

〈研究ノート〉

## 中国におけるネットショッピングの発展

馮 嘉 会・汪 志 平

### はじめに

毎年、中国のネットショッピング市場で最も注目されているのは、中国のインターネット通信販売大手アリババグループが11月11日に実施する「独身の日のセール」である。「ダブル11」とも呼ばれている。数字「1」が「1人」を象徴して、4つの「1」を並べると「皆さんの孤独」という感じがよく出ていて、独身の意味を表す。1990年代後半から、アリババは「独身の日のセール」というイベントを開催し、現在まではアリババだけでなく、他のインターネット通販の業者も「ダブル11」にかけて、大幅の値引きのセールを実施する。アリババグループ傘下のネット通販サイトには、「天猫（Tモール）」と「淘宝网（タオバオ）」を合わせて、「ダブル11」に1日の売上が2013年は約350億元であったが、2017年は約1682億元、2018年は約2135億元（1元は約16円）へと急増してきている。

今の時代はインターネットの時代と呼ばれており、企業の経営環境も急変している。中国では、ネット通販の発展に伴って経営の主体としての実店舗がだんだん消えていく。2008年以後、中国のネットショッピング市場は急速に拡大している。小売市場の構造的変革をもたらしつつある。2017年末に、中国のインターネットユーザーは5.7億人、モバイルインターネットユーザーは10.8億人であり、インターネットで買い物の規模は6.1兆元、モバイルインターネットで買い物の規模は5.1兆元に達している。

インターネットによる小売業の発展につれ、ここ5年間の消費者の消費習慣も大きく変化した。消費者のオンラインショッピングの割合が大幅に増え、「オフライン体験、オンライン購入」の消費スタイルが日増しに流行るようになった。ソーシャルネットワーク（SNS）と口コミのマーケティングが消費者に与える影響が大きくなり、消費のグローバル化水準も年を追って向上した。消費者の消費スタイルの変化は一層中国の小売業ビジネスモデルの変革を引き起こし、オンライン小売業は発展のチャンスを掴み、自らの優位性

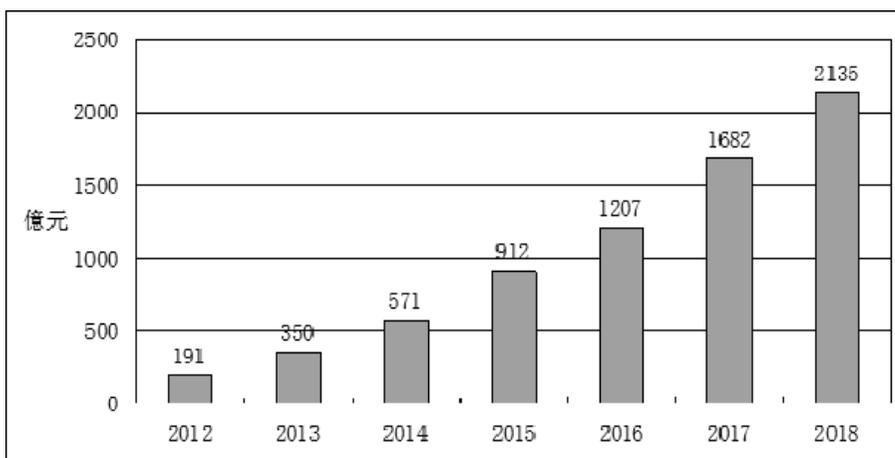
を發揮して、モバイルインターネットの發展を背景に、高い成長率を保った。一方で、オフライン小売業は不得意な部分をカバーするようオンラインを發展し、地位を固めてきた。「ワンストップ」ショッピングと「体験式」ショッピングで、オンライン小売業からの影響に対応し、消費者の新しいニーズに合わせている。オンラインとオフラインの融合につれ、中国の小売業のいっそうな發展に影響を与えている。

## 一 ネット通販の急速な發展

2009年に、中国の電子商取引（EC）企業であるアリババグループが、オンラインショッピングの閑散期である11月11日を、店舗の売上促進日として利用し始めて以来、売上が毎年増加し続けている。「ダブル11」とは11月11日のことであり、近年それが中国のネット通販者にとって重要な日となっており、インターネット市場における大きなイベントとなっている。

2012年、「ダブル11」の一日の総売上は191億元（うち天猫132億元、淘宝网59億元）に達したが、2013年は350億元、2014年は571億元、2015年は912億元、2016年は1207億元、2017年は1682億元、そして2018年は約2135億元でとなっている（図1）。この年に一度のネットビジネスの祭典は、まさに中国經濟の活力を映し出す鏡になっている。

図1 中国「ダブル11」売上の推移（2012～2018年）

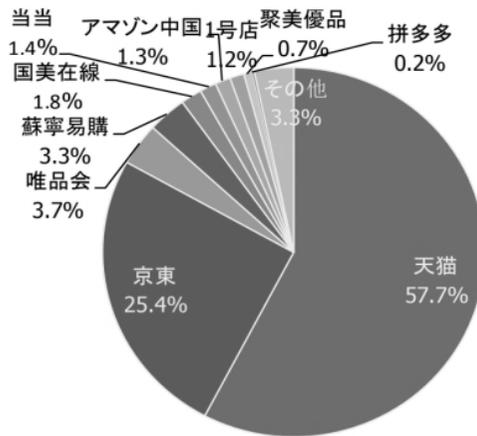


出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）のデータにより作成

中国のネット小売市場において、トップシェアを獲得している EC サイトはアリババグループの天猫 (Tmall) であり、57.7%と過半を占めている。2位の京東 (JD.com) は25.4%であり、この2社は中国の EC 市場をほぼ独占している (図 2)。

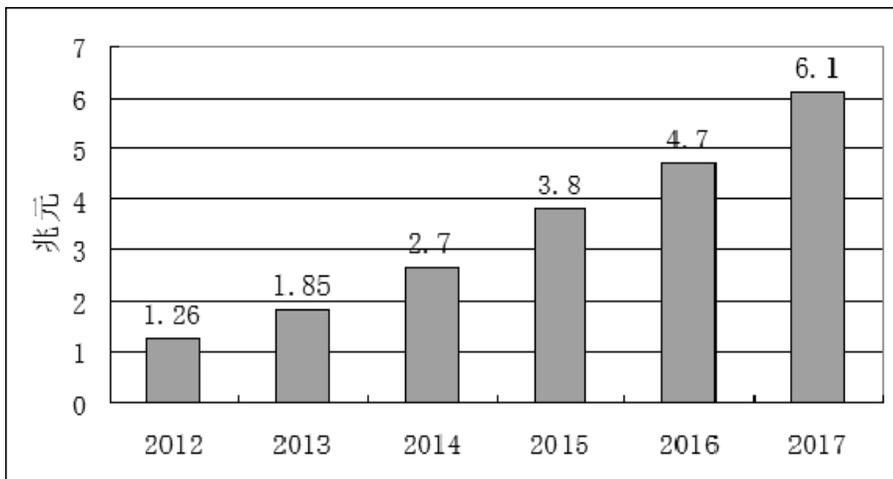
今、ネット通販を利用する人は非常に多くなってきており、企業もネットでの販売を益々重視している。より多くの人々の衣食住や交通がネット通販に依存しているに伴い、中国の EC 市場は年々拡大を続けている。2012年に中国の EC 市場規模は1.26兆元であったが、2017年には6.1兆元に達している (図 3)。

図 2 ネット小売市場における各 EC サイトの市場シェア (2017 年)



出所：中国電子商務研究中心 (100EC.CN) のデータにより作成

図 3 中国 EC 市場規模の推移 (2012 ~ 2017 年)



出所：中国電子商務研究中心 (100EC.CN) データにより作成

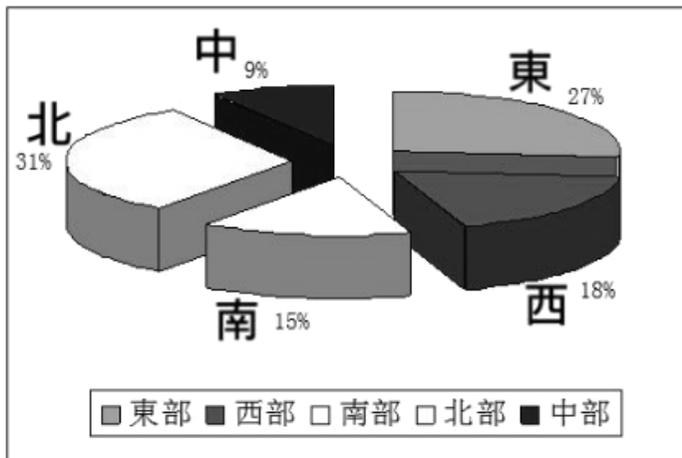
## 二 農村におけるネット通販の発展

2015年以降、中国政府の「インターネット・プラス」戦略の下、農村地域は発展の好機を迎え、都市と農村の生産要素の交換が加速し、多くの新しい企業形態が農村で現れ、「インターネット＋農村」の政策も社会の注目を集めている。

農村におけるネット通販の出現は、中国の消費市場の変化を反映しており、その発展は農民生活水準の向上や農業生産コストの引き下げに有利であるほか、内需拡大と消費刺激、農村での創業と就業の拡大を促進すると見込まれる。また、農民のインターネット利用意識の喚起は農村の消費習慣や生活様式に影響して、農産物のオンライン販売によって農村のEC発展の基礎が構築される。

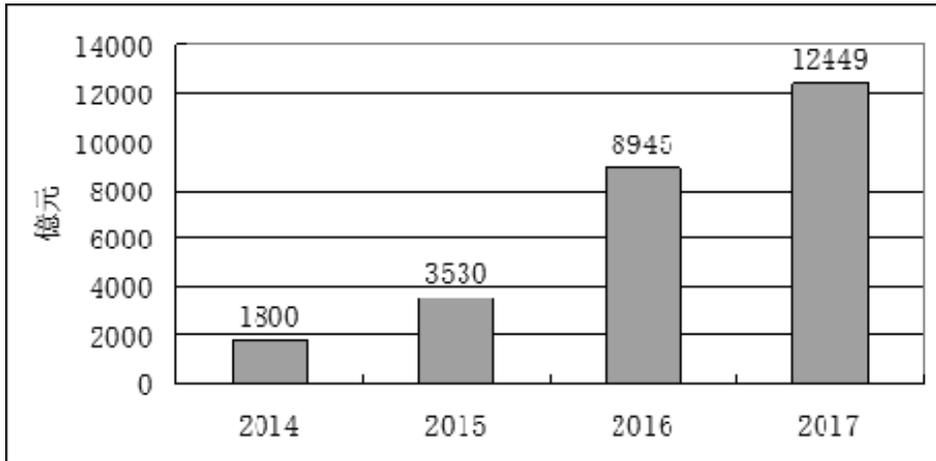
2017年の農村ECの地域分布を見れば、北部地域は30.91%を占め、次は東部の27.26%である（図4）。北京・上海・広州・深圳などの一線都市は各種の資源を集める優位性があるため、EC創業会社の注目を集める。これに対して、中部・西部・南部地域は環境の制限で創業会社が少なく、投融資を獲得しにくい。

図4 中国農村ECの地域分布



出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）のデータにより作成

図5 農村のネット小売額の推移（2014～2017年）



出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）のデータにより作成

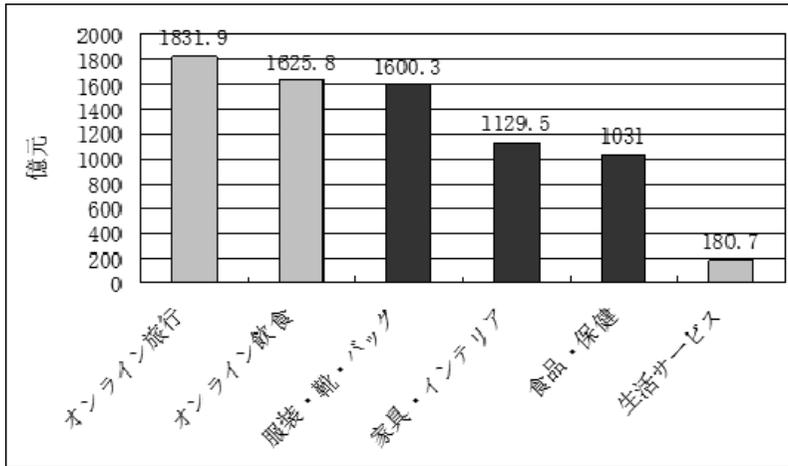
近年、農村のネット小売額は高成長を維持し、特に2015～16年はほぼ倍増した（図5）。また、2017年、全国の国家級貧困県832個におけるネット小売額は1207.9億元となり、伸び率は52.1%と全体水準を13ポイント上回った。ネット小売額に占める農村の割合は2014年の6%から2017年の17.4%に上昇した。

2017年の「ダブル11」期間中、農村部のネット小売額は846.1億元と、全体の46.4%を占めている。国家政策の支持およびEC企業の農村進出が、農村ECの急速な発展をもたらし、農村地域の経済発展に大きく寄与している。

ネット小売額の内訳をみると、実物類は前年比35.1%増の7826.6億元で全体の62.9%、サービス類は同46.6%増の4622.2億元で全体の37.1%を占めている。

実物類のトップ3は、服装・靴・バッグ（30.5%増の1600.3億元）、家具・インテリア（6.4%増の1129.5億元）、食品・保健（61%増の1031億元）であり、サービス類のトップはオンライン旅行（66.8%増の1831.9億元）、オンライン飲食（58.6%増の1625.8億元）、生活サービス（45.3%増の180.7億元）となっている（図6）。農民の消費意識が都市部に近づいており、所得水準の向上に伴い、サービス類の伸び率が高くなってきた。

図6 農村ネット小売業のトップ

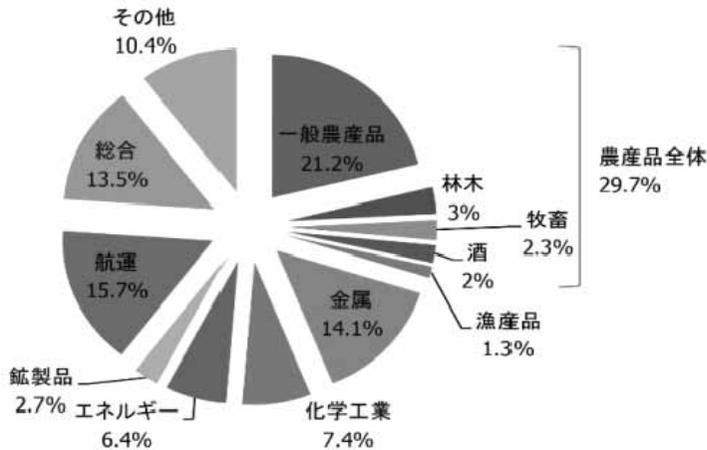


出所：Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (China)

交通、物流体系の整備により、農村地域に対して創業者や企業の投資意欲が高まっており、農村 EC の発展が加速している。高度な物流は農村の商品をより速く、より安全に消費者に届けるとともに、都市住民が享受する商品やサービスを農民にもたらし、農村と都市部の生活水準の差を縮小することが期待される。

2017 年のコモディティ商品の EC 取引市場（プラットフォーム数）は 1969 社となり、このうち、一般農産品市場、林産物市場（木材、紙パルプなど）、牧畜・鳥肉類市場（肉類、鳥・卵、草業など）、酒類市場、漁産品市場は、それぞれ 417 社、59 社、45 社、39 社、25 社となり、農産品 EC 取引プラットフォーム全体は計 585 社で、ほぼ 3 分の 1 を占めている（図 7）。

図7 コモディティ商品 EC プラットフォーム数の業種分布



出所：Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (China)

農産品の EC プラットフォームは、B2B（企業間）形態で生鮮食品の経営を行い、客単価が高く取引量が多いため、物流コストが抑えられている。また、B2C（企業対消費者）型の生鮮 EC の経営環境が困難になる中、一部の企業は B2B 型への転換を選んだ。

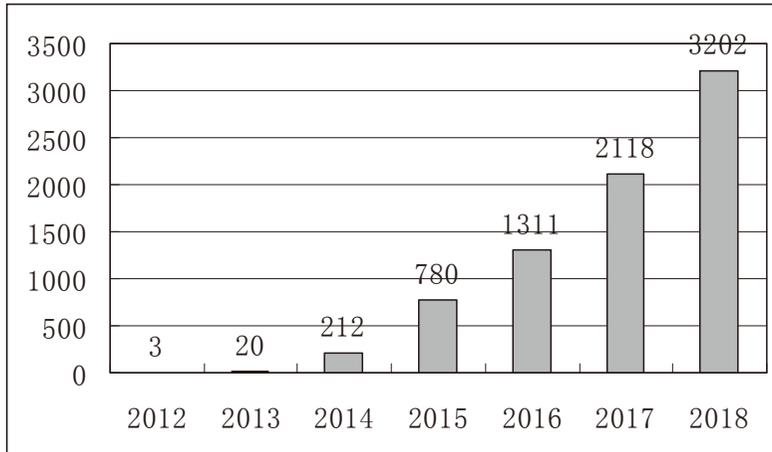
農村 EC のビジネスモデルには以下の4つが挙げられる。すなわち、①京東、蘇寧易購に代表される「B2C 総合プラットフォーム」：農産物販売者の商品を消費者に届くとともに、工業品を農村地区に販売する。②農村淘宝に代表される「C2C プラットフォーム」：農村と都市部利用者間の商品交流を提供する。③雲集、拼多多などの「ソーシャル EC プラットフォーム」（条件付き共同購入型）：農民のスマホ経由のネット接続率は PC 端末を大きく上回ることから、一部の農村 EC 企業はスマホアプリに重点を置き、ソーシャル EC の発展に取り組んでいる。④中農網、村村楽など情報サービスの提供を主とする EC プラットフォーム。

今、中国には農村 EC の代表として、「淘宝村」と呼ばれている村がある。中国最大の EC サイト「淘宝网」（タオバオ）が中心産業になっている村という意味である。淘宝村の事業者の大部分は草の根起業で、個人や家族による経営が主流となっている。アリババは、全国の村の中から、(1) 全戸数の 10% 以上、全体で 100 軒以上がネットショップを営んでいる、(2) 村全体の EC の売上が 1000 万元（1 億 7000 万円）以上の村を、「淘宝村」と認定している。

アリババは 2014 年 10 月から「千県万村計画」という戦略を実施し、2016 年まで、500 県で 2 万 8 千以上の村拠点を構築した。アリババの社内において、農村淘宝部門の専属従

業員は約千人、農村淘宝サービス関連の従業員は約5万人、「村小二」（村淘パートナー）は2.8万人となっている。

図8 淘宝村の数の推移



出所：中商産業研究院「一図看清淘宝村及其發展分布」のデータより作成。

最新の統計によると、2018年に全国の淘宝村は3202個に達している（図8）。淘宝村の地域別分布状況は以下の通りである。東部地域の浙江省（1172個）、広東省（614個）、江蘇省（452個）、山東省（367個）、福建省（233個）、河北省（229個）の順となっており、これらの省にある淘宝村の数は合計して全国の95%を超えている。これに対して、河南省の淘宝村（50個）数は中部地域のトップ、そして遼寧省（9個）は東北地域のトップとなっており、地域間に大きな違いが見られる。

これら「淘宝村」の中には、村民がパソコンを購入し、淘宝网にネットショップを出店して、村の産品を「淘宝网」などのネットショップで売る人が多くなっている。この他に、村民のために専用サイトのトップページには、日用品やアパレル用品と並んで、農機や肥料等の農業用品のカテゴリーが設けられている。住民は、自宅のパソコンやスマートフォンを使って、アリババのECサイトで注文するほか、サービス拠点内に設置されたパソコンで店員と相談をしながら、買い物をすることもできる。

代表的な「淘宝村」の1つである堰下村（江蘇省沭阳市）では、現在数百戸ある農家のうち、3分の2が自分のネットショップを開いている。複数の店を持つ農家もあり、店舗数は全村で1000店を超え、商品の発送量は1日5000～6000件に達する。同村が属する沭阳市全体では、ネットショップの数は4万店に達し、その80%が花卉や盆栽などの植物を

扱っている。生花や盆栽、多肉植物などがこの「淘宝村」の主要な産品である。鉢植えや切り花がその場で宅配便で出荷され、村外れに宅配便会社の配送拠点があり、大量の荷物が処理できる。

この一帯では20年ほど前から花卉、盆栽などの栽培を始めた農家が多く、「花木之郷」と呼ばれていた。当初は生産した花卉類を農民が自ら近隣の町に売りに行くやり方が中心で、販路は限られ、生産量も伸びなかった。2003年から若い農民たちの一部が自前でパソコンを購入、ネットショップを開いた。

農村地域のブロードバンドネットワーク構築と基地局建設、スマート物流システムと冷蔵輸送チェーンの構築、オンラインとオフラインの低コストでの融合推進、都市と農村間のECをめぐるデジタルデバイドの縮小をさらに進めば、中国広大な農村市場の巨大な「眠れる消費」が目覚めることは確実であろう。

### 三 ネット通販の利用者数の増加

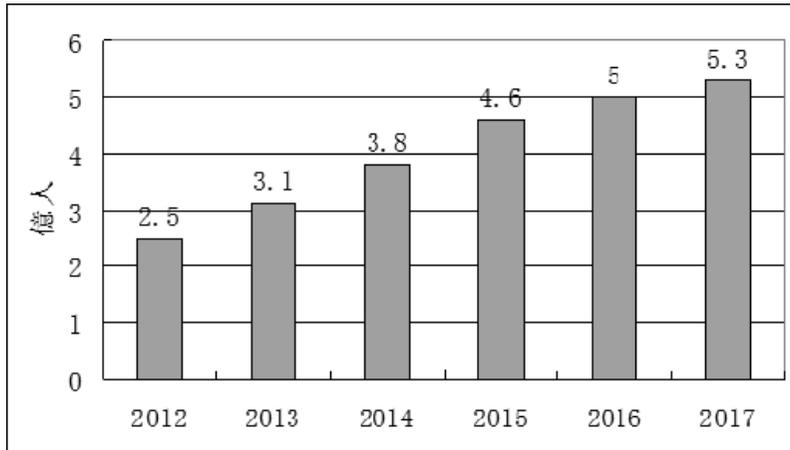
EC業者によるセールキャンペーンは消費者に影響を及ぼし、普通の買い物よりオンラインショッピングが安くて便利だと思わせる。オンラインショッピングで、一・二線都市に住んでいる消費者にとっては、実店舗より安い商品を購入できる。そして、三・四線都市、さらに農村に住んでいる消費者にとっては、現地の実店舗にない商品を買える。

特に最近、支払い手段が増え、サービスもかなり良くなってきている。物流環境が整備され、モバイルインターネット技術も成熟してきたため、ネットショッピングを利用する人がますます多くなってきている。

そして、一部の人は親などのお年寄りにネットショッピングを利用させ、利用者の規模の拡大を促進している。2017年まで、中国のネットショッピング利用者の比率がネットユーザー全体の55.7%を占め、半数以上のネット利用者はネットショッピングを主要な購買手段と見なしている。

2017年現在、ネットショッピングを利用する者は全体の69.1%を占めた。2012年から2017年にかけて、ネットショッピングを利用者は2.5億人から5.3億人増え、2.8億人も増えた。スマホの大衆化に伴い、パソコン利用者はスマホ利用者にシフトすることも見られる。中国のネットショッピング利用者の規模はますます増えていくであろう（図9）。

図9 ネット通販の利用者数

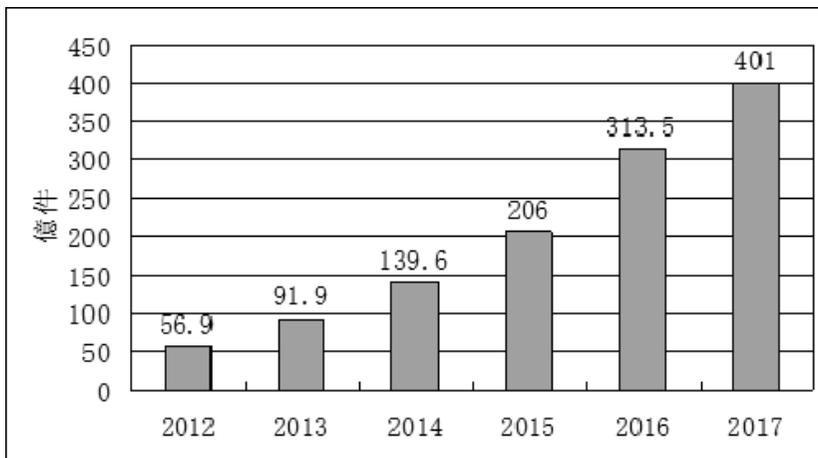


出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）のデータにより作成

#### 四 民営物流業の急速な発展

オンライン小売業界の発展により、民営配達企業の業務量と業務収入は大幅に増加してきた。2012年から2017年の間、中国の配達業界の年間業務量は57億件から401億件に増加した（図10）。

図10 民営配達の業務量（2012～2017年）



出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）データにより作成

6年間の年平均増加率は50%を超え、世界一の配達大国となり、配達量は日米欧などの先進国を上回った。世界の年間約700億件の配達量のうち、中国が300億件を占めている。

このような急速な成長の下で、近年中国の郵政サービスと配達サービスの満足度は落ち着いており、消費者クレーム処理の満足度は98.2%に達した。オンラインショッピングの強いニーズの下で、配達物流業務が急成長し、電子商取引の発展はそれと互いに補完してきた。

ネットショッピングの発展につれ、民営配達業者は柔軟性を持つ発展モデルで瞬く間にほとんどの都市部市場を占拠した。近年、農村部の物流も次第に物流業のもう1つの市場になっている。2017年までに、全国の建制村（省市級国家機関による承認を経て設置された村）の直接郵送可能率は96%に達し、合計36.7万もの郵政サービスステーション、3.15万の配達公共サービスステーションが設立済みで、農村部の発送受取件数は100億件を超えた。

農村部の物流は分散性・季節性・特殊性・差異性・多様性などの特徴を持ち、物流業の発展は農民所得と生活の質の向上、農産品コストの節約、農村部の就業機会の増加などの面において積極的な役割を果たしていく。

三・四線都市そして農村部地域の消費者がネットショッピングを始めたにつれ、ネットショッピングの配達業務量が急増した。そこで、業務を拡大発展し、収入を増やすために、中国の民営配達業者はここ数年間自らのネットワークの設置を改善してきた。

国家郵政総局の統計データによると、2017年までに、中国の配達サービス営業所は既に21万個に達し、1つの営業所のサービスが届くエリアの面積は34.5平方キロメートルで、カバー人口は0.5万人になっている。全国配達運輸ネットワークはほぼ完成している。

表1が示した通り、2012年から2017年までの間、中国の配達サービスネットワークは益々拡大し、1つの営業所のサービス面積は縮小し、サービス人口も次第に減ってきたことがわかる。そのため、中国の配達ネットワークの価値も営業所の増加と分布の改善によって次第に高まり、サービスの質も益々向上してきた。

表1 物流業界のサービス能力と水準の変化

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
営業所別のサービス面積（平方キロ）	100.4	76.7	69.8	51.0	44.3	34.5
配達網別の営業所数（個）	8.9	11.8	13.2	18.5	19.2	21.0
営業所別のサービス人口（万人）	1.4	1.1	1.0	0.7	0.6	0.5

出所：中国電子商務研究中心（100EC.CN）のデータにより作成

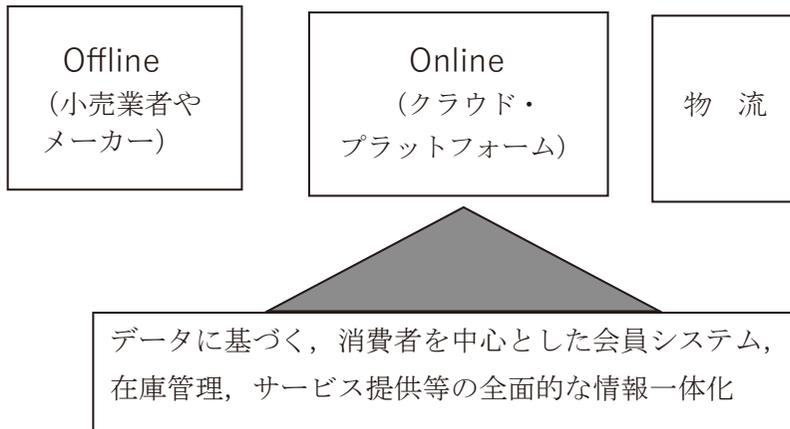
## 五 「新小売」の出現

アリババの創業経営者である馬雲（ジャック・マー）は、2016年10月に「新零售」（新小売）のコンセプトを持ち出した。即ちインターネットを頼りにビッグデータ、人工知能などの先端技術を通して商品の生産・流通・販売を改造していくことで、業界の構造と生態圏を再構築し、オンラインサービスとオフライン体験及び現代の物流をうまく融合させる新小売モデルである。

なお、「新零售」は天猫の呼び方であり、蘇寧は「智慧零售」（スマート小売）、京東は「无界零售」（無境界小売）と呼んでいる。どうであれ本質的にはオンラインとオフライン及び物流システムを融合し、技術革新でオフライン取引を変革させることである。

これはオンラインとオフライン及び物流の結合であり、具体的にはオンラインとオフラインのさらなる融合に加え、現代物流、ビッグデータ、クラウドコンピューティングといった新技術の協働により、生まれた新しい小売モデルのことである。

図 11 中国新小売の概念



出所：「2017年中国商業十大热点展望評述報告」中国統計局 HP より作成

すなわち、オフライン＋オンライン＋物流＝新小売。オフラインとは小売店または製造業者であり、オンラインとはクラウドプラットフォームであり、スマート物流によって在庫を最小限に抑え、消費者を中心とした会員、決済・在庫・サービスなど各方面のデータを結びつけることが「新小売」の中核である。

EC企業のビッグデータ、クラウドコンピューティング、新技術および実体小売企業の店舗網や消費体験、さらに双方の物流、サプライチェーンや顧客資源などを再配置・共有することで、配送における「ラストワンマイル」の問題を解決できるほか、オンラインの顧客をオフラインへ誘導し、双方の業務規模を拡大し、優位性の相互補完を実現することが目的である。

アリババや京東などのオンライン大手は大量のユーザーと消費データを有しており、オフライン業者は完備されたサプライチェーンを有しており、物流・倉庫・配送によって消費者、業者、オンラインプラットフォームの三者を結合させる。会員・決済・在庫・物流データをつなぎ合わせ、消費者ニーズのデジタル化を実現することで、業者の設計・選択・生産・仕入といった過程を指導し、効率良い物流管理に合わせて在庫を最低限に抑えることを図る。

ECチャンネルは価格や時間的コスト、実体小売チャンネルは店舗網、買物体験、返品・交換といった面でそれぞれ優位性を持っている（表2）。

表2 消費者からみた実体小売とネット小売の比較

項 目	実体小売	ネット小売
価格	高い	低い
商品情報	少ない	多い
価格比較	難しい	容易
ワンストップショッピング	難しい	容易
ショッピング体験	良い	悪い
時間的コスト	高い	低い
返品・交換サービス	速い・店舗にて完成	遅い・配達費を負担必要

出所：BTMU（China）経済週報，2017年4月10日，第344期

「新小売」はオンラインとオフラインの優位性を最大限に発揮し、物流と合わせて商品のオムニチャネルによる流通を実現することを目指しており、小売業の単一チャネル（実店舗）から複数チャネル（実店舗とネットショップ）、クロスチャネル（実店舗、ネットショップとモバイル端末の店舗を跨ぐ）への変化は、オムニチャネルによる「新小売」に移りつつある。

「新小売」は従来のO2O（Eコマースと実店舗の連携・融合）モデルのグレードアップであるが、以下の点において異なっている。

①伝統的なO2Oはoffline to onlineに重点が置かれるが、「新小売」はonline to offlineに重点が置かれている。

②伝統的なO2Oはオフライン体験とオンライン注文にとどまるが、「新小売」はオンラインとオフラインのデータやサプライチェーンの深いレベルでの融合を強調し、消費者の個性化したニーズを満たすことが狙いである。

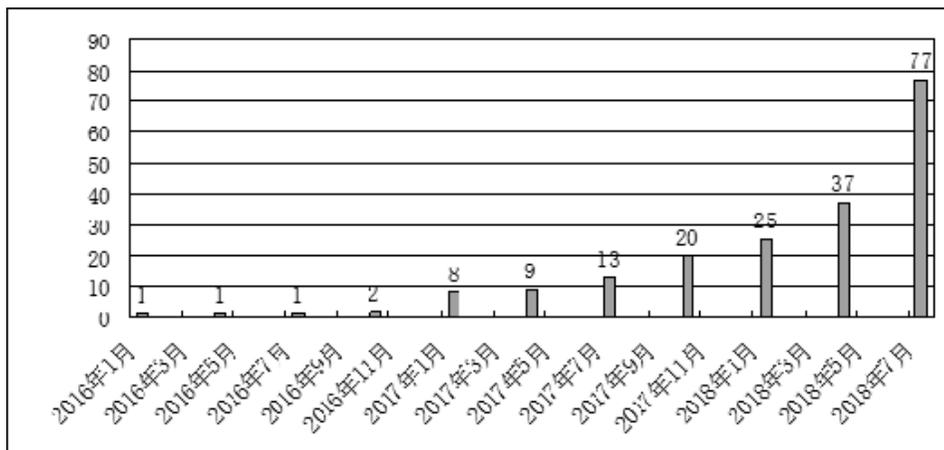
③伝統的なO2Oは商品を中心として、生産された商品をより多くの消費者に売り出して、利益を上げることが目的であり、実店舗であれネットショップであれ、単なる販売チャネルに過ぎない。一方、「新小売」は消費者を中心として、どのようなチャネルを通じて、ショッピング行動が一本化され、同じようなショッピング体験を享受できるようになり、すべての消費シーンにおける消費行為の追跡が可能になることから、顧客ニーズの把握や顧客体験の最適化を図り、それに基づいて商品生産を調整することが可能になる。

## 事例：盒馬鮮生と新小売

アリババ傘下の盒馬鮮生（Hema Fresh）の創設は、インターネット時代の下でスマート技術を用いた新小売モデルの試みであり、わずか2年余で「新小売」の代名詞となった。現在の中国において、新小売モデルは凄まじい勢いで突き進んでいる。伝統的な実店舗に比べ、盒馬鮮生はビッグデータ、インターネット、スマート設備を完璧に結びつき、人・品・場の3者の最適化のマッチングを実現した。ユーザー体験を保証すると共に完璧にスマート技術を取り入れ、様々な面において小売モデルにイノベーションをもたらした。

2016年1月、盒馬鮮生初の旗艦店が上海金橋でオープンした。2017年7月に馬雲が試食したことをきっかけに盒馬鮮生は一気に流行り、その頃盒馬鮮生は既に上海・北京で13店舗をオープンしている。現在までに盒馬鮮生は既に77店舗を運営している（図12）。

図12 盒馬鮮生の店舗数の推移



出所：盒馬鮮生のホームページのデータより作成。

盒馬鮮生のバックエンドで、どの商品にも独特な電子タグを持っており、注文が来ると、担当スタッフは注文に従って倉庫で商品を見つけて、PDA スキャンしてからパッケージに入れると同時に、輸送ベルトをかけて配送するようになっている。スマート技術は効率向上を実現し、デジタル化のサプライ・販売・物流は配送速度とユーザー体験を保証している。

盒馬鮮生の全店舗では現金でなく、アリペイ支払いだけを受け付けるようにしている。消費者は盒馬 APP をインストールし、会員登録してから、盒馬 APP あるいはアリペイで支払うようになっている。強制的な支払い手段はユーザー消費データの収集を保証し、

良好な集客効果を作り出し、アリバイの全チャネルのマーケティングを保証できる。

盒馬鮮生は食べることを主なシーンとして捉えるオフライン・スーパーとして、食材には「鮮」を拘っている。毎日提供する新鮮な野菜・肉・牛乳など、前日の生鮮を決して売らない。さらに小さいパッケージの販売方式も食材の当日使用を保証し、過度の量による食材の浪費と保存問題を心配することはない。

食材の新鮮さのほか、盒馬鮮生は新鮮な形で生活を楽しむことを主張する。盒馬鮮生は店舗の中でいろんなシーンを提供し、消費者が撮影してシェアするように誘導する。新しいライフスタイルと斬新さで面白い料理作りを創り上げ、消費者の忠実度と消費習慣を育成している。

## おわりに

中国においてはネット通販の発展に伴い、小売産業の融合と再構築の活性化が起こっている。技術の進歩と物流の発展は絶えず越境 EC の発展を促している。消費のグローバル化水準の向上につれ、オンライン EC プラットフォーム業務はよりグローバル化している。

インターネットが急成長を遂げている今日において、多くの国はオンラインショッピングの将来性により、本土の EC プラットフォームは各大手越境プラットフォームが大いに注目するようになった。オンラインにおいて国内外の EC プラットフォームの連携が増え、オフライン伝統小売業者はより多くの海外商品とブランドを取り入れ、特色あるサービスを打ち出す。こうすることで消費者はより多くの種類の海外商品に接し、手に入れることができるようになる。

現在、インターネットと伝統小売業のコラボレーションはより幅広く深まっている。伝統小売業はスマート化、デジタル化、ネットワーク化に発展し、産業ネットワークの発展は一層速まり、インターネット技術は伝統産業の製品デザイン、生産プロセス、マーケティングなどのあらゆる過程に浸透している。伝統小売業はインターネット技術を通して、産業の仕入と販売の資源を整合し、生産プロセスの革新を速めている。同時に伝統小売業もその役割を発揮し、研究開発・デザイン・生産・マーケティング・サービスなどの面で、オンラインと情報技術の統合発展を図っている。

2019年に中国の小売業は新しい情勢、新しいチャレンジ、新しいチャンスに直面しており、ECを含む小売業がより開放的な姿勢と広い視野をもって、いっそうな発展が期待されている。

## 参考文献

- 「農村部におけるネット消費市場の発展が好機を迎える」BTMU (China) 経済週報, 2016年11月3日
- 「“ダブル11”背後にある中国消費の(ダブル転換)(2)」人民網日本語版, 2017年11月15日
- 「インターネットから生まれた新しい職業 若者の就職がさらに多様」人民網日本語版, 2017年11月24日
- 中国産業情報網 chyxx.com
- 「第37次中国互聯網発展状況統計報告」中国ネットワークインフォメーションセンター (CNNIC), 2015年6月25日
- 「京東商城 (JD.com) とは, 出店方法や, 日本館の動向を調べてみた!」中国 EC 百科 2017年6月1日, [http://www.c2j.co.jp/blog\\_jp/jd#3](http://www.c2j.co.jp/blog_jp/jd#3)
- 「天猫国際に出店している日本企業まとめ」中国 Web マーケティングラボ, 2017年11月25日, <https://lxxr.co.jp/blog/4914/>
- 「京東全球購 (JD Worldwide) に出店している日本企業」中国 Web マーケティングラボ 2017年8月22日, <https://lxxr.co.jp/blog/4931/>
- 大塚孝二「中国で第二位京東商城を調べてみた」Live Commerce ブログ 2017年7月7日
- 「中国におけるインターネット発展と自治体情報発信の展望」(財)自治体国際化協会 北京事務所, 2013年5月15日
- 「Alipay (アリペイ) とは? 中国で主流のスマホ決済システムについて中国で主流のスマホ決済システムについて」Digital Marketing Blog, 2018年5月21日
- 「決済方法の主流は, 日本とドイツは現金, 米はクレカ, 中国はスマートフォン (クロス・マーケティング調査)」ECzine ニュース, 2018年2月20日
- 「大学入試で3度の不合格, アリババ社長ジャック・マーの成功までの壮絶な人生とは」, co-media, 2017年1月19日
- 「淘宝十年成交从3400万到1万亿」『北京商報』, 2013年4月16日
- 「2016—2017 中国越境 EC 開発報告」, 中国電子商取引研究センター, 2018年3月25日
- 「平成29年度日本におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備 (電子商取引に関する市場調査)」, 経済産業省, 2018年6月27日
- エマニュエル・ローゼン著, 濱岡豊訳「クチコミはこうしてつくられる」, 日本経済新聞社, 2002年
- 日野佳恵子「クチコミコミュニティ・マーケティング2」朝日新聞社, 2003年
- みんなのクチコミサイト・@COSME <http://cosme.net/>
- 三菱東京 UFJ 銀行 (中国) BTMU (China) 経済週報第344期, 2017年4月10日
- 中華 IT 情報, 「街の果物屋さんが新小売業戦略」, 2018年10月4日
- 中華 IT 情報, 「小売領域で始まるアリババ vs テンセントトライアングルの戦い」, 2018年10月28日
- 中国网络情报研究中心《第35次中国互联网络发展状况统计报告》2015年2月17日
- 中国电子商务研究中心《2013年度中国网络零售市场数据监测报告》2016年8月11日
- 彭丽嫦, “中国快递业与商贸业关联发展的分析”, 《物流商论》, 2014年1月
- 顾伟, “互联网时代传统零售企业的转型探析”, 上海外国语大学, 2014年
- 宋倩, “互联网条件下国内零售企业商业模式创新”, 《电子商务》, 2013年3月
- “京东商城—垂直电子商务的胜利”, 《销售与市场》2010年6月1日
- “‘天猫’上线”, 《医药经济报》2012年3月26日
- 中国互联网络信息中心《中国互联网络发展状况统计报告》2014年1月22日
- 中华人民共和国国务院报道办公室《中国互联网状况》2016年2月7日
- 观察者网, “海底捞是怎样做口碑营销的”, 2017年9月10日

- 百家号,“为了弥补其纯门店模式的短板,看海底捞是怎样做的”,2017年7月21日
- 百家号,“海底捞的商业模式与服务分析”,2017年5月11日
- 房天下资讯《马云与阿里巴巴》2017年10月11日
- ZAKER《未来30年的五大行业机会》2018年9月21日
- 《京东商城·垂直电子商务的胜利》,《销售与市场》2011年1月4日
- 杨洪,“传统零售企业O2O模式可行性研究.”《商业经济研究》,2015年1月
- 吴芝新,“简析O2O电子商务模式.”《重庆科技学院学报》,2012年7月
- 艾媒咨询,《2016-2017中国跨境电商市场研究报告》,2017年1月9日
- 中国经济网,“中国——东盟加速跨境电商合作平台搭建”,2017年4月21日
- 互联网早读课,“从微信群说起,看中国社交电商和新零售的演变及机会”,2018年11月28日
- 社会发展网,“‘移动电商’的崛起”,2018年8月29日
- 百家号,“移动电商O2O发展呈现新趋势”,2018年5月3日
- 百家号,“在微信再造一个‘淘宝’,‘京东’”,2018年12月29日
- 央广网,“社交电商成为后电商时代的‘新物种’”,2018年6月13日
- 百家号,“传统商业重构,新零售之下的新实体”,2018年10月5日
- 观察者网,“两会民生:从‘新零售’看如何发展消费新模式”,2018年3月15日
- 运营者网,“盒马鲜生是什么”,2018年8月1日