

連載  
急成長企業  
—新規開業からの道のりに学ぶ—



毎年、多くの企業が誕生するが、そのほとんどは時間が経っても小さい規模にとどまる。しかし一部には、短期間で急成長を遂げる企業もある。そうした企業の開業からの歴史をたどる。

# 世界に一つしかないオーダーメイドの結婚指輪



〈企業概要〉

アーツアンドクラフツ(株)

代表取締役 みやざき しんの すけ 宮崎 晋之介

創 業 2010年

従業者数 125人 (役員・正社員120人、パート・アルバイト5人)

事業内容 オーダーメイド・ブライダルリング製造小売業 (店舗8カ所)、彫金教室、野菜通販サイト、経営コンサルティング

所 在 地 東京都武蔵野市吉祥寺本町3丁目3-6 (登記上本店)

年 商 11億2,000万円

アーツアンドクラフツ(株)は、インターネットを活用した集客で、目立たない立地で店舗展開。多数の指輪サンプルをもとにデザインを決め、理想の指輪をつくるという新たなビジネスモデルを確立することで、八つの店舗をもつまでに急成長を遂げた。事業の拡大に合わせ、人材の計画的な確保育成を図るとともに、組織と生産体制を柔軟に変えていったことが、それを支えている。

## 成長の軌跡

2010年6月	同社設立 (東京都武蔵野市)	2016年8月	ith 柏店を開店 (千葉県柏市)
2010年8月	彫金教室 DOVE を引き継ぐ (東京都武蔵野市)	2017年1月	ith 大宮店を開店 (さいたま市大宮区)
2011年11月	一般社団法人日本ジュエリークリエイターズ協会 (JJCA) を設立 (東京都武蔵野市)	2017年6月	ith 銀座店を開店 (東京都中央区)
2011年12月	野菜宅配サイト MAMA GOCORO を開始	2018年5月	ith 大阪心斎橋店を開店 (大阪市中央区)
2013年1月	経営コンサルティングを開始	2018年6月	ith 名古屋栄店を開店 (名古屋市中区)
2014年6月	ジュエリーショップ ith 吉祥寺店を開店 (東京都武蔵野市)	2018年8月	本社機能を広尾オフィスに移転 (東京都渋谷区) 同オフィス内に工房を開設
2015年6月	ith 表参道店を開店 (東京都渋谷区)	2020年11月	ith 新宿店を開店予定 (東京都新宿区)
2015年9月	本社機能を神宮前オフィスに移転 (東京都渋谷区)	2020年12月	ith 梅田店を開店予定 (大阪市北区)
2016年4月	ith 横浜元町店を開店 (横浜市中区)	2021年2月	ith 福岡店を開店予定 (福岡市中央区)

## ブランド品と異なる販売戦略

### あえて目立たない場所に出店

アーツアンドクラフツ(株)は、オーダーメイド・ブライダルリングの製造販売を主力に、彫金教室、野菜通販サイトの運営、経営コンサルティング事業などを営んでいる。指輪のブランドはith(イズ)。オーダーメイドの婚約指輪は1本で20万~50万円、結婚指輪はペア2本で15万~40万円。価格帯は一般的なジュエリーショップと変わらないが、社長の宮崎晋之介さんによれば世界に一つしかないということを考えると、比較的手頃な価格だという。

アトリエと呼んでいる店舗は、東京の表参道や銀座、横浜市の元町など首都圏のほか、大阪市や名古屋市にもある。2014年に最初の店舗を開店した後、わずか5年で全国の8カ所に展開し、指輪部門だけで100人を超える正社員を抱えるまでになった。製作する指輪は年間1万点にのぼる。

ithのアトリエには、二つの特徴がある。一つは、路地裏や2階以上の空中店舗など、目立たない場所にあることだ。立地は良くないように思えるが、集客に問題はない。インターネット経由でプロモーションを行っているからだ。2000年代に入って

長らくの間、ブライダル市場で最も影響力のあった広告媒体は、結婚情報誌だったという。指輪を販売するブランドショップは、広告を何度も掲載して名前を覚えてもらうよう努めた。高級感を出すため一等地に店を構え、大きな看板を掲げた。

一方、スマートフォンの普及、フェイスブックやインスタグラムなどSNSの台頭により、特に若い人たちの間でインターネットの影響力は強まった。同社は、こうした顧客層を狙い、既存店と差別化を図ったのだ。ホームページではオーダーメイドの流れを丁寧に説明しているほか、200点を超える指輪を紹介している。そのうち60点ほどは、デザインのコンセプトや特徴について、多くの写真とともに細かく描写している。ホームページからリンクするインスタグラムのハッシュタグには、顧客からの投稿が多数寄せられている。興味をもった人は、店舗情報を調べて来店するため、表通りにある必要はない。家賃を抑えられるうえ、来店客には隠れ家的な店を見つけたとポジティブに感じてもらえるそうだ。

サンプルをもとにオーダーメイドithのアトリエのもう一つの特徴は、ショーケースがないことだ。これには来店した人も驚く。その代わりが、約100種類の指輪サンプルだ。



オーダーメイドリング

オーダーメイドなら簡単に気に入った指輪ができそうだが、実はデザインを決めるのは難しい。選択肢が無限に広がると、かえって戸惑うからだ。そこで、初めての顧客には2時間ほどかけて、できるだけ多くのサンプルを見てもらう。幅はこれ、輪郭はこれ、色はこれと決めてもらい、全体のデザインを固めていく。

指輪は決して安くはないうえ、一生の宝物だ。打ち合わせに2時間と聞いて初めは驚く顧客も、デザインが完成した時には、じっくり考えられて良かったと喜んでくれる。他人の目を気にせずリラックスできるように、相談は個室で行う。来店は予約制で、指輪の完成まで十分フォローするために、専任担当者を置く。予約はインターネットで簡単にできる。

オーダーメイドを成功させるには、出来上がりに対する不安を取り除くことが欠かせない。一般的なオーダーメイドでは、顧客はデザイナーが描いたデザイン画をチェックし、そのまま製作に入ることが多いという。



路地裏店の入り口

一方、同社では、安価で加工の容易な素材で試作品をつくる。製作現場にも店舗と同じサンプルがあり、オーダー表と照らし合わせて作業を進める。できた試作品は顧客のイメージどおりになるまで修正したうえで、指輪の製作に取りかかる。納品の段階で修正が必要になることは少なく、試作の手間はかかっても、工程全体では効率化が図られるという。

このようにジュエリー業界の常識にとらわれない取り組みを行う同社。実は、創業メンバー全員が、ジュエリー業界とは異なる業種のサラリーマンだった。

## さまざまなビジネスを模索

### 未経験者チームによる創業

同社の設立は2010年10月。宮崎さんと、かねてから一緒にビジネスを起こしたいと話していた友人3人で立ち上げた。それまで宮崎さんは広告制作を、2人はIT業界で営業とプログラマーを、1人は経営コン

サルタントを行っていた。手に取れるモノを扱う仕事ではなかったため、かえってモノづくりに憧れた。皆がB to Bの仕事だったため、始めるならB to Cが良いとも考えた。独立の夢を語り合った仲間も皆30歳代半ばを迎え、それぞれが管理職経験を積んで、資金の蓄えもあった。そこで、創業の期は熟したと考え会社を設立したのだ。

創業して間もなく、知人の彫金教室経営者から、営業譲渡の相談を受けた。教室では、指輪やネックレスといったアクセサリーの製作を教えていた。モノづくりのきっかけを探していた宮崎さんは彫金教室の経営を引き継ぐことにし、元経営者には校長兼講師として残ってもらった。

彫金教室を通して作家が一本立ちする難しさを感じ、日本ジュエリークリエイターズ協会を設立。ワーキングスペースの提供、作家と買い手をつなぐ展示会の企画といったマッチングビジネスを開始した。さらに、野菜の通販サイト、健康食品の通販、カフェなどのビジネスに挑戦したが、なかには、すぐに撤退したのもあった。

なかなか事業がうまく回らない初期の頃、創業メンバーの経歴を生かして大手経営コンサルティング会社やIT会社の下請け業務で糊口をしのいでいた。いろいろと挑戦した

結果、何とか会社は維持できるようになったが、それぞれの事業規模は小さく、成長可能性のある、核となるビジネスが必要だった。

### 指輪職人との出会いがきっかけに

転機は、1人の女性指輪職人との出会いだった。同社のワーキングスペースを利用し、長い下積みを経て独立し確かな腕前をもっていたものの、商品は売れていなかった。うまく宣伝すれば大きなビジネスになるのではないか。そう考えた宮崎さんは、2014年6月、東京の吉祥寺に指輪をオーダーメイドで製作するアトリエithをオープンした。同社がホームページやSNSによって集客し、職人には顧客対応と指輪製作を請け負ってもらった。

サラリーマン時代の経験から、ウェブ広告はお手の物だ。職人は訪れたカップルの希望を聞きながら、目の前で指輪をつくってみせる。リアルタイムで共につくり上げる楽しさをPRした。その評判はSNSを通じて瞬く間に広まった。店舗は路地裏の2階だったにもかかわらず、6カ月目には月商が1,000万円を超えた。職人には、同社の仕事に専念してもらうため正社員になってもらった。その後、2015年6月に2店舗目を出店したのを皮切りに、同社は多店舗展開を進めていった。

## ビジネスモデルを柔軟に変更

### 人材の確保育成と体制整備

売り上げが伸び、職人1人では間に合わなくなった時に役立ったのが、職人間のネットワークだった。最初の職人からの紹介で、腕の良い職人を、社員として採用。さらに、その知り合いが次々に入社した。

職人が接客して自ら指輪をつくるという形態も限界が来ていた。そこで、ジュエリー製作専門学校を出たばかりの人や経験のない人も積極的に採用した。販売方法も変えた。店舗では販売専門のスタッフが顧客と相談しながらデザインを決め、試作品を確認してもらったうえで指輪を製作するという、現在のスタイルを導入した。それを可能にしたのが、独自の指輪サンプルだ。最初は数十種類だったが、店頭でのニーズを踏まえて徐々に現在の100種類まで増やしていったことで、今の販売方法が確立したのである。

販売スタッフも、研修で指輪づくりの基礎を学ぶ。デザイン、素材、加工方法などを、説明するための能力を身につけるためだ。

生産効率化のため、2店舗目を開店後、本社オフィス隣に工房を設けた。製作も1人で行うのではなく、チーフの下での分業とした。これで、

それぞれが得意分野の工程に専念でき、経験の浅い職人も仕事をしながらスキルアップできる態勢が整った。

4店舗目を出店した2016年には、工程を一部外注化し、同社の工房では最終仕上げと検品など生産管理、スピーディーな対応が必要な修正や修理を行うようにした。ただ、大量生産に慣れた外注先がオーダーメイドに対応するのは難しく、今でも悪戦苦闘しているという。

生産体制構築に力を発揮したのが、大手ジュエリーメーカーで生産部門の管理者だった社員だ。工房の立ち上げ、外注先との交渉、発注から納品までの工程管理など、幅広く活躍している。

こうして成長に合わせて必要な人材を確保し、ビジネスモデルを変化させることで、同社は、月間800～1,000本の指輪を販売するまでに規模を拡大させた。また、自社で開発した基幹システムをはじめとする独自の生産管理システムによるコストダウンを実現したことが、出店ポリシーと相まって、価格競争力にもつながったのである。

### 情報収集と素早い意思決定

コアとなる事業を見つけるため、同社はさまざまな事業にチャレンジした。経営資源の選択と集中といった経営判断はどうしたのか聞くと、



サンプルを見ながらデザインを相談

社内で話し合い、危ないと感じたビジネスからはすぐ撤退したという。宮崎さんはこの素早さと柔軟さを、脱サラならではの感覚と表現する。

判断を的確に行うための情報収集にも余念がない。コンサルティングの経験を生かしてライバルの出店状況や業界動向を探っている。そうして得た情報をもとに、3年スパンの中期計画を立案するのだ。

2020年に入り、新型コロナウイルス感染症の拡大により店舗での営業を一時自粛したものの、オンライン接客を導入したことで、大きな影響は受けなかった。さらに2020年11月から2021年2月にかけて、新たに3店舗出店する予定である。

彫金教室に始まり事業の多角化と多店舗化を図ってきた同社は、環境の変化に合わせて形を変えながら、さらなる飛躍を模索している。

(山崎 敦史)

本稿は、日本政策金融公庫総合研究所編『急成長のメカニズム—新規開業企業に学ぶ—』同友館(2019年7月)に掲載した事例を、再取材のうえ加筆修正したものである。