

あるものに

2010 Autumn Vol.

18

こたえようとする力。日立キャピタルグループのコミュニケーション誌 **harmonie**

日立キャピタルは、地球環境と調和を図り、ステークホルダーと共鳴し、信頼しあえる関係を築くことを目指しています。その想いを誌名に託し、フランス語で「調和、共鳴」などを意味する「harmonie」と表現しています。



緑の下のプロフェッショナル……………2
矢入一男(岐阜県)

和田秀樹のココロに効く処方箋……………5
負け方を知る人が勝者になる

経営最前線……………6
株式会社グリーンシステム(福島県)

嵐山光三郎の徒然日記……………10
昔の自分に会いに行く

ビジネス考現学……………12
株式会社日吉屋(京都府)

地域活性力を追え!……………14
東京都品川区

日立キャピタル
HITACHI

和紙や竹、木などの自然素材を使用し、非常にシンプルでありながら高度な構造をもつ和傘は、日本の誇る伝統工芸のひとつだ。だが、かつては生活必需品だった和傘は、ライフスタイルの変化などにより需要が激減。現在では生産者は全国でも数えるほどしか残っていない。そんな状況のなかで、京都にただ1軒となった和傘製造元の日吉屋は、和傘の技術を活かして現代のライフスタイルにマッチする新商品を開発し、新たな需要を開拓。一時は年商100万円という苦境から、約10年で50倍以上に売り上げを伸ばした。「伝統は革新の連続である」という企業理念を掲げる代表取締役の西堀耕太郎氏に、飛躍の秘訣をうかがった。

「需要」を探すことが 廃業の危機を救った

日吉屋5代目当主の西堀氏は、結婚後に妻の実家で和傘の魅力に目覚め、公務員から職人の道に入ったという異色の経歴もち主だ。出身も京都ではなく、和歌山。だが外から来た人間だからこそ、和傘の価値や京都というまちのブランド力がよく見えただと、西堀氏は言う。

「はじめて京和傘を見たとき、これはすごいと思いました。でも、生まれたときから見慣れている妻の実家の人たちにとっては、竹と和紙でつくりあげられる美しさも高い技術も、当たり前でとくに意識するまでもないもの。逆に、古いとか売れないというネガティブな気持ちが強くて、一時は廃業するしかない

Business Focus... ビジネス考現学

千年の歴史を礎に
境界を超えることで
新しい価値を生む

● 株式会社日吉屋
(京都府・京都市)

というところまでいってしまいました」

和傘の価値と可能性を信じた西堀氏が、限界まで落ち込んだ売り上げを上向けるために重視したのが「需要のあるものをつくる」ということだった。

「われわれも最初のうちに失敗して学んだことですが、職人にありがちなのは、技術中心の考え方でものをつくり、それから売り先を探すというやり方。でもそれだと、一般消費者には用のないものや、高すぎて商品として現実的でないものになってしまうことが多いんです。大事なのは、現実の市場をしっかり見て、ニーズでもいから需要が見込める部分を見つけて、そのターゲットに合わせた商品をつくるということです」

和傘の美しさや技術を活かして、なおかつ現代の生活のなかで必要とされるものは何か。模索の結果たどり着いたのが、ホテルやレストラン、デザイン性の高い個人宅のリビングなどを彩る、デザイン照明だった。

つくるだけでなく
いいものを「伝える努力」を

デザイン照明にターゲットを絞ったときに、商品開発の方法として西堀氏が選んだのが、照明デザイナー、プロデューサー達と一緒にくり上げるコラボレーションという形だった。試行錯誤しながら異業種とのコミュニケーションを繰り返すなかで、和傘の竹骨の構造を活かしながらも傘の形からは脱却した円筒型の形状や、「傘のようにコンパクトにたためる照明」という斬新なアイデアが生まれた。

「自分の業界の中だけにいると当たり前すぎて気づけないことも、外から見ると新鮮な驚きのあることが多いんです。お互いの情報

を出し合って、いいところを見つけて組み合わせることで、今までどこにもなかったものをつくり出す。それが、うちの基本スタンスです。常に新しい視点を求めて、試作品は展示会などに積極的に出品し、多くのバイヤーから直接意見を聞くように努めています」

そうして生まれた「古都里/KOTORI」は、和紙を透過したやわらかい光や竹骨の織りなす幾何学模様の美しさを活かした和風照明。洋風インテリアのなかでも違和感なく使える照明として注目され、2007年度グッドデザイン賞(中小企業庁長官賞)やドイツのデザイン賞などを受賞した。国内メディアはもとより、海外のデザインやインテリア関係の雑誌などにも多くとりあげられている。

この注目度の高さの背景には、自社商品の「ブランド化」を目指した西堀氏の戦略がある。「いいものをつくることは大事ですが、それと同じくらいの労力をかけて、「これはいいのです」と伝える努力をすることを重視しています。それが商品の付加価値となり、利益を確保できる価格で販売できるブランド化につながります。われわれの商品が、単に和紙と竹でできた照明というだけでなく、どんな優れた部分やユニークさをもっているのかを、あらゆる機会をとらえて幅広く知っていただく努力をしています」

伝統が生んだ新商品が 未来の伝統を支える

もうひとつの販売戦略は、海外市場を視野に入れることだった。

「デザイン照明という分野がそもそもニッチ。そのなかで採算をとれる量の需要をつかむためには、市場を広く求めていくことが必須で



1. 平均25歳と若いスタッフが腕を磨き伝統を支えている。
2. 「古都里-KOTORI-」は海外メディアにも数多く紹介された。
3. ていねいに修繕される古い和傘。
4. 屋外用に開発された、耐久性がありオリジナルデザインのできる和傘。
5. ヨーロッパ向けにアレンジしたキャンドルタイプの「KOTORI T-Light(ティライト)」。パッケージデザインにもこだわっている。
6. 代表取締役の西堀耕太郎氏。
7. 和傘の構造と美しさを生かしたデザイン照明「古都里-KOTORI-」。

株式会社日吉屋
業種/京和傘、和風洋傘、和風照明などの製造販売
設立/江戸時代後期(法人改編2003年)
資本金/1,000万円 売上高/5,800万円(2008年度)
従業員/7名
URL/http://www.wagasa.com/

穂連

す。開発当初から、海外に出て行くことを考えていました」

少ない需要も広い市場から集めれば採算がとれる、という考え方は、まだネット通販が一般的でなかった1990年代後半に、パソコンサイトに「京和傘」という検索ワードで自社を登録し日本全国に和傘の市場を求めたときから、一貫している。現在は、ドイツやスペインなど5カ国に代理店をもち、約10カ国で販売を行っている。そのなかで生まれた新たな需要に応える商品開発も進んでいる。

今でも和傘が主力だが、照明も急成長している。しかし、たとえ照明が主力商品となっても、日吉屋の中心にはしっかりと和傘がある。茶席の傘の製作や古い和傘の修繕など、自社にしかできない仕事を続けていくことは使命のようなものと、西堀氏は言う。また、「古都里」には和傘の構造が活かされている。「古都里」の需要が増えれば和傘の製造技術も継承され、部品をつくる関連業者の仕事も確保される。若いスタッフが腕を磨く場にもなっている。

「あくまで基本となる和傘があるから、いろいろな発展形がつけられるのです。われわれの商品開発サイクルはだいたい1年程度ですが、実はその基礎には千年の積み重ねがある。それが、伝統工芸の強みです」

そもそも伝統工芸といっても最初から「伝統」だったわけではなく、それぞれの時代の職人たちが改良を重ね、今に至っているのだ。つまり、革新の連続が振り返ってみると伝統になっている、ということだと西堀氏は言う。

「われわれのやっていることも、今は新しいかもしれないませんが、10年後に一般に普及すれば『普通』になるし、さらに100年経てば『伝統』になります。それが理想ですね」