

第5章

あかりを追求した新製品開発で ブランド力を向上

— 瀧住電機工業株式会社
瀧住 政俊さん



唐橋 哲也
大阪府中小企業診断協会

瀧住電機工業株式会社は「あかりのタキズミ」として1947年に創業した大阪市に本社を構える照明器具メーカーである。

同社は取締役の瀧住政俊さんの祖父が創業し、父や叔父が代表を歴任してきた同族会社である。

同社は企画、デザイン、開発、製造、流通販売を自社で賄う自社一貫生産にこだわり、三重県名張市の自社工場で製品の97.8%を生産する。大阪、東京をはじめ全国6ヵ所に営業所を構え、大手小売店を主要取引先に照明器具を販売している。

1. 中小企業診断士になって

(1) 実力をつけるために受験

瀧住さんは学生時代に少林寺拳法に打ち込み、大学では主将を務め、日本武道館で行われた全国学生大会で優勝するなど活躍。大学卒業後に同社へ入社した。

入社後は名張工場勤務から始まり機械製造部、資材購買部、生産管理部、主要取引先で

ある大手小売店への営業を経験してきた。

診断士資格を取得しようと考えた契機は7年前、名張工場に製造本部長として赴任してしばらくした頃である。瀧住さんは今後のキャリアを考え、経営について体系立った知識を学んで実力をつけようと思い、中小企業診断士の資格取得を目指すことにしたのだ。

瀧住さんは、中小企業診断士を目指すにあたり、まずは財務・会計の知識を身につけるため、簿記1級を取得。その後、満を持して中小企業診断士の勉強を開始した。

1次試験科目の中では経済学が苦手だった。昔から数学が苦手で、グラフと式の関係を理解するのに時間がかかった。

逆に得意科目は財務・会計。事前に勉強した簿記の知識が役に立った。得意な財務・会計と持ち前の負けん気を生かして、瀧住さんは、2017年にストレートで中小企業診断士試験に合格した。

(2) 出会った人が宝

診断士試験に合格後、受験生応援サークルや大阪府中小企業診断協会に入会してさまざまな会合に参加するうちに人脈が劇的に広がった。「中小企業診断士試験の勉強をして得た知識以上に得たものです」と瀧住さんは笑顔で語る。会合で会う中小企業診断士は皆、物事を前向きに考え、第一線で働いている。その姿に瀧住さんも大いに刺激を受けて仕事に当たっている。



瀧住電機工業の本社と名張工場



瀧住電機工業の瀧住政俊さん

2. 新製品開発に取り組む

(1) あかりの本質を追求した照明

①機能性では差別化できない

同社は、自社工場で一貫生産できる高い生産力と開発力を強みに、安定した売上高を保っている。近年では、LED照明に対応し、明るさを変えられる調光機能や、色合いを変えられる調色機能を持った照明器具を販売している。

照明器具のマーケットは、LED照明が販売されて以降、電気の消費効率や効率価格といった機能の優秀さが追求されている。

日本に多数ある照明メーカーも同じ機能を持つ製品を販売していることから、機能だけでは差別化できない。そのため、売上構成比上、売れる製品のほとんどは価格が安く、利益率が低いものである。

さらに、近年では有機EL照明などの脅威も存在している。

②日本人のあかりに対する美意識を再認識

「機能面では他社と差別化することは難しいですが、幸いなことに照明器具は電化製品でありながら、インテリアの要素も持ち合わせています。照明が照らす空間自体も照明がもたらす効果の1つであり、生活に彩りを与えます」

瀧住さんは照明器具に、機能以外の価値を持たせることができないかと考えた。

インテリアの要素を持ち合わせている照明器具は北欧系ブランドが多く、和の素材・技術が入った日本発のブランドは少なかった。それであれば、自分で作ろうと瀧住さんは考えた。

ブランディングを行い、それを継続していくことで、会社の企業価値、すなわちブランド力を向上させる。そして、ゆくゆくは同社他製品の価値も向上し、販売単価が上がり、会社の収益率を向上させる狙いである。

③1人プロジェクトスタート

瀧住さんは、その布石となる製品の開発プロジェクトをスタートさせる。

社内ですでに開発してきた機能性と低価格重視の製品とは、まったく異なる性質の製品を一から作ることになる。

コンセプトは「日本人のあかりに対する美意識を再認識する」。

投資対効果が見えづらいということから社内では慎重な意見もあったが、どうにか新製品開発のための予算を獲得した。

スタート当初のメンバーは、瀧住さん1人だった。

(2) 伝統的だが最新を目指して

①1週間で2,000km、全国を車で回る

瀧住さんは、日本の和の伝統、技術、素材を使ったモダンな照明器具を作るために、和紙、銅器、陶器、磁器、竹細工、切子など、全国の伝統工芸の会社を訪ねた。

ある1週間は、大阪から広島に向かい和紙を見て、名古屋、東京、富山、福井、三重と回った。気づくと、車の走行距離は2,000kmになっていた。

瀧住さんが職人さんに照明器具制作の話をすると、各所で「ぜひ、やりたい」との声が上がった。

「日本の伝統工芸の職人さんは、それぞれが超一流の技術を持っていますが、今の時代、工芸品自体は売れなくなってきています。そのため、職人さんたちも照明器具など別分野への参入に活路を見出したいと考えているも

の、製造のノウハウがありません。その点、
 うち照明器具の専門メーカーであり、自社
 一貫生産のノウハウがあります。それぞれの
 技術を補完し合えるのでコラボレーションが
 できるのです」

瀧住さんは全国を回ること、伝統工芸と
 同社の強みを生かした新製品に対する手ごた
 えを感じた。

②デザイナーと企業人のはざま

次にデザイナーを探した。和でモダンなデ
 ザインにするために、新しい発想ができる外
 部のプロダクトデザイナーを探した。そして、
 大阪南港にある大阪デザインセンターにデザ
 イナーを紹介してもらった。

目指したのは、文豪・谷崎潤一郎が論じた、
 日本人の陰影に対する美意識「陰翳礼賛」を
 テーマに、照明器具そのものとそれが照らす
 空間を含めたモダンなデザインだ。

素材の伝統工芸品は佐賀県の有田焼を選ん
 だ。絶妙な陰影が出るように3Dアルゴリズム
 を用いた形状を、光を通すように薄く焼い
 てもらった必要があった。非常に難しいリクエ
 ストだったが、それをかなえられる窯元も見
 つかった。

細やかな部分まで何度も作り直して妥協を
 許さないデザイナーに対して、瀧住さんは、
 その思いにできるだけ応えたい気持ちと、そ
 こにかかるコストとの葛藤に悩まされたが、
 その甲斐あって、とうとう満足できるデザ
 インが出来上がった。

③新しい製品の誕生

出来上がったデザインを照明器具として製
 品化するために、製品開発を行う人間が必要
 となり社内で探したところ、1人の開発者が
 手を挙げてくれた。

LEDの色合い、明るさの調整から電源コード
 に至るまで、照明器具として同社が持つ最
 先端の技術を取り入れることができた。

こうして伝統工芸品の有田焼を用いながら、
 最新の3Dアルゴリズムデザインを使い、照
 明器具としても最先端の技術を取り入れた新
 製品「Drape」が生まれたのだ。



Drapeのパンフレット(上)と使用イメージ(下、同社HPより)

照明器具の形は、最先端のコンピューテー
 ショナル・デザインにより有機的に表現。さら
 に、有田焼の窯元の手により温かみを加える
 ことで、芳醇な表情を作り出した。

日本人のあかりに対する美意識を追求した
 ことで、「Drape」は空間に安息感と至福の時
 間をもたらす照明になった。

(3) 通じたコンセプト

「照明器具は、それ自体のデザインだけで
 は完結しません。使うことによってその空間
 にどのくらいの彩りを与えられるか、という
 のが本来の役割です」

新製品の販売ルートは、これまでの取引先
 である大手小売店ではなく、住空間をトータ
 ルで提供している大手ハウスメーカーをター
 ゲットにした。

大手ハウスメーカーの購買部にアポイントを取って製品紹介をする機会ができ、好感触を得ることができた。

後日、同社の開発部にも製品紹介を行い、そこでも好感触を得たため、大手ハウスメーカーの取り扱う照明として採用されることになった。

3. すべてはブランド力向上のために

大手ハウスメーカーとの取引が開始されたことによって、社内にも新製品への関心を持つ社員が増えてきた。

「現在は、まだハウスメーカーに販路が広がったばかりで、販売実績やプロモーションはこれからです。製品を好きになってくれるファンづくりも必要ですね」

新製品の第二弾も伝統工芸品を用いた試作品を作成した。現在、もう少し改良すれば製品化できるところまで来ているが、投資戦略の関係でいったん第二弾製品は開発を凍結して、まずは第一弾製品の成功に注力することにした。

世界的に権威のあるドイツの工業デザイン賞「iFデザイン賞」に応募することも考えたが、今は見送っている。まずは販売実績を増やすことで知名度を上げ、ブランド力向上に努めていくつもりだ。新製品開発にかかったコストは新製品単体で回収するのではなく、会社のブランド力を上げることによって、他製品の単価を上げ、収益性を高めることで回収していきたいと考えている。

「ブランディングは会社を変えるツールです。会社が変わろうとしないとできません。プロジェクトスタートの当初は1人でやろうとしましたが、今考えると無謀でした」

1人でプロジェクトをスタートしたが、プロジェクトが進むにつれ社内外の仲間が増えていって、新製品を生み出すことができたのである。

瀧住さんは、現在は特販部として、新製品を含めた新規事業に携わっている。

4. 未経験分野にチャレンジ

製品が出来上がり、販路も広がり、これからというタイミングではあるが、瀧住さんは総務部へ異動になることが決まった。出来上がった製品にかかわれなくなるのは心惜しいが、会社のブランディングを上げるには、会社の意識を変える必要があると前向きだ。

「総務部では、総務と経理の両方を見ることができます。総務では職場環境を変えていきたいです。経理についても売上高40億円規模の経理を見られる経験はあまりないため、新しい部署でも思い切りやっていきたい」

瀧住さんは総務・経理を経験すると、工場、資材購買、生産管理、営業、マーケティング、新製品開発、総務、経理と会社機能のひとつおりを経験することになる。

中小企業診断士になって知り合い、刺激を受けた先輩診断士の方々のように、新しい部署でも、瀧住さんは前向きに取り組み、まい進していくに違いない。

瀧住 政俊

(たきずみ まさとし)

関西外国語大学卒業後、瀧住電機工業に入社。製造、資材購買、生産管理、営業、新規事業に携わる。2018年中小企業診断士登録。大阪府中小企業診断協会所属。企業内診断士として活躍中。



唐橋 哲也

(からはし てつや)

関西学院大学卒業後、金融機関のシステム会社に勤務。現在は転職してソフトウェア会社に社内システムエンジニアとして勤務。2018年中小企業診断士試験合格。2019年中小企業診断士登録予定。準会員として大阪府中小企業診断協会に所属。

