

SHISEIDO

～あなたからの化粧品～

経済新人会マーケティング研究部 美容・健康業界3班

ファシリテーター 葛西英知 木村友香 吉森翔平

班員 塚越隆 勝野博登 桐澤敦 久保翔一郎 澤村美月

末永茂明 柳浩宰 若木太郎

目次

1. 資生堂概要.....	3
2. 自社分析.....	4
2.1. 会社概要.....	4
2.2. 化粧品事業展開.....	4
2.3. 流通.....	7
2.4. 営業推移.....	7
2.5. 男性化粧品事業について.....	9
2.6. 分析.....	9
3. 他社分析.....	9
3.1. 花王.....	9
3.2. KOSE.....	10
3.3. マンダム.....	10
3.4. ロート製薬.....	11
3.5. 大塚製薬.....	11
3.6. 分析.....	11
4. 市場分析.....	11
4.1. 化粧品市場.....	11
4.2. 顧客分析.....	14
5. 問題提起と目標設定.....	16
5.1. 問題提起.....	16
5.2. 目標設定.....	17
6. 政策提言.....	17
7. 4P分析.....	21
8. 参考資料.....	25

1. 資生堂概要

1.1. 資生堂の歴史

<沿革>

- 1872年(明治5年)9月17日 - 日本初の洋風調剤薬局として福原有信が東京・銀座に「資生堂薬局」創業
- 1880年(明治13年) - 育毛剤の販売開始
- 1897年(明治30年) - 化粧品業界へ進出、高等化粧水「オイデルミン」発売
- 1915年(大正4年) - 商標「花椿」制定
- 1923年(大正12年) - チェーンストア制度採用
- 1934年(昭和9年) - 銀座の化粧品部に資生堂美容室開店。
- 1940年(昭和15年) - 中国向けに香水を量産し日本を代表する高級輸出品となる
- 1953年(昭和28年) - 資生堂美容研究所開設
- 1956年(昭和31年) - 東京・渋谷の東急文化会館に総合美容サロン1号店オープン
- 1972年(昭和47年) - 創業100年
- 1980年(昭和55年) - 「シセイドウ フランス」をパリに設立
- 1983年(昭和58年) - 中国(北京市)でシャンプー、リンスの生産開始(輸入販売の開始は1981年)
- 1985年(昭和60年) - ビューティサイエンス研究所発足
- 1986年(昭和61年) - スキンケアブランド「アベヌ」販売のため、ピエールファール社との合弁、「(株)ピエールファールジャパン」を東京・赤坂に設立。エステティックサロン専用のスキンケアブランド「カリタ」を買収
- 1987年(昭和62年) - 「資生堂薬品(株)」設立
- 1991年(平成3年) - 資生堂として初めてのエステティックブランド「Qi」を開発し、エステティック事業へ参入
- 1998年(平成10年) - 「資生堂ビューティーカンパニー(株)」設立
- 2001年(平成13年) - 東京銀座資生堂ビル完成
- 2004年(平成16年) - 「資生堂プロフェッショナル(株)」を設立。タイに合弁会社「資生堂プロフェッショナル タイランド」を設立
- 2005年(平成17年) - 新しいコーポレートメッセージ「一瞬も 一生も 美しく」を策定。資生堂プロフェッショナル(株)が「カリタ」の国内営業を開始
- 2008年(平成20年) - 「資生堂ビジネスソリューション(株)」設立。上海に「資生堂中国研修センター」を開設

- 2009年（平成21年） - アゼルバイジャンで販売開始。ベトナムの100%出資子会社「資生堂コスメティクス ベトナム」が営業開始。スイスにて100%出資の販売会社による営業開始。中国で薬局向け新ブランド「DQ（ディーキュー）」（スキンケア製品）発売。
- 2010年（平成22年） - ベトナム工場竣工。中国で高級ヘアサロン向けヘア製品を販売開始し「プロフェッショナル事業」を本格展開

<資生堂の基本精神>

「美意識」すべてのことはリッチでなければならない。

- 「高品質」商品をしてすべてを語らしめよ。
- 「グローバル」世界中に受け入れられてこそ本物のブランドである。
- おもてなしの精神を重んじて、客の商品に対する満足度を最大にする。

2. 自社分析

2.1. 会社概要

国内化粧品事業及び、アジア・オセアニア・欧州・アメリカ等においても化粧品事業を展開しており、ほかにも国内において資生堂美容室（「資生堂 SALON&SPA」を含む）・ヘアサロン向けのパーマ、ヘアカラー、ヘアケア商品の製造および販売を行うプロフェッショナル事業・アロマスキンケアブランドの「デクレオール」、及び化粧品ブランド「カリタ」を擁し、バリ島におけるスパリゾート「キラーナ スパ」を美容サービス事業として展開している。その他、化粧品店舗として「クレ・ド・ポー ポーテサロン」および「資生堂 SALON&SUPA」が存在する。また、レストラン事業として、西洋料理レストラン「資生堂パーラー」、イタリアンレストラン「ファロ資生堂」、フレンチレストラン「レストラン ロオジェ」を展開している。美容業界における次世代の技術者の育成にも積極的である。学校法人「資生堂学園 資生堂美容技術専門学校」および、ヘア・メーキャップスクールの「SABFA」といった教育事業も行っている。

2.2. 化粧品事業展開

国内化粧品事業

図1からみて取れる通り、化粧品・化粧用具・トイレタリー製品の製造・販売を事業の中核としている。また、資生堂の化粧品事業において、国内における売り上げが全体の2/3を占め、営業利益の約6割を占める。

図1 国内事業領域別売上高

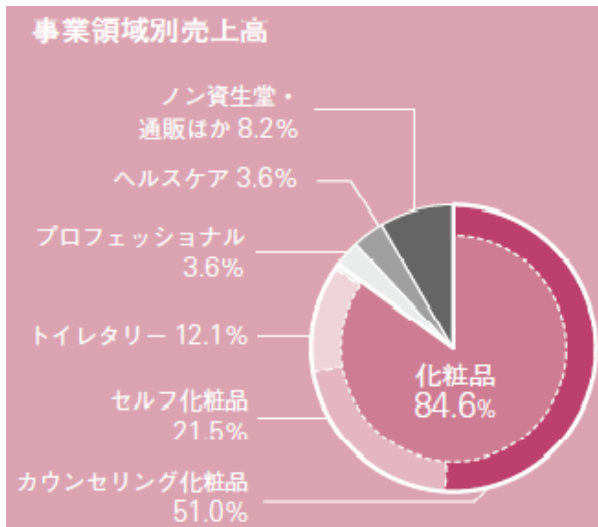


図2 事業別売上構成比

事業別構成比(2009年3月期)
売上高(外円)・営業利益(内円)
(%)

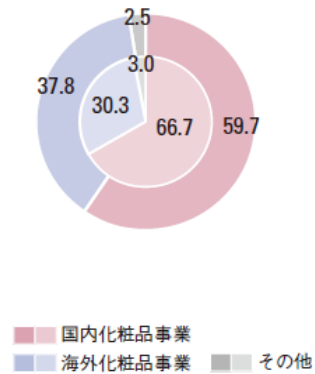


図3 国内展開する主な化粧品



海外化粧品事業

現在、ヨーロッパ圏 37 カ国・アジア圏 14 カ国・アメリカ圏 10 カ国・中東圏 8 カ国・オセアニア圏 4 カ国の計 73 カ国に展開し、資生堂の売り上げ全体の残り 3 割が海外化粧品事業によるものである。現在の世界シェアは、ロレアルグループ、プロクター&ギャンブル、ユニリーバに次いで、第4位である。アジアにおいては、中国・香港・シンガポール・タ

イ・台湾で第1位、ヨーロッパ（ノンフレグランス部門）においては、イタリア・ドイツで第2位のシェアを占めている。

海外では以下の化粧品を展開している。とくに近年中国での化粧品事業に力を入れており、中国専用商品の「オブレ」や「ウララ」などが存在する点が特徴的である。

図4 海外事業領域別売上高

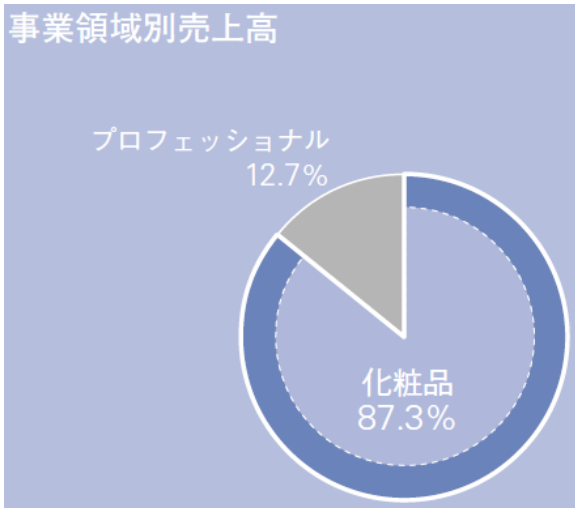


図5 海外展開する主な化粧品



2.3. 流通

資生堂の化粧品が、どのような店舗形態で販売されているかを以下に分析する。

- ・ドラッグストア（マツモトキヨシなど）
- ・デパートカウンター（百貨店）
- ・ザ・ギンザ（「常に時代に先駆けたファッションや文化、ユニークで価値のある情報」を店舗空間・商品・サービスを通じて社会に発信していこうというコンセプトに基づく店舗）
- ・オンラインショップ
- ・化粧品専門店

<資生堂の各販売形態の概要>

デパートカウンター

- ・全国のデパートカウンターに「トップメーキャップクリエイター」というメーキャップのプロがいてメイクおよび化粧品選びについてのサポートを行っている。
- ・取り扱う商品はおもにスキンケア、メーキャップ、メンズ、サンケア

資生堂美容室

- ・ヘア、エステティック、メーキャップから着付までトータルに対応するリラクゼーション&ケアサロン
- ・ブライダルも手掛けている

ザ・ギンザ

- ・取り扱い商品は主にスキンケア、メーキャップ、美容食品
- ・店の中で「じっくり学ぶ」「ゆっくり相談する」「気軽に聞く」「自由に試す」の4つのコーナーに分かれている。
- ・化粧のプライベートレッスンもできる

ドラッグストア

- ・「TSUBAKI」のようなシャンプーリンス商品とウーノのようなヘアスタイリング商品の販売。
- ・主にトイレタリー領域、セルフ化粧品を扱っている。

その他

- ・スキナビジオムといって肌測定のできる機械が店舗によって置いてある
- ・サロンで使うような商品も購入することができる

2.4. 営業推移

図6は資生堂の2008年のアニュアルレポートより引用したグラフである。営業利益及び営業利益率は2008年までは上昇傾向にあったものの、2009年には一転して下降に転じている。また資生堂の売り上げは2008年より減少傾向にある。2009年における急激な各

指標の減少は、円高による海外事業への打撃や、ザ・ギンザのブティック事業からの撤退にかかった費用などによるものである。

図6 資生堂の営業推移

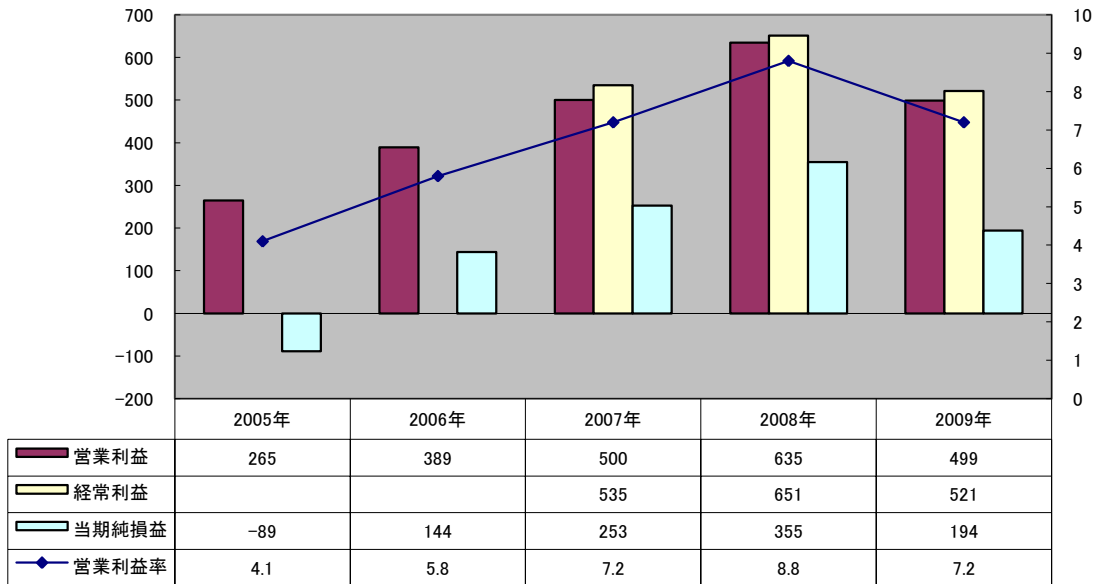
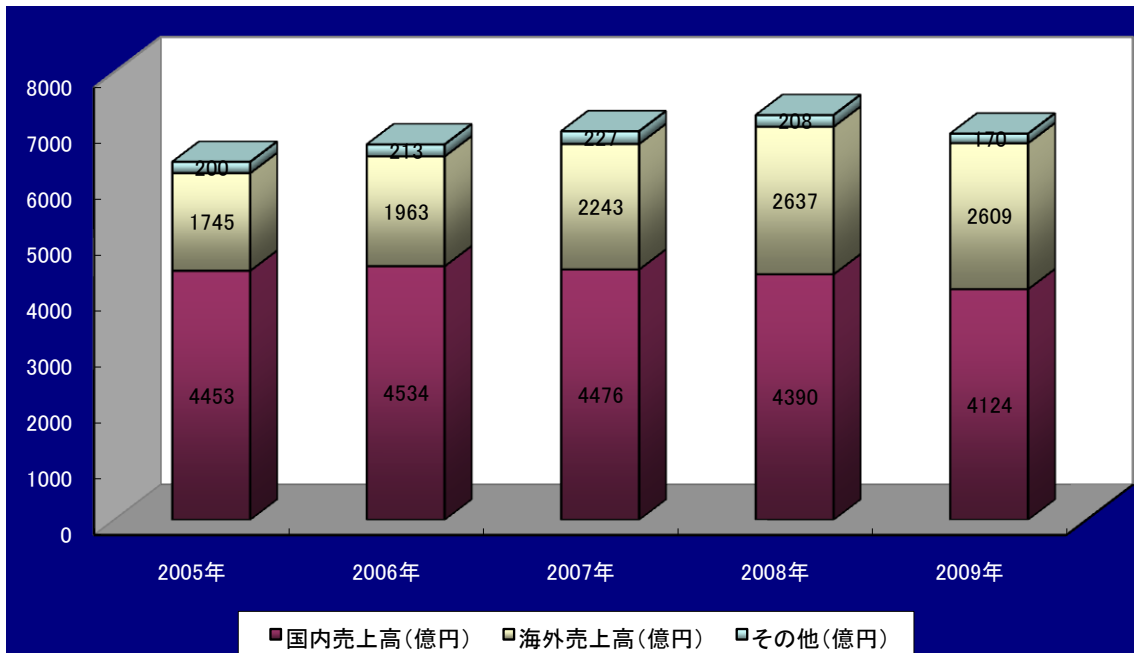


図7 資生堂の売上高推移



2.5. 資生堂の男性化粧品事業について

現在、資生堂の男性化粧品は「UNO」と「SHISEIDO MEN」の二本柱、および約10のリレーショナルブランド（カウンセリングを通じて、お客さまとの関係性を深めていくブランド群）で成り立っている。「UNO」は20代前半をターゲットとし、一方の「SHISEIDO MEN」は、資生堂によると以下のような商品説明がなされている。

「SHISEIDO MEN は顕在化しつつあるメンズスキンケア市場において、最高水準のサイエンスと技術を活かし、男性の肌を細胞レベルで強化していくスキンケアプロダクトで、世代、国境を超えて、グローバルに活躍し、自分を磨く事への意識が高いエグゼクティブクラスの男性をイメージターゲットとし、男性の化粧文化を啓蒙し、資生堂ならではの、新たな化粧文化を創出します。」

言い換えれば、低価格で若者向けの男性用化粧品が「UNO」であり、高価格帯で中年層向けの男性化粧品が「SHISEIDO MEN」という位置づけなのである。

2.6. 分析

資生堂は高級感のあるイメージを志向しており、現に多数の企業が参入している低価格帯セルフ化粧品および・中価格帯のカウンセリング化粧品は苦戦し、高価格帯化粧品は堅調に推移している。よって、大衆向け低価格化粧品に力を入れるより、やや価格帯の高い商品であっても消費者には受け入れられるようである。

また、資生堂の強みはプロモーション力である。50億円を投じ、「日本の女性は、美しい」と銘打った「TSUBAKI」のCMは消費者に大きなインパクトを与え、当初の目標を大幅に上回る180億円を売り上げ、また2006年には4位だったシャンプー・リンス業界におけるシェアを、今日においては1位まで押し上げた。現にプロモーションに力を入れたブランドは、売上および営業利益が低迷した2009年においても健闘している。

3. 他社分析

3.1. 花王

・メンズビオレ

花王の展開する主力の男性化粧品ブランドである。ターゲット層は10代から20代前半の男性であり、価格帯は、後述の「adidas skin protection」とほぼ同じで1000円以下に抑えられている。大まかな展開商品は以下のとおりである。

洗顔料...肌質に合わせて6種類展開。

フェイスクケア...上記の洗顔料のほかにフェイスシートもある

ボディケア...ボディソープおよびシャワージェルウォッシュを展開

・サクセス

明確なターゲット層は示されていないが、レビューサイトを見る限り30代男性が多

数を占めている。

育毛トニック、毛髪活性剤、シェービング、ヘアスタイリング剤を展開。さらに「白髪ケア」商品の取り扱いも始めている。

- ・メンズブローネ
花王の白髪染め。一種類展開。

3.2. KOSE

KOSEは、今年2月に主力となる男性化粧品ブランド、「adidas skin protection」を市場投入したばかりである。商品価格は、全商品税込198~798円で、低価格帯であり、スポーツを好み、清潔志向が高い10代後半~30代男性をターゲットとしている。運動好きの男性を取り込むためにアディダスブランドを前面に押し出している。

展開している商品は以下の通りである。

- ・デオドラントスプレー4種類
- ・スクラブおよびクレンジングフォーム
- ・ボディーローション
- ・スカルプトニック
- ・ヘア&ボディウォッシュ
- ・フェイシャルシート
- ・ボディシート

3.3. マンダム

マンダムには主力ブランドが2つ存在する。

・LUCIDO

2009年にそれまでのターゲット（30代後半~50代）から35~44歳（アラフォー世代）に変更。KOSEの「adidas skin protection」ほどではないが、1000円前後の低価格商品が中心。現行の資生堂の中・高価格帯主力男性化粧品ブランドの資生堂メンとコンセプトは近いが、価格帯が決定的に異なる。

フェイシャルローションテカリ予防ローション、乾燥防止ローション、ヘアケア用品、ヘアケア用品、スキンケア用品、育毛トニック、薬用シャンプーといった商品を展開。ヘアスタイリングやヘアケア等頭髪関係の商品の特化しているのが特徴。また、男性用の白髪染めも展開している。

・GATSBY

コアターゲットは19±2歳（大学生ぐらい）の男性（ヤング大衆生活者）。中心価格帯は800円である。

シャンプー、ヘアスタイリング剤、ボディケア、フェイスケア、シェービング、ボディケア、ヘアカラーといった製品を展開している。

3.4. ロート製薬

・OXY

ターゲットは10代から20代初めの若年層

クレンジングシャンプー&コンディショナー、デオドラントローションとリキッド、洗顔剤および化粧水を展開。主力はフェイスクケアで、洗顔剤だけでも6種類と幅広い。

3.5. 大塚製薬

・UL・OS

スキンローション、スキンミルク、スキนครリームの3製剤、5アイテムを展開。価格帯は890~1890円と、他社と比べると少し高め。ミドルエイジ層をターゲットとし、加齢などに伴うこの皮脂量と水分量のアンバランスを解消し、健康な肌に導くために必要な保湿の高い手入れによる“肌の乾燥・かさつき”の解消が目的。肌の洗浄・保湿に完全に特化している。

3.6. 分析

他社においては、資生堂のターゲットとする高品質・高価格帯化粧品は少なく、競合他社は資生堂に比較して低価格な商品を展開している。

高い年齢層をターゲットとする商品は、白髪等のヘアケア商品へのシフトがみられる。また、テカリや乾燥、育毛に特化している点は、若年層向け商品と比べると対照的である。

また、ここで目につくのが、20代前後の男性と40代前後の男性との対象年齢の二極化である。例としてあげると、「adidas skin protection」と「LUCIDO」は、価格帯はやや重複するものの、年齢層は全く異なる。これは、年齢層によって男性が化粧品に求める機能や効果が異なるためである。よって、対象年齢を設定するのであれば、若者のニーズに合わせたものにするか、中・高年齢層のニーズに合わせるか、いずれかに照準を絞るのが妥当であるということになる。

4. 市場分析

4.1. 化粧品市場

現在、国内化粧品市場は成長市場であるとは言い難い。化粧品市場は全体としての販売高は減少しており、特に大手の国内の競争は激化している。2008年から2009年にかけて売上高を伸ばした化粧品メーカーはランキング9位のドクターシーラボ、ランキング10位のミルボン、6位のファンケルで伸び率はそれぞれ売上高前年比+14.9%、+3.3%、+2.0%の増加となっているが、ランキング上位を占め、合わせてシェアの83%を占める大

手3社の伸び率は芳しくない。このように飽和の様相を見せ始めている市場において、新規顧客の獲得は、市場の拡大のためにも重要であることは明らかである。そこで我々が注目したのは、不況のあおりを受けてもなお成長を続ける男性化粧品市場である。

図8 化粧品業界シェア

	企業名	売上高 (億円)	売上高 シェア ※	化粧品メーカー シェアグラフ
1	資生堂(化粧品事業)	6,732	38.8%	
2	花王(ビューティーケア事業)	5,883	33.9%	
3	コーセー	1,781	10.3%	
4	ノエビア	586	3.4%	
5	マンダム	551	3.2%	
6	ファンケル(化粧品関連)	500	2.9%	
7	ナリス化粧品	231	1.3%	
8	エイボン・プロダクツ	221	1.3%	
9	ドクターシーラボ	216	1.2%	
10	ミルボン	186	1.1%	

図9 化粧品業界規模

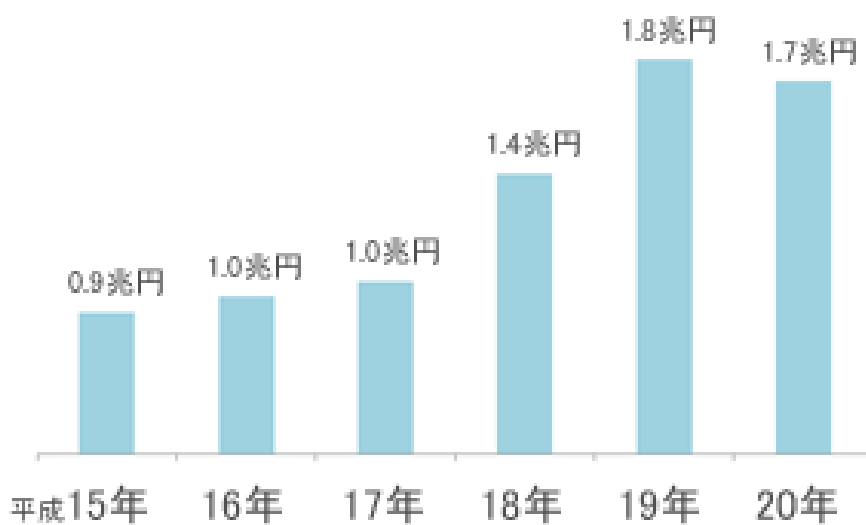
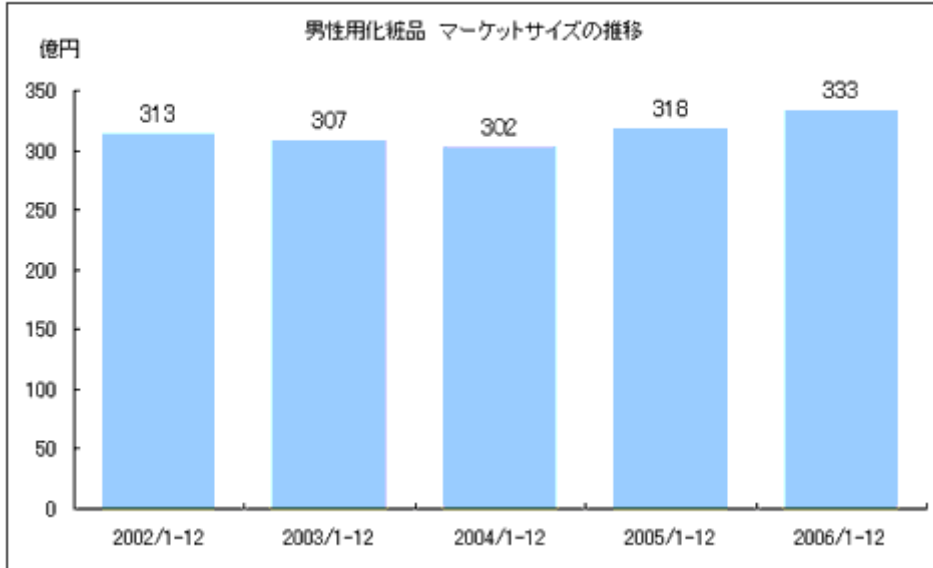


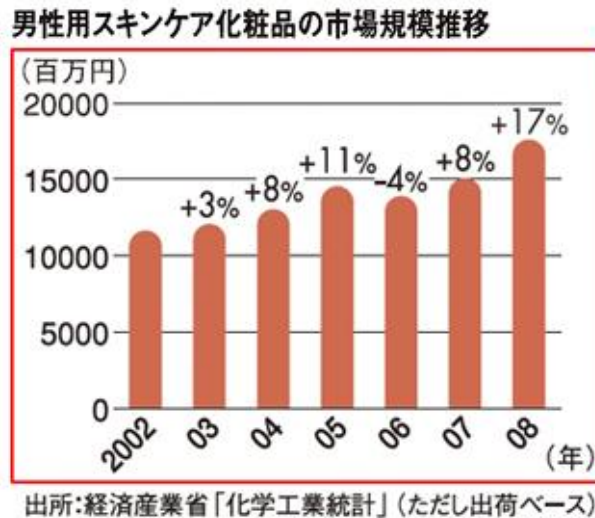
図 10 男性用化粧品マーケットサイズ

【図 1 SRI 男性用化粧品 マーケットサイズの推移 (金額ベース)】



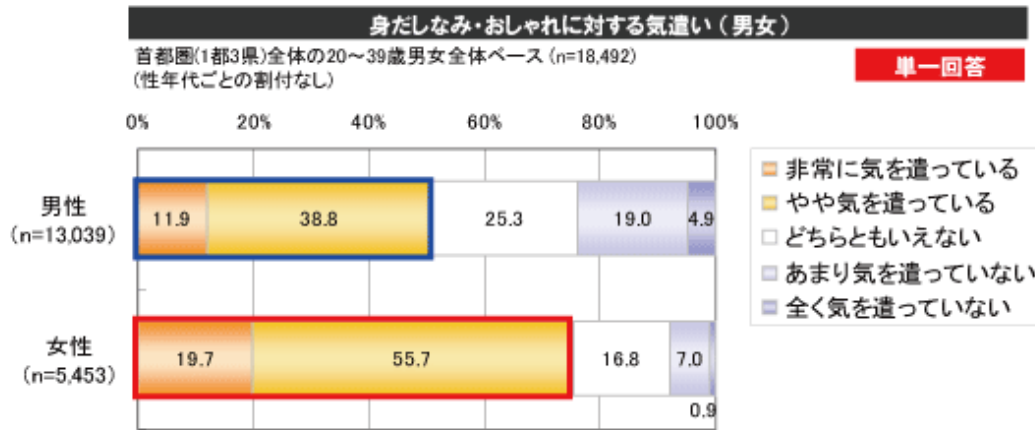
上の図はマーケットサイズについてだが、男性スキンケア部門に限ると、2006 年に一時市場規模が縮小したものの、2002 年から 2008 年においては右肩上がりと言え、下の図から見てとれるように 08 年に売上高が 176 億円、前年比 17.6%の拡大を見せた。

図 11 男性用スキンケア化粧品の市場規模推移



4.2. 顧客分析

図12 男性の身だしなみの意識



上の調査からも少なくとも半数以上の男性は自分の身だしなみに気を付けている自覚があるようだ。

しかし、身だしなみに気を付けているからといって、必ずしも化粧品を使っているとは限らない。

図13 男性の特に気を遣う身だしなみ

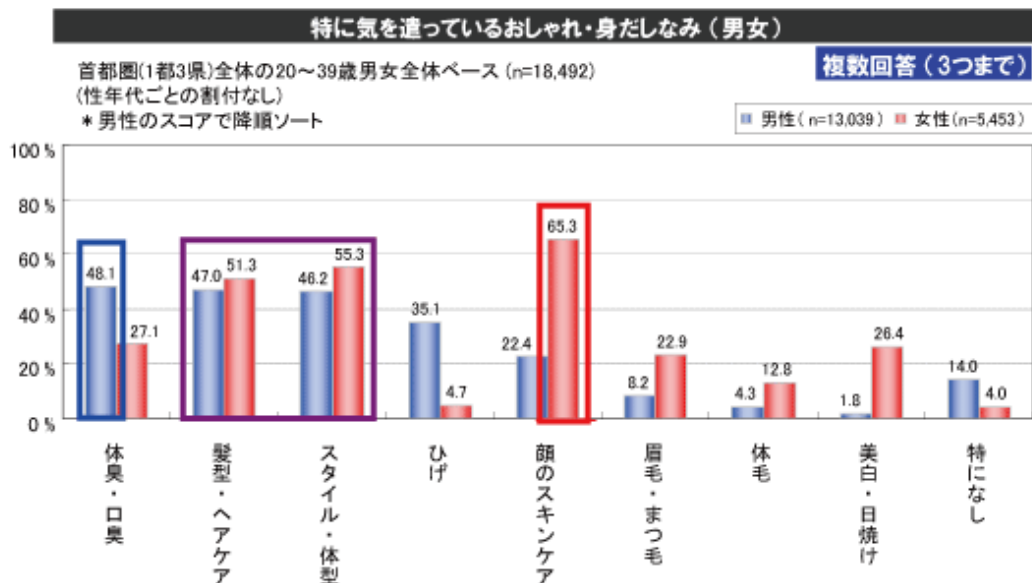
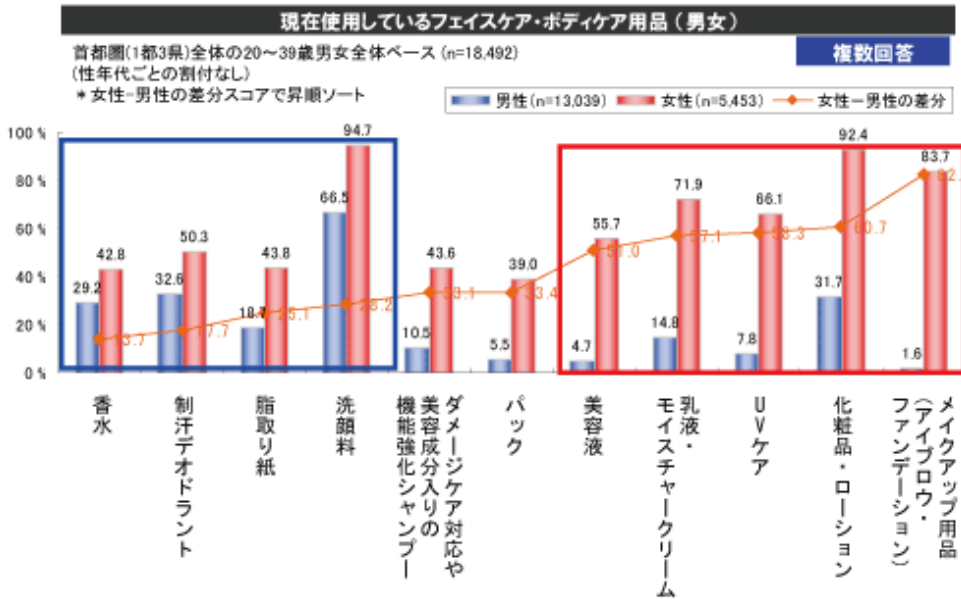


図14 現在使用しているフェイス・ボディケア用品



上の図は複数回答が三つまでなので、実際にはスキンケアに力を入れている男性はもっと多いことが予想されるが、少なくとも、現時点では身だしなみと、スキンケアは必ずしも結びついてはいない。

しかし過去の資生堂の調査で「男性がスキンケア用品を購入することは恥ずかしいことか」という問いに対して、90%以上の女性が「そう思わない」と回答した。

図15 気になる肌の部分

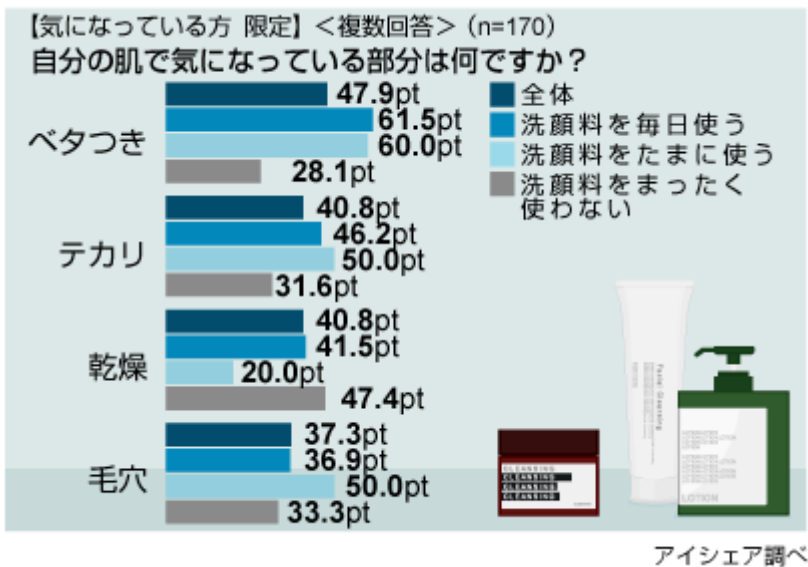


図 16 気になる肌の部分（年代別）

【気になっている方 限定】自分の肌で気になっている部分は何ですか？当てはまるものをすべて教えてください。＜複数回答＞（n=142）

答え	全体		20代		30代		40代	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
ベタつき	68	47.9%	22	43.1%	17	40.5%	29	59.2%
テカリ	58	40.8%	20	39.2%	17	40.5%	21	42.9%
乾燥	58	40.8%	23	45.1%	18	42.9%	17	34.7%
毛穴	53	37.3%	20	39.2%	17	40.5%	16	32.7%
にきびなどのトラブル	32	22.5%	16	31.4%	9	21.4%	7	14.3%
シワ	28	19.7%	3	5.9%	8	19.0%	17	34.7%
シミ	21	14.8%	3	5.9%	6	14.3%	12	24.5%
はり	15	10.6%	3	5.9%	7	16.7%	5	10.2%

加えて上の図のように、男性も肌に何かしらの悩みを抱えていても、それが消費になかなか結びついていないのが現状である。

この現状を打破するには、まず男性の化粧品を使うことに対する垣根を低くし、使うきっかけを与えることが重要であると推測される。

5. 問題提起と目標設定

5.1. 問題提起

自社分析より資生堂は 2008 年から 2009 年にかけて売上・営業利益が下がっていることが分かる。特に国内事業の業績不振が原因であることから国内事業で業績を上げる必要がある。また営業利益の減少率が大きいことはコスト面でうまくいっていないことが考えられ、改善点としてあげられる。

5.2. 目標設定

以上を踏まえて私たちは資生堂の収益性をアップさせて「営業利益を上げる」ことを目標とする。営業利益をアップさせるために私たちは

①コストダウン

②売り上げアップ

の二つを実現させるための政策提言をとることとする。

6. 政策提言

「20 代後半～50 代男性用化粧品市場へのメガブランドから新商品の投入」

図 17 メガブランドと多種多様ブランドのメリット、デメリット



メガブランドとは、従来のブランドを統合することで、強いブランド力のある 1 つのブランドを打ち立てることである。一方、多種多様ブランドとは、文字通り多くのブランドを展開するということである。ここから、メガブランドと多種多様ブランドのメリットとデメリットを説明していく。

<多種多様ブランドについて>

今日、消費者のニーズが多様化している。そのため、企業は多様化したニーズに合わせたブランドを次々と立ち上げてきた。こうして、立ち上げられたブランドは、数が多いため、一つが失敗しても、他が良ければ問題がなかったため、リスクを分散していたといえる。しかし、一方で一つのブランドにかけられる資本金が少ないため、

世間のたいていの人が持つような人気となるような強力なブランドは育成できず、また多数のブランドへの販売、流通、広告、研究開発がかかるため、長期的なスパンで見るとコストが高いことは否めない。

<メガブランドについて>

強力なブランドを立ち上げるための戦略として、メガブランド戦略がある。メガブランド戦略とは、既存のブランドを統廃合し、そこで浮いた資本金や経営資源(人的資源など)を集中的に一つのブランドに投下することである。そうすることで強力なブランドを育成できるとともに販売、流通、研究開発のコストが安くなる。そのため、目標で掲げたコストの削減は達成できる。しかし、問題点としては、多種多様ブランドのように多様化したニーズに合わせられないのと、集中的に資本を投下するため、リスクが高くなることが挙げられる。

図 18 多様なニーズへの対策フロー



<メガブランドのデメリットへの対応>

メガブランドのデメリットの対応として考えられるのが、話題性と多様なブランドイメージの創造である。これは、資生堂の「TSUBAKI」のCMを思い浮かべるとわかりやすいが、資生堂はメガブランドの「TSUBAKI」を立ち上げ、細かいニーズへの対応という問題点をブランドイメージの多様化によって克服してきた。ブランドイメージの多様化というのは、顧客がそのブランドに対して様々なイメージを持たせることである。そうすることで、細かいニーズにたいして応えようとしてきた。「TSUBAKI」の場合、CMに多くの女優を投入することで、ブランドイメージの多様化を成し遂げた。そのため、第3班でもこの手法を利用し、細かいニーズへの対応をしようと考えている。そのためには、多額のプロモーション費用がかかるが、そこにはブランドの統廃合によって得られる多くの資本金

を投入する。

<男性市場へのメガブランド投入>

この時期に、男性用市場への参入の理由は、男性用化粧品における潜在的需要が見込まれ、目標に掲げた売上高の向上を果たせられる。ここでの潜在的需要とは、女性の男性用化粧品への需要である。この需要がどれくらいのものかをアンケート結果をもとに参考として算出してみる。

図 19 アンケート項目

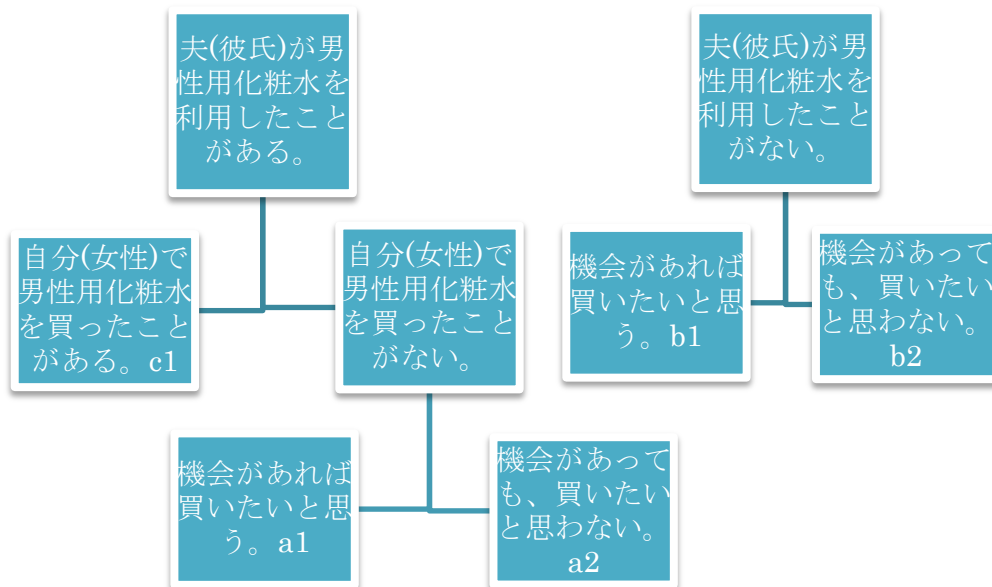
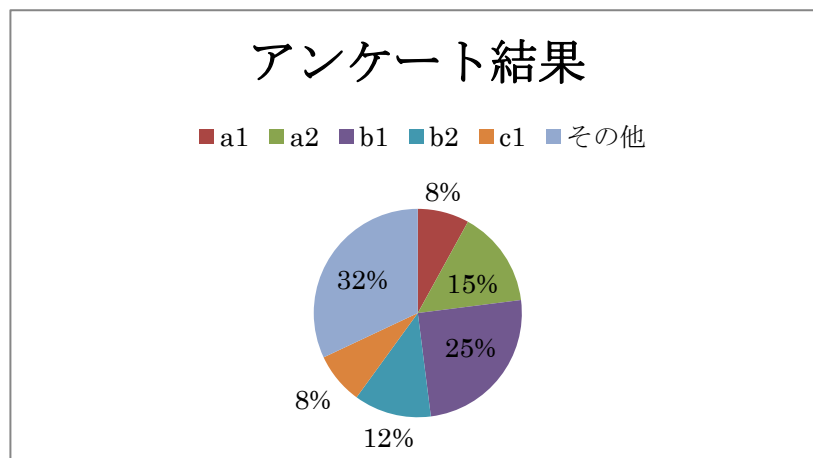


図 20 アンケート結果



- ・潜在的需要人数 \div 20代～50代の日本の夫婦数 \times (a1%+b1%)
 \div 3000万世帯 \times (8%+25%)
 \div 990万世帯
- ・一年単位での新規市場規模 \div 潜在的需要規模 \times 10000円(年4、5回買うとして)
 \div 990万世帯 \times 1万円
 \div 990億円

405億円は現在の男性用スキンケア市場の規模の約2倍の数で、十分投資する価値がある市場と考えられる。

以上を考察し、私たちは以下のブランドを提案する。

・メガブランド名：『SHISEIDO FOR YOU』

<なぜ、『SHISEIDO FOR YOU』か?>

- 1.ターゲットは男性と女性なので中性的な名前。
- 2.女性から男性への贈り物ということで「FOR YOU」
- 3.男性の美容への資生堂の貢献
- 4.「SHISEIDO MEN」との連続性を持たせるため

・コンセプト；女性にも男性にも買われる男性用化粧品

(←男性用化粧品市場の新規顧客として配偶者を持つ妻も狙うとともに男性に化粧品を購入するきっかけを与えるため)

- ・ターゲット；20代後半～50代の夫婦(←メガブランドUNO(低年齢層ブランド)との差別化をはかるため)

<ブランドの統廃合について>

具体的に廃止するブランド

- ・「SHISEIDOU MEN」理由 他の化粧品ブランドへの相乗効果(女性が男性用化粧品を購入促進)を見込む際に、男性用に特化したブランドを廃止すべきだから。
- ・MG5 理由 発売当時は若者の支持を得たが現在のニーズに合っていないから。
- ・アデノゲン 理由 莫大な広告量の軽減と育毛剤ブランドの統合

7. 4P 分析

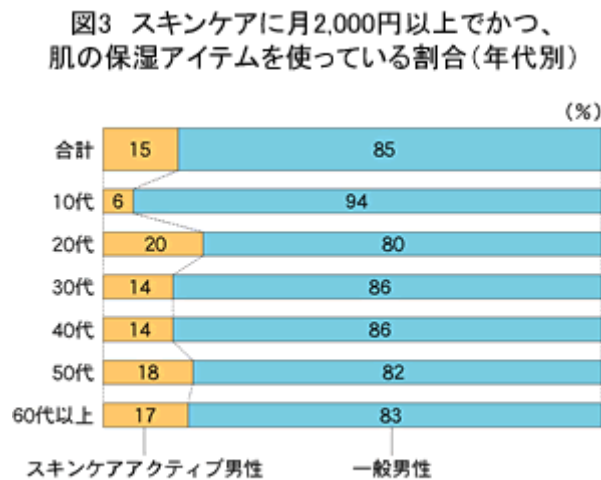
Product(製品)

メガブランドの性質上多くの人に購入してもらえる製品にする必要がある。そこで多くの男性が気になっているのは「肌」の悩みであることからスキンケア商品にする。男性の肌の悩みの中では特に「脂・乾燥・しわ」の悩みが多かったことからその 3 つに焦点を当てた化粧水を出すこととする。

Price(価格)2000 円

以下の図の通りスキンケアへの費用が 2000 円以上の男性が多い。そのため 2000 円低価格帯スキンケア商品として宣伝できる。

図 21 スキンケアに月 2000 円以上使う男性の割合



Place(流通)

化粧品業界流通の概要

- ・ 制度品流通

チェーン店網をベースにした流通システム。メーカーと小売店との間には取引契約がない。店員から化粧品に対する詳細な説明が受けられるカウンセリング方式が主流。

- ・ 一般流通

卸・問屋を通じて小売店に撒かれ、販売されるシステム。メーカーと小売店の間には取引契約はない。百貨店以外ではセルフ方式

- ・ 訪問販売流通

販売員が商品を持って、自宅や勤務先を訪ねる。女性の社会進出により、専業主婦が

減少のため、現在では少数に。

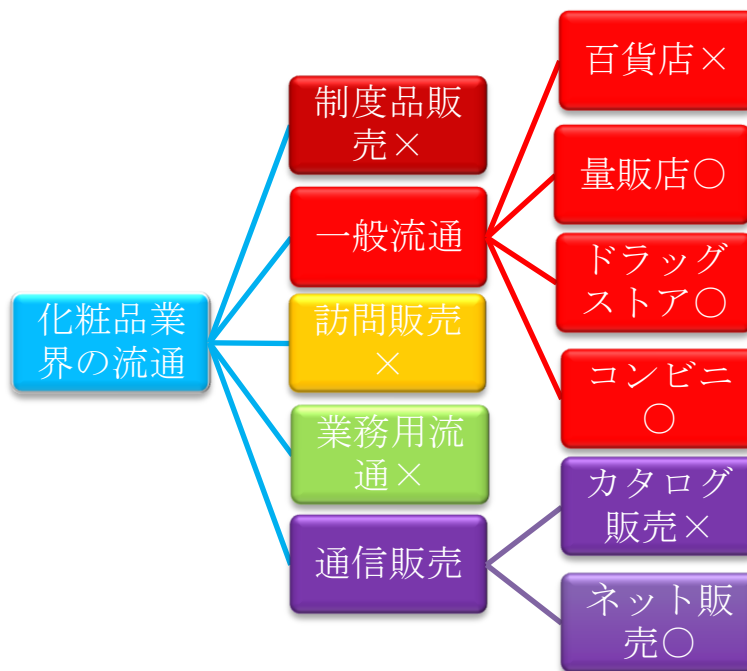
・業務用流通

代理店を通じて、理容店、美容室、エステティックサロンなどに卸される。施術に使う商品はもちろん、顧客に店販するものも含まれる。

・通信販売

カタログ販売、ネット販売などでの販売。社会進出し、時間のない女性が増えたことも、通販を後押ししている。

図 22 流通網の選択



＜制度品販売＞、

カウンセリング販売が主であり、セルフ式を目指す「SHISEIDO FOR YOU」には不適切。

- ・訪問販売も、日中の家庭に夫がいない率を考えると不適切
- ・業務用流通も、「SHISEIDO FOR YOU」がメガブランドであることを考えると、不適切

＜一般販売＞

- ・百貨店

カウンセリング販売が主であり、高価格帯化粧品が対象であるため、セルフ式を目指す「SHISEIDO FOR YOU」には不適切。

- ・量販店 ドラッグストアー コンビニ

セルフ方式であり、販売対象も中低価格帯のブランドであるため、適切。また、下図からわかるように売り上げ高も高い

<通信販売>

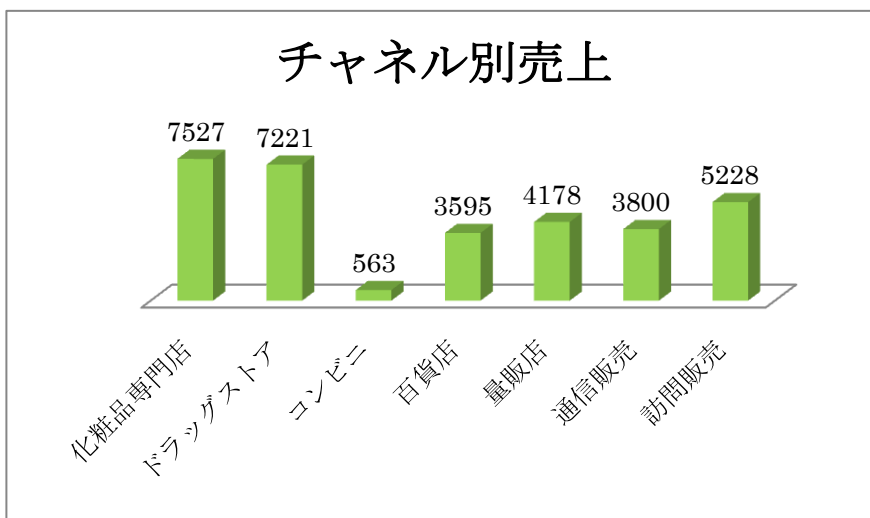
- ・カタログ販売

カタログでの購入者の多くは、女性であり、通信販売でのターゲットは時間があまりない夫なので不適切。

- ・ネット販売

ネットはカタログと違い男性でも見る可能性があり、かつ時間のない男性でも手軽にかえるので適切。

図 23 流通チャネル別売上



<流通の総括>

- ・量販店(スーパーなど)
- ・ドラッグストアー
- ・コンビニ
- ・ネット販売

メガブランドであり、膨大な顧客が見込まれることより制度品、訪問販売、業務用流通は不向きであり、セルフ式の一般流通もしくは通信販売流通が適切。また、主婦が購入する場としては日常の行動範囲にあるドラッグストアーや量販店、コンビニが適切といえる。また、男性が購入するさいには、日常の行動範囲に含まれにくいドラッグストアーや量販

店よりもネットが適切だと言える。

Promotion(プロモーション)

今回「SHISEIDO FOR YOU」はメガブランドであるので、豊富な資本金があるため、大規模な広告活動を行う。その中で、広告媒体として選択したのが TVCM とネット広告である。

1. TVCM について

メガブランドの「SHISEIDO FOR MEN」の認知度を上げるためにどの広告媒体が いかを考察した際に、もっとも適切なものが TVCM であった。なぜなら、世の中のどの広告媒体よりも、話題性を作りやすく。また広告媒体のなかで最も広告接触率がたかいからだ。TVCM のコンセプトとしては女性が男性用化粧品を買ってくれるきっかけというコンセプトを立て、話題性を呼ぶために、ドラマふうに仕上げることにした。また、起用するタレントも4人から6人程度という風にした(ブランドイメージの多角化のため)。

2. ネット広告について

また、ネットでも広告を展開する。TVCM の続きをネットで展開して、話題性を得ることを目的としてネット広告を行う。TVCM を見た人が自社のホームページを見るという形式であればネット広告料のコストもかからずに済む。また、ホームページを見た人がそのまま商品をネットで購入するという効果も期待できる。

参考資料

資生堂アニュアルレポート

<http://www.shiseido.co.jp/corp/ir/annual/pdf/2008/anu00001.pdf>

<http://www.sankei-kansai.com/2009/09/09/20090909-014409.php>

<http://www.intage.co.jp/news/2007/6/>

<http://10zemi.net/toiletry-sasaki-ronbun.pdf>

<http://bizmakoto.jp/makoto/articles/0710/25/news146.html>

<http://www.sankei-kansai.com/2009/08/19/20090819-013541.php>

http://www.kose.co.jp/jp/ja/ir/common_ir/pdf/news/20100217.pdf

http://mdplus.gekkan-md.com/md_archive_download.php?id=3

中島美佐子 2005, よくわかる化粧品業界 (業界の最新常識)

<http://www.mandom.co.jp/release/2006/src/2006022701.pdf>

<http://journal.mycom.co.jp/articles/2009/03/11/smell/index.html>

http://www2.mdb-net.com/n_research/report/09021.html

http://www.fgn.jp/mpac/sample_2/ data/impacter/200712_04.html