



明治38年頃の一保堂茶舗京都本店

理のデータの有効活用を図るという提案を行なったJBCCCに決定、2004年2月にプロジェクトを開始した。約3ヶ月に及びコンサル期間の後に実際の開発に着手、1年4ヶ月後の2005年11月に本稼動を開始した。

出荷時のピッキングや検品作業、店頭販売などはバーコードスキャンによって手作業ミスを解消、仕入れから合組（茶葉ブレンド）、製造、在庫、出荷に至る一連の流れを一元管理することによって、在庫や販売のリアルタイムかつ正確な把握が可能となった。顧客からの意見や要望はCRMシステム「CustomerVision」

による管理を実現、顧客本位という基本姿勢はシステム面からも裏付けられることになった。

またデータの一元化が実現したことによって、必要な情報を必要な人が必要な時に自由に取り出すエンドユーザー・コンピューティングが実現する。これにはExcelとの連携ツール「New WorkFriend-FX」が大きな威力を発揮している様子で、「社長以下、予想を上回る使いこなし」が行なわれている。

同社の活発な情報活用を支えているのは、経営層のIT理解に加えて、社員全体に共通する情報化意欲にある。日本の伝統産業である茶茶屋という業種からも想像されるように、一保堂茶舗と言えども社員全員がITに明るいわけではない。にもかかわらず社員の情報活用意欲が極めて高いのは、「早めに手を打たないことには伝統産業と言えども明日はわからない」という危機感を共有しているから」だというのが企画部マネージャー・狩野憲一氏の指摘だ。つまり現在は優良企業であっても、「自分達の企業は時代の中でどのようなポジションを占めているのかという、大きな流れの中での危機感」を共有していることが強みだ。この危機感の共有については、社員数にして約160名という企業規模、つまり「社員同士お互いの顔がわかる規

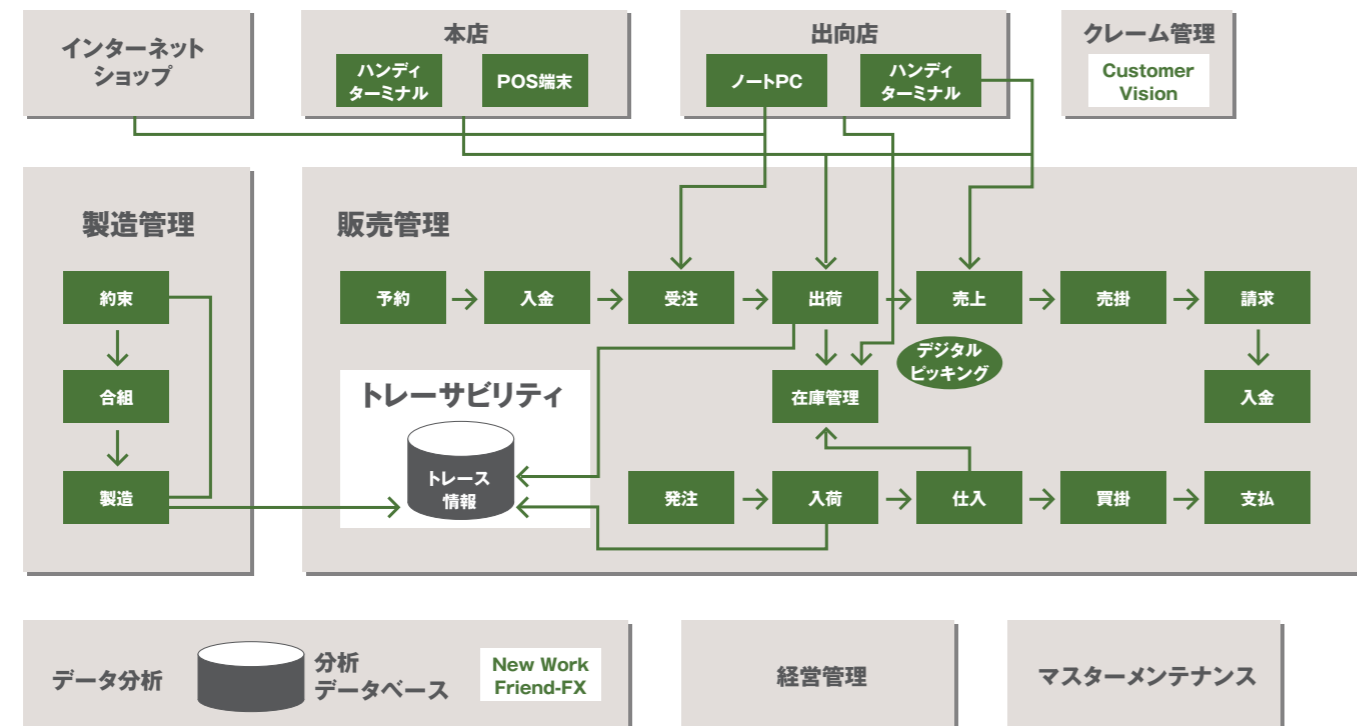
## 株式会社一保堂茶舗

# 顧客の信頼感が老舗企業を支える



バブル崩壊後の厳しい経済環境の中で徹底した合理化を強いられてきた日本企業の中にあって、合理化とは無縁にシステム化を推進、成長を遂げている企業がある。京都は寺町二条に本店を置く一保堂茶舗は、「顧客との信頼関係を高める」ことを徹底する独自路線によって老舗のブランドを維持し発展させてきた企業だ。徹底した顧客本位が本当に企業力を高めるのか——同社の歩みはこれに一つの答えを与えているように見える。

### ■システム全体図



### 効率よりも安心・安全を目的とした再構築

コンピュータによる企業のシステム化の目的はさまざまだが、効率化による売上増や利益率向上など現実的なメリットがシステム投資の大きな要因となっていることは確かである。だからこそコンピュータはここまで普及したといえる。しかし一保堂茶舗にとってのシステム化とは「お客さまの信頼性向上」(企画部情報システム室リーダー・牧原正明氏)が最大の目的とされており、これは本社屋の増改築をはじめとする一連のハード投資においても同じだ。

「安定した品質を安全確実にお客さまの手許にお届けする」ための施策を追求する同社がまず着手したが、出荷センターの新設を柱とする本社屋の増改築である。現在の一保

堂茶舗京都本店は、幕末は1864年に蛤御門の変で界限一帯が焼け野原となった直後に再建されたもので、幕末の趣を色濃く残す歴史的建造物として知られる。

今回の増改築は、茶葉の衛生管理を徹底することが大きな目的だが、衛生管理を徹底するためには手作業からの脱却が不可欠で、これはコンピュータが威力を発揮する分野だ。最新の技術を活用した新基幹システム構築で最優先されたことは「効率よりも安全」である。「食品を扱う以上、お客さまの信頼が第一」で、これは一保堂茶舗の基本理念となっている。

さて「個々人の能力に依存する体制からの脱却」を目指して同社が基幹システムの再構築の検討を開始したのは2002年。ITベンダーの選択については、顧客本位のポリシーを活かしつつ、製造および販売管



株式会社一保堂茶舗  
牧原 正明氏



JBCC京都支店  
清水 徳夫 支店長

京都と滋賀を担当する京都支店では、日本を代表する大企業から地場密着で活躍する企業まで企業規模・業種を問わず幅広く担当させていただいています。この幅広いお客さま層に対して京都支店としては、お客さまの経営課題に的確かつ効果的な解決法をお客さまの立場になって、提供していくことが基本と考えています。

京都のお客さまには地場密着型の企業が多いので、経営トップ層の方々と交渉する機会が多く、お客さまに教わることも多いのです。

京都の企業は一見保守的で見

## 「信頼」が高める ビジネスの密度

数多くの伝統産業が存在する京都。地場密着型の企業が多いこの土地でJBCCがお客さまとつくりあげるビジネス。そしてこの先のビジョンとは？JBCC京都支店の清水徳夫支店長と松浦大造主事が語った。

れるようでも、その内実は様々な斬新さを秘めていることが珍しくありません。他社が導入したからウチも導入しようかという発想ではなく、他社が入れたらウチは全く別のやり方ではより高い効果を発揮しようという前向きな発想を感じるのが京都のお客さまの特徴です。

一保堂茶舗様に代表されるように、京都の企業はお客さまとの信頼感をとても大切にされますので、私達としてもお客さまの信頼に十二分に応えていくことが求められます。「揺ぎ無き信頼の継続」という一保堂様の言葉にも明らかのように、信頼なくして継続はあり得ません。ですから私達としてもより高い信頼を目指してたゆまぬ努力を続ける覚悟が必要です。ITを有効活用するための基本は、コミュニケーションと信頼であることを、京都の伝統企業様を担当して今更ながら感じます。信頼関係が深まってビジネスの密度が深まり、ビジネスの密度が深まって信頼関係がさらに深まります。

最近のお客さまの要望として



JBCC京都支店  
松浦 大造 主事

は、内部統制など最新の話題に関連することが多いのですが、これが現実のビジネス需要として顕在化するにはまだもう少し時間が必要だと思います。しかし我々としては、ビジネスに直結しなくともこれらの需要にこたえていく姿勢が重要で、これが信頼となり今後の需要開拓につながります。全てはお客さまとのコミュニケーションが前提となりますので、お客さまの様々なご要望への細かい気配りと対応によって、信頼を幅広く積み重ねていきたいと思っています。



「模」であったこともプラスであったとしている。

**斬新さと  
独自判断を  
誇りとするDNA**

さて歴史を紐解くと、江戸時代から続く茶舗の中でも一保堂茶舗は斬新さで聞こえた企業であった様子だ。一保堂茶舗が「良く言えば、世間の風潮に流されることなく自分の判断で行動する。早く言うと新しいモノ好き」(狩野氏)であったことを示す事例は枚挙に暇がない。一例を挙げると、第二次大戦後に一保堂茶舗所有の農地(茶畑)が接収されて

しまつと、それ以降は、茶畑を持たない茶葉メーカーという新たな企業スタイルを実現する。「茶畑を前提とした商売の中から茶畑を持たない商売をどのように考えたのか。その創意と工夫、決断の重さ」には後世の想像を超えるものがあるという。「明治期に始めた茶葉の輸出と中止、百貨店との取引その他、明治維新以降だけをとっても企業の盛衰を決しかねない決断がいくつもあった」とのこと、「この斬新さ、企業としての独自判断については誇りを感じると共に、私達が今後強く意識すべき重要な要素」であると狩野氏は指摘する。

一保堂茶舗の現状を見ると、これらの要素はDNAとして着実に受け継がれているように見える。ペットボトル茶一つをとっても「一保堂茶舗はこれに参入しない」との基本姿勢を崩さない。ペットボトル茶が一般受けする最近の風潮の中、社内での徹底した議論を経て不参入を決定しました」とのこと、明日を見据えた独自の姿勢は健在だ。

### 顧客対応こそが ビジネスの 原点となる

「お客さまに対して自信を持って勧められるお茶を提供すること」(牧原氏)が一保堂茶舗のお茶販売の特徴である。お茶には抹茶、玉露、煎茶、番茶類、それぞれの種類の中にさらに多くのランクがあることは、私達の生活に馴染みが深いといえなかなかに難しいところがある



**■企業データ**  
設立：1717年  
資本金：1000万円  
売り上げ：27億8129万円  
従業員数：160名  
本社：京都市中京区  
事業内容：京銘茶の加工・販売  
<http://www.ippodo-tea.co.jp/>

ことは事実だ。価格についても千差万別で、価格が高いお茶とは「美しく飲める力を秘めた茶葉」(狩野氏)ということであり、その人にとって必ずしもその人の嗜好に合うお茶であるとは限らない。そして、その味をどのように引き出すかについては、「葉茶屋さんとお客様との協同作業」の結果だという。「お客さまの手許に届いて茶碗に注がれ、味わっていたことで始めて完成する商品」であるお茶は奥が深い、これを扱う一保堂茶舗もなかなか奥が深い。



株式会社一保堂茶舗  
狩野 憲一氏