

訪れなければ知ることのできない 「ローカル企業群」の凄み

地方で輝くブランドとなるための処方箋

(株)エスト・コミュニケーションズ
製造業のマーケティングコンサルタント
弓削 徹



この地に育ててもらった恩があるから

群馬県伊勢崎での講演会終了後に、職人然とした一人の社長と名刺交換をした。「みなかみ町でインソールをつくっています」。短髪で眉の太い社長がそう話すうちは、特段の感慨もなかった。しかし、「うちのインソールを使用する選手がソチ五輪で日本メダルの半分の4個を獲得した、土踏まちは持ち上げない、持ち上げるのは外足寄りの“立方骨”だ…」などと聞くに及んで私は落ち着かなくなってきた。BMZという、初めて聞いたローカル企業の特許インソールが日本のスポーツ界から外反母趾の人の痛みまで変えていくのではないかと思わされたからだ。

その後、BMZの本社を訪ね、あれこれ取材をすると、この会社が標榜する「骨格インソールで世界を変える」というスローガンを信じるほかはなくなった。日本でも知られていないのに「世界を」、であるにもかかわらず。

写真1：BMZのサッカー用インソール



同社インソールの特長は、足の外側寄りにある立方骨を支持することで足裏の運動アーチを守れるところにある。足の骨格全体が、立方骨に載っていることを社長の高橋氏が発見し、特許を取得した。いまではプロ野球選手や欧州サッカーリーグの選手が次つぎに採用し、その効果を興奮して語るほどだ。

BMZの本社は、冬なら積雪で身動きのとれない山裾にある。つい、高橋氏に「東京に本拠地があるといいですね」と言うと、彼は微笑みながらかぶりを振り、「ここを動くつもりはありません、こんな片田舎に来たいと思ってもらえる会社になりたいんです」と答えた。そこまでこだわる理由を訊くと、「この土地に育ててもらった恩返しです——」。

見せてもらった資料のうち、高橋氏がサッカー県代表だった高校生時の初々しいユニフォーム写真が思い浮かんだ。ローカル企業が強い理由には、地域に根ざす揺るぎない想いと絆がある。

地方で輝く、知られざるトップ企業

私は中小製造業のマーケティング活動を支援するほか、全国各地の商工会議所で講師を務めており、年に100カ所ほど登壇する機会がある。講演会にご参加いただいた経営者と名刺交換をしたり、主催者にご紹介いただくことでユニークな企業と知り合う機会も多い。

経営者から販路のご相談を受けることもあるが、「実はうち、凄いです」と“ご自慢”をお聞かせいただくことも少なくない。私はものづくり企業と長く関わっているので、技術の話を知ると、それがどのくらい凄いのかはすぐにわかる。地方

の小さな町工場が米国を代表する航空機メーカーに納品しているような例はザラにある。

先ごろ話題になった国産ジェット機の主要部品を受注したのは、岐阜県中津川市の加藤製作所だ。同社の製造技術は精密なだけではない。低コストを狙って海外に発注されるような部品を、まったく別のアプローチで製造するアイデアを考え、次元のちがう低価格と納品スピードをたたき出す。

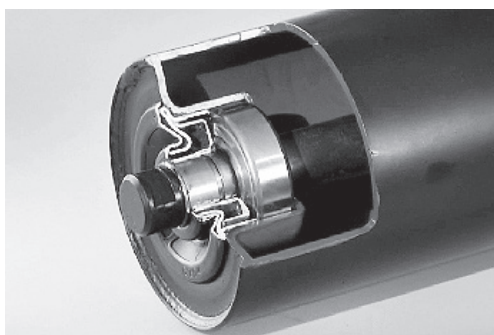
具体的にいうと、新興国の技術レベルでは1点ごとに時間のかかる切削加工が必要な航空機部品を、高度な調整による一発のプレス加工で仕上げてしまうのだ。こうした知恵が、円安傾向も手伝って新興国とのコスト競争に逆転勝ちするという形で報われるケースが増えている。

写真2：加藤製作所を支える技術者



一方、ベルトコンベア部品製造で最新鋭の工場を淡路島で操業するJRCは、格段の技術力で価格差を跳ね返している事例だ。国産や中国製の安価なコンベア部品に対し、3割ほども高い単価だがシェアは国内トップ。あまりにも精度と耐久性が違うので、高くても結局はコストパフォーマンスがよいことに顧客は納得する。

写真3：JRCのコンベアローラー断面



燕三条の刃物や食器、鯖江のメガネ、今治のタ

オル、山梨のワイン、岩手の南部鉄器などが世界で高い評価を得ているのは周知のことだ。セーターを一発で立体的に編み上げるニットマシンの島精機（和歌山）や、世界一しかつくと宣言している医療機器のマニー（栃木）なども、テレビの経済番組で紹介されており有名だ。しかし、それらはほんの一部にすぎない。よくもわるくも東京一極集中の日本で、実際に地方を訪れなければ知ることのできない小さなトップ企業は星の数ほどだ。

その他にも、ガソリンスタンドやプロパンガスなど総合的なエネルギーインフラを展開し、当地では信頼される“コングロマリット”のような企業や、バスやタクシーなど地域の足を提供して存在感を発揮する企業もあるし、地域で飲食店チェーンを展開し、「なくては困る」と広く親しまれている企業もある。

こうした各地の雄ともいべきローカル企業群を、ある経営誌では「地方の虎」と評している。厳しい市場と自然環境に磨かれた優良ローカル企業が、日本列島の天空に綺羅星のごとく輝いているのだ。

地方にこそアドバンテージがある

ある調査によると、人生の幸福感を大きく左右するものに「通勤」があるという。満員電車での“痛勤”があるかないかで、人の感じる幸福はまったく異なるというのだ。たしかに地方なら、軽自動車ですると職場に着くことも、職住接近も普通のことだ。暮らしの豊かさに対する考え方も変化する中で、カオの見えるビジネスができるのが地方だといえる。

もちろん「地方だからムリ、地方だから不利」という部分があることは認める。しかし、地方だからこそ恵まれている点も数えきれない。まず、場所、時間、固定費などは地方だから低コスト、低リスクな側面がある。人の採用は容易ではないが、いったん入社すれば人材の流動性は低く、安定している。地縁・血縁での採用もあっていいだろう。

一方で、首都圏の人材も地方で働くメリットを考えはじめている。多彩な人材の確保も、今後は望めるかもしれない。

日本を下支えする「ローカルパワー」

人口減少がネガティブに伝えられるが、北海道のある村では森林資源が一定なので、人口が少なくなった方が一人当たりの“分け前”が増えるんです、という不思議な話も聞く。各地の資産・資源は、自然、歴史、伝承、建造物、神社仏閣、祭り、そして海には魚介類、山には森林など、生かせる宝は一つとして同じではない。自然に着目しても、宝蔵水量が豊富なので水力発電、温泉に恵まれて地熱発電、風が強ければ風力発電などの可能性が広がる。

また、「地方創生」の旗が大きく振られていることで、政府や自治体の政策も地方を優先する流れだ。ベンチャーキャピタルも、有望な投資先を求めて地方へと脚を伸ばしている。整備が進む新幹線網、LCCの就航、ICTの進展、宅配便ネットワークの充実も好環境といえる。クラウドファンディングという資金調達の仕組みが登場したことも追い風だ。

東京には、他社のいいところ取りを狙った「最大公約数」のような、規模しか誇れるものがない無個性な会社も多い。変わったことをやって輝いているのはローカル企業ばかりだ。その規模を追った大手メーカーも、重要な新技術開発が進められているのは栃木や三重だったりするが。米国を見ても、魅力的な会社はみな地方都市にあるではないか。

それでも課題は山積なのが実情

耳当たりのいい話、事例ばかりを記したが、それでも地方には課題が山積しているのが実情だ。解決策を問われても、うなることしかできないような場面もある。ただし、地方は疲弊している、人材が底をついている、消滅するのでは、という見方だけでは認識が足りないといわざるをえない。

地方創生の発端は「地方消滅」への危機感だが、いわゆる増田レポートが消滅しているのは地方自治体である。だから平成の大合併が再現される可能性はあるし、町づくり計画によって移動を強いられる住民は出てくるかもしれないが、ビジネスはそれに応じて融通無碍に形や場所、スケールを変えるだけだ。仮に人口が減少しても、労働生産性が高まり、一人の生み出す付加

価値が上昇すれば人びとは豊かになれる。

また「企業城下町のように、1社で成り立っているような地域がいちばん危ない」とする意見も多い。しかし、その発注元の大企業は、品質を維持するため下請け企業に技術を厳しく指導し、コストもギリギリまで削減することを強いてきた。そのスパルタが結果として功を奏し、「ケイレツ」を離れてウェブの技術情報サイトから受注する体制を構築して成功したり、別の大手メーカーから品質で選ばれて取引にこぎつけたという“ご自慢”は何度も耳にしている。

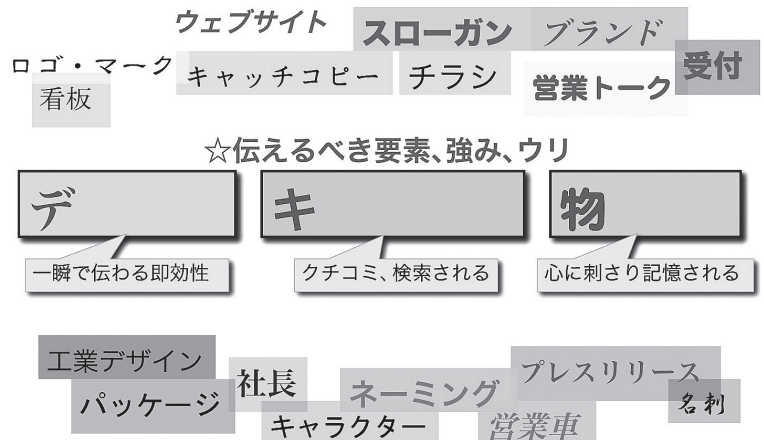
仮に地方で困っていることがあるなら、それはいわば事業のタネだ。課題があるところにはニーズがある。その課題を、地方の特性に即した解決へと知恵を絞っていけばビジネスになる。あるいは、域内の市場だけで考える必要もない。支援先のローカル企業においても、TV通販会社や趣味雑貨の全国チェーンなどが商談に前向きになっている印象だ。中央の公的機関も、ローカル企業への支援に取り組むケースをよく聞くようになった。

さらに、周知の通りグローバル化が進み、低くなった国境の垣根はローカル企業にもあてはまる。隠れたチャンピオン企業が、いきなり海外で成果を出したとしても驚くにあたらない。ローカルからグローバルへ。その障壁はかつてなく低い。

ブランド化の壁を超える3種の武器

奇しくも地方創生を推進する石破大臣の地元である鳥取県倉吉市のバルコスは、折り紙のように変形を楽しめるデザインのハンドバッグをひっさげ、イタリアの百貨店など6カ国に進出。大手メー

図：ブランド化を実現する3種の武器



カーを尻目に、ブランド化に成功した事例だ。

ブランド化はどの企業も望みながら、しかし一朝に成し遂げることはできない。では、もしローカル企業で実現できるとしたら、どのような武器があるのか。私がお進めするのは、「デザイン」「キーワード」「物語」という3つの要素を生かしていこう、ということだ。

バルコスは、この「デザイン」をテコにブランド化に成功した。冒頭のBMZも、インソールでは初のグッドデザイン賞を受賞、ブランド化に弾みをつけた。イタリアには価格競争とは無縁の、工房のようなローカル企業が散見されるが、各社の武器はまさにデザインであることがわかる。成熟市場であればなおさら、デザインで目立ち、選ばれる道を考えるべきだろう。

そして、「キーワード」。どんな商品も言葉で記憶され、指名買いされ、検索される。クチコミが起きるときも、ネーミングや社名で伝えられる。記憶されやすいインパクトを持つネーミング、検索されやすく、上位表示が期待できるブランド名称にこだわることは必須だ。

最後は、「物語」。私が大好きな物語は、福岡の明太子メーカーである[ふくや]の創業エピソードだ。終戦で大陸から引き揚げてきた創業者は、残りの人生を地域貢献、社会貢献に使うと決心する。勤め人では寄付もできないからと、食品メーカーを立ち上げる。そして多額の寄付をし、人助けに邁進する。それでいて自身は工場二階の狭い和室に寝起きするという人生を送ったという。

辛いものが苦手な私ですら、福岡に行ったときに店舗を探して買い求めた。福岡で必ず「さん」をつけて呼ばれるといわれるほど尊敬されている同社の明太子は、とても深い味がした。これら3つの要素、頭文字を取って「デ・キ・物」と記憶し、ぜひ活用を模索して欲しい。

ほかの地域にはない強みを磨け

「デ・キ・物」の材料となるのは、よそにはない強みだ。実際にはどの土地を訪れても、よそにはない売り物があることに感心する。しかし、地元では気づいていなかったり、重要視していないことも多く、もったいないと絶句することもしばしばだ。いまではインバウンドの外国人観光客が集まって

きて、はじめて注目されるケースすらある。

「東京とは違うユニークなことをやる」という経営者もいるが、それは本質ではない。各地域がそれぞれの特質を生かし、宝として磨くことができれば、結果として誰かのマネではないオンリーワンの輝きが望めるはずだ。この点でも、東京にいればいろいろな雑音もあって均質化は避けられないだろう。

100人に100人ウケる商品でなくていい。というか、全員にウケそうなものはNGだ。100人のうちの5人に強く愛され、必要とされるものをつくるべきだ。ニッチな市場を目指さなければ、すぐに大手企業や新興国企業に果実をさらわれてしまうだろう。

群馬県みどり市の山高食品は、[天国のぶた]という印象的なネーミングに、忘れられないほど濃厚な味のプリンで全国にファンをつくった。甘すぎて受けつけない人は多いかもしれない。しかし、その一方で強く愛され、リピートされている。

また、新潟県佐渡島には日本刀を鍛える刀工、新保基平さんの工房がある。「いまだき日本刀?」という人がほとんどであろう。しかし、新保さんの刀は東京・銀座の名店で取り扱われ、世界中からも注文が絶えないという逸品だ。

東京の目まぐるしさから離れ、地方ではよい意味で特有のペースで時計が進む。そこで同じセンスを共有する人びとに受け入れられるビジネスや、切実に欲しがってもらえる魅力的なものづくりに、じっくり取り組むことを起点と考えてもらえればと思う。

それを資金面で支えるための助成金制度などを整備している自治体や公的機関も多い。民間における支えは、地方銀行やベンチャーキャピタルなどだ。そうした組織は、よい事業を見抜く目を備え、もっと資金供給に前向きになることをお願いしておきたい。

ゆげ・とおる ■ 東京・浅草生まれ。製造業のマーケティングコンサルタント。法政大学卒業。中小製造業の商品開発や販促支援のほか、全国の商工会議所で年100回の講演・セミナーに登壇。公的機関では震災復興支援アドバイザーや販路コーディネータを務める。技術のわかるマーケッターとして「日本の土台であるものづくり企業を、さらに下から支える知恵を出す」がキャッチコピー。主な著書 ■ 『転がす技術』日刊工業新聞社、『「地方創生!」それでも輝く地方企業の理由』KKベストブックスなど