

まいど！ざいむ局です！



# 関西元気企業

～ 「顧客目線」と「こだわり」で無限のブランディングへ ～

今回ご紹介する企業は、このところ低価格帯の商品が多い寝具、寝装品業界にあって“快眠とくつろぎ”をテーマに製法やデザインにこだわった高級製品を開発・製造・販売している大東寝具工業です。時代の移り変わりに伴い、ライフスタイルも大きく変化する中、創業 88 年の老舗寝具製造会社で「顧客目線」による製品開発、「ブランディング」（\*注釈：顧客や消費者にとって価値のあるブランドを構築するための活動(大辞泉)）の向上を推進する 3 代目社長の大東利幸氏取材しました。

## 企業情報

名称 だいたう 大東寝具工業株式会社  
所在地 京都市伏見区横大路下三栖山殿 66-2  
創業 大正 14 年  
代表者 おおひがし 大東 利幸  
従業員 18 名 資本金 10 百万円  
H P <http://www.daitoushingu.com/>

## ●経営改革のきっかけは。

昭和から平成前半にかけて、当社も他の中小の製造業と同じく「高い技術でいいモノを作って」いるが「マーケティング力がない」状態でした。そもそも構造不況業種である「繊維」で、何とかしないと、という危機意識を持っていました。

いろんなことに取り組みましたが、特に効果があったのは外部機関からの認定制度の活用です。もともと、毎年経営計画を作って経営目標や製品コンセプトなどを社員に意識づけしてはいたのですがなかなか手ごたえはありませんでした。そこで、H19 年に京都市のオスカー認定と



【代表取締役 大東 利幸氏】

京都府の経営革新計画の承認を受けたことで、一気に社員のモチベーションが上がりました。やはり外部機関から認められるということがよかったのだと思います。このような認定を受けることで販路の拡大にも活用できるうえ、補助金の交付や専門家の派遣などソフト面のバックアップもあるので、当社としても非常に効果がありました。

これ以降、商工会議所などが開催する展示会にも積極的に参加して販路の拡大を進めています。

## ●展示会などでの重要な点は。

展示会への積極的な参加は「とにかく 1 回行ってみよう」というトライアル精神です。もちろん、展示会はまさに“出会いのきっかけ”で重要な販路開拓の場ではありますが、そこに行くには主催している商工会議所などの選考をクリアしないといけません。選考委員の前でプレゼンなどを行う必要があるんですが、ここで重要なことは顧客のメリットを伝えるなど「顧客目線」。いくらいい製品であっても、顧客目線がなければダメで、“いい製品を作る”ことと“製品を売

る”のは違うと思っています。

あと、展示会での商談等するなかで、デザインやマーケティングといった“見えない”部分の重要性も認識しました。それまでは、カタログといった直接製品製造につながらないものにはコストをかけてこなかったんですが、今ではデザイン会社に発注しています。印刷会社に発注していた頃よりは当然コストはかかりますが、写真はもちろんカタログの紙質にまでこだわっていて、従来以上にカタログを手にとってもらう機会が増えました。

### ●ブランディングの維持・向上に対して心掛けていることは。

たとえ個人商店でも“ブランディング”は必要、とは、商工会議所の計らいで地元大学のビジネススクールに半年間通って得たフレーズです。そして自社のブランディングを維持・向上させるためには、“やること”と“やらないこと”をしっかりと線引きすることが重要と強く意識しています。他社が成功した製品コンセプトだからといってそれが当社にとっても適切な製品となるかということそうではないと考えています。例えばよく耳にする自社製品と他社製品とのコラボレート製品ですが、このような製品は手に取った製品を顧客がどのように使うかという視点よりも、自社の製品を売るために開発したものだということを感じるので、少し違和感があるんです。

このように新たな販路開拓や製品開発に際して“柔軟に対応していく”ことと、当社として“あえて踏み込まない部分”をしっかりと区別することを心掛けています。

### ●ウェブの功罪とは。

BtoC のツールとして昨今急速にウェブ通販のサイトが増えてきていますが、場所が不便なところにある当社にとってもウェブ通販は重要なツールと思っています。また、製品を購入された顧客から生の声をタイムリーに受けることもできるので、今後の製品開発や改良などブラッシュアップ効果の観点からも非常に有効と思っています。

しかし、さまざまな通販事業者さんから BtoB 取引を始めたいとの申し出があるのですが、実店舗を持たない事業者さんにはお断りを入れています。これは、通販事業者さんへの販売を広げれば売上げは増えますが、例えば販売が芳しくなければ簡単に価格を下げられてしまうとか、そもそも当社の製品の価値やコンセプトをしっかりと理解してくれているかという点が希薄で、場合によっては当社のブランディングが一気に低下してしまうおそれを孕んでいるからです。

### ●代表的な製品を紹介してください。

「京和晒綿紗」:「きょうわざらしめんしゃ」と読みます。「綿紗」とは「ガーゼ」のこと。「晒」とは織り上がったばかりの綿織物の脂や天然の不純物を取り除く過程。一番のこだわりは「晒」で、現在では薬品や機械を使用して通常 40 分程度で完了するものを 4 日間かけて行っています。このことで綿糸へのダメージが非常に少なくなり、洗えば洗うほど肌触りがよくなる綿糸ができるんです。この「晒」を使って、パジャマや布団を作っています。

「tetra」(テトラ):座ると背もたれ部分が立ち上がる形状をしたクッション。住居や飲食店で畳の部屋が減り座布団の需要が減少する中で現在



【 本社工場：大量生産を止め、多品種小ロット。別注寝具などを手づくりで仕上げる 】



のライフスタイルにマッチするものをもと開発した製品です。昨年、大企業の特許を中小企業が活用しやすくする「知財ビジネスマッチングマーケット」において、大手自動車会社が保有する特許製品を使用できることとなり、同社の高級乗用車の内装素材を活用した「tetra」を製造、発売しました。



【「tetra」】

### ●人材育成で心掛けていることは。

人材育成も重要です。これはなかなか難しく、一朝一夕にできるものではないんですが、例えば、社長自らが展示会の準備段階から参加して、従業員の先頭を切って動くことや当社製品を展示するという過程を通して製品のコンセプトなどを伝えることができるのではと思っています。

#### <取材後記>

取材中、大東社長は何度も「顧客目線」という言葉が使われていました。「製品開発の段階からターゲットとする顧客のライフスタイルまで想像しています」という姿勢からも社長の思考の隅々にまで「顧客目線」が浸透していると感じました。また、同様に「ブランディング」の重要性についても熱心にお話いただきました。消費者としては、自宅に居ながらにして様々なモノを見て買い物ができるネット通販はその利便性から活用することも少なくない昨今ですが、画面を通じた一方通行の販売はブランディングを減退させてしまいかねないツールであるとの言葉には目からうろこが落ちる思いでした。マス消費社会、価格破壊など昨今の消費環境は数年前とはスタイルも感覚も様変わりしてしまいましたが、我々が何かを“買う”時にその商品がたどってきたさまざまな過程や生産者の思いをしっかりと汲み取ることができれば行き過ぎた価格破壊に踊らされることはなくなるのではと強く感じました。

最後に取材を通じ筆者が感じたことは「反骨心」。その柔らかな物腰とソフトな語り口からは想像し難いですが、「(当社のある)伏見という土地を京都とっていない」、「京都にある繊維メーカーではあるが(寝具を取り扱っていることもあり)伝統産業とは思っていない」など、長い伝統からくる一種の閉鎖的な状況を打ち破るという「反骨心」を事業展開の推進力に変換されているということを感じました。

掲載している情報は、平成25年4月時点のものです。