プロジェクトタイトル	**小樽の長寿企業の経営理念、戦略に関する研究**
プロジェクト代表者	**戴秋娟**

1. プロジェクトの目的・概要

令和6年度に採択されたプロジェクト研究で、学生と一緒に小樽市にある酒造会社、物流会社、ガソリン販売、伝統工芸といった4 社でヒアリング調査を実施した。長い年月を経て、それぞれの企業は独特な経営理念が形成され、「温故知新」、「本業に集中する」、「地域との共生」などが長寿企業を支えてきた魂である。一方、人口減少する中で、人材の確保、承継の問題は課題として挙げられた。それぞれの企業が持つ特性は極めて個性的なものであり、軽々に「小樽の企業は…」などと一般化して論じられないが、ケースの集積が厚みを増やしてくるにつれて、その全体を覆うある種共通の論点が浮かび上がってきたことも考えられる。小樽の企業は 100 年の歴史を経て、さまざまな「層」layer をなしてきている。「小樽企業」というコンセプトでそのレイヤーの積み重なりの様子を描くことが地域の発展と再生につなげる。令和7年度は引き続き、小樽商工会議所、関連企業から協力をいただき、19 名のゼミ生とともに小樽市の長寿企業でヒアリング調査を実施する。今まで小樽の経済、産業を対象にした研究に加えて、個別企業のレベルで行った検討を加えることによって、小樽企業のコアコンピタンスや戦略を見出し吟味する。企業見学は学生諸君にとって実社会に触れる貴重な機会であり、小樽市の産業に対して理解を深め、キャリアディベロップメントを考える契機を与えられる。

2. 具体的な取組内容（～令和 8 年 2 月まで）

①令和 7 年 4 月-6 月　ゼミでフィールドワークの方法、地場産業の歴史発展について学んでいた。

②令和 7 年 6 月　小樽倉庫株式会社代表取締役の山本みゆき氏をお招きして、「タルソーの経営理念」についてご講演をしていただいたほか、産学連携の新たな可能性を模索していた。

③令和7年 7 月　小樽商工会議所の笹原馨氏をお招きして、「小樽商工会議所と小樽の企業」についてプロジェクト担当者の担当している「経営史」の授業で講演をしていただき、学生諸君が小樽の産業発展の歴史について理解を深めた。小樽倉庫白石物流センター、鰊御殿、小樽水族館でフィールドワークを行った。

④令和 7 年 8 月-12 月　大川製鉄所、国賓館、旗イトウ、田中酒造、山本工業所でフィールドワークを行った。

⑤令和 7 年 12 月　星野リゾート北海道事業部人事担当部長の田村剛氏に「星野リゾートの経営発展と人材育成」についてご講演をしていただき、人事担当者の視点から学生のキャリアディベロップメントをめぐって、助言をいただいた。

⑥令和 8 年 1 月－2 月　光合金、株式会社鹿の湯でフィールドワークを行った。

3. プロジェクトの成果及び地域への還元

企業が様々な課題を克服して成長していく過程には、多くのドラマがある。プロジェクト研究を通して、小樽企業の創業期や企業が存続できるかどうかという瀬戸際の時期に、リーダーと数多くの名もなき社員が市場、製品開発に取り組み、困難にチャレンジして独創的な道を切り開く姿を明確にしてきている。自然環境をプラス要因にしている企業から、地域に根付く生活・文化を経営資源としている企業まで、いずれも「地域資源」を大切にしていることが小樽企業の重要な特徴の一つであることが検証できた。今年度は調査がメインであったが、今後、このような調査研究の成果発表（社会経済史学会）や小樽企業の関係者との情報共有などを通じて、小樽企業の発信を試み、多くの方の小樽に対する関心を引き出していきたい。更に、学生諸君がチームを組んでフィールドワークを企画することによって、現場経営に対する理解が深められ、実社会における問題解決能力、コミュニケーション能力が育成された。フィールドワークは学生にとっての自主学習のきっかけを作り、自ずから問題意識を発見し、今後繰り返して協力企業に入ることで問題解決するための関係構築が可能になると考えられる。

小樽長寿企業調査①　戴ゼミ2026

①会社概要

会社名	小樽倉庫株式
代表者名	山本みゆき
設立年月日	1895年 創業131年
資本金	8,000万円
従業員数	86人
事業内容	・貨物の輸送代理業務 ・商品の保管配送業務
所有地	小樽市港町5番3号

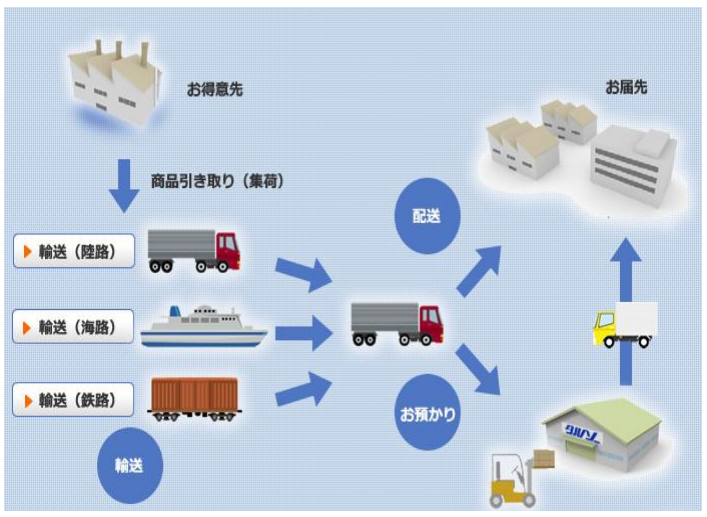
②経営理念

商人の原点を守り、
物流を通じて社会に貢献し、
会社の継続的な成長と繁栄を追及する

- お客様の役に立つこと
- 誠実・素直・謙虚であること
- 損しても徳を取ること
- 全ての小樽倉庫社員が商人であることを忘れないこと

③事業戦略

＜サービス＞



＜市場＞

倉庫業界

物流業界

＜ターゲット＞

B to B

東西南北、日本全国どこへでも

B to C

トランクルームの提供

＜比較優位性＞

★創業から130年以上にわたり培ってきた北海道物流の知見とネットワーク

★フェリーや貨物船（RORO船）によりDoor to Doorの輸送が出来る点

④課題

物流DXやデータ活用できる余地があること

小樽倉庫株式会社の強みを裏を返すと…

★「全国各地への輸送」
→天候や災害の影響を受けやすい、人材確保

★トラック、フェリー、JRコンテナ等を組み合わせる「複合輸送」
→輸送管理が複雑、リアルタイム管理が必要

⑤感想

株式会社タルソーの講演を通じて、小樽が「北のウォール街」と呼ばれた時代から続く企業が、**歴史を守りながらも現代の課題に柔軟に対応している姿**を学んだ。

小樽を拠点としつつ札幌へ進出し、フェリー輸送を活用するなど、労働環境や物流課題への現実的な対応が印象的だった。また、**東日本大震災の経験から「有事の際の優先順位」を明確化している点に、社会インフラを担う企業としての責任感**を感じた。

さらに、人材不足という業界課題に対しても、トライ＆エラーを重ねながら**挑戦を続ける企業文化が根付いている**ことを理解した。歴史を未来への推進力へと変え、**お客様や社員を大切にする姿勢を実践**している点が強く印象に残った。

（山本みゆき社長講演会感想）

⑥まとめ

小樽倉庫株式会社の見学を通じて、物流の最前線で働く人々の高度な知識と技術、そして倉庫運営における緻密な工夫の数々に深い感銘を受けた。いずれの倉庫でも、安全性・効率性・正確性を高い水準で維持しながら、少人数体制で業務を円滑に進めている点が印象的だった。これからも、人々の生活を支える基盤として、安全で安定した物流を維持し続けてほしいと感じた。

小樽長寿企業調査②　戴ゼミ2026

旗イトウ製作所

会社概要

会社名　有限会社丸イ伊藤染舗（旗イトウ製作所）
代表者名　伊藤 晴竹
設立年　1869年(明治2年)　創業157年
資本金　300万円
従業員数　5名
所在地　小樽市堺町1番10号

事業内容
旗、のれん、手ぬぐい、Tシャツ、提灯、トロフィーなどの制作

経営理念(家訓)
・技術を大切にし、新たな挑戦をする
・１つ１つの工程を大切にし、品質向上を目指す
・お客様の要望に応える意識を持つ

事業戦略

伝統的な染色技術を継承しながら、現代の需要に対応した事業展開を行っている。

伝統技術とデジタル技術の融合

伝統的な染色技術で大漁旗や幕、のれんなどを製作するだけでなく、UV印刷やレーザー彫刻などのデジタル技術も導入している。

これにより、多様な製品製作や顧客ニーズへの柔軟な対応をしている。

課題と感想

課題

後継者の育成

かつては「見て覚える」ことによる技術継承が中心であったが、現在はその方法が通用しにくくなっている。
そのため、言葉での説明や動画・写真による記録を取り入れ、技術の可視化に取り組んでいるものの、確立された継承方法の構築は依然として課題である。

感想①

旗イトウさんは守るために変わる企業であると感じた。伝統をただ維持するだけでなく、現代の技術や働き方を積極的に取り入れる姿勢が、企業を支えている。社長が「職人はお客様の思いを形にする大切な存在」と語っていて、ものづくりを通して人の思いを支えるという視点は、技術を超えた職人のあり方を示しているように感じた。

感想②

旗イトウさんが「お客様の想いに応えること」を何よりも大切にしていることを強く感じました。製品を作る際も、ただ良いものを作るのではなく、「使う人がどんな気持ちで手に取るか」というお客様ひとりひとりの想いを想像しながら作業をしていると話されていました。今回お話を聞いて、良いものとは「心がこもっているもの」であり、「相手の立場を思いやる気持ち」から生まれるのだと気づきました。

まとめ

旗イトウ製作所は、伝統的な染色技術を礎としながら、UV印刷やレーザー彫刻といったデジタル技術も取り入れ、多様な製品展開を実現している企業である。
見学を通して、職人の繊細な手仕事と、それを支える技術の積み重ねが現在のものづくりを形づくっていることを実感した。
同時に、後継者育成という課題も浮き彫りとなっており、伝統の継承と新たな価値創造をいかに両立させるかが今後の鍵になると考えられる。

田　中　酒　造

【会社概要】

代表者　取締役会長　田中一良
　　取締役社長　岡田栄造
設立　1899年（明治32年）創業 / 125周年
従業員　約40名
事業内容　日本酒製造・販売

【経営理念】

田中酒造では、形式的に受け継がれた経営理念や伝統は設けていない。しかし現在は、「小さな変化に気づき、小さく改良する」という考えを大切にしている。市場や環境の変化に柔軟に対応しながらも、酒造りの核である「発酵技術」は守り続けるべき技術として重視している。

【事業戦略】

取り扱う商品　日本酒を中心に、梅酒・リキュール・焼酎・長期熟成酒など多様な商品を展開
市場　従来の日本酒市場だけでなく、観光市場やインバウンド市場を重視
ターゲット　外国人観光客
比較優位性　125年続く酒造りの歴史や「小樽酒ストーリー」を活かしたブランド力が強み。また、観光体験と結びつけた直販型ビジネスによって差別化を図る

【感想抜粋】

・伝統を大切にしながらも、その伝統を守るために変化を武器にしていく企業であるという印象を強く受けました。〔チーム（伊藤、工藤、高山）
・伝統を守りながらも新たな価値を生み出す姿勢に、長く愛される企業のあり方を学んだ。山崎
・変化に対応しながら、核となる技術やストーリーを守り続けることの重要性を強く感じた。堀田

【課題】

①国内の日本酒需要の縮小
②価格高騰による原料調達の不安定さ
③人材不足
④気温上昇による温度管理の難しさ