

Title	企業による復興事業事例 7 : 電子部品製造業からスイーツづくりへの参入
Author(s)	佐賀, 浩; 中村, 研二; 川島, 啓; 佐藤, 清志
Citation	年次学術大会講演要旨集, 29: 570-572
Issue Date	2014-10-18
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/12513
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

企業による復興事業事例⑦： 電子部品製造業からスイーツづくりへの参入

○佐賀浩（（一財）北海道東北地域経済総合研究所）
中村研二，川島啓（（株）日本経済研究所）
佐藤清志（復興庁）

1. はじめに

復興庁では、東日本大震災によって被災した地域の創造的な復興を加速させるため、被災地企業が地域の特性を活かして創意工夫により課題克服に取り組んでいる事例を調査し、2013 年度に報告書¹としてとりまとめているところである。

本稿では、同調査にて取り上げた企業事例のうち、ビジネス戦略あるいは技術経営等の観点から特筆すべき取り組みに関し報告する。

2. 復興事業事例の概要

（1）企業概要

福島県安達郡大玉村の株式会社向山製作所は、織田金也社長が電子部品製造のため 1990 年に創業した企業である。当社は、コア技術であるマイクロソルダリング技術²を活かし、大手メーカーの下請として有機 EL パネルはじめ各種電子部品を手掛ける一方、2008 年にスイーツの製造・販売に参入した。歯に付かないすっきりした食感と素材の深い味わいが特徴の生キャラメルはじめ、当社の商品は「電子部品メーカーがつくるスイーツ」として、顧客から高い支持を集めている。

図表 1 向山製作所概要

業種	電子部品
創業年	1990年
資本金	20百万円
従業員数	83名
代表者	代表取締役 織田 金也
所在地	本社工場／福島県安達郡大玉村大山字西向26番地 第一工場／福島県安達郡大玉村大山字縫戸94番地

（出所：当社 HP より筆者作成）

（2）事例の背景

当社は音響機器メーカーをスピンオフした織田社長により、従業員 5 名からスタートした。創業以降、当社の本業である電子部品は、技術革新あるいは景気変動による受注増減の波を大きく受け、その度に経営の浮き沈みを幾度も経験した。織田社長は常々、「下請の仕事だけでは希望がない。下請体質から脱却し、誇りを持てる自社オリジナル商品を世に出したい」という思いを強く抱き、顧客の支持が高い自社商品によって経営を安定できれば、従業員の雇用を維持できると考えていた。

織田社長は元々食品分野に高い興味と関心があった。創業当初に手がけていたカラオケ用 LD オートチェンジャーが、通信カラオケの普及により需要が激減し当社が窮地に陥った際、従業員の雇用を守る

¹復興庁「被災地での 55 の挑戦－企業による復興事業事例集 VOL. 2－」（2014 年 3 月）

² 微細ハンダ付け技術。0.5mm の電子回路に電極を 2 本直接ハンダ付けできるハンドリング技術。

ために弁当総菜屋に商売替えをしようと考え、苦労の末に調理師免許を取得したほどであった。また、本業の方でも、当社の微細組立技術を活かしてのオリジナル製品を出したいとの考えで味覚センサーの開発を手がけたこともあった。郡山市内のインキュベーション施設に第一号として入居し、味を数値化し測定できるセンサー開発にチャレンジしたこともあった。

（３）取り組み概要（震災前）

織田社長が着目したのはスイーツであった。出張で東京を訪れた際、百貨店や駅の商業施設に出店するスイーツ店の多さと、商品の地方産の多さに注目した。織田社長は「スイーツなら当社のような地方企業でも勝負できる」と考えたそうである。生キャラメルを選んだ理由は、キャラメルソースにすることで他の菓子へ活用できる点、設備は鍋とコンロで十分な点、生キャラメルの作製には人手と手間がかかり競合先が少ない点、開発費は牛乳と生クリーム代と投資額が少額で済む点であった。また、開発期間を１年と定め、期間中に成果が出ないようであれば、それで中止する考えだったそうである。さらには、電子部品もスイーツも同じ「ものづくり」であり、当社の持つ生産管理等のノウハウ、例えば精密部品を扱う細かな作業などがスイーツづくりにも活かせる点も大きかった。

2008年、当社は新たに担当の事業部を立ち上げ、生キャラメルの開発に取り組んだ。開発の中心になったのは、先の味覚センサー開発に関与していた社員（栄養士の有資格者）であった。開発のコンセプトとして①福島県産の素材を使うこと、②歯に付かず口の中ですっと溶けるという今までにない食感を出すことを重視した。織田社長は開発担当の社員に１日１つの試作品を作るよう指示を出し、毎日開発に取り組ませた。当初は味もまずく、担当社員も試行錯誤の連続であったが、１年近くを経た頃には開発コンセプトを満たし、かつ味もおいしい試作品ができるようになった。こうして当社は生キャラメルの開発に成功した。

2009年５月、郡山商工会議所の地域活性化事業「郡山駅前チャレンジショップ」を活用し生キャラメル専門店を出店、販売を開始した。今までにない食感を持つ当社の生キャラメルの評判は口コミなどで高まり、電子部品メーカーが手がける珍しさも加わって百貨店のバイヤーの目にも留まるようになった。同年１０月に仙台市の百貨店への催事出展、2010年１月にはついに東京の老舗百貨店の催事出展を果たし、以降も首都圏の有名百貨店から次々と依頼が舞い込んだ。同年１０月に郡山駅前に物販と飲食からなる直営店「郡山表参道カフェ」がオープン、2011年３月には当社の生キャラメルが航空会社の国際線機内食に採用が決まるなど、立ち上げからわずか３年のうちに、当社のスイーツ事業は順調に拡大していった。

（４）取り組み概要（震災後）

東日本大震災が当社のスイーツ事業に与えた影響は極めて大きかった。３月に決まった生キャラメルの国際線機内食採用は、直ちに取消しとなった。さらに最も深刻であったのは、原発事故の影響により生キャラメルの主原料である福島県産の生クリームや牛乳が使えなくなったことである。牛乳は４月に製造再開されたが、県内唯一の生クリーム製造元が事業から撤退してしまった。当社は止むを得ず生クリームの原料切り替えを決め、全国各地から調達を図った。福島県産の原料を使った元々の味に近づけるために生クリームの調合を繰り返した結果、ほとんどの商品に関して震災前の味を再現することができた。ただし、素材本来の味がでる「プレーン味」はどうしても再現することができなかった。このため、当社は最も味が近かった北海道産生クリームを使った商品を「ノースミルク味」として新たにラインアップに加え、「プレーン味」の名前を冠していた商品は、福島県産の生クリームで作りたいとの思いから生産休止とした。こうして、当社は震災から２ヶ月を経て何とか製造再開にこぎついた。

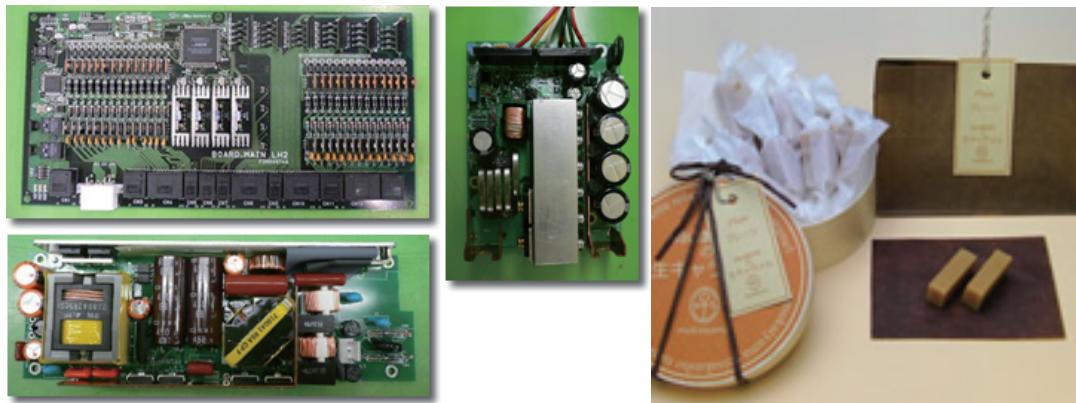
同年５月、東京進出の契機となった老舗百貨店からの１ヶ月間限定での出店をはじめとし、当社は各地の百貨店等の催事やイベントに積極的に出展した。だが、顧客の中には当社のスイーツが福島県産ということで露骨に拒絶する人もいた。織田社長は、「当社の商品の本質について、風評被害のない場所でしっかりした評価を受けたい」との思いを強くした。

そして当社は、スイーツに関わる企業や職人であれば誰でも知っている、スイーツの本場フランスのパリにて毎年開催される世界最大級の展示会「サロン・デュ・ショコラ」への出展を目指すこととした。だが、日本国内から出展する事業者は多くなく、出展の伝手を探すのは容易ではなかった。多くの関係者を訪ねた結果、被災地支援で福島県に訪れたことがあるフランス人パティシエと出会い、同氏の紹介を受けて2012年１１月に開催を果たした。当社の生キャラメルは来場者の評判を集め、著名なショコラティエやパティシエ達も評判を聞きつけて当社ブースを訪れるほどであった。翌年は主催者から直接出

展打診を受けるなど、当社の商品は世界的な展示会の場で品質を認められた。

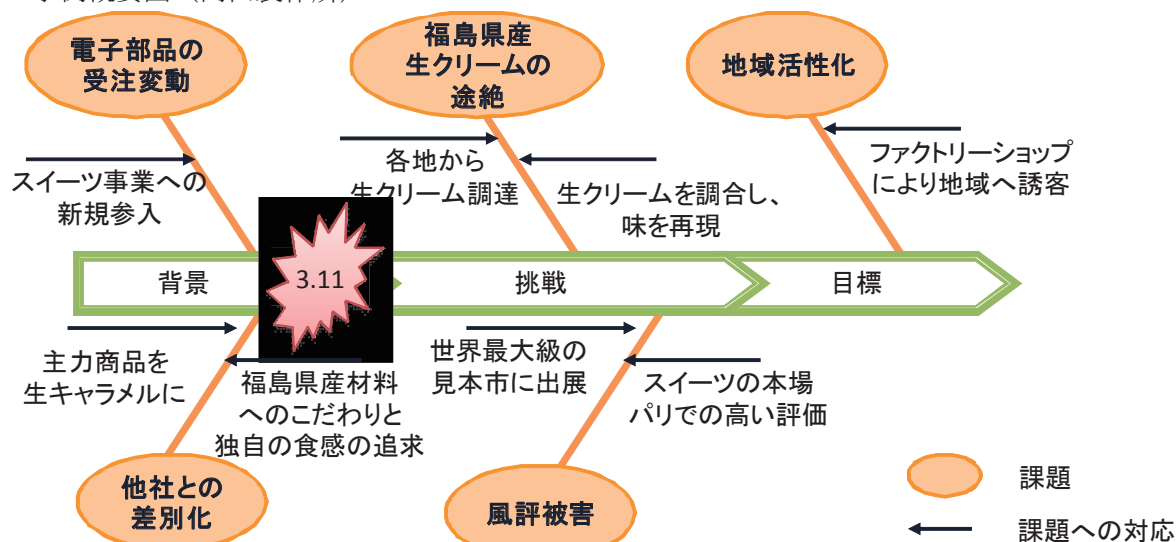
商品に対する高い評価を背景に、当社は、2013年に東京駅前の新商業施設「KITTE」や福島駅ビル「エスパル」に直営店をオープンさせるなど、当社のスイーツ事業は震災前の勢いを取り戻してきている。

図表2 当社製品（各種電源ボード・生キャラメル）



（出所：当社 HP）

図表3 事例概要図（向山製作所）



（出所：復興庁「被災地での55の挑戦—企業による復興事業事例集 VOL. 2—」）

3. 本事例からの示唆

当社の事例の肝要な点としては、一見畑違いの事業領域である電子部品とスイーツであるが、本業である電子部品製造の生産工程における特徴や強みを分析し、その応用展開に成功していることである。また、スイーツへの参入に際して、参入障壁の検討やコスト等に関しても緻密な分析を重ね、確固たる戦略に基づいている点も興味深い。

また、震災によって直面した困難への対応についても、福島県産である自社の商品に及んだ風評を撥ね退けるために、お菓子の本場であるフランスにて世界的評価を獲得し、自社商品のブランド価値を向上させた点も、製品のブランディング戦略として示唆に富むものと考えられる。

【参考文献】

- ・復興庁（2014.3）「被災地での55の挑戦—企業による復興事業事例集 VOL. 2—」
- ・株式会社向山製作所ホームページ <http://www.mukaiyama-ss.co.jp/>
- ・株式会社向山製作所提供資料