

リーダーたちの本棚

Leader as Readers

企画・制作 朝日新聞社広告局 広告特集

L 国内も海外も ニーズ拡大に自信

【率いる】 Leading

化粧品売り場環境は年々変化を続けている。百貨店や専門店でも美容部員がカウンセリング販売する従来の手法に加え、ドラッグストア、スーパー、通販など、流通ルートは多様化。ここ数年は異業種からの参入も目立つ。こうした中、コーセーの業績は好調に推移、成長路線を突き進む。

「化粧品市場は、年間出荷額約1兆4千億円、年間販売額約3兆6千億円と、いわゆる重厚長大産業に比べれば規模は小さいですが、数字以上の社会的使命を担っていると自負しています。食事を抜いてもスキンケアやメイクに時間をかけたいという女性も多く、今や化粧品は生活必需品。切実なニーズは阪神淡路や東北の震災時にも実感しました」

経済低迷期においても新規参入が相次いだ市場のポテンシャルを、いつも「サザエさん」の磯野フネでたとえる。

「原作ではフネさんの年齢は48歳。今のその年代の女性より10歳も20歳も老けて見えます。現在、日本の人口は傾斜傾向にありますが、美しくあろうと努力する人は増えている。だから現代の女性は若々しい。女性ばかりでなく、身だしなみに気を使う男性も増え、日焼け止めなどお子さんにスキンケアを指導する親御さんも増えています。今後も成長してゆく産業だと確信しています」

海外でも躍進を目指す。これまで注力してきた中国や東南アジアに加え、まだ進出していない国への拠点拡大も視野に入れ、「現在12%程度の海外売上比率を今後20〜30%に高めたい」と話す。

良い伝統を守りつつ革新を

創業以来、商品の香り、パッケージデザイン、宣伝の最終判断は社長が担っている。さらに3世代目のトップとしてけん引してきたのが、マーケティングとブランディングだ。

「祖父も父も技術と品質を重視してきました。もちろんそれを踏まえた上で、コーセー独自の世界観を築き、当社ブランドを使うワクワク感を醸成していきたい。そのためには顧客ニーズの見極めが何より大切だと考えています」

昨年自らの発案で、表参道ヒルズで「Beauty Festa 2013」というイベントを開催。グループ会社のアルビオの商品も含めて17ブランドを集め、販売活動やセミナー、カウンセリング、メーカーサービス、試供品の配布などを実施。5日間で1万2千人を動員した。

「普段から接客しているスタッフだけでなく、開発者、マーケッター、パッケージデザイナーなども接客対応してもらいました。お客様の生の声を聞くことで、ニーズの把握と新しいひらめきにつなげてほしいのです」

社内の口ぐせは「チャレンジヤーであれ」。会社の安定はともすると守りに傾きやすく、それを最も懸念する。

「かの世阿弥は、技に熟達しても挑戦を続ける「老後の初心」が大切だと説きました。「業界初」の提案も当社の伝統。その心意気を絶やさないようにしたい」

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、小林一俊さんが語るリーダー論を紹介しています。
<http://adv.asahi.com>



小林一俊さん 1962年東京生まれ、86年慶應義塾大学法学部卒、同年小林コーセー(現コーセー)入社。91年取締役マーケティング副本部長兼宣伝部長、常務、副社長を経て2007年6月から現職。

コーセー 代表取締役社長

小林一俊さん

小林一俊さんのおすすめ本棚

「コラーゲンのマーケティング・マネジメント(第12版)」(ピアソン相原) フィリップ・コラーゲン・レーン・ケラー・著 恩恵直人・監修 月谷真紀・訳
本文で触れられている課題本の最近の邦訳版。ゲートマス大学タック経営大学院のケラー教授との共著。
※14年2月に丸善出版より再発売予定

『化粧品のブランド史』(中公新書) 水尾順一・著
日本の化粧品産業の歴史を、原料の国産化、博覧会への出品など文化的側面からとらえ、時代を彩ったセールスプロモーションの変遷を紹介。
※品切重版未定

『世阿弥に学ぶ100年ブランドの本質』(SBクリエイティブ) 片平秀貴・著
日本の美を深く探求した世阿弥の言葉や、「花」イノベーション、「工夫」クリエイティブなどと置き換えてブランドづくりの極意を読み解く一冊。

『思考 日本企業再生のためのビジネス認識論』(学研パブリッシング) 井岡利明・山田真次郎・著
「競争戦略」も「選択と集中」も「全社一丸」も限界であるという提言。「モノづくり日本」の呪縛を解き、イノベーションを生む新時代のビジネスを探る。

『道をひらく』(PHP研究所) 松下幸之助・著
著者が自身の体験と人生に対する深い洞察をもとにつづった短編随筆集。40年以上にわたって読み継がれる、累計500万部を超えるロングセラー。

当社の存在は薄く、身近に商品を使っている女性の友人も少なかったのです。そこで、卒業してすぐに入社するならば、マーケティングを勉強しなければならぬ。在籍は法学部でしたが、商学部でゼミに入り、村田昭治先生(名誉教授)のゼミです。父も祖父も家庭のために応用化学を専攻したと言われたことも、化学を専攻したことが、この業界で生き残るのに必要不可欠な考え方を学びました。父も祖父も家庭のために応用化学を専攻したと言われたことも、化学を専攻したことが、この業界で生き残るのに必要不可欠な考え方を学びました。

新しい価値を創造したい 決め手は「うれしさ」
社名変更の際、祖父は「戦後はあらゆる物が配給制で、化粧品の原料はせいぜいたく品だった。業界で培った信用で原料を手に入れるため小林姓を社名に冠した。今はその必要はない」と、意外にも誰よりも賛成していました。祖父が社名に目にした化粧品の歴史は、「化粧品のブランド史」が詳しく伝えています。明治初期からの文化史や広告史としても読みごたえのある本です。先に紹介したCMをはじめ、当社の広告戦略も随所で語られて、その客観的評価を知ることができました。

「世阿弥に学ぶ100年ブランドの本質」は、今日繁栄しているブランドの本質に、世阿弥が著した能の芸術論「風姿花伝」や「花鏡」が重なり、それは「うれしさ」の提供、「目利きでない顧客(顧客)にも感動を伝えられる」「永遠の存在を目標し、初心を忘れない」の三つに集約された本をここに紹介しました。(談)

R 行き先を示す経営の指南書



大学でマーケティング専攻 創業の祖父にも意見
祖父の孝三郎は、戦前から30年以上にわたって化粧品メーカーに勤め、1946年に50歳で小林コーセーを創業しました。私が大学生のときに「卒業したらすぐ我が社に入社しろ」と強く主張し

たのは祖父です。自分としては、他企業か海外で多くを吸収したうえで入社したかったのですが、聞き入れてくれませんでした。祖父は「先輩から化粧品業界のことを学んだら、父・禮次郎も理事入社第1号として創業時から研究を担って活躍したので、私も下積みから経験してほしかったので」と。私が学生だった80年代、化粧品業界で

できた指摘します。当社が提供するうれしさ、すなわち、お客様のうれしさ(美しく健やかに)接客のうれしさ(お客様に喜んでもらう)、作り手のうれしさ(最高のモノを生み出せる)について整理するきっかけをくれました。

千代田区飯田橋3-3-1
<http://www.mikasashobo.co.jp>

世界No.1ビジネス・スクール
「ペンシルベニア大学ウォートン校」
史上最年少終身教授、待望のデビュー作!!

最新刊 **GIVE&TAKE**
「与える人こそ成功する時代」

新しい「人と人との関係」が、
「成果」と「富」と「チャンス」のサイクルを生む!

丸善 日本橋店 第1位
24か国語で翻訳された注目の書!
「読むべきベスト・ビジネス書」(フォーチュン誌)
「今年のベスト・ブック(ビジネス部門)」(アマゾンUS)、「フィナンシャル・タイムズ」紙

世の「凡百のビジネス書」とは一線を画す一冊!
監訳者 楠木 建

電子版は 三笠書房 BOOKSTORE www.mikasabooks.jp で購入できます。

22万部突破!

心配事の9割は起らない
「禪の教え」
減らす、手放す、忘れる

一流の男をつくる
才能と信念の磨き方
里中 李生

仕事は好かれた分だけ、お金になる。
魅力に勝るスキルはない!
千田 琢哉

100万部「考える力」をつける本
本・ニュースの読み方から情報整理、発想の技術まで
推薦!! 白取春彦氏
(ベストセラー 読者ニッポンの言葉) 編訳者 轡田隆史

なぜかミスをした人の思考法
「すべては、中尾政之」
「仕組み」で解決できる!

読書はアウトプットが99%
「超」孫子の兵法
「最後に勝つ人」の絶対ルール