり直接投資という選択肢になり、中々ハードルが高い • 自社の戦略が定まらない
その他	大企業	• 海外の法規制への対応。人材不足 • **身近な成功事例の情報発信がまだまだ少ない**と感じており、本件のようなセミナーが増えることを期待する
	公的機関	• **仕組みや海外の法を理解しにくい**

出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外輸出を考えている分野としては小売や農林水産関連が多く見受けられた

海外輸出に係るアンケート回答内容

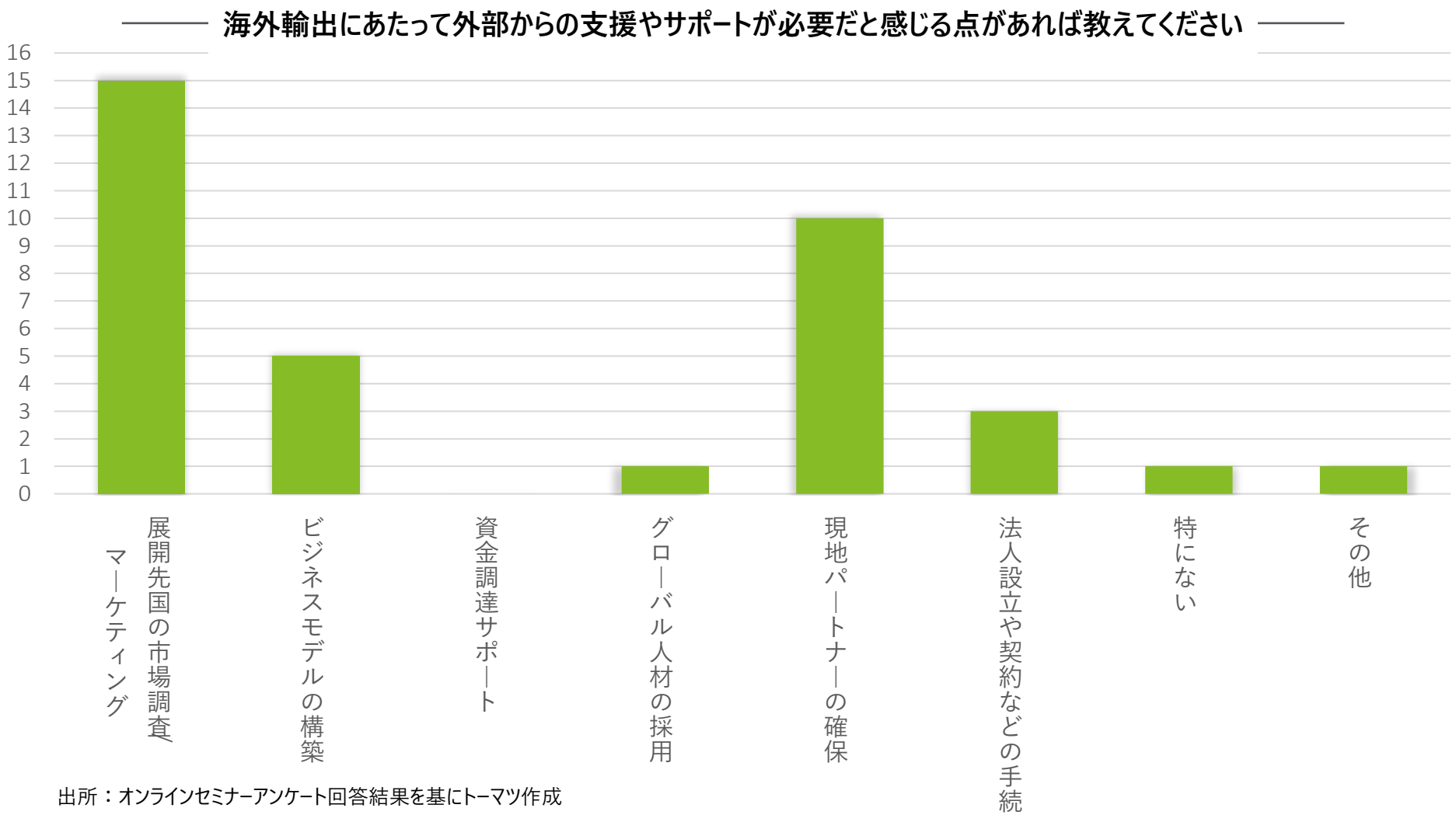


出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外輸出に対するサポートとして、展開先の国の状況や現地パートナーとの構築を必要と感じている企業が多い

海外輸出に係るアンケート回答内容



出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

アンケート回答から、輸出拡大は、輸出支援のオンラインプラットフォームやリテールテックを活用することで推進することが出来ると考える

アンケート回答をヒントとした支援策提言案

アンケート回答から推察する日本の中堅・中小企業の問題	解決の方向性（案）
■ 各国の規制状況や市場動向に対する関心が強い ➢ 展開先国への輸出に対しての情報入手が困難 ➢ 経験と知識が不足	■ 国内越境EC支援のオンラインプラットフォーム・事業者の活用促進 ➢ オンラインプラットフォーム（Buyee Connect等）の紹介 ➢ オンラインプラットフォーム（Buyee Connect等）を活用した輸出支援
■ 輸出にあたっての業務内容が煩雑であると考える事業者が多い ➢ 具体的な業務や費用感、手続きの内容が不明 ➢ 情報入手が困難であり、経験と知識が不足	
■ 信頼のおける現地パートナー企業との関係構築への興味が強い ➢ 展開先国のパートナーとの金銭面での交渉が難航 ➢ 正確な情報を得るためのパートナーとの信頼関係の構築は時間を要する	■ 現地パートナーとのマッチング支援（JETROのプラットフォーム活用） ■ マッチング支援のリテールテック・プラットフォーム（Scalerion等）の活用促進

出所：オンラインセミナーアンケート回答結果を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第４章　日本の中堅･中小企業の支援策案

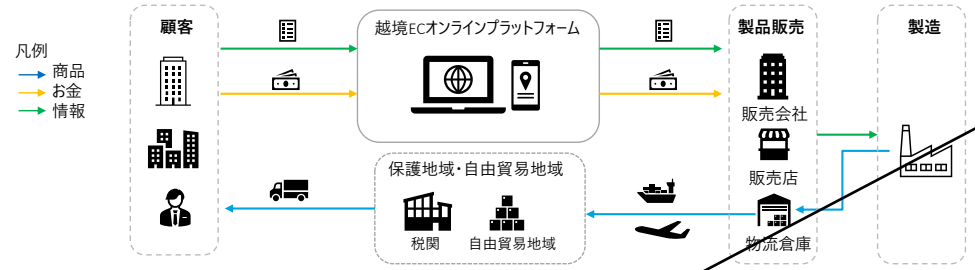
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業の輸出を促進するために、短期視点及中長期視点の課題を洗い出し、それらの課題を解消するための必要な短期・中長期な支援政策を提案する

短期・中長期視点の支援政策の検討方法

凡例： □ 関連する課題

中長期視点



中小企業の輸出が促進されない課題	**【①商品のトレース情報が掴みにくい】** 輸出後の貨物のトレース情報が掴みにくい。特に、輸入港での荷役作業の停滞などがブラックボックス化 **【②海外での製品の認知度の低さ】** 海外で自社製品の認知度がまだ低いため、自社の製品がECに向いているか慎重になる	**【③貿易・物流手続が煩雑】** 貿易・物流手続きは、作成書類や関係者も多く、かつ専門性が要求される業務である。中小企業は、貿易・物流に精通したスタッフが不足している **【④輸入国規制の乱雑】** 国毎に規制が異なり、かつ日本語の情報ソースも限られているため、最新情報をキャッチアップするだけでも大変である	**【⑤高い物流費】** 大企業に比べ中小企業は物量・輸出回数が少なく、船会社から提示される運賃が高くなりやすい。加えて、昨今の空コンテナ不足・ドライバーの人材不足等により、物流費が更に高騰している

顧客側をはじめ、販売側、輸送側等の全体の越境ECの領域における問題を網羅的に洗い出し、それらの問題を解決するための必要な**中長期的な支援政策**を提案する

短期視点

問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
ミクロ視点の課題	インバウンド旅行客を対象に、越境ECを活用した自社の製品・サービスを効果的にマーケティング及び販売するノウハウを獲得する
背景	• コロナ明け後、昨今の円安基調からインバウンド旅行客が復活しており、お土産需要が高まっている • この機会にMade in Japan産品をリアル店舗、ECサイトを併用したオムニチャネル形式で販売することで、需要を余すことなく取り込む
事業スキーム	• ECサイトPF事業者（例：BASE）と連携し、インバウンド向けのMade in Japan産品特集サイトを構築する • 特集サイトにMade in Japan産品を販売する小売事業者（以下、事業者）が出展する • 事業者がリアル店舗を所有している場合は、そこからECサイトで購入できるように設計し、リアル店舗を持っていない事業者については、観光地に事業者の産品をまとめて展示できるリアル店舗を設置し、そこからECサイトで購入できるようにする
事業効果	• インバウンド旅行客はBuyee Connect上のECサイトで産品を購入することで、日本でお土産を買って持って帰る必要がなくなり、より多くの品を購入する可能性が高まる • インバウンド旅行客にECサイト及び中小企業の商品の認知が高まり、帰国後にも追加購入する可能性が高まる • 中小企業は国内での販売対応のみで海外輸出が可能になる
政策支援案	輸出促進事業者（例： Buyee Connect ）とECサイトを活用したインバウンド向けお土産オムニチャネル

「中長期視点」のうち、特定の問題・課題に着目・具体化し、その課題解消のために経済産業省が提供できる**短期的な支援政策、事業スキーム**を提案する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業の輸出促進に向けて、リテールテック・越境ECプラットフォームの活用に対する支援内容を３つステップに分けて検討する

中長期視点の支援政策の検討方法

海外展開・輸出のツール

- リテールテックの活用
- 越境ECオンラインPFの活用

政策支援の検討方法

Step 1
中小企業の輸出における問題の整理

Step 2
問題解決のために、中小企業が求めているポイントの検討

Step3
中小企業の輸出を促進するための必要な支援政策の検討

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

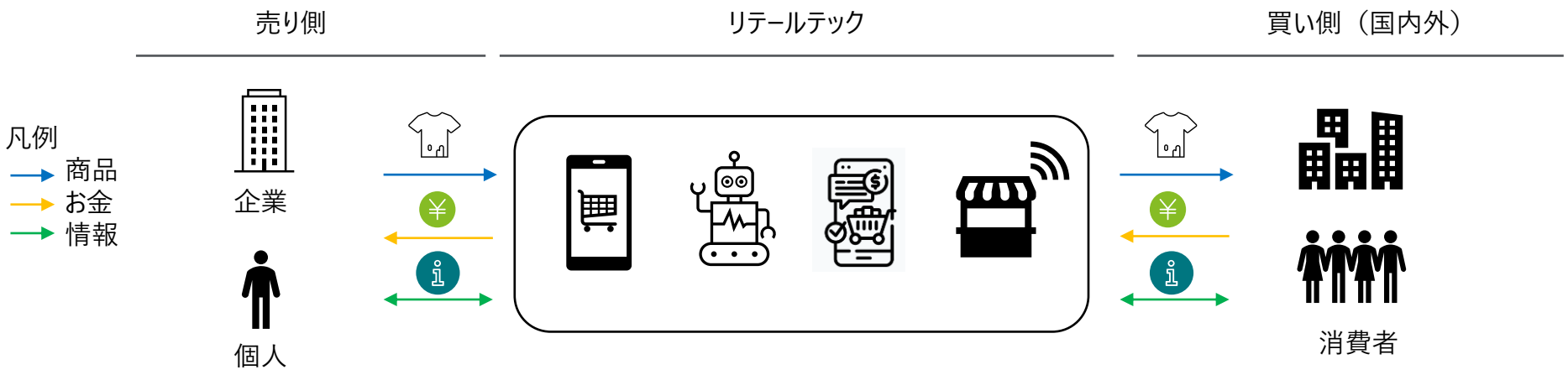
第4章-第1節　リテールテック・オンラインPFの課題整理

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックを活用する時は、現時点で①最適な技術の選び方がわからない、②人材育成、③高い導入コスト・ランニングコスト、④個人情報の漏洩、⑤データプライバシーの課題が考えられる

中小企業がリテールテックを活用した時の課題整理

リテールテックの活用 | Step1 | Step2 | Step3



中小企業が抱えている課題

【①最適な技術の選び方が】
様々な技術がある中、中小企業にとってどんな技術・ビジネスモデルを導入した方がよいかがわからない

【②コスト・時間がかかる人材育成】
技術によるが、リテールテックのシステムが定着まで、人材育成に時間及びコストがかかる場合もある

【③高い導入コスト・ランニングコスト】
リテールテックを導入する際は、ある程度の費用やランニングコストがかかる。導入するサービスにもよるが、場合によっては店舗経営を大きく圧迫してしまったり、店舗に残る利益が少なくなってしまうことがある

【④個人情報の漏洩】
リテールテックには様々な消費者のデータを取り扱っているので、しっかり対策を行っていないと、第3者に情報漏れのリスクが高まっている

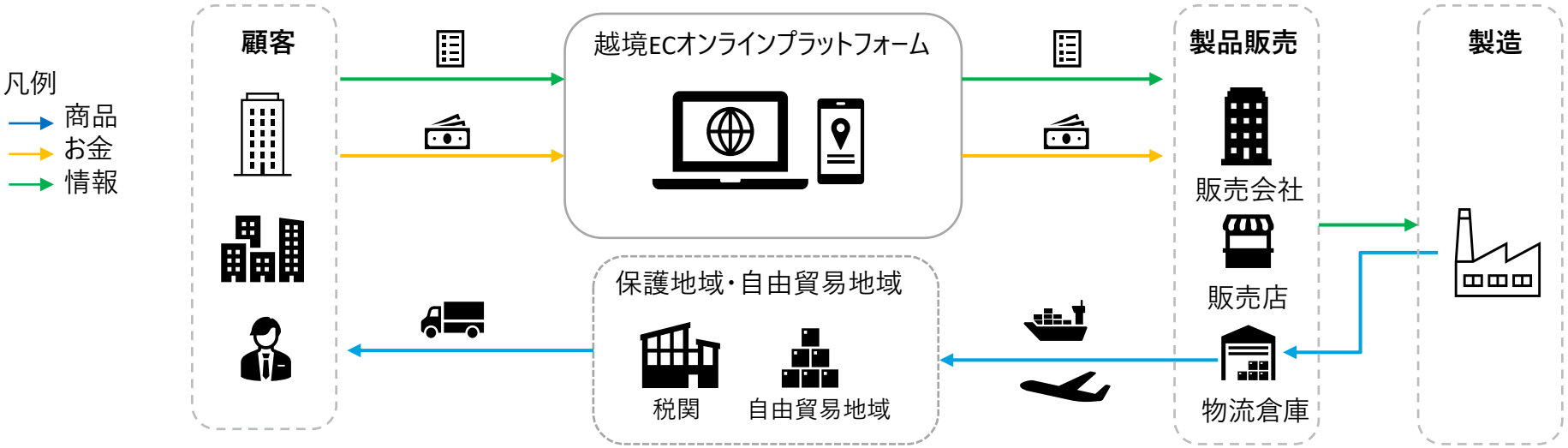
【⑤データプライバシー】
2022年4月の個人情報保護法改正により、小売事業者の運営する各店舗のID-POSデータも顧客の個人情報となり、販促や広告といった用途で活用する際は、顧客に許諾を得る必要がある

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインPFの利用の時は、①海外での製品認知度やノウハウの不足、②貿易・物流手続が煩雑、③輸入国側規制、④高い物流費の課題が考えられる

オンラインPFの利用促進に係る問題

Step1 Step2 Step3



中小企業の輸出が促進されない問題			
	【①海外での製品認知度やノウハウの不足】 海外での自社製品の認知度不足や、ノウハウ不足が要因となり、海外進出に抵抗がある	**【②貿易・物流手続が煩雑】** 貿易・物流手続きは、作成書類や関係者も多く、かつ専門性が要求される業務である。中小企業は、貿易・物流に精通したスタッフが不足している **【③輸入国規制の乱雑】** 国毎に規制が異なり、かつ日本語の情報ソースも限られているため、最新情報をキャッチアップするだけでも大変である	**【④高い物流費】** 大企業に比べ中小企業は物量・輸出回数が少なく、船会社から提示される運賃が高くなりやすい。加えて、昨今の空コンテナ不足・ドライバーの人材不足等により、物流費が更に高騰している

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第4章-第2節　中長期的な支援策提案

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの導入・活用の課題解消のために、中小企業が適切なリテールテック技術の選定、負担の低減、情報セキュリティの強化が求められていると考える

課題解消のために、中小企業が求めているポイント

リテールテックの活用

Step1 Step2 Step3

中小企業がリテールテックを活用した時の課題		課題解消のために、中小企業が求めているポイント
① 最適な技術の選び方がわからない	様々なIT技術がある中、中小企業にとってどんな技術・ビジネスモデルを導入した方がよいのか、コストがどれくらいかかるか等がわからない	**【適切な技術の選定】** リテールテックの活用・成功事例等の情報を確認・提供できる仕組みを構築することにより、中小企業が自社商品の強みに適した技術を選択できる
② 人材育成の難しさ	導入した技術・システムによるが、リテールテックのシステムが定着まで、人材育成に時間及びコストがかかる場合もある	**【負担の低減】** リテールテックのような新しいイノベーションを導入する中小企業に対し、導入コストや人材育成のための費用を低減できる制度を構築することにより、中小企業が導入負担を低減でき、リテールテックを積極的に導入する
③ 高い導入コスト・ランニングコスト	リテールテックを導入する際は、ある程度の費用やランニングコストがかかる。導入するサービスにもよるが、場合によっては店舗経営を大きく圧迫してしまったり、店舗に残る利益が少なくなってしまうことがある	
④ 個人情報の漏洩	リテールテックには様々な消費者のデータを取り扱っているので、しっかり対策を行っていないと、第3者に個人情報の漏洩のリスクが高まっている	**【情報セキュリティの強化】** 情報漏洩の防止について、相談できる専門家や相談窓口がいれば、すぐに相談でき、対策を打つことにより、中小企業の情報漏洩の不安を和らげる
⑤ データプライバシー	各店舗のID-POSデータも顧客の個人情報となり、販促や広告といった用途で活用する際は、顧客に許諾を得る必要がある	

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業のリテールテック活用を促進するにはリテールテックコミュニティの形成及び継続的な伴走支援が重要だと考えられる

リテールテックの活用に係る支援内容

リテールテックの活用

Step1 Step2 Step3

課題解消のために、中小企業が求めているポイント

【適切な技術の選定】
リテールテックの活用・成功事例、導入コスト等の情報を提供できる仕組みを構築することにより、中小企業が自社商品の強みに適した技術を選択できるようになる

【負担の低減】
リテールテックのような新しいイノベーションを導入する中小企業に対し、導入コストや人材育成のための費用を低減できる制度を構築することにより、中小企業が導入負担を低減できる

【情報セキュリティーの強化】
情報漏洩の防止・データプライバシーについて、相談できる専門家や相談窓口がいれば、すぐに相談でき、対策を打つことにより、中小企業の不安を解消できる

考えられる中長期的な支援策の内容（案）

【リテールテック活用に向けた継続的な伴走支援】
リテールテックのようなデジタル技術（IT）の導入や人材育成のための費用を低減するための中小企業向け補助金は既に都道府県や政府機関（中小機構等）が実施されている。一方、中小企業には様々な課題を抱えており、各企業の取組状況・課題に応じた支援が必要である。そこで、中小機構・JETRO様は民間企業と連携し、適切なリテールテックの選定、情報セキュリティー強化への助言、IT・デジタルツール導入の補助金への申請支援、リテールテック導入後のアフターフローまでの一貫した支援を実施する

【リテールテックコミュニティの形成】
日本ではリテールテックコミュニティがまだ存在していない。経済産業省・JETROは様々なステークホルダー（中小企業、リテールテック技術を提供する民間企業、金融機関等）から構成されているリテールテックのコミュニティを形成し、交流プログラムやワークショップ、リテールテック企業（パートナー）とのマッチング等のプログラムを実施することにより、中小企業が適切にリテールテックを選定でき、専門家との情報セキュリティに関する相談もできるようになる

（海外事例：イスラエルでは民間企業が運営しているリテール&コマーステックコミュニティが存在しており、B2Bリテールテックに関するコンサルティングサービスをはじめ、マッチング支援、企業のイノベーション支援等のサービスが提供されている[*1]）

深堀調査対象

[*1] 出所：Re:Tech公式HPを基に、トーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

イスラエルのリテールテックコミュニティでは、イベントやサイト、Facebook等を用いて情報を発信している

リテールテックコミュニティの海外事例：イスラエルのRe:Tech

名称	Re:Tech（https://re-tech.io/）
運営母体	Re:Tech Partner & CEO：Yael Kochman Project and marketing @Re:Tech：Talya Vaish
発信媒体	HP、Facebook
特徴	• イスラエル初かつ最大のリテール&コマーステックコミュニティ • リテールテックに関心のある企業、スタートアップ、テクノロジー企業、投資家向けに設計されている • 年に3～4回のミートアップイベントを開催しているほか、毎年恒例のリテールイノベーションカンファレンス（RE:TECH DISRUPT）、ウェビナー、Facebookでの継続的なディスカッションコミュニティも開催している • コンサルティングサービスの提供も行っている
発信内容	【リテールイノベーションカンファレンス：Tech Disrupt Summit】 • 会場にて年1回、オンラインにて年4回実施 • 会場ではイスラエル国内のリテールテック企業やスタートアップ企業を交えた講演、小売業者等が参加する意見交換会などを実施 【ミートアップイベント】 • 成功企業等からゲストを招き、オンラインやリアル会場で年3～4回開催 【ブログ】 • 注目企業や成功事例、その他リテールテックに関する情報を2か月に1～3回の頻度で更新 【Facebook】 • Facebook内にコミュニティグループを所有しており、参加している1998名（2024年2月時点）のメンバーがコミュニティガイドラインに則ってリテールテックやイベントに関する情報を発信している（プロモーションや無関係な投稿は管理者によって削除される）

出所：Re:Tech公式HPを基に、トーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックコミュニティの形成により、リテールテックの導入に悩んでいる中小企業が専門家・パートナーに気軽に相談できるため、リテールテック導入の促進が期待される

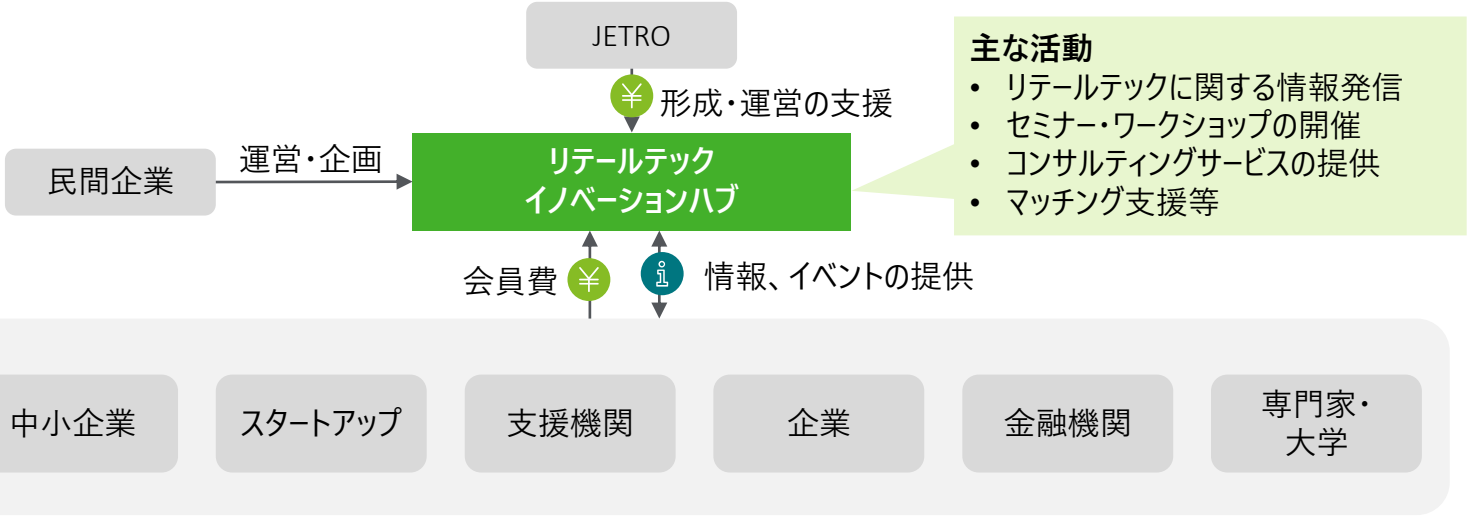
中長期的な支援策①：リテールテックコミュニティの形成

背景

- 中小企業は自分自身ビジネスに適しているリテールテック技術をどのように選べばよいかわからない
- 日本ではリテールテックに関する情報がばらばらであり、中小企業が導入に当たる懸念点について相談できる場所がわからない
- 日本ではリテールテックコミュニティ・協会がまだ存在していない

事業スキーム

JETROを通じて、日本のリテールテックコミュニティ（仮名：リテールテックイノベーションハブ）の形成・運営を支援する



事業効果

- 中堅・中小事業者が情報をキャッチアップし、リテールテック導入を促進できる
- 事業者間の情報交換により、同業種や同規模企業の取り組み事例をリアルタイムで把握することができる
- リテールテックに関する政策や情報を対象企業に定期的に発信できる

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

オンラインPFの利用を促進するために、中小企業は手頃な物流費及び簡単な貿易手続き、海外での実績作り・ノウハウ習得が求められていると考える

課題解消のために、中小企業が求めているポイント

越境ECオンラインPFの活用

Step1 Step2 Step3

越境ECオンラインPFの利用促進に係る問題		問題解決のために、中小企業が求めているポイント
④ 高い物流費	大企業に比べ中小企業は物量・輸出回数が少なく、船会社から提示される運賃が高くなりやすい。加えて、昨今の空コンテナ不足・ドライバーの人材不足等により、物流費が更に高騰している	**【手頃な物流費及び簡単な貿易手続き】** 国交省の「モーダルシフト等推進事業」など、物流効率化が加速化しており、共同輸送等を活用し大企業と比べても、競争力のある物流費を獲得する。また、煩雑な手続きを解消し、誰でも簡単に対応できるようにするため、「デジタルフォワーダー」や「NACCS」など、効率的な貿易・物流手続の仕組みを活用する
③ 貿易・物流手続が煩雑	貿易・物流手続きは、作成書類や関係者も多く、かつ専門性が要求される業務である。中小企業は、貿易・物流に精通したスタッフが不足している	
② 輸入国側規制が煩雑	国毎に規制が異なること、かつ、日本語の情報ソースも限られていることから、各輸入国側の最新情報をキャッチアップすることが困難又は非常に手間がかかる	
① 海外での製品認知度やノウハウの不足	海外での自社製品の認知度不足や、ノウハウ不足が要因となり、海外進出に抵抗がある	**【実績づくり及びノウハウの習得】** 中小企業が国内外の越境ECを活用し、実際に出品をし、マーケティング方法等のアドバイスを受けながら、販売実績をつくる

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業のオンラインPF活用を促進するには海外共同利用型物流センターの構築及び輸出実績作りに向けた継続的な伴走支援が重要だと考えられる

越境ECの活用に係る支援策の内容

越境ECオンラインPFの活用

Step1 Step2 Step3

問題解決のために、中小企業が求めているポイント	考えられる中長期的な支援策の内容
【手頃な物流費及び簡単な貿易手続き】 共同輸送等を活用し大企業と比べても、競争力のある物流費を獲得する。また、煩雑な手続きを解消し、誰でも簡単に対応できるように、効率的な貿易・物流手続の仕組みを活用する	**【海外共同利用型物流センターの構築】** 経済産業省は輸出支援事業者・民間企業と連携し、物流・倉庫を海外で共同で利用する実証実験を行う。中小企業を含めた事業者が、海外共同物流センターを利用して自社製品の保管、入庫・出庫、包装、返品、通関、輸入代行などのフルフィルメントサービスを受けることができるようにする 深堀調査対象
【実績づくり及びノウハウの習得】 国内越境ECを活用し、実際に出品をし、マーケティング方法のアドバイスを受けながら、販売実績をつくる	**【輸出実績づくりに向けた継続的な伴走支援】** JETRO・中小機構は輸出促進事業者・ECサイトPF事業者と連携しながら、国内越境ECを活用し、中小企業向けにECへの出店方法からマーケティング方法、輸送方法までの継続的な伴走支援を実施する

*1 出所：JETRO、政府が企業の国際物流を積極支援、2022年3月、https://www.jetro.go.jp/biznews/2022/03/7c018d0889dcb37a.html

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

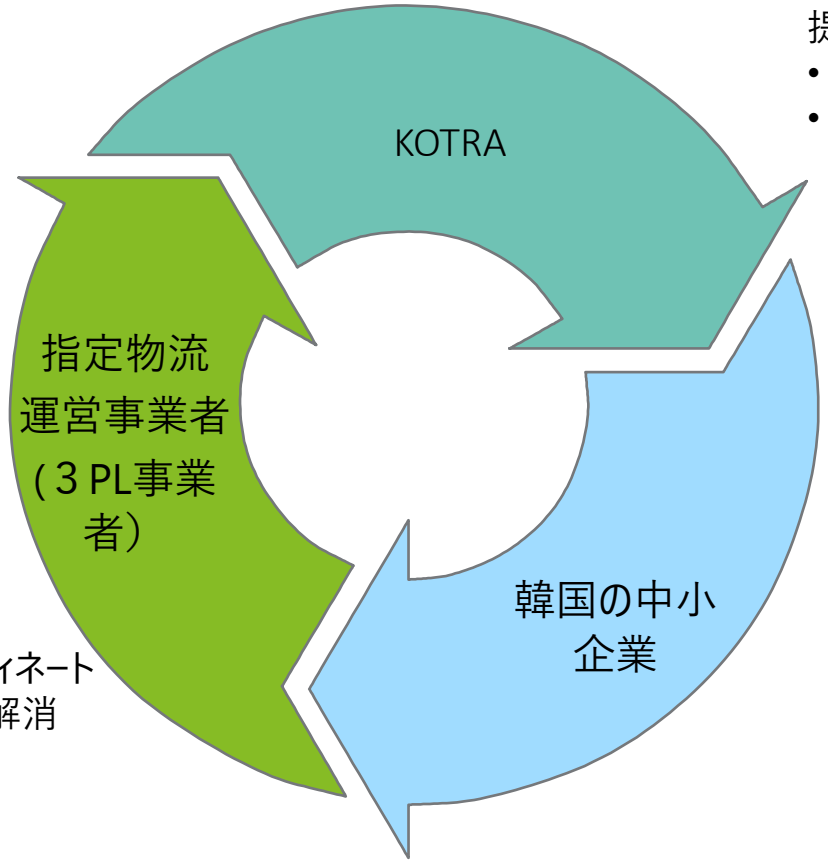
KOTRAでは単に共同物流を実現するだけでなく、物流に関する悩みや課題のワンストップサービスを提供している

共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国）（1/3）

■ 共同物流センターの概要

提供サービス：
- 市場分析
- ビジネスコンサルティング

「最適化型物流サービス」にも取り組んでおり、通関、保管、包装、配送、コンサルティング等、顧客が望むサービスを提供可能な現地物流会社を探し、輸出企業の課題を解決する



提供サービス：
- 共同物流センターの運営
- 物流に関する業務コーディネート
- 物流における悩みごとの解消

メリット：
- 貿易上の流通過程の簡素化
- 迅速な納品体制の構築や物流コストの削減
- 現地での持続的な取引基盤の構築
- 追加的な流通ネットワークの拡大

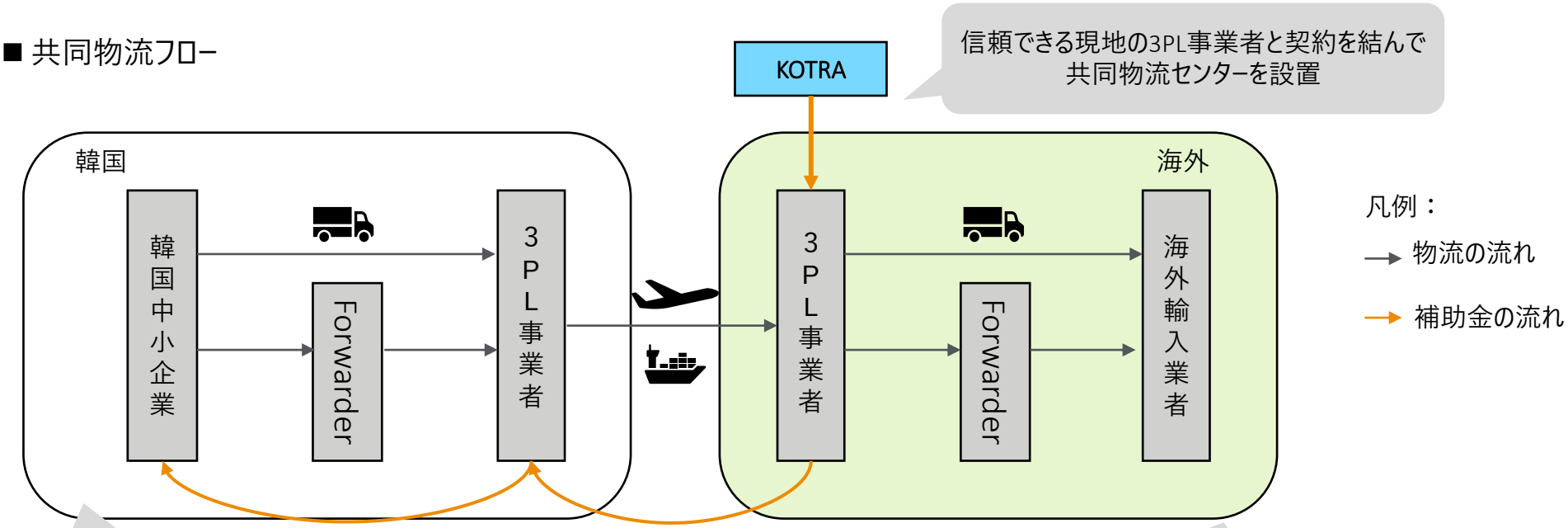
出所：(株)国際エキスプレス公式HP等を基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

韓国の中小企業はKOTRAと契約を結んだ指定物流運営業者（3PL事業者）を経由して、低コストで商品の輸出が可能になる

共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国）（2/3）

■ 共同物流フロー



韓国の中小企業はKOTRA共同物流センター（物流支援サービス）に加入（年間加入費:150万ウォン）後、荷物を直接、もしくは、forwarderを経由して3PL事業者に送り、海外に輸出。指定物流運営業者により通関、運送、梱包などさまざまなサービスを一括して受けられる

3PL事業者によりArrival Noticeを発行し、最適な輸送ルート・価格で海外輸入業者に荷物を届ける

出所：共同物流センター資料（Goldway Logistic Service Japan）を基に、トーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

KOTRAは貿易促進・投資誘致のために設置された韓国政府機関で、現在は幅広い事業を展開している

共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国）（3/3）

■ KOTRAについて

事業目的	成長を続ける世界経済と変化する産業エコシステムの中で、韓国企業の貿易を促進し、更なる市場拡大を図る
活動内容	• 新規に輸出を行う企業の支援 • グローバルパートナーシップの促進 • 新たなビジネス機会の創出 • 市場情報の提供 • 国際競争力強化に向けたインフラ支援
事業内容	• B2B 向けEC事業 • 海外企業の投資促進事業、投資家向け情報提供サービス、FDIコンサルティング • グローバル人材雇用支援 • ビジネスマッチメイキング、政府間契約サポート事業 • 支社化事業 • **海外共同物流センター運営事業**
海外拠点	84か国・129か所
主な海外共同物流センター	米国、中国、オランダ、ベルギー、英国、パナマ、ブラジル、ロシア、カナダ、**日本（横浜、大阪）**

出所：KOTRA公式HPを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外共同物流センター構築等、共同輸出実証に関する費用を支援することで、中小企業の輸出を後押しする

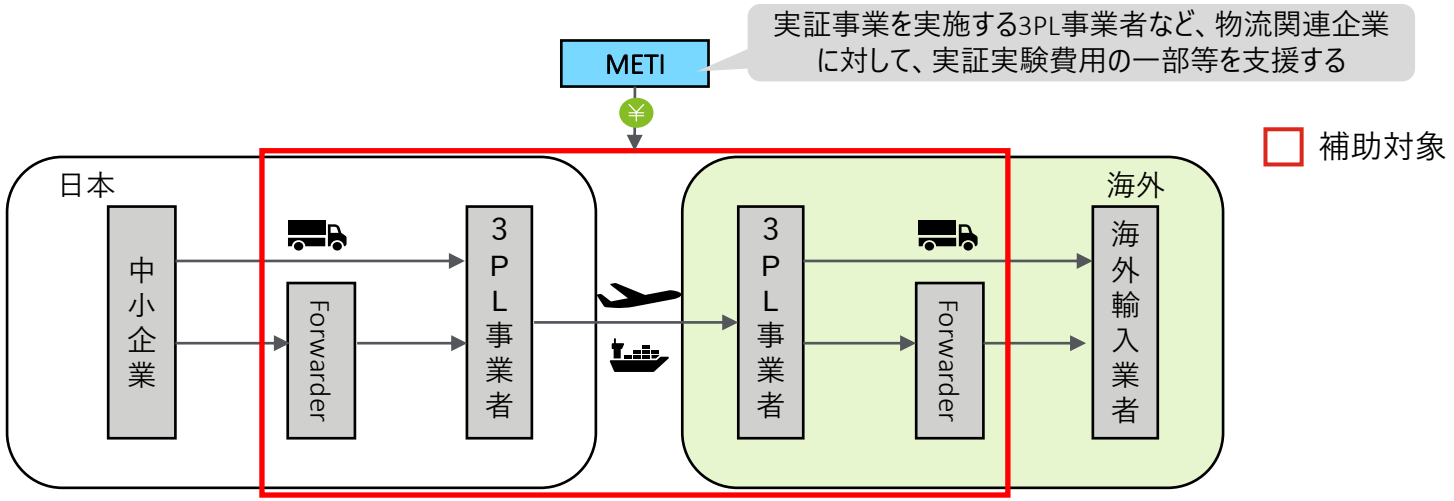
中長期的な支援策案②：海外共同利用型物流センターの構築等実証支援

背景

- 大企業に比べ中小企業は物量・輸出回数が少なく、船会社から提示される運賃が高くなりやすい。加えて、昨今の空コンテナ不足・ドライバーの人材不足等により、物流費が更に高騰している
- 貿易・物流手続きは、作成書類や関係者も多く、かつ専門性が要求される業務である。中小企業は、貿易・物流に精通したスタッフが不足している
- 国毎に規制が異なること、かつ、日本語の情報ソースも限られていることから、各輸入国側の最新情報をキャッチアップすることが困難又は非常に手間がかかる

事業スキーム

- ３PL事業者など物流関連企業が実施する海外共同利用型物流に対して、実証実験に要する費用の一部等を支援する



事業効果

- 物流面の課題を抱える中小企業が海外輸出を展開する契機となる
- 3PL事業者の新たな事業展開の契機となる
- 越境ECがより活性化し、外需の更なる獲得に繋がる
- 共同物流により、輸送コスト及びCO2排出量を削減できる

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

実施に向けて関係省庁及び関係機関との連携を進め、物流センター及び輸出に関する知見や資源を持つ事業者を選定する

中長的な支援策案②の詳細検討：政策実施ステップと成功ポイント

	準備段階	実行段階	
政策実施のSTEP	**STEP1 関係機関との協議・連携** • 検討にあたって、物流施策と関わりの深い省庁や物流に関連する協会などと連携し、事業予算確保を進める	**STEP2 事業者の募集** • 対象となる業種に対して、事業への申込を募集する （海運事業者や物流倉庫事業者など３PL事業に関わる事業者を想定）	**STEP3 実証実験支援** • 共同利用型物流センターを構築する事業者に対して、事業実施にあたり必要になるセンター構築にかかる費用やサービス実証を支援する
成功のポイント	省庁間では、物流に関して組織横断的な検討が進んでいることから、事前に合意を得ること。また、関連する協会には多くの物流事業者が参画していることから事前の対話により、事業を構築する	募集対象としては、単に物流センターの保有・運営を行っているだけでなく、取引相手国でのビジネス経験の有無や、オンラインPFによるEC販売のサポートができるなど、事業に多面的な付加価値をもたらす企業を選定する	実証実験を通じて、想定したコスト面の削減が実現できていることや、迅速な対応が可能になっていることなどの効果測定を適切に行い、必要に応じて改善を行うことができる
ToDo	• 輸送時にハードルとなる輸出手続き（通関・保税など）に関しての共同輸送時の課題についての検討 • 関係省庁及び関連協会などとの事前協議 • 事業に向けた資料提供依頼・意見募集	• 募集要項など、事業実施に向けた準備 • 関係省庁や中小企業支援機関と連携した募集周知活動 • 物流関連協会が主催する会合などでの募集周知活動	• 実証実験の進捗状況の管理 • 実証実験の効果測定

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

第4章-第3節　短期的な支援策提案

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

短期的には６件の支援策を提案し、そのうち２件について、実施に向けたステップや成功ポイント等の詳細検討を実施した

短期的な支援策案

深堀対象

支援策案No	短期視点の支援策名	出口
支援策案①	インバウンド向けお土産オムニチャネルシステム構築の支援	インバウンド需要
支援策案②	ECサイト構築プラットフォーマーと連携した中小企業者のEC販売機会の創出支援	インバウンド・アウトバウンド需要
支援策案③	ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援	アウトバウンド需要
支援策案④	リテールテック等を活用した国際空港における中小企業向けのアンテナショップの支援	インバウンド需要
支援策案⑤	リテールテックを活用した海外でのオムニチャンネルの構築による中小企業の輸出支援	アウトバウンド需要
支援策案⑥	中小製造事業を対象とした北米への販路開拓・輸出支援（B2B）	アウトバウンド需要

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

輸出促進事業者とECサイトが連携したPFを構築し、インバウンド旅行客のお土産需要を更に取り込む事業を実施することを提案する

支援策案①：インバウンド向けお土産オムニチャネルシステム構築の支援（1/2）

問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
短期視点の課題	インバウンド旅行客を対象に、越境ECを活用した自社の製品・サービスを効果的にマーケティング及び販売するノウハウを獲得する

背景	• コロナ明け後、昨今の円安基調からインバウンド旅行客が復活しており、お土産需要が高まっている • 他方、観光業界は人手不足に加え、言語の壁や複雑な免税処理対応に課題がある • この機会にMade in Japan産品をリアル店舗、ECサイトを併用したオムニチャネル形式で販売し、需要を余すことなく取り込む
事業スキーム	• 輸出促進事業者（例：Buyee Connect）とECサイトPF事業者（例：BASE）が連携し、インバウンド向けのMade in Japan産品特集サイトを構築する • 特集サイトにMade in Japan産品を販売・製造する小売事業者（以下、事業者）が出展する • 事業者がリアル店舗を所有している場合は、そこからECサイトで購入できるように設計し、リアル店舗を持っていない事業者については、観光地に事業者の産品をまとめて展示できるリアル店舗を設置し、そこからECサイトで購入できるようにする • 訪日インバウンド支援事業者（例：Wamazing）と連携し、「免税販売手続きを行うことができる機能を有する自動販売機」によって空港等で商品受け取りが可能な仕組みを構築する
事業効果	• インバウンド旅行客は産品特集サイトで購入することで、日本でお土産を買って持って帰る必要がなくなり、より多くの品を購入する可能性が高まる（持ち帰りたい人には、商品は限定されるが空港受取も可能とし、効率的な免税処理対応も実施） • インバウンド旅行客に産品特集サイト及び中小企業の商品認知が高まり、帰国後にも追加購入する可能性が高まる • 中小企業にとって簡便に海外輸出が可能になる
支援政策（案）	インバウンド向けお土産オムニチャネルシステム構築の支援

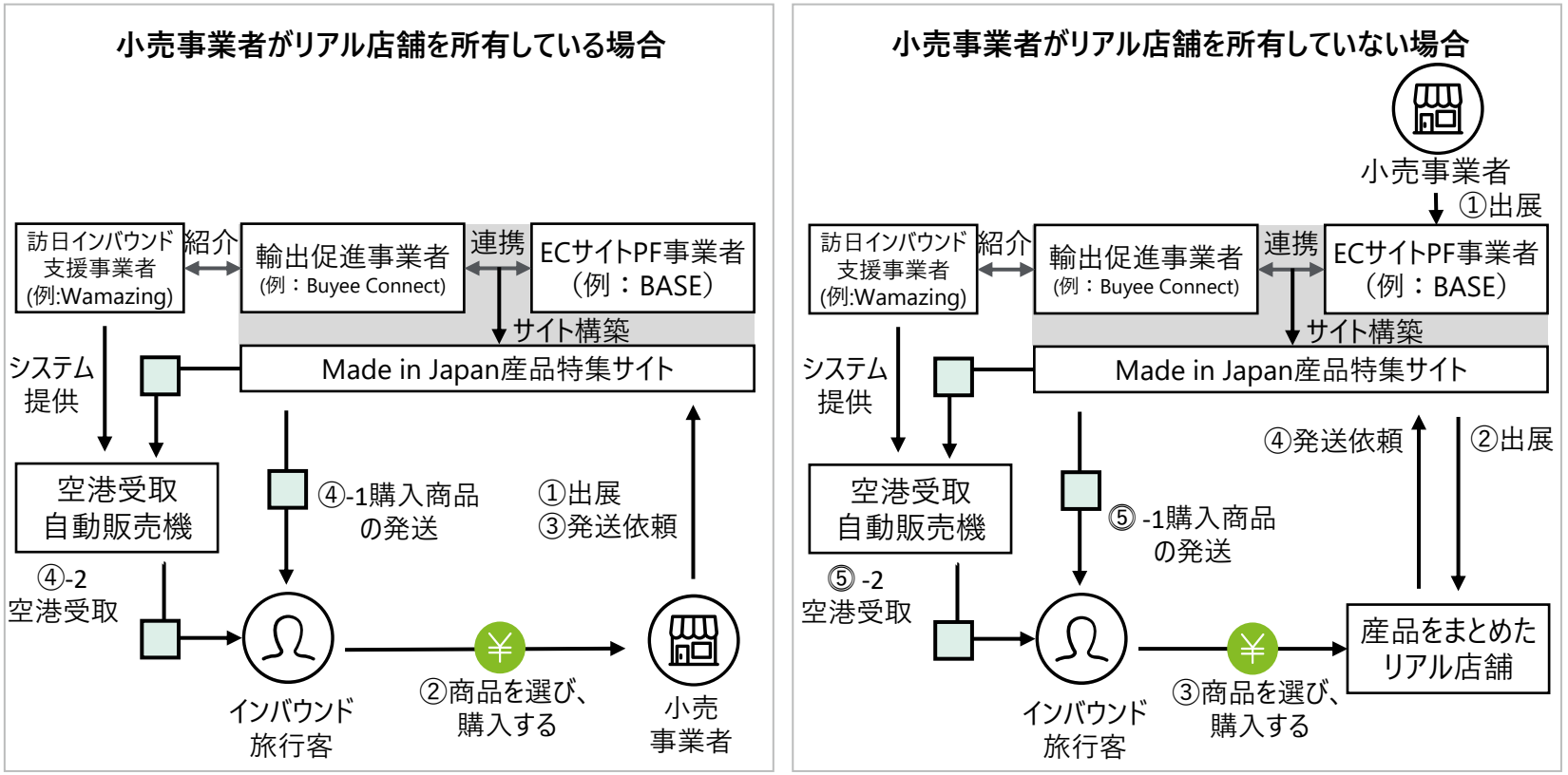
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

インバウンド旅行客の購入品を持ち運ぶ煩わしさを解消することによって、需要を更に取り込む事ができる

支援策案①：インバウンド向けお土産オムニチャネルシステム構築の支援（2/2）

凡例
□：商品等　¥：お金

支援策名	輸出促進事業者とECサイトを活用したインバウンド向けお土産オムニチャネルシステム構築の支援
事業スキーム図	



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

輸出促進事業者・ECサイトを選定し、対象となる事業者を募集後、出店やプラットフォーム利用にあたってのサポート等を実施する

支援策案①の詳細検討：政策実施ステップと成功ポイント

	準備段階	実行段階	
政策実施のSTEP	**STEP1 提携先決定** • 連携先となる、海外販路開拓が可能な輸出促進事業者およびECサイトが連携しするMade in Japan産品特集サイトの構築支援を行う	**STEP2 出店事業者の募集** • 日本国内の産品を取り扱う事業者に対して募集活動を行う	**STEP3 海外販路開拓支援** • ECサイトへの出店支援を実施 • 産品をまとめたリアル店舗の設置支援を、自治体及び地域に所在する中小企業支援機関等と共に実施する
成功のポイント	• Made in Japan産品特集サイトは幅広い国内中堅・中小企業者が活用できるよう、平易かつ手間の極力かからない設計である • 幅広い国籍のインバウンドが活用できるよう、サイトは複数の言語に対応できる設計である	• 日本国内産品を扱う中堅、中小企業者からの応募が多数されており、サイトが活性化している	• 中小企業がECサイトへの出店を円滑に実施できる • リアル店舗設置においては、地域の産品を広く集めた構成になっており、十分な集客が期待できる • 多くのインバウンド旅行客の流入ができている
ToDo	• 提携に適切な輸出促進事業者及びECサイトの選定 • 中小企業が利用できる出品スキームの確立	• 募集要項など、事業実施に向けた準備 • 日本国内から広く応募されるよう、自治体や関係する中小企業支援機関などと連携した募集周知活動の実施	• 支援事業の進捗状況の管理 • 支援事業の効果測定

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

現状、EC販売の手法を理解できていない中小企業者が多数いることから、自社ECサイト構築を手掛けるプラットフォーマーと連携しEC販売機会を新たに創出する

支援策案②：ECサイト構築プラットフォーマーと連携した中小企業者のEC販売機会の創出支援（1/2）

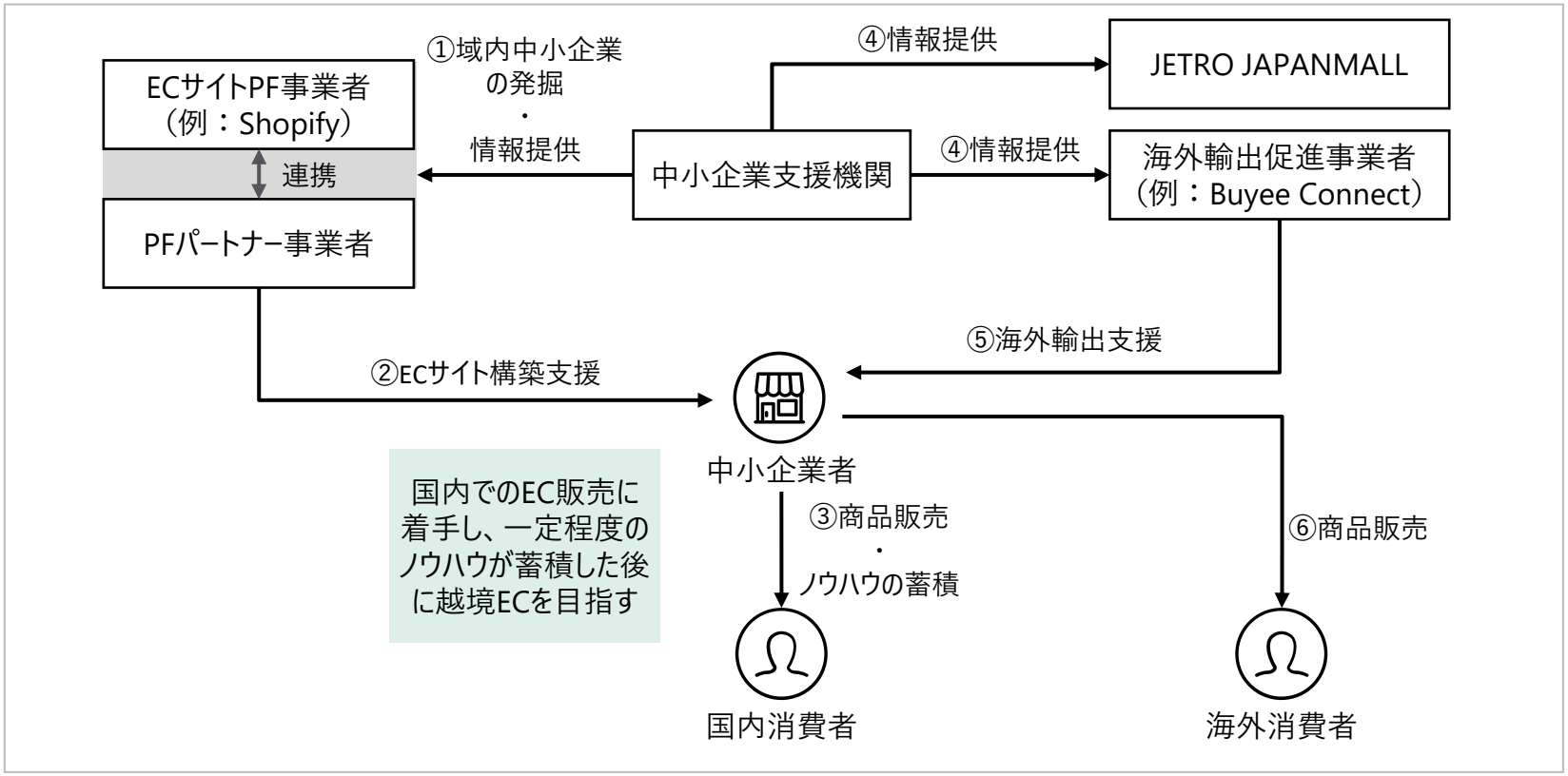
問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
短期視点の課題	海外輸出の前段として、EC販売に取り組む中小企業者の数を増やす
背景	• 依然としてITリテラシーの低い中小企業者は数多く存在しており、EC販売のようなオンラインを活用した事業手法を認知・理解できていない現状がある • 海外輸出の前段として、EC販売への抵抗感を払しょくし、EC販売に取り組む中小企業者を増やしていくことが必要である
事業スキーム	• 新たな販売機会を獲得したいがEC販売を活用できていない中小企業者を、各地域の中小企業支援機関と連携し集める • ECサイト構築PF事業者（例：Shopify）やPFのパートナー企業と連携し、中小企業者のECサイト構築支援を実施する • ECサイト構築後、国内でのEC販売に着手し、一定程度のノウハウが蓄積した後に、海外輸出促進事業者（例：Buyee Connect）と連携し、越境ECにチャレンジする
事業効果	• 中小企業者のITリテラシー向上、ECを通じた販売機会の獲得に繋がる • 中小企業者が海外輸出を展開する契機となる • ECを活用できていないが故に、これまで埋もれていた産品の発掘が可能になる
支援政策（案）	越境EC進出に向けた中小企業者のEC販売機会創出支援

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業者はプラットフォーマーの支援を受けながら国内ECから越境ECへとチャレンジすることが可能になる

支援策案②：ECサイト構築プラットフォーマーと連携した中小企業者のEC販売機会の創出支援（2/2）

政策名	ECサイト構築プラットフォーマーと連携した中小企業者のEC販売機会の創出支援
事業スキーム図	



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

海外ライブコマース配信事業者及びECサイト事業者と連携することで、ライブコマース先進地域・国における販路拡大を支援する

支援策案③：ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援（1/3）

問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
短期視点の課題	海外での販売きっかけを作り、商品の認知度を向上する
背景	• 日本の人口が縮小しており、海外、特に東南アジア、インドでは人口が増加傾向にある • 中小企業がEC販売を実施しているものの、外国人への商品の認知度がまだ低い • **中国、インド、インドネシアではEC販売に対するライブコマースのシェアが60%以上も達成しており**[*1]、大規模な市場が形成されている一方、日本ではライブコマースが十分に普及・浸透されておらず、海外市場開拓の阻害要因になる可能性がある • ライブコマースでは特に、アパレル、ファッション、美容製品、カバン・アクセサリー、食品の販売が人気
事業スキーム	• 新たな販売機会を獲得したいが、ライブコマース・EC販売を活用できていない中小企業者を、他機関と連携し集める • **ライブコマース先進地域・国**（例中国、インド、インドネシア）、**人気な商品**（アパレル、ファッション、美容製品、食品等）を対象に、相手国の人気のライブコマース事業者・プログラムと連携する • 相手国のライブコマースプログラムを活用して、相手国の消費者に対し日本からライブコマースを実施する • 商品選定、ライブ準備・実施、商品の発送、アフターフォローまでの一貫サポートを実施する
事業効果	• 中小企業者のデジタルリテラシー向上、ライブコマース・ECを通じた販売機会の獲得に繋がる • 海外における中小企業の商品の認知度の向上 • 中小企業者が海外輸出を展開する契機となる
支援政策（案）	ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援

*1 出所：ECDB、eCommerce in Indonesia: Consumer Trends, Livestream Commerce & More、9月2023年、https://ecommercedb.com/insights/ecommerce-in-indonesia-fueled-by-young-tech-savvy-consumers/4573

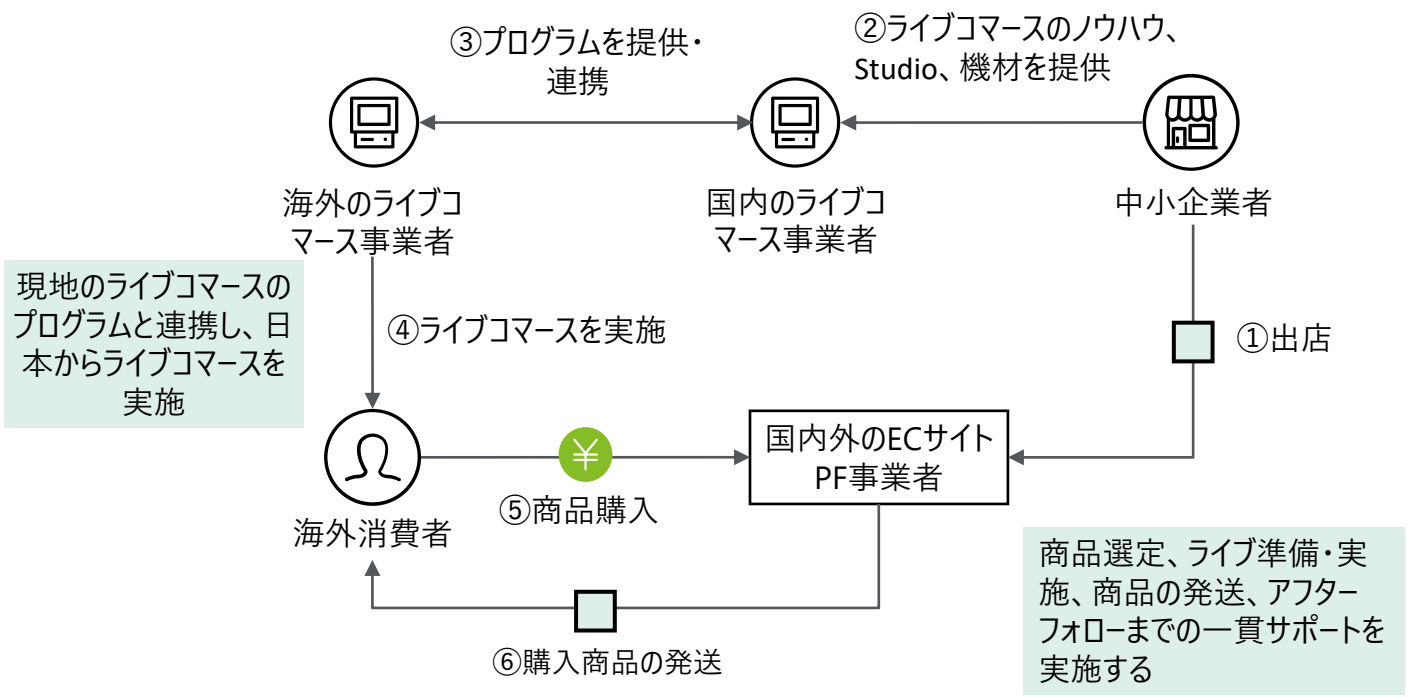
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業者がライブコマースツールを活用した商品のPR・販売が可能となる

支援策案③：ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援（2/3）

凡例

□：商品等　¥：お金

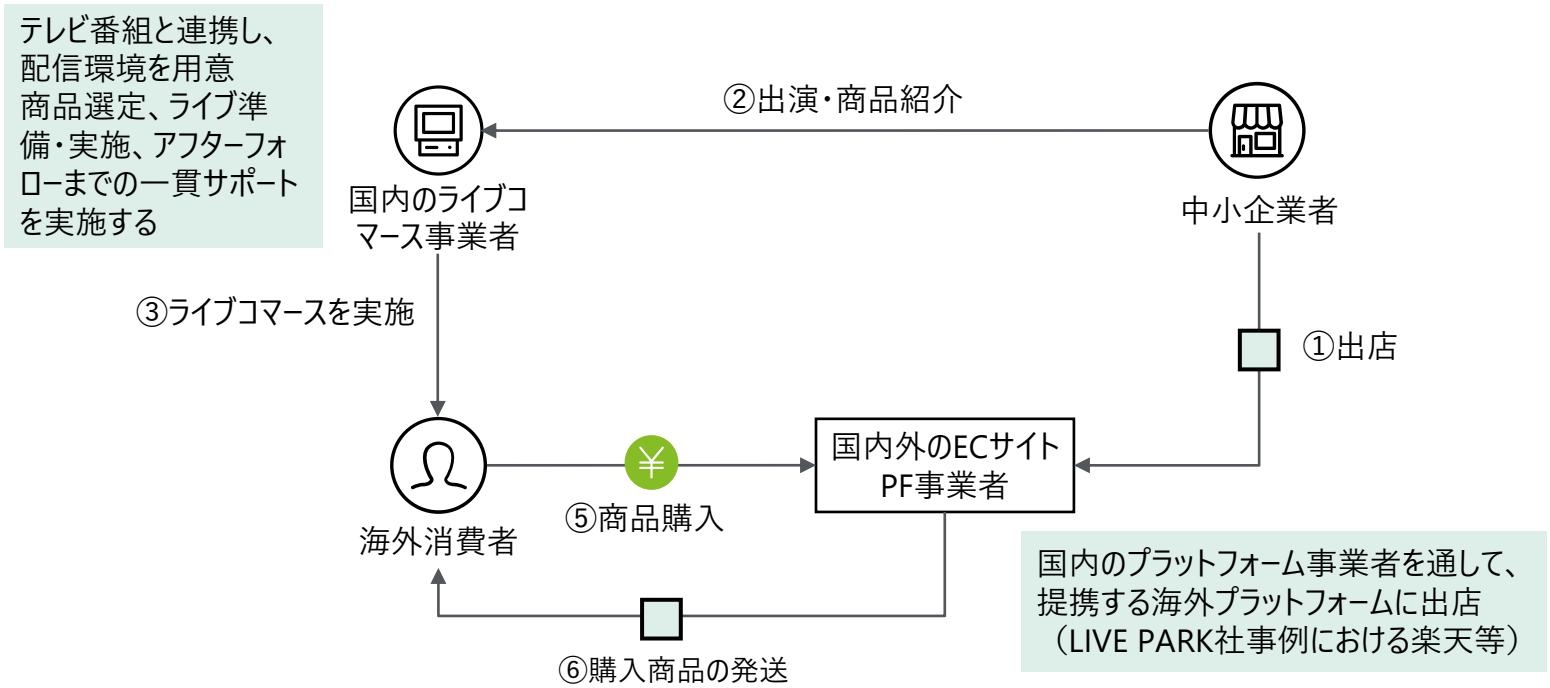
政策名	ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援
事業スキーム図	

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

出品できる海外のプラットフォームを確保できれば、海外のプラットフォーム事業者を介さなくてもよい

支援策案③：ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援（3/3）

凡例
□：商品等　¥：お金

政策名	ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援
事業スキーム図	

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

リテールテックの実証の場を作ることにより、リテールテックを国内の中小企業へ展開する機会を創出する

支援策案④：リテールテック等を活用した国際空港における中小企業向けのアンテナショップの支援（1/2）

問題	導入する技術の選定 / 海外リテールテック企業の日本への展開ハードル / 高い導入コスト・ランニングコスト
短期視点の課題	空港アンテナショップを利用して、リテールテックの試験運用を行い、顧客の獲得だけでなく日本への展開可能性を探る
背景	• 海外では先進的なリテールテック企業が数多く存在するものの、日本への展開に至っていない • 国内の中小事業者が先進的な技術を導入するにあたって、適切な技術の選定が困難である • 訪日客が帰国後リピーターにならない
事業スキーム	• 国内外におけるリテールテック技術を使って、訪日客の来訪が多い空港アンテナショップを支援する • リテールテック企業はアンテナショップでの実績を基に日本国内の小売店に技術を展開する • （当該技術を導入する際は、補助金の適用対象となる） • ECサイト構築の政策で作成したMade in Japan産品特集サイトに、アンテナショップで取り扱っている商品を販売する
事業効果	• 支援を受けながら国内で試験運用ができるため、日本での展開ハードルを下げることができる • 中小事業者は、国内での導入事例があり得られる効果がわかっている技術を導入することができる • アンテナショップ自体も技術導入による顧客体験の向上が見込め、購買のきっかけとなる • アンテナショップで購入した商品はECサイトでも取り扱うため、訪日客が帰国後でも商品を購入できる
支援政策（案）	リテールテック等を活用した国際空港における中小企業向けのアンテナショップの支援

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

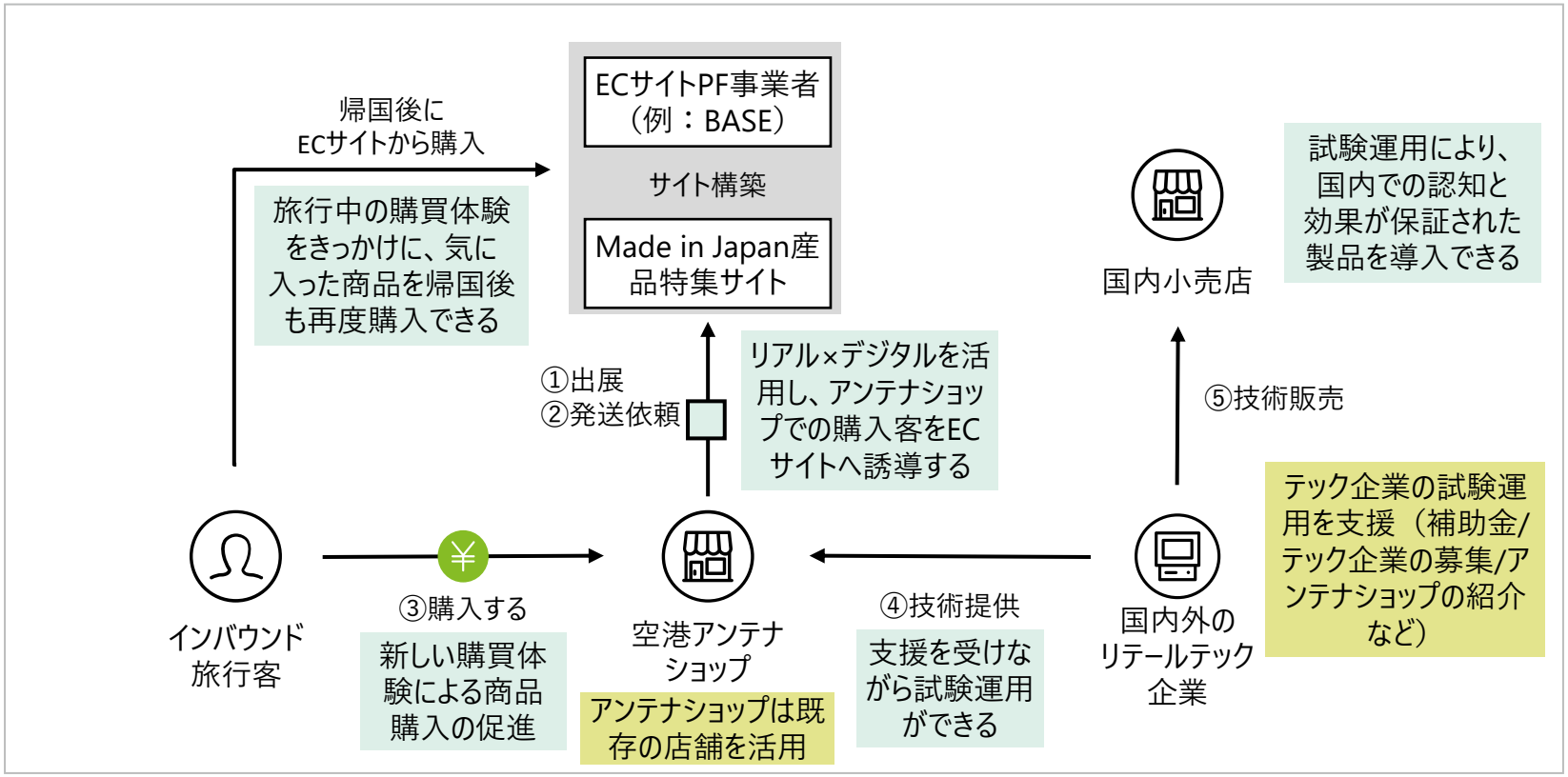
インバウンドを取り込みやすい空港アンテナショップを実証の場とすることで、インバウンド旅行客の帰国後の固定客化を狙う

支援策案④：リテールテック等を活用した国際空港における中小企業向けのアンテナショップの支援（2/2）

凡例
□：商品等　¥：お金

政策名	リテールテック等を活用した国際空港における中小企業向けのアンテナショップの支援

事業スキーム図



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

越境ECプラットフォーム及び海外の小売店マッチングプラットフォームを活用することで、海外における中小企業のオムニチャンネル構築支援を実施する

支援策案⑤：リテールテックを活用した海外でのオムニチャンネルの構築による中小企業の輸出支援（1/2）

問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
短期視点の課題	海外での販売チャネルを構築する
背景	• 海外のパートナー・代理店を通じて商品を輸出する中小企業が多い • 信頼できる海外のパートナー・代理店を見つけるには時間及びコストがかかる • 海外の企業・代理店にも在庫リスクなどがあり、慎重に商品を選ぶ傾向にある
事業スキーム	• 越境ECサイトPF事業者と連携し、アウトバウンド向けのMade in Japan産品特集サイトを構築する • 特集サイトにMade in Japan産品を販売する小売事業者（以下、事業者）が出店する • 小売店マッチングプラットフォームの活用により事業者と海外の小売店・代理店のマッチングを実施し、オフラインの販売チャネルの構築も支援する
事業効果	• 海外におけるオムニチャネルが構築される • 海外のパートナー・代理店の探しにかかる時間・コストを削減できる • 事業者が海外輸出を展開する契機となる
支援政策（案）	リテールテックを活用した海外でのオムニチャンネルの構築による中小企業の輸出支援

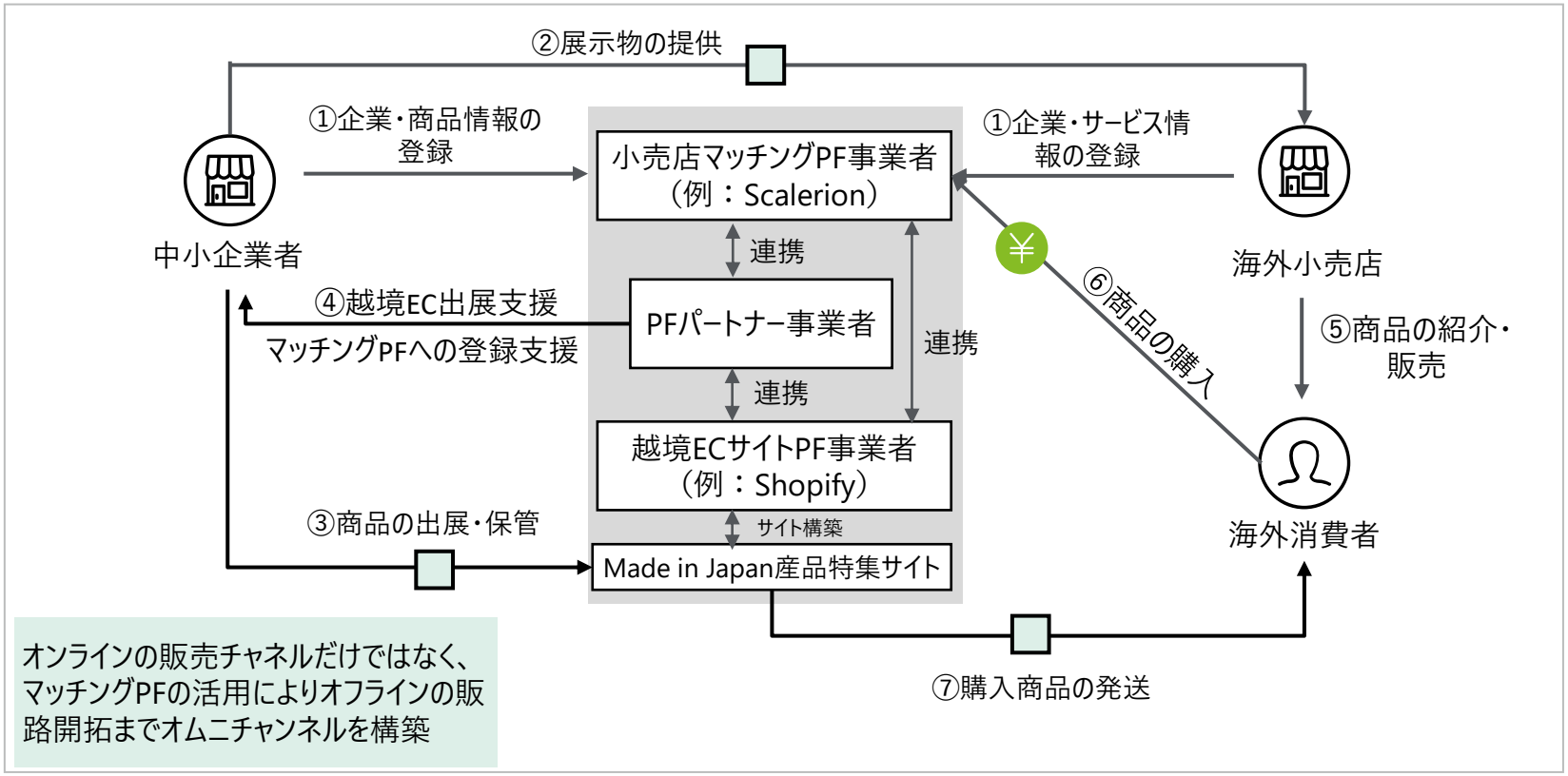
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業はオンラインの販路だけではなく、オフラインの販路も開拓できる

支援策案⑤：リテールテックを活用した海外でのオムニチャンネルの構築による中小企業の輸出支援（2/2）

凡例
□：商品等　¥：お金

政策名	リテールテックを活用した海外でのオムニチャンネルの構築による中小企業の輸出支援
事業スキーム図	



© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

マッチングプラットフォーム・EC事業者を選定し、対象となる事業者を募集、出店やプラットフォーム利用にあたってのサポートを実施する

支援策案⑤の詳細検討（1/2）：政策実施ステップと成功ポイント

	準備段階	実行段階	
政策実施のSTEP	**STEP1 提携先決定** • 連携先となる海外販路開拓が可能なマッチングプラットフォームおよび越境ECサイトを決定 • 中小企業でも販売可能な対応フローを策定する	**STEP2 事業者の募集** • 対象となる業種に対して、事業への申込を募集	**STEP3 海外販路開拓支援** • ECサイトへの出店支援を実施 • マッチングプラットフォーム利用のための相談窓口設置、アドバイザー派遣を実施
成功のポイント	• 提携するマッチングプラットフォームを、展開先国や業種ごとに複数用意できる • 中小企業がマッチングプラットフォームを利用するにあたって、言語の障壁が解消されている • 中小企業にも利用しやすい出品・発送方法が確立されている	• 提携したマッチングプラットフォームに適した企業の申込が獲得できている	• 中小企業がプラットフォーム利用に必要なECサイトへの出店を円滑に実施できる • 中小企業がマッチングプラットフォーム固有の特性や操作方法を理解したうえで越境展開できる
ToDo	• 提携に適切なプラットフォームおよびECサイトを選定する • 中小企業が利用できる出品スキームを確立する	• 提携したマッチングプラットフォームに適した企業の申込を増やすため、該当する特定業種に対する個別のアプローチを実施する	• 提携ECサイトへの出店方法、プラットフォームの利用方法、各国の言語を理解しているアドバイザーを用意する

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小企業のニーズに幅広く対応できるよう、展開先国やサービスの特徴等の情報を収集し、提携するプラットフォームを複数選定する

支援策案⑤の詳細検討（2/2）：提携先企業の例

	Scalerion	Leap Services
企業所在地	ドイツ	米国
企業規模	従業員数：13名 登録サプライヤー：約80社	従業員数：17名
展開先国	ドイツ、オーストリア、フランス（予定）	米国
対応言語	英語、ドイツ語、フランス語（予定）	英語
対象企業	自社のプロダクトを持つ中小企業	自社の衣服ブランドを持つ中小企業
対象企業の想定ニーズ	ECサイトと組み合わせながら、欧州の小売店（オフライン）で販売したい	米国に出店したい
提携ECサイト	Shopify、Magentoなど（提携せず直接出品も可能）	Shopify
プラットフォームの特徴	• 小売店とマッチングすると、現地小売店で商品を販売することができる • マッチングに至らない場合はアドバイスを受けることができる	• 自社製品に合った現地のテナントとのマッチングができる • 出店支援を受けることができる
必要な準備	• ECサイトとの提携等の出品スキーム作り • プラットフォーム利用時の言語対応	• 現地出店にあたる人材の確保 • プラットフォーム利用時および出店・出店支援時の言語対応

出所：Scalerion公式HP、Scalerionへのヒアリング、Leap Services公式HP、Leap Servicesへのヒアリングを基にトーマツ作成

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

製造分野において、海外の顧客とのマッチングプラットフォームを活用し、中小企業の北米への販売チャネルの構築を支援する

支援策案⑥：中小製造事業を対象とした北米への販路開拓・輸出支援（B2B）　（1/2）

問題	海外での製品認知度やノウハウの不足
ミクロ視点の課題	海外での販売チャネルを構築する
背景	• 中小製造事業者の多くは海外進出・輸出の経験がない・少ない • 国内需要の減少により、稼働率が低い製造設備・機械を持つ中小企業が多く存在している • 高い技術力をもつ日本の中小製造事業者は多いが、海外での認知度がまだ低い
事業スキーム	• 中小製造事業者（以下、事業者）を対象に、海外のマッチングプラットフォームへの登録を支援し、海外の消費者・企業との販売チャネルの構築を支援 • 小規模でも低コストで輸出できるように、事業者を集めてまとめて配送する支援等を実施
事業効果	• 事業者が海外輸出（特に北米）を展開する契機となる • 輸出することにより生産量が増え、中小企業の製造設備・機械の稼働率を向上できる • 輸出支援事業者等を利用することで、輸送費のコストを低減できる
支援政策（案）	中小製造事業を対象とした北米への販路開拓・輸出支援（B2B）

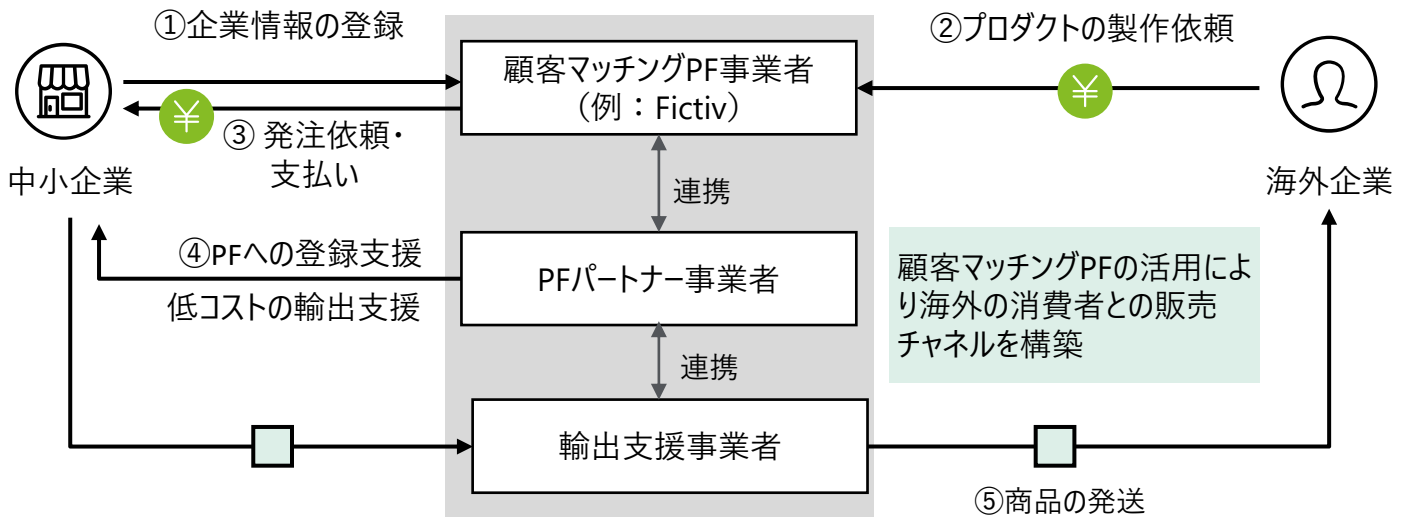
© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

中小製造事業者は北米への輸出機会を得るだけではなく、製造設備・機械の稼働率を向上できる

支援策案⑥：中小製造事業を対象とした北米への販路開拓・輸出支援（B2B）　（2/2）

凡例
□：商品等　¥：お金

政策名	中小製造事業者を対象とした北米への販路開拓・輸出支援（B2B）
事業スキーム図	



以下の製造設備を所有する中小企業が対象
- CNC工作機械
- 射出成形機
- 3Dプリンタ
- ウレタン樹脂注型
- 圧縮成形機
- ダイカストマシン等

輸出支援事業者と連携し、低コストでの輸送・輸出を支援

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

Deloitte.
デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。
デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
http://www.bsigroup.com/clientDirectory

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

二次利用未承諾リスト

報告書の題名　令和５年度中堅・中小企業輸出ビジネスモデル調査・実証事業（リテールテックを活用した最新ビジネスモデル調査）調査報告書

委託事業名　令和５年度中堅・中小企業輸出ビジネスモデル調査・実証事業（リテールテックを活用した最新ビジネスモデル調査）

受注事業者名　有限責任監査法人トーマツ

頁	図表番号	タイトル
10	－	事業実施の背景：中堅・中小企業数の推移および輸出の現状
11	－	事業実施の背景：中堅・中小企業の構成
12	－	各国のデジタル化の取り組み状況
30	－	ビジネスモデル調査結果 Mashgin (1/4)
31	－	ビジネスモデル調査結果 Mashgin (2/4)
32	－	ビジネスモデル調査結果 Mashgin (3/4)
33	－	ビジネスモデル調査結果 Mashgin (4/4)
36	－	ビジネスモデル調査結果 Leap Services (3/4)
38	－	ビジネスモデル調査結果 Scalerion (1/4)
39	－	ビジネスモデル調査結果 Scalerion (2/4)
40	－	ビジネスモデル調査結果 Scalerion (3/4)
41	－	ビジネスモデル調査結果 Scalerion (4/4)
42	－	ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK (1/4)
43	－	ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK (2/4)
44	－	ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK (3/4)
45	－	ビジネスモデル調査結果 Barcode Scanner SDK (4/4)
46	－	ビジネスモデル調査結果 NFTガシャポン (1/4)
54	－	ビジネスモデル調査結果 Skip Cart (1/4)
55	－	ビジネスモデル調査結果 Skip Cart (2/4)
56	－	ビジネスモデル調査結果 Skip Cart (3/4)
57	－	ビジネスモデル調査結果 Skip Cart (4/4)
59	－	ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On (1/4)
60	－	ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On (2/4)
61	－	ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On (3/4)
62	－	ビジネスモデル調査結果 Virtual Try-On (4/4)
63	－	ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone (1/4)
64	－	ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone (2/4)
65	－	ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone (3/4)
66	－	ビジネスモデル調査結果 xR Cast HoloPhone (4/4)
68	－	ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント (1/4)
69	－	ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント (2/4)
70	－	ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント (3/4)
71	－	ビジネスモデル調査結果 ファッションAIアシスタント (4/4)
77	－	ビジネスモデル調査結果 Whatnot (1/4)
78	－	ビジネスモデル調査結果 Whatnot (2/4)
79	－	ビジネスモデル調査結果 Whatnot (3/4)
80	－	ビジネスモデル調査結果 Whatnot (4/4)
81	－	ビジネスモデル調査結果 bambuser (1/4)
82	－	ビジネスモデル調査結果 bambuser (2/4)

頁	図表番号	タイトル
83	-	ビジネスモデル調査結果 bambuser (3/4)
84	-	ビジネスモデル調査結果 bambuser (4/4)
85	-	ビジネスモデル調査結果 Market Kurly (1/4)
86	-	ビジネスモデル調査結果 Market Kurly (2/4)
87	-	ビジネスモデル調査結果 Market Kurly (3/4)
88	-	ビジネスモデル調査結果 Market Kurly (4/4)
94	-	ビジネスモデル調査結果 ロケット配送 (1/4)
95	-	ビジネスモデル調査結果 ロケット配送 (2/4)
96	-	ビジネスモデル調査結果 ロケット配送 (3/4)
97	-	ビジネスモデル調査結果 ロケット配送 (4/4)
102	-	ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later (1/4)
103	-	ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later (2/4)
104	-	ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later (3/4)
105	-	ビジネスモデル調査結果 Akulaku Pay Later (4/4)
106	-	ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak (1/4)
107	-	ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak (2/4)
108	-	ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak (3/4)
109	-	ビジネスモデル調査結果 Mitra Bukalapak (4/4)
112	-	ビジネスモデル調査結果 STAFF START (3/4)
118	-	ビジネスモデル調査結果 お土産DX (1/4)
119	-	ビジネスモデル調査結果 お土産DX (2/4)
120	-	ビジネスモデル調査結果 お土産DX (3/4)
121	-	ビジネスモデル調査結果 お土産DX (4/4)
135	-	世界のB2C-EC市場規模
136	-	世界の越境EC市場規模の拡大予測
138	-	日本国内のB2C-EC市場規模
141	-	オンラインプラットフォームロングリスト (1/5)
142	-	オンラインプラットフォームロングリスト (2/5)
143	-	オンラインプラットフォームロングリスト (3/5)
144	-	オンラインプラットフォームロングリスト (4/5)
145	-	オンラインプラットフォームロングリスト (5/5)
149	-	中小企業のEC販売利用状況とEC活用における問題の仮説
158	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Faire (1/3)
159	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Faire (2/3)
160	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Faire (3/3)
161	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv (1/3)
162	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv (2/3)
163	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Fictiv (3/3)
164	-	オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro (1/3)

頁	図表番号	タイトル
165	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro (2/3)
166	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Allegro (3/3)
167	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket (1/3)
168	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket (2/3)
169	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Gmarket (3/3)
170	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre (1/3)
171	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre (2/3)
172	－	オンラインプラットフォーム調査結果 Mercadolibre (3/3)
198	－	リテールテックの活用に係る支援内容
199	－	リテールテックコミュニティの海外事例：イスラエルのRe:Tech
202	－	越境ECの活用に係る支援策の内容
203	－	共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国） (1/3)
204	－	共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国） (1/3)
205	－	共同利用型物流センターの海外事例：KOTRAによる共同物流モデル（韓国） (3/3)
215	－	支援策案③：ライブコマース＋ECを活用した中小企業の輸出支援 (1/3)
223	－	支援策案⑤の詳細検討（2/2）：提携先企業の例