季刊 診断あいち

2021
No.139

令和3年春季号 公益社団法人愛知県中小企業診断士協会 http://www.rmcaichi.jp/

Contents

特集：ピンチをチャンスに！コロナに負けない頑張る中小企業

素直な心で最善を尽くす精神こそがコロナ必勝法 ～ 株式会社鳥丸フードサービス

厳しい変化を乗り切るカギは常に前向きな行動力 ～ 山田曲物株式会社

企業内診断士リレー企画　研究開発に関する業界状況について

特集 ピンチをチャンスに！ コロナに負けない頑張る中小企業②

取材：中小企業診断士　二宮 佳代

山田曲物株式会社
厳しい変化を乗り切るカギは、常に前向きな“行動力”

◆当社の事業について

当社は大正13年の創業以来、贈答用土産物等の食品容器「曲げわっぱ」を製造しています。従来の素材は木がメインでしたが、原料の確保が困難であること、コスト高となることから、紙で木の質感を再現した新素材『フレッシュパルプ』を開発し、当社オリジナル商品として展開しています。当社は製品開発力に強みを持っており、これまで「電子レンジ対応」「蒸し対応」など顧客のニーズに合わせた容器開発を行い、曲物製品の種類数では他社に負けないラインアップを揃えています。

◆コロナウイルス前の業況は？

昭和の頃、当業界の販売先は、弁当や和菓子メーカーが中心でした。平成になり、時代のニーズに合わせ販路が洋菓子業界へと移り変わり、当社の卸先も洋菓子メーカーの割合が増えていきました。しかし、同業他社と同じことしていては価格競争に巻き込まれると痛感、一念発起し弁当業界の販路開拓に取り組みました。折しも脱プラスチックの動きが加速しており、当社のフレッシュパルプ容器が環境に優しいと評価をいただき、大手弁当製造メーカーとの取引が立て続けに決まり、製造体制の増強を検討していました。直接営業してみると、「御社のような製品を探していたんだよ」と嬉しいお言葉をいただくことが多々あり、卸に頼ってばかりではこのような現場のニーズを捉えることができなかったと思うと、新規開拓の重要性を改めて実感しました。

▲山田 邦博 社長

▲新素材『フレッシュパルプ』の曲げわっぱ

▲日々顧客ニーズに合わせた容器開発を行っている

◆コロナウイルスによる事業への影響は？

販売先である菓子業界の売上が落ち込み、3月の売上は前年対比50％減となりました。期待していた弁当の受注も、観光業が急落したことで決まっていた案件が全て白紙になり、一時は廃業も覚悟しました。

◆回復の転機は？

飲食店のテイクアウトです。4月にNHKの『ナビゲーション 広がるコロナショック～どう乗り越えるか～』という番組に取り上げられたことをきっかけに、飲食店からの問い合わせが急増しました。

食品容器の問屋はロットや形状など柔軟な対応ができないため、急遽テイクアウトを始めた飲食店は困っていたのです。当社はコロナウイルス前から急な発注変更や即納の依頼に対応し、顧客のニーズに柔軟に応えられる体制を持っていたため、小ロットを希望する飲食店から問い合わせが入るようになりました。そこから紹介が繋がり次々と顧客が拡大し、5月には売上が対前年50％増と、工場がフル稼働するほどに回復しました。

◆今回得た気づきや教訓とは？

変化に素早く対応することが重要だと思います。テイクアウト需要が獲得できたのは、コロナウイルス前から洋菓子業界に依存した経営から脱却したいと、弁当業界に照準を定め販路開拓と商品開発を行っていたからこそです。洋菓子業界を主に取引している同業他社は未だ回復に苦しんでいます。また、当社がこれまで大切にしてきた、顧客の期待に応えるという姿勢が大切だと改めて気づきました。これまで「顧客が困っているならば」と、即納依頼などになるべく応えてきました。急遽製造途中の作業を止めて段取りを変えることも日常茶飯事で、従業員からは「また社長が無理を受けてきたぞ」と呆れられていましたがそれでも素早く対応し一緒になってお客様のために頑張ってくれていました。だからこそ、飲食店という新たなお客様のニーズにも従業員一丸となってすぐに対応できたのだと思います。

▲TV放送がテイクアウト受注のきっかけに

◆これからの展望は？

当社はこれまでも大きな危機がありました。数年前まで先代である父が容器業界の低迷を背景に、海外向け自動車部品用トレー製造に乗り出しました。高い成型技術が評価を得て受注が拡大しましたが、利益を出すために24時間稼働していたことで従業員が疲弊し継続が困難となり結果的に撤退することとなりました。

本業である食品容器で再興するために4代目を継いだ私は他社にはない商品開発に力を注いできました。またこれからは直販ルートが必要と、ホームページを作成し商品情報の発信を積極的に行いました。厳しい状況が続きましたが、大手百貨店から商品提供の依頼をいただくなど、商品力が認められ少しずつ売上が回復し、現在に至ります。安さを求め他社に流れるお客様もいますが「山田さんじゃないとだめ」と戻ってきてくださるお客様をみると、顧客に価値のあるものを誠実につくることが大切だと思っています。これからも顧客ニーズを捉えた商品開発と販路開拓に積極的に取り組み、環境変化に対応していきたいと思います。

▲銀座三越のイベントに商品を提供

◆会社概要
社名：山田曲物株式会社
代表：代表取締役 山田邦博
住所：愛知県名古屋市中村区亀島2-13-12
主な事業：食品容器製造・販売
従業員数：7名
http://pr.yamadamagemono.co.jp/

【取材者の声】
厳しい局面を何度も乗り越えてきた当社を支えたのは、長年培ってきた技術力と顧客視点の姿勢。社長が率先してお客様のために動くことで、従業員の皆さんもそれに応えようと生き生き働かれている姿が印象的でした。コロナウイルスのような未曾有の経営危機においても、強みを磨くこと、そして行動するという経営の基本姿勢は変わらず重要であるということを、取材を通して改めて教えて頂きました。
取材：中小企業診断士 二宮 佳代

投稿募集のお知らせ

「季刊 診断あいち」では、会員の皆様からの投稿・表紙の写真を募集しています。
記事は、中小企業支援に繋がるノウハウ・事例等の実務的な内容のものを歓迎します。6,000字以内でお願いします。
記事の送付は、事務局宛にメールでお願いします。アドレスはshindan.aichi@rmcaichi.jpです。
内容によっては掲載されないこともありますので、あらかじめご了承ください。なお、内容等の変更をお願いすること、編集担当者の判断でやむを得ず、寄稿者の意図を著しく変えない範囲で編集をすることがありますのでご了承ください。