



## 特集

国内市場、海外市場を問わず、中小企業がオリジナルリテイヤーを發揮する場合、デザイン力が大きなポイントだ。勝敗は対象とする市場の地域性、生活様式をしっかりとつかみ、販売展開までをデザインすることで決まる。今号はその地域事例をいくつか取り上げた。

# 勝てる中小企業の デザイン

取材・清水 高  
山田清志  
関根利子

## OEMから脱却し オリジナル陶器で活路を開く

小田陶器  
岐阜・瑞浪市

日本一の陶磁器生産量を誇る美濃地区。そこで80年近く陶磁器をつくり続けてきたのが小田陶器だ。しかし、平成10年を過ぎると、その市場が大きく縮小し始め、小田陶器も大きな影響を受けた。そこで、社内チームを立ち上げ、デザインを重視した独自の商品開発に着手。それが奏功し、消費者から高い評価を得て、業績も向上き始めている。

### 中国からの輸入品で 大きな打撃を受ける

小田陶器の社は岐阜県瑞浪市にある。瑞浪市は、多治見市、土岐市、可児市と並んで陶磁器の生産地で、この4市でつくられる陶磁器を美濃焼と呼ぶ。国内で使用されている食器類の生産量は日本で、半分以上を美濃焼が占めている。

しかし、取り巻く環境は厳しい。特に平成10年以降は生産量も右肩下がり、ピーク時から半減。窯



光を当てると柄が浮き出る器「honoka（ほのか）」。同商品はニューヨーク近代美術館の売店でも販売され、好評を博した

を閉める業者も出ている。そうだが、もちろん、同社も例外ではなく、厳しい経営環境に置かれた。

小田陶器は大正10（1921）年創業の歴史ある美濃焼メーカーで、OEM（相手先ブランド製品の製造）を主力にビジネスを展開してきた。「平成に入ってから徐々にOEM先の注文も多くなっていったのですが、10年ほど前から環境が大きく変わってしまった」と吉松和社長は振り返り、こう続ける。

「美濃焼は結婚式の引き出物など、主にギフト向けの需要が多かったのですが、結婚式の形態がだんだんと変化し、贈り物の習慣も変わってきました。そんな訳で、ギフト市場における陶器の割合がどんどん縮小した上、

中国から廉価な商品が入ってきて、国内産の陶器が大きな打撃を受け、弊社も大幅な減産をせざるを得なくなりました」

同社の経営陣の間では「このままではじり貧になってしまおう」と日増しに危機感が募った。そこで、自分たちで販売できるオリジナル商品をつくることにした。しかし、それは簡単なことではなかった。何しろ、それまでOEM先からいわれるままにつくっていたため、「どうしていいかわからなかった」のだ。

### 社内に専門チームをつくり 東京の雑貨店で市場調査

「それまでわれわれは、いかにコストを抑えてつくるかということしかやってこなかったもので、市場がどうなっているかも知らなかったのです。そこで平成15年、社内に専門チームをつくり、市場のことを一から勉強することにしたのです」と見玉谷英剛常務は話す。