

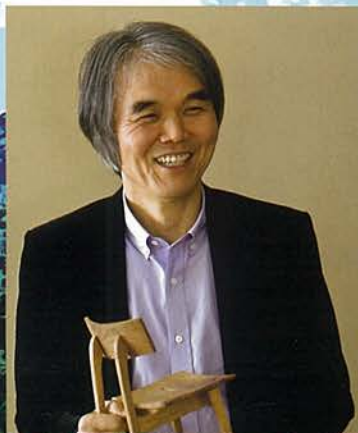


立命館大学 経営学振興事業だより Across

GUEST
—ゲスト—

岡田 賛三氏

飛騨産業株式会社 代表取締役社長
昭和43年3月経営学部卒業



飛騨を愛し、エコを実践し、 飛騨産業とともに歩む経営者

〔聞き手〕 松村 勝弘 立命館大学大学院 経営管理研究科教授(経営学部校友会副会長)

飛騨産業の概要

＜松村＞立派な会社ですね。年商36億5千万円で急成長中と伺っていますが、いつごろの話ですか。

＜岡田＞去年です。今年は40億になりました。急成長と言うか急回復というか、今V字回復をしているところです。

＜松村＞回復っていうのは？

＜岡田＞昔の、20年くらい前のバブルの頃は、もっと大きかったんですよ。それが半分以下に落ちて、それからまた今V字回復をしているという。

＜松村＞そうなんですか。それから、岡田さんはなぜ国産材を使わないのかという様なことを言っておられますね。

＜岡田＞それは今もずっと言っています。

＜松村＞今、こちらで作られているのがやっぱり。

＜岡田＞輸入材がほとんどです。今、国産材を出来るだけ使おう、ということで、新製品を開発したり、新技術を開発して、国産材が使われるように、いろいろ進めているところなんですよ。

＜松村＞そういうことなんですか。なるほどね、こ

れは国産材？

＜岡田＞そうですね、杉で作ったものですね、圧縮したりして。



圧縮機

＜松村＞なるほどね。どういう具合になってるんだろうと。木材の製品でね、圧縮だとか、あんまり気が付かなかったんですけど、表面に貼ってあったりするのよくあるんですが。

＜岡田＞はいはい、薄く剥いで貼るのありますけど、これは無垢ですね。

＜松村＞圧縮して。だけど、表面はこれはそのまま

の。

<岡田>そうですね。いろんなことやってますので、なかなかご理解いただくのは難しい。これ一応二枚ですけど、貼り合わせているのです。でも一応無垢ですよ。

<松村>これは、曲げですか。

<岡田>圧縮してね。もちろんちょっと削ってから圧縮してますけどね。

<松村>ああ、なるほどね。そんなことも含めいろいろと、お伺いしたいと思います。

学生時代は古美術研究会

<松村>学生時代っていいですか、昭和43年3月卒業と聞いているんですが。

<岡田>39年に入学。2年浪人してるんです。ちょっと遊びすぎましてね、ははは。

<松村>それで前回お話をうかがった坂下さん（※ACROSS 28号）と高校は同期なんですね。

<岡田>学校は同期ですし、高校も一緒なんです。斐太高校って高山の高校が一緒だったんです。クラスも一緒。

<松村>それで、学生時代ってのは、どういう感じだったんですか。

<岡田>そうですね、あまり勉強しなかったですね。あんまりというか、ほとんどしなかったですね。古美術研究会っていうのに入っていました。そちらの方で、遊んでたというか。

<松村>39年は、まだ広小路ですよ。1年して衣笠に変わるという。

<岡田>そうです。2年目ぐらい違うかな。

<松村>当時、下宿はどの辺に。

<岡田>銀閣寺にいたんですよ。

<松村>衣笠の時にも、銀閣寺？

<岡田>銀閣寺から衣笠遠いもんだから。

<松村>古美術研究会ひよっとしたら、広小路にずーとあったんじゃないですか。

<岡田>そうです。古美研は、広小路にありました。

<松村>ですよ、ほとんど、研究会のボックスに行ってるという？

<岡田>でもなかったです。いろいろと遊びまわっていました。

<松村>あの辺は、便利なところですか。

<岡田>夜中に大文字に登ってみたりとか、火をつけてみたりとか、いろいろ。

<松村>なるほどね。学生時代を謳歌したという。

<岡田>そうですね、ほんとにノンポリ学生。あの頃は学生運動が結構盛んでね。赤軍派が出てきたりね、京大なんかでバリケード張ったりして。

<松村>色々ありましたよね。

<岡田>ええ、私は京大の剣道部とか、そういう連中と付き合ってたもんだから、じゃ、ちょっとバリケード壊しに行こか行ったりね。アルバイトでいろんなことやりましたね。土方みたいなこともやりましたし、喫茶店のボーイもやりました。

<松村>ゼミとかは？

<岡田>ゼミは、結局はあまり、ちゃんとやりませんでした。

<松村>ゼミの先生って、どなたなんですか。

<岡田>河合先生やったかな。

<松村>あれ？河合先生。私も河合ゼミ。

<岡田>そうなんですか、そうしたら、すれ違ってたかも。

<松村>すれ違ってますね。

<岡田>多分。ゼミは試験前ぐらいに出たぐらいで、ははは。とにかく、学校ほとんど行かなかった。試験の前だけ行ってね、そして何が出るかを探って、それが全部あたったんですよ。だから、結構「優」が多かったんですよ。要領がいいから。今ものすごく恥ずかしい。何を勉強したのって言われると、なんもないんだよ、ははは。

<松村>こんな講義とか、覚えておられる方は、誰かありますか。

<岡田>あんまりない。ただ、講義じゃなかったけど、梅原さんがちょうど古美研の顧問だったんですよ。で、梅原さんの研究室行くと漫画の本が一杯あったんで、ははは。笑いの研究とかやっておられたんでね。漫画の本が一杯あるもんだから、研究室でマンガに読みふけていたことはありますけど、ははは。

<松村>美学でしたね。

<岡田>美学です。なんか、試験だけはね、割と、スイスイ通ったんですよ。

<松村>勘はいい方なんでしょうか。

<岡田>多分、よかったんやろね。

家業「富士屋」を継ぎました

<松村>家業っていうか、富士屋っていうところを継がれた、ということですが。

<岡田>そうです。当時、おふくろが、おじさんとで、やってるような、小さな荒物屋さんっていうか。そんなものをやってたんで。

<松村>それは、初めからそれをやろうっていうような。

<岡田>あの頃、就職難だったんですよ。それで、色々受けても、みんな、難しいような話だった。私のおふくろがね、私が4年生になる頃、「お前帰らんのなら、もう商売、やめるよ」と。「もしお前がやるんなら、続けてるけど、どっちにする」と言われたんで。そう言われると、これは、帰らないかなみたいな、そんな思いで、何の志もなく、帰ったんです。

<松村>家を継ぐということになったら、とにかく卒業すればいいんですよ、っていう感じによくなりますよね。だから、大らかに学生時代過ごされたのかなと。

<岡田>そうですね、全く大らかに、将来のことなんも考えずに。

<松村>そういう、はじめから、「家を継いでもいいかな」っていう。

<岡田>ま、継ぐしかないかな、っていうふうに、思っていましたよね。

<松村>高山にお店があったのですか。

<岡田>はい、そう。

<松村>そういう意味では、既定の路線だったって

ことに。

<岡田>そうですね、おふくろにうまく乗せられたっていうか。私、親父を早く亡くしてたもんですから、おふくろも苦労してね、商売やりながら、われわれ育ててたんで、疲れてたんでしょうね。お前やらんなら、そろそろ止めたいけど、みたいな、そういう風に言われるとね。

<松村>子どもを大学へやろうとなったら、やっぱり、下宿ってことになりますし。そう易々とは、いけないと思うんですが。

<岡田>まあまあ裕福な方だったんですね。

<松村>ですよ。だから、そういうことで、大学も行かせて。行かせていただいたというのか、なんというんでしょうか。

<岡田>そうですね。それで、私は学費払ったためしがないんで。

<松村>そういう意味では、ちゃんと仕事を手伝うという気持ちが、非常にあった？

<岡田>そうですね、子供のころから、ずっと家業は手伝ってましたんでね。商売ってのを一応、体では少し覚えてたかも知れません。

<松村>私も、商売人の倅なんですけど、結局、継がなかった。

<岡田>そうなんですか。それは賢いですね。

<松村>いやいや。

<岡田>勉強しないとそこに帰るしかない。まず、私のような者を雇ってくれるところは、多分ないし、ははは。

ホームセンターの立ち上げ

<松村>卒業されたのが昭和43年の3月で、44年9月富士屋の社長になってるんですね。

<岡田>その前はね、合資会社代表社員という形で、いきなり入ったんです。大学の頃から一応代表社員になってたんで。

<松村>その44年9月に株式会社化された。

<岡田>そう、株式会社にした。そうですね、まあでも会社にしたといっても、4、5人の、ほんとにちっちゃな。

<松村>なるほど。

<岡田>おふくろと、おじさんと、おばさんと、パートのおばさんが2人と若い女の子が2人くらいいる会社だったんですよ。会社っていうかまあ、商店ですよ。

<松村>家業だった荒物屋を20代で継ぎ、31歳でアメリカ流のホームセンターに脱皮させた。岐阜県でも有数のホームセンターを多店舗展開する、辣腕の個人企業者ですね。

<岡田>私が高山へ帰ってきて、昔ながらの商売をやってて、なんか、勉強しないかんかな、と初めて

思ったんですよ。それで、経営というものをいろいろ勉強していく中で、小売業というのは、アメリカではチェーンストアという形で、非常に大きな形で進展している。でそういう、チェーンストアというものを目指そうかなみたいな思いができて、そしてチェーン化をするためにどうするかっていうのを、色々勉強しました。その中でアメリカへ何回か行ったりして、そしてそのアメリカで、ホームセンターを見て、これはすごいなど。我々の扱ってるものを、さらに広げた展開だし。当時、食品スーパーとか衣料スーパーはかなり、大きくなってきてたんでね。次の業態としてはこれかな、そういう思いでやってみたいという思いがでてきた訳です。

<松村> うーん、それがホームセンターだったんですね。

<岡田> はい、そうですね。

<松村> 当時ホームセンターってまだ。

<岡田> まだね。埼玉の与野のドイツとか、それから、名古屋のカーマとか。あの頃からホームセンターやってたのは、いくつかはあるんですけども、まだまだメジャーでなく、誰も知らないような状況でした。それぞれの地域では結構発展してましたけど、日本全国にはまだまだ行き渡ってはいない。

<松村> ホームセンターとして始められたというのは、何年ごろになるのでしょうか。

<岡田> 私が 33 歳ですから、えーと、昭和 51 年です。

<松村> その頃というと、どうでしょうね。扱い品目ってどんなものですか。今とおんなじですか。

<岡田> ホームセンター当時、300 坪くらいでしたから、多分 10000 アイテムくらいじゃないかなと思いますけどね。

<松村> 扱いの中で、一番の売れ筋というか、メインのものって当時どんなものだったんでしょう。

<岡田> 一応、日曜大工店ですからね、ホームセンターっていうのは、そういったものなんですけども、最初はやっぱり雑貨ですよ、数として売れていくのは。いわゆるちり紙、洗剤とかそんなものから始まって、台所用品であったり、洗濯用品であったり、鍋、釜であったり、掃除用品であったり。

<松村> 確かに何でも置いてありますよね。

<岡田> はい。もちろん日曜大工がメインですから、日曜大工の売り場が一番メインにはしてましたけども。まだそれほど DIY という風潮でもなかつ

たんでね。でもまあ、便利な店だっということ、非常に、支持はいただけたんですけどね。

<松村> なるほど。で、そのホームセンターのチェーンは、どのあたりまで広げられたんですか？

<岡田> 名古屋までいきました。11 店舗くらいまで広げられたんですけどね。途中ではいろいろ。ほんとに倒産寸前にまでいったり、大災害にあたりね。水害にあって天井まで水がついてしまったとかねえ。それで商品全部だめになり、建物も何からも全



部だめになっちゃってね。ちょうど昭和 58 年。

<松村> それは岐阜県ですか。

<岡田> 美濃加茂市というところなんですけど。大水害があったんです。ダムを放流しちゃいまして、木曾川っていう川が大氾濫をして、それこそ美濃加茂の市役所から消防署まで水に浸かってしまうという。すごい災害だったんです。

<松村> そうですか。それをとりあえず乗り越えて。

<岡田> そうですね。その前に、経営的にも大変厳しくて、ほんとに倒産寸前まで行って、ようやく乗り越えたところでまた水害に遭って。ほんと大変でした。そういう大変な状況だった訳ですから、しばらくは店を出すようなこともできないし。とにかく現状を回復するために必死になって。回復してゆくのが 4、5 年続きましたね。そして、なんとか次の手がうてる体質になれたんで、あと、パンパンパンと、店をだしていったんです。

<松村> で、最終的に 11 店舗だ、ということでしょうか。

<岡田> そうですね。

<松村> なるほど。

<岡田> まだ、5 店舗くらいの時に大災害に遭ったんです。

「バローとの合併」

＜松村＞で、1995年にバローと合併という。

＜岡田＞そうですね。バローっていうスーパーマーケットなんですけど、ホームセンターも5店舗やってたんですよ。我々もこのホームセンターで展開して、上場企業を作ろうということで、上場の準備もしてました。バローは、すでに上場してました。店舗も5店舗もってる。そういうことなら時間を節約できるっていうことで、一緒になれば一挙に店数も増やせるし、会社の上場もできると。そういうことで、何のためらいもなく、脱皮しました。

＜松村＞そうですか。

＜岡田＞もちろんもう準備してましたんでね、上場の。だから、ある意味バローにとっても、もしうちが大赤字だったら上場基準、もう通らない。でもうちは上場を準備してる会社だったから、すでに。

＜松村＞もともとバローは中部地区の食品スーパーから出発されてるんですかね。ドラッグストアとかホームセンターですね、今の。

＜岡田＞はい。

＜松村＞95年10月にバローと合併して、副社長に？

＜岡田＞はい、そうです。

＜松村＞なるほど。で、95年に副社長をやられていて、もう経営も順調だから任しといてもいいだろう、というので辞められたということですか。

＜岡田＞そうですね。やはり会社っていうのはトップ一人じゃないとまずいですよね。それに私は、実は人生設計の中で、50歳までとにかくひたすらホームセンターやろうと決めて、55歳になったらとにかく、譲ろうと思ってたんですね。ところがなかなかその後継者もいなくて。そしたら、ちょうどたまたまバローとの合併話があったんで。これがうまく

いけば俺は退任できるだろうと、いう思いもありましたね。

＜松村＞それでは、事業はそういう軌道に乗せていけば、もう任せてしまっただけという。

＜岡田＞そうです、はい。私の中で企業というのは私物っていう感覚があまりないんで。だから、一番上手に運営する者が運営していけばいいよと、いう思いでいましたんでね。だから、何の抵抗もなかったです。

＜松村＞なるほどね。

＜岡田＞バローの社長は非常に出来る男なんで、こいつに任しておけば大丈夫だなと。まあ、後で彼は、なんか嵌められたようなことをいってました、ははは。このバロー自身もかなり上場企業として、非常に快進撃してるんですね。ほんとに良かったと思います。売上を、どんどん増やしてますんで。

＜松村＞それはそれでいいし、また、当然社長業も大変なんでしょうけども。

＜岡田＞事業家としてはやっぱり、非常に優れた男ですね。

＜松村＞その合併前から、向こうの社長さんとは仲が良かったんですか。

＜岡田＞いや、全然知らない人でした。

＜松村＞あ、そうなんですか。

＜岡田＞ええ、たまたまです。M&Aの会社があるでしょ。そこが話を持ってきたんです。たまたま私の友だちに、前に同じようなプロセスを踏んだやつがいて。そいつからその合併ってのは、こんなふうやってきたっていう道筋を聞いてたんで。じゃあ、それでやろうと。ほんと楽なんですね、ははは。

「エコロジーに関心を持っていてエコビレッジを」

＜松村＞それで、98年に退任されて、なんか、エコビレッジを。

＜岡田＞はい、テディベアのミュージアムを作ったんですよ。

＜松村＞それは、なんなんですか。いきさつとかお願いできますか。

＜岡田＞私は、環境問題にずっと関心がありまして、「エコロジーというような仕事をしたいな」という思いはあったんです。特に何かがしたいってわけではなくて。もとの富士屋のあったところで有限会社岡田がやっている遊朴館というギャラリーと喫茶とショップを始めました。ちょっとしたお土産

みたいなもんとかカフェとか。焼き物とか、箸とかも扱ってます。

<松村>それは、今でもあるんですか。

<岡田>ええ、やってますよ。町の中で。二階が貸しギャラリーになってるんです。高山って町は、結構、よそからいろんな物作りをしたっていうことで来てる若者達がいっぱいいるんですよ。ただ彼らが、発信する場所がないっていう話を飲んでるようなときに聞いてて、じゃあ、俺が作ってやるよって、ははは。

<松村>ああ、そういう。

<岡田>私の生まれ育ったとこなんですよ。

<松村>その、場所が。

<岡田>はい。そこで生まれ育ったんで、地域にご恩返しのために何か、そういう役に立つ場を作ろうかなと思って作ったんです。



テディベア エコビレッジ

<松村>ああ、そうなんですか。このエコビレッジのこと、当時いろいろ取り上げられたんですね。

<岡田>テレビとかにもしょっちゅう出ましたですね。このエコビレッジのテディベアのミュージアムのテーマが、エコなんです。エコ・ビレッジっていうんですけど。古い合掌造りの建物を、それをリサイクル、リユースする。このこともエコの始まりでしょ。その「テディベア」というのは、ゴミにされないっていうか、大事に、大事にされる人形なんです。親が子に譲り、子がまた孫に譲っていくような。そういう意味で、非常に大事にされるおもちゃであるということ。そして、彼らに、地球環境の問題とか、そういうことを悟らせるような、そういう展示をしたんです。ですから、子供たちやみんなが、ああ地球大事にしようね、海をきれいにしようね、とかって、そういうことが、なんとなく刷り込まれるような、そういう展示場にしたんですよ。

<松村>テディベア自身は、よく取り上げられるものですよね。

<岡田>そうですそうです。ですから、そのテディベアにそれを語らせようということ。

<松村>それは、テディベアに元からあったものではなくて、くっつけたということになるんですか。

<岡田>そうです。テディベアはテディベアとしてあるんですけども。それに、意味付けをして、このエコビレッジってのを作ったっていうことですね。

<松村>ブランドとして確立してるものですよ。ある種の。これって使用料がいるとかそういうことは。

<岡田>それは全くないですね。

<松村>テディベアを使ってもいい。

<岡田>いろんな会社でいろいろな形で作ってますんで。

<松村>あ、そうなんですか。

<岡田>ええ。このテディベアって話をすると、ちょっと長くなるんですけど。テディっていうのは、アメリカの大統領のセオドア・ルーズベルトの、ニックネームがテディだったんですよ。その彼が猟に出かけて行って、不猟だったものだから、部下が、小熊を連れてきて、「どうぞ大統領撃ってください」といって差し出したら、「そんなスポーツマンシップに反するようなことは出来んから、この熊を逃がしてやってくれ」というのが逸話となって。心優しい大統領ということで、小熊のぬいぐるみにテディという名前を付けて売り出した人がいて。それが、世界中に知れ渡って売れるようになったという。それが百年ほど前の話なんです。ドイツのシュタイフっていう会社が、世界的に売り出していったっていう、これもまた成功ストーリーがあるんですけども。

<松村>それと、このエコビレッジとを引っ付けた。

<岡田>そう。テディベアが、非常に、若い人たちに人気があるんで。そういう人気のあるキャラクターに、エコを語らせたらいいんじゃないかと、やったわけです。

<松村>そういうことだったんですか。

<岡田>なんかちょっと、ピンとこないですよ。普通には。それをやっているミュージアムの建物が、これまた立派な建物なんです。古い200年くらい前の合掌造りで。

<松村>それは移築されたんですか。

<岡田>移築したものなんです。そのまま建てたんですけど。高山に移築して、観光に使ってたんですけど、空家になっていて、それが売りに出てたんですよ。それを見て、もったいないなあ。何かに活用できないかなあ。で、何かやろうかな、エコロジーに関係するようなことをやりたいなと思って、テディベアというものであり、そして、そういうものを開いたという。

<松村>それ、場所的には高山の。

<岡田>ちょうど観光地にありますね。「飛驒の里」という。

<松村>ああ、そうですか。

ところで、退任が98年くらいで、テディベアのエコロジーというのが、何年頃でしょうか。

<岡田>ちょっとその前ですよ。97、8年。

<松村>ほぼ平行していると。

招請されて飛驒産業社長に、そしてユーザー直結に転換

<岡田>そうですね。そんなことをやってたんですけども、この飛驒産業という会社の監査役を7年くらい前からやってたわけです。

<松村>創業一族だと。

<岡田>そうです。創業の一人として、私の祖父が係わってまして。そんな関係もあったもんだから、私に監査役を依頼されて。で、監査役をやったんです。そしたら、その時の社長が病気になっちゃって、退任しちゃったんです。で、社長不在の会社になったんで、「お前、監査役やって、遊んでるなら引き受けろよ」、という話になって。

<松村>そういういきさつですか。なるほど。それが2000年12月。その後、次々といろんな展開をされていきますよね。もう13年間ということでしょうか。

<岡田>ええ、12月21日からだから。

<松村>ああ、そうですか。ショールーム「飛驒の家具館」を、2001年ですよ。その前に、晴海ですか。



飛驒の家具館 THE OUTLET

<岡田>東京の晴海に。

<松村>そういう形のものは、ほぼ2000年頃から、だーっと色んな展開をされて。

<岡田>そうですね。かなり会社も厳しい状況だったんで。とにかくもう、現状を変えないといけないところだったんで。色んなことをやりました。とにかく、山のようにある在庫を、アウトレットのような形で処分したり。それから取引先の間屋さんが多かったんで、その言いなりになって、全然利益のないような状況で、下手をすると原価割れくらいで商品を出さなきゃいけないような状況になってても、それがまた手形でという話だったんで。とにかく、間屋さんを全部やめよう。直接小売店さんに。そして手形も全部やめる、現金にしてしまう。そんな滅茶苦茶なことをやったんですよ。だからもう、ウチのみんななんて、「ホントに、何を狂ったようなことを言ってるか」、みたいなもんやったやろなあ。

<松村>ええ。

<岡田>今まで、手形で間屋さんに売っていたものを、直接小売店さんに。今まで間屋さんから卸していた小売店さんへの価格よりも高く、そして現金で売って来てこいって言ったんですから。大塚さんとか、色々あるでしょう、家具の小売屋さん。

<松村>ええ。

<岡田>そういうところへ、間屋さんから卸してたわけですよ。ウチは間屋さんへ、納めてたわけですよ。でも間屋さんへ納めると、例えば45掛で納めたものを、間屋さんが55で売るとか。そういう世界でしょ。45だとウチの方、ほとんど原価だったんですね。だから直接小売店さんに、55 或いは57、60で売って来てくれと。そりゃもう、営業マンは、死にものぐるいだったと思いますよね、本当に。小売店さんは、今まで手形で払ってたんだから、

当然手形でいいと思いますよね。それを現金にしてくれと。掛け率は上げてください、という願いをしたんです。でも、通ったんです。

<松村>それはもう、そうしないと生き残れないという。

<岡田>それができないと、倒産するしかない。私は思っていました。だから覚悟を決めましたね。それと、山のように在庫があったんですよ。当時は、決算書には在庫にしちゃうと、一応利益の出るような形になるわけじゃないですか。だけど山のように在庫があるわけですよ。それ、金に換えられないから、どんどん借金は増えるでしょ。

<松村>で、その在庫というのは、結局それは製作のラインというか、そこは売れる、売れないにかかわらず作っていたという。

<岡田>作らなきゃ、数字上の利益が出ないから。それとやっぱりロット生産やりましたから。注文が来たら1個の注文でも、ロットが30なら30作っちゃうわけですよ。だから、無限に在庫は溜まっていきますよね。それはもう、恐ろしい状態でしたね。だからそれを全部、処分して。

<松村>だから、現金で売れというのも、ある意味でいうと、早い話が、キャッシュがないから。

<岡田>そう、勿論キャッシュがないからですよ。

<松村>そういうことですね。

<岡田>キャッシュに換えなきゃ。しかしもう、銀行からも最後通牒が来てましたんで。

<松村>なるほどね。

<岡田>お前、ようそんなとこ引き受けたなって。みんなからも、馬鹿にされましたよ、ははは。ウチの娘達からも、「お父さん、気が狂ったんじゃないの」って言われましたから。でも、私も祖父が関わった会社でもあるし、やっぱり飛騨で「飛騨産業」とうのは我々にとっては誇りだったんです。そんな会社を委ねられたら、これ命がけで守らにゃあ、という気持ちで私は受けたわけです。だから全部つぎ込むつもりでやりましたよ。バローと合併して、一応上場会社になったから。かなり株持っていましたけど、これを現金化して、会社にどんどんつぎこみましたよ。面白かったですよ。綱渡りじゃないんだもん。石飛みたいなもんでね、今この石に立ってて、その次の石まで行かないとダメっていうと、飛ぶでしょ。飛んで、ようやくついたと思ったら、この石が、がらがら、そんなスリルを味わいな

がら。

<松村>なるほどね。じゃあ、アウトレットとかその辺のところに、店舗構えたというのは、それは、単なる売りたいというだけではない。キャッシュが欲しかったからと言っても、その為のお金を、投下する必要が当然ありますよね。

<岡田>元々、建物ありましたんでね。

<松村>そうなんですか。

<岡田>ええ。元々倉庫として使ってたところを、アウトレットに。

<松村>晴海とかも、そうなんですか。

<岡田>晴海は、前からありました。大阪はなかったんですけど。

<松村>これは後から。

<岡田>ええ、商品をお客様に見てもらわなければ売れない。私は小売出身なんで、とにかく売り場を作らなきゃ、物は売れない。そうじゃないと結局、ユーザーの情報は入らずに、問屋さんの売りやすいとか、儲かるようなものしか作れない。それじゃ、商品としては、ユーザーにほんとに喜んでもらえるようなのは作れないだろう。だからユーザーに直接働きかける。あるいは、小売店さんの現場の人たちの声が聴ける。そういう場所が欲しかったんです。

<松村>何かそういう、直接消費者と関わることによって、特に得られた大きなものとか、アイデアと言うか、どんなもんがあるでしょう。

<岡田>社員が、直接そういうものを聞いてくると、違ってきますよね。私自身というよりは、営業マンも、今までは問屋さんの言いなりになってたのが、そうじゃない、ユーザーがこんなこと思ってるよ、となったら、商品開発の中でやっぱり、生きてきます。そして今どんな物が売れてるかって言うことを、彼らは集めてきますし、そうすると生産にも反映できるわけですよ。家具って、安いもんじゃないんで、見て触りたいじゃないですか。ところが、バブルの崩壊後、デパートさんとかそういったところに、家具の売り場が、どんどんなくなっちゃって、実物を見てもらう場がなくなっている。家具は、売り場効率が、非常に低い商売なんで、売り場効率を測っているデパートはまず最初に閉めちゃいますよね。

<松村>ああ。回転率低いですよね。

<岡田>回転率低いし、スペース生産性が悪いんですよ。

<岡田>家具売り場はデパートの上の方にあるじゃないですか。昔はね。

<松村>高級品が、でーんと置いてある。

<岡田>私は、どん底からスタートしてるもので、いい時の話聞いてもわかんない、ははは。

<松村>なるほど。例えば、楽天とかで見ても、何とか屋さんとかで、ここの家具が売られたりしてますよね。

<岡田>一部有りますけど、あんまりないです。自分たちの販売サイトも少し持ってますけど。基本的には小売店さんも自分のところのサイトとか持ってて、そこでやってる場合がありますので、それが楽天のサイトに出てきて、ということはありません。

<松村>いくつかの、そのサイト見てると、直売ではなくて、その小売店さんから、という形ですよ。

<岡田>もちろんそうです。高山以外は、基本的には、ショールームです。高山の場合は販売もしています。東京とか大阪、名古屋はあくまで、ショールームであって、小売店さんがお客様を連れて来ていただく、という展示場です。デパートさんなんかの外商さんがね、お客さん連れてくるとか。大塚さんのお客さんが、大塚さんから送られてくるとか。

<松村>ああ、そういう形態に。

<岡田>そういうような形になってます。そっちが、一応、主です。

杉の活用を考えた

<松村>机とか椅子とか、いろんな家具を作られていて、杉を活用したいんだと、先ほどお話ししましたけど。杉は、花粉で悪人にされてるけども、これを使えば、というような。しかし、それほど沢山ではない。

<岡田>まだ、ほんのわずかです。

<松村>この飛騨で作ってるのに、輸入材使ってるんですね。輸入材比率は高いんでしょうか。

<岡田>今90パーセント以上ですよ。北海道の樺材だとかね、それから、カラマツだとか、ヒノキとかありますけども。それだけ使っても、まだ国産材は7.5パーセントですから。まだ、90何パーセントは、アメリカ材ですね、ほとんど。



杉板

<松村>それは、針葉樹系？

<岡田>いや、広葉樹です。ホワイトオークという。ウイスキーの樽なんか作る木です。

<松村>あ、そうですか。特に戦後に、杉を、だーっと、植えられて、花粉症の元になってると思うんですが、なんで植えられたんでしょう？

<岡田>やっぱり、成長が早いってことで、植えられたんですけども、日本の山は急峻で、手入れしたり、間伐したりするのに、コストかけると、輸入材の方がめっちゃくちゃ安いわけですよ。そう

するとほったらかしになる。ほったらかしになる。杉は普通だったら間伐してもらって、もっとすくすく育つのに、細いままでひよろひよろしてる。細い奴ほど花粉を出す、ということになってる。

<松村>そりゃそうですよね。

<岡田>枝打ちもしなきゃいけないし。それだけ、手間かけたとしても、輸入材にはコスト的になかないから、そんな手間もかけられない。だからほったらかしになる。植えたままになってるから、皆ヒョロヒョロですよ。根は浅いから大雨が降ると山は崩れて落ちてしまう。流れてしまう。山の栄養がおりてこないようになったもんだから海での漁が減る。だから、今、漁師さんたちが、山に木を植えようって、雑木林をつくる運動を、漁師さん達が始めてます。

<松村>栄養がおりて、おちてこない？

<岡田>ミネラルとかね。杉だと、結局間伐しないから、日も当たらない、地表に草も生えない。そうすると、微生物もいなくなる。おいしい水っていうのは全部、広葉樹の森から出てくる水なんで。落葉樹でないと葉っぱは腐らない。第一、常緑樹で落ちないじゃないですか。広葉樹のナラとかブナの葉っぱは落ちると腐っていくんです。そうすりゃ、微生物が来る、小動物が来る、大動物も来る。で、クマも住めるような森になっていくんですけども、針葉樹の森は、死の森になっちゃうんですよ。第一、エサがない訳です。

<松村>すると、日本は針葉樹林がかなり増えてきたと。

<岡田>増えてるどころか、日本中もうそれであふれてます。

<松村>とりあえず、成長が早いということで、杉を。

<岡田>杉はとてもいい性質持ってるんですよ。だけれども、杉だけってのは、よくないんです。何でも、原理主義は良くないんですよ。やっぱり、雑木林じゃないとダメなんですよ、自然っていうのは。

<松村>その杉の良さって、どこにあるんでしょうか、

<岡田>杉はですね、まず、比重が非常に小さくて、軽いんですね。空気層が多いもんですから、いわゆる断熱効果がすごくあります。それから、乾燥すると湿度を吐き出す。それが非常に効果が高いということと、それから、いわゆる空気の浄化作用がありまして、いわゆる、NOXとかSOXを吸着する性質もあります。いわゆる、一番いい例が、東大寺の正倉院のお供物は、杉の箱に入ってたから、今日まで物が持っている。杉は、非常にいい性質持ってるんですよ、木目もきれいですしね。ただ、柔らかいんで、傷付きやすいとか、もろいとかいう部分があるんで、それを何とかカバーすれば、とてもいい材料なんですよ。素晴らしいです。学名が、クリプトメディア・ジャポニカ、って言うんですよ。隠された日本の財産という意味があるんですよ。隠された財産が、隠れてなくて、あまりにもあるものだから、誰も宝と思わないという。

<松村>ああ。で、この柔らかいものを。

<岡田>圧縮して堅くする、ということで、柔らかい欠点を一応、補おうということでやってるんです。今フローリングなんかでかなり使っていただくようになりまして、公共物件なんかは、国産材を使うっていう方向になっていますので。そういう面では、公共物件に杉のフローリングがかなり使われるようになっています。三重県のある中学校なんかは、杉でやったら、生徒たちが穏やかになって、挨拶をちゃんとするし、インフルエンザにかかる率も減ったっていう、そういう事例も出てきてるんですよ。

<松村>圧縮してあると重いですね。

<岡田>ええ、重いですね。杉も、柔らかいまま使う部分もあれば、ちょっと堅くして使う部分もあ

るとか、いろんな使い方ができるということです。こうやって、そのまま何とか杉の活用範囲を広げていけば、使っていただけるんじゃないかと思うんですが。コスト的にどうしてもなかなか、輸入材と比べると、という話になるもんですから。どうしても杉が好きだという人を増やしてゆきたいわけ、ははは。

<松村>フローリングといっても、シェア的にその大きさは。

<岡田>まだまだ、0.00何パーセントですね。そりゃ、全然価格が違いますんでね。一昨年、ある程度の公共施設は、木造で作らなさいという法律ができたんですよ。そして国産材を使いなさいって。そうなってくると、何パーセントか、こういうものを使わなきゃならない。あと、地域材を使わなきゃいけないから、地元の材料、京都の物件には京都の杉を使いなさい。三重県の建築物には三重県の杉を使わなきゃいけない。だから、ここ高山ですけども、三重県の材料を預かって、圧縮加工して、また返してあげたりとか。



処理工場

<松村>そうなんですか。ホームページ見ってますと、納入先一覧に学校だとか。

<岡田>それに、老健とかね。ああいったところも多いですね。

<松村>老健とか。それは、そういうものを使いなさいということ、関わってたくさん使ってるということですか。

<岡田>いや、そこで全部杉が使われてるわけじゃないんで。それは我々の営業で、ウチの家具を気に入って使っていただいている、ということなんです。我々はそういう提案をしますけど。だから、受け入れていただけたところもあれば、ないところもあるわけです。

<松村>病院とかね。

<岡田>ええ、病院なんか結構使っていただいて

います。

<松村>そういうところに営業をかなりかけてお

られるということですか。

<岡田>そうです。はい。

圧縮技術開発など、杉材活用の途

<松村>ああ。ではそれが、もともとあったその圧縮技術だとか曲げ木の技術だとかを活用できるという。

<岡田>圧縮技術はなかったんです。これは我々が開発したんですけど。

<松村>そうか。曲げ木の技術が昔からあって、新たに圧縮を。

<岡田>その曲げ木の技術を応用した中に、圧縮技術があったということ、ですね。

<松村>圧縮技術はいつ頃からあったんでしょうか。

<岡田>研究は2003年くらいから。で、製品化になったのは2005年です。色々試行錯誤もありまして、圧縮はしたけど、あとからムクムクムクッと戻ってきたりして。いろいろ割れがあったりね、いろいろ失敗がありました。

<松村>圧縮して接着するということ、コストが高いつきそうだなと思ったんですけど。

<岡田>そうなんです、コストが高くてつくんですね。ただコストだけで言われると、ほんとに何やってんだって話なんですけど。杉の良さをやはり活用しようよと、さっきの話じゃないですけど、杉の学校に育った子たちは、穏やかになって、いじめもなくなって、インフルエンザにもかからないっていうようなね、そういうような豊かな。

<松村>コストどうなってるだろうって、すごい気になったのは、そこは別の要素が出てこないと。

<岡田>ちょうどこの圧縮したので、だいたいアメリカから入ってくるナラの木とかと価格的にほぼ同等。

<松村>あ、そうですか。

<岡田>ええ、ですからそんなにめちゃくちゃ高くなるわけじゃなく。杉自体は安いのです。ただ杉としては高いなという話なんです。なんたってすぐそのへんから切ってくるわけなので、輸送コストもほとんどかかりませんから。そういう意味で圧縮した材料は、大体ナラの木とほぼ同等の価格。

<松村>ああ、そうか、価格的にその競争力が落ち

るわけではない。

<岡田>一般の家具の材料の費用と比べれば、それほど高いわけではないということですね。まだ杉っていうとあんまり高級材っていう印象を持つての方が少ないので、だからこうやって杉は力があるとか、一所懸命啓蒙してるわけです。やっぱり杉の良さというものを知っていただく。触っていただくと、全然温ったか味が違うんですよ。全然違いますね。ナラとか、ブナと比べても。触って違うでしょ、温ったかいでしょ。これナラの木を使っています椅子ですが、実際に座っていただくと、冬場はお尻が冷たくなって、座布団引かないと座れないんですけども。杉の場合はやっぱり違います。圧縮してあっても空気層がたくさんあるので、温ったかいんですね。それとやっぱり圧縮してあっても軽いです。同じデザインをナラの木とかで作ると、重くて重くてどうにもならなくなっちゃいます。

<松村>ナラ。ナラの木ってほしい輸入材。



加熱圧縮

<岡田>はい、輸入材。ナラっていうと、ホワイトオークですよ。

<松村>ああ、そうか。国内では杉が圧倒的に多い状況。

<岡田>そうですね。ヒノキは、建築材に使われてますけど、杉材はなかなか使われてないんですよ。ですから、杉はほんとに放ったらかしになってるんですよ。だから、使われれば、みなさん手入れをされるし、ちゃんと育つんですけども、使われないから手入れしないんです。手入れしないか

ら山が荒れてしまう。山が荒れるから川が荒れる、川が荒れるから海も荒れるというそういう悪循環が起こってるんですよ。

<松村>そういうことなんですね。

<岡田>だから、ほんとに日本の国土守るためには、やっぱり杉の森を自然の雑木林に戻さなきゃいけないんですよ。

<松村>もうちょっと多様な森にするということですね。

<岡田>そうですね。そのためには今ある杉をとにかく使わないといけない。そのために、私はいろんなことやってますよ。ペレットストーブを作ったりね。割りばしにしたりね。とにかく杉を使おうということ。

<松村>え、燃やすんですか。ストーブで。

<岡田>ストーブで燃やすんです。間伐材で箸にするんですね。箸にならない部分はこういうペレットにして、燃料としてストーブに。

杉材の間伐をすれば、ちゃんと杉も育っていくようになりますし。

<松村>なるほどね。こういう同様の仕事をされている会社さんとかは。

<岡田>全国にいくつかはありますけど、まだまだみんな微々たるものですね。だから今一所懸命、

啓蒙活動やってるんです。高山市に協力を仰いで、市にも応援してもらってね。結構、話題にはなってます。この間も、工場がテレビでも放映されたり、いろんな形で新聞にも出たりして、いろいろ話題にはなっているんですよ。

<松村>そういう考えがもう少し広まれば。

<岡田>ということですね。だから、マスコミも注目してくれて、そういう取材はしてくれてるんでね。やがては、もう少し認知がされてくるんじゃないかと思っっては希望をもって頑張ってるんですけど。

<松村>良く言われますが、奈良の東大寺だとか、古い木というのはものすごい強いですよ。

<岡田>強いんですよ、ほんとに強いですよ。1000年経っても大丈夫なんですからね。鉄筋コンクリートなんて100年くらいしか持たないもんね。

<松村>そうですね。樹齢1000年のやったら2000年持つとか。例えばの話、そういうことなんですね。

<岡田>だからもっと木を使おうってね、そういう活動もやってます。モアツリーズって言って、坂本龍一さんなんか、いろいろその運動をしてるんですけども。彼らとも一緒に今、活動したりしてるんですけどね。

デザイナーと共に

<松村>先ほどの、価格競争に勝ち残っていくためにも、デザイナーの Enzo Mari (エンツォ・マーリ)さんとデザイン契約をした？

<岡田>はい。

<松村>最初エンツォ・マーリさんという人と出会われたきっかけは何だったんでしょうか。

<岡田>岐阜県にはもともとアパレルとか、いろんなデザイン系の会社が多いです。世界からそういう、デザインのビッグネームを呼んで、デザイン立国を作ろうという前の知事の思惑があって、世界からいろんなビッグネームを呼んだんですね。たまたま、私が出会ったのは、このエンツォ・



2005 ミラノ・サローネ出展

マーリさんで。

高山へ来てくれて、我々の工場も見、ショールームも見、色々指導もしてくれて。それで、私が彼を気に入っちゃって、ひとつデザインしてくださいよ、ということをお願いして、進めてきたということなんです。ほんとに、偶然の出会いといっちゃあ、偶然の出会いですけどね。私もこの業界入ってすぐですから、世界にどんなデザイナーがいるかも知りませんし、たまたま出会ったのが、エンツォ・マーリだったという、それがまたなかなかの男っぽいというますか、非常に激しい男だったんで、面白かったですね。

<松村>他にもいろんなデザイナーの人に。

<岡田>ええ、世界のいろんなデザイナーからも声がかかったり、日本のデザイナーからも声がかかったりして、色々やってはいますよ。カルバン・クラ

インなんて、ニューヨークの彼の自宅を杉で作りましたしね。

<松村>そこで何をされた?

<岡田>作り付けの家具を杉で作って納めましたね。むこうの金持ちってのはめちゃくちゃですね。とにかくワンフロアは14億とか、16億とかって。それを2フロア持つけど、ペットのためにもう1フロア買おうとか言ってたっていうんで、ははは。荷物送るにも、家具なんて普通コンテナで船便じゃないですか。時間がないからってじゃあ、飛行機で送りなさいって。それで、その据え付けに行くのにも、旅費から滞在費全部出してくれてね。ほんとにね、豪華なもんでした。ちょっと塗装がはげてきたから修理に来いってっ言うんですね。ちゃ

んと飛行機代から何から全部、ははは。

<松村>何かお知り合いになられたきっかけは?

<岡田>むこうから注文があったんです。

<松村>気に入られたっていう。

<岡田>やっぱりそういうことでしょうね。エンツォ・マーリと組んでるということで、彼らもデザイナー同士で注目してるから。

<松村>ああ、なるほど。で、他の日本のデザイナーも。

<岡田>フェラーリをデザインした日本のケン・オクヤマさんも、わざわざウチを訪ねてきて、是非ケン・オクヤマのデザインで家具を作ってください、みたいな話でむこうから来ました。

圧縮して曲げる技術、樹液の活用

<岡田>今杉で家具を作ってるのは、日本に2社か3社なんですけども。この圧縮するメーカーは何社あります。けど、この椅子の背板見ていただくと、曲げてるんですね。

<松村>これですね。

<岡田>そういう圧縮しながら曲げる技術は弊社にしかありません。一応特許を取ってるんですよ。

<松村>そうですか。

<岡田>これ、家具のデザイナーさんにデザインしてもらってるものなんですけども。

<松村>価値をどうして認めてもらうかですね。

<岡田>そうですね。まだちょっとこれは、こういうことが出来るよという段階でやってるんで、売り出す時にはもう少し我々も考えていこうかなと思いますけど。例えば車のダッシュボードみたいなところが、木の無垢でできたりとか。携帯電話やスマホの持つところとか。この前、「ガイアの夜明け」で、携帯の充電器を木で作るっていうのをやりました。

<松村>ありましたね。見ました。

<岡田>あれ、うちのだったんですよ。今のこういった三次元の圧縮技術ってものもかなり、我々可能性をきちんと掴みましたので、今後こういったものへもいくチャンスを持ったな、という風には思っています。そして、もっと面白いのはこうして圧縮する時に出てくるいろんな木のエキスがあるわけ

です。樹液というか、エキスが。それを抽出して、農薬だったり、化粧品だったり、薬品が作れる技術の可能性を持ってまして、そういうことも考え、研究室を作りました。

<松村>はい。

<岡田>抽出工場を作りましたので、それをこれからの柱にしていきたいと思っています。2,3年ちょっと研究期間かかりますけど。ただ、大学の先生にウチに入社して頂いて、それで一緒に大学と研究していこうと、いうようなことも考えてます。とにかく、樹に関するものはすべてやろうと。葉っぱから、根っこから皮まで全部使いこなそうと。こんなことを、これからの我々の夢にしています。

<松村>なるほど。

<岡田>ちょうどウチは今年創業93年なんですよ。あと7年で100周年なんです。100周年までには、何かそういう次の柱を立てて、次の200年を目指せる会社を作ろう、というのが今の我々の夢です。もちろん、家具は大きな柱ですけどね。

<松村>似たような同業他社、同じ方向を向いている同業他社はさほどいないんですか。

<岡田>全然ないです。全くないです。私は、ブルー・オーシャンとって、レッド・オーシャンにはいかないって。

<松村>そうですか。

物真似はしない

＜岡田＞だから価格競争とか、物真似とか、そういうことはあまりやりたくない。まあ、ブルー・オーシャンに出て、ノビノビと、航海を楽しみたい。時間はかかるけどね。ところで、いきなり私がこの会社に来て、ビギナーズラックだったのは、節の家具を出したんです。節を主役にした家具です。今まで、高級な家具っていうのは、節があっちゃいけないんです。柾目で無節っていうのは、樹としては上等とされていたわけで、そういうものじゃないといけない。飛騨産業のレベルからいうと、それ以外のものは、ウチはやっちゃいけないと、いうふうだったんですけど。私はこの会社に来て、節を主役の家具を作ったんです。それがいきなり、当社のヒット商品になっちゃったんです。

＜松村＞そうですか。

＜岡田＞やはり、自然指向とか、そういう時代の流れが。若い人には、無節柾目っていったって、意味ないんですね。あまりにも綺麗なもののツキ板が出来てるから、(叩きながら) こうやってみないと、ホンモノかどうかもわからないようなふうになっているわけですね。節があったら完全に無垢であることがわかるし、節は言ってみりゃあ、唯一、オンリーワンなんですよね、すべて。だから自然の造形美を楽しもうや、ということで尻理屈をつけてね、製品化したら、それが大当たりしまして。

＜松村＞そうですか。

＜岡田＞ええ。それで私もこの会社でちょっと受け入れてもらえて。本当に今まで常識的に、節があったら不良品とされてた。この業界紙の記者さんがですね、よく家具の業界でもヒットとか、たまにホームランはあるけども、この商品は場外ホームランだって言って。

＜松村＞若い人に受けたんですか。

＜岡田＞受けたんですよ。ほんとにね。

＜松村＞まあ、全く他の業者さんが目をつけてなかったものだから。

＜岡田＞他の業者もうちでも、そんなこと考えてなかったし、うちの営業マンなんて、多分足で蹴っ飛ばしてましたよ。新しい社長が来てゴミを作るとか言って、ははは。それがもうバカ受けした。

＜松村＞口コミなんですか。

＜岡田＞現物見てです。現物見て、「これいいね」っ

て。高山って結構観光客が来るもんです。ウチのショールームも観光客の若いカップルが見て、ウチがまだ、プロトタイプで出していたようなやつを見て、「わー、これいいね、こういう家具待ってたよね」って言って、私がたまたま通りかかった時そういう話をしていた。ものすごく嬉しかったですね、ははは。これ、ひよっとしたら行けるぞ、ということで。それで小売店さんに、紹介したところ、売り場の若い人たちが、「これおもしろい、これ、やろうよ」って言うことで声かけていただいて、出したら、バンバン売れていく。すると、それが売れてるってのが、どんどん業界で話題になっていきまして。だから、全国の小売店さんに扱って頂けるようになった。

＜松村＞それはやっぱり、この技術じゃないとできない。

＜岡田＞いや全然違います。こっちは普通のホワイトオークですから。この圧縮杉が出る前ですからね。

＜松村＞そうすると、まさに 100 パーセント木材だという事の証明として売れたっていう。

＜岡田＞というか、やはりその節の表情が面白い。やっぱりこれがほんとの自然の味なので。

＜松村＞木目の面白さですか。

＜岡田＞そうですね、ナチュラルです。あまりにも無節柾目はナチュラルじゃないんじゃないですか。



乾燥

私は、2000年の12月に入って、2001年に発売した。だから、私のほんとの処女作。

＜松村＞なるほど、アイデア商品ですね、まさに。

<岡田>今でこそ、癒しとか、なんかそういう時代じゃないですか。2001年ってまだそういう言葉はないんですけども、雰囲気的にそういうものを求める世の中だったんです。そこに、ポンと出たので、「あー、探していた」。いわゆるよくいうところの、何というか、ウォンツっていうのか、ニーズじゃなくて、ウォンツにちょっと嵌った。

<松村>そうか、これ気付かなかったですね。いや確かに、今までなかったですね。

<岡田>なかったですよ。仕上げもこういうものはポリウレタンと言って、化学的に結構強い塗膜にする場合が多いんです。この場合は、オイルで仕上げたりとか、蜜蝋を塗ったりとか、そういう環境にも、自然にもやさしい。今まで捨ててた部分を使えるようにしたことで、エコロジーっていう言葉が出てくるわけですよ。

<松村>そうか。やっぱり、固定観念を破る必要があったんですね、そういう意味で言うと。

<岡田>そうですね。とにかく、何でもやんなくちゃって言う感じでしたけど。さっきの話ね、取引先には無茶苦茶なこと言うわけだし、メーカーがそんなアウトレットやるなんて、それこそ、当時は考えられなかったことをして、現物を大分分会やっちゃったんですね。大分ひんしゅくをかかったんやろな、僕の方は、ははは。

<松村>背に腹は替えられなかった部分もあったんでしょう。そういう意味ではね。

<岡田>そう、まさにそうです。背に腹は替えられない。これやらなきゃもうこの会社しまうしかないんだから。

<松村>だから国産材でっていうことですか？

<岡田>これで、お客様は、なんかこう自然というものに対して、本当に反応してくれるなっていう実感を持ったんです。だったら、国産材も反応してくれないかと、2匹目のどじょうを狙ったのが、杉だったんですけど。

<松村>なるほどね。どうなんでしょうね、これから国産材っていうか、日本の林業は。

<岡田>そうですね、国土を守るために、林業が必要だってことですよ。

<松村>杉林がそのまま地滑りした災害などもありましたね。

<岡田>杉が悪いわけではなくて、杉単体植えて、間伐してないから、結局細いまんまでしょ。ですか

ら根も浅い訳ですよ。杉だって大木になれば根は深くなるわけですから。そして、その杉だけじゃない、雑木林にしておけば、そこに微生物が発生し、小動物が来て、豊かな森になってゆくんですよ。昔は奥山ってのは、ほんとに自然林で、原始林だったんですね。里山は、人間が手入れして林を作ったんですけど。今奥山までその林にしちゃったんで、これが、大きな間違いなんですよ。だから、奥山は自然に



原木

戻して、そして、里山に杉とかそういうものを、畑のようにして育てていく。計画的に、植林、伐採をやっていくような風にしていけば、国土は非常に豊かになっていくんですよ。

<松村>だから、先ほども言いましたように、日本の技術力を持ってすれば、こういう材木をなんちゅうんですか、機械的に安く、コストかからずに切り出す方法も有るはずだと。

<岡田>かもしれませんね、何とかそういう方法を考えてほしい。国も国土を守るんだから、間伐材に対する補助金制度とか、とにかく、間伐が仕事として成り立つ、経済行為として成り立つようにしないと、やっぱり、国を守って行けないんじゃないかな。原発つくる予算があったらそっちに回してほしいなど、ほんとに思いますね。そしてバイオエネルギーとして使えるわけですから。このペレットで発電だって出来るんですから。とにかく、日本で使う木材の総量が、8000万立米。まあ、1億弱なんですよ。日本で今、年間で育ってるのが、8000万立米ぐらい。

<松村>はあ。使ってんのと増えてんの、同じぐらい。輸入材なければ丁度回る。

<岡田>ええ、輸入材なくてもほんとは、回るんだけども。輸入材8割も入れて、間伐しないもんだから、太らなくて、花粉になってるかもしれない。

<松村>なるほど。いつ頃からでしょう。花粉症なんかを話題になりだして、そういうことだって、最近ではちょこちょこ言われるようになったと思うんですが。ちょっと気づくのが、遅かったというか。

<岡田>花粉飛び出したのは30年くらい前からですね。なんにも対策は打ってないんですよね。だから我々がやってくしかないかな、と。ドンキホーテじゃないけど。風車に向かって槍を持って、走ってるところです。共感してくれる人がどんどん増えています。

<松村>だからもっともっと多くの人たちがそれを、意識する必要がある。

<岡田>そうですね。林野庁なんか、「木づかい運動」とかいろんなことを創ってますのでね。表彰

状なんかも貰ってるんですよ。秋篠宮様も来ていただいて、杉の椅子を見ていただいたり。いろんなところに、顔出しはしとるんですよ。まだ、立命館にまで行ってなかったんですが。これで今回立命館に行くとか、広まるんじゃないかな。

<松村>そうですね、もう少し広めないといけませんね。きっと、分かってる人はいるはず。気付いてる人もいるはずですから。

<岡田>絶対ね、ピッと通じる方はやっぱりいらっしやいますよね。

今の若い人たち

<松村>今の若い人たち見てどう思われますか。

<岡田>ウチへ来るのはしっかりしてますね。こんな山奥に、結構いい大学出た連中が応募してくるんですよ。100人ぐらい。その中で選考してね、やっぱり根性ありますよ。立命館からは今いないな。前に何人かいたんだけど。前の古い工場の頃にね、まだ大赤字の頃ですわ。あの頃、立命の人間何人か来てくれていたんですけど、あまりの赤字に、愛想を尽かして、やめて行ったのかな。結婚して辞めたのとかも結構いたな。やっぱりこっちまで来ると親が、ある年齢になると引き戻すみたいなのもあるんで。

<松村>学生諸君に、なんかこうしたらどおって、思われることありますか。

<岡田>そうですね。私の若い頃よりしっかりしてる、という風に思います。ただ、どうなんでしょうかね、もう少し、夢を思いっきり持った方がいいんじゃないかなって、気はしますよね。なんか、こじんまり纏まりたがる、みたいな。

<松村>もうちょっとおおらかに。

<岡田>そうですね。時代がね、そうなんだろうと思うけども。

<松村>ママゴンのせいなのかどうか。

<岡田>というよりはやっぱり、戦後の教育のせいなんでしょうね。このママゴンも、戦後の教育受けた人たちだしね。だから、そういうものが蝕んできますよね。その割には、今の若い人は、ママゴンほど毒されてないっていうか、逆にそれに反発して、ちょっと骨のあるやつが、出来てるんじゃないかなってな気もしますよね。

<松村>学生を見てますと、むしろ女性の方が、そういうことは。

<岡田>それは、間違いなく、全く草食男子と、肉食女子じゃないけど、そりゃ感じますね。うちでも、やっぱり女の子の方がしっかりしてますね。男の子は何か、たらたらたらたらしてるけど、女の子はしゃきっとしてますよね。

<松村>何ででしょうかね。

<岡田>やっぱり、昔、女性は太陽であった、ははは。そこへ原始に戻りつつあるんだよね。

<松村>いやー、とにかく、元気いいんですよ、女の子のほうが。たとえば都会から、ここで仕事しようなんてどういうことですか。やっぱり、女の子多いんじゃないですか。

<岡田>一杯いますよ。今来た女の子も尼崎出身ですけども、沖縄で染色の勉強をして、で飛騨産業に来てますからね。そうですね、勿論男の子もしっかりしたのはいますけどね。でも、ちょっと見、女の子の方がやっぱり、しゃきっとしてますね、男はなんとなく。

<松村>ここで育って、立命行ってまた帰ってくるというような者はなかなかいないですか。

<岡田>まだいないですね。

<松村>今のところは。しかし、岡田さんがそうですね。

<岡田>そうですね、ははは。ま、そういう風になっただけいいな、って思いますけどね。

<松村>東京一辺倒みたいなことではちょっと。

<岡田>そうですね、地方の時代、地方の時代って言われているけど、地方はどんどん痩せて行って

る。そういう悪循環になってますよね。だから私はとにかく高山を、本拠地で頑張ろうと。中国で物づくりなんかしないぞっという風に。ま、北海道ではやっていますけども。ホント社員は質がいいものですから、ホントに私ラッキーでしたよ。

<松村>そしてこういう技術を、本当に工夫して色々やられている。

<岡田>そうなんですよ、本当にね、さっきの営業の話だってありえないですよ、あんなこと。普通の会社であんなこと言ったって、誰も多分、ついて来なかったと思いますよ。とにかく、やってくれましたからね。嬉しかったですね、ほんと。

<松村>その頃って、社員何人ぐらいだったんですか。

<岡田>300人くらい。一番少ない時は、260か270まで減りましたよね。あれから、100人増えちゃった、ははは。毎年10人以上採用していますので。やめる方もいますけども。

<松村>なるほど。いずれ立命からも誰か来ればいいんですが。

<岡田>是非、人材送ってくださいよ。飛騨にこういうちょっと、面白い奴がおると、ははは。

<松村>ところで、最近、立命館大学の話を耳にされることはありますか。

<岡田>私も、卒業生なんかとたまに、あつたりしますけど、最近の立命は、みんないい子になってしまったって。いい子ばかりで、面白いのが

いないんじゃないの、みたいな話は聞きますけどね。

<松村>それはそうかもしれませんね。

<岡田>僕らの頃はあほが多かったから、ははは。

<松村>昔はね、バンカラでね。

<岡田>あほしかいないみたいな感じで。最近、あまり目立たないですよ。

<松村>そうですね、おとなしくなりましたかね。

<岡田>10年ほど前来てた子は、結構面白いのがいたね。

<松村>面白い学生を育ててください、ということでしょうか。

<岡田>そうですね。やっぱりなんか、路線を疑うやつね。それが若さだと思うんですけどね。無難な人生なんて奴は、まあ、大多数はそうだろうけど。100人に1人くらいはそういうのが、いてほしいですよ。

<松村>なるほどね。そういう期待といえば、そうですね。

<岡田>そうですね。みんながみんな、そうだったら、ぐちゃぐちゃになっちゃうけどね、ははは。

<松村>いわゆる優等生も必要なんでしょうが。

<岡田>そうそう。優等生ばっかじゃ、面白くないからな、って思いますよね。

<松村>ちょっと優等生が増えたかもしれませんね。ホントに長時間お話を伺いましてありがとうございました。

会社概要 (HPより)

飛騨産業株式会社

[会社方針]

伝統の心と技術を大切に受け継ぎ顧客志向の物づくりを追求する本物家具メーカーを目指す

会社所在地	〒506-8686 岐阜県高山市漆垣内町3180	
TEL	0577-32-1001 (代表)	
設立年	大正9年8月	
資本金	3億円	
代表者	代表取締役社長 岡田 賛三	
従業員数	360名(2012年12月1日現在)	
事業内容	家具インテリア用品の製造販売 自然エネルギーによる発電事業 林業 製材業	
ショールーム	●飛騨の家具館 高山 ●飛騨の家具館 大阪 ●飛騨の家具館 福岡	●飛騨の家具館 東京 ●飛騨の家具館 名古屋 ●北海道ショールーム
ホームページ	http://www.kitutuki.co.jp/index.html	

美しき衰退



日本の衰退 水野和夫氏は、「イギリスには『優雅なる衰退』が可能であっても、日本のように急速に近代化した国には難しいのです。」（『世界経済の大潮流』太田出版、2012年、171頁）と言われている。これを読んで、かつて10年以上前に京都大学の高寺貞男教授から、「イギリスは美しく衰退するけれど、日本は醜く衰退するだろう」といわれていたのを思い出した。醜く衰退するだろう理由を仮説的に考えてみたい。何よりも日本は敗戦国である。戦後改革のなかで一番注目すべきは、教育改革だろう。これがボディブローのように日本社会に効いてきて今日に至っているように思う。ここでは、文部省や日教組を個々にあげつらうつもりはない。一番気になるのは旧制高校の解体である。それはまさにエリート教育を行っていた。ところが戦後エリートは鼻持ちならないものと考えられ、いわば大衆社会をよしとする風潮が広まった。大衆などというが、これは衆愚と言ってよいかも知れない。メディアがそれを煽っている。メディアのレベルも低い。

エリートとはnoblesse・noblesse、つまり高貴な身分の者にはそれなりの責任が伴うという意識をもって人のことである。このようなnoblesse・noblesseがなくなったことが大きな問題である。高級官僚、政治家、経営者、大学教授など知識人、メディア人士の中のかなりの人々にはnoblesse・noblesseが必ず必要である。それが無くなったのが大きい。日本は今や衰退を始めた。イギリスは一足先に衰退をしていた。しかし、イギリスにはエリートがいた。日本にはそれがいない。イギリスにはエリートが厳然と存在している。だからこそ、イギリスは経済的には衰退しつつあるが、まさに、美しく衰退しつつある。エリートは教養があり文化を理解し、経済一辺倒では社会は暴走することを知っている。

オルテガ『大衆人の反逆』に学ぶ 「わたしは、人間社会はその本質上、好むと好まざるとにかかわらずつねに貴族的であるといってきたし、また日ごとにその確信を強めている。人間社会は、貴族的である限度に応じて社会たりえ、貴族性を失うに従って社会たることを止めてしまうほど、貴族的なものなのである。わたしは社会を問題としているのであって、国家について語っているのではない点を誤解しないでいただきたい。」（オルテガ、神吉訳『大衆の反逆』ちくま学芸文庫、24頁）この場合、貴族性といっているのは、下記第一のタイプの人間の総称である。

「人間を最も根本的に分類すれば、次の二つのタイプに分けることができる。第一は、自らに多くを求め、進んで困難と義務を負わんとする人々であり、第二は、自分に対して何らの特別な要求を持たない人々、生きるということが自分の既存の姿の瞬間的連続以外のなにものでもなく、したがって自己完成への努力をしない人々、つまり風のまにまに漂う浮標のような人々である。……

したがって、社会を大衆と優れた少数者に分けるのは、社会階級による分類ではなく、人間の種類による分類なのであり、上層階級と下層階級という階級的序列とは一致しえないのである。」（同上17-18頁）

貴族性のある人はnoblesse・noblesse（貴族には責任がある）ということを知っている人なのである（同上90頁）。今の日本の政治家などを見ると、上記第二のタイプの人間、いわゆる大衆人としかしいような人間であることが分かる。政治家に限らず、専門家を含めこういう大衆人が支配的であるといえる。貴族性、理念性があったが、貴族性、理念性なき経済至上主義が蔓延し、これは行き着くところまで行き着いていると言わねばならない。アメリカや日本は、とりわけ日本は大衆人支配が極端にまで進んでいる。（松村勝弘）

編集後記

岡田氏は、ホント、会ってお話ししていて爽快な方という印象を持ちました。そしてエコへの熱い思いもうかがえました。日本の森林を杉一辺倒から広葉樹の茂る多様な森林にしたいという壮大な夢を実現しようという思いが伝わってきました。企業を私物化しないと言われそれを実行されてきたのを知り、日本の経営者のよい部分を見せていただきました。それでこそ、日本企業は栄えるのだと思います。そして岡田氏が生まれ育った飛騨高山への愛着もひとしおで、そんなこんなを感じられて、お話をさせていただいても、気分が大変よかったというのがインタビューとしての感想です。岡田さんありがとうございました。