

## チャネルのボーダレス化に対応し、 他チャネルから顧客を獲得するには

国内においては、「百貨店」ブランドのオンライン通販やコスメセレクトショップへの展開、「ドラッグストア」によるECモールへの出店や自社ECサイトの展開、「通販」メーカーによる直営店の展開など、チャネルのボーダレス化が近年、急速に進んでいる。

そうした中、全てのチャネルで勝ち抜く強いブランドを構築することがますます重要になっている。一般的に、百貨店で展開するプレステージブランドは通販というチャネルに打って出るとブランド価値が毀損すると考えられているため、その枠組みの中で生き抜こうとするのが定石だ。だが、この定石を覆し、百貨店ブランドでありながら通販でも成功し続けているブランドがある。P&Gプレステージ合同会社が展開する「SK-II」だ。

化粧品業界に特化したコンサルティングを行うソフィアリンクス（三原誠史社長）が20代～60代の女性3000名を対象に実施した調査によると、「今後使いたいブランド」については、百貨店、通販、ドラッグストアの3チャネルいずれも「SK-II」が首位に立った。

そこで今コラムでは、なぜ「SK-II」がマルチチャネルで成功を収めているのか、それについて考察するとともに、対抗馬となり得るブランドについても検証していく。

「SK-II」は、1950年代にMax Factorが導入した「Secret Key」を源流とし、1980年に「Secret Key」の頭文字をつけて発売された。すでに発売から30年以上経過しているが、キー成分「ピテラ」の効果の高さや成分の安全性が評価され、支持を獲得し続けている。

実際、調査でも「効果が高いから」という理由が多い一方で、「使い続けているから」

という理由が少数派となっており、惰性ではなく、商品力で買われていることが前述の調査でも判明している。

また、SK-IIユーザーは、年代構成に大きな偏りが無い一方、「自分の年代に合っていることを重視する」と考えている人が多いことが同調査で判明した。マーケティング戦略に長けた同社ではミュージズ7名を巧みに起用。ロングセラーブランドでありながら、30代以下の若年層を取り込むことに成功するなど、ブランドの新陳代謝をうまく図っている。

さらに同調査では、SK-IIユーザーが以前使用していたチャネルを尋ねたところ、百貨店はもちろん、通販、ドラッグストア、訪問との回答も多く、万遍なく他チャネルから顧客を獲得していることもわかった。

つまり、SK-IIは、消費者の購買行動の多様化に伴う「チャネルのボーダレス化」にうまく対応し、どこでも買える状況をつくり出しながら、ブランドイメージを損なうことなく、他チャネルからも顧客を獲得することに成功しているといえる。

では、対抗馬となり得るブランドは何か――。ドラッグコスメユーザーの「今後使いたいブランド」の2位にランクインしたコーセー「雪肌精」が最右翼と思われる。

ロングセラーでありながら若年層の開拓に成功し、高級ラインを導入するなど、「SK-II」とも共通点が多く、チャネルのボーダレス化にも対応できている。

これまで以上に「憧れのブランド」という要素を加えることができれば、マルチチャネル展開ができる極めて希少な「真の日本発のグローバルブランド」になり得るだろう。❶