



東北の手わざと食文化を、この先へ
—彩地器—
Saijiki Tohoku

特集 自社の強みを生かして 次なる一步を踏み出す!

人口減少や人手不足、事業承継、IT対応など、企業を取り巻く環境が日ごと厳しさを増すなか、これから自社が進むべき道について、不安を感じる経営者も多いのではないのでしょうか。
こうしたなかで、自社の強みを生かしながら、発想の転換やこれまでにない着眼点を見いだすことによって、販路拡大やブランド力の向上など、新たな活路を切り開いている例も少なくありません。
そこで今月号では、地元モノづくり分野で活躍するふたつの事業所の取り組みをヒントに、付加価値力を高めるこれからの経営戦略について考えてみましょう。



ブックシェルフ型仙臺筆筒スピーカー
HBS10



ダイナミックビジネスブレイン株式会社 代表
中小企業診断士
仙台商工会議所窓口専門家

田中 宏司 氏
(たなか・ひろし)

視野を広げると 可能性も広がる

まず、自社の中に眠っている付加価値の「タネ」を見つけましょう。

中小企業経営者との日々の相談業務のなかで私が感じるのは、自分の会社の良さや強みに、多くの方が気づいていないこと。これだけ厳しい経営環境のなかで業績が現状維持ならば、立派なものだと私は思いますよ。

実際、マクロな視点で見ると、日本経済は規模の面では米国や中国にはかないませんが、例えばスマホのなかを見ると、高い技術を要する基幹的な部品を提供しているのは日本の企業ですし、それを支えているのは地域に根ざす中小企業の技術力にほかなりません。

しかし、ビジネスを考えると、私たちは、マーケットを日本国内に限定して、人口減少や少子高齢化といった後ろ向きな話題ばかりに注目して悲観的になりがちです。一方で、その視線を海外に向けてみると人口はどんどん増え、特にアジア諸国のマーケットは右肩上がりです。

日本企業は製造業に限らず、あらゆる業種が世界に挑戦でき、十分に勝負できる可能性があると思います。ですので、まずは固定観念にとらわれずに柔軟な発想を持つことが重要です。

企業が自社商品に新たな付加価値を生み出すことができたならば、消費者には少し高くても納得して買ってもらえるようになるわけですから、マンパワーに限られた中小企業の場合、生産数と同じでも、結果として、その商品が稼ぐ利益が増えることになり得ます。限られた経営資源のなかでの経営戦略としては、同じ時間なかで、いかに付加価値を高められるかが、ひとつの力ではないでしょうか。

さらに、市場において多くの方から認知されるブランドをつくることで、その効果を自社の商品全体に波及させることができます。これは、社員のプライド、会社への帰属意識や愛着を大きくむ効果もあるでしょう。今の時代、大企業への就職を望む若者は、以前ほど多くはありません。地元で、小さくてもきらりと

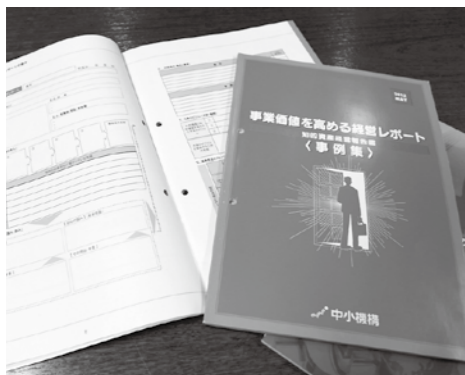
光る会社を志向する若者が増えていいます。ブランド力の向上は、優秀な人材の確保にも有利に働くと考えます。

強みを際立たせて 弱みを目立たせない

多くのメリットがあることはわかっても、自社の商品やサービスの付加価値を高めるのに、何から手をつけたら良いのかわからないという経営者の方に、まずお勧めしたいのが、「失注リスト」のチェックです。過去に取引先から「こんなこと、お願いできませんか」と聞かれ、断ったことはありますか。当時は、人手が足りないとか、設備がないという理由でお断りした仕事も、時間が経った今ならできることがあるはずですよ。ですから、再び「失注リスト」を見直してみてください。付加価値として、新しい事業をスタートできる可能性がそこに眠っています。

そして、もうひとつお勧めするのが、中小企業基盤整備機構が発行する冊子『事業価値を高める経営レポート』を参考に、自社の経営レポートを作成してみることです。フォーマットに従って、用意された各項目に記入すると、表面化されにくい人材や技術、組織、顧客とのネットワークといった知的資産からなる自社の強みを明らかにすることができ、どのようにつ加価値を高めていけば良いのかが浮き彫りになるようになっていきます。

企業が付加価値を高めるために必要な



中小企業基盤整備機構「事業価値を高める経営レポート」を活用することで、自社の強み(知的資産)を把握でき、それを業績の向上に結び付けることが可能になる。

こととは何か。それを経営学者であるドラッカーの言葉を引用すれば、「付帯業務はすべてプロに任せて、自社が強みを持つコア業務に経営資源を集中すべきである」ということとなります。これは極論なので慎重な検討が必要ですが、本筋の考え方は知っておいてほしいと思います。ここで重視すべき点は、企業を持つ有限の経営資源の配分に関して、強みにかける手を抜いて、弱みを補強してはならないということですよ。「強みを際立たせて、弱みを目立たなくする」という戦略をぜひともお勧めします。

働き方改革や消費税率引き上げに伴う軽減税率の導入、原材料価格の高騰など、まさに会社の経営は出ていく一方ともいえる昨今です。しかし、だからこそ、思い切った形で会社の取り組みを見直すことが必要なのです。お一人で悩まず、ぜひ仙台商工会議所の門をたたいてみてください。

事例1 地元の会社ならではの発想で、自社ブランドを創出しました。



株式会社瀬戸屋
代表取締役社長
金野 伸介氏
(こんの・しんすけ)



取締役
金野 知哉氏
(こんの・ともや)

1949年創立の陶磁器やガラス製品を扱う総合卸商社。自社ブランド「彩地器Sajiki Tohoku」(さいじきとうほく)を立ち上げ、その第1弾として今年2月、雄勝石を加えた盃「雄雪」(ゆうせつ)を発表した。

プロの専門知識を生かして、お客様の生活を豊かなものに

経営環境が厳しい卸売業に身をおくなかで、数年前から「地元に残る陶磁器卸会社だからこそ、できることは何か」をずっと考えていました。そして、思い至ったのが「地元窯元の人と一緒にやる」ということ。そこには「東北に息づく手わざには美しいもの、愛着のわくものがたくさんあるのに、全国に発信されていない」という思いがありました。

次にテーマを決めました。私たちが今まで70年間扱ってきた陶磁器と深いつながりのある「食」から発想して、「食べものを美味しくする器」に絞り込みました。そして、このテーマで生み出されるものすべてを包括するブランド名を「彩地器」と決定。2月に発表した会盃シリーズ「雄雪」は、その第1弾です。そもそも自社ブランドを立ち上げようというアイデアが生まれたのは、3年前に

参加した地域イノベーションプロデューサー塾(以下、RIPS)でのことでした。当時は、「東北でモノづくりをしている方と一緒に、地元の食べものを美味しくする器をつくる」というところまでの企画を作成。そこで塾生たちから「他の企業でも同様の取り組みがなされている」、「全く新しさが感じられない」といった指摘を受け、さらに事業計画をブラッシュアップしていきましました。

RIPS卒業後は仙台市産業振興事業団や宮城県産業技術総合センターなど、多くの専門家から助言をいただき、お酒が美味しく飲める盃の形状や日本酒の楽しみ方のトレンドを探りました。その結果、モノを販売して終わりというのではなく、コトを楽しみむストーリーを付加することや、顧客のアフターフォローの仕組みを構築することで、私どもが長年培ってきた専門知識を生かして、お客様の食生活をさらに豊かなものにするための工夫を随所に凝らすことができました。

弊社ならではのブランドとしてスタートを切ることができました。このことから、まずは行動してみよう、駄目ならば違うやり方を考えることの大切さを痛感した次第です。

卸売業、陶磁器業界の復活を目指して

今回、完成させた「雄雪」は、黒色の雄勝石を加えた磁土と釉薬が焼成時に白く変化し、偶然が描き出す結晶釉の美しさ特徴です。日本酒が美味しく感じられるという理由から、盃の厚さは極限まで薄く2ミリ以下にしました。盃づくりをお願したのは六華窯の岩井純さんで、昔からお世話になってきた方です。常識からすると、個展を開く独自の作風をお持ちの作家さんに、飲み口の厚さを指定するといったことは無謀なお願いです。しかし、薄手の平盃の方が日本酒を美味しく飲めるということを専門の方から教えていただいたので、どうしても、それを実現したいと思いました。「雄雪」の薄さは、岩井さんの高度な技術があればこそ実現できるものでしたので、無理を聞いていただきました。私たちの思いを形にさせていただいたことにたいへん感謝しています。

事例2 伝統の技を継承するために、仙臺筆筒スピーカーを開発しました。



有限会社長谷部漆工
代表取締役
長谷部 嘉勝氏
(はせべ・よしかつ)

万延元年(1860年)創業。仙臺筆筒の伝統技法を用いた各種製品の製造・販売を行う。2016年7月、仙臺筆筒で培った伝統の技を使ったオールハンドメイドの仙臺筆筒スピーカーを発売し、各界から注目を集める。



インテリアとして楽しめる仙臺筆筒の新しいカタチ

仙臺筆筒スピーカーの開発に着手したのは、5年ほど前。当時交流があった、ある美術大学の教授からの提案がきっかけでした。スピーカーに仙臺筆筒と同じ漆を塗ってみたのが始まりです。

まず、市販のスピーカーキットを使い、ニス塗りと漆塗りの試作比較を行ったところ、漆塗りのスピーカーから流れてくる音が、かなり良い音になることがわかりました。ここから仙臺筆筒スピーカーの試作が始まり、完成したのは2年後です。以来、首都圏で行われるインテリアの展示会や百貨店の催事などに出席し、紹介させていただいています。

静岡でこのスピーカーの音響試験をしていただいたところ、ギターやバイオリンなどの弦楽器との相性が良く、かなり良いレベルの評価を受けることができました。しかし、音楽好きの方々は、より再現

性の高い大型スピーカーを好まれる傾向がありますので、私どもの仙臺筆筒スピーカーは、家具の延長線として、お部屋やお店のインテリアとして、お買い求めいただくことが多くなっています。そもそも仙臺筆筒の製作は、指物・漆塗り・鋳金具といった分業制になっており、それぞれに伝統の技を継承してまいりました。しかし、住宅事情やライフスタイルの変化に伴って、サイズも大きく重厚感があり、価格的にも高価な仙臺筆筒の受注は減少。次第に後継者も減少していく状況に危機感を覚え、独特の指物技術と木地呂塗り、機能性と意匠性をあわせ持った鋳金具の技を良い形で後世に引き継ごうと、職域の壁を取り払い、仙臺筆筒の職人や取り扱う業者が集まり、仙臺筆筒協同組合を設立し、法人格を取得しました。この、皆で何とかしようという固い決意があったからこそ、2015年6月、経済産業大臣より伝統的工芸品の指定を受けることができましたのだと思います。



長谷部さんが伝統技術を生かして開発した仙臺筆筒スピーカー。木目を際立たせる木地呂塗りが美しく映える。

現代のライフスタイルに伝統の技をとけ込ませる工夫

今回、このスピーカーを製作するにあたり、仕様については何度も話し合いました。私の工房には指物・漆塗り・鋳金具という各部門の職人がおりますので、一貫生産ができる強みがあります。それぞれの意見をまとめた結果、本来の仙臺筆筒同様、材料にはケヤキの無垢材(丸太から切り出した木材)を使い、手間と時間を惜しまずに自然乾燥を行い、漆塗りに木

また、この盃はリアルナンバー入りで、購入者の情報をご本人様の了解を得て蓄積させていただいています。これによって新たな一つのコミュニティができましたので、今後は利き酒の会やお酒にまつわるセミナー、窯元巡りツアーなどの企画を通じて、コミュニティの皆さんの生活をさらに充実したものにしてお手伝いできればと思っています。さらに家業の部分では、70年積み重ねてきた私どもの専門知識をお客様に買ってもらおう…そんな挑戦もしてみたいですね。

卸売業の衰退は、モノづくりの衰退に直結しますので、私たちがプロデューサーとして発信していくことで、弊社だけでなく、卸売業、陶磁器業界の復活に寄与できればと思っています。

※地域イノベーションプロデューサー塾
東北大学の地域イノベーション研究センターが実施する地域の産業振興に貢献できる革新的プロデューサーを育成する事業。



300個限定発売の盃「雄雪」。“マイ盃”として持ち歩けるように、宮城県の伝統的工芸品「若柳地織」の巾着がセットになっている。

地呂塗りを施すことに決めました。また、鉄の手打鋳金具のほかに、銀色のメッキ塗装の金具も用意することにしました。A4よりも小さいサイズですが、仙臺筆筒の基本的な技術を盛り込んで仕上げることで、若い職人に伝統の技をしっかりと伝えるものにしたという思いも込めました。今後は、本物の価値を損なうことなく、もう少し、お求めやすい価格にすることが課題のひとつです。また、合板を使っているのも、反りやねじれが生じるリスクはあるのですが、海外への販路拡大に向けた可能性も探っているところです。さらに、鋳金具も現代に合うような図柄を探するなど、時代ごとの人々のニーズに応じた様々な工夫をしていきたいと思っています。

ある程度の仕事量がないと職人たちも育ちませんので、仙臺筆筒そのもののサイズも見直しています。以前は製作当時の大きさのまままで再生修理を行っていましたが、最近では、お客様の要望に応じながら、ローチェスト(引き出し付きの収納家具)やコンソール(脚付きの収納家具)、小物を入れる手元筆筒などにリメイクすることも始めています。若い後継者たちが伝統の技を生かしながら、新しい仙臺筆筒をつくり、生き生きと仕事に打ち込めるような環境を整備することも、私たちが世代の職人の使命であると思っています。この機会に、仙台の方々に、地元が誇る伝統的工芸品の良さを見直していただけたらうれしいですね。