

フィロソフィー

～想いの先に～

シュンビン株式会社

代表取締役社長 津村 ^{つむら} ^{もとふさ} 元英 氏

会社経営は一筋縄ではいかないもの。危機に直面したときどう乗り切ったのか、事業の転換をいかに成し得たのか、何を拠り所に経営しているのかなど、地元経営者の教訓・想いに迫ります。

第57回は、代表就任後に大胆な事業転換を実行し、東京プロマーケットへ上場したシュンビン株式会社の津村元英社長です。お客様とともにイノベーションを創る津村社長にお話を伺います。

津村 元英（つむら もとふさ）

1966年、京都府生まれ。大学卒業後、大手製薬会社に入社。94年に家業である当社に入社し、98年取締役就任、2001年より現職。

■ 創業から事業転換に至るまで.....

当社の歴史は、私の先祖が和歌山県で営んでいた材木商に遡ります。大正時代になると京都に拠点を移し、初代・津村朝吉が1919年に「津村濱店」の屋号で、伏見の酒造蔵を対象に和樽製造業を創業しました。戦後は、日本酒の容器が和樽からガラス瓶（一升瓶）に変わり、当社も和樽製造から一升瓶の回収・洗浄・販売事業に転換していきました。

私が当社に入社したのは94年で、漠然と後継者になることを意識しながら営業部門で既存のお客様を担当しました。そのようななか、2001年に2代目の代表が急逝し、私が代表に就任しました。当時は一升瓶の洗瓶事業を主力としていましたが、日本酒業界は売り上げが低迷していました。酒類小売業界では、規制緩和で酒屋だけでなくスーパーやコンビニなどでの取り扱いが増加し、容器が一升瓶から、より安価で流通し易い紙パックへ移行しているときでした。当社の業績においてもその影響は顕著で、ピーク時には約15億円あった年商は、私の入社時には半減していました。私の代表就任時にはさらに落ち込んでおり、従業員も次々と退職するなど会社存亡の危機に陥っていました。そのため、親戚からは廃業を勧められましたが、「このままやめてたまるか、やるしかない！」と決意しました。また、急激に事業環境が悪化していたため、思い切って事業転換しなければならぬタイミングでもありました。

そこからは毎日必死で、関西一円の酒造蔵に飛び込み営業を開始しました。やる気に満ちあふれた気持ちとは裏腹に、数カ月間はまったく成果の出ない日々が続きました。その苦しい日々の中で

「既存のもの（既製品）を提案しているから双方の付加価値が生まれない、契約に辿り着けないのではないか、自分達で独自に瓶のラベルやパッケージなどをデザインしたら売れるのではないか」というアイデアを閃きました。

■ 「シュンビンプロジェクト」をスタート ……………

アイデアを実現するべく、「旬の瓶を、瞬時に敏感に」という意味を込めた「シュンビンプロジェクト」をスタートさせました。これが、のちの社名となります。

自分達でデザインした瓶をカバンに入れ、北は北海道から南は沖縄まで、文字通り日本全国1,000軒ほどに飛び込み営業しました。当時は焼酎ブームであったため、特に九州には何度も出張しました。九州のデザイン会社と連携して瓶をデザイン・設計し、製造を依頼する。さらにそれをマーケティングします。

瓶の製造には大きなリスクが伴います。製造の金型代や売れ残った場合の不良在庫など、これらの責任も、すべて自分達が負うこととなります。新規事業のため、当然ながらお客様も自ら開拓していかねばなりません。今までにないノウハウが必要となり、試行錯誤が始まりました。そのため、一時は銀行に融資を断られるなど倒産の危機に瀕しながらも、とにかくがむしゃらに、必死に行動を続けました。お客様のニーズを理解するために焼酎アドバイザーの資格を取得し、「この味だったら、こういう色味、こういうデザインがいいです」といった提案も行いました。

すると、お客様も私たちと同様に様々なお困りごとを抱えている事が分かってきました。新たな取り組みの際のデザインでお困りのお客様、製造ノウハウを持っていないお客様、マーケティングでお困りのお客様など。

お困りごと解決のお手伝いをご提案を続けた結果、成果が出始め、徐々に売り上げが伸長し、何とか危機を脱することができました。2004年には当時の社名「京都容器工業」よりもプロジェクト名であった「シュンビン」が親しまれるようになり、社名を変更しました。

■ デザイン力強化とブランディング支援へ……………

焼酎ブームに陰りが見えたことがきっかけに、2007年に当社で初めてグラフィックデザイナーを採用し、デザイン業務を内製化しました。加えて、瓶だけでなく、包装や箱なども含めたトータルパッケージをご提案するようになりました。当時は瓶からパッケージまですべて提案する会社は日本で当社だけだったと思います。最初の10ヶ月間はまったく成果が出ませんでした。その後、お客様から「予算に応じた最適な提案をしてくれる」とご好評いただけるようになり、受注量が増えました。業績の伸長とともにグラフィックデザイナーを追加採用し、仕事が増えていきました。現在は社内には9名のグラフィックデザイナーが在籍し、多くのプロジェクトが同時進行しています。

一方、当時は企画モノの商品ばかりで、小ロットや単発の仕事が中心でした。企画モノは販売後1～2年は売れますが、その後売れなくなりま



当社が手がけた商品

す。そういった単発の仕事を何度も経験するうちに、お客様の主力商品やロングセラー商品はなぜ売れているのか、深く考えるようになりました。そうすると、しっかりとブランディングできている商品が長く愛され、売れていることに気づき、単なるパッケージデザインにとどまらず、ブランディングからお客様に入っていく必要があると思いました。また、私が社長に就任し、すべてが試行錯誤の手探りの状態で苦しんだ経験から、伴走して一緒に事業を考えてくれる会社が欲しいと思うようになりました。同時に、私たちがそのような会社になりたいと強く思うようになり、2012年に「中小企業の企画部を代行する」という当社のミッションが形作られました。

■ ミッション「中小企業の企画部を代行する」

Web制作や運用支援、建築、体験デザインといった事業を付加していき、それらを統括するブランディングのビジネスモデルを確立しました。その結果、事業の根幹に関わる仕事のご依頼が増加し、長期的・継続的な売りに貢献できる会社へと発展していると実感しています。

2022年からは「イノベーションを共に創る」というビジョンが加わりました。当社の歴史は、イノベーションの連続です。日本の全企業の99.7%が中小企業です。その中小企業のイノベーションこそが、日本社会の発展と幸福につながると確信しています。お客様の中には、当社と取引を継続していただくなかで「今にして思えば、あれがイノベーションだった」と言ってくれる方もおられます。今後はお客様自身が意図して、自発的にイノベーションを起こせるような支援が必要ではないかと考えています。また、それは同時に私たち自身をも、さらなる変革の連続へ導いてくれるものであると確信しています。

■ 東京プロマーケットへの上場

今回、お陰様で東京プロマーケットへ上場することとなりました。お客様の経営に深く入り込んでいくビジネスモデルであるため、上場することで社会的な信用と信頼を高め、永続的に発展していきたいと思えます。また、社員も安心して働ける会社となり、モチベーションの向上にもつながると思えます。今回の上場を一つの通過点として、これからもチャレンジを続けながら、お客様とともにイノベーションを起こし、より広く社会と中小企業のために貢献して参りたいと思えます。

(京都支店 調査第1部 氏家 大樹)



会社概要

企業名：シュンビン株式会社
 (TDB企業コード：500002733 法人番号：1130001016270)
 事業内容：ブランディングおよび商品開発デザイン
 創業：1919年 (大正8年)
 設立：1947年 (昭和22年)
 所在地：京都市伏見区横大路下三栖東ノ口町1-3
 電話：075-611-0188
 URL：https://www.shun-bin.com/