



目指せ！
閉塞感からの脱却！

シンポジウム【後編】 夢を語る合宿

日時／2012年11月21日（水）、22日（木）
会場／アイシン精機㈱：アイシン年金基金会館／安城工場／㈱服部家具センター：レスパ知立店／
家具のアウトレット安城店

愛知県、アイシン精機㈱の後援で行われたシンポジウム『夢を語る合宿』。家具業界や組合、団体の壁を取り払った形で、業界の夢を語り合うことを目的として開催された。初日はセミナーやディスカッション、講演など座学が中心。2日目はアイシン精機㈱・安城工場の製造ライン、そして服部家具センター2店舗の見学を実施した。参加者は寝食を共にしながら意見交換や実りある見学を行うことで、多くのヒントを得たよう。先週号に続き、初日のセミナーから2日目の様子をレポートする。

第1日目（21日）

- 13:00～ 開会ミーティング
- 13:45～ プラスロジスティクス㈱
営業企画部長 榎克幸氏
- 14:35～ ㈱リクルートライフスタイル
グループマネージャー プロデューサー
塩見直輔氏
- 15:25～ ソフネットジャパン㈱
代表取締役社長 小田基治氏
- 16:15～ 同志社大学商学部准教授 太田原準氏
- 17:05～ ㈱服部家具センター
代表取締役社長 服部光吉氏
- 18:50～ 夕食会 ビレッジ高倉

第2日目（22日）

- 7:30～ ビレッジ高倉 朝食会
- 9:00～ 閉会ミーティング
- 10:10～ 【アイシン精機のご紹介】
アイシン精機㈱住空間営業部部長 尾畑悦治氏
【モノ作りについて】安城工場 木村 GM
工場ライン見学
- 12:30～ 昼食
- 13:50～ ㈱服部家具センター レスパ知立店見学
- 15:20～ ㈱服部家具センター
家具のアウトレット安城店見学
- 16:30 解散

1日目

座学「家具業界の現状と可能性」

ディスカッション

日本家具業界の現状と可能性

同志社大学商学部 准教授
太田原準氏



家計支出の中で、家具への配分に対する国際的な統計をとってみると、2006年のデータですが日本は3.8%です。国際的に見てみるとイタリアが7.6%、デンマークが5.8%、そしてアメリカが4.8%、韓国4.1%。日本はアフリカの国よりも低いのです。日本は部屋にあまりモノを置かない和室の文化があるにせよ、3.8%という数字は国際的に非常に少ない。近年では4%を超えた年がないのです。2011年の調べでは日本の全世帯の消費支出は280兆円、そのうち家具は11兆円です。この家計支出の3.8%を例えば5%に引き上げると、日本全体で3兆円市場が拡大します。家具の事業者数9,900で割ると、1事業所で約3,000万円の売上増になる計算になります。このように家計支出の中で、家具に対する割合を大きくすることが重要であると思います。

さらに内需という視点では、国内だけでなく『アジア内需』を取り込むことが重要です。東南アジアの新興ハイエンド層で日本デザインの家具がじわじわ動いてきていると言います。アジア地域ではまだまだ『made in japan』に対する評価は高いものがあります。そこが日本の強みなんです。「アジアのハイエンド向け高級家具開発」「海外販路への重点投資」「家具における日本ブランドの確立」。言うのは簡単で難しい課題だとは思いますが、論理的にはこの3つに整理されると思います。

そして同時に外需の開拓も必要。「競争力優位企業」「産地」というキーワードがポイントになると思います。産地という観点では、従来型の日本国内の産地ではなく例えばデザインはデンマーク、職人は京都、工場は中国とバラバラの地域でありながら、最終的に一つになって商品を作り上げるという、産地を拡散させるということが競争力の向上につながると思います。また日本人家具デザイナー、空間デザイナーは今、世界的に高い評価を受けています。日本人デザイナーを連れて行った海外の商談がまとまったケースもありますし、その一方で日本人デザイナーを使ったことがないという海外の企業もまだまだ多くあります。「日本のデザインの良さはこういうところにある」「ここが売りなんだ」ということを、日本人は、もっときちんと文字にして伝えて、外需にアピールしていく必要があります。

日本の家具は流通、デザイン、プランニングなどのポテンシャルは高いと感じています。これをパッケージで海外に積極的に持っていくと大きなビジネスになるのではないのでしょうか。

【質疑応答】

アイシン精機(株)尾畑部長「国内のマーケットを新しく作るとしたら、買い替えのサイクルをどうやって早めるかがポイント。現在、サイクルが10年以上ある家具を7~8年にしていくポイントが見つからない」

太田原氏「買い替えのサイクルだけでなく、機能の価値を売るという考え方が必要です。あるボールペンは1本157円もしますが非常に書き味がよく、高くても売れている商品のひとつです。価値をわかってもらえたら消費につながるという例です。テーブルなどの脚物とは違って、ベッドは機能的な価値を売っていくやり方があると思います」

【質疑応答】

㈱リクルートライフスタイル 塩見さん「私は家具については素人ですが、家具のカスタマイズと言いますか、オリジナル性に対して価値を提案できると思います。もうひとつはコーディネートの見せ方。ファッション感覚の組み合わせ提案で単価を上げることはできないでしょうか」

太田原氏「その2点は重要ですね。フルチョイスオーダーや、ショールームのコーディネート提案をうまくやっているトップブランドはありますね。日本人は車にはローンを組んで3~4年で乗り換えるのに、いいソファは30~40年使えるのにローンを組まない。家具の価値観が浸透していないのかもしれませんが」

参加者からの感想

●日本人は家具にお金をかけない、これが長期傾向だとすれば難しい。家具付随の生活環境全体の提案をしていくことで、全く未成熟の市場を掘り起こしていきたい。(㈱ホンダ 経営企画室長 粟田好雄氏)

●家具業界の市場規模など、まだまだ勉強することが多いと痛感しました(㈱マナベインテリアハーツ 真鍋光氏)



プロの経営学を学ぶ

㈱服部家具センター
代表取締役 服部光吉氏

私は家具業界に19歳で家具業界に足を踏み入れ、26歳で独立。以降、48年間は服部家具センターの経営を行い、家具業界には50数年間関わっております。経営的なことと言えば、昭和40年6月に独立。それから店舗を増やし昭和48年に「名古屋包囲作戦」として稲沢店を開店し株式会社。その後15年間で名古屋市内に計8店舗を作り、地域のシェアを確保し経営基盤を作り競合他社よりも優位に立つための『ドミナント戦略』を確立しました。20年後には店舗のトータル売り場総面積3万7,000㎡、従業員200人にも増えました。その後、ホームセンターや通販といった

競合店もありましたが、現在は来客者数を上げるための「低価格の店」の運営と、接客力が問われる『店外催事』の活用によって社員の能力アップを図ることが現在の柱になっています。

長い経営の中で、オイルショック、リーマンショックなど大変な時期を経験してきましたが、その都度大きな時代の流れをつかみながら、やってきました。その間、成功よりも失敗ばかりでした。リーマンショック以降、家具の販売台数は増えても客単価は20%ほど落ちているという現状もあります。婚礼家具に関して言えば、以前は売り上げの40%を占めていましたが、今では3%へと変化しています。

そんななか、私を支えてくれた言葉があります。中学3年の時に聞いた「君たちが新しい日本を作るんだ。日本の柱になりなさい」という中日新聞社の社主・大島一郎氏の言葉です。私はこの言葉を聞き「商売人として日本の柱になろう」と、生涯の目標としてやってまいりました。この言葉は今なお胸に持ち続けながら、さらに今後は、リサイクルや健康家具の分野に取り組みたいと思っています。

これからの未来に向かって何をしたらいいのか、どうするのか。ここで大切なのは、「経営は夢とロマンを持ち続けること」ではないでしょうか。厳しい時代にこそチャンスはありますからあきらめないこと。そして幹部、社員は前向きな挑戦をしなければなりません。そうやって社員が一丸となって魂を店の中でぶつけてほしい。そうでないと商品の開発もできません。そして業種の垣根を越えた今日のような勉強会を開くことも大切なことだと感じています。以上、約60年間、家具業界でやってきた先輩としてお話しをさせていただきました。

【質疑応答】

(株)マナベインテリアハーツ 真鍋次長「業界は食い合いになっていると思いますが、服部社長はどのように対応してこられましたか」

服部社長「実はあまり競争などを意識していないんです。むしろ自分のやってきた経営の中で工夫してその都度考えながら業績を上げてきました」

(株)福屋 井上社長「質問ではないんですが、多くの店舗を縮小して今は 1 店舗でやっております。創業者には申し訳ない気持ちでいっぱいなのです。でも服部社長のお話を伺って、夢を持ちづらい時期ですが、社員に夢を持ってもらうことを私の夢にして、これからはやっていきたいと思いました」

服部社長「立派にやられていると思いますよ。企業の縮小は広げること以上に大変だったでしょう。貴重な経験になったと思います。これからも勉強してお互い頑張っていきましょう。」

参加者からの感想

- 「うちの会社はツメが甘い」と服部社長がおっしゃっていましたが、プロの社長ですらそういう問題意識を持ち、常に改善されておられるのですから、自分ももっと頑張らねばと元気をいただきました。(株)福屋 代表取締役社長 井上純子さん)
- 創業経営者の言葉は理屈抜きに、無条件に凄味があります。最終的にはお客様の真の声は市場占有率となって反映される、この言葉を真摯に受け止めて精進していきたいと感じました。(株)ホンダ 経営企画室長 粟田好雄氏)
- 「損益分岐点を常に見直し続けること！」これは時代とともに変わり続ける。「その中で新しい需要を見出すこと！」と目から鱗で、まったくその通りでした。(小田徳(株) 常務取締役 井口忠泰氏)

2 日目

朝食後、アイシン精機(株)安城工場に場所を移し、閉会ミーティングで参加者による初日の感想や意見交換を行った。そして工場のシャワートイレやマツトレスの製造ラインを見学。さらに昼食後、服部家具センター2 店舗の見学を行い 2 日間の合宿は終了し解散となった。



アイシン精機(株)尾畑部長から自社の現状や安城工場の役割、今後の課題などのレクチャーを受ける。

アイシン精機のご紹介

アイシン精機(株)

安城工場 生産ライン見学 尾畑部長

アイシン精機(株)はトヨタグループに位置してしまして、トヨタ自動車 が母体となっています。アイシングループ全体としては、当社アイシン精機(株)が柱となり全体で 170 社。うち国内が 69 社、海外が 101 社で構成。総従業員は約 12,000 人です。ここ 5 年を振り返ると、リーマンショック、タイの洪水、東日本大震災、中国のデモなど混乱、混迷、試練の時期と言えます。リーマンショック以前は世界の経済はアメリカが中心でトヨタも北米が中心でした。アメリカはクラウン、レクサスなどが儲けの頭でしたが、自動車界は今「スモール&コンパクト」となり、北米の需要が減っています。どの業界も厳しいと思いますが、自動車業界も厳しい時代です。私も部下にはこれからのビジョンや理念などを徹底して伝えていきたいと思っています。

アイシン精機(株)はトヨタの自動車部品だけでなく、マシン、ブラインドシャッター、シャワートイレ、クルマ椅子、そしてア・スリープのベッドなども製造しています。ベッドのマットレスも眠っている人の状態をデータ化できる機能を搭載したものなど、アイシン独自のスマートライフへの取り組みにしています。家具の販売店さんも新しいビジネスモデルを組む時、我々と一緒にチャレンジのひとつとして共感、共有していければいいなと思っています。



工場の様子、製品、従業員のもの作りへのモチベーションの高さを話す安城工場の木村マネージャー。その後参加者を工場へと案内した。

アイシン精機(株) 安城工場 生産ライン見学 木村 GM

今日の工場見学で、当社でもものを作っている従業員が何を考え、商品とどう向き合っているのかをご覧いただきたいと思います。というのも、この工場では事業に対してモチベーションはかなり高いです。我々は自社製品の環境下でコーヒーを飲み、出張先のホテルに行けば自社のベッドで眠り、シャワートイレを使うなどどこにいても自分たちが作った製品を見ているからです。この工場は創業当初から生活に密着した製品を作っています。近隣の住民への配慮、最小限の産廃、流通なども考えられています。どうかそういったことも確認してください。

服部家具センター店舗見学

レスパ知立店・
家具のアウトレット安城店



服部専務の案内によって、一同は2店舗の展示方法や店舗運営の確認をしていった。



2日目の午後は、服部家具センター・レスパ知立店、アウトレット安城店の業態の異なる2店舗を見学した。ミーティングでは商圈、客単価、チラシの回数など実店舗の運営に直結する現場の声を聞いた。参加者の多くは、卸、仕入れ、販売、オーナーというさまざまな立場の視点で見学を行っていた。

充実した合宿を終え、「家具」というキーワードで全国から様々な参加者が集まり、異業種との関わりができた。市場の閉塞感が大きい家具業界。多くの業界関係者がそれぞれの立場で悩みを抱えているのも事実だ。しかし「三人寄れば文殊の知恵」ではないが、自社と業界を改善、向上させるために多くの人たちが集い、話し合い、意見を交換する勉強の場は必要である。単なる勉強会ではなく「夢を語る」ことが業界活性化のカギになりそうだ。