アリアドネの糸

取り巻く環境が目まぐるしく変わる時代において、企業経営は果てしない迷宮を歩くようなもの。迷宮の中で困難と戦い、難局を乗り切っていく経営者は皆、経営の道しるべとなる糸を持っています。成功する経営者はどんな道を選び、どこに行き着いたのか――。その軌跡をたどります。

株式会社エブノ
代表取締役社長　菊野 信江 氏

2016年４月に女性活躍推進法が施行。近年はダイバーシティ経営の推進で女性の活躍がより注目され、国も女性起業家の育成に力を入れている。

今回紹介する株式会社エブノの代表取締役社長菊野信江氏は、商売の経験がない専業主婦から起業を果たした。設立はバブル崩壊後の混迷を極めていた1995年。そうした時代背景から幾多の苦難を経験し、事業を開花させ2024年で設立30年目を迎えた。どのような経営哲学で苦難を乗り越えてきたかについて、お話しいただきます。

（聞き手 堺支店調査第２部 部長　豊原 一行）

菊野　信江（きくの　のぶえ）
1942年（昭和17年）12月生まれ。学卒後、数年し専業主婦となる。95年10月の当社設立に際して、初代代表取締役社長に就任。2015年１月モンゴル国トゥブ県より名誉県民勲章を、2022年５月日本国政府より紺綬褒章を受章し、現在に至る。

当社事業について

当社は、オリジナル衛生用品ブランドの「エブノ」を中心とした樹脂製極薄手袋の企画・開発・販売をファブレスメーカーとして手がけております。手袋だけでなく、付帯するマスクや腕カバー、シューズカバー、キャップ、粘着マット、粘着ローラーテープなども扱っております。中国上海にある関係会社の愛保諾（上海）貿易有限公司の品質管理のもと、マレーシア・タイなどアジア各国の協力工場に生産委託したニトリルやラテックス、ＰＥ、ＰＶＣの樹脂製手袋を仕入れ、国内の食品や包装資材商社などに販売しております。

「世界中の衛生管理の現場を支えること　それが、私たちの使命」を企業理念として、「"必要な時に、必要なモノを"的確な在庫管理と迅速な出荷で」お客さまの業務を全力でサポートしております。

会社設立の背景……、実は「長男の夢」

社会人１年目の長男から「貿易の仕事をするのが夢だ」と聞いていた私は、どうにかして夢を叶えてあげたいと思っていました。そこで1995年10月に私が社長となり、長男と２人で衛生用品を販売する会社を設立。販路拡大のためにインテックス大阪で行われたモバックショウに出展しました。人に関する衛生用品の手袋や帽子、マスクなどを展示し、興味を持っていただいた多くのお客さまと取引ができるようになりました。私はそれまで主婦でしたが、お客さまに接する時間がとても楽しかったことを今でも覚えています。

衛生用の手袋や帽子の専門商社へ事業転換

お客さまからの注文が徐々に増え始めたことから、衛生用の手袋や帽子の販売には手ごたえを感じていました。また、お客さまからサイズやカラーなどさまざまな要望をいただくことも多く、そうしたニーズに応えるためには、調達ルートを増やすか、自社ブランドを持ち、サイズやカラーの多品種化に対応するしかないと思いました。99年10月には夫も営業担当専務として入社し、その頃には中国の工場との取引が始まり、直接仕入れるルートを構築したことで自社ブランドの展開ができるようになりました。

食品衛生規格合格のニトリルゴム製手袋は当社の主力商品

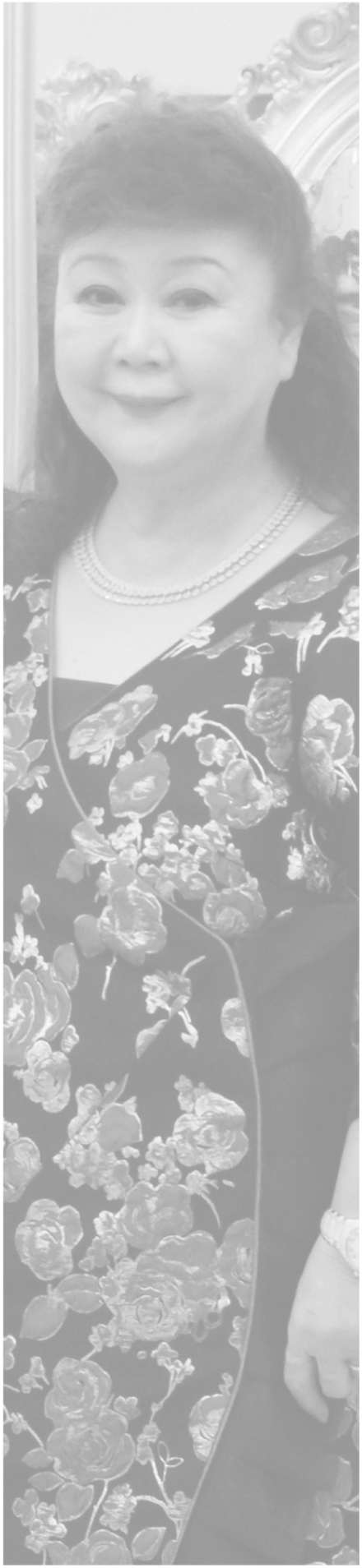
分岐点となった大手コンビニのコンペ

専務が中心となり、全国の食品加工会社を中心に営業攻勢をかけていた際に、大手コンビニとの取引の話があがりました。当時、食品業界では弁当の調理や盛り付けに際して、衛生用の手袋は塩化ビニル製が主流となっていました。しかし、塩化ビニル製の手袋から有害とされるフタル酸が検出されたことで、使用については危険性があるものという認識が広がり始めていました。そして、そのコンビニチェーンで塩化ビニル製の手袋に代わるものを探しているとの情報をつかんだため、当社が扱っていた合成ゴムであるニトリルゴム製の手袋を代替品として提案。当時の中国製にはネガティブなイメージがありましたが、品質重視の方針を掲げていた当社としては、原料は日本企業から供給したものを使用するため、品質面に問題がない点をコンペで説明しました。最終的には、天然ゴム製を提案していた競合先と当社の２社が残りましたが、アレルギーなどの心配が少ない当社のニトリルゴム製が採用され、大手コンビニチェーンの協力会社200社が加盟する協同組合の推奨品になることができました。しかしながら、いくつかの課題も残りました。

倉庫に積み上がり続けた商品在庫

ニトリルゴム製の手袋は、当時ハイテク工場で使われるのが主流で、機能や性能が優れている反面、高価なため食品工場で使用されるケースは非常に稀でした。コンペで採用されるには、価格を引き下げる必要があり、中国の協力工場に対しては大量に発注することで、コンペの価格を実現させていました。しかし、そのコンビニチェーンの協力会社では、依然として塩化ビニル製の手袋の在庫が残っていたため、すぐには注文がきません。当社は中国の協力工場に対してはすでに発注をかけていたので、コンテナが次々と到着し、当社の倉庫にニトリルゴム製の手袋が積み上げられていきました。最初はそこまで心配していませんでしたが、続々と積み上がる在庫の山を見ると、さすがに「注文はいつくるのだろうか？」と気がかりでした。

最終的には、7500ケース分のニトリルゴム製の手袋が倉庫に入ってきました。当初想定した顧客からの注文量ベースでは半年分の在庫です。さて、どうしたものかと思いはしましたが、当社のニトリルゴム製の手袋は社会の役に立つものだと自負していたので、絶対にこの難局を乗り越えてやろうと思っていました。



厚生省からの一報

2000年６月14日に当時の厚生省生活衛生局食品化学課長名で「塩化ビニル製手袋の食品への使用について」と題する通達が出され、例のフタル酸を含む「塩化ビニル製手袋の食品への使用を避けることが望ましい」と食品関連業者に対して使用自粛を促す内容が新聞に掲載されました。この日を境に、協力会社から次々と注文が舞い込み、わずか２週間で倉庫にあった在庫が完売。取引に関わる品質審査の厳しい大手コンビニチェーンの協力会社に導入されたことで、当社の名前が一躍全国に知れ渡るようになりました。2001年９月期の年売上高は10億円に届かない水準でしたが、大手コンビニチェーン系列への導入効果により食品関連業界を中心に新規取引が拡大し、売上高は右肩上がりとなりました。

資金調達という課題

この時に問題になったのが、運転資金への対応です。それまでは手形割引を活用しながら資金繰りを行っていましたが、金融機関が設定する枠もいっぱいになり、資金調達で苦慮し始めました。「増資で財務内容の改善を図れば、取引できるかもしれません」と都銀の担当者からアドバイスをもらい、2004年５月に資本金を3000万円まで増資したことで、都銀から資金を調達することができました。これにより、資金面の不安も一旦は消えました。しかし、安定供給をこの先も維持していくための在庫を持たなければならず、資金が先行する当社のビジネスモデルには、巨額の資金準備が必要になることを痛感しました。今後のさらなる業容の拡大を考慮すると、銀行からもっと認められる会社にならなければならないと思い、年売上高50億円を目標としました。

業績が軌道に乗り始めた2005年、貿易を行う関係会社を中国で設立し、長男を代表者に据えました。これにより、貿易の仕事をしたいと言っていた長男の夢を叶えることができました。その後、売り上げ拡大のため、各種専門業界の展示会への出展や業界専門誌などへの広告出稿を積極化させました。加えて、業界トップ企業から攻めるという営業戦略や、医療現場で求められる皮膚感覚に近い新商品の手袋「シルキータッチ」がヒットしたことで、2014年６月期に目標としていた年売上高50億円を達成することができました。

ポリオレフィン素材で抜群の伸びがあり、
手にぴったりフィットする「シルキーダイヤ」

専門問屋として顧客の信頼に応える

こうした事業の拡大には、物流面も重要でした。これまでのさまざまなお客さまの獲得により、顧客ニーズが多様化してきたことから、手袋のサイズやカラー、厚みなど多品種化を進めました。その一方で、在庫量はどんどん増えました。当社が扱う手袋や帽子など衛生関連用品は在庫を切らすと、お客さまの事業活動に大きな影響を及ぼす可能性があります。そのため、海外からの調達ルートを多様化させたほか、2012年10月に中庄物流センターを竣工し、中国の子会社と連携しながら、輸入仕入れから販売管理までできるシステムを構築したことも業績拡大の下支えとなりました。現在は、東京・大阪・九州の主要都市に倉庫を構えるまでに至りました。

こうした体制の真価が発揮されたのが、新型コロナウイルス感染拡大です。当社においては、中国に子会社があったことやマレーシア・タイ・ベトナム・韓国・台湾に商品調達ルートを確保できていたことから、2020年３月時点でマスクや手袋など相応の在庫数を迅速に確保することができ、お客さまからは「エブノに頼めば大丈夫！」と思っていただけたのではないかと思います。当社の商品在庫は、「お客さまの生命線」と認識し、日々業務に邁進しております。

今後について

おかげさまで、当社は2024年で設立30年目を迎えることができました。また、これまでの取り組みにより、業務用食品工場向けの使い捨て手袋では国内でトップシェアをいただくことができました。これもひとえに、さまざまな方が当社を支えてくださったからだと感じております。

今後も、お客さまの声にしっかりと耳を傾け、それぞれの業界で求められるような新商品の開発に注力したいと思います。目下のところでは、美容業界に注目しており、毛染め用の手袋の研究開発を進めております。こうした活動を通し、介護・美容・建設・農業など新市場開拓を進め、販路を広げていきたいと思います。事業拡大に際しては、在庫を抱えるリスクも出るとは思いますが、引き続き関係会社と一体になり、安定供給のエブノと言っていただけるように全社を挙げて尽力してまいります。今後も当社に関わるすべての方を大切にしながら、事業を続け社会に貢献していきたいと思います。

会社概要

企 業 名：株式会社エブノ
TDB企業コード：570237655
法人番号：9120101040742
事業内容：樹脂製極薄手袋の企画・開発・販売を手がけるファブレスメーカーで、付帯するマスクなど各種衛生用品の卸売りを行っている。
設　　立：1995年10月
所 在 地：大阪府泉佐野市市場西１－９－８
電　　話：072－458－0588
ＵＲＬ：https://ebuno.com/