

『岡山商大論叢』（岡山商科大学）

第52巻第1号 2016年6月

Journal of OKAYAMA SHOKA UNIVERSITY

Vol.52 No.1 June 2016

《論 説》

中国におけるO2Oビジネスモデルを 活用した事例に関する一考察

陳 惠 貞

A Case Study of O2O Business Model in China

CHEN Hui chen

1. はじめに

O2Oとはonline to offlineという英語の略語である。O2Oビジネスモデルは電子商取引の発展によって生まれた新しいビジネスモデルである。2010年10月にO2Oビジネスモデルという概念は初めてアメリカで発表され、2011年から中国へ広がるようになっていく。さらに、CNNIC（2015）の調査によれば中国におけるO2O市場の取引規模は年々30%成長している。特に、中国におけるO2Oビジネスモデルの活用は飲食業や生活娯楽業によく利用されている。また、O2Oビジネスモデルによるネット店舗とリアル店舗が融合することができ、O2O業者や消費者、リアル店舗に膨大な利益をもたらすことになる。すなわち、O2Oビジネスモデルは、ネット価値とリアル価値を融合した上で顧客満足の向上や顧客感動を目的としたビジネスモデルといえる。

O2Oビジネスモデルについての研究は実務的な視点からアプローチする研究が多くみられるが、学術的には、まだ新しい研究分野と考えられる。それゆえ、本論では、初めてO2Oビジネスモデルという概念を提出したAlex Rampellが投稿した文章の内容からアプローチし、O2Oビジネスモデルの概要について説明する。また、2011年から、中国でO2Oビジネスモデルという概念を活用する企業が多くなっている。最も有名な企業は、「饿了么」「滴滴打车」などである。本論では、これらの企業とアメリカにおける典型的なO2Oビジネスモデルを活用した企業と比較し、中米におけるO2Oビジネスモデルに対する本質的な区別を究明する。

したがって、以下では、まずO2Oビジネスモデルの仕組みと特徴について説明し、中国におけるO2O市場が急成長してきた原因と現状を述べる。次に、現在中国の大手IT企業はいかにO2Oビジネスモデルを活用しているかという事例をとりあげて、アメリカにおける典型的なO2Oビジネスモデルを活用している事例と比較する。最後に、本論の内容を要約するとともにこれから中国におけるO2Oビジネスモデルの課題を示す。

2. 中国におけるO2Oビジネスモデルの現状

2.1 O2Oビジネスモデルの概要

近年、中国の電子商取引市場でO2Oという新しいビジネスモデルが活発になっている。この新しいビジネスモデルは中国の大手IT企業に活用され、ネット店舗だけではなく消費者とリアル店舗にも豊かな買物体験と販売策をもたらしている。

O2Oという用語はアメリカである会社Trailpay社のCEO Alex Rampellが提案したものである。Alex Rampellは2010年8月にアメリカで有名な科技系ブログに『Why Online 2 Offline Commerce Is A Trillion Dollar Opportunity』という文章の中で初めてO2Oビジネスモデルという概念を提出した。

当時、Alex Rampellが発表した文章の内容によれば、O2Oビジネスモデルとは「ネット店舗を構築する方法を利用してネット上で消費者が見つかる

り、さらにオンラインの消費者を誘引してオフラインのリアル店舗へ商品やサービスを受けるビジネスモデルである。」を定義した。簡単に言えば、最初Alex Rampellが提出したO2Oビジネスモデルの概念は図2-1が示すように、オンライン（ネット店舗）からオフライン（リアル店舗）に誘引するビジネスモデルである。ネット店舗は消費者のスマートフォンやメールアドレスなどにクーポンや割引情報を配信することにより、消費者はネット店舗でリアル店舗の商品やサービスを買ひ、後はリアル店舗でサービスや商品を受け取りに行くことである。



出所：筆者作成

図2-1 O2Oビジネスモデルの概念図

Alex Rampellが提出した文章によれば、Alex RampellがGroupon、Opentable、Restaurant.com、SpaFinderなどの企業の利益モデルを分析するなかで、これらの企業の共通点はオンラインとオフラインの両方を相互に促進する仕組みを有していることを発見し指摘している。たとえば、消費者はクーポン共同購入サイトで割引のある商品やサービスを購入し、その後、自分がリアル店舗に行く日を決めて商品やサービスを受け取ることができる。

また、Opentableはアメリカではレストランを予約するプラットフォームであり、主なサービスは消費者が行きたいレストランを事前にネット上で予約するシステムである。Restaurant.comはネットで消費者にレストランを予約するサービスを提供する会社である。同時に、割引クーポンと電子プレゼントとポイントなどサービスを提供している。SpaFinderは世界的な美容機関であり、世界中のスパと健康資源に関する専門的なデータを所有している。ネット上で消費者に美容に関連する情報を提供している会

社である¹。

さらに、Alex RampellがO2Oビジネスモデルを活用した典型的な例は、Groupon社（クーポン共同購入会社）の例であることを指摘した。次に本論ではクーポン共同購入サイトの例をとりあげてO2Oビジネスモデルの活用について説明する。

クーポン共同購入会社はネットで実際価格の半額以下の価格を提供している商品が多い。そして、Eメールを通して会員に割引価格を伝える。さらにソーシャルメディアを利用して消費者たちがスマートフォンで多くの方が購買活動に参入でき、さらに爆買行動になってしまう。次に、Groupon社のサイトで買物のプロセスを用いてGroupon社におけるO2Oビジネスモデルの仕組みについて分析する。

まず、図2-2が示すのは会員登録することである。消費者は個人情報に登録すれば、クーポンサイトから自動的に割引価格のメッセージをスマートフォンやメールアドレスに送られてくる。

次に、会員登録すれば、図2-3が示すように、好きなクーポンを選択することができ、そして、サイトでクーポンの利用条件についてすべて詳しく明記している。たとえば、クーポンの有効期限、利用枚数の制限、商品の販売期限が何日残っているかなどの情報である。さらに、好きなクーポンを決めれば「購入へ」をクリックして購入の手続きに進んでいく。購入の手続き画面が図2-4のようにあらわし、そして購入する商品の金額、商品内容、お客様情報、購入する商品の内容などが確認できる。

もし問題がなければ、図2-5に示すように決済方法などを選択することができる。O2Oビジネスモデルはオンライン決済を使う場合が多いので、主な決済方法はクレジットカードやポイントでの決済である。購入する商品を決めれば、「入力内容を確認する」をクリックし、商品の購入は完了である。消費者はクーポンを使用したい際に、クーポンの画面をスマートフォンで提示すること、もしくは、パソコンから印刷して利用することが

1 譚賢（2015）『O2O营销实战宝典』人民邮电出版社，P.3。

できる。このような消費行動はオンラインの消費者がオフラインに移動する典型的なO2Oビジネスモデルである。



The image shows the Groupon Japan website's login and registration interface. At the top, there's a navigation bar with 'Groupon' logo, a search bar, and links for '今日のクーポン' (Today's Coupons), '東京' (Tokyo), 'ショッピング' (Shopping), and 'トラベル' (Travel). Below this, there's a 'ログイン' (Login) section with fields for 'メールアドレス:' (Email address) and 'パスワード:' (Password), a 'パスワードを忘れた方はこちら' (Forgot password) link, and a 'ログイン' button. To the right is a '新規会員登録' (New Member Registration) section with a '無料会員登録' (Free Member Registration) button. The text indicates that users can purchase coupons after registering for free.

出所：Groupon社ホームページ（<http://www.groupon.jp/>）から切り取り

図2-2 Groupon社における会員登録の画面



The image shows two parts of the Groupon Japan website. On the left is a coupon for a 55% OFF on a 1,300 yen Groupon for a 26-course dinner and a 30-minute rock bath. The coupon is for 1,300 yen. On the right is the '購入手続き' (Purchase Process) page. It shows a 'カート内容' (Cart Contents) table with one item: a 1,300 yen Groupon for a 26-course dinner and a 30-minute rock bath. The total amount is 1,300 yen. Below the table, there are options to 'お支払い方法' (Payment Method) and 'お支払い情報' (Payment Information). The 'お支払い方法' section shows 'クレジットカード' (Credit Card) as the selected method. The 'お支払い情報' section shows the card number, expiration date, and name. The 'お支払い情報' section also has a 'お支払い方法' dropdown menu. The 'お支払い方法' dropdown menu shows 'クレジットカード' (Credit Card) as the selected method. The 'お支払い情報' section also has a 'お支払い方法' dropdown menu. The 'お支払い方法' dropdown menu shows 'クレジットカード' (Credit Card) as the selected method.

出所：Groupon社ホームページ（<http://www.groupon.jp/>）から切り取り

図2-3 購入するクーポンの画面

図2-4 商品を確認する画面

決済方法をお選びください

● 前回と同じクレジットカードを使う

○ 別のクレジットカードを使う

カード内共通で可能な決済方法

VISA

MasterCard

Amex

JCB

Diners

○ その他の決済方法

カード内共通で可能な決済方法

YAHOO!

PayPay

PayPal

BitCash

Edy

楽天

ポイント

入力内容を確認する

出所：Groupon社ホームページ（<http://www.groupon.jp/>）から切り取り

図2-5 商品を決済する画面

一方、中国におけるインターネットの普及率は2005年ごろから急速に高くなった。消費者はネットで買物する比率は年々高くなり、中国人の生活や伝統的な小売業やサービス業に衝撃的な影響を与えた。さらに、2015年3月に中国全国人民代表大会の「政府活動報告」に「インターネット+」という政策が提出された。政策の主旨はインターネットを通じて産業高度化を促進することである。簡単に言えば、どのような産業でも、インターネットと繋がってほしいという概念である。特に、伝統的な小売店舗とインターネットを融合した分野におけるO2O市場の発展は最も注目されている。

iResearch（2015）の調査結果によると、中国におけるO2O市場の取引規模は年々30%ほど成長している。また、同調査によれば、2015年O2O市場の取引規模は3091.8億元であったが2017年には4545.1億元まで増加していることと予測される。さらに、2010年から2017年までに、中国におけるO2Oシステムを利用する消費者数は0.4億人から4億人までに到達すると推計される。

上述したように、O2Oビジネスモデルは初めてアメリカで提出された。その後、中国の大手IT企業はO2Oビジネスモデルを活かして伝統的なサービス業と結び付けているので中国におけるO2Oビジネスモデルの応用が広がっている。それゆえ、次の節では、中国におけるO2Oビジネスモデルを活用されている現状を考察する。特に、中国の大手IT企業はいかにO2Oビジネスモデルを活かして飲食業に参入する事例をとりあげて説明する。

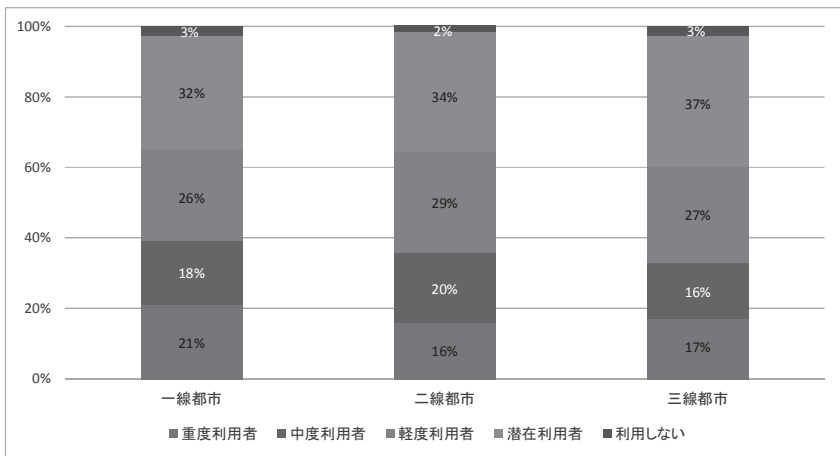
2.2 中国におけるO2Oビジネスモデルを活用した事例

2015年1月にCNNIC²は第35回の『中国におけるインターネット発展報告書』を発表した。調査内容の一部はO2O市場の発展状況について調査を行った。調査対象は中国における一線から三線の都市、三大経済圏、重点

2 中国インターネット情報センターの略称である。

都市を合わせてO2Oビジネスモデルの活用現状について総合評価した。調査の目的は中国におけるO2Oビジネスモデルを活用している現状を了解したい。CNNIC（2015）年の調査結果によれば、O2Oビジネスモデルの利用者は5種類に分けられている。それぞれは、重度利用者、中度利用者、軽度利用者、潜在利用者、利用しないなどと分類されている。図2-6が示すように、一線都市におけるO2Oビジネスモデルの重度利用者率は21%であった。二線都市と三線都市の重度利用者率も16%と17%程度があった。また、一線都市から三線都市の利用者率によれば、過半数以上の人にはO2Oビジネスモデルを利用したことがあると言える。一線都市におけるO2Oビジネスモデルを利用したことがある人の割合は約65.5%であり、二線都市で利用したことがある人の割合は64.3%、三線都市では少なくとも6割の人が使っていた。この調査結果によれば中国におけるO2Oビジネスモデルの利用者率の平均値は6割以上であった。したがって、中国におけるO2Oビジネスモデルの浸透率が高いといえる。

また、O2Oビジネスモデルの浸透率が高くなる原因の一つはスマートフォンで買物する人が増えていると考えられる。中国におけるスマート



出所：CNNIC（2015）第35回中国インターネット情報統計調査

図2-6 O2Oビジネスモデルの利用者率

フォンの急成長に伴って消費者の消費行動も変化し続けている。CNNIC (2015) の調査によれば、2014年末のネットショッピングの利用者数は3.61億人であった。2015年上半期で、ネットショッピングの利用者数は3.74億人、前年比は約1249万人が増えていた。また、2014年上半期のネットショッピングの伸び率は9.8%であり、下半期の伸び率は9%であった。2015年上半期の伸び率は約3.5%であった³。このデータによれば、中国におけるネットで買物する人数が鈍化している傾向があるが、スマートフォンを経由で買物する人が大幅に増加している傾向がある。

また、CNNIC (2015) の第36回インターネット発展統計の調査によれば、2015年6月までにスマートフォンからインターネット経由で買物する人はおよそ2.7億人であった。半年間で14.5%伸びていた。そして、スマートフォンを利用して買物する利用者数は全ネットショッピング市場の4.1倍になった。この現状からみれば、消費者のショッピングの習慣はパソコン端末からスマートフォン端末へ移行していると考えられる。しかし、CNNIC (2015) の研究によれば、スマートフォン経由で買物する消費行動は完全にパソコン経由で買物することを代替できない。但し、移動通信の環境に基づいてスマートフォン経由でネット上の消費回数が頻繁になっていることと考えられる。

また、iResearch (2015) は中国における210社の企業を対象にO2Oの活用について調査を行った。調査結果によれば、中国O2Oビジネスモデルに関連する産業は生活娯楽業、飲食業、美容業といった分野に集中している傾向がある。この三つの産業は全市場の60%以上を占めている⁴。すなわち、O2Oという概念を活かす産業は消費者の生活サービス分野に集中していると考えられる。次に、「饿了么」と「淘点点」の例をとりあげて説明する。

食生活を重視する中国人は外食を利用するが多い。2014年の中国飲

3 CNNIC (2015) 『第36回中国互联网络发展状况』のデータによる。

4 iResearch (2015) 『中国企業O2O化模式研究报告』のデータによる。

食産業のO2O市場は943.7億元規模であった⁵。したがって、中国におけるIT大手企業がこの市場を狙って、O2Oビジネスモデルを活かして飲食業に取組んでいる。その代表的な例は中国最大の出前注文サイト「饿了么」とアリババの融資を受けた「淘点点」である。「饿了么」は2009年に学生起業プロジェクトとして設立された。近年、中国のO2O業界ブームと並んで実質成長を遂げた。2015年7月の時点で、「約1万人以上の従業員を抱え、4000万人以上の利用者にサービスを提供しており、国内260都市30万の飲食店と提携している。そして、一日当たりの取引額は6000万元にのぼり、その98%はスマートフォンユーザによるものだ⁶。」次に「饿了么」のサイトで商品を注文するプロセスを用いて「饿了么」社のO2Oビジネスモデルの仕組みについて分析する。

「饿了么」のO2Oビジネスモデルの仕組みは図2-7が示すように、①から⑤で構成されている。次から順番で説明していく。まず、①は、消費者はパソコンやスマートフォンのアプリを経由し「饿了么」のWebサイトで自分の収荷住所を記入することができる。もしくは、スマートフォンに付いているGPSの機能を利用して自分の現在の居場所を確認し、さらに現在いる場所の近くにどのような食べ物やお店などがあることも検索できる。また、ネット地図で自分の居場所が確認でき、そして自分が所在する近くには何軒の飲食店があるのかについてすぐ調べられる。消費者はこのシステムを利用して「饿了么」のWebサイトで載せている商品の情報がすぐ確認できる。

②は、「饿了么」のWebサイトから消費者にクーポンや割引価額などの情報を提供することである。「饿了么」のWebサイトは消費者へ誘引するために消費者の居場所に最も近い出前店をネット上に載せているし、消費者は自分が好きな食べ物を検索して注文することができる。また、「饿了么」

5 中国电子商务研究中心のデータによる。

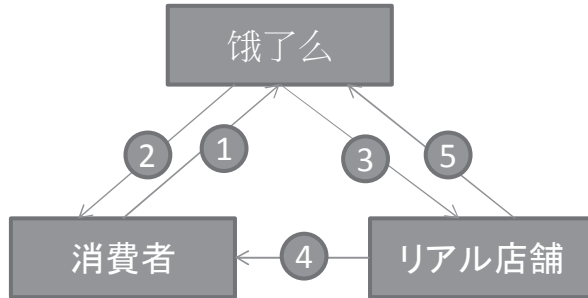
6 「中国のフードデリバリー最大手Ele.me（饿了么）が6億3,000万米ドルを調達、評価額は30億米ドルに」『TechNode』2015年10月25日。

のWebサイトで各店の情報を詳しく明記している。たとえば、各店舗に関する毎月の販売量、お店のメニュー、配達料金、最低消費金額など全部明記する。全店舗の中で、自分が好きな店を選んでクリックすればお店のメニューが見える。さらに、自分が好きな食べ物を選択してカゴに入れる。

③は、「饿了么」のWebサイト側は消費者が注文した商品明細の情報をリアル店舗へ送ることである。消費者は自分が好きな商品を選択し、「饿了么」のWeb上で商品の単価と送料や合計金額を確認できる。その後、精算のボタンをクリックして精算できる。精算する際に、もう一度取荷の住所や消費料金について確認することができ、さらに決済方法も選択できる。O2Oビジネスモデルの特徴はオンラインで料金を支払うビジネスモデルである。よく使われているツールは「Wechat財布」「支付宝」「QQ財布決済」「銀行のキャッシュカード」「代引」などである。しかし、代引きを使えば、細かいお金が必要なので、オンラインで支払うことはよく勧められている。もし、オンライン決済を使えば、特定の割引クーポンを進呈してくれる。最後に、全部の手続きをおわらせた後に「注文」ボタンをクリックすれば、注文完了といえる。

④は、配達のサービスである。消費者は自ら店へいく必要がなく、商品は自ら入力した住所に届いてくる。消費者はお店へ行って商品を体験するだけでなく、自分が好きな場所でもサービスを受けることもできる。

⑤は、リアル店舗は消費者の情報を「饿了么」のWebサイトへ提供することができる。「饿了么」は消費者の注文履歴情報を活用すれば、消費者向けの販売促進策を提出することができる。したがって、「饿了么」のO2Oビジネスモデルを活用する仕組みは、まず、消費者から「饿了么」に商品を注文する、「饿了么」は消費者が注文した情報をまとめて各レストラン業者に送る。その後、レストラン業者は消費者に指定される時間や場所に商品を届ける。レストラン業者は毎年5000元の定額利用料金を「饿了么」に支払う必要がある（朱，2014）。



出所：筆者作成

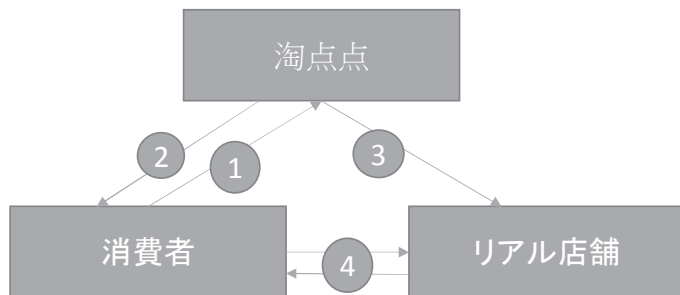
図2-7 「饿了么」社のO2Oビジネスモデルの仕組み

一方、2013年にアリババもこの商機を狙って「淘点点」という出前サイトを持つことでO2Oの飲食業に進出した。「淘点点」が取組んでいるポイントは「注文」「近所」「勘定」「出前」四つの機能である（商業評論、2014）。図2-8の①②が示すように、消費者はスマートフォンのアプリを利用し、自分の居場所に最も近いレストランの名前を検索することができる。さらに、注文したい商品の種類や出前、支払機能などの条件により、レストランを指定する。また、よくお店で注文すれば、「淘点点」のWebサイトから消費者にクーポンや割引情報を提供することができる。

その後、図2-8の③が示すように、「淘点点」のWebサイト側は消費者が注文した商品明細の情報をリアル店舗へ送る。O2Oビジネスモデルの導入はレストラン業者に対しては斬新なインターネットレストランを創業することともいえる。レストラン側は「時間の節約」「手続きの節約」「コストの節約」が可能になり、さらに、サイトを閲覧した消費者の住所、性別、年齢、利用端末などの情報を分析し、将来のサービスや商品の改良などマーケティング活動を行うことができる。

また、図2-8の④が示すように、消費者は自分が選択したリアル店舗へ行くことやリアル店舗から商品を受けることができる。消費者は指定した店舗へ行く途中で、事前にサイトでその店舗のメニューを見ながら注文することができ、さらに、決済する際にQRコードをかざすと割引を受け

られる。この場合は消費者は注文の時間や現場で待つ時間を節約することができ、料金を払う際に「支付宝」などオンラインシステムを利用できる。



出所：筆者作成

図2-8 「淘点点」社のO2Oビジネスモデルの仕組み

2.3 中米におけるO2Oビジネスモデルの比較分析

中国ではO2Oビジネスモデルを活用するリアル店舗は少なくない。その中で、よく使われている産業は飲食業と生活娯楽業である。たとえば、前節で説明した飲食業の中で代表的な例は「饿了么」「淘点点」などである。それ以外、中国におけるO2Oビジネスモデルを活用した事例の中で、中国ITの三強であるBAT（Baidu, Alibaba, Tencent）が参加した交通関係のO2Oビジネスモデルは最も競争が激しい分野であった。その中で、アリババの融資を受けた「快的打车」とテンセントの融資を受けた「滴滴打车」が最も有名である。「滴滴打车」はアメリカの交通アプリ「Uber」という仕組みによく似ている。車が必要な中国のユーザが交通アプリを起動し、タクシー乗車を希望するボタンを押すと、GPSで今いる場所が表示される。地図にピンを置く形で配車位置を調整し、今度は目的地を入力する。その情報が近くを運転している契約運転手に伝わり、数分後には迎えに来てくれる。

上述した例と2.2で説明した例とによれば、中国におけるO2Oビジネスモデルの活用が顕在化している傾向がある。本節では、前節で述べた事例

を用いて、中国におけるO2Oビジネスモデルの概念とAlex Rampellが提案したO2Oビジネスモデルの概念を比較し、中米におけるO2Oビジネスモデルに対する本質的な区別を明らかにする。

陳（2015）はアメリカで約92%の人がリアル店舗で買物する場合が多いことを指摘した。この現象はアメリカにおける小売業の発展に関連あると考えられる。アメリカにおける小売業は百年前から発展してきている。最初アメリカにおける小売業の種類は売店、専門店、百貨店、スーパーマーケットなどがあり、現在は大手の百貨店、ショッピングモール、コンビニなどの段階に入った⁷。したがって、表1が示すように、現在アメリカにおける小売業の発展状況は成熟期に入り、大手の小売業者が多いことを示す。また、IT技術の急速な発展に伴って、大手の小売業者はリアル店舗を持つと同時にネットショップを設立することになる。それゆえ、最初Alex Rampellが提案したO2Oビジネスモデルの概念は、オフラインの商品やサービスもオンラインに移して貰えば、消費者たちには豊かな買物体験を選択させることになり、オンラインショップの消費回数も多くなると考えられる。

さらに、Groupon社の例によれば、リアル店舗側はネット上で新しいネットショップを開いて、その後は低価格の販売策で消費者を誘引してリアル店舗で消費させる。この方法を使えば、消費者にこのチャンスを逃せば次には買えなくなる印象を付けさせ、一時的にリアル店舗の売上高は高くなると考えられる。そして、広告費の代わりにネット上で話題になる意味もある。そして、リアル店舗にとって商品価格の影響も大きくはないと考えられる。したがって、アメリカにおけるO2Oビジネスモデルの本質は「商品体験」を重視することを明らかにする。

一方、中国の場合は、表1に示すように、中国における小売業の発展はアメリカと比べれば、まだ成長期の段階なので、大手の小売業者は少ない

7 呂玉明 呂庆华（2013）「中美网络零售业比较与我国网络零售业发展路径研究」『宏观经济研究』第4期，pp.100-102。

傾向がある。しかし、IT技術の改革開放に伴って、2005年から中国のネット販売が発達になり、大手IT企業が相次ぎ設立された。その後、大手のIT企業は伝統的な小売業の代わりに、直接消費者に商品を提供する機会が多くなる。したがって、2011年にO2Oビジネスモデルの概念を中国に導入後、中国の大手IT企業がオンライン店舗を主導する一方で、消費者の信頼性を得るためにリアル店舗の数を増やしていく。

また、大手IT企業が主導するO2Oビジネスモデルは一方的な方向ではなく、消費者はスマートフォンのアプリとパソコン経由でリアル店舗の情報を把握できるし、逆に、O2O業者（webサイト）、リアル店舗も自ら消費者に情報を提供できるシステムになる。簡単にいえば、消費者がO2Oビジネスモデルを通して商品やサービスの情報を獲得するルートが多くなる。たとえば、「QQ」や「Wechat」などソーシャルメディアを通して商品の情報を手に入れる。そして、これらのソーシャルメディアに書き込みの口コミ情報もすぐ見える。それ以外、中国の大手IT企業BAT（Baidu, Alibaba, Tencent）がO2Oプラットフォームを作り、リアル店舗と連携するケースが多い。消費者もBAT（Baidu, Alibaba, Tencent）が作ったプラットフォームで欲しい商品を検索すれば、買いたい商品の情報が揃っていて買物することが便利になる。したがって、中国におけるO2Oビジネスモデルの本質は、優待価格、クーポンなどの手法を利用し、「商品の販売促進」を重視する仕組みである。

表1 中米におけるO2Oビジネスモデルの比較分析

	米国	中国
小売業の発展	成熟期→大手小売業者が多い	成長期→大手小売業者が少ない
IT技術の導入	大手小売業者がネットショップを設立	大手IT企業の設立
O2Oの活用	オフラインを重視する	オンラインを重視する
本質的な区別	商品体験の重視	商品の販売促進

出所：筆者作成

前述したように、中国とアメリカにおける小売業の発展状況の差で、

Alex Rampell が主張するO2Oビジネスモデルの本質と中国が実践したO2Oビジネスモデルの本質が違うことを示した。この結果を踏まえて、O2Oビジネスモデルに対する中米におけるO2Oビジネスモデルを活用した企業の経営理念も違う。アメリカと中国におけるO2Oビジネスモデルの経営理念の違う点は下記の通りである。

中国の場合では、大手のIT企業がO2Oプラットフォームを設立し、同性質の企業と競争する場合はあれば、大手O2O業者は自身の利益が最優先に考慮すると示唆される。たとえば、価格競争で商品を提供することである。しかし、このような戦略はリアル店舗の方には良くないと考えられ、逆に悪循環に陥る場合が高い。たとえば、値切りで良いサービスを提供できず、商品の品質、交易の安全性などの問題が出てくる。したがって、低価格の商品を提供するより合理的価格かつ質の良い商品やサービスを提供した方がいいと考えられる。

アメリカの場合では、リアル店舗は自身が市場における位置を考え、商品をいかに組み合わせて消費者を誘引することを最優先に考慮する。また、アメリカ企業のコア価値は経営者がいかに優良顧客を獲得することかつ消費者の心を掴むことが最も重要なことである。

一方、O2Oビジネスモデルは中国に導入されて以来、O2Oの市場規模が毎年増えているがこの成長を維持するために注意すべき課題はいくつかある。特に、O2Oビジネスモデルの特徴はオンライン決済の場合である。それゆえ、消費者が最も心配することは決済システムの安全性であった。また、近年、中国ではオンライン決済サービスといったインフラが整いつつある。システムを強化しつつ、安全性と利便性も一層健全化している。このことで、スマートフォン経由でオンライン決済の消費者が急速に増えてきている。CNNIC（2015）の調査によれば、2014年ネットショッピングする人の決済方法は5つの種類に分けられている。その中で「支付宝」など第三者決済システムは最も使われ、およそ82.9%を占めていた。二番

目によく使われる決済システムはネット銀行振込であった。約65.3%を占めていた。また、財布決済する比率は52.6%を占めていた。代金引換は49.7%であった。

しかし、ネット決済の健全化に伴い、中国のネット決済システムも一層強化された。たとえば、「支付宝」とは中国初の第三者決済システムである。その仕組みはまず「消費者は支払額と同額の金を「支付宝」に預け、金を受け取った「支付宝」は販売者に商品の送付を指示する。また、購入者が商品を受け取った後に、「支付宝」に金額の支払いを指示する（裘, 2010）。」。裘（2010）はこのようなシステムがあつて、個人のネットショッピングにおいて最大の課題である商品の受け取りと支払いに対する不安が軽減でき、利用者がどんどん増えていくことを指摘している。

3. おわりに

本論では、O2Oビジネスモデルを活用したケースについて考察した。考察した結果を踏まえて中米におけるO2Oビジネスモデルの活用を比較した。考察の内容はまず、Alex RampellがO2Oビジネスモデルを提出した文章からアプローチする。Alex Rampellが文章の中で、O2Oという用語の概念を提出し、O2Oはオンラインサービスによりオフラインのリアル店舗へ送客するビジネスモデルであることを定義した。また、アメリカでは、Groupon社はO2Oビジネスモデルを活用した代表例として、オンラインの顧客をリアル店舗へ行かせるシステムである。この概念が2011年に中国へ広がった。さらに、中国における大手IT企業がO2Oビジネスモデルを活かして実践する。実践した企業が多いが、取込んでいる分野は飲食業や生活娯楽業が最も多いと考えられる。

中国におけるO2Oビジネスモデルが顕在化している原因は、スマートフォンの普及に関わり、政府が政策の推進、さらに大手IT企業が主導する結果である。また、O2Oビジネスモデルを中国で実践した結果とAlex Rampellが提案したO2Oビジネスモデルの概念と比較すれば、本質的な区

別がある。中国におけるO2Oビジネスモデルの本質は「商品販売の促進」を中心に消費者に商品やサービスを提供する仕組みである。アメリカの場合では、「商品体験」を中心に消費者に商品やサービスを提供する仕組みである。

また、中米におけるO2Oビジネスモデルの本質の違いによれば、中米企業はO2Oビジネスモデルを活用した上での経営理念も違う。中国の場合では、まずIT企業自らO2Oプラットフォームを設立する。その後はリアル店舗の業者と連携し、消費者に商品やサービスの情報を提供する場合が多い。しかし、アメリカの場合では、リアル店舗の業者は自らネットショップを作り、消費者に対応する場合が多い。

最後に、O2Oビジネスモデルの核心価値は消費者が貰う情報はすべてパソコンやスマートフォンを通らないといけないので、いわゆるすべての情報はネットを通じて貰うことである。また、O2Oビジネスモデルはほぼオンライン決済を利用し、商品やサービスの予約もネットでしないといけない。さらに、消費者の個人情報や売買記録も全部ネット上に保存されている。したがって、消費者の個人情報や安全なオンライン決済策の提供などの問題は消費者に対して極めて重要なことであるが、本論では、オンライン決済の安全性や消費者の個人情報の活用などの問題点に触れていないので今度の課題に譲りたい。

参考文献

日本語文献

松浦由美子（2012）『O2O新・消費革命』東洋経済新報社。

裘春暉（2010）「中国における電子商取引の政策・制度形成に関する一考察」『情報通信の現在と未来を展望する』KDDI総研、Vol.4, pp.32-41。

「中国のタクシーアプリ戦争に終止符、Didi Dache（滴滴打車）とKuaidi Dache（快的打車）が合併へ」『TechNode』2015年2月20日。

「中国のフードデリバリー最大手Ele.me（饿了麼）が6億3,000万米ドルを調達、評価額は30億米ドルに」『TechNode』2015年10月25日。

中国語文献

陳佑成（2015）「基於多案例分析的中國O2O商業研究模式研究」『宏觀經濟研究所』華僑大學工商管理學院, pp.14-22。

- 卢益清 李忱 (2013)「O2O商业模式及发展前景研究」『企業經濟』第11期, pp.98-101。
- iResearch (2013)『中国手机打车应用市場研究報告』艾瑞諮詢
- iResearch (2015)『中国企業O2O化模式研究報告』艾瑞諮詢
- 朱鴻源 (2014)「饿了么平台計畫」『商業評論』pp.138-140。
- 張宏裕 (2013)「以消費者觀點探討O2O模式之使用意願-Homeplus虛擬商店為例」大同大學。
- 中国电子商务研究中心 <http://www.100ec.cn/>
- 中国互联网络信息中心 (2014)『中国网络購物市場研究報告』
<http://www.cnnic.net.cn/>
- 中国互联网络信息中心 (2015)『第35回中国互联网络发展狀況』
<http://www.cnnic.net.cn/>
- 中国互联网络信息中心 (2015)『第36回中国互联网络发展狀況』
<http://www.cnnic.net.cn/>
- Groupon社ホームページ (<http://www.groupon.jp/>)
- 呂玉明 呂庆华 (2013)「中美网络零售业比较与我国网络零售业发展路径研究」『宏观经济研究』第4期, pp.100-106。
- 譚賢 (2015)『O2O营销实战宝典』人民邮电出版社。

英文文献

- Alex Rampell (2010)『Why Online 2 Offline Commerce Is A Trillion Dollar Opportunity』
(<http://techcrunch.com/2010/08/07/why-online2offline-commerce-is-a-trillion-dollar-opportunity/>) 2015年10月8日檢索。