

# 電子マーケティング・チャネルの管理について

高橋 秀雄

## I はじめに

マーケティング・チャネルが問題にされる時、現実の店舗網によって構築・形成されているものが専ら念頭に置かれていることが多い。国内における消費者向けの電子商取引の総取引金額が増加し続けるなかで、電子マーケティング・チャネルの分析はさほど問題にされることがない。電子マーケティング・チャネルの重要性は高まってきているのにも関わらず、そして、電子マーケティング・チャネルにおける事情は、現実の店舗網等によるマーケティング・チャネルにおける事情とは異なるものであるにも関わらず、依然として、電子マーケティング・チャネルの研究はさほどなされてはいない。

現実の店舗網によるマーケティング・チャネルの分析だけで、事足りると考えてはならない。製造業者によるネット直販の進展や電子小売業者の成長などにより、電子マーケティング・チャネルが発展することで、消費者の店舗選択行動や購買行動を大きく変えてしまい、それが既存の現実の店舗網によるマーケティング・チャネルの在り方を変えていくことになるということは大いにあり得るのであるから。

消費者向けネット販売が拡大するなかで、電子マーケティング・チャネルが発展しているのであるから、その仕組みや構造、その管理の仕方等について研究を進めていく必要があるのである。総体としてのマーケティング・チャネルについての理解を深めるために、現実の店舗網等により形成・構築されるマーケティング・チャネルの分析と併せて電子マーケティング・チャネルの分析も行っていくべきである。

以下では、特に、製造業者が構築し利用する電子マーケティング・チャネルの問題を中心に、それについてみていくことにする。

## Ⅱ 消費財の電子商取引の動向

まず、我が国における消費者向け電子商取引の動向がどのようになっているのかを確認してみることしよう。

経済産業省商務情報政策局情報経済課（2017）によると、特に、我が国の2016年における消費者向けの物販系分野の電子商取引の総額は、8兆43億円であり、前年の7兆2,398億円と比較すると10.6%の増加となっている<sup>(1)</sup>。そして、同じく経済産業省商務情報政策局情報経済課（2017）によると、2016年のパソコン経由ではなくて、スマートフォン経由による消費者向けの物販系の電子商取引の総額は2兆5,569億円となっており、全体のうちの31.9%を占めている<sup>(2)</sup>。

このように消費者向けの物財の電子商取引の総額は、年々増加し続けているのであるが、特にそのなかでも、スマートフォン経由の電子商取引、つまり、モバイル・コマースが増加しているのである。スマートフォンの高速大容量化、高機能化、時と場所を選ばずにネット通販が利用できること、ネット通販サイトのスマートフォン対応の進展等により、スマートフォン経由でのネット通販が増加しているものとみられる。

それでは、物販系電子商取引についてみてみた場合、主としてどのような品目が多く電子商取引されているのであろうか。経済産業省商務情報政策局情報経済課（2017）によると、2016年では「衣類、服飾雑貨等」（19%）、「食品、飲料、酒類」（18%）、「生活家電、AV機器、PC・周辺機器等」（18%）、「雑貨、家具、インテリア」（17%）、「書籍、映像・音楽ソフト」（13%）、「化粧品、医薬品」（7%）となっている<sup>(3)</sup>。

従って、電子マーケティング・チャネルを利用する製造業者は、アパレルや雑貨品のメーカー、食品メーカー、酒造メーカー、家電メーカー、コンピュータメーカー、家具・インテリアメーカー、化粧品メーカー、医薬品メーカー等ということになる。

消費者にとってネット通販は、現実の店舗で購入する際と比較して、同一タイプの商品の価格比較をしやすいので低価格で商品を購入できること、近くの店舗で扱っていない商品や店頭には並んでいない商品を見つけやすいこと、買い物時間の節約等、といったメリットがある<sup>(4)</sup>。また、アパレル商品のネット通販のように、現実の店舗で現品の確認をしてからネット販売サイトで購入することが可能な場合があるだけでなく、返品も可能なことがあるし、SNSや口コミサイトによる様々な商品情報の入手が容易になったので、ネット販売の際の障害となるといわれた、ネット通販利用の際の現品確認の困難さも次第に克服されつつあるのである。このようなネット通販利用の際のメリットやネット通販に特有の難点の克服は、さらなるネット通販の市場拡大につながっていくであろう。

このような消費者のネット通販利用拡大は、消費者の購買行動や店舗選択の仕方を変化させることになり、現実の店舗による販売を行ってきた小売業者に少なからず影響を与えることになるであろう。製造業者が、その製品の流通・販売に利用するマーケティング・チャネルの構築や管理を行う際、現実の店舗網等によるチャネルだけでなく、仮想店舗や電子モール等によるチャネルについても視野に入れる必要がある。

### Ⅲ 製造業者の電子マーケティング・チャネル利用のメリット

E. Turban and D. King（2003）は、組織にとっての電子商取引の利点として、①市場拡大、②かなりの費用の節約、③ビジネス組織やビジネス過程の改善、④相互作用性の促進を挙げている<sup>(5)</sup>。

E. Turban, D. King, J. Lee, T-P. Liang and D.C. Turban（2012）は、組織にとっての電子商取引の利点として、様々なものを挙げているが、そのなかで製造業者が電子マーケティング・チャネルを設立して利用する際に得られるメリットとして適用できそうなのは、①全世界への到達、②コスト低減、③年中無休でのビジネス、④カスタミゼーション／個人化、⑤販売者の専門化（ニッチ市場）、⑥低コミュニケーション費用、⑦顧客サービスや顧客関係の改善である<sup>(6)</sup>。

B. Rosenbloom（2013）は、電子マーケティング・チャネルの利点として、①全世界的な範囲と到達、②利便性／迅速な取引処理、③情報処理の効率性と弾力性、④データに基づいた管理と関係能力、⑤低い販売費用と低い流通費用を挙げている<sup>(7)</sup>。

製造業者が、電子マーケティング・チャネルを利用すると、このような様々なメリット（利点）が得られることになる。以上に挙げられているメリットのなかの主要なものをまとめると、①市場拡大、②ニッチ市場を対象とした販売ができること、③低コストでの製品の流通・販売、④顧客にワン・トゥ・ワンで対応でき、カスタマイズされた製品を販売できること、といったメリットがあるということになる。

① 市場拡大。製造業者が電子マーケティング・チャネルを利用すると、全国市場だけでなく、場合によっては海外市場をも対象にすることができるので、市場の拡大に役立つ。そして、これまで到達できなかった地域に製品を販売することができるし、これまで対象にできなかった新しい顧客セグメントに到達することもできる。電子マーケティング・チャネルの利用は、新しい顧客層の開拓に寄与するので、新しい市場機会が得られることになる。

② ニッチ市場を対象とした販売ができること。製造業者の取扱製品がニッチ的で、その対象顧客が限られた数でしかない場合でも、ネット上に販売サイトを開設することにより集客す

ればよいので、比較的容易に対応することができる。

③ 低コストでの製品の流通・販売。製造業者が、ネット直販サイトを開設する場合、現実の店舗を設ける必要はないので、比較的 low コストで製品の流通・販売を行うことができる。ただし、ネット販売サイトの開設・維持費用、受注処理費用、梱包・発送費用、倉庫や流通センターに掛かる費用、輸送・配送に掛かる費用、代金決済費用等の様々な費用が掛かってくるので、全く費用が掛からないというわけではない。製造業者が、自前の現実の店舗網を構築・利用する場合の製品の流通・販売と比較すると、ネット直販には費用が掛からないという意味である。

④ 顧客にワン・トゥ・ワンで対応でき、カスタマイズされた製品を販売できること。製造業者が、現実の店舗による小売業者を通じて製品を販売する場合には消費者と直接接することはできない。しかしながら、ネット販売サイトであれば、インターネットを通じて直接コミュニケーションがとれるので、細かく買い手の注文を聞いたうえでカスタマイズされた製品を製造し販売することができる。製品の販売に伴う顧客サポート等もインターネットを通じて行うことができる。

製造業者が、自らネット直販サイトを開設して製品を販売する場合には、これらのメリットのすべてを享受できる。ただし、電子小売業者を通じて、その製品を流通・販売する場合には、結局のところ間接販売になってしまうので、そのメリットは、専ら市場の拡大や販路の拡大につながるということになるであろう。製造業者にとってネット直販は、インターネットを通ずるものであるはいえ、消費者と直接接することができ、製品の種類によっては、消費者のニーズや好みを聞いたうえで、それに対応したカスタマイズされた製品を提供することができる点でメリットがある。

#### IV 製造業者が利用可能な電子小売業者のタイプ

ここでは、製造業者が、その製品の販売のために、電子マーケティング・チャネルを設立して利用する場合を想定して議論を行うことにしよう。

まず、製造業者が、電子マーケティング・チャネルを構築する際に、利用可能な電子流通業者のタイプにはどのようなものがあるのだろうか。そうしたものとして、どのようなものが挙げられているのかをみてみると次のようになる。

まず、Turban and King (2003) は、特に小売業に関連した流通チャネルのタイプ分類として、ダイレクト・マーケティング、ネット専門小売業者、クリック・アンド・モルタル型の小

売業者を挙げている<sup>(8)</sup>。

次に、Turban, King, Lee, Liang and Turban (2012) は、電子小売業者のタイプ（店舗とモールのタイプ）として次のものを挙げている<sup>(9)</sup>。

総合店、総合モール、専門店、専門モール、地域店とグローバルに展開している店舗、ネット専門店とクリック・アンド・モルタル型の店舗である。

また、K.C. Laudon and C.G. Traver (2010) は、①仮想マーチャント、②マルチ・チャネル・マーチャント、③カタログ・マーチャント、④製造業者直販企業の4つを挙げている<sup>(10)</sup>。仮想マーチャントというのは、「ほとんど全ての収入を、オンライン販売から生み出すシングル・チャネル・ウェブ企業」である<sup>(11)</sup>。つまり、ネット専門のオンライン小売業者のことである。マルチ・チャネル・マーチャントというのは、主として現実の店舗網を持っているとともに、オンラインで商品を販売するクリック・アンド・モルタル型の小売業者のことである<sup>(12)</sup>。カタログ・マーチャントというのは、紙のカタログで全国向けの通信販売を行ってきた小売企業が、併せてオンラインでの販売をも行うことによるものである<sup>(13)</sup>。製造業者直販企業というのは、「シングル・チャネルあるいはマルチ・チャネル製造業者が、小売業者の介在なしに、直接消費者にオンライン販売する」というものである<sup>(14)</sup>。

以上、電子小売業者のタイプとして列挙されているものを整理すると、製造業者が利用可能な電子流通業者のタイプには、次のようなものがあるということになる。

つまり、①総合的な品揃えをしているネット専門小売業者、②総合的な品揃えをしているクリック・アンド・モルタル型の小売業者、③専門的な品揃えをしているネット専門小売業者、④専門的な品揃えをしているクリック・アンド・モルタル型の小売業者、⑤総合的な品揃えをしている電子モール、⑥専門的な品揃えをしている電子モールなどがあるということになる。

この電子小売業者にどのようなものがあるのかを、より具体的にみていくとやや複雑である。つまり、そうしたものには、①ネット専門で、限定的な品揃えの商品を扱い、単独でネット販売している電子小売業者、②ネット専門で、限定的な品揃えの商品を、その独自の仮想店舗によるネット販売を行うとともに、他社開設の電子モールにも出店しネット販売している電子小売業者、③現実の大型小売店舗で小売業を行いながら、幅広い品揃えによる仮想店舗でネット販売を行っている電子小売業者、④ネット専門で電子モールを開設して、そこに他社の電子小売業者に出店させるだけでなく、自らもその電子モールに出店し、ネット販売している電子小売業者、⑤現実の店舗による小売業を行うとともに、④のタイプの業務を行っている電子小売業者、⑥ネット専門で電子モールを開設して、他の電子小売業者にそのモールへの出店をさせており、自らはネット販売しない電子小売業者、⑦紙のカタログによる通販会社が運営するネット販売サイト、⑧消費者向けのネット販売をも行う卸売業者のネット販売サイト、と

いった電子小売業者があるのである。さらに、製造業者がネット販売するという選択肢を選べば、これらに、⑧製造業者が開設する消費者向けネット直販サイトが付け加わるのである。

以上は、電子小売業者のおおざっぱな分類であるが、実際には電子流通業者の在り方はもっと複雑である。例えば、現実の店舗により小売業を行っており、ネット販売サイトも行っている小売業者の業態には、百貨店、スーパー、コンビニ、家電量販店、専門店、ドラッグストア、ホームセンター等と実に様々なものがあるのである。さらに、これら以外の様々な業種の企業が、電子小売業に参入してきており、非常に種々雑多な電子小売業者が、入り乱れて多種多様な商品のネット販売を行っているのである。

製造業者は、これらの様々な電子小売業者を利用することにより、自社製品のための電子マーケティング・チャネルを構築することができる。そしてもちろん、製造業者自らが直営の電子小売企業あるいは電子小売業部門を設立することにより、電子マーケティング・チャネルを構築することもできる。

製造業者の電子マーケティング・チャネルの構築の仕方としては、直営の電子小売企業あるいは電子小売業部門を設立して利用するのみとするか、それと併せて、既存の様々なタイプの電子小売業者をも利用するのか、あるいは、既存の様々なタイプの電子小売業者の利用のみとするのかの、いずれかの方法によるということになる。製造業者のなかで、その顧客層が限られており、受注生産で製品を販売しているところでは、電子小売業者を利用する必要はないので、自社自らによるネット直販のみとすればよい。その製品の販売に様々なタイプの電子小売業者を利用している大規模製造業者の場合には、ネット専門の電子小売業者、クリック・アンド・モルタル型の電子小売業者、自社開設のネット直販サイトなどの様々な販路を組み併せて利用すればよい。

製造業者は、現実の店舗による小売業に参入する場合と比較して、ネット直販サイトの開設による電子小売業への参入の方が容易である。ネット販売を行うための倉庫や物流センター、輸送・配送ネットワーク等の確保は必要であるものの、現実の店舗網を持つ必要はない。それゆえ、製造業者自らが、比較的容易にネット直販に参入できるのである。

ただし、製造業者がネット直販サイトを利用して、その製品の流通・販売ができるからといって、全面的にネット直販サイトのみを利用することにより製品の流通・販売を効率的にできるとは限らない。単価が低くてかさばるだけでなく、ネット通販の利用で購入すると却って送料により割高になる製品、消費者が頻繁に購入する必要があるとともに即座に入手したい製品、単価が低く一個単位で、その都度購入される製品といったものは、現実の店舗による小売企業を通じて販売する方が有利である。製造業者は、全ての種類の製品をネット販売する必要はないのであり、現実の店舗等による在来の流通・販売チャネルを利用する方が、より低コスト

トで効率的に消費者に製品を販売できるのであれば、現実の店舗網等によるマーケティング・チャネルを利用すればよいのである。

また、有力で集客力のあるネット販売サイトや電子モールを運営する電子小売業者を通じて製品を販売することにメリットがある場合もある。というのは、そうしたネット販売サイトや電子モールには、消費者に豊富な品揃えを提供しているので、他の製造業者の同等製品と比較しながら購入できる、あるいは他の製造業者の製品と組み合わせて購入できる、といった利便性があるからである。消費者にとって利便性が高く利用頻度の高いネット販売サイトや電子モールを通じて製品を流通・販売すると、消費者の目につきやすいので、メリットがあるのである。

こうしたところから、特に、製品を幅広く取り揃え、全国市場を対象としている大規模製造業者では、自社開設のネット直販サイト、電子小売業者のネット販売サイトや電子モール、現実の店舗による小売業者、といった具合に様々な販路を組み合わせる利用することになるであろう。

もちろん、上述のように、特定の顧客層のみを対象とし、個々の顧客からの要望や注文を聞いたうえで受注生産し、直接顧客に納品している製造業者の場合には、ネット直販サイトの利用のみで製品の流通・販売を行うことができる。このような受注生産というのではなくても、製造業者が、幅広い顧客層ではなくて、特定の種類のニーズをもつ比較的限られた顧客層をターゲットにした新製品を販売するのであれば、ネット直販により対応することができる。製造業者が、全く新規の事業を興し、これまで対象としてこなかった顧客層をターゲットとして、全く新しい製品分野に参入するのであれば、一つのチャネル選択の方法としてネット直販がある。消費者向け電子商取引に関しては、製造業者が、電子流通業者を介在させずに全国市場を対象としてネット直販することが比較的容易にできるので、電子小売業者による間接流通を必ず利用しなければならないということはないのである。

製造業者が、電子小売業者を利用した間接流通による電子マーケティング・チャネルを構築する際には、その取扱製品の特性に適していること、知名度、信用の高さ、顧客対応の良さ、梱包や輸送・配送への対応能力などの選択基準により電子小売業者を選択して利用すればよい<sup>(15)</sup>。

電子小売業者への製品の流通・販売についていえば、製造業者自らが直接販売するか、あるいは現実の営業拠点網をもつ在来型の卸売業者、ネット専門卸売業者、電子市場等を通じて流通・販売するかのいずれかによって行えばよいであろう。

製造業者としては、単に販売経路の拡大により、製品の販売地域の拡大、売上高の増加等を図ることを目的とするのであれば、様々なタイプの電子小売業者を利用すればよいということ

になる。ただし、ネット通販でときどき発生する商品の不着や破損等のトラブルがないように、利用する電子小売業者の業務の遂行能力、財務力、信用力、顧客サービス対応能力等をできるだけチェックする必要がある。特に、ネット専門の小売業者の場合には、現実の店舗による小売業者と異なって、目に見える実体がないし、消費者が購入した製品に何らかの不具合があった場合の対応場所となる現実の店舗がないので、こうした点に関するチェックは必要である。ただし、このようなチェックを行い得るのは、製造業者が自ら電子小売業者と交渉することによりチャンネル選択を行う場合だけであり、製造業者がその製品が最終的にどのようなルートを通じて販売されるのかを統制できない場合には、チェックのしようがない。製造業者がネット直販すれば、こうした問題はないのであるが、電子小売業者を利用してネット販売する際には、何らかのネット通販トラブルが発生することがあることを考慮に入れておくべきである。

## V 製造業者による電子マーケティング・チャンネルの管理

ここでは、製造業者が、その製品の販売のために、電子マーケティング・チャンネルを構築・設立して利用する場合を想定して議論を行うことにしよう。製造業者が利用する電子マーケティング・チャンネルの場合、その製品の販路として利用する電子小売業者に対する製造業者による統制・管理はほとんどなされないものとみられる。つまり、製造業者が利用する電子マーケティング・チャンネルの大半は、誰もがそれを統制・管理しようとはしない伝統的チャンネルにみられる状況になるものと考えられる。

そして、現実の店舗により小売業務を展開してきた大規模小売業者が、現実の店舗と併せてクリック・アンド・モルタル型で展開するネット販売サイトを、製造業者がその製品の販路として利用する場合には、パワー関係からして大規模小売業者に対する統制・管理ができないであろう。

また、集客力のある有力な電子モールを運営する電子小売業者を販路として利用する場合には、その有力な電子小売業者の方が、モールの知名度や集客力の点でパワーをもっているため、その販路の部分に関しては、有力な電子小売業者による統制・管理を受けることになる。

製造業者としては、小売段階での製品の販売価格の値崩れ防止、ブランドイメージの維持、製品の販売時における顧客サービスや付帯サービスの質の維持等を図る必要が特にならなければ、様々なタイプの電子小売業者のネット販売サイトを通じて製品が販売されることにより、販売高の拡大を図ることができるので、そもそも電子小売業者を統制・管理する必要は



ないであろう。

このように、電子マーケティング・チャネルにおいては、製造業者が電子小売業者を統制・管理ということはあまりみられないものとみられる。逆に有力なモールを運営する電子小売業者から統制・管理を受けることはあったとしても、製造業者が電子マーケティング・チャネルにより製品を販売する場合には、全国各地に地理的に分散した自社製品のための店舗網の確保は必要ないし、スーパー、コンビニエンスストア、ドラッグストアなどの現実の店舗内での自社製品の陳列スペースの確保も必要ない。そして製品の販売時における顧客への接客対応や付帯的なサービスの提供の仕方の統制も必要ないので、電子小売業者を統制・管理しなければならない理由はさほどないものとみられるのである。

製造業者が電子マーケティング・チャネルを統制・管理できるのは、自社開設のネット直販サイトである。製造業者の自社開設のネット直販サイトに関しては、明確な指揮命令系統があるのでいうまでもなく統制・管理できる。製造業者が、ネット販売サイトを開設すれば、比較的容易に小売業に参入できるというだけでなく、販売対象となる顧客ターゲットの絞り込み、ネット販売する製品のタイプと品揃え、製品の販売方法、製品の販売価格設定、顧客への情報提供の仕方や顧客対応の仕方等を、自社の意のままに行うことができる。

以上で述べてきたことをまとめると、製造業者が、電子マーケティング・チャネルの管理をする際に問題になるのは次のようなことになるであろう。

第1に、自社開設のネット直販サイトの統制・管理である。どのような消費者を対象として、どのような種類の製品をネット販売するのか、注文処理や代金決済方法、配送・配達の仕方をどのようにするのか、顧客サービスや顧客サポートの仕方をどのようにするのか、自社の本体で直接ネット販売を行うのか、子会社を設立してネット販売を行うのか、といった意思決定を行ったうえで、ネット直販サイトの活動の統制・管理を行う必要がある。

第2に、チャネル参加者として利用する個々の電子小売業者の選択である。製造業者の電子マーケティング・チャネルの管理として問題にすべきはこのチャネル選択（上述の選択基準を利用した電子小売業者の選択のこと）である。電子小売業者の活動に対する統制・管理については、利用する電子マーケティング・チャネルが伝統的チャネルに分類されるものであるところから、もともとさほど統制・管理されていないので、それを問題にすることにあまり意味があるとはいえない。

なお、卸売業者の問題にはあまり触れてこなかったが、電子マーケティング・チャネルにおいて利用可能な電子卸売業者には、次のようなものがある。例えば、①現実の営業拠点、物流拠点、輸送・配送ネットワークをもつ既存の卸売業者が、新たに直営のネット販売サイトを開設して、小売業者向けにネット販売を行っているタイプの電子卸売業者、②ネット専業で小売

業者向けにネット取引仲介（電子市場の開設を伴わないもの）を行っているタイプの電子卸売業者、③電子市場を開設して製造業者と小売業者との間の電子商取引を仲介している電子卸売業者である。

付け加えておくと、この電子市場は一種の電子中間業者（商談機能、受発注処理機能、決済・与信等の機能を遂行する）なのであり、電子市場に参加する製造業者（あるいは生産者）、小売業者は、電子市場に会費、出店料、手数料、システム利用料等を支払うことになる<sup>(16)</sup>。電子市場を介在させた取引は、製造業者と小売業者間での直接取引ではないのである。直接取引というのは、電子卸売業者や電子市場等を一切介在させない、文字通り、製造業者と小売業者との間をインターネット回線で直接結んで商談や受発注を行うことをいうのである。電子市場を運営する事業者は、売り手と買い手の間に介在し、電子市場の参加者から何らかの手数料等による収益を得ることにより電子市場を維持しているということはよく考えてみれば分かることである。

いずれにせよ、製造業者は、その電子マーケティング・チャンネルにおいて、このような電子卸売業者を選択して利用すればよいものと思われる。ただし、製造業者がその製品の流通・販売に電子卸売業者を利用する場合、それは必ずしも最終的な消費者へのネット販売につながるものではなく、電子卸売業者から仕入れた製品を、小売業者が現実の店舗で販売するということはよくあることである。製造業者の、その製品の流通・販売への電子卸売業者の利用は、電子マーケティング・チャンネルのなかの、電子卸売業者から小売業者へのネット販売という企業間電子商取引の部分のみに関わるものなので、消費者へのネット販売とは直接関係ないものなのである。

## Ⅵ 電子マーケティング・チャンネルとチャンネル・コンフリクト

R.W. Palmatier, L.W. Stern and A.I. El-Ansary (2016) は、製造業者（供給者）が、既存の現実の店舗によるチャンネルに加えて電子マーケティング・チャンネル（電子商取引チャンネル）を加えると、現実の店舗により流通・販売活動を行っている既存のチャンネル参加者との間でコンフリクトが発生するとしている<sup>(17)</sup>。Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) は、現実の店舗で流通販売を行ってきた既存のチャンネルの参加者にとっては、チャンネル参加者の増加により市場が奪われることになるし、製品の販売競争が激化し、製品の販売価格が下がることになるので、収益が低下することになるとしている<sup>(18)</sup>。Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) が述べているように、製造業者が、現実の店舗による既存のチャンネルに加えて、電子マーケティング

グ・チャネルを加えるときには、チャネル・コンフリクトが発生するであろう。

しかしながら、ここで注意しなければならないのは、現実の店舗により流通・販売を行ってきた小売業者がネット販売サイトを開設し、製造業者の製品を現実の店舗だけでなく、ネット販売サイトを通じて販売することがあるということである。この場合には、製造業者とのコンフリクトは生じないものとみられる。製造業者から直接仕入れた製品、あるいは卸売業者から仕入れた製品を、小売業者が現実の店舗、ネット販売サイトのいずれにより販売しようと、基本的にどこで製品を販売するのかは小売業者の自由だからである。こうしたところから、製品のネット販売自体がコンフリクトを誘発するわけではないのである。Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) は、こうしたことを指摘していないが、製造業者が意図しない、電子小売業者による自社製品のネット販売があるのである。製造業者は、製品の販路を限定することや、小売業者と何らかの販売条件に関する契約を結ぶことをしていないかぎり、小売業者の販売の仕方を統制・管理することはできないのである。

現実の店舗による既存のチャネル参加者とのコンフリクトを発生させやすいのは、製造業者自らがネット直販サイトを開設しネット販売を行うケースと、製造業者自らが電子モールにネット販売のための仮想店舗を出店するケースである。電子マーケティング・チャネルの追加によるチャネル・コンフリクトについて論ずる場合には、それが小売業者のネット販売開始によるものなのか、製造業者のネット直販開始によるものなのかを区別したうえで行う必要がある。

Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) は、製品のネット販売の場合には、一般的に現実の店舗による販売と比較して、その販売価格が低下する傾向があるとしている<sup>(19)</sup>。つまり、ネット販売の場合には、同一の製品であったとしても、現実の店舗を通じて販売されるときよりも価格が低い場合があるのであり、ネット販売サイトで製品を購入する消費者は低価格であることを期待することが多い。そうしたところから、特に高級品でないかぎり、製造業者がネット直販をする場合には、製品の販売価格を下げるかどうかを考えなければならない。ただし、製造業者がネット販売用の製品の販売価格を下げた場合には、それと同一種類の製品を取り扱っている小売業者から、かなりの反発が出ることが予想され、チャネル・コンフリクトが発生することになるであろう。製品の販売チャネルに小売業者を利用している場合には、製造業者のネット直販の際の製品の価格設定の仕方は十分に注意しなければならない。製造業者が、小売業者からの反発やチャネル・コンフリクトの発生を回避するためには、製造業者が、メーカー希望小売価格での製品のネット直販を行う、小売業者が取り扱っている製品とは別の種類の製品を低価格でネット販売をする、ネット限定の製品の低価格販売を行うなどの配慮をする必要がある。売上高を減少させたり、販売競争を激化させるようなことが小売業者に容認されるわ

けがないのである。

製造業者が、小売業者等の流通業者を全く利用せず、ネット直販のみで製品を販売するのであれば、製品の価格を自由に設定することができる。製造業者は、自社製品だからといって、その製品を取り扱っている小売業者の経営に与える影響を考慮せずに、その製品の価格設定の仕方を簡単に変更するわけにはいかないのである。

ところで、Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) は、製造業者が、既存の現実の店舗による小売業者等との間でのチャネル・コンフリクトを最小限にする仕方として11の選択肢を挙げているが、それらのうちの主要なもの5つに絞って検討したうえで、既存の小売業者等のチャネル参加者との間で発生するコンフリクトを回避する方法について考えていくことにする<sup>(20)</sup>。

第1に、チャネル参加者の価格よりも低価格で提供しないこと。

第2に、ネットでの注文の遂行をチャネル参加者に振り向けること。

第3に、消費者への製品情報の提供だけで、注文はとらないこと。

第4に、フルラインではなく、特定のオンライン顧客に関心がある製品群のネット販売に限定すること。

第5に、ネット直販用の製品に独特なブランドネームを用いること。

Palmatier, Stern and El-Ansary (2016) は、こうした選択肢を挙げているが、製造業者のネット直販との関連で実施する意味があるのは、上述のこととも関連するが、製品のネット販売価格を小売業者の販売価格よりも低くしないこと、特定の消費者向けの一部製品種類のみをネット販売すること、ネット直販用の製品に全く別のブランド名を用いることにより小売業者との競合を回避することの3つである。ネットでの注文の遂行をチャネル参加者に振り向けることについては、我が国で過去に実際に行われた例があるが、成功には至ってはいない。結局のところ、直接自社がネット販売すればよいのに、他の小売業者を介在させることにより製品をネット販売することになると、ネット販売の良さがなくなってしまい、中途半端になってしまうのである。つまり、他の小売業者の介在がなされると、製品のネット販売価格が小売マージン分だけ高くなり、仲介する手間の分だけ注文処理時間が長くなるし、配送スピードも遅くなるので、ネット販売の良さがなくなってしまうのである。そして、情報提供については、それだけではネット販売にならないので意味がないし、製造業者の製品に関する情報提供は、既存の小売業者の利害関係に配慮して行う必要はないので、特に問題にする必要はないのである。

以上のことから、製造業者がネット直販する場合、チャネル・コンフリクトの発生を回避し、そのネット販売における自由度を高めようとするれば、自社のネット直販サイトのみの利用にして、電子小売業者も現実の店舗による小売業者も利用しないというやり方か、あるいは、いずれのタイプの小売業者とも競合しないように、ネット直販専用の別の製品種類、別ブランド製

品を用意するかのいずれかによる方法を利用するしかないのである。

ここで付け加えておくと、製造業者とその流通・販売に利用する小売業者との間等のチャネル参加者との間で発生するコンフリクトについてはこのようにして対処できるものの、小売業者間での価格を巡る競争は回避できないことに留意する必要がある。つまり、ある製造業者の同一の製品の流通・販売に関して、現実の店舗による小売業者の販売価格よりも、電子小売業者のネット販売サイトでの販売価格の方が安価であるということは、大いにあり得ることなのである。このような製造業者が利用するチャネル内での競争は排除できないので、チャネル内コンフリクトには対処のしようがないのである。製造業者が、電子小売業者を利用して構築する電子マーケティング・チャネルは、伝統的チャネルであることが多いところから、製造業者の統制・管理はあまり及ばないので、チャネル内コンフリクトの発生は致し方ないであろう。

## Ⅶ おわりに

今後、消費者向け電子商取引は拡大を続け、電子マーケティング・チャネルの重要性は高まっていくであろう。消費者向け電子商取引の拡大は、現実の店舗による小売業に対して少なからず影響を与えることになり、その在り方を変えていくことになるかもしれない。つまり消費者は、ネット販売サイトの利用に、低価格で購入できること、欲しい商品を見つけやすいこと、時間節約消費ができることなどの利便性がある場合に、商品の種類によっては、現実の小売店舗ではなくてネット販売サイトで購入することを選択することがある。消費者にとっては、低価格で商品が入手でき、商品購入時の利便性が高ければ、どの小売業者から購入しても構わないからである。このような消費者に対する利便性の高い小売サービスの提供により、有力な電子モールが発展を続ければ、現実の店舗による既存の小売業者との間での競争を激化させることになるだけでなく、消費者のネット販売利用を増加させることにより、多くの消費者の店舗選択の仕方や購買行動に変化を生じさせるかもしれないのである。さらに、製造業者のネット直販も様々な製品部面において進展してきているのである。

このように、電子マーケティング・チャネルの重要性は高まってきているので、マーケティング・チャネルについての研究は、現実の店舗網等によるチャネルと電子流通業者の利用等によるチャネルの双方を念頭に置いて進められるべきである。そうした意味で、現実の店舗網等によるマーケティング・チャネルに焦点を当てた研究だけでは、今後不十分なものとなっていくであろう。総体としての消費財のマーケティング・チャネルの仕組みや構造を解明し理解するために、電子マーケティング・チャネルに関しても研究を進めていくべきである。

電子マーケティング・チャネルの管理については、製造業者のネット直販サイトの開設とその統制・管理、電子マーケティング・チャネルにおいて利用する電子流通業者（電子卸売業者と電子小売業者）の選択が特に研究課題となるであろう。また、製造業者が、電子マーケティング・チャネルを展開する際に発生する既存のチャネル参加者（現実の店舗による小売業者）とのチャネル・コンフリクトの解消のための方法や手段も研究課題となる。ここでは、電子マーケティング・チャネルの管理の問題について、試論的に展開してみたのである。

消費者向け電子商取引の在り方は、めまぐるしく急速に変化しているし、新しいネット販売の仕方やネット販売を行う際の手段が次々に登場しているので、その全体像を把握しながら研究していくことは確かに困難なことである。現実の店舗網等による流通・販売の動向の方が目に見える実態があるので分かりやすく理解しやすいので、チャネル研究をしやすいが、消費者向け電子商取引の利用が伸び続けている現状を考慮すると、電子マーケティング・チャネルの研究にもっと力を入れていくべきである。

(注)

- (1) 経済産業省商務情報政策局情報経済課（2017）、1ページ。
- (2) 同上、2ページ。
- (3) 同上、35ページ。
- (4) 消費者にとってのインターネット通販活用のメリットについては、高橋（2001）、136～138ページを参照のこと。
- (5) Turban and King (2003), pp. 16-18.
- (6) Turban, King, Lee, Liang and Turban (2012), p. 67.
- (7) Rosenbloom (2013), p. 431.
- (8) Turban and King (2003), p. 98.
- (9) Turban, King, Lee, Liang and Turban (2012), p. 90.
- (10) Laudon and Traver (2010), pp. 9-16～9-29.
- (11) *Ibid.*, p. 9-16.
- (12) *Ibid.*, p. 9-25.
- (13) *Ibid.*, p. 9-27.
- (14) *Ibid.*, p. 9-28.
- (15) チャネル参加者の選択基準については、高橋（1995）、133～134ページを参照のこと。電子マーケティング・チャネルの場合には、ネット販売であり地理的空間的な到達範囲は関係ないので、個々のチャネル参加者の商圏やカバーしている販売地域は選択基準に加える必要はなく、むしろ知名度や

評判の方が選択基準として重視される。

(16) 電子市場の機能と収益源については、高橋（2012）、44～47ページを参照のこと。

(17) Palmatier, Stern and El-Ansary (2016), p. 313.

(18) *Ibid.*

(19) *Ibid.*

(20) *Ibid.*, p. 314.

#### (参考文献)

Adam, N.R., O. Dogramaci, A. Gangopadhyay and Y. Yesha (1999), *Electronic Commerce: Technical, Business, and Legal Issues*, Prentice Hall PTR.

Barnes, S. (2007), *E-Commerce and V-Business*, 2nd ed., Butterworth-Heinemann.

Coughlan, A.T., E. Anderson, L.W. Stern and A.I. El-Ansary (2001), *Marketing Channels*, 6th ed., Prentice Hall.

Greenstein, M. and T. Fineman (2000), *Electronic Commerce: Security, Risk Management and Control*, Irwin McGraw-Hill.

Karakota, R. and A.B. Whinston (1997a), *Electronic Commerce: A Manager's Guide*, Addison-Wesley.

Karakota, R. and A.B. Whinston (eds.) (1997b), *Readings in Electronic Commerce*, Addison-Wesley.

Laudon, K.C. and C.G. Traver (2008), *E-Commerce: Business, Technology, Society*, 4th ed., Pearson Education/Prentice Hall.

Laudon, K.C. and C.G. Traver (2010), *E-Commerce: Business, Technology, Society*, 6th ed., Pearson Education.

Lawrence, E., B. Corbitt, A. Tidwell, J. Fisher and J.R. Lawrence (1998), *Internet Commerce: Digital Models for Business*, John Wiley & Sons.

Loshin, P. and P. Murphy (1997), *Electronic Commerce: On-line Ordering and Digital Money*, 2nd ed., Charles River Media.

Palmatier, R.W., L.W. Stern and A.I. El-Ansary (2016), *Marketing Channel Strategy*, 8th ed., Routledge.

Rajput, W.E. (2000), *E-Commerce Systems Architecture and Applications*, Aytech House Publishers.

Rosenbloom, B. (2013), *Marketing Channels: A Management View*, 8th ed., South-Western.

Schneider, G.P. (2001), *Electronic Commerce*, 2nd ed., Course Technology.

Schneider, G.P. (2007), *Electronic Commerce*, 7th annual ed., Thompson.

Shim, J.K., A.A. Qureshi, J.G. Siegel and R.M. Siegel (2000), *The International Handbook of Electronic Commerce*, AMACOM.

- Sims, J.T., R.J. Foster and A.G. Woodside (1977), *Marketing Channels: Systems and Strategies*, Harper & Rows.
- Timmers, P. (1999), *Electronic Commerce: Strategies and Models for Business-To-Business Trading*, John Wiley & Sons.
- Turban, E. and D. King (2003), *Introduction to E-Commerce*, 1st ed., Pearson Education/Prentice Hall.
- Turban, E., D. King, D. Vieland and J. Lee (2006), *Electronic Commerce 2006: A Managerial Perspective*, Pearson Education/Prentice Hall.
- Turban, E., J. Lee, D. King and H.M. Chung (2000), *Electronic Commerce: A Managerial Perspective*, Prentice-Hall (阿保栄司、木下 敏、浪平博人他訳『eコマース — 電子商取引のすべて』ピアソン・エデュケーション、2000年)。
- Turban, E., D. King, J. Lee, T.-P. Liang and D.C. Turban (2012), *Electronic Commerce 2012: A Managerial and Social Networks Perspective*, 7th ed., Pearson Education.
- Vulkan, N. (2003), *The Economics of E-Commerce: A Strategic Guide to Understanding and Designing the Online Marketplace*, Princeton University Press.
- Watson, T.R., P. Berthon, L.F. Pitt and G.M. Zinkhan (2000), *Electronic Commerce: The Strategic Perspective*, The Dryden Press.
- Westland, J.C. and T.H.K. Clark (1999), *Global Electronic Commerce: Theory and Case Study*, The MIT Press.
- 井上英也 (1998)、『エレクトロニック・コマース入門』日本経済新聞社。
- 白田琢美監修 (2000)、『この一冊で eコマースがわかる!』三笠書房。
- NTT出版編 (1996)、『電子商取引のすべて』NTT出版。
- 経済産業省商務情報政策局情報経済課編 (2009)、『電子商取引レポート 2007』、(財)経済産業調査会。
- 経済産業省商務情報政策局情報経済課編 (2010)、『電子商取引レポート 2009』、(財)経済産業調査会。
- 経済産業省商務情報政策局情報経済課編 (2011)、『電子商取引レポート 2010』、(財)経済産業調査会。
- 経済産業省商務情報政策局情報経済課 (2017)、『平成28年度 我が国におけるデータ駆動型社会に係わる基盤整備 (電子商取引に関する市場調査) 報告書』(これは経済産業省のウェブページ掲載されたPDF文書であり、そのURLは、  
[http://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/statistics/outlook/h28report2.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/h28report2.pdf)である)。
- 高橋秀雄 (1995)、『マーケティング・チャネル管理論』税務経理協会。
- 高橋秀雄 (2001a)、『電子商取引の動向と展望』税務経理協会。
- 高橋秀雄 (2001b)、「電子マーケティング・チャネルについて」『大阪大学経済学』第51巻第2号、36～46ページ。



- 高橋秀雄（2006）、『マーケティング・チャネル研究のフロンティア』同文館出版。
- 高橋秀雄（2012）、『eコマース・ビジネス——その展開と動向——』中央経済社。
- 松島克守、中島 洋（1996）、『エレクトロニック・コマースの衝撃』日本経済新聞社。
- 丸山正博（2011）、『電子商取引の進展——ネット通販とeビジネス』八千代出版。
- 三石玲子（1995）、『オンライン・ショッピング』プレジデント社。
- 三石玲子（1996）、『みるみるわかる インターネットビジネス』技術評論社。