

The Strategic Manager

# 戦略経営者

リーダーシップの研究



日本商工会議所会頭  
岡村 正

2 No.268  
2009  
FEBRUARY

「個」が光るイノベーションを促す

●特集

## 起死回生の商品開発

お客の“つぶやき”を聞き逃すな!

●戦経Interview

毛利 衛 宇宙飛行士

宇宙飛行士が語る世界金融危機突破の処方箋

●戦略経営者登場

北岡 智 ジーアイサプライ社長

細分化戦略で成長市場を切り拓く「GIS」のフロントランナー

●ホットインタビュー

外井浩志 弁護士

中小企業は「裁判員制度」にどう対応すべきか

●新連載

大不況時代を生き抜く経営学 山口義行

世直し本屋の“元気が湧く話” 清水克衛



# 女子高生の声に耳傾け大ヒットを飛ばす

大阪ミナミを代表する繁華街、アメリカ村。十代、二十代の若者がたくさん集まるこの場所に、ほぼ毎月出没するスーツ姿の男性がいる。サンクレストの植田実社長（55）だ。

目的は若い女性への声かけ。といっても、もちろんナンパなどではない。商品開発のヒントを探るための、れ

つきとした市場リサーチをしているのだ。「お

っちゃん、こんなん作ってるんだけど、話聞かせてくれへん？」。女

の子たちは見知らぬ男性に突然声をかけられ

最初は戸惑うが、『メールブロック』を開発した

会社の社長だと教える

と、すぐに心を開いてくれる。

『メールブロック』とは、携帯電話の画面に貼る「のぞき見防止フィルム」のこと。電車やバスでメールを打っていると近くにいる人に内容が丸見えになるが、それを防ぐためのツールだ。OLや女子高生の愛用者が多い。こうした商品を最初にヒットさせたのが大阪の中小企業であ

るサンクレストで、今でも六〇%以上のシェアを持つ。社長の顔は知らなくても、若い女性たちには意外と身近な存在なのである。

植田社長が足繁くアメリカ村に通うのは、『メールブロック』の成功体験を通じて、「顧客の声」を聞く大切さを知ったから。当初、まったく売

れなかった商品が爆発的にヒットしたのは、何を隠そ

う女子高生たちのお陰なのだ。

## ピンク色のフィルム

植田社長が、初代のぞき見防止フィルムを発売したのは二〇〇〇年。しかし最初の半年間で売れたのはわずか三〇〇枚程度だった。

当時、サンクレストの経営状態は好調とは言い難かった。それまで会社を牽引してきた、パソコン画面に

取り付ける「OAフィルター」の売上が落ちていたからだ。OAフィルターは、長時間のパソコン作業による目の負担軽減や視力低下を防ぐためのもの。パソコンモニターが従来のブラウン管から、比較的目に優しい液晶へと移り変わるなかで、しだいに需要が薄れつつあった。新たに携帯電話向けの商品に目を向けたのは、そんな理由からだった。

のぞき見防止というコンセプト自体は悪くないはず。なのになぜ売れないのか。植田社長は悩んだ。そんなときに偶然目にとまったのがある新聞

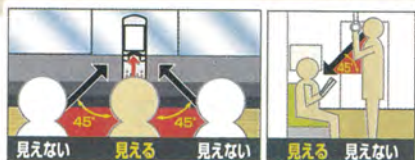
記事だった。そこに紹介されていたのは、女子高生を使ったマーケティングの支援をする東京の広告代理店だった。当時、携帯メールを最も使いこなしていたのが、コギャルと呼ばれる女子高生。「彼女たちの意見を聞けば、何らかのヒントが得られるかもしれない」。植田社長はすぐにその広告代理店に連絡をした。

後日、渋谷の女子高生六名を集めて、のぞき見防止フィルムに関する感想を自由に語ってもらった。場がセッティングされた。その一室に植田社長も同席した。事前に広告代理店の担当者から約束させられたのは、「身分を明かさなさい」と「女子高生の会話を割って入らないこと」の二点。これを守ってもらわないと、女子高生が思ったことを口にできないというのだ。

すぐに女子高生たちにダメ出しされたのは、商品パッケージ。あまりにもデザインがダサすぎるというのだ。さらに一人の女子高生がこう言った。「何で色が黒だけなの？ ピンクがあったらいいのに」。他の女の



若い女性に愛用者が多い「メールブロック」



会社概要	
株式会社	サンクレスト
●業種	携帯電話・ゲーム機アクセサリ製造販売
●代表者	植田実
●設立	1987(昭和62)年12月
●所在地	大阪府東大阪市南上小阪12-42
●TEL	06-6725-5553
●売上高	約9億円
●社員数	25名
●URL	http://www.suncrest.co.jp/

子も黒一色というのはおかしいと同調し、「私はブルーがいい」「私はグリーン」と口々に言う。

しかし植田社長にしてみれば、あえて「黒」だけにしているのにはそれなりの理由があった。のぞき見防止という機能を考えると黒がベストで、それ以外は選択肢にならなかった。黒でないと光が多少抜けてしまうため、性能が一〇%ほど落ちてしまいうのだ。だから淡いピンクやブルーというのは論外だと思っていた。「あいつら、何もわかっていない」。正直、植田社長は女子高生たちの発言に苛立った。大阪



植田実社長

に向かう新幹線の中で、植田社長の機嫌は最大級に悪かったという。しかしそれから数日後、植田社長は考え方を一八〇度転換することになった。

「姪っ子に『こんな商品作ってみただけど』と例の商品を手渡そうとしないやろか?』というセリフが返ってきた。このとき間違っているのは自分の方だと気づきました」

性能云々よりも、消費者が望んでいるものを作るべき。そう考え直し

た植田社長は、それからすぐに行動を起こした。フィルターの量産を委託していた外部の工場(素材メーカー)に頼み込んで、ピンク色のフィルターを作ってもらった。さらに、ダサイと言われたパッケージを女子高生の意見に従い、ヒョウ柄模様をあしらったデザインに刷新。商品名も『メールブロック』に変えて、黒、ピンク、ブルー、グリーンの四色で売り出した。

それがドンピシャりで当たった。すぐに女子高生の間でヒットし、そこから女子大生やOLたちにも飛び火した。結果、年間二〇万個という売上を記録。さらにハローキティなどの人気キャラを絵柄に入れた新バージョンを発売したところ、全国ネットのニュース番組で紹介されたのをきっかけに、年間四五〇万個を売り上げる一大ブームとなった。かつて二億円程度だったサンクレストの年商は一〇億円を超えた。

### ピンチを救った新商品開発

だが、やがて同業他社の後追い商品が出てくると、一人勝ちの様相は

崩れた。年商は七億円にダウン。何らかの手を打たなければ、このままズルズルといく恐れもあった。

最終的にこのピンチを救ってくれたのが、またしても若い女性の意見を参考に開発した新商品だった。ヒ



「ジュエリースール」を貼った携帯電話

ントを得たのは、アメリカ村で声を掛けた女の子。「最近、こんなものが流行ってんねん」と教えてくれたのが、携帯電話の外側に貼るキラキラ光るシールだった。ファンシーグッズ店などを数軒まわって種類や価格を調べたところ、サイズが小さい割には値段が高いという印象を持った。「もっと割安な商品を出せば売れるかも」。新商品のアイデアが浮かんだ。

こうして誕生したのが『ジュエリースール』。従来品に比べ三倍の大きさにもかかわらず、値段は安い。韓国メーカーに生産を依頼することで大幅なコストダウンを実現した。全国の若い女性の潜在ニーズを汲んだ商品だっただけに、すぐに飛ぶように

売れた。会社の業績は再び上向いた。その後も植田社長は、新商品開発の手を休めなかった。目下、売り出し中の新商品は、キズがつかない携帯電話・ゲーム機用フィルター『マジックフィルター』。多少の引っかき傷がついても元通りになる魔法のフィルムだ。秘密は、割り箸で突いても元にもどるコンニャクの表面をイメージして開発した特殊な樹脂にある。おでん屋でフィルムメーカーの社長とお酒を片手にコンニャクを突いているときに、たまたま浮かんだアイデアがもとになっているそう。

「今後は、携帯電話関連グッズの総合メーカーになることを目標に、充電などの分野にも進出したい」と話す植田社長。この先の商品開発においても、消費者の声に耳を傾けていく姿勢は変わらない。ちなみに、繁華街で女の子から話を聞く秘訣は、二〜三人でどこかに腰を降ろしている娘たちに声を掛けることだという。一人で歩いている女性に話しかけても、嫌がられるだけでほとんど対応してくれないそうだ。若い女性の行動特性を熟知する植田社長ならではの貴重なアドバイスである。

（本誌・吉田茂司）