

ファンケルの商品戦略と事業展開

－ファンケルのなぜ、に答えます－



講師 宮島 和美氏 (みやじま かずよし)

株式会社ファンケル 代表取締役会長執行役員

日時：10月10日（水）18：00～19：30

講演会出席者数：155名 内訳：教職員16名、学生・院生50名、年間会員23社47名、一般35名、関係者7名

講師略歴

昭和25年 神奈川県小田原市に生まれる
昭和48年 成城大学文学部卒業
同年、株式会社 タイエー入社、取締役秘書室長、
常務取締役秘書室長を経て、平成13年 義兄の池
森賢二氏が創業した株式会社 ファンケルに入社。
取締役社長室長、常務取締役、代表取締役社長

執行役員を経て、現在に至る。
他に、公益社団法人 日本通信販売協会 会長（平成22
年～24年）
経済産業省「産業構造審議会流通部会委員」（平成24
年～）など。

報告要旨

株式会社ファンケルの概要

ファンケルは1980年4月に創業し、1981年8月に株式会社化した。2012年3月時点で資本金108億円、連結売上高881億円、連結経常利益40億円、社員数721名の会社である。派遣社員、パートタイム、アルバイトを含めると約3,000人の従業員がいる。ファンケルの名前は当初の社名である「ジャパンファインケミカル」に由来している。それと、可愛い、愛らしいという意味の英語、ファンシーを結びつけて「ファンケル」とした。

当社は「不の解消」という経営理念を持っている。不安や不満という「不」の付く言葉をなくす商品やサービスを提供していこうとの意味を持っている。創業者の池森は、「不」を蹴っ飛ばすということで「ファンケル」という名前になったということを講演などで話している。

尖閣問題の影響

当社は、現在中国で販売代理店を通じビジネスを展開している。パートナー企業は中国の主要都市に約160店舗を有しており、売上高は月に10億円を超えている。今回の尖閣諸島をめぐる反日デモの影響で、一時50店舗を閉鎖した。また、2店舗ではデモの暴徒による略奪に遭った。

銀座のファンケルスクエアでは、売上の6～7割が中国人客であったが、9月は8月の売上の半分になった。10月の売上はより大きな減少が予想され、銀座店への影響は大きい。ちなみに、東日本大地震後には、中国人客はほぼゼロになり、対中国人売上高が前年対比数%に落ち込んだ日もあった。

東日本大震災の被害について

昨年の地震があったときには、横浜山下町の本社で商談中だった。化粧品関連は東北に原料工場が20社あるが、そのうち2社は大きな被害を受け、18社も操業停止に追い込まれてしまった。

ファンケルは無添加化粧品を開発・製造・販売している。このため、原料には肌トラブルを引き起こす可能性のある、防腐剤、防カビ剤、酸化防止剤などは使えないので、通常の化粧品に比べると、品質保持期限が短い。このため、製品は小ロットで生産し、生産後は、すぐにお客様にお届けしている。物流の効率化のためにERPシステムを導入し、在庫は極力保有しないという方針をとっている。そのため、震災の影響で原料の在庫がなくなり、商品が生産できなくなる危険が生じた。このため、調達担当者は全国を奔走し、原料調達に大変苦労した。原料調達に一定の目途が立ち、落ち着いたのは、ようやく秋になってからであった。

今回の震災の後、ファンケルは全商品に対して、放射能検査を実施した。検査には1件

25,000円必要であり、複数回行う必要があるため、かなりコストがかかった。

震災後、4月上旬から食品の中国輸出が禁止され、コラーゲン飲料など約200万本が輸出できなくなってしまった。賞味期限が1年しかないので、社員に大幅に割引して販売したり、国内のイベントや講演で配布したりしたが、2割は廃棄せざるを得なかった。原料調達の問題による生産量減少や中国輸出の激減で昨年度の業績には影響が出た。

仙台の店では、物流機能はマヒしたため、商品が無くなったが、社員自らの判断で、地震の影響で、開店することができない近くの店から商品を調達し、欠品を防いで店を営業した。本社からの指示はなく、このような自主的な行動に日本人の意識の高さによる「現場力」の強さを見る思いがした。組織というのは、そのように現場で考えて行動する人達の力が大きいことを実感した。

阪神大震災の時、全国からカップラーメンや果物などの支援物資が沢山届いた。しかし、カップラーメンはお湯がないと食べられない、果物はすぐに腐るなどの問題が生じた。

当社の創業者である池森賢二は阪神大震災の際に、現地のニーズを考慮して、すぐに必要になるタオル、当時は冬で乾燥していたので、手荒れを防ぐハンドクリーム、すぐに飲める飲料を差し入れるように指示し、これが被災者に大変喜ばれた。今回の東北の震災の支援は「Save the 東北 Project」として3年間の支援を行っている。通常、被災初年度は多くの支援が来るが、その後は忘れ去られてしまうため、3年間継続することにした。そこでは、メイク・セミナーとハンドマッサージを行っている。被災地では会話がなくなるので、これらの活動を通じて会話が生まれ、おしゃれをすることで元気が出ると喜ばれている。

阪神大震災のときに、ダイエーの中内社長は「こういう時に商人は平常時の価格でどれだけ商品を届けられるかが問われる」と言われ、通常時と同じように商品供給できることを最優先させた。阪神大震災の復旧活動のため、中内さんと神戸を歩いていた際、町の人が自然に集まり、「中内さん、頑張って」と声をかけ、皆で拍手をしてくれた。

その時に「神戸にとって中内さんは必要な人なのだ」と思うとともに、企業の社会貢献とはこういうことなのだと思います。

無添加化粧品

当初は無添加化粧品の製造・販売から事業を始めた。最初の無添加化粧品は5mlのバイアル瓶に入れて販売をしていた。防腐剤などを添加しておらず、傷みやすいたため、小容量にして、開封後は早めに使い切ってもらった必要があった。その後、容量は10mlとなり、現在は30mlのボトルで販売している。5mlから10mlに13年、そこから30mlになるのにさらに7年かかっている。現在は未開封で1年、開封後は60日持つまでになった。

化粧品による女性の皮膚トラブルは、「パラベン」などの防腐剤等が皮膚に刺激を与えるために起こるといわれている。創業者池森賢二は妻が肌トラブルを起こしたことをきっかけに、1982年から無添加化粧品を小さな薬ビンに入れて販売を始めた。化粧品は夢を売るものなので、薬ビンのようなものでは駄目だという声もあったが、逆にそれが話題になって、評判が取れるようになった。

日本で化粧をする人は4,000万人いると言われている。中国では、我々はおよそ6,000-7,000万人をターゲットと考え、化粧品を販売しているが、潜在的には日本の10倍、4億人の市場が存在すると言われている。今後、非常に有望な市場であることは間違いない。

1989年に「アテナ」という子会社を設立した。アテナの化粧品には、若干の防腐剤が入っている。肌の弱い女性は約1割いると言われているので、それ以外の9割の女性にアテナの商品を使って頂くことを目的として、「高品質、低価格」をコンセプトに通販と直営店舗で展開している。

栄養補助食品（サプリメント）

1994年より栄養補助食品の販売を開始した。創業者の池森が口内炎で悩まされており、ローヤルゼリーなどのサプリメントを使っていたが、アメリカのようにもっと低価格で提供し、日常的に使用できる商材にしたいという考えから、「健康食品の価格破壊」を掲げて市場に参入した。

当時ローヤルゼリーは、桐の箱に入れて数万円で販売されているようなものもあり、非常に高価な製品が多かったが、当社は2,000円程度の値段で販売した。このため、当初は、中傷などの嫌がらせもあったようだ。

1996年から現在、巨人軍の監督を務めている原辰徳氏をキャラクターに起用した。原さんは、当時から爽やかなイメージだったため。

また、健康食品ではなく、意識的に「サプリメント」という言葉を使い、健康食品につきまとう「胡散臭さ」を払しょくするように努力した。

また、外からは化粧品、内からはサプリメントで綺麗になって頂く「内外美容」をコンセプトにして、コラーゲン飲料やダイエット用のサプリメントも販売している。

店舗販売

1994年から直営店舗の展開を開始し、現在全国に177店舗ある。顧客の中には実際に商品を手にとって見て購入したいという方々も多くおり、当初は通販のショールームとして機能を目指した。

無添加化粧品は品質保持の期限が短いという問題があり、管理が難しい。現状、流通への卸は、一部のコンビニだけで行っている。一方、サプリメントは、コンビニやドラッグストアなど、3万店を超え店で取り扱っていただいております、卸の売上げが最も多くなっている。

新化粧品ライン

ファンケルでは、今年の3月20日に基礎化粧品を大幅にリニューアルした。

「ライン」という考え方を導入し、ホワイトニングやエイジング、メンズなど全部で6つのラインを設定している。既存顧客の移行はスムーズにできたが、新規顧客の獲得が課題である。

海外では、台湾、シンガポール、香港は来年から新商品に切り替わる予定だが、中国本土は、新しい製品を販売する認可を得るのが非常に厳しい。実際に販売できるのは、かなり先になりそうだ。その頃には日本ではすでに次のリニューアル時期になってしまい、中国向けは、旧商品になってしまうというジレンマがある。サプリメントも、規制が日本とは大きく異なり、現時点では5種類しか販売できない状況である。

青汁と発芽玄米

当社では、このほか青汁と発芽玄米を扱っている。青汁はケールという葉を原料としており、ビタミンやミネラルなど必須栄養素が効率的に摂取でき、野菜不足の解消に有効な商品である。銀座には、昔から青汁スタンドがあり、ケールの葉を絞って、そのままジュースで飲める。当社の直営店舗でもファンケルハウスJという業態ではジューススタンドを併設しており、その場で青汁が飲めるようになっている。

発芽玄米は、白米に比べて栄養価の高い玄米を少し発芽させることで、さらに栄養価を高め、玄米よりも食べやすくした。従来、北海道の米を使用していたが、福島第一原発事故の影響で、北海道産の米が入手しづらくなっており、現在原料の手当を行っている。一部のお客様からは、東北産の米に関して、放射能の影響を心配する問い合わせがあるが、安全性を厳しくチェックしている旨、お答えしている。

コマーシャルに関して、発芽玄米で、元首相として初めて細川護熙氏を起用して、話題と

なった。今年は、ドリームズ・カム・トゥルーの吉田美和さんをコマーシャルに起用し、テレビCMなどを行った。

JADMA

JADMA（日本通信販売協会）は約30年前に74社が集まって設立した。今年4月に公益法人に移行した。現在、会員は500社を超えている。会員は、安心して通販でお買い物ができる企業であることを示す「JADMAマーク」を使用することが可能。また、協会では通販のトラブルの相談窓口である「通販110番」を設置して、消費者からの相談に応じている。

私は、2010年5月から2012年6月まで、協会会長を務め、「法律相談」と「広報」の強化を二大方針に掲げて、会員サービスの充実などを図った。

「JADMAマーク」の認知度はまだ20%程度で、認知を広げる必要があったため、昨年夏に初めてテレビCMを行った。この機会に是非、「JADMAマーク」を覚えていただきたい。

社会貢献活動

社会貢献活動は継続に意味がある。「ファンケル・スマイル」は2000年設立の特例子会社で、すでに10年以上続けている。軽度の知的障がい者に就労の機会を提供する目的で始めたもので、現在44名が勤務し、ダイレクトメールの封入や名刺制作などの軽作業を行っている。哀れみや保護でなく、障がい者がタックス・ペイヤーとして、社会に貢献することを目的としている。花王さんが軽度の知的障がい者を社員として雇用する「ピオニー」という会社を立ち上げるときに、当社がアドバイスしたという経緯がある。

横浜にある重複重度障がい者の施設、「朋」との交流は20年以上に及び、創業者池森個人と会社で支援をしており、新入社員の研修なども行っている。

重度障がい者にも、役割やポジションがあるということを、社会と我々が認めることが重要だ。このような考えの下で、ファンケルは社会貢献を行っている。

高齢化時代への対応

ある統計によると、現在の日本では、一日に2,932人の子供が生まれているのに対して、3,129人亡くなっている。少子高齢化は確実に進んでいる。日本の65歳以上人口は約3,000万人であり、カナダの人口と同じくらいである。医療費は約37兆円。自分の健康は自分で守る「予防」の時代になってきている。それは医療費の節減に繋がる。ただ、元気な老人も増えており、家において通販でものを買うというだけの時代ではない。

シニアを応援する為に、「シニアの元気が日本の元気」というスローガンを掲げ、シニアゴルフトーナメントのファンケルクラシックを開催している。今年で12回目になるが、当初、3日間で2,000人程度しか来なかった観客が、3年連続で3日間の入場者数が2万人を超え、今年最高記録の23,802人となった。中嶋常幸や尾崎兄弟など、名プレイヤーが出場し、ギャラリーとも直接言葉を交わすなど、積極的にコミュニケーションを取って、楽しませてくれている。

化粧品会社としての責任

昨年は、ある会社の石けんで、小麦アレルギーが発生するという大きな問題が起こり、社会的に注目を浴びた。小麦粉由来の原料はきめも細かく、泡立ちも良くするが、アレルギーの危険性があるので、通常石鹸には入れないと言われている。

安全性にかかわる事件を起こしたら、企業としては致命的である。ファンケルは全ての原料レベルはもとより、製品レベルでも安全性を厳しくチェックしている。

化粧品は研究を開始して、製品化まで相当の時間がかかる。そのプロセスで手を抜いてはいけぬ。当然のことではあるが、今後もファンケルは安全性の確認を地道に真面目に行っていく。

(了)