

日本政策金融公庫

平成24年2月5日発行(毎月5日発行)  
通巻第610号(日本公庫 第41号) ISSN 1883-2059

# 調査月報

中小企業の今とこれから

2

2012

No.041



●●● 調査レポート ●●●

総合研究所 上席主任研究員 村上 義昭

## 在宅ワーカーを活用する中小企業

●●● 論点多彩 ●●●

中央大学商学部 教授 根本 忠宣

地域金融機関の審査体制・人事評価にみる中小企業金融の課題(前編)

# 海外へ挑む 小企業

第4回  
(最終回)

## 「老舗ベンチャー」が担う 伝統の最先端



(株)日吉屋

代表取締役

西堀 耕太郎

### 企業概要

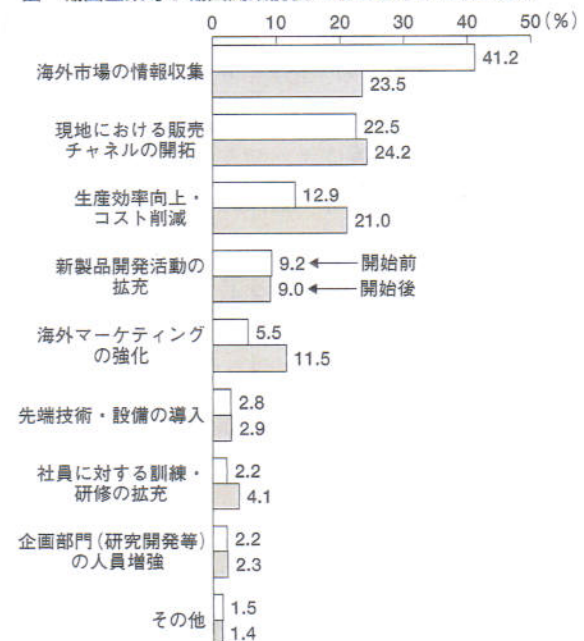
創 業	江戸時代後期
従業者数	8人
事業内容	和傘及び照明の製造
所 在 地	京都府京都市上京区百々町546
電話番号	075 (441) 6644
U R L	http://www.wagasa.com

海外への輸出を狙ううえで、いかに現地のニーズに合った製品を開発し売り出すかに、頭を悩ませている企業は少なくないだろう。しかし実は、考慮すべき課題は、まだその先にもある。

『中小企業白書 2010年版』によると、中小企業の取り組みには、輸出開始の前後で変化がみられる。「海外市場の情報収集」の割合が大きく減る一方、「生産効率向上・コスト削減」の割合が増加する。海外市場は広い。拡大した戦線に、いかに的確かつ効率的に対応するかが知恵の見せどころだ。量産、流通など、供給体制の重要性は従来以上に増す。需要の把握は、あくまで海外展開のスタートラインにすぎないのである。

江戸時代から続く和傘の老舗製造元である(株)日吉屋は、年商100万円という廃業の危機から一転、10年あまりで、海外展開を果たし年商6,000万円を上げるまでの復活を遂げた。その裏側には、ニーズを汲んだ製品開発だけでなく、生産能力の拡大や輸送の効率化を踏まえた供給面での緻密な計算があった。

図 輸出企業等が輸出開始前後で最も注力した取り組み



資料：中小企業庁委託「国際化と企業活動に関するアンケート調査」(2009年11月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株)  
出所：中小企業庁「中小企業白書 2010年版」  
(注) 輸出企業等とは、国際化を「行っている」と回答した中小企業のうち、直接投資を「現在行っている」と回答していない中小企業をいう。



## 消えかけた伝統に差した光明

その企業は、自らを「老舗ベンチャー」と呼ぶ。業歴150年を超える和傘の製造元、(株)日吉屋だ。グッドデザイン賞やドイツのiFプロダクトデザイン賞など、国内外での受賞歴は数知れず、『ヴォーグ』や『タイム』などの海外メディアにも取り上げられた、知る人ぞ知るジャパブランドの担い手である。

その華々しい活躍を目にすれば、10年ほど前の同社が廃業の際にあったことなど誰も信じないかもしれない。当時の年商は100万円ほどで従業員は家族のみ。洋傘の普及に伴い、和傘の製造元は次々と姿を消した。気づけば京都では1軒、全国でも10軒ほどを残すのみとなっていた。4代目当主、西堀江美子さんは、自分の代で店を畳むつもりだったという。

同社再興の立役者となった5代目当主、西堀耕太郎さんは、婿養子で、元は公務員である。先細りの伝統産業を継ぐことを周囲から反対されながらも、「長い歴史と優れた技術を絶やすのはあまりに惜しい」との一心で外の世界から飛び込んだ。この1人の若者が生み出したランプシェード（電灯の笠）が、消えかけた伝統に一筋の光を当てたのだ。

耕太郎さんは、後に妻となる女性の実家で初めて和傘を目にしたときのことを、今も鮮明に覚えている。骨組みや和紙の美しさ。古い雑誌に載っていた、英国女王の来日時にお茶会で使われた同社製の野点傘の写真。和傘が、国賓をもてなす日本文化の一端を担っていることに感動し、思わず、和傘づくりを手伝わせてほしいと申し出ていた。それから3年間は地元和歌山県で市役所勤めを続ける傍ら、週末は京都の工房に通いつめ、平日の夜はビデオで撮影した作業風景を頼りに修業する日々を送った。そして1997年の結婚の後、同社に入ったのだ。

初めから成算があったわけではない。ただ、和傘の魅力がうまく伝えきれていないのではとの思いは

あった。どんなに良いものでも、良いと伝わらなければ売れはしない。そこで、ホームページ（HP）を立ち上げ、ネット通販を始めてみた。市役所に勤務していたころ、HPを作成して市の観光PRをする業務に従事し、成果を挙げた経験があったからだ。

すると、和傘に興味がある人がHPを閲覧してくれるようになった。テレビや新聞などで紹介される機会も増えた。HPを立ち上げてから2～3年は、売上が倍々のペースで増えていった。



## 新製品に未来を託す

とはいえ、ネット通販が根本的な解決策になりえないのは、明らかだった。主なユーザーである茶道や歌舞伎など、伝統文化や芸能の分野の拡大は見込めず、新たに和傘を使い始める人は極めて少ない。リピーターもそうあるものではない。需要が一巡すれば、早晚頭打ちになるのは目に見えていた。

伝統工芸品としてではなく、普段使いの新たな需要を掘り起こすにはどうすればいいか。次に打つべき一手に思いを巡らせていた耕太郎さんに、一つのアイデアが浮かんだ。いつものように、和傘を天日干ししていたときのことだ。和紙を通して降り注ぐ太陽の光が、何ともいえず美しかった。この透過光の美しさを照明に活かさないだろうか――。

そのひらめきをもとに、ブランドプロデューサーや照明デザイナーの協力を得て、2年の歳月をかけて開発したのが、「古都里-KOTORI-」である。和傘の柄を取り除き、傘の天頂部を開いたような、円筒形のランプシェードだ。和紙を透過した光の柔らかさや、竹骨の織りなす幾何学模様的美しさなど和傘の特長はそのままに、和洋いずれのライフスタイルにも調和する、モダンなデザインを目指した。古都里には、もう一つ大きな特長をもたせた。和傘のように折り畳みができる点だ。動きがある意外性と、職人が手づくりした緻密な機構は、他社の製品