

謝敷宏 氏 質問回答

・沖縄の伝統染織を若い人たちにどの様にアピールすれば良いですか？

はっきり言ってデザインだと思います。若い人のライフスタイルに合わせて先ず若い人がよく使っているものに沖縄伝統染織を取り入れてみましょう。其の次には模様のモダン化です。伝統的な模様に限らず枠を超えてデザインしてみましょう。

紅型なら沖縄のモチーフでも建築、風景などから（瓦屋根風景、コンクリート家並み風景、フクギ並木、エメラルドの海とアダン等など）或いは植物や沖縄の物語、寓話に出てくるキャラクターなどを使ってユーモラスに（サンダンカ、トックリキワタ、キジムナー、与那国のマヤーぐわー等など）。それらの新しい模様をタブレットバッグに染めれば良いでしょう。

織なら、模様をできるだけシンプルにすればエスニック感（土着的）がなくなりモダンになります。例えば縦横がすりの星（ふし）模様をシンプルな総ドット模様のにしたり（モダンなバッグや高級なトートなどに使えます）、地模様の細かい縦ストライプの上にティーバナを総模様にして織り込みましょう（大変だけれど名刺入れなどの小物や小さなコスメポーチ、小箱の蓋の部分のはめ込みなどに使えると思います）。

・謝敷さんが作成された作品の中で、海外の方に高評価だったのはどういった所ですか？

とてもシンプルなドビー織りやジャガード織のデザインです。私がデザインしたものは殆どが高級品マーケットの製品だったのでシンプルなものほど格が出て値段が高そうに見えました。色もなるべく抑えた中間色の配色やモノトーン系のものが多かったです。派手な明るい色もたまにあったのですが其の場合は殆ど無地っぽく細かい地模様が入ったものでした（美しい色とテクスチャーで勝負し、うるさい模様などは一切省きました）。

・シンプルなのが良いという事でしたが、皆が同じになり個性が無いと言われませんか？

そういうことはありません。すべてデザイナーの力量によります。才能とか個性とかは経験の薄いデザイナーにはあまり関係ありません。才能や個性は学、技術の習得、経験などを積んで表現力を養えばに自然に現れてきます。シンプルなデザインは上手くデザインできてないと（経験の薄い、或いはデザインを学んだことがない人がデザインしたものなど）間延びして物足りないボーリング（英語でつまらないと言う意味です）なデザインになります。個性も勿論出てきません。シンプルなデザインほど難しいものはありません。まずちゃんとしたデザイン教育を受け、染織技術をしっかり習得し、更にデザイン経験を積んでからシンプルデザインに挑戦してみましょう。そうしたら上にも書いたように個性は自ずと出てきます。

・何度かコラボを経験して居ますが上手く行かないです。アドバイスをください。

コラボをするには両方の相性、両方のデザイン経験の程度、そして工芸士同士としての尊敬が鍵となります。最後の結果がお互いの作品（二人で一つの作品を作るとしたら、お互いの領域）を引き立て合っていないければなりません。片方の作品或いは領域だけ目立つとそれは不成功なコラボです。お互いをよく知り、尊敬し合い、話し合いを充分にしながらコラボすることを薦めます。

・「横の繋がり」「縦の繋がり」等について詳しくお聴きしたいです。

散在の現在の状況。沖縄では工芸界（染織だけでなく陶器などの他の工芸などにも言えます）では産地組合、小さな工芸団体、個人の工芸作家、工芸品をブランドとして扱う流通会社、行政、芸大などのアカデミックな組織などが別々に存在し行動してしています。でも*沖縄伝統染織を未来に残すべくマーケット拡大や海外展開を行う為には沖縄伝統染織全体を包括したのブランド形成が必要です。今のやり方を無くして、というわけではなく、今のやり方プラス統合したブランド化ということです。両方する必要があります。今までのやり方（以後1とする）は下記の*に書いてあるように未来が開けていないように思われます。今のうちからでも統合したブランド化（以後2とする）を始めていれば1が無くなっても2が残ります。

先ず産地と個人作家（デザイン力のある個人工芸作家の中には内地での展示会などによって名を築き、個人取引を継続的に行うことによりある程度の生活基盤を得てる者たちも増えています。でもその個人工芸作家が生き残ったとしてもメインストリームの工芸士たちがいなくなってしまうたら本来の工芸の形は失われてゆきます。個人工芸作家もメインストリームの人達の存在を助けるために協力する必要があると思います。）が一体となる（小さな横の繋がり）ことを薦めます。一体であれば海外のライフスタイルにも通用する為のデザイン改革やデザイン改革と同じくらい大切なのは生産力アップ（デザイン改革ができてもある量産化ができないと海外ではバイヤーが寄り付かない。値段にも関係してくる。生産力アップについては必ずしも機械やコンピューターを投入しなくても例えばデザインをシンプルにしたり、システムに分業化を取り入れるだけでも量産化に繋がる。）の費用や時間も節約することが出来ます。その次に海外のマーケットを知っていて沖縄の染織の知識のあるアカデミックな人がを導入しましょう、そのプロデューサーに一体となった団体に内地や海外展開に必要な製品改革（モダンデザインやマーケティングの仕方を指導をする）を行ってもらいましょう。そのあとで大きな一体（伝統染織 Community+Producer、大きな横の繋がり）と行政を結びつけましょう（縦の繋がり）。行政は日本の伝統工芸を後世に残していくのが仕事の一つなので内地へのマーケット拡大や海外展開も伝統染織を残していく為に必要な手段だと考えそのための予算も組んでいます。それを沖縄伝統染織界は充分に活用するべきです。それと、海外展開をしていくにはこれまでの上（行政）から下（染織産地）へのやり方（上からワイワイ言い、下の方は忙しいけど将来のためになるかもしれないからと取り敢えずあるものを出す）では何も変わりません。たとえ今持っている製品を海外に出したとしても製品自体が海外のライフスタイルに合っていないので失敗するのが目に見えています。下から自主的に動かしましょう（団結、製品改革、生産力アップなどから初め、準備ができた時点で行政に補助金などの協力を求めましょう）。その方が行政の方も工芸界の望む方向に沿って補助金を要請することが出来るし効果的です。横の繋がりですら一体となっていれば下から動かす力も大となります。多分3年計画や5年計画などの長期的計画が望ましいと思います。

*沖縄伝統染織界全体をまとめたブランド化をサジェストした理由は、沖縄伝統染織界、特に産地などのメインストリームの組合などの未来が問屋さんの減少などで（マーケットが）先細りの状態だからです。だからといって今試みている様に観光産業の中でおみやげ品としてマーケットを広げるとなると本来の工芸の形が崩れ、質も落ちてくるし観光客相手では製品の改革もままならないことなどがあります。沖縄には数多くの染織品があるのでその特徴を活かし、まとめて「沖縄の染織物」とし、一つのブランドを作っ

たほうが内地でのマーケット拡大化や海外展開の上でアピール性が強いのです。それに上記で述べてあるように必要な県や国の補助金も申請しやすい。

・クリエイティブを極める為にはアメリカじゃなきゃダメですか？他の国はどうですか？

基本的に海外であれば何処の国でもクリエイティブを極める勉強はできると思いますが、アジアは文化的に似かよったところが多いのもっと文化の違う欧米の方を薦めます。大きく違った文化やライフスタイルを知ることはクリエイティブな面でとても勉強になります。

・作品制作時、一番気をつける点は？（使う側？自分の独創性？）

使う側（ビジネスサイド、売る事を考える）と自分の独創性（作る側の生きがい、作る楽しさ、冒険、個性表現など）の接点を上手く見つけることに一番気をつけています。売ることだけを考えるとつまらないものが出来るだけでなく作っても生活するための労働となり辛いだけです。かと言って自分の独創性を優先すると独りよがりの押し付けがましい作品になり買ってくれる人も限られてきます。両方の接点を見据えて仕事をすれば自分の個性のある作品が売れるだけでなく、売る側と作る側のコミュニケーションも生まれます。私はそのコミュニケーションがとても好きで大事にしています。

・沖縄の染織業界も機械化やプリント化に取り組んだ方が良いのですか？

はっきり言ってその方向も考えたほうが良いと思います（それ以外の分業制も生産力アップの一つですが）。勿論昔のやり方残しながらです。二刀流でしたほうが工芸士たちの生活も少しは楽になるだろうし伝統染織が将来全く無くなることも避けられると私は思います。内地の工芸村や海外でも既にそういう方向でやっていると増えてきています。

・染織は小さいサイズが良いとの事ですが、具体的にはどんな商品でしょうか？

ファッションで言えば水着、サンダル、帽子、タブレットバッグやコスメポーチ、蝶ネクタイ、インテリア用品例えばジュエリーボックスなどの小箱、照明（ランプの笠など）、小さなアクセントクッションなどです。またこれまで全く無かったものを発明しても良いと思います。

・染織品での海外展開で、成功の可能性の高い国(地域)は何処ですか？

私はアメリカだと思います。でもどういうふうに紹介するかが鍵となります。これまで日本の文化庁や日本の大きなデパート、工芸団体自体が独自で日本の工芸を海外展開するべく努力をしてきましたが今のところそれほど成功していません。でも沖縄の染織を考えたときに、沖縄染織全体を一つのブランドとして中身の濃いパッケージを作ってマーケティングの方法をなんとか見つければ成功する可能性があるのではないかと私は思いました。沖縄伝統染織は内地の工芸と違い民芸的な要素も含んでいるので外国のライフスタイルにあった製品に変化出来ると思います。中国などのアジアの大国は欧米の都市（ニューヨーク、パリ、ロンドン、ミラノ）にいつも目を向けていますので逆にニューヨークで流行ると中国の目を引くことにもなると思います。

・横と縦の繋がりを強化する。この人財はどう育成すべきか。米国等の事例は？

アメリカには日本の伝統工芸に比例するものが無いので事例はありません。プロデューサー的人材は芸大などのアカデミックな機関で育成すべきですが沖縄芸大や琉球大学では其のような取り組みは行っていません。でも行政の方で若いデザイナー、デザイン学生、工芸士などを海外派遣し、海外でのプロダクトデザインやマーケティングを一年ぐらい学ばせる事業を定期的に行えば行政でも其の人材の育成が出来ます。

潮平須賀 氏 質問回答

・一番のチャレンジだと思った瞬間はどういった時ですか？

これまでの海外生活でいろいろなチャレンジがたくさんありましたが、今年 **Katsu Japan** 社長に就任した事で、今まで欠けていた経営者感覚とマネージメント力を、早急に培っていかなばいけないと痛感しており、自分自身のレベルアップが今一番のチャレンジです。

・沖縄の工芸と海外のデザイナーとをネットを使って結びつける事について、行政が協力できそうな部分があればご教示ください。

沖縄の伝統工芸品を海外展開する為には、行政のサポートなしでは無理だと思いますので、以下の点含め、多面的なサポートをぜひお願いしたいと思います。

- * オンラインショールーム立ち上げと運営サポート
- * 国際的感覚を身に付けた若者世代の育成。英語がしゃべれるだけではなく、自社の競争優位性、商品、生産背景など語れる人材の育成。
- * 海外展開希望者社の意識合わせ
- * 海外貿易、ビジネス実務セミナー開催
- * 海外デザイナー招聘もしくは現場の職人の海外視察ツアー
- * 海外展示会出展サポート

・オンラインではどのような素材がよく購入されるのでしょうか？

弊社のオンラインショールーム **Katsu kafe** では、オーガニック系素材、他国でなかなかコピーできない商品を中心に引き合いが多いです。

Katsu Kafe ショールーム

<http://www.lesouk.co/katsu-kafe>

・オンラインで海外の販路を作るには有効ですが、国内での可能性は無いですかね？

国内でしたら、自社 **HP** にショップを作るとか、**Amazon.com** に出展するとかいろいろ有効な方法があると思います。または、沖縄県で、出展社を審査制にして、県産品オンラインショップを開設することも可能だと思います。

・機械化しないといけないのか？

個人的意見ですが、必ずしも全て機械化をする必要はないと思います。ただ、自社で目指しているマーケットが何処にあるのか明確にする必要があります。そのマーケットのニーズ次第ではコストカットのために、一部機械化も必要になってくるかもしれませんし、もしくはそのまま受け入れてもらえるかもしれません。まずは、どこの誰と一緒にビジネスをしたいか、アンテナを高くして調べてみるのが大事だと思います。

・米国のバイヤーを誘致する際の費用は御社が負担しているのでしょうか？

米国デザイナーが出張ベースで日本へ来られ、弊社がアテンドすると言う場合は、デザイナーの渡航、滞在費用は全てデザイナーサイドが負担しています。ただ、JETRO 等の様な機関が主催する海外バイヤー招聘事業などの費用は、全て主催者側負担というのが常識となっています。

・各国に興味を持ってもらう為に職人は何を努力すべき？（染職人：技術？デザイン？）

まずは相手を絞り込み、そのニーズを明確にして、そのニーズが自分自身、自社の技術、商品の延長線上に当てはまるかどうかを未来進行形（今出来なくても近い将来できる方策を考える事）徹底研究することを進言します。

・職人育成事業について詳しくお聴きしたいです。

我々繊維業界に関わっているため、あえて”織”人育成とよんでいます。現場トレーニングを（On Job Training(OJT)）を重視したカリキュラムを組んでいます。特に、ビジネスマナー、プレゼンテーション力、自発力をつけてもらうためにも、最低 3 ヶ月のインターシップ期間と、社内言語が英語のため、TOEIC800 点以上のスコア、もしくはそれと同等の英語力を要求しています。

・パズルをさせない人ってどんな人ですか？

相手が求めている以上の答えを用意してあげられる人。例えば、お客様からのリクエストがあった時に、オプション A,B,C の 3 通りを用意してあげると彼らにとっても時間とコストのセーブになるため、とても喜ばれます。

・欧州との取引はありますか？米国と欧州の市場の違いはありますか？

欧州との取引がないのでお答えできませんが、最近オンラインを通して引き合いが入ってくるようになったので、これから学んでいきたいと思っています。

・沖縄の工芸は手工芸が基本で、生産量も少ないです。それでも海外のデザイナーとコラボできますか？その際の対応としてどのような事が考えられますか？

オートクチュール系、独立系、クラフト系のデザイナーもいらっしゃるので、是非オンラインで検索してみて、自社と相性が合いそうなデザイナーがいたらアプローチしてみてください。対応としては、ビジネスの基本である、即返信、納期厳守に加えて、上記しています、相手にパズルをさせない返信を心掛けると良いかと思います。

・仕事に対する愛情・情熱があればどんな困難も乗り越えられるこの言葉に感動しました。有難うございます。

・作り手の情報発信で気を付けている事は何でしょうか？
情報の正確性、判りやすさ、社風紹介(自社 PR)、正直。

・日本の textile の良さ、生地のはりやかさは何ですか？
感性、創造性、相手のスペック以上のものを提供出来る所（おもてなしの心）

・バーチャルビジネスでは素材の特性が伝わりにくいですが、サンプル提供の手法などをもっと詳しく聞きたいです。

さいとで気に入った商品のスワッチリクエストをしますと、Le Souk からスワッチが(12cm×15cm) がデザイナーに送られます。詳しくは下記サイトをご覧ください。

<http://katsujapan.com/about-lesouk/>

・海外の方の学生を集めて育成しているとの事だが、どの様に集めているのでしょうか？
ニューヨークの大学のインターンシップサイトや下記サイトに募集広告を出しています。最近、エージェントからの紹介も多くなっています。

<http://www.internships.com/employer>

大西なな 氏 質問回答

・海外でのアピールの仕方、積極的に動くとはどのような方法がありますか？

海外でのアピールの仕方はシステム化されています。ですので、出来るだけ最短の期間でコストを押さえて結果を出すため、正しいプロモーションの仕方でのアピールをしていかなければいけません。殆どの米系企業（中小企業含む）は PR 会社と契約をし、効果的にプロモーションを行っています。その為、北米には多くの PR 会社が存在し、色々な業種に対応出来る様、それぞれの PR 会社には得意な分野があります。PR 会社はクライアントの案件に合った PR 業務を提供し、メディア関係やエンドユーザーなど商品の情報を届けたい人々に確実な方法でアプローチをします。当ギャラリーも、アート・デザイン系の日系企業や日本の自治体を対象に PR 会社の業務をさせていただいています。日本の芸術・文化を海外で発信する方法についての的確なアドバイスをさせていただいています。

・なぜ、伝統工芸を世界に広めたいと思ったのですか？

10 年前にギャラリーをニューヨークにオープンした際、自分にしか出来ない事は何かと考えた時、日本特有の芸術であり、日本が世界に誇れる芸術である伝統工芸を世界に広める事を一番に考えました。その中でも日本の現代工芸を中心に発表しようと思い、場所は、世界の現代アートの中心であるチェルシー地区を選びました。私が金沢美術工芸大学を卒業しているという事も伝統工芸の道を選んだ大きな理由です。

・日本の工芸（繊細）と沖縄の工芸（大らか）は少し違う気がするのですが、その様な違いを良さとして売り込む手法等があればアドバイスください。

海外における沖縄の工芸のプロモーションに関しては、今まで海外のアート市場で紹介されてきた日本の工芸（繊細なテイスト）とは違うということをアピールして行くべきだと私は思います。その為、「日本の工芸」と括るよりは、「沖縄の工芸」と最初から表現して行くべきだと思います。

・個で海外にアプローチをしたい場合、何から始めたらいいのでしょうか？

個人で海外にアプローチをかけるのは、間違えたやり方をするとコストも時間も掛かり、リスクが大きいです。ですので、グループでアプローチをかけるか、当ギャラリーのような PR の業務を提供する日系の会社が企画をする展示会やイベントに参加し活動をされる事をお勧めします。

・海外で受けるデザインは日本的？シンプル？色鮮やか？それらを取り入れるべきでしょうか？

海外でどのようなデザインが好まれるかを一言で説明するのは難しいです。見せ方、見せる場所、見せる対象者によってデザインの傾向は異なります。しかし、それ以前に、日本で受けるテイストと海外で受けるテイストはかなり異なりますので、その違いをふまえた上で海外で受けるデザインをケースバイケースで考えていかなければなりません。

・織物で好まれる物をもう少し具体的に聞きたいです。色なども。

個人宅のインテリアデザインに関して、富裕層のお客様でマンハッタンにお住まいのお客様のテイストに関して言いますと、シックな色合いを好まれます。ベージュ、グレー、濃い青、茶系、グリーン、シルバーなどが一般的に好まれます。

・「用の美」としての工芸品をアピールしていく事は可能か？アートとしての「KOUGEI」は初めて知ったので、ビックリしました。

海外では日本の工芸品は「デコレーションの美」という感覚でお求めの方が殆どですが、大西ギャラリーで作品をお求めのお客様で伝統工芸に詳しい方は、よく作品の用途や使用する際の注意点（花器でしたらそのまま水を入れてもいいかなど）を聞かれます。購入された作品を実際に使われる方は少ないですが、作家やギャラリーを離れてからは所有者であるお客様に作品の紹介の仕方は由だれられる事になりますので、作品についていろいろな情報を得てお客様ご自身で詳しく説明出来るようになる事が重要になります。日本での工芸のあり方である「用の美」のコンセプトについて、海外のコレクターの方々は良く勉強されています。

「KOGEI」に関しては、今年のアジアウィーク（ニューヨークで行われる大規模なアジア美術系アートフェア）の大西ギャラリーのカタログに、東京国立近代美術館工芸課長の唐澤昌宏先生にエッセイを書いていただきましたので、その原稿を参考書類として添付いたします。

*ファイル名：「日本発信の KOGEI とは」

・日本人はアピールが下手との事だが、良くする為にもっとも必要な事は？

アピールを良くする為に必要な事は海外での PR の仕方を勉強することですが、その仕方は海外でビジネスを経験しないとなかなか分かりません。最初は、海外で仕事をしている日本人を PR エージェントやコーディネーターとして間に入れ、ビジネスを始めるのがいいと思います。いくつか海外でプロジェクトを重ねるうちにアピールの仕方やその感覚もつかめてくると思います。

・アレンジと伝統の狭間で職人は葛藤があるのだが、具体的な成功例等があれば教えてください。

海外で商品売り出す際に、海外の人々によるアレンジ（コラボレーション）をお勧めするのは、核になるコンセプトづくりから日本人の感覚ではなく海外の人の感覚でしてくれるからです。当ギャラリーが過去に関わったプロジェクトの成功例の一つは、セミナーでお話ししました西陣織をアメリカ人ファッションデザイナーのラルフ・ルッチ氏のドレスに使用してもらったことです。ニューヨークのファッションショーで、西陣織のドレスが披露されましたが、その際にモデルが持つバッグも日本のものにしたいとのリクエストがルッチ氏からありました。漆の重箱に紐を付けバッグにしたいとの突拍子もないアイデアで、実現はしませんでした。アレンジというのは作品や商品を根本から変えるという意味ではなく、見せ方を変えるという意味であるとその経験から学びました。

・海外では全体的にシャープなものが好まれますか？

5 番目と同じ回答です。

・装飾品(嗜好品)としてだけでなく、海外の方にも好まれる物は何だと思えますか？

日常生活で使う事が出来る特別なデザインのもの。例えばテーブルウェアなど。それらは海外のライフスタイルに合った用途やデザインのものでなければいけません。

玉川基行 氏 質問回答

・「変わらなければ」と思っている職人や携わる人は沢山いるが、それが中々行動に結びついていない。講演を聞いて、チャレンジする気持ちが湧いてきました。力強いメッセージを会場に届けてください！

行動に結びついていないということは、ビジョンが明確でないからだと思います。ビジョンを明確に持ち、中期経営計画、長期経営計画を設定し、それを達成するための年次計画を確実に実行することが、今の伝統工芸業界に欠けています。（講演会では玉川堂の中・長期経営計画を説明しました）。ビジョン達成のために、全スタッフが力を合わせて事業を遂行していくことで、魅力ある製品が生まれていきます。日本の伝統工芸は、技術は世界有数でありながら経営力に劣っています。経営力も世界有数に引き上げていく努力が必要です。

・最終的に燕三条がメインとして残る計画はどういったお考えの元なのでしょうか？

地場産業の本来の強みというのは、製品が生まれる「現場」を所有しているということです。ものが生まれる現場にはものの歴史が在り、職人の製品に対するエネルギーに満ち、人々はそれを体感することで感動し、その製品への思いを馳せ、愛着を深める事が出来るのです。燕三条はまさにその現場の宝庫です。この燕三条を「国際産業観光都市」へと発展させ、国内外のお客様が職人と直接会話をし、ものが生まれる現場や製造行程を体感できるまちづくり、ものづくりを行うことが、日本の伝統産業・地場産業に必要不可欠と考えているからです。

・問屋等を飛ばした展開にシフトした際、財源的には公的機関の支援はありましたか？

公的支援はありません。銀行から借金をし、自助努力で流通を開拓していきました。燕三条地域では大規模な問屋組合があるほど、問屋が幅を利かせている地域のため、問屋を外し、自社で営業活動を行うための補助金は存在しません。

・シャンパン農家の年収がトップクラスなのは国の保護があるからですか？それとも世界中で飲まれているから？年収が良いのであれば人気の職業ですか？

シャンパーニュ地方のエペルネ市は、フランスーの高所得とお聞きしました。エペルネ市の多くの方はシャンパンに関わる事業を行っています。世界最高品質、高価格、かつ、例えばラベルのデザイン一つにしてもブランド戦略が巧みであり、利益率の高いビジネスが展開されています。所得が良ければ優秀な人材も集めやすいと思います。

・職人さんも語学の勉強はするのですか？

現在は営業&事務スタッフが語学学習を行っていますが、これからは職人も語学学習を行います。月に 2〜3 回、英会話講師がご来社され、英語で製品の説明、接客できるようにしています。これからの職人の一人前の定義は「技術力+コミュニケーション能力」。魅力ある商品開発を進め、新たなものを生み出すためにも、語学力は必須です。

・シガーコレクションなど、日本の生活様式にない物を作る時のアイデアはどんな時に生まれるのでしょうか？

毎年出展しているパリとフランクフルトの見本市で、海外バイヤーとの情報交換によって海外向けの商品開発のヒントを得ます。最近では、2 年前に開店した玉川堂青山店（表参道）にご来店される外国人から情報を得ます。玉川堂青山店の売り上げの 41%が外国人売り上げです。来年は玉川堂銀座店を開店、さらに外国人との情報交換の場を増やし、情報収集に努めていきます。

・問屋を切ると思ったキッカケやその際のリスク、やれると思った根拠を教えてください。

私の父までの流通経路＝問屋→百貨店問屋→百貨店では、お客様の声が聞こえず、独りよがりのものづくりであったため、お客様の声を聞き、お客様と共にものづくりを行う環境を構築したいと思ったこと、また、問屋経由は利益率が悪く、財務悪化の最大の原因だったため、問屋を切りました。私が入社した 1995 年の時です。三越伊勢丹などへアポなしで直接売り込みへ行き、徐々に直接取引できるようになり、お客様の声を反映させた商品開発によって売上も徐々に回復し財務状況も改善。入社 10 年後には、年商が倍になりました。

・問屋を外した時、嫌がらせや反発は無かったのでしょうか？

当然ありました。もう 20 年前のことですが、地元の問屋関係者からは、今でも「玉川堂の一人勝ち状態だね」と嫌味を言われることもあります。私が入社した 1995 年、玉川堂は倒産に近い状態だったため、問屋を守ることよりも、長年事業を継承してきた玉川堂を守ることの方が断然重要と思い、商売道徳には反しながらも、問屋を切ることを断行しました。

燕三条のアウトドアメーカー「スノーピーク」も、燕三条の問屋を経由してビジネスを行っていましたが、1990 年代に地元問屋を外し、全て専門店と直接取引するビジネスを展開。現在は国内外に直営店を構え、イベントも充実、全国で一番お客様に近いアウトドアメーカーとして知られ、1990 年代 10 億円の年商が今や 100 億円へと成長。今年東証 1 部上場を果たしています。

・工場見学という手法以外で、地元の人に「地域資源」であるという事をどの様に啓蒙していますか？

近隣の旅館・レストラン業界との連携に加え、若手農業の方々とも連携を図っています。旅館・レストランでは、燕三条で製作された製品を使用していただき、若手農家の農園では、農園見学、6次産業化、農家レストランなどが展開されています。毎年10月（第2週木～日曜日）に開催の「燕三条工場（こうば）の祭典」は、約100の工場が一般開放されますが、今年からは農家も加わり、耕す「耕」の字を当てて「燕三条耕場（こうば）の祭典」を計画し、農家の現場も開放されることになっています。地元の方々も工場や農家を見学することで、地元を再発見・地場産業を再認識し、燕三条は産業観光都市であるという啓蒙活動につながっていくと考えます。

・経営を変えとはどのような変化でしたか？職人に対してはどう対応したのか教えてください。

伝統工芸は、技術は世界レベルでありながら、経営は未熟です。玉川堂はまず流通改革から取り組み、問屋を外し、百貨店と直接取引を始めました。そしてお客様にものづくりの現場をより身近に感じて頂きたいと実演販売会を行い、職人が直接お客様と会話できる環境を構築しました。最初はイヤイヤながら対応していた職人は、お客様との会話を重ねることで意識が変わり、その変化は商品開発にも大きく生かされました。現在は玉川堂青山店で職人が交代制で販売も行っています。作り手がエンドユーザーと直接交流する場は、ものが生まれるためにはなくてはならないスタート地点なのです。

・伝統とは革新。伝承ではない！とても大切な事です。変える為にご苦労もあったと想像します。

伝統とは革新の連続、伝承は技術を受け継ぐだけ。毎日が革新の連続であり、何事も挑戦が必要です。リスクを取る勇気がなければ、何も達成できない人生になります。弊社は今年創業200周年を迎えましたが、歴代当主はその時代時代の課題難題に対し、リスクを担ってその都度経営決断を下してきました。そうして続いてきている今、振り返ればその決断こそが革新そのものであったのです。次世代に確実に繋げて行くためには、保身に走らず既成の流れを思い切って変える舵取りが必要な場面が、経営には必ずあるのです。

・職人さんの年齢層は？20人でどうやってグローバルな行動が出来るのでしょうか？

20代が6人、30代が5人、40代が3人、50代が4人、60代が2人。毎年入社希望者が30～40名おり、そこから毎年2名採用を行っていますが、10年後は30～40名が適正と考えています。少数精鋭の技術集団でも、その分野で世界最高峰といわれるような極めて独自性の高い技術・サービス・情熱を提供・発信していけば、グローバルな展開は十分に可能です。玉川堂とコラボ事業を行った「KRUG（クリュッグ）」は、ルイヴィトングループで、シャンパン世界最高峰のブランドとして世界的に認知されていますが、職人は約50名です。

・機能面の向上にはどの様に対策をされたのでしょうか？

エンドユーザーであるお客様の情報を、どれだけ仕入れられるかが重要で、問屋商売でお客様との間に人が入れば入るほど解決はできません。問屋を外し、お客様と直接会話できるビジネスを展開できたからこそ、機能性が向上していきました。また、自らがユーザーであるという認識も重要で、自社製品に対し、常に疑問を持ちながら、毎日使用していくことも必要不可欠です。

大西氏参考資料 ～日本発信の「KŌGEI」とは～

みなさんは「工芸」という言葉を聞いて、どのような“モノ”をイメージしますか？

日常使いの器や職人が手づくりした製品、さらには作家が生み出した作品などでしょうか。人によっては牧場にある柵の杭なども工芸として考えるかもしれません。「工芸」という言葉には、実にさまざまなモノが含まれており、住んでいる環境や働いている立場、あるいは趣味によっても頭に浮かぶモノは変化することでしょう。

その中で、作家が生み出した作品をイメージした人は、どれくらいいるでしょうか。

例えば、日本と欧米で比較した場合、予想として日本の方が具体的に作家の作品を思い浮かべた人が多いのではと考えます。なぜ、そう言い切れるのかというと、日本には無形文化財、さらにそれを発展させた重要無形文化財という考え方があるからです。

日本では 1950 年に文化財保護法という法律が整備されました。その中で、建造物や美術品などの目に見える有形の「物」を有形文化財と決めました。そしてもう一つ、工芸技術や芸能など、人が体得していながら目には見えない「技」を無形文化財として定義し、その保存と活用を図ったのです。その後の一部改正が行われ、現在に通じる重要無形文化財制度が誕生しました。それは、無形文化財の中で重要な「技」を重要無形文化財として指定し、その「技」を高度に体得している人を重要無形文化財の「保持者」（人間国宝）として認定するというものです。この改正で、無形文化財制度が伝統的な技術を保持している名人工と呼ばれたつくり手たちの高度な技を基準としたのに対し、重要無形文化財制度では、その技術とともに、創作的な表現による芸術性を重視しました。要するに、工芸という分野に携わるつくり手が生み出したモノにオリジナリティーを求めたのです。これにより、芸術上、歴史上とくに価値の高い工芸の技の存在が、モノ＝作品を通して具体的に示されることになりました。

このような道筋ができる要因の一つに、日本では 1910 年代以降、工芸という分野を早くから芸術として、あるいは美術として認識し、つくり手＝作家は個人の美意識による創造として、また自身の想いを伝える表現の結実として作品を生み出してきたという背景があります。

しかしながら、西洋の概念としての「craft」という考え方では、極端に言えば、人間国宝の作品も、牧場の柵の杭も同じ言葉で示されることになりかねません。ゆえに日本では、とくに作家の「工芸」に対しては、日本独自の文化的発展の意味も込めて、日本語をローマ字に置き換えた「Kōgei」という言葉を用

いる動きが、近年、盛んになりつつあります。それは、「マンガ＝manga」や「カラオケ＝karaoke」、あるいは「柔道＝judo」と同じ、日本発信という独自性が伴っているからにほかなりません。

ところで、「Kōgei」には、そもそも用途性のある「器」の形をしたものが少なくありません。ところが作家は、第一義として用途ではなく、器の形を借りながらも、自身が生み出した想いの造形＝作品という意味合いを強く込めています。そして第二として用途性を考えています。言葉を換えれば、生み出された作品は器の形を借りた造形とでもいえましょう。

そもそも日本人は工芸という言葉が使われはじめる前から、使って楽しみ、見て楽しんできた歴史を持っています。さらには、日本の工芸の発展に大きな影響を与えてきた茶の湯の文化で培った「見立て」という考え方も備えています。それは、例えばマルセル・デュシャンが既製品の男子便器を展覧会の場に持ち出したように、本来の使途とは別の使い道を見いだす創意工夫のことをいいます。日本では、それを創造者＝つくり手も、鑑賞者＝使い手も親しんできた歴史があり、たとえ人間国宝の作品でも鑑賞者の感性で見立てて、本来の用途を超えて楽しむことも少なくありません。

このように日本の工芸は、さまざまな要因が結びつくなかで独自の発展を遂げてきました。そして、つくり手＝作家は、絵画や彫刻の作家と同じように、自身の想いを込めて作品を生み出してきました。とくに作家が携わった「工芸」については、「craft」ではなく、あえて「Kōgei」という言葉で発信していくことで、本来あるべき姿がストレートに伝わるものと思います。

今回の出品作家たちは、日本が誇る人間国宝をはじめとする「Kōgei」の担い手です。それぞれの作家が想いを込めた作品から、日本の「Kōgei」の素晴らしさを感じ取っていただければ幸いです。

唐澤昌宏（からさわ・まさひろ／東京国立近代美術館工芸課長）