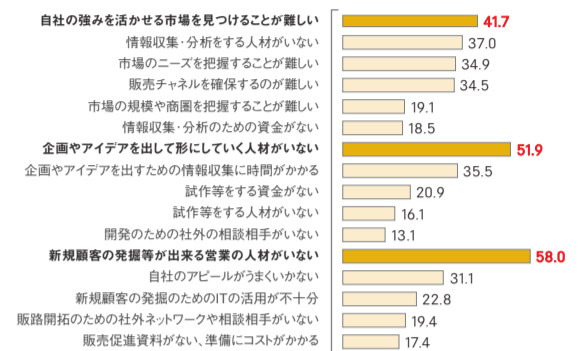


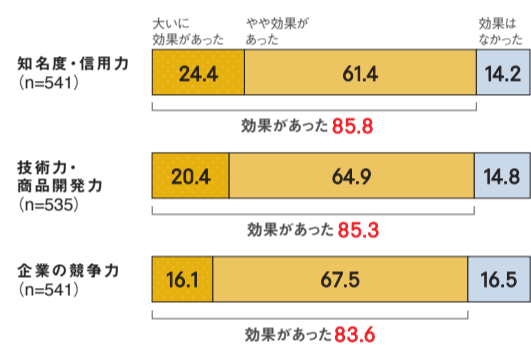
新規市場開拓の売上目標未達成企業が抱える課題 (単位%)



出典：中小企業庁委託「[市場開拓]と「新たな取り組み」に関する調査」
(2014年12月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株))

※数値はn=822のうち複数回答による割合。合計数は必ずしも100%にならない。

新事業(新商品)展開のプラスの効果 (単位%)



出典：「中小企業の新事業展開に関する調査」結果より

にホーローをくっつけるのですが、鉄とガラスは、基本的にはくっつきません。ですから前処理を施し、釉薬を素地に塗布していく。それを乾燥させ、800度以上の高温で焼成します。

松下 今、抱えられている課題を教えてください。

長野 大手企業の仕事をやっているのに、「試作品」ゆえに表に出せるものが少ないのがネックになっています。それと私たちは開発止まりなので、継続的な受注も難しいんです。

高野 試作屋という業態の難しさですか。それだと事業計画を立てるのも大変そうですね。

長野 試作業は完全に下請けですので、景気の影響などで開発案件が減るとたちまち仕事が減ってしまいますよ。

松下 下請け型がそれを乗り越えるためには、自分で仕事をつくる「B to C」へのシフトも視野に入ってくるんですね。

「B to C」にはフラッグシップモデルを。

松下 阪和ホーローさんは、すでに自社開発した「i-ru Pot」を発売されています。これを手がけた背景は？

高野 長年、部品供給メーカーとしてやってきて、業績的には右肩上がりだったのですが、将来を見据えて「事業の柱をいくつかつくるべきではないか」という考えに至りました。

松下 お客様に直接売り込めるような商品が必要だと。

高野 ただホーローの商品は他のメーカーでもつくれるので、どうせやるなら、当社の技術の粋を集めた、フラッグシップモデルにしよう。それで国産初の鋳鉄素材へのカラーホーロー引きにチャレンジしました。

長野 今まで日本にはなかったのですか？



高野 日本初です。海外では、フランスのル・クルーゼなどがありますが、日本はどこも挑戦していなかった。鍋と蓋との合わせ目にホーローをコーティングする全面被覆で錆を抑えたのも、オンリーワンの技術です。

松下 この釉薬の色も社内で開発されたのですか。

高野 そうです。発色の良い原色は定着するために、重金属が必要なんです。しかし弊社は環境に配慮して重金属を持ち込まなかった。だからパステル調の色になり、そこから和のイメージができ、薄い桃色を「桜花」と呼んだネーミングや形も、そこに寄せる展開になりました。

松下 釉薬の調合は、これ以前、どうされていたのですか。

高野 お客様のサンプルをもとに、メーカーまかせにしていました。しかしメーカーごとに得手不得手があるため、限界も感じていて。鍋というものは食に関わるもの。耐酸性や耐蝕性も求められますし、カラーリングについても独創性が必要ということで、それを可能にするには社内調合しかない。

長野 実際にはどう動かれたのですか。

高野 小さなラボをつくり、そこに専任スタッフを置いて、開発に時間をかけました。

松下 そのスタッフの教育はどうされたのですか？

高野 社員の一人が大学の窯業科で学び、知識は持っていたので現場実習を経て、釉薬メーカーへ研修にも行かせました。

長野 釉薬メーカーで研修ですか？

高野 以前は大学の窯業科にホーローの専門課程がありましたが、今はもうなくて。ではどこで勉強するかというと、釉薬メーカーさんに頼らざるを得ない。

松下 そうやって学んで、この色を実現されたわけですね。このプロセスを経て、外注から内製化が実現できた。それは結果として、本業に対してどういった効果がありましたか。

高野 釉薬は、複数のルートで仕入れて自社調合できるので、時間短縮になる。それと同時にコスト削減を実現でき、技術的にもレベルアップしました。

長野 たしかに色は難しいですね。私も化石のレプリカの着色工程では塗装現場とクライアントの間で、いつも試行錯誤します。この色でいいのか、時間が経過しても大丈夫かと。

高野 この商品ができたことで、大手メーカーから声がかかり、炊飯器の南部鉄器内釜へのホーローを手がける仕事を受注できました。現在は大きな売上シェアを占めています。

松下 「B to C」向けに自社が有する技術を結集したフラッグシップモデルをぶつけることで内部ノウハウが蓄積され、さらに時間短縮やコスト削減ができ、新しい仕事にもつながった。内的にも外的にも効果があったということですね。

「B to C」によって得たものは予想以上。

松下 「B to B」だけの時代にはなかったお付き合いやネットワークはどうやって形成されたのですか。

高野 ハースデザインという販売会社を立ち上げているのですが、ここに「B to C」商品の販売窓口機能を持たせてみました。こちらのトップは雑貨業界の人間。現在、新ブランドを準備中ですが、そのスタッフと以前付き合いのあったデザイナーとのコラボ的な展開になっています。ビジネスは最終的に人と人のつながりで、そこは確実に広がっている気はします。

