

2020年1月

## 広がるデジタルリテール（2）～大湾区のCEOと消費者の調査～

### 第3章 よりスマートなビジネス・エコシステムの導入

コネクテッドシティ戦略の導入に向けた大湾区9都市の意気込みが強まったことを背景として、既存インフラをどうすれば改善できるかという課題に対して消費者と企業の両方の関心が高まっています。

今回の調査では、今後2年間のスマートシティ推進要因として最も重要と思われる事項を最高経営幹部と消費者に選んでもらいました。最高経営幹部の回答では、スマート・ロジスティクス/ウェアハウジングが47%で、省エネやサステナビリティなどのスマート環境戦略（42%）を抑えてトップに立ちました。

昨年の調査の選択肢にはロジスティクス/ウェアハウジングは含まれていませんでした。それが今年は第1位に選ばれたということは、Eコマースがフードデリバリーなどのサービスをカバーするまでに拡大したという業界へのメッセージです。一言で言えば、人々は効率と信頼性を期待しているのです。

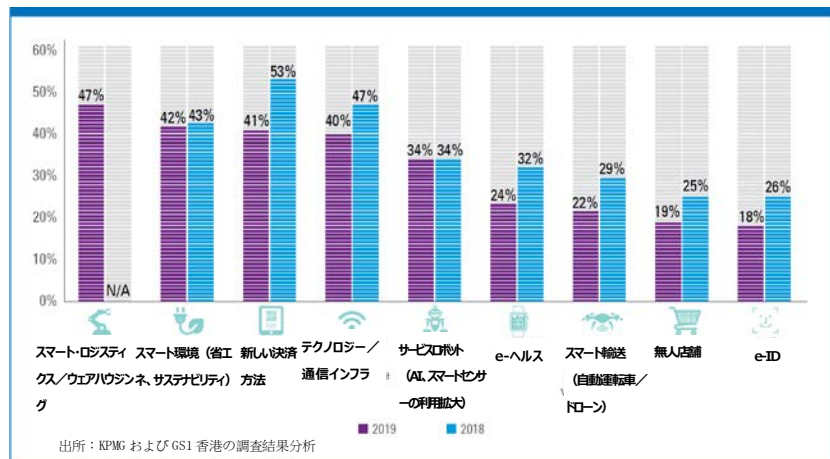
さらにかかなりの数の最高経営幹部が、新しい決済方法（41%）、テクノロジー/通信インフラ（40%）、サービスロボット（34%）を挙げました。しかし、e-ヘルス（24%）、自動運転車やドローンを含むスマート輸送（22%）、無人店舗（19%）、電子ID（18%）とはかなりの差がついています。

結果をさらに詳しく見ると、テクノロジー/通信インフラの40%は、昨年の結果より7パーセントポイント下がっています。スマートシティの推進要因の中で、昨年と今年の結果に統計的に有意な差異が見られなかったのは、スマート環境とサービスロボットのみとなっています。

### 消費者が挙げるスマートシティの優先事項

しかし、香港と大湾区9都市の消費者を比較すると、本土の都市のほうが、テクノロジーが効率をどう高められるかを比較的幅広く理解していることがわかります（図表3.2参照）。

【図表3.1】企業の観点で見た向こう2年間の「スマートシティ」推進要因

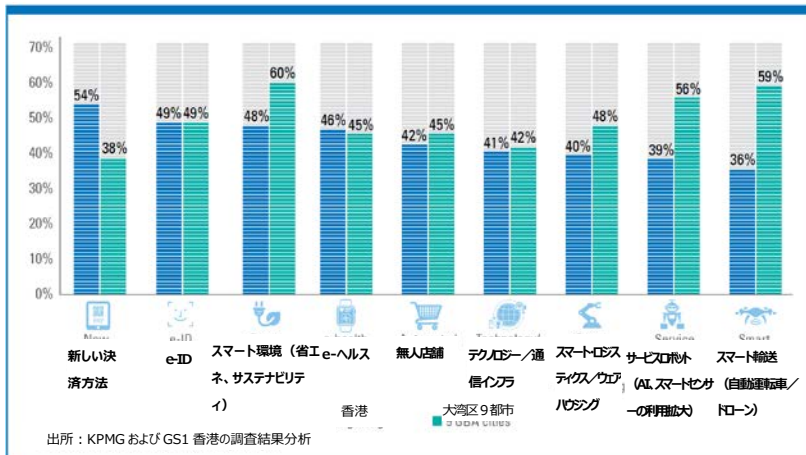


© 2020 KPMG, a Hong Kong partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. © 2020 KPMG Advisory (China) Limited, a wholly foreign owned enterprise in China and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

本土の消費者の優先事項は香港の消費者と大きく異なります。大湾区 9 都市では、スマート環境の課題（60%）という選択肢がスマートシティの推進要因として最も多く選ばれ、スマート輸送（59%）とサービスロボット（56%）をやや上回りました。サービスロボットには、AI、スマートセンサー、モノのインターネットを取り入れたデバイスの使用を増やすことも含まれます。

これに対し、香港の消費者の回答を掘り下げてみると、スマート環境とサービスロボットを選択した人が、それぞれ 48%と 39%とかなり少ないことがわかります。この調査結果から、香港の市民は大湾区全体で次世代テクノロジー主導サービスが広く導入されていることを認識しているのか、あるいはただ自分たちの生活に大きな影響をもたらす要因と見なしていないだけなのかという疑問が浮かびます。

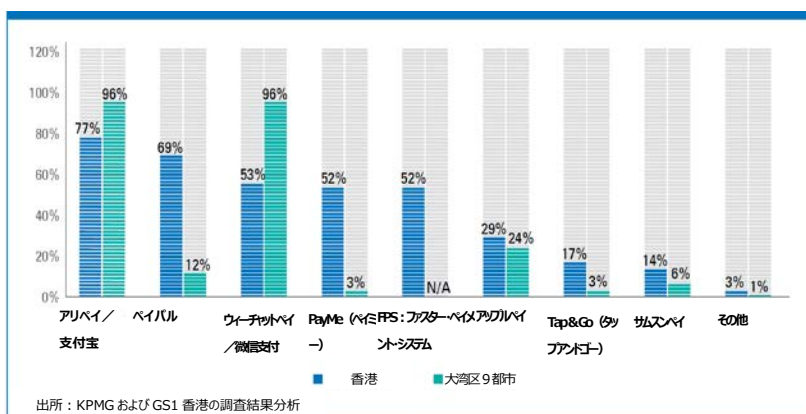
【図表 3.2】消費者の観点で見た向こう 2 年間の「スマートシティ」推進要因



### 決済方法に対する考え方の違い

決済方法に関する質問は、2 つの消費者群の考え方の違いをさらに明確にしました（図表 3.2 参照）。香港の回答者は、今後 2 年間で最も重要なスマートシティの推進要因として新しい決済方法を選択しました。54%が選んだ新しい決済方法は、香港の消費者から過半数の支持を得た唯一の選択肢です。このほか、香港の消費者が選んだ選択肢の上位は、e-ID（49%）、スマート環境（48%）、e-ヘルス（46%）となっています。

【図表 3.3】過去 12 か月間に使用したモバイル決済ツール



本土の都市全体の結果を見ると、新しい決済方法を重要だと考えている人は 38%にとどまっており、大湾区 9 都市の回答者が挙げたスマートシティ推進要因では重要度が最も低いことがわかります。香港の小売業者が本土の業者に追いつくまでの道のりは長いこと、また消費者は商品・サービス購入時の支払方法にフレキシビリティを期待していることがここにはっきりと表れています。

また、通常使用するモバイル決済ツールに関しても、香港と大湾区 9 都市の市民には大きな違いがあります（図 3.3 参照）。本土では Alipay（アリペイ/支付宝）と WeChat（ウィーチャット/微信）が市場に深く浸透しています。昨年中、本土の回答者の 96%が両方のアプリを使用しました。これに対し、香港の消費者ではそれぞれ 77%と 53%にとどまっています。香港の消費者の決済ツール第 2 位は PayPal（ペイパル）で、昨年中に 69%が使用しました。一方、本土の消費者は 12%しか使用していません。



### コラム 3：空き繊維工場がイノベーションの中心として新たなアイデンティティを紡ぐ

Vanessa Cheung  
 南豊開発 (Nan Fung Development Ltd.)  
 グループ・マネージングディレクター  
 The Mills 創設者

香港西部の新界中心部で、一つの空き繊維工場が体験型リテールモール、イノベーションハブ、ギャラリースペースとしてリノベートされました。世界有数の繊維（テキスタイル）生産基地から「テックスタイル (techstyle)」のハブへと香港が進化したことを表す勇壮なシンボルです。

© 2020 KPMG, a Hong Kong partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. © 2020 KPMG Advisory (China) Limited, a wholly foreign owned enterprise in China and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

この工場には、サステナビリティ、サーキュラーエコミーの追求、パーソナライゼーションなど、今日のテックスタイル産業が抱える課題に対処する最先端テクノロジーソリューションを開発するスタートアップ企業が入居しています。再生された新界西の工場には次の3つの機能があります。それは、ショップフロア（Shopfloor）－対話型要素を備えた新しい小売スペース、ファブリカ（Fabrica）－インキュベーション、ファンディング、テックスタイル・スタートアップ企業のスペースを提供するビジネスプラットフォーム、そして、香港が世界の繊維の大部分を供給していた時代の歴史を伝える美術館「遺構・アート・繊維センター（CHAT : Centre for Heritage, Arts and Textiles）」です。

Nan Fung Development Ltd（南豊開発）のグループ・マネージングディレクターでプロジェクトの創設者でもある Vanessa Cheung 氏の発案で誕生した「The Mills」。その存在理由の中心はイノベーションです。しかし、Cheung 氏は次のように主張します。「すべてのイノベーションは真っ先に消費者の利益になることを目指さなければならない。

テクノロジーのためにテクノロジーを使うとする消費者は少ない。テクノロジーが利便性や高品質の製品・サービスを提供すること、あるいはより楽しい顧客体験を創出することのほうが重要だ」

The Mills ショップフロアに出店する小売テナントを選ぶとき、Cheung 氏とそのチームは、消費者と小売業者の問題を同時に解決するパートナーやスタートアップ企業を求めます。「衣類から衣類へのリサイクル（G2G）システム」はその一例です。これは、要らなくなった衣類を生地として切り分け、新しい服の制作に使用するという仕組みです。顧客はガラス張りの部屋にある店舗に入り、一体型消費者体験の一環として制作プロセスに参加します。この店は G2G システムで制作されたアパレルの販売も行っています。Unspun（ショップフロアでポップアップストアを展開する The Mills ファブリカの入居企業）は、3D プリンティングを使って顧客の体のサイズをスキャンし、オーダーメイドのデニムジーンズを制作します。顧客には完璧なフィットが約束され、小売店はいくつものサイズの在庫を揃えておく必要がなくなります。

### 体験型リテールに焦点

現地で投資先として選ばれる理想のビジネスベンチャーは、オフラインとオンラインを結びつけると同時に、パーソナライズされた体験を消費者に提供できる企業だと Cheung 氏と彼女のベンチャーを支える投資ファンドであるファブリカファンドは言います。自社の小売スペースを持つ企業もありますが、その他の企業は「テックスタイル X」に入ります。ここは、テックスタイル／ライフスタイル空間に最新のテクノロジーと製品が展示された体験型の「リテール・ショールーム」です。

Cheung 氏は次のように話します。「テクノロジーは重要だが、顧客が一体感を感じられる体験にはそれ以上に大きな価値がある。O2O（オンライン・ツー・オフライン）の根幹は、シームレスな顧客体験の創出だ。オンラインを活用して実店舗の客足をどう伸ばすか、実店舗を活用してオンラインの売上にどうつなげるかが重要だ。重要な成功要因は、顧客が互いに楽しめる体験の創出にある」

The Mills ファブリカの最初の投資は、ソーシャルコマースプラットフォームの Goxip でした。最近では、Simple Pieces などのダイレクト・トゥ・コンシューマー（D2C）ブランドや、サーキュラーエコミー・テクノロジー・コネクターの Reflaunt にも出資しました。新規の小売プラットフォームか、ブランドコンセプトか、サーキュラーエコミー・廃棄物削減・アップサイクリングや新素材などのサステナビリティに重点を置く企業かを問わず、いずれもテックスタイル空間の転換に焦点を当てるスタートアップ企業です。

### 意義と目的を求めるミレニアル世代

香港のテックスタイル・スタートアップ企業の多くは若い世代をターゲットにしています。この世代は体験に価値を置き、環境フットプリントの軽減を望みます。これらのスタートアップ企業は、デザイン、素材調達から責任ある製造工程の明確化に至るまで、本当の意味で持続可能な製品を作り出すことを約束しています。

ミレニアル世代やジェネレーション Z を自認する消費者は「意義と目的を求めている」と Cheung 氏は考えます。彼らは、廃棄物を削減し、付加価値を高める参加型の新しいテクノロジーを特に受け入れます。

Cheung 氏は次のように指摘します。「彼らは自己表現がしたいし、自分の声に耳を傾けてほしいと考えている。これがこの世代に訴求するアプリや他ブランドの浸透につながった。

さらに突き詰めれば、The Mills の活動の大部分は、これらの世代に希望を与え、彼らを突き動かし、彼らが業界や自分たちのコミュニティで起こしたい変化を再考し、創出できるようにするために行われている。

サステナビリティはこの世代が非常に大切にしていることだ。それはすべての企業が実行すべき正しい行いであり、『格好いい』行動として支持もされる」



#### コラム 4 : ピックアップ/ドロップオフ・ネットワークでビジネスチャンスを広大

Philip Murton

ロイヤルインターナショナル (Royale International)

セールスディレクター

オンライン・リテールビジネスの重要性が増すにつれ、業界のプレイヤーは既存の方法に加えて、E コマースの利便性と即時性を活かすための新しい手段を考え出すようになりました。物流業界では、ピックアップ/ドロップオフ (PUDO) ネットワークが、サービスを提供するためのフレキシブルな代替手段を企業に提供しています。PUDO は消費者にもますますよく知られるようになり、予め設定した商品受取り時間に在宅する必要がなくなりました。

香港ではまだ登場したばかりのこのトレンドを導入した企業の一つが、時間厳守の配達、E フルフィルメント、倉庫業、グローバル配送、国内メール便配達を専門とする物流会社、ロイヤルインターナショナルです。同社はこれまで E コマースの経験がありませんでした。数年前に E コマースのポテンシャルを検討しましたが、当時の利益幅が在来型物流プロセスからオンライン型への乗り換えに見合わないことは明白でした。

しかし、新 PUDO ネットワークを利用する提携先を探していたコンビニエンスストアチェーン「セブンイレブン」がロイヤルインターナショナルにアプローチしてきたとき、状況はがらりと変わりました。そのとき、ロイヤルインターナショナルには、香港全土で 400 店舗以上を展開するセブンイレブンチェーンのネットワークを宅急便ビジネスの集荷ポイントとして利用するチャンスが生まれたのです。

ロイヤルインターナショナルのセールスディレクター、Philip Murton 氏は同社の新しいアプローチを次のように説明します。「当社は E コマースにかなり力を入れている。以前はそうでなくても、これが 100 パーセント確実にリテールの未来であることは今やきわめて明白だと考える」

#### ドロップオフとスキャン

セブンイレブンと結んだ契約に基づき、ロイヤルインターナショナルはセブンイレブンの店舗への E コマース商品配達を請け負う物流部門になりました。ロイヤルインターナショナルが商品を配達し、店舗が商品をスキャンすると SMS が起動し、引取りを待つ荷物の場所を知らせるメッセージが消費者に送られます。同社はセブンイレブンの PUDO ネットワークを淘宝 (タオバオ) の商品を引き渡すためのチャネルとして利用することからスタートし、ビジネスモデルを他のクライアントにも広げました。

消費者が不要だと言って返品した商品を売り手の倉庫に戻す業務も大きな利益になります。取決めに基づきセブンイレブンの店舗を現在も利用していますが、逆方向の商品配送も行っています。ロイヤルインターナショナルが商品返品会社「リバウンド・リターンズ (Rebound Returns) と契約を結んだのは画期的なことでした。

Murton 氏は、英国の一流オンラインファッション小売店、エイソス (ASOS) の事例を引いて次のように説明します。「消費者は商品を店舗に返品し、そこで商品を引き渡すと店舗がそれをスキャンする。当社はそれを集荷し、英国に航空便で送り返して ASOS の返品倉庫に搬入する。このビジネスモデルは、ロイヤルインターナショナルの顧客基盤全体で年 150 万ドル以上を生み出している」

#### ネットワークの拡大

成功はさらなる成功を生みます。E コマースの世界でもそれは同じです。ロイヤルインターナショナルはネットワークの拡大を継続し、200 店舗のサークル K と 100 の小包ロッカーがネットワークに加わりました。その結果、PUDO ポイントは香港全体で約 700 カ所に達しています。小売店のシス

テムがロイヤルインターナショナルのシステムと統合されていれば、消費者は商品を返品したり受け取ったりできます。同社は現在、このソリューションを小売業者に販売しており、会計時に自宅への配送だけでなく PUDO サービスも提供できることを伝えるようにしています。

Murton 氏は次のように話します。「消費者には大変評判がよい。利便性が格段に高まった。会計時に選択肢があると顧客は喜ぶ。これがベストな方法だ。今後は当社のアプリケーション・プログラミング・インターフェース（API）で小売業者との統合を図る。当社はこの 2～4 年間で小売業者との統合を広げてきた」

新しいビジネス形態は短期間で根付きました。月間取扱個数は 3 万個前後に達しており、年末には月間 10 万個を突破する可能性もあります。PUDO の分野で先陣を切ったロイヤルインターナショナルは、ビジネス拡大のため、セブンイレブン台湾とその店舗 5,500 店との間でも同様の統合を進めています。今後の事業拡大の選択肢としては、シンガポール、オーストラリア、ニュージーランドが挙げられます。

同社の中期目標は地域の PUDO ネットワークを確立し、単一の API への統合を通じて、地域の 10 か国をまたぐネットワークへのアクセスを小売業者に提供することです。

Murton 氏は次のように話しています。「これはまだ誰も手をつけていないことだが、5 年も経てば、需要は間違いなくそこに向かう。PUDO はますます一般的になってきた。今や誰もがオンラインで買い物をする。間違いなく廃れることはない」

以上

（みずほチャイナマンスリー 2020 年 1 月号に掲載）

## Contact us お問い合わせ先

KPMG 中国

GJP China Markets, ディレクター

玉城 正勝

Tel: +86(20) 3813 8618（日本語）

E-mail: [masakatsu.tamashiro@kpmg.com](mailto:masakatsu.tamashiro@kpmg.com)