

ポストパンデミックにおける サステナビリティのための ユニファイド・コマース

欧州の小売企業およびブランドは、カスタマージャーニーを通じて、どのように顧客にサステナブルな選択を
するように促すべきか。

責任ある選択をするための 消費者への啓蒙・奨励 -環境に配慮した包装・配送-

より責任ある消費を目指す環境意識の高まりの中で、包装や配送に関連するCO2排出量は消費者にとって重要な関心事となっており、消費者は小売企業やブランドに対し、幅広い選択肢・サービスの提供を期待している。

さらに、公的機関が包装と車両交通の両方に課す制約（都市中心部へのアクセス制限、車両規格の変更など）は、環境に配慮した流通モデルへの移行を加速している。

最後に、中古品の顧客間取引と循環型経済の発展については、パッケージや流通経路の見直しが必要であることを示唆している。

2022年において競争力のある配送とは、品質・コスト・納期だけでなく、ユニファイド・コマースにおける包装や環境に配慮した配送も含まれるのである。

小売企業やブランドは、消費者の配送と梱包による環境負荷の低減を支援する社会的な義務がある。さらに消費者に責任ある選択をするよう啓蒙・奨励し、購買基準として重要性を増しているエコロジーへの取り組みを示すことで、競争上の優位性を生み出している。

消費者の選択を誘導することによって環境への影響を最小限に抑えるために、小売企業やブランドは以下の行動を取るべきである。

- すべてのチャネルにおける環境に配慮した配送方法の推奨
- eコマースにおける返品削減
- 環境配慮型パッケージの啓蒙活動

すべてのチャネルにおける 環境に配慮した配送方法の推奨

パンデミックによるオンラインショッピングの増加に伴い、小売企業やブランドは、このチャネルに対してより環境に配慮した選択肢の提供に注力すべきである。しかし、Bearing Pointの調査「Fine-tune your delivery propositions」によると、たとえ多くの顧客がCO2の影響を抑えたいと思っても、より高価な配送方法を選ばないことが明らかになっている。実際、オンライン配送を選択する際、価格は依然として最も重要な基準であり、配送のスピードや場所、その他の利便性をはるかに上回っている。52%から70%の顧客（市場、購入目的、顧客タイプによって異なる）が、配送オプションを選ぶ際に価格が最も重要な唯一の指標であると述べている¹。このことは、価格をはじめ、スピード、利便性が、環境に対して正しい意思決定をする際に、小売企業やブランドが顧客に影響を与えるのに十分な基準であるという仮説に挑戦することとなる。

現在のところ、流通業者や運送会社は、配送時のCO2排出量を明示的に提示していない。この情報を顧客に表示することで、顧客がより責任ある配送方法を選択できるようにすべきである。例えば、配送方法が大气に与える影響に関する情報が提供されれば、一部の消費者にとっては、価格を上回る選択基準になる可能性がある。小売企業やブランドは、分析データを活用して、配送と返送の両方のデータを考慮したCO2グリーンスコアを顧客に提供し、バッジやゲーム手法を使用してCO2を削減する選択肢を提案することが必要である。この情報は、責任ある行動に報いるロイヤルティ・プログラムの基礎となる可能性もある。これは、顧客の内的動機に働きかけ、深い関心を引きつけ、感情的なレベルで意思決定に影響を与えるものである。

例えば、2021年、Decathlonは新しいロイヤルティプログラム「Decat'Club」を開始した。このプログラムは、環境に配慮した中古品の購入や環境に対して責任ある活動への参加等の行動にボーナスポイントを付与することで、顧客が地球のために行動することを促している。この制度は、（消費者の支出に報いることで）ビジネスパフォーマンスとコミットメントや責任という概念を調和させることを試みている。

一方、小売企業やブランドにとっての課題は、エコロジー配送のコストを削減し、他方でこれらの配送オプションを選択するよう顧客に奨励するインセンティブを提供することである。例えば、サステナブルな新商品の無料クーポンや、特別なオファーへの優先的なアクセスなどがその例となる。

都市部にある実店舗からの配送では、小売企業やブランドが、自転車や電気自動車、手渡しによる配送など、環境に配慮した配送方法を提供している。クリック&コレクトや、消費者が自宅の近くから徒歩で食品を受け取る「drive piéton」なども、CO2排出量が少ない配送形態である。例えば、L'Oréal Chinalは2019年から上海で、配送に関わるCO2の排出を下げよう取り組みを行っている。現在、都心部の配送の70%は電気自動車、バイオ燃料車、LNG車を使って行われている。現在は、この取り組みを他の中国の都市でも展開する予定となっている。

フランスでは、有名なVichy spring waterが製品に使用するための工場への輸送も、販売店への最終製品の輸送も、100%環境に配慮する取り組みを行っている。この目標は、生分解性のキャノーラ油由来の天然ガスを動力源とする車両を使用することで達成された²。

消費者は、環境に配慮した選択肢を選ぶことで、CO2削減の達成に対してより大きなオーナーシップを感じ、より大きな誇りを持つことができる。小売企業やブランドにとって、サステナブルな配送方法は、プレーヤーが多く存在する市場において重要な顧客価値と差別化要因になるのである。

1 Fine-tune your delivery propositions, BearingPoint, 2021

2 <https://www.loreal.com/en/articles/commitments/green-transportation/>

eコマースにおける返品の削減

eコマース販売の返品率は10%から30%であり、 unnecessary CO₂排出を生み出している。小売企業やブランドは、返品を減らすために、顧客に商品をより明確に理解してもらう戦略（サイズ選びの手助け、ビデオ、3D画像、オンライン試着ソリューション、製品情報など）を採用し、低い返品率を実現するように働きかけるべきである。

小売企業やブランドは、機械学習による正確なサイズ推奨や、詳細な製品説明の提供など、返品件数を最小限に抑えるための解決策を見つけることに力を注ぐべきである。また、オンライン購入の際に、同じ商品を3つの異なるサイズで注文する理由を尋ねることで、顧客を誘導することができる。たくさん注文して家で試着してもらうのではなく、自分に合うサイズを選んでもらうように誘導するのである。

無駄な返品をなくすための施策として、小売企業やブランドは、悪い購買習慣を作らないように、無料返品を制限する必要がある。しかし、残念なこと一部の顧客はまだ無料返品を悪用し続けるかもしれず、一部の小売店では新たな返品制度を導入している。

例えば、ファッションとライフスタイルのオンライン販売を行う北欧の企業Booztは、「Fair Use」条項を設けており、これにより顧客側に異常な購買行動があると疑われる場合、Boozt側が注文を拒否する権利を有する。異常な購買パターンの特定は、多くの異なるパラメータに基づくアルゴリズムを使用して行われる。2019年以降、Booztは、顧客ベースの0.25%が総リターン量の15%を占めていることを確認した。これらのアカウントを一時停止し、不要な返品を減らすことで、Booztは1年間で約130台の荷送トラックを不要にし、返品がもたらすCO₂排出の25%³⁾に相当する量を削減した。

同じアルゴリズムを使えば、返品率の低い顧客を特定することが可能であり、返品スコアを考慮したロイヤルティプログラムを通してこれらの顧客にはたらきかけることができる。

3 Boozt Fair Use policy reduces carbon emissions by 25% of the returns CO₂ footprint — Boozt Group



環境配慮型パッケージの啓蒙活動

ここでも、小売企業やブランドの教育的役割が発揮される。消費者は環境負荷の低減にこれまで以上に積極的に取り組んでいるが、責任ある選択をするためのガイダンスや情報を必要としている。実際、eコマースの配送が盛んになり、消費者が山積みの段ボール箱に埋もれるようになったこの世界では、これはますます大きな関心事になってくる。当社の調査によると、31%の顧客が過剰包装のeコマース配送に否定的である。

小売企業やブランドは、情報を提供し、より環境に優しい包装の選択肢を提案し、消費者が包装削減の一翼を担うことができるよう手助けすべきである。

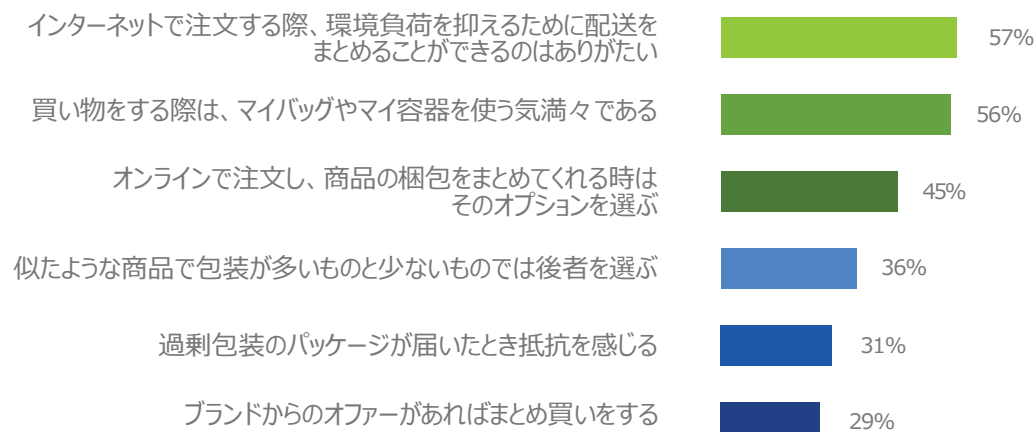
例えば、マイ容器を持って来店する、まとめて購入して輸送と包装を最適化する、注文時に「軽量包装」を選択することを推奨することにより、消費者を手助けすることができる。当社の調査によると、56%以上の消費者が買い物をする際にマイバッグやマイ容器を使う気があることを示している。

eコマースに関しては、回答者の約57%がまとめて配送するオプションを評価し、45%がオンライン購入時に梱包材を減らすオプションを利用している。

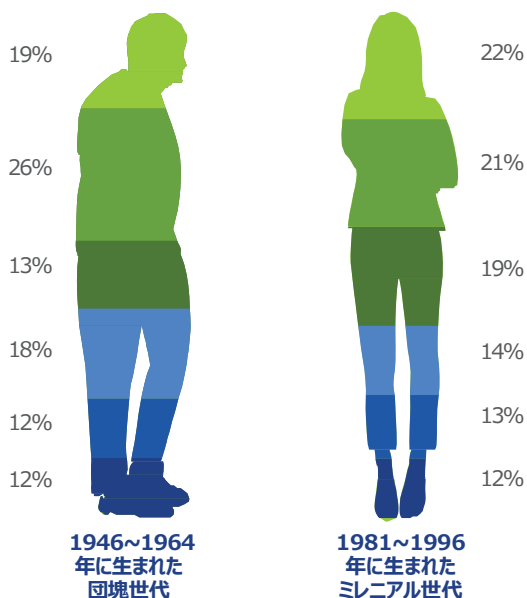
小売企業やブランドは、包装を制限する積極的な慣行を採用するよう、残りの顧客を説得するための教育的努力を行う必要がある。

4 本レポートで紹介されている調査結果は、BearingPointが実施した欧州の消費者にとってのサステナビリティの重要性に関する調査に基づくものである。(18歳以上、4000名が回答。イギリス、アイルランド、フランス、イタリア、ドイツ、オーストリア、スイス、フィンランド、オランダ、スウェーデン、ルウエーの11カ国を対象。2021年下半期実施。)

あなたは次のうち、どの文言に共感しますか？ (複数回答)



若い世代は店頭よりもネットでモノを買うため、団塊世代よりも若い世代の方がオンラインチャネルでの効果的な施策を重要視している。



- インターネットで注文する際、環境負荷を抑えるために商品差をまとめることができるのはありがたい
- 買い物をする際は、マイバッグやマイ容器を使う気満々です
- オンラインで注文し、商品の梱包をまとめてくれる時はそのオプションを選ぶ
- 似たような商品で包装が多いものと少ないものでは、後者を選ぶ
- 過剰包装のパッケージが届いたとき抵抗を感じる
- ブランドからのオファーがあればまとめ買いをする

今後注力すべき取り組み

環境に配慮した包装や配送の選択肢を提供するために、ブランドや小売企業は以下のような障壁を取り除く必要がある:

- サイロ化された情報システムと組織
- 商品の安全性を確保するための過剰包装
- 非効率的なラストワンマイルロジスティクス
- グリーンな代替輸送手段を含む、最適化されていない輸送手段の組み合わせ

競争力を維持し、消費者に責任ある包装・配送の選択を促すことができるよう、ブランドや小売企業は5つの主要なアクションに焦点を当てる必要がある:

1. 複数の最適化手段を使用して、物流ネットワークのパフォーマンスと俊敏性を向上させる

- マイクロ fulfillment センターや地元の店舗から顧客に配送することで、配送にかかる時間を短縮し、充填率を高め、結果としてESG効率を向上させる
- 変動制や季節性に応じてセクター分けを調整する（例：物流センターの集荷エリアの見直し）
- マルチモーダル輸送を促進し、配送方法の最大限の活用を図る
- オムニチャネルのシナジーを促進し、関連する場合は上流と下流のフローを相互利用する

2. 人工知能（AI）を活用し、すべての在庫、配送、返品フローをリアルタイムで最適化する

- 在庫の最適化や返品フローは、AIで実行できるユースケースである
- AIにより配送オプションの管理が可能である

3. 他のプレーヤーとフローを相互利用する機会をつかむ

- コンソーシアムを設立し、フローの最適化と価格条件の改善の両方を実現する

4. パッケージの素材や手段を工夫する

- 梱包が不要な製品を梱包しない機能をクライアントに提供する
- 最も影響の少ない包装を使用する（例：リサイクル可能な、より小さい、または製品のサイズに適合した包装を使用する、2つの製品を1つの箱に入れる、または包装を再利用する）

5. 新しいサービスの提供をサポートする

（例：クリック&コレクト、店舗からの出荷、カスタマイズ配送オプション）

**CARBON
NEUTRAL**



6583 3254

ブランドと小売企業は、オンラインショッピングに関連する生態系への影響を最小限に抑えるために、今後数年間果たすべき重要な役割を担っている。

これには、eコマースの返品を減らすためにさまざまなアプローチをとること、そして顧客に情報を提供し、サステナブルな梱包方法の選択を奨励することといったすべてのチャンネルでより環境にやさしい配送方法を提供し、その使用を奨励することによって、顧客の選択を誘導することが含まれる。

最適化済みの選択肢を提供することに加え、データとAIを統合して、顧客の行動が環境に与える影響を推察する必要がある。

このようなデータやアルゴリズムは、顧客が責任ある選択をするための情報を提供すると同時に、顧客の過去の全選択（製品、梱包、配送、返品）に対応した新しいロイヤリティ・プログラムを通じて、顧客にインセンティブを与えることができる。

それがその結果、ブランドや収益に貢献することは間違いない。

著者

Janice Spindler – パートナー

Philippe Lesage – シニア・マネージャー

寄稿者

Natalia Danon-Boileau – シニア・マネー

ジャー Juliette Rihal – シニア・マネージャー

Geoffrey Zone – マネージャー

BearingPointについて

BearingPointはヨーロッパにルーツを持つ、グローバルに展開している独立した経営およびテクノロジーのコンサル会社です。同社は3つのビジネスユニットで運営されています。1つ目のビジネスユニットは全地域に渡る成長を促すための5つの主要分野にフォーカスしたアドバイザリービジネスを担っています。2つ目のユニットはSaaSを超えたIP主導で管理されたサービスの提供と、クライアントのビジネスの成功のため重要なサービスの提供を担っています。3つ目のユニットはデジタルトランスフォーメーションの成功のためと規制要件を満たすためのソフトウェアの提供を担っています。また、スタートアップ企業の資金調達や育成、エコシステムの活用の推進により、クライアントやパートナーと共に革新的なビジネスモデルを探求しています。

BearingPointのクライアントには多くの世界の主要な企業と組織が含まれています。同社は10,000人以上のグローバルコンサルティングネットワークを持ち、75か国以上に跨るクライアントをサポートし、測定可能で持続可能な成功を達成するために彼らと協力しています。

詳しくは、こちらをご覧ください。

ホームページ: www.bearingpoint.com

LinkedIn: www.linkedin.com/company/bearingpoint

Twitter: @BearingPoint

お問い合わせ先

Janice Spindler

パートナー

janice.spindler@bearingpoint.com

Philippe Lesage

シニア・マネージャー

philippe.lesage@bearingpoint.com