

インタビュー

段ボール業界でいち早く原価見積りソフト「ケースバイケース」を開発 自作のホームページで小ロット、多品種受注の新ビジネスモデルを構築

奥田 敏光 株式会社アースダンボール代表取締役社長



おくだ としみつ
奥田 敏光 氏

- 1960年 埼玉県新座市出身
- 82年 有限会社奥田製作所入社
- 96年 段ボールのネット通販を開始
- 99年 同社代表取締役社長就任
- 2000年 有限会社奥田製作所から株式会社アースダンボールに社名変更
- 11年 埼玉県第6回渋沢栄一ベンチャードリーム賞、優秀賞受賞

株式会社アースダンボールは、1953年創業の包装用段ボール箱の製造販売を行う会社である。

三代目の奥田社長は、経験や勘に頼った生産体制の段ボール業界で最も早く個別原価計算システムを開発・導入。独自の自動見積りサービスなど顧客の目線に立ったサービスでホームページの充実を図り、着実に業績を伸ばす。顧客ニーズに応じて1箱からでも、どんなデザインや印刷でも細やかに対応、大量一括受注を基本とする段ボール業界において、WEBサイトを利用した小ロット、多品種、短納期のオーダー品も受注可能な新しいビジネスモデル構築が評価され、2011年埼玉県第6回渋沢栄一ベンチャードリーム賞を受賞す

る。今後は、ネット通販のノウハウを生かし、九州産有機野菜の販売で多角化を目指す。

「お客様とお互いにいい関係で気持ち良く取引ができ、その上で、お客様の要求以上の製品を提供し、満足し喜んでいただけるような箱職人を目指したい」と、奥田社長は語る。

1953年、衣類関係の箱屋で創業 3代目がネット通販でニッチ市場を開拓

—現在、インターネットを利用して顧客のあらゆるニーズに応える段ボール箱を製造販売していますが、創業時はどんな段ボール箱からスタートされたのでしょうか。

創業者の祖父は戦前スリッパの仕事をしていました。戦争で新座市に疎開、戦後は米軍が日本に資材を送るときに使う厚紙の箱を回収、ホチキスはずして平らな板にしてから用途に合った箱に再生し、販売したのが創業です。

創業当時の主な得意先は、都内の洋服や和服関係の梱包材料店でした。服の箱ではなく、その箱を入れるための外箱や運ぶための箱です。高度経済成長とともに段ボール箱の需要も増えて順調に成長しましたが、バブル崩壊で服の売上が減少、梱包材料店向けの納品も縮小していきました。

1992年に新設された伊奈町の工業団地に移転した時には、梱包材料店への売上は5割に減少。しかし、移転を機に工業団地内の製造業との取引も始まり、縮小と新規開拓をしながら3億円ぐらいの売上高をキープしてきました。

現在は、私の趣味で始めたパソコンのホームページからネット通販が順調に成長し、小ロット多品種のニッチ市場を開拓。梱包材料店向けの売上が1割弱に減少する一方でネッ

ト通販売上が拡大し、顧客数は北海道から沖縄まで1万をはるかに超え、売上高は約6億円になりました。

電子手帳用の個別原価計算ソフトを開発 趣味のホームページで既製段ボール販売

——ネット通販で段ボールを販売しようとしたきっかけは、何でしたか。

入社して父から教わった段ボール業界の標準の見積り方法は、仮に生産量が1か月30万㎡の工場で経費が900万円だとすると、 $900\text{万円} \div 30\text{万㎡} = 30\text{円}$ で1㎡当たり30円の経費となり、1㎡の箱の価格は経費30円+材料費ということになります。それをベースに経験と勘でロット数や箱の大きさ、あるいは売り先によって安くしたり、高くしたりするかなりアバウトなものでした。ところがそれでは経験も勘もない私にはぜんぜんわからないわけです。

何を基準に原価を決めるのか疑問になって、ロット数と箱の大きさをそれぞれ統計分析しました。すると、ロット数が多いものはやはり安く売っていることがわかりました。また、従来の考え方でいくと小さい箱の工賃は、製造時間は大きい箱とさほど変わらないのに、大きな箱よりずっと安くなってしまっていたことがわかりました。

そこで、簡単な関数を使って、今まで勘に頼っていたような部分、例えば小さい箱の場合は面積を0.7㎡以下にしないというような補正のプログラムを入れたソフト「ケースバイケース」を開発しました。そして、当時流行していたシャープの電子手帳に入れて業界向けに売り出したところ、非常に喜ばれて約300セットが売れました。



当社の主力製品の例

それが入り口となって、もっときちんとした段ボール原価計算システムをつくらうと考え、すべての加工機械のセットタイムと速度やどの機械を使えば効率的かをシミュレーションし、あとはロット数だけを入れれば自動的に計算できるシステム「箱丸君」を開発し、段ボール業界向けに販売もしました。それが1990年代のことです。

Windowsが普及し始めると、1996年に趣味的にホームページを立ち上げ、常時在庫としてあった既製品の段ボール箱のサイズをリストにしてのせたところ、少しずつ引き合いが増えてきました。2000年以降何度もホームページを全面的に直し、ネット通販専用商品や在庫品を増やすなどコンテンツを追加して、ボリュームをどんどん上げていきました。

WEB上の自動見積りサービスでは、お客様からの最小の仕様で当社からお得な最安値



「たとう式ダンボール（やっこ型）」の一例

を提供するなど高品質な情報提供を心がけ、お客様のイメージと製品が合致するように設定しました。さらに箱の許容重量の強度計算や保管場所の容量計算も可能にしました。——ホームページを拝見すると、非常にボリュームがあって、どんどん奥に入り込んでいく感じですね。

これは検索エンジン対策でもあります。グーグルの検索エンジンのロボットが当社のWEBサイトを見に来て、キーワードや構造からこういうサイトであると判断し、評価します。例えば、お客様が「たとう式ダンボール」を検索すると、検索ロボットは当社のWEBサイトに記述があったというのを覚えていて検索結果を表示する仕組みになっています。

インターネット自体がこんなに使えるようになったのは、検索機能がよくなってきたからです。今、複合キーワードを入力すれば高い評価で有効なWEBサイトが検索結果の上位に出てきます。それはグーグルのおかげで、自分たちもWEBサイトで商売をしている以上、グーグルにいかにか高い評価を受けるかが検索対策として重要になってきます。

当社が社名変更をした2000年頃は、登録さ

れたYahooカテゴリにおいてはアイウエオ順に出ていたのでアースダンボールと社名変更をしました。今は高い評価で有効なWEBサイト順ですが、どうしたら評価が上がるのかということは実ははっきりわからないのです。ですから、用途別、サイズ別、箱形式別などカテゴリー別にリスト化するなど、作り込んだサイトになっています。

——インターネットビジネスで、収益を上げるポイントはどこにありますか。

最初のころ社内事務はすべて手作業で、残業しても間に合わないので市販ソフトを買って対応していました。次に社内サーバーを立ち上げましたが、すぐにシステムダウンするので二重化するという具合に、データ量増加に伴い社内業務システムを進化させていきました。

現在では、ネット注文でお客様が名前、住所、電話番号、注文内容等を入力すると、それがコンピューターに登録され、今日中に納品するもののリスト、宅急便の送り状、納品書などが自動的に出てくるようになっています。受注から、発送、入金など進捗管理はすべて自動化しています。

しかし、そこまで自動化しても1箱当たり事務費は数百円かかります。手作業でやっていたらネット通販は、よほど高いものを売らない限り成り立たないのではと思います。ですからネット通販では自動化は欠かすことができません。

顧客ニーズに応じて小ロット多品種に対応 工夫により低価格で鮮明な印刷を実現

——特注の段ボール箱を1箱からでも注文可能ということですが、顧客ニーズに応える段ボールをつくるために、どのような取り組み

をしていますか。

2000年頃、エプソンからインクジェット機が発売されると知るとすぐに、秋葉原のショールームに段ボールをもっていき、試しに印刷してもらいました。段ボールに印刷したのは初めてでしたが驚くほどきれいに印刷できました。70万円の汎用機でしたが、その値段なら小ロットでもペイできると判断し、業界でいち早く小ロットインクジェット印刷箱の受注販売をスタートさせました。

フルカラー印刷は、オフセット印刷が一般的で、それだと1,000箱以下は何箱でも30万円ぐらいになります。インクジェット機は量産効果はありませんが、一箱目から完成品が出てきますし、オフセット印刷よりも大幅に安くできるのでフルカラー印刷で50箱欲しいというような小ロットのお客様には向いています。

また、2010年には段ボール印刷機の主要部分で高精度な印刷を可能とする「アニロックスロール」をオランダ製の「ユニコロール」に改造しました。段ボール印刷では、ベタ印刷の中に細かい文字を出すことが非常に難しいのですが、この改造によってその難しさを克服、段ボール印刷では怖いものなしになりました。当時、「ユニコロール」を入れた仕様は日本では第一号だと思えます。

さらに、2008年に小ロット専用の段ボール製造機械を導入するとともに、「箱丸君」の見積り計算を極小ロットに対応させ、大幅に原価を下げる事が出来ました。量産型の機械を使った場合、大量生産なら1箱200円できるものが、少量生産だと1箱2,000円になってしまいます。小ロット専用機なら1箱

The image shows a screenshot of the Bestcarton website. The top part features two columns for '既製品販売 ホームページ' (Ready-made products) and 'オーダーメイド ホームページ' (Custom-made products), both with the URL <http://www.bestcarton.com> and <http://www.bestcarton.jp>. Below this, there are several product listings with images and descriptions. At the bottom, there are three award logos: '2004年 エミダス審査員特別賞受賞' (2004 Emidas Reviewer Special Award), '2005年 SOHOホームページ大賞受賞' (2005 SOHO Home Page Grand Award), and '2005年 IT経営百選 最優秀賞受賞' (2005 IT Management 100 Best Outstanding Award). A small note at the bottom right states: 「箱職人のアースダンボール」は、株式会社アースダンボールの登録商標です。

当社の既製品及びオーダーメイド品を注文するためのネット販売用ホームページ「箱職人のアースダンボール」と当社が受賞したIT関連の各賞

500円で作るすることができます。通常は大体4工程を経て箱になりますが、それがこの小ロット専用機では2工程で箱になり、1日に200種類以上が製造できます。コンピューター制御で動き、発売されて間もなく導入を決め、当社が国内で2～3台目ということでした。——常に早い決断で、小ロット多品種受注の確かな地位を築いてきたわけですね。

段ボール箱は外装なので単価が安い方がお客様も使いやすいわけです。一方で、通信販売で使う段ボール箱を購入するお客様も多く印刷はきれいな方がいいわけです。顧客ニーズには、「安い」と「きれい」という矛盾した要素があります。そうした要求の中で、1色の印刷でも精度が高い印刷機なら濃淡を出す方法などでコストを上げずによりレベルの高い印刷が可能になります。そして、それが



新たに始めた九州（福岡県宗像市）産有機野菜を販売するホームページ

お客様のニーズを満たすベストな答えということになります。

段ボール業界の本筋は、高性能の機械でハイスピードで段ボール箱を大量に製造することだと思えます。しかし、当社は中小メーカーで生産スピードを競うよりも、小ロット多品種でしかも短納期、工夫によってお客様の満足を得られるようにするとか、普通の人が目をつけないところで付加価値を高めています。ニッチな方向にいくというやり方が合っていると思えます。特注品を1箱からでも受けますから、当社の段ボール箱は映画やCMなどにもよく使われています。

段ボール箱のネット通販で得たノウハウを活用し、九州有機野菜のネット通販を開始

—今後の事業展開はいかがでしょうか。

東日本大震災での原発問題以降、安心安全なものが食べたいと思うようになり、生産者を探していたところ、福岡県に建設している当社の新工場の近くで、有機や無農薬で野菜を栽培している生産者グループに出会うことができました。JA や国が定めている基準よりもずっと高いレベルの無農薬野菜で、虫がつくと手で取るような栽培をしている希少な

野菜のネット通販です。

自然の力で育った野菜は、安心安全という以前に、食べるとそれ自体がおいしくて健康にいいと感じることができます。価格は一箱4,980円（完全無農薬野菜「究極の野菜セット」）と高めですが、定期購入を申し込まれる方もたくさんいます。楽天市場にも出店し、最近では検索順位が上昇、月商100万円ぐらいになってきました。本業の段ボール箱の売上に貢献できるところまで育ててほしいと思います。

ネット通販のノウハウがあることによって、他業種のネット通販の新規参入の敷居も低く、宅配料金も特別料金で扱ってもらえるメリットもあります。今後は、福岡県鐘崎漁港の魚もネット通販で扱えないか検討中です

行動指針となるコアバリューを策定 お客様の要求には「出来ないと言わない」

—経営理念と社員に期待するところなど、お聞かせください。

社員が共有する理念を具体化する行動指針として、社員から募集したものと自分の思いを合わせた7項目の「コアバリュー」をつくりました。

1項目目は、「“おもてなしの心”と“感謝を感じる”＝人を目指そう」ですが、例えば、お客様からのどの様なお問い合わせに対しても「出来ません」という回答をしないようにしようとしています。当社と取引していただくことがとても心地よく感じてほしいと思っています。オーダー品の購入者にはアンケートをお願いしていますが、実際に「仕上がりが良かった」「早くてよかった」「対応が良かった」などお褒めの言葉が90%を超えています。仕事のやり方として、もしかしたら安

すければ対応などが悪くてもいいという方向もあるかもしれません。しかしそうではなく、適正価格でお互いに気持ちよく時間を共有できたらいいと思います。

また、6項目目の「お客様の状況にあった“最高のレスポンス”が出来る人に成長しよう」は、例えばオーダー品の場合は一方的にお客様の希望を聞くというのではなく、こちらからアドバイスをしてイーブンな関係で仕事を進めることもあります。技術的に高ければ、お客さんの希望以上のところにゴールがあるかもしれません。お客様にいわれた通りのことができるのは一人前かもしれませんが、それ以上の提案ができたなら本当に素晴らしいことです。そんなお客様に感動を与える仕事をしようということです。

——座右の銘、そして尊敬する人物はいらっしゃいますか。

最近、アインシュタインの言葉になるほどと思うことがあります。「自分個人、他人と自分、いろいろな常識などは結局自分自身を制限するための概念である」というのです。「すべての人は、本当はみんな同じで、精神世界の言葉で『ワンネス(ONENESS)』を感じることが進化の目標である。そして、そういうところまでいかないと人類は滅びるかもしれない」というようなことをいっています。その他には、「自分の子供や親を特別な存在だと感じるのは気のせいだ。他人であっても同じ生きているという点では共通で、子供や親は自分自身の生命を守るために必要かもしれないけれども、特別な存在というのは錯覚だ」ともいっています。その視点の広さはおもしろいと思います。

わりと精神世界が好きで、瞑想したりします。瞑想するようになってから、常識にとられないアイデアが出てくるようになったと

株式会社アースダンボール コアバリュー

1. “おもてなしの心”と“感謝を感じる”=人を目指そう。
2. 変化を自ら起し、実行しよう。
3. “価値あるサプライズ”を産み出し続けよう。
4. 失敗を恐れず、チャレンジする人を応援しよう
5. コミュニケーションを通じ、チームプレイでいこう。
6. お客様の状況にあった“最高のレスポンス”が出来る人に成長しよう。
7. プラス発想で、アイデアを育てよう。



当社が掲げる7項目のコアバリュー

感じます。

——最後の質問ですが、ご趣味は何ですか。

サーキットで運転することです。20代前半からモトクロスなどエンジン付きのものに親しんでいたのがベースにあります。モトクロスで手首を骨折してバイクに乗れなかったのでパソコンを買い、趣味で始めたのがネット通販につながりました。筑波サーキットや富士スピードウェイに走りに行くこともあります。

——ITを活用し、経営革新を実現された奥田社長様のお話は興味深く、とても示唆に富むものでした。

本日はありがとうございました。

株式会社アースダンボール概要

設立	1953年
資本金	2,000万円
売上高	6億円
従業員	38名(役員を含む)
本社	〒362-0811 北足立郡伊奈町西小針7-17
電話	048-728-9202
ホームページ	http://www.bestcarton.com
取引店	伊奈支店