



黒川光博（くろかわ みつひろ）
株式会社虎屋 代表取締役社長

1943年(昭和18年)東京都生まれ。学習院大学法学部法律学科卒業。
富士銀行勤務を経て、69年株式会社虎屋入社。
91年2月代表取締役社長に就任(虎屋17代当主)。
(社)東京青年会議所理事長、(社)日本青年会議所会頭、(社)日本ユニセフ協会評議員などを務め、現在東京商工会議所議員、全国和菓子協会常任理事、全国観光土産品連盟副会長、銀座通連合会常任理事などを兼任している。

虎屋は奈良朝の頃より御所の御用を勤めたといわれている和菓子舗。1869年東京遷都に伴い、京都店をそのままに東京に本店を移し、現在国内に73店舗、パリ、ニューヨークにも出店をしている。

◆神戸百貨会35周年記念 しにせシンポジウム特集① 対談

21世紀の専門店への道

しにせの時代——お客様との蓄積を見直す——

黒川 光博 (株)虎屋社長

吉田 順一 (神戸大学経済学部教授)

★和菓子には将来性がある

吉田 近頃、大量生産、大量消費の時代がそろそろ終わりに近づいており、このままでは経済は良くならないと言われています。私は、専門店としても経済の本質・経営の本

質が問われる時代になってきたと考えています。

虎屋さんのような、格調高いお店を経営されている方にお聞きするのはどうかと思いますが、老舗というのはどう理解したらよいのでしょうか。

黒川 日頃は、老舗ということを意識せずに仕事をしてい



吉田順一（よしだ じゅんいち）

1953年（昭和28年）大阪市生まれ。オーストリア国立ウィーン経済大学博士課程修了。社会・経済科学博士。流通科学大学教授を経て、95年4月から現職。開拓分野は消費文化分析（マクロ・マーケティング）。

72年から16年間、オーストリアに在留し、ヨーロッパ文化に精通した異彩の国際派研究者として、講演、新聞・雑誌記事の執筆、テレビ出演などを含め、多角的に活躍中。兵庫県、神戸市、大阪市などの経済政策や生活文化行政にかかわる各種審議会委員も務める。著者にはウィーンで出版された“Produktinnovation in Japan”（日本商業学会奨励賞受賞）、「マーケティング理論への挑戦」（共訳、東洋経済新報社）などがある。

ますので、改めて言われると……。今第三次ブランドブームと言われているので、そこから言うと、老舗もブランドということでしょうか。

会社の理念は「おいしい和菓子を喜んで召し上がって頂く」です。お菓子を作る人の手から店頭で売る人を通してお客様に伝えていく過程を大切にしています。当然のことですが商品が安全で、お客様が気持ちよく安心して買うことができる。そのことが信用となり、老舗として続いていくのだと考えています。

吉田 おいしいお菓子を喜んで食べて頂く——という原点が、四百年以上も代々うけついで伝わったんですね。それには何か家訓とか？

黒川 それが私どもの会社には一切無いんです。ただ先祖を大切に……ということでは、私どもはもともと京都がはじめて、その店に毘沙門天を祀るお堂があり、今から三五〇年前の二代目から「代替りに扉をあけて拝め」ということになりました。普段は閉めてあるのですが、この言伝えどおり代替りの時にのみ扉をあけて拝みます。それだけです。これにはどういう意味があるかというと、社足を守れ

とかいうことでなく、その時代々に合うよう励めということなのだと解釈しています。会社で働く人へとお客様の両方に心づかいをして、しっかりと励めということだと勝手に思っています。

吉田 いや、明解に自分の経営哲学を持っておられる。しかも老舗でなく会社とおっしゃる。まさに近代的な企業経営者の立場で話されている。アメリカ的に割切ってしまうと、M&Aとか、いろいろ事業展開が可能なのですが、虎屋はウチは菓子屋だと、暗黙のうちに「お菓子だけ」と限定されて、そのことは変らないんですか？

黒川 そのあたりは柔軟でいいと思いますが。ただ、和菓子といっても、つきつめていけば、先はまだまだ拍けはらずだと考えていますので、もう暫く「和菓子・和菓子」と言っていきたいと思っています。

吉田 現代の和菓子とは、どんなものなのでしょう。

黒川 うちで三十年ほど前からまとめているデータがあります。それによると三十年前と今と、お客様の嗜好の傾向はほとんど変わりません。三十年前も今も、若い人は洋菓子を好み、年齢的に上の方は和菓子を好むという結果がで

ています。

でも昨今若い人で、洋菓子より和菓子を……という人がふえてきました。それは、和菓子の原料が植物性のものなので、健康に良いとされているからだと思います。こういうことから、和菓子には、もっともっと新しく開発できるものがある、将来性もあると思っています。

★老舗とは商品ではなく作品

吉田 地方都市に行った時、品の良い和菓子屋さんなどがあると、ここはかなり文化の高い町だな……などと思うことがあります。四国でいうと松山のような……。品のいいお菓子屋さんや、そこへ出入りするお客さんを見ていると、ああこんな人達がこの町の文化を支えているのだ。そして親から子へと、次の世代にもその文化がつなぐとすれば、そんなところに和菓子の展開があるかなと……。

ところで、現代老舗はいいものを作るブランドであるために、近代的な経営手法の中で、職人さんを上手に使うていかなければ……ということがありますね。

黒川 私どもは、まず和菓子を作るのが好きだという人を採用します。人事の制度上は、作るのが好きだという専門職と、業務の効率を考えたりマネージメントしたいという管理職と二つのコースに分かれています。その職分によって、海外の店へいたり、講師として各地へ派遣されたりというように、その人それぞれの質や持ち味を活かして配置しています。

吉田 暖簾分けについて虎屋さんはどうされていますか。

黒川 ごいません。

吉田 では職人さんが自分のブランドをもつてやるようなことは……？

黒川 そうですね。昭和に入ってから今までで、せいぜい二、三人。

吉田 では、終身雇用のような形で、最後まで虎屋さんに

勤められる？

黒川 一応、定年もありますが、「もう少しやるか？」ということで、七十歳以上になつても続ける人がいます。

吉田 そのあたりのことを伺うと、老舗として非常に高品質のものを守っていくという製造面の秘訣があるように思えます。とは言うものの、実際に商品が流通する店舗の展開でみると、頑固に小さな職人さんだけでやっている店は、大きな企業になるということは無理なんですね。質の面と量の面のバランスがとれた時に、ブランドの力が最大限に発揮されるのではないかと思っているのですが……。

黒川 質と量の問題は、いつのときも大きな課題です。私は機械を使うことを否定していません。と言うのは、機械にも非常に優れたものがありまして、衛生面から言えば機械の方が良いのかも知れないと考えるからです。ただ手作りのものは、すごく尊重される上、「老舗」らしいイメージ作りにつながるといふ事もあります。不揃いの良さと揃っている良さと、二つあるんですよ。だから、機械の方が良いか手作りが良いかよく考えて、作り分けることをしなければなりません。でもやはり最後は人の目ですけどね。

吉田 機械化することは、合理性があり、買うお客さんもよく納得できると思いますが、量ということからいうと、機械化でブランドが超えてはいけないものもあるのではないかと思います。

笑い話として、ヨーロッパのブランドについて、ここ二

〜三年末期的症状で、それが三段階あるといわれています。

一期・アウトレットショップに商品が出だした。

二期・通販のカタログにそのブランド品が出だした。

三期・最後は、テレビショッピングに出だした。

これを和菓子で考えると、もう一つ加えてチェーン店展開などありますが、超えてはいけないう流通形態の文化レベルを下まわると、老舗商品としての価値を失ってしまう限界があるのではないのでしょうか。

黒川 よく整理できていませんが……。アウトレットに出す



ことは、まず、しない。通販は、やり方によっては、良いところがある。テレビショッピングは、時代の変化ということもあるでしょうし、考える余地もあるかなと思います。吉田 通販・テレビショッピングも、悪いとは思いませんけど、なにか、品質以上のもので守らなければならない——というものがあるように思えるのです。

製品レベルでも売れた時代から、もう少しマーケティングの要素が入ってきて、商品でないと売れないようになってきて、そして老舗の作品でないと売れないように——。

私は、虎屋さんの羊羹は作品だと思っただけです。

黒川 われわれは、「商品売る」だけではなく、そく、商売につながらなくてもそれに付随した進物様式や原材料、製造に関する知識などの情報をきちんと提供できてこそ、お客様にその商品の価値を理解して頂けるという感があります。

★海外でも日本の和菓子を知ってもらいたい

吉田 ニューヨークとパリに出店されていますが、その意味は何でしょうか。俗に言う企業コミュニケーションというか、広告イメージ戦略などでしょうか？

黒川 パリは十七年前に出店しました。きっかけはヨーロッパで、毎年開かれているお菓子の展示会でした。

日本の菓子を出してみないか？という呼びかけがあって、日本全国からお菓子を集めて展示したのです。非常に好評でした。その時、日本の菓子のことを外国の人がほとんど知らないのだということに私の父が気付き、それならもっと知って頂きたいと思ったようです。それに、ちよつと廻りますが、戦後すぐにパリに行ってきた父が「京都とパリは似ていた。人間の質やものの考え方も似ている。」と話していたことも記憶しています。父はパリの人達に、和菓子を通して日本人の心や、お客様を大切にすることを知ってほしいという思いがあって、出店したのです。

パリから教えられたことには、こんなこともありです。パリの店に勤めていたフランス人の女性が、出産休暇をとることになったのです。当時の日本ではまだ出産休暇は定着していませんでした。かなり長期だったというので「そんなに長く休ませるのか」と、びっくりしました。フランスでは働く人に対して優遇措置がとられていたのです。結局、人間として当然必要なことなのでそれは採り入れようということになりました。日本文化を伝えようという意気込んで出店しましたが、逆に向うの文化を教えられたことになりましたね。

吉田 パリのお店は、よく売れますか？

黒川 おかげさまで、年々伸びています。商売としては充分成り立つところまではまいりませんが。

吉田 ニューヨークへ出られたのは？

黒川 パリ出店から十年あまりたつて、この間に海外活動に対する会社の中の人間の意識改革もできましたし、いい刺激も欲しかったし。ニューヨークでの商売の速さについても勉強したかった。それでニューヨークにということになりました。

吉田 お話を聞いていますと、海外に拠点を持ったことにより、いろいろ違った情報も入ってきたことでしょうね。

昨年、「大阪『NOREN』百年会」(大阪市が支援する百年以上の歴史を持つ老舗の親睦組織)が「勢いのある経営」



されたことは、さすがだと思います。

というテーマでシンポジウムを主催したのですが、そこで私は「今、量と質の問題についてジレンマがある。これを抜き出するには、速度の経営が必要で、量×質×速度という方程式で経営の勢いが出る」ということを発言しました。ニューヨーク店の経験から、黒川社長がアメリカのビジネスのスピード感覚を会得

ここで話を国内に戻しまして、先程のバリューというところで、やはり虎屋さんの暖簾の裏には、ビジネス以上の何かがあるかと思うのですが、いわゆるメセナ・フィランソロピーについて、何か工夫なさっているでしょうか？

黒川 私どもの会社には、年に三回、和菓子関連の展示を行うギャラリーがございます。そこでは、例えば、和菓子と源氏物語であるとか、昔の有名な和菓子を食べたかとか、南蛮菓子と和菓子の関連などというテーマでの展示を行ってきました。また、今、良質な原材料を確保することが難しくなっています。生産して下さる人達のために、我々は何ができるのかと考えると、少しでも役立てば、ということ、原材料の製法や入手方法を紹介する展示も行っていきます。また、一般の方にお菓子作りを体験して頂く会を開催しています。外国の方もたくさんいらして下さいます。こんな話もありました。海部元総理が英国大使館主催のパーティに何かに出席された際、手作りの和菓子が出てきて「どうして和菓子が」と尋ねると、英国大使夫人が「虎屋さんで習ったんです」とおっしゃったということです。日本の文化として和菓子をもっとと沢山の人が知ってほしい、和菓子に親しんでもらいたいという気持ちでわずかながら日々努力しております。

実は、神戸の震災の際には、会社でボランティアを募集して、すぐに五人を一週間づつ、二ヶ月にわたってのべ四十人程度をお手伝いに来させたこともありました。

吉田 今、企業経営者として、この時代をどうとらえて、どっちの方へもつていこうとなさっているのか、お伺いしたいのですが。

黒川 皆、同じ思いを持っていらつしやると思いますが、やっと我々の時代がやってきたな……ということ、売らんがための単なる競争の時代でなく、物の質であるとか質にまつわる付加価値を、お客様に提供できる時代になりました。たとえ少し高価であっても、品質の高い良いものを作れば、お客様は本当に喜んで下さる。そういう時代になったと。一人一人、お客様との密度の濃いおつきあいを大切にし昔ながらの商売の仕方を、もう一度見直す。その結果として、数を売ることにもつながっていくと思っております。

吉田 黒川さんが、非常に卓越した経営感覚をお持ちの方と知って、とても素敵な方だと感激しました。

私は、今あることを思い出しました。フランスの社会学者ピエール・ブルデューが、「階層を支えているのは経済資本ではない、文化資本だ」というのです。「人は、経済資本と文化資本の両方を持つことによって、品位・品格がでるのだ。そして、文化資本はお金で買えるものでなく、その人が親から、あるいは学校教育も含めて、生まれ育った環境の中で学んできて蓄積したものが、バリューを作るのだ。」というのです。

虎屋さんの伝統の奥に、ご本尊の毘沙門天（財宝の神様）の存在があり、そんなことをご本人は意識されずにおられるでしょうが、経営者の能力を超えた、理論や理屈では説明できないところで、家業が栄えるようにと守って下さっているのだという思いはお持ちだと思います。そんな神への敬愛があつて、はじめて老舗の風格が出てくるのかなと思います。非常に素晴らしいお話を聞かせていただいたと思います。

まちかどこころべ

★国際ソロプチミスト ユースフォーラム参加者 募集

国際ソロプチミストとは、実業界で活躍する女性や専門職をもつ女性が組織する奉仕団体である。活動の一つに国際理解の促進があり、その一環としてソロプチミストユースフォーラムが実施されている。

このフォーラムは、青少年が一堂に会し、決められた課題について討論を交わす場で、各分野の専門家が指導し誘導してくれるものの、主役はあくまで学生である。

一回目の国際ソロプチミスト神戸・神戸東・神戸西・六甲主催（実行委員長・永田典子さん）のフォーラム参加学生の中



永田 典子さん

から、審査で選ばれた4名の代表者には、リジョーン主催のユースフォーラムに、さらに、そこで指名された2名には、連盟主催のユースフォーラムに参加する資格が与えられる。連盟のフォーラムには、西半球とアジアの20カ国から若者が集まり、国際的な交流の場がもたれる。

そこで、このユースフォーラムの主旨に関心を持ち、社会意識に目覚めた学生の方の参加を待っている。

●応募資格…国公立及びこれに準ずる学校に在籍の学生・生徒で、98年1月現在16歳～19歳の男女。

●応募方法…指定の書類（学校にない場合は送付してもら）に必要事項を記入の上、

テーマ「環境保全…女性の役割の認識」についての論文

（日本語、400字詰原稿用紙3枚以内）を添えて、97年

5月20日までに国際ソロプチミスト神戸事務所（〒650

神戸市中央区港島中町6、10・1ポートピアホテル7

F）に送付。

●開催日時…1997年6月1日（日）午後1時から5時

●場所…神戸ポートピアホテルB1F（布引、北野の間）

★第3回女性経営者セミナー開催

商業界ゼミナール全国女性同友会（会長・西端春枝さん）主催のセミナーが神戸で開催される。

6月23日、24日、講師に瀬戸内寂聴さん（講演…

「女性経営者の教養講座」源氏物語の女の愛と運

命）、千葉弘二さん（株式会社ダスキン代表取締役社長 講演…「拾われ

て40年」などを迎えて、「女性商人道」を学ぶ。

●とき…6月23日（月）・24日（火）

●ところ…（受付と宿泊）神戸

ポートピアホテル 神戸市

中央区港島中町6・10・1

●078（302）1111

（ゼミナール会場）神戸国際会議場 神戸市中央区港島中町6・9・1

●078（302）5201

●参加費…35000円（二室3名・食事付き）

●定員…500名（定員にない次第締め切り）

●申込方法…参加申込書（事務局に請求してください。）に必要事項を記入の上、お近くの運営委員、又は左記の事務局まで現金書留にて郵送のこと。

●申込締切…6月10日

●お問い合わせ・申込先 〒106 東京都港区麻布台

2・4・9 商業界会館3F（財）厚生食糧協会（虹の市）

内商業界ゼミナール全国女性同友会事務局・清原

●03（3224）0616 FAX03（3224）0619



西端 春枝さん



瀬戸内 寂聴さん

◆神戸百店会35周年記念

しにせシンポジウム特集2

座談会

21世紀の専門店への道

伝統とは革新の連続である

■出席者（敬称略・順不同）

◇ゲストバネラー

黒川 光博
（虎屋社長）

◇コーディネーター

吉田 順一
（神戸大学経営学部教授）

◇神戸百店会バネラー

永田良一郎
（永田良介商店会長）

松宮 隆男
（モロゾフ会長）

下村 俊子
（神戸風月堂社長）

柴田 音吉
（柴田音吉洋服店社長）

松谷 彰久
（ヘニヤ会長）

渡邊 百合
（マキン社長）

田崎 俊明
（田崎眞珠常務）

★専門店・工場の街がキーワード

吉田 最近アメリカに経済界の人達といっしょに視察旅行へ行つたのですが、アメリカでは中流が崩壊した、本物の価値のわかる消費者と、本物が分らない消費者とに二極分



松宮 隆男さん



永田良一郎さん



吉田 順一さん



黒川 光博さん



田崎 俊明さん



渡邊 百合さん



松谷 彰久さん



柴田 音吉さん



下村 俊子さん

解してきています。だからアメリカの後を追う日本でも、今、本物を売る「老舗」というのは、すごく刺激的なキーワードです。専門店は成熟する消費に小売業はどう対応していくか、むつかしい時代に来ていると思います。

今日は神戸の未来を考え、神戸経済の有り方なども含め、どんな戦略をとっていったらよいか、未来の話をしていきたいと思います。

渡邊 私の方は、いわゆる帽子という小さな世界ですが、ファッションのなかで一つの位置を持っていると思っています。今、どここの老舗の物作りも、営業面での後継ではなく、技術をどうやって後継していくかが悩みの一つであると思うのです。マイスター制度というのが神戸にありますけれども、もっと技術者を養護していく……光を灯すことを街ぐるみで上げていったら、街全体が技術者の天国という形になり、日本のなかでも見直されていくのではないかなど。営業活動だけがはなやかにされているなかで、手に職を持っている人への処置を神戸全体で考えていかなばと思います。

うちも、本店は特に一点もののづくりの帽子を出しているのですが、これがなければ特徴がないということになります。そこへ行かねば手に入らないと、遠くからでも足を運んで下さるような店づくりをしたいと思っています。

吉田 若い女性は帽子をおかぶりになるのでしょうか。

渡邊 観光街とか電車の中とかいろいろありますので、街中で見られるのは非常にカジュアルなものが多いですね。うちはそれも作りますが、本店にはエレガントなものが多く、その方がよく注目されるのです。若い方もテレビなんかで面白いハットをかぶってアビールされていますので、感覚に敏感で、流行もまた変化しておりませう。

松谷 昔から神戸のファッションは、日本全国の女性のステータスとして光っていたと思います。それが今でも根付いています。神戸は昔から非常に進歩的な街という要素があつて、何となくハイカラで、ヨーロッパ文化の匂いのす

る街だと思いました。東京の女性に聞いてみますと、今でも神戸に行つて買物したいという願ひをもっていますね。その意味からも震災後、もう一回神戸の良さを掘り起こしていきたいと思います。特に神戸の女性是非常に経済的観念が強く、ファッションについて造詣深い環境に育っていますので、我々もそのことを意識して服を作っていかなばと思っています。それと、服というのは個人の人格の象徴であると思いますが、一人一人が自分というものを他人へ売りこんでいく大きな要素だと思うのです。パーソナル・マーチャンダイジングと申しますが、一人一人のお客様に、一人一人の良さを活かして作る服作り。そんな服を売っていきたいと。

大量に仕入れて大量に売り利をあげる……というやり方は、これから破滅していくのではないかと危機感を持っています。一軒一軒が、ダイヤモンドのように光った個性をつくっていくことが、これからの進む方向だと思っています。

松宮 僕は神戸で生まれ、神戸で商売させてもらつて、やがて神戸で死ぬと。震災で大きな傷をうけましたけど。そういう神戸大好き人間です。アーバン・リゾート都市というのは、各人が生活を楽しめる街だと思っています。楽しむために物作りをする人がいて、楽しむための施設を作り、そこで自由に生きると。この間、「健全な人と不良のしか人間界にいない」ということを聞きましたが、そうじゃあない健全な不良もいると思うのです。つまり松谷さんとか永田さんがそういう人で……(笑)。そういう人達にも対応するのが専門店ですね。

清らかでなく少しくらい濁りのあるのが世の中で、ファッションというのは、考えてみれば無駄な金がいりますが、あれを着てデパートしたいと、明日どうなるかわからないことは考えずに、二人で楽しく食事するというのがあるから、いいのじゃないかな。人間、生真面目ばかりでは専門店は成り立たない。だから健全だけど、心豊かな不良というの

がいい。店がオモロイということも必要。専門店の商品というのは、おっちゃんに言わせると、「エライ凝ってますねえ」。若い人に言わせると「メッチャおもしろいわ」と言われるものでね。トッピーで他の人がやってないことを目指していくのが一つの在り方。それから、黒川さんのように四百年もスタンダード・ナンバーというの、立派な専門店。そういう二つの型があるのかと。

いえば、遊び人でなければ商品開発できないのかもね。私は遊ばなかったために開発できなかったことを反省している……(笑)。工場つくって量を出すのはもうだめで、専門店・工房の街が、神戸のキーワードだと思います。吉田 全く共感しますね。そういう良い商店を支える消費者側に、最近ゆとりがなくなってきたように感じるのです。

永田 いま松宮会長がおっしゃったとおりですが、技術を継いでいく後継者の問題というのは、神戸マイスター制度がありますけれど、このマイスターが、功成り名とげた人が名譽でもらえるだけでなく、もう少し若い人に、クラブトマンは大事なものだということを教えながら、それを顕彰していくような制度も欲しいと思いますね。

工房を造るにしても、技術者が不足しており、技術に対する評価も非常に低いようです。また、震災のため、買つて下さる消費者が十万人も減っている。まだまだ四、五万人の方が今も仮設にいらつしやるという実情。いっぺん大阪あたりへ逃げたお客を、どうやって取り戻してくるか……など、頭の痛いことばかりで。息子に社長をゆずりましたからといっても、そうもいきません。皆さんのお知恵を拝借したいと思っています。

★自由・個性の強い神戸の地盤

吉田 虎屋さん、ちょっと離れた立場におられる側から見れば、神戸はどんな可能性を持っているか……。

黒川 本場に神戸は、海があり、山がありで、自然が素晴らしいですね。神戸港は開港百三十年ということですが、この神戸から様々な異国の文化が入ってきて日本を変えたことを思うと、「何かが始まる街」という感じがします。

やはり、さつきからお話しができていますように、神戸は非常にハイカラな街だ・・・という印象が強いです。私は学生時代にテニスをやっていて、よく伊丹で合宿したりしていたのですが、雨が降ると練習は休みになります。そんな時「どこへ行こうか？」というと、必ず「神戸へ行こうよ」となりましたね。神戸は常にしゃれた街というイメージがあって、神戸で遊んだり、買い物をしたりたいという気持ちが学生時代からありました。

震災後も、そういう意味で「やっぱり神戸だ！」と思ったことがあるんです。震災から三カ月ぐらい経って、大丸百貨店さんが、部分的に営業を再開したというので訪ねたのですが、その時に食品部長さんが「お客様がお化粧をして、スカート姿で、おしゃれをして来店して下さい」と



言われていました。その頃はまだ、皆さんヤッケ、マस्क、リュック姿が普通だったので、デパートへ行くからと着飾って来て下さった、このことが本場に嬉しいというように話していらつしやいました。そのくら

い、基本的に神戸の人はおしゃれた。だから、外から見ても、ものすごく魅力的な街ですね。

吉田 有難うございます。私はどちらかといえば大阪人間ですが、神戸の一番強いところは、個性が発揮できるというところ。そして何でもハッキリいって、それが許されるおらかさもあり、まさに自由がある街だと。自由があればこそ、職人さんの創造性も育ち、夢やロマンが集まってきたと。震災後も、その自由さが戻りつつあるのに、逆に、行政がバリアをつくって、自由がなくなってしまうのが悲しいです。

さて、老舗・専門店の問題について、具体的に、これからこうしようと思っていることを聞かせて下さい。

松宮 真珠などはどうですか。例えば「貴女のために、こんなネックレスを作しましょう」とか。ファッション関係の方も「あなたのために、しゃれた海外旅行ファッションを……」など、いろいろあるでしょう。

私、思いますのに、専門店というのは、作るのモノなんですよね。モノ即ち、生活売っているという点で、幅広い開発ができると思います。私どもも、ものすごくおいしい菓子を、老舗として伝統の味を……という点に力を入れます。チョコレートも、バレンタインシーズンのみ売れているというのではなく、コミュニケーションで、「アノ人にあげよう」、そしてもらった人は「嬉しかった・おいしかった」というやりとりから広がっていく。旅行や食事など、生活から切り込んでいくと、また先が開けるかな……と。専門的にこだわると、馬鹿みたいにこだわっているとか、気遣いみたいに時間かけているとか、でもこれも感動があればどこまでもやっていけるので、何事でも感動がなければと思います。デパートなどで物を作る過程をショウ的に見せているのがありますが、あれもどうして作っているのか見ていて感動があり、またその場で作る者も、見てくれている、また来てくれたという嬉しさがあつたり……。そういうことは大きいですよ。その点、スーパーなど

は街並みもどきですね。商品が並んでいるだけです。そうですね。そうでなくて、理想の街並みは、一軒一軒専門店が並んでいるということですよ。私が一番心配していることは、名前が一人歩きしているということ。ネームバリューがあつて内容がついていないと困るんです。永田さんの家具のようには、古くて伝統のあるものと違って、ファッションや菓子など、新しいものが常にないとーね。何かお客様の目に止まるような新しいものを……と考えます。

★しにせ店づくりの未来は

下村 神戸のことは国の内外がいろいろ好印象に受けとめて下さっていることはよく分かっています。ポर्टピア博覧会から、神戸は何でもできる街だと思われています。私など本当に神戸以外住んだことがないので、どこをもつて神戸というのか。神戸には9つの区がありますが、私は神戸に9つの顔があるといいたいのです。中には農業地もあります。そこは私の扱っている菓子の原産地でもあります。いろんな顔を持っていることも知ってほしいのです。

震災のあと、神戸は今までお金をもうけていたから、これからも自分で立ち直りなさいよといわれる。たしかにそうでしょうが、人は食べなければ生きていけないというところから見れば、菓子は米の次にしか考えられない。行政側からだと、そう考えられるでしょうが、これからは主食を支える位置として、菓子を県や国、世界から可愛がってもらわねばと思います。

周辺部も含めて、9つの顔が神戸だということを知ってほしい。菓子の原料産地もその中にあるのです。その辺りに生きていく道があるのではないかと……。

渡邊 婦人帽子という立場からでは、神戸発ということをやってきた有難さを感じています。帽子について、エレガントなものは神戸だけと言われても、よしとしていました。震災の時、心臓部であつた千ほどの木型が守られたことで、

「神戸で帽子を造る」という使命感のようなものを感じました。21世紀にも帽子づくりを続けていきたい。

今、薬品や公害などで、髪にトラブルのある方が多くなつてきています。そんな方にも安心してかぶっていただける実用面でもお役に立てるようにしたい。もつと広げて、いろんな女性の悩みにについても、一緒に考えていきたい。人生をいかに美しく生きるかをテーマに、帽子造りを通して何ができるかを、一つ一つ考えていきたいと思っています。

吉田 パール博物館などの計画はどうなのでしょう。

田崎 神戸は、地中海的な明るい陽光に包まれた街だと思っています。その陽光に包まれて、真珠商品がより一層輝くのに似つかわしい街だと考えています。神戸の皆さんに気に入っていただける商品を、これからも送り届けていきたいと思っています。真珠協会としては、ポर्टアイランドに真珠の発信機構もそなえました。宝飾品全体をPRする博物館を建設する計画を進めています。

柴田 私は、ちよつと逆行するようなことをいうのですが、震災後、神戸市内も阪神間も大変で、ハンドメイドの服は高価でし、今は当然売れません。だから私は、これから神戸を出なければ……と。神戸を出ようと思うのです。本店は、もう儲けを考えたらいかん……と。それよりノウハウを全国のお客様に提供して、そつちで儲けようと思つていのです。どんどん外へ出ていって、神戸を外にPRすることによって、逆に神戸を見直してもらい、お客様に帰ってもらおうと思つていのです。そして、今、神戸の本店は、良い職人さんを育てることに専念し、そういうことで良い店に思つていいます。何年かして、神戸に戻ってきたお客様が、「やはり、いいものは神戸だ」と、神戸にしかないんだと、気づいてもらえるようになるために、技術者を育てたいと考えています。

永田 私は、モノを売らない商売もあると思います。家具店ですので、品物をお買い上げ願つたら、必ずお届けしております。その木の状況なども全部わかっています。



店頭で「これはいい。売ってくれ」ということになった時、番頭がその客に「そんな、どこに置いてですか。お宅は今以上置くとこおまへんやないですか、やめときなはれ」など話しています(笑)。こんなヤリトリが平気でできるようなら、お客様とのコミュニケーションができていますよ。これは商いの原点だと思えますし、余分なものはいらない、売らないというのが肝心かなと。

吉田 最後に黒川さんにも一言。ビジョンについてまとめていただきたいのですが。

黒川 私どもは「伝統は革新の連続である」という言葉を大切にしています。ただ守っていくだけではなく、常に見

直し、新しいものを作り出していかなければ、伝統と呼べるものは残らないぞという戒めの言葉だと理解しています。

見直しということで言えば、特に、接客やサービスについては見直す必要があると考えています。最近、アメリカのノードストローム・デパートの話を読んで、考えさせられました。ノードストロームは、ワイシャツを買ってすぐに着たいというお客様のために、その場でアイロンをかけてさしあげるなど、徹底したサービスで有名です。虎屋の接客は、昔は当然だったお客様への心配りを忘れて、今は売らんかなになっているのではないかと考えるようになりました。昔の虎屋のサービスを思い出すなど、サービスの在り方をもう一度考える。生き残っていくためには、どうしても必要なことなのです。

渡邊 お客様にご理解いただきたいことは、品質の高さと技術力だけでなく、機械が人の手を越えたものもある。でもその機械を誰がつくるかというと、人がつくっている。優れた機械を使って、その機械にも人の心を吹き込んで、商品化されたときお客様に喜んでもらえるような仕事を……と思います。

吉田 老舗・専門店とは何か、ということについて、皆さんがその血の中に文化資産を持つておられることと、伝統とは革新の連続であるということが、よく理解できました。文化性のある商品を創る「一技」と、それをお客様に提供する売場、店に立つ販売員の「心配り」と、この二つのプロフェッショナル・スキルが表裏一体となって、はじめて、老舗、あるいは専門店の文化がお客様に提供できるのでしよう。今日はたいへん奥の深い老舗・専門店の経営について勉強させていただきました。

神戸が、明るく楽しい文化的な街になりますように、どうぞ皆さん、頑張ってください。

〈ホテルゴーフリッツにて〉

トアロード地区まちづくり協議会 ④

■トアロード地区まちづくり協議会総会を開催



高田昇
立命館大学教授
協議会顧問



光井章
ホテルトアロード代表
取締役・協議会副会長



村上恵子
レストランハイウェイ

地元のアンケート調査から始まり、役員会やまちづくり計画の提案づくりを行ったルネサンス委員会、まちづくり会社設立準備委員会など36回の会合を行った。

これまでの計画案をまとめ、住民の総意としてのまちづくりとするために、協議会は4月17日(木)、神戸外国倶楽部で「トアロード地区まちづくり協議会総会——「まちづくり計画1997」を提案する集い」を開いた。総会ではまちづくり計画、景観形成市民協定を会場の拍手で承認を得、まちづくりの再出発への第一歩を踏み出した。

まず開会のあいさつを上根保さん(協議会副会長)が行い、高田昇立命館大教授(協議会顧問)のまちづくり計画と景観

形成市民協定の内容解説。まちづくり会社について光井章さん(協議会副会長)から設立計画の説明。最後に協議会役員の代表意見が感想を交えながら一言ずつ行われた。

その後、レセプションパーティーが会場を移して開かれ、村上恵子さん(レストランハイウェイ)の司会のもと、賑やかに交流の場がもたれた。

総会で承認を得たまちづくり計画は神戸市のまちづくり条例に従い、住民の総意として提案される。市と地元が共同し、まちづくり計画を基にまちを5年、10年かけて変えていくための指針になる。

「トアロードまちづくり会社」(仮称)は5月下旬に設立の総会を予定している。



上根保
東亜会理事長



清水俊夫
中央商店街理事長



渡辺百合
(株)マキシン代表
取締役社長



末積隆夫
末積製鋼(株)代表
取締役



梁建緯
建築家



辻井哲夫
日経商事(株)代表
取締役



許開全
サクセス(有)代表
取締役

●代表意見

許開全/サクセス有代表取締役

トアロードで生まれ育って42年経った。物心ついてからおしゃれな店や町並みのトアロードが大好きだった。ところがこの数年來、トアロードを見ていてどこかイライラするところがあった。それはブームに乗って、発展した北野町、南京町に比べて大きく水をあけられたという気持ちもあったからだろう。

地上げの跡地などの空き地ばかり目につくようになり、決して建設会社や開発会社は地元のためには動いてはくれない。やはり地元の人間が考え、何とかして行かなければならないと、震災後まちづくり協議会に参加してきた。

辻井 哲夫/日経商事株代表取締役

協議会のなかの苦手ばかりで昨年の10月末からルネッサンス委員会という名称でまちづくり計画案の勉強会をしてきた。試行錯誤しながらなんとか報告書にとりまとめ、今回の総会の発表に活かすことができた。当初、これほどまちづくりにのめり込むとは思っていなかった。地元の方ももっと多くの人達が参加していただければもっと盛り上がると思う。

梁 建緯/建築家

トアロードに4代住んでいる。本当にトアロードは名前ばかりで画一的な街になったというのは現実です。いろんな方のバックアップで1年3カ月あまたでこれだけの成果があったのは大変なこと。しかし残念ながら、住民の参加が少ない。これだけのガイドラインを作ったのだから、もっとくだけた形で時間や場所の接点を見つけて、住民の人とガイドラインについて何からで

きるかということをやってみたい。

末積 隆夫/末積製鋼株代表取締役

私もトアロードで50年近く離れることなく過ごしている。南のオフィス街から上がり、ショッピング、飲食店街、住宅と都心にありながらいろんな顔をみつけた。外国倶楽部まで10分程かけて歩いてきたが、心地よく自然を感じる街だとつくづく思う。神戸は東西につよいが南北に弱いといわれる。トアロードのまちづくりが成功すればこのシンクスも打ち破れるのではないかな。

渡辺 百合/株マキシン代表取締役社長

この1年弱で熱心に集まってきた人が協議会の中心になった。もっと多くの人こういう意義のある会がこうして進行しているというのをどうしたら知らせることができると考えていきたい。

帽子を作っている立場からいうと、トアロードがもっとのびのびと発信できる工房の街のエリアを作れたら、最高の場所の活かし方ではないか。

清水 俊夫/中央商店街理事長

今、トアロードの通りは電柱、電線の埋設工事を行っている。この工事は地震前から着工していたが、地震で1年遅れた。昨年の8月末から舗装だけできて、9月から東側の埋設工事が再開し、4月には車道も含め完成します。最終的には電柱もなくなり、きれいなトアロードを見ることができるよう。

上根 保/東亜会理事長

病気で5カ月ほどブラッシングがあり、まちづくりの計画が進展していることに大変驚いている。10年ばかりのような話が、1年半でこれほどの内容が盛り込めている。このまままちづくりに前進していつてほしいと思う。

HYOGO WALK

■但馬海岸「回復宣言」

かけがえのない自然の財産 よみがえる「但馬の海」

お話を伺いした人 木村博樹さん（兵庫県知事公室防災企画課副課長）

山海の豊饒な恵みに抱かれた兵庫県。その中でも、清らかな潮に洗われた但馬の勝景に、私たちの心はときほぐされます。盛夏には、海客で賑わうこの海岸は、兵庫県民にとってかけがえのない財産です。

今年一月二日、思いがけない出来事が起こりました。ロシア船籍タンカー「ナホトカ号」の重油流出事故です。但馬海岸にも油塊が流れつき、美しい景観に影を落としました。しかし、地元住民、ボランティア、関係機関は、但馬の海を守るため、懸命の重油回収作業を行い、四月五日に、地元市町、関係団体、県の関係機関からなる連絡協議会より「回復宣言」が行われました。

兵庫県知事公室防災企画課副課長の木村博樹さんにお話を伺いました。

「地元住民、漁業協同組合、消防団、自衛隊、それにボランティアの皆さんの懸命な回収作業により、目に見える範囲で但馬海岸は元に戻りました。現状では海水浴場など人の多く来られるところについてはほぼ完全に、岩場などでも自然浄化にまかえられる程度にまで回復しています。夏の観光シーズンに入る前に「回復宣言」ができたのは、計画的、効果的な回収作業ができたからだと思います。」

回収作業は、どのように行われたのでしょうか。

「まず、海岸の状況を調査し、砂浜、れき浜、岩場、護岸など、場所に応じた回収方法を研究し、英国政府の海洋汚染対策専門家のD・R・ベッドボロー氏の助言などを参考にして、『重油回収マニュアル』を作成しました。砂浜

に埋もれた小さな油塊の回収は掘り起こしてふるいにかける、岩場では荒取りのあとは自然浄化にまかせるなど、それぞれの場所によって細やかに作業方法を定めました。

このマニュアルを参考に、地元で、重油回収計画をたててもらい、これに従って計画的な回収を進めることができました。地元の方々に中心に回収作業を進めてもらったことも、効率よく行えた要因のひとつではないでしょうか。」

今後、沈没した船体からの重油湧出による被害が心配ですが、対応について続けて伺いました。

「重油の湧出による万一の被害に備えて、いまま地元市町、県但馬水産事務所などが、バトロールを行っており、警戒体制には万全を期しています。『重油ホットライン』を設けるなど、地元住民からの通報、相談体制も備えています。」

これまで重油回収に携わった人員は、のべ二七、六九六人、その内、自発的に従事された方は、二一、六九七人にもなります。

多くの方々の理解と協力があったからこそ「回復宣言」ができた様子が伺えます。

日差しが徐々に強くなり、これから但馬海岸は、夏の観光シーズンに入ります。自然の力によって蘇生する但馬海岸。砂浜を踏みしめていただければ、あらためて、その美しさ、復元力に驚かされるはずですよ。



やアヤア
すっかり
きれいにな
ったねえ

油でヨゴレた海が
みんなのウで
きれいになっ
たんだね

みなさん
ごんごんさま

ありがとう

こんなヨゴレは
あたい・海・だけじゃ
十分におそい
できないわ

オキレいなの
あたりまえだ
思ってたよ

ものの海の
大切さが
よく
わかったね

大事に
しな
ね

海の命
みんなの海