

会社概要

- ①会社名(事業名) 株式会社日本シンクマスター
- ②所在地 神奈川県横浜市
- ③従業員 6名
- ④資本金 2,000万円
- ⑤代表者 公導 啓弘 氏
- ⑥創業年月 1983年4月
- ⑦設立 1985年4月(法人設立)
- ⑧業種 浄水器
- ⑨商品・サービス 台所用浄水器・風呂用浄水器の一般家庭向けレンタル



お風呂用浄水器

既存事業の概要

～安く高性能な浄水器・第一次経営革新～

公導啓弘氏は1985年、様々な事業者が林立し消費者から信頼を得られにくい業界であった浄水器業界で株式会社日本シンクマスターを創業した。創業した当初は、駅前販売で台所用浄水器を販売し、須賀に業績を伸ばしたが、それまでの駅前販売の収入が、自社をさらに向上させるにはどうしたらよいかを熟慮し、大改革を決行した。

「駅前販売」から「レンタル受注」へ販売方法を切り替えることにした。これは、消費者が支払いやすい価格で、かつ全てのクレームを引き受けるためにいつでも解約可能とする決断であった。さらに、商品自体も躯体をステンレスとし、活性炭などを中心に使用することで不純物除去能力を向上させることにした。当然予想されたことではあったが、切り替え直後は資金繰りの悪化を招いた。それまでの駅前販売の収入が遠地化の時、積み上げた「レンタル受注」の数は驚くほどで、現金口座振替は減少の一途をたどったのである。

しかし、運転資金を切り詰め、必死の営業を行い、安くて良い商品は必ず支持を得られるという信念で、社員全員が頑張った結果、現金繰上は増加に転じたのである。その時から第二次経営革新まで続く販売手法は、チラシを撒き、スーパーマーケット等の店頭で営業を行い、自動引き落としの契約としてレンタルを行うものである。月額

1,785円という非常に安価な金額に設定してあるが、これは購買意欲を高めることと兼ね、健康に配慮した「良い水」を使用していただきたい、との公導氏の思いからである。創業初期時代には信頼不確行に陥るユーザーも若干存在したが、レンタルに切り替えた後はそれも非常に少なくなり、堅実な業績となった。また商品の力と対応の良さで、口コミによる販売も多くなった。

この「駅前販売」から「レンタル受注」への切り替えが、まさに第一次経営革新であったといえよう。

経営革新(第二創業)の動機

～立ち蓄めが大企業への壁～

第一次経営革新で好評だった台所用浄水器も時が経つにつれ業績向上は見込めなくなってきた。なぜなら大手メーカーの競合商品が伸びと盛況し、売上に影響が出始めたからである。しかも自社の商品が他社と比べて良い商品であっても、また余り強て見れば非常にお客様にとって利益のある販売方式でも、資金が豊富な大企業のTV宣伝が大きな壁として立ち障りが見え上げが落ちていたのである。このまま進めれば、業績は次第に衰退し、レンタル商品の入金も減少していくという「食のスパイラル」へ陥りがけない、「魚釣り」も公導氏の心には存在していた。

そこで、今までで存在しなかった高収益な商品も強力な商品の開発が、あるいは既存販売がレンタルへ変化したような顧客とも見える手法の転換が必要だったのである。そしてそれは、当然のことながら従来の台所用浄水器が活躍できる新商品でなければならなかった。

新商品開発の概要

～新しい商品の投入～

新商品の開発にあたり、公導氏は熟考し、そして一つの仮説に辿り着いた。台所用だけでなく、かつ大量の水を使用する場所という仮説は風呂設備であり、どの他社製品よりも「小型高性能で安価な商品」をユーザー自身が勝手に取り付けることのできるキットも併せて開発を行い、この新商品についてレンタル販売を行うことにすれば新商品と共に既存商品の売上げも上がるであろうというものである。

この新商品は一般に大量の水(10L)を必要とするシャワーや浴槽に使用可能で、浴室だけでなく、農業や科学物産も除きを行うことのできる。それは活性炭だけでなく、セラミックス粉末・100%活性炭ソルトと天然結石ホストロンとを、ステンレス躯体

に内蔵することで可能となり、さらに従来商品は高さ40cm・外径15cmであったが、今回の新商品は外径28cm・12cmとなり、小型化にも成功した。使い勝手と取り付け場所を考えた時(ほとんどの場合が洗面台への後付けである)、ユニバーサルジョイントや各種の可変ホースも必要であると考えられた。そして丁寧な説明書を開いた結果、ユーザー自身での取り付けが可能になり、WEB注文を通して日本全国への販売、発送も可能となったのである。この新商品はもちろん台所用浄水器とご利用になり、材料の顧客等へも拡張を行うが、台所用の従来商品が現在も他社商品と比較して高性能を維持しているため、その能力を上回りがつ小容量型である等の観点で充分に拡張が可能であろうことは推察される。

この手法でかつ両用型価格(特価商品や一時的な低価格商品は除く)で、当社商品と同等以上の不純物除去効果とその特殊性の場合効果を持つ商品は、他社にないなどのことである。(平成20年3月現在)

経営資源の補充方法

～少ない資源を効率的にやりくり～

経営資源は常に新しく、特に人材については理想的な状況にあるという。そこで、人材は開発で集約的に投入し(電話注文やWEB注文への受け替えなど)、PR活動はスーパー等の顧客を中心に経営を行っている。接客に関しては、当社はファブリスであり、永年の優先売込Eメール生産を依頼しており、また実行して見込み生産を行うため、現在まで大きな問題は発生していない。なお、商品の原材料については、材料の顧客等へも拡張を行うが、先行して購入済である。他社製品情報をはじめとする業界情報なども、WEBなどを積極的に利用して迅速な収集に努めている。

新商品開発の現状

～率先のいいスタート～

お風呂用の新事業は現在、チラシ配布レンタル受注やWEBでのレンタル受注を行っているが、受注は非常に好評で2008年8月には、第一ロット生産の商品は完売予定である。

経営革新動を要請して

～たくさんの発見とそれを活かして上げた成果～

経営革新を要請してきての感想を、「多数のごことに付き、また発見があった。そ

の中でも【経営革新は現実化に加速する】、【従来の製造業の弱み】の2点は最大の成果だ。現実に目撃した新事業進出や受け替えた新商品開発の満足であったならば、我が社の新商品は十分に受け替えたことと公導氏は語る。満足での継続の営業を望むならば、中小企業様は中小企業で経営資源の確保されており、その余裕は非常に少ないのでそれに対応したアイデアや行動が求められるからである。

「何が、少ない経営資源を活用することができたのか、経営革新で学んだ成果である」と岡氏は続けて語った。自分が自宅で商品実験を行った、大学の教授の方に呼び込みで協力を依頼した、自分自身の努力はもちろん賞賛されるべきものだろう。

今後の事業展開の展望

～お客様を第一に考えさらなる展開を～

当社は「台所用浄水器」の周辺商品として「お風呂用小型高性能浄水器」を開発したが、第一商品(台所用)のメンテナンスを行う行為が、第二商品(お風呂用)の営業となり、拡張が非常に容易である。また、第二商品を先にご契約いただいたユーザーからは、第一商品の保証も多くなり、再びご来店を呼び出すことになる。これは、大手企業は保証が楽で、売れ行きが鈍化したあつた第一商品が、今でも当社が扱えることができなくなった市場(実家販売が不可能な遠隔地など)を確保しつつある強みであろう。この1つでできることは、続けつつある現実も、市場転換を行うことにより、復舊することは充分に可能であるということである。当社商品の愛好者は親子3代から4代へと広がっているが、孝ヶ崎市のあるご一家は一風1階建てでご利用いただいている。この例からも明らかなように、お客様の喜びとご満足は必ずしも、良い商品を安価に販売して提供していけば、今後の事業展開は明るいものとなるだろう。

経営革新を目指す方へのメッセージ

～どんなときもお客様を第一～

「既存事業を進めながら、新製品の開発し、その流通システムを考えて、経営革新を行うわけであるが、充分な時間を確保が必要である」と公導氏は語る。さらに、「経営革新計画を策定し、その計画を確実に実行していただきたい。それは現実を強化し、事業を進めたいという上では一途に進むしか過ぎず、承認という事実を使い、どのようにも事業を開展し、売上と利益の拡大を図っていくかを考えることが重要であることである」と岡氏は続ける。現在、当社は2008年9月に、次の経営革新目標を設定するための準備も始めた。最後に、「今この経営革新計画の核であるお風呂用の新製品は自信で

はあるが、その次の目標とする新製品は現在の製品をさらに上回る商品を開発する。そして、その結果得られる当社の最大の成果は、【お客様自身の最大の喜びと充分な満足感】である」と語ってくれた。

商工会議所とのかわり

～信頼できる人間との出会いと事業の好転～

レンタル手法に転換した当時、非常に苦しい。業にもする思いで、相模原商工会議所を訪れた公導氏。その当時のことを振り返り、「そこで経営指導員の布佐氏と出会い、私の時や苦悩の明確に理解される【市民泉里】へ参加させていただいた。そのイベントへの出席で16年の注文をいただき、地元での顧客増加へと発展していった。本心でありながら、今も感謝している」と商工会議所との関係を語ってくれた。また、「セミナーや研修に積極的に参加できるように、先生との出会いもあり、新商品開発や経営革新計画の知事等と知り合ってしまった。そして、それは最終地点ではなく、進捗だということも理解でき、今後の当社のビジョンを強くすることができた」とも語ってくれた。

★商工会議所からのコメント

平成17年度、平成18年度に連続して受講いただいた企業です。非常に熱心で、理解ではなく納得するまで、質問されています。熱の講座だけでなく、アフターフォローも積極的に行われ、さまざまな新商品開発に結びつきました。会議所も公導社長の熱心に応えるべく支援いたしました。また事後も企業力がさらなる新商品開発に努力されています。今後も当所は後援を持ち、支援していきたいと思っております。(相模原商工会議所 布佐俊彦氏)



公導啓弘氏(左)と相模原商工会議所 布佐俊彦氏(右)

★事例に学ぶ・ここがポイント

①一度の経営革新で満足せずさらに上を目指す

台所用浄水器の販売方法を「駅前販売」から、自社で在庫管理を行う「低額レンタル」

へ改めたことが第二次経営革新であり、成功を収めつつあった中で第二次経営革新であった。現在店舗に第三次経営革新の準備をはじめしており、あくなき心と成功の最大要因と考えられる。

しかし、それに満足せず、自社のコア事業の周辺の新事業を採し、「お風呂用」、「小型化」、「高性能」へ挑戦し、かつての成功を再び獲得へ向けたことが、さらなる成功へと導いているといえるだろう。

②既存商品と新商品とのシナジー効果

お風呂用の第二商品は第一商品の良さを理解していただいている既存ユーザーへの優待が容易であるとともに第二商品を先に利用されたユーザーが第一商品を希望されることもあり、多大なシナジー効果を生んでいる。

業間に関する経営革新の効果が大膽に発揮された事例といえよう。