

2012 年度 上智大学経済学部経営学科

網倉ゼミナール 卒業論文

なぜオイシックス で野菜を買うのか

ーオイシックス急成長の要因ー

A0942813 藤原有希

2013/01/15

目次

I.	はじめに	2
II.	調査目的	2
III.	基本情報	3
1.	食材、食品の定義	3
2.	株式会社オイシックスとは	3
IV.	インターネット通販の変遷 – ネットで食材、食品を買う? –	3
V.	オイシックスの急成長	6
1.	購入経験者数の急増	6
2.	売上の増加	8
VI.	オイシックス急成長の要因	9
1.	内部要因	9
①	マーケティング戦略	9
②	先発優位性	11
③	ロングテール理論 – ちりも積もれば山となる –	11
④	徹底したお客様視点 – 個客マーケティング –	11
2.	外部要因	13
①	働く女性の増加	13
②	労働力の高齢化	13
③	スマートフォンの普及	14
④	東日本大震災後の食への安全意識向上	14
3.	まとめ	15
VII.	仮定に基づく考察	15
VIII.	オイシックスの今後の可能性	16
IX.	最後に	16
	参考文献	17

I. はじめに

昨今、食の安全性に対する意識が高まっている。食について考える大きなきっかけとなった出来事は、狂牛病問題や、産地偽装、賞味期限などの表示偽装、中国の冷凍餃子問題などであろう。さらに2011年3月の東日本大震災とそれに伴う原発、放射能の影響は、人々に食の安全性に対する意識を喚起させている。

より安全で安心な食べ物を求める動きがある中、インターネットでの食材食品販売ビジネスで急成長しているベンチャー企業がある。株式会社オイシックス(以下、オイシックス)だ。ここで一つの素朴な疑問がわいてきた。「なぜオイシックスで食材、食品を購入するのだろうか。」

私にとって、自然で安全な食べ物を食べる、というのは幼いころからふつうのことである。なぜなら私の母は「体にとっても環境にとっても害のないもの」に対するこだわりが強く、自然食品店やスーパーの無農薬、低農薬野菜のコーナーで買い物をしているからだ。しかし、自然食の市場がニッチであることは私自身感じていた。そんな中、テレビでオイシックスが取り上げられているのを見た。ニッチな市場なのに、なぜテレビや多くのメディアで取り上げられるほど注目されているのだろう、と思ったことがこの卒論を書くにあたっての出発点である。

従来だと、安心、安全な食材、食品(無農薬や低農薬野菜、食品添加物不使用など)は数少ない自然食品店や、カタログによる注文販売が主流で、値段も高く、敷居も高いというイメージが一般的に強かったように思う。しかし、オイシックスはインターネットを最大限活用し、親しみやすい名前と消費者目線のマーケティングを行うことにより、他の自然志向食品販売店の中で群を抜いて購入経験者数を伸ばしている。

本論では、オイシックスのインターネット通信販売事業に注目し、まず、消費者のインターネット通信販売の利用状況とそのうちの食品の占める割合を把握し、インターネットによる食品購入の実態を明らかにすることから始める。次に、オイシックスの事業環境を内部要因、外部要因に分け、その強みと機会を検討する。企業の視点から「オイシックスが急成長している理由」、そして消費者の視点から「オイシックスで食材、食品を購入する理由」を検証したい。

最後に、「今後、オイシックスのインターネット事業を通じた食材、食品の購入が増加する」と仮定したうえで、企業(オイシックス)、消費者、生産者(農家)、社会にとってのメリットとデメリットを考察する。

II. 調査目的

本論の目的は、株式会社オイシックスの急成長の要因を企業と消費者の2つの視点から検証することである。加えて、「今後、オイシックスのインターネット事業を通じた食材、食品の購入が増加する」と仮定したうえで、企業(オイシックス)、消費者、生産者(農家)、社会にとってのメリットとデメリットを考察することを目的とする。

III. 基本情報

1. 食材、食品の定義

食材とは、動物系、植物系、その他調味料などの生鮮食品のことを指すことにする。食品とは、加工されたものを含む、加工食品のことを指すことにする。

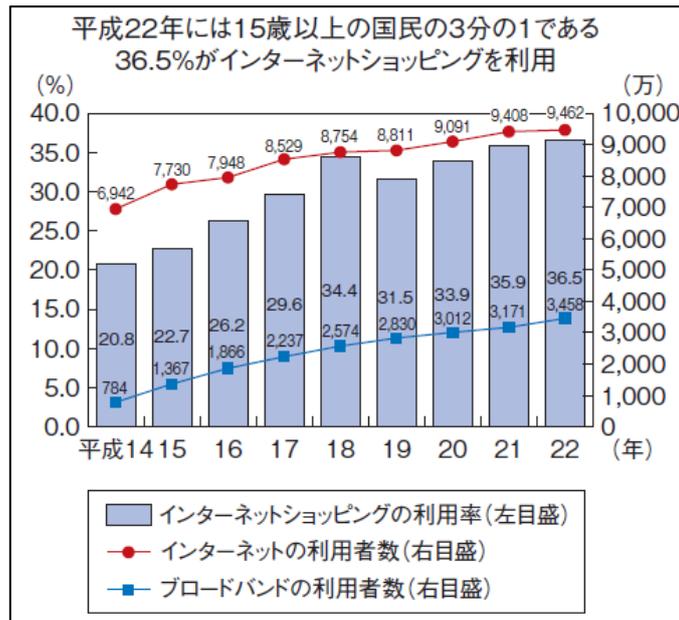
2. 株式会社オイシックスとは

株式会社オイシックス(サービス名: Oisix(おいしっくす)、以下 Oisix)は 2000 年 6 月に設立され、インターネットを利用した生鮮食品の販売を開始した。当時、インターネットで野菜を販売するのは前例がなかった。「作った人が自分の子供に食べさせられる安心安全でおいしい食品」をモットーに安全性、栄養価、価格、そして味といった観点で厳選した食材、食品を販売している。現在は創業時からのインターネット通信販売事業に加え、牛乳宅配ルートを利用した店舗宅配事業、さらに実際の店舗事業を行っている。店舗事業は 2010 年 11 月より開始し、現在、恵比寿三越店、二子多摩川東急フードショー店の 2 店舗を運営している。インターネット事業から開始し、のちに店舗事業を行う形態は、食品業界では類を見ず、独自の戦略である。実際の店舗を出すことにより、更なる知名度向上につながっている。

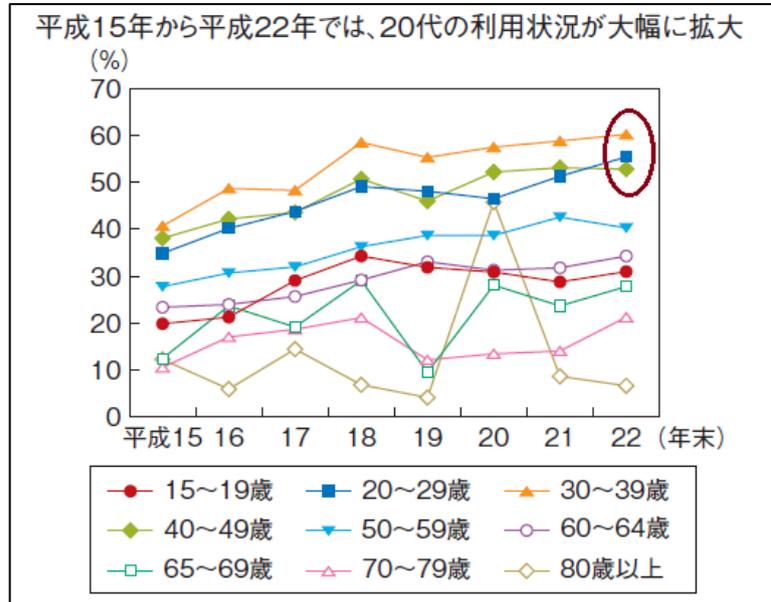
本論文では、主要事業である、インターネット通信販売部門に限定して議論を進める。

IV. インターネット通販の変遷 ― ネットで食材、食品を買う? ―

まずインターネット通販の利用状況を見てみよう。インターネットの利用者数が増加するとともに、インターネット通販の利用者も年々増加している。さらに年代別に見ると 20 代、30 代、40 代の利用者が最も多いことがわかる。

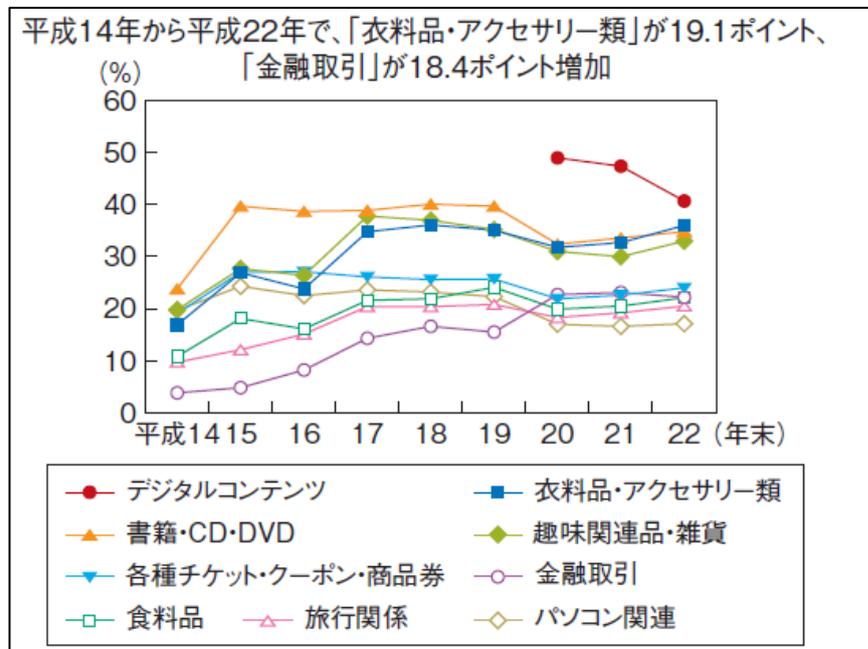


(出所) 総務省「ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に影響を及ぼした影響と相互関係に関する調査」(平成 23 年)¹



(出所) 総務省「ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に影響を及ぼした影響と相互関係に関する調査」(平成 23 年)

次にインターネットでの主要購入商品の推移を見てみよう。

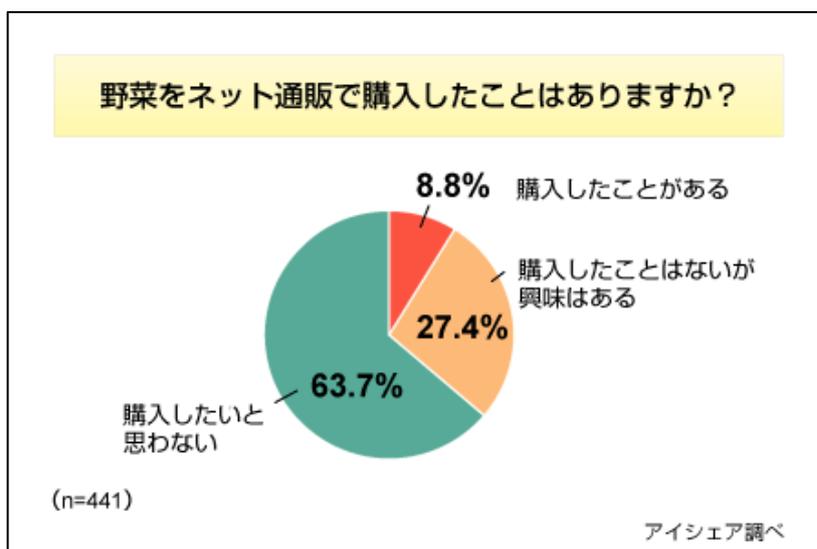


¹ 総務省 <http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h23/pdf/n1030000.pdf>

(出所) 総務省「ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に影響を及ぼした影響と相互関係に関する調査」(平成 23 年)

ここで食料品に注目すると、多少の増加はあるものの、デジタルコンテンツや衣料品に比べて、まだ購入経験者が少ないことがわかる。

オイシックスは既述の通り、野菜などの生鮮食品を含む食材、食品を扱っている。そこで実際に、インターネットでの野菜の購入経験はどのようになっているのだろうか。



(出所) アイシェア「野菜に関する意識調査」(平成 21 年)

これは最もインターネット通販利用経験が多い 20 代から 40 代を中心とするインターネット利用者に対して調査されたものである。「購入経験がある」と回答したのは、わずか 8%にとどまり、購入したことはないが興味はある人を含めても 4 割に満たない。残りの約 6 割半は、「野菜をインターネットで購入したいと思わない」と回答した。これはとても興味深い結果である。

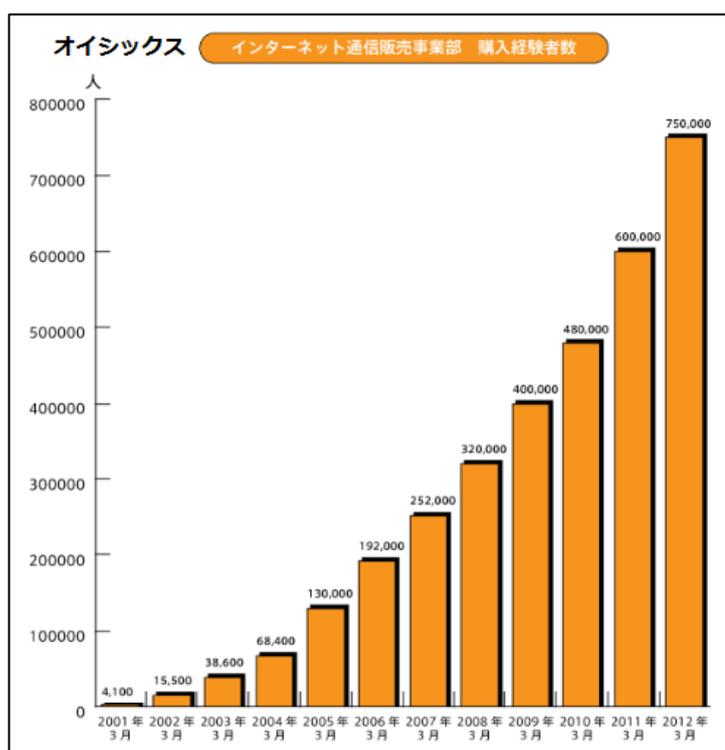
アイシェアの調査によると、「購入したいと思わない」と回答した人の主な理由は「鮮度の問題」や「実際に手に取り確かめて購入したい」などで、目に見えないインターネットで、口に入れるものを購入するには抵抗があるようだ。²

² アイシェア 野菜に関する意識調査 <http://release.center.jp/2009/01/1902.html>

V. オイシックスの急成長

1. 購入経験者数の急増

前章で述べたように、野菜をインターネットで購入することに抵抗がある人が多いというデータが出ている。にもかかわらず、オイシックスは購入経験者を確実に伸ばしている。他の安心、安全をウリにしているインターネット食品宅配事業³の大手競合と比較してみても、購入経験者については圧倒的な人数を誇っているといえるだろう。ただし、各社の公開情報が異なるため、完全に同一のものさしのデータに基づいているわけではない点は留意いただきたい。オイシックスはインターネット通信販売事業部の購入経験者数、大地を守る会はインターネット部門の利用者数と従来の宅配会員を含めた全会員数、らでいっしゅぼーやはインターネットサービス利用者を含む会員数を用いる。



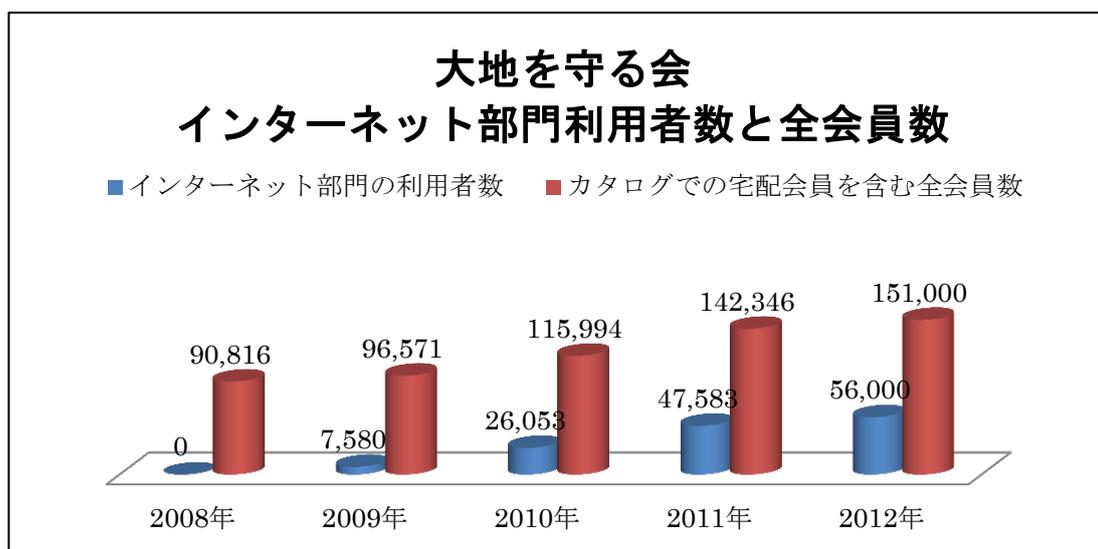
(出所) 株式会社オイシックス 主要指標より

2012年時点で、大地を守る会の全会員数は約15万人、らでいっしゅぼーやの全会員数は約10.6万人であるのに対し、オイシックスは約75万人と群を抜いている。2011年と2012年を比較すると、オイシックスでは購入経験者が15万人の増加がみられる。

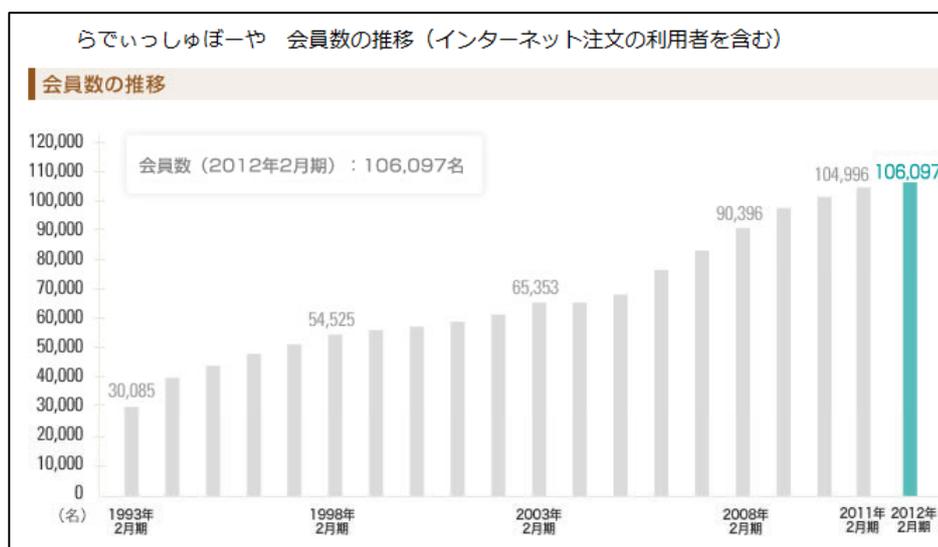
オイシックスにおいて特筆すべき点は、創業時からインターネットによる野菜の販売を開始している

³ オイシックス、大地を守る会、らでいっしゅぼーやを比較（有機野菜や無農薬・低農薬野菜の販売を主としている企業）

ことである。ここで比較対象として挙げている大地を守る会やらでいっしゅぼーやはカタログによる宅配事業が主であり、その後インターネットを通じた販売も後から開始していることから、インターネット事業の規模の大きさがそもそも異なる。インターネットで野菜を販売するという事業領域においては、国内で初めての試みであったため、先発優位性が働いているのではないかと考える。この点については次章で詳しく述べることにする。



(出所) 大地を守る会 企業情報、独立法人農畜産業振興機構・調査報告 2012年7月号⁴等により筆者作成



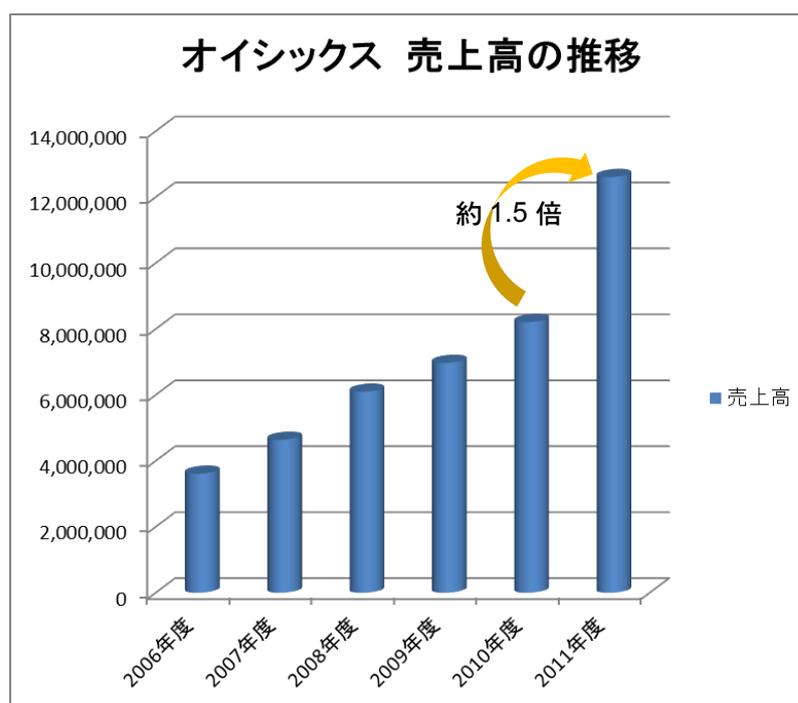
(出所) らでいっしゅぼーや IR 情報より

⁴ <http://vegetable.alic.go.jp/yasaijoho/senmon/1207/chosa01.html>

2. 売上の増加

オイシックスは 2000 年に創業以来、売上増加を続けており、一度も減少していない。⁵ここではオイシックスの直近6年の売上高の推移を見てみよう。2006 年以降順調に売上高を伸ばし、2010 年度から 2011 年度にかけては 1.5 倍の急増をしている。

なぜこのように売上を伸ばし続けることが可能なのだろうか。そして 1.5 倍の売り上げ増加に起因しているものは何だろうか。次章で探っていく。



(出所) オイシックス 決算公告より筆者作成

⁵ 2006 年度以前のデータはみずほコーポレート銀行産業調査部作成、Mizuho Industry Focus Vol.52 図表 38 参照 http://www.mizuhocbk.co.jp/fin_info/industry/sangyou/pdf/mif_52.pdf

VI. オイシックス急成長の要因

では、オイシックスの急成長の要因はどのようなものが考えられるだろうか。内部要因（企業内部の取り組み）と外部要因（社会的な出来事）に分けて検証していきたい。

1. 内部要因

① マーケティング戦略

マーケティング戦略の基本は、自分たちが主として狙うべきターゲットのセグメントを選定し、当該セグメントのニーズにフィットするようにマーケティング・ミックス(4P's)を組み合わせていくことである⁶。まず、オイシックスのターゲットとして考えられるのは以下の2つである。

食に対する意識が高い 30 代女性がコアとなるターゲットといえるだろう。この世代は、仕事も落ち着きある程度余裕のある収入がある人が多い。さらに幼稚園の年頃の子どもを持つお母さんであることも考えられる。こどもをもつ女性がこどもにより安全で安心なものを食べさせたいと思うのは当然のことであろう。さらに、インターネットによる注文が時間や場所を問わず、忙しい女性にとってはうれしい。

したがって、オイシックスのターゲットは、①幼い子どもを持ち安全な食に対する意識の高い 20～40 代女性、②経済的余裕が少し出てきた、健康に気遣う 20～40 代独身女性であると考えられる。これは、ターゲティングの基本パターンである無差別マーケティング、分化型マーケティング、集中マーケティングの 3 つのうち、集中マーケティング、つまりニッチ市場を狙ったターゲティングであるといえる。

次にマッカーシーの 4P's (Product, Place, Promotion, Price) による分類をもとに様々な要因を考えてみよう。

A) 製品 (Product)

オイシックスにとっての製品とは、「生産者が自分の子どもに食べさせられる食材、食品」である。野菜の分野では、有機野菜や無農薬野菜、形は悪くても安全なふぞろい野菜、旬の野菜、さらにめずらしい特徴をもったおもしろい野菜などである。その品質や安全性は独自に設立した第三者機関からの監査や残留農薬、放射能検査を実施しており、信頼できる。野菜の名前にも工夫を凝らし、代表的なものに桃のように甘いカブ「ピーチかぶ」やステーキにするととろとろの触感になる「とろなす」などがある。どれも消費者の視点からなじみやすく覚えやすいネーミングで、野菜をより身近で親しみを感じられる。現在では約 3500 品目を扱っており、すべてに生産者の情報と商品の詳しい説明つけられている。ほしいときに 1 品からでも買えるという手軽さはセット販売や定期ボックスの購入が求められる他社とは異なる。

B) 流通 (Place)

⁶ 戦略分析ケースブック P.26

食の流通網は一般的に様々中間業者が入り、最終的に消費者に届くまでにとても長い経路をたどっている。しかしオイシックスでは直接農家と契約をしている。さらに保管場所などのスペースも極力持たず、農家から直接オイシックスの配送センターに送り、消費者のもとへ届ける直販の仕組みを確立している。このことによって、より新鮮で中間コストを抑えることが可能となっている。消費者からの注文はインターネットが主で、即時性や、時間にとらわれない注文を実現させている。また、配送をヤマト運輸に委託することにより、消費者は受け取り時間や場所を指定、変更できるようにしている。

C) 販売促進(Promotion)

まず「オイシックス」という名前が、とても親しみやすく覚えやすい。さらに、インターネット上のホームページもとても見やすくなっており、消費者の知りたい情報が大きく、わかりやすく、簡潔にまとめられている。さらに消費者が個人で運営しているブログなどにリンクを貼ってもらうことにより、口コミの効果を最大限利用している。また、SNSなども積極的に活用しており、Facebook や Twitter でもプロモーションを行っている。2005年には携帯電話から利用できるモバイルサイトをいち早く設立し、順次改良されている。スマートフォンの普及に伴いスマートフォン対応のサイトもいち早く導入されている。さらに、購入サイトにはレシピを検索し、そのレシピから必要なものを注文できるような仕組みになっている。

D) 価格(Price)

安心・安全な食品は、大量生産と比べ手間がかかるため、ある程度価格に転嫁されることは避けられない。しかし、流通コストを直販の形で抑えられているため、特別に高いわけではなく、手の届く範囲に設定されている。安全が売りである以上、多少の高価格は、消費者に対し、安全をお金で買っているという意識を芽生えさせるだろう。「ふつと違う」「オイシックスだからこそ手に入る」というプレミアム感は、食への意識が高いターゲットにとっては程よく感じられる価格設定になっているといえる。

以上の分析から、ターゲットに対して、的確なニーズを把握し、企業のモットーである「生産者が自分の子どもに安心して食べさせることのできる食品、食材」を届けていると読み取ることができる。消費者に「オイシックスだから安心」、「オイシックスでしか買えない」、など、オイシックスというブランドの持つイメージを確立させることに成功し、ターゲット層にリピーターとなってもらえる仕組みが出来上がっているのではないかと考える。

ポーターの事業戦略をもとに考えると差別化集中戦略だと言える。創業時からインターネットでのビジネスを開始し、その特性をうまく利用している点も、他社とは異なり、差別化ができていく要因であろう。この点については次に詳しく述べることにする。

② 先発優位性

オイシックスは、2000年に「インターネットを通じて野菜を売る」ことにより事業を開始した。当時、インターネットは一般消費者の間ではあまり普及しておらず、国内で野菜のインターネット販売を行っている企業は1つもなかった。インターネット発祥の地、アメリカでは例があったようだが、どれも失敗している状況であったようだ⁷。つまり、インターネットで野菜を売る市場においては開拓者であった。食材、食品の流通は先に述べたように、中間業者が多く存在し、消費者の手に届くまでの経路がとても長いことに着目し、その経路を省く手段としてインターネットを利用した。食品業界のほとんどの企業がまずスーパーなどの小売店やカタログ、電話による注文宅配販売などから始まり、のちにインターネットでの販売を開始するという形式であるのに対し、オイシックスはまずインターネットでの販売からスタートし、のちに店舗も展開するという新しい形をとっている。この点において、インターネットで食材・食品を売るビジネスについては圧倒的に精通しており、経験もある。他社がすぐにはまねできない流通システムや注文システムを作り上げ、消費者に「オイシックスだからこそ」と思わせるブランドを確立させていることが、先発優位性の強みとして働いていると考えられる。

③ ロングテール理論 — ちりも積もれば山となる —

まず、ロングテール理論とは、2004年にアメリカWIRED誌の編集長、クリス・アンダーソンが考案、提唱したもので、インターネットを利用したEC⁸サイトでは、ヒットアイテムだけでなく、ニッチアイテムの多品種少量販売についても十分に収益化できるという考え方である⁹。オイシックスにおいて、インターネットを活用することにより、販売経路の短縮や収穫した野菜を直接消費者に届けることを可能にしている。その結果、より多くの食材、食品をそろえたり、めずらしい食材を扱ったりすることにコストがあまりかからない。つまり、細かいニーズに一つ一つ丁寧に答えていくことができればそれだけで収益も確保できるようになっていると考える。「ちりも積もれば山となる」形式で儲かるビジネスはまさにインターネットを上手く活用するからこそ実現可能な形態であろう。

④ 徹底したお客様視点 — 個客マーケティング —

内部要因として最後に挙げたいのが「徹底した消費者視点」を実践していることである。創業者、高島氏が自身の著書「ライフ・イズ・ベジタブル」でも「消費者視点、お客様視点」の考え方を強調している。消費者が何を求めているのか、そのニーズを探りだすことにより、ふぞろい野菜などのヒット商品も生まれてきた。生産者は形の悪さや少し傷があると

⁷ 高島宏平「ライフ・イズ・ベジタブル」参照

⁸ ECとはe-commerceの略であり、インターネットなどのネットワークを利用して契約や決済などを行う取引形態のこと。電子商取引ともいわれる。

⁹ Educate.co.jp 実践的用語解説より引用。理論の詳細はクリス・アンダーソン「ロングテール — 「売れない商品」を宝の山に変える新戦略」を参照

いうだけで小売店などからの厳しい基準を満たしておらず、売れない野菜だとして一般には流通させることはなかった。しかし、実際の消費者は多少ふぞろいでも安く安全であれば買いたいという意見を実現させた。こうして常識にとらわれない発想と、常に消費者のニーズを満たそうとすることで、新たなビジネスチャンスを生み出しているといえるだろう。また、お客様ひとりひとりに合わせた買い物かご「My セット」という機能もあり、定期的に購入したい商品などをあらかじめ設定しておけるシステムも構築されている。まさにインターネットを通じたビジネスだからこそ可能で、ひとりひとりのニーズに合わせた個客マーケティングであるといえるだろう。

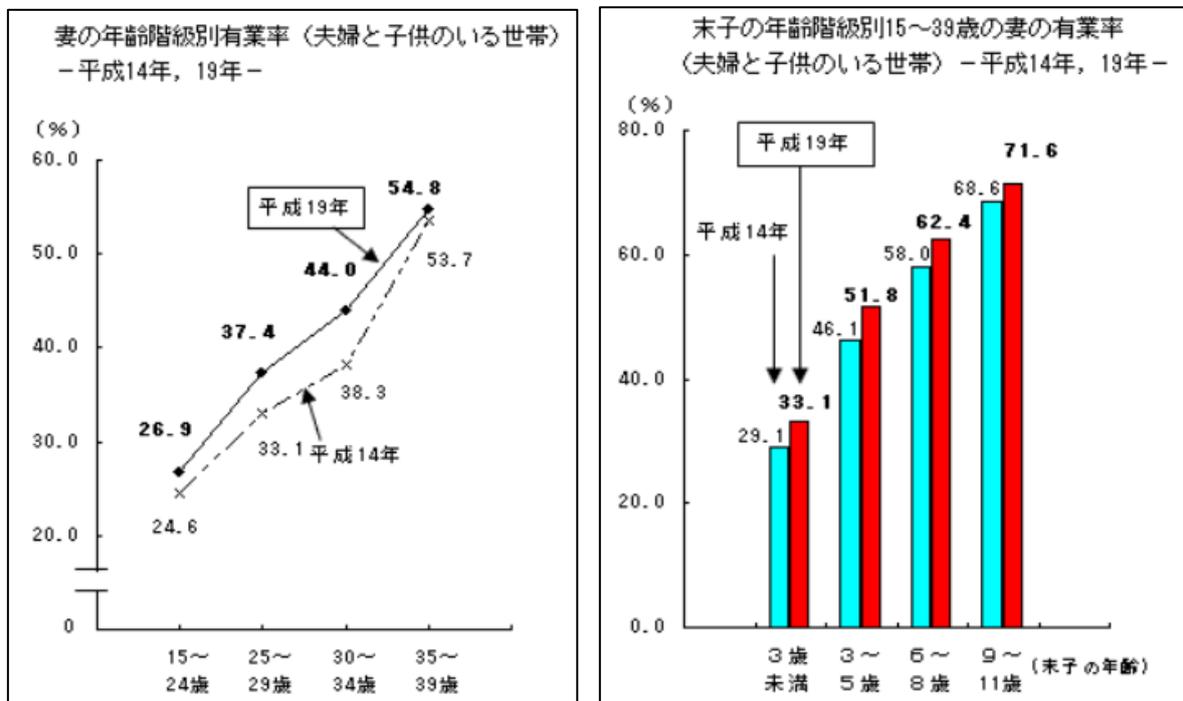
企業視点の 4P's (製品、流通、販売促進、価格) に対して、消費者視点の 4C's の考え方に基づいてもう少し詳しく分析してみたい。Lauterborn (1990) は、

- A) 顧客ニーズとウォンツ (Customer wants and needs)
- B) 購入の便利さ (Convenience to buy)
- C) コミュニケーション (Communication)
- D) ニーズ・ウォンツ充足のためのコスト (Cost to Satisfy)

の 4 つを提唱している。それぞれオイシックスについて当てはめてみる。まず、A) については「多少ふぞろいでも安心・安全な食べ物を求める」、B) については「インターネットを通じ、時間や場所を選ばず欲しいときに1品から注文でき、配送は時間や場所の指定や変更が可能である」、C) については「メールマガジンや SNS などでオイシックスと消費者、相互の意見を積極的に受発信しやすい仕組みがある」、また、D) については「安心・安全な食材や食品と提供サービスの便利さに対しては、満足のいく価格であり、さらに入会金や年会費が無料」ということなどが考えられる。このように、消費者の求めるものや使いやすさを追求することにより、企業自身にも利益を出す、まさに消費者視点のビジネスを展開しているといえるだろう。

2. 外部要因

① 働く女性の増加



（出所）総務省「就業構造基本調査」より

先述の通り、オイシックスのコアとなるターゲットは子どものいる女性であろう。そこで働く女性の変遷について考える。以上の2つの資料からも読み取れるように、子どもを育てながら働く女性が確実に増加している。仕事、家事、育児を両立させるのはとても忙しい。そこで時間を選ばず、1品から注文し配達してもらえるオイシックスのシステムはこのような女性たちにとってとても便利であり、ニーズにフィットしていると考えられる。

② 労働力の高齢化

iT media executive が行った高島氏のインタビュー¹⁰によると、オイシックスのターゲットは最近年齢層を広げつつあるようだ。健康に気を使う20代女性、さらに50代以上の年齢層の利用者も増加している。特に50代以上の利用者が増えている背景には少なからず高齢化の影響や定年層の就業率が高まっていることも一因といえるのではないかと。総務省の「就業構造基本調査」¹¹によると、60歳以上の就業率が男女ともに年々高まっており、特に平成19年に60～64歳女性の43.5%が働いているという結果が出ている。このような結果は、健康に気を使う50代以上で、就業している人のニーズをオイシックス

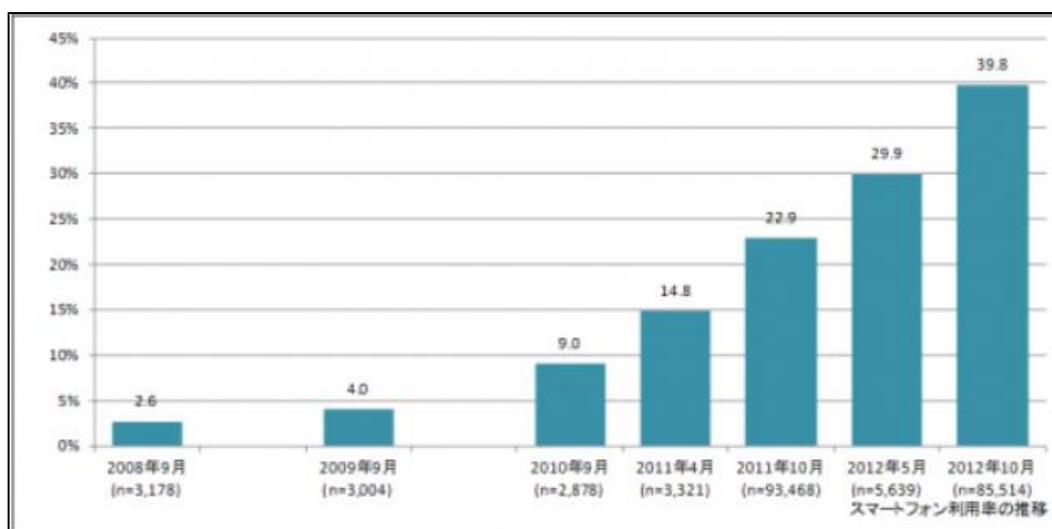
¹⁰ http://mag.executive.itmedia.co.jp/executive/articles/0804/18/news006.html#l_oisix01.jpg

¹¹ 総務省 統計トピックス No.34 <http://www.stat.go.jp/data/shugyou/topics/topi34.htm>

はつかんでいるといえるのではないか。自ら買い物に行き、重いものを運ばなくて済み、安全な食品を手軽に手に入れられるのは、このような世代にとってもうれしい。さらに、オイシックスではインターネットになじみがない人に対しては、電話や FAX で注文を受け付ける体制が整っており、その企業の柔軟性がより多くの年齢層に支持される理由ではないかと考える。

③ スマートフォンの普及

近年スマートフォンが急速に普及している。インターネット利用者 8.5 万人に対して行われた調査で、2012年10月には約40%がスマートフォンを利用していると回答している。そのうち最も利用率が高い年齢層が20代、30代の男女である。オイシックスでは2005年から携帯電話でのモバイルサービスを開始しており、さらに2008年からはスマートフォン対応に向けてサービスを改良している。ターゲット層である30代女性、さらに付随する20代に大きなチャンスを見いだしており、このように、利用端末に対する対策をいち早く行うことで利用者の利便性を高めていることが、購入経験者の増加にもつながっていると考えられる。さらに、2010年度から2011年度にかけての売上高1.5倍増にも、スマートフォンの急速な普及の影響が大いに関係していると考えられる。



(出所) インプレス R&D 「スマートフォン/ケータイ利用動向調査 2013」より

④ 東日本大震災後の食への安全意識向上

外部環境の最後の項目として、震災後の食への安全意識の向上を取り上げたい。震災以前から、農薬や食品添加物などに注意を払っていた人はもちろん、さらにこの震災をきっかけに食の安全性について考え始めた人は少なくないであろう。オイシックスは以前から食質監視委員会を独自に設立し、徹底した安全管理を行ってきたが、震災後、放

放射性物質の独自検査をいち早く開始した¹²。このようなオイシックスの取り組みと、人々の安全な食材、食品への意識の向上が相互作用的に働き、メディアで取り上げられる機会が増えている。したがって、震災後の安全な食材への需要が高まったことから、2011年度の売上が著しく増加したのではないかと考える。

3. まとめ

企業視点での問い「なぜオイシックスは急成長しているのか」については、上記で分析した要因のすべてが絡み合わさっていると考えられる。特に、インターネットベンチャーとして事業を開始したことに他社とは異なる圧倒的な強みがある。また会社名や野菜のネーミングも斬新であり、消費者を惹きつける要因となっているだろう。また、2011年度の売上高の急激な増加は外部要因の影響が大きいと考えられる。特にスマートフォンの普及をけん引するような積極的なIT対策や震災に伴う食の安全対策である。

このような取り組みすべてに一貫しているのが「消費者視点」である。消費者視点での「なぜオイシックスで野菜を買うのか」という問いに対しては「徹底したお客様視点」が最も大きな要因であると考えられる。特定のターゲット層を意識し、的確にニーズを把握することで、顧客満足度が向上し、リピーターを増やしている。他社の食品宅配事業が物流を自社で行うのに対し、オイシックスはヤマト運輸に委託している。その結果、夜遅くまでの配送を可能にしており、働く女性の利用を促進させている。このように、徹底して利用する側に立ったビジネスを行うことにより、消費者は「オイシックスだから」「オイシックスでしか」という気持ちをもつ。これがオイシックスで食材、食品を買いたくなる、リピートしたくなる要因であると考えられる。

VII. 仮定に基づく考察

「今後、オイシックスのインターネット事業を通じた食材、食品の購入が増加する」と仮定したうえで、企業(オイシックス)、生産者(農家)、消費者、社会にとっての現在と今後のメリットとデメリットを考察する。

まずオイシックスにとってのメリットは、事業拡大である。今後インターネット通信販売の分野はますます成長すると予測でき、それに伴い、利用者の数も伸びるだろう。ITを駆使して新たなビジネスのチャンスが生まれる可能性もある。一方デメリットとして、インターネット事業に資源が集中していることにより、インターネット上の大きなトラブル発生時に多大な損失を被ることが考えられる。また、同じようなビジネスモデルの競合の出現もリスクとなる。先行者優位により享受しているメリットをいかに確保し、積極的に新しい方法やサービスを生み出し、他社と差別化していくことが今後の課題となるだろう。

次に、生産者(農家)について考えたい。オイシックスを通じて新たな販売ルートが確保できたことは大きなメリットである。それまで売れないものとして廃棄していた野菜なども、異なった視点か

¹² 震災から一週間後に開始、この時点ではどの業者よりも早い流通前自主検査であったようだ。高島宏平「ライフ・イズ・ベジタブル」参照

らとらえることで、価値ある商品として流通させることが可能になった。また、今後インターネット通信販売事業の拡大によって、さらに作った野菜を多くの人に食べてもらうことが可能になるだろう。デメリットとしては、オイシックスの基準や要求を満たすためのコストをより多くかける必要が出てくる点である。オイシックスとの関係をうまく保ち、築いていくことが今後の生産者側の発展につながると考える。

消費者にとってはどうだろうか。インターネットを通じて、いつでもどこでも食材、食品を購入できるという点で、ますます便利になる。これは大きなメリットである。インターネットで野菜等の生鮮食品を購入することにまだ抵抗がある人たちが、インターネット通信販売がよりメジャーなものとなれば、その便利さに利用を始めると考えられる。一方、やはり目に見えない不安さはデメリットとして残る。口にすることは大切だと考えるからこそ、直接確認したいと考える人もいる。また、パソコンやスマートフォンを使いこなせる世代とそうではない世代で、食の入手に格差が生まれる可能性も考えられる。ある人にとっては便利、ある人にとっては訳が分からなく手が付けられないという状況を生み出しかねない。消費者自身が食材、食品の購買チャネルを選択し、うまく利用しなければならぬ時代が来るだろう。

最後に、社会にとってのメリットは、インターネット通信販売ビジネスの発展による社会全体の活性化である。また、インターネットにより地域を簡単に結びつける点から、生産者地域と都心などの購入者地域の連携や相互コミュニケーションが可能となるメリットが考えられる。一方デメリットとして、生産地ごとの格差が生まれる可能性がある。生産地や生産方法にこだわることで、生産者が農産物の特徴を出しやすい反面、インターネットを介すことで、間違った情報や、否定的な情報が即座に広まりやすい。このような情報に関する問題は、今後の大きな課題となるだろう。

VIII. オイシックスの今後の可能性

オイシックスが今後どのように変わっていくか、どうすべきかについて考える。4章でも確認したように、まだ、野菜をインターネットで購入することに抵抗がある人が多い。これはオイシックスにとって大きなチャンスである。このような潜在顧客をいかに引き込むかが今後の成長のカギであろう。また、リピーターを増やすことも重要である。消費者視点でのマーケティングと、サービスの提供を行うことで、今後もファンを増やすことができるだろう。食品のインターネット通信販売においては、競合との差別化を図り、今後もどんどん新しいことに挑戦していくべきである。さらに、他業界の企業との連携により、新たなビジネスを生み出すことも期待できるだろう。

IX. 最後に

卒論として何について書こうか本当に悩んだ。素朴な疑問を見つけることは容易ではなく、私はいつも漠然とした問いしか見つけることができなかった。しかし、せつかく4年間経営を学んできたのだから、その集大成を書きたいという思いが強くなった。不十分な点や、さらに研究の余地のある点も多くあると思うが、最終的に、ケーススタディーのような形でこのような卒論を書くことができ満足している。網倉久永教授、ご指導ありがとうございました！

参考文献

書籍・論文

- 網倉久永・新宅順二郎 『経営戦略入門』 日本経済新聞出版社, 2011
- 石川淳志・佐藤健二・山田一成 『見えないものを見るカー社会調査という認識ー』 八千代出版, 1998
- 高島宏平 『ライフ・イズ・ベジタブルーオイシックス創業で学んだ仕事に夢中になる 8 つのヒントー』 日本経済新聞出版社, 2012
- 沼上幹・一橋 MBA 戦略ワークショップ 『戦略分析ケースブック』 東洋経済新報社, 2011
- 『Mizuho Industry Focus Vol.52 次世代の成長ドライバーとして期待されるネットスーパーー求められる消費の変化への対応ー』 みずほコーポレート銀行 産業調査部, 2006
http://www.mizuhoebk.co.jp/fin_info/industry/sangyou/pdf/mif_52.pdf

ウェブサイト

- 株式会社オイシックス <http://www.oisix.co.jp/>
- 株式会社大地を守る会 <http://www.daichi.or.jp/>
- らでいっしゅぼーや株式会社 <http://www.radishbo-ya.co.jp/index.html>
- 食材宅配比較ナビ <http://www.takuhai-go.com/>

オンライン記事

- 『成長企業はすでに実践している！市場の変化に合わせた新時代の「個客」マーケティングとは』
<http://special.nikkeibp.co.jp/ts/article/abab/134483/>
- 林雅也 『ニッチと高付加価値 食品販売オイシックス』 2008
http://mag.executive.itmedia.co.jp/executive/articles/0804/18/news006.html#l_oisix01.jpg
- 松尾順 『“異化”の視点が常識を打ち破る発想を生み出す』 2012
<http://bizmakoto.jp/makoto/articles/1211/27/news014.html>
- MarkeZine 編集部 『「野菜をネットで購入したいと思わない」は 6 割超、買いたくない理由 No.1 は「鮮度」』 2009 <http://markezine.jp/article/detail/6342>
- MarkeZine 編集部 『中国冷凍餃子の報道直後、食品宅配サービス「Oisix(おいしっくす)」への資料請求が 3.5 倍に』 2008 <http://markezine.jp/article/detail/2883>

統計データ

- インターネットコム <http://japan.internet.com/>
- J-marketing.net <http://www.jmrlsi.co.jp/>
- 総務省 情報通信統計データベース
<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/index.html>

- 調査の力 <http://chosa.itmedia.co.jp/>
- ビデオリサーチ <http://www.videor.co.jp/top.htm>
- リサーチの rType、アイシェア <http://release.center.jp/>