

シリーズ

“キラリ企業”の現場から 第37回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただいている元気企業を紹介する“キラリ企業の現場から”。第37回目は水泳用品の企画、製造、販売を中心に事業を行っているフットマーク株式会社を紹介します。同社は当社の新製品新技術開発助成事業(注1)を活用し、製品開発を行っている他、販路開拓支援など多数の公社事業を活用いただいております。

介護でも家族でも使える便利でおしゃれな衣類を開発

フットマーク株式会社

おむつから水泳帽子の製造販売へ

同社はゴム布製品製造卸会社として現社長磯部成文氏の父に当たる磯部徳三氏が昭和21年に創業した。創業当時はおむつカバーを中心にぞうり袋、リュックサックなどを製造していた。昭和25年には株式会社磯部商店を設立し法人化し、戦後のベビーブームに重なったこともあり、順調に売上を伸ばした。そして昭和42年、現在の社名の元もなっている「足あとマーク(注2)」の商標登録を行った。

現在は学童用水泳帽子を柱として、中高年向け水着・介護やヘルスケア用品等ニッチ市場向け製品を製造販売する年商33億円を越す企業に成長している。

水をテーマに商品を派生

現在、同社の主力商品である水泳帽子には、おむつカバーで培われた、布とゴムを合わせる技術が活かされている。元々おむつカバーは、蒸れるなどの理由で夏の売上が芳しくなく、売上を維持するために生み出されたのが、水泳帽子であった。

水泳帽子という新商品ができたからといって、すぐに売れたわけではない。現在プールで帽子をかぶるのは当たり前となったが、同社が水泳帽子を販売するまで一部のトップ選手が着用しているだけであったからだ。しかし一般向けでも、衛生面や個人の識別



磯部社長

に便利であることのアピールや、全国の学校でのプール建設、スイミングスクールの増加にも後押しされ、次々と販路を拡大していった。今では同



高い技術力を誇る水着の設計部門

社の売上の40%を占め、国内の水泳人口の半分が「足あとマーク」のついたスイミングキャップをかぶるまでに成長した。

水泳帽子の売上増加と同時に、水着の販売を望む声も増加した。今でこそ水着も同社の主力製品であるが、当時は帽子と違い、技術もノウハウもなく、水着への進出は勇気のいるものであったという。そのため水着の販売を始めた当初はOEM供給を受けての販売であった。

しかしそれに満足せず、同社で独自に研究を重ね、ついには水着を自社で企画製造できるようにした。現在では国内の水着メーカーにOEM供給する側になるほど技術力を高めている。更に水泳帽子や水着だけでなく、学校水泳教育に必要なスイムグラスやタオルなどを総合的に展開するようになった。

「介護」という言葉の発明

こうした水泳用品を展開する一方、紙おむつの登場により赤ちゃん用のおむつカバーの販売が減少した。しかし世の中の高齢化に伴い、大人用のおむつカバー製造の依頼が

くるようになった。これをきっかけに、同社は水泳用品の他に、お年寄り用のシーツや寝巻き、エプロンなど、介護用品分野にも展開するようになった。

この「介護」という言葉、今では新聞やテレビなど一般に広く使われているが、実は、大人用おむつカバーの開発にあたって磯部社長が考えた商標である。当初は「病人用おむつカバー」や「医療用おむつカバー」という名称に違和感を覚えた磯部社長は「介助」と「看護」を組み合わせた「介護」という言葉を発明し、昭和59年に商標登録した。更新を続けているため厳密には先の分野では「介護」という言葉は今でも同社以外は使えないものである。しかし「介護」という言葉をどんどん使ってほしいと考えた磯部社長は使用料を求めていない。今では介護という言葉を見ない日はなく、私たちの生活になくてならない言葉になった。

社員の自主性を尊重

一言「水着」といっても、水に浮く水着や、ウォーキング専用水着など、さまざまなバリエーションがある。介護用品にしてもそうだ。同社は何故これほどにまで多彩な商品を生み出してこられたのだろうか。

ここで注目すべき点が、同社の経営の特徴を象徴している「独立採算制」と「目標実現計画書」である。

同社はスポーツ開発販売部、ウェルネス開発販売部など、さまざまな部門があるが、企画から販売まで各部門の責任で行う「独立採算制」を取り入れている。そのため部署ごとに、さらには社員1人1人にも商品の企画の機会が与えられているのだ。商品が多彩になるのもうなずける。

もちろん独立採算制のデメリットとしてセクショナリズムが発生しているが、ある程度のセクショナリズムは許容しつつ横・斜めの組織を形成したり、複数の部門で共同に業務などを行うことで、会社全体のために業務をこなすことを社員に意識付ける工夫もしている。

目標実現計画書に基づく経営

同社の経営は、個人の自主性を尊重し、目標を持つことにより実現できるという考えから出発している。それは「目標実現計画書」にもあらわれている。この計画書では会社全体・部署ごとの売上目標・利益目標・在庫目標(在庫は少ないほどよい)などを具体的な数字で設定し、かつ誰もが現在の経営状況が分かるようにしている。それを年1回作成し、全社員に配布しているのだ。

こうして社員は自分の目標に向かって努力する仕組みが確立されている。そこで重要視されているのがPDCAサイクルである。Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Action(処置・改善行動)をスパイラル状にまわすこと



室内帽ふわっと(クシャット)

で、業績だけでなく個々の実践力も向上させられるというねらいがある。

会社の助成事業の活用の仕方からもPDCAを重視していることが見て取れる。同社は平成19年度新製品新技術開発助成事業を活用して「介護でも家族でも使える便利でおしゃれな衣類」の開発に着手した。社長いわく助成事業は助成金を目当てに活用してはいけないという。内部だけではどうしても甘くなってしまいう開発の「スケジュール管理」・「予算管理」・「契約書等書類管理の徹底」などに活用し、PDCAサイクルがしっかりと出来ることに大きなメリットがあるという。

この商品の開発では、素材選定からデザインや縫製についてソーイングデザイナーの指導を受け、また10名によるモニターテストを行い評価結果を試作品にフィードバックして改良を進めた。こうしてできたのが室内帽、カーディガンやパジャマである。開発した衣類は展示会などですでに人気が出ており、特に「室内帽ふわっと(クシャット)」については病院内で帽子を必要としている方などから反響が大きく、新聞等で紹介されるようになった。

PDCAサイクルをまわして目標を実現していく…、利益を出して継続して会社を運営していくには大事なことではあるが、社長いわく「それだけでは限りがある、『おもしろいからやる』ことが必要である。同社は社員にその場を提供している」という。

「お客様を第一」に「一人ひとりが目標に向かって創造性を発揮し」「利益を高める」ことを目標に経営を続け、実現し続けている同社のますますの発展を確信して取材を終えた。

助成課 長岡宏昭

(注1) 実用化の見込みのある新製品・新技術開発に要する経費の一部を助成する制度。

(注2) 同社の登録商標…お客様といっしょに「足あと」を残したいという気持ちが込められている。

企業名:フットマーク株式会社

代表取締役:磯部 成文

資本金:8,500万円

従業員数:68名

本社所在地:東京都墨田区緑2-7-12

TEL :03-3634-0509

FAX :03-3635-3220

URL :http://www.footmark.co.jp/

