

福島県商工会連合会イノベーションサポート

# INNOVATION SUPPORT

自社の強みを特化し、活気あふれる  
新商売(あきない)に変身させた  
経営者に聞く。



## 商工会は小規模事業者、 中小企業の味方です

事業活動における課題は決まった答えや判断がひとつではありません。  
さまざまな経営課題を解決するためには、貴社の現状を共有できる  
パートナーがいると心強いものですね。

解決するためには「仮説を立てる」「ニーズや課題に思いめぐらす」という  
プロセスはとても重要なものとなります。

商工会は、貴社の事業活動や経営情報を過去・現在・未来にわたる視点に立ち、  
的確に把握し経営者の皆様と共有する努力を惜しみません。  
そして貴社の事業活動のために売上利益の向上、資金や人材確保に向け、  
具体的な解決策を提案する身近なパートナーです。

### 佐藤左官工業所

代表者 / 佐藤和良  
創業 / 昭和33年  
所在地 / 〒962-0721 福島県須賀川市雨田字後中山112  
TEL / 0248-79-2603 FAX:0248-79-4628  
事業内容 / 五右衛門風呂の設計・施工  
営業時間 / 8:00~17:00(休日:日・祝祭日)  
ホームページ / <https://satousakan.jp/>



### 住吉館

代表者 / 穴澤克己、穴澤恭子(女将)  
創業 / 大正9年開湯  
所在地 / 〒969-3286 福島県耶麻郡猪苗代町大字磐根字佐賀地2556  
TEL / 0242-65-2221 FAX:0242-65-2224  
事業内容 / 温泉宿(日帰り入浴可)、大小ご宴会  
営業時間 / 無休(チェックイン14:00~予約対応)  
ホームページ / <http://inawashiro-sumiyoshikan.com/>



### 食処くさの根株式会社

代表者 / 新谷尚美  
創業 / 平成11年10月(設立平成25年2月)  
所在地 / 〒979-0201 福島県いわき市四倉町字東二丁目167-1  
TEL / 0246-32-6460 FAX:0246-32-6460  
事業内容 / 食堂及び直売所の運営、加工食品の製造・販売  
営業時間 / 7:00~22:00(休日は1月1日~3日のみ)  
ホームページ / <http://kusano-ne.net/>



### 理容室POPLA

代表者 / 竹内竜哉  
創業 / 昭和55年12月  
所在地 / 〒960-0441 福島県伊達市新町31-6  
TEL / 024-583-2025 FAX:024-583-2025  
事業内容 / 理容業全般(カット・ヘッドスパ・パーマ)  
営業時間 / 月・水=9:00~19:30 木・金=13:00~23:00  
(定休日は毎週火曜日、第3月曜日)  
ホームページ / <http://popla-pdw.net/>



### ＜事業の特徴＞

ライフスタイルが変化するにつれ住宅設備は変わり置職人、木工職人、左官職人の仕事はそれぞれ激減している。新築住宅における左官業の認識は「住宅建築費の一部とされてしまうほど追いやられている」と和洋さんは言う。脱サラして家業を継ぎ危機感をいだきながらも職人としての生業を復権するため五右衛門風呂に取り組んできた。営業活動と営業品目を周知するため商工会と一緒に取り組んだのがホームページである。新しいツールを“第三の営業マン”代わりに浴室プランから施工までを請け負う“職人親子鷹”の新たな職人経営をご紹介します。

## 佐藤左官工業所



WEB制作、  
事務補佐の嫁です。

### Q：転職後継者の道へ、同時に職人見習い

A：佐藤左官工業の現社長・和良さんは2代目である。急逝した実兄の家業を引き継いでいるため創業者といっても過言ではない。現在、創業以来約60年、老舗の職人左官屋さんだ。またご紹介する和洋さんは社長のご子息であり後継者。脱サラして家業を継いだため左官業は見習いからスタートした。当然、苦労の連続を経験しながらも五右衛門風呂と出会い家業の課題にも直面した。風呂はタイルやホーローが主力の時代に移り、古くなった風呂場の解体依頼が多かった。「解体でわかったことですが五右衛門風呂ってものすごく丈夫でしっかり作られています。古いから煤が多く解体を終えると鼻の孔は真っ黒、鼻水はまるで墨汁のよう」(笑)。一昔前、左官屋の仕事は浴室全部を請け負っていた。またリフォームや解体依頼も多かったという。仕事の量、質ともに十分あった。時代が変わると、仕事は浴室リフォームのための解体作業に変わり、浴室底の基礎コンクリートの塗りと仕上げが補助的に発生する。発注元はリフォーム会社になる。

### Q：解体から学んだ先人職人の技術とヒント

A：一時期、解体が作業の多くを占めた。五右衛門風呂の解体もあり、この時体得したのが現在の仕事に大きくかかわるヒントになった。「先人の職人が仕上げた緻密なレンガの組み込み、隠れた部分に施された独自の工夫など生の教材を見ることができた」ことが大きい。さらに解体する家屋の数に関わった複数の職人の仕事をみることもできたことも勉強になったと言う。その昔、左官屋の世界は「職人が自分の仕事を手取り足取り教えることはなく、施主にも肝心な場所の施工は見せなかったと聞かされたね」。五右衛門風呂が伝承されなくなったのはこうした理由もあるのかもしれない。さらに、和洋さんは「私たちの仕事は職人なので、個人、個人で体得したコツや要領が違ってきます。結果は同じところに行くのですが、職人一人ひとり違う。マニュアルがないから困る。後継難になった一因でしょうね」。



燃料に薪を使うと  
「お湯がやわらかい(肌によさしい)」



五右衛門風呂ショールームへの入り口

佐藤和洋 (さとう かずひろ) さん

事業内容 / 五右衛門風呂の設計・施工  
ホームページ / <https://satousakan.jp/>

<http://satousakan.jp/>

### Q：左官業の技術特化を目指しながら持続経営

A：解体をしながら「ユニット風呂、不燃壁紙の普及で職人としての技を発揮する仕事が減ってきた」と和洋さんは危機感を持ちはじめた。「タイルの浴室も請け負いましたが、解体の仕事はそれ以上、約30倍を超える件数がありました」(笑)。震災後は特に増える中で、解体や補修に出向いた施主から五右衛門風呂の良さを聞くにつれ、左官業としての差別化の必要性を意識した。2009年にホームページを開業。一般のお客様にPRを始めた。「当時は左官屋さんがホームページを公開するのは珍しかったです。やがて社長・和良さんとの会話が業務の転換となった。「五右衛門風呂のできる職人はほとんどいなくなってきた、要請があるからうちで対応しているんだ」。この話がホームページを大きく変える要因となった、と和洋さんの奥さんは回想する。「親子2代で技術は持っているし、主人(和洋)は多くの五右衛門風呂を解体しながら先人の職人の技を体得しているし、こんな左官屋はほかにはない」。これが今日の受注業務を築く礎となった。

### Q：ひらめきと廃材処理を利用した五右衛門風呂のショールーム

A：和洋さんは、解体しながらも「お金をかけて廃材を捨てることに矛盾を感じていた」という。一方で五右衛門風呂を知らない世代の人に見てもらうため、自社の敷地内に五右衛門風呂のショールーム兼入浴体験ができるハウスを作り上げた。「ホームページにも掲載し、希望があれば、ご家族で体験入浴していただけます」。燃料には解体現場から許可を得て撤去した廃材も利用できる。職人として作業に集中する時間を確保するため、五右衛門風呂に特化した浴室全体のコーディネートから施工を手掛け、営業はホームページと口コミに時間をかけている。家族協力で築き上げた新たな左官業としての技術復権はアットホームでとても温かなおもてなしが一番のセールスポイントになっている。



保温性と清潔さを考え、床は石材、壁面には木を使った浴室

いいお風呂でしょ?!



## <事業の特徴>

磐梯山の裾野・押立温泉の地にあり開湯は大正9年。現在の穴澤夫妻で4代続く老舗旅館。山々に囲まれ四季の風情と借景を活かした景観が魅力であり、全国「秘湯の温泉宿」として愛好家からも注目を集める。こうした環境を活かし、磐梯山近隣のリゾート地にありながら異色の経営を続けてきた。震災前年の11月に大がかりな浴槽の改装工事に着手したが完成直前の3月、震災により



工事のすべてが中断しそのまま休業に追い込まれた。商工会のサポートを受けながら、苦境を脱することへの思いを強く持てたのは「心も解放にくるお客様の宿」として復活することだった。現在、五代目後継者も加わり、家族総動員で経営改善と持続化にとりくんでいる実情をお聞きた。

玄関を入るとゆったりとした大広間



# 住吉館

←露天風呂

↓テーブル式の囲炉裏と自然の景色で食事が楽しめる



穴澤克己 (あなざわ かつみ) さん  
恭子 (あなざわ きょうこ) さん

事業内容 / 温泉宿(日帰り入浴可)、大小ご宴会  
ホームページ / <http://inawashiro-sumiyoshikan.com/>

<http://inawashiro-sumiyoshikan.com/>



(女将) 穴澤恭子  
Kyoko Anazawa

穴澤克己  
Katumi Anazawa

### Q: 両親から受け継いで、新たな挑戦と改善へ

A: 経営のバトンを受けたころ、首都圏からの利用客が増え、接客の方針が転機にきていることを穴澤夫婦は感じ始めていた。「自然や四季の移ろい、そしてゆったりとした時間に浸りたい欲求、それはホテルとも違って濃密に人との会話と交流を宿に求めていることでした」(女将・恭子さん)。それまで(先代)両親は80歳を迎える直前で無理のきかない身体で営業を続けてきた。恭子さん夫妻が合流すると2か月で引退したのは身体の限界だったかもしれない。「私たちも慌てました。でも相当辛かったのだらうなと思います」。女将の職を引き継いだ恭子さんは無我夢中で働いた。大切にしたのは「お客様の心と会話できるような接客」を心掛けたと回想する。不便で遠い宿に関東からわざわざ宿泊にくるお客様が求めていることを察知しようと全神経を傾注したという。宿を去る際にも「〇〇がよかったよ」というお客様の言葉を接客サービスに貪欲に取り入れた。「お客様の声の積み重ねが財産です」。一方、ご主人の克己さんは創作料理に取り組んだ。湧水を利用しイワナを飼い川魚の臭いを解決、他にも地元産食材を都会の人にも食べやすいようにと、調理方法を工夫し季節感を大切に。「見た目より美味しさを第一に」お膳でおもてなしをする料理人としての腕を振るった。夫婦が一番気にかけていたことは、建屋老朽化による美観や設備の改善問題だった。しかし、お客様の要望は違うところがあると理解でき、当面の憂いは断ち切ることができた。

それでも一つ一つ解決できることから始めた。食事提供は一部屋に集中し、テーブル式の囲炉裏を配置。炭を使うことで自然な雰囲気とじっくりと焼きあがる過程も料理として演出した。「気密性に欠ける老朽化した部屋を逆手にとった演出、自然換気です(笑)」とユーモアたっぷりの恭子さん。

### Q: 二人三脚経営から家族経営で質の向上へ

A: 穴澤夫妻の経営にも疲れが出始めたころ、長女夫婦が経営に参加した。この加入は新しいおもてなしのしくみと笑顔を育むような瑞々しさにあふれた改善につながった。「お迎え時には地元産の靴を飲み物としてふるまい、お手製クッキーの中身に無花果など季節の果物を使った自慢クッキーとして四季折々にお客様をもてなしている」とご主人の克己さんも目を細める。長女夫婦は医療関係に勤務した豊富な経験で、ホスピタリティを応用したおもてなしが住吉館に随所に活かされている。

### Q: 食材は徹底して地産地消

A: 旅館の周囲には自然の恵みに溢れている。きのこ類、こしあぶら、クレンソウそして食材に適した山野草などが自生している。奥深い山里ゆえの贅沢さを受受できるのは、訪れる都会からの食通客には好評を博している。

### Q: 新しい取り組みでめざす住吉館とは

A: 計数管理に明るくなること、経営者として目標を設定することなどは外部の専門家の協力を得て取り組んできた。この一環として設備計画も進めてきた。震災後に再度改装に着手した浴室は泉質の異なる湯あみが楽しめる。男湯と女湯から眺める景観もそれぞれの趣が違い、自然の景観に包まれる癒しの空間として定着してきた。お客様は「定年退職された方、さらには両親も同伴されてくるご中高年が

多い」(女将・恭子さん)。住吉館には「つれづれノート」と名付けられた自由ノートが備えられている。お客様が心情や感想などを勝手に記入できるメッセージだという。全員で改善や工夫への声として些細なことにも心血を注いでいる。いま穴澤ファミリーが目指しているのは「お客様が自分の田舎の実家に帰ってきたような宿になること」だという。お客様に「ただいま」と言っていただけるお付き合いが願いです(穴澤夫妻)。

自然との調和がとれた、自慢のお風呂。

選び放題!!



浴室に隣接する屋外風呂



温度と泉質が異なる浴室



自然を満喫できる浴室



Q: スタートは網蔵の中

A: 当初「小さな網蔵(漁業に必要な収納庫)の中に8店舗が寄り添い、私はワンボックス程度の店を構え漁師たちのお茶飲み場」だったと新谷さんは回想する。親しくなった漁師が時折持ち寄ってきた魚を漁師自らのレシピで料理した美味しさは、新谷さんを魅了した。これがきっかけとなり輸入雑貨と食堂経営という不思議な「ママちゃんショップ運営」が始まった。やがてお客様に鮮度の良い魚料理を安く提供するため「仲買人の免許を取得し長靴を履いて魚を直接仕入ることができるようにしました」(笑)。こうして480円の海鮮丼は瞬く間に「くさの根」の看板メニューとなった。

Q: 震災と津波が経営の転機

A: 地元・四倉の悲願「道の駅」が完成して1年半がたち少しずつ軌道にのりかかったころ、東日本大震災による津波の直撃を受けた。新谷さんは落ちこむどころか、5月にはスタッフとともに友人の納屋を拠点として会津や県外から仕入れた食料を移動販売した。これは地域で食料確保に窮する人たちに喜ばれた。「スタッフ8人と私がどうしたら食べていけるか直面した課題をのりきるため移動販売を始めただけよ」という。この時、失意と混乱期でも食料の安全の大切さは肌身で感じたという。商売しなから空きテナントも探し、現在の店舗を確保した。「セブンイレブンの跡地だったから365日営業、開いていてよかったね、を真似して」(笑) 地元の人たちの食堂として日々の営業を続けてきた。

違ったことをやっていないければ、いつかわかってもらえると思った」と揺らぐことがない。地元では漁獲量さえ確保できない環境だが、先駆けて加工場を新たに復活した。「四倉は食材の宝庫なのに、放置したままでは地元の農産・水産加工は衰退してしまう」。新谷さんの胸中には自分が生活している地元から正しい情報と安全で美味しい地元食材を発信したい、という強い思いがある。



おすすめのお海鮮定食



どれも新鮮!  
だから美味しいんです!

<事業の特徴>

「くさの根」はいわき市四倉町の海沿いを走る国道6号線に店舗を構える。現在ここから北へ向かうのは、復興を支える作業員と、地元の人たちである。「くさの根」はフェアトレードに関心を持つ新谷さんが当初、輸入雑貨を扱う経営者としてスタートした。その後、地元・四倉の街づくりに呼応し、新谷さんは店舗経営を地域活性化の理念とともに運営してきた。地元食材の美味しさを仕事にしたいという思いに駆られ食材加工を始めた。「素人の熱意」は商工会経由で専門家の助言や協力が得られ「根シリーズ」として商品化できた。新谷さんが取り組んできた食堂経営、そしてオリジナル商品開発にシフトしてきたユニークな経営についてお聞きしました。

Q: 経営持続化への新しい取り組み

A: 震災後、売上は厳しくも復興作業員のおかげでゆっくり回復傾向になった。だが原発発進の兼ね合いもあり観光客はまだ期待できる環境ではない。新谷さんは災害復旧のためにきてくれるお客様を目の前にして、地元から発信できる方法を模索していた。「いまのうちに、新しい商品を作り新しい方法で発信、来店があるうち口コミと商品力で地域以外に販売する店舗運営に変化させなくてはいけない」と思いました」。福島に向けられた風評被害にも「問

# 食処くさの根 株式会社

Q: 地元一体化で雇用への波及と原材料確保

A: こだわりの「じゅうねんどレッシング」(注:伝統食材「えごま」のことを福島で「じゅうねん」と表現する)は、地物でスタートしたが一時材料不足に追い込まれた。この窮地をスタッフの一人が地元(久之浜)の利を活かして解決した。自分たちで地元の高齢者に呼びかけ生産者グループと一緒に「じゅうねん」の栽培を始めた。現在、材料確保によりドレッシングの生産・販売も順調に伸展している。まだ生産量は十分ではないが経験豊富な高齢者と協力し、生産から

目の届く一貫体制ができつつある。このような取り組みはくさの根独自の「根シリーズ」として山と海の恵みを商品化しネット販売への展開を開始している。

Q: 堅実な商品化を支える、食堂マーケティング

A: くさの根の商品化プロセスは理に通っている。はじめは店内の食堂メニューとして提供する。これにより注文動向やお客様の味覚評価、あるいは改良点などを分析。さらに賞味期限などの適性を考慮し次の段階で店舗内のお土産コーナーに陳列されギフト適性や商品力を店頭でリサーチする。こうして評価や販売実績のある商品が「根シリーズ」として戦略商品化されている。このプロセスこそ、商品の完成度が高くなる要因のひとつだ。

Q: 「根シリーズ」拡大とブラッシュアップ

A: 現在、来店客数の確保で採算を取るのには厳しい。ネット販売を強化するにも「店の場所も商品もまだまだ知られていないから外に出てPRが必要」と新谷さんは分析している。「催事や展示会など外に出向き市場性を探り商品の工夫や新商品への足掛かりをつかむことが今の仕事」と新谷さんは言う。一方で新谷さんを支えるスタッフの多くが女性である。この企業形態こそが「本物、安心、当たり前」で妥協のない商品づくりになっている。



Naomi Niitani

# 新谷尚美



↑1階食堂は天然木のテーブル、そして人気の団炉裏

↓店舗全景



新谷尚美 (にいたになおみ) さん  
事業内容 / 食堂及び直売所の運営、加工食品の製造・販売  
ホームページ  
<http://kusano-ne.net/>



Q: スタートから間違いだらけ、勘違いだらけの9年間

A: 2000年に帰省し目標が定まらないまま2009年まで実の母親の仕事をサポートした。2010年、名実ともに後継者として独り立ちが許された。商売の本質に気づかされたのは「またたく間に売り上げが激減してから」だった。竹内さんは「技術やセンスなど表面的なことに頼り、モノとか商品売ろうと躍起になっていた」という。経営者としての悩みに直面したのである。最大の気づきは、人間的なことや自分の考え方を理解してもらうことのほうが大事だということ。また実行するための「事業計画書作成に取り組みよう」と決意しました。同時進行で『2009年企業』を読み進むうち、長寿企業はモノを売ってきたのではなく思いを伝えてきた。顧客とはそれに共感した人たちだと再認識しました。こうして竹内さんの覚悟が決まった。

Q: 会社が利益を出し、持続することの意味

A: 竹内さんは「両親は2代目として理容室を継いで欲しい、というのがゴールだった」。一方、竹内さんが店の将来を導きだした答えは違っていた。竹内さんは母親にわかりやすく説明した。「100年続く運送会社は最初からトラックで荷物を運んでいた



カウンセリングはお客様の頭皮状態をわかりやすく説明する

のだろうか? そうじゃない。その会社がやり方に固執していれば、いまでも馬を使い、馬車で運んでいることになる。しかし現実とは違う。おそらく、モノを運ぶことにより人々の生活をよくしてあげたいという思いがあったから続いたのだからと思える。「考え」がバトンされて100年続いているはずだ」とPOPLAで取り組む仕事の中身を企業永続の原点に例え力説した。これがきっかけとなり親子の理解は深まり、お客様に向き合うPOPLAの使命感がリレーされることとなった。

Q: 理念型経営として、再出発はヘッドスパをメイン

A: 最初に取り組んだのは価格中心の競争経営から脱却することだった。当時のPOPLAは立地条件が悪くお店の「ウリ」もなく、差別化できる特徴のない理容室だった。先行きは厳しいというのが竹内さんの現状分析だった。そこで頭皮に関わるスタートとして当時は珍しいヘッドスパをメイン商品とした。体験を促すアクションも起こした。その前からもホームページを開設していたが反響は皆無。効果に疑問を持っていた矢先「経営革新塾」を知り受講しリメイク。直後すぐ反響があり、PRの必要性とツールの仕掛けを再認識した。



こだわりの店内で、  
リラックスをご提供。

## 理容室POPLA

<事業の特徴>

ゲームクリエイターを夢見た竹内さんは一転して理美容業界に人生の航路を決断した。母親が経営する理美容店の後継を懇願され、躊躇しても決断したのは18歳の時。都会で専門学生生活、その後店舗での武者修行を兼ねた勉強の日々を終え、2000年の24歳に帰省。しかし「仕事はしていても心はニート状態」。2010年に名実ともに後継したものの、9年間売上は下降線をたどった。どん底の時に竹内さんがとった行動は経営指針の策定だった。これを契機に仕事と向き合う姿勢や店の在り方を「自分の人生の棚卸」と譬えるほど真剣に考え試行錯誤しながらも実行した。竹内さんの志はお客様から理解され着実に業績は回復をしている。商工会の伴走支援(二度の持続化支援)を活用し事業を強化、新規顧客を獲得。いまま事業成長を続けている竹内さんの経営者像にフォーカスしてご紹介します。

Q: 想定したリラクゼーションより、頭皮の悩み相談が主力に

A: 予想通り業績は伸展した。やがて「ヘッドスパの次のニーズはリラクゼーションになる」と想定していた。しかし予想に反しお客様の大半が頭皮の相談だった。「皮膚科で納得しないからか、それとも皮膚科の診察を受けるほどでもないというお客様の悩みはさまざまであると解った」という。それ以降、従来の理美容から新たに「頭皮の専門店」をめざし、コツコツと勉強を積み重ねてきた。途中、カットや商品を販売して売り上げを伸ばそうという迷いも断ち切り、お客様の本当のニーズを理解することに取り組んできた。ヘッドスパからスタートしたが、幾度かの経営革新を経るたびに「健康と向き合うことが頭皮の根源だ」という考えに辿りついた。頭皮が不健康なお客様がお見えになったときの事例は今のカウンセリングの姿でもある。開口一番、お客様は「幼稚園の息子が他のお母さんと比較して、お母さん若く

なって欲しい(若く見えるように)という希望を言われた」と悩みを打ち明けてきた。竹内さんはカットやヘアースタイル、カラーの問題ではないことを感じていた。そこで健康状態による頭皮のコンディション、健康な肌へ施すメイク、などを説明。一番は健康であることや子供と接する笑顔の効能まで説明したという。竹内さんはお客様が納得した共通のゴールを見出し、その中でお客様に最適なサポート方法を提案し頭皮解決、ヘアースタイルを技術者として現在もお手伝いしている。方向が定まってからはブログも活用し「専門性と一貫性のある内容で日々更新」している。外観は理美容店だが、中身の濃いカウンセリングと接客サービスで市外や北関東からもお客様が来店するという。常にお客様に寄り添い、一人ひとりにあったサービスをするPOPLAは竹内さんの理念と卓越した技術が調和しお客様を魅了している。



店舗外観



2階はティールームを兼ねたお客様サロン

竹内竜哉 (たけうち たつや) さん  
事業内容 / 理容業全般(カット・ヘッドスパ/パーマ)  
ホームページ / <http://popla-pdw.net/>

お気軽に  
お入りください。



Tatuya takeuti

竹内竜哉