



二極化が進む米国のEC小売業

赤木徳顕 NRIパシフィック（シリコンバレー）

活況だったEクリスマス

米国におけるネットワーク上の1999年末商戦は活況だった。ゴールドマン・サックス証券の調査によれば、11月22日から12月26日までのEC（電子商取引）小売業の総売上高は41億ドルであった。また、EC小売業協会のショップ・ドット・オルグは、旅券やオークション品の販売額を含めた年末の2ヵ月の総売上高は110億ドルに上ったと報告している。

いずれも、1998年末と比べると2～3倍の数字である。当初は、主要EC各社による配送センターや広告宣伝への過剰投資を懸念する声もあったが、売上高を見るかぎりでは無事乗り切ったといえよう。2000年問題に関しても大きなトラブルは報告されておらず、2つの大きなハードルを越えて、米国のECビジネスはさらなる成長が期待される2000年に突入した。

選別化が進む株価

1999年は、多くのEC小売業が相次いで公開した年でもある。こ

の年公開したEC専業と呼ばれる企業は196社であった。そのうち、消費者にサービスを提供するEC小売業は28社である。1998年以前の14社と合わせると、公開EC小売業は計42社となった。

1999年の話題の中心となったEC小売業だが、株式市場の選別は着実に進んでいる。全42社中、1999年の株価上昇率がプラスだったのは16社で、全体の4割にすぎない。さらに、各企業の時価総額の変化に注目すると、市場の評価が大きく二極化している。

各企業の1998年末の時価総額に99年の株価上昇率を掛け合わせることで、99年中の時価総額増加分を計算できる。この増加分は、当該企業に対する評価の上昇であると考えられ、この値でEC小売業のランキングを行うと、二極化の傾向が明らかとなる（表1）。

まず、下位ランキングを見ると、家電や音楽CDなどに品ぞろえを絞って、単にインターネットを介して商品売るだけでは、評価されないという厳しい現実がうかが

える。年間1億5000万ドル以上を売り上げているカテゴリーキラーのトップ企業が、下位ランキングの大半を占めている。

1995年に創業し、自動車仲介業のトップ企業とされているオートバイテル社は、公開直後に10億ドルに達した時価総額の7割以上を、99年末までに失った。かつてはECであれば評価していた市場も、インターネットを活かした新たなビジネスモデルという新規性をEC企業に求めつつある。

新たなビジネスモデル

現在、株式市場に評価されているEC小売業のビジネスモデルは、大きく2つに分類される。

第1は、インターネットの特性である、広域性や相互通信性をフルに活用し、大きな市場を作り上げたインフラ型企業である。

eベイ社は、個人間オークションの場を提供するインフラサービス会社である。プライスライン社は、顧客に「言い値」を提出させる逆オークションサービスを提供

している。どちらのサービスもインターネットなくしては、実現しえなかったサービスである。

第2は、商品を限定して販売するのではなく、顧客の問題を解決するソリューション型の品ぞろえを行っている小売業である。

アマゾン社は、米国の中間富裕層をターゲットにし、単なる書籍のカテゴリーキラーからショッピングポータル（玄関）への変貌を遂げた。eトイズ社は、子供に贈り物をしたい大人の悩みを解決するソリューションキラーと自社を位置づけ、玩具だけではなく、書籍からソフトウェアまで何でも売っている。これらの取り組みも、インターネットでは空間の制約を

受けることがないという特徴をフルに活用している。

既存のビジネスをインターネット上に持ってくるだけではなく、インターネットの特性をよく理解し、その特性をフルに活用したビジネスでなければ評価されないのである。他社と明確に異なるビジネスモデルでなければ、または変革を継続できる企業でなければ、先行者メリットを維持できないという事実は、下位ランキングを見れば明らかである。

新しいビジネスモデルの追求は、EC専門者にとどまらない。米国最大のインターネット接続業者にして最大のインターネットモール運用者であるAOL（アメリ

カ・オンライン）社は、1月10日、タイム・ワーナー社との合併を発表した。既存メディアとインターネットの統合を目指す、新しいコンテンツメディア企業への変革の試みとして注目に値しよう。

EC分野での著名アナリストの1人であるメアリー・ミーカー氏によれば、インターネット関連株の90%はいまだ過大評価されており、残りの10%は過小評価され、それも相当低く評価されているという。彼女の言葉が正しければ、EC企業間の峻別は、今後いっそう厳しいものとなろう。

赤木徳顕（あかぎとくあき）
NRIパシフィック上級研究員

表1 EC（電子商取引）小売業の株式時価総額の増減

（単位：百万ドル）				
順位	企業名	主な事業内容	年間売上高 ¹⁾	時価総額増加分 ²⁾
上位8社	1 eベイ	オークション仲介	162	5,843
	2 アマゾン・ドット・コム	書籍・玩具・家電販売	1,217	5,783
	3 プライスライン・ドット・コム	逆オークションサービス	332	4,593
	4 エクスペディア	航空券販売	48	802
	5 ドラッグストア・ドット・コム	医薬品・HBC商品販売	16	789
	6 eトイズ	玩具販売	50	749
	7 フリーショップ・ドット・コム	試供品提供	2	558
	8 ウェブバン	食品宅配	4	483
下位8社	1 ユービッド	在庫超過品のオークション販売	159	-1,237
	2 チケットマスター・オンライン・シティサーチ	チケット販売、ローカル情報提供	83	-1,135
	3 エッグヘッド・ドット・コム	パソコンハード販売	302	-1,027
	4 バリユー・アメリカ	日用品販売	121	-804
	5 1・800フラワーズ・ドット・コム	生花販売	306	-635
	6 ビヨンド・ドット・コム	ソフトウェア販売	95	-507
	7 サイベリアン・アウトポスト	パソコン・家電販売	146	-441
	8 CDナウ	音楽ソフト販売	115	-274

注 1) 1999年第3四半期までの年間売上高 2) (1998年末の株式時価総額) × (1999年中の株価上昇率) 3) HBC：ヘルス・アンド・ビューティケア
資料) NASDAQ（米国店頭株式市場）の資料よりNRIパシフィック作成