



知的資産経営報告書

目次

- 企業概要
- メッセージ
- 沿革
- 知的財産
- 現在価値ストーリー
- 商品ラインナップ
- 経営環境分析
- 方向性ビジョン
- 将来価値ストーリー
- 課題

企業概要

- ・ 有限会社 やま平窯元
- ・ 代表者 山本 博文
- ・ 設立 昭和47年2月3日
- ・ 所在地 844-0012佐賀県西松浦郡有田町桑古場乙2267-1
- ・ 資本金 500万円
- ・ 事業内容 有田焼製造・企画・販売
- ・ 所属団体
佐賀県陶磁器工業協同組合 肥前陶磁器商工協同組合



メッセージ

・ 代表者メッセージ(社長:山本博文)

未曾有のコロナ禍の中、人々の生活環境も大きく変わり、同時にライフスタイルにも影響を与えております。会社経営においてもそれに対応すべく、将来を見据えた慎重かつ大胆な舵取りが迫られております。新たな市場やそのニーズの変化に、自社の強みを活かした知的財産経営に取り組んで参ります。

・ 後継者メッセージ(専務:山本晃平)

私は大学卒業後、家業を継ぐための修行として3年間、飲食店向けの食器販売の営業をしていました。5年前に戻ってきて、まずは手に職を身に着けるため製造や商品開発をメインにやってきており経営に関しては、あまり深く考えていませんでした。

今回の「見える化支援」を受けることで、自社の強みを言語化でき会社としての方向性だけでなく自分自身の商品開発の方向性が見えてきたと思います。今回の事業で見えてきた事を自分だけで完結せず社内で共有し会社の発展に活かしていきたいと思っております。

沿革

年代	主な出来事	蓄積した知的資産
戦後	有田焼窯元「山庄窯」の二男・山本平作が、戦後間もなく独立し、名前から二文字をとって「山平窯」を創業。	
1972年	2代目 山本正治が社名を「やま平窯元」として法人化。 北海道や東北の旅館などで使用する業務用割烹食器を中心に事業展開	職人の技術(人的資産) 生産技術・加飾技術(組織・技術資産)
1992年～	バブル崩壊と共に売り上げが年々減少、生活スタイルの変化と共に業務用割烹食器の需要が減少する	
1995年	3代目 山本博文が代表取締役役に就任。	チャレンジ精神(人的資産) 驚きと感動を与える器づくり(理念資産)
2011年	新規販路開拓。家庭用食器の展開を始める。	従来の製法に捉われない技術・生産方法(風土資産)
2012年	1年半の歳月をかけエッグシェルを商品化	特殊なものへの開発意欲(風土資産) 特殊陶土等の生産情報(情報資産)
2013年	第110回九州山口陶磁展(現・有田国際陶磁展) エッグシェル Kaori グランプリ 経済産業大臣賞受賞	
2017年	一般顧客の増加に伴い、ショールームをリフォーム HP・オンラインショップ・SNSの強化に着手	顧客情報(情報資産) SNSプロデューサー(関係資産)

人的資産・風土資産～時代の変化に対応・他社との違いを求める～

①時代に合わせて変われる柔軟性

②従来の有田焼の製法に捉われず商品開発をするチャレンジ精神

③新しい技法・加飾にも柔軟に対応できる職人の技術力

レストラン等で使用される業務用の食器は3～5年周期で器の流行が変わると言われています。

特にバブル崩壊後、年々地方旅館等への団体旅行客が減少、生活様式の移り変わりと共に割烹食器の需要が激減していきました。

その一方で外資系ホテルの建設や洋食文化の流入により器の需要が大きく変化していきました。弊社の経営陣は、その時代の変化に対応する柔軟性・情報収集能力・チャレンジ精神があります。

また、弊社の職人も経営陣の考えた新しい技法・加飾にも対応できる技術力が50年の歴史の中で蓄積され資産として職人から職人へ受け継がれています。



温泉旅館などで使用される割烹食器
↑約10年前 ↓現在



リゾートホテル向けに開発した、同じ模様が一つと無い泡シリーズ

組織・技術資産～デザインの具現化～

①多能工の職人が支える社内一貫生産体制

焼きもの業界の中では、生産システムの分業制が多い中、弊社は一貫して内製化を図っています。50年という歴史の中で業務用食器という複雑なデザインや豊富なバリエーションが求められる器を製作してきたことにより、手間のかかるものや、作りにくいものをつくる技術が培われてきました。

②生地 of 社内生産

外注への委託が多い生地生産ですが、弊社は設備を社内に有しており生産性の安定を図っています。

③乾燥・釉薬・加飾の独自技術

50年という歴史の中で培われた知識と技術で素材や形状等に合わせ、適切な乾燥・施釉・様々な加飾を行うことができます。



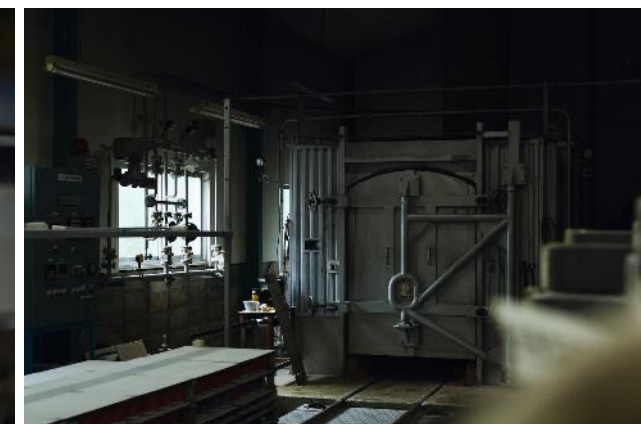
生地の成型



生地仕上げ



釉掛け



焼成

関係資産～ サポートパートナー ～

①佐賀県窯業技術センター

町内にある陶磁器の研究施設。研究員が技術指導や商品の不具合に対して専門的な知識やデータをもとに解決してくれる。

②陶工会（組合青年部）

様々な意見の交換、自社で起きた不具合の共有や相談など交流会などを通して相互協力する窯元ネットワーク。現場目線での知識や実例、経験値を共有している。

③陶土屋・釉薬屋・型屋

材料等の仕入れ先。弊社への迅速で安定的な材料供給により、弊社の安定的な生産をサポートしてくれる。新製品の開発や不具合の解決方法を材料屋の視点からアドバイスをしてくれる。

④SNSプロデューサー

HPやインスタグラム等で自社の商品やイベント等の広報をサポート。

外部からの目線で商品の魅力などを見出してくれる。

情報資産～蓄積されたデータベース～

①生産情報

陶土：特殊陶土で生地を製作するための、特殊陶土の配合・取り扱いデータ

釉薬：器の形状・厚み等に適切に合わせた釉薬の配合データ

②顧客情報

- ・直販やオンラインショップの顧客情報
 - ・SNSフォロワー、投稿へのコメント、「いいね」の数
- 新作の商品をSNSにアップし反応を確認することで、オンラインショップへの掲載やイベントへの持ち込みアイテムを適切に選択することが出来る。



インサイトを見る

投稿を宣伝



いいね!

他 402人



インサイトを見る

投稿を宣伝



いいね!

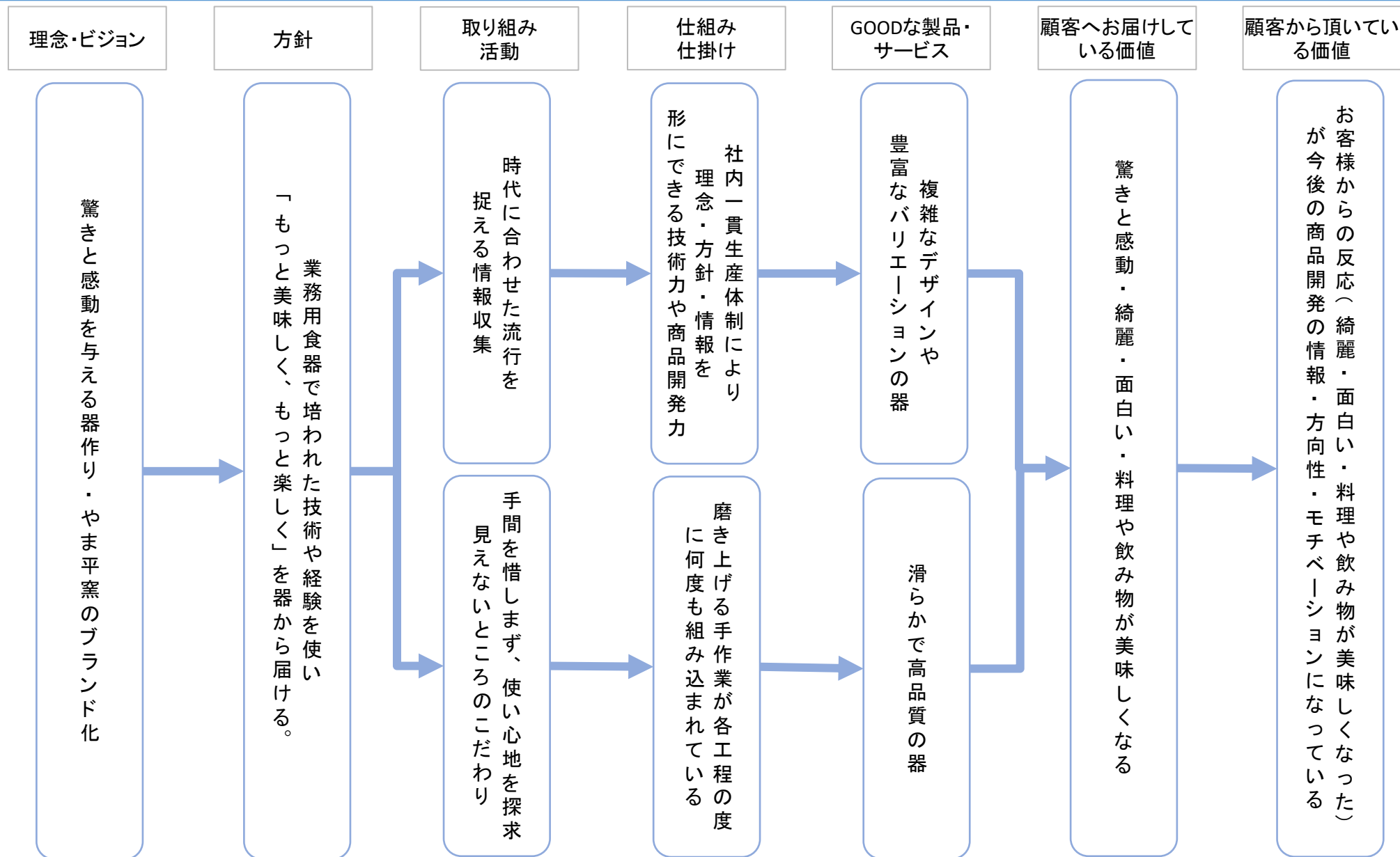
他 226人

理念資産～ 驚きと感動を与える器づくり～

もっと美味しく、もっと楽しく。
食を大切にする人へ器から提案する。
業務用食器で培った確かな技術と豊かな
経験、ノウハウを駆使し驚きと感動を与える
シンプルな器づくりを目指しています。
全てはその先で待つ笑顔のために。



現在価値ストーリー



代表的な商品ラインナップ

①エッグシェル

—卵の殻のように薄い有田焼—

厚さ約1mm以下。繊細な飲み口を実現した究極の有田焼。

透光性陶土と呼ばれる特殊陶土を使用し有田焼の白さを感じて頂きたく形状はシンプルに、手にした時のふんわりとした柔らかさ、**厚さ約1mm以下の薄さによる口当たりの良さ**、飲み物を注ぐとほのかに**色が透けるのが特徴**です。





江戸時代から明治時代にかけて作られた「卵殻手」



弊社が開発した「エッグシェル」

自社のオリジナル商品を模索している時、あるソムリエから聞いた話がヒントになりました。「飲み物を飲む器が厚いと、口に付けた時の触感が飲み物の味に大きく影響を与えてしまう。飲み物の味をできるだけ損なわずに味わうには、器は薄い方が良い。また器が重いと、人の神経が重量に向いてしまい、味覚にあまり向かなくなる」という話です。だから極力薄くて軽い、口当たりの良いカップを開発しようと考えました。

かつて有田焼に江戸時代から明治時代にかけて「卵殻手(らんかくで)」と呼ばれる卵の殻のように薄い器が作られていました。輸出用食器として作られていましたが時代と共に一度その技術は途絶えてしまいました。エッグシェルは卵殻手を参考にしながら、1年半の歳月をかけより薄く、より色が透けるように陶土を改良し、現代の技術を応用しながら現代の食空間に合うように開発しました。

代表的な商品ラインナップ

②泡シリーズ

業務用食器として開発した器が一般の方にも受け入れられた泡シリーズ

特殊な技法で、海の底から水面を見上げたようなキラキラした表情を器に閉じ込めた泡Blue
大理石のような風合いの泡Black

人気の泡シリーズは、同じ技法を用いながら、色の組み合わせを変え様々な進化を遂げています。



業務用食器を生産していく中、取引先からリゾートホテルの新規オープンの話がありました。ホテルのイメージやコンセプトを伺いホテルのイメージに合った器を開発してもらえないかといった内容でした。ヒアリングや情報収集をしていく中で、リゾートホテルに合うテーマとして青い空と海と決めそこからイメージを膨らませ海面のキラキラした表情を表現しようとなりました。プレートを中心に青い絵の具を吹き付け、白い絵の具で泡を作り器に載せる所までは出来ましたイメージしていたような理想の泡が出ませんでした。試行錯誤し情報を集めている中、シャボン玉の泡にヒントを得ました。様々な技法を試すうちによりやく理想の泡を出すことができました。



経営環境分析

有田焼市場

・有田焼全体の売上高は、1992年のピーク時に423億円であったが、現在(2021年)は67億円でピーク時の約16%まで落ち込んでいる。

業務用食器(宿泊施設・飲食店)

・コロナ禍における業態の変化でリスクを減らす為、**部屋数や席数を減らしコンセプトを重視し客単価を上げる店舗が増えてきた**。また、都市部への出店もリスクがあるため、地方に出店する店舗も増えてきている。

今後の予測と対策

・席数の減少と共に**小ロットの注文が増える**ことが考えられる。社内一貫生産体制の自社の強みを生かし柔軟に対応することが重要になってくる。また、窯元に対しても**コンセプトやオリジナリティを求められることが考えられる為、オリジナリティある商品の開発とブランディングを強化**する必要がある。

経営環境分析

一般食器

・コロナ禍における巣ごもり需要で伸びていたオンラインショップの売上がコロナの規制緩和と共に落ち着いてきている。その反面、町内への旅行客が増えショップへの来店客が増加している。来店客の多くはSNSまたは、レストランで使用されている弊社の器を見て目的を持って来店している為、購買率が高い。

今後の予想と対策

・今後もオンラインショップの売り上げ減少が懸念される。オンラインショップの売り上げを伸ばすためにも商品の見せ方やギフトパッケージ等の商品以外でのサービス面強化が必要となる。
また、弊社の商品が一般の方からも選ばれる一つの要因として業務用食器としてレストランで使用される、プロから選ばれる器としてのブランドと安心感も挙げられる為、今後もブランディングのためにもプロから選ばれる器の開発とSNSの発信に注力していく必要がある。

自社

・コロナの規制緩和と共に受注が急増した為、業務用食器・一般食器共に通常より納期を頂いており、売り逃しが発生している可能性がある。職人の高齢化もあり人員の増員と円滑な引継ぎをするための準備が必要である。

今後の予想と対策

職人の高齢化や生産性の向上を考えると人員の募集は必須である。今後も経験者の応募は見込めないため未経験者でも戦力になるような対策が必要である。現在は、職人の感覚的な部分で任せているところが多いので、その感覚的な部分や成功例・失敗例を文章として起こしマニュアル化し技術を蓄積する。

方向性・ビジョン

驚きと感動を与える器作り

+

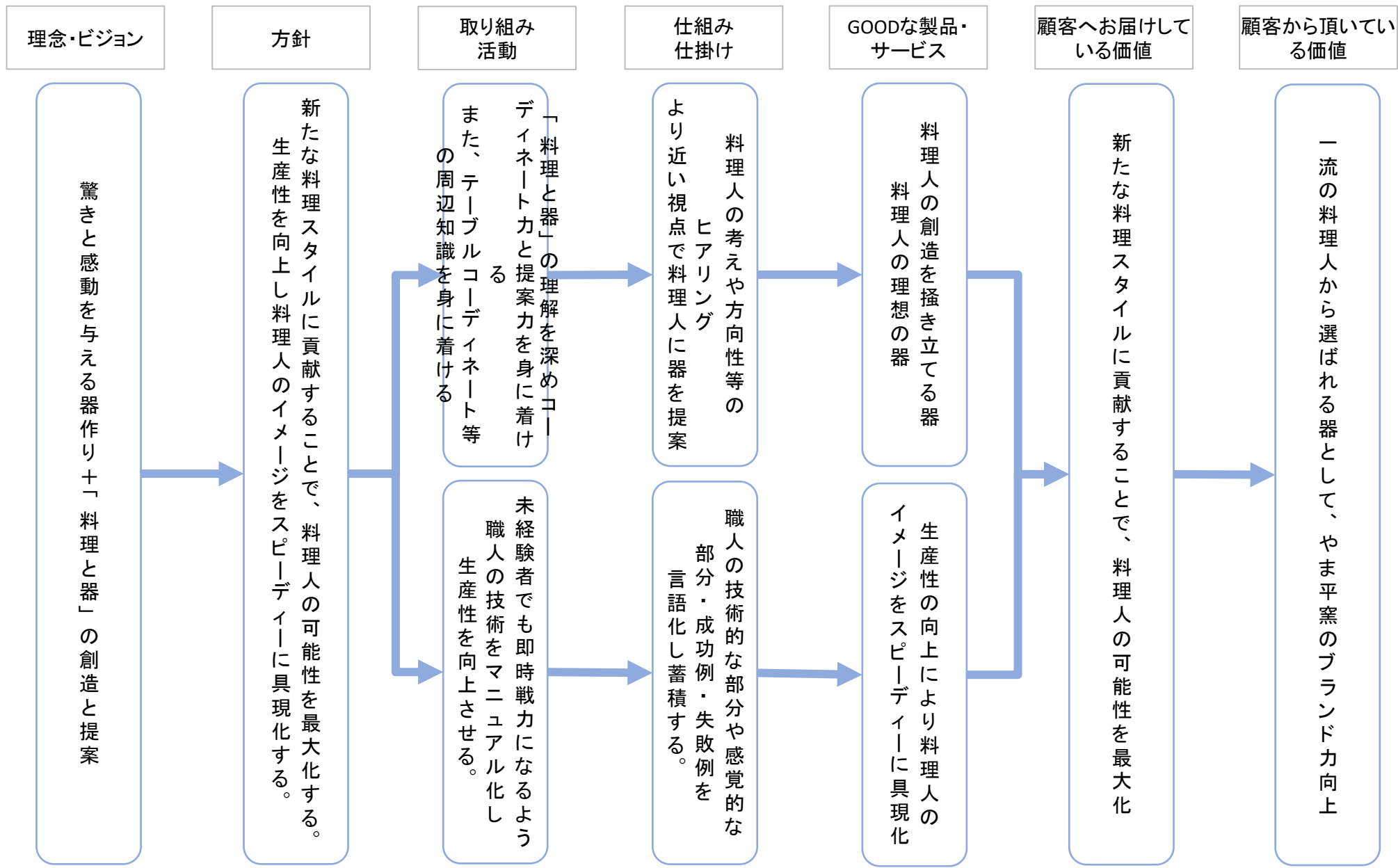
「料理と器」の創造と提案

「料理と器」に対しての理解を深めコーディネート力と提案力を身に着け、
新たな料理スタイルに貢献することで、料理人の可能性を最大化する。
生産性を向上し料理人のイメージをスピーディーに具現化する。

↓

一流の料理人から選ばれる窯元へ

将来価値ストーリー



課題

- シェフ並びにテーブルコーディネーター、フードコーディネーターとの関係性の構築
- コーディネート力と提案力を向上。言葉だけでなく器に料理を盛り付けた写真などを使い提案が行えるようになる。
- 情報発信の内製化と強化。SNS等の発信を外部に頼りすぎているので社内で発信できるようになる。
- 生産技術・生産能力の向上。



経営理念、会社の長をキャッチフレーズ（シンプルに伝える）	経営方針	事業概要
シェフには創造と提案を、個人には驚きと感動を提供することで、有田トップクラスの賞金が支給できる窯元になる。	違った変わった商品を作り、一流から選ばれる窯元になる。	有田焼の窯元

(+) 現状の外部環境 (-)	(+) 今後の外部環境変化予測 (観察をしましょう) (-)
オンライン、人流回復、飲食・宿泊が業態変化で付加価値UP 市場の縮小、原材料、燃料費高騰、外注先の高齢化・廃業、コロナ 市場状況 有田焼はピーク時の20%以下まで縮小、コロナ禍に加え原材料の高騰も経営を直撃。一方、オンラインが好調、人流回復とともに高付加価値商品が人気。	需要の回復、旅行者の増加、飲食店が付加価値店舗へシフトする。 原材料費の高騰、外注先の高齢化による対応力の低下。 市場状況／アプリアオリ：無差障の経験則 旅行者の増加、都心の飲食店等が地方へ新規出店することで、新たな年齢層やインバウンド、新規顧客、取引先の獲得がしやすい環境。

上記の環境の元で 上記の環境や状況、お届けしている「顧客利便価値」を踏まえ

現在の戦略、テーマ	実現すべき戦略、あるべき姿、テーマ、方針（選ばれ続ける組織になるために）	目標 年月
他社とは明らかに違う変わった商品を開発し、驚きと感動を提供することで、SNS上で拡散させる。	創造と提案 驚きと感動を提供する。	2027年7月
製品・サービス（特長を示す形容詞をつける）	売上・利益	売上・利益
他社とは明らかに違う変わった商品	非公開	売上高：120,000千円 利益：13,000千円

将来戦略を実現するため

顧客利便価値や「持ち味」を生かせるポイントも踏ま

内部資源（知的資産等持ち味、）	持ち味	顧客利便（メリット）価値	顧客利便（メリット）価値	顧客利便価値を実現するための将来価値ストーリー（ええとこSTEP概要）	将来価値ストーリーを実現するために必要な資産（知的資産等、持ち味）
■人的：社長、職人 ■技術：生地、加飾、釉薬、乾燥 ■情報：SNSフォロワー、会員、釉薬配合率 ■風土：変わったもの、違うもの ■理念：驚きと感動 ■関係資産：浜野氏ほか取引先数社	現在価値ストーリー（ええとこSTEP概要） ①ミッション：やま平窯元のブランド化 ②方針：驚きと感動を与える器づくり ③活動：変わったものを作り情報発信し拡散力あげる ④重要成功要因：理念、方針、情報を形にする技術と商品開発力 ⑤製品：プロに器ありきで料理を作ってもらう器 ⑥価値：驚きと感動を与える ⑦顧客FB：面白い！綺麗！	提供先（誰に） プロ（料理人、テーブルコーディネーター） 何を（顧客が選んでいる理由） 驚きと感動を	提供先（誰に） 既存客＋一流シェフ 何を 提供している顧客利便価値を考慮 新たな料理スタイルに貢献することで、シェフの可能性を最大化する。	①ミッション：シェフには創造と提案、個人には驚きと感動を提供。 ②ビジョン：一流シェフから選ばれる窯元。 ③活動：情報のデータベース化、トレンドの収集、情報発信、メディア対応。 ④重要成功要因：一流の感性 ⑤製品：料理人の想像を掻き立てる器 ⑥価値：新たな料理スタイルに貢献することで、シェフの可能性を最大化する。 ⑦顧客FB：予約が取れない店になった。	食、料理、コースに対する一流の感性 SDG'sへの取組 熱効率UPによるガスの使用量低下 DXへの取組 受発注・在庫管理システム 知財（特許や商標など） エッグシェル（商標） 関係資産 シェフ&シェフとのパイプを持つ人
知財（特許や商標など） エッグシェル（商標） 関係資産 ■田島陶工（陶工産） ■福泰（型屋） ■佐賀県陶磁器原料（釉薬） ■岸川絵の具屋（釉薬） ■佐賀窯材（吹き付け用絵の具） ■窯業技術センター（研究、不具合等の相談） ■浜野さん（SNS）		他社との違い 優位性 形状と技法 活用チャネル ■産地内卸35% ■産地外卸43% ■直販22%	顧客から得ているもの 面白い・キレイ（形状、デザイン） SNS投稿、いいねの数などSNS上でのプラスの反応 課題（価値循環を妨げているもの） ■自社のSNS発信が内製化できていない。 ■生産能力やキャパの不足。	検証 検証	検証 検証

現状と将来のギャップを埋めるためのアクションプラン

活動事項	目的・ねらい	誰が	誰に	何を	いつからいつまで	どれぐらい（どこまで）成果指標
一流店の食べ歩き	感性UP	専務	一流店で	器と料理を	常に	一から器を作りお客様に具体的な提案ができるようになるまで
一流（コーディネーター/テーブル/フード/シェフ）から学ぶ。	感性UP	専務	一流の先生から	料理と器を取り巻く環境	常に	一から器を作りお客様に具体的な提案ができるようになるまで
伝える力（言語化+盛り付け写真+動画・・・）	コーディネート力と提案力の向上	専務	シェフに	提案力	常に	一から器を作りお客様に具体的な提案ができるようになるまで
情報発信の内製化	価値の正しい発信	専務	器に興味のある人	料理と器を取り巻く環境全般	5年以内に	いいね、フォロワー数の上昇（1万人）
技術の向上	常に技術の向上	専務		有田焼の技術	一生	自分で満足できる