

協力者一覧

デザイン経営講師
デザインアドバイザー

毛利 信哉 (株式会社ヨコタ ディレクター)
デザイナー



建築・インテリアデザインを軸に人と人が
出会い・行き交う場を創ることを志向。
国内外にクライアントを持ち、枠にとらわれ
ない幅広い視点でデザイン活動を行う。

藤田 昭江 (AnniBirthColor 代表)
リブランディング・コンサルタント



『らしさ』と『ファン作り』を強みとしたブラン
ディングパートナーとして、事業デザイン
支援を行う。コピーライティング、肩書きづ
くりなど、潜在価値の可視化を得意とする。

前田 雄一 (MAMEX 代表)
デザイナー



素材を選ばない幅広いデザインで活躍す
る、インダストリアルデザイナー。製品の企
画立案から商品化まで「見えない物を形に
変える」プロセスをトータルにサポート。

経営アドバイザー

武 篤志 (A&T経営デザインオフィス)
今橋 英士 (SHOW & ACコンサルタント)
市川 信之 (office J-world)
千葉 俊彦 (インテグロ中小企業診断士事務所)
宮澤 博之 (宮澤マーケティング・オフィス)

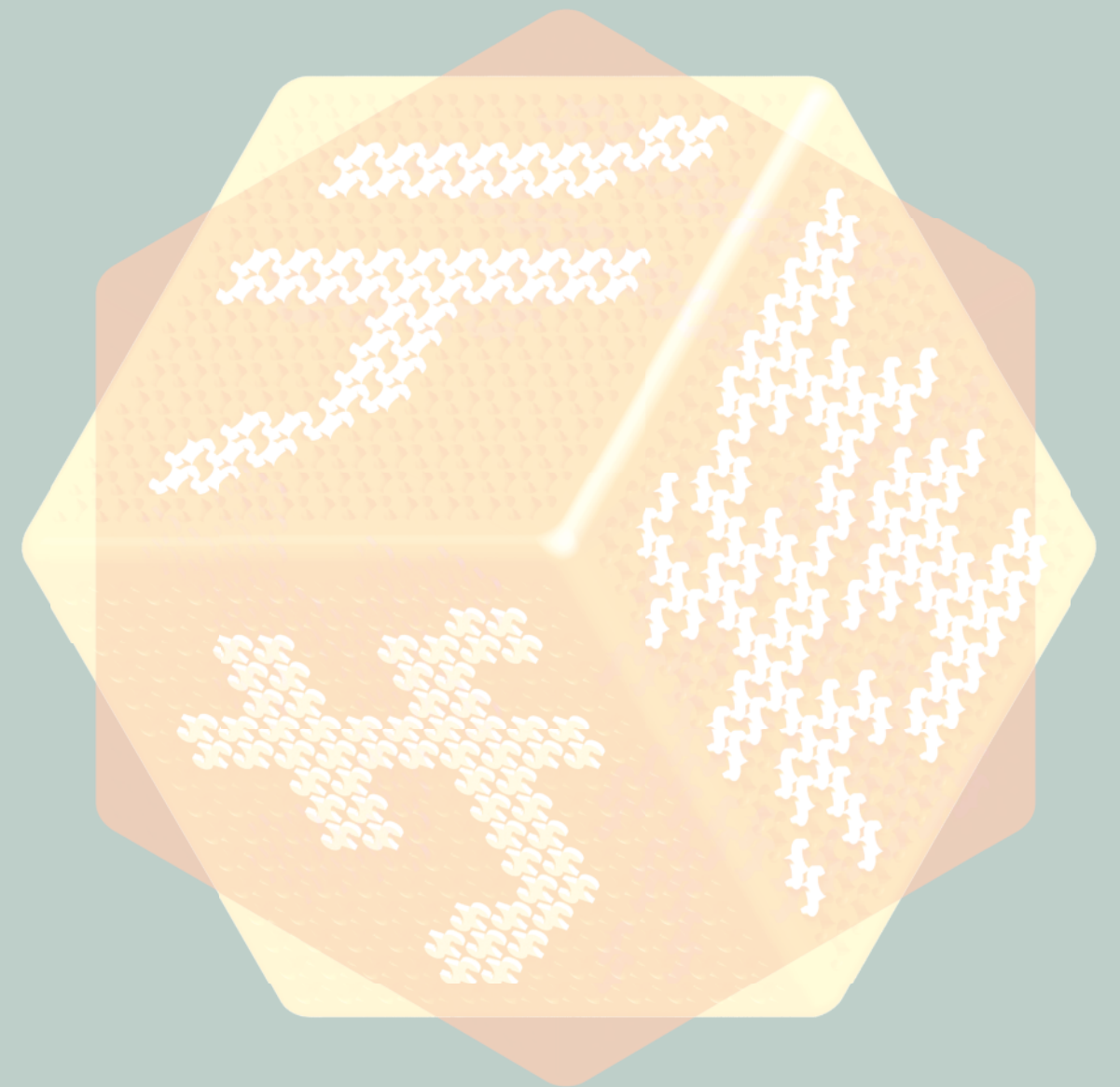
※協力 (一社)多摩経営工房

経営指導員

城崎 達也 (むさし府中商工会議所)
(大野 二湖 (むさし府中商工会議所))

デザイン経営 成果報告書

Report on Support for Design Management



主 催

むさし府中商工会議所
東京都府中市緑町3-5-2
電話番号: 042-362-6421
FAX 番号: 042-369-9889
URL: <http://www.tama5cci.or.jp/>

目次

はじめに	・・・02
支援事例集	
支援事例 01	・・・03
株式会社 森田屋 老舗米穀店発、餅を柱にした新事業のブランディング	
支援事例 02	・・・05
株式会社 日光電機 地域を笑顔に” S-mile (スマイル) 防災”	
支援事例 03	・・・07
株式会社しめのうち 目指すは、まちの活力となる商い	
支援事例 04	・・・09
ジュエリーイシイ / フォーリス店 時代を超えて引き継がれる新たな輝き	
支援事例 05	・・・11
IN VINO VERITAS / SANTGRIA お客様の御用聞きがいるイタリアンレストラン	
Report : 基調講演	・・・13
PROGRAM 1:『デザイン経営』ってなに? PROGRAM 2:基調講演「猿田彦珈琲のブランディングとは」	
本セミナー 2年目を振り返り	・・・14

はじめに

Fuchu Design 経営 宣言 ～ Creating a creative culture ～

「良い商品」「良いサービス」だけでは、もはや売れない時代に突入しています。

第四次産業革命 (IoT=モノのインターネットやAI=人工知能、ビックデータを用いた技術革新) により、豊かな社会への期待が高まる一方で、あらゆる産業が新技術の影響を受け、これまでの常識や経験が通用しない大きな産業変革がもたらされようとしています。

産業の垣根がなくなり、現在の市場を一変するようなビジネスが生み出される時代、そこでは、デザイン思考を生かした課題解決や UX を重視したユーザー視点での問題解決が世界的にも重要視されています。

そうした背景のもとに国内では2018年5月、経済産業省・特許庁により『デザイン経営宣言』が提言されました。

提言によると、「デザイン経営」とは、デザインの力をブランドの構築やイノベーションの創出に活用する経営手法。その本質は、人 (ユーザー) を中心に考えることで、根本的な課題を発見し、これまでの発想にとらわれない、それでいて実現可能な解決策を、柔軟に反復・改善を繰り返しながら生み出すこと」と定義されています。

また同提言では、日本の産業が欧米諸国から遅れをとっていることについて「世界の有力企業はデザインを戦略の中心に据えているが、日本では経営者がデザインを有効な経営手段と認識しておらず、グローバルな競争環境での弱みとなっている」と指摘されています。

府中市においても、経済センサスによる府中市全産業の付加価値額が、2012年:約 3,669 億円、2016年:約 3,589 億円と、2.1%の減少がみられ、産業規模の縮小と競争力の低下が不安視されています。

これから各企業が国際社会を生き抜いていくためにも、今のうちから変化に対応できる能力を身に付けておくことが、急務とされています。その対策として、むさし府中商工会議所では、「Fuchu Design 経営宣言 ～ Creating a creative culture ～」のテーマを掲げ、

1. デザイン経営をテーマとした参加型セミナーの実施
2. 専門家とのマッチング支援
3. デザイン経営の社内と外部専門家とのデザイン経営の実践

を企画し、社内人材の育成と社外のデザイナーとのマッチングの推進と新事業展開と事業の磨き上げを行うことを目的とし、3か年計画で、創業や新事業展開と既存事業の高付加価値化を行う取り組みを進めました。

この報告書は、その2年目に取組んだ支援内容についてまとめたものです。是非、デザイン経営に触れるきっかけ及び、理解を深める参考資料としてご活用いただければ幸いです。

むさし府中商工会議所

株式会社 森田屋

老舗米穀店発、餅を柱にした新事業のブランディング

～催事から生まれたヒット商品” つきたて餅” の事業展開～



■企業概要

株式会社森田屋は、府中市片町の住宅街の中にある、創業1925年の老舗米穀店。

メイン事業の米の卸販売事業を中心に、小中学校給食、保育園、病院、飲食店、食品工場等に納品している他、店頭小売販売、冬季限定の餅製造販売、通信販売等を精力的に行っている。

現在は4名のスタッフが、『田んぼと食卓をつなぐ!!』というミッションを胸に運営しており、80歳の社長からの事業承継を目前に控え、老舗の伝統と技術を継承しつつ、時代に沿った新規事業の確立を目指し、今正に転換期を迎えようとしている。

■企業の悩み

『田んぼと食卓をつなぐ』という掲げるミッションや想いは

ありながらも、各スタッフが言葉で自信をもって説明できるだけの『見える化』がされておらず、いまひとつ曖昧であった。当然お客様への訴求も弱くブランディングされていないという思いを抱えていた。

また、年末の催事で出品した、『つきたての、のし餅』が好評だったことから、これまでの卸販売主体の事業形態から、お米の小売販売や自社製造の餅販売にも注力すべく、店舗リニューアルを進めていた。しかし、米を同じ窓口、同じ店舗名で販売するのか？ 分かりづらくないか？ 卸販売と小売販売でロゴや制服を分けて別店舗として運営した方が良いか？ 建物デザインがお客様へ与える印象は和風がいい？ 洋風がいい？ など、店のコンセプトがより効果的に伝わる形にしたい、利便性や視認性を含めたデザインについ

て悩んでいた。

そして、新店舗のメインメニューは、『つきたて餅』を活かしたインパクトある商品にしたい、全国のお雑煮シリーズや餅スイーツ、餅スープなどを試案していた。同時に、約100年続く老舗米穀屋の強みがより効果的に生かせ、伝わりやすいメニュー考案を行うことも課題であった。

■導き出された課題

相談内容と、ヒアリングから見てきた課題としては、大きく3つ。

- ① ミッションの明確化。
- ② 餅事業の方針の明確化。
- ③ 新店舗および新商品のブランディング。

■実行支援

まず、森田屋のバックグラウンド、ミッションや事業内容、そして、これから進めてい

く餅事業内容についてヒアリングをブレスト形式でざっくりと行っていくことから始めた。そして、母体としての森田屋のミッションの明確化と、それを遂行するための餅専門店としてのブランディングを行い、老舗米穀店と新店との相乗効果が図れる店づくりの検討を進めた。

ミッションの深堀による事業目的の再確認から、田んぼ(農家) - 食卓(消費者) - 事業者(森田屋)の持続可能サイクルを創出を図る質問表を用意。販売戦略については、店頭販売、通販、デリバリーの販路別に「商品内容」、「商品特徴」、「コンセプト・キャッチコピー」、「販売期間」、「ターゲット」、「展開」、「課題」をまとめ、これまでの知識や経験、新事業における思考の棚卸を行った。

新店舗および新商品のブランディングは、売り上げを左右する重要な項目であることから、機能的な外観デザインの提案や新店舗のネーミング、ロゴデザイン、新商品を扱う上でのパッケージデザインに至る総合的なヴィジュアルデザインの提案を行った。

■その後の変化・成果

会社の歴史や創業者の想い⇒今の私たちの想い⇒その上で具体的に何をしていくのか？ が非常に明確になったことで、事業展開する上での取



1階部分を強調した新店舗の外観

捨選択の指針が固まり、流れゆく時代の中で先代から続くミッションも“日本の美しい田園風景を次世代につなぐ”という想いにカタチを変え、森田屋の想いとなり、8月末には、新店舗も完成。新たなスタートを切り始めた。

その他新たな取り組みとして◎お客様に自分たちの想いを伝えるべく、新たなロゴとその意味、想いをそのまま文章で刻んだ米袋のリニューアル。◎お客様の好みピッタリのお米に出会わせたい。その時の気分や季節で気軽に楽しく購入して欲しいという思いから、1kgの少量販売をスタート。お米memoと題したお米の特徴や合う料理などを記載した“読み物”と一緒に配布。

◎米食の食べ方の多様性を伝えるべく、MORITAYAオリジナルブレンドのグルテンフリー雑穀米『元氣米』と雑穀の販売。◎餅販売については、新店舗工事が遅れ、先日機械が搬入されたばかりで現在商品開発中。米と餅を同じ窓口で販売するスタイルとしたことにより、餅ブランド『KAGAMIYA』はMORITAYAのプライベートブランドという位置づけにし、餅商品には『KAGAMIYA』ロゴをつけてMORITAYAで販売する形式を取った。

将来的には『KAGAMIYA』としてSNSアカウントの取得やEC販売を行う予定。

これからの成果も期待される。



多様な米食の楽しみを食卓に届ける新商品『元氣米』

企業の声

店舗のブランディングに悩み、コンサルタント会社をあたるもいまいちピンとこず、もっと根本的な部分の改革が必要なのではと思い参加を希望しました。基調講演では“チームが一丸となって、一つのことに向かえていること“がデザイン経営”という言葉が非常に刺さりました。その後、先生方によるWSとコンサルティングでは散らかっている自社の想いや強みを一本の縄にするような、思考フル回転の非常に労力のいる作業でした。ですが、ようやく自社の理念やモットーがしっかりと指針や方向性として落とし込めた気がします。

今はスタッフ全員とその共有を深めながら、どうお客様へ伝えるかを試行錯誤で取り組んでいます。

(店長:川崎香織氏)

支援者の声

この機会を通して従業員さんとのコミュニケーションがこれまで以上に図れたことは何よりの成果だと感じています。

『美味しいだけじゃない、人生が満たされるお米を、ワクワクする日常を、お米で届ける為に私たちは奔走する!』との森田屋さんの想いが、ひしひしと伝わる「その後の変化」にも感動!

コンサルティング後もロゴデザインや看板デザインのご相談を頂き継続してプロジェクトに関わらせていただけていることは、支援者として、本当に嬉しく感じています。

きっと100年続く老舗店としての重圧も感じてきたことでしょう。しかし、そういった環境においても先代の想いを現代的に再解釈し直せる柔軟さと勇敢さには、正直、脱帽です!

(アドバイザー:毛利 信哉)

取材:毛利 信哉、藤田 昭江、前田 雄一 毛利 信哉、藤田 昭江

デザインアドバイザー:毛利 信哉、前田 雄一、藤田 昭江 経営アドバイザー:今橋 英士

経営指導員:城崎 達也

株式会社 日光電機

地域を笑顔に” S-mile (スマイル) 防災”

～地域の人々へ笑顔を提供できるビジネスモデル構築～



■企業概要

株式会社日光電機は、府中市美好町に本社を構える電気工事設計・施工・管理事業を行う会社。1969年6月に創業し、2018年には佐藤陽子氏が代表取締役に就任し、現在に至る。

主な業務としては、電気設備の施工を中心に、学校などの公共施設から民間住宅、一般家庭の電気工事を行っており、電気設備以外では、消防設備、設計施工、工事点検や家電製品販売も行っている。

社長をはじめ、従業員たちの、臨機応変な対応力、親切で愚直な姿勢に業界からも高い評価を得ている。

■企業の悩み

毎年様々な災害に見舞われている日本。震災や台風、府中市民にとっても記憶に鮮明な

のが2019年の多摩川氾濫。

地元根付いた電気工事を続けてきた日光電機では、かねてからの地域貢献への思いから、防災の取り組みを具現化できないだろうか?と考えていた。一言で防災といっても幅も広がるが、防災を通じて地域の人々へ笑顔を提供できるビジネスモデルを構築したい。当初のイメージは防災のサブスクリプションモデルであった。

地元企業を対象とした防災チェックリストを用いた啓蒙活動と地域貢献をイメージしていたが、デザイン経営が何かの突破口にならないかと考えた。

■導き出された課題

課題は大きく3つ。

- ①マネタイズ
- ②ターゲットとニーズ
- ③人的資源

①事業として実施するか、利益度外視でボランティア活動とするか、又は地域企業の寄付を集めて行うか等、継続性をどう担保していくのか。

②防災やBCP(事業継続計画)に関しての範囲をどの程度に考えるか?これは提供すべきターゲット層で大きく異なってくる。

③自社では全てを賄えない為、どの範囲でどのような業種の事業者とのコラボレーションやアライアンスを組んでいきたいかを明確化し、共感を得て巻き込んでいくことが必要。以上の3つ。

支援開始後すぐに地元企業を中心にコンタクトを開始。また、需要をより具体的に把握するためヒアリング及びアンケート調査と防災健康診断チェックのテストも実施。

そこから新たに必要とされる調査や確認が以下の項目。

- ◎現存する地域での防災に関するサービス調査。
- ◎中小企業が社内で取組める内容か?サービスの提供範囲の検討と確認。
- ◎サブスクリプションモデルの必要性に関する検討。
- ◎代表自身が最も提供したいサービスの明確化。
- ◎笑顔を提供する事業について、笑顔レベルの共有化。

■実行支援

持続可能なマネタイズの仕組み作りが最大の課題。解決策としての自社サービス・商

品への誘導。そして、診断結果に応じて提供できるアイテムを提案・販売。この2つが主な支援内容であった。

①防災健康診断

防災健康診断は、地元中小企業の防災管理や対策を診断するツールではあるが、これから防災への意識や地域間の防災コミュニケーションが始まる仕組みを提案。※技術向上・新サービス開始、防災に関する専門性向上など、診断内容は時を経て更新されていくものとして提案。

②S-mile (スマイル) 防災

S-mile 防災は笑顔を生み出す防災活動。ワークショップや勉強会、将来的には、サブスクリプションでの備蓄品システムや、見て聞いて手に取り、体験体感できる地域をあげての防災ビッグイベント開催を目標とした『身近な防災』を目指す。

そして、これらを実行するために必要とされるインナーブランディングと、アウターブランディングについての提案と、目の前の一步から3年・5年後を見据えた段階的な目標設定について提案した。

■その後の変化・成果

作成した防災電気診断を専



まちの安心安全を心掛ける電気工事

門の大学教授に見てもらい助言をいただいた。そこで更なる情報を得るため、女川町長との面会や石巻で被災された方に直接お会いし、ヒアリング調査を実行。

社内では、電気に関わる防災・防犯グッズを中心に検討。サンプルとして防災用の太陽光パネルや様々な防犯カメラを入手し、機能性や安全性について調査を開始した。

また、社内で防災に関するチラシを作成し、ご近所へ手配りしたり店頭へ置いてもらったり。地域とのコミュニケーションを図っている。

社内では防災情報をメールで回覧を始め、「あれ見た?」「こういうところ気をつけようね!」と声掛けしたり、仕事に絡めて話したりしている。

現在は、みんなを助けたいという思いは無料の方が広がるのではという思いに至り、直接的に防災診断で利益を図るというよりは、仕事を受注するための新たな視点として捉えるようになった。

また、こういった防災活動について主体的に動いてくれる社員も出てきており、デザイン思考での巻き込み力は、確実に強まったと実感し始めている。



自社でサンプリングを進める防災・防犯機器

企業の声

何か課題がある方は「受講した方がいいよ!」とお勧めします。正直、はじめはデザイン経営の意味も知らず、時代に取り遅れないよう出来る事を取り入れていきたいと考えていました。事業継承して数年、今後の経営をどのように舵取りしていくべきかも悩んでいるところでした。弊社の理念である「人を笑顔にする」に立ち返り、常に感謝の気持ちを忘れず、地域への御恩送りをどのように形にするか、2019年台風で弊社社員の自宅が浸水し被災した事をきっかけに、大規模災害等の社会問題に対して、何か対策ができないかと考えていたところでした。内容を形にする際のアドバイスや知恵を親身になり考えてくださり、伴走して下さったおかげで、途中迷子になりながらも前進することが出来たと思います。ありがとうございました。

(代表取締役:佐藤陽子氏)

支援者の声

支援者として『まずは佐藤さんが笑顔になって欲しい』との思いからのスタート。承継後の不安の中で、ご自身の抱く志し高いビジョンを社内外に周知・定着させる事は容易ではなく相当なプレッシャーだったと思います。

今回は、インナー・アウターブランディングの進め方に大きな時間を割きました。先を急がず小さな事を一つ一つ丁寧に積み重ね、その成功体験を笑顔に変えていただきたい。そんな思いでフェーズごとに深度を増すサービスやイベントロードマップの提案に至りました。

やがて佐藤さんの笑顔が笑顔を誘引する原動力となり、一人でも多くのお客様や専門家を惹きこみ、地域でスマイル防災の輪が広がっていくことを祈念しています!

(アドバイザー:前田 雄一)

株式会社 しめのうち

目指すは、まちの活力となる商い

～歴史をひも解き未来を創造する地域活性と商い～



■企業概要

株式会社しめのうちは、天保14年(1843年)に創業の酒商。明治の初めには、武蔵国総社、大國魂神社の門前町を活性化しようという当時の宮司さんの依頼を受け、神社の門前に休憩処として出店し始めた。その際に当時の宮司さんより”しめ縄の内側”=“神聖な場所”=“神社の境内”で商いをする店という意味で酒屋の屋号「しめのうち(注連之内)」を頂き、現在に至る。今は、大國魂神社の東隣に拠点を構え、大國魂神社や飲食店への卸やECサイトでの日本酒の小売販売を中心とした酒販を営んでおり、2023年で創業180年を迎える。

■企業の悩み

大國魂神社への卸という基盤はあるものの、日本酒離れ

の趨勢や競合店舗の多さなどから、飲食店への卸や小売販売は非常に厳しい経営環境にあると考えていた。これまでも、種々、施策を実施してきたが、効果的な成果は得られておらず、振り返ってみても散発的な側面もあり、経営改善に悩んでいた。

また、ちょうどそのころ自社ECサイトを通じたネット販売に活路を見出そうとしており、そのタイミングで商工会議所を通じてデザイン経営を知った。実際、この支援を通じて事業の立て直しを図りたいと考え、本セミナーとワークショップに参加し、理念やキャッチコピーについて考えたが、考えがまとまっていなかったことを実感していた。

■導き出された課題

相談者との意見交換から、課題を大きく①競合との差別

化と②理念構築、③事業コンセプト構築の3つに絞った。

①競合との差別化

酒販店のECでは、店舗の差別化が弱く、品揃え等も似たようなものに留まっている。他方、新たに、無店舗販売、ネットメディアを経由したPB展開、パウチパッケージ化、AIによる選好支援等、多様な取組が実践がされている。そういった調査結果をもとに、安易に手段としてのECに飛びつくのは危険であり、相当な差別化が必要であることを確認した。

②経営理念の明確化

大室社長が、「神社を大切に」「地域を大切に」「暖簾を守れ」と祖父から言い聞かされていたことに触れ、地域の柱、相談役としての役割を担ってきた大室家の歴史、歩み、家訓を大切にしたいと考えた。そして、しっかりと理念を固め、ブレない事業を目指して頂きたいと考えた。

③事業コンセプトの明確化

アイデア先行が強みでもあるが同時に弱みにもなりかねなかったこれまでの事業において最大の改善ポイントは「経営の方向性」と「具体的に実施したいこと」の一致にあった。

■実行支援

多くの時間を、企業理念と事業コンセプトに費やし、「しめのうち」が作り上げたい世界観を集約するサービスを吟

味し、それらを元に、日本酒を好むターゲット層調査からペルソナ設定を行い、その層に向けた事業イメージ、ロゴ案、及びECサイトのフロントページの提案が行われた。

相談者がコミュニティづくりを強く望んでいることを受け、「酒は飲まなくても楽しめるもの」から始まるコミュニティづくりを目指し、日本酒販売を前面に押し出すのではなく、デジタルコミュニティが中心となり、学びを中心とした動きに派生し、販売に繋がるような事業間の相互作用を持ったECサイト構想が計画された。

この事業モデルでは、本来、一定規模のコミュニティ形成が先行すべきであるが、存在しないため、コミュニティ形成までに費やす時間とコストが莫大となり、中小企業として事業化するには、ハードルが高い。それゆえに、将来形として目指すイメージとして機能するよう、コミュニティという「場」に加え、他社との差別化、顧客の帰属意識を高めるための工夫や、その場の活性化を図る仕組み、最終的な自社ECサイトへの誘導を含め、現実的に自歩を固めて段階的に進化し続けるモデルとなるようアイデア共有を含めた支援が行われた。

■その後の変化・成果



ギフトにも特化した「しめのうち公式ECサイト」

まず、支援後、すぐに取り掛かったのは、相談当初補助金が内定していたECサイトの計画であった。

デザイン経営の学びから、既存サイトのコンテンツを整理し、ブログや商品選定、お客様の喜ぶギフト作りなど、多岐にわたり見直しを図った。そして、利便性、視認性、費用対効果など総合的に吟味した結果、補助金は辞退。手をかけられていなかった既存ECサイトの再構築を行う方向に舵を取り直した。

また、公式Facebookアカウントも登録。これからは情報を積み重ねていく段階。今後はECサイトだけに固執せず、他のメディアも活用しながら販路拡大を目指してゆく。日本酒の取引に関しては、小ロットで取引できる場所とも契約をし、今まで仕入れられなかったお酒も仕入れられる環境を整備した。

販売については、宣伝を兼ねて日本最大級のギフト専門ECサイトを活用し、販売を始動。そこでテストマーケティングを行いながらECサイトでの販売ノウハウを蓄積する方針を固めた。

「ただ仕入れて売るだけは無く、狭き道かもしれないけれど新しい価値を生み続ける店でありたい。」とまちの活力となる商いを目指し、はじめの一步を踏み出した。



酒に合わせた酒器の組み合わせ提案

企業の声

飲酒人口の低下に加え、コロナの影響で、酒類の売上は低迷が続いていた。また、酒類単体では利益率が低く、会社の生き残りに向けて、ギフト商材の展開を検討していた際に、チラシでWSに興味を持ち、参加を決めた。WSではデザイン経営の考え方を知り、他参加者の意見を知ることができ、非常に勉強になった一方で、自身の頭の固さを実感することとなった。具体的な支援策では、経営理念やペルソナが設定できていないこと、自分たちのやりたい方向性が定まっていなかったことが明らかとなり、試行錯誤を繰り返す中で混乱に陥ることもあった。デザイナーからの提案はすぐには実行が難しい内容であったが、自社を振り返る機会を与えていただいたことを今後の事業に役立てていきたい。(代表取締役:大室 元氏)

支援者の声

時に冗談や、かなり脱線した話をしながら、笑顔の絶えない支援だったと思います。

老舗しめのうちの社史を振り返る事から始まり、ペルソナ設定では非常に苦労されたかと記憶しています。そんな中で迎っていたのは交流を喜び、共感を呼ぶ大室さんの真の姿。そんな『人となり』を前面に出すことこそ本支援の核心に迫れるのでは?という考えに至り、今回の提案に繋がったかと思えます。

支援後も、デザ経の門を叩く時に携えてきた『酒器と共に楽しむ酒』というアイデアの具現化や、『地元企業とのコラボレーション』といった新たな取り組みへ邁進する姿に、支援者として感服しております。お酒に添える思いとはどんな“物”や“事”なのか、さらなる展開を楽しみにしております!

(アドバイザー:前田 雄一)

ジュエリーイシイ/フォーリス店

時代を超えて引き継がれる新たな輝き

～『想いをつなぐ』事業戦略～



どのようにアプローチするか？
 ⇒リフォームとブライダルの強化を図る上で、どう体制を整えればよいか？ など

■導き出された課題

ヒアリングにより、次の課題設定を行った。

①明確な理念構築

石井時計店を始めた祖父の理念の確認、時代の変化の中でさえ、今に通ずる想いを未来に継承できないか？

②固定客から新規客への移行

現状の顧客層について確認。先代から通ってもらっている70歳代超の固定客が多いことから、新たな顧客層として固定客の子供・孫を如何に獲得していきけるか？

③物売り思考からの脱却

小売店だけでなく業界的に、ジュエリー離れは顕著。だが、一方でリフォーム需要は拡大している。そういった急速に変化している時代の価値観をどう読むか？ 時代を乗り越えるビジネスモデル開発が急務だと考えた。

④次世代客との趣向の一致

固定客との親和性の高いベテラン従業員も高齢化が進んでいる。次世代顧客獲得において、世代間の趣向の一致を図るにはどうすればよいか？

■実行支援

まずは、理念構築を行うことから始め、これまで強化したいと考えていたブライダル商品について情報収集・共有

を行い、それについてプレストを行う形で支援を進めた。

創業者である祖父は、新しいデジタル時計を売ることも、世代を超えて長く使ってもらえる懐中時計を心を込めて修理することをよしとしていたという。

後継者となる石井氏は、そういう創業者の信条を未来に繋げる理念こそが、最も大切にしたい心だと、新たに《ジュエリーイシイは『想いをつなぐ』宝飾店》であるという理念を固め、これからは、モノを売ることにフォーカスを置くのではなく、これまで伝えきれていなかった想いをきちんと伝わる形にしてもらえる『想いの媒体』として商品を扱う方向性を定めた。

支援側は、その想いを具現化する新サービスとして、固定客層をメインターゲットにした「親の想いを子供、孫世代につなげるブライダル商品」の立案を行った。それは、新サービスのビジネスモデル、コンセプト、ネーミング、コンテンツの立案およびロゴ、商品イメージ、パッケージのデザイン草案、プロジェクトを実行に移すために必要となるリソースや開発コスト、スケジューリングの提案と多岐に渡った。また、新サービスは、従来の訴求方法とは異なる仕組みとなっているが、ベテラン従業員のこれまでの経験や親心、母心が十分



新たな輝きを感じさせるフォーリス店

反映させる内容となった。

■その後の変化・成果

まだ成約率が上がるというより、自分達で腑に落としていっている段階だが、従業員との共通意識も持て、意思伝達が言い易くなってきている。

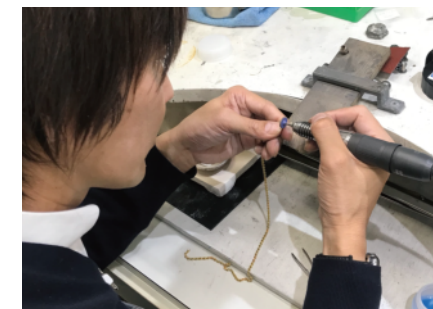
これまでリフォームを単純にお薦めしていたものが、なぜお薦めしているのかという話も積極的に言えるようになった。また、商品のことだけでなく、奥ゆきのある顧客情報の共有が行なえるようになった。これらは今では新たな強みとなっている。

それぞれの従業員の意識も高まり、グループラインでの情報共有も活発化。接客対応の実例もケーススタディとして蓄積されるようになった。

新サービスの情報もSNSにアップしていければ、コラボできる企業などにも届く可能性がある。

受注体制が整っていない段階で、サービスをローンチしてもキャパオーバーしてしまうという懸念も、できることから実験的に着手していけば、細かな問題抽出にもつながるだろう。今のリソースだけでこなしていこうと思うと限界はあるが、外注で補うことも可能。

まだ挑戦が始まった段階だが、やれることから取り組んでいこうと積極的に進めているところだ。



行き届いた対応で定評の修理工房

企業の声

今回デザインチームと話していく上で、私は売上や流行、売れるものを販売することに囚われていた。継続性のない熱量も、そんな経営手法が原因であることに気付かされました。

染み付いた既存の事業からデザイン経営にチェンジするのはなかなか難しいことですが、デザイナーチームのサポートもあり商品売るだけではない顧客の新たなニーズを掘り出す事が出来、その手法を学びました。

これからは物売るだけではない付加価値のある体験や想いが求められる時代になって来ると思います。価格ではない他社との差別化の一つとして自社で「ブランディング力」をつけておくことも大事です。そんなデザイン思考力を身につけるためにも大変良い経験になりました。

(店長:石井 玲奈氏)

支援者の声

石井さんの中にはお爺さまの代からの『地域との信頼関係』が継承され、それこそが『石井ブランド』。

時計、メガネ、ジュエリーと形は変わっても、地元の皆様に愛され支えられてきた。それをいかに自分の代でも、自らと従業員を巻き込み楽しみながらお客様へ還元していくか。とても難しいことですが、石井さんは見事にデザイン思考で柔軟な視点を持ち、着実に現場までその想いの波紋を広げてくれました。回を重ねるごとに、石井さんの表情から「楽しんでいる」と伝わってきたことが印象的でした。

事業継承も、ジュエリーのリフォームも想いを紡ぐこと。石井さんだからこそできる、橋渡しに今後も期待しています！

(アドバイザー:藤田 昭江)

■企業概要

ジュエリーイシイは、1955年の創業から約70年間、府中市民に愛され続ける老舗の宝飾品店。京王線府中駅前と調布駅前、調布西友店の2店舗を構えている。

創業時は、時計の販売、修理を専門としており、その後代替わりと時を同じくしてメガネも扱うようになり、徐々にジュエリー事業へと展開していった。現在は、ジュエリー販売とリフォーム、修理を行い、半年に1回のペースでリフォームフェアを開催。リフォームの受注だけでなく、再販商品も常連客を中心に好評を得ている。

2年前にはフォーリス店のリニューアルを行い、比較的手取りやすい価格帯の品揃えも意識し、若い世代の顧客

層獲得へも努めている。

■企業の悩み

現在、事業の主力となっているジュエリー全般を任されている店長の石井玲奈氏は、元々デザインに造詣が深く、扱いたい商品は明確であったが実益との兼ね合いに頭を悩ますことも少なくなかった。初代から引き継いだ顧客も時代共に変化しゆく状況、そして、次世代に向けて新しい何かを築かなければならないとの焦りも感じていた。さまざまな経営セミナーや、後継者セミナーにも参加するが、一時的な熱量は上がるものの継続性が無く、そんな浮き沈みの激しい経営が続いていた。

⇒長く地域に根ざす宝石店であり続けるための明確な理念を如何に築き上げるか？
 ⇒次世代の顧客として現固定客の娘・孫を想定した。しかし、

IN VINO VERITAS / SANTGRIA

お客様の御用聞きがいるイタリアンレストラン

～『食を通してみんなが笑顔になる』チーム作り～



感じ、定期的なミーティングを行うも突破口が見いだせず

■導き出された課題

ヒアリングにより、次の設定が必要不可欠だと考えた。

- ①企業理念
- ②顧客変化への対応の見直し
- ③スタッフミーティングの目的の共有

①経営陣とスタッフの意識の統一化は必須。目指すサービス、サングリアでの働き方など、社員それぞれ想いが行動として表出化されておらず、顧客にも伝えられていない。その改善には理念が必要。

②地元のお客様について、これまで可視化されていない様々な変化に気付き、対応する仕組みづくり。これは、3階の有効活用にも通じる課題。

③今回、「当たり前」に無料サービスを行っている「食事合せ厳選されたアイスティー」の説明、また、おかわり自由であることが、お客様に伝わっていないことが明らかになった。それをきっかけに、これまでのMTGの目的を明確化し、お客様にとって「特別な時」を提供する上で最も効果的なMTGの検討が必要とされた。

■実行支援

『サングリアには御用聞きがいます!!』『食を通してみんなが笑顔になる』

この理念の実行という視点

■企業概要

IN VINO VERITAS/イン・ヴィーノ・ヴェリータスは、大國魂神社の西側の鳥居をくぐったところにある人気イタリアンレストラン。1980年に開館した府中市営の文化施設グリーンプラザで先代が営んでいた『サングリア』を引き継ぎ、2018年に現在の場所でリニューアルオープン。

ガラス張りの3フロア構成で、1階はカフェ、2階はレストラン、3階は多目的スペースとフロアごとにコンセプトを変え、「府中に家族で特別な時を過ごすハレの場所を作りたい」という想いを胸に様々なニーズに応えている。また、旬のものを取り入れたコースは毎月メニューが変わり、先代から得意としていたケータリング事業も地元企業を中心に多く利用されている。

■企業の悩み

- ①ケータリングに変わるサービス開発
- ②チームビルディング
- ③3階の多目的スペースの有効活用化 など

コロナの影響で、地域のイベント、成人式、学校の謝恩会、同窓会、企業の行事、セミナーなどが激減し、主力のケータリング事業は苦戦を強いられていた。また、テイクアウトを始めたものの、売上の補填には至っていない状況。

これまでは、顧客が安定していたが、コロナ以降、積極的なPRが必要と感じ、チラシの作成など効果的なPR手段を模索していた。また、提供食品の知識や接客のバラツキを無くすための対策、価値あるサービスの見える化を含め、新規顧客の獲得につなげる新たな魅力開発が必要だと

から、サングリアの取扱説明書という形での提案を行った。

1つ目は、お客さまが食を通じて笑顔になるための、「お客さま取扱説明書」。

ここでは、入店から退店に至るお客様の心地よさに関わる事象を整理し、表現することで、よりお客様の満足度を高めてゆく思考と行動、その対策について、具体的な表現方法を含めて提案した。

2つ目は、社員もアルバイトも必ずMTGと試食会に参加できる組織文化を作るための「スタッフ取扱説明書」。

ここでは、お客さまに対して『御用聞き』ができていたか?そして、『食で笑顔をお届け』するためには?の2点に焦点が絞られている。特に課題となったルーティーン化、マンネリ化対策についてのアイデアや具体例を提供。また、スタッフ全員が共有可能な共通認識を育むMTGを行っていただくために、MTGの目的を明文化し、スタッフ間で共有できるサービスの評価基準設定など、ホール、キッチン、ホール&キッチン別に整理し、提案した。

■その後の変化・成果

まず「アイスティーの説明」を手始めに改善を行った。これまでもサングリアでは、美味しいアイスティーにはこだわり、それをおもてなしの心でサービスしてきたが、伝え



お客様のご要望に応える食事と空間

なければ伝わらないこともある。このシンプルなことを見直せたことは、小さいようで大きな一歩であった。

お客様からの情報は共有する習慣がついてきた。この先も、デザイン経営思考的な観察力でお客様の声をもっと拾い上げていきたいと感じている。その癖づけが、サングリアの居心地の良さに着実に

月替わりのメニュー決定も以前よりも早くなり、旬のメニューの新たな挑戦「桃のパスタ」の開発にもつながっている。また、メニューの理解を深めることを目的とした試食会も賄いの機会を通じて実行するところから始め、確実に習慣化されてきている。

未だ夜間営業の強化は急務とされるが、一方で、新たに高級志向の顧客も獲得でき、ランチの売上が安定傾向を歩み始め、さらに事前予約の20名ほどの団体客も出始めてきた。近隣の大國魂神社では、式は行えるようになったもののまだ披露宴は行えていない。それを補うサービスも検討中。

テイクアウトもまだまだニーズがあるとの判断から、新商品の開発に急速冷凍器を導入するなど、身近な環境の変化やニーズを敏感にキャッチし、様々な対応を行っているところだ。



グループ利用が増えた3Fスペース

企業の声

毎日の営業に追われてしまうと、内側からの視点に偏り、どうしても客観的な視点を忘れがちになると思い、デザイン経営セミナーに参加してみました。

講義を受けていく中で初めて触れた「デザイン思考」という視点・考え方。それを社員と共有し、新たなことにも挑戦していくことで、レストランに必要なものの発見や課題解決につながると感じ、引き続き経営支援もお願いしました。

今回、社員一丸となって、お客様目線でこれまでの発想にとられない課題発見と自分たちで実現可能な解決策を考える機会を頂きました。デザイン思考と共に、企業理念という形で自分たちのやりたいことをわかりやすく、誰もが共有できる言葉に置き換えられるよう支援いただきありがとうございました。

(代表:新井 有佐氏)

支援者の声

新井さんの強い希望により、初回からずっとスタッフ同席での支援となりました。お店づくりを共にしている仲間という意識が非常に高く、感銘を受けました。そして現場の声を直接聞けたことで我々も『チームサングリア』として思考を深められた時間でした。

飲食業界はコロナ禍で、本当に辛い状況に置かれていました。そんな中「出来ることは?お客様のニーズは?」と、感覚ではなく数字とも向き合う苦しい時間だったかもしれません。

デザイン思考は確実にホスピタリティーへ繋がります。お客様が『ごちそうさま』を言うまでのストーリーを、そしてその隣にある笑顔を、新生サングリアなら必ずより一層輝かせてくれると信じています!

(アドバイザー:藤田 昭江)

Report: 基調講演

執筆: 毛利 信哉

PROGRAM 1: 『デザイン経営』ってなに？

PROGRAM 2: 基調講演 「猿田彦珈琲のブランディングとは」



2年目を迎えた今回は、猿田彦珈琲代表取締役の大塚朝之氏をお招きし、猿田彦珈琲のブランディングについて基調講演を行った。

また、基調講演の前には、特許庁デザイン経営プロジェクトチームより、柳雄大氏と中川由佳氏にご登壇いただき、来場者及びオンライン参加者に、デザイン経営の解説を頂いた。

以下は、講演会の内容を振り返りまとめたものです。

PROGRAM 1

『デザイン経営』ってなに？

特許庁デザイン経営プロジェクトチーム
柳雄大、中川由佳

国内外でデザインを重視する企業とそうでない企業とではその差は数字として顕著に表れている。デザインとは、何か？なぜデザインが必要なのか？それは、デザインを企業

価値向上および産業競争力の向上に役立たせることで生まれる幸福度に関係する。

そして、その幸福度向上による創造性、生産性、売上の向上は、「顧客・従業員・社会から愛される企業」になるためにデザインを取り入れた結果であったと幾つかの事例を交えてご説明いただいた。

PROGRAM 2

基調講演「猿田彦珈琲のブランディングとは」

猿田彦珈琲株式会社 代表取締役 大塚朝之

基調講演では、俳優業界に身を置いていた大塚氏のエピソードから猿田彦珈琲を立ち上げ、現在に至る実体験を交え、カジュアルな雰囲気の中お話いただいた。

大塚氏は、高校から始めた俳優業を25歳で辞める際、社会経験のない自分に何か手に職をと、当時店長を勤めていた友人の珈琲豆屋さんで働き、初めて珈琲と向き合う日々が始まったという。そこでは、美味しい珈琲を知る発見の連続。焙煎技術を高めていく中で、珈琲屋として誇りの持てる珈琲をしっかりとやり切りたいと感じるようになり、次第に、単にいい珈琲を作って終わりではなく、珈琲屋としてできるだけお客さんに一杯で幸せを感じて貰える珈琲屋になれば、自分の目指していた願いが叶うだろうと感じるようになった。それが猿田彦珈琲の理念「たった一杯で幸せになる珈琲

屋」の始まりであり恵比寿に一号店を出店して以来、今では、国内外に数多く店舗展開する一大ブランドへと成長させたブランディングの底力(=プライド、意地、社員モチベーション)となっている。

『目の前の人を笑顔にする幸せの形』へのこだわり。美味しいを追求する為に必要とされる最新設備の導入、独自の風味指標(徹底的な風味の社内共通言語化)もその一つであるが、それだけではない。

美味しさを演出するヴィジュアルデザインにおいては、デザイナー、ヒロ杉山氏の存在が大きい。

店名も、元々俳優としてもがき苦しんでいた20歳くらいから大塚氏を知っている杉山氏が、おもしろい子だからこそ、いつか世に出たときに何か巻き起こせるんじゃないかと、新しい道を珈琲界で開くという意を込め、道開きの神である猿田彦の名をとり、猿田彦珈琲と命名したそうだ。

ちなみに八角形をしたロゴについては、猿田彦神社の八角形の方角石がモチーフになっており、シンボルカラーの「猿田彦ブルー」には、大塚氏が幸せを感じたトランプがしたくなる店のインテリアカラーが重ね合わされている。

こうした徹底した幸せの追求の積み重ねの数々に、猿田彦の『刺さる』ブランディングの力を感じさせていただいた。

本セミナー2年目を振り返り

デザイン経営チーム

AnniBirthColor 代表 藤田昭江

デザインという言葉からイメージするものは？という問いに「カタチ」「色」「チラシ」など、様々な回答が返ってきました。これも全て正解ですが、デザインという言葉にはもっと様々な意味があります。

参加者の皆様は、少なくとも「デザイン経営って何？」という好奇心や引っ掛かりを感じて当セミナーにご参加くださいました。この引っ掛かりこそが、デザイン思考の始まりなのです。

経営にとって一番大切なことは何か？それは、思考を止めないことだと私は考えます。新しい情報を取り入れ、取り組み、自らをブラッシュアップし社内へ新しい風を吹かせる。この思考と行動は、仕事をする上では非常に大切なデザイン経営活動の1つです。

参加者の大半が経営者である当セミナーでは、日々数字と向き合うことがメインの業務となっている方も多かったように思います。中でも、部下でも同僚でもない、場合によっては初対面の人と席を並べ、使ったことのないアプリを使いながら、頭の中にあるイメージを具象化していく作業に戸惑いを感じる方もいたことでしょうか。そして、こういった経験は、今まで通りの経営活動ではなかったかのではないのでしょうか。

ワークショップでの様々な頭の体操(敢えてそう表現させてください)は、新しい視点を持つことには不可欠な内容でした。

「何だろう？」という感覚や好奇心がある限り、物事の深掘りや違った切り口の探究にも終わりがありません。デザイン経営のセミナーを終える頃には「デザイン」という言葉の持つ意味や「デザイン」という言葉の印象がガラッと変わっていったことと思います。

2021年のセミナーから約1年が過ぎ、5社の振り返り取材を通して感じたことは「動」でした。必要な情報を得るため新幹線に乗り視察しに行った、Webサイトを思い切って一新した、ミーティングの在り方を変えていった、新サービスの提案をお客様へ始めた、新店舗で新規事業をスタートした。歩みは様々ですが、我々デザインチームはこの行動に敬意を表したいと思います。

どうぞ今後も、ユーザーのニーズと向き合い、当たり前疑問を持ち、自社の可能性を探求してください。