

ファミリー企業の伝統とイノベーションの相互作用：井上石灰工業株式会社の事例研究

1230420 梅垣和志

指導教員 石谷康人

研究背景

約 140 年の歴史をもつ井上石灰工業株式会社は、石灰・カルシウム製品のニッチ市場で競争優位を確立しつつ、それとドメインのかけ離れたワイン事業を創造した。老舗のファミリー企業が、そうしたギャップの大きい製品イノベーションに成功した事例は大変興味深い。

研究目的

本研究では、ファミリー企業が本業と異なる分野で新規事業を開拓し、ひいては伝統を強化しつつ本業に良い影響を与えるプロセスを具体的に述べるとともに実務的含意を示した。

研究方法

井上石灰工業株式会社の現社長の井上孝志に対するインタビュー調査および同社の石灰製品やワイン製品の製造施設の見学によって収集した一次資料と同社の社史やホームページ、同社にまつわる記事などの二次資料の定性データを用いて事例研究を実施した。

分析結果

井上石灰工業は、①井上博統による高純度のカルシウム製品の開発→②井上嘉亀教授と米庄石灰社との共同開発およびゴムメーカーの協力を得た加硫促進助剤 META-Z の開発→③日本油性との共同開発による果樹用殺菌剤 IC ボルドーの開発→④育種家・農家の協力を得た新品種ミニトマトのスウィーティアの開発→⑤志村富男の協力を得たぶどうの品種改良とワイン事業の創造というイノベーションを達成した。その際に、「塩化揮発法」と「高付加価値化の追求」を拠り所として、化学処理→価値創造のカルチャー→IC ボルドーの製品知識とノウハウ・農業関係者とのネットワーク→品種開発と栽培方法、IC ボルドーの活用のノウハウ→ぶどう栽培とワインの製造販売という見えざる資産の蓄積と活用成功した。

考察・結論

井上石灰工業は、伝統を拠り所としながらも、専門家の協力による新しい知識の導入からイノベーションに成功できた。同社は、その際に蓄積した見えざる資産を次のイノベーションのインプットにしつつ、さらなる専門家からも協力を得てイノベーションを効果的に変遷させた。その結果、同社のワイン事業によるワインの新製品は、当初の石灰製品から見てギャップの大きいイノベーションとなった。同社はそうした一連のイノベーション・プロセスから「INOUE 主義」をスローガンとして「意外な会社、驚きの会社」を目指す伝統へと再構築した。また、ワイン事業は会社のイメージを高めて、若い人材の採用を促した。