

事例研究：ネットワークビジネスにおけるコロナ禍での 取り組みと成果

フォーデイズ株式会社 川本 弥希, 熊本 健一, 田中 真二, 近藤 隆雄

1. 背景と目的

2020 年度は多くのビジネスがコロナ禍における緊急事態宣言などの影響を受け、減収・減益、倒産、人員削減など多くのマイナスニュースを耳にしてきた。一方で、宅配業、IT 関連、家電関連などの需要が伸びたビジネスもある（日刊工業新聞 2020）。その中で、会員数が約 25 万人の健康食品・化粧品を販売するネットワークビジネス大手の A 社においてもコロナ禍での影響を受け、サービス形態の在り方について考える必要があった。ネットワークビジネスとは、購入者が販売や勧誘を行って製品を他の人へ紹介して流通ネットワークを広げていくビジネス形態のことである（小林 1984、川本ほか 2021）。A 社では、物流面や製品の研究開発等には大きな影響はなかったが、対面的な活動自粛、セミナー・イベントの開催中止などで大きな影響があった。また、会員の勧誘活動に関しては、対面形式において製品を説明することが基本であるために、外出自粛や感染リスク、高齢者の会員が多いことを考えると、積極的に勧誘活動を行える状況ではなかったといえる。

しかし、A 社の 2020 年度の業績を見てみると、前年度と比べて売上と会員数を維持できていることが分かり、実際にはコロナ禍の影響を避けることができたと考えられる。そこで、本調査では A 社がコロナ禍において実施した取り組みについて整理し、その有効性や業績を維持できた要因について議論する。

2. 方法

調査は A 社から提供された資料と関係者へのインタビューを基に実施した。調査対象者は 2020 年 4 月から 2021 年 3 月までの会員で、業績データは 2018 年度から 2020 年度までのデータを用いた。その他の資料としては、オンラインセミナー実施状況のデータを取得した。これらのデータをもとに、A 社のコロナ禍における実情を捉え、売上実績の維持に効果的であったと考えられる要因を推察する。

3. 結果

3.1. 2018 年度から 2020 年度の業績の比較

2018 年度から 2020 年度の会員数と売上の変化を表 1 に示す。2020 年度はコロナ禍であったにもかかわらず、会員数が前年比で約 5%、売上が約 2.4%伸びていることがわかる。また、月ごとの新規会員登録者数と退会者数の推移を表 2 より見てみると、緊急事態宣言が発令中の 4 月、5 月に関しては新規登録者数が減少しているが、6 月、7 月になると極端に新規登録者数が増えている。また、2 月、3 月においても同様の傾向が見られた。その大きな要因として、6 月度に発売した化粧品の新製品が考えられる。いくつかのキャンペーン

表1 2018～2020年度までの会員数（単位：人）と売上（単位：百万円）の比較

	2018年度	2019年度	2020年度
会員数	250,788	252,183	264,685
会員数前年比	89.60%	100.60%	105.00%
売上	33,637	32,229	32,987
売上前年比	79.20%	95.80%	102.40%

表2 2020年度新規登録者数と退会者数の推移（単位：人）

2020年度	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
新規登録者数	4,389	3,396	11,118	15,882	7,043	5,522	7,110	6,837	7,655	3,993	8,293	13,557	94,795
退会者数	6,693	6,165	5,989	6,569	6,707	6,947	7,000	8,421	6,402	6,133	7,150	8,975	83,151

企画を抱き合わせ、販売促進を行ったために化粧品コースの新規会員登録が増加したためと考えられる。さらに、2021年2月には主力製品である健康ドリンクのバージョンアップが行われ、同様の販売促進キャンペーンが新規会員数の増加に影響を与えたと考えられる。すなわち、新製品の投入がコロナ禍においても効果的に作用したと考えられる。一方、退会者数に関してはコロナ禍以前とあまり変わらずに一定数（約6000人/月）が退会していることがわかった。退会者数が大幅に増加しなかった一つの要因として、A社では定期購入制度を採用していることが考えられる。

3.2. コロナ禍における主な取り組み

会員のモチベーション、エンゲージメントを維持するために2020年4月から映像配信によるセミナーの開催を始めた。また、少人数型の会合が実施できるような新たな仕組みを作った。

① オンライン型オープンセミナー

2020年4月7日から始めたオンラインによるセミナーで、会社概要、製品説明、社長や上級会員などによる講演が行われた。5月31日まではほぼ毎日、6月以降は週に1回のペースでビジネス会員に向けて配信を行った。利用媒体はZoomによる双方向のセミナーやYoutubeによるセミナー動画の配信を行った（表3）。オンラインセミナーを視聴していた会員からは、「会社からの情報発信によってモチベーションが向上した」などの意見があった。

② 少人数型フレンドリーセミナー

フレンドリーセミナーをさらに少人数化したものを2020年4月1日から開始した。フレンドリーセミナーとは会員主催のセミナーで、自宅や近所の公民館などで自由

表3 2020年度オンラインセミナーのアクセス数

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
Zoom	19,209	14,984	1,148	1,440	1,974	1,132	1,059	646	682	1,241	936	1,223
Youtube	6,374	18,331	2,784	3,557	3,467	4,933	3,567	2,129	1,794	5,669	4,097	3,310
合計	25,583	33,315	3,932	4,997	5,441	6,065	4,626	2,775	2,476	6,910	5,033	4,533

度の高いセミナーが行える。しかし、コロナ禍では密を避ける必要があるために、少人数型のフレンドリーセミナーを実施しやすくする仕組みを作った。フレンドリーセミナーでは開催日や参加人数を事前に募る必要があったが、少人数型ではセミナー主催者それぞれのタイミング・場所で、小規模集会、個別、もしくは郵送など状況に応じて使い分けられるようにし、活動内容を変化させられる自由度を高めた。

4. 考察とまとめ

A 社が 2020 年度の業績を伸ばせた要因として、大きなものとして 3 つが考えられる。1 つ目は、新製品の投入とキャンペーン実施の成功である。コロナ禍においても新製品を投入し、キャンペーンを行うことが新規会員の獲得に効果的であったと考えられる（表 2）。また、このとき少人数型フレンドリーセミナーが効果的に機能したと考えられる。2 つ目は、オンラインを活用したセミナー実施によりコミュニケーション機会を維持したことである（表 3）。特に、1 回目の緊急事態宣言の時には、外出が自粛される中での会員のモチベーションやエンゲージメントを維持することに効果的であったと考えられる。3 つ目は、A 社の定期購入制度がコロナ禍においても退会者数を一定にすることに寄与したと考えられる。A 社の約 90%の会員は、毎月の製品購入代金が自動引き落としされる登録を行っている。そのため、A 社のビジネスモデルでは社会情勢の変化がすぐに退会者数の増加に影響を与えることが少ないのではないかと推察される。

最後に、2021 年 8 月の時点においてもコロナによる感染症の問題はあまり改善されていない。しかし、2022 年 4 月までにはワクチン接種や治療薬の開発が進むことが考えられる。今後は、アフターコロナの社会における新しいネットワークビジネスのサービス形態について、コロナ禍での取り組みの効果を踏まえて考えていく必要があるだろう。

参考文献

1. 川本弥希 熊本健一 田中真二 近藤隆雄 (2021) ネットワークビジネスにおける会員のエンゲージメントの変化に影響を与える要因. 日本ダイレクトマーケティング学会学会誌, Vol.20 : 11-27.
2. 小林忠嗣 (1984) 「マルチ・レベル・マーケティング (MLM) : 新時代の販売システム」. ダイヤモンド社, 東京.
3. 日刊工業新聞 テレワーク需要, 巣ごもり需要…コロナ禍で好調だった業種を解説!. 2020/11/12 (アクセス日 2021/08/25) <https://newswitch.jp/p/24616>