

特集 元気な中小企業訪問記15

第5章

手づくりの京飴， 和みの場をつくる

——京都府宇治市 株式会社岩井製菓



成松 正樹
京都府中小企業診断協会

会社名：株式会社岩井製菓
代表者：代表取締役社長 岩井 正和
資本金：1,000万円
従業員：64名
所在地：京都府宇治市菟道丸山203-3
連絡先：TEL：0774-21-4023
URL：http://www.iwaiseika.com/

「私たちの作る京飴を、多くの方々に届けたいのです」

力強く、思いを込めてそう語ったのは、岩井製菓の2代目の岩井正和社長である。同社は宇治川のほとりにある本社内の工房で、伝統的な製法で京飴を製造している。砂糖や水飴などの原料を地釜で少量ずつ、直火で時間をかけて丹念に煮詰め、一粒一粒丁寧に、素材の味を最大限に生かした飴を作り上げている。工房内にはやさしい甘い香りが広がる。

伝統的な製法で京飴を製造しているというプロダクトアウトの印象を受けるかもしれないが、岩井社長が「多くの方々に届けたい」と語るように、同社はマーケットインの視点で、さまざまな工夫を行ってきた。

古くはインターネット黎明期の1990年代後半に、当時から引き合いのあった七五三の千歳飴をインターネット販売した。これを皮切りに、ホワイトデーや母の日などのギフト需要に応える商品や、ちょっとしたごあいさつにも使える「ありがとう」や「よろしく願います」などのメッセージが書かれたパッ

ケージ入りの商品など、お客様の要望に柔軟に対応した商品を開発し、支持を得てきた。

近年ではインバウンドニーズに対応した飲食業への本格的な参入、コロナ禍のマスク不足に対応したマスクの製造販売、YouTubeでの「岩井製菓チャンネル」の開設（2022年5月末時点チャンネル登録者数は約12万7千人）など、積極的に新たな取組みを行っている。

このように、伝統的な京飴の製造を軸に、お客様の要望に積極的に応えながら、「為せば成る」で成長を続けてきた同社の岩井社長に話を伺った。



株式会社岩井製菓の岩井社長

1. 多くの人に岩井製菓の飴を届けたい

(1) 岩井製菓の創業

岩井製菓は、現社長の父である岩井保氏が、

京都市内での13年間の修業期間を経て、宇治市にて創業した。修業期間後、独立開業の地を探していたところ、宇治市で住まいと工房の候補地が見つかったことと、当時、宇治市では土産物として抹茶飴がよく売れていたことから、宇治市を創業の地とすることに決めたのだ。1964年のことであった。

当時は、高度経済成長期という時代背景もあり、保氏が伝統的な製法で丁寧に作る京飴は順調に売れた。卸売が中心だったが、取引先からの引き合いも多く、保氏と妻の2人で切り盛りしながら業容を拡大させていった。



伝統的な地釜を使った製法で飴を作る

(2) 迷わずに経営判断、業容を拡大させる

保氏の長男である岩井社長は、大学卒業後、大手システム会社で勤務した後、岩井製菓に入社した。「戻ってきた当時は、母は引退していたため、父と私、数名の従業員という状況」だったという。入社後は、3年ほど配達などの業務も行いながら、父から飴菓子製造の技術を叩き込まれる。

「自分で飴を作ってみるまで、父がこんなに繊細で素晴らしい仕事をしていたとは思っていませんでした。日の目を見ていないとさえ思い、なおさら、もっと多くの方々にこの飴を届けたい、知ってもらいたいという思いが強くなりました」

徹底的に製造の技術を習得する一方で、岩井社長はこの思いを実行に移す。百貨店など小売店への営業に奔走したのである。

「大手百貨店に商品を置いてもらうことで、ブランド価値を上げたいと思って営業に駆け回りました。しかし、なかなか成果が出ず悔しかったです。ただ、間違いなく良いものを作っている自負がありましたから、それを原動力に、あきらめずに営業活動を続けました」

入社から3年後、代表者の地位を引き継ぎ、社長に就任した。ここから19年間にわたり、毎年、売上を伸ばし続けていく。

卸売中心から小売中心への転換。インターネット販売黎明期にインターネットショップ「京都の飴工房」を開設し、当時の主力商品である千歳飴をインターネット販売。「ありがとう」などのメッセージ入りパッケージの開発。「憩和井（いはい）」、「とにまる（会社所在地名に由来）」ブランドを創出し、小売店での店頭販売や飲食業への参入。関東、関西をはじめ全国の百貨店での催事販売。本社を移転拡充させ、隣接するミュージアム併設の複合施設である「お茶と宇治のまち交流館『茶づな』」への出店。こうした多様な施策を次々と実行に移し、順調に業容を拡大させていった。

「内心不安もありますが、何かを決めるときは、あまり迷いません。迷うのは少しでもやろうという気持ちがあるからです。だったら恐れずやってみようということです」

しかし、新型コロナウイルスの感染拡大は同社にも悪影響を及ぼす。「『為せば成る』でこれまで大変な場面を乗り越えてきましたが、今回のコロナが一番厳しい」と苦々しく語るように、ついに売上減を余儀なくされる。

2. 危機からの打開策を模索する

(1) 必死の思いが結実する

「最初は遠いところの話と思っていました」というコロナの影響は、徐々に身近なものになっていく。

「2020年に入ってから、宇治川マラソンなど、イベントがどんどん中止になりました。人の往来が減って、売上も急激に下がり、これは

本当にまずいと思いました」

特に、インバウンド対応として、観光地を中心に开店していた飲食事業や、京都観光の土産物を販売する小売店事業の売上が大幅に下落し、緊急対策を余儀なくされる。

このとき、当時ニーズの高かったマスクに着目することとなる。懇意にしていた取引先より「マスクを卸すので販売してみないか」との声がかかったり、知人からも「店にマスクを置いてみたら」との声があったりしたのだ。

ただ、「うちは飴屋だから」と乗り気ではなかった。しかし、あるきっかけから布マスクを販売することになった。試しに店頭においてみると、あっという間に20枚ほど売れた。

これを契機に、母の日に向けて、のど飴とマスクをセットにした「アメトマスク」を商品開発し販売したところ、5月には破竹の勢いで売れた。

「多いときには1日で約1,000件の受注があり、母の日商戦期間では約10,000件もの受注をいただきました。当時、マスクの重要性についての報道を多く目にする一方で、マスクが品薄となっていたことも売れ行きに拍車をかけたのだと思います」

「アメトマスク」は好評を博したものの、取引先でのマスクの生産が追いつかず、販売を停止せざるを得ない状況となる。「どこかで手に入らないか」。仕入れようとしてもどこにもマスクはなかった。そこで、「ないのであれば作ってみようか」と思い立つ。

「従業員向けのアンケートで、趣味・特技に裁縫と書いていた人がいたことを、ふと思いついたのです」

あらためて確認してみたところ、裁縫が得意と書いている従業員が10名ほどいることがわかった。マスク用の糸も専用のものが必要とわかり、京都中を探し回り手に入れた。

耳にかけるゴムひもは辛うじて入手したが、大きな束でしか入手できなかった。貴重な材料のため、多めに切ることは許されず、正確に必要な長さを測る必要があった。社屋内の

柱間の長さを測り、ぐるぐると巻きつけながら長さを計測した。

布は、取引先の紹介で、京都市内の鞆製造業者より生地を仕入れることができた。さらにありがたいことに、マスクの製造方法の指導とテストもしてもらえることとなった。そこで合格した8名で、不足分のマスク製造の一端を担うこととなる。

「一部は父の日後に納品となってしまいましたが、喜んでいただきました」

従業員全員で、必死の思いで取り組んだことが結実したのである。



飴とマスクをセットにした「アメトマスク」(画像提供:株式会社岩井製菓)

(2) 多くの方々に知ってもらうために

「YouTubeの岩井製菓チャンネルを開設したのもコロナが拡大し始めた時期です」

受注のキャンセルが相次ぎ、新規受注も大幅に減り、特にインターネット通販担当者は仕事が減少した。打開策として、SNSでの告知など多様な取組みを模索する中でYouTubeへの動画掲載に取り組むことを決め、「岩井製菓チャンネル」を開設した。

掲載動画の内容も模索した。辛い味の飴を製造してみたり、社屋周辺をドローンで撮影してみたりなど試行錯誤したが、再生回数は伸びず、開設から1年ほどは再生回数7~8回、しかも視聴者は身内だけという状況が続いた。

「知り合いの飲食店内にある大型モニターに映し出してもらったものの、再生回数が1桁で、それは恥ずかしい思いをしました。し

かし、みんなからは、良い内容だ、結構面白いと言ってもらい、もう少し工夫したら見ている方々の心をつかめるかもしれないと考え、さらに試行錯誤を続けました」

チャンネル開設から1年ほど、あきらめることなく試行錯誤を続けていた。ところがある日、サイダー飴製造の動画再生回数が急増していることに気づく。

「なぜ視聴回数が伸びたか、いまだにわからない部分もあります。煮詰めた飴が冷えてゆっくり固まっていく様子や、一粒ずつ飴が作られていく製造過程を、余計なBGMやナレーションを入れずに、真摯に映し出したことが好評につながったのかもしれませんが」

岩井社長が話すように、今に続く岩井製菓チャンネルの定番のかたちができただけだった。その後、岩井製菓チャンネルの動画は新聞やテレビでも取り上げられ、通販部門での売上増にもつながった。催事や店頭販売で岩井製菓チャンネルを見て買いに来たというお客様も多く、岩井製菓の知名度向上にも一役買っている。

今も毎週2本程度、新たな動画を掲載しており、その字幕は岩井社長自ら作成している。「毎週2本の作成は、本当のところかなりきついです。多くの方々が見てくださっているから、やりがいがあります」と笑う。

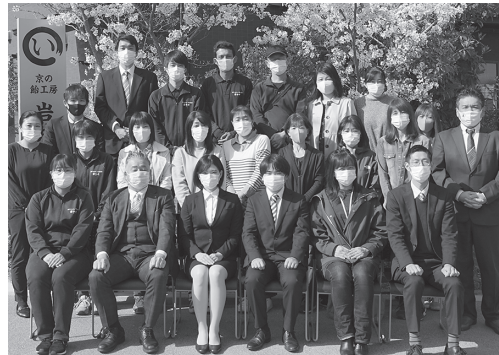
(3) 全員であきらめずに取り組む姿勢

「ほかにも、さまざまな取組みをしましたが、結構失敗もあります」と岩井社長は苦笑まじりに語る。しかし、マスク販売も、YouTubeチャンネルも、あきらめずに成果が出るまで従業員全員で取り組む姿勢は、同社の競争力の源泉といえる。

「父から教わった『もったいない精神』が、今の経営に活かされているように、あきらめずにみんなで取り組んで成果を出すなど、仕事を通じて普段経験できないことを経験することで、得られるものが多くあります。それを自身の成長につなげてもらいたいです」

この思いを全員がしっかりと受け止めてい

たからこそ、危機的状況を成長の機会と前向きにとらえ、成果が出るまであきらめずに取り組むことができたのではないだろうか。



桜の前で新入社員を迎えて（画像提供：株式会社岩井製菓）

3. 人と人をつなぐ岩井製菓の京飴

「私たちの作る京飴を、多くの方々に届けたい。この思いは今後も変わりません。飴は主役にはなれないかもしれませんが、名脇役だと思います。飴があってそれを囲む状況は、基本的に争いごとがない状況です。飴は人を和ませ、人と人をつなぐコミュニケーションツールでもあるのです」

飴を通じて人と人の思いが繋がる。今日も宇治の工房で、丁寧に思いを込めて作られた美しい飴が全国に届けられていく。きっと届いた先では、和やかなコミュニケーションが生まれ、人と人をつないでいるに違いない。

成松 正樹

(なりまつ まさき)

1978年、長崎県生まれ、京都府宇治市出身。立命館大学経済学部卒業。現在は商業系ディベロッパーにて商業施設の管理運営業務に従事。2019年3月、兵庫県立大学大学院経営研究科修了。2019年中小企業診断士登録。

