

# 真にユーザが欲しいと思っている デジタル家電とは？

— e-コマース サイト / DVDirect —

ひらつか ひろし  
平塚 浩

長瀬産業株式会社  
新規事業開発室 TransTechnology Project 統括次長

## 1. 胸に秘めた思い

長瀬産業では2000年4月からe-コマースを使ってDVD映画などのコンテンツを直接顧客に販売するビジネスを始めました。実はやり方はインターネットでなくてもよかったのですが、これを始める10年以上前から顧客データベースを使った商社とメーカーを融合したビジネスをどうしても始めたいという思いがありました。1986年ごろ、あるコンピュータシステムを三住商事（ミスミ）という会社に売りに行ったときの事です。後にミスミはベンチャーの草分けとして脚光を浴びましたが、そのころはまだそれほどの所帯とはなっていませんでした。そこで、お会いいただいた沢田取締役から同社のビジネスモデルを聞きました。

「もともとミスミは商社であったのだが、あるときから日本は中小企業であっても数千万円もするような高精度のNC工作機を持っている世界でも稀有な国である。その工作機を導入してペイするためには、できるだけその稼働率を上げることが必須である。そこに目をつけ、各社に高精度の金型部品を時間の空いたときに安い価格で作ってもらい、それを在庫し、直販するというビジネスを始め

た。したがってうちの製品は性能がよく、しかもダイレクトで販売しているため価格も安く、黙っていても注文が入って

くる」との話聞いたときに頭をガツンと殴られた思いがしました。システムの売り込みに行ったのに、自分の話は全くせず沢田取締役の話に3時間も聞き入りました、仕事をしていてあれほど感動したのは私自身初めてでした。「これだ！」と思いました。

このときから、データベースを使って（そのころはまだインターネットは影も形もなく、4800/9600bpsの電話カプラを使ったモデムが登場したばかりでした）、いい製品を直販するビジネスが頭にインプットされました。

その後私自身は自社製の検査用のコンピュータ Scantec を開発し、今では累計500台以上（カメラ処理数では数千台）の製品が世界中で稼働しています。あのメーカーのTV



も、あのメーカーのプリンターも、世界中の製品が自分が開発したコンピュータで検査され、出荷されていること自体は非常に快感でした。しかし、そのビジネスを続けていたときもデータベースマーケティングによる製品直販の夢が心の中から消えることはありませんでした。それが爆発する日がやってきたのです。

## 2. ビジネススタート

1998年以降、DVDドライブやPC向けのDVD再生ソフトなどを、本業の検査コンピュータ以外に販売してきましたが、このユーザ登録データが1万人弱となった時点で、「全員がDVDを見られる環境にあるこの人達にDVD映画を販売しよう」と思い立ち、社長にこのビジネスを進言しました。

99年の11月から組織ができ、翌2000年4月からDVD販売を実際に開始しました。初めての月の売り上げは20万円程度でしたが、やっと設立したこのサイトで買ってくれる人がいるということ自体が非常に嬉しかったのを今でも覚えています。そのころは1度目のインターネットブームが去り、e-コマースブームが来る直前でした。ただ私の中では形だけのe-コマースブームはきっと去るとの思いがありましたし、そのブームの波に乗ろうという気持ちは全くありませんでした。ただ、データベースマーケティングのツールとしてe-コマースを使いたかっただけでした。



販売サイト画面

半年して、DVDがなかなか儲からないことが分かってきました。ネットでは、常にユーザは価格比較をして買うという習慣が付き始めていたのです。しかもDVDはCDや本と違い、再販制度はなく、いくらで売っても自由であり、売り上げを上げるには値下げをしていくしか道はない状態でした。2000年の秋から、これではいけないと思い、ビジネスモデルを変えていきました。翌2001年の4月からは、DVD-R書き込みドライブと自社製DVD-Rブランクメディア、DVD作成ソフトなどの販売を開始しました。コンシューマー向けDVD-R書き込みドライブは最初にPioneerから販売されたと思っている方が多いと思いますが、実は当社はPioneerよりも数ヶ月先に販売することとなったのです。

## 3. 飛躍、挫折

初年度数千万円だった売り上げは、2001年には数億円単位となり、さらに2003年に至っては、数十億円単位のビジネスとして順調に伸びてきました。2003年には念願の完全な自社ブランド製品を出荷し、大きなヒットとな



販売サイト画面

りました。しかし、2004年に入り急失速。ネットだけの販売力では十分でなかったのです。また、その後の自社ブランドの仕様も、検討が不十分であったこともあり、競合力に問題がありました。

現在の当社サイトのユーザ顧客数はすでに20万人を超え、しかもその多くが優秀なメーカーの技術者だったり、他社サイトと一線を画しています。これらのユーザの声をどのように反映させられるかが、今後の成功の鍵であると思っています。

#### 4. 商社でもメーカーでも勝てない？

今、商社もメーカーも過渡期ではないかと思っています。数年前に各社で行われた家電業界の大規模リストラクチャリング。本当の存在価値のないもの、商品の価値がない場合にはその存続は難しくなっています。かつてのようにただ製品を出せばその営業力だけで売れる時代は終わりを告げ、商社であれ、メーカーであれその存在価値がなければ生き残れない状況ではないかと思っています。商社においてはその販売力を持つこと、エンドユーザとの直接のパイプを持ち、これをフィードバックできる

ことが重要ではないかと思っています。

#### 5. What's next ?

2003年末にプレスを集めて行ったセミナーでは、「消費者をだまさない。裏切らない。真に欲しいものを提供していく」との話をしました。この10年をみる

と例えば、

- ・ アナログハイビジョン放送
- ・ 横長TV (DVDが普及した現在はいいのだが、それ以前の3:4 TVしかなかった時代)
- ・ ISDN
- ・ DVD書き込みメディア規格論争 (DVD-R、DVD+R)

など、「あれっ、やられた！」と思うものが少なくありません。これはほとんどがメーカーの押し付けであったり、自社の利益を追求するために、消費者の立場を無視したものが多いためです。これでは最終的にユーザが離れていくのでは？と思います。TransTechnologyの強み、それは20万人のEarly Adopter/Early Majority ユーザに「あなたの欲しいものはこれではありませんか？こんな仕様でどうですか？」との問い合わせをしながら、常に真にユーザが欲しいものを確認し、ニーズ、デマンドを知ったうえで「ユーザがどんなものを欲しがっているか？」を相談できるネット上のアドバイザー（顧客）がいることであると思っています。こういった顧客に支えられながら、アドバイスを生かし、今後も皆さんに「本当に欲しいもの」をより早くお届けしていきたいと思っています。

