

特集 伝統工芸品産業の今——新たな価値を創造する人たち

第2章

「名古屋の黒」を根づかせ 地域をあげて発信

山勝染工株式会社



青柳 紗千子

東京都中小企業診断士協会

「格好いい」

ファッション好きをうならせる、100年続く企業がある。日本の伝統的工芸品に経済産業省から指定された「名古屋黒紋付染」を代々手がける、山勝染工株式会社だ。

大正8年に創業し、着物の染めから、仕立て、染み抜きなどのメンテナンスを含む着物の総合加工業として発展した。現在は、着物にとどまらない新たな可能性を追求している。2014年に代表取締役社長に就任し、挑戦をけん引する、中村剛大氏に話を伺った。



山勝染工株式会社の中村剛大氏
(画像提供：山勝染工株式会社、以下同じ)

1. 「名古屋黒紋付染」とは

(1) 圧倒的な手仕事の世界

紋付とは、礼装として用いられる、家紋の付いた着物や羽織のことだ。この紋付の生地には、要である「紋」を入れ、礼装としての深

い黒に染めるのが、地域に古くから伝わる厳格な技法「名古屋黒紋付染」である。

同社のウェブサイトを開くと、染めの工程をとらえた、力強く、どこか幻想的な写真が目飛び込んでくる。「名古屋黒紋付染」の歴史や伝統の技法を伝えるページは、まるでドキュメンタリー番組のようで、つい時間を忘れて見入ってしまった。

そこには、経験に裏打ちされ、決して機械には置き換えられない、まさに「手間暇をかけた」細かな作業の数々が映し出されている。

「格好よくない企業には人は来ないですよ。仕事も来ないです。格好よく見せるというのは企業としてすごく大事なことだと思うから、頑張りました。ものも人も、第一印象が重要ですので」

中村氏は力を込めて語る。だてではない。いかに考え抜いてこの格好よさを作り上げたのか、その意気が伝わってきた。

(2) 1%未満の需要と99%以上の可能性

同社の最盛期は昭和40年代後半頃。当時は冠婚葬祭を自宅で行うことが一般的だったため、黒紋付は「持っていないと困るもの」として、日常生活に密着していた。しかし、現代では人々の生活スタイルが大きく変わり、黒紋付の需要は大きく減ってしまった。

「何かしなければと思いました。日常品としての『着るもの』をとらえたときに、着物の需要がその1%にも満たないとしたら、洋

服を手がければ99%の可能性が出てくる。そこに挑戦しなければいけないと考えました」と中村氏は語る。

2. 変化し続ける者だけが生き残れる

(1) 突然の転身

中村氏は、初めから家業である山勝染工で働いていたわけではない。大学卒業後、人材派遣会社に就職し、幹部職として活躍していた。会社の経営は、弟である中村友亮氏が四代目染師として承継していた。しかし、先代の父の急逝により、呼び戻される形となったのである。

それまでも地域の伝統産業が厳しい状況であるとは聞いていたが、実際に中に入ってみると、それは想像以上のものであった。長く、職人が営んできた会社である。熟達した技術はあれども、経営を専門に学んではいない。全盛期にはとにかく需要に応えることが求められたが、時代の急速な変化を前に、立ち往生していた。

「何とかしなければ」という危機感とともに、「代々続く会社を潰すわけにはいかない」という使命感を抱いた中村氏は、前職でのマネジメント経験を生かし、すぐさま新事業に着手していった。

(2) 染め替えサービス「COLORING」

着古して汚れたお気に入りのシャツが、漆黒をまとうと新たな表情へと変貌する。奮発して手に入れたが、今では履く機会のないジーンズが、シーンを選ばない黒パンツとしてよみがえる。「洋服好き」ならグッとくるはずだ。

これは、中村氏が始めた、最終消費者に向けた手持ちの洋服の染め替えサービスである。その紹介ページは、伝統工芸の企業サイトというより、ファッション誌の誌面のようなのだ。

高価ではと思えるが、意外にも価格は良心的である。顧客が日常的に利用しやすい窓口としてクリーニング店と提携し、数を集めることでその価格を実現した。



着古した洋服が染め替えによって生まれ変わる

「大事な服をクリーニングに出すような気持ちで利用してほしい、とも思いました。実際に昔は、そのような感覚で着物を染め替えて着ていましたから」

かつてそうであったように、染めを現代の人々の日常にしたい。そんな思いだった。

(3) 自社オリジナルブランド「中村商店」

「『伝統工芸』として売ってはいません」という言葉のとおり、独自性を持ったアパレルブランドとしての世界観を作り上げている。中村氏が立ち上げた、同社のBtoC型オリジナルブランド「中村商店」の商品群である。こだわりの黒と、紋付の「紋」に着想を得た現代的なデザインが特徴だ。

「使うシーンが想像できなければ、日常的に溶け込みません。伝統技術でこんなものを作りましたといっても、リアリティがなければ手に取ってもらえません。使っている場面、着ている姿が想像できて、格好いいと思うから買っていただけるのです」

染め替えサービスしかり、切り口はあくまでファッションだ。そこからさかのぼって伝統産業にたどり着き、その格好よさを再発見できるような導線が構築されている。

(4) すべては企業理念に通ずる

「伝統を守ることは、変化を続けること。伝統の『黒』を守りながらも、変化を忘れない」これは、同社が掲げる企業理念である。

「現在のホームページの開設と同時に、私が定めました。弊社は創業して100年以上たちますが、それは変化に対応してきたからだと思います。洋服への挑戦もその1つです。素材が違えば、染料も手法もこれまでとは異なりましたが、試行錯誤して実現させました」
 「理念を体現する」とはこのことである。すべての行動が理念に通ずる、太い一本の筋がそこにあった。

3. 明確な意思で道を切り開く

(1) 中間業者のジレンマ

「中村商店」では、着物は一切扱っていない。立ち上げ以前、同社の顧客は呉服店がすべてであり、中間業者である同社が着物を直接消費者へ販売すれば、もともとの顧客である呉服店と競合してしまうからだ。これは、BtoB事業者がより利益率の高いBtoC事業に進出する際に直面する壁である。

「立ち上げるときには、必ず軋轢が生じると思っていました。だから、呉服業界や私たちの取引先に迷惑をかけないように、何かまったく別次元のものにしなければと考えたのです」

そのため、着物とは対極のTシャツというアイテムを打ち出し、山勝染工という社名も前面に出さずに「中村商店」というブランド名としたのであった。

「業界の秩序や、流通の仕組みを損なうものではない。既存の商売とはまったくの別物として、これなら自由に取り組めるだろうと思ったのです」



強く静かな存在感の「中村商店」のTシャツ

新事業を立ち上げたからといって、代々築いてきた取引先との関係性を崩すわけにはいかない。慎重な戦略が必要だった。

(2) 「社長」として伝える思い

その後、同社の取組みが注目され始めたことを機に、中村氏自身からも意識的に発信を行うようになった。

「知ってもらうために、発信は重要です。その方法は3つあると考えていて、1つめは商品を通じて私たちの会社を知ってもらうこと。2つめは、ワークショップを通じて、実際の仕事を体験してもらうこと。そして3つめは、今回のような取材や講演、学校の出前授業などで、私がお話をして伝えることです」

中村氏が社長に就任したのはその頃である。会社の代表として、自らが媒介となり、全身で世の中へ思いを届けていった。

「誰が発信するか」は極めて重要だ。すべてを背負った社長の言葉には重みがあり、企業の本気が表れる。発信は簡単なことではないが、自身が柱となり会社を盛り立てるのだという、中村氏の決意がそこにあった。

(3) 前に出ること得るつながり

発信の仕方も戦略的だ。同社の提案する「格好いい」世界観を好むような層をターゲットとしたメディアやイベントを通して、黒紋付染を知らない人々へリーチしている。

「うまくリーチしているというわけではありませんが、私たちが意思を明確にし、続けていることが実を結んでいる、良い仕事のご縁をつないでいるのだと思います。忙しい中でも、さまざまな場所に出向き、実直に思いを伝えています」

伝統産業を守り、残していくために、あえて新しい挑戦をし、外へと飛び出た中村氏。その活動は新聞やテレビの情報番組でも度々取り上げられ、ルーツである伝統産業に光を当て、興味を持ってもらうきっかけを作っている。それは業界全体としても大きなメリットとなるはずだ。

4. 原点である地元に根づく

(1) 黒を名古屋人のアイデンティティに

「格好いい、着てみたい、といった興味からこの業界に入ってもらうことで、後継者育成にもつながると考えています。やはり会社に魅力がなければ、承継も難しいです。そのためにも単なる染め屋さんではなく、新しい挑戦をする企業として経営を行って、利益を出さなければいけないと思っています」

黒紋付が日常から離れていくにつれ、地域にこの産業があることを知らない地元の若者も増えている。

「まずは、地元の人たちに知ってもらいたいです。比べてみればよくわかりますが、この黒の色は、一般的な黒より『黒い』。これは名古屋で染めているのだと、地元の皆が『名古屋の黒』を語れるようにするのが目標です。やはり黒染めは格好いい、というイメージを確立するために、新しい取組みを通してブランディングを図っているのです」

格好よくなければ人は来ない。地域産業として存続させ、地元の人々のアイデンティティとしていくために、発信を続けているのだ。

(2) 地域全体で強くなる

今後は地域のリーディングカンパニーとして、産業界全体の活性化も目指していく。「名古屋黒紋付染」は地域産業であり、自社だけでなく地域の同業者全体で繁栄しなければ、「産地」ではなくなってしまう。この数十年で地元業者の多くが廃業してしまった。地域伝統産業を守るためには、この流れを食い止め全体のボトムアップを図る必要がある。

「9割方は家族経営の個人事業主で、新しい挑戦をする余裕がないのが現状です。産地全体が疲弊しているため、私たちが行動していかなければと思っています。これまで走り続けてさまざまなアイデアを形にし、一定の成果を出すことができたから、次の段階へ進むべき時期に来ているのだと考えています」

5. 伝統産業の未来

「まさに今、変わるときです。伝統工芸を残せるかは、この5年がターニングポイントになると思います」

「中村商店」のポップアップ出店のほか、最近では地元で有名な老舗ホテルでのワークショップ開催やロビー装飾としての展示、テレビドラマへの衣装提供など、さまざまな形での地域発信を加速させている。

「ホームページの見せ方も含め、『山勝がこうしているのなら、自分たちもこうすればいいのでは』と気づいてもらえたらと思います。私たちが失敗を恐れず挑戦し、その過程をアーカイブ化することも構想しています。こうやればこうなるという道筋を見せることで、ほかの方々が挑戦しやすくするための手本になればと願っています」

伝統産業界全体に輪が広がっていく未来が想像でき、わくわくするような話だ。

「これは私の社長としての挑戦でもあります。さまざまな取組みを通して黒紋付の可能性を見いだすことで、企業としても可能性を感じてもらえたらと思います」

時に迷いつつも、常に動きながら考え、つながり、見いだした戦略を、すべてオープンに語る中村氏。そこには、自社・他社の垣根を越え、伝統を絶やさないという強い思いがあふれていた。

同社の取組みが大きくなるとなり、非日常となった伝統が再び人々の日常へと溶け込んでいくように、思わず応援したくなる。そんな「格好よさ」が、彼のまとった「黒」からにじみ出ている。

青柳 紗千子

(あおやぎ さちこ)

大学卒業後、アパレル業界にて15年間営業を担当。行政の男女共同参画分野専門職員を経て、2023年中小企業診断士登録。2024年独立開業。創業支援を中心に活動中。

