

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

Monozukuri Ventures 最高投資責任者 関 信浩

▼記事のポイント

<サマリー>

COVID-19 で、店舗主体の小売業の多くは、倒産などを経験し、その後、事業の大幅縮小を余儀なくされた。否応なく EC へのシフトが進んだ結果、日本に比べて弱いと考えられていた配送サービスが急速に進化している。

いまニューヨークで注目されているのが、注文から配達まで 15 分前後で実現する「**即時配送サービス**」を提供するスタートアップである。各社は相次いで資金調達をしており本ビジネスが急拡大していることが伺える。

ドイツ発の Gorillas は 10 月に 10 億ドル、同じくドイツ発の JOKR は 7 月に 1 億 7000 万ドルを調達し、それぞれニューヨークを米国進出の足がかりにする。

一方、現地勢も急速に資金調達を進めている。3 月に 1540 万ドルを集めた米 Fridge No More や、4 月にシードラウンド（調達額非公表）を実施した米 1520 など、競合も続々と市場参入している。

これらの即時配送サービスは、Amazon Prime Now に対抗するサービスとして、主に利便性の面で差別化を図っている。Amazon は、Whole Foods の配送に、配送料 9.95 ドルをチャージすることを決め、大都市圏から徐々に有料化を進めている。一方で、無人店舗 Amazon GO や、自動精算ショッピングカート Amazon Dash Cart を装備する Amazon Fresh のリアル店舗の展開を始めている。

こうした Amazon の配送サービスに追従するのが Instacart である。食料品店やスーパーなどで買い物の代行をするサービスで急成長した同社は、2021 年 3 月には 2 億 6500 万ドルを調達し、創業からの総調達額は 27 億ドルを超えた。2021 年 10 月には、自動精算ショッピングカートを提供するスタートアップ米 Caper AI を 3 億 5000 万ドルで買収。小売テック企業としての道を突き進む。

小売り大手でも Walmart や Target は、スタートアップの買収などで即日配送や、カーブサイドピックアップ（事前に買った品物を店頭でピックアップできるサービス）など利便性を高めたサービスを矢継ぎ早に提供し、Instacart や Amazon に対抗している。

激しいつばぜり合いを繰り広げる小売大手企業が、こうした即時配送サービスを買収して激化するサービス競争を有利にすすめるのか。今後の動向に注目である。

<主な登場人物>

Amazon Gorillas JOKR Fridge No More Kroger Instacart

<キーワード>

即時配送サービス ダークストア ハイブリッドストア COVID-19 Amazon Fresh Amazon Dash Cart

<地域>

米国

Instant Grocery Services Compete in New York City, by delivering within as quickly as 10 minutes

Nobuhiro Seki

Chief Investment Officer, Monozukuri Ventures

Abstract

Amid the COVID-19 pandemic, many retail businesses had hard time such as bankruptcy and ended up winding down their businesses. Retail businesses needed to shift towards the e-commerce as they had no other choices. Thus, delivery business in the US, which was considered lame, has been rapidly improved.

In New York City, the “instant grocery service” is a hot topic – who deliver groceries within 10-20 minutes after online orders through apps. Startups who provide such services are raising hundreds of millions of dollars, suggesting this industry is rapidly growing. Gorillas, originally from Germany, raised \$1 billion in October. JOKR, also from Germany, was funded for \$170 million in July. They started their instant grocery delivery business in New York City with such funding rounds.

Local businesses in New York are also getting funded to compete with these giants. Fridge No More, headquartered in New York City, nabbed \$15.4 million in March.

These “instance grocery services” are directly competing with Amazon’s Prime Now service, by focusing on convenience. Amazon, on the other hand, decided to charge \$9.95 for every delivery from their wholly owned grocery chain Whole Foods. Amazon also invests in technological solutions such as no cashier store Amazon Go and Amazon Dash Cart, which was recently introduced to Amazon Fresh Stores, Amazon’s new grocery store solution.

Instacart, who raised \$2.65 billion in March 2021 and has raised \$27 billion to date, invests in such technologies to catch up with Amazon. In October 2021, Instacart announced an acquisition of Caper AI, who develops AI-powered smart carts and checkout systems, for \$350 million.

Retail giants such as Walmart and Target are responding to Amazon and Instacart by introducing curbside pickup and same-day delivery.

Is the instant grocery service the retail giants’ next shopping? The industry keeps eyes on it.

Key Players

Amazon Gorillas JOKR Fridge No More Kroger Instacart

Keywords

Instant Grocery Service Dark Store Hybrid Store COVID-19 Amazon Fresh Amazon Dash Cart

Regions

New York City (United States of America)

1 即時配送サービスの台頭

米国では都市部を中心に空前の「労働力不足」が発生し、その結果として「賃金上昇」が発生している。

一時期は、ロボットやドローンによる配送がもてはやされ、COVID-19による人間同士の接触を避けるために、こうした自動配送テクノロジーがさらに普及すると思われていた。だが実際には自動化の流れはコストや効率の問題から徐々に下火になっている。Amazonがドローンを使った配送サービスを推進していた英国のチームで、100人以上がレイオフされたことが8月に報道されたのは記憶に新しい。自動配送ロボットを使った配送サービスも、地域を限定した実証実験以上の動きは起きていない。

では今、米国で最もホットなサービスは何か。

「注文から配達完了まで15分以内」。こんな「即時配送サービス」を提供するスタートアップが、ニューヨークではしのぎを削り合っている。

ドイツ発のGorillas（本社ベルリン）は10月に10億ドル、ドイツ発のJOKR（本社ニューヨーク）は7月に1億7000万ドルを調達し、即時配送サービスを欧米の複数の都市に拡大中だ。同じ7月にはロシア発のBuyk（本社ニューヨーク）が4600万ドルを調達して、米国でのサービスをニューヨークで開始した。

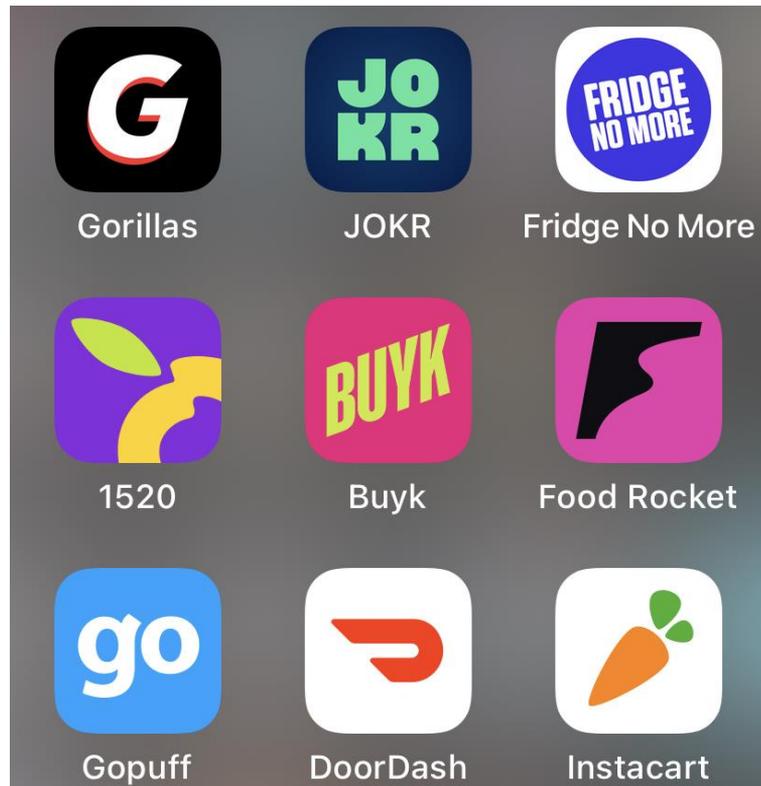
米国勢も負けてはいない。3月に1540万ドルを集めた米Fridge No More（本社ニューヨーク）や、4月にシードラウンド（調達額非公表）を実施した米1520（本社ニューヨーク）など、競合も続々とニューヨークを舞台に市場参入している。

サンフランシスコでも、4月に米Food Rocket（本社パロアルト）が200万ドルの資金調達を実施し、即時配送サービスの提供を始めている。しかし人口密集度や生活スタイルの差から、ニューヨークほどの市場環境にはなっていない。

日本でも8月に東京・目黒でOniGOが「10分以内」をうたった即時配送サービスを始めた。同社は2021年中に25店舗まで出店を拡大するというが、日本国内での即時配送サービスの本格的な立ち上がりまでは、まだ時間がかかりそうである。

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに
ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

【図1】 即時配送サービスを提供する各社のアプリ



【表1】 2021年に入り資金調達をした主な即時配送サービス

時期	社名	本社所在地	調達額
2021年3月	Fridge No More	ニューヨーク	1540万ドル
2021年4月	Food Rocket	パロアルト	200万ドル
2021年4月	1520	ニューヨーク	非公表
2021年7月	Buyk	ニューヨーク	4600万ドル
2021年7月	JOKR	ニューヨーク	1億7000万ドル

(出典)公開情報を元に筆者作成

注文から配達まで15分

「即時配送」というのは決して誇張ではない。つい最近まで、翌日配送もほとんど実現されていなかった米国だが、ニューヨークでは、アプリで注文を終えてから15分以内に商品が配達される「即時配送サービス」の制服を着た配達員が、電動スクーターなどで街中を闊歩している。Gorillasにいたっては「注文から10分以内」に届けるのであるから驚きである。

【図2】 Gorillasのダークストア



「10分で配達」をうたうGorillas。「ダークストア」のため店内は見えない。

(出典) 筆者撮影

これに対して日本国内ではAmazonが2015年に「最短で1時間以内の配送」をうたいPrime Now（プライムナウ）を始めていたが、今年3月末でサービスを終了し、これを引き継ぐ食品スーパーのライフは「最短2時間でお届け」と、配達時間についてはサービス内容が後退していた。

「Gorillas」が「10分以内の配送」を謳えば、他のスタートアップ各社も「15分以内」（Fridge No More、JOKR）、「15分～20分」（1520）など、ほぼ「即時配達」をうたう。送料はGorillasが毎回1.80ドルの固定フィーがかかるが、他のサービスには送料はかからない。

こうした即時配送サービスを可能にするのが、受けた注文をすぐにピックアップし、自転車や電気スクーターなどで配達する「社員」の存在と、街中に設置された配送用の店舗（いわゆる「ダークストア」）である。さらに店舗ごとに品揃えを変えて、顧客満足度の向上と単価の向上を実現することで、即時配送サービスは「利益を上げられるビジネスモデルである」と各社は主張する。

ギグ・ワーカーではなく、社員が配送を担当

即時配送サービス各社は、Uberなどの旅客輸送サービスや、Doordashなどのフード・デリバリーが「シェアリング・エコノミー」として一斉を風靡した、需要が発生したときにフリーランス（いわゆる「ギグワーカー」）を募ってサービスを提供するモデルとは一線を画する。

各社は配達のための人員を社員として雇用しているという。「15分」といったサー

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに
ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

ビスの質を担保するためには、社員が待機し、配達する準備をしている必要があるからだ。

【図3】「フルタイム配達人には福利厚生完備」



JOIN US

Ride with benefits

Interested in contributing to our community? Riders who join as full-time employees will have full-time benefits. Join today and start earning money!

APPLY NOW

(出典) Gorillasウェブサイト

配達を社員が実施するのは、サービスの質を担保する以上の効果もある。

ギグ・ワーカーに対する労働条件の改善を求める動きは、すでに数年前から広がっており、一部のサービスをボイコットする動きが起きたことも一度や二度ではない。

さらにCOVID-19の反動で、米国では春先から物価の上昇と、労働力不足が深刻化しており、小売店や、配達サービスを提供する会社は、慢性的な人手不足に悩まされている。

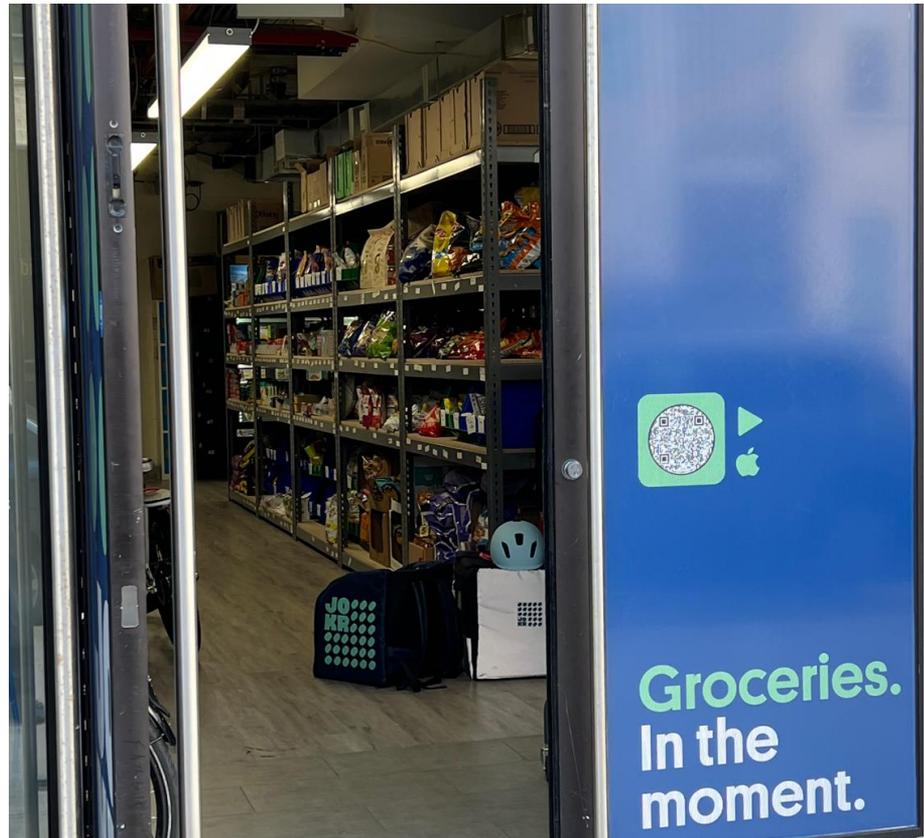
即時配送サービスを提供するスタートアップの多くは、社員としての福利厚生の提供はもちろん、制服や配送用の自転車やスクーターも会社が支給しているという。

即時配送と最適な品揃えを可能にするダークストア

即時配送サービスを支えるのは、配送専用の店舗、いわゆるダークストアの存在である。

ダークストアとは、実際の店舗と同じように商品が陳列されているが、消費者が直接足を運ぶことはない、配送用の店舗である。例えば、コンビニのような店構えでありながら、一般の顧客は入って商品を買うことが出来ず、配達人が顧客の注文に応じて商品をピックアップし、そこから配達する。

【図4】JOKRのダークストア



この店舗は中規模のコンビニ程度の広さがあった。
ドアが開け放してあったので撮影できたが、普段は中の様子を伺うことはできない。

(出典) 筆者撮影

ダークストアが普及したのは、COVID-19の流行で、米国で都市が相次いでロックダウンを実施したことが契機である。当初は、Instacartのように、通常の店舗に「ショッパー」と呼ばれる、買い物を代理にする配達人が赴いて、一般の買い物客に混じって、配達用のピッキングをしていた。

これが純粋な買い物客が減ったことから、店舗を、顧客により多くの商品の購入を促すような作りではなく、配達人が、効率よくピッキングできるように陳列し、一般客を入れないようにしたのが「ダークストア」である。

即時配送サービス各社は、一般客が入れるような店舗を持たず、商圈に応じて最適な場所にダークストアを配置することで、スピーディな配送を可能にしているわけだ。

ダークストアの各店舗は、半径1マイル程度を配達地域に設定し、10分前後で配達する。まさに「ラストマイル」を担当する配送センターである。

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに
ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

【図5】 Fridge No More 配達マップ



地元Fridge No Moreは、2020年秋からサービスを始めており、
最も多い22地域でサービスを提供している。

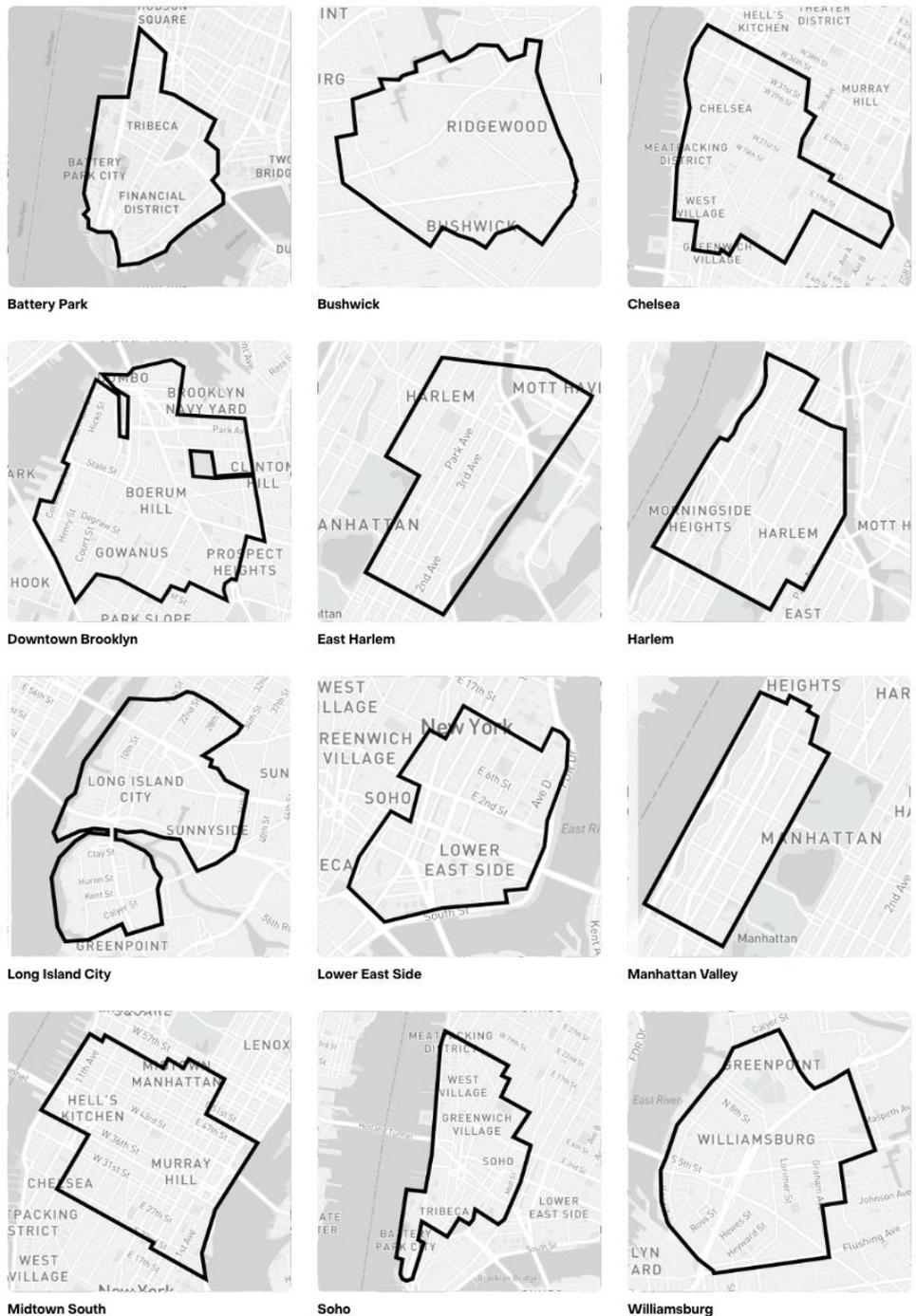
(出典) Fridge No Moreウェブサイト

さらに、小さいダークストアを数多く配置することで可能になったのが「地域ごとの需要に応じた品揃え」である。

例えばプレミアム商品が多く売れる地域では、単価が高い商品のバラエティを増やし、一方であまり売れない安い商品は置かない、というような運用を、各社が実施しているという。なお、アプリ側は、位置情報から配達エリアのダークストアの品揃えのみを表示するため、欲しい物が欠品しているように見えることはない。

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに
ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

【図6】 Gorillas ニューヨークの配達マップ



Google Mapsには3箇所しか表示されないが、実際には12地区でサービスを提供している。マンハッタンだけでなく、ブルックリンやクイーンズの若い人が好んで住む地域もカバーしている。
(出典) Gorillasウェブサイト

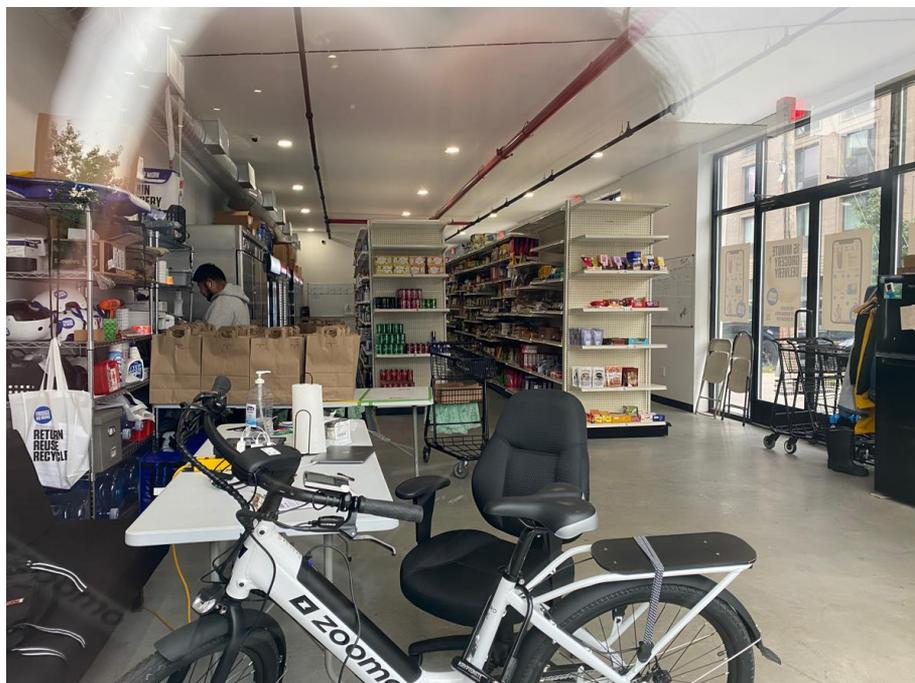
きめ細かい品揃えで顧客単価を向上、「赤字ではない」と各社

2021年6月、米Wall Street Journalの記者が、地元のスーパー（Key Food）で買うような33品目について価格の比較をしたところ、ほぼすべての商品で、Gorillasがも

っとも低価格だったという。ただしGorillasは配送料がかかるため、どのサービスでも最終的に払う価格はほぼ同じで、その価格は記者が地元のスーパーで買うのとも、ほぼ同じだったという。

ダークストアの利点の一つは、一般の買い物客を考慮しなくてよいため、通常の店舗より陳列を効率化できることと、会計や顧客サポートのための人員やスペースを配置しなくてよいことである。WSJのインタビューに答えたFridge No MoreのPavel Danilov CEOは「単位面積あたりの売上は、通常のスーパーの2倍以上」としており、WSJの記事によると、各社、僅かながらサービスから利益を得ていると見られるという。

【図5】 Fridge No Moreのダークストア



店内が見えるダークストアは珍しい。手前にある電動自転車や電動スクーターで配送する。

(出典) 筆者撮影

2 大手小売は複数の打ち手で対抗

既存店舗をダークストア化するハイブリッドストア

効率を重視するダークストア網の整備に突き進む各社だが、既存店舗の在庫管理などをきめ細かくすることで、物流拠点として販売効率を重視するダークストアと、衝動買いなど顧客単価を高める小売店として特徴を併せ持つハイブリッドストアへの動きも始まっている。

AmazonはWhole Foodsとは別に、2020年8月から、日用食料品を販売する店舗

Amazon Fresh Grocery Storeの展開を始めている。Amazonが展開するオンラインスーパーAmazon Fresh Storeは、配送センターであるだけでなく一般客も買える、いわゆる「ハイブリッドストア」である。Amazon Fresh Storeはすでに全米で数カ所の店舗展開をしており、一般客は、7月にお目見えした専用スマートカート「Amazon Dash Cart」を使えば、レジでの会計が不要だけでなく、いつでも買い物の総額を確認できる。

【図6】 Amazon Dash Cart



出店時にレジでの会計は不要。

(出典) Amazon Fresh 'built to outlast' other grocery retailers¹

総額が分かるのは一般客へのサービスはもちろん、店舗の正確な在庫数の把握にも有効である。というのも、Amazon Prime NowでWhole Foodsの注文をすると、Amazonへの注文と異なり在庫数の引当が正確でなく、実際に「ショッパー」が買うところには店舗で売れてしまっており、欠品扱いになることが少なくない。

また一般客に対する店舗の設計では、一般客が店舗で「衝動買い」するような仕掛け作りのため、多大な労力が費やされてきた。しかし店舗が一般客の衝動買いに特化すると、ピッキングに特化したダークストアの設計思想とは相容れないところが少なくないと思われる。

「Shopper（買い物代行人）」を使ったオンデマンド配送サービスで大きくシェアを伸ばした「Instacart」は、独立系のスーパーマーケットなどの配送を全米で展開している。Whole FoodsがAmazonに買収されるまでは、Whole Foodsから大きな出資を得るなどWhole Foodsに依存したビジネスモデルであったが、COVID-19によって全米で、店舗に行かなくて済む配送サービスへのニーズの高まりをとらえて、大きなシェアを得て急成長。今年3月には390億ドル（約4兆4000億円）の企業価値で資金調達を実施している。

Instacartのビジネスは、買い物代行人を組織するだけにとどまらない。10月半ば

¹ <https://www.supermarketnews.com/retail-financial/amazon-fresh-built-outlast-other-grocery-retailers-says-brick-meets-click>

ラストマイルは「配達まで15分以内」の争いに
ニューヨークで即時配送サービスが熾烈な競争

には、自動精算ショッピングカートを提供するスタートアップCaper AIを3億5000万ドル（約400億円）で買収。小売テック企業としての道を突き進んでいる。

【図7】 ニューヨークに本社を置くCaper AIのスマート・ショッピングカート



小売大手Krogerなど複数のスーパーマーケット・チェーンで利用されている。

（出典）筆者撮影

都市部のみのサービス、長期的には大手による買収待ちか

各社は欧州を中心に大都市に複数のダークストアを設ける形でサービスを提供している。

Gorillasはニューヨークのほか、英国6都市、ベルギー2都市、デンマーク1都市、フランス5都市、ドイツ22都市、イタリア4都市、オランダ10都市、スペイン4都市でサービスを提供している。JOKRもすでに9カ国でサービスを提供している。

一方、Fridge No Moreは2020年に創業したニューヨーク発のスタートアップで、今年の春に1500万ドル強のシリーズAの資金調達をしたばかりだが、ニューヨークでは最大の22地区でサービスを提供している。

また各社は、ドイツやロシアといったヨーロッパ系のバックグラウンドを持っている。

GorillasとJOKRはドイツ発のスタートアップであるが、Fridge No Moreの創業者たちはモスクワ出身のロシア系である。またニューヨークに進出したばかりのBuykは、ロシアの食料品配送サービスSamokatからの事業展開で、共同創業者たちも、名前からロシア系と見られる。

米国発のこれらのスタートアップが事業拡大する先は、米国の他の都市なのか、欧州の都市なのかは、このビジネスが、人口密度が欧州やアジアに比べて低い米国

で通用するのかを占う上で、注目に値すると言えよう。

今後、米国の他の都市にサービスを拡大していくとすると、今後は即日配送やカーブサイドピックアップなどを提供するAmazonやWalmart、Targetなどの小売大手や、InstacartやgoPuff、Doordashなどギグ・ワーカーを活用するデリバリー・サービスとの競争がポイントになってきそうだ。

即時配送サービスを提供する各社は、配達をギグ・ワーカーではなく、社員として雇用している。現在は都市部を中心に、人手不足が深刻化しており、リソースを確保するために、手厚い福利厚生などを武器に、社員としての雇用にシフトしている側面もある。だが長期的に見て、社員とギグ・ワーカーの使い分けは、単なるリソース・コントロールの領域を超えた経営判断が必要になりそうだ。

3 まとめ

2011年にUberがサンフランシスコでサービスを初めて以来、余ったリソースを分け合う形でサービスを提供する、いわゆる「シェアリング・エコノミー」が急速に拡大した。2010年代はテクノロジーによって、人間の労働力を含む「遊休リソース」をサービス化して、継続的に売上が得られるようにする仕組みが一気に普及した十年紀だったと言えよう。

一方で、シェアリング・エコノミーで労働力を提供する、いわゆる「ギグ・ワーカー」の労働者としての権利などが社会問題化した。

それでも、おそらくコロナ禍が起きる前に、米国で労働力不足が広い範囲で深刻な問題になると予想していた人は、決して多くないだろう。エンジニアなど一部の職種では労働力不足が慢性化していたが、コロナ禍で状況は一段と悪化し、「Great Resignation（大量退職時代）」が到来したとも言われている。

折しも、地球温暖化対策のための動きは、コロナ禍を機に大きく前進し、日本企業も重い腰を上げ始めた。ギグ・ワーカーの権利問題なども含め、企業は社会的な意義を今まで以上に考慮して、事業を進める必要がある。

2020年代は、今までの「なんでもサービス化、なんでも課金」という社会構造に対する揺り戻しが発生する十年紀になるかもしれない。

ラストマイルの今後も、ギグ・ワーカーの社員化にとどまらず、ロボットやドローンなどの活用という動きが、ESG投資やインパクト投資という流れによって、違った形で動き始める可能性もあるだろう。

【執筆者プロフィール】

氏名： 関 信浩

所属： Monozukuri Ventures 最高投資責任者

経歴： 米ニューヨーク在住。ハードウェアに特化したベンチャーキャピタルであるMonozukuri Venturesで最高投資責任者を務める。2003年から2015年まで、ブログやソーシャルメディアのサービスを開発・提供するシリコンバレー企業Six Apartで事業責任者やCEOなどを歴任する。1994年から2000年まで日経コンピュータで記者、2002年から2003年までMIT Technology Review日本語版のマネージングエディターを務め、あらゆる分野のテクノロジー企業取材する。

東京大学工学部卒。Carnegie Mellon大学MBA。