

株式会社ファンケル

～ 集団化事業で「魅せられる工場」の実現、そして、ブランド確立へ～

1 企業概要

株式会社ファンケル

所在地	横浜市中区山下町 89-1	資本金	10,795 百万円 (平成 17 年 3 月 31 日)
代表者名	代表取締役社長 執行役員 藤原 謙次	従業員数	642 名(平成 17 年 3 月 31 日) * パート・嘱託は除く
電話番号	045-226-1200(代表)	売上高	87,937 百万円 (平成 17 年 3 月期)
URL	http://www.fancl.co.jp/index.html	業種	化学
創業年	昭和 56 年 8 月 18 日	製造品目	化粧品、栄養補助食品、 発芽玄米、青汁、 快適肌着

株式会社ファンケル美健

所在地	本社: 横浜市栄区飯島町 53 千葉工場: 千葉県流山市 西深井 1028 - 5	資本金	100 百万円
代表者名	代表取締役社長 成松 義文	従業員数	313 名(平成 17 年 7 月)
電話番号	04-7155-0011	売上高	15,900 百万円 (平成 17 年 3 月期)
創業年	平成 14 年 10 月	業種	化学
高度化利用	平成 3 年度 集団化事業	製造品目	化粧品製造、サプリメント製造

2 成長の軌跡

(1) 創業期(昭和55年~平成2年)



(株)ファンケル美健
取締役会長 池森政治氏

現(株)ファンケルの名誉会長である池森賢二氏が、現(株)ファンケルの前身である(株)ファンケル化粧品を創業したのは昭和55年のことである。当時、化粧品による肌トラブルが大きな社会問題となっていたが、肌の弱い女性でも安心して使用できる「無添加化粧品」を世に送り出したのが、ファンケルの出発点である。「お客様から初めて自分に合う化粧品が見つかったという言葉をいただくと、社員全員で喜びました」と実弟である(株)ファンケル美健取締役会長池森政治氏は当時を振り返る。

昭和59年、賢二氏は高品質の化粧品を造るために、外注先の(株)ファンケル美研(現(株)ファンケル美健)に資本参加し、実弟である政治氏に代表取締役社長を要請すると共に、昭和60年には(株)ファンケル美研の株を買い取り、自社生産体制を確立した。

その当時の工場は千葉県流山市十太夫の、茅葺屋根の小屋に隣接した二階建て民家を改造した狭い工場であり、化粧品を造っているとは関係者以外だれも想像できなかったに違



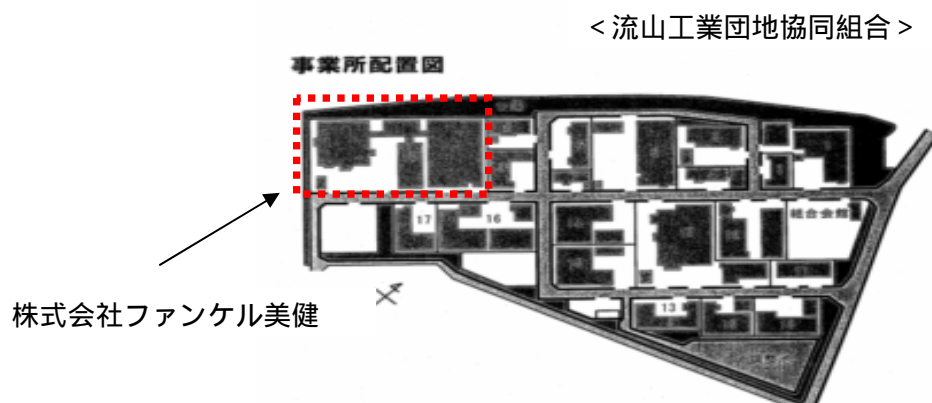
流山市十太夫の旧工場

いない。この工場では、政治氏は5S「整理、整頓、清潔、清掃、躰」の徹底を図った。さらに、社員のために8K「危険、汚い、きつい、休日が少ない、給料が安い、カッコ悪い、暗い、希望がない」を無くし若い人材を採用できるように努力した。小さい子供のいる方でも働けるように午前午後の2交替制にしたら大勢集まったそうである。「その頃の人たちの多くは現在も工場働いている」と、政治氏は嬉しそうに話してくれた。

その後、商品が売れ始め、生産量が増え、旧工場では手狭になったが、個人の力では広い敷地の

工場を建てることはなかなかできなかった。さらに、住宅地と工場が混在していたために、排水で隣地に迷惑をかけるなど早急に対策を講じなければならない状況にあった。そこで、それらを解消するために、高度化の集団化事業を利用し、工場団地を建設しようとしてい

た流山工業団地協同組合に昭和 61 年に加入した。当団地は 25 の組合員で構成されていた公害防止型異業種団地であった。



（ 2 ） 成長期（平成 3 年～平成 13 年）



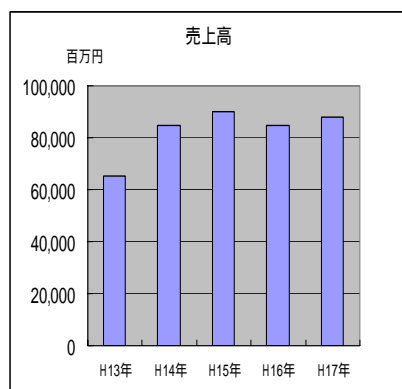
新工場（流山工業団地内）

平成 3 年には新工場が竣工した。高度化の担当者から「魅せられる工場」を造ろうとアドバイスを受け、見学者コースが設置された無添加化粧品を製造するのにふさわしい魅力ある工場が完成した。その時政治氏は思ったという。「これでやっと胸を張ってお客様に見せられる工場ができた」と。

平成 6 年、お客様へつくりたての製品を提供するために団地内に配送センターを増設した。

平成 8 年、製販合併。平成 11 年には東京証券取引所第一部に上場を果たした。

（ 3 ） 次期ステップへの学びの時（平成 13 年～平成 16 年）



平成 15 年製造部門と販売部門それぞれの責任の明確化を図るため今度は分社化を行った。今まで、(株)ファンケルは順調に売上高を伸ばしてきたが、この時期、売上の低迷が見られる。当社の平成 16 年 3 月期決算短信（連結）によると、平成 16 年の売上高減少の要因は化粧品の売上減少による。

平成 7 年には、静岡市に「ファンケルハウス」の直営店を展開し始めた。現在は 300 店舗ほどに拡大している。



ファンケルスクエア

平成 15 年には銀座 5 丁目に「ファンケルスクエア」をオープンさせた。全国各地から厳選された安心・安全な食材を毎日提供するレストランやコスメ専門ショップ、美容と健康の専門スタッフから無料でアドバイスが受けられるラボフロア、エステ、スクエアクリニックなど「安心・安全・やさしさ」があふれる美と健康のトータルスペースである。

(4) 将来への飛躍の時 (平成 17 年 ~)

平成 17 年 3 月期の売上高は前期比 3.5% 増の 87,937 百万円に達成した。顧客基盤の強化を図る目的で、広告宣伝や販売促進に注力し店舗の改装や出店を積極的に行った結果、化粧品、栄養補助食品関連事業が伸びたことによる。(出典：第 25 期 有価証券報告書)

3 企業・事業の特徴

(1) 経営の基本方針の明確化

美と健康をテーマに“不”のつく事柄を解消する仕組みづくり
企画開発から製造・販売まで、すべてを自社で行う「製販一体体制」
売り手の論理ではなく、買い手の論理に従う

“不”のつく言葉を解消する仕組みづくり



ファンケル製品

ファンケルは、昭和 55 年の創業以来、人々の暮らしの中の「不」のつく事柄を解消する仕組みづくり」を経営の基本姿勢として業界の常識を破り続けてきた。たとえば、不便なことは便利に、不安なことは安心に、不利益なことは利益に、不満なことは満足に、危険なことは安全になるような仕組みづくりを構築することである。その想いから無添加化粧品や栄養補助食品、発芽玄米や青汁など様々なファンケルの製品が誕生したのである。

企画開発から製造・販売まで、すべてを自社で行う「製販一体体制」

売り手の論理ではなく、買い手の論理に従う

無期限返品保証
置き場所指定お届け
ポストインサービス
タッチマークシール

(株)ファンケル美健の会長池森政治氏は本当の意味でお客様の立場に立ったサービスが重要であると力説する。そのため、ファンケルはお客様に安心して使ってもらう為に、無

期限返品保証や置き場所指定お届け、タッチマークシールなどの様々なサービスを提供している。

(2) 研究開発型企業としての確立

「美と健康における“不”の解消を具現化する」これがファンケルの研究開発型企業としての原動力となっている。このテーマを具現化するためには、お客様にとって価値ある製品を提供し続けることが必要であり、そのためには今までの常識や考え方を覆す発想や新しい技術に立脚したアプローチが求められる。そのため、中央研究所を設立した。中央研究所は、新素材・新商材の探索研究から、医科学的観点をも踏まえた基盤研究、商品化に向けた商品開発までを担う研究開発の中核拠点として機能している。中央研究所はファンケルブランドを支える独創的で独自の研究開発の中核として位置づけられている。

(3) 社会貢献・メセナ活動

社会福祉法人「訪問の家“朋”」との交流やファンケルプラザ&ギャラリー、美術芸術活動、首都オペラ活動、ファンケルシニアクラシックなど社会への感謝の気持ちで様々なお手伝いをしている。

4 現状の課題と今後の方向性

(1) 取り組むべき課題

発芽玄米事業や青汁事業の拡大

発芽玄米事業や青汁事業の売上が期待通り伸びておらず、これらの事業を成長させ売上高や利益の回復を図ることが必要である。(出典：平成17年3月期決算短信)

変えてはならないものと変えなければならないものの明確化

変えてはならないものとしてお客様を大事にする、人の真似をしないなどはファンケルの精神として変えず継続していくが、一方、コスト意識や顧客ニーズに迅速に対応し顧客満足度を向上させる仕事の仕方を工夫していくことは常に改善し変えていく必要がある。

(2) 今後の方向性

中期 3 カ年経営計画

< 中期 3 カ年経営計画 >	<u>FANCL CC PLAN</u> <u>CC : チェンジ&チャレンジ</u> (もう一度成長をとり戻すプラン)
-----------------	--

(株) ファンケルは平成 17 年 3 月期を初年度とする中期 3 カ年経営計画 (FANCL CC PLAN) に基づき、成長力と収益性の回復を目指し、各事業の位置づけと方向性の明確化、製品と販売チャネルの最適化を図るなどの 2 点に注力する。コア事業を化粧品関連事業と栄養補助食品関連事業、成長事業は発芽玄米事業や青汁事業を位置づける。

各事業戦略

化粧品関連や栄養補助食品事業などのコア事業は、収益基盤の強化と売上拡大を図り、化粧品関連事業では、機能性を重視した製品開発を進める。一方、発芽玄米や青汁事業等の成長事業は、収益事業への転換を図る。発芽玄米事業は新規取引先の開拓や加工食品向けを強化し工場の稼働率を向上させる。青汁事業は、利益率の高い高付加価値製品へシフトする。

さらに、CC PLAN の行動規範を「もっとお客様に近づきます」、「コミュニケーションをとりにいきます」、「無駄な経費、無駄な仕事を無くします」の 3 点に置いている。