

元気な東京の社長さんを応援する情報誌

ティー・ジー・プレス

Tokyo
Guarantee
Press

T.G. Press

Vol. **42**
Winter

特集

時代に合う道を探りながら、
受け継いでいく伝統の技術



写真 / 清水亮一

02 **スペシャリストの視点**
株式会社桐生堂
羽田 雄治 氏

05 **嘶家直伝! ビジネスに活かす「落語力」**
毎日の仕事に効く! 心を整えるマインドフルネス
これは助かる! 東京おみやげセレクション

06 **T.G. Focus**
有限会社笠原製菓
笠原 健徳 氏

08 **T.G. Information**
東京信用保証協会の専門家派遣



東京信用保証協会

5代にわたり紡いできた 組紐に込められし江戸の“粋”



羽田 雄治(はねだ・ゆうじ)
1979年、東京浅草生まれ。美術系とデザイン系の専門学校で学び、ゲーム制作会社のデザイナーとしてキャリアを積む。2005年、桐生堂の姉妹店「浅草はねだ」のオープンをきっかけに桐生堂へ入社。2019年に5代目として事業を継ぎ、代表取締役となる。

[第14回]
スペシャリストの視点
● Specialist's viewpoint ●

店舗2階に構える工房で、「高台」と呼ばれる大ぶりの組台を使って組紐を組む羽田雄治さん。コロナ禍にあたり、「組子さん」と呼ばれる組紐職人たちには小さめの組台を送り、在宅勤務を推奨している。若い組子さんには、Webでのテレビ通話で技術指導をすることも。

物や武具に使われ、武家の集まる江戸が一番の市場となった。そして「花の大江戸」で育まれたのが、渋さやわびさびを“粋”とする江戸組紐であった。

明治に入り、武士の時代の終焉と共に組紐の存続が危ぶまれたが、女性の着物で組紐を使った「太鼓結び」という帯の結び方が全国的に広まったことで需要が復活、伝統工芸品として今に受け継がれている。

羽田さんの組紐制作は、仕入れた絹の生糸をより分けるところから始まる。

「糸を組んで紐を作るのは、全工程のうち、ほんの一部にすぎません。紐として組み始める前段階の、糸の準備がもっとも大切で難しいところなんです。染料の濃度や配合を調整して思い通りの色を付けたり、髪の毛ほどの生糸を絡ませぬように撚つ

たりと、一通りできるようになるまで10年以上はかかるでしょう」

機械を使って紐を組む方法もあるが、羽田さんが特に注力するのは、より手間ひまのかかる手組みだ。

「手組みだと紐に伸縮性が出て、結びやすくほどこけにくい仕上がりになります。使い手のことを考えれば、手組みが一番です」

桐生堂の強みは、相談を受けてイメージをくみ取り、紐の色や形状、仕上りの色味まで設計していく「オーダーメイドの組紐作り」ができることにある。これは熟練の組紐職人でなければ難しく、現在そうして職人と直接話せる組紐店もほぼないという。

「対面でお客様と向き合い、世界で唯一の組紐を組む。効率率はよくないけれど、職人としてはおもしろい。今後も力を入れていきます」

株式会社桐生堂

浅草に暖簾を掲げる「江戸組紐」の老舗、桐生堂。5代目として店を継いだ羽田雄治さんは、経営者として道を切り拓く一方で、職人としての腕も磨き続けてきた。逆風に抗いながら、時代を見つめ、日本の伝統工芸を守り続ける。商売と職人仕事の両立を目指し、新たなチャンスを探るその姿を追った。

インタビュー・文/國天俊治
写真/清水亮一

職人の魂がこもった 世界で唯一の「組紐」

工房の窓から光が差しこみ、製作途中の組紐に当たった瞬間、その美しさに心奪われる。

独自の光沢を持つ絹糸で作られた組紐は、太陽のもとでは、まるで光が編み込んであるかのようにやわらかく輝く。わびさびを感じ

縮小する組紐市場…… 先を見据え小売業に進出

桐生堂のルーツは、その名の通り群馬県桐生市にある。江戸時代、絹の生産地として名高かった同市。そこに居を構えていた、羽田さんの先祖にあたる組紐職人の一族は、1876年の廃刀令を機に、仕事を求め東京へ移り住んだ。それから150年弱、桐生堂5代目である羽田さんの原風景も、組紐とともにある。

「台の上に正座して紐を組んでいる父の足元に潜り込み、色とりどりの糸が規則正しく動くのを下から眺めていた記憶があります。ただ父からは、5代目の跡取りになるというより、むしろ外で働けと言われていました。実際に他の企業に勤めたのですが、自分の性分や器用さ



高台で組まれる組紐。亀甲組と呼ばれる組み方で、途中まで若い組さんが練習として組んでいたものだそう。「まだまだ成長途上ですね」と羽田さん。

は職人向きだと感じ、跡を継ぐという選択に至りました」

桐生堂の歩みは決して順風満帆であったわけではない。

「昭和初期、組紐の卸売業をしていた2代目の頃がもっとも売り上げがありました。着物の衰退とともに組紐の市場も縮小し、今は当時とは比べものにならない。昔は無数にあった東京の組紐屋も、現在

私のこだわり

組紐には様々な組台、組み方がある。なかでも「重打台(しげうちだい)」で組む「重打」は、シンプルながら職人の技術が如実に表れる。



組紐を組む際に使う糸をまとめた「玉」は、重打では9個と少ない。組み目がわかりやすくなるため、ごまかしが効かない。

企業情報

商号 / 株式会社桐生堂
創業 / 1876年
資本金 / 1,000万円
代表者 / 羽田雄治
事業内容 / 組紐制作、組紐販売(一部卸売り)、小間物販売
所在地 / 東京都台東区清川 1-27-6
URL / <https://kiriyudo.co.jp/>



1.「コロナ禍でもできることはないか」と、店舗の一角で組紐体験を始めた。プロの指導を受けながら、手軽に組紐のプレスレット制作を楽しむ。 2.浅草メトロ通りに面する店舗。1階には組紐を使った製品や和風雑貨がずらりと並び、 3.マスクを取った時に置き場がないことに目を付け、羽田さんが考案した組紐のマスクホルダー。コロナ禍でのヒット商品となった。

時代は変われど、職人の道に一人前はない 心から誇れる逸品を追い求める

人 気ドラマ「半沢直樹」が終わりました。とどこどころ見た程度なのですが、「銀行ってあんな世界なのかな」とフィクションながら思ってしまうほどリアルな作りでした。「倍返し」という言葉が話題になりましたが「意返し」をテーマにした落語が実はあるのです。それが「大山詣り」です。

これは、大山阿夫利神社への旅の噺で、乱暴者の熊五郎が「腹を立てたら罰金。ケンカになったら丸坊主」と約束させられ出かけてゆきます。にもかかわらず、熊公は乱暴を働きます。先達がなだめ、なんとか収めますが、殴られた連中は面白くなく、その晩酒を飲んで寝ている熊公の頭を丸坊主にします。

翌朝、自分が丸坊主だと気が付いた熊公は早駕籠を使って先に徒歩で帰る一行を追い抜き、一足先に長屋に戻ります。そして「長屋の間は船の事故で死んだ。俺はその弔いに頭を丸めた」と嘘をつき坊主頭をさらします。すると女房連中が「私も坊主になる」と言って剃髪します。帰宅後怒り狂う一行に、熊公が「俺を坊主にしたからだ。『草鞋を履いている間は旅のうち』、腹を立てたなら二分ずつ出せ!」と言いつつ出たところに先達が「これはめでたい事だ」と笑います。

「あなたのかみさんも坊主なんだぞ? どこがめでたいんだ?」「お山(大山詣り)は無事だったし、家へ帰ればみんなお毛が(怪我)なくっておめでたさ」

なんともバカバカしいオチですが、髪は自然に戻るはずですし、考えれば熊公の意返しも誰かにケガをさせたり地位を奪ったりなどの酷な仕打ちはしていないのです。ソフトな決着のさせ方が平和で、しみじみといいなあと思うのです。

「笑える復讐法」っていいと思いませんか? 怒りに怒りで対応すると遺恨が発生するだけです。本当の復讐はその相手より幸せになることではないでしょうか。落語を聞きましょう。

イラスト：江口修平

人間の関係にも効く「聴き方」

心を整えるマインドフルネス

毎日の仕事に効く!

(一社)マインドフルリーディングインスティテュート 代表理事 荻野淳也

「マインドフルネスが最高の人材とチームをつくる」 かんき出版 好評発売中

これは助かる!

東京 おみやげセレクション

センスあるおみやげは、ビジネスツールのひとつといっても過言ではありません。今回は、寒い冬にぴったり「体の芯から温まるドリンク」をご紹介します。

TEAPOND 青山店

〒100-0001 東京都港区青山2-14-4 the ARGYLE aoyama1階
TEL 03-6434-7743 11:00~20:00 無休
東京都メトロ銀座線 外苑前駅3番出口より徒歩3分

マインドフルネスは、人の上に立つ方にこそ役立つスキルです。集中力・注意力を上げるとこれまで見落としていたことに気づき、人間関係がより充実することも多くあります。その最たる例がリスニング。忙しいとつい部下の話を遮ったり、先回りして結論を言ってしまったりしますが、これは実は貴重な情報、そして相手からの信頼を得る機会を自ら手放してしまっているのと同じなのです。そこで、相手の話に100%意識を向ける「マインドフルリスニング」を実践してみましょう。好奇心を持って話を聴くのがポイント。相手がすべて話し終えてから指示・アドバイスをすると、納得度も変わってくるはずですよ。

「100%」で聴く! マインドフルリスニング

ご報告なんですが……

評価 批判 好奇心

相手の話から注意がそれていることを自覚し注意を戻す

イラスト：今井ヨージ

好奇心を持つことを意識して相手の話を聴く。「前にも聴いた話だ」「この人はいつもこう」などの言葉が頭に浮かんだら、それはマインドフルネスで手放すべき「評価」・「批判」。自分のこうした考えに気付いたら、全注意を相手の話に戻す。まず「最低1分間話を遮らず聞く」などと決めてやってみよう。

御茶ノ水 天野屋

あまのや

甘明酒神

明神甘酒 843円(税込)

近年「飲む点滴」と呼ばれ、美容・健康への効果が再注目されている甘酒。創業1846年の天野屋で買えるのは、伝統的な手法で作った風味豊かな一品だ。写真の濃縮タイプのほか、そのまま飲めるストレートタイプも販売している。

〒100-0001 東京都千代田区外神田2-18-15 TEL 03-3251-7911
10:00~17:00 日曜(12月2週目から3月末の日曜日は営業)、祝日、ほか不定休あり
JR御茶ノ水駅聖橋出口より徒歩5分

TEAPOND 青山店

チャイ&ミルクティー ギフトセット 3,218円(税込)

厳選した茶葉を幅広く扱う紅茶専門店。清澄白河の本店が人気を博し、2020年7月には青山店を新しくオープンした。茶葉の購入の際はティーバックかリーフかを選べるほか、缶のデザインも複数から選択可能と、贈り物にうれしい仕様。

〒100-0001 東京都港区北青山2-14-4 the ARGYLE aoyama1階
TEL 03-6434-7743 11:00~20:00 無休
東京都メトロ銀座線 外苑前駅3番出口より徒歩3分

Specialist's rules - 視点の先に -

- 自社だからこそできることを分析し、強みとして生かす道を探る
- 品質を重んじることは忘れず、最高の品を作り続ける
- 競合の少ないニッチな領域を探してそこに進出する

んは自らを「商人でなく職人」と評する。思い出の品は、初めて売り物として店に出した帯締めだ。

「5日かけて作り上げた、大赤字の品物でした。陳列してすぐお客様に欲しいと言われて嬉しかった。でも、急に譲りたくない、手元に残しておきたいという気持ちになりました。そうもいかずにお買い上げ頂いた時は、涙が出るほど寂しかったです。あれから涙が出ることはなくなりましたが、あの時の気持ちは忘れることはありません。桐生堂の技術を支える職人の組子さんたちにも、技術に見合うお給料を払いたい。商売をきちんと成り立たせるのと同時に、心から誇れる品を作っていきたいのです」

では十数軒まで減りました」

桐生堂の経営も次第に厳しくなっていた。状況を打開すべく、4代目の羽田真治さんが小売業へ進出したのが1980年頃だった。

「知り合いの伝手で百貨店の催事に出席しようになったのが転機でした。年間あわせて90週ほど出展し、持って行った商品がすべて売れるようなこともあつて業績が回復しました」

しかし、いい時期は長くは続かなかった。

他がやっていないところに
思わぬチャンスがあった

バブル崩壊の影響などから次第に百貨店の売り上げも落ち、催事も減った。

「ちょうどその頃、浅草に小売りの店舗を作りました。催事で興味を持ったお客様に対応する実店舗という意味合いもありましたが、百貨店主体のビジネスからの転換を

図つたというのが実情です」

その後、インバウンドもあつて店舗の売り上げは堅調に推移してきて、羽田さんが2019年10月に事業を継いでから、増税とコロナ禍の影響で店舗の売り上げは9割も落ち込んだ。

しかし、そのなかでも売り上げを落としていないのが、羽田さんが手掛けたネット通販の領域だ。

「組紐、特に帯締めのネット販売をやっているところはたくさんあり、最初はそれらに埋没してしまつてほとんど注文が来ませんでした。そこでよそがやっていないものを探し、男物の羽織紐を掲載したところ、全国の噺家さんたちから注文が相次いだのです。演目中に羽織を脱ぎ着する落語に、結びやすくほどけにくいうちの羽織紐はとても適しています。多くの方に店舗へ足を運んで頂くきっかけにもなりました」

そんな商才を見せつつも、羽田さん

※上記では、通常時の営業時間、定休日のみを表示しています。営業時間短縮および年末年始や夏期などの臨時休業日につきましては、各店舗にお問い合わせください。

唯一無二のブランドを構築 倒産寸前の下町工場を 1年で立て直した 「センベイブラザーズ」



Vol. 42



こだわりのせんべいを、思わず手に取りたくなるおしゃれなパッケージで販売。



有限会社笠原製菓
代表者 ● 笠原健徳
所在地 ● 東京都江戸川区船堀7-6-16
TEL ● 03-3687-2495
URL ● <https://senbei.saleshop.jp/>
T.G.Focusでは登場企業を募集しています。
希望される方は、企画部広報課までどうぞ。
応募者多数の場合は、抽選とさせていただきます。

**金なし、経験なし、時間なし
ゼロから始めた自社販売**

せんべいを、おいしく、かつよく。そんな真新しいコンセプトを掲げ、米菓業界で奮闘する兄弟がいる。その名は「センベイブラザーズ」。江戸川区の小さなせんべい工場で作る、エッジの効いた味のせんべいが口コミやSNSなどで話題を呼び、自社のECサイトで売り切れ続出の人気となっている。

センベイブラザーズの兄であり、笠原製菓の社長を務める笠原健徳さんは、成功の理由を「弟が作るせんべいが最高においしいから」と断言する。

笠原製菓では、健徳さんが経営や広報活動を担い、弟の忠清さんはせんべいの開発生産に専念するという体制をとり、二人三脚でここまで進んできた。

現在のコロナ禍は米菓業界にも暗い影を落とし、資本力に乏しい中小の製菓工場の経営者は厳しいかじ取りを迫られて

いる。笠原製菓でも、売り上げの主力であったパート催事が軒並み中止された影響などから、東京での売り上げは壊滅的に減り、一時は工場の稼働率が3割まで落ちこんだ。そこで踏ん張れたのは、「全国にいるファンの方々のおかげ」であるという。

「これまで地方の催事にも積極的に打って出たことや、SNSでの拡散などをきっかけに、センベイブラザーズのファンになってくれた方々が全国にいました。そうしたお客様が、定期的に商品を購入し続けてくれたのが、大きな支えとなりました」

そうしてセンベイブラザーズというブランドが広まったわけは、その味のよさに加え、健徳さんの戦略的なブランディングによるところも大きい。

笠原製菓には、2008年のリーマンショックを境に売り上げが落ち、倒産寸前までいった過去がある。2014年には、当時社長だった叔父が病に倒れて経

商品の見せ方でいかに売り上げが変わるか、身に染みてわかってきた。

「自社製品は、これまでのせんべいのイメージを覆し、若者が原宿や表参道で食べ歩きできるような、おしゃれなイメージにしたいと思いました。まずは新たにロゴやパッケージを作るところからスタートしました」

街で食べ歩きしてもかっこいいような袋はないのか。あれこれ探さず、コーヒー豆用のクラフト紙製の袋が目にとまった。「これの中に詰まったせんべいが見えるような透明な窓をつければ、既製品とは一線を画すおしゃれなデザインになる」。健徳さんはそう確信し、包材コストがかさむのを承知で、採用に踏み切っ



社長の笠原健徳さん(右)と弟の工場長・忠清さん(左)。時間が許さずかぎり二人で売り場に出て、顧客の反応を見ることを大事にしてきた。

た。増加したコストを少しでも抑えるため、当初はブランド名を彫ったスタンプを自分たちで袋に押し、印刷代を浮かせていたという。

そうして独自の見せ方にこだわる一方で、弟と共に味のオリジナリティを追求した。合言葉は「大手が真似できないせんべいを作る」。原価が高くなっても素材にこだわり、手作業でしか生まれない味わいや個性を大切に。「1000人全員に嫌われない味より、100人に1人が何度リピートするようなインパクトのある味」を求め、競合との差別化を図った。

ツーンと鼻に抜けるほど辛みを効かせたせんべい「極みわさび」などはその典型で、現在では当初のターゲット外だった若い

営は完全に暗礁に乗り上げ、会社の存続はまさに風前の灯火だった。

それを立て直し、1年で業績を黒字化したのが、叔父に代わり会社を引き継いだ健徳さんだった。

健徳さんはもともと、ITベンチャーでデザイン関係の仕事などをしてきたが、家業の危機に際し、会社を辞めて工場を継ぐ決意を固めたという。

「経営者となった当時は、銀行からの融資も止まり、本当に倒産寸前でした。金なし、経験なし、時間なしの三重苦……。できることがほとんどない中、弟と必死に知恵を絞りました」

そこで着手したのが自社ブランド「センベイブラザーズ」の設立だった。

1960年創業の笠原製菓は、50年以上の歴史において、一貫してOEM(他社ブランド製品の製造)による生産のみを続けてきた。

「それまでは、メーカーから仕事があるのを待っていたらよかったです。不

世代も取り込み、ヒットを続けている。

「味については、自分たちが自信を持っておいしいといえるのがまず大切ですが、自己満足で終わってはいけません。お客様の声には常に耳を傾け、味の改善を繰り返しました」

顧客との接点を作るため、工場の軒先に「せんべい」のぼりを立てて人を呼び込み、試食や直売を行った。土日には、最寄り駅の改札前で出張販売。2か月に一度開催されていた地元催事イベントには欠かさず出店した。

「大々的に宣伝するお金などともなく、小売店とのコネクションもゼロでした。まずは、目の前のお客様をなんとか掴む。そのため自分ができることすべてを必死でやりました」

無料でECサイトを構築できるサービスをを使い、ネット販売も始めた。IT企業での経験から、ECサイトの展開には自信があったが、すぐに読みの甘さを思い知らされた。

「広告宣伝へ投資する余裕がない状況では、何をやることも有象無象の競合サイトの中に埋もれ、効果的な手は打てませんでした」

地元の顧客を相手に、試行錯誤を繰り返す日々。決して派手ではないその積み重ねが、次第に状況を変えていった。自慢のせんべいとセンベイブラザーズの名

景気になったときの下請けの弱さを痛感しました。これからは自分で仕事を作らなければ生き残れない。そう考えて、自社販売に踏み切りました」

とはいえ、新たな設備導入の資金も、販売ルート開拓の経験もない。目の前にあるのは、50年の歴史と弟の確かな腕から生まれる、せんべいだけだった。

顧客との対話の積み重ねで ブランドが徐々に成長

前職で20年にわたり、デザインやマーケティングに従事していた健徳さんは、



せんべいの味付けは繊細な作業。原料の産地が変わるだけで味も違ってくる。

は、少しずつ口コミで広まり、次第にSNSでも取り上げられるようになった。そうした評判を目にした大手百貨店のバイヤーから、「催事に参加してみないか」と声がかかる頃には、笠原製菓は倒産の淵から脱し、業績が右上がりに転じていた。

「ブランドを育てるといえるのは、結局リアルな世界での地味な積み上げなのだと思えます。ネット上の不特定多数を相手にするより、顔の見えるお客様と向き合い、その声に耳を傾け、自分たちの進む方向を微調整する。それを根気強くやり続け、先にSNSでの拡散やECサイトの成果があり、ブランドの成長があるのだと気づきました」

コロナ禍で注文が減った中でも、センベイブラザーズがやることは変わらない。今日も目の前の顧客を喜ばせるべく、「おいしくかっこいい」新商品の開発に全力で取り組んでいる。

忙しい日々のなかで、時折健徳さんの頭をよぎるのは、2代目社長であり、せんべい職人だった、父の姿だ。

「僕が20歳の時に亡くなった、親父。肩にせんべいの生地箱を担ぎ、汗の染みだその広い背中に憧れ、小学校の作文で『跡継ぎになりたい』と書きました。だいぶ遅くなってしまったけれど、父が背負っていたものの一部をようやく今、背負えた気がします」

T.G. Information

東京信用保証協会の専門家派遣

専門家派遣

着実な経営改善を
外部の専門家とともに
サポートします。

費用負担
なし

例えばこのような悩みをお持ちの方

ホームページの集客力
を高めたい

事業計画書
を作りたい

マーケティングの強化
を図りたい

人材の育成
を図りたい

生産性を向上
させたい

事業承継の進め方
がわからない

東京信用保証協会へのお申込後は、このような流れとなります

※カッコ内の回数は専門家の派遣回数の目安です。

1 専門家とともにイメージを具体化 コーディネートサポート (1～2回)

経営改善のポイントがどこにあるのか、専門家との対話を通じてイメージを具体化し、お客さまに合った支援内容をコーディネートします。



以下 2 3 はご希望に応じて提供いたします。

2 課題を絞り込み解決を支援 ピンポイントサポート (3回)

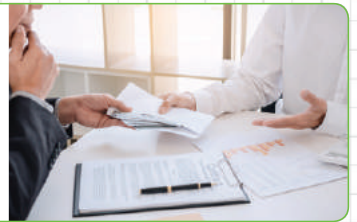
新規顧客獲得、人材育成など、課題を絞り込み、解決を支援します。

……または…… 長期計画の策定を支援 トータルサポート (5回)

専門家が経営改善、事業承継などの中長期計画の策定をサポートします。

3 専門家によるアフターフォロー フォローアップサポート (1～2回)

各種サポートを利用された後も、希望されるお客さまには、専門家によるアフターフォローを提供します。



※ ご利用には、当協会のご利用があるなど一定の条件がございます。内容によりお客さまのご希望に応じかねる場合もあります。
※ 専門家が行った診断・助言等につきましては、当協会では責任を負いかねますので予めご承知をお願いします。
※ お客さまからいただいた情報は、保証の申込および継続的な利用等に際し、利用させていただくことがあります。

お問い合わせ 東京信用保証協会 経営支援部 企業サポート推進チーム TEL:03-3272-2357

編集 後記

本号の T.G.Focus は、コロナ禍のなか本誌初のオンライン取材となりました。対面取材とは違う難しさもありましたが、笠原社長のご協力のもとスムーズに進行し、充実したものになりました。(T)

映画「君の名は。」を観て魅了されて以来、ずっと念願だった組紐の製作工程を間近に見られました。染色された絹糸は独特の光沢で、壁一面に並ぶ様はまるで散りばめられた宝石のよう。雷門のすぐそばで、今日も伝統が紡がれます。(S)

取材現場におじゃまします！ まるがも応援隊

桐生堂の工房には、江戸組紐独特の色合いのつややかな絹糸が並ぶ。



mail メルマガのご案内

当協会のメルマガジンに登録していただいた方には、いち早く「オススメ情報」をお届けします。経営に関する無料講座の受講募集など、たくさんのお役立ち情報満載。当協会ホームページよりご登録ください!!

●ご意見・ご感想は、以下までお寄せください。
東京信用保証協会 企画部広報課 〒104-0028 東京都中央区八重洲2-6-15 JOTOビル3F TEL.03-3272-3089 (ダイヤルイン) ホームページ <https://www.cgc-tokyo.or.jp>

