

# 2025年版 業界地図の見方

## 業界リンク

関連する業界の名前と番号を記載。業界間のつながりがわかる

**国内** 13.9兆円 ↑ (物販系分野のBtoC E市場規模、2022年、経済産業省)  
**世界** 907.2兆円 ↑ (23年推計、eMarketer)

**総合EC**

**アマゾン・ドットコム (Amazon) [AMZN]** 国内1位  
 Amazon (総合モール) 全世界で圧倒的規模。会員サービス「プライム」に強み。直販主体だがモール型も  
 Amazon Fashion (ファッションモール) 商品の送料無料でプライベートブランドで差別化  
 売上高 **89兆5,802億円** ↑  
 営業売上高 **57兆9,645億円** ↑ (EC関連)  
 純売上高 **4兆0,524億円** ↑ (日本)  
 純利益 **4兆7,417億円** ↑

**アリババグループ (阿里巴巴集団) [BABA]**  
 Alibaba (総合EC) 中国ECで軒下ツ、モール型中心。タオバオはCtoC、TモールはBtoC  
 売上高 **20兆3,150億円** ↑  
 純利益 **1兆7,212億円** ↑

**インドウオウドオ [PDD]**  
 Temu (ティームー) 設立が33年でNASDAQ上場を果たした中国のEC大手。低価格販売が強み。超境域を展開し、23年夏に日本にも上場  
 売上高 **5兆4,374億円** ↑  
 純利益 **1兆3,180億円** ↑

**総合ファッションEC**

**ZOZO [3092]**  
 ZOZOTOWN (ソゾタウン) アパレルECで国内最大。19年にLINEヤフー傘下入り。Yahoo!ショッピングにも出店  
 売上高 **1,970億円** ↑  
 純利益 **600億円** ↑  
 取引量 **5,743億円** ↑

**マガシーク**  
 MAGASEEK (マガシーク) レディースファッションを主に扱う。NTTコムモ子会社だったが、24年3月、ジェイグループ傘下  
 売上高 **1,131億円** ↑  
 純利益 **4兆1,954億円** ↑ (EC)

**シーイン (SHEIN)**  
 SHEIN 中国発でシンガポールに拠点を、アリババECを世界で展開。低価格商品を武器に若い世代へ訴求し、日本でも急成長

**食品EC・ネットスーパー**

**ビビッドガーデン**  
 食ベテック 消費者意識から食材を取り寄せてできる直販型ECサイトを運営。ユーザー数は95万人超  
 売上高 **1,484億円** ↑  
 純利益 **51億円** ↑

**オイシックス・ラ・大地 [3182]**  
 17年と18年に経営統合後も「[Oisix]」「[Oishioh]」の2ブランドで展開  
 売上高 **1,484億円** ↑  
 純利益 **51億円** ↑

21 eコマース  
 コロナ後も市場拡大が継続。大手の顧客囲い込み競争は激化

## 業界天気予想

6つの天気図で2024年度後半～25年度の業界の動向を予測。

- 快晴** 市場が急拡大し、大半の企業が利益を伸ばしている絶好調の状態
- 晴れ** 市場は堅調に拡大傾向。上位企業を中心に安定的に成長している
- 薄曇り** 停滞期(曇り)を抜けて、市場に好転の兆しが現れている
- 曇り** 市場が横ばい。成長余地に乏しく、各社の利益が低迷、または低水準
- 雨** 市場が縮小傾向。一部企業を除いて多くの企業で減益
- 大雨** 市場が大幅に縮小しているか、構造的な不況状態。多くの企業が赤字や大幅減益に

## 業績数値、証券コード

注記がない場合、業績は2023年6月期～2024年5月期を最新決算として掲載。資本関係は原則として2024年3月期末までを最新のデータとして掲載しています。業績は億円未満を切り捨て。ただし、10億円未満の数値については小数点第2位以下を切り捨てています。▲は赤字を表しています。事業セグメントの営業利益、経常利益、EBITDA、EBITはすべて「部門利益」と記載しています。国内企業の社名横の【 】内の4桁の数字は上場企業の証券コード、海外企業の社名横の【 】内の英字は上場企業のティッカーコードです。海外企業の決算の一部はLSEG (ロンドン証券取引所グループ) から提供を受けたデータを基に作成しています。

## 為替レート

メインの地図内および業界規模の外国通貨は日本円に換算して表示しています。原則として2024年5月13日の下記のレートを基に換算しています。

通貨名	国名	換算レート	通貨名	国名	換算レート
1ドル	米国	155.9円	1クローナ	スウェーデン	14.4円
1ユーロ	欧州	168.2円	1クローネ	デンマーク	22.5円
1元	中国	21.5円	1フルクローネ	ノルウェー	14.4円
1ウォン	韓国	0.114円	1リヤル	サウジアラビア	41.6円
1台湾ドル	台湾	4.8円	1ディナール	UAE (アラブ首長国連邦)	42.4円
1ルピー	インド	1.9円	1リアル	ブラジル	30.2円
1ルピア	インドネシア	0.0097円	1ルーブル	ロシア	1.7円
1バーツ	タイ	4.2円	1トルコ	4.8円	
1シンガポールドル	シンガポール	115.2円	1ペソ	フィリピン	2.7円
1豪ドル	豪州	103.1円	1ペソ	メキシコ	9.3円
1カナダドル	カナダ	114.0円	1リンギット	マレーシア	32.9円
1ポンド	英国	195.6円	1ランド	南アフリカ	8.5円
1フラン	スイス	172.0円	1香港ドル	香港	20.0円

## 国名

企業の本社所在国は下の8カ国・地域のように国旗で表記するか、企業名の後の( )内に表記しています(オーストラリアは「豪州」と表記)。



## 略称

ページによっては以下の略称を使うことがあります。  
 HD: ホールディングまたはホールディングス (持ち株会社)  
 FG: フィナンシャル・グループ

## 出資・提携関係

「→」は企業間の出資や買収などの資本関係(パーセンテージは原則として間接所有を含む出資比率、小数点以下切り捨て)を表します。矢印の向きは出資主体→被出資主体です。  
 出資比率は直接保有比率よりも議決権比率を優先して掲載。  
 「|」は業務提携、取引関係などを表します。  
 「→」は事業譲渡、事業売却を表します。矢印の向きは譲渡元→譲渡先です。

## 前年度比増減の矢印

業界規模と上場企業などの業績の前年度比増減を、矢印で表しています。増加(改善)↑、減少(悪化)↓、横ばい⇔、比較不能→。数値が10億円未満なら変化が±10%以上、10億円以上なら変化が±1%以上で増減があったと見なします。外国企業と業界規模(世界)の矢印は現地通貨ベースです。

## 本文

『会社四季報』の業界担当記者が業界の現状と今後の見通しを解説

## 平均年収・年齢

主な企業の平均年収と平均年齢、総合職の大学卒・院卒の平均初任給を掲載。業界間の比較にも便利(『会社四季報』『就職四季報』『CSR企業総覧』『有価証券報告書』による。外国企業は社名の後に国名を記載。米国企業はCEO以外の全従業員の中央値で、米国証券取引委員会への提出資料を基に作成)

## チェックポイント

業界のトレンドを解説する図表が充実。押さえておくべきキーワードも掲載

## お仕事ガイド

業界の労働事情や、注目の職種・資格など。「働く人」に関する一コラム

## 地図

業界の主要プレイヤーの勢力関係が一目で把握できる

## 業界規模

世界、日本それぞれの市場規模で業界の大きさをつかめる

### 21 eコマース

### 仕事ガイド ECコンサルタント

メールに出店する中小企業などの相談に乗りながら、事業立ち上げのサポートや戦略立案を担うほか、顧客に向けた最適な広告の提案なども行う

### 四季報記者のチェックポイント!

#### EC化率はコロナ禍で急上昇

—物販EC市場規模とEC化率—

(注)市場規模はEC(消費者向け)、EC化率はEC市場規模を物販EC市場規模で割って算出(経済産業省「電子商取引に関する市場調査」)

2020年に始まったコロナ禍が契機となり、食品や日用品など日常の買い物にまで広くECが浸透。大企業にとどまらず、小規模事業者の間でもECを手がける動きが加速した。その後も堅調に市場は拡大しているが、実店舗での購買が回復したことで、伸び率はやや鈍化傾向にある。

#### 食品、家電、衣類で半数超を占める

—物販ECの分野別市場規模(2022年)—

(出所)経済産業省「電子商取引に関する市場調査」

国内物販ECを分野別で見ると、食品、家電、衣類のシェアトップ3で全体の過半を占めている。一方、EC化率は家電が4割、衣類が2割に対し、食品は4%。食品はEC化が遅れる要因だが、その成長率も高く、2022年は前年比で10%弱伸長した。化粧品、医薬品の成長率も7%超と高く伸びている。

#### 手数料モデル(メルカリの場合)

(出所)メルカリの決算資料を基に東洋経済経済

EC事業者はメルカリのように売り場を提供するモール型と、自社で商品を仕入れる直販型に分かれている。モール型の手数料体系は事業者ごとにさまざまで、取引総額に一定割合の手数料を課すモデルが一般的となっている。

#### 業界キーワード

**D to C** 「ダイレクトトゥーコンシューマー」の略。企業が自社ECサイトなどを通じ、商品を顧客に直接的に販売するモデルを指す。中間マージンが削減できるため、企業にとって収益性が高まる利点がある。D to C向けサイト構築の支援サービスも目立っている

#### オススメ情報源

- 「電子商取引に関する市場調査」(経済産業省) <https://www.meti.go.jp/press/2023/08/20230831002/20230831002.html> 毎年夏ごろに発表。電子商取引の市場や分野別のデータが豊富
- ネットショップ担当者フォーラム <https://netshop.jp/> EC事業者向けに必要なノウハウやイベントなどの情報を提供

● 53 2025年版

### 売買取手プラットフォーム

<b>GMOペパボ</b> [3633] <b>minne</b> minne(ミンネ) ハンドメイド作品の売買に特化したフリマアプリ。初期費用・月料金をゼロから開設できるECサイト・カーマニークショップも運営 売上高 14億円 ↓ 営業利益 0.6億円 ↓ (ハンドメイド事業) 取引量 129億円 ↓ タクソード数 1,473万 ↑	<b>メルカリ</b> [4385] メルカリフリマアプリ国内最大。スマホ決済サービス、兼営フリマ事業にも注力 売上高 1,720億円 ↑ 営業利益 170億円 ↑ 取引量 9,846億円 ↑(国内) 月間開店数 2,260万人 ↑ (23年6月)
<b>クリーム</b> [4017] Creama(クリーム) クリエーターと消費者がオリジナル作品を直接売買できるフリマアプリ。20年11月上場 売上高 25億円 → 営業利益 0.4億円 ↓ 取引量 165億円 ↓ タクソード数 1,481万 ↑	<b>SODA</b> SNKRDUINK(スニーカーダンク) スニーカーに特化したフリマアプリ。21年に韓国のモノクラブを買収。23年10月、韓国企業KREAMの傘下入りを発表 売上高 62億円 ↓ 営業利益 9.9億円 ↓ 取引量 578億円 ↓
<b>比較サイト</b> (各ECサイトへ送客支援) <b>カカコム</b> [2371] <b>カクコム</b> (kakukomu.com) 価格.com 商品・サービス価格比較サイトの最大手 価格.com 売上高 188億円 ↓ (価格.com)	<b>ECサイト構築支援</b> 『Shopify』利用店舗でも運営可能に <b>BASE</b> [4477] サブスクリプション型ECプラットフォーム。170カ国以上で利用。世帯ECと在庫管理などを一括管理できる機能も 初期費用無料でECサイトを作れる。22年4月から大規模店舗向けの有料プランを開始。19年上場 売上高 116億円 ↑ 営業利益 ▲4億円 ↓ <b>GMOメイクショップ</b> makeshop 中堅企業向けEC構築サービス

### 注目の会社

業界内で今後に期待が持てる動きを見せる企業や製品などをピックアップ。投資にも役立つ

消費者の視点を中心に、ECと実店舗との融合に軸を置くマーケティング手法。ECを普及させたコロナ禍からの正常化で実店舗回復が進み、OMOを重視する動きが目立つ

### 楽天グループ

楽天市場(総合モール)型も強化中。国内中心のRakuten Fashionタイプ  
 楽天ラクマ(フリマアプリ) 2018年に日本初の楽天友だちネットスーパー 両社との共同運営から楽天市場にも注力  
 売上高 1兆2,123億円 ↑  
 部門売上高  
 純利益  
 取引量  
 タクソード数 4,000万 ↑

### LINEヤフー

楽天市場(総合モール)型も強化中。国内中心のRakuten Fashionタイプ  
 楽天ラクマ(フリマアプリ) 2018年に日本初の楽天友だちネットスーパー 両社との共同運営から楽天市場にも注力  
 売上高 4,716億円 ↑  
 純利益 191億円 ↑  
 ソフトバンクグループ [1984] 45% ↑  
 (ネットスーパー) 64%

### リアル店舗系

**ファーストリテイリング** [9983]  
 エコロジックファクトリー GUオンラインストア 国内リアル店舗の最大手。中国でも展開  
 売上高 1,338億円 ↑  
 (国内エコロジック事業)

**丸井グループ** [8252]  
 マルウェアチャンネル 1000以上のブランドを取り扱う  
 取引量 230億円 ↑

**セブン&アイHD** [3382]  
 イーヨーカード・ネットスーパー 母子手帳保有者に送料配達  
 売上高 291億円 ↓  
 (ネットスーパー)

**クック**  
 クック(キッチン) 首都圏の

**タイコホールディング** [8194]  
 タイコネットスーパー 自社運営サイトとアママンの両方で展開  
 売上高 200億円 ↑  
 (ネットスーパー)

**ジェイ**  
 LOGON 通販サイトと業務提携  
 売上高 200億円 ↑  
 (ネットスーパー)

**イオ**  
 イオンネット 下のイオン

● 54 2025年版

## もうけの仕組み

業界のビジネスモデルや知られざる収益構造を平易に図解

## オススメ情報源

業界をもっと深掘りしたい人にオススメのウェブサイトやスポット、書籍を掲載