

『体感マーケティング』で躍進

浅野 幹郎
(中小企業診断士)

1. はじめに

(株)フタバ化学は、現社長志水徹男氏が「困窮する人々の役に立ちたい」との使命感から、石鹼不足の昭和21年に創業した石鹼洗剤会社で、同34年の伊勢湾台風の折には被災地に援助物資として自社商品を採用度外視で緊急・大量出荷し、市民生活の復活に貢献した。

また、同37年には「工場と家庭を直結」させた独自の『試用販売システム』を開始し、直販とフランチャイズシステムの営業網を構築し、積極的に全国展開を推進していった。この時代に、従来の流通チャンネルに頼らず『顧客視点』に立った流通革新とも言うべき営業戦略に賛同する同志が続出し、全国展開は順調にすすんだのである。

更に、同48年の第1次オイルショックによる洗剤パニックの折には、県下の各福祉施設に自社商品を優先的に提供するなど、人道的企業姿勢がマスコミの注目を集めるに至った。

一方、公害が社会問題化するや、いち早く、容易な生分解を可能にする独自の天然油脂を原料とする「自然派商品」の研究開発に着手し、アイデア社長の強力なリーダーシップの下に、同53年には天然原料パームヤシ油のボディソープを開発販売し、市場の好評を博した。

この間、大型店などの発展に伍して成長し、中部地区でも最先端の工場まで持つに至ったが、折からの核家族化・女性の社会進出などの影響により、昼間、留守の家庭が増えたことから、訪問販売システムの一つである『洗剤試用販売システム』が脆くも崩れ去り、一時は会社崩壊の危機に陥ったのである。直営店・フランチャイズ店合わせて1500人も居た社員を30人ほどに縮小し、再起を期する外なかったわけである。この時ばかりは、さすがの社長も苦悶の毎日が続き、胃がんの手術を受けたが、無事に乗り越え、再起に向かってチャレンジすることになった。

そして、同62年には温泉旅館・リゾートホテル向けのアロエエキス配合のボディソープを発売して、「浴場の業務用と売店の販売用」をリンクさせた『体感マーケティング』を開発提唱して、爆発的なヒット商品を誕生させたわけである。

そして、平成4年にはジャグジーバス付きホームバー、ヒノキ風呂付き和室、名古屋では最新の会議室、更にバスショップを併設したユニークな本社ビルを新築して話題を呼んでいる。

また、社長は日本石鹼洗剤工業組合、中部石鹼洗剤工業協同組合、愛知県化粧品工業協同組合、(財)科学技術交流財団中小企業企画委員会などの要職を占めて、業界の発展に寄与し、通産大臣賞、愛知県知事賞、中小企業庁長官賞、藍綬褒章などを受章し、研究心旺盛な、中小企業のリーダーとして活躍をし、柔軟な発想・進取の気性・卓越した決断力・積極果敢な行動力を兼ね備えたベンチャー経営者として注目されている。

2. 経営革新の原動力・・・燃え滾るベンチャー精神！

志水社長にお目にかかってお話を伺っていると、発想が豊かなこと、柔軟性があること、物事に拘らないこと、全く年を感じさせないことなど、若手社員も太刀打ちが出来ないほどエネルギッシュである。このバイタリティ、情熱、社会の役に立ちたいという使命感がベンチャー精神の根底に脈々と息づいているからこそ、次々とアイデアが湧き出し、新分野にもチャレンジできるのである。

このように、燃え滾るベンチャー精神があって始めて『試用販売』『体感マーケティング』などの営業革新が出来たのであり、『リーブルアロエ・ボディソープ』『アロエシオ』『茶ボディ』『エッカ』『火けし』など、天然原料に拘わり続けているからこそ『美と健康』をテーマにした独創的な自然派商品を着々と開発できたのであり、中堅企業として成長・発展しているのである。

また、快適なバス空間を演出して『お客さま』に喜ばれたいという思いから、現場より寄せられるご意見・ご要望にお応えするために、特許を取得したオリジナル機構の容器は次々と改善・改良がすすみ、人間工学に基づいた『アプリケータ』として進化しているのである。更に、ワンタッチで使い易いアロエシオ用『スリムジャー』、地球環境と自然保護の姿勢から生まれた、液体詰め替え用の『座（おすわり）パック』など、容器革命も着実に進めているのである。

こうして、次々と経営革新をし続けているからこそ、地域社会の活性化に貢献するベンチャー企業として注目されているのである。

3. 経営革新の内容

(1) 『体感マーケティング』の積極展開

リーブルアロエ・ボディソープが注目されるようになったのは、温泉旅館・ホテルなどの浴室・浴場・洗面スペースと売店にリーブルアロエを置くことにより、両者を巧みに連動させたのがきっかけである。「お客さま」が浴室などで使用体験をし、満足感が冷めない時間と距離に売店を位置付け、リーブルアロエ専用の陳列台を設置することにより、翌朝には購買に直結してしまうという、極めて効率のよい販売システムを提案した結果、「お客さま」は勿論のこと、温泉旅館・ホテルなどの業務用においても大評判になり、瞬く間に、日本全国に広がっていったのである。

名づけて『体感マーケティング』といい、この販売システムが特に女性の「お客さま」に喜ばれたのは、夜の入浴でリーブルアロエ・ボディソープを使用して、翌朝目覚めると肌がしっとりとして気持ちが良いからであり、若返ったような喜びと満足感から即座に買って帰るといった訳である。

一方、温泉旅館・ホテルにしても業務用と販売用を同時に扱う併売システムを採用することにより、業務用の導入コスト・ランニングコストが売店における販売利益により軽々とカバーされ、更に、旅館・ホテルのイメージアップにも役立つというわけで、多くのユーザーやマスコミからも評価されたのである。

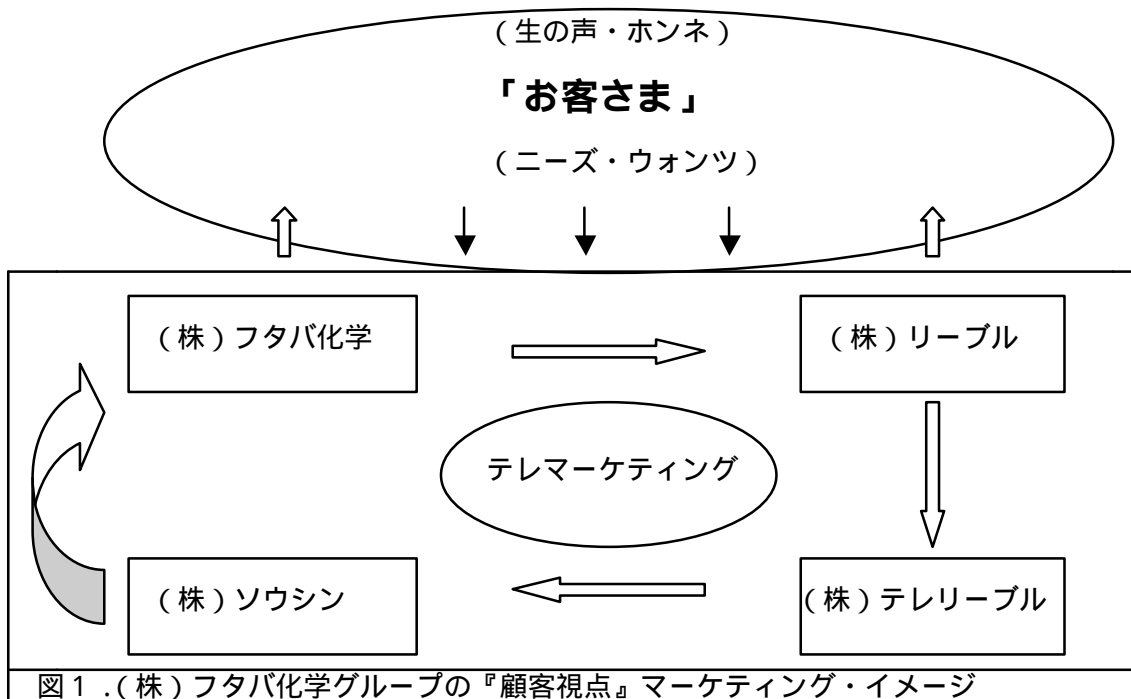


図1 .(株)フタバ化学グループの『顧客視点』マーケティング・イメージ

そして、思えば、苦汁をなめた「洗剤試用販売システム」の成功・失敗体験が、『体感マーケティング』展開上大きな力になったのは事実である。と言うのは、男性社員中心の訪問販売では、女性の社会進出・核家族化の急進展などにより、留守家庭が著増したことから、販売効率が極端に悪くなり、坂を転げ落ちるように業績低迷に陥ったのである。この現象は、ミシン・化粧品など、訪問販売を主力にしていた他業界も例外ではなく、業績悪化に見舞われたのである。しかし、女性社員の多い化粧品業界では、女性社員が土日祝日や夜間も厭わず熱心に営業したことから、その影響が比較的少なく、何とか体面を保っているのである。

それにしても、この『試用販売』といい、『体感マーケティング』といい、ネーミングの妙は見事というより他ない。ご存知の方もあろうが、『体感マーケティング』は、その後、ある大手自動車ディーラーなどがキャンペーンで使用するに及んで、市民権を得たといってもよからう。

一方、リーブルアロエの拡販のために『体感マーケティング』の展開と合わせて、全国各地で説明会販売を企画したところ、温泉旅館・ホテル・ゴルフ場などに次々導入され、折からのエイズ騒動もあって爆発的な大ヒットを生んだわけであり、その結果、僅か数年で話題の新本社ビルが誕生することにもなったのである。

更に、温泉旅館などでリーブルアロエを買って帰った「お客さま」は、暫く使用すれば無くなってしまいうわけで、近くのスーパーマーケットなどを探しても売っていないことから、本社に問い合わせがあり、「お客さま」に直接販売することが宅急便の発展にも助けられて急速に増加し、今や10万人以上の「お客さま」リストを持ち、順調に業績を伸ばしているのである。こうして、業務用市場からスタートしたリーブルアロエが一般家庭用市場でも脚光を浴びることになったのである。

(2) 『顧客主導型マーケティング戦略』の積極展開

その結果、設立されたのが(株)リープルであり、テレホンセール専門販売会社として着実に「お客さま」を増やし、業容を拡大しているのである。当社は、前述の『体感マーケティング』の実践会社であり、医者要らずとして古くから親しまれている『アロエ』に拘ったバスショップ『ピュアアロエ』を本社ビルなどで直営店展開し、「お客さま」の「生の声」を直接聴くことにより、「調べながら売り、売りがら調べ」というマーケティングの基本・原則に則った営業戦略を展開しているのである。

そして、(株)リープルの業績は、売上高では(株)フタバ化学の3分の1程度ながら、利益面では今期にも追い抜きそうな勢いである。僅か10年程度で何故そんなことが可能になったのであろうか？

先ず言えることは「洗剤試用販売システム」の崩壊による失敗から、男性正社員中心の仕組みでは固定費が高いたくだけではなく、消費者の変化、市場の変化などに弾力的な対応が難しいと言うことである。そこで、正社員は僅か数名に抑えて、女性パート社員中心の仕組みに切り替え、「年中無休」の営業体制を実現し、「お客さま」に喜んでいただけるサービスを提供しているのである。その場合、「オートコール・システム」によって、リープルアロエがなくなる直前に「お客さま」に効率よくアプローチし、女性パート社員がフォローし、受注してしまうというわけである。

そして、消耗品であるから、比較的需要予測が立てやすいという面を活かし、「お客さま」の便宜にお応えすることにより、リピーターが着実に増え、業績も上がっている訳である。

こうして、「お客さま」と直に接することにより、「お客さま」の「生の声」「ホンネ」を把握することができるのであり、絶えざる営業革新・製品改良・新製品開発などに活かすこともできるのである。

要するに、この(株)リープルの「テレマーケティング・モデル」は、コンピューターによる顧客管理、「オートコール・システム」と女性パート社員の連動による効率のよい販売システム、宅配便による物流と集金システムなどからなり、将に、今日の情報社会に相応しい『顧客主導型マーケティング・モデル』ということができ、「お客さま」の「生の声」「ホンネ」「Wants(欲求)」が企業に伝わり、「企業を変える」仕組みと言うこともできる。

(3) 『テレマーケティング戦略』の積極展開

この(株)リープルの成功がテレマーケティングの専門会社(株)テレリープルの設立に繋がったのであり、当社は受信代行・マーケティング調査・告知代行・販促代行・販売代行・データベース代行など、幅広いマーケティング業務をこなすことができるのである。

現状は(株)リープルの仕事が7割程度であるが、今後は他社の代行業務が中心になるものと思われる。ITバブル崩壊後の大不況、eマーケティング不調の今日、テレマーケティング、就中、「オートコール・マーケティング・システム」が優良顧客を確実に増やし、企業を強くする21世紀型モデルとして、もっと注目されてもいいのではないだろうか？

前述のように、この「オートコール・マーケティング・システム」は、『顧客主導型

マーケティング・モデル』の柱であり、「効率・効果」両面を併せ持つ、優れた仕組みとして注目すべきである。何故ならば、バブル崩壊後の今日、未だに先が見えないまま、経済社会が混迷・停滞から抜け出せないのは、依然として『企業主導型マーケティング・モデル』が幅を利かせていることと無縁ではないであろう。「世の中、変わってしまった」「常識が変わってしまった」にも拘らず、デフレ経済の今日、依然として20世紀型の旧モデルに拘り、何も変えようとしらない企業が多いのは驚くべきことである。

(株)テレリーブルの成長・発展がこの不況に打ち勝ち、停滞した経済社会の活性化に役立つことを期待して止まない。

(4) 異業種交流から生まれた！

これまで述べてきたように、(株)フタバ化学は積極的な経営戦略を展開し、当地でもベンチャー企業として注目される存在であり、異業種交流にも積極的であることから、NHKテレビでも取り上げられたように、印刷会社・クッションメーカーと3社夫々が得意技術を持ち寄って開発された特許商品『暖・蓄熱マット＝一休さん』は、陸運業界のアイドリングストップ運動、エコドライブ運動の応援団としての普及が期待されている。

この『暖・蓄熱マット』は、走行中にしっかり蓄熱 蓄熱面積が広い エンジン止めても7時間は暖かさを持続 遠赤外線健康暖房であるから、健康にも一役 ゲル状蓄熱剤を使っているの、寝心地抜群 三つ折タイプで設置収納が手軽などの特徴をもち、今後有望な商品である。この蓄熱剤に使われている『エッカ』は、ボディソープで培われたノウハウから生まれたジェル状ボディソープで特許取得済みであり、融点(凝固点)が二つ以上存在するという面白い性質を持っているため、保冷力・保温力が水の3倍強の能力があり、今後の用途開発が期待される次第である。

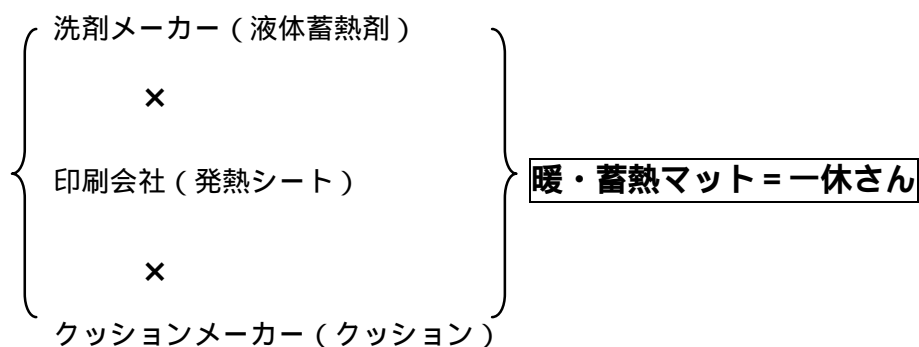


図2．異業種交流から生まれた新製品『暖・蓄熱マット』

このように、異業種交流会において、異質の中小企業がネットワークを活かし、技術力を組み合わせ、融合させることにより、新しいものを生み出し、創り出していくことは、勝ち残りのための経営戦略の一つとして、今後も注目すべきであろう。

また、いざという時、ふりかけて消火できる台所用粉せっけん『火消しせっけん』という商品二役の面白い商品があり、‘97春の東京ギフトショーではグランプリを受賞し、ギフトフェスティバルではギフト大賞を受賞するなど、アイデア商品も豊富であり、今後の商品開発動向も注目される。

更に、現在特許出願中の『座（おすわり）パック』は、袋がそのまま三角錐の容器になったエコマーク認定の詰め替え容器であり、飲料水などの液体用袋容器として今後の用途開発が期待される場所である。この商品は、座っているため倒れない、こぼれない 注ぎやすく、絞り出しが簡単であるから、詰め替えに便利 取っ手がついているので、運びやすい 袋容器であるから、使用後は小さく丸めてゴミ箱へなどの特徴をもち、資源の有効活用、廃棄コストの削減など、環境対応商品としての用途開発が期待される。

5. 『遊・浴・文・化』の発信基地・・・Bath Communication

江戸の昔から、浮世風呂と呼ばれている銭湯は、単に身体を洗うだけではなく、庶民の社交場として親しまれてきたのであり、もともと、日本人は、温泉や風呂という開放感のある空間で寛ぐのが大好きであった訳で、この伝統は今日まで受け継がれ、若しかすると世界一の風呂好きかもしれない。

今日では、朝シャンやモーニングシャワーが当たり前に行われて、一日の入浴機会が増える傾向にあり、温泉旅行や露天風呂が若い女性の間でもトレンドになるなど、湯浴みは憩いの場・寛ぎの場として高い人気を保っているわけである。

(株)フタバ化学では、このよき伝統を大切にし、日本の『お風呂文化』を世界に発信し、世界平和に貢献したいと真剣に考えているのである。このように視点を変えれば、日本の経済社会の閉塞感も案外早く突破できるかもしれない。今後の一層の発展を祈念する次第である。