

通信販売事業の特長とその戦略

目次

はじめに

第一章 通信販売業界が1980年代に急成長した要因

第二章 通信販売業界の近年の概況

第三章 総合通信販売会社の特徴と戦略

おわりに

はじめに

カタログやチラシ、テレビやラジオなどの媒体を通して商品を紹介し、電話やファックス、ハガキなどで注文を受け付け、客が指定する場所に商品を配達するというが従来の通信販売の定義であった。しかし、インターネットの出現で通販の定義や、「安かろう、悪かろう」といったイメージは大きく変わりつつある。小売店やメーカー、外食産業などあらゆる業種が次々にインターネットを使った通販事業に乗り出し、扱い商品は爆発的に拡大した。これまで通販のメイン顧客ではなかった男性客の利用も増加した。ネット通販では注文から支払いまで全てをネット上で済ますことができ、ますます便利になってきている。

通信販売業界が今後どのような展開をしていくのか、これまでのあゆみと現在の状況を参照しながら考えてみたいと思う。

第一章 通信販売業界が1980年代に急成長した要因

まず、通販企業と一口に言っても、メーカー、卸、百貨店、等々、様々な分野の企業が様々な媒体を利用し、事業展開をみせているのが現状である。また、通信販売は、許認可や届出の必要が無いこと、小資本での事業開始が可能なこと、参入退出が容易であることなどから、実態を把握することは難しいのが現実である。

しかしながら、現在、「社団法人 日本通信販売協会」(JADMA)に登録されている会員は367社、準会員73社、賛助会員172社の、合計606社¹で、JADMA 会員社は、通販市場全体の8割以上を占めると推定されることから、JADMA が実施している「通信販売企業実態調査」などの様々な調査結果は、市場全体の把握には問題ないと考え、本論文でもこれらのデータをもとに進めることとする。

1) 消費者側の要因 通販利用率が高い女性の社会進出

2001年の通販利用率をみると、男性が53.6%、女性が76.9%と女性は8割近い人が通販を利用していることがわかる。これは過去9年間(1993~2001年)の男女別利用率を見ても圧倒的に女性の方が多く、通販の中心的利用客は女性である(特に20代~40代)ということがわかる。

80年代というのは、女性の社会進出が増加した時期でもある。1980(昭和55)年度の15歳以上の女性人口は4,591万人で、女性就業者数は、2,142万人。そのうち雇用者は1,354万人。そして、1990(平成2)年度の15歳以上の女性人口5,178万人に対して、就業者数は2,536万人、雇用者は1,834万人で、十年間に就業者、雇用者ともそれぞれ、412万人、480万人増加している。そして、15歳以上の女性の半分以上が仕事を持っていることになる。²「景気拡大の中で、人手不足が続いたためでもあるが、情報化、サービス化の中、女性の能力を活かしやすい職場・職業が増え、パートタイマー、人材派遣などの多様な職業形態が開発されたこと、他方で、女性側の教育水準の上昇、就業意欲の高まりなどが、このような女性の職場進出をもたらした」と考えられる。

¹ 2003年10月23日現在

² <http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/zuhyou/lt03-02.xls> 参照

働く女性が多くなったということは、女性のライフスタイルも変化していった。女性の社会進出にともなうライフスタイルの変化は、時間的变化、経済的变化、生活領域の変化の三つが言える。これらの変化によって新しいニーズが発生した。ここで、ライフスタイル、ニーズの変化と通信販売の関係を述べていく。

時間的变化

働く女性が増えたということで、女性たちは買い物にも時間的制約を受けることになった。通販は自分の家で好きな時間にゆっくり商品を選び、注文も電話やファックスで遅い時間帯でもでき、商品を家(勤務先)まで配達してくれる。このような通販のシステムが、時間的便宜性という面で、女性たちのニーズに合致した。

経済的变化

女性たちが働いて自ら収入を得るようになったということは、モノを購入する頻度も増えたということだ。彼女たちは、より質の高いもの、高価なもの、そしてより豊かな生活を求めるようになった。このことが、女性マーケットの拡大につながった。女性用衣料品やキッチン用品、趣味の小物など、女性向けの商品を扱う通販会社が急成長したのは、この女性マーケット拡大に裏付けされる。

生活領域の変化

従来の主婦が家事に専念していた時代に比べ、働く女性の生活領域は、職場・社会へと広がっていった。また、専業主婦も社会・文化活動を活発化させることによって、働く女性と同様に活動領域を広げていく。

活動領域を広げていくことによって、様々な情報が入ってくる。視野が広がったことで、生活感や価値観の変化をもたらし、女性の商品や物事を判断する目が厳しく、高度化した。80年代には、『MONOマガジン』、『オレンジページ』、『レタスクラブ』といったような生活情報誌、カタログマガジンなどが続々と刊行されたことも影響している。

通信販売の商品の品質が全体的に向上してきたこと、生活情報誌やカタログマガジンなどに慣れていることなどから、消費者はカタログ情報に対して不安を抱くこともなく、通信販売を利用するようになったのである。一度利用して満足が得られれば、繰り返し購入へとつながっていくことになる。

2) 企業側の要因

企業の信用拡大

企業が信用拡大に努めたのは、通信販売は無店舗販売であり、店舗販売と違って消費者が自分の目で商品を確認することができないという弱点があるからである。それが通信販売に対する信用性の問題を生じさせる。消費者の信用を得るために様々な努力を企業が行うようになったのである。

イメージアップと信用アップに積極的に取り組んだ企業が、業界ナンバーワン企業にのし上がったセシールであった。セシールは、テレビCMを利用した広告宣伝を行い、自社商品の売上アップのためだけではなく、それが通販全体のイメージをアップさせた。

カタログに対する信用度の獲得にも力を入れた。通信販売にとってカタログは、小売店の「店舗」であり、掲載された写真は「商品」であるため、カタログづくりは通販会社にとって重要である。現在でこそ、カラー写真満載のカタログが当たり前であるが、70年代はまだ印刷の品質にムラがあり、製版コストも高かった。しかし、80年代に入るとともに、カラー製版技術が向上し、カタログの色彩や写真うつりに特に工夫が凝らされるようになっていった。また、より専門的な情報と商品を求める顧客に対し、スペシャル化されたり、商品説明とは違う、コラムなどを載せた読み物風としての魅力をアピールし雑誌化するといった傾向もあった。カタログへの信頼とその魅力が消費者に受け入れられ、通信販売企業の急成長をもたらしたと考えられる。

低価格化へのニーズ

80年代は価格競争の時代であったが、前述したように、通信販売は無店舗販売であるため、逆

3) 『変わる消費社会－生活重視への転換－』 菅原眞理子 NTT出版(株)1991年出版 P21

にそれが強みであるともいえる。一般の小売店販売の場合、メーカー→一次卸→二次卸→小売店→消費者というように段階を踏んで商品が流れるため、流通費用がかかりその分価格が高くなる。これに対して、通信販売の特徴は中間流通を通さないの、一般小売販売価格よりかなり低価格で商品を販売できる。通信販売は、低価格化という時代の大きなニーズにあった販売システムだった。

大店法による、小売業の新規参入の増大

1975(昭和 49)年施行、1979(昭和 54)年に改正された大店法の、大型小売店に対する出店規制により、他の小売業者などが通信販売への新規参入を活発化させたことも、無店舗販売という利点があったからである。

コンピューター技術や物流システムの進歩

一般小売店に対して通信販売は、すぐに商品を手にすることができないという欠点もある。しかしこれも、80 年代に発達した宅配便や、受発注システムの高度化、物流拠点の拡大・整備に積極的な取り組みが行われ、配送期間の短縮に努力がなされた。その結果、商品を注文してから届けられる期間は、平均約一週間となった。

このように、1980 年代に通販が急成長したのは、消費者ニーズ、特に働く女性のニーズが、通信販売というシステムに合致したことが大きな要因であったといえるだろう。消費者のライフスタイル変化と共に、ニーズも変化し、そのニーズに応え各通販会社が 90 年代半ばまでは業績を伸ばし続けた。

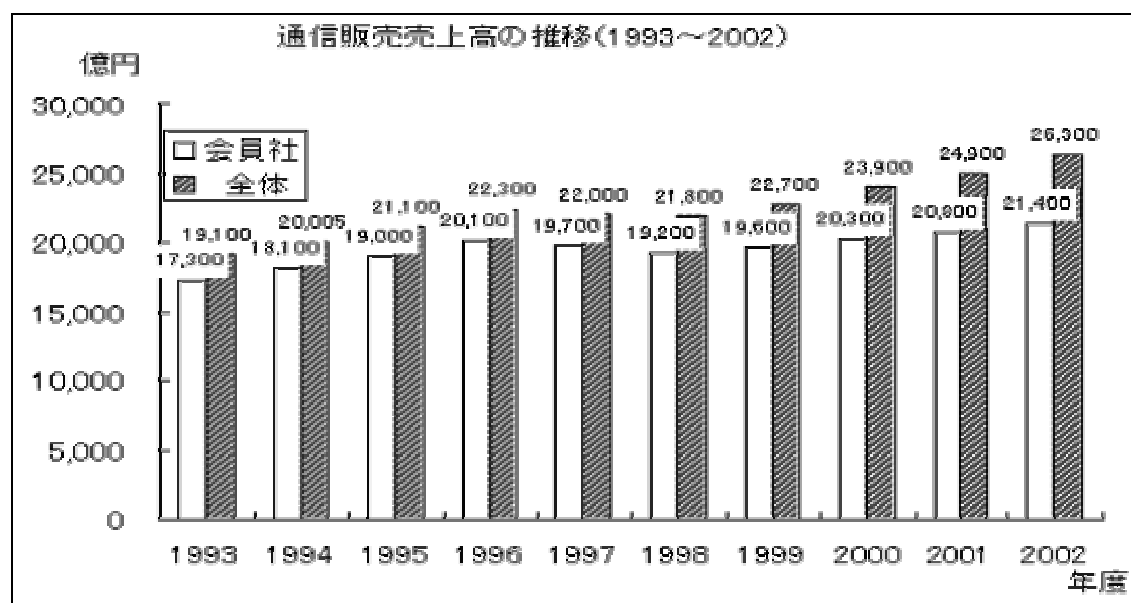
第二章 通信販売業界の近年の概況

1) 概況

通信販売業界の概況について以下 5 つのグラフにまとめてみた。

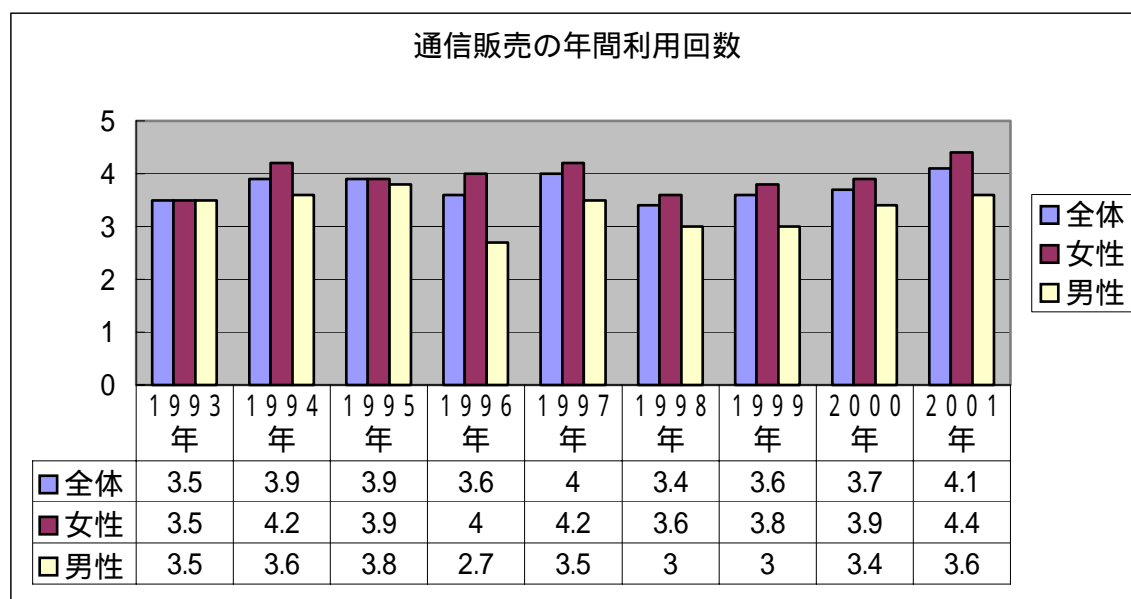
- ◆ 売上高推移 (1993～2002 年)
- ◆ 年間利用回数 (1993～2001 年)
- ◆ 年間利用金額 (1993～2001 年)
- ◆ 通販会社における利用広告媒体 (1994～2001 年)
- ◆ 利用者における利用申し込み手段 (2001 年)

図 1



⁴ <http://www.jadma.org/index.html> (日本通信販売協会ホームページ)

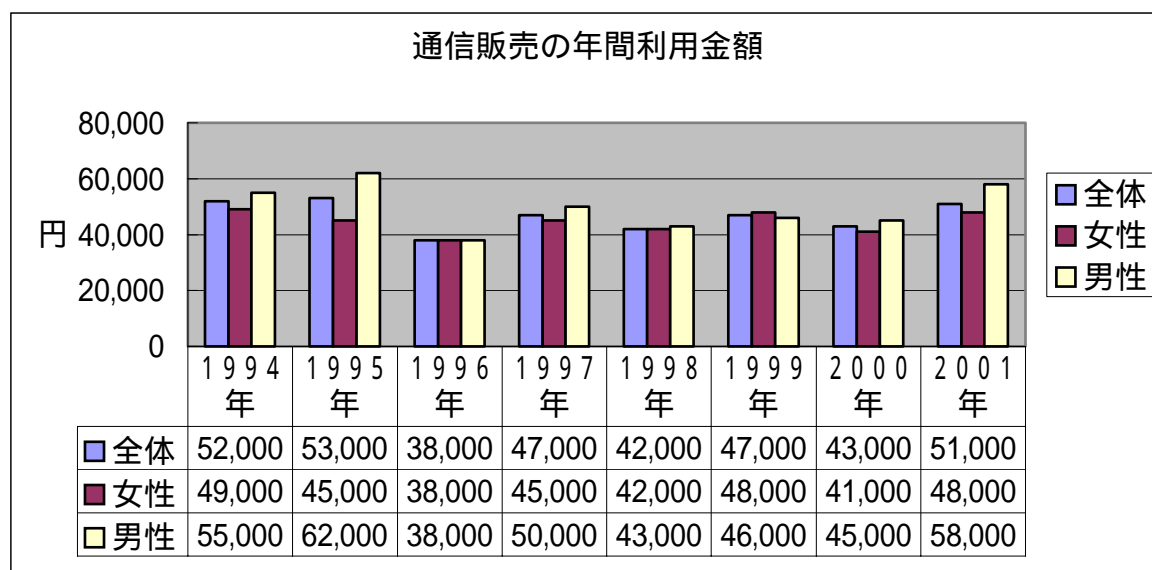
図 2



5

ここ数年の通販利用回数は大きな変化はあまりみられないが、やはり男性よりも女性の方が積極的に通販を利用していることがわかる。

図 3



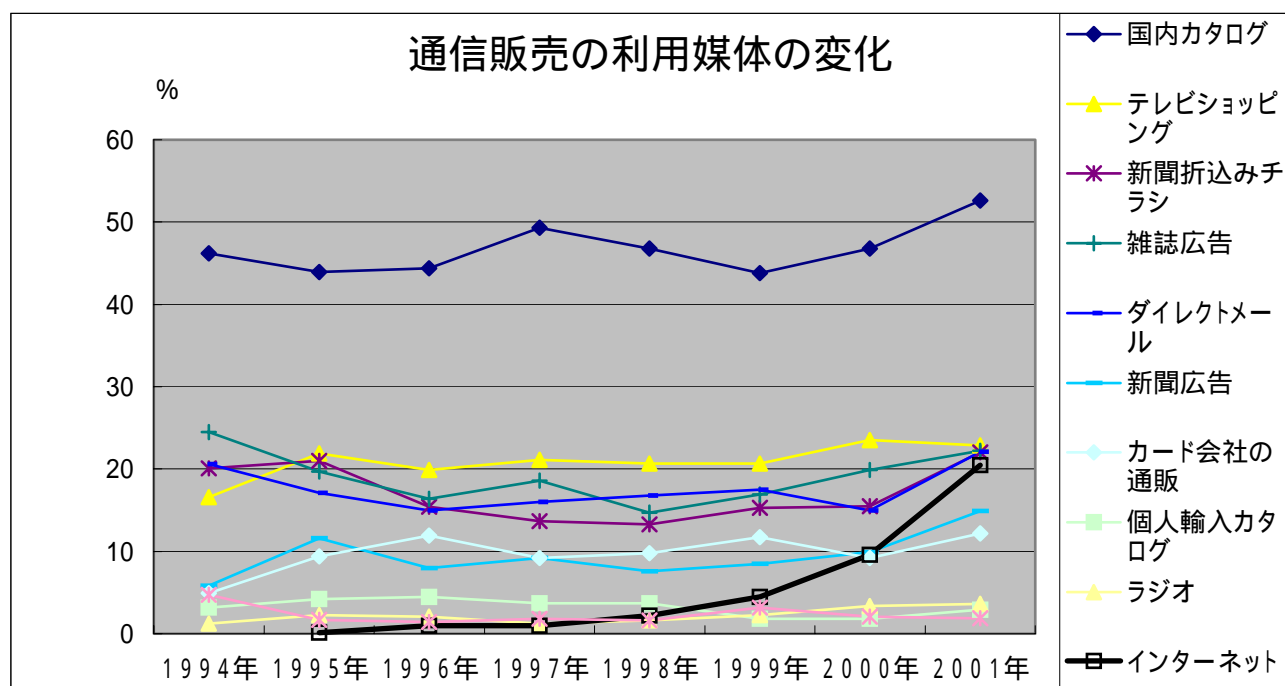
6

利用金額では男性が女性を上回っていることの方が多い。しかし図 2 のグラフから男性は女性より利用回数は少なかったということから、一回あたりの利用金額では男性の方が多いと推測される。

⁵(株)日本通信販売協会 ダイレクトマーケティング研究所「通信販売ファクトブック 2003」2003 年 出版 P67データ使用

⁶(株)日本通信販売協会 ダイレクトマーケティング研究所「通信販売ファクトブック 2003」2003 年 出版 P68 データ使用

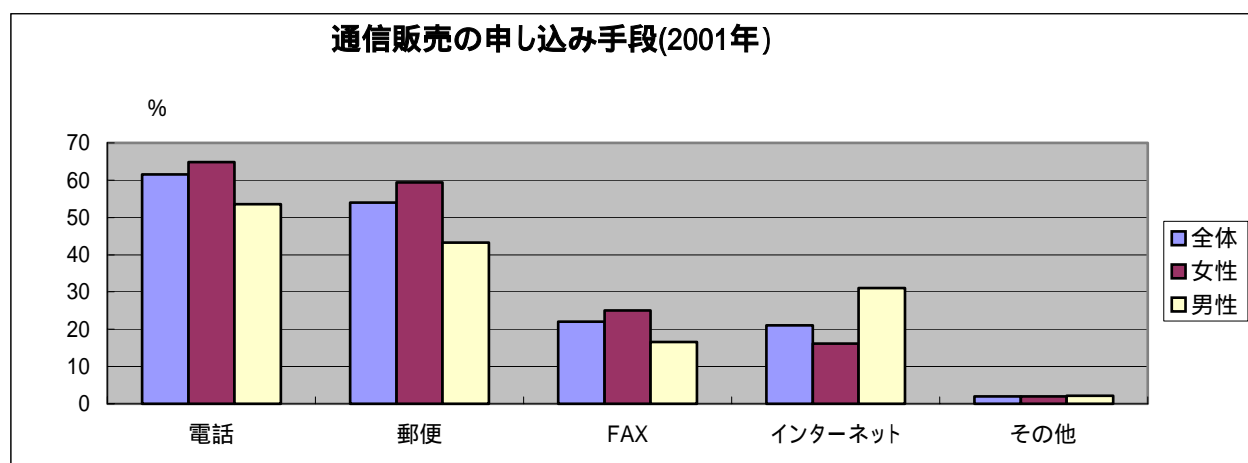
図 4



7

消費者が利用している広告媒体であるが、『国内カタログ』は1994年以降、常に40%を超えており、消費者に安定して支持されている。『テレビショッピング』も95年以降常に20%以上を超えており、一定の支持を集めている。この上位2媒体以外で注目すべき点は、『インターネット』である。95年には0.1%であったのが2001年には20.5%と急激に伸びて、今や主要媒体のひとつとなっている。

図 5



8

⁷ (株)日本通信販売協会 ダイレクトマーケティング研究所「通信販売ファクトブック 2003」2003年出版 P69 データ使用

⁸ (株)日本通信販売協会 ダイレクトマーケティング研究所「通信販売ファクトブック 2003」2003年出版 P70 データ使用

2001 年の通販申し込み手段は『電話』(61.1%)、『郵便』(53.9%)の割合が多く、通販利用者の過半数が利用している。『FAX』(22.1%)、『インターネット』(21.1%)の利用率はいずれも 1/4 以下である。申し込み手段を性別でみると、『電話』、『郵便』、『FAX』では女性が男性を上回っているが、『インターネット』では男性が女性の利用率の 2 倍近くになっており、このことが最近の特徴といえる。

2) 通販におけるメリット・デメリットは以下の通りである

メリットは 時間や場所を問わず利用できる、 入手困難な(オリジナルの)商品が入手できる、 時間をかけて選べる、 価格が安い、 返品できる、 商品が優れている

デメリットは 商品を見て購入できない、 商品説明が十分でない、 商品到着に時間がかかる、 品切れがある、 プライバシー侵害の可能性、 価格が高い、 取引条件が明確ではない

問題点と課題は 新規顧客の確保、 独自性の高い商品の開発や品揃え、 既存顧客確保、 顧客対応・クレーム処理、 コスト削減

第三章 総合通信販売会社の特徴と戦略(カタログを主な媒体としている大手総合通販会社)

1) 20 代女性から圧倒的支持を集める千趣会

1945年にこけし人形の割賦販売で事業をスタートさせた。その後、OL 向けの職域販売で人気を高め、76年に通販に進出した。若い女性をモニターで起用し、彼女たちの声を取り入れた商品を次々に企画・販売するという職域販売時代のノウハウは現在でも役立っている。ターゲットは20代女性をメインとし、スタイリッシュなカタログづくりを志向している。また、早くから、テーマごとのカタログづくりに力を注いできたのも千趣会であり、若い女性達からの人気はナンバーワンである。⁹

2) 独自性には欠けるが顧客管理に力を注ぐムトウ

1968年にカタログ通販に参入。『通販品質ナンバーワン』をモットーに業績を伸ばした。総合通販としては最後発。商品別ではなく、ライフスタイル別のカタログを展開しているのが特徴といえる。2000年8月に創刊した『ラブティヴォレ』は、OL 向けのライフスタイルを提案し、同年10月に創刊した『ラブティチャイ』では10代後半～20代前半向けにトレンドファッションを提案している。どちらも読者参加型のカタログといえる。ムトウの戦略は20～30代後半をメインターゲットに絞り込んで、かつすき間を狙うといったところである。¹⁰

3) イメージ戦略で他社との差別化を図るシムリー

1978年からカタログ通販に進出。シムリーが強いのは若い女性向けファッションである。20～25歳の女性をターゲットとするカタログ『イマージュ』が毎年2ケタアップで業績を伸ばしてきた原動力である。この『イマージュ』は、オシャレな「神戸発ファッション」のイメージ戦略を打ち出し、本社のある高松ではない神戸に事務所を設けカタログの製作・発行をしている。¹¹

4) チラシ戦略で驚異的な利益を上げるベルーナ

印鑑の訪問販売として1968年に創業し、83年から衣料品の通販に進出した。総合通販の中でただ一社快調に業績を伸ばしている。特に売上というより優れた収益性が注目されている。新聞の折り込みチラシとカタログの効率的な使い分けによりカタログ経費削減と新規顧客開拓を迫っているのだ。また、最近では女性誌のようなファッション性の高い通販カタログが増えているなか、ベ

⁹三田村路子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行 P44 参照

¹⁰三田村路子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行 P50～53 参照

¹¹三田村路子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行 P48～49 参照

ルーナのカatalogは他の通販会社は違って、言わば『アカぬけていない、ダサイ』と言った印象が強く、明らかに異色と言える。しかし、これは全て計算ずくの路線らしいのだ。40代50代の女性をメインターゲットに、あえてダサくて泥臭いテイストの商品をそろえ、旬よりもちょっと前のボリュームゾーンの実用衣料や雑貨を主力としているのだ。実用的でリーズナブルな商品をあえて投入し、需要の高いボリュームゾーンの商品を狙っているのだ。

99年には20代女性をターゲットに『RYURYU』を創刊した。扱っている商品は、フェミニンかつベーシックな衣料品。事務所は本社がある埼玉ではなくて、あえて横浜に設置。これはシミリーが『イマージュ』の事務所を神戸に設置したのと全く同じ狙いである。¹²

5) 質的充実をポリシーに独自路線を突き進むカタログハウス

扱い商品が衣食住にまたがっているのが、カタログハウスは総合通販に分類されるが、その企業のポリシーは他社とは全く異なっている。カタログハウスが目指すのは売上の増加や規模の拡充ではなく、質的充実なのだ。カタログハウスは1976年に創業し、82年に有料カタログ『通販生活』を創刊した。このカタログの読者はほとんどが定期購読者である。このカタログはいろいろな意味で通販業界の常識から逸脱している。まず、商品のページが少なく、紹介している商品の点数も少ない。総ページ(約300)の3分の2が商品以外の記事で構成されているのだ。どういうことかということ、一つの商品に関する商品情報がぎっしり書かれているのだ。カタログハウスでは「使いやすいか。長く使えるか、使い捨てにならないか、価格は妥当か、取り扱い説明書に不備はないか」といった基準をクリアしないと扱わないという。「商品情報をよく読み、納得したうえで購入してもらいたい」という同社のポリシーから、カタログを定期購読していて、会員番号をもつ客でないと商品を注文できない。

したがって、ネット通販はウェブ上でオーダーは受け付けているが、電話やファックスに並ぶ受注手段の一つとしての位置付けのようだ。また、環境問題への取り組みの一環で、リユース(再利用)というながれをつくらうと、2000年2月には中古品専門店『温故知品』をオープンした。使わなくなった商品を買取り、再販売する店だ。¹³

6) フジテレビ番組とリンクして他社には無い展開で勝負のフジサンケイリビングサービス

1971年にテレビショッピングからスタートし、翌72年にカタログ通販に参入した。この会社は何よりフジテレビをキーとする全国ネットワークの力が大きく、その存在は通販業界では異色である。テレビショッピングでは、ターゲット、時間帯ともにバラエティに富み、女性のみならず男性をターゲットとする番組が充実しているのも他社にはないメリットだ。

また、人気のテレビドラマや、情報番組とリンクした商品開発が可能であるのも強みだ。カタログ通販はゼネラルカタログの『ディノス』や、インテリア雑貨や家具を揃えた『ハウススタイリング』が中心。『ハウススタイリング』の人気を受けて97年から店舗展開もしている。同社ではテレビショッピング、小売店、カタログでの相乗効果を狙った新規顧客開拓が重要な課題のようだ。¹⁴

7) カatalogのニッセン

ニッセンは90年代前半、他社と競うようにカタログを増刷し、『ばらまき』状態で書店やコンビニなどに無料配布したことが原因で96年決算時に赤字に陥った。予想に反して受注率が低く、カタログ増刷に見合うだけの売上を上げられなかったのだ。そのうえ価格破壊の波が押し寄せ、異業種間競争も激化した。何とか赤字を脱しようと、カタログ部数削減に取組んだ。最も多い時には5360万部もあった発行部数を99年には3500万部まで減

¹²三田村蒨子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000年発行 P54～57 参照

¹³三田村蒨子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000年発行 P62～65 参照

¹⁴三田村蒨子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000年発行 P58～61 参照

らした。部数の減少で売上も落ちたが、カタログの顧客選別技術をあげ、購入率の高いリストへの絞込みが可能になったという。ニッセンの課題は、経費削減に加え、商品力をどう向上させるかということだ。¹⁵

8) 超低価格商品で勝負のセシール

1972 年創業し、圧倒的な低価格戦略を押しすすめてきた。86 年には売上 1000 億円を達成し、通販企業のトップに立った。しかし、消費が低迷してきた 94 年決算では赤字に転落。小売業にも価格破壊の波が押し寄せ(ユニクロ、しまむら、ライトオンなど)、大きな影響を受けた。業績不振を脱却するためにとった再生策は、原点とも言える更なる『低価格路線』。2000 年 5 月から『良品安価特集』としてデイリーウェアを低価格で販売(490 円のポロシャツ、790 円の半そでワイシャツなど)。目標額を上回る売上があったため、同年 7 月からは更に、ショーツや、トランクス、ストッキングなど 99 円商品をつくり 4、5 枚のセット販売もはじめた。出足が好調であったため、これを業績回復につなげたいセシールである。¹⁶

おわりに

以上、上昇企業 6 社(千趣会、ムトウ、シムリー、ベルーナ、ニッセン、セシール)を含む 8 社の概況を踏まえ、今後通販会社が伸びるために必要なものとは、付加価値のある商品づくり、テーマを絞った商品・カタログづくりということが重要になっていくだろうと思う。やはり、商品力を高め、顧客からの信頼を地道に得ていくほか無いだろう。また、『欲しい人に、欲しいモノを、欲しい時に』というサービスをいかにスピーディーに追求していくかという点も重要であろう。

今や、通販企業の敵は同業者だけでなく、小売業全体なので、メディア環境(インターネット、携帯電話などモバイル機器)の進化を追い風に、顧客獲得に努めるべきであろう。販売手段・受注手段のマルチチャネル化(販売・受注手段ともに、カタログ、インターネット、テレビ、電話、チラシ、または店舗など、多様であり、今後も便利になっていくこと)は、顧客の利便性や、企業にとっての信頼性・効率性などを高めるうえで、大きな効果を与えるにちがいない。そして、今後ますます、通販が便利で身近で魅力的なものになってくれれば良いと思う。

参考文献

三田村落子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行
(株)日本通信販売協会 ダイレクトマーケティング研究所『通信販売ファクトブック 2003』 2003 年 3 月発行

¹⁵三田村落子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行 P42～43 参照

¹⁶三田村落子『よくわかる通販業界』日本実業出版 2000 年発行 P40～41 参照

