



【181期/日中商報編集長弓也直】マルキホームズ株式会社中文丸喜住宅株式会社，是一家拥有上百年历史的公司，主要经营自主品牌化妆品及日用品代理业务，开发并销售自主品牌的化妆品产品。作为日本代表性日用品代理商，在亚洲最具巨大影响力的亚洲杰出企业家联合会（AEEF）的评选中，2017年被授予亚洲杰出企业家称号，表彰其在公司运营、人才培育、商品和服务方面的贡献。2021年更是一举摘得总部设在马来西亚的“亚洲金星大奖”最佳诚信公司大奖。社长石则雄一郎是一位年富力强的企业家，就任30年来披肝沥胆，大胆创新，在公司发展壮大过程中发挥了重要作用。2025年初冬，记者在新宿对石则雄一郎进行了专访，就《日中商報》读者关心的问题与他展开了深入交流。

【181期/日中商報編集長弓也直】  
マルキホームズ株式会社（中文名：丸喜住宅株式会社）は、100年以上の歴史を持つ企業であり、自社ブランド化粧品及び日用品の代理店業務を主軸とし、自社ブランド化粧品の開発・販売を手掛けている。日本を代表する日用品代理店として、アジアで最も影響力のあるアジア傑出企業家連合会（AEEF）の選考において、2017年にアジア傑出企業家称号を授与され、企業運営・人材育成・商品サービス面での貢献が評価された。2021年にはマレーシアに本部を置く「アジア金星大賞」で最優秀誠実企業賞を勝ち取った。社長の石則雄一郎氏は精力的な起業家であり、就任30年来、献身的に尽力し大胆な革新を推進し、会社の発展拡大に重要な役割を果たしてきた。2025年初冬、記者は新宿で石則雄一郎氏に独占インタビューを行い、『日中商報』読者が関心を持つ問題について深く語り合った。

记者：企业坚持130年的基本信念是什么？

石则雄一郎：公司创立于1894年，到2026年将迎来132周年。非常感谢大家的支持，如果说信念我认为是“心往一处想”。经营者重视员工，员工认同经营者的理念，目标一致，每天工作才有使命感，无论遇到多大困难都能克服。另一方面就是企业要适应时代变化，这样才能长久发展。

记者：企業が130年間貫いてきた基本理念は何ですか？

石則雄一郎：当社は1894年に創業し、2026年には創業132周年を迎えます。皆様のご支援に深く感謝しております。理念と言えば、「心を一つにすること」だと考えています。経営者が従業員を大切にし、従業員が経営者の理念に共感し、目標を一致させることで、日々の仕事に使命感が生まれ、どんな困難にも立ち向かえるのです。一方で、企業は時代の変化に適応しなければ、長く発展することはできません。

记者：从历任社长继承下来的最宝贵财富是什么？

石则雄一郎：我认为是为社会为他人服务，就像树木的年轮一样，客户满意了自然会以信赖公司回馈公司。

記者：歴代社長から受け継いだ最も貴重な財産は何ですか？

石則雄一郎：社会や他人のために奉仕することだと思います。それは木の年輪のように、お客様が満足すれば自然と信頼という形で会社へ還元されるのです。



记者：“变化、进化、加速”这一愿景的具体含义是什么？“卖的不是产品而是价值”又是什么意思？

石则雄一郎：日本战后实现了经济高速增长。同时也因“团块世代”的一代人活力，被认为是技术革新新时代。当时企业通过竞争产品性能和功能来扩大市场，提升市场份额，这是“卖产品”的时代。然而，当技术开发达到顶峰成熟逐渐市场，单靠卖产品难以盈利，生产的商品没有显著的功能或性能差异，只能通过降价或缩短交货期来与他公司区分。因此，培养品牌创造价值的商业模式显得尤为重要。例如我们商业伙伴恒佳的产品减肥咖啡，就在生活方式上增加了附加价值，结合咖啡因和优质脂肪，提升大脑能量来源和集中力功能，是一款划时代产品。只需早晨饮用一杯即可让头脑清醒，又能提高生产力，是我们力推的商品。

記者：「変化、進化、加速」というビジョンの具体的な意味は何ですか？「売るのは製品ではなく価値である」とはどういう意味ですか？

石則雄一郎：日本は戦後、経済の高度成長を実現しました。同時に「団塊の世代」の活力により、技術革新の時代とも考えられています。当時は企業が製品の性能や機能を競い合い、市場を拡大しシェアを上げる「製品を売る」時代でした。しかし技術開発が頂点に達し成熟市場になると、製品販売だけでは利益を上げにくくなり、生産する商品に顕著な機能や性能の差がなくなると、他社との差別化は値下げや納期短縮に頼るしかありません。そのため、ブランド価値を創造するビジネスモデルの構築が特に重要となった。例えば当社のビジネスパートナーである恒佳のダイエットコーヒーは、ライフスタイルに付加価値を付加し、カフェインと良質な脂肪を組み合わせることで、脳のエネルギー源と集中力を

高める画期的な製品である。朝一杯飲むだけで頭が冴え、生産性も向上するため、当社が強く推奨する商品である。

记者：物流、制造、零售、网路销售等多元化经营的意义是什么？各业务之间协同效应如何产生？

石则雄一郎：近年来日本也和中国一样，进入了从实体店销售到网路销售成为常态的时代。即便如此，生产、销售、配送体系在流通中仍不可或缺。通过各部门协作，及时把握各自岗位问题，将信息迅速提供给客户，这是我们的优势所在。



记者：物流、製造、小売、ネット販売など多角化経営の意義は何ですか？各事業間のシナジー効果はどのように生まれるのでしょうか？

石則雄一郎：近年、日本も中国と同様に、実店舗販売からネット販売が日常化する時代に入りました。それでもなお、生産・販売・配送システムは流通において不可欠です各部門が連携し、それぞれの現場

の問題をタイムリーに把握し、その情報を迅速にお客様に提供できることが、私たちの強みです。

记者：在市场激烈竞争中，贵公司的优势是什么？以区域为基础的业务模式优点和挑战有哪些？

石则雄一郎：大型企业首要考虑的是效率。我们公司的优势在于灵活，应变快速。以区域为基础的业务模式重视顾客至上的本地化服务，不仅依靠价格，还通过建立感情积累大量忠实顾客。不过少子化和人口减少可能成为未来的主要课题。对此，我们会调整销售的商品、市场和方式。比如利用网络直播，只要有时间和场所，通过有影响力的网红来扩大营销。

记者：市場での激しい競争の中で、御社の強みは何ですか？地域を基盤としたビジネスモデルの利点と課題は何ですか？

石則雄一郎：大企業が最優先するのは効率性です。当社の強みは柔軟性と迅速な対応力にあります。地域密着型ビジネスモデルは顧客第一のローカルサービスを重視し、価格だけでなく信頼関係を築くことで多くのリピーターを獲得しています。ただし少子化と人口減少が将来の主要課題となる可能性があります。これに対し、販売商品・市場・手法の調整を進めています。例えばライブ配信を活用し、時間と場所を選ばずインフルエンサーを通じてマーケティングを拡大するといった取り組みです。

记者：混合型经营模式的转型成果与挑战是什么？专注跨境电子商务的原因及现状反馈如何？

石则雄一郎：所谓混合型经营，并不是拘泥于单一方法。例如出口到中国，不仅可以依靠正规通关的一般贸易，也可以通过类似跨境电商的电子交易向中国销售商品。一般贸易注册商品可能需要半年到数年，而跨境电商则不需要太多时间。当前日中关系出现一些问题，但危机中也存在机会。在中国国内有一部分人喜欢“日本制造”的产品，我们希望回应他们的期待。

记者：ハイブリッド型経営モデルの転換における成果と課題は何ですか？クロスボーダーECに注力する理由と現状のフィードバックはいかがですか？

石則雄一郎：いわゆるハイブリッド型経営とは、単一の方法に固執するものではありません。例えば中国への輸出では、正規通関による一般貿易に頼るだけでなく、越境ECのような電子取引を通じて中国に商品を販売することも可能です。一般貿易で商品を登録するには半年から数年かかる場合がありますが、越境ECではそれほど時間を要しません。現在の日中関係にはいくつかの問題が生じていますが、危機の中には機会も存在します。中国国内には「日本製」製品を好む層が一定数存在し、私たちは彼らの期待に応えたいと考えています。

记者：中国已经成为世界第二大经济体，今后是否有计划加强对中国市场的投资？具体措施有哪些？

石则雄一郎：为了加强对中贸易，我们计划在中国设立办事处，并参加在中国举办的展销会，我们对作为世界第二大经济体的商业潜力充满信心，衷心希望中日关系在政治上早日改善。

记者：中国是すでに世界第2位の経済大国となりましたが、今後、中国市场への投資を強化する計画はありますか？具体的な措置は何ですか？

石則雄一郎：中国との貿易強化のため、中国に事務所を設置し、中国で開催される展示会に参加する計画です。世界第2位の経済大国としての商業的可能性に確信を持っており、心から日中関係の早期の政治的改善を願っています。



记者：为什么进军养老事业？您期望未来哪项业务成マルキホームズ经济增长引擎？

石则雄一郎：利用过去在养老业务方面的经验，我们公司将养老事业定位为主力业务，与医院和设施的交易逐年扩大。随着人口老龄化，养老业务肯定会进一步扩大。此外，受益于入境旅游需求，旅游地的酒店、旅馆、餐饮店使用的日用品数量也在两年增加。

記者：なぜ介護事業に進出したのですか？今後、マルキホームズの成長エンジンとなる事業は何だとお考えですか？

石則雄一郎：これまでの介護事業での経験を活かし、当社は介護事業を主力事業と位置付け、病院や施設との取引を年々拡大しています。人口の高齢化に伴い、介護事業は確実にさらに拡大していくでしょう。また、インバウンド需要の恩恵を受け、観光地のホテルや旅館、飲食店で使用される日用品の数量もここ2年で増加しています。

记者：作为第五代企业家，您所承受的压力与觉悟如何？您从尊敬的企业家身上学到了什么？

石则雄一郎：我25岁时从父亲手中接下企业重担，至今已担任社长30年。回々去，年々身强体壮不拍吃苦，拼命工作，有时连睡觉时间都没有，经历了很多辛苦和挫折，现在看来都是宝贵的经验。如果父母在我可能会有依赖，但人生不能抱怨，所以只能努力去完成父亲未尽的事业。虽然我觉得自己永远也无法超越父亲，但我一直能感受到有一种无形力量，无时无刻不在支持我。那是父亲生前建立起来的人脉，朋友，以及与父亲共事的前辈和他们的家人，对父亲我唯有感恩。

記者：第五世代の経営者として、どのようなプレッシャーと覚悟をお持ちですか？尊敬する経営者の方々から何を学びましたか？

石則雄一郎：25歳で父から企業の重責を引き継ぎ、社長として30年が経ちました。振り返れば、若くて体力もあり苦労を厭わず、時には睡眠時間も削って必死に働いた日々は、多くの苦労や挫折もありましたが、今となっては貴重な経験でした。両親がいれば頼ることもできたかもしれません、人生に文句は言えません。だから父の未完の事業を成し遂げるために努力するしかありませんでした。父を超えることは永遠にできないと思っていたが、いつも目に見えない力が私を支えてくれているのを感じていました。それは父が生前に築いた人脈や友人、父と共に働いた先輩方とそのご家族です。父に対してはただ感謝の念しかありません。

记者：只有30名员工，年々却高达50亿日元的秘密是什么？未来在企人才方面有那些考量？

石则雄一郎：疫情期间年营业额有所下降，但我们计划扩大海外业务，目标是在未来10年内成为100亿企业，为此我们打算招聘更多具备国际视野的全球型人才。即便在AI普及的今天，我依然认为企业的核心在于人，尤其像我公司的员工，需要具备的产品和客户意识的氛围。

記者：従業員わずか30名でありながら、年間売上高が50億円に達する秘訣は何ですか？今後の人材戦略についてお聞かせください。

石則雄一郎：コロナ禍で年間売上高は減少しましたが、海外事業の拡大を計画しており、今後10年で100億円企業を目指しています。そのため、国際的な視野を持つグローバル人材の採用をさらに進める予定です。AIが普及した現代においても、企業の中核は依然とし

て「人」にあると考えています。特に当社のような事業では、優れた製品と顧客満足度の高いサービスが不可欠です。

记者：您与社区建立了怎样的关系？生活支援商店的社会角色是什么？

石则雄一郎：虽然受到社区居民喜爱，但由于市中心人口减少，空心化以及员工老龄化的原因，直营店生活支援商店已于2024年9月底关闭，一部分业务转回到本部，不过我们仍积极参与社区的各类活动，包括每年举办两次的物价对策支援活动“マルキホームズ GARAGESALE”，受到被通货膨胀影响的普通居民广泛好评，很多人希望我们能一年举办四次。

记者：地域コミュニティとはどのような関係を築いてきましたか？生活支援店舗の社会的役割とは何でしょうか？

石则雄一郎：地域住民の皆様に愛されてきましたが、中心部の人口減少や空洞化、従業員の高齢化などの理由により、直営店の生活支援店舗は2024年9月末をもって閉店し、一部業務は本社に戻りました。しかし、私たちは依然として地域の様々な活動に積極的に参

加しており、年2回開催する物価対策支援イベント「マルキホームズ GARAGESALE」は、インフレの影響を受ける一般市民から広く好評を得ており、多くの方から「年4回開催してほしい」との声も寄せられています。



记者：您如何看待当前的少子高龄化问题？企业的社会责任是什么？

石则雄一郎：达尔文在进化论中有一句话，“不是强者胜出，而是能够适应变化者生存下来了”。在少子高龄化的社会问题面前，我们公司无论经济景气与否都不会放弃生活必需品的经营，把提升人们生活品质摆在第一位。今后也将以社会责任为目标参与日用品、化妆品行业的流通。

记者：現在の少子高齢化問題についてどうお考えですか？企業の社会的責任とは何でしょうか？

石则雄一郎：ダーウィンは進化論の中で「強い者が勝つのではなく、変化に適応できる者が生き残る」と述べています。少子高齢化という社会問題に直面する中、当社は景気の良し悪しに関わらず生活必需品の供給を継続し、人々の生活の質向上を最優先に考えています。今後も社会的責任を目標に、日用品・化粧品業界の流通に携わってまいります。

记者：マルキホームズ十年后会是什么样子？您希望传承给下一代的东西是什么？

石则雄一郎：坦率地讲，在日用品和化妆品行业激烈变化的情况下，我很难想象十年后的样子。我们希望成为在全球拥有营业据点的国际化公司，希望通过我们的努力，让全世界人的生活变好。至于传承给下一代的东西很难以一句话说明，但我希望年轻人能够看到我们的敬业精神，从而在这个行业中找到梦想、希望和成就感。

記者：マルキホームズは10年後、どのような姿になっているでしょうか？次世代に受け継いでいきたいものは何ですか？

石則雄一郎：率直に言って、日用品や化粧品業界が激しく変化する中で、10年後の姿を想像するのは難しいです。私たちは世界中に営業拠点を構える国際企業となり、私たちの努力を通じて世界中の人々の生活をより良くしたいと考えています。次世代に受け継いでほしいことは一言では言い表せませんが、若い人たちに私たちのプロフェッショナリズムを感じてもらい、この業界で夢や希望、達成感を見出してもらいたいと思います。

记者：对年轻一代的创业者有什么建议？“挑战与年龄无关”这一信念的由来是什么？

石则雄一郎：简单来说，只要不是以个人私利为出发点，而是为广大客户着想去做生意，大多数都会进展的非常顺利。我了解很多案例，企业失败的原因大都因为过于以自我为中心。我始终怀着诚实、谦虚、感恩的心去工作，只要身体健康就什么都能做，从不给自己设限。对年轻一代的建议，希望他们趁年轻的时候多尝试，勇于迎接挑战，即使失败了也可以重新开始。

石則雄一郎：端的に言えば、個人の私利私欲ではなく、広く顧客のためにビジネスを行えば、大抵は順調に進むものです。多くの事例を見てきましたが、企業が失敗する原因はほとんどが自己中心的な考え方あります。私は常に誠実さ、謙虚さ、感謝の心を持って仕事に取り組み、健康さえあれば何でもできると考え、自らに制限を設けることはありません。若い世代へのアドバイスとしては、若いうちに多くのことに挑戦し、勇気を持って困難に立ち向かい、たとえ失敗しても再出発できることを願っています。

记者：谢谢您百忙之中接受我们采访。

石则雄一郎：谢谢！

記者：お忙しい中、インタビューにお応えいただきありがとうございます。

石則雄一郎：ありがとうございます！

