

SHISEIDO イタリアでの歩み

ただ今、ご紹介いただきました資生堂イタリアの角田です。本日は私達の企業のイタリアでのビジネス事例を紹介する機会を与えていただき、この場にいらっしゃるすべての皆様に感謝いたします。今回のミーティングはイタリアで開催ということ、私は今イタリアで働いているということから、本日のスピーチは敢えてイタリア語で行いたいと思います。私のイタリア語の上達レベルが高くないために、イタリア語で聞かれる方には聞き取りにくいかもしれませんが、一生懸命に話しますのでお許しください。日本語で聞かれる方にはイヤホンを通して聞くお手間を取らして申し訳ございませんが、通訳の方にあらかじめ日本語の原稿を渡してありますので、私より素敵な通訳さんの声で皆さんに内容が伝わると 생각합니다。

本日は、「歴史」「テクノロジー」「おもてなし」の3つのテーマの順番で資生堂のイタリアでの歩みとそこから得られる示唆について話をしてみたいと思います。

資生堂は1872年に西洋薬学の薬局として創業、今年設立136年目を迎えます。その後化粧品の製造・販売を開始し、現在イタリア・日本を含めて世界71カ国で化粧品を販売しています。初代社長の福原信三の強い影響もあり、資生堂は創立から「美意識」を重要視してきました。この美意識は、その時々先進的な要素を加えながら商品のパッケージや広告宣伝のイメージに反映されてきました。このスライドは1920年代の宣伝広告イメージの例、次は1930年代以降のパッケージの例です。この美意識は現在でも私達の企業文化の根底に流れているものであります。

資生堂イタリアは、ヨーロッパで初めての販売会社として1968年に設立されました。

2007年の売上は、約120億円、イタリアプレステージ化粧品市場でのマーケットシェアは、クリスチャンディオール、シャネル、ランコムに次いで4位、スキンケア市場だけでは1位です。

従業員数は、エージェント契約を結んでいるセールスマン、フリーランスの美容部員を併せまして合計140名。社長はイタリア人、日本人駐在員は私一人で副社長を務めています。オフィスはミラノにあります。今年には会社設立40周年に当たり、今年の雑誌宣伝にはこの様に特別なメッセージを作り商品ビジュアルと併せてお客さまにアピールするようにしています。

よく、フランス、イギリスではなく、なぜイタリアをヨーロッパ進出の一番目にしたのかと質問されます。まず、フランスには圧倒的に強い競合メーカーが存在していてハードルが高く、イギリスは「デパート」市場であり、両方とも初めての進出としては費用対効果が高くないと判断されました。イタリアが選ばれ、そして実際に成功してこれたのは、4つの理由があると考えます。

1番目はイタリアには強力な競合地場メーカーがいなかったということ、2番目はチャネル構成です。化粧品を販売する小売店は、デパート、パフューマーという個人化粧品店、ファーマシー、スーパーマーケットがありますが、イタリアではスライドのような規模が比較的大きくないパフューマーが主流です。この個人化粧品店を一つ一つ開拓していく方法には、日本で資生堂が過去に大きく成長してきたノウハウがありました。実際、過去の資生堂イタリアの社員が化粧品店のご主人、奥様、従業員の方々に地道に資生堂商品の良さを伝えていく努力を行ってきました。同時に、契約する小売店をプレステージブランドを扱うに相応しく、且つ当社の理念に共鳴してくれるところを絞り込んでブランド価値の向上に努めました。そして、小売店の皆さんと一緒に資生堂ブランドの価値を高めていくことがお店の長期的な繁栄につながると説得して回りました。現在、我々はイタリア全国で約2300店のパフューマーと取引させていただいています。

3番目は、化粧品市場を構成しているスキンケア、メイキャップ、フレグランス3分野の中で、当社が一番技術的に強みを発揮できるスキンケアの割合が高い、つまりイタリアではスキンケアのニーズが高い点も有利に働いてきました。

4番目は、イタリアのお客さまは、商品の生産国に関わらず良いモノを良いと評価する厳しい目と柔軟な受容性を持っていることです。一つ例をあげましょう。

進出当初は、私達の商品はイタリアでは全く無名の東洋の商品としてイタリアのお客さまの興味は持たれていましたが、成分表示や注意書きが日本語でしか書かれておらず、お客さまに商品を理解させることが難しかったのです。この写真に写っているのは「芸者」ではありません。商品の使い方をお客さまに実技で直接伝えるために日本から派遣された資生堂の美容部員です。当時、彼女達は着物を着て、外から見えるショーウィンドウなどで活動を行っていました。このプロモーションはイタリアのお客さまに大人気になったと聞いています。しかし、1980年以降には、私達の先人は会社のイメージを日本独特のものから西洋的なテイストも取り入れたグローバルに通用するイメージに改良し、日本人の美容部員が着物を着て仕事をする必要もなくなりました。そこで、私

達はイタリアのお客さまに良いと評価される価値を提供していくために、また他者との競合の中で差別化を図っていくためにも、次に述べる「テクノロジー」と「おもてなし」を武器として使っていく訳です。

私達のミッションはイタリアのお客さまに美しくなって、幸せになっていただくことです。現在グループ全体でグローバルな研究開発体制をアジア・アメリカ・ヨーロッパに整備し、世界で1000人に至る R&D スタッフを擁して、品質の高い安全な商品を開発しています。ヨーロッパで販売されている商品に使用されている私達のハイテクノロジーを幾つか紹介します。

ベネフィアンスという基幹スキンケアラインのアイクリームには、開発された純度の高いビタミンAが配合されており、しわの減少に高い効果があります。昨年発売されたホワイトルーセンサーには、ビタミンCエチルというビタミンC誘導体が配合されており、イタリア人が大好きなバカンスで焼けた肌のしみを防ぎ、肌をまたまた次のバカンスを楽しめる状態に戻していく効果があります。この研究成果は、昨年6月にローマで行われたイタリア皮膚科学会にて、日本から来た研究員によって発表されました。

私達は女性だけに商品を提供しているのではありません。高まる男性のスキンケアニーズに合わせて SHISEIDO メンという男性の肌の乾燥やしわを防ぐ商品を発売しています。また、男性の要望が強い育毛については、06年の秋にアデノゲンという商品を導入しました。この商品にはアデノシンという毛根細胞に働きかけて毛髪を成長させる成分が含まれています。この成分は男性だけでなく女性にも効果があることが確認され、今年7月にジェノバで開催されるヨーロッパ毛髪学会にて日本人研究員から研究発表する予定です。

これらの「しわ」「しみ」「育毛」は私達の研究所では3大テーマと呼ばれ、他社との研究競争の中、日夜新しい原料の開発が進められています。

明日スピーチされることになっているデザイナーの奥山さんは、昨年日本の会議で「日本料理であるスシというのはもともとの素材を非常に重視して、単純であるようで実は非常に複雑な工程を経て作られる料理である。技術を使って価値を生み出すことによって顧客に対する魅力的な商品ができる。」とおっしゃいました。その点で、おすしと化粧品は似ているのかもしれませんが。

私達日本にオリジンを持つ企業にとって、お客さまに価値を提供する上でもう

一つ重要な要素は「おもてなしの心」だと思っています。

毎年2月には、日本での厳しい審査で選ばれた6名の美容部員をイタリアに呼び、彼女達一人一人がイタリアのお客さまに1時間無料の肌のお手入れサービスを行います。おしぼりで顔と手を拭き取ることから始め、スキンケア化粧品の塗布、顔のマッサージ、抗しわマスク適用、手のマッサージまで行います。その後、現在資生堂のグローバルメーカーシップを監修していただいているアメリカ人メーカーシップアーティストのディック・ページ氏に直接指導を受けている当社イタリア人メーカーシップアーティスト達によるメーカーシップサービスも受けられます。私達はイタリアでこの活動を15年間続けています。非常に地味な活動ですが、私達の商品・サービスの素晴らしさをイタリアのお客さまに直接伝えることができます。また、この活動を通じて当社のイタリア人の美容部員も大変刺激を受けて日本流「おもてなし」の基本を学ぶ事ができるのです。今回の日伊ビジネスグループミーティングの指定ホテルであるヒルトン・モリーノホテルには、資生堂グループのカリタというブンランドの商品で、SPAトリートメントが受けられる施設があります。そこでは日本のおもてなしを欧米風にアレンジしたサービスを提供しています。

「おもてなしの心」の表現は化粧品の販売の目的だけにとどまりません。

これは、今年ミラノで実施したがん患者の方々を対象にしたスキンケア・メーカーシップサービスのボランティア活動の様子です。こちらは、ミラノの老人医療施設でお年寄りに対して行った化粧講座の様子です。両方とも資生堂イタリアが40年間お世話になってきたイタリア社会への恩返しのつもりで実施しました。この活動を通して私達は彼女達の素晴らしい笑顔を見ることができて非常に感動しました。

この写真は、昨年ミラノ大学薬学部の生徒達に当社のメーカーシップ商品に使われている技術について講演した時の様子です。内容は私達のメーカーシップ商品の肌に対するスキンケア効果という内容でしたが、日頃化粧に縁のない男子生徒にも好評でした。おもてなしは、既存のお客さまに限らずイタリアの方々にもSHISEIDOの価値を親切・丁寧に伝えていこうという気持ちそのものなのです。

私達が今までイタリアで成功することができたのは、まずしっかりとしたコア・コンペテンシーを持ってそれに磨きをかけてきたことです。それは、高い研究開発力に裏づけられた「高品質で安全な商品」と日本の繊細さ優しさの表現である「おもてなしの心によるサービス」であったと思います。

もう一つ忘れていけないのは、日本とイタリア及びヨーロッパの融合という考

えです。

この商品は、昨年末に発売を開始した ZEN というフレグランスです。茶室、金色の華やかさという日本のイメージと西洋風のシンプルなパッケージデザインとフランス人による調香を融合させた象徴的な商品で、現在ヨーロッパ限定で発売しています。

最後に現在の資生堂イタリアの社長であるガッツァニーガを皆さんに紹介します。この写真は今年東京の神田明神で撮ったものです。私達はイタリアと日本の融合を更に進め、イタリアのお客さまをもっと美しく、もっと幸せにするために努力していきたいと思えます。

ご清聴有難うございました。