

時代の変化に対応する経営手法 ～難局を乗り越える底力～ 第9回

～地域の発展と事業の再生 北一硝子の事例～

110年の歴史を持つ「北一硝子」は、観光都市の北海道小樽でガラス製品の製造販売を営んでいます。時代の変遷により長い低迷期がありましたが、3代目社長に就任した浅原健藏（けんぞう）氏の手により事業の再生に成功し、今や小樽の顔となって小樽全体の再生を実現しました。

明治末から戦前までの小樽は、近代日本有数の国際貿易港であり、北洋漁業の玄関口でもありました。そんな小樽で初代社長浅原久吉は「浅原硝子製造所」を創業し、石油ランプのホヤ（ランプの火を覆う筒）、菓子ケースなどのガラス小物の製造販売を始めました。その後北洋漁業の拡大によって定置網に使用するガラス製浮き玉需要が激増し、最盛期を迎えます。しかし、北洋漁業の衰退、さらに電気の普及で需要は激減し業績は悪化していきました。地元の大学を卒業後、社会勉強のために上京した健藏氏でしたが、長い低迷期の中、跡を継いだ2代目社長が体調を崩したことで呼び戻され、25歳で社長に就任することになります。若き健藏社長の快進撃はここから始まったのです。

◆会社の再建と地域の活性化◆

健藏氏は会社を立て直すために販売部門を独立させ、別会社を設立しました。それが「株式会社北一硝子」です。自社製品を売るために、健藏氏は新商品の開発ではなく、これまでの主力製品であった石油ランプや浮き玉を土産物用のインテリアとして販売することを思いついたのです。それであれば、新規の設備投資もいりません。その直感に的中しました。

小樽駅の近くにドイツ風の上品で洒落た外観のショップをオープンすると、たちまち評判を呼び、連日観光バスで観光客が押し寄せるようになりました。そこで健藏氏は港近くの無人の倉庫街だった堺町で大きな倉庫を購入し、新しい店舗を開きます。新しい店舗は人気を呼び、周辺にも次々と店が建ち並び、現在では小樽観光のメインストリートとなっています。日本で一番ガラスを作る町となったことで、本州で操業していた硝子工場や硝子職人がその拠点を小樽に移し始めています。「地域の発展、業界の発展こそが企業の基本です。それが、なくてはならない企業へと発展していくために必要なことだと思います。」と健藏氏は言います。

◆成功の源は？（発想力とチャレンジ精神に基づく実行力）◆

現在北一硝子の関連ショップは堺町界隈で16店舗に及びます。多くの観光客を満足させ、飽きさせない秘訣は「常に時代のニーズを読んで商品を開発すること」「古いものを大事にすること」だと言います。さらに従業員に対しては年間の基本的業務心得とは別に、健藏氏自身が考えた月間の業務心得を2か月ごとに朝礼や夕礼で伝達しています。今何がトレンドか、今顧客が満足するサービスは何か。これを従業員と確認し合うことがサービス意識の向上と自社製品のクオリティを確保する意味で重要です。そして観光客が期待しているものを地元目線から離れて見つめなおすことも必要だと健藏氏は言います。この発想力とチャレンジ精神に基づく実行力こそが北一硝子の成功の源です。

コンサル部では自社の今後の戦略をじっくり考える「中期行動計画策定セミナー」を毎月好評開催中です。自らの机を離れ、いつもと違う環境で自社の成功の源を見つめなおしてみませんか？是非お申込み下さい。

参考文献：コスモ教育出版 「理念と経営」 2012年4月号

お問い合わせはお気軽にどうぞ！電話：03-6266-2545

コンサル部 井関・今井・上野・山岸・五島・伊藤・山田・菊地