2022年10月

回 答 者
経営デザインコンサルティングオフィス
代 表　川 居　宗 則

ベテラン中小企業診断士が、分かりやすく解説

～アフターコロナを見据えた「収益改善策（オンラインショップの活用）」を考える～

Question

【相談者：ペットウエア企画・卸業Ｂ社　代表取締役Ｈ氏】

当社は、ペットウエアの企画を行い、海外工場（中国、ベトナム）にＯＥＭ生産を委託しています。コロナ禍で、取引先であるペットショップへの来店客が減っていて、当社の売上が減少しています。

最近、個人で SNS に気に入った写真をアップしています。先日、ペットと飼い主のペアルックウエアをアップしたところ、「是非欲しい」という声を多くいただきました。現在は非売品なのですが、今後消費者に直接販売するにはどうしたらいいでしょうか？

Answer

多くの人がインターネットで気軽に買い物を楽しむようになり、ＥＣ販売が拡がっています。そのことを活用して、Ｄ２Ｃ事業を行う事業者が増えています。

Ｄ２Ｃとは、「Direct to Consumer」の略称であり、事業者が企画立案、生産した製品を消費者に直接販売する販売方式です。中間流通業者を通さずに、オンラインショップを通じて届けることから、自らブランディングを行うことや配送などの作業が加わります。一方で、新たな顧客ニーズを捉えれば、新規顧客開拓、売上・利益の向上というようなメリットがあります。

１．Ｄ２Ｃ事業とは

（１）Ｄ２Ｃ事業の特徴

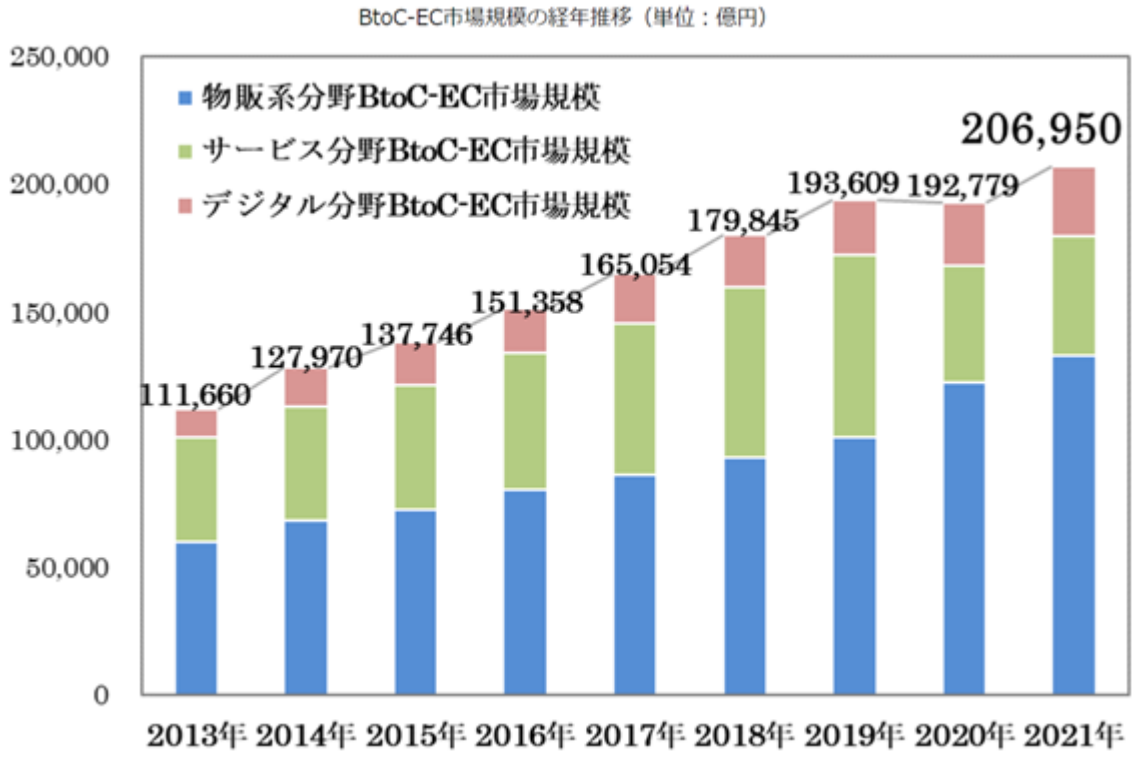
Ｄ２Ｃは、「Direct to Consumer」の略です。自社で開発した商品やサービスを、小売店など仲介することなく、オンラインショップなどを利用して消費者に直接販売するような形式を指します。消費者に直接商品を売る手法自体は以前から存在していましたが、Ｄ２Ｃ事業ではインターネットという情報テクノロジー（ＩＴ）を最大限に活用しているのが特徴です。

（２）BtoC-EC（消費者向け電子商取引）市場の拡大

似た言葉としてＢ to Ｃ（Business to Consumer）

があります。これは、企業が消費者に商品・サービスを届けることであり、ＢtoＢ（Business to Business）の企業間取引との対比で使われる用語です。Ｄ２Ｃ事業は、製造・開発事業者が消費者に直接届けるというところが強調されていることであり、ＢtoＣの範疇に含まれます。

下記の通り、経済産業省の発表では、ＥＣ（電子商取引）の発展により、令和 3 年の日本国内の BtoC-EC 市場規模は、20.7 兆円（前年 19.3 兆円、前々年 19.4 兆円、前年比 7.35%増）に拡大しています。



そして、ＥＣでは、2020 年にはスマートフォン経由の市場規模が 50.9%と初めて過半数を突破しており、スマートフォンの急速な普及が背景にあります。

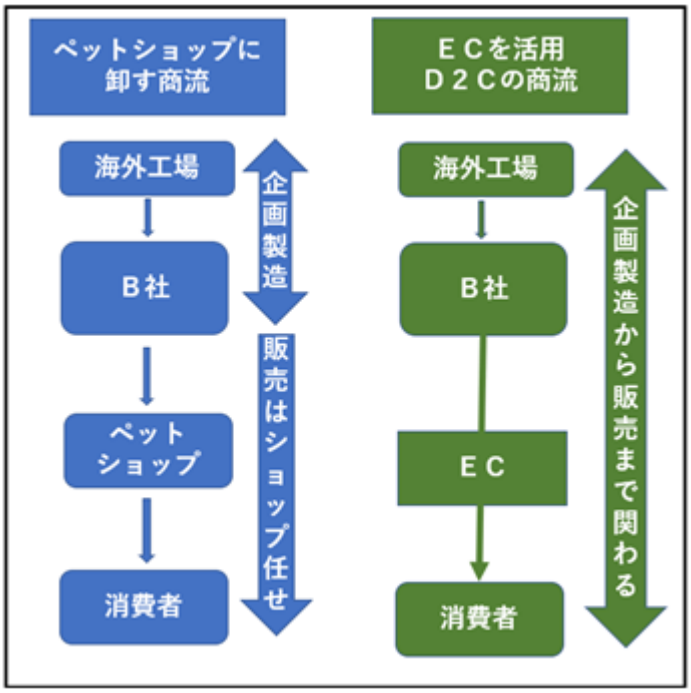
このように、オンラインショップを利用して、

BtoC-EC 市場に上手く参入することは、売上を伸ばす機会に繋がります。

２．Ｄ２Ｃ事業の商流および粗利益設定

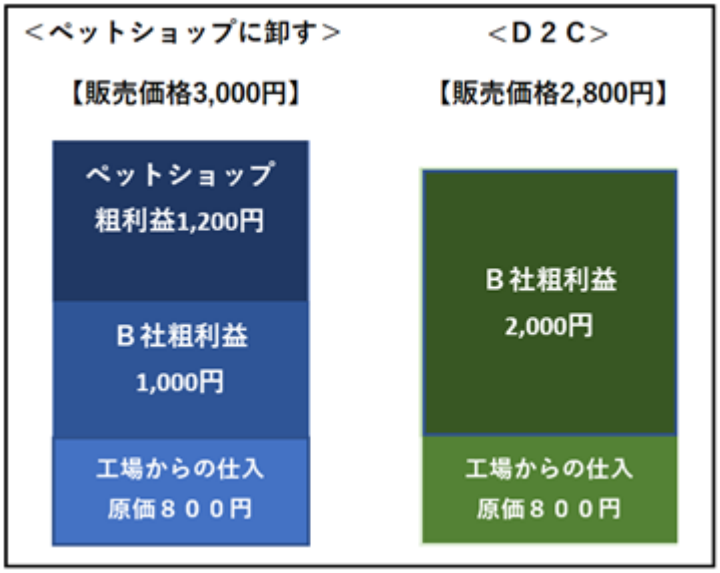
（１）商流について

ペットウエア企画・販売のＢ社を例にすると、ペットショップに卸す商流とＤ２Ｃ事業の商流は、以下のようなモデルになります。



ペットショップに卸す商流では、商品の企画製造は、Ｂ社と海外工場で連携して行っています。商品を仕入れた後はペットショップに卸し、販売についてはペットショップに任せます。対して、Ｄ２Ｃ事業では、Ｂ社が商品の企画製造から消費者に届ける販売まで、ＥＣを活用して一貫して行います。

（２）粗利益設定例（Ｂ社の場合）



この例では、Ｂ社がペットショップに卸す場合は、販売価格 3,000 円のうち、Ｂ社粗利益 1,000 円、ペットショップ粗利益 1,200 円となっています。つまり、ペットショップでは販売価格の 4 割が粗利益の設定となっています。しかし、最終的に販売できなければ在庫になってしまうので、セールと称して 2 割引きや 3 割引きで処分することがあります。

一方、Ｄ２Ｃ事業では、ＥＣにより販売までＢ社が担います。そのため、卸商売の倍の粗利益（Ｂ社粗利益2,000円）に設定しても、販売価格を2,800円に抑えることができます。流通業者を介さないことにより、自社で高粗利益率設定が可能なことは魅力です。とはいえ、この場合はＢ社が在庫リスクを負い、また販売に関する個別発送コスト、マーケティングコストなど様々なコストを負担します。

（３）ブランド戦略

Ｄ２Ｃ事業では、自社で販売しなければいけないので、長期在庫にならないように消費者ニーズを捉えたブランディングを行うことが重要です。Ｂ社の場合で言えば、ペットと飼い主のペアルックウエアという消費者ニーズを掴んでいます。このことにより、ペットショップに卸売りしているペットウエアとは差別化できる商品となっています。つまり、卸売の事業者は、小売店で販売している商品と競合しないように、価格設定や商材を選ぶことが成功のカギとなります。

３．Ｄ２Ｃ事業のメリットと留意点

ここまで、Ｄ２Ｃ事業を考察してきましたので、そのメリットと留意点について、ポイントを説明します。

（１）メリット

①　高い収益性を期待できる

１つ目のメリットとしては、高い収益性を期待できることが挙げられます。Ｄ２Ｃ事業では商品の開発・製造から販売までを自社で行うため、中間マージンを支払う必要がなくなり、利益率が高まることが期待できます。

②　施策の自由度が高い

小売店を経由して販売する場合は、その小売店のマーケティングに任せることになるので商品コンセプトやブランドイメージを正確に

消費者へ伝えることが困難です。Ｄ２Ｃ事業であればＳＮＳ等を活用した独自のマーケティングを展開し、消費者へ商品のコンセプトやブランドイメージをしっかり伝えることができます。

③　顧客データを蓄積・活用できる

中間流通業者が介在する場合は、最終的に、「誰が・何を・いつ」買ったのか把握するのは困難です。しかし、Ｄ２Ｃ事業ではオンラインショップにて、顧客の属性情報や閲覧・購買履歴を収集・蓄積することができるようになるため、自社の顧客や売れ筋商品を即座に把握し、商品開発に活用できるようになります。

④　顧客との距離が近くなる

顧客と直接やりとりする機会が増えるため、顧客との距離が近くなります。顧客の声をもとに、寄り添った施策を実施しやすくなるためファンを作りやすくなります。顧客ニーズを把握して満足度の高い商品を提供し続けることにより、お互いの信頼関係が深まり、リピーターを増やすことに繋がります。

（２）留意点

①　マーケティングノウハウが必要

小売店経由の販売の場合は、売れそうな商品

を企画・生産することに集中すればよく、販売に関するノウハウは特に必要としません。しかし、Ｄ２Ｃ事業では自社で消費者を集め、販売していく必要があるため、「どのチャネルを使ってどうやって商品の魅力を伝えアプローチするのが効果的なのか？」というマーケティングのノウハウを持っていることが必須です。Ｄ２Ｃ事業を始める際は、販売に関してノウハウが蓄積されるまで手探りで進んでいかなければいけないということに留意が必要です。

② 集客コスト負担

Ｄ２Ｃ事業の場合は、自社で魅力的な商品を開発し、ＷＥＢ広告など様々な媒体を活用して消費者を集める必要があるため、集客にかかる初期コストが高くなる傾向にあります。また、オンラインショップの構築や、生産および流通の仕組みを整える時間および金銭的なコストが発生します。

③ 物流業務

オンラインショップを通じて商品を購入する消費者は、少しでも早い商品の到着を望んでおり、配送遅延を嫌います。

そのため、オンラインショップでの注文を確認後、できる限りスムーズかつ丁寧な梱包で商品を届けられる物流体制を整えることが必

要です。そのことが消費者からの信頼をより高めることにつながります。

４．Ｄ２Ｃ事業　まとめ

　オンラインショップによるＤ２Ｃ事業を説明しました。ＥＣの発展により、売上・利益の向上を図ることができるビジネスモデルと考えてください。「何のためにＤ２Ｃ事業に取り組むのか」という事業コンセプトをしっかりと構築し、時間的、金銭的、人的な負担について十分に考慮することが重要です。

　Ｄ２Ｃを上手に活用すれば、「この価格でこのような品質の商品が手に入る」という価値観を提供でき、目に見えるリピーターを増やすことが可能です。顧客を増やすことは経営の安定化につながります。

【参考】

経済産業省ＨＰ
「電子商取引に関する市場調査の結果を取りまとめました」
https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220812005/20220812005.html

執筆者紹介

経営デザインコンサルティングオフィス
代表　中小企業診断士　川居　宗則（かわい　むねのり）

金融機関に 32 年勤務、在職中は主に融資業務、審査業務に従事し、中小企業支援に携わった。融資支援に係った企業は

1,000 社以上。2 店舗で支店長を務め、2019 年 9 月に退職、2020 年経営コンサルタントとして「経営デザインコンサルティングオフィス」を開業。

また、東日本大震災後は、阪神淡路大震災における地域復興支援経験をもとに、気仙沼市の商店街振興など地域活性化にも取り組んでいる。

中小企業診断士資格は 2009 年に登録。

ホームページ： https://keieidesign.net/
メールアドレス： kawai.munenori@gmail.com