

2023年度フィールドスタディ・地域活性化論実施報告(ホームページ掲載)

科目名	フィールドスタディD	教員名	藤江昌嗣
実習先	滋賀県蒲生郡日野町中在寺、京都市		
実習期間	2023年12月13日(水)~12月14日(木)		
テーマ	「地域企業・産業調査」		

目的 (実習のねらい) :

本実習(「地域企業・産業調査」)では、地方産業都市を訪問し、地域中核企業や行政(産業振興担当)でのヒアリング調査などを行う。我が国では、経済のグローバル化が進み、国内の企業はその工場を中国・タイ・インドネシア・マレーシア・ベトナム・カンボジア・ラオス・ミャンマーなどアジア各地に移転させ、所謂「産業の空洞化」が進んでいる。こうした動きは、アジア主導の域内相互依存型の発展構造の形成でもある。こうした環境下、技術、新製品、販売方法・マーケティング等において工夫を凝らし、その成果を出している国内企業にヒアリングを行う。

実習を通じた「到達目標」は、経営者の哲学、経営戦略、人材育成、地域産業政策等について学ぶと共に、企業現場の最前線の呼吸を体験してもらい、「ものづくりの心」を感じ、それを具体化する力の形成である。

実習報告：

- 12月13日(水) 東京出発、13時30分から15時30分 DAIFUKU 訪問
- 14日(木) 10時から11時 白鳳堂 訪問
- 11時10分から12時 清課堂 訪問
- 13時から14時 永楽屋 訪問
- 夕方、東京への帰路に着く。到着後解散。

1. 株式会社ダイフク 日に新た館

株式会社ダイフク (Daifuku Co., Ltd.) は1937年5月設立、資本金318億6,530万円 (2022年3月31日現



在)、代表取締役社長 下代 博氏、

従業員数12,436人 (グループ計 / 2022年3月31日現在)、連結売上高 5,122億6,800万円 (2022年3月期)、東京証券取引所プライム市場 (証券コード：6383) である。

事業内容は、物流システムに関するコンサルティングとエンジニアリングおよび設計・製造・据付・サービスなどで、搬送システム、保管システム、仕分け・ピッキングシステム、制御システム、物流機器、その他事業 (電子機器、洗車機) で、我が国を代表するマテリアルハンドリング企業である。訪問した「日に新た館」は同社のショーウィンドウの機能をもつ大規模な見学施設である。



ダイフクの社是「日新」理念体系すべての念頭にこの精神が置かれている。

同社は、売上高6,000億円を超える我が国トップのマテリアルハンドリング企業である。2024年3月の決算情報は、下記の通りである。コロナ禍、あるいは「地政学」的な背景をもつ半導体生産戦略等関心は尽きない。

<最新情報>

2024年3月期 決算短信 [日本基準] (連結) (2024年5月10日)

◎2024年3月期の連結業績 (2023年4月1日~2024年3月31日)

(1) 連結経営成績 (%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2024年3月期	611,477	1.6	62,079	5.5	64,207	7.4	45,461	10.2
2023年3月期	601,922	17.5	58,854	17.1	59,759	16.6	41,248	15.0

(注) 包括利益 2024年3月期 60,409百万円 (12.8%) 2023年3月期 53,556百万円 (15.5%)

◎ 自己資本当期純利益率% 総資産経常利益率% 売上高営業利益率 %

2024年3月期	13.2	10.7	10.2
2023年3月期	13.2	11.5	9.8

◎2024年12月期の連結業績予想 (2024年4月1日~2024年12月31日)

(%表示は、通期は対前期、四半期は対前年同四半期増減率)

	売上高 %		営業利益 %		経常利益 %	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%
第2四半期(累計)	294,000	4.5	26,300	38.0	27,000	29.6

今回は、同社総務課の細川様、逸見様（本学部OG）に同社の説明と施設「日に新た館」の案内をして頂いた。その後、事前に提出していた「質問票」についての回答を頂き、追加の質問を含め、質疑応答を行い、終了後、移動した。

滋賀県蒲生郡日野町中在寺



最寄り駅のある近江八幡市は、近江商人発祥の地である。



日に新た館正面



細川様と逸見様(明治OG)



逸見様説明



細川様説明

株式会社ダイフク社の沿革

同社は、1937年（昭和12年）に株式会社坂口機械製作所を発足。資本金30万円、従業員150人。大阪市

西淀川区大和田町に工場を建設、製鉄用の鍛圧機械（写真）を中心に製造した。

1939年（昭和14年）御幣島工場（写真、現 大阪本社）を新設。翌1940年に本社を大和田から御幣島に移転した。

1944年（昭和19年）株式会社坂口機械製作所から兼松機工株式会社に社名を変更。

1946年（昭和21年）第2次世界大戦直後、会社存続のために雑穀粉碎機、氷かき機、映画館の椅子を製造。

1947年（昭和22年）兼松機工株式会社から大福機工株式会社に社名を変更。当時大阪と福知山に工場があったことから、大福と名づけた。また、生産機種を「スタッカー」などに変更し、荷役運搬機械の製造を開始した。

1948年（昭和23年）に「パイラー」（写真）、「スラットベヤ」の製造を開始。

1952年（昭和27年）にスイスのBuhler Brothersと技術提携。「バルクベヤ」の製造を開始した。

1953年（昭和28年）に四日市倉庫に日本初の「バルクベヤ」を納入。

1957年（昭和32年）ウェブ・コンベヤシステム1号機をトヨタ車体・刈谷工場に納入した。

1963年（昭和38年）小牧工場竣工、操業を開始。米国のBowl-Mor Company, Inc.との提携で、ボウリングマシンの国産第1号機（写真）を生産。

1964年（昭和39年）「日新（ひにあらた）」を社是に制定。

1965年（昭和40年）日本初の無人搬送車「プロントウ」（写真）を製造・販売。メッシュボックスパレット「パレテーナ」の製造・販売を開始。

1966年（昭和41年）日本初の高層自動倉庫「ラックビルシステム」を小牧工場内に完成、公開。松下電器産業・電機事業部に1号機を納入。

1968年（昭和43年）初の会社スローガンとして「無人への挑戦」を標榜。

1969年（昭和44年）東京・大阪・名古屋証券取引所第1市場に上場。旭化成工業・延岡ベンベルグ工場に日本初のコンピューターオンライン制御による自動倉庫「ラックビルシステム」（写真）を納入

1970年（昭和45年）滋賀県日野町に約120万m²の工場用地を取得。インダストリアルパークを構想し、翌1971年に造成工事に着手。大阪で開催された日本万国博覧会に「プロントウ」、「パレテーナ」で施設参加。

1977年（昭和52年）洗車機事業に進出、生産を開始。

1978年（昭和53年）中央大学図書館に日本初の書籍自動搬送システム「エレフトシステム」を納入。レナウン・商品センターに、アパレル業界最大級となる全長約2,200mの「ハンガーレールシステム」1号機を納入。小西六写真工業・八王子に複写機生産システムを納入。

1980年（昭和55年）日産自動車・相模原パーツセンターに格納数10万バケツ超の「バケツビルシステム」を納入。チェンコンベヤが東大寺大仏殿の昭和の大修理に貢献。

1983年（昭和58年）米国・シカゴに初の現地法人Daifuku U.S.A. Inc.を設立。

1984年（昭和59年）半導体製造向けの「クリーンスタッカー」、「クリーンウェイ」（写真）、「クリーンシャトル」を開発。大福機工株式会社から株式会社ダイフクに社名を変更。

1985年（昭和60年）カナダ・トロントに現地法人Daifuku Canada Inc.を設立。

1986年（昭和61年）シンガポールに現地法人Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.を設立。デジタル表示器を利用した「デジタルピックシステム」（写真）を開発。

1992年（平成4年）クロスベルト式の小物自動仕分け機「スキーソーター」（写真）、移動棚を活用した自動倉庫「マジックアイルシステム」を開発。

1993年（平成5年）世界初の非接触給電によるモノレール搬送システム「ラムランHID」を開発。関東自動車工業・岩手工場に納入。連続洗車機「マジックスルー」を発売。

1994年（平成6年）無人搬送車「マジックビークル」を開発。

世界最大規模のマテリアルハンドリング・ロジスティクスの総合展示場「日に新たな館」を開設。

2017年（平成29年）米国統括会社Daifuku North America Holding Companyの本社を移転。

滋賀事業所が緑化優良工場等経済産業大臣賞を受賞。公募増資等により、資本金を150億1,610万円から318億6,530万円に増資。

2018年（平成30年）Knapp AGの全株式を売却。ファーストリテイリング社と中長期的・包括的な物流に関する戦略的グローバルパートナーシップを構築。地球温暖化防止活動環境大臣表彰を受賞。

- 2019年(平成31年/令和元年) インドのVega Conveyors and Automation Private Limited(現・Daifuku Intralogistics India Private Limited)の全株式を取得し、子会社化。
保安検査設備等の空港向けシステムなどを手掛ける、オランダのScarabee Aviation Group B.V.の株式80%を取得し、子会社化。
空港向け情報管理システムを手掛ける、オーストラリアのIntersystems (Asia Pacific) Pty. Ltd.の全株式を取得し、子会社化。
ベトナムに現地法人Daifuku Intralogistics Vietnam Co., Ltd.を設立。大阪本社の新事務棟が完成。
- 2020年(令和2年) 米国Wynright Corporationが工場新設、2工場を集約。生産能力約2倍に増強
米国に現地法人Daifuku Cleanroom Automation America Corporationを設立。
セルフ手荷物チェックインシステムを日本航空へ納入。羽田空港国内線第1旅客ターミナルのシステム。
- 2021年(令和3年) ドイツのAFT Industries AGと業務提携契約を締結。
「ダイフク環境ビジョン2050」を策定。楽天とパートナーシップ協定を締結。
ダイフクグループの経営理念を「モノを動かし、心を動かす。」に改定。
- 2022年(令和4年)
「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2021」特別賞・経済産業大臣賞を受賞。
株式会社コンテックを完全子会社化。
日に新た館に最新マテハンシステム・機器を新たに展示し、リニューアルオープン。
米国で空港向けシステムの新工場が稼働開始。
滋賀事業所の使用電力を100%再生可能エネルギーに切り替え。

今回の訪問は、日に新た館のリニューアルオープン後、初めての訪問であった。最新マテハンシステム・機器の新たな展示、例えば、空港向けシステムなどが見学でき、マテリアルハンドリング産業・企業の到達点の一つを目の当たりにできたことは大きな収穫であった。

ただ、2024年5月22日 日本経済新聞Web では、中国での半導体設備投資動向との関連で、ダイフクが手掛ける半導体生産に必須のクリーンルーム関連の受注が減少するとの観測も指摘されており、気になるところである。

2. 静課堂

2.1. 会社概要

- 店主 山中 純平(7代目)
- 創立 1838年
- 本店所在地 京都市中京区
- 事業内容 金属工芸品の製造販売、修理



- 従業員数 8名(男性7名、女性1名)

江戸後期に初代・山中源兵衛が「錫源」を名乗って錫師として創業した。以来、神社仏閣・各煎茶銅御家元御用品の製作に代々励んでいた。現在では、日本で最も古い錫工房となり、手がけるものとして錫器を主に、銀

器・銅器なども含めた多様な金属工品がある。詳しく分類すれば茶の器、香の器、装いの具、酒の器、食の器になる。

現在の店舗は45年ほど前、不審火による火災でそのほとんどが焼失した。家財から道具、型を失ったが奇跡的に残り今も伝わるものがある。それが、当家に伝わるお仏壇と布袋さんである。

日々の仕事内容は、酒の器の製作が大きな割合を占めている。時代に伴い仕事内容も大きく移り変わった。創業当時から変わらず作り続けているものは神具であり、先代の頃は、神社向けの神器、煎茶道具が主力商品であった。しかし今ではそれらの需要は全くと言ってよいほど減少した。用途として廃れてしまったものには、茶道具、置物などもある。この神具は、日本で二つの工房のみが作っている。

2.2. 現状

(1) 京都における金属工芸

弥生時代の頃（紀元前三世紀）から、銅剣・銅鉾・銅鏡等の青銅器が北九州に伝えられたことで、金属器の制作や使用が始まったと考えられている。

古墳時代の頃（四世紀～七世紀）は墳墓の副葬品とされた出土品が多く、特に鑄造品は銅鏡が中心となっている。馬具・装身具などから彫金、鍛金、鍍金といった金工技術が発見され、これらの技術はこの頃に日本に伝来した物であると思われる。

奈良時代には仏教の発展に伴って寺院や仏像が増え、中でも東大寺の「大仏」を造った鑄造技術が大きく発展し、彫金や鍛金などの技術の点からも、金工技術が著しく発達した。

平安時代になると金属工芸師たちは奈良から京都に移り、様々な金属工芸品を造り、それ以降は、武具や貨幣などの大がかりな鑄造品にまで広がっていった。また、中国風から純日本風に変化していった。

室町時代になると、仏教用具に変わって特徴的な作品は茶の湯釜になっていき、桃山時代には、七宝と呼ばれる金属素地にガラス質のものを装飾として付ける技術も伝えられ、華やかな装飾をした製品が数多く造られる様になった。

江戸時代に至ると需要が大きく伸びていき一般大衆にまで広がった。明治以後は、新しい生活様式に合った花瓶や装身具といった製品が造られる様になり、特に海外の博覧会などに金工品が出展されて好評を得て、金属工芸の発展の大きな発展の糸口となった。

この様にして発展してきた京都の金属工芸品は、形の美しさや華やかな装飾などが注目され日本独自の工芸品として誇れる伝統工芸となっている。特に京都においては、日本の文化の中心地として高い技術が伝承され多くの金属工芸品が造られて現代に至っている。

しかし今日、アジア諸国から安価な伝統工芸品の類似品や代替品の輸入が多く氾濫している。これは、茶道具や置物などの生産が衰退したことが一つの原因として考えられる。そして、安価な製品の流入や生活様式が大きく変化し、金属工芸品を含む京都の伝統産業は、今までにない衰退を迎えている。

大量生産、大量消費の構造が確立し、また国民生活の様式が和から洋へ変化し、伝統的工芸品の需要が縮小してきた。生活用品に対する国民の意識が変化し、安価な商品を使い捨てる場面が多くなり、生活用品としては一般的に高価な伝統的工芸品への関心が失われる傾向がある。そして、生活用品は、デザイン、用途などが改善を続けて、しかも大量生産によって大量かつ安価に供給されるようになった。一方、製品一つに手間隙がかかる高価な伝統的工芸品は使用される場面が減少してきた。

最後に、伝統的な原材料も高騰が続き、販売価格が上昇したことや伝統技術を受け継ぐ後継者も不足するなどの問題もある。

2.3 清課堂の特色

①清課堂の特色

清課堂は創業約170年の老舗であり日本で最も古い錫工房である。しかし、代々伝わる伝統芸は存在しない。伝統とは、長い歴史を通して表される様々な慣習や形式、価値観であり、それまでの歴史の中で特に重んじて次世代に継承すべきものである。

この金属工芸の世界では、代々伝わる「わび・さび」が存在し、現在に生かしていることが多い。しかし、山中氏は『伝統』は革新の連続」という捉え方をしており、京都の老舗というこだわりや伝統はあまり意識していない。つまり、毎日が試行錯誤であり、その時代ごとに絶えず変化しその時代に合う価値観を自ら掴むという意志である。これは清課堂の特徴であり、強みという捉え方もできる。経営方針の面から同様な点があり、先代は商売上大きな失敗をしており、家業の再構築・再創業が山中氏の役目があり、販売方法も臨機応変に対応して

いる。

そして、山中氏は「錫製品は他の洋食器などのように磨き込むのではなく、製品に出てくるわびとさびが最大の魅力である。長年使い込むと金属工芸独特の錆と寂びが出てきて、その人固有の1点物になる。」と述べている。よく使い込むとさびが風合いとして出てくるが、これは新品にはない魅力の一つであると言える。店頭で販売している製品というのは完成品ではない。銅の特徴を認識して購入後、使用し続けることで初めて銅の個性が生かることができる。そして、愛情を持って磨き上げることで自ら完成品として造り上げることができる。これは「金属工芸品の魅力」と言えることができる。

②製造方法

一般的に、金属工芸品は金・銀・銅などの金属を「溶かして型に流し込む」→「たたく」→「彫る」などの技法を使って形を造り、表面を加工して仕上げるものである。また、しっとりとした色合いと、金属の独特の光沢は、素材の表面を磨くことと、仕上げと着色によって引き出される。その出来栄によっては、製品のすべてが左右されるほど重要な作業である。

金属という素材は堅くて強い一面、酸化しやすい性質を持っている。また、銀は長い間、手入れをしないで放置すると自然に表面が黒くなるが、普段から手入れをすれば独特の深みを含んだ色合いになる。余談であるが、その様に、華やかさに欠けるが実力はあることの例えとして「いぶし銀」という言葉は生まれた。

金属工芸の用途は、花器、食器、装身具、家具、装飾品、建築金具、茶道具、文房具などと幅広く、また素材も、金、銀、銅、鉄、赤銅、錫などと幅が広い。また、錫の器に入れた水は腐りにくく、お酒の雑味が抜けて、美味しくなると言われ、奈良時代には酒器や薬器などに使われている。「錫器」の持つこの特性と、手作りならではの赴きは昔から好まれている。

清課堂の主とする商品の原材量である錫は、一般的な金属のイメージとはかけ離れた特性を色々と持っている。とりわけ「柔らかい」と「溶けやすい」とのことである。これらは錫の最大の特徴であり、製品を造る上でも大きく影響してくる。性質上、圧延ローラーを使って延ばしたり、ロボットで掴んだりすることが出来ないため、大量生産するには職人の手で長時間作業するしかないと言うのも錫ならではの特性である。また叩いて成形する場合には、製品に沿った型をまず作る必要があり、この道具作りも職人の大事な仕事となってくる。

2.4 課題

(1) マーケットの縮小

現在、清課堂だけでなく日本各地で伝統工芸を扱う企業の多くはこの問題に頭を抱えているといえる。マーケットの縮小から売り上げ減につながり、店をたたむケースも珍しくない。技術を身につけた工芸者も、他の仕事を探さなくてはならないのである。山中さんから「知り合いがタクシー運転手をしている」というお話があった。では何故、日本伝統工芸に対する需要は低下しマーケットは縮小しているのだろうか。

私たちは、大きな理由として二つあると感じた。一つは、私たちのような一般消費者には作品の良さが理解しにくいということである。もともと神社仏閣・各煎茶銅御家元御用品として製作されていたため芸術品の側面を持っている。そのため、作品の良さ・価値について一般消費者が理解することは難しい。芸術品の購買者の多くは、製作者の実績（名前、展覧会・大会の成績など）で、芸術に通ずる第三者の視点・評価を意識している。この傾向は、高価な作品になればなるほど強くなる。つまり、自分で価値がわからないモノを購入しようとする人は、極一部の人だけであり、一般消費者にとっては縁遠いモノになっている。

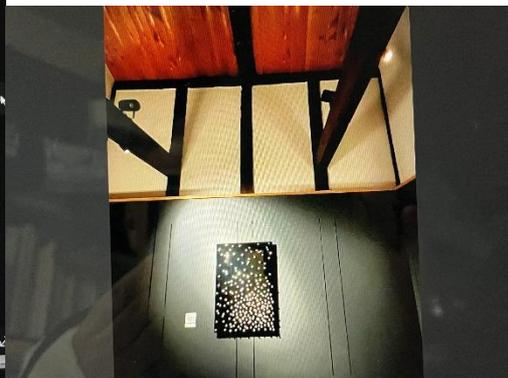
二つ目の理由は価格である。原材料の高騰により、作品価格は上昇している。だが、ここで最も述べたい価格とは、価格基準が明確ではないということである。先ほども述べたが、芸術品の側面を持つことから価格基準が明確ではないことは当然と考える人が多いかもしれない。しかし、価格基準がない現状では、高級ブランドにするのか手工芸で可能な範囲で低価格戦略をとるのか曖昧であることは間違いない。山中氏も「工芸は世界的な視点に立ち高級ブランド化してゆくもの、国際競争の影響を受けながら国内で先細りしてゆくもの、中国はじめアジアの安い人件費で大量に作られるもの、と分かれてゆく気がする」とおっしゃっていた。企業ごとに方向性を明確にするという点で、価値基準を明確にすることは課題といえる。また、消費者は一つ目の理由と二つ目の理由が重なり更に作品に対して不信感・違和感をもってしまう。こうして、作品・価格の不明瞭→購入者の限定→マーケットの縮小という結果になっている。

(2) 人材育成・技術継承（後継者問題）

手工業である工芸にとって人材育成と技術継承は永遠の課題かもしれない。人材を大切にしている企業は業界業種を問わず多々あるが、専門的な技術力を求められる職種ほど人材に対する思いは強い。2章の現状でも述べたが、伝統工芸のマーケットは約40年で急激に縮小している。この影響もあり、もともと個人商店が多い工芸の世界に後継者という問題があらわになった。通常、多くの伝統工芸を扱う人は長期間弟子として技術を身につける。師匠から技術を盗みながら弟子は成長していく形式が多いのである。そして、伝統工芸を扱う家に生まれたとしても後を継ぐとは限らない。山中さんも、「始めは後を継ぐ気はなかった」とおっしゃっていた。ある調査によると、伝統工芸における後継者問題のデータとして「後継者候補を探している」が31.6%、「後継者がいない」は17.4%で、後継者候補がまだ見つからない、いないで約半数あった。更に84.2%の経営者は、後継者問題で苦悩しているという実態があった。

(3) 良いもの≠売れるもの

現状で述べた通り、山中社長は「良いモノ」＝「売れるモノ」ではないと認識している。この公式を打破すべく、安売りをしない、販路を狭める（店頭販売に力を入れた）といった具体的な方針を打ち立てた。しかし、私たちはこの試みはまだ途中であると考えます。なぜなら、この方針を実行した現状でも未だこの公式に大きな変化は無いと感じ、また清課堂が築き続けてきた“革新の連続による伝統”の魅力は更なる展開が可能であると考えられるからだ。山中さんが理想とする“客と対話しながら作品をつくる”というスタイルを大切に展望していきたい。



3. 白鳳堂京都本店

白鳳堂は本社が広島県安芸郡熊野町にあり、本社は移していないが、現在は京都に京都本店を設置している。

入口集合写真

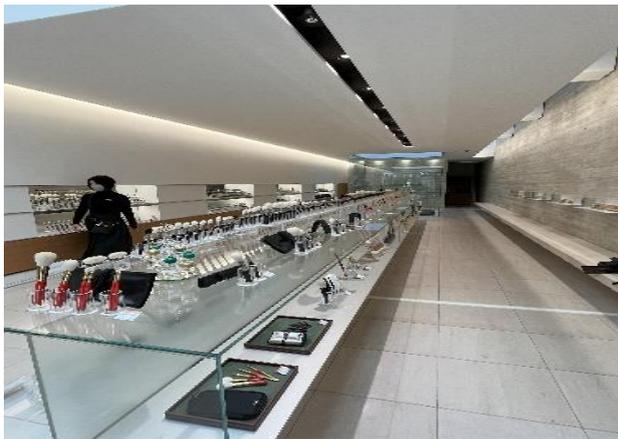
株式会社 白鳳堂



筆
道具
ハ
ナリ



内閣総理大臣表彰「ものづくり日本大賞」受賞



白鳳堂京都本店店舗内



白鳳堂京都本店入口

本社：広島県安芸郡熊野町 7062

代表者：取締役社長 高本和男

店舗：商号 株式会社 白鳳堂

(英文表示：Hakuho-do Company, Limited)

事業内容 化粧筆・書道筆・面相筆・日本画筆・洋画筆・デザイン筆・工業用筆 製造販売

代表者 会長 高本 和男

代表取締役 高本 壮

登録ブランド

白鳳堂、Misako Beverly Hills、HAKUHODO、hakuho-do、ふでばこ、magnifica、LA MARCHE

会社設立 1974年8月9日、資本金 50百万円、従業員数 295名

事業所

【広島本社】

〒731-4215 広島県安芸郡熊野町城之堀7丁目10番9号

【京都本店】

〒604-0916 京都府京都市中京区寺町通二条上ル要法寺前町 715-1

【東京南青山店】

〒107-0062 東京都港区南青山5-10-6 テラアシオス表参道3階

【日本橋三越本店】※2020年2月19日(水)オープン、【日本橋高島屋S.C.店】、【銀座三越店】

【渋谷ヒカリエ ShinQs 店】、【池袋東武店】、【さっぽろ東急店】、【ジェイアール名古屋タカシマヤ店】

【大阪タカシマヤ店】、【広島三越店】、【福岡三越店】、【シンガポール高島屋店】※2020年10月20日(火)営業終了

【アメリカロサンゼルス支店】

生産内訳

化粧筆 95%

和筆（書道筆・面相筆・日本画筆等）2%

画筆（洋画筆・デザイン筆等）2%

工業用筆 1%

東京・青山店、東急東横店、大阪高島屋店、広島三越店、アメリカロサンゼルス店（事務所兼工場）

設立：1974年8月

資本金：50百万円

従業員：75名（他パート80名）

事業内容：化粧筆、面相筆、和・洋画筆など

沿革

1974年 ◇有限会社白鳳堂 設立

1982年 ◇代表取締役任高本和男就任 自社ブランド開発に着手

1990年 ◇東京銀座に営業拠点としてOEM取得のための会社設立

1993年 ◇モンゴル国より筆作り技術供与の功で友好勲章受章

1995年 ◇中国・深センに協力工場設立

◇カナダの化粧品会社とOEM契約し、以降、各有名化粧品ブランドとの直接OEM取引が続く

1996年 ◇アメリカ・ロサンゼルス（ビバリーヒルズ）に直営店を開設

◇ウェブサイトを開発し、インターネットでの自社ブランド製品販売を開始

◇高品質商品を量産するための「筆の穂製造法」の特許取得

1998年 ◇ロサンゼルスから直営店撤退

1999年 ◇中国・深センの協力工場撤退

◇株式会社白鳳堂に組織変更 ◇大手通信販売会社と、自社ブランド製品の提携販売を開始

2000年 ◇有名メイクアップアーティストとの共同開発が活発化

◇全国有名百貨店で、化粧筆のイベント販売開始

2003年 ◇アメリカ・ロサンゼルス（トーランス）に営業所兼店舗を開設 ◇東京・青山に直営店開設

◇日本文化デザイン大賞受賞

2004年 ◇2004-2005 グッドデザイン賞受賞

2005年 ◇IT経営百選 認定

◇取締役社長 高本和男 内閣総理大臣表彰「ものづくり日本大賞」伝統技術の応用部門にて【内閣総理大臣賞】受賞

2006年 ◇経済産業省「元気なモノ作り中小企業300社」選定 ◇IT経営百選 最優秀企業認定

2007年 ◇エステローダー社様より優れた品質及びサービスを提供した会社として「2006年度 納品業者優秀賞」受賞(2010年まで4年連続受賞 ◇【第三回 デザイン・エクセレント・カンパニー賞】受賞

◇取締役社長高本和男 平成19年度 秋の褒章にて【黄綬褒章】受章

2010年 ◇エステローダー社様より優れた品質及びサービスを提供した会社として「2009年度 納品業者優秀賞」

◇米誌「Life&Style」ビューティアワード入賞

2015年 ◇京都本店 2014年度「京都景観賞 建築部門」奨励賞 受賞

2016年 ◇中小企業庁より 取締役社長高本和男 永年貢献創業者 感謝状 授与

2020年 ◇経済産業省 2020年版「グローバルニッチトップ企業100選」選定 ◇経済産業省 「地域未来牽引企

業」選定 ◇代表取締役社長高本和男 第38回「優秀経営者顕彰」優秀経営者賞 受賞
2021年 ◇1月1日付 代表取締役に 高本 壮 就任 ◇一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）入会
2023年 ◇会長高本和男 令和5年春の叙勲にて【旭日単光章】受章

製品・技術

- ① 伝統的毛筆技術を応用した筆の製造(ナンバーワン)
- ② 滑らかな肌触り！
- ③ 少量・多品種にも対応！
- ④ ナンバーワン！！

製品

“S100 シリーズ 朱軸”

製品・技術の特徴

80ほどに細分化した工程ごとに職人を育成することにより、1日約20,000本の高品質で多様な筆を安定して生産することを可能としている。

開発のきっかけ

品質の悪い筆が当たり前のように出回っていたことに疑問を抱き、伝統工芸技術である高品質な筆づくりを守りたいという熱意から、“道具”としての筆を作ろうと考案。

開発・製品化における苦労と努力

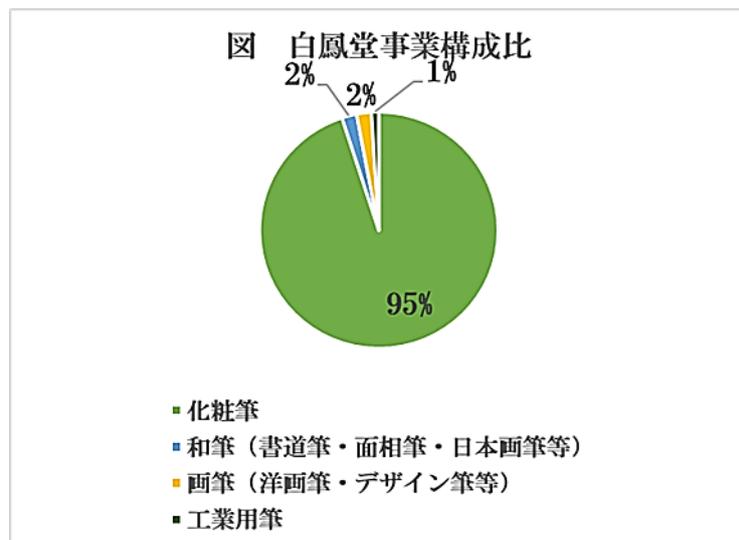
「当時は、コンパクト性やデザイン性、低価格性のみが取り上げられ、高品質な筆は相手にされなかった。そこで、アメリカで活躍していた日本人メイクアップアーティストを訪問し、弊社の筆が本当に良いかどうか見て頂いた。品質を高く評価して頂いただけでなく、アーティストが持っていた筆のほとんどが弊社の筆であったことに驚かされた。海外有名化粧品メーカーを紹介して頂き、そちらの社長からも絶賛され直接OEM取引が開始。」

製品・技術の主な取引先

海外・国内有名化粧品メーカーなどへのOEM、インターネット・自社店舗（百貨店内）での自社ブランド製品の販売

特記事項

「筆だけでなく、日本の伝統工芸と、それと共に発展した道具文化を伝承すべしと、03年から季刊誌”ふでばこ”を出版している。」（現在、発刊停止）



以下は、学生のまとめである。

白鳳堂の化粧筆



- 伝統的な筆の製造工程を生かしながら化粧筆を製造
- 各工程を分業化し、熟練の職人たちが作り上げていく→良質な化粧筆を安定して製造することが可能
- 『筆は道具なり』→白鳳堂のものづくりについての姿勢。道具として使える筆しか作らない。つまり、筆を『付属品』と考える企業とは取引きしない。
- 『筆』であり、『ブラシ』ではない
 - ・毛を束ねて毛先をカットして形を整えるもの＝ブラシ
 - ・毛先を切らずに束ねて作るもの＝刷毛
 - ・毛先を活かし、バランスを考えて作るもの＝**筆**

<化粧筆ができるまで>



- ①原毛の調達→厳選した良質な原毛をヨーロッパや中国から輸入。その中からいいものだけをさらに選んで使用。
- ②精毛→先のない毛、曲がった毛、逆毛など筆にむかないものを、丹念に櫛をかけ、切れ味を落とした剃刀を引っ掛けて除去。
- ③混毛→用途に応じて、数種類の毛を混ぜ合わせる。均一に混ぜることで、品質を一定にそろえることが出来る。

- ④製穂→コマと呼ばれる型に毛を入れて、筆先の形をきれいに整え、元を括る。毛先を切ることなく形を整えるので、高い性能を発揮。
- ⑤毛植え→金口に穂を差し込む。



- ⑥軸付け→穂のついた金口に軸を取り付ける。

- ⑦検品→一本ずつ丁寧に検品した後、出荷する。

白鳳堂の展望



①伝統工芸品用の『筆』という視点から日本の伝統工芸文化を支える。

- 伝統工芸者に愛される白鳳堂の筆は日本の伝統工芸の芸術を道具の面から支えている。
＝伝統工芸者が持つ技術を最大限発揮させるための筆作りは、伝統工芸品の製造に欠かせないものとなっていくだろう。
(例、輪島塗 九谷焼(くたにやき))
- 季刊誌「ふでばこ」の刊行
→道具の文化を伝えることで伝統工芸品の販売促進の協力。
＝伝統工芸品やそれを支える筆の販売増加、後継者育成支援、技術の蓄積、などが可能になり新たな顧客の獲得が見込める。



②化粧筆の海外ブランドに対するシェア獲得

- 品質、機能性、多品種など条件は全て満たしており、顧客に満足のいく商品の提供が実現できる。
＝国内のみならず海外高級ブランドメーカーに対する化粧筆の直接販売、新たな市場の獲得が可能！
(例、アルマーニ、ディオール、バレンチノなど)
- 有名ブランドに白鳳堂の化粧筆が卸されていることが口コミで広がり、女性情報誌を中心としたマスコミにより新たな顧客の獲得に成功した。

そのため・・・

日本国内の一般消費者を中心に自社ブランドの確立させており、収益の安定が見込める。

この展望は、エステローダー社との提携により、実現した。沿革にあるように、2007年から2010年まで、同社から優れた品質及びサービスを提供した会社に贈られる「納品業者優秀賞」を4年連続受賞したことが示している。また、第三回 デザイン・エクセレント・カンパニー賞の受賞、取締役社長高本和男の2017年秋の褒章にて「黄綬褒章」を受章したこと、米誌「Life&Style」ビューティアワード入賞もこの証左である。

しかし、2008年9月のリーマンショックは、白鳳堂に約8カ月間、注文ゼロの状態を生み出し、大きな危機となった。ここでも、同社は、自社ブランドの強化への注力やインターネット、通信販売、テレビ通販、東京への直営店、京都本店などの直営店の設置、また、大都市百貨店への出店による新規顧客の獲得を追求し、現在に至っているのである。今回の京都本店の訪問は、リーマンショックの影響を乗り越えた後に起きたコロナ禍の影響の残る時期であったが、同社の戦略の確かさを感じることができた。

4. 永楽屋

永楽屋は江戸時代初期の元和元年(1615年)に綿布商として創業している。創業以前は、織田信長の御用商人として活躍し『永楽屋』の屋号と細辻の姓を拝領し、現在では手ぬぐいや風呂敷などを始めとした日本最古の綿布商として京都にて十四代、400年に渡って商いを続けている。



(同社 HP より)

屋号について

1615(元和元)年に永楽屋と大黒屋が合併し、絹物問屋となり、その後、大物問屋となる。



1876 (M. 9) 年に九代目伊兵衛 (永楽屋中興の祖とされる) を洛西嵯峨友川家より迎え、家督を譲る。

1950 (S. 25) 年創業の地で綿織物加工卸商として再開。1959 (S. 34) 年現会社設立。

1964 (S. 39) 年、長く親しまれた三条永楽屋の地を離れ、中京区三条烏丸通り松原下ルに移転。

その後の経過は省くが、2000年に京町屋三条通手拭 永楽屋細辻伊兵衛商店再開。明治初期から昭和にかけての手拭を「京三条町家手拭」として小売り事業を始めた。この年、十四世 細辻伊兵衛 を襲名した。



十四世 細辻伊兵衛 1964年生まれ。株式会社永楽屋 代表取締役社長

一般財団法人 細辻伊兵衛美術館館長 一般社団法人 日本バレエ・リュス&バレエ・スエドワ協会 代表理事

十四世 細辻伊兵衛は、1992年 株式会社永楽屋入社。1994年 代表取締役就任。1999年 代表取締役社長就任。2000年 十四世細辻伊兵衛襲名。永楽屋初となる店舗展開をスタート。以降、精力的に改革を行い京の老舗型SPAを確立。2000年には四条店、祇園店をオープンした。2004年にはRAAKブランドを発表した。また、2008年には京都駅八条口店をオープンした。

その後、数々の手拭（復刻・新デザイン等）を販売した。また、羽田国際空港にも店舗展開を行った。この時の様子は「伊兵衛日記」(<https://eirakuya.jugem.jp/?eid=1106>)に記されているので、少し紹介しておくことにする。

しかし、上記の店舗展開は、思わぬ影響—2008年のリーマンショックと2011年の東日本大震災—を受け、目論見が狂ってしまったのである。

この辺りを、十四世の回顧（「講演記録」）からみておくことにする。

「羽田空港国際ターミナル店

2010.10.19 Tuesday - 11:00 - - - by 十四世 細辻伊兵衛

羽田空港新国際線旅客ターミナルビルが10/21にオープンするに伴い当社が出店する。

手ぬぐい専門店のRAAKと風呂敷専門店の伊兵衛 ENVERAAKの取材を、有難いことに多く頂いております。」とある。

そのうちのいくつかを紹介しておく。

小学館発行「和楽」

小学館さん発行「DIME」



写真右の、絵看板と「中村勘三郎」と描かれたまねきの下がRAAKと伊兵衛 ENVERAAKです。



キュートな和柄の手ぬぐいは肌触りもGOOD

RAAK

京都の老舗木地師「永楽屋 細辻伊兵衛商店」が手がける手ぬぐい専門店。ガーゼ素材の手ぬぐいは肌触りがよく、かわいい地のターン柄や季節感のある柄など、思わず手に取りたくなる逸品だ。手拭 だるま (右1680円)、手拭 紅葉 (左1680円)は東京限定カラー。

創業400年の京都の老舗が手がける
風呂敷・手ぬぐい専門店も

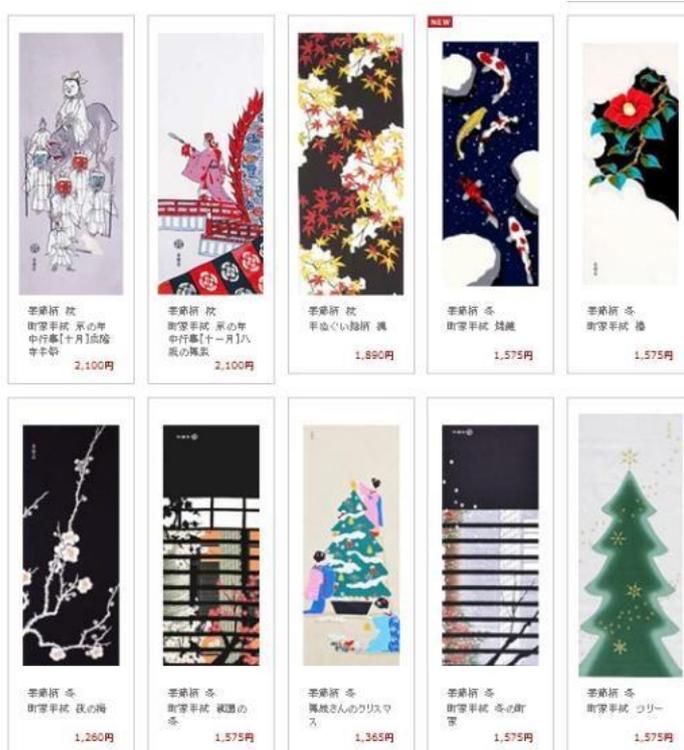
フクロウやモモンガなど動物柄の風呂敷

伊兵衛ENVERAAK

同じく京都の老舗「永楽屋 細辻伊兵衛商店」が展開する風呂敷専門店。包むをコンセプトに動物モチーフから季節感のある柄まで、様々なサイズを用意。[大風呂敷 ふくろう文] (左3675円)は東京限定。[深緑文] (下3675円)、[ももんが草の] (上3150円)。

スターツ出版発行『オズマガジン』

十四世は続ける「当店が入っている4階フロア『江戸小路』は京都を代表する、数奇屋建築の名匠故中村外二さんの後を受け継がれ全国の伝統建設や改修工事に従事されている中村義明さんが監修をされており、壁面においても伝統的な本物の壁に仕上げられたり、町並みの建造物を本物の杉や檜、松や栴を使用したり随所にこだわりが散りばめられた造りになっております。手ぬぐいの、東京限定カラーや大風呂敷の東京限定カラーなども展開予定です。10/21（木）のオープンも近づいてまいりました。明後日のオープンが楽しみです。」と。



伊兵衛

古風・和風な雰囲気、高級感あるデザイン

タオルと手拭はどちらも綿生地であるが、いくつかの点で違いがある。例えば、生地の織り方、デザイン性、吸水性、端の処理などがある。

1. 生地の織り方

手ぬぐいの生地は、平織りと呼ばれる経糸と緯糸が交互に交差する基本的な織り方で、伸縮性は弱いが摩擦に強く、丈夫なこと。

これに対し、タオルは、糸を丸くループ状に織るパイル織りで柔らかい肌触りとなること。

2. デザイン

手拭は、細かなデザインでもくっきり染められるが、タオルは、ループ状の意図があるため、繊細なデザインにはあまり向かないこと。

3. 吸水性

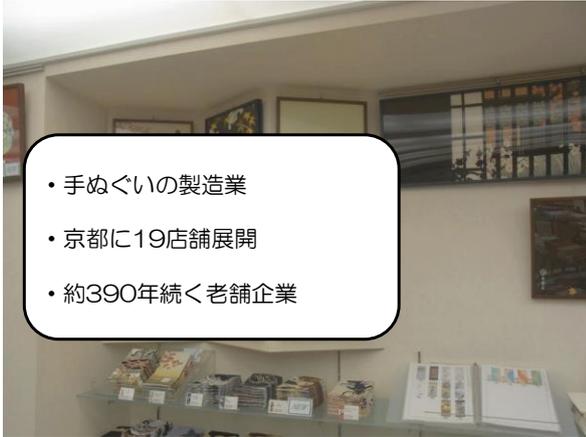
手ぬぐいの生地は全体的に薄いこともあり、タオルほど吸水性はないが、乾きやすい。逆にタオルは、乾くのが遅いこと。

4. 端について

手拭は、生地の端は切りっぱなしで、タオルは、オリコンで縫ったあり、ほつれないこと。

こうした違いがタオルと手拭にはありますが、この中のデザイン性で創意工夫を凝らしているのが永楽屋さんであると言える。

本店（旧建物）正面 ⇒



- 手ぬぐいの製造業
- 京都に19店舗展開
- 約390年続く老舗企業



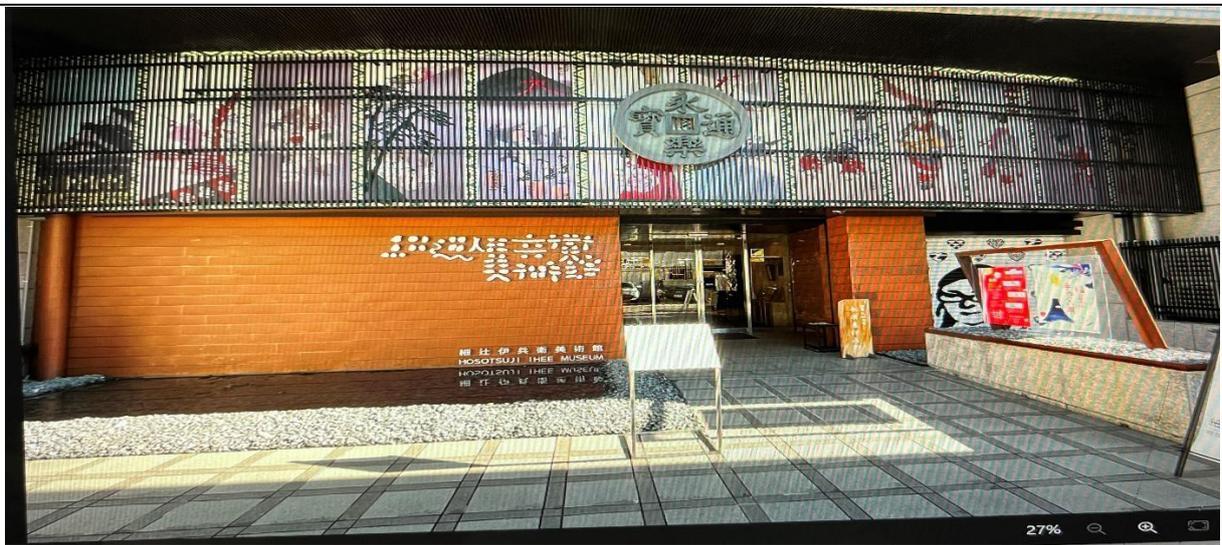
2008年時の京都市内店舗（最大19店舗まで展開）、現在は、ミュージアムショップ含め9店舗に縮小。



四条店

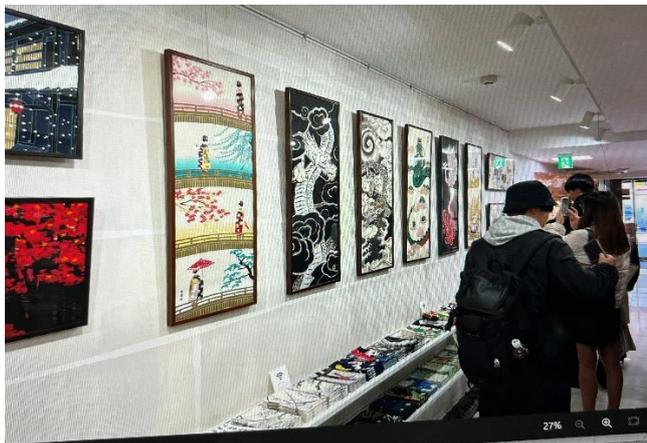
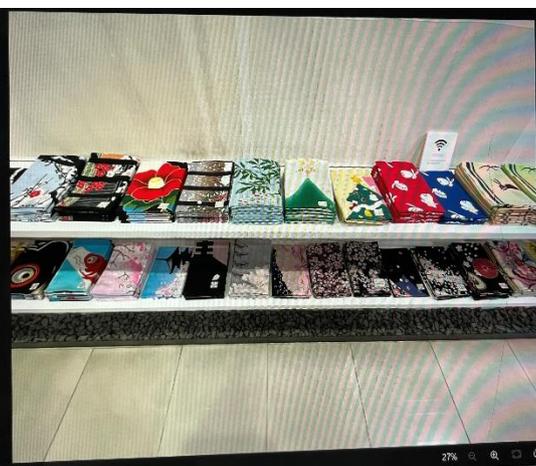
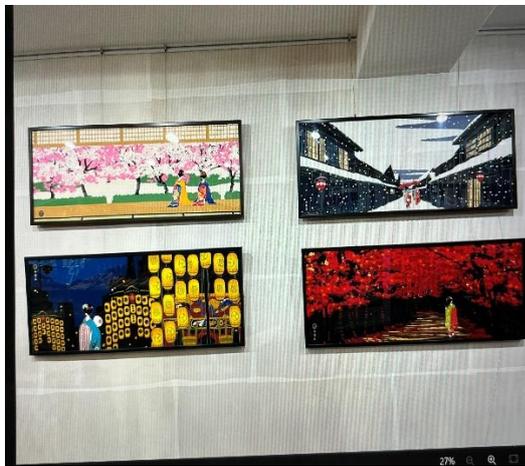


祇園店



ミュージアム正面
手ぬぐい4点

手ぬぐい



ミュージアム内

2000年の十四世就任以降、環境変化のあった2008年までの時期と2008根に功、2011年2012年以降の時期の十四世 細辻伊兵衛の回顧を下記に記しておく。

「永楽屋四条店オープンですが、手ぬぐいだけの小売業で事業の柱にするというのは相当売らないとなりませんので、京都であれば人通りの多い四条通にぜひ店を出したい、出して勝負をしたいと思い、四条通のお店を探しているところ見つかりまして、そこで平成14年にオープンさせていただきました。そうしたらまた、当時珍しかった手ぬぐい専門店というのはたまたま京都にありませんでしたので、更にいろんなメディアに取り上げていただき、ある程度売れるようになりました。ひょっとしたらこれで事業の柱になるのではないかと売り上げ

にまでなりました。あとまだまだ債務超過にもなっていましたので、ただこれだけでは解消というふうにはいけませんでしたから、もう一度もっと大きな売り上げを取れるようなところを探して、じゃあやはり世界中の方々が訪れる観光地と言われている「祇園」にお店を出そうかなというふうに考え、探しているところに偶然また空いている場所がありまして、もともとそれは売却目当てだったんですが、なかなか高く売れなくて私がじゃあ賃貸にしてお借りさせていただけるようにということで交渉して貸していただくことになりました。それが今の祇園店なんですが、そこでオープンさせていただきまして、やっとそこで爆発的に売れました。それが平成15年のころです。

それで全国から、世界から観光で訪問される方々に当社の手ぬぐいとか、風呂敷を販売することになり、そこで事業の柱となるような売り上げになりました。そこから通販を始めたとか、新しい RAAK というブランドをつくったりとかして順番にやっていってございまして、平成20年まではずっと右肩上がりでもよかったんです。しかしご多分にもれず、平成20年9月のリーマンショック以降、売り上げが右肩上がりになるということがなくなっていました。特に一番大きかったのは平成20年の9月以降のリーマンショックと、あと2年前の大震災ですね。当社は羽田空港にもお店があったんですけども、やはりかなり影響を受けました。そのあとですが、また中国の方にやっぱりバブルということもあり、非常にたくさん買っていただいていたんですが、尖閣諸島の問題があり日本製を買っていただけなくなりました。そういったこともあって、リーマンショック以降はやはりスクラップ・アンド・ビルドということで、場所や立地が変化しますし景気も変動しますので、店舗を閉めていったりとか、出していたりの繰り返しをやっていっております。」(2013年 十四世講演記録から)

成果：

成果は各訪問企業の項にも記載しているが、グローバル化やその揺り戻しなどの環境下、技術、新製品、販売方法・マーケティング等において工夫を凝らし、その成果を出している国内企業4社を訪問し、見学・質疑応答を行い、その具体的な工夫を社長様はじめ経営トップクラスの方々、また、対応して頂いた方々から御聞きすることができた。また、物づくりの現場を見ることができ、ZOOMやVTRでは掴めない「感覚」や「実感」「認識」を得ることができた。

実習を通じた「到達目標」である、経営者の哲学、経営戦略、人材育成、地域産業政策等についての学び、企業現場の最前線の呼吸の体験、そして「ものづくりの心」を感じてもらえた。今回の学修にさらなる経験や知見を重ね、それを具体化する力を形成していく意識が形成されたと思う。

フィールドスタディを通じた「学び」は、各企業の歴史が、生物、植物のように個性をもつことの認識であり、経営者をはじめ責任あるスタッフが、それを形成し、また、内外の環境の変化の中で、「辛抱強く迷いながら」各社独自の経路を創りつつ、その事業を継続させてきたことの認識である。