



アスタリフトは通販で



小野晃典研究会 第7期

千葉 日浦 松本 白岩 横川





1. はじめに

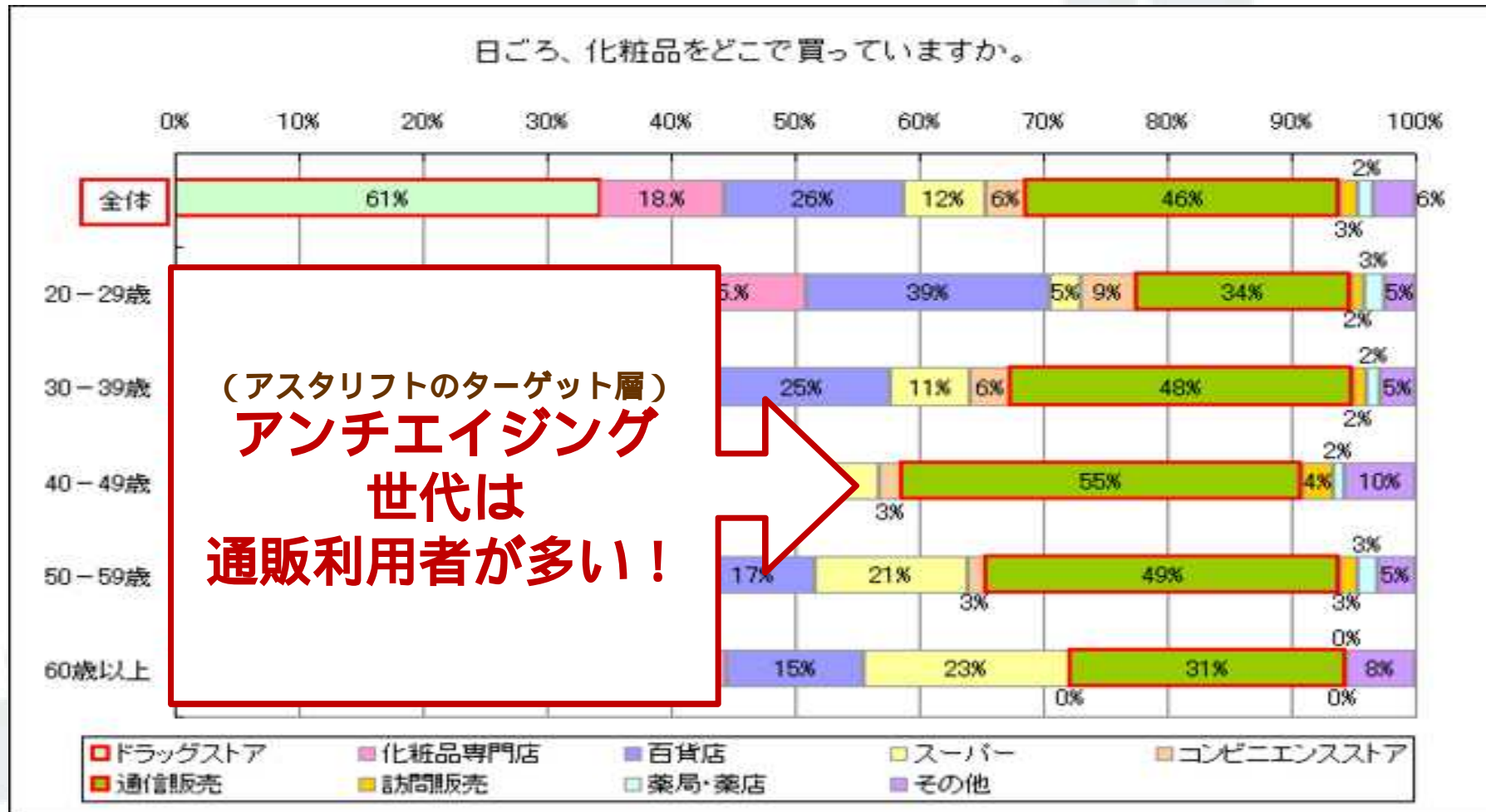


富士フィルムが開発した
アンチエイジング化粧品「アスタリフト」に
最も適した販売チャネルを検討する！





Consumer分析



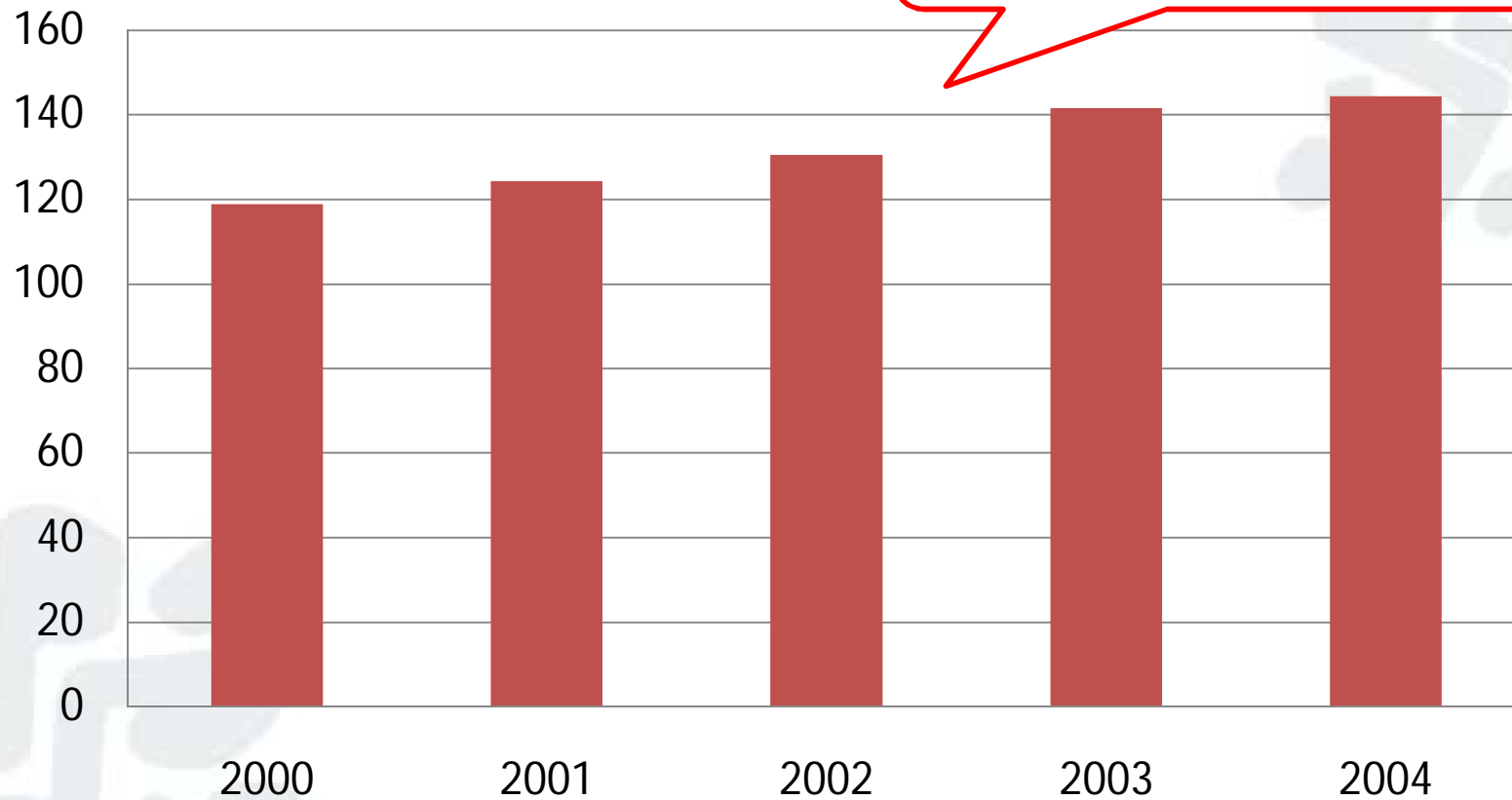


市場分析



通販品販売の市場規模推移

百万円



順調に増加している



制度品販売



(百貨店、化粧品専門店など)

- ・ 上位4社による寡占状態
- ・ 市場規模は縮小傾向

対面販売や試用ができる

× コストが高い

(店舗・在庫・人件費etc)

新規参入が困難





一般品販売



(ドラッグストア、コンビニなど)

- ・市場規模は拡大している
- ・競争が激しい

消費者の目に触れやすい

×新規参入が困難

失敗したときのリスクが高い

コントロールが困難





訪問品販売



(セールスレディーによる訪問販売)

- ・市場シェアは年々縮小

対面販売が可能

×人件費がかかる

効率が悪い





業務品販売



(エステなど)

- ・ 市場規模は極めて小さい

専門家による品質の保証

× 販売領域が狭い

コントロールが困難





通販品販売



(ネット、テレビ、カタログなど)
・市場規模は順調に拡大している

無店舗のため、低コスト

新規参入が容易

時間的・地理的制約を受けない

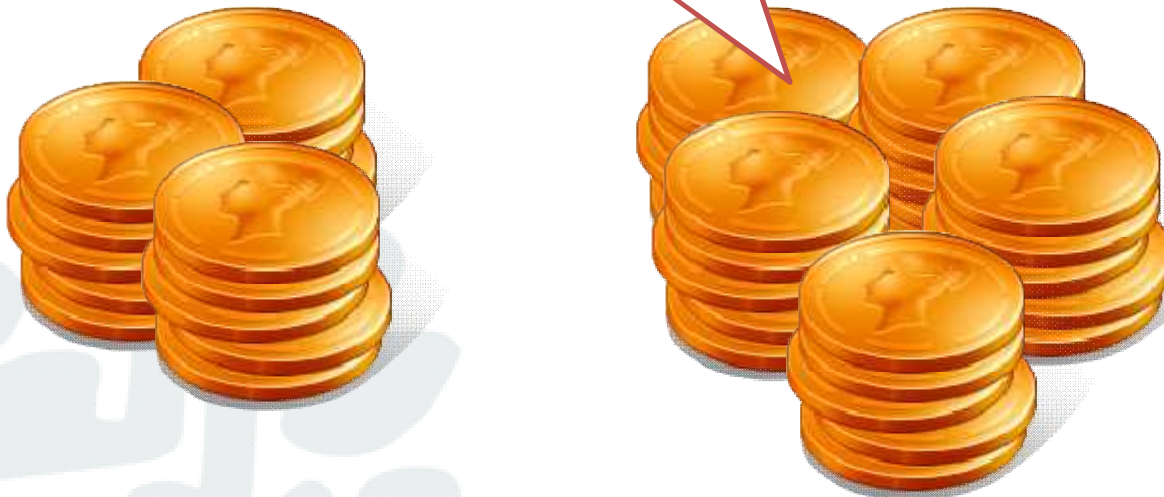
メーカーの管理が行き届く

×認知が広告に依存しがち



利益 = 売上 - コスト

多く！



少なく！



通販チャンネルが最適である！



Good!



立論1



通信販売なら売上が伸ばせる！





立論 通信販売なら売上が伸ばせる！



論拠 1 見込客が増加傾向にある

- ・ アスタリフトのターゲット層は通販を利用する人が多い
(30代...子育てで忙しい)
- ・ 化粧品産業において、通販市場は順調に伸びている



立論 通信販売なら売上が伸ばせる！



論拠 2 販売機会を逃さない

- ・ 時間的、地理的制約を受けない
(好きな時間に注文&配達、全国に配送)
- ・ 欠品がない

立論2



他チャンネルよりコストが少ない





立論

他チャネルよりコストが少ない



論拠 1 新規参入コストが少ない

- ・ 通販はコストや参入障壁が低い
- ・ f_{2i} ですでに通販の下地を確立している。
(= システムやノウハウあり)





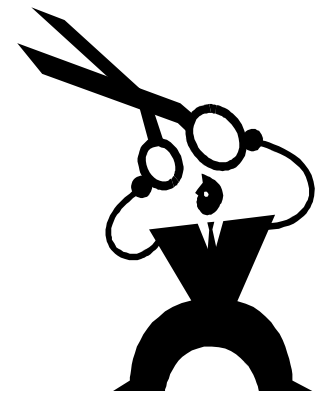
立論

他チャネルよりコストが少ない



論拠 2 運用コストが少ない

- ・ 中間マージンがかからない
- ・ 在庫管理費が少なくて済む
- ・ 販売員の人件費が少なく、効率が良い





立論

他チャネルよりコストが少ない



論拠 3 効率的なプロモーションが行える

顧客の詳細なデータを得られる

ニーズのある顧客に集中して
効率的なプロモーションが行える！

無駄な広告施策を省くことができる



立論3



顧客との密接な関係を築ける





立論 顧客との密接な関係を築ける



論拠 1 顧客データが収集しやすい

顧客の詳細なデータを得られる

顧客の状況を把握し、
一人一人に合わせたサービスを行える
(定期購入サービスやレコメンデーション、
サンプルの配布や商品開発への意見反映など)

ブランド・ロイヤルティが高まる

やはり通販チャンネルが最適である！



Very Good!



アスタリフトは通販で

第7期 千葉 日浦 松本 白岩 横川



1. はじめに

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。また、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、高い収益性は見込めない。そこで、富士フィルムは写真関連だけにとどまらず様々な分野で事業を展開していくこととした。写真フィルムの研究開発で培ったカラーゲンやナノテクノロジー技術を活かしたスキンケア化粧品事業は新たな成長事業となっている。そして2007年、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たアンチエイジング化粧品「ASTALIFT」を開発し発売するに至った。

そこで、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ことは流通チャネルの決定である。「ASTALIFT」の成功のためには、既存の流通チャネル（通信販売ルート）を採用すべきか、それとも新規チャネルを開拓すべきなのだろうか。

2.現状分析

顧客・市場分析

・化粧品の購入場所

アスタリフトのターゲットである30代以降に注目すると

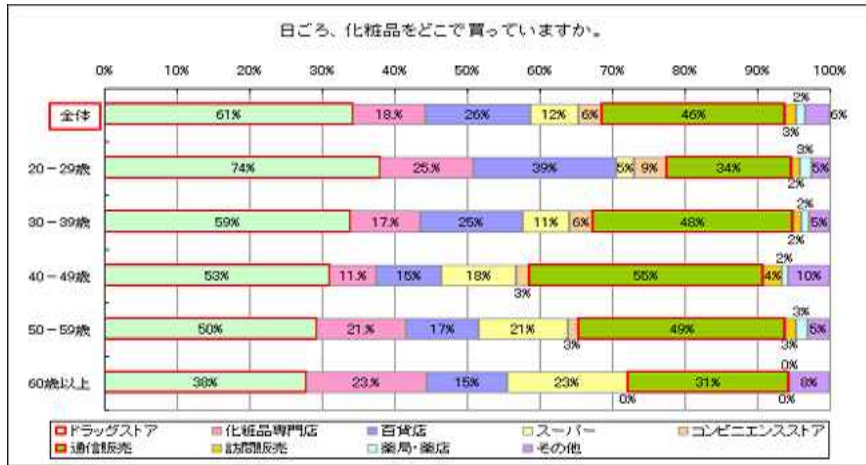
一般品（ドラッグストア、スーパー、コンビニエンスストア）

通信販売

制度品（化粧品専門店、百貨店、薬局薬店）

訪問販売

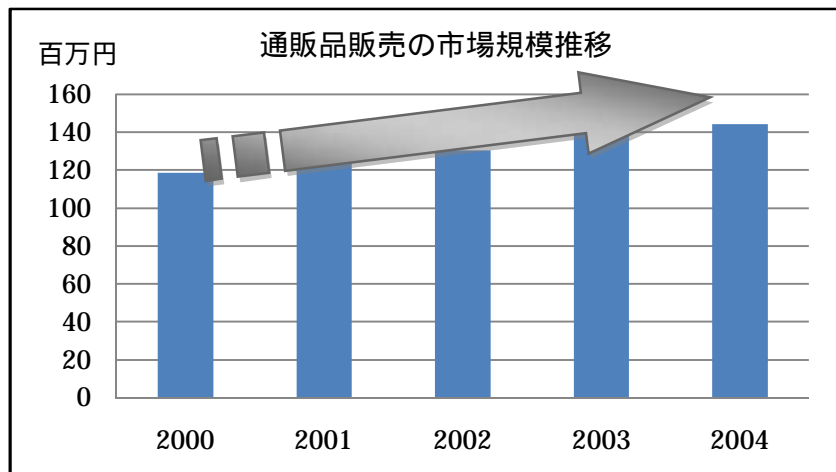
であるが、30～40代では と の差は小さい



(出典： goo リサーチポータル 2006)

・化粧品業界における通信販売市場

停滞感漂う化粧品業界で、通信販売市場は順調に成長している！



(出典：矢野経済 2005)

チャネル分析

制度品

メーカーから自社系列の販売会社を通じ、取引契約を結んだ小売店で販売するシステム。百貨店や化粧品店で各メーカーがブースを設置、美容部員を派遣し、販売する。

- ・市場シェア：18.9%、前年比 99.4%（矢野経済 2005）

…制度品は化粧品店、薬局・薬店の店舗数減少、量販店の構造不況から縮小し続けている。

（富士経済 2006）

…約 80%強を上位 4 社が占め、参入障壁が高い（矢野経済 2004）

- ・代表メーカー：資生堂、カネボウ、マックスファクター

メリット

- ・試用や対面販売が可能

×デメリット

- ・返品制度があるため流通在庫が膨らみ、在庫処分費がかかる
- ・美容部員、営業社員といった特別な人材が必要
- ・陳列ケースや什器、販促物などを提供しなくてはならない

コストが高く、新規参入のリスクが高い

一般品

メーカーからの商品が一般の卸・問屋を通じてドラッグストア・コンビニエンスストアなどの小売店（直販店を除く）で販売されるシステム。メーカーと小売店の間には取引システムはない。

- ・代表メーカー：資生堂、花王、コーセー

- ・市場シェア：37.4%、前年比 100.1%（矢野経済 2005）

…最も大きな市場であるが、競争の激化が進んでいる

メリット

- ・ドラッグストア、コンビニエンスストアなど多くの販売チャネルを利用できるため消費者に認知されやすい
- ・POP などの販売促進ができる

×デメリット

- ・流通費用が高い分、失敗が致命的な結果をもたらす
- ・新規ブランドが店舗内スペースを確保するのは難しい
- ・小売店とメーカーの結びつきが薄いため、値引き販売をされやすい（中島 2005）

競争が激しく、新規参入のリスクが高い

訪問品

化粧品メーカーが自社の支社や販売会社などを通じて、販売員を家庭や職場などに派遣し、消費者に直接化粧品を販売する流通システム。

- ・代表メーカー：ポーラ、メナード、ノエビア
- ・市場シェア：16.3%、前年比 98.9%（矢野経済 2005）

新規顧客開拓が難しく、リピーター需要も先細りという構造的問題解決の見込みが低く、
市場は縮小を続けている。（富士経済 2006）

メリット

- ・販売員による1対1の対応が可能
- ・小売店ルートを開拓する必要がない(中島 2005)

×デメリット

- ・主婦の在宅率の低下し時代にそぐわない(中島 2005)
- ・人材育成費や人件費などコストがかかる上に、効率が悪い

衰退市場である

業務品

形態は一般品ルートと類似しており、一般の卸・問屋流通を経由し美容店、エステックサロン向け化粧品を販売する流通システム。来店客に販売する化粧品も含まれる。

- ・市場シェア：5.5%、前年比 98.7%（矢野経済 2005）

今後の伸長が期待されるが、業界全体としての売上高はあまり高くない

- ・代表メーカー：ファンケル化粧品、ロレアル、ウエラ

メリット

- ・専門家による品質の保証

×デメリット

- ・卸・問屋流通を経由しているため、メーカーの支配力が弱い
- ・販売領域が限られており、新規顧客の開拓が難しい

市場規模が小さく、消費者の需要も不明

通信販売

消費者が化粧品メーカーに直接商品をインターネットや電話を用いて注文する。

- ・市場シェア：6.3%、前年比 102.0%（矢野経済 2005）
...化粧品市場全体では通信販売の伸びが最も高い（富士経済 2006）
- ・代表メーカー：DHC、再春館製薬、ファンケル化粧品

メリット

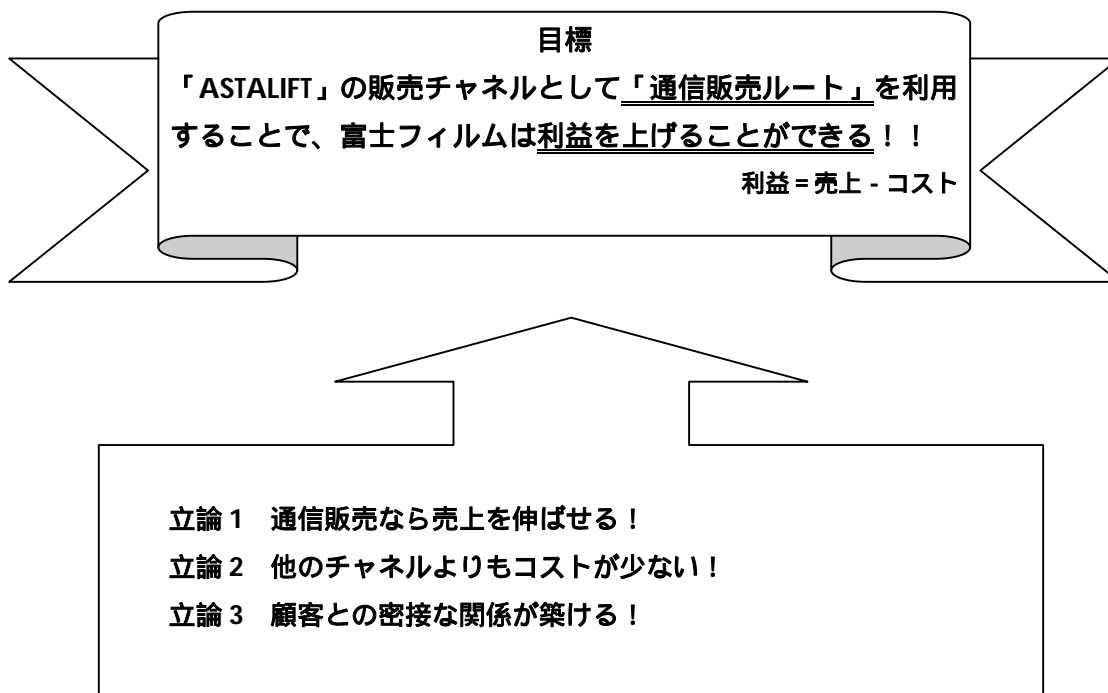
- ・時間的、地理的制約を受けずに販売できる
- ・店舗をもたなくて良い
- ・中間業者をはさまないため中間マージンはかからない
- ・在庫管理が容易なため在庫コストを削減できる

×デメリット

- ・売上がプロモーションに依存している
- ・利用のためにはインターネットや電話などのインフラが必要

市場成長が見込まれ、低コストで参入しやすい

3.目標設定



4. 論拠

立論1 通信販売なら売上を伸ばせる！

論拠1：見込み客が増加傾向である

現状分析より

- ・ターゲット層は化粧品を購入する際に通販を利用する人が多い
- ・化粧品産業における通販市場が伸びている

論拠2：販売機会を逃さない

現状分析より

- ・時間的、地理的制約を受けずに販売できる
- ・欠品がなく、消費者に製品を提供できる

立論2 他のチャネルよりもコストが少ない！

論拠1：新規参入のコストがかからない

- ・通販はコストがあまりかからず、参入リスクも低い（青木 2005）
- ・エフスクエアアイで通信販売の流通チャネルをすでに確立している

論拠2：運用コストがかからない

現状分析より、他チャネルで経営を続けると特有にかかるコストは...

制度品	美容部員の教育費、在庫コスト、設備投資
一般品	取引コスト、中間マージン、在庫コスト
訪問品	美容部員の教育費
業務品	取引コスト、中間マージン、在庫コスト

通信販売なら

中間業者をはさまないため中間マージンはかからない！
 在庫管理が容易なため在庫コストを削減できる！
 美容部員の教育費が抑えられる！

論拠3：効率的なプロモーションを行える

- ・顧客の詳細データを得られる
 - ・ニーズのある顧客に集中して効率的なプロモーションが行える
- つまり無駄な広告施策を省くことができる

立論3 顧客と密接な関係を築ける！

論拠1: 顧客データが収集しやすい

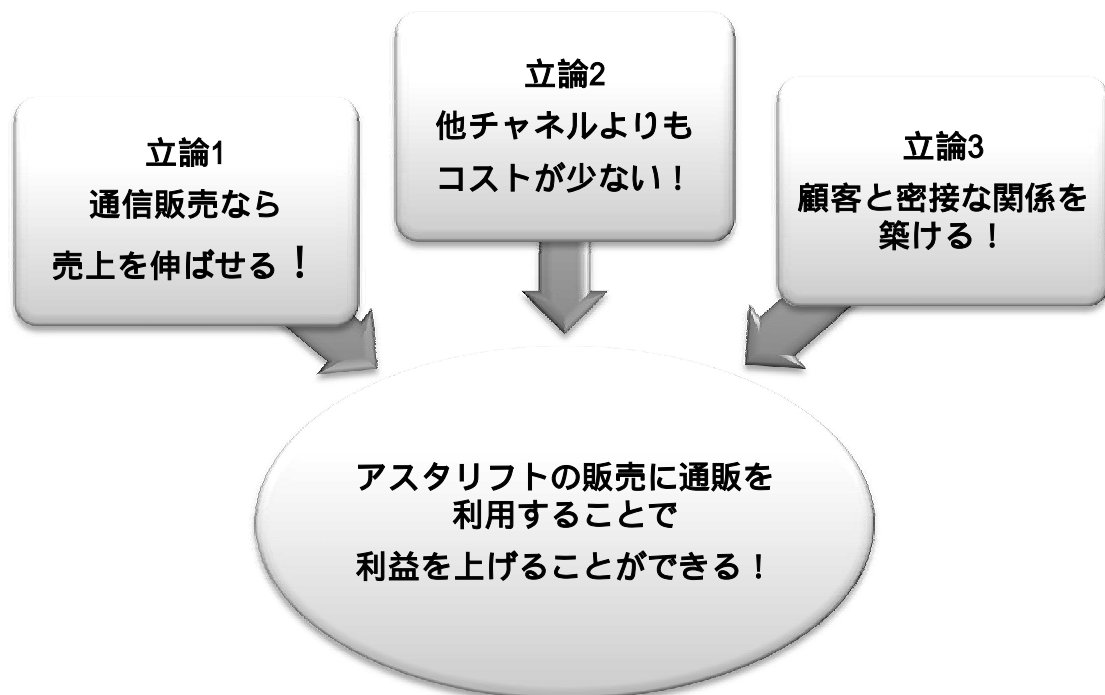
- ・インターネットでは、誰が、いつ、その商品を、どういう使用シーンで、いくらで購入したか、というマーケティングの基本情報を収集することが可能である。よって事業の効果や効率性という観点からの評価も可能となる（福田 2005）

一般品など、卸売・小売業者を挟むと顧客・売上情報を間接的にしか取得できない

その結果

- ・一人一人に合わせたサービスを行える
（定期購入サービスやレコメンデーション、ニーズに沿った商品開発）
- ・ブランド・ロイヤルティが高まる

5. 結論



6. 参考文献

- 青木・小川・亀井・田中(1997),『最新ブランド・マネジメント体系 理論から広告戦略まで』,日経広告研究所。
- 富士経済(2005) 東京マーケティング本部,『化粧品チャネル・トレンドデータ』。
- 富士経済(2005)「化粧品チャネル・トレンドデータ」<https://www.fuji-keizai.co.jp/market/05066.html>
- 富士経済(2006)「化粧品チャネル・トレンドデータ」<https://www.fuji-keizai.co.jp/market/06087.html>
- gooリサーチポータル(2006),<https://research.goo.ne.jp/database/data/000371/>
- 蒲 俊郎(2003),『第三世代ネットビジネス』,文芸社。
- 中澤 功(2005),『体系 ダイレクトマーケティング』,ダイヤモンド社。
- 中島 美佐子(2005),『よくわかる化粧品業界』,日本実業出版社。
- 日本マーケティング協会(2000),『インターネット・マーケティング・ベーシックス』,日経BP社。
- 小川 雅人・中山 健・福田 敦・上笹 恵・早川 幸雄・毒島 龍一(2005)
『現代のマーケティング戦略』,創風社。
- 梅本 博史(2005),『最新化粧品業界の動向とカラクリがよ~く分かる本』,秀和システム。
- 渡辺 達郎(2008),『流通論をつかむ』,有斐閣。
- 山岡 良夫(1990),『化粧品業界』,教育社。
- 矢野経済研究所(2005),『化粧品マーケティング総監』。



新規チャネル派
菊盛・木水・白石・高橋・氏田

化粧品の
~~選~~び方、
変わる。



化粧品の

売い方、

変わる。

新規チャネル派

菊盛・木水・白石・高橋・氏田

本日の流れ

ASTALIFT


- 1 はじめに
- 2 立論の提示
- 3 論拠
- 4 結論
- 5 参考文献



はじめに

ASTALIFT


写真フィルム
市場の縮小



カメラ分野の
収益性低下



FUJIFILM

写真フィルムのノウハウをいかした
カラーゲンや**ナノテクノロジー**技術

を生かした事業の確立

はじめに

ASTALIFT



スキンケア化粧品「f2i」の
通信販売開始

大好評！！

「ASTALIFT」の発売決定
透明性と高吸収性の
アスタキサンチンを使用
アンチエイジング（抗加齢）化粧品

市場セグメント = 40 ~ 50代の女性

ASTALIFT



制度品流通ルート



メーカー



販社・支社



小売店



消費者

メーカーから自社系列の販売会社を經由、取引契約を結んだ小売店を通じて販売

定価販売による適正な利潤の確保が可能

市場規模：化粧品業界の**24.1%**

コスト：**高** (設備投資費・人件費・広告費等)

一般品流通ルート



メーカー



代理店・問屋



小売店



消費者

一般の卸・問屋流通を經由して小売店を通じて
販売

多数の販売チャネルの確保
消費者との接触機会大
小売主導の販売価格

市場規模：化粧品業界の**47.1%**

コスト：**中** (在庫管理・流通費、広告費)

訪問品流通ルート



メーカー

販社・支社

営業所

セールスマン

消費者

メーカーの支社や代理店などを経由して販売員が家庭や事業所に訪問して販売

参入障壁低い

効率が悪く、トラブルも多い

女性の在宅率の低さ

市場規模：化粧品業界の**14.6%**

コスト：**中** (人件費、在庫・流通費、広告費)

通信販売ルート



メーカー



消費者

インターネットやカタログ、電話を用いて
注文を受けて郵便や宅配便で販売
時間や場所を選ばない
在庫コスト低い
潜在的消費者の取り込み難
広告費大

市場規模：化粧品業界の**12.0%**

コスト：**低** (広告費)

業務品流通ルート



メーカー



美容サロン

美用院やサロンでの消費に対応し、それら
へ向けて販売
参入コスト低い

市場規模：化粧品業界の**1.8%**

コスト：**低** (在庫・流通費、時間的コスト)

立論・主張の提示



主張1：一般品ルートは、**消費者の化粧品購入ニーズに最も適している**

主張2：一般品ルートは、**市場規模が最も大きい**

主張3：一般品ルートは、**新規参入コストが比較的安く抑えられる**

**「ASTALIFT」は販売チャネルとして
「一般品ルート」を採用すべき
である**

流通チャネルの比較・選択



各流通チャネルの市場規模と新規参入コスト

流通チャネル	市場規模	新規参入コスト
制度品ルート		×
一般品ルート		
訪問品ルート		
通信販売ルート		
業務品ルート	×	

流通チャネルの比較・選択



各流通チャネルの市場規模と新規参入コスト

流通チャネル	市場規模	新規参入コスト
制度品ルート		×
一般品ルート		
訪問品ルート		
通信販売ルート		
業務品ルート	×	

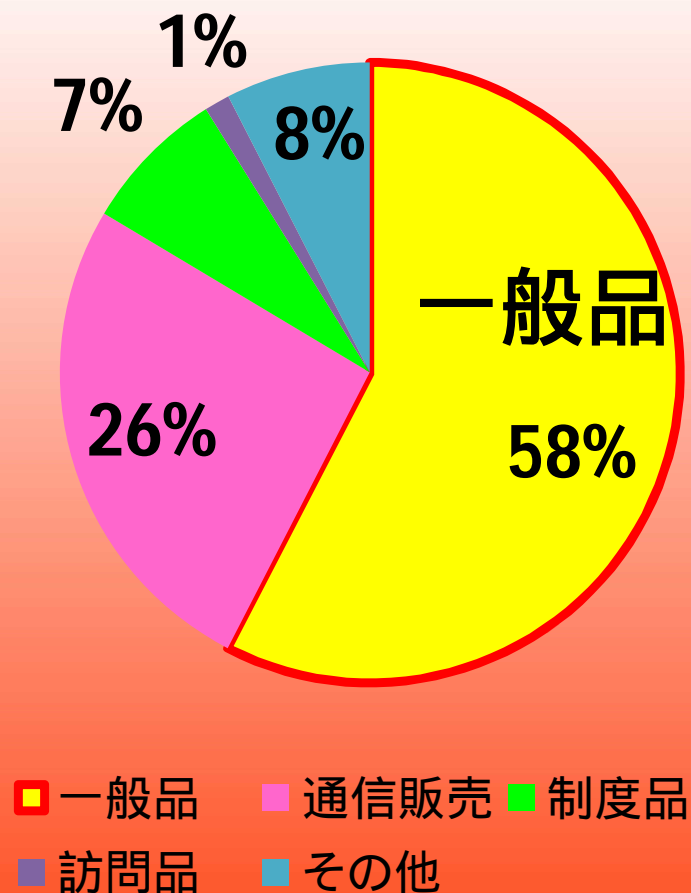
一般品ルート・
通信販売ルート
選択！！

論拠 ~ 主張1- ~



【消費者ニーズ】

化粧品購買状況



「化粧水を含めたスキンケア商品を買う際、どこで買うことが多いですか？」

→ドラッグストア含む一般品ルート

58% !!

→通信販売ルート

26%

スキンケア購入時、ドラッグストア利用

40代女性44.6%

50代女性42.1%

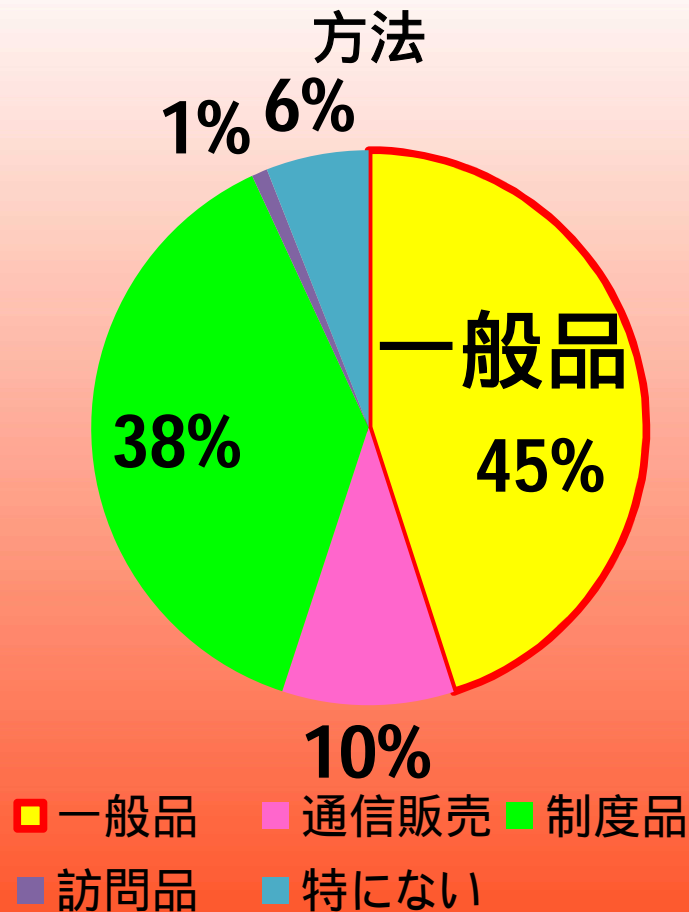
社団法人流通問題研究協会

論拠 ~ 主張1- ~



【消費者ニーズ】

新しい化粧品を安心して買える販売



「今まで買ったことがない化粧水などのスキンケア商品を新たに買う場合、安心して買えるのはどこですか？」

→ドラッグストア含む一般ルート

45% !!!

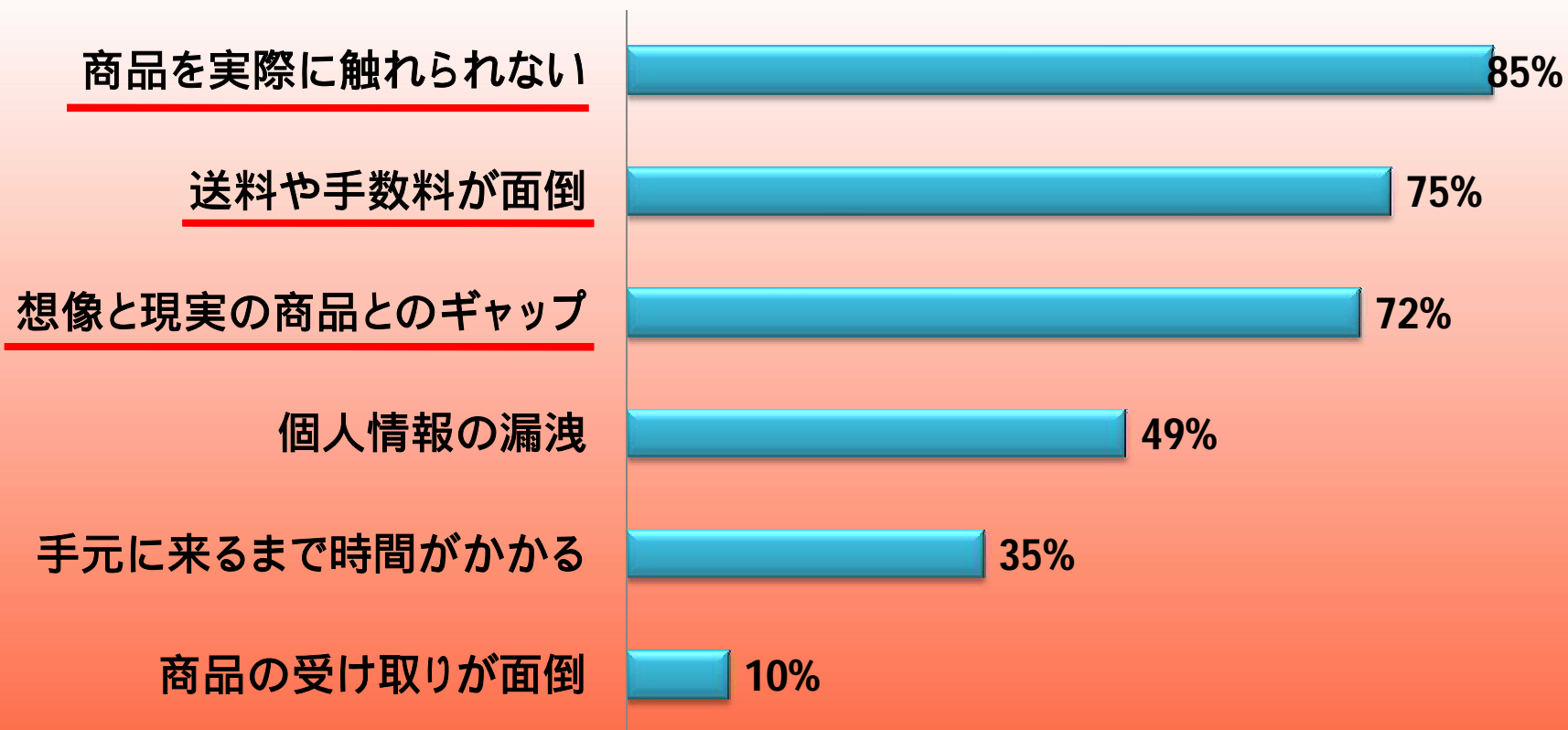
→通信販売ルート

10%

論拠 ~ 主張1- ~



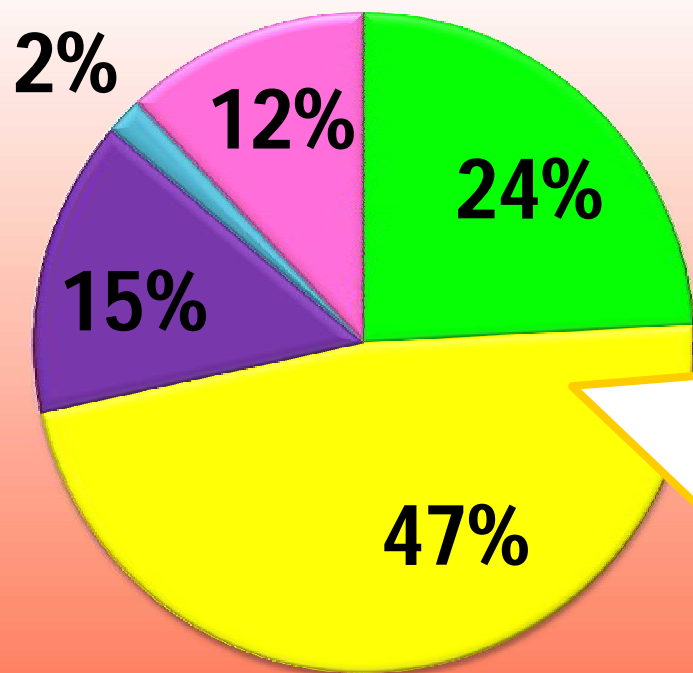
通信販売のデメリット



論拠 ~ 主張2- ~



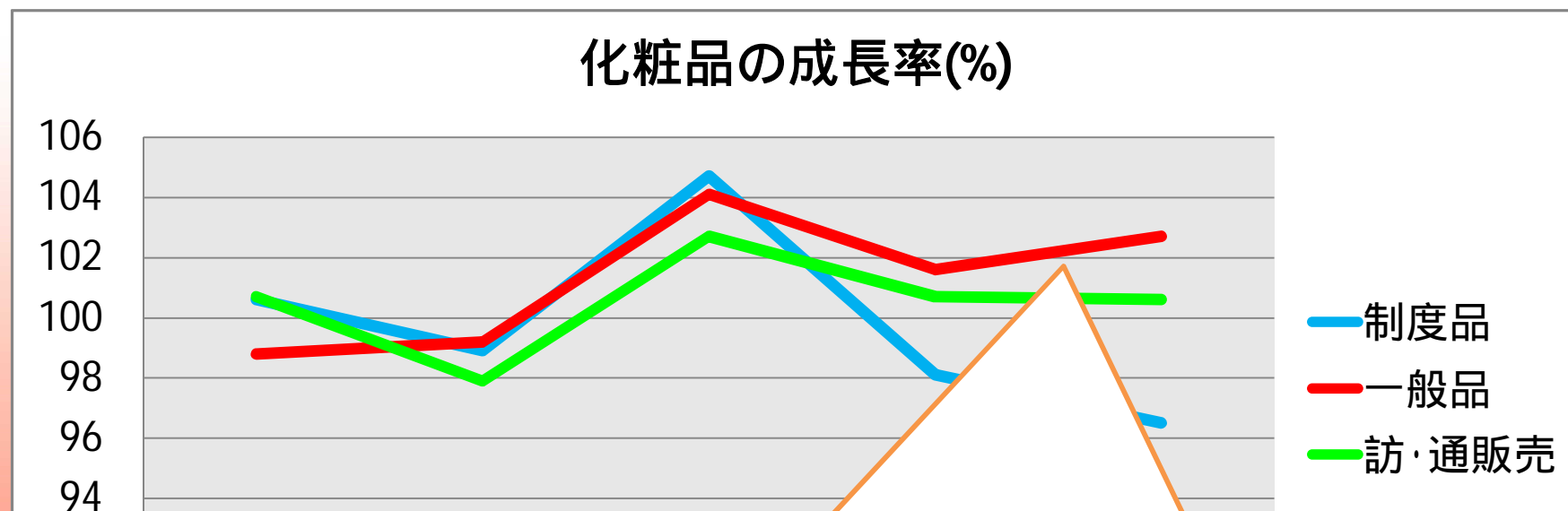
化粧品総販売額に対する割合(%)



化粧品業界において
一般品ルートの
市場規模が
最大！！

- 制度品
- 一般品
- 訪問品
- 業務品
- 通信販売

論拠 ~ 主張2- ~



一般品は**高い成長率**を維持



今後も**大きな売上**を見込める市場

論拠 ~ 主張3- ~

ASTALIFT



流通・在庫コストでは…
一般品ルート > 通信販売ルート

しかし！

広告コストは…
通信販売ルート > 一般品ルート

論拠 ~ 主張3- ~



【一般品ルート】

広告

TV



雑誌



街頭



店頭露出



絶大な広告効果

論拠 ~ 主張3- ~



【通信販売ルート】



能動的情報探索



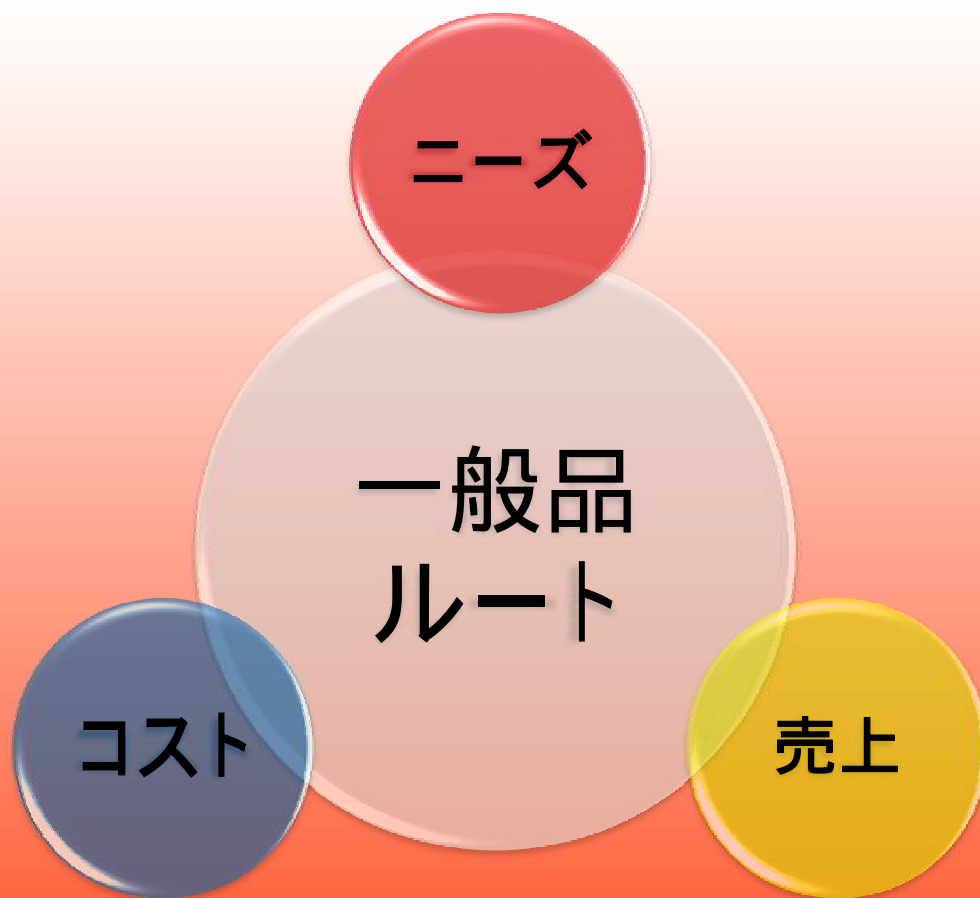
結論



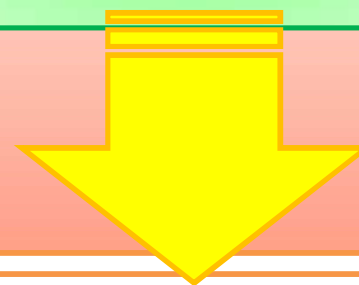
	強み	弱み
一般品ルート	<ul style="list-style-type: none">•消費者ニーズに対応 <主張1>•市場規模が大きい <主張2>	<ul style="list-style-type: none">•流通コストが大きい <主張3>
通信販売ルート		<ul style="list-style-type: none">•人的アップ が不可欠 •広告費に左右される <主張3>

一般品ルート採択！！

結論



ニーズ面での優位
コスト面での優位
売上面での優位



新規チャネルである
一般品ルートを
選択すべき！

化粧品の売り方、変わる。

新規チャネル派 菊盛 木水 白石 高橋 氏田

1. はじめに
2. 立論の提示
3. 論拠
4. 結論
5. 参考文献・URL

1. はじめに

1-1 富士フィルムの現状

写真フィルム市場の縮小 + デジタルカメラ分野の過当競争 による収益性低下

そこで...

「ASTALIFT」の発売

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用いる
アンチエイジング（抗加齢）化粧品 40～50代の女性が市場セグメント

1-2 論点の確認

「ASTALIFT」の販売チャネルとしていかなるチャネルを選択すべきか

化粧品流通チャネルの種類

- 制度品ルート : メーカーから自社系列の販売会社を経由し取引契約を結んだ小売店を通じて販売
- 一般品ルート : 一般の卸・問屋流通を経由して小売店を通じて販売
- 訪問品ルート : メーカーの支社や代理店などを経由して販売員が家庭や事業所に訪問して販売
- 通信販売ルート : 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
- 業務品ルート : 美容院やサロンでの消費に対応し、それらへ向けて販売

2. 立論の提示

主張1：一般品ルートは、消費者の化粧品購入ニーズに最も適している

主張2：一般品ルートは、市場規模が最も大きい

主張3：一般品ルートは、新規参入コストが比較的安く抑えられる

「ASTALIFT」は販売チャネルとして「一般品ルート」を採用すべきである

3. 論拠

収益性の観点から、市場規模・新規参入コストの二面で各流通チャネルの利点と欠点を考察する

図表1 各流通チャネルの市場規模と新規参入コスト

	市場規模（総販売額に対する割合）	コスト
制度品ルート	（24.1%）	×（新店舗展開、人件費、流通費）
一般品ルート	（47.4%）	（流通費、広告費）
訪問品ルート	（14.6%）	（人件費、効率の悪さ）
通信販売ルート	（12.0%）	（広告費）
業務品ルート	×（1.8%）	（業者への売り込み）

一般品ルート、通信販売ルートに限定！

どちらを採用する！？

主張 1：一般品ルートは、消費者の化粧品購入ニーズに最も適している

さまざまな調査で、消費者は通信販売ルートより一般品ルートで購入していることがわかる

化粧品購入場所 一般品ルート：69.4% 通信販売ルート：31.3%

また、40代女性の44.6%、50代女性の42.1%が化粧品購入場所としてドラッグストアを挙げている。

(社団法人流通問題研究会, 2007)

新しい化粧品を買うときの購入場所 一般品ルート：45.5% 通信販売ルート：10.6%

(社団法人流通問題研究会, 2007)

通販のデメリット 実際に商品を手にとれない：85% 理想と現実の商品にギャップがある：72%

(株式会社ジーコム 生活行動研究所, 2006)

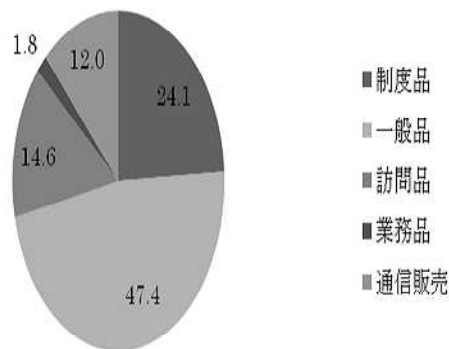
一方で、化粧品を変えるとき決め手 使用感：53% (ハー・ストーリー, 2004)

通販のデメリット 時間がかかる：35% (株式会社ジーコム 生活行動研究所, 2006)

主張 2：一般品ルートは、市場規模が最も大きい

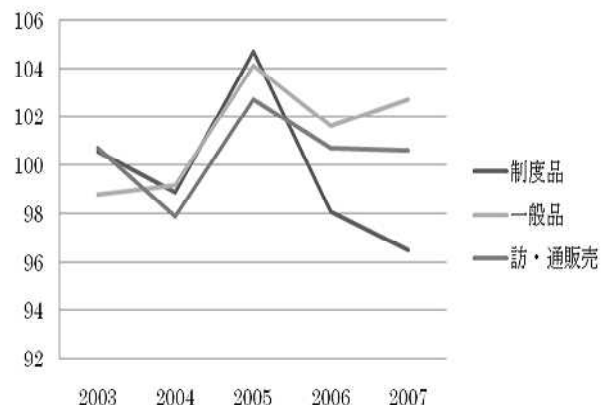
<図表 2>

総販売額に対する割合(%)



<図表 3>

成長率(%)



(化粧品業界の動向とカラクリがよーわかる本 秀和システム 2008)

図表 2・3 からわかるように

一般品ルートは販売チャネルの中では市場規模が最大であり、また高い成長率を示している



主張3：一般品ルートは、新規参入コストが比較的安く抑えられる

通信販売ルートの場合

すでにチャネルが確立されているため、流通コストは安く抑えられる

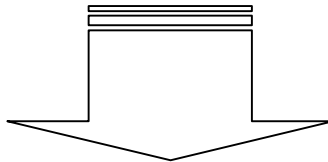
しかし

消費者からの能動的な情報探索が必要なため
 商品認知までに多大な広告費用がかかる

一般品ルートの場合

店頭露出が広告効果を生む

認知のための広告コストが少なく済む



プロモーションコストも含めると一般品ルートと必要コストは大差ない

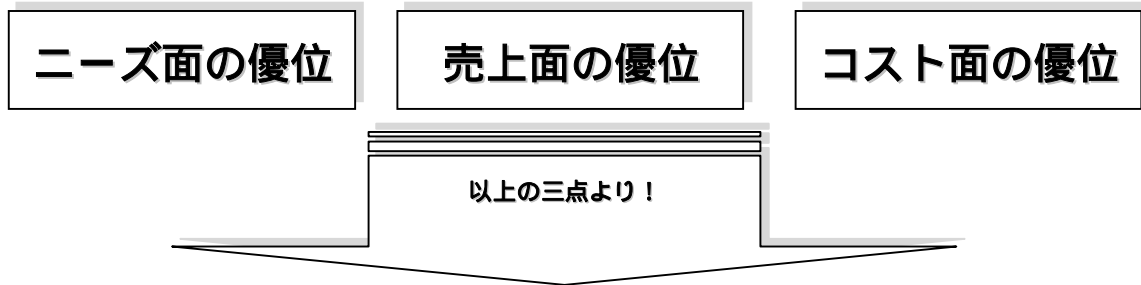
主張のまとめ

<表4 一般品ルートと通信販売ルートの強みと弱み>

	強み	弱み
一般品ルート	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者ニーズに対応 ・市場規模最大 主張1、2より	<ul style="list-style-type: none"> ・参入コストが大きい 主張3でカバー
通信販売ルート	<ul style="list-style-type: none"> ・参入コストが小さい 主張3でカバー	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の能動的アプローチ必要 ・多大な広告費 ・手続き面倒 主張3より 主張1より

さらに以上の表より、
 一般品ルートの強みと通信販売ルートの弱みが決定的であることを示し、
 一般品ルートの弱みと通信販売ルートの強みはそれほど深刻でないことを示していることがわかる

4. 結論



新規チャンネルである 一般品ルートを開拓すべきである

5. 参考文献・URL

参考文献

- ・水尾順一（1998）『化粧品のブランド史：文明開化からグローバル・マーケティングへ』中央公論社
- ・島野清志（2007）『化粧品業界再編地図：資生堂 VS.花王・カネボウ』はる出版
- ・梅本博史（2008）『化粧品業界の動向とカラクリがよ～くわかる本』秀和システム

URL

- ・社団法人流通問題研究会，2007 「第二回ドラッグストア調査」
http://www.dims.ne.jp/data/drugstore_02/pdf/graph-data.pdf（2009,5,18 最終ログイン）
- ・GMOメディアホールディングス（株），2007 「化粧品に関する調査」
http://pr.gmo-mh.jp/ind/pdf/r_kesyouhin.pdf（2009,5,18 最終ログイン）
- ・株式会社ジーコム 生活行動研究所，2006 「通信販売の利用に関するアンケート 調査結果レポート」
<http://www.gcom-net.co.jp/report/rep0609.pdf>（2009,5,18 最終ログイン）
- ・ハー・ストーリー，2004 「化粧品の選び方について」
<http://www.herstory.co.jp/jisya/200402/20040210cosmetic.html>（2009,5,18 最終ログイン）