

November 2020

vol. 303

■ 今月のトピックス

台湾の実店舗小売業における  
OMO発展概況

■ 日本企業から見た台湾

～台湾三菱地所  
藤原将文董事長インタビュー～  
台湾各地で積極的に不動産開発を  
推進する台湾三菱地所

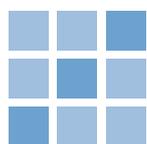
■ 台湾進出ガイド

台湾工業区及び輸出加工区情報-1

■ 台湾マクロ経済指標

■ インフォメーション

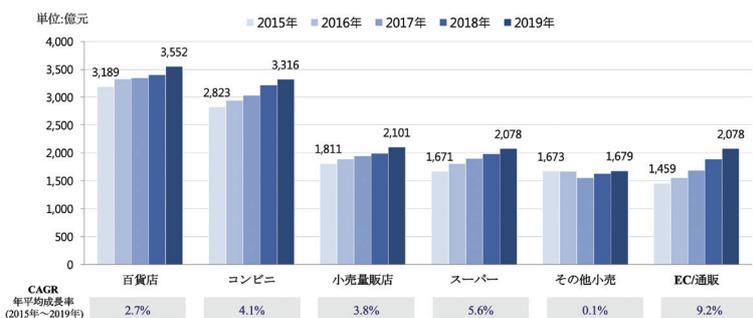
【 今月のトピックス 】



## 台湾の実店舗小売業における OMO発展概況

2019年度の経済統計資料によると、台湾の総合小売業(百貨店、コンビニ、量販店、スーパー等)の市場規模は1.27兆台湾ドルに達し、直近の5年では毎年3.3%成長となっている。実店舗を有する総合小売業と比較すると、EC業態は総合小売業市場規模の6分の1にとどまっているものの、ここ5年の成長幅は9.2%と高い伸びを示している。小売市場の競争は激化しており、競合は同業既存業者以外にも、消費スタイルの変化やEC業者の増加が実店舗小売業の最大の脅威となっており、近年は顧客流出防止のため業界各社はこぞってOMO(Online Merges Offline、オンラインとオフラインの融合)型のサービス発展を進めている。

図1 台湾における各小売業の売上金額変化



出典: 經濟部統計処

### 世界の小売業OMO発展

世界の小売業者の間ではOMOが議題になってから数年経過しており、一例として伝統的小売業者にとって強力なライバルである米アマゾンがオフライン小売に積極的に進出しており、米ホールフーズを買収し、オンラインとオフラインのサービスに境界がないオムニチャンネル形態のサービスを提供している。実店舗小売業者の米ウォルマートも積極的に買収やオンラインチャンネル獲得に乗り出し、ドライブスルー形式で商品を受け取るカーブサイドピックアップ、ピックアップロッカー、ピックアップタワー、当日配達、インホームデリバリーなどの新たなサービスを打ち出し、従来小売業がデジタルトランスフォーメーションを進める上で世界的なモデルケースとなった。

### 台湾実店舗小売のOMO発展

過去において台湾の小売市場は狭い土地と高密度人口により実店舗が密集し利便性が高い特長があるため、ECが急速に発展するなかでもなお一定規模の実店舗需要があり、実店舗小売業にとって事業変革圧力は米国や中国などの大国ほど強いものではなかった。しかし近年は、EC業者のサービス向上、デリバリーサービス等の新たな業者参入によって消費者はEC決済方式に慣れてきているうえ、EC業者もオンラインと実店舗の統合戦略を取り始めている。一例として、台湾最大のEC業者であるmomo購物網は2019年にグループ傘下の電信業者である台湾モバイル(台湾大哥大)と協力し、台湾モバイルのショップ店頭でネット購入品を受け取れるようになり、momoは800ヶ所の店頭

## 今月のトピックス

受取拠点がができることになる。消費者がオンラインで携帯を購入する場合でも、商品受取時にショップ店頭でセットアップや点検サービスを受けられる。これは従来長い間優位にあった実店舗小売店にとって大きな脅威であり、ECの競争激化に対応すべく、各社共オムニチャネルのビジネスモデル導入を加速させている。

実店舗小売業者がOMOの戦略検討にあたり、既存の大規模小売チャネルの優位性を利用しつつ、IT運用による最適化や新たなサービスモデルを提供することが多い。以下では、台湾小売市場でよく見られるOMOサービスのトレンドと、代表的なモデルケースを紹介する。

### ITによる実店舗サービスの最適化

台湾ファミリーマート(全家便利商店)がいち早くデジタルトランスフォーメーションを導入した成果は優れた例である。2016年にはシステム構築と統合が完成し、会員アプリのみでポイントを貯めるシステムをリリースした(競合の台湾セブンイレブンは会員アプリのポイントと従来のポイントシールとを併用するシステム)。さらに当時非常に斬新だったコーヒーの事前販売「寄杯」サービスも始めた。ファミリーマートはITシステムの会計と在庫などの問題を克服し、消費者がアプリ操作でお得な価格でコーヒーをまとめ買いさせ、数回に分けて、また異なる店舗でも受け取りが可能なので、アプリを使って友人にコーヒーをプレゼントすることもできる。こういった消費者のニーズを捉えたサービスにより、アプリダウンロード数が増え、短期間で消費者の消費スタイルが変わり、実店舗チャネル行動のオンラインに移行したことで、会員の消費行動ビッグデータの獲得に成功した。同時にその後のネットショッピングサービス「全家便利購」や決済機能をもつ「My FamiPay」リリースにおいても、新たなサービス体験を求める新規会員獲得の加速に有利となった。

### オンラインとオフラインのチャネル統合

世界的な小売業者の発展トレンドに倣い、台湾の大手も続々とオンラインショップサービスに参入しており、消費者は店舗販売している商品や店舗にはない商品もオンラインで発注することが可能で、自宅配送か店舗に取りに行くかも選択できる。物流やシステムの最適化に伴い、購入可能品も保存のきく生活用品から徐々に生鮮食品や冷凍冷蔵食品などに種類が広がってきている。実店舗業者にとっては、ECのゼロからスタートする破壊的革新に比べ、伝統的な経営スタイルからECとの共存形式の難易度がより高いといえる。ECサービスを成功させるにはオンラインとオフラインのデータ統合、物流倉庫や店舗の空間設計、商品出荷管理、作業員業務管理などのインフラやサービスフローにおいて各方面の協力が不可欠であり、計画目標全体、システ

ム移行期間の対応方法ともに完璧である必要がある。台湾の量販店で二番目位に大きいカルフル(家樂福)はオンラインショッピングサイトを運営して5年近くになるが、生鮮食品の配送サービスが最大の強みである。2020年のコロナ禍では、オンラインショッピングでのEC業績が3倍に成長し、オンラインの会員は200万人を超えている。昨年は7,000~8,000件程度だった一日あたりの注文は、今年は10,000件以上に増え、多い日は20,000件を突破することもあった。自社のECサイト以外にも、カルフルは2019年に率先して二大大手オンラインデリバリーサービスのフードパンダ、ウーバーイーツと提携して一時間以内に店舗からの宅配サービスの提供を開始し、2020年末までに一日あたり3,000件の好成績を上げており、他のスーパーもこれに追随している。

### 小売チャネル独自の決済ツールの発展

台湾最大のスーパー小売業者であるPXマート(全聯福利中心)のOMO戦略は競合他社とはやや異なっている。PXマートのOMO市場参入自体は遅かったものの、ECプラットフォームからの提供より先に、まず決済ツールのPX Payアプリをリリースした。店舗スタッフによる積極的な会員獲得キャンペーンが功を奏し、主要顧客の年配女性層はオンライン電子決済で買い物をしたがらないという既存概念を覆して一挙に台湾トップ3の決済ツールになり、同時に若年層の会員獲得にも成功した。会員数は既存の200万人から750万人以上にまで増加した。

PXマートは電子決済ライセンスを金融監督管理委員会に申請済みであり、将来PX PayはPXマート以外でも使用可能になる可能性がある。決済ツールを提供する小売業者は数多くあるが、PXマートはスーパーという業態ゆえに利用頻度が高く、コンビニと比較すると客単価も高いという特長に加え、店舗数が多く店員が熱心に利用を勧めるなどの要素も相まって、決済ツールの普及に成功した。PXマートはさらにECのPXGo!サービスも開始し、PX Payで多数の会員を獲得した強みを活かしてさらにOMOの成果を上げる狙いである。

### 日台企業間協力の方向性

台湾の消費者は日本の影響を強く受けており、台湾の小売業はサービス形態、ブランドマネジメント、ソフト・ハード構築において日本の業者を参考としている。台湾の小売業者は、商品供給、物流構築、ITサービス提供、経営体制改革など小売業のバリューチェーンといったあらゆるテーマで日本の業者との交流に意欲的であり、日本での成功例を理解し、またその成功モデルを取り入れたいと考えている。

(陳亮錚, L9-chen@nri.co.jp)