

3B ビジネスに関する実証研究

— Beauty, Bridal, Baby の事業理念とケーススタディを通して —

境 新 一

1. はじめに

美, 結婚, 赤ちゃんに関する事業, すなわち, ビューティー (beauty), ブライダル (bridal), ベビー (baby) のビジネスは, 私たちのライフサイクルに深く関わりをもち, 筆者はこの3事業をその頭文字をとって3B ビジネス (3B business) と名付けている⁽¹⁾。ビジネスの本質は, 公益と私益の同時的な実現であり, 顧客を感動させるような価値を創造し, 提供することである⁽²⁾。それはマーケティングの目指すものとも重なる。3B ビジネスについては, この点は勿論のこととして, それだけでなく経済の状況に巧みに対応しながら事業を継続している点で, 特徴を有すると思われる。

本稿は, 3B ビジネスの特徴を社会的背景とコア事業の展開から整理するとともに, いくつかの3B ビジネスに属する企業が目指す哲学, 理念, キーコンセプト, 創造する価値の内容を経営学の視点から検証し, それによってグループ分けし, 各企業の概要, 事業理念, 事業展開, 沿革をもとにケーススタディを行うものである。

2. 社会的背景

2-1 少子化・未婚化・晩婚化

日本経済の今後を占うに際して, 少子化は避けられない問題である。人口調査によれば, 出生数は, 270万人を記録した1949年の第1次ベビーブーム期に生まれた, いわゆる「団塊の世代」が結婚し, 1970年には結婚のピークを迎えた⁽³⁾。婚姻数は190万組以上にもなり, ブライダル業界発展の追い風となった。そして, この団塊の世代が出

産期に入った1960年代後半～1970年代前半に一時出生数が増加, 1973年の209万人をピークに第2次ベビーブーム (団塊ジュニア) を迎えた。しかしそれ以降は減少傾向にあり, 1985年のほぼ140万人のレベルまで, 毎年5万人ずつ減り続け, 2000年119万人, 2001年は117万人と減少してきた。2002年は115万6000人と推計されている。合計特殊出生率では, 1960年代以降2.0前後で推移していたが, 1980年1.75, 1990年1.54, 2000年は1.36, さらに, 2001年には1.33と減少傾向が続いており少子化は著しい。

一方, 平均初婚年齢では, 徐々に高くなり, 1950年には男性25.9歳, 女性23.0歳だったものが, 2001年ではそれぞれ29.0歳, 27.2歳と男性より, 女性の上昇が顕著となっており, 結婚を急がない晩婚化が進んでいる。また, 未婚率も年々高まっている。年齢層別にみると, 1995年から2000年にかけて30～34歳では男性は37.3%から42.9%へ, 女性は19.7%から26.6%へと大幅に上昇している。25～29歳では, 2000年において男性の69.3%, 女性の54.0%が未婚となっている。このようにデータを見ると, 近年, 結婚しない未婚の人や結婚を遅らせる晩婚の人が増えていることが, 少子化の原因であることがわかる。

それでは, なぜ未婚化や晩婚化が進んでいるのか。内閣府『若年層の意識実態調査』(2003年)によると, 以下の事由が未婚化, 晩婚化の要因となっていると考えられる⁽⁴⁾。

- (1) 結婚することにより自由に消費できる資金が減る。
- (2) 結婚することにより自己の欲求, やりたいことが制限される。
- (3) 結婚しなくても気楽に暮らせるようになり,

結婚へのインセンティブが低下した。

少子化の原因は未婚化・晩婚化の影響が大きく、この背景には、若年を取り巻く経済環境の変化、結婚に対する意識の変化によるものと考えられる。婚姻数は、今後4～5年、第二次ベビーブーム期に生まれた団塊ジュニア世代の結婚により、現状を維持すると見られている。婚姻組数は10年後の2014年には60万組を割り込み、57万組まで落ち込むと予想される。この少子化、未婚化、晩婚化の対極として、高齢化が急速に進んでいるのである。

しかし、少子化の一方で、子供一人にかかる費用は逆に増えている。市場は急激に縮小するわけではなく、子供（特に幼児）を対象とする商品・サービスについては、毎年120万人程度の新規需要がある安定した成熟市場ともいえる。

少子化イメージが強く新規参入企業がほとんどないため、他産業とは事情が異なっているベビー用品市場では、大手スーパーと専門店など小売店間の競争は激化している。日本トイザらス（特にベビーザらス。後述）に代表される専門店は広い売り場にマタニティー用品から子供の成長に合わせた商品を豊富に取りそろえ、割安価格で販売し、育児講習会、専門知識をもったスタッフによって接客の質を向上させている。一方、大手スーパーはメーカーと組んだ商品力強化や接客サービスの向上に努め、ベビー用品売場を拡充するなど対応に注力している⁽⁵⁾。いずれにせよ、各企業はいかなる経営戦略をとるべきか、試行錯誤を行っている。

2-2 変化の速さ

今日、従来型経営の延長線上にある変革では抗しきれないほど、時代の変化やスピードが速く、かつ、大きい。ある意味で、今世紀は豊かで幸せな未来を創造するための好機ともとらえられる。

例えば、子供を顧客対象とする商品市場では、年齢に応じて、ベビー（0-2歳）、トドラー（2-4歳）、ローティーン（9-14歳）、ハイティーン（15-19歳）のように細分化された市場として捉えられるようになってきた。従来のベビー、キッズ、ティーンズという対象の捉え方では顧客特性

を十分には把握しにくくなっている⁽⁶⁾。

一方、教育分野では、学力の二極化が進み、進路に対する考え方も多様化してきた。このため、「平均的な生徒・学生」という像は非常に曖昧なものとなっている。そして、企業が求める人材をいかに育てるか、小学生から社会人まで連続した教育支援を行うことが重要である。一方、シニアについては、顧客のニーズに合わせた介護施設の増設、生涯教育機会の充実などが求められる⁽⁷⁾。

このような現状を踏まえ、企業は合理的なマーケティング・セグメンテーションを行い、それに基づいたきめ細かな商品の提供を行っていく必要があるのである。

3. 3 B ビジネスの特徴

3-1 ブライダル業界の特徴 ー例示ー

3B ビジネスの特徴をブライダル業界の例から考えてみよう⁽⁸⁾。

ブライダル業界の市場は約5兆円市場と言われている。挙式・披露宴に関わる業界、さらには、婚礼にともなう物品という意味で、婚約指輪の宝石業界、ウエディングドレスの衣装業界、新居の家庭電化製品、家具、不動産、新婚旅行の旅行業界と対象を広げると、様々な業界が関わっている市場なのである。また、挙式・披露宴市場だけをとってもその規模は約2兆円といわれている。

ブライダル業界は、民族文化のひとつで人生に密接に関わる冠婚葬祭業であり、また、新居準備などの生活産業でもあり、その点から言えば他業種とは違い、人類が続く限り未来永劫続く業界である。

このブライダル業界の特徴は、次のような点があげられる。

(1) 問題点

- ①経済状況や時代の変化に影響を受けやすい。
- ②景気の状態や流行によって、結婚式の形式や規模が変化する。
- ③リピーターが少ない。
- ④ターゲットが限られてくる。
- ⑤完全競争市場で参入障壁が低いために競合他社が多く、一社あたりのシェアが小さい。
- ⑥商品の同質化による低価格競争を行っている。

(2) 利点

①ブライダル商品の高利益率性

ブライダル商品は、ホテルや専門式場などの提供場所に関わらず共通して粗利益は、約60%前後と、一般の業態と比較すると、高利益率な商品であるのが特徴である。一般に、挙式・披露宴の商品は大きく料理や飲物など「飲料商品」（飲料商品の原価率は15%～20%（一般外食産業の半分）と、ドレスや引出物、招待状、花、写真等の「付帯商品」（付帯商品の原価率は50%～60%）から構成され、どちらも事前に人数を把握でき、大量に発注をすることが可能で、在庫もない形式となっており、リスクが少ない。

②ブライダル商品の高収益

ブライダル商品が高収益なのは、高品質のものが求められるからである。料理、ドレス、旅行にしても、通常より高いグレードの商品が求められるため、商品単価の高さに比例して収益も高くなる。さらに、何ヶ月も前から大量の予約が入り、キャンセルも少ない。そのため時機を見て必要な品物の手当てをすることができる。

③低リスク

受注が早期に確定でき、原則として前金事業のため運転資金が不要である。ブライダル業界は、リスクの少ない優良な市場でもある。ただ、上記①～⑥で述べた問題点には留意しなければならない。

3-2 3Bビジネスの特徴

ブライダル業界で述べた特徴は3Bビジネスにほぼ共通するものでもあり、特徴は主に4つの点から整理することができる。

第一に人間にとって最高の理想である真善美を含んでいるため、消滅することがない。本来は芸術上の美、道徳上の善、認識上の真である。ハレのもの、豊かさの象徴でもある。対極はケのもの、葬礼などである。長期持続的に生活に深い関係を有するもの、人間のライフサイクルに合わせて適切な時期に商品・サービスの需要が起こる。各ライフステージでの新しい生き方が提案され続けている。

第二に顧客ターゲットは女性であり、彼女たち

は良い商品には、お金を惜しまない。経済の影響を受けて各業界が消費の低迷に苦しんでいる際にも、3Bビジネスでの消費は大幅に低迷することはなかった。

第三に3Bビジネスは高付加価値商品・サービスを提供し、利益率が高い。

第四に3Bビジネスには2000年以降に上場した企業が多く含まれている。2000年以降に上場した企業の特徴は業種として情報・通信、その他サービス業が多く、社長を含めて取締役以上の経営者層に女性の占める割合が他業種より比較的に高くなっていることがあげられる。それは提供する商品、サービスに女性の感性が関わることからすれば、無関係とは言えない。また、経営者のタイプが重要である。系列が強い企業は少なく、取引先に独自色がある。従来のモノカルチャー企業色（良くも悪くも男性中心の職場カラー）の限界を打破しようとしている⁽⁹⁾。

以上に該当する事業をもつ企業について分析する場合、経営理念、経営戦略、経営者の個性、創業事業、本業および周辺事業との相互関係・シナジー効果などの項目が重要となろう。3Bビジネスのケーススタディは次章でとりあげるが、以下、情報が開示されている株式上場企業によって行うこととしたい。

1. Beauty

①対象事業：化粧品販売、美容室、エステティックサロン、婦人靴企画販売、婦人服製造小売

②事例企業：ドクターシーラボ、田谷、ラ・パルレ、卑弥呼、サンエー・インターナショナル 5社

2. Bridal

①対象企業：結婚情報サービス、情報誌、結婚式企画運営、結婚式・宴会企画、イベント企画制作運営

②事例企業：ツヴァイ、スターツ出版、T&G ニーズ、モック、TOW 5社

3. Baby

①対象事業：育児用品製造、ベビー用品製造、玩具小売、通信教育

②事例企業：ピジョン、コンビ、日本トイザらス、ベネッセコーポレーション 4社

本稿では、上記企業を目指す哲学、理念やキーコンセプト、創造する価値の内容によって、およそ分類してみた。結果は以下の通りである。ただ、留意されたいのは、企業は必ずこの分類に従うということの意味するのではなく、各企業が掲げる複数の哲学、理念や多様なキーコンセプトの中から、今回はこの分類を採用したということである。従って、視点を変えれば、分類の仕方は変化することになる。

(1) 楽の創造

遊学働＝働楽 [卑弥呼]、志をもって夢・理想を実現するプロセスを楽しむ [ベネッセコーポレーション]、KID's ート [日本トイザらス]

(2) 美の創造

3 美 1 体 [ラ・パルレ]、人生の輝・デザイン [田谷]、美しさ・健やか・肌 [ドクターシーラボ]

(3) 喜の創造

新しい自分の発見・欲 [サンエー・インターナショナル]、瞬間・モメント [T&G]、よい仕事を創る [TOW]、感動をテーマとする時空間の創造・ライフコンシェルジュ [モック]、元気・喜びの創造 [スターツ出版]

(4) 愛の創造

新しい価値・出会創造 [ツヴァイ]、愛をかたちにする [ビジョン]、母子のコンビ・対 [コンビ]

4. ケーススタディ

4-1 楽の創造

(1) 卑弥呼 「遊・楽・働／働楽」

a. 概要

- 商号 (株)卑弥呼 HIMIKO Co., Ltd.
- 本社所在地 東京都渋谷区神宮前 6-17-1 原宿アルビル
- 代表者 代表取締役社長 柴田一
- 創業 1973 年 11 月
- 設立 1976 年 2 月
- 資本金 25 億 8905 万円
- 社員数 186 名 (2004 年 3 月)
- 事業内容 ファッションナブルで機能的な靴やバッグ等の雑貨を主力とした生活関連商品の企画・開発及び卸売・小売販売

●平均年齢 26.6 歳 (男 34.2 歳 女 24.8 歳)
(2004 年 3 月)

b. 事業理念

経営とは“生きがい”を求める本質に、早く対応することである。経営は環境の変化に適応することであり、変化を積極的に創りだすか、変化にすばやく対応することにより成り立つ。そのために組織を柔構造にする。多数精鋭の小集団活動で自己完結型の組織体制をつくり、全社員の潜在脳力の活性化を実現する。遊ぶこと、学ぶこと、働くことが三位一体となった「働楽カンパニー」を実現する。卑弥呼は、ブランドビジネスの確立を目的とした企業であり、ライフスタイルの提案は肉体と精神の解放である。

c. 事業展開

卑弥呼は、1973 年に靴卸業として事業を開始し、1991 年にはウォーターマッサージュシューズ「Camui」を開発した。経営面では、1992 年、独立支援としてショップオーナー、ショップマスター制度を開始したが、ワンブランドショップに方向転換し、2000 年には新たにショップパートナー制度を発足させた。

d. 業績

企業業績 卑弥呼

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	107.17 億円	14.14 億円	13.19 %
2002.3	108.65	16.36	15.06
2003.3	96.76	12.90	13.33
2004.3	106.90	15.15	14.17

(2) ベネッセコーポレーション 「志をもって夢・理想を実現するプロセスを楽しむ」

a. 概要

- 商号 (株)ベネッセコーポレーション Benesse Corp.
- 本社所在地 岡山県岡山市南方 3-7-17
- 代表者 代表取締役会長兼 CEO 福武 總一郎／代表取締役社長兼 COO 森本 昌義

- 創業 1955 年 1 月
- 資本金 136 億円
- 社員数 1,735 名 (2004 年 04 月)
- 売上高 (連結) 2,601 億円 (2004 年 03 月)
- 事業内容 進研ゼミ, こどもちゃれんじ, 進研模試, ベルリッツランゲージセンター (語学学校), GTEC (総合英語力を測るオンライン・テスト), たまごクラブ, ひよこクラブ, こっこクラブ, 有料老人ホーム「くらら」「まどか」等, ホームヘルパー養成講座, 訪問介護サービスなど。

b. 事業理念

Benesse とは, 日常の生活の中で生まれる課題を解決したいという願い, 夢や理想を「形」にしたいという願い, 「志」をもって, 願いの実現に向けて, 一步一步近づいていく, そのプロセスを楽しむ生き方のことである。1980 年以来, 10 年に一度, コーポレート・アイデンティティ (CI) 活動に取り組んできた。それは「自分の会社とは何か」を考え, 再定義することである。1990 年に発表された企業哲学 Benesse は, この CI 活動の中から生まれた。

今日, 従来型経営の延長線上にある変革ではもはや抗しきれないほど, 時代の変化やスピードが速く, 大きい。ベネッセは, この時代を「その先にある豊かで幸せな未来」を創造するためのチャンスととらえている。ベネッセが長年提唱してきた「多くの人が“よりよく生きる”ことを支援する企業でありたい」という企業理念を実現しようという信念に基づいたものである。

今, 教育分野では劇的な変化が起こっている。社会が二極化してきているのと並行して, 生徒や学生の間でも学力の二極化が進んでいる。また, 進路に対する考え方も多様化してきた。このため, 「平均的な生徒・学生」という像は非常に曖昧なものとなっている。

ベネッセは, このようなニーズに広く応えるため, 現状と近未来を踏まえた合理的なマーケティング・セグメンテーションを行い, それに基づいたきめ細かな商品の提供を行っていく必要があると考えている。『進研ゼミ』での, 中学講座で 2

種類の学力別, 高一講座では 3 種類の学力別商品を提供するようになったのはその例である。また, 日本経済を支える企業がどのような人材を求めているのか, という視点が必要である。企業が求める人材を育てるには, 小学生から社会人まで「シームレス」な教育支援を行うことが重要である。

一方, シニア事業についても積極的に取り組む。ベネッセは 60 以上の介護老人ホームを有しており, 介護施設を有する事業者としては日本一の規模にある。この事業分野でも, 顧客のニーズに合わせたホームを増設の計画中である。また, 語学事業については, 「ベルリッツ」ブランドをより浸透させる事業展開を行う予定である。

営業利益 260 億の目標達成のためには, 『進研ゼミ』事業の深化や新しい教育サービスの開発, 赤字部門の整理や東アジア市場への進出など, 事業の方向性を明確化することに注力する。利益目標を達成するためには, 組織の文化や社風自体も変えていかねばならない。「過去の経緯や成功体験, 義理人情にとらわれず, ゼロベースでビジネスを考える」ことが重要である。

c. 事業展開

ベネッセは 1955 年に中学向けの図書・生徒手帳を発行したことに始まる。1973 年に進研模試を開始し, 1969 年～1980 年に通信添削講座 (進研ゼミ) を小学校から高校までスタートさせた。そして, 1985 年に小学生向け国語辞典・漢和辞典を, また 1986 年には中学生向け英和辞典・和英辞典を編集した。更に, 1988 年に幼児講座, 1993 年にはたまごクラブ・ひよこクラブなど, 幼児・おやこ講座を始め, ライフサイクルの全領域をカバーすることになった。一方, 高齢化社会に対して積極的な担い手支援を行うため 1995 年, ホームヘルパー養成講座が開講され, 2000 年に始まる介護事業に結び付く。また, 1999 年に英語コミュニケーション能力テストを実施し, 2001 年のベルリッツの語学事業に展開することになる。その他に, 2001 年に食材宅配事業を始めた。

ベネッセコーポレーション事業領域

事業領域	教育	語学	生活	介護
グループ	幼児教育カンパニー	Language Company	Women & Family Company	ベネッセスタイルケア
	児童教育カンパニー			
	中高教育カンパニー			
	文教カンパニー			

d. 業績

企業業績 ベネッセコーポレーション

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	2629.48 億円	164.98 億円	6.27 %
2002.3	2672.49	3.26	0.12
2003.3	2582.89	69.72	2.70
2004.3	2601.42	93.93	3.61

(3) 日本トイザラス「KID'S ハート」

a. 概要

- 商号 日本トイザラス(株) Toys "R" Us-Japan, Ltd.
- 本社所在地 神奈川県川崎市幸区大宮 1310
- 代表者 代表取締役会長 兼 社長 兼 最高経営責任者 (CEO) 田 學
- 役員 代表取締役会長 ジョン・バーボー
代表取締役会長 兼 社長 兼 最高経営責任者 (CEO) 田 學
- 設立 1989 年 11 月
- 資本金 6,034,099,997 円
- 株主 ティーアールユー・インク (TRU, Inc.)
日本マクドナルドホールディングス株式会社
- 事業 玩具, 育児用品, 子供衣料, 文具, 学用品, スポーツ用品など子供用品全般の小売
- 子会社 日本トイザラズドットコム

b. 事業理念

「お客さまに“夢”を提供し、豊かで楽しい暮らしづくりのお手伝いをする。また、楽しさとお客さまの利益を追求した企業活動を通じて、社会と株主へ貢献する」, が日本トイザラスの経営理念である。夢のある商品の提供を通じて、楽しさや

心地よさ, ドキドキ&ワクワク感を伝え, 子どもたちの健やかな心を育んだり, 家庭で過ごす和やかなひとときを演出したり, 広がりのある企業活動を常に意識し, 実践している。

トイザラスでは, 3つの運営ポリシー (1) エブリデー・ロープライス (2) 豊富な品揃え (3) 完全在庫 を基本にしている。

トイザラスは, 子どもたちが持っているピュアな心「KID'S ハート」を大切にしている。「KID'S ハート, いっぱい。」それはトイザラスからのブランドメッセージである。

一方, ベビーザラスでは, (1) 世界中の厳選された商品を 12,000 点以上取り揃えるワールド・クオリティー, (2) 専門知識を持ったスタッフが顧客を迎えるベビーズ・スペシャリスト, (3) 店内イベントを積極的に開催するコミュニティスペースの3つの約束をもって展開している。

トイザラスは, 1991 年第 1 号店「荒川沖店」のオープン以来, 郊外のロードサイド出店を中心に, 地域に密着した店づくりを行ってきた。2000 年には会社設立当時の目標であった国内 100 店舗を達成した。

近年では, 百貨店, ショッピングセンターなど, 限られたスペースや条件に対応した柔軟な出店に取り組んでいる。

①米国型の大型店を手本にしたトイザラスの店は, 平均約 3,000m² ととても大きく, 家族でくつろぎながらショッピングが楽しめる広々とした空間である。

②1999 年からは新店舗形態“コンセプト・ジャパン”を導入した。商品を床から高く積み上げて陳列する従来のスタイルから, 商品を 12 のカテゴリーに色分けして大別する形態へと一新し, 顧客にとっての利便性を向上させた。また客導線 (通路) を 1 本に集約するレーストラック方式を採用した。これにより顧客は, 導線に沿って店内を進めば全てのカテゴリーが目に入るようになる。

③独自性, 専門性を高めるためのインショップ展開にも力を注いでいる。

0～3 歳までの乳幼児用品が揃う「ベビーザラスコーナー」, テレビゲームやエレクトロニック・エンターテインメント商品を取り扱う「R ゾーン」,

女子小中学生向けの化粧品、雑貨アクセサリを集めた「ガールスタッフ」、知育玩具専門コーナーの「イマジナリウム」、キャラクター以外のリアルで高品質な動物のぬいぐるみをリーズナブルな価格で販売する「アニマルアレイ」。トイザらスは今後さらに飛躍するために、インショップ展開を積極的に各店舗へ導入していく。

日本トイザらスの社会貢献活動としては、「お客さまに”夢”を提供し、豊かで楽しい暮らしづくりのお手伝いをする。また、楽しさとお客さまの利益を追求した企業活動を通じて、社会と株主へ貢献する」ことを掲げてきた。日本トイザらスはこの経営理念の実践として、子供たちが健やかに過ごせるより良い社会づくりに貢献できるよう地域社会に向けて様々な活動を行っている。

c. 事業展開

日本トイザらスは1991年に玩具小売業としてスタートした。しかし、その後は多角化が進み、1997年には、育児用品・子供衣料、文具、学用品、スポーツ用品など子供用品全般を扱うようになった。

d. 業績

企業業績 トイザらス

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	1546.85 億円	38.09 億円	2.46 %
2002.3	1752.55	41.36	2.36
2003.3	1797.18	40.87	2.27
2004.3	1890.92	44.06	2.33

●資本金 8億1,010万円(2004年10月)

●従業員数 564名(2004年3月)

●事業内容

1. エステティックサロンの経営
2. 化粧品・健康食品・美容機器の販売
3. 全身美容に関するスクールの経営

●子会社 (株)日本インターシステム

b. 事業理念

ラ・パルレ社長自らが10歳代にニキビの治療を経験したことから、結果を出すエステを標榜した。美は外面的な美しさ、身体が健康であることから生まれる内的な美しさ、心(精神的)の美しさ、これらの3つの美が一体化してはじめて本当の美しさが表現される。

c. 事業展開

ラ・パルレは、1978年に総合美容パルコ、エステティック1号店としてスタートし、1997年にはメンズエステティックを手掛けるようになった。

d. 業績

企業業績 ラ・パルレ

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	57.86 億円	4.48 億円	7.74 %
2002.3	67.72	2.58	3.81
2003.3	67.99	4.13	6.07
2004.3	74.73	4.36	5.83

4-2 美の創造

(1) ラ・パルレ 「3美1体(外面, 内面, 心)」

a. 概要

●商号 (株)ラ・パルレ La Parler Co., Ltd.

●本社所在地 東京都渋谷区南平台町13-10

●代表者 代表取締役社長 大石洋子(日本エステティック業協会 役員)

●創業 1978年4月

●設立 1990年9月

(2) 田谷(TAYA)「人生の輝き・デザイン」

a. 概要

●商号 (株)田谷 Taya Co., Ltd.

●本社所在地 東京都渋谷区神宮前2-18-19

●経営者 会長: 田谷哲哉 副会長: 入江健雄 社長: 田谷和正

●創業 1964年10月

●設立 1975年9月

●資本金 1,480,180,000円

●従業員数 1909名(2003年3月)

●売上構成 美容施術, 商品, その他

b. 事業理念

すべての人に夢と希望を与えること。それが社長の夢であり、田谷（TAYA）の永遠のテーマでもある。その夢の実現のために、TAYA が選んだ道が“デザイン”である。人々が、美しくなることによって人生の輝きを増す。そのお手伝いをするのが TAYA の誇りであり、喜びでもある。

現在、TAYA の社員は、顧客に満足をお届けするための 16 項目のサービスを心がけ、顧客の要求に適合する人・物・心・システムが一体となった“真のサービス”の実現をめざす。

c. 事業展開

田谷は 1964 年、東京オリンピックが開催された日に田谷哲哉美容室を東京都千代田区麹町に開店したことに始まる。1975 年には株式会社ビューティショップ田谷（現、株式会社田谷）を設立した。また香港ヒルトンホテルにおいて、「田谷哲哉ヘア・モードコレクション」を開催し、アジアの美容界に呼応し、「全アジア・ヘアデザイナーアカデミー（A.H.A）」を創設し、毎年アジア各都市にて「全アジア・ヘア&メイクアップコンテスト」を開催するようになった。1983 年、田谷哲哉はヘアデザイナーの第一線から引退し、マネジメントに専念することになった。神奈川県横浜市緑区に自社ビル（TAYA 101）を建設し、大型郊外型サロンのさきがけとなった。独自開発による全店コンピュータネットワークシステムを構築し、現在の総合システム室に発展することになる。1988 年、TAYA アーティスティックチームがロンドン・ワールド・ヘアドレッシング・コンGRESS より日本代表として招聘されたのを皮切りに、その後も度々招聘されている。1990 年、美容顧客意識調査のための大規模アンケートを実施し、「現代女性のヘアスタイル白書-当世女髪型気質」を発表し、1992 年の第 2 次白書では、その後のヘアカラーブームへの起点ともなった。1990 ニューヨーク I.B.S.（インターナショナル・ビューティーショー）に日本代表として招聘された。その後、1991 年には本社機能を原宿に移転し、日本初のデザイナーブランドサロン「クレージュ・サロン・ボーテ」を東京都目黒区自由が丘にオー

ブンした。

d. 業績

企業業績 田谷

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	132.70 億円	4.81 億円	3.62 %
2002.3	140.18	3.73	2.66
2003.3	146.68	2.87	1.96
2004.3	139.24	▲1.18	—

(3) ドクターシーラボ 「美・健・肌」

a. 概要

- 商号 (株)ドクターシーラボ Dr.Ci : Labo Co., Ltd.
- 本社所在地 東京都渋谷区広尾 1-1-39
- 代表者名 石原智美
- 設立 1999 年 2 月
- 資本金 10 億 9,900 万円
- 従業員数 251 名
- 単独事業 化粧品 91, 健康食品 2, 機器他 8(2004.1)

事業の特色としては 2 点があげられる。第一に、海洋性コラーゲンを主成分としたスキンケア化粧品の製造・販売を行うこと。通販中心だが直営店も強化している。第二に、肌本来の自然治癒力に着目したスキンケアを中心とした化粧品をはじめ、健康食品、美容機器等の製商品を提供し、10 年後も輝く素肌を目指すこと。それが、ドクターシーラボのメディカルコスメである。

b. 事業理念

女性にとって美しさは全ての原点である。美しさは心身の健康をも生み出す。肌のトラブルに悩み、コンプレックスとする女性たちの要請に応えたいと考える。美しく健やかな肌を取り戻すために商品・サービスを提供している。ドクターシーラボは顧客を第一に、誠実に、正しく、真摯に製品を届けること。メディカルコスメの名に恥じない会社であることを目指す。

c. 事業展開

ドクターシーラボは1999年、アクアコラーゲン・スキンケア製品の通信販売・卸売事業を目的に設立された。2000年に健康食品事業・サプリメントを開始し、2000年にはアイゲル(目元用ゲル)を開発した。また、同年、超音波美顔器、バス&ボディ、ファンデーションも開発した。

d. 業績

企業業績 ドクターシーラボ

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	15.36億円	2.52億円	16.41 %
2002.3	43.86	5.52	12.59
2003.3	80.60	9.78	12.13
2004.3	119.42	12.07	10.11

4-3 喜の創造

(1) サンエー・インターナショナル 「新しい自分の発見・歓」

a. 概要

- 商号 (株)サンエー・インターナショナル
Sanei-International Co., Ltd.
- 本社所在地 東京都渋谷区渋谷 1-2-5
- 役員 (2004年11月)
代表取締役社長 三宅正彦 取締役会長
三宅克彦 松本章(プロダクションネット
ワーク本部長)
- 創業 1949年
- 資本金 25億6,860万円(2004年8月)
- 発行済株式数 14,680千株(2004年8月)
- 連結従業員数 3,967名(うち臨時従業員
1,529名)(2004年8月)
- 事業内容
 1. 婦人服・紳士服・子供服・服飾品の企画、
製造、販売
 2. ライセンスブランド事業
 3. セレクト編集型ショップ・アウトレット
ショップの運営
- 連結店舗数 901店(うちFC店94店)(2004
年8月)

b. 事業理念

サンエー・インターナショナルの「ミッション・バリュー」は、1999年9月、存立理念として制定された。

ミッション MISSION とは、サンエー・インターナショナル(以下、サンエー)の使命であり社会に存在するための目的である。サンエーは、時代のイメージを誰よりも先に描き、「いま」という生きた時代を伝える。顧客はそこで、新しい空気に触れ、今までとは異なる新しい自分に出会う。その感動、その歓びの創造こそが、サンエーの目指すブランド・プロデュースである。

バリュー VALUE とは、ミッションを達成するために求められるグループ社員一人ひとりの行動指針をいう。顧客の感動と歓びを創造するために、サンエーの一人一人が常に光り輝く存在であり続けなければならない。自分自身の可能性を眠らせることなく、たゆまぬ挑戦によって、自らを変革し、努力し続けなければならない。全てに対して、自由に大胆に可能性を見出そうとする。常に前へと進んでゆく勇氣と気概を持つ。互いに触発し合い、アイデアを形あるものにする。そして、その全てが店頭で表現されたとき、初めてそのブランドは輝きを持つ。

c. 事業展開

サンエー・インターナショナルは1949年、三永(株)として設立され、テキスタイル事業からスタートした。1961年にアパレル事業、既製服製造卸業に展開した。そして1977年にブランド・プロデュース・ビジネスに参入した。ブランドは、1977年のレディスアパレル、1983年のメンズアパレル、1989年のスポーツカジュアルウェア、1999年のセクシーカジュアルマーケット、そして2004年のキッズアパレルと事業を拡大しながらブランドを新設または更新してきた。

ベネッセコーポレーション 沿革

- 1955 年 岡山市南方 420 番地に株式会社福武書店を創立。中学向けの図書、生徒手帳発行を開始。
- 1962 年 高校生向け「関西模試」を開始（73 年に「進研模試」の名称で全国に展開）。
- 1969 年 高校生向け通信添削講座「通信教育 세미나」を開講。
- 1972 年 中学生向け通信添削講座「通信教育 세미나・ジュニア」を開講。
- 1973 年 通信添削講座の名称を「進研ゼミ」に変更統一。
- 1980 年 第 1 次 CI で「文化化・情報化・国際化」を発信。進研ゼミ「小学講座」を開講。
- 1985 年 小学生向け国語辞典・漢和辞典を刊行。
- 1986 年 創業者福武哲彦急逝、福武總一郎が社長に就任。中学生向け英和辞典・和英辞典を刊行。
- 1987 年 直島プロジェクトを開始、その後 Benesse 発信の核として成長していく。
- 1988 年 進研ゼミ「幼児講座」（現在の「こどもちゃれんじ」）を開講。
- 1990 年 第 2 次 CI でフィロソフィ・ブランド Benesse を発表、「人間企業」を打ち出す。
ベルリッツ・スクールズ・オブ・ランゲージズ（現在のベルリッツ・ジャパン）に出資。
- 1991 年 ベネッセ・ロジスティクス・センター（岡山県邑久郡長船町）竣工。
- 1993 年 世界最大の語学企業 Berlitz International, Inc. をグループイン。「たまごクラブ」「ひよこクラブ」を同時創刊。しまじろうアニメ化「しましまとらのしまじろう」テレビ放映開始。
- 1994 年 2 ～ 3 歳児向け進研ゼミ「おやこ講座」を開講。
- 1995 年 東京支社（現在の東京本部）が東京都多摩市に移転。チャイルドケアセンター第 1 号が神奈川県川崎市鷺沼にオープン。商号を「株式会社ベネッセコーポレーション」に変更。
「ホームヘルパー養成講座 2 級課程」を開講。大証 2 部／広証へ株式上場。
- 1996 年 「サンキュ!」「たまひよこっこクラブ」を創刊。
- 1997 年 大証 1 部へ指定替え。岡山市、八王子市で「ベネッセホームくらら」を開業。
- 1998 年 サイマル・インターナショナル社の営業権を取得。
- 1999 年 顧客別社内カンパニー制度を導入。「英語コミュニケーション能力テスト」を開始。
- 2000 年 東証 1 部へ株式上場。介護事業の運営会社「株式会社ベネッセケア」を設立。
施設介護の「伸こう会株式会社」の経営権取得。
- 2001 年 「ベネッセ企業行動宣言」「ベネッセ行動基準」制定。Berlitz International, Inc. を 100% 子会社化。
高校向け教材出版社「株式会社ラーズ」設立。タイヘイ株式会社との共同出資による食材宅配会社「株式会社ベネッセアンファミリー」設立。「ボンメルシィ!」創刊。
- 2002 年 株式会社アップと資本・業務提携。「ベネッセホームまどか」（千葉）オープン。「いぬのきもち」創刊。
- 2003 年 執行役員制・グループ役員制導入。福武總一郎が代表取締役会長兼 CEO に、森本昌義が代表取締役社長兼 COO に就任。英語力測定のオンライン・テストシステム G T E C をベルリッツと共同開発。ベネッセグループの介護事業会社 3 社を株式会社ベネッセスタイルケアとして統合。

日本トイザラス 沿革

- 1989 年 米国トイザラス社と日本マクドナルド社の合弁により日本トイザラス株式会社設立。
- 1991 年 国内第 1 号店となる「トイザラス荒川沖店」オープン。
- 1992 年 西日本地域第 1 号店となる「トイザラス樫原店」に米国のブッシュ大統領（当時）が来店。
初の単独出店として「トイザラス相模原店」オープン。「トイザラス相模原店」が、全世界のトイザラス店舗の中で、1 日および年間の売上最高記録を樹立。
- 1993 年 当期 10 店舗出店で全国展開が加速。2000 年 100 店舗達成へ向け年 2 桁出店へ。
- 1996 年 阪神淡路大震災後の神戸の地域活性を支援し「トイザラス神戸ハーバーランド店」オープン。
国内 50 店舗目となる「トイザラス厚木店」オープン。
- 1997 年 初の都市型ツーン・フロア店舗となる「トイザラス磯子店」オープン。国内初の百貨店内への出店となる「トイザラス船橋らぼーとそごう店（現らぼーと店）」オープン。「トイザラス新宮店」内に当社初のベビー用品専門コーナー「ベビーザラスコーナー」を導入。初の東京都内 1 号店となる「トイザラス亀戸店」オープン。「トイザラス・カード＜イオン＞」を提携発行。
- 1998 年 千葉県市川市に高度オートメーション化された「市川物流センター」を開設。
- 1999 年 1998 年度売上高 1,000 億円達成。新コンセプトの店舗形態“コンセプト・ジャパン”を「トイザラス高蔵寺ニュータウン店」に導入。

- 2000 年 株式のジャスダック上場。国内 100 号店となる「トイザらスとしまえん店」オープン。
 2001 年 西日本地域の物流拠点として、「神戸物流センター」を開設。新ロゴマークに刷新。「トイザらス・カードくセ
 ゼン」を提携発行。
 2001 年 国内第 1 号店となる「ベビーザらス新浦安店」オープン。

ラ・パルレ 沿革

- 1978 年 総合美容パルコとして、エステティックサロン 1 号店（静岡店）をオープン
 1988 年 クリエイティブヨーコ(株)を設立（資本金 1000 万円）
 1995 年 10 号店（吉祥寺店）をオープン 店名をラ・パルレに改称
 1998 年 商号を(株)ラ・パルレに変更 本社を東京都渋谷区に移転
 2000 年 80 号店（豊橋店）をオープン
 2001 年 大阪証券取引所ナスダックジャパン（現、ヘラクレス）上場

サンエー・インターナショナル 沿革

- 1949 年 大阪市東区（中央区）に資本金 200 万円にて三永株式会社設立。テキスタイル事業部を発足。
 1961 年 アパレル事業部を発足。既製服製造卸業を始める。
 1964 年 東京での事業拠点として東京店を設置。
 1977 年 創業者三宅敏彦の代表取締役会長就任に伴い、三宅克彦、代表取締役社長に就任。レディスアパレル<ピバユー>
 を発足。ブランド・プロデュース・ビジネスに参入。
 1979 年 小売直営店展開を開始。レディスアパレル<ボッシュ>を発足。
 1981 年 レディスアパレル<ピンキー&ダイアン>を発足。
 1983 年 メンズアパレル<アルパタックス>（1994 年 2 月<エービーエックス>に改称）を発足。
 1987 年 社名を株式会社サンエー・インターナショナルに変更。2 本社体制をスタート。
 1988 年 レディスアパレル<ヴェールダンス>を発足。
 1989 年 スポーツカジュアルウェア<バーリーゲイツ>を発足。株式会社イント・トラベルを設立。
 1991 年 資本金を 2 億円に増資。レディスアパレル<ナチュラルビューティー>を発足。
 1992 年 渋谷区渋谷 1-2-5（現在地）に、それまで分散していた東京本社機構を移転・統合。
 1993 年 レディスアパレル<ボディドレッシング>を発足。
 1995 年 セレクトショップ事業<フリーズ>（2003 年 9 月<フリーズショップ>に改称）を発足。
 1996 年 <ボディドレッシング>に、<デラックス>と<プロポーショ>を加え、3 ラインの展開開始。レディスアパ
 レル<ナチュラルビューティーベシック>を発足。三宅克彦の代表取締役会長就任で、三宅正彦、代表取締
 役社長に就任。レディスアパレル<ジル スチュアート>を発足。
 1997 年 レディスアパレル<ケイト・スベード>を発足。米国ケイト・スベードの日本での事業展開開始。
 1998 年 レディスアパレル<ヴィヴィアン タム>を発足。米国ヴィヴィアン タムの日本における事業展開開始。レディ
 スアパレル<ヒューマンウーマン>を発足。
 1999 年 株式会社ラストコールを設立。アウトレット事業を開始。有限会社ピンキーガールズ（現、株式会社ジー・エム・
 シー）を設立。セクシーカジュアルマーケットに参入。資本金を 6 億円に増資。
 2000 年 レディスアパレル<ピンキーガールズ>を発足。（株式会社ジー・エム・シー）資本金を 12 億 860 万円に増資。
 <ボディドレッシング>から新たに<プロポーショボディドレッシング>を発足。レディスアパレル<コイガ
 ールマジック>を発足。（2003 年 6 月より、株式会社フェイスフル）
 2002 年 香港に生産管理子会社、SANEI GROUP INTERNATIONAL H.K.LIMITED を設立。レディスアパレル<ナチュラル
 ビューティースタイル>（2004 年<スタイルバイ ミュキ サワダ>に改称）発足。
 2002 年 米国 NY に、情報拠点として SANEI INTERNATIONAL USA LLC を設立。レディスアパレル<ディジー>を発足。
 （株式会社ジー・エム・シー）ゴルフウェア<キャロウェイゴルフアパレル>を発足。カンパニー組織体制を導入。
 レディスアパレル<マテリア>を発足。
 2003 年 上海に生産・貿易に係る仲介子会社、賛英国際貿易（上海）有限公司を設立。レディスアパレル<バービー>を
 発足。資本金を 25 億 6,860 万円へ増資。東京証券取引所市場第二部へ株式を上場。

ドクターシーラボ 沿革

- 1999 年 化粧品の販売を目的として、株式会社ドクターシーラボを東京都渋谷区に設立。アクアコラーゲンゲル(万能保湿ゲル)などスキンケア製品の通信販売開始。卸売事業を開始。
- 2000 年 製商品ラインの拡大に着手、健康食品事業商品としてサプリメント 3 商品の発売開始。販売チャネル強化を実施、大手バラエティストア、百貨店への卸売りを開始。サプリメントシーシリーズ 3 商品、アイゲル(目元用ゲル)の発売開始。機器その他事業商品として超音波美顔器を発売開始、バス&ボディ 3 製品、ファンデーションシリーズ 3 製品を発売開始。
- 2001 年 会員向け季刊会報誌「Ci: Lover(シーラバー)」を発刊。本社を東京都渋谷区恵比寿に移転。埼玉県川口市に配送センターを設置。シーポイント制度を導入。スリミングプログラム、サプリメント、ファンデーション詰替え用製商品などを発売開始。厚生労働省から当社主力製品である「アクアコラーゲンゲル」が医薬部外品として承認。
- 2002 年 東京都中央区銀座に「シーショップ銀座本店」を設置。「ジェノマー」シリーズを発売開始。全国百貨店、ショッピングモールなどにドクターシーラボコーナーを設置。物流機能強化のために、埼玉県川口市戸塚東に配送センターを移転。本社を東京都渋谷区広尾に移転。

テイクアンドギヴ・ニーズ 沿革

- 1998 年 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ(資本金 2,000 万円)を設立。プライダルプロデュース業を開始。レストラン「アンティコ プッテロ」と業務提携
- 1999 年 レストラン「リヴァデリ エトウルスキ」と業務提携
東京都港区南青山に本店移転。レストラン「寺子屋」と業務提携。
南青山 4 丁目より南青山 6 丁目に本店移転。レストラン「ヴィア アクアサンタ」と業務提携。2000 年レストラン「マノワール・ディノ」と業務提携。レストラン「クイーンアリス 迎賓館」と業務提携。レストラン「クイーンアリス大使館」(現レストランテアガベ)と業務提携。資本金を 3,500 万円に増資。レストラン「クイーンアリス イクスピアリ」と業務提携。
レストラン「フェリチタ」と業務提携 資本金を 2 億 7,250 万円に増資。
- 2001 年 資本金を 3 億 5,950 万円に増資。直営店「アーククラブ松濤」営業開始。直営店「アーカンジェル代官山」営業開始。ナスダック・ジャパン市場(現ヘラクレス市場)に株式上場。資本金を 4 億 7,850 万円に増資 直営店の営業を次々に開始
- 2004 年 資本金を 29 億 3,735 万円に増資 東京証券取引所市場第二部に株式上場

d. 業績

企業業績 サンエー・インターナショナル

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	731.09億円	15.82億円	2.16 %
2002.3	767.00	23.93	3.12
2003.3	817.51	23.01	2.81
2004.3	914.72	29.31	3.20

(2) T & G ニーズ 「市場創造・T & G Moment・瞬間」

a. 概要

- 商号 (株)テイクアンドギヴ・ニーズ Take and Give, Needs Co., Ltd
- 本社所在地 東京都港区南青山 6-7-14
- 役員 代表取締役社長：野尻佳孝
- 設立 1998 年 10 月
- 資本金 29 億 3,735 万円
- 社員数 342 名 (2004 年 3 月)
- 売上構成 レストラン提携型ハウスウェディング、直営店型ハウスウェディング

b. 事業理念

T&G の企業の存在目的は「市場を創る」ことである。これは社名にも込めている通り、世の中のニーズをいち早く汲み取り、それに見合ったサービスを提供することである。

顧客の既成概念を良い意味で心地よく裏切っていく瞬間、「こんな楽しいパーティー初めてだ」と言われる瞬間、これを「T&G Moment」と定義し、この瞬間を多く創り出していくことが T&G 社員の一番の価値と考える。

T&G では顧客、株主、取引先、社員だけでなく、家族や友人など T&G を取り巻くすべての人々を愛せる、そしてすべての人たちに愛される環境をつくることを目指している。

c. 事業展開

T&G は 1998 年にブライダルプロデュース業を開始し、1999 年にレストラン提携型ハウスウェディングを、2001 年には直営店型ハウスウェディングを開始した。

d. 業績

企業業績 T & G ニーズ

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	13.53億円	0.55億円	3.26 %
2002.3	29.61	1.19	4.49
2003.3	52.75	2.15	4.08
2004.3	114.44	6.74	5.89

(3) モック 「ライフスタイルコンシェルジュ・感動・時空間の創造」

a. 概要

- 商号 (株)モック MOC Corp.
- 本社所在地 【東京本社】東京都中央区銀座 3-10-6 マルイト銀座第 3 ビル
- 代表取締役社長 兼 CEO 山田 納生房
- 社外取締役 田口 弘
- 監査役 西 演 (常勤)
- 設立 1994 年 4 月
- 資本金 7 億 4,350 万円 (2003 年 12 月)
- 従業員 178 名 (2004 年 6 月)
- 事業内容

- (1) 飲食店に対する集客サービスおよび販売促進活動全般のサポート
- (2) 結婚式等のプロデュースならびに付随する商品の販売
- (3) インテリアの販売

b. 事業理念

モックは“ライフスタイルコンシェルジュ”として、事業者と消費者を結ぶ新しいマッチングスタイルを提供し、感動的な社会を創造する。その理念は

- ①“消費者独占型企業”を目指し、事業者および消費者に対して、有益な商品、サービスの提供を行う。
- ②事業者側に対して、新しい販促システムと新しい販路を提供する。
- ③消費者に対し、“感動”をテーマとした、時空間の創造とコンシェルジュサービスの提供を目指す。
- ④ One to One Relation Marketing により、顧客の Life time value の最大化を目指す。
- ⑤ユビキタス時代に向けて、情報の新しい価値基

準・選択基準を創出する。

モックが展開する“マッチングビジネス”とは、『消費者』と『事業者』の間に立ち両者を引き合わせる（マッチングさせる）ことで、双方に対してメリットをもたらすビジネスモデルである。マッチングビジネスの基盤となっているのは、以下の項目である。

- (1) データベースの構築と運用
- (2) ダイレクトマーケティング
- (3) きめ細かいサービスオペレーション
- (4) ターゲット層に向けてのブランド力

このビジネスモデルが、飲食店サポート事業、ウエディングサポート事業、生活関連事業で用いられる。

c. 事業展開

モックは1994年にパーティ・その他各種行事の企画・運営・管理業務を開始したことから始まる。1995年にウエディング(二次会)プロデュース事業、1997年には宴会エージェントサービスおよびウエディングプロデュース事業を開始した。1998年、海外挙式後アフターパーティサービスを始め、2001年にはウエディングギフトサロンとウエディングプランナースクールを開設した。また2003年には飲食店ビルプロデュースを手掛け、2004年にインテリアコーディネートサロンを開設した。

d. 業績

企業業績 モック

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	16.25億円	0.36億円	2.22 %
2002.3	25.54	0.80	3.13
2003.3	44.16	2.61	5.91
2004.3	65.28	4.42	6.77

(4) スターツ出版 「元気・喜び」

a. 概要

- 商号 スターツ出版(株) Starts Publishing Corp.
- 本社所在地 東京都中央区日本橋 3-3-9

●代表者 代表取締役社長 菊地修一

●設立 1983年3月

●資本金 540,875,000円(2003年5月)

●従業員数 101名(2003年12月)

●事業内容

①雑誌事業

女性向け情報誌「オズマガジン」,「オズウエディング」等の雑誌の販売, 広告営業。書籍等の発行。フリーマガジン「メトロミニッツ」の発行。

②インターネット事業

女性向けポータルサイト「オズモール」の運営

携帯電話向け情報サービス「モバイルオズ」の運営

③地域情報紙事業

地域情報紙「アエルデ」の発行

広告および販促用ポスター・パンフレット等の企画制作

b. 事業理念

スターツ出版は創業以来、出版業界の既成概念にとらわれることなく、人々に「元気」と「喜び」を創造する企業でありたい、という信念のもとに、常に新しい事業の開拓に取り組んできた。主な事業は雑誌事業、インターネット事業、地域情報紙事業である。若い女性に人気の情報誌「オズマガジン」に代表される各種情報誌や、ムック、書籍の出版、イベントを含めたマルチ展開を図ってきた。

また、新しい人・街・モノに出会えるタウン情報紙「アエルデ」に代表されるタウン情報紙事業。さらに、出版社としてはいち早くインターネット事業やモバイル事業にも乗り出し、「オズモール」は豊富なコンテンツと多彩なプログラムで、28万人を超える会員に高い支持を得ている。

そして、21世紀を迎えた現在、スターツ出版が掲げるテーマは「メディア・コミュニケーション・ネットワーク」であり、「情報とコミュニティ」を創造し続けることのできる、アクティブで独創的な企業を目指す。紙媒体をはじめとする、様々なメディアを駆使した、「元気」と「喜び」

の源となる価値あるソフトの追求こそが、スタート出版の使命である。

なお、スタート出版が掲げる MCN (Media Communication Network: メディア・コミュニケーション・ネットワーク) とは、弊社が掲げる事業戦略の総称である。雑誌を中心とした紙メディアの強みとインターネット、モバイルといった新しいメディアの特長を融合させ、あらゆる方向からユーザーや読者に情報を提供させ、ブランドのシナジー効果を発揮させる戦略である。OZ ブランドのコンテンツをお伝えする媒体には、紙メディアのオズマガジン、ネットメディアのオズモール、携帯メディアのモバイルオズの三つがある。これら三つの各媒体は、オズブランドのユニークで質の高いコンテンツを提供し、かつ相互に共鳴し、シナジー効果を高める。異なるメディア (紙、ウェブ、モバイル) 間で共通したブランド力を発揮する。異なる媒体からのフィードバックによる、マーケティングや新商品の開発も可能になる。MCN により、ユーザー (クライアント) 一人ひとりと接する TPO (Time = 時, Place = 場所, Occasion = 場合) のシェアを広げていくとともに、個々のユーザーロイヤリティのアップへとつなげていく。現在のブロードバンド環境にも対応しうるコンテンツを追及しつつ、新しいメディアをも視野に入れた差別化戦略である。

c. 事業展開

スタート出版は、1983 年に千曲出版 (株) として設立され、コミュニティ紙発行を目的にスタートした。1987 年、レジャー情報誌を創刊し、1995 年にはスタートムック、1996 年に女性向けポータルサイト・オズモールを開設した。また 2000 年にはモバイルオズを開始した。2002 年にフリーマガジンを創刊し、2003 年にはホテル予約も可能となった。2003 年には OZ 恋愛占い・書籍 Deep Love がヒットした。2004 年には映画も制作した。

d. 業績

企業業績 スタート出版

	売上高	当期利益	利益率
2000.12	24.96 億円	1.29 億円	5.17 %
2001.12	27.49	1.29	4.69
2002.12	24.81	0.1	0.40
2003.12	34.80	0.88	2.53

(5) TOW 「よい仕事を造る・CRM構築支援」

a. 概要

- 商号 (株) テー・オー・ダブリュー TOW Co., Ltd.
- 本社所在地 [本社] 東京都港区虎ノ門 1-26-5 虎ノ門 17 森ビル
[大阪支社] 大阪府大阪市北区西天満 6-1-2 千代田ビル
- 役員 代表取締役社長: 川村 治
取締役副社長: 真木勝次
- 設立 1976 年 7 月
- 資本金 9 億 4,356 万円 (2004 年 6 月)
- 従業員数 102 名
- 売上構成 プランニング: 総合マーケティング, コミュニケーション計画, SP 計画, PR 計画
イベント: 発表会, 会議・シンポジウム, パーティ, 展示会, キャンペーン, ショー, フェスティバル, 式典, スポーツイベント施工 & プロデュース: グラフィック, 映像

b. 事業理念

日本のイベント市場の規模は、およそ 4 兆円であり、そのイベントに携わる企業は、国内に約 8,000 社ある企業は、殆ど中小・零細企業である。TOW は 1995 (平成 7) 年には業界では珍しい「企画・営業・制作」の分業体制を確立し、企画提案力、イベント制作力の向上に努めている。

仕事に型はない。よい仕事を創る、という気概をもち、ひとつひとつの仕事が時代の価値となるようなプランニング & プロデュースを推し進め、クライアントの多様なニーズに応えている。

企業・自治体・団体等の発表会、展示会といっ

た販促イベントをはじめ、様々な分野のマーケティングコミュニケーション活動におけるイベントの企画、実施、運営及び生活者のライフスタイルに合わせたセールスプロモーションの戦略立案からツール制作までを手がけている。企業や自治体が主催するイベントの、効果的なプログラムの企画から演出、円滑な運営プランの策定から実施までを主催者のパートナーとして対応するのがイベント制作である。

生活者の価値観や、商品や購入チャネルが多様化・複雑化する中で、常に時代の流れや人々のニーズの半歩先を捉え、ベストの提案に結びつけて実現していく。

近年の生活者のライフスタイルや価値観の変化、インターネットをはじめとするデジタル・IT技術の急速な進歩など、様々な環境の中で生活者の購買活動を促進する効果的なセールスプロモーションや、流通事情の変化に対応したプランニングが求められている。

戦略立案から、POP やコミュニケーションツールの開発にいたるまで、消費者の意識、行動やニーズを見極めながら、より効率的に生活者と企業との絆を作り上げ、「カスタマー・リレーションシップ・マーケティング (CRM)」の構築を支援する。

c. 事業展開

TOW は現社長・川村氏が学生時代に大学祭でイベント企画を行ったことを契機に、1982 年、イベント制作業務・コンサートの企画・実施、販売促進の企画及びコンサルタント業を開始したことにはじまる。1998 年、広告・宣伝業務、キャラクター等利用権取得の代行サービスを開始した。また 2000 年には ASP 事業を開始した。

d. 業績

企業業績 TOW

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	75.55 億円	3.71 億円	9.7 %
2002.3	86.00	4.40	10.3
2003.3	94.17	5.25	11.1
2004.3	95.99	4.74	7.9

4-4 愛の創造

(1) ツヴァイ 「新しい価値・出会創造」

a. 概要

- 商号 (株)ツヴァイ Zwei Co., Ltd.
- 本社所在地 東京都千代田区内幸町 1-1-1
- 役員 社長 田路 正 会長 進士 忠
- 設立 1984 年 11 月
- 資本金 2 億 4000 万円
- 社員数 84 名 (42 歳)
- 株主 イオン 92.5 ミニストップ 1.4
- 収益構成 入会金 33 情報提供料 64
パーティ収入 3 その他 0.5

b. 事業理念

ツヴァイは人間尊重の立場に立って新しい価値観を生み、人間的なつながりを大切にし、幸せな出会いを創造し続け、未来のより豊かな社会づくりに貢献する。

《確かな信頼のあるところに、確かな幸せは生まれる。》

《責任のある活動を通じて社会的に貢献する。》

《結婚してからも楽しい交流の場がある。》

結婚情報サービス会社 12 社によって 1990 年 11 月に設立された「結婚情報サービス協議会」では、公正な広報活動やプライバシーの厳守、苦情処理に関する倫理綱領などを独自に定めている。同協議会の初代理事長には(株)ツヴァイが就任した。

当社は、メディア等により会員募集を実施し、複数の会員コースを設定してカウンセリングを通じて入会契約を締結する。また、入会から出会い、婚約から挙式に至るまでの間、会員に対し様々なサービスを提供する。

(1) パートナー紹介書の送付及び出会いの機会の提供

(写真閲覧サービス) (ツヴァイ・コンタクトシステム) (引き合わせサービス)

(2) パーティ及びイベント等の開催

(3) 会報誌「出会いの広場」の発行

(4) 会員活動のサポート

(5) ブライダルサービスの紹介等

c. 事業展開

1984（昭和 59）年 11 月 資本金 1 億円で㈱ツヴァイ設立。

d. 業績

企業業績 ツヴァイ

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	31.49 億円	0.86 億円	2.73 %
2002.3	33.57	0.08	0.24
2003.3	37.52	1.85	4.93
2004.3	42.63	2.51	5.89

(2) ピジョン 「愛をかたちにする」

a. 概要

- 商号 ピジョン㈱ Pigeon Corp.
- 本社所在地 東京都千代田区神田富山町 5-1
- 代表者 代表取締役会長 仲田洋一
代表取締役社長 松村誠一
- 設立 1957 年 8 月
- 資本金 51 億 9,959 万円
- 企業理念 「愛」
- 役員 取締役 8 名、監査役 4 名、執行役員 7 名
- 従業員数 正社員 366 名 正社員平均年齢 41.5 才
- 事業内容 育児・マタニティ・女性ケア・ホームヘルスケア・介護用品等の製造販売および輸出入、ならびに保育事業、在宅介護支援サービスの提供

b. 事業理念

「愛をかたちにする」ことがピジョンの経営理念である。ピジョンの仕事は、哺乳びんの開発から始まっている。現在は、事業領域も妊娠、出産、子育て支援そして女性ケアや健康、介護までと多方面に広がり、「愛」をかたちとした商品やソフト・サービスで、多くの人々に商品・サービスを提供している。

育児のすばらしさを主張し続ける企業でありたい。誰もが健康に配慮でき、安心して介護が受けられるように支援したい。21 世紀という新たな

ステージで、スピードと挑戦、そして実践を行動指針として、さらなる飛躍を目指す。

「ピジョン」とは、PIGEON、「鳩」。1949 年、平和のシンボルとしての「鳩」を社名としたことには、赤ちゃんの幸せを願い、平和で豊かな社会であってほしいと願う当社の強い想いが込められている。また、ピジョンのロゴマークは、お母さんとおなかの赤ちゃんの 2 つのハートを組み合わせたダブルハートである。PIGEON の P、のイメージでもある。このロゴマークには、ピジョンが伝えたい「愛をかたちにする」想いが込められている。

愛をかたちにするために、ピジョンは今後も様々な試みを行う。妊娠・出産、子育て、そして介護を通して手助けを必要とする人に、ピジョンは企業理念である「愛」を商品やソフトサービスのかたちで提供する。そして 21 世紀、当社は「安心、安全、信頼」というブランド・イメージと技術力をバックに乳幼児その母親を中心とした女性、高齢者という 3 つの世代に新たな商品群を提供する。ピジョンハーツ（関連会社）は、ライフスタイルに合わせた新しいタイプの保育・託児施設を構築し、チャイルドケアセンター「キッズワールド」の展開、ベビーシッターの要請・派遣、商業施設等での託児サービス、事業所内保育所の受託運営などを予定している。また、海外への事業戦略も積極的に、ピジョン育児用品のグローバルスタンダード化を目指し、海外での販路拡大のみならず製造拠点の拡大・充実を行う。

c. 事業展開

ピジョンは、1957 年に株式会社ピジョン哺乳器本舗として設立された。その後様々な形で事業の多角化を図ってきた。1987 年には C I に一環として赤ちゃん誕生記念植樹（育樹）のキャンペーンを始めた。1993 年からは、保育施設「ピジョンランド」を開設し、2002 年には 2 つの認可保育園（「ピジョンランド常総」「ピジョンランド雪谷」）の運営を開始した。

d. 業績（連結）

企業業績 ピジョン

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	318.65 億円	1.73 億円	0.54 %
2002.3	317.40	▲3.42	—
2003.3	330.57	8.49	2.59
2004.3	341.56	12.70	3.72

(3) コンビ「母子の対（コンビ）・母を支えるもうひとつの手」

a. 概要

- 商号 コンビ(株) Combi Corp.
- 本社所在地 東京都台東区元浅草 2-6-7
- 代表者 代表取締役社長 松浦弘昌
- 設立 1957 年 12 月
- 資本金 29 億 9,192 万円 (1999 年 9 月)
- 所在地 [本社]東京都台東区元浅草 2-6-7
[事業所]南浦和テクノセンター・埼玉県さいたま市南区南浦和 3-36-18
- 従業員 470 名
- 事業内容 ベビー用品／乳幼児玩具／フィットネス機器／家庭健康器具／医療用具などの開発・製造・販売輸出及び技術供与

b. 事業理念

コンビは、ベビー業界のリーディングカンパニーとして、1961 年に事業をスタートして以来、生命の誕生とともに始まる家族の夢を守り、永遠のものとするため、赤ちゃんとお母さんを取り巻く生活環境を豊かにする商品づくりのコンセプトを変えていない。主な事業はベビー、トイ、アパレル、ファンクショナルフーズ、育児支援、ウェルネス、フィットネス、ヘルスケアの 8 つである。

コンビは、「お母さんと赤ちゃん」という母子の対（コンビ）を応援する企業でありたいと願い、現在の社名となった。お母さんと赤ちゃんだけでなく、育児をする全てのひとと赤ちゃんのコンビが幸せな育児生活を送れるよう支援していく。また、コミュニケーションの対象を家族全員・社会全体へと広げ、幸せで暖かなふれあいの場作りに役立つハードとソフトをさらに開発し提供する。コン

ビは豊かで夢のある生活文化を創造し、人々の暖かいふれあいの場を世界に広げる。

コンビブランドがつくる世界は、「赤ちゃんを育てることが、楽しく幸せだと思える社会」である。コンビブランドの使命は、赤ちゃんの周りにいる皆が育児に参加できるように「育児を、みんなのものへ」することである。そのためには、

1. お母さんのための楽しい育児生活の支援を行う。

2. 育児の楽しさ、喜びを、お父さんをはじめ家族みんなが共有できるよう支援を行う。

3. 育児する人が、生活しやすい社会環境の整備に向けた支援を行う。

コンビブランドが顧客に届けるのは、「お母さん（育児をする人）を支える、もうひとつの手」として機能し、「お母さん（育児をする人）から伝わる、自然な笑顔」である。

①コンビの育児用品は、お母さんが使いやすい「べんりな手」。

②コンビの育児用品は、安全で、お母さんのとって頼りになる「たしかな手」。

③コンビの社会環境づくりや情報サービスは、お母さんの育児生活を「ひろげる手」。

④実感できる笑顔 ⑤心地よい笑顔 ⑥安心できる笑顔 ⑦理解される笑顔

c. 事業展開

コンビは、1957 年、医療器械及び医療補助品の製造並びに医薬品の販売を主な目的に、三信株式会社として設立された。1961 年に合成樹脂製品の製造・加工・販売を始め、これを機に哺乳ビン、おまる、食器の製造をスタートさせた。1982 年には子会社・コンビヘルス（のちにコンビチャチャ）において健康機器・健康用品販売に着手に、1984 年には健康関連用品エアロバイクの製造を開始し、フィットネス機器分野に進出した。1997 年、バイオ研究が、1999 年にはアパレル事業部が設立され、「コンビミニ」ブランドでベビーアパレル分野へ参入した。2001 年にはコンビチャチャが東京都認証保育所を開園した。2002 年には新規事業部（旧バイオ研究所）がファンクショナルフーズ事業部に改称され、機能性食品事業を拡大

コンビ 沿革

- 1957 年 医療器械及び医療補助品の製造並びに医薬品の販売を主目的に、東京都品川区に資本金 200 万円をもって、三信株式会社として設立。
- 1961 年 合成樹脂製品の製造・加工・販売を目的に加え、ミマツ化学株式会社を吸収合併。横浜市鶴見区に鶴見工場を設置。「コンビ」の商標で哺乳ビン、おまる、食器の製造を開始。
- 1968 年 商号を「コンビ株式会社」に改称。本社を東京都千代田区に移転。
- 1970 年 鶴見工場を休止し、横浜市鶴見区に横浜工場を新設。
- 1972 年 生産能力・在庫能力増加を目的に、埼玉県岩槻市に埼玉工場を設置。
- 1982 年 健康機器、健康用品販売部門を分離独立、「コンビヘルス株式会社」を設立。
- 1984 年 健康関連用品エアロバイクを埼玉工場にて製造開始し、フィットネス機器分野に進出。
- 1989 年 アメリカ・シカゴに販売会社として現地法人「Combi INTERNATIONAL CORP.」を設立。
- 1991 年 香港に生産・販売・開発の拠点として「Combi Asia Ltd.」を設立。
「南浦和テクノセンター」完成稼働。店頭市場へ株式公開を果たす。
- 1992 年 Combi Asia Ltd. の生産部門（中国広東省深セン市・経済特別区）の工場生産開始。
- 1995 年 「コンビヘルス株式会社」を「コンビチャチャ株式会社」に改称。
中国上海市に、独資で「康貝（上海）有限公司」を設立。
- 1996 年 東京都千代田区より東京都台東区に本社移転。
- 1997 年 埼玉県大宮市に開発本部内組織として、「バイオ研究室」を設置。東莞康貝童車玩具有限公司 / 東莞工場生産開始（中国広東省東莞市）。深セン工場より生産引き継ぐ。
- 1998 年 中国上海市「浦東康貝棒壘球場」の運営開始。埼玉工場が ISO14001 を取得。
- 1999 年 埼玉県浦和市に「バイオ研究所」を移転。「新規開発室」と改称。
アパレル事業部設立。「コンビミニ」ブランドでベビーアパレル分野へ参入。
公募増資により資本金 29 億 2192 万円へ。
- 2000 年 東莞工場が ISO9002 を取得。運動サポート飲料「ビー・クォーター」開発。ネット販売開始。筑波物流センター開設。コンビチャチャ（株）が ISO14001 を取得
- 2001 年 Combi Asia Ltd. の販売子会社「Combi(TAIWAN)CO.,LTD.」を台湾台北市に設立。
コンビウェルネス株式会社設立。コンビチャチャが東京都認証保育所として「コンビプラザ中野保育園」を開園。
コンビウェルネスが米国ノーチラス社と日本での販売提携。
寧波康貝兒童用品有限公司にてベビーラックの生産開始（中国浙江省余姚市）。
- 2002 年 店頭市場から東京証券取引所市場第二部に上場。機能性食品事業拡大のため「新規開発室」を事業部に昇格させ、「ファンクショナルフーズ事業部」に改称。「赤ちゃんを育てることが、楽しく幸せだと思える社会をつくる。」をブランドビジョンに掲げ、ブランドロゴを導入。
- 2003 年 東京証券取引所市場第一部に指定替え。

させている。

d. 業績

企業業績 コンビ

	売上高	当期利益	利益率
2001.3	280.84 億円	14.46 億円	5.15 %
2002.3	285.71	6.05	2.12
2003.3	296.43	8.77	2.96
2004.3	288.24	8.61	2.99

5. 結び

本稿は3B ビジネスの特徴について中核となる事業理念をもとに検証を試みた。3B ビジネスに共通する特徴は、女性という厳しい選択眼をもった顧客に対して、新しい生き方を提案しながら、高付加価値をもつ商品・サービスを創造し提供することである。各企業の本業と周辺事業との間にはシナジー効果が出ている。各企業は、人生と商品のライフサイクルが共に巧みに織りなされた商品開発を行い、周到的なマーケティング活動を行いながら、時期を逃さずに商品・サービスの販売に結びつけている点が注目されよう。

[注]

- (1) 境新一『3B ビジネス調査資料』東京家政学院大学・研究室, 2004 年, 同「ベンチャー経営」筑波大学大学院講義資料, 2005 年, 高橋秀雄『サービス業の戦略的マーケティング・第2版』中央経済社, 1998 年
- (2) 境新一『現代企業論—経営と法律の視点— 第2版』文真堂, 2003 年, 同『企業組帯と業績の研究—組織間関係の理論と実証—』文真堂, 2003 年, 同『法と経営学序説—企業のリスクマネジメント研究—』文真堂, 2005 年
- (3) 総務省統計局編『平成 12 年国勢調査報告』2001 年
- (4) 内閣府「若年層の意識実態調査」2003 年, 内閣府編『平成 15 年版国民生活白書』財務省, 2003 年
- (5) 『日本経済新聞』2003 年 8 月 9 日付夕刊
- (6) 『日本経済新聞』2004 年 1 月 27 日付
- (7) 「ベネッセコーポレーション」会社概要
- (8) 田澤昌枝・境新一「挙式・披露宴におけるブライダルビジネスの現状と戦略—経営と法律の視点から—」『東

京家政学院大学紀要 人文・社会科学系』44 号, 2004 年, 望月広愛『ブライダルビジネス戦略』同友館, 1999 年, 高塚毅『21 世紀のブライダル戦略』オータパブリケーションズ, 2002 年

- (9) 内永ゆか子「改革には女性を使え」『日経ビジネス』2004.5.17 号

[参考文献]

- 赤坂見附法律会計事務所・富田秀実・松村博文・河井国秀編『美容室の法律ハンドブック』新美容出版, 1997 年
 菊森淳文『理容・美容 サロンが変わる』日刊工業新聞社, 1999 年
 三田村路子『[最新線]化粧品業界知りたいことがスグわかる!!』こう書房, 2001 年
 清水正秋『業界系列地図』かんき出版, 2002 年
 『日経トレンド臨時増刊号』日経ホーム出版社, 2004 年 1 月号
 経済産業政策局『平成 14 年特定サービス産業実態調査』経済産業省, 2003 年
 『会社年鑑』2005 年度, 日本経済新聞社
 『日経会社情報』2005 年度

[web-site]

- 卑弥呼, ベネッセコーポレーション, 日本トイザらス, ラ・バルレ, 田谷, ドクターシーラボ, サンエー・インターナショナル, T&G ニーズ, モック, スターツ出版, TOW, ツヴァイ, ピジョン, コンビの各 web-site
<http://www.himiko.co.jp/>
<http://www.benesse.co.jp/>
<http://www.toysrus.co.jp/>
<http://www.parler.co.jp>
<http://www.taya.co.jp/>
<http://www.ci-labo.com/>
<http://www.sanei.net>
<http://www.tgn.co.jp>
<http://www.moc.co.jp/>
<http://www.ozmall.co.jp/>
<http://www.tow.co.jp/>
<http://www.zwei.com/>
<http://www.pigeon.co.jp/>
<http://www.combi.co.jp/>