

中国の第三者決済サービスにおける競争優位の源泉に 関する一考察

—顧客満足度調査を中心として—

A Study on a Source of Competitive Advantage for the Third-Party Payment Services in China

: with a Central Focus on Customer Satisfaction Investigation

盧 未龍 土井 正 高橋 武則
(Weilong LU Tadashi DOI Takenori TAKAHASHI)

【要 約】

中国では、数多くの第三者決済サービスが存在し、ネット・ビジネスの発展とともに競争が激化している。本稿では、市場において支配的立場にある「アリペイ」に焦点を当て、同サービスが長期的で持続可能な発展を実現するために、いかなる対策を立てればよいかを考察する。

まず、アリペイが持つ優位性について、モバイル決済市場においてアリペイの強力なライバルとなった「WeChatペイメント」との比較を行った。次に、アリペイのサービスや機能について、顧客満足度の観点から利用者を対象にアンケート調査を行い、得られたデータを性別と月毎の使用額という2つの条件で4つのグループに分け、選抜型多群主成分重回帰で分析した。最後に、分析結果にもとづいてアリペイの発展方策に関する有効な提案を行った。

キーワード：第三者決済サービス、モバイル決済市場、競争優位、顧客満足度調査

【Abstract】

There are a number of Third-Party payment services in China. In its situation, this paper examines sustainability of Alipay which is one of mobile payment services in China. We clarify Alipay's sustainability with customer satisfaction investigation through the Internet research and propose its improvement.

First, we compare Alipay with WeChat-Payment which is its rival in the base of the mobile payment framework in order to reveal Alipay's competitive advantage. Our research question is "What elements impact on customer satisfaction of Alipay's mobile service?". Second, we analyze customer satisfaction investigation for multiple regression analysis grouped by sex and differences of pay amount per month. Last, we propose effective improvement for Alipay.

Keyword : Third-Party Payment services, Mobile Payment, Competitive Advantage,
Customer Satisfaction Investigation

1. はじめに

1.1 研究の背景と目的

中国では、ネットショッピングの発展・普及とともに、取引の信頼性を担保し、利便性を高めるシステムとして、購入代金の「第三者決済サービス」が独自の発展を遂げてきた。中でも、2004年にサービスを開始し、2015年末時には公称ユーザー数8億人、1日の平均取引高200億元（約3,100億円）を誇るアリペイ（支付宝）¹⁾の成長はめざましい。

そもそもアリペイは、中国電子商取引企業最王手アリババ・グループ（阿里巴巴集団）の「淘宝网」（Taobao.com）用決済プラットフォームとして始まった。淘宝网は、「手に入らないものはない」と言われるほどの巨大なCtoC市場に成長した。中国では、企業信用情報と個人信用情報を含む社会的信用システムは建設途上の段階のため、ネット・ビジネスにおいては、売り手の信用度と資金流が極めて重要である。BtoCプラットフォームでは、取引の相手は企業なので、ある程度の保証が前提条件とされるが、CtoCのプラットフォームでは、完全な決済サービスがないと取引がスムーズに進まない。アリババ・グループの創業者ジャック・マーは、2005年にスイスで行われたダボス会議で、「電子商取引は、まず安全であるべきだ。安全保証のないビジネス環境には、真の誠実さおよび信用が存在しない。故に、安全性の問題を解決するために、取引プロセスの見直しに着手し徹底的に決済手段を改善せざるを得ない」と、電子商取引における決済システムの重要性について述べている（張（2014））。

近年、中国でもスマートフォンの時代が到来した。第三者決済サービスも、新たな時代に合わせて進化している。アリペイも、2013年、モバイル端末版を発表し、モバイル決済が新たな主戦場となった。モバイル決済市場で、アリペイの牙城を崩そうとしているのが、WeChatペイメント（微信支付）である。WeChatペイメントは、その名のとおり、テンセント（騰訊）のインスタント・メッセージサービスWeChat（微信）の付帯サービスとして生まれた。WeChatペイメントは、7億人を超えるというWeChatの圧倒的なユーザー数を背景に、

急速にシェアを拡大している。

現在、中国では、この両者のほかにも多くの第三者決済サービスが存在しており、競争が激化している。本稿の目的は、「アリペイ」に焦点を当て、その持続的発展の方策を探ることである。そのため、顧客満足度の観点から、利用者に対しアンケート調査を実施した。調査データを選抜型多群主成分重回帰分析することでサービスの改善点を明らかにし、アリペイが持続的競争優位性を保つための有効な提案を行う。

1.2 先行研究

Porter（2008）は、「競争戦略の目標は、業界の競争要因からうまく身を守り、自社に有利なようにその要因を動かせる位置を業界内に見つけることにある」といい、新規参入者、代替品、供給業者、買い手（顧客）、競争業者（直接競合）という5つの競争要因をあげた。アリペイにとって、モバイル化はユーザー数を増やす上で追い風となったが、WeChatペイメントという新たな競合者の台頭を招くことになった。

容（2012）は、「第三者決済サービスが出現する前に、ネットでの精算や決済などはネットバンキングにより行われた。しかし、コストの問題から、ネットバンキングは大規模企業にだけサービスを提供し、中小企業と個人のニーズを無視していた。それで、第三者決済サービスが現れた。第三者決済サービスは、市場細分化と顧客のニーズを満足させることで、ロングテール効果を実現した。ゆえに、第三者決済サービス企業は、新たな事業領域を開拓し続けて、サービスの種類を増やし、競争優位性を保つべき」という。しかし、容は、単に第三者決済サービスに対する普遍的な意見を述べただけにとどまっている。本稿では、アリペイに焦点を当て、同サービスが優位性を保つためにいかなる方策を採るべきかについて具体的に探りたい。

Evans & Schmalensee（2016）は、米国におけるモバイル決済サービスの立ち上げ過程を分析し、2つの大きな失敗の理由を明らかにした。

1. 消費者にとっての重要な問題を解決したわけではなかったこと。米国では、ほとんどの店でクレジットカードが容易に、かつ効率よく

利用できる。付加価値がなければ、別の手段を採用する理由がなかった。

2. 米国のモバイル決済サービスはいずれも、NFC（近距離無線通信）端末が設置されている場所でのみ使用可能なしくみであったが、この端末が事業者に普及せず、新規に導入するための出費も望まなかったこと。したがって消費者にとっては、モバイル決済を利用できる場所が少なかったため、わざわざ使おうとはしなかった。消費者が望んでいないので、事業者側にも新たな端末を導入する強い理由はなかった。

以上のように、サービスが普及し、持続性を持つためには、サービスの付加価値と利用者である消費者の支持が欠かせない。本稿が、消費者満足度を分析の尺度として使用する理由である。

張ら（2008）は、「消費者は、決済や商品の質といったリスクに対する不安と、サービスの質に対する心配を抱くので、依然としてネットで買い物するときには慎重に判断を下す心理的傾向がある。他方、企業は、消費者の自主性と多様性を理解し、メディアを上手に使い、消費者のセグメントごとに適切なマーケティング対策を立てるべきだ」という。本稿でも、消費者の「層」別に戦略分析を行うこととする。

2. 第三者決済サービスの概念と質問紙の設計

2.1 第三者決済サービスの概念

第三者決済サービスとは、銀行やクレジットカード会社と契約を結んだ一定の実績と信用度を持つ独立機関が提供する取引支援サービスのことである。この方法を通してなされる取引では、購入者が商品を選んだ後、第三者のプラットフォームが提供している口座に代金を支払い、第三者によって販売者に支払い完了の通知がなされ、その後に商品が発送される。そして、購入者が商品を受け取り、問題がないことを確認した後に、第三者にその旨を通知し、第三者は販売側に代金を支払うというしくみである（Evans & Schmalensee（2005））。

伝統的な決済手段と比べ、第三者決済サービスは、商品の品質、取引の誠実さ、返品・交換などの問題を効果的に解決し、取引参加者を監督・コントロールする役目を果たす。

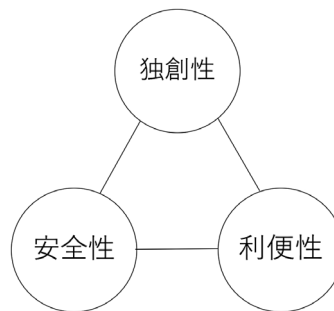


図2.1 第三者決済サービスの概念図

図2.1は、第三者決済サービスの概念図である。うち、「利便性」とは、使用可能な範囲、サービスの充実度、操作の簡単さといったものである。「安全性」は、なりすまし犯罪などから守られているか、いかなる取引でも安全に行えるか、万が一盗難や詐欺事件に遭った場合、損害賠償を請求できるかといった点で、「独創性」とは、そのサービスの機能や収益を生み出すしくみが卓越したオリジナリティに富むものか、すなわちサービスの本質や強みを意味するものである。第三者決済サービスには、まずは、利便性と安全性という両輪が必要不可欠である。その上で、その第三者決済サービスが、他社との競争に優位性を持っているかどうかを決める主な要因は独創性である。また、独創性と利便性という2つの属性は、第三者決済サービスが提供する機能やサービスの形で具象化する。一般的にそれは、「基本サービス」と「関連サービス」に分けられる。

アリペイにとっての独創性は、主に以下の二点である。一つは、淘宝网で買い物する際、アリペイを使うことでもたらされる利便性と安全性であり、もう一つは、アリペイのポジショニングである。アリペイは、簡単・安全・快速な決済手段の解決案を提供することに力を注ぎ、「信用」を商品とサービス双方の核心思想として貫いてきた。アリペイは、決済という基本サービスだけではなく、投資信託、公共料金の支払い、チケットの購入、実店舗での決済などの関連サービスも幅広く提供している。すなわち、アリペイは、単なる決済サービスの枠を超え、プラットフォームとして、アリババ・グル

ープのO2O²⁾市場に参入する入り口となっている。インターネットを戦場としたアリババ・グループと現実世界で繋がっており、アリペイが人々の生活にとって必要不可欠な存在、いわば「生活必需品」になる方向に誘導しているわけである。

近年、スマートフォンの急速な普及とともに、モバイル決済の重要性が高まった。2013年8月にWeChatは、WeChat ペイメントというモバイル端末に対応した第三者決済サービスを始めた。WeChatのアクティブユーザー数は公称約7億人である。それは、WeChatペイメントの大きな強みであり、WeChatが、いかにすればその膨大なユーザー数をWeChatペイメントの利用者に転化させられるかが鍵を握る。

2015年に入ると、WeChatとアリペイは、シーンペイメント（場景支付）³⁾をめぐって、激しい競争を始めた。WeChat ペイメントは、すでにアリペイに立ちはだかる壁だといっても過言ではない。

両者の比較を主に独創性の観点から表2.1にまとめた。

WeChatペイメントの母体は、SNS（Social Networking Service）としてのWeChatであり、ユーザー間の交流が源流となっているサービスである。その点、アリペイは、ユーザー間のコネクション、すなわち「社交性」の面でWeChatより劣っているといわざるをえない。SNSが流

行している時代に、アリペイよりWeChatペイメントは、より身近で、ネットワーク効果を起こしやすいサービスであるといえる。

2.2 質問紙の設計

まず、前節で明らかにしたアリペイの弱点である「社交性」について、「チャット機能」と「モーメンツ機能」に関する質問を設定することにした。これら2つの機能は、比較対象のWeChatペイメントの中心的機能である。

また、アリペイが提供しているサービスは、大きく「基本サービス」と「関連サービス」の2種類に分けられる。ネットショッピングの安全性およびアプリの安全性の保証も重要である。しかし、提供しているサービスがユーザーのニーズを満足させたか、その安全性がユーザーに認められるかは分からない。もし、現在提供しているサービスや機能が、ユーザーのニーズあるいは潜在的ニーズを満たしていないならば、今後、アリペイが、その欠けている機能を開発し、不足しているサービスを提供することで、既存ユーザーを引き止めることができ、さらに新しいユーザーを獲得することが可能となる。また、安全性の点をユーザーが認めていないとすれば、ユーザーを失うという結果に陥りなりかねない。インターネット時代における人々の生活パターンを考えると、アカウントとパスワードが漏れた場合の危険性はいうまでも

表2.1 アリペイとWeChatペイメントとの比較

内容 \ 対象	アリペイ	WeChatペイメント
本質	決済プラットフォーム	ショートカット決済
強み	金融	社交
収益方法	ユーザーへの信用貸付で発生した利子、O2O市場での決済手数料、広告など	有料スタンプ、スマホゲームの課金アイテム、O2O市場での決済手数料、法人の公式アカウントの審査料など
安全性	年に0.88元の費用で保険を掛ければ、上限100万元まで回数制限なしで賠償	WeChatが原因で、ユーザーの財産損失が発生した場合は、全額賠償
代表的なサービス・機能	決済、振り込み（あらゆるアリペイアカウント、銀行の個人口座）、余額宝	決済、振り込み（登録した友人のWeChatアカウント）、お年玉

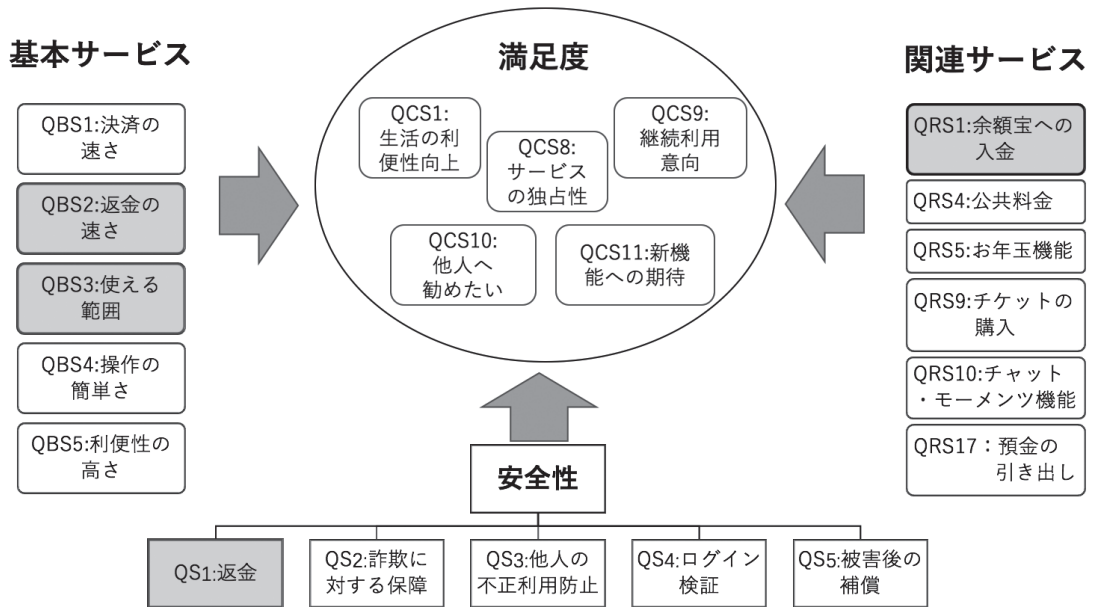


図2.2 仮説のパス図

ない。

以上の点から、アリペイという決済サービスに焦点を当てて分析する場合、基本サービス、関連サービス、安全性といった3つの項目が、ユーザーのアリペイに対する満足度の高さに影響を与えていると考えられる。

そこで、アンケート調査の質問は、基本サービスQBS群、関連サービスQRS群、安全性QS群という3つの質問群(x)と満足度QCS群(y)を設定した([図2.2])。図の中で、太線で囲んだ項目(QBS2、QBS3、QRS1、QS1)は、アリペイの独創性が反映できるサービスである。また、サービスの種類の豊富さおよび優秀さは、アリペイの利便性の反映と考えられる。この仮説のパス図に基づき、アンケート調査の質問紙を設計した。

3. 調査と分析

3.1 調査概要

本調査に先立ち、あらかじめ予備調査を行い、設問の妥当性を検証した。20人から回答を得、質問紙(項目)を一部修正した。質問項目は全49項目となった(付録「質問項目一覧」参

照)。

- (1) 対象：WeChatの利用者かつアリペイのユーザー計200人
- (2) 期間：2015年11月11日から11月25日まで
- (3) 目的：アリペイの利用状況と利用満足度について考察すること
- (4) 方法：専門のアンケート調査サイト⁴⁾で設問を作成し、WeChatを利用し告知した。質問項目は「全く当てはまらない」から「非常に当てはまる」まで7段階尺度を用いた。
- (5) アンケート調査の内容は、次の通り。

[F群] 調査対象の属性

[QCS群] アリペイに対する満足度

[QBS群] アリペイの提供している基本サービスに関する評価

[QRS群] アリペイの提供している関連サービスに関する評価

[QS群] アリペイのセキュリティ

3.2 分析方法

3.2.1 分析対象者の層別

様々な視点から、ユーザーのアリペイに対する満足度を知るため、QCS群11問を設定した。しかし、200人分のデータを、想定した2つの条件⁵⁾で、4つのグループに分けて比較して分析するため、4つのグループのそれぞれの目的変数 y の同一性を保つ必要がある。また、幾つかの質問項目の主成分を目的変数にすると、それぞれのグループによってその目的変数が異なるので比較できなくなる。そのため、代表的な質問項目の一つだけ選ぶ必要がある。QCS群の主成分分析により、QCS1「生活が便利になった」という質問項目の影響が一番強いことがわかった。

また、中国は、まだ発展途上の国である。質の高いサービスや商品などが欠けていることは当然で、あってしかるべき基本的なサービスが存在しないことも多々ある。よって、中国では、あるサービスが誕生し、継続して大衆に受け入れられている場合、それは満足度が高いサービスであると考えられる。すなわち、アリペイという画期的なサービスが、生活に利便性をもたらし、かつ成長してきたことは、顧客満足度が高いと解釈できる。QCS1を目的変数 y に選んだ理由である。

さらに、回帰木による分析で、目的変数に影響する要因を見つける要因分析を行う。その結果、「性別」と「使用額⁶⁾」という2つの属性によって回答者が層別される可能性が示唆された。したがって、「男性で月毎の使用額の少ない層」、「男性で月毎の使用額の多い層」、「女性で月毎の使用額の少ない層」、「女性で月毎の使用額の多い層」という4つのグループに分けて比較して分析する。

3.2.2 選抜型多群主成分重回帰分析

本稿では、質問紙調査の結果から具体的な提案を導き出す方法として、選抜型多群主成分重回帰分析を用いた解析を行う⁷⁾。選抜型多群主成分重回帰分析とは、事前に目的変数に対してあるレベル以上の相関を有する説明変数の候補の選抜を行い、選抜後の説明変数の候補に対して主成分を求め、その抽出された主成分を用い

て重回帰分析を行うという方法である（川崎・高橋（2015））。

はじめに、グループごとに、多変量の相関で質問項目と目的変数 Y との相関を分析する。相関係数0.3162以上の項目は寄与率が0.1、つまり10%を超えているので、目的変数 Y と関係があると考えられるため、相関係数0.3162以上の項目を選抜する。その項目は、薄い網掛けにする。それに、相関係数が0.7以上で、極めて高い項目を濃い網掛けにする。

次に、グループごとに、質問項目群の主成分分析を行い、さらに、主成分分析で得られた質問項目群の固有値の1.0を超えた主成分を用いて、重回帰分析を行う。

最後に、重回帰分析の結果に基づいて、目的変数に一番強い影響を与える項目を選び、一変量分布図を確認して、提案する。ただし、紙面の制限のため、本稿では、4つのグループをそれぞれ詳しく説明することができない。分析手法は同様なため、男性で月毎の使用額の少ない層を詳しく説明し、他の3つのグループは、説明を簡略化する。

3.3 分析結果

3.3.1 男性で月毎の使用額の少ない層

まずは、男性×少額グループの相関分析を行った。分析の結果は以下の表3.1の通りである。

次に、選抜した項目の主成分分析を行う。その結果を図3.1に示す。このとき、固有値1.0を超えた3つの主成分を用いて、重回帰分析を行った。分析結果は図3.2のとおりである。

重回帰分析の結果に基づいて、選ばれた主成分の軸を解釈し、ベクトルを合成して、図3.3を描いた。合成したベクトルの方向に原点から離れれば離れるほど目的 Y に対して影響が強いため、ここでは、一番重要な影響を与える変数は、QBS1、QRS9ということが分かった。

表 3.1 男性×少額グループの相関分析結果

項目	係数	項目	係数	項目	係数	項目	係数
QBS1	0.5943	QRS2	0.2982	QRS9	0.6533	QRS16	0.1941
QBS2	0.3695	QRS3	0.3793	QRS10	0.2354	QRS17	0.4691
QBS3	0.5831	QRS4	0.6919	QRS11	0.3729	QS1	0.3463
QBS4	0.4834	QRS5	0.5809	QRS12	0.4604	QS2	0.2413
QBS5	0.5489	QRS6	0.5040	QRS13	0.2949	QS3	0.1762
QBS6	0.5677	QRS7	0.4716	QRS14	0.3413	QS4	0.3891
QRS1	0.1704	QRS8	0.5484	QRS15	0.4143	QS5	0.5549

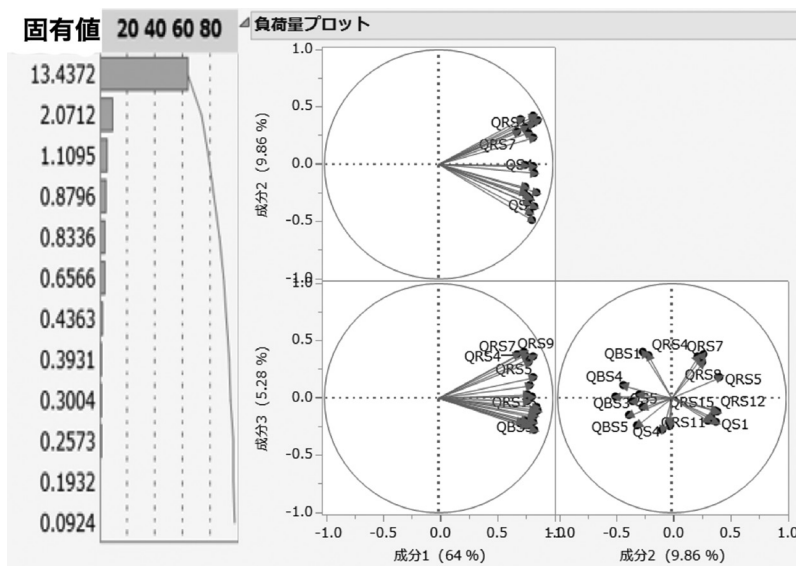


図 3.1 男性×少額の主成分分析の結果

▲あてはめの要約						
R2乗	0.512492					
自由度調整R2乗	0.479991					
誤差の標準偏差(RMSE)	0.686124					
Yの平均	5.969697					
オブザベーション(または重みの合計)	33					
▲パラメータ推定値						
項	推定値	標準誤差	t値	p値(Prob> t)	標準β	VIF
切片	5.969697	0.119439	49.98	<.0001*	0	.
主成分1	0.1593158	0.033088	4.81	<.0001*	0.613784	1
主成分3	0.3328336	0.115152	2.89	0.0071*	0.368457	1

図 3.2 男性×少額の主成分重回帰分析結果

最後に、QBS1とQRS9との一変量の分布図、図3.4を見ると、QBS1は平均値が6.1なので、今後改善するのが難しい。むしろ現状を維持するべきである。一方、QRS9は平均値が5.3である

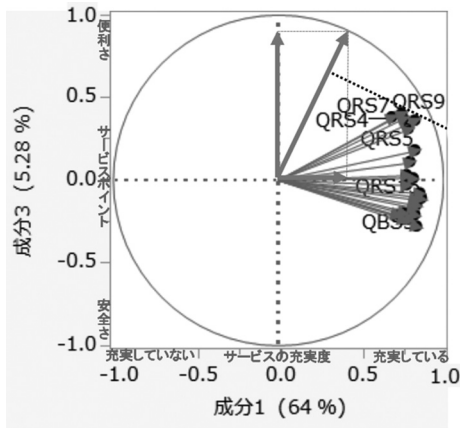


図3.3 男性×少額の選ばれた主成分の分析図

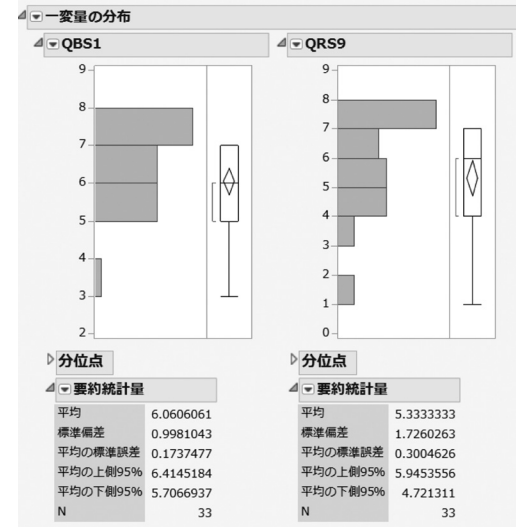


図3.4 男性×少額のQBS1とQRS9の一変量分布図

3.3.2 男性で月毎の使用額の多い層

選ばれた項目を主成分重回帰分析で分析した結果に基づいて、選ばれた主成分の軸を解釈し、ベクトルを合成して、図3.5を描いた。ここでは、目的変数Yに対して一番重要な影響を

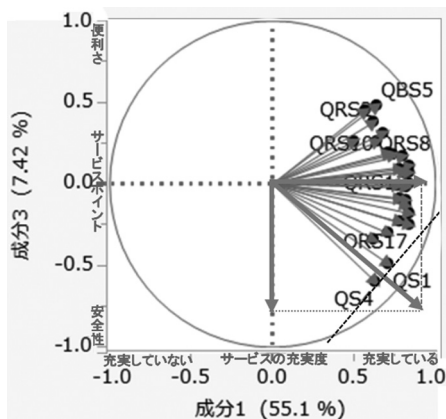


図3.5 男性×多額の選ばれた主成分の分析図

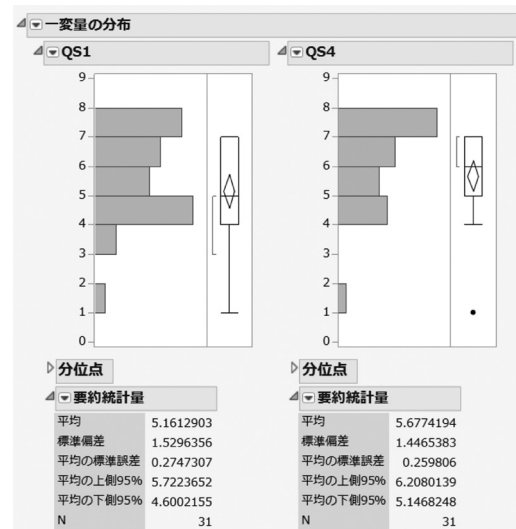


図3.6 男性×多額のQS1とQS4の一変量分布図

ため、今後改善すべきであるということが分かった。考察と提案については、次章で詳述する。

与える変数は、QS1、QS4ということが分かった。さらに、図3.6を見ると、QS1とQS4との平均値が両方とも高くないので、改善する余地がある。

3.3.3 女性で月毎の使用額の少ない層

選ばれた項目を主成分重回帰分析で分析した結果に基づき、選ばれた主成分の軸を解釈し、ベクトルを合成して、図3.7を描いた。それで、目的変数Yに対して一番重要な影響を与え

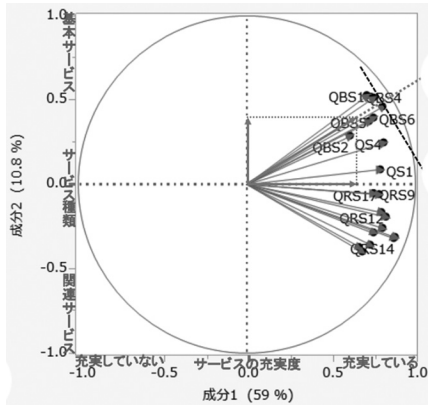


図3.7 女性×少額の選ばれた主成分の分析図

る変数は、QBS3、QBS4ということが分かった。さらに、図3.8を見ると、QBS3とQBS4の平均値が両方とも6.0に近いので、今後改善するのが難しいので、現状を維持する必要がある。

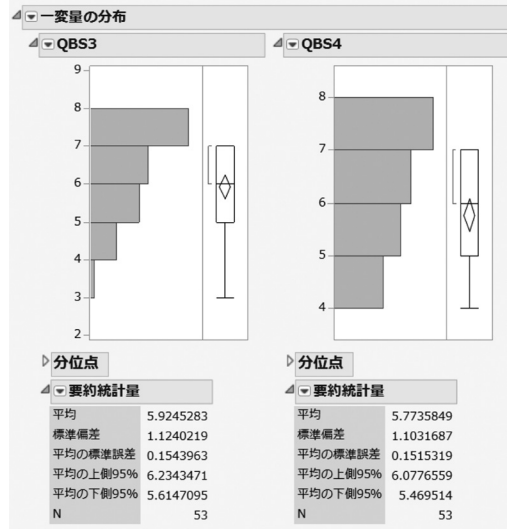


図3.8 女性×少額のQBS3とQBS4の一変量分布図

3.3.4 女性で月毎の使用額の多い層

選ばれた項目で主成分重回帰分析を行った結果、選ばれた主成分の軸を解釈し、ベクトルを合成して、図3.9を描いた。そこから、目的変数Yに対して一番重要な影響を与える変数

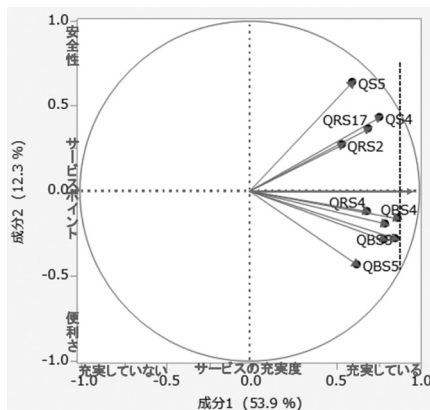


図3.9 女性×多額の選ばれた主成分の分析図

は、QBS3、QBS4ということが分かった。さらに、図3.10を見ると、QBS3とQBS4の平均値が両方とも6.0を超えているので、現状を維持するべきである。

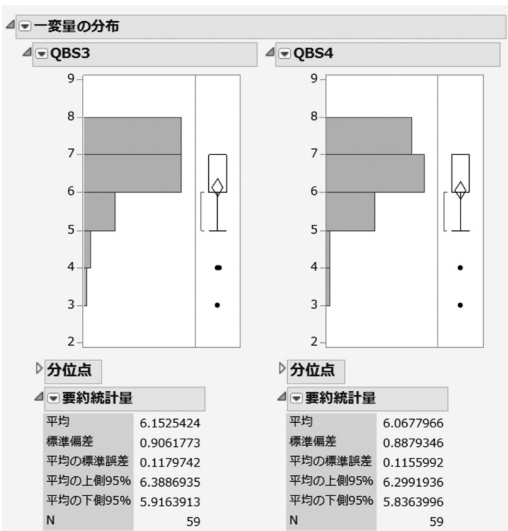


図3.10 女性×多額のQBS3とQBS4の一変量分布図

4. 考察と提案

4.1 層ごとの考察と提案

4.1.1 男性で月毎の使用額の少ない層

QBS1の「ネットでの決済が速い」という項目については、ネットショッピングをしても、振り込みをしても、操作が終わり次第、取引成功となる。料金を払ったのに、入金チェックができないという心配はならない。今後も、このまま維持すべきである。

QRS9の「チケットの購入が便利だ」という項目については、確かにアリペイが、様々なチケットサービスを取り込んでいるが、チケットの種類はまだ、映画、列車、飛行機などに限られている。提案として、今後はコンサート、スポーツ系の試合、博物館、遊園地といった領域にまでサービスを拡大する必要がある。

4.1.2 男性で月毎の使用額の多い層

QS1の「偽物を買ったら返金をしてもらえ」という項目については、淘宝网に「一週間以内理由なく返品・交換」という規則があるので、価格の安い偽物を買っても返品すれば返金してもらえ。返品にかかる時間やコストを考えると、返金の手続きをやめてしまうことがある。故に、当たり前なことだが、淘宝网は偽物に対して厳しい処置をするべきである。そのためには、売り手に厳しいルールを設定する必要がある。例えば、偽物の販売を見つけたら、違約金を課す。さらに、一定の金額あるいは回数を超えた場合、閉店させるといった方法が考えられる。

QS4の「他端末でのログイン検証が良い」という項目については、アリペイは、他端末でログインされるときに、ユーザーのスマートフォンに通知し、ワンタイムパスワードをログインしようとする人に請求する。また、実は、アリペイがクラウドコンピューティングを通してユーザーの生活習慣などを記録し分析することで、不正のログインを防止している。ユーザーが通常と異なる場所からログインすると、身分の検証を詳しく行う。しかし、なりすましが氾濫したという社会背景の下で生じた「何でも簡単に信用できない」という気持ちと、ときどき流れるアリペイのユーザーが盗難事件に遭った

という噂に影響され、心配しながらアリペイの利用を続けているユーザーが少なくない。そのため、アリペイは、防犯対策の強化を続けるだけでなく、ユーザーに詳しく説明し、不信任感を消すような対策が必要である。

4.1.3 女性で月毎の使用額の少ない層

QBS3の「ネットでの決済が速い」という項目については、アリペイが、ネットショッピングサイトにだけではなく、論文閲覧権の購入や音楽の購入、ゲームアイテムの購入といった様々な領域の決済にも使える。今後もこの状態を続けるべきである。QBS4「決済に関する操作手順が簡単だ」という項目については、現在、アリペイは、QRコード決済、バーコード決済、音波決済といった決済方法を提供している。これは、いかなる状況下でも最短時間で最も便利な方法での決済が可能ということであり、今後も維持すべきである。

4.1.4 女性で月毎の使用額の多い層

女性で月毎の使用額の多い層と女性で月毎の使用額の少ない層は、同様の分析結果であった。今後も、ネットで使用可能な範囲と決済に関する操作手順については、現在の状態を維持すべきと考える。

4.2 全体の考察と提案

4つのグループの結果を表4.1にまとめた。維持項目には、QBS1、QBS3、QBS4という3つの質問項目がある。改善項目には、QRS9、QS1、QS4という3つの質問項目がある。

また、安全性と利便性という両面からは、◆QBS1とQS4、☆QBS4とQS4、★QRS9とQS4という3つのグループにトレードオフが存在しかなない。

(1) ◆QBS1とQS4

提案として、例えば、取引をしている最中に、何らかの事情で、端末を変えなければならないとき、他の端末にログインしたら、取引を最初からやり直さなくともよく、残りの部分を続けて処理できるようしくみが求められる。

(2) ☆QBS4とQS4

提案として(1)と同様に、取引が継続処理できるしくみが求められる。

(3) ★QRS9とQS4

使用する端末に依存せずに、アリペイで購入できるチケットの種類を増やしたり、チケットを購入する操作手順が簡単になるような手段が求められる。

さらに、男性×少額、男性×多額、女性×少額、女性×多額という4つのグループを異なる視点から比較するために、表4.2と表4.3のように、4つのグループの質問項目と目的変数Yとの相関係数を組み合わせて、男性群、女性群、及び使用額に関する少群、多群という4つの群を編成した。この2つの表から、以下の推測⁸⁾を行った。

(1) 男性群

- ① 使用額の多い方が、比較的に「余額宝⁹⁾」という関連サービスに関心を持っている。
- ② 使用額の少ない方が、比較的に安全性に対する要求が高い。

(2) 女性群

使用額の少ない方が、比較的に関連サービスに関心を持っている。

(3) 少額群

男性は女性と、同じ傾向がある。

(4) 多額群

- ① 女性は、返金のスピードに対しての要求が高い。
- ② 女性は、安全性に対する要求が高い。
- ③ 男性が関連サービスに関心を持っている。
- ④ 男性が女性より新たな技術を利用しやすい。

分析で得られた結果だけでなく推測も加味すると、以下の提案を導き出すことができる。

a) 男性は、関連サービスを重視しているの

で、関連サービスの改善を通して使用額の少ない男性の使用額を上げることが可能である。よって、アリペイは、男性に好まれる領域を重視して積極的に使用額の少ない男性の利用を促すことが可能であり、積極的に男性向け商品やサービスを取り上げるべきである。例えば、使用額の少ない男性は、QRS9(チケットの購入)の改善を求めている。そのため、アリペイは、バスケットボールやサッカー試合など、男性の好きな試合のチケットの販売を取り扱うことが望ましい。

b) 女性は、特に使用額の多い女性が比較的に関連サービスに関心を持っていないので、女性の興味があるサービスを開発すべきである。例えば、化粧品の情報を掲載したり、化粧品の使い方を教える講座を実施したりするサービスを設け、女性の関心を集める。

WeChatペイメントの強みは、社交性である。社交といえば、私達人間の日常活動の必要不可欠の一つである。つまり、「生活必需品」である。アリペイは、WeChatペイメントと比べ、SNSのようなソーシャル・コミュニティの面で明らかに劣る。アリペイは、他の手段で弱点を補う必要がある。それは、他のSNS会社との連携、買収といった手段だけではなく、「生活必需品」と関連づけることが望ましい。例として、中国では、都市ごとに異なる交通カードが使われているので、これらを全国統一できれば、市民に便利をもたらしながら、アリペイにとって大きな強みとなる。日本のSuica、PASMOのように、ネットショッピングをしない人々にもアリペイを使わせるようにすることができるようになるだろう。

表4.1 結果のまとめ

層別	自由度調整R2乗	Yに影響の強い質問項目	維持項目	改善項目
男性×少	0.48	QBS1, QRS9	QBS1◆	QRS9★
男性×多	0.63	QS4, QS1	-	QS4★☆◆, QS1
女性×少	0.33	QBS3, QBS4	QBS3, QBS4☆	-
女性×多	0.32	QBS3, QBS4	QBS3, QBS4☆	-

表 4.2 男女別

質問項目		性別・使用額		男性		女性	
		少	多	少	多	少	多
満足度	y	1	1	1	1		
基本サービス	QBS1	0.5943	0.4499	0.5489	0.4839		
	QBS2	0.3695	0.7580	0.4594	0.1907		
	QBS3	0.5831	0.7752	0.5610	0.5345		
	QBS4	0.4834	0.6602	0.5001	0.4864		
	QBS5	0.5489	0.3537	0.4020	0.3446		
	QBS6	0.5677	0.3176	0.5502	0.5808		
関連サービス	QRS1	0.1704	0.3774	0.2072	0.2328		
	QRS2	0.2982	0.4316	0.2430	0.3288		
	QRS3	0.3793	0.1979	0.2405	0.2514		
	QRS4	0.6919	0.7904	0.3884	0.3883		
	QRS5	0.5809	0.6875	0.4263	0.2031		
	QRS6	0.5040	0.6818	0.5042	0.2160		
	QRS7	0.4716	0.5121	0.2336	0.0873		
	QRS8	0.5484	0.4640	0.3930	0.2319		
	QRS9	0.6533	0.8084	0.3214	0.1476		
	QRS10	0.2354	0.4214	0.2030	-0.0066		
	QRS11	0.3729	0.4585	0.1855	-0.0480		
	QRS12	0.4604	0.5164	0.4742	0.0374		
	QRS13	0.2949	0.6030	0.4232	0.0740		
	QRS14	0.3413	0.5893	0.4619	0.1599		
	QRS15	0.4143	0.6128	0.4005	0.1524		
	QRS16	0.1941	0.4647	0.2658	0.0081		
	QRS17	0.4691	0.7367	0.3824	0.3165		
安全性	QS1	0.3463	0.6012	0.4946	0.2183		
	QS2	0.2413	0.5207	0.2468	0.1236		
	QS3	0.1762	0.6323	0.3309	-0.0004		
	QS4	0.3891	0.5605	0.4572	0.3745		
	QS5	0.5549	0.1770	0.3094	0.3291		

表 4.3 使用額別

質問項目		使用額・性別		少		多	
		男性	女性	男性	女性	男性	女性
満足度	y	1	1	1	1		
基本サービス	QBS1	0.5943	0.5489	0.4499	0.4839		
	QBS2	0.3695	0.4594	0.7580	0.1907		
	QBS3	0.5831	0.5610	0.7752	0.5345		
	QBS4	0.4834	0.5001	0.6602	0.4864		
	QBS5	0.5489	0.4020	0.3537	0.3446		
	QBS6	0.5677	0.5502	0.3176	0.5808		
関連サービス	QRS1	0.1704	0.2072	0.3774	0.2328		
	QRS2	0.2982	0.2430	0.4316	0.3288		
	QRS3	0.3793	0.2405	0.1979	0.2514		
	QRS4	0.6919	0.3884	0.7904	0.3883		
	QRS5	0.5809	0.4263	0.6875	0.2031		
	QRS6	0.5040	0.5042	0.6818	0.2160		
	QRS7	0.4716	0.2336	0.5121	0.0873		
	QRS8	0.5484	0.3930	0.4640	0.2319		
	QRS9	0.6533	0.3214	0.8084	0.1476		
	QRS10	0.2354	0.2030	0.4214	-0.0066		
	QRS11	0.3729	0.1855	0.4585	-0.0480		
	QRS12	0.4604	0.4742	0.5164	0.0374		
	QRS13	0.2949	0.4232	0.6030	0.0740		
	QRS14	0.3413	0.4619	0.5893	0.1599		
	QRS15	0.4143	0.4005	0.6128	0.1524		
	QRS16	0.1941	0.2658	0.4647	0.0081		
	QRS17	0.4691	0.3824	0.7367	0.3165		
安全性	QS1	0.3463	0.4946	0.6012	0.2183		
	QS2	0.2413	0.2468	0.5207	0.1236		
	QS3	0.1762	0.3309	0.6323	-0.0004		
	QS4	0.3891	0.4572	0.5605	0.3745		
	QS5	0.5549	0.3094	0.1770	0.3291		

5. おわりに

本稿では、アリペイの持続的発展の可能性を探るために、アンケート調査を実施し、解析によってサービスや機能の改善点を明らかにした。また、解析結果にもとづき有効な提案を行った。現在提供しているサービスや機能が、ユーザーのニーズあるいは潜在的ニーズを満たしていないならば、今後、アリペイが、その欠けている機能を開発し、不足しているサービスを提供することで、既存ユーザーを引き止めることができ、さらに新しいユーザーを獲得することが可能となり、持続的発展の礎となると考えたからである。特筆すべき提案としては、男性の月毎の使用額の少ない層にアプローチし、利用率を増やす試みの必要性が挙げられる。たとえば、取り扱うチケットの種類を増やし、コンサートやスポーツの試合、博物館、遊園地の入場券といった領域にまでサービスを拡大する必要がある。また、女性に対しては、使用額の多い層に向け、化粧品情報の提供や化粧品講座といった方法で関心を集めるといったことである。

第三者決済サービスの発展の鍵は、「生活必需品」になることであると考えられる。日本のSuicaやPASMOのように、ネットショッピングをしない人々にもアリペイを使わせるようにすることが必要である。中国においても、スマートフォンの普及とともに、「モバイル決済」が、伝統的な現金や銀行カードといった決済方法にとって変わりつつある。スーパーやコンビニだけでなく、病院、行政機関、タクシーやバス、住宅街の小さな飲食店や食料品店でも、スマートフォンでQRコードをスキャンすることで、即時決済取引が可能となっている。これらは、米国などのNFC方式や日本のFelicaなどとは違い、QRコードをスマートフォンの画面に表示するか紙に印刷しておけばよいので、新たな設備投資の負担がないため、普及が急である。このサービスでも、アリペイとWeChatペイメントの2強がしのぎを削るという図式は変わっていない。

今後の課題は、アリペイのグローバル化に関することである。アリペイは、すでに日本進出を果たしており、高島屋などの百貨店でも利用

可能であるが、普及しているとはいえない状態である。中国国内における競争がますます激しくなる中、海外進出もアリペイが成長を続ける一つの方策である。そのためには、アリペイが、自らの特徴や優位点を保ちながら、適切な現地化を図ることも必要であろう。アリペイの海外展開に関することは、今後の研究課題とする。

【参考文献】

- Anderson, Chris, 2009, *Free: The Future of a Radical Price*, Hyperion Books. (小林弘人監修, 高橋則明訳『フリー — 〈無料〉からお金を生みだす新戦略』日本放送出版協会, 2009年)
- 畢強, 齊志, 白雲峰, 2007, 「電子商務信用信息服务模式研究」『情報科学』中国科学技術情報学会, 25(11), 1634-1639.
- Evans S. David, Richard Schmalensee, 2005, *Paying with Plastic: The Digital Revolution in Buying and Borrowing*, The MIT Press.
- Evans S. David, Richard Schmalensee, 2016, "A Deep Look Inside Apple Pay's Matchmaker Economics," *Harvard Business Review*, Jun. 17, 2016.
- 黎志成, 劉枚蓮, 2002, 「電子商務環境下の消費者行為研究」『中国管理科学』中国科学院, 10(6), 88-91.
- 川崎昌, 高橋武則, 2015, 「対応のある質問紙調査に関する研究—2つの事例を通して—」『目白大学経営学研究』14, 23-36.
- 劉以研, 王勝今, 2013, 「信息化背景下的移動金融產業鏈」『情報科学』中国科学技術情報学会, 31(5), 138-141.
- Porter, Michel E., 2008, "The Five Competitive Forces: That Shape Strategy," *Harvard Business Review*, Jan. 2008. (DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳「改訂 競争の戦略」『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー』36(6), 2011年, 32-59.)
- Ramon Casadesus-Masanell, Joan E. Ricart, 2011, "How to Design a Winning Business Model", *Harvard Business Review*, Jan.-Feb. 2011. (中島聡子訳「優位性を高める選択がカギ 優れたビジネスモデルは好循環を生み出す」『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー』36(8), 2011年, 24-37.)
- 容玲, 2012, 「第三方支付平台競争策略与産業規制

研究』『復旦大学博士学位論文』。

佐藤克宏, 2013, 「戦略の賞味期限が短くなった時代 ケイパビリティこそ競争優位の源泉である」『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー』38(11), 60-70.

張彩虹, 莫鈺姿, 劉耀中, 2008, 「網絡消費者行為決策影響因素与企業策略分析」『消費經濟』湖南商学院, 1, 62-64.

張道升, 謝乾坤, 2016, 「第三方支付平台支付宝的發展現狀研究」『焦作大学学报』30(1), 122-128.

張燕, 2014, 『我的人生哲学: 馬雲獻給年輕人的12堂人生智慧課』天津磨鉄圖書. (永井麻生子訳『ジャック・マー アリババの経営哲学』ディスカヴァー・トゥエンティワン, 2014年)

【注】

- 1) アリペイ（支付宝）に関するデータや沿革は、同社IRホームページ（<https://ab.alipay.com/i/jieshao.htm>）による。
- 2) O2O (Online to Offline) とは、オンラインとオフラインの購買活動が連携しあうこと。また、インターネットをリアル取引のプラットフォームとし、オンラインでの活動がリアル店舗での購

買活動に影響を与えることを指す。

- 3) シーンペイメントについては、明確な定義がないが、利用者が、異なる場所で、スマートフォンでその場の決済を完成することを意味する。例えば、ネットショッピングの決済、タクシー料金の決済、外食時の決済、あるデパートでの決済など。要するに、「シーン」はポイント（地点）である。
- 4) 問巻星 (<http://www.sojump.com/>)
- 5) 後述のとおり、回帰木による分析で、「性別」と月間「使用額」という2つの属性を選んだ。
- 6) アリペイにおける月間使用額500元（約7,800円）を境に、使用額の多い層と少ない層とに大別した。
- 7) 本稿の統計解析には、データ分析ソフトウェア JMP (ver.12.2) を使用した。
- 8) 推測の判断基準は、網掛け項目は、より満足度が高いもしくは要求が厳しい。濃い網掛けの項目は、薄い網掛けの項目より、さらに満足度が高いもしくは要求が厳しいということの意味する。
- 9) 銀行よりも高額の利回りを提供するオンライン・マネー・マーケット・ファンド (MMF)。

付録 質問項目一覧

F【属性項目1】

- F1 性別 1. 男 2. 女
F2 年齢 1. 20歳未満 2. 20～25歳 3. 26～30歳 4. 30歳以上
F3 職業 1. 中高生 2. 大学・大学院生 3. 会社員・公務員・団体職員
4. 経営者 5. フリーター 6. 主婦 7. 無職 8. その他
F4 居住地域 1. 一線都市（新一線都市を含め） 2. 二線都市 3. 三線都市
4. 四線都市 5. 五線都市

QCS【満足度】(customer satisfaction)

- QCS1 アリペイを使ってから生活が便利になった
QCS2 他の第三者決済サービスと比べると、アリペイの信用度が高い
QCS3 アリペイが提供している機能は豊富である
QCS4 アリペイが提供する機能はあなたのニーズに応じてくれる
QCS5 アリペイは操作が簡単で手間がかからない
QCS6 アリペイの提供している機能には詳しい
QCS7 アリペイというアプリのUIデザインが使いやすい
QCS8 第三者決済システムとしてアリペイだけで十分だ
QCS9 今後もアリペイを利用するつもりだ
QCS10 まだアリペイを使っていない人に、アリペイの使用を勧めたい
QCS11 今までの体験から、今後もアリペイの新機能を期待する

Q【質問項目】

QBS基本サービス (basic service)

- ① ネットでの決済が速い
- ② 返金が速い
- ③ ネットで使用可能な範囲が広い
- ④ 決済に関する操作手順が簡単だ
- ⑤ いつでもどこでもどんな状況でも使える
- ⑥ 振り込みが便利である

QRS関連サービス (related services)

- ① 銀行から余額宝に多くのお金を移した
- ② 余額宝を使っているのは、アリペイというプラットフォームにあるサービスからだ
- ③ 余額宝などの機能を使うために、アリペイを使い始めた、あるいは、以前より頻繁に使うようになった
- ④ 公共料金の支払が便利だ
- ⑤ お年玉の機能が面白くて便利だ
- ⑥ クレジットカードの返金が便利だ
- ⑦ リアル店舗での決済をよく利用している
- ⑧ 様々なクーポンがお得で利用したい
- ⑨ チケットの購入が便利だ
- ⑩ チャット・モーメンツ機能が好きだ
- ⑪ ローン機能が気に入った

- ⑫ 他の会社のサービスや自社の他の事業部のサービスとの関連が優れている
- ⑬ 通帳という機能が便利だ
- ⑭ サービス窓口というサービスが便利だ
- ⑮ 顧客サポートが便利だ
- ⑯ UIにある広告が気に入ってる
- ⑰ アリペイで預金を引き出せるのが便利だ

QS アリペイのアプリ自身とアリペイでのネットショッピング安全性 (safety)

- ① 偽物を買ったら返金をして貰える
- ② 詐欺の損失などが保障される
- ③ 乗っ取られる心配がない
- ④ 他端末でのログイン検証が良い
- ⑤ 指紋、ログイン、支払い等の多重パスワードが安心だ

自由記述

- (1) アリペイが有料化された場合、公共料金や電話代の支払いについて手数料がいくら以下だったら納得でき、使い続けますか。
- (2) アリペイを WeChat など類似のサービスと比べたとき、優位点と不足点をそれぞれ挙げてください。

F【属性項目2】

F5 ネットショッピングの頻度

1. ほぼ毎日 2. 週1回程度 3. 月2回以下 4. 年に数回 5. 使ったことがない

F6 あなたの月収はいくらですか

1. 無収入 2. 2,000元以下 3. 2,001～5,000元
4. 5,001～10,000元 5. 10,001元以上

F7 アリペイでは、月にいくら買い物しますか

1. 100元以下 2. 101～500元 3. 501～1,000元
4. 1,001～2,000元 5. 2,001元以上

F8 (複数選択) アリペイ以外の第三者決済サービスを使っていますか。

1. なし 2. (銀聯) Online payment 3. 財付通 4. WeChaペイメント
5. その他(具体的に)