

「消費」から「体験」へ

オムニチャネル時代を生き抜くために



EY

Building a better
working world



contents

オムニチャネル時代の日本の消費財・ 小売企業のあるべき姿と課題	02
Ⅰ 世界の消費市場の同期化	03
Ⅱ 変わるゲームのルールとバリューチェーン	05
Ⅲ 消費者、メーカー、小売業の変化	07
Ⅳ 日本企業の課題	11



オムニチャネル時代の 日本の消費財・小売企業の あるべき姿と課題

2014年は「オムニチャネル元年」と言われ、消費市場は大きな転換点を迎えています。これまでも、市場の飽和などを背景に、もはやモノを作って流通させれば売れるという時代ではないといった指摘がされてきました。しかし今、デジタル・モバイル・テクノロジーの進化によって引き起こされているのは、世界規模での消費市場の同期化や、バリューチェーンそのものの変化という、企業の存在意義に関わる非常に大きな変化です。消費者の「本質回帰」や「経験価値」への要請が高まる中、消費財企業や小売企業は、消費者にどのような価値を提供できるのか、自らの存在意義は何なのか、再定義する必要に迫られています。本レポートでは、こうした変化を踏まえ、企業の成功要因と課題について考察していきます。



EY Japan
消費財セクター
共同リーダー
會田 将之



EY Japan
消費財セクター
共同リーダー
佐々木 斉



●○○○

I

世界の消費市場の 同期化

EC市場（消費者向けの電子商取引市場）は、急速に拡大しています。世界のEC市場は、2018年までに年率17%成長と、店舗小売市場の年率6%を大きく上回る高成長が予想されています。日本でも、店舗小売市場の年率0.3%に対して、EC市場は9%成長が予想されており、2018年には小売市場に占めるEC市場の割合は、現在の3%から6%へと拡大する見込みです（出所：Euromonitor）。中でも、アリババ集団の成長にけん引される中国、Amazon.comや楽天が浸透している日本を含むアジア市場は、2016年には北米を逆転して世界最大のEC市場になると予想されています。これまでEC化率が低かった食品・飲料・日用品のEC利用の拡大も、EC市場の高成長のドライバーとなる見込みです。日本でも、ネットスーパーに先行参入した企業の努力により、食品分野での品質管理スタンダードは確保されており、生鮮を含めてEC市場拡大の素地が整いつつあります。

デジタル・モバイル・テクノロジーの

進化は、「世界の消費市場の同期化」という、企業にとって非常に重要な変化を引き起こしています。これは、企業の競争が国や業種を超えて起こることを意味しており、大きなビジネスチャンスであると同時に、環境変化に対応できない企業にとっては存続にかかわる大きな変化となります。

例えば、重要なテクノロジーの進化の一つに、データアナリティクスがあります。この分野の動きとしては、世界の小売店の物価データをリアルタイムで提供する米国のPremiseのような新興企業の出現や、本社から全店舗の瞬時の値付け変更を可能にするダイナミックなリアルタイムプライシングなどが挙げられます。また、ソーシャル・ネットワーキング・サービスは、オープンまたはクローズドな口コミ情報伝播ツールとして強い力を持ちつつありますが、LINEが海外でも普及するなど、国を超えたネットワークが急速に広がっています。テレビ、PC、タブレット、モバイルといったマルチディスプレイの同期化に

加え、ウェアラブル端末を含めてさまざまな「モノ」がネットワーク接続されるようになる「Internet of things」も進みつつあり、消費者とのタッチポイントの増加や購買プロセスの短縮化が進んでいます。また、拡張現実（Augmented Reality）技術の活用により、実物を利用しなくても、疑似体験をすることが可能となるなど、買い物体験のデジタル化も進んでいます。さらには、決済機能の多様化により購入時に実物のお金が不要であるケースが急増しています。例えばPayPalは世界で1億3,000万人以上のアクティブユーザーを抱えており、2013年の決済総額は2,000億米ドルを超える規模まで成長しています（出所：会社ウェブサイト、eBay Annual Report）。また、スマホなどの携帯機器を使った決済の世界市場は、現在の約2,300億米ドルから、2017年には7,000億米ドルを超える規模に拡大するとの予測もあります（出所：Gartner）。

テクノロジー変化のトレンド

決済機能の多様化

- ▶ 実物のお金は不要な時代に

買い物体験のデジタル化

- ▶ リアルの疑似使用体験が可能に
- ▶ AR（拡張現実）、3Dプリンターなど

Key Technology Trends

データアナリティクス

- ▶ 消費者の行動観察に基づく製品開発やプロモーション
- ▶ 世界の物価データが入手可能

SNS

- ▶ オープン/クローズドな口コミ情報伝播

Internet of things

- ▶ PC/TV/タブレット/ウェアラブルの同期化によるタッチポイント増加と24時間の買い物体験
- ▶ 購買プロセス短縮化

○●○○○

Ⅱ

変わるゲームのルールと バリューチェーン

モバイルテクノロジーの進化、そしてそれが引き起こす世界の同期化を背景に、消費市場を取り巻く競争環境は大きく変化しています。ここでは、中でも重要な変化として、①ゲームのルールの変更 ②企業の差別化要因の変化 ③バリューチェーンの変更の3点に触れたいと思います。

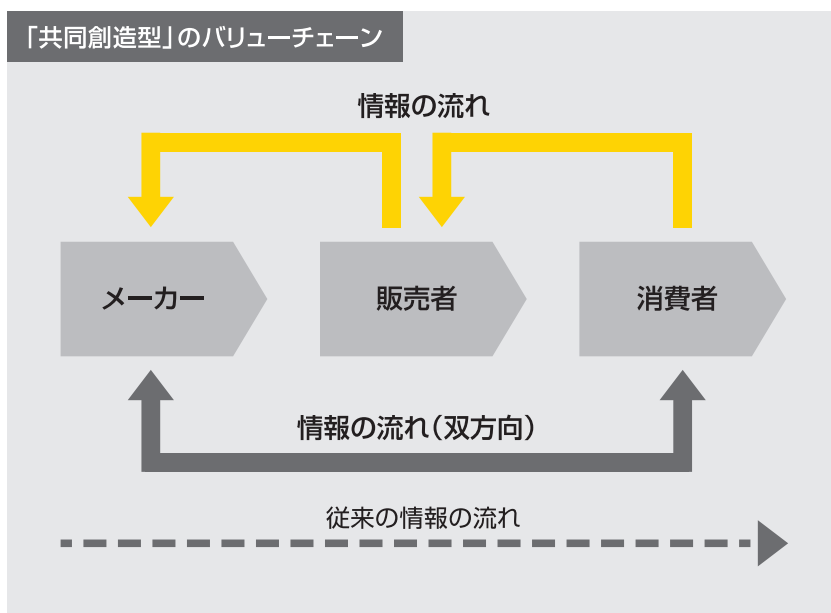
これまで小売企業は、主に実店舗において、地域の売上シェアをいかに伸ばすかを競ってきました。しかし、Amazon.com、楽天、Google、Appleといったインターネットテクノロジー企業や、Facebook、LINEといったソーシャル・ネットワーク・サービス企業が、それぞれの「経済圏」を構築・拡大しており、今後はそうしたチャネルを超えた経済圏も含めて、消費者の「時間と可処分所得」を奪い合う競争へとゲームのルールが変わっていくことが予想されます。それぞれの「経済圏」においては、テクノロジーの進化を背景として、コンテンツそのものを生み出すのではなく、コンテンツの作成者と消費者との間で情報や

財、サービス、資金などの交換が円滑に行われるための「場」を提供する「プラットフォーム事業者」が台頭しているのが大きな特徴になっています。

テクノロジーの変化や競争相手の変化に伴い、企業の差別化要素も変化しています。商品価格差がますます縮小することが予想されますが、そうした中、物流が一つの重要な差別化要因になってきており、小売各社もクリック＆コレクト（Click & Collect）サービスに力を入れ始めています。例えばWalmartは、顧客調査で55%が食料品を自宅配送ではなくピックアップを希望していることを受け、米コロラド州デンバーの11店舗で食料品オンライン販売の受取りを試験的に開始しました（出所：Integrated Solutions for Retailers）。NordstromのECサイトでは、店舗受取り限定品の絞り込み検索が可能となっています。また、Tescoでは、受取場所を店舗にとどまらず、学校やスポーツクラブなどの地域コミュニティへと拡大させています。

物流効率の追求に関しては、Amazon.comが非常に力を入れていることで有名です。巨額の物流投資を行って物流網構築を進めていることに加え、クリック＆コレクトの拠点であるamazon lockerの全米での設置、ビッグデータの分析結果をもとに顧客が望む商品を注文前に出荷する「予想出荷システム」の特許取得、無人飛行機の利用による配送に関する航空当局への申請など、将来を見据えて積極的な対策を進めています。日本においても、アマゾンジャパンの売上高は年率20%に迫る成長を続けており（出所：Amazon.com）、小売業売上高ランキングでも11位にランクインする規模へと拡大するなど、同社のあくなき物流効率の追求は、日本の小売業にとっても脅威となっています。

バリューチェーンに関しても、根本的な変化が生じつつあります。上で述べた「プラットフォーム事業者」が台頭している背景として重要なのは、それらのプラットフォームが、双方向的な情報の流れを提供しているという点です。これまでの情報の流れは、メーカーが製品を作り、小売企業が店舗という場でその製品の魅力を展示し、それを受け取った消費者が購入する、といった一方向的なものでした。今後は、インターネット上のショッピングモール、コンテンツ配信サービス、ソーシャル・ネットワーク・サービス、クラウドソーシング、オープンイノベーションなど、さまざまなプラットフォームの拡充により、「企業と消費者」「消費者と消費者」が協力しながら価値を創造していくという、「共同創造型」のバリューチェーンがより一層広がっていくことが予想されます。こうした中、従来はメーカーと消費者の間をつなぐ役割を果たしていた小売業は、新たな時代に即した付加価値が提供できない限り「中抜き」のリスクに直面することとなります。





消費者、メーカー、 小売業の変化



消費者の変化

世界の消費市場の同期化、プラットフォームビジネスの活性化、情報の流れの双方向化など、「共同創造型」のバリューチェーンが世界規模でできつつある中、消費者の価値観はますます多様化しています。中でも重要な変化として、以下の4つの潮流が挙げられます。

- ①「経験価値」(Experience)の重視
- ②安心・安全志向のさらなる高まり
- ③購入時間の節約
- ④人の触れ合いの大切さの再認識

⑤Relate (コミュニティや文化との関連付け)といった「経験価値」を消費者に提供することが今後ますます重要になっていくと考えられます。

こうした「経験価値」を重視する消費者は、製品やサービスそのものだけでなく、デザインのされ方や購入の仕方にまでこだわりを持っているのが特徴です。EYが消費者動向を分析したレポート「Five new consumer trends」(出所: “This time it's personal from consumer to co-creator”/2012)においても、単なる「消費者」ではなく

消費者トレンド2

安心・安全志向のさらなる高まり

近年、健康・環境に関する消費者の意識が有識者を中心に高まっており、消費者はますます洗練されてきています。意識の高い消費者は、「本質回帰」へと動いており、酵素食品やフリーズドライ野菜など、天然由来製品への関心が高まっています。消費者の「本質回帰」が強まる中、企業側も、「本質回帰」の必要性がますます高まっています。最近、日本の消費財を巡って、食品衛生や偽装表示、健康被害などに関するトラブル事例の顕在化が相次いでいます。これは、環境・健康に配慮した製品に関して、消費者がメーカーや販売者へ求める責任がますます厳しくなっている現れであると言えます。政府も、伝統的な食品衛生や偽装表示などへの取組みに加えて、例えば2013年9月に米国農務省と農水省間でオーガニック食品に関する同等条約を締結するなど対応を進めており、条約締結後には、オーガニック食品の輸入数量は増加の兆しが出ています。SNSの普及もあり、マイナスイメージは非常に早くかつ広範に拡散してしまうことから、企業は消費者の「本質回帰」の動きの重要性を正しく理解し、しっかりと対応することが求められています。

消費者行動の変化



消費者トレンド1

経験価値(Experience)の重視

今後、製品・サービスの選択肢の拡大が加速し、消費者は、単純に物質的な価値や価格だけではなく、より広範な要素を重視する傾向がさらに強まっていくことが予想されます。消費者が重視する「より広範な要素」を理解するには、Schmittの「5つの経験価値」の考え方が参考になります。「経験価値」とは、製品やサービスの利用経験を通じて得られる満足感や感動といった感覚的な価値のことで、まさに、「価値」の概念を物質的・金銭的なものを超えて拡大したものです。

- ①Sense (五感に訴えかける感覚的経験)
- ②Feel (ポジティブな情緒的経験)
- ③Think (想像力を引出し知性に訴える)
- ④Act (体験や相互作用、新しいやり方で身体的経験とライフスタイルを提案)

「アクティブな共同創造者」であることを望むというトレンドが、消費者行動の重要な変化の一つに挙げられています。また、消費者は「製品やサービスが、消費者が好むようにデザインされ、販売・提供され、購入できるように変容することを望む」というトレンドも挙げられています。このような、「製品にひもづいた自分のシナリオ」を大切に、「ブランドに囲い込まれたいが束縛はされたくない」という消費者に対して価値を提供するには、デザインから購入までさまざまな段階で消費者の参加を積極的に促すことが必要です。例えば具体的な取組みとしては、コカ・コーラパークや、Nike+、クラブツーリズム(旅行)、LEGO、良品計画といった、製品開発活動への参加(ユーザーイノベーション)や、Yahooオークションといった販売活動への参加(中古市場・個人間取引)などが挙げられます。

消費者トレンド3

購入時間の節約

テクノロジーの変化、ライフスタイルの変化を背景に、時間に関する消費者の意識も大きく変わっています。データモニターによる消費者トレンドに関する調査においては、世界の消費者の50%は時間を節約できる製品やサービスを求めているという結果が報告されています(出所: “Consumer Trends in Ready Meals 2012/Trendsights, Datamonitor)。また、食品に関する調査において、中国の消費者の68%は、時間を節約できる製品を望んでいるとの

結果が報告されています。消費者は、時間を最大限に利用し、時間を短縮できるツールやサービスを求めています。現代の消費者は「今すぐ」満足感を得たいという強いニーズを持っているのです。こうした傾向は、テクノロジーの進化・普及や新興国の経済成長などを背景に、世界規模で今後も拡大することが予想されます。企業は、商品の売上・シェアを競う従来のゲームではなく、時間と可処分所得を奪い合うゲームの中で戦う必要に直面しており、その中でいかに消費者に価値を提供できるかが、今後ますます重要になってくると予想されます。

消費者トレンド4

人の触れ合いの大切さを再認識

デジタル・モバイルの進展を背景に、消費者は人の触れ合いの大切さを再認識しており、リアル店舗やECでの接客体験を重視し始めています。日本では、特に東日本大震災以降、「人との触れ合い」の大切さが再認識される傾向が強まっています。また、英国、米国、オーストラリア、カナダにおいても、お店に期待するものが価格から人との触れ合いに変化しているとの調査結果も報告されています（出所：“Consumer Spending Futures - The new era of pause and purchase”, American Express）。

企業側も対応を始めており、ヤマト運輸は、生活支援事業として高齢者の買い物代行と安否確認を行っています。EC市場でも、例えば中国のアリババのC2Cサイトである「淘宝网（TAobao）」では、チャットソフトが装備されており、消費者からの質問に店舗は即時で回答しないと販売できない仕組みになっています。ECサイトの接客強化を支援する企業も出てきています。米国のLivePersonは、店舗がサイト利用者を店舗のチャットや電話に誘導し操作説明や質問対応などを行うことを支援するソフトを販売し、8,000社以上への導入実績を積み上げています（出所：会社ウェブサイト）。

メーカーの変化

テクノロジーや消費者の変化を受けて、メーカーもその役割を再発見すべき時期にきています。今後、企業の付加価値は、「モノ作り」から「コト作り」へと変化し、「サービス・ドミナント・ロジック」と呼ばれる、製品以外のサービスや購入プロセス、ユーザー体験など、経験価値を重視したマーケティングが主流となっていくことが予想されます。これまで卸や小売業に頼っていた「顧客との接点」に関して、メーカー自身が主導権を持つ時代への準備が必要となっているのです。

いち早く時代の変化を捉え、すでに新たな時代への対応を始めている企業もあります。例えばP&Gは、EC事業者と連携して駅の中で“Virtual store”を展開しており、チェコやカナダで成功を収めています。日本においても、Amazon.comと共同でEC専用製品の開発を行うといった事例が出てきています。製品の開発や改善点に関する消費者からのアイデアを生かした「ユーザーイノベーション」については、すでに数多くの企業で取り組まれています。

小売業の変化

消費者がその力をますます強め、同時にメーカーが消費者との接点を増やしていく中、小売業は非常に大きな転換点に直面しています。EC市場の拡大とともに小売業の役割自体が変化していくことが予想され、その変化への対応は企業の存続に関わる最重要課題となっています。今や、オムニチャネル戦略の選択は必須であり、必要性を議論する時代は過ぎ去ったのです。

小売業のトレンド1

店舗は「体験・経験の場」「ラストワンマイル拠点」へ

小売店舗を「買い物の場」ではなく「体験・経験の場」へと再定義する動きは、世界で進んでいます。2014年の全米小売業協会年総会における経営者ス

ピーチで、Caruso Affiliatedの創業者でありCEOのRick Caruso氏は「人間が本来持っている他人との関わりを求める心に小売業は立ち返るべき」「お客様は店舗でコミュニティへの帰属意識を感じ、素晴らしい体験をすることを期待する」と言っています。「体験・経験の場」としての小売店舗は、新たな役割ということではなく、小売業の「本質への回帰」であるとされているのです。

日本においても、この「本質への回帰」が進みつつあります。例えばコンビニエンスストアは、日用品や惣菜などのテコ入れによる「買い物の場としての便利さ」の強化により、それまでの30代の男性中心から主婦層へと顧客層の拡大に成功してきましたが、最近では、高齢者向けの「交流の場」として活況を呈しています。「体験・経験」の場としての質を高めるため、ITを活用した取組みも広がっています。例えばWalmartでは、“VirtualMirror”の導入によって化粧品の疑似メイクアップ体験ができるほか、Macy'sでは、iBeacon（近距離無線通信機能）を用いたマイクロロケーションでのマーケティングを導入しており、従来よりも適切なタイミングで適切な対象に商品推奨やクーポン送付を行い、店舗での体験をより充実させています。

小売企業が自社のオンラインサイトを成功させている事例も出てきています。Marks & Spencerでは、2012年に1億ポンド（約126億円）を投資して自社のオンラインプラットフォーム「M&S.com」を構築しました。CIOのDarrell Stein氏は「アウトソーシングでは規模の経済は得られない」として、自社サイトを重視する方針を示しています。オンラインと店舗販売の併用が進んでおり、M&S.comの発注量の54%超が店舗での発注または受取となっています（出所：Marks & Spencer）。

EC市場の発展とともに、「いつでもどこでも」受け取れるという点が重要な価値となってきています。イギリスの高級スーパーのWaitroseでは、店舗併設駐車場内に冷凍・冷蔵品対応の「受渡しボックス（Collection Lockers）」を設置するなどしてEC対応を強化した結果、

2012年のオンライン売上高は対前年比で49%の増加を記録しました。業界の成長率が19%だったことを考えれば、非常に大きな効果を生んだと言えます（出所：Waitrose）。

こうした動きが意味するのは、小売店舗の「買い物の場」から「ラストワンマイル拠点」への役割シフトであり、品ぞろえの独自性を発揮できない小売業は淘汰されていく時代へと変わりつつあります。売場面積の広さを強みとしていた従来型店舗は存続の危機に直面し、また、EC化対応に遅れ、商品やサービスに特色のないローカルチェーンの淘汰もさらに進むことが予想されます。

一方で、独自性を持つ小売業にとっては、ますます機会が拡大しているということでもあります。例えば品ぞろえの少ない地域小売店であっても、地域独自性のある商品を強みとしつつ、NB（ナショナルブランド）商品や低回転商品は、全国に配送ネットワークをもつEC事業者と提携して在庫負担や物流投資体力を保管してもらうといったことも可能となるでしょう。また、三越伊勢丹では、ソーシャルコマースサイトのFancyへ出店することで、独自性を生かした海外顧客の獲得へと動いています。

小売業のトレンド2

小売業は物販企業から
「情報発信型企业」へ

情報の分析・発信力は、小売業にとってすでに重要な要素になっていますが、今後はますますその重要性が高まることが予想されます。小売業の役割が「体験・経験の場」へと変化していく中、小売業は顧客への価値提供のために、デジタル・モバイル技術を駆使した商品・サービスの「情報提供企業」へと変容を遂げていくと考えられます。

欧米の小売業は、消費者行動の分析技術を外部から吸収し、顧客関係の再構築のためのイノベーションへの取り組みをすでに始めています。例えばWalmart Labでは、ソーシャル・モバイル・コマー

ス戦略を推進するためスタートアップ企業の買収を通じて優秀な技術者の獲得に動いています。例えば、ウェブ最適化技術のTorbit、データ予測分析ツールのInkiru、クラウドコンピューティングのOneOps、アプリケーション開発のTasty Labs、などです。また、Targetでは、ソーシャルウェブサイトのPinterestとオンライン販売サイトのデータを統合し、レビューに頻出する製品の絞込みを行っています。フランスのスーパー、Auchanでも、米国のオンラインソーシャルネットワークのQuirkyと提携し、新製品開発のクラウドソーシングを開始しました。

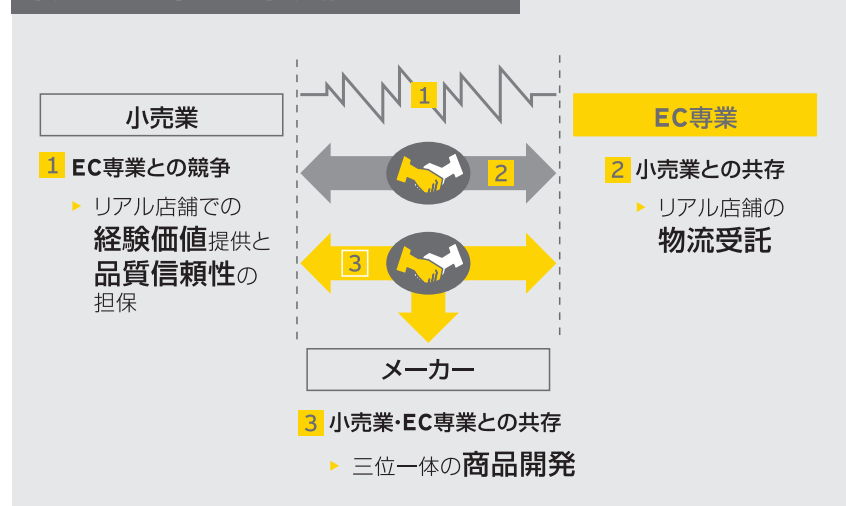
これらの取組みに共通しているのは、顧客心理の洞察（カスタマーインサイト）の分析技術を強化し、対顧客関係（カスタマーエンゲージメント）を再構築することを目指している点です。各社とも、急速に発展するテクノロジーを活用するため、積極的にスタートアップ企業との連携を強化しています。

EC市場が拡大する中、小売業はどのようにEC専業と競争し、また共存していけばよいのでしょうか。まず何よりも、差別化された価値提供を行うことが重要です。これには、これまでに述べたような実店舗での経験価値の提供に加え、品質信頼性の担保なども重要な価値となるでしょう。日本企業も生体認証技術

などを強みとしており、こうした分野において日本の小売業は世界に先行できる可能性を秘めていると言えます。また、EC専業と協業することで、双方にとってメリットを生み出すことができる点としては、物流の委託・受託が考えられます。Amazon.comが巨額の物流投資を進めていることはすでに触れましたが、物流に関してはそのような充実したインフラを構築しているEC専業に委託すれば、自らは商品や価値提供の面での差別化に注力することが可能となります。さらに、商品開発面での協業も重要な要素です。これにはメーカーも関わりますが、購買経験情報の分析を生かした商品開発やユーザーイノベーションを、三位一体となって推進し、顧客への価値提供を強化していくことは、重要な差別化要因となると考えられます。

なお、小売業の情報産業化に伴い、米国ではTargetを含む小売業7社が2013年のクリスマスセール時期に不正ソフトウェアによるサイバーセキュリティ攻撃を受け、Targetではその影響により2013年第4四半期の売上高が対前年比5.3%（約1,170億円）減少しました（出所：Financial Times）。情報セキュリティ体制の強化は、今や世界の小売・消費財企業にとって最優先の課題の一つとなっています。

小売業がEC専業と競争・共存していくために



○○○●

IV

日本企業の課題

消費財メーカーや小売企業は、消費市場が迎えつつある転換点にどのように対応していけばよいのでしょうか。私たちは、以上で見てきたような消費市場の変化に鑑みて、これからの競争優位の源泉として、①安心・安全な製品・サービス ②消費者への経験価値の提供 ③ITとマーケティングの融合の三つが重要な成功要因となると考えています。

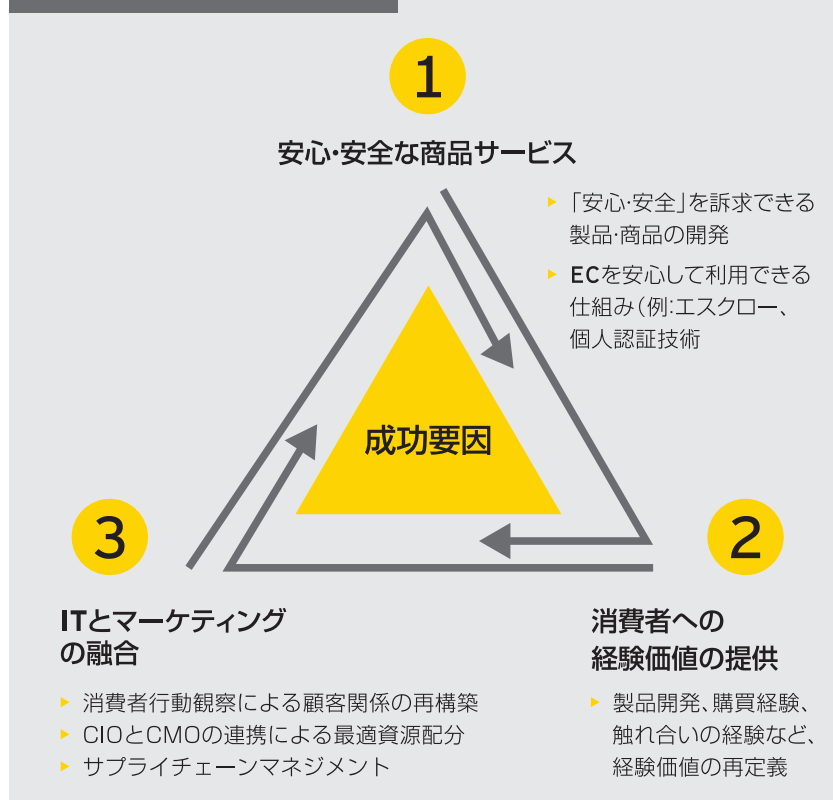
安心・安全な製品・サービスの提供にあたっては、製品レビュー・評価の充実や、企業や製品のブランド力の強化、大手チェーンやECを活用することによる企業や製品に対する信頼性の確保など

が考えられます。また、消費者がECを安心して利用できる仕組みとして、個人間取引でのエスクローサービスや電子決済の個人認証（生体認証、指紋認証など）の強化も必要となります。

消費者への経験価値の提供としては、いかに消費者の「経験価値」「帰属意識」「参画意識」に訴求したブランディングやマーケティング、製品開発活動ができるかが鍵となります。実店舗やソーシャル・ネットワーキング・サービスなどを通じて「人の触れ合い」という価値を提供することも重要なテーマです。

ITとマーケティングの融合に関しては、顧客関係の再構築（消費者行動観察によるカスタマーエンゲージメントの強化）のために、データ予測・分析力を社内に蓄積する必要があります。また、CIOとCMOが連携することで、最適なIT投資配分（従来型とECチャネル間の投資配分など）を実現することが重要な経営課題です。さらに、サプライチェーンマネジメントの面から、メーカー倉庫・物流拠点・店舗・顧客を結ぶネットワーク構築や、異業態間での在庫情報の共有、ラストワンマイルの構築などにより、チャネル横断的な低コスト・最短のサプライチェーンを構築することが必要です。

消費財・小売企業共通の成功要因



こうした中、特に日本企業が取り組むべき課題として、私たちは以下の6つが重要と考えています。まず、組織・業務の観点から、新時代への対応として重要なのは、①デジタル・モバイルに明るいCMOの設置 ②従来型チャネルとECチャネルを超えた、組織設計やサプライチェーン最適化、業績評価制度構築の2点です。また、人材の育成・確保も重要で、③接客対応向上のための従業員教育 ④データアナリストの育成・獲得の2点が今後の差別化にとっては重要となります。そしてこれらを支える基盤として、⑤個人情報保護の業界標準の確立 ⑥サイバーセキュリティリスクへの対応といった情報セキュリティの確保も優先課題です。なお、これらの多くは、テクノロジーを軸にしていることが注目されます。モバイルテクノロジーの進化に素早く反応し、急速に変化している消費者の心を捉えるためには、メーカーや小売企業も、進化したテクノロジーを取り込み、新たな価値を提供することが不可欠となっているのです。

オムニチャネル時代の 日本企業の主な課題

組織・業務

1. デジタルモバイルに明るいCMOの設置
2. 従来型/ECチャネル横断的な組織、サプライチェーン最適化と業績評価制度

人材

3. 接客対応向上のための従業員教育
4. データアナリストの育成・獲得

情報 セキュリティ

5. 個人情報保護の業界標準の確立
6. サイバーセキュリティリスクへの対応

連絡先

EY Japan 消費財セクター担当者



佐々木 斉 (公認会計士)

新日本有限責任監査法人
消費財セクター 共同リーダー
sasaki-htsh@shinnihon.or.jp

消費財産業におけるグローバル企業に会計・監査やIFRSを中心とした各種アドバイザー・サービスを提供。EYのGlobal消費財セクターとの窓口を担当



會田 将之 (公認会計士)

新日本有限責任監査法人
消費財セクター 共同リーダー
aida-msyk@shinnihon.or.jp

20数年間にわたる監査実務経験を有し、主として大手総合食品メーカーに対し、監査、会計、アドバイザー、内部統制構築支援、IFRS導入支援サービスを提供



人見 健

新日本有限責任監査法人
消費財セクター 戦略リーダー
hitomi-tksh@shinnihon.or.jp

消費財・小売セクターを中心に、約15年間にわたり、M&A、PMI(M&A後の統合)、事業戦略、海外事業のマネジメント、コーポレートファイナンス、業務改善等のプロジェクトに従事



浅尾 真利子

新日本有限責任監査法人
消費財セクター アナリスト
asao-mrk@shinnihon.or.jp

グローバルアナリストチームとの連携をとりながら、消費財セクターのビジネストレンドや各社の戦略に関する分析を担当



西田 宏之(税理士)

EY 税理士法人
消費財セクター TAX サービスリーダー
hiroyuki.nishida@jp.ey.com
一般事業会社及び投資ファンドに対してクロスボーダーM&Aの際のタックスストラクチャリング及び投資対象企業のタックス・デューデリジェンスに従事する



吉本 司

EY アドバイザリー・サービス(株) (EYA)
消費財セクター アドバイザリーサービスリーダー
Tsukasa.Yoshimoto@jp.ey.com
国内外におけるマーケティング戦略立案支援、SCM改革・チャネル・営業改革支援、コンタクトセンター改革支援、これらに関するシステム導入支援を担当



平元 達也

EYトランザクション・アドバイザー・サービス(株) (EYTAS)
消費財セクター TAS サービスリーダー
tatsuya.hiramoto@jp.ey.com
国内外におけるM&A案件の戦略立案・実行に関する財務アドバイザー・サービスを担当

消費財・小売業に関する最新の情報については、以下のWebサイトにアクセスしてください。

www.eyjapan.jp/industries/consumer-products/

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、ey.com をご覧ください。

新日本有限責任監査法人について

新日本有限責任監査法人は、EYメンバーファームです。全国に拠点を持つ日本最大級の監査法人業界のリーダーです。監査および保証業務をはじめ、各種財務アドバイザリーの分野で高品質なサービスを提供しています。EYグローバル・ネットワークを通じ、日本を取り巻く経済活動の基盤に信頼をもたらし、より良い社会の構築に貢献します。詳しくは、shinnihon.or.jp をご覧ください。

EYのグローバル消費財センターについて

消費財企業は、「新たな秩序」という、これまでにない変化と複雑さを見せる困難な環境の中にあります。需要は急成長市場へシフトし、コストの上昇や消費者の行動とニーズの進化に加え、ステークホルダーからの要求は厳しさを増すばかりです。このような環境下で成功を収めるには、よりスリムでスピーディーな経営が求められます。グローバル消費財センターは、業界に精通した18千人以上のプロフェッショナルからなる、アシュアランス、税務、トランザクション、アドバイザリーの各サービスにおけるグローバル・ネットワークと連携、深い洞察と豊富な経験から得られた業界知見を提供することで、クライアントがより詳細な情報に基づいた戦略的な決定と、迅速で確実な実行を支援します。

© 2014 Ernst & Young ShinNihon LLC.
All Rights Reserved.

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務及びその他の専門的なアドバイスをを行うものではありません。新日本有限責任監査法人及び他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

ED None