

ネットサービス

【要約】

- サイト運営業は市場拡大が続く中、プラス成長が続く。スマートフォンシフトは減速が予想されるが、メディア接触におけるインターネットの比率向上は継続しており、今後も順調な成長を見込む。
- フィーチャーフォンからスマートフォンへの移行に伴い、外資系が提供するサービスのコンテンツ配信プラットフォームの地位向上が続き、日系事業者の2013年度コンテンツ配信業売上は前年同期比マイナスに転じた。
- 企業業績に関して、サイト運営業は引き続き好調、2014年度も増収増益が見込まれる一方、コンテンツ配信業は、フィーチャーフォン向けサービスの売上の落ち込みが続いており減収減益を予想する。
- EC事業において、プラットフォームを構築し顧客を囲い込むためには、ネット、リアル両面からの取組みが必須である。EC事業者は、「ネット事業としての戦略」を意識するあまり「小売事業としての戦略」を疎かにすることなく対顧客戦略を構築し、ブランド力を高めていくことが肝要となる。

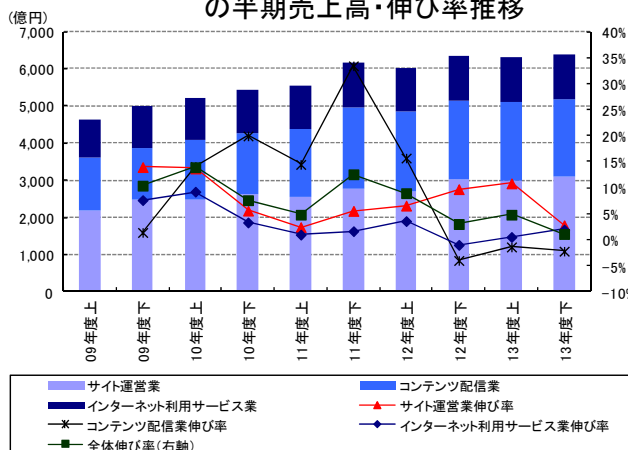
I. 産業の動き

1. コンテンツ配信業でマイナスが続くものの全体では微増を維持

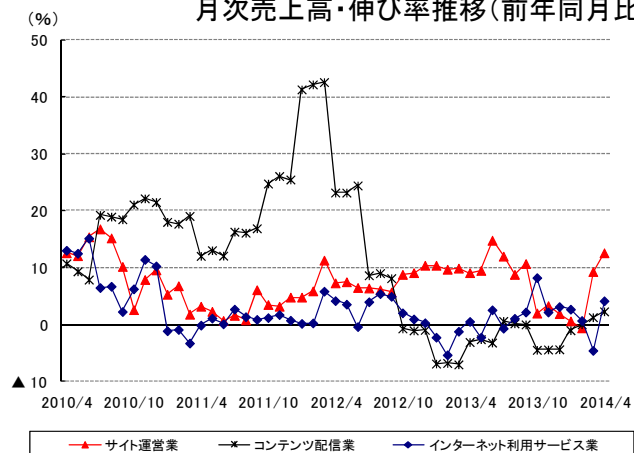
やや失速がみられるが、微増を維持

2013年度下期のインターネット附随サービス業売上は6,387億円と、前年同期比+1.1%の伸びとなった（【図表20-1】）。コンテンツ配信業で▲2.2%とマイナスが続くものの、サイト運営業が同+2.8%、インターネット附随サービス業が同+2.0%となったことで、減速傾向は見取れるものの、全体ではプラス成長を維持した。

【図表20-1】インターネット附随サービス業の半期売上高・伸び率推移



【図表20-2】インターネット附随サービス業の月次売上高・伸び率推移（前年同月比）



（出所）【図表20-1、2】とも、経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」よりみずほ銀行産業調査部作成

2. サイト運営業は順調に成長を継続

消費税増税前の
駆け込み需要を
取り込み

2013 度下期のサイト運営業売上高は 3,104 億円となり、前年同期比+2.8%とやや失速気味ながら、プラス成長を維持した。下期当初は失速が見られたものの、消費税増税前の 2014 年 3 月には、駆け込み需要を取り込み前年同月比で+9.3%の大幅な伸びとなった。

EC 市場拡大が
続く中、ソーシャ
ルとの連携など
新たな取組みも
続く

EC 市場は、今後もリアルの小売プレーヤーを含めた新規参入および既存プレーヤーの成長により順調にその市場を拡大していくものと想定される。また、スマートデバイスの普及に伴う利便性の向上や、SNS (Social Networking Service) の普及拡大によるネット上での個人同士のつながりに対する抵抗感の希薄化から、CtoC EC の市場も盛り上がりを見せており、「ヤフオク！」や「楽オク」といったオークションサイトに加え、「mercari」、「フリル」等のフリマ系のアプリも台頭している。取扱額は大手 EC サイトとは比較にならないものの、若年層を中心とした新たな市場を創出している。このように CtoC EC やキュレーション EC などの新しい潮流もみられる中、ソーシャルとの連携・活用は引き続き注目される。2014 年 6 月には楽天が、ユーザーが「楽天市場」の商品を紹介し合える「楽天 Room」のサービスをスタートしたほか、7 月には Amazon が Twitter と連携した「Amazon ソーシャルカート」¹機能の提供を開始するなど、ソーシャルからコマースへ誘導する新たな仕組み作りが絶えず行われている。

購買行動への影
響の大きいポイ
ント陣営の動き
にも注目

また、2014 年 4 月にはリクルートポイントと Ponta の統合が発表されたほか、今秋には楽天スーパーポイントのリアルでの利用が可能になるなど、ポイント事業者にも動きがみられる。今やポイントは購買シーンを決定する一大要素となっており、ネットユーザーの行動に与える影響も大きく、今後の動きが注目される。

3. スマートフォン普及によりコンテンツ配信サービスは外資系主導へ

コンテンツ配信
市場はマイナス
成長に

コンテンツ配信業の売上高対前年度伸び率は、2011 年度+24.1%、2012 年度+5.0%と鈍化していたが、2013 年度はマイナス成長に転じ、前年度比▲1.8%の 4,201 億円となった（【図表 20-1】）。

従来、パッケージ（紙、DVD、CD、ゲームソフト等）からデジタルへコンテンツ流通が移行する中で、フィーチャーフォン向けモバイルゲームが中心となって市場拡大を牽引してきた。しかし、近年はフィーチャーフォンからスマートフォンへモバイル端末がシフトし、垂直統合型サービスを提供する AppStore (Apple)、Google Play (Google) 等の外資系ゲーム配信プラットフォームが台頭している。電子書籍、映像配信、音楽配信についても、Apple、Google に Amazon を加えた外資系 3 社の影響力が増大している。

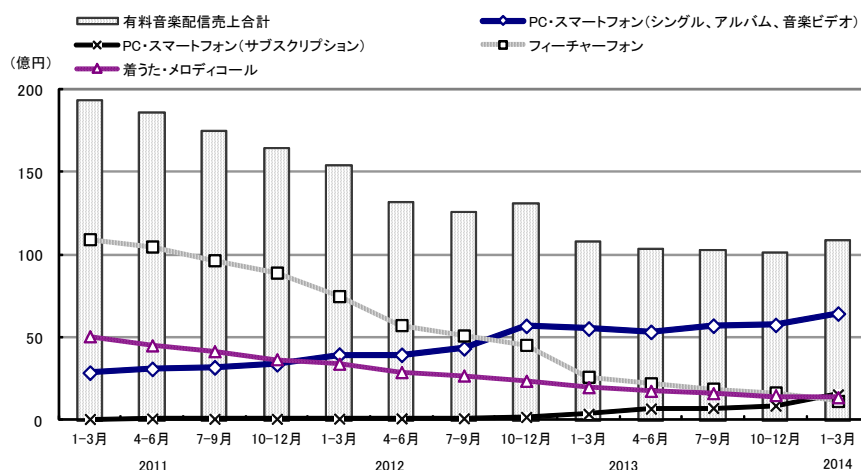
音楽配信市場の
落ち込みは底打ち
へ、国内の定額音
楽配信サービスが
緩やかに拡大

音楽配信市場は、フィーチャーフォン向け売上の落ち込みを PC・スマートフォン向け売上の増加で補うことができず漸減が続いていたが、直近では下げ止まりが見えつつある（【図表 20-3】）。PC・スマートフォン向け音楽配信市場の緩やかな成長の要因は、定額音楽配信サービスの普及により新たな市場が

¹ Twitter 上で、Amazon の商品リンクを含むツイートに対し、ハッシュタグ (#アマゾンポチ) をつけてリプライすることで、当該商品を Amazon のカートに入れることができる機能

創出されたことが大きい。欧米では、Spotify に代表されるフリーミアム型の月額定額配信サービスの利用が一般化している。日本でも Music Unlimited（ソニー）、dミュージック（NTT docomo）、うたパス（au）等、様々なサービスが登場しており、こうした定額音楽配信サービスの利用は、引き続き緩やかに普及していくものと考えられる。今後、国内市場参入を発表した Spotify や新たに定額音楽配信サービスを開始する Apple 等の外資系サービスによる国内市場での展開が予想される中、日系事業者がシェアを獲得できるか注目される。

【図表20-3】有料音楽配信売上推移



（出所）（社）日本レコード協会公表資料よりみずほ銀行産業調査部作成

Ⅱ. 企業業績

1. 市場が成長を続ける中、主要事業者は好調を維持

各社好調を維持、2014年度も増収増益を予想

サイト運営事業者（大手3社）の2013年度業績（サイト運営業以外の事業は除く）は、売上高 6,916 億円（前年度比+14.5%）、営業利益 2,504 億円（同+12.3%）と、増収増益での着地となった。2014年度においても、EC、インターネット広告等の好調を背景に、増収増益を予想する（【図表20-4】）。

【図表20-4】サイト運営業関連企業の業績推移

【実績】		【増減率】			(対前年度比)				
	(社数) (単位)	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)		摘要	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)
売上高	3社 (億円)	6,040	6,916	7,802	売上高	3社	+19.8%	+14.5%	+12.8%
営業利益	3社 (億円)	2,230	2,504	2,813	営業利益	3社	+16.6%	+12.3%	+12.3%

（出所）各社決算資料よりみずほ銀行産業調査部作成

（注1）連結ベース決算より該当事業を抜粋、合計（一部みずほ銀行産業調査部による推計を含む）

（注2）2014年度の数値はみずほ銀行産業調査部予測

（注3）ヤフー㈱の利益は経常利益

（注4）3社・・・楽天㈱・ヤフー㈱・㈱カカコム

ヤフーはEC事業
テコ入れの効果
が見えるも、収益
貢献はまだ先

ヤフーは、「e コマース革命」以降、出店料等収入の剥落があったものの、出店数の増加やユーザーの増加の効果が表れている。消費税増税前の2014年1-3月期流通総額は、楽天の伸び（前年同期比+31.6%）には及ばないものの、駆け込み需要により、同+14.5%と大幅な伸びを記録し、一時は前年同期

比で減少に転じていた流通総額も増加に転じている。今後、広告収益につながるまでには相応の時間が必要と考えられるが、出店料無料化を中心としたテコ入れの成果が表れ始めていと言えよう。

2. スマートフォン対応を急ぐも競争激化により減収減益に

減収減益トレンド。
スマートフォン対応
への模索が続く

コンテンツ配信業の2013年度合算業績(大手4社)は、売上高3,671億円(前年度比▲7.1%)、営業利益1,221億円(同▲26.4%)と減収減益となった(【図表20-5】)。2014年度もフィーチャーフォン向けコンテンツ配信事業の落ち込みが続くと見られ、合算業績は引き続き減収減益と予測する。各社のモバイル端末向けを中心としたコンテンツ配信事業は、フィーチャーフォン時代のビジネスを軸とした多くのサービスで落ち込みが続いており、スマートフォン対応への模索が続いている。モバイルゲーム配信の中心プラットフォームがAppStore(Apple)やGoogle Play(Google)等に移行し、グリー、ディー・エヌ・エーは、スマートフォン向けのモバイルゲームのパブリッシングや新規事業開発に事業の軸足を移している。一方、国内有料会員数211万人を超えた投稿動画共有サービス「niconico」を運営するドワンゴは、業務資本提携関係にあった総合コンテンツ企業KADOKAWAとの経営統合を発表しており、2014年10月1日に「株式会社KADOKAWA・DOWANGO」を設立する。国内市場で独自の地位を築く両社であるが、厳しい事業環境にあるKADOKAWAの出版事業、ドワンゴのモバイル事業を牽引する新しいコンテンツやサービスの創出が注目される。

【図表20-5】コンテンツ配信業関連企業の業績推移

【実績】					【増減率】				
	(社数) (単位)	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)		摘要	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)
売上高	4社 (億円)	3,951	3,671	3,186	売上高	4社	+55.5%	▲ 7.1%	▲ 13.2%
営業利益	4社 (億円)	1,660	1,221	862	営業利益	4社	+64.0%	▲ 26.4%	▲ 29.4%

(出所) 各社決算資料よりみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 連結ベース決算より該当事業を抜粋、合計

(注2) 2014年度の数値はみずほ銀行産業調査部予測

(注3) 4社・・・(株)エムティーアイ(9月決算)・(株)ドワンゴ(9月決算)

グリー(株)(6月決算)・(株)ディー・エヌ・エー(3月決算)

外資系プレーヤー
が国内市場での
優位性を確立

コンテンツ配信事業の成功要因である①商品(コンテンツ)の品揃え、②集客力、③システム(ユーザビリティ)、④ハードウェア連携については、Apple、Google、Amazon等の外資系プレーヤーに優位性があり、グローバル市場においてコンテンツ配信プラットフォームとしてのエコシステムを形成している。国内事業者はニッチ領域への特化、自社コンテンツの強化、他サービスとの連携等の差別化戦略が重要になるだろう。

Ⅲ. トピックス リーディングカンパニーの最新動向～ネットサービス産業～

ECのグローバル展開における先駆者 Amazon は世界有数の小売事業者に

日本国内でも EC 事業者の好調が続き、また、海外に目を向ければ Alibaba のニューヨーク上場がニュース等で取りざたされている。いずれも今後のグローバルな事業展開が注目される場所であるが、ここではグローバルで成功を収める先駆者として Amazon を取り上げたい。

Amazon は米国シアトルに本社を置く EC 事業者である。1995 年、書籍のネット販売からサービスをスタート、20 年足らずで世界有数の規模を誇る事業者へ成長した。その成長過程の中で、EC のプラットフォームを構築し、圧倒的な集客力を持たせるといった所謂「ネット事業としての戦略」のみならず、購買行動における顧客満足度を極大化するという「リアル小売業としての戦略」も大切にして、あらゆる努力を行ってきた。「地球上で最もお客さまを大切にする企業」を標榜する Amazon にとって、商品を低価格で提供することは大前提であり、その上で更なる顧客満足度を追求する取組みが弛まず行われている。

顧客満足度を高める為のネット、リアル両面からの取組みにより、差別化

「ネット事業としての戦略」を具体的にみると、例えば、EC プラットフォームの優れたユーザーインターフェースが挙げられる。Amazon はそのサイトの作りこみにおいて、レコメンデーションエンジンや「1-Click」注文など、ネットならではの様々な仕組みをリリースしてきた。こうした仕組みを通じて、顧客の利便性が高まり、そこで生じたネットワーク外部性が更にその優位性を高める好循環となっている。

一方で、「リアル小売業としての戦略」としては、フルフィルメントセンターの整備が挙げられよう。リアル店舗で買い物をすれば、買った瞬間にモノやサービスが手に入る。EC においては、購買と入手の間にタイムラグがあり、顧客満足度を低下させる大きな要因であった。購買したものをできる限り早く顧客のもとに届けるという信念のもと、フルフィルメントセンターを整備し、物流品質を向上させることにより、ライバル企業が一朝一夕には追いつくことのできない差別化を実現している。このように、顧客基盤を強化する取組みをネット、リアル両面で行ってきたことで、その優位性を確固たるものにしていると言えよう（【図表 20-6】）。

【図表 20-6】Amazon のプラットフォーム戦略の概観



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

デジタル分野も
商品ラインナップ
に取り込むべく、
デバイス開発にも
進出

新たな購買体験
提供のための新
サービス導入も
続く

ECにおいては、
リアルを意識した
顧客満足度向上
の努力が不可欠

また、このような優位性を維持しながらも、購買行動における顧客満足度を極大化するために、顧客基盤から得られる収益を絶えず再投資している。例えば、①取扱商品の拡充や②新たな購買体験の提供等の取組みが挙げられよう。

①取扱商品の拡充については、商品分野を次々に拡大、2007年の「kindle」による電子書籍取扱い開始を皮切りに、映像、音楽などデジタル領域にも取扱いを広げている。また、「kindle」「kindle Fire」「Fire TV」等のデバイス分野にも進出し、開発投資も負担した上で新たな市場の取り込みに貪欲に取り組んでいる。また、元来のビジネスモデルは直販型であったが、昨今では出店者への融資制度を設けるなど積極的に「マーケットプレイス」への出店を促進し商品のロングテール化を図っている点も、取扱商品拡充の取組みととらえられる。②新たな購買体験の提供の取組みとしては、2014年6月に発表されたスマートフォン「Fire Phone」の「Firefly Technology」機能が挙げられる。この機能により、ユーザーはスマートフォンのカメラやマイクで読み込んだ商品をすぐにAmazonで検索し、購入することができる。また、米国では「Amazon Fresh」（地域限定で展開されている生鮮食品の宅配サービス）利用者に、手元にあるモノのバーコードを読み取ると自動的にAmazonのカートに追加される「Amazon Dash」のサービスが試験的に提供されている。このほか、2014年7月には日本でも「Amazon ソーシャルカート」のサービスが始まっている。消費者のリアルな生活の中にネットならではの利便性を提供し、自社サービスに誘導する新たな技術の開発に余念がない。こうしてあらゆる消費をAmazonに誘導し、従来はリアル小売店舗で行われていた購買を根こそぎ自社に取り込もうとしている。

このように、ネットの利便性と最新技術を活用して顧客を取り込み、取り込んだ顧客に対しては購買行動における顧客満足度を極大化する取組みを行う。そのため、Amazonは売上高の1割近くを研究開発費に割いているほか、実施したM&Aの事例を見てもそれは明らかである。物流向けロボット製造の「Kiva System」、カラー電子ペーパー開発会社、ゲーム開発会社等の買収は、それぞれフルフィルメント品質の向上、kindleの更なる進化、コンテンツ事業の充実へと繋げることを企図したものであり、顧客満足度を極大化するための取組みと言えよう。

こうした弛まぬ取組みによって築き上げられたAmazonのブランド力は、同社がグローバルに事業を展開する上で極めて重要な役割を果たしていると言えよう。Amazonは海外展開時においても、本国と同様の戦略を取る。世界各地にフルフィルメントセンターを建て、「リアル小売業の戦略」として購買行動における顧客満足度を極大化するために努力を行うことで、新規展開エリアにおいてそのブランド力を保っているのである。

プラットフォーム事業を展開するネット事業者の場合、プラットフォーム構築におけるネットワーク外部性の獲得を重視する「ネット事業者の戦略」を意識するあまり、ユーザーベースを確保することにばかり目が向きがちな面がある。しかし、ECは消費者サイドから見れば購買というリアルな活動におけるメディアのひとつであり、ネットサイドからだけではなく、地に足のついたリアルなサービス

の充実が求められる事業である。そうしたリアルな側面を持つ事業の顧客基盤から得られる収益を極大化し更なる成長を求めるには、ネット事業者としての目線のみならず、小売事業者として、リアルを強く意識した取組みを怠りなく推進していくことが必須となろう。

（メディア・サービスチーム 小野 深恵子／山浦 康二）

mieko.ono@mizuho-bk.co.jp

kouji.yamaura@mizuho-bk.co.jp

©2014 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされま
すよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申
上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊
行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。