
慶應義塾大学商学部小野晃典ゼミナール&中央大学商学部久保知一ゼミナール 合同ゼミ

富士フィルム
～化粧品業界への挑戦～

小野晃典研究会第6期 窪田和基・田中昂太郎

1. 開題文

デジタルカメラの台頭によって、写真フィルム市場はかなり先細っている。かといって、デジタルカメラ分野も過当競争のため価格が著しく下落しており、高い収益性が見込めないのが現状である。企業の将来を考えると新たな分野への進出が急務である。そこで、富士フィルムは、2006年、写真フィルムの研究・開発で蓄積したコラーゲンやナノテクノロジー技術を生かして化粧品分野に参入し、スキンケア化粧品「f²i (エフ スクエア アイ)」の通信販売(インターネット・電話)を開始した。「f²i (エフ スクエア アイ)」は、「フィルム会社なのに」「化粧品製造販売のノウハウもないのに」といった口さがない業界内の風評をよそに、大好評を博した(日経BPネット(2008年6月27日))。そして2007年、富士フィルムは新技術により透明性と高吸収性のあるアスタキサンチンを使用し開発に成功したアンチエイジング(抗加齢)化粧品「ASTALIFT」の発売を決定したが、今回、富士フィルムが新たに化粧品を販売するに際して検討しなくてはならない懸案事項としては、流通チャネルの決定である。

化粧品流通チャネルの選択肢は実に多彩である。代表的な化粧品販売チャネルとしては、資生堂などが採用しているメーカーから自社系列の販売会社を経由して取引契約を結んだ小売店を通じて販売する「制度品ルート」、花王などが採用している一般の卸・問屋流通を経由して小売店を通じて販売する「一般品ルート」、ポーラ化粧品などが採用しているメーカーの支社、販売会社、代理店を経由して販売員が家庭や事業所に訪問して販売する「訪問品ルート」、富士フィルムが「f²i (エフ スクエア アイ)」の販売において採用しているインターネットや電話を用いて注文を受けて郵便や宅配便で販売する「通信販売品ルート」、ファンケル化粧品などが採用している美容院やサロンでの消費に対応し、それらへ向けて販売している「業務用品ルート」などが挙げられる。

そこで、今回のディベートにおいては、富士フィルムが「ASTALIFT」を開始する前の時点(2007年)に立ち戻り、「ASTALIFT」の販売チャネルとして、「f²i (エフ スクエア アイ)」に使用している既存の「通信販売ルート」を利用すべきか、それとも、その他の「制度品ルート」、「一般品ルート」、「訪問品ルート」、「業務品ルート」といった富士フィルムにとって新規チャネルを開拓すべきかについて、「既存チャネル派」と「新チャネル派」に分かれて議論を行ってほしい。

2. 発表順序

第1回戦		第2回戦	
久保ゼミ (既存チャンネル派)	VS.	小野ゼミ (新チャンネル派)	VS.
氏名		木水 祥	氏名
氏名		氏田 宗利	氏名
氏名		白石 幸太郎	氏名
氏名		菊森 真衣	氏名
氏名		高橋 奈々海	氏名
		小野ゼミ (既存チャンネル派)	久保ゼミ (新チャンネル派)
		日浦 一樹	氏名
		横川 直弘	氏名
		千葉 将太	氏名
		白岩 沙也佳	氏名
		松本 奈保子	氏名

3. 採点基準

論理性 ... 10点

主張に論理性があるか

戦略有効性 ... 10点

戦略に実現可能性・効果があるか

説明力 ... 10点

分かりやすく主張を説明ができたか

魅了力 ... 10点

オーディエンスを引き込むことができたか

質疑応答 ... 10点

質疑応答を適切に行うことができたか

第1回戦

	久保ゼミ (既存チャンネル派)	小野ゼミ (新チャンネル派)
論理性	/10	/10
戦略有効性	/10	/10
説明力	/10	/10
魅了力	/10	/10
質疑応答	/10	/10
合計	/50	/50

第2回戦

	小野ゼミ (既存チャンネル派)	久保ゼミ (新チャンネル派)
論理性	/10	/10
戦略有効性	/10	/10
説明力	/10	/10
魅了力	/10	/10
質疑応答	/10	/10
合計	/50	/50

各回の発表者チームとその対戦者チームのメンバーを除く全ての合同ゼミ参加者が、上表を用いて採点を行う。そして、各採点者の所属するゼミごとに「合計」得点を集計して平均値を算出する。そして、算出された2つの平均値を合計して2で割ることによって、最終的な評点を算出する。

4. 参考資料

流通システム	制度品流通システム	一般品流通システム	訪問品流通システム	通販品・その他流通システム
流通経路	<pre> メーカー 販社・支社 小売店 消費者 </pre>	<pre> メーカー 代理店・問屋 小売店 消費者 </pre>	<pre> メーカー 販社・支社 営業所 セールスマン 消費者 </pre>	<pre> メーカー / \ / \ 消費者 美容 \ / \ / サロン </pre>
主なメーカー	資生堂、カネボウ、コーセー、マックスファクター、アルピオン、ソフィーナ	花王、ライオン、柳屋、クラブコスメチックス、ジュジュ化粧品、キスミーコスメチックス、ウテナ、ピアス	ポーラ、メナード、ノエビア、オッペン、エイボン、フルベール、シャンソン、アムウェイ、ニュースキン	富士フィルム、ファンケル化粧品、再春館製薬、ロレアル、ウエラ、ゾートス
市場規模	10852 億円	8264 億円	9146 億円	3014 億円
構成比	34.7%	26.4%	29.2%	9.7%
前年比	108.8%	92.0%	95.0%	154.0%

(出典：水尾順一(1998)、「化粧品メーカーのマルチ・ブランド戦略と最適チャネルミックス～競争優位を目指すブランド・エクイティ戦略～」『季刊マーケティングジャーナル』, 68号, 日本マーケティング協会, 16-29頁。)